

宗族制度、商人信仰与商帮治理：关于明清时期徽商与晋商的比较研究¹

蔡洪滨

（北京大学光华管理学院，浙江大学民营经济研究中心）

周黎安

（北京大学光华管理学院，IEPR）

吴意云

（北京大学光华管理学院）

摘要：本文利用近年来发展迅速的激励理论和历史比较制度分析理论，对明清时期的徽商和晋商的商帮治理模式进行了系统的比较和分析，并进一步探讨了两者治理结构的差异的成因，每个商帮治理模式内部各种激励手段的互补性，以及商帮治理与地域文化、商人信念之间的互动关系。

关键词：徽商，晋商，商帮治理，宗族制度，商人信仰

Patriarchal Clan System, Traders' Worship, and Governance of Traders' Groups: A Comparative Analysis of *Hui* Traders and *Jin* Traders in Ming and Qing Dynasties

Hongbin Cai, Li-An Zhou, and Yiyun Wu

(Guanghua School of Management, Peking University, 100871)

Abstract: Based on recent developments in incentive theory and historical and comparative institutional analysis, this paper provides a systematic comparison of governance structures of *Hui* traders and *Jin* traders in Ming and Qing dynasties. We further explore the key factors underlying the differences in the governance of these two traders' groups, the complementarity between incentive instruments within each traders' group, and the interaction between the governance of traders groups, traders' worship, and local cultures.

Key words: *Hui* traders, *Jin* traders, governance of traders groups, patriarchal clan system, traders' worship

JEL Classification: D86, N80, N85

¹作者感谢浙江大学民营经济研究中心的“中国民营经济研究”，国家“985工程”二期资助。蔡洪滨特别感谢国家自然科学基金“杰出青年基金”（项目号：70725002）和教育部“新世纪优秀人才”的支持。作者联系方式：周黎安，北京大学光华管理学院，邮编100871，电话010-62750431，电邮：zhoula@gsm.pku.edu.cn。

一、引言

明（1368-1644年）中叶以降，随着商品生产的发展和交通条件的改观，从事长途贸易的地域商帮在中国商业发达地区陆续兴起。所谓地域商帮，是指以地缘、血缘和业缘为纽带形成的松散商人群体；明清时期兴起的地域商帮之著名者有徽商、晋商、粤商等，他们在流通领域活跃了四百余年，对十六世纪以后的近世社会产生了巨大影响。其中，发端于北方的晋商和来自南方的徽商以资本雄厚、贸易全国最为著名，所谓“富室之称雄者，江南则推新安（徽州），江北则推山右（山西）”²。

晋商和徽商相继形成于明代中叶，在商贸影响方面旗鼓相当，不分伯仲，时人有“北晋南徽”之说。如果我们认真研究其商帮治理结构，却可以发现许多重大差别。徽商是以血缘和宗族关系为基础，强调在宗族子弟中选拔经理和伙计，依赖隐含契约、族规家法治理商帮内部的代理关系；晋商是以地缘关系为基础，整体上放弃了在宗族内部选拔经商人才，遵循避亲举乡原则选择同乡出任经理和伙计，利用正式的号规约束、用接近现代意义的奖金和股俸制度激励商帮成员。中国文化历来是重视血缘和地缘关系，为什么兴起于大约同一时期、受同一国家文化影响的两个商帮却会选择同一文化中的不同要素，形成如此不同的治理模式？而且，不同的治理模式并没有影响两个商帮所取得的商业成功，这又是为什么？同样有趣的是，徽商和晋商所处的地域文化、商人习俗也有显著差异。比如徽商“儒风独茂”，却又有举族外迁、并在经商地修建宗族祠堂的习俗；而晋商推崇“学而优则商”，却又“安土重迁”，商人极少携家眷外出经商。徽商最重要的祭祀对象是朱熹，遍设全国的徽商会馆都修有专祀朱熹的文公祠，而晋商凡在异地经营者，一经发展便集资修建关庙，供奉关公。这些地域文化和商人信仰的差异与徽州和山西两地商帮治理模式又有什么内在关联呢？

本文试图系统地回答这些问题。我们利用近来发展迅速的激励理论和历史比较制度分析（Historical and Comparative Analysis）理论，整理和发展了一个对商帮治理进行比较研究的分析框架。借助这个分析框架，我们对徽商和晋商的商帮治理模式进行了系统的描述和分析，并探讨了两者治理差异的成因和内在逻辑以及商帮治理与地域文化、商人信念之间的互动。

徽商与晋商作为明清时期最著名的地域商帮分别吸引了大批学者，两个商帮各自的兴衰历程、商业活动、商帮文化及其历史作用多有论著³。在商帮比较研究方面，学者或从某个侧面进行比较，或就其代表人物进行比较，作整体比较的不多（王世华，2005，第634页）⁴。现

² [明]谢肇淛《五杂俎》卷四《地部二》。

³ 参见王世华（2004）和白雷（2006）关于已有的徽商和晋商研究的学术成果的评述。

⁴ 目前关于徽商与晋商比较研究的论文主要有张正明（2001），刘建生和刘鹏生（2005），王双（1996），华而实（1996），刘鹏生、燕红忠和刘建生（2003），王尚义（2004），俞传芳和梁仁志（2005），王世华（2005），张晓（2005），王苏喜和张欣（2005）以及牛海涛和胡义刚（2006）等。

有两个商帮的比较研究主要有两个特点，一是注重史料的收集与比较，但缺乏深入分析。王世华（2005），张正明（2001）以及刘建生和刘鹏生（2005）以翔实的史料指出了徽商与晋商的相似与差别，但都没有讨论造成上述异同的微观机制，这使比较研究停留在史实材料的收集和对比层面，不利于人们深入了解明清时期决定地域商帮运作机制和经济绩效的根本原因。另一特点是有些研究者探讨了徽商与晋商差异的成因，但忽略了解释变量的内生性从而颠倒了因果关系。比如，刘鹏生等（2003）提出晋商与徽商形成不同管理机制主要源于宗族关系差异，其根源则是地域文化差异，表现为徽商有“儒风独茂”和举族迁徙的地域文化，而晋商讲究“学而优则商”和固土守迁的地域文化。他们推断：宗族观念差异构成了晋商与徽商管理机制的基础；而地域文化与经商理念的差异形成徽商重约束、晋商重激励的运作机制。我们认为这一推断值得推敲。从逻辑上看，单由“儒风独茂”的地域文化判断，徽商理当遵循儒家“安土重迁”教诲从而比晋商更不愿迁居才合理。其实，在地域商帮兴起以前徽州确实具有“人重去其乡”的风俗。许承尧在《歙风俗礼教考》中说：“歙俗之美，在不肯轻去其乡，有之则为族戚所鄙，所谓千年归故土也，可见歙人安土重迁”⁵。当明清时期外出经商者日多时，不少人依旧“壮则服贾，老则归田”⁶。因此，以徽州具有“儒风独茂”的特点和举族迁移经商地的地域文化作为其管理机制的根源实则谬矣。

与目前关于徽商和晋商的研究相比，我们的主要贡献是在一个统一的理论框架下重新组织和透视已有的史实，对徽商和晋商的治理模式的系统差异提供内在一致的解释。具体地说，我们的研究思路有如下几个鲜明的特点：

首先，我们基于 Holmstrom and Milgrom（1994）的理论，强调商帮治理作为一种激励系统的本质。根据这种理论，一种治理模式如果是有效的，其内部各激励工具之间的配置就必须满足一致性和互补性，当外部参数发生变化时，这些激励工具将呈现协同变化（co-movement）的特征。本文将详细说明晋商和徽商的治理模式如何满足这些一致性和互补性特征的。我们认为，只有从激励系统的角度，徽商和晋商两大商帮的治理模式的系统差异才能真正得以揭示，而以前的所有研究都未能做到这一点，使得关于商帮的比较研究基本停留在一些简单的对比阶段。

其次，在解释徽商和晋商治理模式相异的成因时，我们注重区分因果关系的逻辑链条，区分什么是外生因素，什么是内生选择结果。如上所述，现存的研究往往不严格区分外生因素和内生结果，致使逻辑推断出现问题。另一方面，给定治理模式是一种激励系统，如果我们认为某种因素是导致徽商和晋商两种治理模式相异的外生性原因，那么我们需要说明这种因素的强弱如何引起治理模式内部各激励工具的一致性调整。

⁵ [清]许承尧《歙事闲谭》卷十八。

⁶ 《重编歙邑棠樾鲍氏三族宗谱》卷七五《文庆公派》，转引自赵华富（2004年，第62页）。

最后，我们强调商帮治理模式对商人信仰和地域文化的内生性选择，从而进一步作用于地域文化和商人习俗的演变。治理模式需要一种支持性的文化信念或价值体系，从而对商人的文化信念（cultural beliefs）产生定向性需求，以进一步强化其约束商人的作用。我们将从晋商和徽商所在地域的商人祭祀的对象的历史演化和商人信仰的差异去验证这一点，从而揭示地域性的大商帮的治理模式如何直接或间接地影响地域文化的动态演变。当然，这里我们必须非常仔细地地区分地域文化中前定部分（先于商帮产生之前而存在的内容）和后定部分（后于商帮产生且受商帮文化影响的部分），否则会陷入逻辑困境之中。绝大多数比较研究注意到了两地商人在文化习俗和信仰方面的种种差别，但以往研究大多一般性地强调传统地域文化对商人行为方式的影响，既没有明确地域文化中哪些是被商帮治理所影响的，也没有说明哪些是决定商帮治理特征的外生因素。

