

# 产业声誉自治中的困境及治理

徐彪

(南京大学政府管理学院, 江苏南京 210023)

**摘要:** 产业声誉是近年来我国许多行业面临的现实热点问题,其无形性、公共性的特征导致“产业声誉出现公地悲剧,难以得到维护”,但是传统的“有形公地”的解决方案(产权私有化、政府管制)难以有效解决产业声誉悲剧。作为一种可行的解决方案,产业自治受到了理论界和实践界的关注,但在产业声誉自治中存在“社会合作困境”,其制约了自治作用的发挥。文章在对社会合作困境分析的基础上,提出了三种解决思路:经济性激励解决方案、选择性激励解决方案、非经济性激励解决方案。并对每种方案的作用机理进行了详细的阐述,以期促进该领域的理论发展,并推进现实产业声誉的治理。

**关键词:** 产业声誉;合作困境;治理;公地悲剧

**中图分类号:** F062.9    **文献标识码:** A    **文章编号:** 1000-2154(2016)08-0045-08

## Self-Regulation and Solution to Dilemma in Industry Reputation

XU Biao

(School of Government, Nanjing University, Nanjing 210023, China)

**Abstract:** In recent years, industry reputation is a hot topic in many fields. Its intangibility and public nature cause the tragedy of the industry reputation, but the traditional solutions of tangible commons' tragedy (privatization, the government regulation) cannot effectively solve industry reputation dilemma. As a feasible solution, the industry reputation self-regulation for the protection of the common or mutual interests has received attention in theory and practice, but there exists social cooperation dilemma, which restricts the application of the solutions. In this paper, three solutions are put forward: economy inspiration solution, selective inspiration solution, and non-economy inspiration solution, based on the social cooperation dilemma analysis and modeling. Meanwhile, the mechanism of each solution is explained and analyzed. This paper is expected to promote the development of the theory in this field, and facilitate the solution of the industry reputation dilemma.

**Key words:** industry reputation; cooperation dilemma; self-regulation; the tragedy of the commons

## 一、引言

产业声誉的重要性是毋庸置疑的,诸如中国公益慈善、食品、医疗等领域都遭遇严重的产业声誉危机,导致利益相关者对整个行业讨伐声不断,业内的企业遭受惩罚,损失严重。因此,创造和维护良好的产业声誉是目前众多行业共同的现实需求。自2008年以来,中国爆发了大量的伤害产业声誉的负面事件,一些个体企业的行为使产业声誉遭受了巨大的伤害,其中既有营利行业,如三鹿、圣元等奶粉企业的三聚氰胺、结石门、激素门等事件给奶粉行业带来严重的声誉危机;也有非营利行业,如红十字会的郭美美事件、中华少年儿童慈善救助基金会洗钱事件给公益慈善带来严重负面影响;不仅损害了个别企业的声誉,还对整个

收稿日期: 2016-02-26

基金项目: 国家自然科学基金项目(71473116、71272106);教育部人文社会科学基金项目(14YJC630198)

作者简介: 徐彪,男,副教授,研究员,博士,主要从事公共信任、卫生经济、公共财政等研究。

产业的声誉造成伤害。产业声誉的治理不同于单个企业声誉的治理,“产业声誉”具有无形性、非竞争性、非排他性特征,是一种“无形的公共品”;产业声誉会因个别企业的不良行为而受损,从而使业内的所有企业受到利益相关者的制裁(如慈善行业、奶粉行业)。因此,探讨“产业声誉”的治理,怎样防止因个别企业的行为而损害产业声誉,对于现实中许多行业,如慈善、食品、医疗、政府机关等,尤其都具有重要的现实意义。

## 二、产业声誉及产业声誉悲剧

产业声誉被定义为“观察者对产业组织的行为、财务、社会、环境长期影响的观察,而产生的一种整体判断”<sup>[1]</sup>,这种判断会影响对产业内企业的期望。产业内的企业声誉是相互依存的,利益相关者会把企业与同行进行对比,来评估企业声誉。当企业处在一个整体声誉较差的行业,其很难获得良好的个体声誉,因为利益相关者会认为行业内的所有企业都是肮脏的。这种相互依存关系在许多行业表现的非常明显,如公益慈善、奶粉、医疗行业等,一些企业的不良行为引起了公众的高度关注,并严重损害了产业内所有企业的声誉。因此,单个企业的声誉不仅取决于其自身的行动,还取决于所在产业的声誉。产业声誉是一种“无形公地”<sup>[2]</sup>,其公地的性质会对业内企业产生两个方面的影响:(1)集体惩罚:行业内的企业是相互依赖的,企业绩效和声誉在一定程度上取决于行业的整体声誉,当一个企业严重违背了利益相关者的预期时,行业内的所有企业都会面临制裁;(2)集体奖励:良好的产业声誉会使行业有更大的增长机会或更大的资源空间(人才、资金等),从而使行业内所有企业受益<sup>[3-4]</sup>。集体奖励是行业理想的情况,但是在实际中,由于产业声誉是一种可供业内所有企业共同使用的共有资源,每个企业都会使用产业声誉以获取利益,但是却不愿意对产业声誉进行投资,或者在利用时不加保护,最终导致产业声誉退化,从而产生集体惩罚的结果。这就是“产业声誉悲剧”。

