

国家竞争优势

■ THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATIONS ■ Michael E.Porter ■ [美] 迈克尔·波特◎著 ■ 下



中信出版社·CHINACITICPRESS

THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATIONS

国家竞争优势



■ [美] 迈克尔·波特◎著 ■ 李明轩 邱如美◎译 ■

中信出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

国家竞争优势 (下) / (美) 波特著; 李明轩, 邱如美译. —北京: 中信出版社, 2012.8
书名原文: The Competitive Advantage of Nations

ISBN 978-7-5086-3376-3

I. 国… II. ①波… ②李… ③邱… III. 国际化-竞争-研究-世界 IV. F114

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第 110812 号

The Competitive Advantage of Nations by Michael E. Porter

Original English Language edition Copyright © 1990 by Michael E. Porter

Introduction copyright © 1998 by Michael E. Porter

Translation copyright © 2011 by CHINA CITIC PRESS

ALL RIGHTS RESERVED.

Published by arrangement with the original publisher, Free Press, a Division of Simon & Schuster, Inc.

本书中文译稿由天下远见出版有限公司授权使用。

国家竞争优势 (下)

GUOJIA JINGZHENG YOUSHI (XIA)

著 者: [美] 迈克尔·波特

译 者: 李明轩 邱如美

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 19.5 字 数: 342 千字

版 次: 2012 年 8 月第 2 版 印 次: 2012 年 8 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2007-3170

书 号: ISBN 978-7-5086-3376-3 / F · 2648

定 价: 75.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555

投稿邮箱: author@citicpub.com

服务传真: 010-84849000

· 第三篇 · 国家篇 ·

在经济繁荣的漫漫长路上，有的国家扶摇直上，有的国家起起落落；在产业界奋力攀向生产巅峰、追求高品质的过程中，“国家”这不可缺席的一员，到底该扮演什么样的角色？而落入繁荣瓶颈的国家如何才能避免富裕后的贫瘠空洞，是本篇八国案例带给我们的思考。

09 衰落的大国 // 003

英国：曾经的日不落帝国 // 004

生产要素的创造机制：后天失调 // 019

不利因素的转换：成为创新的领导者 // 020

美国：乱流四起 // 029

战后总检讨 // 054

10 经济发展的四个阶段 // 063

经济发展面面观 // 064

竞争优势的发展阶段 // 065

十国竞争史 // 083

竞争：不是一条轻松之路 // 090

· 第四篇 · 应用篇 ·

今日的世界需要的是大政治家，
大企业家，
而不是大管家；
经济要成功，
先决条件是“做”与“不做”的选择。
而这种选择权最后还是操控在每个国家和企业的手中。

11 企业战略 // 095

国际市场中的竞争优势 // 096
竞争优势的环境 // 101
改善国家的竞争环境 // 109
竞争力何去何从 // 115
在国际上借力使力 // 122
巩固本国基础 // 128
领导人的角色 // 130

12 政府政策 // 131

生产力是主要目标 // 132
政府制定产业政策的前提 // 133
政府制定政策的挑战 // 139
政策对生产要素的影响 // 140
政策对需求条件的影响 // 156
政策对相关产业与支持性产业的影响 // 165
政策对企业战略、企业结构、同业竞争的影响 // 168
政策与竞争优势发展阶段的关系 // 181
何谓重点产业 // 183
发展中国的政府政策 // 184

13 国家行动指南 // 193

韩国的行动指南 // 195
意大利的行动指南 // 200
瑞典的行动指南 // 209
日本的行动指南 // 213
瑞士的行动指南 // 220

德国的行动指南 // 223

英国的行动指南 // 227

美国的行动指南 // 230

新世纪，新课题 // 240

结语 乐观其成 // 241

全球竞争，位阶重整 // 242

成功与失败的拉锯战 // 243

附录 I 界定产业集群的方法 // 245

附录 II 各国贸易类型的补充数据 // 251

注 释 // 279

参考读物 // 289

· THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATIONS ·

· 第三篇 · 国家篇 ·

THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATIONS

- 在经济繁荣的漫漫长路上，有的国家扶摇直上，有的国家起起落落；
在产业界奋力攀向生产巅峰，追求高品质的过程中，“国家”这不可缺席的一员，到底该扮演什么样的角色？而落入繁荣瓶颈的国家如何才能避免富裕后的贫瘠空洞，是本篇八国案例带给我们的思考。