从一个更广泛的研究背景来看，我们的本项研究涉及如何理解经济史中制度安排的多样性以及如何进行比较分析（Aoki, 1990, 2001; Greif, 2006）。关于制度多样性目前主要以跨国研究为主，而在同一国家制度和背景之下的制度多样性则研究不足。Greif（1998）在论及历史与比较的制度分析时，特别强调博弈均衡的多重性其实提供了历史比较研究的机会。本项研究就是这方面的一个独特例子。与国外文献揭示的商帮治理机制相比，如Greif研究的马格里布和热那亚商帮的治理模式，中国商帮治理呈现一些独有的治理特征，比如宗族关系与商帮治理的结合，员工的家庭作为“人质”约束异地员工的行为，值得深入研究。更为重要的是，Greif（1989, 1993, 1994）研究的商帮治理主要涉及委托人与代理人在多边惩罚下的声誉机制，而本文的研究更多地涉及商帮内部的治理结构和各激励工具的互补关系。

二、 理解经济史中的商帮治理的一个理论框架：地域文化、信仰与商帮治理

明清时期兴起的商帮大都是跨地域从事远程贸易或金融服务的商业组织。当经营规模和地域范围不断扩大，商人不可能一个人从事商品的运输和贸易的全过程，而必须寻找合作伙伴和雇佣人手。由于经常在异地经营，委托人监督代理人的活动变得非常困难。被雇佣的代理人是否会基于委托人的最大利益行动是不能保证的。事实上，代理人携款外逃、侵吞货物或工作偷懒的事情时有发生。从契约理论的角度看，商人一旦雇佣他人参与贸易，尤其是远程贸易，就存在一个严重的委托—代理问题。明清时期落后的交通和通信技术使得监督代理人尤为困难。这种远程贸易中的代理关系类似于 Greif 研究的中世纪地中海马格里布和热那亚商人从事贸易的情形（Greif, 2006）。

跨地和远程贸易能否顺利进行取决于是否存在一个支持性的制度安排，它能低成本地解决委托代理问题，或者说给予代理人适当的激励使其诚实可信，尽心竭力为委托人服务。在这个意义上说，一个商帮的兴盛与否直接取决于商帮的治理模式。

从经济史的角度看，任何商帮治理都离不开它所处的文化、地域和制度环境。但关键的问题是，商帮治理如何与文化、地域和制度环境发生有机的联系？根据 Greif（1989，1993，1994）对中世纪地中海一带的商人联盟(traders' coalition) 的系统研究，商人联盟中的多边惩罚机制和商人间的文化信念在治理中发挥了核心作用。多边惩罚机制（multilateral punishment mechanism）是指当某个代理人因欺骗其委托人而被解雇时，所有其他的潜在的委托人都不会雇佣这个代理人，以对其实施集体惩罚。多边惩罚机制相对双边惩罚机制而言，后者是指当代理人有欺骗行为时委托人只能以开除作为惩罚，但别的委托人也许会再雇佣他。因此，多边惩罚机制比双边机制在制约代理人的行为方面更有效得多⁷。然后，多边惩罚机制比双边惩罚机制也更难实施。我们如何保证一个潜在的委托人对一个欺骗了别人、没有欺骗自己的代理人实施惩罚呢？而且，人们如何获得代理人的欺骗信息，如何对代理人有争议的行为达成共识等等，这些都构成多边惩罚机制具体实施的条件。而基于地缘和共同宗教背景的马格里布商人联盟恰好提供了这些条件⁸，如联盟内非正式的关系网络便利了信息的共享和传递，长期共享的商人习俗和社会规范（如商法，Merchants' Law）则帮助商人认定行为的性质，比如行为是否合适或是否构成欺骗，起着协调预期和行为的作用。相比之下，热那亚商人则缺乏这些支持多边惩罚机制的条件，而只能依赖于基于双边的声誉机制来约束代理人的行为。

商人的文化信念会内生地导致商帮模式的形成和演变。有历史资料表明，马格里布商人的多边惩罚机制与他们的集体主义的文化信念紧密相关，他们作为生活在穆斯林世界的犹太人信奉穆斯林社会的价值观念。而处于同一时期（11 世纪）、同一区域（地中海）的热那亚商人在拉丁文化下信奉个人价值，呈现“个人主义”的文化信念。两种不同的文化信念导致了两个商帮不同的治理模式（Greif，1994）。不仅如此，文化信念与治理模式之间相互支持和相互强化，当外部条件发生变化时，不同的商帮因其治理模式的内在特征会走上不同的发展道路。当地中海贸易机会不断扩展时，基于个人主义文化信念的热那亚商帮可以很容易与非热那亚商人从事贸易，比较容易捕抓外部提供的扩张机会。而马格里布商帮则因依靠集体主义价值观和商帮内部的多边惩罚机制来支持远程贸易，而无法与商帮之外的商人做生意，而无法有效应对环境的变化，最终趋于衰落。

⁷ 更严格的证明参见 Greif（1993，第 536—537 页）。

⁸ Greif（1993）在一个多边声誉模型的框架下证明商人的多边惩罚策略在一定参数条件下可以成为精练子博弈均衡的一部分，成为支持委托人和代理人相互信任的基础。

Greif 基于多边声誉机制和文化信念的商帮治理理论和另一组激励理论的文献密切相关，那就是激励的互补性理论⁹。Milgrom and Roberts (1990), Holmstrom and Milgrom (1994) 以及 Holmstrom(1999) 把治理模式视为一种激励系统，认为后者由一系列组织要素（激励和约束工具）组成（如物质资产所有权、激励契约、任务分配和限制），不再是简单的科层与市场治理的区别，或者依据物质资产所有权的分配进行划分的治理模式。该理论的一个核心概念是互补性，认为各组织要素之间通常是互补的，即增加一种要素的强度会提高增加另一种要素使用强度的边际收益，而整体的组织绩效则由这些互补的组织要素之间的共同作用来决定¹⁰。由此可以引出两个基本的推论：1）这些最优选定的组织要素之间必然是内在一致的(coherent)系统，所以当外部参数发生变化时，这些组织要素的最优值会发生系统和一致的变化（比如一同上升或下降）；2）最优的组织治理模式可能是多样化的，每个模式内部自成一体，但如果只从一个最优组织中抽取某些要素嫁接到另一个优化组织，则可能会损害组织的一致性，从而降低组织绩效。Bernheim and Whinston (1990)的关联博弈理论也含有激励互补性的性质，即如果博弈参与人同时参与两个博弈，那么，即使单个博弈下参与人的激励约束不满足，关联的两个博弈同时进行则可以使之更容易满足。如果将这种理论运用到理解地域文化与商帮治理的内在关系的话，那么，特定地域文化或商人习俗的存在可以使商帮治理变得更为有效。Aoki（1988，1990，2001）从互补性理论出发对日本与美国企业治理的模式进行比较，并进一步强调了制度的多样性安排及动态演化过程。

根据上面梳理的理论框架，我们总结一下本文的两个核心论点：

第一，事前既定、可供使用的外部文化资源导致商帮治理模式的内生选择和激励工具的最优配置，其中各种激励手段之间满足一致性和互补性。当外部条件（如地域文化）发生重要变化时，商帮治理模式内部各个激励手段将发生协同调整，演变成为一种新的治理模式。

第二，治理模式又导致对商人文化和信仰的内生选择和强化；商人信仰作为一种内生的结果与治理模式相一致，相互支持和强化。

三、徽商与晋商的治理模式比较：初步描述

事实上，徽商与晋商的历史演变有不少相似之处。从地域商帮的兴起原因看，地理环境、交通条件、政策机遇以及文化背景等因素的综合作用，决定了某个地区能否孕育出强大的地域商帮¹¹。就徽商和晋商而言，除了地狭人稠这一促使明清时期地域商帮兴起的共同因素外，接近需求市场或商品产地的地利条件与明代盐制变法的政策机遇，是两者在相近历史时期兴起的

⁹ Greif 认为，制度是由规则、信念、规范和组织机构组成的一个系统，它们之间相互联系和相互支持（Greif，2006，第35页—45页）。

¹⁰ 关于组织要素之间互补性与组织绩效的关系参见汪淼军、张维迎和周黎安（2007）。

¹¹ 参见唐力行（2006），第44—51页。

外生因素。大约在明代中叶，山西商人的活动舞台已经由北方边境市场转向全国市场，并最终形成地域性商帮¹²；徽商则基本形成于稍晚的明成化、弘治年间¹³。从明清时代两者的经营情况和绩效看，当晋商与徽商相继形成后，盐商都成为各自商帮的中坚力量¹⁴。同时，两者主营的其他产品以及取得的绩效也有相似性。现有的史料表明，盐、茶、典当及清道光年间产生的票号是晋商的主干商业；盐、茶、典、木等则是徽商的主干商业（参见表1）。晋商号称“致富在数千里或数万里外，不资地力”¹⁵，产品“上自绸缎，下至葱蒜，无所不包”；相似地，徽商在论及经营情况时也自称“其货无所不居，其地无所不至，其时无所不鹜，其算无所不精，其利无所不专，其权无所不握”¹⁶。此外，晋商和徽商都信奉“以末致财，用本守之”的投资观念，经商致富后旋即在家乡购置大量土地。同时，无论晋商、徽商都与统治阶层都保持着密切关系。商人联络政权中心的常用手段包括捐纳、联姻、报效、结交、科举等，这是明清时期商人寻求政府专卖品（如食盐）的特许销售权、规避关税以及降低政治风险的重要途径。

