

中國人的權力遊戲

黃光國 編

中國人的權力遊戲

黃光國 編

 巨流圖書公司 印行

國立中央圖書館出版品預行編目資料

中國人的權力遊戲／黃光國編。---一版。---臺
北市：巨流，民77
面；公分
含參考書目
ISBN 957-9464-05-7 (平裝)

1. 社會制度-中國-論文, 講詞等

541.9

79000062

一 版 1988/4 1988/7 1989/3
1989/7 1989/11 1990/9
1991/5 1992/4 1996/1

版權所有
不准翻印

中國人的權力遊戲

編 者：黃光國
編 輯：趙天池·周夢芬
發行人：熊嶺
出版者：巨流圖書公司
地 址：100 臺北市博愛路 25 號 312 室
電 話：發行部 (02)371-1031 314-8830
編輯部 (02)331-6489 371-2107
郵 購：郵政劃撥帳號 01002323
傳 真：(02)381-5823

出版登記證：局版臺業字第 1045 號

定價：台幣 280 元

目 錄

序：中國的社會制度與權力遊戲	1
人情與面子：中國人的權力遊戲	黃光國···7
一、中國人權力遊戲的社會機制	10
二、關係判斷：支配者在權力遊戲中的第一步	11
三、人情及人情法則	19
四、「報」的規範及人情法則	22
五、人情的困境	24
六、面子工夫：印象整飾	28
七、拉關係	32
八、人情的規避	33
九、結 論	38
參考文獻	43
中國人的面子觀	胡先縉···57
一、臉	58
二、面 子	70
三、結 論	78

中國政治聯盟特殊關係的初步模式：

台灣鄉鎮中的人情和關係Bruce J. Jacobs...85

一、前言	86
二、研究地點：媽祖鄉	88
三、模式概述	89
四、關係基礎的分析	91
五、關係基礎類型的涵意	106
六、關係動力	109
七、關係競爭的調解：個案研究	118
八、結論：邁向有關中國政治及政治文化的更高層理論	120
附註	127

科舉制度下的權力遊戲：《儒林外史》中

「范進中舉」的社會行爲分析黃光國...141

一、中國人社會行爲的原型	141
二、語用論與社會行爲分析	142
三、明代的科舉制度	144
四、「范進中舉」故事中的權力遊戲	145
五、結論：科學制度下的權力遊戲	164

帝制中國官僚體系中的暗盤管理

.....Richard L.A.Sterba...169

一、前言	169
二、文官制度	171
三、胥吏的次官僚體系	176
四、胥吏的貪污和把持	179
五、控制胥吏的各種努力	182
參考文獻	187

中國工業界的組織依賴及權威文化

.....Andrew G. Walder...189

一、組織依賴與權威文化	190
二、員工對企業的倚賴	192
三、酬賞和懲罰	196
四、公開的對策：員工因應酬賞制度的方法	207
五、私下的對策：非正式的影響力	214
六、結 論	218
參考文獻	225

中國式家族企業的現代化

黃光國...233

一、前言	233
二、中西文化的對比：形式理性與實質理性	235
三、中國人社會行爲的理論模式	238
四、韋伯學說的再詮釋	243
五、家族企業的發展歷程	246

4 中國人的權力遊戲

六、家族企業的組織型態	250
七、家族企業的現代化	255
八、結 論	259
附 註	262
參考文獻	268

序：中國的社會制度與權力遊戲

一九八〇年代是中華文化進入深刻反省和自我批判的年代。此處我之所以使用「深刻反省」這個字眼，主要原因是：在過去，中國知識份子並不是未曾反省和批判過自己的文化。五四時代，許多主張「新文化運動」的青年便曾經高舉「思想革命」的大纛，他們將東、西文化劃為兩極，將傳統和現代視為互不相容的兩極端，一面從西方請來「德先生」和「賽先生」，一面猛烈批判傳統文化，主張「打倒孔家店」、「把線裝書扔進茅廁坑」，使人們對傳統文化發生了根本的懷疑。然而，在軍閥割據，列強侵凌的情勢之下，民生日益凋敝，國家日益衰弱，結果馬列主義乘虛而入：抗戰勝利後，中共立刻擴大叛亂，在短短三、四年間，便以武力奪取了政權。

中共統治大陸，接二連三地發起了一連串的政治運動，希望以馬列主義的教條來改造中華。到了「文化大革命」時代，這種文化改造運動進行到最高潮，可是國民經濟却年年往下掉，人性尊嚴也被貶抑到最低點。「四人幫」垮台，文革的「十年浩劫」結束之後，中國大陸上的許多知識份子都在追問：中國的「封建主義」和「專制政治」為什麼能夠歷經「革命」而不衰？在「五四」運動六十年後，「民主」和「科學」為什麼仍然不能在中國生根？

在歷史的痛苦教訓之下，許多知識份子開始體會到：五四人物對傳統文化的批評是浮淺的，他們對西方文化的認識也是表面的。尤其是在一九七〇年後，「東亞四小龍」的經濟騰飛，更使得

2 中國人的權力遊戲

海內外的中國知識份子深深體會到：必須重新瞭解中國的傳統文化，於是許多知識份子開始從不同的學科專長去探討中國文化的「深層結構」。

我在一九七六年自夏威夷大學獲得學位後，回到台大任職，一面教書，一面從事研究工作。從一九八〇起，在行政院國家科學委員會的資助下，開始研究「台灣家族企業的組織型態」，而注意到家族企業的許多特徵，諸如：集權式領導，任用自己人，缺乏規章制度等等。令我極感困惑的一項問題是：家族企業為什麼會呈現出這種特殊的組織型態？思考許久後，我想到「社會交易理論」中所說的社會行動的基本型態，因此開始嘗試運用流傳於中國社會中的人情、關係、面子、報答等概念，來建構一個解釋中國人社會行爲的理論模式，並撰成「人情與面子：中國人的權力遊戲」一文，在一九八三年三月香港中文大學舉行的「社會及行爲科學中國化研討會」上宣讀。其後，我又將這篇論文寫成英文，經過幾度的擴充、修改後，登在一九八七年元月份出版的《美國社會學刊》(American Journal of Sociology)之上。

個人以爲：這篇論文所描述的社會行爲，可以說是在儒家倫理影響下，個人深層心理結構的一種反映。運用這套理論架構，可以解釋我們在各種不同中國社會中所觀察到的諸般現象。我編著這本書的主要目的，便是想說明這一點。這本書收錄的幾篇論文，有些是我自己寫的，有些是從英文翻譯過來的，其主要內容又可分爲兩類：一類是在補充「人情與面子」一文之不足；另一類則是在說明「人情與面子」理論模式在各種不同社會中的體現。胡先縉女士的「中國人的面子觀」屬於第一類；這篇論文最早登

於一九四四年出版的《美國人類學家》(American Anthropologist)第46卷，可以說是相當「古典」的一篇論文。然而，這篇論文將中國人有關「面子」與「臉」的概念作了極為詳盡的描述與分析，對這兩個概念的釐清，有相當大的助益。因此，我特地將其譯成中文，收錄於此。

在我的理論模式中，我將中國社會中的人際關係區分為「情感性關係」、「混合性關係」、和「工具性關係」三種。這種分類方法固然有其理論建構的特殊用意，可以解釋中國社會中許多獨特的現象；然而，這種分類法並不能盡述中國社會中「關係」一詞的豐富意涵。Jacobs「中國政治聯盟中特殊關係的初步模式」一文的主要宗旨雖然是在說明：台灣地方政治人物如何利用各種不同關係來結合派系，不過文中却詳細分析存在於台灣鄉村社會中的各種關係。因此，本書收錄此篇論文，一則可以幫助讀者進一步瞭解「混合性關係」的內涵；再則也可以說明台灣民間社會中的政治人物如何運用「人情與面子」的機制來爭取政治資源。

我一直認為：「人情與面子」一文中所描述的社會行爲是中華文化社會心理「深層結構」的反映。這篇論文中所描述的行爲模式，是中國人社會行爲的「基型」(prototype)：不論是在那一個時代，在任何華人社會中，我們都可以看到這種行爲模式的體現。當然，在不同的社會制度下，由這種「深層結構」所展現出來的社會行爲也會有所變化，不過其「基型」却是萬變不離其宗。闡明這一點的重要途徑之一，是分析歷代小說中所描述的社會行爲。「范進中舉」是《儒林外史》中寫得非常生動的一段故事，因此我特地以之作爲材料，用來分析科舉制度下的權力遊戲。當然，

4 中國人的權力遊戲

「十年寒窗無人問，一舉成名天下知」，登科中舉不過是傳統文人進入政府官僚體系的第一步而已，在傳統帝制中國的官僚組織中，我們也可以隱然看到「人情和面子」這套體制的運作。Sterba的論文「帝制中國官僚體系中的暗盤管理」將有助於讀者瞭解：帝制中國的官僚制度如何為「人情和面子」的權力遊戲，提供了一座良好的「舞台」。

從清朝末年張之洞等人發起洋務自強運動以來，中國的歷史發展一直是在找尋國家現代化的道路。從一九四九年，中共統治大陸，國民政府播遷台灣之後，中國現代化的道路便分而為二：一是中共在大陸所推行的「社會主義」道路；另外則是台灣所走的「三民主義」道路。在文化大革命期間，中共的社會主義路線還會一度進入共產主義的「極左」岔路，嚴重地妨礙了中國的現代化發展。Walder的「中國工業界中的組織依賴和權威文化」很清楚地顯示出：中共「革命」之後，在「社會主義」理念嚴密控制下的工業組織，反倒成為傳統「封建主義」滋長的溫床。

台灣的「三民主義」路線，其實是一種「社會主義」和「資本主義」的混合體；在土地改革、平均地權、和國營企業的「社會主義」架構之上，發展「資本主義」的私人企業。在「中國式家族企業的現代化」一文中，我試圖從「家族式企業組織」之「理性化」的角度來分析這個問題，並對近年來引起國內外學界熱烈討論的「韋伯學說」提出個人的幾點看法。這篇論文很清楚地指出：符合個人自利動機的理性化企業制度，才是抑制「人情與面子」之機制運作的有效途徑，也才能使刻苦耐勞、努力工作、以及人際和諧等等儒家的傳統優點發揮出來。

如衆所知：對中國人之社會行爲影響最大的文化因素是儒家思想。至於儒家思想如何型塑中國人社會心理「深層結構」，使中國人在不同的社會制度中都會表現出「人情和面子」一文中所描述之社會行爲，這已經牽涉到儒家思想如何可能有助於東亞社會的現代化的問題，也牽涉到儒家思想的內在結構以及重新評估韋伯學說的問題。由於這些問題涉及的範圍十分廣泛，筆者將在另一本著作《儒家思想與東亞的現代化》中，作更深入的討論，於此不再贅述。

本書收錄的七篇論文，除作者自己撰寫的三篇之外，其餘四篇均由英文翻譯而成。在翻譯過程中，王偉民、李良慧、李柏英、楊璧芬、蔡秋月、黃惠美、以及內子楊鳳英，曾經在翻譯初稿、查核資料、清理文稿、文書處理等工作上多方協助，謹在此致謝。巨流圖書公司的周夢芬小姐在編輯工作上的細心及精到，使本書能夠更臻完美，在此一併致謝。惟本書內容如有任何誤失，仍應由本人負全部責任。

黃 光 國

民國七十七年元月廿一日

於國立台灣大學

心理學研究所



人情與面子：中國人的權力遊戲

黃光國

西方有關人際行爲及交易法則的研究應當擴大其視野，不應單祇假設每個社會的社會化都是要求個人依據自我的利益做出理性的決定。最近的研究結果顯示：中國社會與其他類似的社會所遵循的法則與西方迥然不同。這些社會十分重視「報」的規範，這些規範又因人們在差序性「關係網」中所處的相對位置、彼此間「義務」的性質、以及雙方長期刻意操作面子、及其他觀念所造成的義務不同而有所改變。這些特殊的文化象徵以及有權力的領導者在歷史上長期壟斷有價值的資源，可能有助於解釋這些行爲型態的產生。有些外來的力量可能使它們發生變化；可是同時也有一些因素會使這些行爲型態不因政治及經濟環境的變遷而有所改變。

長久以來，強調社會和諧性及人際關係的合理安排一直被認為是中國文化最顯著的特性之一(Abbott, 1970)。許多社會科學家曾經注意到：在中國語文中有些本土性的概念常爲人們用以定義人際關係之安排的合適性。他們曾經試圖闡釋諸如「人情」(金耀基, 1980), 「面子」(Ho, 1974; Hu, 1944; King and Myers, 1977), 「關係」(喬健, 1982; Jacobs, 1979), 與「報」(文崇一,

1982; Yang, 1957) 等本土性概念的意義及重要性，他們的努力對於深入了解中國人的社會行爲，的確有所貢獻。不過，以往的研究大都偏重於釐清其中一、二個概念，而未曾整合這四個概念。

本論文的目的，是以社會交易理論爲基礎，發展出一套理論架構來解釋這些概念之間的動力關係。筆者認爲：這個理論架構不僅描繪出中國社會中社會行爲的原型，同時也可以作爲解釋大多數文化中社會互動過程的一般性模式，尤其適用於「集體主義」的文化中。許多研究「正義理論」(Justice theory)的學者主張：在群體裏，人們經常根據三種法則來進行社會交易，或分配社會資源，它們是「公平法則」(equity rule)、「均等法則」(equality rule)以及「需求法則」(need rule)。

「公平法則」認爲每個人都應當依其貢獻比例的大小，獲得相當的報酬。在「以經濟生產力爲主要目標的利益導向的情境中」(Deutsch, 1975, P.143)，在「接受者的主要責任是有效率地完成工作」(Leventhal, 1976 b: P.216)，或者當「互動雙方不把對方當做個人，而祇要考慮彼此所扮演的角色關係」時(Lerner, 1975; 1977)，此一法則最常爲人所引用。

「均等法則」不管每個人客觀貢獻的大小，要求大家一律平均分攤利潤及損失。它適用於重視分工合作、團結和諧的情境下，強調「促進或維繫和樂之社會關係」的場所(Deutsch, 1975, P. 146)，當「接受者之間的和諧及團結十分重要」的時候(Leventhal, 1975a: P.218)，或者當個人視對方爲「人」，而不是某一社會地位之佔有者的時候。

「需求法則」認爲利潤、成果或其他利益的分配應該滿足接

受者的合理需求，而不管他們個別的貢獻大小。它適用於一個親密的社會團體中，每個成員均熱衷於「促進團體的福利與發展」的情境(Deutsch, 1975)，「成員間關係非常親密的時候(Greenberg and Cohen, 1982; Lerner, 1975, 1977; Leventhal, 1976 a)，或者個人和他人間感情深厚而有親密的「同一關係」(identity relation)時(Lerner, 1975; 1977)。

筆者雖然同意：這些行為的法則幾乎是普遍而適用於任何文化的，然而筆者以為：它們仍然不足以解釋我們在某些文化中觀察到的令人著迷的行為現象。由於每個文化都是獨特的結構情境，也各有一組特殊的文化分類體系，它們會使個體用不同的方式來思考人際關係，世界各地的人處理社會關係的方式也會有所差異。在面對高度工業化、都市化、教育普及和快速資訊交流的情況下，這些差異雖然可能逐漸消失，但其速度仍然十分緩慢。

中國的「人情」概念，雖然可視為普遍性的「均等法則」之一例，但以之與其他文化相較，「人情」的含意却更為複雜；它與相互性的「報」之觀念也有更為緊密的關係。它強調在差序性結構的社會關係內維持人際和諧及社會秩序的重要性。換言之，「人情法則」不僅是一種用以規範社會交易的準則，也是個體在穩定及結構性的社會網絡下可以用來爭取所欲性資源的一種社會機制(social mechanism)。

在其他集體主義的文化中也可以發現類似的行為模式。例如，日本文化中「恩」的概念也蘊涵著一種類似的相互性交易。當一個施恩者因為施恩於他人，而產生一「恩」的關係後，接受者便有義務回報「恩」，以恢復兩者關係之平衡(Benedict, 1946;

Lebra, 1969, 1976)。

爲了解釋「人情」及「面子」的社會機制及其在中國社會中的作用，首先要討論「人情」，「關係」及「面子」等概念在中國語文體系中的意義，以及說明它們之間的關係。然後，本文將回顧以往有關中國人心理及社會心理歷程的實徵研究，以作爲佐證，來支持此一理論模型的主要論據。最後，將討論可能促使個人使用「人情」及「面子」機制的某些社會情境。

即使東亞某些地區仍然頑強地抗拒變遷，這些觀念無疑是在改變之中。由於都市化及西化的結果，香港、新加坡，台灣以及世界各地的華僑社區都逐漸由共同社會(Gemeinschaft)轉變成爲利益社會(Gesellschaft)(Tonnie, 1940)。社會結構的機械連結(mechanical solidarity)變得愈來愈有機化(Durkheim, 1933)。這種社會變遷不可避免的會改變生活於這些社會中的中國人之人格結構及社會行爲。本文中的模式也將考慮中國人行爲型態的這種改變。

一、中國人權力遊戲的社會機制

在分析「人情」和「面子」的「權力遊戲」之前，我們必須先對「權力」下一個清楚的定義。所謂「權力」是：社會交往歷程中，一方以社會道德的說服或群體的壓力加諸另一方，使其改變態度、動機、或行爲而表現順從的力量。有些社會心理學者以爲：個人以「權力」影響他人的歷程，基本上也是一種「社會交易」的歷程(Cook and Emerson, 1978; Baldwin, 1978)。

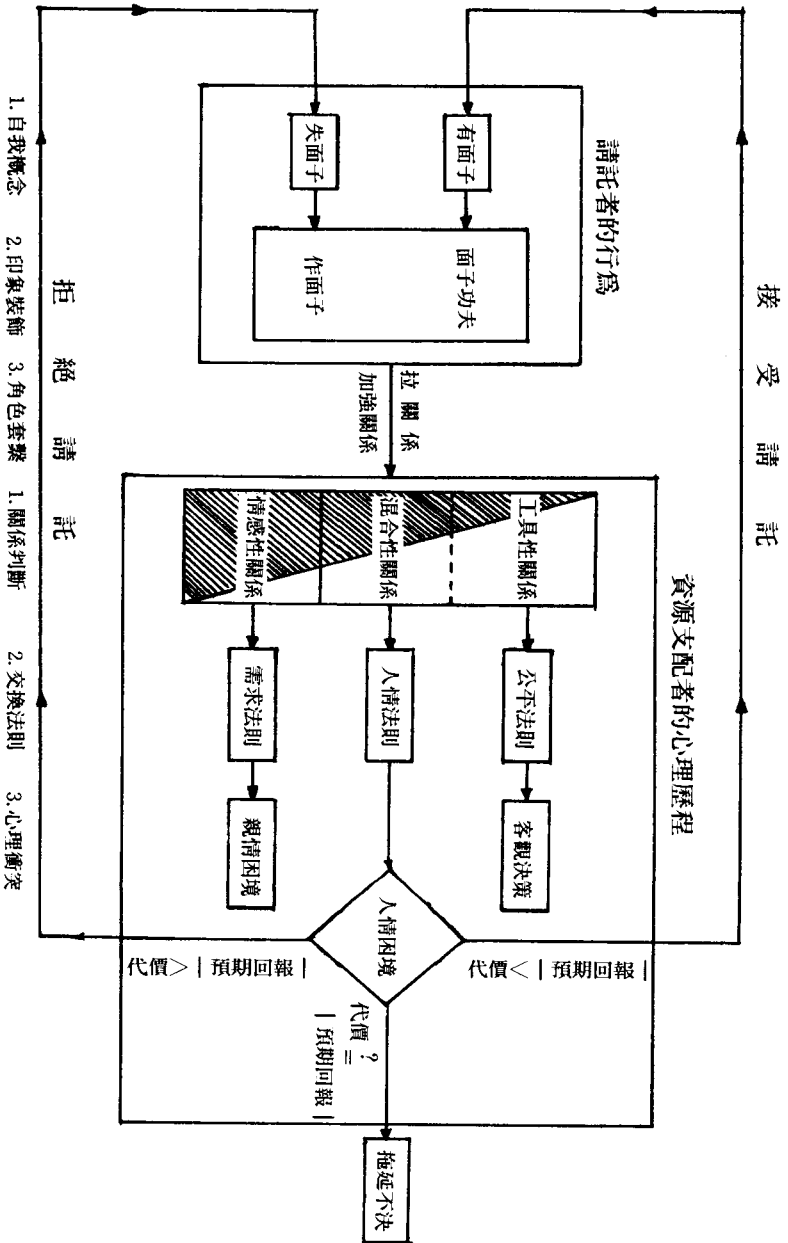
個人之所以會用權力來影響別人，主要是這樣做可以讓他獲得對方所能支配的某種社會資源(social resources)，來滿足自己的需要。同樣的，對方之所以願意接受個人的影響，也是因為他預期這樣做能帶給他某種酬賞(rewards)，或幫助他避開他所嫌惡的某種懲罰(punishments)。

爲了說明上的方便，茲將請託者的行爲和資源支配者的心理歷程繪如圖一的理論模式，用以說明中國人如何以「人情」和「面子」的社會機制影響他人。由於「人情」、「面子」、「關係」和「報」都是流傳於中國民間的本土性概念，在圖的下方，我們特地以與其對應的西方心理學術語來加以解釋。

圖一的理論架構將社會行爲化約或成爲雙人互動的形式(dyad interaction)，祇不過是爲了方便讀者的理解。其實此一架構也可以用來解釋三人以上的社會行爲。更值得強調的是：此一理論架構將交往雙方區分爲資源支配者和請託者，亦是爲了說明的方便。在實際的社會互動情境中，互動雙方都可能掌握某些能夠滿足對方需求的社會資源，也都可能期望對方將其掌握的資源作有利於自己的分配。因此，在交往過程中，交往雙方中的任何一方都可能在某些時候扮演資源支配的角色，在其他時候又扮演請託者的角色。以下各節將對圖一各階段的心理歷程做更爲詳盡的說明。

二、關係判斷：支配者在權力遊戲中的第一步

在某些情況下，諸如公平、均等、或需求等法則均可能被視



圖一、人情與面子的理論模式

爲是合乎正義的交易法則(Deutsch, 1975; Sampson, 1975; Leventhal, 1976a, 1976b, 1980)，而且個人會以不同的交易法則和關係不同、親密程度不同的人交往(Lerner, 1975, 1977; Greenberg and Cohen, 1982)，這些都是社會心理學中廣爲人所接受的普遍性原則。然而，受中國文化影響的社群却較其他地區更強調這些原則。

傳統中國人非常講究社會關係中的「差序格局」，他們常常用不同的標準來對待和自己關係不同的人(費孝通，1948; Hsu, 1953; Nakamura, 1964)。如果有人向掌握有某種社會資源之支配權的他人要求：將他所掌握的資源作有利於請託者的分配，資源支配者首先會考慮的問題是：對方和自己之間具有什麼樣的「關係」？這種「關係」又有多強？

圖一中，代表資源支配者之心理歷程的方塊裏，以一個長方形代表不同的人際關係。長方形的對角線將之分成兩部份，斜線部份代表人際關係中的情感性成份，空白的部份代表其工具性成份。長方形中的一條實線和一條虛線將該一長方形分隔成三部份，分別代表中國社會中個人可能擁有的三大類人際關係，即情感性關係(expressive ties)，工具性關係(instrumental ties)和混合性關係(mixed ties)。這兩條線的性質代表劃分這三類人際關係之心理界線的可滲透性：虛線表示，屬於工具性關係的個人較容易改變成爲混合性關係；實線的意思是：混合性關係與情感性關係之間的相互轉換，比較困難。圖一顯示：上述三種人際關係都是由工具性成份和情感性成份所構成的，其間差異僅在於：不同關係中兩種成份所佔比例不同而已。以下將解釋：中國社會

中，這三種人際關係的性質及其相關的社會行為法則。

(一)情感性的關係

情感性的關係通常都是一種長久而穩定的社會關係。這種關係可以滿足個人在關愛、溫情、安全感、歸屬感等情感方面的需要。像家庭、密友，朋儕團體等原級團體(primary groups)中的人際關係，都是情感性關係之例。當然，除了滿足情感方面的需要之外，個人也可以用這種關係為工具，來獲取他所需要的物質資源。不過，在這類關係中，情感性的成份仍然大於工具性的成份。

在傳統中國社會中，家庭可以說是對個人最重要的原級團體。典型的傳統中國家庭具有政治、經濟、宗教、教育等多重功能，能夠滿足個人各種不同的需要(Hsu, 1967; Lang, 1946; Levy, 1955; Winch, 1966)。傳統中國家庭的理想是把家庭成員整合在一起，成為一個共同的收支單位。這個收支單位的特色有三：(1)每一個人的勞力所得皆歸公庫(婦女的私房錢除外)；(2)每一個人的生活所需皆由公庫支出；家庭的財富由家中成員所共享(Shiga, 1978)。換言之，在未分家之前，中國式家庭中主要的社會交易和資源分配法則是「各盡所能，各取所需」的「需求法則」(need rule)，依照此一法則，每一成員都應當為家庭盡力，家庭也應當供給他生活所需之資源。

子女幼小時，父母不僅有撫養他們的義務，而且有教導他們的責任。他們通常會訓練兒童壓抑下任何形式的攻擊行為，並且要互相幫忙以增進家庭中的團結與合諧(Scofield and Sun,

1960; Wolf, 1964; Wolf, 1970)。當父母年老不能工作時，子女亦有奉養父母的責任。

當然，家庭成員彼此以「需求法則」交往且分配資源，並非意指：中國家庭中的成員很少發生人際衝突。從以往的研究看來，對大多數中國人而言，其人際困擾的主要來源乃是家庭內的人際衝突（例如：Chin, 1948; Hwang, 1978）。在本文的理論架構中，作者將引起這類衝突的情境稱為「親情困境」。由於這種家庭內的困境不是本文所要處理的對象，故對這個問題不再多加討論。

(二)工具性的關係

在圖一的長方形中，和情感性關係相對者，是工具性關係。個人在生活中和家庭外的其他人建立工具性關係的目的，主要是爲了要獲得他所希冀的某些物質目標。更具體的說，個人和他人維持情感關係時，維持關係本身便是最終目的；可是，個人和他人建立工具性關係時，不過是以這種關係作爲獲得其他目標的一種手段或一種工具，因此這種關係基本上是短暫而不穩定的。譬如：店員和顧客，公車司機和乘客，大醫院中的護士和門診病人，雙方都以和對方交往作爲達成自身目標的手段，雙方交往時，彼此可能不知道對方的姓名，其間縱然帶有情感成份，亦屬十分有限。

像其他文化一樣，中國人和屬於工具性人際關係的其他人交往時所遵循的法則是講究「童叟無欺」的「公平法則」(equity rule)。這是一種普遍性而非個人化的法則，凡被個人劃歸爲工具

性關係的對象，個人都會一視同仁地以同樣的原則與之交往。當個人以公平法則和他人交往時，雙方都會根據一定的比較水準 (comparison level) 來衡量：自己可以從對方獲得多少酬賞 (rewards)？爲了獲得這些酬賞，自己必須付出多少代價 (costs)？酬賞減去代價後的結果 (outcome) 是否與對方獲得的結果不相上下 (Blau, 1967; Homans, 1961; Emerson, 1976)？

由於工具性關係中的情感成份甚爲微小，個人以公平法則和他人交往時，比較能依據客觀的標準，做對自己較爲有利的決策。如果他認爲某項交易關係的結果對自己不利，他可能提出條件和對方討價還價；對於對方不合理的要求，他可能嚴詞拒絕；如果對方不接受自己的條件，他還可能中止這項交易關係，而不以爲意 (Adams, 1976)。

有些實徵性的研究顯示，當中國人和陌生人交往時，往往傾向於斤斤計較而儘量作出理性的行爲。Bond 和 Leung (1983) 曾做過一項文化比較的實驗，以 96 位女性作爲受試者，其中 48 位是來自香港的中國人，另外 48 位是美國人。他們要求每位受試者與每一位陌生人（其實是位研究者）一起作加法的工作。受試者必須以其較不常用的手從一份本國文字的文稿及另一份外文稿件中抄寫數據。最後，受試者發現她所完成的工作是同伴的兩倍或只有一半。然後，實驗者要求受試者分配一筆款項給她自己及同伴作爲酬勞。結果顯示：中國受試者往往比美國受試者更能衡量客觀情勢而採取較公平的策略來分配酬勞。

社會學者通常假設：在像中國這樣的集體主義社會中，個人對社會親和的需求，在既定的群體內已經可以獲得充分的滿足。

個人可能祇在這些群體中積極擴展社會關係，他和陌生人交往時所關心的是公平與否，而不是以平等主義的方式和對方分配資源。

同樣的理由也可以用來解釋中國人在幫助陌生人時為何猶疑不前。在一個文化比較的田野實驗中，實驗者在台北市及新墨西哥艾爾布寇市的街道上擋住陌生的受試者，要求他們幫忙寄信。結果顯示：中國受試者比美國受試者不願意幫助陌生人(Huang and Harris, 1974)。看來中國人雖然常常因為社會義務而幫助其所屬群體中需要幫忙的對象，但他們却未必樂於幫助陌生人。

當中國人認為自己和陌生人的社會交易關係發生不公平的現象時，他們便很可能和對方發生衝突，尤其是這種衝突係出自於捍衛自己所屬群體的利益時，更為明顯。在仔細回顧有關中國社會中攻擊行為的文獻之後，有一篇研究報告指出，中國人常常為了維護團體內的人際和諧而壓制或禁止攻擊行為。然而，他們却常常為了團體的利益，而對其他的敵對團體採取非常激烈而且過度的集體攻擊行動(Bond and Wang, 1982)。

(三)混合性的關係

在中國社會中，混合性關係是個人最可能以「人情」和「面子」來影響他人的人際關係範疇。這類人際關係的特色是：交往雙方彼此認識而且是有一定程度的情感關係，但其情感關係又不像原級團體那樣，深厚到可以隨意表現出真誠的行為。一般而言，這類關係可能包含親戚、鄰居、師生、同學、同事、同鄉等等不同的角色關係(Fried, 1969; Jacobs, 1979)。

在這類角色關係中，交往雙方通常都會共同認識一個或一個以上的第三者，這些彼此認識的一羣人，構成了一張張複雜程度不同的關係網。從旁觀者的角色看來，一個人可能同時涉入幾個不同的羣體中，而置身於數張不同的關係網內。從當事者的角度看來，每個人都以自己為中心，而擁有其獨特的社會關係網(Mitchell, 1969; Kapferer, 1969)。每個人關係網內的其他人又各有其關係網，這些關係網彼此交叉重疊，構成了複雜的人際關係網絡。

這種人際關係網絡對於中國人的社會行為有十分深遠的影響。由於關係網內的人彼此認識，混合性關係的另一項特色是它在時間上的延續性。混合性的人際關係大多不是以血緣關係為基礎，它不像情感性關係那樣的綿延不斷，長久存在。它的延續必須藉人與人之間的時相往還來加以維繫。

不僅如此，它和工具性的人際關係也不大相同。在工具性關係中，人際交往的本質是普遍性(universality)和非個人性(impersonality)，交往雙方即使可能再次相遇，他們也不預期：將來他們會進行更進一步的情感性交往。混合性關係則不然。在混合性關係中，人際交往的本質是特殊性(particularistic)和個人化的(personal)，交往雙方不僅預期：將來他們可能再次進行情感性的交往，而且他們還會預期：其共同關係網內的其他人也可能瞭解到他們交往的情形，並根據社會規範的標準加以評判。因為關係網具有這些特性，如果個人需要某種生活資源，而要求其關係網內的某一資源支配者給予協助時，資源支配者往往會陷入所謂的「人情困境」中。假如資源支配者堅持公平交易的法則，

拒絕給予對方特殊的幫助，則勢必會影響他們之間的關係，甚至破壞其「人緣」。因此，在許多情況下，資源支配者不得不遵循「人情法則」，給予對方特殊的幫助。尤其對方掌握有權力時，更是如此。

在中國社會中，許多人常常利用混合性人際關係的這種特性，運用種種方法來加強自己在他人心目中的權力形象，以影響對方，並獲得自己想要的生活資源。在下列各節中，我們將進一步討論「人情法則」、「人情困境」，以及中國人運用「人情法則」來影響別人的種種方法。

三、人情及人情法則

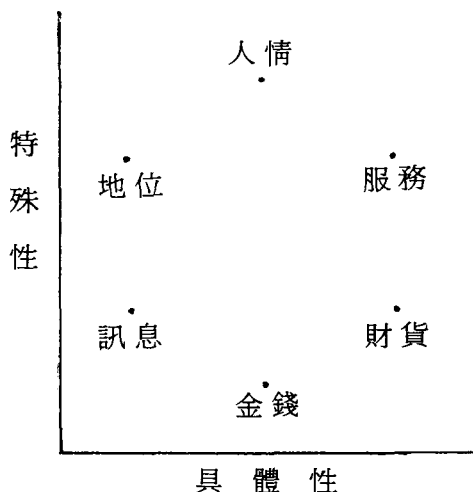
大體而言，「人情」在中國文化中，有下列三種不同的涵義：

第一，「人情」是指個人遭遇到各種不同生活情境時，可能產生的情緒反應。「禮記」中有言：「何謂人情？喜、怒、哀、懼、愛、惡、欲，七者，非學而能」。用心理學的術語來說，一個通曉人情的人，就是具有「同理心」(empathy)的人。如果他能夠瞭解：別人在生活上遭遇到各種不同情境時可能產生的情緒反應，進而喜其所喜，哀其所哀；甚至投其所好，避其所惡，這個人便是「通情達理」的人。反過來說，如果他對別人的喜、怒、哀、樂無動於衷，見人有喜，既不欣然於色；遇人有難，又不拔刀相助，這個人便是「不通人情」的人。

第二，「人情」是指人與人進行社會交易時，可以用來餽贈對方的一種資源(resource)。在中國社會裏，別人有喜事，我贈送禮

物；別人有急難，我給予實質的濟助，這時候，我便是「做人情」給對方。對方接受了我的禮物或濟助，便欠了我的「人情」。此處所謂「人情」，指的是一種可以用來交易的「資源」。

Foa 和 Foa 在其「社會交易的資源說」(Resource Theory of Social Exchange)中，以「具體性」(concreteness)和「特殊性」(particularism)兩個向度，來描述人們經常用來作社會交易之資源的性質(Foa and Foa, 1976)。假如我們採用他們的座標架構來描述「人情」的性質，則「人情」在其架構中的位置，應當與 Foa 和 Foa 所稱的「愛情」(love)約略相當(見圖二)。由



圖二：人情及其他社會交易之資源在特殊性及具體性二向度上之位置

圖二可以看出：在各種資源中，「人情」的「特殊性」最高。換言之，個人祇和其「關係網」內的某些特定對象進行特殊的「人情交易」。「人情」的具體性則居中。換言之，作為社會交易資源的

「人情」，不僅可能包含具體的金錢、財貨、或服務，而且還包含有抽象的情感。「人情」之不易計算，「人情債」之難以清償，其道理即在於此。

第三，「人情」是指中國社會中人與人應該如何相處的社會規範。「人情」的社會規範主要包含兩大類的社會行爲：其一是，在平常時候，個人應當用餽贈禮物、互相問候、和拜會訪問等方式與其關係網內的其他人保持連繫和良好的人際關係。「有來有往，親眷不冷場」、「圓團來，塌餅去，人在人情在」，斯之謂也。其次是，當關係網內的某一個人遭遇到貧病困厄或生活上重大的難題時，其他人應當有「不忍人之心」，同情他，體諒他，並盡力幫助他，「做人情」給他。「己所不欲，勿施於人」，及其蘊涵的「己之所欲，施之於人」，諸如此類儒家所謂的「恕道」，都是這個意思。

「受人點滴之恩，須當湧泉以報」，對方受了別人恩惠，欠了別人人情，也應當時時想辦法回報。這樣的社會規範，構成了本文指稱的「人情法則」。

人情法則的涵義之一是：由於關係網內的人彼此都會預期：將來他們還會繼續交往；而且因為不管在任何文化中，以「均等法則」分配資源，一向都是避免人際衝突的重要方法(Deutsch, 1975; Leventhal, 1976a, Shapiro, 1975)；如果有「關係」的兩個或兩個以上的人在一起做一件事情，不論每個人在完成這件工作時投入(inputs)有多少，資源支配者爲了維持團體的和諧及團體成員之間的感情，他往往會依照「均等法則」，將工作所得的成果(outcomes)在工作者之間作均等的分配。

許多實驗研究的結果支持了此一假設。例如 Bond, Leung 和

Wan 等人發現：當團體成員共同努力而獲致某種成果後，中國受試者在分配成果給團體成員時，傾向於採取平等等分的策略。儘管他們事實上都能客觀地評估成員們在團體工作上的貢獻，但是在作酬賞的分配時，他們都寧可修改公平法則：貢獻較少的成員，相對的得到較多的酬賞，而貢獻較多的人，却相對的獲得較少的報酬。

朱真茹和楊國樞(1976)所做的另一項有關分配行為的實驗顯示：台灣的學生傾向於偏好在同伴或實驗者心目中塑造出一種能獲得社會讚許的印象，即使因此而使自己在社會交易情境中蒙受利益的損失亦在所不惜。當受試者的工作表現知比同伴差時，他寧願依個人的表現來分配他們共同獲得的資源；但是當他的工作表現比同伴好時，他却願意將利益平均分配給每一個人。由此可見，對中國人而言，維持團體內的和諧與團結似乎比強調公平分配更為重要。

四、「報」的規範及人情法則

Gouldner (1960)認為：「報」的規範是一種普遍存在於人類社會中的規範，也是任何文化公認的基本道德律(Levi-Strauss 1965; Malinowski, 1926)。人類的社會關係莫不建立在「報」的規範上。在中國文化中的人情法則，和需求法則或公平法則一樣，都是「報之規範」的衍生物(Yang, 1957)。這些法則的主要差異，在於它們適用的人際關係範疇不同，「報」的方式和期限也有所不同。

在工具性的關係中，交往雙方並不預期他們將來會進行任何情感性的交易，所以他們可以根據比較客觀的標準，估計雙方所掌握之資源的價值，然後在彼此認為「公平」的情況下進行交易。在交易過程中，一方將資源交付另外一方後，對方通常必須立即給予回報，其間如有延宕情事，雙方必須明白約定回報日期。

在中國式家庭中，依照「需求法則」進行交往的情感性關係，也同樣遵循「報之規範」。「養兒防老，積穀防飢」，其中便蘊涵有父母預期子女回報的意思。事實上，許多有關中國家庭生活的實徵研究均顯示：在不同時代的中國各地區，年輕一代的男性通常都必須輪流奉養年老的父母(Lang, 1946; 李亦園, 1967; Wang 1967)。當然，這種回報關係不管在交易的資源或是回報的期限都沒有一定的限制：父母撫養子女時，子女有任何需要，父母大都會竭盡所能，設法予以滿足，殊少考慮自己付出資源之代價。反之亦然。子女回報父母，亦是「各盡所能，各取所需」，沒有明確的範圍和客觀的計算方法。至於子女回報父母的時間間隔，更是可長可短，沒有一定的回報期限。

以「人情法則」進行交易的混合性關係，自然也和「報之規範」若合符節。不過其中蘊涵的「報」的方式和性質，都和「公平法則」或「需求法則」大不相同。中國社會中講究的「有恩報恩，有仇報仇」，主要適用於混合性的人際關係範疇（文崇一，1982）。混合性的關係既不像血緣關係那樣的不可分割，又不像工具性關係那樣的可以「合則來，不合則去」，假使個人不顧「人情法則」而開罪他人，則雙方在心理上都會陷入尷尬的境地。因此，在混合性的關係網內，交往雙方平時必須講究「禮尚往來」、「投

之以桃，報之以李」，以維繫彼此間的情感關係。一旦一方在生活上遭遇到貧病困厄或其他重大困難，而開口向擁有資源支配權的另一方請求幫忙時，資源支配者往往會考慮對方可能作的各種回報，而給予特別的濟助。在這種情況下，受恩者便欠負資源支配者一份人情，而必須在將來俟機回報。這時候，他們之間的情感關係便發揮了工具性的作用。反過來說，如果資源支配者不講人情，不願意伸出援手，雙方的關係便可能弄僵；甚至彼此「反目成仇」。

總而言之，促使中國人對別人「做人情」的主要動機之一，是他對別人回報的預期。儘管儒家倫理十分強調「施人慎勿念」、「施恩拒報」，然而，諸如此類的想法基本上祇是一種「聖賢的理想」（金耀基，1980）。對於一般人而言，中國倫理十分肯定「受恩者」回報的義務，而強調「受施慎勿忘」，「人有德於我，雖小不可忘也」。這種符合「報之規範」的道德律是一般人實際行動的準繩，在這樣的道德律之下，「施者」能夠放心的期待：「受者」欠了自己「人情」，將來自己如果開口向他要求幫忙，對方必然難以拒絕。基於此種回報的預期，資源支配者才願意對別人「做人情」。

五、人情的困境

資源支配者「做人情」給別人時，他必須立即付出某些代價。他雖然能夠預期：對方接受其恩惠後，將來可能有所回報，可是他們究竟什麼時候回報，却是遙不可期之事。因此，在中國社會

中，和資源支配者有關係的人如果向資源支配者求「情」，要求他將其所掌握的資源作有利於自身的分配，資源支配者往往會陷入「人情困境」之中。這種「人情困境」主要是由下列三個因素所構成的：

(一)資源支配者付出的代價

資源支配者接受了對方的請託，他必然要付出某些資源。如果他是資源的擁有者，幫助對方，自己便要承受某些損失。對方的要求愈多，自己的損失愈大。在許多情況下，他往往不是資源的所有者，而祇握有資源的支配權。假使他違背公平法則，將資源作有利於對方的分配，他還可能遭受到其他利益相關者的社會非議，甚或法律懲處。這些都是他接受對方請託時必須考慮的代價。

(二)受者回報之預期

在一個講究「受人點滴之恩，定當湧泉以報」的文化裏，資源支配者施恩於他人時，雖然能夠預期：受者一有機會終將回報。可是，由於「人情」很難用客觀的標準來加以衡量，不僅對方回報的時日遙遙無期，對方回報的方式也難以預計。因此，資源支配者祇能依照對方權力的大小來估計他可能作出的回報。對方的地位愈高，權力愈大，掌握的資源愈多，平常又以出手大方著稱，他可能回報的層面愈廣，回報的方式也愈豐厚。反過來說，對方的地位愈低，權力愈小，掌握的資源愈小，平常又是小氣成性，他可能作出的回報也愈為有限。

(三)關係網內其他人的回應

在像中國這種關係取向(relation-oriented)的社會裏，個人所擁有的社會關係也是一種十分重要的權力。資源支配者在考慮是否要「做人情」給對方時，除了考慮自己付出的代價和對方可能的回報之外，往往還會考慮：對方的關係網內到底有那些人物？這些人物對自己有多大的影響力？如果對方「結交儘權貴，往來無白丁」，而且這些權貴對自己又有直接的影響力，資源支配者在考慮他們的可能回應後，便可能「不看僧面看佛面」，屈從對方的請求。反過來說，如果對方家世寒微，又沒有「良好的關係」，資源支配者便比較可能推拒他的求情。

總而言之，資源支配者在面臨「人情困境」時，往往會考慮自身必須付出的代價，以及各種預期的得失，權衡輕重，以決定是否要「做人情」給對方。倘使他必須付出的代價是一定的，而向他求情者的權力很大，關係很好，資源支配者不管是「施恩」對方，或是拒絕對方，預期獲得回報的絕對值均遠大於他所付出的代價，則他很可能接受對方的請託。反之，假設對方權力很小，又沒有什麼社會關係，不論接受或拒絕對方的要求，預期回報的絕對值均不大，則他便可能拒絕對方的請託。在中國社會中，無權無勢又無社會關係的人，在失意潦倒之餘，常會感嘆「世態炎涼」、「人情薄如紙」，其道理即在於此。

除了拒絕或接受對方的請託之外，資源支配者可能做的另一種反應，是採用「拖」的策略，不給予具體答覆。由於「人情」是很難估計的社會資源，而且資源支配者又很難預期請託者將來

會給自己什麼樣的回報，在許多情況下，他往往既不願意答應對方的請託，又不好意思予以回絕，這時候，他便可能採取「拖延」的策略，不給予對方肯定或否定的具體答覆。

不給予對方正面答覆，是中國文化中表現拒絕的一種方式。這時候，請託者最好另謀解決之道。倘若請託者不知趣地直接向資源支配者洽詢，後者很可能表示歉意並且提出許多理由來說明自己實在是愛莫能助。

有時候，請託者可能因為資源支配者的拖延不決而惱火，整個情勢也可能因而搞僵。但在大多數情況下，請託者都會考慮維護人際關係和諧的文化價值，仍舊在資源支配者的面前表現得泰然自若，原先的請求也在沒有任何具體結論的情形下不了了之。

中國人所謂「社會取向」的國民性格，通常都被定義為一種由社會服從性，不得罪人的策略及順從社會期望與權威等特性所組成的複雜行為組型(Hsu, 1953; Yang, 1981)。這種組型其實也可以看做是個人在面對由許多明顯的或隱含的社會要求所構成的困境時，表現出來的行為反應。

許多紙筆測驗式的文化比較心理學研究顯示：和美國對照組比較之下，中國受試者顯得自主性較低(Fenz and Arkoff, 1962; Hwang, 1967; Singh, Huang and Thompson, 1962)，攻擊性較低(Fenz and Arkoff, 1962)，社會外向性較低(Sue and Kirk, 1972)，順從性較高(Fenz and Arkoff, 1962)，妥協性較高(Huang, 1974; Sue and Kirk, 1972; Tarwarter, 1966)，較尊重權威(Huang, 1974; Meade and Whittaker, 1967; Singh, Huang, and Thompson, 1962)，同時較容易受到有權力之他人

的影響(Lao, 1977)。以上結果一再反映出中國人社會取向的特性，與美國人的個人的取向正好相反。

這兩個族群最明顯的差異，是他們面對來自群體或權威的社會壓力時，所採取的反應方式。例如，在明顯要求個人順從群體壓力的實驗情境中，中國受試者的反應不是服從就是採相反意見，而美國受試者則比較能夠作出獨立的反應(Chu, 1979; Meade and Barnard, 1973)。不僅如此，中國受試者對於模倣對象的地位或能力也顯得比較敏感(Chu, 1979)。還有一個實驗顯示：當中國受試者在權威式，民主式或放任式三種領導方式下完成一項團體工作時，他們在權威的領導方式下所作的判斷，會表現出較高度的團結行爲(Meade, 1970)。

Hiniker(1969)曾經做過一個非常戲劇化的研究。他設計出一套服從權勢者的實驗，他以一九六〇年代末期由中國大陸逃出的50名難民爲受試者，做了一項強迫順從的實驗，然後測量受試者爲降低認知失調所作的反應。他發現：雖然強迫順從的外在情況可以成功的造成認知失調，但他的受試者並未曾試圖要減低他們的失調。

這些實徵研究的證據顯示：社會取向的中國人，往往不是根據客觀的標準，而是依他對外在情境中權力結構的知覺而表現出順從或反抗社會要求的行爲。

六、面子工夫：印象整飾

請託者在資源支配者心目中權力和地位的大小，會影響後者

是否願意將其掌握的資源作有利於請託者的分配，因此，個人和其關係網內的其他人交往時，往往要特別重視「面子」和「面子工夫」。從社會心理學的角度來看，所謂「面子」是指：個人在社會上有所成就而獲得的社會地位 (social position) 或聲望 (prestige) (Hu, 1944)；所謂面子工夫，其實就是一種「印象整飾」 (impression management) 的行為，是個人為了讓別人對自己產生某些特定印象，而故意做給別人看的行為 (Schlenker, 1980; Schneider, 1969, 1981; Tedeschi and Riess, 1988)。

Goffman 曾經提出一種戲劇理論 (dramaturgical theory)，將人們日常生活中的社會行為分為前台 (front stage) 和後台 (back stage) 行為二種 (Goffman, 1959)。用本文的理論架構來看，「面子工夫」是做給混合性關係網內其他人看的「前台行為」；真誠行為則是祇能顯露給情感性關係網內「自己人」看的「後台行為」。個人對混合性關係網內其他人作「面子工夫」，就像在舞台上演戲一樣，他會刻意地安排他和別人交往時的情況背景 (setting)，修飾他在別人面前的服裝儀表 (appearance) 和舉止動作 (manner)，務期在別人心目中塑造出某種特定的形象。

至於個人企圖在別人心目中將自己塑造成何種形象，則取決於他個人的價值觀念，以及他對於關係網內其他人之價值觀念的判斷 (Alexander and Knight, 1971; Alexander and Rudd, 1981)。我們說過：個人的「面子」是其社會地位或聲望的函數。個人在其關係網內的社會地位或聲望可能是由其歸屬的地位而獲得的 (ascribed status)，譬如性別、家世、祖籍等等；也可能是由於個人的努力而獲致的 (achieved status)，後者又可以進一步

區分爲：基於個人素質 (personal qualities) 所獲得的地位，例如：學識、美貌、能力等等，以及得自非個人因素 (nonpersonal factors) 的地位，諸如：財富、權威、或社會關係 (social connections) 等等 (Ho, 1976)。

此處特別值得一提的是：在中國社會中，個人的社會關係是決定個人社會地位的重要因素之一 (Jacob, 1979)。講究「人情法則」的社會，必然是個關係取向的社會。人們不僅依個人本身的屬性和他能將支配的資源來判斷其權力的大小，而且還會進一步考慮他所屬的關係網絡。個人的社會關係網愈大，其中有權有勢的人愈多，他在別人心目中的權力形象也愈巨大。

因此，在中國社會中，我們不僅可以看到許多人用情境背景、服裝儀容、和舉止動作來炫耀他的財富、學問、身份、美貌等等權力象徵；我們還可以看到許多人用類似的「前台行爲」來顯示他的人際關係。譬如在客廳裏懸掛名人字畫，身上佩帶要人送的裝飾品，或聲稱他和某要人的關係如何如何等等，均是其中之例。諸如此類的行爲，都是所謂的「面子工夫」。

由於「面子」不僅牽涉到個人在其關係網中的地位高低，而且涉及他被別人接受的可能性，以及他可能享受到的特殊權力，因此，在中國社會中，「顧面子」便成爲一件和個人自尊 (self-esteem) 密切關連的重要事情。

最近有一個以內省法對中國受試者所作的調查顯示：當中國人主觀的覺得「失去面子」時，他的自尊心會受損，造成情緒的不平衡。因此，個人平時不僅要消極地「維護面子」，而且要積極地運用種種的面子工夫來「爭面子」(朱瑞玲, 1983)。

由於瞭解「面子」對他人的重要性，如果個人不能在實質上為社會關係中的他人「添加面子」最少也要在表面上對他人「敷衍面子」(Chiao, 1981)。中國人經常用以保留他人面子的策略包括：避免在公共場合批評他人，尤其是長輩；必須評論他人的表現時，儘量使用委婉或模稜兩可的言詞；對善於保全他人面子的人給予較多的社會酬賞。中國人管理現代社會組織也經常使用這些方法(Silin, 1976)。這些行為不僅在老一輩的中國人身上看得到，有一個精心設計的實驗顯示，中國大學生也同樣會作出這些行為(Bond and Lee,1981)。

