

孙俊华◎著

企业家

社会资本与 多元化战略

——基于中国经济转型情境的实证研究

R RESEARCH ON THE
RELATIONSHIP BETWEEN ENTREPRENEUR'S
SOCIAL CAPITAL AND DIVERSIFICATION STRATEGY:
AN EMPIRICAL ANALYSIS BASED ON
CHINESE ECONOMY TRANSITION CONTEXT

(第二版)

在中国经济转型情境下，社会资本成为企业家重要的异质性特征，企业家社会资本与多元化战略关系问题的研究具有重要的理论意义和实践价值。本研究首先从企业家嵌入的社会关系网络和对网络资源的动员能力两个维度来界定企业家社会资本，之后立足于中国经济转型情境，基于资源基础理论、风险期望理论、组织冗余理论和制度理论，从信息、知识和通用资源三个方面分析了企业家社会资本对多元化战略决策的影响机制。对188家中国制造业上市公司的实证分析表明，企业家社会资本对于多元化战略决策具有显著的影响；同时，在经济转型的进程中，企业家社会资本的贡献呈现不断下降的趋势。

本研究基于人力资本理论，对年龄、性别、教育背景以及工作经历等人口统计学特征对企业家社会资本生成的影响机制进行了分析。



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

教育部人文社会科学研究青年基金项目“企业家社会资本、多元化战略与经营绩效关系研究”(15YJC630112)资助

孙俊华◎著

企业家

社会资本与 多元化战略

——基于中国经济转型情境的实证研究

R

RESEARCH ON THE

RELATIONSHIP BETWEEN ENTREPRENEUR'S
SOCIAL CAPITAL AND DIVERSIFICATION STRATEGY:

AN EMPIRICAL ANALYSIS BASED ON

CHINESE ECONOMY TRANSITION CONTEXT

(第二版)



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

企业家社会资本与多元化战略：基于中国经济转型情境的实证研究/孙俊华著. —2版. —北京：经济管理出版社，2017.10

ISBN 978-7-5096-5465-1

I. ①企… II. ①孙… III. ①企业管理—研究 IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第274229号

组稿编辑：张 艳

责任编辑：赵喜勤

责任印制：黄章平

责任校对：超 凡

出版发行：经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦A座11层 100038)

网 址：www.E-mp.com.cn

电 话：(010)51915602

印 刷：三河市延风印装有限公司

经 销：新华书店

开 本：720mm×1000mm/16

印 张：13.5

字 数：218千字

版 次：2018年1月第2版 2018年1月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5096-5465-1

定 价：49.00元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。

联系地址：北京阜外月坛北小街2号

电话：(010)68022974 邮编：100836

前 言

迈入 21 世纪,企业经营环境的复杂性和市场竞争的激烈程度不断提高,使企业迫切需要提高其经营决策的正确性、果断性及反应速度。而承担战略决策这一“首要功能”的企业家,在企业中变得越来越重要。企业家作为战略决策的主要发起者和主导者,在企业组织科层的“金字塔式”结构下,处于企业最高层的战略活动必然通过层级结构的传递,对其领导下的组织所有的生产和管理活动产生巨大的影响。因而,企业家与战略决策的关系问题一直是战略管理领域中一个被关注的焦点。但是在相当长的时期内,相关研究都将企业战略决策与企业家自身特性隔离开来,他们大多忽略了决策者个体差异性特征的影响,而假设战略决策者是同质的、完全理性的。世纪之交,管理理论在经济全球化和信息化技术发展的双重驱动下发生了快速的变革,战略管理研究开始关注非理性决策成分和企业家认知基础或价值观的影响。在中国经济转型时期,社会资本运作进入社会规范系统,成为企业获取和利用各种外部资源的关键因素。而社会资本作为企业家重要的异质性特征,必然会通过对嵌入社会网络中信息、知识和资金等资源的获取和利用而影响企业最终的多元化战略选择。

