

# 连锁董事、组织冗余与企业技术创新：一个研究综述

段海艳(博士)

(河南科技大学管理学院 河南洛阳 471000)

**【摘要】**本文在对国内外学者连锁董事、组织冗余和企业技术创新关系研究进行梳理的基础上,分析了连锁董事与组织冗余、连锁董事与企业技术创新、组织冗余与企业技术创新等方面研究取得的进展与存在的不足,为提升企业技术创新能力的理论研究与实践提供参考。

**【关键词】**连锁董事 组织冗余 企业技术创新

## 一、引言

中国正处于经济转型时期,在正式制度化约束不健全的情况下,连锁董事——作为非制度化约束的一种安排以及企业社会资本最重要的表现形式,是企业获取资源与寻求发展的重要手段。

组织冗余是“组织拥有的资源与维持目前状态所需资源之间的差异”或“未被使用的资源”。既然连锁董事是企业资源获取的一种手段,组织冗余是企业所持有资源的存量,那么连锁董事如何影响组织冗余?

技术创新是提高企业核心竞争力的关键,一方面企业技术创新战略决策的主体是企业董事会;另一方面技术创新是企业对所拥有的各项人才、资金、知识等有形、无形等多种资源的有效整合。基于董事个体同时在多家企业董事会任职而形成的连锁董事,在影响企业技术创新战略的同时,还能帮助企业从关系网络中获取创新所需资源,特别是知识资源。

本文基于资源视角,对连锁董事、组织冗余与企业技术创新关系的已有研究进行梳理,以便在企业创新资源供给严重不足的情况下,引导企业借助于连锁董事获取外部资源,并与企业内部资源进行有效整合,在减少“有害”组织冗余的同时增加“有利”组织冗余,提高企业资源的使用效率并为企业技术创新服务提供新的思路,为完善与发展连锁董事相关理论提供有益参考。

## 二、连锁董事与组织冗余

连锁董事是指因董事个人同时在两家或两家以上企业董事会任职而引起的企业间联结关系。基于连锁董事在现实经济生活中的普遍存在性和董事会在公司治理中的重要性,国外学者以西方发达国家连锁董事实践为基础构建了连锁董事相关理论,主要包括资源依赖理论、金融控制理论、互惠理论、管理控制理论、阶层领导理论。以连锁董事相关理论为基础,国内外学者主要从连锁董事对企业绩效的影响、连锁董事对

企业价值的影响、连锁董事对公司治理效率的影响、连锁董事对企业行为的影响、连锁董事对董事个人的影响等,就连锁董事的效果展开理论分析与实证检验。对以上文献进行总结归纳后可发现,连锁董事这种企业间关系网络,可以大大降低网络中成员企业的资源搜索和获取成本,有利于企业获取外部资源的同时,也为董事成员利用连锁董事的边界扫描功能去挖掘隐藏于关系网络中的资源,然后利用这些资源进行寻租并谋求自身利益最大化提供了便利。

组织冗余是企业生产给定水平的产出时,超出最低的必须投入所产生的资源存量,它包括多余的人员、未利用的产能和不必要的资本费用等超额的投入,同时也包括未开发的、能增加产出的各种机会。组织冗余作为企业战略管理的核心概念之一,自被提出以来一直饱受争议。组织理论认为组织冗余的存在有利于企业的长期生存(Bourgeois, 1981);相反,代理理论则认为组织冗余的存在会导致企业效率低下,组织冗余本身是管理者的一种自利行为。Tan和Peng(2003)将组织理论与代理理论观点相融合,提出组织理论所指的、对企业有正向作用的冗余主要是指企业的未吸收冗余,而代理理论认为的、导致企业低效的冗余主要是指企业的已吸收冗余。

综观上述连锁董事与组织冗余的相关研究成果,多是围绕连锁董事或组织冗余对企业绩效、企业战略等的影响而展开。学者们对组织冗余的形式进行了多种界定,但已有研究多集中于有形的组织冗余,而对于企业发展具有决定影响作用的知识资源等无形的组织冗余少有涉及。基于企业间信任而建立的连锁董事关系网络,更利于企业对知识资源等隐性的、无形资源的获取,如何将知识资源纳入组织冗余的分析框架,并进一步探讨连锁董事对组织冗余的影响,需要引起学者们的关注。

最后,企业的生存与发展离不开其所处的制度环境。然而长期以来,制度被认为是给定的,学者们多是将制度环境当作

外生变量加以处理。由于中国正处于经济转型时期,各地制度化环境存在很大差异,连锁董事作为一种非正式制度化约束,其资源获取功能是否会受到外部制度化环境的影响?连锁董事与外部制度化环境之间存在怎样的互补与替代关系?这些问题均为未来提供了新的研究方向。

### 三、连锁董事与企业技术创新

随着科学技术和知识经济的快速发展,技术创新已成为企业保持竞争优势的关键,而技术创新是一项复杂的高风险活动,需要大量的资源投入,单个企业依靠自身积累获得所有资源并实现创新不仅要付出高昂成本,而且还要面临灵活性降低、管理能力不足等风险。因此,通过借助于连锁董事、技术创新网络、供应链联盟和产业集群等关系网络,从多渠道获取创新资源就成为很多企业的必然选择。围绕关系网络与企业技术创新,学者们主要从两个层面展开探讨:

一是不同形式的关系网络对企业技术创新的影响。学者们围绕技术创新网络、供应链联盟、产业集群等关系网络对企业技术创新的影响进行了探讨。Clark和Guy(1998)提出技术创新网络既可以规避高额的市场交易费用,又可以避免较高的组织成本,是解决快速变化市场环境下技术创新问题的一个最佳模式,是应付系统性创新的一种基本制度安排,并具有非正式和隐含性的关系特征;张旭梅等(2011)以供应链企业间知识交易为视角,构建了信任、关系承诺、知识交易与合作创新绩效之间关系的理论模型。利用结构方程模型结合256家供应链上下游企业的调查数据对上述理论模型进行了实证研究。研究表明,供应链企业间信任对关系承诺、知识交易与合作创新绩效有显著的正向影响。关系承诺对合作创新绩效有显著的正向影响,但其对知识交易的影响并不显著。知识交易对合作创新绩效有显著的正向影响;Beaudry和Breschi(2000)对比分析了23 872家英国企业和37 724家意大利企业在1988~1998年间的技术创新产出数据,发现意大利传统产业集群区域内企业的创新能力与区域内相关企业的集聚密度呈负相关。这项研究表明,网络密度和获得多样化信息共同促进了企业的探索性创新。

二是不同构成的关系网络对企业技术创新的影响。早期研究比较偏重于从结构嵌入来研究关系网络对企业技术创新的影响。Powell等(1996)提出企业在关系网络中的中心性越高,越有利于其学习和创新能力的提升。网络中心性可以有效地提升企业技术创新能力。Ahuja(2000)从直接关系、间接关系和结构洞三个方面探讨了企业的关系网络对其创新产出的影响。研究发现企业的直接关系和间接关系对其技术创新具有正向影响,而增加的结构洞数量对其技术创新具有负向影响。

针对已有研究偏重于从结构嵌入的视角来探讨关系网络对企业技术创新的影响,Rutten(2004)提出是关系嵌入的内容而不是结构对企业技术创新产生影响。Amrit(2008)指出不同类型的关系嵌入对技术创新的影响不同,弱联结关系能提供创新的潜能却缺乏整合能力,而强联结关系能提供整合能

力却缺乏创新潜能。

总结已有研究成果,多是围绕技术创新网络、供应链联盟和产业集群等不同形式的关系网络对企业技术创新的影响而展开,至于连锁董事对企业技术创新影响如何,相关研究甚少。一方面,连锁董事的外部资源获取可以有效增加企业创新资源拥有量的同时,可以降低企业创新决策中的信息不对称,提高企业创新决策质量和董事会创新动力,进而影响企业创新资源的配置和使用并有效提升企业技术创新能力。另一方面,基于董事会在公司治理中的主体地位,连锁董事的外部资源获取有可能成为董事个人谋取私利的工具。因此,如何通过探讨连锁董事对企业技术创新的影响,进一步检验其在经济发展与企业运行中的功能定位,为规范连锁董事行为与提升企业技术创新提供思路,是潜在的、非常有趣的研究课题。其次,关系网络的已有文献中,包括连锁董事的成因、效果等研究,多是仅使用结构嵌入中的网络位置指标,如程度中心性、居中中心性、接近中心性等,分析工具过于单一,并且忽略了关系嵌入的内容。如何扩展结构嵌入的内容,将网络规模、网络异质性等指标纳入连锁董事结构嵌入的分析框架,并将关系嵌入的内容应用到连锁董事的相关研究中,深入探讨连锁董事的功能与角色定位,需要引起学者们的关注。

### 四、组织冗余与企业技术创新

大量学者围绕组织冗余与企业技术创新的关系进行了广泛探讨。Wiseman和Bromiley(1996)提出组织冗余“饥饿驱动”观点。他们将可获取的组织冗余看做是企业是否健康的信号,充足的组织冗余可以为企业在面临突发、不利事件的冲击下提供保障,并且组织冗余可以激发企业的创新行为;另一些学者则认为组织冗余与创新绩效之间曲线相关。Bourgeois(1981)最早预期组织冗余与技术创新之间可能存在非线性关系,在其研究基础上,Nohria和Gulati(1996)通过对两个跨国公司的问卷调查分析,首次提出组织冗余与技术创新之间存在倒“U”型关系,企业适度的组织冗余对企业创新绩效有正向影响,组织冗余过多或过少均负向影响企业创新绩效。