09

衰落的大国

迈克尔·波特 许多政府的振兴方案最后都以失败收场，因为它们并未对症下药，而且没有考虑到钻石体系内各关键要素的特点。

当历史进入 20 世纪 70 年代与 80 年代，竞争优势筹码不断提升的日本、意大利与韩国对世界上原本领先的国家造成了莫大的威胁，最明显的例子是英国经济的萧条。英国的国力从多年前就开始下滑，许多长期以来持有竞争优势的产业在此期间快速消逝，这个结果也导致英国的生活水平大幅落后于其他发达国家。

美国的经济也是在 20 世纪 70 年代末期遭遇到了数十年来的首度挑战，结果也丧失了许多产业的竞争优势。美国经济衰退的原因之一固然是第二次世界大战所创造出的得天独厚的时空环境不再、其他发达国家纷纷奋起直追，但是其一度在全球先进产业中快速增长的企业数量开始减少，更加速了它们所拥有的竞争优势的不断退化。总的说来，这一期间的美国，无论产业的净投资率、生产力的发展速度、国民收入提高的程度等，都是本书研究各国中最低的。从很多角度来看，这一时期的美国，已经成为竞争优势环境条件最差的国家。

这一章将英、美两国并在一起研究。这两个国家曾经各自拥有国际上最具竞争力的产业，但这些产业的竞争优势却同样在冷战期间走了下坡路。因此，要研究国家是如何取得竞争优势，又如何丧失这些竞争优势，英、美两国是绝

佳的研究案例。

本章首先讨论英国的情况，接着再探讨美国的发展经验，最后则对前面讨论过的 8 个国家进行综合讨论，以形成国家竞争优势理论的实证基础。

英国：曾经的日不落帝国

早在第二次世界大战前，英国产业的竞争能力就已经出现问题了。英国是 19 世纪的工业超级强国，但是整个 20 世纪却一直处于下滑的颓势。这种趋势一直到最近才出现转机。战后期间的英国一直遭到高物价与高失业率的双重折磨。如表 7-1 所示，英国在国民生产力与国民收入的增长速度上，大致与美国相近——同样是本书所研究的国家中最低的。不同的是，英国原来的领先程度并不如美国，因此，当其他国家的竞争优势开始展开时，英国只能眼睁睁地看着其他国家一个接一个超前而去。

尽管国力衰退，英国本身仍在某些产业领域维持着强大的竞争优势，并且享有过去所积累的财富，这也是英国最引人注目的地方。但它一方面拥有傲人的财富与某些产业领域的竞争优势，同时又出现许多核心工业一蹶不振的悲惨状态。

许多学者专家都研究过英国经济下滑的问题，当中也有不少重要的论述。¹遗憾的是，这些研究往往缺少一个总体性、整合性的观点，也因此无法解释为什么英国的产业集群会同时存在大好大坏的矛盾现象。根据作者的竞争优势理论，这种成功与失败同时存在的现象不但很合理，也充分说明了今日英国的竞争优势事实上不同于其他国家，也不同于往昔的英国。

在讨论英国时，另一个不可忽略的现象是，今天的英国正在努力转变中。本章所处理的重点集中在战后英国产业的成功与失败模式，以及造成英国产业蹒跚、无法发展的因素上。至于英国近年来比较突出的改变，作者将在第 13 章一并讨论。

国家竞争优势形态——产业数多

表 9-1 是 1985 年英国在全球出口占有比例上前五十大出口产业的名单。由于英国企业在制造业与服务业都有海外投资活动，所以英国产业的国际市场地位，很难从单纯的进出口数据看出。然而，对想大概了解英国当代产业的读者而言，表 9-1 算是相当完整的。根据表 9-1 可知，在 1985 年时，英国的产业