本研究主要基于社会资本的研究视角分析企业家社会资本与多元化战略之间的相关关系,以及经济转型或市场化进程中这种相关关系的变化。与现有相关研究相比,本研究考虑了有关企业家社会资本研究中所忽略的企业家的核心职能——战略决策,以及多元化战略的管理者动因研究中没有关注的企业家所嵌入的社会网络,并且基于中国经济转型情境的特殊性考察了企业家社会资本对多元化战略选择影响的变迁。同时,基于现有相关研究中缺乏对企业家社会资本概念统一的界定,在比较和综合现有关于社会资本界定的四种学说的基础上,从企业家所嵌入的社会关系网络及其中嵌入资源的动员

能力这两个维度对企业家社会资本进行了界定。

在相关概念界定和中国经济转型时期基本特征分析的基础上,本研究基于资源基础理论、风险期望理论、组织冗余理论和制度理论,从信息获取、知识获取和通用型资源获取三个方面分析了企业家社会资本对多元化战略的影响,以及企业家社会资本构成要素与多元化战略的关系并提出相关研究假设。基于相关学者有关经济转型进程特征的相关研究成果和制度理论,从地区差异和时期差异两个方面提出了经济转型进程对于企业家社会资本和多元化战略相关关系影响的研究假设。同时,基于现有实证研究缺乏对企业家社会资本生成影响因素的分析,对企业家性别、年龄、受教育背景和任职职能背景等人口统计学特征对企业家社会资本形成的影响进行了理论研究。

由于社会资本这一概念在引入学术研究领域后被极度地泛化,不同学者采用的界定和测量方法存在明显的差异,因此本研究对企业家社会资本的测量方法进行了分析。通过回顾现有相关研究成果,将企业家社会资本归入企业家“个人的外部社会资本”,在回顾个体社会网络分析法和相关实证研究方法之后,基于概念的双维度界定和实证研究设计,选取了测量企业家社会资本的四个测量指标。同时,实证研究设计对于多元化战略测量方法、研究变量测量指标体系和数据收集与编码方法进行了阐述。

本研究基于中国制造业 332 家上市公司 2001~2006 年的面板数据,通过相关分析和线性回归分析对相关研究假设进行了验证。面板数据线性回归分析结果表明,企业家横向社会网络与多元化战略呈显著的正相关关系,而企业家纵向社会网络与多元化战略的负相关关系以及企业家政治身份和社会声誉与多元化战略的相关关系没有通过显著性检验。而引入地区差异交互作用的回归分析表明,发达地区企业家纵向社会网络对企业发展的贡献更低;基于 5 个年度截面数据的回归分析表明,企业家纵向社会网络对企业发展的贡献随着时间推移而不断下降甚至为负值。总体而言,企业家社会资本所扮演的“第三种资源配置手段”的角色,在经济转型进程中逐渐被市场机制部分替代,并主要表现在纵向社会网络上。

基于面板数据线性回归分析表明,企业家的年龄和性别对其社会资本的影响在两个维度上呈现不同的特征,即年龄与社会网络规模呈“ $\cap$ ”形相关关系却与动员能力呈正相关关系;与女性企业家相比,男性企业家社会网络

规模更大但是动员能力更弱。同时，企业家的学历与社会资本正相关，并主要表现在动员能力维度上；而不同教育专业和任职职能背景的企业家的社会资本存在显著差异。

本研究的主要贡献在于转变了多元化战略的研究视角，基于中国经济转型情境的特殊性从社会资本的角度分析了企业家社会资本与多元化战略的关系。同时对于企业家社会资本的界定和测量方法进行了深入的探讨，分析了多种相关变量关系，而部分实证研究发现对于中国企业的管理实践有一定的借鉴意义。但是由于经济转型进程的研究设计和研究样本的二手数据来源的限制等因素，不可避免地存在一些缺陷和不足，如本研究在测量方法和样本时期方面存在一定的不足。总体而言，企业家社会资本、战略选择和企业绩效关系将是一个重要的研究方向。

