

# 权力代表性、地位竞争性与关系排他性

## ——影响组织社会资本形成的因素

朱 妍 林 盼

**内容提要:**既有对组织间关系的研究疏于探讨组织合作的微观基础,缺乏对个体与组织两个层次的勾连,也未能揭示影响组织社会资本形成的条件与要素。本研究采用时人书信、文集、年谱、日记和报刊等资料,对晚清两个出版机构——商务印书馆和中外日报馆之间的合作与人际关系网络做了探索性分析,呈现阻碍个体社会资本“组织化”的三个因素,即个体权力对于组织的代表性、个体地位在组织中面临的竞争性,以及个体间关系的排他性。具体来说,个体对组织的代表性越强,个体社会资本就越可能转变为组织社会资本;个体在组织内地位面临的竞争越强,其独占社会关系的动机也越强,个体资本也就越难转化成组织社会资本;当个体间社会关系是约束性的强关系,或是附着于核心技能岗位时,此类人际关系的排他性会比较强,较难外溢,也就难以形成组织间连带。本研究回应了行动者与结构之间的关系,并在一定程度上拓新了组织间关系和社会资本理论。

**关键词:**组织社会资本;权力代表性;地位竞争性;关系排他性

### 一、从个体到组织:组织合作的微观基础

近年来,在关于组织间关系(inter-organizational relation, IOR)的研究中,越来越多的学者关注到组织社会资本(organizational social capital)的作用(Nahpiet, 2009; Payne et al., 2011)。一般来说,当A组织通过与B组织建立

---

**作者简介:**朱妍,上海社会科学院社会学研究所副研究员,主要研究方向为经济社会学;林盼,中国社会科学院经济研究所副研究员,主要研究方向为历史社会学、经济史。感谢复旦大学周怡、李煜、同济大学孙明、上海大学马磊等几位老师提供相关文献线索,并对行文提出建设性意见。感谢匿名专家的中肯建议。文责自负。

**基金项目:**本文系国家社科基金项目“新时期产业工人技能形成的经济社会学研究”(18BSH099)的阶段性成果。

纽带关系并从中获益时,我们就可以将这种关系看作组织社会资本的形成。组织间的网络、信任、共识等都是组织社会资本的构成要素。与个体社会资本类似,组织社会资本也能够降低组织间的交易成本,起到润滑组织间关系的作用(Andrews, 2010; Leana & Buren, 1999; Nahapiet & Ghoshal, 1998)。

然而,研究组织间关系的学者似乎都未能充分回答一个问题:组织合作的微观基础是什么?一些研究者提出,许多组织间关系的形成,都肇始于组织成员间的关系,例如乌兹发现,银行客户经理与企业家的私谊会帮助这些企业从银行获得贷款(Uzzi, 1999);佩蒂格鲁对信息技术公司的专业人员做了分析,考察他们的私人关系网如何互相连结,并形成企业的社会资本(Pettigrew, 1972)。但研究者也发现,个体与组织的社会资本有明显差异(Kilduff & Krackhardt, 2008; Zaheer, McEvily & Perrone, 1998):当社会资本从属于个人时,理性计算的成分居多;而一旦社会资本从属于社群或组织时,行动者就会从更利他的角度来衡量自己行动的后果,也就是说,组织社会资本包含更多非功利性的成分(Powell, Koput & Smith-Doerr, 1996; Uzzi, 1997)。就此可进一步追问:个体社会资本和组织社会资本的关系是什么?在何种条件下,个体社会资本会聚合成或转变为组织及群体的社会资本,并带来更高层次的共识、协调与合作?对于这些问题,很少有研究给予深入的分析和探讨。

这一缺憾很大程度上归因于资料的匮乏:一方面,对于多个企业间关系的追踪需要一个完整的“数据集”,这个数据集要涵盖企业关系变迁的整个过程,往往需要在关系终结之后回看整个过程才能加以把握;另一方面,研究者还需要掌握企业内个体的社会关系与交往细节,才能在此基础上进一步讨论个体社会交往与组织经营合作之间的关系。有一些学者为此特别关注历史案例的价值,认为这些案例有可能呈现企业间关系变迁的独特动力机制。例如,有些研究指出,地缘、血缘纽带能够降低组织间的交易成本,有助于商业集团发展壮大(顾德曼, 2004; 汪雷, 2001; 应莉雅, 2004);也有研究发现,要有选择地利用网络关系,才能有效缓解组织运营中的困境(关文斌, 2008);冯筱才对民国时期一个丝绸厂的研究呈现,关系并不是有利无害,内聚的小圈子会阻碍组织的扩张(冯筱才, 2010)。高家龙则更进一步,指出了近代中国企业的发展既不是欧美、日本式的从个人资本主义(以社会关系网络为基础)发展到经理人资本主义(以理性化的科层式结构为基础),也不是以关系型契约取代市场化契约,而是呈现了层级结构和关系网之间的长期动

态互动(高家龙,2002:3-4,49)。他敏锐地注意到社会关系作为一种非正式的制度与作为正式制度的企业科层制结构间的动态关系,但他在分析中并没有系统地探讨个体社会关系与组织社会关系之间的关联与转化机制,也就无法回应“组织如何获得社会资本”这一根本问题(Sorenson & Rogan,2014)。

本研究试图通过对晚清两个出版机构,即商务印书馆(后文简称“商务”)和中外日报馆(后文简称“报馆”)的合作案例进行探索性分析,考察个体间关系为何没能变成组织的社会资本,个体社会资本“组织化”受阻的影响因素有哪些。研究所使用的资料包括《汪康年师友书札》《张元济全集》《张元济年谱长编》《中外日报》等出版物,以及《许宝蘅日记》《蒋维乔日记》《夏曾佑集》等时人文字记录,试图采用个体、群体等不同层次的资料揭开组织的“黑箱”,呈现组织间关系的微观动力机制。

