

# 农民合作社联合社的设立与演化机制\*

## ——基于组织生态学的讨论

崔宝玉<sup>1</sup> 王孝璜<sup>1</sup> 孙迪<sup>2</sup>

**摘要：**本文基于组织生态学理论分析了农民合作社联合社的设立与演化机制，阐释了联合社演化的路径与方向，并进行了多案例分析。研究发现，联合社生态系统具有“圈层”特征，由外部生态系统和生态圈构成。在设立时，联合社需要建构初始生态位选择机制和初始生态圈生成机制，形成适应性的初始生态位和初始生态圈；在演化时，联合社需要建构生态位竞争机制，推动生态位跃升，同时建构生态圈治理机制，推动生态圈优化。联合社从设立到演化的过程是从建构生态位选择机制到建构生态位竞争机制的过程，也是从建构生态圈生成机制到建构生态圈治理机制的过程。联合社如果建构了生态位竞争机制和生态圈治理机制，就可能成长；如果建构了生态位竞争机制，没有建构生态圈治理机制，甚至是生态圈发生畸变，就可能异化；如果既没有建构生态位竞争机制，也没有建构生态圈治理机制，就可能空壳化，形成空壳型合作社；如果建构了生态圈治理机制，没有建构生态位竞争机制，在短期内会具有一定互助性，但最终也可能会空壳化。

**关键词：**联合社 组织生态系统 生态位 生态圈

**中图分类号：**F325.12 **文献标识码：**A

### 一、引言

农民合作社联合社（以下简称“联合社”）通过合作社之间的组织协作，实现要素互补和资源整合，是合作社发展到一定阶段的高级形态。在中国，联合社发展尚处于初级阶段，其真正发展始于2010年以后。截至2018年底，全国登记注册的联合社达1万多家，同比增速近40%<sup>①</sup>，高于同期合作社增长速度。但是，大部分联合社都面临着成长困境，并未建立起完善的组织结构和有效的治理体系。

与联合社发展实践相契合的是，国内学者对联合社的研究基本也处于探索阶段，主要关注联合社

---

\*本文研究获得国家自然科学基金面上项目“成员异质性情境下农民专业合作社股权安排、社会资本与组织绩效研究”（编号：71573001）的资助。

<sup>①</sup>资料来源：《关于政协十三届全国委员会第二次会议第4018号（农业水利类318号）提案的答复摘要》，[http://www.moa.gov.cn/govpublic/zcggs/201909/t20190912\\_6327930.htm](http://www.moa.gov.cn/govpublic/zcggs/201909/t20190912_6327930.htm)。

的设立机制和演化机制两大议题。联合社设立机制的相关研究主要侧重于研究联合社的设立成因及其机理，制度变迁理论（周振、孔祥智，2014）、交易成本理论（孔祥智等，2018）等成为研究联合社设立机制的主要理论工具，这些理论工具主要从制度创新的成本、收益视角阐释合作社为何联合以及如何联合。联合社演化机制的相关研究主要侧重于研究联合社的演化路径及其方向，合法性理论（张琛、孔祥智，2018）和关系产权理论（崔宝玉、孙迪，2018）等成为刻画联合社成长或失败的主要理论工具，被用于探讨联合社的演化机制以及如何避免失败。近年来，组织生态学理论也开始被引入到合作社设立与演化机制的研究。例如，梁巧、王鑫鑫（2014）基于浙江省合作社统计资料和调研数据分析了合作社的设立机制，考察了合作社设立的生态化与制度化过程。张琛、孔祥智（2018）以“变异—演化—发展”为研究主线，刻画了合作社的成长历程，分析了合作社的演化机制。组织生态学的引入为研究联合社的设立与演化机制提供了又一视角，建构了新的思路。

通过梳理文献和调查发现，既有对联合社设立与演化机制的研究对以下实践现象与理论问题还缺乏深刻解释，没有形成相对成熟的理论分析框架。首先，促成联合社设立的真正机制是什么？在相同生态环境下，为什么有些合作社联合而其他合作社没有联合？何种机制决定了联合社边界？组织边界是产业组织理论的重要命题，但在既有研究中，制度变迁和交易成本理论却难以深入解释联合社设立以及联合社边界的决定机制，难以解释再组织化潜在利润更高的合作社为何没有联合的现象。其次，联合社在设立之后会如何演化？联合社是社员拥有和控制的组织，也是追求利润最大化的企业（崔宝玉等，2016），其演化会呈现出成长、异化和空壳化等路径。而在既有研究中，合法性理论和关系产权理论所体现的“非成即败”的解释思路实则反映了对联合社本质性状和实践演化的认知偏差。再次，联合社设立对其演化有何影响？联合社设立与演化内嵌于其发展的生态环境，联合社设立时的组织印记会影响到联合社演化进程，而既有的基于组织生态学研究几乎完全忽略了联合社设立与演化的内在关联，忽视了联合社设立对其演化的影响。梁巧、王鑫鑫（2014）与张琛、孔祥智（2018）并没有搭建起合作社设立与演化之间的理论“桥梁”，没有形成统一的分析框架，导致对合作社设立机制与演化机制的理论解释脱节，需要理论补白。

本文借鉴组织生态学理论，尝试性构建一个整体性的理论分析框架，在考虑联合社设立与演化环境依赖性的基础上，深入分析联合社边界的决定机制，探析联合社设立对其演化的影响，阐释联合社成长、异化与空壳化等路径的决定机理，力图对联合社设立与演化的过程进行分析，解决联合社设立机制与演化机制理论解释脱节的问题，补白既有理论，并为联合社发展提供指导。

## 二、理论依据与分析框架

### （一）理论依据

组织生态学理论认为，组织设立是生态环境和生态位等因素作用下潜在行动者竞争稀缺资源形成共生关系的过程（Barnett, 1990），而组织演化是组织在生态位宽度和对生态环境的适应度之间取得平衡的过程（Freeman et al., 1983）。组织设立是演化的前置因素，演化是组织设立后从一种状态向另一种状态的演进（Barnett and Burgelman, 1996），组织设立、演化与组织的合法性、竞争性获取密切相关。

关。在组织设立与演化中，组织要素的重大变动会导致生态系统产生适应性反应（Baskin, 2016），并使生态系统通过自修复机制、自分化机制和自适应机制形成演化能力（许晖等，2017），进而形成生态系统的自洽性、共生性、溢出性与进化性（孙金云、李涛，2016）。

组织设立与演化是一系列的选择过程，在不同的选择阶段，每个组织都会占据相应的生态位。组织生态学主要从两个层面对生态位进行描述。一是，基于组织个体层面将生态位视为组织在生态系统内占据的多维资源空间（Levins, 1968）。若一个组织的生态位与同一生态系统中其它组织的生态位交错，就会产生生态位重叠，对有限资源的竞争就会十分激烈。由此，组织就会选择生态位分离，以避免激烈竞争和解决有限资源分配的难题。生态位宽度则会影响组织之间生态位重叠和分离的程度（黄江明等，2016）。一般而言，生态位宽的组织资源多样化程度较高，对环境变动的容忍程度也较高；生态位窄的组织则会呈现较高的专业化程度（Kriauciunas and Kale, 2006），以规避环境变动风险。二是，基于组织个体与生态系统的关系层面将生态位视为组织对环境适应中与其他组织相互作用形成的相对位置与功能（Baum and Singh, 1994）。环境变动会引发生态位跃升（邢以群、吴征，2005），进而实现生态位优化，以应对环境变动，并增强市场竞争优势。由上可知，调整生态位宽度和推动生态位跃升是组织在遭遇生态环境变动时的可能选择，两者不仅为组织设立与演化提供了选择机制，还建构了组织与生态环境之间的关联机制。

组织设立与演化也是组织的生态化和制度化过程，这两个过程具有不同的空间效应（彭璧玉，2006）。生态化过程与组织种群密度<sup>①</sup>、生态位重叠强度<sup>②</sup>相关，种群密度越高，组织设立率越低，种群会在后续演化中产生自疏行为（Hannan and Freeman, 1989）。组织生态位重叠强度越高，则会增强组织之间的竞争潜势，降低组织之间的合作可能性（Mizik, 2014）；但生态位重叠强度过低，又会影响组织之间的分工效率。因此，组织生态位既不宜过度分离，也不宜过度重叠。组织制度化过程即强调合法性、社会支持等对组织设立与演化的影响（Kshetri, 2014），其中，政府、社区和行业协会等关键制度行动者的资源支持对组织设立与演化具有重要影响（Shane, 2000）。

## （二）分析框架

联合社类似于一般产业组织（例如投资者所有企业），其设立时所嵌入的自然、市场和制度环境等构成其设立与演化的初始条件，联合社与农产品销售商、加工企业、地方政府等共同构成了相互依赖的生态系统，关系网络、共享观念和协同进化等构成了生态系统的治理机制。在生态系统内，联合社具有自适应能力，生态环境扰动和组织种群（例如农产品销售商等）变动会触发联合社的自适应机制，引致联合社调整其资源占有数量和竞争策略，进而影响其经营绩效与成长演化。