目 录

第一章 绪 论	1
第一节 问题的提出与研究意义	1
第二节 研究目标与研究方法	12
第三节 研究思路与技术路线	14
第四节 创新之处	17
第五节 本章小结	19
第二章 文献回顾与研究述评	21
第一节 相关概念的界定	21
第二节 企业家社会资本的研究	32
第三节 社会资本与多元化战略	37
第四节 企业家与多元化战略	41
第五节 本章小结	50
第三章 研究框架和理论假设	51
第一节 中国经济转型研究情境分析	51
第二节 企业家社会资本形成影响要素分析	57
第三节 企业家社会资本与多元化战略关系	65
第四节 经济转型和市场化进程的影响	80
第五节 本章小结	82
第四章 测量方法与研究设计	85
第一节 企业家社会资本的测量方法	85

第二节 多元化战略的测量方法	97
第三节 研究变量测量指标设计	112
第四节 数据来源与分析方法	117
第五节 本章小结	123
第五章 实证分析与结果讨论	125
第一节 描述性统计分析	125
第二节 企业家社会资本影响因素实证分析	130
第三节 企业家社会资本与多元化战略实证分析	142
第四节 经济转型和市场化进程的影响分析	153
第五节 稳健性检验和部分结果讨论	160
第六节 本章小结	163
第六章 研究结论与未来方向	167
第一节 研究结论	167
第二节 研究贡献	170
第三节 研究不足	174
第四节 未来研究方向	175
附 录	177
参考文献	185

第一章 绪 论

本章首先阐述本研究的选题背景及研究意义，在此基础上分析研究目标与研究方法，之后，论述研究框架、研究技术路线以及在理论模型和研究方法方面可能的创新之处。

第一节 问题的提出与研究意义

一、问题的提出

自 20 世纪 50 年代以来，多元化战略这一企业扩张的重要形式，成了风靡全球的经营战略，并一度几乎成了公司成功的标准。正如 Mayer 和 Whittington (2003) 在研究欧洲公司多元化战略中所描述的那样，“战后欧洲各国经济中大企业的提升与多元化发展战略的兴起密切相关。到 1969 年已有 2/3 的美国企业实施了多元化发展战略……20 世纪 90 年代早期至中期，超过 2/3 的大型英国公司和德国公司是多元化的，法国公司的比例也低不了多少。可以把多元化战略称为这些当代经济发达国家大企业的本质特征。”

Palich 等人 (2000) 也认为，多元化战略相对于非多元化战略具有显著优势。而相关的实证研究也普遍认为，选择恰当的多元化战略，可以最大限度地利用市场机会，获取最大利润；充分合理地利用企业资源能力，发挥企业能力优势；分散企业经营风险，保持企业稳定的收益；实现企业持续稳定的发展，摆脱某一种产品的市场有限性对企业发展的限制；增强企业竞争实

力。的确，“二战”后，尤其是20世纪六七十年代，随着美国第三次兼并浪潮的出现，一些大公司纷纷通过并购来实施多元化战略。Rumelt（1982）发现，在美国《财富》500强公司中，1949年，70%的公司是单一业务或主导业务，但是到了1974年，仅有37%的公司属于这两种类型。与此同时，实施相关或不相关多元化战略的公司却从1949年的30%增加到了63%。而Chanon（1975）对20世纪五六十年代英国企业多元化战略变化情况的研究发现，在20世纪50年代初期最受欢迎的单一业务型战略，到了60年代末却成为了最不受欢迎的战略类型，96家样本企业中仅有4家保持单一业务型战略。

1997年全球100家最大的企业中，有75%的企业实施了多元化战略。与此类似的是，在随机抽取的同期中国105家上市公司中，有79%是实施多元化经营战略的企业（李敬，2002）。多元化在中国似乎成了一种普遍的现象。这是因为伴随着中国改革开放的进一步深入，加上全球经济一体化步伐的加速，中国企业受西方发达国家企业多元化战略热潮的影响和政府的推动，也纷纷开始实施多元化战略。

