

# 摸着中国过河，越南改革开放简史

2019年7月，中美贸易战鏖战正酣，美国商务部竟然百忙之中腾出手来，对越南出口至美国的部分钢产品征收高达456%的关税。一个月后，一项“汇率操纵国”的大帽子更是扣在了越南头上。手段似曾相识，原因如出一辙——美国对越南的贸易赤字也要兜不住了。

2019年第一季度，越南对美出口盈余暴涨45.5%，电子设备方面尤其夸张，对美国的调制解调器出口同比增长780%，铅酸蓄电池的增长608%，助听器增长311%，洗衣机增长256%，就连塑料百叶窗也增长了216%。

在这背后是全球产业链迁出中国的故事。贸易战之后，外商在中国的不安全感迅速上升，供应链咨询公司Blacksmith International适时发布了一份报告，标题叫做Alternatives To Manufacturing in China，等于一本“逃离中国指南”，给出的第一个目的地，就是越南。

相比中日韩三国时冷时热、若即若离的关系，中国和越南的产业链更多是互补。而大陆流行文化在越南更是备受热捧。几年前，越南翻拍《还珠格格》，一度在中国社交媒体上反向输出了不少知名度。《快乐大本营》、《爸爸去哪儿》等综艺一经播出就被翻译为越南语。

《延禧攻略》上映时，越南版甚至比国内还快9集，以至于中国观众还在热议反派角色的命运走向时，南边先传来喜讯：尔晴已在越南被赐死。

除了李白杜甫、明清小说，越南人也讲究十二生肖，只不过猫代替了兔子。越南本土的“高台教”推崇三教五道，其中“五道”意为儒道（孔子）、伊道（穆罕默德）、圣道（耶稣）、仙道（老子）和佛道（释迦牟尼）。皈依高台教等于同时信了五种宗教，性价比极高。

而在经济发展模式与国家治理上，越南对中国可谓像素级的亦步亦趋，几乎处处都是中国的影子。而随着富士康、立讯、歌尔等公司相继落户，加之越南正式加入RCEP，在一个以零关税为最终目标的自由贸易区中，产业转移俨然成为笼罩在中国制造业头顶的最大焦虑。

一个选择了正确发展路线的国家，一套经得起多次考验的治理思路，一群同样深受儒家文化影响、骨子里吃苦耐劳的人民，会不会是下一个中国的缩影？

## 01. 彷徨年代

1969年9月，胡志明因心脏病在河内去世，尚在內战中的国家陷入了彷徨。

适逢3月的珍宝岛事件，中苏关系急剧恶化。胡志明的葬礼上，苏联代表柯西金多次向李先念点头示意，李先念都当没看见[1]。摆在越南人面前的问题是，作为社会主义阵营中的一员，如何在苏联和中国之间维持平衡？

胡志明逝世的前一年，北越发动春节攻势（Tet Offensive），七万军队同时向南越的100多个城镇进攻，连美国大使馆都成了袭击对象。对越南人来说，春节攻势至今都是一场“越南人打越南人”的黑历史，而电视机前的美国居民则习惯了晚间新闻里直升机、丛林和越共。

改变发生在1968年1月31日的傍晚，南越警察首长阮玉鸾掏出左轮手枪决越共的画面，经由摄像机传到了每个美国家庭的电视机里，引起舆论哗然。摄影记者Eddie Adams凭借这张《枪毙越共》荣膺1969年的普利策奖与荷塞奖，美国人对越战的态度也彻底改变。

春节攻势后，尼克松提出了撤出美军，祭出了“亚洲人打亚洲人”的“新亚洲政策”，这让胡志明的继任者黎笋看到了国家统一的曙光。1972年3月，北越动员发动了比春节攻势规模更大的“复活节攻势”，美国派出B-52轰炸机作为回应，北越损失超过十万人。

1977年6月，迫切需要经济重建的越南同意加入苏联主导的经互会（经济互助委员会），苏联军舰开始游弋于金兰湾和岷港的海军基地。黎笋视中南半岛霸主为越南的目标，陈兵柬埔寨边境线，并信誓旦旦向越南人民保证，十年后每个家庭都将拥有电视、冰箱和收音机。

在模仿苏联模式的二五计划中，越南提出在保持农业和轻工业的基础上优先发展重工业。但这导致了和苏联老大哥一样的命运：缺少消费品和粮食。有个编排越南的段子这么讲，黎笋向勃列日涅夫请求援助，