联合社又是一类特殊产业组织，不同于投资者所有企业，它由3个及以上具有法人资格的合作社联合组建而成。在联合社内部，成员社之间构成了一个生态圈，既相互依赖、共同进化，也相互博弈。成员社根据其占有的资源、能力禀赋等选择联合对象，并依据其资源占有和能力配置状况来确定其在

<sup>①</sup>种群密度指组织生态系统中具有相同或相近生态位的组织数量。

<sup>②</sup>生态位重叠强度指种群中生态位相同或相近的组织数量与生态位不相同或相近的组织数量的比率。

联合社内部的角色与分工，并确定其资源配置位序和合作方式。可见，与投资者所有企业相比，联合社生态系统具有特殊性，具有“圈层”特征，不仅具有外部生态系统，还具有内部生态系统，即联合社生态圈。因此，根据组织生态学理论对联合社设立与演化机制分析如下。

1. 联合社设立机制。联合社设立是伴随着不断酝酿、试错和寻找合适生态位的过程。借鉴张琛、孔祥智（2018）的定义，将生态位定义为联合社在农业供应链中所处的位置和功能，以及与政府、村社和其它农业供应链主体所形成的关系，是联合社与自然、市场与制度环境等相适应后的状态。在设立时，联合社根据其资源禀赋、集体行动能力以及与政府、村社和其它供应链主体等的博弈关系选择市场范围和竞争策略，进而选择初始生态位。与政府、村社关系越紧密，在农产品供应链中的博弈力量越强，联合社在生态系统中就越居于核心位置，其初始生态位就越高阶化，从而越具有竞争性。

在中国，联合社设立还具有明显的制度化特征，村社嵌入与政府推动是联合社设立的鲜明特征（梁巧、王鑫鑫，2014）。在设立过程中，村社和政府具有“建群者效应”，为联合社设立提供必要支持，村社为联合社设立提供土地、劳动力与各类基础设施，政府则发挥关键作用，往往以税收减免、资金补贴和项目支持等方式为联合社设立提供关键资源，增强联合社设立合法性，提高联合社的设立率与存活率。联合社设立的制度化过程是汲取村社与政府资源的过程，也是获取合法性和竞争性的过程。村社和政府提供的资源数量越多，类型越多样，联合社合法性和竞争性也就越强，对生态环境变动的容忍度就越高，抗风险能力也就越强（Pitelis，2012）。

联合社设立还需要建构生态圈初始形态，确立生态圈运行机制，例如，确定成员社数量、组织边界和治理制度等，从而形成有效的合作规则和合理的资源配置位序，以匹配生态化和制度化进程。成员社数量及构成、组织边界等与成员社种群密度和生态位重叠强度相关（Mathias et al.，2015）。联合社既需要获得联合的规模效应，也需要获得协同效应（廖祖君、郭晓鸣，2015）。如果成员社数量太少，成员社种群密度太小，规模效应就难以实现；反之，如果成员社数量太多，同业或近业成员社过多，成员社生态位就可能高度重叠，并引发成员社之间激烈竞争，稀释村社和政府提供的支持性资源，协同效应也难以实现。因此，联合社需要选择合适的成员社种群密度和生态位重叠强度，确定成员社数量、类型及构成，并通过自疏机制<sup>①</sup>和选择性吸纳机制<sup>②</sup>来调整联合社边界，以同时实现规模效应和协同效应。

联合社作为特殊类型的合作社，也会出现由焦点成员社充当建群者并由其驱动治理的现象，但合作社的本质规定性对联合社有质性要求，要求联合社选择规范的治理制度，例如民主决策、社员控制、按交易量（额）分配盈余和保证资本报酬有限等（徐旭初、吴彬，2017）。就合作社的本质规定性而言，为了保障组织的互助性，联合社生态圈必然是一个自治系统，具有相对规范的治理机制和较低的交易成本，并对外部交易具有一定的排斥性，否则，生态圈就会畸变，联合社就有可能异化和空壳化。此外，联合社生态圈和外部生态系统是互利共生的，生态圈产出并不限于内部，而是会溢出到外部生态

<sup>①</sup>自疏机制是指联合社通过强制退出、规劝退出、剥夺资格等方式使成员社退出联合社。

<sup>②</sup>选择性吸纳机制是指联合社有针对性、选择性地主动吸纳成员社加入联合社。

系统。在联合社发展的任一阶段，生态圈都需要匹配、融入外部生态系统，实现资源禀赋、集体行动能力与外部生态系统耦合，以增强生态圈活力，推进生态位跃升，最大化创造再组织利润。

由上可知，联合社生态圈可由四个变量刻画。一是成员社种群密度，主要体现为成员社数量，反映了联合社规模和合法性的根植性信息。当成员社种群密度较小时，联合社会缺乏合法性和缺少规模效应，合法性和规模效应会随着成员社种群密度的增加而增加。二是生态位重叠强度，主要体现为成员社类型、构成及其差异性，反映了成员社之间的分工效率和协同效应，决定了成员社生态位宽度的选择和调整。过度重叠或分离的成员社生态位难以实现联合社协同效应。三是治理规范程度，主要反映了联合社的本质规定性，体现了联合社的互助性和治理均衡性。四是与外部生态系统耦合程度，反映了联合社的资源汲取能力、交易能力和发展潜力，它反作用于成员社的种群密度和生态位重叠强度，也影响成员社之间所建构的博弈关系。

本文刻画的联合社设立机制如图 1 和图 2 所示，“圆”的边界和面积分别表示联合社的边界和成员社数量。图 1 刻画的是联合社初始生态位选择机制。在图 1 中，“资源占有量和多样化程度”表示联合社设立时汲取村社和政府资源的数量和类型，对村社和政府资源的汲取过程反映了联合社设立的制度化过程。“在农产品供应链中的博弈地位”反映联合社与供应链环境的匹配程度及与其它农产品供应链主体的共生竞争关系，体现联合社设立的生态化过程。联合社初始资源占有量越多，资源多样化程度越高，在农产品供应链中的初始博弈地位越强，联合社的初始生态位越会高阶化，图 1 中的圆就越会居于坐标轴的右上方。在设立时，联合社会根据其资源占有状况和在农产品供应链中的博弈地位占据一个生态位，如图 1 中的 A 点，并采取适应性竞争策略，实现生态圈与外部生态系统耦合。

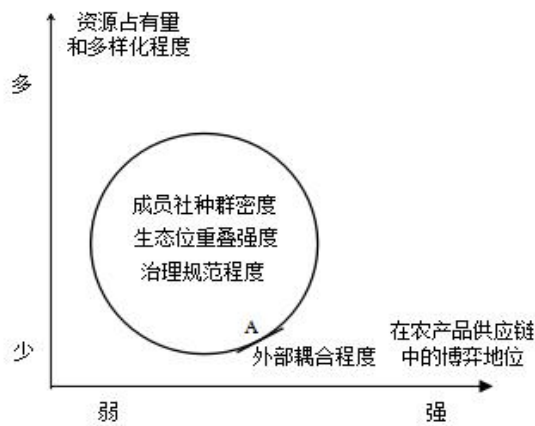


图 1 联合社初始生态位选择机制

图 2 刻画的是联合社初始生态圈生成机制。成员社数量越多，成员社种群密度越大，“圆”的面积就越大，如图 2 (a) 所示。成员社生态位重叠强度越高，成员社之间对有限资源的竞争越激烈，联合社集体行动能力就越弱，越难以互利共生，“圆”的边界就会呈现“虚线状态”，如图 2 (b) 所示，联合社就会通过自疏机制淘汰生态位高度重叠的成员社，吸纳具有差异化资源禀赋和较强集体行动能力的合作社成为成员社。治理规范程度决定了“圆”的性状，如果成员社之间的博弈力量不均衡，焦点成员社作为组织网络中心节点，其剩余控制权和索取权过大，联合社本质规定性就会嬗变，联合社就

会异化，“圆”的性状就会畸变为不规则形状，如图2（c）所示。在实践中，如果联合社初始生态位选择失准，业务定位或市场竞争策略失当，会导致生态圈与外部生态系统脱嵌、分离，如图2（d）所示，从而阻碍联合社成长。

