

外脑

作者：Janamitra Devan, Parth S. Tewari

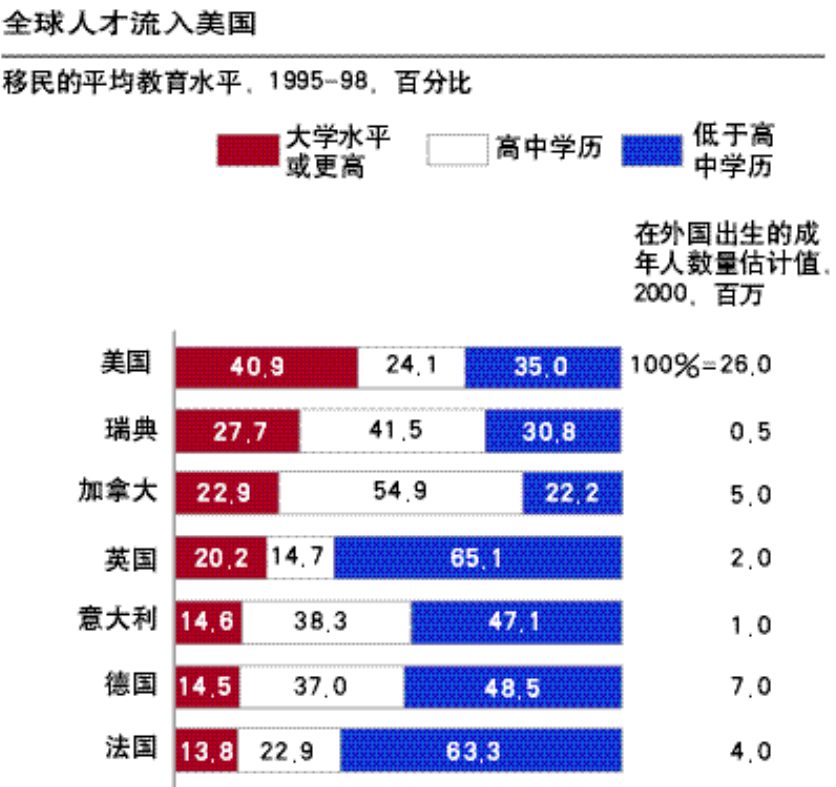
来源：《麦肯锡高层管理论丛》 2001. 4

通过利用海外人才，新兴市场可以在全球人才争夺战中取得胜利。

研究一棵白杨，你不仅要了解它在土壤中的主干，更要探寻其土壤深层的根系，这样你才能知晓它生命力的真谛。——泰戈尔

让我们首先看一些统计数字。在 20 世纪 90 年代，约有 65 万人持专业人员签证移民美国。美国在外国出生的成年人中，超过 40% 的人至少接受过大学教育。可以说，美国是全球人才流入的中心（图表 1）。在美国信息产业的雇员中，有 20% 出生在国外。1998 年，印度理工学院 30% 的毕业生前往美国念研究生或工作，其中该学院计算机专业 80% 的毕业生前往美国。在理工专业就读的外国博士生有 80% 考虑在毕业后留在美国工作，而这一比率在 1985 年仅为 50%（图表 2）。发展中国家大约有三分之一的研发人员前往美国、欧盟国家或日本工作。