## 二、私谊促成合作:商务与报馆的合股经营过程

晚清士人投身文化出版事业是常见现象,主要业态有两种,即开报馆办报纸和经营书局/书馆出版书籍。总体而言,除了部分出版机构兼营报纸(如商务印书馆发行《外交报》《东方杂志》)、一些报馆兼办书局(如申报馆下属申昌书局、时报馆下属有正书局)之外,多数报馆与出版机构基本都坚守主业,各有侧重。两者之间的主要合作方式,一是让报馆在报纸上登载出版机构的最新书讯,招徕读者,这叫做“登告白”;另一种方式则是借由其发行报纸的网络帮忙宣传新书或进行代售,把各大书局的出版物放入报刊的营销网络,由各地的派报处代为售卖,也就是“作代售”(林盼,2015)。一般来说,自己拥有发行所的出版机构往往采用“登告白”形式,借助报馆帮忙刊登书讯广告(解骅,1924:116)。本小利薄,无法配备发行部门的小作坊式出版机构,则需要借助报刊的派报系统打开市场,以“作代售”的形式提高知名度,以致各种“新出书目告白,充斥报纸”(梁启超,1903)。通过“登告白”与“作代售”两种合作方式,出版机构可以借此利用报刊发行网络增加销量,报刊也借新书来吸引眼球,并获得广告与售书提成,同时还能保持合作双方的独立性,在时局变动的处境下阻隔风险。报馆与出版机构的密切合作,形成了相互黏连、渗透的文化传播网络。

本案例中的商务印书馆和中外日报馆两个机构之间的合作,则并未局

限于“登告白”与“作代售”两种常规方式,而是选择了比较罕见的合股合资经营模式(林盼,2014)。我们首先要分析一下这一合作是如何形成的。

无论是开报馆还是经营书局,多是凭着士人之间的同乡、同年<sup>①</sup>等社会资本来推进。例如,梁启超、黄遵宪、汪康年等人在1896年兴办的《时务报》,就是借助士人关系网络而起,不挂洋牌、不引外资,与外商主导的《申报》《新闻报》不同,由此获得广泛赞誉,成为“同仁办报”的样板。《时务报》兴办两年之后,经理汪康年受到梁启超、黄遵宪等人的排挤,萌生自创报纸的念头。1898年5月,汪康年与其胞弟汪诒年、堂兄汪大钧、友人曾广铨等联手,创办《时务日报》,报纸三个月后更名为《中外日报》。世纪之交,《中外日报》迅速拓展市场,成为与老牌报纸《申报》《新闻报》并驾齐驱的重要媒体。1901年12月,美国传教士潘慎文在《教务杂志》上发表题为《上海本地报纸》(The Native Press in Shanghai)的文章,指出《新闻报》每天的发行量超过一万份,《中外日报》次之,每天近一万份,《申报》从巅峰时期的12 000份下降至9 000份(Parker, 1901)。

与此同时,商务也进入了快速发展阶段。1900年,商务收购日本人在华开设的印刷出版机构修文堂,使之“成为一家拥有现代印刷机器的企业”(杨扬,2000:13-14)。1902年,夏瑞芳延聘张元济主持商务印书馆编译所工作,后者“交游广,结识的上层人物多,有号召力”(汪守本,2006:269),随即开始笼络一批同乡、同年的思想文化界精英加入商务印书馆,“扩大其事业,为国家谋文化上之建设”(杜亚泉,1987:10),此举奠定了商务作为近代中国最大的文化出版机构的基础。

从对外的经营业绩来看,合股合资前夕的报馆与商务,都处于各自发展的高峰阶段。1904年6月,商务和报馆订立协议,由商务向报馆注资增股1万元,双方在协议中对各自的权责义务做出规定,对如何分红、谁为报馆总理、如何召开股东会议等事宜都做了简短说明<sup>②</sup>。那么,对于当时的两个机

① 明、清乡试、会试同榜登科者皆称“同年”。

② 合同全文如下:一、股东应得权利新旧一律,毫无歧异。二、报馆账目、生财,均以现有账册为凭。自本年八月初一日起,所有盈亏彼此相共。三、股本安月官利六厘,一年分两次支給。自四月至九月为一次,自十月至次年三月为一次。四、如有赢余,作十成分派,以六成归股东,一成为公积,三成为办事人花红。五、报馆事务公推汪仲阁(即汪康年胞弟汪诒年)为总理,各股东并不干预。六、由新旧股东公举四人每月星期在报馆会议一次,讨论报馆改良、进步、推广事宜。如有要事,由总理召集股东临时特议。七、每年春二月由总理将前一年收支账目造缮齐全后,由股东公举查账董事一位到馆查阅账目。其余股东如欲查阅,亦可到馆查看。(张人凤、柳和城,2011:146)

构而言,合资经营是不是必要和有利的举措?对这个问题的回答需要从两方面加以考量,一是彼时两个机构实际的资金状况,商务是否有投资能力,报馆是否急需资金;二是两个机构多大程度上依赖对方提供的资源和渠道。

先说商务。从当时的资金状况来看,它正处于大为改善、急于向外扩张的阶段。1903年,日本印刷出版机构金港堂和商务各出资10万元,用于合资经营(高翰卿,1992:8)。合资之后,商务的资本在两年内翻了四倍,一跃成为国内最大的书刊出版商,1905年馆内资本已经增至100万元。加之此时商务大肆招兵买马,每年编校完成的出版物数量成倍增长,急需寻找合适的宣传平台和销售网络对外推广。而在当时,有着广布全国的销售网络,并可以承担书籍宣传工作的报馆不超过十家<sup>①</sup>,这些报馆居于卖方市场,对于广告加码和代售费用有决定权。在双方合资合股之前,商务已通过报馆的销售网络为其代销出版物多年,在《中外日报》上,也时常可见商务新书的广告宣传。在1900年之后,上海出版机构发展迅猛,大多对于报纸的广告版面资源有所觊觎。商务若不能找到一个稳定的报馆合作伙伴,则有可能出现大量出版物无处宣传的窘境。

