

# 性別、家庭與經濟： 分析小型家庭企業老闆娘的地位

呂玉瑕

中央研究院社會學研究所

本研究探討在台灣特殊的經濟、制度及文化環境中，小型家庭企業運作如何影響企業內老闆娘的地位。根據台灣302家小型家庭企業的抽樣調查，本研究發現老闆娘的地位是家庭企業的經濟策略運作的結果。台灣的小型家庭企業面對經濟制度之結構性限制以及強大的市場競爭壓力，在企業生存的先決條件下發展出追求最大經濟利益的經濟策略。在家庭經濟策略下企業組織的需求比家庭組織或個人資源更重要地決定了老闆娘在企業內的決策地位。企業組織制度化與否以及按生產技術性別化特質的性別分工都是家庭經濟策略的運作，對於老闆娘決策地位有顯著影響。家庭經濟策略可能使老闆娘獲得協商權力甚至突破了傳統父權體制下性別層級的制約。

本研究進一步指出老闆娘的決策地位也是性別建構的結果；在小型企業的家庭經濟策略下，藉著日常生活的權力過程、工作上的互動以及個人對社會規範的認知，夫妻的性別認同及決策地位逐漸被建構，而且相互影響。

關鍵詞：家庭企業、女性經濟地位、家庭經濟策略、夫妻決策權力、老闆娘

Findings from a survey of 302 small family businesses in various industries around the island of Taiwan suggest that the status of "boss's wife" is tied to economic survival. That is, in response to institutional and structural barriers, as well as market competition, small Taiwanese family businesses have developed economic strategies to minimize production costs and maximize income. Accordingly, power relations between gender and "boss's wife" status are determined by the demands of a family production system rather than reproduction system. Through the use of survival economic strategies by these families, including institutional rules and gender-based labor divisions, the wives are able to establish bargaining power and to go against patriarchal norms. The findings also suggest that "boss's wife" status is the consequence of gender construction, through which work-related power relations and gender identification (for both husband and wife) are mutually shaped.

*Keywords: family business, women's economic status, family economic strategy, family decision making, boss's wife.*

## 一、前言

台灣以家族組織為基礎的社會結構下，經濟發展的特點是以家庭或家族經營的中小企業為重心。自 1961 年以來台灣中小企業約佔台灣全體產業的 95 %（吳惠林和周添城 1988；經濟部中小企業處 1986-90），以台灣就業人口結構而言，1995 勞動力調查顯示，就業人口在十人以下工作場所的佔 53 %，在 30 人以下工作場所的佔 69 %。<sup>1</sup> 此因台灣以外銷為主導的經濟發展由於處於國際市場的邊陲地位，經濟環境及資源的缺乏加上激烈的市場競爭限制了產業的規模。而近二十年來為了彈性因應市場之需求以求生存及發展，在企業生產組織的外包制度體系下，勞動過程的分散及生產組織的零細化更提高了小型家庭企業持續發展的機會結構（謝國雄 1989）。

家庭企業指大部份的所有權及控制權屬於一個家庭而且至少有兩個以上家庭成員直接參與事業經營（Rosenblatt et al. 1985；Cole 1993），通常經營權與所有權不嚴格區分。台灣家庭企業普遍資本小且勞力密集，在產品市場高度競爭下，所獲利潤通常僅夠維持而不易累積資本及擴充規模。由於不易藉資本投資來獲得利潤，便只有藉自我剝削或提高家庭勞動生產力為生存策略，因此小型家庭企業的經營有賴於有效動員家庭成員，尤其已婚女性，常被吸收為家庭企業的無酬家屬，而家庭企業工作便成為台灣已婚婦女被整合入勞動市場的重要途徑：在 1994 年，已婚婦女就業人口中無酬家屬佔 20%，比受政府雇用的比率（11%）還高一倍。<sup>2</sup> 這一群家庭工作者由於難以定位，在勞動參與及勞動地位的研究上經常被忽略。本研究的主要目的是探討家庭作為經濟生產單位時，企業主妻子或老闆娘<sup>3</sup> 在家庭企業的角色及地位，

1 資料來源：1995 年中華民國台灣地區人力資源統計調查年報，行政院主計處編印。

2 資料來源：中華民國台灣地區婦女婚育與就業調查報告，1994，行政院主計處。

3 本文的研究對象是企業主妻子，一般俗稱「老闆娘」或「頭家娘」，然而該稱呼亦隱含與企業主（「老闆」）相關聯的特定身份與地位。本文中通稱企業主妻子為「老闆娘」，無論她們是否真實具有特定身份與地位。

具體的說，本研究所關注的是在台灣特定的經濟及制度環境以及企業所根植的家族文化背景下，家庭企業的運作如何影響企業組織內的女性地位。

家庭作為一個經濟生產單位時，家庭企業是兩種主要的社會系統會合的場所——企業系統以及家庭系統。家庭組織與企業組織之間的互依關係以及家庭經濟生產的運作可能會影響企業內的人力配置、性別分工以及女性在其中的角色及地位。因此探討女性在家庭企業部門內的勞動地位涵蓋了性別階層、家庭組織以及家庭經濟三者之間的關係。

台灣的小型家庭企業中，老闆娘的地位有相當程度的變異性而且隨著家庭企業所處的不同情境脈絡而擺盪(Lu 2001)；以其職位而言，老闆娘可能是企業的管理者、專門部門的主管、或只是一般員工或女工。過去有關家庭企業女性的研究中對於女性的企業地位或角色的探討尚未有一致的結論：大部分的研究指出傳統的性別角色及家庭角色優先的定位使女性在家庭事業中扮演隱形的、附屬的角色(Ward and Sorenson 1989；Cole 1993；Niehoff 1987；Gates 1987；Greenhalgh 1994)，近來則有研究指出台灣老闆娘在特定的制度環境中扮演了企業中最具關鍵性的角色，而且她的功能有相當程度的不可替代性（高承恕 1999）。在本研究中，不同於過去相關研究的是搜集跨行業的家庭企業樣本以掌握不同情境脈絡下的家庭企業的變異性，並建立分析模型來驗證可能的解釋理論。

本研究從性別、家庭與經濟三者間的關係切入，探討在台灣的经济、制度環境以及家族文化背景下家庭企業內老闆娘的地位，將回答下列兩個問題：第一，家庭企業的運作是否複製了父權體制下的性別層級關係？Heidi Hartmann(1981)分析家庭內的性別權力關係指出，父權體制及資本主義經濟制度環環相扣操控著社會及家庭內的階級及性別關係，父權體系的性別層級關係之得以鞏固不僅是藉著家庭組織，更藉著經濟生產體系內男性屬於生產組織，女性屬於再生產組織的性別劃分來達成。由此推測當家庭同時為經濟生產組織時，附著於資本

主義經濟的生產／再生產關係的性別分工將複製於企業組織中，可能會加強父權體制下女性的附屬關係。

另一方面，本研究要回答的第二個問題是：家庭企業的運作是否可能突破父權體制的性別關係？若有可能，是在何種社會脈絡下？雖然家庭組織內有上述性別層級的劃分，仍不可否認 Willam Goode (1963)以來家庭社會學者所主張家庭是一個有共同利益的社會實體，也是行動的主體的本質。換言之，家庭組織同時具有不和諧(disunity)以及統合(unity)的特質。過去對於家庭策略(family strategy)的研究理論強調家庭對抗外在社會力時家庭作為行動主體的統合性以及成員間的相互依賴(Tilly and Scott 1978; Hareven 1982)。由此觀點推測，在特定的經濟制度環境限制以及市場壓力下，家庭企業組織可能發展一套經濟策略與市場力量相抗衡以求發展，而家庭經濟策略的運作可能提供女性發展協商權力的空間而突破父權體制的性別層級關係。

在上述的思考框架下我根據過去的文獻及本研究的田野深入訪談的發現(Lu 2001)發展出家庭企業運作與老闆娘地位關係的研究假設，並進行跨行業的家庭企業抽樣調查，內容包括家庭企業的組織、運作、分工、決策以及與家庭組織的互動關係，藉以分析企業組織、家庭組織以及個人資源因素對於老闆娘地位的影響，驗證老闆娘在企業內地位的相關假設。並且藉著檢視家庭企業面對的經濟、制度及文化環境的制約作用，得以進一步解釋家庭企業運作影響老闆娘地位的機制。本研究探討女性在家庭企業內的地位，有下列的學術意涵。

就性別研究的脈絡而言，本研究的議題定位在經濟發展與女性地位之關係，過去的研究著重于探討女性在正式部門的地位，而忽略了在家庭企業部門工作的女性（大多數是無酬家屬工作者）。過去的研究指出台灣經濟發展過程中女性的勞動參與率雖然急遽上升在勞動市場中仍是處於經濟附屬地位（Chou 1987；嚴祥鸞 1996）；在勞動市場有顯著的性別隔離現象，女性集中於女性化職業類別（蔡淑鈴 1987；林忠正 1988；張晉芬 1994）；大部分女性在生產關係中被排

除於核心部門之外（Chou 1987；呂玉瑕 1994）；而勞動市場性別隔離的後果便是女性的薪資及地位低於男性（蔡淑鈴 1987；張晉芬 1991）。在臺灣工業化過程中，性別化分工反映不同時期勞動市場結構的特性，在 1970 年代工業化初期女性就業者由農業流向製造業，在 1980 年後，女性由製造業流向商業和服務業，然而與其他發展中國家女性被邊緣化的經濟角色(Saffioti 1978；Scott 1986)一樣，性別化分工的結果使女性較集中在勞動市場階層的底層（嚴祥鸞 1996）。

除了上述鉅觀的或總體性的研究結果之外，一些內部勞動市場或工作場所內女性勞動地位的研究則指出，工作組織特徵運作有利於男性，不利於女性（張荳雲 1988），因此男性職位升遷較佔優勢。另有一些較細緻的質性研究分析呈現工作組織中，性別因素對女性勞動地位所造成的影響，如對於女性大學教師（徐宗國 1987）及女性企業主管的研究（廖榮利 1987）發現，雖然工作組織中無制度化、系統化的性別歧視，然而工作生活中非正式的網絡關係、差別待遇或刻板印象卻構成女性生涯發展的限制。上述經濟發展與女性地位的研究多著重於正式勞動市場的婦女。由於家庭企業在台灣的蓬勃發展並成爲台灣經濟發展的重心，考慮家庭企業內已婚女性的勞動參與及地位有相當的重要性。

從女性經驗的多樣性(diversity)的觀點而言，家庭企業部門女性地位的研究有特定的學術意義。1980 年以後，性別研究學者注意到女性生活經驗在不同時空群體的變異性以及性別關係在不同的文化、階層及制度脈絡下的多樣面貌。過去十年來的研究清楚的呈現出經濟發展或工業化對於女性生活經驗的影響在不同地區、國家、族群或階層之間有相當的差異(Rhode 1990；Anzaldúa 1990；Freedman 1990)。以父權社會下女性的附屬地位而言，附屬關係的性質在不同的人口群之間也有相當差異；此因性別關係在不同的社會組織脈絡下展現不同的面貌。因此在台灣特殊的經濟、制度及文化環境下，家庭企業內女性地位的探討對於性別關係面貌的多樣性的瞭解有深刻的學術意義。

不僅如此，探討企業家庭內的女性地位對於社會兩性平等關係有

指標性的重要意義。研究家庭企業內的婦女地位著重於經濟權力的分析，經濟權力是指女性（相對於男性）控制主要經濟資源，包括收入、財產或其他生產工具，以及控制所得的分配的程度(Blumberg 1984)。近年來有關經濟發展對性別平等的影響的研究指出女性的權力通常由經濟領域流向其他領域，包括家庭組織內的決策權力，甚至公領域的政治權力(Young 1993；Blumberg 1988)；換言之，在社會經濟發展的過程中女性經濟權力的增長會影響其他領域的兩性平等。因此女性的經濟權力是性別平等的重要指標，以家庭企業部門在台灣經濟發展的重要地位而言，探討其中女性的經濟權力不僅具有學術上的重要意義，對於性別及經濟發展政策上亦有豐富的意涵。

## 二、家庭經濟策略與女性的地位

許多學者（社會學、社會人類學、經濟學者等）常用「策略」的觀念來探討結構限制下的個體主動性。主張個體或組織會在特定的結構性限制下建構生活的目標並理性的策劃及組織行動去達成未來的目標，「策略」便是行動的綱領，可以幫助人們應對每日的生活(Anderson, Bechhofer and Gershuny 1994:19-67)。由策略的觀點，家庭作為生產單位時其經濟行為有理性的考量；家庭企業面對市場經濟的限制及機會，理性的組織家庭內人力及資源以求取最大經濟利益來達到家庭共同的經濟目標，所發展出來的各種工作策略便是家庭企業的經濟策略。企業的生產過程、家庭的人力及資源的使用方式包括妻子在家庭企業的參與及位置，皆屬於家庭經濟策略的一部份。家庭策略模式背後的假設是家庭內成員的利益一致及追求共同目標(Tilly and Scott 1978; Hareven 1982)，雖然家庭有不和諧的特質；成員間，尤其性別間，可能存在著相衝突的利益(Hartmann 1981)，然而家庭同時也是統合的行動主體，追求共同的目標（如企業的存活及家庭生計的維持）。深度訪談資料亦發現家庭企業內夫妻間有緊張衝突存在，然而在面對經濟壓力下一同胼手胝足為企業生存及家庭生計而賣力（呂玉瑕 1996,

2001)。因此對家庭企業的研究而言，「策略」的概念在經驗現象的分析上是有幫助的。

過去在發展中國家的研究根據家庭的經濟活動的目標是維持生計抑或追求家庭經濟地位的向上流動，而將家庭經濟策略分為兩種型態：存活經濟策略(survival strategies)以及流動經濟策略(mobility strategies) (Schmink 1984)。70年代 Perlman (1976)、Bolles (1981)等對於拉丁美洲非正式部門的研究使用家庭存活經濟策略的概念來分析家戶經濟，這些研究強調，在邊緣部門的人口由於資本主義社會經濟發展所帶來的經濟不平等無法享受到經濟成長的利益，他們沒有足夠的收入亦無法享受到其他正式部門所得到的服務（如銀行貸款），然而卻主動及積極的利用可得資源發展出生產性的策略來謀生。Marianne Schmink (1984)指出存活經濟策略與流動策略有本質上的不同，包括對自身勞力及資源的密集使用，所從事的經濟活動較多樣性與短暫性，以及女性扮演較重要的家庭生計角色。

台灣的經濟環境以及小型企業的處境雖與拉丁美洲非正式部門不同，小型企業所面臨不利的企業發展條件卻同樣可能導致對自身勞力及資源密集使用的存活經濟策略。由於台灣處於國際市場邊緣地位，而小型企業多數在生產組織網絡中處於中下游，沒有一般大型企業所享有的資訊、技術、金融的服務，在激烈的市場競爭下利潤沒有保障，企業不易穩定發展甚至瀕臨存亡邊緣，遑論資本累積或企業成長。在此條件下小型家庭企業所採取的經濟策略可能較接近存活策略而不是流動策略。

此外，台灣大多數小型企業的經濟規模尚未達到可以穩定發展的臨界點(threshold)。樣本中從未擴大規模的家庭企業高達三分之二，近七成從未有職務劃分，而八成以上企業沒有確實算出事業與家庭收支，可以看出多數小型企業可能未達到企業的升級或轉型，因此在經濟規模的限制下小型家庭企業較可能採取存活經濟策略而不是流動經濟策略。