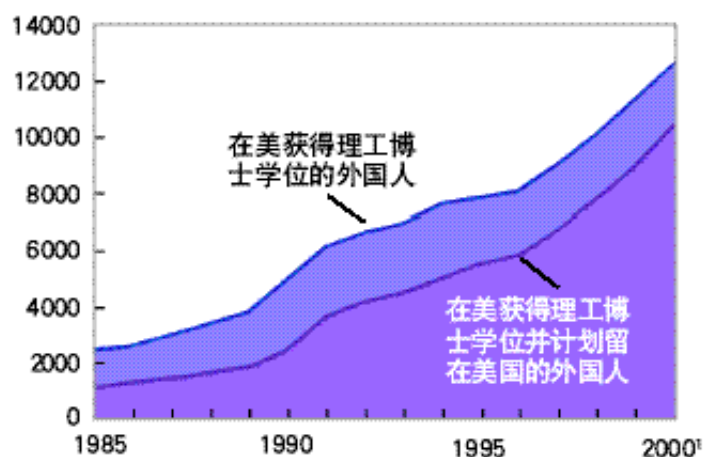
图表 1



资料来源：经济合作和发展组织；美国统计局；数据资源公司－沃顿经济预测事务所；世界发展指数 2000，华盛顿，世界银行，2000；麦肯锡分析。

图表 2

逗留



¹ 根据 1996 年的数据推测。

资料来源：国家科学基金会科学资源处《博士调查》：麦肯锡分析。

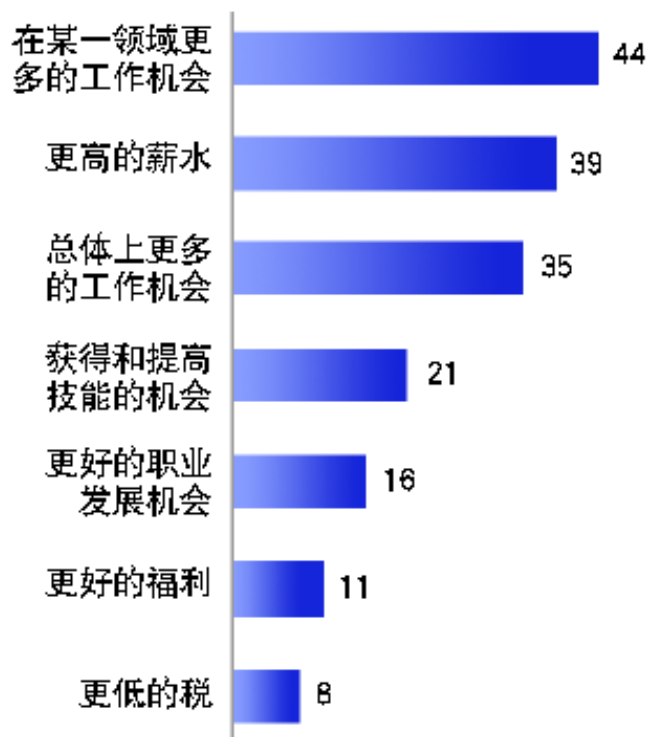
随着全球人才争夺战的升级，发展中国家最优秀、最聪明的人才有可能进一步流失。新加坡正从中国、印度和马来西亚吸引人才，以填补 IT 产业的职位空缺。日本预计在今后 5 年内引进至少 3 万名高技术工人。美国发放给外国专业人士的临时工作签证数量几乎翻番，从 11.5 万个增加到 19.5 万个。许多人担心这种人才流失将对发展中国家产生持久的经济影响。人才流失不仅从发展中国家夺走了这些人才的技能，而且还影响了其它人才的生产力。与过去任何时候相比，无形资产（例如知识产品和商标），而不是有形资产，构成了决定胜负的因素。对任何国家来说，培养和留住一支具有高度技能的专业人员队伍对其长期投资是十分关键的。

在不久的将来改变这一趋势看来是不现实的。尽管新兴市场从财政和政策上提供了许多丰厚条件，以吸引人才回流，但这些努力往往以失败而告终，因为绝大部分移民很快适应了所在国家的文化，并建立了个人和工作上的关系网。而且，导致人才流出的主要原因，即在本国工作机会较少的问题，并没有得到解决。（图表 3）

图表 3

干一行，爱一行

吸引加拿大毕业生去美国的因素，1995，百分比¹



¹可以有多个答案。

资料来源：加拿大人力资源管理：加拿大工业。

对于绝大部分国家来说，要解决人才流失这一根本性问题需要很多年。必须进行全面的经济改革，以增加竞争、强化金融体系、减少行政干预，拉平与发达国家的差距。台湾地区是一个少见的例外。由于长期致力于建立市场经济体制，同时鼓励风险投资、技术研发和发展教育，促使许多移民回归本土。新竹科技园是其中的一个亮点，那里半数以上的公司是由从硅谷返台的人创办的，整个园区的生产总值约占台湾 GDP 的 10%。