而对于报馆来说,商务注资的1万元可算是解除了燃眉之急。《中外日报》创办之初,资金状况非常糟糕。根据日本人井上雅二1900年4月对报馆的观察,馆内每月亏损200元,靠着德文书局与《德文新报》的资助,由后两者每月各为报纸提供250元的补助,才得以填补资金窟窿(井上雅二,1900:63)。1902年10月,报馆宣布向股东派给股息,此举证明报馆经营四年之后,终于第一次赢利,但是之后再未举行类似活动,又表明资金状况的好转似乎只是昙花一现。在与商务合资之前,《中外日报》拥有的资本仅3000元现金、9000元固定资产(张人凤、柳和城,2011:146),可见报馆的商业经营不算成功。汪氏兄弟又拒绝外商股本注入,因而急需本土资金救急,以维系庞大的写作团队与销售网络。报馆此前曾接收过几笔带有官方背景的津贴,但数额都不大,也无后续追加。考虑到1905年前后上海新闻界正面临重新洗牌——有着洋商背景的《申报》《新闻报》逐步发力,华商资金支持的《时报》《神州日报》等也在酝酿之中,商务的参股对于报馆可谓雪中送炭。

---

<sup>①</sup> 上海的《申报》《新闻报》《中外日报》《同文沪报》算是全国性的报纸,天津的《大公报》也已创刊。此外,《字林西报》《北华捷报》等外文报纸也有一定的影响力。

从各种资料来看,商务和报馆的关键人物,即商务印书馆编译所所长张元济与报馆主事人汪康年之间的私人关系,触发了合资经营这种罕见的组织间合作模式。汪、张二人相交于1889年浙江己丑恩科的考场,算是“同年”。1896年,汪康年在沪创办《时务报》。其时,张元济在北京的总理事务衙门任章京,作为《时务报》的读者,给予报纸不少反馈意见。而报馆早期经费拮据,靠着张元济多方筹集资金方才度过。1898年戊戌政变之后,张元济抵沪,汪、张二人时常聚会,往来密切。1900年,汪康年创立中国议会,张元济为得力助手,积极参与集会,汪张“意见一致”(井上雅二,1997:184)。1898年至1902年期间,张元济负责南洋公学译书院事务,译书出版宣传工作完全依托汪康年所办报刊(《中外日报》《昌言报》)的平台。张元济在己亥年(1899)总报告册中指出,由于经费条件限制,出版物宣传广告“现在只在《中外日报》间日一登”(张人凤、柳和城,2011:91)。1902年,张元济接受商务印书馆总经理夏瑞芳的邀请,进入馆内编译所工作。因此,我们可以将商务与报馆的合作,看作汪、张二人私谊的延伸。

商务与报馆合作之后,双方各取所需。商务充分利用《中外日报》平台,各类出版物广告长篇累牍地出现在《中外日报》上,甚至公开宣布新书广告只登载在《中外日报》的广告版上。1906年之后,基本形成了商务一出新书,即在《中外日报》上刊登广告,随后借助报馆各埠派报处与商务各地分馆,将书刊发售全国的“流水线”模式。同时,报馆也在商务资金的推动下,保持着与《申报》《新闻报》《时报》并驾齐驱的势头<sup>①</sup>。

但是,这样一桩因高层间私人情谊触发的注资经营,却仅仅维持了4年,在两个组织都获利不菲的情况下,报馆突然借官资赎回股份,合作戛然而止。无论是从经济绩效的角度,还是汪康年对报馆的控制层面来看,报馆放弃与商务的合作都是得不偿失的。从前者来看,1905年抵制美货运动期间,《中外日报》的观点广受批评,上海工商界人士联名发布公函,相约不读该报(和作,1956:52-55);1907年年底,清政府准备与英国签订《沪杭甬铁路五厘利息借款合同》,试图借款修路,汪康年堂兄汪大燮奉命谈判。此事遭

<sup>①</sup> 1907年6月,《德文新报》刊发了一篇名为“Die Chinesische Press”(The Chinese Press,中国媒体)的文章,提到《时报》每日发行量为13 000份,《申报》11 000份,《中外日报》9 000份,《新闻报》8 000份。参见(牛海坤,2011:206-207)。



到工商界的严厉批判,汪康年也受到牵连。这两件事的发生,使得《中外日报》和汪康年在绅商群体中的声誉大为下降。对于报馆而言,此时已没有更好的备选投资人,要想继续获得资金与各大报纸竞争,唯有保持与商务的合作关系。从后者来看,《中外日报》从创立之初就反对官员介入报馆事务。其自筹资金、自组销售网络的做法,正表现出了独立办报的强烈意愿。在此背景下,汪康年借官资赎回股份,与其之前的主张反差甚大。况且,在官资入主报馆后不久,汪康年就失去了对报馆的所有权与控制权,很快被剥夺了对报馆事务置喙的权力,《中外日报》在几年后也告停刊。可见,汪康年的激进做法显得非常不理性,报馆和他本人都为此付出了巨大的代价。

但是,本研究要分析的重点,并不是汪康年为什么采取这种不理性的做法,而是这些个体间的社会关系缘何在几年的合作中,并没有能够形成组织社会资本;究竟是哪些因素的存在,使得个人之间的人际关系未能被“制度化”,进而形成组织间的稳定关系。

### 三、什么影响了组织社会资本的形成

#### (一)个体对组织的代表性

索伦森与罗根在一篇新近的综述中,从社会资本的“所有权归属”视角考察了个体层次的社会资本如何才能形成群体层次的社会资本。研究者认为,这种转换主要取决于,当组织从合作中获益或利益受损时,它更可能归因为组织本身,还是归因为某个具体的个人(Sorenson & Rogan, 2014)。具体来说,当个体行使权力或作决策时,他多大程度上能够代表组织行事,这种代表性越强,个体社会资本向组织社会资本的转化程度就越高。而这种“代表性”可能取决于两个因素,一是个体在组织中所处的层级,二是所有权与经营权的重合度。一般来说,个体在组织中的层级越高,对组织的“代表性”就越强,例如,本文作者之一在另一项研究中就发现,管理者的层级越高,雇员就越可能将其看作组织意志的化身(朱妍, 2017)。而企业所有者相比于非所有者,与企业的利益一致性更高,他的社会关系也更可能成为企业的社会关系。

