

界面、控制、决策权三维构成的平台治理： 一个理论体系

胡新华, 柏黎莉

(西南政法大学 商学院, 重庆 401120)

摘要:有别于传统的科层组织,平台以其多主体参与、跨边网络效应的典型特征,被赋予结构复杂性与行为复杂性的独特属性,而平台治理则是应对两种复杂性的有力工具,有利于充分发挥平台的架构优势,促进多主体参与的价值共创。立足平台生态系统、平台治理与网络治理的相关文献与理论观点,从界面规则、控制组合、决策权配置三个维度建构平台治理理论框架,并对每个维度上的治理方式与手段进行类型化分析,据此形成了“界面-控制-决策权”的整合性平台治理理论体系。

关键词:平台治理;界面规则;控制组合;决策权配置

中图分类号:F724.6 文献标志码:A

DOI:10.3969/j.issn.1008-4355.2023.01.14 开放科学(资源服务)标识码(OSID):



一、引言

对于参与者众多且类型多样的平台组织,如何管理好参与者及其活动是极大的挑战,这主要源于参与者无论是动机还是能力都呈现出典型的异质性特征^①。因此,平台所有者面临着在适度控制参与者以确保商业运营,和赋予参与者以一定程度的柔性从而保持多样性以激发创新之间的平衡。契约式的权利义务设计抑或科层式的组织治理安排都无助于参与者行为的规范,这使得如何在平台情境下设计多主体参与的治理机制,成为一个有重要价值的问题。

平台治理意指平台所有者用以影响平台参与者使其更好地参与平台价值创造活动的机制。随着

收稿日期:2022-11-01

基金项目:重庆市社会科学规划基金项目“共享价值导向的数字平台生态系统构建与治理研究”(2022NDYB62);重庆市研究生科研创新项目“行动与时间双重视角下期望诱发新创企业生成的作用机制研究”(CYS22321);西南政法大学校级重点科研项目“不确定性威胁下创业企业的商业模式调适研究:多元制度逻辑视角”(2021XZNDJDZD-08)。

作者简介:胡新华(1980),男,西南政法大学商学院教授;柏黎莉(1997),女,西南政法大学商学院工商管理专业硕士研究生。

^① See Yuchen Zhang, Jingjing Li & Tony W. Tong, *Platform Governance Matters: How Platform Gatekeeping Affects Knowledge Sharing among Complementors*, 43 Strategic Management Journal 599, 610(2020).

市场竞争逻辑转向企业间的生态共生行为和竞合发展,如何激发参与者参与治理和平台企业共生共赢成为破解“平台治理-价值共创”关系的关键。在网络治理理论与平台生态研究交叉领域涌现出的平台治理研究流派,被认为有助于解决平台所有者所面临的上述平衡挑战。其理论依据在于,平台治理塑造着参与者的决策过程,进而诱发具有价值共创特征的参与性活动,如知识共享。同时,平台治理源于平台上多主体的集体行动问题,即参与者出于自身利益而牺牲平台整体利益,则平台治理有助于约束参与者的集体行动。

尽管平台治理领域产出了越来越多研究成果,但仍存在一些极具挑战的研究问题:第一,平台治理的主体是谁?普遍认为平台所有者为治理主体,但随着“去中心化”观点兴起,半分散化治理抑或核心组织治理、分散化治理抑或共同治理等概念提出,治理主体开始囊括平台参与者,究竟谁在治理平台或需从动态角度深入思考。第二,平台治理的内涵和边界是什么?已有研究大体形成两种观点,即将平台视为生态进行整体化治理和聚焦平台中双边关系的治理。不同视角意味着治理内涵存在差异,挑战着我们对平台治理内容的认知。第三,如何设计平台治理机制?已有研究或围绕平台治理机制的类型化展开理论分析,或挖掘平台治理对平台整体绩效乃至参与者行为的影响,而对平台如何设计适宜的治理机制仍知之甚少。基于此,本文在明确平台企业作为初始治理主体的前提下,整合平台参与者行动及其关系作为治理内容,从动态过程视角揭示平台治理的设计,以期建构平台治理形成过程的理论模型。

