

# 制度變遷與市場網絡： 台灣大型企業間董監事跨坐的歷史考察 (1962-2003)

李宗榮

中央研究院社會學研究所

本文分析 1960 年代至今七個時間點所有台灣上市公司與公營事業的董監事跨坐資料，透過制度歷史的回溯與量化數據，考察大型企業的網絡如何因市場發展、國家角色以及家族文化的影響而展現其變遷面貌。文中針對董監事網絡強、弱連帶，總體網絡結構，以及國家機構在網絡中的相對位置的變化等議題進行假設推論與測試，並探索國家治理市場的意識形態、法制規範、以及政權侍從主義如何與家族主義的文化慣習一起影響台灣企業董監事網絡的構造。研究發現，台灣早年的企業網絡具有強烈的小型寡占卡特爾的特徵，國家介入深且網絡整合程度高，八〇年代末以後逐漸有趨近於發達工業國家的趨勢；然而台灣的經驗又有很強的特殊性。特別是企業間比例極高的重複性關係，從市場形成至今四十餘年皆呈現極高的水準，成為台灣市場網絡的顯著特色；本文認為這乃因為重視經濟安全的股東先決的公司法制精神以及家族主義的社會文化特質彼此交相強化所致。檢視企業網絡的結構發現，隨著市場成長，公部門於網絡中的位置日漸邊緣；而一直為經濟主體的家族企業及其影響卻仍持續。轉型後的市場，家族主義的部落化傾向並沒有使得網絡集中成由少數公司控制群體的結構，反而讓網絡集中度迅速降低，整合程度大不如前。連帶極強而集中度低成為轉型後台灣企業網絡的重要特徵。企業個體層次的統計數據也證實，國家力量的影響逐漸減退而家族主義則有增強的趨勢。本文認為在近百年的股東先決的法制精神以及家族主義的影響下，台灣企業的董監事網絡結構仍將維持頑強的本地特色。

關鍵詞：董監事跨坐、制度變遷、市場網絡、家族主義、強連帶

# Institutional Transition and Market Networks: An Historical Investigation of Interlocking Directorates of Big Businesses in Taiwan, 1962-2003

Zong-Rong Lee

*Institute of Sociology, Academia Sinica*

This study outlines the historical contours of market networks in Taiwan from an institutional perspective. By utilizing comprehensive historical data on the boards of directors for all listed private firms and state-owned enterprises from 1962 to 2003, this study investigates the extent to which macro-structural factors, such as market growth, state transformation, and cultural practices of Chinese familism, have driven the changing dynamics of interlocking directorates in Taiwan. In the early industrializing period, director networks in Taiwan resembled the corporatist structure of oligopolistic cartels, only on a smaller scale, when state enterprises played an important role and the overall integration of networks was relatively high. Although the changing route of director networks seemed to converge with patterns of advanced economies, the Taiwanese market still holds a strong local flavor in its network structure. In particular, the proportions of multiple relationships of director networks are exceptionally high and have persisted for almost half a century. The findings of this study indicate that the market network structure is the result of reinforcing influences between the legal regulation of corporate governance, which emphasizes economic security, and cultural practices of familism. After a transition period in the late-1980s, the influence of state enterprises on intercorporate networks declined enormously, mainly owing to the private sector's continuous growth and a series of deregulations of economic policies that loosened the control on private businesses' horizontal expansion. The localized clustering dynamics of familism, however, has since disintegrated the network structure; extraordinarily low centralization and a high proportion of multiple ties have become trademarks of Taiwanese corporate networks. Considering the existing legal regulation of corporate governance and the prevalence of cultural practices associated with familism, this study foresees the resilience of the Taiwanese market's current network structure.

*Keywords: interlocking directorates, institutional transition, market network, familism, strong ties*

## 一、前言

市場的形成與運作如何受到社會結構與制度環境的影響，一直是晚近組織理論與經濟社會學研究的核心議題(Fligstein 1996; Granovetter 2002)。在此學術脈絡，市場網絡的結構、運作與影響廣為學者探索(Lie 1997; Podolny and Page 1998)；其中，企業「董監事跨坐」被視為是市場運作的重要現象，蘊含著治理控制與策略活動的線索(Mizruchi 1996)。雖然組織理論與管理學者對董監事跨坐與市場活動的關聯等議題已經有大量研究，然而其形成如何受更廣的制度環境與社會文化力量所影響，仍然較少被觸及(Windolf 2002)。以台灣特殊的經驗來看，強勢國家權力的干預與華人家族主義的慣習為重要制度因素(Hamilton and Kao 1990; Wade 1990)，晚近的研究也顯示台灣企業間網絡的型態受國家權力與家族文化的交互影響而展現出本地的特殊面貌（李宗榮 2007）。然而，正如許多研究所指明：市場網絡並非靜態而一成不變(Gulati and Gargiulo 1999)，制度環境更是變動不居(North 1990)。不過對於企業網絡與制度環境變遷之間的關聯，目前本地學界的認識仍相對有限。有關制度變遷與市場網絡的形成與轉型，近年已引起組織研究與經濟社會學者的興趣(Peng 2003; Peng and Zhou 2005)，特別是快速變遷的制度環境幾乎是新興市場與轉型經濟的標記(Peng 2003)，令人好奇的是歷經快速工業化的台灣，企業間網絡的型態與演變又具有什麼特色？特別是台灣的市場，一直被學者認為受到家族文化的影響，強連帶的「關係」網絡成為最顯著的標記。然而相關的議題的既有研究大部分以中小企業為本，大型企業是否也具有這種強連帶的網絡特質，值得進一步追認。若有，其形成的根源，以及如何隨著制度環境的改變在不同時代顯現出不同型態，目前文獻仍少著墨。其實，若將本文的提問放在更廣的亞洲市場背景來看，制度環境的演變對企業網絡的影響，也一樣是個沒有受到太多關注的問題(Peng and Zhou 2005: 321)。

本文嘗試以全面且跨時段的資料蒐集與分析，並配合制度環境變遷的歷史資料，來描繪台灣企業董監事網絡從 1960 年代至今各個時期的演變輪廓，俾補足目前文獻的不足。本文設定的目標有三：首先，透過台灣市場發展肇始的政經背景與公司法等相關法規，討論制度因素對企業的規範如何制約了台灣家族主義關係網絡的文化，而產生了企業間不尋常的強連帶特色。其次，透過早年企業董監事網絡的菁英「核心圈」背景分析，探討企業網絡內在構成的歷史緣由，以及跟台灣特殊政治經濟環境的關連性；這將幫助我們理解台灣企業組織網絡的制度烙印(imprint)的效果，協助我們追溯變遷的根源。最後，透過七個時間斷代面的董監事網絡資料，並比較不同時代的數據，整理出近半世紀以來台灣大型企業間網絡的變化趨勢，同時與西方主要工業國的數據進行比較；這將能讓我們對台灣大型企業網絡演變的議題有一個歷史認識的縱深，更能因為客觀數據的呈現而能明確掌握其特殊性質。

## 二、文獻回顧：企業的董監事網絡研究

有關董監事跨坐與持股網絡的研究最早可溯及 1912 年美國國會的普賀委員會(Pujo Committee)對當時紐約銀行的金融托拉斯(Money Trust)的調查，其目的乃為了理解摩根家族(J. P. Morgan)如何透過董監事跨坐，而能以少數人的力量控制美國的經濟(Brandeis 1995[1914], Ch.3)。自此，「董監事會跨坐」(interlocking directorates)一詞開始被視為壟斷的市場中強勢的金融企業控制市場的手段，以及菁英凝聚力量、整合集體行動並鞏固權力的組織工具（見 DiDonato et al. 1988; Mizuchi 1992; Mills 1956）。八〇年代起，市場與組織社會學對於董監事跨坐又興起了新的興趣，<sup>1</sup> 主要關心三個議題：首先是集中檢證

---

1 關於社會學家對於董監事連結的研究文獻回顧請參考 Mizuchi (1996)。另董監事跨坐與相關網絡數值計算的圖示簡例請參見本文附錄一。

企業間的董監事網絡形成是否受制於市場中資源彼此依賴的因素(Burt 1983; Mizruchi 1982; Penning 1980)。其次是檢驗資源依賴衍生的金融霸權的理論；探討美國的市場資本主義如何因為資金需求的影響，使得企業間的網絡形成以大銀行為核心的結構(Mintz and Schwartz 1985; Soref and Zeitlin 1987; Davis and Mizruchi 1999)。而最後，階級凝聚(class cohesion)理論探討美國企業社群是否由新興的專業管理階層所主導，這類看法強調傳統資本家仍然能有效透過董監事網絡的機制吸納新的管理菁英，而繼續維持所謂統治階級的凝聚力(Mills 1956; Zeitlin 1974; Ornstein 1984; Palmer 1983; Useem 1984; Scott 1997)。

有關董監事網絡的變遷，相對而言比較少被關注。Mark S. Mizruchi (1982)曾經追蹤美國 167 家大型企業從 1904 年到 1974 年間的網絡變化，發現在反托拉斯立法後的 30 年間網絡結構呈現巨幅的改變。James R. Lincoln 與 Michael L. Gerlach (2004)曾分析日本 250 餘個大型企業之間的網絡從 1980 年到 1997 年間的變化，探討九〇年代的泡沫經濟如何對聯盟資本主義原型的「企業系列」(keiretsu)造成衝擊；集團間交相持股減低，原居於網絡核心的銀行亦失去主宰地位，全球化的競爭已經讓日本企業網絡產生轉變（另外參考 Stark and Vedres (2006)有關東歐的研究）。

這些龐大的文獻，看法不一，也顯現在台灣有關企業董監事網絡的研究上。其中，管理學者偏向檢驗資源依賴理論，而社會學者則更關心企業菁英階級構成的問題。例如，楊子江(1987)曾針對 1981 年台灣四大產業 56 家上市與非上市公司的董監事連結進行研究，發現營運績效與不同型態的董監事連結的關係呈現不一致的影響，顯示資源依賴與效率說並不能得到很好的支持。劉韻僖(2002)的研究也發現企業營運績效與董監事連結程度的關聯微弱，因此認為董監事連結是為了整合霸權集團的利益，與個別公司的經濟效益無關，並認為「台灣企業之間董事會連結在某種程度上是凝聚社會菁英的機制」（劉韻僖 2002: 920）。日籍社會學者沼崎一郎也採類似的看法(Numazaki 1986, 1992)，他的研究發現台灣大型企業菁英的「核心圈」(inner circle)藉

著董監事跨坐形成了台灣資產階級的核心「階級部門」，與公部門的菁英形成共生關係，有別於一般的中小型家族企業的網絡連帶(Numazaki 1986)。不過以上已出土的研究大部分仍只探討單一時段的特性，並沒有細究制度脈絡的差異與網絡變遷之間的關聯。<sup>2</sup>

有關市場網絡如何變遷的議題，早期的分析大部分視市場為自我完足(self-contained)的構造，而從市場內部行動者本身的動態活動來探討網絡的改變(Gulati and Gargiulo 1999; Walker et al. 1997)；換句話說，這類的觀點立基於自由市場的模型，假定市場網絡不受鉅觀的權力、制度或社會文化因素所影響，頗受經濟社會學者所批評(Granovetter 2002)。正如制度論者所指出，每個市場脈絡中的政治經濟與權力結構形成某種特殊的競爭環境(Fligstein 1996)，也間接地影響了企業形成網絡的成本效益與策略考量。本文呼應這種看法；特別是在環境變化激烈的新興市場或轉型經濟，考察更鉅觀的結構因素，對於理解市場網絡的變遷至關重要。本文採取制度論的理解架構，探討企業網絡的生成與變遷如何受市場、國家及社會文化等三大因素所左右。<sup>3</sup>

首先是市場。市場發展成熟與否，可以粗略視為是工業化程度的差異，間接地影響企業網絡構成的型態。例如 Maurice Zeitlin 與 Richard Earl Ratcliff(1988)發現以農業與大地主為核心的智利經濟，在企業網絡關係上顯現了以親族網絡為核心的前現代構造。在八〇年代的美國，工業融資的重要使得銀行成為企業網絡的主導核心(Mintz and Schwartz 1985)，而當資本市場力量抬頭，法人控股與消費金融的潮流，讓以銀行為核心的網絡結構歷經崩解(Davis and Mizruchi 1999;

---

2 但請參考鍾基年探討台灣集團企業的內部核心人士及外在股權連結網絡的歷史變化(Chung 2003, 2004)。

3 組織社會學的制度論是個包含甚廣的大學說(Scott 2001)，從文化決定的社會建構論到強調國家權力與政治過程的政治經濟學派，以及強調正當性原則的折衷派不一而足。在一個定義範圍相對廣泛的架構中(Fligstein 1996)，制度因素可以包括：國家權力與其相關的組織機構，對企業、勞工等相關行動者的法律規範，企業菁英的關係，原生的社會結構文化，以及意識形態的競爭——所謂市場「控制理念」(concept of control)——等因素。本文採取類似的立場，後文論及發展國家的政經權力動態、法制規範與華人家族主義等要素，筆者視為此制度論架構的引伸。

Useem 1996)，這些說明了市場的發展對企業網絡所可能造成的影響。市場成熟的另一個意涵是其他支援體系（例如財產權、資本市場）的完備；否則，將造成所謂「制度空隙」(institutional void)的現象，企業將有可能藉助其他的組織型態以協助運作。許多研究發現在這種市場仍不完備的環境，企業間往來大量仰賴人情關係（所謂強連帶），以替代正式法律規範；這些強連帶的活動包含強化信任等社會活動的建立以及非正式的協議與規範，目的是為了減低企業間的不信任以及環境的不確定(North 1990; Khanna et al. 2005; Peng and Heath 1996)。換句話說，未臻成熟的市場（所謂的“imperfect market”）與企業大量的依賴強連帶是一體兩面。學者認為，企業伙伴之間的強連帶以及緊密的政商關係在亞洲，特別是中國、印尼與南韓特別明顯，乃制度的空隙所致(Peng and Zhou 2005)。<sup>4</sup>

其次，國家對市場的參與以及市場競爭的法制規範經常是影響企業連結的外部重要因素(Fligstein and Sweet 2002; Hage and Alter 1997; Evans 1995)。前者包含了正式的組織機構對市場的參與介入，以及企業菁英之間的協商等；後者則牽涉到市場競爭規則的建立，以及治理意識形態的宣揚(Fligstein 1996)。這些行動的後果是市場權力結構的捏塑與打造，進而影響企業網絡的形成。前述十九世紀初的美國反托拉斯的立法，讓企業的橫向連結受到壓抑，之後的 30 年間總體企業網絡的結構呈現密度低而去中心化的分散結構，而企業間董監事網絡的多重關係比例也大幅降低，呈現一種鬆散而多元的型態(Mizruchi 1982)。反之，在德國與其他有國家統合主義傳統的市場，由於一向鼓勵國家競爭的卡特爾(cartel)壟斷經濟，大型企業掌控市場中的董監事網絡，而且涵蓋面幾乎遍及全部公司，呈現出了集中化(centralized)與緊密的橫向連結的特色(Heinze 2004; Scott 1991; Windolf 2002)。不同政權對市場治理的意識形態與法制規範，顯然決定了市場網絡的構成型

---

4 企業因應這種制度空隙的另一種策略是形成以集團為單位的企業組織型態（見 Kock and Guillén 2001；Guillén 2001）。

態。

最後，地域性的社會文化因素也常被認為是企業網絡差異的重要因素 (Hamilton and Biggart 1988; Whitley 1999)。在東亞地區家族文化對企業組織的影響通常體現在所有權與繼承權上，也影響了企業交易的型態。例如韓國盛行家父長制的文化，讓企業的權威結構傾向於垂直性整合與集中，而台灣家族的分家文化與關係網絡的習慣則讓企業網絡傾向於零散與地域化 (Hamilton 1997; Greenhalgh 1988)，這兩個市場都顯現了依賴家族與親近關係來從事生意往來的特色 (Fukuyama 1995)。

市場、國家與社會文化三種因素或可以歸結成三種解釋企業間網絡變化的邏輯，對於市場網絡變化也有不同的預期。市場論背後是一個效率與成本的假說，制度空隙的問題會隨著市場體制的日臻成熟而解決。這背後更隱含著市場趨同性的預期：國內經濟的自由化，加上國際化競爭與全球化貿易，將讓地區性的經濟逐漸整合，市場從事交易的效率與成本也將趨於一致，網絡結構的差異也將消失，將更朝向所謂自由市場模式的治理型態 (Berger and Dore 1996; Heinze 2004)。而國家政權也非一成不變，特別是轉型經濟常受國際政經情勢、國內民主化與市場權力的變化而改變。發展理論中著名的「掘墓人」(grave digger)命題，便是預言一旦完成了促進經濟發展的任務之後，國家權力便替自己劃下統御的句點 (Evans 1992)。<sup>5</sup> 國家力量一旦式微，對市場活動的參與、資源分配、治理意識形態與政商關係的維持，勢必經歷新的變化。「掘墓人」的命題與市場論的看法一樣，有很強的變遷預期，只是方向相反；市場力量的興起與國家力量的消退成爲一增一減的交叉趨勢。最後，值得注意的是社會文化論的邏輯不像前述兩種理論，具有明顯的變遷的預期；有關網絡變遷的可能趨勢，目前家族文化論大抵呈現空白。既有的跨國比較分析中，似乎說明社會文化（特別是家族文化的影響）仍是個根深柢固的頑強力量，左右著許多

