

个人与公共：两种关系的混合变形¹

张静

提要

本文讨论乡村的公共理念问题。在区分了个人关系与公共关系的不同性质之后，文章运用乡村案例，说明乡村社会关系的特点，那里并没有学者意义上的公共关系和私人关系的区分，那里的公共关系通过私人关系扩展而来，公共事务经由私人关系得到处理，私人事务也可以通过公共关系得到处理，公共信息多经个人途径得到传播，集体行动经由新的庇护结构得到组织。这种公私混合的治理结构维系了社会同质化，降低了管理成本，但同时不得不忍受派系盛行、以公谋私等名誉的指责。

公共关系 私人关系 庇护结构 乡村治理

第一次去华北西村的时候，我和学生一行四人在调查完成后准备返回北京。如果乘个体往返小巴前往县城，需要步行至少 20 分钟到车站（车主家的院子）。由于前一天下了大雨村中道路泥泞，大家的行李无法托行，我打算和车主商议，叫小巴到我们的住处接学生的行李，并愿意多付一倍的票钱。我本以为，这个交易对双方都有好处，没有理由不成。但是我想错了，任我怎样讲道理，车主都不同意。他的顾虑不是道路泥泞，也不是票价不合理，而是他和我们房东的关系。他解释说，他和我们房东乡里乡亲多年，如果他这么做收了车钱，以后在村里不好做人，但如果他不收车钱，又感到不划算。而不做此事，则可以避免该难题，既没有吃亏，也不会村里落下恶名。

这个难题是公共规则（交通服务和顾客）和个人规则（朋友帮忙）的不能区分造成的。在车主的经验里，外面不认识的旅客和他才是公共关系，需要公事公办。而村里的乡亲是家里人（个人关系），收车钱让人笑话，因为用错了规矩（规则）。我们住在他的乡亲家，乡亲自然把我们当家里人，他也不能把我们当外人。他被这种想法限制，并不能想象可以在熟人之间有公共关系存在，所以，这桩对双方有益的合作——他想赚钱，我们想方便的普通交易，由于被界定为个人关系且转变不成公共关系而无法达成。

个人关系与公共关系

在一个区分性的认识里，个人关系和公共关系的不同，在于它们的角色和规则不同。公共关系中的双方是一样的个体，必须按照公共规则一视同仁，不应差异性对待，否则就

¹本文发表于张静《基层政权诸问题》，2006，上海世纪出版集团。致谢研究生助手张立鹏，祁冬涛，黎安，徐富海，张磊，张敏。他们在参与问卷设计、资料收集和整理等工作中贡献良多。本文首次发表于《华中师范大学报》，2005年3期，其后又有修改。



是歧视。个人关系中的双方则是不同的个体，需要特别对待，与众不同的个人关系，其行为规则与公共关系截然不同。公共关系是全部包含的（inclusionary）关系，而个人关系是独一无二或内外区分的（exclusionary）关系；公共关系中的角色向公共规则负责（accountability），因而不能根据个人好恶发生变化；而个人关系则对具体的交往对象负责（responsibility），因而根据不同的对象行为会发生变化；公共关系重在工具性——事情怎样运转；个人关系重在表达性——感受怎样满足。公共关系的主体是经过抽象化的身份，他们的共性是具有个体性（Individuality），具体是谁已经不重要，因为这些个体被期待具有一系列社会预期的权利和义务和责任；而个人关系的主体则是具体的个人，他们是个别化甚至个性化的，每一个人的个性（personality）因人而异。

在理想模型中，处理公共事务必以公共关系的存在为基础。这等于将相关者视为公共关系中的个体，他此时已经隐藏了他的个性，因而非个人性（impersonality）是产生公共角色关系的必要前提。公共关系对于公共事务的重要性在于，它产生、支持并稳固着公共事务运行的理念，这些理念约束着公共角色的行为，控制着公共事务运行的规则。比如财富怎么分配，土地怎么承包，财务怎么预算和开支，干部怎么产生等等，都是公共事务。如果将他们按照个人规则处理，必然出现多种标准。公共关系需要以共识性规则为基础，这些规则是普遍主义的，不针对具体利益和情况，讲求一视同仁的原则。公共角色的工作以公共税务支持，该角色的职权范围由公共需要定义并监督，他理当按照公共认同的规则从事。

在学者的研究中，制度安排是否将公共和个人关系作出区分，不仅是传统与现代不同社会结构的特征，而且更是一个广义上的文化差别特征。这种区分的重要作用是防止公共关系个人化，前者如同市场关系，法律关系，政治关系，雇佣关系等，后者则普遍存在于家庭（族）关系中。个人关系通过家庭（族）关系扩展而来：

政企关系密切只是更广泛现象的一种表现，这现象即是：依靠个人关系来为商业交易提供担保，……在欧洲和北美，这种必要的担保是靠法律来提供，……可是在亚洲内部各地，……这种贸易需要某种替代办法，他所依靠的是东亚文化的强项之一，即以家族联系和以家族延伸联系为基础的、密切的个人关系。（德怀特·帕金斯，2002，页 342—343）²

就中国文化而言，家庭纽带向外延伸到家族，再向外延伸到社会，形成关系，即趣味相投，休戚与共的个人关系网。……只要这种关系将一些人联系在一起，即使个人之间彼此不认识，也可以期待对方承担共同的义务。（L. 派伊，2002，页 364）³

在这些分析者看来，上述义务是和个人相关的义务，责任也是和个人相关的责任，在性质上不能被看做是公共责任和义务。而在亚洲社会，不能区分的结果使得公共关系变成了个人关系。这里的假定结论是，个人关系的行动原则，无法发展为公共关系，以及与之相适应的公共责任和义务。为什么不能？原因是个人利益可能与其他个人利益相冲突，因而它不是共识性的公共利益。个人关系的行动导向是个人利益，这些利益有差别并有分

² 德怀特·帕金斯，“法律、家族联系及亚洲经商方式”，塞缪尔·亨廷顿和劳伦斯·哈里森主编，《文化的重要作用：价值观如何影响人类进步》，新华出版社，2002。

³ L. 派伊，“亚洲价值观：从狄纳诺到多米诺？”，引自同上书。



享的范围，它们沿着个人关系扩大。通过血缘、族缘或地缘关系获得伸展，它可能扩展成局部的整体利益——家庭、家族和地方利益，但形不成超越这些界限的公共利益、公共福利、或基于公共理性基础的公平观念。如果利益和公平是有范围的，不能扩展到公共领域（外人）那里去，就不能发展出对不同个体的普遍主义态度，也不能发展出对公共关系的肯定。故，个人关系不是公共关系，也无法转化为公共关系。