二、平台治理体系之界面规则设计

界面规则意指平台决定哪些参与者可以接入平台。已有研究多将界面规则视为一种筛选工具,用来剔除劣质参与者,而对界面规则的“输入性”特征认识不足。如苹果 IOS 系统的界面规则制约着参与者所实施价值活动的目标与过程,也影响参与者评估并作出是否接入的决策。本文认为,界面规则决定着平台治理客体由什么构成,且在针对平台的整体性规则和针对双边关系的独特性规则上呈现出差异,并在这两种类型间呈现动态转化。

(一) 针对平台的整体性规则

平台企业在进行守门规则设计时,时常要面对一个极具治理张力的问题:在平台范围内制定标准化的整体性规则,还是针对双边关系需求制定特殊性规则?所谓整体性规则是指平台企业针对所有参与者确立的一致性标准,以明确平台内的行为规范^①。之所以能够实现整体性规则导向的平台治理设计,首先,从平台所有者角度,平台企业应当具有充分的用以判断参与者是否有资格接入平台的能力。如苹果公司通过将系统升级为默认关闭 IDFA(广告标识符),形成对参与者的守门控制。其次,从参与者角度,其有意愿或动机遵从这种规则,意味着平台所有者相对于参与者更强的位势,抑或参与者对平台价值主张的赞同。如淘宝上的小卖家愿意遵从淘宝关于排名、付费广告等的守门规则,即源于其决策权劣势。

^① See Kevin Boudreau, *Open Platform Strategies and Innovation: Granting Access vs. Devolving Control*, 56 Management Science 1849, 1854 (2010).

(二) 针对关系的独特性规则

在参与者高度异质化的平台中,寻找并撬动价值共创的机会往往需要将平台内的资源进行整合,并以独特的方式配置给不同的平台参与者。从这个意义上说,平台企业面临如何在不侵害治理其他参与者的目标,有效控制治理多参与者成本的情境下,通过治理机制设计贡献价值共创的挑战。然而,由于整体性规则强调在较大的平台范围内进行标准化,这势必难以考量参与者的个性化需求。因此,形成针对关系的独特性规则,通过接入具有异质化需求的参与者,为其匹配独特资源,平台企业可开发出定制化解决方案,形成平台内的动机匹配。

针对关系的独特性规则强调以双边关系为治理的基本单元,但并未跳脱平台整体性规则,而是在其基础上进行小幅调整、修正或拓展。从整合价值潜力与治理成本角度考虑,应用平台整体性规则的治理成本较低,但其推进价值共创的潜力较弱;而应用关系独特性规则能够更好地促进参与者贡献其资源与价值活动,提升价值共创潜力,但治理成本较高。因此,在平台整体性规则基础上延伸拓展出针对关系的独特性规则,有助于在治理成本结构优化的基础上,最大限度地促进价值共创的实现。

(三) 两种规则间的动态转化

平台企业设计守门规则时应整合两种规则,并推进规则间的动态转化。一方面,囿于资源与能力缺陷,新创平台企业在设计平台治理界面规则时,通常以整体性规则为主,从而在治理成本最小化情况下,为参与者匹配标准化的平台资源,但能够调动参与者贡献价值活动、实现价值共创的程度较低。另一方面,在如下两种情况下,平台企业会推动整体性规则向独特性规则的转变:一是平台企业出于对价值共创的追求,或对特定参与者价值共创潜力的判断,要重点发展与这些参与者的关系;二是平台参与者自身质量声誉以及可信任资本,促使平台企业修正或拓展平台整体性规则。规则的动态转化会推进平台企业与参与者间的动机匹配,发挥价值共创的潜力,但同时潜藏着较高的治理成本。

在上述转化过程中,以信任为主要特征的关系资本发挥着重要作用。这种信任一方面表现为平台企业对参与者所执行价值活动的信任,这反应出价值活动的质量信号;另一方面表现为平台企业对参与者面对困难时的投入承诺与问题解决的信任,这反应出参与者承担风险的意愿与能力。基于这种信任,平台企业才具有变更已经设计完成的整体性规则,修正或拓展规则的意愿。而且,信任被认为是重要的非正式控制机制^①,这也意味着平台治理的界面规则与过程控制息息相关。

三、平台治理体系之控制组合设计

平台治理在控制维度表现为通过评价多主体的行为结果,激励多主体间的互动,制约机会主义和非理性行为,并营造统一的规范与价值观,塑造与平台价值主张匹配的一致性集体行动。

(一) 激励型控制

平台参与者关心的是在平台上如何创造并获取价值,而从平台所有者角度,激发参与者实施价值创造活动是激励型控制的核心内容。激励是传统组织的结构性特征,在平台治理框架下,激励表现为

^① See Siobhan O'Mahony & Rebecca Karp, *From Proprietary to Collective Governance: How do Platform Participation Strategies Evolve?* 43 Strategic Management Journal 530, 536(2022).

