

東海大學會計學系碩士班

碩士論文

國際化對公司績效的影響
--智慧資本的角色

The Effect of Internationalization and Firm Performance
--Role of Intellectual Capital

指導教授：劉俊儒 博士

研究生：王姿婷 撰

中華民國一百零一年七月

謝 辭

到了寫謝辭，我想是研究生們最開心的時候吧。回顧寫論文的這一年，從一開始對寫論文毫無所知，無所畏懼。隨著時間過去，對論文開始動工，問題亦接踵而至。如：找不到論文題目可寫、不會找文獻和論文的邏輯架構很差等，每一個問題都是令人煩心的事情。甚至於寫到了最後，對論文進行了第N次的修改之後，我覺得寫論文真的是一件需要耐心、亟具熱情的事情。所以，在這完成論文，終於要交稿之時，我最先要感謝的是我的指導教授劉俊儒老師，他在學術研究上給予我的指導和生活中的鼓勵，讓我能夠有勇氣的再次面對論文的挫折和不順利，撐到最後，將論文順利完成。此外，除了感謝指導教授給予我的幫助外，同時也要謝謝系上各位參與論文計畫的老師，包括許恩得老師、李秀英老師、林秀鳳老師、許書偉老師及黃政仁老師，對我的論文提供寶貴的建議，讓我的論文更加充實、表達得更完整。

當然，在這兩年的研究所生涯中，也要感謝研究所同班的十二位同學，在研究室裡的陪伴與互相鼓勵。大家一起共同奮鬥的革命情感，使我更有動力和勇氣繼續往前進，這也是我此生永難忘懷的收穫與回憶。最後，研究所兩年的學習生活，終於走到了終點，我努力過了，又完成了一件事，感覺真好。

王 姿 婷 謹誌
於 東 海 大 學 會 計 學 系
民 國 一 百 一 年 七 月

國際化對公司績效的影響

—智慧資本的角色

指導教授：劉俊儒 博士

研究生：王姿婷

學號：G99430118

摘要

全球化的風潮盛起，國際間經濟貿易的壁壘日益降低，國際化的發展已是各國企業勢在必行的道路。而且台灣本島資源貧乏，勞動、土地和環保成本逐年增高，促使了台灣企業尋求海外市場的動機。然而，企業尋求海外市場的發展，面臨著許多挑戰，花費許多學習成本和溝通協調成本等。為了找到台灣企業國際市場發展的契機，亟需要提升企業的競爭力。近十幾年來，許多學者都肯定智慧資本為驅動企業價值的動因，是企業創造核心價值的關鍵。因此本研究欲探討智慧資本投入，是否能正向提升國際化對公司績效的影響性。

本研究首先探討企業國際化是否對公司績效具有影響，繼之加入智慧資本，即人力資本、結構資本和關係資本，探討其對國際企業績效的效果。實證結果顯示，台灣國際企業在海外發展初期，對海外市場的不熟悉，績效呈現負相關。但隨著經驗的累積，找到適當的發展策略，為績效帶來了正向的效果。故台灣企業國際化的發展，是呈現先負後正的U型關係。找到適當的發展策略，對智慧資本投入，對國際企業績效影響實證結果顯示，人力資本無法正向提升國際化對公司績效的影響性；結構資本能正向提升國際企業的績效；關係資本能正向提升國際企業的績效。在國際市場上，員工高學歷不是影響績效的主要因素，顯示可能員工擁有得其他特質才具有影響性。而企業擁有系統性的結構和穩定的供應鏈合作關係，都能為正向提升台灣企業在國際發展公司的績效。

關鍵詞： 國際化、人力資本、結構資本、關係資本、公司績效。

The Effect of Internationalization and Firm Performance

– Role of Intellectual Capital

Advisors: Dr. Chun-Ju Liu

Graduate Student: Tzu-Ting Wang

Student No: G99430118

Abstract

As the trend of globalization and Non-tariff barriers to trade have increased dramatically in recent years, and in Taiwan there are a lot of problems about resources, labor, land and environmental cost, more and more Taiwan companies engage in international development in order to pursuit competitive advantages. But the companies searching for an overseas market have to spend learning cost and coordination cost. In order to find out the opportunity of the international development, we have to promote the competitiveness of Taiwan companies. In recent ten years, many scholars affirm intellectual capital drives the companies' value. Thus this study exam whether the investment of intellectual capital promotes the international performance?

The empirical results show that the beginning of the overseas development, because of unfamiliar with overseas market, the companies get bad performances. But as time goes on, the companies get good performances due to the accumulation of experience, and the finding of suitable strategy. Therefore, the relationship of international diversification and firm performances are the U curve. Adding the variable of intellectual capital, the empirical results indicate human capital can't promote the international performances; structure capital can promote the international performances; relation capital can promote the international performances. The results of this thesis imply that in international markets, highly educated staff is not the factor that affects international performance; the companies have systemic structure and stable partnership can promote the performance of the companies in Taiwan.

Keywords: internationalization, human capital, structure capital, relation capital, firm performance.



目錄

謝辭	III
中文摘要	IV
英文摘要	VI
目錄	錯誤! 尚未定義書籤。
圖目錄	錯誤! 尚未定義書籤。III
表目錄	錯誤! 尚未定義書籤。III
第壹章 緒論	
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	4
第三節 研究架構	5
第貳章 文獻探討	
第一節 國際化之定義與相關理論	7
第二節 國際化程度與公司績效	12
第三節 智慧資本之定義	21
第四節 智慧資本與公司績效	24
第參章 研究方法	
第一節 觀念性架構	34
第二節 研究假說	35
第三節 樣本選取與資料來源	41
第四節 變數衡量	43
第五節 實證模型	49
第四章 實證結果與分析	
第一節 敘述性統計分析	50
第二節 相關性分析	51
第三節 迴歸分析	53
第五章 研究與建議	
第一節 研究結論	56
第二節 管理意涵	58
第三節 研究限制與未來研究建議	59
參考文獻	60

圖目錄

圖 1-1 研究流程.....	6
圖 3-1 觀念性架構圖.....	34



表目錄

表 2-1 國際化與公司績效之相關文獻彙總.....	16
表 2-2 智慧資本與公司績效之相關文獻彙總.....	29
表 3-1 樣本篩選流程.....	41
表 3-2 智慧資本分類要素的代理變數.....	44
表 3-3 MARS 篩選影響企業價值之智慧資本變數.....	46
表 3-4 產業效果代碼說明.....	48
表 4-1 各變數之敘述統計量.....	50
表 4-2 變數相關係數矩陣.....	52
表 4-3 智慧資本對國際化與公司績效之關係.....	55



第壹章 緒論

第一節 研究背景與動機

台灣本島資源貧乏，勞動、土地和環保成本逐年增高，而國際間經濟貿易的壁壘日益降低，全球化的風潮盛起之下，對台灣企業帶來了進行海外佈局的誘因。技術的創新、科技的演進、資訊通訊和國際運輸的便利，使得商品、資訊、技術、人力資源、資金等，廣泛的流通、更加容易的取得，促使了資源快速整合。將研發、製造、物流、行銷和服務結合在地的資源，充分利用企業和當地資源的優勢，使得國際化發展成為台灣企業的一個新興趨勢。2002年，台灣加入了世界貿易組織(World Trade Organization)，它是一個追求自由貿易和公平競爭的國際性組織，使我國在國際上與其他國家平起平坐，享受最惠國待遇。此外，在全球化的浪潮下，區域主義受到重視，世界朝向區域經濟整合和自由貿易協定的趨勢前進。國際市場上，歐洲共同市場已成立多年，北美自由貿易市場也漸漸成型，東亞、東南亞經濟體也在發展中，形成區域性的經貿組織(趙文衡 2004)。台灣亦分別於2004年與巴拿馬、2006年與瓜地馬拉自由貿易協定正式生效，我國分別和巴拿馬、瓜地馬拉間彼此享受著互免關稅的權利，消除兩國貿易的障礙，對台灣企業更是一個利多的消息。而且，根據台灣經濟部國貿局的資料，台灣的貿易總值自1989年1185億美元，上升至2011年5896億美元，成長超過4倍。可見我國對外貿易的依存度高，進、出口商業活動對我國經濟極具重要性，國際化是值得探討的議題。

企業的國際化是否能提升公司的績效？學者們的研究相當多，有些學者得到正向的關係(Errunza and Senbet 1984；Grant 1987；Hsu 2006；Filatotchev and Piesse 2009；Gande and Senbet 2009；曹壽民與陳光政 2010)，也有反向關係的(Michel and Shaked 1986；Collin 1990；Banalieva and Santoro 2009；Gande and Senbet 2009)，有學者則認為兩者並無顯著相關(Buhner 1987；Wan 1998；Fang, Wade, and Beamish 2007；Zeng, Xie, Tam, and Wan 2009)。近十幾年來，亦發現為非線性關係。有先減後增的U型關係(Lu and Beamish 2001；Ruigrok and Wagner 2003；Bouquet, Morrison, and Birkinshaw 2009)，另一派學者支持為先增後減的倒U型關係(Qian 2002；Chiao, Yang, and Yu 2006；Qian, Li, and Qian 2008；Qian, Khoury, Peng, and Qian 2010)，亦有學者認為其實是先減後增，過度發展又使績效降低的S型曲線(Contractor, Kundu, and Hsu 2003；Lu and Beamish 2004；顏怡音 2005；張國忠與蔡明勳 2010)，至今仍沒有一個明確的定論。各種因素都可能影響國際化績效的獲得。而近十年，中國大陸改革開放對國際市場造成了更大的變動影響，13億的人口進入全球市場，不僅帶來

