

供应链协作的治理视角分析

李勇建, 石丹

(南开大学公司治理研究中心, 天津 300071)

摘要: 由于科学技术的迅猛发展和经济的全球化, 供应链管理变得越来越重要。本文从治理的角度出发, 讨论供应链中的协调与合作。通过对历史文献的回顾, 结合了交易成本、企业能力、资源依赖等理论的主要结论和观点, 以经济性、关系和企业能力的考虑为出发点, 提炼出一个可以综合解释和分析供应链关系治理模式选择的理论框架。

关键词: 治理结构; 供应链治理; 交易成本; 供应链绩效

中图分类号: F **文献标识码:** A

1. 引言

20 世纪 90 年代以来, 由于科学技术的迅猛发展和经济的全球化, 企业面临的外部环境发生了重大变化, 如市场竞争加剧、产品寿命周期越来越短、品种数目越来越多、消费者对交货期的要求及对产品和服务的期望越来越高、消费者的需求日益多元化和时尚化等。越来越多的企业认识到, 传统的经营管理模式已经不能适应新形势下的市场竞争。在现有竞争日趋激烈的环境下, 只有积极顺应经济全球化大潮, 通过有效的供应链管理才能取得生产和销售活动中的竞争优势, 争取到应有的权益和地位。因此越来越多的学者、企业领导者将目光聚焦于供应链领域。

在现存的供应链领域的研究中, 有从企业层面提高供应链效率的讨论和实践, 例如敏捷制造、准时制生产等等; 有从两两合作企业方面, 通过双方博弈及契约设计, 实现利益分配、激励、监督等; 有从信息的角度, 考察供应链中信息传递、信息共享以及信息系统的构建问题; 有从回收的角度 (废旧产品回收、产品退货、质保和供应链上产品返还等), 研究如何对回收过程进行优化控制, 从而为企业节约资源、创造利润; 等等。然而这些研究主要集中在运作管理领域, 从核心企业的视角出发, 专注于企业间功能和运营, 而没有从供应链的层面进行考察。基于此, 本文将从治理的角度出发, 讨论供应链中的协调与合作, 引入治理的视角分析如何有效处理供应链成员之间的关系。

文章安排如下: 首先引入治理的概念, 对供应链治理进行概念界定; 之后分析基于交易成本理论的治理结构研究和其他领域的相关研究, 讨论在治理结构选择研究方面存在的不足; 最后通过结合交易成本、企业能力、资源依赖等理论的主要结论和观点, 以经济性、关系和企业能力的考虑为出发点, 提炼出一个可以综合解释和分析供应链关系治理模式选择的理论框架。

2. 治理概念的引入

治理一般被描述为“规制与监管” (李维安等, 2003), 是指治理对象之间通过合作性协调实现组织目标的过程, 合作、协调、相互联系是治理的核心属性。治理的概念被许多领域的作者进一步探讨, 如营销 (Heide 1994, Lusch and Brown 1996)、战略管理 (Dyer and

Singh 1998)、组织(Park 1996)等。由于研究方向的不同,相关文献给出的治理的含义也不大相同。Palay(1984)将治理看做是一个制度框架的简化描述。Heide(1994)认为治理是各方启动、中止和维持长期合作关系的多维现象。Dyer(1996)将治理定义为通过控制机会主义来治理交易的制度性安排。而新制度经济学尤其是以威廉姆森为代表的交易费用经济学早在1985年就提出了“治理结构”的概念,将“治理”等同于“治理结构”。他们认为只要是交易活动(因为机会主义和有限的理性)就需要相应的治理结构和治理机制安排。治理结构或治理安排的功能是保护交易主体免受交易风险侵害的工具或手段^[16]。在这一类关于治理结构的研究中,“治理”的涵义更侧重于交易成本的节约和交易风险的防范。

在许多管理学文献中,“治理”一词更多的是相对“管理”的涵义而言的。在层级组织中,管理通常指通过对权力的控制性应用,协调他人的劳动、实现组织目标的过程。在治理的内涵中,相对于被治理对象,治理问题并不强调权力的控制,而是指治理对象之间通过合作性协调实现组织目标的过程。所以治理的目的是竞争与合作基础上的经济主体决策行为的效率性、合理性和科学性。

