

总第58期

2018.03

Synergy Review

协同视点



致远协同研究院出品

编者按：

2018年协同走向新时代，协同研究院也进入了一个新的年头，我们期待和致远的客户、致远一起成长。我们将聚焦协同产业发展趋势，结合几家紧密合作的大学的理论和模型研究，独立展开对协同信息化发展的观察，给致远的同仁和我们的客户、潜在客户提供有营养的协同视点、相关的产业文章、管理文章，并独立编写协同的趋势、技术以及应用模型的文章，发布到以《协同视点》为主的电子刊物上，并适时组织形成纸质的杂志特刊。

《协同视点》本期为第58期，我们期待能够得到您的青睐，花一些时间阅读我们的文章，提供建议、意见等反馈，更期待您的投稿。在第一季度，我们主要围绕以协同信息化和致远协同信息化视角的文章，欢迎研发、市场、售前、实施以及所有的同仁们投稿，并将适度支付稿酬，以感谢您对致远《协同视点》的关注。

《协同视点》的内容结构以对协同信息化、协同管理并延展到企业管理的基础理论、最新研究成果以及致远的产品、方案成果的协同研究院解读，您也可以有您独特的视角和观点，无所谓对错，争鸣本身就会带来价值。

值此新春佳节之际，希望您享受到家庭团聚的乐趣，祝您和您的家人健康、快乐！

数字化转型中的中国协同管理软件

文/胡守云

中国的协同管理软件发端于组织的行政管理，包括企业、政府和社会团体，基于流程的制度管理和业务协作的需要，其显著特征在于人与人之间的协作、沟通以及制度的有效执行。与西方发达国家规则、契约意识已经深入人心不同，中国的现代企业制度和组织管理的兴起时间不长，而中国文化尊重组织层级和过程监控，也给管理信息化提出了从人、组织、部门和岗位定义的层级化协作带来了机会。企业流程的本质（政府也类似），是为了解决围绕客户的业务活动的跨部门、跨单位和穿越层级管理链条而直接基于业务和管理事件的协作，所以流程以及基于流程所需要的业务、管理场景信息、业务过程的动态信息构成了过程管理的基础，我们看到中国的组织管理在这方面是有特色的。

基于以上两个基本特征，致远公司规划、设计开发了命名为“协同管理软件”的新一代组织管理软件的模型，以组织模型中对组织人的层级定位、角色分工为基础，基于业务、组织管理的事件为对象，以流程制度、知识文档、企业业务动态信息为信息化的模型构造元素，形成了独特的致远协同管理软件。协同管理软件的核心特征在于对制度流程的执行，并可以构造面向组织客户、末端业务人员的组织协作的事件、流程和动态

的问题解决团队，从而在组织层级结构和岗位分工的基础上构建了动态的业务团队、业务协作过程，从而提升业务效率和管理工作的质量，包括命令链和汇报链以及跨部门、跨单位的业务协作链条，既兼顾组织的契约、制度规范和政策体系，也能够大幅度提升组织的动态特性比如客户需求响应能力。组织权限在约束下的下放，让业务人员能够在约束下做出业务决策。

正因为如此，协同管理软件与传统的企业管理软件具有很大的区别，并对传统企业管理软件比如财务软件、ERP软件和各类专业软件提出了巨大的挑战。协同管理软件的核心在于协同管理软件的出发点和目的是基于规范企业行为、信息化实现流程制度的快速执行和高效约束，提升管理质量的同时又降低因为信息送达慢、跨部门人员和职能组合困难的问题。通过以人为本或者说以组织人为中心，以组织的架构、分工和流程制度为基本构造，以事件、信息、人与目标和职能的融合从而大幅度提升组织效能为目的的新一代信息管理系统。

协同管理软件聚焦在组织内部协作的信息化，其客户群体包括企业、政府、事业单位及其他各种行业和群体。虽然对客户规模没有约束，在现实的客户场景中主要是有一定规模、追求管理规范化、期望持续发展的企业和政府单位为主。在需求上，聚焦于行政管理、业务团队协作，以业务的规制化、标准化、集约化管理为基础，基于移动、云与业务、管理工作互

联网化的组织管理，也可以称之为“互联网+组织管理”的软件模式。

协同的信息化模型基于组织架构、角色分工的岗位以及组织中的人员的层级定位、组织分工，以组织模型作为信息化构造的基础。以门户或者称之为业务空间构造出个人与组织的信息互动的界面，包括组织、流程和业务推送给个体的待办事项及个体组织和组织中的他人发起的请求事项，以专有的工作流、知识文档分类体系、分布式云存储，以结构化数据和非结构化数据构造了组织的知识基础并成为不依赖于人的客观存在，在组织业务与事务的归类与划分上，协同管理软件让组织的行为以组织制度、规范和软性文化约束形成了协作的模型。