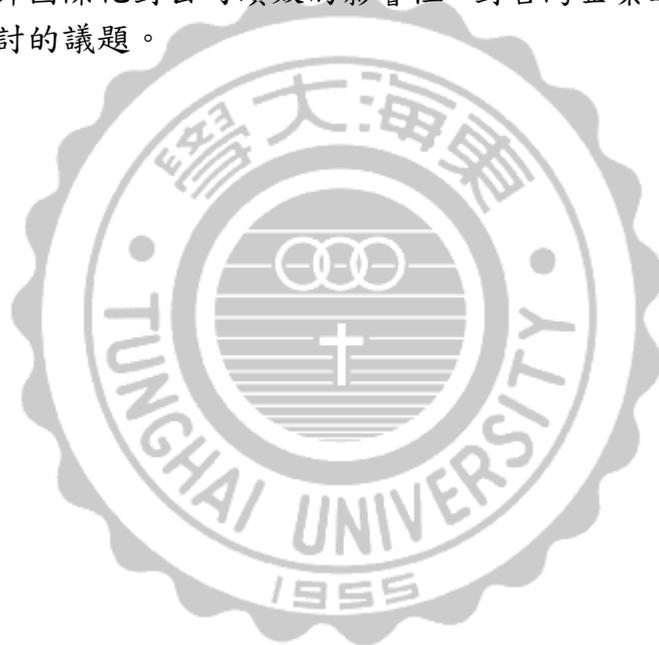
了廣泛的消費市場，更是源源不絕的生產力。而低廉勞力進入生產市場，導致全球的供需失衡，供給超過需求，產品低價賣出，產業邁入微利時代(盧智芳與陳一姍 2002)。面臨著如此嚴峻的環境，趨使企業從垂直整合進入垂直分工的營運模式。國際企業紛紛尋求專業分工，形成企業對企業(Business to Business)上、下游供應鏈間緊密合作的策略聯盟(孫藹彬 2003)。在全球分工的價值鏈中，台灣目前扮演著的是國際大廠的代工廠商或後勤支援者，以代工為主，缺乏自有品牌的經營模式。然而，根據麥肯錫報告(McKinsey study)針對手機進行的調查指出，在手機產品中，高達76%的利潤是由擁有品牌的企業所賺走(曾漢壽 2010)。代工只能獲得微利，對於台灣企業在國際上的發展，很容易被其他國家的企業取代，亟需要提升台灣企業所具備的競爭力。

根據資源基礎觀點(Resource Base Value)，企業的獨特資源及差異化能力是企業的自擁優勢，在國際市場上具有核心競爭力(Barney 1991)。Wernerfelt(1984)認為企業在進行策略決策時，思考角度以「資源」來替代「產品」的觀點，可對企業的成長帶來更實質的幫助。而且近年來研究發現，許多知識密集的公司，其市場價值遠遠超過股東權益帳面價值好幾倍。Lev(2001)則指出市場價值與帳面值的差額與隱含在公司內部的無形資產是相關的。這些無形資產包含公司所擁有的知識、技能、作業程序和品牌等，是企業的核心價值和關鍵性資源，替企業的競爭帶來了優勢。這些替企業創造價值，卻無法衡量的知識、技能、know-how、經營效能和關係脈絡等無形資產，被學者們稱之為智慧資本。企業追求自擁優勢的運用，使得智慧資本日益受到重視。

許多文獻肯定智慧資本為驅動企業價值的動因，為績效帶來正面的效果(Bontis 2004；Baxter and Matear 2004；王文英與張清福 2004；楊朝旭 2006；Tovstiga 2007；De Castro and Sáez 2008；王文英與李佳玲 2008)。智慧資本藉由程序制度化、加強資訊系統的具體性作法，建構組織能力。將員工創新的想法、工作規畫、知識、技能做出的決策和行動加以記錄、儲存，累積成經驗應用在企業上。員工亦透過組織累積的經驗建造的系統性程序，減少了無效率的時間和資源的使用，替企業帶來了績效，亦替自己創造了附加價值。因此它使得高價值的員工留在組織內，促進組織運作的效率。此外，有系統的組織，與供應商、上下游的價值鏈具穩定性的發展，培養合作的關係，創造了整體的效益。是故智慧資本的運用，替企業內部的員工、程序的培養，及外部的關係建立，帶來了良性的發展，提升了企業的競爭力。在國際市場中，面對變動的環境，附加價值高的員工、有系統的程序和良好關係的建立所組成的企業內部競爭力有助於減少外部環境因素影響(Tovstiga 2007)，降低不確定的風險，提升

國際企業的績效。智慧資本的重視、企業自擁優勢的運用，是台灣企業尋求國際市場長久發展的契機。

目前研究焦點多是智慧資本個別項目對於績效的影響、企業國際化與績效的相關性，或者是以資產的角度探討公司專屬資產對國際化企業績效的關係，並沒有從較宏觀之觀點來檢視智慧資本，即人力資本、結構資本和關係資本三項分類要素與國際化績效的關係。面對瞬息萬變的競爭環境，組織要生存，就必須不斷提高獲利。當企業能善用組織的知識與技能，快速回應外在環境的變化，並不斷創新、推陳出新，才能強化企業的競爭優勢。企業具有異質性，相較於競爭者有明確優勢，可鞏固市場佔有率，促進企業在國際化的發展。在新知識經濟環境下，智慧資本是企業價值創造的主要因素。本研究將探討智慧資本是否能正向提升國際化對公司績效的影響性，對台灣企業追求持續的國際發展是一個值得探討的議題。



第二節 研究目的

過去國內外的研究多在探討企業國際化與績效的相關性、智慧資本與績效的關聯性，亦有以資產的角度探討公司專屬資產對國際化企業績效的關係。但並沒有以宏觀之觀點來檢視智慧資本，即人力資本、結構資本和關係資本，對國際化企業績效的影響性。茲將本研究欲探討的問題列示如下：

1. 企業國際化對公司績效是否有影響。

國際間經濟貿易的壁壘日益降低，台灣本島資源貧乏，勞動、土地和環保成本逐年增高，台灣企業與海外市場的互動愈來愈頻繁，國際化活動更加的熱絡。因此，本研究欲探討台灣企業發展國際化對公司績效是否有影響。

2. 人力資本是否能正向提升國際化對公司績效的影響性。

高知識能力的員工具有創新的想法、較佳的工作規劃、作業問題的發現及解決問題的能力。在執行生產、服務的過程中，能減少無附加價值的活動、時間和資源投入的浪費，在競爭的環境中，創造企業的績效。因此，本研究欲探討人力資本是否能正向提升國際化的公司績效。

3. 結構資本是否能正向提升國際化對公司績效的影響性。

制度化程序有助於企業員工的作業流程、創新程序的效率性，在變動的市場中，能幫助組織找出問題解決困難、開發新產品以滿足顧客，創造企業的績效。因此，本研究欲探討結構資本是否能正向提升國際化的公司績效。

4. 關係資本是否能正向提升國際化對公司績效的影響性。

社會關係中的網絡成員，能提供資訊與協商管道取得資源，互助合作減少經營風險，降低競爭劣勢，對不確定的競爭環境，創造績效更具有重要性。因此，本研究欲探討關係資本是否能正向提升國際化的公司績效。

第三節 研究架構

本論文之研究架構共分為五章，列示於圖1-1，各章內容概要說明如下：

第壹章 緒論

說明本論文之研究背景與動機、研究目的及研究架構。

第貳章 文獻探討

分成四個部份，探討國際化之定義與相關理論、智慧資本之定義、國際化程度與公司績效和智慧資本與公司績效之相關文獻，分析智慧資本對國際績效的調節效果。

第參章 研究設計

分別敘述本研究之觀念性架構、研究假說、樣本選取、變數衡量和實證模型。

第肆章 實證結果

針對蒐集的資料，進行統計分析與檢定，列示各假說之實證結果，並根據結果進行分析。

第伍章 結論與建議

根據驗證之結果作出結論，說明研究限制，並提出未來研究方向之建議。

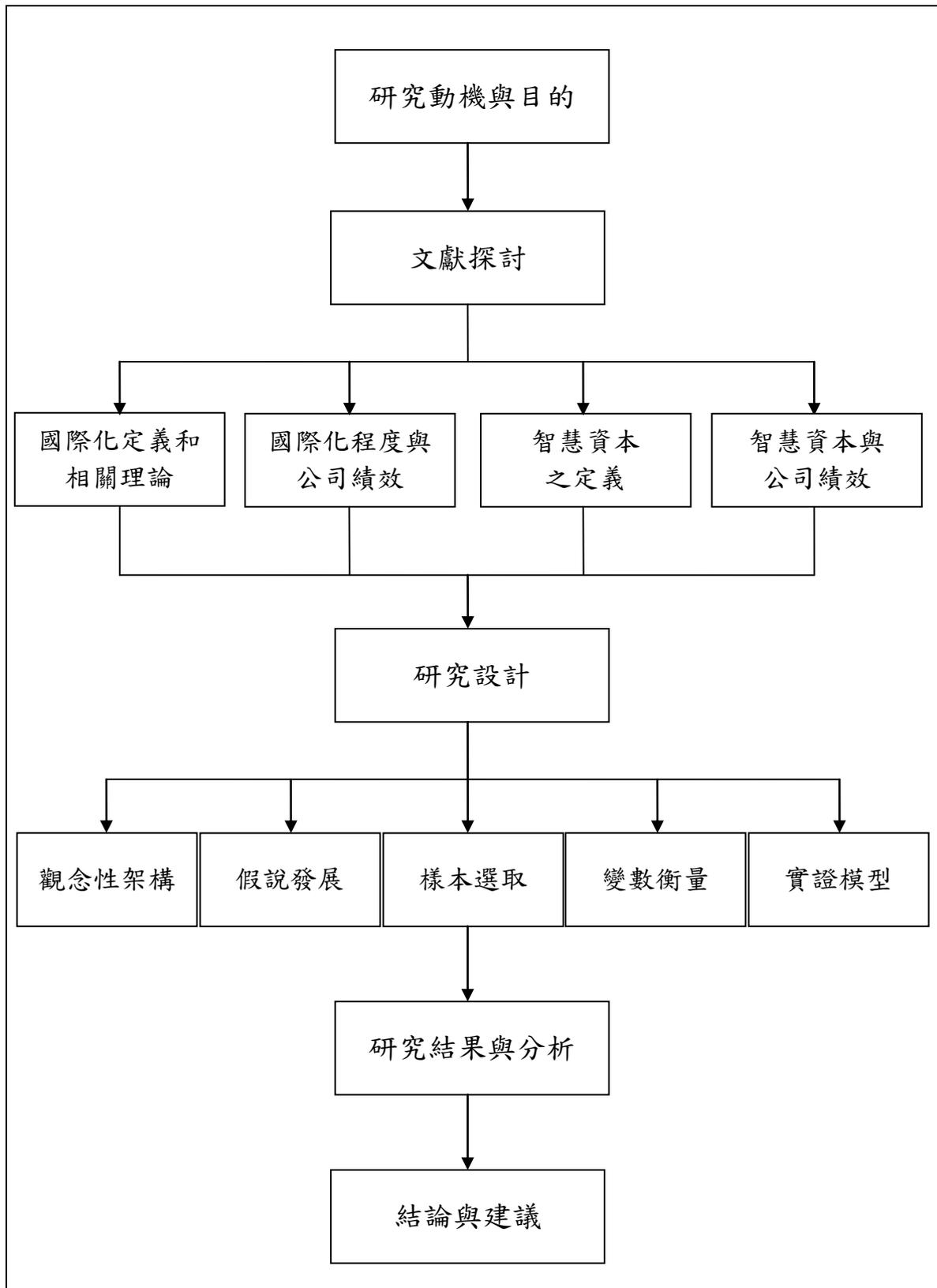


圖 1-1 研究流程

第貳章 文獻探討

本章分別針對國際化、智慧資本之定義與國際化相關理論進行介紹，接著對國際化與公司績效、智慧資本與公司績效之關聯性，相關文獻進行彙整。

第一節 國際化的定義與相關理論

一、國際化之定義

對於國際化之企業相關用語非常多，Bartlett and Ghoshal (1989)依據策略定位、管理程序的不同分為多國企業(Multinational Enterprise)、國際企業(International Company)、全球企業(Global Company)與跨國企業(Transnational Company)四種類型。多國企業是指產品依各地市場需求進行生產，母子公司關係不密切，只有簡單財務控制關係之企業。國際企業是指以母公司的技術、流程及功能分權於子公司，由母公司統轄的企業。全球企業是指標準化產品、視全球市場為整合個體的企業。跨國企業為跨越國家界線整合的運作、機構間獨立又相互依賴的企業。而本研究探討之台灣國際化公司是以台灣母公司技術、管理程序為依據，於海外進行生產及銷售活動的企業，符合國際企業的定義，故本研究則以國際企業為之稱呼。此外，在國際貿易的發展中，學者們對國際化的定義亦不相同，以下我們則分別探討之。