表1：明清时期徽商与晋商的基本概括

		徽商	晋商
商人的地缘范围		徽州府所辖歙县、休宁、祁门、婺源、绩溪以及黟县六县	泛指山西全境，主要以太原、汾州、蒲州、平阳、泽州、潞安等府州商人为主体的
区域面积（km ² ）		9,600	171,130（不含归化城六厅）
总人口（1820年）		2,474,893	14,597,428
商帮形成时间		明成化、弘治年间（1465-1505年）	明中叶（约十五世纪中叶前）
商帮衰落时期		道光中叶至清末（十九世纪中叶至二十世纪初）	清末至民国初（十九世纪末至二十世纪初）
商帮组织机构		会馆、行会、公所	会馆、行会、公所
主干商人		盐商、茶商、典商、木材商	盐商、茶商、典商、票号商
商品	大宗行业	食盐、茶叶、典当、木材、粮食	食盐、茶叶、典当、票号、帐局
	其他主要行业	棉布、绸缎、漆、墨、砚、纸、药材、颜料、陶、烟草、棉花、南货等	绸布、粮油、铜、铁器、颜料、木材、烟草、杂货、煤炭、棉花、药材等
核心活动区域		长江中下游流域、京杭大运河流域、赣江入岭南一线	内外蒙古、西北地区、东北地区、河南、两湖及苏浙地区
主要商贸集散地		北京、扬州、苏州、南京、杭州、汉口、仪征、广州、临清、湖州、淮安、芜湖、镇江、松江、济宁、南昌	北京、天津、张家口、汉口、南京、苏州、广州、成都、重庆、扬州、沈阳、临清、长沙、济南、开封、归化、恰克图

注：人口和区域面积数据来源于梁方仲《中国历代户口、田地、田赋统计》，第273-274页。

有意思的是，尽管徽商与晋商具有相似的历史轨迹，但从构成地域商帮的微观个体——商人与商号来看，相似历史轨迹背后却是两个商帮大相径庭的治理模式。从整体上看，徽商选择了以血缘网络为主的宗族治理模式，而晋商则选择了以地缘关系为主的契约治理模式。

我们先来看徽商治理结构的一些重要特征。徽商首要的一个特征是依托宗族势力开展商业活动，治理商帮内部的代理关系。傅衣凌（1956）很早就发现徽商多具有宗族合伙的特点。当

¹² 参见张正明（2001），第1—30页。

¹³ 参见张海鹏和王廷元（1995），第9—10页。

¹⁴ 参见王世华（2005），第635—636页。

¹⁵ 《五台新志》卷二《生计》。转引自孔祥毅（2003年，第116页）

¹⁶ 万历《歙志》。转引自王廷元和王世华（2005年，第27页）。

营业规模较小时，父子、兄弟、叔侄合伙最多。比如，明嘉靖休宁程锁联合本宗族贤豪者十人，“俱人持三百缗为合从，贾吴兴新市”¹⁷；明万历祁门郑元佑等兄弟叔侄五人合伙贩木，凭中面议订立合同，约定盈亏皆按股均分¹⁸。当贸易规模扩大后，商人逐渐无法仅凭个人或合伙人之力营运，辄需聘用伙计。徽州商号的组织结构常分为商人、代理人、副手、掌计、雇工、学徒等层次，高层伙计（代理人，副手或掌计）一般由宗族子弟担任。比如，休宁盐商汪福光“贾盐江淮间，艘至千只，率子弟贸易往来，如履平地”¹⁹；徽商程澧善贾，于是“诸程聚族而从公，惟公所决策”²⁰。歙县吴良友在外业贾，“宗人从叔贾，历年滋多”。歙县商人吴德明“起家坐至十万，未尝自执筹策，善用亲戚子弟之贤者，辄任自然不窥苟利”²¹。明末金声总结说，歙县和休宁“两邑之人以业贾故，挈其亲戚知交而与共事，以故一家得业，不独一家食焉而已。其大者能活千家百家，下亦至数十家数家”²²。徽商伙计的另一来源是庄仆。庄仆是与主人家有人身隶属关系的奴仆或僮仆²³。从史料看，他们不仅参与商业活动中诸如伐木、撑篙、搬运等粗笨劳动，商人甚至授巨资委以重任，令其代理经营。比如休宁程事心“课僮奴数十人，行贾四方，指画意授，各尽其材”²⁴；《清稗类钞》也载，“徽州之汪氏、吴氏，……，皆大姓也，恒买仆或使营运，或使耕凿”²⁵。

为激励同宗伙计，徽商常用手段有薪金、奖金及职位提升等。代理人（或副手、掌计）一般按年领取薪金，称“客俸”；如果商号经营情况特别好，代理人有可能获得商人额外奖励的奖金，但事前通常并无契约明文约定。普通店伙一旦得到商人的赏识，则有机会提拔为副手或掌计而分管某处商铺；营运若干年后，店伙用积蓄开设商铺，还可成为独立商人。比如，歙人闵世章“赤手为乡人掌计簿，以忠信见倚任。久之，自致千金，行盐策，累费巨万”²⁶；歙人鲍志桐“少依我大父（鲍）凤占公习鹾业，旋为我父司出纳，有才干，其资倚畀阅二十余年，未尝易主，家由是渐起”²⁷；徽人程君年轻时跟随舅父经商于江淮间，逐渐积累资本，由“下贾”变成了“中贾”²⁸。对庄仆而言，为商人营运积累资金后庄仆也可独立为贾，显达后不再

¹⁷ [明]汪道昆《太函集》卷九一《明处士休宁程长公墓表》。转引自唐力行（1999，第4页）。

¹⁸ 参见王廷元和王世华（2005），第182-183页。

¹⁹ 《休宁西门汪氏宗谱》卷六《益府典膳福光公暨配金孺人墓志铭》。转引自王廷元等（2005，第195页）。

²⁰ [明]汪道昆《太函集》卷五二《明故明威将军新安卫指挥佥事衡山程季公墓志铭》。转引自王世华（2005，第639页）。

²¹ [民国]吴吉祜《丰南志》第五册，《良友公状》；《德明公状》。转引自唐力行（1999，第4-5页）。

²² 《金太史集》卷四，转引自王廷元（2002，第120页）。

²³ 庄仆关系的形成原因大致有租主田、葬主山、住主屋等，徽州地区的庄仆合约通常明确规定庄仆必须世代代纳租服役并接受地主的管束，如有违抗，听凭地主鸣官究治。

²⁴ [明]缪昌期《从野堂存稿》卷三《故光禄丞敬一程翁墓表》。转引自王世华（2005，第639页）。

²⁵ [清]徐珂《清稗类钞》第三九册《奴婢类》。

²⁶ [清]许承尧《歙事闲谭》卷一二。

²⁷ 《鲍氏著存堂祠谱》卷二《例授奉直大夫州同知銜加二级鸣歧再从叔行状》。转引自唐力行（1999，第15页）。

²⁸ 参见王廷元和王世华（2005），第40—41页。

执贱役，对商人也可改称叔侄；同时，庄仆积累资产后能为自己赎身，也能供子弟读书或捐官，为后代提供较好的发展条件。

在发达的宗族制度下，徽商无论在家乡还是客居异地都保持着聚族而居、立祠祭祖的习俗。祠堂既是“妥先灵，隆享祀”的家庙，也是徽州宗族商人集会、议事的场所；族长不仅是宗族的首领，同时往往又是商人组织的头目。作为宗族首领的商人有权用族规家训管束同宗伙计，比如，徽商吴荣让“召门内贫子弟，悉授之事而食之。诸子弟若诸舍人，无虑数十百指。朔望旅楫诸子弟，举颜氏家训徇庭中，诸舍人皆著从事衫，待命庭下”²⁹。对触犯族规家训者，普遍采用的惩治方式有：斥责训诫、屈膝跪罚、祠堂笞杖、经济处罚、革出祠堂、呈公究治及以不孝论。其中，不孝是中国王朝时代“十恶不赦”的大罪之一。歙县呈前罗氏宗族的族规家法规定，对侵犯宗族和宗族子弟利益，造成重大损失者，严惩不贷。犯者不仅要族谱除名，革出祠堂，除销族籍，而且还要被处以酷刑³⁰。除了利用族规家训约束同宗伙计的机会主义行为外，商人也购置大量田产为宗族聚居提供基础，使贫困族党（尤其是孤儿寡母）可以营生，这进一步增加了贫困同宗伙计背叛商人的机会成本。发达的宗族制度不仅提供潜在的惩罚机制，还利用“义举”、“义行”等荣誉，表彰那些能提携宗族子弟，或者为巩固宗族制度做出较大贡献（比如捐建祠堂、购置义冢等）的本族大贾，这对于商人和代理人则构成一种隐性的奖励。