回顾我国企业发展的历史不难发现，我国企业在计划经济时代里，一般不存在自己的经营战略。然而，随着我国进入转型经济时期，我国的经济体制由计划经济向市场经济过渡，企业必须考虑如何在竞争日趋激烈的市场中寻求生存和发展。20世纪90年代以来，资本运营和低成本扩张的诱惑和推动，使我国企业也掀起了一股多元化经营的热潮，很多中国企业也把多元化经营战略作为企业发展的一种重要手段。而蔚然兴起的中国企业多元化，给我们带来了许多迫切需要回答的问题：企业为何要多元化？企业选择不同类型、不同程度的多元化战略的影响因素是什么？处于转型经济时期的我国企业，其多元化战略决策的影响因素是否存在特殊性？同时，随着经济转型进程的变化，多元化动因的影响是否会发生变迁？

（一）企业家在多元化决策中的重要地位

正如Knight（1921）所指出的，在不确定的情况下，“实施某种具体的经济活动成了生活的次要部分，首要问题或功能是决定干什么及如何去干”，

而这“首要功能”即是指企业家的功能。^① 迈入了 21 世纪, 宏观经济环境变得越来越复杂, 市场竞争也日趋白热化, 现代企业迫切需提高其经营决策的正确性、果断性以及反应速度。因而, 承担“首要功能”这一责任的企业家, 在企业中的作用变得越来越重要。面对极其复杂的环境, 企业家必须及时做出战略反应, 进行战略选择 (Drucker, 2000)。企业家 (或高层管理者) 作为企业战略决策的主要发起者和主导者, 在企业组织科层的“金字塔式”结构下, 处于企业最高层的战略活动必然通过层级结构的传递, 对其领导下的组织所有的生产和管理活动产生巨大的影响。因此, 在战略管理研究领域, 企业家 (或高层管理者) 对企业战略的影响一直都是一个备受关注的焦点问题。自 20 世纪 80 年代以来, 国外学者有关企业家、高层管理者与企业战略选择关系的研究蔚然兴起。Hoskisson 和 Hitt (1990) 在综述了大量关于多元化研究的文献后, 给出了多元化战略研究的范式 (见图 1-1)。

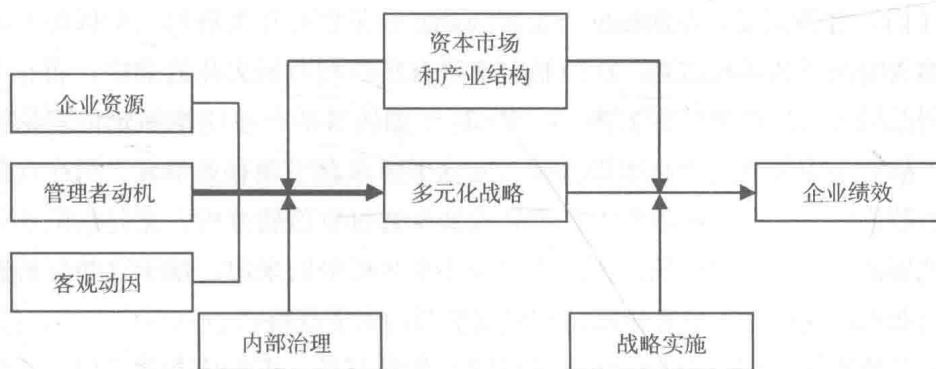


图 1-1 Hoskisson 和 Hitt 总结的多元化战略研究范式

资料来源: 根据 Hoskisson, R. E., Hitt, M. A. 1990. Antecedents and Performance Outcomes of Diversification: A Review and Critique of Theoretical Perspectives. Journal of Management, 16 (2) 相关内容整理而成。

该范式将西方学者的多元化战略研究归结为四类关系的研究, 即企业资源与多元化战略的关系、管理者动机与多元化战略的关系、客观动因与多元化战略的关系和多元化战略与企业绩效的关系研究。在该范式中, 管理者动

^① 李敬. 多元化战略 [M]. 上海: 复旦大学出版社, 2002.

