

# 党组织对企业管理效率的影响研究 ——基于中国企业-劳动力匹配调查数据的实证分析

罗连发 叶青青 王昇唯\*

**摘要:**本文基于中国企业-劳动力匹配调查数据,研究了建立企业党组织对于企业管理效率的影响效应。实证结果表明,建立企业党组织对于企业管理效率具有显著的正效应,变换企业管理效率的不同评价指标、使用双重差分模型等稳健性检验均支持这一结论。企业党组织影响企业管理效率的三种可能路径是:提升员工稳定性、促进工资集体协商以及改善员工福利。企业党组织对于企业管理效率的影响效应在未建立董事会企业和非出口企业中更大,说明在企业没有建立较为完善的现代管理制度时,企业党组织发挥了重要的组织优势。因而,企业党组织不仅承担团结群众等政治功能,而且对于企业管理效率具有显著促进作用。本研究为进一步加强企业党组织建设以提升企业管理效率提供了实证支撑。

**关键词:**党组织;企业管理效率;中国企业-劳动力匹配调查

## 一、引言

党的领导被认为是将有效市场与有为政府成功联系起来的决定性因素(裴长洪、彭磊,2021)。在经济社会领域,分析和挖掘企业党组织治理效应的文献十分丰富,唐皇凤(2021)认为理念更新、制度建设、体制调适、机制创新、战略规划的相互促进和良性互动是党有效领导经济社会发展最重要的经验。何轩和马骏(2018)鲜明地提出“党建也是生产力”。龙小宁和杨进(2014)的实证研究发现,党组织在劳动保护制度相对不健全的企业中能够发挥更为显著的作用,也就是说党组织的建立能够弥补正式制度建设不足对企业治理带来的影响。

企业管理效率是企业治理的重要方面。企业管理能力的差异被认为是国家间和企业间生产率差异的重要来源(Bloom et al., 2013),并且管理革命是未来中国经济转型面临的重要任务(文一,2016)。党组织通过多种渠道影响企业的管理效率。在国有企业中,存在着党委会与董事会的交叉任职安排(王元芳、马连福,2014),进而影响企业管理决策的效率。在非国有企业中,党组织通过协调劳资关系、保护员工权益等渠道(Dong et al., 2016; Cheng et

\* 罗连发 武汉大学质量发展战略研究院 邮政编码:430072 电子信箱:luolianfa@whu.edu.cn; 叶青青,武汉大学质量发展战略研究院 邮政编码:430072 电子信箱:1928930344@qq.com; 王昇唯,武汉大学质量发展战略研究院 邮政编码:430072 电子信箱:shw.whu@outlook.com。  
本文得到国家社科基金青年项目“劳动力错配对制造业企业产品质量影响的实证研究”(项目批准号:16CJL028)的资助。作者感谢审稿人和编辑部对本文提出的修改意见,作者文责自负。

al. 2017) 对企业管理施加直接或间接的影响。不过 较少文献对党组织影响企业管理效率进行直接的研究。研究党组织对企业管理效率这一问题面临的首要挑战 ,就是难以对复杂的企业管理实践进行测度。得益于 Bloom 和 Van Reenen( 2007) 等人的开创性贡献 ,企业管理能力得以用一个可量化的指标进行测度 ,但长期以来企业管理效率的评价仅在美国等几个少数发达国家开展。2016 年 ,中国企业 - 劳动力匹配调查 ( Chinese Employer - Employee Survey ,下文简称 CEES) 首次较大规模地对中国企业的管理效率进行了调查 ,2018 年又进行了第二轮调查。本文使用这一独特的调查数据 ,对党组织与企业管理效率之间的关系进行研究。

本文有两个方面的边际贡献: 第一 ,对于中国企业为何能够在市场制度相对不健全的条件下取得较快发展这一现象提供了一个微观解释。很多学者从不同角度来解释中国为什么在制度不完善的条件下 ,仍能够取得经济增长奇迹( 周黎安 ,2017; 张五常 ,2017; 林毅夫 ,2019; 等等)。这些文献提到的一个共同经验 就是中国共产党强有力党的领导能力所带来的长期稳定的社会局面。<sup>①</sup> 上述文献主要是从制度优化、政府与市场关系、产业结构等宏观视角来进行研究。本文从企业内部管理这一更为微观的视角考察发现 ,党组织可以帮助企业在现代管理制度不完善的条件下克服企业管理效率低下的问题。第二 ,进一步拓展了党组织对于企业管理效率的影响效应研究。管理革命是企业未来转型升级的重要挑战 ,本文的研究对于党组织如何更好地嵌入企业内部管理 ,以提升其管理效率提供了实证支持。

本文接下来的内容安排如下: 第二部分是文献综述; 第三部分是理论分析; 第四部分介绍建立企业党组织对企业管理效率影响的实证回归模型及其数据来源; 第五部分是回归结果分析; 第六部分是研究结论与政策建议。

## 二、文献综述

与本文研究主题密切相关的研究文献包括两个方面: 其一 ,党组织对企业的一般影响效应研究 ,主要包括党组织的政治联系功能 ,党组织对企业薪资差距、员工工资福利、员工权益保护和社会责任履行的影响; 其二 ,党组织对企业管理效率的影响机制及效应研究 ,包括党组织对委托代理关系、人事控制和企业决策等方面的影响。

### (一) 党组织对企业的一般影响效应研究

Li 等( 2006) 认为市场制度不完善时 ,建立企业党组织有利于减少交易成本并向外部获取资源。企业建立党支部以及企业主进入人大与政协等有助于企业更快更全面地获悉党中央和省、市出台的相关政策措施 ,并利用这些政策和信息获得发展优势( 何轩、马骏 ,2018)。此外 党组织还可以帮助企业获取竞争优势 ,缓解企业受到的资源约束 ,进而提升企业经济绩效( 王舒扬等 2019; 张开云等 2021)。非公有制企业开展党组织建设工作有助于缓解融资约束 特别是对于没有政企关联的企业 ,缓解融资约束的效应更大( 尹智超等 2021)。

很多学者还从高管与普通员工的薪资差距、员工福利和员工权益保护、社会责任履行、企业文化建设等方面研究了党组织的作用。在薪资差距方面 ,马连福等( 2013) 发现国有企