但是，艰巨的现实是，在可预见的将来，几乎没有什么新兴市场能够创造类似的经济机会，来改变甚至只是减缓人才流失的状况。各国政府不要仅仅把人才流失看成是一种资源的丧失，而要将其作为促进经济发展的工具。通过外国直接投资、风险投资、金融信贷、商务交流和学术交往，移民的技术和经商才能、商业关系和资金都能对经济的长期发展做出贡献。

但是，大部分发展中国家在战略上没有很好地利用在国外的人才。如果想将人才流失的损失降到最低，这种局面就必须得到改变。

远期贡献

当今世界，旅行和通讯都更加便捷，但费用却不断降低；而且全世界的公司都采用较为一致的运营标准。所以，不能错误地认为离开祖国就与祖国脱离了实质的经济交往。

向国内汇款就是侨民对祖国经济的贡献。尽管对于一些国家，如菲律宾，汇款是国家外汇的主要来源，但这些钱基本上都用于消费，对国家生产力并没有什么影响。而侨民的贡献可以促进商业投资和长期的经济发展。

例如在 1999 年，中国 500 亿的外国直接投资中，70% 来自华侨。据说，硅谷的印度工程师负责着许多硅谷公司在印度高科技公司的投资，这些公司设在班加罗尔、海得拉巴等印度城市。在海外的印度人在印度国家银行存有 55 亿美元，使该国用于投资的资金得到增加。许多国家的侨民在祖国建立风险投资基金，为祖国提供金融资源，同时推动了该国的金融业发展。

在许多非财务领域，侨民对于祖国的贡献同样重要。他们将自身拥有的商业知识和智力资本与祖国分享。例如，海外印度人帮助印度政府制定有关风险资本的法律，以放松政府对电信业的控制；他们还向印度最优秀的理工学校提供资助。另有一些侨民通过建立商业实习或教育交流项目，将祖国的居民带到国外，不过这种方法至少有一个缺点，就是鼓励了更多的移民。

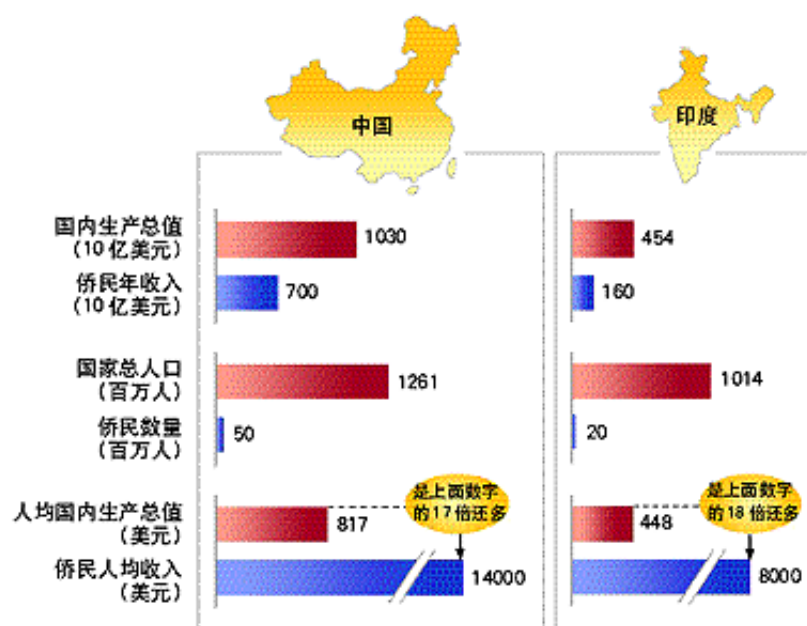
考虑到当今世界移民的数量，如果能够进一步鼓励他们，那么他们对新兴市场的贡献会更大。目前在海外大约有 2000 万印度人，他们每年创造 1600 亿美元的收入。更值得注意的是，旅居在海外的约 5 千万中国人年收入达 7000 亿美元，相当于中国国内生产总值的三分之二。要知道，在 1999 年，世界上只有 7 个国家的年国内生产总值超过了海外华人一年的收入。