那么，自然的，在使用这样一个理念观察乡村社会的时候，常见的结论是，村民缺少公共关系意识，包括有关的理念、角色、领域和规则意识。的确有不少学者举出实例论证，说明乡村社会缺乏公共理念：

某村修水坝要借道6户居民的菜地，于是，他们坚持要油菜损失费才允许修水坝。村里做3天的工作，终于与这6户达成了协议。但开工时，一个女户主躺在推土机前不让施工，要求增加青苗费。另一村修建公共设施打井，但先给谁打各组相争，互不相让，结果是谁也打不成。村里要加高抽水机台，这对两个灌溉组都利好，但1组觉得自己的好处小，3组的好处大，于是提出3组不给钱，就不让施工。……村干部不信任村民，村干部说，只要让他们（村民）出钱办村公共建设，就什么也办不成。⁴

这些现象在乡村的广泛存在不容置疑，它们令关注乡村公共问题的研究者面对棘手问题，这问题涉及到对乡村社会关系的认识：那里是否具有我们意义上的公共关系及公共理念？如果说没有，他们的公共事务经由何种办法得到处理，他们的公共信息经由什么途径得到传播，他们的集体行动经由什么渠道得到组织？

理念和行为

西村人不具有公共理念吗？否。以人事变动这个典型的公共问题为例，在问卷回答中，62.5%的人关心干部变动，关心者中最高的关心理由是希望“办事公正合理的人当干部”（78.4%）。办事公正合理是最大多数人的愿望，这正是公共的诉求，因为并未针对任何具体的个人，也指向任何具体的个人利益。在下面三个“公”和“私”区分的问题中，村民的回答集中而明显：

问题：选不选和自己关系好的人当干部

选项	频率	百分比
选	17	8.5%
不选	117	58.5%
看情况	66	33%

问题：如果你负责承包，把地承包给谁

选项	频率	百分比
关系最近的人	25	12.5%
出价最高的人	159	79.5%
给自己好处的人	16	8%

⁴南方周末，2003年5月22日，A7版，张立，“馅饼考验村庄民主”。



问题：对讲原则的干部

选项	频率	百分比
满意	173	86.5%
一般	25	12.5%
不满意	2	1%

问题：对照顾个人关系的干部

选项	频率	百分比
满意	18	9%
一般	41	20.5%
不满意	141	70.5%

答案的主流显示了公共理念的存在，它表现在，多数村民认为，照顾个人、不讲原则的干部不可接受。在假设自己是村干部，具有承包分配权时，受访的多数人也没有选择把地承包给近邻好友；更有多数人表示不选和自己关系好的人出任村干部。在这些答案中，显示了回答者有能力将一般原则和具体利益做区分，多数村民支持超越具体利益的公共性原则。并且他们能意识到，对于保证自己利益不受到损害而言，对比依赖干部照顾，遵从公共规则更为有效。

理念如此，但在实践的选择中，原则（不重远近关系）和利益（帮助咱致富，保护村民，少交费等）则出现了并重处理：

问题：你支持某人当干部的原因有（可多选）

选项	频率
跟咱关系好，有事可以照顾咱	17
跟上面关系好，能给村里带来好处	41
能保护村民，咱少交一点费	61
办事公平	142
能帮咱致富	132
不乱花钱	90

这个回答和上面截然分明的理念有所不同。不同之处在于，虽然人们不喜欢照顾个人关系的干部，但他们要求村干部对自己的村庄及村民最大程度的谋取利益。这种利益考虑的倾向随着处理实际问题的深入而增加——如果观察村庄实践中实际发生的事实，不难看出，利益诉求的倾向仍然主导着选择干部行为：

问题：什么人最终被选上当干部：

选项	频率	百分比
家族大	10	5%
派系支持	37	18.5%



上面有人	88	44%
有钱	6	8%
有能力	27	13.5%
按法律规则办事	17	8.5%
未填	5	2.5%

这表明，人们虽然希望处事公正的人当干部，但在实践中的选择标准不是上面回答的观念，而是以利益关系为导向的。在这方面，村民显示出观念和行为的分离，换句话说，它们并不那么矛盾地被结合在一起。我们的调查问卷专门设计了矛盾的答案，观察结果证明这种“矛盾的结合”的确存在。

问题：我支持公正的做法，尽管它不一定对我有利

选项	频率	百分比
同意	164	82%
无所谓	26	13%
不同意	10	5%

问题：我支持对我有利的做法

选项	频率	百分比
同意	70	35%
无所谓	59	29.5%
不同意	70	35%
未答	1	0.5%

和前面高比率支持“公正做法”不同，在支持的做法是否对自己有利方面，出现了大致相同比例的不一致意见，而选择第三种态度（无所谓）的比例也不低。这里的回答显示，在村民的观念中，公共公平的一般原则很重要，但在实际选择方面，个体生存利益也很重要。在它们的关系中，并非哪一方具有绝对的优先性。虽然多数村民不接受个人关系在处理公共事务中发挥作用，尤其认为公共身份者村干部不应如此，但在具体的选择干部行为上，他们不一定坚持这样的原则。考虑到和填写问卷相比，投票行为具有更大的匿名性和利益相关性，可以推论，在影响西村人事选择的问题上，如果我们说“公正”原则是一个公共理念，那么这种理念和个人利益，共同发挥着作用，很难把两者区分开来。

个人关系运作公共事务

西村经验表明，如果没有强势的公共行为规则，人们就倾向于通过建立关系保护他们的个人或共同利益，而这种利益有时也具有公共性。我们的问卷调查发现，西村村民普遍相信，在公共事务中要想获得利益，完全依赖自己的能力是远远不够的，依赖个人尤其是有公共职位的人帮助，即找关系（79）、帮着说话（67）十分重要。因此，找关系中最重要的是和干部建立个人关系。多数受访者回答，这是最有效的办事途径（51%），它的重要性超过了和亲友的关系（35.5%）。在满足村民需要方面，和公共身份者发展个人关系



的作用，超过了亲缘关系的作用。这一点提示我们注意，如果认为，这些关系只具有个人帮忙性质，或仅仅认为它服务于个人事务——互助往来、信息传送等，显然是不够的。应特别注意这些个人关系在处理公共事务中的作用，否则我们无法解释，为何最多（超过半数）的被访者认为，办事最有效的途径是和干部（公共事务的处理者）建立关系。

