

## 企業規模 越大越好？

瞿宛文

歐美日等先進工業國家，在過去戰後半世紀中不單持續的成長，並且更遠遠的將世界上大多數其他國家拋在後頭。在這全球化的時代，國與國之間的競爭只有更加激烈，經濟成長已經成為一種相對的標準，後進國家也像過河卒子一樣，只能拼命追趕盡力發展。但是後進國家要成功的發展經濟，則不是很容易做到的事情，至今多數的落後國家都尚未成功，由此可見其困難度之高。

很清楚的，在現在這全球環境下，後進國家的經濟發展，必然不可能會「自然而然」的發生，必須要作主觀上積極的努力，後進國家在在須要有集體性的發展策略，須要有以國家為中心的整體規劃，需要在公與私的層面建立各種制度與組織，需要國家採取適合的經濟政策，並須要國家有意識的全面進行協調努力推動。因此，經濟發展這門學問，正是要來回答這些問題，要回答說要如何規劃、建立制度與組織、制訂相關政策，要如何才能成功的開啟經濟成長的機制。

在諸多問題之中，後進國家是要依賴何種型態的企業組織來進行工業化，一直是一個重要但又充滿爭議的問題。到底像中國這樣的後進國家，是應該要依賴大企業、甚至是集團、跨國企業，來作為本身經濟活動的主體？還是最好要給中小企業多一些成長的空間？大型企業與中小企業顯然各有其優劣之處，也各自有其擁護者。

對落後國家而言，向先進國學習先進技術是必要的，不過學習先進技術是否必然意味著大規模生產？在現今全球化的時代，市場範圍的擴大是否意味著後進國家的企業也要越來越大，才能面對超大的跨國企業還有招架之力？不過，中小企業被認為較有活力與彈性，也有分散權力的好處，因此好像有其特別吸引人之處，以致於自普魯東之後不斷有人要提倡中小企業。譬如說，在戰後東亞是少數發展較成功的後進地區，南韓就被認為是以大財閥為發展主軸的典型代表，而台灣則被認為是中小企業為主的代表。這兩個典型也各有其推崇者。

要回答後進國家應依賴何種型態的企業組織來進行工業化這問題，我們顯然要考慮到多項不同的因素，包括國內的既有歷史條件與推動上的可行性（哪種型態組織比較可能在中國有較好的發展），國際市場上客觀的競爭情勢（哪種型態的組織比較具有國際競爭力），以及兩種型態組織未來發展後在經濟社會與政治上的可能影響與意涵。要回答這些問題，除了考慮中國本身的既有條件之外，也要參考過去先進國發展的經驗，才能對經濟規律有較好的掌握。

針對先進國工業化的趨勢，馬克思第一位清楚的提出了「資本有走向集中化的趨勢」之說法，不只點出大型企業的競爭優勢，也指出資本有擴張的動力。不過，在資本主義發展早期，集中化趨勢比較明確，到了二十世紀，隨著先進國經濟體結構日漸的複雜化，集中化的趨勢逐漸變得比較難以評估，以致於爭議尚難以平息。譬如近年來，就有人認為強調大規模生產的福特主義已經過時，現在是

彈性生產的時代，同時全球化的網絡協作也將部分替代大企業的角色，因此認為大者恆大的趨勢現已未必屬實。

為了最終能回答後進國家應依賴大型或小型企業組織這問題，本文將先檢討先進國發展至今的趨勢變化。落後國家在這方面的考量，必然會有不同於先進國家的地方，不過，資本主義發展至今已經有兩三百年的歷史，市場經濟蓬勃發展的先進國，它們過去的發展經驗，應能提供有意義的參照點。本文將著重於探討市場經濟規律的掌握，對於社會政治面的影響與意涵，包括權力壟斷與所得的分配的層面，本文無法涉略，那將是另一篇文章的工作。

### 兩個原型 大型與中小企業

如果將企業以大小來分成兩個大類型，那一般會認為大型企業代表先進生產力與生產方式，因規模大較能容納較細緻的分工，因而能有較高的效率水平，能夠利用生產與行銷上的規模經濟，代表更進一步社會化的生產，同時在組織內部比較能產生較合理的規章制度、甚至民主化的生產方式，較有能力進行研究發展，比較可能持續累積組織能力（技術/管理/行銷），以致於可能永續性的經營。當然，比較負面的層面則包括其可能對市場的壟斷，內部組織的官僚化，在外在壟斷力的保護下、在內在龐大階層化組織中，則很可能產生怠惰與無效率甚至怠於進行研發的情況。再則，大型企業必然意味著經濟社會權力與以及財富的相對集中，對社會公平與政治民主會有較不利的意涵。