导致产业声誉悲剧的原因,是因为个体的理性与集体的理性发生冲突,出于个体理性,单个企业会采取一些损害产业声誉的负面行为。单个企业的行为会损害产业声誉,主要有以下三方面原因:(1)行业内的企业有着共同的属性,他们共享产业声誉。由于在同行业中的企业往往利用同样的资源,采用类似技术,并采取类似的管理措施,一个企业的行动或特征通常被认为代表整个产业内企业的特征。例如,慈善捐助行业的声誉危机事件,早期事故发生时,主要是针对红十字会丑闻,但丑闻却把所有慈善捐助组织送到了舆论的风口浪尖,遭受公众的审查,因为“事件引起了公众的质疑,是否其他慈善组织也像红十字会一样,可能会发生类似的行为”,其结果是,在遭遇四川雅安地震时,通过慈善组织的救助(捐款的数量)明显减少。(2)由于信息不对称,利益相关者用产业声誉来判断产业内的组织。业外人士不具备专业的知识和充足的信息来区分出好的行业内的好的企业和坏的企业,即使他们能够获得充分信息,但由于成本过高,导致其放弃对个体企业收集信息来做出更加理性的判断,而选择用产业声誉来判断。因此,信息不对称会导致刚入行的企业要承担之前企业的原罪<sup>[5]</sup>。(3)个别企业的行为可以显著的影响整个产业的名声。心理学研究表明,突出的事件造成公众过度关注于某一个企业,并对该企业形成一个印象,在判断行业内其他企业时,会产生启发式偏差,用该企业的行为来预测其他企业,在评估中过分强调了突出事件的影响<sup>[6]</sup>。其结果是,个别企业的严重事故和灾难可能对整个产业的声誉造成破坏性的影响。

## 三、产业声誉悲剧的治理

### (一) 传统解决方案及其不足

产业声誉悲剧本质上是一种公地悲剧,因此,传统的公地悲剧的解决方案可以用来分析产业声誉问题。公地悲剧有二种传统的解决方案,即市场化的解决方案和政府介入管制的解决方案。

市场化的解决方案假定公共部门应该放弃公共资源的所有权,允许个体企业在一组界定明确的财产权范围内,追求他们自身的利益;该方案试图通过建立一种私有产权制度来终止公共产权制度,为了避免

公共资源的过度使用造成的低效率,必须建立完全的私有产权<sup>[7]</sup>;这要求参与者需要投资创建“篱笆”,并对他们进行维护,同时还需要加大监督和制裁,以强调执行对公地的私有化分割<sup>[8-9]</sup>。对于产业声誉,私有化解决方案难以实现,主要有以下原因:(1)产业声誉悲剧的治理涉及的是“防止产业声誉损害行为”的发生,而不是像有形公地中的“防止资源过度使用”;(2)产业声誉属于无形资产,难以进行私有化分割;(3)资源限制,个别企业可以构建私有化的品牌或声誉,从而有效地从产业声誉中阻隔出来,但要建立有效的区隔需要投入大量的资源,单一的公司可能无法形成足够的差异,进而无法有效区隔。现实证据表明,即使行业领导者(如耐克、GAP、星巴克)也无法完全从行业中阻隔出来,在糟糕的产业声誉下,他们也无法独善其身。

政府管制解决方案强调政府的介入,假定政府应该持续地为一种特定资源的统一决策承担责任,可以通过政策方案来修改公地资源利用上的博弈;其主要思想是利用外在的政府机构来决定特定的、在政府机构看来是最优的公共资源分配和使用策略,即由政府决定谁能够使用公共资源、什么时候使用,使用多少?<sup>[10]</sup>。但政府管制方案在解决无形“产业声誉”问题时存在以下局限:(1)由于信息不对称、有限理性等原因,导致政府失灵;(2)政府管制往往被产业中的大企业所俘获;(3)政府管制的高成本、缺乏灵活性。这些局限使私有化和政府管制并不能很好的解决“产业声誉悲剧”问题。