在西村，与村干部建立个人关系，可以是送礼，也可以是认亲，还可以是通过其他关系间接递话。总之，可以通过村民熟知的途径，在原本不熟悉、也不存在个人关系的人之间把关系建立起来。这些关系看上去是为了保障个人利益，但这些利益常常涉及所有人，因而变成一种具有“普遍性公共意义的个人利益”。一位西村村民为了减少计划生育罚款，托在县城工作的叔伯姐夫，给村干部打电话，姐夫在县城里是国家干部，有一点身份。他向村干部过问自己亲戚遭受计划生育罚款的事，还真有了效果。该亲戚的罚款被降下来不少。另一位村民跑运输赚钱，为了减少对货车的税收，他每年春节都以拜年名义给干部送年货。据他自己解释，正是因为同村干部并没有特殊的个人关系，才需要用上述惠待行为免除高收税。他坦率承认这些行为的直接目的，的确是事关乎个人利益。但不同的是，它们又是涉及所有个人的公共税收问题。

运用个人关系解决公共问题，和争取优惠税，或争取公正对待，这些行为并不是发生在少数人身上，多数村民甚至也不是暗中进行这种联系。事实上，和公共身份者建立关系，以保障自己被公正地对待，已经是西村办公事的常识和经验。它是公开的秘密被人们到处宣扬，并竭力建议他人使用。对于多数村民而言，这么做之所以不必回避旁人眼目，原因在于为的是防止在公务问题上被不公正对待——避免比他人多交罚款，避免比他人多交税收，避免比他人多交宅基地款，等等。一句话，为了防止两公共事务中吃亏，很多村民运用疏通个人关系的方法保护自己。

为着个人利益的活动，也是以同样的方式、同样的途径来进行的。二者之间看不出明显分别。比如一些和村干部具有个人关系的村民，能够在承包竞争中取得优势，“亲戚或是和干部关系不错的”，获得承包的机会更大：“村后面放的那 23 排宅基地，每块 4000—5200 元，但三分之一的人钱没交，他们是亲戚朋友，或给干部送好处、送礼的，有的交了钱也交的很少，大部分钱没有入帐。”⁵“原来村里有个供销社，后来被两个村民给分了，村里要管这事，一个干部私下给他们透漏消息，他们送了礼，结果又不管了。”⁶

获得个人利益和避免公务中吃亏，都通过村民的个人行动、以个人关系的方式来进行，这样公共的和个人的事项多方交缠，形成了一系列事件的因果链条，又为西村公务事务的不同处理提供了先例和模仿的理由。人们在申述理由时不断引用这些先例，因此任何变化的处理规则都无法“公正”，也不被人们接受。新的处理方式，即使有人想要，也无法开始实行。比如，一些已经下台的前村干部拒绝向新班子上缴三提五统，理由是他们过去半年的工资还没有拿到；一些承包土地的村民拒绝上交承包费，理由是他们没有拿到种棉损失的政府救济款；村委会干部拒绝向乡上税务所上缴果园税费，理由是果园已经承包给个人管理；而承包户不交税款的理由是，果园每年向村委会上缴 38000 元承包款，难道这些钱不够抵税？为什么还要重复缴税？这些事，无论涉公还是涉私，都被人们合理的联系到一起，它们不能被分开处理。

情况甚至复杂到我们很难理清这些理由，因为它们都有各自的“正当性”。西村的公

⁵ 村民 zhxl 访谈，2002，6。

⁶ 村民 txk 访谈，2002，6。



共事务就是在这样的情况下被处理的。这些处理又为村民未来的行为提供的预期：为了避免税费麻烦自己，承包户往往采用给村干部家送鱼（鱼塘）、水果（果园）、鸡（鸡场）、米面（面粉厂）等等个人的方式，来争取个人优惠。这中间的确有私利目的，比如应交的税不愿意交；但也不乏公务内容，比如避免随意收费的盘剥。但事实是，大量的公务以这些与公共身份进行个人联络的方式运转起来。

这种情况使得个人关系成为西村公务处理和运转的常见途径，对于普通的公共事务，无论是一项承包竞争，申请一份宅基地，还是上缴一项税务费用，人们总是先衡量跟干部的关系，再作出行动决定。比如在承包竞争中，一半村民没有参与兴趣（50%）。但他们不是不想参与，这其中只有 17% 的人是因为没有钱承包，51% 的人是因为“没有关系”，认为自己即使竞争也不可能成功，遂作罢。公共事务的个人处理惯例，让村民觉得，要获得承包最有效的方法是“疏通关系”（58%）。他们认为，那些实际得到承包机会的是（出现频率依次为）：有权的人（114）；给干部好处的人（110）；有关系的人（96）；有势力的人（79）；出价最高的人（68）。前四项是个人关系指标，出价是资金能力，但它的重要性被受访者排在最后，说明个人关系在西村公共事务运转——财富竞争和分配中绝对重要的地位。

西村发生的一些事件也能够说明这一点。

任命电工事件

村班子中的两位主要干部在 2001 年发生了冲突。一个是村副主任，一个是村委会委员，后者分工负责电工和电费的收缴管理。西村已经有两名电工，其中一老电工由乡电管所任命，但副主任又在村中任命了两个。负责电工的村委会委员不满这种任命，想要换人。他提出，这两个电工每次上缴到他手中的电费都缺空不少，赶不上实际用电量。这导致村里上缴电费不足，乡电管所几次惩罚西村断电，影响了抽水等生产和生活用电。“村民以为是我管电的工作失误，但实际上是副主任任命的电工不行，在电费收取环节中可能有电费私吞现象”。⁷这位委员认为，自己是分管电工的，应当有权任命电工，于是他把副主任指定的电工撤换掉，换上自己提名的人。但副主任知道后不允许这样做，说这种撤换没有证据，是陷害电工。而该村委会委员说，他不让换的原因在于，那两名电工都是他的亲属。电工是肥缺，工作轻闲，有工资收入，有权的人都想任命自己的亲属从事这项工作。

我们看到，电工是公务人员，这些公务人员的确定通过个人关系进行，并因此竞争而在村班子人员中间发生冲突。重要的是，这种冲突，并不是在公共确定和个人确定之间做取舍，而是在两个个人确定之间取舍。

sxz 谈判事件

sxz 是 90 年代以来举报西村班子问题的主要人物。他和他的同志们通过和会计的个人关系，获得了大量村班子经济问题的财务证据，并不断以信访形式散发这些证据，以期获得有关部门的处理。几年当中，他本人起草给上级领导部门的信件数不胜数，举报村里原班子的经济问题。它们寄至公检法、乡县市等各级党政部门，直至省级以上行政组织。接到信件之后，上级工作组进村进行相关调查。为了制止这一举报活动，避免伤及相关人士，村班子的主要人物通过一个可以接触双方的人物传递信息，开出以下针对 sxz 本人的条件，希望他交出收集到的材料，放弃举报。这些条件是：第一，额外分发给 sxz 一块宅基地，