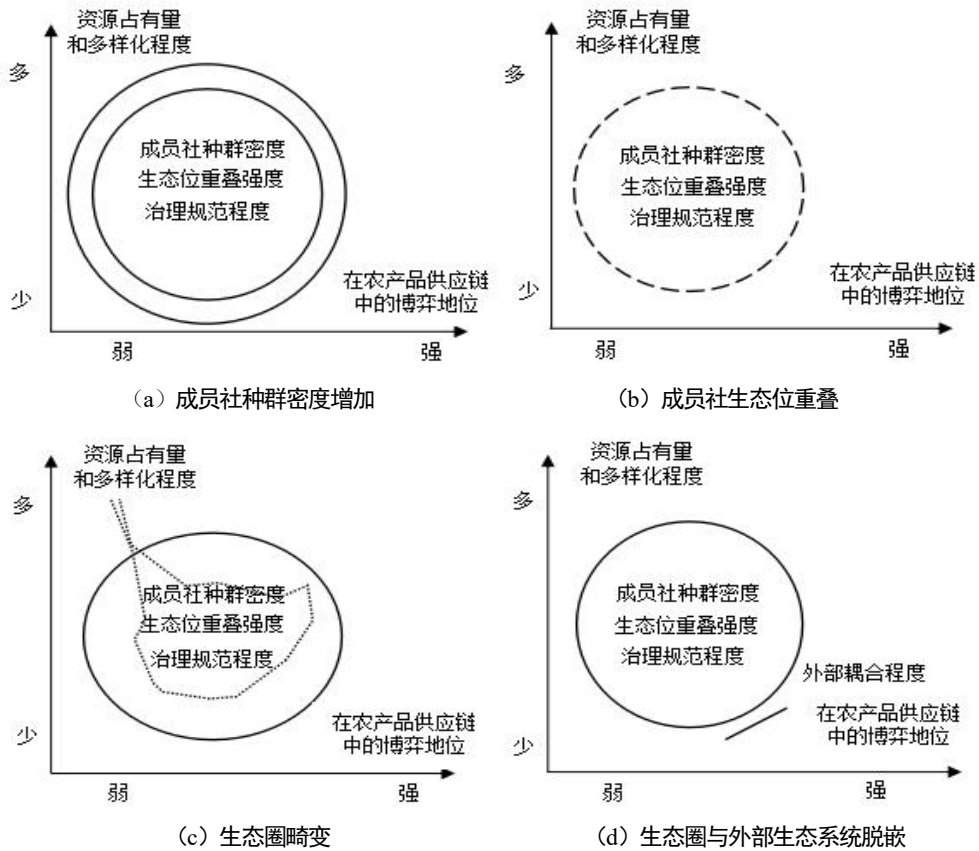


图2 联合社初始生态圈生成机制

由图1和图2可知，在设立中，联合社需要构建起有效的初始生态位选择机制和生态圈生成机制。一方面，关键制度变量和联合社在农产品供应链中的博弈地位共同决定了初始生态位的选择，联合社需要根据资源禀赋、政策支持和市场竞争能力等选择初始生态位，以汲取关键资源和匹配外部生态系统，为推动生态位高阶化提供前置条件。另一方面，联合社与成员社之间以及成员社之间需要建构协同进化的生态圈。第一，为减少交易成本，交易会优先在成员社之间进行，联合社还会通过吸纳新成员社或使成员社退出等方式使外部交易内部化或使内部交易市场化，通过调整成员社种群密度，实现生态圈自洽和保持生态圈活力。第二，联合社要获取再组织化潜在利润，需要资源共享、合理分工和有效协作，资源共享以及分工与协作程度影响生态圈利润获取和风险规避能力，成员社需通过调整生态位宽度、降低生态位重叠强度实现生态圈互利共生。第三，焦点成员社居于生态圈中心节点，其在联合社设立中发挥关键作用，推动着组织创新和变革；但如果焦点成员社博弈力量过大，或焦点成员社与其他成员社相对博弈地位发生变化，生态圈治理均衡就会打破，生态圈结构与性状就会嬗变。第四，生态圈是开放系统，具有溢出效应，需要与外部生态系统进行资源交互和耦合。

2. 联合社演化机制。联合社设立的建群者和初始条件不同，其所选择的初始生态位和建构的初始生态圈也会不同，所占据的资源空间、分工效度和市场竞争能力等也会有所差异。这些都构成了联合社演化的初始生态位和生态圈的组织印记，形塑了联合社的组织结构和运行特征，并形成了联合社演化和适应环境的起点，对联合社发展产生即期和长期影响。例如，如果政府充当“建群者”推动联合社设立，联合社就有可能优先选择同业、实力较强的合作社作为成员社，寻求联合的规模效应；如果焦点成员社充当“建群者”推动联合社设立，或者合作社自发联合，联合社就可能会根据业务发展和产业链分工需求吸纳成员社，寻求联合的协同效应。再如，资源禀赋与理事长从业经历会影响到联合社的市场竞争策略，也会影响到联合社与外部生态系统之间的资源交互路径。

在设立之初，联合社面临更多的不确定性，其初始生态位和生态圈“印记”产生于设立时的特定敏感阶段，具有“敏感期”特性（Marquis and Tilcsik, 2013），更易受资源汲取、竞争位势等的影响，这既可能导致联合社演化路径具有稳定性，也可能导致演化路径具有多变性。在演化过程中，联合社设立时的组织印记对其演化主要有两种作用机制，即印记力机制和固化力机制（Stinchcombe, 1965）。但两者同时具有增强、减弱效应（Kriauciunas and Kale, 2006），这就使得组织印记的作用路径和方向并不确定，也即联合社组织印记不必然促使其成长或衰退，这也是为何很多设立时初始条件较好的联合社最终异化或空壳化的重要原因。根据联合社发展实践，联合社演化有成长、异化和空壳化等路径，而联合社能否适应外部环境、资源禀赋和集体行动能力等的变化，并最终使联合社组织印记效应成功转化为生态耦合效应，是联合社能否成长的关键。由于固化力、印记力增强和减弱效应同时存在，联合社组织印记效应转化为生态耦合效应可能会失败，从而可能导致联合社异化或空壳化。联合社组织印记效应转化为生态耦合效应需要满足两个条件：一是，推动初始生态位跃升；二是，推动初始生态圈优化。联合社生态位跃升和生态圈优化的过程即是创新发展和组织变革的过程，而不断试错、寻找合适的生态位和建构合适的生态圈构成了联合社成长的演化机制。

联合社需建构有效的生态位竞争机制推动生态位跃升，也需建构有效的生态圈治理机制推动生态圈优化，生态位跃升和生态圈优化提升了联合社的合法性与竞争性。从生态位竞争机制看，制度行动者规制和组织对环境扰动的响应是生态位跃升的两大动力（Pitelis, 2012）。一方面，联合社可以通过响应政府政策需求和村社发展需要，例如促进区域产业发展、保障农产品质量安全、带动村社居民就业等，从而获得合规和合意性评判，进而实现对政府和村社关键资源的汲取，推动生态位跃升。另一方面，联合社也可以通过采用新技术、拓展新业务和调整组织战略等获取竞争优势，进而增强在农产品供应链中的竞争能力，推动生态位跃升。从生态圈治理机制看，在保障合作社本质规定性的同时，一方面，联合社可以通过自疏机制、选择性吸纳机制等优化成员社的规模和结构，通过资源互补、合理分工、价值共创等实现成员社之间的动态交互和双向共演，推动生态圈优化。另一方面，联合社也可以通过加强生态圈对外部生态系统的结构性嵌入，实现生态圈与外部生态系统共生演化，推动生态圈优化。

当然，联合社生态位跃升和生态圈优化是相互影响和因果反馈的。第一，生态位跃升可能促进生态圈优化，如果联合社在设立时就建构起有效的生态圈治理机制，那么生态位跃升就易使联合社在保

持生态圈治理制度化的基础上形成治理惯性（梁强等，2017），进而推动生态圈优化。第二，生态圈优化又可能会促进生态位跃升。联合社通过自疏机制和选择性吸纳机制可以形成系统张力、分工效应和联结效应，优化成员社种群密度和生态位重叠强度，提升组织合法性，获取更多的政府和村社资源，拓展交易网络，进而推动生态位跃升。

由上可知，联合社从设立到演化的过程是联合社从建构生态位选择机制到建构生态位竞争机制的过程，也是从建构生态圈生成机制到建构生态圈治理机制的过程。建构生态位竞争机制和生态圈治理机制有多条路径，不同路径对生态位、生态圈的形成与演化有不同的作用方向。本文例举四种典型的生态位、生态圈演化路径，以揭示联合社成长、异化与空壳化的演化方向（见图3）。