台灣小型家庭企業的存活經濟策略主要的原則是發揮家庭所有的

人力及資源的效用以賺取最大的收入。柯志明(1993:38-39)對於台灣成衣業的家庭企業研究亦指出家庭企業經濟計算的邏輯不同於典型的資本主義企業：但求毛利的極大化而不是追求平均利潤率的極大，因此企業生產可以透過勞動力的自我剝削以及克制自家消費需求，達成大幅減低生產成本的目的以便加強競爭能力。

因此，由家庭經濟策略的觀點，家庭企業的人力及資源配置是爲了達到最大經濟利益的經濟策略下的安排，老闆娘在家庭企業的角色及決策地位便是家庭企業經濟策略運作的結果。然而家庭經濟策略是家庭在文化及社會組織脈絡下發展的，除了家庭經濟需求，既存的家庭及性別文化以及內在外在的社會結構因素可能制約或影響家庭經濟策略的形成。

### 三、家庭文化與企業內性別關係

台灣近年來，有關小型企業之研究漸受重視，多數注重結構因素的探討，如小型企業的興起和存續的機制、市場關係、網絡關係、生產組織以及勞動過程（謝國雄 1989, 1992；Hsiung 1991；陳介玄、高承恕 1991；熊瑞梅、黃毅志 1992；陳介玄 1994；柯志明 1993；陳介英 1993；趙蕙鈴 1995），然而探討小型家庭企業運作的性別機制或家庭組織與企業組織之間的互動關係的研究較少。

在少數有關家庭企業內性別關係的研究中，夏林清等（1989）以一小型外包廠爲案例，觀察小型家庭企業經營策略及生產過程中家族關係與雇傭關係的交互作用；注意到家族成員長幼有序，內外有別的角色關係發揮了管理的功能，使家庭企業得以在最節省、毋須面對現代勞工管理問題的條件下生存下來，另一方面，外包生產方式也提供了物質的條件，使既存家庭結構與關係模式得以繼續存在。此外這些家庭企業的研究強調既存的家庭意識型態是動員的基礎，而家庭勞力的動員是家庭企業得以存活的關鍵（夏林清和鄭村棋 1989；柯志明 1993；李悅端和柯志明 1994；呂玉瑕 1996）。

呂玉瑕(1992)對於家庭企業婦女的勞動參與的研究指出，家庭婦女參與企業工作是出於傳統家庭理念之驅使和家庭經濟利益的考量。家庭擁有企業與否是影響妻子就業選擇的重要的結構因素：自營企業家庭的妻子相當可能從事家中的企業工作，而且其工作型態甚為穩定。影響一般婦女就業的重要因素，如外在勞動市場的工作機會或家庭收入，對於家庭企業妻子的勞動參與選擇沒有顯著影響；而在不同家庭發展階段妻子的家務角色需求雖有不同，卻不影響妻子的企業工作參與。然而妻子的人力資本對其勞動參與的選擇有重要影響：教育程度較高的妻子較可能離開家庭企業，投入家庭以外的正式薪資工作。

關於女性在家庭企業的角色及地位，無論國外或國內的相關研究，多數發現家庭企業內的性別分工及地位關係複製了父權體制的性別層級以及資本主義經濟的生產／再生產的性別劃分。國外有關家庭事業的研究指出女性在家庭事業角色的非正式性和隱形性(*invisibility*)：在傳統性別分工的規範下，女性的家庭角色優先於工作角色的定位，使她們無論在家庭事業內部或對外的活動，所扮演的角色都是隱形的(Ward and Sorenson 1989; Cole 1993)。因此傳統性別角色限制了女性在家庭事業內發展正式生涯的可能性。由於企業組織與家庭組織的重疊，女性在家庭事業的角色是家庭角色的延伸；夫妻一同在家庭事業工作時，妻子在家庭中穩定情感及溝通的功能，延伸到家庭事業內成爲人事的管理者(Hollander and Bukowitz 1990; Gillis-Donovan and Moynihan-Bradt 1990)，家庭管理的角色也傳遞到家庭事業成爲財務以及其他例行事務管理(Salganicoff 1990)。

過去華人社會的相關研究亦指出中國傳統父權社會的家庭理念操縱著家庭企業組織中的人力配置及權力分配(Niehoff 1987; Gates 1987; Basu 1991)。在傳統家庭理念下，家庭成員爲了增進家庭共同的經濟利益或世代的長遠福祉而貢獻勞力，因此家庭企業本身是追求家庭世代福祉的經濟策略。家庭企業組織沿襲著傳統的家庭勞動分工，即按成員的性別及輩份而分：年長男性做主要決策，年輕男性是主要勞動

力，而女性以家庭角色為中心因此成為企業內補充的勞動力，填補人手不足的任何崗位。Oxford Basu(1991)在印度加爾各達華人皮革業社區的研究發現，在傳統的性別分工下女性在家庭企業的高度參與並沒有帶來正式權力的增長，然而女性卻可能透過工作參與發展出非正式的權力，因傳統社會已婚女性的權力是基於母子的連帶關係，女性藉著企業工作可以與兒子維持更緊密的關係，同時鼓勵兒子為家庭打拚可確保自身的經濟福祉。Basu 的研究進一步指出當家庭企業擴展並雇用外來勞力來代替家人，女性漸退居不重要的位置或完全退出企業組織。

李悅端及柯志明(1994)對台灣五分埔成衣業社區的個案研究，指出傳統父權社會的家庭角色規範和性別分工模式支配著企業內的勞動安排，同時也再製了既有的性別層級和父權體系，然而家庭企業的性別分工是以一種新的形式出現。妻子不但是家庭總管也是工廠的無酬經理，總管廠內事務及財務。

Susan Greenhalgh(1994)對台灣家庭企業的性別分工及女性地位提出企業主的政治建構的解釋，最貼近 Hartmann(1981)的理論。她認為企業主策略性的利用傳統家族文化的性別層級關係來動員家庭勞動力是造成企業內女性附屬地位的主因。在父系財產體制下企業主擁有財產支配權得以控制家庭勞動力。企業主為了得到便宜且忠心的家庭勞動力，利用傳統家族文化對於性別角色的界定以及成員對於傳統的認同，建構出來一個階層化的勞動力，其中女性從事低階的工作以免與她們的家務角色衝突，而男性從事權力較高的工作有利於他們的生涯發展。男性的工作相當於正式的就業，女性的工作是家務責任的延伸，可以與家務角色相容卻限制了人力資本的累積。她強調家庭企業內的性別層級分化與傳統性別角色的吻合，是企業主利用傳統家族文化建構勞動力的結果，而不是沿襲傳統或家庭成員自由選擇的結果。

高承恕(1999)的研究描述台灣特定的制度環境賦予頭家娘（企業主妻子）在企業組織中佔最具關鍵性的位置。他認為頭家娘的權利義務不是立基於組織的界定，而是立基在她與老闆的關係以及在這關係

上所建立的共識或默契，因此她的功能有相當程度的不可替代性。而由於她的位置是透過與企業主乃至於企業其他成員不斷互動，彼此建構成形的，因此當企業環境改變時，頭家娘的位置與角色也會重新界定。

以上研究對於家庭企業內的性別分工或女性地位的解釋理論，無論是家庭組織內女性家庭角色的延伸效果(Ward and Sorenson 1989; Cole 1993)，或傳統性別階層的複製(Niehoff 1987; Gates 1987; Basu 1991)，以及男性企業主的建構階層化勞動力(Greenhalgh 1994)，都指出父權體制及資本主義經濟下的性別關係形塑了家庭企業內女性的附屬地位。然而上述研究未曾系統性的分析影響家庭企業女性地位的因素，亦未曾在家庭企業經營效益上考量經濟策略的運作提供女性發展協商權力的空間的可能性。台灣小型企業面臨高度市場競爭、不易存活的环境，企業在日常運作上爲了求生存所發展的經濟策略，對於企業組織內的性別分工以及老闆娘地位之形成可能有不可忽略的影響。高承恕(1999)對於台灣家庭企業的制度環境及企業內互動關係造成頭家娘位居關鍵位置的論述，指出家庭企業運作提供女性發展協商權力的空間的可能性，卻模糊了父權體制及資本主義經濟下性別間對立的本質。

此外，過去文獻未曾系統化處理家庭企業性質的變異性，包括行業、組織、規模等的差異。從性別關係在不同的社會組織脈絡下（包括文化、階層及組織制度）的多樣性來看，家庭企業內的性別關係不僅可能隨著外在經濟制度環境而不同，亦可能隨著企業組織及工作性質的差異而展現多重的面貌。

#### 四、理論架構與研究假設

本研究嘗試建立家庭企業內女性經濟權力的解釋模型；考量台灣的經濟、文化、制度環境及企業組織的脈絡特性給家庭企業女性帶來的種種限制與發展機會，以及在此脈絡下家庭經濟策略對於女性經濟

地位的影響。

由於女性在家庭企業的地位關聯到性別、家庭以及經濟層面的特質，本文的研究假設探討企業組織、家庭組織、個人的資源以及性別認同對於老闆娘地位的影響，主要根據以上關於傳統性別分工複製以及家庭策略的理論導引出研究假設。此外，由於家庭企業與家庭組織的重疊性，亦考量相關文獻對於夫妻權力的解釋理論，包括資源論與性別建構論。

### （一）家庭企業組織與老闆娘地位

#### 1. 制度化與非制度化

由於企業組織與家庭組織的重疊，大部分的小型家庭企業以家庭成員為基礎，家庭勞動力的動員往往基於內化的家庭責任而較少理性計算的考量(Etzioni 1963)，家人或親族間的效忠及信任關係在生產及管理運作上發揮相當大的功能(黃光國 1983)，可以有效的整合人力達到最大效用。因此企業組織以家人或親族為主要勞動力時，往往沒有建立正式的規則來規範工作中的人際關係，或定義工作內容及相關責任及權利；工作的協調控制依賴人際信任的非正式程序。小型家庭企業依賴人際信任的運作策略，可能使老闆娘成為企業內重要的「自己人」，受到老闆完全的信任而擔負監督管理的重要責任，而家庭存活經濟策略下家庭人力及資源的最大利用的優先原則，則可能使老闆娘居於策略性的關鍵地位。

然而當企業組織的營業量成長到超過家庭人力的負荷時便需雇用非家族人力。當家庭企業雇用外人時，隨著企業的擴展，可能需要發展正式的制度規則來規範雇傭關係以及工作活動的協調與控制。溯自 Max Weber(1978)的科層化組織理論以及 70 年代以來的勞動控制的理論(Burawoy 1979; Edwards 1979)，以至於近年來對於科層制度的省思的文獻(Baron, Jennings and Dobbin 1988)皆指出隨著組織功能的擴展以及組織內部及對外關係網絡的複雜化，協調的需要增加，組織便愈趨

向制度化。理性的正式制度被認為是協調及管理現代工作組織內複雜的關係網絡較有效率的方式，因此可以提高競爭力(Scott 1975; Meyer and Rowan 1977)。在正式的組織中工作權責劃分有制度化的基礎，因此企業的運作比較依賴制度信任，而不是人際信任。

然而在 30 人以下的小型家庭企業中，許多情況下雖然雇用外人，企業組織仍然未發展正式的制度規則。以本研究調查樣本而言，在有雇用員工的 162 家企業中，從來沒有職務分化的佔六成。未發展制度化的組織可能由於企業規模尚未超過非正式組織運作及操控的範圍，而且由於小型企業勞動力有相當的同質性，非正式組織的彈性運作及人際信任關係仍可在生產及管理上發揮相當作用(Baron, Jennings and Dobbin 1988; Misztal 2000:42-46)。由上述討論，小型家庭企業的運作依賴非正式組織抑或發展正式的制度規則，是家庭經濟策略的一部份。

家庭企業是否依賴制度化運作可能決定老闆娘在企業內的策略性位置與否。因為未有制度化組織的家庭企業較可能採取依賴「自己人」的經濟策略，因此老闆娘作為企業內重要的自己人便可能藉著策略上的不可或缺的位置而獲得決策權力；企業組織愈正式化，愈多依賴制度化的運作，制度化所帶來的權責劃分將使老闆娘的責任範圍減少，決策權力也隨著減低。筆者對於 52 家跨行業的家庭企業深入訪談的質性資料的分析結果顯示：隨著家庭企業組織的制度化，老闆娘在家庭企業的角色會改變，有的司專職（多數是財務管理或產品的品質檢驗等較關鍵性的工作），有的雖仍負責監督及檢核（看頭看尾）卻不再如從前一般全面性的參與(呂玉瑕 1998, 2001)。

因此本研究中，我假設老闆娘的決策權力在制度化的家庭企業組織中較低而在非制度化的組織較高。

## 2. 家庭企業的生產技術

除了企業組織制度，家庭企業內性別分工的策略亦可能決定老闆娘在企業組織的位置及決策權力。如前所述家庭經濟策略是在家庭企業文化及社會組織脈絡下發展的，因此其中的性別分工策略是在性別

文化規範的制約，以及企業內在及外在限制下使人力資源達到最大經濟效益的分工方式，以下由企業的生產技術的特性來探討性別分工策略的形成及其與老闆娘決策地位的關係。

家庭企業所使用的生產技術是否屬於女性的工作，可能會導致不同的性別分工策略，進而影響老闆娘的決策地位。女性的工作是指該工作以女性為主要勞動力，並且被性別標籤化為女性工作，影響勞動者的工作選擇及雇主的雇用偏好，而被持續標籤化(Oppenheimer 1968; England et al. 1994)。一般而言，一項工作被性別標籤化有下列原因：1.與女性（尤其母親）角色有關的技術或功能被傳統文化規範界定為女性工作(Oppenheimer 1968)，如成衣製造、餐飲業以及服務性或照顧性質的工作。2.工作技術上需要女性特質的工作：如需要精細操作、耐心、情感表達等的工作(Oppenheimer 1968)。3.在職業結構變遷中由男性工作轉為女性的工作(Reskin and Roos 1990)；包括隨著職業的成長，男性就業人口不足而引入女性，或由於科技發展導致許多工作在去技術化(deskilling)之後其薪資及地位隨著降低，男性從業者減少而引入女性(Glenn and Feldberg 1979)（如事務性工作、印刷業工作等）。在勞動市場中性別標籤不僅影響雇主的雇用政策及工作分配，同時帶來勞動市場的性別歧視：被標籤為女性的工作，會在傳統文化下受到貶抑，其收入及地位皆較低，而從事女性工作的男性其地位亦被貶抑(England et al. 1994； Steinberg 1990)。因此男性受文化限制而較少從事女性工作，而女性亦較少可能從事男性的工作。由於工作的性別標籤化，家庭企業的生產技術屬於女性或男性可能決定性別分工的策略，因此會影響老闆娘的決策地位。

然而家庭企業的工作內容包含技術性的及非技術性的，由家庭經濟策略的觀點，被性別標籤化的女性工作是屬於技術或非技術工作，對於老闆娘是否在決策位置具有關聯性。因為在家庭存活經濟策略下，家庭企業所賴以維生的技術屬於女性技術時，為了達到最大的經濟效益，該企業的老闆娘，比起其他的企業，較可能負擔經濟生產的關鍵性工作並且帶來較高的決策參與。因此根據家庭經濟策略的觀

