

本书为「南京大学人文基金」资助项目

William Lockhart Clayton

舒建中 著

克莱顿

从「世界棉王」到贸易斗士



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

克莱顿:从“世界棉王”到贸易斗士/舒建中著. —北京:北京大学出版社, 2014. 2

(美国对外战略的设计者)

ISBN 978-7-301-23502-7

I. ①克… II. ①舒… III. ①克莱顿(1880~1966) - 评传
IV. ①K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 280325 号

书 名: 克莱顿:从“世界棉王”到贸易斗士

著作责任者: 舒建中 著

责任编辑: 武 岳

标准书号: ISBN 978-7-301-23502-7/D·3463

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电子信箱: ss@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62753121
出版部 62754962

印 刷 者: 三河市北燕印装有限公司

经 销 者: 新华书店

890 毫米×1240 毫米 A5 9.625 印张 216 千字

2014 年 2 月第 1 版 2014 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 28.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

主 编 的 话

人类历史归根结底是由人创造的。马克思说过：“历史不过是追求着自己目的的人的活动而已。”据此，历史乃无数人物之“传记”。史缘于事，事缘于人；无人则无事，无事则无史。以人物为中心的历史研究，原本也是我国史学的一个优良传统，伟大的太史公即是楷模。如果只议事、不论人，一个个生动鲜活的人物隐匿了，历史的星空势必黯然失色。历史记录本来就是人类自身的写照，人们怎能容忍“无人的历史”呢？

站在 21 世纪举目回望，可以看出一个明显的事实：20 世纪世界历史发展的一个最重要的特点与结果，是美国全球性主导地位的确立和巩固。当冷战结束时，美国的地位非常突出，不仅成为绝无仅有的政治、军事与经济超级强国，美国意识形态或“生活方式”更成为国际社会的主导性话语。而美国这种独特地位，尽管其历史根源可以追溯到更早的时期，但总的来说主要是在 20 世纪尤其是冷战时期形成的。美国是最大的发达国家和最重要的守成大国，中国是最大的发展中国家和最重要的新兴大国。研究美国的

强盛之道,包括“人的因素”,尤其是美国外交与战略精英在其中所起的作用,对我们来说,意义不言而喻。

这就是我们决定编写这套丛书并以冷战时期为研究重点的一个主要原因。

美国外交领域值得研究的人物当然还有许多,我们的选择有主客观两方面的考虑:或因为相关档案材料较为丰富,或因为此人在某些方面的代表性,或主要因为作者的研究兴趣与专长,等等。但毫无疑问,这十位政治家都曾在20世纪美国外交的某个阶段、某个领域发挥过重要作用,当得起“美国对外战略的设计者”这个称号。

细心的读者不难看出,有时涉及同样的人和事,不同的作者看法并不完全一致。这是很自然的。达成共识诚然是值得追求的目标,但学术研究并不以意见统一为出发点,恰恰相反,各抒己见,百家争鸣,才有可能“殊途同归”。所以我们对于丛书的撰写只规定了几条基本原则,同时也是想要达成的目标:

其一,尽可能利用翔实、可靠的第一手资料,并注意反映国内外最新研究成果。与此同时,作为一种新的尝试,我们鼓励借鉴国际政治理论、决策理论、战略史与战略思想史等相关领域的研究视角和分析方法,并且在展示美国对外战略的决策过程、决策机制和实施过程的同时,注意揭示有关决策者的政治哲学、安全观念与战略思想及其所反映的美国政治文化与战略文化传统。

其二,丛书显然具有政治评传的性质,并非面面俱到的人物传记,而是着重揭示有关人物在战略与外交领域的主要思想和实际影响。鉴于人们过去较多关注总统等“前台”人物,对于政策背后那些思想型人物却注意不够,我们将研究重点更多地聚焦于政治、

军事、外交、经济、文化等领域的一些有思想、有政策影响的谋士型、智囊型人物。这不仅有助于丰富美国外交的研究视角,还有助于使我们的认识从物质、技术的层面上升到思想的层面和战略的高度。

