

doi. 10. 3724/1005-0566. 20260713

缓冲型制度工作:极端制度逻辑冲突下组织的策略转向: 以英伟达为例

宋立坤¹, 张邦辉²

(1. 上海交通大学科学史与科学文化研究院, 上海 200240; 2. 重庆大学马克思主义学院, 重庆 400044)

摘要: 制度逻辑理论强调组织与制度的双向互动过程, 在解释组织的能动性及其策略差异性时展现出持久的理论活力。然而, 该理论以“多重制度逻辑冲突的可调和性”为隐含预设, 尚缺乏对极端制度逻辑冲突情境下的互动过程, 特别是组织能动性的系统考察。本文提出“缓冲型制度工作”的新概念, 揭示组织能动性的一次根本转向: 当制度超出组织的改造能力时, 组织能动性的对象便从“改变制度”转变为“改变制度对自己的适用方式”, 以此在制度逻辑的刚性冲突地带构建临时性缓冲空间。对“数字冷战”背景下英伟达游说实践的工具性个案研究揭示了缓冲型制度工作的行动策略与目标: 其中, 认知缓冲、物质缓冲与关系缓冲是核心行动策略, 目标则在于“暂时性缓解”而非“彻底解决”。进一步的演绎分析表明: 缓冲型制度工作的运作效能受组织拥有的“缓冲”资源以及缓冲策略协同程度的深刻影响, 其边界则不仅表现为制度逻辑的显性约束, 也存在着由“策略锁定”引致的隐性极限。本文的理论贡献在于揭示了经典制度逻辑理论“可调和”预设的临界失效条件, 并在创造、维持、破坏的类型学之外引入了“缓冲”这一新的组织能动性形态。

关键词: 制度逻辑理论; 缓冲型制度工作; 英伟达; 政治游说; 数字冷战

中图分类号: F272. 1 **文献标识码:** A **文章编号:** 1005-0566(2026)07-0161-13

Buffering-oriented institutional work: organizational strategic shift under extreme institutional logic conflict: A case study of NVIDIA

SONG Likun¹, ZHANG Banghui²

(1. School of History and Culture of Science, Shanghai Jiao Tong University, Shanghai 200240, China;

2. School of Marxism, Chongqing University, Chongqing 400044, China)

Abstract: Institutional logic theory emphasizes the bidirectional interaction between organizations and institutions, demonstrating enduring theoretical vitality in explaining organizational agency and strategic variation. However, this theory implicitly presumes the reconcilability of multiple institutional logics, yet lacks a systematic examination of interaction processes-particularly organizational agency-under conditions of extreme institutional logic conflict. This paper introduces the novel concept of “buffered institutional work,” revealing a fundamental shift in organizational agency: when institutions exceed an organization’s capacity for transformation, the focus of agency shifts from “changing institutions” to “altering how institutions apply to the organization,” thereby creating temporary buffer spaces within rigidly conflicting institutional logics. A tool-based case study of NVIDIA’s lobbying practices under the context of the “digital Cold War” reveals the action strategies and objectives of buffered institutional work: cognitive buffering, material buffering, and relational buffering serve as core tactics, with the goal being “temporary mitigation” rather than “complete resolution.”

作者简介: 宋立坤(1994—), 男, 陕西铜川人, 上海交通大学科学史与科学文化研究院博士研究生, 研究方向为科学技术与社会。通信作者: 张邦辉。

Further deductive analysis shows that the effectiveness of buffered institutional work is profoundly influenced by the organization's available "buffering" resources and the degree of coordination among buffering strategies; its boundaries are shaped not only by explicit constraints of institutional logics but also by implicit limits arising from "strategic lock-in." The theoretical contribution of this paper lies in uncovering the critical conditions under which the classical assumption of "reconcilability" in institutional logic theory breaks down, and in introducing "buffering" as a new form of organizational agency beyond the traditional typology of creation, maintenance, and destruction.

Key words: institutional logic theory; buffered institutional work; NVIDIA; political lobbying; digital Cold War

一、极端制度逻辑冲突下组织的策略转向

制度逻辑理论起源于新制度主义对组织社会学中“制度同构”(institutional isomorphism)命题的批判性反思。20 世纪 70 年代末至 20 世纪 80 年代初,以 Meyer 等^[1-2]、DiMaggio 等^[3]为代表的新制度主义学者通过揭示组织如何通过模仿、规范与强制机制趋同于制度环境,提出制度同构的概念。所谓制度同构,是指组织在相同的制度环境中,因面临共同的制度压力而逐渐趋同的过程^[3],强调制度对组织行为的约束与塑造。然而,这一概念淡化了对组织如何在多元甚至冲突的制度压力中保持能动性的解释,从而遭遇多重挑战。随后,Friedland 等^[4]提出并系统阐释了制度逻辑理论,在对制度同构进行批判性反思的同时,重建了人们对社会秩序及其内部结构的认知框架,并将制度逻辑描述为“物质实践和象征建构的集合”,强调它们构成了制度秩序的“组织原则”,“可供组织和个人进行详细的阐释”^[5]。国家、家庭、宗教等多重制度逻辑构成的“跨制度系统”(inter-institutional system)不仅形塑了现代社会,其彼此间的并存与竞争也为组织和社会潜在的变革提供了动态基础^[6]。由此,Friedland 等^[4]“将社会带回”组织分析,使制度理论从对同质化压力的单向关注转向对多元制度逻辑之间张力与矛盾的考察。

Thornton 等^[6-7]在此基础上的系统化推进,使制度逻辑视角真正演化成为一种具有跨层次解释力的元理论。1999 年,Thornton 等^[7]通过考察高等教育出版业 1958—1990 年高管继任模式的变迁,实证地展示了“编辑逻辑”如何被“市场逻辑”所取代,以及这种制度逻辑的转换如何深刻重塑了组织的权力结构与决策偏好。他们将制度逻辑界定为“社会建构的、历史形成的物质实践、假设、价

值、信念与规则模式,个体借此生产和再生产其物质生活资料、组织时间和空间、并赋予其社会现实以意义”。2012 年,Thornton 等^[6]系统阐述了制度逻辑如何将宏观制度秩序、中观组织场域与微观个体行动者联结为统一的跨层次分析模型,标志着制度逻辑视角从零散的理论洞见整合为系统的分析框架,并成为新制度主义最具活力的前沿方向。

制度逻辑理论的三大核心预设奠定了其对组织与制度关系的基本主张。一是多元逻辑共存预设。该预设认为,任何组织场域都嵌含着多重相互独立的制度逻辑,如国家逻辑、市场逻辑、企业逻辑、专业逻辑、家庭逻辑、宗教逻辑与社区逻辑等。这些制度逻辑共同构成组织行为的制度环境。二是制度复杂性(institutional complexity)预设。不同制度逻辑有其各自的合法性基础、目标与原则,因而彼此间并不总是能够和谐共处,竞争、冲突与矛盾成为制度环境的常态。组织因此不得不在多重、相互矛盾的制度逻辑中寻求生存空间。三是组织能动性预设。制度逻辑理论不仅关注制度复杂性对组织行为的塑造作用,还强调组织能动性和资源能力对多元制度环境的反馈作用^[8]。这一理论认为,组织尽管面临着多重逻辑并存、相互竞争的制度复杂性,但其能动性使之不仅能够识别不同制度逻辑的要求,还能通过“制度工作”(institutional work)主动弥合甚至转化制度逻辑间的张力,回应、调适乃至转化制度复杂性,扩大自身的存在空间^[9]。