在多主体混合制度安排下的一种适应性协调机制^①。平台参与者之所以愿意贡献价值,一方面由于平台所有者拥有关键资源与信息,可能与参与者共享以促进价值共创;另一方面由于参与者期望从合作关系中获取相较直接进入市场更高的价值。基于此,在激励型控制机制中,平台所有者可能采用共享资源、提供信息等手段,激发参与者参与价值共创的意愿和动机。资源共享有助于提升平台参与者参与价值共创的积极性,提高其产品创新与价值创新的效率与效果,还进一步拓展了平台整体的互补品供给,如开发出更能满足顾客需求的产品或服务。

提供信息能够促使平台参与者快速了解平台功能与价值模块,也可促进平台跨边价值共创活动的开展。平台中充斥着庞杂的信息,也潜藏着信息不对称问题,这首先表现在平台参与者对所接入平台的功能、模块等信息缺乏了解,这会降低其对与平台的关系进行专用性投资的动机。其次,平台参与者也缺乏对平台中其他主体的了解,造成平台跨边信息不对称。为此,平台所有者可通过展示会、研讨会、工作坊等互动,向参与者传递平台模块信息;也可以通过基于用户画像的精准推送,以及举办平台产品开发者与用户的沟通活动,以增加跨边参与者交流。

(二) 制约型控制

相较激励型控制,制约型控制更聚焦于对非理性、非规范行为或结果的约束与惩罚。与科层组织的集权化控制不同,平台所有者与参与者之间仅有关系型契约约定参与者需遵从平台界面规则、收益如何分配等,而非完备的关系契约难以解决有限理性、不确定性所诱发的机会主义行为,需采用具有制约性特征的行为及结果控制手段形成治理约束。

采用行为控制手段,平台所有者更能约束平台参与者遵守平台预先设定或被允许的互动行为,从而减少非规范行为的产生。尽管平台治理研究中越来越多主张“去中心化”的分散治理模式,但治理决策权的分散并不能保证平台参与者以平台所有者预期的方式做出行动反应,可能产生不可预见的机会主义行为。行为控制正是监督并规制参与者行为,保护平台整体利益的制约型控制手段,常包含反欺诈机制、非规范行为惩治机制等。如在线社区平台设计针对辱骂等不文明语言或行为的监控机制。

采用结果控制手段,平台所有者能对参与者输出的产品或服务乃至价值结果做出检验与评价,优化价值共创组合,确保价值供给质量。企业行为理论强调,既往绩效结果,特别是绩效与预期的差距是企业价值创造活动的“启发器”^②,则平台所有者可着意提升参与者的绩效表现,从而激励其持续价值创造行为。进言之,平台参与者输出产品或服务的质量水平影响平台所有者对用户的价值承诺,也影响用户的体验与评价。因此,结果控制是平台所有者借以对平台参与者进行输出性控制,从结果角度剔除不良价值活动和参与者,确保价值供给的关键手段。如交易型平台以用户评价、评级或评分测评与控制参与者的结果。

(三) 关系型控制

平台治理的主流研究认为,作为非正式控制手段的关系型控制,因其对正式控制的补充与支撑作用,成为控制组合不可或缺的重要维度,但对于应采用何种工具实现关系型控制并未作出深入解释。实践中,平台所有者常借助塑造共享的价值观、共同的行为规范,形成目标一致、意愿一致的意义建构,

① See Gibbons Robert, *Four Formalizable Theories of the Firm*, 58 *Journal of Economic Behavior & Organization* 200, 232(2005).

② See Kavusan Korcan & Hans TW Frankort, *Behavioral Theory of Alliance Portfolio Reconfiguration: Evidence from Pharmaceutical Biotechnology*, 40 *Strategic Management Journal* 1668, 1682(2019).

