



**第7届世界华商大会**  
**7<sup>TH</sup> WORLD CHINESE ENTREPRENEURS CONVENTION**

2003年7月27日至30日·马来西亚吉隆坡  
27- 30 JULY 2003, KUALA LUMPUR, MALAYSIA

---

**分组专题讨论会**  
**CONCURRENT WORKSHOPS**

**华商对世界经济的贡献以及所扮演的角色**  
***ROLE AND CONTRIBUTIONS OF CHINESE ENTERPRISES IN WORLD ECONOMY***

**评议人** : **原不二夫教授**  
**Panelist** : **Professor Hara Fujio**

---

未经作者表明同意，本文任何部份或全部一概不得以任何方式如印刷或电子方式摘录、转载。本文所表达的见解、意见，纯属作者个人意见。主办单位有权出版文章内容，作为大会进程的一个部份，本文产权及版权皆属主办单位与出版人所有。出版本文的目的在于公告、便于讨论，而不等于赞同部分或全部观点或内容。

Not to be quoted or reproduced in part or in full, and by whatever means or medium either in print or electronic form without the expressed permission of the author. The assessments and views expressed in this paper are entirely the author's own. The organiser reserves the right to publish the text of presentation as part of the proceedings of the convention, which shall remain the property and copy right of the organiser and publisher. The publication is intended for public information and discussion and is not to be taken to constitute institutional endorsement or support for the views expressed or the contents in whole or in part in or in any way whatever.

# 华裔企业在世界经济中的角色和贡献

原不二夫教授

日本名古屋南山大学外国语学部亚洲学科科长

## 1. 华裔的企业发展和对东南亚国家经济发展的贡献

东南亚华裔的近现代企业发展可分成以下四个阶段。

### (1) 19 世纪中至 20 世纪初

当时《承包制度》盛行。在各大市镇的甲必丹领导下，华人社会领袖获得殖民地当局或当地统治者的允许，垄断了各种重要物品如米、胡椒、糖、鸦片、酒及彩票的贸易。他们也获租借大片土地耕种商业农作物如甘蜜、甘蔗、胡椒及咖啡，或进行采矿。在支付了预定的税金给当局后，他们可以保留大笔的金钱。这些承包商为东南亚国家的现代经济发展奠下了基础。与此同时，我们不要忘记一个事实：真正为这个时期的经济发展作出贡献的人是苦力，其中不少是从中国漂洋过海来到这里的新客华人。另一方面，这里的土著开始认为，或更准确地说，开始把华人误会为殖民地主义者的勾结者。这种想法或误解继续使到华人和当地人民之间的关系出现紧张，甚至在这些东南亚国家取得了独立之后，还存有这种紧张。

### (2) 20 世纪初至日据时期(1900s-1941)

殖民地主义者开始直接参与东南亚的工业发展承包制度渐渐被废除。进军各种基本行业如橡胶园和银行业的初期华裔企业家无法跟殖民地的企业一比高低，尤其是那些拥有大资本和现代先进技术的垄断性公司。于是华商把目光转向中国，因为他们认为如果中国统一和进行重建的话，将能保障他们的事业。于是他们支持孙中山的革命运动和之后的中国抗日战争，把大量的“爱国资金”投入中国。然而不少华商开始认为他们的企业更依赖他们居住的地方，而不是中国。

### (3) 日据时期 (1942-1945)

华商受到日本军人政权的压制。在早期，所有重要的领域都被日本公司霸占。不过日军政权逐渐了解到，没有华商的网络，占领区的经济将呆滞不前。那些和日军政权合

作的华商获准发展他们的生意。有趣的是，不少华商表面上与日军合作，暗地里援助抗日运动。我们日本人总以为中国人宽宏大量。换言之，我们认为中国人太过高深莫测。这点在日据时期表现得最贴切。

#### (4) 太平洋战争后或自各国独立以来(1945-)

许多华裔的后代，包括所谓的中产阶级华人支持殖民地的独立运动。独立后，华商对各国的经济作出了重大的贡献。华商不但经营买卖、商业及银行业等传统行业，也从事各种新兴的制造业。在某些时候，特别是在独立后几十年，大部份政府对华商实施限制性政策，以扶育土著企业家。在这个时期，据说，华裔大老板头家，尤其是所谓“主公”和高层土著政治领袖之间建立特别关系的风气盛行。这些压制性的政策后来逐渐放宽。其中的原因有两个：一是华商设法和土著企业家合作；二是各国政府了解到没有华商的合作，将难于发展国家的经济。

直到几十年前，东南亚政府还对那些在中国投资的华商的效忠感到猜疑，有时甚至完全禁止这些投资。在20世纪60年代中至70年代中发生的文化大革命期间，中国政府对华侨的投资抱以敌视态度。

自20世纪80年代初以来，东南亚政府，包括新加坡、马来西亚、泰国、印尼等政府鼓励国人到外国投资。中国这时实行了改革与开放政策。于是，华商开始在海外投资，不但是在东南亚和中国，而且也在发达国家投资。为人所知的华商网络对华商这种全球化的新模式的贡献，功不可没。

现在大家经常讨论的是华人在各国经济中所占的比重。这似乎使到华人处于进退维谷的局面。一方面，有人会突显华人在各国经济中所占的百分比。另一方面，有人担心华人所占的经济比重被夸大其词，以致政府可能再次对华人实施压制性的政策。无论如何，要准确地计算华人在各国经济中所占的比重，是不容易的事。