---

5 掘墓人的隱喻語出馬克思對資產階級崩潰的預言，而為 Evans (1992) 所轉借。

地域經濟的交易與組織型態(Fukuyama 1995; Hamilton and Biggart 1988)。

### 三、研究假設

藉著市場、國家與家族的視角，本文在經驗分析上將聚焦在以下幾個可以觀察得到的網絡變化的議題上。一、市場中的強、弱網絡的變遷；二、總體網絡結構的變化；三、國家機構在網絡中的相對位置。強、弱連帶牽涉企業維持網絡的成本策略考量，而這考量又與市場結構、制度環境息息相關；特別是本地學術界發現九〇年代政經轉型前的政治經濟體制有很顯著的特性，在這樣的脈絡下，本文關注台灣的市場環境中慣有的緊密連結的人情「關係」在政經制度大轉型（九〇年代）的前、後歷經何種改變。而既有的西方研究發現，不同市場在總體網絡上亦展現結構殊異的特質，從幾個網絡結構特質指標的演變以及國家機構（國營事業與公營行庫）在總體網絡中的相對位置，將協助我們檢驗台灣企業間網絡如何因為市場、國家與家族文化力量而變化。在探討企業網絡總體結構的變化上，本文主要探討九〇年代後數個斷代時間點的趨勢，這是因為九〇年代之後的上市公司數較接近本文用以比較的西方國家相對應的樣本規模。

#### （一）壟斷經濟體制與強連帶

先前的研究認為台灣的總體企業網絡充分展現了強勢國家的治理律令以及深厚家族主義文化的雙重影響，加上早年台灣的政權與企業間強烈的侍從主義利益交換的特色，在總體網絡結構特質上展現出特殊的型態：與西方先進工業國家比較，台灣的企業網絡多次關係以及特殊主義式(particularistic)的關聯的比例甚高，<sup>6</sup> 這反映台灣的私人企

6 劉韻偉(2002)也有類似的發現。台灣上市公司在董監事連結網絡上完全孤立的比例比美國和香港高，但是多次關係的連結比例又明顯地高過其他國家。

業服膺所謂「關係網絡」的慣習，大多只與信任的夥伴重複往來所產生的緊密連帶的現象（李宗榮 2007）。顯然地，台灣的企業網絡總體特質呈現比較濃厚的緊密連帶的強連帶的社會資本型態(Walker et al. 1997; Burt 2000)；也符合本地學者有關中小企業間盛行人情連帶的發現（謝國雄 1991；柯志明 1993；陳介玄 1994；趙蕙鈴 1995；王志卿 2001；Greenhalgh 1988；Hamilton 1997）。然而既有的文獻，仍少了歷史變遷的縱深。以本文的個案為例，在九〇年代經濟自由化之前，政府透過種種管制與輔導政策來優惠大型企業與公部門事業的發展，使得市場具有壟斷與寡占的特色（朱雲漢 1989；周添城 1989；劉進慶 1992 [1974]）；學者並發現，由於大型企業的獨占利潤的來源受政治經濟力量影響很深，而有很強的排他性（周添城 1989: 98）。這不禁令人好奇：一、制度轉型期之前的台灣，大型企業間的網絡是否浮現類似壟斷型市場的型態？而轉型後網絡的變遷軌跡又為何？二、這種寡占壟斷的市場與台灣盛行的強連帶有什麼關聯？

一般而言，壟斷型市場的網絡結構具有下列特色：成員以大型企業為主且包含大多數的成員，彼此連結緊密，由於經常具有國家強力政策的背書，企業權力整合，並常有競爭者之間透過網絡手段而形成競爭卡特爾的現象。其中以金融業強力控制產業的德國、荷蘭與瑞士等「統合主義」式的國家為顯例。經驗的指標上，此類的壟斷型市場的特色是網絡的集中度高，整體市場網絡受單一公司所集中主導的傾向明顯。<sup>7</sup> 由於集體整合較為完整，每個單一企業平均橫向聯繫數也較大，網絡多次關係比例也較高(Windolf 2002:37; Mizruchi 1982)。<sup>8</sup>

台灣歷史上是否曾經出現過符合這種卡特爾原型的企業網絡，仍待探討。不過零星經驗研究與市場人士的觀察，讓我們得以臆測這種

---

7 根據普賀委員會的報告，二十世紀初的美國經濟，由摩根家族所帶領的三大銀行在 112 家公司中掌控 341 個董監事席位；在德國同時期，德意志銀行掌控高達 115 個企業董監事席位(Windolf 2002)。這些是企業網絡集中的極端例子。

8 Windolf(2002)比對 1997 年的資訊並計算 Mizruchi (1982)提供的原始資料，發現美國董監事網絡的多次關係比例在摩根等大型金融家族壟斷的時期（1904 年）為 28.5%，而在反托拉斯立法之後逐年降低，至 1997 年只有 0.6%。

可能性。例如，九〇年代初長期觀察台灣政經結構的新聞工作人員曾經這樣形容台灣企業的權力結構：

整個企業界的權力結構基本上還是金字塔的構造，廣大的中小企業位居權力的底層，區域性財團和部分中大型企業位居中間地帶，而位居權力塔頂的是少數核心企業集團。這些企業集團透過聯姻、相互投資、持股而強化了集團間的關係，同時，核心集團也因之形成一個封閉、具高度排他性喀斯特(caste)圈子。(徐瑞希 1991: 75-6)

在這樣的描述中，台灣的大型企業位居權力頂端，且透過總總市場與社會網絡關連，強化了緊密排他的小圈子型態。而成員內部聯繫越緊密，則形成企業利益集團的可能性就越大，因為網絡有助於訊息交換，以及利益協調的功能(Roy and Bonacich 1988; Useem 1984)。早年研究台灣政經體制的學者經常以壟斷與寡占來形容大型官營與民間大型企業(朱雲漢 1989)，許多的研究甚至指出，寡占的廠商頻繁地透過正式或非正式的協議手段壟斷市場，如聯合價格協議，或內銷配額限制等(顏吉利 1989)。小群體的封閉性與緊密連結，有助於協商與產生集體行為(Olson 1965)，在壟斷或寡占的經濟體質中，我們有理由相信台灣市場普遍存在的強連帶會更加普遍；人情、親屬或其他強連帶連結，得以鞏固特殊利益圈子。換句話說，寡占經濟體質應該會讓家族主義原先即有的重複往來的特質更加強化，正如前述的引文中聯姻活動對於封閉性網絡的增強作用。

探討寡占市場與家族主義的強連帶牽涉到對強、弱網絡不同情境(contingent)效用的理解(Burt 2005)。以西方的市場為本，Gordon Walker 等(1997)認為企業如果不是處在強連帶市場社群之間，就是在重計算與仲介效益的「結構洞」的弱連帶網絡結構底下。此兩種不同的社會資本，給予企業不同的機會與策略限制，也影響著總體產業網絡的變遷。若以寡占經濟的市場而言，當網絡圈內的成員明顯享有特

殊利益的取得管道，其往外擴張獲取其他資訊的誘因便降低。在壟斷的市場結構中，網絡交換的目的在於鞏固優勢地位與控制市場，而非廣泛採日消息；跟弱連帶相較，強連帶縱使成本高而冗餘度 (redundancy) 強，然而其可確保的利益卻遠大於此。以台灣而言，侍從主義的網絡特色，在於政權恩庇主與少數企業侍從者特權關係的建立跟維持。在歷史上，這形成了一群聲望卓越的大型民間企業為主的小群體；由於人數少、地位特殊，容易在市場上彼此辨識，益發容易形成廣泛而緊密的集體連帶。而在政治環境相對威權而使得市場前景難以預期的情況下，企業核心圈身分的集體確保也可能比外圍資訊的取得來得關鍵；強連帶提供了鞏固這種身分的手段，得以建立集體的正當性，強化壟斷的優勢。正如社會資本理論學者所指出，對緊密或封閉連帶的偏愛經常是某種利益考量的結果；對特權的團體而言，緊密或封閉的網絡更有利於資源保持和再生 (Bourdieu 1986; Lin 2001, Ch. 2)。

這些討論，讓筆者首先推測在九〇年代制度轉型前的台灣，市場有可能出現類似於卡特爾的模式，由於當時上市公司的數目較少，政府透過政策的優惠手段培植企業的目標顯著，這種國家力量的介入，將可能促使企業容易形成整合性與集中度都高且聯繫緊密的統合主義式的網絡。而在這樣的環境，本地社會固有的強連帶文化會更被強化。這使筆者推論：

假設 1：九〇年代前台灣主要大型企業間的董監事網絡的最大組成團體比例、多次關係比例、網絡集中度將呈現類似統合主義模式的水準。

假設 2：九〇年代前台灣大型企業間的董監事網絡的多次關係比例及董監事網絡平均數高於九〇年代後。

## （二）市場網絡結構的變遷

除了比例極高的多次關係比例（強連帶）之外，先前有關九〇年代末台灣企業間網絡研究發現，家族主義的部落化使得網絡的運作通常局限於一隅，因此網絡最大組成群體的規模小於西方，也不容易產生一個控制全部網絡成員的集中性結構（李宗榮 2007）。而這個發現也符合西方學者有關家族控制模式的預期：小圈落的特性使得網絡整合程度鬆散，呈現許多個以豪門家族為主的小核心，網絡連結派系化、整合程度低，成員間的網絡距離也會比較遠（Scott 1985; Roy and Bonacich 1988）。此外華人家族主義的封閉與小圈落特質，也使得先前研究推論台灣企業間有較高比例的特殊主義網絡與孤立個體。

然而先前的研究仍只局限於單一時期的資料，家族主義的結構特質是否會隨著市場體制的變遷而調整，是值得進一步追問的；特別是家族企業一直是台灣市場發展的主體。如果九〇年代前台灣具有寡占市場的特色，這種由家族企業為主體所組成的網絡，又將如何隨環境的開放而轉變呢？從既有文獻可以解讀出兩種相異的觀點：第一種看法主要來自本地研究台灣企業組織的學者，第二種則是前述「制度空隙論」的解釋。本地的社會文化論者強調，華人家族文化重人情關係的慣習不太容易因市場變遷而消失，反而可能因為新的市場機會所帶來的利益誘因而持續、甚至增強（另外參考 Fukuyama 1995）。例如彭懷真在針對八〇年代末台灣企業主關係網絡的研究中認為，即使歷經制度轉型與開放，企業組織間的互動趨於頻繁而多樣（例如轉投資共同經營的事業），但是種種企業間的組織連結「仍需透過負責人的私人連帶進行，否則雙方的信任無法形成，真正的合作也不容易成功」（彭懷真 1989: 133）。彭文強調，企業經營空間擴大和經營機會增多，增加了企業業主私人關係的利益基礎，但這種是情與利益的雙重凝聚，在此情形下，「業主更樂意維繫這些關係。這些關係也形成了更強的韌性，有了更強的必要性，不會因產品的新穎和服務的複雜而改變」（彭懷真 1989: 133）。

上述看法的意涵是，市場開放所產生新事業的利益，將讓企業之

間原有的強連帶增強而非變弱；這可視為是家族主義頑強力量的強力主張。與此相異，「制度空隙」邏輯則強調制度轉變牽動企業網絡的調整，一來是制度完備之後，制度空隙的缺陷被排除，正式的規則與法律規範將取代人情往來(North 1981)；二是市場開放後市場成員增多，競爭性增強，政策保護與政商關係的連帶受到民主體制的挑戰而難以維繫，企業存活的要求條件升高，必須靠自身的資源與能力來取得成長，難靠政治力量或既有連帶緊密的「關係」網絡的助益(Chung 2005)。換句話說，隨著壟斷與寡占的網絡結構逐漸鬆脫，冗餘性強且成本高的強連結有可能逐漸演化成弱連帶的形式。市場競爭使得企業必須往外尋找成長的機會及所需的資源，而弱連帶在此方面更容易讓企業達到目標(Peng and Zhou 2005)。換言之，隨著市場擴大且日臻成熟，強連帶將逐漸被市場型網絡配置的驅力所引導，這剛好與前述家族主義頑強性的觀點相反。這兩種相異的看法，也對企業間網絡的變遷型態有不同的推論。在變遷的過程中，一個頑強的家族主義原型，應該是繼續維持強連帶緊密的型態；而且家族主義部落化的傾向使得網絡分裂、而不易在總體層次上聯繫起來。此外隨著市場成員數增多，這個分裂與部落化的傾向會更明顯，這將使得最大組成團體規模變小，而分裂的小團體中的網絡密度持續維持較高的程度。相反地，在市場動力的解放中，家族主義網絡將從封閉小網絡擴張到鬆散的大網絡，網絡的配置更分散(diffusive)，隨之而起的是網絡由強變弱、連帶對外擴張。由於企業有伸展更廣更遠的連結活動的傾向，因此在董監事網絡的總體動態演變上，這種企業個體的內在策略動力，將在集體層次上形成「推擠」的力量，而使得總體企業連結的範圍擴大。針對這兩種相異的主張，筆者推論兩組替代假設：

假設 3-a：九〇年代以後，台灣大型企業間的董監事網絡的最大組成團體規模將隨時間而由小變大，孤立個體、特殊主義網絡比例則變小。（市場論與網絡結構）

假設 3-b：九〇年代以後，台灣大型企業間的董監事網絡的

最大組成團體規模將隨時間而越來越小，孤立個體、特殊主義網絡比例則仍然較高。（家族論與網絡結構）

假設 4-a：九〇年代以後，台灣大型企業間的董監事網絡的多次關係比例及網絡平均數將隨時間而變小。（市場論與多次關係比例）

假設 4-b：九〇年代以後，台灣大型企業間的董監事網絡的多次關係比例及網絡平均數不會隨時間而變小。（家族論與多次關係比例）

而這個網絡結構特質的轉變關聯到另一個相應的問題，亦即：董監事網絡的結構特質是否隨著市場成長與制度環境的演變而逐漸地趨向西方社會的市場？台灣市場董監事網絡的發展是否體現了市場趨同以及制度轉型動力的一般規律？上述的兩種主張正好隱藏兩種不同的答案。事實上，隨著全球資本主義市場的整合與資金的跨國流動，越來越多的組織學者開始討論地域性市場統理結構是否因為資本全球化流動的因素而日益趨同成英美的模式。雖然有學者倡議趨同的假設 (Berger and Dore 1996)，但是既有的個案研究則顯現相反的證據 (Kogut and Walker 2001; Heinz 2004)，即使全球市場面臨資金的自由化與管理方式的模仿與擴散，各地域經濟的網絡統理仍然受制於歷史傳統、本地的市場與制度因素 (Guillén 2001)。從家族論的邏輯來看，台灣的企業網絡將持續保有前述討論的家族文化式的結構特徵（假設 3-b, 4-b）；然趨同論的看法卻相異，認為由於台灣的市場環境歷經所謂的「大轉型」，由強勢國家控管而逐漸發展成自由主義的經濟型態模式，在一個相對程度的比較基準上，將預期市場網絡結構傾向趨同於西方的水準。這個趨同論的看法使筆者預期：

假設 5：台灣大型企業間董監事網絡的主要結構特質（如最大組成團體規模、孤立個體與特殊主義網絡比例）將隨著時間變化而逐漸趨近於主要工業國家的水準。

假設 6：台灣大型企業間董監事網絡的多次關係比例與平均數將隨著時間而逐漸趨近於主要工業國家的水準。

### （三）國家轉型、制度鑲嵌與網絡

制度論者曾指出，市場組織的正當性高低乃繫於市場行動者的主觀認知與評價(Meyer and Rowan 1977; DiMaggio and Powell 1983)；而企業之間的持股經常也蘊含著市場地位背書的過程(Pisano 1989; Stuart et al. 1999)。先前有關台灣企業網絡的研究發現台灣大型企業與公部門具有很強的鑲嵌性，而且官股董監或持股具有市場的地位作用，特別是公營行庫的董監事職位由於特權地位與潛在的社會聲望，向來為本地的企業主所垂涎（李宗榮 2007）。而這也符合制度論的看法：制度鑲嵌對企業社群形成一個訊號(signaling)作用，讓具有制度鑲嵌的企業無形中提高市場地位，也加深公眾信任的作用；不只可能會對發展帶來資源挹注的幫助，對企業的組織績效更有正面的影響(Meyer and Rowan 1977; DiMaggio and Powell 1983; Baum and Oliver 1991, 1992)。這個邏輯的引伸是，當國家具有規範與管制重要產業的權力時，企業有更強的誘因去維持這種制度的鑲嵌。事實上組織研究者就認為，在轉型經濟中，企業有很強的動機跟少數具有良好政商關係的企業維持強連帶，為的是利用強連帶所帶來的政策優惠的益處(Peng and Heath 1996; Kock and Guillén 2001: 79)。這些看法與發現讓筆者推論，在董監事網絡的形成上，與國家鑲嵌的企業將吸引其他企業與之形成網絡。本地的研究證實了此論點：台灣的大型企業若有官股董監事跨坐或持股，其他民營企業與之形成董監事跨坐或持股的頻率也顯著較高（李宗榮 2007）。

然而隨著市場逐漸成熟，這種誘因卻有可能降低。首先是因為經濟自由化所引起的國家資源消退，其次則是市場社群的自主性發展(Peng 2003; Evans 1992)。國家資源的消退讓企業透過制度鑲嵌來獲得工具性利益的誘因降低；而當制度轉型，市場逐漸成長，企業之間的

互動增加，自外於國家規範的企業自主社群形成，原先因為強勢國家介入分配與控制而造成的彼此隔絕狀態將慢慢消除，企業透過互動與交換來取得所需資源的機會增加，國家所代表的制度規範的力量將慢慢被市場機制所取代。國家所掌握的資源一旦減少、行政權力變弱，則企業與其形成網絡鞏固資源、特權與資訊優惠的動機便減少；企業與政府部門所形成的強連帶，將可能逐漸變為弱連帶的形式(Child and Tse 2001; Peng and Zhou 2005)。前述研究也發現，台灣企業主隨著市場漸趨成熟，依賴與政府的「關係」來求取成長機會的現象日減(Chung 2005)。換句話說，前述制度論的組織研究者認為企業透過強連帶以動員政商關係的需求(Peng and Heath 1996)，將隨著市場開放而降低，而這意謂著企業的制度鑲嵌作用將依時間而遞減。九〇年代的台灣歷經經濟自由化的洗禮，大量的國有事業民營化，政府得以掌握的事業資源與政策槓桿日益減少，影響市場的能力已經逐漸降低(Wu 2007)。在這樣的轉型市場中，筆者預期企業與公部門形成網絡連帶的結構機會將日漸變少，而企業的制度鑲嵌作用也將受這時間動態的制約。這使得筆者推論：