美國哈佛大學教授Vernon是最早提出國際化一詞的人。Vernon(1966)指出國際化程度是隨著產品生命週期的演進而增加的。產品的生命經歷了形成、成長、成熟、衰退的一個週期，企業會針對產品生命週期的階段，調整其銷售、經營的策略：產品的週期在不同技術水平的國家裡，有不同的發展時間和過程，存在著差異，因此影響了國際貿易和國際投資的程度。Johanson and Wiedersheim(1975)認為，隨著企業跨國營運的發展，帶來了營運的獲利和市場的拓展，促使企業更進一步投入更多的人力、物力資源。這種增加海外營運活動程度的動態過程，就是所謂的企業國際化。上述學者對國際化的定義，皆認為是一個連續性階段的概念，國際活動是一段循序漸進的演化。

Fayerweather(1969)認為國際化是指企業進行天然資源、資本、勞動以及技術等向外擴張，進行跨國界的移轉。藉由資源的運用、資金的投資和技術的授權，使企業的營運邁向國際化。Deresky(1994)表示國際化為因應國內市場的飽

和，開拓新市場及多角化，企業改變營運活動的一種過程。尤其台灣是海島型國家，國內市場狹小、資源不豐裕，改變營業活動拓展新市場，追求海外投資，更是符合這個定義的一個例子。以上學者國際化的定義屬於資源取得、技能移轉跨越國界進行發展的觀點，企業在海外生產、銷售、從事營運活動，跨越國界以尋求有更廣泛的市場和更多獲利機會。

Dunning(1981)指出國際化是指企業於一個國家以上擁有或控制該企業的權力。Maisonrouge(1974)認為企業在多個國家進行製造和研發活動，並對海外的子公司進行集中管理，才是真正國際化的企業。Benvignati(1987)認為國際化是指對海外的公司擁有控制營收和資產的權力。以上學者國際化的定義屬於海外所有權的觀點，對於海外的企業具有掌控能力，是對國際事業有所經營的一個象徵。

Piercy(1981)將國際化定義為，企業於本國市場以外的營業，具有承諾與形式。Michel and Shaked(1986)認為在美國以外國家直接投資，且海外銷售金額超過營收20%以上，才稱之為國際化。于卓民(2000)將國際化定義為，企業開始將投入或產出移轉至海外地區，涉入海外領域有所互動的營運行為。以上學者對國際化定義屬於經營風格、投資策略傾向國際導向的觀點，企業具備國際化動機帶動著企業國際投資、從事營運行為，亦是近年來國際領域學者們關心、探討的議題。

二、國際化相關理論

從Vernon(1966)對國際企業從事海外直接投資提出解釋以來，幾十年來學界針對國際化相關議題，已從各角度進行深入之探討，研究成果豐碩。以下則闡述國際化相關理論之發展。

1. 國際產品生命週期理論(International Production Cycle Theory)

國際產品生命週期理論是美國哈佛大學教授 Raymond Vernon 1966年發表《產品週期中的國際投資與國際貿易》一文中首次提出，他將產品生命週期分為四個階段：新產品階段，成熟階段，標準化階段和衰退階段。在新產品階段時，先進工業國家創新產品從滿足國內市場需求開始，隨後開始將產品出口至其他先進國家。繼而之亦出口到開發中國家，屬於成熟階段。隨著技術成

熟具標準化程序，移轉至開發中國家繼續進行生產工作，享受規模經濟效益，進入了標準化階段。最後，產品的銷售量和利潤持續下降，無利可圖退出市場，走到了衰退階段。Vernon以產品隨著生命週期在不同技術水平的國家裡，有不同的發展過程，調整其銷售、經營的策略，來解釋海外直接投資的概念。

2. 內部化理論(Internalization Advantage Theory)

Buckley and Casson(1976)在《跨國公司的未來》一書中提出，建立了國際公司內部化理論。他提到由於市場的不完全性，傾向將中間產品以內部市場代替外部市場。企業將市場建立在公司的內部，透過合理配置公司資源、內部轉撥計價，形成自己一個內部交換體系，使交易成本達到最小化。這是一種利用海外直接投資，在企業內部形成供給與需求體系的過程，不再是透過市場交易而獲得。

3. 折衷理論(Eclectic Paradigm)

Dunning(1981)的折衷理論是一個分析架構，認為從事國際活動應以三個層面來看問題：(1) Why：為何有這項國際活動的產生？(2) Where：國際活動應如何選擇進行地點？(3) How：國際活動應以何種方式進行？

Dunning的折衷理論綜合了傳統貿易理論和產業組織理論，提出企業進行海外活動時，須擁有三種優勢：所有權優勢(Ownership Specific Advantage)、區位優勢(Location Incentive Advantage)、內部化優勢(Internalization Incentive Advantage)。所有權優勢是指企業擁有使用某些生產要素與資源的權利；區位優勢則說明了發展地理、文化近於母國的生產所享有的優勢；內部化優勢是指企業擁有特殊能力，內部形成供給與需求體系，不再是透過市場交易而獲得所形成的優勢。Dunning以綜合的觀點予以探討，使國際活動研究朝向比較全面性方向發展。

4. 資源基礎理論(Resource Based Theory)

Penrose(1959)首先提出「組織不均衡成長」理論：企業能力間存在有不完全市場，內部資源可能潛在著異質性，替企業帶來了優勢。Wernerfelt(1984)沿襲 Penrose 的觀點提出「資源基礎觀點」一詞，他表示傳統觀點以產品導向

來思考企業所需的資源，阻礙了企業獲得卓越績效的可能。組織需以資源基礎的角度，辨識高利潤資源、提高資源的使用效率，才是造成組織間績效差異化的原因。Barney(1991)認為，企業具備的競爭優勢是因為擁有的資源具備價值性(value)、稀少性(rareness)、不可模仿性(imperfect imitability)特性。以上學者都支持企業所擁有的資源、技術容易被競爭者所取代，其所內含的潛在異質性資源才是企業真正的競爭優勢，在競爭激烈環境下獲得生存的主因。

三、國際化程度的衡量

企業國際化之衡量指標，早期的學者多採以單一項目指標作為國際化程度衡量之依據。包括：1、海外銷售額占總銷售額之比例(Foreign Sales as a percentage of Total Sales)，代表著企業的銷售收入依賴海外市場的程度。2、海外資產占總資產之比例(Foreign Assets as a percentage of Total Assets)，代表著企業依賴海外製造生產的程度。3、海外子公司數(Number of Foreign Subsidiaries)，代表著企業海外成立的多寡。4、海外利潤占總利潤之比例(Foreign Revenue as a percentage of Total Revenue)，視為海外市場收益占企業總收益的比重。5、海外總出口銷售額(Total Export Sale Revenue)，為單純衡量出口海外的金額。6、海外投資件數(Foreign Direct Investment)，是指企業海外投資的數量。單一項目指標具有建立衡量標準、易於使用的優點。但仍有學者認為單一項目指標的衡量過於粗略，無法捕捉到企業國際化的特性和程度上的差異。

Welch and Luostarine(1988)提出多重項目指標，包含屬於內部構面的人力資源、組織結構、財務，及屬於外部構面的營運方式、銷售目標、目標市場，六項變數。人力資源是指員工對於國際知識、技能、經驗所具備的能力，藉由訓練和公司輪調予以累積，是企業國際化成功的因素。組織結構代表的是因應國際環境的變動，組織內部程序需快速且正確的配合。財務表示的是隨著企業的國際化發展，獲得資金來源和方式更多元。營運方式指隨著在國際市場出口、代理和海外設立據點等，改變了企業的營運模式及面對風險的考量。銷售目標是指市場投入增加，會提供廣泛且深入的產品和服務，朝向多樣目標發展。目標市場是指企業會依文化、民情、法令較近的海外市場投資，再擴張到較遠的國家。

Sullivan(1994)將過去國際化衡量指標加以整理，分類為三種構面：績效屬性(Performance Attributes)，探討企業有那些部分是向海外移動；結構屬性(Structure Attributes)，探討企業有那些資源向海外移動；態度屬性(Attitudinal

Attribute)，探討管理階層國際化傾向。1.績效屬性包括五種衡量方式，分別是海外銷售額占總銷售額之比例(Foreign Sales as a percentage of Total Sales)，研究發展強度(Research and Development Intensity)，行銷強度(Advertising Intensity)，出口銷售額占總銷售額之比例(Export Sales as a percentage of Total Sales)及海外利潤占總利潤之比例(Foreign Profits as a percentage of Total Profit)。使用海外銷售額占總銷售額之比例代表著企業對海外市場的依賴程度。研究發展強度預測跨國企業的成長，是獲取市佔率的原因。行銷強度是由廣告能力來衡量，有助於企業的國際行銷。出口銷售額占總銷售額之比例，可區隔不同地區國際化程度的多寡。海外利潤占總利潤的比例，代表著海外獲利對企業收益的重要性。2.結構屬性包括兩種衡量方式，分別是海外資產占總資產的比例(Foreign Assets as a percentage of Total Assets)及海外子公司數占總子公司數之比例(Overseas Subsidiaries as a percentage of Total Subsidiaries)。海外資產占總資產的比例是以海外生產資源代表著企業的國際化特性。海外子公司數目可代表著企業海外成立的多寡。3.態度屬性有兩種衡量方式，分別是高階管理人員的國際化經驗(Top Managers' International Experience)及國際營運的心理距離分散程度(Psychic Dispersion of International Operations)。國際化傾向為國際化經驗所導致的，海外任職時間相對於總工作的時間，能代表國際化的程度。國際營運的心理距離分散程度是以海外子公司分散情況衡量，愈分散則代表心理距離分佈愈大。Sullivan 國際化的衡量屬於多重衡量指標學派。

