

摇图书在版编目(悦粤)数据

摇历史能重复自身吗：企业帝国的基石 〔英〕卡尔·莫尔摇戴维·刘易斯著；钱坤摇赵凯译 鄠—南京：江苏人民出版社 圆园员愿

搖陽昇苑 圓源 園藝源 曾

摇 I 鄢历 鄢鄢摇 II 鄢①莫 鄢鄢②刘 鄢鄢③钱 鄢鄢摇 III 鄢国际
企业-经济发展-研究摇 IV 鄢④鄢鄢

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (9540) 第 00000 号

[illegible]

江苏省版权局著作权合同登记

图字：88-0000-0000

书摇摇名摇历史能重复自身吗——企业帝国的基石

著摇摇者摇[英]卡尔·莫尔摇戴维·刘易斯

译摇摇者摇钱摇坤摇赵摇凯

责任编辑 李摇谋

责任监制 摇王列丹

出版发行 江苏人民出版社(南京中央路 159 号 210009)

网摇摇址摇漂表:轱辘曾曾建霖雷隆当援翻皂

经摇摇销摇摇江苏省新华书店

照摇摇排摇摇南京印刷制版厂

印刷者 徐州新华印刷厂

开摇摇本摇摇愿伊伊愿毫米摇摇圆

印摇摇张摇摇缘

字摇摇数摇摇圆憾千字

版摇摇次摇摇四四四年 零四月第 员版摇摇四四四年 零四月第 员次印刷

标准书号摇阳月苑-圆源-园藏缘-曾云·远愿

定摇摇价摇摇员圆肆元

摇摇摇摇摇摇(江苏人民版图书凡印装错误可向本社调换)

摇摇摇摇目摇摇录摇摇摇摇

第一章摇引言

员

第二章摇国际企业与折衷模式

源

第三章摇文明和资本的摇篮

园

摇青铜时代的国际经济：公元前 猿园园年—公元前 员园园年

摇核心管理课程：用资源的眼光观察公司和历史事件

園

第四章摇国际企业的摇篮

園

摇亚述和巴比伦王国：公元前 圓园园年—公元前 员园园年

摇核心管理课程：对社会资本的深层理解

猿

第五章摇跨国公司发展成洲际公司

猿

摇古叙利亚城邦和推罗：公元前 员园园年—公元前 远园年

摇核心管理课程：来源于古代的现代管理摇源园年的

知识管理

園

员

第六章摇自由企业的诞生	缘
摇爱琴海诸岛市场的大变革：公元前 缘年— 公元前 猿年	
摇核心管理课程：希腊的教训	猿
第七章摇世界经济的覆灭	苑
摇印度、中国以及雅典和推罗的后嗣：公元前 猿 年—公元前 缘年	
第八章摇恺撒进入历史舞台	怨
摇世界经济中的罗马跨国公司：公元前 缘年— 公元 源年	
第九章摇黑暗时代的资本主义	缘
摇穆罕默德和查理曼时代讲求信义的经济体系： 缘—缘年	
第十章摇威尼斯商人	愿
摇欧洲的通往跨国公司之路：缘—缘年	
第十一章摇中国的机遇	愿
第十二章摇全球性经济	愿
摇特许贸易公司时代：缘—缘年	
圆	

第十三章摇第二次全球经济(员)	圆源
摇英国强权统治下的和平时所形成的希腊自由 贸易世界：员源—员年	
第十四章摇第二次全球经济(圆)	圆苑
摇美国的军团资本主义：员—员年	
第十五章摇世界级的竞争对手	圆源
摇德国和日本的专制资本主义	
第十六章摇第三次全球经济	圆苑
摇跨国公司、集成电路和信息时代：员—员年	
第十七章摇世界会变成美国的吗？	圆园
附录	猿
摇 I 年代表	
摇 II (地图)	