机和企业资源、客观动因一样都是企业多元化战略选择的重要影响因素或动因。而西方学者在研究企业家或高层管理者与企业多元化战略关系时,选择了不同的研究视角,如企业家理论、高阶理论(Upper Echelon Perspective)、代理理论(Agency Theory)和管家理论(Steward Theory)。这些研究基于不同的研究视角,因而对于企业家或高层管理者的人性预设不同,研究的关注点也不相同,但是这些研究都肯定了企业家(或高层管理者)在企业多元化战略决策中所起的重要作用。

(二) 原子主义战略观的挑战与出路

企业战略是如何制定的这一问题一直是企业战略研究的重点。然而在相当长的时期内,相关研究都将企业战略的制定与决策者自身特性隔离开来(Ansoff, 1965; Porter, 1979)。这些研究往往忽略了战略决策者的个体差异性特征对企业战略选择的影响,研究者们都假设战略决策者是同质的、完全理性的。也就是说,决策者(们)做出的决策是完全客观和符合逻辑的;决策者(们)仔细定义企业面临的环境和问题,收集所有相关资料,掌握所有可能的战略决策选择和结果,从而制定出符合组织利益最大化的战略,而非个人利益最大化的战略(罗宾斯等, 2003)。如波特的产业结构和定位理论认为,战略决策者通过产业结构分析,充分了解来自于现有竞争者、潜在入侵者、替代者、供应商和顾客的机会和威胁,通过价值链分析,充分认识企业各价值活动的实力与不足,从而认识企业竞争优势的来源,基于这些分析确定企业在产业中合适的竞争地位和制定恰当的竞争战略。

这就如同 Knoke 和 Kuklinski (1982) 所描述的,“在经济学家和心理学家通常设定的原子论视角下,个体行动者被描述成不考虑其他行动者的行为而独自决策和行动”。原子论思维在组织行为学领域的统治地位,导致了社会情境的影响长期被忽略(奇达夫、蔡文彬, 2007)。同样,在战略研究领域中,原子主义观也占据着绝对的主导地位。尽管目前尚未见到有关对于原子主义战略观(Atomistic View)的较为完整的论述,但已有部分学者引用这个术语来评判传统的战略理论。如 Astley (1984) 在《关于整体战略的一个评价》中,就批判性地提出“传统的战略”范式是将企业看成无视环境的自治实体; Gulati 等人(2000)在《战略的网络》一文中明确将 SCP 框架和 VRIO 框架看成原子主义的象征,因为波特和资源基础学派都是将企业看成

自治的实体; Leenders 等人 (2003) 在《企业社会资本与战略范式》一文中声称, 从安德鲁斯和 Porter 的开创性研究以来, 原子主义观一直是企业战略理论的重要基础。^①

世纪之交, 管理理论在经济全球化和信息化技术发展的双重驱动下, 发生了快速的变革。世界经济的发展和技术的变化促使了当代企业管理在国际理论、战略联盟、供应链理论、营销理论、集群理论、治理理论的发展中同时出现了一些共同性特征, 即都在转变研究视角, 不再单独考虑企业问题, 如从企业网络方面来重新审视企业管理。^② 企业管理理论和实践的发展是从多个方面对原子主义观的修正, 已经展现出新的时代精神, 即开始注意到企业战略决策会受到非理性决策成分以及企业家固有的认知基础或价值观的影响。

如与原子主义观截然相反的新制度理论和管理时尚理论。新制度理论认为, 组织决策受到社会规范、价值建构的约束, 因而采用普遍接受的价值来决定哪些是合适的或可以接受的经营行为 (Meyer & Rowan, 1977)。判断某项行为是否合适不是基于个人的感知, 而是遵循社会共享的认知结构 (Davis et al., 1995)。管理时尚这一概念扩展并修正了新制度理论, 该理论认为, 公司决策的最优路径不是外因给予的, 而是交流沟通的产物 (Carson et al., 2000)。新制度理论和管理时尚理论代表了战略决策中的非理性决策成分。^③