我们首先来分析,张元济与汪康年二人的意志多大程度上能够代表各自的组织。先看张元济之于商务。商务的创办人兼总经理夏瑞芳是印刷厂

工人出身,受限于教育水平和职业轨迹,需要聘请专业人士主理事务(李家驹,2005:46)。张元济就是夏瑞芳延聘入馆的。虽然夏瑞芳给予张元济较大的裁量权,但归根结底,张仅为商务的股东之一,是夏瑞芳为推进教科书编撰工作而设立的编译所主事,核心事务(如聘人与用钱方面)都要得到夏瑞芳的授权和认可。如邀请夏曾佑担任商务印书馆兼职编辑一事,张元济便在书信中提到:“适商务印书馆主人欲延聘通才,主持编译,属济举荐。其职为编纂课本,校润译稿”(栾伟平,2014)。又根据商务印书馆编译所会议记录,张元济所提出的延聘编辑、增设刊物等建议,均需先与夏瑞芳商议,“决议可办”,方可执行(张人凤,2016)。

另一方面,张元济与汪康年的个人关系,在两个组织开展合作数年后没有能够溢出至夏瑞芳,也就很难转变成组织的社会资本。1906年12月,最受汪康年信任的堂兄汪大燮在给汪康年的信函中,将商务的入股视为“夏瑞芳等不明不白、来历不清之本”,并认为这将给报馆带来麻烦(上海图书馆,1986:899)。此时,商务与报馆已经合作了两年半,可以猜测,汪氏兄弟对于夏瑞芳本人及其代表的商务高层是缺乏信任的。

与张元济的代理人身份不同,汪康年是报馆的所有者,对报馆事务有着至高无上的权力。1904年,报馆拟聘用曾供职于《东亚时报》与《大阪朝日新闻》的一位日本记者作为访事。该记者探访的新闻没有传给在北京的汪康年,导致后者不满。报馆名义上的“总理”、汪康年的胞弟汪诒年不得不给汪康年写信,详述事由(上海图书馆,1986:3856)。之后,报馆未与该记者续聘。由此可见,汪康年在报馆具有绝对权威,胞弟汪诒年不过是他的代理人。

两相对比就可以发现,由于其代理人身份,张元济并没有办法以组织名义贯彻其个人意志,而汪康年作为委托人,即便常驻北京,仍然可以远程贯彻其意图。这也形成了一个有趣的后果,即夏瑞芳作为商务的所有者,在商务与报馆的合作中基本“不在场”,张元济无法将其与汪康年等人的私谊扩至夏瑞芳,也就很难将个体社会资本提升到组织化的层级。根据商务入股报馆时草签的合同,新旧股东要“公举四人每月星期在报馆会议一次,讨论报馆改良、进步、推广事宜。如有要事,由总理召集股东临时特议”,但据记载,这种常规性的股东代表会议从未召开,甚至始终未能“公举四人”。报馆事务基本是在张元济与报馆核心人员的各类非正式聚会上讨论的。从《夏曾佑日记》的记载情况来看,仅1905年,报馆主笔夏曾佑参加的这类聚会、饮



酒就有三十多次,汪氏兄弟、叶瀚等经常出席,而只有两次提到了夏瑞芳、印锡章等商务高层的莅临(杨琥,2011:771-786)。

据此,我们可以推断,对组织的代表性越强,个体社会资本就越可能转变为组织社会资本;一般来说,在委托-代理关系中,组织的所有者作为委托人,他对组织的代表性要强于代理人,委托人的个体社会资本转变为组织社会资本的可能性更大。张元济的代理人身份,成为他与汪康年的私人关系上升到组织间关系的一大阻碍因素。

## (二)个体地位面临的竞争

如果说“代表性”衡量的是转换能力,那么我们还需要考察转换的意愿,即会不会存在拥有个体社会资本的组织成员,不愿意将这种社会资本进行“组织化”,推动形成组织社会资本的情况?如果存在这种情况,那是什么原因导致的?

从既有的文献中,我们可以看到这种情况确实存在。例如,一项对律师事务所的研究就发现,律师对于自己的合作方会有明显的偏袒和维护,导致对组织利益的侵蚀(Lazega & Pattison, 2001)。研究者认为,类似律所这样的项目制专业机构,律师间的地位竞争会使得个人利益与组织利益出现某种程度的不一致,从而影响资源在组织内的流动和共享。

由史料可见,商务内部因社会来源而分化出不同的派别,并存在广泛的纷争。早年创办商务的夏瑞芳、鲍咸昌兄弟、高翰卿等元老多有基督教背景,与政界、学界相对疏离,后人将这些创馆元老称作“教会派”。但夏瑞芳很快发现,单靠这些力量无法让商务发展壮大,需要引入既懂文化出版事业,又在政界、学界有广泛人脉关系的能人来当“职业经理人”,为此他引入了张元济,并为张专门成立了编译所。商务就此形成编译所、印刷所和发行所三驾马车的组织架构:“教会派”主管印刷所和发行所,张元济则只掌管编译所。张元济入主商务后,很快便吸引了众多追随者和文化界名流,如蔡元培、高梦旦、颜惠庆、恽铁樵、孟森、蒋维乔、陈叔通等人,这些人普遍表示,来商务工作的主要原因是“在士大夫中,大家知道张元济,特别是有进步倾向的人都向着他,彼此通气”(陈叔通,1987:133)。

即使夏瑞芳努力平衡各方利益,但在馆内大小事务的商议过程中,张元济与元老们在人事、财务、行政管理等重大问题上仍有矛盾(张学继,2018:

166)。例如,在选人用人方面,张元济倾向于招徕外才,而“教会派”高翰卿则主张用旧人。高先后几次否决张元济推荐张君勱、蒋百里等人入馆的提议。张元济在信中无奈地向高翰卿指出“公主张用老人,弟主张用少年人;公主张用平素相识之人,弟以为范围太狭……弟与公政见大不相同之处,然终不敢不为逆耳之忠告也”(张树年等,1997:930)。在高、张出现齟齬时,馆中元老多数支持高翰卿,为此张元济只能“遇事迁就,竭力忍耐”,并表示“从前犹可敷衍,今事势甚迫,长此以往,必至焦头烂额”(商务印书馆,2007:157;张元济,2001:967-968)。作为总经理,夏瑞芳虽赞同张元济向外吸引人才的主张,但也难以完全平息两派的矛盾,甚至因为其基督教徒的背景,而在处理与其他教友兼同仁的关系时畏手畏脚,这让张元济颇感为难。

在馆内出现派系的情况下,张元济作为编译所主事的地位也会受到威胁,他因此很希望做出业绩,用工作实效来证明自己,并巩固自己的地位。个体地位面临的竞争性,在某种程度上加剧了张元济独占“结构洞”优势的倾向。1904年,商务入股报馆并建立合作关系后,张元济长期独自出现在报馆,参加报馆成员的聚餐,时人甚至将其视为编外中外日报社社员,把他和汪诒年、叶瀚、夏曾佑等并提<sup>①</sup>。而其他商务印书馆的管理人员,除了夏瑞芳偶尔来报馆小叙之外,资料中都未记载有涉足合作事宜。不仅那些高层人士从不参与,连张元济招进商务的下属们都不见踪迹,由此来看,张元济对于与《中外日报》合作事务的亲历亲为,避免他人染指,显得更意味深长。

据此,我们可以推断,个体在组织内的地位受到的挑战会影响个体社会资本的外溢和转化:个体地位面临的竞争越强,他/她就有更强烈的动机独占社会关系,不把社会关系转介给其他人,个体社会关系会更难变成组织层面的社会资本。由于张元济始终面临组织其他成员对其地位的挑战和竞争,他在处理个体社会资本时就更倾向于保护自己的利益,让自己独占某些关键的社会关系。所导致的结果就是,报馆与商务之间的合作事宜,基本只通过张元济来进行沟通和信息传递,这种情况的出现,更可能是张元济主观推动的结果。

---

<sup>①</sup> 参见《在上海〈タイムス〉所載清國ノ將來ト云ヘル社説中事實無根ノ廉取消一件》,1905年,日本外务省文件,卷宗号B03040811300。

### (三)人际关系的排他性

人际关系要能够外溢至其他人,最终制度化为组织可以加以利用的关系,并形成组织的社会资本,除了之前提到的两点,即拥有社会资本的个体,他们有能力或有意愿推动关系边界的外扩,还有一个很重要的因素,就是个体间关系是否具有排他性的特征。如果有些个体所掌握的社会关系是有排他性的,专属于特定个体的,那么无论这些个体是否有能力或有意愿将关系边界外扩,或让关系外溢至其他组织成员,都可能收效甚微。

那么,什么样的个体关系可能会具有排他性呢?布罗沙克与合作者针对广告设计公司做了一些研究,他们发现,公司里由金牌设计师带来的客户会有更强的关系排他性,他们会更可能“黏着于”这个设计师,当该设计师跳槽时,客户也很可能会追随其去别的企业,而不会留下来变成公司的长期客户;而如果是非核心部门的员工带来的客户,这种排他性会更低,也就更可能沉淀下来变成企业的长期客户(Broschak & Block, 2013; Broschak & Niehans, 2006)。我们推测,居于核心技能岗位的组织成员,他们所拥有的客户关系会有更强的排他性,核心成员是留在组织还是抽身离去,会极大影响客户的选择与组织合作的稳定性。

从商务与报馆的案例来看,张元济不仅和汪康年,还和报馆不少核心人物都有较紧密的社会关系。例如,报馆的总翻译叶瀚与张元济相熟已久,张元济因戊戌政变来沪,多次与叶瀚夜谈(杨琥, 2011: 714、742),两人还共同参与过中国议会的活动;主笔夏曾佑在办《国闻报》时就与张元济多有来往,离开《国闻报》时,因经济困顿,张元济还推荐夏曾佑担任学堂教习,为其贴补家用。可见,张元济在报馆的社会关系都是《中外日报》赖以生存的重要人物,他们或是翻译,或是主笔,掌握着核心技能。

然而,基于核心技能岗位的社会关系,既是在早期促成两个机构合作的推动力,也为日后合作的崩坏埋下了伏笔。在当时,文化出版机构的人员流动率是比较高的,这导致报馆的核心人员离开《中外日报》后,将个体关系和社会资本带离了组织,让组织间合作的基础变得薄弱。晚清新闻业的社会声誉并不算好,知识精英进入报馆,多是在正规仕途见不到出路的情况下所做出的权宜之选(姚鹤, 1989: 128; 李仁渊, 2005: 47)。一旦有进入仕途的机遇,他们往往弃报馆而去。报馆主笔夏曾佑即在1906年1月接受出使各国考察政治大臣李盛铎之邀,加入出洋使团,就此离开报馆;而在1907年年

底,报馆的总翻译叶瀚受云南提学使叶尔恺之邀,赴滇办学(林盼,2016)。核心人员的相继离开,使得张元济与报馆的私人关系开始瓦解。他曾致函汪康年,表示这些成员离开之后,报馆人手不足,有事无人可以商量,“愈形寂寞……殊以为忧”(上海图书馆,1986:1742)。

叶瀚、夏曾佑等人离开报馆的另一个后果是,组织间合作的稳定程度愈发受制于汪康年与张元济二人交往关系的延续情况。当汪、张产生矛盾之时,商务自然无人介入进行调停,报馆只有汪诒年与张元济有私交。且依据前文所述,汪诒年仅为报馆事务的代理人,主导权始终掌握在汪康年手中。汪康年、张元济一旦反目,张元济在报馆中的社会关系实际上全部丧失,报馆和商务的合作基础也就不复存在。