第一章摇摇引摇摇言

摇摇

多年前,我们就耳闻目睹了它,学术文化界和工商企业界的领袖人物们也宣告了它的到来,那就是——新经济时代的初露端倪,全球化知识经济乘着技术的翅膀来到了我们身边。

预言者说未来是一个由国际企业家和运用网络经营而迅速发展壮大的中小型企业所掌控的经济时代。这种崭露头角的新经济展现给我们全新而现代的经济理念。

在本书中,我们认为当今的许多经济结构源自数千年前的经济模式。为了论证这个观点,我们将上溯到约公元前 2500 年时的亚述人,而后腓尼基人、迦太基人、希腊人,接着纵览奥古斯都统治下的罗马鼎盛时期,历经中世纪直至今日的后现代主义,从而全面地描述国际企业的发展历史。我们将观察亚述人经营的国际企业,聚焦于腓尼基人所痴迷的国际企业——一个靠对多种可创新资源最大限度的利用从而充满活力的企业。然后,我们分析一下西方的源自古希腊的企业文化。继续向前,我们将要就古罗马时期家族资本主义的生存发展作一番研究。罗马帝国衰落后,中国国家经济的发展一度使得国际企业黯然失色。后来在中世纪后期和早期的现代社会,由于新市场的发展和新技术的发明,国际企业又以一种更先进的形式展现辉煌。到了 1994 年,我们

“ 当今的许多经济结构源自数千年前的经济模式。”

可以说是欧洲经济统治了全球经济。随着 19 世纪和 20 世纪的工业、石油和电子科技相继而来的技术革命,国际企业,特别是美国的国际企业又开始迸发勃勃的生机。

我们的全球化观点和托马斯·弗里德曼(Thomas Friedman)的观点有所分歧。他认为全球化只有两个阶段:一个是现阶段,起始于 1945 年;另一个是从 19 世纪 80 年代中期(那时英国是超级大国)到 20 世纪 60 年代(当时大萧条和贸易保护主义一下子中止了全球化)。我们承认它们的确是全球化的两个重要时期,特别是共产主义衰落后的那一阶段和上一阶段有本质的不同。然而我们坚信全球化,至少是已知世界的全球化早在 20 世纪前就已存在。相信读者听到国际企业从近代一直可以追溯到远古时代时一定会大吃一惊。

我们对远古时代的探索是受约翰·邓宁(John Dunning)教授的启发,他或许是国际企业学术研究界的权威。邓宁在其对国际企业的研究成果中宣称,可以从腓尼基人和罗马人的殖民活动或是更远古的文化中找到国际企业初始发展的例子。邓宁补充说,这段历史应该用文字的方式保留下来。这本书就这个历史方向作了尝试性的探索。当然,已有大量的文献资料描述欧洲中世纪早期跨国企业的发展。奥林(Olin)、拉森(Larsen)、奥贝特(Oberst)已经对古代这段非常具有竞争性的经济史作过描述。但正如邓宁所指出的,对最早有文字记载的国际企业及其多种多样的经营活动却鲜有描述。

本书意欲填补这个空白。本书的作者之一对国际企业的理论构架做出过贡献,并且从事过高风险的 3D 电脑主机营销工作,具有丰富的实际经验。另一位是史学工作者,对欧洲的研究颇有建树。相信我们在各自研究领域的基础上志趣相投的合作会产生独到的洞察力来探索古代和现代社会的经济生活。我们

将通过折衷模式这样的透镜来透视国际企业的历史,这是一个被许多国际企业研究学者所使用的理论体系。我们也认为它是探索古代跨国公司起源和发展关键的理论模式。

在最后的章节里,我们将把古代经济和现代经济作一个比较。我们会提出这样一个问题:是不是正如艾伦·格林斯潘(Alan Greenspan)所说,英美的经济模式赢得了世界经济霸主的地位?我们的结论是,从世界历史的角度看,格林斯潘的说法显得相当幼稚。我们将以插页的形式增补一些有关知识管理、公司及领导者等管理方面的内容。相信大多数读者在听到今天人们努力解决的问题,事实上在历史上早就有类似的问题存在时会感到震惊。