上述经典假设隐含有一个尚未被充分学理化的预设:多重制度逻辑间的冲突是“可调和的”或至少是“可管理的”。无论是对组织如何回应制度复杂性的探讨,还是对混合组织如何整合不同逻辑的研究,其理论预设均是:组织可

以通过策略选择,如遵从某一主导逻辑、对逻辑进行分隔化(compartmentalization)、创造新的混合实践,在不同逻辑之间建立某种可以长期共存的秩序。Friedland 等^[4]识别并勾勒的不同制度逻辑,如资本逻辑、国家逻辑、家庭逻辑、宗教逻辑等,虽然存在矛盾,但其实质均是发达资本主义社会功能分化的产物,同属于一个更具本质意义的元秩序,彼此之间存在制度性的协调与妥协通道。Thornton 等^[6-7]对“编辑逻辑”与“市场逻辑”在高等教育出版行业内部的转换进一步为这一观点提供了实证辩护。

然而,如果两种制度逻辑的冲突不再是同一制度秩序内部的功能性张力,而演变为两种不可通约的元制度秩序之间的正面碰撞;遵循一种逻辑将导致在另一种逻辑维度上的组织解体,此时,制度逻辑将如何塑造组织行为?组织能动性的形态亦将发生怎样的质变?已有研究尚未充分考察并系统回答这一问题,但极端制度逻辑冲突的制度情境已然在现实中存在——以中美地缘政治博弈背景下跨国企业的生存危机为代表,成为制度逻辑理论亟需回答的关键问题。

这一新的问题的出现,与其说是对制度逻辑理论的挑战,不如说是制度逻辑理论解释空间扩展的契机。全球化时代,跨国企业面临着与发达资本主义社会内部相似的制度环境:国家安全逻辑与市场资本逻辑并非绝对对立,企业有充分的空间,通过制度工作调和商业利益与母国的安全需求。彼时,主流学界,特别是国际政治经济学者对微软等跨国科技企业行动策略的解析性研究,可以说是制度逻辑理论在国际政治经济领域的经典展演。到了大国博弈与“数字冷战”时代,当国家安全逻辑以出口管制法、国防授权法案等制度载体为依托,要求跨国企业切断与战略竞争对手的一切技术与市场联系时,国家安全逻辑与市场资本逻辑之间的冲突便突破了“同一社会秩序内部的功能性张力”的边界,演变为两种不可通约的元秩序间的正面碰撞。国家安全逻辑根植于地缘政治竞争的元秩序,以国家生存为核心关切;而市场资本逻辑则根植于全球资本积累的元秩序,内嵌“市

场优先”“效率优先”的原则。当这两种根植于不同元秩序的制度逻辑被同时施加于同一组织时,组织所面对的便不再是传统的“管理复杂性”的策略选择问题,而是一种结构性的、无法通过传统的制度工作加以消解的极端制度逻辑冲突;由于不存在任何一种方案能够同时满足两种逻辑的核心要求,任何一种元秩序的选择都意味着通向组织危机。

在此背景下,近年来在跨国企业中日益兴起的“技术合规性调整”、政治游说等策略实践应当得到更多关注和更深层的理论解读。在传统视角下,上述策略是跨国企业为平衡商业利益与安全需求、管理复杂性而采取的通用举措。然而,当国家安全逻辑与市场资本逻辑共同上升为元秩序后,人们应清晰看到,传统的制度工作难以奏效,这种平衡随之不再是一种复杂性管理,而是缓冲(buffering),其实质在于承认极端制度逻辑冲突情境的存在并试图通过调整组织在结构中的位置,调适制度逻辑对组织的适用方式,延缓对组织的冲击。进言之,企业“缓冲”的目标不是将两种逻辑融合为一种新的混合秩序,而是在两种逻辑的夹缝中为自己开辟出暂时的、局部的物理活动空间。

然而,组织何以能够“缓冲”?要回答这一问题,需要回到元理论中来。制度工作的逻辑前提是组织将制度本身“对象化”。换言之,制度是组织能动的对象。然而,当极端制度逻辑冲突情境破坏了组织“对象化”制度的现实基础时,组织因生存压力驱使而具有进行根本性策略转向的强烈动机。这一转向的根本性体现在,它从“关注制度本身”转向“改变制度对自己的适用方式”,而这正是“缓冲”的逻辑根源。

有鉴于此,本文提出“缓冲型制度工作”(buffering-oriented institutional work)这一新概念,用以描述组织“改变制度对自己的适用方式”的能动性过程,扩充制度逻辑理论在极端制度逻辑冲突情境下的解释边界。所谓缓冲型制度工作,是指组织在极端制度逻辑冲突情境下,构建临时性、可操作的缓冲空间,从而延缓或减轻制度逻辑冲突对组织生存的直接冲击的组织能动性形态。缓冲型制度工作以制度与自身的关系为对象,以“改变规则对自身

的适用方式”为核心目标,其所追求的效果是“暂时性缓解”而非从根本“解决”,与创造、维持、破坏等传统制度工作形态存在着本质区别。

缓冲型制度工作勾勒出极端制度逻辑冲突情境下组织能动性的形态,开辟了拓展制度逻辑理论解释边界的新的理论窗口。但对这一概念的深度剖析,特别是,对其运作机制、边界条件的认识,仍然从根本上依赖于实践。基于这一判断,本文锚定中美博弈,特别是“数字冷战”的时空背景,以跨国企业为切入点,选取英伟达在国家安全逻辑与市场资本逻辑夹缝中的游说实践作为分析案例,以工具性个案研究(Instrumental Case Study)为分析方法,系统阐释缓冲型制度工作的理论意涵、运作机制与边界条件,以期回应制度逻辑理论在极端制度逻辑冲突下的解释边界与拓展可能。

为确保分析过程的严谨性,本文对研究视角、案例选取和研究方法进行进一步说明。之所以选择跨国企业作为研究视角,不仅是由于近年来日趋激烈的中美博弈使跨国企业成为观察极端制度逻辑冲突与制度断裂的不二视角,更是由于跨国企业的内在属性决定其具有参与政治的天然动机^[10],从而成为现阶段观察和识别组织能动性的核心主体。不仅如此,主流研究对跨国企业政治行为及其能动性的探讨,也为本文提供了丰富的理论材料。近些年的一系列研究表明,跨国企业的政治参与是建立和扩大全球性竞争优势的重要手段^[11]。然而,政治参与过程不仅是行动选择的问题,而且受到更广泛意义上的母国制度与全球经济政治环境的双重约束。如韩召颖等^[12]强调,超级企业的策略选择受到外部大国关系和自身“经济人”“政治人”属性的影响。这些认识不仅构成了本研究开展的理论基础,也在客观上为本文研究的核心论点提供了逻辑辩护。