點，本研究驗證下列假設：其他條件相同，家庭企業的生產技術屬於女性工作時，老闆娘會有較高的決策地位，（與生產技術屬於男性或性別混合的工作相比）。

### 3. 企業組織規模

以往的研究指出家庭企業組織中的人力配置沿襲著傳統的家庭性別分工：男性是主要勞動力及決策者，而女性以家庭角色為主，在企業組織內是補充的勞動力。因此老闆娘在家庭企業內的參與和地位可能由家庭以及企業組織對於其勞力的需求而決定。

企業組織方面，當家庭企業成長，雇用人數增加，便不再需要家庭女性的參與，而在傳統性別規範下她們會回歸到家庭的角色(Greenhalgh 1994; Basu 1991)，因此女性家庭成員在家庭企業的參與隨著工作人數的增加而減少。依循此邏輯，家庭企業工作人數增加，老闆娘的職位及工作責任可能被取代，甚至回歸到家庭角色，因此她們的決策參與會隨著減低。據此本研究假設家庭企業規模大小與老闆娘的決策權力有負向關係。

### 4. 家族勞動力結構

過去的文獻指出家庭企業的勞動力配置複製了傳統家族文化的性別層級(Nichoff 1987; Gates 1987; Greenhalgh 1994)，因此企業內的家族勞動力結構可能決定老闆娘在企業組織的位置及決策權力。

台灣小型企業的家族勞動力按親屬結構可分為由企業家庭的父系親屬（父母、兄弟姊妹、叔（伯）姪及其家庭成員）組成、母系親屬（妻方親屬）組成或僅由企業主的核心家庭成員組成。台灣在父系家族制度下由母系或妻方親屬成員組成的較少。

在父系財產制度下，家庭企業屬於丈夫家庭（或家族）的財產，父系親屬參與企業時，附著於父系財產制的父權控制較強，因此父權體制的性別規範較可能成為建構勞動力的基礎(Greenhalgh 1994)：男性親屬位於決策的階層合夥經營或分擔管理之責任。過去對於鄉村企業或農家的研究顯示，在父系擴展家庭組成家庭勞動力時，傳統的性別規範支配企業內的分工，男性家屬為主要勞動力並負責決策而女性

成爲補充的勞動力(Niehoff 1987; Cohen 1976)。Myron Cohen (1976) 對於台灣菸農家庭的研究更指出擴展家庭的男性勞動力增加時，性別的區隔更加凸顯；男性的主控性增加而女性的農場活動會受到較多限制。據此推論，小型家庭企業的家族勞動力是否由父系男性親屬組成，可能採取不同的性別分工策略；由父系親屬組成時，可能產生較強的性別階層化，男性家族成員較可能進入決策階層。因此，我假設小型家庭企業的家族勞動力由父系男性親屬組成時，老闆娘的決策地位較低。

## （二）家庭組織與老闆娘的決策權力

由於企業系統與家庭系統的重疊，除了家庭企業組織因素，家庭組織本身的結構因素也可能影響老闆娘的決策參與。在家庭生命週期發展的不同階段，老闆娘的家務或養育角色的需求不同，根據傳統性別分工複製的理論，參與家庭企業工作的老闆娘以家庭角色爲主，因此在家庭角色需求較高的時期，老闆娘在家庭企業的工作參與及責任可能會減少，其工作責任所帶來的決策參與亦將減低。國外的研究亦指出女性在家庭事業內的可見度隨著家庭生命週期改變：子女年幼時妻子的參與較少，可見度低，子女成長後，妻子的參與增高，可見度增加(Gillis-Donovan and Moynihan-Bradt 1990)。一些台灣已婚女性勞動參與的研究亦顯示家庭生命週期是已婚女性勞動參與重要的決定因素；有學齡前子女的母親，由於家庭角色的需求增加，其勞動參與率較低（張素梅 1988；張清溪 1980）。基於以上探討，本研究假設有學齡前子女對於老闆娘在家庭企業內的決策權力有負向影響。

## （三）妻子擁有的資源

過去研究家庭權力分配的理論較重要的是資源論，認爲夫妻各自擁有資源的多寡會影響彼此在家庭中的決策權力（Blood and Wolfe 1960；陳玉華等 2000）。資源論以教育、收入與職業地位爲個人擁有資源的指標，即妻子相對或絕對較高的教育程度、職業地位、以及

就業所帶來的收入，將增加其在家庭中的相對資源，從而提高其決策地位。家庭企業組織為家庭系統的一部份，妻子參與家庭企業時，所擁有的資源是否同樣影響她在企業組織之內的決策權力？對於參與家庭企業的妻子而言，可能影響的資源因素包括，企業內妻子的資金貢獻、妻子的教育程度。

本研究假設老闆娘參與家庭企業時，其所擁有的資源會影響她在企業組織之內的決策權力。老闆娘對於企業的資金有貢獻的，其決策地位較高，因老闆娘或妻方親戚對於事業資金的貢獻可能增加老闆娘的相對資源，故可能提高其決策權力。本研究亦假設老闆娘的教育程度愈高，其在家庭企業內的決策權力愈大，因教育程度愈高表示其工作能力及潛在之收入愈高，故亦可能提高她的相對資源。

#### （四）夫妻的性別認同

除了驗證家庭企業的組織結構以及個人資源的因素對於老闆娘決策參與的影響，本節從性別建構論的觀點檢驗日常生活中，夫妻性別認同的建構機制對於老闆娘在企業內的決策參與的影響。

性別關係的建構是個人在社會互動的情境脈絡下根據性別的認同及內化的行為規範去統整多面向行動的結果；換言之，是個人在日常生活中透過社會規範的認知，藉著人際間的互動及權力過程達到性別關係的表達(display)，並不斷重複實行而建構出來的(West and Zimmerman 1987)。因此人們不僅在行動中持續的創造性別的意義，更在互動的過程中建構性別關係。

家庭企業內妻子的決策地位是性別關係的表達，因此是在家庭企業組織脈絡下夫妻互動中建構的結果。根據性別建構論，社會文化規範以及個人日常生活經驗所發展出來的性別認同，是日常生活中性別關係表達的重要資源及判準(West and Zimmerman 1987; Cahill 1986)。性別認同是個人對於性別理想模式(gender ideal)以及性別合宜行為的認知，而且行為上自我調整(self-regulation)以維持該性別理想(Cahill 1986)。由於夫妻決策權力是性別關係的表達，夫妻雙方的性別認同可

能在日常互動中影響性別關係的形成，因此會影響妻子的決策地位。然而性別認同的建構不能脫離日常生活經驗(Gocek and Balaghi 1994)，因此家庭企業工作本身亦可能成爲性別認同的來源(source)，藉著日常生活中的權力互動過程影響性別認同的建構。根據以上的探討，企業主夫妻愈傾向傳統性別認同，則在性別關係表達上愈可能符合傳統父權體制的性別規範，反之，愈傾向傳統以外的新的性別認同，則可能有較自主的性別關係。因此本研究假設夫妻愈傾向傳統的性別認同，妻子的決策參與愈低。

綜合本節的討論，本研究驗證下列四組的假設：首先，從家庭經濟策略的觀點，我假設企業組織制度化對於老闆娘的決策地位有負向的影響，而生產技術屬於女性工作的企業（以下簡稱女性技術企業），所採取的經濟策略對老闆娘地位有正向影響。第二，從複製傳統性別分工的觀點，我假設家庭企業規模大小及家庭勞動力是否由父系親屬組成，對於老闆娘的決策參與有負向影響，而家庭的生命週期是否處於有學前子女的階段亦有負向的影響。最後，根據一般家庭的夫妻權力關係理論，我假設妻子擁有的資源包括資金的貢獻及教育程度，對於她的決策權力有正向影響，夫妻傾向傳統的性別認同則有負向的影響。

## 五、資料

本研究的目的是分析家庭企業內老闆娘的地位。家庭企業內權力的運作受許多內在的組織因素及外在環境因素影響，而由於台灣家庭企業的異質性，家庭企業女性在不同的社會脈絡情境下可能面臨不同的結構性的限制及機會，只有廣泛的調查資料可能勾勒出家庭企業的異質性，並觀察到不同社會脈絡下性別關係動態以及各種不同因素運作的機制，因此搜集一個跨行業、跨不同組織特性的家庭企業資料，對於發展理論的企圖而言是相當重要的。但是由於家庭企業內的經濟活動、互動過程以及性別關係的複雜性及隱微性，需要多種搜集資料

方法配合以盡量網羅並且深化重要訊息，另一方面由於台灣家庭企業組織的研究尚屬缺乏，難以在初入田野搜集資料時發展標準化的測量工具以進行全面的抽樣調查，因此本研究在研究進行過程的不同階段先後使用深入訪談(in-depth interview)及問卷調查法搜集資料。採用兩種方法可結合個案資料於更廣的社會結構脈絡之中，以便對其中的過程及機制有更周延及準確的瞭解。然而本文探討內容主要是根據問卷調查的發現。

本研究對於小型家庭企業的操作定義是 30 人以下，家庭經營而且夫妻兩人皆參與企業工作。樣本的選取是根據主計處 1991 台閩地區工商及服務業普查名錄為抽樣依據，進行兩階段抽樣。第一階段以女性密集度為標準，立意抽取 11 種行業。第二階段在各行業下抽取 30 人以下的企業單位。這些家庭企業樣本在各行業之分佈比率約與該行業之女性密集度成正比。

首先按行業之女性勞力密集度分為三層，其分層標準如下：1.密集度最高的產業（密集度 0.50 以上），所抽取的行業為紡織業、成衣及服飾品業、電力及電子機械器材製造修配業；2.密集度次高的(0.30-0.49)，包括塑膠製品業、非金屬礦物製品業、雜項工業製品業、零售業、國際貿易業以及餐旅業，3.密集度較低的(0.29 以下)，木竹製品及非金屬家具製造業、造紙、紙製品及印刷出版業、機械設備業以及批發業。<sup>4</sup>因農業之生產關係及經營方式與其他小型企業差異很大，故本研究不包括農業。在地區的選擇上，對於抽取的每一行業選擇其分佈密集度最高之兩地區。所有十一個行業中個別行業分佈密度最高的地區為以下四個縣市：台北縣市、桃園縣、台中縣以及彰化縣，<sup>5</sup>即為本研究調查地區。

由於 1994 年開始資料搜集時，與工商普查的時間相距三年，普查名錄上的企業單位可能搬遷、歇業或因行業別、企業組織規模及人

4 資料來源：1990 台閩地區戶口及住宅普查報告，台灣地區各行業 15 歲以上女性就業人口之比例。

5 資料來源：工業統計調查報告，經濟部工業統計調查聯繫小組編印，1993。

口結構已變更，樣本條件需重新考慮，因此先就普查名錄按上述各行業及地區抽取 30 人以下的企業單位 300 家進行電話預訪，預訪中收集該企業的基本資料以作為進一步訪問的參考。並扣除歇業、遷移、以及配偶不參與企業經營者。此外妻子自營企業者亦被扣除，因為研究對象—老闆娘—是家屬工作者，女企業主的階級屬性與勞動地位和女性家屬工作者有相當差別，因此不在本研究範圍內。

1994 至 1995 年間，先按行業選取 64 家企業進行深入訪談，每一企業分別訪問企業主及其配偶。這 64 家在各行各業的分配約與該行業的女性勞力密集度成正比。完成訪談的有 52 家，包括商業 12 家以及製造業 40 家，含批發、零售、國貿、餐飲業、紡織、成衣、紙製品業、印刷業、木竹製品、塑膠業、電子零件製造、非金屬礦物製造以及機械設備製造業。

深入訪談內容包括企業創業的過程，企業發展的歷史、資金籌措、目前經營狀況、市場關係、勞動過程、性別分工、家庭成員／僱工間之分工、不同家庭生命階段及不同企業發展階段的企業組織、分工及決策的狀況，夫妻的個人詳細工作內容、決策過程及夫妻決策權力、企業內工作成員間之互動關係、夫妻的原生家庭背景、教育或訓練背景、工作史、工作組織與家庭組織之間的界限，工作角色與家庭角色之調適，夫妻對彼此角色的看法等。

根據深度訪談質化資料之研究結果對於個別行業性質及工作內容有了較具體及深入的瞭解便修訂原有概念，發展新的研究假設及研究架構，並據以擬定問卷。由於家庭企業的生產關係，勞動過程及工作內容隨著樣本行業性質不同而有相當差異，於是根據質性研究對於各行業之勞動過程及決策內容的瞭解，分別擬定不同的分工細目以及決策項目。

問卷訪問的內容包括：

1. 家庭背景及個人社經狀況：包括年齡、出生地、父母社經狀況、個人教育程度、職業訓練、企業主及配偶的工作史。
2. 家庭企業組織及經營：家庭企業發展歷史、目前的企業組織及

財務狀況、產業網絡關係、家人及親族的參與、人力結構配置、分工及決策過程。

3. 家庭組織：家庭結構、家庭經濟、家庭經濟與企業經濟之關係、家務分工、家庭決策、親屬網絡互動關係、性別角色態度、工作價值及家庭價值。

1995年3月至7月根據同一抽樣母體及行業、地區的選取標準，抽選1,200家進行電話預訪，刪除非家人經營者以及不合樣本條件者後，抽選350個家庭企業單位，分別對主要負責人及其配偶進行面對面訪問，成功樣本有302家企業，包括302對夫妻樣本。本論文主要是根據抽樣調查的資料。

## 六、分析模型

本研究主要採用邏輯迴歸分析模型(Logistic Regression Analysis)分析家庭企業中老闆娘決策地位的影響因素，並驗證以上理論所導引出的研究假設。模型內變項分別來自丈夫樣本或妻子樣本的調查資料或合併夫妻的資料加以配對比較。模型中各變項的操作性定義說明如下。

### (一) 老闆娘的決策地位

邏輯迴歸分析中的依變項是老闆娘在家庭企業的決策地位，以老闆娘主觀的決策地位評量為指標。家庭企業決策內容隨著不同行業性質、企業組織及規模而有差異，而即使有同樣的決策項目，在不同行業、企業組織及規模的家庭企業之間亦可能有不同的比重，因此操作上標準化的測量模式有根本上的困難，在此情況下本研究雖按不同性質行業的決策內容建構出決策項目量表以測量夫妻的決策權力，仍無法應用一般家庭研究常用的標準化的決策權力測量模式。取而代之的是由妻子對於自家家庭企業決策狀況逐項回答之後，以下列主觀指標歸納出夫妻之間決策權力的比較：

「整體而言，和您的先生比較起來，目前您對家庭事業的決策可以做到怎樣的程度？

- 1) 所有決策都是先生決定
- 2) 先生有較大的權力做決定
- 3) 和先生有一樣的權力做決定
- 4) 自己有較大的權力做決定。

將以上妻子的主觀評量按妻子決定權力的高低程度，由低而高分別給予1-4的等級，即得主觀評量指標。在得到此主觀評量的過程中，妻子（受訪者）先對於具體的決策項目逐項回答誰是決策者及自己對該決策參與程度如何（包括是否參與商量或做決定），接著整體性的比較夫妻決策參與的程度，做出上述比較夫妻權力的主觀評量。因此主觀評量乃是妻子參照具體的決策狀況並以一總體性的印象反映家庭企業內夫妻間權力的比較的結果。爲了檢定主觀評量指標的效度，以下進一步求算此指標與上述決策量表所建構的決策分數之間的一致性。