由图3可知，联合社需要建构有效的生态位竞争机制，推动生态位跃升，实现生态位高阶化。联合社生态位跃升主要有三条路径： $A_0 \rightarrow A_1$ 、 $A_0 \rightarrow A_2$ 、 $A_0 \rightarrow A_3$ ，如图3（a）所示，资源占有数量增多和类型多样化、与农业供应链其它主体博弈力量增强会推动联合社生态位跃升。联合社生态位也可能低阶化，例如生态位由 $A_3$ 、 $A_2$ 和 $A_1$ 弱化至 $A_0$ 。这意味着联合社汲取资源能力和市场竞争能力减弱，进而可能导致成员社种群密度变小以及联合社规模效应和协同效应减弱，影响联合社成长甚至危及联合社生存。因此，实现生态位跃升是联合社成长的必要条件。此外，联合社还需要建构有效的生态圈治理机制，推动生态圈优化，如图3（b）所示。图3（b）描述了联合社的成长过程，联合社同时构建了有效的生态位竞争机制和生态圈治理机制，生态位由 $A_0$ 跃升到新生态位 $A_1$ ，同时，成员社种群密度扩大（“圆”的面积变大），成员社之间资源互补、合理分工和合作共赢（“圆”的边界为实线），联合社治理规范（“圆”的性状没有畸变），生态圈与外部生态系统耦合（ $A_1$ 点为新耦合点）。生态位跃升和生态圈优化意味着，在复杂组织生态系统中，联合社组织印记效应转化为生态耦合效应，联合社、成员社、政府以及农业供应链其它主体之间的联结以及联结驱动力同时存在，形成了“实时的有秩序创造”（Kauffman, 1993），这种新的非线性“秩序”正是基于生态位跃升和生态圈优化的复杂和动态情境所产生的。图3（c）描述的是联合社异化过程，联合社构建了有效的生态位竞争机制，却没有构建有效的生态圈治理机制。在图3（c）中，联合社虽然完成了生态位跃升，生态位由 $A_0$ 跃升到新的生态位 $A_1$ ，但由于焦点成员社博弈权力过大（“圆”的性状发生畸变），联合社剩余控制权和索取权主要被焦点成员社所攫取，联合社具有较强的“一体化”和“企业化”倾向。然而，由于生态位跃升，成员社能够获得一定的合作收益，联合社可以通过成员社合作收益的帕累托改进来克服内部治理失范的合法性危机，支撑联合社以异化形态存续。图3（d）描述的是联合社空壳化过程。这个过程中，联合社生态位竞争机制和生态圈治理机制同时失效，生态位由 $A_1$ 弱化至新生态位 $A_0$ 。同时，成员社种群密度变小（“圆”的面积变小），联合社无法获得规模效应，联合社内部也无法实现有效分工和资源共享（“圆”的边界为虚线），无法获得协同效应，联合社几乎处于不运营的“休眠”状态（“圆”与 $A_1$ 点不耦合），不能发挥应有作用。



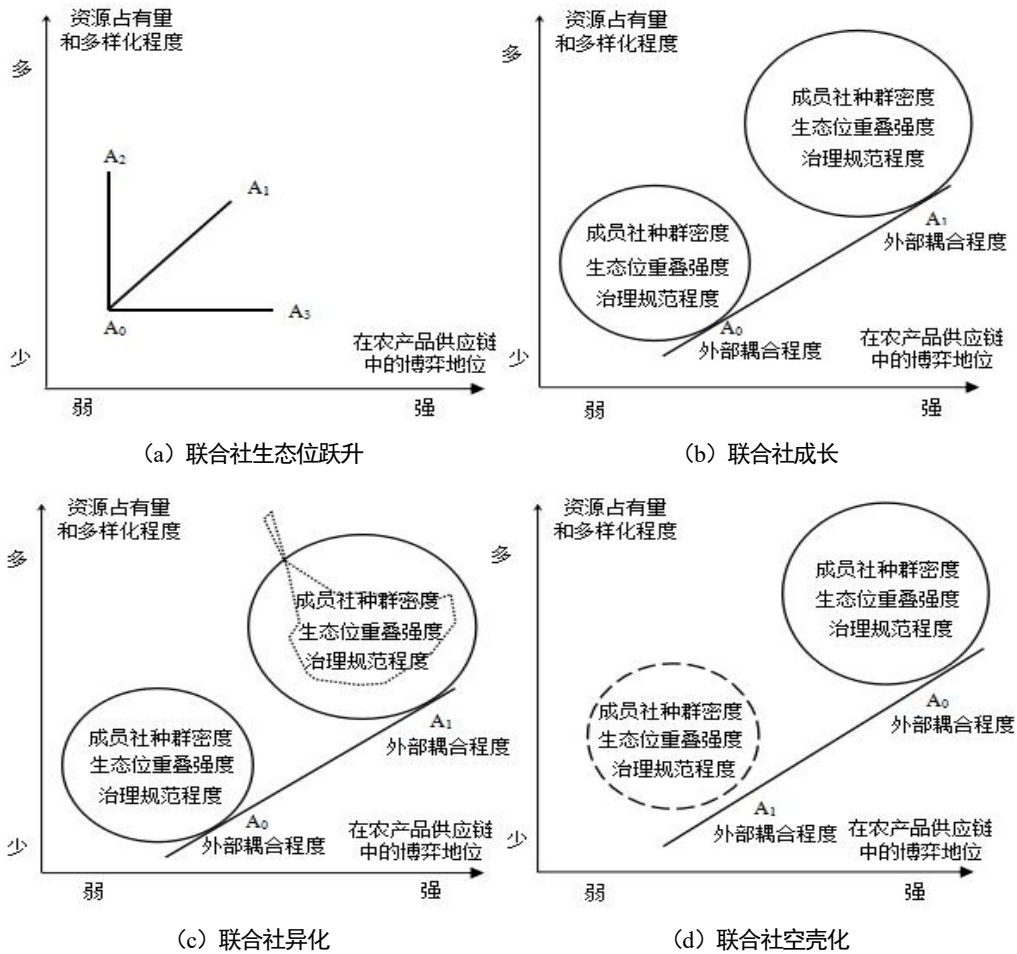


图3 联合社生态位与生态圈演化路径

除上述三种演化路径外，联合社还可能有另外的演化路径，即建构了有效的生态圈治理机制，却没有建构有效的生态位竞争机制。从短期看，联合社具有一定的互助性和互利性。但从长期看，由于联合社具有较强的逐利性以及生态位、生态圈之间的因果反馈，联合社缺乏市场竞争能力会影响成员社之间的协同分工和共生演化，其互助性也会逐渐被成员社的内部互助所替代，联合社最终也可能会空壳化。

### 三、案例选取与描述

#### (一) 案例选取

案例研究适合回答尚未充分揭示的领域中所存在的解释性和探索性问题 (Eisenhardt, 1989)。相较于单案例研究，多案例研究更有利于理论建构，其推导出来的结论被认为更有说服力，符合本文对联合社设立与演化机制研究的要求。对于多案例研究对象的选择，Eisenhardt (1989) 认为，要选择突出、典型的案例以便比较。Yan and Gray (1994) 提出，案例选择要遵从复制法则，案例要么产生相同结果，要么由于可预知原因而产生不同结果。本文通过选取不同行业的典型案例，遵照复制法则，进

行多案例比较分析，以保证案例研究结论具有较高的可信度。

案例资料来源于2018年8月至10月对安徽省联合社的实地调查。笔者共调查了20家联合社，最终选取淮南市凤台县禾谷香农机联合社（以下简称“禾谷香联合社”）、宣城市广德县广合生猪产销联合社（以下简称“广合联合社”）、宿州市埇桥区化东种植联合社（以下简称“化东联合社”）作为案例研究对象。3家联合社分别属于农机服务、养殖和种植行业。在设立时，3家联合社的建群者和初始条件不同，所建构的初始生态位和生态圈不同，并形成了完全不同的演化路径和发展轨迹。第一，2013年12月，农业农村部首次从制度层面对联合社注册、管理做出规定，但3家联合社均成立于2013年12月前，在设立时，均不具有制度上的“合法性”。第二，在设立与演化中，由于在农产品供应链中的竞争能力、政府支持程度等方面有显著差异，3家联合社建构了不同的生态位选择和竞争机制，也建构了不同的生态圈生成与治理机制。第三，3家联合社演化路径迥异，禾谷香联合社治理规范，也具有良好的联合收益，实现了成长；广合联合社却呈现了明显的“企业化”倾向，发生了异化；化东联合社没能发挥出联合功能，最终沦为空壳社。

本文遵循“证据三角”原则（参见 Yin, 2003），通过多个渠道获取资料，相互印证，保证研究结论准确可靠。案例资料主要源自三个方面。（1）半结构化深度访谈。根据研究问题和目的按照“理论抽样”原则，对最了解联合社发展历程的联合社理事长、部分成员社理事长和县农业农村部门负责人等进行深度访谈，每次访谈时间约为2个小时，访谈资料均于访谈结束48小时内被转录成文字。（2）参与式观察。参与到3家联合社经营事件以及成员社交互行为中，选择多次多人（至少两人）进行观察，积累资料。（3）二手资料。包括政策文件等档案资料、媒体报道、联合社和成员社的宣传材料、联合社和部分成员社理事长的工作微信等。