产品设计依循这种结构，以基于互联网技术的私有云、公有云以及混合云的拓扑结构实现跨地域、跨时间、跨部门、跨单位的多层级、多角色的协作，这是其基础模型架构。新近几年，致远基于云技术、流程、数据表单和知识文档，集成人、部门、岗位等基础要素，构造智慧的、高度动态的、可复制的业务协作场景，取得了不错的效果，比如对选用育留为基础的HR与员工的协作式的协同HR正在取代以资源视角的档案管理式的传统HR软件。

任何单位的结构、层级、分工都是基于其组织定位、战略和目标而成，因而协同管理软件本身提供了一个定制平台。其

过程是客户的组织架构、岗位、人员和制度在互联网软件环境中的录入为主的构造过程。同时也需要对客户的组织架构、制度流程和业务过程进行调研分析，有时候还会少量涉及咨询服务，通过培训和知识转移的方式，让组织级客户的相关部门（一般是IT部门或者办公室）来完成组织信息化的实施，从而实现组织的互联网化的协作。长期的运维技术由致远承担，而系统建设基本就由客户自己完成了。

这些年来，协同管理软件不断进步与发展，为客户带来了巨大的价值，并有效协助中国企业提升了管理和内部治理的水平。现阶段的主要困惑则在于组织管理及协作服务是组织内部自身的动因驱动的，而组织管理的技术、方法和体系的模型与产品的模型，或者说技术实现的方面与客户的需求对接具有相当的困难，故在实施、技术维护和长期发展，包括管理复制、行为复制、制度复制和流程复制方面，都还有巨大的工作要做，这也是现实中的困惑与困难。

展望未来，提升组织效率为目标的事件效率、个体效率和流程效率，以及基于互联网的异地、分时的协作需要，对于中国企业、政府包括高校都是一种挑战。移动、云、万物互联（IOT）以及基于互联网的软件之间自身的连接、融合与自适应的协作将是方向，但也充满挑战。

移动互联带来的不仅是效率还有工作方式的变革

文/陈颺

根据维基百科的定义，移动企业是这样一些公司或大型组织，能够支持通过无线移动设备而实现关键业务功能，并且操作业务应用（程序）。在移动企业中，员工可以使用移动设备来做任何事情：收发电子邮件、管理项目、管理文档、进行客户关系管理、实施企业资源计划、填写发票和收据、会计凭证、工作表单、采购订单等，管理企业日历（日程安排）和地址簿等。这些都是眼下世界各地的企业组织都在使用的最常见的应用（程序）——有许多企业开发的软件或提供的服务。移动企业通常意味着积极使用移动技术通过基于互联网的数据传输，只要无线网络连接可用，在任何地方、任何时间，都可以通过任何配置有Web浏览器的设备终端来远程访问和更新企业数据库，不论你是谁，只要你有访问这些数据库的权限。在移动企业中，移动客户与其他传统的笔记本电脑和台式电脑客户具有同等的优先权，重点是强调有利于数据交换和通信，很少或根本没有考虑访问的方式。

移动化带来的好处

企业移动化给企业带来的最容易让人想到的好处是劳动生产率的提高和员工满意度的提升。提高决策速度和效率（更快

快做出决策)是人们最常引用的移动化的最大优势,这来自于员工能够在行动或决策的关键时点可以获取访问实时数据,比如在会议中。所以,移动知识工作者(mobile knowledge workers)比如咨询顾问们是被他们的组织最先配备移动终端的员工群体之一。Forester Research的一项调查显示,近一半(47%)的北美和欧洲企业IT决策者认为对移动工作员工的支持,已成为其战略关键优先因素。根据一篇CRM指南文章中引用扬基集团的一项调查发现,企业可以从移动业务应用获得以下好处:



虽然在工作场所使用的移动应用程序可以提高工作效率高达45%,但是企业采用移动设备的战略也需要一个管理变革的过程。事实上,在企业场景中的确有过限制接听移动电话的经历。