其三,在保证思想性与学术性的前提下,兼顾趣味性与可读性。但我们并不打算靠搜罗各种逸闻趣事或花边新闻来“吸引眼球”,更无意通过渲染这些社会名流、政坛精英的个人奋斗史来提供类乎“励志文学”的教化功能。我们的关注点,乃是美国人的精神气质、思想遗产、政治智慧、历史经验或成败得失对于我们可能具有的启发意义。

最后,也是最重要的,我们将着重思考和展示一个迄今仍然具有重大现实意义的关键问题,即战后美国世界性主导地位或全球“霸权”的确立、巩固或维系,与冷战的形成、展开、转型和终结之间具有何种联系;以及战后各个历史时期,美国战略精英如何确定国家利益的轻重缓急与优先次序、判断内外威胁与挑战、评估自身能力并做出战略选择,以达到维护美国国家利益,确立、巩固或护持美国全球霸权的战略目的。

由于资料条件、研究水平等方面的限制,我们离上述目标可能还有相当距离,缺点和错误也在所难免。“嚶其鸣矣,求其友声。”对于我们的研究和写作初衷,读者诸君倘能有所会心,从而引发新的思考,那将是我们莫大的荣幸。

2013年12月8日于南京

目 录

第一章 商业成功铸就自由贸易理念 / 1

第一节 “一代棉王”的成长历程 / 1

第二节 “南方交货”之战 / 14

第三节 克莱顿的自由经济思想及其早期实践 / 26

第二章 初涉政坛崭露经济外交才华 / 40

第一节 初涉政坛的风雨历程 / 40

第二节 支持布雷顿森林体系的建立 / 62

第三节 倡导对英贷款谈判以推进多边贸易政策 / 77

第三章 战略擘画：克莱顿与关贸总协定制度的设计 / 101

第一节 “多边自由贸易计划”出台的背景 / 101

第二节 “多边自由贸易计划”与“2·6 备忘录”的提出 / 116

第三节 “国际贸易组织宪章建议案”的公布 / 133

第四章 政策谈判：克莱顿与关贸总协定制度的建立 / 144

第一节 日内瓦会议召开的背景 / 144

第二节 克莱顿与日内瓦会议的主要谈判进程 / 158

第三节 克莱顿与关贸总协定制度的建立 / 186

第五章 复兴西欧：克莱顿与“马歇尔计划”的实施 / 194

第一节 “杜鲁门主义”的出台与“马歇尔计划”的背景 / 194

第二节 克莱顿与“马歇尔计划”的提出 / 207

第三节 克莱顿与“马歇尔计划”的谈判 / 224

第六章 理想与现实：国际贸易组织的流产 / 244

第一节 克莱顿与哈瓦那会议的谈判进程 / 244

第二节 克莱顿与国际贸易组织的流产 / 265

第七章 最后的挑战 / 274

第一节 为多边自由贸易而殚精竭虑 / 274

第二节 多边自由贸易的坚定斗士 / 286

参考文献 / 295

后 记 / 301

第一章 商业成功铸就自由贸易理念

第一节 “一代棉王”的成长历程

1880年2月7日,威廉·洛克哈特·克莱顿(William Lockhart Clayton)出生于美国密西西比州的图珀洛,其父亲詹姆斯·克莱顿是一位中学教师,仅靠微薄的薪水勉强支撑着一家人的生活。作为英国移民的后裔,詹姆斯·克莱顿虽然继承了祖上遗留下来的一个面积不大的家庭农场,但由于美国内战后整个南部经济陷入萧条,加上连年歉收,农场收入尚不足以支付家庭所欠之债务。在万般无奈之下,詹姆斯·克莱顿抵押了家庭农场并举家迁往田纳西州的杰克逊城。

为谋生计,詹姆斯·克莱顿作了一次大胆的冒险,以农场抵押贷款作为启动资金,承包了一段铁路路基的建设工程。但是,教师出身的詹姆斯·克莱顿却不善理财和经营,甚至缺乏起码的商业理念。因此,在工程承包期间,詹姆斯·克莱顿不仅没有像预想的那样赚到钱,反而赔光了所有的家产,以至于连房租都无力支付。走

投无路之际,克莱顿的母亲只得替人做保姆并举家寄人篱下。在颠沛流离的生活中,“克莱顿从来没有享受过真正的童年时光”^①。另一方面,对于有志者而言,苦难与艰辛实际上也是一笔不可多得的宝贵财富,童年的命途多舛不仅没有使克莱顿退缩和屈服,反而磨砺出他坚忍不拔的性格和富于冒险的精神,并最终使克莱顿终身受益。