第二節 國際化程度與公司績效

過去文獻對國際化與績效關係有許多的研究，但獲得的結果並不一致。根據過去學者的研究統整，大致可分為以下六種關係。表 2-1 為文獻彙總，列出各學者研究主題與研究結論。

一、正向關係

Errunza and Senbet(1984)取得證券市場 60 項超額報酬資料為研究來源，發現國際化程度高的企業，市場評價愈好。Grant(1987)對 304 家英國廠商，從 1968 年到 1984 年做長期的研究，得到國際企業在過去 16 年獲利呈現正向關係，顯示國際化有助於公司銷售及獲利的成長。鄭政秉、李揚與黃晉偉(2006)利用隨機邊界函數法，對台灣製造業做研究。實證結果得到，水平多角化的海外投資策略，對台灣製造業的經營績效有顯著正向的影響。而且基礎工業和技術密集產業的企業提升效果顯著高於傳統產業的企業。Chang and Wang(2007)對產品多角化做研究，以 Entropy 計算企業產品多角化程度，結果發現相關產品的多角化對國際化企業績效有很強的正向調節效果。Filatotchev and Piesse(2009)以 1110 間英國、德國、義大利和法國首次公開發行企業，研究於 1985 到 2004 年首次公開發行後十年，這些國際新創企業績效的發展。結果顯示出口和研發強度對銷售成長有正向影響，出口及研發為新創企業帶來優勢，促進國際化進而提升公司績效。以上學者都支持國際化能帶給企業更佳的績效。

Hsu(2006)研究 255 家全球製藥與生物科技企業。由於具有研發基礎優勢，且為標準化產品，風險較低，故製藥與生物科技業國際化有正向的報酬。Gande and Senbet(2009)以財務面和實質面來探討國際化現象，結果顯示透過海外直接投資將市場變成全球資本市場的財務面，和由內部化市場代替外部市場內部化理論的實質觀點，國際化程度與企業 Tobin's q 呈現正相關。以上學者認為國際化能為企業帶來所需的優勢，創造更佳的績效。

二、負向關係

Michel and Shaked(1986)以 58 家美國的跨國企業和 43 家非美國的跨國企業進行研究，結果都顯示，投資於國內企業的持股人其報酬高於投資於國際企業的持股人，國際化與企業價值為負向關係。Collin(1990)以美國財富雜誌前

150 家的大型企業為對象，發現在開發中國家進行投資的企業績效表現較差。Banalieva and Santoro(2009)以 2000 到 2006 年歐洲、亞洲、美洲、非洲來自 28 個新興市場國共 701 家多國企業做研究，發現績效都呈現負向影響。顯示新興市場企業在全球市場發展，績效仍未起色。此三位學者則支持國際化活動對於非已開發國家企業或非已開發市場，國際業務拓展具有潛在成本，於績效呈現負向的效果。

三、無關係

Buhner(1987)實證研究中以股價做為績效指標，發現國際化與否在股價報酬上並無顯著的差異。Wan(1998)則研究 81 家香港上市公司，對國際企業與非國際企業做配對比較，結果顯示獲利率並沒有顯著的差異。Fang et al.(2007)對 1990 到 2003 年 4964 家日本企業做研究，亦得到國際經驗與企業是否損益兩平是無關的。Chang and Wang(2007)對 2402 家美國企業進行產品多角化做研究，研究結果發現當產品多角化並未被區分時，國際多角化發展對績效並無顯著影響；Zeng et al.(2009)調查於長江三角洲中國製造業公司國際的發展，結果發現國際化和績效無顯著的關係，母公司的成功並不能保證國際上的成功。以上學者則支持國際化並不是提升企業績效成長的主要因素。

四、U型關係

Lu and Beamish(2001)以 1986 至 1997 年間 164 家日本中小型企業為對象，發現在國際化初期時，資源、所有權、組織結構與管理系統上不如大型企業，無法競爭，盈利能力下降；漸漸與當地的知識合作夥伴聯盟，找到競爭策略，績效逐漸上升。故國際發展與績效呈現 U 型關係。Ruigrok and Wagner(2003)針對德國的製造業與服務業進行研究得到 U 型關係。他們以組織學習理論的觀點解釋：於國際化初期，企業不熟悉海外市場與交易模式具有較高的學習成本，對績效帶來負面效果；隨著學習曲線效應，增加了營運效率和應變能力，國際化的投入對績效帶來了正面的效益。Douglas(2006)以墨西哥企業在新興市場的績效表現，得到 U 型關係，表示於新興市場，管理者應保持耐心，績效才能呈現。孫梅瑞與蕭瑞子(2008)對台灣上市企業 122 個國際多角化投資案做研究，發現從事海外投資為企業帶來風險，但企業透過國際多角化的經營，將現金流量分散，降低盈餘得波動性，其對企業績效為 U 型的非線性關係。Gaur and Kumar(2009)以印度公司做研究，探討集團企業對於國際化與績效的關係，得到績效為 U 型呈現，而集團企業對國際化與績效具有中介效果。Bouquet et

al.(2009)發現美國、加拿大、法國、德國、英國、日本共 135 家國際企業，母公司的關注於資產報酬率、權益報酬率的績效表現為 U 型關係。顯示總部母公司對於全球子公司的瞭解需要花費時間與精力，隨著對子公司佈局增加，績效就逐漸上升，呈現 U 型效果。六位學者們都認為國際化初期擁有學習成本，漸漸地找到國際發展的策略，績效就會呈現，帶來獲利。

五、倒 U 型關係

Qian(2002)以 1989 至 1993 年 71 家美國中小型企業為樣本，發現企業的海外銷售額占總銷售額之比例與資產報酬率存在倒 U 型的關係。他們表示國際化與績效有正向的效果，但是一旦超過了 60%~80% 的門檻，國際化對績效的正向效果有衰退的趨勢。Chiao et al.(2006)以新興工業化體系--台灣的電子業與紡織工業中小型企業為研究對象，使用出口銷售額占總銷售額比率做為國際化程度的衡量指標，結果得到與績效呈現倒 U 型曲線關係。以上結果都顯示中小企業規模雖小、海外發展歷史較短，但以資源有效性配置的策略觀點作為競爭優勢，向海外出口投資，能幫助中小企業在國際市場的發展。同樣地，中小型企業海外擴展亦有最適的水準，並非擴展愈多愈好，仍應追求一最適水準來獲取最大的利益，故有倒 U 型的關係。曹壽民與陳光政(2010)以台灣上市櫃公司為樣本，發現台灣企業尋求提升競爭優勢，積極從事創新與海外投資的企業投資活動，此投資活動效益使得國際化對公司績效有正向的影響性，但隨著發展國際化所產生的利益，逐漸被相關成本抵銷，績效亦為倒 U 型關係。

Qian et al.(2008)以 2005 年世界銀行劃分的十個全球市場，以各別擁有子公司數目比重計算 Entropy 指標，研究全球五百大多國企業，結果得到與績效為倒 U 型關係，且發現子公司偏重於某幾個市場，國際化企業有朝向區域化發展的趨勢。Qian et al.於 2010 年延伸其研究，亦以 1999 到 2005 年 123 間美國多國企業探討子公司分佈於跨區域、區域內其績效之差異，結果顯示子公司於區域內績效的邊際效果相對於子公司於跨區域績效的邊際效果高，亦即跨國企業文化、地理趨近於母公司市場有較佳的績效。而績效亦呈現倒 U 型關係。Qian et al.研究得到國際企業傾向於具有優勢市場區域化發展，國際化初期對績效有正面的效果。但隨著擴張，帶來更多挑戰，對績效有負面的影響，故國際化發展績效為倒 U 型曲線。

六、S 型關係

Contractor et al.(2003)以全球 103 家公司 11 種服務業為研究對象，發現由於較高的海外不利因素和學習成本，國際化初期的績效呈現負向關係。隨著增進國際化之程度，營運效率提高，規模經濟降低成本，獲利因此大幅增加。但過度的國際化，導致複雜的組織管理成本，又降低了企業的績效。故國際化程度與績效關係呈現先減後增再減的 S 型效果。Lu and Beamish 於 2001 年研究得到國際發展與績效有 U 型關係，2004 年繼之研究，亦以 1986 到 1997 年但 1489 家日本企業為研究對象，得到國際化績效仍有先減後增的現象，但發現後來企業過度的國際化，組織愈來愈複雜，帶來高管理成本，又降低企業的績效。故 Lu and Beamish(2004)研究顯示國際發展與績效是呈現 S 型關係。顏怡音(2005)以臺灣 2001 到 2003 年 132 家電子業上市公司為研究樣本，研究結果得到大陸子公司分佈省分數，對臺灣母公司每股盈餘的貢獻，呈現 S 型關係。Bae, Park, and Wang(2008)探討研發強度對美國製造業國際公司績效的影響，得到績效為 S 型關係，而研發投資可以增加企業國際化的深度。張國忠與蔡明勳(2010)探討專屬資產對於國際化企業績效的影響性，研究結果亦發現國際化與績效為 S 型關係。以上學者們的研究支持於 Contractor et al.(2003)發展出的國際擴張的三階段理論。



表 2-1 國際化與公司績效之相關文獻彙總

作者	年度	研究主題	研究結論
正向關係			
Errunza and Senbet	1984	探討國際企業的多樣化與市場評價的關係。	發現國際化程度高的企業，市場評價愈好。
Grant	1987	英國製造業國際化與績效的關係。	國際企業在過去 16 年獲利呈現正向關係，顯示國際化有助於公司銷售及獲利的成長。
Hsu	2006	產品多樣性對國際化與績效的影響。	製藥與生物科技業國際化有正向的報酬。
Chang and Wang	2007	產品多角化策略對國際化與績效的關係。	相關產品的多角化對對國際化企業績效有很強的正向調節效果。
Gande and Senbet	2009	全球多樣化的價值效果。	以財務面和實質面來探討國際化現象，得到國際化程度與企業Tobin's q呈現正相關。
Filatotchev and Piesse	2009	新創企業的國際化與成長。	結果顯示出口和研發強度對銷售成長有正向影響，進而提升公司績效。
鄭政秉、李揚與黃晉偉	2006	多角化海外投資對經營效率的影響。	水平多角化的海外投資策略，對台灣製造業的經營績效有顯著正向的影響。