竞争优势主要表现在各式消费品产业以及钻石和铂金等贵金属交易为代表的贸易产业，此外，化工、发动机、纺织品等种类很广、分布也很零散的行业，也都具有相当强的竞争优势。英国前五十大出口产业的出口额占全国出口总额的17.9%（扣除商业交易，则是17%），这个数字是本书所研究的国家中最低的。这反映了三件事：第一是英国经济的广度和多元化；第二是英国企业的专业化；第三是英国油品输出的重要性（这些油品包括汽油、燃料油、机油、航空汽油等，它们1985年在英国出口总量中所占的比例高达19.25%）。²

表 9-1 依照全球出口总额所占比例，列出英国前五十大产业（1985 年）

产业类别	占全球出口 总额的比例 (%)	出口值 (千美元)	进口值 (千美元)	占英国出口 总额的比例 (%)
威士忌	77.7	1 294 923	9 993	1.28
轻型飞机 (2~15 吨)	56.5	615 942	67 163	0.61
飞机喷气式发动机	44.5	922 434	550 747	0.91
生铁或铸铁屑	44.0	29 757	-	0.03
雕刻品、古董	39.8	479 984	293 430	0.47
已分级、经过简单加工的裸钻	37.1	1 471 103	1 209 695	1.45
手绘画作	31.3	513 459	480 170	0.51
羊毛、细绒毛织布	28.4	130 385	23 598	0.13
高碳块钢、钢板	27.0	174 727	27 599	0.17
电影	24.9	49 973	19 149	0.05
未加工的铂金	23.5	273 581	62 350	0.27
复印机	22.6	159 698	74 961	0.16
胺化合物	22.2	280 104	119 207	0.28
真空玻璃瓶	21.6	4 477	131	0.00
粗陶家用制品	21.2	123 709	18 703	0.12
纺织再生纤维	21.2	99 814	34 242	0.10
醋胺化合物	20.6	249 366	110 023	0.25
养殖	19.4	285 065	137 919	0.28
飞机零件	19.1	1 912 422	858 464	1.89
书籍、刊物	18.5	609 928	338 993	0.60
烈酒和蒸馏酒	18.5	182 208	92 707	0.18
抗震剂	18.5	369 613	84 342	0.36
肥皂、亮光蜡和油质品	18.4	119 500	34 762	0.12
卷筒软片	18.1	318 230	276 774	0.31
贵金属制品	17.9	55 095	15 906	0.05
加工后的镍合金	17.8	102 488	61 390	0.10
多元酸和衍生物	17.4	331 110	60 641	0.33

(续)

产业类别	占全球出口 总额的比例 (%)	出口值 (千美元)	进口值 (千美元)	占英国出口 总额的比例 (%)
飞机发动机、马达、零件	17.1	1 010 906	730 433	1.00
香烟	16.7	541 417	98 558	0.53
牵引机	16.6	573 576	190 964	0.57
苹果汁、甜酒	16.6	6 538	4 024	0.01
经过梳理的羊毛织布	16.5	109 924	31 208	0.11
大麦	16.4	414 202	32 818	0.41
针织羊毛衫	16.4	247 858	88 949	0.24
排版、装订机械及零件	16.1	328 878	273 553	0.32
杀虫剂	16.1	208 179	26 257	0.21
童书、地图、地球仪	15.9	20 862	16 209	0.02
含抗生素药剂	15.9	213 860	46 236	0.21
聚合丙烯	15.4	206 248	73 393	0.14
除草剂	15.4	144 736	91 662	0.20
家用瓷器	15.3	109 214	27 658	0.11
数位式中央处理器	15.2	775 895	1 016 452	0.77
石油焦	15.2	170 058	40 441	0.17
未加工的铂金、合金	15.1	142 275	28 178	0.14
羊毛、兽毛	15.1	130 886	178 960	0.13
非巧克力类的糖果	15.1	131 629	56 210	0.13
放射性元素	15.1	471 301	426 915	0.47
其他铁、钢屑	14.5	411 429	12 738	0.41
单酸和衍生物	14.5	328 590	226 470	0.32
卡片和印刷品	14.5	251 861	138 210	0.25
合计				17.88