“驱仆经商”同样与宗族制度的支持密不可分。徽人的庄仆一般隶属祠堂，受宗族制度管辖，所谓“所役属佃仆不得犯，犯者正诸（宗族）公庭”³¹。明嘉靖《徽州府志》已经注意到当地的等级制度非常严格，臧获辈既盛资富厚，终不得齿于宗族乡里；而康熙府志则附注称此俗至今犹然。庄仆虽然可受商人委任经商从而积累财富，但是“脱有稍紊主仆之分，则一人争之，一家争之，一族争之，并通国（邑）之人争之，不直不已”³²。庄仆与主家订立的文约多有“如违呈治准不孝论”、“如有抗违，听自呈官重究”等；如果发生庄仆逃亡事件，主家追捕庄仆的行为还将受到官府支持和法律保护³³。

与徽商不同，晋商的商帮治理是以地缘为主的东伙制，其核心是避亲用乡原则、股俸制激励和正式的号规约束。东伙制下的山西商号内部分为财东、掌柜、伙计、学徒等层次。商号的开办一般由财东、大掌柜共邀三五中见人，书写合同约定资本，股数，帐期长短（通常为四年）以及盈亏分配方式等。一旦大掌柜就任，财东便将资本和人事全权交其负责，静候年终决

²⁹ [明]汪道昆《太函集》卷四七《明故处士吴公孺人陈氏合葬墓志铭》。转引自王廷元等（2005，第195页）。

³⁰ 参见赵华富（2004），第561页。

³¹ 康熙《祁门县志》卷一。转引自唐力行（1999，第111页）。

³² 康熙《徽州府志》卷二。转引自王廷元（2002，第123页）。

³³ 详细的文约和批文可参见赵华富（2004，第353页）。

算。大掌柜统领商号，全盘定夺人事和业务管理。与徽商不同的是，晋商的伙计多为宗族子弟以外的同乡，不少商号还明文约定不得聘用财东亲戚。

在激励机制方面，晋商广泛采用不同于徽商的股俸制。正式地说，商号的股份有银股和身股之分：银股是财东投资商号的合约资本，对商号的盈亏负无限责任；身股是财东允许经理等重要伙计以人力而非资本所顶股份，可以参与分红但不对商号的亏损负责。伙计顶身股的方式有两种，一是商号开设之时财东与经理和重要伙计事先约定人力股若干，以合约形式规定下来或记入万金帐；另一种是商号在帐期分红时由经理向财东推荐优秀伙计，经认可后将姓名和股数载入万金帐。顶身股者去世后仍能享受若干年分红，称为“故身股”。不过要顶上身股并非易事，所顶股数也不是只增不减。普通伙计一般须在商号服务三个帐期（约十年）以上才能顶上身股，此后若行为不端，经理可酌情减少股数，情况特别恶劣则开除出号并赔偿损失。未顶身股的伙计只支取薪金，最多不过百两。股俸和薪金对伙计的激励效果完全不同，山西俗语称：“一厘生意自家人，百两薪金（薪金）是外人”。因此，身股把伙计的个人收益与商号收益紧密联系起来，比薪金更有效地激励了伙计。

与徽商主要以族法家规约束经理和伙计不同，晋商的商号往往订立正式而严格的号规约束财东和伙计的行为。号规是晋商在长期经营过程中逐形成的，不少内容是约定俗成的习惯做法的书面化，同时随外部条件的变化有所修订和增补。由于习俗背景相同，晋商不论经营何种生意，号规的基本内容大体相仿，通常包括：（1）号内人员不准携带家眷；不准长借短欠；不得兼营其他业务；不得在号内接待个人亲属朋友；非因号事不准到小号串门；回家休假时携带财物需登记备查，不得到财东和经理家闲坐；打架斗殴、拨弄是非、结伙营私、不听指挥者一律开除。（2）财东只能在合帐时行使权力，平时不得在号内食宿、借钱或指使伙计办私事；不得干预号内人事；经理对外代表商号、财东不得以商号名义在外活动。（3）学徒五年内不得回家；出师后每三年探亲一次（视驻地远近有所不同）；伙计不得在营业地结婚。（4）总号与分号之间不论指示、安排或请示、汇报，均用编号和记日期的书信。重大机密由高级职员亲往口授，总号不定期检查分庄的实绩或考核从业人员的得失等。

为保证号规可执行，山西商号形成了一系列正式制度或默契。比如，号规一般约定无论经理还是伙计，都要赔偿因个人原因造成的商号损失并减少身股和薪金数额作为处罚。为确保经理或伙计有能力赔偿损失，商号通常要求经理等顶身股的伙计将帐期分得的部分红利以副本形式存于柜上³⁴。同时，山西商号无论招聘经理、伙计还是录用学徒，都要求有殷实的亲友或商铺作保，后者倘有越规行为，保人负完全责任。此外，由于山西商号仅雇佣本省人充任伙计，而伙计赴异地经商又不携带家眷，这使留居山西的家眷及家产某种意义上也成为保证驻外经商的伙计不亏空、不违规、不携资潜逃的质押。Jernigan（1906）和《支那经济全书》都注意到

³⁴ 副本是相对于财东的合约投资（即正本）而言的，可计息但不参与分红。

晋商监督伙计留在家乡的家眷以约束其行为的做法³⁵。出于质押和监督的可行性考虑，商人选用伙计时也会结合地缘条件。《美汇报告》指出山西票号选用伙友时“只限于山西籍，如属可能，并只限于小同乡。如果某人被任为分号经理，他的家属就被留在总号中作为人质，以资保证”³⁶。事实上，松散的晋商内部其实还可按地缘关系细分为许多小商帮，如平阳帮、泽潞帮、蒲州帮等，票号兴起后又形成平遥、祁县、太谷三大票商帮。总号在祁县的大德通票号的伙计90%以上为祁县籍人；总号设在蒙古（后迁至归化）的大盛魁商号的伙计则以太谷人为主，因为太谷是创始人王相卿的故乡。

对于因违规被商号辞退的伙计，晋商还有集体惩罚的默契。清光绪五年（1879年）《申报》称，“向闻西帮贸易规矩最善，定制綦严，倘有经手伙友等亏挪侵蚀等情，一经查出，西帮人不复再用，故西人之经营于外者，无不兢兢自守，不敢稍有亏短，致于罪戾”³⁷。清徐珂在《清稗类钞》中也载有（伙计）“毫厘有差立撻之，他号亦不录用，以是作奸者少”³⁸。这和 Greif 强调的马格里布商人的多边惩罚机制是类似的。

四、 作为外生条件的地域文化的差异性

究竟是什么外部原因导致徽商选择基于血缘和宗族控制的治理模式，而晋商选择基于地缘和股俸激励的治理模式呢？我们认为，首先要探讨地域商帮兴起以前徽州与山西两地外部环境条件的差别，找出决定商帮选择不同治理模式的外生因素，然后从治理模式出发分析商人如何激励并约束代理人以及治理模式如何选择地域文化等非正式制度，至此才能系统地理解徽商与晋商的治理模式及其效率实现方式。

从上述徽商和晋商的比较来看，造成两者差异的一个重要条件是两大商帮所处地域的宗族制度的强盛。宗族是由“同宗”和“同族”两部分亲属构成的以父系血缘关系为纽带的共同体，始祖以下的后裔为“同宗”，高祖以下的子孙为“同族”，合称宗族。很多徽学研究者都提出，徽商的治理模式与徽州发达的宗族制度密切相关³⁹。关键的问题是，我们能够找到足够的证据说明徽州与山西在宗族聚居和宗族制度方面整体上确实存在足够的差别？而且，这种差异必须存在于徽商和晋商大规模兴起之前，体现为一种外生性的差异。

我们可以有足够的证据表明，在地域商帮相继兴起的明代，徽州的宗族聚居和宗族制度在整体上确实比北方的山西更发达。从成因上看，中原士族的大规模入迁是明中叶徽州宗族制度发达的历史原因。徽州因四面环山而兵燹鲜至，是中原士族在汉末、两晋永嘉之乱、唐末及两

³⁵ 参见陈其田（1937），第92-93页。

³⁶ 《美国国际汇兑委员会报告》，1904年，第50页。转引自杨端六（1962，第128页）。

³⁷ 《续劝晋帐号捐说》，《申报》1879年5月25日。转引自中国人民银行山西省分行等编《山西票号史料〈增订本〉》，第608页。

³⁸ [清]徐珂《清稗类钞》第十七册《农商类》。

³⁹ 参见王世华（2004）和唐力行（2003）关于这方面的综述。

宋之际避乱的南迁地之一。同时，因宦游、择胜隐居等缘故也有不少世家大族进入徽州。明嘉靖《新安名族志》所录历代入居徽州的名族中，有80%来自中原，因避乱迁入者则达54%，这可以佐证上述观点。除历史原因外，朱熹思想的影响是徽州宗族制度强化的重要因素。徽人朱熹在《家礼》中提出了建祠堂、明世系、墓祭始祖和先祖以及置祭田等强化宗族凝聚力的方案。唐力行（1999）认为《家礼》对后世宗族制度的发展产生了深远影响，它是当时徽州望族实际宗族生活的反映并备受徽州宗族的推崇。与“千年之冢，不动一抔；千丁之族，未尝散处；千载谱系，丝毫不紊”⁴⁰的徽州相比，北方地区的宗族势力因战乱、士族南迁以及少数民族统治时期较长等原因受到巨大冲击，以致“故唐公卿之族丧亡且尽”⁴¹，“燕晋士大夫不能言五世以上祖”⁴²，两地形成了鲜明对比。