从而实现关系型控制。例如,树立引导参与者行动的示范典型(如公正、公平的氛围)、强化参与者的共同身份(如将参与者分级分类,并针对不同类型强化认同)等,从而营造“亲族型”平台文化^①。这种关系型控制有助于信任的产生,从而对正式控制形成支撑。而且,基于信任的关系型控制能够促进平台参与者遵从界面规则,促进平台整体性规则向双边特殊性规则转化,也能够增强参与者的共享意愿,更好地发挥资源共享与信息提供的激励型控制,还有助于参与者约束自身行为,提高制约型控制的治理效率。

四、平台治理体系之决策权配置设计

平台界面规则与控制组合的治理安排,最终要落脚到治理决策权的配置,即平台所有者与参与者之间在作出特定决策时的权力与责任归属^②,以及治理决策权在组织层级上的安排。

(一)集中化与分散化的治理选择

实践中有的平台将治理决策权集中于平台所有者,表现出集中化特征;而有的平台将决策权交予平台参与者,表现出分散化特征。从信息经济学的机制设计理论出发,在完全集中化的极端情形下,平台所有者往往赋予其自身利益以最高优先权,并可能会滥用其决策权,伤害平台参与者。则参与者更可能产生多平台接入行为。而在完全分散化情形中,平台参与者分享平台治理决策权,对平台共同控制。此时平台所有者更可能对整体福利的追求作出可信承诺,这有助于降低平台决策权的非均衡性与非对称性。但若决策权过于分散,也会导致平台无法创造集体性行动,降低平台治理效率^③。

绝对的集中化与分散化在实践中极少存在,平台治理的决策权配置更可能是在连续谱系上的位置选择,这就涉及决策权分散程度的问题。围绕该方向,“去中心化”“半分散化”等概念不断涌现,领导角色型治理、利益相关者治理、共同治理等治理形式都强调平台参与者不同程度参与平台治理过程,部分分散治理决策权。这意味着平台所有者将部分决策权释放给平台参与者,但同时保有少数关键组织或个体集中贡献于平台治理,使得平台治理兼有集中与分散化优势。此时平台参与者有机会诉求自身利益,以便在治理过程中更好地接入、撬动其端口信息。这里的关键组织或个体可能是平台所有者自身,也可能是所有者的联盟伙伴,他们拥有治理决策权,在弱化平台所有者绝对自主权的同时,能够减弱分散化治理中平台对参与者共同治理的依赖,也降低了集中化治理中过度增长的所有者决策权及其权力滥用,因而能够创造更健康 and 有效的治理结构。

半分散化治理结构追求的是在集权控制与柔性自治之间的平衡。其本质上是一种多主体共享决策权的平台治理,能够平衡、匹配包括平台所有者在内的不同参与者动机,协调行动并减缓冲突,塑造多主体的共同身份。从动机设计理论来看,高效的平台治理结构应能够促进多主体动机相容,驱动平台参与者或利益相关者在实现平台总体目标的情况下,也能够达成自己的利益与期望结果;高效的平台治理结构也应能体现平台整体的信息有效性,撬动平台参与者的创造力与主动性,引导参与者之间

① See Donella H. Meadows, *Thinking in Systems*, Chelsea Green Publishing, 2008, p. 162.

② See Andrei Hagiu & Julian Wright, *Controlling vs. Enabling*, 65 Management Science 577, 583(2019).

③ See Thomas R. Eisenmann, Geoffrey Parker & Marshall Van Alstyne, *Opening Platforms: How, When and Why?* in Annabelle Gawer (eds), *Platforms, Markets and Innovation*, Cheltenham: Edward Elgar, 2009, P. 136.