⁷ 村委会委员访谈，2001，8。



以便他家老人有独院房子，可以和子女分开住；第二，分发给 sxz 个人“干部”补贴金若干，每月发放，直至终身；第三：允许 sxz 本人免交棉花罚款。

这项交易由于当事人不接受没有达成，但确为我们的观察提供了有用材料。值得注意的是，提出条件的人是村干部，掌握公共资源和权力，他们在和一个人进行谈判，而所开出的条件，都事关公务，属于公共福利。显然，在正常的情况下，这些公共福利发放应有统一标准，不应区别对待，即，该是 sxz 享受的福利，有没有举报事件都应给他，但如果 sxz 没有资格享受，即使为了免除举报也不应给他。但是这一事件表明，这些公共政策标准完全可以被个人化处理，并且目的是挽救面临困境、具有公共身份的个人。如果没有分配宅基地、决定干部津贴和罚款数量的公共权力，如果不是班子中主要干部面临危险，sxz 本人是否有资格获得宅基地、老干部补贴和免交罚款待遇？如果他根本没有资格获得这些，却可以因为停止举报作为交换而额外获得，这就证明，公共事务和个人事务在西村是混合在一起的，人们可以毫不困难地在公共资源和个人资源之间进行交换。

如果认为，这些交换只能使有权力者受惠，而普通村民无法享其效用，并不妥当。因为这些交换往往并不仅仅在公务身份之间发生，普通村民也可能为着个人利益，与公共身份者成功进行资源交换。比如有村民成功地通过和干部的交易，取得了个体面粉厂土地的合法证件。但按照正式规定，居住用地本来不能合法转为生产用地。如果是“公事公办”，这位村民决没有机会使自己的面粉厂房地合法化，但是村干部和他的个人交情和利益交换，帮助他获得了合法用地手续。这表明，公共和个人事务未作区分的混合处理，不仅使公共身份者受惠，也可能使普通村民受惠。自己本身是否拥有公共权力的因素，也许影响个人受惠的机会，但却不影响受惠者的范围。

更为复杂的是，上述个人关系性的利益交易，完全可能为着村庄公共事务的目的发生。比如西村新班子上任后，公务财政困难，公路欠修整硬化，拖拉机等车辆难以上路，公共灌溉和电费欠缴，村干部工资欠发，教师工资欠补，学校运转停滞，一些教师撤走他村，小学面临停课。针对这种情况，有干部建议开办沙场，外卖建筑用沙解决财政困难。但原来的沙场已经被县管理部门以农田资源、水土流失的理由统一封闭，不允许再开发启用。于是西村干部四处托人，走动关系，送礼加送承诺，表示愿意考虑和县、乡主管部门共同分享沙场收益。经过这样的运作，“对方松了口，沙场的启用终于指日可待。”⁸

这些事件令我们认识到，在西村，个人关系和公共关系不仅没有领域上的划分，甚至没有处理规则上的明显界限，它们可以被使用在任何需要的场合和人员上，也可以为着个人和公共利益的目的发生。这种规则的互换，有时可以完全公开，不会遭到抵制，有时又在私下里进行。就这种做法在实践中被普遍运用来看，公私规则混用的情况在相当的程度上被广泛接受。任何人，都可能运用这一混合机制去增进个人或者公共的利益。而具有公共权力的人则显然具有更大的机会去利用它，带来的受惠结果，可以是个人的，也可以是公共的。

个人关系的公共伸展

个人规则和公共规则在处理事件中的混用，意味着在西村两者的界限并非泾渭分明。对于公共性事务，这种状况的特征，一是公共关系依靠个人交往得到扩展，二是工作关系的配合程度依赖个人关系的程度而变化。

⁸ 西村税务干部访谈，2001年8月。



比如，个人关系中的互惠和礼尚往来，不仅广泛地用于公共联系，同时也成为拓展和连接公共关系的基本形式。在西村，村民认为，建立或扩大社会关系的常见方法一是送礼，二是结干亲。61%的人认为近年来送礼“越来越多了”，这显然不仅仅是个人需要发展的结果。由于个人关系可以传递、交换，并通过互惠介绍给他人使用，它们能够被广泛的人群运用于个人或公共的目标。在这个意义上，它也成为连接公务社会关系的基本方式。我们发现，在西村，礼物的流动去向依次为：干部（52%），管事的人（29.5%），看情况（11%）；而相对于流向亲友比重（3.5%），之间差别可观。由于个人往来连接公共事务的作用，所以有68.5%的人说，送礼特别管用（有点用16.5%；很难说10%；没有用5%）。同时，83%的人说结干亲的多了，58%的人坦言，结干亲为的是“建立关系”，相对于18%为的是相互帮助，17%是因为脾气相投，我们看到的还是显著差别。

个人为了向干部答谢公务的送礼也是常见的。在我们访问过的村民中，几乎不存在没有给干部送过礼的。送礼原因他们并不避讳：有的说，希望少交一点超生指标罚款；有的为了继续获得果园承包机会；有的为了获得宅基地；有的为了获得运输个体户证件；有的则是为了少交税。一位村民承包了鱼塘，乡税务所来收税，随行的村干部说了几句好话，使他少交了几百元税款，随后他送了几条活鱼答谢村干部。在村民眼中，干部为其说话使之少交了税，理应接受礼品。公务和个人礼品的交换，被和个人的礼尚往来一样看待，这突出地表现在，村中干部的红白喜事来人来财最多现象上。这显然并不能仅仅理解为一种个人意义的往来，因为情愿与否，私事（红白喜事）被很多村民看成为和干部往来的机会。否则为什么越是干部家庭的红白喜事，来人来财越多？

相反，个人间即使帮了大忙，也可以免除送礼，原因是关系近：

我生二胎的事情，我表舅的亲外甥在县上当干部（他叫我姐“姨”），我姐跟他说过之后，他给乡上打了电话。否则我肯定要挨打，还要多罚或坐牢，现在只罚了1700元就完事了。事后乡上干部说，不知道你有亲戚在县上。⁹

听到这个故事，我特别问道，是否会给县上的亲属送礼答谢，该村民说，我孩子娘家的人是自家人，应当帮助我们，不用送礼。这些实践再次给出的讯息是，礼物流动主要和公共事务有关，目的是建立公共关系。而个人关系越近，送礼的必要性越低。甚至可以说，在西村，送礼成为维持公共关系的一个媒介。大量的公共关系通过这种方式建立起来，并得到扩展，这样的规则被人们接受，并广泛实践。