表 1 “数字冷战”背景下跨国企业面临的双重制度逻辑张力

维度	逻辑 A: 国家安全逻辑	逻辑 B: 市场资本逻辑
核心目标	技术优势→国家安全	利润最大化→股东价值
行动主体	美国国会鹰派、国防部、商务部	英伟达、客户企业、行业协会
制度载体	出口管制法、国防授权法案	全球供应链、市场份额、技术生态
对华定位	“战略竞争对手”	“最大市场之一”

同时,在众多深受中美“数字冷战”冲击的美国跨国科技企业中,英伟达在“数字冷战”夹缝中的政治游说实践之所以成为考察缓冲型制度工作的理想对象,根源于以下两个方面。一是,技术领先与中国市场占有率极高的双重特性使双重制度逻辑的冲突在英伟达身上表现得最为立体和剧烈。在中美数字技术领域的深度博弈中,英伟达公司被置于一个极具张力的独特位置:作为全球算力巨头,英伟达的数字产品及其构建的全球性供应链体系支撑着当代 AI 革命的底层算力,是全球人工智能芯片领域无可争议的主导者,被誉为现代工业“皇冠上的明珠”。但与此同时,2020 年以来,随着博弈加速激化,英伟达高度依赖中国市场的经济现实与美国日益紧逼的安全逻辑间的张力持续扩大。对英伟达而言,“数字冷战”正加速国家安全逻辑与市场资本逻辑的断裂,持续塑造极端制度逻辑冲突情境,这为观察制度断裂与组织能动性提供了近乎“理想”的经验场域。二是,英伟达的复杂处境不仅在微软、苹果等美国跨国科技企业中具有相当高的代表性,而且到目前为止,其应对策略的发展已经明显超出传统的“合规—规避”范畴,成为游说行动最为积极、策略组合最为系统的跨国科技企业之一。

在研究方法上,工具性个案研究强调经验分析与理论对话交织进行,其最主要作用在于“为理解这一特定类型的现象提供某种一般性的理论解释”^[13]。换言之,在工具性个案研究中,案例剖析不是研究的目的,而是建构更宏观的理论目标的有效过程与手段。这一研究方法深度契合本文的主旨:系统剖析英伟达的策略实践,揭示缓冲型制度工作在极端制度逻辑冲突情境下的行动逻辑、协同机制与效力边界,进而为制度逻辑理论在极端制度逻辑冲突情境下的解释边界拓展提供经验支撑。

二、英伟达的政治游说:一项工具性个案研究

面对“数字冷战”背景下的极端制度逻辑冲突,2022 年以来,英伟达在华盛顿展开了以话语框架重构、产品的技术性调适及政治议程嵌入为核心的系统性政治游说实践。对这一过程的工具性

个案研究揭示了这一过程背后的“三重缓冲”逻辑以及更深层面的组织能动性对象从“改变制度”向“改变制度对自己的适用方式”的结构性转变。由此,缓冲型制度工作的理论轮廓得以呈现。

(一)极端制度逻辑冲突情境的生成:夹缝中的英伟达

要理解英伟达近年来的艰难处境,就必须从现代企业的利润逻辑出发,回到英伟达与中国市场的深度相互依存关系之中。作为一家以数据中心业务为主营业务的跨国龙头企业,英伟达长期专注于超大规模计算、云服务、企业、公共部门和边缘数据中心的计算密集型工作负载的研发和生产,其全球商业版图与全球经济规模版图以及全球数字潜力版图高度重合。这其中,中国又因其庞大的数字经济规模、现代工业制造能力以及消费潜力成为英伟达在全球的关键市场之一,长期贡献着英伟达全球数据中心收入的15%~20%与芯片收入的约24%^[14]。这种相互依存的互惠关系使双方结成自由贸易时代紧密的“数字发展共同体”,并成为全球化进程的时代缩影。

从主营业务来看,在特朗普政府对华芯片出口禁令颁布前,英伟达在中国市场长期以销售其旗舰级的A100和H100数据中心GPU为业务核心,以满足国内企业如阿里云、腾讯云的计算需求。在高端AI芯片市场,英伟达旗下产品一直是AI模型训练的标配,曾一度占据中国市场需求量90%以上的压倒性份额。以2022财年财务数据为例,在整个2022财年,英伟达在中国(含香港)的营收额高达71.11亿美元,该年度中国区营收占其全球总收入(269亿美元)的26.4%^[15],即1/4以上的营收来自于中国^[16]。

更具意义的是,近年来中国数字信息技术的更新迭代、产业配套体系的建立及其在全球供应链中地位的提升将英伟达与中国的商业联系扩展至创新生态系统与供应链体系建设的更高层面。一方面,中国完善的消费电子制造业与供应链资源为英伟达的硬件提供了安全、高效且低成本的制造配套;另一方面,中国也是英伟达数据中心业务在全球分布格局重塑的核心力量。中国不仅拥

有全球约50%的AI研究人员,而且在过去的十几年间,由AI开发者、顶尖高校和初创公司构成的研发共同体几乎将CUDA视为行业默认的开发语言和环境。这种“生态粘性”使华为昇腾、寒武纪等国内企业与其旗下生态成为与英伟达深度合作的技术创新伙伴,推动中国成为英伟达供应链与生态伙伴的聚集地。在此背景下,中国已成为英伟达全球供应链与技术生态搭建的关键环节。

对英伟达而言,中国市场既是其巨大成就的现实基础,也是地缘博弈背景下不确定性的重要来源。这一辉煌与脆弱并存的格局使英伟达在过去相当长的时间里一直致力于塑造并维持一种特定的企业公共形象——“无辜的巨人”。其创始人兼CEO黄仁勋以身穿皮夹克的科技偶像塑造自身形象,对外传递着技术无国界、创新无藩篱的信息。这种基于纯粹商业和技术逻辑的叙事将英伟达包装为纯粹的技术提供者、全球创新生态建设者与地缘政治格局的边缘力量,成功地使英伟达在中美之间建立起微妙的平衡。然而,风险社会的到来给国际政治社会带来了更多的不确定性^[17]。随着“数字冷战”叙事的固化,这种“无辜”的形象迅速瓦解。

美国决策层普遍相信,半导体是现代工业体系和国家安全体系的底层支撑。在这样的叙事框架下,掌控这一技术的英伟达是使中美技术竞争天平发生摇摆,并且在未来有能力决定其走向的关键因素之一,因此有必要被重新定义并作为“国家战略资产”纳入管制框架。2020年,特朗普政府将华为及其关联公司列入实体清单,严格限制依赖美国技术或设备的公司对华为公司出口芯片,暴露出干预市场的强烈意图^[18]。2022年8月,拜登政府对A100及H100两款旗舰AI芯片对华出口实施新许可要求,开启了美国针对通用AI芯片实施更为宽泛出口管制的时代。受此影响,英伟达对华高端芯片出售业务受挫。根据英伟达在2022年8月的估算,新许可要求将导致其第三季度对华数据中心业务损失高达4亿美元的收入。而此次“黑天鹅事件”更大的影响在于,作为“安全逻辑”对“市场逻辑”首次正面且剧烈的冲击,芯片

