

華人家族企業的裂變與商業連絡之擴展

——長崎，神戶兩地之泰益號個案研究——

廖 赤 陽

家族經營至今為止仍然是華人企業的主要經營形態。由未經嚴格區分的家計與所有權，以及分家析產等傳統慣性所導致的企業經營上的非持續性，被認為是構成華人企業難以在其經營組織體內實現規模化的經濟效益的主要內因。本文試圖通過 20 世紀前半期的長崎，神戶兩地之泰益號個案研究，來探討特定的華人企業非持續性的內在結構，與華商之網絡在整體上的外向型擴展趨勢之相互關係。

泰益號為典型的家族經營型企業。其內部經營以血緣關係為中心，而外向的商業網及其社會關係網則以地緣關係為依託。隨着這一家族事業的發展與商圈之逐步擴大，支店網亦隨之伸展。神戶及下關支店的設立，正是該商號試圖通過占據商業中心都市及物資與信息的集散中心，以提昇其在整個當該區域市場的競爭力的戰略性選擇。然而，這同時往往意味着本支店分離傾向的開始。例如，始于父子的縱向關係的長崎，神戶本支店，逐漸演變為兄弟間的平行關係的聯號，終于，支店在組織上完全獨立于本店，並且採取了不同于本店的經營方針，使其發展規模遠遠凌駕于本店。類似于此的故事在神戶店主與其女婿的關係中得到再現。可以說，與內部經營等問題相絞合，華商在市場空間的外向性擴大過程中，存在着經營規模的擴大與經營組織體的持續發展之間的結構性矛盾。而另一方面，企業的縱向分裂，同時意味着網絡橫向擴大。神戶支店在資金等方面與本店保持密切聯係，在東亞，東南亞的廣闊市場中分享人際關係，信息與信用。與追求規模效益的 Chandler 模式相比，類似泰益號這樣的華商屬於強調範圍效益的網絡型經營模式。以西方大企業的發展階段為唯一尺度，由此而反襯出華人企業經營組織所必然具有的前近代性及其後進性的傳統觀念，是值得反思的。