利用海外侨民

要利用海外侨民的知识和资本，新兴市场需要开发一些系统性的方法，例如大学要发掘校友的潜力，非盈利性组织要与大的捐赠者加强联系等。这种计划包括 3 个元素：创建侨民网络，建立与祖国方便快捷的信息交流系统，有针对性地鼓励生产性投资。

海外移民的力量

中国和印度侨民的经济影响，1999



资料来源：《进口生产方式：外资和技术进入中国农业》，旧金山；1999年国际农业贸易和研究协会大会；《1999年世界大事记》，华盛顿：中央情报局，2000；数据资源公司－沃顿经济预测事务所；麦肯锡分析。

创建移民网络

首先，新兴市场应该促进移民网络的形成。个人汇款或捐赠固然有用，但富人只有和其它人联合起来才能形成有意义的投资或捐赠。以菲律宾的一个小村子为例。波祖拉布是菲律宾劳务输出最集中的一个村子，每个家庭收到的汇款都很多。但是，很多年来，这些钱不是用于孩子的教育，就是用来购买各种消费品，很少在商业或社区方面进行持续的投资，这也是汇款的一个普遍问题。前市长诺里·委内若拉决定通过组织在美国的波祖拉布人结成团队，共同向家乡投资，以改变现状。他为此前往美国，拜会了美国5个主要城市的波祖拉布人社社区。后来这些团队为村里修建了广场，安装了路灯，购买了医疗设备、药品、图书以及其它一些物品。侨民说，这些捐助反映了他们的公民意识，也使他们觉得自己很重要。

一般来说，与侨民最具生产力的联系超越了单纯的社会和文化交往。社会组织偶然也能创造商业机会，就像波祖拉布侨民集资为村子修建了图书馆，为中学购买了电脑。但对于组织本身，这些活动的重要性并不大。如果侨民以某一特定专业为基础结成网络，或以在祖国投资为目的联合起来，那么他们的影响可能要大得多。

基于特定专业的侨民组织有很多优势，这种优势来自于经济上的一种团队效应。从商业角度讲，这些组织的成员比一般社会组织的成员有更多的共同点，因此他们往往会进行更多更好的联合投资。专业人士网络也可以帮助祖国的商界领袖发掘海外专才。比如发展中国家的医院可以与在海外的医生网络建立联系，请他们回国搞短期培训。许多海外专才网已经建立起来，例如哥伦比亚海外工程师和研究人员网和硅谷印度专业人士协会。对于决策者而言，当

前的任务是开始使用这些组织的知识、关系和资金。

促进交流

如果国家试图与散落海外的人才重新建立联系，那么第二项任务就是建立必要的渠道来促进交流。通讯是一个关键因素。通过国际互联网，祖国的领导人可以与海外侨民迅速而又便捷地交流信息。有一类网址存有海外侨民网络指南。比如说，南非海外技术人才网（SANSA）就创建了一个数据库，将南非短缺的技术人才与海外具有该技术的人才网络相配。这一数据库可以使南非公司吸引失去的人才，帮助新侨民找到适合的侨民网络，同时有助于更多已在海外定居的侨民响应祖国的需要。一个 SANSA 数据库跟踪了 21000 名移居海外的大学毕业生。从 1999 年 6 月 SANSA 在互联网上开放数据库搜索功能起，到 2000 年 2 月，有 1000 多名南非侨民访问了该网站。

另一类有用的网址，如泰国的人才回流项目，则为计划回国投资的侨民提供详细信息，使他们了解有关鼓励投资的政策，经商和居住的规定，正在寻找外国合作伙伴的本地公司以及投资机会。侨民如果仅仅知道一些关于投资免税的知识，而不了解投资的具体方法，那么他们的那点知识也不会有什么用处。