

企/业/理/论/研/究

# 企业理论： 能力理论

◎王国顺 等/著

Competence-based  
Theories of the Firm



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

企业理论研究

**企业理论：能力理论**  
**Competence-based Theories of the Firm**

王国顺 等著

中国经济出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

企业理论：能力理论/王国顺等著. —北京：中国经济出版社，2005.12

(企业理论研究)

ISBN 7 - 5017 - 6856 - 0

I. 企… II. 王… III. 企业管理 - 经济理论  
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 002386 号

出版发行：中国经济出版社（100037·北京市西城区百万庄北街3号）

网 址：[www.economyph.com](http://www.economyph.com)

责任编辑：苏耀彬

电话（传真）：010-6835-4197

个人主页：<http://fbshs.top263.net>

E-mail：[cephs@economyph.com](mailto:cephs@economyph.com)    [suyaobin@126.com](mailto:suyaobin@126.com)

[bianshensyb@yahoo.com.cn](mailto:bianshensyb@yahoo.com.cn)

责任印制：石星岳

封面设计：白长江

经 销：各地新华书店

承 印：三河市欣欣印刷有限公司

开 本：A5

印张：8.75    字数：260千字

版 次：2006年1月第1版

印次：2006年1月第1次印刷

印 数：4000册

书 号：ISBN 7 - 5017 - 6856 - 0/F·5481    定 价：22.00元

---

版权所有 盗版必究    举报电话：68359418 68319282

服务热线：68344225 68353507 68308640 68359420 68309176

## 作者简介

王国顺，1962年生，湖南南县人。2000年获管理学博士学位，英国Warwick大学、德国Clausthal工业大学访问学者。1984年开始从事管理和经济学教学与研究工作，主要领域为企业理论、企业战略与组织、企业国际化成长、企业效率与绩效。已发表学术论文80余篇，出版教材、专著6部。现为中南大学商学院教授、博士生导师，中南大学人文社科处处长。

## 总 序

企业理论无疑是 20 世纪 70 年代以来经济和管理学中最活跃的研究领域之一，用“汗牛充栋”一词来形容既有的文献应不为过。按照通常的理解，现代企业理论是指发端于科斯 1937 年《企业的性质》一文，在 20 世纪 70 年代之后发展起来的企业契约理论，这一理论分支在学科上属经济学；但就广义而言，企业理论应由分属经济学的企业契约理论和管理学的企业能力理论两个理论分支构成。

企业契约理论针对新古典经济学对价格机制运用成本（信息、磋商、监督等成本）的忽视，提出交易成本等概念，同时继承新古典经济学边际替代分析逻辑等方法，解释企业的存在、边界、结构及成长。企业能力理论运用了不同于契约理论的方法，它用能力（技能、知识、进化等）概念分析和解决以上问题。能力概念及相应的分析方法的产生有着深厚的知识渊源，从 18 世纪的亚当·斯密到 19 世纪的马克思，再到 20 世纪初的熊彼特、奈特及后来的潘罗斯、理查德、纳尔逊和温特等，形成了一条悠长的知识链条，最终在 20 世纪 80 年代中期后水到渠成地发展为企业理论的重要分支。

企业能力理论和企业契约理论的发展有着紧密的关系，但这种关系只能理解为互为促进的关系，而不是因果关系。可以说，能力理论和契约理论原是两条道上的车，起点不同，目的也不同，但随着两架车跑的路程越来越远，才发现它们可以并

道行驶，甚至可以并驾行驶。企业契约理论原属经济学的微观经济理论范畴，企业能力理论原属管理学的战略管理理论范畴，这样的划分和归属至少在现在看来已无必要，甚至有害。学科（专门知识领域）的划分原本是对凌乱的自然和社会知识进行梳理和系统化的结果，是工具性的而不是目的性的，当不同学科知识之间的内在联系一旦显现，因学科划分带来的明确界限就应当被抛弃。因此，我们没有必要为企业理论的未来发展设计出一条或经济学或管理学的道路，而是应该把二者甚至更多的学科知识结合起来，促进这一理论的发展和繁荣。

