



博士文丛·经管系列
Economics and Management

◎ 卫 武 著

企业政治策略与企业 政治绩效的关联性研究

T

he Relation Study
of Corporate Political Strategy
and Political Performance in China

2



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社



博士文丛·经管系列
Economics and Management

F270/982

2008

© 卫 武 著

企业政治策略与企业 政治绩效的关联性研究

T

he Relation Study
of Corporate Political Strategy
and Political Performance in China



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业政治策略与企业政治绩效的关联性研究 / 卫武著.
杭州: 浙江大学出版社, 2008. 1
(博士文丛. 经管系列)
ISBN 978-7-308-05628-1

I. 企… II. 卫… III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 167095 号

企业政治策略与企业政治绩效的关联性研究

卫 武 著

丛书策划 袁亚春 朱 玲
责任编辑 黄兆宁
封面设计 刘依群 陈 辉
出版发行 浙江大学出版社
(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310027)
(E-mail: zupress@mail. hz. zj. cn)
(网址: <http://www. zjupress. com>
<http://www. press. zju. edu. cn>)
电话: 0571-88925592, 88273066(传真)

排 版 浙江大学出版社电脑排版中心
印 刷 杭州浙大同力教育彩印有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 14.25
字 数 250 千
版 印 次 2008 年 1 月第 1 版 2008 年 1 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-308-05628-1
定 价 26.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88072522



作者简介

卫武，男，1976年7月生，湖北鄂州人，于2004年12月获得华中科技大学企业管理专业博士学位，现为中南财经政法大学工商管理学院教师，主要讲授“管理学通论”、“管理学原理”以及“市场营销学”等课程，研究方向为企业战略、市场营销、企业应对外部环境的行为与策略以及组织知识转化和知识资本。本人曾先后主持完成多项国家、省部、市级科研课题及企业委托的合作课题，目前主要承担国家社会科学研究基金项目（批准号：07CTQ013）、教育部人文社会科学研究基金项目（批准号：06JC630029）和湖北省教育厅人文社会科学研究项目（批准号：2006q18）的研究，同时先后在《管理世界》、《中国工业经济》、《管理科学学报》、《Journal of Management Science》以及《Singapore Management Review》国内外权威和核心期刊上发表学术论文20余篇。

P 序 Preface

“政治是经济最集中的表现”是一句大家十分熟悉的名言,因为政治既可以确定国家的发展方向,也可以确定国家活动的形式、任务和内
容。在西方学者的眼中,政治是国家的活动,是治理国家、夺取或保存
权力的行为。或认为,政治是权力斗争,是人际关系中的权力现象。是
人们在安排公共事务中表达个人意志和利益的一种活动,因此政治的
目标是制定政策,也就是处理公共事务。认为政治是一种社会的利益
关系,是对社会价值的权威性分配^①。

企业作为产业革命中诞生的一种经济组织形式,在它诞生的初始
就是一个开放的社会系统,它需要依赖其外部的环境生存和发展,需要
通过市场进行各种商业活动,因此,企业这类经济组织天然地就与外部
环境中的政治因素有着密切的联系。例如,在我们熟知的企业战略管
理活动中,外部环境分析常用的工具 PEST 分析,就将政治要素
(political factor)列为重要的外部环境的战略要素进行分析。

近来,卫武博士请我给他即将由浙江大学出版社出版的《企业政治
策略与企业政治绩效的关联性研究》作序,由于我曾参加过卫武博士的
论文答辩,就欣然接受了。在该书中我们可以看到,卫武博士在导师田
志龙教授的指导下,通过教育部人文社会科学基金项目和国家社会科
学基金项目的悉心研究,提出了自己的重要观点:“企业政治行为已经
成为企业整体战略决策中的一个组成部分,而企业制定与实施政治策