除了附着于核心技能岗位的社会关系可能会出现排他性之外,另一种情况也会使得社会关系出现较强的排他性:当社会关系对关系双方具有约束时,会出现排斥他人进入的情况。经济社会学者在研究关系时区分了约束性关系(bonding relation)和桥接性关系(bridging relation),前者指直接的、基于初级社会纽带的强关系,而后者则是更为间接的、基于次级社会纽带的弱关系(Granovetter, 1973, 1985)。约束性关系带有强烈的“个人特质”,专属于“小圈子”的特征更明显,这种社会关系会产生“负外部性”,也就是为了关系群体的利益而排斥与更大的结构相关联(Chen & Chen, 2009; Light & Dana, 2013)。因此也有一些研究指出,约束性关系也会为组织带来不少成本,它甚至会超出收益,使社会资本变成社会“负资本”(Sorenson & Rogan, 2014)。

在商务与报馆的合作案例中,我们发现,两个组织的核心成员间的交往,多是由强关系推动的,血缘、地缘成为他们彼此信任的基础。从报馆一方来看,汪康年从办报之初就多仰赖初级社会纽带,他吸取之前办《时务报》的教训,将报馆骨干和主要合作方局限在宗亲和同乡范围内,如创刊时的汪大钧、后来任报馆“总理”的汪诒年是其同胞兄弟,叶瀚、夏曾佑则是其浙江同乡。在夏曾佑之前,主笔位置空缺之时,汪氏兄弟主要考虑的写手包括王国维、许家惺、汤寿潜等也都是其同乡。除此之外,报馆骨干还积极参与浙江士绅组织的各项活动,强化地域连带关系。从报馆与商务的人际交往来看,张元济与汪氏兄弟及其他骨干成员共享地缘纽带,张也是在沪浙江士绅群体的中坚力量。1905年,汪康年、张元济、叶瀚、夏曾佑等作为浙江士绅代

表,为浙江修建铁路事宜而积极筹措资金,为此汪、张二人还几次共赴北京,参加士绅集会,讨论浙路招股方案。

小群体的内聚性特征造成的一个后果是,群体成员主动或被动地排斥外部力量的介入,使合作关系始终处于少数人的范围之内,很难在组织层面上形成更广泛的凝聚和团结,而一旦个体间关系进入不稳定状况,必然连带导致组织合作发生破裂。上文已经提及,1907年年底,因被汪大燮参与借款建路之事牵连,汪康年的声望急剧下降,此时上海新闻界又传出张元济谋夺报馆的言论(马叙伦,1991:37),严重影响了汪、张的个人关系,两人甚至一度断交(商务印书馆编,2007:518),这成为报馆与商务解除合作的直接原因。

据此,我们可以推断,当个体间的社会关系有较强的约束性特征,或者是核心技能岗位人员所拥有的社会关系,此类人际关系的内聚性、排他性会比较强,就较难外溢至组织内的其他成员,也就比较难形成组织间的连带。

#### 四、进一步讨论

本文对晚清两个出版机构从紧密合作到关系破裂的过程进行了分析,结合组织间关系和经济社会学的相关理论,对“组织社会资本的形成机制”这一问题进行了探究。通过分析历史资料,我们试图追踪个体社会资本向组织社会资本转化的轨迹,并对这种转化受阻的机制加以分析,呈现了可能影响到个体间关系无法外溢并形成稳定的组织间连带的三个因素,这三个因素分别是个体的权力或决策多大程度上能够代表组织,个体在组织中的地位多大程度上面临竞争或挑战,以及个体间关系多大程度上是内聚和排他的,它们分别衡量了个体间关系向组织层次的转化能力、转化意愿和内在特征。

本文选择商务与报馆的合作案例来探讨这一社会学议题,因为这一案例的既有资料分布在个体、群体、组织等多个层级,而且是一个“完结了的案例”(closed case),可以看清楚组织间和个体间关系从初始到终结的全过程,有助于研究者把握和判断。

对于这个案例的普适性,在此作者也想做一些讨论和说明。此案例发生的时间是在晚清,彼时中国正处在西方企业管理思想传入,社会经济面临

现代化转型的时期。1904年出台的《公司律》规定了公司类型、股份形式、股东权责、账目结算、停闭宣告与处罚条款等现代企业经营要素,体现出从传统的手工作坊管理向近代企业管理转变的制度诉求。商务和报馆的发展与经营模式,分别代表了当时两种典型的组织形态:商务正处于从小型印刷作坊向现代企业转型的过程,所有权与经营权逐步分离,科层化组织架构初具雏形;报馆则仍是一个典型的“同人”组织<sup>①</sup>,所有权与经营权不分离,报馆所有者同时也是事实上的组织操盘手,其他成员围绕其形成类似同心圆的组织架构,日常运作依靠非正式制度与默会性知识。组织形态的“过渡”特征,导致各种非正式的人际交往充斥其间,这虽然可以降低组织运行的交易成本,但也存在风险,即组织行为缺乏有效的制度化约束。个体间关系的强度和韧性完全决定了组织间关系,个体间关系一旦破裂,即便组织间合作让双方都受益,也很难继续开展下去,在本文的案例中,就出现了一方宁可“引狼入室”也要终止合作的非理性后果。

回到中国当下,工业化的进程并没有如现代化理论所料想的那样,显著弱化人们的传统社会关系,恰恰相反,市场与政策的不确定性,维持甚至强化了人们对社会关系的依赖(边燕杰、缪晓雷,2020;Yang,2002),个体社会资本与组织社会资本互相交织,对组织内管理和组织间合作都产生了深远影响。同时,企业组织类型存在差异,既有以现代科层体制为主的企业,也有充斥着各种社会关系、亟待转型的企业。组织间交往的开展受到企业组织类型的条件约束,必然会影响到组织间关系的前景与走势。因此,本文所选取的案例尽管发生在一个世纪前,但对于理解当下的组织现象仍有一定价值和意义。