正是因为个人关系的公共性含义，红白喜事的送礼名单才有了重要的记录作用，它因此被当事人家庭认真对待。我的一个研究生为了了解白喜事的送礼过程，跟踪观察了恰逢的一个干部家庭白喜事的操办过程。这个干部住在西村，他的母亲过世了，生前老人主要是住在另村（该干部的兄弟家）中，和本村邻里往来不多。但是该干部在西村自家门口摆开了殡葬仪式桌，接受礼物，并准备车辆送人前往母亲居住的村参加送葬。清晨一大早，他们就放音乐和鞭炮告知村民消息，那里有人专门服务做记录。人们奔走相告，纷纷前往。我的学生跟随前去，他交上5元钱，没有被记录在名单上（也许因为他是外来人？或者因为随礼档次不足挂齿？），但对方回敬了他一包烟，并询问他是谁家的人。名单记录和询问来自谁家所以重要，在于确立下次还礼交易的对象。学生跟着上了送葬的车子，到邻村

⁹ 村民访谈1号，2001，8。



转一圈，时间很短，完全是象征性的。期间他发现，人们并没有太多的寒暄交谈，但去的人不少。我们一起工作的另一位研究生出生在该地区，他说，观察参与红白喜事人数和送礼的多少，就可以大致判断主人家是否是干部。

我们得到西村一个村民家庭白喜事的帐目，包括所接受的礼物和现金礼单¹⁰。观察这个礼单，必须承认，家中一位普通先辈去世，这位村民的个人社会关系伸展范围令人吃惊。它涉及到周边十五个村庄，包括组织（小学）和个人（村民）百人以上。白喜事主人姓宋，但礼单其中，除了一个村的送礼人主要来自宋姓人家之外，其他多数都是杂姓。这份礼单的主人不是村干部，也并非大家族成员，只是去世老太太的儿子和村中干部有密切关系。但即便如此，我们也很难想象，一位老太太的去世会引起这样范围的人物往来。如果纯粹是个人家庭事务，没有必要有这样的关系网络，因为维持它的成本极高。显然这里的个人联系已经远远超出了个人生活所需，它是一种公共关系的扩展。在必要的时候，所有人都会动员起来，并间接动员他们在县城等更远地方的社会关系，成为可以共享的公共事务说客和参与者。

依赖这些看似个人性的社会关系，一些公共事务的处理效率得到提高。比如西村对老班子经济问题的举报，是通过其中一个在县检察院工作的朋友传递，并得到对方迅速的回应。但往县城其他机构的举报，则没有类似的回应。而他们在收集财务证据方面，也依靠了和会计的个人关系，会计帮助他们找到了大量的用款记录，这些记录日后都被用作经济问题的证据。可以对照的是，在河北的另一个村庄，调查者则没有这样的幸运，因为他们和会计没有个人关系，他们同样性质的查账受到会计阻拦：

堡城村村民 ayz 去查帐时，会计说找不着了。调整土地时帐出来了，他又去找，会计又说找不到了。会计想法儿不让看，那就没什么好说的了。他说没有了，别人又不知道真的有没有，你能怎么着他？

问：不是会计有保管好帐目的责任吗？如果会计没有拿出帐来，会不会以失职处罚他？

《会计法》中规定，帐目必须保管一段时间。有些重要的承包合同，需要永久保存。但是在农村，丢了就丢了，也没有真正追查过。¹¹

上面两个案例可以对比看出，和会计的个人关系成为公务查账是否可能进行的影响因素。即使这些公务活动是合法又合理的，会计的角色理应配合帐目监督小组成员的工作，但如果没有个人关系，公务的配合并不必然出现。这个逻辑在行政系统内部也有效，西村的干部如果想争取到一笔农业贷款，光是整理符合资格的材料送上，还是不行，必须进行关系走动。显然，个人关系的存在可以使得公务关系达成合作：

给村里争取一笔资金，各村都争取，这就需要干部走动走动，送点儿东西。这个绝对对村里有利，但又不合法。¹²

¹⁰ 由于编辑要求，礼单附录略。

¹¹ 徐富海记录，对迁西某乡农经站 ZHZQ 访谈，2002，3。

¹² 访谈同上。



不是每次下乡调解都能取得派出所的配合，于主任告诉我，主要是这里的所长是他的老同学，好说话，好办事。有时在别的地方，调解难以取得派出所的配合，那他们就凭妇联的身份和村委会一起进行。¹³

个人关系成为公务是否合作的基础，激励了公务合作关系的机会主义和不确定性，也成为村民个人支持公共权威的组织化来源。个人关系好但未必公正处理事件的人更容易当上干部，村民认可这样的干部。普通村民亦通过个人关系去了解他人的态度，如果有个人不满，就可以通过个人关系的联结，在不必动员、走访、联合的情况下，对公共事项实施集体性的抵制和不合作。但问题是，个人关系的圈子有限，人们按照不同个人圈子的立场对待公共人物，结果往往是，不是一个圈子的人就不配合工作。干部的指示因而很难具有公共承认的权威性，干部也需要通过个人关系去推行公务工作。

问题：如果你选的人没有当选，你是否配合他的工作

选项	频率	百分比
配合	32	16%
不配合	69	34.5%
看情况	97	48.5%
不知道	1	0.5%
未填	1	0.5%

问题：村里人是否配合干部的工作？

选项	频率	百分比
配合	16	8%
不配合	128	64%
看情况	55	27.5%
未填	1	0.5%

公共关系变体：新庇护关系

上述公共和个人混合关系的客观效果，是用个人关系的理念——亲疏或内外——来建造公共关系。由此通行的行为规则不是对等、独立、价值导向和普遍主义；而是远近区分、依赖、利益导向和特殊主义。这种关系按照远近把人们划分为群体，围绕在不同的核心人物周围，根据势力大小影响着村中的公共事务处理。这就是人们常说的在不同精英之间形成的派系。我们的问卷显示，西村 75.5% 的人认为，和以前相比，西门派系的作用更大了，而派系发挥作用最为显著的领域依次是：干部任免（47%），承包地（34%）和宅基地（12.5%）。这些显然都是乡村最重要的公共事项。

值得注意的是，这种关系不同于传统庇护关系。后者作为和现代公共关系相区别的社会关系形式，显现在一些社会团体，尤其是家族和非正式群体中，甚至可能出现在（现代社会的）正式机构中。根据 S. N. Eisenstadt 的总结，传统庇护关系具有如下特征：