移动化带来的担忧和风险

对于信息移动化的最大担忧是信息失控和安全问题。由于信

息在企业物理边界之外配置，随时随地都可以接入、访问企业的信息/数据，人们自然会担心发生未经允许的访问，造成企业敏感信息的泄露。

安全其实已经不是一个大问题了，因为关键数据是存储在服务器和高度安全的数据中心的。移动设备只是用于的信息访问和更新的终端。TLS(见IETF RFC 5246)及其前身SSL(见IETF RFC 6101)安全协议部署web服务器和最终用户设备上的浏览器之间。丢失设备也不再是一个问题，因为程序和数据驻留在服务器和数据中心，而不是在移动设备上。

当然，企业移动化也会带来其他的问题和挑战。最主要的挑战是对于那些不在岗、不在位、不在值岗时间段的工作绩效的统计与评价。这其实是企业管理层的真正担忧。虽然，这个问题一直没有很好的解决方法。过去管理者们采用的是对付劳动密集型工作者的办法，要么占满劳动者的工时，使之固定在工作岗位/工作台上；要么采用计件工资制，让员工自动满负荷工作。这两种解决方法，前者的前提是度量看得见的工作时间，后者是度量可以计数的工作成果。总而言之是对工作绩效的所谓把握。实在不知道怎么把握的，我就把你“盯死”在工位上，起码占领了你的时间。但是非常遗憾，这件事对体力劳动貌似可以度量一二，其实负向得很：占用他的时间可能被闲置着，而且还要花费管理成本。问题是对那些不可能局限在管理者视

野中的工作者，又该怎么办？

移动（流动）工作者的问题

移动工作者的另一个更恰当的说法是流动工作者——定义为每周花10个小时甚至更多的时间离开工位（办公室）工作的人。移动工作者和远程办公人员远远不是一个概念。移动工作者是指其工作经常处于运动中的企业或其他组织员工。而远程办公人员则还是具备办公——信息处理和沟通的知识工作特征。这里移动工作者（mobile worker）的“移动”，可不是当下人们移动互联语境下，利用移动网络、移动终端（智能手机、平板电脑和可穿戴设备）进行信息沟通与协作的意思。根据毕马威（KPMG）的研究报告中引用的对移动工作者的定义，mobile workforce是由这类工作人员构成的：

Desk-less工作者——经常出差的公司职员（corporate road-warriors）、卫生保健、建筑、零售、运输、现场服务等。

活动办公室工作者——一系列会议参会者、多办公室工作者、办公室之间（内）穿梭工作者。

注意，通过VPN、桌面电脑、膝上型电脑工作的典型远程办公人员不是Mobile worker。而是称为telecommuter（电通工作者），在家或有网络的地方工作的人。该术语起源于美国，是在家办公或自由办公的一群人，他们免于在繁忙的生活中花时间在路上上班、下班，避免了交通阻塞，减少了与同事和BOSS