## （二）案例描述

1. 案例1。禾谷香联合社成立于2013年2月，理事长由缪某担任。缪某曾担任凤台县农机公司经理，并于2009年成立农机合作社，为周边农户提供农机和植保服务。由于农机和植保服务具有季节性强、周期短和需要联合作业的特点，2012年，缪某联合凤台县32家农机合作社成立了凤台县农机协会，抱团发展。2013年，安徽省实施水稻机插秧全覆盖的社会化服务项目，并要求机插秧服务主体的服务规模达到2000亩。然而，凤台县农机合作社都不具备这一服务能力，于是，凤台县政府积极为成立农机联合社提供支持：①协调相关部门，破除制度壁垒，落实联合社登记注册工作；②甄选农机、植保专家，提供人才和技术支持；③提供两年期40万元的项目资金，帮助联合社购置办公家具等。在政府支持下，凤台县农机协会增挂联合社牌子，禾谷香联合社注册成立，并实行实体化运营。

由于地块零碎、地貌“大平小不平”等原因，凤台县水稻机插秧、植保和机耕机收等服务的价格一直较高。缪某从事农机和植保服务多年，深知当地农业发展痛点。然而，由于凤台县机耕机收市场饱和度高，农机具购置前期投资大，联合社在综合权衡自身业务经验、农户和政府需求的基础上，放弃了机耕机收业务，专心经营农户最难干、企业不愿干的水稻机插秧和植保两项传统业务。在联合社成立前，成员社主要从事机插秧和植保等服务，都具有较强的业务能力和较丰富的作业经验，相互之间也彼此熟识和了解。在联合社成立后，成员社之间的交互更为密切，逐渐形成了业务共同体。一是，

在购置农机时，成员社通过分类购置、合伙购置等方式，减少农机购置成本；在提供服务时，通过农机互借共用，提升农机使用效率。二是，在承担社会化服务项目后，禾谷香联合社对项目进行分解，使成员社都有专属的作业区域，减少成员社之间的业务竞争。三是，通过信息互换、跨区联合作业等，实现业务共享。

联合社成立后，其规模和业务范围不断调整。2014年和2017年，5家成员社因诚信问题被除名或因不再从事农业服务被劝退。由于提供服务时需垫付部分秧苗、农药等购置费用，2014年和2015年，联合社分别吸纳4家育秧合作社、2家农资合作社成为成员社。联合社对新成员社加入有严格的筛选机制，除信用背景调查外，还要求育秧成员社至少有1家育秧工厂、2台插秧机，要求农资合作社至少有80万元以上专用性资产投资。由于水稻成熟期不一致，大型农机收割成本高，2016年，联合社根据农户需求和市场竞争情况，购置一批小型农具，增加了适于小型农机的机收业务，并置办了晾晒场和烘干设备，打造了一条从育秧、机插秧到烘干的全服务链条。2018年，联合社还与山东省临沂金丰公社农业有限公司联合成立了金丰农业公司，专门从事农药、化肥等采购业务，由联合社负责经营，每家成员社出资10万~15万元，按投资比例和交易量（额）参与分红。

凤台县政府一直支持联合社发展。2014~2016年，联合社连续3年承接凤台县农业社会化服务项目，项目补贴达2600万元。2013~2018年，在县政府背书下，联合社共获得银行贷款达3000万元，用于农机购置和农资垫资采购。县政府领导还多次帮助禾谷香联合社解决资金、人才和技术等难题。经过5年多的发展，联合社拥有各类农机总价值2.2亿元，可服务耕地面积20万~30万亩，是凤台县及周边地区规模最大、最具竞争力的农业社会化服务主体。

2.案例2。广合联合社成立于2006年1月，其组建既缘于合作社的合作需求，也依赖于政府的大力推动。该联合社成立前，广德县生猪养殖的标准化水平低，一旦生猪发生疫病，容易殃及整个县域。为控制疫病传播，生猪养殖规模最大的安泰合作社和龙腾合作社联合广德县其它48家合作社组建了广合联合社<sup>①</sup>，统一防疫和处理病死猪。广德县政府也积极支持组建联合社，为使广合联合社获得自然垄断收益，要求县域内的生猪养殖合作社加入联合社。

广合联合社注册资本100万元，安泰成员社和龙腾成员社各占股20%。广合联合社瞄准成员社和政府需求，聘请职业经理人孙某<sup>②</sup>担任总经理，进行业务整合，主营疫病防控和病死猪处理两项业务。由于广德县政府政策特许和联合社业务定位准确，广合联合社发展迅速。

2012年，国家新养殖政策出台，水源地和公路沿线、居民区周边禁止养殖，生猪养殖生态环境压力加大，广合联合社因粪便污染遭遇合法性危机，30%成员社的养殖场被强制关闭，一批规模较小的成员社破产倒闭，退出联合社。龙腾成员社也因资金链断裂而破产，安泰成员社则通过广德县政府担保获得贷款1000万元渡过危机，并收购了龙腾成员社所占联合社的股份，成为广合联合社的最大股

<sup>①</sup>广合联合社由广合生猪产销合作社发展而成，两者具有组织上的连续性和融合性。另外，由于安泰合作社和龙腾合作社社企合一，因而广合联合社也具有农业产业化联合体的特征。

<sup>②</sup>孙某曾担任过广德县某乡镇畜牧站站长。

东。成为最大股东后，安泰成员社将药品、饲料采购业务让渡给广合联合社，帮助提升联合社的盈利能力，并推动和转变联合社的盈余分配方式和决策方式。在盈余分配上，改变了最初按交易量（额）分配为主的方式；在决策上，仍采用一社一票的方式决策，但安泰成员社拥有一票否决权。

在成立联合社后，广合联合社根据成员社需求和市场变化及时调整业务范围。第一，低价提供配种服务，降低成员社养殖成本。第二，与成员社合伙养殖，解决成员社资金和技术难题。联合社提供饲料、苗猪，在控制生猪死亡率低于5%的情况下，确保成员社每头生猪可获得80~100元的利润。第三，收购成员社生猪，解决销售难题。积极对接江苏、浙江等省的食品企业，每年向这些食品企业销售的生猪占成员社饲养量的80%左右。第四，创设品牌，提升生猪价值。联合社销售的每头生猪都会贴上广合品牌，广合品牌已成为安徽及周边省份颇有影响力的区域品牌。

广合联合社的发展一直获得广德县政府的大力支持。2010~2013年，广德县政府连续4年为联合社提供农业综合开发项目，帮助联合社建设标准化养殖基地，推进病死生猪无害化处理。2015年，广德县政府支持联合社建设种公猪站项目，满足全县生猪配种需求。2017年，广德县政府支持联合社建设纵向一体化种养结合项目，解决县域生猪养殖的生态环保难题。经过近10年的发展，广合联合社每年处理病死猪3000吨，出栏生猪30万头，销售药品、饲料4000万元，实现销售收入6.5亿元，是安徽及周边省份规模较大、较具有市场议价能力的生猪养殖主体。

3.案例3。化东联合社成立于2011年10月，由1家农机合作社、2家蔬菜种植合作社和2家粮食种植合作社自发联合成立，种植小麦5000亩、蔬菜300亩，理事长由农机合作社理事长王某担任。王某除担任联合社理事长外，还曾担任村党支部书记，对政府政策具有较强的敏感性。他认为联合社将是推进农业增效的重要抓手，是承接政府资源的重要载体，于是，王某积极扮演“建群者”的角色，推动成立联合社。

农机合作社与粮食种植合作社有多年业务往来，为粮食种植合作社提供机耕、收割等服务，但与蔬菜种植合作社并无业务交互。除希望获取政府资源外，王某还希望通过组建联合社搭建与蔬菜种植合作社的交易关系，形成农资供应和产品销售的新利润增长点。然而，化东联合社规模小、资源互补性弱，尤其是蔬菜种植合作社和其他成员社的业务分工程度低，农机合作社提供农机服务也并不具有市场独占性和价格优势。因此，联合社在成立时就存在“先天缺陷”，内部凝聚力较差，集体行动能力较弱<sup>①</sup>。在成立后，联合社深陷难以找到新利润增长点的窘境，成员社有各自独立的业务范围和农产品销售渠道，即使是成员社集中农资购置，也因成员社数量较少和议价能力有限而无法获得更多优惠价格。王某也试图拓展联合社业务，寻找新的利润增长点。2013年，王某动员每家成员社投资20万元组建植保服务队，因成员社没有达成共识，动议失败。2014年，王某再次动议投资建立脱水蔬菜工厂，又因成员社认知不统一，动议再次失败。

此外，化东联合社规模较小，业务定位不明确，导致其汲取政府资源能力也较弱。从成立至今，埇桥区政府只为化东联合社提供了信息化建设项目5万元，并未提供其它政府资源。2015年8月，埇