业党组织参与公司治理,能够降低高管和普通员工的薪酬差距。在员工工资福利和权益保护方面,龙小宁和杨进(2014)发现在我国当前特定的制度环境下,建立党组织可以显著提高员工的非工资福利,包括养老保险和失业保险的覆盖率、人均劳动安全支出和人均失业保险支出等方面。董志强和魏下海(2018)发现在民营企业中,党组织能够显著改善员工权益,具体表现在显著提高了个人劳动合同和集体合同的签订率及人均培训费支出。在社会责任的履行方面,研究表明党组织的存在显著增加了民营企业治理污染投入等绿色环保投资以及公益慈善捐赠,进而说明党组织促进企业在关注自身利益的同时,履行更多的社会责任(王舒扬等,2019;徐光伟等,2020)。

### (二) 党组织对企业管理的影响效应研究

Chang 和 Wong(2004)使用我国上市公司数据研究了基层党组织参与上市公司决策对公司绩效的影响,发现企业党组织相对于大股东的决策权与公司绩效呈正相关。马连福等(2012)从党委会参与企业管理的领导体制“双向进入、交叉任职”出发,研究发现国有上市公司党委会的“双向进入”程度与公司治理水平呈倒“U”型关系。王元芳和马连福(2014)以2008—2010年A股市场披露的党委会与公司董事会、监事会以及高管层人员重合与任职信息的国有上市公司为样本,研究发现党委会的“双向进入、交叉任职”会通过影响代理成本进而提升公司价值。柳学信等(2020)的研究发现,国有企业党组织与董事会“双向进入”对董事会异议的影响不显著,而国有企业党组织与董事会“交叉任职”,尤其是在党委书记与董事长由同一人担任的情况下,更可能出现董事会异议,表明这种机制安排能够为党组织在董事会决策中发挥作用提供职务保障。

此外,党组织参与公司治理还会通过对公司重大决策的批准、执行和监督来影响公司的经营发展。在国有企业,党和政府被视为企业改革的决策者、指导者和监督者,直接影响和制约着国有企业改革方向和路径(郭毅等,2010)。党组织通过“双向进入”领导体制保证了在党的方针指引下公司决策能够更加顺畅地“上传下达”,有利于国有企业把握公司战略方向,提升公司信息透明度(毛志宏、魏延鹏,2020)。在民营企业,执政党与民营企业之间更多表现为一种相互融入的共生关系,在企业中设立了党组织且自身具有党员身份的民营企业家对于执政党相关政策的认可度更高。进一步研究发现,党组织引导民营企业投入了更多生产性活动和长期目标导向活动,能够显著提升企业绩效水平(何轩、马骏,2018)。无论是在国有企业还是民营企业,党中央的精神和理念能够通过党组织网络在企业中得以更有效地传递和引导,从而影响企业的管理决策(王舒扬等,2019)。

### (三) 研究述评

从上述文献可以看出,党组织的建立对企业的影响主要有以下几个方面:第一,党组织有助于企业向外部获取资源、减少交易成本以及获得竞争优势;第二,党组织对于缩小高管与普通员工的薪资差距、保护员工福利和权益以及履行社会责任具有积极作用;第三,党组织对企业管理具有监督制衡作用,降低代理成本并影响企业治理水平,对企业的发展决策也具有重要的影响。但是我们发现,以往的研究大多基于外部和宏观层面,分析党组织参与企业治理对企业经营的一般影响,而具体到党组织对于企业管理效率的影响机制和不同企业间的异质性,仍未进行深入研究。

本文在现有文献基础之上,使用微观企业数据,研究建立企业党组织是否显著影响企业

的管理效率。同时对企业党组织是通过何种机制或路径影响企业管理效率作进一步的分析和检验,并探讨这种机制和路径在不同企业间的异质性。

### 三、理论分析

#### (一) 企业管理效率及其主要影响因素

企业管理效率对企业经营发展具有重要影响,但是经济学对于如何有效测度和量化企业管理效率的研究起步较晚。以 Bloom 和 Van Reenen( 2007) 为代表的国外学者对企业管理效率的度量进行了开创性工作,从管理实施( Operations)、目标规划( Targets)、考核监督( Monitoring)、绩效激励( Incentives) 等维度衡量了企业管理效率的状况,这为不同企业之间管理能力的横向比较研究提供了一个基准。国内外学者还对影响企业管理效率的因素展开了丰富的研究。从外部因素来看,激烈的市场竞争通过优胜劣汰的方式,将效率低下的企业淘汰出市场,并将更大的市场份额分配给效率更高的企业,企业在竞争激烈的环境中,管理效率会更高( Bloom and Van Reenen 2007)。从内部因素来看,激励与约束对任何个人和组织都是不可缺少的,如果将管理作为一种制度看待,那么管理就是激励与约束的某种组合,而管理创新就是对这种组合的持续调整( 聂正安 2002)。一方面,对员工的激励和约束是影响企业生产率和管理效率的关键因素,效率工资理论认为工资是一种最直接有效的激励机制。但除了工资以外,企业对员工权益的保护也尤为重要,有学者认为工人可能更喜欢在管理良好的公司工作,企业总体管理效率对企业员工的权益保护呈现强烈的正相关,有更多补贴和更好平衡指标的企业管理效率更高( Bloom and Van Reenen 2007)。另一方面,对管理者的激励和约束机制同样也是影响企业管理效率的关键因素,所有者对管理者的激励、约束和监督方式会影响企业管理者所采取的管理模式和自身的努力水平( Bloom and Van Reenen 2007)。良好的企业文化建设水平、良好的工作环境、企业的尊重、美好的职业前程和愿景等,会使员工快乐地开展工作,因此工资应该与其他激励机制相互补充,建立全面的报酬体系,才能实现激励的目的,实现提升企业管理效率的目标( 范如国 2009)。