Stoker 和 Gerry(1998)在治理理论的研究中提出治理整合性的定义,并力图从五个方面建构出一套用来理解治理概念的整体架构。应用到供应链渠道的治理中,该框架包括:(1)治理涉及到一套由政府或非政府制度及行动者,所形成的复杂组合,强调供应链中制造商并非单一的权力核心与思考焦点,特别要关注供应链中利益相关者的利益,化解各个渠道成员角色之间的冲突;(2)治理认识到在解决社会与经济争议过程中,界限与责任的模糊。治理的概念不仅承认现实的环境越来越复杂的事实,还提醒我们注意到权力的转移;(3)治理的内涵需要明确供应链中各个结点企业的权力依赖关系。治理是一种互动的过程,也是资源再分配的过程;(4)治理意味着行动者间网络的自主自治,根据治理的策略去执行行动,则相关的行动者将形成自主自治的网络;(5)治理本质上要求能够搭建出一个协调的框架,在渠道中化解利益相关者之间的矛盾和冲突,并建立相应的策略。

本文基于以上观点,将供应链治理看做协调供应链中诸多利益相关者关系的制度性安排,通过契约、权威、信任、监控、所有权和专用资产等机制抑制供应链中的机会主义行为,保证供应链成员从这种联盟中实现效益。供应链的治理可以是正式的协议安排(如合资),也可以是非正式的,由链条上的独立组织间形成的长期交易关系。供应链治理的目标是减少市场交易中的不确定性、冲突和机会主义行为,提高供应链的效率。

3. 基于交易成本理论的治理结构研究

3.1 基于交易成本理论的治理结构的分类

长久以来,对于治理结构的研究一直被交易成本理论所主导。科斯(1937)指出企业和市场是相互替代的两种交易方式,将治理结构划分为市场制和科层制。当通过科层制实现某种交易成本过高时,人们就会放弃科层,通过市场来达到目的;反之亦然,当市场交易成本过高时,人们又会离开市场,把这种交易活动内在化,即变成组织内部的一个问题。围绕交易费用节约这一中心,分析什么样的交易应该用什么样的体制组织来协调,这构成了交易成本理论的一个基本思想。

威廉姆森(1979)继承和发展了科斯的的企业理论,以交易成本为分析工具,从资产专用性、不确定性和交易频率出发,将治理结构分为市场制、混合制和科层制。他指出离散交易和高度集中的层级交易位于治理结构的两个极端,混合交易处于两者之间,他所说的中间组织非常接近网络组织的概念。

Larsen 在以资产专用性和流程专用性构成的象限里讨论了市场制、合同制、伙伴关系制和科层制四种供应链治理结构。Gereffi(1999)将市场型和层级组织作为价值链治理的

最低端和最高端。网络型关系作为价值链治理的中间形态，将网络型关系划分为组合型、关系型和受控型。在这几种类型的治理结构中，资产专用性程度从市场型到科层制逐渐增加，治理关系也由松散到紧密而逐级递增。

3.2 基于交易成本理论的治理结构的影响因素

根据交易成本理论的观点，治理结构的不同方式与交易的特征是联系在一起的。**Williamson** 认为交易的特征主要取决于三个要素，即资产专用性、不确定性和交易频率。这三个要素中，威廉姆森特别重视资产专用性，而资产专用性问题是与他机会主义的分析联系在一起的，并且和治理结构问题紧紧相关。他认为，在没有专用性投资并且交易次数不多时，交易双方维持长期关系的意义不大，双方的具体身份也不重要，所以市场治理是相对有效的方式。但是在有高度专用性资产而且需要多次交易时，情况则不同。资产专用性程度越高，交易失败导致专用资产所有者的损失越大，他对机会主义行为的承受力就越弱。在这种条件下，关系持续是有价值的，它对于防止机会主义行为造成的伤害非常重要。因此在具有高度资产专用性且交易需要经常进行的条件下，关系性交易合约比纯粹市场交易更有效率。