<sup>①</sup>化东联合社的其他成员社普遍认为，“联合社是王某的，自己可以不出力”。

桥区政府引导成立农业产业化联合体，为寻求潜在政策红利，化东联合社积极响应，增挂联合体牌子，化东联合社更是变得徒有其名。

#### 四、联合社生态位、生态圈指标设定与多案例分析

##### （一）指标设定

在案例分析中，本文以“资源占有量和多样化程度”和“在农产品供应链中的博弈地位”刻画联合社生态位。联合社占有的政府与村社资源越多，类型越多样，越能容忍并适应生态环境的扰动与变化，生态位就会越高；而联合社在农产品供应链中越具有竞争力，博弈权力越大，生态位也会越高。本文以“成员社种群密度”“生态位重叠强度”“治理规范程度”和“与外部生态系统耦合程度”刻画联合社生态圈。（1）成员社种群密度反映联合社规模效应。成员社数量越多，成员社种群密度就会越大，联合社规模效应就会越强。本文用成员社数量表征成员社种群密度。（2）生态位重叠强度反映联合社协同效应与排他程度。成员社之间资源互补和业务分工的程度越高，联合社协同效应就会越强，成员社之间的交易越是密切，联合社越倾向于内部交易并排斥外部交易。本文用资源互补程度、业务分工程度和交易密切程度表征生态位重叠强度。（3）治理规范程度反映联合社的本质规定性，体现成员社之间的博弈关系。联合社民主决策程度越高，按交易量（额）分配盈余比例越大，联合社治理就越规范。本文用民主决策程度、按交易量（额）分配盈余比例表征治理规范程度。（4）与外部生态系统耦合程度反映生态圈的匹配与适应能力。在运行中，联合社业务定位越精准，市场竞争策略越得当，对外部生态系统的匹配与适应能力就会越强。本文用业务定位策略和市场竞争策略表征与外部生态系统耦合程度。指标设定及涵义如表 1 所示。

表 1 联合社生态位与生态圈的相关指标设定及涵义

	指标	涵义
生态位	资源占有量和多样化程度	联合社占有政府和村社资源的数量及类型越多，联合社资源占有量越多，资源多样化程度也越高。
	在农产品供应链中的博弈地位	联合社在农产品供应链中的竞争力越强，博弈权力就越大。
生态圈	成员社种群密度	联合社中成员社数量越多，成员社种群密度就越大。
	生态位重叠强度	成员社之间资源互补程度、业务分工程度和交易密切程度越高，成员社生态位重叠强度就越大。
	治理规范程度	联合社民主决策程度越高，按交易量（额）分配盈余的比例越大，生态圈的治理规范程度就越高。
	与外部生态系统耦合程度	联合社业务定位越精准，市场竞争策略越得当，生态圈与外部生态系统耦合程度就越高。

##### （二）多案例分析

资源禀赋是选择生态位和推动生态位跃升的基础，但联合社仅拥有资源禀赋还不够，还须具备将资源禀赋转化为竞争优势的能力（Oertel and Walgenbach, 2009），以避免初始资源耗尽进而陷入成长困境。从 3 家联合社的设立和演化过程来看，资源禀赋和集体行动能力在其中发挥着关键作用。

1. 联合社设立机制的多案例分析。(1) 禾谷香联合社。禾谷香联合社的设立源于成员社对再组织化潜在利润的追求，也依赖于凤台县政府的资源输入和支持。凤台县政府为禾谷香联合社提供了稀缺资源，帮助其解决注册问题，支持其承担农业产业化服务项目，增加其资源占有数量，丰富其初始资源类型，赋予和增强其组织合法性。这些政府资源成为禾谷香联合社参与农产品供应链竞争的关键资源。禾谷香联合社是同业型联合社，具有明确的组织边界，共有 32 家成员社，直接由凤台县农机协会转化生成，成员社种群密度较大，市场谈判能力较强，有利于实现联合社规模效应。禾谷香联合社的集体行动能力也较强，成员社主要从事机插秧和植保业务，业务既不过分重叠，也不过分分离。禾谷香联合社还是“熟人型”组织，成员社之间相互熟识、交互频繁，能够实现信息共享、合理分工，在长期交互中形成并增进了集体行动能力，初步形成了农机服务共同体，构建了价值共创系统，有利于实现协同效应。较大的成员社种群密度、合适的成员社生态位重叠强度形成了联合社的规模效应和协同效应，建构了联合社的规模化服务、分工合作和平台整合能力，提升了联合社与农产品供应链中其它主体的竞争能力。凤台县政府所赋予的政府资源以及禾谷香联合社较强的集体行动能力使联合社在成立之初就占据着高阶生态位。决策制度、盈余分配制度也保障了禾谷香联合社的治理规范性，增强了其集体行动动态能力，使联合社形成自洽而不是畸变的系统。理事长缪某威望较高，曾多年担任农机公司经理，管理能力较强，与政府的交互能力也较强；而且，缪某有多年农机服务经历，业务经验丰富，能对农机服务市场的竞争形势做出准确预判和科学决策。禾谷香联合社主要提供机插秧、植保两项传统业务，规避了市场竞争，保障了初始生态圈与外部生态系统的匹配，也为生态圈优化提供了空间。

(2) 广合联合社。广合联合社设立主要源于成员社需求，但相较于禾谷香联合社，广德县政府赋予了广合联合社更多的政府资源。为提升标准化生产水平，广德县政府不仅支持组建广合联合社，而且要求所有生猪养殖合作社都加入联合社。广德县所提供的政府资源不仅赋予广合联合社组织合法性，还形成政策壁垒，使联合社获取排他性资源，由此提升了联合社农产品供应链的竞争能力。广合联合社是“非熟人型”组织，在成立时，有 50 家成员社，成员社种群密度大，有利于发挥联合社的规模效应。成员社虽都从事生猪养殖，但由于生猪养殖市场空间大，成员社生态位重叠强度并不高。而且，广合联合社把业务定位在成员社干不了、干了成本太高的疫病防控和病死猪处理上，联合社和成员社的业务重叠强度也较低。因此，联合社与成员社之间以及成员社之间的分工程度较高，有利于实现联合社协同效应，也有利于构建联合社规模化经营、业务整合和成本控制能力，进而提升联合社的农产品供应链竞争能力。广德县政府赋予的排他性资源以及广合联合社较强的集体行动能力使联合社在成立之初就占据着高阶生态位。在决策上，广合联合社实行一社一票；在盈余分配上，80%的盈余按交易额进行分配，20%的盈余用于积累。广合联合社在设立时虽有焦点成员社驱动治理的迹象，但总体上看，规范治理程度较高。广合联合社瞄准广德县政府和成员社需求，有效配置政府资源，明确业务定位，并采取合适的市场竞争策略，保障了初始生态圈与外部生态系统的匹配和适应。

(3) 化东联合社。化东联合社是由理事长王某为争取政府资源而设立的，成员社之间的合作需求并不强烈，埇桥区政府没有参与联合社的设立进程，也没有为联合社设立提供关键资源。化东联合社

规模有限，只有 5 家成员社，成员社种群密度较小，难以实现规模效应。化东联合社属于异业型联合社，成员社之间业务过度分离，粮食种植成员社、蔬菜种植成员社没有业务交互，成员社之间的资源互补性较弱，分工程度较低，也难以实现协同效应，难以形成较强的规模化生产、分工合作和平台整合能力。化东联合社是“半熟人型”组织，理事长王某虽担任村支部书记，拥有一定的村社资源和治理权威，但联合社的集体行动能力较弱，没有找到新的产业增长点，也没有形成农产品供应链的竞争能力。埇桥区政府资源缺位以及化东联合社较弱的集体行动能力使得联合社在成立之初就占据着低阶生态位。化东联合社没有具体经营业务，成员社之间业务联结松散，没有形成互利自洽的有机系统，且理事长王某的决策能力、整合能力和参与竞争能力较弱，无法拓展产业边界，导致了联合社初始生态圈与外部生态系统脱嵌。

禾谷香联合社、广合联合社和化东联合社建构的初始生态位选择机制和初始生态圈生成机制如表 2 所示。

表 2 3 家联合社初始生态位选择机制和初始生态圈生成机制

指标		禾谷香联合社	广合联合社	化东联合社
生态位	资源占有量和多样化程度	资源占有量较多、多样化程度较高	资源占有量较多、多样化程度较高	资源占有量较少、多样化程度较低
	在农产品供应链中的博弈地位	较强	较强	较弱
生态圈	成员社种群密度	较大	较大	较小
	生态位重叠强度	不过度重叠，也不过度分离	重叠强度较小	过度分离
	治理规范程度	规范	规范	失效
	与外部生态系统耦合程度	较高	较高	较低