負向關係			
Michel and Shaked	1986	國內與國際企業之績效表現。	投資於國內企業其報酬高於投資於國際企業，國際化與企業價值為負向關係。
Collin	1990	美國企業在國內、已開發國家和開發中國家的市場績效。	發現在開發中國家進行投資的企業績效表現較差。
Chang and Wang	2007	產品多角化策略對國際績效的影響。	非相關產品的多角化對國際化企業績效有負向調節效果。
Banalieva and Santoro	2009	進入新興市場，區位與績效的關係。	自28個新興市場國做研究，發現績效都呈現負向影響。
Gande and Senbet	2009	全球多樣化的價值效果。	以財務面和實質面來探討國際化現象，得到國際化程度與企業Tobin's q呈現正相關。
無關係			
Buhner	1987	多國企業的優勢。	國際化與否在股價報酬上並無顯著的差異。
Wan	1998	香港多國企業國際多角化、產業多角化與績效的關係。	國際企業與非國際企業之獲利率並沒有顯著的差異。
Fang, Wade, Delios, and Beamish	2007	國際多角化、子公司績效與知識的流動性。	國際經驗與企業是否損益兩平是無關的。
Chang and Wang	2007	產品多角化策略對國際績效的關係。	當產品多角化並未被區分時，國際多角化發展對績效並無顯著影響。

Zeng, Xie, Tam, and Wan	2009	中國母公司對國際子公司之影響。	國際化和績效無顯著的關係，母公司的成功並不能保證國際上的成功。
U 型關係			
Lu and Beamish	2001	中小企業的國際化與績效。	國際化初期時，資源不如大型企業，盈利能力下降；漸找到競爭策略，績效逐漸上升。
Ruigrok and Wagner	2003	以組織學習角度探討國際化與績效。	國際化初期有較高的學習成本，績效為負；隨著學習曲線效應，績效帶來了正面的效益。
Douglas	2006	墨西哥企業國際多角化與公司績效。	墨西哥企業在新興市場的績效表現，得到 U 型關係。
孫梅瑞與蕭瑞子	2008	國際多角化與企業績效、企業風險的關聯性。	從事海外投資為企業帶來風險，但企業透過國際多角化的經營，將現金流量分散，降低盈餘得波動性。
Gaur and Kumar	2009	國際多角化、集團企業與公司績效的關係。	國際化與績效的關係，得到績效為 U 型呈現，而集團企業對國際化與績效具有中介效果。
倒 U 型關係			
Qian	2002	美國中小型企業，國際化、產品多樣化與獲利性的關係。	國際化與績效為正向，但超過了 60%~80% 的門檻，國際化對績效的正向效果有衰退的趨勢。

Chiao, Yang, and Yu	2006	優勢與績效關係。	中小企業以資源有效配置，能幫助在國際市場的發展。同樣地，海外擴展亦有最適的水準，故有倒 U 型的關係。
Qian and Li	2008	區域多樣化與公司績效。	績效為倒 U 型關係，且發現國際化企業有朝向區域化發展的趨勢。
Qian, Khoury, Peng, and Qian	2010	區域多樣化對績效的含意。	績效為倒 U 型關係，且發現文化、地理趨近於母公司市場有較佳的績效。
曹壽民與陳光政	2010	創新活動、國際化與公司績效。	從事創新與海外投資的投資活動，其效益使國際化對公司績效有正向的影響，但後來國際化所產生的利益逐漸被相關成本抵銷。
S 型關係			
Contractor, Kundu, and Hsu	2003	服務業國際化與績效的關係。	國際化初期的績效呈現負向關係。隨著增進國際化之程度，獲利增加。但過度的國際化，又降低了企業的績效。
Lu and Beamish	2004	國際多角化與公司績效的關係。	國際發展與績效有 U 型關係，但發現後來組織愈來愈複雜，又降低企業的績效。

顏怡音	2005	臺灣上市電子公司大陸投資佈局與經營績效之關聯性。	大陸子公司分佈省分數，對臺灣母公司每股盈餘的貢獻，呈現S型關係。
Bae, Park, and Wang	2008	國際化，研發強度與公司績效。	績效為S型關係，而研發投資可以增加企業國際化的深度。
張國忠與蔡明勳	2010	公司專屬性資產對國際化與公司績效之角色。	專屬資產對於國際化企業績效的影響，其國際化與績效為S型關係。



第三節 智慧資本之定義

最早提出智慧資本(Intellectual Capital)概念的是1969年經濟學家Galbraith，他認為智慧資本是一種運用腦力的行為，不只是知識和智力，因此智慧資本存在，可以幫助企業創造差異性的優勢。智慧資本的概念直到1990年，學者才逐漸對其定義與分類做相關探討，但不同的學者專注點不相同，故目前對智慧資本的定義和看法有不同的描述方式。

Edvinsson and Malone(1997)指出智慧資本是一種對知識、經驗、專業技能和消費者關係的掌握。Stewart(1997)認為智慧資本是知識、資訊、智慧財產及經驗，使公司獲得財富的原料，替公司產生看不見的價值。員工的知識、技能、know-how、經營的效能和與顧客的互動關係，讓公司在市場上享有競爭的優勢。Dzinkowski(2000)認為智慧資本是以知識為基礎組織所擁有的資本總存量，也包括知識移轉之效用。由此可知，智慧資本是存在於公司內部的資源，能為公司創造價值並帶給企業異於同業競爭優勢，符合資源基礎理論。若企業在進行策略決策時，思考角度以「資源」來替代「產品」的觀點，可以對企業的成長帶來更實質的幫助(Wernerfelt 1984)。台灣學者陳美純撰寫「智慧資本—理論與實務」一書，書裡將智慧資本定義為涵蓋公司整體所呈現的技能、知識、資訊、經驗、解決問題的能力及智慧。企業之持續競爭中，累積與培養本身資源與能力，將能形成長期且持續性的競爭優勢。綜上所述，我們可以得知智慧資本是一種隱含在企業內部，能轉換為企業競爭效能與創造價值之無形體資源，所擁有的知識、經驗、流程、科技、顧客關係，是組織的基礎(Bontis 1999)，透過組織有效運用，能夠為企業帶來獲益，增強市場的競爭力(Stewart 1997)。

依據各學者由不同的觀點對智慧資本給予定義，因此所發展智慧資本分類亦不盡相同、有所差異。較普及及廣泛支持的觀點，不外乎將智慧資本分類為人力資本(Human Capital)、結構資本(Structure Capital)與關係資本(Relational Capital)。以下亦分項探討之。

一、人力資本(Human Capital)

Edvinsson and Malone(1997)認為人力資本為公司管理階層與員工所擁有的能力，是造成企業成長、創新與策略革新的基礎。員工所擁有的知識、技能、態度以及競爭力，形成公司的向心力，是公司成長的動能。企業將零散資訊和個人智慧集結起來，透過員工的培育，增強其所能，集結、合作並互相激盪，

凝聚共識，使員工間激發出總力合。共同創造公司足夠的競爭力並產生高效率的營運績效，產生有別於競爭者的核心能力與競爭價值。因此，員工是企業最重要的資產(Collins 2002)，人力資本被許多學者視為智慧資本之首位，也是結構資本與關係資本的驅動因子，透過各項資本正向的交互效果，為企業帶來高附加價值與競爭優勢(Stewart 1997)。

二、結構資本(Structure Capital)

Edvinsson and Malone(1997)認為結構資本為企業組織化的能力，如組織之基礎性架構、建設與資料庫等，將各個智慧資本結合、轉化及傳承於組織內各成員，使企業更有程序。結構資本包括流程資本(Process Capital)和創新資本(Innovation Capital)。流程資本係指組織的工作程序，是組織內部知識提供和投資的系統管道，促進組織內部系統化的程序；創新資本是指研發能力、智慧財產、革新新產品與新服務的能力。結構資本將人力資本予以具體化、權力化，作為一組織化、系統化的作用，是一個支援性的基礎架構。Hubert(1996)認為結構資本包含四大項要素：有系統的組織資訊、溝通、決策流程和輸出產品、服務處理的程序；成員之間的職責與任務的結構安排；組織的目標與達成目標的策略；組織中價值觀形成的文化。陳美純(2002)將結構資本定義為，企業解決問題與創造價值的系統與程序。企業的文化、體系、業務的程序等組織運作的機制，透過系統化資訊技術系統的建構、彈性化組織結構的設計、效率化工作流程的改善、有效溝通與員工互動模式等，使得具有成長性結構資本的組織，建立起互信互賴的文化、信念，合力解決困難的團隊。追逐組織的目標與目標達成的策略，建立起持續性競爭優勢，促進企業經營績效之提升。

三、關係資本(Relation Capital)

Edvinsson and Malone(1997)主張關係資本在於瞭解與獲取顧客滿意度，注重顧客對於價格的敏感度，以及強調與顧客有長期的財務關係。在現今競爭激烈的環境下，顧客的影響力愈來愈趨重要。Molyneux(1998)對關係資本定義為企業對顧客、供應商與合作夥伴之建立、維護和開發彼此之間的關係。一旦關係建立了，為一種策略性、無可取代的資產，如此企業才能善用供應鏈資源並滿足顧客需求，會企業創造價值。綜上所述，可得知關係資本內涵為：企業與顧客、供應商良好關係的社會網絡。企業管理階層從顧客、供應商與合作夥伴獲得知識來源，得知市場上真正所需要的產品與服務。與供應商長期合作，亦強化顧客角色、維繫與顧客的關係，取得顧客忠誠與信任。在今日資訊科技發

達，企業與外界的藩籬愈來愈模糊，消費者愈容易取得價格資訊下，藉由與顧客、供應商合作，保持長期合作與信任的關係，才是創造利潤、建立價值的關鍵。



第四節 智慧資本與公司績效

我們彙整國內外學者對智慧資本的研究，在不同智慧資本指標的發展和衡量下，我們發現智慧資本對企業績效皆具正向的關係。表2-2為文獻彙總，列出各學者研究主題與研究結論。