然而要概述所掌握的事实根据,我们必须用到一个重要的理论模式。因此,我们首先介绍一下用于分析国际企业的折衷范例理论模式。下一章对于国际企业的研究学者来说只是一个复习过程。我们相信,把企业发展的历史放到一个尽量大的时间跨度范围内,从长远的角度进行研究,就不会有所遗漏,就会取得丰硕的成果。

在 20 世纪快速发展的企业环境中,实在没有多少时间来思考过去的经验和教训。我们在这里把它们提供出来,既是一种手头经验的综合,又为下面的论述提供一个关键的背景资料。

... 把企业发展的历史放到一个尽量大的时间跨度范围内,从长远的角度进行研究,就不会有所遗漏,就会取得丰硕的成果。...

第二章 国际企业与折衷模式

国际企业的世界充满生机与活力,若非如此也就不能称其为国际企业了。从贸易到对等贸易,从代理经营到违约罚款,全球商务的词汇常会令局外人感到困惑不解。因而,在有关跨国公司应如何运作及建立什么样的贸易方式方面,出现五花八门的理论流派也就不足为奇了。

约翰·邓宁的折衷模式对于我们理解古代的经济生活极为

... 从贸易到对等贸易,从代理经营到违约罚款,全球商务的词汇常会令局外人感到困惑不解。

有用。许多人认为邓宁是企业研究领域的非官方权威。邓宁的折衷模式是对千变万化的国际企业研究四十多年的成果,是代表该领域的前沿性观点之一。

折衷模式可以概括成三个核心优势——所有权优势、内部化优势及地理位置优势。邓宁认为,这些核心优势的存在与安排将决定一个公司是否参与国际商务活动,进而发展(或不发展)成为一家真正的国际企业。为了更好地理解这一理论,我们不妨从头开始。首先解释几个术语的定义。比如说“国际企业”,它的确切含义是什么呢?对此,两家权威国际经济研究机构使用的是一个广为接受的定义。这两个机构分别是经济合作与发展组织和联合国跨国公司中心。根据这两个机构的说法,国际企业是指“从事境外直接投资,且在一个以上国家具有或控制增值贸易活动的公司”。

考虑到在下面的讨论中我们将直接使用这一定义,接下来我

们有必要对这一定义的两个方面作进一步的说明。简而言之，“境外直接投资”是指在别国直接进行财力、人力或时间资源的投资。“增值活动”指的是会增加某一项目价值的部分或全部活动。该定义的涵盖面非常广泛——从把矿石冶炼为成品或半成品金属到利用腓尼基人的紫色染料染布。作为一个概括性术语，“增值活动”还包括古代和现代的服务活动。这不仅包括施乐公司的推销服务人员在赫尔辛基安装复印机的工作，还包括柏拉图时代的古希腊人复制一件科林斯式陶器的活动。“增值活动”还包括以知识为基础的活动，以及古代经济和现代经济的控制政策。现在有许多国家征收增值税，特别是在欧洲国家。这反映出政府想从这些生产性、赢利性的过程中产生税收的企图。

基本知识就介绍这么多。下面我们来探讨一下折衷模式的三个核心优势。首先是所有权优势。该术语是指构成商业组织“战略能力”的公司特有优势(云云)。简而言之，公司特有优势指的是为公司提供竞争优势，并使公司在市场赢利的能力及资产。例如，戴姆勒-奔驰公司的经济规模及经营范围；英特尔公司的知识产权和半导体生产基地；贝纳通公司的以强大的品牌认知为基础的合同转包关系；诺基亚公司组合技术的能力；以及强生公司的创新能力。研究人员对那些富有战略技能的公司所具备的惊人的潜在优势进行了研究。这些潜在优势指的是公司规模(如经济规模、产品多元化)；公司专长的管理；公司品牌；取得资源及资源再加工能力；劳动密集或成熟的小规模技术密集；产品差异；营销经济及国内市场渠道等。有的分析家会再加上对全球化生产及营销机遇的预测和充分利用的能力；可利用资本及财务专长；取得自然资源的渠道；适应结构调整的能力等。