此外，我们还可从三方面证明徽州的宗族制度与山西发达。其一，聚居祀祖。无论士族还是庶族，聚族而居是明代徽州的普遍现象。徽州“乡落，皆聚族而居，多世族，世系数十代，尊卑长幼秩秩然，罔取僭忒，……盖自新安而外所未有也”⁴³。聚居的宗族通常有正式的族长和房支组织，通过祭祀先祖强化宗族内部的认同感和凝聚力。尽管民间祭祀始祖的合法化始于明嘉靖十五年（1536年），但庙祭始祖在宋、元时代的徽州已非个别现象，虽然这种祭祀的合法性有时只能通过神化先祖的方式实现⁴⁴。唐力行（1999）认为，这正是南迁士族追念显赫家世、强化族人门第观念以及群体意识的举措。反观中国北方，王询（2006）指出国家经济重心在南北宋之际完成南移后，宗族聚居从此形成“南盛于北”的格局，而后北方很少有宗族的大规模聚居。明末清初顾炎武曾说，“今日中原北方，虽号甲族，无有至千丁者。户口之寡，族姓之衰，与江南相去迥绝”⁴⁵。山西的宗族聚居情况在北方地区尚属较强，但仍然弱于长江流域各省。“北方各地区的宗族即使聚居一处，也常常没有正式的族长、房支组织；即使有族长，其权威也通常轻于南方的族长”（王询，2006，第21页）。李文治和江太新（2000）基于一些现存的历史资料也指出，“北方虽也聚族而居，但宗族组织远不及江、浙、皖及闽、粤等省之严密，虽也建祠修谱，有的徒具形式，人们宗族观念淡薄”（第198页）。这导致南北在族田置有方面有巨大悬殊，据李文治和江太新对明清两代各省族田事例的统计，在累计599个事例中，安徽总共占了103个，而山西只有3个（同上，第188页）。

其二，纂修宗谱。纂修谱牒以便明确昭穆世系，是一个血缘群体能够建立发达的宗族制度的重要手段。如果没有明确的昭穆世次，即使是同一始祖的后裔也不能形成宗族；即便仍聚居一处，其凝聚力不过形同乡邻。所谓“昭穆失叙，则尊卑之分不定；夫分不定，则称谓之名不

⁴⁰ [清]赵吉士《寄园寄所寄》卷十一。转引自王廷元（2002，第123页）。

⁴¹ 《新五代史》卷二八《豆卢革传》。转引自唐力行（1999，第75页）。

⁴² [清]朱轼《朱文端公集》卷一《高氏族谱序》。转引自王询（2006，第20页）。

⁴³ 民国《重修婺源县志》卷四《风俗》。转引自赵华富（2004，第33页）。

⁴⁴ 参见常建华（2001）。

⁴⁵ [清]顾炎武《日知录》卷二三。

正；名分既混，则彼此相视皆为路人”⁴⁶。总体而言，宋、元时代民间尚未形成私修家谱风气，因而能留存至今的宋元谱牒极为少见。但在中国目前已发现的 23 种宋元谱牒中就有 14 种属于徽州谱牒，这是地域商帮兴起前徽州宗族制度发达的证明。此外，明中叶时徽州已经流行纂修统宗谱。统宗谱是统贯分布于各地各宗支的族谱，明中叶徽人程敏政最早编纂统宗谱《新安程氏统宗世谱》，入谱 44 支 53 代逾万人，在当时影响极大（薛贞芳，2000，第 106 页）。统宗谱的纂修强化了“母族”与分裂出去的“子族”的联系，使徽州的宗族组织建立在庞大的宗族联盟基础上。相比之下，北方地区即便是定居较早且人口繁盛（人口数相对南方的发达宗族往往也不算多）的宗族通常也只有简单的族谱，多为一张大纸或一幅大布简要写出男性后代的姓名与传承；很少像南方的族谱那样，内容繁复、动辄装订成册。很多定居时间短、人口少的北方宗族根本没有修谱。纂修宗谱的风行通常与宗族势力和成员财富密切相关，从公共机构收藏的 1949 年以前家谱数看，明清时期两地仍维持了原有的宗族强弱格局（参见表 2）。

表 2：1949 年以前出版的徽州与山西存世谱牒统计

收藏机构或收录书目	徽州				山西			
	明	清	民国	合计	明	清	民国	合计
上海图书馆（种）	139	278	50	467	0	13	10	23
安徽省图书馆（本）	39	71	16	126	0			0
山西省图书馆（本）	不详			不详	3	43	37	83
《中国家谱综合目录》（本）	745			745	0	70	23	93

数据来源：根据国家档案局二处等编《中国家谱联合目录》，王鹤鸣等主编《上海图书馆馆藏家谱提要》和王鹤鸣《上海图书馆馆藏徽州家谱简介》，以及安徽省图书馆、山西省图书馆家谱数据库资料整理。

其三，编纂名族志。除家谱外，徽州在明中叶已经撰有地域性的望族汇谱。比如，元代陈栎编纂的《新安大族志》，明嘉靖年间戴明廷和程尚宽等编纂的《新安名族志》以及明代曹叔明编纂的《休宁名族志》等。他们依据徽州谱牒简要叙述了明中叶以前当地主要名宗右族的来龙去脉，编纂的目的是明本宗、纪世系，并通过宣扬名宗右族的实绩强化宗法制度。这种地域性的望族汇谱即使在宗族制度发达的其他南方省份都很少见，这是地域商帮大规模兴起以前徽州的宗族制度盛于山西的又一证据。

五、宗族制度与商帮治理模式的内生选择

在商帮兴起的明中叶时期，山西与徽州在宗族制度方面的强弱差异造成了两者在整体上选择了完全不同的治理模式。概括地说，徽商是以血缘关系为基础的宗族治理，晋商是以地缘关系为基础的契约治理，两者在任用人才的来源、约束性规则、激励与惩罚的手段等方面呈现系统的差异。对徽商来说，经理和伙计的主要来源是宗族子弟，约束性规则是族法家规，激励和惩罚依靠在家族中的地位和身份的升降，即隐性的激励契约，类似于职业前景激励（career concerns），奖金和股俸使用较少；而且，徽商内部许多约束是隐性的和非正式的，包括商人

⁴⁶ 歙县《方氏族谱》卷七《家训》注，转引自赵华富（2004，第 44 页）。

与代理之间，代理与伙计之间的委托代理关系主要依靠隐性默契的传统习俗约束和规范，而没有采取显性和正式的契约形式，商帮普遍信奉强调宗族价值的朱熹。而对晋商来说，经理和伙计的主要来源是避亲举乡，约束性规则是正式的号规，员工激励主要靠薪金和股俸（显性激励契约），信奉强调异姓兄弟之间信义原则的关公。

如前所述，在一个有效的治理模式中各激励工具之间必须是内在一致和互补的。我们先来研究徽商治理模式如何建筑在宗族制度之上，使治理模式的各个要素之间相互耦合和支持。在发达的宗族制度下，徽州商人普遍拥有一个人数众多、认同感和凝聚力超越同乡朋友的血亲群体。对徽商的治理模式而言，一个关键性的事实是，商帮成员同时又是宗族成员，族长不仅是宗族的首领，同时又往往是商人组织的头目，使得族规家训可以用来约束同宗伙计。这是两个博弈（宗族内的博弈和商帮内的合作博弈）得以关联的结点。根据关联博弈理论（Bernheim and Whinston, 1990），利用宗族制度治理商帮的主要收益是放松了商帮内部的激励约束，从而节省了商帮内激励代理人的成本。如果某商人或代理人在商帮内有侵吞财务等欺骗行为，面临的惩罚不仅是交易或雇佣关系的解除，还有在宗族内部的严厉惩罚。这双重惩罚的存在比没有宗族约束的情况肯定更容易激励商帮成员之间的合作，因而可以减弱商帮内奖金或股俸的激励程度。Gibbons and Murphy (1992) 用理论模型和经验证据也表明，当代理人同时面临激励契约（incentive contract，即奖金契约）和职业前景激励时，如果代理人的职业前景激励更强（如徽商内宗族地位的激励），委托人在激励设计时可以给他更弱的激励契约。

这可以很好地解释为什么相比晋商以薪金和身股为主的激励方式，徽商更多利用宗族内的身份和地位来激励代理人，奖金和股俸激励远不如晋商那么普遍和重要。更有意思的证据是，我们在徽州的县志和家谱上看到，一些徽商代理人经营绩效突出，商人愿意给与额外奖金，却遭到拒收⁴⁷。这在一个侧面也说明徽商关注自己在宗族的声誉和操行胜过金钱。

另外，徽商内正式的号规和商规也不像晋商那样明确和普遍，主要隐性的和非正式的约束，这也是和徽商嵌入在一个发达的宗族关系和完备的族法规范直接相关的，徽商的隐性约束和显性的族法家规是相互补充的。Greif 指出，文化习俗和社会规范是对一组完备契约的替代，它类似于一个默认契约（default contract），定义了对相关人行为的预期和约束，由此协调商人间可能的纠纷（Greif, 2006，第 70 页）。正是较为完备的族法家规和人们之间长期形成的共有信念使得徽商可以节省正式契约和规定的潜在成本，采取隐性治理的方式。