在小学学习期间,克莱顿刻苦用功,成绩优秀,其父母均希望他能进入大学学习以成就一番事业。但作为家庭中的长子,克莱顿却抱有一种强烈的责任感,力图尽早自食其力以缓解家庭的经济压力。1893年,机会终于不期而至。当时的杰克逊城是一个繁华的商业和交通中心,地方政府因人力有限,积压了许多公文——



《时代》杂志封面的克莱顿像

如来往客商的登记存档文件、营业执照以及各种诉讼文书等——亟需誊抄或打印。于是,自幼聪慧的克莱顿被所在学校的校长推荐给地方政府协助从事有关的文件处理工作。从此以后,年仅13岁的克莱顿一边上学,一边在地方政府打工。为尽快适应各种政府及商业文件的处理工作,克莱顿还从每月10美元的微薄酬劳中拿出4美元作为学费,坚持每天去夜校学习速记和打字。这一段经历给年少的克莱顿留下

^① Gregory A. Fossedal, *Our Finest Hour: Will Clayton, the Marshall Plan, and the Triumph of Democracy*, Stanford: Stanford University Press, 1993, p. 16.

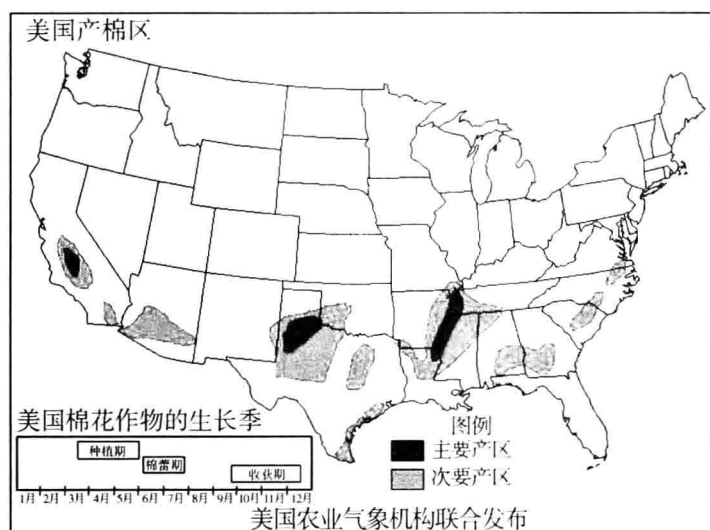
了终生难忘的记忆，而繁忙的学习和工作也培养了克莱顿不知疲倦的性格和敬业的精神，这同样使克莱顿受益匪浅。

天道酬勤，耕耘总会有收获。经过一年的不懈努力，克莱顿以其勤奋的工作态度和丰硕的工作业绩赢得了人们的交口称赞，迅速成为当地最富效率和最受信赖的文员之一，以至于路过杰克逊城的商人都纷纷点名邀请克莱顿帮助打印文件和整理材料。另一方面，与南商北贾的频繁交流与合作不仅锻炼了克莱顿的实践能力，而且还增长了克莱顿的见识，大大开阔了其看待和分析问题的视野，使他学到了许多书本上无法学到的东西，克莱顿开始思考南部经济贸易环境乃至美国经济和贸易政策问题。例如，在为威廉·詹宁斯·布赖恩打印一份演讲稿时，布赖恩对美国政府长期奉行的损害南部农业经济的高关税政策和银根紧缩政策进行了猛烈抨击和强烈谴责，这给少年克莱顿留下了难以忘怀的深刻印象。据克莱顿的大女儿埃伦·克莱顿·加伍德回忆，布赖恩的演讲稿“深深震撼了年轻的克莱顿，他甚至几天都沉默不语”^①。不言而喻，对于一个出生于南部并有着切身体验的孩子而言，布赖恩的演讲稿所带来的思考是刻骨铭心的。实际上，这也是克莱顿第一次真正感悟到南部各州对美国高关税政策的强烈不满，并对克莱顿贸易思想的形成产生了具有启蒙意义的影响。

1895 年对克莱顿来说是不同寻常的一年。一位来自圣路易斯的棉花商人杰罗姆·希尔看中了克莱顿的过人才干，进而邀请克莱顿随他去圣路易斯并担任他的私人秘书，薪金为每月 65 美元。

^① Ellen Clayton Garwood, *Will Clayton: A Short Biography*, Austin: University of Texas Press, 1958, p. 49.