在“企业理论研究”总标题下，我们设计了《企业理论：契约理论》《企业理论：能力理论》《交易、治理与经济效率—O.E. 威廉姆森交易成本经济学》和《技术、制度与企业效率—企业效率基础的理论研究》四书。其中《企业理论：契约理论》和《企业理论：能力理论》在写作上有共同的安排：一是写作目的上的一致性。二者的写作旨在对各理论分支的形成、发展、理论构成、研究主题、理论主张等进行系统梳理和介绍；二是内容安排和写作体例上的一致性。二者的写作同时采用理论（方法）导向和主题导向，前者旨在对各理论分支中的基本理论、代表人物、经典文献等进行介绍，后者旨在对各理论分支所关心的基本问题进行讨论。通过以上两个维度的介绍和讨论，对各理论分支有一个较完整、深入的反映；三是使用对象定位上的一致性。二者的主要使用者定位于经济和管理类专业研究生和高年级本科生，可作为企业理论方面课程的教材或学习与研究的导读性书籍；因此，二者既不应是企业理论一般性知识的介绍，也不应是专题性学术专著，而应力求成为有一定学术水准的教材和导读性书籍。

交易成本经济学是企业理论—契约理论的重要分支，科斯正是由于在交易成本经济学的形成和发展中做出卓越贡献而获

得1991年诺贝尔经济学奖。威廉姆森作为最重要的交易成本经济学的代表人物之一，在交易成本经济学的发展中贡献卓著，是科斯在接受诺贝尔经济学奖发表演讲时提到的少数几位经济学家之一。威廉姆森自1971年发表重要论文《生产的纵向一体化：市场失灵的思考》以来，一直致力于交易成本经济学的研究，著述十分丰富，在国际公认的权威经济学和管理学学术期刊上发表了大量论文，并在此基础上出版了有广泛影响的交易成本经济学著作，包括《市场与层级组织：分析和反托拉斯意义》（1975）、《资本主义经济制度：企业、市场和关系契约》（1985）、《公司治理》（1996）等。

威廉姆森是为我国经济学界所熟知的交易成本经济学（新制度经济学）家，其著述被大量引用，但目前尚没有系统介绍威廉姆森交易成本经济学的专门著作。可能的原因是：要完整、系统评介某一经济学家的学术思想，基础工作之一是尽可能全面搜集和阅读其已发表、出版的理论著作，并做到尽可能准确理解。无疑，这不仅受到国内在英文文献搜集方面的限制，还是一项工作量浩繁的工程。这项工作的不易之处还在于，威廉姆森交易成本经济学涉猎广泛，在内容上涉及从微观到宏观的众多领域，在理论知识上涉及经济学、组织学、法学等多个学科；同时，威廉姆森的著作行文比较晦涩，不易理解，这更增加了这一工作的难度。在英国访问期间，我尽可能搜集了威廉姆森本人和其他经济学家有关威廉姆森的文献，之后进行阅读和梳理。《交易、治理与经济效率》一书旨在系统介绍威廉姆森的学术思想，以利深化威廉姆森理论乃至整个交易成本经济学的研究和运用。本书之所以定以上书名，是因为我认为交易、治理、经济效率这三个概念较好表达了威廉姆森的思想。

《技术、制度与企业效率—企业效率基础的理论研究》与

以上三书有内在的联系。现代企业理论，无论是基于契约还是能力，其目的是一致的，即追求效率；威廉姆森交易成本经济学作为企业契约理论中的重要组成，实质上是关于效率的经济学。效率作为经济学和管理学中的核心概念，具有深刻的内涵和理论发掘空间，我在2000年完成的博士学位论文，即是以此为选题的。本书与我的博士学位论文有密切的关系，不仅基本沿袭了原有的写作框架，还部分采用了论文中的章节。本书所希望的创新是，有关企业效率分析框架的建立、企业效率形成和增长的技术与制度基础的分析，以现代企业理论为基本手段，进而构建科学的企业效率理论研究和评价的理论与方法基础。

以上是本系列书籍写作的总体设想，无疑地，这不是一个在短期内就能完全达成的目标，四书出版仅仅是开始。我们热切希望各位同仁不吝赐教，以帮助我们不断改进和提高。书中不足，还望见谅。

王国顺

2005年9月于长沙岳麓山



# 目 录

## 总序

### 第1章 导论

- 1.1 企业能力理论:企业研究的新视角 ..... ( 1 )
- 1.2 企业能力理论的形成 ..... ( 6 )
- 1.3 企业能力理论的主要范式 ..... ( 8 )
- 1.4 评析 ..... (19)