調查問項關於決策參與的內容項目，隨著企業的行業性質以及組織制度型態而有差異，然而相同行業內同質性較高，較可能得到標準化的測量工具，因此在個別行業內選擇對於該行業樣本較普遍的決策項目來計算標準化的決策參與分數，作爲檢定效度的參照標準。首先以對於該行業樣本總數的三分之二以上的家庭企業有效的決策項目爲計算該行業妻子決策參與分數的依據。附錄一列出調查問卷中所有決策項目，以及計算該行業樣本的妻子決策分數所依據的項目。食品業內各家庭企業（共13家）之間所認定有效的決策項目差異較大，無法取得該行業中三分之二以上的家庭企業適用的決策項目，因此在效度測量中被排除。

受訪者根據各項決策的參與狀況回答：「下列企業經營上的決定事項是由誰或哪些人決定的？」丈夫的答案若只有「負責人」則得兩分，若回答「負責人」以及其他成員則得一分；其他答案則得零分。各行業內丈夫的決策參與分數爲該行業所有決策項目之加總。妻子的

決策參與分數也以相同方法測得。丈夫與妻子的決策分數分別測得後，再以下列計算方式：「妻子決策參與分數」/（「妻子決策參與分數」+「丈夫決策參與分數」）所得之比值為「妻子之相對決策參與分數」。此方法計算得之「妻子決策參與分數」以及「妻子之相對決策參與分數」與主觀評量指標之間的一致性可作為主觀評量指標的效度的參考。

各行業內妻子主觀決策評量與兩項建構指標之間的相關係數亦列於附錄一。除了印刷業以外，妻子主觀決策評量與妻子相對決策分數以及與絕對決策總分之間皆有中等以上的相關，且達到統計上相當顯著程度，因此對於 90 % 以上的家庭企業而言，主觀的評量與建構的決策指標相當一致。至於印刷業內主觀決策評量與建構指標的相關低，可能由於印刷業內的異質性高，技術層次也不同（有一般印刷、製版、設計印刷、商標印刷、塑膠印刷、紙產品、裝訂等），因此在個別家庭企業之間決策項目內容有不同的比重，量表決策總分的測度可能無法真實反映夫妻決策權力。由於在絕大多數情況下，主觀決策評量對於妻子決策地位的測量與客觀建構的決策分數相當一致，在較準確的標準化測量發展出來以前，由受訪者參考自己實際的決策參與狀況所做的主觀評量應是可用的有效指標。

在迴歸分析中因「妻子較大權力做決定」所佔比率甚低(6%)，將「妻子較大權力做決定」與「夫妻有同樣權力做決定」歸為一類，該類簡稱為「夫妻平權」，表示在企業決策行為上，丈夫與妻子的權力無分軒輊。而鑑於許多情況下，即使丈夫是所有決策的決定者，其妻子亦常在商量地位。是故「丈夫決定」與「丈夫較大權力」兩者之間界線並不明確，因此兩類合併為一類，簡稱「丈夫較大權力」。因此將依變項「家庭企業決策型態」按照夫妻對於企業決策參與程度區分兩類：「丈夫較大權力」與「夫妻平權」。兩者之間的權力結構有實質的差別。

## (二) 預測變項

### 1. 企業制度

根據家庭經濟策略的觀點，本研究假設家庭企業組織愈制度化，老闆娘的決策權力愈低。企業制度化程度以建立人事制度與否為指標。根據 Baron、Jennings 及 Dobbin(1988)，組織的正式化定義為建立規則及制度以正式化控制的程度，相對的，組織的非正式化是指企業組織內工作的協調控制只有透過人際信任及溝通的管道的程度。因制度化的人事管理，如工作的界定及工作考評等是科層制度的最主要面向(Weber 1978)，因此本研究以建立人事制度的程度為測度企業組織正式化的指標。根據受訪者對下列問題的回答：

「從什麼時候開始，你的家庭企業有特定的人負責某項專門的工作（如：會計、財務等）？1.一開始就有 2.一段時間後才有特定的人專門負責 3.從未有特定的人專門負責。」

回答 1 與 2 者其企業組織已開始有某種程度的人事制度安排，回答 3 者企業組織尚未有制度化安排，因此企業組織的正式化以「有或無」的虛擬變項來表示。

### 2. 企業技術性別化

本研究從家庭經濟策略的觀點假設家庭企業工作的性別特質可能影響妻子參與工作及決策的程度；家庭企業內的技術工作屬於女性工作時，老闆娘會有較高的決策地位（與技術工作屬於男性或性別混合的工作相比）。過去的研究對於工作的性別屬性的操作性定義是以該工作的女性（或男性）勞動力密集度來區分(Oppenheimer 1968; England et al. 1994)。由於台灣的勞動力統計按性別區分的資料僅限於行業、職業，卻未有對行業內的職位加以性別區分的統計資料。因此無法以行業內不同工作類別的性別勞動力密集度作為性別標籤化的指標。在本研究中，取代的方法是按家庭企業技術工作的性質屬於傳統界定的男性、女性、或性別不分的工作做為性別標籤化的操作性定義。與女性角色有關的技術或功能，以及技術上需要女性特質的工作（如需要精細操作、耐心、情感表達等的工作）被傳統文化規範界定

為女性工作，而技術上需要男性特質的工作，如需體力、操作粗重機械、精密儀器的工作被界定為男性工作(Oppenheimer 1968; Cockburn 1988:167-197)。

在分析模型中按家庭企業所屬行業之主要生產技術被傳統規範界定為女性的或男性的工作劃分為三類：1.女性技術：包括成衣製造業、餐飲業；2.男性技術：電子、紡織、塑膠、機械製造業；3.性別不分的技術：零售業、食品製造業、印刷業、批發業、國貿業。

### 3. 企業規模

根據傳統性別分工複製的觀點，女性家庭成員是補充性質的勞動力，當家庭企業規模擴大，雇用人數增加，便取代了家庭女性的職務，決策地位隨著降低，因此本研究假設家庭企業規模大小與老闆娘的決策權力有負向關係。企業規模以企業內的工作人數為指標。

### 4. 家族勞動力結構

本研究根據傳統性別分工複製理論假設家庭企業由父系男性親屬參與經營時，妻子的決策權力較低。父系親屬指企業主的父子、兄弟、堂兄弟、伯叔姪等父系男性家族成員。企業勞動力組成根據家族成員的親屬結構分為四類：1.核心家庭成員與父系男性親屬，2.核心家庭與父系女性親屬，3.核心家庭與母系（妻方）親屬，4.只有核心家庭成員。本研究中家族勞動力以是否含有父系男性親屬為指標，因此在分析模型中將 2、3、4 合併為一類，成為兩類別的變項，以一個虛擬變項表示。

### 5. 家庭生命發展階段

家庭生命發展階段指家庭由組成、生育兒女、兒女求學，至兒女長成、離家所形成的生命週期中的不同發展階段。根據傳統性別分工複製理論女性以家庭角色為中心，在子女入學以前，家務勞動需求的增加可能導致母親在企業組織內所擔負的責任減少，因此降低決策的參與。故本研究假設有學前子女對於老闆娘決策權力有負向影響。在分析模型中家庭生命發展階段按照有無學前子女分為兩類，以一個虛擬變項表示。

## 6. 妻子教育程度及資金貢獻

本研究根據資源論假設老闆娘參與家庭企業時，所擁有的資源會影響她在企業組織內的決策權力。老闆娘或妻方親戚對於事業資金的貢獻可能增加老闆娘的相對資源，因此會提高其決策權力。本研究中妻子的資金貢獻以創業資金中有無妻方資金為指標，以一個虛擬變數表示。妻方資金以問卷中關於資金來源的答項為根據，包括妻方家人的資助以及妻子的嫁妝。本研究亦假設老闆娘的教育程度愈高，其在家庭企業內的決策權力愈大。教育程度的測度以所受學校教育年數表示。

## 7. 性別認同

本研究從性別建構論的觀點假設夫妻自身的性別認同傾向會影響妻子在企業內的決策參與；夫妻愈傾向傳統的性別認同，妻子的決策地位愈低。本研究以性別角色態度作為測度性別認同傾向的指標。由於性別角色態度的測量包含對於家庭性別分工的態度以及對已婚女性工作的態度，表達了個人對性別差異及性別理想模式(gender ideal)的認同傾向。雖然性別角色態度的意涵並未指涉個人實現性別理想模式的意圖（這是性別認同概念的要素），然而因兩者有相當關聯，因此在操作上本研究以性別角色態度為代替指標。過去的研究亦指出性別角色態度對於夫妻間以及家人關係間的性別關係有重要影響，包括家務分工（唐先梅 1998; 李美玲等 2000）及家庭決策地位（陳玉華等 2000），甚至對已婚女性的就業行為有顯著影響（呂玉瑕 1994）。

對於性別角色態度的測量採用夫妻間性別角色態度的相對程度。以性別建構論的觀點，性別是在日常生活中透過人際間的互動過程建構出來的，因此在家庭企業的性別互動的脈絡下，夫妻相對的性別認同傾向可能比單方面的傾向更可能解釋妻子的決策參與。過去對於家務分工的研究亦發現夫妻相對的性別角色態度而不是夫妻個人的態度，對於家務分工有重要的解釋力（Hochschild 1989；唐先梅 1996；李美玲等 2000）。

調查資料中關於性別角色態度的測量包括六個題目，<sup>6</sup> 因素分析

的結果可歸為兩個因素：1.對家庭性別分工的態度，2.對於已婚女性工作角色的態度。量表信度係數(Cronbach's Alpha)為 0.67（夫妻樣本人數 610 人）。兩因素之間的相關係數為 .31。由於量表信度係數以及該兩因素一致性不高，而且初步分析的結果因素二對於妻子決策參與程度無顯著影響效果，因此在分析模型中採取因素一（對家庭性別分工的態度），作為性別角色態度的指標。包括三題：1.丈夫的責任就是賺錢，妻子的責任就是照顧家庭，2.家庭中重要的事情應該由男人來決定，3.一般來說，男性比女性更適合當主管。按照各題的傳統取向程度計算夫妻個別的分數：「非常同意」給 -2 分，有點同意給 -1 分，無意見或不知道者給 0 分，不太同意給 +1 分，很不同意給 +2 分。個人的性別角色態度分數是由該三題加總而得。加總後之分數以中數（0）為基準點劃分為傳統或平等的角色態度（唐先梅 1996；李美玲等 2000），0 分或以下為傳統的角色態度，0 分以上為平等的角色態度。而夫妻相對的性別角色態度則依照丈夫及妻子的態度劃分為四類別：1.夫妻皆持平等態度，2.夫傳統妻平等，3.夫平等妻傳統，4.夫妻皆傳統態度。在分析模型中夫妻相對的性別角色態度以三個虛擬變項表示。

歸納本節的說明，根據相關理論以及所發展出的操作化指標，本研究建立邏輯迴歸模型分析老闆娘決策地位的影響因素，以妻子決策地位為依變項，以家庭企業組織的人數規模、制度化與否、家族勞動力結構、企業技術的性別特質、家庭生命發展階段、妻子的教育程度、妻子的資金貢獻、夫妻的性別角色態度為自變項。<sup>7</sup>

6 1. 如果母親有工作，對入學前子女的成長比較不好。2. 丈夫的責任就是賺錢，妻子的責任就是照顧家庭。3. 家庭中大部分重要的事情應當由男人來決定。4. 當工作與家庭生活發生衝突時，女性應放棄工作。5. 婦女全天工作時會妨礙到她的家庭生活。6. 一般來說，男性比女性更適合當主管。

7 註：其他可能的相關因素包括夫妻年齡、企業創業時間、家庭組織的人口組成，初步分析（兩變數的交叉分析以及邏輯迴歸分析）的結果發現與妻子的決策參與無顯著相關。

## 七、研究結果

### （一）樣本分配

表一列出樣本家庭事業概況以及受訪業主夫婦的特性。樣本企業分佈於食品製造、紡織、成衣等 11 個行業。以企業規模而言，有四成只有夫妻經營，五成有 3-10 人，11 人以上的近一成。以企業內的員工結構而言，近半數的企業僅由家人經營無雇工，雇用員工含親戚工的有兩成五，只雇用非親戚工的有三成。以家族勞動力結構分，75 % 除了核心家族成員以外無其他親屬，17 % 含父系男性親屬，其他包括有母系親屬參與及僅有父系女性親屬參與的佔 9 %。全部樣本中有職務分化的僅佔 30 %，其餘從來未有職務分化。樣本中 91 % 的家庭事業是業主自己創業，只有 9 % 繼承上一代的事業。有一半的家庭事業是在台灣工業起飛的時期，約 1976 至 1985 年間創業，在該時期以前的較少，以後的約佔三成。創業的資金來源以儲蓄標會為主，74 % 的家庭採此途徑。其次是朋友借貸及家人資助，各佔三成，使用金融機構貸款的僅兩成，資金來自財產的約佔一成，妻子嫁妝為其創業資金來源僅 3 %。樣本家庭企業每月營業額約在 10 萬至 100 萬之間，近八成的樣本家庭以該家庭事業為主要的生計來源，其事業收入佔家庭總收入的 90 % 以上。

樣本人口特質方面，樣本夫婦年齡絕大多數分佈在 30 到 50 歲之間，有五成是在 41 至 50 歲之間，50 歲以上的佔一成五至二成五，與一般就業人口比較，年齡偏高，可能因為從事家庭企業者需有經濟及技術基礎才可能創業。八成以上的樣本家庭子女皆已入學或已成年，17 % 有尚未入學子女。以教育程度而言，多數的業主夫婦具國、高中學歷（丈夫及妻子各近五成），而丈夫大專以上的稍多於妻子。以業主籍貫來看，八成以上是本省閩南人，客家與外省人各佔不到一成。這樣的族群分配與台灣族群人口結構相近，亦表示樣本所包含的 11 個行業中閩南族群人口佔絕大多數。

表一 樣本特性分配(樣本數= 302)

|                   | 次數  | 百分比   |
|-------------------|-----|-------|
| 行業別               |     |       |
| 食品製造業             | 13  | 4.3   |
| 紡織業               | 36  | 11.9  |
| 成衣業               | 54  | 17.9  |
| 印刷業               | 17  | 5.6   |
| 塑膠製造業             | 21  | 7.0   |
| 機械業               | 13  | 4.3   |
| 電子業               | 41  | 13.6  |
| 批發業               | 20  | 6.6   |
| 零售業               | 42  | 13.9  |
| 國際貿易業             | 22  | 7.3   |
| 餐飲業               | 23  | 7.6   |
| 家庭企業規模            |     |       |
| 2 人               | 126 | 41.7  |
| 3—10 人            | 147 | 48.7  |
| 11 人以上            | 29  | 9.6   |
| 企業內員工結構           |     |       |
| 無雇工               | 140 | 46.4  |
| 有親戚工              | 74  | 24.5  |
| 只有非親戚工            | 88  | 29.1  |
| 家族勞動力結構           |     |       |
| 只有核心家庭成員          | 225 | 74.5  |
| 含父系男性親屬           | 51  | 16.9  |
| 其他                | 26  | 8.6   |
| 職務分化              |     |       |
| 有                 | 92  | 30.5  |
| 無                 | 210 | 69.5  |
| 資金來源 <sup>a</sup> |     |       |
| 儲蓄標會              | 222 | 73.5  |
| 跟朋友借貸             | 87  | 28.8  |
| 金融機構貸款            | 56  | 18.5  |
| 家人資助              | 91  | 30.1  |
| 夫方家人資助            | 70  | 23.2  |
| 妻方家人資助            | 38  | 12.6  |
| 丈夫財產              | 28  | 9.3   |
| 妻子嫁妝              | 10  | 3.3   |
| 業主年齡              |     |       |
| 40 歲及以下           | 70  | 23.18 |
| 41-50 歲           | 155 | 51.34 |
| 51-60 歲           | 65  | 21.52 |
| 61 歲及以上           | 12  | 3.97  |
| 妻子年齡              |     |       |
| 40 歲及以下           | 111 | 36.75 |
| 41-50 歲           | 146 | 48.34 |
| 51-60 歲           | 38  | 12.58 |
| 61 歲及以上           | 7   | 2.32  |
| 學齡前子女             |     |       |
| 無                 | 250 | 82.78 |
| 有                 | 52  | 17.22 |
| 業主教育程度            |     |       |
| 小學                | 88  | 29.1  |
| 國、高中              | 144 | 47.7  |
| 專科以上              | 70  | 23.2  |
| 妻子教育程度            |     |       |
| 小學                | 124 | 41.1  |
| 國、高中              | 146 | 48.3  |
| 專科以上              | 32  | 10.6  |
| 族群                |     |       |
| 閩南人               | 255 | 84.4  |
| 客家人               | 23  | 7.6   |
| 外省人               | 23  | 7.6   |
| 其他                | 1   | 0.3   |