出口禁令向市场和企业界传递了一个明确的信号:国家安全势必凌驾于一切个人意愿与商业利益之上。

在 2022 年 10 月及其后的多次规则修订中,美国政府将管制的逻辑从“具体型号”升级为“性能阈值”——以芯片的算力密度、互连带宽等技术参数作为“物理红线”,凡是超越红线的芯片,无论型号如何,均被纳入管制范围。作为替代,英伟达将 A800 与 H800 等降级后的“特供版”AI 芯片作为对华出口的主营业务,以规避行政及法律风险^[19]。此后,美国政府进一步调低了阈值,将 A800 与 H800 也纳入禁令范围,转向“全面封锁”。2024 年,英伟达推出 H20 芯片^[20],试图以更低的性能指标换取合规出口的空间。然而,此举却未能挽救英伟达对华芯片出口业务的颓势,英伟达在中国区营收额在 2022 年达到巅峰后持续萎缩。到 2024 年底,英伟达芯片占中国市场份额已降至六成^[21]。站在今天的视角看,2022 年的巅峰已是英伟达对华芯片业务的“余晖”。

2025 年以来,美国政府接连出台更加严格的 AI 芯片出口限制政策^[22]。2025 年 1 月,拜登政府提出芯片出口三级管制策略。2025 年 4 月,美国商务部命令禁止英伟达对华出口 H20 芯片^[23]。随着“安全逻辑”进一步精细化、制度化与全面化,英伟达正在加速沦为美国政府的“外交战略资产”,被推至美国战略遏制的前沿。这一结果凸显了“市场逻辑”在“安全逻辑”无限扩张下的艰难处境:当一家企业的市场命运完全取决于行政命令与外交战略需要时,它的“夹缝”生存状态便已逼近极限。

(二)面向华盛顿的政治游说:英伟达的缓冲型制度工作实践

当前,中美技术博弈已被广泛视为新一轮大国竞争的关键领域^[24-25]。在此背景下,英伟达的困境本质上是一场深刻的组织身份危机。这一危机源于两种对立的制度逻辑:国家安全逻辑要求英伟达切断与中国的技术与市场联系;市场资本逻辑则要求其持续深耕中国市场。对英伟达而言,彻底服从国家安全逻辑不仅意味着短期内的

巨额营收损失,而且从长期看意味着其“GPU 垄断者角色”地位的动摇^[26]。而若完全遵循资本逻辑,则将在母国丧失合法性,面临法律制裁、政府排斥乃至被彻底逐出本土市场的风险。在这种生存压力下,作为美国政治重要组成部分^[27]的游说成为企业的选项。这种游说本质上是英伟达在承认国家安全逻辑的前提下,试图为其市场逻辑寻求有限“豁免空间”的实践^[26]。在制度逻辑理论的视野下,这正是缓冲型制度工作的典型表征。

基于美国的行政架构与权力体系,英伟达将游说重心置于华盛顿。一方面,美国对华实施出口管制的决策权主要集中在美商务部工业与安全局、国会相关重要委员会及白宫。这些部门通常是政治游说的关键对象。另一方面,华盛顿也是“美国利益”这一概念的核心战场。什么符合“美国的利益”,什么“危害美国安全”,是一个持续的竞争性和建构性的过程。英伟达必须积极地参与话语博弈,并将自身的商业诉求重新包装,才能最大限度提高游说成功的可能性。

(三)英伟达的缓冲型制度工作:认知、物质与关系的“三重缓冲”

英伟达的缓冲型制度工作是一套系统化、多层次的缓冲体系,其中既包含认知层面的框架重构,使政策制定者以新的方式理解企业行为与国家利益的关系;也包含规范层面的权威动员,为企业的诉求提供合法性的政治背书;还包含物质层面的技术创造,将话语层面的合法性论证转化为可验证的物质实体。三重工作的协同推进,为英伟达的持续运营开辟出有限但可操作的缓冲地带。

1. 认知缓冲:话语框架的重构

认知缓冲是英伟达缓冲型制度工作的第一重维度,其核心机制在于通过话语框架的重构,将商业利益重新包装为与国家利益兼容的叙事,从而在认知层面消解两种逻辑的表面对立。这一策略的根本逻辑在于:既然无法改变国家安全逻辑的主导地位,便通过重新定义“什么是国家利益”来改变该逻辑对自身的适用方式。

英伟达认知缓冲最关键的修辞策略,是将公

司的商业利益与美国 AI 技术霸权深度绑定^[28]。2025 年 5 月,黄仁勋对外公开表达了对中国 AI 能力持续崛起的担忧:“出口管制未能阻止中国获得 AI 技术,反而‘刺激了中国的创新’,‘问题不在于中国是否会拥有 AI,而在于全球最大的 AI 市场之一是否会运行在美国平台上’^[29]。这一论述将叙事从‘中国获取美国技术’的单向担忧,重塑为‘美国因此失去竞争优势’的警示。到了 2025 年 12 月与参议员的会议中,黄仁勋则将重心转向对美国技术竞争力持续弱化的批判,明确主张:‘我们不能降低销售给中国的芯片的性能,从长远看这会损害美国的芯片竞争力。’^[30]”此外,黄仁勋还公开表示,“如果我们的政策导致美国失去了世界上最大的市场之一,(市场份额)降至 0%,我想不出任何政策制定者会认为这是个好主意”^[31]。这一论述将“放弃中国市场”从商业损失问题重新定义为损害美国全球 AI 领导力的战略问题,为英伟达的政策主张提供了充分的辩护。

更具策略性的是,黄仁勋将这一论述与美国 AI 领导力可持续性条件的系统性阐释相结合。他在多个场合反复强调,“美国 AI 领导力不取决于单一技术封锁,而取决于电力、算力、应用扩散与产业回报能否形成可持续循环”^[32]。言下之意,唯有通过中国这一全球最大 AI 市场的收入回报反哺美国,美国的 AI 领导力才是可持续的。2025 年 10 月,他在接受美国跨党派智库“特别竞争研究计划”访谈时进一步断言,美国对华芯片出口限制“从战略角度来看可能适得其反”,主张“应该让美国芯片企业继续与中国市场竞争,有助于扩大美国 AI 技术的全球影响力”。这一连串话语操作的核心目的,是将“向中国出售”与“维护国家安全”从对立面转化为可共存乃至相互促进的关系。

此外,英伟达还通过行业协会放大认知缓冲的声量。英伟达明白一家企业的声音在华盛顿错综复杂的政治世界里是微弱的。为此,它携手美国半导体行业协会、信息技术产业理事会等有广泛行业代表性的团体,以联合发表研究报告、共同签署公开信件、联手进行媒体推广等形式,发出同一声音。如黄仁勋在 2025 年 4 月 H20 芯片禁令

出台后,就曾在白宫和北京通过行会游说推动逆转^[33]。这一系列行动的主要目的之一就是向公众以及政界人士发出明确信号:过于严厉地限制对华出口,会削弱全美半导体产业的竞争力和活力。商界领袖,特别是 CEO 频频在公开场合或接受主流媒体报道时直接面对公众和投资者表达观点,在一定程度上给决策者施加了隐形的压力。

认知缓冲的效力边界在于:话语重构可以改变政策辩论的认知前提,却无法改变国家安全逻辑的制度刚性。当政策制定者的安全焦虑超过经济考量时,再精巧的话语包装也难以阻挡禁令的出台——H20 于 2025 年 4 月被禁便是明证。但认知缓冲的价值在于,它为后续的物质缓冲与关系缓冲提供了合法性论证的认知前提,使政策制定者至少在观念上接受“向中国出售有限度产品不必然损害国家安全”这一前提,从而为物质缓冲和关系缓冲的操作打开了认知通道。

