

營管理權，負有限責任的股東則出具有形資產，只享受紅利分配。

▲卡特爾（Cartel）：

卡特爾是一種同業聯盟組織，又稱企業聯盟，參加的企業對契約約定範圍，如進貨、售價、銷售方式、產量或其他方面，在一定合作期限內，採取一致的行動，非契約約定範圍仍可自由經營，故各企業對外仍不失其獨立性。

▲辛迪加（Syndicate）：

辛迪加是卡特爾朝高級形式發展而成，參加的企業共設銷售總部，凡各參加企業的產品，一律交銷售總部出售，所得到利潤，按加盟各企業生產額的比例分配。

▲托拉斯（Trust）：

托拉斯是由相同的縱向企業，以及類似性質的橫向企業，互相結合而組成，藉以獨占市場，加入托拉斯組織企業均喪失其獨立性，成為其一部份，托拉斯企業之組織方式，是由參加企業簽訂托拉斯契約，將企業股票轉移所組成的信託董事會，由信託董事會另發信託憑證，以憑分配盈利。

▲康采恩（Konzern）：

以一實力最為雄厚的企業或銀行為核心，結合許多不同經濟部門的「多種企業團體」，如跨銀行、保險、建設、醫療等多種企業。

▲握股公司（Holding Company）：

握股公司是指握有其他公司最大比例的股權的公司，不一定超過50%，而是相對上多數。握股公司稱之為母公司，受控股的公司稱之為子公司，握股公司不直接參與子公司的經營，但握股母公司的股東和高級職員，常被選為子公司的董事，而能影響子公司的業務政策，而收聯合經營的利益。其相對上為被控公司或附屬公司（Affiliated Company）。

▲聯股（Community of Interest）：

聯股是指若干已成立的公司，互相購買對方的股票，高級職員當選對方的董事，彼此取得業務上的密切聯繫，以減少競爭，控制市場。

▲吞併 (Merger)：

吞併是指企業以現金完全收買另一企業或若干企業的資產，擴大其規模或業務範圍。

▲購併 (M&A)：

購併係指購入 (Acquisition) 與合併 (Merger)。

購併之主要用途係增進公司所欲維持、或保留作業之競爭地位。

▲購併的方式：

一股票購併：

即以現金收購另一企業的股權。

二資產購併：

即以現金收購另一企業全部的資產。

▲合併 (Amalgamation)：

企業合併的方式有垂直合併、水平合併和綜合合併三種，將生產過程可以銜接的若干企業，予以合併。由一個管理機構經營，稱之為「垂直合併」；將相同或類似的企業予以合併，由一個管理機構經營，稱之為「水平合併」；將相關及不相關的若干企業，予以合併，由一個總公司經營，稱之為「綜合合併」。

▲惡意接管 (Hostile Takeover)：

係指目標公司 (被購併的公司) 抗拒購併者合併的行為，但購併者仍以各式手段強行合併，例如收購委託書、收購股票等方式，來控制、接管目標公司。

▲贏者詛咒 (Winner's Curse)：

係指多角化的公司因過於自信，而以較高於市價的價格去購併目標公司，此乃對自我經營能力過於樂觀所造成的後果。

**▲策略聯盟：**

即為因應市場的競爭，二個或二個以上獨立的企業，為某些策略上利益的考量，所作的結盟。

**▲中小企業：**

根據經合會之「中小企業輔導準則」所確認的中小企業範圍，係指「人員在一百人以內，資產總值在五百萬元以下之製造業及人員在五十人以內，營業額在五百萬元以下之其他行業」，然而所謂中小企業，不僅須以企業規模來加以分別，尚須包含經營管理、技術、生產方法、財務等因素而綜合比較之。