假設 7：台灣的公部門事業在總體董監事網絡的位置將隨時間逐漸位居邊緣。

假設 8：台灣的公、私部門企業間的董監事網絡連結程度將隨著時間而降低。

假設 9：台灣大型民營企業的制度鑲嵌對董監事網絡形成有正面效果，然而這個效果將隨著時間而遞減。

## 四、資料來源、樣本與分析

本文的特殊性之一在於整合分析長時段且完整的公、民營大型企業的董監事資料。資料涵蓋時期從 1962 年台灣證券交易所成立，一

直到近期共七個時間點（分別是 1962, 1969, 1982, 1988, 1992, 1998, 2003 等年度）的上市公司與公營事業；這是本文所指涉的「大型企業」與「市場」範圍。選擇上市公司一方面因其為市場活動的主要行動者，對於經濟發展影響至鉅；另外是資訊充分性質一致，容易跨國比較。1980 年代前之上市公司資料主要依賴台灣證券交易所出版之各年的「上市公司名錄」資訊登錄而成。1982 年以後之私人企業的資料主要來自於台灣經濟新報有關台灣上市公司資料庫，輔以各公司歷年的財報。為建立私人企業與公部門連結的變項，本研究另外蒐集國營企業與公營銀行的資料；由於早年此類資料揭露甚少，使得本文的公營事業樣本呈現逐年增加的情況，因此早期公、私部門間的關聯可能有低估的情況。公營事業的資料為筆者在經濟部國營事業委員會及財政部的協助下取得。九〇年代開始民營化的公營事業，殊難歸類，尤其是民營化的初期，通常政府仍擁有相當比例的持股，仍可影響民營化公司的人事與經營（方清風 2000: 75）。基於此，凡已民營化但政府仍然有決定權的公司，本文都歸類為公營事業。<sup>9</sup>

在網絡量化分析上主要是針對董監事網絡的基本數據作檢驗，包含每個年度的總體董監事網絡的連結數、連結密度、多次關係所占比例、最大組成團體的規模、網絡集中度等等。<sup>10</sup> 另外筆者也選定西方主要工業國家的董監事網絡結構特質的數據作跨國比較，以彰顯台灣的特性。比較的資訊主要是依賴 Paul Windolf (2002) 與 Frans N. Stokman 等(1985)研究的數據。此外筆者另把每個時期的公、民營企業分成兩大區塊(block)，並對區塊內(intra-block)與區塊間(inter-blocks)的董監事連結程度作趨勢的整理，以瞭解公、私部門網絡鑲嵌變化情

9 包括中國產物保險、中國石油、陽明海運、中國鋼鐵、第一商銀、華南銀行、彰化商銀、台灣中小企銀、台灣土地開發信託、台灣人壽、台灣產物保險、台灣航業等。

10 本文中最大組成團體指的是網絡分析樣本的個體可以透過網絡關係彼此聯繫所及的最大程度，計算方式為最大團體包含成員占總樣本成員數的百分比；孤立個體比例計算方式亦同。而特殊主義連帶指的是不屬於孤立個體，亦不屬於最大組成團體的網絡關係，筆者考量此數值可以適切地衡量華人家族主義區域性連帶的網絡特性，而自行設計，計算方式為：1 - 最大組成要素之百分比 - 孤立組成要素之百分比。其他有關網絡分析的基本概念請參考 Wasserman 與 Faust(1994)，關於董監事網絡的計算與定義請參考 Windolf (2002)。

況。最後筆者挖掘每個時期董監事跨坐程度最高的企業菁英（所謂企業的「核心圈」）跨坐細節，以衡量人事連帶在公、私部門的鑲嵌中所扮演的角色，以輔理解國家與家族力量在變遷過程中的消長。

## 五、法制規範、家族主義與台灣大型企業間強連帶的形成

爲了使以下的制度歷史探討有一個參考的地圖，表一與表二呈現了台灣主要企業董監事網絡基本數據的歷史變化。表一呈現了1962年至2003年七個時間點裡台灣主要企業董監事網絡的梗概。台灣從六〇年代初僅有20餘家的上市公司（含公、民營企業），經過了40年快速的經濟發展，至2003年上市公司數目已經達到650餘家。隨著市場規模的急速擴大以及上市公司的增加，企業之間的董監事跨坐的絕對數字也成長了27倍。其中，九〇年代是市場重組的時代，上市公司數目從1992年至2003年十年間成長超過450家，幾乎是六〇至九〇年代整整30年間成長數目的兩倍。表二則是1962年至2003年七個時間點，台灣大型企業間董監事跨坐網絡程度與排名。

這些數據中最顯著的特色是董監事網絡的重複性往來關係比例（多次關係），都接近四成左右，這種先前研究所發現的台灣企業網絡的特殊性，在歷史上顯現了一致的特質。與國外主要的工業國家相比明顯地偏高，比起主要工業國家中最高值的德國（占24.4%）仍高出許多。另外值得注意的發現是制度開放前後兩種對比鮮明的網絡結構。從表一可以發現，1962年與1969年台灣上市公司董監事網絡多次關係比例高達四成四與五成，顯示連帶異常緊密。而且網絡可相連的最大組成團體比例亦高達上市公司總數的九成，意謂幾乎全部的上市公司都可藉由董監事網絡統合在一個互有聯繫的組成團體中。台灣早年的企業董監事呈現出密度與重疊性極高的網絡形態，是極爲令人驚訝的特徵。而八〇年代雖然不若前期，但最大組成團體及多次關係比例仍高，與六〇年代一樣，兩時期的網絡集中度也很高，意謂市場

表一 台灣企業間董監事跨坐網絡主要結構特徵與跨國比較，1962-2003

	台灣 1962	台灣 1969	台灣 1982	台灣 1988	台灣 1992	台灣 1998a	台灣 1998b	台灣 2003a	台灣 2003b	AVE <sup>f</sup>	德國 1993	英國 1993	法國 1993	瑞士 1995	荷蘭 1995	美國 1997
公司總數	21	28	80	99	220	280	433	314	694	342	300	300	374	300	300	481
董事會規模 (平均)	19.57	19.67	17.83	16.84	12.85	10.85	10.43	10.93	10.28	-	-	-	-	-	-	-
董監事跨坐總數	144	464	950	1308	1862	1404	2650	2694	3878	2284	4228	696	2792	1267	1298	3428
二分法後跨坐總數	100	228	570	878	1094	866	1664	1650	2604	1896	3198	632	2224	982	1144	3196
多次關係比例(%) <sup>a</sup>	30.6	50.9	40.0	32.87	41.2	38.3	37.2	38.8	32.8	15.8	24.4	9.2	20.3	22.5	11.7	6.8
最大組成團體(%)	95.2	89.3	76.3	76.8	60.5	62.5	67.7	98.4	71.0	73.5	89.7	63.0	52.9	80.1	72.0	83.0
孤立個體(%)	4.8	10.7	21.2	18.1	32.3	29.3	25.8	0.6	24.4	22	8.0	32.0	43.1	13.7	26.7	14.3
特殊連帶關係(%) <sup>b</sup>	0	0	2.5	5.1	7.3	8.2	6.5	0	4.5	3.4	2.3	5.0	4.0	6.2	1.3	2.7
平均關係數 <sup>c</sup>	7.2	18.56	15.07	16.15	12.5	7.09	8.26	8.69	7.39	8.49	15.3	3.41	13.1	4.9	5.9	8.32
平均連結公司數 <sup>d</sup>	5	9.12	9.05	10.8	7.34	4.37	5.18	5.32	4.96	6.95	11.6	3.1	10.4	3.8	5.2	7.6
二分法後最高跨坐數	14	17	27	32	43	20	31	17	21	44.1	47	11	55	45	78	29
最高跨坐占公司總數(%) <sup>e</sup>	66.6	60.7	33.8	32.3	19.5	7.1	7.2	3.0	3.0	13.5	15.6	3.7	14.7	15.0	26.0	6.0
集中度	51.1	35.3	25.8	24.1	17.5	6.1	6.3	3.78	2.5	25.7	8.0	1.53	13.2	49.0	78.0	4.6

資料來源：(1)台灣資料由筆者自行蒐集計算，各年度公司皆包含公營與民營上市事業。其中1998a包含1998年前280大公、民營上市事業，1998b包含1998年全部公、民營上市事業。2003a包含2003年前314大公、民營上市事業，2003b包含2003年全部公、民營上市事業。(2)其他各國資料取自Windolf(2002)，使用資料年度：德國(1993)，英國(1993)，法國(1993)，瑞士(1995)，荷蘭(1995)，美國(1997)。(3)表格中的項目計算參考Windolf(2002:33)以及Wasserman與Faust(1994)。

註：<sup>a</sup> 多次關係比例計算為： $[(\text{董監事跨坐總數}) - (\text{二分法後跨坐總數})] / (\text{董監事跨坐總數})$

<sup>b</sup> 特殊連帶關係(Particularistic Ties)乃由筆者自己定義，計算方式為： $1 - (\text{最大組成團體}\%) - (\text{孤立個體}\%)$

<sup>c</sup> 平均關係數只計算有關係的公司，計算方式為： $(\text{二分法之後的連結數}) / (\text{公司總數} - \text{孤立個體數})$

<sup>d</sup> 平均連結公司數計算每個公司平均可連結的其他公司數，計算方式為： $(\text{二分法後跨坐總數}) / (\text{有連帶的公司總數})$

<sup>e</sup> 最高跨坐占公司總數計算為： $(\text{二分法後最高跨坐數}) / (\text{公司總數})$

<sup>f</sup> AVE 為六大工業國之網絡指數平均數

表二 台灣大型企業董監事跨坐網絡程度分配與排名，1962-2003（公司序）

排名	跨坐數	1962年	跨坐數	1969年	跨坐數	1982年	跨坐數	1988年	跨坐數	1992年	跨坐數	1998年	跨坐數	2003年
1	14	台泥	17	台泥	32	國寶	43	台泥	31	國寶	31	台泥	21	開發金*
2	11	中華開發*	16	中華開發*	31	台泥	33	台聚	26	台泥	26	開發*	21	台泥
3	9	台灣工礦	16	台灣塑膠	30	土電	29	新纖	22	大台北	22	華邦電子	20	華邦電
4	7	中國化學製藥	15	南亞塑膠	28	台朝	25	中華開發*	21	味全	21	中電	19	大台北
5	7	華南商銀*	15	臺灣煉鐵	28	中纖	24	土電	21	正隆	21	遠森科	19	廣輝
6	6	台灣農林	14	南港輪胎	23	中織	22	台塑	19	土電	19	東元	18	台灣大
7	6	新竹玻璃	14	國泰塑膠工業	26	南港	22	國產	18	台塑	18	國產	18	緯創
8	5	大同製鋼	13	國泰建設	26	中國國際商銀*	22	亞聚	18	新纖	18	新海	17	台汽電
9	5	台灣紙業	13	華南商銀*	18	華紙*	21	彰化銀行*	17	國產	17	統一超商	17	宏遠
10	5	台灣電力*	12	太平洋電線電纜	18	正隆	25	第一商銀*	21	新紡	17	新保	17	統一超商
11	5	第一商銀*	11	士林電機廠	17	農林	24	環泥	20	中電	16	國泰世華	17	智原
12	5	彰化銀行*	11	台灣紙業	17	中華開發*	24	農林	19	永豐餘	16	大台北	17	新保
13	3	台灣糖業*	10	亞洲水泥	17	華夏	24	榮成	19	亞聚	16	大安	16	開發*
14	2	中興紙業*	10	彰化銀行*	16	台玻	23	南亞	19	和益	16	台本**	16	台達
15	2	台灣日光燈	9	大同	16	南亞	23	亞泥	19	南港	16	台聚	16	神基
16	2	台灣機械*	5	嘉新水泥	15	永豐餘	23	中國國際商銀*	19	華新	15	中鋼磁素*	16	華寶
17	2	亞洲水泥	4	第一商銀*	15	華南銀行*	23	國建	18	中華開發*	15	華航*	16	遠東銀
18	2	味全食品	3	中華電線電纜	15	國產	21	北商銀	18	北商銀*	15	國寶	16	聯電
19	1	中華毛紡織	3	台灣日光燈	13	東華	21	正隆	18	台本**	14	北商銀*	15	台橡
20	1	國泰人壽	3	台灣鳳梨	13	亞泥	21	遠百	18	華夏	14	南亞	14	中保*
21	0	台灣肥料*	3	津津食品工業	13	東和	20	南港	17	南亞	13	中鋼*	14	中鋼磁素*
22			3	益壽航業	11	聲寶	18	匯僑	16	台聚	13	華紙*	14	台聚
23			3	遠東紡織	10	工礦	18	竹商銀	16	東元	13	土電	14	東元
24			3	環球水泥	10	歌林	17	華紙*	16	國票*	13	中興電工**	14	欣興
25			2	臺灣機械*	10	味全	16	永豐餘	14	東和	13	台塑	14	國寶
26			0	士林紙業	10	環泥	16	新紡	14	彰化銀行*	13	亞旭	14	康舒
27			0	華園飯店	10	彰化銀行*	15	台達	14	歌林	13	新紡	14	華新科
28			0	聲寶電器	9	味全	14	和益	13	東華	13	新纖	14	裕融
29			0		8	利華	13	中橡	13	建台**	13	聲寶	14	資通
30			7		7	國壽	10	華南銀行*	13	華南銀行*	13	聯電		
31					10	中鋼*	13	中鋼*	13	華紙*	13			

註：表格中跨坐數為二分法之後的跨坐數排名。星號(\*)為公營或公股得以直接控制之公司，雙星號(\*\*)為國民黨營事業。

受少數企業個體所整合的程度極強。企業個數相對少、網絡所及成員廣泛而連帶強，國營事業的參與也相對積極，而且總體網絡集中度高；從表面的結構特徵來看，頗類似統合主義的模式，只是台灣企業間的連帶又更強。九〇年代之後台灣的市場網絡正是從這個「微型卡特爾」的小圈子的原型逐步變遷的過程。

比例極高的多次關係是台灣企業間網絡非常特殊的特質，這個發現似乎也符合家族主義對於人情關係、重信任的重複往來概念的預期（Hamilton and Kao 1990；陳介玄、高承恕 1991）。然而要瞭解九〇年代前台灣企業網絡的構成，必須先探討攸關網絡形成的制度脈絡。早年台灣的經濟是以官營與少數政府支持企業為主體的寡占體制；上市企業絕大部分是受保護的內銷性產業，企業主絕大部分跟政府有良好的政商關係（朱雲漢 1989；王振寰 1993；王宏仁 1988）。戰後政府接收日本殖民時代遺產而形成強大的公營事業，憲法並賦予獨特的法源位階，建立起正當性；<sup>11</sup> 在市場競爭上則管制企業加入，並允許卡特爾的形成。對確保國營事業的憲法位階，並容忍公、民營大型事業的壟斷競爭，種種法律手段構成法學者所謂以國家帶領經濟發展的「總動員法制」的面貌（陳維曾 2000: 40）。

憲法的背書使得公營企業能建構優位於民間企業的市場地位，而管制法制則確保公營與大型企業的壟斷地位。然而使國家具備對民營企業控制又結合的靈活槓桿，則是合法化國營事業的轉投資活動。1969年，行政院頒佈〈國營事業參加民營事業投資管理辦法〉，授予公營事業相當大的轉投資自由，得以行使如民營事業般的經濟活動（陳維曾 2000: 98）。確立公部門轉投資活動的合法性，使得國家部門與民營事業間開始形成綿密而廣泛的資金網絡與合作連結，讓透過經濟活動而統治的手段更加完備。這種相當政治化的市場位階構造，形成台灣企業間網絡的一個重要特徵（劉進慶 1992 [1974]；李宗榮

---

11 憲法基本國策章 144 條規定「公用事業及其他有獨占性之企業，以公營為原則。其經法律許可者，得由國民經營之」。

2007)。

然而理解台灣的企業間為何普遍有緊密連帶與綿密的多重往來關係，除了制度構成的政經權力基礎以外，必須再細究攸關治理階層的法制規範，特別是環繞著當代股份公司制的立法如何制約與強化了企業中濃厚的家族主義傾向。當代市場的成長主力是以股份所有制為核心的企業型態，然而早年台灣的企業組織，並非以股份公司為主，而是以個人企業、合名與合資、合股的型態為主（王泰升 1995）。根據台灣第一次工商普查的數據，1950 年代中期，全台近四萬家製造業，非公司組織占 98.9%，公司組織 450 家(1.1%)，而股份有限公司只有 346 家，不足 1%（劉進慶 1968: 769）。1962 年政府頒布的〈獎勵投資條例〉規定獎勵的對象限於公司法上的「股份有限公司」，這使得絕大部分為獨資、有限公司及其他合名企業型態的中小企業無從受惠（陳維曾 2000: 8；謝國興 1999）。這個政策固然有促使企業捨棄以家族為中心而朝向現代股份所有制的誘因，但是資本市場等制度配套闕如，仍然使早年的企業發展局限在家族主義的制約中。1953 年政府進行土地改革，小規模地主的農地被大量徵收，十萬六千餘地主拿到四大公司股票，股份公司制的奠立始有徵兆。但因交易風氣不盛，股票瞬即貶值，以資本市場促進企業現代化的作用有限。1962 年台灣證券交易所成立，市場有了穩健交易的平台，但上市公司家數少、流通股數比例低，交易並不頻繁。公營事業如台糖等大型企業，在公開市場扮演刺激買賣的核心角色，但由於政府經常讓公營企業的股票不定期從市場撤退，使資本市場相當不穩定。這些缺失使企業透過正式市場籌資的誘因低，企業多選擇不上市，仍因襲以地緣或血緣為籌資的手段，企業在資本結構上仍具有濃厚的封閉家族性特色（劉進慶 1968: 772）。