一、智慧資本與公司績效之文獻

Bontis(2004)將國家智慧資本(National Intellectual Capital)區分為：國家人力資本、國家程序資本、國家創新資本、國家市場資本四部分，以阿拉伯地區國家為研究樣本。結果發現較高智慧資本的國家，其富裕程度相對較高。而人力資本是一國致富的先決條件，阿拉伯地區國家的人民具貿易知識基礎下，其國內及國際市場更加活絡，促使經濟繁榮，帶來更多的財富。Tovstiga(2007)對俄羅斯聖彼得堡20家科技業的小型創新企業探討績效影響的因素，發現在俄羅斯變動的經濟環境中，人力資本與結構資本組成的內部因素遠較外部環境因素，在競爭市場更具影響力。亦即外部環境會對績效帶來變動，但組織內部的智慧資本能因應變動的環境，提升企業的績效。綜上研究可以發現，分別以國家、環境因素的角度來探討，智慧資本都替企業帶來了正面的效益。

Baxter and Matear(2004)以競爭力、員工態度、機敏性代表人力關係價值的替代變數，組織、關係、發展創新代表結構關係價值的替代變數，實證結果顯示：人力關係價值，員工態度的變數影響較顯著；結構關係價值，發展創新的變數影響較顯著。人力關係價值和結構關係價值都與未來的財務績效呈現正向關聯性。王文英與張清福(2004)利用偏迴歸(partial least squares approach)分析，探討1997年至2001年我國上市櫃半導體產業公司在智慧資本要素間之關聯性及其對企業經營績效間之影響。研究結果發現，智慧資本各要素皆具有直接影響企業經營績效之關係外，智慧資本各要素間亦存在著相互影響之關係，其中人力資本正向影響創新資本及流程資本，而創新資本正向影響流程資本，流程資本正向影響顧客資本，最後顧客資本又正向影響整體公司經營績效。綜上可得知：智慧資本間人力、結構、關係資本相互影響，增加了企業整體的績效。

楊朝旭(2006)蒐集211家台灣上市櫃企業，以問卷資料方式，採用迴歸及路徑分析(path analysis)，以增加顧客利益與降低組織成本作為企業價值創造的來源，探討價值創造及企業績效的關係。實證結果發現，智慧資本間接透過增加顧客利益的價值創造方式，對企業績效產生顯著正向效果。De Castro and Sá

ez(2008)以西班牙高科技業為對象，發現智慧資本各要素分類更廣泛、更有深度，應用在西班牙高科技業上，對創新成果有很大幫助。王文英與李佳玲(2008)以智慧資本的觀點，探討企業經營策略對績效的影響。結果得出重視行銷與顧客活動對於採取探勘經營策略企業的績效具有正向顯著影響；重視製程活動對於採取防禦經營策略企業的績效具有正向顯著影響。以上研究皆顯示智慧資本透過創造附加價值，為企業帶來高績效。

二、人力資本與公司績效之文獻

Pennings、Lee and Witteloostuijn(1998)的研究結果指出，公司在產業的時間愈久，經驗愈豐富，擁有該產業高學歷的員工愈多，愈可以增加公司存活的機率，倒閉的情形越少。Carpenter, Sanders and Gregersen(2001)以美國3大國際信評機構標之一的標準普爾(Standard and Poor's)256家多國企業做研究，得到當企業的執行長擁有豐富的派遣經驗，可促進母公司和子公司資源與資訊之交換和合作，子公司吸收母公司知識速度亦較快，有效回應環境變化能力亦較高，能為企業帶來較高的績效。上述人力資本領域的研究都顯示：知識蘊藏在公司內部組織高階經理人員、員工的身上，是企業具有策略性的重要資源，在市場的競爭中創造能耐，帶來正面價值。

重視人力資本的企業，亦會建立人力資源管理活動，以期望組織更具競爭優勢。黃家齊(2002)以問卷資料，採用迴歸及路徑分析法，發現發展人力資源管理系統，可以增進企業的經濟附加價值。組織發展人力資源管理系統包括招募甄選及訓練活動。組織透過嚴格的甄選活動，花費較長的時間、較多的人力進行應徵者的篩選，能區辨出技能水準較高的新進員工；教育訓練則能培養員工具備更精通的知識、技能與經驗，替公司創造更高的價值。楊朝旭與蔡柳卿(2006)繼之研究，對台灣122間上市公司蒐集之問卷進行分析，結果發現企業人力資源管理系統愈佳，有助於組織的創新活動，進而替企業創造了高經濟附加價值。

人力資本培育，不僅有助於組織內部營運，我們亦發現能互惠於海外母子公司間。林妙雀(2005)對組織分享文化與智慧資本做研究，結果發現：當企業人力資本愈豐富，在信任、互相協調和激勵的組織分享文化下，不僅人盡其才適才適用，更有助於組織流程效率化與創新的蓄積。而且合作夥伴較有綿密的良性互動，維持資源共享，並對顧客提供更佳服務。郭翠菱(2009)大陸台商做研究，結果發現在上市櫃電子業中，母公司的人力資本透過移轉機制，提升大

陸子公司的經營績效；在上市櫃樣本中，當母公司人力資本愈高時，有助於提升大陸子公司的吸收能力，創造大陸子公司的營運績效。

施光訓、鄭青展與吳敏卉(2011)針對銀行業人力資本做研究，以現任職於本國一般銀行之分行、信用合作社之分行以及中小企業之分行員工為研究對象，回收 247 份有效問卷，結果得到銀行業知識創造型態無法直接對人力資本有顯著影響，必須透過知識分享方可間接影響人力資本，創造效益。上述研究得出組織人力資本需有轉換能力，單項人力資本投入，透過其他資源轉化，替企業創造營業利潤。

三、結構資本與公司績效之文獻

結構資本是指流程資本和創新資本，代表的是企業組織化的能力。

1. 流程資本文獻方面：

Batt (2002)指出，持續的訓練、工作保障、較高薪資以及完善績效制度有助於提升員工對組織之信任感，進而追求工作績效，為企業帶來獲利。林清河與施坤壽(2003)亦發現企業具有標準化程序及整合、協調能力的組織結構，較易通過ISO 9000的認證。具有高品質的流程資本，企業的製程管理、作業管理、品質管理及報告，能替企業創造競爭力，提升企業的價值。Patrick, Liu, and Mkamwa(2008)對132家愛爾蘭企業進行研究，實證結果得到高效率工作系統與員工生產力、創新能力、留任率顯著相關，組織經營成果與創新關係中，高效率工作系統扮演中介的橋樑。Tapia and Inmaculada(2009)對145家西班牙食品製造商進行研究，亦發現高效率工作系統有助於企業外銷的訂單。上述的研究結果我們可以發現，企業若要不斷成長，發展有制度的作業程序，改善產品與服務的效率，以創造經營績效。

2. 創新資本文獻方面：

Sougiannis(1994)探討研發支出對美國大型企業長期盈餘及市價的影響，結果顯示：在未來七年內每增加研發支出1元，可替企業增加2元的盈餘及提升5元的公司市值。Lev and Sougiannis(1996)對於企業的研發支出是否有遞延效果，以及研發費用資本化的增額資訊內涵做研究。研究結果顯示，增加1元研發支

出未來可獲得2.328元的淨利，而且研發支出資本化，亦能提高公司的股價，企業的研發資訊在證券市場上具有解釋能力。上述得知，創新能創造企業的市場價值。

Allred and Steensma(2005)以625間公司8個行業，跨越31個國家，探討產業與母國特質對於企業的創新投資之影響，研究結果發現在國際公司產品生命週期短的產業、母公司重視長遠發展會影響企業的創新投入。Rapp, Schillewaert and Hao(2008)探討市場導向的企業對電子商務創新及企業績效關係，研究結果發現愈是市場導向的企業，高階主管對技術創新愈重視，有助於電子商務的發展，企業績效也愈佳。陳玉麟(2011)研究發現商標品牌對於廣告密度較高、研發密度較高、營運槓桿度較低的企業來說，具策略重要性。企業商標品牌的策略性契合必須配合創新策略，才能提升新產品獲利率。面對瞬息萬變的新經濟環境，避免被產業環境淘汰，減少技術老化的衝擊，發展創新取得獨特優勢，已成為企業創造價值的方式。

Lin and Chen(2007)對台灣 877 家中小企業做電話問卷調查，將創新分為技術創新、市場創新、管理創新與策略創新，研究結果發現管理創新與企業的銷貨收入顯著相關。表示在台灣中小企業，組織不強調技術、市場上的創新，重視於新的管理模式、作業流程、激勵方式、產權規劃等...，在營運上改善企業的效率，使中小企業在競爭環境中也有高的獲利率。管理創新亦能替企業創造績效。

四、關係資本與公司績效之文獻

關係資本為與顧客、供應商、政府、和合作企業之間的互動關係，關係網絡彼此之間相輔相成，在交易市場上具互助的效用。當企業建立起策略聯盟的效應，就擁有企業外部的潛在無形資產(Bontis 1999)。Zhao and Hsu(2007)以42家香港中小型玩具製造商做問卷，結果發現中小型企業投資於中國大陸市場，資源投入與社會關係之間存在顯著的影響。中小企業本身具有規模、資源上的不足，藉由社會關係中的網絡成員提供資訊與協商管道取得資源，減少對海外市場的不熟悉以及經營風險，以降低其競爭劣勢，中小企業在外地投資就能帶來獲利、海外經營的意願更強。黃銘章、康熙宗與洪嘉謙(2012)以34個中心廠和170個協力廠來探討高度整合的供應鏈網絡，得到供應鏈整合程度愈高，供應鏈網絡競爭力愈強。供應鏈網絡競爭力對供應商能力與績效具有中介效應。

Heskett, Sasser, and Hart (1990)對顧客滿意度做調查，企業藉由改善流程、提供更佳的採購環境，以提升顧客知覺品質。顧客感受到服務品質好，知覺價值提高，顧客滿意度則高，對績效帶來正向關係。此外，顧客滿意度更帶著顧客忠誠度及宣傳效果，擴大企業的市場佔有率。Peppers and Rogers(1993)指出，開發一位新顧客所花費的成本是留住一位舊顧客的五倍。而且平均而言，企業每年會流失25%的顧客，若顧客流失率能減少，會顯著促進企業利潤的成長。黃識銘與方世榮(2006)研究資訊軟體業，市場導向、關係行銷能力、顧客知識管理能力與企業資本的關係。結果發現市場導向有助於關係行銷能力和顧客知識管理能力，對企業資本有提升的效果。累積顧客知識資本與顧客關係資本，已是引領企業追求發展的策略性目標。