出于强烈的创业意识和缓解家庭经济压力的责任感，克莱顿欣然应允。但克莱顿的母亲却竭力反对，希望克莱顿能够继续完成学业。执拗的克莱顿为此第一次与母亲发生了争吵。面对去意已决的克莱顿，母亲最终做出了让步，无可奈何地同意了克莱顿做的选择。于是，年仅 15 岁的克莱顿从此告别了亲人和学校，踏上了商海拼搏和独自创业的漫漫征途。1896 年，希尔调往美国棉花公司（American Cotton Company）设在纽约的总部工作，克莱顿亦随同前往。在新的工作环境的刺激下，克莱顿变得更加勤奋。白天，克莱顿忘我地投入工作；晚上，克莱顿则挑灯自学，并养成了自我教育的良好习惯。因为支撑克莱顿的坚定信念是：不能虚度光阴，时间意味着为未来做好准备。^① 正是在这样的环境中并以独自创业的信念作支撑，“一代棉王”悄然孕育。



美国南部棉花主产区

① Ellen Clayton Garwood, *Will Clayton*, p. 69.

在美国棉花公司纽约总部工作期间,克莱顿主要从事棉花的等级分类业务。这是一项具有高度专业性的工作,在棉花的贸易和加工中处于核心地位。由于棉花的等级将决定棉花的价格,因此,棉花在被运往工厂进行加工之前都必须经过严格的等级检验。克莱顿敏锐地意识到了这项工作的巨大价值并全身心地投入,从而很快掌握了有关的技术知识,成为一名业务精湛的棉花等级鉴定专家。更为重要的是,拥有这样一门关键性的专业技术无疑为克莱顿日后在棉花贸易领域大展宏图奠定了不可或缺的业务基础。与此同时,克莱顿还坚持在工作之余自学法语。由于法语是当时国际贸易的通用语言之一,因此,熟练地运用法语同样为克莱顿日后驰骋于欧洲棉花市场提供了极大的便利。功夫不负有心人,克莱顿出色的工作业绩和忘我的工作精神赢得了公司上下的广泛好评,1900年,克莱顿升任美国棉花公司棉花销售部副经理,开始在美国棉花贸易领域崭露头角。

克莱顿进入美国棉花公司管理层之时,也正是该公司面临内忧外患之际,公司的发展受到了诸多积患的困扰,其中最突出的是两大问题:一是等级森严的经营管理体制。美国棉花公司长期奉行严格的等级制度,上下级之间界限分明,最终导致公司经营管理方式的僵化以及公司内部派系斗争的复杂化。二是债务负担日渐加剧。由于等级体制和管理僵化引发的经营不善,美国棉花公司仅在1900年10月就损失了20万美元,并不得不申请200万美元的紧急贷款以维持公司正常的日用开支。正因为如此,克莱顿忧心忡忡地提醒公司最高管理层,尖锐地指出美国棉花公司有大厦将倾之虞,并成为“贪婪、猜忌和经营不善的典型例证”;除非实施

公司内部体制重组,否则将难免破产的命运。^① 在克莱顿以及公司中层管理人员的鼎力支持下,美国棉花公司于1901年5月调整了领导班子并选举了新的董事会和董事长,克莱顿随即被派往作为美国棉花公司子公司的得克萨斯棉花制造公司担任财务主管,年薪为2400美元。尽管收入颇丰,但由于克莱顿一直将收入的大部分寄回家中以帮助父母和弟妹,因此,当克莱顿于1902年8月与休·沃恩结婚时,仍不得不向朋友借了300美元以作为婚礼和蜜月旅行之资。带着新婚的喜悦和独自创业的信念,以及对美国棉花公司成败得失的深刻思考,一个庞大的计划开始在克莱顿心中逐渐酝酿成熟。