许多国际企业是这样运作的：公司在扩张时会竭力寻求新

的机遇,再凭借公司特有优势以取得额外收益。大多数情况下,公司首先会在国内寻求扩张。然而,随着时间的推移,国内好的机遇就会枯竭。这时,公司通常会转向境外市场以保持良好的增长率,并避免资金流动的停滞。在如今全球经济一体化的环境中,一个极富活力的新因素更加速了公司对外扩张的进程——即外来竞争者对国内市场的威胁。这促使公司在境外的扩张,因为在境外竞争没有那么激烈。再者,境外发展通常还有一个有益的副作用,它迫使公司向国外的竞争对手学习,从而提高其在国内市场的竞争力。

境外发展通常

还有一个有益的副作用,它迫使公司向国外的竞争对手学习,从而提高其在国内市场的竞争力。

但情况很快就变得复杂起来。

新进入一个国际市场时,与当地的竞争对手相比,国外的公司一般都处于劣势。无论如何,当地企业从一开始就具有相当大的自然优势。它们更加熟悉当地的文化习俗、工业结构、

政府政策以及在所在国内进行商业活动的方方面面。当地企业已具备与用户、供应商、管理者及其他主要竞争对手之间的关系优势,这些障碍是外国公司想要取得成功所必须赶超或克服的。因此,一个公司要想在境外市场取得成功,必须具备强大的公司特有优势。这也是折衷理论为什么重视公司特有优势在公司决定国际化并发展成一个国际企业方面所起作用的原因之一。

内部化优势是指公司在寻求实现其公司特有优势时取得的优

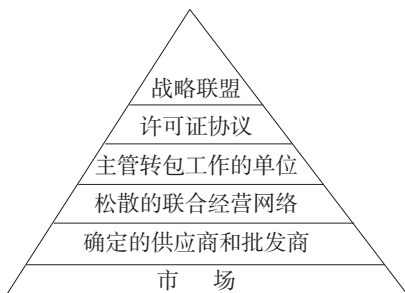
一个公司要想在境外市场取得成功,必须具备强大的公司特有优势。

势。与直接销售商品或允许其他公司直接销售商品不同的是,公司将其运作“内部化”。内部化是指在公司各层级内部引入多元化运作机制,而不是根据市场行情,通过市

场、许可证协议、战略联盟的关系来解决问题(请参见图表 2.1)。

图表 2.1

公司内部层级制度



内部化理论的前提条件是,公司的增长通过用内部市场取代不完全(或不存在)的外部市场来实现。这个前提条件可推断出多个结论。

首要的一个结论是,当存在不完全市场条件时,公司内部化能为自身提供最有效的生产方式。会给公司造成影响的最重要的不完全市场条件就是,公司何时形成专有信息。专有信息主要包括:研究开发部门的技术及营销职能机构形成的专有知识、管理经验、新的生产技术、产品差异及市场意识。

不管是秘密研究的隐形轰炸机技术,还是制造罗马双刃剑的百炼钢正确配方,这一结论均适用。若一方对某产品的消费不会减少其他人对该产品的消费,这种产品就叫做公共产品。知识是一种公共产品,可由任何人或公司用于解决特定的问题,而不会损及他人对知识加以运用的能力。但这里有一个矛盾:公共产品的价格为零,市场无法对公共产品定价。举一个假设的例子:粤悦电子公司耗资数百万英镑研制出一种生产计算机芯片的新方法。如果粤悦公司的工艺变成常识,并被其竞争对手采用,那么公司实现利益最大化的潜力就会大大降低,甚至难以收回研究开发的成本。