## (二) 产业声誉自治的解决方案

既然单个企业没有足够的能力和资源来解决产业声誉悲剧,而且政府也不能够有效率地解决,那么同一行业的企业便联合起来试图通过加强合作来加以解决,便产生产业声誉的自治解决方案<sup>[3]</sup>。企业基于自身利益,建立联盟(如行业协会)进行合作,设定强制执行的标准和一些合理的制度,来约束自身和其他企业的行为,以防止损害产业声誉行为的产生,并加以监督和惩罚。通过自治联盟使得行业内企业通过合作、协调,获得良好产业声誉带来的收益。产业自治使产业组织能够获得自治、协调的好处,提供了一种通过企业间的协调来解决产业声誉悲剧的方案,这种方案就是 Barnett & Hoffman 所提到的与同行们“团结起来”战略<sup>[11]</sup>。

关于产业自治能否有效解决产业声誉悲剧,有两种观点,一种观点认为产业声誉自治难以获得广泛的应用,其作用有限。因为自治会给业内企业带来成本,迫于竞争的压力,将导致一些企业不愿意参加自治联盟;此外,自治并非代表产业的公共利益,而可能成为一些规模较大企业获取优势地位的工具,因此中小规模的企业不会加入自治联盟<sup>[1]</sup>。然而,在现实中却存在大量自治的案例,因此,另一些学者针对上述观点,指出有一些因素激励企业加入自治联盟,使自治得到广泛的应用。至少有三个原因激励企业加入产业自治:(1)维持产业声誉的动机。声誉被认为是企业的一种重要的无形资产,企业一旦被认为是不承担社会责任、污染环境等,会危及他们与客户、员工、投资者、商业伙伴、以及其他重要的利益相关者的关系。尤其是在信息化时代,媒体、公众善于揭露企业不負責行为时,企业的公共责任行为变得更加重要。在一些情况下,产业声誉显然是一个公共资源(代表集体利益),一个企业的负面行为可以玷污公众对整个行业的认知<sup>[12-13]</sup>。产业声誉自治可以帮助制止一些明显的负面(贪婪)行为,并且作为一个信号,向利益相关者展示行业良好的意图。(2)防止法律及政府监管风险。随着产业声誉的变差,法律和政府监管的可能性增加,这会给行业内企业造成更大的威胁,从而让众多行业引入更灵活的声誉自治机制,以抵挡高成本、高负担国家法律、政府机关的管制<sup>[14]</sup>,或者影响相关管制法律、法规的制定<sup>[15]</sup>。(3)先发优势。自治提供了一种更高的标准和技术要求,企业越早加入自治联盟,越早采用采用更高标准(特别是环保标准),就越有可能具备先发优势<sup>[16]</sup>。上述原因导致产业声誉自治机制能够形成,是其解决产业声誉悲剧的重要前提。

此外,产业自治主要是通过设定规范、标准防止负面行为的发生,并设置监控、惩罚等机制,保证规范、标准得以执行和实施,从而实现对产业声誉有效的治理。具体而言,产业自治可以通过两种机制来防止产业声誉悲剧的发生<sup>[2]</sup>:避免利益相关者对全行业的制裁<sup>[17]</sup>、保护企业免于制裁<sup>[18]</sup>。(1)避免全行业制裁。首先,产业自治通过提高全行业企业的表现,来达到利益相关者关心的标准,以避免对全行业的制裁<sup>[19]</sup>;此外,产业自治还能够通过协调行业内各企业进行统一的“非市场战略”来降低行业制裁的风险<sup>[20]</sup>,例如通过集体行动、有效游说政府监管者、对抗监管升级的威胁等。这种机制能够有效地减少一个行业企业过失造成的声誉溢出伤害。因此,如果一个联盟能够通过协调促进整个行业声誉的发展,并通过游说和公关

来避免利益相关者的制裁,那么会对整个行业带来益处<sup>[2]</sup>。(2)保护自治联盟企业免于制裁:与避免全行业制裁的功能相比,产业自治很可能会发挥“市场信号”的角色,帮助利益相关者分辨出优秀的企业,保护他们免于制裁<sup>[2]</sup>。Spence(1973)<sup>[21]</sup>指出产业自治要想有效的发挥信号功能,必须防止次级企业进入、优秀企业必须愿意加入、必须有可靠机制评价和证明企业遵守自治规则、利益相关者必须有渠道奖励或制裁企业。上述关于机制的探讨都为产业自治作用的发挥提供了理论支撑,并提出了一些重要自治举措:如分级、控制市场进入/许可、设置标准、规则执行监管、惩罚等。