而基于有限理性假设的相关理论, 认为复杂的决策很大程度上是行为因素的产物, 而不是对经济最优化选择的理性追求。正如西蒙很早所提出的, 管理者是有限理性的。管理者不可能观测和分析所有的信息, 所以他们只能制定满意的、足够好的决策, 而不是使组织利益最大化的决策。管理者的理性受到其信息处理能力的限制, 特别是当面对复杂的、不确定的决策环境时, 管理者更多的是依据行为因素而非基于对经济利益最大化的追求而做出最后的判断。既然战略的制定充满了行为成分, 则在一定程度上必然反映了决策者的价值观 (Cyert & March, 1963; March & Simon, 1958)。因此, 管理者的不完全理性以及战略决策过程的复杂性决定了战略制定不可避免地将受到战

①② 周小虎. 企业社会资本与战略管理——基于网络结构观点的研究 [M]. 北京: 人民出版社, 2006.

③ 张建君, 李宏伟. 私营企业的企业家背景、多元化战略与企业绩效 [J]. 南开管理评论, 2007 (5).

略决策者的认知基础和价值观的影响。基于有限理性假设, Hambrick 和 Mason (1984) 将决策者的认知基础和价值观引入了企业战略决策的理论框架中, 并开创性地提出了高阶理论。高阶理论认为, 决策者的认知结构反映了其对战略决策产出以及不同决策顺序的偏好, 决定其采纳或舍弃某一特定的战略方案。面临超出其分析能力之外复杂情况的决策者, 其对内外部环境的最终理解必然与自身价值观相结合, 共同构成了企业战略决策的基础。

虽然基于“高阶理论”的研究考虑了企业家人口统计学特征差异对企业战略或绩效的影响, 但影响企业战略的个体差异性特征并不局限于此, 如企业家嵌入的社会情境或社会(关系)网络。社会网络作为企业家十分重要的信息通道和第三种资源配置手段, 令企业家在企业战略决策中搜寻信息、动员资源等方面产生巨大的差异, 从而影响企业的战略决策和战略实施。Gulati 等人(2000)认为不能再从原子主义观来考察企业战略和绩效, 战略研究必须考虑企业所嵌入的社会关系, 考察产业结构、产业内结构、不可模仿的能力和资源、契约和协作成本以及网络动态的利益与限制等。因此, 本研究将从社会资本的角度来研究企业家与企业多元化战略的关系。

企业家社会网络中嵌入各种资源, 如信息、知识和金融资本等(Koka & Prescott, 2002)。社会网络作为企业家的信息通道, 既为企业家提供非正式渠道的信息, 也提供正式渠道的信息; 企业家社会网络的差异(如规模、密度和异质性等), 导致企业家获取的信息在质量、数量和多样性三个维度上产生巨大的差异, 将会影响企业家对外部环境的感知, 进而影响企业的战略决策。作为企业获取知识和进行创新的最有效方式之一(Cooke & Wills, 1999), 企业家社会网络导致企业在对知识的获取、内化、整合乃至创新方面的差异, 影响企业知识基础和能力边界的延伸, 进而改变企业最有效的战略组合。此外, 企业家作为企业与社会环境的关键“结点”, 通过公务或私人关系, 时刻不停地在为企业获取所需资源, 包括政府与法律资源、生产与经营资源、管理与经营资源、精神与文化资源等(石秀印, 1998), 且获取资源过程中的交易成本远较企业中的其他普通成员低。因此, 企业家及其嵌入的社会(关系)网络常常是所在企业市场竞争制胜的成功关键要素之一。