#### (二) 党组织影响企业管理效率的机制

党组织嵌入到企业组织内部,可以从多种渠道影响企业管理效率,具体表现为:第一,党组织直接参与企业内部管理。国有企业党组织的负责人与董事会、监事会、管理层实行“双向进入、交叉任职”的领导体制( 马连福等 2012),这使得党组织直接参与企业管理的方式和途径得以明确。第二,党组织的协调与整合效应。主要体现在对外部资源的整合和内部要素的协调,这在非国有企业中表现得更为明显。根据中华全国工商业联合会 2019 年 5 月发布的《我国民营企业党组织建设现状分析报告》,民营企业党组织覆盖率总体呈上升趋势,从 2002 年的 27.42% 上升至 2018 年的 48.31%,除去不符合党组织设立条件的企业,实际上党组织已经覆盖将近半数的民营企业。在企业对外关系中,党组织有助于企业与政府部门沟通、减少交易成本,还有助于企业的内部文化建设、吸纳和培养优秀人才,从而影响管理效率。第三,党组织的激励与约束效应,主要体现在对普通员工的激励和管理层权力的约束。已有研究表明,党组织不仅在协调劳资关系和保障员工权益方面发挥积极的作用( Cheng , 2011),而且在提升员工稳定性、提高员工社会保障覆盖率、改善员工福利等方面发挥了显著的作用( 龙小宁、杨进 2014; Dong et al. 2016)。

本文将利用实证模型研究建立企业党组织对企业管理效率的总体效应，并在数据可获得的条件下，考察影响企业管理效率的激励与约束效应。

#### 四、实证分析模型及数据来源

##### (一) 回归模型

为检验党组织对企业管理效率的影响效应，本文设定如下回归模型：

$$Managemnet_{ijk} = \beta_0 + \beta_1 Party_i + \beta_2 Z_{ijk} + \gamma_j + \gamma_k + \varepsilon_{ijk} \quad (1)$$

(1) 式中： $i, j, k$  分别代表企业、行业(按二位数代码分类)、城市。 $Managemnet_{ijk}$  表示企业的管理效率，即使用 Bloom 等(2018)提出的企业管理量表得到的评分。 $Party_i$  是模型的核心解释变量，表示是否建立企业党组织。 $Party_i$  等于 1 表示建立企业党组织， $Party_i$  等于 0 表示没有建立企业党组织。 $Z_{ijk}$  表示既与解释变量相关又与被解释变量相关的其他解释变量向量，包括：员工人数、企业年龄、人均资本、员工人数、是否出口等等。 $\gamma_j$  表示行业虚拟变量。 $\gamma_k$  表示城市虚拟变量。 $\varepsilon_{ijk}$  是随机误差项。各变量的定义及说明见表 1。

表 1 变量定义及说明

变量类型	变量	变量描述	变量符号
被解释变量	企业管理效率	2017 年企业管理者对企业管理效率的评价 2015 年企业管理者对企业管理效率的评价 2017 年普通员工对企业管理效率的评价 2015 年普通员工对企业管理效率的评价	$m\_CEO\_2017$ $m\_CEO\_2015$ $m\_worker\_2017$ $m\_worker\_2015$
核心解释变量	是否建立企业党组织	建立企业党组织为 1，没有建立企业党组织为 0	$party$
控制变量	企业年龄 员工人数 人均资本总值对数 是否有研发部门 是否为出口企业 企业高管是否是人大代表 企业高管是否是中共党员 民营企业 外资企业	企业成立至 2018 年的年数 2017 年底在职员工人数 2017 年底固定资产除以当年平均人数(万元/人) 有研发部门取值为 1，无研发部门取值为 0 有产品出口取值为 1，无产品出口取值为 0 企业实际控制人是人大代表取值为 1，不是人大代表取值为 0 企业实际控制人是中共党员取值为 1，不是中共党员取值为 0 是民营企业取值为 1，不是民营企业取值为 0 是外资企业取值为 1，不是外资企业取值为 0	$age$ $employ$ $ln capital\_per$ $rd\_department$ $export$ $delegate$ $membership$ $private$ $foreign$
机制变量	员工离职率 是否有工资集体协商 养老保险参与率(%) 医疗保险参与率(%) 社会保险参与率(%)	2017 年底离职人数除以当年平均在岗人数 有工资集体协商取值为 1，无工资集体协商取值为 0 2017 年底参与养老保险员工占当年在岗人数比例 2017 年底参与医疗保险员工占当年在岗人数比例 2017 年底参与社会保险员工占当年在岗人数比例	$turnover$ $negotiation$ $aging$ $medical$ $insurance$
调节变量	是否有董事会	有董事会为 1，没有董事会为 0	$board$

## (二) 数据来源

本文的数据来自于由武汉大学、香港科技大学、斯坦福大学、中国社会科学院四家单位联合开展的中国企业-劳动力匹配调查。该调查分别于 2015 年、2016 年和 2018 年连续进行了三轮。本文使用的是样本量最大的 2018 年调查数据,包括广东、湖北、江苏、四川、吉林等全国不同区域的代表性省份。

除了样本的随机抽样、调查数据指标丰富以外,该数据对于本文问题的研究具有两方面的价值:第一,独特的企业管理量表数据。企业管理行为被认为是影响生产率的重要因素,但一直难以对其进行测度和量化。直到 Bloom 和 Van Reenen(2007) 对于企业管理行为的度量进行了开创性工作,学界才能够对不同企业、不同国家之间的管理能力进行横向比较研究。CEES 的企业管理效率评价,参照了 Bloom 和 Van Reenen(2018) 设计的管理能力量表,分成四个方面,共 16 个问题(如表 2 所示)。本文的实证研究中使用该评价指标。第二,本文所使用的数据不仅包含了企业主要负责人评价的管理得分,而且在企业内部通过随机抽样的方式选取了 5-15 名员工进行管理评价,两个管理得分能够对企业真实的管理水平进行验证,从而降低主观打分带来的偏误。

**表 2 企业管理评价指标<sup>①</sup>**

序号	问项	分类
1	本工厂主要监测关键绩效指标的数量	目标规划
2	本工厂对生产目标的时间规划	
3	本工厂达成生产目标的困难程度	
4	本工厂非管理层员工的绩效奖金主要由什么决定?	
5	本工厂管理层员工的绩效奖金主要由什么决定?	
6	若完成生产目标,本工厂有多少比例的非管理层员工可以得到绩效奖金?	绩效激励
7	若完成生产目标,本工厂有多少比例的管理层员工可以得到绩效奖金?	
8	本工厂非管理层员工的晋升主要由什么决定?	
9	本工厂管理层员工的晋升主要由什么决定?	
10	本工厂管理层查看关键绩效指标的频率	考核监督
11	本工厂非管理层查看关键绩效指标的频率	
12	本工厂中哪些群体知道生产目标	
13	在发现业绩不达标以后多久,会辞退非管理层员工?	
14	在发现业绩不达标以后多久,会辞退管理层员工?	
15	本企业对生产过程中产生的问题的处理方式	管理实施
16	企业在何处陈列产出及其他关键绩效指标的展示板	