^① <http://baike.baidu.com/view/5073.htm>。

略通常面临三种政治决策:政治策略方式(交易和关系)、参与层次(单独和集体)、政治策略类型(直接参与、代言人、信息咨询、调动社会力量、政治关联、财务刺激、制度创新),从这三个方面可以深入分析行业结构特征、产品多元化程度、组织资源、政治经验、企业规模等各种因素对企业政治策略形成过程的影响。”“政府在企业政治活动中主要扮演三种角色——消费者、投资者和裁判员,而这三种角色之间的相互转换反映了企业政治资源与能力、企业政治策略对企业政治绩效的直接或间接影响,特别是对企业研发战略、企业国际化战略、企业横向一体化战略等竞争性战略以及企业政府合同的间接影响。”我个人认为以上看法是正确和全面的。这些结论不仅高度概括了企业政治行为的特征,也准确描述了政府作为一种潜在的社会政治力量影响企业经营活动的主要方式。应该承认,无论在哪一个国家,政治和经济都是两种不同层面的社会活动和社会因素,作为一个企业管理人员,日常工作中接触较为密切的是经济活动以及经济资源的分配,但大家都知道,如果不懂政治,那就好比“只顾埋头拉车,不知抬头看路”,极易失去方向。

卫武博士在论文中,从理论论证和实证分析两个层面,研讨了“我国企业政治策略与企业政治绩效的关联性”问题,得出了十分清楚的结论。这对于从事企业管理研究以及实业界的群体来说,都有极大的帮助。但是我们也必须知道,来自政府、执政党的政治因素和来自市场的经济因素是两种完全不同性质的因素,它们虽然都独立地存在于企业经营活动的外部,都对企业的经营活动产生重要的影响,但市场经济的调节是自我的调节,是经济主体各自追求自然利益最大化的调节,人们往往称之为“看不见的手”。而具有宏观调控特性的政治要素则反映了一个国家、执政党的目标和政策意图,是从社会、集体、长远的利益出发对市场所进行的干预、控制和调节。因而对于一个经济体系的市场经济来说,政治要素不是内生变量,而是外生变量,因为它的决定不受市场经济的支配,而受国家权力、执政党意图的制约,往往被誉为“看得见的手”。“看得见的手”是一种客观存在,“看不见的手”也是一种客观存在。之所以是“看得见的”,是因为它的举起,明显出于政府、执政党的目的;之所以是“看不见的”,是因为在它的指引下,经济主体“去尽力达到一个并非它本意想达到的目的”(亚当·斯密语)。在自利心的驱动下,经济主体通过竞争去实现利益的最大化,这是一切市场经济的共



性,而宏观调控则是政府和执政党根据社会大多数人的利益或某些社会集团的利益作出的考虑,因为它体现着不同国家的性质。尽管两者所采取的具体手段可能有相同之处,但宏观调控决策的基本思路往往因国家性质的不同而互有差异。

显然,“看不见的手”具有客观性,市场经济存在着自我运行的规律;而“看得见的手”具有主观性,受制于政府、执政党,甚至就是领导集团的目标(政治的、经济的、道德的等)。这是我们阅读本书时必须了解和把握的。

研究企业政治的策略问题是我国实业界十分关注的问题,实业界的人们常常在嬉笑中宣称,他们终于弄懂了我国指导现实经济行为的理论是“政治经济学”,终于明白了我国的现实是“市长”的功力大大地大于“市场”的作用,其实他们看到的只是当前的表面现象,而不是我国社会主义市场经济的本质特征;他们理解的是现实中的短期行为,而不是我国社会主义市场经济的终极目标。卫武博士的论文在引导读者理解企业政治策略的现象、特点和本质方面是有帮助的。

我相信,随着我国经济建设、政治建设、文化建设、社会建设的全面推进,社会主义民主政治改革积极稳妥的发展,企业外部的政治环境应该逐渐成为一个对企业经营行为影响较为稳定的因素,成为企业经营决策中可以预期的目标,成为我国企业快速发展的推进力量。卫武博士的博士学位论文即将出版了,这是一件好事。这意味着卫武博士研究的问题具有新意,具有一定的学术水平。作为老师,祝贺书的出版,预祝书的作者在学术研究的生涯中取得更大的成绩。