當請託者向其有關的資源支配者求「人情」時，資源支配者如果不「給面子」，而予以拒絕，他會覺得自尊受損，很「沒面子」。在「有恩報恩，有仇報仇」的社會規範之下，將來一有機會，他也可能讓對方「面子上不好看」，最後是「大家沒面子」。為了避免難堪，資源支配者最好是考慮「人情留一線，日後好相見」，做「人情」給他。如果資源支配者接受了對方的請託，就等於是肯定了他的社會地位，增加了他的自尊，他會覺得「面子上有光彩」，而且欠了對方人情，一定要伺機回報，這樣才「大家有面子」(Hu, 1944)。

第三種情況是：資源支配者既不願意答應對方的請託，又不願意損及對方的「面子」，這時候，他往往不給予對方肯定的答覆，而採用「拖」的方法，最後是不了了之。這種拖延策略，有時會造成更嚴重的問題，有時却是在不損及對方顏面的前提下，間接拒絕對方的一種好方法。

總而言之，我們可以說：在中國社會中，「做面子」是個人炫

耀其權力的一種手段；以「面子功夫」影響資源分配者，使其依照自己的意思改變資源分配的方式，則是中國人常玩的一種權力遊戲。

七、拉關係

由圖一及前述各節可知：中國人往往以不同的交易法則和關係不同的人交往。請託者如果期望資源支配者依照「人情法則」，將其掌握的資源作有利於自己的分配，他必須運用各種方法將對方套繫在和自己有關的角色關係中，以混合性的關係和對方保持往來。所謂「攀關係」、「拉交情」、「認親家」，基本上都是透過角色套繫的作用，和原本沒有關係的人建立關係。中國人本來就有很強的宿命觀念。他們經常用「緣」的概念來解釋人際關係的建立及其性質（楊國樞，1982）。萍水相逢式的短暫性人際關係，經過「攀關係」、「拉交情」之後，雙方便能把彼此的偶遇視為一種命定或前定的「機緣」，並設法把對方套繫在自己的角色關係網內。假使請託者知道某人掌握有其所需資源的支配權，即使他們連偶遇的「機緣」都沒有，他還可以運用種種「鑽營」的辦法，透過關係人士的引介，和資源支配者「串聯」關係（喬健，1982；Walder, 1983）。一旦「串」上關係之後，資源支配者「不看僧面看佛面」，雙方便有了以「人情法則」交往的先決條件。

攀上關係祇是雙方建立混合性關係的第一步。如果請託者知道某人掌握有某種資源的支配權，具有交往的價值，他可以進一步地用拜訪、送禮、宴客等方式，來加強彼此之間的情感關係，

其中又以宴請和送禮最爲重要(Yang, 1982a)。依照「人情法則」,「吃人家的口軟,拿人家的手短」,資源支配者接受了別人的宴客或禮物,欠了對方人情,便有回報的義務。宴會愈豐盛,禮物愈貴重,欠負的人情也愈多。當對方開口要求幫忙時,資源支配者便難以回絕。如此一來,請託者對資源支配者便有較大的影響力,比較能夠影響他支配資源的方式。

八、人情的規避

從前述各節中可以看出:「人情」這種可以用來饋贈他人的社會資源,不僅可能包含有金錢、財貨、或服務等具體成份,同時還可能包含有抽象的情感成份,所以「人情」很難估計其客觀價值。「受人點滴之恩,定當湧泉以報」,一個人一旦欠了別人人情,對方萬一遇到困難,祇要他開口求助,個人便有義務要在能力的範圍內盡力設法回報。由於「人情」的價值難以計算,即使他回報了對方,他的「人情債」還是沒有了結。所以許多人會感到「錢債好還,人情債難償」,而盡力設法規避人情的糾纏。不僅如此,有些有錢有勢的資源支配者,認識的人很多,自身的關係網絡十分複雜,更是畏懼人情的瓜葛會損及自身的利益。

從圖一的理論模式中,我們可以導引出幾種規避人情的方法,這幾種方法可以說是中國人規避人情而發展出來的一種「文化設計」:

(一)個人取向的內化

在圖一代表資源支配者之心理歷程的方塊中，長方形內的情感性關係和混合性關係之間以實線隔開，其意思是；分開這兩類人之間的心理界線，其可滲透性及可替換性均極低，個人都會以截然不同的方式對待這兩類人。混合性關係和工具性關係之間以虛線隔開，其意思是：此一虛線可以因人之不同，而作上下之移動。更具體地說，個人重視人情的程度是有個別差異的：混合性關係區域較寬的人比較重視人情，凡是和自己沾上一點情感關係的人，他都會以「人情法則」相對待。混合性關係區域較窄的人比較不重視人情，無論對方和自己的感情多深厚，他都傾向於一視同仁，以「公平法則」對待之。個人對於人情的重視程度，可以視為其人格特質的一部份，是他在長久的社會化歷程中，逐漸內化而形成的。

在世界各地的華人社會中，各國社會的副文化對「人情法則」和「公平法則」的強調程度各不相同，他們教育出來的子女對待他人的社會態度也不一樣。在一個強調「人情法則」的副文化中成長的個人，比較重視人情關係，決定各項事務時，較傾向於對人不對事；反之，在強調「公平法則」之副文化成長的個人，較不理會人情包袱，為人處世，比較講究對事不對人。

許多研究中國人傳統及現代態度之形成與轉變的論文顯示：上述假設是頗為合理的。許多學者認為：中國傳統態度之重要成份與社會取向的國民性有密切的關係，現代化的態度則傾向於「個人取向」（黃光國與楊國樞，1972； Yang, 1981）。有一系列的實

驗性研究顯示：諸如在都市地區生活 (Yang, 1976; 楊國樞與文崇一, 1976; Yang, 1981) 正式教育 (Podmor and Chaney, 1974), 接觸現代大眾傳播媒體 (Dawson and Ng, 1972) 等不同經驗都可能與中國人的現代化態度有關。不僅如此, 後者又與自主需求 (瞿海源, 1971; 瞿海源與楊國樞, 1972)、自我導向的成就動機 (楊國樞與梁望惠, 1973)、及對挫折的責他性反應 (extra-punitive reaction) (楊國樞, 1974) 有正相關。

同時, 它與社會興趣 (瞿海源, 1971; 楊國樞與瞿海源, 1974)、社會讚譽動機 (黃光國與楊國樞, 1972), 順從及謙卑需求 (瞿海源與楊國樞, 1972)、權威主義 (Yang, 1976; 楊國樞與瞿海源, 1974)、集體主義價值取向 (楊國樞與張分磊, 1977), 及對挫折的自責反應 (楊國樞, 1974) 等有負相關。

有些探討現代化態度如何影響中國人對社會情境之反應的實驗, 也有極富啟發性的發現。其中一個研究要求每一位女性受試者在男性實驗者面前辨認字彙, 這些字彙是以逐漸延長呈現時間的方式, 在瞬間顯示器中顯示出來。結果發現: 「現代化態度」得分較高的受試者, 能夠以較短的時間正確的辨認出與性有關的字彙。換言之, 她們在面對令人困窘的社會情境時, 壓抑其反應的傾向較低 (黃光國與楊國樞, 1972)。

第二個實驗要求每一受試者反覆做一項單調而冗長的工作。他們必須將圍棋子一個個撿起, 放入盒子裏, 倒出來再撿起, 達二十分鐘之久。結束後, 受測者必須根據幾個向度來評估此一實驗。結果顯示: 現代化程度較高的學生較傾向於評定: 本研究使用的方法不能測量運動技能; 根據此實驗作成的研究報告不具科

學上的重要性；同時他們再度接受類似實驗的意願也比較低（黃光國與楊國樞，1972）。

另一項研究發現：「現代化態度」得分較高的中國大學生在決定與自己有切身關係的事情如參與課外活動，選課，選擇結婚伴侶，或在公開表示意見時，事先徵求他人意見的傾向較低。

這些研究顯示：個人將現代化的個人主義內化成爲人格特質的一部份後，他在待人接物時，比較不理會有關「人情」、「面子」的問題，內心也比較不會感受到「人情困境」的衝突。這可以說是個人規避人情的根本解決辦法。

(二)以公平法則建立互動規則

另一個規避人情的方法是在包含有各種不同人際關係的團體中，依照公平法則，建立一套清晰的社會互動規則，譬如在中國企業組織中採用現代管理制度，便是其中一例。

首先我們必須強調，即使是在今日(1985)的香港，台灣及東南亞，家族企業仍然是最典型的企業組織，老板擁有最高的決策權（黃光國，1983; Redding, 1983; Silin, 1976）。身爲最重要的決策者，老板通常不信任家族之外的其他成員，因而傾向於指派自己的家人或親戚擔任公司重要職位。

由於這些企業通常多沒有組織章程及職務說明書，因此，員工的權利，職權及責任也沒有劃分清楚而顯得模稜兩可，員工的考績大都是由主管主觀地評定，而不是根據客觀的標準。因此每一個人人都必須遵從老板的指示，不能表示太多意見。

和家族企業對比之下，目前也有許多中國的企業組織採行西

方的管理制度，包括以清晰的規章界定主管及員工的功能及其實施辦法、權力與責任的劃分、發展長期的正式計劃、以職務說明書界定每一員工在特定工作領域內的責任、評定績效的客觀標準、以及依考績而定的獎懲辦法等等。

兩者相較之下，家族企業的老闆在理論上會有較大的空間可以人情法則與員工交往。筆者所作的一項實徵性研究支持了此一推測。筆者有系統地測量制度明確性、制度合理性、獎償公平性、人際和諧、人際溝通、團體認同感、開放氣氛、領導授權、責任感、工作主動性等，並以之作為指標，比較台灣地區三類企業的組織特徵：外商投資之私人企業，家族企業，及有正式管理規則之本地私人企業。

結果顯示：外資企業及有規章制度的本地私人企業的組織型態並沒有顯著的不同，兩者的運作均較家族型企業更為客觀、健全。換句話說，採用明確的管理規章使主管們能夠將依「公平法則」與屬下交往，其組織氣氛則較「人情」導向的家族性企業顯得更為開放及公平。

(三)到陌生地區建立公平法則

對於某些重視人情的人而言，規避人情困擾的方法之一，是暫時離開個人原來的混合性關係網絡，到一個陌生的社區，和別人建立工具性的關係，再以「公平法則」與之交往。譬如，商人離開自己居住的地方，到鄰近城鎮去做生意，便可以避開人情的困擾。

到生疏的社區生意的商人可以無所顧慮地和顧客討價還價，

以獲取較高的利潤。再如，將官員調離本籍到遙遠的外地去服務，也是使行政官吏避免人情困擾以便貫徹政府政策的一種常用策略。當然酷吏可能因此而對百姓橫征暴斂；貪官也可能藉此機會而中飽私囊。

(四)心理「區隔」策略的運用

規避人情的第四種方法，是採用心理學上所謂「區隔」(compartmentalization)的策略，將人情法則的使用，限制於某些特定的範疇之內。心理區隔策略的使用範疇可分為兩種：一種是對於「事」的區隔，一種是對於「人」的區隔。就對「事」的區隔而言，其策略是嚴格限制自己：對於某些生活領域(domain of life)中的事物，必須以「公平法則」和別人交往，對於這些生活領域之外的事物，則可以「人情法則」和他人來往。有些人使用這種方法規避人情時，其原則是：堅持以「公平法則」來處理自己祇擁有支配權的資源；對於自己擁有所有權的資源，則可以用「人情法則」來加以處理。譬如：公務員在處理公務時，訴諸法律權威，強調「公私分明」的原則；在私人事物上，則重視人與人之間的人情關係，以保持人際關係的和諧。這種方式，即是解決「人情困境」的一種常用方法。

九、結 論

以上的討論顯示：我們必須同時注意文化普遍的及特殊的社會互動型態。正如許多學者所言，社會所期望的行為，從極端強

調普遍性的公平法則，到強調重要之他人的特殊需求，其間構成了一種普遍性的續譜。在這個連續性的向度上，西方工業社會傾向於強調：在大多數交易情境下，個人都應當根據自我的利益做出理性的決定。這種文化特色可以解釋：為什麼西方的社會科學界針對「公平法則」做了許多精緻的研究（例如，Greenberg and Cohen, 1982; Messick and Cook, 1983; Walster, Walster, and Berscheid, 1978）。

筆者對中國社會的研究，以及其他對類似社會（如日本）的研究都顯示：現代西方社會科學研究所發現的型態並不能適用於所有的情境。在這些例外的情況下，社會互動的法則有幾個層面的不同。首先，這些社會較重視「報」的規範。乍看之下，這一點似乎是說：這些社會比西方更強調公平法則。其間最重要的差異，在於他們的回報規範往往比西方文化更強調情境的適用性。換言之，他們的相互回報並不是自主性行動者之間的一種普遍性交易，而是個人在特定社會情境中的一種義務。在中國文化中，它包含了一個以均等法則為基礎的豐富概念，這就是所謂的「人情」。在「人情」的運作之下，個人在其差序性關係網中所處的地位，他對這些關係將維持多久的期待，以及將來繼續交易時可能會造成的義務之性質等，均將影響其回報的義務。最後，實踐這些義務時，通常必須先作種種「面子工夫」（例如：增加面子、失面子、和挽回面子），並考慮接受或拒絕請託可能造成增強或減損社會關係的後果。在談判過程中，這種運作的自覺性成份似乎要比西方強得多。

這些差異的來源是什麼？它們為什麼會長久地存在於變化如

此廣大的中國社會之中？「文化」使然應該是答案的一部份。由於在此我們無法深入討論的某些歷史因素，以及政治和文化菁英的操弄，中國人發展出一套精緻的詞彙來描述人際關係及其成敗之道。本論文即試圖解釋這些詞彙豐富的意義及其奧妙之處。

答案的另一部份是「結構」使然。從歷史的角度來看，即使是在現代，仍然有許多中國人生活在差序結構嚴謹的封閉社會裏，其主要的經濟及社會資源是由少數權威者控制並任意分配。在這些情境下，無可避免的，個人會對自己的社會地位、以及因長期交往造成義務關係而能獲得或失去的資源，感到特別敏感。

目前中國社會究的結構顯然存有幾種不同型態，但某些重要的社會資源仍然是由結構嚴謹的社會階層所控制。在台灣的中華民國社會中，由上而下的決策及資源分配方式，造成了某些特殊「關係」。這種現象的例子之一，是在地方選舉中候選人動員「關係」以爭取選票的方式(Jacobs, 1979)。

在共產黨控制下的中國大陸，由上而下的資源分配方式更為明顯。結果正如 Butterfield (1982)及 Walder (1983)所指出的，許多人經常使用「走後門」、「拉關係」和「搞關係」等策略，自控制稀有資源的組織領導手中乞求一些恩惠。因此不管在什麼地方，中國人常常用相同的詞彙及行為來應付結構類似的情境。

這些反應方式像它們已從西方社會中消褪那樣地在中國社會情境中減弱嗎？也許。許多力量正促使它往這個方向變。首先，由於深受西方影響的教育及大眾傳播逐漸普及，許多人開始採用比較西方的「個人主義標準」作為日常生活中行為的準則及主要的動機來源。第二，由於市場機能的擴大，提供了許多不是由上

而下控制的資源，人們可以有更多機會與陌生人建立工具性或公平性的關係。第三，採用普遍性的管理規則有助於大機構增加其效率，尤其是在必須獲得利潤的私人企業中，人們往往傾向於在工具性或公平性的基礎上與他人建立關係，而不是以「人情」與「面子」作為互動的基礎。

當然，這種型態的改變並不是千篇一律的，中國各地仍存有相當大的差異。有些地區甚至會抗拒變遷，即使許多情況已經有所改變，這套詞彙及思想型態仍舊會繼續存在。因此，我們最好不要光祇考慮簡單而具有「普遍性的人際交往法則」而應當考慮人際義務的文化及社會背景，和它們在日常生活中的作用。

* 本文最早於一九八三年三月在香港中文大學所舉辦的「中國文化與現代化研討會」上宣讀。經數度修改後，其英文版曾登於「美國社會學刊」上。英文版之題目及出處為 Face and Favor: The Chinese Power Game, *American Journal of Sociology*, Vol. 92, No.4, January 1987, 944-974.

參 考 文 獻

一、中文部份：

文崇一

- 1982 〈報恩與復仇：交換行爲的分析〉《社會及行爲科學研究的中國化研討會論文集》台北：中央研究院，頁 311-443。

王崧興

- 1967 《龜山島——漢人漁村社會之研究》台北：中央研究院民族學研究所。

朱真茹、楊國樞

- 1976 〈個人現代性與相對作業量對報酬分配行爲的影響〉
《中央研究院民族學研究所集刊》第 41 期，頁 79-95。

朱瑞玲

- 1983 〈有關「面子」的心理及行爲現象之實徵研究〉台大心理研究所博士論文。

李亦園

- 1967 〈台灣民族學的田野工作〉台北：台大考古人類學系。

金耀基

- 1980 〈人際關係中人情之分析（初探）〉《國際漢學會議論文集》
台北：中央研究院。

黃光國

- 1983 〈台灣地區企業組織型態與員工工作士氣〉《中央研究院民族

44 中國人的權力遊戲

學研究所集刊》第 56 期，頁 85-134。

黃光國、楊國樞

1972 〈個人現代化程度與社會取向的強弱〉《中央研究院民族學研究所集刊》第 32 期，頁 245-278。

喬健

1982 〈「關係」芻議〉《社會及行為科學研究的中國化研討會論文集》台北：中央研究院，頁 345-360。

楊國樞

1982 〈緣及其在現代生活中的作用〉《中華文化復興月刊》第 15 卷，第 11 期，頁 19-42。

楊國樞、文崇一

1972 〈桃園岩村農民的心理研究〉未發表之論文。

楊國樞、張分磊

1977 〈中國大學生的價值取向與個人現代性〉未發表之論文。

楊國樞、瞿海源

1974 〈中國「人」的現代化——有關個人現代性的研究〉《中央研究院民族學研究所集刊》第 37 期，頁 1-38。

瞿海源

1971 〈個人現代化程度與人格之關係〉台大心理研究所碩士論文。

瞿海源、楊國樞

1972 〈中國大學生現代化程度與心理需要的關係〉李亦園、楊國樞（合編）《中國人的性格》。台北：中央研究院民族學研究所，頁 381-410。

二、英文部份：

- Abbot, Kenneth A. 1970. *Harmony and Individualism*. Taipei: Orient Cultural Service.
- Adams, J. Stacy. 1965. "Inequity in Social Exchange." Pp. 276-99 in *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 2, edited by L. Berkowitz. New York: Academic.
- Alexander, C.N., and G. W. Knight. 1971. "Situated Identities and Social Psychological Experimentation." *Sociometry*, 34: 65-82.
- Alexander, C.N., and J. Rudd. 1981. "Situated Identities and Response Variables." Pp. 83-103 in *Impression Management Theory and Social Psychological Research*, edited by J. T. Tedeschi. New York: Academic.
- Baldwin, D. A. 1978. "Power and Social Exchange." *The American Political Science Review*, 72: 1229-42.
- Benedict, Ruth. 1946. *The Chrysanthemum and the Sword: Patterns of Japanese Culture*. Boston: Houghton Mifflin.
- Blau, Peter M. 1967. *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Bond, Michael H, and Peter W. H. Lee. 1981. "Face Saving in Chinese Culture: A Discussion and Experimental Study of Hong Kong Students." Pp. 288-305 in *Social Life and Development in Hong Kong*, edited by A. Y. C. King and R. P. L.

- Lee. Hong Kong: Chinese University Press.
- Bond, Michael H., and Kwok Leung. 1983. *The Dynamics of Cultural Collectivism: Dividing a Reward with a Stranger in Hong Kong and the United States*. Unpublished manuscript, Chinese University of Hong Kong.
- Bond, Michael H., Kwok Leung, and K. C. Wan. 1982. "How Does Cultural Collectivism Operate? The Impact of Task and Maintenance Contributions on Reward Allocation." *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 13: 186-200.
- Bond, Michael H., and Sung-hsing Wang. 1982. "Aggressive Behavior in Chinese Society: The Problem of Maintaining Harmony." Pp. 58-74 in *Global Perspectives on Aggression*, edited by A. P. Goldstein and M. Segall. New York: Pergamon.
- Butterfield, Fox. 1982. *China: Alive in the Bitter Sea*. New York: Times Books.
- Chiao, Chien, 1981. *Chinese Strategic Behavior: Some General Principles*. Paper presented at the Conference on Content of Culture, Claremont, Calif.
- Chin, Ai-Li. 1948. "Some Problems of Chinese Youth in Transition." *American Journal of Sociology*, 54: 1-9.
- Chu, Lily. 1979. "The Sensitivity of Chinese and American Children to Social Influence." *Journal of Social Psychology*, 109: 175-86.

- Cook, Karen S., and Richard M. Emerson. 1978. "Power, Equity, and Commitment in Exchange Networks." *American Sociological Review*, 43: 721-39.
- Dawson, John L. M., and William Wing-cheung Ng. 1972. "Effect of Parental Attitudes and Modern Exposure on Chinese Traditional-Modern Attitude Formation." *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 3: 201-7.
- Deutsch, Morton. 1975. "Equity, Equality and Need: What Determines Which Value Will Be Used as the Basis of Distributive Justice." *Journal of Social Issues*, 31: 137-49.
- Durkheim, Émile. 1933. *The Division of Labor in Society*. Glencoe, Ill.: Free Press.
- Emerson, Richard M. 1976. "Social Exchange Theory." Pp. 335-62 in *Annual Review of Sociology*, edited by A. Inkeles. California: Annual Review.
- Fei, Hsiao-tung. 1948. *Peasant Life in China*. London: Routledge & Kegan.
- Fenz, Walter D., and Abe Arkoff. 1962. "Comparative Need Patterns of Five Ancestry Groups in Hawaii." *Journal of Social Psychology*, 58: 67-89.
- Foa, E. B., and U. G. Foa. 1976. "Resource Theory of Social Exchange." Pp. 99-131 in *Contemporary Topics in Social Psychology*, edited by J. W. Thibaut, T. T. Spence, and R. C. Carson. Morristown, N.J.: General Learning.

- Fried, Morton H. 1969. *The Fabric of Chinese Society: A Study of the Social Life of a Chinese County Seat*. New York: Octagon.
- Goffman, Erving. 1955. "On Face Work." *Psychiatry*, 18:213-31.
- . 1959. *The Presentation of Self in Every Day Life*. Edinburgh: University of Edinburgh Press.
- . 1967. *Interaction Ritual*. Garden City, N. Y.: Doubleday Anchor.
- Gouldner, Alvin. 1960. "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement." *American Sociological Review*, 25:1976-77.
- Greenberg, Jerald, and Ronald L. Cohen. 1982. "Why Justice? Normative and Instrumental Interpretations." Pp. 437-66 in *Equity and Justice in Social Behavior*, edited by J. Greenberg and R. L. Cohen. New York: Academic.
- Hiniker, P. J. 1969. "Chinese Reactions to Forced Compliance: Dissonance Reduction or National Character." *Journal of Social Psychology*, 77:157-76.
- Ho, David Yau-fai, 1976. "On the Concept of Face." *American Journal of Sociology*, 81: 867-84.
- Homans, G.C. 1961. *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt Brace & World.
- Hsu, Francis L. K. 1953. *Americans and Chinese: Two Ways of Life*. New York: Henry Schuman.
- . 1967. *Under the Ancestors' Shadow*. Garden City, N. Y.:

Doubleday.

- Hu, Hsien Chin. 1944. "The Chinese Concept of 'Face.'" *American Anthropology*, 46: 45-64.
- Huang, L. C. 1974. "A Cross-Cultural Study of Conformity in Americans and Chinese." *Dissertation Abstracts International*, 34: 571b.
- Huang, L. C., and M. B. Harris. 1974. "Altruism and Imitation in Chinese and Americans: A Cross-Cultural Experiment." *Journal of Social Psychology*, 93: 193-95.
- Hwang, C. H. 1967. "A Study of the Personal Preference of Chinese University Students by Edwards Personal Preference Schedule." *Psychology and Education*, 1: 52-67.
- Hwang, Kwang-kuo. 1978. "The Dynamic Processes of Coping with Interpersonal Conflicts in a Chinese Society." *Proceedings of the National Science Council*, 2(2):198-208.
- Jacobs, Bruce J. 1979. "A Preliminary Model of Particularistic Ties in Chinese Political Alliances: 'Renqing' and 'Guanxi' in a Rural Taiwanese Township." *China Quarterly*, 78: 237-73.
- Kapferer, B. 1969. "Norms and the Manipulation of Relationships in a Work Context." Pp. 181-240 in *Social Networks in Urban Situation*, edited by J. C. Mitchell. Manchester: Manchester University Press.
- King, Ambrose Yeo-chi, and John T. Myers. 1977. *Shame as an*

- Incomplete Conception of Chinese Culture: A Study of Face.*
Hong Kong: Social Research Center, Chinese University of
Hong Kong.
- Lang, Olga. 1946. *Chinese Family and Society*. New Haven,
Conn.: Yale University Press.
- Lao, Rosina C. 1977. "Levenson's IPC (Internal-External Con-
trol) Scale: A Comparison of Chinese and American Stu-
dents." *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 9(1):113-24.
- Lebra, Takie Sugiyama. 1969. "Reciprocity and the Asym-
metric Principle: An Analytical Reappraisal of the Japanese
Concept of On." *Psychologia*, 12: 129-38.
- . 1976. *Japanese Patterns of Behavior*. Honolulu: University
Press of Hawaii.
- Lerner, M.J. 1975. "The Justice Motive in Social Behavior: An
Introduction." *Journal of Social Issues*, 31: 1-20.
- . 1977. "The Justice Motive: Some Hypotheses as to Its
Origins and Forms." *Journal of Personality*, 45: 1-52.
- Leung, Kwok, and Michael H. Bond . 1982. "How Chinese and
Americans Reward Task-Related Contributions: A Prelimi-
nary Study." *Psychologia*, 25: 32-9.
- Leventhal, G. S. 1976a. "The Distribution of Reward and
Resources in Groups and Organizations." Pp. 91-131 in
Advances in Experimental Social Psychology, vol. 9. Edited
by L. Berkowitz. New York: Academic.

- . 1976b. "Fairness in Social Relationships." Pp.211-39 in *Contemporary Topics in Social Psychology*, edited by J. W. Thibaut, J. T. Spence, and R. C. Carson. Morristown N.J.: General Learning.
- . 1980. "What Should Be Done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships." in *Social Exchange: Advances in Theory and Research*, edited by K. J. Gergen, M. S. Greenberg, and R. H. Willis. New York: Plenum.
- Lévi-Strauss, Claude. 1965. "The Principle of Reciprocity." Pp. 61-70 in *Sociological Theory*, edited by L. A. Coser and B. Rosenberg. New York: Macmillan.
- Levy, Marion J., Jr. 1955. "Contrasting Factors in the Modernization of China and Japan." Pp. 495-536 in *Economic Growth: Brazil, India, Japan*, edited by S. Kuznets, W. E. Moore, and J. S. Spangler. Durham, N. C.: Duke University Press.
- Malinowski, Bronislaw. 1926. "Reciprocity as the Basis of Social Structure." Pp. 46-49 in *Crime and Custom in Savage Society*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Meade, Robert D. 1970. "Leadership Studies in Chinese and Chinese-Americans." *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1: 325-32.
- Meade, Robert D., and William A. Barnard. 1973. "Conformity

- and Anticonformity among Americans and Chinese ." *Journal of Social Psychology*, 89: 15-24.
- Meade, Robert D., and James O. Whittaker. 1967. "A Cross-Cultural Study of Authoritarianism." *Journal of Social Psychology*, 72: 3-7.
- Messick, David M., and Karen S. Cook, eds. 1983. *Equity Theory: Psychological and Sociological Perspectives*, New York: Praeger.
- Mitchell, J. Clyde. 1969. "The Concept and Use of Social Networks." Pp. 1-50 in *Social Networks in Urban Situation*, edited by J. C. Mitchell. Manchester: Manchester University Press.
- Nakamura, H. 1964. *Ways of Thinking of Eastern Peoples: India, China, Tibet, Japan*, revised English translation edited by P. P. Wiener. Honolulu: East West Center.
- Podmore, David, and David Chaney. 1974. "Educational Experience as an Influence on 'Modern' and 'Traditional' Attitudes: Some Evidence from Hong Kong." *Journal of Social Psychology*, 94: 139-40.
- Redding, S. G. 1983. "Management Styles: East and West." Paper presented at the conference of the Orient Airlines Association, Manila.
- Sampson, E. E. 1975. "On Justice as Equality." *Journal of Social Issues*, 31: 45-64.

- Schlenker, B. R. 1980. *Impression Management: The Self-Concept, Social Identity, and Interpersonal Relations*. Monterey, Calif.: Brooks/Cole.
- Schneider, D. J. 1969. "Tactical Self-Presentation after Success and Failure." *Journal of Personality and Social Psychology*, 13: 262-68.
- . 1981. "Tactical Self-Presentations: Toward a Broader Conception." Pp. 23-40 in *Impression Management Theory and Social Psychological Research*, edited by J. T. Tedeschi. New York: Academic.
- Scofield, R. W., and C. W. Sun. 1960. "A Comparative Study of the Differential Effect upon Personality of Chinese and American Child Training Practices." *Journal of Social Psychology*, 52: 221-24.
- Shapiro, E. G. 1975. "Effects of Expectation of Future Interaction of Reward Allocation in Dyads: Equity or Equality." *Journal of Personality and Social Psychology*, 31: 873-80.
- Shiga, Shuzo. 1978. "Family Property and the Law of Inheritance in Traditional China." Pp. 109-150 in *Chinese Family Law and Social Change: In Historical and Comparative Perspective*, edited by D. C. Buxbaum. Seattle: University of Washington Press.
- Silin, Robert H. 1976. *Leadership and Values; The Organization of Large-Scale Taiwanese Enterprises*. Cambridge,

- Mass.: Harvard University Press.
- Singh, Paras Nath, Sophia Chang Huang, and George G. Thompson. 1962. "A Comparative Study of the Selected Attitudes, Values, and Personality Characteristics of American, Chinese and Indian Students." *Journal of Social Psychology*, 57: 123-32.
- Sue, Derald W., and Barbara A. Kirk. 1972. "Psychological Characteristics of Chinese-American Students." *Journal of Counseling Psychology*, 19: 471-78.
- Tarwarter, J. W. 1966. "Chinese and American Student's Interpersonal Values: A Cross-Cultural Comparison." *The Journal of College Student Personnel*, 7: 351-54.
- Tedeschi, J. T., and M. Riess. 1981. "Identities, the Phenomenal Self, and Laboratory Research." Pp. 3-22 in *Impression Management Theory and Social Psychological Research*, edited by J. T. Tedeschi. New York: Academic.
- Tönnies, Ferdinand. 1940. "Gemeinschaft and Gesellschaft." Pp. 3-116 in *Fundamental Concepts of Sociology*, translated and edited by Charles P. Loomis. New York: American.
- Walder, Andrew G. 1983. "Organized Dependency and Cultures of Authority in Chinese Industry." *Journal of Asian Studies*, 43(1): 51-75.
- Walster, Elaine, W. William Walster, and Ellen Berscheid. 1978. *Equity: Theory and Research*. Boston: Allyn & Bacon.

- Winch, Robert F. 1966. *The Modern Family*. 2d ed. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Wolf, Arthur P. 1964. *Aggression in a Hokkein Village: A Preliminary Description*. Paper presented at the Seminar on Personality and Motivation in Chinese Society, Bermuda.
- Wolf, Margery. 1970. "Child Training and the Chinese Family." Pp. 37-62 in *Family and Kinship in Chinese Society*, edited by M. Freedman. Stanford, Calif.: Stanford University Press.
- Yang, Chung-Fang. 1982. *The "Tao" to Chinese Consumer Behavior*. Unpublished manuscript. Hong Kong: The Chinese University of Hong Kong.
- Yang, Kuo-shu. 1974. [Individual modernity and reactions to + frustration] Unpublished raw data.
- . 1976. "Psychological Correlates of Family Size, Son Preference, and Birth Control in Taiwan." *Acta Psychologica Taiwanica*, 18: 67-94.
- . 1981. "Social Orientation and Individual Modernity among Chinese Students in Taiwan." *Journal of Social Psychology*, 113: 159-70.
- Yang, Lien-sheng. 1957. "The Concept of 'Pao' as a Basis for Social Relations in China." Pp. 291-309 in *Chinese Thought and Institutions*, edited by J. K. Fairbank. Chicago: University of Chicago Press.

中國人的面子觀

胡先縉

人類學家及心理學家的研究顯示：雖然每個人類社會的成員都會渴求聲譽，附於其上的價值以及追求聲譽的手段卻大不相同。在分析強調重點與基本態度迥異於自身文化的另一種文化時，必須牢記在心的是：即使是對於人類生活中最普遍的那些層面，每個社會都會形成不同的觀念。

這類觀念上的差異經常反映在語彙之中。但是真要深入瞭解這些觀念對其傳承者的完整意義，就必須仔細研究形成這些觀念的情境。中國人有關研究「面子」觀念之所以饒具興味，一則因為藉此可以看出：人們獲取聲譽以及穩固或提昇地位的兩組標準，同時又可以瞭解在同一個文化架構之內各種不同的態度如何互相妥協。

這兩組標準可以用兩個詞彙來加以區分。就字面來看，兩個詞彙的意思都是指身體的「臉」部。其中之一是「面子」，代表在中國廣受重視的一種聲譽：這是在人生歷程中步步高昇，藉由成功和誇耀而獲致的名聲，也是藉著個人努力或刻意經營而累積起來的聲譽。要獲得這種肯定，不論在任何時候自我都必須仰賴外在環境。另一個是「臉」的概念，美國人雖然略有所知，卻未曾真正的瞭解它。這是團體對道德良好者所持有的尊敬：這種人無論遭遇任何困難，都會履行應盡的義務，無論在什麼情況下，都

會表現出自己是個正直的人。它代表社會對於自我德性之完整的信任，一旦失去它，則個人便很難繼續在社群中正常運作。「臉」不但是維護道德標準的一種社會約束力，也是一種內化的自我約制力量。

由於以往未曾有人注意到這兩組聲譽標準的差異，本文將詳細分析這兩種觀念，同時探討它們在社交場合中的實際應用。

「臉」和「面」這兩個字彙中，後者較前者遠為古老，在古代文獻中已經可以發現。早在紀元前四世紀，「面」便有指涉自我與社會間之關係的象徵性意義；「臉」則是比較現代的名詞，康熙字典引用的最早典故出自元代（西元一二二七至一三六七年）。這個字似乎起源自中國北部，而後在身體的意義上逐漸取代了「面」，而獲得了某些象徵性意義。同時，「面」加上無意義的虛字「子」，又發展出各種不同的意義。如今這兩個字在中國北部和中部都通用，不過「臉」在長江中部各省的使用不如它在北方之廣。然而，此處我們雖然已經瞭解「臉」和「面」所指何物，一般人並不能自覺地體會其差異。

一、臉

(一)「丟臉」

「丟臉」是團體對不道德或社會所不同意之行爲的責難。嚴重損害社會道德規範之事，一旦為大眾知悉，便構成個人品格上的污點，同時引發大家的交相責難。被發現的詐欺，被揭穿的罪

行，卑劣的行爲，錯誤的判斷，爲一己私利所作的謊言，任職期間有虧職守，背棄諾言，欺騙顧客，有婦之夫和少女發生越軌行爲，這些都是可能引發社會非議的一些行爲，對自我而言，都是「丟臉」之事。

有位美國人在中國內地旅行時的體驗，可以作爲「丟臉」的一個簡單例子。在一個小村莊裡，她和一位農人約定：用他的驢子作爲交通工具。到了約定的日子，農人跑來說，他的驢子沒空，要求她再等一天。因爲他們早已有約在先，他堅持不讓女士設法另外再找一匹。他們最先在旅店中來回爭論，然後吵到庭院外。圍觀者沒人開口說話，不過有些老年人卻一直搖頭，口中唸唸有詞。農人的情緒愈來愈高昂，想要證明自己是對的。最後，他調頭離去，不再爭論，讓那位美國女士自行再找一匹驢。農人已經感受到群眾的不以爲然。大家對他想利用美國旅人的困境佔便宜所作的非難，讓他覺得「丟臉」。

一九三五年在北平發生的一件犯罪案是說明「丟臉」嚴重性的最好例子。有位大學生和一位女學生發展出非常親密的關係。他本來答應和她結婚，但是當發現她懷孕時，卻寫信否認其承諾。這位女生隨即到他的宿舍去找他。遍尋不著後，她隨即上吊自殺。那名學生立刻被捕，並且被判十年徒刑。由於他的不負責任導致女孩走上絕路，大眾對他不滿的情緒達到極點。自殺本身就是一種最嚴厲的控訴，引起許多人議論他的惡行劣跡，讓他「丟盡了臉」。不過，大眾的論斷並非永遠站在法律這一邊。如果大家認爲某人所犯的罪行情有可原，雖然他必須受到法律的懲罰，可是社會大眾並不認爲他是一個爲了私利而違反道德原則的人，他便不

會「丟臉」。

在上述例子中，受害者藉自殺來暴露負心漢的品格。其實比較溫和的手段也可以做到這一點。受到虐待的僕人可能對主人大發脾氣，抨擊他不人道的行爲。學生可能因爲老師犯錯而出他的醜。顧客發現商人想在交易中佔便宜，也可能招來一大群人，告訴他們這商人是個什麼樣的人。由於生意人非常珍惜本身的商譽，他們通常會對特別囉嗦的顧客讓步，以免招來路人側目。僕人、學生、顧客都可能用使其對手「丟臉」的方法，來維護自己的權益。

由於理直氣壯的憤怒是弱者或詐欺不公之受害者所能掌握的正當武器，身居高位的人，諸如地方鄉紳或城市中的專家學者，在和地位較低的人周旋時，必須格外審慎。這些人理應受到年紀較輕及地位較低者的尊敬，但如果他們作出違背社會期望的行爲而喪失自我尊嚴時，社會地位愈高，他愈要維護自身的尊嚴，他的「臉」也愈容易受到傷害。窮人可以撙節支出，但是有錢人如果斤斤計較，便會有失體面，而引起大眾非議。一個受過教育的人和粗魯的鄉下人發生爭吵，也是大失尊嚴之事。受教育除了累積知識外，還應當陶冶品格，所以「喝過墨水的人」比沒有受過教育的人，更應當在社交行爲方面表現自我節制。因此，和不識字的人公開爭吵會損害自我的尊嚴，而讓他「丟臉」。

家庭中也有地位高低之分，作爲一家之主的父親比依賴家庭生活的任何一個年輕男子佔有更高的地位，而且應該受到更多的尊敬；在和地位較低的人交往時，如果處置失誤，便會引起較多的非議和「丟臉」。同樣的，同一家族年紀相若的兩個男孩，其中

之一可能因為結婚而取得較高的地位。此後他的行為舉止便必須像個負責任的成人，同時必須抑制自己再作出諸如吃糖和放鞭炮之類的孩提般舉動，這些事對他未婚的堂兄弟來說則屬無可厚非。

有一次我因為男僕不誠實而打了他一記耳光。不管打什麼人都是粗魯的舉動，尤其年輕女孩對男僕施加體罰更是有失尊嚴。此後相當長的一段時間內，我必須忍受家人的責備，在其他僕人眼中，我更是「丟臉」到家。沒人同情我，那個男僕也沒有受到其他人的非難。

國際政治上也可以找到這種例子：歐戰爆發之前，由於英國對其他小國負有條約義務，張伯倫的姑息政策在中國就被認為是極端「丟臉」之事。為了顧及自身利益而不願信守對弱國的承諾，既不符其自視為世上最強帝國的地位，又違背了英國領袖想被尊敬為紳士的渴望。

職是之故，「丟臉」的程度會因自我地位的差異而有所不同。公衆在表示意見時，通常會考慮諸如貧困或被壓迫等等生活中值得同情的因素，有錢人的過失經常會在其優越社會地位的參照下突顯出來。運用經濟上的優勢地位必須以不違背道德標準為前提。居於從屬地位的人，也可以利用居高位者必須維護顏面的事實。有些大學生往往會問第一次上課的講師一些艱深的問題，如果他無法回答，而顯示出他的無能，他的臉便丟光了。同樣地，在生意往來中，如果債權人無法從頑強的債務人手中取得債款，他可以威脅對方：如果他公開指責對方不負責任和蓄意欺騙，後者便會丟臉。因此，債務人常躲起來避不見面，這種舉動通常等

於是承認自己無能。如果債務人爲了顧全「臉面」而付清債款，債權人便會感到滿意，此時他已經獲得了道德上的利益。

由於意識到似乎有個無形的群眾正在監督著自我的舉止，它會無情地譴責任何敗德之事，並以譏嘲加以懲罰，有些人因此而變得極爲敏感。尤其是在採取主動可能招致挫敗的場合更是明顯。向異性求婚就是個很好的例子：現代中國已經不再信任父母安排的婚姻，可是一個男孩和某個女孩即使已經相當熟稔，他在下定決心提出關鍵性的問題之前，通常還是會猶豫良久，因爲他怕會受到拒絕以及朋友們隨之而來的訕笑。同樣地，男孩在追求女孩時顯得十分羞怯，怕在對方心中留下笨拙的印象而「丟臉」，所以他們通常會請朋友幫忙把自己介紹給心目中的女孩。考試失敗的年輕人有時也會因爲極度羞愧而自殺。要想了解「臉」的這個層面，我們必須進一步探討這個文化中有關人格的概念和「臉」之間的關係。

西方學者經常論及：中國人對其成就和地位往往過分謙抑，他們有時甚至斥之爲虛偽。有些觀察家在初次見面時，往往以爲這種過度謙遜是缺乏自信的象徵。其實不然。高估本身的才幹，誇大自己的能耐，以使自己的地位凌駕於同儕之上，很可能受到社會的冷眼相待。暴力行爲令人厭惡，任何可能招致其他人不悅的行爲，諸如嫉妒和嫌惡，亦是如此。喜歡誇耀的人遭到挫敗時，不但得不到朋儕的同情，反而會遭到譏笑。對自身能力判斷欠佳的人往往被譏爲「輕浮」；反之，舉止嚴肅、審慎評估本身能力、與人應對力求周延的人則被稱爲「沉著」或「穩重」。前一種性格讓人無法信任，後者是好公民和值得信賴的朋友。既然一個人很

難在每一點上估計自己的能力，也無法事前預知每次行事的結果，所以預先貶低本身的價值才是明智之舉。如此一來個人可以不斷聽到朋友們讚揚他的謙虛，同時增加自己對於成功的信心。怕被視為「輕浮」頗類似於擔心因行為不檢而受到譴責，所以自我隨時隨地會貶抑本身的才智和能耐，卻深信人們會因此而給予他更高的評價。

對於謙遜的重視似乎和「修養」的重要性有關。由於孔子認為：在變成治國的人才之前，個人必須先經過一系列的訓練歷程，學者們經常強調：個人必須對其自身品格的修養負責。一個「沒有修養」的人就是不考慮別人或者喜歡自誇的傢伙。他做事失敗正好說明他的不成熟和不穩定，這也會削弱整個社群對其工作表現的信心。

這種態度也可以說明：為什麼個人在批評他人之後，如果犯下同樣錯誤，他便很丟「臉」。譬如甲乙兩人作出同樣的行為。乙也許是因為不知情，也許是無意中犯錯，其真正用意並未為人所知。甲在譴責乙之後，顯示出其見解比較優越；至少他知道這種行為是非常不智的。如果他也犯下相同的錯誤，他的表現不是意志薄弱就是修養不足。人性本惡的觀念在中國付之闕如；人格的修養應該隨著心靈的成熟與日俱進。不誠心努力增進自身的品格，而只注意別人的缺點，正如搬石頭砸自己的腳，社會會以「丟臉」之類的概念來表現其鄙視。

我們說過：任何違反道德規範以及不符個人地位的行為都會貶低個人的品格。感受到尊嚴的損失之後，便可以用「丟臉」象徵性地表示出來。怕「丟臉」使個人對道德的界限保持自覺，它

維繫了道德價值，並且展現出社會制約的力量。不道德的行為，例如投機者的躊躇滿志，只批評別人而不檢點自己，由於缺乏判斷力而導致失敗，都可能受到「丟臉」的責備。「丟臉」的感受十分尖銳，它不祇會引發社會的譴責，同時也會使社會對自我的品格喪失信心。中國人許多日常活動的運作都是建立在信任的基礎之上。由於社會的信心對自我的運作十分重要，「丟臉」已經變成一種具體的顧慮，它對自我神經系統的影響甚至要比實際的恐懼來得強烈。

「丟臉」的另一種說法是「丟人」。此處「人」主要是指「人格」，「丟人」這種新的說法將來也很可能取代「丟臉」。

下面要討論的是「臉」的其他用法，不過他們都不如「丟臉」一詞來得重要。

(二) 「給某某人丟臉」

自我通常歸屬某一個密切整合而又與他榮辱與共的團體。他的家庭、朋友群體、以及他的上司都會關注他的成敗。所以個人不只是「丟自己的臉」。公眾嚴重的羞辱或訕笑必定會影響家庭聲譽。青年男女如果發生不可告人之事會受到雙親嚴厲的叱責，因為這「丟了他們的臉」。在上述背棄婚約的例子中，女方家庭感到強烈的羞辱，並堅持嚴厲懲罰禍首。他們之所以感到「丟臉」，是因為女孩的自殺正顯示出她行為的輕率。學生舉止不當引起社會訕笑，是「丟他們學校的臉」。許多中國人碰到美國人時感到特別尷尬：他們擔心在無意中違反禮俗可能會「丟他們國家的臉」。

長輩經常用這種說法來激勵年輕人奮發向上，循規蹈矩。「別

丟我們的臉！」不祇將「臉」的觀念深植於年輕人的心中，也讓他們瞭解：他們的家庭對其行為負有共同的責任。他（她）必須牢記：他的品德必須與其家庭地位相符。這種說法偶而也可以用來開玩笑。有個大約十一歲的男孩爲了提高自我的地位，對大他三歲的姪女說：「妳老是喜歡這些奇裝異服來炫耀自己。妳真是丟我的臉。」穿著奇異以引人注意跟自誇同樣的糟糕，因此會受高尚社會的冷眼看待。

在家庭以外，老師對學生的成敗也負有部分責任。所謂「師」是指訓練自我以從事工作的人，不管他是大學教授、手藝師傅、或其他被選來教導年輕人的人；老師只有在和學生建立親密的關係之後，才會關切後者的福祉和成就。如果一個人「丟他老師的臉」，因而顯示出老師無能，則他的自我會倍感羞恥。

如果自我嚴重違反了社會規範，不只會在他本身的品格和家庭的聲譽上蒙上一層陰影，同時也會讓人懷疑：在他生活中曾經教導和提拔過他的人是否有良好的判斷力和公正性。換言之，「丟臉」的程度不僅隨個人過錯或失敗的嚴重性而定，它對與自我親疏程度不同的其他人，也各有不同的意義。

(三) 「不要臉」

這是一種嚴厲的指責，意思是自我不在乎社會對其品格有何想法，他甘冒違反道德標準之大不諱而獲取私利。社會制約力量對這種人絲毫發生不了作用，因爲他根本不將遊戲規則放在心上。尤有進者，倘若某人「不要臉」成性，他的親友便無法預測他的言行。除非爲環境所迫，否則很少人願意和這種人打交道。

應該瞭解的是，這種說法主要是指爲了私利而佔別人的便宜，對傳統習俗無所顧忌通常被人們認爲是特立獨行，但並不算是「丟臉」。掛羊頭賣狗肉或囤積居奇的生意人；貪圖己利而口是心非的人；爲了金錢利益而循私市惠的政客；利用男友甚至出賣青春的女孩；諸如此類的人都可說是「不要臉」，有時也可以說是「沒有臉」。

這種人的所作所爲通常無法用法律來加以處罰，大眾的非難也可能是不公開的。但是他們一旦遭遇不利情境時，社會將袖手旁觀，不願給予道德及物質上的支持。他們無法倚賴社會關係的網絡來幫他們解困，因爲他們早已因爲違背道德標準而陷於孤立。事實上，社會甚至會認爲他們的失敗或不幸正是不顧社會道義的應得報償。

「不要臉」是吵架時經常聽到的一句罵人話：「你明明知道不對還要辯解，難道不要臉了嗎？」「死不認錯，不要臉的人是你！」這樣一來一往的相互指責。最嚴重的情況是低地位者用之於高地位者的身上。前面說過，有些學生喜歡提問題來「考」新講師。有一次，有位新老師無法給予學生滿意的答案。學生對他考驗結束之後，他仍然沒有會意過來。學生們很不客氣地說：「他不要臉」，然後陸續離開。當然這是非常極端的例子。如果大家有充分理由可以實行這類抵制，受辱者便不可能再露臉。學生們也可能因此而成功地阻止了那位講師繼續在這所大學授課。

有時候，「不要臉」的使用也帶有幽默的意味。人到老年之後，用以規範年輕人生活的習俗和道德約束也隨之變得鬆懈。對年輕人而言，飲食和享樂過度，會遭受非議，對老年人則寬容得多。

社會知道：他們是善良百姓，也願意原諒他們的一些小弱點。因此，當他想放縱自己時，可以用「我老得可以不要臉了」作為托辭。雖然這種說法只在山東某地流傳，老年人享有較多偏離習俗的自由，卻是典型的事實。這並不是說「臉」對老年人不再具有制約力，而是意味著：社會對其自我修養的信任，並不會因為他輕忽習俗而發生動搖。

在年齡層的另一端，小孩子也不必受到「臉」的嚴格制約。孩子的言行舉止表現得較其實際年齡為小，比方說八、九歲大的男孩，仍然搶著要最大塊的糕餅，也會被人調侃「你這樣子真不要臉。」但卻沒有人會當真。青少年對「臉」已經有相當程度的自覺，爭吵時會相互指責對方「不要臉」，但是他們受辱的感覺卻尚未發展到那樣的強烈。

(四) 「沒有臉」

這個說法如今幾乎可以和「不要臉」互相通用。這大概是對個人所能做的最嚴厲譴責。譬如，在國家危難時，變成叛國賊的人常被指責為根本「沒有臉」，意即這種人已經將人之所以為人的基本義務棄置不顧。同樣地，將宗教信仰當作踏腳石，以之作為晉身之階或謀取物質利益的人，在大眾眼中也「沒有臉」。

這裡所分析的「不要臉」和「沒有臉」兩種講法，有時比「丟臉」更為強烈。某人可能因為無知或經驗不足舉措失當而「丟臉」；這時使用「丟臉」一詞不過是要讓當事人知道他犯了過錯。「不要臉」強調的是個人意志，是某人故意將「臉」排除在考慮之外。

「沒有臉」或許是三者之中最為嚴厲的：自我已經失掉「臉」的

感覺，即使違反了道德規範他也毫不在意。

「丟臉」的說法何時開始通用，已經無從考證。可以確定的是：至少在西元前四世紀，「沒有臉」便已經流傳於世。當時「臉」這個字的使用還沒有固定下來，通用的是一個較老的字「面」。歷史上有兩個例子可資引用：

周朝末期，封建諸侯群起爭霸。在宰相管仲輔佐之下，齊桓公終於成為諸侯的霸主。管仲臨終時勸誡齊桓公將某些人從朝廷斥退。齊桓公答應了，可是後來卻發現自己少不了他們。這些人掌權之後便設計推翻齊桓公。最後叛軍攻佔了皇宮。齊桓公被放逐後，淪落到無飯可吃的地步。當他想起宰相管仲的忠告而自己卻棄之不顧，不禁悲泣道：「亡者無知則可。設若亡者有知，我有何面目見仲父於地下？」