的活动协调与整合,激发参与者积极共享信息的意愿,从而提升平台系统内信息搜集、交流和利用成本的经济性。将决策权分散化与治理控制的部分集中化进行平衡和有机整合,将有助于提升平台治理的绩效^①。

(二) 战略层与执行层的治理选择

平台治理决策权配置不仅表现在决策权归属主体分配,还体现在治理决策权在组织层级上的安排,具体可分为战略层面和执行层面的决策权配置^②。前者侧重设定平台发展方向、规则制定标准等方面;后者侧重系统运营、技术执行等方面,涉及界面选择、系统功能、软件设计等运营细节的实现。因此,在同一个平台上,不同参与者可能会具有不同的决策权架构;若参与者接入多个平台,也可能在不同平台上面对不同的决策权架构。

立足战略管理理论,平台治理在战略与执行层面的知识需求存在差异,这奠定了跨层级决策权配置与知识权力协同的理论基础。从平台战略决策权看,需要投入关于平台目标市场、行业发展趋势、竞争态势与成本结构等平台层面核心知识。这些大多归属于平台所有者,也赋予平台所有者获取并积累知识的权力与责任,但更了解终端用户需求的参与者也应对平台战略决策贡献关于用户的补充性知识。如苹果 IOS 系统中,游戏 APP 开发商关于游戏用户的数据为苹果公司进入游戏市场提供了重要的知识,引导了 IOS 平台的战略决策与未来发展^③。参与者的知识输入助力平台所有者对需求保持敏感,提升了平台战略决策权的有效性。

从平台执行决策权看,其核心知识在于平台对技术要素的解析,大多掌握在平台所有者手中。因此,平台执行决策权往往采用集中化设计,这有助于平台所有者形成对平台架构的技术控制,掌控平台换代升级、带动参与者技术迭代的演进轨迹,也有助于平台参与者在集中的技术管理中获得规模经济效益。

从参与者战略决策权看,涉及参与者在平台上的业务结构安排,以及要向什么方向发展的总体规划。这种规划关系到参与者所设计的商业模式乃至价值活动能否抑或如何为终端用户创造价值,因而与之相关的战略决策权更应分散给参与者,使其能够独立、快速地对竞争市场做出反应,这对于更了解用户需求的参与者而言大有裨益。同时也有利于平台形成多应用场景、多拓展领域的商业生态格局,避免生态包络威胁平台所有者。

从参与者执行决策权看,涉及平台参与者自身战略实现路径中的相关决策权力。与平台执行决策权相似,此类决策权同样具有浓厚的技术色彩,意味着参与者利用自身技术与能力实现所制定的战略,其决策权往往掌握在参与者手中。一方面,参与者可以充分发挥其技术优势,在不受制于平台技术的情况下升级自身技术体系;另一方面,掌握执行决策权使得参与者能够控制其接入多个平台的兼容性特质,增强自身的平台选择权。然而,执行决策权完全分散给参与者,也会因增加参与者与平台集成的难度与成本而带来参与者劣势。因参与者的技术实现与价值活动执行有赖于平台技术架构,为确保参

^① See Jonathan Wareham, Paul B. Fox & Josep Lluís Cano Giner, *Technology Ecosystem Governance*, 25 *Organization Science* 1195, 1206 (2014).

^② See Amrit Tiwana & Ashley A. Bush, *Spotting Lemons in Platform Markets: A Conjoint Experiment on Signaling*, 61 *IEEE Transactions on Engineering Management* 393, 395-396 (2014).

^③ See Wen Wen & Feng Zhu, *Threat of Platform-Owner Entry and Complementor Responses: Evidence from the Mobile App Market*, 40 *Strategic Management Journal* 1336, 1337 (2019).

与者与平台的技术互操作性,参与者执行决策权应在平台所有者与参与者之间适宜地分配。

综上,平台治理决策权配置表现为在平台所有者与参与者之间的权责划分,是以集中化与分散化为两端的连续谱系选择,同时表现为在战略层面与执行层面的决策权差异。因此,沿着权力主体与组织层级两个维度建构对平台治理决策权配置的理论解析,有助于形成对治理决策权划分的系统性解释,匹配平台多主体、跨层级的架构属性。

五、平台治理的整合性理论体系

平台架构作为一种技术决策决定了平台结构的复杂性且在实践中可逆^①,其所诱发的平台治理作为应对行为复杂性的工具,能够增强架构的优势。而面对众多参与主体,如果平台缺乏明显的促进交易的直接利益机制,将面临可能破坏价值共创的集体行动问题。因此,平台治理机制的形成受到平台架构设计与集体行动问题的影响。本文将围绕基于平台架构与集体行动的平台治理机制形成过程模型展开讨论。

(一) 平台架构影响的界面规则设计

平台界面规则的设计与平台架构息息相关。平台架构建立了平台所有者与参与者,以及参与者之间的关系结构,而界面规则作为平台治理的一个关键维度,与平台架构相匹配才能够发挥“架构与治理”作为平台两个齿轮的价值共创作用。