早年不健全的制度配套形成所謂「制度空隙」的問題，使企業傾向透過家族等強連帶社會網絡籌資，影響所及是股權相對封閉與內聚。另外一個影響往後台灣企業間網絡結構型態至深的是公司法中對高階治理階層的規定。台灣的公司法，係於 1946 年由國民政府修正

公布實施。有鑑於自大陸撤退不久，當年的公司法具有強烈的維護市場穩定與經濟安全的特色。其中攸關企業網絡的規定是董監事任命，以及資金轉投資活動的規範，前者影響台灣企業治理階層的內、外部人事的關聯，後者則影響到企業投資與擴張。早年公司法條文中（第14條），規定轉投資不得超過實收資本四分之一，經過當時工商團體的抗議與爭取，在1970年的公司法修正中放寬為三分之一，到1980年初限額提高至百分之四十，直到1990年才完全解除限額規定。由於轉投資資金的運用是企業擴張的重要出路，被視為是家族企業投機多角化的一種成長手段，對轉投資的規範，顯現早年經濟官僚重經濟安全而輕企業擴張的治理型態。

而對董事任命的規定，也顯現這種強力管制的特色。台灣的公司法中規定董事須由股東產生，與國外的任免強調專業而不需股份持有，大異其趣。例如在日本法律上沒有明文規定取締役（董事）必須是股東（劉進慶 1968: 781），美國公司法也沒有股份持有的限制，而台灣這保守而規範嚴格的規定有特殊的歷史。根據法學者的研究（賴英照 1984），在台施行的公司法乃戰後沿襲國民政府大陸時期的經驗，早年立法具有三民主義「節制資本」的精神，重在保護小股東，並限制大股東的權力，因此對於董監事選任有較強的規範。1929年的公司法修正中，已經規定董監事必須為股東，並施以最低持股數的限制（賴英照 1984: 15）。這是「股東先決」的董監事任命規定的法制根源，移植到台灣後深刻地影響了往後企業網絡的型態。1966年公司法修訂，針對經營階層做更清楚的規範，修正規定董監事所持有之股份，任期內不得轉讓超過二分之一以上，否則將失去董事資格。這規範使得當時的經濟學者認為「台灣企業經營的發展階段還處於強調經理人責任而非強調專業角色的階段」（劉進慶 1968: 772）。另一方面，公司法對於轉讓股權限制亦多；根據「公開發行公司董事及監察人股權查核實施規則」，董事及監察人所持有記名股票股份總額，依資本額不同分為四級，每級並規定全體董監事應持有之股票最低比例（賴英照 1984；劉韻僖、葉匡時 1999）。雖然有本地的法學者曾指

出台灣的公司法制欲兼顧分散股權與強制董監事股份持有的邏輯矛盾，並認為這將使得家族董監的「永保權位」而倡議刪除（賴英照 1983），然時至今日，該立法仍牢牢地箝制台灣的企業所有權結構。影響所及是本地家族式企業股權集中的傾向；雖然歷經了多次的修法，然而此法制精神卻一直延續，也成為西方企業「所有權與經營權分離」的管理資本主義型態無法在台灣生根的重要因素。

理解這個法制歷史脈絡對於探討台灣企業間網絡的結構特色至關重要，特別是得以解答何以大型企業間的董監事往來呈現多次關係繁複的強連帶型態。〈獎勵投資條例〉的補助規定刺激新興商人捨家族獨資的型態而合夥投資，然而公司法設限董監事必須以股東為條件，對習慣以家族型態掌握經營事業的台灣企業主而言，人情關係與信任因素變得益發重要；特別是華人的企業主總是對外來者具有很強的不信任感，效忠經常只存在具有親屬與血緣的成員內部(Fukuyama 1995; Tong 2006)。在這層意涵上，股東先決的董監任命原則無形中強化了家族主義封閉的傾向，讓企業間的網絡益發依賴強連帶的型態。對董監事網絡而言，強連帶的具體展現是董監事多次關係的重複配置，這意謂投入大量資源與共享控制權，目的不單純為了取得資訊而是為了控制事業(Windolf 2002)，這種強連帶的董監事網絡因而可以視為是種「互相的人質」(mutual hostage)，讓資源交換的兩造得以維持信任，也降低了外部具有敵意的入侵活動的風險(Williamson 1985)。重視市場安定的公司法制的建立，使台灣的董監事連結深受股東條件的制約；對照國家帶領的官民寡占經濟體制的建立，這總總措施背後反映的是強控制需要的國家權力意志的展現，志在市場的安定。然而這樣的法制構成卻無意中強化了家族主義的文化慣習，在市場制度仍不完備的環境下，使台灣企業間的網絡呈現出獨特的特色。

## 六、寡占政經結構下的封閉型網絡： 台灣大型企業間菁英核心圈的歷史根源

台灣的公司法制自始即顯現國家對於市場的控制律令，無形中強化了家族企業依賴強連帶的連外組織型態。國家權力與家族主義對治理機構的交相影響，還可以從企業菁英核心圈的構成細節來理解。企業菁英核心圈的概念起自 C. Wright Mills (1956) 以及 Michael Useem (1984) 等人對於英、美權力菁英的研究，特別是具有多重董監事身分的菁英，被視為是企業權力金字塔中最核心的一群。雖然早有學者強調國民黨治台初期鞏固統治的重要手段是恩庇侍從主義的策略，藉著經濟特權籠絡並控制地方菁英與追隨者，並形成市場寡占壟斷的群體（Wu 1987；朱雲漢 1989；王振寰 1993）。然而有關國府如何利用當年龐大的公部門董監事派任來籠絡本地菁英，既有文獻中卻鮮有記載。重新檢驗企業董監事核心圈的歷史源頭，協助我們理解侍從主義在企業層次上的具體操作。

六〇年代的台灣政府大力扶植民間企業，輕工業紛紛透過特許制度成立。而為了籠絡舊地主階層，政府開放如台泥及省營銀行的股份予以權勢人物，並扶植新興資本家，這是台灣民間資本發展的肇始。在戰後百廢待舉，社會、市場重建的時期，為具有雄心的創業家提供了一種絕佳的舞台。而高度新興卻極端政治化的市場，似乎也預言了能積極動員社會關係與政治人脈、快速取得政經重分配資源的能力，成為創業者成敗之所繫。根據鐘基年(Chung 2005)對於台灣幾個歷史悠久的企業集團研究，家族親屬網絡與政商人脈對於早期的創業者而言非常關鍵；特別是協助獲取業界的資歷、經營技術與知識累積、資金，甚至新興經營執照等影響很大。這說明了關係網絡作為一種社會資本的效力。

這種現象的確展現在企業董監事網絡的資料中，六〇年代台灣上市公司的董監事規模平均都比較大（見表一），得以胃納更多的社會

關係。若進一步討論網絡的內在組成，不難發現這是一個社會與政治關係瀰漫交錯的網絡。表三列舉 1962 年與 1969 年的董監事跨坐數最高的人名及其跨坐的公司名稱，呈現了幾個重要訊息：首先，日治殖民時代的權勢與豪族關係延續在這些企業高層的股權與治理機構中，台泥、中華開發及三家省營銀行，成為舊有大地主階層（所謂「五大家族」）聚合的場所(Gold 1988; Numazaki 1992)，著名的例子有林柏壽（板橋林家）、陳啓清（高雄陳家）、顏欽賢（基隆顏家）與辜振甫（鹿港辜家）等。

與這些舊世家結合的是新興企業家，如台籍的吳火獅、蔡萬春，與外省籍的徐有庠、翁明昌、張敏鈺等人。在這裡外省人與本省人菁英形成相對而言各自獨立、彼此互動並不緊密的區塊，除了少數的例外（如徐復人、張敏鈺），外省籍菁英並不太出現在以本省人為主的董事會中，與八〇年代中期的數據類似(Numazaki 1986)。從表三可以看出本省藉的企業菁英董事跨坐數較高，主要是圍繞在如台泥這樣的重要企業，而外省人則圍繞在如亞泥、遠紡與中華電信電纜等。而中華開發的創始自始就是一個刻意而顯著的設計，當初乃國府官僚接受美援顧問的建議而創立，背後有政府的官股與國民黨的資金加上美國摩根銀行的資金；治理人事涵蓋了國民黨的財經官僚、上海銀行家以及台籍仕紳與地主階層，成為聚合當年不同財經勢力與異質性關係資源的重要機構（劉進慶 1992 [1974]）。這種優勢特權使得中華開發自始即擁有其他民營事業難及的市場聲望，與台泥一起成為台灣企業家透過董監事職位累積地位的重要場合，也成為當年企業董監事網絡整體連帶的核心（參見表二）。

加入這種企業家董監事網絡的小圈子，對於創業者往後的經營機會與歷練重要性不言可喻。六〇年代企業董監事跨坐程度最高的「核心圈」人士名單中我們見到了台灣往後半個世紀最重要的企業集團創辦人，紛紛在此展露頭角。這些包括新光集團的吳火獅、台塑集團的王永慶、和信集團的辜振甫、永豐餘集團的何傳、國泰與霖園集團的蔡萬春、遠東集團的徐有庠、大同集團的林挺生、嘉新集團的張敏

表三 1962 與 1969 年台灣大型企業董監事核心圈成員網絡排名（人名序）

## 1962 年排名

人名	跨坐數	官股跨坐數	公司名稱	政治資歷
林柏壽	5	3	中國化學製藥 中華開發* 台泥 台灣電力* 第一商銀*	
陳逢源	4	2	大同製鋼 中華開發* 台泥 華南商銀*	日據時期台灣文化協會幹部，戰後第一、二任省議員
陳尙文	3	1	中華開發* 台灣日光燈 新竹玻璃	台灣省黨部委員、建設廳長
林燈	3	0	中國化學製藥 台泥 新竹玻璃	
陳啓清	3	2	台泥 台糖* 第一商銀*	省府委員、高雄市議員、國大代表
杜萬全	3	1	台泥 台灣紙業* 台灣農林	
許金德	3	1	中華開發* 台灣工礦 味全食品	省議員
顏欽賢	3	0	中華開發信託 台泥 台灣工礦	省府委員、省議員、國大代表
何傳	3	1	台泥 台灣工礦 華南商銀*	高雄市議員
賴森林	3	2	台灣工礦 台灣紙業* 彰化銀行*	省議員
吳火獅	3	1	台灣工礦 華南商銀* 新竹玻璃	
吳三連	3	1	台泥 台灣工礦 彰化銀行*	省議員、台北市長
辜振甫	3	1	大同製鋼 台泥 彰化銀行*	

註：星號(\*)企業為公營事業。

## 1969 年排名

人名	跨坐數	官股跨坐數	公司名稱	政治資歷
陳逢源	9	2	大同 中華開發* 太平洋電線電纜 台泥 台灣塑膠 南亞塑膠 國泰塑膠工業 華南商銀* 台灣煉鐵	日據時期台灣文化協會幹部，戰後第一、二任省議員
何傳	6	1	士林電機 台泥 台灣塑膠 南亞塑膠 南港輪胎 華南商銀*	高雄市議員
賴森林	6	2	台灣紙業* 南港輪胎 國泰建設 國泰塑膠工業 彰化銀行* 台灣煉鐵	省議員
吳火獅	6	1	士林電機 亞洲水泥 南港輪胎 國泰建設 華南商銀* 台灣煉鐵	
莊福	5	1	太平洋電線電纜 台泥 台灣紙業* 國泰建設 台灣煉鐵	
徐復人	5	0	士林電機廠 台灣塑膠 南港輪胎 國泰建設 國泰塑膠工業	
蔡萬春	5	1	士林電機廠 台灣紙業* 南港輪胎 國泰建設 國泰塑膠工業	台北市議員
辜振甫	5	1	大同 台泥 台灣塑膠 南亞塑膠 彰化銀行*	

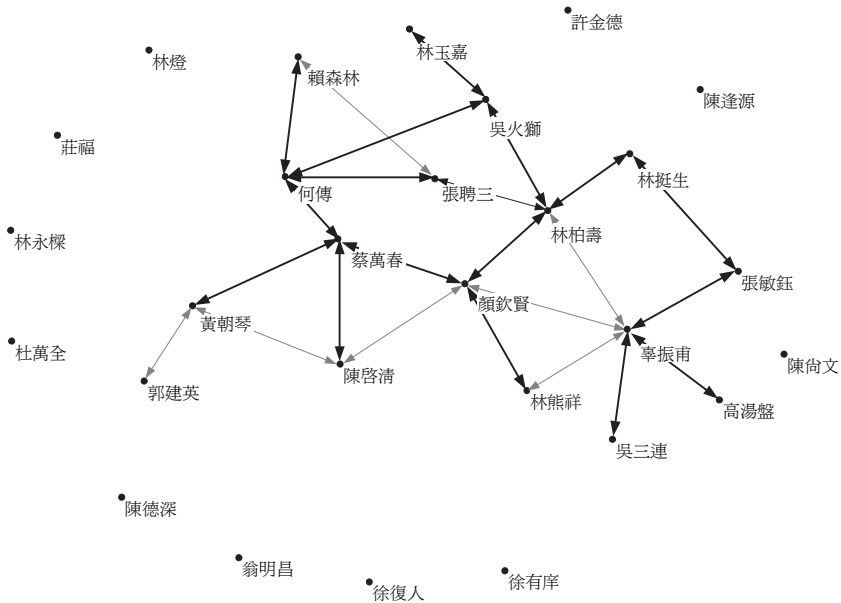
表三 (續)

人名	跨坐數	官股跨坐數	公司名稱	政治資歷
張聘三	4	1	台泥 台灣塑膠 南亞塑膠 彰化銀行*	
陳德深	4	1	台泥 台灣紙業* 國泰塑膠工業 台灣煉鐵	
吳三連	4	1	南亞塑膠 南港輪胎 彰化銀行* 環球水泥	省議員、台北市長
高湯盤	4	1	台灣紙業* 台灣塑膠 南亞塑膠 華南商銀	
翁明昌	4	0	中華電線電纜 太平洋電線電纜 國泰建設 嘉新水泥	
林永樑	3	1	士林電機 台泥 華南商銀*	省議員
林玉嘉	3	0	台泥 台灣煉鐵 台灣機械	
徐有庠	3	0	亞洲水泥 益壽航業 遠東紡織	
杜萬全	3	1	台泥 台灣紙業* 南港輪胎	
張敏鈺	3	1	中華開發* 台泥 嘉新水泥	
許金德	3	1	士林電機廠 中華開發* 南港輪胎	省議員
林柏壽	3	2	中華開發* 台泥 第一商銀*	
郭建英	3	1	台泥 南亞塑膠 第一商銀*	

註：星號(\*)企業為公營事業。

鈺、南港輪胎的許金德、華隆集團的翁明昌、台玻集團的林玉嘉等人。值得注意的是，這些世家皆有深厚的交情，許多甚至有姻親關連（例如板橋林家與辜家）。圖一列舉六〇年代董監事跨坐最頻繁的 28 人，並比對目前已知的企業家族聯姻紀錄（陳柔縉 1999），這些跨坐頻繁的企業董監中在當時有九人(32%)有姻親關係，而且驚人的是，這些六〇年代董監事跨坐最頻繁的企業家，後代在往後的幾十年間亦衍生出姻親關係。至 2000 年前後，這 28 個人所代表的家族集團已有高達 71.4%（20 人）形成了姻親連帶（其中許金德與林永樑後來結為親家，但不與其他人關聯；陳逢源後代與永豐餘何傳家族形成間接姻親關聯）。企業菁英網絡衍生親屬連帶，說明董監事網絡在台灣特殊的政經環境中，所具有某種的菁英凝聚功能。

從六〇年代的資料還可以進一步看出早年台灣企業發展時合股投資(joint partnership)的特色(Numazaki 1992)。從高度參與的跨企業董監事會的名單可以發現，許多人士並非企業的大股東或直接經營者。例如在 1962 年董監事連結數最高的 13 人中，只有 4 位是公司董事長；



圖一 1960年代台灣上市公司董監事核心圈姻親網絡圖

註：本圖取表三 1962 年與 1969 年董監事核心圈人名共 28 人，並比對成員相關姻親資料。細灰線表示姻親關係出現在六〇年代，粗黑線表示姻親關係發生於六〇年代之後；觀察時間至 2005 年。

而 1969 年更只有 3 位，遠遠低於往後各個時代的比例（參見表四）。而且董監事跨坐比較高的群落大部分是屬於持股比例少而弱連帶聯繫多的合資人，例如吳三連、陳逢源、黃朝琴、徐復人及賴森林等人，大都不是企業的直接經營者。顯然這與前述新興市場肇始，社會資源與關係動員的需求有關，然而由於當年新頒布的公司法自始即規定企業的董事會成員必須是股東選任，因此這些「社會賢達」人士進駐依法仍須具備持股，雖然持分不高。

合股投資除了社會資源的整合外，另外無非是鞏固政商關係，尤其對於台籍的創業者而言，爲了串連有決策權力的國府經濟官僚，得透過外省籍的政治菁英或者有大陸經驗的本省籍人士來穿針引線，而後者大部分是在戰後初期活躍於政壇的實力派人士。此外，我們發現在 1962 年與 1969 年的資料中（表四），重複參與不同公司董事會最