的人际交往。虽然可以享受家中的自在，但是缺少了人与人的正常交往，使家成了办公室，也会对家庭成员会造成一定的负面影响。

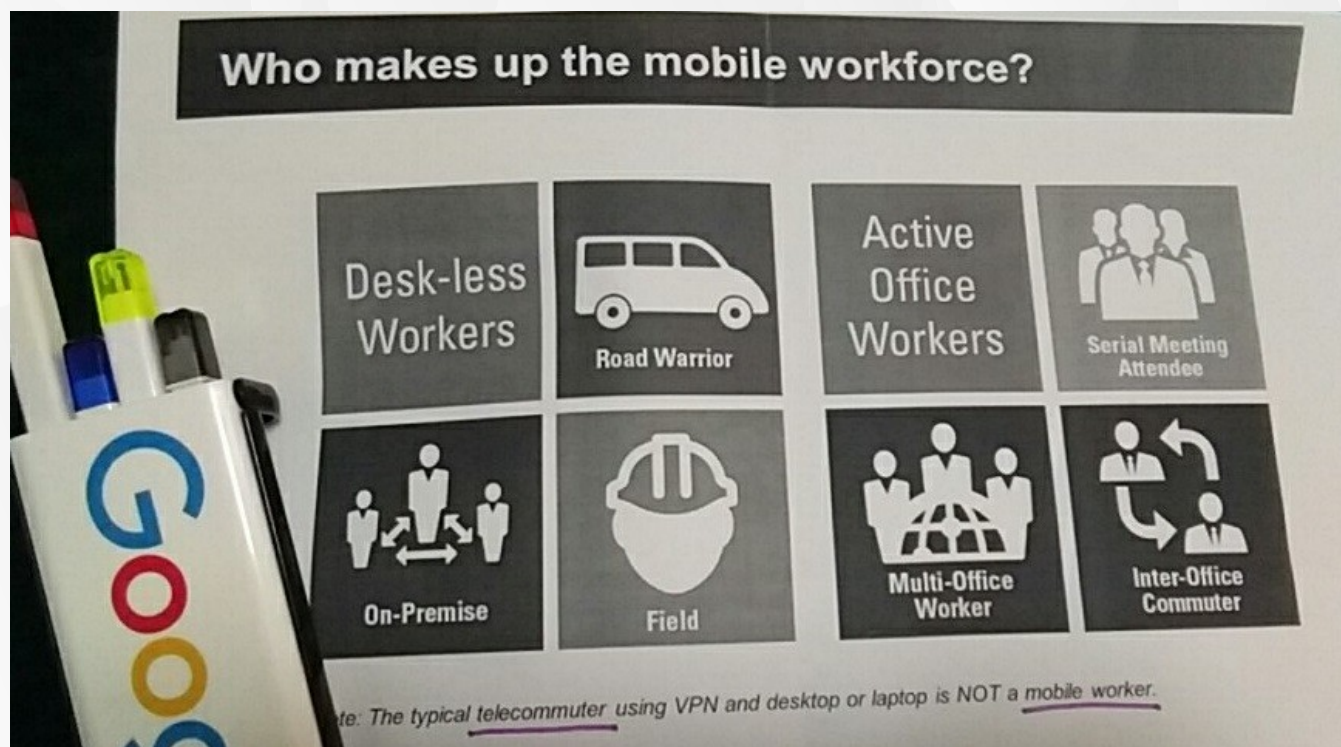


图1 毕马威定义的移动工作者的构成

根据谷歌的统计，全球80%的劳动力(约30亿人)每天都在进行体力或非桌面的工作。传统上非桌面工作的员工(如医疗、建筑、零售、交通、现场服务等)的行业已经成熟，都已习惯接受新的移动工作（主动和被动信息互联）模式。但要做到这一点，他们必须清楚如何以可移动的方式访问和呈现（链接）他们原先遗存的作业系统及其数据。我们其实已经非常习惯通过移动端——包括但不限于智能手机的应用APP来解决问题。事实上只要有应用需求，APP就会被开发创造出来。一个趋势正在形成，

桌面化的员工最终会变成无桌面的员工，因为供应商提供的产品和移动平台将会继续成熟，新的包括可穿戴设备在内的终端将与人无缝连接，人机智能交互技术正面临着突破性的进展。如果是这样的话，企业是否已经为你企业里的“无桌面”员工做好准备呢？

知识型员工和90后员工

知识型员工是上个世纪六十年代就提出的概念。在今天正大规模地成为现实，这种类型的员工是那些基本上从事知识（通常以信息为表达和存在形式）发现、处理和生产创造的人。律师、医生、教师、科学家都是典型的知识型工作者，但是现在已经发展到所有非知识型的工作都将被机器人和机器人所取代。即所谓的凡是需要效率的工作都应该由机器来做。而知识型员工的工作对象、工作介质、工作成果都表现为信息。当然，真正的价值自然是信息所代表的“意义”。毫无疑问，知识型员工最重要的工作条件就是访问、获得、处理和产生所需要的信息（数据）。为了提高知识型员工的工作绩效，企业已经付出了持续不断的努力，投资IT及其设施。

近年来，企业被迫重新思考如何在如今这个基本上是移动互联的世界里进行合作和工作。由消费化、BYOD和基于云的SaaS产品推动的企业移动化已经成为主流。抛开基本的技术驱动因素之外，转变的主要驱动因素之一是，越来越多的工作者

都是90后，他们将随时随地都能通过任意终端设备获得信息当作基本的工作环境条件。

移动带来的不仅是效率更是自由

移动互联网带来工作效率的提高是显而易见的。关键是降低或者消除了人们为了工作必须移动到信息端和资源端的动作。极端的情况是：人们将不再因为工作而移动自身。考虑一下这种情况的可能后果：大多数员工在移动设备上完成日常工作（例如，手机、平板电脑或平板电脑）。一切物料操作都在完全由机器人和机器人进行的智能制造工厂实现。企业的办公房地产资

传统的移动工作者 vs 技术赋能的移动工作者	
Office check-in for work orders 办公室登记工单	Remote login for work 远程登录工作
Paper dependent forms 纸质表单	Electronic recording in field and real-time updating 现场电子记录和实时更新
Manual recording on paper forms 纸质表格手工记录	Electronic record of compliance reporting 合规报告电子记录
Office check-out to turn in paperwork and reports 走出办公室提交书面文件和报告	Increased productivity of field workforce and accuracy of data 提高现场工作人员的生产力和数据的准确性