### 第2章 基于资源的企业理论

- 2.1 企业资源基础论的形成背景和理论渊源 ..... (22)
- 2.2 企业资源基础论的主要内容和应用领域 ..... (27)
- 2.3 企业资源基础论的经济学阐释 ..... (41)
- 2.4 评析 ..... (49)

### 第3章 基于能力的企业理论

- 3.1 企业核心能力理论 ..... (53)
- 3.2 企业动态能力理论 ..... (69)
- 3.3 评析 ..... (77)

### 第4章 基于知识的企业理论

- 4.1 基本概念与理论形成的背景 ..... (80)
- 4.2 基于知识的企业理论:综述 ..... (90)
- 4.3 知识企业的性质 ..... (103)
- 4.4 有待解决的问题 ..... (113)
- 4.5 结束语 ..... (121)

---

<b>第5章 企业的性质与边界</b>	
5.1 企业的性质 .....	(124)
5.2 企业边界分析 .....	(141)
<b>第6章 企业能力与战略</b>	
6.1 企业战略管理及其理论的演变 .....	(153)
6.2 企业能力主导逻辑及其战略管理基本框架 .....	(161)
6.3 企业战略规划与核心能力识别 .....	(163)
6.4 企业战略实施与核心能力强化 .....	(173)
6.5 企业战略整合与战略协同 .....	(177)
6.6 结论 .....	(183)
<b>第7章 企业能力与管理</b>	
7.1 以能力为基础的企业管理框架构建 .....	(186)
7.2 基于能力的企业生产管理 .....	(190)
7.3 基于能力的企业营销管理 .....	(196)
7.4 基于能力的企业财务管理 .....	(202)
7.5 基于能力的企业研发管理 .....	(207)
7.6 基于能力的人力资源管理 .....	(212)
7.7 结论 .....	(217)
<b>第8章 企业国际化：能力观点</b>	
8.1 企业国际化的界定 .....	(219)
8.2 企业国际化的传统理论 .....	(220)
8.3 资源基础论与国际商务 .....	(230)
8.4 国际化企业的能力占有、能力配置与能力提升 .....	(234)
8.5 基于能力利用和构建的国际化战略 .....	(244)
8.6 结论 .....	(249)
<b>参考文献</b>	
<b>后    记</b>	

# 第1章 导论

现代企业理论发端于科斯 1937 年的《企业的性质》一文，在 20 世纪 70 年代之后发展形成为企业契约理论分支。80 年代中期之后，发展形成了企业能力理论分支。前者侧重经济学的分析，后者关注管理学的研究，二者相互补充和融合，多视角地看待和分析企业的本质、边界、结构与成长等问题。其中企业能力理论围绕企业如何在动荡的环境中获得持久的竞争优势，基于资源的企业理论、企业核心能力理论、企业动态能力理论及基于知识的企业理论等对企业做出了不尽相同的解释，形成了企业能力理论的演进框架。企业能力理论把对企业竞争优势来源的探讨从企业外部转向了企业内部，认为企业内部条件对于企业获得竞争优势有着决定性的作用，企业内部独特资源与能力的积累是解释企业获得超额收益和保持竞争优势的关键。

## 1.1 企业能力理论：企业研究的新视角

企业理论研究有着两条发展轨迹：经济学视角的研究与管理学视角的研究。企业能力理论主要从管理学的角度研究企业问题，它克服了主流经济学、现代企业契约理论以及主流企业战略管理理论的缺陷，成为当前企业研究的前沿领域。

以马歇尔为代表的新古典经济学继承了古典经济学的传统，关注企业的生产属性，并把企业看作是一个生产函数，在一定程度深化了企业的涵义。在新古典理论框架下，以均衡假设为前提，产业是主要的分析层次，把同一产业内的企业，描述成本质上一致的组织，即同质的投入产出系统，内部运行机制完全相同，具有相同的成本和需求

曲线，企业运行所在的市场结构历史地无变化。新古典经济理论认为企业能力无限（拥有解决问题的全部知识）和完全理性（企业以追求利润最大化为唯一目标），在一个信息充分（可以即时得到经济决策的准确信息）、零交易费用（契约完备，任何交易都没有成本耗费）环境中，根据各种可以意识到的选择和约束（技术的、经济的、市场的）做出相应决策，将一定的输入转化为输出，至于如何转化却是一个“黑匣”，也就是投入产出系统内的所有变化都是外生的和临时的。可见新古典经济学的所谓企业理论其实是在给定企业存在时关于企业生产决策的理论，正是在这个意义上，很多学者认为新古典经济学里是没有企业理论的。