注：进口值低于 1985 年总贸易值的 0.3% 者，不列出其进口数据。

英国竞争优势的轮廓，还可以从表 9-2、表 9-3，及附录 II 的表 II-17 的统计资料中看出。根据这 3 张图表，英国具国际市场竞争优势的产业主要集中在消费型产品上面，其中又包含酒精饮料、饼干、糕点等食品产业，香烟、化妆品、香水等个人用品产业，以及牙膏、香皂、清洁剂等家庭用品产业。与消费者有关的产业还包括陶器、瓷器、地毯等家庭装饰品产业集群，而英国在与消费品相关的零售产业地位活跃。此外，英国另一个重要的产业集群是财务管理领域的服务业，这里面包含保险业、拍卖业、金融业、商品管理业、国际法律事务业以及贸易业，如 Jardines、英之杰、联合利华等著名企业都是个中翘楚。³ 其他

在出口上占有较高比例的是化工工业集群，其中最出名的就是油漆产业，ICI、Courtaulds等都是这个领域的世界级企业。

英国其他重要产业集群还包括：制药、休闲与娱乐（如电影、唱片、职业球赛、古币与其他收藏品）、出版与其他信息类产品、飞机、国防工业、马达与发动机、纺织（主要是纤维产业）。其他优势强度较小的产业则有无线电收发设备、雷达器材、发电机、玻璃与废五金等。至于英国在半导体与电脑产业上的表现，主要依赖美国企业在当地的投资。

与前述产业比较，英国缺乏竞争优势的产业包括林业、纺织成衣业、办公设备、电信器材，以及如手表等消费型电子产品业。另外，英国在机械产业的竞争力也很差，在本书研究的国家中居第六位，低于意大利、瑞士与其他3个工业强国。

表9-2显示，英国重要出口产业分布非常广泛，在各国当中，英国具有竞争力的产业数仅次于德国与日本，居第三位。以产业性质来看，英国产业所代表的经济力也非常分散，这种现象从它提供的为数众多的产品与服务上就可见一斑。这一类产业我们通通归类到综合商业类产业集群。

失败大于成功 然而，在琳琅满目的英国产业中，能够具有绝对竞争地位的产业却寥寥无几。英国产业很少能像美国、日本、德国一样拥有极高的市场占有率。此外，英国的产业集群也很单薄，它们当中很少能具备强而有力的专业元件与相关机械产业的搭配。在垂直整合方面，英国产业集群的表现更远不及意大利、瑞士与瑞典。

另外，英国经济发展的变化与走向，可以从1978~1985年间英国产业在全球出口比重的消长变化中看出（见表9-4）。这时，英国失去竞争优势的产业远比新添的要多，更糟糕的是，英国失去优势的产业往往也是攸关国家竞争力的产业。在这7年中，英国在化工、医疗保健、电脑等产业的表现较佳，不过这3项也是英国既有的强势产业。⁴其他新添竞争优势的领域是石油化工相关产业与未加工金属产业。相较之下，其他多数产业集群与许多精密产业则处于净亏损状态，像运输产业的亏损就很惨重。其他受到重大挫败的产业包括：机械产业（有5项增长，26项负增长），专业元件产业（10项增长，37项负增长），以及支持其他产业的综合商业类（6项增长，13项负增长）。这些消长说明英国在经济升级上的力不从心、产业集群逐渐萎缩、有竞争力的产业不断窄化等事实。

表 9-2 英国具有国际竞争力的产业集群 (1985 年)