表 1 传统的移动工作者 vs 技术赋能的移动工作者

源占用减少，设施运营成本减少。在SaaS、PaaS、IaaS甚至ITaaS云模式之下，IT支持成本降低、软件授权简化，企业整体运营成本降低。

有一个关键问题很容易被忽略，在传统的工作场景中，活动工作中是无法办公（在今天知识型员工越来越多的情况下“办公”和“工作”几乎等同）的。因为无法获取和访问工作所需的信息和信息系统。而这样的关键问题就被移动互联的“云+端”模式轻易解决了。无处不在的云、融合人身的端，彻底改变了工作方式，解放了生产力，解放了人本身，使工作从自然王国迈向自由王国。

巴纳德组织理论中的协同管理思想

文/吕文静

社会系统学派的代表人物是美国著名的管理学家巴纳德。1938年，他发表了《经理的职能》一书，在这本著作中，他对组织和管理理论的一系列基本问题都提出了与传统组织和管理理论完全不同的观点。他认为组织是一个复杂的社会系统，应从社会学的观点来分析和研究管理的问题。由于他把各类组织都作为协作的社会系统来研究，因此人们把由他开创的管理理论体系称作社会系统学派。社会系统学派的主要内容包括：

(1) 组织是一个由个人组成的协作系统，个人只有在一定相互作用的社会关系下与他人协作才能发挥作用。

(2) 组织作为一个协作系统包含三个基本要素：能够互相进行信息交流的人们；这些人们愿意做出贡献；实现一个共同目的。因此，一个组织的要素是：信息交流、做贡献的意愿和共同的目的。

(3) 组织是两个或两个以上的人所组成的协作系统，管理者应在这个系统中处于相互联系的中心，并致力于获得有效协作所必需的协调。

(4) 经理人员的作用就是在一个正式组织中充当系统运转的中心，并对组织成员的活动进行协调，指导组织的运转，实现组织的目标。根据组织的要素，巴纳德认为，经理人员的主要职

能包括：提供信息交流的体系、促成必要的个人努力、提出和制定目标。

(5) 组织“效率”与个人“效率”。组织协作可以帮助个人实现单独所无法完成的目标，协作成功，达成组织目标，这个协作系统就是有效率的，反之他们会认为组织是没有效率的，就会停止贡献力量或退出组织。

1938年正处于行为科学学派的发展初期，人际关系学说的兴起，使管理学者开始注意使用社会学、心理学的方法来分析和处理管理问题，注意协调好组织中的人际关系。但是巴纳德认为，梅奥等人的人际关系学说研究的重点只是组织中人与人之间的关系，这种人际关系强调的是行为个体相互之间的关系，并没有研究行为个体与组织之间的关系协调问题。而如果将组织看作是一个复杂的社会系统，要使系统运转有效，则必然涉及到组织中个人与组织间的协调问题。同时，系统之间的协调不仅包括各个子系统之间的协调，也包括各个子系统与大系统之间的协调。而这些问题人际关系学并没有给出解释，正是基于这样的历史背景，社会系统学派得以产生，并将协调组织中个人与组织之间的关系作为其研究的主导方向。

巴纳德的组织理论对组织的定义与传统的管理理论截然不同。传统的组织理论认为组织就是人的集合体，这一组织概念仅停留在对组织的表象和功能的表述上，并没有抓住组织的本质进行深入的研究。而巴纳德是从行为的角度对组织下定义，

把组织看成是一个协作的系统，并且在管理学中首次分析了组织的组成要素，这在以前的古典管理理论中是没有的。古典组织理论关于管理职能的划分，是从对管理的过程的分析中提炼出来的，而巴纳德是以自己的组织理论为基础来展开管理职能的分析，把管理者的职能归结为提供信息交流的体系、促成个人付出必要的努力和规定组织的目标，从而把管理者的职能作用同组织的要素联系起来，同组织的生存和发展联系起来。从组织的要素来分析管理的职能，这也是其他学派所没有的。虽然社会系统学派从组织的角度研究管理，但巴纳德认为组织的要素只包括人，不包括物和其他要素。因此，巴纳德对组织要素的划分并没有得到管理学家的承认。

