

刘世定 主编

经济与社会译丛

Ronald Burt

[美] 罗纳德·伯特 著

Structural Holes

结构洞

竞争的社会结构

The Social Structure of Competition

任敏 李璐 林虹 译

格致出版社  上海人民出版社

刘世定 主编

经济与社会译丛

Ronald Burt

[美] 罗纳德·伯特 著

结构洞

竞争的社会结构

Structural Holes

The Social Structure of Competition

图书在版编目(CIP)数据

结构洞:竞争的社会结构 / (美)伯特(Ronald Burt)著;任敏,李璐,林虹译. —上海:格致出版社:上海人民出版社,2008

(经济与社会译丛)

书名原文:Structural Holes: The Social Structure of Competition

ISBN 978 - 7 - 5432 - 1430 - 9

I. 结… II. ①伯…②任…③李… III. 社会结构-研究
IV. C912

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 038545 号

责任编辑 张菲娜

美术编辑 路 静

结构洞

——竞争的社会结构

[美] 罗纳德·伯特 著

任敏 李璐 林虹 译

出版 世纪出版集团 格致出版社
www.ewen.cc www.hibooks.cn
上海人民出版社
(200001 上海福建中路193号24层)



编辑部热线 021-63914988

市场部热线 021-63914081

发行 世纪出版集团发行中心
印刷 上海商务联西印刷有限公司
开本 635×965 毫米 1/16
印张 18.5
插页 2
字数 263,000
版次 2008年11月第1版
印次 2008年11月第1次印刷
ISBN 978 - 7 - 5432 - 1430 - 9/C · 8
定 价 36.00 元

致 谢

感谢美国国家科学基金会的支持(SES-7925728, SES-8208203),感谢哥伦比亚大学社会科学中心及其战略实验室的咨询收入项目,是它们使得这本书得以顺利出版。本书的大部分手稿在1990年5月和6月完成,当时我正在荷兰高级研究所(NIAS)以青年学者的身份进修。1991年夏,我在哥伦比亚社会科学中心工作期间对手稿进行了初步修改。Charles Corbin, Miguel G. Guilarte, 以及 Larry Jacobs 帮助我收集了市场数据。Andrej Rus, 与 Rick Brunner, Maurice Coleman, Hajdeja Iglic, 以及 Elisa Weiss, 帮助我准备了经理人网络的数据。部分理论在1983年的桑贝尔(Sunbelt)社会网络会议、1989年的欧洲社会网络分析会议,以及1990年的NIAS“组织研究的多学科视角”论坛,1990年哈佛商学院的“网络与组织”,1991年在纽约州立大学西奥多代表讲座(Theodore Standing Lecture)上宣读过;此外,它们还非正式地在另外一些场合发表过,包括加利福尼亚大学欧文分校(1982),北卡罗莱纳大学教堂丘校区(chapel hill, 1983),康奈尔大学(1986),斯坦福大学(1989),加利福尼亚大学伯克利分校(1990),以及拉塞尔·塞奇基金会(1990)。

感谢我的同事们为我提出富有建设性的建议。Paul DiMaggio, Linton Freeman, Noah Friedkin, David Knoke, Peter Marsden, Thomas Schott, 以及 Douglas White 对我1983年的初稿中关于谈判中的第三方部分的建议对我启发至深。Paul Dimaggio 友善地与我分享了在耶鲁大学“复杂组织工作坊”中学生和青年教师们对本书(早期版本)的讨论意见。在拉塞尔·塞奇基金的讨论会上,Charls Perrow 和 Richard Swedberg 的意见促成了该讨论部分的最终形式。第六章因为 Glenn Carroll 和 John Freeman 对种群生态学、Harrison White 对市场交界模型的点评而大大获

益。我要特别感谢我的网络分析课、组织研究讨论会,以及社会控制课上的学生们。特别是 Donald Nagle 和 Ilan Talmud,他们给了我详细的批评,这都有益于改进我的手稿。Bernard Barber, Robert Eccles, Hendrik Flap, John Freeman, 以及 Peter Marsden 帮助我做了手稿的整体设计。听取他们的意见,我对书中第一章和第二章的结构做了很大的改动。最后,我要感谢哈佛大学出版社的 Michael Aronson 和 Elizabeth Gretz,感谢 Michael 在过去 8 年来对我的鼓励,感谢 Elizabeth 承担了本书的编辑工作。书中可能依然有一些不足之处,那是因为我的固执所致。