以上文献就组织冗余对企业技术创新的影响进行了深入研究,但存在的问题是:一些企业存在某些组织冗余,会带动企业技术创新能力的提升,而另一些企业即使存在同样的组织冗余,却难以产出类似的技术创新。所以,组织冗余能否有效地转化为企业的创新产出,不仅依赖于组织冗余本身所包含的人力、物质、知识等资源,而且还依赖于企业如何配置与使用这些组织冗余相关资源。因此,如何将企业资源配置能力、使用效率以及外部的制度环境等相关因素纳入组织冗余分析框架,从不同视角更全面地探讨组织冗余与企业技术创新关系?由于中国国有企业在经济发展中占据主要地位,计划经济下政府对国有企业预算软约束,使其注重产品数量而非财务绩效,企业有动机储藏包括原材料和人力资源在内的冗余来应付带有行政色彩的绩效任务(郭立新等,2010),就市场竞争的效率而言,这些组织冗余是低效的。那么如何结合中国

# 企业碳信息披露路径的分析比较

谢良安

(武汉纺织大学会计学院 武汉 430073)

**【摘要】** 本文介绍了企业碳信息披露三种路径,即参与“碳信息披露项目”的问卷调查、在“社会责任报告”中披露碳信息、运用《温室气体核算体系:企业核算与报告标准》披露碳信息,并分析了这三种路径的区别与联系,认为企业应综合运用这三种方法,使其相辅相成、相得益彰。

**【关键词】** 碳信息披露项目 企业社会责任报告 温室气体报告

导致全球气候变暖的最主要原因是温室气体排放所产生的温室效应。《京都议定书》明确规定重点关注的温室气体排放源包括二氧化碳、甲烷、氧化亚氮、氢氟碳化物、全氟碳化物、六氟化硫。由于六种温室气体中都含有碳元素,经常以“二氧化碳当量”作为计量单位,因而“碳”成为温室气体的简单表达方式,温室气体的排放也称为“碳”排放。气候变化是一个全球性的问题,企业必须加强温室气体管理,降低碳排放强度,披露碳信息。本文探讨国际上企业碳信息披露的三种路径。

## 一、参与“碳信息披露项目”的问卷调查(路径一)

碳信息披露项目(CDP)成立于2000年,是一个独立的

实际情况,就国有企业中组织冗余对企业技术创新的影响进行探讨,并与非国有企业的研究结果进行对比分析,提高组织冗余的资源配置,引导其流向并服务于企业技术创新?这些均是亟待解决的现实问题。

## 五、总结

对已有文献进行梳理后可发现存在的主要局限是:依据资源依赖理论,连锁董事是不确定环境下企业获取外部资源的手段,而企业技术创新需要大量的资源投入,那么连锁董事如何影响企业技术创新?影响产生的机理和条件是什么?连锁董事作为企业获取外部资源的手段,如何影响企业内部资源存量,即组织冗余?连锁董事是否会通过影响组织冗余而对企业创新绩效产生间接影响?中国正处于经济转型时期,各地市场化进程存在很大差异,连锁董事作为一种非正式制度安排,外部正式制度安排的完善程度如何影响连锁董事功能发挥?如何规范与引导企业间连锁董事的建立,充分发挥连锁董事的资源获取功能并使资源有效流向企业技术创新,提高内外部资源使用效率的同时,有效利用组织冗余以提升企业创新绩效?相关方面的研究甚少。因此,如何全面、深入地认识和理解连锁董事的资源获取功能并将连锁董事这种典型的非正式制度安排与企业资源优化和创新绩效的提高有机结合,是当

非政府组织,拥有世界上最大的温室气体排放数据库。CDP每年都会代表机构投资者、采购组织以及政府机构致函全球多家大型企业,邀请其参加碳信息披露调查。企业回应CDP调查问卷,披露应对气候变化的信息和数据,为投资者提供了重要的参考依据。CDP目前已成为碳信息披露的主要形式。

CDP调查问卷涉及范围很广,问卷的内容每年都有变化。2011年问卷以“管理——风险与机遇——排放”为主线,包括下列内容:①气候变化的治理。例如,企业为应对气候变化设置了什么管理机构,其职责是什么,激励机制、绩效指标有哪些。②战略。包括企业风险管理方法、管理气候变化的流

前亟待解决的、极为重要的现实课题。

当前中国企业普遍存在的问题有:①创新资源贫乏,创新能力低下;②长期的粗放式经营,使得企业存在大量的组织冗余。如何结合中国实际,积极引导企业借助于连锁董事关系网络,通过外部资源获取提高企业资源持有存量的同时,使资源有效地流向技术创新,进而提升企业创新绩效?随着中国市场化程度的不断提高,连锁董事发挥作用的空间如何变化?如何通过正确引导企业间建立连锁董事,合理规范企业的趋利避害行为,对连锁董事、组织冗余与企业技术创新关系进行研究,将不仅为规范连锁董事发展、有效利用组织冗余和提高企业创新绩效提供理论支持,同时也为政府规制和政策制定提供有益参考。

**【注】** 本文受国家自然科学基金项目(批准号:U1204704/G0202)、河南高校青年骨干教师资助计划(批准号:2011GGJS-077)资助。

## 主要参考文献

1. 鞠芳辉,谢子远,谢敏.产业集群促进创新的边界条件解析.科学学研究,2012;30
2. 田高良,李留闯,齐保垒.连锁董事、财务绩效和公司价值.管理科学,2011;24