继 **Williamson** 之后，**琼斯(1997)**拓展了交易成本经济学的分析框架，从交易条件和社会机制出发，构造了治理结构分析的四重维度框架。他从供给稳定状态下的需求不确定性、定制交易的人力资产专用性、时间紧迫下的任务复杂性与成员间的交易频率四个维度出发，探讨了网络治理的生成原因。在琼斯看来，任务越复杂，越需要决策权力的分散化，企业越趋向于采取市场化治理方式，但是，对具有不同能力的企业来说，复杂性程度相同的任务，不同的企业会采取不同的组织方式。

Walker 和 **Poppo (1990)** 也从交易成本的角度分析，提出了影响交易成本的四个变量：资产专用性、市场竞争、技术的新颖程度和所需投资。**Gereffi** 认为，每种治理类型都是在外包利益和外包风险之间的权衡。**Gereffi** 等人 (2005) 在此基础上提出了四种决定价值链治理结构的关键决定因素：交易的复杂程度、识别信息的能力、供应能力和外在协调权利不对称程度。

3.3 其他领域的治理结构研究

其他领域也存在对治理的探讨，如营销 (**Heide 1994, Lusch and Brown 1996**)、战略管理 (**Dyer and Singh 1998**)、组织领域 (**Park 1996**) 等，但是对于治理结构选择的影响因素并没有系统的研究。在这些研究中，治理结构的分类通常采用二分法的形式，如基于流程的市场治理与非市场治理 (**Heide, 1994**)；基于是否存在监控机构/组织的双边治理和三角治理 (**Park, 1996**)；基于契约类型不同划分的刚性/明确契约治理与柔性/规范的契约治理 (**Lusch and Brown, 1996**)；基于公司之间的连结方式划分的自我执行和第三方执行的形式 (**Dyer and Singh, 1998**)。虽然分类的出发点不同，但这些治理结构之间并不是互相排斥的。比如非市场治理可能是采用刚性/明确契约治理双边关系。这些划分的依据不能够完全解释二分法的分类：双边治理中的组织可能更多的依赖于关系规范（柔性）的使用，然而可能也会需要明确的契约为企业提供基本的保障。从这个角度来看，这些领域对于治理结构的研究仍然缺乏全面性的分类标准。

长久以来，对于企业边界，企业间关系的研究一直是被交易成本理论所主导。但是，交易成本理论基于机会主义即人类自利的本性，以交易为基本分析单位，它把交易双方割裂为两个独立的个体来进行分开考虑，偏重于交易的经济方面，而忽视了交易双方的关系和交易所根植的社会/行业背景。

从关系的角度看,在重复交易情势下的少数人磋商谈判状况将会提供更大的相互关系空间,而不是导致机会主义行为。在频繁发生的相互关系下,系统不断地进行专门化的适应调整,相互适应减少了摩擦、增强了合作,从而有助于交易的进行和提高效率。这样,频繁发生的相互关系,不仅不增加相关的交易成本,相反各方更愿意分享信息、相互了解,增加了关系的价值,使得合作产生高的回报,使企业从相互适应中获得未来受益。正如 Helper 和 Sako (2000)所指出的,如果只是从交易成本的角度去研究长期供应关系,那么,很多长期供应关系的特征将会被忽略。

从企业能力的角度看,交易费用理论建立在交易分析的基础上,忽略了企业的一个最重要特征是对生产和销售过程的管理,无论是小企业还是大企业,都是这样。交易费用理论假设技术是可分的(威廉姆森, 1985)。于是,必须对企业之间的交换加以组织和管理。进行组织和管理所需要花费的实际资源(交易费用)可以被看成是与“质世界的摩擦力”相类似的东西。由此可以引申出,如果我们要节约成本,经济组织就要设法使资源配置的成本最小。Michael Dictrich 等认为,对交易进行治理的制度安排还要涉及一些其他的因素,企业也会设法对其自身进行调整(例如对生产过程的技术特征和产品的市场特征进行调整),即企业能力要与治理结构相适应。