罗纳德·伯特

曼哈顿

1991 年 11 月

目 录

致谢	1
导言	1
第一章 竞争的社会结构	9
机会和资本	9
信息	14
结构洞	18
控制和渔翁得利的第三方	30
企业家	34
次级结构洞	38
结构自主性	44
本章小结	45
第二章 理论模型	52
网络数据	52
冗余	53
约束	55
结构洞信号	67
结构自主性	72
本章小结	81
第三章 盈利	86
产品网络和市场利润	86
研究总体	89
结构洞作用	95
市场洞信号	103

本章小结	113
附录:与其他的约束测量法之比较	114
第四章 先行一步	121
关系人网络和经理人成就	121
研究总体	124
结构洞作用	136
层级	145
制度洞	153
网络选择	161
本章小结	167
附录 A:比较可选项	171
附录 B:因果链	177
第五章 玩家—结构二元性	189
分析的结构单位	189
玩家和结构	193
不考虑特质	194
考虑特质	197
本章小结	199
第六章 犯错误和求生存	202
结构洞和异质性	202
交界和犯错误假设	204
种群生态学和生存假设	213
本章小结	229
第七章 策略性嵌入和制度性剩余	233
第三方	234
策略性假设	241
作为社会剩余的正式组织	242
作为情感剩余的个人特质	254
本章小结	267
参考文献	274

导 言

“这就是我们所谓的本垒打。”^[1]我的同事微笑着说。此时，我正站在一幢大厦顶层里的一个配备完善的会议室里。全景式的建筑设计、高端的视听设备、舒适的椅子、高级木地板，还有紧张的听众。我和我的同事刚向一个公司的 CEO 及其高级雇员们解释了一个前经理人，一个一流的权谋企业家如何通过在一个工作岗位稀缺的领域有策略地释放岗位，从而提前多年获得了公司的控制权。现在的情况是，在那些本应一心为老板工作的雇员们与希望公司运转良好的人们之间出现了深刻的分歧。这种情形已经恶化到一触即发的地步。我和我的同事有办法把该公司的局面扭转过来，但是想法的实施还需要一段时间。今天就是一个历史性的时刻，我们正深入问题的核心。该公司的 CEO 又回到我们用以描述其公司内部的社会结构的图表上。图表中的人他都知道。他也知道发生了什么事情。“你知道，”他沉思着说，“他们看起来就像一群海龟越过山冈，雇用他们简直是引狼入室。”

他是个专业的工程师，也是个不错的管理者。他熟稔自己的产品在市场上的供需情况，但他却被一个更懂得竞争的社会结构的人暗算了。

这就是本书的主题：当玩家们都成为关系中的玩家，竞争将怎样进行？我的观点是，如果我们能更多地理解竞争场里各个玩家与社会结构中各个“洞”的接近情况，许多竞争行为及其结果便都一目了然了。玩家们与某些人有关系，信任某些人，有义务支持某些人，依赖于与某些人进行交换，这些都注定了他们会这样或那样做。两个关系人之间的联结断裂了，该竞争场的社会结构中就出现了一个洞。社会结构中的洞，或者简单点说结构洞，就是指称竞争场中玩家之间无联结或者非等位的情形。结构洞是与信息通路、先机、举荐以及控制等相应的企业家机会联系在一起的。本书第一章中呈现的观点（第二章中有详细论述）解释了在社会结构中拥有丰富

结构洞的玩家们——那些利用网络为其提供高结构自主性的网络玩家——享受较高的投资回报率。这些玩家知道且参与更多的回报机会,并在其中施加影响。是否占据竞争优势就是一个是否拥有结构洞的问题。

第一章和第二章的结论在第三章和第四章中进一步得到检验。研究表明,结构洞带来的优势是可预见的。在第三章中,产品网络中的结构洞表现为使产品生产者在价格谈判上占据优势,带来可见的更高的边际利润率。在第四章中,高级经理人关系网络中的结构洞为他们的工作升迁带来好处。它们使得一些经理人可以比其他人更快地得到升迁。

在第五章中,我再次回到开篇的论点,尝试解析玩家和结构之间的联结。分析单位是交结在一个玩家身上的关系网络。网络内含着结构洞的因果关系。这个交错的网络表现为各个名字,取决于各种场景;可能是一个角色、一个市场或者社会结构中的某个职位。处于网络中的玩家们是实际存在的,是法律意义上的实体。一个网络的出现是经验的结果。我们不知道会发生什么,但因果关系就存在于人际关系网络中。一个人或者一个组织的关系网络中结构洞的分布决定了该玩家的企业家机会及其竞争优势。结构洞在组织之间制造不平等,正如它们在人之间制造不平等一样。