<sup>a</sup> 問卷中資金來源的類別之間可複選

以下說明統計分析的結果，首先說明家庭企業內的夫妻分工以及夫妻決策權力，其次由邏輯迴歸分析的結果檢視影響妻子參與企業決策的因素。

## (二) 家庭企業內的夫妻分工

雖然多數的老闆娘在家庭企業內是非正式的就業，也無正式的職位，她們的工作時間卻相當長。表二顯示有一半以上(52%)的老闆娘工作時間超過九小時，約三分之一(34%)工作八小時，工作七小時以下的僅一成多(14%)。她們的工作時間幾乎與他們的丈夫一樣長；工作九小時以上的老闆有 62%。在規模小且大多數無明確分工的家庭企業中妻子的工作相當龐雜。將近八成的老闆娘表示在家庭事業中什麼都要做，只要看頭看尾或專門負責一個工作的各佔一成左右（表二）。

表二 業主夫婦工作參與狀況

|                 | % (次數) |       |
|-----------------|--------|-------|
| 業主目前工作時數        |        |       |
| 七小時以下           | 7.0    | (21)  |
| 八小時             | 30.4   | (91)  |
| 九至十二小時          | 39.1   | (117) |
| 十三小時以上          | 23.4   | (70)  |
| 總數              | 299    |       |
| 妻子目前工作時數        |        |       |
| 七小時以下           | 13.9   | (41)  |
| 八小時             | 34.1   | (101) |
| 九至十二小時          | 35.5   | (105) |
| 十三小時以上          | 16.6   | (49)  |
| 總數              | 296    |       |
| 妻子參與程度          |        |       |
| 什麼都要做           | 79.8   | (241) |
| 只要看頭看尾          | 10.9   | (33)  |
| 專門負責一個工作和其他員工一樣 | 5.6    | (17)  |
| 負責一個主管的工作       | 3.6    | (11)  |
| 總數              | 302    |       |
| 家庭企業決策          |        |       |
| 所有決策都是丈夫決定      | 20.9   | (63)  |
| 丈夫有較大權力決定       | 38.2   | (115) |
| 夫妻一樣權力決定        | 35.2   | (106) |
| 妻子有較大權力決定       | 5.6    | (17)  |
| 總數              | 301    |       |

表三呈現企業內夫妻分工狀況。一般而言，夫妻的分工呈現出家庭的生產與再生產兩系統間的相互依賴的特性。工作上雖無明顯性別劃分，然而仍然呈現出公私部門及工作技術上性別隔離的特性。老闆作為企業對外的代表，負責外務和業務的發展，而老闆娘主要負責內部事務的綜理，包括例行的業務、管理財務及管理督導員工，許多時候她們也參與生產勞動過程。對一個老闆來說，妻子是最可靠的工作伙伴，正如接受深度訪談的一個針織廠的老闆說：「...我們（開針織廠的）最怕就是老婆罷工，因為你就不能出去，出去裡面電話沒人接，布上來沒人驗，出貨沒人出，收貨也沒人收，一個老婆在家，我們不在她什麼都會處理」（呂玉瑕 1998）。

表三顯示，老闆負責對外接洽業務或生產網絡的聯絡協調，而大多數老闆娘參與內部的生產管理工作，扮演著支持性的角色。老闆娘擔任的工作中普遍的是透過電話文書與客戶聯絡協調(84%)、環境的整理(81%)、看店（若是商業）(83%)以及參與實際生產的勞動過程(76%)，然而老闆亦有相當比率參與這些例行工作。值得注意的是老闆娘參與環境的清潔整理工作比老闆多兩成。可能因家庭組織與企業組織的重疊，公司（或工廠）內的清潔整理工作雖屬於企業工作內容，卻同時是妻子家務工作的一部份。家庭企業內較關鍵性的工作如財務管理、產品品檢、工人的監督管理，通常是由「自己人」擔任，因此老闆娘參與的比率相當高。

表三 夫妻分工狀況

| 分工項目         | 丈夫%  | (次數)  | 妻子%  | (次數)  | 樣本數 <sup>a</sup> |
|--------------|------|-------|------|-------|------------------|
| 聯絡協調         | 77.8 | (224) | 84.0 | (242) | 288              |
| 財務管理(包括會計工作) | 63.3 | (178) | 68.0 | (191) | 281              |
| 業務及客戶接洽      | 88.7 | (196) | 21.3 | (47)  | 221              |
| 發包家庭代工       | 79.3 | (69)  | 47.1 | (41)  | 87               |
| 訓練員工         | 84.7 | (122) | 46.5 | (67)  | 144              |
| 監督管理員工       | 82.0 | (123) | 60.7 | (91)  | 150              |
| 生產的勞動過程      | 80.5 | (186) | 76.2 | (176) | 231              |
| 生產工具設定或維修    | 73.2 | (134) | 12.6 | (23)  | 183              |
| 環境清潔整理       | 59.8 | (174) | 81.1 | (236) | 291              |
| 產品品檢         | 74.4 | (174) | 66.2 | (155) | 234              |
| 看店作買賣        | 84.4 | (81)  | 83.3 | (80)  | 96               |

<sup>a</sup> 樣本數為該項目有效的企業家數

財務的妥善管理是家庭及企業存活的關鍵，即使家庭企業雇用了專業會計，也不能取代老闆娘的財務管理工作，通常會計的工作是負責每日進出帳而未涉及資產負債的帳目，後者是老闆娘的責任範圍，也因此有許多家庭企業，只有管理財務的老闆娘會知曉公司（工廠）的真實財務狀況。表三顯示有 68 % 的老闆娘負責財務管理——高於丈夫參與的比率。老闆娘掌管財務的主要原因是由於企業組織與家庭組織的重疊：大部分的家庭企業內其事業與家庭收支不分。這一點由樣本家庭的財務管理方式可以看出端倪，302 家企業中，有確實計算出企業與家庭收支的僅有五分之一，有三分之一的家庭事業收支與家庭收支不分，其他則大略抓一下家庭事業盈虧或是大略計算企業與家庭收支狀況。

品質檢定也是屬於自己人的工作，因為品質的缺陷會影響企業的競爭力，因此需要可信任的自己人做產品的檢核，確定質量符合要求。有近七成的老闆娘負責產品的品質檢核，與丈夫的參與相當。至於監督管理員工的工作，則多數老闆有參與(82 %)，然而老闆娘的參與亦相當高(61 %)。

可能由於父權社會規範對於性別公私部門的界定在家庭以及市場中人際關係的制約作用，老闆娘很少直接參與談生意或市場關係方面的事務，表三顯示有近九成的老闆表示負責業務及出外接洽客戶，然而只有兩成的老闆娘參與該類工作。由深度訪談的資料顯示，老闆娘所參與的業務較多是在已建立的市場關係上的例行事務，而不是開創新的市場關係(Lu 2001)。外發家庭代工雖然主要是老闆的工作(79 %)，老闆娘亦有不低的參與比率(47 %)。可能因家庭代工多數是家庭主婦，許多情況下由老闆娘送件收件或溝通協調(Lu 2001)。夫妻的分工也顯示工作場所中工作技術上的性別色彩；老闆娘參與最少的是製造業中機器設定維修以及設計及電腦繪圖的工作，約一成，然而有七成三的丈夫負責該項工作，可能因為此類工作是使用傳統界定的男性技術。訓練員工雖然主要是丈夫的工作(85 %)，卻有近半數的老闆娘參與該項工作，此因小型家庭企業零細化的發展，許多製造業的工廠

從事單一事頭的工作(謝國雄 1992)，或較少需要複雜的技術，或因需雇用員工的工作項目多屬半技術或非技術性的工作，老闆娘長久參與勞動過程，技巧熟練便能負起訓練新到員工的責任。

家庭企業內的夫妻分工顯示家庭與生產組織之間的互依關係以及老闆娘的角色的特質，將另有專文探討，以下分析老闆娘在企業內決策地位。

### (三) 家庭企業內的夫妻決策參與

雖然老闆娘在家庭企業中參與高貢獻大，不一定表示她們的決策地位重要。大部分的情況下，她們處於商量的地位，較少單獨作決定。表二顯示，有近四成的家庭企業中丈夫有較大權力做決定，然而也有三成五的企業夫妻有同樣的權力做決定，所有決策都是丈夫決定的佔兩成，妻子有較大權力決定的僅佔 6%。一般而言老闆娘所參與的決策項目是與他們在企業內所從事工作及責任有關。表四呈現老闆娘在家庭企業中較重要決策項目的參與。分別列出配對訪問中老闆娘對於各決策項目可以做決定、商量地位以及未參與的比率，以及其丈夫對於各決策項目做決定的比率。老闆娘在大多數決策項目上有五成以上的參與，然而居於商量地位較多。老闆娘的參與在五成以下的決策項目多屬於工作技術層面的決定，也是一般老闆娘較少參與的工作範圍。

作為企業經營上最重要的自己人，老闆娘最顯著的角色是財務管理，因此在決策的參與上顯示出老闆娘參與最多的是與資金運用有關的決定，包括資金周轉、轉投資及增減企業規模或歇業。老闆娘在這些決策項目的參與分別有 73%，72% 以及 74%。由夫妻決策的分配來看，這些決策項目上無論丈夫或妻子可以單獨決定的比率均低；妻子可以做決定的比率在 16% 到 27% 之間，丈夫單獨決定的比率在 37% 到 42% 之間，然而妻子商量決定的比率在 46% 到 58% 之間，可見一般企業中，資金運用相關的決策多由夫妻共同商量。其中增減規模或歇業是企業經營上重大的決定，商量決定的比率最高，然而仍有 16% 的

表四 夫妻決策參與狀況<sup>a</sup>

| 決策項目       | 妻子參與決定     |            |            | 有效樣本<br>家數 | 丈夫決定<br>% (次數) |
|------------|------------|------------|------------|------------|----------------|
|            | 可以決定% (次數) | 商量地位% (次數) | 小計% (次數)   |            |                |
| 資金周轉       | 27.2 (66)  | 46.1 (112) | 73.3 (178) | 243        | 42.0 (102)     |
| 轉投資        | 19.7 (25)  | 52.0 (66)  | 71.7 (91)  | 127        | 37.8 (48)      |
| 擴大/縮減規模、歇業 | 16.1 (34)  | 57.8 (122) | 73.9 (156) | 211        | 37.4 (79)      |
| 員工薪水調整     | 24.7 (46)  | 44.1 (82)  | 68.8 (128) | 186        | 41.9 (78)      |
| 工作內容分配與調整  | 29.7 (62)  | 38.3 (80)  | 67.9 (142) | 209        | 42.6 (89)      |
| 業務員工之任用    | 22.8 (26)  | 43.9 (50)  | 66.7 (76)  | 114        | 49.1 (56)      |
| 操作工任用      | 26.8 (33)  | 34.1 (42)  | 61.0 (75)  | 123        | 53.7 (66)      |
| 技術工任用      | 24.2 (23)  | 24.2 (23)  | 48.4 (46)  | 95         | 60.0 (57)      |
| 接受熟客戶訂單    | 38.0 (93)  | 24.5 (60)  | 62.4 (153) | 245        | 44.1 (108)     |
| 接受新客戶訂單    | 21.6 (50)  | 32.0 (74)  | 53.7 (124) | 231        | 58.4 (135)     |
| 進料決定       | 15.4 (22)  | 25.9 (37)  | 41.3 (59)  | 143        | 66.4 (95)      |
| 產品及款式      | 20.5 (18)  | 21.6 (19)  | 42.0 (37)  | 88         | 76.1 (67)      |
| 合作工廠       | 10.7 (11)  | 29.1 (30)  | 39.8 (41)  | 103        | 73.8 (76)      |
| 增/減機器設備    | 12.6 (21)  | 44.9 (75)  | 57.3 (96)  | 167        | 59.3 (99)      |
| 銷售商品及路線決定  | 23.2 (19)  | 37.8 (31)  | 61.0 (50)  | 82         | 40.2 (33)      |

<sup>a</sup> 妻子「參與決定」或「未參與決定」資料來自妻子樣本的問題調查，「丈夫決定」資料來自丈夫樣本的問題調查。

妻子可以做決定，丈夫可做決定的佔 37 %，也是在所有決策項目中丈夫可單獨決定的比率最低的。此外亦有相當高比率(69 %)的老闆娘參與員工薪水調整的決策，然而在商量地位較多，可以做決定的佔兩成五。與其他的財務相關決策一樣，老闆單獨決定的則佔四成多。

由於老闆娘在企業內的管理監督角色，員工任用及工作分配也是老闆娘參與較高的決策項目。68 %的老闆娘參與工作分配與調整的決定，雖仍以商量地位較多，亦有四成多的老闆單獨作決定，然而老闆娘可以做決定的佔三成，比大多數的決策項目高。至於任用員工的決定則依員工的工作性質而異，對於一般業務員工以及操作工的任用，老闆娘參與決策較高，分別為 67 %及 61 %，而對於任用技術工的決定老闆娘參與的比率較低(48 %)。雖然老闆娘對於員工任用決策的參與不低，這方面的決策仍以老闆決定為主：老闆單獨決定的比率在五成至六成之間。可能因為在部分行業裡，老闆娘對於屬於男性技術的工作及其相關的決策，參與較低。

業務方面，由於老闆娘負責企業內的例行事務處理，62 %參與接受熟客戶訂單的決定，而且有 38 %表示可以自己做決定，幾乎與老闆決定的比率(44 %)相當，這也是所有決策項目中老闆娘可做決定的比率最高的一項，此因屬於例行事務，也是老闆娘最普遍的工作項目。相對於舊客戶訂單的決定，老闆娘對於新客戶訂單的決定則參與較低，然而仍達五成四，其中多數居商量地位，老闆娘可以做決定的僅兩成二，而老闆可決定的比率則近六成。可能由於傳統性別分工下老闆娘較少參與談生意之故。