对于供应链治理结构选择这一日益重要且真实复杂的经济现象来说,用一种单一的经济理论方法来解释难免会显得不够全面。正如 Nishiguchi (1994)所指出的,“对于供应链中上下游的关系,有几种不同的理论试图回答这一问题,但是,所有的这些理论都存在一定的缺陷。因为在不同的社会中,无论是历史的渊源,经济的推理,还是分包关系中的组织功能都会存在显著差异,没有一种唯一的理论可以完全解释所有供应商关系”。现在许多学者认为,除了交易成本理论的几个分析维度之外,可以从多种维度来对各种交易治理结构加以区分,解释维度的增加将会在较大程度上提高理论的边际解释力。鉴于此,本文的研究从多学科的研究视角出发,通过对历史文献的回顾,结合了交易成本、企业能力、资源依赖等理论的主要结论和观点,以经济性、关系和企业能力的考虑为出发点,提炼出一个可以综合解释和分析供应链关系治理模式选择的理论框架。

4. 供应链协作的新视角——关系治理

供应链管理的基本原则是整合和协调,随着供应链领域研究和实践的不断深入,关系作为竞争优势的主要来源越来越重要,尤其在全球化、需求不确定性、需求增速过快等复杂的市场环境的影响下 (Cooper et.al., 1997)。Hakansson 和 Snehota (1995)指出大部分企业绩效的变化都与企业在供应链中整合互动的能力(供应链的治理安排)相关。

表1 治理机制对供应链绩效的影响研究

文章	观点
Joseph et.al.(2000)	当交易不确定性较高时,在契约治理的基础上增强交易双方的关系能够更好地提高供应链的绩效,而交易不确定性较低时,应用详尽的契约治理是一种更有效的方式。
Poppo & Zenger (2002)	关系与契约是互补的,高的关系水平同高的契约复杂度正相关,反之亦然。与单一治理机制相比,关系和契约的混合治理能够给企业带来更大的绩效。
Mellewigt et.al. (2007)	每个供应链中契约与信任均同时存在互补与替代关系。高水平的信任降低了契约中的控制考量,增强了契约中的协调因素。
Liu et.al. (2009)	交易机制对抑制合作伙伴的机会主义行为更有效,而关系机制对增强合作伙伴间的信任程度更有效。

Heide J B (2007)	结果监控可以降低交易伙伴的机会主义行为，而行为监控会增加交易伙伴的机会主义倾向。
Heide J B (2003)	对行业采购决策进行实证分析，指出混合治理模式能够解决交易双方的信息不对称问题。
Wang & Wei (2007)	关系治理和虚拟整合都能够提高供应链成员的信息共享程度。组织间治理机制能够为供应链成员带来合作收益。

许多实证研究也支撑了这一结论(如 Dyer 1997, Kalawani & Narayandas 1995, Zaheer et al. 1998)。Dyer (1997) 指出公司之间的独特联结可以成为“关系租金”和竞争优势的来源，例如通用和丰田对外部供应商采取了不同的治理模式，丰田强调通过对供应商提供稳定的需求和紧密的协作，建立一个供应商数量较少、具有较高稳定的外部供应网络。相反，通用则试图通过在外部供应网络当中通过市场竞争机制实现更有效的供应。因此他们往往选择建立一个数量较多的外部供应网络，通过供应商之间的相互竞争来提高供应效率。由于采用的治理模式的不同导致通用的采购成本是丰田的六倍。表 1 中总结了治理结构及产生的相应关系联结对供应链绩效的影响研究。

供应链可以看作是一系列拥有自主权的独立企业构成的交易关系网络，在这种网络中，各成员之间是平等的；也可以看作是一个由核心企业连同它的供应商、分销商、零售商和最终客户构成的扩展/延伸的组织（如日本丰田）。本文采用第二种观点，以核心企业为研究聚焦点，基于经济、关系和能力三方面因素的考虑，从结构和流程两个维度分析如何进行有效的供应链治理机制的安排，以提高供应链绩效。结构主要是以核心企业为焦点，分析核心企业与其他利益相关组织的关系及交易因素对治理机制的影响，即相当于外部因素；而流程这个维度分析了核心企业内部的管理系统，即企业自身的能力，相当于企业内部因素。研究框架如图 1 所示。