新古典经济学把企业抽象成“黑箱”，是一个通过投入产出来追求利润最大化的专业化生产组织。企业的成长取决于外生变量，即企业外部的技术、成本结构和市场条件。显然，新古典企业理论把企业看作是同质的，决定企业的活动边界和生产率的变量是外生的，严格的“供给—需求”分析框架是静态的，这样企业自身的能力问题被完全忽视了，“这个貌似无所不能的企业却是彻底被动的。”（路风，2000）

以科斯为先导的现代企业理论在一定程度上打开了新古典经济理论的企业“黑箱”。科斯认为，既然价格机制如此完美，企业就没有存在的理由。企业之所以出现，是由于用管理协调来代替市场协调能达到节省交易费用的目的。换句话说，市场和企业都是资源配置的手段，在市场上，资源的配置由价格机制来调节，而在企业内部，相同的工作通过管理协调来完成；当企业组织生产的交易费用低于市场组织的交易费用时，企业就得以产生。因此，市场和企业是资源配置的两种可互相替代的手段，“企业的本质特征就是对价格机制的替代”（科斯，1937），二者之间的选择依赖于市场定价的成本与企业内官僚组织的成本之间的平衡关系。企业作为价格机制的替代物，其边界或规模由市场交易费用与组织协调管理费用的比较来确定，当企业内耗费的交易费用低于市场上的交易费用时，企业的边界得以扩展，直到两者的交易费用相等时为止。科斯的贡献就在于他在交易成本的统一

框架之内解释市场和企业的关系，并把二者看作由交易成本所决定的相互竞争和相互替代的两种制度安排。张五常（1983）认为科斯的交易成本理论不完全正确，因为企业不仅是节约交易费用的产物，而且也是一种市场关系，企业与市场只是两种契约安排的不同形式。企业并非为取代“市场”而设立，而仅仅是用“要素市场”取代“产品市场”，也就是用“一种合约取代另一种合约”，因此，企业的本质是“用要素市场”取代“产品市场”的契约体，从而修正了市场交易费用与企业内非市场行政费用的差别是企业经济存在的观点。

按照科斯等的逻辑，市场发达程度越高，则企业成长的动力越低，这与现实明显不符。因为现实中通常是市场发达程度与企业成长呈正相关关系。节约交易费用显然是企业存在的必要条件，但科斯把这一必要条件当成了充分条件，注意了企业的交易性，忽略了企业的生产性。实际上，单独从企业的生产和交易的任何一方来进行研究都有失偏颇，企业是生产过程和交易过程的统一体，只有把二者结合起来，才能获得对企业本质更为全面的认识。

科斯之后，阿尔钦和德姆塞茨、威廉姆森、克莱因、格罗茨曼和哈特从不同侧面进一步完善和发展了交易成本理论。其中阿尔钦和德姆塞茨（1972）从团队、绩效测度的困难及偷懒的角度对企业进行了分析，监督成本是其核心，提出当技术条件（收益递增和测度团队成员贡献的成本很高）使得集中所有权和监督职能于中央，比没有监督时的收入分享制度或低生产率的小规模生产更有优势时，也就是团队生产的总收益在减掉监督成本以后还优于分别进行生产的收益的总和，企业就由此产生。威廉姆森（Williamson, 1975）从资产专用性、不确定性和交易频率三个维度解释了经济活动的规制结构。当这些变量处于较低水平时，市场是有效的协调手段，而企业的出现，则有利于降低因不确定性大、交易频率和资产专用程度高所引致的高交易费用，因此，企业是一种连续生产过程的纵向一体化的实体。克莱因（Klein, 1992）等人则从契约的不完全和资产专用性出发对“要挟”理论和契约自我履行机制作了进一步分析，认为纵向一体化在一定程度上能避免后契约机会主义行为的发生，节约了履约成本，使企业内

的交易比企业间的交易更经济。格罗茨曼和哈特（Grossman & Hant, 1986）强调资产所有权的重要性，认为企业是由它所拥有的资产组成。契约的不完全性导致企业间签订契约的成本可能很高，纵向一体化可能成为一种节约交易成本的重要手段。