秦朝在西元前二〇七年覆亡後，在爭奪天下的鬥爭中，項羽和劉邦最具實力，最後失敗的則是項羽。經過幾次挫敗之後，他的軍隊終於被敵人團團圍住。項羽知道大勢已去。他率領一小隊騎兵突圍，在敵軍追趕之下，他逃到烏江邊。當地的地方首長出來迎接，並且告訴他如何安全逃走。如果回到江東故里，他也許能夠東山再起。他回答說：「我和江東八千子弟兵一起出來打天下。如果我戰敗而獨自回去，即使江東父老憐憫我，甚至奉我為王，我又有何面目見江東父老？」在上述兩個例子中，「面目」的意思是指「臉」和「眼」，在中國中原一帶至今仍然廣為人所用，但在中國北部則已經為「臉」所取代。在出征之前，項羽信心十足地說：他一定會贏得天下。他不只教那些信任其才幹的人失望，同時也在他負統御之責的挫敗中犧牲掉所有的年輕人。

「我沒有臉去見某某人」，當自我覺得：由於本身的過錯而令某人失望時，經常會使用這種說法。將父親辛苦錢揮霍殆盡的兒子，挪用公款、背棄國家或上司對其信任的官員，未能圓滿執行上級命令的下屬，因為大意而戰敗的軍官，自身失敗而牽累其他人的領袖，都可能感覺「他們沒有臉」去見其長輩或上司。此時自我並不一定要面對公眾輿論；即使只有一個人在場，或甚至一個人也沒有，他心中也可能產生出辜負他人信任的意識。

這種現象顯示出社會制約的完全內化。自我通常都會實踐他心目中想像為社會所認可的舉止，以挽回自己的「臉」。

(五) 「臉皮厚薄」

「臉皮厚」的意義和「不要臉」有點類似，不過卻較為委婉。它的象徵意義是：皮膚仍然在臉上，不過卻很難用社會的否定來穿透它。這意味著漠視公眾非議，或是年輕人蔑視長輩加諸於其上的社會道德標準。當友人不斷向自我暗示其行為已經逾越禮數，而自我卻渾然不覺時，這句話便可以派上用場。一個小例子是：有位客人久待不去。雖然女主人百般設法使她瞭解主人希望她離開，她仍然無動於衷。對方離開之後，女主人悻然對我說：「那女人臉皮真厚！」中國人十分重視待客之道；他們盡量避免讓客人覺得自己不受歡迎。因此，友情能進展到何種程度，完全要由訪客自己來體會。

臉皮薄的人對外界的議論相當敏感，他們經常花費許多心力來維護良好的聲譽。但是，有些人的臉皮實在太薄，朋友最起碼的批評都會使他們覺得不快。有位朋友在論及政治生涯時跟我

說：從政的人必需臉皮厚才能做出許多違背良心之事。不少學者奉召出任公職後，發覺自己無法勝任。此時他會承認：自己臉皮太薄，不適合在政界打滾。

然而，總的來說，社會還是喜歡臉皮薄的人，因為他們比較遵循社會規範。

從上述的討論中可以看出：重視「臉」是一種真切的關懷。

「丟臉」會給自我帶來強烈的羞辱。由於不注重「臉」的人往往無視於社會的約制，因此，社會往往會對他施予最大的壓力，企圖對他灌輸「臉」的意識。

「臉」的主要標準包括正人君子所應具備的各種美德。偶而的過失會被調侃幾句，並被譏為「丟臉」；反覆犯錯便會引起強烈的非議，甚至導致整個社群在心理上和他劃清界線。意識到「丟臉」時，社會對個人品格的信心已經受損，它會使個人陷入於受輕視和孤立的危險，因此能對個人產生強烈的制約作用。

二、面 子

雖然「臉」字同時具有一種實質和一種象徵性意義，「面」字則發展出各式各樣的意義，實質和象徵兼而有之。

1. 「面」在生理學上本來就是指「臉」。這種用法在諸如「面貌」和「面目」之類的組合詞中仍然可以找到。「面貌」也是「臉」的意思，不過除了和「面」結合而產生像英文名詞 looks（外表）之義外，它卻很少為人所用。「面」也在一些常用成語中出現，例如「面如桃花」和「白面書生」，後者是指以讀書為業的學者。

2. 「面」可能是物體的表面，例如「表面」意為外觀，「桌面」是指桌子的表面，「地面」則為「地球的表面」。

3. 「面」可能指方向，例如「東面」或「西面」。

4. 「面」也可能指方面，例如「正面」和「對面」。

在以上的組合中，「面」代表的是具體的概念。它的象徵性意義則包括：

1. 社交上的「方面」，例如「八面玲瓏」指不論在任何情況下都能和不同的人圓滑相處。

2. 它可能指人們面對面的場合，例如「會面」或「當面商量」。

3. 「體面」也就是好看。此時美的概念和社會讚許合而為一；外表好看的人可說是有「體面」，但行動慷慨大方也是表現得很「體面」。

4. 前面說過，中國有些地方仍然使用「面」，有些區域則用「臉」。在長江流域常說「面皮薄」以取代「臉皮薄」。

5. 「顧面子」。自我要提高聲譽，必須考慮本身的面。因之，士紳之家會為家長的生日擺下盛大的壽宴，同時演戲數日，以供地方人士欣賞。社會的讚賞便增加他的「面子」。

自我有時也要顧慮他人的面子。例如，他要避免貶損他的鄰居，以免引起任何非議。尤其是學生表現不佳時，老師也常會有這方面的顧慮。某位員工的表現也許乏善可陳，但由於考慮到他家庭的面子，老闆會把他留下來，給他一個改進的機會。

有時，顧及他人的面子直接違反了社會甚或當事人本身的利益。很明顯的，顧慮太多的老師根本無法糾正學生；顧慮太多的行政首長或家族領袖也會發覺自己缺乏權威。這就是為什麼在中

國文學中，我們可以找到無數例子，讚美個人不顧情面，勵行職守。

6.「面子上不好看」：這種說法是在描述個人面對社會非議時的感覺。這和「臉」的概念有關。事實上，「臉」也有相同的用法。但是這種說法中的恥辱遠比「丟臉」輕微。後者通常是指違反道德標準，「面子上不好看」則是由於疏忽而違反了某種習俗，和個人品格是否健全並不相干。自我覺得自己的聲望受到某種程度的損害，但卻不會有強烈的羞辱感和社會孤立感。

7.「增加面子」：增加面子的方法包括捐款給公益機構，幫助和自己並無直接關係的人解決生活上的困難，在重要的文件或陳情書上簽署自己的名字，設立學校、孤兒院等等。這些舉動可以使個人吸引到大眾的注意，並且得到正面評價。這種公眾的肯定會增加個人的「面子」。

8.「爭面子」：兩個人爭面子的方式包括以宴席待客或炫耀財富，以及在任何可能獲得公眾有利評價的事項上超越對方。大學球隊也是在努力爭取母校的「面子」。

9.「給面子」：甲的行動在其他人的面前增加了乙的聲望。「給面子」有許多方法：在大眾面前讚美乙，強調乙的頭銜或才能，對他的建議表示尊重（即使甲並不真的覺得如此），這些都是增加某人面子的方法，換句話說，它們能讓乙的「面子」好看一點。

在許多情況下，給予社會上籍籍無名的人「面子」，具有激勵他們更加努力的重要功用。譬如，傑出的科學家稱讚其學生的研究，便能鼓勵後者更加賣力工作。

輕視他人通常會予人以「不給面子」的感覺。位居要津的人

拒絕接見一位無名人士或者不願答應他的請求，便是不給後者面子，可能讓他覺得自慚形穢。雖然有些人會耽迷於這種形式的自我膨脹，但真正有修養而受社會尊敬的人，則會小心謹慎，不願蔑視他人。

「給面子」不一定會受到社會讚同。有時候，一個能力不足的人被選中或指派擔任某一名譽性的職位，有時候可能會批評這種作法，但老於世故的人會說：「他也是個知名學者，所以他們決定給他面子！」有人也可能取其諷刺之義：「大家都知道張三無法勝任那份工作，可是，他和某某人是同學，所以某某人想給他一點面子。」或者，「那傢伙實在教人討厭。我們不妨給他個面子，好讓他閉嘴。」

10. 「留面子」：給某人留面子。揭發某人的錯誤，甚至張揚他令人無法苟同的行為以引起公眾非議，這樣做即使不會構成全然的「丟臉」，也會讓對方覺得面子上不好看。在這個例子中，前者直截了當地對後者的品格提出質疑，就是「不給他留任何面子」。任何有修養的人都會避免這樣做，以免傷害當事人的自尊。不作任何評論可以使後者覺得他的過失並沒有引人注意，他的聲譽也可以保留無損。

身居高位的官員犯案時，通常都會接受秘密調查和審判。公眾對整個過程並不知情，因此無從提出評論，這位官員也可以留下一點「面子」。

不要觸及他人聲譽，不要毀了他人名聲，都是十分重要之事，因為即使他罪有應得，驟然失去多年努力建立起來的聲望，對個人的打擊也難以忍受。如果我們期望他改過向上，就應當給犯錯

的人留點面子。換言之，我們必須「給他一個自新的機會」。譬如，某人在政治舞台上已經毫無前途，但也不能隨便把他打入冷宮。通常他會奉派出國擔任無足輕重的職務，或是獲得一項頭銜好聽、卻沒有實權的職位。

這些從政治圈中選出的例子顯示：愈是大眾矚目的人物，對面子愈為敏感。但即使在日常生活中，公開責備他人也不是好事。許多經驗顯示：公開他人的罪行並破壞其名聲，往往會造成悲劇。

從以上的討論可以很清楚地看出：這類謹慎作法的動機主要是避免任何可能使他人自慚形穢的舉措或言詞；而不是要提高個人的自尊，以確保其優良表現。這和家庭教育常用的一個原則互相呼應：要鼓勵小孩發現優良的品格，必須把他當作成人看待，或是交付他超過其年齡的工作。

在社會上佔有優越地位的人，所說的話在同儕之間常有一言九鼎之力，因此他更應該「給別人留面子」，這種態度通常稱為「度量」，有別於與人相處時斤斤計較的器量狹小。

12. 「要面子」：「要面子」是依靠賣弄或瞞騙來取得名聲。想「要面子」的人會想盡辦法表現出比其實際情況更好、更有才幹、擁有更良好的社會關係、或是更高尚的品格。在中文裡它是和英文「to save face」（做面子）的意義最接近。

根據習俗，父親應該給他女兒一份合於自己身份地位的嫁妝。可是，由於婚禮是人生最重要的儀式，一個「要面子」的人會盡其所能，拿出一份最豐盛的嫁妝，即使這樣做會讓他背上好幾年才付得清的債務亦在所不惜。因為這樣才能增加他的「面

子」。

下面一則故事可以用來說明這一點：辛亥革命之後，許多滿洲人失掉了昔日的特權。雖然受過教育，卻無法以之謀生，許多人因而淪為赤貧。可是他們仍然要保住貴族的尊嚴。有一天一位滿洲人進入一家茶館，他肚子很餓，可是身上的錢只夠買一小片芝麻餅。這麼一小片芝麻餅對他飢餓的肚皮簡直是無濟於事，他渴望的目光於是落向掉在桌子上的芝麻屑。他很想把它們撿起來，又怕在衆人面前丟臉。他立刻想出一個聰明的點子：以手指為筆、以口水為墨，在桌子上寫起字，藉此動作將芝麻屑撿起來放進嘴裡。有些碎屑掉進桌縫裡去，他必須另外設法。於是他假裝生氣，先用手掌重重地拍桌子，將碎屑震出來縫後，接著再繼續寫字，將剩下的碎屑送入嘴裡。這個故事是在調侃滿洲人的死要「面子」，這似乎是世界各地沒落貴族的共通弱點。

如衆所知，缺乏教育或能力不足的人，一旦取得某種社會地位，會更加在意外界的肯定。有個出身卑微的人，終於出任某一城市的警察局長之職。他十分急切地想要展示自己和高級首長之間的關係，因此他買了一件清末名將曾國藩所寫的書法卷軸。他將原來接受卷軸者的名字塗掉，然後寫上自己的名字，希望人們因此而認為他是曾將軍的朋友。然而，他卻不曉得曾國藩早在他出生之前就已經去世了。

「要面子」的說法也可以應用於國際政治之上。二次大戰時，有位紐約記者報導：希特勒譴責蘇俄在對芬蘭的戰爭中只使用老舊的裝備，而將最好的武器留下來對付德國。他很明顯的是在為自己所吃敗仗開脫以保住面子；不幸這項辯解卻激怒了芬蘭人，

因為這等於是說他們是差勁的戰士。他們感覺到自己的面子受損，因此群起駁斥希特勒的說法。希特勒在他自己的人民面前非常「要面子」，但是卻忘了給盟邦「留面子」。

13.「敷衍面子」：甲也許並不怎麼尊重乙，但是爲了博取後者的好感，甲會表現出某種程度的敬意，恰好使後者不會感到不快。以下是個國際政治上的例子：有一天，有位中國學生說道：在抗日戰爭中，英國人一直是在敷衍中國人的面子，他們鼓勵中國繼續作戰，必要的時候也會作一些承諾，但卻只提供極少量的實質援助。這種說法明白顯示：這位學生對英國的誠意毫無信心。爲了保有對方的好感，自我經常會隱藏他實際的想法，即使他必須爲自己所表示的意見負責，亦復如是。因此，書評家在評論一本書時，也許覺得它寫得很糟，然而如果作者是位名人或是書評家的朋友，他就得委婉表達自己的看法。書評家的朋友即使不贊成這種作法，也知道他的動機是在敷衍這位作家的面子。不消說，這種說法表示了一種言不由衷的權宜之計。譬如剛到一個地方上任的行政首長，心中也許瞧不起自認爲是當地社會領袖的那些人，可是爲了表示謙虛，他也要敷衍他們的面子。

14.「講究面子」：這種說法和「考慮面子」十分近似。

15.「沒有面子」：意思是自我擁有的名聲不足以達成某項目標。某人爲了某種特殊的因素想和某位特殊人物見面。可是，由於自己在圈子裡沒有什麼名氣，就請一位較具知名度的朋友代爲安排。

16.「我們有面子」或「大家有面子」。第一種說法裡的「我們」，將對話的對象也包括在內。此處的「面子」代表個人可以信賴的

友誼關係。因此，如果甲和乙有面子，他能確定乙在必要時會給予他友好的協助，而且乙在眾人面前也會盡其所能增加他的面子。這種關係強調的是禮尚往來，所以某人與其共同「有面子」的圈子越大，他就越能安然度過困境。

17. 「和我有面子」：這種說法和上一個說法很像。例如，某人需要找人替他向上司說項，而我恰巧和這位上司很熟。他「和我有面子」，我就不會拒絕幫他的忙。因此他的下屬會設法請我去找他的上司談。不顧這種說法中所蘊涵的義務，便可能破壞世俗的禮儀。在實際的作法上，一個人很少會公開提出這類關係。有時候個人會使用這種說法來對某人施壓力。例如要請某人吃晚飯，而對方有意拒絕，則個人可能會說：「難道我和你沒有這個小小的面子嗎？」這雖然是玩笑的說法，但要拒絕這種請求也不是容易之事。

18. 「看我的面子」或「尊重我的面子」：個人通常用這類說法來勸解打架或爭吵的兩方。中國人並沒有「公平決鬥」的觀念：訴諸暴力時，已經是承認理性說不通，一但發生爭鬥，雙方就是在比誰的力氣大，而不管誰是誰非。因此，爭吵的雙方失去自制後，仲介人（大多是年紀較大的長者）會立刻出現，將二人拉開，向他們講道理，直到他們罷手。爲了讓他講的話更有效力，他會要求雙方「看我的面子」，停止爭吵。爲了當事人本身的利益，而由有地位的人出面，這種訴求是不容忽視的。

19. 「借某某人的面子」：某人想利用他和社會上某位有聲望者的關係時，可以運用這種說法。找工作時，往往會提及某某人作爲介紹人。即使他們之間只有一面之緣，可是由於後者名望甚

高，他被錄取的機會也因而增大。另一方面，大多數人也樂於當別人的介紹人，因為這是測試自己聲望的極佳標準。雖然他和某人並不熟，有名望的人也願意答應推薦對方的品格。一個具體的例子是：有位出名的工業家發現其遠房姪兒冒稱爲其兒子，以求出人頭地。當工業家的兒子聞訊而表示抗議時，他卻予以叱責。他的姪兒之所以會和他攀關係，正是因爲他在社會上有地位。既然大家都沒有損失，又何必拆穿這個年輕人的騙局？

20.「面子事情」：這是用來解釋個人之所以採取舉動，純粹是爲了保住自己的面子，或是給別人面子。譬如，一個受討厭的年輕人也列名於某一宴會的受邀名單上。因爲他父親是個高級官員，而宴會主人必須和後者保持良好關係，這就是「面子事情」。又如，大年初一時，某人認爲自己有必要向上司拜年，因爲這也是「面子事情」。

「面子事情」通常是個人不太情願做的事。可是爲了保持名聲和擴大社交關係，個人還是非做不可。另一方面，一個親密的朋友也許會要求個人做出某些犧牲或付出某些代價。個人毫無異議地答應了，這是出自感情，而不是面子事情。

三、結 論

以上舉出的例子說明了「臉」和「面子」這兩個概念，在自我與其環境間之關係的重要性。二者都代表了群體對於個人的尊重，可是它們所根據的標準卻有所不同。

「臉」指的是社會對個人道德品格的信心。罪的概念在中國

文化裡雖然並非完全不爲人所知，但卻未佔有顯著的地位。人性本善的假設要求個人依照自身的才具和地位的要求，磨練自己的品格。輕忽這種行爲的標準，會使群體懷疑個人的道德品格，甚至懷疑他善盡本分的能力。這種「丟臉」會把自我隔離於正人君子的社會之外，讓他飽受孤立和不安的威脅。「臉」不只在約制違反道德標準的行爲，同時也構成一種內在的制約力量。大家應該已經看出：「臉」的維護或喪失是以整體來看的。丟臉給人的感受雖然有強弱之不同，不過對個人而言，「臉」卻形成了一種無法分割的實體。在有些極端的例子裡，體會到自己的行爲受到群體規範的譴責，甚至會逼人走上自殺之路。

「面子」和「臉」大不相同，它可以出借、爭取、添加、敷衍，這些字眼都指稱量的逐漸增加。它的建立最先是藉由高位、財富、權力和才能，然後要運用手段發展出和某些名流之間的社交關係，同時又要避免做出可能引起非議的舉動。社會賦予「面子」的價值也是雙重的。一方面，它指的是經由正當途徑取得的聲望，此即爲名譽；另一方面，它卻暗示了一種「自我膨脹」的慾望。雖然道德標準是評估個人對群體之價值的基礎，不過個人仍然可以用自我擴張作爲進一步發揮潛能的動力。

在討論個人對「沒有臉」和「沒有面子」兩種說法的不同反應時，已經可以看出：「臉」和「面子」是截然不同的概念。前者是最嚴重的侮辱，它涉及個人道德品格的完整性。後者則只是表示自我無法出人頭地並獲得聲望而已。值得再次強調的是：「要面子」並非「不要臉」的反面。前文說過，後者的意思是指個人爲了獲取實質利益而有意藐視道德規範。「要面子」則是要增加或

維護超過個人實際地位的名聲。在這種情況下，個人行動背後隱藏的動機一旦被揭露出來，他就會因為丟「臉」而自取其辱。從個人的觀點來看，缺乏影響或說服其同儕的能力，無法使他們相信他是社會的棟樑之材，固然值得遺憾，但這並不像社會對他的品格失去信心那樣，會對他的自尊造成嚴重打擊。

「臉」一方面是品格的基本要件，它同時也是決定「面子」多寡的條件之一。一旦失去了「臉」，「面子」便很難維持。由於這層綜錯複雜的關係，「臉」的概念和「面子」的概念有所重疊。故意讓人「丟臉」，也可說是不考慮某某人的「面子」。敏感的人認為很「丟臉」的事，在局外人來看，往往不過是「在他或她的面子上不好看」罷了。此外，因為全國各地的風俗有某一程度的差異，某種行為到底會導致「丟臉」或「失面子」，其分野亦大不相同。因此，「臉」和「面子」並不是兩個完全獨立的概念。不過，它們卻很清楚地指涉用以評斷個人行為的兩套不同標準。

「臉」和「面子」的重要性隨個人所處的社會環境而有所不同。在任何社群中成長的每一個人都可以有一張誠實、正直的「臉」；但是「面子」卻會因家庭地位、個人的關係、以及自我影響他人的能力等等而有所不同。在組織嚴密的社會裡，大家都瞭解每個人所處地位的最低要求。任何人不履行其角色所應盡的責任，都可能使井然有序的社會生活產生脫序現象。例如，一家之主若是不盡責任，將哺育家屬的擔子加在其親戚或鄰里之上，這種不負責的行為，就會讓人懷疑他是否有能力維護本身的地位。所以，社會上都認定：不可信任品格「輕浮」的人，因為這種個人既不重視自己的職責和義務，對「臉」的關心也不夠。同時，

小農、店家、工人等人也都知道：「穩重型」的人比較可靠，因為他們重視自己的「臉」甚於世俗的財富。他們知道：只要維持誠實敦厚的「臉」，便能夠得到友人的協助。

因之，在社會中「臉」的運作，作為一種手段，以確保自我的社會經濟安全和維護自尊。主要是為使社會對其道德品格形成一定的看法。個人必須長久居住在同一個地方。如果發生「丟臉」的事，改變住所能使個人置身於全新的環境之中，使他脫擺縈繞不去的記憶。所以對於那些因為敗德而喪失團體對其敬意的人而言，充滿工作機會的都市便成為受人歡迎的避難所。可是即使是在都市裡，個人找到穩定的工作之後，「臉」的標準仍然存在。工匠收學徒時，會設法多方了解他的為人和他家庭的門風。公司聘用會計時候，會要求應徵者找有地位的人保證其良好品行。因此產生的一種風俗是，任何人想要找工作，或是想在離開家鄉的地方和別人做生意，必須先在家鄉找到聲望良好的商店，開具一份書面保證。別人才能知道：這個人在家鄉時，關心「臉」的程度有多大。

為了取得別人的信心，即使是最貧窮的農人或勞工也要設法維護自己的「臉」。他雖然無法因為出人頭地而取得「面子」，但是他卻能夠謹言慎行，使自己的品格沒有任何污點。這樣做可以保證他在需要的時候能夠找到工作，苦難的時候能夠博得同情，陷入爭執的時候能夠得到道義上的支持，而在必須離家遠赴外地的時候，也有人願意把他推薦給當地的雇主。

中產階級的個人基礎比較好，而且有許多向上爬的機會，但是他必須謹慎提防從社會階梯摔下來。此時「臉」仍然相當重要，

但是對自我而言，「面子」成為更嚴肅的問題。因為他知道：盡可能增加自己的聲譽，便可以在社會上步步高昇。為了利用社會上的各種機會，他必須盡力展現自己的才能，擴大自己的交往範圍，並且嚴守社會交往的習俗。他在社會階梯上爬得愈高，就有愈多人盯著他的事業，他愈需要設法給人好印象。當然他必須盡量避免「丟臉」，如果有人懷疑其道德品格的完整性，他在社會團體中的尊嚴便會隨之降低。任何一個政治家、律師、醫生或學者在提昇其社會地位之前都必須先建立面子。

在商場上，雖然「面子」是主要的考慮因素，「臉」也有其重要性。一旦社會肯定某人做事正直、善守本分，他擁有的信譽可能遠超過他微薄的資產。他的債權人知道：他為了保有社會的敬重，會竭盡所能償還債務。直到近世，以謹慎著稱的中國商人為什麼經常不用書面契約便可以完以成交易，其道理即在於此。

關心「臉」的人比較值得信任。因為對他們而言，「臉」比財富更為貴重。可是，有些商人卻是肆無忌憚的。都市人口的流動性使這些不肖商人能夠明目張膽地違反道德規範以圖謀私利。許多人之所以討厭商人階層，便因為他們過份強調追求利益的動機。大家總覺得：孳孳為利的人，不會在意自己的道德品格。唯有在供求雙方彼此互相信任而且都感到滿意時，商業才能繁榮興盛。在中國社會中，個人對於「臉」的執著可以看做是其聲望的一部分；譬如，在上述商業交易的例子裡，無論是以犧牲賣方或買方的利益作為代價，商人都會受到各階層的抨擊。

即使是在正當社會之外，「臉」也很受重視。盜賊行徑通常是饑饉和絕望所造成的。有些不法之徒雖然違抗法律，但並未失去

正義感。他們只搶奪那些財富過多的人，有時甚至會幫助窮人。二次大戰之前，北平有個賊，因為劫富濟貧，而名聲大噪。這種人當然連起碼的「面子」都談不上，不過其行爲卻表現出他們對品德的尊重。由此可見：他們是受環境所迫而成爲盜賊，他們並不是「不要臉」的人。

我們已經討論過「臉」的觀念對人格評斷的重要性；以及「面子」如何使個人的社會地位超乎群倫。中產階級必須竭盡所能以維護「臉」，並增加聲望。上層社會大多是由中產階級晉陞而成的，政府的高級主管們也必須爲「臉」和「面子」奮鬥不懈。有些大臣在覺得由於自己無能，而「沒有臉見皇上」時，甚至會以雙手結束自己的生命。然而，在出人頭地的佼佼者之中，尤其是在非常時期，很多人往往重視「面子」更甚於「臉」。投機者經常不擇手段，閃避社會的非難，以建立自己的名聲。他們相信：一旦財富到手、權力在握、地位穩固之後，自己的「面子」便會強得使人不敢批評其道德品格。民國早期的軍閥便是很好的例子。他們每個人都手掌軍權，爲了搜括財富而無惡不作，但又不願意爲人所知，其方法是招徠許多政客爲其設計課稅制度。他們發現混亂的局勢是他們最容易出人頭地的機會，因此不顧社會的道德標準而胡作非爲。所以在他們被剿滅之後，社會各界莫不欣喜萬分。這些軍閥相信：他們能藉金錢和武力來保有地位和聲望，可是他們不顧「臉」的作風卻引起舉國的輕蔑。

* 本文之英文題目及原出處爲 The Chinese Concepts of

“Face”. *American Anthropologist*, Vol. 46, 1944, 45-64. 作者胡先縉女士(Hu, Hsien-Chin)為我國早期留美之人類學家。

中國政治聯盟特殊關係的初步模式： 台灣鄉鎮中的人情和關係

Bruce J. Jacobs

一人當官，全家興旺……他們大舉請客、送禮……在這裡看不到任何組織。聘用熟人，派系活動，封建關係也出現了……①。

爲什麼（林彪反黨集團的）大小「隊伍」可以用請客、送禮、封官鬻爵、私相授受等行動，公然組織黨派，造成派系活動傾軋，甚至進行謀反？②。

王洪文除了自己揮霍無度之外，他又用非法得來的財物請客、送禮、招兵買馬、進行反黨活動。許多骯髒的政治交易就在酒色財氣之下完成。吃吃喝喝，變成王洪文和他的「弟兄」衡量政治關係的標準③。

像在封建宮廷中爭權奪利一樣，聽說江青也是利用婚姻關係來抓軍權。她把離了婚的女兒王麗娜嫁給北京軍區總司令的兒子④。

俗語說：「以權謀私，自古而然；方便親友，人情之常。」這種思想和馬克斯主義的階級和群眾觀點背道而馳，也違反了共產黨員全心全意爲人民服務的目標和原則。當然，每個人都有親戚朋友的社會關係，我們也從不反對親友之間的正常交往，但是爲了要革命，革命

同志之間的關係必須先於親戚朋友關係。親戚、朋友、同事、上司和下屬的關係越多，他們更需要互相嚴格要求：重視人民和黨的利益；用馬克斯、列寧主義和毛澤東思想作為標準；依照黨的原則在政治和行政上互相幫助……^⑤

到中國找尋真相的人不必去挖什麼內幕消息。他們可以從政治舞台或出版品中發現我們的問題。當然，有時候政治舞台上或出版品中所談的東西可能是錯誤的，但主要的趨勢却不難看出。當我們鼓勵優點批判缺點時，其中的意義就是：缺點當然存在，優點也未臻完美^⑥。

一、前 言

中國人常強調：他們稱之為「關係」的特殊情感，在其政治上扮演著重要的角色。西方的學術著作大致接受了這種中國人的觀點，至少適用於非共黨的政權^⑦。但是中國共產黨也使用「特殊關係」這個概念。根據張國濤對 William Whitston 所說的資料，中國共產黨的士兵「之所以能夠忍受一九二七至三〇年的挫敗，個人的忠心可能是比意識型態更為重要的因素」，^⑧。Lawrence Sullivan 認為：一九三〇年代早期，中共在留俄回國學生的壓力之下，如何克服其領導階層在一九二〇年代對特殊關係的倚賴，變成一項關鍵性的工作^⑨。Elizabeth Perry 收集的資

料顯示：在一九二〇和一九四〇年代，中共在淮河流域村落中的農民組織是依靠特殊關係建立起來的¹⁰，而 Mark Selden 認為：至少在一九四二至四四年「整風運動」之前，延安地區的特殊關係便已經相當重要¹¹。在山西、甘肅、寧夏省邊境地帶的農業區，第一個永久性的勞工交易團體，根據其領袖的說法，「幾乎全是由我的親戚組成的」¹²。G. William Skinner 認為，在大躍進之後，撤銷公社並恢復一般自由市場的結果，強化了特殊情感關係的重要性¹³。Willian Parish 的研究亦證實：特殊情感關係在現代中國鄉間雖然已經經過修正，仍具有其重要性¹⁴。不僅如此，本文開頭所節錄的句子，是深刻瞭解中共中央階層政治的人士所說的。這些說法顯示：在中國共產政權的各個層級中，情感關係仍然有其重要性。

在探討文化對政治的影響時，對特殊情感關係的研究提供了一種重要的途徑。對於中國人關係的瞭解也許可以有助於發展中國的政治理論¹⁵。據我所知，除了兩項作品曾經談及此一問題之外¹⁶，沒有其他著作曾對中國人的特殊情感關係做過實質的分析。就某種意義而言，這是可諒解的。歷史學家們沒有機會觀察中國人的政治行為¹⁷，而且研究中共的學者在獲得適當資料上也面臨幾乎無法克服的困難。如果一個外國社會科學專家在華國鋒成為總理之前，甚至不知道他來自山西省，他又如何能夠研究中共政權下特殊情感關係的角色呢？

很幸運地，在台灣觀察到的中國特殊情感關係與中國大陸上的這種關係十分類似。本文開頭所節錄的對當代北京政治的描述，其中許多字眼和觀念，都使我想起我在一九七一至七三年的

長期實地研究，以及一九七六年一個較短期的追蹤研究中，在台灣鄉村所觀察到政治情況和政治環境。從這些觀察中，我發展出一個中國特殊情感的模式。基於下列三個理由，我必須稱之為「初步的模式」。第一，我們必須追問，在台灣一個小鄉鎮觀察到的結果，是否能推論到整個中國。這個模式雖然考慮了四方面的變項：(1)政治系統中的層級，(2)人際關係型態，(3)政治舞台的型態，(4)隨時間而產生的變化；但在尚未研究其他的中國政治體系之前，此一模式不能用來推知整個中國文化。第二，雖然同事們的評論加強了我對此一模式基本效度的信心，但他們同時也指出了其中若干缺失。要彌補這些缺失，必須在其他的中國社會中再作進一步研究。現在發表這個模式的用意祇是想刺激更多的研究與討論。最後，即使這模式可以應用於整個中國文化，我們要決定此一分析的那些層面是屬純中國的，那些是一般性質的，必須先著手做文化比較研究。本文的結論部份將討論：在包括中共在內的其他中國社會及文化環境之下，對特殊情感關係所作的研究。然而，此處將先簡單介紹我們進行實地研究的地點環境。

二、研究地點：媽祖鄉^①

媽祖鄉是台灣四級政府組織中最低的一級，低於中央、省和縣，面積 67 平方公里，鄉中人口二萬八千人，分別聚集在 23 個天然村落（莊）裡，以村莊的大小來分，三個最小的部落人口分布少於 250 人，三個較大的則介於 3,000—4,700 人之間。23 個天然村落聯合或區分成爲 18 個行政村。

媽祖鄉的大部分勞力均從事農業生產，主要農作物包括：稻米、甘蔗、甘薯、瓜類和玉蜀黍。鄉址位於地形平坦而缺乏變化的肥沃平原之上。媽祖地區約有 85% 的土地用於生產，灌溉面積達到其中的 90%。

鄉中居民絕大多數是福建籍的台灣人，只是少部分非世居的客家人，其中並無原住民。外省人在所有人口中只有 2%。所以這個研究分析的是中國福建的次文化。只有在中國其他地區的進一步研究，才能讓我們瞭解：這個分析的那一個層面是純福建的。為了方便於這種比較，我對本文的重要名稱都列出國語和福建話兩種用法。

媽祖鄉的政治領袖以地域為依據，分成兩個派系：北派和南派。以關係為基礎所造成的這種派系，深深滲入經濟、社會和鄉的行政管理系統之中。

三、模式概述

人類常常基於個人利益，或因為信服某種意識型態，或對特殊的政策論題感到興趣，或基於特殊的情感關係等因素，而組成政治上的聯盟。在台灣，鄉所選舉的政治領袖擁有實質上的自治權，但政策却是在較鄉為高的層級中形成的。由於媽祖鄉政治領袖的主要工作是執行政策，而不是形成政策；因此媽祖鄉的政治重點是威望和「面子」（臉），而不是政治意見²⁰。所以媽祖鄉的資料不能用來解釋：較高層級的政治在形成聯盟時，如何整合政治意見與特殊情感關係；但它却能從複雜的因素中，將特殊情感

關係在政治上的角色獨立出來，以簡化我們發展低層級政治模式的工作²¹。

在媽祖鄉，只有基於「親密」的特殊情感「關係」才能形成政治上的聯盟²²。決定關係之「親密度」的變項有三：第一個變項是關係基礎的存在與否。這對政治參與者而言，通常並不是太大的難題。一個人要尋找盟友，首先會向他認識而且和他有關係的人打交道。如果他希望和其他的人結盟，他可能會和對方直接接觸，或透過中間人設法找出彼此間關係的基礎，再以此為據點，發展出更親密的關係。如果他們能找到共同的關係基礎，他們的聯盟便可以繼續發展；如果找不到這種基礎，他們便可能需要依賴中間人。

因此關係基礎的存在與否便決定了關係的存在與否，然而，關係可能有「親密」或「疏遠」的不同，這種不同又隨第三個變項—感情而變。這三個變項之間的關係可以描述如表一。

表一 關係模式的圖示概要

關係基礎 (獨變項)	感情 (中介變項)	關係價值 (依變項)
有	好	親密
有	不好	隔閡、疏遠
無	不好	不存在

關係越親密，便越可能形成並維持其政治聯盟。必須強調的是：在媽祖鄉參與政治的人通常都有相當的餘裕可以操縱他們的

關係價值，而關係的價值也隨著時間的變動而改變。在下面討論關係的動力時會再描述這種歷程並加以分析。此處我們要先分析關係的基礎。

四、關係基礎的分析

親密關係是否存在，端賴兩者之間是否存有關係基礎。構成特殊感情關係的基礎隨文化的不同而有所差異。在中國文化（其他文化也可能如此）中，關係的基礎要看兩個或兩個以上的人是否擁有共同的認同對象而定。換句話說，具有關係基礎的人通常都擁有某些對他們個人很重要的認同對象，例如家庭、家鄉、學校或工作場所。這種認同可能是由承襲而來的，例如故鄉、血緣；它也可能是共有的經驗，例如在師生關係中，老師和學生都擁有對他們而言十分重要的經驗認同。對擁有同學關係的學生而言，共同的認同則是：自同一個學校畢業，或擁有一起受教育的經驗。中文裡對各種關係的名稱也明白指出這種共通性：「同」字代表「一樣」或「共有」，後面跟著的字是對共同事物的描述，如「同鄉」、「同學」、或「同事」。

特殊關係基礎對每一個人的重要性，隨著個人所重視的認同事物而有所不同。然而，在社會化的歷程中却會促成某些認同型態。有四個因素會影響這些認同型態，以及關係基礎的類型。第一，政治體系的層級將影響到何種特殊關係基礎會扮演重要的角色。在中央層級，大學同學的關係可能蘊涵有很大的影響力，但在一個鄉鎮裡，大學生人數太少，却可能使大學的同學關係變得

無關緊要。同樣的，親戚關係在村莊或鄉鎮層級的重要性，遠較它在省或中央層級來得大。第二，即使在鄉鎮，我們也必須考慮誰與誰之間擁有情感關係。在媽祖鄉，同事關係是鄉鎮領袖之間的重要連繫，但在領袖與選民之間這種關係便不重要。第三，政治舞台的類型對關係型態會有所影響。關係可能影響到地方政治的選舉，但在科層體制中可能變得毫不重要。最後，關係基礎的相對重要性可能隨時間而有所改變。例如在宋朝，同事（官僚政治的同事）關係顯然比同學關係重要，而在明、清兩朝則恰恰相反。在中共統治之下，中國大陸也很可能發生這類變化。

下列各節將分析各類型關係基礎在媽祖鄉的重要性。雖然我們也可以藉此推論出有關高層級關係基礎的假設，不過讀者必須瞭解：支持這些假設的資料，並不如得自媽祖鄉的資料那樣的紮實。

（一）地 緣

由地緣關係而產生關聯的人，擁有共同的家鄉認同。許多學者都曾討論過：在中國的中央層級政治裡，地緣關係基礎的重要性²³。在媽祖鄉，地緣關係也是最重要因素。在這個低層級的政治社會體系中，地緣關係的重要性顯示：在中國的各個政治層級裡，地緣關係可能都有其普遍性和重要性²⁴。

除了中國人對家鄉的強烈認同之外，另外幾個原因也能有助於說明：中國各個政治層級中地緣關係的普遍性與重要性。第一，「地緣」或「家鄉」的概念是具有彈性的。地緣的意義，可以依政治舞台的範圍，從天然村莊指涉到省的地域性團體。在鄉鎮

政治中認同於村莊或鄉鎮的人，到了省的層級，便可能認同於整個縣²⁵。地緣關係的擴張性衍生自其彈性。以地緣為基礎組成的政治聯盟通常都大於以血緣、同學、同事關係為基礎而組成者。

我在選舉期間以訪談和觀察所得的資料，都證實了地緣在媽祖鄉選舉中的重要性。從一九六一年起實施鄉鎮民代表會選舉之後，候選人大都是獲得其居住村莊的選票而當選。在縣議會選舉中，候選人則必須倚靠本鄉或本鄉中的某一地區作為主要的選票來源。候選人爭取選票，選民則以他們和候選人之間的家鄉認同而投下他們的選票²⁶。

一九七三年三月十七日縣議員選舉所發生的一個例子，足以說明地緣關係的重要性。在某一村莊裡，梁和沈兩人多年來一直互相對立，各自領導村莊中的一個獨立派系。沈的舅舅是鄰村中一位重要的領袖，他們兩人始終十分親密。但在這次選舉中，沈支持他同村的梁競選連任，而不支持他舅舅那一方面的候選人。沈的解釋是：「同村關係應當優先考慮」。

(二)血緣關係

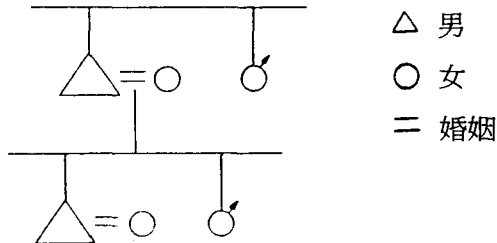
在媽祖鄉，血緣關係在政治上的重要性僅次於地緣關係。圍繞著中國血緣關係系統的是差序等級與複雜性。但是我們祇要瞭解中國血緣關係中的宗親和姻親兩大類即已足夠²⁷。

中國親戚關係中父系家長制的特性使宗親與姻親兩種親戚關係在政治上產生差異。媽祖鄉的政治領袖認為：候選人最可靠的支持來自於同宗的親戚，但同宗的親戚在數目和地理範圍上（通常是一村）均有限制²⁸。在村莊事務上同宗的血緣關係佔有重要

地位，然而由於它在人數和地理上的限制，想要在更高層級的政治上獲得成功的人，必須與其他類型的關係相結合。

雖然同宗的關係通常能提供個人可靠的支持，但這種規則也有例外。Margery Wolf 所說的「成年兄弟間的脆弱關係」³⁰，我和 Fang-Chih Hwang Jacobs 在媽祖鄉也觀察到：同樣的現象嚴重地破壞了這種支持。媽祖鄉的鄰鄉便發生了一個兄弟衝突的極端例子。哥哥某甲決定競選縣議員。他的弟弟某乙爲了打擊他所憎恨的同胞兄弟，也參加了縣議員競選。結果兩人都當選了！在勝利的慶祝會上，據說祖祠是用一條繩子隔開的，這樣雙方都不會越界去侵犯對方的產業。這種仇恨使兄弟間的感情蕩然無存。當他們的父親死後，由於雙方都不能同意對方所安排的葬禮事宜，搞到後來幾乎要把父親的屍體分爲兩半。幸好有些聰明人出面調解並提出解決方案，才沒有發生這種不孝的事情。

姻親關係雖然不像同宗關係那樣可靠，但它却因爲人數更多和地理範圍廣而提供了更多可供政治利用的機會。圖〈一〉說明



圖一：血親與姻親之人數

姻親關係的成員爲什麼總比同宗關係多。圖中描述的小家庭，其第一代包括一位已婚父親和他一位已經出嫁的姐妹。父親和他的妻子有一位已婚兒子和一位已嫁人的女兒。同宗的人包括父親、

兒子，和他們的妻子。已嫁出去的姐妹雖然在名義上也是同宗，但却已經成爲夫家的成員。相反的，姻親關係則包含了(1)父親的姐妹的丈夫的家庭（同宗和姻親），(2)母親的娘家，(3)兒子的妻子的家庭，(4)女兒的丈夫的家庭。姻親分布在許多村落並不是偶然之事，媽祖鄉居民要想努力發展一種廣布而可靠的關係網絡，姻親便成爲一種最佳的管道^①。

總之，在媽祖鄉的政治上親戚關係扮演著重要的角色。在村莊的層級上，宗親關係十分重要，尤其是在一村之中只有少數幾個大姓的情況下，更是如此。在許多村結合的鄉之層級，以及一個村莊之內，姻親都扮有重要角色。當然，個人還可以在更高的層級上建立姻親關係的聯盟。在媽祖鄉所隸屬的縣中，有三個重要的政治家族，每一個家族與另外二者都存有姻親關係，這三個家族都產生傑出的縣級政治領袖：(1)縣議會長(1954—58)，(2)某縣議會議長(1961—68)日後成爲縣長(1968—73)，(3)縣長(1973—76)。然而，一個人的親戚關係畢竟有其生物上的限制，要在更高層級的政治生涯獲得成功，不能只靠血親關係，而必須再運用其他的關係。

(三)同 事

在媽祖鄉的政治領袖間，曾經在鄉公所，農會或糖廠一起工作互相熟識的同事關係，具有重要的意義。工作佔用了個人清醒時的大部分，由於同事們曾經一同工作並且追求相同的目標，他們常會發現彼此之間對工作場所有共同的認同。媽祖鄉北派的形成，曾經在糖廠工作而發展出來的同事關係便扮演了重要的角

色。

政府組織中的同事關係大都是在諸如鄉鎮公所的同工作單位中的主管級人員間發展而成。媽祖鄉鄉長和建設科長間的親密關係便是從他們兩人在建設科同事時開始建立的。

雖然同事關係在媽祖鄉的領袖之間有其重要性，但它在媽祖鄉的領袖和選民之間却沒有什麼重要性。媽祖鄉各機關有限的職位顯然限制了同事關係的擴展。然而，我們可以推測：在官僚們競相爭取物質及政治目標的中央層級政治中，同事關係必然十分重要。

(四) 同 學

同學關係的重要性具有深厚的歷史淵源。在擁有學位即握有政治權力的帝制中國，一同讀書並通過科學考試的同學所發展出的關係，具有廣泛的含意。最早研究中國民族誌的學者之一 Matthew Ricci 曾經描述他在四百年前所觀察到的同學關係：

同一年通過考試的學生之間確實會產生一種令人羨慕的關係，他們爲了獲得更高學位而經常相聚，並且終其一生都會如兄弟般地彼此尊敬。他們之間同氣相求、互相關懷，並用各種可能的方法幫助對方及對方的親戚⁸²。

一九〇五年科學制度廢除之後，由於大學教育在中國的發展以及出國留學風氣的盛行，產生重要關係的來源，也由帝制時期單一的考試制度成爲多元的學位授與制度。結果同學關係更爲擴散，它對中國政治的影響也隨著發生變化。

今日台灣的同學關係應當區分成兩類：即字面上的同學關係

及校友關係。校友會經常在其成員競選公職時扮演關鍵角色。在一九七二年十二月二十三日以縣市為選區的省議員選舉中，就有一位候選人從其選區內的農校校友（包括媽祖鄉農會總幹事及媽祖鄉公所秘書）得到強力支持。當然，一般所謂的同學關係（即在同一教室內一起上課的同學）是比較親近的，不過其範圍卻不如校友關係廣泛。

個人所受的教育越高，學歷對他的身分認同也愈重要。換言之，大學的同學關係較中、小學的同學關係來得重要。在中國帝制時代以及台灣當前的政治體系中，高階層政府官員通常教育背景也比較高，因此，同學關係在高階層官員間的影響力似乎也較它在低階層官員間來得重要。如果同學中的一方繼續接受更高的教育，原有的同學關係便會失掉它的某些效力。因此，中學同學間，如果有人繼續唸大學，其他未繼續升學者，彼此之間的同學關係便可能變得比較親密。

同學關係在高階層政治中比較重要，並非意味同學關係在媽祖鄉中未占有一席之地，不過其重要性卻遠不如地緣、親戚及同事關係。由於日本人嚴格限制台灣人受教育的機會，大部分受教育的媽祖鄉領袖在日本統治時期（1945年以前）只受過六或八年的教育。許多四十歲以下的年輕領袖，在一九四五年台灣光復後，繼續完成初中甚或高中教育。但是媽祖鄉的大專畢業生卻很少返鄉定居。

在村莊裡，同學關係有助於某些年輕的村民領袖獲得少許選票，但是和藉由其它關係所得到的選票相較之下，這種票源便顯得微不足道。有些鄉代表也承認：在跨越數個村莊的鄉代表選舉

中，同學關係曾使他們在原居地之外的村莊中獲得一些選票。由此可見，同學關係在媽祖鄉的政治上的確占有一席之地，不過它卻不如政府高階層中的同學關係來得重要。

(五)結拜兄弟

包括政治領袖在內的許多媽祖鄉民都有結拜兄弟。然而結拜兄弟的關係在媽祖鄉的政治結盟的建立上似乎不具重要性。它本身不是一項重要關係，但它卻象徵結拜雙方希望加強他們之間原有的關係。通常祇有在討論背叛問題，（在我直接詢問時）受訪人才會提及結拜兄弟的關係。由此可見，就政治目的而言，結拜兄弟的親密度並未超過作為產生結拜兄弟之基礎的關係。

(六)姓 氏

在媽祖鄉的政治中同姓關係也同樣不重要。最明顯的跡象是：該鄉南部的四個村莊中蘇姓占了人口的大部分。然而，這些姓蘇的人至少分成六個非血緣的宗族（lineage），其祖先分別來自大陸的不同地方。其中有一個蘇姓宗族分佈在三個村莊中，第四個村莊則包含其他三個蘇姓宗族。在第四個村莊裡還有另外一個重要的劉姓宗族。

第四個村莊裡的四個宗族基於地緣關係而彼此合作無間。每個蘇姓宗族與劉姓宗族之間關係的親密度，與各個蘇姓宗族彼此間關係的親密度毫無二致。除了地緣關係之外，沒有其它的特別關係能夠凝聚村莊中這些沒有血緣關係的蘇姓人家。同時也沒有什麼特殊關係能夠凝聚不同村莊中的各個蘇姓宗族。村莊之間的政

治聯盟主要是以地緣關係為基礎，其次是姻親、同事以及同學關係。

這種發現令我感到驚訝，不過它卻不難解釋。台灣大部分地區（包括媽祖鄉）過半數人口的姓氏都屬於最常見的 10 個姓氏之一³³。相同姓氏的廣泛分布使得沒有任何關係的兩個同姓者不會產生特殊的感覺³⁴。因此媽祖鄉的人也不會以同姓關係為基礎來發展政治組織。

然而，我們可以假設：在都市地區及政治系統的較高階層中，同姓關係可能有其重要性。Fried 以血緣作為區分宗族（lineage）與氏族（clan）的基礎；「以業經證實之血統為基礎的血緣團體，我稱之為宗族；以設定之血緣為基礎的團體，我則稱之為氏族」³⁵。

依據台灣及中國帝制時代的資料可以看出³⁶：氏族主要是都市中的現象，而宗族主要存在於鄉下地區。因此，我假設：同姓關係在都市地區才具有政治上的實用性。Fried 對台北氏族的研究顯示出這個假設具有某種效度³⁷。但台北人口中大量的難民可能使 Fried 的發現不具代表性。鹿港是個較小規模的市鎮，也是早期許多移民的目的地，DeGlopper 在有關鹿港社會史的文獻中提到：十九世紀時的鹿港人曾經組織非血統的同姓團體以從事械鬥³⁸。然而，同姓在今天的鹿港僅具少許重要性³⁹。要驗證「同姓關係在都市情境中較具影響力」的假設，則有待進一步的研究。

在缺乏其它更有用的關係基礎時，在高階層間或在較高與較低階層的交往上，同姓關係也可能扮演某種角色。有一位鄉裡的領袖提到：他可以利用宗親會跟一位跟他毫無關係的高級官員打

交道。有些選民也表示：在高層次的選舉中，如果候選人和他們的地區都沒有任何關係，他們可能投票給同姓的候選人。在媽祖鄉一九七七年十一月十九日的選舉中，由同姓關係延伸出來的宗親也扮演了某種角色。當時媽祖鄉有位領袖之所以支持某一省議員候選人，就是因為他自己的哥哥與那位候選人的叔公都是同一個宗親會的理監事。

(七)師生關係

師生關係對媽祖鄉的政治並不具重要性。堅強的師生關係當然必須在學生和老師有長期而且親近的接觸後才能發展出來。由於媽祖鄉沒有高中、大專或研究所，這種學術性的關係自然很難發展出來。在本鄉中發展出來的師生關係大多和技術有關，例如：烹飪及武術之類。台灣人稱這些老師為「師父」，意思是：「學習上的父親」。一同學習的學生稱為「師兄弟」，意思是：學習上的兄弟。這種擬似血統關係的用語顯示出這類關係對個人的重要性。不過，根據我的瞭解，這種師生關係在媽祖並沒有政治上的影響力。因此，在一九七三年三月十七日的選舉中，國民黨提名一位老師出來競選縣議員，這位老師想利用她的師生關係來爭取選票，卻完全失敗了。因為她許多年紀較大的學生已經移居到都市去，而留下來的學生年紀又太小，還不能影響他們的父母。

截至目前，我們已經討論過七種基本關係（地緣、親屬、同事、同學、結拜兄弟、同姓及師生關係），有些關係和媽祖鄉的政治雖然沒有太大關聯，不過它們都屬於關係的基本類型。我在田野調查中還發現另外兩類關係。經濟關係及「公共」關係。這兩