2. 物质缓冲:技术合规性调整

物质缓冲是在物质层面将认知缓冲的合法性论证转化为可验证、可操作的实体存在。这一缓冲的核心机制,是通过技术层面的创造性调整,在产品性能参数上精准踩在出口管制规则的“红线”之内,以在美国政府与中国市场两个方向同时拓展空间^[26],从而在物质层面创造符合制度硬约束的操作空间。

英伟达物质缓冲的典型实践是“合规特供版”芯片的持续迭代。面对以性能参数为红线的出口管制规则,英伟达展现了强大的技术工程化能力。企业迅速组织研发力量,在不改变核心架构的前提下,对旗舰级 AI 芯片的关键性能指标,如芯片间互联带宽,进行精准下调,推出 H20 等一系列面向中国市场的特殊型号产品^[34]。这一策略旨在将游说话语中对“合规性”的承诺,转化为可触、可测、可验证的物质实体,向政策制定者展示企业配合意愿与技术能力的实物证明,同时也为后续的游说争取了宝贵的时间窗口。

H20 的案例最能说明物质缓冲的运作逻辑与效力边界。作为英伟达为符合美国出口规定而面向中国市场定制的芯片,H20 于 2024 年 2 月开始

接受预订。2025 年第一季度,英伟达在华 H20 的销售额即达 46 亿美元,已生产未交付的订单达 25 亿美元,而包含腾讯、阿里巴巴、字节跳动等在内的采购意向订单更高达 160 亿美元。然而 2025 年 4 月 9 日,美国政府突然通知英伟达,H20 出口中国需“无限期”申请许可证。禁令导致英伟达被迫取消订单、放弃在台积电预订的产能,仅第一季度就计提了 55 亿美元库存减值。

这一政策反复揭示出物质缓冲的根本性局限:技术合规性调整所能创造的“缓冲空间”始终处于政策制定者的单方面裁量之下。物质缓冲无法“锁定”和扩大任何既得空间。今天被批准的产品,明天就可能被禁止;今天被允许的出口,明天就可以被附加新的条件。物质缓冲的实质,是为组织在制度断裂的夹缝中争取一个“临时性空间”,而非一劳永逸的解决方案。

3. 关系缓冲:嵌入政治议程

关系缓冲是英伟达缓冲型制度工作的第三重维度,其核心机制在于通过主动嵌入华盛顿的政治议程,与核心政治力量建立深度利益关联,将自身诉求转化为政治议程的有机组成部分,在组织与制度制定者之间建立制度性的沟通与协商通道。此时,企业不再仅仅是外部利益诉求者,而成为政策制定的内部行动者。

英伟达关系缓冲的首要策略是系统性延揽曾在国会、商务部、国务院等关键部门任职的前政府官员和国会幕僚,组建深谙美国政治规则的专业游说团队。2025 年,英伟达注册了 Brownstein Hyatt Farber Schreck 游说公司,为其华盛顿团队新增 10 名游说人员,其中就包括前众议院外交事务委员会主席 Edward Randall Royce、前众议院民主党领袖幕僚长 Nadeam Elshami 等资深人士^[35]。同年,英伟达还雇佣了 BGR Government Affairs 和 Tiber Creek Group 等三家外部游说公司^[36],共 21 名经验丰富的游说人员,如 David Shahoulian 曾在众议院司法委员会任职 12.5 年,此前曾为 Intel 就 CHIPS 法案实施进行游说;Flynn Rico-Johnson 曾任职于参议员 Amy Klobuchar 办公室^[37]。反映在资金投入上,英伟达仅 2025 年上半年就花费了 190 万美元

用于游说活动,相比之下,2024 年全年游说总支出仅为 64 万美元^[38]。这些“旋转门”人员凭借其积累的政治人脉、对决策程序的熟稔以及跨部门的沟通能力,能够直接与在任议员、行政官员进行高效沟通,精准传递诉求,使英伟达能够在规则制定的早期阶段就介入并施加影响,从而将自身的风险规避需求融入政策讨论的初始框架。

关系缓冲的第二重策略是构建高层直接沟通渠道。英伟达通过其政治行动委员会以及企业高管的个人捐款,向两党关键议员,特别是那些在参议院军事委员会、众议院外交事务委员会、参议院银行委员会等对华政策核心制定机构中任职的议员,提供竞选资金支持。根据 OpenSecrets 的数据,英伟达在 2024 年选举周期的政治捐款总额约为 148.6 万美元^[39]。同时,英伟达通过直接的企业决策者游说方式建立高层沟通渠道,如 2025 年 12 月黄仁勋与特朗普总统及参议院银行委员会共和党议员举行闭门会议,专门讨论 AI 芯片对华出口管制政策^[40]。这种利益关联网络并非简单的利益交换,而是一种建立长期互信与沟通渠道的制度化方式。通过利益关联的构建,英伟达将企业的商业生存问题与特定政治人物的政策议程进行了深度绑定。

关系缓冲的第三重策略是以专家身份参与政策制定。英伟达积极派遣高管和技术专家参与国会听证会、商务部工业与安全局的公开研讨会、行业协会组织的政策论坛等活动。不仅如此,英伟达还积极争取进入白宫科技政策顾问架构内部,从而参与政策制定。2026 年 3 月,特朗普提名英伟达 CEO 黄仁勋加入总统科技顾问委员会新设立的人工智能政策与新兴技术咨询委员会,与 Meta CEO 马克·扎克伯格、Oracle 执行主席拉里·埃里森等人一同成为首批成员^[41]。此举成为英伟达游说和左右白宫公共政策制定的标志性事件。在这些场合,英伟达以“知识权威”的姿态出现,将自身的商业诉求包装为客观、中立的政策建议,向决策者阐明不同政策选项对美国经济竞争力、产业安全乃至技术霸权的影响,从而在技术细节层面引导政策走向。

关系缓冲的第四重策略是构建产业联盟以放大集体声量^[26],将企业诉求升华为行业乃至整个产业链的共同呼声。一方面,英伟达与美国半导体行业协会形成战略协同。英伟达深度参与并支持美国半导体行业协会的集体游说行动。协会通过发布行业白皮书、向行政部门提交政策意见书等方式,向决策层系统性地传递“过度出口管制将削弱美国半导体产业长期竞争力”的观点。如2025年1月半导体行业协会批评拜登政府发布的AI芯片出口管制框架“在总统交接前数日仓促出台且未征求行业任何实质性意见”,警告其可能“将战略市场让给竞争对手”^[42]。另一方面,英伟达积极与产业盟友构建统一战线。英伟达与AMD、英特尔、博通等美国半导体厂商有着广泛的共同利益。在日益收紧的对华出口管制面前,英伟达主动与这些公司联动,集体发声,共同向行政机构表达意见。例如,2025年1月,英伟达联合Oracle等相关成员企业,通过信息科技产业理事会致信国会领导层,反对商务部拟议的“扩散”规则,并提议动用《国会审查法》予以否决^[43]。这种产业内的集体行动不仅有效避免了企业之间的内耗和“囚徒困境”,而且将行业力量集中投向影响政策的共同目标,推动了整体行业利益的实现。