2. 联合社演化机制的多案例分析。(1) 在联合社演化中，禾谷香联合社实现了成长。一方面，禾谷香联合社通过生态位竞争机制，推动了生态位跃升，实现了生态位高阶化。第一，通过多种渠道获取凤台县政府资源支持，凤台县政府连续 3 年为禾谷香联合社提供社会化服务项目，为其提供信用背书，解决其融资难题等。政府资源成为引致禾谷香联合社集体行动的“粘合剂”，增加了其资源占有数量，优化了其资源结构，增进了其集体行动能力，增强了其组织合法性。禾谷香联合社也因此带有“政府背景”而在农产品供应链中更具竞争能力。第二，积极参与竞争，提升农产品供应链竞争能力。禾谷香联合社根据市场变化和业务发展需要，增加了育秧、农资供应、烘干等业务，打造了全服务链条，还与山东省临沂金丰公社农业有限公司联营成立金丰农业公司，拓展了市场空间和业务边界，不断增强其在农产品供应链中的竞争优势。另一方面，禾谷香联合社生态圈也并非一成不变，而是通过建构生态圈治理机制推动生态圈优化。第一，调整成员社种群密度。由于 5 家成员社出现诚信问题或退出农机服务行业，禾谷香联合社将其除名或劝退，在严格资格审核基础上又吸纳 4 家育秧合作社、2 家农资合作社成为成员社。通过调整成员社种群密度，禾谷香联合社提升了信用评级，延长了业务链条，提升了价值共创能力。第二，优化生态位重叠强度。对耗资多的大型农机具，禾谷香联合社组织成员社共同出资购置、轮流使用。在承接社会化服务项目后，禾谷香联合社主动分解任务，使成员社都有

专属的作业区域，降低了成员社之间的业务竞争程度。禾谷香联合社还为成员社贷款提供担保，甚至在成员社还款困难时进行资金拆借。通过优化生态位重叠强度，禾谷香联合社形成了资源互补、分工合理、互利共生的有机系统。第三，实施规范化治理。禾谷香联合社一直采用一社一票的方式进行决策，而且，由于农机服务行业特殊性以及大部分农机具是成员社所有，禾谷香联合社主要按交易额分配盈余，只对于少量共同投资的农机具，采取按股和按交易额相结合的方式分配盈余。通过规范化治理，禾谷香联合社保持了合作社的本质规定性，其生态圈没有发生异化或畸变。第四，提升与外部生态系统的耦合程度。禾谷香联合社并没有固守传统业务，而是积极拓展产业业态。缪某曾担任凤台县农机公司经理，也具有整合、配置政府和市场资源的能力，通过不断对业务进行动态调整，打造了新的业务增长点，增加了联合收益，形成了业务竞争优势，提升了与外部生态系统的耦合程度。

(2) 在演化中，广合联合社发生了异化。一方面，广合联合社通过生态位竞争机制，实现了生态位的跃升和高阶化。第一，持续获得广德县政府的资源支持，广德县政府不仅为广合联合社提供排他性政策资源，还连续4年为其提供农业综合开发项目，支持其承担种公猪站项目和纵向一体化种养结合项目。广德县政府所提供的政府资源增强了广合联合社的经济实力，丰富了其资源类型，优化了其资源结构，也增强了其在农产品供应链中的竞争能力。第二，延长业务链，提升价值链。瞄准政府和成员社的需求，广合联合社增加种猪配种、合伙养殖、资金互助、贷款担保等业务，创设和打造联合社品牌，延长生猪养殖业务链，提升生猪养殖价值链，形成了业务竞争优势，提升了农产品供应链的竞争能力。然而，另一方面，广合联合社虽建构了生态圈治理机制，但其生态圈却发生了畸变。由于环境政策约束，一批成员社破产倒闭，那些跨越环境与政策约束的成员社多是实力雄厚、抗风险能力较强的成员社，安泰成员社也在广德县政府的帮助下重组了广合联合社。广合联合社通过吸纳一批新成立的合作社成为成员社，调整了成员社数量，并要求新加入成员社加强生产与环境管理。除为成员社提供疫病防控、病死猪处理等业务外，广合联合社还优化其与成员社之间的结构性分工，并增加业务范围、创新合作养殖模式、共用联合社品牌、实施资金互助和贷款担保等，以增进联合社集体行动能力，使生态圈保持活力。但是，在安泰成员社收购了龙腾成员社的股份成为最大股东后，在决策时，安泰成员社拥有一票否决权，在盈余分配时，广合联合社也改变了最初按交易额分配为主的方式，纵向协调和一体化程度越来越高，甚至演变成了由安泰成员社主导和控制的谋利性组织。为何广合联合社能以异化形态存续？原因是，成员社所获得收益的帕累托改进能够克服联合社异化的合法性危机。广合联合社生态圈虽发生畸变，但仍与外部生态系统耦合。广合联合社总经理孙某有多年养猪企业管理经验，还曾担任乡镇畜牧站站长，对市场变化异常敏感，也具有决策和执行能力，并具备动员、配置政府资源的能力，能够精准业务定位，推动广合联合社形成市场竞争优势。

(3) 在演化中，化东联合社最终沦为空壳社。一方面，化东联合社没有建构起有效的生态位竞争机制，实现生态位跃升与高阶化。第一，获取埇桥区政府的资源较少。除信息化建设项目外，埇桥区政府未为联合社提供其它关键资源，这对易陷入成长困境的组织而言，政府资源缺位在一定程度上弱化了联合社的组织合法性，也削弱了联合社在农产品供应链中的竞争能力。第二，始终没有形成新的业务增长点。化东联合社虽多次试图拓展业务边界（例如组建植保服务队、建立蔬菜加工厂等），但由



于成员社业务过度分离以及集体行动能力较弱，从而难以进行业务整合，拓展业务增量。政府资源缺位和无法形成新的业务增长点使得化东联合社难以实现生态位的跃升和高阶化。另一方面，化东联合社也没有建构起有效的生态圈治理机制，没有对生态圈进行优化，致使生态圈陷入“耗散”陷阱。5家成员社之间的资源互补性弱、业务交互少，化东联合社没有选择性吸纳或强制退出部分成员社，没有调整成员社数量和优化组织边界，也没有形成成员社之间的结构性分工，而是任由成员社业务分离。由于没有具体经营业务，化东联合社只提供信息服务，内部联结较为松散，始终没有形成自洽互利的有机系统。化东联合社理事长王某动员和配置政府资源的能力较弱，又受限于成员社业务过度分离，生态圈始终无法与外部生态系统有效耦合。因而，当埇桥区政府号召建立农业产业化联合体时，化东联合社就响应转型为了农业产业化联合体。

禾谷香联合社、广合联合社和化东联合社建构的生态位竞争机制和生态圈治理机制如表3所示。

表3 3家联合社生态位竞争机制和生态圈治理机制

指标		禾谷香联合社	广合联合社	化东联合社
生态位	资源占有量和多样化程度	获得较多的政府资源支持	获得持续的政府资源支持	获得较少的政府资源支持
	在农产品供应链中的博弈地位	拓展业务，加强合作，提升供应链竞争能力	延长产业链，提升价值链，增强竞争优势	没有业务交互，市场竞争能力较弱
生态圈	成员社种群密度	除名、劝退并选择性吸纳部分成员社	部分成员社破产退出，部分成员社加入	没有吸纳或退出成员社
	生态位重叠强度	成员社共同出资购置农具，分配专属作业区	优化成员社之间的结构性分工，创新合作养殖模式	成员社始终没有形成结构性分工
	治理规范程度	采用一社一票进行决策，主要按交易量（额）分配盈余	安泰成员社拥有一票否决权，盈余分配不再以交易量（额）分配为主	成员社始终联结松散，没有形成有效的治理体系
	与外部生态系统耦合程度	对业务进行动态调整，打造了新的业务增长点	增加业务范围，精准业务定位	始终无法形成新的业务增长点

## 五、主要结论与启示

本文基于组织生态学理论分析了联合社设立与演化机制，阐释了联合社的演化路径，并结合禾谷香联合社、广合联合社和化东联合社的案例资料，对所提出的理论分析框架进行了检验。本文研究发现，联合社组织生态系统具有“圈层”特征，由外部生态系统和生态圈构成。在设立时，一方面，联合社需要建构初始生态位选择机制，形成适应性的初始生态位；另一方面，联合社还需建构初始生态圈生成机制，形成适应性的初始生态圈。在演化时，一方面，联合社通过汲取政府和村社资源、采用新技术、拓展新业务和调整组织战略等，建构生态位竞争机制，推动生态位跃升；另一方面，联合社还通过调整、优化成员社种群密度和生态位重叠强度，推进规范化治理，建构有效的生态圈治理机制，推动生态圈优化，并实现生态圈与外部生态系统耦合。联合社生态位跃升和生态圈优化并不是割裂的，而是相互影响和因果反馈的。