(三) 中国经济转型研究情境的特殊性

在企业战略研究中, 如多元化经营战略, 研究情境的差异往往会对具体

理论或研究视角的适用性产生巨大的影响,从而带来不同的研究发现。如 Mayer 和 Whittington (2003) 发现,随着研究情境的变化(国家由美国变为英国、法国和德国,时间由 1982~1984 年变为 1992~1994 年),多元化战略与企业绩效的关系会发生显著的变化。而 Ramaswamy 等人(2002)基于印度公司数据的研究发现,五类不同的所有者对企业的多元化战略行为选择了不同的监控和影响策略,委托—代理理论和管家理论的适用性可能会受到研究情境的影响。

目前,中国研究情境的一个重要特征就是还处于经济转型时期。与改革不同的是,转型(Transition)是在 20 世纪 80 年代末开始的一个发生根本性变化的过程,从基于国家控制产权的社会主义集中计划转向市场经济体制。可以这样说,转型是实质的改变和引入全新的制度安排,是一个以新制度代替旧制度的过程。转型经济是指当经济从一个历史阶段向另一个历史阶段的过渡期运行时的一种状态。它说明的是社会的中间状态,一个转折时期,一个经济、政治和社会文化变革的时期。与确定阶段的状态相比,作为特殊状态的转型经济具有一些重要特征,如不稳定性、混合性、矛盾的特殊性等。转型经济作为一种过渡形态的经济,一方面由于新旧两种体制成分同处于一个经济之中,两者之间会产生剧烈的矛盾和摩擦;另一方面由于旧的经济运行机制已被打破,而新的运行机制尚未建立起来,在两种体制间会出现真空状态,从而造成经济生活的失控和混乱(景维民,2003)。

国内外学者对于中国转型经济时期的经济秩序(或制度、体制)以及经济转型后将会形成的经济秩序(或制度、体制)一直十分关注,并提出了各自不同的观点。如 Boisot 和 Child (1996) 在 Boisot (1986) 提出的文化空间(Culture Space)的概念框架上,以“网络资本主义”(Network Capitalism)一词来描述中国社会经济体制现代化的路径(见图 1-2)。

虽然随后其他学者对于 Boisot 和 Child 提出的“网络资本主义”并不认同,^①但是相关学者对于中国转型经济时期经济秩序特征的描述上有两点相同之处:

一是认为与西方企业相比,中国企业的发展对于社会网络等非市场机制

^① 李新春,张书军. 家族企业:组织、行为与中国经济[M]. 上海:上海人民出版社,2005.

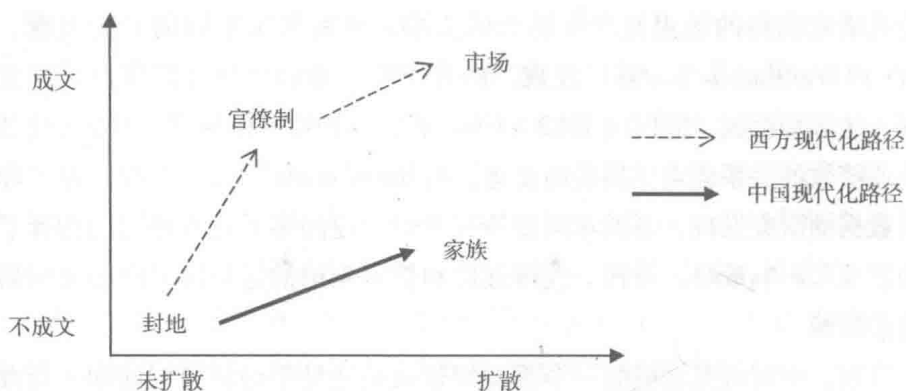


图 1-2 Boisot 和 Child 提出的中国和西方不同的现代化路径

资料来源：李新春，张书军. 家族企业：组织、行为与中国经济 [M]. 上海：上海人民出版社，2005.