棉花是美国当时最大的农业经济作物,也是美国最大的单项出口产品,至少有1000万美国人以棉花的生产和贸易为生,“在美国南部,棉花就是国王”^②。正因为如此,广阔的市场和巨大的商机早已吸引了克莱顿的目光。借助于积累多年的技术和经验,雄心勃勃的克莱顿决定不失时机地开办一家属于自己的棉花公司。经过缜密周详的策划,安德森—克莱顿公司(Anderson, Clayton, and Company, ACCO)于1904年8月1日成立,总部设在俄克拉荷马州的俄克拉荷马城。公司注册资本为9000美元,由威廉·克莱顿、弗兰克·安德森(Frank Anderson, 克莱顿的妹婿)和门罗·安德森(Monroe Anderson)各出资3000美元。在此之前,克莱顿辞去了美国棉花公司副总经理的职务,尽管该职位年薪已高达3600美元。需要进一步说明的是,安德森—克莱顿公司的发展,尤其是

① Gregory A. Fossedal, *Our Finest Hour*, p. 23.

② Ibid., p. 25.

在 20 世纪 20 年代初期的壮大与克莱顿的贡献是密不可分的。原因很简单,在公司开办不久,弗兰克·安德森就一病不起,并于 1924 年去世。门罗·安德森乃银行职员出身,对棉花加工程序和棉花市场行情知之甚少。因此,安德森—克莱顿公司的稳步发展首先和主要地应归功于克莱顿的商业天赋和管理才能,这集中体现在克莱顿对市场趋势和竞争对手的准确判断上。

关于棉花市场行情,克莱顿作出了正确的估计,这主要包括南部劳动力行情和棉花市场结构两个方面。关于南部劳动力行情,克莱顿切身感受到,美国内战结束四十余年之后,南部地区仍然处于不发达状态,经济发展水平明显低于北部地区,经济结构仍以棉花农场和棉花种植为主,缺乏近代工业的有力支撑;另一方面,南部地区拥有大量的劳动力,虽普遍缺乏专业技术,受教育程度亦普遍偏低,但劳动力成本却相当低廉,这无疑为南部地区棉花加工业的发展提供了充足的劳动力资源。关于美国的棉花市场结构,克莱顿同样有着亲身的经历与感受。长期以来,南部地区仅仅局限于棉花种植,而能给棉花带来高附加值的深加工——诸如轧棉、纺棉、织布、等级分类以及市场销售等——却远离南部农场,集中在北部的纽约、新英格兰、哈佛、不来梅、利物浦等地。由于运输成本和中间环节的增加,这种结构实际上无法达到效率最佳化。随着竞争的日渐加剧,美国现存的棉花种植与加工的分布结构将不得不面临调整,即将南部农场的棉花直接运往设在欧洲、远东或美国南部的加工厂,以此减少中间环节并增加利润。克莱顿以其睿智的商业眼光预见到了南部棉花工业的巨大潜力和美国棉花市场结构的发展趋势,并据此毅然做出了成立自己的棉花公司的决定,因

为克莱顿坚信：支配市场的效率法则将最终引领他走向成功。^①

关于竞争对手，克莱顿亦做出了客观的分析。在安德森—克莱顿公司成立之初，克莱顿便将竞争的锋芒直接指向了美国最大的棉花公司——美国棉花公司。基于在美国棉花公司的工作经历，克莱顿敏锐地注意到美国棉花公司在经营战略和管理体制中的诸多缺陷，并认为这将为安德森—克莱顿公司的发展提供宝贵的经验和难得的机遇。

在克莱顿看来，美国棉花公司的战略和管理失误主要表现在以下四个方面：第一，美国棉花公司过分热衷于期货市场的投机行为。克莱顿极富理性地认为，公司参与期货市场的目的应在于期货保值，即通过期货交易以避免因不可预见的价格波动而带来的损失。但美国棉花公司却完全背离了期货保值的本意，试图通过期货市场的投机行为以获取巨额利润。由于对瞬息万变的期货市场缺乏准确有效的判断，美国棉花公司反而蒙受了经济上的重大损失。第二，因沉溺于期货投机，美国棉花公司越来越偏离了棉花经销商的传统市场功能，即棉花分类和市场营销。实际上，棉花销售是一个非常复杂的领域，棉花商必须应对数以千计的不同棉花种类。仅美国的官方标准就规定了 37 个不同的棉花质量等级和 20 个长度分类方法，从而使棉花至少存在 740 种不同的级别。克莱顿认为，美国棉花公司对棉花经营业务和传统市场功能的忽视将严重影响该公司的发展前途，直接危及该公司在美国棉花领域的主导地位。第三，美国棉花公司对国际棉花市场的新一轮机遇缺乏充分的战略预见。资本主义市场体系在经历了前期的积累

① Gregory A. Fossedal, *Our Finest Hour*, p. 28.