从社会系统学派的理论来看，巴纳德对组织协作的论述已经包含了最早的协同管理思想，协同应包括人与人之间、人与组织之间、组织与组织之间的协同；信息交流、做贡献的意愿和共同的目的是协同过程的要素。信息交流就是组织内和组织间的沟通，充分的沟通是协同的前提。做贡献的意愿是从个体的主观角度出发，强调协同的主动性，主动发起协同才更容易寻找到双方的价值点，因此做贡献的意愿是协同的催化剂。共同的目的是协同的价值所在，只有通过协同而实现了双方共同的诉求，协同才是有意义的，因此共同的目的是协同的价值体现。

为何精品虽少，企业却发展依然很好？

文/胡守云

记得上世纪80年代上大学时路过北京，火车站附近的面食不贵，质量却很差，甚至里面还会夹着沙子，然而庞大的人流有这样的刚需，所以根本不愁销路，顾客也只能接受！

近年来，随着互联网的发展，现代企业不断的推出新产品，快速的升级与迭代，本来是好事，但很多企业因为产品迭代多，版本多而提前结束维护，特别是一些软件行业的公司要求客户必须升级，打补丁，然后才能接受维护，所谓的以客户为中心变成了只要态度好，而问题却不给予解决。例如某新版APP升级必须要开放一些手机的非必须的私有信息权限，否则就不能升级，而且每天都能收到升级的提示；有些移动APP连找信息都困难，甚至有些反人性的设计……，这些以企业私立强制客户的做法是否已经远离了以客户为中心了呢？是否已经上升到伦理问题了呢？可是在这样的情况下，还是有很多老客户愿意掏钱接受“有偿服务”，究其原因，用户更换厂商的费用远远大于服务费，而且还有会牵涉到用户内部相关部门的利益，换另一个厂商情况也不会好太多，大环境如此也。国内市场巨大，厂商不缺客户，很多时候客户的需求并不能排在第一位。其实更多企业的服务都难以说及格，因为服务的政策既不以客户

的使用年为依据，也不以客户的需求与应用价值为标准，而是依据企业的自身成本和投入！

这几年的海淘越来越热，大家更喜欢国外的一些产品，从汽车到一个小小的保温杯，虽然不知道它们的质量标准，但不仅是产品的人性化设计能打动人心，而且质量也是无可挑剔的，甚至能给你带来惊喜！例如去年我新换了一辆新车，从省疾控中心借了一台高精度环境测试仪器对车内空气质量进行测试，测试的结果有点出乎我的意料，空气质量比开窗的质量好很多，更让我惊讶的是这样一个大热的卖点竟然不是该车的宣传点，也许厂家认为是应有之义的，我想这就是品质吧。

中国GDP增长很快，2017年高达82万亿元，但如果我们的产出平均只能使用6年，则国家整体财富不会超过450万亿，也就是80万亿美元以内。当我在耶路撒冷看到1000年以前的建筑还在使用的时候，我真的真的非常震撼，而同样让我震撼的是在北京能够看得见的车型在以色列也都能看到，如此狭小的市场，中国车企还敢于参与竞争吗？车企如此，其他的企业是否也面临着类似的问题呢？

虽然从国外买回来的是菜刀，不是大炮，也不是手机，但你一定能够感受到其品质，那种淡定与从容……

质量问题非不能也，实不愿也！

《企业的性质》 阅读分享和推荐

文/胡守云



如果说亚当·斯密通过《国富论》说明价格机制这只“看不见的手”通过自愿交换协调了供给与需求，能够使得市场对于资源的配置能够自动、自发不需要管理而分散决策，通过为需求的满足而生产的分工合作从而打破传统的自给自足的经济形态，奠定了现代资本主义自由经济的基础。那么，罗纳德·科斯的“企业的性质”这篇 1937 年的论文，则说明企业这只看得见的手是市场经济的必须的主体，通过企业家组织生产要素的低于交易成本的管理成本，使得企业的存在成为必然。

本书是 1987 年美国组织的一次纪念“企业的性质”发表 50 周年的学术会议的论文集，其中收录了科斯的“企业的性质

”的起源、意义和影响的三篇演讲，以及若干位新制度经济学的著名经济学家在本次会议上的论文。

本书的特点

本书是一本论文集，是对科斯的“企业的性质”的交易经济学（新制度经济学）的研究成果在 1987 年的汇总，其论述和分析是全面的。本书从“企业的性质”开篇，以科斯在 1937 年（实际上更早）的价格发现和执行过程为基础，而科斯的论文与其说是解决了问题，不如说是发现了一个新的视角和方法，与当时的主流经济学并不一致的发现，而这引起了在上世纪 70 年代以后的交易过程经济学的研究热潮，取得了丰硕的成果。