第一章集中论述了结构洞如何导致市场中玩家之间的不同,提出了“玩家—结构”双重性的视角。第六章和第七章提出另外两个视角,分别审视了玩家们在市场内部及市场的职位社会结构中不同的表现。

第六章中提出,结构洞导致了市场的多样性,也是为什么有的人能够存活下来的原因。检验假设是,自主性低的玩家因为害怕从关系中被排挤出去,所以在社会结构中往往表现得更加循规蹈矩。这是通往理解“市场交界模型”(interface model of markets)的桥梁(White, 1981a; Leifer, 1985)。美国市场上的经验证据证明了这一点:玩家在市场中的结构自主性越低,他们越倾向于遵守市场规则。市场存活的定律是,市场的结构自主性低,其中的变迁率就高——所谓变迁率是指新进的玩家代替之前的玩家的速率,因为较低的结构自主性意味着允许犯错误的空间较小。这也是种群生态学分析的基本思想(Hannan and Freeman, 1989)。市场的网络

状况就是一个生态位内的种群生态学形态。结构自主性好比生态位的跨度。市场的结构自主性越高,生态位越宽,各种组织形式在该市场生态位中就越可能存活。描述性数据表明,当组织所在市场的自主性越高,组织寿命越长。结构自主性高降低了新进入市场的组织的死亡率。

第七章指出,市场就是由一些受约束的关系构成的。企业家玩家在市场中行动,累积剩余,形成组织。而结构洞的存在致使组织具有社会性与易变性的特点。这是一个策略假设(strategy hypothesis):玩家们有一些方法应付他们在约束关系(constraint relations)中的低控制,保有他们在机会关系(opportunity relations)中的高控制。当受约束的玩家是一个组织的时候,该策略假设就成为一种公司理论:经理人总是努力降低在某些市场交易中所受到的约束,公司就是社会剩余累积的结果。这是理解许多经典理论的钥匙,包括公司理论(Coase, 1937)、资源依附理论(Pfeffer and Salancik, 1978)、交易成本经济学(Williamson, 1975, 1978)。经验数据表明了公司层级结构是如何克服约束交易、避免机会交易的。如果受到约束的玩家是个体,策略假设就展现了个体的个性。他尽力应付在受约束关系中的受控局面,必然产生情绪,这些情绪的累积就形成了个体的个性。这里的观点都是在比较极端的意义上来说的。这个假设的理论基础是苏利文(Sullivan)的精神病学人际关系理论,弗洛伊德的身份认同即防护机制的理论,以及博特(Bott)的隔离夫妻角色理论。〔2〕

这引起另一个争议。结构洞是社会结构的概念所内含的某个元素,在描述经验数据方面十分有力,它包含了各种社会科学理论的思想。本书各章小结对此有更详细的论述。但是在进入实质性讨论之前,让我先给出一个最终方向性的东西,以便于我们把这个观点置于一个更广阔的比较视野里来讨论。

结构洞理论有四个标志性特征。第一,竞争是一个关系问题,并非玩家自身之间的竞争。第二,竞争是一种突现的关系(a relation emergent),是不可见的。第三,竞争是一个过程,而非结果。第四,不完全竞争是一个自由的问题,而不仅仅是权力的问题。这四个特征并不各自独立于结构洞理论,而是相互联系的。

第一，竞争是一个关系问题，而非玩家自身之间的竞争。结构洞理论弱化了社会科学解释竞争的通常做法，即通过玩家自身的特点来解释竞争。关系相互交叉，创造结构洞。这给玩家带来企业家机会，使他们可以获得更高的回报率。而那些处于这个交互关系网中的玩家——黑人、白人、女人、男人、老年人、年轻人、富人、穷人——他们自身的特征都与解释无关。竞争中获胜的关键不是成为一个具有某些特征的人，而是要维持富有生产性的关系。某些特征与竞争获胜有相关性，但并非竞争获胜的原因。结构洞会对具有不同特征的人或者不同形式的组织产生不同的影响，是因为人的不同特征及组织的不同形式与他们在社会结构中处于不同的位置有关。结构洞如何成为一个通过提供信息利益及控制利益而使玩家获利的机会，这正是解释各玩家自身特征、玩家群体及其在市场上存活时间长短的基础。分析者的任务是剥开个人特征和竞争结果之间的虚假相关，看到隐藏在下面的导致竞争结果的社会结构因素。这一点我们将在第五章中论述。