现代企业契约理论虽然对新古典理论提出了挑战，但并没有步出新古典理论均衡分析范式的窠臼。科斯的中心论点——在存在交易费用条件下，企业产生于对价格机制的边际替换——仍然是以市场均衡论为基础的。而无论是威廉姆森的交易费用经济学，还是克莱因的不完全契约理论以及格罗茨曼和哈特的资产所有权理论，实际上都是在市场均衡范式中做一些局部修正。这样的企业只是在不确定性条件下的同质企业，企业的成长力量是外生的。路风指出：“在这些理论背后，我们仍然可以看到典型的新古典理论信条：市场是第一位的，而企业是第二位的。”（路风，2000）可见，企业契约理论主要是静态分析和比较静态分析。

在管理学的发展历程中，18世纪中后期到19世纪末期强调经验管理，20世纪初至20世纪40年代信奉科学管理，二战以后至20世纪60年代末推崇经营管理，20世纪60年代末开始崇尚战略管理，到20世纪80年代初，波特的竞争战略理论和企业竞争力理论成为管理学的主流理论（Michael E. Porter, 1980, 1985, 1990, 1995, 1998），主要从企业的外部来探讨企业的竞争优势。企业能力理论把企业看作是一个知识与能力的集合体，进而从企业内部探讨企业持续竞争优势的源泉，这与波特的竞争战略理论的局限性高度相关。

哈佛大学商学院的迈克尔·波特教授认为，企业的收益率可分解为两个部分：产业效应和位势效应。企业能否成功取决于两个因素：企业参与竞争的产业的吸引力和企业在该产业中的相对位势。产业的吸引力即产业效应的大小主要取决于产业的竞争状况和竞争结构。波特用“五力模型”来描述产业内部的竞争结构，即进入威胁、替代威胁、现有竞争对手之间的竞争威胁、买方讨价还价能力和卖方讨价还价能力。这五种竞争力量的共同作用决定了竞争的强度和最终利润潜能。当然，在一定时期，其中的一种或几种竞争力量对企业战略的形

成可能起关键作用，因此，产业结构和企业行为是相互联系的，是一种互动的关系。如果产业结构既定，那么企业的成功就取决于该企业在产业中的相对位势。企业的竞争优势战略有三种选择：成本领先、差异化与聚焦。战略的本质是定位，战略定位与实施的结果形成相对位势，相对位势带来超额租金，从而使企业总能比竞争对手更有效率并获得竞争优势。这就是波特的产业分析模式。

波特（Michael E. Porter, 1980, 1985）的竞争战略理论把“结构——行为——绩效（SCP）”这一产业组织理论分析范式引入战略管理领域，认为企业的竞争优势来源于企业的外部，即企业参与竞争的产业的吸引力及企业在该产业中的市场位置，为企业制定竞争战略取得竞争优势提供了理论武器，影响深远。但 Porter 的产业结构分析模式也存在不少缺陷。一是该理论过多的强调了外部环境的重要性，过分的突出了市场竞争力的作用，而对企业内在的因素丝毫没有涉及，完全忽视了企业自身的特质与能力，不能突破把企业视为“黑箱”的局限；二是该理论对 Cool 和 Jacobsen（Cool and Jacobsen, 1988）以及 Rumelt（Rumelt, 1991）的实证研究结论缺乏解释力。他们的实证研究表明：在同一产业中，处于同一战略集团的不同企业间的绩效方面存在显著差异，典型的如美国医药业，产业内利润差异比产业间利润差异还大。同时，一些企业受到波特竞争战略理论的诱导进入一些利润很高但缺乏经验或与自身竞争优势毫不相关的产业，也就是进行无关联的多元化经营，结果带来毁灭性的打击。

为克服现代企业契约理论和波特产业结构分析理论的缺陷，一批企业理论和战略管理研究学者提出，必须重新认识和分析企业，寻求一种全新的理论，以更好地说明：企业是什么，企业竞争优势的源泉是什么，企业如何保持持续的竞争优势？研究者把视野聚焦于企业所拥有的知识和特殊能力，从企业内在成长的角度分析企业。一种全新的企业理论——企业能力理论（competence theory of the firm）应运而生。企业战略管理理论亦由波特的产业结构观转向了企业能力观，即从企业外部转向了企业内部，进而演进到内外结合观。企业能力理论的产生与发展，标志着企业理论研究发展到了一个新的阶段。