勃回信四个字“勒紧腰带”，黎笋也回了四个字：“请给腰带”。

供需错配、债务高企、流通受阻等现实问题阻隔了美好愿景，最终导致通货膨胀的飙升。1981年，统计数据已无法掩饰行将破碎的价格体系，越南不得不在当年5月进行第一次“价格闯关”，幅度高达5-7倍。越南人民不仅没有收获家电三件套，还把十年辛劳全都还了回去。

1982年3月，越共五大在苏联捉襟见肘、美国报复性封锁的背景下召开，确定了努力发展消费品的方向，也是对重工业依依不舍的最后一次告别。越南轻工业终于能两条腿走路，但长期的供需错配导致通胀飙升。三年后，越南第二次价格闯关，物价上涨了10倍。

执政后期，黎笋已经意识到了苏联模式的问题，加之中国的改革开放做榜样，本土派与亲华派的隔阂日渐加深。越盟创始元老黄文欢被迫逃往中国避难，在《人民日报》发文痛骂越共对待华人“比希特勒对待犹太人还坏”，“黎笋篡改胡志明遗嘱”。

1986年，黎笋以79岁的高龄倒在越共总书记任上，身后的越南，需要一本新的教材。

## 02. 革新开放

黎笋去世三个月后，越共六大会议在河内召开，越南三位建国元老长征、范文同和黎德寿集体引退，并推举此前被打倒的阮文灵当新任总书记。

同一时期，越南爆发三年自然灾害，海防市永富地区的农民发起了一场“越南版小岗村”自救运动。在得到越共中央首肯后，这场自救以“水稻联产承包到组到人”的秘密试点继续推行。紧接着，农业生产承包制第100号决议发布，越南粮食产量大增。

这加剧了越南政坛本土派与亲华派的斗争，前者在越南土生土长，倾向于学苏联，后者跟中国交集较多，倾向于学中国。

黎笋去世后，政治上相对亲华的长征接任总书记，阮文灵借机力邀长征来胡志明市考察，获得后者认可。随后，阮文灵以总书记的角色现身越共六大，向越南人民公开道歉，以“私有化改革、开放市场、法治建设”三板斧为核心的“革新开放”拉开大幕。

1987年，越南的外商投资法亮相，意欲“动员一切力量吸引境外资本”，甚至还批准了外资控股，对西方世界震撼极大。《亚洲华尔街报》评价其为“社会主义国家中最自由的外来投资法规”。同一年，《时代周刊》专访阮文灵，只不过定语不是“总S计师”，而是“越南的戈尔巴乔夫”。

摆在阮文灵面前的首要问题是丧失活力的国有企业，1987年，越南颁发217号决议，允许国企有自主决定原材料购买、产品销售、员工增减的权利，纳税后的利润可以自行保留，但国家将不会再补贴亏损企业，让企业逐步适应市场经济环境。总结下来就是“关停并转、放权搞活”，听起来非常耳熟。

随后，阮文灵学习中国的做法，先放开农副产品和日用消费品价格，再逐步放开其他工业消费品价格，一定程度上解决了两次价格闯关带来的遗留问题。

同一年，76岁高龄的阮文灵从权力中心隐退，转任“中央顾问”一职。继任者杜梅在11月造访中国，在官方层面为中越过去的矛盾和冲突画上了句号。在阮文灵治下，越南的外国直接投资（FDI）从1987年的近乎不存在，一路高歌至1994年占GDP的11.94%，昔日难以温饱的农业生产也开始扮演出口创汇的角色。

1997年，亚洲金融危机爆发，“越南模式”在风B中迎来大考。

## 03. 增长奇迹

亚洲国家一旦有了钱，都会产生一个爱好：造楼。

1986年，新加坡华联银行大厦竣工，创造了278米的亚洲第一高度。两年后，曼谷最中心位置的玉叶大厦动工，用304米的高度冲击亚洲第一，结果还没造完，就被367米的中银大厦超过。更气人的是，玉叶大厦完工那年，452米的吉隆坡双峰塔也封顶了。高楼平地起，成为了90年代东南亚奇迹的缩影。

亚洲金融危机后，许多遭重创的国家就患上外资PTSD，比如后面十年都紧闭国门、严格外汇管制的阿根廷。对于没有历史包袱的越南来说，危机反而成为了机遇，甚至在对美关系上，越南也准备放下积怨，拥抱市场。