老闆娘參與最少的是與生產技術有關的決策，包括製造業的進料(41 %)，產品款式(42 %)，決定合作工廠(40 %)。這些決策項目，老闆娘即使參與也是在商量地位較多，他們可以決定的比率低於兩成，主要還是老闆決定，老闆單獨決定的比率在 66 %到 76 %之間。然而增減機器設備的決定雖屬於生產技術層面，老闆娘的參與並不低(58 %)，可能因該決策涉及資金的運用，不過老闆娘的參與在商量地位較多，相對於 59 %的老闆可單獨決定，老闆娘可做決定的僅 13 %。此

外在商業部門，老闆娘參與銷售商品路線的決定的比率比製造業的老闆娘參與產品款式決定的比率高，有近六成，不過多數是商量地位，但是老闆可決定的比率亦僅佔四成，可見在多數企業中，這項決策是夫妻商量決定的。可能因在商業部門，老闆娘參與業務及看店做買賣甚普遍，因此對於銷售商品路線的決策參與較高。

根據以上探討，家庭企業老闆娘參與的決策範圍與他們所從事的工作息息相關。由於他們負有相當程度的工作責任，因此除了生產技術相關的企業決策老闆娘參與較低，六成以上的老闆娘參與多數的企業決策，然而大多數是在商量地位。相對於老闆單獨決定的比率，老闆娘可以決定的比率甚低。老闆娘的商量地位雖然不一定有權力的意義，然而以父權規範下女性的能動性而言，「商量地位」與「未參與決策」之間的分野有顯著的意義。根據質性資料的分析結果，小型企業中由於老闆娘在企業經營上的參與及責任，在決策的過程中雖居於商量地位亦可能會影響最後決策的形成(Lu 2001)；而決策過程中未參與決定及未被商量的老闆娘很可能是被排除在決策階層以外。然而個別家庭企業之間，老闆娘參與決策的範圍及程度仍有相當的變異性，哪些結構的或個人的因素可能造成不同的決策地位？下文是對於老闆娘參與決策之影響因素的分析結果。

#### (四) 老闆娘參與決策的影響因素

表五顯示老闆娘決策地位的邏輯迴歸分析的結果。表內的邏輯迴歸係數表示上一節所探討諸因素對於老闆娘決策地位的影響程度，模型一呈現出所估計的最適模型，預測變項包括：企業規模、制度化與否、家族勞動力結構、家庭生命發展階段、妻子教育程度、創業資金、企業技術特質及性別角色態度。模型二及三則為分析自變項解釋力的比較模型。表六是最適模型中個別自變項的迴歸係數的顯著性測驗(Likelihood Ratio Test)的結果。邏輯迴歸分析的結果(表五)發現家庭企業組織的制度化與否、企業技術的性別化特質，以及夫妻的性別角色態度對於夫妻在企業內的決策權力有顯著的影響，而企業的規

模、家族勞動力結構、妻子的教育程度、妻子的資金貢獻，以及家庭生活發展週期的影響則不顯著，整體邏輯迴歸分析模型對於老闆娘決策地位的預測已達顯著水準（ $G=64.89, p<.001, df=11$ , 表六）。整體而言，分析結果呈現出家庭經濟策略以及性別建構理論對於老闆娘決策地位的解釋效果，然而傳統性別分工複製及資源論的假設則未得到支持。

表五 夫妻決策地位的邏輯迴歸分析

|               | Model1        | Model2        | Model3        |
|---------------|---------------|---------------|---------------|
|               | 平權/丈夫決定       | 平權/丈夫決定       | 平權/丈夫決定       |
| 制度化           |               |               |               |
| 有制度化          | -0.68(0.32)*  | -             | -0.86(0.30)** |
| 未制度化          | -             | -             | -             |
| 企業技術          |               |               |               |
| 女性            | 1.20(0.35)*** | 1.03(0.34)**  | 1.18(0.35)*** |
| 性別混合          | 0.29(0.31)    | 0.21(0.31)    | 0.33(0.31)    |
| 男性            | -             | -             | -             |
| 企業規模          | -0.07(0.04)   | -0.09(0.04)** | -             |
| 家族勞動力結構       |               |               |               |
| 含父系親屬         | -0.48(0.39)   | -0.45(0.39)   | -0.65(0.38)   |
| 其他            | -             | -             | -             |
| 家庭發展階段        |               |               |               |
| 有學齡前小孩        | -0.47(0.36)   | -0.42(0.36)   | -0.44(0.36)   |
| 無學齡前小孩        | -             | -             | -             |
| 教育程度          | 0.04(0.04)    | 0.03(0.04)    | 0.03(0.04)    |
| 創業資金          |               |               |               |
| 含妻方資金         | -0.36(0.37)   | -0.40(0.36)   | -0.34(0.36)   |
| 無妻方資金         | -             | -             | -             |
| 性別角色態度        |               |               |               |
| 妻子自主丈夫傳統      | 0.84(0.43)*   | 0.92(0.42)*   | 0.78(0.42)    |
| 妻子傳統丈夫自主      | -0.12(0.43)   | -0.14(0.42)   | -0.14(0.43)   |
| 夫妻均自主         | 1.22(0.33)*** | 1.28(0.33)*** | 1.21(0.33)*** |
| 夫妻均傳統         | -             | -             | -             |
| Intercept     | -1.04(0.44)*  | -0.98(0.43)*  | -1.16(0.43)** |
| Loglikelihood | -176.19       | -178.52       | -177.75       |
| 樣本數           | 301           | 301           | 301           |

\* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$ , \*\*\* $p<0.001$

註：表內顯示各變項的邏輯迴歸係數(Logistic Regression Coefficients)；括弧內數字為標準誤差(standard error)。

表六 夫妻決策地位影響因素的顯著性檢定

| 檢定變項    | -2Log-Likelihood | G        | 自由度 |
|---------|------------------|----------|-----|
| 完全模型    | 352.38           | 64.89*** | 11  |
| 制度化     | 357.04           | 4.66*    | 1   |
| 企業技術    | 365.11           | 12.73**  | 2   |
| 企業規模    | 355.50           | 3.12     | 1   |
| 家族勞動力結構 | 353.93           | 1.55     | 1   |
| 家庭發展階段  | 354.09           | 1.71     | 1   |
| 教育程度    | 353.18           | 0.80     | 1   |
| 創業資金    | 353.39           | 1.01     | 1   |
| 性別角色態度  | 371.39           | 19.01*** | 3   |

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

註：G =  $-2 \ln(\text{減去檢定變項之模型的概似值} / \text{完全模型的概似值})$ ，G 近似  $\chi^2$  分配

表五的模型一與表六的顯著性檢定結果顯示，正如根據家庭經濟策略理論的研究假設所預期的，在其他因素控制下企業組織的制度化對於老闆娘的決策權力有顯著的負向作用( $G=4.66$ ,  $p < .05$ ,  $df=1$ )，當企業組織開始制度化或職務開始有專人負責時，老闆娘的決策權力顯著降低。以夫妻平權與丈夫決定的勝算機率比而言，在有制度化的企業中，夫妻平權決策的可能性比在無制度的企業減少一半(50%)。<sup>8</sup>

另一個關於家庭經濟策略的假設亦得到證實；表五模型一顯示家庭企業生產技術是否屬於女性工作對於老闆娘的決策權力有非常顯著的正向作用( $G=12.73$ ,  $p < .01$ ,  $df=2$ , 表六)。女性技術企業的老闆娘比其他企業的有更大的決策權力，尤其與男性技術的企業之間有極顯著差異；將邏輯迴歸係數換算成勝算比，在女性技術的企業中夫妻平權的可能性比男性技術企業增加 2.3 倍。因此，當家庭企業的生產技術屬於女性工作時，如成衣業及飲食業，由於家庭經濟策略的考量，老闆娘的角色有策略性的不可替代性，決策的地位隨著提高。相反的，當生產技術屬於男性工作時，如木材製造或機械製造業，老闆娘較少參與決策。

模型一內代表傳統性別分工複製理論的變項之一——企業規模對

8 邏輯迴歸係數取反對數即為該類別的勝算機率比(odds ratio)，減去參考類別之機率比(減1)即得增減之百分比。

老闆娘決策權力的影響不顯著( $G=3.12, P>.05, df=1$ )，因此老闆娘的決策地位隨著企業人數增加而降低的假設未得到支持。由於企業規模與企業制度化之間的關聯性（規模愈大愈可能制度化），本研究進一步分析企業規模、制度化與老闆娘決策權力三者間的關係。表五的模型二未置入制度化而其餘變項相同，模型三則未置入企業規模而其餘變項相同。模型二的邏輯迴歸分析顯示未控制制度化時，企業規模對老闆娘的決策地位有非常顯著的負向影響( $G=6.90, p<.01, df=1$ )，企業規模愈大，老闆娘平權可能性愈低。然而模型一中控制了制度化因素，企業規模的影響力卻大為減弱，甚至在統計上不顯著。因此企業規模對於老闆娘決策參與的作用大部分來自制度化的影響效果。模型三顯示未考量企業規模時制度化對於妻子決策權力有相當顯著的負向影響( $G=8.35, df=1, p<.01$ )，在模型一中同時考量企業規模及制度化的因素下，制度化仍有顯著的影響效果，可見企業組織的制度化與否對老闆娘的決策地位有重要的解釋力，而控制了制度化因素後企業規模對於老闆娘決策地位的影響消失了。

其他代表傳統性別分工複製理論的變項：家族勞動力結構及家庭生命發展階段亦對老闆娘決策地位無顯著影響。表五模型一內家族勞動力結構對於老闆娘決策地位的影響並未達到統計上顯著水準( $G=1.55, p>.05, df=1$ , 表六)。因此家族勞動力是否由父系親屬組成，老闆娘的決策地位並無顯著差異。而其他因素控制下家庭有否學齡前子女對老闆娘決策地位的影響亦不顯著( $G=1.71, p>.05, df=1$ , 表六)；因此分析結果不支持家庭生命發展階段影響老闆娘在家庭企業決策地位的假設。

過去婦女家庭地位的研究所強調的婦女擁有資源多寡對提升家庭地位的重要性，在本研究中亦未獲得支持。以老闆娘的教育程度為人力資本的指標，本研究的分析結果顯示教育程度對於老闆娘在家庭企業的決策參與並沒有預期的顯著影響效果( $G=.80, p>.05, df=1$ , 表六)，此外妻子在企業資金的貢獻對於自己決策權力的影響亦不顯著( $G=1.01, p>.05, df=1$ , 表六)。

然而資料分析結果支持了夫妻的性別認同傾向會影響老闆娘在企業內的決策權力的假設。以性別角色態度為指標，表五模型一顯示夫妻的性別角色態度對於決策型態有非常顯著的影響效果( $G=19.01$ ,  $p<.001$ ,  $df=3$ , 表六)。與夫妻皆持傳統性別態度比較，妻子持有平等的性別角色態度時，其決策地位顯著提高，尤其夫妻皆持平等的性別角色態度時夫妻平權的傾向最強。將邏輯迴歸係數換算成勝算比可知，與一般丈夫決策的模式相對照，妻子有平等的性別角色態度時夫妻平權決策的可能性比夫妻皆持傳統態度的家庭企業增加 1.32 倍，然而在夫妻皆持平等的性別角色態度時，夫妻平權決策的可能性增加 2.39 倍。這符合了性別建構論的論點：夫妻在日常生活互動中建構了性別關係；夫妻的性別認同傾向與妻子的決策權力有極顯著的關聯。其他條件相同下，夫妻皆傾向傳統性別認同的，妻子的決策權力最低，妻子有非傳統的性別認同時，尤其夫妻皆持非傳統性別認同時，妻子決策地位顯著提高。

以上對於老闆娘在小型家庭企業內的決策權力的邏輯迴歸分析考量家庭經濟策略、傳統性別分工的複製、性別建構理論以及資源論的解釋，分析結果發現家庭經濟策略及性別建構理論對老闆娘的決策地位有最大的解釋力，而傳統父權體制下家族文化及性別分工決定老闆娘決策地位的解釋未得到支持，資源論的解釋亦未獲支持。具體言之，代表家庭經濟策略的變項包括「企業組織的制度化」、「生產技術的性別化特質」，以及代表性別建構理論的「性別角色態度」，對於老闆娘的決策地位有顯著的影響，代表傳統性別分工複製理論的變項：「企業人數規模」、「家族勞動力是否為父系親屬組成」以及「家庭是否有學齡前子女」，則對老闆娘的決策地位無顯著影響，代表資源論的變項，包括老闆娘的「教育程度」及「企業資金貢獻」對老闆娘的決策地位亦無顯著影響。

因此台灣小型企業中老闆娘的地位是家庭企業的經濟策略運作的結果，在追求最大利潤為目的的家庭經濟策略下，在沒有制度化組織的企業或女性技術的企業裡，老闆娘的決策地位顯著提高。同時家庭

企業中夫妻權力也是在日常生活的性別認同建構過程中形成的，老闆娘傾向非傳統的性別認同時，其決策地位隨著提高，尤其夫妻皆傾向非傳統的性別認同時，老闆娘的決策地位提高更多。

## 八、結論及討論

本研究的主旨是探討在台灣特殊的經濟、制度及文化環境中，小型家庭企業的運作如何形塑企業組織內老闆娘的地位。根據 302 家小型家庭企業的抽樣調查，本研究發現家庭企業內的夫妻分工以及決策權力呈現出家庭組織與生產組織之間的相互依賴關係。傳統公私領域的性別分工普遍存在家庭事業組織中；丈夫主要負責對外的業務關係，妻子協助內部的生產管理工作，包括管理財務、督導員工、聯絡協調及產品檢核。許多時候她們也參與生產勞動過程，而勞動過程中呈現出性別隔離的特性。在家庭事業的決策方面，老闆娘參與的決策範圍與她們所負責的工作有高度關聯。由於自己人管財務的責任，老闆娘參與最多的是財務方面的決定，而由於她們在企業內的管理監督角色，也有相當高的比率參與員工任用、工作分配以及企業內例行事務的決策。然而在多數情況下，老闆是主要決策者而老闆娘是在商量地位，可以做最後決定的不多。

針對老闆娘決策地位的變異性，本研究進一步分析影響老闆娘決策地位的因素並探討影響的機制，發現企業內的家庭經濟策略有最大的解釋力；家庭經濟策略可能使老闆娘獲得協商權力，甚至突破了傳統父權體制下性別層級的制約。另一方面，根據本研究資料分析，傳統性別分工複製以及資源論的解釋皆不夠充分。

根據本研究的發現，雖然傳統父權體制及資本主義經濟的性別分工相當程度的存在家庭企業之中，老闆娘的位置不是自然的沿襲傳統性別分工，而是家庭經濟策略的結果。台灣小型家庭企業在高度競爭的環境下求生，為了賺取最大的收入以維持企業存活，發展出存活的經濟策略，企業內的人力及資源配置都是經濟策略的一部份，因此家

庭經濟策略對於老闆娘在企業的角色以及地位有決定性的影響。值得注意的是，影響家庭企業內女性地位的是企業存活的經濟策略，不是為了達到父系家族世代傳承的永遠福祉的長久性策略（如 Niehoff [1987] 所言），或只是為了得到忠心的家庭勞動力而發展出來的勞動力建構策略（如 Greenhalgh [1994]的解釋）。具體而言，本研究發現企業組織的制度化／非制度化的策略以及因生產技術性別化特質而發展的性別分工策略，對於老闆娘的決策地位有顯著影響。