## 1.2 企业能力理论的形成

### 1.2.1 企业能力概念的提出

Selinick (1957) 最早提出了能力或特殊能力的概念, 认为能力或特殊能力就是能够使一个组织比其它组织做得更好的特殊物质。而现代经济学中对企业能力的讨论则起源于潘罗斯 1959 年的《企业成长理论》。潘罗斯通过建构企业资源——企业能力——企业成长的分析框架, 揭示了企业成长的内在动力。她把企业定义为“被一个行政管理框架协调并限定边界的资源集合体”(Penrose, 1959), 企业拥有的资源状况是决定企业能力的基础, 由资源所产生的生产性服务发挥作用的过程推动知识的增长, 而知识的增长又会导致管理力量的增长, 从而推动企业演化成长。她认为, 组织学习和知识积累能提高企业的资源积累率, 而资源及其服务的积累又为组织学习创造了条件。潘罗斯特别强调团队作业的经验积累, 认为它是企业的组织资本, 起到推动企业内部合作和协调的作用。基于此, 她提出管理团队是企业最有价值的资源之一, 这些资源决定了企业的管理能力。潘罗斯还认为, 企业内部总存在着未利用资源, 这成为企业创造能力的重要来源。虽然潘罗斯没有使用“能力”的概念, 但她将“资源”与“服务”的区分具有革命性意义, 她的基于内部化的企业成长理论为企业能力理论的发展奠定了基础(克努森, 1996)。

第一个提出“企业能力”概念的经济学家则是理查德森(1972)。他认为, 能力反映了企业积累的知识、经历和技能, 是企业活动的基础。理查德森还从企业能力的角度, 区分了“相似性活动(similar activities)”和“互补性活动(supplementary activities)” (Richardson, 1972), 相似性活动在企业范围内部组织协调, 因为企业倾向于从事与其自身能力相适应的活动即“相似活动”; 互补性活动则要由具有不同能力的企业之间进行整合和交流来实现, 当企业遇到既非“相似性活动”也非“互补性活动”时, 则更好的决策方式是交由市场来承担(Richardson, 1972)。理查德森扩展了潘罗斯的企业内在成长理论,



为企业能力理论的形成奠定了基础。

### 1.2.2 企业能力理论的理论渊源

企业能力理论是以全新视角来分析企业的本质、企业的竞争优势源泉和竞争优势如何持续等问题，有其深厚的理论渊源，企业内在成长论为企业能力理论的形成与发展奠定了基础。

企业内在成长论可追溯到古典经济学家亚当·斯密和大卫·李嘉图。1776年出版的《国富论》。斯密认为通过劳动分工，即把由一个人完成的活动分解为许多不同的最基本的单位，由两个或两个以上的人或组织来完成。这样复杂任务被拆解成众多简单作业工序，个人重复做相同、类似工作，导致熟练，也便于发现和寻找新的经验、途径。因此劳动分工有利于技术水平和生产效率的提高，并促进企业经济增长。亚当·斯密的劳动分工论是从企业内部解释企业的成长过程，因为“生产流程被分解为简单工序是一个连续地发现过程，在此过程中企业内部可以不断产生各种可能性知识”（尼古莱·J. 福斯、克里斯蒂安·克努森，1998）。李嘉图也发现某些组织拥有不同的资产、技巧和能力，而另外一些组织获得这些资产、技巧和能力的的能力则很是有限，据此，他在其1817年的《政治经济学与赋税原理》一书中分析指出：组织特定的资产、技巧和能力对分工效率的影响很大（吴建南、李怀祖，1999）。

真正为企业能力理论奠定基础的是阿尔弗雷德·马歇尔（Alfred Marshall, 1925）。他认为，企业中的一项职能工作通常可以分解为多个新的次级职能单元，而且企业之间、产业之间同样存在着“差异分工”，这种分工直接与各自的技能和知识相关。然而，这种“差异分工”的增加导致了新的协调问题，这又需要产生全新的内部专门职能来对原有的和新的专业职能进行协调与整合。这样，企业生产和协调能力就会在内部获得持续的成长，从而推动企业不断进化。

马歇尔的企业内在成长思想在五、六十年代分别得到艾蒂思·潘罗斯（Edith Penrose）和理查德森（Richardson, G.B.）的深入研究。美国经济学家潘罗斯发表于1959年的《企业成长理论》，是一部继承熊彼特传统从经济学角度通过研究企业内部动态活动来分析企业行为