**▲公營事業：**

係指我國各級政府所經營各類事業之通稱。如國營事業、省營事業、縣營事業等。

**▲非營利組織（Not-for-profit Organization；NFP）：**

非營利組織就是不以營利為目的之組織。其主要目的為提供服務，而非利潤。

**▲多國企業（Multinational Corporations；MNCs）：**

一企業在許多國家內進行營運，其管理皆集中於母國，各國企業之負責人由母國總經理派駐。

**▲跨國企業（Transnational Corporations；TNCs）：**

一企業在許多國家內進行營運，然而其公司的決策權分散於各國，因地制宜，負責人大多就地遴選。

## 第二節 基礎問答：

### ▲試說明企業組織的型態有那幾種？

答：一獨資企業：係由一人投資，一人主持經營的企業，是企業組織中最簡單的組織方式。

二合夥企業：係由二人或二人以上共同出資經營的企業，在法律上各合夥人共同負無限責任。

三公司企業：係以營利為目的，依公司法組織登記而成立的社團法人，具有獨立之人格，依我國公司法規定，公司企業又可分：

(一)無限公司：為二人以上的股東組織，股東對公司債務負連帶無限清償責任。

(二)有限公司：為一人以上之股東所組織，股東以其出資額為限，對公司負責任。

(三)兩合公司：為一人以上無限責任股東與一人以上有限責任股東所組織之公司，其無限責任股東對公司債務負連帶無限清償責任，有限責任股東以其出資額為限，對公司負責任。

(四)股份有限公司：指二人以上股東或政府、法人股東一人所組織之公司，全部資本分為若干股份，股東就其所認股份，對公司負責任。

四合作企業：係指經濟上被壓迫者，為防止私人托拉斯的危害，以保護本身為目的，共同出資經營的經濟組織，雖然合作企業不以營利為目的，但其管理上、營運上亦逐漸企業化。

### ▲何謂合作事業？合作事業的特點？目前我國合作事業有那些缺點？

答：一所謂合作事業：乃依據平等互惠的原則，由社員共同集資，經營某種業務，以謀社會的共同利益的一種經營組織。

二特點：

(一)每一社員的股份，不能超過一個最高限額。

- (二)每一社員不問出資多寡，均僅有一表決權。
- (三)每一社員不能代表二人以上，出席社員大會。
- (四)盈餘之分配，以社員之交易額為標準，而不問其出資多寡。

三缺點：

- (一)一般社員水準太低，未能重視其權利與義務。
- (二)主持不得其人，為少數豪劣所把持。
- (三)社會未了解其特性，任其畸形發展，而不守輿論制裁。
- (四)政府監督不週。

### ▲何謂國際性企業？

答：所謂國際性企業是將企業之生產及行銷單位設立於他國，使企業之經營國際化。換言之：國際性企業即指在國外擁有直接投資，設有子公司或附屬機構。建廠產銷之企業，其所有權及控制權，仍操之於某一國人士之手，多國性企業之著眼點是世界性的，其產品不是投資本國市場或為本地市場，它是由投資公司擁有全部的的股權，以便於統籌其計劃，而不受當地政府干預。它可以減低生產與運輸成本，它可以向投資國家提供完全的技術引進，經營管理，市場調查經驗，與大量的投資。

### ▲試述國際性企業的類型有哪些？

答：一Bartlett與Bhoshal將國際企業分成下列四種類型：

類 型	說明	實例
國 際 企 業	一、通常指國外市場並無此類的競爭者、技術、產品，而將產品行銷至該國市場。 二、地方需求回應程度低。 三、全球化率低。	90年代初期麥當勞在全球各地設分店。

全球企業	一、企業將全球的市場視為一體，所以企業的決策權及策略均由中央集權運作。 二、地方需求回應程度低。 三、全球化率高。	可口可樂企業將全球視為單一市場，推行其產品「可樂」至全世界。
多國企業	一、指企業在兩個以上國家經營，並在國外直接投資成立分公司。 二、地方需求回應程度高。 三、全球化率低。	HP在全球各地成立分公司，如台灣惠普，針對台灣地區作經營。
跨國企業	一、係一種知識被全球所利用的「全球學習」，將公司的知識能力反應當地需要。 二、地方需求回應程度高。 三、全球化率高。	Compaq利用ERP SCM垂直整合其供應商、下游廠商，使其能快速回應顧客需求。

二、國際競爭策略以全球化率與地方回應區別如下圖所示：



### ▲民營企業與公營企業之管理有何不同？利弊各如何？試各抒己見評述之。

答：一、民營企業與公營企業之差異：

- (一)公營企業受政府之支配；民營企業則純由個人或股東大會所支配，不受政府的干預。
- (二)公營企業的經營不以營利為目標；民營企業的經營則以營利為主要目標。
- (三)公營企業負有政策性的任務；民營企業則不負此任務。

## 二、民營企業與公營企業之利弊：

### (一)民營企業：

#### 優點：

- 1.效率較高。
- 2.內部組織及程序可按照實際需要加以簡化，可以減少浪費，並爭取時效。
- 3.可發揮自由競爭之功效，促進管理與技術之改進，有助經濟繁榮。

缺點：若將公用事業或其他獨佔性的企業，交由民營，可能發生壟斷情形，危害消費者之利益。而對若干投資大、利潤薄之大規模事業，亦可能缺乏投資經營之興趣。

### (二)公營企業：

優點：公營企業為促進生產社會化之一種重要手段，不獨可以防止壟斷，且可以實現民生主義中發達國家資金的理想，立意至善。

#### 缺點：

- 1.受若干行政法令之拘束，不利於競爭。
- 2.主管缺乏管理方面的專業知識，往往過分偏重生產技術工作，管理效率無法提高。
- 3.人事浮濫。
- 4.員工待遇較低，且不易調整。
- 5.員工缺乏服務的熱忱。