¹³ 蔡国良论文：“调解为何有效：一个纠纷调解案例的分析”，北京大学社会学系 2003 年硕士论文，页 12。



(1) 在个人认同和权利义务方面，具有强烈的不平等关系。其中的一方拥有较多的权力、财富和影响，而另一方没有或者少得多。因此两者具有不平衡的友谊，表现为礼物交换的不均衡，单向馈赠和等级化服务。

(2) 形成和保持关系依赖于互惠、交换各自的需要、和不同类型的资源服务。权力较大的一方提供资源控制、机会、权力和庇护，另一方则回报忠诚、支持、选票、服务和尊敬。其性质是工具性（功利性）的依赖关系。

(3) 互相具有忠诚、团结和互利的义务，同时加有亲密的感情关系，长久稳定的信誉和合作性。庇护关系奉行特殊主义和弥散性社会规范，互相具有道德义务，具有给予和要求帮助的正当性。

(4) 资源交换在私下里进行，一般为口头承诺，并非合约固定。人们联结到一起并非依赖一致信仰，而是依赖对资源、利益和庇护的需要自愿形成，它依赖具体的个人而非职位角色的关系。亦即，当一个庇护网络上方的核心人物离开了某职位，该庇护关系仍然可以存在。（S. N. Eisenstardt and L. Ronicer, 1994, pp202-238）¹⁴

很明显，传统庇护关系是以个人关系组织起来的群体关系，其中的庇护者、被庇护者、以及掮客，守门人，中间人，关键团体和调停人等各种角色相互连接，形成群体或地方共同体关系。庇护关系具有高度的组织化能力，可以造就权威认同和有效的社会动员。这种地方共同体虽然能够抵御来自外部的掠夺——因而保持其自主性地位，但是它的内部关系与现代公共关系仍有着天壤之别：

庇护关系与现代公共关系对照表

传统庇护关系	现代公共关系
个人性关系	非个人性关系
工具（功利）性	价值（意识形态）性
非正式（制度化）的	正式（制度化）的
特殊主义的	普遍主义的
私下的	公开的
高度内聚的	松散的
等级性的	职位分工的
道德义务：给予并要求帮助的正当性	道德义务：遵守法律
忠诚于个人	忠诚于法律（规则）

根据上述理念类型，庇护关系是传统社会亲属关系的扩展形式，它是感情性的、稳定的。显然，西村通过个人关联扩散的公共关系与庇护关系有相同的地方，比如特殊主义规则，利益导向，个人关系网络，互惠和提供道德义务等：

问：为什么原班子的 zgz 有那么多经济问题，仍能长期当干部？

当时村里支持他。重要的干部都是他的人、他的亲戚朋友，一般人也不反对他。和他

¹⁴ S. N. Eisenstardt, Power, Trust and Meaning :Essays in Sociological Theory and Analysis, University of Chicago Press, 1995;



有关的人，有感情关系，有朋友关系，有掏钱买的关系。那时村里有钱，有果园子，有林业队，他常给大家好处，比如替缴三提五统，少罚钱等。但他帮的人都必须可靠，必须是死心踏地支持他的人。¹⁵

显然，西村的情况没有否定庇护关系的基本模型，但却有着值得注意的差别。这些差别可能显示一些因素的变化。

首先，西村的派系超越了家族网络的意义。在西村，也有几个“大姓”，他们人口居多，相互有亲属关联。家族较大，有很多亲属的村民约占 23.5%，中等家族和亲属人数的占 63.5%，两者加起来已经为支配性多数。但在重要事项方面，没有迹象显示，人们的利益聚集沿着亲属的边界形成。比如家族和亲属关系在影响人事考虑方面的作用不大，大约只有 5%。也没有证据显示，村民主要是选择和与自己同姓的人当干部。相反，在派系对立面中，本是亲属的不在少数。派系也并非和近邻有关，邻里相互照应的方便机会并没有使他们必然成为一个派别，也不必然产生接近的利益和立场。这说明，提供庇护功能者并非是家族中的长者，而是由其他人员替代。家族亲属作用的弱化显示，派系连接、利益共享和互惠交换并不以亲缘关系为当然条件。

其次，相对于庇护关系的稳定性，西村的派系是高度不稳定的，其中的角色经常出现分裂、退出、甚至反目和背叛。比如因举报老班子经济问题而成功进入新班子的一个成员，原来是紧密内聚的“战友”，但是在新班子成立后，因为权力竞争很快产生分裂，他们之间甚至因为电工的提名问题动武。其中一人被淘汰出局，转而倒向对立的被告群体。这些派系呈相当的开放性，人员流动交叉频繁，变动迅速，他们可以因一个事件组合起来，在下一个事件中又因新的利益建立新组合。这似乎显示，庇护体制中指向人的稳定忠诚发生了变化，变得不稳定，个人忠诚很容易根据新的利益集结发生变化。被庇护者的选择性增加，使得庇护者不得不转变策略，不断的通过提供帮助扩展社会关系。在村民的访谈中，人们承认西村其中一派的核人物 zgz 无论是谁，是哪一派的，见人就帮，只要他提出来。zgz 帮人忙不看是谁，求上门去就帮，对立面他也帮，和亲戚无关。他的一些对立面甚至还是他过去认的干亲家。¹⁶在村中如此，对外也如此：

zgz 叫我父亲叔叔，关系不错。县上所有的干部，只要能做主的，他都交往。几任公安局长、税务局长都和他关系很好，相互送礼。不能做主的人不交往。村上有人的亲戚当了副县长，zgz 得知后主动和他交往，他们原来很疏远，文革中也不是一派。zgz 爱帮人，不管关系怎样，有求上门的就帮，很义气。县里来找他的人很多，门口车多，上面来的人也经常给他送礼。公社书记到张家和其女儿说话的口气就象一家人一样。¹⁷

对于村民而言，不一定非依靠亲属近邻的关系，这些关系的远近同样是经常变化的：

平时有事。无论是谁，不管是不是干部，只要有经验，觉得用着放心，就可以找，可以不是亲戚。有些矛盾是文革留下来的，但不严重。现在的朋友在文革中有的不是朋友，

¹⁵ 村民访谈 6 号，2001，8。

¹⁶ 村民访谈 4 号，2001，8。

¹⁷ 村民访谈 3 号，2001，8。



这事常有。¹⁸

相对于庇护关系，西村的派系向更具功利性的方向发展：基本原则不是看对方的原来立场和所属团体，而是看对方能够提供什么所需的资源和利益，看他们承诺支持并帮助谁。显然，这种庇护关系更为灵活开放。这种开放性使西村派系得以灵活扩展，随着利益分化的变化采取更为主动应变的姿态。它可以深入到公共关系内部，并利用公共关系的行政体系展开活动，也可以利用公共关系的象征性地位和规则，动员支持者力量。比如，举报团体在村党员中征得 60 多位支持签名，就能够说明这一点。事实上，该派系的核心团体只有几个人，并没有发展到全体党员干部中间。但借助于举报活动的道德感召力，该团体成功地动员了多数党员的选票，以至于在后来的代表选举中，组成了一边倒的替代性村班子。让这个班子全部由自己的人组成。借助于棉花罚款事件，举报团体则获得了群众基础，成功地动员了村民的集体抵制行为。这些都是他们成功利用原有的公共组织和关系，并谋求建立新公共关系、扩展公共关系的例子。