BarNir and Smith(2002)以美國東北部的 149 個小型製造企業是做郵件調查，發現組織間的社會網絡愈強，信件交流、通訊愈熱絡，績效愈好。進一步發現，高階經理人與外部夥伴有合作的經驗，能提高到組織間聯盟合作關係，減少環境不確定所帶來的風險和資源上的劣勢，為雙方組織都帶來利益，有效提高企業經營績效。方世榮、張文賢與林正智(2008)指出，中小企業高階經理人社會網絡能促進聯盟夥伴間的信任和企業創業精神，並有效的提升企業績效。由上研究我們得知關係資本透過互惠的良性循環下，加速了企業的成長，營造雙贏的效果。



表 2-2 智慧資本與公司績效之相關文獻彙總

作者	年度	研究主題	研究結論
智慧資本			
Bontis	2004	阿拉伯國家智慧資本指數。	較高智慧資本的國家，其富裕程度相對較高。
Baxter and Matear	2004	以智慧資本觀點，企業買方與賣方對無形資產的衡量。	人力關係價值和結構關係價值都與未來的財務績效呈現正向關聯性。
Tovstiga	2007	俄羅斯企業智慧資本實務與績效。	人力資本與結構資本組成的內部因素遠較外部環境因素，更具影響力。
De Castro and Sáez	2008	西班牙企業高科技的智慧資本。	智慧資本應用在高科技業上，對創新成果有很大幫助。
王文英與張清福	2004	智慧資本影響績效模式之探討。	智慧資本各要素皆直接影響績效外，智慧資本各要素間亦存在著相互影響之關係。
楊朝旭	2006	智慧資本、價值創造與企業績效關聯性。	智慧資本透過增加顧客利益，提升企業績效。
王文英與李佳玲	2008	策略、智慧資本觀點下之價值鏈活動與財務績效關連性。	以智慧資本的觀點，採取適當經營策略，能創造企業績效。

人力資本

Pennings、Lee and Witteloostuijn	1998	人力資本、社會資本與公司解散的關係。	在產業時間愈久，經驗愈豐富，擁有高學歷員工愈多，企業倒閉的情形越少。
Carpenter, Sanders and Gregersen	2001	執行長派遣經驗對薪資及績效的影響。	執行長豐富派遣經驗，能為企業帶來較高的績效。
黃家齊	2002	人力資源管理系統與組織績效得關係。	發展人力資源管理系統，可以增進企業的經濟附加價值。
林妙雀	2005	企業智慧資本與分享組織文化對組織管理績效之影響。	當企業人力資本高，在信任組織分享文化下，有助於創造績效。
楊朝旭與蔡柳卿	2006	人力資源管理系統、創新與企業經濟附加價值之關聯性。	人力資源管理系統佳，有助於組織創新，創造高經濟附加價值。
郭翠菱	2009	母公司人力資本與創新資本移轉對子公司經營績效之影響。	母公司人力資本透過移轉、吸收甚至，創造大陸子公司的營運績效。
施光訓、鄭青展與吳敏卉	2011	如何透過知識創造與知識分享提升銀行業人力資本？	銀行業必須透過知識分享方可間接影響人力資本，創造效益。

結構資本			
Sougiannis	1994	以會計基礎評量研究發展費用。	未來七年內每增加研發支出 1 元，可替企業增加 2 元的盈餘及提升 5 元的公司市值。
Lev and Sougiannis	1996	研究發展費用的資本化、分攤和相關價值。	研發支出資本化，能提高公司股價。
Batt	2002	資源管理的實踐，離職率與銷售成長之關係。	完善績效制度有助提升對組織信任感，進而追求工作績效。
Allred and Steensma	2005	創新對產業和母公司特色的影響。	產品生命週期短的產業，母公司重視創新的投入。
Lin and Chen	2007	台灣中小企業，創新是否能創造績效？	中小企業管理創新亦能替企業創造績效。
Patrick, Liu, and Mkamwa	2008	夥伴、工作系統與組織的效率性。	工作系統與員工生產力、創新能力、留任率顯著相關。
Rapp, Schillewaert and Hao	2008	電子商務的創新與績效。	對技術創新愈重視，有助於電子商務的發展。
Tapia and Inmaculada	2009	高績效工作系統與績效表現。	高效率工作系統有助於企業外銷的訂單。

林清河與施坤壽	2003	組織結構、全面品質管理、IS9000 與競爭優勢、組織績效之結構化模式分析。	具有高品質的製程管理、作業管理，能替企業創造競爭力，
陳玉麟	2011	商標與創新權變契合及其績效結果。	企業商標品牌必須配合創新策略，才能提升新產品獲利率。
關係資本			
Heskett, Sasser, and Hart	1990	突破性服務。	改善流程，顧客滿意度則高，對績效帶來正向關係。
Peppers and Rogers	1993	建立顧客關係。	若顧客流失率能減少，會顯著促進企業利潤的成長。
BarNir and Smith	2002	中小企業社會網絡的作用。	經理人與外部夥伴有合作的經驗，為雙方組織都帶來利益。
Zhao and Hsu	2007	社會關係與進入國際市場。	中小企業藉由社會關網絡成員，降低其競爭劣勢，海外經營意願更強。
黃識銘與方世榮	2006	市場導向、關係行銷能力與顧客知識管理能力對企業資本之影響。	市場導向有助於關係行銷能力和顧客知識管理能力，對企業資本有提升的效果。

方世榮、張文賢與 林正智	2008	中小企業跨層次社會網絡與績效之關係。	中小企業經理人社會網絡，能促進夥伴間信任和企業創業精神，有效的提升企業績效。
黃銘章、康熙宗與 洪嘉謙	2012	供應鏈整合程度對供應商績效之跨層次影響效果。	高度整合供應鏈網絡，供應鏈網絡競爭力愈強，帶來績效。



第參章 研究方法

第一節 觀念性架構

本研究主要探討智慧資本是否有助於國際化公司績效的提升，其研究分為二大主題：(1)國際化與公司績效之影響；(2)智慧資本是否能正向提升國際化對公司績效的影響性。觀念性架構如圖 3-1 所示：

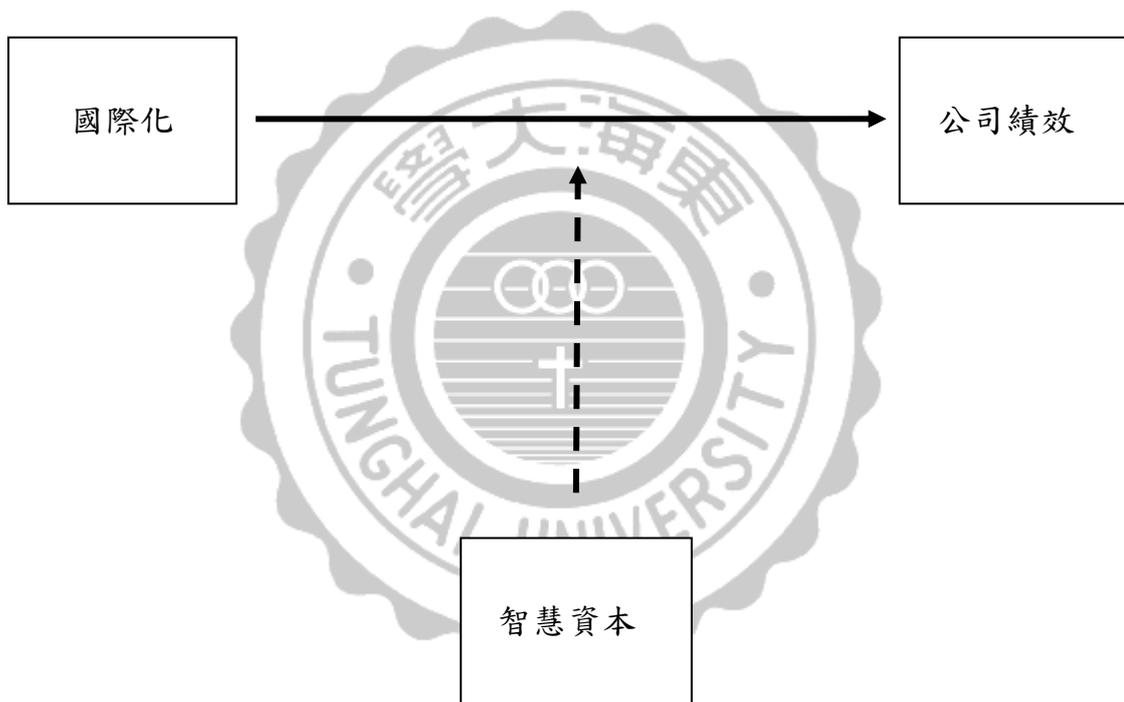


圖 3-1 觀念性架構

註：——→表示直接效果，--→表示調節效果

第二節 研究假說

一、 國際化與公司績效

企業追求海外市場的營運，亦增加了不確定的風險，其成本的增加不容小覷。對國際市場消費者偏好的不熟悉，產生錯誤的決策、花費許多學習成本。地主國政府管制、貿易法規的差異，不瞭解當地的經濟體系和法律上的規定，帶來經營上的風險和協調成本。以及進入海外市場，不僅要與當地國內企業競爭，還會面對同樣是國際企業的挑戰，造成當地企業或國際競爭者的仇視等，都使企業國際化後面臨的問題更趨複雜，企業營運失敗的可能性無形的增加。組織內部方面，對於子公司的溝通與控制，各地區子公司擁有不同的工作態度及對薪資的要求，管理階層需要花費很多溝通協調的時間與成本。母子公司的往來，亦大幅的增加管理資訊處理的需求，使得管理成本急遽上升。此外，為了追求國際化規模經濟的利益，多區域經營，異國文化的差異也增加協調與控制的困難，產品的接受度可能不如預期。國際企業面臨上述的狀況，國際化初期發展其成本是大於其收益，為組織帶來負面的績效。

隨著經驗的累積，學習成本會逐漸下降。持續的發展，子公司與投資國家數均增加，子公司分佈在不同國家，企業將其具備稀少、不易模仿與不可替代的資源，運用到海外，獲得更多消費的市場。Hsu(2006)研究亦發現製藥與生物科技企業具有研發基礎優勢，研發成功後，產品標準化生產降低其成本，追尋國際化市場，增加其銷售量，故國際化帶來正向的報酬。企業在本國市場獲得較高獲利後，把這個競爭優勢複製到海外相似的市場，追求更高的績效，達到規模經濟的效益。此外，海外的發展，亦能找到更豐富的原料、勞工，母公司享受子公司當地的資源。母公司具有自擁優勢，子公司能夠獲得知識、技術的移轉與吸收。如此結合更多的資源和優勢，對競爭更具有優勢，促進於發展更多海外消費市場，獲得更多獲利的機會。