### 第三節 進階問答申論：

#### ▲現代企業經營之方式為？

答：企業組織之方式有四：

一個人企業：個人獨資經營的企業，流行於小規模生產的時期、企業家、資本家、經理、工人等職責於一身。此係最單純的獨資經營企業，所有權與支配權合而為一。

二合夥企業：乃由二人以上籌資組成的企業。合夥人之出資可以金錢或其他財產、權利、信用、勞務等為代替。但共同經營者，共同負無限保證責任。

三公司：

(一)無限公司：此種公司與合夥相類似。其不同點，無限公司具有法人資格，股東退股或轉讓股權，並不影響無限公司之存在；但公司財產不足清償對外債務時，各股東須負直接連帶無限責任。

(二)有限公司：其股東之責任，限於出資數額，如公司破產，限於將公司財產清償為止。

(三)兩合公司：可算是無限公司與有限公司之混合體。其股東除無限責任股東外，還包括有限責任股東。

(四)股份有限公司：係資金組織，是多數股東集團，藉股份的形式，以提供資本。股東責任均為有限。

四合作社：即兼有若干合夥與公司企業的性能。此制創於一八四四年英格蘭羅奈迭爾（Rochdale），以消費合作社開始，旨在消除中間利益的剝削，以保護本身利益，共同出資，共同經營的一種經濟組織，其目的不在積極的管制，而在消極的保護本身的利益。

#### ▲解釋下列名詞：一托拉斯、二卡特爾、三辛迪加、四握股公司、五組織氣候、六組織發展、七個人幕僚、八專家幕僚。

答：一托拉斯（Trust）：是一種獨佔市場的結合組織。加入該組織之企

- 業，完全喪失獨立性。並將所有股票讓與托拉斯本部，另發憑證。其目的為壟斷，獨佔市場。
- 二卡特爾（Cartel）：為同業之聯盟結合組織。除契約規定部份外，其他可以自由經營，未喪失獨立性。其主要目的在謀求同業共同利益，及避免相互惡性競爭。
- 三辛迪加（Syndicate）：為一種共同販賣總店，產品由總店直接售出，清除同業競爭。其盈利收入，分配方法按加盟各企業產量多寡之比例，惟易導致同業生產過剩之現象。
- 四握股公司（Holding Company）：控制其他公司之巨額股票，但不直接經營業務，而使該公司保持獨立狀態，自由營業。但多選派原公司之股東或高級職員為該公司董事，謀合併經營政策之利益。
- 五組織氣候：導源於對人類動機作用之研究，為動機行為最重要最直接之影響因素。此觀念切合實際，並可運用，故屬有系統和科學的，可幫助經理人員瞭解人類動機作用，並增進其本身之管理效能。
- 六組織發展：係指藉個人成長與發展需要及組織目標之統合而增進組織效果之一種過程。可增加生產力，並提高工作效率及更具彈性與適應性。
- 七個人幕僚：指只為特定高階層管理者提供服務之幕僚。例如總經理助理或行政助理，其任務為輔助總經理或特定的直線管理者，執行某些特別或沒有指派給他人的工作，包括擬定計劃，接受諮詢，提供意見等。
- 八專家幕僚：指在特殊專技領域內對企業各單位提供服務之幕僚。其任務為協助企業內所有直線主管分析解決在專技領域內之特殊問題。今天由於組織之不斷擴大，規模日趨繁複，幕僚型態已漸由過去個人幕僚發展成為專家幕僚。

### ▲企業合併之方法有幾？每種方法之利弊若何？試申述之。

答：一橫的合併：亦即並行作業的合併（Horizontal Combination）。此種合併是將兩個以上性質相同或相似的企業，歸併於一個管理機構之下。例如：將幾個麵包工廠，或食品罐頭工廠，組成連鎖公司，統一其產銷業務，即可獲得下述各項利益：

- (一)大量進貨，可得優待折扣。
- (二)可節省廣告及推銷費用。
- (三)各種生產技術，可以標準化。
- (四)各項管理工作，可以專業化。
- (五)可擴大聲勢，增加信心。
- (六)可彼此調節盈虧。

二縱的合併：即一貫作業的合併（Vertical Combination）。此種合併乃指將生產製造過程可以互相銜接的若干企業或工廠，予以合併，由一個管理機構經營而言。例如：紡織業的紡紗、織布、漂染、成衣等工廠，予以合併，使成一貫作業生產。如此則可獲下列利益：

- (一)作業可以專業化與標準化。
- (二)可減少原物料的存量，節省物料投資。
- (三)可自行嚴格控制原料的品質及供應數量。
- (四)可節省中間階級的銷售費用。
- (五)可節省半製品的包裝費用。

三綜合作業的合併（Complex Combination）：此種合併，就是將「一貫作業」的若干工廠，與「並行作業」的幾個工廠，予以合併，置於一個總公司的經營與管理之下。有時亦將製造某種主要產品所需的零件工廠，或主要產品外的副產品製造工廠，置於同一體系之內合併經營，則所獲之利益更多。

### ▲中小企業未來發展方向為何？試述之。