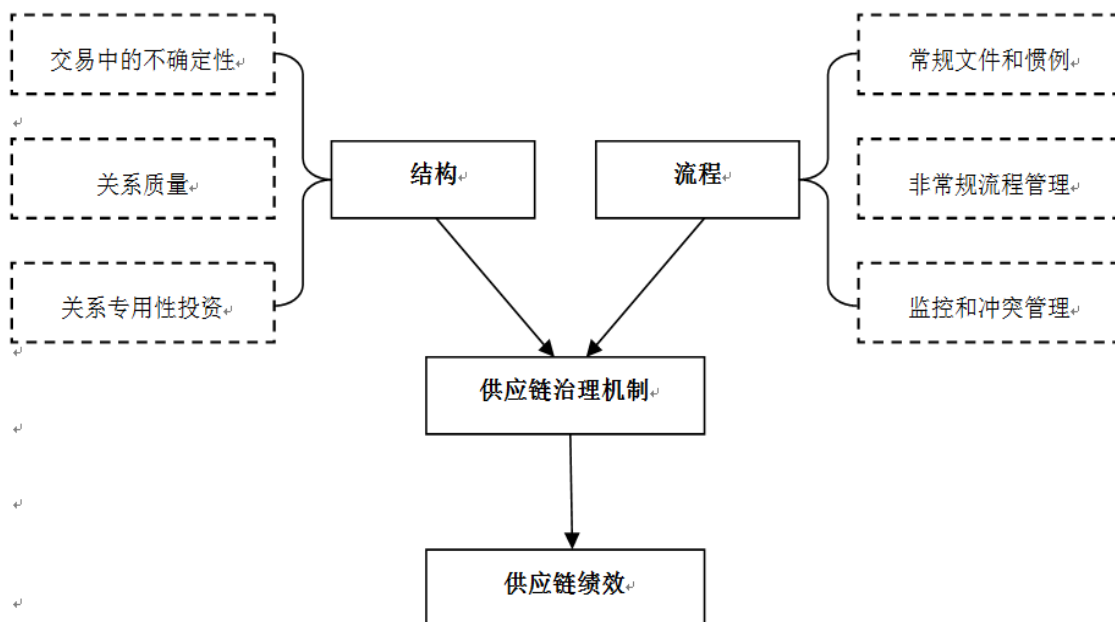


图1 供应链治理机制研究框架

4.1 结构

交易中的不确定性——在供应链中，不确定性有很多来源（如市场、供应者、客户、竞争者、管理机构等）。不确定性来源的不同可能会导致治理机制选择的不同。在需求可以确

定的情况下,供给的不确定性会促使企业进行纵向一体化(Helfat & Teece, 1987);反之,企业如果因为需求的不确定性而进行纵向一体化,就必须面对市场偏好变化(Acheson, 1985)或技术、设备过时的风险(Mariotti & Cainarca, 1986)。对不确定性和治理机制的研究表明,在供给相对稳定而需求不确定性程度很高的产业中偏向契约的治理比较常见,例如电影、时装、音乐、高新技术等等。由于市场偏好的不确定性和快速变化导致需求的不确定性,企业间关系的发展要能既有效分散风险,又保持对市场变化的快速反应。美国电影业的情况就是典型的例子(Baker & Firestone, 1972)。

关系质量——包括企业间交易相关的程度、交易频率以及信任程度。企业间交易业务往来是供应链构成的基础,一般来讲,核心企业的业务在关系企业所占的比例越高,业务往来程度(交易频率)越高,关系嵌入的程度就越高。而通过关系嵌入才能使分散在不同网络成员之间的不同资源得以聚集,使风险在不同的成员之间分担,使其他社会机制带来的潜在收益在关系成员之间进行分配。

企业间相互信任关系一般建立在两个方面,一是个人之间信任,二是制度信任(Powell 1990, Gulati 1995, Uzzi 1996)。不可否认制度信任是更加理性和规范化的社会机制,但是个人之间的关系也不可忽视。因为企业合作往往首先源于个人之间的关系,然后才发展到基于制度的信任。在关系性交易中,信任可以减少搜寻费用和谈判费用。同时也必须注意到供应链成员之间无法完全依赖信任来维持彼此之间的合作关系,信任对合作的治理作用是有限的。因而,要维持信任的存在,防范机会主义行为的产生,必须与其他机制合并使用或建立配套性的社会机制(Baber, 1983)。