中小企業則被認為是資本主義的原型，所有權與經營權合一，因此資本追求利潤的動力可以完全呈現在經營者的積極性上，也可以快速做出決定，即所謂動力大且靈活有彈性。比較負面的部分則正是上述大型企業優點的闕如，因此難以充分利用先進生產力與生產方式，缺乏進行長期研發的能力，並且比較難以持續累積，不容易逃脫家族富不過三代的宿命。另一方面，若經濟體內小型企業數目多而佔的比例大，則也會有分散及平均化經濟社會權力與財富的效果，比較容易被一般人接受。

上述大型與中小企業都是界定於單一產業內以及一國國界之內，除此之類別外，還有跨產業經營的集團企業，以及跨國界經營的跨國公司。集團與跨國企業當然更擴大了大型企業的涵蓋範疇，不過它們的優勢，多少是來自於它們實質效率的優勢，多少是來自市場權力的運用，則是較有爭議的部分。

### 先進國之內的趨勢

在對大型小型企業孰優孰劣爭議進行「規範性」討論之前，更重要的是用現實的資料來作檢驗，看在市場力量的運作之下，實際上是那一種企業型態比較經得起市場的考驗。歐美日先進國發展資本主義市場經濟已經相當成熟，它們的經驗應該可用來檢驗上述的爭議，而其中美國市場規模最大、整合程度最高、歷史資料也最完整，所以在此就先以美國為例來作檢驗。同時，美國像中國一樣，也是幅員廣大的大國，對中國的參照價值較高。

以美國製造業為例，資本集中化的趨勢在發展初期（即十九世紀末二十世紀初）非常的顯著，當時隨著火車系統的擴建，地區市場逐步整合成為一個全國性市場，諸多產業中兼併之風盛行，並且是好多家企業併為一家，然後又再併，合併風一波接一波的進行。在急遽合併風潮之下，也出現了一種新的組織形式托拉斯，譬如，油品與煙草市場就出現了全美國市場佔有率接近百分之百的托拉斯。眼看托拉斯風潮要席捲全國之際，美國則出現了反托拉斯運動，最後更於1890年完成立法推出了世界第一部反托拉斯法案。不過反托拉斯法案只是使得獨佔變為寡佔，美國製造業到了二十世紀初也已經逐步完成了整合工作，市場結構也大致底定，在主要產業中占主導性大型企業，很多至今猶存。

若用美國前一百大企業佔製造業資產的比例，來代表資本集中化的程度，則可發現這比例在製造業發展初期急遽上升，不過從二十世紀初期之後，上升速度則變得相當緩慢，甚至出現高原期的現象。

不過若參看美國企業合併的統計數字，則會發現合併的型態到了二次大戰後有所改變，二次大戰前合併主要是在同一產業內進行，如幾十家汽車廠商在多次兼併風潮之後變為由通用、福特、克萊斯勒三大車廠寡佔至今。不過，因在二次戰後主要市場都已相當成熟，同一個產業內橫向的合併已經不太具有吸引力，跨產業的合併就越來越多並成為主流。再則，跨國界的投資也越來越多，跨國公司的資料比較不完整，但可確定的是，近年來美國大企業的擴張主要是在國外進行。

因此簡單的說，美國製造業以及國內市場，都經歷過一個成長發展的過程，而成長也同時是一個整合的過程，不過這以國內市場為主的製造業，必然會進入一個成熟的階段，亦即每個主要產業的基本需求已經得到滿足，譬如幾乎每個家庭都有了洗衣機等基本家電，以後需求主要來自替換性需求，而不是像成長初期的新生需求，因此成長空間就相對有限。一旦到達這成熟階段之後，雖然產業變遷仍會不斷進行，但是市場的結構已經大致底定。在這之後，大企業的擴張就會採取跨產業以及跨國界的形式。

相較於先進國比較自然緩慢的歷史過程，在現在後進國之中，這市場整合過程必然會顯現歷史時間極度壓縮，而整合過程快速且不平衡的現象。譬如說，在現在中國，雖仍處於工業化發展早期，但在既有的城市經濟部分，有些消費品市場也幾乎接近成熟，不過因區域壁壘未除，區域性市場尚無法整合為全國性市場，同時企業的運作尚未完全市場化，所以以城市經濟為基礎的產業整合過程尚未完成。