表四 台灣大型企業菁英核心圈董監事跨坐分布，1962-2003

年度	1962	1969	1982	1988	1992	1998	2003
基準點	3	3	4	4	5	5	6
人數	13	21	21	24	20	15	24
董監事跨坐平均數	3.23	4.33	5.57	5.67	6.25	5.53	6.37
最高跨坐數	5	9	12	19	13	9	10
具官股董監事資格人數	11	17	11	12	12	4	5
具官股董監事資格比例(%)	84.6	80.9	52.4	50.0	60	26.6	20.8
官股董監事平均數	1.45	1.18	1.45	1.50	1.42	1	2
具董事長頭銜數	4	3	8	12	9	8	18
具董事長頭銜比例(%)	30.8	14.3	38.1	50.0	45.0	53.0	75.0

註：基準點數字為多重董監事跨坐人數納入計算最低門檻值，例如 1962 年具三個或三個以上董監事跨坐人數為 13 人，其中最大跨坐值為 5，平均為 3.23。這 13 人中有 11 位(84.6%)具有官股董監事跨坐的背景，而平均官股董監事跨坐數為 1.45。13 人中具有董事長頭銜者有 4 人(30.8%)。

頻繁的經濟菁英，高達八成以上擁有雙重的身分，同時身兼公營事業的公股董事代表。如吳火獅（身兼官股華南銀行董事）、辜政甫（官股彰銀董事）、林柏壽（中華開發、台電與第一商銀的官股董事）等，無一不是當時社會顯赫之士。這個現象說明了台灣早年企業菁英核心圈的構成，是舊世代的社會、政治與企業三種力量重疊的結構。在政治情勢嚴峻而市場建構伊始的年代，官股董監事的頭銜由於地位高，成為市場人士所追逐的標的。比較發現 1962 年為官股代表的董事菁英，1969 年也擔任新興企業董監，例如陳逢源、何傳、賴森林、吳火獅、吳三連、辜振甫、莊福等人，在台塑、國泰塑膠、太平洋電線電纜、南港輪胎等事業擔任董監事，成為 1962 至 1969 年間董監事頭銜成長明顯的一群。即使在 1980 年代，政商跨坐的情況仍然明顯，而且益發具有秩序跟層級。例如吳火獅、辜振甫、何傳、許金德、徐有庠、蔡萬才、陳茂榜、吳三連、林明成、王永在、許勝發等大型企業的負責人在 1982 年與 1988 年的董監事資料中，都位居官股董監。而有趣的是，大型企業家族的第一代，其聲望與政治資歷似乎有繼續為第二代繼承的現象；例如新光吳火獅第二代吳東昇、吳東進，永豐餘集團何傳之子何壽川、何壽山，板橋林家林柏壽家族後代林明成，

以及台泥集團辜振甫之子辜啓允，皆在八〇年代開始陸續受邀擔任公營事業的董監事。高度政治化的企業董監事網絡還可以從以下的資訊看出：六〇年代董監事跨坐最頻繁的核心圈 30 個人當中，有高達三分之一擁有政治資歷，尤其是從基層選舉出身的政治經驗，例如林燈、陳啓清、許金德、顏欽賢、陳逢源、何傳、賴森林、蔡萬春、林挺生以及吳三連等人，全部擔任過例如市議員、省議員、市長等職位。而當中又有人具有殖民時期豪族（顏欽賢、陳啓清）與新興企業家（蔡萬春、林挺生）的雙重身分。

六〇年代的董監事網絡核心圈大體而言是種多方關係混雜的交錯與輻湊，而非單純的企業主經營事業的關連。而聯繫公、民營企業之間的鑲嵌介面乃是一群社會資本相對豐富而多元的企業菁英。從侍從主義的菁英治理角度而言，這可說是一種巧妙的安排：藉著籠絡舊時代與新時代的政商菁英，充分地善用既有的人脈網絡與社會聲望，在這種企業交相往來的交換關係中，擔任穩定的力量。五〇、六〇年代即確立的這種侍從主義原則，帶來國府治理初期統御之便，也替往後半世紀台灣企業網絡形成了政治力量介入的傳統。

前述提及六〇年代台灣上市公司董監事網絡成員可相連的範圍（最大組成團體）比例高達九成，而多次關係比例亦接近五成。具有特權地位與壟斷經濟利益的小群體，個數少且彼此具有豐富交錯的舊社會、政治與商業關係，使得六〇年代上市公司間形成幾乎全然連帶、關係非常緊密的異常型態。這顯然是戰後特殊政治經濟局勢的產物；另一方面也與當年公司法制關於董事會成員數目寬鬆的規定有關。公司法早年頒訂時，沒有限制董事會規模，只仿照國外慣例規定「公司設置董事不得少於三人」由股東選任。這個寬鬆規定在六〇年代企業家積極動員社會資源以成立公司的時期，顯然被充分利用，當年大部分的公司董監會規模都相當大。<sup>12</sup>

---

12 參見表一，董事會人數的平均規模 1962 年與 1969 年分別為 19.57、19.67，1981 年與 1986 年為 17.83、16.84。1998 年與 2003 年平均則在 10.28 至 19.93 之間。

八〇年代公司法歷經新的修正。1980 年公司法修正中增訂常務董事至多不得超過董事人數三分之一（呂榮海 1980: 22）。新規定一出，限縮了常務董事任命的資格，公司列舉董事的機會降低，間接地改變了企業網絡形成的樣貌。表一的數據顯示，八〇年代企業董監事的多重跨坐比例與最大組成團體規模已比六〇年代低。而隨著新公司法對董事會規模的限制，許多為社會與政治關係而存在的活躍人士紛紛消失，企業的股權更「乾淨」了，顯然也更與大股東控制的經營型態相應。

## 七、制度轉型與台灣大型企業間 董監事網絡的變遷

從歷史資料的構成上看，我們可以把台灣大型企業間的董監事網絡的發展粗分成六〇年代的初發期，七〇、八〇年代的國家鞏固期，九〇年代的制度轉型初期與 2000 年前後的轉型後期；這些時期都在網絡特質上顯現一些有趣的特色。六〇年代構成了戰後台灣企業間網絡的原型，企業菁英社會關係的多樣性(diversity)反映在家族主義的「關係」網絡操作上，透過親屬、同鄉地緣等連帶，與政治關係交錯在企業董監事網絡的構成之中，背景是鑿痕深刻的侍從主義的菁英治理體制。而七〇、八〇年代的國家鞏固期，公部門事業配合政府以國家為發展重心的經濟政策，強勢連結民營企業，形成一個成員數不多但連結緊密且網絡集中度高、整合性強的寡占經濟網絡的特色。

這種類似統合主義式的網絡，因為彼此聯繫強、包含成員普遍使得集體行動的可能性較大，且有國家力量與金融資本強力的背書跟整合，形成利益一致的群體，而且整體市場網絡受單一公司所主導的傾向很高。以網絡結構來看，台灣大型企業間的網絡集中度九〇年代以前數值在 24.1 至 51.1 之間，頗為接近德國、瑞士與荷蘭三個國家的網絡集中度的平均值(45)；而最高跨坐網絡數所占市場成員比例也非常高，在 32.3%至 66.6%之間，遠高於德國與其他統合主義國家的水

準。不過台灣企業間的多次關係比例又明顯的比統合主義模型為高，意謂企業間連帶更加緊密。就公司網絡的平均關係數與連結公司數而言，九〇年代之前在 7.2 至 18.6 之間，接近德國的水平，也遠高於台灣九〇年代之後各年度。顯然轉型前的台灣市場中企業橫向聯繫較廣；從組織結構而言，這意謂大型企業之間的集體行動相對容易。這些網絡數據也頗符合政治經濟學者對於轉型前台灣政經體質的觀察。

八〇年代末開始，台灣歷經政經大轉型。經濟上公營事業民營化的趨勢，讓受管制的產業紛紛開放給民間競逐。新銀行、電信、石油、金融等，皆為當時顯例。而國營事業亦透過釋股，縮減在經濟活動中的影響力。在法制上，一連串的立法鬆綁，也讓企業獲得成長的機會；如原本在公司法中遭受嚴厲管制的轉投資資金的限制，在九〇年代初全部取消，企業資金獲得了多角化擴張的機會。在這個轉型階段，市場規模快速膨脹，政策變化使得不確定性因素升高，企業進行網絡改造以尋求成長機會的需求也跟著增加，原先寡占封閉的網絡正遭逢變革。

從幾個重要網絡的數據上看，九〇年代之後台灣企業網絡的結構變遷正反映了統合主義的寡占體制網絡逐漸鬆綁的過程。1992 年開始，網絡的平均關係數、平均連結公司數及網絡集中度都隨時間降低；八〇年代市場中企業網絡橫向聯繫廣、高度整合的現象開始減弱。先前的研究假設預期台灣大型企業間的董監事網絡將隨時間而變化：多次關係比例變小、最大組成團體規模變大、孤立個體數及特殊主義網絡的比例變小；表一的數據顯現九〇年代之後的趨勢基本上符合這個預測。以多次關係比例為例，1962 年至 1988 年四個年度平均值為 42%，1992 年至 2003 年共五個數據平均值為 37.7%，雖然數據略有異常（例如 1988 年的多次關係比例低於 1990 年代之後各個年度），但總體而言，網絡多次關係比例的變遷趨勢大抵符合本文研究假設的預期，九〇年代前企業間網絡的多次關係比九〇年代後高。

值得注意的是，從六〇年代開始最大組成團體比例逐漸降低，在九〇年代初期最小，爾後逐漸升高，顯現類似 V 型反轉的趨勢。由於

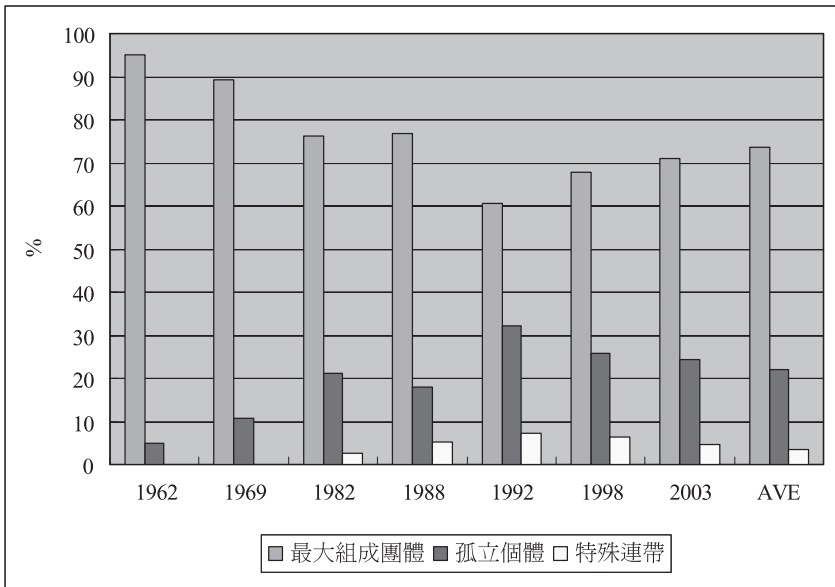
網絡的結構特質以該年度總上市公司為分母計算，在制度轉型前期，這種V型變遷趨勢的可能解釋之一是：雖然市場規模快速擴張（上市公司從1988年的99個至1992年的220個，四年間成長一倍），然而企業本身似乎仍依循傳統強連帶的家族文化習慣從事網絡配置，沒有相對調整聯繫至其他新進的市場成員，無形中讓最大組成團體比例小，而多次關係比例仍高。換句話說，制度轉型初期的市場仍然受家族主義慣習的箝制；隨著市場逐漸發展，強連帶的關係才慢慢被稀釋：最大組成團體變大、孤立個體及特殊連帶的比例變小，顯現了總體市場網絡往外調整擴張的趨勢。圖二描繪1962年至2003年台灣大型企業董監事網絡的主要數據，並取六大主要工業國的平均值作比較。<sup>13</sup>我們看到了九〇年代的三個時期數據有逐漸接近西方國家平均值的趨勢，似乎顯現了台灣董監事網絡的結構跟主要工業發展國逐漸聚合(converge)的有趣趨勢。

有趣的是，國家部門的力量在轉型初期（1992年）仍具重要性，雖然董監事跨坐位居前三十大公司名單中公營事業的總數及排名已經沒有前一個時期顯著，但資料顯現九〇年代身兼數個董事會最高的21人，仍有三分之二同時擁有公部門的董監事資格（參見表四）。與前述多次關係在1992年呈現上升的趨勢一起考量，似乎透露制度開放的時間過程與網絡變遷並非線性的影響。

台灣的董監事網絡大幅從政治力量制約中解放，大約起於九〇年代後期。從表二中可以發現，早年公營事業一直是董監事連結的核心企業，雖然排名與能見度有隨著時間變化而減弱的趨勢，但在八〇年代與九〇年代仍然占有董監事網絡排名前三十大企業的三分之一左右的比重。而前述經常為公營事業所持股的重要發展性產業，例如早期的四大公司：台灣水泥、台灣紙業、台灣工礦、台灣農林，以及後來的石化等都是排名居前的公司。然而隨著時間遞移，公部門的事業慢慢消失在跨坐最頻繁的公司行列，即使於九〇年代仍然掌握關鍵的產

---

13 德國、英國、法國、瑞士、荷蘭與美國資料來源請見表一註。



圖二 台灣企業間董監事網絡結構特徵的歷史演變以及與主要工業國平均值之比較

註：數據來源請參考表一。AVE 為六大工業國平均數。

業位置（例如半公營事業中華開發等公司），<sup>14</sup> 影響力已經不如早年具有絕對的支配性。九〇年代末期開始，整體公營事業部門在網絡的位置中沒落，表二 1998 年董監事跨坐位居前三十大公司的名單中，官股已經少於三分之一，至 2003 年更只有七分之一左右，已不若之前居於核心。考察國家在網絡中由核心變成邊緣的另外一個方式，是考察企業菁英的構成中公股跨坐的角色。表四董監事核心圈的名單中公營事業出現的頻率明顯減少，核心圈董事（選擇成員數平均在 20 人左右），在六〇年代有近八成具有公股跨坐的背景，然而在八〇年代已經降至五成，至 2003 年更只剩兩成。

14 另根據國家財產局 2006 年的調查，政府所擁有的國家資源（含土地與國營事業等有價證券等），共有市值六兆六千多億。此金額約等於 2005 年全國前三十大民營製造業一年營收的總和。此外台灣證券交易所公布的資料則顯示，台灣的上市上櫃公司中仍約有兩成左右的公司有不同程度的官股持股。

表五顯示的是 1962 年至 2003 年公營與公營企業間、民營與民營企業間，以及公、民營彼此之間的董監事網絡數目與密度的變化。這個表可以視為是 40 年來台灣公、民營部門之間鑲嵌程度 (embeddedness) 演變的過程 (Evans 1995)。由表五可以看出，董監事網絡的絕對數目成長最多的是在民間部門內部，其次是公營與民營企業之間，成長最少的則是公營企業之間的董監事網絡數，顯示公營事業的網絡活動與民營事業相比明顯停滯。以網絡密度來看，雖然三者都呈現逐年下滑的趨勢，但是密度下降最快的是民營部門，其次是公、民營企業間，最後才是公部門內部的董監事網絡。而公、民營事業間的網絡密度自始至終都高於民營事業內部間的網絡密度。即使公、民營部門之間的網絡連帶密度有隨著時間遞移而逐漸下降的趨勢，然其鑲嵌程度自始至終都維持一定水準，並非如社會文化論者所言，台灣公私部門企業間是個隔離的存在 (Hamilton 1997)。值得注意的是，公部門內部彼此一直緊密地聯繫著，橫跨近半世紀。表六列出 1982 年至 2003 年公、民營事業其董監事網絡跨坐平均數的歷史變化，平均而言（除了 1988 年），公營事業的董監事跨坐數皆高於民營事業。表四、表五與表六的數據顯示，國家力量的退位是相對於民營企業的成长所致，公部門事業彼此之間以及公、民營事業間的網絡一直維持著固定的水準，意謂著有一群環繞公營事業的群體仍然穩定地存在，只是規模隨著市場的擴大而顯得小。台灣公、民營事業間的網絡鑲嵌的密度如本文假設所預期，隨著時間而遞減。然而公部門在總體鑲嵌結構中的脫落，乃是相對於本身成長的停滯以及民間市場的擴張，而造成了邊緣化。

此外從表二可以看出不同時期的公司董監事的橫向連結程度適當地反映了台灣不同時期產業發展的特性，由早年輕工業為主的製造業，到石化廠商、服務業，至九〇年代末的電子業。雖然金融業一直是董監事排名表中的要角，但是總體而言在網絡的排名上並沒有特別地突出；台灣的企業網絡並不符合「金融霸權」的型態 (Mintz and Schwartz 1985; Windolf 2002; Stokman et al. 1985)。表二同時也輔助說

表五 公、私部門間董監事跨坐鑲嵌趨勢，1962-2003

年度	1962	1969	1982	1988	1992	1998	2003
公司總數	21	28	80	99	220	433	694
公營事業數	9	6	11	18	22	30	36
民營事業數	12	22	69	81	198	403	658
公營事業間跨坐數	16	8	16	50	44	64	72
公民營事業間跨坐數	54	96	62	120	204	262	288
民營事業間跨坐數	30	124	106	154	846	1336	2244
公營間跨坐密度	.444	.534	.290	.292	.174	.148	.114
公民營間跨坐密度	.500	.727	.081	.082	.046	.022	.012
民營間跨坐密度	.454	.536	.054	.048	.044	.016	.010
公民營間跨坐密度	.500	.727	.081	.082	.046	.022	.012
民營間跨坐密度	.454	.536	.054	.048	.044	.016	.010