武汉大学经济与管理学院教授 谭力文

2007年冬于珞珈山



摘要

Abstract

随着全球经济一体化趋势的加强,爱泼斯坦(1969)认为“企业已经步入政治竞争的时代”,政府或政府政策作为一种竞争工具,能拓展企业的外部生存空间,为企业创造有利的竞争环境。企业竞争环境和政府政策之间存在一种相互影响的关系。政府政策的不确定性导致企业商业交易费用的增加,而企业是否能够成功地运用政治权力获得潜在的利益将直接关系到企业的经营业绩及竞争力。企业在认真制定市场竞争策略去战胜对手赢得市场的同时,无不重视政治策略的制定与实施,通过影响政府政策的决策过程获得各种政府资源,提高企业政治绩效水平。在许多企业里,这已成为企业战略管理的重要内容。

企业为谋求有利于自己的市场环境而影响政府政策与法规制定和实施过程的策略称为企业政治策略(Corporate Political Strategy),实施上述策略的行为称为企业政治行为(Corporate Political Action)。而企业政治绩效(Corporate Political Performance)是指企业在经营活动过程中制定和实施政治策略影响政府决策过程所消耗的政治资源与所获得的政治和经济利益之间的关系。因此,本书认为企业为了实现它们的政治目标,组织和控制各种政治资源与能力,制定与实施政治策略影响政府决策过程,从而获得各种政治和经济利益,这在某种程度上说明企业政治策略与企业政治绩效之间存在一定的关联性。

本书从不同研究视角分析了政治科学、经济学、管理科学和企业理论等相关学科对企业政治策略与行为的解释,评述了国内外学者对有关企业政治策略与行为方面的研究现状。而从战略管理角度来看,上

述理论与实证研究都是基于一个潜在假设——“企业政治活动能够对组织绩效产生显著的影响”，并由此引出对我国企业政治策略与企业政治绩效之间的关联性研究。

本书主要分为理论研究和实证与案例研究两个部分：理论研究部分主要是通过对企业政治策略与企业政治绩效这两个研究对象之间关系的分析，综合国内外相关文献分别提出了两个理论模型；实证研究部分主要是通过访谈、调查问卷和企业网站收集相关的数据，对理论研究部分所提出的各种变量之间的关系进行验证。

在理论研究中，本书首先认为目前企业所面临的最大的不确定性不是来自于市场，而是来自于政府，政府不仅在体制方面给企业带来了巨大影响，而且通过政府的行为直接影响着企业的经营运作，企业采取政治策略与行为也有基于获取战略优势和利益上的考虑。其次，本书指出作为一种前摄性的策略，企业政治行为已经成为企业整体战略决策中的一个组成部分，而企业制定与实施政治策略通常面临三种政治决策：政治策略方式（交易和关系）、参与层次（单独和集体）、政治策略类型（直接参与、代言人、信息咨询、调动社会力量、政治关联、财务刺激、制度创新），从这三个方面可以深入分析行业结构特征、产品多元化程度、组织资源、政治经验、企业规模等各种因素对企业政治策略形成过程的影响，从而建立企业政治策略的决策树理论模型。最后，本书认为企业政治策略与行为可以创造各种政治和经济利益，通过对政治效率和政治有效性进行分析，一个标准的企业政治绩效评价系统可以分为政治优势源泉、政治竞争能力与优势、政府资源、财务绩效和市场绩效四个阶段以及效率、有效性和适应性三个维度，而一个环境的企业政治绩效评价系统通过分析偶然性变量、反应性变量和绩效变量对企业政治绩效评价过程的影响，从而建立一个相对完整的企业政治绩效评价系统（简称 CPPA）理论模型。这两个理论模型结合中国特点对企业政治策略类型、企业政治资源与能力类型、企业政治绩效类型进行了探讨，为后文中有关我国企业政治策略的有效性以及它们与企业政治绩效关联性的实证研究作了理论上的铺垫。

在实证与案例研究中，本书首先认为一个企业政治策略的有效性取决于其政治目标的实现程度，即企业与政府和社会公众关系的改善程度以及它们的扶



持程度,而一个有效的企业政治策略的特点主要表现在潜在价值、难以模仿和组织资源三个方面。根据企业对外部环境变化以及政治策略的导向性分析将我国企业政治策略类型进行分类,并运用组织边界延伸理论对我国企业政治活动强度进行划分,在此基础上,采取问卷调查方式收集相关数据,并运用方差分析、相关分析和回归分析的方法研究我国企业政治策略与其有效性之间的关系,从而解释了为什么有些企业政治策略的效果很好,而有些企业政治策略的效果很差。这不仅可以帮助我国企业选择最合适的政治策略来影响政府决策过程,而且可以提高我国企业制定与实施政治策略的水平。