通过全方位、多层次的手段,英伟达表现出一家世界领先的企业在遭遇无法妥协的利益冲突时所能发挥出的全部创造力。其游说活动的重点,在于如何从国家安全逻辑的硬约束以及市场资本逻辑的软要求中,经由政治、话语和技术层面的巧妙运作,不断寻找并创造稍纵即逝的“缓冲地带”,这种缓冲型制度工作既是英伟达的生存术,也是全球化退潮时期所有深度嵌入大国博弈的高科技企业的生存境遇的缩影。

三、缓冲型制度工作:制度工作的类型学扩充

工具性个案研究的目的不只是叙事性的经验呈现,其更深层的价值在于为理论建构提供材料基础。本文对英伟达政治游说策略的形态解构与理论深描,揭示了在创造、维持、破坏,即制度逻辑理论已识别的三大制度工作形态之外的新的类型

学存在,亦即缓冲型制度工作。在此基础上,从理论层面进一步提炼缓冲型制度工作的理论意涵,系统阐述其运作机制与边界条件,使之上升为规范的类型学概念,进而扩充制度工作的类型学空间,具有极为重要的价值,故而成为本节研究的工作重心。

(一)缓冲型制度工作:一种新的制度工作形态

制度工作概念的提出,标志着组织分析新制度主义从关注“制度如何约束组织”转向关注“组织如何能动地作用于制度”。Lawrence等^[44]定义了三种类型的制度工作:创造、维持与破坏。其中,创造型制度工作的核心是制度“再生产”,典型表现如进行新立法、颁布新政策、创设新组织;维持型制度工作的核心是进行制度的边际性完善,维系现有制度,避免制度走向崩溃,其主要策略有制度修补、制度合法性充实以及制度基础设施维护等;破坏型制度工作旨在对冲、削弱乃至颠覆现有制度,其策略主要包括解构制度体系的合法性基础、动员反对力量以及创设替代性制度等。

英伟达的缓冲型制度工作构成了第四种制度工作形态。所谓“缓冲”,既不同于“创造”指涉的制度创新,亦不同于“维持”倡导的制度维系,更不是“破坏”制度,相反,其在话语及实践中始终尊重现行制度的权威,承认制度的合理性存在,试图在制度的刚性约束空间内,通过认知、物质、关系的三重缓冲,争取更大的生存空间。正是在这一点上,缓冲与创造、维持、破坏显示出了本质区别:后者将制度本身对象化,缓冲则将制度与组织的关系对象化。一言以蔽之,缓冲将“改变制度”转变为“改变制度对自身的适用方式”,完成了组织能动性的一次根本转向。

缓冲型制度工作可进一步从目标、策略与效果三个层面进行解析:从目标看,缓冲型制度工作不再重视“制度应当是什么”的元命题,而是转向关注“制度如何适用于我”,为自身生存与发展争取空间。从策略看,缓冲型制度工作高度依赖三重相互关联的机制,即认知缓冲、物质缓冲与关系

缓冲。其中,认知缓冲的核心策略是话语体系构建与争夺,即通过话语权及话语输出形塑和主导叙事;物质缓冲的核心策略是合规性调整,在物理层面创造行动空间;关系缓冲的核心策略是政治议程嵌入与利益联盟构建。三者在实践中相互补充:认知缓冲通过创造和主导叙事,扩大物质缓冲的事实空间,并为物质缓冲提供合法性来源;物质缓冲为认知缓冲与关系缓冲提供物质支持,如将“合规承诺”转化为产品实体;关系缓冲则为认知缓冲与物质缓冲进入政策制定过程提供制度通道。从效果看,缓冲型制度工作追求的是有限的、暂时的生存与操作空间,其效果具有暂时性、波动性以及不确定性,而这也是缓冲型制度工作内在局限性的核心表现。

总之,缓冲型制度工作作为制度工作的类型学扩充,揭示了一种此前未被充分学理化的制度工作形态。当制度本身超出组织的改造能力时,组织的能动性并未消失,而是发生了根本性转向:它不再以制度为对象,而以制度与自身的关系为对象。

(二)缓冲型制度工作的效能及其来源

缓冲型制度工作的有效性依赖于资源禀赋与组织条件的支撑。一方面,缓冲型制度工作的成效很大程度上取决于组织拥有的“缓冲”资源。缓冲型制度工作的运作需要组织具备相应的资源基础,如认知层面的话语权、知识体系与传播能力,物质层面的技术工程能力、供应链的不可替代性,以及关系层面的行政权力、行业联盟关系以及更隐蔽的私人关系等。英伟达之所以能够有效实施三重缓冲策略,与其在全球独一无二的技术能力、密切的政商关系网、跨行业的企业家同盟关系、公共话语体系建设以及黄仁勋的个人声望密不可分。缺乏这些资源的组织,在面临同样或类似的极端制度逻辑冲突情境时,很可能无力实施系统性的缓冲策略。AMD 的处境为此提供了有力的佐证。作为全球第二大 AI 芯片制造商,AMD 同样深受对华出口管制政策的困扰。2025 年 4 月,美国政府将 AMD 专为中国市场定制的 MI308 AI 芯片

纳入出口管制清单^[45]。禁令的冲击极为强烈,AMD 在 2025 年第二季度因 MI308 被禁而损失了 8 亿美元。然而,与英伟达形成鲜明对照的是,AMD 在华盛顿的游说能量远不及前者。当英伟达凭借其 CUDA 生态的不可替代性以及黄仁勋的个人影响力参与美国公共政策制定时,AMD 几乎处于“失语”的状态。两大跨国技术公司的不同遭遇揭示了缓冲型制度工作的一个重要特征:它从来都不是一种普通策略,而是高度依赖组织资源禀赋的能动性形态。

另一方面,三重缓冲策略的协同程度也是影响缓冲型制度工作成效的重要因素。认知缓冲、物质缓冲与关系缓冲是相互支撑的有机整体,因此,缓冲型制度工作的实际效能高度依赖于三重缓冲策略的协同能力。对处在极端制度逻辑冲突情境下的组织而言,在缓冲策略出现结构性缺失或策略间难以协同时,缓冲效果必将大打折扣。英伟达的成功在很大程度上正是得益于三重策略的高度协同。相比之下,英特尔则提供了一个反面例证。表面看,英特尔似乎具备了缓冲型制度工作的准备条件:其 Gaudi 系列 AI 芯片虽因性能远超出口管制阈值而被列入限制名单,但公司具备通过技术调适开发“合规版”产品的工程能力;在关系层面,英特尔同样拥有庞大的游说网络与行业联盟资源。然而,在核心的政治资源层面,英特尔却存在着致命短板。2025 年 8 月,阿肯色州参议员汤姆·科顿指控其 CEO 陈立武在 2012 年 3 月—2024 年 12 月,通过个人创投公司向中国先进制造和芯片公司投资至少 2 亿美元,其中一些公司甚至与中国军事安全部门存在联系^[46]。这一指控使英特尔在华盛顿的政治信誉严重受损。在认知与关系资源严重匮乏的情况下,英特尔几乎无从脱困。