曾有人說歐美工業上三大革命為蒸氣機、鐵路、汽車，這三次創新都帶來了消費型態上全面性的變革，重點是創新破壞了舊有的消費型態，並創造了一整套互相關連的新產業，譬如汽車工業與零組件工業本身已經極為龐大，其關連效果也很驚人，如對鋼鐵的需求等，同時，汽車的普及帶來了美國龐大的全國性公路體系的興建，整個郊區的興起，以及相隨的如郊區購物中心的產生等。近年來的資訊革命雖然聲勢浩大，但至今對生產方式與消費行為的改變程度，仍遠比不上前述三次的革命。這也是國際資本主義目前的難題，亦即新的創新與技術變革，

對於舊有的生產方式破壞性不夠，因此創造出來的新需求不足以支撐新一波的成長。

就每個產業的發展歷程來說，資本集中化的程度在初期會從較低的水平較快速的上升，而進入成熟期之後則比較穩定。但是各產業的生產技術與方式各有不同，重化工業的主要部分皆牽涉到大規模生產方式，如一貫作業煉鋼廠，採用連續性生產流程的煉油與化學工業等；技術密集的電子產業則需要大量研發資金長期持續的投入；而一些輕工業如食品業成衣業等，則不需要太大的規模也可以達到生產上的效率水平。因此重化工業的資本集中度就一定比輕工業要來的高，換言之，在重化工業裡大型的企業比較多。

因此若從美國產業發展史的角度，來衡量大型與小型企業孰優孰劣的問題，則會發現大型企業的相對比重，會依據各個產業發展的階段、產業的特性、以及整體經濟的發展而有所不同，同時經濟體的大小也會有影響，同樣大小的企業在大如美國或小如瑞士的比重就會不同。總之，在產業較成熟階段、在較資本/技術密集的產業、在較小較成熟的經濟體中，大型企業的相對比重會比較高。

不過從整個製造業的比重結構來看，資本密集的重化工業以及技術密集的電子產業，很清楚的是比重較重的主要產業。整體來看，美國大型企業的相對比重雖在個別產業趨於穩定，但是並沒有削減的趨勢，反而它們跨產業跨國界的擴張卻有上升的趨勢。因此大型企業的相對地位雖有變化，但絕對沒有降低的走向。

#### 延續性的組織能力

如果先進國這些先進大型企業的優勢只是在於「大」，那要複製這優勢，應不是太難？尤其像後進國家，以國家之力狠狠的把錢砸下去，買最好的技術、建個最大的廠、請一些昂貴的外國專家，不就行了？但事情顯然沒有這麼簡單，這些先進大企業的優勢，明顯的具有歷史累積性，不易被複製。

在市場競爭的壓力下，在資本追求利潤的動力驅使下，企業必須要不斷的求新求變，產業與產品的循環會不斷的展開，因此市場經濟的結構必然多變，經濟體內的產業結構會不斷的變遷。譬如說，美國在二十世紀初，1909 年的全美前十大企業中鋼鐵、石油、農機、食品等為主要。到了戰後，農業相關的產業以及傳統型產業的比重下降，重化工業份量上升，因此 1977 年的前十大中，則有五家石油公司、兩大汽車廠、以及電腦、電機、百貨零售公司各一家。到了近二十年，服務業尤其是金融服務業的地位急速上升，因而到了 2002 年，全美前十大企業則換了另一家百貨零售公司、仍有兩家（合併後的）石油公司與那兩大汽車廠、以及電腦、煙草與金融企業各一家，還有跨產業的、很喜歡買賣公司但最近都出問題的兩個集團，一是鬧弊案剛破產、原來作能源買賣的的恩榮(Enron)，一是主要作金融服務的奇異集團。

不過，一些主要工業中的主要企業，除了上述一直留在十大中的石油與（通用與福特）汽車廠以及戰後興起的電腦龍頭 IBM 之外，其他如化學品產業的杜邦、道爾，電機類的奇異，基本金屬類的如美鋁與 Anaconda，農機如卡特皮勒

與約翰迪爾，藥廠如默克與輝瑞等，這些工業性企業從一百多年前開始到現在，雖然它們在百大名單的名次多有浮沈，生產方式與生產的產品，也都經過很大的變革，不過它們不單繼續存在，並且在相關產業的領導地位仍屹立不搖，並且看來在進入二十一世紀之後也仍會如此。