本书认为政府在企业政治活动中主要扮演三种角色——消费者、投资者和裁判员,而这三种角色之间的相互转换反映了企业政治资源与能力、企业政治策略对企业政治绩效的直接或间接影响,特别是对企业研发战略、企业国际化战略、企业横向一体化战略等竞争性战略以及企业政府合同对企业政治绩效的间接影响。因此,基于企业政治策略与企业政治绩效关联性的理论模型以及 10 个研究假设,本书以我国企业为研究对象,利用问卷调查获得的数据,运用因子分析法对企业政治资源与能力、企业政治策略以及企业政治绩效进行研究,从实证角度再次验证并解释了我国企业政治资源与能力、企业政治策略以及企业政治绩效的类型与层次;采用结构方程分析方法对我国企业政治资源与能力、企业政治策略、政府合同、企业竞争性战略与企业政治绩效之间的关系进行分析,并验证了其中的大部分研究假设及其主要观点,为前人有关的部分结论提供了数据支持。从理论上讲,也对许多企业政治行为与策略理论和战略管理理论中公认的关系进行了很好的解释和说明。

随着企业经营活动中政治意识的加强,政治关联策略的运用越来越受到企业界的关注,并给企业带来了政治利益和经济效益。而在中国,企业新闻不仅反映企业在经营活动中采取各种方式加强与政府之间的沟通和联系情况,而且还反映企业在经营活动中所获得的各种政治利益和经济效益。因此,本书以我国 76 家企业网站上的新闻报道为研究对象,通过内容分析法对我国企业经营活动中的政治关联策略和政治绩效进行分类,采取频数统计、逐步回归、时间序列和相关性分析等方法分析我国企业经营活动中的政治关联策略与政治绩效之间的关联性,其研究结果表明不同性质企业对不同政治策略的重视程度以及对政治



绩效的影响程度有所不同。在剔除不同时期政治事件的影响后,我国企业实施政治关联策略已经成为一种日常性的经营活动。最后,本书分别对 6 个企业的相关新闻报道的情况进行比较分析,以期了解这些企业经营活动中的政治关联策略对政治绩效影响的真实情况。而这种从理论和方法上对我国企业与政府之间关系的实证分析,为我国企业经营活动提供了理论和实践指导,从而推动了我国企业政治活动的开展与实施。

企业的政治策略与行为是一种非常普遍的社会现象,然而,很少有企业将它提升到战略的高度来进行规划和实施。本书基于目前流行的市场战略理论和框架来分析企业政治战略的制度问题,尽管方法相似,但企业的政治战略与市场战略在内容上几乎完全不同。确定政治目标是企业政治战略制定的第一步,政治目标是为企业的市场目标服务的;与市场战略的制定一样,第二步需要分析企业的外部环境与内部条件,两者共同决定了企业的战略选择;接着从不同的战略选项和策略选项中选择最合适的战略与策略或策略组合;最后,再将政治因素与市场因素进行有效的整合。

本项研究得到教育部人文社会科学研究基金项目(批准号:06JC630029)以及国家社会科学基金研究项目(批准号:07CTQ013)资助。



C 目 录

Contents

01	绪 论	1
1.1	研究背景	1
1.2	研究目的与意义	2
1.3	研究理论基础——战略管理理论	5
1.4	相关概念的界定	7
1.5	数据来源和研究方法	10
1.6	可能的创新之处	12
1.7	技术路线和结构安排	14
02	相关文献综述	18
2.1	企业政治策略的理论基础	18
2.2	企业政治策略与组织绩效关联性:国外相关研究现状分析	26
2.3	企业政治策略与组织绩效关联性:国内相关研究现状分析	38
2.4	研究的方法	39
03	企业政治环境、战略利益与政治策略研究	42
3.1	企业面临的政治环境	42
3.2	企业面临的政府环境	45
3.3	企业政治环境对战略利益的影响	49