註：只計算二分法之後董監事跨坐數。

表六 公、民營企業董監事跨坐平均數，1962-2003

年度	1982	1988	1992	1998	2003
公司總數	80	99	220	433	694
公營事業數	11	18	18	27	36
民營事業數	69	81	202	406	658
公營事業董監事跨坐平均數	7.91	8.77	5.61	7.84	6.36
民營事業董監事跨坐平均數	7.53	8.88	4.92	3.59	3.61
具公部門跨坐之民營事業數	16	26	48	60	71
占全體民營事業數比例(%)	23.2	32.1	23.7	14.8	10.8

註：只計算二分法之後董監事跨坐數。

明了前述關於轉型前寡占政經體制的討論，八〇年代（1982年、1988年）企業的橫向聯繫程度相對較高；當時上市公司少，但企業平均橫向聯繫的公司數卻遠比九〇年代末之後的數據高出許多，意謂當時市場整合更強。此外網絡排名中，跨坐最高的企業卻是歷史上有名的世家豪族，如中華開發與台泥，在1962年與2003年的資料中皆位居前兩位，占據企業網絡核心的優勢幾乎橫跨了半世紀。前述論及兩公司在台灣企業發展的歷史上都享有極高的能見度，董監事席次具有濃厚政商與社會聲望，向來為本地企業家的重要爭奪標的。而國賓飯店亦

有類似歷史，該飯店為政商名人許金德所創辦，雖然產業的重要性低，然匯集了政商名人與企業豪族，在八〇年代與九〇年代位居董監事跨坐的核心公司之一。

最後為了檢驗假設(9)之命題，筆者針對民營企業的董監事網絡數進行負二項分配(negative binomial)迴歸分析(表七)。模型依變項為二分法後的董監事連結數；其扣除與相同公司的連結重複數，可視為是企業網絡聯繫的廣泛程度。基準模型中包含公司基本組織性質(如產業、規模、年齡、董事會大小、隸屬集團企業等)與數個財務指標；主要依循既有資源依賴理論與管理學者研究的設定(Penning 1980; Mizuchi 1996; 劉韻僖 2002)。除此之外，模型加入本文關心的制度鑲嵌與家族企業等變項。制度鑲嵌計算公司董事會成員中跨坐公營事業的數目，家族企業則判斷董事會中是否至少有兩位三等親內的成員。模型(1)至(5)以1982年至2003年五個年度資料分別分析，模型(6)至(8)則合併各年度觀察值，並加入歷史時期(1-5)的控制變項，以及歷史時期跟制度鑲嵌、家族企業的互動項。

表七數據顯示，公司大小與董事會規模是董監事網絡的重要決定因素，此與資源依賴理論學者的發現一致(Pfeffer 1972; Penning 1980)。三個企業財務情況的變項與董監事連結的程度關聯非常薄弱，也與先前本地學者的發現類似(劉韻僖 2002)，而是否隸屬於集團、公司年齡等都具有影響，雖然只在晚期比較顯著。金融業並非台灣董監事網絡聚合的核心，也與前述網絡排名資訊的討論一致。

而分析結果中最特別的是企業與公部門董監事聯繫，除了1998年之外，向來都是台灣企業董監事網絡的重要決定因素。前述理論討論認為制度鑲嵌將替企業帶來聲望，而且因為潛在獲取政商關係的益處，將吸引其他公司與之建立聯繫(Baum and Oliver 1991; Peng and Heath 1996)；此處的發現再次肯證了這個命題，數據的結果不只具有歷史的橫跨性，也與先前的發現一致(李宗榮 2007)。假設(9)認為由於公、民營部門鑲嵌剝落以及國家力量在市場中消退，制度鑲嵌的效力將隨時間而遞減，也獲得支持；模型(7)制度鑲嵌與歷史時期的互動

表七 制度鑲嵌與民營企業董監事網絡數負二項分配迴歸分析，1982-2003

模型	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
年度	1982	1988	1992	1998	2003	全部	全部	全部
常數	-5.16 (1.78)	-4.16 (1.90)	-5.65 (1.40)	-2.63 (.86)	-1.66 (.47)	-2.55 (.37)	-2.95 (.37)	-3.16 (.38)
公司規模 (營收)	.25* (.12)	.13* (.10)	.31** (.09)	.18** (.05)	.11** (.03)	.14*** (.02)	.14*** (.02)	.14*** (.02)
負債淨值比	-0.00 (.00)	-0.00 (.00)	-0.00 (.00)	-0.00 (.00)	-0.00* (.00)	-0.00* (.00)	-0.00* (.00)	-0.00* (.00)
每股盈餘	-0.07 (.12)	-0.02 (.08)	-.23** (.06)	-0.00 (.02)	.02 (.01)	.00 (.01)	.00 (.01)	.00 (.01)
流動比率	.00 (.00)	-0.00 (.00)	-0.00 (.00)	-0.00 (.00)	-0.00 (.00)	-0.00 (.00)	-0.00 (.00)	-0.00 (.00)
公司年齡	.03 (.02)	-.02 (.01)	-0.00 (.01)	-0.00 (.00)	-.01*** (.00)	-.01*** (.00)	-.01*** (.00)	-.01*** (.00)
董事會規模	.10*** (.02)	.11*** (.02)	.12*** (.01)	.10*** (.01)	.11*** (.01)	.11*** (.01)	.11*** (.00)	.11*** (.00)
隸屬於集團	.76 (.65)	2.60* (1.20)	.78 (.53)	.30 (.20)	.69*** (.11)	.57*** (.09)	.58*** (.09)	.57*** (.09)
金融業	2.98 (6.76)	-.62 (.71)	.09 (.86)	-.10 (.35)	-.21 (.24)	-.19 (.19)	-.19 (.19)	-.18 (.18)
家族企業	.09 (.24)	.10 (.24)	-.15 (.19)	-.27* (.13)	-.26** (.09)	-.17** (.06)	-.18** (.06)	-.26 (.21)
制度鑲嵌	.35** (.13)	.53** (.16)	.32** (.12)	.03 (.05)	.16** (.05)	.19*** (.04)	.49*** (.12)	.48*** (.12)
歷史時期 (1-5)						.11*** (.03)	.14*** (.03)	.22*** (.04)
制度鑲嵌× 時期							-.07* (.03)	-.07* (.03)
家族企業× 時期								-.11* (.05)
Alpha	.59** (.16)	.69** (.15)	.84** (.14)	.84** (.09)	.65** (.06)	.80** (.04)	.79** (.04)	.79** (.04)
觀察值	58	74	185	371	635	1323	1323	1323
Log Likelihood	-161.76	-216.19	-408.20	-847.93	-1443.92	-3119.40	-3116.19	-3113.78
Pseudo R <sup>2</sup>	.1111	.1007	.1294	.0685	.0648	.0782	.0812	.0819

\* p &lt; .05, \*\* p &lt; .01, \*\*\* p &lt; .001

註：依變項為二分法後公司董監事網絡連結數。因變項的遺漏值，各年度分析樣本數比前述各表格的公司數略小。括號內數字為標準誤。

項對董監事網絡數的產生呈現負向影響效果。企業的制度鑲嵌縱使在各個歷史時期皆是顯著的影響因素，然其在越來越開放擴大的市場環境中，效力有逐漸減弱的趨勢。此外，具有濃厚家族性的公司與其他公司建立聯繫的傾向明顯較低；這與本文認為家族主義具有網絡封閉傾向的論點相符。然而與制度鑲嵌相反的是，家族主義的作用有逐漸增強的傾向；模型(8)加入家族企業與歷史時期的互動項，發現兩者呈現彼此強化的效果（係數為負且達顯著水準）。值得注意的是，即使在轉型期之後（除了 1998 年），制度鑲嵌的效果仍然持續，這顯然相異於認為政治關係對於企業活動的影響在制度開放之後益發無關的極端看法（Chung 2005；另參考 Peng 2003）；似乎隱含台灣市場中制度權力影響的依存現象。

## 八、主要發現與結論

本文前述的假設大體上都獲得支持，雖然有些論點是有條件的肯定。首先，本文的假設(1)、假設(2)預期九〇年代以前的台灣發生類似統合主義式的企業網絡，並強調企業間慣有的強連帶在此時期會更加顯著，經驗證據肯定這樣的預期。從網絡的結構數據來看，早年台灣企業網絡強烈的壟斷性托拉斯的現象，幾乎是所謂摩根化的企業連結的翻版，於八〇年代特別顯著。早年研究台灣政經體制的學者經常以壟斷與寡占來形容由大型官營與大型民間企業所控制的市場，以往的經驗研究也曾發現台灣有高達四成的董監事跨坐是屬於競爭者之間的水平連結，比例之高令人瞠目（楊子江 1987: 139）。本文挖掘的歷史數據呼應了這些論點與發現，也讓我們對這個市場網絡結構的歷史緣由與演變有更清楚的輪廓。

而國家力量的消退，是本文最令人印象深刻的發現；假設(7)與假設(8)有關公部門事業將逐漸在網絡位置中位居邊緣、公私部門間的網絡鑲嵌慢慢脫勾的預期，獲得了明顯的支持。而考察董監事核心圈的跨坐細節，發現公部門的角色亦從六〇年代的決定性角色，轉變成邊

緣；如果具多重董監事跨坐的企業菁英核心圈真如 Useem (1984)等學者認為是帶領企業集體行動的重要領導者，這群領導菁英已不像昔日深受國家部門媒介的制約。而假設(9)預期這個鑲嵌結構的改變將隨著制度的轉型在個體層次造成不同的影響也得到支持；證據顯示，制度鑲嵌的正面效果隨著時間而遞減，受國家部門所影響的市場網絡動力似乎隨著總體結構國家力量的鬆動而減弱。不管是總體網絡鑲嵌結構的變化、企業菁英核心圈的構成，或企業個體層次的統計測試，本文的發現都顯現一致的模式：國家力量對於台灣企業間網絡形成的影響力量隨著市場的演變而削弱中。此外，國家退位、公民營企業間的鑲嵌亦減弱，不過半官方機構如中華開發，在轉型後仍占有關鍵位置，1998年與2003年仍是董監事跨坐程度最高的公司之一，也成為公部門勢力與大型財團家族共治的重要策略位置（李宗榮 2007），顯現了某種制度歷史的慣性，也為歷史上深受國家力量制約的台灣市場，留了許多值得觀察的伏筆。<sup>15</sup>統計分析顯現制度鑲嵌的作用並沒有消失，不過從網絡總體的整合跟國營事業的參與程度來判斷，公部門縱使仍有能力介入市場，其槓桿的強度已遠不如九〇年代以前。

而有關企業網絡變遷趨勢所辯詰的兩組對立看法（假設 3, 4），經驗上的證據似乎是折衷的。大體而言，九〇年代以後台灣企業網絡的型態有隨著時間遞移而調整的趨勢；最大組成團體由小擴大，而多次關係比例則略有降低，這大致上肯定了市場論的預期而否決了家族論的看法。但本研究有一個很令人意外的發現：台灣企業間網絡的多次關係比例持續維持相對而言較高的水準。雖然我們看到從 1992 年開始網絡的多次關係比由 41.2% 降至 1998 年的 37.2%，到 2003 年的 32.8%（表一），彷彿有逐年略降的趨勢，然而不管在什麼時期，與西方相較都不尋常地高；多次關係比例的數據似乎沒有完全支持由強轉弱的假設。縱使台灣大型企業間的網絡呈現調整擴張的趨勢，卻仍

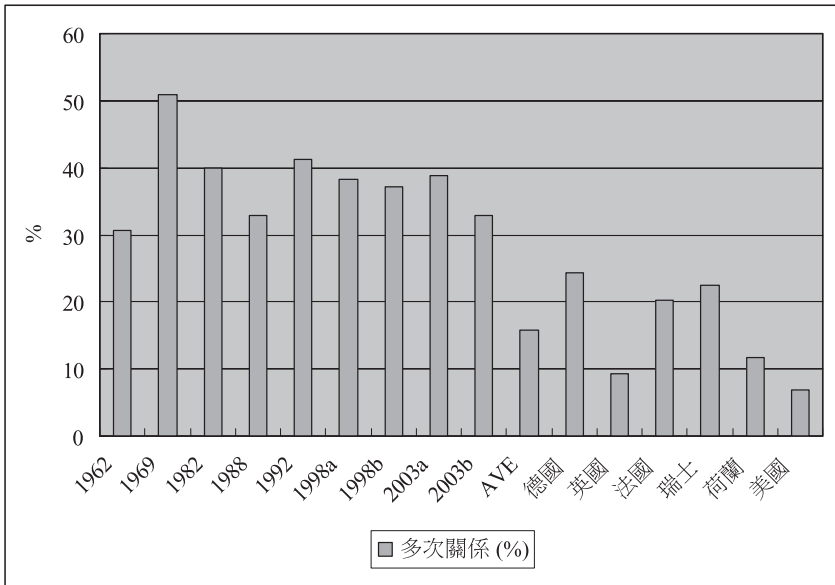
---

15 2008 年 10 月新任行政院長劉兆玄表示，將請經建會討論有關類似新加坡主權基金設立的問題。2009 年 2 月經建會主委陳添枝亦表示將由國庫撥發二千億資金挹注國發基金，以投資民間企業。

維持很高比例的強網絡的傾向。這樣的發現，也對市場治理的「趨同論」提出了挑戰。假設(5)與假設(6)認為台灣大型企業間的網絡將趨同於西方工業國的預期，似乎也只有得到折衷的答案。縱使我們見到制度轉型之後台灣的企業網絡有趨同於西方的趨勢，但是大型企業間網絡關聯似乎仍具有濃厚的本地特徵。為何企業網絡的配置仍然具有高度的重複性而展現企業間強連帶的特質？這顯然也與市場制度轉型論預期東亞市場轉型後網絡將由強轉弱的觀點很不一樣(Peng and Zhou 2005)。本文認為這與在地家族主義的因素息息相關，這個論點又可以從多次關係、網絡集中度及企業菁英核心圈構成三個層面的證據來討論。

與西方各國相比，台灣企業間的多次網絡關係程度甚至遠比以德國為首的統合主義模式及 1904 年美國摩根化的壟斷時代高（見註 8），即使到 2003 年，偏高的多次關係比例(32.8%)，仍是西方國家平均值(15.8%)的兩倍；圖三呈現了這個台灣非常特殊的結構特色。然而，台灣企業間的多次重複關聯並沒有帶動網絡集中在重要核心企業上，使得台灣的企業間網絡顯得扁平。歷史的趨勢顯現，台灣大型企業間的網絡集中度從 1962 年至 2003 年一路下滑至極低的水準，而前述的數據也發現，企業平均橫向聯繫數所展現的市場整合程度，也在九〇年代之後逐漸降低，這個「連帶極強而集中度低」的異常趨勢很值得我們進一步思考。

網絡集中度是一個衡量網絡結構中權力集中程度的適當指標。在董監事活動中，這可以視為是市場的網絡完全被單一公司派任控制的「摩根化」程度(Windolf 2002)。早年台灣企業間的網絡由於有國家力量的寬容與整合，大型企業之間網絡摩根化程度相對高。市場在九〇年代逐漸鬆綁後，管制的產業開放、轉投資的放寬都誘發了九〇年代以後台灣企業盛行的結盟投資的風潮，以爭食市場機會。這些變化，都在強化企業間橫向的結盟活動。雖然有論者認為小型的經濟比較容易產生網絡集中在少數核心企業的結構(Windolf 2002: 35)，而且台灣早期的市場具有濃厚寡占的特色，且企業橫向聯繫的程度很高，照理



圖三 台灣大型企業間董監事網絡的多次關係比例歷年趨勢與  
 跨國比較

註：數據來源請參考表一。AVE 為六大工業國的平均數。

說應該有可能演變成網絡集中度越來越強的結構。然而本文發現，這種演變趨勢卻沒有出現。從企業董監事網絡的分布細節可以發現，諸如台泥或中華開發等具有較高董監事網絡數目的公司，在歷史上至多也只出現過由少數世家豪族盤據共治（或爭奪）的現象（李宗榮 2007），從來沒有發生單一事業大規模聚集多數家族事業的案例。這似乎指明，深受家族圈落的文化所左右，即使市場版圖開放，台灣的企業也不容易形成跨家族的橫向統合網絡結構。本文的數據發現：歷史上台灣企業董監事連結數平均約在 20、30 之間，最高為 1992 年的 43（表一），低於德國、瑞士、荷蘭、法國等國家統合主義模式的水準，而且網絡集中度更隨時間而降低，甚至在 2003 年已經接近於英、美等國。數據似乎說明，家族的部落化特質使得企業間的多次重複關聯無能帶動其集中，而形成區域性宰制的特色。這個發現的確符合前述家族控制邏輯的預期(Scott 1985; Roy and Bonacich 1988)，也與本地

持社會文化論的學者看法相仿。<sup>16</sup>

表八列舉歷年上市公司中家族企業所占的比例。數據顯示，即使台灣的市場規模急速擴大，家族企業仍是主體；到 2003 年，仍有接近八成的企業具有家族特色。數據顯現，家族力量在台灣市場變遷過程中，仍然是個重要的常數。表七的分析也發現，家族性公司建立網絡聯繫的範圍明顯較窄，也從個體的層次輔助說明了受家族主義制約的網絡結構特色。從個體層次推論，在市場演變趨勢中，被大量具封閉傾向的家族企業所主導的市場，部落化傾向的聯繫動力，顯然不容易產生高度集中化的總體網絡；甚至可能因為市場成員規模持續擴大，而讓市場的整合集中日趨困難。

家族主義的頑強作用，也可以從董監事跨坐的內部細節看出。早年企業菁英核心圈絕大部分具有公部門跨坐的身分，而這個比例卻隨著國家的退位而與時降低；相反的，具有企業董事長身分益發成為核心圈身分的基本門票。研究台灣家族企業的學者，通常認為家父長的權威結構是台灣華人企業的重要特徵，顯現在企業組織結構上則是董事長的頭銜不只具有實質企業控制的權利，更是家族企業內外凝聚秩序、累積資源，蘊含有社會地位的重要象徵位置（彭懷真 1989）。<sup>17</sup>從表四我們看到，隨著時間的遞移，台灣大型企業董監事核心圈具有董事長身分的比例越來越高；在 2003 年董監事跨坐最高的 25 位企業