## 四、产业声誉自治中的困境及应对策略

### (一) 产业声誉自治中的困境

虽然产业自治为解决产业声誉悲剧提供了一种思路,但是在操作中还面临一个非常重要的难题:社会合作困境。在产业自治中,每个企业都会面临一种诱惑,因为自治联盟中的企业极易在机会主义的驱使下,通过搭便车,而分享其他企业维护产业声誉所带来的收益。虽然追求私利对每个企业而言是合理的(因为他们能通过较少的对产业声誉投资,获得更多的收益),但是这会破坏合作基础。由于自治所解决的“产业声誉”具有非排他性特征,无论业内企业是否参加自治联盟,是否对产业声誉是做出贡献,其都可以受益。同时,由于自治的参与是自愿的,联盟无法强制性地迫使所有企业加入。所以就存在搭便车问题,一些业内企业将选择不参加自治联盟,从而可以不付出任何成本而享受产业声誉的收益。搭便车问题的存在会导致产业声誉自治的崩溃<sup>[22]</sup>。在现实中,中国乳品行业难以形成稳定长久的自治联盟,很大程度上因为存在合作困境:“追求私利最大化,还是整体利益最大化”。对单个企业而言,选择背叛联盟追求私利更为有利,但当所有企业都这么做时,单个企业的境遇会差于整体合作,甚至将导致产业声誉自治机制瓦解,最终重回独立经营、滥用产业声誉的局面。产业如何应对这样一个困境,怎样实现可持续的合作,对于产业声誉的治理效果至关重要。

### (二) 产业声誉自治中合作困境的解决方案

前人关于社会合作困境已经做了一些开拓性的研究,如 Olson(1965)<sup>[22]</sup>提出的选择性激励和强制性解决方案,Zeng和Chen(1993)<sup>[23]</sup>分析了合作困境的结构性解决方案、合作动机促进方案等。本文结合前人关于社会困境相关研究成果,通过系统的文献整理,发现关于如何解决产业声誉自治中的合作困境,可以有三种解决方案:(1)经济性激励解决方案,主要通过调整博弈模型的收益结构参数,实现对企业行为的影响,包括改变收益矩阵的结构;(2)选择性激励系统,对不同的企业区别对待;(3)非经济性激励解决思路,强调影响企业对合作环境的看法,从而增加其合作动机,包括增加企业之间的沟通,促进互信;建立长期、多轮的合作关系;告知不合作行为带来的消极后果等;前两类解决思路的根本区别在于对单个企业收益的实际改变程度,经济性激励解决思路改变合作企业的收益,当合作的收益扩大时,企业愿意为联盟贡献更多;非经济性激励解决思路并不直接改变单个合作企业的收益,其强调对合作企业的非物质激励,让企业乐于为联盟做出贡献,即使这样做不一定会增加自己的收益。社会困境的理论研究表明,最有力的经济性激励方案是改变收益矩阵,而最有力的非经济性激励方案是加强沟通,以及在合作企业之间建立长期的目标。本文中我们通过讨论这些解决方式,找出适宜解决产业声誉自治中合作困境的应对策略。

#### 1. 经济性激励解决思路

有许多方法可以改变收益矩阵,但必须遵守一个前提:使其收益结构始终处于合作困境的约束下。收益矩阵中有一个非常重要的指标: $K'$ 指数, $K'$ 指数可以通过以下公式计算:

$$K' = \frac{C_n - d_0}{D_{n-1} - C_1}$$

$C_n$ 表示所有企业维护产业声誉时的收益; $D_0$ 表示没有企业维护产业声誉时的收益; $D_{n-1}$ 表示在 $n-1$ 个其他企业选择维护产业声誉时,某个企业选择不维护产业声誉所获得的收益; $C_1$ 则表示在所有其他企

业不维护产业声誉时,某各企业选择维护产业声誉所获得的收益。

根据提出该理论的Komorita(1993)<sup>[23]</sup>所言,在产业声誉自治的社会困境中, $K' \in [0, 1.0]$ ,维护产业声誉动机与 $K'$ 的大小直接相关, $K'$ 越高,企业维护产业声誉的动机越大。在极端的情况下,当 $K' = 0$ 时,企业不存在维护产业声誉动机,当 $K' = 1.0$ 时,企业不存在谋私动机。因此,在产业声誉自治中,可以通过增加受益矩阵的 $K'$ 值,促进企业更愿意维护产业声誉。从 $K'$ 的计算公式可见,至少有四个情景下的收益影响企业维护产业声誉动机:(1)全体企业维护产业声誉的收益( $C_n$ );(2)全体企业不维护产业声誉的收益( $D_0$ );(3)只有一个企业选择不维护产业声誉的收益( $D_{n-1}$ );(4)只有一个企业选择维护产业声誉的收益( $C_1$ )。保持其他因素不变,如果 $C_n$ 或 $C_1$ 增加,或者 $D_0$ 或 $D_{n-1}$ 减少,那么 $K'$ 的值将会增加,企业维护产业声誉的动机增强。在产业声誉自治中,我们可以得出,如果所有企业维护产业声誉比不维护产业声誉所获收益更多(即 $C_n - D_0$ 较大),即维护产业声誉的潜在收益更大时,他们将更有可能维护产业声誉。如果当企业对产业声誉的治理有互补的贡献时,将会存在一个更强的“拉力”促使企业维护产业声誉<sup>[24-25]</sup>。在此基础上推理,我们可以提出第一个解决策略:

策略1:扩大全体企业合作与全体企业谋私之间的收益差额,以促进企业维护产业声誉的行为。

此外,从 $K'$ 公式推导可以看出,如果单个企业不维护产业声誉时的收益( $D_{n-1}$ )越少,企业选择维护产业声誉时面临的风险越小( $C1$ ),则企业将更愿意维护产业声誉。企业选择维护产业声誉的风险主要有两个方面:(1)在自治联盟中,向产业声誉投入较少努力或资源的企业,因为投资水平(成本)较低,可以获得更高的收益,因此,其会选择持续性低投资,利用其他企业“对产业声誉的高投入水平”搭便车获得不正当收益。(2)企业担心在向产业声誉做出贡献后,会削弱了自己的核心竞争力,从而在市场竞争中出于劣势,因而减少他们对产业声誉的投入。因此,自治联盟应该采取措施以减少这两种风险,从而促进合作。

此外,联盟还面临企业之间分享技术、信息、经验的问题,因为对于一些中小型企业,难以完全靠自己来达到联盟要求的标准、规范,这就需要一些优势企业分享知识、技术,使其快速的学习和掌握先进的技术,但这样会削弱其他企业的竞争力。为了减少竞争力削弱的风险,联盟内的企业最好实现行业的纵向一体化,建立供应链联盟机制,每个企业集中有限资源和能力发展核心业务,而把非核心业务虚拟化,外包给擅长这些业务的企业,每个企业在行业链分工中扮演一定的角色。这样就可以降低核心技术、信息、经验暴露的风险,但是又能促进联盟企业之间的合作,并促进产业声誉的提升。由此,我们提出第二个解决策略:

策略2:降低企业之间的合作风险,以促进企业在维护产业声誉中的合作。

## 2. 选择性激励系统解决思路

Olson认为,“选择性”的激励会驱使的理性个体采取有利于整体的行动<sup>[22]</sup>。“选择性”激励机制的本质是对企业进行区别对待,通过对维护产业声誉的企业提供奖励得以实现。选择性激励可以分为积极性选择激励和消极性选择激励两种<sup>[22]</sup>,前者是通过奖励那些维护产业声誉的企业,后者是对没有维护产业声誉的企业进行惩罚。在产业声誉自治中,通过选择性激励,使企业感知到自己为产业声誉做出贡献,并因此而受到奖励时,或者其他没有投入的企业会遭受惩罚时,其便有了对维护产业声誉的动力。此外,“选择性”激励机制还会对于企业的“搭便车”行为倾向有很好的抑制作用,根据企业对产业声誉贡献多少,来收取费用或设计成本,从而降低了联盟内部“搭便车”行为的几率。

具体而言,在现实中,可以让联盟企业按照收益来决定贡献,规避市场竞争性分享。首先,产业声誉带来的收益通常与企业的规模 and 市场份额有很大关系,因此,有必要对于各企业展开资源调查(包括市场份额、资金、技术等),从而判断其从产业声誉地中的获利程度,依据获利程度来决定其应有贡献量。在比较理想化的情景下,行业组织对于彼此之间的资源有了充分的了解,上述措施可以避免企业“少投多得”行为的发生。在具体操作中,可以引入第三方评估机构,由第三方去完成市场份额评估任务,为了公平公正性,评估报告应分发给每个企业。由此,我们提出第3个解决策略:

策略3:通过设计选择性激励系统,可以促进企业维护产业声誉的行为。

## 3. 非经济性激励解决思路

尽管经济性激励解决思路可以有效解决产业声誉自治困境,但是需要付出较高的成本。而非经济性激

励解决思路更加具有成本优势。具体而言,非经济性激励解决思路包括加强企业间的沟通、在企业之间建立长期多轮合作、促进企业之间的互惠。

(1)加强企业之间的沟通。之前学者关于社会困境的研究,已经分析了允许交流(主要是面对面讨论)会大幅促进合作<sup>[24]</sup>。具体而言,沟通会带来以下五个方面的好处:(1)组成产业声誉自治的企业通过集体讨论和沟通,可以更深入地了解他们面临的困境的本质,由此所有企业都会意识到全体不维护产业声誉产生的消极后果,以及全体维护产业声誉时带来的好处;(2)通过讨论和沟通,各企业能了解到其他企业面对不同情况所乐意做出的选择,从而建立联盟规范,对所有企业形成正向压力;(3)通过沟通在企业之间建立互信,使企业相信其他企业倾向于维护产业声誉,由此增强互信,从而降低了企业维护产业声誉而担心被搭便车的预期;(4)沟通能提升企业对其在自治联盟中的身份认同,由此提升自治联盟凝聚力,这种凝聚力会使企业在做出决策时更多的考虑整体利益;(5)沟通还可以加深企业对维护产业声誉中合作困境的了解,推动企业维护产业声誉。因为企业一开始可能没有意识到他们正处于一个困境中,他们开始时可能会具备“维护产业声誉”精神,但是当他们观察到其它企业的不维护产业声誉行为时,他们会感到挫败,因此可能不愿意投入资源以维护产业声誉。了解维护产业声誉中的困境,能够使企业加深对彼此行为的理解,帮助企业更加全面的看到维护产业声誉和破坏产业声誉的优缺点,强化对全体企业维护产业声誉的积极结果及全体企业破坏产业声誉的消极后果的认识。

沟通的上述作用对解决企业面临的困境具有重要启示。在具体操作中,自治联盟通过加强企业之间的沟通可以促进合作。在自治联盟中,企业想要了解其他企业的情况和整个行业发展状况,对于这个问题最好的解决方法就是企业之间建立对话机制进行沟通。一般而言,联盟内的企业可以定期组织高层会议,加强沟通。通过高层会议,联盟内的企业可以了解其他企业的行动,从而根据这些信息作出具体的行动决策。同时通过这样的对话机制,企业可以把维护产业声誉的效益与之前的收益进行对比,企业会发现自己的收益明显有所提高,这也促进了企业更倾向于维护产业声誉,从而加强了自治联盟的稳定性。其次,自治联盟的沟通机制不应忽略了普通职工的作用,自治联盟可以开辟一个供联盟内组织职工沟通的地方,例如设置自治联盟内部交流网站,其设立的目的主要是用于加强联盟内企业之间的沟通,涉及一些私密的(核心技术)情况,联盟企业的所有员工(无论是高层还是普通职工)都可以在这个内部网站上提出问题或提出解决方案。这样的沟通直接建立了普通职工之间、普通职工与高层管理者、高层管理者之间的沟通层次,这样更有利于管理者收集第一手资料。通过这样的方法提高合作企业之间的沟通层次,使得企业能更加了解声誉联盟所面临的困境,正因为联盟企业对产业声誉困境的了解,使得每个企业对于彼此间所可能出现的行为表示理解,帮助企业看到维护产业声誉或者破坏产业声誉的优缺点,强化企业对全体维护产业声誉的良性结果及破坏产业声誉的消极后果的认识。由此,我们提出第三个应对策略:

策略3:增加企业交流、沟通的次数,提高企业沟通的层次,会加深企业对困境的理解,促进维护产业声誉的行为。

(2)企业之间建立长期经济关系。许多学者都指出,在一次性合作关系中,企业有较高的概率采取非合作的机会主义行为,损害合作的基础;但是,当企业之间面临长期、多轮合作时,采取机会主义行为的概率会显著降低<sup>[26]</sup>。实验研究也证明了合作时间长短对合作行为有显著影响,人们在一轮游戏中比多轮游戏中更可能背叛同伴<sup>[27]</sup>。在长期经济关系中,企业会倾向于维护产业声誉,原因有两个方面:(1)企业之所以维护产业声誉,是因为他们期望其他企业也能这样维护产业声誉<sup>[28]</sup>。在长期的合作关系中,企业有机会对其他企业的行为作出反应,如果企业破坏产业声誉,则可能会面临其他企业的报复。因为其他企业不可能单方面对产业声誉进行长期的投资,所以破坏产业声誉的搭便车行为不可能长期持续。因此,企业通常会采取维护产业声誉,或者积极响应其他企业的维护产业声誉行为,从而激励更多的企业加大对产业声誉的投资。(2)维护产业声誉常常来自旨在“保持良好声誉”的长期考虑<sup>[29]</sup>,维护产业声誉的好名声可以增加他人与自己合作的概率,从而提高整体收益。长期合作的研究指出,合作行为在自治联盟成立初始时会下降,企业会体验到背叛的不良后果(了解了合作与背叛的优缺点),并意识到合作的重要性;在随后的行为中,企业看待合作从短期思维转换到长期思维,合作会有所增加。因此,企业需要时间充分理解产业声