## (三) 描述性统计

模型中所包含变量的主要统计值如表 3 所示。2017 年企业管理者对企业管理效率评价值的均值为 0.62,2015 年为 0.58,与 Bloom 等(2018) 所报告的 2015 年均值 0.58 基本一致。2017 年和 2015 年普通员工对企业管理效率评价值的均值都为 0.52,低于企业管理者评价值的均值,这与 Bloom 等(2018) 测算的结果也是一致的。研究表明,企业管理者对企业管理效

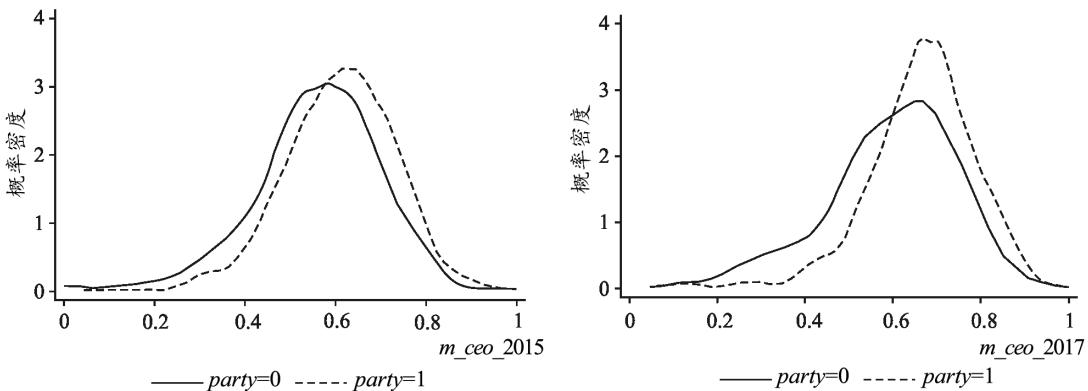
<sup>①</sup>该指标的英文版参见: <http://www.stanford.edu/~nbloom/>。

率的评价对于企业绩效的预测效果更为稳健,因而企业管理者对本企业的真实管理水平更了解,其评分也更为客观(Bloom et al. 2018)。因此,本文在实证分析中主要使用企业管理者对企业管理效率的评价值作为被解释变量,普通员工对企业管理效率的评价值主要是作为稳健性检验的替代变量。

表3 变量的描述性统计

变量符号	观测值	均值	最小值	最大值	标准差
$m_{CEO\_2017}$	1 915	0.62	0.05	1	0.15
$m_{CEO\_2015}$	1 907	0.58	0	1	0.14
$m_{worker\_2017}$	1 849	0.52	0.05	1	0.10
$m_{worker\_2015}$	1 796	0.52	0.07	0.84	0.11
$party$	1 923	0.36	0	1	0.48
$age$	1 903	13.50	0	81	9.02
$employ$	1 886	447	3	12000	1094
$ln capital\_per$	1 786	3.74	-0.07	7.57	1.22
$rd\_department$	1 911	0.49	0	1	0.50
$export$	1 894	0.37	0	1	0.48
$delegate$	1 923	0.15	0	1	0.36
$membership$	1 908	0.37	0	1	0.48
$private$	1 867	0.77	0	1	0.42
$foreign$	1 867	0.15	0	1	0.36
$turnover$	1 835	0.12	0	0.78	0.14
$negotiation$	1 915	0.47	0	1	0.50
$aging$	1 903	68.88	0	100	38.93
$medical$	1 899	68.34	0	100	40.12
$insurance$	1 784	59.18	0	100	40.47
$board$	1 935	0.47	0	1	0.50

图1给出了建立企业党组织和没有建立企业党组织企业的管理效率概率分布。结果显示,无论是2015年还是2017年,建立企业党组织的企业管理效率均要高于没有建立企业党组织的企业。在图1中,表现为相对于没有建立企业党组织的企业,建立企业党组织的企业管理效率概率密度曲线整体向右偏。



(C)1994-2021 China Academic Electronic Publishing House. All rights reserved. <http://www.cnki.net>

## 五、回归结果分析

### (一) 基准回归结果

首先以企业管理者评价的企业管理效率作为被解释变量, 使用 OLS 回归方法, 得到的基准回归结果如表 4 所示。在不控制任何其他变量时, 建立企业党组织对企业管理效率的效果显著为正(第(1)列), 即建立企业党组织对企业管理效率具有显著的正效应。控制城市和行业固定效应以后, 系数有所下降(第(2)列)。进一步控制企业特征变量以及城市和行业固定效应以后, 建立企业党组织的回归系数仍然在 1% 的显著性水平下显著, 但系数值从 0.068 下降为 0.031。控制变量中, 我们发现: 民营企业相对于国有企业而言企业管理效率显著更低, 规模越大、人均资本越高、有出口、有研发部门的企业管理效率显著更高。使用 2015 年企业管理效率作为被解释变量, 我们可以得到类似的结论(第(4) —(6)列)。

**表 4** 基准回归结果(I)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>mCEO_2017</i>			<i>mCEO_2015</i>		
<i>party</i>	0.068 *** ( 0.007)	0.062 *** ( 0.007)	0.031 *** ( 0.008)	0.052 *** ( 0.007)	0.042 *** ( 0.007)	0.023 *** ( 0.008)
<i>age</i>			-0.000 ( 0.000)			-0.000 ( 0.000)
<i>private</i>			-0.042 *** ( 0.011)			-0.036 *** ( 0.012)
<i>foreign</i>			-0.003 ( 0.015)			0.003 ( 0.016)
<i>lnemploy</i>			0.000 ** ( 0.000)			0.000 ** ( 0.000)
<i>lncapital_per</i>			0.006 * ( 0.003)			-0.000 ( 0.003)
<i>rd_department</i>			0.066 *** ( 0.007)			0.044 *** ( 0.007)
<i>export</i>			0.025 *** ( 0.008)			0.007 ( 0.008)
<i>delegate</i>			-0.008 ( 0.010)			-0.008 ( 0.009)
<i>membership</i>			0.008 ( 0.008)			0.001 ( 0.008)
<i>constant</i>	0.598 *** ( 0.005)	0.583 *** ( 0.030)	0.570 *** ( 0.033)	0.560 *** ( 0.004)	0.543 *** ( 0.038)	0.555 *** ( 0.043)
N	1 543	1 543	1 543	1 544	1 544	1 544
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.050	0.161	0.243	0.031	0.145	0.187
城市固定效应	No	Yes	Yes	No	Yes	Yes
行业固定效应	No	Yes	Yes	No	Yes	Yes