表八 民營上市公司中家族事業總數與比例

年度	1982	1988	1992	1998	2003
民營事業數	69	81	202	406	658
家族企業總數 <sup>a</sup>	33	62	151	298	522
家族企業占全體 民營事業比(%)	47.8	76.5	69.6	73.3	79.3

<sup>a</sup> 家族企業定義為公司董監事中至少有兩位三等親以內親屬成員。

16 這類的觀點主張台灣的企業網絡受到「信任格局」影響，使得網絡約束力只存在人際之間，是一種局部的「網絡內的秩序」而非「網絡間的秩序」，也因此不容易產生總體的秩序（王志卿 2001）。

17 董監事網絡形成的象徵地位的功能，另請參考 Mizruchi(1996)、Zald(1977)。

菁英中，高達 18 位(75%)至少有一個董事長的頭銜。

從歷史結構的分析我們見到台灣企業間網絡的調整過程：網絡因為市場的擴張而分散，這個推擠的力量使得網絡邊界對外擴張而總體連結稍稍變弱。不過這個過程顯現制度趨同論與家族主義觀點的折衷：市場網絡的確因應制度轉型與市場發展而展現調整的趨勢，然而總體特徵仍然存在著很強的本地特色。而企業個體層次的統計數據也呼應這個發現，國家與家族的力量是影響台灣企業董監事網絡的重要因素，雖然又分別受時間變遷的動態制約：國家力量逐漸減退，家族則有逐漸增強的趨勢。國家退位而家族的力量頑強地持續著；從總體網絡結構的歷史分析與公司單位的統計分析，筆者發現吻合一致的經驗證據。

本文提供了目前有關台灣企業網絡研究再思考的線索。有關台灣市場中普遍存在的人情關係一直為學者重視，被認為是台灣「關係」資本主義的註冊商標（謝國雄 1991；柯志明 1993；陳介玄、高承恕 1991；趙蕙鈴 1995；王志卿 2001；Greenhalgh 1988；Hamilton 1997）；而學界也普遍認為，台灣的企業組織策略管理的核心在於關係網絡的投資與打造（張荳雲、李仁芳 1999）。然而這類討論通常以中小企業為本，對於大型企業之間的連帶型態鮮少著墨，同時也比較少注意強大的國家力量對網絡可能有的影響。<sup>18</sup> 考察大型企業與中小企業的網絡特質，一個不可忽略的差異是中小企業在台灣的經濟發展中，是排他性政治經濟權力遊戲中弱勢的一群（周添城 1989）。這個忽略使得學者擯斥制度權威制約的力量，而認為企業組織網絡的型態僅受本地的社會文化因素左右，而與國家無關（所謂“sphere of separation”的主張）（參考 Hamilton 1997）。<sup>19</sup> 本文的發現適足打破

---

18 但是請見一個顯著的反例（陳東升 2003），陳文認為家族與關係主義對於強調專業化能力的台灣高科技廠商之間的網絡連帶形成影響甚微，同時強調半官方研究機構對於科技業者之間公眾信任與合作的促成作用。

19 另參考吳思華(1999)的類似主張，吳文認為台灣產業界的網絡具有中小企業的特質，決策通常牽涉人情的考量與組織利益，而且由於「政商分離」，使得「台灣企業不能因人情關係帶來太多的超額獨佔利潤」（吳思華 1999: 280-1）。

這個慣見。本文顯示國家對於市場權力的形塑與法制規範攸關企業網絡的型態。國家寡占侍從主義的政經結構，企業菁英核心圈所背負的政治、社會與親屬關係，影響了企業間關係的呈現。本文認為寡占市場結構之下，強化了大型企業間強關係的連帶。<sup>20</sup> 國家力量對於政經體制的安排恰與企業間網絡的工具性配置互相強化；與中小企業相較，很可能造成殊異的影響。既有研究發現中小企業隨市場景氣波動的彈性動員網絡，是否也展現在大型企業間？從本文的發現推論，政治特權的封閉圈子的長時期維持，以及政治、社會文化環境的相對穩定，使得大型企業之間的網絡活動有可能免除中小企業市場裡經常具有的高度變動與不確定性的影響（Greenhalgh 1988；謝國雄 1991；柯志明 1993），而能長期而穩定地維持強連帶。在政治鞏固的特權意識中，人情與親屬等連帶甚至可能被進一步動員而交織成企業菁英內的社會與經濟利益的封閉社群。這些議題都值得繼續挖掘，也可能對組織社會學關於強弱網絡的工具效用的辯論提供另一種制度脈絡的理解（Burt 2005; Walker et al. 1997）。

本文在研究上有幾個重要的限制。首先是理論解釋與歷史分期的議題，由於目前有關台灣企業的早期資料並不完備，使得本文在確認企業網絡的歷史特徵時，帶有探索性的歸納性質。從理論而言，目前文獻中關於制度變遷與網絡演變的討論仍然是一般性的預測（參考 Peng 與 Zhou 2005），並無針對台灣市場脈絡的網絡演變的理論看法。如何貼近本地的特殊經驗與發展階段的分期提出整合性理論的主張，值得進一步思索。而屬於家族主義的內在邏輯將會對市場網絡構成與變遷造成何種影響，目前文獻也仍然著墨不多，主要仍是靜態描述的主張，在理論與經驗研究上都有許多值得開拓的空間。本文雖然對公、私部門間的網絡資訊比對上相對完備，但有關家族的資訊相對

---

20 有趣的是，社會文化論者與本文強調政經結構誘發強網絡產生的發現有類似的觀察。陳介玄與高承恕(1991)認為在台灣這種機會結構充滿變化的社會，足夠的人情關係，幾乎是不可多得的資訊力量，它帶給企業發展的營利方便，「特別又是在一個封閉性強、政治權力獨大，而資源分配上未十分公平的社會，無疑是具有決定性意義的」（陳介玄、高承恕 1991: 223）。

較薄弱，這是本文分析上較大的限制。如何透過更細部的資訊，如親屬、關係人情的測量，來探討家族主義對不同時期台灣企業網絡的影響，在目前仍然是個繁雜而困難的工程。本文統計分析中發現家族企業網絡聯繫範圍明顯較窄，呼應了理論的預期；而未來仍值得確認的還包括：家族企業是否更傾向多次關係的配置？其內容由親屬或關係人情所構成的比例為何？而企業間透過親屬所形成的關聯，是否也如本文所主張，在具有寡占與壟斷經驗的企業身上更有此傾向？此外，本文認為全球化趨同的過程並沒有在台灣展現，但這有可能忽略產業的差異；以內銷為主或管制性背景的產業跟以外銷為主的科技業，其網絡的型態可能有很大的不同。換句話說，本文的論點也有可能因為產業的脈絡而受限。總總這些議題，都值得進一步檢視。

此外，本文許多的論證建立在跨時間與跨市場的網絡比較上；而分析中以數個橫切面的數據針對不同時期的分析，在趨勢的變化中亦發現有某些年代數據異常的現象。這些異常是否意涵特殊的結構特性、或只是量化數據操作所可能會有的變異，也值得進一步檢視。例如，前述論及企業網絡的最大規模在九〇年代初形成 V 型反轉的趨勢，企業社會變大而相對網絡範圍仍小，這些數據可能意涵什麼市場演變的特色嗎？另外根據表一，2003 年前三百大企業多次關係仍然高，但最大組成團體擴張至九成，這顯現網絡的包覆範圍特別是在較大的企業身上更為廣泛。這是否意謂，台灣上市公司網絡的形成隨著市場的成長擴大與階層化，顯現不一樣的動態？這些議題，後續的研究可藉著更完整且時間點連續的資料、新的研究視角，甚至更複雜的量化方法來改善或驗證。<sup>21</sup>

透過歷史質化的論證與量化網絡的分析，本文具體呈現台灣大型企業間董監事網絡的歷史變遷。除了對 1962 年至 2003 年的所有上市公司與公部門事業的董監事網絡進行全面而有系統的分析比較之外，本文並探討戰後的市場發展、國家力量（所展現的市場權力的統御手

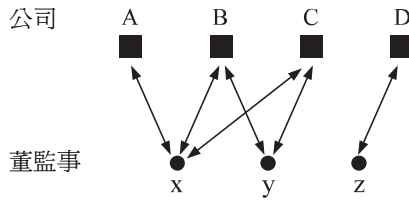
---

21 比較不同時空、不同規模與性質網絡的方法近來開始為網絡分析學者注意。請參考 Faust 與 Skvoretz (2002) 等學者的提議。

段與法制規範），以及家族文化的影響如何反映在企業網絡的演變上。縱使本文的研究發現似乎符合制度空隙邏輯的預期，隨著市場的擴大與成熟，企業的網絡特質隨之調整而呈現一定的模式，而趨近於發達工業國家的趨勢；然而台灣的經驗又有很強的在地的特殊性。企業組織生成背後的社會文化脈絡，國家權力對於市場治理的策略、意識形態傳統，以及其所展現的法制規範等，在市場的發展過程中都顯現不同層次的影響。其中國家政權的力量消逝最快，似乎也最受制度轉型力量的衝擊；然而家族主義與法制規範卻遺留下來，持續決定著台灣企業間網絡未來演變的軌跡。即使在新世紀的現在，家族企業仍然是台灣市場的主體。而接近百年歷史的股東先決的公司立法精神，也沒有隨國家的退位而消失，持續在規範台灣的企業治理階層。我們很難想像，在這樣的法制規定與家族文化持續影響的情況下，西方所有權與經營權分離的英美模式有在台灣生根的可能。台灣的規範權力雖然意欲引進獨立董監事的精神來解放台灣企業長久以來受家族文化的封閉性格，然而本文的歷史回顧似乎說明制度規範與在地社會結構力量的頑強，在可以想見的未來，似乎仍將繼續影響台灣企業間網絡的構成型態。政權縱有更迭，然制度一旦烙印，似乎預言了其穿越時空的力量與演變路徑。「制度的連續性將現在與未來緊密地和過去連接在一起」Douglass C. North (1990)曾經這樣指明制度是如何制約著人類社會的經濟活動，這無寧也是我們考察台灣企業間網絡演變最鮮明的註腳。

誌謝：本文作者特別要感謝《台灣社會學》兩位匿名審查人對本文細心的閱讀以及針對文中論點所提出的批評跟建議；本文最後的修訂從這些意見獲益良多。作者也感謝《台灣社會學》編輯謝麗玲小姐在文句與格式上的細心指正。本文初稿曾宣讀於2007年台灣社會學年會會議中，作者感謝評論人熊瑞梅教授仔細且具建設性的評論意見。本文的部分內容也曾於政治大學企管系博士班、政治大學社會系、東海大學社會系、政治大學企業史研究群等不同的演講場合中發表，作者感謝在場師生聽眾的評論與建議。本文的部分材料來自國科會補助之專題研究計畫（計畫編號 NSC 95-2412-H-001-020-），特此致謝。

## 附錄一 董監事跨坐圖例



說明：圖示中 ■ 為公司（A、B、C、D）；● 為董監事（x、y、z）。董監事跨坐意指兩公司之間有共同董監事。圖例中公司 A、B 之間有相同董監事 x，兩公司間有一個董監事跨坐；公司 A 與公司 C 亦同；公司 D 沒有董監事跨坐。另公司 B、C 之間有兩個相同董監事 x, y，彼此間有兩個董監事跨坐。圖例中 A、B、C、D 公司的董監事跨坐總數分別為 2、3、3、0；若扣掉同一公司重複董監事數（二分法），則得 A、B、C、D 的他公司連結數，分別為 2、2、2、0。圖例的網絡最大組成團體成員有 A、B、C，規模為 75% (3/4)，孤立個體成員為 D，規模為 25% (1/4)；另多次關係比例為 25%，計算方式為： $[(2+3+3+0)-(2+2+2+0)] / (2+3+3+0)$ 。

## 附錄二 台灣企業網絡與歷史分期，1960-2000

	1950-60 年代	1970-80 年代	1990 年代初	1990 年代末以後
時期	市場重建	發展鞏固	制度轉型初期	制度轉型後期
政策背景	以管制手段扶植民間資本；容許公民營事業的卡特爾體制	鞏固以國家帶領的發展型產業政策	自由化，管制性產業以審查核發執照方式開放給私人企業經營	民營化，大量國營事業透過市場機制移轉給民間
法制特色	確立股東先決的董監事任命原則	憲法正當化國營事業的轉投資網絡；規範企業人事與資金的擴張活動	放寬企業資金的擴張限制；開放新銀行設立	規範關係企業的法律權責
重要立法	* 1946 年〈公司法〉規定董監事須具股東身分；規定轉投資資金不得超過公司實收資金之四分之一 * 1966 年〈證券交易法〉修正，規定董監持股於任期內不得轉讓超過二分之一，並規定董監事持有股份最低總數比例	* 1969 年頒布〈國營事業參加民營事業投資管理辦法〉 * 1971 年頒布〈省營事業參加民營事業投資辦法〉 * 1980 年〈公司法〉規範常務董事任命，限縮董事會規模 * 1970 年〈公司法〉修正放寬公司轉投資資金不得超過實收資金三分之一；1980 年修正放寬至 40%	* 1989 年〈銀行法〉修訂允許民間企業申請設立銀行 * 1990 年〈公司法〉修正取消轉投資資金限制	* 1993 年〈公營事業移轉民營條例〉修正案通過 * 1997 立法院〈公司法〉〈關係企業〉專章三讀通過
市場發展	市場成員數很少；以國營事業與少數特許成立的民營寡占結構的確立	相對較少的市場成員，公部門事業仍然主導；少數民間企業獲得管制保護的穩定成長機會	管制性產業開放給民營事業進入；企業上市成員數急速增多	公部門事業大量釋股或遭購併；市場成員數增加至一般開發中國家中與台灣市場規模相應的水準
網絡特徵	高度政治化、且由公部門事業整合的企業網絡；八成以上的董監事核心圈皆跨坐公部門事業。董監事菁英核心圈具有姻親、社會與政治等多樣且重疊的社會關係	統合主義模式；網絡由大型的國營事業與位居寡占地位的民間企業所主導。企業平均聯繫公司數高於任後各時期。網絡集中度、重複關係比例皆高。形成一整合度高且聯繫緊密的公、民營事業網絡集團。大型民間企業主跨坐公部門事業的現象顯著。	企業董監事菁英跨坐公部門程度仍高。多次關係比例傾向升高，最大組成團體卻仍小。網絡平均數與網絡集中度自此時期開始逐年減低。	企業董監事菁英跨坐公部門程度下降。最大組成團體隨市場成員數增加擴大，孤立個體、特殊主義群體比例降低。網絡平均數降低。網絡演變成多次關係比例異常地高，集中度卻極低的結構特色。

## 參考文獻

- 方清風(2000)民營化進度、公股管理及現行相關法規之探討。立法院院聞 28: 91-105。
- 王宏仁(1988)戰後台灣私人獨占資本之發展。台北：台灣大學社會學研究所碩士論文。
- 王志卿(2001)台灣經濟的動力：中小企業的網絡化。見張維安編，台灣的企業組織結構與競爭力，頁 313-55。台北：聯經。
- 王泰升(1995)台灣企業組織法之初探省思——以合股之變遷為中心，見王泰生等編，商法專論：賴英照教授五十歲生日祝賀論文集。台北：月旦。
- 王振寰(1993)台灣的政治轉型與新政商關係的形成。台灣社會研究季刊 14: 123-163。
- 朱雲漢(1989)寡占經濟與威權政治體制。見蕭新煌等著，壟斷與剝削：威權主義的政治經濟分析，頁 139-160。台北：台灣研究基金會。
- 呂榮海(1980)公司法修正理由詳論。台北：植根法學。
- 吳思華(1999)組織邏輯：人情與理性。見張荳雲編，網絡台灣：企業的人情關係與經濟理性，頁 271-283。台北：遠流。
- 李宗榮(2007)在國家權力與家族主義之間：企業控制與台灣大型企業間網絡再探。台灣社會學 13: 173-242。
- 周添城(1989)權力邊陲的中小企業。見蕭新煌等著，壟斷與剝削：威權主義的政治經濟分析，頁 97-118。台北：台灣研究基金會。
- 柯志明(1993)台灣都市小型製造業的創業、經營與生產組織。台北：中央研究院民族學研究所。
- 徐瑞希(1991)政商關係解讀。台北：遠流。
- 張荳雲、李仁芳(1999)出版序言，見張荳雲編，網絡台灣：企業的人情關係與經濟理性，頁 9-16。台北：遠流。
- 陳介玄(1994)協力生產網絡與生活結構。台北：聯經。
- 陳介玄、高承恕(1991)台灣企業運作的社會秩序。東海學報 32: 219-232。
- 陳東升(2003)積體網絡：台灣高科技產業的社會學分析。台北：群學。
- 陳柔縉(1999)總統的親戚：台灣權貴家族。台北：時報。
- 陳維曾(2000)法律與經濟奇蹟的締造：戰後台灣經濟發展與經貿法律體系互動之考察。台北：元照。
- 彭懷真(1989)台灣企業業主的關係及其轉變：一個社會學的分析。台中：東海大