交易成本经济学或者说新制度经济学不同于传统的经济学理论，将企业看作是交易的一个点，忽略对企业管理的研究包括生产要素的组合及效率的过程管理，基于有限理性、机会主义以及资产专用性的假设，认为市场交易是有成本的，并且还面对合约不完全理性或者说无法达到理性的困难。

科斯发现了看得见的手，也即以市场为基础配置资源，企业达成经济的理性利益的经营，组织或者说企业领导是一种有效的替代交易成本的模式，就个人看来，这将组织管理与经济学连接了起来，使得经济学不仅仅是数字的逻辑演绎和宏观的判断，是一种进入微观的以成本比较为基础的不完全过程的组织解决方案的研究，当然，这是基于市场理性为基础，以企业

理性经营为前提的基于市场的经济行为，是企业洞察经济规律的有限计划，并且是基于需求和发展适应性的企业解决方案。特别需要注意的是，科斯是坚定的自由市场主义者。

本书作为研究、学习企业管理和企业经营者，对于为何企业存在，如何知道企业的所有权，组织的资产、资源特性的经济学解释，对于理解企业经营的目的与意义都有非常大的价值。

主要内容

作为会议的论文集，本书重印了“企业的性质（1937）”的论文，由科斯在研讨会中的三篇演讲论文，都是以“企业的性质”开头的冠以“起源”、“意义”、“影响”。其中“起源”介绍了“企业的性质”论文形成的过程，“意义”介绍了“企业的性质”对企业这种组织形态的价值，并对50年来的误解和各种变化进行了回应，而“影响”集中于介绍“企业的性质”对于经济学理论带来的加入交易成本的比较分析方法对经济学的巨大影响，并对专用资产投资是否会带来纵向一体化的问题进行了重点探讨，也就是对于经济学界带来的更多的问题的研究与探讨的科斯的看法的回应；除了科斯的四篇论文外，本书收录了本次会议的8篇论文都非常有分量，加上本书的整合者威廉姆森撰写的导论，共形成十三章的结构。这些论文涵盖了“交易成本与内部劳动力市场”、“经济组织的逻辑”、“资产专用性与纵向关系结构：经验证据”、“不完全合约与

企业理论”、“企业理论再考察”、“论科斯、能力与企业”、“企业的法律基础”，以及通用收购费雪公司的再研究等诸多论文，以及科斯在 1991 年获得诺贝尔经济学奖的精彩演讲。可以说，这本论文集对于新制度经济学的论述是比较完善的，而这些论文都来自当代的知名经济学家，论文质量非常高，通读这些论文对于我们认知企业这种替代市场对经济一体化安排的结构、制度及其演变规律都会有巨大的帮助。

阅读心得

有限理性的认识

完全市场假设忽略交易成本，对产品、价格和未来发展趋势的信息完全性的假设随着经济的规模和各类经济创新而更加被证明是错误的，因而所有的企业家对于经济未来的预测、技术的发展和市场的变化不具备完全的认知，因而合约一定是不完备的，这就要求对未来的合约履行和环境变化给出解决方案，企业通过组织层级的指挥和命令实现内部环境的可管理、可预期和可控制是一种有效的方法，这支持了奈特的关于不确定性和风险管理的观点，在本书的诸多论文中也有深刻的洞见和分析；

交易成本经济学

此书给出了在经济体系中组织生产的理由和价值，而科斯对于交易成本的深刻洞见影响了经济学界的发展，并且很有意思的是，科斯的这种理论对于社会主义市场经济的指导意义从结构上来看是具有普遍性的，中国特色的市场经济并不排斥交易价格作为对企业的规模约束和发展的激励，引人深思；

机会主义的认识

本书所指机会主义是指在长期不完全合约的情况下容易产生买方、卖方投机的情况出现，这是由于我们的不完全理性不可能对合约的所有细节进行约定，加之市场发生变化而引起产品需求数量和规格的变化带来的合约再谈判，在专有资产投资的下的交易行为和交易成本变化很大，因而可能引发纵向一体化行为。这里的专用资产不仅仅包括专用设备、厂房与土地的分属所有权（这在中国很明显），还包括劳动力的专有性，这在现代大分工情况下更突出，这至少解释了在互联网创新下很多的企业组织结构及其行为；

市场中的企业作用

市场经济体系中假设企业是经济理性的，其通过代理关系实现所有权与经营管理的分离，以一体化的股东利益为基础，在国家关于企业法律规定（比如公司法）下运作，其本质上是生产函数（指厂房、设备、劳动力、土地、资本等生产要素）与技术的组合，也有经济学家将企业或者企业家（在这一概念下具有同一性）成为第四生产要素（比如熊彼特持此观点），企业通过从市场中获得生产要素，通过理性的生产过程输出产品和服务给市场，因而企业构筑了以合约为主体的生产集，具有完备的经济理性（可惜，现代企业经济理论证明完全经济理性是不合理的假设）；