注: 括号内为稳健标准误, \*, \*\*, \*\*\* 分别表示在 10%、5%、1% 水平上显著。下同。

为了验证结论的稳健性,我们进一步使用员工评价的企业管理效率作为被解释变量,重新进行基准模型的回归(见表5)。回归结果显示,建立企业党组织对于企业管理效率仍具有显著的正效应(除第(6)列以外)。不过,建立企业党组织的回归系数有较大幅度下降,从0.031下降为0.015,下降了50%。原因在于,员工评价的管理效率不仅均值较低,且方差也较小(2017年的标准差为0.1,而企业管理者评价效率的标准差为0.15)。不过,建立企业党组织对于企业管理效率的影响效应在方向与显著性方面均没有变化。

表5 基准回归结果(Ⅱ)

变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>m_worker_2017</i>			<i>m_worker_2015</i>		
<i>party</i>	0.039 *** ( 0.005)	0.035 *** ( 0.005)	0.015 *** ( 0.005)	0.033 *** ( 0.005)	0.030 *** ( 0.005)	0.008 ( 0.006)
<i>constant</i>	0.508 *** ( 0.003)	0.461 *** ( 0.020)	0.458 *** ( 0.024)	0.509 *** ( 0.003)	0.485 *** ( 0.021)	0.482 *** ( 0.025)
控制变量	No	No	Yes	No	No	Yes
<i>N</i>	1 507	1 507	1 507	1 475	1 475	1 475
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.035	0.225	0.298	0.021	0.215	0.291
城市固定效应	No	Yes	Yes	No	Yes	Yes
行业固定效应	No	Yes	Yes	No	Yes	Yes

注:括号内为稳健标准误,\*、\*\*、\*\*\*分别表示在10%、5%、1%水平上显著。为节约篇幅,在本表及后面的其他表格中,不报告控制变量的回归系数,控制变量与表4的控制变量一致。下同。

## (二) 可能的机制检验

如果企业党组织对企业管理效率的影响是显著的,更进一步的问题是,企业党组织通过何种机制或路径对企业管理能力产生影响。CEES为我们探讨这些机制提供了丰富的数据支撑。具体地,我们将从三个方面来讨论可能的机制:第一,提升员工稳定性。企业管理的一个重要难题是员工团队的不稳定性(周小虎、马莉,2008),因为员工流动会带来更高的培训成本和适应成本。企业党组织能在保障员工权益、改善劳资关系方面发挥积极作用(Cheng,2011),从而提升员工的稳定性。第二,促进工资集体协商。劳资关系的核心是工资关系,工资的集体协商能够减少企业与员工间的矛盾(黄任民,2009),从而有利于管理效率提升。企业党组织的重要职能就是促进劳动法及其他法律在企业的实施,从而可能为工资集体协商提供有利的保障。第三,改善员工社会福利水平。更好的员工福利,不仅有利于员工的稳定性,也有助于提升员工对于企业的认同感,从而减少管理实施的成本,提升管理效率。有大量研究表明,企业党组织在提高员工社会保障覆盖率、提高员工工资等方面发挥了显著的作用(龙小宁、杨进,2014; Dong et al., 2016)。

表6分别对上述三类可能的机制进行了验证。结果显示,建立企业党组织显著地降低了员工离职率(第(1)列),同时显著地提升了工资集体协商概率(第(2)列),以及养老保险参与率、医疗保险参与率和社会保险参与率(第(3)—(5)列)。上述结果与现有相关文献的结论是一致的(龙小宁、杨进,2014; Dong et al., 2016; 等等)。

表 6 党组织对员工稳定性、工资集体协商及员工福利的影响

变量	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )
	<i>turnover</i>	<i>negotiation</i>	<i>aging</i>	<i>medical</i>	<i>insurance</i>
<i>party</i>	-0.026 *** ( 0.009 )	0.584 *** ( 0.089 )	9.964 *** ( 1.926 )	8.087 *** ( 2.061 )	4.507 * ( 2.471 )
<i>constant</i>	0.076 * ( 0.042 )	-1.573 *** ( 0.416 )	53.532 *** ( 8.937 )	60.300 *** ( 9.231 )	45.460 *** ( 11.151 )
控制变量	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
N	1 543	1 541	1 543	1 543	1 543
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.219		0.391	0.370	0.192
城市固定效应	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
行业固定效应	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes

将上述三类机制变量加入到基准模型中,再次进行实证检验,回归结果见表 7。我们发现,控制员工离职率以后,建立企业党组织的回归系数仍然在 1% 的显著性水平上显著,系数相对于基准回归略有上升(第(1)列)。控制工资集体协商变量以后,建立企业党组织的回归系数仍在 1% 的显著性水平下显著,系数值变为 0.027(第(2)列),相对于基准回归下降了 13%。控制员工社会福利的三个变量以后,建立企业党组织对于企业管理者评价的企业管理效率效应仍然在 1% 的显著性水平下显著(第(3)列),系数值下降了 19%。控制所有这些变量以后,建立企业党组织的系数仍然在 1% 的显著性水平下显著,系数值下降了 26%(第(4)列)。被解释变量更换为普通员工评价的企业管理效率以后,可以得到类似的结论(第(5)—(8)列)。这些回归结果表明,建立企业党组织可能通过降低员工离职率、促进工资集体协商以及改善员工福利三条渠道提高企业管理效率。