第二，竞争是一种突现的关系，是不可见的。结构洞是看不见的非冗余关系，关系只有在缺席的时候才看得见。我们想想那个有名的驾驶员实验。你正行进在高速公路上，有一辆车在你前面行驶，车速 65 千米/小时。你逼上去，你的车和他的车并排而行。如果他加速，你也加速。如果他减速，你也减速。一直保持这个状态，很快我们会看到结果。你能感觉到那种紧张气氛，你也知道另一辆车上的人也有同样的感受。他向你看过过来。这代表威胁吗？他可能会减速，希望你能够走到前面去，赶紧走掉。如果那不奏效，而且他觉得自己也不能够甩掉你的话，他的怒气就会表现在脸上。如果他更自信一些，他会加速甩掉你，那你就让他去，实验结束。

在那个你们俩处于同一时间、同一地点的时刻，你们就是竞争者。打破平行，竞争就消失了。处于竞争关系中的这两个驾驶员之间并没有发生行为上的联系。竞争是由两个玩家之间通过他们与其他人可见的关系而创造出来的紧张的、隐秘的、暂时的、不可见的关系。在那个特定的竞争环境中，他们是唇齿相依的关系。

竞争分析被一个事实弄得复杂而困难起来，即两人之间存在结构洞，

结构洞中滋生了大量的竞争,但我们却看不见这两人之间的联系。结构洞连接着看不见的玩家的某个片段,我们看见的这些片段,都是承担某种角色的个人,或者处于某个市场上的公司,它们都是玩家。我看见你在办公室的一面(一个片段),另一面是在街上,再一面是在家里。结构洞的因果力量存在于每个关系网络里每个关系交结点的关系模式中。一个关系交结点发生在玩家之间,但是它发生作用的地方与它导致出现结果的地方之间却隔着较远的距离。这是我第一个观点的第二个方面,即人与组织与其说是行动之源,不如说是由结构诱发的行动的媒介。

这些特点使得如果没有概念和研究工具来表述竞争领域的社会结构的话,那么就很难描述出真实的竞争。20世纪70年代、80年代以来网络分析法的兴起与发展的一个重要成果就是越来越有助于我们理解竞争。竞争的社会结构说的不是关于竞争关系的结构,而是关于玩家们为之竞争的关系的社会结构。结构洞理论不是关于竞争关系的理论,而是关于为利益关系而竞争的理论。为了解释人们在成功上的表现出的差异,我跳出竞争者本身,关注到他们为之竞争,本身也处于其中的关系所构成的环境。玩家们的竞技场在玩家们自身之外大大延展。竞争存在于他们努力与其他玩家谈判的关系中。当那些关系被嵌入在社会结构中,那么谈判的空间就很小,也就是说成功与失败之间只有一线之隔。竞争的社会结构是关于关系的可谈判性的问题,可谈判性越大,竞争者胜出的可能性越大。这就是结构自主性概念的本质。

第三,竞争是一个过程,而非结果。尽管彼此之间有很多不同,但绝大部分竞争理论都关注竞争结束之后留下的是什么。这些理论都没能击中关于如何最大化生产者利润这一现实问题的要害。回答这个问题首先需要回答为什么同样的产品价格会不同。我们假设存在一个“竞争”的条件,产品一样,价格一样。这种假设的竞争的存在条件是:(a)市场上有不计其数的买家和卖家,他们彼此知道对方的存在;(b)商品可能卖给无数多的买家;(c)买家和卖家可以不受任何第三方干涉而自由交换。如果产品是在这些条件下交换,即“完全”竞争的条件,均衡价格就会出现,则市场出清。这就是价格—产出理论的大致框架。^[3]

另一个可选择的方案是,关注竞争的全过程,从开始直到最后结果出现。这就少了一些好看的东西,但是也更接近我们所面对的竞争的实际情况。结构洞理论不是关于商品流的理论。我们并不假设在一个不完全的市场上存在任何一个“透明”的价格。我们也可以假设这么一个机制,但这不是我在这里想要关注的。本书关注的是真实发生的、决定价格和交易的竞争过程。它关注交易如何发生,如何发展,关注谈判关系的过程,而经由这个谈判过程竞争者才会胜出。结构洞决定了一个玩家在谈判中所具有的竞争优势的性质和程度。