尽管本文诉诸多种资料来源,但由于历史资料限制,个人社会交往与组织经营合作之细节,在许多地方仍只能猜测和推断。例如,《汪康年师友书札》中保留了53封张元济致汪氏兄弟的信件,这些信件多写于1900年前,在商务和报馆合作的1904—1908年,仅有四封信件。又如《夏曾佑日记》是了解报馆运作和人员往来的重要资料,但夏曾佑1906年年初离开报馆之后,其日记即不涉及报馆事务,若要了解1906年后报馆的情况,就缺少了一个重要

---

① “同人组织”由趣味、志向相投的小群体自愿结合而成。组织成员自称“同人”或“同仁”。该组织一般只是松散的结合体,意见出现分歧时,任何成员都可以宣告退出。



的信息渠道。此外,本文涉及的汪康年、张元济的交往过程,在张元济一边尚有书信资料可资查看,汪康年则仅有亲友的来信,而几乎没有汪之去信,这使得本文在揣摩汪康年对个人关系与组织合作的态度时,只能通过张元济、汪诒年、汪大燮、夏曾佑等人的书信进行间接推测。希望随着各种历史档案资料不断地被发现和开放出来,后续研究可以深入推进。

本研究还试图回应行动者与结构(agent-structure)之间的关系,这也是社会学研究的经典问题之一。但本文更侧重从个体到组织的单向过程,对于反向的影响未及讨论,即组织间的合作与关系网络如何又影响或形塑了个体的认知。格兰诺维特在其经典论文《弱连带的力量》中曾描述过弱关系如何让个体感到融入,而强关系反而造成疏离的悖论(Granovetter,1973)。这里就提到了行动者认知的维度,加入这一维度可以大为丰富组织社会资本研究的内涵。研究者认为,社会资本除了结构、关系的维度之外,还有认知,而这常常被忽视。认知的维度就是强调关系网络对于行动者观念的反向形塑,换言之,通过社会关系形成的“小世界”会发展出一套价值与话语体系,这会对群内外的个体都产生影响,他们会因此调试自己与他人互动的方式(Nahapiet, 2009)。因此,之后的研究可以对组织间关系如何构建话语、生成文化,并继而影响个体的选择作更深入的探讨。对于中国组织间关系和企业社会资本,研究者也已指出,当我们在企业层次上对社会关系与社会资本加以分析时,复杂性是呈几何级数增长的,企业主的个体社会资本并不等于组织社会资本,不一定能为企业所利用,即便被使用,也不一定像经济资本那样被有效利用并产生收益(李国武, 2010; 刘林平, 2006),这都增加了分析的复杂性,也更需要研究者借助细致的理论推演与系统的资料来提出假设、修正理论、精进认识。

#### 参考文献:

- 边燕杰、缪晓雷, 2020,《如何解释“关系”作用的上升趋势?》,《社会学评论》第1期。
- 陈叔通, 1987,《回忆商务印书馆》,商务印书馆编《商务印书馆九十年——我和商务印书馆 1897—1987》,北京:商务印书馆。
- 杜亚泉, 1987,《记鲍咸昌先生》,商务印书馆编《商务印书馆九十年——我和商务印书馆 1897—1987》,北京:商务印书馆。
- 冯筱才, 2010,《技术、人脉与时势:美亚织绸厂的兴起与发展(1920—1950)》,《复旦学报》第1期。
- 高翰卿, 1992,《本馆创业史》,商务印书馆编《商务印书馆九十年——我和商务印书馆 1897—

1987》，北京：商务印书馆。

高家龙，2002，《大公司与社会网：中国境内的西方、日本与华商大企业（1880—1937）》，程麟荪译，上海：上海社会科学院出版社。

顾德曼，2004，《民国时期的同乡组织与社会关系网络——从政府和社会福利概念的转变中对地方、个人与公众的忠诚谈起》，《史林》第4期。

关文斌，2008，《网络、层级与市场：久大精盐有限公司（1914—1919）》，张忠民、陆兴龙、李一翔编《近代中国社会环境与企业发展》，上海：上海社会科学院出版社。