关系专用性投资——资产专用性这一概念来自交易成本经济学。它是指资源在用于特定用途以后,很难再移作他用的性质(杨瑞龙, 1996),具备这种性质的资产称为专用性资产。关系专用性的投资主要包括对信息技术专用性、人力资产专用性和物理资产专用性等的投资。资产专用性主要涉及交易双方在交易过程中的地位,这种地位涉及到对资产的不对称信息优势以及不对称风险分布,它可以对交易合约安排产生影响。资产专用性程度高的交易要求强化交易双方之间的协调与集成。如Pisano(1989)对生物制药业进行研究,得出结论:人力资本专用性高的交易通过市场机制治理效率不高,它更要求结合度高的关系或者层级治理。

4.2 流程

交易流程的组织和管理对供应链中治理机制的选择有着重要影响,如交易过程应该如何完成、结果如何监督、收益和损失如何分配、冲突和环境变化应该如何应付等等,这些都直接跟供应链的治理机制相关。对交易流程的分析主要包括:

常规的文件和惯例——供应链成员间的交易是否有既定的规范或管理可以遵循,这些常规的文件和惯例可以是企业内部的行为规范及相应制度,也可以是管理过程中,将国家法律法规、行会规章制度(如《批发市场管理规定》、《卫生管理规定》、《治安管理规定》、《交通管理规定及罚则》、《水电管理规定》等)融入到企业具体的管理活动中所形成的活动准则(Adler, 1990)。这些文件和惯例可以降低环境的不确定性,规范交易的过程,为交易双方提供公平、公正、有序的交易环境,并由此获取收益。供应链其他成员接受常规的文件和惯例的管理也会增强其对核心企业的权力依赖,他们之间某种程度上形成了类似于松散型企业的关系。Imai等(1985)在研究了日本供应商合作协会之后指出:随着合作时间的不断延长就会建立起一套共享的供应链规范,这些规范给出了在供应链成员之间开展业务的一些基本准则。规范是在组织中逐渐形成和得到普遍认同的基本行为准则,类似于一个企业的文化,它对供应链治理效率有着深刻的影响。

非常规流程的管理——非常规流程管理的效率依赖于企业在交互过程中,学习基于常规流程和惯例应对非常规流程的能力。供应链中的成员都处在不同的互动过程中,如销售产品、合作研发、获取资金等。而成员对于交易关系本身和交易伙伴的认识,具有学习性的特征。企业参与互动都有自己的目的(Gidens 1976, Klini 1985)。我们可以把互动视为一个获取或者传播信息的过程和关系成员之间不断积累经验的解决问题和学习过程。在一定的时间范围内,供应链成员可以不断地累积非常规流程处理的经验,并与常规流程管理进行比较,在此基础上选择自己的行为,也丰富和拓展常规流程的处理,这正是一个学习的过程。企业的学习能力越强,处理非常规流程的效率越高,交易中的不确定性就越小。

监控和冲突管理措施——由于供应链成员之间是市场/准市场关系,所以冲突是不可避免的。那么核心企业采用什么样的监控系统,这些监控系统能否对交易中出现问题进行反馈?基于何种冲突管理的手段,这些手段能否标准化和文件化?企业在这些方面的能力也会影响治理机制的选择。企业的监控能力和冲突管理手段越有效率,对其他企业的控制程度就会增强,偏向于向松散型企业或层级方向发展的治理模式。

5. 结论

本文通过治理的视角,遵循了结构/流程—行为—绩效的逻辑,分析供应链中成员的关系、交易及企业能力对于供应链治理机制选择的影响,帮助企业通过结构和流程的分析,选择适当的治理机制来提高供应链绩效。

从实际应用的角度看,20世纪90年代以来,由于科学技术的迅猛发展和经济的全球化,企业面临的外部环境发生了重大变化,如市场竞争加剧、产品寿命周期越来越短、品种数目越来越多、消费者对交货期的要求及对产品和服务的期望越来越高、消费者的需求日益多元化和时尚化等。越来越多的企业认识到,传统的经营管理模式已经不能适应新形势下的市场竞争。在现有竞争日趋激烈的环境下,只有积极顺应经济全球化大潮,通过有效的供应链治理才能取得生产和销售活动中的竞争优势,争取到应有的权益和地位。因此对于企业来说,供应链治理问题的解决对其生存、获利具有至关重要的意义。