美國商業史大師 A.D. Chandler, Jr.，窮畢生之力研究了歐美日各國的產業發展史，他認為這些居領導性地位的重要企業，主要多是在十九世紀末二十世紀初大規模生產的大工業出現之際產生的，因此經濟規模是他們主要的優勢之一。不過，它們之所以能夠持續存在並不斷發展，是因為在生產/管理/行銷三方面作了長期的投資，累積了相關的組織能力，這些能力雖與人力資源有關，但更以清楚的規章制度、行事方法與知識性資產的形式存在於公司組織之內，無論是現今的生產決定，或是未來的投資方向，如何找尋因應之道，在組織內都有成規可因循，他將這稱為經過學習的成規(learned routine)。這樣的組織能力使得這些企業，百年多來能夠因應萬變而存活，相關的知識性資產也以公司擁有的智慧產權形式，穩固的存留在組織之中。

這累積性的組織能力，這屬於公司私有財產的知識性資產，給予這些先進企業難以超越的優勢，也使得後進國家很不容易追趕上它們。

彈性與網絡生產是趨勢嗎？

大者恆大的說法總是容易引人反感，一向總是不斷有人來挑戰這趨勢的真實性。近年來，隨著知識產業的興起，有人就認為資本密集大規模生產的優勢已不再，相反的，生產網絡與彈性生產才是時代潮流，生產活動的全球化也是其中的一種發展趨勢，相關的討論可稱的上汗牛充棟。這是否表示上述這些以規模經濟為主要優勢起家的工業性大企業，它們的優勢會日漸（或早已經）減弱？

其實這還是回到市場成熟與產業循環的問題。在先進國家至今已經發展出來的製造業之中，依賴大規模生產的重化工業，它們的種類與內容，近幾十年來並沒有產生太多的變化，儼然已經成為成熟產業（或甚至夕陽產業），而最熱門的新產業新發展，都是在所謂的知識產業方面（有人認為這是第四次產業革命，不過也有人認為這次革命革的範圍不夠大因此稱不上是革命，故這仍有爭議）。因此新的產業中也出現了一些從無到有的新巨人，如微軟、英特爾、思科、戴爾等企業。這些新產業領袖的優勢顯然不是在於大規模生產，而是在於它們擁有的知識性資產，或是先行者的壟斷優勢。

不過，依據知識性資產來進行競爭，並不表示企業的規模不重要。雖然福特式的大規模生產方式的優勢在這裡不再重要，因此也可稱為後福特，但是知識性資產的生產仍必然意味著不同性質的經濟規模。現代知識性資產的生產，多是在企業正式的研發部門中進行，因此若要不斷製造出有競爭力的知識資產，就必須要維持高比例的研發活動，而研發經費必須由公司的利潤來支持。一些前瞻性、發展新技術的研發計畫，常會須要大規模研發人力長期投入好多年才會成功，這樣的長期投資必然也只有大型企業才可能有財力長期支撐，換言之，要支持這樣

的研發，不單公司獲利率要高，並且利潤的總額也要夠大、維持的夠久才行。同時，在研發部門知識的長期累積對於創新能力仍是很重要的因素。

總之，知識產業雖不再需要福特式大規模生產方式，但是企業規模經濟仍是重要因素，大企業仍享有優勢。同時，對後進國家而言，相比之下，要模仿過去傳統重化工業資本密集的生產方式可能還比較容易，要累積大量的（智慧私產權屬於先進企業的）知識性資產，以便在知識性產業競爭，其難度可能更高。

在新產業中，不斷會有新的小公司以創新技術立足，但隨著產業的發展，規模的要求會持續擴大。譬如，英特爾就是以個人電腦的處理器起家，然後就隨著個人電腦產業的發展而快速成長，利用所得到的先行者高額壟斷利潤，來支持他以後一波又一波的新產品，後發者就不易再與其爭峰了。現在資訊產業已經成熟，有創新的小公司，最好的命運也就是等著被大公司併購，賣個好價錢，再出現另一個英特爾的可能性已幾近於零，那必須來自下一個新產業。

這故事背後還有一個關於國內市場的教訓。這些可以用來支持下一波創新的超額利潤，多數還是來自於先進國本身的國內市場，尤其是美國又富裕又廣大又整合的國內市場，提供了支持美國發展先進企業的優渥條件。2002 年財星全球五百大企業中有 197 家來自美國，決不是意外。

比起其他後進國家而言，一些可能有廣大國內市場的國家，如中國印度巴西等，就比較有可能以自身的市場來扶植當地的企業，當地的品牌與技術，這是幅員較小的經濟體所無法擁有的優勢，譬如像東亞四小龍就主要是以做代工為主。但是這優勢也只是潛在的，只有當整體發展策略成功時，這優勢才有實現的可能。