现在，让我对照传统庇护和新庇护关系的变化特征做一点提要式总结。相对于传统庇护关系在信息传递上的个人性，新庇护关系可以是广泛的、公开的、大众动员式的。但是这种关系往往短暂、松散、易变，跟随具体的事件和利益而变动。它的动员往往具有价值因素——党员签名是抵制经济腐败，反对未经讨论就发展党员；群众支持是认同棉花罚款的不公正性。这些价值一致性类似于现代公共关系的某些特征，其冲突既有价值分歧含义，也有分利竞争含义；它的信息传递既有个人性渠道，也有公共性渠道；它的群体边缘无稳定明显的界限，其他个人可以无排斥性的进入；它并非明显的金字塔不对等结构，而是以一个小团体为核心的、边缘不明、身份对等、无强制性权利义务的松散布局；它并非是单一的以人为基础的权威认同，不限制广泛的利益表达，¹⁹但也没有明确的制度化稳定结构。……所有这些特征，显示西村社会关系既不同于典型意义上的庇护关系，也不同于典型意义上的现代公共关系，而是这两种关系的混合变形。个人事务和公共事务都在这一混合关系中得到处理。²⁰

潜在性问题讨论

如果接受现代国家为公共组织的定义，那么，合乎逻辑地，现代国家政权建设应当以创立公共身份及其关系为基础，这些公共身份被强制性地要求以公共规则去行为，即建立统一的公务角色处理公共性事务。很显然，西村的事实没有理由使我们认为，这种性质的国家政权建设已经完成。有学者认为，如果公共和个人领域不分化，个人化活动将腐化公共关系，使之瓦解，进而国家将垄断公共空间，成为具有支配性地位的仲裁者。……“在

¹⁸ 村民访谈 2 号，2001，8。

¹⁹ 参见 Andrew MacIntyre, *Business and Politics in Indonesia*, 1990, ASAA Southeast Asia Publications Series 中对于“Patrimonial cluster”特征的论述。

²⁰ 许芑光正确地指出，支配性关系是置于其它结构关系之上的社会关系。在这种情况下，其他关系的重要性降低了，而且这些关系的特征也发生了重要变化。结果是，对在此制度中成长起来的个人发生显著影响，他们的行为，在很大程度上，是那些处于优势地位的结构关系之属性决定的。许芑光，《种族，种姓，俱乐部》，华夏出版社，页 54；亦可参考许芑光，《美国人与中国人：两种生活方式的差异》，华夏出版社，1989。



这种情况下，说公共事务、公共组织和公共性社会关系是没有意义的”（Lucian Pye, 1996, p16）。²¹因为，没有相对于个人、个人的公共领域，就不存在二者的“关系”之说，也不可能使社会的利益得到体现。

但是在西村，从公共与个人关系的混合事实中，我们不仅能够看到个人关系对于公共关系的腐蚀，同时也能看到公共关系利用个人关系得到伸展和转化，它具有两面性，而不是一面性。由于公共事务处理往往借助个人关系组织并扩展，更由于个人关系扩展的开放性和范围，还由于人们使用个人关系解决公共难题的普遍性，以及个人关系用于接近公共事务的媒介作用，它们都在参与制造一种特殊的行动机会结构。这种行动机会结构并非仅仅为干部身份者垄断，村民也可能通过主动行动而获益，从而对公共资源的配置发生影响。当公共事务允许通过个人交换得到处理时，任何人都可能通过交易获得公共权力对个人的服务，也可能通过纷繁复杂的人际关系网络，接近、或与公共身份者发生联系。这可以解释为何与干部结干亲多了，给干部送礼多了，逢年过节、逢红白喜事拜访干部者多了。只要交易可以私下里进行，这种联系的渠道对任何人都是开放性的，它鼓励了人们为赢得利益采取行动的主动性。无论它是公共利益还是个人利益。

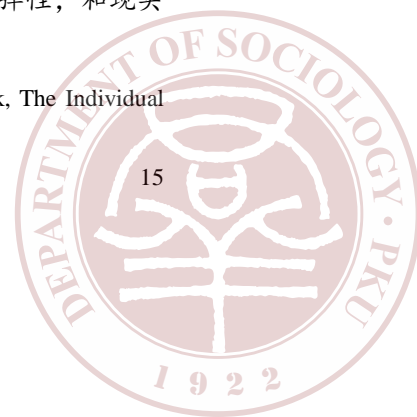
显然，公私混合的社会关系，可以使具有不同目标的人，方便地建构自己的行动机会结构：重视提升的村干部主要向上建立联系，并以村中可控制的资源——比如村果园，采矿场，养鸡场，制砖厂等，同乡县有影响力的个人交换机会。重视支配权和个人财产的村干部，则利用手中的公共权力为任何有求于他、并给之报偿的村民办事。这种特殊的方式促进了他们之间以不同资源进行交易的合作。这些交易的个人性，使得交易对象可能存在广泛差异，每一个交易都可能是不同的，且每一次实践、每一个个人关系都不同。这或许也给予了普通村民特别的行动机会。对于村民而言，通过财富的个人间交换，寻求自己需要公共服务，但成本很高，也不具有确定性。对村干部而言，为村民办事，可以增进自己的权威和财富，用传统纽带增进管治效率，从而让更多的人“听自己的”，强化以村干部为中心基层整合机制。

这等于是，社会成员通过单个的谈判和交易，“购买”公共服务，它当然不是一视同仁的，公开一种价格的，而是多元化的，个别处理的，有差异价格的，它的规则和原则是弹性且变化的。公私混合的关系结构，加剧了人们通过财富交换和个人关系寻求公共服务的行为选择，这种选择是不得已的，同时也是主动的。乡村社会关系的这些复杂方面，显然不能看作是整体的支配和服从关系模式，尤其不象“国家与社会”模式假定的那样——干部和村民具有整体对立的价值观。西村的事实表明，他们在很多时候共享一样的价值原则，采取相似的行动规则。不管我们愿不愿意看到这一点，都不得不承认这一事实的存在。