3.4	企业政治策略:企业应对政治环境的变化	51
3.5	企业政治策略:中国的情形	52
3.6	研究结论及其意义	53
04	企业政治策略的决策过程研究	55
4.1	企业对公共政策变化的反应模式	55
4.2	企业政治行为:一种前摄性策略	57
4.3	企业政治策略的决策过程	57
4.4	研究结论及其意义	68
05	企业政治绩效评价系统模型研究	73
5.1	CPPA 系统的理论基础	74
5.2	标准的 CPPA 系统	75
5.3	环境的 CPPA 系统	80
5.4	讨论及其意义	83
06	我国企业政治策略有效性分析	86
6.1	企业政治策略目标	87
6.2	企业政治策略有效性的特点	87
6.3	我国企业政治策略分类研究	90
6.4	我国企业政治策略有效性的实证研究	94
6.5	研究结论及其意义	104
07	我国企业政治策略与企业政治绩效的关联性研究	107
7.1	政府角色分析	108
7.2	理论模型与研究假设	109
7.3	研究方法与数据收集	112
7.4	结果与讨论	137
7.5	研究结论及其意义	141



08 我国企业经营活动中的政治关联策略研究	144
8.1 研究方法与设计说明	145
8.2 我国企业政治关联策略与政治绩效的内容分析	148
8.3 我国企业经营活动中的政治关联性分析	153
8.4 案例企业分析	158
8.5 研究结论及其意义	162
09 企业政治战略的制定:一个分析的框架	165
9.1 企业政治战略目标	165
9.2 评估外部环境与内部条件	167
9.3 政治战略与策略选项	172
9.4 政治因素与市场因素的整合	175
10 研究结论及其展望	177
10.1 研究结论	177
10.2 研究的局限性	181
10.3 进一步研究的方向	182
附 录	
附录 1 作者曾经发表的学术论文情况	185
附录 2 作者曾经参与的科研课题情况	189
附录 3 我国企业与政府关系现状调查问卷	190
附录 4 部分网上查询的企业名录	198
参考文献	200
后 记	215



01 绪论

1.1 研究背景

企业与政府是现代市场中的两种基本力量,它们之间从合作到竞争,从友好到对立。古典经济理论认为市场是完美的,有“一只看不见的手”在自动调节市场的生产和交换,自动实现经济效率的帕累托最优而不需要政府的任何干预。然而,20 世纪 30 年代凯恩斯主义的出现使现代市场远离了古典自由市场的假定,政府干预大行其道。

自 20 世纪 30 年代,特别是 20 世纪 70 年代以来,西方各国政府在各个层面和各个层次上加强了对企业的管理和控制。几乎所有层面上的政府都卷入了企业的决策。大量涉及企业运作的国会(在中国是全国人大)法律和政府规章对企业的战略环境造成了很大的影响。政府对经济的干预是企业面临的重要风险之一,政府某些政策的出台甚至会直接威胁到企业的生存和发展,比如排污标准或其他行业标准的出台会直接威胁到一些中小企业的生存。

对中国企业而言,转型经济的特征使中国企业比西方企业面临着更多的政府干预和更大的政府影响,企业所面临的最大的不确定性来自于政府的政策而非市场。

另一方面,政府又是企业所面临的一个潜在的巨大市场,政府是市场中最大的买家。政府的需求从特殊的军用品比如飞机、坦克、潜艇到

一般的办公用品比如电脑、办公桌、打印纸、电话机等等。政府的订单是所有军工企业生存的基础,也是国有企业和很多民营企业生存的基础。政府的其他资源包括税收优惠、许可证、产业政策、进出口政策、土地使用优惠政策等等,都对企业的生存与发展具有重要影响。

政府作为企业的一个利益相关者的角色的增强,使企业不得不通过采取政治行动致力于搞好与政府的关系,影响政府的决策,维护企业自身的利益,这是企业政治行为产生的一个主要而根本的原因。