表 7 党组织影响管理效率的可能机制

变量	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( 6 )	( 7 )	( 8 )
	<i>m CEO_2017</i>				<i>m worker_2017</i>			
<i>party</i>	0.032 *** ( 0.008 )	0.027 *** ( 0.008 )	0.025 *** ( 0.008 )	0.023 *** ( 0.008 )	0.016 *** ( 0.005 )	0.014 ** ( 0.005 )	0.010 * ( 0.005 )	0.009 * ( 0.005 )
<i>turnover</i>	0.038 * ( 0.022 )			0.051 ** ( 0.023 )	0.026 ( 0.016 )			0.038 ** ( 0.016 )
<i>negotiation</i>		0.018 ** ( 0.007 )		0.016 ** ( 0.007 )		0.008 * ( 0.005 )		0.007 ( 0.005 )
<i>aging</i>			0.000 ( 0.000 )	0.000 ( 0.000 )			0.000 *** ( 0.000 )	0.000 *** ( 0.000 )
<i>medical</i>				0.001 *** ( 0.000 )	0.001 ** ( 0.000 )		0.000 ( 0.000 )	0.000 ( 0.000 )
<i>insurance</i>				0.000 ( 0.000 )	0.000 ( 0.000 )		0.000 ** ( 0.000 )	0.000 * ( 0.000 )
<i>constant</i>	0.567 *** ( 0.033 )	0.570 *** ( 0.033 )	0.530 *** ( 0.033 )	0.525 *** ( 0.034 )	0.456 *** ( 0.024 )	0.458 *** ( 0.024 )	0.421 *** ( 0.024 )	0.417 *** ( 0.024 )
控制变量	Yes							
N	1 543	1 543	1 543	1 543	1 507	1 507	1 507	1 507
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.244	0.246	0.263	0.268	0.299	0.299	0.332	0.336
城市固定效应	Yes							
行业固定效应	Yes							

### (三) 稳健性检验

企业党组织的成立很可能是一个内生决策,这使得建立企业党组织对企业相关变量的因果效应难以确认。现有文献主要采用断点回归的策略来识别企业党组织对企业变量的因果效应(龙小宁、杨进,2014; Cheng et al., 2017)。这一类研究所使用的数据均来源于2006年中国民营企业调查(CFPS),因为CFPS在这一年调查了企业内党员的人数。这一数据没有调查企业管理方面的问题,因此其虽然可识别因果效应,但无法研究建立企业党组织对企业管理效率的影响。本文所使用的CEES数据并没有调查未成立党组织的企业党员人数,因而无法使用断点回归方法来解决内生性问题。我们将在现有数据条件下,做稳健性检验,主要包括:使用倾向匹配得分(PSM)方法对有党组织企业与无党组织企业进行配对,并使用双重差分方法。

平衡性检验结果表明①相比匹配前,匹配后的处理组和对照组的差异均大幅下降,T检验值表明两组均值之间不存在显著差异。此外,各匹配变量标准偏差的绝对值均显著小于10,可以认为匹配后的样本在控制变量上没有显著性差异。表8是将企业管理者评价的管理效率作为被解释变量,同时控制了基准回归中所有企业特征变量以及所有的固定效应后,进行回归的结果。1对n匹配的结果显示,建立企业党组织对企业管理效率的回归系数在1%的显著性水平下显著为正,不过系数值较基准回归略有下降(第(1)列);1:1匹配的回归结果显示,建立企业党组织对企业管理效率的回归系数在1%的显著性水平下显著,系数值较基准回归上升了35%(第(2)列)。替换2015年的企业管理效率作为被解释变量后,可以得到类似的结论(第(3)、(4)列)。

表8 稳健性检验: PSM

变量	(1)	(2)	(3)	(4)
	<i>m_CEO_2017</i>		<i>m_CEO_2015</i>	
	PSM(1:n)	PSM(1:1)	PSM(1:n)	PSM(1:1)
<i>party</i>	0.030 *** (0.008)	0.042 *** (0.012)	0.024 *** (0.008)	0.036 *** (0.012)
<i>constant</i>	0.562 *** (0.033)	0.708 *** (0.063)	0.577 *** (0.039)	0.657 *** (0.058)
其他控制变量	Yes	Yes	Yes	Yes
N	1 517	529	1 505	500
R <sup>2</sup>	0.245	0.313	0.195	0.323
城市固定效应	Yes	Yes	Yes	Yes
行业固定效应	Yes	Yes	Yes	Yes

本文进一步利用建立企业党组织的年份信息,构造了双重差分(DID)模型来检验建立企业党组织对于企业管理效率的影响。CEES数据中企业管理效率只调查了2015年和2017年两个年份,因此我们使用这两年的平均值来估计2016年的企业管理效率。由于样本中的企业管理效率为2015—2017年三年的面板数据,我们只能考虑2016年和2017年建立企业党组织的情形,以比较建立企业党组织前后的效应。因此,本文构建的是两期DID模型。由于缺乏2015年以前的企业管理效率数据,DID模型无法评估2016年以前建立企业党组织对企业管理效率的效应。因而,在DID模型中删除建立企业党组织年份小于等于2015年的样

①因篇幅所限未列出该检验结果,感兴趣的读者可向作者索取相关结果。

本。模型中处理组( *Treated* ) 和政策冲击时间( *Post* ) 分别定义如下:

$$Treated_i = \begin{cases} 1 & \text{如果在 2016 年或 2017 年建立企业党组织} \\ 0 & \text{如果没有建立企业党组织} \end{cases}$$

$$Post_{it} = \begin{cases} 1 & \text{如果年份大于等于建立企业党组织的年份} \\ 0 & \text{如果年份小于建立企业党组织的年份} \end{cases}$$

则 ,  $DID_{it} = Treated_i \times Post_{it}$  测度的就是建立企业党组织对企业管理效率的影响。

表 9 报告了 DID 回归结果 ,第( 1) 列和第( 2) 列的回归结果表明 ,在未加入控制变量时 ,建立企业党组织对企业管理效率的影响在 1% 的显著性水平下显著。第( 3) 列和第( 4) 列的回归结果表明 ,同时控制年份和行业固定效应时 ,建立企业党组织对企业管理效率的影响在 5% 的显著性水平下显著。不过 ,由于本文样本所跨时间只有 3 年 ,无法做平行趋势检验 ,DID 模型仅是对基准回归的辅助性验证。

表 9 DID 模型回归结果

变量	( 1)	( 2)	( 3)	( 4)
	m_CEO_2017			
DID	0.075 *** ( 0.011)	0.055 *** ( 0.010)	0.024 ** ( 0.010)	0.023 ** ( 0.009)
constant	0.580 *** ( 0.002)	0.580 *** ( 0.001)	0.561 *** ( 0.002)	0.366 *** ( 0.019)
控制变量	No	No	No	Yes
N	3 635	3 635	3 635	3 635
R <sup>2</sup>	0.024	0.892	0.905	0.905
年份固定效应	No	No	Yes	Yes
行业固定效应	No	Yes	Yes	Yes