制度化與否是家庭追求最大經濟利益之人事安排策略，在未制度化的家庭企業組織中，由於深植於企業文化的家族理念，企業的經營依賴自己人來管理、監督及檢核，工作的協調控制主要依賴人際信任關係，老闆娘較可能成為經濟策略上不可或缺的「自己人」。由於工作程序及權責劃分皆無規則可循，加強了老闆娘作為「自己人」的不可取代性，帶來較高的決策地位。而企業組織愈正式化及依賴制度化的運作時，老闆娘的責任範圍減少，決策權力也隨著減低。

以企業生產工作的經濟策略而言，屬於女性技術的企業，男性受到文化限制而較少進入，而女性較易習得維繫家庭企業存活的工作技術，因此在家庭存活經濟策略下，老闆娘可能負擔經濟生產的關鍵性工作並帶來較高的決策地位。然而，在非女性技術的企業，即使女性勞動力佔多數，她們通常從事半技術性或非技術性工作，而技術工作或管理階層仍然以男性為主，因此老闆娘的決策參與未必提高。質性資料的分析亦呈現老闆娘在企業內的位置與家庭企業工作技術性質有關，當家庭企業的生產技術屬於傳統界定的女性工作時，老闆娘在生產過程上有較高的自主性或負擔關鍵性的工作。例如不少成衣業的老闆娘擔任工作流程切割的設計，該項工作對於成本邊際效率以及利潤有關鍵性的影響，使她們的角色有策略性的不可替代性，也提高了決策的參與。相反的，當生產技術屬於男性工作時，如木材製造或機械製造業，老闆娘較少參與決策或管理(Lu 2001)。

家庭經濟策略的機制亦可能使傳統父權體制的性別關係失去了主導性。過去文獻指出父權社會的家族文化或性別規範會被複製於家庭

企業之中。女性以家庭角色爲主的定位使得她們成爲男性勞動力不足時的補充勞動力(Niehoff 1987; Greenhalgh 1994)，或是附屬於父系男性親屬的勞動力，因此女性的參與及地位可能隨著企業勞動力的供給狀況、家族勞動力的結構以及家庭組織的需求而改變。然而本研究結果並不支持家庭企業複製傳統父權體制的性別關係的假設，可能的解釋是小型企業的家庭經濟策略淡化了家庭企業複製傳統性別分工的機制，以下分別從企業勞動力及家庭組織的需求對於女性地位的影響說明之。

根據資料分析結果，企業組織人數增加會取代老闆娘地位的假設未獲支持。進一步考量制度化的中介作用則發現小型企業工作人數的增加若未帶來制度化的分工，並不會顯著影響老闆娘在企業組織的地位，而只有規模擴大後伴隨著制度化運作時才導致老闆娘決策權力的降低。因此制度化是比工作人數更重要的決定因素。可能的解釋是未制度化的家庭企業較可能採取依賴「自己人」的經濟策略，老闆娘作爲企業內的自己人，由於策略上的不可或缺的位置而獲得決策權力。因此在家庭經濟策略的運作下，老闆娘不再是隨時可取代的補充勞動力。

傳統性別分工被複製的觀點假設家族勞動力由父系男性親屬構成時父系財產制的性別層級被複製於企業組織中，會使老闆娘的地位降低，然而資料分析的結果顯示家庭企業勞動力是否由父系男性勞動力組成，對於老闆娘的地位並無顯著影響。可能的解釋是台灣的小型家庭企業在存活經濟策略下，企業組織的需求比傳統父系財產制的性別層級更優先決定了組織內的性別關係；換言之，在企業組織的需求優先的原則下，父系財產制的性別層級失去了主導性。

本研究亦不支持家務需求影響老闆娘在企業內的決策地位的假設。資料分析結果顯示，家庭生命發展階段對於老闆娘的決策地位沒有顯著影響；在有學齡前子女，家庭角色需求較高的時期，老闆娘在家庭企業的決策參與並未顯著減少。這一個發現與以往相關研究發現家庭生命週期對於妻子在家庭企業工作的參與沒有顯著影響（呂玉瑕

1992)是一致的。可能理由是，大多數小型家庭企業工作場所距離住家近：以樣本家庭企業的空間安排而言，56%的企業與住家一起，31%與住家分開卻在步行距離內，家庭企業工作在時間地點上的彈性有助於老闆娘的企業工作與家庭勞務相調適。

然而根據質化研究結果，家庭組織需求對於老闆娘決策地位之所以沒有顯著影響，可能是家庭經濟策略的作用。深度訪談資料顯示小型企業家庭的生活起居作息以及幼兒照顧的安排都須配合家庭企業工作的需求(Lu 2001)，而由於家庭企業需要勞力的密集投入以發揮最大生產力，老闆娘的工作時間相當長，許多情況下幼兒被送出去給祖父母或親戚照顧。因此更可能的解釋可能是，在小型家庭企業的經濟策略下，維持企業生存的經濟目標優先，家庭組織的照顧及養育功能便需要調整以配合家庭企業組織的需求，如此，家庭有否學齡前子女不至於影響老闆娘在家庭企業的參與以及決策權力。過去的相關文獻亦印證了在特定社會脈絡下家庭經濟優先的原則決定了家庭組織的發展。例如 Ernestine Friedl (1975)對於發展中國家的女性工作的研究發現一個很普遍的現象就是，女性無論從事何種工作，其生育間隔及育兒方式必須配合工作的需要。而 Catherine Chiu (1998)對於香港零售業的研究亦指出企業組織需求的優先性：家庭組織需要不斷調整家務活動及作息時間以配合家庭企業工作時間及勞力的需求。因此由家庭經濟策略的觀點，家庭生命週期因素對於老闆娘的決策權力沒有顯著影響，可能表示在家庭企業的經濟策略下，家庭組織的需求不一定影響老闆娘的企業工作，反而由於家庭企業組織需求的優先性，老闆娘的工作形塑了生育行為或家務活動。

以上說明了傳統性別分工複製理論對於老闆娘決策地位的解釋並不充分；企業的規模、家族勞動力結構以及家庭角色的需求皆未顯著影響老闆娘的決策地位。由於台灣小型企業生存不易，在家庭企業的存活經濟策略——經濟利益優先的運作下，傳統父權體制的性別分工可能失去了主導性。許多在發展中國家的研究亦呈現出父權社會下的性別關係會因家庭經濟策略而改變，貧窮家庭的女性較可能扮演關鍵

性的家庭角色及生計角色(Stoler 1977; Young 1993; Tinker 1994)。

此外家庭經濟策略亦可能淡化了資源的作用。過去對婦女地位的研究所強調的婦女擁有資源多寡對提昇家庭地位的重要性，在本研究中並未獲得支持；老闆娘的教育程度以及對企業創業資金的貢獻，對於她們在企業內的決策地位皆無顯著影響。一般而言，在丈夫為主要負責人的家庭企業中，妻方資金的貢獻與其他資金來源如儲蓄、標會或夫方財產比較起來相對的低，可能是妻子資源對提高家庭企業地位的影響不顯著的原因。然而由家庭經濟策略的觀點，在家庭企業面對存活不易的經濟環境下，老闆娘的角色及地位是企業組織的經濟策略的結果，而不是個人資源交換的結果。換言之，老闆娘的個人資源若在家庭經濟策略上不是可運用的籌碼時，不會帶來提升決策地位的效果。

上述女性技術的企業裡老闆娘的決策地位顯著提高的發現亦呼應了同樣的訊息：老闆娘的人力資源（工作技術）在該企業性質條件下掌握了企業存活的關鍵時，個人資源才可能提高決策地位。換言之，老闆娘個人的資源因素對於決策地位沒有單獨的解釋力，只有當個人的資源，如工作技術或資金，在家庭經濟策略上成為可運用的籌碼時，才可能影響她在家庭企業內的決策權力，這一點亦說明了家庭經濟策略有較強的解釋力。

除了家庭經濟策略，本研究同時發現夫妻性別認同傾向也是老闆娘決策地位的重要決定因素。與夫妻皆傾向傳統性別認同者比較，老闆娘有非傳統的性別認同時，尤其夫妻皆持非傳統性別認同時，其決策地位顯著提高。夫妻性別認同傾向的影響說明了老闆娘決策地位是性別建構的結果，夫妻在日常生活互動中彼此自我調整以符合其理想的性別模式。然而以性別建構過程而言，性別的建構不能脫離日常生活經驗，小型企業在家庭經濟利益優先考量的經濟策略下所形成的性別關係，亦可能藉著權力互動過程反過來影響夫妻性別認同的重新建構或強化原有的性別認同。因此，在日常生活互動過程中夫妻的性別認同與其決策權力兩者相互影響及相互建構，夫妻的性別認同與企業

組織中的權力關係孰因孰果？本研究並無法回答。

總而言之，台灣小型企業中老闆娘的地位是家庭企業的經濟策略以及業主夫婦性別認同交相作用的結果。小型家庭企業在台灣特殊的社會經濟環境下存活不易，在企業生存的先決條件下發展出追求最大經濟利益的經濟策略，企業組織內人事的安排、制度的建立、人力及物質資源的利用都是經濟策略的一部份，而企業內的夫妻權力關係便是經濟策略的結果。在家庭經濟策略下企業組織的需求比其他因素更重要的決定了老闆娘在企業內的角色以及決策地位。在沒有制度化的企業組織，發展人際信任的策略，老闆娘成爲企業運作上不可或缺的「自己人」，得到發展協商權力的機會；然而當企業組織走向正式化，老闆娘的決策權力也隨著減低。此外以生產工作的策略而言，家庭企業的生產技術屬於女性工作時，老闆娘由於掌握企業存活關鍵的技術，比其他企業的老闆娘更可能處於決策地位。

本研究亦發現在企業存活爲先決條件下，傳統性別意識被淡化了，企業內的性別關係並不是自然的複製傳統的性別分工及階層。因此企業工作人數的擴充或家務需求的增加並未使妻子回歸家庭角色，而父系男性親屬的參與亦未必會加強家族勞動力的性別階層化而影響老闆娘的決策地位。此外，老闆娘的地位也不是個人資源交換的結果；老闆娘個人的資源如教育程度及資金貢獻，對於決策地位沒有單獨的解釋力。然而個人資源，如工作技術，在企業運作上成爲重要籌碼時卻可能提高她在家庭企業內的決策權力。本研究進一步指出老闆娘在家庭企業的地位是日常生活的互動中性別建構的結果；在小型企業的家庭經濟策略下，藉著日常生活的權力過程、工作上的互動以及個人對社會規範的認知，夫妻的性別認同及決策地位逐漸被建構，而且相互影響。

本研究的分析結果可引伸出兩個宏觀性的結論。第一，老闆娘在家庭企業的地位是歷史境遇的結果，也因不同文化、階層脈絡而有差異。以家庭爲經濟生產單位而言，不但台灣目前小型家庭企業內的性別關係存在著多樣性，與其他不同社會脈絡下家庭企業的性別關係比

較更有顯著差別；此因企業組織本身以及外在經濟制度環境對於女性發展協商權力的侷限或機會不同所導致。

比較台灣過去農業經濟時期女性參與家庭農場的決策地位；在傳統農業社會的家庭農場毋須面對複雜的賦稅制度，產銷網絡以及激烈的市場競爭，因此農場的運作不若現代未制度化的家庭企業需依賴對自己人的信任，以工作性質而言，女性在農場多從事勞力密集的生產工作（杜素豪等 1999），是隨時可以被取代的，因此企業主妻子多未能在參與農場工作中得到發展商議權力的空間。在過去農村社會的生活經驗，傳統性別規範成爲唯一性別認同來源，因此在傳統的性別分工下，男性是主要勞動力及決策者，女性在農場的地位是補充的勞動力，亦是家務角色的延伸(Cohen 1976; Niehoff 1987)。相對的，台灣現代家庭企業由於生產過程的社會關係及市場關係不同，家庭企業的組織以及生產環節中的人力安排不同於傳統家庭農場，在家庭存活經濟策略的運作下，老闆娘在生產過程及企業經營上可能扮演不可或缺的工作角色，因此在企業決策上亦有相當程度的參與。此外現代社會生活經驗使女性可能發展除了傳統以外的多面向的性別認同，因此家庭經濟策略與性別認同的交相作用下可能使台灣小型家庭企業產生新的性別關係。

在目前特殊的社會脈絡下，老闆娘在家庭企業的經濟權力，亦與傳統父權社會性別規範嚴格轄制下的家庭企業女性的境遇大不相同。Basu (1991)在加爾各達華人皮革業社區的研究發現，女性在企業的高度參與並未帶來正式權力的增長，只可能發展出非正式的權力：女性藉著與兒子一同工作維持更緊密的母子連帶以確保自身的經濟福祉。相對的，當前台灣小型家庭企業的女性卻得以發展正式經濟權力——相當比率的老闆娘參與生產過程的決策（生產工具的控制）以及資金運用的決策（資源分配的控制）。此因加爾各達皮革業社區的華人在強固的父權體制以及傳統家族意識的制約下，其日常生活經驗中傳統性別體制是唯一的性別認同對象。相對的，當前台灣小型家庭企業女性的日常生活經驗容許建構多面向的性別認同，並由於企業面對的外

在經濟制度環境的侷限，在家庭經濟策略的運作下得到發展正式經濟權力的機會。

此外，台灣家庭企業中女性的能見度及發展協商權力的空間相較於美國的家庭企業女性角色，亦有顯著的差別。相對於美國家庭企業中女性的「隱形性」(Ward and Sorenson 1989; Cole 1993)，台灣小型家庭企業中的老闆娘卻可能在存活經濟策略的運作下成爲不可或缺的角色，而在企業經營及決策上大大提高了能見度。此因美國社會與台灣雖有類似的父權社會性別文化，然而市場的經濟制度環境、以及家庭企業組織制度大不相同，家庭企業採取不同的經濟策略影響女性取得商議權力，導致企業內性別關係的顯著差異。

綜上所述，家庭企業在不同社會組織脈絡下發展不同的經濟策略，而家庭經濟策略及業主夫婦的性別認同交相作用的結果使老闆娘發展協商權力的機會不同，因此老闆娘的地位有相當程度的變異性：在某些情況下是可有可無的補充勞動力，在另一情況下卻是無可取代，獨當一面的「老闆娘」。

本研究所引申的第二個結論是在小型企業的家庭存活經濟策略下，性別關係會因經濟理性運作而協商改變，因此資本主義經濟的發展有時會衝破父權體制的僵固的轄制。值得深思的是老闆娘較可能得到經濟權力的是發展上較落後的、或文化上被貶抑的經濟部門：在尚未發展成現代制度化組織或依賴人際信任的家庭企業裡，老闆娘成爲經濟策略上不可或缺的自己人，有機會承擔了企業的重要責任而在父權體制下獲得協商權力；另一方面，女性技術的企業在父權體制下被貶抑，其中男性從業者更被標籤化，然而老闆娘卻因此控制了關鍵的生產過程，成爲與企業主並駕齊驅的主要決策者，挑戰了父權體制的性別關係。

誌謝：本研究經費由國科會專題研究計畫「婦女與非正式部門：小型家庭企業中的婦女工作之研究」補助（計畫編號：NSC83-0311-H—001-080E2, NSC85-2412-H001-006）。梁燕蕙、謝穎慧協助資料之搜集整理，初稿經本刊主編及兩位評審提供寶貴修正意見，謹此一併誌謝。