(三)边界与演化:缓冲型制度工作的动态轨迹

与创造、维持、破坏不同,缓冲型制度工作受制度逻辑这一刚性边界的严格约束。缓冲型制度工作的首要前提是承认制度逻辑是“不可逾越”的

存在。对英伟达政治游说的学理性剖析表明,尽管国家安全与资本市场这两大元秩序的对冲性挤压构成了英伟达生存困境的核心来源,英伟达也从未挑战这二者。在理论层面,这意味着,缓冲型制度工作只有在组织接受制度刚性约束、不挑战制度合法性的前提下才可能发生。一旦组织选择主动挑战元秩序,如在禁令升级背景下维系对华先端芯片出口,其能动性形态便进入了破坏型或创造型制度工作的范畴。然而,这两种制度工作形态在极端制度逻辑冲突的情境中往往难以存在或维系,因为挑战元秩序将直接触发制度的反制,正如同英特尔的遭遇,其结果是加速而非延缓组织的生存危机。

缓冲型制度工作的另一重边界源于组织自身。制度逻辑的竞争冲突具有动态性。这决定了缓冲型制度工作也非静态的、一次性的策略部署,而是在制度环境的持续变动中不断调适与演化的过程。英伟达的策略实践正是这样一个典型的演化过程:在“数字冷战”的早期阶段,英伟达主要采取物质缓冲策略,即压缩对华出口芯片性能,向中国市场提供“合规”产品,响应政府的技术施压策略;而在2024年—2025年,美国对华科技封锁的持续加码使英伟达的缓冲策略调整为认知缓冲与物质缓冲并行推进。为此,英伟达将越来越多的资金与精力投向公共话语建设,打造黄仁勋的个人品牌形象,试图通过政治游说争取更大的出口空间;2025年下半年以来,随着挑战与危机的进一步加剧,英伟达最终转向了三重策略全面协同的缓冲办法。此时,扩展政治关系网与产业同盟体系成为英伟达工作的重中之重。这一清晰的策略演化过程揭示了这样一个事实:缓冲型制度工作的调整与演化,很大程度上取决于不同制度逻辑博弈的激烈程度、形式以及不同策略在极端冲突环境下的“扩充效力”:当其中某一缓冲策略趋于失效时,组织将转向其他维度寻求新的缓冲可能。例如,当国家安全逻辑从型号管制上升到“全面封锁”时,物质缓冲的实施空间被极限压缩,组织就必须主动发起动态调适,将缓冲重心从物质层面

转向认知与关系层面。更加重要的是,缓冲型制度工作在演化过程中可能面临“策略升级”与“策略锁定”的张力。策略升级是指组织根据制度环境的变化持续升级缓冲策略。2022年以来,英伟达从单纯的物质缓冲扩展到认知、物质与关系的三重协同,正是策略升级的典型表现。然而,策略升级本身是一个“投入—产出”的计算过程:每一次升级都意味着更高的合规成本、更大的政治承诺以及更深的制度嵌入。英伟达游说资金投入从2024年全年的64万美元激增至2025年上半年的190万美元,正是这种成本的直接映照。策略升级带来的更大成效对组织固然极具吸引力,但当成本显著高于收益时,组织便可能陷入“策略锁定”的状态。此时,缓冲型制度工作的边际收益递减甚至归零,从组织的“生存策略”转变为组织的负资产,进一步的策略升级随之面临巨大阻力——这正是缓冲型制度工作的另一重边界。

四、结语

本文从制度逻辑理论“多重制度逻辑冲突可调和”的隐含预设出发,对英伟达政治游说实践进行工具性个案研究,提出并系统阐释了缓冲型制度工作这一制度工作的新概念。研究认为,在极端制度逻辑冲突情境下,组织的能动性发生了根本转向,即从“改变制度”转向“改变制度对组织的适用方式”,这一过程的本质是从对象化制度转变为对象化组织与制度的关系。通过对英伟达进行工具性个案研究和理论提炼,本文勾勒出缓冲型制度工作的总体理论景观,即缓冲型制度工作的核心策略主要包含认知缓冲、物质缓冲与关系缓冲三个部分,其目标在于“暂时性缓解”而非“彻底解决”。同时,缓冲型制度工作的运作效能受组织拥有的“缓冲”资源以及缓冲策略协同程度的深刻影响,其边界则不仅表现为制度逻辑的显性约束,也存在着由“策略锁定”引致的隐性极限。因此,本文研究的核心价值在于在组织社会学视域下揭示了制度逻辑理论“可调和”预设的临界失效条件,并在创造、维持、破坏的类型学之外引入了“缓冲”这一新的组织能动性形态。然而,对缓冲型制

度工作的理论阐释并不是本文探讨的终点。当极端制度逻辑冲突超出地缘博弈范畴,在更广泛的层面出现时,一个更深层的问题随之浮现:在面对“不可调和”的制度逻辑冲突时,“缓冲”并不总是能够有效回应组织的困境。因此,制度逻辑理论仍须在“缓冲”之外探讨组织的潜在策略及其实践可能。

参考文献:

- [1] MEYER J W. The effects of education as an institution[J]. American journal of sociology, 1977, 83(1): 53-77.
- [2] MEYER J W, ROWAN B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony[J]. American journal of sociology, 1977, 83(2): 340-363.
- [3] DIMAGGIO P J, POWELL W W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields[J]. American sociological review, 1983, 48(2): 147-160.
- [4] FRIEDLAND R, ALFORD R R. Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions [G]// POWELL W W, DIMAGGIO P J. The new institutionalism in organizational analysis. Chicago: University of Chicago Press, 1991: 232-263.
- [5] 蔡瑜琢,姜琳丽. 高等教育管理与领导:制度逻辑理论的视角[J]. 北京大学教育评论, 2024, 22(3): 49-75.
- [6] THORNTON P H, OCASIO W, LOUNSBURY M. The institutional logics perspective: a new approach to culture, structure and process[M]. Oxford: Oxford University Press, 2012.
- [7] THORNTON P H, OCASIO W. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990[J]. American journal of sociology, 1999, 105(3): 801-843.
- [8] 吴先明,谭良敏. 实体清单制裁对企业技术创新的影响:制度逻辑的冲突与整合[J]. 世界经济研究, 2025(9): 105-119.
- [9] 魏姝. 从“应对”到“拥抱”:双重制度逻辑下的中国特色公务员制度及其现代化之路[J]. 江苏行政学院学报, 2026(1): 132-142.
- [10] 唐健. 美国科技公司的地缘政治权力:以乌克兰危机为例[J]. 国际经济合作, 2025, 41(3): 70-81, 94.
- [11] HASIJA D, ABDURAKHMONOV M, BROWN L W, et al. Indirect corporate political strategy in cross-border acquisitions: influence of political affinity on target-dependent firm lobbying[J]. Multinational business review, 2025(1): 19-37.
- [12] 韩召颖,刘锦. “经济人”还是“政治人”:半导体超级企业的策略选择机制[J]. 太平洋学报, 2024, 32(4): 14-29.
- [13] 风笑天. 个案的力量:论个案研究的方法论意义及其应用[J]. 社会科学, 2022(5): 140-149.
- [14] 孙志燕. 构建更加安全稳健的半导体供应链[J]. 新经济导刊, 2021(4): 51-57.
- [15] GREEN T. How much revenue does Nvidia get from China? it's complicated[EB/OL]. (2022-09-03) [2026-05-15]. <https://www.fool.com/investing/2022/09/03/how-much-revenue-does-Nvidia-get-from-china-its-co/>.
- [16] 刘哲铭. 英伟达踏上华为的路[J]. 中国企业家, 2022(10): 74-77.
- [17] 蔡倩怡. 非确定性中如何提炼法理:以国际政治取向的国际法研究为例[J]. 法理—法哲学、法学方法论与人工智能, 2024(2): 93-115.
- [18] 钟新龙. 美国科技巨头强化人工智能主导地位的态度影响及对策建议[J]. 经济导刊, 2025(10): 52-55.
- [19] 程慧,邢政君. 中美博弈下美国对华出口管制的态势与走向[J]. 国际经济合作, 2025, 41(1): 23-32.
- [20] 秦志媛. 美国对华芯片政策演进始末[J]. 汽车与配件, 2026, 46(Z2): 62-64.
- [21] 杨正位,卜文涛. 中美人工智能的长短、差距与我国的出路[J]. 中国浦东干部学院学报, 2025, 19(3): 24-33.
- [22] 曲冠楠,张友国,陈劲. 颠覆者何以自我颠覆?科大讯飞“顶天立地”的 AI 创新突围之路[J]. 清华管理评论, 2025(9): 83-92.
- [23] 孙嘉轶,杜伟龙. 不同供应链结构下消费市场对本土制造业中断动态恢复策略影响研究[J/OL]. 中国管理科学, 1-18 [2026-06-25]. <https://doi.org/10.16381/j.cnki.issn1003-207x.2024.2383>.
- [24] 王磊. 美国对华人工智能战略竞争的逻辑[J]. 国际观察, 2021(2): 103-126.
- [25] 朱荣生,陈琪. 美国对华人工智能政策:权力博弈还是安全驱动[J]. 和平与发展, 2022(6): 47-70.
- [26] 朱思思,崔莹佳. 大国战略竞争时代的英伟达:一个 GPU 垄断者的角色与影响[J]. 国际安全研究, 2026, 44(2): 120-142.
- [27] 唐昊,刘艺. 中美游说政治的比较分析[J]. 湖湘论坛, 2016, 29(5): 113-119.

- [28] 沈伟, 吴柄萱. 技术霸权主义的技术封建主义变异: 基于美国芯片法案的考察[J]. 情报杂志, 2026, 45(1): 23-31.
- [29] INVESTOPEDIA. AI China curbs weaken America's position, Nvidia CEO Jensen Huang says[EB/OL]. (2025-05-28) [2026-05-19]. <https://www.investopedia.com/ai-china-curbs-weaken-america-s-position-Nvidia-ceo-jensen-huang-says-11743948>.
- [30] BROWN M. Why is Nvidia's CEO lobbying Republicans on AI chip sales to China? [EB/OL]. (2025-12-04) [2026-05-19]. <https://www.latimes.com/business/story/2025-12-04/why-is-nvidias-ceo-lobbying-republicans-on-ai-chip-sales-to-china>.
- [31] MONEYCONTROL. We went from 95% to 0% in China: Nvidia's Jensen Huang on US chip curbs[EB/OL]. (2025-10-19) [2026-05-19]. <https://www.moneycontrol.com/news/business/companies/we-went-from-95-to-0-in-china-Nvidia-s-jensen-huang-on-us-chip-curbs-13623797.html>.
- [32] 复旦发展研究院. 美国观察|大交易? 特朗普允许英伟达 H200 芯片出口背后的政治考量与深层影响[EB/OL]. (2025-12-25) [2026-05-19]. <https://fddi.fudan.edu.cn/a5/bc/c21253a763324/page.htm>.
- [33] KHALID I. Chip curbs and the folly of U. S. techno-nationalism[EB/OL]. (2025-09-29) [2026-05-19]. <https://fpif.org/chip-curbs-and-the-folly-of-u-s-techno-nationalism/>.
- [34] WESTLING J. Trump's political tax on Nvidia chips to China [EB/OL]. (2025-08-12) [2026-05-19]. <https://www.americanactionforum.org/insight/trumps-political-tax-on-Nvidia-chips-to-china/>.
- [35] LEGIS1. Nvidia hires Brownstein Hyatt to navigate export controls and antitrust scrutiny[EB/OL]. (2025-09-09) [2026-05-19]. <https://legisl.com/news/Nvidia-brownstein-hyatt-export-controls#respond>.
- [36] LEGIS1. Nvidia hires BGR Government Affairs for AI and semiconductor lobbying[EB/OL]. (2025-08-26) [2026-05-19]. <https://legisl.com/news/Nvidia-bgr-government-affairs-ai-semiconductor-lobbying>.
- [37] LEGIS1. Nvidia spends \$1.9M lobbying on chip controls, AI policy[EB/OL]. (2025-10-24) [2026-05-19]. <https://legisl.com/news/Nvidia-semiconductor-export-lobbying>.
- [38] FRIEDMAN J, WHITT M, LI C. Balancing act: Nvidia's strategy in the US-China semiconductor standstill[R]. Boston: Harvard Business School Case 725-009, 2024.
- [39] Opensecrets. ORG. Nvidia Corp profile: Totals[EB/OL]. (2026-04-22) [2026-05-19]. <https://www.opensecrets.org/orgs/nvidia-corp/totals?id=D000036303&cycle=2024>.
- [40] SEVASTOPULO D. US senators aim to bar Nvidia from selling AI chips to China[N]. Financial Times, 2025-12-04.
- [41] The White House. President Trump announces appointments to President's Council of Advisors on Science and Technology [EB/OL]. (2026-03-25) [2026-08-02]. <https://www.whitehouse.gov/releases/2026/03/president-trump-announces-appointments-to-presidents-council-of-advisors-on-science-and-technology/>.
- [42] Semiconductor Industry Association. SIA statement on Biden administration action imposing new export controls on AI chips[EB/OL]. (2025-01-13) [2026-05-19]. <https://www.semiconductors.org/sia-statement-on-biden-administration-action-imposing-new-export-controls-on-ai-chips/>.
- [43] Punchbowl News. Tech group wants Congress to look at axing chips rule [EB/OL]. (2025-01-13) [2026-05-19]. <https://punchbowl.news/article/tech/iti-urges-lawmakers-to-nix-regulations/>.
- [44] LAWRENCE T B, SUDDABY R. Institutions and institutional work [G]// CLEGG S. The SAGE handbook of organization studies. 2nd ed. London: SAGE, 2006: 215-254.
- [45] Global Trade Alert. United States of America: government imposes export license requirement on AMD's MI308 chips to China and D;5 countries[EB/OL]. [2026-06-25]. <https://globaltradealert.org/intervention/144608>.
- [46] REUTERS. Exclusive-US lawmaker questions Intel CEO's ties to China in letter to company board chair[EB/OL]. (2025-08-06) [2026-05-19]. <https://www.usnews.com/news/world/articles/2025-08-06/exclusive-us-lawmaker-questions-intel-ceos-ties-to-china-in-letter-to-company-board-chair>.