#### ( 四) 异质性分析

我们进一步考察建立企业党组织对企业管理效率的影响 ,是否在建立董事会、出口等特征上存在着异质性。有研究表明 ,企业的党组织对董事会效率具有重要影响( 马连福等 ,2012) 。因此 我们用是否建立了董事会作为现代企业管理制度的代理变量( 谢香兵 2009) ,并检验建立企业党组织对企业管理效率的影响在董事会这一变量上是否存在异质性。回归结果见表 10。

表 10 基于企业是否建立董事会的异质性分析

变量	( 1)	( 2)	( 3)	( 4)
	m_CEO_2017	m_CEO_2015	m_worker_2017	m_worker_2015
party×board	-0.025 * ( 0.014)	-0.035 ** ( 0.015)	-0.017 * ( 0.009)	-0.022 ** ( 0.010)
party	0.043 *** ( 0.011)	0.042 *** ( 0.012)	0.025 *** ( 0.007)	0.022 ** ( 0.009)
board	0.046 *** ( 0.009)	0.036 *** ( 0.008)	0.029 *** ( 0.006)	0.031 *** ( 0.006)
constant	0.543 *** ( 0.032)	0.524 *** ( 0.042)	0.431 *** ( 0.022)	0.456 *** ( 0.022)
控制变量	Yes	Yes	Yes	Yes
N	1 530	1 531	1 494	1 462
R <sup>2</sup>	( C) 1994-2021 Chinese Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net	0.238	0.185	0.294
年份固定效应	Yes	Yes	Yes	Yes
城市+行业固定效应	Yes	Yes	Yes	Yes

表10结果显示,董事会的建立对于企业管理效率有显著正效应,建立企业党组织与董事会的交互项系数显著为负(第(1)列)。这意味着,对于没有建立董事会的企业而言,建立企业党组织对于改善企业管理的作用更大。更换数据年份以及使用员工评价数据等回归结果均可以得到建立企业党组织与董事会交互项显著为负的结果(第(2)—(4)列)。这意味着,在企业没有建立较为完善的现代管理制度时,企业党组织发挥了重要的组织优势。

出口企业的生产率高于非出口企业(Melitz, 2003),从而可能具有更完善的管理体系。表11给出了建立企业党组织对企业管理效率的影响在出口与非出口企业中的异质性回归结果。结果显示,在出口企业建立企业党组织对企业管理效率具有显著的正效应,同时建立企业党组织与出口企业的交互项系数显著为负(第(1)列),其他稳健性回归同样可以得到这一结果(第(2)—(4)列)。这意味着,对于非出口企业而言,建立企业党组织对于企业管理效率的改善作用更大。

**表11 基于企业是否出口的异质性分析**

变量	(1)	(2)	(3)	(4)
	<i>m_CEO_2017</i>	<i>m_CEO_2015</i>	<i>m_worker_2017</i>	<i>m_worker_2015</i>
<i>party</i> × <i>export</i>	-0.025 <sup>*</sup> (0.013)	-0.028 <sup>*</sup> (0.014)	-0.027*** (0.009)	-0.023** (0.010)
<i>party</i>	0.044 *** (0.010)	0.035 *** (0.010)	0.029 *** (0.006)	0.021 *** (0.007)
<i>export</i>	0.038 *** (0.010)	0.019 ** (0.010)	0.022 *** (0.007)	0.019 *** (0.007)
<i>constant</i>	0.530 *** (0.031)	0.521 *** (0.041)	0.423 *** (0.022)	0.450 *** (0.022)
N	1 543	1 544	1 07	1 475
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.233	0.178	0.289	0.281
其他控制变量	Yes	Yes	Yes	Yes
年份固定效应	Yes	Yes	Yes	Yes
城市+行业固定效应	Yes	Yes	Yes	Yes

## 六、研究结论与政策启示

本文基于独特的企业管理效率调查数据,对建立企业党组织与企业管理效率之间的关系进行了实证检验。研究发现,建立企业党组织对于企业管理效率具有显著为正的效应。同时,我们做了多方面的稳健性分析,仍然支持这一结论。进一步的研究发现,建立企业党组织影响企业管理效率的三种可能机制:提升员工稳定性、促进工资集体协商、改善员工福利。基于企业特征的异质性分析发现,党组织对于改善企业管理的效应,在没有董事会的企业、非出口企业中更大。这些结果表明,党组织能够在一定程度上弥补现代企业管理制度的缺陷,从而缓解制度缺位对于企业管理带来的负面效应。因而,在我国当前现代企业管理水平仍不够完善、现代管理体系不够健全、同时市场仍处于发育过程的条件下,党组织可有效地发挥其治理优势,提升企业管理效率。在非国有企业中,加强党组织的建设,不仅能够发挥扩大并夯实党的群众基础、构建和谐劳动关系等传统功能,而且能够充分利用其组织优势,提升企业的管理效率。

本文的政策启示有三个方面:第一,通过加强企业基层党组织建设来提升企业管理水

平。我国企业未来转型升级的主要任务就是要提升企业管理水平,这既需要按照现代企业管理标准加强相关制度建设,同时也要充分发挥企业党组织的重要作用。可以通过进一步的宣传教育,提高企业对于建立企业党组织制度优势的认识,进而有效提升党组织的覆盖率,这对于企业应对管理短板有重要现实意义。第二,重视党组织在协调劳动关系及促进共享发展方面的作用。随着我国人口红利的消失,劳动力在市场上的议价能力将不断提升,劳动者会更加关注自身劳动权益。这一变化将导致更多的劳资矛盾和纠纷,如果不能有效化解这些矛盾,将对企业管理带来负面影响。企业党组织可充分发挥其在保障员工权益、协调劳资纠纷中的积极作用,减少管理过程中的摩擦,以达到提升企业管理效率的目标。第三,在现代企业管理制度较为薄弱的企业中要着力加强企业党组织的建设。企业党组织建设与现代企业管理制度建设可以并行不悖,不过对于部分发展处于起步阶段或规模较小的企业而言,引进现代管理体系可能成本较高,或者需要较长的过程。这一类企业可以有效地发挥基层党组织的组织优势,通过党组织的建立来减弱现代企业管理制度缺位的影响。