第四,不完全竞争是一个自由的问题,而不仅仅是权力的问题。结构洞理论认为,各人成为企业家的自由度不同,导致了竞争是不完全的。这样一来,该理论就超越了通常的不完全竞争的维度。

在完全竞争领域,交易中的任何一方都可以不受约束地选择交易伙伴。存在不计其数的选择,供玩家们自由选择。这个事实逼着价格一直走低,直到最低。这样一来,任何一个企业家玩家“玩”的意义就为零。所谓结构就是一幅关系杂乱的景象。玩家们自由地从既有的关系中退出,与另外能为他们提供更多利益的人结盟。从交易中退出,相应的义务也就停止。

与此景象不同的就是不完全竞争。不完全竞争通常是通过选择在何种程度上集中于最强的玩家手里来定义的。斯蒂格勒(Stigler, 1957:262)总结自己多年来的观点说:“如果我们在今天不受约束地来定义竞争,一个具有说服力的说法是,它应该被定义为在市场上不存在垄断权力。”从完全竞争的极端意义上来说,每个玩家都可以在一切可能的关系中有不计其数的选择。从不完全竞争的极端意义上来说,选择集中在具有支配地位的玩家的手里,其他的每个人都附属于具有支配地位的玩家。类似的情况包括垄断、宗教、村庄亲属体系、政治机器以及法西斯政府等。所谓结构就是一种人们之间及市场内部完全严格地相互勾连起来的体系。其中都是高义务的关系,这种义务是由权威或传统规定的,既不允许谈判也不允许发生策略性地更换关系伙伴之类的事情。

我们生活实际所见的那些行为事实上存在于这两端之间。从来没有

绝对的控制。控制都是可以谈判的——不论是通过竞争价格实施的控制，还是通过行政权威实施的控制，或者是在其他的一些控制机制中都是如此。在规范最严格的领域里，也有些玩家有一些特别的关系，由此他们能够回避这种控制机制。在竞争程度最高的领域里，某些玩家之间也存在某种关系可以为他们提供特别的优势。竞争无所不在，而且都是不完全竞争。

完全竞争和严格规范下的竞争，这两端都与我们所见的现实情况脱节。但相比之下，它们在一个关键点上具有一致性，那就是它们都属于支配性格局下的产物。完全竞争的市场受到价格机制的支配，玩家都一样微不足道。在另一个极端上，市场由具有支配性地位的玩家控制，其他玩家也一样微不足道。在规则严格的市场上，居于支配性地位的玩家定义公平的交换率。买家和卖家被位居支配性地位的玩家纳入交换关系。不计其数的买家和卖家之间的竞争包括可选择的关系之间的谈判，而不仅是关系内部的谈判。关系中的任何一个伙伴都只是无个性的一粒沙，随时可能被其他人代替。在另一个极端上，关系内部缺乏谈判余地也抹煞了买家和卖家的个性。

但玩家的个性是理解竞争的关键。竞争的极大丰富性在于它是不完全的，玩家彼此斗智斗勇，每个人都在努力寻找胜出之路。定义竞争的参数存在于这些数量巨大的不完全竞争的细节中。他们是反映玩家个性的参数。从玩家可以影响关系的意义上来说，竞争是不完全的。在供不应求的情况下，在何种程度上多个玩家联合起来支配了市场，这个回答并不够。不完全竞争的核心问题是玩家如何逃脱被支配的境地，不管这种支配是来自于市场还是来自于另一个占据市场支配地位的玩家。

这就是结构洞理论的核心——它以自由的理论代替了权力的理论，以讨价还价代替了绝对控制。它描述了一个竞争场域中的社会结构是如何为某些玩家创造企业家机会，并由此影响他们之间的关系的。

注释

[1] 本垒打(home run)，棒球术语。可引申为“成功出击”或“大获全胜”。——译

者注

[2] 根据博特的理论,当夫妻一起做家务,一起消磨闲暇时光,他们就被称为联合夫妻角色(joint conjugal roles);反之,就被称为隔离夫妻角色(segregated conjugal roles)。夫妻角色是否隔离与夫妻双方所有的社会网络有关。如果夫妻双方独自所有的网络密度越高、越亲密,则夫妻双方越隔离,因为通过对方获得陪伴及情感支持的依赖程度就越小。——译者注