初级商品	原料/金属	林业	石油/化工
	<p>铁与钢</p> <p><u>低碳钢块、厚板</u>[#]</p> <p>铁、钢粉[#]、</p> <p>低碳钢条[#]</p> <p>低碳钢中厚度板[#]、</p> <p>各种形状热轧钢等</p> <p>不锈钢片[#]、</p> <p>未加工的铁、钢铸件</p> <p>洋铁板、片</p> <p>铁与钢加工品</p> <p>铁、钢管家具</p> <p>铁、钢结构零件</p> <p>低碳钢丝[#]、</p> <p>铸铁管、水管[#]</p> <p>铁、钢链与零件</p> <p>钢制槽槽等</p> <p>铁、钢火车轨道</p>	<p>非亚铁类金属</p> <p><u>其他天然矿</u>[#]、</p> <p>氧化锌、氧化铁、氧化铅</p> <p>未加工的铜合金[#]</p> <p>已加工的镍合金[#]</p> <p>金属制品</p> <p>铜条、线等</p> <p>铜箔、铜粉与家具[#]</p> <p>铝结构、零件</p> <p>铝储槽[#]、</p> <p>其他矿产制品[#]</p> <p>屑</p> <p><u>其他铁和钢屑</u>[#]</p> <p><u>生铁或铸铁屑</u>[#]、</p> <p>铜渣与屑</p> <p>其他非亚铁类金属屑[#]、</p>	<p>原材料</p> <p>焦煤、蒸馏炭[#]、</p> <p>原油^{**}、</p> <p>汽车、飞机燃油[•]、</p> <p>煤油</p> <p>液化丙烷、丁烷[•]、</p> <p>石油焦</p> <p>石油冻、沥青焦炭[#]</p> <p>有机化工品</p> <p><u>丙烯碳氢化合物</u>[#]、</p> <p>碳氢化合物的卤素衍生物</p> <p>丙烯乙醇与衍生物</p> <p>单酸与衍生物</p> <p>多酸与衍生物</p> <p>含氧酸与衍生物</p> <p>胺化合物</p>
机械	<p>其他矿场机械[#]</p> <p>碎矿机械</p> <p>碾压机零件、滚筒</p> <p>工业用电熔炉</p>	<p>纸浆制造机械与零件[#]</p>	<p>离心泵</p> <p>液体用轮转式与其他泵、零件[#]</p> <p>气压机等</p> <p>气体、液体过滤器</p>
专业元件	<p>放射性元素等</p> <p>其他放射性及有关原料[#]</p>		
服务			<p>加油站[*]</p>

(续)

<p>初级商品</p>	<p>胺氧化合物 酯胺化合物 其他氮化合物# 杂环氮化合物 其他各种化工产品#</p> <p>无机化工品</p> <p>固态氢氧化钠 无机酸的金属化合物 其他无机化工品等# 亚硫酸盐, 磷酸盐</p> <p>塑胶</p> <p>多醋酸 聚合丙烯腈等 塑胶原料</p> <p>半导体 / 电脑</p> <p>数字中央处理器* 办公设备、自动资料处理机零件、配件</p>
<p>机械</p>	<p>泵、压缩机零件 发电机、离心机零件等#</p> <p>定制软件*** 信息***</p>
<p>专业元件</p>	
<p>服务</p>	

(续)

初级商品	<p>综合商业</p> <p>贸易货物</p> <p>已加工的锡合金#</p> <p>未加工、部分加工的轧银#</p> <p>未加工、部分加工的铂金合金#</p> <p>未加工的锡合金*</p> <p>未加工的铂金合金</p> <p>裸钻、简单加工钻石</p> <p>珍贵玉石、准玉石</p> <p>仪器</p> <p>光学仪器</p> <p>计量器与计算机组件</p> <p>测量仪器</p> <p>气体、液体控制仪器</p> <p>测量、控制仪器#</p> <p>玻璃制品#</p> <p>交通运输</p> <p>车辆设备</p> <p>钢制集装箱</p> <p>船上起重机具</p> <p>发动机</p> <p>活塞发动机</p> <p>飞机喷气式发动机</p> <p>非置于船体外的船舶活塞发动机</p>
机械	<p>特殊工业用机械#</p> <p>非电动手工工具#</p> <p>喷漆机械</p> <p>工具的刀片、尖头、活柱等</p> <p>活塞环与非电动机器的零件#</p> <p>风扇、风箱零件</p> <p>绞孔器等金属加工机器</p> <p>金属加工机床#</p>
专业元件	<p>玻璃*</p> <p>非镶嵌的偏光片#</p> <p>陶瓷*</p> <p>雷达器材等</p> <p>其他橡胶制品#</p> <p>合成橡胶等</p> <p>其他橡胶制材料#</p> <p>润滑油</p> <p>润滑油(高石油成分)等</p> <p>其他润滑油#</p>
服务	<p>专卖店*</p> <p>广告*</p> <p>工程/建筑*</p> <p>建筑*</p> <p>合约研究*</p> <p>工业洗衣/制服供应*</p> <p>公共关系*</p> <p>安保服务*</p> <p>大楼清洁维护服务*</p> <p>贸易*</p> <p>再保险*</p> <p>会计*</p> <p>管理咨询*</p> <p>商业银行*</p> <p>产业/投资银行*</p> <p>理财*</p> <p>租赁*</p> <p>法律服务*</p> <p>机场转运站***</p> <p>航空公司***</p>