類是否為真正的關係基礎，尚有待進一步研究，不過我將在此介紹它們。

(八)經濟關係

人們常常運用關係來達成經濟上的目的。媽祖鄉的政治領袖在討論關係運作時，也經常引用商業上的例子。這些例子大都顯示：某種關係基礎是建立穩定商業關係的先決條件⁴¹。

倘若我們倒過來問：經濟上的關係在政治上是否有用？從媽祖鄉獲得的證據並不能提供明確的答案。在政壇上活躍的商人認為：「一起做生意的人會彼此支持」。村莊裡有位商店店主便支持其他鄉的一位黨提名候選人競選省議員，因為那位候選人批售貨物給這位店主。有位鄉議員說：他之所以能夠從別的村莊獲得選票，是因為他在那兒做生意。不過，媽祖鄉大部分的商業規模都很小。出來競選公職的少數商人認為：他們的顧客不會是支持他們的基礎（當然，如果顧客是他們的親友或同村人則另當別論）。有位零售商相信：他之所以得到支持，是因為他替別人的農會貸款做保證人。不過，另外一個人認為：替人做保並不一定能爭取到選票。

將來對於以經濟為基礎之關係的研究必須進一步探討兩項問題。第一，在商業化與工業化程度較媽祖鄉為高的地區，以經濟為基礎的關係是否更為重要？第二，以經濟為基礎的關係其實不是一種特殊關係，而是人們為了經濟上的理由而加以運用，使得這種關係更加親近而已⁴²？

(九)公共關係

媽祖鄉的台灣籍政治領袖和政府機關派到當地的少數外省官員之間，並沒有任何關係基礎⁴³。爲了彌補這種隔閡，當地及外來領袖建立了一種「公共關係」。和社區中的其它關係相較之下，公共關係則僅存在於官場的業務範圍之內。公共關係和同事關係的不同之處，乃是公共關係可以把服務於不同機關中的人聯結起來。媽祖鄉中最重要的公共關係存在於鄉公所、農會、鄉議會的領導人和黨部、警察局以及學校的領導人之間⁴⁴。當然，如果像鄉公所和農會的領導人之間，存有其他關係，他們之間便不必再發展公共關係⁴⁵。

公共關係使互相依存的不同機關得以統合協調。像其它的關係一樣，這項關係也是彼此互惠的。在鄉下，鄉長可能設法爲鄉公所編列預算，購置一輛摩托車供黨部書記使用，甚至還會幫黨部辦公室爭取維持費⁴⁶。

黨部書記爲了回報，也可能幫鄉長爭取某項提名或任命，或運用他的影響力，替該鄉爭取某些特殊的建設計劃。

在媽祖鄉，公共關係似乎缺乏強有力的感情內涵。因此它對一般政治組織的用處，不如上述幾種較爲特殊的關係。然而，發展公共關係的需要顯示出關係在中國政治中的重要性。至於公共關係是不是一項新型的關係基礎，則有待進一步研究⁴⁷。

(十)關係類型的比較

將上述關係類型和在不同時期根據不同資料來源所發展出來

的另外兩套關係類型，互作比較之後，我對這套關係類型的適用性更具信心。本文所述的媽祖鄉關係類型，是一九七一至七三年間我在台灣鄉下作田野研究時發展出來的。Nathan 和 Ch'i 的類型則是根據清朝末年及民國初年描述省、及中央層次之關係基礎的文獻記錄所作的研究⁴⁶。然而，這三套類型在研究時間、層次及方法上儘管有這些差異，它們仍然幾乎完全相同（見表二）。如果將 Nathan 和我認為不是真正關係基礎的項目剔除，則這三套類型便只有兩項差異。第一，Nathan 和 Ch'i 將同姓關係略而不談。上文提過這項關係在媽祖鄉也沒什麼重要性。第二，Nathan 的類型涵蓋了上一代家族間的情誼，我和 Ch'i 卻未將之考慮在內。

將各種關係基礎在媽祖鄉及軍閥官派系間的相對重要性加以比較後，顯示出兩項重要的差異（Nathan 未將其關係依重要性加以排列）。在媽祖鄉很重要的地緣關係，在軍閥派系中卻比較不重要。師生關係在軍閥派系中很重要，但在媽祖鄉當前的政治中卻祇有少許的重要性。結拜兄弟關係在軍閥派系中似乎也比在媽祖鄉政治上來得重要。不幸的是，在 Ch'i 的類型當中，在不同層次、人物聯結及活動範圍內，上述有關各種關係之相對重要性的假設，既無法得到支持也不能受到否定（假設必須正式陳述後才能加以驗證）。

惟有進一步的研究才能看出：在比較穩定而且由文人治理的省級和中央級的政治上，Ch'i 所作關係相對重要性的排列，是否會發生改變？

表二 三套關係類型的比較

a	b	c
媽祖，1970	北京，1910-20	軍閥派系，1910-20
地緣	地緣	同縣籍或市籍(9) 同省籍(11)
親戚：父系親屬	宗族	父子(1) 兄弟(2) 族人(5)
姻親	姻親	姻親(6)
同事	官僚機構的上司一下屬 官僚機構的同事	上司一下屬(8) 同事(10)
同學	同學	同學(12)，同班同學的排名會稍微高些
結拜兄弟	結拜兄弟	結拜兄弟(7)
同姓	-----	-----
師生	師生	師生(3)
-----	上一代的家族情誼 (置疑的關係基礎)	-----
經濟上的	-----	-----
公共(類似同事)	-----	-----
-----	師徒(類似師生)	-----
-----	贊助者	贊助者—被贊助者(4)

註：a. 依各關係在媽祖政治上大概的重要性排列。

b. Nathan, 北京政治, pp.50-55。

c. Ch'i, 軍閥政治。p.68. 括弧內的數字表示Ch'i依各關係基礎在軍閥派系中大概的相對重要性所做的排名(數字越小越重要)。

(士)友 誼

Nathan 將上一代的家族情誼納入關係類型中，引發了一個關於友誼的重要問題。以往學者對中國社會中的友誼問題一向有不同看法。有些學者幾乎否定它的存在，例如，Steven 稱友誼為「正式化的不拘形式」(formalized informality)，而 Solomon 指出接受他訪問的人同意：在中國社會中很難建立親密的友誼⁴⁹。Steven 及 Solomon 發現的這種缺乏友誼的現象，可能是由於接受他們訪問的人大都是難民之故。在中國做過實際田野調查，必然會發現友誼的存在。例如，Fried 發現：在祝縣社會的各個階層中友誼很清楚地存在；他對一個大陸社區的早期研究中，一再提這種現象⁵⁰。Pasternak 及 Diamond 發現：在他們做研究的台灣村莊中，友誼非常普遍⁵¹。Wolf 更強調：台灣鄉下，婦女間友誼的重要性。而且，根據 Vogel 的研究，中共儘管有政治運動的強大壓力，友誼仍然在私底下存在⁵²。

在存有許多種友誼的媽祖鄉，友誼通常是持續社會交往的結果。然而，這種交往卻有其特殊性，因為(1)「朋友」一詞並不適用於父系親屬及姻親；(2)朋友幾乎清一色是同一社會階層的人士；(3)朋友通常性別相同，年齡相近；(4)朋友通常具有類似的傾向與價值觀。媽祖鄉中的友誼大都是在學校、服役時在軍隊的工作中、或村民晚上空閒之際在店舖裡或某人家裡與人閒聊時發展出來的。當地居民將友誼大致分為兩類；大部分友誼是平常的交情，如果朋友之一搬離開，這種友誼也會隨之中斷。好朋友比較持久，而且有感情的維繫。非常親密的朋友則可能變成結拜兄弟

或姊妹。

雖然在媽祖鄉經常可以聽到「朋友關係」一詞，其實朋友並不是真正的關係基礎。反倒像同學、同事或同村之類的關係基礎才是建立友誼的先決條件。朋友是年紀、社會、地位及興趣相似的人，藉由一種非血緣性的關係連繫在一起，並共度閒暇時光的一群人。政治上的同盟者可能是朋友，媽祖鄉也有許多這樣的例子，但結盟的基礎是親近的關係而不是親密的友誼。無論如何，我們應注意的是：友誼可以因為(1)增進親密關係所需要的感情，(2)發展及維持親近關係所需要的社會交往，而使某一種關係更為親近。

五、關係基礎類型的涵意

田野研究及關係基礎的類型顯示：關於關係還有兩點值得注意的重要之事。首先，關係既可作為雙人活動，又可做為群體活動的基礎。第二，在形成以關係為基礎的政治聯盟時，意識型態或政見雖然很少扮演重要角色，這種政治聯盟卻可能涉入以政治問題為主的衝突中。

(一)群體與雙人關係

政治科學中，「主—從」模式給予學者某些重要的洞見。Nathan, Lerman 及 Thaxton 等人曾經利用這個模式來幫助我們瞭解中國政治⁵³。乍看之下，關係很像「主—從」的聯結，但這兩個模式卻有一點非常明顯的不同。

在「主—從」模式中，所有關係均以雙人為分析單位。然而，媽祖鄉以關係為基礎的政治聯盟通常包含了團體。例如：出身自同一村莊的五個人可能結合在一起以達到某些政治目的。他們是以地緣關係為基礎，組織而成，當然彼此之間也有同樣的地緣關係。然而，如果說這些人是以地緣關係為基礎組成十對雙人小組來達成其政治目的，則不能正確地描述媽祖鄉的政治。他們是以同村莊的關係為基礎將自己組成一個五人群體，而不是十對雙人小組。

如果我們檢視 George Foster 原先提出的「雙人契約」⁵⁴，我們可以很清楚的看出：大多數有關「主—從」模式的文獻在媽祖鄉都不適用（我們相信，在大多數中國地區亦是如此）。Foster 反覆強調「雙人契約」「結合了雙人一而非群體」⁵⁵。他所持的理由是：在他據以提出「雙人契約」的墨西哥 Tzintzuntzan 村中，「並沒有自發而活躍的社團或機構，其中成員對兩個或兩個以上的人有同樣或類似的義務」⁵⁶。

相反的，在我們類型中的每一種關係基礎（師生關係可能除外）都可能引發團體認同。中國人傾向於以關係為基礎而組成社團，例如：同鄉會、同學會、校友會、同業公會、貿易協會及宗親會等。我相信：這些以關係為基礎的社團是中國人用以達到其政治目標的一種組織形式。然而建立正式社團並不是團體認同感的必要條件；縱使沒有成立正式社團，一個媽祖鄉民仍然具有村人、宗親、同學、校友或同事的身分。

此處對團體活動的強調當然並非意謂：所有的關係都結合兩個以上的人。雙人關係是中國政治一項重要元素，而關係確實是

中國政治中團體活動的基礎。例如：在媽祖鄉，南、北兩派由五到六人集體領導，任何一個人都不能被稱爲主要領袖⁵⁷。

(二)關係聯盟及以政見爲基礎的政治

以關係爲基礎而不以強調意識形態或政策偏好所形成的政治聯盟，傾向於比較關心菁英分子的選擇，而忽略政見的爭論。不過，在兩種情況之下，以關係爲基礎的政治聯盟也會變成政見取向。第一種情況是政見影響到關係基礎本身。例如：同一宗族的人可能因爲一個新祠堂的地點而聯合起來反對其他村人；村民們可能合力爭取鋪設某一條道路；校友們可能反對關閉他們的母校；鄉公所的督導人員也可能一起努力爭取成爲某種試驗性計劃的用地。在諸如此類的情況中，關係在何處停止發生作用，而使政見開始成爲政治組織的基礎？在媽祖鄉，關係基礎使政治結盟成爲可能，不過這些例子也很明顯包含了政見在內。

在第二種情況裡，人們所認同並據以建立關係的共同經驗，也可能造成具體的後果。台灣中央階層的許多「改革論者」曾經在同一學校就讀。他們對其求學經驗的認同，似乎有助於他們組織並進行共同的政治活動。當然，共同經驗本身，他們的大學教育，對其「改革」觀點的發展也可能扮演了重要的角色。

找到一種共同的關係基礎不過是在兩個或兩個以上的人之間建立關係而已。要使它在政治上成爲有用，必須先設法使疏遠的關係變得親密並加以維繫。現在我們可以開始述敘並分析這些關係的動力過程。

六、關係動力

初步的模式包含了三個變項。獨變項為關係基礎的存在與否，決定兩人之間是否存有某種關係，其本質為名目變項(nominal variable)。如果關係存在的話，關係的價值，即其「疏遠」或「親密」程度，仍然決取於一個中介變項，即情感因素。作為中介變項的感情以及獨變項的關係價值都是次序變項(ordinal variables)。換句話說，在各種關係中，感情的品質以及關係的價值都是可比較、可排列，而且可衡量的⁶⁸。根據媽祖鄉居民的看法，任何一個局外人祇要觀察那些有感情或有關係者之間的社會互動，都可以看出其間感情的相對好壞或是關係的相對親疏。社會科學家也可以自己觀察或詢問他人意見；如果一個社會科學家能夠判斷某些關係中相對的「感情好壞」或「關係親疏」，則他可以預測誰最可能與誰組成政治聯盟。這種預測的能力當然意味著它可能進一步發展成為理論。然而，我們必須記住：感情和關係變項的價值並非靜止不變的，由於它們是人與人之間的聯盟，其價值也會隨時間而改變。感情的「發生」和「親近」關係的產生取決於兩個動態歷程：(1)社會互動，和(2)利用與幫助。我們在定義感情變項並加以描述之後，將進一步分析這些歷程。

「感情」是一種中國的概念，在英語中沒有同義字，也無法適切地翻譯出來。與其使用一些不恰當的譯法，諸如「情操」(sentiment)、「感覺」(feeling)和「情緒」(emotion)等等，倒不如簡單地說感情就是關係的「情感成份」(affective component)

59，然後透過描述來定義這個概念。

對感情的古典分析最早見諸一九四九年之前 Fried 在中國大陸祝縣(Ch'u hsien)的研究⁶⁰。根據 Fried 的看法，感情是一種「關係的品質」⁶¹，雖然這個名詞經常用於社會地位相同的朋友以及遠親之間，它也可以將沒有親戚關係而又屬於不同社會階層的人聯繫在一起⁶²。感情與友情的差別在於它「包含了更多特殊的共同利益，更少的溫情、更正式的接觸，一種經過認可的相互利用⁶³。感情、溫情、強度上有所不同，而且經常隨時間而增進。它可以被描述為「好」、「不壞」、「不好」或「缺乏」⁶⁴。

在媽祖鄉，感情這個名詞的使用比在祝縣還要來得廣。像在祝縣所稱的感情一樣，在媽祖鄉，感情也可以將沒有親戚關係而又來自不同社會階層的人們聯繫在一起。但在媽祖鄉感情主要是用來描述父系親屬、姻親、社會地位相同的非親屬，以及年紀相若的非親屬之間的情感成份。因此感情在媽祖鄉的用法和它在鹿港的用法大致相同⁶⁵。

感情可能產生於兩類不同的階層式關係之間：在不同社會地位之間和在不同年齡之間⁶⁶。在一九五〇年早期田地重劃以前的媽祖鄉，和在共產黨統治之前的祝縣一樣，地主與佃農之間都普遍存有感情。自從政府規定了田租比率以後，地主與佃農之間感情關係的重要性已經大不如前。但是地主和佃農仍然能夠描述出從前地主與佃農之間的感情：佃農努力工作，照顧田地，以求取好收成，地主用以交換的是「不斤斤計較」而索取較雙方約定為少的租金。在商訂新的租約時，地主甚至可能設定一個比標準行情還低的租金。如果在地主和佃農之間，或者在諸如工廠老闆和

員工之類的其他社會階層之間存有感情，那麼雙方便不會發生爭執了。

在年齡不同而具有感情的階層關係中，媽祖鄉居民的特色是年輕人「尊敬」年長者，而年長者則以一種保護的方式「照顧」年輕人⁶⁷。在官僚情境中是年長者「信任」年輕人。

由於中國的親屬稱謂將人們依輩份及年齡加以排列，在現實裡親屬之間不可能有真正平常的關係。然而，在非親屬之間，平行關係却像前面提到的朋友一樣普遍。並非所有的朋友之間都有感情，但在媽祖鄉所有親密好朋友似乎都存有感情。

雖然 Fried 以雙人關係來分析感情⁶⁸，媽祖鄉有些受訪者却提及團體的感情：如果「大家」一起愉快工作，他們就會有感情。1976年我再度訪問媽祖鄉時，村民們的感情又因為大家合作建造一座新的寺廟而增進了許多⁶⁹。感情的「連結」也結合了兩個以上的派系。如果甲和乙感情很好，甲和丙感情也很好，那麼乙和丙便可能產生感情。例如，若甲和他的母舅丙感情很好，而甲和乙是親密朋友，則乙可能和丙有很好的感情，甚至可能用甲所使用的稱謂來稱呼丙。雙人之間的感情概念亦可適用於團體之上，此一事實強化了前面的分析：以關係為基礎政治聯盟通常包含了團體。

像在祝縣一樣，在媽祖鄉感情也沿著一個「好壞」的向度而變化：「好」、「不好」或「缺乏」⁷⁰。關係的價值則被描述為「親密」或「疏遠」。描述這些變項的形容詞很少，但這並不意味這些變項的變化不能精確的測量出來。價值的數目和被用以比較的關係數目相同。當我們檢視「社會互動」和「利用與幫助」兩種動

力歷程時，這種大幅度變異的原因便會變得很明顯。

(一) 社會互動

感情只能「發生」在社會互動（中文稱為「社會往來」）之後，尤其最可能發生在人們一起工作、合作而且彼此友好的時候。因此欲使關係變得更親近，必須增加社會互動。媽祖鄉各界領袖使用的策略都有明顯的相似之處。例如：如果一位鎮上的領袖想加強他和某一位村莊領袖之間的關係，前者便可能使用諸如邀請對方來參加其家族婚禮或其家鄉慶典宴會等等的方法來增加彼此之間的社會互動。如果村莊領袖家中有結婚喜事，鎮上的領袖必定會致送結婚禮物，通常是一個裝錢的「紅包」，另外，他可能再送一幅署名的喜幛，村莊領袖可以懸掛在他的大廳牆上供客人觀賞。如果鎮上領袖接受邀請參加村莊領袖家中的宴會，則他勢必要出席以增加對方的聲望或「面子」。祇要社會互動持續不斷，鎮上領袖和村莊領袖之間便會發生感情，而且越來越好。然後鎮上的領袖便能期望村莊領袖在選舉中支持他（除非村莊領袖和鎮上的其他派系有更親密的關係），而村莊領袖也可以期望在鄉鎮層級的政治中得到鎮上領袖的支持（除非在此以前他已經有更親密的對抗關係）。這個例子並不意味只有地位較高者才會有人有目的接近他，和他發展關係。譬如商人也可能藉由送禮或請喝酒的方式，試圖和農會職員發展親密關係，以爭取農會的契約。一般的規則是，一個人的地位愈高，別人愈可能企圖和他發展親密關係。

社會互動不僅對親密關係的發展有重要性，對親密關係的維

持也十分重要。一旦缺乏社會互動，關係便會隨之減弱並且變得疏遠。換言之，時間和財力會造成實際上的阻礙，限制住個人可能發展並維持的親密關係之數目。時間是最重要的限制。一個人只能參加有限的婚禮或宴會，或只能拜訪有限的人。即使是對媽祖鄉的富人而言，「紅包」以及大宴賓客的花費都是社會互動的一種限制。但是在親密關係的發展和維持上，金錢並不如時間來得重要。沒有金錢的開銷，親密關係還可能發展。但不花費時間於社會互動之上，便不可能發展出親密關係。所以一個人必須選擇發展親密關係的對象。他要考慮誰能夠幫助他達成目標，當然他也要考慮：對方是否會視彼此之間的共通性為一項十分重要的關係基礎，並以此為基礎建立親密關係。

維持社會互動的技術之一，是在關係中加入其他的基礎。Barbara Ward 曾經說過：中國人喜歡「複合性而非單一性的關係」⁷¹。在媽祖鄉，鎮長和建設科長之間的親密關係奠基於前者在後者手下工作時發展出來的同事關係。他們希望強化這種親密關係，於是鎮長的女兒嫁給了建設科長的兒子，可是在姻親關係之外，兩個人維持著從前的同事關係。另一個親密的複合關係之例，存在於鎮長及其派系中的另一位領袖之間。他們是同村又是同學，其中之一描述他們如何在六年中每天一起步行六公里路而培養出親密的友情。複合的關係基礎增加了社會互動的機會，它們也增加了雙方的共同感，使感情更容易發生。複合性關係較單一性關係更為親密穩固，而且更能抗拒關係的惡化。

(二)利用與幫忙：

感情有其真誠的情緒層面。如果兩個有感情的人之中有一人死亡了，另外一人會感到極度悲傷。感情的這種情緒層面似乎和 Fried 所強調的感情是「一種雙方認可之利用」的冷酷說法互相衝突⁷²。爲了研究感情的工具性層面，我問受訪者：感情是否可以被「利用」⁷³。毫無例外地，每位受訪者都支持 Fried 的分析，承認感情可以被「利用」。如果我們記得感情發生於一起工作並合作的人們之間，這一點便很容易解釋。有了感情的存在，便不會發生爭論或爭吵。但是根據媽祖鄉受訪者的說法，感情絕不止於和平相處，它是做事成功的基本要素。沒有感情便做不了事。沒有感情會產生許多問題甚至可能發生爭論。換句話說，利用的概念便意味著感情的存在。正如一位年輕的領袖所言：「人當然可以利用感情，如果感情不能利用那就不是感情了！」我無意表示：媽祖居民只是爲了達成自利的目的而發生感情。在媽祖鄉，感情的另一個要素是互相「幫忙」。但媽祖居民却強調一種霍布斯式的世界觀(a Hobbesian view of the world)，他們認爲除非有感情存在，否則人們不會互相幫忙。在他們那個含有若干敵意的社會裡，媽祖居民相信：他們只能依賴和他們有情感關係的人，在發生困難的時候保護他們，在時機好的時候幫他們達成目標。當然，政治領袖也會依賴和他們有感情的人來達成其目標。我們已經解釋過如何用社會互動來發展並維持親密關係。在討論感情的工具性層面時，曾提到：發展維持親密關係的第二種方法是以互惠的方式「利用」關係。人們會以和發展感情相同的理由而試圖

發展親密關係；有了親密關係，他們可以更輕易地達成目的。政治人士爲了在選舉時獲得支持以及執行計劃時得到協助，必須發展親密關係。親密關係可以幫助商人發展事業並增加其地位。他甚至可以索價較高，人們仍然會說他的貨品較好（即使它們與其競爭對手的貨品完全相同）。親密關係有助於個人爲其子女安排良好的婚姻，或者爲工廠老闆或工頭尋覓工人。

「利用」關係的反面是「幫忙」。在試圖發展親密關係之際，政治領袖除了增加社會互動之外，還會打聽出對方的需求並幫助他。這樣做，這位領袖可以展現他幫助對方的能力和意願。基本上，如果要維持一份親密關係，幫忙必須是互惠的，即使雙方的利益不一定完全相同。關係的「利用」或「幫忙」也可以是單向的。提供幫忙的人祇要知道：在他需要的時候，他可以依賴對方，他便不會感到有所損失，這種關係也可以維持下去。一個人永遠不知道他什麼時候會需要幫助，所以除了商業交易之外，一般人不會斤斤計較於利益的平衡。

在交往雙方生命中的重要時刻，關係的「幫忙」和「利用」是一種社會互動的有力形式，它遠遠超過了親密關係的發展和維持。因此，在發展並維持親密關係之際，個人必須特別注意兩點：第一，他必須小心不要過度使用關係，以免造成對方太大的負擔。第二，當對方需要他的幫助時，他必須是可靠的。

可靠性或信用是維持親密關係的基本要素⁷⁴。不信任比任何事情都容易使親密關係變得疏離。只有在個人自己意願蒙受大損失，或者有類似親密關係的其他人提出同樣的要求，才能顯現出他的可靠性。可靠性和關係的親密度成正比。關係越親密，便越

可靠；關係越疏遠，便越不可靠。

(三)關係的退化與恢復

由於關係可以變得更親密而且必須用心加以維持，它也可能退化而變得更加疏遠。退化歷程可能是漸進的，譬如一位政客退休後逐漸減少他的社會互動。它也可能在一次爭執或嚴重的利益衝突之後突然發生。

這種利益衝突稱為「利害關係」。其實它和關係並沒有任何牽連，因為涉及其中的人並不一定存有關係基礎。「利害關係」意味甲和乙居於一種零和情境(zero-sum situation)之中：如果甲贏了，乙就要輸，反之亦然。例如，甲和乙同在鄉公所的科級單位中工作，兩個人都希望填補科長的空缺，但是只有其中之一能夠獲得成功。根據媽祖鄉及台灣各地受訪者的說法，輸的人對贏家會懷恨在心。他們的紛爭不致於演變到動武的地步，但他們也缺乏一種「言歸舊好」的精神，輸家總會找機會報復。根據台灣專家的說法，這可以說明台灣政治中的派系現象。輸家拒絕和平相處，在以後的歲月裡，雙方在選舉、政府、和議會中的爭執也會一直持續不斷⁷⁵。

起先，我認為「受損」的關係，將因爭執難以解決而不易恢復，但這種看法現在却必須加以修正。第一，因為關係基礎不能破壞，關係本身也不能被「消滅」，它只會變得「疏遠」。第二，爭執的原因也必須列入考慮。如果由於一方做了對不起另一方之事而引起爭執，要經由調解歷程而恢復關係也並非易事。它通常需要一位與雙方都十分親密關係的第三者居中調協。一旦誤會冰

釋而且恢復關係之後，關係可能變得比誤解產生之前更為親密。

(四) 「拉」關係

如果說媽祖鄉「每個人都互相認識」，那是言過其實。但在村莊裡每個人確是知道其他人，而鄉鎮及領袖也認識每一個村莊領袖。一位政治領袖要想在鄉鎮中發展關係，經常都可以找到關係基礎。因此鄉鎮中南派與北派政治領袖總是依賴地緣關係，而以姻親、同事和同學等基礎，增加關係的親密度，以便發展關係。在較高層級政治，以及對媽祖鄉較為重要的高、低層級之間，關係基礎便較為稀少。媽祖居民和中國人通常用「拉」或「找」關係來克服這個困難。

「拉」關係之所以有效，其先決條件是關係必須可靠。甲有求於丙，但彼此之間沒有關係，甲考慮各種關係之後，發現乙和丙有關係。乙爲了幫助甲而去找丙，他爲了協助乙，而幫了甲的忙。如果甲的關係裡沒有人和丙有關係，甲可能會要求戊幫忙，因爲戊和己有關係，而己和庚有關係……他和丙有關係。

假設林先生需要縣長幫他忙，但他和縣長沒有關係，他可以找和他有親密關係的王先生協助，因爲王先生和縣長有親密的關係。媒介人王先生可以用幾種策略擺平林先生的要求。他可以直接找縣長，如果縣長同意，王先生可以帶著林先生一同去拜訪縣長。王先生也可以寫一封信給縣長，他可以找縣長的親戚和朋友，請求他們協助。

最後一種方法在媽祖鄉也很有效。某一村的居民們想把村莊中的寺廟從一世紀半以來的現址遷移回到十八世紀以前的廟址。

不幸的是，鄉黨部目前正佔用著這塊土地。村民們到縣黨部的層級上去拉關係，也得到了一些支持。但是鄉黨部書記却反對鼓勵「迷信」，他也不願意忍受因為他家庭及辦公處所搬遷而造成的不便。這位黨書記的妻子和村人的關係十分良好，於是村人要求她向她的丈夫說項。最後這位黨書記不但同意遷出新的廟址，而且還奉獻了新台幣兩千元做為蓋建新廟的基金！

在台灣，省主席是全島最有權力的人之一。在媽祖，即使跟他見過面的人，也沒有一個人認為自己跟他有關係。我問過幾位鎮上領袖：「你怎麼做才能從省主席處得到幫助呢？」答案都很明顯地相似。首先，鄉鎮領袖會先設法請民意代表（通常是省議員）協助。當然，每一位重要的鄉鎮領袖都曾經幫助一位或一位以上的省議員選舉。第二，他們會設法接觸主席的親戚。第三，有官職在身，可以與主席直接溝通的人也可以利用他們的關係。最後，一位和主席同姓的人也可以利用宗親會。值得強調的是，媽祖的鄉鎮領袖即使得到省主席的協助而達成目標，他和省主席仍然沒有關係，將來的交往仍然需要依賴中介人物。

七、關係競爭的調解：個案研究

在政治情境中，解開競爭性關係所造成之壓力的方式有兩種：採取中立立場，或作成有利於某一方的決定。一般的情形是，個人的政治色彩愈濃厚，他愈不可能選擇中立。

一個從前是佃農的家庭在選舉中可能選擇中立。他們並不屬於某一親族，平常處事謹慎，在村中也沒有特別的地位。他們的

「策略」主要是爲了逃避派系爭執，並且和村子裡的所有群體都保持友好關係。這個家庭有四個成人。在某次村長舉中共有三位候選人，這個家庭分配給每一位候選人一張選票，第四個人則留在家裡，表明他們的中立。

鄉鎮的派系領袖對村莊中其支持者所感受到的壓力顯得相當敏感。例如有一位村莊領袖要支持他所屬派系的候選人，但對手派系的候選人却是他同村的姻親，又是他妻子的親族。除非競選承諾非常接近，這位派系的領袖會保持中立而且不要求其村中的支持者投票給誰。如果對手的候選人在村中得票很少，使這位村莊領袖的丈人丟臉，則村莊領袖和丈人之間的關係便可能受到傷害。鄉鎮的領袖們認爲：現在幫助了這位村落領袖，日後他們彼此之間的關係將變得更爲親密。反之，如果他們強迫他傷害他和丈人之間的姻親關係，他們和他之間的關係也將受到傷害。當然，如果這位村莊領袖不願意保持中立而幫助了他的丈人，他也會傷害他與鄉鎮領袖之間的關係。

有一位親族中重要的領袖在面對競爭性關係時並不採取中立態度。在媽祖鄉北部的一個重要村莊中，鄧姓的家族大約佔有三分之一人口。由於各種姻親關係，鄧家雖然居住在媽祖鄉北部，他們却成爲南部派系的支持者。在一次爭奪廟產的強烈對立中，鄧家新一代的年青領袖鄧和來，及另一位年青的村莊領袖，新當選的村長蔡立高聚在一起。由於蔡村長的姻親是建設科長而且是北派的重要領袖，他也與北派有親密關聯。他們在努力解決寺廟糾紛時，兩位年輕的領袖蔡立高及鄧和來都十分尊重建設科長的勸告。由於鄧家和蔡村長的地緣關係，在排解糾紛的歷程中，建

設科長和包括在職的行政首長等其他北派領袖之間的關係也逐漸變得親密⁷⁷。

一九七二年底，爲了準備一九七三年三月十七日的鄉鎮長選舉，南派的一位前任鄉長聲言：要出來與北派的現任鄉長競選。現在鄧和來及現任鄉長以及所有的北派領袖都已經發展出十分親密的地緣關係。但那位南派的前任鄉長又是他的姻親。如果前任鄉長向現任者挑戰，鄧應該支持誰？

鄧說他已經決定支持現任鄉長。在競選過程中，他會拜訪前任鄉長，並向他說明：由於地方上團結的需要，他必須支持現任者。鄧說他會促使前任鄉長讓現任者連任。如果後者堅持反對，他會提醒對方：前任鄉長在鎮公所的第一個職位是他已故的父親、以前的鄉公所秘書鄧叔邦幫忙獲得的（意思是前任鄉長欠負鄧家一份情）。這時候，鄧和來最關心的是解決村莊廟財的問題，而地方團結又是完成這件工作的先決條件。前任鄉長競選之事可以稍候再說。鄧之所以作此決定是基於兩點考慮：第一，他與蔡鄉長及現任鄉長的地緣關係比他與前鄉長的姻親關係更親密；第二，損害地緣關係的結果對其政治目標（解決廟產問題）的破壞遠大於損害姻親關係。因此他決定支持現任鄉長。

八、結論：邁向有關中國政治及政治文化的 的更高層理論

前述的模式提供了一種以特殊情感關係爲基礎的關於中國政治的低層次理論。中國人在找尋政治同盟時，喜歡和擁有共同關

係基礎的人結盟。在分析關係基礎時，我們曾經說明：台灣鄉村中的政治參與經常利用那些關係，同時提出假設，來解決各種層級、個人關係、政治舞台以及歷史時期的變化。但是，我說過：關係必須在情感增加而變得更「親密」之後，才能達到政治上的用途。人們可以透過社會互動和利用兩種動力歷程，謹慎地培養感情，使關係更親密。時間以及財力在某種程度上限制了每個人可能發展並維持的親密關係之數目。包括社會科學家在內的局外人，可以觀察並比較關係的相對親密程度，藉此預測誰會與誰結盟。

我們知道政治聯盟形成的基礎包括個人的興趣、意識型態的認同、對某種特殊政見的興趣，以及特殊的情感關係。在政見影響關係基礎本身的時候，以及當關係是以共同經驗為基礎的情況下，以關係為基礎的聯盟，也可能變成政見取向。例如教育便很可能影響那些具有共同基礎的人。然而，我們不能以媽祖鄉的資料為基礎，結合特殊關係、政見和意識型態，而發展出一套關於中國政治聯盟的高層次模式。

發展中國政治的高層次模式必需要兩個步驟。第一，所提出的任何理論必須應用到中國的各種政治體制之中，包括歷史上的和現代的；地方的和中央的；官僚體制的和選舉體制的。第二，任何中國政治的理論必須在非中國的政治中測試比對，看看觀察到的現象是否源自中國文化或在其他文化中也同樣發生。

(一) 中國情境中的特殊關係

觀察與蒐集資料的困難，使我們很難深入研究歷史上中國政

治以及中華人民共和國關係的角色。但是過去二十年中投注在中華人民共和國上的大量研究精力却提供我們豐富的資料庫，如果將之加以再度分析，便很可能幫助我們瞭解關係在那裡所扮演的角色。

基本上，學者們曾經提出兩種論點，主張：自從人民共和國建國以來，關係的角色已經降低。有一個學派認為：特殊主義 (particularism) 的不合法性，以及使用鬭爭和政治運動等政治工具來破壞特殊情感業已造成「一種新的普遍性倫理」⁷⁸。這可能是真的，但官方對關係持續不斷的抨擊（如本文開始時所引的一些文字），顯示出這個政權的價值觀，以及並未滅絕的特殊主義毫無疑問地滲入於社會之中。

第二個學派認為：人民共和國在官僚及制度性組織上的成長，已經造成新的結構性限制。他們認為：只有在派系衝突嚴重和制度脆弱的時候，關係才變得重要⁷⁹。不管我們是否同意 Michel Oksenberg 所說的，關係似乎是「使僵硬的官僚組織運作」的重要因素之一⁸⁰，很明顯的事實是：官僚和機構的規範並未將關係的運作排除在政治之外。機構的規定可以限制一個政客所能做的選擇。但在這些變數中，關係仍然可以運作。例如，台灣的文官制度已經降低了政府機構中可以不依法任用與陞遷的人數，但至少在鄉間被任用與陞遷的人員，仍然是與決策者關係最親密的人。

我相信：以媽祖鄉的觀察為基礎所建立的模式，有助於瞭解並解釋對中華人民共和國菁英份子的行為所做的分析。例如，在一九五〇年代，中共領導人「在低階人員著有功績時，絕不願意

置年資於不顧。如果將年輕人選入中央委員會，意味著他們可能超過那些和他們經驗相同又屬於同一群體的人」，他們便不會如此做。林彪之所以崛起，衆多因素中最可能的原因是：在中共及紅軍中，他和許多中共領袖早期曾有不少重要的共事經驗，以及他與毛澤東之間的「互相依賴」。這個模式也在理論上解釋：在中共軍旅政治中，野戰軍為什麼會扮演重要角色⁸³。

最近我到中華人民共和國訪問時，雖然巡迴旅行的性質不容許我對關係作深入的觀察，我也很自然地想要測試我的模式。我問過幾個幹部：什麼原因使「四人幫」結合在一起？有些人的回答強調「四人幫」成員的共同想法。然而，依我的模式來看，其他人則強調「四人幫」一起工作的經驗，他們都出身於上海，他們過去的互相幫助，以及日後遇到困難時的互助（在問題當中，我刻意避開使用「關係」這個字眼，很有趣地，幹部在回答時，也沒有人使用這個字眼）。

Michel Oksenberg 認為：想要在政治上獲得昇遷的中共幹部，必須培養良好的關係，這種論點似乎所言不虛⁸⁴。深入研究人民共和國及其他中國政體中關係的角色和運作，將有助於我們更周全的瞭解中國的政治歷程。即使是在較為開放的台灣，取得適當資料的困難，亦不應加以忽視。不過有些富於想像力的研究技巧，像 Richard Madsen 訪問來自同一公社的幾位難民⁸⁵，却很可能有助於克服方法上的困難。

(二)文化比較研究

文化可以看做是一個系統，包含政治、經濟、社會結構、技

術、宗教和語言等幾個互相依賴的次系統。研究文化對政治影響的方法之一，是假設政治次系統為依變項，檢視其他系統如何造成政治次系統的改變。（當然，由於互相依賴，政治次系統的變化也會引發其他次系統的改變。）我相信這種方法比流行的心理取向的方法更能夠瞭解「政治文化」⁸⁶。

在研究文化對政治的影響時，建立在許多文化次系統之上的特殊情感關係，似乎是一項十分精采的研究主題。雖然有些學者認為在「現代」社會中特殊情感關係的角色已經減低，但特殊情感關係却明顯地在所有政治中扮演個某種角色，例如甘迺迪政府中的哈佛大學校友，以及英國古老的同學關係⁸⁷。

我認為：在研究文化對政治的影響時，以特殊情感關係為焦點的文化比較理論應該考慮三種變項：(1)關係的類型，(2)關係的動力，和(3)這些關係在政治上的相對重要性。特殊情感關係的類型很明顯地隨文化而異。在美國、英國、澳洲和菲律賓，親戚關係並非由父系血親組織而成，以父系親屬為基礎的特殊情感關係似乎不如它在中國的重要。日本的親戚關係也不如中國親戚關係的重要⁸⁸。相反的，同事關係在日本，似乎比在中國、英國、澳洲、或美國要來得重要。此外，和中國或其他三個英語國家相較之下，一般而言，日本特殊情感關係的性質似乎更有階層性⁸⁹。

在異質性強而整合欠佳的政治中，以地緣為基礎的特殊情感關係經常扮演重要角色。在巴布亞新幾內亞，和政治有關的最重要的特殊情感關係是 wantok，它的意義和變化都很像中國的地緣關係。在土著英語中，wantok 字面上的意思是「說同一種話」(one-talk)，但 wantok 的概念却可以區分同一語言區域內的種

族或親族，或一個區域包含幾種語言。(土著英語表示同一語言的字是 wantokples，字面上的意義是「說同一種語言的地方」)。巴布亞新幾內亞的另一種特殊情感關係是 wanwok，字面上的意義是「同一工作」，類似於中國人的同事關係⁹⁰。

分析比較特殊關係的動力，必定比分析比較關係的型態來得深入。我已經說過：在媽祖鄉，社會互動和利用，這兩種相關的歷程扮演了重要的角色。在日本，特殊情感關係的動力顯示：和中國相比，日本的團體活動比較重要，而雙人活動則較不重要⁹¹。在其著名的「稟議制」決策系統中，這種對團體一致性的強調顯然有其政治影響力⁹²。

最後，特殊情感關係的相對重要性似乎是因文化而異的。早期泰國社會的研究顯示：特殊情感關係在泰國並不如其在中國重要⁹³。有一位著名的學者表示：特殊情感關係在泰國亦不如它在日本和越南的重要⁹⁴。Jack Potter 最近的研究顯示：泰國社會並非「結構鬆散」，但在他對一個泰國村莊的民族學研究中，其特殊情感關係仍然不如中國村莊中的關係來得重要⁹⁵。Robert Newman 的另一個泛文化研究比較越南和高棉的革命，結果顯示：在越南很重要的特殊情感關係，使越南人能夠比高棉人更快、更有效地組織他們的社會⁹⁶。根據我在美國、台灣和澳洲三地久居的感覺，特殊情感關係在英國和澳洲政治上所扮演的重要角色，更遠超過三個英語國家。如果最後的這個假設有效，在英語世界中發展出來的政治理論，在應用到中國之前，必須先經過修改。希望這篇論文的分析有助於這項工作。

* 本文之英文題目及原出處為 A Preliminary Model of Particularistic Ties in Chinese Political Alliances: Kan-ching and Kuan-hsi in a Rural Taiwanese Township. *China Quarterly*, 78, 1979, 237-273. 作者 Bruce J. Jacobs 為專門研究中國政治之政治學家，曾經在台灣作過多年研究，撰此文時任教於澳洲國立大學 (Australian National University)。

附 註

- ①毛澤東，〈談關於官僚主義二十種表現〉《毛主席文選》頁 60。此篇文章選自《毛澤東與中共中央》香港：逸仙圖書供應公司，1975，9 月，頁 100—102。毛主席文選是文革時期「最完整也最沒有經過嚴密檢查的書」，見 Stuart R. Schram, “Mao-Tse tung: A Self-Portrait” *The China Quarterly* (CQ), No. 57 (January/March, 1974), p. 159。
- ②姚文元〈論林彪反黨集團的社會基礎〉《紅旗》第三期(1975)，頁 28。在 *Peiking Review*, Vol 18, No. 10 (7 March, 1975), p. 9。也有一個稍微不同的翻譯，「隊」(fleet)是指「571 工程紀要」中林彪的力量。見 Michael Y. M. Kau (ed.), *The Lin-Piao Affair* (White Plains, N. Y. : International Arts and Science Press, Inc. , 1975), pp. 82-86; Ying-Mao Kau and Pietre M. Petrolle, “The Politics of Lin Piao’s abortive military corp”, *Asian Survey*, Vol, XIV, No. 6 (June, 1974), p. 571。
- ③周欣〈新生資產階級的典型代表王洪文〉《人民日報》1977 年 6 月 3 日，第三版。
- ④ Fox Butterfield, “China becomes more relaxed”, *New York Times Weekly Review*, 26, June 1977, p. 8. (Australian edition)。
- ⑤ Kan Ko 〈按黨的原則辦事〉《紅旗》第十期(1972)，pp.34-35。有些到 Melbourne 訪問的中國人認為：Kan Ko 是某一個團體的假

名。

- ⑥ 周恩來與 Edger Snow 在 1964 年的一次晤談：見 Edger Snow, *The Long Revolution* (New York: Random House, 1971), p. 229。
- ⑦ 清朝時期之情況，見 Kenneth E. Folsom, *Friends, Guests and Colleagues: The Mu-Fu System in the Late Ch'ing Period* (Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1968)；國民政府時代，見 Andrew J. Nathan, *Peking Politics, 1918-1923: Factionalism and the Failure of Constitutionalism* (Berkeley, Los Angeles and London: University of California Press, 1976) 和 Hsi-sheng Ch'i, *Warlord Politics in China, 1916-1928* (Stanford: Stanford University Press, 1976)；以及 Lloyd E. Eastman, *The Abortive Revolution: China under Nationalist Rule, 1927-1937* (Cambridge and London: Harvard University Press, 1974)
- ⑧ William W. Whitson with Chen-hsia Huang, *The Chinese High Command, A History of Communist Military Politics, 1927-1971* (New York: Praeger, 1973), p. 50。
- ⑨ Lawrence Sullivan " 'Cultural revolution' and the quest for a new leadership style in the Chinese Communist Party, 1921-1934, " 本文曾於 1976 年 4 月 8 日「現代中國研討會」上宣讀。
- ⑩ Elizabeth J. Perry, "Worshippers and warriors: white lotus influence on the Nian Rebellion, " *Modern China*, Vol. 11, No 1 (January 1976), pp. 18-20。

- ⑪ Mark Selden, *The Yen-an Way in Revolutionary China* (Cambridge: Harvard University Press, 1971), pp. 183, 197-98 及 241。
- ⑫ Jan Myradal, *Report from A Chinese Village* (New York: Signet Books, 1965), p. 371。此團體組成於 1942。
- ⑬ G. William Skinner, "Marketing and social structure in rural China: Part III," *The Journal of Asian Studies*, Vol. XXV, No. 2 (May 1965), pp. 51-65。
- ⑭ William L. Parish, "China-team, brigade or commune? ", *Problems of Communism*, Vol, XXV, No. 2 (March-April 1976), pp. 51-65。
- ⑮ 雖然 Pye 和 Solomon 的論文相當具有啓發性，我對他們使用的研究方法和結論仍然有若干保留。我認爲如果不找出其他的解釋，便不能建立起有關中國政治的理論。見 Lucian W. Pye, *The Spirit of Chinese Politics: A Psychocultural Study of the Authority Crisis in Political Development* (Cambridge and London: The M. I. T. Press, 1968) 及 Richard H. Solomon, *Mao's Revolution and the Chinese Political Culture* (Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press, 1971)。
- ⑯ Nathan, *Peking Politics*, pp. 47-58; 與 Ch'i, *Warlord Politics*, pp. 36-76。
- ⑰ 有關 20 世紀初期廣東與山東省籍菁英資料取得之困難，見 Edward Rhoads, "Comments," *Modern China*, Vol, 11, No. 2 (April 1976), p. 220, 及 David D. Buck, "The provincial elite in

Shantung during the republican period: their successes and failures, " *Modern China*, Vol. 1, No. 4 (October 1975), p. 419。

- ⑱ 媽祖是一假名，其原意為一般台灣民衆所崇拜的女神。
- ⑲ 見 J. Bruce Jacobs, "The cultural bases of factional alignment and division in a rural Taiwanese township, " *The Journal of Asian Studies*, Vol. XXXVI, No. 1 (November 1976), pp. 79-97。
- ⑳ 見 J. Bruce Jacobs, "Local politics in rural Taiwan: a field study of *Kuan-hsi*, face and faction in Matsu township" (unpublished Ph. D. dissertation, Columbia University, 1975), pp. 1-2, 31-33, 119-33。
- ㉑ 在以下的討論中，我將指出：以特殊關係為基礎所建立的政治聯盟也可能變成政見取向。
- ㉒ 本文中我之採用中文的「關係」(Kuan-hsi)一詞，有三個主要理由，第一，我想強調有關中國特殊關係的分析，有異於一般的特殊關係。第二，中國的特殊關係，很難用其他的翻譯詞來表示，第三，由於兩種語言之間缺乏對等性，不懂中文的人都認為：如果用英文的 relationship 或 connection，更容易混淆。
- ㉓ 見 Nathan, *Peking Politics*, pp. 51-52; Folsom, *Friends*, P. 19; Morton H. Fried, "China: an anthropological overview", in John Meskill (ed.), *An Introduction to Chinese Civilization* (Lexington, Mass., Toronto and London: D.C. Heath, 1973) pp. 373-74；何炳棣，《中國海關史論》，(台北：學生書局，1966)；

與 J. Bruce Jacobs, "Recent leadership and political trends in Taiwan," CQ, No. 45 (January/March 1971), pp. 136-143。

- 24 一般來說，在較高層級的政治上，離開家鄉而住在同一行政區域的人會因地方關係而結合在一起。中文地方關係的名詞「同鄉」，意思就是祖籍相同的人。在媽祖，幾乎所有的政治領袖和選民，都住在其本鄉，因此本文沿用「地方」一詞。不管是居住地或是字面上的意義，「關係」一詞同樣是指對本鄉本土的共同認同。
- 25 中國人爲了指稱這種彈性，有時會區分「大同鄉」，例如福建全省；和「小同鄉」，例如，閩南地區。
- 26 詳細的投票資料，見 Jacobs, "Local," 6, 7 章。
- 27 在中國的親族系統中，母親的兄弟（舅舅）是非常重要的關係。
- 28 這種劃分係根據媽祖鄉的實際情形而作：他們大多很清楚地劃分父系親屬（親堂）和姻親關係（親戚）。有時，我們也可以聽到媽祖鄉居民以親戚來含概父系親屬和姻親關係，也有些人說這種用法是正確的。但是大部分媽祖鄉的受訪問者認爲：親戚一詞並不包括父系親屬。
- 29 同姓聚居通常限於一個村莊之內。有些人種誌學者也曾經報導過：宗族分支散佈在鄰近幾個村莊中，這種異常的形式並未見諸媽祖鄉中；但卻有一種例外：某一村中的秦姓宗族和鄰近某一秦姓爲主的單姓村有相同的祖先，但他們並未因此而在聯婚，政治、社會或宗教上有所關聯。
- 30 Margery Wolf, "Child training and the Chinese family", 在 Maurice Freedman 所編 *Family and Kinship in Chinese*

Society (Stanford University Press, 1970), pp. 53-54, 61。

- ① 在媽祖鄉對 2759 已婚者所做的抽樣調查，其詳細分析資料，見 Jacobs, "Cultural", pp. 86-88 及 96-97。小龍村的居民也偏好這種分佈廣泛的姻親關係。見 Bernard Gallin, *Hsin Hsing, Taiwan: A Chinese Village in Change* (Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1966) pp. 149-51。
- ② Matthew Ricci, *China in the Sixteenth Century: The Journals of Matthew Ricci, 1583-1610*, transl. by Louis J. Gallagher (New York: Random House, 1953), p. 70。
- ③ Chen Shao-hsing and Morton H. Fried. *The Distribution of Family Names in Taiwan*, Vol. II, The Maps (Jointly Published by the Department of Sociology, College of Law, National Taiwan University and the Department of Anthropology and East Asian Institute, Columbia University, 1970), p. 44。
- ④ 姓氏相當罕見的兩個同姓者，即使沒有任何關係，也會感到彼此之間存有一種特殊關係。不過，由於姓氏相當罕見，利用這種同姓關係所獲得的政治支持也十分有限。
- ⑤ Morton H. Fried, "Clans and lineages: how to tell them apart and why with special reference to Chinese society," *Bulletin of the Institute of Ethnology, Academia Sinica*, No. 29 (Spring 1970), p. 27。
- ⑥ 例如，Morton H. Fried, "Some political aspects of clanship in a modern Chinese city," in Marc J. Swartz, Victor W.