此时,内部化开始发挥作用,为了从进行知识开发所做的投入中获利,粤月说电子公司实行了“内部化”。粤月说公司利用其内部市场对该项新技术在公司内部市场范围内的使用情况进行监控。新工艺及战略内部化时,公司通常能最大程度地对员工进行控制,对工艺进行监控,并控制其流入市场。当然,粤月说公司可以选择将新工艺卖给自己的竞争对手。这里涉及一个明显的难点:粤月说公司将失去对工艺的处置权及转售权。竞争对手可从低价转售中获利,并削弱粤月说公司的赢利潜力。

以上介绍的情况在不完全市场运作的情形下并不鲜见。其他形式的不完全市场的体现包括政府法规、国家税收或地方税收、管制、关税、不存在的期货市场,以及买卖双方对产品价值及质量不充分的认识。在过去 10 年中,通过 10 个回合的关贸总协定谈判,在欧共体及北大西洋自由贸易区中,由政府设立的一些障碍普遍减少,但关税壁垒仍大量存在。这些关税壁垒严重扭曲了市场价格,并成为内部化的又一促进因素。至此,我们已探讨了国家级的不完全市场以及外国公司进入别国市场所面临的困难。一个更大的事实就是内部化优势涉及任何一家公司,这一点有助于我们理解为什么在实际生活中,层层约束监督的等级制度更多地存在于商业界,而不是存在于纯粹的市场中。然而,对于国际企业来说,内部化优势是非常明显的。这些优势使得公司更乐于让内部组织采用“境外分公司”^员的形式向外扩张,而不是采用境外办事处、合资企业及其他非等级形式。

最后,我们来谈一下地理位置优势,也称为国别要素。这一理论已随着哈佛大学迈克尔·波特(配 译 蔡 孟 译)的重要著作《国家竞争力宝典》(译 蔡 孟 译)广为流传。简单地说,该要素与公司在某一具体国家运作所取得的优势相关。在过去 10 年中,许多行业的全球化公司已将很大一部分业务转移到海外,

以取得地理位置因素的优势。较典型的一些例子包括在东南亚及墨西哥寻求廉价的劳动力资源、较低的员工工资,以及在像中国这样的新兴市场谋取竞争优势。许多公司将总部从瑞典及法国转移到英国,以避免本国的高额税收。有的公司为了加强组织上的学习,在硅谷建立研究开发实验室,或与牛津、剑桥等大学建立合作关系。此举的着重点放在经济学家所谓的“国家特有优势”上。

从更广的角度来说,潜在优势可以包括:低投入成本(如廉价的劳动力及自然资源)、劳动生产力的增长、市场规模及特点、运输成本的降低,以及从主要市场到企业的实际距离的缩短。影响地理位置优势的其他因素包括:关税壁垒、税收结构、风险因素、对待国外直接投资的态度,以及行业内国内竞争对手的结构等。许多此类活动可归结为寻求市场和寻求资源的活动。这两类活动是驱动古代及当代国际企业的两个发动机。近代的一次市场寻求活动的例子就是 19 世纪 80 年代再次出现的“中国市场”梦。20 世纪 80 年代,许多公司在中国成立企业,以抓住这个拥有十几亿潜在消费群体的巨大市场。最近的资源寻求活动包括一些大的石油公司建立起远离总部的分公司,以保证其下游加油站的油料供应。

那么,远古时代的人们是否和当今资本主义时代的人们一样,格外重视资源寻求和市场寻求的活动呢?是否有证据来证明诸如境外直接投资、所有权优势等这些听起来非常现代的概念,至少从原理上讲,在奥古斯都时代就已经存在了呢?接着往下看,答案会令您惊奇不已的。

注释:

摇 员 我们所用的“境外分公司”这一术语包括像销售部这样的缺少子公司的公司。

第三章摇文明和资本的摇篮

青铜时代的国际经济：

公元前 3500 年—公元前 1500 年

在青铜时代有资本家？在美索不达米亚地区会有企业家？是不是我们有点太夸张了？今天的商业投机资本家将其资本转手只需轻击一下鼠标，古代资本家的方式一定也和他们差不多。

但事实总比臆想来得奇妙。众所周知，在公元前 3500 年的青铜时代，人类文明，包括商品在尼罗河、印度河、黄河、底格里斯河及幼发拉底河流域发展起来。其中美索不达米亚地区（也叫“两河流域”，即底格里斯和幼发拉底两河流域平原）的苏美尔文明是所有文明中最发达的。它和由其衍生出来的巴比伦文化及亚述文化为西方 3500 年的文明和资本打下了基础。3500 年的文明和资本发展的时间跨度是有文字记载的人类文明进程的一半。那么为什么位居美索不达米亚的伊拉克能够在世界政治和贸易领域独占鳌头，而相对来说更加富饶稳固的国家如埃及、印度和中国却是在边缘徘徊呢？

主要原因就是伊拉克占有的地理位置。从潜在的贸易路线来看，它占了一个绝佳的战略地理位置。埃及西面和东面以及与非洲沙漠相邻的城市是一片荒凉的土地，因为有了狭长而富饶的尼罗河流域，并因控制了尼罗河的南北通道才使埃及显得略有生气和活力。这就是确切存在的事实。由梅利斯开始的手段强硬的法老们完全地控制了埃及，压制三角洲及周边地区的

公民创制权和自治权力，建立了垄断贸易的中央集权制度，并将其对国家统治的思想转成人民对帝王的狂热崇拜。埃及这种令人窒息的独裁统治是其后大多数中央集权国家（如萨桑蒙古王朝、奥斯曼帝国、满洲国、阿兹特克帝国和印加帝国）的鼻祖。也许对沙皇的俄国和苏维埃的俄国的文化特征也有一定影响。

对中国来说，这种制度却无助于中国在科技和商业上取得杰出成就。从青铜时代到铁器时代后期这 ~~四百年~~ 年间，中国一直是实行自给自足的自然经济。在埃及、苏美尔、印度河流域的人民建造金字塔和金字形神塔、互相进行贸易往来的时候，中国人正在黄河流域开拓定居，养殖牛羊，学习耕作的技艺。古代中国留给我们的只是用甲骨文记载的一些商业活动的记录。它至少比苏美尔晚 ~~四百年~~ 年进入以城市为中心的商业时代。

中国第一个王朝——商朝在公元前 ~~1600~~ 年统治了从安阳城往北的中国北部地区。中国经济是由国家严格管辖控制的经济形式。国家经济一般由王公贵族及其裙带亲戚所掌握。所有的贵族都听命于皇帝。以皇帝为首的王孙贵族掌握了国家的政治和经济。土地不是归农民所有而是归皇帝所有，农民根据皇帝的旨意开垦、播种土地。皇帝和贵族掌握他们的财产、劳动工具和生杀大权。中国的工业也主要是集中在安阳的两大作坊里。在商朝，人们对青铜的使用和苏美尔截然不同。他们不是一件一件地打造工具或是容器，而是把熔化的铜注入精心制作的模具，当然制造出来的东西远比西方的精美实用。所以从这个意义上来说，实在没有和西方进行贸易的必要，王权对黄河流域的统治使得安阳得以完全地控制其和远东国家的贸易往来。

但是在苏美尔、巴比伦、亚述或许还有印度，其状况就并非如此了。这些地区注定要成为真正的私有经济的发源地。最古老的有关文明的文献资料记载，早期的贸易往来是在波斯湾的

沼泽海岸的北部兴起的。幼发拉底河缓慢的水流很容易被引来灌溉庄稼,这样使得第一个苏美尔村庄成长发展起来。底格里斯河和幼发拉底河流域及相邻的灌溉沟渠形成了水陆相交的网状的地理结构,这使得地方割据势力逐渐加强,阻碍了苏美尔政治的统一。因此美索不达米亚的地形使得多个割据势力在富饶的新月形地带发展起来。这样的情况在中国、埃及和印度河流域暂时有过或者根本就没有存在过。