和作辑，1956，《中国抵制禁约记》，《近代史资料》第1期。

井上雅二，1900，《支那新闻事业》，《东亚同文会第八回报告》。

——，1997，《井上雅二日记》，何凤圆译、黄绍海校，《辛亥革命史丛刊》第9辑，北京：中华书局。

李国武，2010，《组织的网络形式研究：综述与展望》，《社会》第3期。

李家驹，2005，《商务印书馆与近代知识文化的传播》，北京：商务印书馆。

李仁渊，2005，《晚清的新式传播媒体与知识分子——以报刊出版为中心的讨论》，台北：稻乡出版社。

梁启超，1903，《青年之堕落》，《新民丛报》第25号。

林盼，2014，《商务印书馆与〈中外日报〉合作始末——清末书局与报馆互动的一个案例》，《上海档案史料研究》总第15辑。

——，2015，《金粟斋译书处与〈中外日报〉的合作——清末上海报馆与书局互动的案例分析》，林学忠、黄海涛编《宗教·艺术·商业：城市研究论文集》，香港：中华书局。

——，2016，《失踪的“块余生”——辛亥之前叶瀚史事补述与考订》，《史林》第6期。

刘林平，2006，《企业的社会资本：概念反思和测量途径》，《社会学研究》第2期。

栾伟平辑，2014，《夏曾佑、张元济与商务印书馆的小说因缘拾遗——〈绣像小说〉创办前后张元济致夏曾佑信札八封》，《中国现代文学研究丛刊》第1期。

马叙伦，1991，《石屋余渚》，《民国丛书》第三编（87），上海：上海书店出版社。

上海图书馆编，1986，《汪康年师友书札》，上海：上海古籍出版社。

商务印书馆编，2007，《张元济全集》，北京：商务印书馆。

汪雷，2001，《明清时期徽商集团拓展壮大原因探析》，《学术月刊》第6期。

汪守本，2006，《菊老和他的科举朋友》，海盐县政协文史资料委员会、张元济图书馆合编《出版大家张元济——张元济研究论文集》，上海：学林出版社。

解弢，1924，《小说话》，北京：中华书局。

杨琥编，2011，《夏曾佑集》，上海：上海古籍出版社。

杨扬，2000，《商务印书馆：民间出版业的兴衰》，上海：上海教育出版社。

姚公鹤，1989，《上海闲话》，上海：上海古籍出版社。

应莉雅，2004，《网络化组织与区域市场交易成本——以天津商会为个案（1903—1928）》，《南开经济研究》第5期。

张人凤，2016，《张元济初入出版界前后若干史实的补充与再考》，《中国出版史研究》第1期。

张人凤、柳和城编，2011，《张元济年谱长编》（上），上海：上海交通大学出版社。

张树年编，1997，《张元济书札》，北京：商务印书馆。

张学继，2018，《嗜书、藏书、出书的一生：张元济传》，北京：团结出版社。

张元济，2001，《张元济日记》，石家庄：河北教育出版社。

朱妍，2017，《组织忠诚的社会基础：劳动关系“嵌入性”及其作用条件》，《社会学研究》第2期。

Andrews, Rhys. 2010. “Organizational Social Capital, Structure and Performance.” *Human Rela-*

tions 63(5).

Broschak, Joseph P., Emily S. Block. 2013. "With or Without You: When does Managerial Exit Matter for the Dissolution of Dyadic Market Ties?" *Academy of Management* 57(3).

Broschak, Joseph P., Keri M. Niehans. 2006. "Social Structure, Employee Mobility, and the Circulation of Client Ties." In Royston Greenwood and Roy Suddaby (eds.), *Research in the Sociology of Organizations* (Vol. 24): *Professional Service Firms*. JAI Press, Elsevier.

Chen, Chao C., Xiao-Ping Chen. 2009. "Negative Externalities of Close Guanxi within Organizations." *Asia Pacific Journal of Management* 26.

Granovetter, Mark. 1973. "The Strength of Weak Ties." *American Journal of Sociology* 78(6).

———.1985. "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness." *American Journal of Sociology* 91(3).

Kilduff, Martin, David Krackhardt. 2008. *Interpersonal Networks in Organizations: Cognition, Personality, Dynamics, and Culture*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Lazega, Emmanuel, Philippa E. Pattison. 2001. "Social Capital as Social Mechanisms and Collective Assets: The Example of Status Auctions among Colleagues." In Nan Lin, Karen Cook, Ronald S. Burt(eds.), *Social Capital: Theory and Research*. New York: Aldine de Gruyter.

Leana, Carrie R., Harry J. Van Buren III. 1999. "Organizational Social Capital and Employment Practices." *Academy of Management Review* 24(2).

Light, Ivan, Léo-Paul Dana. 2013. "Boundaries of Social Capital in Entrepreneurship." *Entrepreneurship: Theory and Practice* 37(3).

Nahapiet, Janine. 2009. "The Role of Social Capital in Inter-Organizational Relationships." In Steve Cropper et al. (eds.), *The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations*. Oxford University Press.

Nahapiet, Janine, Sumantra Ghoshal. 1998. "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage." *The Academy of Management Review* 23(2).

Parker. 1901. "The Native Press in Shanghai: Our Relation to It and How We can Utilize It." *The Chinese Recorder*, Vol XXXII, No.12.

Payne, G. Tyge, Curt B. Moore, Stanley E. Griffis, et al. 2011. "Multilevel Challenges and Opportunities in Social Capital Research." *Journal of Management* 37(2).

Pettigrew, Andrew M. 1972. "Information Control as a Power Resource." *Sociology* 6(2).

Powell, Walter W., Kenneth W. Koput, Laurel Smith-Doerr. 1996. "Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology." *Administrative Science Quarterly* 41(1).

Sorensen, Olav, Michelle Rogan. 2014. "(When) Do Organizations Have Social Capital?" *Annual Review of Sociology* 40.

Uzzi, Brian. 1999. "Embeddedness in the Making of Financial Capital: How Social Relations and Networks Benefit Firms Seeking Financing." *American Sociological Review* 64(4).

Yang, Mayfair. 2002. "The Resilience of Guanxi and its New Deployments: A Critique of Some New Guanxi Scholarship." *The China Quarterly* 170.

Zaheer, Akbar, Bill McEvily, Vincenzo Perrone. 1998. "Does Trust Matter? Exploring the Effects of Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance." *Organization Science* 9(2).

# Power Representation, Status Competition and Guanxi Exclusiveness: Three Factors in Shaping Organizational Social Capital

ZHU Yan    LIN Pan

**Abstract:** Existing literature on inter-organizational relations (IOR) rarely links the individual and organizational social capital and fails to address the micro-foundation of organizational cooperation. Based on diaries, letters, chronology, periodicals, and work collections, this study explores a 4-year collaboration case between two renowned publishing agencies -- the Commercial Press and Universal Gazette. We delineate three major factors that impede the formation of organizational social capital during the collaboration which leads to the abrupt break-up of these two agencies: (a) the extent to which the individual can effectively represent the organization to exercise his/her organizational power; (b) the degree of status competition the individual faces within an organization; and (c) the extent to which the inter-personal relation is exclusive. We find that the more an individual can act on behalf of an organization, the more likely individual's social capital turns into organization-level social capital; the more fierce status competition an individual faces within the organization, the less likely his/her individual social capital would spill over to other members within the organization, thus less likely to form corporate social capital; individual social capital tied to core technical position is more portable, and thus less likely to turn into corporate social capital; and individual social capital tied to bonding relations is more exclusive and less likely to turn into corporate social capital, compared with that tied to bridging relations. This study addresses the classic sociological question on agent-structure relation and theoretically contributes to the inter-organizational relation and social capital literature.

**Keywords:** organizational social capital; power representation; status competition; guanxi exclusiveness

(责任编辑:朱斌)