Turner and Arthur Tuden(eds.), *Political Anthropology* (Chicago: Aldine Publishing Company, 1966), pp. 292-93; Hugh D.R. Baker, "Extended kinship in the traditional city", in G. William Skinner(ed.), *The City in Late Imperial China*, (Stanford: Stanford University Press, 1977), pp. 504-505。

- 37 Fried, "Some political aspects"。
- 38 Donald R. DeGlopper, "Social structure in a nineteenth-century Taiwanese port city", in Skinner(ed.), *The City in Late Imperial China*, pp. 638-42; Donald R. DeGlopper, "City on the sands: social structure in a nineteenth century Chinese city"(unpublished Ph. D. Thesis, Cornell University, 1973), pp. 190-211。
- 39 Donald R. DeGlopper, "Doing business in Lukang", in W. E. Willmott (ed.), *Economic Organization in Chinese Society* (Stanford University Press, 1972), p. 302。
- 40 宗親會(或聯宗)可能由兩個或兩個以上的同姓者聯合組成,他們可以追溯到共同的祖先。中國人的婚姻通常是親族外通婚或異姓通婚。台灣地區有記錄的氏族及宗親會名單,可見李騰嶽等人編《台灣省通誌》第二卷,人名志,氏族篇(台北:台灣省文獻委員會,1960),頁280-86。
- 41 關於這一點請見 DeGlopper 在"Doing"一書中301至305頁的精采分析,以及他在301頁引用的資料。
- 42 以下有關「關係動力歷程」的討論將可看出:「利用」有助於使「關

係」更為親近。

- ⑬ 同姓關係可能是例外。但是，如上所述，以同姓為基礎的關係在媽祖鄉並不重要。
- ⑭ 在媽祖，雖然有些學校的校長，專任黨工以及警察是台灣人；但是黨書記、警察局長及一些學校校長都是外省人。該鄉的黨委會包含媽祖本地的政治領袖，例如鄉公所、農會以及鄉民代表的領導者。
- ⑮ 執政黨刻意地要將專業黨工幹部派到和他們沒有淵源的地區。正如帝制時期中國的「規避政策」一樣，黨工幹部通常不會被派到自己的家鄉服務。另外一項和帝制時期頗為類似的政策是週期性的輪調。這兩個政黨的黨工調派政策都是為了防止黨工幹部和地方上的領袖發展出親密的關係，這樣才能使幹部效忠黨組織而不會和地方勾結（帝制中國任命官員的政策也具有同樣的目的）。
- ⑯ 因此，公共關係的現象很像蘇俄政治中的「家族圈」或「家族群」。
- ⑰ 在日據時代(1895—1945)台灣的「公共關係」一詞具有另外一種意義。根據受訪者的說法，它是指在公共事務上活躍的一種意願，例如願意擔任村長，願意幫助窮人，或願意捐地給學校或公墓等。
- ⑱ Nathan, *Peking Politics*, pp. 50-55; Ch'i, *Warlord Politics*, p. 68。
- ⑲ Leon Stover, *The Cultural Ecology of Chinese Civilization: Peasants and Elites in the Last of the Agrarian states* (New York: New American Library, 1974), p. 261; 及 Solomon, *Mao's Revolution*, pp. 124-25。
- ⑳ Morton H. Fried, *Fabric of Chinese Society: A Study of the Social Life of a Chinese County Seat* (New York: Praeger,

- 1953; reprinted New York: Octagon Books, 1969), p. 226 °
- ④ Burton Pasternak, *Kinship and Community in Two Chinese Villages* (Stanford: Stanford University Press, 1972), pp. 65-66, 72 and 105-110; Norma Diamond, *K'un Shen: A Taiwan Village* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1969), pp. 75-76; and Margery Wolf, *Women and the Family in Rural Taiwan* (Stanford: Stanford University Press, 1972), pp. 42-52, 75 and 146-47 °
- ⑤ Ezra F. Vogel, "From friendship to comradeship: the change in personal relations in Communist China," *CQ*, No. 21 (January-March 1965), pp. 46-60 °
- ⑥ Nathan, *Peking Politics*, pp. 29-32, Arthur J. Lerman, "National elite and local politician in Taiwan," *American Political Science Review*, Vol. LXXXI, No. 4 (December 1977), pp. 1406-422; and Ralph Thaxton, "Tenants in revolution: the tenacity of traditional morality," *Modern China*, Vol. 1, No. 3 (July 1975), pp. 323-58 °
- ⑦ George M. Foster, "The dyadic contract: a model for the social structure of a Mexican peasant village," in Jack M. Potter, May N. Diaz, and George M. Foster (eds.), *Peasant Society: A Reader* (Boston: Little, Brown and Company, 1967), pp. 213-30, 根據 Foster 的觀點, 「主從」契約是一種階層式的雙邊契約; 「同事」契約是一種平行式的雙邊契約 (p. 216) °
- ⑧ 同上, p. 215 °

- 56 同上。
- 57 Jacobs, "Local", pp. 143-44。
- 58 「絕對而孤立的測量是毫無意義的。在任何的測量中，如果看不到明顯的比較，則必然存有隱涵性的比較。『絕對』的測量是一種憑空捏造的概念，通常不過是率意妄言而已……。」引自 Eugene J. Webb, Donald T. Campbell, Richard D. Schwartz, Lee Sechrest, *Unobtrusive Measures: Nonreactive Research in the Social Sciences* (Chicago: Rand McNally & Company, 1966), p. 5。
- 59 DeGlopper, "Doing" p. 318。
- 60 Fried, Fabric。
- 61 同書 p. 103。
- 62 同書 p. 103, 227。
- 63 同書 p. 226。
- 64 同書 p. 103-104。
- 65 在鹿港「感情」一詞指的是各種人際關係中的情感性成份，引自 DeGlopper, "Doing", p. 318，在小龍村，「感情」則祇發生於父系及姻親關係之間，這種關係大都是有階層性的。見 Gallin, Hsin Hsing, p. 171。
- 66 很多媽祖鄉的受訪者提到：「感情」一詞也可用來描述男女之間的愛情。他們所謂的「感情」與我們在這裡所謂的感情意義不同。
- 67 這一類的名詞有許多，例如：疼、愛護及仁慈等。
- 68 Fried, Fabric, p. 103。
- 69 DeGlopper 提到另一種團體的「感情」，即家庭，"Doing", p. 318。

- ⑦①有一些媽祖鄉的受訪者說：「感情」也可能是「壞的」，但大部分媽祖居民對這種用法卻不敢確定或者乾脆加以否認。但大部分媽祖居民都說「感情」可能變壞。
- ⑦② Barbara E. Ward, "A small factory in Hong Kong: some aspects of its internal organization" 在 W.E. Willmott (ed.), *Economic Organization in Chinese Society* (Stanford: Stanford University Press, 1972) pp. 371, 382, 與 385。
- ⑦③ Fried, Fabric, p. 226。
- ⑦④我之所以選擇「利用」一詞來指稱個人利益，是因為另外一個常用的中國字「剝削」具有強烈的含意以及政治意味。
- ⑦⑤見 DeGlopper 對商業關係中「信用」的深入分析。"Doing", pp. 304-311。
- ⑦⑥同額競選主要是為了節省選舉的花費以及因為喪失面子而引起的憎恨和隨之而來的衝突。假如在選舉前能夠達成協議，勝利者可贏得公職並節省下可觀的競選費用。「失敗者」也贏了，因為他可能獲得一個新的位置、未來同額競選的承諾、或者錢財。媽祖鄉的例子請見 Jacobs, "Local", 第六章。
- ⑦⑦同書，pp. 97-99。
- ⑦⑧有關媽祖鄉派系的發展，見同書，第六章。
- ⑦⑨ Vogel, "From Friendship", pp. 60。
- ⑦⑩ William L. Parish Jr, "Factions in Chinese military politics" CQ, No. 56 (October/December 1973), pp. 694-99; Tang Tsou, "Prolegomenon to the study of informal groups in CCP politics", CQ No. 65 (March 1976), pp. 101-102; John

Wilson Lewis, "Introduction: leadership and power in China" in John Wilson Lewis(ed.), *Party Leadership and Revolutionary Power in China*(Cambridge: Cambridge University Press, 1970), p. 12 與 Frederick C. Teiwes, *Provincial Leadership in China: The Cultural Revolution and Its Aftermath* (Ithaca, N. Y. : Cornell University East Asia Papers, Number 4, 1974), pp.3-4 與 139-41。

80 Michel Oksenberg, "The exit pattern from Chinese politics and its implications" CQ, No. 67(September 1976), p. 502。

81 Derek J. Waller, "The evolution of the Chinese Communist political elite, 1931-1956" in Robert A. Scalapino(ed.), *Elites in the people's Republic of China* (Seattle and London: University of Washington Press, 1972), p. 66。

82 Thomas W. Robinson, "Lin Piao as an elite type", 在同書的第 152-53 頁。Robinson 在第 185-92 頁中繼續深入討論林彪的「關係」。

83 有關野戰軍的重要性，見 Whitson, *Chinese High Command*。

84 Michel Oksenberg, "Getting ahead and along in Communist China: the ladder of success on the eve of the Cultural Revolution" 引自 Lewis(ed.), *Party Leadership*, pp.338-39。

85 Madsen 最近在哈佛完成了博士後研究。很多人稱讚他的論文，可惜的是：我尚未有機會看到這項研究。

86 這種方法曾經被用來研究媽祖鄉的政治，見 Jacobs, "Cultural"。

87 關於「傳統」在「現代」社會中之持續性的精闢討論，見 Lloyd I.

Rudolph and Susanne Hoerber Rudolph, *The Modernity of Tradition: Political Development in India* (Chicago and London: The University of Chicago Press, 1967), pp.3-14。

88 中國與日本親屬關係的比較，見 John C. Pelzel, "Japanese Kinship: a comparison" in Freedman(ed.), *Family and Kinship*, pp. 227-48.亦可見 Chie Nakane, *Japanese Society*(Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1970), pp. 6, 128, 148; 和 Ruth Benedict, *the Chrysanthemum and the Sword: Patterns of Japanese Culture*(Chicago: Aldine, 1946; reprinted New York: World Publishing , 1967), p.51。

89 Nakane, *Japanese Society*, pp. 23, 102-103 有關日本社會結構之政治意涵的介紹，見 J. A. A. Stockwin, *Japan: Divided Politics in a Growth Economy*(London: Weidenfeld and Nicolson, 1975), pp.22-34。

90 關於 wantoks 的一般性討論，見 Marilyn Strathern, *No Money on Our Skins: Hagen Migrants in Port Moresby*(Port Moresby and Canberra: New Guinea Research Unit, The Australian National University, 1975), pp. 288-99.至於 wantoks 在 PNG 行政上所扮演的角色，見 J. A. Ballard, *Wantoks and Administration* (Port Moresby: University Printer, University of Papua New Guinea, June 1976)。

91 例如：Nakane, *Japanese Society*, p. 13 與 Stockwin, *Japan*, p. 27. 關於中國人與日本人組織行為的比較研究，見 Robert H. Silin, *Leadership and Values: The Organization of Large-*

Scale Taiwanese Enterprises (Cambridge and London: East Asian Research Center, Harvard University, 1976), pp. 131-43。

92 關於「稟議制」，見 Kiyooki Tsuji, "Decision-making in the Japanese Government: a study of ringisei," in Robert E. Ward (ed.), *Political Development in Modern Japan* (Princeton: Princeton University Press, 1968), pp. 457-75 與 Bernard S. Silberman, "Ringisei: traditional values or organizational imperatives in the Japanese Upper Civil Service: 1868-1945," *The Journal of Asian Studies*, Vol. XXXII, No. 2 (February 1973), pp.251-64。

93 例如：Herbert P. Phillips, "Social contact vs. social promise in a Siamese village", 在 Potter et al. (Eds), *Peasant Society*, pp. 348, 357-58。

94 John F. Erbree, 同書的第 358 頁。

95 Jack M. Potter, *Thai Peasant Social Structure* (Chicago and London: University of Chicago Press, 1976)。

96 Robert S. Newman, *Brahmin and Mandarin: A Cultural and Philosophical Comparison of the Cambodian and Vietnamese Revolutions* (Melbourne: Monash University Centre of Southeast Asian Studies Working Paper, forthcoming)。

科舉制度下的權力遊戲： 《儒林外史》中「范進中舉」的社會行爲分析

黃光國

一、中國人社會行爲的原型

在「人情與面子：中國人的權力遊戲」一文中，作者曾經將中國社會中的人際關係區分為情感性關係、混合性關係、和工具性關係三種。作者以為：在儒家文化影響下成長的個人大多會傾向於分別以需求法則、人情法則、或公平法則，和這三種關係不同的人交往(Hwang, 1987)。這三種不同的交往方式，可以說是中國人社會行爲的「原型」，無論是在何種時空情境之下，中國人表現出來的社會行爲，表面上縱然有所差異，其基本「原型」卻沒有什麼不同。

不同時空中的中國人之所以會表現出大同小異的社會行爲「原型」，主要原因可以歸之於儒家思想的影響。值得一提的是：此處所謂「受到儒家思想的影響」，並不一定意指閱讀儒家典籍。閱讀儒家經典並不是個人受儒家影響的唯一途徑。從漢武帝(西元前一四一至八七年)接受董仲舒的建議，罷黜百家，獨尊孔子以來，在中國兩千多年的悠久歷史中，儒家思想早已滲入中國的語言和文字系統中，而成爲一般中國人日常生活中思想言行的一部

份。在中國社會裡流傳的詩詞戲曲、小說掌故、諺語俚詞、民間故事等等，到處都可以看到儒家的倫理精神，以及儒家的價值理念。儒家思想經由這些文化媒介，不斷地在塑造中國「集體潛意識」中的「深層結構」，使其表現出符合前述「原型」的社會行爲。換言之，生活在歷史上不同時空點上的中國人，祇要他繼續使用中國的語言和文字，他便多多少少會受到儒家思想的影響。他們表現出來的社會行爲，在「表面結構」上容或有所差異，其「深層結構」卻沒有什麼不同，而應當與作者所說的「原型」若合符節。

我們可以用許多不同方法來找尋證據，以支持上述論點。在現代的社會裡，我們可以採用各種行爲科學的方法，來研究不同社會制度下中國人的社會行爲。對於傳統社會裡的中國人，我們也能夠從歷史文獻中去找尋材料，來分析在不同時空的歷史舞臺上，中國人如何展現其社會行爲的「原型」。

二、語用論與社會行爲分析

本文是以《儒林外史》第三回「周學道校士拔真才，胡屠戶行凶鬧捷報」中有關「范進中舉」的故事爲材料，用筆者「人情與面子」的理論模式爲架構，分析故事中各個角色間的社會行爲。本文之所以選取「范進中舉」的故事作爲分析材料，一則是因爲科舉制度是帝制中國知識份子提昇其社會地位的最重要管道；其次是著眼於故事中主角中舉前後，各角色間豐富鮮活的對話。

如衆所知，在人際交往歷程中，互動雙方的對話具有極其重

要的功能。其中一方將個人內在的思想與認知，運用語言為媒介而表達出來；聽話者則透過相同的媒介，理解說話者的內在思想及意見。因此，語言可以說是人類內在認知活動的反映(Clark and Clark, 1977)；我們在研究人類的社會行為時，人與人之間賴以為溝通工具的語言，也成為重要的研究對象。在《儒林外史》中，吳敬梓以鮮活的筆調，描述各角色間的對話，成為我們分析明代知識份子心態的極佳題材。

長久以來，語言學家分析語言的主要途徑有二：一是邏輯歸納形式論(logic deductive formalism)，另一則為語用論(pragmatics)(Givon, 1984)。邏輯歸納的語言分析法，是不管語言分析者所處的背景環境(context)，而以一套固定的語言規則來衍譯語句的意義，因此，使用邏輯歸納法分析語言時，必須先建立一套明確的分類系統，作為分析語言的準據。語用論法則不然。語用論的主要目的，在研究語言的使用者如何運用他的知識來理解或產生語言(Fromkin and Rodman, 1974)。因此，主張語用論的語言學家非常重視背景環境如何影響人們對語言的解釋。他們認為：說話者所說的句子，除了其內容所陳述的真、假事實之外，更重要的是它可以成為一種語言行動(speech act)，具有驅使別人或自己採取行動的功能。基於此一立場，主張語用論的學者認為：任何兩種極端的語言現象，不管是由直述句到問句，或是由肯定句到否定句，其相應的認知概念都是連續性的，不能截然劃分為二。因此，我們不應建立分類體系來將語言加以分類，而應採用機率式(probabilistic)的觀點，從語言以外的背景環境找尋線索(cues)來推論語句的意義和功能。

三、明代的科舉制度

在分析「范進中舉」的故事之前，我們必須先介紹這個故事進行時的背景環境(context)。《儒林外史》這部小說的主要內容，在於描述八股科舉制度之下，明代知識份子表現出來的衆生百態。我們分析書中的社會行爲，一定要先瞭解明朝的考試制度。

明代的考試制度，主要分爲培養人才(養士)和選拔人才(取士)兩個階段。培養人才的主要機構是學校。明朝在府、州、縣各級地方政府均設有學校，稱爲府、州、縣學。學生入學，必須先經過考試，考試不及格未能入學者，不論年齡長幼，通稱爲「童生」。通過考選而取得入學資格者，稱爲「生員」，又稱「秀才」。府、州、縣學的生員中，各有一定名額，可以支領公費，稱爲「廩膳生員」；在名額外增加錄取者，稱爲「增廣生員」，不得支領公費。在增廣生員外再增加錄取者，則稱爲「附學生員」。生員入學後，可以參加由學道(或稱學政、學臺)主持的歲、科兩試。歲試的目的是對生員測驗課藝，其成績分爲六等。「歲試」成績優異而列於一、二等者，不祇可應科試，而且還有獎賞，同時又可以視各類生員缺額，依次遞補爲廩膳生員或增廣生員。至於成績低劣而名列四等以下者，則會受到撻責或降格的處分。在「科試」中考在一、二等者，稱爲「科舉生員」，可以錄送鄉試，稱之爲「出貢」；也可以遞補廩生或增廣員額，如同歲試；考在三等者則不得應鄉試；三等以下者有罰。

明代官府在京師設立的學校為國子學，名為「國子監」，或稱「太學」。國子監的學生稱為「監生」，又稱「國子監生」，或「太學生」。監生因為出身不同，又可以分為幾種不同名目：在舉人會試中落第而成績尚優者，可入監讀書，等待下科再試，稱為「舉監」。地方生員經過歲考或科考，其學行兼優者，亦得送監就學，稱為「貢監」。文官三品以上，得蔭一子入監讀書，稱為「蔭監」。凡文武官員有功或死難者，亦得蔭一子入監，稱為「恩監」；而一般庶民也可以納貲入監，稱為「例監」。監生可以直接入仕，也可以應鄉試。換言之，在明朝的體制下，要參加科舉考試，一定要先進學校；但從學校入試者，卻不一定要經過科舉(王德昭，1982)。

四、「范進中舉」故事中的權力遊戲

(一)工具性關係：公平法則

在「范進中舉」故事中擔任主考官的周進，便是由中央派到地方主持學校考試的「提學官」。他在年輕時「苦讀了幾十年的書，秀才也不曾做得一個」，後來改行做生意，才由幾個做生意的朋友湊集資金，捐了個「貢監」，然後進場參加鄉試，中了舉人，再「到京會試，又中了進士，殿在三甲，授了部屬。荏苒三年，陞了御史，點廣東學道」。

這周學道雖也請了幾個看文章的相公，却自心裏想道：「我在這裏面喫苦久了，如今自己當權，須要把卷子

都要細細看過，不可聽着幕客，屈了真才。」主意定了，到廣州上了任。次日，行香掛牌。先考了兩場生員。第三場是南海、番禺兩縣童生。周學道坐在堂上，見那些童生紛紛進來：也有小的，也有老的，儀表端正的，獐頭鼠目的，衣冠齊楚的，藍樓破爛的。落後點進一個童生來，面黃肌瘦，花白鬚鬚，頭上戴一頂破氈帽。廣東雖是地氣溫暖，這時已是十二月上旬，那童生還穿着麻布直衫，凍得乞乞縮縮，接了卷子，下去歸號。周學道看在心裏，封門進去。出來放頭牌的時節，坐在上面，只見那穿麻布的童生上來交卷，那衣服因是朽爛了，在號裏又扯破了幾塊。周學道看看自己身上，緋袍金帶，何等輝煌。因翻一翻點名冊，問那童生道：「你就是范進？」范進跪下道：「童生就是。」學道道：「你今年多少年紀了？」范進道：「童生二十歲應考，到今考過二十餘次。」學道道：「如何總不進學？」范進道：「總因童生文字荒謬，所以各位大老爺不曾賞取。」周學道道：「這也未必盡然。你且出去，卷子待本道細細看。」范進磕頭下去了。

那時天色尚早，並無童生交卷。周學道將范進卷子用心意看了一遍，心裏不喜道：「這樣的文字，都說的是些甚麼話！怪不得不進學！」丟過一邊不看了。又坐了一會，還不見一個人來交卷，心裏又想過：「何不把范進的卷子再看一遍？倘有一線之明，也可憐他苦志。」從頭至尾，又看了一遍，覺得有些意思。正要再看看，却有一人童生來交卷。那童生跪下道：「求大老爺面試。」學道和顏道：

「你的文字已在這裏了，又面試些甚麼？」童生道：「童生詩詞歌賦都會，求大老爺出題面試。」學道變了臉道：「當今天子重文章，足下何須講漢唐！像你做童生的人，只該用心做文章，那些雜覽，學他做甚麼！況且本道奉旨到此衡文，難道是來此同你談雜學的麼？看你這樣務名而不務實，那正務自然荒廢，都是些粗心浮氣的說話，看不得了。左右的！趕了出去！」一聲吩咐過了，兩傍走過幾個如狼似虎的公人，把童生叉着脖子，一路跟頭，又到大門外。

周學道雖然趕他出去，却也把卷子取來看看。那童生叫做魏好古，文字也還清通。學道道：「把他低低的進了學罷。」因取過筆來，在卷子尾上點了一點，做個記認。又取過范進卷子來看。看罷，不覺歎息道：「這樣文字，連我看一兩遍也不能解，直到三遍之後，纔曉得是天地間之至文！真乃一字一珠！可見世上糊塗試官，不知屈煞了多少英才！」忙取筆細細圈點，卷面上加了三圈，即填了第一名。又把魏好古的卷子取過來，填了第二十名。將各卷彙齊，帶了進去。發出案來，范進是第一。謁見那日，着實贊揚了一回。點到二十名，魏好古上去，又勉勵了幾句「用心學業，休學雜覽」的話。鼓吹送了出去。

用「人情和面子」的理論架構來看，主持入學考試的周學道和童生之間的關係，是屬於「工具性關係」。周學道掌握有錄取學生與否的大權，是典型的「資源支配者」，童生能否通過入學考試，完全操在學道手上，所以必須扮演「請託者」的角色，對學道必

恭必敬，不敢造次。依照筆者的理論，屬於「工具性關係」的雙方，其交易法則是「公平法則」，周學道到廣州上任之初，確實也拿定主意：「我在這裡面喫苦久了，如今自己當權，須要把卷子都要細細看過，不可以聽看幕客，屈了真才。」

然而，在科舉制度下的「公平」標準何在呢？要回答這個問題，必須先檢討明朝科舉取士的標準。明朝以時文取士，各級考試的主要內容是作「時文」。時文又稱「八股文」，或稱「四書文」，在格式和內容方面都有嚴格的規定，考生不得逾越。所謂八股文，係就其格式而言，一篇文章必須包括破題、承題、起講、入手、前股、中股、後股、末股八個段落，應考者必須依樣畫葫蘆，不得違格。所謂四書文，係就其內容而言，不僅考題取自四書，應考者作文的內容、以至於所據的經傳注疏，都有規定。永樂年中，又頒《四書大全》、《五經大全》，用以為範式。作文者須「依經按傳」，代古人立言，不得自創新意。在層層束縛之下，所謂時文，變成了一種毫無價值的文字遊戲。明清兩代舉人所作的時文，多得不可數計，但這種文章「藏書家不重，目錄學不講，圖書館不收」，八股科舉廢除之後，便「零落散失，覆瓿燒薪」（商衍鎤，1958: 227），鮮有流傳於後世的價值。

這種僵硬的考試方式，主考官在評分時，自然是好惡隨心，難得有一定的標準。周學道將范進的卷子用心用意看了第一遍，心裡的反應是：「這樣的文字，都說的是些什麼話！怪不得不進學！」將卷子丟過一邊後，坐了一會，還不見有人來交卷，於是取范進的卷子，從頭至尾，又看了一遍，「覺得有些意思」。等到他把魏好古趕出去之後，再取出范進卷子來看，才嘆息道：「這

樣文字，連我看一兩遍也不能解，直到三遍之後，纔曉得是天地間之至文，真乃一字一珠！」於是「忙取筆細細圈點，卷面上加了三圈，即填了第一名」。由名落孫山到第一名進學，吳敬梓對八股取士之漫無標準，可謂諷刺入骨。

依照作者的理論，個人以公平法則和屬於工具性的其他人交往時，比較能夠依照客觀的標準，作出對自己較為有利的決策。如果他認為某項交易結果對自己不利，他可能提出條件，和對方討價還價；對於對方不合理的要求，他可能嚴詞拒絕；如果對方不接受自己的條件，他也可能中止這項交易關係，而不以為意。八股取士的制度既僵硬而又難得有客觀標準，有些童生難免認為：這種考試方法不能測試出自己的才能，而要求主考官考慮自己的其他條件。魏好古便是其中一例。他在交卷後，又要求周學道面試。周學道先是和顏道：「你的文章已在這裡了，又面試些什麼？」他回道：「童生詩詞歌賦都會，求大老爺出題面試。」學道立刻變了臉道：「當今天子重文章，足下何須講漢唐！」狠狠地訓了他一頓以後，又喚來「幾個如狼似虎的公人，把那童生叉著脖子，一路跟頭，又到大門外」。周學道「奉旨到此衡文」，身為八股科學制度的執行者，他衡量考生的唯一標準，自然是四平八穩、中規中矩的「時文」。如今魏好古居然不識時務，提出其他的「交易標準」，要求他出題面試詩詞歌賦，自然使他勃然大怒。由於學道和童生之間是屬於工具性關係，學道又是大權在握的「資源支配者」，他對童生既無須客氣，也不用講人情。魏好古沖犯了他，他便立刻拉下臉，叫人把魏好古趕了出去。

(二)面子工夫

范進進學回家，母親、妻子，俱各歡喜。正待燒鍋做飯，只見他丈人胡屠戶，手裏拿着一副大腸和一瓶酒，走了進來。范進向他作揖，坐下。胡屠戶道：「我自倒運，把個女兒嫁與你這現世寶，窮鬼，歷年以來，不知累了我多少。如今不知因我積了甚麼德，帶挈你中了個相公，我所以帶個酒來賀你。」范進唯唯連聲，叫渾家把腸子煮了，燙起酒來，在茅草棚下坐着。母親自和媳婦在廚下造飯。胡屠戶又吩咐女婿道：「你如今中了相公，凡事要立起個體統來。比如我這行事裏都是些正經有體面的人，又是你的長親，你怎敢在我們跟前裝大？若是家門口這些做田的，扒糞的，不過是平頭百姓，你若向他拱手作揖，平起平坐，這就是壞了學校規矩，連我臉上都無光了。你是個爛忠厚沒用的人，所以這些話我不得不教導你，免得惹人笑話。」范進道：「岳父見教的是。」胡屠戶又道：「親家母也來這裏坐着喫飯。老人家每日小菜飯，想也難過。我女兒也喫些，自從進了你家門，這十幾年來，不知豬油可曾喫過兩三回哩？可憐！可憐！」說罷，婆媳兩個，都來坐着喫了飯。喫到日西時分，胡屠戶喫的醺醺的。這裏母子兩個，千恩萬謝。屠戶橫披了衣服，腆着肚子去了。

胡屠戶是范進的丈人。依「人情和面子」的理論架構來看，他和范進間存有「混合性的關係」。然而，由於范進家貧，胡屠戶也瞧他不起，認為他是「現世寶，窮鬼」，「歷年以來，不知累了

我多少」。范進進學後，社會身份提高了，也有一些條件，可以在「混合性關係」網內其他人面前「做面子」。因此，胡屠戶便拿了一副大腸和一瓶酒來道賀，一方面「做人情」給他，一方面教他如何做「面子工夫」。用 Goffman(1959)的概念來說，在中國社會裡，所謂「面子工夫」，主要是做給混合性關係網內其他人看的「前臺行爲」(front-stage behavior)。個人以「前臺行爲」做「面子工夫」時，其方法頗類似於演戲：他可以安排自己和他人交往的情境(setting)，例如，購買豪華住宅，將客廳佈置得富麗堂皇，以襯托自己的身份地位；他可以從穿著打扮上著手，刻意修飾自己的儀表(appearance)；他也可以在言談舉止(manner)方面下工夫，努力在別人的心目中塑造出某種形象。范進雖然「中了相公」，胡屠戶認為他「凡事要立起個體統」，然而，以范進的身份和財力，既無法購置豪華居所，又不能講究穿著打扮，祇能在言談舉止方面多下功夫。同時又因為胡屠戶是范進的姻親長輩，兩人之間多少有點榮辱與共的關係，所以胡屠戶教他：「比如我這行事裡都是些正經有臉面的人，又是你的長親，你怎敢在我們面前裝大？若是家門口這些做田的、扒糞的，不過是平頭百姓，你若同他拱手作揖，平起平坐，這就是壞了學校規矩，連我臉上都無光了。」

(三)拒絕請託與失面子

次日，范進少不得拜拜鄉鄰。魏好古又約了一班同案的朋友，彼此來往。因是鄉試年，做了幾個文會。不覺到了六月盡間，這些同案的人約范進去鄉試。范進因沒有盤

費，走去同丈人商議，被胡屠戶一口啐在臉上，罵了一個狗血噴頭道：「不要失了你的時了！你自己只覺得中了一個相公，就『癩蝦蟆想喫起天鵝肉』來！我聽見人說，就是中相公時，也不是你的文章，還是宗師看見你老，不過意，捨與你的。如今痴心就想中起老爺來！這些中老爺的都是天上的『文曲星』！你不看見城裏張府上那些老爺，都有萬貫家私，一個個方面大耳。像你這尖嘴猴腮，也該撒拋尿自己照照！不三不四，就想天鵝屁喫！趁早收了這心，明年在我們行事裏替你尋一個館，每年尋幾兩銀子，養活你那老不死的老娘和你老婆是正經！你問我借盤纏，我一天殺一個豬還賺不得錢把銀子，都把與你去丟在水裏，叫我一家老小嗑西北風！」一頓夾七夾八，罵的范進摸門不着。辭了丈人回來，自己心裏想：「宗師說我火候已到，自古無場外的舉人，如不進去考他一考，如何甘心？」因向幾個同案商議，瞞着丈人到城裏鄉試。出了場，即些回家。家裏已是餓了兩三天。被胡屠戶知道，又罵了一頓。

同案朋友約范進進城參加鄉試，范進因為沒有盤費，走去同丈人商議。他和丈人間係屬「混合性關係」，原先可能預期丈人會以「人情法則」和自己交往。殊不知：請託者向同處於混合性關係網內的資源支配者乞求人情時，資源支配者會考慮請託者將來可能的回報。如果預期的回報大於自己目前必須付出的代價，他便可能接受對方的請託；相反的，如果預期的回報小於目前的代價，他便很可能拒絕對方。顯然，在胡屠戶心目中，范進是沒有什麼前程的：「我聽見人說，就是中相公時，也不是你的文章，

還是宗師看見你老，不過意，捨與你的」。「這些中老爺的都是天上的『文曲星』！你不看見城裡張府上那些老爺，都是萬貫家私，一個個方面大耳。像你這尖嘴猴腮，也該撒泡尿自己照照！不三不四，就想天鵝屁喫」！

然而，「人情留一線，日後好相見」，胡屠戶和范進畢竟是丈人和女婿之間的關係，他雖然不肯借盤纏給范進，卻也要站在女婿立場，為范進著想，做另一種人情給他：「明年在我們行事裡，替你尋一個館，每年尋幾兩銀子，養活你老不死的老娘和你老婆是正經！」同時，他更要表明：不借盤纏給女婿，不僅是預期的回報太小，而且是目前必須付出的代價太高，自己無法承擔：「你問我借盤纏，我一天殺一個豬還賺不得錢把銀子，都把與你去丟在水裡，叫我一家老少嗑西北風！」是以胡屠戶擺出丈人架勢，「一頓夾七夾八，罵得范進摸門不著」。在范進來說，被丈人無情拒絕，又吃了一頓排頭，當然是很「沒面子」之事。然而，在中舉之前，范進既無權勢，又無地位，挨了丈人的罵，也祇能自認倒霉，「辭了丈人回家」。

(四)平步青雲與人際關係的轉變

到了出榜那日，家裏沒有早飯米，母親吩咐范進道：「我有一隻生蛋的母雞，你快拿集上去賣了，買幾升米來煮餐粥喫。我已是餓得兩眼都看不見了。」范進慌忙抱了雞，走出門去。纔去不到兩個時候，只聽得一片聲的鑼響，三匹馬闖將來。那三個人下了馬，把馬拴在茅草棚上一片聲叫道：「快請范老爺出來，恭喜高中了。」母親不知是

甚事，嚇得躲在屋裏；聽見中了，方敢伸出頭來說道：「諸位請坐，小兒方纔出去。」那些報錄人道：「原來是老太太。」大家簇擁着要喜錢。正在吵鬧，又是幾匹馬，二報、三報到了，擁了一屋的人，茅草棚地下都坐滿了。鄰居都來了，擁着看，老太太沒奈何，只得央及一個鄰居去尋他兒子。

那鄰居飛奔到集上，一地裏尋不見；直尋到集東頭，見范進抱着雞，手裏插個草標，一步一踱的，東張西望，在那裏尋人買。鄰居道：「范相公，快些回去。你恭喜中了舉人，報喜人擠了一屋裏。」范進道是哄他，只裝不聽見，低着頭，往前走。鄰居見他不理，走上來，就要奪他手裏的雞。范進道：「你奪我的雞怎的？你又不買。」鄰居道：「你中了舉了，叫你家去打發報子哩。」范進道：「莫誤了我賣雞。」鄰居見他不信，劈手把雞奪了，摔在地下，一把拉了回來。報錄人見了道：「好了，新貴人回來了。」正要擁着他說話。范進三兩步走進屋裏來，見中間報帖已經升旗掛起來，上寫道：「捷報貴府老爺范諱進高中廣東鄉試第七名亞元。京報連登黃甲。」

范進不看便罷，看了一遍，又念一遍，自己把兩手拍了一下，笑了一聲道：「噫！好了！我中了！」說着，往後一交跌倒，牙關咬緊，不醒人事。老太太慌了，慌將幾口開水灌了過來。他爬將起來，又拍着手大笑道：「噫！好！我中了！」笑着，不由分說，就往門外飛跑，把報錄人和鄰居都嚇了一跳。走出大門不多路，一脚跌在塘裏，

掙起來，頭髮都跌散了，兩手黃泥，淋淋漓漓一身的水，衆人拉他不住，拍着笑着，一直走到集上去。衆人大眼望小眼，一齊道：「原來新貴人歡喜瘋了。」老太太哭道：「怎生這樣苦命的事！中了一個甚麼舉人，就得了這個拙病！這一瘋了，幾時纔得好？」娘子胡氏道：「早上好好出去，怎的就得了這樣的病！却是如何是好？」衆鄰居勸道：「老太太不要心慌。我們而今且派兩個人跟定了范老爺。這裏衆人家裏拿些雞、酒、米，且管待了報子上的老爹們，再爲商酌。」

范進和母親是一家人，彼此屬「情感性關係」。屬「情感性關係」的雙方交易法則爲「需求法則」，每個人都應當竭盡所能，來滿足對方的需要。因此，家裡沒有早飯米，母親便要范進把她一隻生蛋的母雞抱到集上去賣，買幾升米煮粥。范進走了後，報錄人騎快馬衝到范進家來報喜。報錄人和范進係屬「工具性關係」。他們提供范進中舉的消息給范家，馬上要索取立即的回報，「大家簇擁著要喜錢」。二報、三報得的人也不例外，因此「擠了一屋的人，茅草棚地下都坐滿了人」。范進的鄰居到市集上找到范進，要他回家「打發報子」。不料范進確知自己中舉後，多年心願，一旦達成，卻因爲興奮過度，而「歡喜瘋了」。鄰居們和范進是屬於「混合性關係」，須講究「人情法則」，如今范進中了舉人，又遭到如此變故，便有人提議：「這裡衆人家裏拿些雞、蛋、酒、米，且管待了報子上的老爹們，再爲商酌。」「當下衆鄰居有拿雞蛋來的，有拿白酒來的，也有背了斗米來的，也有提兩隻雞來的」，大家一起「做人情」給范進家。

(五)前倨後恭與加強關係

當下衆鄰居有拿雞蛋來的，有拿白酒來的，也有背了斗米來的，也有抓兩隻雞來的。娘子哭哭啼啼，在廚下收拾齊了，拿在草棚下。鄰居又搬些桌凳，請報錄的坐着喫酒，商議：「他這瘋了，如何是好？」報錄的內中有一個人道：「在下倒有一個主意，不知可以行得行不得？」衆人問：「如何主意？」那人道：「范老爺平日可有最怕的人？他只因歡喜狠了，痰湧上來，迷了心竅。如今只消他怕的這個人來打他一個嘴巴，說：『這報錄的話都是哄你，你並不曾中。』他喫這一嚇，把痰吐了出來，就明白了。」衆鄰都拍手道：「這個主意好得緊，妙得緊！范老爺怕的，莫過於肉案上的胡老爹。好了！快尋胡老爹來。他想是還不知道，在集上賣肉哩。」又一個人道：「在集上賣肉，他倒好知道了；他從五更鼓就往東頭集上迎豬，還不會回來。快些迎着去尋他。」

一個人飛奔去迎，走到半路，遇着胡屠戶來，後面跟着一個燒湯的二漢，提着七八斤肉，四五千錢，正來賀喜。進門見了老太太，老太太哭着告訴了一番。胡屠戶詫異道：「難道這等沒福！」外邊人一片聲請胡老爹說話。胡屠戶把肉和錢交與女兒，走了出來。衆人如此這般，同他商議。胡屠戶作難道：「雖然是我女婿，如今却做了老爺，就是天上的星宿。天上的星宿是打不得的！我聽得齋公們說：打了天上的星宿，閻王就要拿去打一百鐵棍，發在十八層

地獄，永不得翻身。我却是不敢做這樣的事！」鄰居內一個尖酸人說道：「罷麼！胡老爹！你每日殺豬的營生，白刀子進去，紅刀子出來，閻王也不知叫判官在簿子上記了你幾千條鐵棍。就是添上這一百棍，也打甚麼要緊？只恐把鐵棍子打完了，也算不到這筆帳上來。或者你救好了女婿的病，閻王敘功，從地獄裏把你提上第十七層來，也不可知。」報錄的人道：「不要只管講笑話。胡老爹，這個事須是這般。你沒奈何，權變一權變。」屠戶被眾人局不過，只得連斟兩碗酒喝了，壯一壯膽，把方纔這些小心收起，將平日的兇惡樣子拿出來，捲一捲那油晃晃的衣袖，走上集去。衆鄰居五六個都跟着走。老太太趕出來叫道：「親家，你這可嚇他一嚇，却不要把他打傷了！」衆鄰居道：「這自然，何消吩咐！」說着，一直去了。

來到集上，見范進正在一個廟門口站着，散着頭髮，滿臉污泥，鞋都跑掉了一隻，兀自拍着掌，口裏叫道：「中了！中了！」胡屠戶兇神般走到跟前，說道：「該死的畜生，你中了甚麼？」一個嘴巴打將去。衆人和鄰居見這模樣，忍不住的笑。不想胡屠戶雖然大着膽子打了一下，心裏到底還是怕的，那手早顫起來，不敢打到第二下。范進因這一嘴巴，却也打暈了，昏倒於地。衆鄰居一齊上前，替他抹胸口，捶背心，舞了半日，漸漸喘息過來，眼睛明亮，不瘋了。衆人扶起，借廟門口一個外科郎中「跳駝子」板凳上坐。胡屠戶站在一邊，不覺那隻手隱隱的疼將起來；自己看時，把個巴掌仰着，再也彎不過來。自己心裏懊惱

道：「果然天上『文曲星』是打不得的，而今菩薩計較起來了。」想一想，更疼的狠了，連忙問郎中討了膏藥貼着。

范進看了衆人，說道：「我怎麼坐在這裏？」又道：「我這半日，昏昏沉沉，如在夢裏一般。」衆鄰居道：「老爺，恭喜高中了。適纔歡喜的有些引動了痰，方纔吐出幾口痰來，好了。快較回家去打發報錄人。」范進說道：「是了。我也記得是中的第七名。」范進一面自縮了頭髮，一面問郎中借了一盆水洗臉。一個鄰居早把那一隻鞋尋了來，替他穿上。見丈人在跟前，恐怕又要來罵。胡屠戶上前道：「賢婿老爺，方纔不是我大膽，是你老太太的主意，央我來勸你的。」鄰居內一個人道：「胡老爹方纔這個嘴巴打的親切，少頃范老爺洗臉，還要洗下半盆豬油來！」又一個道：「老爹，你這手明日殺不得豬了。」胡屠戶道：「我那裏還殺豬，有我這賢婿，還怕後半世靠不着也怎的？我每常說，我的這個賢婿，才學又高，品貌又好，就是城裏頭那張府、周府這些老爺，也沒有我女婿這樣一個體面的相貌！你們不知道，得罪你們說，我小老這一雙眼睛，却是認得人的！想着先年，我小女在家裏長到三十多歲，多少有錢的富戶要和我結親，我自己覺得女兒像有些福氣的，畢竟要嫁與個老爺，今日果然不錯！」說罷，哈哈大笑。衆人都笑起來。看着范進洗了臉。郎中又拿茶來喫了，一同回家。范舉人先走，屠戶和鄰居跟在後面。屠戶見女婿衣裳滾皺了許多，一路低着頭替他扯了幾十回。到了家門，屠戶高聲叫道：「老爺回府了！」老太太迎着出來，

見兒子不瘋，喜從天降。衆人問報錄的，已是家裏把屠戶送來的幾千錢打發他們去了。范進拜了母親，也拜謝丈人。胡屠戶再三不安道：「些須幾個錢，不彀你賞人！」范進又謝了鄰居。正待坐下，早看見一個體面的管家，手裏拿着一個大紅全帖，飛跑進來：「張老爺來拜新中的范老爺。」說畢，轎子已是到了門口。胡屠戶忙躲進女兒房裏，不敢出來。鄰居各自散了。

在范進混合性關係網內的親朋之間，態度變化最富戲劇性者，是他得丈人胡屠戶。胡屠戶聽到范進中舉，也帶領「一個燒湯的二漢，提著七八斤肉，四五千錢」，前來賀喜（注意：范進進學時，胡屠戶祇送了一副大腸和一瓶酒）。衆人爲了拯救范進的痰迷心竅，要求他平日最怕的胡屠戶打他一個嘴巴。不料范進中舉之後，社會地位大爲提高，他在胡老爹心目中的份量也大爲提高：「雖然是我女婿，如今卻做了老爺，就是天上的星宿，天上的星宿是打不得的！」經過衆人再三勸說，胡屠戶終於大著膽子，打了范進一個嘴巴。范進被打暈在地，醒過來後，不瘋了。胡屠戶卻禁不住地自責：「不覺那隻手隱隱地疼將起來」，自己心裡懊惱道：「果然天上文曲星是打不得的。而今菩薩計較起來了。」范進清醒過來，稍事整頓後，胡老爹便上前賠罪：「賢婿老爺，方纔不是我敢大膽，是你老太太的主意，央我來勸你的。」范進中舉後，不僅他自己在丈人心目中的地位大爲提高，變成「賢婿老爺」，連和他有至親關係的母親，也跟著水漲船高，從「老不死的老娘」，變成了「老太太」。胡屠戶的態度之所以會有這樣一百八十度的轉變，主要原因是他預期范進會給他的酬賞增大了：「有

我這賢婿，還怕後半世靠不住也怎的？」有了這份預期，他所知覺到的范進自然不再是「尖嘴猴腮」、「不三不四」了：「我的這個賢婿，才學又高，品貌又好，就是城裡頭那張府、周府這些老爺，也沒有我女婿這樣一個體面的相貌！」范進有面子，胡屠戶在他窮困時，把女兒嫁給他，和他結為姻親，這份眼光使自己今天也跟著有面子，當然值的誇耀：「得罪你們說，我小老這一雙眼睛，卻是認得人的！想著先年，我小女在家裡長到三十多歲，多少有錢的富戶要和我結親，我自己覺得女兒像有些福氣的，畢竟要嫁與個老爺，今日果然不錯！」對於這樣一個體面的女婿，胡屠戶自然要極力巴結，在眾人面前增加他的面子：「范舉人先走，屠戶和鄰居跟在後面。屠戶見女婿衣裳後襟滾綻了許多，一路低著頭替他扯了幾十回。到了家門，屠戶高聲叫道：『老爺回府了！』」范進家人用屠戶送來的幾千錢打發了報錄人，范進拜謝丈人。丈人卻十分客氣，再三不安道：「些須幾個錢，不彀你賞人！」當做過一任知縣的張鄉紳來拜會新中的范老爺，胡屠戶也知道自己上不得臺盤，不能參與這一幕「前臺行爲」的演出，所以「忙躲進女兒房裡，不敢出來」。鄰居也「各自散了」。

(六)拉關係與送禮

范進迎了出去。只見那張鄉紳下了轎進來，頭戴紗帽，身穿葵花色員領，金帶、皂靴。他是舉人出身，做過一任知縣的，別號靜齋。同范進讓了進來，到堂屋內平磕了頭，分賓主坐下。張鄉紳先攀談道：「世先生同在桑梓，一向有失親近。」范進道：「晚生久仰老先生，只是無緣，不

曾拜會。」張鄉紳道：「適纔看見題名錄，貴房師高要縣湯公，就是先祖的門生。我和你是親切的世弟兄。」范進道：「晚生微倖，實是有愧。却幸得出老先生門下，可為欣喜。」張鄉紳四面將眼睛望了一望，說道：「世先生果是清貧。」隨在跟的家人手裏拿過一封銀子來，說道：「弟却也無以為敬，謹具賀儀五十兩，世先生權且收着。這華居，其實住不得，將來當事拜往，俱不甚便。弟有空房一所，就在東門大街上，三進三間，雖不軒敞，也還乾淨，就送與世先生；搬到那裏去住，早晚也好請教些。」范進再三推辭。張鄉紳急了，道：「你我年誼世好，就如親骨肉一般；若要如此，就是見外了。」范進方纔把銀子放下，作揖謝了。又說了一會，打躬作別。胡屠戶直等他上了轎，纔敢走出堂屋來。

張鄉紳和范進素未謀面，兩人之間毫無關係可言。張鄉紳是卸任知縣，范進是新科舉人，前程未可限量，因此特意前來攀關係，希望能在彼此之間建立起穩定的「混合性關係」。他「同范進讓了進來，到堂屋內平磕了頭，分賓主坐下」，便攀談道：「世先生同在桑梓，一向有失親近。」范進中舉之前，本是屢試不中的貧困書生，那裡有機會親近張鄉紳？因此客氣地回道：「晚生久仰老先生，只是無緣，不曾拜會。」張鄉紳又繼續攀關係：「適纔看見題名錄，貴房師高要縣湯公，就是先祖的門生，我和你是親切的世兄弟。」范進聽見這話，也趕忙搭上這條關係：「晚生僥倖，實是有愧，卻幸得出老先生門下，可為欣喜。」

搭上關係後，雙方若是預期彼此之間將來還會有進一步的交

往，則還要設法加強關係。在中國社會裡，加強關係的重要方法之一，是送禮。對方地位愈高，權力愈大，將來的回報愈豐厚，送的禮也愈大。張鄉紳看范進非常清貧，居所十分簡陋，「將來當事拜往，俱不甚便」，隨即從在跟的家人手裡拿過一封銀子，一面送他賀禮五十兩，一面說：「弟有空房一所，就在東門大街上，三進三間，雖不軒敞，也還乾淨，就送與世先生。」范進再三推辭，張鄉紳急了，說道：「你我年誼世好，就如至親骨肉一般，若要如此，就是見外了。」換句話說，范進若是把禮收下，兩人之間的關係加強了，彼此就變成「年誼世好，就如至親骨肉一般」；范進若是不收，「就是見外」，彼此關係也就淡了。至此，范進祇有「把銀子收下，作揖謝了。」

(七)回報的預期與人情的回報

范進即將這銀子交與渾家打開着，一封一封雪白的細絲錠子，即便包了兩錠，叫胡屠戶進來，遞與他道：「方纔費老爹的心，拿了五千錢來。這六兩多銀子，老爹拿了去。」屠戶把銀子握在手裏緊緊的，把拳頭舒過來，道：「這個，你且收着。我原是賀你的，怎好又拿回去？」范進道：「眼見得我這裏還有幾兩銀子；若用完了，再來問老爹討來用。」屠戶連忙把拳頭縮了回去，往腰裏揣，口裏說道：「也罷，你而今相與了這個張老爺，何愁沒有銀子用？他家的銀子，說起來比皇帝家還多些哩！他家就是我賣肉的主顧，一年就是無事，肉也要用四五千斤，銀子何足為奇！」又轉回頭來望着女兒說道：「我早上拿了錢

來，你那該死行瘟的兄弟還不肯！我說：『姑老爺今非昔比，少不得有人把銀子送上門來給他用，只怕姑老爺還不希罕。』今日果不其然！如今拿了銀子家去罵這死砍頭短命的奴才！」說了一會，千恩萬謝，低着頭，笑迷迷的去了。

「有來有往，親眷不冷場」。中國社會中混合性關係的維繫，有賴於雙方不斷的人情往來，「來而不往，非禮也」，個人接受了關係網內其他人的人情，一有機會，一定要設法回報。范進進學時，丈人拿了一副大腸和一瓶酒來賀，范進無以為報，再想向丈人借盤費參加鄉試，便被奚落了一頓。范進中舉之後，丈人又拿了「七八斤肉，四五千錢」，前來賀喜。范進收了張鄉紳的五十兩賀儀，立刻包了六兩多銀子送給丈人，屠戶「把銀子握在手裡緊緊的」，嘴上卻不免謙讓一番，及至聽到范進說他將來銀子用完了，「再來問老爹討來用」，才趕忙把錢收下。在講究「報」的社會規範之下，個人做人情給別人，他已經可以預期：對方會有所回報。胡屠戶在拿禮來賀之初，早已料到這一點，所以他對女兒說：「我早上拿了錢來，你那該死行瘟的兄弟還不肯！我說：『姑老爺今非昔比，少不得有人把銀子送上門來給他用，只怕姑老爺還不希罕。』今日果不期然！如今拿了錢家去罵這死砍頭短命的奴才！」事情的進行，一切均如胡屠戶所料。因此，他拿了銀子，「千恩萬謝，低著頭，笑迷迷的去了」。

五、結論：科舉制度下的權力遊戲

在范進中舉的故事裡，我們可以很清楚地看出：需求法則、人情法則、和公平法則三種交易法則的運作。在這個故事裡，最值得我們注意的，是范進中舉前、後，其社會關係的變化。范進中舉之前，雖然也曾進過學，但是他的身份地位不高，掌握的資源有限，社會關係的主要範疇也局限在以需求法則和家裡人交往。家中清貧，連向丈人借盤費去參加鄉試都要被搶白一番。在這種情況下，他的「混合性關係網」很小，他也很難以「人情法則」和關係網內的其他人交往。所以中國社會中有許多諺語感嘆：「人間有二薄：春冰薄，人情更薄」，「人情冷暖，世態炎涼」，「無錢休入衆，遭難莫尋親」，「世情看冷暖，人面逐高低」。然而，「人情似紙張張薄，世事如棋局局新」。及至范進中舉之後，社會地位大為提高，和他來往的人可以預期從他身上能得到豐厚的回報，結果，不僅在他原來的混合性關係網內其他人（胡屠戶、衆鄰居）對他另眼看待，連他原先不認識的人，也爭著來和他攀關係、拉交情，使他的關係網迅速擴張：「自此以後，果然有許多人來奉承他：有送田產的；有送店房的；還有那些落破戶，兩口子來投身爲僕，圖蔭庇的。到兩三個月，范進家奴僕、丫鬢都有了，錢、米是不消說了。」身份地位大為提高的范進，當然也要利用他既有的資源，來回報關係網內其他人對他所作的人情。換言之，從這篇小說中，我們可以很清楚地看出：在明朝的科舉制度下，知識份子如何經由通過科舉考試來獲取社會地位；社會地位高昇之

後，其人際關係又如何發生變化。至於他通過科舉進入官僚體系之後，在他的職位上，如何依照人情法則來回報他人，這又牽涉到明清時代官僚制度如何運作的問題。由於篇幅所限，這個問題祇有留待他處，再作進一步的詳細討論。

參 考 文 獻

1. 王德昭《清代科舉制度研究》香港：中文大學出版社，1982，頁 17-24。
2. 吳敬梓《儒林外史》台北：桂冠圖書公司，1983。
3. 商衍鑒《清代科舉考試述錄》北京：三聯書店，1958。
4. Clark, H. H. and Clark, E. V. ,(1977). *Psychology and Language: An Introduction to Psycholinguistics*. USA: Harcourt Brace Jovanovich, Inc.
5. Fromkin, V. and Rodman, R. ,(1974). *An Introduction to Language*. N. Y. : Holt, Rinhart and Winston.
6. Givon, T., (1984). Deductive vs. Pragmatic Processing in Natural Language, In Kintsch, W. , J. R. Miller, P. G. Polson, (Eds.), *Method and Tactics in Cognitive Science*, Hillsdale, N.J. : LEA. pp. 137-190.
7. Goffman, E. *The Presentation of Self in Every Life*. Edinburgh: University of Edinburgh press, 1959.