誉自治的本质。(3)长期的经济关系为企业之间发展信任提供了机会,通常长期的互动对其他企业的动机、意图有更加明确的把握,从而增加了互信,信任的增加减少了企业对产业声誉投资时的被搭便车风险感知,促进了维护产业声誉的行为。(4)长期的经济关系会给不破坏产业声誉的企业带来更大的无形成本,包括企业声誉损失、企业未来的经济损失等。因此为了推动产业声誉自治中企业维护产业声誉的行为,可以设定一个长期的经济关系,以降低企业破坏产业声誉的机会主义行为。基于此,本文提出了第四个应对策略:

策略4:在企业之间建立长期的经济关系,降低机会主义行为,促进维护产业声誉的行为。

(3)促进企业之间的互惠。上述两种非经济性激励方案可以促进企业之间的信任,从而促进企业之间的合作。但信任包括两种类型:无条件信任、有条件信任。无条件信任是“不管别人怎么做,我都配合”;有条件信任是“如果你合作,则我配合,或者只有当我先合作的时候,你才会配合”。这两种不同的信任对合作的影响是不同的。在产业声誉自治中,无条件维护产业声誉的信任会让其他企业对其产生两种判断:诚信或愚蠢。如果企业的无条件信任产生的是“诚信”印象,则其他企业会遵循合作;如果企业的无条件维护产业声誉产生的是“愚蠢”印象,则这种信任很容易被其他企业利用,甚至会阻碍产业声誉的维护。有条件维护产业声誉往往只会让其他企业对其产生“诚信”印象,从而产生维护产业声誉的行为。

综合而言,企业相互之间存在无条件维护产业声誉和有条件维护产业声誉两种情况,有条件维护产业声誉会导致“诚信”,而无条件维护产业声誉会导致“诚信或愚蠢”。为了促进企业之间的合作,必须把企业之间的诚信最大化,最有效的方式不是鼓励无条件维护产业声誉,而是促进企业之间遵守互惠原则,形成有条件维护产业声誉。当企业遵守互惠原则时,便会产生有条件维护产业声誉。针锋相对原则——即以合作“奖励”合作,以谋私“惩罚”谋私——已被证明是众多竞争策略中诱导合作最有效的,包括“始终合作”或“始终背叛”。尽管在有许多企业的产业声誉自治中,难以判断谁在合作、谁在欺骗,但总体而言,企业之间遵守互惠原则的比例越大,其他企业维护产业声誉的可能性越大。因此,本文提出了第五个应对策略:

策略5:企业遵守互惠原则,会促进企业维护产业声誉的行为。

## 五、结 论

产业声誉是近年来我国许多领域面临的难题,其无形性、公共性的特征导致“产业声誉悲剧”。产业声誉自治作为一种可行的解决方案,但在具体实施过程中存在“社会合作困境”。本文首先对困境进行了分析,在此基础上,提出了三种解决思路:经济性激励解决方案、选择性激励解决方案、非经济性激励解决方案。经济性激励解决思路包括两种措施:(1)扩大全体企业维护产业声誉与全体企业破坏产业声誉之间的收益差额;(2)降低企业之间在维护产业声誉中的搭便车风险。选择性激励解决方案包括两种策略:(1)对有维护产业声誉的企业采取选择性奖励;(2)对破坏产业声誉的企业采取强制性惩罚。非经济性激励解决思路包括三种措施:(1)增加企业交流、沟通的次数,提高企业沟通的层次;(2)在企业之间建立长期的经济合作关系;(3)促进企业遵守互惠原则。上述的解决方案是相互补充的,而且不同解决方案的作用机制在一些情况下也是相互作用的,如企业之间经常的交流会促进建立一个长期的合作关系,并且会促进彼此互信,这些都可以减少企业的谋私行为,促进维护产业声誉的行为;另外,全体维护产业声誉与全体破坏产业声誉之间回报差异的扩大可以增加信任程度。产业声誉自治中,可以通过上述措施促进企业的维护产业声誉行为,从而有效地应对产业声誉悲剧。

### 参考文献:

- [1] BARNETT M L, JERMIER J M, LAFFERTY B A. Corporate Reputation: The Definitional Landscape[J]. *Corporate Reputation Review*, 2006, 9(1): 26-38.
- [2] MICHAEL L B, KING A A. Good Fences Make Good Neighbors: A Longitudinal Analysis of an Industry Self-Regulatory Institution[J]. *Academy of Management Journal*, 2008, 51(6): 1150-1170.
- [3] YUE L Q, PAUL I. Industry Self-Regulation as a Solution of Reputation Commons: A Case of the Commercial Bank Clearinghouse