制度经济成本

这也是科斯“企业的性质”的主要贡献，被称为新制度经济学，对现代企业和市场经济的产生了重大的影响。这揭示了比如《公司法》、对经济合约的法律解释和执行、政府税收（交易税、所得税）带来的企业经营成本和交易成本的增加等等问题，甚至包括个人所得税对于企业经营和市场经济的影响，都提供了非常有力的解释，值得深度学习思考。

这本论文集涉及的内容信息量非常大，其学科基础已经超越了经济学的范畴，对社会学、法律和企业管理，包括企业管理的很多名著比如西蒙的有限管理理论都有大量的引用，深入阅读和研究需要有经济学、管理学及相关经济史背景，但即使没有这些背景，作为初级阅读者相信也会有很多收获，作为精品的很多文章需要深度细品，结合企业管理、经济洞察的实践会更好。

阅读思辨

1. **组织所有权**：本书在多篇论文中论及了这一重要观念，从经济上看，组织所有权是对经营剩余的所有权或者支配权，在威廉姆森的“组织的逻辑”这一章，作者认为这是对组织的控制权，而在法律基础的界定上，我们看到组织至少是企业组织，其实其所有者只能是有限的资产管理和使用权，以及对于资产的剩余的支配权，组织作为一种机制或者说法律的合约的集合，企业则是一种以完成从生产要素到产品的生产集，如果考虑交易过程的话包括销售、交付以及对商业合约的执行的提供者、执行者的角色，而代理人制度说明企业的所有权与管理控制权是可以分离的，这一点对于企业经营管理，以及对于组织制度的设计非常重要，我们不能基于没有保障的许诺作为企业经营的基础假设，而应该以制度作为有效性的保障；细想，厉以宁教授提出的所有权概念和吴敬琏教授的价格机制其实知识

硬币的两个方面，不值得如此长久的争论。

2. 垄断与企业性质的认知：科斯认为如果不是政府管制，垄断企业是不会长久存在的，而垄断的论断本身来自于美国，而实际上在英国的垄断现象并不严重，垄断并不是企业产生的原因，虽然垄断会加大企业规模（因为能够获得垄断利润因而能够支撑更大的组织管理成本），这个观点值得进一步思考、探索

3. 历史回顾的启发：1937年发表的论文，并不是按科学发展逻辑的“命中注定”式的融合发展，而是科斯深刻的洞见、在美国1年的落地的企业调查以及不完全合约的发现与分析，而大约在1970年代以后被大量引用，并引发了企业性质的讨论，形成促进交易成本成为经济分析的结构和微观方法。而企业的生产要素用科斯的话来说主要指雇佣关系，忽略设备、资本等的作用及其价值分配进行研究。企业作为协调生产要素的主要机制，通过企业法律的支撑构筑现代市场经济制度合约下的生产集，科斯的“企业的性质”确实回答了企业产生的根本性问题和企业规模限制的基础，而企业通过协调生产要素创造出新的价值（社会价值、经济价值）在本书中没有看到，虽然从生产要素的成本结构来看是有效的，也是关键的，但如果从更大的价值创造来看，协同生产要素创造价值是更加有生机的新研究命题，值得深度做企业的作用、结构、内涵及其生产函数的演变价值研究；

4. **对现代企业的质疑：**现代企业制度提出了一种组织大生产及交易的方式，通过企业能够调度大量的土地及厂房、资本和劳动力，从而形成市场经济体系的生产单元。但现代企业的代理制度内生地存在个体利益一致性的矛盾，比如股东与经营管理者、员工以及客户的关系，诸多利益相关者的目标和收益不同带来的工作中的视角的不同，因而会带来经营管理的方法、行为的现实的冲突。从本书的观点来看，现代资本主义并未完整地解决好这些问题，而是直接假设企业是有效组织生产要素从事生产与服务的单元，这种内生的矛盾，再混合企业是否是生产的知识库、长期合约比如劳动力合约的有效性和完备性问题，价值最新的互联网、全球化等等对经济制度的冲击，现代企业的价值、作用和结构会如何变化，就成为更加有深度、饶有趣味的问题了。

Tip: 《协同视点》为《协同管理》的半月版



欢迎大家关注研究院的公众号！