然而仅此就猜测是地形使得美索不达米亚的资本主义得以发展就未免把问题想得太简单了。事实当然并非如此。没有一个自治区、村落或是政权组织能够完全轻松地控制其和外部世界的交往。这样的事实就带来了一个竞争的环境,从而促进了苏美尔各个村落的发展。这是激发技术革命的关键因素,而技术革命在公元前 3500 年后帮助他们更早地进入了青铜时代。在此之前,美索不达米亚地区的苏美尔人和其他种族的人只是沿着河流居住,或是住在有足够雨水或降雨量的地方,过着仅能糊口的乡村生活。只有一两个像埃瑞都和乌鲁克这样的村落有城市的规模和结构。

就在青铜时代城市改革迅猛发展的时候(在公元前 3500 年—公元前 3000 年之间),苏美尔地区的景象也发生了戏剧性的改观。底格里斯河和幼发拉底河流域地区及西方边缘的伊朗逐渐有了密集的农场和村庄。至少有十几个繁荣的城市如雨后春笋般迅速地成长起来。在美索不达米亚北部地区、叙利亚、安纳托利亚(即今天的土耳其)、印度河流域甚至埃及也有这样的发展势头,但居住在迅速发展繁荣的城市里面的苏美尔人正四处寻找新的经济发展机会和军队的安全保障,这给世界带来了资本积累、技术革新和城市发展这样的全新理念。

合抱之树始于毫末。耶鲁大学的历史学家威廉·允·哈罗

(宰圣基 伊力)和威廉·凯利·辛普森(宰圣基 伊力)等人指出:《创世纪》(月圣基 伊力)的开头几章重叙了苏美尔人时代的事迹。在哈罗和辛普森看来,《创世纪》的作者有关土八该隐(栽圣基 伊力)“建造一个城市”和经过六代人以后,该隐“用青铜和铁打造各种工具”的叙述是参照了苏美尔的城市化进程和发现青铜的历史事实。在铸造车间,将火温提高到缘园摄氏度和苑园摄氏度就可对金属进行冶炼。已经掌握锻打青铜工具的苏美尔铁匠发现,将红棕色的软铜矿和锡一起冶炼会制造出一种非常坚硬的合金,而且锡加得越多,合金就越黄越硬。现在人们已经能够制造坚固的犁、镰刀、驴拉的小车、各种工具和炊具,这大大提高了人们的生产能力。农民可以种植足够的小麦和大麦,以供养雕刻匠、技工、木工、皮革缝制工人、砖瓦匠、作家、学者和其他各类的人,这些人现在也能够在诸如乌鲁克(栽圣基 伊力)这样的城市找到一份工作。

在从乌尔(栽圣基 伊力)、舒拉帕克(栽圣基 伊力)、弋苏(栽圣基 伊力)附近的拉加西(栽圣基 伊力)及叙利亚的埃卜拉(栽圣基 伊力)帝国遗址挖掘出的数千片以木、象牙或金属作底板,涂以黏土的刻写板中,我们可以了解到近东地区文明和商业发展的许多历史。多数文献记载的是公元前 缘四一—公元前 缘四一—缘四一之间的历史,使用的文字是从象形文字演变出来的楔形文字。若是看单个的刻写板文献会觉得茫然不知所云,可是将所有的文献联系起来看,就会发现文字内容清晰易读,历史史实记载详细,提供了历史上第一个城邦的经济发展和国际政治秩序的第一手资料。苏美尔的政治、外交、战争和商业虽然和我们现在的大不相同,却也得到了认可。普通的家用物件,如花瓶,上面描绘的沉甸甸的谷穗和一垛垛的小麦图案也充分反映了当时人们的经济生活。

城邦的中心是上帝的神殿和皇帝的宫殿。神殿的牧师向穷