(续)

初级商品	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="206 1142 564 1402"> 车辆 专业用途车辆 叉车等 轮动式牵引机 自行车、轮椅# 拖船、专业用途船舶# 其他土木工程施工设备等# 自动推进铲土机、挖土机 </td> <td data-bbox="206 847 564 1142"> 发电与配电系统 发电 蒸汽锅炉等· 蒸汽锅炉辅助设备# 蒸汽发动机、轮机 发电机、轮转式换流机和零件 交流发电机 配备活塞发动机的发电机组 风、水力等发动机· </td> <td data-bbox="206 517 564 847"> 办公设备 配电 液体绝缘转换器 绝缘电线、电缆 不导电设备 其他电动机机械#· 主电池、备用电池 </td> <td data-bbox="206 173 564 517"> 办公用品# 复印机# 印刷书刊 卡片与印刷品# </td> </tr> </table>	车辆 专业用途车辆 叉车等 轮动式牵引机 自行车、轮椅# 拖船、专业用途船舶# 其他土木工程施工设备等# 自动推进铲土机、挖土机	发电与配电系统 发电 蒸汽锅炉等· 蒸汽锅炉辅助设备# 蒸汽发动机、轮机 发电机、轮转式换流机和零件 交流发电机 配备活塞发动机的发电机组 风、水力等发动机·	办公设备 配电 液体绝缘转换器 绝缘电线、电缆 不导电设备 其他电动机机械#· 主电池、备用电池	办公用品# 复印机# 印刷书刊 卡片与印刷品#
车辆 专业用途车辆 叉车等 轮动式牵引机 自行车、轮椅# 拖船、专业用途船舶# 其他土木工程施工设备等# 自动推进铲土机、挖土机	发电与配电系统 发电 蒸汽锅炉等· 蒸汽锅炉辅助设备# 蒸汽发动机、轮机 发电机、轮转式换流机和零件 交流发电机 配备活塞发动机的发电机组 风、水力等发动机·	办公设备 配电 液体绝缘转换器 绝缘电线、电缆 不导电设备 其他电动机机械#· 主电池、备用电池	办公用品# 复印机# 印刷书刊 卡片与印刷品#		
机械	其他排版、装订机械和零件#				
专业元件	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="640 1142 1068 1402"> 抗震剂 石棉制品、摩擦材料 零件 活塞发动机零件 叉车零件# 起重、搬运、装卸设备零件# 汽车底盘 车辆车身、零件、配件# 飞机零件 喷气式发动机、马达及零件# 火车车厢零件 </td> <td data-bbox="640 847 1068 1142"> 未经硬化(硫化)处理的橡皮管 汽车用新轮胎 公共汽车或卡车新轮胎 </td> <td data-bbox="640 173 1068 847"> 其他颜料、印刷油墨# </td> </tr> </table>	抗震剂 石棉制品、摩擦材料 零件 活塞发动机零件 叉车零件# 起重、搬运、装卸设备零件# 汽车底盘 车辆车身、零件、配件# 飞机零件 喷气式发动机、马达及零件# 火车车厢零件	未经硬化(硫化)处理的橡皮管 汽车用新轮胎 公共汽车或卡车新轮胎	其他颜料、印刷油墨#	
抗震剂 石棉制品、摩擦材料 零件 活塞发动机零件 叉车零件# 起重、搬运、装卸设备零件# 汽车底盘 车辆车身、零件、配件# 飞机零件 喷气式发动机、马达及零件# 火车车厢零件	未经硬化(硫化)处理的橡皮管 汽车用新轮胎 公共汽车或卡车新轮胎	其他颜料、印刷油墨#			
服务					