从学术研究的角度看,供应链是一种介于完全市场化和一体化之间的纵向企业关系模式,供应链治理具有复杂性的特征,目前关于这个课题的研究大多基于交易成本理论针对治理模式进行探讨,阐述供应链共性特征,提出宏观治理机制,缺乏对供应链治理的深入研究,因而对供应链治理的研究还停留在专题研究阶段,缺乏理论和研究的系统性。少量的关于供应链治理的研究主要是定性描述,缺乏定量分析。

我们希望将治理理论应用于供应链管理的这项解释性的研究能够弥补供应链理论中所忽视的治理问题,为供应链领域的研究者和从业者提供新的研究问题和研究方向。例如分析交易/环境不确定下的关系治理分析;供应链中的冲突管理流程及反馈机制,并根据流程优化的反馈信息来进行供应链治理结构的进一步优化;如何通过规范关系来营造信任机制和氛围以防范渠道投机并保持长期、和谐、稳定的合作关系等。针对供应链中各种脆弱性因素提出相应治理的策略(比如如何提高闭环供应链的柔性,如何解决供应链中各个节点、各个环节间协调的问题,如何降低整条链中的库存,实现协同管理,降低库存成本;如何提高供应链的响应速度,使其能够实现完美递送;如何提高供应链的竞争力,尤其是基于时间的竞争等等),最终使得被治理的供应链能够适应市场环境的变化,成为具有竞争力的供应链系统,从而开辟该领域研究的新视野。

参考文献

- [1] ANUPAM GHOSH, JANE FEDOROWICZ. The role of trust in supply chain governance[J]. Journal of Business Process Management, 2008,14(4): 453-470.
- [2] COASE R E. The nature of the firm: influence [J] . Journal of Law , Economics, and Organization, 1988,4: 33-48.
- [3] COASE R E. Accounting and the theory of the firm [J] . Journal of Accounting and Economics, 1990,(12):3-13.
- [4] FU-REN LIN, SHENG-HSIU HUANG, AND SHENG-CHENG LIN. Effects of Information Sharing on Supply Chain Performance in Electronic Commerce[J]. IEEE Transactions on Engineering Management, 2002,49: 258-268.
- [5] GEREFFI G, HUMPHREY J, STURGEON T. The Governance of Global Value Chains [J]. Review of International Political Economy, 2005,12(1):78-104.
- [6] IK-WHAN G. KWON, TAEWON SUH. Factors Affecting the Level of Trust and Commitment in Supply Chain Relationships [J] . Journal of Supply Chain Management, 2004,(5): 4-23.
- [7] JERRY M. CALTON, LAWRENCE J. LAD. Social Contracting As a Trust-Building Process of Network Governance [J] . Business Ethics Quarterly, 1995,(5): 271-296.
- [8] JONES. A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms [J] . Academy of Management Review, 1997,22(4):911-945.
- [9] KEITH G. PROVAN, PATRICK KENIS. Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness [J] . Journal of Public Administration Research and Theory, 2007,(2): 1-23.
- [10] KINGSLEY A. REEVES, JR. Supply Chain Governance: A Case of Cross Dock Management in the Automotive Industry [J] . IEEE Transactions on Engineering Management, 2007,(54): 455-467.
- [11] LARSEN T. Supply Chain Management: A New Challenge for Researchers and Managers in Logistics [J] . International Journal of Logistics Management, 1999,10(2): 41-53.
- [12] SHARON NOVAK, STEVEN D. EPPINGER. Product Complexity and the Supply Chain [J] . Management Science, 2001,(47): 189-204.
- [13] STANLEY E. FAWCETT, JEFFREY A. OGDEN. Organizational commitment and governance for supply chain success [J] . International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 2006, (36): 22-35.
- [14] TROND HAMMERVOLL. Value creation in supply chain relationships: a critique of governance value analysis [J] . European Journal of Marketing, 2009,(43): 630-639.
- [15] WALKER G, POPPO L. Transaction Costs in Organizations and Markets [Z] . Philadelphia: Reginald H Jones Center, Wharton School, University of Pennsylvania. 1990.
- [16] WILLIAMSON O.E. The Economic Institutions of Capitalism Firms, Markets, Relational Contracting [J] . New York: Free Press, 1985,54-70,83-84.
- [17] WILLIAMSON O.E. Technology and transaction cost economies [J] . Journal of Economic Behavior and Organization. 1988, (10):355-363.
- [18] WILLIAMSON O.E. .Strategy research: governance and competence Perspectives [J] . Strategic