2000年，克林顿成为越战结束后首位访问越南的美国总统，在河内大学的演讲中，克林顿称，“美国人现在把越南视为一个国家，而不是一场战争”，场馆外的河内大学生相当默契地拉起标语，上面写着“忘记过去，面向未来”。

WTO是越南的第一站，克林顿来访当年，越南签发了《加快融入国际经济》的决议，准备用西方的法律体系来“改造”越南[9]。在2006年日内瓦第12轮入世谈判上，谈判从2天胶着到4天，最后一晚通宵夜谈，越南才得以拿下入世资格，像极了中美入世谈判时上演的剧本。

随后，越南出台新版《投资法》，解决了20年前老版《投资法》开放力度空前，但行政管理滞后的问题。一时间，FDI如开闸放水般涌入。宝成、丰泰、百和三大鞋企和全球最大的人造皮革企业三芳化学相继在越南建厂。两年后的2008年，越南在全球153个纺织品出口国中已经可以排到第10位。

尽管越南吸纳着产业投资，但尚未形成如今的蔚然讨论之风。不论是越南经济增长，还是产业转移承接，似乎都在“静悄悄”地进行。但事实上，在1998年到2008年这十年里，越南的经济增长在全球范围内仅次于中国。

颇为讽刺的是，越南在中文互联网第一次出圈是因为房地产。2015年，越南修改《住房法》，外国人只要有合法签证就可以在越南买房。炒房客倾巢奔赴胡志明市，把西贡河描绘成黄浦江，两岸既有金融中心、旧法租界，也有高科技产业园，“小巴黎”俨然“小上海”。

2016年冬天，福耀玻璃在美国俄亥俄州的工厂进入运营阶段，曹德旺的“成本说”顷刻引起了一场“产业转移大讨论”，国内劳工成本过高、制造业税负比美国高35%的问题一一戳中核心。关于产业转移的大讨论，从政界、企业转向民间：中国制造到底何去何从？

越南开始以一个全然不同的形象浮出水面，2010年越南电子产品的出口还勉强挤进前十，到2016年就已经超过纺织成为其第一大出口品，三星之外，苹果、富士康以及国内的立讯精密、歌尔声学也开始在越南布局产线，焦虑的氛围全然蔓延在“越南会不会是下一个中国”的争论中。

中美贸易摩擦后，供应链安全的隐忧让厂商加快南迁步伐。华尔街日报曾刊出过一名贸易商的故事：一位英国人在中国创立了名为China Savvy的外贸公司，卖点是价格便宜（便宜），而到了2018年，China Savvy每天被问及最多的问题是：你们什么时候才能离开中国？

## 04. 越南宿命

今年6月，三星越南官网突然发布了一条公告，宣布三星在2020年把大部分显示器生产从中国转移到越南。虽然很快被自行删除，但越南官媒《青年报》眼疾手快，迅速全文转载，并配文大号喜报：越南将成为三星屏幕的全球领先供应商。

青年报的消息又经由路透社转载，搞成了大新闻，逼得三星母公司火速出面辟谣。结果一个月后，苏州三星电子公司收到首尔的消息，今年内三星将关闭在中国的电脑组装和制造工厂。而这也不是渣男三星第一次劈腿，2019年底，三星关闭了在中国所有的智能手机工厂，两个月前，又关闭了位于天津的平板电视厂。

这些最畅销的三星产品，产地都指向了同一个目的地：越南。

2018年，越南取代新加坡成为东南亚IPO收入最高的市场；2019年，越南在全球经济放缓背景下依旧创造了7%的高增速；今年8月份，越南对美出口创历史新高，逼得C普在发推之余，送出了东亚人民非常熟悉的301调查大礼包。

细数越南革新开放以来的举措，与中国何其相似；十多年来愈演愈烈的产业链转移，也让“中国制造业流失”的话题不断出圈。但本质上，这是个经典的“先问是不是”问题。

以研究全球供应链见长的杜克大学教授Gary Gereffi曾提出过一个理论，他把工业制造分成两类，一类由购买者驱动（Buyer driven），特征是劳动密集，如服装、玩具、贴牌组装；另一类由生产者驱动（Producer driven），特征是资本及技术密集，如汽车、航空、电子和重型机械。

生产者驱动的Manufacturer与购买者驱动的Factory都可以翻译为制造厂，但驱动力

的差异，使得它们在供应链中的地位有天壤之别。所谓生产商驱动，其超额利润源自于生产规模和核心科技，继而成为产业链规则的制定者。换句话说，客户能买什么，取决于工厂生产什么。