从20世纪六七十年代开始,西方资本主义掀起了一股经济和金融自由化的浪潮,大量的政府垄断被打破,市场竞争不断增强。进入20世纪90年代后,随着经济全球化的加剧,企业所面临的市场竞争变得更加激烈,企业发现它们越来越难以持续地保持其在各自领域的竞争优势。日益激烈的市场竞争促使企业着眼于从市场外获取竞争优势。

传统的竞争理论是由波特建立起来的,波特通过关注企业所处行业的环境,并分析行业中五种竞争力量对企业竞争地位的影响,从而为企业通过市场手段获取竞争优势提供了指导。然而,现代企业已经认识到,市场并不是企业获取竞争优势的唯一来源,越来越多的企业意识到,政府的管制和政策是它们获取竞争优势的又一个重要来源。企业通过促使政府对竞争对手或替代品生产商施行管制,或赢得与竞争对手相比更加优惠的政策,或通过某些政策影响上下游企业而赢得讨价还价的能力,从而获得超越竞争对手的比较优势。

在这种背景下,企业纷纷涉入政治领域,以期通过政治行动获得市场竞争优势或弥补竞争劣势。因此,现代企业与企业之间的竞争已经不再局限于市场领域,而是扩展到政治领域。政治领域的竞争不仅是市场领域竞争的一个有益的补充,而且在某些方面甚至超过了市场的竞争。

在中国,很多企业并没有所谓的市场竞争优势,但为什么那些生产力低下、设备落后、产品没有市场的企业还能够市场中生存呢?其中一个重要原因就是这些企业通过采取政治策略得到了政府的保护或扶持。

1.2 研究目的与意义

因此,在影响企业经营运作的环境中,政府政策、法规、社会公共事项等非市



场因素,对工商企业的经营活动都有显著影响。例如,政府出台的企业排污标准的政策可能会剥夺一些中小型企业生存权利或增加其经营成本;政府给外资企业的优惠政策会使它们在与国内企业的竞争中具有先天的优势(中国社科院,2000;汪祥荣,2000);一些政府政策可能会限制某些产品市场进入的权力,如限制进口的政策(刘继武,2001;焦典,2000)。

在西方国家,影响企业经营运作的公共政策与法规的出台一直是社会各种利益团体(包括企业)权力斗争和利益平衡的结果(Epstein, 1969; Shaffer, 1995; Mahon & Macgrwan, 1998)。随着我国民主化、法制化和多元化进程的深入,上述影响企业运作的政策法规的制定将不再是政府决策者独享的权力(事实上已经不是)(张维迎,2001)。企业家参政已经成为一种新的趋势,并对政府政策的进程产生越来越大的影响。从操作层面上看,政府决策者(政府行政部门,如我国国务院及地方政府和立法部门、各级人民代表大会)制定政策和法规的过程是一个与社会各方面利益团体(包括工商企业)互动的沟通过程(万建华,1998)。企业在很多情况下不会被动地等待法律法规和政策的出台并接受其约束,而是通过各种手段在政府政策与法规形成的过程中主动施加影响,从而为本企业创造一个有利的市场环境(张维迎,2001)。因此,我们将企业为谋求有利于自己的市场环境而影响政府政策与法规制定和实施过程的策略称为企业政治策略(Corporate Political Strategy),实施上述策略的行为称为企业政治行为(Corporate Political Action)。在很多产业,政治上的成功与市场上的成功同等重要,正如企业要取得成功必须制定竞争策略一样,企业的政治策略已成为企业取得成功的基础。许多企业在认真制定市场竞争策略以战胜对手赢得市场的同时,无不重视政治策略的制定与实施,通过影响政府政策的制定过程,谋求一个对自己有利的竞争环境。企业越是有长远发展观念,越会重视政治策略的制定与实施。在很多企业里,这已成为企业战略管理的重要内容(Baron, 1995; Hillman and Michael, 1999)。

在市场经济中,政府主要是通过制定和实施一系列公共政策来干预市场,以弥补市场的缺陷。但是,政府行为与市场的运行机制并非完全吻合,政府对市场实施干预行为,是力图从社会利益出发,寻求满意化的结果。但在多数情况下,这与企业或个体的动机是实现自身利益最大化的目标相矛盾,这时企业或个人