Management Journal, 1999,20(12):1087-1108.

[19] WILLIAMSON O E. Transaction-cost Economics: The Governance of Contractual Relation [J] . Journal of Law and Economics, 1979,(22): 3-61.

[20] 段伟常 . 供应链治理机制研究 [J] . 综合运输, 2006(8-9) : 78-81.

[21] 郭劲光 . 企业网络治理理论探析 [D] . 大连: 东北财经大学, 2004.

[22] 李维安, 周建 . 作为企业竞争优势源泉的网络治理 [J] . 南开管理评论, 2004(2) : 14-17.

[23] 李维安等, 公司治理 [M] . 天津: 南开大学出版社, 2001.

[24] 李维安, 武立东编著, 公司治理教程 [M] . 上海: 上海人民出版社, 2002,4.

[25] 李维安等, 现代公司治理研究 [M] . 北京: 中国人民大学出版社, 2002,4.

[26] 刘清华 . 企业网络中关系性交易治理机制及其影响研究 [D] . 杭州: 浙江大学, 2003.

[27] 马向阳 . 公司治理机制及其公司绩效研究 [D] . 天津: 天津大学, 2002.

[28] 彭正银 . 网络治理理论探析 [J] . 中国软科学, 2002(3) : 50-54.

[29] 谭宏 . 供应链治理结构与交易的有效搭配 [J] . 技术经济与管理研究, 2005(2) : 48-49.

[30] 汤世强 . 供应链战略合作伙伴关系治理结构的研究 [D] . 上海: 上海交通大学, 2006.

[31] 王春彦 . 基于循环经济的闭环供应链治理结构研究 [D] . 北京: 东华大学, 2008.

[32] 王德建 . 网络治理的生成机制研究 [D] . 济南: 山东大学, 2006.

[33] 王素霞 . 基于超市供应链的果蔬质量安全治理研究 [D] . 北京: 中国农业科学院, 2009.

[34] 王晓文, 田新, 李凯等 . 供应链治理结构的影响因素分析 [J] . 软科学, 2009(7) : 46-50.

[35] 吴翊民 . 基于信任的虚拟供应链治理机制探讨 [J] . 物流技术, 2009(3) : 111-113.

[36] 张侨, 郭宏湘 . 基于信任的供应链治理机制研究 [J] . 重庆交通学院学报, 2004(12) : 35-37.

[37] 张巧红 . 闭环供应链渠道治理研究 [D] . 厦门: 厦门大学, 2008.

[38] 张延锋 . 供应商网络治理模式的选择 [J] . 经济管理, 2009(6) : 61-65.

A Study on Supply Chain Coordination: Perspective of Governance

LI Yong-jian, Shi Dan

(Center for studies of corporate governance, Nankai university, Tianjin 300071, China)

Abstract: As the rapid development of science and technology and economic globalization, supply chain management becomes more and more important. In this paper, we discuss the supply chain coordination and cooperation form a governance perspective. On the basis of the transaction costs, corporate capacity, resources dependence theory, we propose an integrated interpretation and analysis framework

to select supply chain governance structure, based on history literature review.

Key Words: governance structure; supply chain governance; transaction cost; supply chain performance

收稿日期: 2011-11-26;

基金项目: 国家自然科学基金资助项目 (71002077)

作者简介: 李勇建(1973-), 男(汉族), 山东菏泽人, 南开大学教授, 博士生导师。

石丹(1987-), 女(汉族), 黑龙江人, 南开大学商学院, 博士研究生, 物流与供应链管理方向。