帝制中國官僚體系中的暗盤管理

Richard L. A. Sterba

帝制中國的官僚體系受到胥吏和僚屬無孔不入的操縱和腐化。地位較高的官員，一方面必須在一系列競爭激烈的考試中展現其傳統學識的素養，一方面又欠缺實際的行政知識，所以根本無法解決這個問題。

一、前 言

十六世紀末期，葡萄牙、西班牙、和荷蘭等國水手從遠東帶回西方許多奇聞異事，其中有些關於中國文官制度的故事。這些故事所塑造出的中國政府形象，讓人以為：中國的治理者是一群由學者兼決策者同時又是哲學家所組成的菁英團體，他們都經過競爭激烈的考試，證明自己是中國社會中最能幹、最睿智、而且最有學問的成員。在十七世紀中葉之前，許多嚮往遙遠中國的人本主義者將這個形象更進一步理想化，結果它引發了各種改革運動，促使歐洲幾個主要國家改變其政府的行政結構和措施，成為建立近代西方文官制度的主要影響因素。

直到最近，人們才瞭解文官不過是帝制中國官僚體系的一部分，而且文官的數目遠不如屬於政府結構中下階層的胥吏和僚屬。也許西方人大都被文官制度中的官吏所迷住，很少有人注意到官僚科層的這些下級階層。由於中國的歷史文獻幾乎忽略掉他

們，即使是學者，通常也只是模糊地意識到這些「其他階層」的存在。正如 Balazs 所言：

……歷史是由官員為官員而作的；此一事實只能解釋為何它只記錄政府機構所處理之事務的大致內容，而且也能說明為何它只記載某些特定人物的事蹟(Balazs, 1943: 135)。

在儒家有關政府結構的意識型態中，官僚體系內的基層人員地位甚低，甚或毫無地位，因此官方歷史學家通常將他們大都忽略掉。

近代的研究發現：帝制中國的行政管理其實是由官僚體系內的基層人員所操縱，其嚴重程度遠超出以往學者的想像。由於這些基層僚屬一方面慣於使用欺騙、矇蔽、行詐、勾結等技巧，選擇性地執行分派給他們的任務，一方面又精熟行政細節和運作程序，他們遂能夠矇蔽、妨礙、誤導、甚至脅迫比他們更具聲望的上司。

帝制中國到處充斥的腐化情形，雖然是肇因於各階層官員的共謀，不過其主要禍首却是基層的胥吏。他們比別人更有機會、而且更能夠大規模的為私人目的而改變、扭曲、和破壞行政程序。因為基層人員的貪污有賴於彼此的包庇和共謀，他們始終是文官制度中的一項困擾。因此，在帝制中國大約一三〇〇年的歷史上，每隔一段時間，官員便要發起一項運動，以整肅胥吏及其同夥。

本文的目的便是要選擇性地探討帝制中國官僚體系的某些層面：首先，本文要簡略地介紹文官制度與胥吏及其僚屬的行政過失有直接關係的各項特徵。其次，本文將提綱挈領地審視胥吏貪

污和把持的本質。最後將回顧官員們爲了控制胥吏所採行的重要步驟。

二、文官制度

文官制度正如皇帝的朝廷一樣，都是儒家政府的重要制度之一，不過其起源卻是在孔子（西元前五五七至四七九年）出生之前，而可以追溯到中國古代尊重學問的傳統以及加諸學者的崇高地位。韋伯(Weber)認爲：由於中國文字複雜萬端，對一般人而言，它比其他任何文字都更難學通。如果此說爲真，我們便不難瞭解：長久以來，知識階級爲什麼始終是中國社會的主導階層。

當時中國的許多封建領主都在宮庭中聘養一位甚或更多位學者，孔子也曾經成爲其中之一，不過却沒有明顯的治績。後來，他退而從事著述，希望說服一些有遠見的貴族，讓他用學術的教誨和誘導，來恢復諸如仁、義、智之類的美德，以統一中國，並進而恢復傳統上古帝國的光輝。雖然孔子及其弟子對提高學者地位確有其貢獻，他們不過是再度彰顯中國文化中早已存在的一項傳統而已。

在文官制度的發展過程中，政治權宜策略也扮演了相當重要的角色。在秦代（西元前二二一至二〇七年），始皇帝將中國統一成爲一個龐大的帝國，並且該立了強而有力的行政組織以遂行其統治。但是在他去世後不久，帝國便宣告瓦解，原因是他未能使官員們發展出充份的凝聚力和認同感，以平抑中國長久以來始終存在的離心和分裂傾向。大約半世紀之後，漢朝（西元前二〇二

至西元二二〇年)的武帝也成功地建立了大一統的帝國。爲了避免重蹈秦政權的覆轍，也爲了建立効忠其帝國的穩固根基，篤信儒家思想的武帝開始在其政府中任用儒家學者。他賦予他們殊榮，並贈與他們津貼、恩典和特權，使這些學者強烈地關懷帝國的興衰存亡。

武帝所設計的安排一直持續到漢代告終。其後大約四百年間，朝代更替非常快速，有些朝代也試圖模仿武帝創立的行政制度。直到唐代(西元六一八至九〇六年)，這項制度才告完全恢復。此後直到一九〇五年廢止科舉，其間除了少數幾次短暫的中斷，文官制度始終運作不輟，其變動之微，著實令人驚異。

(一)考試和學校

在中國文官制度的所有特色中，執行最嚴格的就是決定任官資格的科舉考試。應考人必須通過一級級的考試，方能取得三種不同等級的學位(功名)。

參加第一種秀才資格考試，通常必須花費許多年的準備工夫。這種考試大約每兩年在各地舉行一次。通過這項考試的人，雖然還沒有資格奉派出任公職，却可以獲得各種特權，有時還能得到經濟上的資助，使他們能夠繼續進修。

具有秀才資格的人就有資格參加第二級考試，通過之後，便可以獲得舉人資格。這種考試大約每三年在各省省城舉行一次。除了知識和智力之外，它同時也考驗應考者的毅力和決心。根據 Latourette 的描述：

……在考試前一天，應考者即被帶入個人的小考棚，

關在裏面，直到第三天才准許出棚。光是身體的壓力便令人難以承受，應考人暴斃之事也時有所聞。(Latourette, 1962: 463)

經過更進一層的研修之後，獲有舉人資格者便可以前往京師參加一項更為嚴格而且廣博的進士考試，這種考試也是每三年舉行一次。通過考試的人還要在皇帝面前接受殿試，以爭取額外的殊榮。有了進士的功名，便取得了朝廷的任用資格，但却不保證一定可以出任公職。

任何一種考試都只有一小部分應考人能夠通過，考試級層愈高，淘汰率也跟著提高。落榜者可以一試再試，同一家族中，不乏三代同場參加考試之例。

並非所有進士都能奉派出任公職，奉派擔任公職的人也並非全由考試出身。有時候，皇帝的恩賜、個人的財富、和家庭的地位也是決定個人是否能獲得任命的因素。有時候，有些官職還可以公開出賣，軍中能幹的行政官員也常轉調為文職。雖然有諸如此類的例外，大多數官職仍然是授給那些經由考試正途出身的人。

在唐代之前，政府已經設立學校和書院來教育有志擔任政府公職的人。由於考試在甄選公職人員的過程中日形重要，學校和書院的數目與規模也逐漸擴充。雖然有些學生可以修習諸如數學和醫藥之類的科目，但教育機構的重要方向仍然是訓練有志出仕的學生準備參加考試。

從當代西方的觀點來看，這種教育對於發展個人的行政才能和管理知識似乎毫無助益。以儒家經典為基礎的教育，大都只偏

重藝術和人文知識；其考試方式，又側重於背誦能力、文體形式、和作文技巧，反而忽略文章內容的整體性理解。雖然孔子的許多格言和訓示對人性有極敏銳的觀察，他也提出了許多充滿智慧的政治卓見，不過這些東西却很難成為實際行政上的指導。

長久以來，中國公職人員的教育和考試為什麼只偏重舞文弄墨，而不重視實用的知識，對局外人而言，始終是個難解的謎。這個怪異現象部份或許可歸因於古代流傳下來的知識階級學術傳統，更合理的解釋是這樣做才符合孔子的學說。

孔子的教誨認為：不管的追求什麼目標，每個人的首要工作是個人本身的修養：

「自天子以至於庶人，壹是皆以修身為本。」《大學》
他更主張：研讀傳統典籍是發展個人的基礎：

「興於詩，立於禮，成於樂。」《論語：泰伯篇》
從上述前提出發，很自然的邏輯結論就是：精通典籍應當優先於任何「旁騖」，包括學習行政知能。

別人或許會毫無疑義地接受這項結論，孔子自己則有所保留。在一段相當不尋常的話中，他說道：

「誦詩三百，授之以政，不達；使於四方，不能專對；
雖多，亦奚以為！」《論語：子路篇》

(二)文官制度的其他層面

大多數文官都集中在京城的都會及衙門中辦公，有些奉派管理鹽鐵礦產，灌溉工程，或開鑿運河，其餘的人則零散分派到全國各地的行政網中，在村莊和鄉鎮民間作為政府的代表。然而，

不管他們位居何處，他們的人數均遠不如其下級僚屬。尤其是在京城以外地區，更是如此。

朝廷爲了保證官員們的清廉，特別設計了許多規則和章程，不幸的是：這些規則却經常製造出新的問題。由於傳統及儒家學說都十分強調對家族的忠誠，循私起用親族的威脅始終很大。爲了防止此一弊端，因此禁止任何人在近親底下做事，但是有些深受朝廷寵信的人員却經常因「內舉不避親」而受到讚揚。一般而言，官員通常都不准派到他們的家鄉省份工作；這項限制用意固然甚佳，可是其結果却是官員們常常被派到他們對當地風俗民情甚至方言都十分隔閡的任所。爲了避免他們和地方勢力互相勾結，一般官職任期三年，期滿即予輪調。對官員而言，這段時間不管是熟悉地方事物或瞭解本身職掌都嫌太短。

公職人員的考績制度每三年便對官員作一次考評，考核標準也儘量求其客觀。譬如，人口增加通常表示深受民衆愛戴及治理得法，人口減少顯示的意義正好相反。考績良好者可以受到升遷獎勵；考績惡劣者則可能受到罰金、降職、甚或開革處分。要想長期留任公職，官員們還得在各種定期考試中不斷展現其學識才能。

在承平時期，給予文官優厚的薪俸和豐裕的津貼通常是帝制中國的既定政策；可是，財政困窘卻經常使這項政策無法落實。有時朝廷歲收不足，官員們不但要用個人財富來維持生活，而且還得設法自籌公家開銷。對官員而言，比薪俸更重要的事，可能是因公職而享有的聲譽，以及在公餘之暇，仍然有機會追求文人雅士的生活。

至於官員職責的確切內涵，各種觀點頗有分歧。不幸的是，歷史記載對其工作內容也未作詳盡描述，因此現代的各種看法大都出自揣測和推論。有人從斷簡殘編中整理出一套極為明確詳盡的工作細則，但也有人根據幾乎相同的史料斷定：文官的行政事務繁瑣細碎，而且流於表面。

儘管衆說紛紜，無論官員是在中央政府和同僚一起工作，擔任某項公共工程的總負責人，或是在偏遠地區擔任獨立的地方長官，對其行政表現的期許，大抵是視其職位或工作性質而定。官員本身是否才能出眾、精力過人、並具有奉獻精神，抑只是平庸的官僚，也影響到他的活動範圍。許多資料顯示：後者人數顯然比前者多得多。

三、胥吏的次官僚體系

不論是從他們的職務或是從他們的出身來看，胥吏都不是史書記載的對象。中國文獻中有關他們的記載，大多是責難和惡評。要深入了解他們，必須在有關其貪婪、虛偽和背信的記載中苦心蒐尋。從孔子對他們的評語可以看出：早在西元前六世紀便已經有人從事這個行業，其起源無疑可以追溯到更早之前。在文官制度建立以前，他們已根深柢固而且惡名昭彰。

胥吏大多出身自貧窮而清白的家庭。有些則來自受過教育的階層，但因為本身性情不合或學識不足，而無法進入仕途，成為文官。少數胥吏也曾經做過官，他們或者因為行為不檢而被革職，或者在極不尋常的大幅裁員下，喪失職位。

就整個群體而言，胥吏的社會地位是很低的。直到帝制中國的晚期，他們都不准參加科舉考試，而參加考試是連農民都可以享有的權利。一般民衆不信任、懼怕、甚至討厭胥吏，而高級官員則鄙視他們。然而，儘管他們到處不受歡迎，他們仍然是帝制中國官僚體系中最根本的一個重要階層。

這是一個因供而生求的有趣例子：中國人發明造紙技術之後，即將行政上的文書作業提昇成爲一種藝術。無數的報告、紀錄和各種文件都成爲例行公事，通常還需要製作各種副本。每種文件都有獨特格式，不得有絲毫偏差。由於胥吏精通這些繁瑣的細節，他們遂成爲官僚體制內不可或缺的角色。

雖然大多數胥吏沒有受過正式教育，他們却能夠靠自己的努力學得工作所需的基本文書和算數知能。他們對於繁文縟節的了解，一部分是從工作中一點一滴累積起來的，一部分則是得自於其親戚或其他人的私下傳授。有些關鍵性的程序通常是父子相傳，或者可以用一筆可觀的代價售予新人。他們之所以能夠在制度中操縱自如，顯然是有效地掌握了應用心理學的原理，而且對當時的政治氣候有通盤的了解。

胥吏和文官最大的不同之處，是他們通常多在自己的家鄉任職，相當瞭解當地的風土民情；雖然政府明令規定其任期只有五年，許多人都能規避這項限制，有些人甚至能將其工作延展而成爲終身職。在帝制中國的大部分歷史中，國家通常不付薪資給胥吏，即使有之，他們的薪酬亦極其微薄。但他們在任職期間，卻可以向接受他們服務的民衆收取各種規費（陋規），公然收賄的機會也所在多有。一般認爲：胥吏職位如此之低，工作時必須卑躬

屈膝，還可能受到言語或身體上的凌辱，其來源却始終不虞匱乏，理由即在於此。

和他們的上司一樣，胥吏的職務也因為他們在政府組織中佔有的地位而有所不同。有關胥吏職務的確切內涵，大多數史料的記載都相當含混。瞿同祖曾經簡明描述清代（西元一六三四至一九一二年）縣級胥吏的主要工作內容，茲將其摘錄並改寫如下：

1. 為重要文件起草初稿。
2. 清謄完整的文稿。
3. 準備例行報告。
4. 根據檔案中的文件整理出備忘錄。
5. 發給執照證狀。
6. 準備並檢查稅收紀錄。
7. 將文件分類歸檔並加以保管。(Chu, 1962: 41-42)

以上列舉的只是其正式工作內容，但胥吏卻經常因為僭越職權而惡名昭彰。在軟弱、生疏、散漫或無能的官員之下，他們隨時準備攬權。劉子健(Liu, 1967)在提到一個胥吏特別囂張的時代時，說道：

老百姓吃足苦頭後了解到：官員其實不如胥吏重要，他們才是「真正的政府代理人」。

他引用當時流行的諺語，說明當會的情況是：「吏強而官弱」，而且不管是政府那一階層的職位，「官員總是水土不服，胥吏卻是如魚得水。」(Liu, 1967: 339)

在帝制官僚體系中，胥吏之下是小職員組成的階級。他們的職務雖然各自不同，不過都被歸類在一起，稱為「僚屬」。他們甚

至比胥吏更受人輕視，而被列為與妓女、戲子、和奴僕同一階級。因為他們待遇極差而且大多為無恆產，他們攫取金錢的途徑包括陋規、賚金、賄賂、和勒索，這些收入通常必須和同謀的胥吏分享。

在政府和民衆的交往或其他接觸之間，這些扮演中介人角色的僚屬佔有相當重要的關鍵地位。在交往的每個階段中，都有許多法律或其他漏洞可鑽，只要出個價錢，便可以透過衙門的僚屬來進行磋商。

四、胥吏的貪污和把持

地方胥吏唯利是圖的程度或許不比中央政府來得嚴重，但是卻可能更爲明目張膽。較之於京城中複雜的腐化現象，他們對民衆生活的影響，也更爲直接而嚴重。中國人民大都務農爲生，他們的生活主要受到地方風俗傳統的支配。對他們而言，帝國的意義不過是對其生活方式的一些制度化干預而已。他們必須納稅以支持政府，還必須付出時間和精力，或者服兵役，或者分擔強制性的勞役。有些境遇較好的人，也可能出任卑微的公職。萬一觸犯了法律或成爲犯罪案件的受害者，他們還要和治安當局及法庭打交道。由於政府加諸於百姓生活上的這些壓力，地方上的胥吏及僚屬才能遂行其邪惡的勾當。

根據劉子健的說法，中央政府的胥吏是：

處理大多數文書作業的專家，他們嫻熟於官僚政治，並且知道許多奧妙的弄權技巧，就某些方面而言，他們甚

至比偏遠地區的胥吏更難駕馭。(Liu, 1967: 320)

他們似乎也比較擅於掩飾自己的巧取豪奪。雖然文獻中有關地方胥吏收受賄賂、敲詐、挪用公款的例子俯拾皆是，在京城胥吏方面卻沒有可資比擬的記載。中央政府的胥吏較爲人所知的，或許是他們把持和欺矇的技倆，當然這類惡行在地方各省也並非罕見。

胥吏衆多的把持技倆當中，包含有一種否決權，他們不只可以否定直屬上司所作的決定，極端的時候，甚至連中央部會頒布的政策也能一併否決。胥吏經常用拖延、假裝誤解、陽奉陰違、以及在枝微末節大作文章等方法，來抗拒命令。劉子健(Liu, 1967)引用的日文資料顯示：宋代國家的貿易和土地改革方案便受到這些策略的暗中破壞：在五十年之中，政府頒布的每項法令都遭到類似的命運。

另一種更加奧妙的技巧是把持決策。根據 Herson 的說法，皇帝和各部大臣大都會警覺到這種被人把持的危險，他們想出了許多方法來加以反制，但是在一般的官員之間，却很少採取這樣的預防措施。劉子健曾經提到有關這種技巧的一個實例：

杜嚴是個幹練的人事官員，正在考慮應該把某項空缺派給甲、乙、丙三個可能人選中的那一個。他們三個人資格的優先順序正好是由甲至丙，依序排列。杜嚴徵詢屬下意見時，接受過丙賄賂的某一胥吏私下建議丙，由丙出面舉發甲的資歷中某項資格不符，該項任命於是取消。杜嚴原本屬意於乙，乙因爲對另一項職位已經感到十分滿意，他雖然心存感激，還是婉拒了。由於該項職位亟需補人，

最後還是由丙接任。(Liu, 1967: 324)

文官制度之所以特別容易受到上述把持技巧的控制。主要肇因於兩種因素：首先，文官們都曾經長期浸淫於儒家的道德、社會和政治哲學，任何熟悉儒家學說的人都很容易預測出：他們在何種情況下會作出何種決定。其次，文官們通常都是在衙門中，根據文件記錄的資料作出決策，而文件則是由其屬下的胥吏草擬而成，後者很容易藉由疏漏、誇大、直接作假，以及預測各種可能反應等手段來左右上級的決策。

胥吏雖然可能受到官員懲戒行動的約制，就某一意義而言，官員也受到胥吏的影響。由於胥吏掌握了官員的人事檔案以及相關報表，例如功過考核、考試成績、和推荐書信等。官員們不得不提防：如果上述文件遺失、發生錯誤，或內容被竄改，自己的事業也可能因而受害。以前還發生過一些實例，胥吏在呈給皇帝的升遷建議名單中故意漏掉幾個名字。基於這些理由，官員通常不願和胥吏為敵。他們甚至會因為擔心人們知道自己馭下無方，而盡力克制自己，故意不去揭發或處分胥吏的過失。

對胥吏和僚屬而言，貪污不但是他們增加個人財富的方法，也是他們日常運作模式的重要特徵之一。由於貪污如此普遍而且自成系統，最後它儼然變成處理事情的常軌，而不是一種「例外」。遊歷過世界各地的傳教士 Gutzlaff 在一八三四年曾經對文官制度下的官員作如下的描述：

接任政府高位的人必須十分廉潔，然而，不管他們知情與否，許多暗盤管理卻在私下進行。(Gutzlaff, 1834: 46)

暗盤管理 (clandestine management) 一詞似乎特別適用於描述胥吏和下級僚屬的運作方法。他們看準了制度本身的缺失和缺乏效率，有計劃地侵奪各種職權，擔任實質的管理工作，然後，藉此謀圖私利。

五、控制胥吏的各種努力

自唐代以降，高階官員也明瞭：官僚體系很容易因為胥吏的貪污和行政過失而受到損害。大體而言，當權者很少想要澈底解決造成此一現象的根本原因。他們偶而也會推動某些措施試圖去除或減低上述弊病，然而，通常他們都認為：這些問題不過是因為胥吏的品德缺陷所致，其解決之道，也不外下列三途：(一)對罪證確鑿的過失加重刑罰，(二)擴大的偵查並且舉發作奸犯科者，(三)改進監督管制的方式以嚇阻或避免胥吏的惡行。

經常採用的措施是將犯罪的胥吏加以逮捕，然後處以重刑，處分方式包括公開指責、罰金、革職、鞭笞、烤打、以及死刑。不過這些處罰手段平常很少使用，因為觸犯規章的案件很少被查獲或揭發開來，遑論被判刑定罪。

負責舉發胥吏違法犯紀的主要機構是御史台。這是一個地位和主要部會不相上下的獨特機關，其權限可以監督整個行政體系。御史台可以接受並調查來自任何一方的控訴，同時定期檢查整個帝國之內的行政機關，調閱記錄並訪談民衆。罪證確鑿的惡行可以移送司法機關處理，有時甚至轉呈給皇帝本人。可是，許多證據顯示：有意出面舉發的人、證人、甚至御史本身都經常因

爲受到恐嚇或收受賄賂，而保持緘默。

有時中央政府也會採取某些措施鼓勵官員嚴格督導並管制胥吏，例如宋代末期便曾經刊行一些小冊，傳授監督管制的特殊技巧。劉子健提到：書中推薦的手法包括「突擊檢查、詳細核對、檔案管制、質問技巧、報表傳遞、和決定輕重緩急與一般日程」。可是由於這些手法實行起來必然會給官員帶來「巨大的工作負擔」，有些手冊也主張採行寬大、容忍的放任策略。

另外一項監督並管制胥吏的辦法是由官員聘用熟黯行政流程，而且瞭解方言民情的私人秘書。這些私人秘書必須隨時督促日常行政工作的進度，同時藉由定期報告，以減低官員對胥吏的依賴。理論上來說，這些私人秘書的個人遠景，完全取決於雇用他們的官員在宦途上的成敗，實際情況却往往正好相反：他們時常和別人狼狽爲奸，結果不過是在原來的體制中加入一個新的階層，使得原已十分緊張的行政結構變得更有腐化的可能。

宋代大政治家王安石曾經提出涵蓋範圍十分廣泛的改革方案，其中部分並且曾經付諸實施。他的方案中，有關防止胥吏弊病的措施，比其他任何補救辦法都更能夠正本清源。他了解：只要官員無法掌握實際行政的細節，他們便只能繼續聽憑屬下擺佈；同時，只要胥吏繼續處於體制之外，而且必須依賴各種手腕來謀求生活，他們一定會繼續爲本身的私利而設法把持體制。因此，王安石主張：公職人員的教育和考試應該朝著比較實用的方向改弦更張。

一般人認爲：現行考試制度能夠拔擢人才。其實這不是因爲考試是出仕的唯一之途。我並不認爲：這是一個

理想的制度。一個精力充沛的青年人在理當修習哲學和政治的基本原理之際，強迫他閉門鑽研經書，吟詩作對，這種作法顯然只有百害而無一利。因為他們在擔任公職之前，根本沒有機會學得對其工作有實用價值的知識。

(Goodrich, 1943: 150-151)

在文官教育的改革方面，王安石主張：即將出任公職的人都應當先擔任胥吏的職務，讓他們預先學習將來自己所要指導和監督的工作。

其次，他主張：提高胥吏和下級僚屬的地位，以消弭或縮短他們被隔絕於文官制度之外所造成的差距，希望將他們納入儒家倫理和社會規範的約束之下，並啓發他們忠誠奉獻的情神。當時他確實將胥吏納入支領國家薪餉行列。可是，不久以後，他的政敵便將這項成就和他的其他改革措施一起廢止，他們提出的替代方案，仍然只是加重處罰公職人員的不法行爲而已。

從現代的觀點來看，王安石瞭解：爲害中國行政體制的主要弊病在於組織設計上的缺失，而不是人性的意志薄弱和容易犯錯。他制定和主張的改革措施是否能夠使帝國的官僚體系變得更有效率、或更加清廉，這個問題雖然有待商榷；可是，大多數研究中國歷史的現代學者都認爲：他所主張的改革方向基本上是正確的。

經過接觸和審慎研究之後，帝制中國官僚體系所展現出來的形象，比起十七、十八世紀時孟德斯鳩、奎士奈、伏泰爾、盧梭、笛特羅等人所想像的要黯淡得多。在胥吏和僚屬把持下的暗盤管理，以及官員對控制其下屬的無能爲力，一經揭開之後，舊日形

象的吸引力遂大為減弱。雖然中國行政官員兼為儒雅學者的美譽未曾消滅，中國學者出仕時能否成為稱職能幹的行政人員，則愈來愈受到懷疑。

然而，只要在甄選公職人員時繼續採用競爭性的考試，同時留任和升遷資格也繼續經由考績制度所決定，現代世界仍然應該感謝帝制中國所創下的行政體系。

* 本文之英文題目及原出處為 *Clandestine Management in the Imperial Chinese Bureaucracy*, *Academy of Management Review*, January 1978, 69-78. 作者 Richard L. A. Sterba 為 University of Huston 之教授，講授組織行為及管理。

參 考 文 獻

1. Balazs, Etienne. *Chinese Civilization and Bureaucracy* (New Haven: Yale University Press, 1943).
2. Chang, Chung-Li. "Merit and Money," in Johanna M. Menzel (Ed.) , *The Chinese Civil Service* (Boston: D. C. Heath and Co., 1963).
3. Chü, Teng-Tsu. *Local Government Under the Ch'ing* (Cambridge: Harvard University Press, 1962).
4. Confucius. *The Four Books*, translated by James Legge (Shanghai: The Chinese Book Company, 1933).
5. Goodrich, L. Carrington. *A Short History of the Chinese People* (New York: Harper and Brothers, 1943).
6. Gutzlaff, Charles. *A Sketch of Chinese History, Ancient and Modern* (London: Smith, Elder and Co., 1834).
7. Herson, Lawrence J. R. "China's Imperial Bureaucracy: Its Direction and Control," *Public Administration Review*, Vol. 17, No. 1(1957).
8. Kracke, E. A. *Civil Service in Early Sung China* (Cambridge: Harvard University Press, 1952).
9. Latourette, Kenneth Scott. *The Chinese, Their History and Culture* (New York: Macmillan, 1962).
10. Liu, James T. C. "The Sung Views on the Control of Gov-

- ernment Clerks," *Journal of the Economic and Social History of the Orient*, Vol. 10, Nos. 2-3(1967).
11. MacKnight, Brian E. *Village and Bureaucracy in Southern Sung China* (Chicago: University of Chicago Press, 1971).
 12. Têng, Ssu-Yü. "Chinese Influence on the Western Examination System," *Harvard Journal of Asiatic Studies*, Vol. 7 (1943).
 13. Weber, Max. "The Chinese Literati," in H. H. Gerth, and C. Wright Mills, *From Max Weber* (London: Routledge, and Kegan Paul, 1958).
 14. Yu, Ping-Kuen. *The Reform of the Public Services of the Northern Sung Dynasty* (Masters thesis, University of Washington, 1959).

中國工業界的組織依賴及權威文化

Andrew G. Walder

大約從二十年前 Franz Schurmann 開始研究革命後中國大陸工業界的領導方式和權力模式之後，這方面的研究已經成為備受關注的主題。中共企業的經營方式與其黨內高幹間的政治鬥爭息息相關，同時經常成為幹部們爭論的主題，在過去二十五年中曾經發生過好幾次快速而富戲劇性的變化。職是之故，過去有關中國工業的研究一直集中在：蒐集文獻資料以說明其誘因體制的改變 (Hoffmann, 1967; Howe, 1973)；繪製圖表以顯示其經營政策歷年的轉變和更動；或描述企業管理方式的變動以及要求工人參加不同會議的規定 (Andors, 1977; Bettelheim, 1974)，並以使中國領導階層發生分裂的政治和哲學爭論，來解釋上述各個範疇中的變動 (Andors, 1977; Riskin, 1975)。

不幸的是：過度注意工業政策的激烈變化，使我們忽略了革命後中國大陸勞工關係的演進趨勢。在過去的政策變化中，許多根深蒂固的社會行為模式並未受到影響，我們要想對這些變化及其政治意義作精確的詮釋，必須先瞭解這些模式。尤其是他們原先為了方便政黨動員群眾而設計的特殊酬賞制度，更是瞭解這些基礎社會模式的關鍵，它對中國大陸工業界中的權力運作，具有廣泛而鮮為人知的影響。

在中國大陸的工業界中，酬賞制度不只意謂著工資和獎金的

多寡，而且涉及對員工各種行為和態度的獎賞和懲處，企業領導們有權隨時評估這些行為。這種酬賞制度的特點在其彈性及主觀。一九五六年，中國大陸斷然放棄蘇聯式強調生產力及節約勞力的酬賞制度，並傾向採取低薪資高就業的政策，強調小組領導並由工廠黨委和支部來發動動員。爲了支援這種領導體系，酬賞制度政治化了，工人得到的酬勞不是由於其作業速度或者其金錢收益，而是因爲他們響應黨的號召努力工作、犧牲奮鬥、落實黨的政策，並在工廠裡的政治活動中有積極的表現。各階層的領導人都有權力隨意而主觀地評斷其部屬的「積極程度」、「勞動態度」和政治「表現」。

不過，酬賞制度的政治化也有意想不到的後果。由於工人的生計取決於其上級對他所作的政治評估，政治化的結果使工人在強烈物質需求的驅使下磨鍊出精明的對策，盡量在上級面前表現出適當的忠貞。這使得「群眾路線」充滿幾乎無法改變的儀式性虛偽作風。更重要的是，由於上級可以依照主觀評估隨意決定員工的酬賞，以對個人效忠作爲基礎的非正式社會關係因此大爲盛行。在激進的表相和言詞之下，潛存著帶有濃厚傳統文化色彩的主從關係，在過去幾十年間，這些表象和言詞又一直影響著中國大陸工業的經營方式。

一、組織依賴與權威文化

本文的重要觀點之一，組織依賴，是指部屬和其上級在組織中所佔有的相對地位。部屬各種需要由組織加以滿足的比例愈

大，部屬對於組織的依賴愈大。可以滿足這些需要的替代性來源愈少，部屬的依賴程度也相對增高。部屬愈是無法組織起來抗拒上級的命令，他們愈無法推出自己所擁戴的領導人，他們對上級的依賴也愈大（參照 Stinchcombe, 1965: 180—85）。員工們愈是失去獨立的條件，而陷入於依賴的地位，上級愈能以滿足部屬需求作為控制手段，並且愈能操縱給予個人的獎懲，部屬對其上級的依賴程度也愈強。

這種依賴關係愈強，上級能夠運用的權力也愈大：部屬受其上級影響的行為範圍也相對增大；他們在這些範圍內必須表現出其服從性^①。更重要的是：組織依賴的程度又塑造了權威關係的形成，而構成所謂的「制度化的權威文化」。這是本文的第二個基本觀點。部屬的依賴關係愈強，圍繞著權威關係的禮儀和恭順程度愈高，部屬直接表達其個人主張及反對意見的可能性愈小。在這種不友善的環境中，團體很難採取行動，而個人的抗議又顯得十分魯莽，因此部屬較可能採取迂迴路線，試圖和上級發展私人關係，以改善或確保自己的職位^②。

在部屬比較自主的狀況下，譬如他只有少部分需求必須仰賴組織的供給，或者部屬有替代性的來源可以滿足其需求，或者部屬可以自行組織以抵制上級的命令，則權威文化便會大不相同。在這種比較自主的狀況下，部屬受制於上級之命令的行為範圍較小，他們比較不會表現出毫無異議的順從；他們和上級接觸時，也比較不會表現出遇到的禮儀和恭順；而且比較可能直接表達出自己的要求和反對意見。比較自主的部屬比較可能參加團體行動來改善或穩固自己的職位，他們也比較不會為了這種目的而和上

級建立垂直式的連繫。

目前中國大陸國營事業中勞工關係的特徵是：在前述各個層面，員工對上級的依賴程度都很高，結果除了在幾個短暫的時期之外，其權威關係的特徵包括：謙恭的禮儀，高度的服從，不直接表達反對意見和要求，並且普遍企圖與上級建立私人關係，以穩固或求得更高的職位。這種組織依賴關係的模式及其有關的制度性文化，構成一條牢不可破的連續軸線。在過去二十五年中，中國雖然有明顯的變化，但這條軸線卻僅有微小的變異，它仍然是現代中國大陸工業界的明顯特徵④。

二、員工對企業的倚賴

在中國大陸的國營事業中，就業並不僅祇是意謂著員工向其支領薪資而已。中國大陸的國營事業同時也代表國家負責提供勞工保險、福利、醫療照顧和社會安全；它分配住宅，並分發配給票券給員工，以憑換取消費品和糧食；同時也供給員工伙食、醫療設備、照顧小孩及其他重要的服務。住在工廠宿舍的員工還從企業處獲得配給的主食和日常用品。就上述大多數項目而言，企業是能夠滿足這些需求的唯一來源。大企業能夠滿足員工更多的福利，使員工對組織的依賴更強。不僅如此，員工一旦被派到一個職位上之後，便幾乎不可能想再轉到享有同樣多福利的職位。換句話說，國營事業的員工幾乎沒有選擇工作的機會，他們在其工作生涯中，大都是留在同一單位之中。

(一)企業所能滿足的需求

在新資之外，國營事業所能滿足的需求中，住宅、醫療服務，和社會安全最爲重要。在這些福利中，住宅最難獲得，也可能最受重視。一般而言，中國大陸都市地區住宅的增加無法趕上人口的成長。居住空間從一九五二年的每人 4.5 平方公尺降到一九七八年的每人 3.6 平方公尺。依據官方的標準，36%的家庭嚴重缺乏空間。大多數的住宅也都不合標準：依據官方的統計，一半以上是「修修補補」，10%以上有危險性，另外 10%根本就是「破舊的小屋」（周書廉和林生木，1980）。在嚴重缺乏寬大而良好的居住條件下，國營單位的員工家庭便佔有明顯的優勢。自一九四九年來政府機關對建造新住宅始終是最積極的（中國年鑑，1981：540）。到一九七〇年代中期，都市住宅中只剩 10%屬於私人所有（Whyte 和 Parish，參照：第四章）。

在國營單位上班佔有雙重的優勢。首先，公司的宿舍比一般的住宅新，維修也比較完善。其次，只有永久性的員工才能申請公司宿舍，他們申請成功的機會遠大於一般民衆，後者必須到擁擠的市府辦公室去申請，而申請成功的希望又幾近於零。許多大型的重工業單位都能提供宿舍給大多數員工。更重要的是：國營企業員工即使暫時無法住進宿舍，他們的公司仍然是最有可能供給他們宿舍的機構。

許多大的國營事業在工場中設有醫療所，專門爲員工服務。大的工業單位通常都有專爲員工設置的醫院。大工廠通常設有門診醫院，有駐診醫生和護士，也提供住院服務。中小企業則可能

設有診所或急救站，駐有一位醫生或全部是護士。員工到公司的醫院看病，就不必到擁擠不堪的市立醫院去排長龍，而祇受到匆匆忙忙的診療（參照 Whyte 和 Parish,第四章）。

根據國家勞工保險法規定，國營事業的永久性員工所受的傷痛或疾病不管是否與工作有關，除了少數掛號費及自願要求的服務費用外，其醫療費用都由公司支付。勞工保險法同時也規定有殘廢賠償，住院期間照付薪水，退休金，因公死亡員工家屬的慰問金（包括補助未滿十八歲的家屬），和產假期間薪水照付等等條款（國務院，1953:第十二篇，14—19；Kallgren, 1969）。這些福利大多依年資不同而有差別。有時候，公司也會替員工支付未成年家屬的部份醫療費用。這些福利相當優厚，最重要的是：員工只有在受雇期間才能享有少部份福利（勞工部，1953: 294—95）。集體企業的員工也只能獲得一部份的福利，福利的多寡則視其在行政系統中的階層及其企業累積的保險金額而定（輕工業第二部，1966；劉闕，王國銓與邢義竹，1980: 75—80）。嚴重疾病所需的醫療費用或許高達數百元，對於未能享有國家保險的家庭，可能造成嚴重的財務困難（Whyte 和 Parish，第四章）。

大部分國營事業，除非規模太小，否則都會為員工提供下列一項或多項的服務：餐廳供應補貼的食物、日間托兒所、幼稚園、上下班公車載送、理髮、娛樂設施及有計劃的體育活動。工會辦公室經常可以收到體育或文藝活動的入場券，（可能很不容易買到或根本買不到），而將之分配給經過挑選的員工。公司的庶務部門更經常分發貴重消費品如：電視、單車、縫紉機和手錶等的配給票，他們分發的方式有公開的，也有不公開的（Whyte 和 Par-

ish:第四章)。國營企業的權限還包括：借貸給經濟困難的員工，幫他們辦理分期付款，並在底薪外付給各種補助和食物配給（福建省物價委員會，1966a, 1966b;福建省勞工局，1962;冶金部，1963）。有些企業還為員工的未成年家屬找工作。中國大陸上大約有 6,766 家國營企業所支持的集體企業，其設立的重要目的即在於此（中國年表 1980: 293）。這種福利是臨時性工人或集體企業的員工無法享有的。

(二)沒有選擇餘地

國營企業能夠滿足的需求範圍甚廣，員工必須依賴公司才能維持其生計及生活水平。造成依賴的另一個原因是：國營事業的員工無法在別的地方找到可以與之相比的工作。國家對每一位員工只指派一個工作。如果員工拒絕這項指派，或者員工自願離開他在國營事業的職位，那麼他將喪失國營事業的所有福利，而且以後只能在集體部門找工作，或是充當臨時工人（國務院，1957a: 第八篇）。依據政策，只有在「絕對必要」的情況下，才可以安排調職（國務院 1957a:第一篇）。即使員工找到另外一個願意接納他們的單位，調職也要得到原工作單位的許可。訪談得到的資料顯示：這種許可並不容易獲得（事實上，工作單位對其員工擁有某種形式的所有權）。在要求調職的情況下，職位的調動通常都是視企業和勞工局的方便而定，而企業通常會利用這些難得的調動機會，來擺脫那些難以管理或體力衰弱的員工（面談；Kallgren, 1968: 169—70）。

因此，國營事業之間的員工流動率很低，而且調動幾乎都不

是出自員工主動的要求。工作單位間最常見的流動是所謂的「借」（借用，借調）員工。在這種情況下，員工所有的記錄和福利仍然保留在原單位。這位出借的員工最後還是要回到原單位（面談；福建省勞工局，1959）。因此，員工大部份（或全部）的工作歲月的都給束縛在自己的工作單位裡。他們的許多需求都在這裡獲得滿足。員工們通常都會預期：他們必須長期在公司中服務，生活水準才有改善的可能。這種以企業為中心的分配制度和明顯的低流動率所造成的依賴，為個人化的依賴關係奠立了基礎；而這種個人化的依賴則是其賞罰制度所造成的。

三、酬賞和懲罰

中國大陸工業界的賞罰制度有四項特徵，和世界其他地方的工業制度完全不同。第一，就企業可能滿足員工的需求而言，除了加薪、晉升、指派理想的職位、和紅利之外，企業還可能給與各種不同的獎賞。員工可能得到的某些福利，如宿舍、額外配給、支薪放假等等，都是上司可以選擇性給予的獎賞。第二，懲罰的範圍非常廣泛：企業不祇可能選擇性地取消福利和獎金，作為處罰，企業當局和安全部門可能運用的行政處分，還包括小組批判和拘禁。第三，實施賞罰的依據不僅是員工的工作表現；其實，在過去二十五年中，工作表現似乎只是決定賞罰時所考慮的次要因素。員工工作時和工作外表現的行為和態度，都和賞罰有密切的關聯。最後，中國大陸的企業還有正式的監督和記錄制度，其目的在於精確地監視員工的行為和態度。

(一) 酬賞

個別員工所受的待遇差異很大，許多獎賞都是選擇性地頒給某些受寵的人。在一九五六、一九六三、一九七一、一九七七和一九七九年的「調薪」中，大多數員工的薪水都獲得調昇。在其他年度裡，獲得加薪的員工人數則較少⁴。紅利通常是每月或每季和舊曆年年假時發給大多數員工，只有一九五八到一九五九年和由一九六七年到一九七六年間是例外⁵。這些紅利大致都相當可觀：年終獎金通常等於一個半月到兩個月的薪水；當月紅利則是每個月三元到十元或者是薪水的5%到25%不等⁶。晉升到領導階級（除了一九六六年以後的十年期間之外，晉升也意謂著薪水的增加），升到較有威望、較舒服的職位，或是從勞力工作晉升到不用勞力的職位，也是另一種重要的酬賞⁷。職位調動，調到辦公室或工場裡較輕鬆而不費力的工作，通常也可以作為酬賞。還有一種特殊酬賞，祇有少數人能夠獲得，那就是獲准入黨。這是以後掌握實權、擔負重任的重要步驟。

這些都是正式的酬賞。在其他非正式的酬賞上，個人的際遇也可能有所不同。企業內的福利並不全是無條件分配給每一員工的，人人有份的福利更是少之又少。宿舍的申請案件通常由公司總務部門的主管裁決，但黨支部書記、小組長、和工場經理的推薦也會影響其決策。稀有消費品配給票的分發，正如高級食物糧票的分發一樣，都是由工廠領導階層所決定的（這種情形祇發生在額外分配物品之時，基本的糧票和配給並不會受到干預）。事假和年假通常都必須經過工廠領導的批准，請假期間能不能支領薪

水，或能否申請餐旅補助費去探望分居兩地的家人，都由領導裁決^⑧。員工貸款或申請救助都得經過裁決，連保險給付的金額多寡也有很大出入，通常都由當局依照個人年資深淺和技術水準來決定其福利標準^⑨。企業領導們在解釋有關福利規定的條文時擁有很大的決定權^⑩。主管們往往利用決定權來操縱非公開的酬賞，它在許多層面上的重要性並不亞於公開的酬賞。

(二)處罰

這些獎賞如果遭到蓄意扣除，就是一種處罰的方式。員工們在別的地方無法獲得需求的滿足，即使對待遇不滿也無法變換工作單位，處罰的效力因此變得更大。某些人的工作表現，本應可以獲得紅利及加薪，卻可能因為其他原因而被蓄意扣除。他們可能從掌握實權的職位上被降級，可能被分派到比較差的工作；申請宿舍可能不受理會，事假可能得不到批准，或是假准了卻得扣除薪水；要求額外配給、補助或貸款，可能遭到否決、擱置或只批准一部分。調到好職位的機會可能因為未能獲准離開原工作單位而被封殺；提前退休可能被否決，年資及享有福利的資格也可能受到不公平的待遇^⑪。領導們可以經由許多公開和不公開的方式，選擇員工渴望得到的幾項福利，並予以否決或刪減。如果上級認為某個部屬應該受到個別處罰，這個部屬的生活就可能變得很不好過^⑫。

個人的生計會因此而受到十分微妙而又重要的影響，其影響方式對員工十分緊要。他們還可能用更直接的行政處分施予有犯規行為的個人。其中最輕微的是在工作小組中接受公開批評和自

我批評。這種方式雖然令人感到不快，但是除了喪失一個月的紅利之外，卻很少有其他的持續性後果。較嚴厲的方式是在集會中受到批評或批判，這種方式令人感到更不自在，而且通常還可能受到薪水和待遇方面的處分，其嚴重性可以由在個人永久檔案中記下缺點，到移送公安局執行拘禁和勞改。這些處分沒有正式的上訴過程，也沒有一定的審判程序。工廠領導們彼此討論，認定有充分理由予以處罰之後，便可以執行處分。由於這類案件全憑領導們決定，個人要想減緩行為後果的嚴重性，唯一能做的事是：立即認錯，表現悔悟，並表示願意改過自新。在下文中，我們將會談到，中共有明文規定：對於那些立刻認錯而且保證改過的人，要從輕發落。

(三) 監督與記錄

由上述處分的範圍可以看出：可能導致賞罰的因素不祇是工作表現而已。領導不斷鼓勵員工提建議，如何才能更有效的推展黨的政策，不過上級卻期望員工贊同黨的基本政策，而且不能反對上級的領導或他們所作的決策。員工如果有任何不滿，必須在開會時公開向上級提出；不准在同事中私下討論。為確保黨的政策能推行無阻，黨組織有系統地監督員工對有關事物的態度和行為，這樣收集來的資料，便成為決定所有賞罰的基礎。

在工業界裡，黨有兩種收集情報和保存記錄的正式管道。第一種是草根性的監督系統，分為明和暗兩種。在開完政治學習會之後，小組長會做成「學習報告」。如果在參加政治學習或其他會議時，有人發表了反動言論，而必須加以嚴厲批判時（這種情形

通常是他不願意立即收回意見的情況)，就必須向上級報告。報告會循著黨的級層向上呈遞，有時會送交人事部門，列入個人的永久記錄。比較不正式的是：黨會鼓勵一些對政治積極的員工，報告同事在會議外任何反對黨的政策與領導之言行。有些工廠在每個工作小組中都安插有細胞網，這些細胞必須定時向工廠安全部門作直接報告。這些情報的處理方式並不確定，通常是什麼事也沒有；有時就會在員工的記錄上記上一筆；後果也很難預料：在極少數情況，也可能導致私下警告或正式的集體批判。在工廠生活強烈政治化的時代，譬如，歷次反右運動及文化大革命進行到高潮時期（即 1957～1958 年和 1968～1970 年），這種言論可能使人身陷囹圄或慘遭勞改。雖然這是極端的例子，密告網的存在卻是衆所周知之事，員工們在同事間發表意見時也得格外小心¹³。

第二種方式是政治檔案。這是黨的幹部對每一位企業員工所保存的檔案。這些檔案包括員工及其家屬完整的政治記錄：階級背景，職業，政治處分，及一九四九年以前的忠貞表現等。細胞的報告，上級的評價，和因行為不檢或態度不良所受到的嚴厲批評、警告和其他處分，也都記載在上面。在員工的工作生涯中，這份檔案會跟著他走；如果他換了工作，檔案也跟著轉移。員工無權看自己的檔案，這些具有傷害性的資料可能導致什麼後果也很難預料。檔案內容可能影響晉升、調薪、申請工廠宿舍、日後違規或犯政治過錯時處分的輕重、以及是否會被選為政治鬥爭的目標。因此，員工會盡量提防不在他們的檔案上留下不良記錄，他們深怕這些密告的後果難以逆料，而且這些「污點」通常都是無法消除的¹⁴。員工們廣泛的生活需求都得依賴其企業，在工作

生涯中想長久保住職位的人，在參加開會時都得小心，他們知道自己的言論不斷受到監視和評估。

這種監督系統最重要的影響是：在正常狀況下，員工們幾乎不可能擺脫黨的監督，而把自己組織起來，針對問題提出自己的建議和議案，或以不為黨所知的組織方式來抗拒廠方的管理。工人之間的溝通是發展組織以爭取自主權的關鍵，可是它卻無法逃避黨的監視，參與其事者也可能受到處分。在中國大陸，在黨之外成立政治組織，就是反革命，而且必然會遭受嚴厲處罰，尤其是其組織目的在反對黨的政策時，更是如此。因此，工人祇能遵照黨和企業行政當局的指示，來認識問題、訂定開會時的討論議程、並組織工人參與開會。不管是在開會時或私底下和上級接觸時，員工表現的行為和態度與其將來所受到的獎懲均有十分密切的關連。這種關連的形成過程祇有一部分是正式而且公開的，這一點將在下節中深入討論。

(四)表現與賞罰的彈性

從一九五七年中國大陸工業界廢棄蘇聯式的誘因經營法之後，他們發展出來的酬賞制度便具有很大的彈性。這種彈性表現在兩方面。第一，工作成績和執行職務的能力不再受到重視；取而代之的是一種廣泛而隨意的評估方式，涵蓋個人行為的許多層面。第二，在決定紅利、調薪、昇遷和其他酬賞的過程中，與工作無關的許多行為和態度都列入作為考慮因素。這種酬賞制度的彈性可以用「表現」一詞來加以概括：這是領導對員工特性所做的一種主觀評估。上級有權以這種富於彈性而且必然主觀的方式

來評估部屬，評估的結果又與其酬賞有密切關係，結果使得獎懲制度變得十分個人化，部屬對其領導人也形成了一種個人化的依賴關係。

「表現」在字面上的意義是將其深層、隱藏的特質顯示、展現或顯露出來。「表現」既可用作動詞，也可作為名詞。這個語詞通常用以描述一種定義含糊而又沒有明確範疇的員工行為，上級會不斷評估行為背後那些值得獎賞的基本態度和信念。接受訪談者和官方文件對這個語詞的用法，都反映出其模糊和變易性。有時，「表現」是指員工在政治集會中展現出來的（正確的）政治思想和行動（意指積極支持領導和黨的現行路線）。下列引文可以反映出「表現」的這一層意義：

在決定新進工人的薪資等級時，我們必須細心而且經常性的評鑑個人的政治和工作；在決定薪資等級時，我們必須考慮個人在政治思想、工作態度和技術水準上的表現（福建省革命委員會，1973:14）。

「表現」也涵蓋了比個人政治態度和支持政府政策還要廣泛的個人特質。譬如，有一份文件指示企業主管：對於初次就業的大學畢業生，在其試用期間，應當根據其「德、才表現」來決定他們的待遇（幹部訓練部，中國科學院，1961:73）。在官方的用法裡，這個詞的涵意更為廣泛。它除了指實際的工作表現之外，也包括個人的政治思想、「工作態度」、「品德」、和其他的主觀特質。例如有份文件指示主管們：在評定薪資水準時，給予那些政治和生產表現好的人比較優厚的薪資待遇（國務院，1967: 2）。其他文件論及「他們各方面的表現」（國務院，1957c: 65），還有