在成熟的傳統產業中，雖然產業成長稍顯停滯，產業的技術變化有限，但那些已經建立領導地位的先進企業，仍然依賴大規模生產方式，仍多半能繼續維持它們全球的領導地位。

譬如，在石油化學工業中，雖因技術成熟較易學習，因此一些新興工業化國家也陸續發展它們的石化工業，也取得一定的進展。不過，若看近二三十年的變化，這個石化產業全球的產能分配之中，新興亞洲的比重確實增加了一成，不過是東歐俄國的比重也正好減少了一成，先進國所佔的比例並沒有變化，而亞洲的成長部分也主要來自於服務亞洲自身市場的成長。亞洲新興石化廠商在產能、在製造上，很多已經學習並追趕上先進國的水準，不過，在技術方面，它們至今仍只進行較簡單的開發性研發，幾乎不作基本的研發。全球石化產業的基本研發工作，仍幾乎完全是由先進國的先進企業在作，因此它們在創新上、在知識性資產的掌握上，領先地位至今沒有任何被趕上的可能。其實，這些傳統產業中的老牌先進企業，也是靠著它們的知識性資產在領導世界。

說大企業仍具有規模經濟的優勢，並不表示它們「個別」企業的地位一定穩固，或者它們排行榜的變動性不高。事實上，因為產業的興衰、因為市場的競爭，企業排行榜的變動相當大，譬如美國前百大排行榜，平均每年淘汰二至三名，也就是每十年就汰換二至三成，變動不可謂不大。不過，競爭的結果告訴我們說，相對於小型企業，大企業仍享有競爭的優勢，在先進國之內、在全球範圍之中，

大企業的比重絕對沒有下降的趨勢。

以上討論以製造業為主，而近年來在先進國內，服務業的比重不單早已超過工業，並且持續升高。以上所述大企業的規模優勢，在服務業也適用嗎？服務業是一個很異質、籠統的概括性範疇，其中會有很多領域會持續的充斥著小型或家庭式的企業，如餐飲貿易及個人服務等。不過有些現代化服務業，如金融、電信及大型販售等服務行業，則大型化及集中化的趨勢，比製造業有過之而無不及，而這部分也當然是服務業中最動態成長最快的部分，也是全球化速度最快的部門。

### 產業循環與動態優勢

因此，若回到原先的問題，到底大型企業還是中小企業，比較具有競爭優勢，答案雖然是大型企業，不過大型企業的優勢，也是會因時因地因產業而有所不同，或是有程度上的不同。首先，產業循環是關鍵。二十年前，當一個嶄新的個人電腦產業正在興起之際，微軟從小公司起家，當時其之為小公司並不妨礙他的競爭力。不過到了今日，產業已經成熟，一家小型軟體公司要來挑戰微軟的領導地位，則已是不可能了。也就是說，產業越成熟，以殺手創新技術橫掃市場的可能性不在，生產與經營的效率為競爭關鍵，因此經濟規模的重要性越高。規模經濟的相對重要性，除了依產業循環而異之外，也依產業的性質而有所不同，重化工業與知識產業中，競爭對規模的要求較高。

在任一時刻，在成熟的先進國家經濟體中，大多數產業都處於成熟階段，新興產業必然是少數。因此，大型企業的優勢也在多數產業中存在。再則，這些先進國內的先進企業，因國內市場過於成熟，在此全球化的年代，早已忙於進攻其他市場，因此在近二十多年來它們擴張的部分主要是在國際。外人直接投資幾乎全數來自先進國，同時，四分之三是先進國間互相的投資，也就是互攻市場。換句話說，競爭的全球化，必然意味著經濟規模門檻的提高。

### 後進國家？

以上所述，主要是以先進國家發展至今它們的產業結構的變化，來歸納出大型企業優勢的所在與程度。不過，先進國工業的發展，走在世界的尖端，它們的經驗雖一定值得參考，但是對後進國的適用性，仍須審慎的考量。後進國家在今日要發展工業，要追趕先進國，必然要面對先進國先進企業的競爭，必須要有整體性的、由國家領導協調的發展策略，在這發展策略中，是否因為參考先進國的經驗，而要一味的扶植大型企業，則未必盡然，同時必須考慮配合的條件。因為後進國的情況，牽涉到後進國企業所面對的競爭環境中，必然包含國家政策的影響，同時因為技術上的落後，競爭的方式也仍不會是在技術創新上。這部分的問題，則待下一篇文章再仔細說明。

刊登於《讀書》，第 290 期，2003 年 5 月，143-150，北京。