联合社从设立到演化的过程是从建构生态位选择机制到建构生态位竞争机制的过程，也是从建构生态圈生成机制到建构生态圈治理机制的过程。联合社建构生态位竞争机制和生态圈治理机制有多条路径，但由于组织固化力和印记力的增强与减弱效应同时存在，不同路径对生态位和生态圈的演化有不同的作用方向，因此，联合社不必然都能够实现成长。联合社如果同时建构了生态位竞争机制和生态圈治理机制，就可能会成长；如果只建构了生态位竞争机制，没有建构生态圈治理机制，甚至是生态圈发生畸变，就可能会异化，转变为投资者所有企业；如果既没有建构生态位竞争机制，也没有建构生态圈治理机制，就可能会空壳化，沦为空壳型联合社；如果只建构了生态圈治理机制，没有建构生态位竞争机制，即使在短期内联合社具有一定的互助性，但长期内也难以实现共生演化，最终也可能空壳化。

因此，联合社要实现成长，需要同时建构生态圈治理机制和生态位竞争机制。在其设立时，一方面，要选择资源和分工互补的合作社作为联合对象，形成合理的成员社数量、类型及结构，建立规范的治理制度，构建自洽共生的联合社生态圈；另一方面，还要根据联合社的资源禀赋和集体行动能力选择合适的生态位，精准选择业务，采取适应性竞争策略，加强在农产品供应链中的角色嵌入，并尽可能争取政府和村社资源支持，形成组织合法性。在其演化时，一方面，要根据资源、能力以及外部环境变动等及时调整成员社的数量和结构，推动成员社之间的资源共享和合理分工，以同时获取规模效应和协同效应，并持续实施规范化治理，建构生态圈治理机制，推动生态圈优化；另一方面，还要加强联合社与政府、村社之间进行资源交互与策略互动，不断提升组织合法性，并根据市场竞争态势调整业务定位和竞争策略，增强农产品供应链竞争能力，建构生态位竞争机制，推动生态位跃升。

#### 参考文献

1. 崔宝玉、孙迪，2018：《“关系产权”的边界与运行逻辑》，《中国农村经济》第10期。
2. 崔宝玉、徐英婷、简鹏，2016：《农民专业合作社效率测度与改进“悖论”》，《中国农村经济》第1期。
3. 黄江明、丁玲、崔争艳，2016：《企业生态位构筑商业生态竞争优势：宇通和北汽案例比较》，《管理评论》第5期。
4. 孔祥智、岳振飞、张琛，2018：《合作社联合的本质——一个交易成本解释框架及其应用》，《新疆师范大学学报（哲学社会科学版）》第1期。
5. 梁巧、王鑫鑫，2014：《我国农民专业合作社设立机制——基于产业组织生态学理论的探讨》，《经济理论与经济管理》第7期。
6. 梁强、邹立凯、宋丽红、李新春、王博，2017：《组织印记、生态位与新创企业成长——基于组织生态学视角的质性研究》，《管理世界》第6期。
7. 廖祖君、郭晓鸣，2015：《中国农业经营组织体系演变的逻辑与方向：一个产业链整合的分析框架》，《中国农村经济》第2期。
8. 彭璧玉，2006：《组织生态学理论述评》，《经济学家》第5期。
9. 孙金云、李涛，2016：《创业生态圈研究：基于共演理论和组织生态理论的视角》，《外国经济与管理》第12期。
10. 许晖、邓伟升、冯永春、雷晓凌，2017：《品牌生态圈成长路径及其机理研究——云南白药1999~2015年纵向案

例研究》，《管理世界》第6期。

- 11.徐旭初、吴彬, 2017:《异化抑或创新?——对中国农民合作社特殊性的理论思考》,《中国农村经济》第12期。
- 12.邢以群、吴征, 2005:《从企业生态位看技术变迁对企业发展的影响》,《科学学研究》第4期。
- 13.张琛、孔祥智, 2018:《组织合法性、风险规避与联合社合作稳定性》,《农业经济问题(月刊)》第3期。
- 14.周振、孔祥智, 2014:《组织化潜在利润、谈判成本与农民专业合作社的联合——两种类型联合社的制度生成路径研究》,《江淮论坛》第4期。
- 15.Barnett, W. P., 1990, "The Organizational Ecology of a Technological System", *Administrative Science Quarterly*, 35(1):31-60.
- 16.Barnett, W. P., and R. A. Burgelman, 1996, "Evolutionary Perspectives on Strategy", *Strategic Management Journal*, 17:5-19.
- 17.Baskin, K., 2016, *Corporate DNA*, London: Routledge.
- 18.Baum, J. A., and J. V. Singh, 1994, "Organizational Niches and the Dynamics of Organizational Mortality", *American Journal of Sociology*, 100(2): 346-380.
- 19.Eisenhardt, K. M., 1989, "Building Theories from Case Study Research", *Academy of Management Review*, 14(4): 532-550.
- 20.Freeman, J., G. R. Carrol, and M. T. Hannan, 1983, "The Liability of Newness: Age Dependence in Organizational Death Rates", *American Sociological Review*, 48(5):692-710.
- 21.Hannan, M. T., and J. H. Freeman, 1989, *Organizational Ecology*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- 22.Kauffman, S. A., 1993, *The Origins of Order*, New York: Oxford University Press.
- 23.Kriauciunas, A., and P. Kale, 2006, "The Impact of Socialist Imprinting and Search on Resource Change: A Study of Firms in Lithuania", *Strategic Management Journal*, 27(7):659-679.
- 24.Kshetri, N., 2014, "Developing Successful Entrepreneurial Ecosystems: Lessons from a Comparison of an Asian Tiger and a Baltic Tiger", *Baltic Journal of Management*, 9(3):330-356.
- 25.Levins, R., 1968, *Evolution in Changing Environments: Some Theoretical Explorations*, USA: Princeton University Press.
- 26.Marquis, C., and A. Tilcsik, 2013, "Imprinting: Toward a Multilevel Theory", *The Academy of Management Annals*, 7(1):195-245.
- 27.Mathias, B. D., D. W. Williams, and A. R. Smith, 2015, "Entrepreneurial Inception: The Role of Imprinting in Entrepreneurial Action", *Journal of Business Venturing*, 30(1):11-28.
- 28.Mizik, N., 2014, "Assessing the Total Financial Performance Impact of Brand Equity with Limited Time-Series Data", *Journal of Marketing Research*, 51(6):691-706.
- 29.Oertel, S., and P. Walgenbach, 2009, "How the Organization Ecology Approach Can Enrich Business Research on Small and Medium-Sized Enterprises—Three Areas for Future Research", *Schmalenbach Business Review(sbr)*, 61(3):250-269.
- 30.Pitelis, C., 2012, "Clusters, Entrepreneurial Ecosystem Co-creation, and Appropriability: A Conceptual Framework", *Industrial and Corporate Change*, 21(6):1359-1388.

31. Shane, S., 2000, "Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities", *Organization Science*, 11(4): 448-469.
32. Stinchcombe, A. L., 1965, *Social Structure and Organizations*, New York: Rand McNally.
33. Yan, A., and B. Gray, 1994, "Bargaining Power, Management Control and Performance in United States-China Joint Ventures: A Comparative Case Study", *The Academy of Management Journal*, 37(6):1478-1517.
34. Yin, R. K., 2003, *Case Study Research: Design and Methods*, Los Angeles: Sage Publication.

(作者单位: <sup>1</sup>安徽大学中国三农问题研究中心;  
<sup>2</sup>安徽财经大学国际经济贸易学院)  
(责任编辑: 黄 易)

## The Establishment and Evolution Mechanism of Farmer's Cooperative Federations: An Analysis from the Perspective of Organizational Ecology

Cui Baoyu Wang Xiaose Sun Di

**Abstract:** Based on the theory of organizational ecology, this article analyzes the establishment and evolution mechanism of farmer's cooperative federations, and explains their evolution path. It finds that the ecosystem of the federations is characterized by "circle layer" which is composed of external ecosystem and ecosphere. When they are established, the federations need to construct initial niche selection and initial ecosphere generation mechanisms to form the appropriate initial niche and ecosphere. In the process of evolution, they need to construct a niche competition mechanism to promote niche leap, and construct an ecosystem governance mechanism to promote ecosystem optimization. The process from establishment to evolution is a process from the construction of niche selection mechanism to the construction of niche competition mechanism, and also from the construction of ecosystem generation mechanism to the construction of ecosystem governance mechanism. If the federations construct the niche competition mechanism and the ecosystem governance mechanism, they may grow; if they only construct the niche competition mechanism without the construction of the other, or even when the ecosystem is distorted, their development may become alienated. If they neither construct the niche competition mechanism nor the ecosystem governance mechanism, they may become empty entities. If they only construct the ecosystem governance mechanism without the construction of niche competition mechanism, they will function in a certain degree of mutual assistance in the short term, but they may eventually become empty entities.

**Key Words:** Farmer's Cooperative Federation; Organizational Ecosystem; Ecological Niche; Ecosphere