些更籠統的指稱：「好」「壞」或「傑出」的表現（福建省革命委員會，1973: 14；福建省革命委員會，1971: 11；國務院，1957c: 66）。

員工們對「表現」所做的討論，反映出其鬆散不定的意涵。有時他們將這個語詞限制於最狹隘的意義內，而單指政治思想；有時他們以之指稱個人的全部表現。不過，他們通常用以指稱實際工作之外的個人表現。獎賞的訂定有很明顯的兩個標準：一是個人的「工作」，一是個人「表現」的好壞（這是一些主觀的特質，包括「工作態度」、政治思想、與同事及小組長相處的情形等等）。大多數受訪的人認為：在實際運作上，「表現」是指個人在開會中發表的意見、建議和批評；指個人對黨政策的瞭解和支持程度；指個人受到要求時願意奉獻額外心力的意願；指個人服從命令，而不懷疑命令的意願（即前引的文件中所提的「工作態度」）；指個人與同事和小組長維持和睦工作關係的程度（即所謂「團結互助」）。不用說，如果個人行為不檢而遭受批評，或是個人以違抗上司、不接受指示而出名，這就是表現不好。官方文件以及受訪的工人都指出：實事上，「表現」涉及個人在開會時及日常與上級接觸時所表現出來的順從和支持行為。

在評定紅利、調薪和晉升的過程中，「表現」的重要性使評定的過程帶有很重的主觀成份。這不僅是因為「表現」本身是個模糊而未能明確界定的概念，而且也因為它同時也意味著用一種主觀的方式來評定個人實際的工作表現。有關薪資和勞工的文件通常都使用概略的公式來指稱兩種評估標準（受訪的人也提過這些公式）：「工作良好」和「高技術水平」，以及「政治表現良好」。

和「工作態度良好」，可是卻從未明確說明：在實際運作中，這些浮泛的用詞應當如何界定。接受面談的人所描述的制度是依據一種經驗法則來評定個人的工作成績，這種總體性的評估又與主觀的「表現」混淆不清。領導們必須自行釐定各項因素的內涵，在作評估時，那些部分來自主觀的「表現」，也不明確。有些受訪者曾經當過經理，他們都無法明確說出評估的比例；他們只能舉出一系列的考慮因素。在這種諸多事項都要憑藉個人詮釋的制度中，他們當然無法給予明確的回答（很明顯地，「表現」祇有觀察者心裡有數）。許多人認為：這種主觀的評定方式其實不過是在反映「上級是否對你有好印象」而已。

表現好壞會直接影響個人每月的分紅、調薪，以及學徒或工人在試用期間結束後的起薪。每一個案子都要由工作小組對其各方面的「表現」細加討論。然後由小組長對小組的評估予以總結（這就是所謂的「群眾民主評估」制），再將結果報告工場或辦公室的主管。由於小組長評估通常會排除掉個別差異，稍後工場或辦公室主管和黨分部書記在開會過濾小組的建議，以作最後的評估時，他們必須倚重小組長的口頭報告，由小組長敘述他對員工的觀感¹⁵。這種個人觀感往往可以改變小組的評估。因此最後的結論通常反映出：領導們在秘密討論中對部屬所作的評估。工場領導的決議必須再經過上級領導的同意。如果人事部門和黨的幹部發現：員工的檔案有任何不良記錄，使他們覺得他（她）不夠資格得到獎賞，也可能導致其他變化。

對於屬下工作和表現所作的評估，也可能決定其工作的升遷和轉換，不過工作小組卻無權參與這一方面的評估。這方面的決

定通常是由工場或辦公室和黨部的領導參考工作小組長的意見而做成的，不過員工上級領導的個人意見卻有決定性的力量。勞動工人必須經過這道程序，才能變成工場辦公室或工會總部的辦事員或幹事、小組長或工場管理員的助手。員工向公司行政部門申請宿舍、糧食補助、貨款、支薪假期或年資更正時，上級領導的推薦也具有決定性作用。這類申請必須先向小組長提出，然後他再將申請書連同自己的評語送交有關部門。由於這類評語很難予以求證，接受我訪談的人大多認為：個人向工廠管理部門的申請是否能夠順利成功，取決於上級領導是否願意在這件事上幫忙¹⁶。一般被認為「表現」出色的人在這類事情上比較容易成功；表現較差的人則往往會遭到上級的刁難。

即使在施予處分之際，個人的「表現」對其犯錯所受懲處的輕重也有決定性的影響。受到小組批評的人應當表現出悔悟的態度並且願意改過自新。在受監視期間，他會受到詳細的考察，看他是否完全認錯，以及悔改表現的好壞（控制部，1958；內政部，1964）。他在這方面的態度和行為表現會決定他所受處罰的嚴重程度：是恢復聘用、繼續接受考察、或是被開除職務。

(五)「表現」的私人層面

在此之前，我們只描述了「表現」的正式和公開的涵義，即員工在政治運動和開會中的行為、他們的「工作態度」、和對領導的積極支持。但由於其評估方式流於主觀，「表現」也有其私人而非公開的涵義¹⁷。其實，員工和他們的上級相處時，祇要樂於合作、幫忙，而且禮貌週到，便會使上級對他們有比較好的印象，

而獲得較好的評估。除了在公開場合表現出正確的政治見解之外，「表現」還有其他的含意：員工必須讓評估者留下「個人」的印象。員工們很容易瞭解：不和上級合作或是批評他們，會使上級對他們產生壞印象，並作出不利的評估。不管他在政治會議中如何能言善道，見解如何正確，都不能改變此種情勢。和上級衝突必然導致不利的評估。接受訪談的人經常提起：在權威者的面前必須保持愉悅的態度、樂意為上級跑腿、在旁邊侍候，事情辦完後收拾用具。和上級建立起感情後，就比較可能得到好的評估。從上級的觀點來看，屬下是否與自己合作、禮節週到、態度恭順，和他們在開會時是否發表正確的政治言論一樣重要。事實上，在日常工作中，前者對上級的幫助更大，使他們的工作更為順利。因此，「表現」無可避免的會產生出私人感情的層面，它涉及上司與部屬之間的私人關係，而且和「表現」的公開和正式涵意正好相反。當群眾運動使工廠生活政治化時，「表現」的公開和正式含意便會受到強調。政治運動平息後，「表現」的重要性並未減弱；但卻會悄悄地轉變成為個人的私人含意。此時政府發起的群眾動員已經變成由個人關係網所指引的特殊主義（particularism），其力量不亞於官方以刻板方式解釋與執行的意識型態。

在美國和日本的工業界裡，這種非正式的關係對酬賞制度雖然也有影響力（參照 Daltan, 1966; Cole, 1971），但在現代工業界裡，酬賞制度的正式架構卻很少如此仔細而明顯地評估個人的特質和態度；也不會考慮個人在強制性會議上的發言；更不會建立在這種廣泛監督及記錄個人政治行為及態度的制度上。他們很少以這種草率的經驗法則來評估個人的技術和工作表現；評估的

結果也不會和範圍如此廣泛的獎懲發生關連；同時員工也很少會和公司永久地連繫在一起。

在世界上其他地方的工業界，或許能夠看到這許多特點中的一、兩項，但這些特點全部結合在一起，卻是中國大陸工業界獨有的特徵。這使得員工出乎尋常地依賴在他們的上級身上，環繞著工廠中的權力關係，形成獨特的企業文化。

四、公開的對策： 員工因應酬賞制度的方法

西方政治學家使用「參與」一詞時，通常是指爲了自己的利益而向上級表達本身的信念和想法。但是在中國大陸的工業界裡，員工參與日常的工作小組會、小組政治學習會和群眾大會時所表現的行爲和態度，不但會受到嚴密的監視和評估（其方式不祇富有彈性，有時甚至相當武斷），而且和企業給與的各種酬賞緊密關連。在這種制度下，將開會描述成爲「政治參與」，以爲工人可以藉此發表意見並施展影響力，根本是錯誤的（如 Andors, 1977）。黨的幹部或工場經理要求員工開會時，心裡已經有了明確的目的：他們想要解決生產上的問題，增加工場的生產力，批評不當的行爲和態度，傳播政治訊息或新的政策。員工參加這些強制性的開會時，大多明白上級召開會議的目的，他們也知道自己在開會中的行爲會受到評估。這種知覺深深影響他們在開會時的表現，以及他們對當權者的態度。

因爲工人在開會時參與行爲的量和質都會被當作評估個人「表現」的部分根據，而且和他分配到的酬賞息息相關（參照

Vogel, 1967)，員工必須採取各種對策，以表現出適切的順從態度和行爲。有一位廣州的中年鋼鐵工人，說明他們之所以必須採用各種對策的實情：

工人必須要提意見。事實上，上級鼓勵我們參加開會並且必須說話，否則我們便可能因爲不提意見而受到批評。小組長聽取大家的意見後，通常會加以討論。這種制度的優點是讓每個人都可以不斷動腦筋思考，每個人都瞭解實際情況。這種開會令人爲難的是：對於已經決定的事情、已經採用的方法、或是政治問題，你不能不滿或表示不滿意。如果你表示不滿他們會批評你，並且向黨書記報告。上級領導就會對你產生壞印象。

上級會訂出積極參與的最低標準，個人發言的內容也有一定的可接受標準。有一位在北京一家化學工廠任職的工程師，談到他辦公廳裡工作小組的政治會議時，曾經用類似的方式描述這種遊戲規則：

你不能反對領導的建議，否則你就會受到批評。但是，即使你不同意，你也不能不吭聲。如果你悶不吭聲，領導會把箭頭指向你，甚至批評你，逼你發表意見。因此，基本上來說，你必須表示贊同。你必須變成積極份子，主動講話，並且熱烈贊同。你也可以跟著大家隨波逐流。但是你不能不講話，否則就會受到批評。

換句話說，參加開會時，員工必須採取一種機警並且能夠表現出適當態度的策略（參照 Oksenberg, 1970）。因此，這種方式的參與充滿了儀式的成份。大連一家機械工廠的一位技術工人

在說明「表現」的意義時，指出了這種儀式的特質：

這種事根本就是在演戲。你很快就會學會演戲而不說出真心話。「表現」是個重要的字眼，意思就是「表演」。你不能表演出你心裡想的，你要表演出別人想看的。

在這種環境下，許多個人的對策也應運而生。這些對策包括：由積極而忠實的順從，到儀式性的背誦適當台詞，正如演戲一樣。由於獎賞取決於主觀成份很濃的「表現」評估，因應策略之一，還包括與當權者建立私人關係。個人必須決定：是要和他們培養私人關係，或是祇在言行上避免觸犯他們。個人採取的行動雖然有所不同，但是這些策略大致可以分成兩類：競爭策略，可以求取更高的職位；防衛策略，則在保住一種酬賞穩定的好職位。

(一)競爭策略

競爭策略的目的是在酬賞體制中提昇自己的地位。這包括競爭性地表現出某種態度和行爲，藉以獲得正面評價，並因此而獲得晉升、分紅、加薪以及申請其他福利時能夠經常獲得批准。在公開的會議和私人與上級的接觸中展現出來的態度和行爲，不祇包含積極的政治表現，而且必須和能影響個人生活的上級建立私人關係。競爭策略又分爲兩種：一種屬於積極份子，另一種屬於骨幹份子。

積極份子必須對黨的政策和上級的命令表現出正面的支持態度。他們大多是想爭取領導位置，或想爭取入黨的年輕人。中年人很少有積極份子。理由很簡單：因為成功的積極份子已經變成領導者；不成功的積極份子也會隨著時間的經過而逐漸放棄這種

策略。積極份子的特徵是他（她）們會解釋上級的命令，然後作出正確的反應。在政治學習會中，他們不只是閱讀文告，或是聽別人背誦指示，而且還能夠加以評論，並用其中的內容來分析小組所面臨的情勢。他們在開會時會積極發言，並以各種方式來表達對掌權者的效忠。有一位南寧的修護工人說道：

政治上有競爭，要努力讓領導留下好印象。不像在香港只有工作上的競爭。這樣做當然可以得到好處：你可以不用工作而去參加開會，可能被指派擔任好的工作，甚至可以獲得晉升。因此，他們儘量地想表現得「紅」一點。

（問題：個人要怎樣才能表現得「紅」？）開會時要講話，自願寫批評和理論文章，在背後打別人的小報告。比方說，如果我們在宿舍裡談話表示對領導不滿，兩天以後，領導就會知道。

當動員大會在解釋運動的任務時，積極份子會仔細聆聽企業領導講話的內容。在隨後的工作小組會上，積極份子會領先呼應黨的指示；在生產競賽中，積極份子會首先響應，自願無償加班，或大幅度提高他們的工作配額，以對其他員工造成壓力。需要自我批判時，積極份子也會率先說出自己的缺點，以及打算如何改過。如果小組中有人發表了不正確的意見，不需要小組長的催促，積極份子就會主動加以批評。他們經常受到表揚，這樣才能導引大家的行為，並確保開會的進行能夠遵從領導所指示的方向。

積極的行為是入黨和晉升的主要途徑。在吸收個人入黨之前的觀察期間，黨造就了許多積極份子（Martin, 1981: 7-9）。從積極份子的觀點來看，在這段考驗期間，個人必須毫無保留地表

現出他對黨及其政策的忠貞。前面引述過的那位大連技術工人說：「中國有個說法：『會唱高調才能高升。』」「表現」優異的積極份子，獲得上級介紹入黨並且晉升之後，便可能成為工作小組長、工場領導的助手、或者工會或黨支部的幹部。

「骨幹份子」也爭著要求「表現」，但他們的表現的方式卻不是藉由言語，也比較不具政治色彩。「骨幹」一詞用以描述這些人為領導做事的特質。他們是在基層的可靠的資深員工，領導們必須仰仗他們的協助。「骨幹份子」通常都有高深的技術，對工作十分在行。在開會時他們也發表言論支持黨的政策（但通常都比年輕積極份子的發言短），同時會以更實際的方式來表示支持：下班後他們自願留下來從事額外工作；年輕員工在工作遭遇到困難時，他們會提供意見；他們會幫忙說服，讓大家相信黨的政策是正確的；他們會替上級跑腿，而且隨時準備服務。「骨幹份子」也經常被評為表現良好，他們經常獲得最多的紅利，薪水調幅最高，有時也會晉升為小組長、工場經理助手或工會書記。積極份子和「骨幹份子」常被選做模範工人或工廠工人大會代表，在文化大革命時代，他們有時甚至會在工廠革命委員會中佔有一席之地。

(二)防衛策略

只有少數人能夠成為積極份子和「骨幹份子」。競爭策略能夠獲得的酬賞有限，晉升的機會也不多。因此，大多數員工並不認為：開會以及和領導接觸是一種必須把握的機會。相反的，他們卻視之為一種必須克服的困難。採取防衛策略的員工並不想在制

度裡晉升，他們祇想保住現有的職位。最重要的，是要避免犯錯，以免受到處罰或「穿上小鞋子」，而成爲犧牲品。對這些人來說，政治參與祇是一種競賽，沒有什麼實質的好處，卻有許多潛在的危險。因此參與的首要目的就是要避免冒險。在發言之前，一定要確定會得到「安全的」反應。在領導指示之後，非積極份子會儘量牢记正統答案，並且小心措辭，以免遭受批評。他們在生產活動中自願做額外工作而不計酬，在自我批判、或者對當前政治問題或工廠內的問題發表意見時，也有類似的現象。

競爭策略的目的是在使領導對個人產生好印象，防衛策略的著眼點則是希望上級不要對個人形成不良的印象，以及不要說錯話，以免惹來麻煩。北京一位退伍老兵轉業的工人在批評文化大革命時期工廠領導的「開門改革」政策時，說道：

他們動員群眾對革命委員會的委員表示意見。但卻毫無用處。……主要是人民除了發表一些皮毛的意見之外，什麼也不敢說。說了以後一定會有受到批判的危險。

由於在當權者面前表現出來的態度必然會有其後果，員工最好的對策就是小心控制情緒，在領導面前保持愉悅，甚至是恭順的態度，並且將相反的意見隱藏起來。

有一個受訪者談到他工作第一星期所發生的一個故事。在一次小組會中，由於小組長的慫恿，有位同事遭受到他認爲不合理的批評，而決定爲這位同事辯護。結果不但小組長轉而批評他，包括他爲其辯護的那位同事在內的其他工人，也都一致批評他。他感到既困惑，又羞愧，一位資深的老工人在會後勸告他：

瞧，你剛出校門，踏入社會，還不懂事。你最好少說

話，多做事；除了必須說的話以外，少說廢話。

這位年輕的技術員說：以後他說話就小心謹慎多了。「除了必須說的話以外，少說廢話」總括了採取防衛策略者的處世方式。嚴守這種方式，個人就能避免工場政治的潛在危險，維持良好的人緣，至少讓上級對自己留下中性的印象。這種習慣使政治上非積極份子的生活能夠免於過多的政治干涉。

所以許多員工認為：企業的政治開會是有心向上鑽營者施展的場所。他們在計算參與的利弊之後，決定用一種恭順的儀式性行為，從政治中退縮出來。幾個接受訪問的人都指出：非積極份子的目的，是在避免使自己在小組中與眾不同，而受到排斥。如果小組中的其他人（通常是積極份子）自願不計薪酬額外工作，非積極份子也會跟進，以免掉隊。小組中的其他人在批評某一對象時，非積極份子也會加入，以免因為保持沈默而被解釋為無言的抗議。小組中的其他人如果志願參加創黨週年慶祝大會，非積極份子也會跟上潮流。跟不上隊伍，受到注意，或者被單獨挑出來批判，就會受到小組的排斥。個人受到排斥時，不僅要忍受社會壓力，物質報償也可能給剝奪掉。最糟糕的情況是，個人被單獨挑出，作為表現不佳的樣板，而受到處罰；結果他各方面的生計都可能發生困難。

就某一層面來說，在參與中成功地運用防衛策略，可說是克服這種制度的一種小小的勝利。這種策略使人能和政治保持一定距離。大多數員工在政治方面會表現出上級所期望的恭順外貌。在這外貌之下，他（她）在私人生活方面可以享有相對的自由：他可以藉由拉私人關係或貪污的方式來對付配給制度，或者用曠

職或暗中鬼混的方式來發洩不滿。從領導的觀點來看，員工在開會時是否言行不符並不重要。真正重要的是他的權力運作沒有遭到抗拒。大家都瞭解這種常識性的遊戲規則。

五、私下的對策： 非正式的影響力和權力結構

然而，工廠裡的政治會却不是社會中唯一的遊戲，這些會也不是最重要的。因為酬賞是由具有彈性的經驗法則所決定，部屬如果覺得有必要，他們還可以在別的方面採取對策。「表現」有公開和私下兩個層面，員工採用的對策同樣也有公開和私下兩種。在領導和積極份子或骨幹份子的關係中，這種公開和私下的層面往往會融和成爲一種主從關係。在領導和其他員工的關係中，私下的對策包括用送禮和送人情給對方等方式，來建立良好的的人際關係。兩種情形都顯示出：由於政治化的酬賞制度太富彈性，領導和被領導之間又必須以積極效忠來換取酬賞，結果便促成了一種由派系和人情所構成的非正式人際關係網。

(一)主從關係

積極份子與骨幹份子和他們的上級密切合作。他們不只服從領導的命令，而且幫忙小組長寫報告、整理資料和用具、並且隨侍左右。他們的幫忙十分重要，藉由他們的幫忙，小組長才能推行工作，並獲得其上級的良好評估。在我所作的訪談裡，有些曾經做過小組長的人認爲：積極份子和骨幹份子是「可靠的」，是他們能夠信任的人。

因此，這種關係有一種交易的性質。小組長借重積極份子或骨幹份子的幫助而能有效地推行工作；他們也因此而能夠得到上級對其「表現」的有利評估。小組長在向上級推薦人材時，不論是口頭報告或書面報告都同等重要，它們都可能為積極份子和骨幹份子帶來日後昇遷的機會。譬如積極份子要獲准入黨，必須有兩位黨員作仔細的推薦。推薦人通常是這人的頂頭上司，以及上司願意對其保證這位申請人合格的另一位高級幹部。（參照 Barnett 和 Vogol, 1967: 27-29; Lewis, 1963: 106-7）。

上級和部屬之間有了這種連繫，就可以說他們之間存有「關係」。它和純粹制度上的關係截然不同。這種關係可能具有各種不同的內涵。當這種非正式關係涉及私人考慮和情感時，便可以說是「感情」或「人情」（參照 Fried, 1953；Jacob, 1979）。接受訪談的人在談及組織中的事務時，經常使用「感情」和「關係」之類的詞彙。中國的員工把公司的正式等級（階級）看做是一個空殼子，上面覆蓋了一張感情和關係的網，這才是決定組織運作的真正因素。它影響到溝通的方式、決策的制定、以及誰會得到什麼東西。

有位從廣州來的工人，以前曾經從一位高級幹部那兒不斷獲得好處。他說：

運用人情，這種事非常普遍。這是「走後門」的一種方式。這種方式可以影響每一件事情，包括加薪、紅利和晉昇。由於「意識型態」和「政治態度」規定得太僵硬，所以才會產生這種考慮。關於這種現象，中國有兩個說法：「人情大於證明」和「一個老鄉等於三個圖章」。這些說法

非常正確。

這種非正式的連繫，涉及不同程度的感情，它雖然也可以看做是友誼的一種形式，但涉及其中的人大多會以一種功利的眼光來加以看待。這種連繫通常不會影響到工作場所以外的交往模式。它們指的是兩個人之間的交易關係。有「人情」就是關心對方，關心就是願意幫助他解決困難，為他服務。這種情形下的權力關係是：積極份子願意幫助領導，衷心支持他；而小組長或其他上級也願意運用他（她）的權力，透過評估和個人推薦的方式，來增加屬下的利益。

這種非正式的主從關係，由特殊性的酬賞制度衍生而出，並且和正式的權力結構互相結合，由組織的尖峰延伸到底層。小組長在工場中有他們的保護者，這些保護者在工廠總部裡或黨委會裡也有他們的個人連繫。這種保護和依賴的鎖鍊稱為「派系」或「派別」（參照 Nathan, 1973: 34-45; Pye, 1981: 6-8）。有時它們在企業中會形成競爭性的權力結構，這是人們心目中「真正」的權力結構。同時，它們也是個人事業的晉昇之階。一位當過工廠經理私人秘書的人說道：

人們在拉拔自己人的時候當然要靠關係。否則就很難辦事。有時群眾看到某人高昇到他並不見得適合的職位，他們心裡都明白這是怎麼一回事……，領導當然要找聽話的人。

從接受我們訪談者的話來看，群眾並不祇是有時體會到這種情形。他們十分瞭解這些網絡才是晉昇之路。有一位上海來的年輕工人說：「派系主義主要表現在人事事務上。每個派系都只會

拉拔自己的人。」一位廣東來的機械技術員也提到這一點。「升遷和調派的時候，就可以看得出派系關係的重要性。」有時候，尤其是在一九六〇年代末期到一九七〇代初期，這些派系在政治鬥爭中形成對立的兩邊。但是接受我們訪談的人明確地指出：他們並不是因為共同的政治信仰而結合，而是因為互相支援和共同行動對他們彼此雙方都有利。一位廣東來的技術員對派系所下的結論是：他們「以關係代替認識」。

(二) 簡單的關係：「後門」

「感情」和「關係」並不祇限於領導及其寵信的骨幹份子和積極份子的之間的穩定關係。員工也可能試圖和掌管酬賞及其他福利的人建立純粹私人的利益關係。這種關係和主從關係不同。主從關係建立在「感情」和「關係」之上，也是派系和派別的基礎。這種關係比較不穩定，維持的時間較短，通常只用一次或是爲了某些好處，才偶而使用。它和由黨組織衍生出來的正式領導關係無關；在不屬於主管和部屬關係的人之間可能發生；在不相識的人之間也可能產生。中國人所說的「拉關係」、「搞關係」就是指這種形式的關係（這種關係中的感情成份最小）。

積極份子和其上級之間並不稱爲「拉關係」：積極份子獲得的酬賞是他在公開和正式的酬賞制度下經由不斷的正式和公開的合作行動而得到的。如果個人所用的不是正式的從屬關係，人們就會說：他在「開後門」。這種非正式關係之所以特別值得一提，原因有二：一，它和主從關係在中文名稱上雖然相同，但在概念分析上卻必須詳加區別；二，企業的酬賞制度太富於彈性，是產生

這種非正式關係的制度性因素。

個人想和工廠領導或其他部門主管拉關係時，並不一定會涉及其公開「表現」的評估。這種交易可以純粹是私人的。工場經理、部門主管、自助餐廳的員工、工廠醫生，事實上，任何能夠給人好處、批准有薪假期、或批准旅行津貼的人，都可能成為這種策略的對象。這種現象已經受到許多批評，在此不必細論。典型的例子之一，是最近離開大陸的一個年輕人所描述的：當他在煉油廠工作時，爲了取得公司高級領導的同意去參加大學入學考試，如何展開一系列的送禮和拜訪活動 (Liang 和 Shapiro, 1983: 253-58)。非正式關係是非積極份子影響上級並改善自身狀況的最有效方法；在公開場合採取防衛策略，有時祇是爲了保證他在私底下可以使用這種對策。

六、結 論

中國員工對企業和上級的倚賴，是由其調動及分配的方式以及黨控制的酬賞制度所造成的。它所造成的制度文化，和人們過去對「群眾路線」領導方式及工人參與制定工廠決策所獲得的印象截然不同¹⁹。中國工業界中的「道德誘因」其實並不是針對大公無私的行爲給予非物質的酬賞，而是用廣泛的物質酬賞制度使員工採取公開和私下、競爭和防衛的各種策略，在工場開會也因此而獲得一種和「參與」一詞截然不同的社會意義。結果，群眾大會變成了一種儀式化的政治 (例如: Whyte, 1974)，它植根於一種政治文化中，這種政治文化的特色是：群眾順從的儀式、用

主從關係的連繫選拔員工進入權力結構、員工普遍地想和領導及其他掌握酬賞分配的當權者建立私人關係。

有些分析家或許會說：本文描述的行爲顯示，中國人追求權力的傳統方式已經復活，新的革命制度在和傳統舊包袱的對抗中，業已失敗（例如，Solomon, 1969: 282；1971）。然而本文所報告的研究結果顯示：現行的制度和「傳統」的倚賴行爲並不衝突。群眾路線、毛澤東的政治激進主張、和參與的觀念，與企業酬賞制度結合之後，不但可以彼此相容，實際上也助長了倚賴權力的傾向以及由此而產生出的行爲。傳統的取向事實上已經在現世重現，它並未與新制度對抗，而且是新制度的結果。中國共產黨爲了「永久革命」所採行的措施，反倒使中國演變出新的傳統社會形式。

* 本文之題目及原出處爲 Organized Dependency and Cultures of Authority in Chinese Industry. *Journal of Asian Studies*, Vol. XLIII, No. 1, November 1983, 51-76. 作者 Andrew G. Walder 在哥倫比亞大學教社會學，同時又在該校東亞研究所 (East Asian Institute) 擔任研究員。

附 註

- ① 這些用語和 Dennis Wrong (1980: 14–18) 所提的兩個概念「範圍」和「強度」是互相對應的。Wrong 藉這兩個概念來討論社會關係中權力的多寡。
- ② Lande (1977) 和 Powell (1977) 以及別的分析家也會用相同的社會結構特徵來解釋鄉村社會裡主從政治型態的出現。此處「制度文化」這個觀念所源自的思想傳統認為：文化行為和社會制度的結構，尤其是非正式社會關係的結構，有十分密切的關聯（如：Malinowski, 1932; Jowitt, 1974; Pateman, 1971; Wolf, 1977）。這個觀念並非源自關於文化的「國民性」論點，此一論點將行為歸諸於從個人幼年時期逐步發展出來的潛意識心理衝動（如 Benedict, 1946; Doi, 1973; Pye, 1968; Solomon, 1971）。在開始討論正文之前，應該先清楚地分辨這個重要的區別。因為我描述的中國工人的行為，和 Solomon 的描述有某些明顯的相似之處，他也以這個概念（雖然是心理上的）作為分析的重心。
- ③ 以下的敘述主要是根據下列幾種資料來源：政府文件，包括已出版及未出版的有關員工薪資、福利、獎賞和懲罰等各方面的文件；官方報紙報導、和政府的統計數字；以及作者親自訪問近年移居香港的中國工業員工所得的資料。這個費時一年的訪談計劃係於 1979 至 1980 年間在「大學服務中心」進行。訪談對象為七十位從前的員工，其工作性質從副廠長到非技術工人，訪談總時數達 464 小時。在其他文章中 (Walder, 1981a: 227–53) 我曾提到這些提供資料者、

他們的特點、挑選與訪談程序及我用以確定資料來源是否可靠的技巧。本文所述員工對其企業的經濟依賴，主要係以官方文件和統計數字作為立論根據，而輔之以訪談資料。酬賞和處罰制度的描述則是訪談資料和政府內部有關勞工及薪資的文件兩者並重。從 1970 年代晚期，中國以外的地區就可看到這些文件（參照 Korzec 和 Whyte, 1981）。員工的因應對策和權力文化主要是以訪談內容作為依據，再用其他來源的資料來加以印證。

- ④ 中國員工的等級分爲八級制（勞工）和六級制（技術人員和工程師）兩種。他們在全國性的調薪時，可以晉昇一級。
- ⑤ 在 1967 至 1976 年之間，每月紅利和年終獎金大多被廢除。1966 年以前已經開始工作的員工可以得到一份「附加工資」，金額大約是五元。1966 年以後開始工作的人就領不到附加工資（參照福建省勞工局，1966）。
- ⑥ 1979 年以後分發的紅利更多。這裡所引的數字是 1967 年以前和 1978 的標準。
- ⑦ 經過精挑細選而選的工人通常可以升到工場或工會辦公室裡當「幹事」、通訊員、或管理員。在黨、工會、青年團和行政辦公室裡，有許多這一類的工作可供分配。
- ⑧ 決定合格與否的規定相當複雜，在決定誰可獲得那種支薪假，以及誰可獲得何種薪資貼補時，往往會產生許多難題（參照國務院，1958）。
- ⑨ 如 Kallgren（1968）一再指出：年資的計算方式相當混亂，尤其是員工從非國營事業調入（這種情形在 1950 年代相當普遍）、曾經在軍中服役、或是受過政治處分時，更是如此。從福建省搜集到的許

多有關勞工和薪資的文件（計劃委員會，1973）都在討論這些一再發生的問題（如：勞工部 1964）。規定不明確使得主管在作決定時有相當大的彈性。

- ⑩從福建省收集到的許多文件，其用意都是要釐清規定內的含混不一致之處，同時警告主管一定要遵守規定，因為這些規定歷來一直遭到漠視。接受訪談的人指出：員工並不了解多數條文的詳細內容（我們提過的這些文件只供黨的內部使用，員工無權閱讀這些有關自己待遇的勞工法規）；這使得領導的決定權更加膨脹，什麼時候依照規定，什麼時候可以曲解，完全聽憑任他們的意願。
- ⑪這種情形最常見的是：刪減那些政治記錄不良或在政治活動中曾經遭受處罰者的年資（從而剝奪或減少他們的退休金和其他福利）（國務院，1957；中央委員會，1959；全國勞工工會，1965）。
- ⑫領導們決定要如何處置某人時，俗話即稱之為「給他穿小鞋子」。在廣州中山大學教了二十幾年書的一位美籍女士舉出許多例子，都是工作單位的領導利用權力，操縱法規，來處罰他們忌恨的人（Lo and Kinderman, 1980）。三個在北京外語出版社工作數年之久的法國左派人士提到：他們的工作單位裡也有這種情形（Broyelle, Broyelle and Tschirhart, 1980: 22-74）。
- ⑬他們都知道這種密告網的存在，因為在每一次政治運動中，被挑選出來的批判對象，以前私下發表的言論都會被挖出。有些話甚至是他們好幾年前說的。
- ⑭由於這個緣故，在文化大革命期間，人事檔案便成為許多造反工人的搶奪目標。當造反工人攻打黨辦公室，搜出若干檔案時，員工們才瞭解檔案資料的內容。幾位接受訪談者說：永久檔案中充滿了瑣

- 碎的小報告、猜忌和謠言，使他們和其他員工感到非常驚訝。
- ⑫在小組討論時，小組長常要求組員刪除個別差異，以免評估時發生衝突；員工通常也不願意直接批評同事的表現。
 - ⑬一位曾經在工廠做過事的中國學者最近到美國訪問。在一次私人訪談中，直截了當地對我說：「沒有領導的支持，什麼事也辦不成。」
 - ⑭ Susan Shirk 關於「情操」的觀念（1982）祇是根據「表現」的正式和公開的含意。至於「表現」的非正式和私下定義，她定義為「情操」腐化的結果。在她研究的中學裡，純粹形式的「情操」或許比較盛行。在這種主要目標在於教育和價值社會化的機構中，「表現」的私下定義及對人的效忠可能比較不盛行。「表現」的私下定義和個效忠，與「情操」（值得讚賞的政治美德）及「品行」（值得讚賞的品德）正好背道而馳。
 - ⑮不管是過去和現在的工人大會，或者是以前的革命委員會，中國人所謂的「工廠民主」，其實就是把領導的心腹（積極份子和骨幹份子）安插在委員會或擔任某些沒有正式決定權的代表職務。工人大會其實是積極份子和骨幹份子的會，「挑選」他們與會的過程，和工作小組評估某人加薪的程序並沒有兩樣。
 - ⑯這是對以前有關中國工業界工人參與之文獻資料的批評。我在別處也作過類似批評。事實上，在中國，工場級所能制定的經營決策非常少，在企業級則更少（Walder, 981b）。

參 考 文 獻

一、中文部份

《中國百科年鑑》1980，北京：中國大百科全書出版社。

《中國百科年鑑》1981，北京：中國大百科全書出版社。

中國共產黨，中央委員會，1959〈關於摘掉右派帽子的人員的工資分別和生活待遇的規定〉頁 137—138，計劃委員會，1973。

中國科學研究院，行政部，1961〈給勞動部工資局「關於研究生見習期滿後訂級問題的函」〉行政檔案第 151 號（3 月 13 日），頁 73—74，計劃委員會，1973。

內政部，1964〈關於國家行政機關工作人員的獎懲暫行規定幾個問題的簡答〉，（4 月 22 日）頁 140—42，計劃委員會，1973。

全國勞動聯盟，1965〈關於在「四清」運動中查出來的地主、富農份子的工齡計算問題的覆函〉檔案第 297 號（5 月 24 日），頁 542，計劃委員會，1973。

冶金部，1963〈礦山井下職工下井津貼試行辦法〉檔案第 7266 號（10 月 21 日），頁 166—67，計劃委員會，1973。

周書廉與林生木（譯音），1980〈談談住宅問題〉《人民日報》（8 月 5 日）：第 5 版。

計劃委員會，福建省革命委員會，1973《勞動工資文件選編（工資、福利、勞動保險）》。

國務院，1953〈中華人民共和國勞工保險條例〉北京：外語出版社。

- ，1957 a 〈關於工人、職員在企業之間調動工作後的工資和補助費的暫行規定〉檔案第 35 號（7 月 29 日），頁 33—34，計劃委員會，1973。
- ，1957 b 〈關於處理國家機關、企業、學校在四反運動中查出的反革命份子和其它壞份子的工齡和工資問題的規定〉檔案第 39 號（8 月 9 日），頁 135—36，計劃委員會，1973。
- ，1957 c 〈關於高等學校和中等專業學校畢業生在見習期間的臨時工資待遇的規定〉檔案第 57 號（10 月 25 日），頁 65—69，計劃委員會，1973。
- ，1958 〈關於工人、職員回家探親的假期和工資待遇的暫行規定〉（2 月 6 日），頁 225—27，計劃委員會，1973。
- ，1967 〈關於職工全程訂級問題的通知〉國務院勞工部，檔案第 382 號（12 月 29 日），頁 1—2，計劃委員會，1973。
- 勞工部，1953 〈勞工保險條例實施細則條正稿〉（1 月 26 日），頁 286—316，計劃委員會，1973。
- ，1964 〈勞工保險問題簡答〉頁 317—66，計劃委員會，1973。
- 管制部，1958 〈關於國家行政機關工作人員的獎懲暫行規定中幾個問題的簡答（摘錄）〉（6 月 12 日），頁 139，計劃委員會，1973。
- 福建省革命委員會，1971 〈關於新招收工人的工資待遇和訂級等問題的通知〉省政治部檔案第 63 號（7 月 16 日），頁 10—12，計劃委員會，1973。
- ，1973 〈關於職工全程訂級等問題的通知〉省政治部檔案第 166 號（7 月 5 日），頁 12—15，計劃委員會，1973。
- 福建省勞工局，1959 〈關於職工調動後工資待遇的處理意見〉勞

- 工及薪資檔案第 405 號（7 月 23 日），頁 37—39，計劃委員會，1973。
- ，1962〈關於夜餐費問題給省交通廳的覆函〉檔案第 224 號（9 月 26 日），頁 215，計劃委員會，1973。
- ，1966〈關於取消綜合獎勵制度改行「臨時附加工資」的幾點意見〉勞工檔案第 408 號（11 月 29 日），頁 153—55，計劃委員會，1973。
- 福建省價格委員會，1966 a〈關於職工生活補貼的補充通知〉檔案第 85 號（9 月 15 日），頁 222—24，計劃委員會，1973。
- ，1966 b〈關於提高糧食統銷價格和對職工實行生活補貼的報告（摘要）〉（7 月 29 日），頁 219—21，計劃委員會，1973。
- 輕工業第二局，1966〈關於輕、手工業集體所有制企業職工、社員退休統籌暫行辦法〉和「關於輕、手工業集體所有制企業職工、社會退職處理暫行辦法」的通知〉檔案第 11 號及第 59 號（4 日），頁 637—46，計劃委員會，1973。
- 劉闢，王國銓與邢義竹（音譯），1980〈上海全市集體所有制〉，《工業研究》上海：人民出版社。

二、英文部分

- Andors, Stephen. 1977. *China's Industrial Revolution. Politics, Planning, and Management, 1949 to the Present*. New York: Pantheon.
- Barnett, A. Doak, with Ezra Vogel. 1967. *Cadres Bureaucracy, and Political Power in Communist China*. New York:

- Columbia University Press.
- Benedict, Ruth F. 1946. *The Chrysanthemum and the Sword*. Boston: Houghton Mifflin.
- Bettelheim, Charles. 1974. *Cultural Revolution and Industrial Organization in China*. New York: Monthly Review.
- Broyelle, Claudie, Jacques Broyelle, and Evelyne Tschirhart. 1980. *China: A Second Look*. Translated by Sarah Matthews. Atlantic Highlands, N. J.: Humanities Press.
- Cole, Robert E. 1971. *Japanese Blue Collar: The Changing Tradition*. Berkeley: University of California Press.
- Dalton, Melville. 1966. *Men Who Manage*. New York: Wiley.
- Doi, Takeo. 1973. *The Anatomy of Dependence*. Tokyo: Kodansha.
- Fried, Morton. 1953. *The Fabric of Chinese Society*. New York: Praeger.
- Hoffmann, Charles. 1967. *Work Incentive Practices and Policies in the People's Republic of China*. Albany: State University of New York Press.
- Howe, Christopher. 1973. *Wage Patterns and Wage Policy in Modern China, 1919-1972*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Jacobs, J. Brace. 1979. "A Preliminary Model of Particularistic Ties in Chinese Political Alliances: Kan-ch'ing and Kuanhsi in a Rural Taiwanese Township." *China Quarterly*,

78(June): 232-73.

- Jowitt, Kenneth. 1974. "An Organizational Approach to the Study of Political Culture in Marxist-Leninist Systems." *American Political Science Review*, 68(Sept.): 1,171-91.
- Kallgren, Joyce. 1968. *Aspects of Social Security in Contemporary China*. Ph. D. dissertation, Harvard University.
- . 1969. "Social Welfare and China's Industrial Workers." In *Chinese Communist Politics in Action*, ed. A. Doak Barnett, 540-73. Seattle: University of Washington Press.
- Korzec, Michel, and Martin K. Whyte. 1981. "Reading Notes: The Chinese Wage System." *China Quarterly*, 86 (June): 248-73.
- Landé, Care H. 1977. "The Dyadic Basis of Clientelism." In *Friends, Followers, and Factions: A Reader in Political Clientelism*, ed. Steffen W. Schmidt, James C. Scott, Carl Landé, and Laura Guasti, xiii-xxxvii. Berkeley: University of California Press.
- Lewis, John. 1963. *Leadership in Communist China*. Ithaca, N. Y.: Cornell University Press,
- Liang Heng and Judith Shapiro. 1983. *Son of the Revolution*. New York: Knopf.
- Lo, Ruth Earnshaw, and Katherine S. Kinderman. 1980. *In the Eye of the Typhoon*. New York: Harcourt. Brace, Jovanovich.

- Malinowski, Bronislaw. 1932. *Crime and Custom in Savage Society*. London: Paul, Trench, Trubner.
- Martin, Roberta. 1981. *Party Recruitment in China: Patterns and Prospects*. New York: Columbia University, Occasional Papers of the East Asian Institute.
- Nathan, Andrew J. 1973. "A Factionalism Model for CCP Politics." *China Quarterly* 53 (Jan.-Mar.): 34-66.
- Oksenberg, Michel. 1970. "Getting Ahead and Along in Communist China: The Ladder of Success on the Eve of the Cultural Revolution." In *Party Leadership and Revolutionary Power in China*, ed. John Wilson Lewis, 304-47. Cambridge: Cambridge University Press.
- Pateman, Carole. 1971. "Political Culture, Political Structure, and Political Change," *British Journal of Political Science* 1 (July): 291-305.
- Powell, John Duncan. 1977. "Peasant Society and Clientelist Politics." In *Friends, Followers, and Factions: A Reader in Political Clientelism*, ed. Steffen W. Schmidt, James C. Scott, Carl Landé, and Laura Guasti, 147-61. Berkeley: University of California Press.
- Pye, Lucian W. 1968. *The Spirit of Chinese Politics: A Psychocultural Study of the Authority Crisis in Political Development*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology Press.

- . 1980. *The Dynamics of Chinese Politics*. Cambridge, Mass.: Oelgeschlager, Gunn, and Hain.
- Riskin, Carl. 1975. "Maoism and Motivation: Work Incentives in China." In *China's Uninterrupted Revolution*, ed. Victor Nee and James Peek. 415-61. New York: Pantheon.
- Schurmann, Franz. 1966. *Ideology and Organization in Communist China*. Berkeley: University of California Press.
- Shirk, Susan. 1982. *Competitive Comrades: Career Incentives and Student Strategies in China*. Berkeley: University of California Press.
- Solomon, Richard H. 1969. "Mao's Effort to Reintegrate the Chinese Polity: Problems of Authority and Conflict in Chinese Social Processes." In *Chinese Communist Politics in Action*, ed. A. Doak Barnett, 271-356. Seattle: University of Washington Press.
- . 1971. *Mao's Revolution and the Chinese Political Culture*. Berkeley: University of California Press.
- Stinchcombe, Arthur. 1965. "Social Structure and Organizations." In *Handbook of Organizations*, ed. James March, 142-93. Chicago: Rand-McNally.
- Vogel, Ezra F. 1967. "Voluntarism and Social Control." In *Soviet and Chinese Communism: Similarities and Differences*, ed. Donald Treadgold, 168-84. Seattle: University of Washington Press.

- Walder, Andrew G. 1981 a. *Work and authority in Chinese Industry*. Ph. D. dissertation, University of Michigan.
- . 1981 b. “Participative Management and Worker Control in China.” *Sociology of Work and Occupations*, 8 (May): 224-51.
- Whyte, Martin K. 1974. *Small Groups and Political Rituals in China*. Berkeley: University of California Press.
- Whyte, Martin K., and William L. Parish. Forthcoming. *Urban Life in Contemporary China*. Chicago: University of Chicago Press.
- Wolf, Eric R. 1977. “Kinship, Friendship, and Patron-Client Relations in Complex Societies.” In *Friends, Followers, and Factions: A Reader in Political Clientelism*, ed. Steffen W. Schmidt, James C. Scott, Carl Landé, and Laura Guasti, 167-77. Berkeley: University of California Press.
- Wrong, Dennis H. 1980. *Power: Its Forms, Bases, and Uses*. New York: Harper.