的依赖性更强。Boisot 和 Child 所提出的“网络资本主义”这一概念，主要强调的是网络化组织的市场经济制度特征。他们认为，“中国商业交易似乎都是在以人际互惠为基础的关系网络中协商解决的……而这些在西方社会中处于弱势的交易安排看来具有相当大的潜在力量……”而在一个不确定性主导的环境中，“保证交易合约的实施、产品质量承诺以及维持资金运转等，关系契约都具有明显的优势”。

其他学者基于 Williamson (1975) 的研究，认为从市场到层级制之间存在一个线性的连续体，市场与层级制分别处于这一连续体的两端，中间存在着家族或联盟治理形式 (Ouchi, 1980) 和关系契约 (Williamson, 1985)。而这些治理形式或关系契约往往被称为网络治理机制，在市场不健全的转型经济时期，企业的发展对于这种“第三种资源配置手段”依赖性程度非常高 (Guthrie, 1997; Khanna & Palepu, 1997; Li & Wong, 2003; 李培林, 1994; 姚俊等, 2004)，这与 Boisot 和 Child (1996) 的结论是基本类似的。

而有关中国转型经济中“关系”作用的研究认为，关系是在中国成功经商的最重要因素之一 (Ambramson & Ai, 1999)，也是新世纪西方商务实践的方向 (Lovett, et al., 1999)。另外一些研究证实了在转型经济中，运用关系的企业能够获得更好的销售收入和发展，表现出更好的绩效 (Park & Luo, 2001; Peng & Luo, 2000; Tsui & Farh, 1997)。Ambler (1994) 剖析中西方

商务交易范式的不同,他认为西方的交易范式依次是新古典主义(市场化)、竞争和战略、社会联系,而中国的顺序是关系、竞争和战略、新古典主义(市场化)。

二是认为在影响中国企业发展的社会关系中,企业对政府尤其是地方政府的依赖性最强。Boisot 和 Child (1996) 认为,在企业间的以人际互惠为基础的关系网络中,地方政府往往扮演着重要的资源提供者、促进者和税收征收者等角色。因为中国的经济转型和政治体制改革,地方政府形成了多个分层的体制,每个企业必须面对来自于条块分割形成的权力中心多元化的各层次政府主管部门的干预和控制,从而促使企业的管理者或企业家与当地政府保持着紧密的相互依存关系。“企业家与官员的关系产生了不同于市场关系或正式命令经济关系的委托网络……它们是控制着不对称资源的行动者之间的顾客—委托关系,并促进了相互获益的联盟,这些联盟……是根植于相互熟悉、相互信任的企业家和官员之间的人际关系之中的。”

在转型经济时期的中国,政府依然是企业宏观环境的重要组成部分。因而,部分学者在研究中发现,在中国,与政府官员的关系是一种特别的强网络(Strong Network),它凝聚了与众不同的信任、责任或义务(Tsui et al., 2006),从而使得企业可以更方便地获取所需的政治或政策资源(边燕杰、丘海雄, 2000; 贺小刚、李新春, 2005)。因此,如何应对政府环境、处理与政府的关系也就构成了企业战略决策和经营行为的重要方面。企业家与政府官员的关系以及建立和维护该关系的政治行为和政治战略对于企业的竞争优势和生存发展有着非常重要的影响(张建君、张志学, 2005)。转型经济时期的中国,能够在缺乏投资者法律保护的情况下取得令人瞩目的发展成就,其关键原因在于中国存在着相应的投资者法律保护替代机制,而这种法律保护机制的替代机制之一可能就是企业家的政治身份(Allen et al., 2005; 胡旭阳, 2006)。

学者们同时对经济转型进程对于经济秩序的转变和最终形成进行了一定的探讨,部分学者提出,随着经济转型和市场经济体制建设的进程,新古典主义(市场化)会进一步替代非市场机制(如社会网络、政府控制等)对于社会资源的配置,企业发展对于非市场机制的依赖性会逐步下降。如 Guthrie (1997) 提出,在中国转型经济过程中,关系的地位会下降。边燕杰、丘海