附錄一 行業內家庭企業共有的決策項目及行業內決策分數與主觀決策評量之相關

| 決策項目          | 行業類別    |         |       |         |        |         |         |         |         |         |
|---------------|---------|---------|-------|---------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
|               | 紡織      | 成衣服飾    | 印刷    | 塑膠      | 機械     | 電子      | 批發      | 零售      | 國貿      | 餐飲      |
| 資金周轉          | ✓       | ✓       | ✓     | ✓       | ✓      | ✓       | ✓       | ✓       | ✓       |         |
| 轉投資           |         |         | ✓     |         | ✓      |         | ✓       |         | ✓       |         |
| 擴大/縮減規模、歇業    | ✓       | ✓       | ✓     | ✓       | ✓      | ✓       | ✓       |         | ✓       |         |
| 工作內容分配調整      |         | ✓       | ✓     |         | ✓      | ✓       |         |         | ✓       | ✓       |
| 操作工任用         |         | ✓       |       | ✓       | ✓      | ✓       |         |         |         |         |
| 技術工任用         |         |         |       |         | ✓      |         |         |         |         |         |
| 親戚工任用         |         |         |       |         |        |         |         |         |         | ✓       |
| 員工薪水調整        |         | ✓       |       | ✓       | ✓      | ✓       | ✓       |         | ✓       | ✓       |
| 接受新客戶訂單       | ✓       | ✓       | ✓     | ✓       | ✓      | ✓       | ✓       |         | ✓       |         |
| 接受熟客戶訂單       | ✓       | ✓       | ✓     | ✓       | ✓      | ✓       | ✓       |         | ✓       |         |
| 進料            |         | ✓       | ✓     | ✓       | ✓      | ✓       |         |         |         |         |
| 產品及款式         |         |         |       |         | ✓      | ✓       |         |         |         |         |
| 決定合作工廠        |         |         | ✓     |         | ✓      | ✓       |         |         |         |         |
| 增/減機械設備       |         |         |       |         | ✓      | ✓       |         |         |         |         |
| 員工任用(商業樣本)    | ✓       | ✓       | ✓     | ✓       | ✓      | ✓       | ✓       |         | ✓       | ✓       |
| 銷售產品及路線決定(樣本) |         |         |       |         |        |         |         | ✓       | ✓       | ✓       |
| R1            | 0.616** | 0.598** | 0.264 | 0.840** | 0.613* | 0.562** | 0.654** | 0.418** | 0.635** | 0.551** |
| R2            | 0.635** | 0.612** | 0.229 | 0.888** | 0.567* | 0.538** | 0.638** | 0.604** | 0.652** | 0.498*  |

R1: 行業內妻子主觀決策評量與妻子決策相對分數之相關 R2: 行業內妻子主觀決策評量與妻子決策總分之相關 \* p<0.05, \*\* p<0.01

## 參考文獻

- 呂玉瑕(1992)家庭企業與已婚婦女工作模式。小型專題研討會系列之八——客廳即工廠：台灣的小型家庭企業研究。台北：中央研究院民族學研究所。
- (1994)城鄉經濟發展與已婚婦女就業：女性邊緣化 (Female Marginalization) 理論試探。人口學刊 16:107-133。
- (1996)台灣家庭企業的婦女角色初探。見陳肇男等編，人口、就業與福利，頁 177-212。台北：中央研究院經濟研究所。
- (1998)小型家庭企業中的婦女工作。國科會 84-86 學年度社會組專題計畫補助成果發表會。台北：台灣社會學社、中央研究院社會學研究所。
- 李美玲、楊亞潔、伊慶春(2000)家務分工：就業現實還是平等理念？台灣社會學刊 24:59-88。
- 李悅端、柯志明(1994)小型企業的經營與性別分工：以五分埔成衣業社區為案例的分析。台灣社會研究季刊 17:41-81。
- 杜素豪、蘇雅惠、劉清榕(1999)台灣地區農家婦女之農場工作角色。台灣銀行季刊 50(1):283-310。
- 林忠正(1988)初入勞動市場階段之工資性別差異。經濟論文叢刊 16(3):305-322。
- 吳惠林、周添城(1988)試揭台灣地區中小企業之謎。企銀季刊 11(3):60-71。
- 柯志明(1993)台灣都市小型製造業的創業、經營與生產組織：以五分埔成衣製造業為案例的分析。台北：中央研究院民族學研究所。
- 唐先梅(1996)家庭生活週期與丈夫參與家務分工之研究。當前台灣社會與文化變遷研討會論文。桃園：國立中央大學。
- (1998)從家庭發展觀點探討雙薪家庭兩性工作、家事及休閒時間分配。中大社會文化學報 6:75-112。
- 夏林清、鄭村棋(1989)一個小外包廠的案例調查：家族關係與雇傭關係的交互作用。台灣社會研究季刊 2(3, 4):189-214。
- 徐宗國(1987)國內任教大學婦女的工作生活品質：初步分析。台北：行政院國家科學委員會。
- 高承恕(1999)頭家娘：台灣中小企業「頭家娘」的經濟活動與社會意義。台北：聯經。
- 陳玉華、伊慶春、呂玉瑕(2000)婦女家庭地位之研究：以家庭決策模式為例。台灣社會學刊 24:1-58。
- 陳介玄、高承恕(1991)論台灣中小企業之彈性化協力企業組合結構。中央研究院

- 民族所行為組小型專題研討會系列之三：組織的聯合與分裂。台北：中央研究院民族學研究所。
- 陳介玄(1994)協力網絡與生活結構：台灣中小企業的社會經濟分析。台北：聯經。
- 陳介英(1993)台灣中小企業資金運作的特色及其社會性形構條件。中央研究院民族學研究所集刊 75:47-67。
- 黃光國(1983)台灣地區企業組織型態與員工工作士氣。中央研究院民族學研究所集刊 56:145-193。
- 張荳雲(1988)行政組織內的個人事業生涯發展。中央研究院民族學研究所集刊 66:1-30。
- 張素梅(1988)婦女勞動參與率的研究：聯立模型分析。經濟論文叢刊 16(2):175-196。
- 張晉芬(1991)男女工資決定因素的差異及對台灣產業發展政策的啓示。勞工政策與社會發展研討會論文集。
- (1994)產業性別職業隔離的檢驗與分析。美國與台灣社會結構研究 99-125。台北：中央研究院歐美研究所。
- 張清溪(1980)結婚、生育與子女數對有偶婦女勞動供給的影響。經濟論文叢刊 9(2):227-273。
- 經濟部中小企業處(1986-90)中華民國台灣地區中小企業統計 1986-1990。台北：經濟部中小企業處。
- 趙蕙鈴(1995)協力生產網路資源交換結構之特質：經濟資源交換的「社會網路化」。中國社會學刊 18:75-115。
- 廖榮利(1987)女主管對女性形象與領導的態度：企業界與護理界的比較研究。台北：行政院國家科學委員會。
- 蔡淑鈴(1987)職業隔離現象與教育成就差異：性別之比較分析。中國社會學刊 11:61-91。
- 謝國雄(1989)黑手變頭家：台灣製造業中的階級流動。台灣社會研究季刊(2):11-54。
- (1992)隱形工廠：台灣的外包點與家庭代工。台灣社會研究季刊 13:137-190。
- 熊瑞梅、黃毅志(1992)社會資源與小資本階級。中國社會學刊 16:107-138。
- 嚴祥鸞(1996)台灣勞動市場性別化分工的解析：1951-1994。勞資關係論叢 5:147-175。
- Anderson, Michael, Frank Bechhofer, and Jonathan Gershuny (1994) *The Social and Political Economy of the Household*. New York: Oxford University Press.
- Anzaldua, Gloria (1990) *Making Face, Making Soul — Haciendo Caras: Creative and*

- Critical Perspectives of Women of Color*. San Francisco: Aunt Lute Foundation Books.
- Baron, James N., P. Deveraux Jennings, and Frank R. Dobbin (1988) Mission Control ? The Development of Personnel Systems in U.S. Industry. *American Sociological Review* 53:497-514.
- Basu, Ellen Oxfeld (1991) The Sexual Division of Labor and the Organization of Family and Firm in an Overseas Chinese Community. *American Ethnologist* 18(4):700-718.
- Blood, Robert O. and Donald M. Wolfe (1960) *Husbands and Wives*. New York, Glencoe: The Free Press.
- Blumberg, Rae Lesser (1984) A General Theory of Gender Stratification, Pp.23-101 in *Sociological Theory*, edited by R.Collins. San Francisco: Jossey Bass.
- (1988) Income Under Female Versus Male Control. *Journal of Family Issues* 9(1): 51-84.
- Bolles, A. Lynn (1981) Household Economic Strategies in Kingston, Jamaica. Pp. 83-96 in *Women and Social Change: Equity Issues in Development*, edited by Naomi Black and Ann Baker Cottrell. Beverly Hills and London: Sage.
- Burawoy, Michael (1979) *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*. Chicago: University of Chicago Press.
- Cahill, Spencer E. (1986) Childhood Socialization as Recruitment Process: Some Lessons from the Study of Gender Development. Pp.163-86 in *Sociological Studies of Child Development*, edited by P. Adler and P. Adler. Greenwich, CT: JAI Press.
- Chiu , Catherine C. H. (1998) *Small Family Business in Hong kong: Accumulation and Accommodation*. The Chinese University Press.
- Chou, Bih-Er(周碧娥) (1987) Industrialization and Change in Women's Status: A Re-evaluation of Some Data from Taiwan.Pp.423-61 in *A Newly Industrialized State*, edited by Hsin-Huang M. Hsiao. Taipei: Department of Sociology, National Taiwan University.
- Cockburn, Cynthia (1988) *Machinery of Dominance*. Boston Northeastern University Press.
- Cohen, Myron L. (1976) *House United, House Divided: The Chinese Family in Taiwan*. New York and London: Columbia University Press.
- Cole, Patricia M. (1993) *Women in Family Business: A Systemic Approach to Inquiry*. Ph.D.dissertation. Nova Southeastern University.
- Edwards, Richard (1979) *Contested Terrain*. New York: Basic Books.

- England, Paula, M. Herbert, B. Kilbourne, L. Reid, and L. Megdal (1994) The Gendered Valuation of Occupations and Skills: Earnings in 1980 Census Occupations. *Social Forces* 73(1):65-99.
- Etzioni, Amitai (1963) *The Comparative Analysis of Complex Organizations*. Glencoe: The Free Press.
- Freedman, Estelle B. (1990) Theoretical Perspectives on Sexual Difference: An Overview. Pp.257-262 in *Theoretical Perspectives on Sexual Difference*, edited by Deborah L. Rhode. New Haven: Yale University Press.
- Friedl, Ernestine (1975) *Women and Men: An Anthropologist's View*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Gates, Hill (1987) Money for the Gods. *Modern China* 13:259-277.
- Gillis-Donovan, Joanne and Carolyn Moynihan-Bradt (1990) The Power of Invisible Women in the Family Business. *Family Business Review* 3(2):153-167.
- Glenn, E., and R. Feldberg (1979) Degraded and Deskilled: The Proletarianization of Clerical Work. Pp.202-217 in *Women and Work: Problems and Perspectives*, edited by R. Kahn-Hut, A. Kaplan Daniels, and R. Colvard. New York: Oxford University Press.
- Gocek, Fatma Muge and Shiva Balaghi (1994) Reconstructing Gender in the Middle East through Voice and Experience. Pp.1-19 in *Reconstructing Gender in the Middle East*, edited by Fatma Muge Gocek and Shiva Balaghi. New York: Columbia University Press.
- Goode, William (1963) *World Revolution and Family Patterns*. Glencoe Ill: free.
- Greenhalgh, Susan (1994) De-Orientalizing the Chinese Family Firm. *American Ethnologist* 21(4):746-775.
- Hareven, Tamara K. (1982) *Family Time and Industrial Time: The Relationship Between the Family and Work in a New England Industrial Community*. Cambridge: Cambridge University.
- Hartmann, Heidi (1981) The Family as the Locus of Gender, Class and Political Struggle: The Example of Housework. *Signs* 3:366-394.
- Hochschild, A. R. (1989) *The Second Shift: Working Parents and the Revolution at Home*. New York: Viking Press.
- Hollander, Barbara S. and Wendi R. Bukowitz (1990) Women, Family Culture, and Family Business. *Family Business Review* 3(2):139-151.
- Hsiung, Ping-Chun (熊秉純) (1991) *Class, Gender, and the Satellite Factory System*

- in Taiwan*. Michigan: UMI Company.
- Lu, Yu-Hsia (呂玉瑕) (2001) The "Boss's Wife" and Taiwanese Small Family Business. Pp.263-297 in *Women's Working Lives in East Asia*, edited by Mary Brinton. Stanford University Press.
- Meyer, John, and Brian Rowan (1977) Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology* 83:340-363.
- Misztal, Barbara A. (2000) *Informality: Social Theory and Contemporary Practice*. London and New York: International Library of Sociology.
- Niehoff, Justin D (1987) The Villager as Industrialist: Ideologies of Household Manufacturing in Rural Taiwan. *Modern China* 13:278-309.
- Oppenheimer, Valerie (1968) The Sex Labeling of Jobs. *Industrial Relations* 7:219-234.
- Perlman, Janice E. (1976) *The Myth of Marginality*. Berkeley: University of California Press.
- Reskin, Barbara F. and Patricia A. Roos (1990) *Job Queues, Gender Queues: Explaining Women's Inroads into Male Occupations*. Philadelphia: Temple University Press.
- Rhode, Deborah L. (1990) *Theoretical Perspectives on Sexual Difference*. New Haven: Yale University Press
- Rosenblatt, Paul C., Leni De Mik, Roxanne Marie Anderson, and Patricia A. Johnson (1985) *The Family in Business*. Jossey-Bass Inc., Publisher.
- Saffioti, Heleieth (1978) *Women in Class Society*. New York: Monthly Review Press.
- Salganicoff, Matilde (1990) Women in Family Businesses: Challenges and Opportunities. *Family Business Review* 3(2):125-137.
- Schmink, Marianne (1984) Household Economic Strategies: Review and Research Agenda. *Latin American Research Review* 19(3): 87-101.
- Scott, Alison M. (1986) Women and Industrialization: Female Marginalization Thesis. *Journal of Development Studies* 22(4):649-680.
- Scott, W. Richard (1975) Organizational Structure. *Annual Review of Sociology* 1:1-20. Palo Alto, Calif.: Annual Reviews.
- Steinberg, Ronnie J. (1990) Social Construction of Skill: Gender, Power, and Comparable Worth. *Work and Occupations* 17:449-482.
- Stoler, Ann (1977) Class Structure and Female Autonomy in Rural Java. *Signs* 3:74-89.
- Tilly, Louise A. and Joan W. Scott (1978) *Women Work & Family*. New York and London: Routledge.
- Tinker, Irene (1994) The Urban Street Food Trade: Regional Variations of Women's

- Involvement. Pp.163-187 in *Women, the Family and Policy: A Global Perspective*, edited by Esther Chow and Catherine Berheide. Albany: State University of New York.
- Ward, J. L., and L. Sorenson (1989) The Role of Mom. *Nation's Business* 77:8-40.
- Weber, Max (1978) *Economy and Society*. Berkeley: University of California Press.
- West, Candace and Don H. Zimmerman (1987) Doing Gender. *Gender & Society* 1(2): 125-151.
- Young, Gay (1993) Gender Inequality and Industrial Development: The Household Connection. *Journal of Comparative Family Studies* 24 (1): 1-20.