[3] 这一章节很大程度上得益于斯蒂格勒(Stigler, 1957)关于经济理论中竞争发展的综述。他提出了竞争假设要求的简单利润问题。完全竞争的三个条件基于埃奇沃斯(Edgeworth, 1881:17—19)的观点。但是我赞同的是斯蒂格勒(1957)的综述中描述的可替换背景中的重要发展。除了提供背景之外,斯蒂格勒在此处以及关于埃奇沃斯的边际效用理论的清晰陈述,对初始的理论进行了重大改进。当然,初始的理论始终都是有价值的。埃奇沃斯关于没有第三方介入的自由选择的理论是竞争社会结构的关键。结构洞是关于联系中的第三方的理论。斯蒂格勒(1957:247)将其重新定义为“个体利己行为下的约束完全缺失”,这一初始观点是与后来的经济学理论的发展更相容,但削弱了初始社会结构洞理论的洞见。

第一章

竞争的社会结构

一个玩家带着资金进入竞争场,获得由投资收益率决定的利润。这可以通过市场产出等式来预期:投资乘以回报率等于投资的预期利润。投资100万美元,当时的回报率10%,利润就是10万美元。投资使有竞争力的产品被生产出来,例如,资金被投资用于兴建和运营一个工厂。回报率就是从投资中获利的机会。

回报率是竞争场的社会结构的关键,也是我们要关注的焦点。每个玩家在这个竞争场上都拥有一个由其自己及其关系人构成的网络。这个网络结构中的某些东西,以及玩家的关系人在竞争场的整个社会网络结构中的位置会给他带来某种竞争优势,使他能够获取更高的投资回报率。本章正要探讨这种竞争优势。它描述了社会结构是如何通过为某些玩家制造企业家机会,不为另一些玩家制造这种机会,从而导致不完全竞争的。^[1]

机会和资本

进入竞争场的玩家至少有三种资本。这些资本也可以通过其他形式分类,但在这里我们区分为三种就足够了。第一,金融资本,包括现金、银行存款、投资回报、信贷渠道。第二,人力资本,即你本身的素质——魅力、健康、智力和相貌——结合你通过正式教育和工作经历获得的技术,使得你有能力在某些工作上胜过他人。第三,社会资本,即与其他玩家的关系。你有朋友、同事以及更多的一般关系人,通过他们你可以获得运用金融资本和人力资本的机会。这里的机会,是指广义上的机会,包括参与大的项目、获得影响重要决策的机会等等,显然也包括我们常见的寻求工作升迁

的例子。人们的社会资本汇聚成组织的社会资本。在一个提供服务的公司,比如广告、证券或者咨询公司,有的人有提供高质量服务的能力,有的人则是“唤雨巫师”,擅长招徕客户。那些提供产品(服务)的人做具体的工作,那些“唤雨巫师”使公司所有的人从工作中获利成为可能。前者代表公司的金融资本和人力资本,后者代表公司的社会资本。一般来说,公司的资产和人力资本决定了公司的产能(production abilities)。公司的社会资本是指公司内、外部的关系。

独特的社会资本

金融资本和人力资本与社会资本在两个方面上有所不同。第一,金融资本和人力资本都是个体所有。它们完全或者部分地被个体拥有,个体在法律上被定义为具有物主身份。典型的个体是一个自然人或者一个公司。第二,他们在市场生产等式的意义上关注投资。无论是个人所拥有的,还是虚构意义上的公司个体所拥有的金融资本和人力资本,都被投资用于创造生产能力。投资用于供给、设备以及建设、经营工厂的人力上,如,投入金钱、时间和精力产出一个熟练的经理人。购买原材料和生产设备需要金融资本,将原材料变成有竞争力的产品需要人力资本。

社会资本在这两点上都不同。第一,它由关系的两方共同拥有。没有任何一个玩家可以独自占有社会资本。在一对关系中,如果你或者你的伙伴退出,你们之间的联结,以及其中包含的社会资本就都会消失。如果公司对一群顾客的态度很恶劣,他们离开了,则该公司和这群顾客之间的关系所代表的社会资本也就消失了。第二,社会资本涉及市场生产等式中的回报率。机会产生于你与同事、朋友和客户之间的关系中。正是它们将金融、人力资本转化为利润。

社会资本是在竞争中获胜的最后仲裁者。投资于组织能够生产出出色的产品并带来回报,而投资于将产品卖个好价钱的机会也同样带来回报。投资把自己培养成为一个熟练的经理人是值得的,而投资于获取领导人职位并因此可以应用这些管理技能的机会也一样值得。投资把自己变成一个熟练的科学家,配备具有最新科技水平的研究设备有价值,而投资