### 参考文献:

- 董志强、魏下海 2018《党组织在民营企业中的积极作用——以职工权益保护为例的经验研究》,《经济学动态》第1期。
- 范如国 2009《员工效率工资与企业的管理效率分析》,《南开管理评论》第4期。
- 郭毅、王兴、章迪诚、朱熹 2010《“红头文件”何以以言行事?——中国国有企业改革文件研究(2000~2009)》,《管理世界》第12期。
- 何轩、马骏 2018《党建也是生产力——民营企业党组织建设的机制与效果研究》,《社会学研究》第3期。
- 黄任民 2009《中国工资集体协商的特点及工会的作用》,《中国劳动关系学院学报》第5期。
- 林毅夫 2019《新中国成立70年和中国经济发展奇迹的解读》,《科学社会主义》第3期。
- 龙小宁、杨进 2014《党组织、工人福利和企业绩效:来自中国民营企业的证据》,《经济学报》第2期。
- 柳学信、孔晓旭、王凯 2020《国有企业党组织治理与董事会异议——基于上市公司董事会决议投票的证据》,《管理世界》第5期。
- 马连福、王元芳、沈小秀 2012《中国国有企业党组织治理效应研究——基于“内部人控制”的视角》,《中国工业经济》第8期。
- 马连福、王元芳、沈小秀 2013《国有企业党组织治理、冗余雇员与高管薪酬契约》,《管理世界》第5期。
- 毛志宏、魏延鹏 2020《党组织嵌入对信息透明度的影响研究——来自国有企业的经验证据》,《软科学》第8期。
- 聂正安 2002《管理创新:激励与约束原有组合的持续调整》,《经济评论》第3期。
- 裴长洪、彭磊 2021《中国开放型经济治理体系的建立与完善》,《改革》第4期。
- 唐皇凤 2021《百年大党有效领导经济社会发展的历史进程和基本经验》,《武汉大学学报(哲学社会科学版)》第2期。
- 王舒扬、吴蕊、高旭东、李晓华 2019《民营企业党组织治理参与对企业绿色行为的影响》,《经济管理》第8期。
- 王元芳、马连福 2014《国有企业党组织能降低代理成本吗?——基于“内部人控制”的视角》,《管理评论》第10期。
- 文一 2016《伟大的中国工业革命》,清华大学出版社。
- 谢香兵 2009《经营复杂性、所有权特征与董事会结构的内生决定——基于主成分分析的经验证据》,《经济评论》第1期。
- 徐光伟、李剑桥、刘星 2020《党组织嵌入与民营企业环保投入:私营企业调查数据的实证检验》,《珞珈管理评论》第3期。
- 尹智超、彭红枫、肖祖沔、王营 2021《融资约束视角下非公有制企业的“党建红利”》,《经济评论》第4期。(C)1994-2021 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.
- 张开云、邓永超、魏璇 2021《党建扶贫工作质量:内涵机理、评估及提升路径——基于可持续生计框架的分析》,《宏观质量研究》第3期。

- 22.张五常 2017《中国的经济制度(第2版)》,中信出版社。
- 23.周黎安 2017《转型中的地方政府:官员激励与治理(第2版)》,格致出版社、上海三联书店、上海人民出版社。
- 24.周小虎、马莉 2008《企业社会资本、文化取向与离职意愿——基于本土化心理学视角的实证研究》,《管理世界》第6期。
- 25.Bloom , N. , and John Van Reenen. 2007. "Measuring and Explaining Management Practices across Firms and Countries." *The Quarterly Journal of Economics* 122( 4) : 1351–1408.
- 26.Bloom , N. , Benn Eifert , Aprajit Mahajan , David McKenzie , and John Roberts. 2013. "Does Management Matter? Evidence from India." *The Quarterly Journal of Economics* 128( 1) : 1–53.
- 27.Bloom , N. , Hong Cheng , Mark Duggan , Hongbin Li , and Franklin Qian. 2018. "Do CEOs Know Best? Evidence from China." NBER Working Paper 24760.
- 28.Chang , Eric C. , and Sonia M.L. Wong. 2004. "Political Control and Performance in China's Listed Firms." *Journal of Comparative Economics* 32( 4) : 617–636.
- 29.Cheng , Z. 2011. "From Planned to Market Economy: The Rise and Fall of the City of Textiles , Xi'an. " *Local Economy* 26( 5) : 348–362.
- 30.Cheng , Z. , Richard B. Freeman , Russell Smyth , Ben Zhe Wang , and Haining Wang. 2017. "The Effects of Having a Communist Party Branch on Labour Contract and Social Insurance Coverage in Private Enterprises in China." University of New South Wales ,Working Paper.
- 31.Dong , Z. , Zijun Luo , and Xiahai Wei. 2016. "Social Insurance with Chinese Characteristics: The Role of Communist Party in Private Firms." *China Economic Review* 37: 40–51.
- 32.Li , H. , Lingsheng Meng , and Junsen Zhang. 2006. "Why Do Entrepreneurs Enter Politics? Evidences from China." *Economic Inquiry* 44( 3) : 559–578.
- 33.Melitz , M.J. 2003 "The Impact of Trade on Intra-Industry Reallocations and Aggregate Industry Productivity." *Econometrica* 7( 16) : 1695–1825.

## The Influence of Establishing Party Organization on Enterprise Management Efficiency: Empirical Analysis Based on Chinese Employer-Employee Survey Data

Luo Lianfa , Ye Qingqing and Wang Shengwei

( Institute of Quality Development Strategy , Wuhan University)

**Abstract:** Based on the survey data of China Employer-Employee Survey ,this paper conducts an empirical study on the effect of party organizations on the efficiency of enterprise management. The study finds that the party organization has a significant positive effect on the management efficiency score of the enterprise ,and the robustness tests such as changing the different evaluation indicators of management efficiency and using difference-in-difference model all support this conclusion. The study investigates three paths through which party organizations influence corporate management efficiency: improving employee stability ,promoting collective wage negotiation ,and improving employee benefits. The role of party organizations in management efficiency is greater in companies without director board and in non - export companies ,which indicates that party organizations have a complementary effect on the modern management systems. The research in this article finds that the party organization not only undertakes the political function of uniting the masses ,but also has a significant effect on the micro-management efficiency of the enterprises ,which provides empirical support for further strengthening the construction of the party organization of the enterprise to improve the level of the enterprise management.

**Keywords:** Party Organization ,Enterprise Management Efficiency ,Chinese Employer-Employee Survey

**JEL Classification:** C61;C64;D20;D21;M10;G38;emic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. <http://www>

(责任编辑: 彭爽)