从信息管理系统的角度,“去耦合化”与系统集成是平台架构两大功能^②。与传统企业不同,平台情境下的“去耦合化”强调将一个复杂系统分解成可管理的组模块。其理论依据在于:一方面,平台的跨边网络效应使得平台所有者与参与者之间保持着“松散联结”,因为参与者更需要吸引其他边的参与者,这塑造了平台的弱耦合关系;另一方面,被分解的模块化部分可以独立开发,从而使得平台参与者获得“有价值的无知”优势,降低了平台交易成本^③。当平台建构了适宜程度的“去耦合化”架构后,能够帮助平台所有者设计切实可行的界面规则,即决定哪些活动需要引入什么样的外部参与者,哪些活动由内部开发,从而明确平台的边界。

如果说“去耦合化”赋予平台以模块分割优势,而系统集成则注重平台参与者与平台所有者在价值创造过程中的协作,塑造了分散与收敛间的平衡。尽管“去耦合化”使得平台参与者能够根据自己的能力与专长实施价值创造活动,但这些活动只有在与平台交互的情况下完成,才能实现参与者与平台共创价值并传递给终端用户。因此,平台所有者要通过接口标准的设计作出界面规则安排,将平台系统集成成本控制在可行范围内。接口即是平台与参与者之间的治理协议,指定了二者的交互规则。接口标准化意味着平台所有者将其与参与者交互的信息准确记录且固定下来,并在参与者范围内实现通用化。接口标准化还决定着平台架构的开放性程度,如苹果 IOS 平台设计了相比于 Android 平台更

① See Barbara Van Schewick, *Internet Architecture and Innovation*, MIT Press, 2012, p. 236.

② See Amrit Tiwana, *Platform Synergy: Architectural Origins and Competitive Consequences*, 29 *Information Systems Research* 829, 838 (2018).

③ See Peter J. Williamson & Arnoud De Meyer, *Ecosystem Advantage: How to Successfully Harness the Power of Partners*, 55 *California Management Review* 24, 28(2012).

严格和封闭的界面规则。

(二) 集体行动影响的控制组合安排

平台治理的前沿研究指出,集体行动问题,是阻碍平台上多主体价值共创的不利要素^①,这主要源于同边及跨边的付出困境和获取困境。在同边参与者群体内,付出困境表现为参与者担心其他人付出过少而减少投入,产生如搭便车等行为,而获取困境表现为同类型参与者为平台配给的资源产生争夺行为;在跨边参与者群体内,付出困境表现为参与者担心被互补者捆绑而减少专有性投资行为,而获取困境表现为参与者为争夺利益而将本应提供给平台或互补者的资源据为己有。基于此,刻画并解析平台参与者集体行动特征,有助于深入剖析多主体集体行动所产生的治理需求与治理成本,为设计平台治理控制组合奠定了基础。

平台所有者构建“控制组合”,旨在充分发挥不同控制方式的交互作用,从而解决平台参与者的集体行动问题。利益相关者理论的新近研究指出,价值共创的治理不仅是思考如何激发利益相关者合作,更在于如何激发利益相关者在面对集体行动问题时保持合作^②。当个体短期利益与集体长期利益间存在张力时,就会涌现集体行动问题,这会侵蚀集体共同参与的团队任务、合作绩效、专用性投资等。对此,经济学提出将对资源的控制交给私有的手或交给集中化的决策权;而平台治理观点主张交给集体的手,即基于特定的控制规则治理集体性问题^③,通过设计复杂的、多层的协调合作和沟通机制,促进平台主体遵从规则,激发正向的价值共创。

不同的困境需要不同的控制方式。以付出困境为特征的集体行动问题,即参与者因担忧平台所有者或其他参与者对价值创造的投入与贡献较低,因而不愿作出战略承诺以及采取行动,如进行专用性投资,尽管这有利于平台所有者与参与者之间的合作关系和价值共创。这种情况下平台更适宜采取激励型为主的控制方式,以共享资源和信息激励参与者的合作行为。以获取困境为特征的集体行动表现为参与者所做出的对自身有利而对集体有害、或是短期对自身有利而长期对自身有害的行为,如接入携程平台的酒店对到店旅客以低于携程价格吸引其撤销平台订单,从而减少佣金支付。此时平台应采取制约型为主的控制方式,以行为控制手段监控平台参与者(如购房软件平台利用人脸识别手段监督房屋中介的切客行为),以结果控制手段追踪并监督订单的撤销,从而约束参与者以牺牲平台价值为代价的牟利行为。