后,到 20 世纪初期,“市场国际化正在变为现实”。克莱顿由此认为,这为美国棉花的国际化营销提供了前所未有的发展机遇,但美国棉花公司“并未迅速地在海外建立分支机构和业务联系网络以充分利用这一机会”^①。事实证明,美国棉花公司在面对新的机遇时表现得极度冷漠与无能并最终坐失良机。第四,美国棉花公司所奉行的僵化的等级管理体制进一步削弱了该公司的竞争力。克莱顿曾置身于该公司之中,对其管理体制的弊端有着切身的体验,即等级管理体制缺乏灵活的奖励机制,不利于充分调动人的聪明才智和积极性。克莱顿由此深信,对于棉花公司的发展而言,建立一套灵活高效的激励机制是至关重要的。总之,美国棉花公司的诸多弊端以及棉花市场国际化的发展趋势为安德森—克莱顿公司的崛起提供了颇具潜在价值的机会,“克莱顿及其合作者预见到了这种机会和趋势”^②,这成为安德森—克莱顿公司最终获得巨大成功的一个重要因素。

对于安德森—克莱顿公司而言,资金筹措亦是公司发展的关键因素之一,克莱顿在这方面同样作出了重要的贡献。10 余年的商海历练使克莱顿悟出了一个深刻的道理:诚信乃商业之本。正是基于这样的信念,克莱顿在长期的商业交往中始终遵循诚实守信的原则,并以此赢得了良好的职业声誉,树立了可信的商业形象。在安德森—克莱顿公司的成长初期,克莱顿凭借其值得信赖的声誉为公司的运转筹集了必要的资金,“由于人们都知道克莱顿

① Gregory A. Fossedal, *Our Finest Hour*, p. 29.

② Ibid., p. 30.

是一个可靠和诚实的人,因此,他通过电话就可以迅速地申请到贷款”^①,从而为解决公司成立之初的资金短缺立下了汗马功劳。

在安德森—克莱顿公司成立 40 天之后,克莱顿的预言终于成为现实:美国棉花公司于 1904 年 9 月 7 日宣布倒闭,安德森—克莱顿公司立即抓住这一历史性的机遇,以低廉的清产价格购买了美国棉花公司的大部分设备。这一重大举措体现了克莱顿独到的商业眼光和果敢的战略决断能力,低价购买美国棉花公司的设备以及附加在设备之中的先进技术对于成长中的安德森—克莱顿公司具有“难以估量的价值”^②。至此,作为最大竞争对手的美国棉花公司不复存在,而安德森—克莱顿公司在克莱顿的领导下则不失时机地进一步拓宽了发展的空间。与此同时,俄克拉荷马州埃尔克城的一家棉纺厂亦面临资不抵债,安德森—克莱顿公司果断地予以收购并建立了第一家全资子公司——埃尔克城棉油公司。经过一年的艰苦努力,安德森—克莱顿公司的资产净增了 15 倍,即由创办之初的 9000 美元奇迹般地扩充到 14 万美元,并实现赢利 1 万美元。^③

在巩固了国内市场之后,克莱顿顺应市场国际化的时代潮流,迅速将安德森—克莱顿公司的发展目标转向了国际棉花市场。1907 年,克莱顿对欧洲市场作了一次全面系统的实地考察,先后访问了英国、法国、德国、意大利、荷兰和比利时。欧洲之行使克莱顿对国际棉花市场有了更加直观和更为深入的了解,克莱顿注意到,

① Gregory A. Fossedal, *Our Finest Hour*, p. 30.

② Fredrick J. Dobney, ed., *Selected Papers of Will Clayton*, Baltimore: The Johns Hopkins Press, 1971, p. 3.

③ Ellen Clayton Garwood, *Will Clayton*, p. 79.