大概正因如此，身处“生产者驱动”层次的成功人士往往出言不逊，远有亨利·福特的“消费者永远只会说要更快的马”，近有乔帮主的“只有我们拿出iPhone，消费者才知道自己的需求是什么”。

“购买者驱动”的Factory则恰恰相反：客户要什么，工厂就造什么。工厂只能被动接受订单，至于卖什么、卖多少、怎么卖，一概无权过问。因为准入门槛低、竞争压力巨大，身处Factory的行业往往位于价值链的底端，代表便是iPhone在大陆的供应商，利润率常年徘徊在5%-7%，勉强跑过贷款利率。

这也是为什么服装制造业七十年来转遍了大半个亚洲，却只诞生了一个优衣库。其创始人柳井正（Tadashi Yanai）曾称自己最欣赏的榜样是沃尔玛——沃尔玛上世纪90年代卖出了全美四分之一的衣服，分别来自中国和东南亚的数百家代工厂，但没人会记得它们的名字。

所以，“购买者驱动”和“生产者驱动”的不同，造就了越南与中国的本质区别：中国在很多领域已经跻身Manufacturer，继而诞生了诸多中国本土的消费品牌，而位于Factory的越南，往往既不涉及生产计划的制定，也不涉及销售策略的贯彻。

规模再大，依然只是拼命按订单干活的企业版做题家。而用廉价劳动力吸引来的资本，总有一天会被更廉价的劳动力带走。

如今的越南的确在复制中国90年代所走的纺织路，但真正让中国掌握产业链主动权的，是以产业政策和财政预算推动的生产商驱动型产业。中国模式之所以难以复刻，是因为中国人民既能生产，也能消费，中国既是制造业大国，也是内需消费大国——只有这样才能“内循环”。

一个经典案例是：2004年铁道部为第六次提速进行招标，时任铁道部副总工程师的张曙光提了“三个必须”原则：必须Z让关键技术，必须使用中国品牌，价格必须足够便宜。条款霸道至极，但国际顶尖高铁制造商还是抢破了头，背后的原因在于：如此庞大的客运需求，几乎只在中国存在。

当时，初次招标的京沪高铁项目价值高达1000亿人民币，要知道高铁市占率近70%的西门子，其运输部门在全球的年订单额还不到400亿。开标前一天，张曙光还跟德国人透底：每列车2.5亿欧元，技术Z让费1.5亿欧元，被西门子一口回绝。第二天，阿尔斯通被选为合作伙伴，西门子股价暴跌20%，谈判团队被集体优化。

而当1975年越南实现统一时，摆在黎笋面前的，是遍布全国的两万个弹坑、三百万失业人口和一千万难民。二十年的战争，让越南错过了战后发展的黄金时代，也错过了整个东亚朝气蓬勃的青春。技术与资本的缺乏限制了越南重工业的发展，也成为了如今越南制造业的瓶颈。

2018年，越南从中国进口了814亿人民币的机械设备，占该类别的40%；农业机械中，有一半来自中国进口，而本国生产只占15%到20%。虽然电子设备也是越南出口的重要组成，但30%的智能手机零部件，以及70%的制造企业主要零部件仍然依赖中国供应。

从经济指标看，越南的体量只是一个小号广西省，也许很难成为中国制造业的威胁，但在越南身后，还有3000万人口的马来西亚、7000万人口的泰国、1亿人口的菲律宾和2.6亿人口的印度尼西亚。

如果不是疫情，全球第四次产业转移的浪潮，也许将以中国为圆心有条不紊地进行，中低端产业流失已然成为中国制造业的最大焦虑。但随着疫情爆发，海外主要经济体生产几近停滞，全球的生产需求反而涌向中国，也创造了一个宝贵的窗口期。

产业升级与产业转移，本质上是一个互相赛跑的过程。我们应该做的，是利用这个宝贵的窗口期，放缓产业链向外转移的步伐，加快核心技术的研发进度，更重要的是，全力降低生产要素成本，尤其是中西部地区的成本——与其把就业机会拱手让给东南亚，不如把它们留在中西部。

中低端产业转移会倒逼产业升级吗？可能会，也可能不会，也许只有实践过才有答案。但对于还有大量低收入人群的中国来说，我们不敢去赌，也不应该去赌。