晋商建立了以地缘为主的治理模式，商号的发展依赖契约基础上财东与同乡伙计的合作。对晋商而言，缺乏一个发达的宗族制度，因而主要依靠地缘关系建立治理机制。地缘关系发挥

⁴⁷ 一个例子出自《婺源县志》卷三五，婺源人詹谷在崇明代理生意，遇上东南一带战事，近十年时间里与外界隔绝，独自打理，生意茂盛。后来商人老板的儿子到崇明，詹谷将帐册悉数交还，涓滴无私，当对方提出薪俸外加赠四百金时，“辞不受”。另外一个例子是说徽人程诰多年经营有方，商人提出每年发给奖金而拒受（《新安程氏宗谱》卷九，参见张海鹏等（1995，第 79-80 页））。

两方面的作用：一是家眷和家产作为质押，“跑得了和尚，跑不了庙”，为此，晋商的号规明确规定号内人员外地经商，不得携带家眷，伙计也不得在营业地结婚；二是在同乡圈子里有一个口碑效应和集体惩罚机制。晋商利用地缘关系支持契约治理的有力机制，和以血缘关系为基础的宗族奖惩机制不同。地缘关系用于惩罚严重违规者是有效的，但是对于激励卓越者则作用很小，因此需要进一步引入激励机制，如薪金和股俸。地缘关系是对薪金股俸制度一种强有力的补充，因为后者无法有效制止那些携款外逃的动机，对于票号这种外地经营模式来说，则更是如此。使用延期支付部分分红也有助于防止经理或伙计的道德风险行为。

同样，因为缺乏一个发达的宗族制度的外部支持，晋商不得不依靠更为正式的号规约束。晋商的号规有两个特征值得注意。第一个值得关注的特点是，如第二节所述，晋商的号规设计了一个非常明确、详细而严格的规章制度，其正式性即便与中国当今的企业规章制度相比一点也不逊色。财东和掌柜的合约之正式也是这种显性制度安排的一部分。以正式的契约和号规治理是晋商区别于徽商的重要特征之一。我们认为，这种区别的根源在于两个商帮所面临的可资利用的外部文化资源的区别。晋商不存在徽商可以依靠的“默认契约”（族规家法）去调节商帮成员的行为和预期，所以必须尽可能使成员之间的契约完备化和显性化。

第二个值得关注的现象是，晋商在经营过程中明令排斥家族朋友或私人关系的介入。晋商号规明确规定：不得在号内接待个人亲属朋友，不得到财东和经理家闲坐，不准因号事以外的事情相互串门，如此等等。这些规定的实质含义在于明确经营场所是一种非常正式的场所，只能“公事公办”，不得夹杂家庭或私人关系，这种约束对所有人，从财东、掌柜到学徒，都适用。这种明文规定在以家族关系盛行的明清乡土社会里是非常不同寻常的，和徽商主要依靠宗法关系治理简直天壤之别。理解晋商禁止家族和私人关系介入正常的商业运营并不困难。最根本的原因在于，正式的奖金、薪金激励和严格的号规制约与私人关系之间往往是替代关系，而不是互补关系，两者存在潜在的冲突。家族和私人关系的基本特征是亲疏远近的差异性，而奖金和薪金激励则主要强调绩效，与亲疏远近无关，号规要严格执行也必然六亲不认。如果私人或家族关系介入商帮太多，势必削弱正式制度的合法性和权威性。所以正式的奖金、薪金激励和严格的号规制约是互补的关系。这种互补关系有助于解释为什么徽商没有采取晋商的治理模式。晋商无法复制出徽商的治理模式，因为前者缺乏一个发达的宗族制度，但理论上说徽商可以复制晋商的治理模式。为什么徽商没有去模仿和复制晋商的治理模式呢？关键的原因在于，宗族制度本身（强调宗法家规和宗族关系与地位）与晋商的治理方式（如强调金钱激励、非人格化关系、反对把亲族关系带入商帮票号）是内在冲突的，无法兼容在一起。

最后，徽商和晋商祭祀的对象与各自的治理模式相互支持，相得益彰。徽商需要宗族作为其治理模式的基础，作为宗族文化的倡导者和集大成者朱熹自然是不二人选了。而晋商虽然来自同一个地域，但大都是异姓兄弟，祭祀以忠义著名的关公也是顺理成章的事情。

上面我们解释晋商的治理模式时，立论的基础是晋商缺乏一个发达的宗族关系作为支撑。这个假定对大多数晋商而言无疑是对的。但我们也看到，晋商中少数著名的商人背后也有较为发达的家族，那么，他们是如何选择治理模式的？

从现有资料看，在《清稗类钞》列举的山西富商排名第二的太谷曹氏家族（明洪武年间迁至太谷北恍村），其商号用人最初以本族为多，商业发展以后用人范围有所扩大，但也只在晋省籍人之内选用。排名第八的太谷武氏家族（元末迁居太谷西庄），其商业组织也是采取家族管理和聘用经理结合的方式：最高决策层为家族长者，各地商号负责人也多为武家子弟；商业规模扩大以后聘用经理和伙计逐渐增多。排名第五的榆次常氏家族（明弘治年间迁居榆次车辋村）自常威父子经商开始日裕，逐步形成以长子万圻和孙辈怀珩，以及三子万达和孙辈怀珩、怀玠、怀珮为核心的两个商业集团（即南常和北常），双方互为援引，在中俄恰克图贸易中扮演了重要角色。有清一代常氏宗族子弟源源不断进入家族商业集团，其大德玉票号由常恂（常怀珮之孙）任大掌柜，这是已知山西票号中唯一由财东族人出任掌柜的。随着商号数量和规模的扩展，除家族子弟外常氏也非常注重提拔同乡能人出任商号经理⁴⁸。曹氏、武氏和常氏家族的例子说明，如果宗族条件适合（族丁繁多，关联紧密），晋商同样倾向于首选族人作为商贸活动代理人。当家族商业规模日益扩大的时候，这些家族的商号就顺势采纳了在晋商群体中已经盛行的以地缘关系为主的激励和约束机制。因此，晋商在整体上选择了以地缘关系和股俸激励为核心的治理模式，这种突破传统血缘局限的管理创新实质上是商人在明清时期特定的宗族势力条件下的唯一选择。

我们根据不同治理模式的系统特征可以进一步推断不同治理模式形成的不同比较优势，并通过两大商帮在经营行业、地域的异同进行检验和确认。徽商和晋商在明清时期为最大的商帮，不分伯仲，但在经营产品和地域范围上仍然有所区别（参见表1）。在经营产品范围方面主要的区别是晋商有票号，而徽商没有，票号因采取总号一分号制，分号遍布全国各地，相对适合于以地域关系为基础的契约治理，不适合于以血缘关系为基础的宗族治理（不可能把宗族迁移到全国各地）。从贸易所覆盖的地域而言，徽商的经商范围不及晋商广阔，也说明了宗族治理的局限性。这进一步验证了我们关于这两大商帮治理特征的理解。

六、治理模式与地域文化和商人信仰的互动

徽商和晋商兴起以后，两者在神祇信奉、价值取向以及商业习俗方面不尽相同，比如徽商尊崇朱熹，晋商尊崇关羽；徽商重视儒学科举，晋商则主张“学而优则商”；徽商举族迁居客地经商较多，晋商则甚少举族外迁经商等。绝大多数比较研究注意到了两地商人的这些差别，但以往研究大多强调传统地域文化对商人行为方式的影响，很少有人探讨商帮治理模式对商人

⁴⁸ 三个商人家族的故事请分别参见张正明（2001），武胜君和武海峰（2006）以及常士暄和常国明（2002）。

的神祇信奉、价值取向以及商业习俗的影响。我们认为，商帮兴起以前徽州和山西在宗族制度方面的外生差异导致两者从整体上选择了不同的治理模式；不同的治理模式又通过影响商人的神祇信奉、价值取向以及商业习俗等非正式制度，进一步强化了其治理的激励效果。因此，考察治理模式对地域文化的选择可以深化我们对徽商与晋商的认识。

众所周知，徽商在经商活动中举族迁居经商地的现象比较普遍；而晋商则从不携家眷外出经商，举族迁居经商地的情况更是甚少。刘建生和刘建鹏（2005）认为，这种差别源于历史上徽人具有“举族迁徙之传统”，“再加上他们在本土的居住时间还比较短暂，从而形成对乡土依赖程度较为淡薄的观念”；而晋人因历史上民族融合产生错综复杂的婚姻关系，“从而形成了固土守迁的地域性格”（第341页）。我们并不赞同上述解释。王询（2006）提供的佐证说明，徽州形成稳定的汉族人口聚居格局的时间不会晚于山西，因而徽人在地域商帮兴起的明中叶以前具有“举族迁徙之传统”一说缺乏依据。

我们认为，徽、晋两地商人不同的迁居习俗可能是商帮治理模式对地域商业习俗的影响或强化的结果，而不是反过来。在徽商大规模兴起的明中叶以前，聚族而居的徽人其实具有“安土重迁”的习俗。不少史料记载当地“人重去其乡”，并认为徽州“其怀土重迁之风有自来矣”⁴⁹。宋代罗愿在《新安志·风俗》卷中记载，“自唐末，赋不属天子，骤增之民，则益贫。然力作重迁，犹愈于他郡”⁵⁰。即便在业贾渐兴以后，明代归有光仍说，“歙山郡，地狭薄不足以食，以故多贾，然亦重迁，虽白首于外，而为他县人者盖少”⁵¹。然而进入清代以后，徽州安土重迁的风俗发生了变化了。康熙年间编纂的《徽州府志·风俗》称“徽之富民，尽家于仪、扬、苏、松、淮安、芜湖、杭、湖诸郡，以及江西之南昌，湖广之汉口，远如北京，亦复挈其家属而去。甚且舆其祖、父骸骨，葬于他乡，不稍顾惜”⁵²。从这些史料看，明清以来徽商举族远迁经商地绝非不顾惜宗族聚族而居的传统，而可能是因为徽商在经营活动中对宗族的高度依赖，通过举族迁移来继续维系传统的宗族治理。徽商在经商地安居以后，往往又着手修谱牒、建宗祠、祭先祖，联属经商地的族众。这些祠堂不仅是祭祀场所，也是徽州商人集会、议事的地方；族长不仅是宗族首领，往往又是商人组织的头目。举族迁居异地经商，又在侨居地建祠，可以通过尊祖敬宗来强化商帮的凝聚力，