(三) 界面规则与控制组合对决策权配置的影响

平台治理是包含前述三种治理要素的整合性治理机制,其中界面规则具有“输入性治理”特征,其作用在于筛选性地接入或剔除与平台相匹配的参与者;控制组合具有“过程性治理”特征,通过与参与者互动,激励与约束并举地规范参与者行为,促进价值共创活动的开展;决策权配置具有“输出性治理”特征,将权力与责任在平台主体中进行分配,形成决策权支撑的价值共创格局。且这三种治理要素间相互作用,体现在规则设计与组合安排中蕴含着集中化与分散化的治理逻辑,这为治理决策权配置

^① See Liang Chen, et al., *Governance and Design of Digital Platforms: A Review and Future Research Directions on a Meta-organization*, 48 Journal of Management 147, 152-153(2022).

^② See Peter G. Klein et al., *Organizational Governance Adaptation: Who is in, Who is out, and Who Gets What*, 44 Academy of Management Review 6, 8(2019).

^③ See Elinor Ostrom, *Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems*, 100 American Economic Review 641, 642(2010).

提供了前提。如在整体性规则中的战略投入意味着平台治理的集中化逻辑,而针对双边关系的特殊性规则则意味着分散化逻辑;激励型控制中将资源与信息共享给有积极的价值共创表现的参与者,以及引入参与者参与平台治理,蕴含着将平台治理决策权在平台内分散的思想。因此,界面规则、控制组合与决策权配置构成平台治理的整体机制。

进一步地,平台治理机制的形成是一个缘起于平台架构与集体行动,经由界面规则与控制组合的设计安排,逐步塑造决策权配置结构,形成“界面-控制-决策权”三维构成机制的动态过程。首先,不同的平台架构属性潜藏着不同治理需求,这影响着平台在界面规则上的治理安排。如平台与参与者之间依靠强耦合实现的内部“一对一”系统集成,要求平台所有者基于标准化的接口对参与者实施较强的界面规则约束;而参与者之间松散的弱耦合架构,要求平台所有者以模块化的结构、通用化的接口鼓励参与者独立的价值创造活动,激发创新的构想及其与平台所有者的集成,实现开放式创新的效果。其次,针对遵循界面规则接入平台的参与者所表现出的集体行动特征,平台施以相应的控制机制,对期望性行为和威胁性行为进行奖惩,并基于此发布平台参与者的行为标准。控制组合通过评价多主体的行为结果,激励多主体间的互动,规制机会主义和非理性行为;并利用营造统一的规范与价值观,塑造与平台价值主张匹配的一致性集体行动。最后,平台界面规则与控制组合的治理安排,最终落脚到治理决策权的配置。如当平台界面规则由整体性规则转向特殊性规则时,潜藏着治理决策权由平台所有者向参与者的转移;当平台将关系型控制更多地融入控制组合时,意味着平台引入参与者的治理意见而趋向共同治理。^[JS]

Platform Governance Composed of Interface, Control and Decision-making Rights: A Theoretical System

HU Xin-hua, BAI Li-li

(Business School, Southwest University of Political Science and Law, Chongqing 401120, China)

Abstract: Different from the traditional hierarchical organization, platform, with its typical features of multi-agent and cross-border network effect, is given unique attributes of structure complexity and behavior complexity. Platform governance, as a powerful tool to deal with the two complexities, can be conducive to take the advantage of platform architecture, and promote the value co-creation of multi-agents. Based on the relevant research literatures and theoretical viewpoints of platform ecosystem, platform governance and network governance, this paper constructs the theoretical framework of platform governance from three dimensions of interface rules, control portfolio and decision-making rights allocation, and classifies the governance modes and means in each dimension. Based on this, an integrated platform governance mechanism of “interface-control-rights” is formed.

Key words: platform governance; interface rules; control portfolio; decision-making rights allocation

本文责任编辑:黄忠