- 學社會學研究所博士論文。
- 楊子江(1987)策略性組織關聯與事業風險及財務績效之研究：董監事連結類型的分析。台北：政治大學企業管理學系博士論文。
- 趙蕙鈴(1995)協力生產網絡資源交換結構之特質：經濟資源交換的「社會網絡化」。中國社會學刊 18: 75-115。
- 劉進慶(1968)台灣的企業。見笹本武治、川野重任編，台灣經濟綜合研究，頁 747-808。東京都：アジア經濟研究所。
- (1992 [1974]) 台灣戰後經濟分析。台北：人間。
- 劉韻僖(2002)上市公司間董事會連結之研究。管理學報 19: 901-926。
- 劉韻僖、葉匡時(1999)企業監控之研究。經濟情勢暨評論季刊 5: 1-22。
- 賴英照(1983)企業所有與企業經營之分合：證券交易法第廿六條的檢討。法學叢刊 112: 26-36。
- (1984)中國公司立法之回顧與前瞻。台大法學論叢 13: 193-230。
- 謝國雄(1991)網絡式生產組織——台灣外銷工業中的外包制度。中央研究院民族學研究所集刊 71: 161-182。
- 謝國興(1999)台南幫：一個台灣本土企業集團的興起。台北：遠流。
- 顏吉利(1989)國營事業，巨型民營企業與資源使用效率。見蕭新煌等著，壟斷與剝削：威權主義的政治經濟分析，頁 119-138。台北：台灣研究基金會。
- Baum, Joe A. C., and Christine Oliver (1991) Institutional Linkages and Organizational Mortality. *Administrative Science Quarterly* 36: 187-218.
- (1992) Institutional Embeddedness and the Dynamics of Organizational Populations. *American Sociological Review* 57: 540-559.
- Berger, Suzanne, and Ronald Philip Dore (1996) *National Diversity and Global Capitalism*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Bourdieu, Pierre (1986) The Forms of Capital. Pp. 241-258 in *Handbook of Theory of Research for the Sociology of Education*, edited by J. G. Richardson. Westport, CT: Greenwood Press.
- Brandeis, Louis Dembitz (1995 [1914]) *Other People's Money: And How the Bankers Use It*. New York: F. A. Stokes.
- Burt, Ronald S. (1983) *Corporate Profits and Cooptation*. New York: Academic Press.
- (2000) The Network Structure of Social Capital. Pp. 345-423 in *Research in Organizational Behavior*, edited by Robert I. Sutton and Barry M. Staw. Greenwich, CT: JAI Press.
- (2005) *Brokerage and Closure: An Introduction to Social Capital*. New York: Oxford

- University Press.
- Child, John, and David K. Tse (2001) China's Transition and Its Implications for International Business. *Journal of International Business Studies* 32: 5-21.
- Chung, Chi-Nien (鍾基年) (2003) Managerial Structure of Business Groups in Taiwan: The Inner Circle System and Its Social Organization. *The Developing Economies* 41: 37-64.
- (2004) Institutional Transition and Cultural Inheritance: Network Ownership and Corporate Control of Business Groups in Taiwan, 1970s-1990s. *International Sociology* 19: 25-50.
- (2005) Beyond Guanxi: Network Contingencies in Taiwanese Business Groups. *Organization Studies* 27: 461-489.
- Davis, Gerald F., and Mark S. Mizruchi (1999) The Money Center Cannot Hold: Commercial Banks in the U.S. System of Corporate Governance. *Administrative Science Quarterly* 44: 215-239.
- DiDonato, Donna, D. Silfen Glasbert, Beth Mintz, and Michael Schwartz (1988) Theories of Corporate Interlocks: A Social History. *Research in the Sociology of Organizations* 6: 135-157.
- DiMaggio, Paul J., and Walter W. Powell (1983) The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48: 147-160.
- Evans, Peter B. (1992) The State as Problem and Solution: Predations, Embedded Autonomy, and Structural Change. Pp. 139-181 in *The Politics of Economic Adjustment*, edited by Stephan Haggard and Robert R. Kaufman. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- (1995) *Embedded Autonomy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Faust, Katherine and John Skvoretz (2002) Comparing Networks across Space and Time, Size and Species. *Sociological Methodology* 32: 267-299
- Fligstein, Neil (1996) Markets as Politics: A Political-Cultural Approach to Market Institutions. *American Sociological Review* 61: 656-673.
- Fligstein, Neil, and Alec Stone Sweet (2002) Constructing Politics and Markets: An Institutionalist Account of European Integration. *American Journal of Sociology* 107: 1206-1243.
- Fukuyama, Francis (1995) *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York: Free Press.

- Gold, Thomas B. (1988) Colonial Origins of Taiwanese Capitalism. Pp. 101-117 in *Contending Approaches to the Political Economy of Taiwan*, edited by Edwin A. Winckler and Susan Greenhalgh. Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- Granovetter, Mark S. (2002) A Theoretical Agenda for Economic Sociology. Pp. 1360-1380 in *The New Economic Sociology: Developments in an Emerging Field*, edited by Mauro F. Guillén, Randall Collins, Paula England, and Marshall Meyer. New York: Russell Sage.
- Greenhalgh, Susan (1988) Families and Networks in Taiwan's Economic Development. Pp. 224-245 in *Contending Approaches to the Political Economy of Taiwan*, edited by Edwin A. Winckler and Susan Greenhalgh. Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- Guillén, Mauro F. (2001) *The Limits of Convergence: Globalization and Organizational Change in Argentina, South Korea, and Spain*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Gulati, Ranjay, and Martin Gargiulo (1999) Where Do Interorganizational Networks Come From? *American Journal of Sociology* 104: 1439-1493.
- Hage, Jerald, and Catherine Alter (1997) A Typology of Interorganizational Relationships and Networks. Pp. 94-126 in *Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions*, edited by J. Rogers Hollingsworth and Robert Boyer. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hamilton, Gary G. (1997) Organization and Market Processes in Taiwan's Capitalist Economy. Pp. 237-295 in *The Economic Organization of East Asian Capitalism*, edited by Marco Orru, Nicole W. Biggart, and Gary G. Hamilton. Thousands Oakes, CA: Sage.
- Hamilton, Gary G., and Nicole W. Biggart (1988) Market, Culture, and Authority: A Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East. *American Journal of Sociology* 94: S52-S94.
- Hamilton, Gary G., and Cheng-Shu Kao (1990) The Institutional Foundations of Chinese Business: The Family Firm in Taiwan. *Comparative Social Research* 12: 95-112.
- Heinze, Thomas (2004) Dynamics in the German System of Corporate Governance? Empirical Findings Regarding Interlocking Directorates. *Economy and Society* 33: 218-238.
- Khanna, Tarun, Krishna G. Palepu, and Jayant Sinha (2005) Strategies That Fit Emerging Markets. *Harvard Business Review* (June): 63-76.

- Kock, Carl J., and Mauro F. Guillén (2001) Strategy and Structure in Developing Countries: Business Groups as an Evolutionary Response to Opportunities for Unrelated Diversification. *Industrial and Corporate Change* 10: 77-113.
- Kogut, Bruce, and Gordon Walker (2001) The Small World of Germany and the Durability of National Networks. *American Sociological Review* 66: 317-35.
- Lie, John (1997) Sociology of Markets. *Annual Review of Sociology* 23: 341-360.
- Lin, Nan (2001) *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lincoln, James R., and Michael L. Gerlach (2004) *Japan's Network Economy: Structure, Persistence, and Change*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Meyer, John W., and Brian Rowan (1977) Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology* 83: 340-363.
- Mills, C. Wright (1956) *The Power Elite*. New York: Oxford University Press.
- Mintz, Beth, and Michael Schwartz (1985) *The Power Structure of American Business*. Chicago: University of Chicago Press.
- Mizruchi, Mark S. (1982) *The American Corporate Network: 1904-1974*. Beverly Hills, CA: Sage.
- (1992) *The Structure of Corporate Political Action*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- (1996) What Do Interlocks Do? An Analysis, Critique, and Assessment of Research on Interlocking Directorates. *Annual Review of Sociology* 22: 271-298.
- North, Douglass C. (1981) *Structure and Change in Economic History*. New York: W. W. Norton & Company.
- (1990) *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Numazaki, Ichiro (沼崎一郎) (1986) Networks of Taiwanese Big Business: A Preliminary Analysis. *Modern China* 12: 487-534.
- (1992) *Networks and Partnerships: The Social Organization of the Chinese Elite in Taiwan*. Ph.D. dissertation. Michigan State University, Department of Anthropology.
- Olson, Mancur (1965) *The Logic of Collective Action*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ornstein, Michael D. (1984) Interlocking Directorates in Canada: Intercorporate or Class Alliance? *Administrative Science Quarterly* 29: 210-231.
- Palmer, Donald (1983) Broken Ties: Interlocking Directorates and Intercorporate

- Coordination. *Administrative Science Quarterly* 28: 40-55.
- Peng, Mike W. (2003) Institutional Transitions and Strategic Choices. *Academy of Management Journal* 28: 275-296.
- Peng, Mike W., and Peggy Sue Heath (1996) The Growth of the Firm in Planned Economies in Transition: Institutions, Organizations, and Strategic Choices. *Academy of Management Journal* 21: 492-528.
- Peng, Mike W., and Jessie Qi Zhou (2005) How Network Strategies and Institutional Transitions Evolve in Asia. *Asia Pacific Journal of Management* 22: 321-336.
- Penning, Johannes M. (1980) *Interlocking Directorates*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Pfeffer, Jeffrey (1972) Size and Composition of Corporate Boards of Directors: The Organization and Its Environment. *Administrative Science Quarterly* 17: 218-228.
- Pisano, Gary P. (1989) Using Equity Participation to Support Exchange: Evidence from the Biotechnology Industry. *Journal of Law, Economics, and Organization* 5: 109-126.
- Podolny, Joel M., and Karen L. Page (1998) Networks Forms of Organization. *Annual Review of Sociology* 24: 57-76.
- Roy, William G., and Phillip Bonacich (1988) Interlocking Directorates and Communities of Interest among American Railroad Companies, 1905. *American Sociological Review* 53: 368-379.
- Scott, John (1985) Theoretical Framework and Research Design. Pp. 1-19 in *Networks of Corporate Power: A Comparative Analysis of Ten Countries*, edited by Frans N. Stokman, Rolf Ziegler, and John Scott. New York: Polity Press.
- (1991) Networks of Corporate Power: A Comparative Assessment. *Annual Review of Sociology* 17: 171-203.
- (1997) *Corporate Business and Capitalist Class*. Oxford: Oxford University Press.
- Scott, W. Richard (2001) *Institutions and Organizations*. Thousands Oakes, CA: Sage.
- Soref, Michael, and Maurice Zeitlin (1987) Finance Capital and the Internal Structure of the Capitalist Class in United States. Pp. 56-84 in *Intercompany Relations: The Structural Analysis of Business*, edited by Mark S. Mizruchi and Michael Schwartz. Cambridge: Cambridge University Press.
- Stark, David, and Balazs Vedres (2006) Social Times of Network Spaces: Network Sequences and Foreign Investment in Hungary. *American Journal of Sociology* 111: 1367-1411.
- Stokman, Frans N., Rolf Ziegler, and John Scott (1985) *Networks of Corporate Power:*

- A Comparative Analysis of Ten Countries*. New York: Polity Press.
- Stuart, Toby E., Ha Hoang, and Ralph C. Hybels (1999) Interorganizational Endorsements and the Performance of Entrepreneurial Ventures. *Administrative Science Quarterly* 44: 315-349.
- Tong, Chee Kiong (2006) Rethinking Chinese Business Networks: Trust and Distrust in Chinese Business. *Journal of Asian Business* 22: 1-49.
- Useem, Michael (1984) *The Inner Circle: Large Corporations and the Rise of Business Political Activity in the U.S. and U.K.* Oxford: Oxford University Press.
- (1996) *Investor Capitalism: How Money Managers Are Changing the Face of Corporate America*. New York: Basic Books.
- Wade, Robert (1990) *Governing the Market*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Walker, Gordon, Bruce Kogut, and Weijian Shan (1997) Social Capital, Structural Holes and the Formation of an Industry Network. *Organization Science* 8: 109-125.
- Wasserman, Stanley, and Katherine Faust (1994) *Social Network Analysis: Methods and Applications*. New York: Cambridge University Press.
- Whitley, Richard (1999). *Divergent Capitalism*. Oxford: Oxford University Press.
- Williamson, Oliver E. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press.
- Windolf, Paul (2002) *Corporate Networks in Europe and the United States*. New York: Oxford University Press.
- Wu, Nai-teh (1987) *The Politics of a Regime Patronage System: Mobilization and Control within an Authoritarian Regime*. Ph.D. dissertation. University of Chicago, Department of Political Science.
- Wu, Yu-Shan (2007) Taiwan's Developmental State: After the Economic and Political Turmoil. *Asian Survey* 47(6): 977-1001.
- Zald, Mayer N. (1977) The Power and Function of Boards of Directors: A Theoretical Synthesis. *American Journal of Sociology* 75: 97-111.
- Zeitlin, Maurice (1974) Corporate Ownership and Control: The Large Corporation and the Capitalist Class. *American Journal of Sociology* 79: 1073-1119.
- Zeitlin, Maurice, and Richard Earl Ratcliff (1988) *Landlords & Capitalists: The Dominant Class of Chile*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

## 闇淡的對坐

李宗榮

這篇文章延續自己之前的一篇相關論文的主題；但考慮更多時間的縱深。探討市場網絡在不同歷史條件中的變遷，除了有文獻的重要性，對自己而言，也有著知識上補缺填漏的意義。雖然我一直嘗試透過客觀的數據來挖掘台灣企業網絡的特性，但總覺得歷史的認識仍不足，心裡也難免好奇，早期台灣的市場背後政治經濟環境特殊，網絡的型態跟內容會是什麼？又會如何演變發展？

好奇心事小。一開始只是單純地想挖掘資料，一旦著手，不免遇到許多困難。特別是台灣沒有歷史完整的公司檔案，一直是令人頭痛的地方。後來在台大發現一批早年的公司年報，年度殘缺，但已經可以動手，分析與比較逐漸有了可能性。然除了資料，法制、政經環境、企業菁英的背景，以及家族企業的文化脈絡，都須要一層層地抽絲剝繭，從這些制度面因素的交相作用來釐清台灣企業網絡的型態與演變。特別是之前的經驗告訴我，如果不能深入理解這些宏觀的制度脈絡與網絡之間的關聯，光是數字，恐怕認識有限。雖然過程充滿探索的樂趣，但要以一個可以言之成理的解釋架構來呈現又是另一回事。一開始把時間拉長，要把變動的經驗證據首尾緊密地串起、想清楚中間的關聯，也仍是個不小的挑戰。

這個過程最讓人開心的無非是許多始料未及的發現。早期台灣企業相關研究少，特別是戰後一、二十年間幾乎空白，讀到劉進慶先生少為人注意的文章，大大地彌補了我對這個時期台灣企業的好奇心。從資料中我發現六〇年代的台灣企業菁英核心圈的構成充滿濃厚的侍從主義味道，也讓我對台灣的市場構成的初始背景有很深地體會。而台灣的企業網絡中很高比例的多重關係，也讓我匪夷所思甚久；這也透過思考公司法的規定跟家族企業的性质之後而有了比較清楚的掌握。在推敲公司法對董監事任命的規定，而能追溯至戰前國民政府關於經濟治理的意識形態，也讓我更可以理解為什麼西方「所有權跟經營權分離」的市場控制形態無法在台灣生根的制度原因。種種這些，顯然都是當初素樸的好奇心所沒有預期到的。

寫完這篇論文更讓我確認，要瞭解台灣的企業組織，勢必不能忽

略其所鑲嵌的制度與社會文化脈絡。挖掘董監事網絡是手段，而真正重要的卻是在確認台灣的企業與市場組織受制度與社會文化因素制約的程度。某個意義上，加入時間的視角，是在進一步考察這許多宏觀因素的相對作用。時間代表的意涵很多；不同社會機制的展現都可能含混在時間的過程中。而每個機制的時間節奏也不同；政權可能一夕崩毀，但文化經常韌性頑強，市場的成長也非轉眼可及。這些快慢不一的節奏層層疊疊地交雜，在幽幽的歷史長廊中，研究者如何聽辨這些因素的相對影響，理清各自的高低旋律，是我體會到的社會學者面對歷史縱深的挑戰之處。

作為社會學的學生，我們當然不會天真地認為市場的構成像經濟學「乾淨的」模型所預期的一樣。每個社會都有自己的歷史經驗，在企業網絡的型態上台灣也顯現出獨特的特徵。在普遍的模型跟在地的特殊性之間深化對本地市場的認識，顯然是從事經濟與組織研究者的挑戰。同樣是董監事跨坐，西方的企業奠基的制度背景是經理人，而台灣是家族，在概念分析上顯然不能只是作轉借。從一開始踏入這個領域，擔心的一直是只能對西方概念作套用，掉入知其然卻不知其所以然的困境。如何能深入更多脈絡的思索並找到背後的制度邏輯，不免戰戰兢兢。但好歹從書本中找出來的尺規與圓錐，嘗試丈量掩埋在沙堆中的獅身人面獸，一點一點也能拼湊出關於台灣市場網絡的圖像。而令人興奮的是歷史質化的結構分析所推敲出來的趨勢，似乎也都能跟數據的分析彼此吻合。道理如果在，經驗證據遲早會以不同的形式呈現。作這個研究最深的體會是制度論不該僅是一個理論架構，也應是一種研究事物的取徑跟態度。一想到接近百年的公司法的規定跟無所不在的家族企業，我有種幾乎可以預言台灣的企業網絡未來演變型態的感覺。在這種認識的當刻，我很慶幸作為一個社會學者。至少對我而言，這個學科訓練帶給我的學術直覺，遠比別的學科更有洞穿力，也帶來更多知識的滿足。

寫就這篇論文的這兩年，卻也是心中懷疑最深的時刻。學術的全球化像暴漲的海水蔓延這個小島。環境的變化與當初求學初衷之間的落差，是始料未及的。在學術也進入數字時代的現在，在灰塵中拼湊自己社會的過去，細細聽辨那些歷史，用自己的語言寫作與發表意義為何？作為一個人文社會科學的新進工作者，闡淡的研究室窗邊怔忡浮起的，總也是這些顯然沒有解答的疑惑。