在商帮大规模兴起以前，晋商举族外迁的现象不甚普遍，比较集中的迁居是明中叶盐策改折色制后，不少富裕的山西商人家族移居扬州，成为两淮盐商的重要组成部分。入清以后，晋商举族迁移的现象就更少了，商人远赴异地经商时家眷则留居原籍。事实上，山西、陕西两省自明代以后已经成为中国人口迁移的主要迁出地，山西人在京、津、河北、山东、河南以及东

⁴⁹ 歙县《潭渡孝里黄氏族谱》卷五以及休宁《程典》卷二十，转引自赵华富（2004，第62页）。

⁵⁰ 转引自赵华富（2004，第31页）。

⁵¹ [明]归有光《震川先生文集》卷一八，转引自赵华富（2004，第32页）。

⁵² 转引自赵华富（2004，第128页）。

北占籍定居者不在少数，但山西商人反而强化了“安土重迁”的习俗。不论到何处，山西商人都遵循“不挈眷，不娶外妇，不入外籍，不置外之不动产。业成之后，筑室买田，养亲娶妇，必在故乡”⁵³。我们认为，这可能与晋商选择以地缘为核心的商帮治理模式有着密切的联系。如前所述，晋商的商号通常采用总分号制结构，总号一般位于山西，分号则遍布全国。在这种背景下，商人为约束远在异地的伙计的机会主义行为，实质上往往以伙计的个人财产、家眷和保荐人财产作为其不亏空、不违规、不携资潜逃的质押。为保证约束机制可实施，商人必须将伙计籍贯限定在一定地域范围内，比如商号的总号所在地或财东家乡。同时，商号通常明文规定并执行“不准（伙计）在外娶妻纳妾”、“不准（伙计）私携家眷”等号规。当票号商在清中晚期出现时，商人尤其强调不得私携家眷，但这一条已被视为山西普通的商业习惯（陈其田，1937，第92页）。从这个意义上说，晋商的治理模式事实上强化了与之互补的“固土重迁”的经商习俗。

徽商与晋商不同的治理模式对两地商人的信仰与价值取向也产生了不同影响。明清时期徽州的民间信仰种类非常繁多，除了尊崇祖先和虚拟的神明外，徽人对神化的英雄，包括来自本土的乡土神汪华、程灵洗，乡贤朱熹以及外乡的关羽、张巡、许远等都极为崇拜⁵⁴。就商人的行业神信仰而言，徽商一致推崇的神灵并不是号称“新安之神”的汪华，而是号称“文昌帝”的朱熹。明清时期遍及全国各地的徽商无论从事何种行业，其会馆中无一例外地设“文公祠”供奉朱熹。我们认为，徽商对朱熹的高度崇拜和信仰与治理模式也是密切相关的。祖籍徽州婺源朱熹是理学集大成者，其言行对徽州的宗族制度产生了巨大影响。对于选择了以血缘和宗族控制为治理模式的徽商而言，朱熹制订的《家礼》为徽州宗族提供了族规家法的典范，其纲常伦理思想则维护和加强了宗族的统治，这些都有利于从意识形态上进一步约束同宗伙计的机会主义行为。因此，尽管“徽国文公”朱熹不具备财神的神职功能，依然被徽商从诸多民间信仰选中并成为普遍信奉的行业神。在徽州，徽商经营致富后往往大量捐资扩建祠堂、纂修族谱、添置族产，同时也设书院义学传授朱子学说。徽州作为朱熹的桑梓之邦，徽人原本就崇拜信仰朱熹，“宜读朱子之书、取朱子之教”，明清时期更形成了“非朱子传义不敢言，非朱子家礼不敢行”的局面，这与徽商的巨大支持密不可分。

随着朱熹在民间地位的提高，其强调通过教育“使之知所以修身、齐家、治国、平天下之道，而待朝廷之用也”⁵⁵的思想深刻影响了徽州，各宗族普遍认同“三世不学问、不仕宦、不修谱，即流为小人”的观点。于是读书进仕在宗族强大的徽州不仅是个人行为，也是公认的光大宗族门楣的大事。族人跻身仕林在我国古代产权缺乏有效保护的条件下是协助商人谋取经济

⁵³ 刘文炳《徐沟县民生志》卷四《商史》。转引自王守恩（2006，第532页）。

⁵⁴ 参见卞利（2004），第191—214页。

⁵⁵ [宋]朱熹《朱文公文集》卷七五《送李伯谏序》，转引自赵华富（2004，第426页）。

特权和降低财产政治风险的最有效的手段。因此，宗族子弟参与科举进仕的行为得到宗族和商人的一致支持，这使徽人子弟获得了较好的教育条件进而在科举上具有明显的比较优势。对宗族整体而言，业儒入仕和业贾致富是振兴宗族的两条渠道，因而富商和官宦在家族中的地位都很高。在这种地域文化熏陶下，很多徽人迫于生计才弃儒从贾；而在宗族支持下兴起的商人也乐意借助儒学提高自己的社会地位。于是很多商人在经商过程中并不放弃儒业，“恒一卷自随”；有的商人在致富后甚至弃贾从儒，徽商“儒风独茂”的声誉因此鹊起。与之不同的是，山西的宗族制度远比徽州薄弱，单靠家庭的支持，山西子弟在科举方面自然无法与办学条件优厚的徽州子弟相比。同时，晋商的避亲用乡原则也为个人职业提供了多种选择。因此山西人对科举入仕远没有徽商那么强烈。山西商人在商业上的成功则形成并强化晋商更务实和开放的“儒贾观”，即商与士异术而同心、学而优可仕亦可商。

在山西，民间信仰的神灵同样非常繁多。仅就晋商内部的各行业而言，银钱行业供奉金龙四大王，票号供奉金花圣母，畜牧行崇祀马王，铁行供奉老君，纸行供奉蔡伦，木器行供奉鲁班等等，晋商普遍信奉的神祇是马王、天后、火神、财神以及神化了的关羽，其中又以关羽和财神最为普遍。绝大多数晋商会馆和商号店铺内同时供奉关羽和财神，而所有晋商会馆都在正殿中位祀奉关羽，因此其地位显然又在财神之上⁵⁶。

其实关公崇拜在明代已经成为中国各地民间信仰中影响最广、神职功能最全的神人崇拜了。明谢肇淛说：“今天下神祠香火之盛，莫过于关壮缪”⁵⁷。明李光缙在《关帝庙记》中 also 说：“上自监司守令居是邦者，迨郡缙绅学士，红女婴儒，亡不人人奔走，禱靡不应，应靡不神”⁵⁸。由此可见关羽神职功能的广泛。徽人对于讲求忠信义气的关羽同样尤其崇拜，不仅各地建有关帝庙，还成立了“关帝会”以筹集资金进行纪念和祭祀。可是，尽管关羽崇拜在徽州民间有信仰基础，关羽又被若干行业奉为祖师爷，徽商并不像晋商那样极度崇奉关羽。我们认为，除地缘因素之外，商帮治理模式应该是影响徽商与晋商商业信仰的因素之一。

从商帮治理的视角看，在历史上具有“义薄云天”美称的关羽，代表了异姓兄弟之间的信义与忠诚，晋人对关羽的认同和崇拜恰好吻合晋商约束同乡伙计机会主义行为的需要。山西商人凡在异地经商，一经发展便集资修建关帝庙，通过祭祀神祇强化关羽崇拜，宣扬“忠诚信义”和“以义制利”的观念，这不仅增加了同乡伙计背叛商人的道德成本，同时也有利于商人取信于主顾。对徽商而言，关羽代表的“信义”固然重要，但是朱熹的纲常伦理思想显然是约束同宗伙计更有效的意识形态。

⁵⁶ 参见王守恩（2006），第532页。

⁵⁷ [明]谢肇淛《五杂俎》卷十五《事部三》。

⁵⁸ 道光《晋江县志》卷十六《祠庙志》，转引自林国平（2003，第179页）。

总之，徽商和晋商所处地域所表现出来的在商业习俗、神祇信仰、价值观等意识形态的偏好差异，并不是完全独立于商帮兴起与发展的文化现象。根据我们的推断，把两地区域文化的一些系统差异理解为两个商帮治理模式的差异所造成的影响也许更为合理。当然，必须指出，我们这一假说的有效性目前还有一些猜测和推理的成分，只是看作是初步的一个结论，关于商帮治理影响了当地神祇信仰的选择过程的理论的最终确立还有待于更深入和更翔实的史料挖掘。