在这种情况下，公共机构和社会成员的隔绝是弱的，公共事务决策不断经由各种个人途径受到社会成员的影响，并按照他们的要求而变化。如同社会学者 Crozier 所说，个人关系的存在一方面阻止了社会的封锁，另一方面帮助其以灵活的方式运转。

现代科层制经常存在的问题是无效率和非理性，它解决问题能力低下，难以变迁。它的集中化、内部等级和僵硬化，妨碍了科层组织和外部世界的沟通。它缺少弹性，和现实

²¹ Lucian Pye: *The State and the Individual: An overview Interpretation*, ed., By Brian Hook, *The Individual and the State in China*, Oxford University Press, 1996;



世界缺少联系，无法从教训中学习，形成了社会封锁。显然，非个人化和多样化个人之间的巨大障碍使其无法行使功能，阶层紧张变得尖锐，强制性太多，其标准和管理离社会现实太远。但个人关系主义，非正式理解和平行权力关系能够帮助其运转。²²

但这并不构成国家政权建设——统一的现代公务体系——不应当建设的理由。如果说，Pye 定义上的公共角色价值和认同，以行政和公务科层化统一体系为特征公共关系，都还没有在西村现实中确立起来，怎能说集中化的行政管治已经确立？就基层公共和个人之间个体化交易方式的普遍性而言，与其说，是上级统一的科层规则控制着基层的干部行为，不如说，是社会中的各种关系规则对它有更大的影响。

与上述 Crozier 的意见相反，主流的现代化论者很容易把西村的情形看成是前现代的传统状态，因为它看上去似符合“封建”关系的定义。根据 Strayer 的看法，封建主义区别于其他社会组织类型的特征在于：第一，权力分割化（fragmentation），尽管有一些地方可能无权威；第二，权力被看成是个人财产（personal possession），可以分配、赠与、借用和交易。个人约定和家庭背景决定了行政和司法权威，社会普遍承认个人手中的公共权力，此作为正常状态，没有人认为它是不可接受的。第三，强权可以通过个体或个人的合意发生，给予并使用权力不是因为对方是国家的公民或臣民，而是因为对方承诺了利益回报。这样的机制可以扩大，可以表现为个人、种姓、村社甚至是政府权力（J. R. Strayer, 1965, pp12-13）。²³

但我们需要知道，为什么没有结构性动力改变他们？为什么是公务治理规则适应社会，而不是设立现代标准让社会适应（服从）它？为什么在近代以来国家政权深入基层社会的大背景下——很多研究已经接受了这样的结论，但上述问题仍然没有得到解决？如果从功能效用的逻辑观察，则不难看到，公共与个人关系的混合结构，维持了科层行政和社会的同质化结构及其行为原则。同质结构令它们相似，而不是有别。这大大降低了公共事务的治理成本——建立不同于社会行为规范的公共身份系统，训练成员（干部）认同新的规范，并提供忠诚，让这一机制有效运转，改造并整合社会关系，使其在新的基础上发挥作用。……凡此种种，国家政权建设的内容可以节省，但并不妨碍权威的稳定和治理。

这一治理模式的主要关心点，仍停留在增强权威、控制局面、而非制度化进展方面。借助已有的社会关系形式达致整合，行政体制在传统中适应性生存，而没有动力另起炉灶，建立新的公共关系、及其基础上的公共组织行为。这样，规范原则和实践惯例的紧张相对淡化。大量的公共身份可能运用他们熟悉的方式，采用他们习惯的价值，动员他们已有的关系，并以个人及其关系的获益为“条件”，愿意从事这一角色。同时，这样的结构也低成本地解决了对新价值、新角色的吸纳困难、对新规范的认同困难产生的忠诚问题。公私混合结构保证了它们各自的目标得以实现，难以产生改变的动力。因为如果在公共关系中，

²² Michel Crozier, *The Bureaucratic Phenomenon*, Chicago, 1964; *The Stalled Society*, New York, 1973; 转引自 Sharon Kettering, *Patrons, Brokers, and Clients in Seventeenth-century France*, Oxford University Press, 1986, 页 228。

²³ J. R. Strayer, *Feudalism*, New York: D. Van Nostrand Company, 1965; 转引自丁学良, “汉语中理解社会科学概念的若干困难”, “世纪中国”网, 2003, 2。



人们可以运用熟知的个人关系规则，他们就不需要学习新原则和约束自己。他们只需要不断寻求和扩展连带关系，就可以依赖它解决各种问题。人们会继续根据各自在关系中的地位和互惠原则，来交换各自的公共酬劳、权力、责任和义务，他们在不同的关系圈中交叉存在，熟练掌握不同关系的不同准则，并将其运用到公共事务中，去满足不同关系的利益分配。

我同意 Pye 的分析，公私混合结构的危险在于，它不得不长期面临对于公共关系的道德指责压力，它使社会关系中的人很容易从互相尊重及互惠，走向互相利用，因为公共资源和个人资源可以互用，也可以互相壁垒。比如，关于社会资本的观念表明，它在名誉的、可依赖的关系，和不名誉的、腐化关系之间没有区别，它可以被用来谋取不当利益，也可以被用来救助弱者（L.Pye,1996）。公私混合结构的另一个危险是社会的过度政治化。公共关系中派系大规模盛行，社会成员有强烈的动机要加强和巩固自己的权力地位，并通过建立个人同盟保护这种地位。因为一旦自己的地位丧失，同盟的集体抗拒和不合作立场，会令政敌难以统治。对同盟的需要使它们有强烈的动机建立朋友和亲信关系，并让这些同盟者占据重要职位。

同时，派系的盛行意味着决策者不是独立的个体，很多事情得集体商量决定，需要照顾到派系内部多人的利益。这提高了组织协调成本。信息的交流、交易的进行和决策的作出，通常不是通过正常的组织体系，而是通过这些派系内部渠道完成的。它衍生内部人的信息市场传播决议和消息，对于公共决策，人们不关心它的内容，而是关心是谁在决策，是否有利于自己的派别；对于执行决策，人们不关心它的效率，而是关心谁推行决定，是否会优待自己的派别群体；对选择态度，人们不关心价值原则，而是关心如何与本派系保持一致。因为这种竞争机制，重要的不是对错，而是异己区分，人们不是根据原则或信仰，而是根据关系决定支持谁。这实际上等于将社会生活政治化。在西村我们看到的，正是这种社会生活政治化的现实。