- [R]. Oxford Handbook of Reputation Commons,2012:279-296.
- [4]徐彪.公共危机事件后的政府信任修复[J].中国行政管理,2013(2):31-35.
- [5]TIROLE J. A Theory of Collective Reputations( With Applications to the Persistence of Corruption and to Firm Quality)[J]. The Review of Economic Studies,1996,63(1):1-22
- [6]FULERO S,JENSEN C,HOWARD J,et al. From Individual to Group Impressions:Availability Heuristics in Stereotype Formation [J]. Journal of Experimental Social Psychology,1978,14(3):237-255.
- [7]WELCH W P. The Political Feasibility of Full Ownership Property Rights; The Cases of Pollution and Fisheries[J]. Policy Sciences,1983,16(2):165-180.
- [8]FEILD B C. The Evolution of Individual Property Rights in Massachusetts Agriculture, 17-19th Centuries [J]. Northeastern Journal of Agriculture and Resource Economics,1984,14(2):79-109.
- [9]FEILD B C. The Optimal Commons[J]. American Journal of Agricultural Economics,2005,67(3):364-367.
- [10]CARRUTHERS I, STONER R. Economic Aspects and Policy Issues in Groundwater Development[R]. World Bank Staff Working Paper NO. 496,1981.
- [11]BARNETT M L, HOFFMAN A J. Beyond Corporate Reputation: Managing Reputational Interdependence [J]. Corporate Reputation Review,2008,11(1):1-9.
- [12]KING A, LENOX M. Industry Self-Regulation Without Sanctions; The Chemical Industry's Responsible Care Program [J]. Academy of Management Journal,2000,43(4):698-716.
- [13]KING A, LENOX M, BARNETT M. Strategic Responses to the Reputation Commons Problem[M]//HOFFMAN VENTRESCA. Organizations, Policy and the Natural Environment; Institutional and Strategic Perspectives. Stanford, CA: Stanford University Press,2002:393-406.
- [14]HAUFLER V A. Public Role for the Private Sector; Industry Self-Regulation in the Global Economy[M]. Washington D C: Carnegie Endowment for International Peace,2001:7-31.
- [15]LENOX M J, NASH J. Industry Self-Regulation and Adverse Selection; A Comparison across Four Trade Association Programs [J]. Business Strategy and the Environment,2003,12(6):343-356.
- [16]PORTER M E. Competitive Advantage, Agglomeration Economies, and Regional Policy [J]. International Regional Science Review,1996,19(1):85-94.
- [17]STEFANADIS C. Self-Regulation, Innovation, and the Financial Industry[J]. Journal of Regulatory Economics,2003,23(1):5-25.
- [18]TERLAAK A, KING A. The Effect of Certification with the ISO 9000 Quality Management Standard; A Signaling Approach[J]. Journal of Economic Behavior and Organization,2006,60(4):579-602.
- [19]DAWSON N L, SEGERSON K. Voluntary Environmental Agreements with Industries; Participation Incentives with Industry-Wide Targets[R]. Working Paper, University of Connecticut,2005:22-24.
- [20]BARON D P. The Nonmarket Strategy System[J]. Sloan Management Review,1995,37(1):73-85.
- [21]SPENCE A M. Job Market Signaling[J]. Quarterly Journal of Economics,1973,87(3):355-374.
- [22]OLSON M. The Logic of Collective Action; Public Goods and the Theory of Groups[M]. Cambridge, MA: Harvard University Press,2002:132-165.
- [23]KOMORITA S S, CHAN K-S, PARKS C D. The Effects of Reward Structure and Reciprocity in Social Dilemmas[J]. Journal of Experimental Social Psychology,1993,29(3):252-267.
- [24]ZENG M, CHEN X P. Achieving Cooperation in Multiparty Alliances; A Social Dilemma Approach to Partnership Management [J]. Academy of Management Review,2003,28(4):587-605.
- [25]SAXTON T. The Effects of Partner and Relationship Characteristics on Alliance Outcomes[J]. The Academy of Management Journal,1997,40(2):443-461.
- [26]PALFREY T R, ROSENTHAL H. Repeated Play, Cooperation and Coordination; An Experimental Study [J]. The Review of Economic Studies,1994,61(3):545-565.
- [27]ANDREONI J, MILLER J. Rational Cooperation in the Finitely Repeated Prisoners' Dilemma; Experimental Evidence [J]. Economic Journal,1993,103(418):570-585.
- [28]TRIVERS R. The Evolution of Reciprocal Altruism[J]. Quarterly Review of Biology,1971,46(1):35-57.
- [29]PRUITT D, KIMMEL M J. Twenty Years of Experimental Gaming; Critiques, Synthesis and Suggestions For the Future [J]. Annual Review of Psychology,2003,28(1):363-392.