七、总结性评论

在明代商帮兴起之际，地域宗族制度发达程度差异导致徽商和晋商分别选择了不同的商帮治理模式。徽州自汉末以来逐渐形成了强大的宗族势力，徽商主要在宗族子弟中选拔经理和伙计，用族法家规和传统习俗约束同宗伙计的行为，其核心是宗族家长对子弟的权威与控制；而地域宗族势力较弱的晋商则整体上放弃了在宗族内部选拔经商人才，遵循避亲举乡原则选择同乡出任经理和伙计，并借助允许人力入股的股俸制和号规习俗激励并约束同乡伙计的行为。同时，不同商帮治理模式的发展不仅固化了两地宗族发达程度的初始差异，而且内生选择出降低商帮治理模式运行成本的商业意识形态和习俗——徽商崇尚的“朱熹理学”思想和“举族迁徙”的经商习俗，晋商崇尚的“关公信义”理念和“重迁徙”的经商习俗。这就不难理解明清时期的徽商尤其崇拜乡贤朱熹，遍设全国的徽商会馆都修有“文公祠”专祀朱熹，通过宣扬朱熹的纲常伦理思想强化宗族凝聚力；而晋商凡在异地经营者，一经发展便集资修建关庙，通过祭祀神化了的三国时期同乡关羽来宣扬“信义”观念，从道德约束层面对见利忘义、不仁不义的观念及行为施加压力。

我们的研究不仅有助于我们加深理解历史上徽商与晋商治理模式的异同和成因，而且还可以加深理解商帮治理与地域文化、商人信仰之间的内生关联和有趣的互动。对我们理解当今世界不同国家的企业治理模式，尤其是中国企业如何形成自身有特色的治理模式也会有一定的启发意义。有这么几个方面的启发意义可以引申：首先，不存在一个独立于地域文化和经营环境的唯一有效的治理机制，制度多样性是不可避免的；一个有效的治理结构必然会最有效地利用地域文化中的合理因素与其内部治理进行整合，形成关联博弈，从而节省企业内的治理成本；徽商和晋商的成功也许正是它们找到了这种有效的“关联”机制（血缘和地缘）的结果。其次，中国企业目前寻求一个有效的企业治理的挑战在于，作为后发国，我们主要在模仿国外先进国家（以美国为主）的治理模式，而国外企业的激励系统与其特定的地域文化、共享信仰相耦合，未必与中国的文化环境、员工的价值观及预期形成一致的组合，因此如何构建一种真正与中国文化环境（包括区域文化环境）相一致的激励系统是极为关键的，如何创造性地实现地域文化与企业激励系统的良性耦合将是企业生存和发展的重要条件。

主要参考文献

1. [明]谢肇淛,《五杂俎》,沈阳:辽宁教育出版社2000年版。
2. [清]顾炎武,《日知录》,长沙:岳麓书社1994年版。
3. [清]徐珂,《清稗类钞》,北京:中华书局1984年版。
4. [清]许承尧,《歙事闲谭》,合肥:黄山书社2001年版。
5. 白雷,《晋商研究综述》,载张正明等主编《中国晋商研究》,北京:人民出版社2006年版。
6. 卞利,《明清徽州社会研究》,合肥:安徽大学出版社2004年版。
7. 常建华,《宋元时期徽州建祠庙祭祖的形式及其变化》,《徽学》2000年卷,合肥:安徽大学出版社2001年版。
8. 常士暄和常国名,《榆次车辋常氏家族》,太原:书海出版社2002年版。
9. 陈其田,《山西票庄考略》,上海:商务印书馆1937年版。
10. 范金民,《明代地域商帮兴起的社会背景》,《清华大学学报〈哲学社会科学版〉》,2006年第5期。
11. 傅衣凌,《明清时代商人及商业资本》,北京:人民出版社1956年版。
12. 国家档案局二处,南开大学历史系和中国社会科学院历史所图书馆编,《中国家谱联合目录》,北京:中华书局出版社1997年版。
13. 华而实,《胡雪岩、渠本翘比较观》,载李希曾主编《晋商史料与研究》,太原:山西人民出版社1996年版。
14. 孔祥毅,《金融票号史论》,北京:中国金融出版社2003年版。
15. 李文治和江太新,《中国宗法宗族制和族田义庄》,北京:社会科学文献出版社2000年版。
16. 牛海涛和胡义刚,《晋商与徽商企业制度创新模式的比较及启示》,《河南工业大学学报〈社科版〉》,2006年第2卷第1期。
17. 梁方仲,《中国历代户口、田地、田赋统计》,上海:上海人民出版社1980年版。
18. 林国平,《闽台民间信仰源流》,福州:福建人民出版社2003年版。
19. 刘鹏生、燕红忠和刘建生,《晋商与徽商经营管理之比较》,《沧桑》,2003年第1期。
20. 刘建生和刘鹏生等著,《晋商研究》,太原:山西人民出版社2005年第2版。
21. 唐力行,《明清以来徽州区域社会经济研究》,合肥:安徽大学出版社1999年版。
22. 唐力行,《徽州宗族研究概述》,《安徽史学》,2003年第2期。
23. 唐力行,《商人与中国近世社会》,北京:商务印书馆2006年版。
24. 汪淼军、张维迎和周黎安,《信息化、组织行为与组织绩效:基于浙江企业的实证研究》,《管理世界》,2007年第4期。
25. 王世华,《徽商研究:回眸与前瞻》,《安徽师范大学学报〈人文社科版〉》,2004年第32卷第6期。
26. 王世华,《双子星座:徽商、晋商比较研究》,《安徽师范大学学报》,2005年第33卷第11期。
27. 王廷元,《徽商从业人员的组合方式》,《江海学刊》,2002年第1期。
28. 王廷元和王世华,《徽商》,合肥:安徽人民出版社2005年第一版。
29. 王双,《徽商与晋商的文化特色比较》,载李希曾主编《晋商史料与研究》,太原:山西人民出版社1996年版。
30. 王尚义,《晋商商贸活动的历史地理研究》,北京:科学出版社2004版。
31. 王守恩,《晋商的神灵信仰》,载张正明等主编《中国晋商研究》,北京:人民出版社2006年版。
32. 王苏喜和张欣,《徽商和晋商之比较研究》,《广西社会科学》,2005年第11期。
33. 王询,《中国古代宗族聚居的历史变迁与南北方宗族聚居的差异》,《发展研究参考》,2006年第27期。
34. 王鹤鸣,《上海图书馆馆藏徽州家谱简介》,《安徽史学》,2003年第1期。
35. 王鹤鸣等主编,《上海图书馆馆藏家谱提要》,上海:上海古籍出版社2000年版。
36. 武胜君和武海峰主编,《太谷武家花园》,香港:天马出版有限公司2006年版。
37. 薛贞芳,《徽州谱牒述略》,《安徽大学学报〈哲学社会科学版〉》,2000年第24卷第2期。
38. 杨端六,《清代货币金融史稿》,上海:生活·读书·新知三联书店1962年版。
39. 俞传芳和梁仁志,《明清晋商与徽商对儒学科举不同态度的原因浅析》,《黄山学院学报》,2005年第7卷第2期。
40. 张晓,《比较徽商与晋商的“官商结合”文化》,《特区经济》,2005年第10期。
41. 张正明,《称雄商界500年——晋商兴衰史》,太原:山西古籍出版社2001年版。
42. 张海鹏和王廷元主编,《徽商研究》,合肥:安徽人民出版社1995年版。
43. 赵华富,《徽州宗族研究》,合肥:安徽大学出版社2004年版。
44. 中国人民银行山西省分行等编,《山西票号史料〈增订本〉》,太原:山西经济出版社2002年。

- Aoki, M., 1988, *Information, Incentives, and Bargaining in the Japanese Economy*, Cambridge, UK and New York: Cambridge University Press
- Aoki, M., 1990, "Towards an Economic Model of the Japanese Firm," *Journal of Economic Literature*, 28(1990): pp. 1-27.
- Aoki, M., 2001, *Toward A Comparative Institutional Analysis*, MIT Press.
- Bernheim, B.D., and M. Whinston, 1990, "Multimarket Contract and Collusive Behavior," *Rand Journal of Economics* 21: 1-26.
- Gibbons, Robert, and Kevin Murphy, 1992, "Incentive Contracts in the Presence of Career Concerns", *Journal of Political Economy*. Vol. 100, pp468-505.
- Greif, A., 1989, "Reputation and Coalitions in Medieval Trade: Evidence on the Maghribi Traders." *Journal of Economic History*, Vol. XLIX, No. 4 : 857-882.
- Greif, A., 1993, "Contract Enforceability and Economic Institutions in Early Trade: The Maghribi Traders' Coalition." *American Economic Review* 83(3): 525-48.
- Greif, A., 1994, "Cultural Beliefs and the Organization of Society: A Historical and Theoretical Reflection on Collectivist and Individualist Societies." *Journal of Political Economy* 102(5): 912-50.
- Greif, A., 1998, "Historical and Comparative Institutional Analysis," *American Economic Review* 88 (2):80- 84
- Greif, A., 2006, *Institutions and the Path to the Modern Economy: Lessons from Medieval Trade*. Cambridge University Press.
- Holmstrom, B., and P. Milgrom, 1994. "The Firm as an Incentive System", *American Economic Review* 84: 972-91.
- Holmstrom, B., 1999. "The Firm as a Subeconomy", *Journal of Law, Organization and Economics* 15:74-102.
- Milgrom, P. and J. Roberts, 1990, "The Economics of Modern Manufacturing: Technology, Service, and Organization," *American Economic Review* 80: 511-528.