## 2. 华商的优点和弱点

在太平洋战争爆发之前，日本出版了不少关于华侨企业的书籍。我现在老到连这些书所提到的大部份要点都忘记了。只有一点我依然记得。这就是东南亚的华商对摆脱破产，有他们一套独家的本领。如果某个华商因为破产而连夜其店铺被迫关闭，他就会悄悄的消声匿迹，而在第二天早上，到另一个市镇另起炉灶，开另一间店铺，挂上不同的招牌。我不晓得现在是否还有这回事。

众所周知，华人企业的力量是由于家族或宗亲之间的团结一致。华人之间的密切关系造就了华裔企业。但是这种关系不只限于家族或宗亲圈子里。当一位华商被认为可以

信赖后，即使他不是家族或宗亲的一份子，他也可以得到华商社会的支持。

目前在华人企业中依然盛行的家族管理制度，在过去阻碍了企业的发展和合理化。可是华商现在已经通过以下两种方法克服了这个缺点：首先，新一代的华商被送到西方国家学习最新的管理知识。其次，华裔企业积极地网罗有才干的外人，包括非华人，尤其是土著。

东南亚国家的法规往往偏向保护或鼓励土著企业。因此，华商不得不学习如何自力更生。另一方面，他们设法和有势力的土著政治人物建立特殊的私人关系，以突破困境。后者可说是华商目前最大的弱点。虽然各种优惠土著的法规不可能在近期完全废除，无可否认的是，近年来，每个东南亚国家的法规的歧视性正在逐渐淡化。因此，希望法规将抬头，而不是取决于一小撮有势力的政治人物的个人判断。简言之，希望法治能胜于人治。

### 3. 华商应在全球环境中加强其角色和能力

东南亚华商企业的一大特色是，他们通常和国营或政府资助的公司没有瓜葛。这个情形似乎使到华商企业难于获取充份的资金进行研发工作。因此，华商企业虽然在适应、复新、改装及运输技术上的能力卓越，但是在创新和创意方面却不出色。目前，他们主要通过跟先进国的跨国公司的合资，而使用西方技术。另一方面，华商和国营企业没有联系也有它的好处。我猜想东南亚没有任何华商公司从事军火生产，尤其是强大杀伤力武器。在这个动荡的时候，军力似乎支配了世界的秩序，而不参与军火生产的这种原则应该永远保持。

### 4. 华商和日本管理哲学的比较

过去一个世纪里，日本式管理的优点是终身就业(日文：终身雇用)和年资制度(日文：年功序列)。可是近年来，日本企业突然以西方，尤其是美国长期采用的绩效制度取代终身就业和年资制度。马来西亚首相拿督斯里马哈迪医生在2002年10月指出，日本急不及待地采纳西方文化，造成了它的经济困境。在这方面，我赞同马哈迪医生的说法。日本式管理似乎太仓促对传统的管理哲学失去信心。这些年来，日本企业纷纷进行大事改组，数以百万人被裁退。另一方面，《朝日新闻》在2003年6月5日报导，日本某个电机大集团竟然决定付出16亿日元(US\$1330万美元或5330万零吉)给它的前董事经理，作为退休金。这使我觉得这是过份的绩效制所带来的一个畸形的社会现象。

我听一位马来西亚华人朋友说，在近年的经济不景气中，马来西亚大部份的华裔公司设法保留他们的员工而不裁员，只是减少大家的工作日数。至少华商在很大的程度

上，比日本公司保留了传统家族管理的美德，把所有员工看成是一家人。

华商把大笔收入捐赠，以造福社会或国家(“国家”现在指华商各自居住的国家)。其中一个最好的例子就是陈嘉庚。他捐出了巨大的财产，在中国和新加坡创办学校，以致生意终止。人们把陈嘉庚这种做法誉为《毁家兴学》。华商的捐献(我说的不是一般华商的捐献)在中国或东南亚建起了无数的学校。在日本，这种学校很少见。在吉隆坡的华商来说，黄重吉在20世纪40年代可以说是吉隆坡最富有的华商之一。他把大部份的企业设施捐献给中国的工业化，而最后失去了几乎一切。

直到中华人民共和国建立初期，还有很多这类好象陈嘉庚和黄重吉的爱国华商。我们日本也有爱国商家，不过他们支持日本政府的狭武主义政策直到太平洋战争的爆发。因此，历史教训我们：当一个国家为了争取独立而斗争，或是要摆脱外来干预时，企业家的爱国运动发挥很积极的救国作用。相反的，从客观的国际角度来看，当一个国家支配世界的政治和经济时，它的企业家的爱国或过于民族主义的运动往往发挥负面的作用。最近，日本企业组织的高层领袖主张日本人应让更爱国，而且日本应该在维持世界秩序上扮演军事的角色。也许他们认为在不久的将来，日本有必要以军事方法保护日本在国外的经济利益。小泉纯一郎(日本首相)政府比较上好战的政策和美国 布什总统的政府一唱一和。这种政策似乎也反映了这些日本企业领袖的欲望。可是华商似乎没有这种民族主义和爱国主义情结。

最后，日本在亚洲的合资企业由于不愿意擢升本地人担任决策的主管职位而受到批评。相比之下，华商长久以来和其他族群来往、打交道。即使在最高的管理层，他们也彼此合作无间。在这方面，我想日本人应该多向海外华人学习，尤其是向华商请教。

(此稿件中文译本之诠释如与英文正本有不符之处，一概以英文正本为准。)