中國式家族企業的現代化

黃光國

一、前言

從十九世紀末葉以來，中國社會在邁向現代化的道路上雖然出現過許多崎嶇轉折，總的來說，「現代化」仍然是中國社會變遷的主要趨勢；中國式家族企業的現代化，不過是這整個社會變遷的一個環節而已。假如我們從更寬廣的角度來看，亞、非、拉丁美洲國家的現代化，其實就是這些國家的人民學習西方文明的歷程^①。中國亦不例外。中國式家族企業的現代化，事實上就是中國傳統企業組織學習西方式管理的歷程。然而，中國式企業組織為什麼要學習西方式的管理？中國式企業組織為什麼有現代化的必要？筆者以為：這個問題其實已經牽涉到中西文化對比的根本問題。倘若我們要對這個問題作一個全面性的探討，我們必須從中西文化的根本差異談起。

如眾所知，對中國人的社會行為影響最為深遠的文化因素是儒家思想。傳統的中國式企業組織之所以會呈現出各種明顯的特徵，可以說是組織中掌握有權力的經營者運用儒家的倫理法則安排組織中人際關係的結果。談到這一點，我們不能不提到社會學大師韋伯(Max Weber)在本世紀初對儒家思想所作的論斷。大多數社會學者都知道：韋伯一生從事學術研究的主要關懷所在，

是探討現代工業資本主義(modern industrial capitalism)在西方文明中興起的文化因素。他在分析基督新教倫理與資本主義精神間的辯證關係之後^②，又進一步試圖探討：除卻西歐文明之外，其他文化不發生資本主義的原因。在《中國的宗教》一書中^③，他採用「理念型的研究方法」(ideal type approach)，引用不同朝代的材料，來描述二十世紀初期以前中國社會的貨幣制度、城市與行會、國家組織、宗族組織，和法律制度。他的研究發現：傳統中國社會中，雖然存有許多不利於資本主義發展的因素，但也存有若干有利於資本主義發展的因素，包括沒有身份的繼承，以及有遷移、擇業、受教育的自由等等。最後，韋伯的結論是：以儒家心態(Confucian mentality)為主的中國意索(Chinese ethos)可能是導致傳統中國無法開展出資本主義的根本原因^④。

近年來，有些學者認為：二次大戰後，新加坡、香港、臺灣、韓國等東亞國家的快速經濟發展，已經使韋伯對於儒家倫理的論斷受到嚴峻的挑戰^⑤。筆者認為：儒家倫理與東亞國家現代化之間所存的複雜關係，並非本文所能探討的範圍，我們必須留待他處再作深論^⑥。在此處，筆者所要指出的是：韋伯對於十六世紀文藝復興運動發生後，西方文明興起的理性主義之描述，以及他對於儒家倫理所作的批判，仍然有助於我們瞭解：中國式傳統企業組織之所以需要現代化的理由，以及中國式家族企業現代化的方向。因此，在本文中，筆者將首先藉用韋伯的「形式理性」(formal rationality)和「實質理性」(substantive rationality)兩個概念的對比，來說明中、西文化的根本差異。然後，本文將

介紹作者在「人情與面子：中國人的權力遊戲」一文中所提出的理論模式，一方面說明中國人社會行爲的特色，一方面重新詮釋韋伯的這兩個概念。接著，筆者將以這套理論模式爲基礎，回顧過去有關的經驗研究，來描述中國式家族企業的特色，並根據作者自己所作的實徵研究，來說明中國式企業組織現代化的方向性。

二、中西文化的對比： 形式理性與實質理性

在韋伯看來，現代西方文明的發展史，可以說是「理性主義」(Rationalism)的發展史。從十六世紀歐洲文藝復興運動發生之後，許多西歐國家在其政治、法律、經濟、科學、宗教等不同領域中，都紛紛產生出理性化的傾向。各個不同領域中的理性化過程，雖然各有不同的歷史淵源，追求不同的目標，並且以不同的速度進展，不過它們彼此之間卻是環環相扣，緊密相連，構成了理性主義時代的潮流，也爲現代工業資本主義的興起，提供了必要的背景條件⑦。

文藝復興運動發生後，歐洲爲什麼會發生理性主義，其中緣由，在此暫且不論。本文所要強調的，是現代西方文明中「理性主義」的特質。爲了說明現代西方文明所獨有的「理性主義」，韋伯特地將「理性」區分爲「形式理性」和「實質理性」兩種：「形式理性」指的是一組「方法和程序的可計算性」(calculability of means and procedures)，它所強調的是「不具任何價值色彩的事實」(value-natural fact)。「實質理性」則是指：根據某一清

楚界定之立場所判定之「目標或結果的價值」(value of ends of results)。舉例言之，現代西方的科學、技術、法律，或管理制度，其「方法和程序的可計算性」極高，因此具有高度的「形式理性」。相形之下，存在於傳統社會中的秘術、心傳、倫理，或家門法規，從某些立場看來，雖然可能具有極高之價值，不過其「方法和程序的可計算性」卻極低，因此，它們僅具有「實質理性」，而不具「形式理性」。

「形式理性」的增長為什麼有助於資本主義的發展呢？我們可以用「理性主義」在西方文明中幾個重要領域的發展為例，來回答這個問題。以實驗和數學為基礎的自然科學興起之後，科技知識(technical knowledge)跟著快速累積成長，使得生產程序的計算和控制變得愈來愈精確，生產方法的改進也不斷地推陳出新。在法律領域裡，理性主義的興起，使西方國家的法律秩序從宗教、倫理，和世俗的規範中逐步分化出來，形成了「邏輯清晰、內部一致，而且至少在理論上是無懈可擊的法律體系，它能夠涵蓋所有邏輯上想像得到的事實情境」^⑧。同時，「司法形式主義使法律像一架理性機器般地運作」^⑨，處於法律體系中的個人能夠預計自身行動的法律後果，他們也因此而能夠獲得相對的極大自由。行政組織的理性化必然會造成其組織結構的科層化。科層化的組織中有正式的規章制度清楚地規定每一職位的權力、職責、和管轄範圍。組織中的職員在執行規定時，會以一種「依法而行的無私精神」(spirit of formalistic impersonality)從事工作，對同樣性質案件，都一視同仁地以同樣方式處理，既無喜怒愛惡，亦不講私人感情。

在韋伯看來，市場中的交易行為是「所有理性之社會行動的基本形態」，也是資本主義之經濟秩序的基礎。在這種交易的過程中，個人將神聖的禁忌、傳統的特權，或對兄弟尊長的義務一律排除，而祇考慮自己所欲獲得的財貨，精打細算地設法謀求自己的最大利益。這種以客觀理性的精打細算來從事主觀上理性的市場交易行為，韋伯稱之為「形式理性的經濟行動」¹⁰。歐洲在文藝復興之後，各界的菁英份子在其專業範圍內從事各種不同形式的理性活動，促成了各種不同領域中「形式理性」的高漲；科學、法律、行政組織等等不同領域的理性化，又造成了一種具有高度可預測性的環境。在這種環境裡，資本家可以精確地估算自己的投資和可能的收益，也可以在市場上從事「形式理性的經濟行動」，以求取自己的最大利益。所以說「形式理性」的增長，有助於資本主義的發展。

韋伯之所以判定：以儒家心態為主的中國意索會妨礙資本主義在中國的發展，主要理由是因為：儒家思想在本質上是一種「實質性的倫理」(substantive ethic)，貫穿於其中的是「實質理性」，而不是「形式理性」；這和西方文明的「形式性法律」(formalistic law)正好形成明顯的對比。在東方的法律體系裡，倫理的義務和法律的責任混雜在一起、道德的規勸和法律的條文糾結成一團，法律本身根本缺乏形式上的清晰性。同時，聖賢的教諭或統治者的旨意隨時可能變成法律，使得法律體系無法保持邏輯上的一致性。不僅如此，法官在判案時，並不一定依照法律，而可能是憑藉倫理道德、上級命令，或者他在「某一案例中的公平感」。因此，生活在這種法律體系中的個人很難預測本身行為的法律後果，而

祇能仰承權威者意旨，表現出順從性的合模行爲。國家如此，一般的社會組織亦然。在家庭、宗族、行會、宗教團體等中國傳統的社會組織裡，約制人際交往的社會規範是儒家的「實質性倫理」，而不是形式清晰的規章程序。在這種講求「合模」的社會環境裡，個人幾乎不可能從事具有高度「形式理性」的經濟活動，因此中國也很難發展出資本主義。

三、中國人社會行爲的理論模式

依照韋伯的分析，儒家思想應當有礙於資本主義的發展。然而，從第二次世界大戰結束以後，幾個深受儒家思想影響的東亞國家，包括新加坡、香港、臺灣、韓國，不但經濟發展極爲快速，而且也建立了現代工業資本主義的雛型，而被稱爲「新興工業國家」(Newly Industrialized Countries)。這種活生生的經驗現象，又應如何解釋？

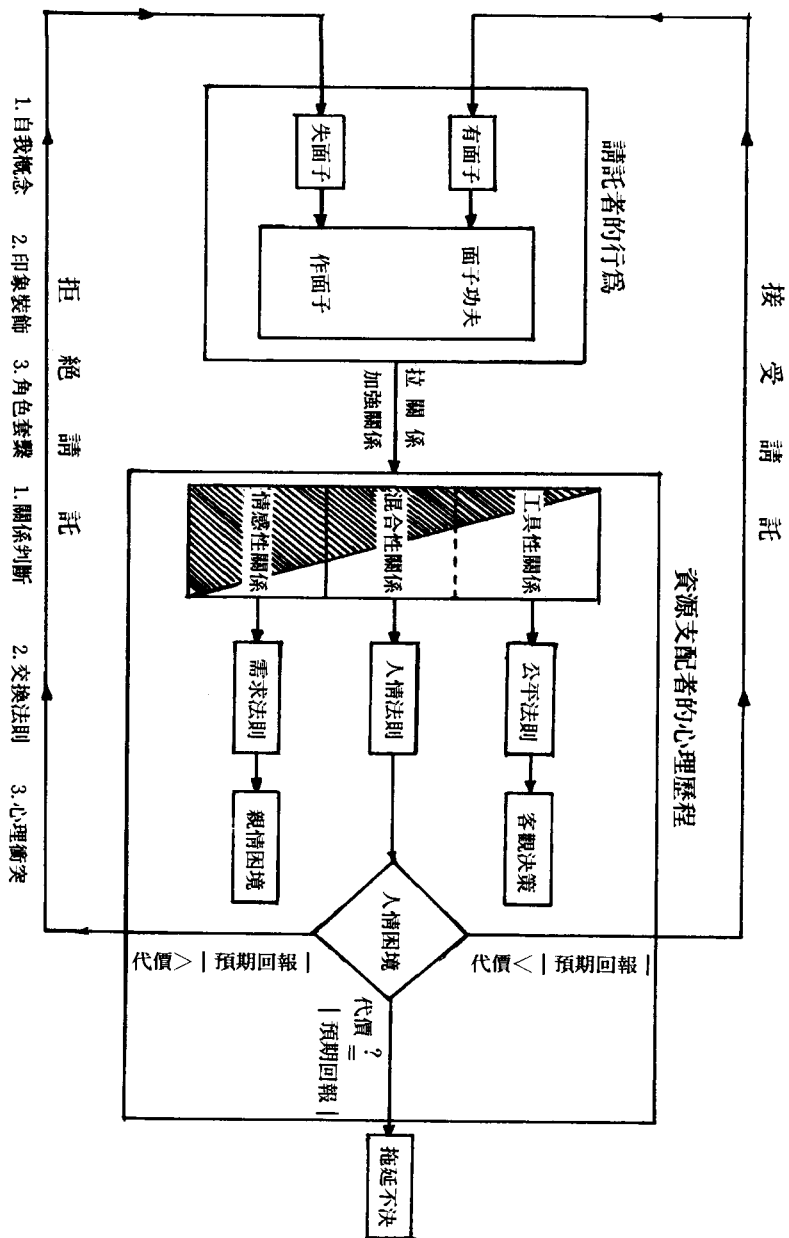
筆者以爲：東亞國家的現代化，主要是這些國家的人民學習西方文明的結果。儒家倫理本身蘊涵有追求成就的強烈工作動機。接受儒家倫理思想的東亞人，其認知能力仍然足以學習科學性的純粹理性活動。祇要外在社會環境能允許他們以自己所學作爲社會晉陞之階，他們便會努力學習包括科學與科技在內的各種學問。從十九世紀末葉開始，東亞國家即紛紛派遣留學生到西方國家求學。這些人回國後所傳播的知識和理念，形成了東亞國家現代化所必需的素材，直接或間接地促成了東亞國家的現代化

在西方文化的衝擊之下，個人的社會行爲也發生了若干根本的變化。爲了重新詮釋韋伯對儒家倫理所作的論斷，也爲了說明：在儒家倫理影響下，中國人社會行爲的特色，以及在現代化衝擊下，中國人社會行爲所產生的變化，作者特地以社會交易理論 (social exchange theory) 爲基礎，發展出一套名爲「人情與面子：中國人的權力遊戲」的理論模式¹²。這套模式將進行交易的雙方界定爲請託者 (petitioner) 和資源支配者 (resource allocator)。在交易過程裡，互動的雙方可以輪流扮演不同的角色。當請託者請求資源支配者將他所控制的資源作有利於請託者的分配時，資源支配者在其心理歷程中所作的第一件事往往是「關係判斷」，考慮「我們之間存有什麼樣的關係？」(見圖一)

筆者的理論模式假設：在儒家倫理影響之下，個人在作關係判斷時，會將自己與對方之間的關係大致分爲三類，並依不同的社會交易法則與對方交往。

(一) 情感性關係：需求法則

情感性關係通常都是一種長久而穩定的社會關係。個人和他人建立情感性關係的主要目的，在於滿足其關愛、溫情、安全感、歸屬感等方面的需要。當然，個人也可能以這種關係爲工具，來求取他所需要的各種資源。然而，在這類關係中，情感性成份仍然大於工具性成份。在中國社會中，對個人最重要的情感性關係，是家庭中的人際關係。儒家認爲：個人的生命是祖宗生命的延續，子孫的生命則是個人生命的延續；家庭的生命應當構成綿延不絕的一脈相承，個人生命不過是家庭生命傳承的一個環節而



圖一、人情與面子的理論模式

已。因此，個人最重要的生活目標之一，應當是盡力延續並繁榮家庭的生命。在這個大前提之下，家庭被視為一種具有共同收支之功能的基本社會單位。在未分家之前，家庭中社會交易和資源分配的主要原則是「需求法則」：家庭中有工作能力的每一成員，都應當盡己之所能，努力工作，以獲取各種社會資源，來滿足自己和其他家庭成員之合理需要。

(二)混合性關係

混合性關係是指個人與其家庭外之社會關係網中其他人的社會關係。一般而言，家庭之外的親戚、鄰居、師生、同學、同事、同鄉等等，都是混合性關係之例。混合性的人際關係在時間上有延續性，同時其中又含有程度不等的感情成份，至於其延續性的長短及其情感成份的多寡則取決於雙方交往的頻率和品質。值得強調的是：混合性關係也含有相當程度的工具性成份，在必要時候，個人可以利用這種關係來獲取他所需要的各種社會資源。

依照儒家的理想，在混合性關係中，社會交往的規範是「和為貴」：個人必須盡力和他人保持和諧的關係，他不僅應當隨時設法顧全他人的面子，而且應當經常站在別人的立場，為他人著想。在平常時候，個人應當和關係網內的其他人保持連繫，時相往還；一旦他人在生活上遭遇到重大困難，個人更應當有「不忍人之心」，同情他，體諒他，盡力幫助他，「做人情」給他。這就是儒家所謂的「恕道」。當然，一個人受了別人恩惠，欠了別人人情，他也應當「感恩圖報」，「以德報德」。這就是所謂的「人情法則」。

儒家倫理所規範的人際關係，諸如父子、兄弟、夫婦、朋友、

君臣等等，都是屬於情感性關係和混合性關係的範疇。儒家倫理所強調的道德綱目，諸如「父子有親、長幼有序、夫婦有別、朋友有信、君臣有義」等等，在日常生活中的實踐，其實就是鼓勵屬於這兩類關係的人，依照「需求法則」或「人情法則」與他人交往¹³。

(三)工具性關係

工具性關係是儒家倫理未曾明確界定的一種人際關係。在這種關係裡，個人和對方交往的主要動機，是要以這種關係作為達成個人目標的一種手段和工具，而不是要和對方建立長久性的穩定關係。譬如店員和顧客從事交易時，他們之間的關係即是工具性關係之例。工具性人際關係間的交易法則是「公平法則」。用韋伯的概念來說，依循「公平法則」而進行的市場交易行為，才是真正的「理性行動」(rational act)¹⁴。在這種交易過程中，雙方都會根據一定的「比較水準」(comparison level)來衡量：自己從對方獲得多少酬賞(rewards)？為了獲得這些酬賞，自己必須付出多少代價？酬賞減去代價後的結果(outcome)是否與對方獲得的結果不相上下¹⁵？由於工具性關係中所含的情感成份甚為微小，如果個人認為某項交易關係對自己不利，他可能提出條件，和對方討價還價；對方如有不合理的要求，他可能嚴詞拒絕；如果對方不接受自己開出的條件，他也可能中止這項交易關係¹⁶。

在圖一中，情感性關係和混合性關係之間係以實線隔開，其意為：這兩種關係間存有比較不容易穿透的心理界限(psychological boundary)，屬於混合性關係的其他人很難穿越這種心理

界限，而變成爲情感性關係。相反的，工具性關係和混合性關係間以虛線隔開，其意爲：這兩種關係間的心理界限較容易穿透，屬於工具性關係的個人，可能利用各種方法來和他人「拉關係」，而進入其「混合性關係」的範疇，並設法使對方以「人情法則」來和自己交往。

四、韋伯學說的再詮釋

我們可以用上述的理論架構，重新詮釋韋伯對儒家思想的論斷，同時解釋第二次世界大戰後東亞的經濟奇蹟，並據以說明：中國式家族企業現代化所應遵行的方向。在本世紀初之前，韋伯所觀察到的中國，是深受儒家倫理影響的中國，也是以農業生產爲主要經濟活動的中國。在傳統中國的農業社會裡，家庭是個人生活的中心，它能滿足個人教育、娛樂、工作、宗教等多方面的需要¹⁷。除了家人外，個人平日交往的對象，大多屬於與自己有穩定關係的親戚或朋友。跟「關係網」內的這些人往來，個人必須遵從儒家倫理的規範，特別講究「需求法則」或「人情法則」。對方地位愈高，權力愈大，個人愈要看他的「面子」，做人情給他。在這樣的文化背景之下，個人即使必須和「關係網」外的其他人進行社會交易，他也可能用請客、送禮、攀關係、拉交情之類的方法，把某種「工具性關係」處理成爲「混合性關係」，並以「人情法則」與對方交往，而成爲許煥光氏所稱的「擬似親屬關係」(pseudo-kinship ties)¹⁸。

不論是以「需求法則」和家庭中的成員交往，或是以「人情

法則」和關係網內的其他人交往，個人雖然可以預期：自己有恩於對方，對方也可能對自己有所回報；可是他卻無法預知：對方將在什麼時候，用什麼方式回報。用韋伯所稱的「精打細算」的「理性行動」來看，這可以說是一種「不計較」的態度。這種「不計較」的心態，使個人在各種不同的社會情境中，表現出傾向於順服的「合模」行爲。它雖然有助於維繫團體內的和諧，卻無法使人堅持原則，進而發展出像文藝復興後歐洲所獨有的那種理性主義。韋伯檢視十九世紀以前中國的法律體系，以及政府、行會、宗族、家庭等社會組織，發現：在各種社會組織中，約束個人行爲的主要力量，是根源於儒家思想的「實質性倫理」，而不是對任何人均一視同仁的「形式性法律」。這樣的文化環境無法使個人以「精打細算」的「理性行動」和他人交往，因此他判定：儒家思想有礙於中國發展資本主義。用前節所述的理論架構來說，儒家倫理使個人傾向於以「需求法則」和家庭成員交往，以「人情法則」和關係網內的其他人交往，卻未教人如何以「公平法則」和他人從事「市場式的交易」。而傳統中國的農業社會結構也很少讓人有和他人進行此種交易的機會，因此韋伯以「理念型」的方法研究傳統中國社會時，便很容易獲致上述結論。

如果韋伯之說爲真，則二次大戰後，東亞四條小龍的經濟奇蹟又應當作何解釋？筆者以爲：要回答這個問題，必須先探討儒家思想的內在結構。在「道及儒家思想的轉化力量」一文中¹⁹，筆者指出：儒家思想雖然未曾強調發展工業資本主義所需的「形式理性」，它所闡揚的「仁道」卻蘊含有強旺的工作動機。它一方面鼓勵個人努力工作、節儉儲蓄，獲取各種社會資源，以滿足家

人的需要；一方面又期許個人勤勉好學、追求成就，以增添本身和自己所屬團體的榮耀（面子）。同時，它更要求知識份子具備「以道自任」的精神，希望他們能夠「以道濟世」，用他們的知識（道）從事有益於社會群體的工作。

西元一九一一年滿清王朝覆亡以前，在科學制度的箝制之下，中國社會中最重要的「道」（個人所認同的知識體系），僅限於儒家的「仁道」。這種「仁道」雖然有助於社會秩序的維護，不過卻無益於「形式理性」的發展。自從十八、九世紀，東、西文明開始接觸以來，東亞國家在西方列強的侵凌之下，深深體會到西方文明的「船堅砲利、科學昌明」，而開始派遣留學生到西方國家學習各種科學新知。這些留學生們以其強旺的成就動機及傳統的好學精神，到西方國家努力學習。在祖國環境容許的情況下，他們之中又有許多人懷著「以道濟世」的理想，學成後即決心回國服務，希望將他們在西方國家中學到的知識（道）貢獻給祖國。他們回國之後，或者從政，或者教書，或者經營工商業，在東方社會裡散播下「形式理性」的種子。

由此可以看出，東、西方社會現代化的不同：西方社會的現代化是由其文化內部自行發展出來的，它是文藝復興運動發生之後，理性主義在西方文明的各個領域中先後興起的結果。東方社會的現代化是由外界移入的：它是東方社會中的優異份子學習到西方文化中的科技知識和法政體系後，回到母社會，建構起具有「形式理性」之特徵的法律和行政體系，使東亞人民能夠以其傳統的強旺工作動機為基礎，運用他們從西方學來的科技知識，全力追求財富的結果。換言之，西方社會的現代化是從社會結構的

基層逐步發展出來的，東方社會的現代化則是從社會結構的高層由上往下滲透所致的。

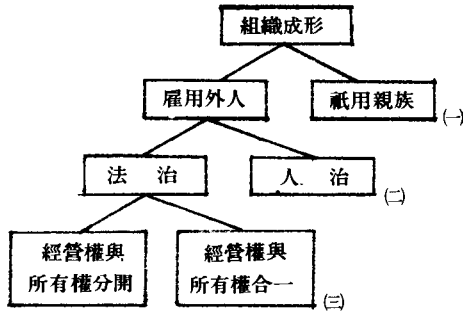
五、家族企業的發展歷程

瞭解東亞社會現代化的特性之後，我們便可以進一步討論中國式家族企業的現代化。前面說過：東方社會的現代化是由上往下滲透，而逐漸擴散開來的。二次大戰結束之後，香港、新加坡、臺灣、韓國等採行自由經濟的國家，紛紛致力於建構足以誘導經濟發展的法律和行政體系，鼓勵其人民運用西方傳入的科技知識，經營企業，追求利潤。舉例言之，國民政府撤退到臺灣之後，先是推行「三七五減租」、「耕者有其田」等土地改革計劃，解決農村問題，同時致力經濟建設，力圖恢復第二次世界大戰期間所造成的損失。到了一九五〇年代中期，臺灣民生日用品的國內市場已告飽和，工業生產效率低落，貿易逆差逐漸擴大，通貨膨脹日益嚴重。政府數度調整經濟政策之後，終於決定改弦更張，採取鼓勵出口政策。一九六〇年九月，政府公佈了十九點獎勵投資條例，大幅度改革經濟政策，包括設置加工出口區，提供廠商低利貸款，出口品退稅等等，造成臺灣加工出口業的快速發展。一九七一年，中華民國退出聯合國。次年，蔣經國擔任行政院長，開始從事十大建設，並積極發展資本及技術密集工業^⑩。這一系列的政府措施，有效地鼓勵企業家們創立不同類型的企業組織，生產各種產品，參與世界市場的競爭。以後雖然發生兩次世界性的石油危機，但臺灣不僅安然度過，而且創造了更繁榮的經濟奇蹟，

國民所得也大幅度提高^①。

從組織心理學的角度來看，東亞人民在建構並經營企業組織時，仍然很難擺脫儒家倫理的影響，而傾向於以家族成員為核心，來締建企業組織，同時傾向於以「需求法則」和在企業組織中工作的家庭成員交往，並以「人情法則」和其雇用的員工交往，而構成所謂的「家族企業」。用圖一的理論架構來看，當東亞社會由農業社會轉變成為工商業社會之後，企業組織的經營者即有較多的機會和企業組織外的其他人建立較為短暫的「工具性關係」，並且根據精打細算式的「公平法則」，來和他人進行市場交易，以謀求自身的最大利益，從而表現出生猛有力的理性經濟行動。

然而，以儒家倫理為基礎來建立並經營現代工商業社會中的企業組織，並不是全然沒有瑕疵的。在組織規模尚小時，我們還不容易看出其問題；可是，當組織規模成長到一定幅度之後，許多問題便逐漸暴露出來。為了說明處於不同發展階段之「家族企業」的組織型態，筆者曾經繪成如圖二之概念圖^②。



圖二：家族企業的發展階段與組織型態

在圖二中，最原始的「家族企業」，是祇用親人的「家庭企業」。在東亞國家的華人社會中，有許多販賣飲食、雜貨、文具、及其他日用品的小商店。這種小商店通常都是屬於某一家庭，家長是店主，照顧商店的人手幾乎都是家庭中的成員。還有一些家庭的主人可能精於某些技藝，如修錶、修鎖、刻印、裁縫、修理汽車等等，他們可能在家中設立小舖或工廠，自任師傅，並由家人在旁協助。這種以家人作為成員的商號或店舖，可以說是最「純粹」的「家庭企業」，「企業」內的生產和分配法則，是「各盡所能，各取所需」的「需求法則」，每一個人盡力為家庭工作，並取得自己所需的生活資源，卻不計較自己付出的心力和獲得的報價是否具有合理的比例關係。

當企業組織的營業量成長到一定限度，而超出家中人力所能應付的範圍時，它便可能開始雇用非家族的成員來替企業主從事各種生產工作。本論文所稱的「家族企業」，便是指這種已經雇用家族外之其他人的企業。當企業組織的規模還小，工作性質尚屬單純時，企業主可能總攬組織中的經營大權，指派他的家人擔任組織中的重要職位，共同管理企業組織的經營運作，而呈現出一般人所謂的「家族企業」的特徵。然而，當企業組織的規模繼續成長，企業內雇用的非家族成員愈來愈多，企業內的分工也愈來愈細時，企業主必須面臨一項抉擇：要不要採用西方式的管理方式，制訂出合理的規章制度，來經營他的企業組織？抑或繼續沿用昔日的辦法，憑企業主個人的才識和經驗，並藉助家人的智慧來經營事業？換言之，他必須在「人治」和「法治」之間做一抉擇。

「人治」和「法治」之間的抉擇，對家族式企業組織的現代化，有十分重要的涵意。倘若企業主決定棄「人治」，就「法治」，使企業走上「制度化」的道路，則他在制訂規範企業組織運作的管理制度時，必須特別注意「公平法則」，詳細規定組織中每一職位的職掌和權責，並依照各人對組織貢獻的大小，給予公平合理的報償。用圖一的理論架構來看，當企業組織中建立起明確的規章制度，並由經營者嚴格要求屬下依法而行之後，組織中的成員在從事規章制度所規定的工作時，其「工具性關係」的範疇會增大，「混合性關係」的範疇會縮小，而傾向於以「公平法則」和對方交往。至於規章制度所未界定的事務，深受儒家倫理影響的個人，仍然會傾向於以「人情法則」和他人交往。換言之，這時候在組織中工作的個人必須在「公事」和「私事」之間建立起適當的「心理區隔」(psychological compartmentalization)²³，「公事」必須遵循規章制度，「私事」則可以用「人情法則」來和他人交往。用韋伯的概念來說，這就是在組織中建立起一套具有「形式理性」的規章制度，讓講究實質理性的個人能夠在組織內從事「精打細算」的「理性行動」，來追求自己的最大利益。

惟有走上「制度化」的「法治」道路後，企業組織才有可能聘請各方面的專家來協助企業從事經營工作，更進一步走上經營權與所有權分開的道路。相反地，如果企業組織不能走上「制度化」之路，則企業中掌握有較大資源支配的各級經營者，往往受其傳統文化的影響，而傾向於以「需求法則」或「人情法則」和組織中的不同成員交往，使其企業呈現出「家族企業」所獨有的組織型態。

六、家族企業的組織型態

以往學者在香港、臺灣、及東南亞地區的海外華人社群裡，觀察到的中國式企業組織中的組織行為²⁴，大多是在儒家倫理影響下，企業主不重視規章制度的建立，而傾向於以「需求法則」和「人情法則」和組織中的不同成員交往所表現出來的行為。換句話說，在這些地區常見的家族企業的組織型態，不過是企業中的各級經營者以差序性的交易法則和其他成員交往的邏輯後果。我們可以從組織結構和管理歷程兩個層面，來檢視家族企業的組織型態，並從儒家倫理的內涵，來探討此種組織型態的成因。

(一)組織結構

所謂「組織結構」，是指組織內部個人和單位之間較為穩定的關係。大體而言，家族企業的組織結構，可以從下列幾個方面來加以描述：

1. 家族所有

儒家倫理視「家庭」為社會上最基本的共同收支單位，在這個收支單位中，每一個人的勞力所得皆歸公庫，每一個人的生活所需皆由公庫支出，結餘的財富則由家中成員所共有²⁵。在這樣的觀念之下，企業主往往視企業為家族的私有財產，而不願與家族外的其他人共享企業的所有權。結果家族企業的經營，往往操在某一家族手中，而深受該一家族之影響。東南亞地區的華人企

業如此²⁶，臺灣的企業組織亦然。一九七八年，臺北的「中華徵信所」曾經對臺灣地區一百家最大的企業集團做過個別的分析 and 研究，其研究報告即指出：

「嚴密的家族組織，是我國最完美的制度。我國的企業也多根據此一組織逐漸發展而成爲一個集團。在現有的一百個集團中，除極少數的集團外，其餘均充滿了家族色彩，其他型式的集團則相當有限。所以談及實質影響力的有無，倒不如說是否爲一個家族集團更切實際。這種現象在臺灣的一百個集團企業特別明顯。」²⁷

臺灣地區最大的一百家民營企業尙且如此，何況是其他規模較小的中、小企業？以往，經合會中小企業輔導處、經濟部工業局、中國生產力中心、政大公共行政研究所等單位，都曾經從臺灣地區的中、小企業抽樣，進行企業診斷工作。結果一再顯示：絕大多數中、小企業，都具有家族企業之特性，業主獨攬產銷與經營管理之全權，缺乏現代經營管理觀念，因而未能引用現代化的管理制度²⁸

2. 規模偏小

華人社會中，大多數家族企業的規模都偏向於狹小，雇用的人數也相當有限。舉例言之，在一九八一年時，香港製造業工廠的88%，雇用人數在五十人以下²⁹。根據「中華民國七十年臺閩地區工商業普查報告」，一九八一年臺灣地區公、民營製造業的結構中，總數 280 家的公營企業，雇用了 347,818 名員工，平均每一家公營企業雇用了1,242名員工。爲數多達513,133家的民營企業，

雇用員工在五十人以下者，佔98%，平均每一家民營企業不過雇用8名員工而已³⁰。

3. 結構簡單

家族企業不僅結構偏小，其結構也傾向於簡單。大多數家族企業的營業項目都祇能集中於生產、銷售、或服務等業務中的一種，僅有少數較大規模的企業才分化出不同的部門。至於像研究發展、勞工關係、公共關係、市場調查等輔助部門，在絕大多數的家族企業中，均屬付諸闕如。不僅如此，由於大多數家族企業並沒有完整的規章制度，或者僅有簡略的規章制度，企業內各部門的功能往往未作清楚的劃分，企業中每一職位所應擔負的職責也沒有詳細的規定。員工的工作程序大多未經過標準化，員工們祇能秉承企業主的意旨，在不同的工作領域間，從事各種不同性質的工作³¹。

4. 任用自己人

組織中的規章制度具有限制個人濫用權力之功能³²。在缺乏規章制度的情況下，企業主為防止他人權力之濫用，往往大權獨攬，自己決定組織中的各項事務。當組織成長到相當規模，或是組織中的事務超出他所能處理的範圍之外時，通常他會指派他的家人或親屬到企業組織中擔任重要職位，協助他從事管理工作³³。結果家族企業往往變成一個「關係取向」的社會組織：企業主以企業所有者的身份兼任經營者，他的家人分別擔任組織中的高階管理職位，中階層幹部由工作年資較久、與企業主家族關係

較爲深厚的員工擔任；與企業主家族關係「淡薄」的人則祇能擔任基層員工。而在企業組織中掌握有最多社會資源的經營者，則傾向於以不同的社會交易法則和與他關係不同的人交往。

(二)管理歷程

家族企業中的管理歷程，可以看做是：身兼經營者之企業主，在規章不明的情況下，以不同的社會交易法則和組織中的不同成員交往的歷程。大體而言，這種管理歷程的特色，可以從下列幾個方面來加以瞭解：

1. 領導風格

家族企業的經營者，通常多採取權威式的領導方式³⁴。爲了維護自己的權威地位，他通常不喜歡屬下表現出比他更強的才幹。他在指導屬下從事各種工作時，往往自己掌握有全部的訊息，而祇讓每一屬下瞭解訊息的一部份，至於那些屬下能獲得較多的訊息，則視他對屬下的「寵信」程度而定。這種作法，使得屬下必須事事向他請示，而不得不依從於他³⁵。結果在組織中的成員看來，領導者和被領導者之間便存有相當大的「權力差距」(power distance)³⁶。

2. 決策歷程

由於企業主大多視家族企業爲其家族之私有財產，企業目標的釐定，通常亦被視爲是家族內部之事，甚少與不屬於其家族成員之幹部商量。企業本身的財務狀況和獲利能力，常常被當做是

屬於家族的機密，鮮少為外人所知。許多重要的決策，也往往由擔任要職的家族成員商議後所制訂³⁷。不屬於家族成員的幹部，通常祇有執行命令的義務，而無參與決策的權力。

3. 控制歷程

由於家族企業中缺乏明確的規章制度，企業中每一職位的權力和責任也沒有明白的規定，所以企業中各級層的領導者往往無法以具體客觀的標準來評定員工的績效。職是之故，中國式家族企業的經營者，往往特別重視其幹部的「忠誠度」。對於忠誠程度較高，能夠竭心盡力執行其命令的幹部，企業主必須示之以恩惠，以年終獎金或「小紅包」的方式，私下給予酬賞。對於「忠誠度」不夠的幹部，這種酬賞的數額，自然也隨之遞減。

值得注意的是：這種暗盤性的私相授受，通常都祇存在於企業主和重要幹部之間，尤其是那些具有特殊才能，企業主必須仰仗他來經營企業，而又不屬其家族成員的幹部，企業主更要給予額外的報償。用圖一的概念架構來看，這可說是一種依「人情法則」交往的混合性關係。然而，對於不具備特殊才能，和企業主又無深厚情感關係的一般員工，家族企業通常都是按照一般人力市場的行情，儘量設法壓低其薪資。這又變成了以「公平法則」處理「工具性關係」之例。在這種「工具性關係」的範疇裡，上司對屬下的管理和控制行動，往往傾向於精打細算，「唯利是圖」，既不講人情，又不給面子。

七、家族企業的現代化

以上所述，可以說是「典型」的家族企業之組織型態。值得強調的是：這種組織型態並不是華人社會中唯一的企業組織型態。舉例言之，Negandhi曾經在臺灣做過一項大規模的調查研究，比較九家美資、七家日資、以及十一家本地大型企業的組織與管理方式³⁸。在他的研究結果中，最值得吾人注意的是美資企業和本地企業的對比。茲將此項對比列如表一。從表一中可以看出：本地企業往往祇有中短程的計劃，而缺乏成文的正式政策，更無法以政策指導各項控制措施。這種組織很少聘用專業幹部；組織中權責的劃分不清楚，授權的程度也很低。領導者偏好家長式的專制領導，對屬下的信任程度很低。在人力管理方面，他們大多沒有明文的人力政策，也沒有甄選和晉陞的標準，同時祇有少數企業在做工作評估。因此，這類組織比較無法善用高級人力，比較不容易吸引受過專業訓練的人才，員工士氣也不很高。在推動業務時，組織中的各部門往往最關心本部門目標的達成，各部門間的協調不十分良好。在適應環境變遷方面，也往往面臨相當的困難。

相形之下，美資企業通常有長程的計劃，也有成文的政策，並且以之指導各項控制措施。他們會聘用較多專業人才，擔任幹部工作，組織中有高度的授權，權責劃分也十分清楚。領導者傾向於協商式的領導方式，對屬下有高度的信任。這種組織通常訂有清楚的人力政策，也訂有員工甄選和晉陞的標準，並且經常作

表一 美資公司及本地公司管理策略與效能之側面圖

(取自Negandhi, 1973, Pp. 125-127)

管理策略與效能	美資公司	本地公司
計 劃	長 程 (5-10年)	中程至短程 (1-2年)
政策制定	正式陳述，作為管制措施之指導方針。	未正式陳述，不作為管制措施之指導方針。
其他管制措施	品質管制，成本及預算控制，維護，標準設定。	部份成本控制 部份品質管制 部份維護
組織設立		
工作分類	以功能範圍為基礎	以功能範圍為基礎
部門數目	5-7	5-7
專門人員之任用	少量	無
服務部門設立	相當多	有些
權責劃分	清楚	不清楚
授權程度	高	低
領導型態	諮商	家長式的獨裁
對部屬信任程度	高	低
經營者對領導授權的態度	偏好獨裁型 權威應高高在上	偏好諮商型

 人力資源管理策略

人力資源政策	正式成文陳述	未成文陳述
人事部門之組織	無獨立單位	無獨立單位
工作評估	已做	極少部份有做
甄選與陞遷標準	已正式完成	有些已完成
訓練計畫	限於藍領員工	限於藍領員工
報酬與動機	金錢	金錢

管理效能

員工士氣	高	中等
缺席率	低	低
流動率	高	高
生產力	高	高
吸引高級人力之能力	有吸引力	尚可
部門間之關係	合作良好	尚合作
主管人員對公司總體目標之認知	以組織整體運作為重要目標	以部門運作為重要目標
高級人力之運用	有效運用	中等或未能運用
對環境變遷之適應	能適應，無太大困難。	能適應，但極具困難。
銷售額之成長	優異	頗佳至中等

工作評估。他們能夠有效地運用高級人力，比較能夠吸引專業人才，員工士氣也比較高昂。員工工作時會關心組織整體目標的達成，各部門間非常合作，而且能應付環境的變遷，而不致於產生太大的困難。

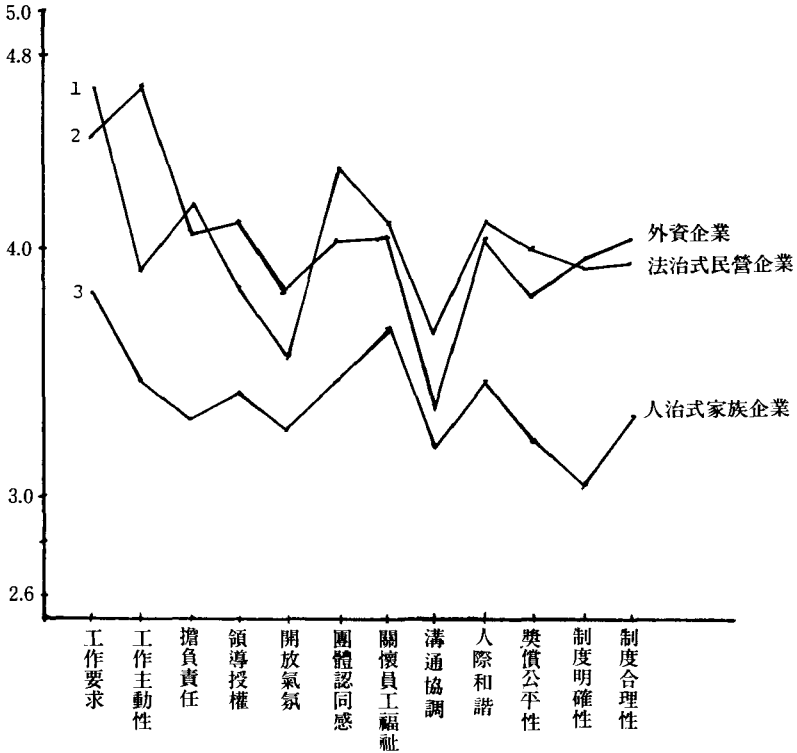
這兩類企業的對比，可以說是企業組織中「形式理性」高低之對比。更具體地說，西方廠商在華人社會中投資設立企業時，往往會從母公司移入整套的管理規章，規定組織中的各項工作方法和作業程序，並依據地主國的客觀環境再加以修訂。他們在制訂規章制度時，往往特別注意規章制度中所蘊涵的「公平法則」，不僅對每一職位作清楚的分工授權，而且訂有明確的員工甄選和晉陞標準，經常對員工做工作評估。同時，他會依各員工對組織貢獻的大小，給與合理的報償，以提高員工的工作士氣，並維持「分配的公平性」(distributive justice)。換言之，這類企業的最大特性是以具有高度「形式理性」的規章制度為基礎，讓深受儒家倫理影響的華人員工能發揮其刻苦力行、勤儉耐勞的傳統特點，來追求個人的目標。因此，這種企業比較容易吸引高級專業人才，員工士氣比較高，組織間各部門的協調合作也比較好。

和美資企業比較之下，本地企業大多比較不重視規章制度，而呈現出前節所述的家族企業的各种特性。用韋伯的概念來說，本地的企業往往重視「實質理性」，而輕忽「形式理性」。值得注意的是：在 Negandhi 的研究中，他將本地企業籠統地劃分為一大類。然而，從本文圖二的概念架構來看，本地企業也可以依其發展層次，作更進一步的細分。更具體地說，有些受過西方管理訓練的經營者，可能在企業成立之初，便已經在企業中採行西方式的管理制度。有些企業組織的規模成長到經營者控制幅度的範圍之外時，經營者也可能開始設法在組織中建立蘊涵有「形式理性」的管理制度。按理說，國人自營的企業一旦走上「制度化」之路，訂立完整的規章制度，讓講究「實質理性」的員工依照蘊涵有「形式理性」的規章制度發揮長才，則其員工知覺到的組織

型態，應當與在美資企業中工作之員工所知覺到的組織型態相去無幾。爲了說明這一點，筆者在一項名爲「臺灣地區企業組織型態與員工工作士氣」的研究中³⁹，從臺灣地區的美資企業、家族企業、與建立有完整規章制度的「法治式民營企業」中，分別取出21家、48家、及35家，然後以一份「工作環境量表」，測量受雇員工對其工作環境之知覺。其結果繪如圖三。從圖三中可以看出：在「制度合理性」、「制度明確性」、及「獎賞公平性」等方面，「外(美)資企業」與「法治式民營企業」並沒有明確的差異，它們又都優於「人治式家族企業」。換言之，當本國企業走上制度化之路後，其規章制度中所蘊涵的「形式理性」程度，與外資企業並無明顯差異。同樣地，在「工作要求」、「領導授權」、「關懷員工福祉」等各方面，「外(美)資企業」和「法治式民營企業」也都顯著地優於「人治式家族企業」。更值得強調的是：在「工作主動性」、「擔負責任」、「開放氣氛」、「團體認同感」、「人際和諧」等方面，「法治式民營企業」也和「外資企業」頗爲類似，兩者又均較「人治式家族企業」爲優。由此可見，惟有在現代化的組織中，儒家所強調的德性，如忠（團體認同感）、勤（工作主動性）、誠（開放氣氛）、和（人際和諧）等等，才能夠充分的發揮出來。

八、結 論

在這篇簡短的論文中，筆者先借用韋伯的概念，突顯出東、西文化的對比，然後再根據筆者自己的理論架構，說明東亞社會現代化的本質。接著，筆者又回顧中國式家族企業的特性，再根據作者對於東亞現代化的觀點，指出：家族企業現代化的方向，



圖三：三種不同類型企業組織型態之比較

應當是引進西方式的管理理念，建立蘊涵有高度「形式理性」的規章制度，讓儒家文化忠、誠、勤、和等等優良傳統能夠完全發揮出來。最後，筆者並以自己所作之實徵研究的發現，來支持此一論點。筆者認為：家族企業不過是現代中國社會中的一種組織而已。在中國社會中，還存有許多其他類型的政治、經濟、教育、和社會組織。在這些組織中，深受儒家倫理影響的中國人，仍然可能依照黃氏理論中的差序性交易法則與他人交往，而表現出類

似本文所述之家族企業的組織型態。我們追本溯源，從東西文化的根本差異來釐清中國式家族企業現代化的方向之後，同時我們也可以看出：其他類型的中國式社會組織在其現代化歷程中所應遵循的總體方向。

附 註

- ①例如，Eisenstadt認為：對亞、非、拉丁美洲各國而言，現代化便是學習西歐與美國從十七世紀以來，所發展出來的社會、經濟、政治等系統的型態。Bellah 亦認為東亞的現代化是從西方移入的。

S. N. Eisenstadt, *Modernization: Protest and Change*. Englewood Cliffs, New York: Prentice Hall, 1966.

Robert N. Bellah, *Tokugawa Religion*. Boston: Beacon Press, 1970.

- ②Max Weber, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, trans. by Talcott Parsons. New York: Scribner's, 1951.

- ③Max Weber, *The Religion of China*. trans. by Hans H. Gerth. Glencoe, New York: The Free Press, 1951.

- ④同註 3。此一觀點，亦可見：

Rinehard Bendix, *Max Weber: An Intellectual Portrait*. Garden City, New York: Doubleday & Co., 1960.

- ⑤持此一觀點而引起最多爭議之代表作，為

金耀基〈儒家倫理與經濟發展：韋伯學說的重探〉《現代化與中國文化研討會論文彙編》香港中文大學社會科學暨社會研究所，1985，頁 133-145。

- ⑥作者對此一問題所作的討論，見

Kwang-Kuo Hwang, *Dao and the Transformative Power of Confucianism: A Theory of East Asian Modernization*, International Alumni Association, East West Center, Honolulu, Hawaii, Working Paper # 8, 1986.

- ⑦ Max Weber, *Economy and Society*. edited by Guenther Roth and Clans Wittich, 2 vols. Berkeley: University of California.
- ⑧ 同註 7, 頁 656。
- ⑨ 同註 7, 頁 8111。
- ⑩ 同註 7, 頁 82。
- ⑪ 作者對於此一問題之討論, 見⑥。
- ⑫ Kwang-Kuo Hwang, Face and Favor: The Chinese Power Game, *American Journal of Sociology*, Vol. 97, No. 4, 1987, 944-974.
- ⑬ 關於儒家倫理如何促使個人以「需求法則」或「人情法則」與他人交往, 見作者之手稿, 「儒家思想與東亞現代化」, 未出版。
- ⑭ 韋伯有關「理性行動」之討論, 見: Max Weber, The origins of industrial capitalism in Europa. In *Weber: Selections in Translation*. Edited by W. G. Runciman, translated by E. Matthews, Cambridge: Cambridge University Press, 1978, Pp. 331-340.
- ⑮ 有關社會交易理論之主要概念, 見
G. C. Homans, *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt, Bruce & World, 1961, 51-82.
P. M. Blau, *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley, 1964.
- ⑯ 個人知覺到社會交易不公平時, 可能產生的行為反應, 見:
J. S. Adams, Inequity in Social Exchange. In L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, New York: Academic Press, 1965, 267-299.

⑰傳統中國社會中家庭的功能，見：

O. Lang, *Chinese Family and Society*. New Haven: Yale University Press, 1946.

R. F. Winch, *The Modern Family* (2nd ed.). New York: Holt, Rinhart and Winston, ch. 2.

Francis L. K. Hsu, *Under the Ancestor's Shadow*. Garden City, New York: Doubleday, 1967.

⑱此一概念，引自Francis L. K. Hsu, Psychological homeostasis and jen: conceptual tools for advancing psychological anthropology, *American Anthropologist*, 73, 1971, 23-44.

⑲有關本節論點的更進一步討論，見⑥。

⑳關於中華民國政府如何在臺灣的不同發展階段，推行不同的經濟政策，以導引臺灣的經濟發展，見：

Fei, John C. H., Gustav Ranis, and Shirley W. Y. Kuo *Growth with Equity: the Taiwan Case*. New York: Oxford University Press, 1979.

Galenson, Walter, ed. *Economic Growth and Structural Change in Taiwan: the Postwar Experience of the Republic of China*. Ithaca, New York: Cornell University Press, 1979.

Ho, Samuel P. S. *Economic Development of Taiwan, 1960-1970*. New Haven: Yale University Press, 1978. Lee, Teng-hui. *Intersectoral Capital Flows in the Economic Development of Taiwan, 1895-1960*. Ithaca, New York: Cornell University Press. 1971.

㉑臺灣國民平均收入，在1955年為U\$75；1960年為U\$130；1970年為U\$361；1975年為U\$844；1980年為U\$1926；1985年為U\$2858。

見：

Taiwan Statistical Data Book, Council for Economic Planning and Development, Republic of China, p.33 .

22 黃光國〈家族企業的組織型態〉，韋政通，李鴻禧（主編）《思潮的脈動》臺北。聯經出版社，1983。

23 見黃光國關於混合性關係及工具性關係之討論，同22。

24 有關中國人組織行為研究較完整的文獻回顧，見：

S. G. Redding and Gilbert Y. Y. Wong, *The psychology of Chinese organizational behaviour*. In Michael Bond (ed.), *The Psychology of Chinese People*. Hong Kong: Oxford University Press, 1986.

25 有關中國家庭中財產共有之討論，見

S. F. Shiga, *Family property and the law of inheritance in traditional China*. In D. C. Baxbaum (ed.), *Chinese Family Law and Social Change: In Historical and Comparative Perspective*. Seattle: University of Washington Press, 1978, 109-150.

26 關於東南亞華僑企業的組織與管理，見：

F. C. Deyo, *Chinese management practices and work commitment in comparative perspective*. In L. A. P. Gosling and L. Y. C. Lim (Eds.) *The Chinese in Southeast Asia: Vol. II. Identity, Culture and Politics*. Singapore: Maruzen Asia, 1983, Pp. 215-230.

S. G. Redding, and G. L. Hicks, *Culture, Causation and Chinese Management*. Mong Kwok Ping Management Data Bank Working Paper. Department of Management Studies,

University of Hong Kong, 1983.

- 27 《臺灣區集團企業研究》臺北：中華徵信所，1978，頁 13。
- 28 以上所提及之研究，見：中國生產力中心〈中小企業經營實況抽樣調查報告〉中國生產力，1974，頁1-5。
宋炎興〈臺灣區中小企業管理行爲之比較研究〉國立臺灣大學商學研究所碩士論文，1979。
曾東陽〈臺灣中小企業管理制度之研究〉國立政治大學公共行政研究所碩士論文，1978。
- 29 同 24。
- 30 〈中華民國七十年臺閩地區工商業普查報告〉第一卷，綜合報告，1981，頁96，行政院臺閩地區工商業普查委員會編印。
- 31 見 24，29，以及 A. Y. C. King and D. H. K. Leung, *The Chinese touch in small industrial organizations* (Occasional Paper). Social Research Centre, Chinese University of Hong Kong, 1975. 在臺灣，即使是大型企業亦普遍有不重視計畫之情形。見：周逸衡〈臺灣大型企業之計畫與控制活動〉楊國樞、黃光國、莊仲仁（主編）《中國式管理研討會論文集》臺北：臺灣大學，中國時報，1984，頁128-151。
- 32 M. Crozier, *The Bureaucratic Phenomenon*. Chicago: University of Chicago Press, 1964.
- 33 見 24，29。
李誠〈臺灣地區勞動市場功能的實徵研究〉《臺灣人力資源會議》論文集。台北，南港：中央研究院經濟研究所，1979，頁935-990。
P. W. H. Lai, *Nepotism and Management in Hong Kong*. Unpublished MS dissertation, University of Hong Kong, 1978.

- ③④ Robert Silin, *Leadership and Values*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1972.
- ③⑤ 同③④。
- ③⑥ G. Hofstede, *Culture's consequences*. London: Sage Publications, 1960。
- ③⑦ V. Mok, *The organization and management of factories in Kwun Tong* (Occasional Paper). Social Research Centre, Chinese University of Hong Kong, 1973.
- ③⑧ Anant R. Negandhi, *Management and Economic Development: The Case of Taiwan*. Martinus Nijhoff: The Hague, 1973, pp. 125-127.
- ③⑨ 黃光國〈臺灣地區企業組織型態與員工工作士氣〉《中央研究院民族學研究所集刊》第56期，民國72年秋季，頁145-193。

參考文獻

一、中文部分

- 中國生產力中心〈中小企業經營實況抽樣調查報告〉中國生產力，1974，頁1-5。
- 〈中華民國七十年臺閩地區工商業普查報告〉第一卷，綜合報告，1981，頁96，行政院臺閩地區工商普查委員會編印。
- 宋炎興〈臺灣區中小企業管理行為之比較研究〉國立臺灣大學商學研究所碩士論文，1979。
- 李誠〈臺灣地區勞動市場功能的實徵研究〉《臺灣人力資源會議論文集》。台北，南港：中央研究院經濟研究所，1979，頁935-990。
- 金耀基〈儒家倫理與經濟發展：韋伯學說的重探〉《現代化與中國文化研討會論文集編》。香港中文大學社會科學暨社會研究所，1985，頁133-145。
- 周逸衡〈臺灣大型企業之計畫與控制活動〉楊國樞、黃光國、莊仲仁（主編）《中國式管理研討會論文集》。臺北：臺灣大學，中國時報，1984，頁128-151。
- 曾東陽〈臺灣中小企業管理制度之研究〉國立政治大學公共行研究所碩士論文，1978。
- 黃光國〈家族企業的組織型態〉韋政通、李鴻禧（主編）《思潮的脈動》臺北：聯經出版社，1983。
- 黃光國〈臺灣地區企業組織型態與員工工作士氣〉《中央研究院民族學

研究所集刊》第56期，民國72年秋季，頁145-193。

二、英文部分

- Adams, J. S. Inequity in Social Exchange. In L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, New York: Academic Press, 1965, 267-299.
- Bendix, R. *Max Weber: An Intellectual Portrait*. Garden City, New York: Doubleday & Co., 1960.
- Blau, P. M. *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley, 1964.
- Crozier, M. *The Bureaucratic Phenomenon*. Chicago: University of Chicago Press, 1964.
- Deyo, F. C. Chinese management practices and work commitment in comparative perspective. In L. A. P. Gosling and L. Y. C. Lim (Eds.) *The Chinese in Southeast Asia: Vol. II. Identity, Culture and Politics*. Singapore: Maruzen Asia, 1983, Pp. 215-230.
- Eisenstadt, S. N. *Modernization: Protest and Change*. Englewood Cliffs, New York: Prentice Hall, 1966.
- Fei, John C. H., Ranis, G. & Kuo, Shirley W. Y. *Growth with Equity: the Taiwan Case*. New York: Oxford University Press, 1979.
- Ho, Samuel P. S. *Economic Development of Taiwan, 1960-1970*. New Haven: Yale University Press, 1978.

- Hofstede, G. *Culture's Consequences*. London: Sage Publications, 1960.
- Homans, G. C. *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt, Bruce & World, 1961, 51-82.
- Hsu, Francis L. K. *Under the Ancestor's Shadow*. Garden City, New York: Doubleday, 1967.
- Hsu, Francis L. K. Psychological homeostasis and jen: conceptual tools for advancing psychological anthropology, *American Anthropologist*, 73, 1971, 23-44.
- Hwang, K. K. *Dao and the Transformative Power of Confucianism: A Theory of East Asian Modernization*, International Alumni Association, East West Center, Honolulu, Hawaii, Working Paper # 8, 1986.
- Hwang, K. K. Face and Favor: The Chinese Power Game, *American Journal of Sociology*, Vol. 97, No. 4, 1987, 944-974.
- King, A. Y. C. & Leung, K. H. K. *The Chinese touch in small industrial organizations* (Occasional Paper). Social Research Centre, Chinese University of Hong Kong, 1975.
- Lai, P. W. H. *Nepotism and management in Hong Kong*. Unpublished Dip MS dissertation, University of Hong Kong, 1978.
- Lang, O. *Chinese Family and Society*. New Haven: Yale University Press, 1946.

- Lee, Teng-hui. *Intersectoral Capital Flows in the Economic Development of Taiwan, 1895-1960*. Ithaca, New York: Cornell University Press, 1971.
- Mok, V. *The organization and management of factories in Kwun Tong* (Occasional Paper). Social Research Centre, Chinese University of Hong Kong, 1973.
- Negandhi, Anant R. *Management and Economic Development: The Case of Taiwan*. Martinus Nijhoff: The Hague, 1973, Pp. 125-127.
- Redding, S. G. & Gilbert Y.Y. Wong, The psychology of Chinese organizational behavior. In Michael Bond (ed.), *The Psychology of Chinese People*. Hong Kong: Oxford University Press, 1986.
- Redding, S. G. & Hicks, G. L. *Culture, causation and Chinese management*. Mong Kwok Ping Management Data Band Working Paper. Department of Management Studies, University of Hong Kong, 1983.
- Shiga, S. F. Family property and the law of inheritance in traditional China. In D. C. Baxbaum (ed.), *Chinese Family Law and Social Change: In Historical and Comparative Perspective*. Seattle: University of Washington Press, 1978, 109-150.
- Silin, R. *Leadership and Values*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1972.

Taiwan Statistical Data Book, Council for Economic planning and Development, Republic of China, Pp. 33.

Walter, G.(Ed.) *Economic Growth and Structural Change in Taiwan: the Postwar Experience of the Republic of China*. Ithaca, New York: Cornell University Press, 1979.

Weber, M. *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, trans. by Talcott Parsons. New York: Scribner's, 1951.

Weber, M. *The Religion of China*. trans. by Hans H. Gerth. Glencoe, New York: The Free Press, 1951.

Weber, M. *Economy and Society*. edited by Guenther Roth and Clans Wittich, 2 vols. Berkeley: University of California.

Weber, M. The origins of industrial capitalism in Europa. In *Weber: Selections in Translation*. Edited by W. G. Runciman, translated by E. Matthews, Cambridge: Cambridge University Press, 1978, Pp. 331—340.

Winch, R. F. *The Modern Family* (2nd ed.). New York: Holt, Rinhart and Winston, ch. 2.