我的閱讀專欄(85)眼看它起高樓，眼看它樓塌了—讀<奇異衰敗學>的感想

李家同

最近我看了一本厚厚的書<奇異衰敗學:百年企業為何從頂峰到解體>，這本書是從<LIGHTS OUT PRIDE, DELUSION, AND THE FALL OF GENERAL ELECTRIC >翻譯過來的，現在很少人注意到奇異公司(General Electric)，奇異公司是愛迪生在1878年創立的，也曾經是全世界矚目的一家電器公司。在1999年，它的股票市值是5千億美金，可是到了2022年，只剩下1千億美金。如此大的公司，市值跌掉80%，創下紀錄。

奇異公司從開始的時候，以製造電燈泡著名，但是這家公司很快地就跨足機電產業和家電產業，在醫療設備上也非常傑出，目前奇異公司仍然可以架設核能電廠。究竟為何奇異公司從極盛掉到極衰，這本厚達430頁的書提供了奇異公司很長的歷史事件，但其實它並沒有能夠很明確地解釋為何奇異衰敗。

這本書有湯明哲校長寫的序，我倒是覺得湯校長的序寫得非常好，可以讓我們知道奇異公司衰敗的主要原因。

奇異公司曾經有一位叫做威爾許的CEO，此人極為能幹，他使奇異公司的股價大漲，一度成為全世界市值最高的公司。威爾許極為聰明，他成立了奇異金融服務公司，其實這個公司就是一家銀行。威爾許當年以為自己極為能幹，一定可以使這家銀行贏過匯豐銀行或者花旗銀行。但是他大錯特錯，銀行不是容易經營的。如果銀行是很保守的，不會垮掉，但是奇異公司旗下的金融服務公司不是一個保守的銀行，它跨足房地產和保險事業。

2008年的金融風暴，使奇異公司損失慘重，股票市值跌落42%。此後，雖然奇異公司力圖解決問題，但是無能為力。2016年奇異公司以54億美元，將全部家電業務賣給中國海爾集團。2017年資遣1萬2千位員工，股票市值在一年之內掉到45%。

我在美國的時候，所用的家電用品，奇異佔了很大的部分，這家公司在2016年被迫放棄家電事業是值得大家深思的。荷蘭飛利浦公司仍在做家電事業，我前幾天才買了一個飛利浦的刮鬍刀。為何奇異衰退，飛利浦以及其他類似的電器公司仍然存在?這是值得大家研究的。

湯校長在本書的序中說，奇異公司衰退的原因非常複雜，這是對的，可是奇異公司最大的問題乃是在於它的金融服務公司。有好多年，奇異公司一半的營收來自金融服務，這種服務牽涉到房地產和保險。這些都不是奇異公司所擅長的領域，但是奇異公司卻又非常看重這些金融服務，而沒有在它的本業上力求傑出。難怪奇異公司會有如此重大的衰落。

美國的CEO非常重視股東的利益，因此必須注意短期的收益成長，而忽視了公司長期的投資。而且奇異公司很多CEO在政策上做了錯誤的決定，有些錯誤的決定是令人匪夷所思的，這本書的英文書名中的兩個字特別有意義，分別是Pride和Delusion。的確很多美國大公司的CEO非謙虛之人，他們的自大造成妄想和錯覺。我們常常說失敗為成功之母，這些偉大的CEO們應該知道成功為失敗之母。雷曼兄弟銀行的CEO也曾被稱為傑出的CEO，但是雷曼兄弟銀行仍告倒閉。

奇異公司在CEO伊梅特掌權時代，股票表現得非常之差，但是這位老兄2006~2017年在奇異公司得到1億6千8百萬的收入。很多奇異公司的股票擁有者會發現他們的財富在同一時間大為縮水，也有人期望退休以後靠奇異公司的股利生活，但是這種股利縮小到只剩幾毛美金。

公司注意股票的原因乃是要討好股東。如果營運情況不太好，要討好股東，就必須減少研發經費或者解雇員工。減少研發經費降低了公司的競爭力，解雇員工減少了員工的向心力和忠誠度，都對公司的長期發展有害。

歐洲和日本有很多大科技公司股票是不上市的，它們都是家族企業，但是家族世世代代都熱衷於技術的精益求精，這也是我們該注意的公司。

這個世界上仍然有很多公司是超過一百多年的，它們不僅存在，而且營運仍然相當之好。我們應該研究為何這些公司能成為長青樹。但是也有很多公司曾經紅過半變天，現在也許存在，卻已不是大家矚目的對象。我們也應該研究這些公司為何會如此。