根據Penrose(1959)組織不均衡成長理論的觀點，公司本身的管理能力限制了企業的成長，持續的海外擴張減緩了獲利的成長，企業並無法無限制擴張的。由此可以推論，國際化與績效可能存在非線性關係。企業由國際發展的初期，面對許多挑戰，經歷了失敗，花費了許多管理、協調成本，使得績效表現是負的。但隨著持續的發展和經驗的累積，找到了適當的經營策略、原料和供應商來源，並獲得當地市場消費者的信賴，就能進入較順利的營運發展，獲得利潤，使得績效呈現正向的效果。此外，台灣海外經營相對於歐、美企業，仍屬於國

際化初期階段，不符合過度國際化S型關係的國際擴張三階段理論。綜上所述，國際化的程度與績效間關係是呈現先負後正的U型關係，故本研究建立假說一如下：

假說一：臺灣企業國際化程度與績效呈現先負後正的 U 型關係。



二、國際化、智慧資本與公司績效

智慧資本代表著企業所擁有的知識、技能、經驗、智慧及解決問題的能力(陳美純 2002)。企業所擁有的能力能在競爭環境中解決問題，是獲得勝利的資源基礎(Bontis 1999)。而國際化的經營企業要面對很多的挑戰，須具備能在競爭環境中解決問題的能力。因此，知識、能力的缺乏對國際化營運是很大的障礙，智慧資本在國際化企業扮演著重要性的角色。本研究擬以智慧資本為調節變數，逐一說明各要素對促進企業國際化提升績效的影響性。

1.人力資本對企業國際化與公司績效的影響

在知識經濟時代下，新的理論、有效率技術更迅速的崛起，並受到廣泛的應用。跨領域的合作也更加的盛行，對雙方帶來更佳的效益。在全球企業都在追求更具有效率、高品質產品的狀況下，知識的累積和技術的應用就成為優勝劣敗的關鍵因素。Bartlett and Ghoshal(2002)表示透過學習，企業內部員工可以累積知識與經驗。網際網路的發展，知識的獲取已不是困難的事。提升專業知識與技能、應用跨領域的理論，已成為員工受企業重視的要素。Hitt, Bierman, Uhlenbruck and Shimizu(2006)指出員工所擁有的知識與經驗，能夠運用到不同的市場，幫助企業迅速適應，在新的環境中找到獲利的機會。Hambrick, Cho, and Chen (1996)以社會認知觀點角度指出，高階經理人擁有多樣異質性特質在複雜競爭的環境下是有幫助的，比起同質性特質的高階經理人，更能提供給組織團隊更豐富的資訊、認知，及想法。在快速變化的環境，營運、產業市場上的不確定性，和政治、政策、總體經濟、社會等…的議題下，組織需要具備更靈活性、快速學習的能力，以洞察市場的機會與威脅。國際企業適應新的經濟、政治、法律、文化環境所帶來的風險，及擬定組織全球性策略與整體的營運。唯有透過具知識、技能的優秀員工，以宏觀的視野、不同角度的思考，克服變動性的挑戰，解決企業所面對的問題，帶領企業國際的發展，在國際市場獲得生存。此外，Carpenter, Sanders and Gregersen(2001)以256家多國企業做研究，結果發現當企業的執行長擁有豐富的派遣經驗，可促進母公司和子公司資源與資訊之交換和合作。執行長外派經驗多，對海外市場更為熟悉，瞭解子公司消費市場的需求與變動，提供彼此間不足的互補性資源。母子公司互動多，子公司吸收母公司知識速度快，提高有效回應環境變化能力，子公司自己能創造更佳的獲利。繼而之，企業在國際化的發展更能追求規模經濟的效果，替企業帶來更多優勢。

綜合上述，在複雜的國際市場上，企業的員工透過學習，具備專業知識和有效率的技能；高階管理階層擁有know-how，克服不確定環境的挑戰；執行長擁有豐富的派遣經驗，促進母公司和子公司資源與資訊之交換和合作，都有助於國際企業績效的創造。是以本研究認為國際企業擁有優秀人才，對企業績效產生正向加乘作用。故建立假說二如下：

假說二：企業人力資本投入能正向提升國際化對公司績效的影響性。

2.結構資本對企業國際化與公司績效的影響

企業國際化的發展，在各地設立營運據點，組織的程序就是企業穩定的根基。良好組織程序的建立，使得每位員工各司其職，一個蘿蔔一個坑，每個人在企業都有其職權和義務，可避免組織亂象，員工士氣低落，造成組織績效不彰的結果。Batt(2002)指出，持續的訓練、工作保障、較高薪資以及完善績效制度有助於提升員工對組織之信任感，進而追求工作績效，為企業帶來獲利。員工對於企業有明確的獎酬制度、升遷管道，優秀人才都願意服務於該公司，並且短時間不願意離職。現在許多有制度的國際公司，都是以透明的升遷系統，豐碩的紅利制度，吸引優秀人才持續為企業提出貢獻。此外，蘇進祿(2004)以2002至2003年台灣、日本、韓國鋼鐵業廠商為觀察對象，發現生產效率佳、採購判斷、銷售制度、風險預知、財務結構健全是提升鋼鐵業經營績效的要素。系統化資訊技術系統的建構、彈性化組織結構的設計、效率化工作流程的改善，使得企業對風險的威脅有能力可以應對。再加上生產效率佳，提高企業的績效。組織有獲利，財務結構不健全的機率就降低，企業發展具穩定性。在國際變動的環境中，企業結構資本穩定性發揮其效果，在多層級的跨國性組織中，能制定出彈性的策略，愈能隨時做出應變，增強企業的競爭力。

根據資源基礎觀點，企業擁有屬於自身獨特且難以被模仿的專屬性資產，才能在競爭環境中生存下去，獲得一席之地，並促進於國際化活動的發展(Barney 1991)。研發支出為企業創新的指標，被視為可以延長企業既有價值優勢的資源。Kuczarski(1996)指出資訊電子產業，更重視於從事研發創新活動。在全球市場需求的不確定性、產品生命週期短、及國際技術競合之挑戰下，為了追求縮短製造流程，更需要成長性結構資本，持續改善流程的缺失，讓產品快速上市，掌握商機、獲得競爭利基點，占有固定的市佔率。可見在全球創新產品的競爭下，流程資本和創新資本都在企業隱含的競爭力中占有重要的地位。Rapp, Schillewaert and Hao(2008)發現愈是市場導向的企業，高階主管對技術創

新愈重視，有助於電子商務的發展，企業績效也愈佳。電子商務的發展亦是國際企業管理海外企業具效率的方法，母子公司以電子資料信息交換，快速回應，發展海內外企業間訊息的整合，促進國際發展的協調。此外，電子商務亦提供了速度、便捷和縮短時空隔閡的優勢，經由電腦和網際網路聯結的方式與消費者接觸，縮短交易時間和交易成本，增加運送的速度和服務的品質，進而滿足消費者的需要。創新活動的重視替國際企業全球化發展，帶來了附加價值，獲得更多競爭優勢。

綜合上述，流程資本的發展，替國際企業帶來了穩定性，能隨時做出應變，讓人力資本有應用的平台，替企業創造價值。國際企業對創新資本的投入，不僅延長了企業繼有的優勢，對母、子公司間帶來額外的附加價值，促進國際化的發展。是以本研究認為國際企業結構資本的重視，對企業績效產生正向加乘作用。故建立假說三如下：

假說三：企業結構資本投入能正向提升國際化對公司績效的影響性。

3.關係資本對企業國際化與公司績效的影響

每一企業都有其專屬的關係網絡，與顧客、供應商與合作夥伴關係的建立、維護和開發。一旦關係建立了，對企業而言是一項可貴的資源。將其進行關係資產管理，關係資本就能如同機器廠房，能為企業創造價值。良好的關係資本可促使企業進行策略聯盟，彼此互信互賴，在聯盟中獲取資訊、資源和技術，增進彼此間資源與能力之互補。Zhao and Hsu(2007)指出中小企業本身具有規模、資源上的不足，藉由社會關係中的網絡成員，提供資訊與協商管道取得資源，減少海外市場的經營風險與不確定性，以降低其競爭劣勢，中小企業海外經營的意願更強。由此可知，企業透過良好的關係資本，互助合作，增加企業的競爭優勢，有助於國際化的發展。

以合作的角度來說，合作經驗越豐富，可以促進與夥伴相處的能力，且更熟練處理衍生之相關問題。顧客、供應商、價值鏈夥伴等…互動良好，進行開拓海外新市場時較能減少進入障礙，使國際化企業更能涉入多個事業領域。若企業與策略夥伴共同開發新的市場，形成產業鏈的合作(陳純德、范懿文與范錚強 2011)。穩定的合作關係，既能減少可能面對的挑戰，又能透過彼此資源的共享與知識交流，對顧客可提供全面性的產品需求及相關服務，發揮垂直整合效益，使整個價值鏈都得到互惠的效果。

科技發達，網際網路環境快速成長，取得市場資訊的機會大增，顧客擁有更大的議價能力。國際化企業若能以客為師，主動傾聽顧客心聲，將客戶意見參與在決策中，提供客製化服務，建立效率性快速回應能力，可強化顧客滿意度(Stewart 1997)，使得顧客願意再度購買。Heskett et al.(1990)表示顧客滿意度更附隨著顧客忠誠度，顧客忠誠度更能帶來口碑效應，建立起產品的信用度。對國際企業而言，更可能產生國際品牌效應，建立起國際知名度，產品擴大至全球的市場。

綜合上述，本研究認為國際企業與顧客、供應商和合作夥伴有良好的關係，能獲取彼此所需資源與促進能力之互補，亦能提高彼此的滿意度，有助於企業的長期發展。是以本研究認為國際企業關係資本的建立與維護，對企業績效產生正向加乘作用。故建立假說四如下：

假說四：企業關係資本投入能正向提升國際化對公司績效的影響性。



第三節 樣本選取與資料來源

一、研究樣本

由於台灣電子業企業大部分皆有進行海外投資，故本研究是以台灣上市電子業海外直接投資的企業作為研究對象，同時排除缺乏海外直接投資資料，以及資料不全之企業。採長期追蹤資料，研究期間自2006年至2010年，共有1095家資料較為完整上市電子業之國際企業。

表 3-1 樣本篩選流程

樣本篩選流程	樣本數
2006 年到 2010 年上市電子業公司樣本	1,932
扣除： 缺乏海外直接投資資料	(208)
相關財務變數資料不足	(629)
研究樣本	1,095

二、資料來源

- 1.企業國際化程度資料：海外直接投資金額的資料取自兩部分：大陸投資明細模組，由台灣經濟新報(Taiwan Economic Journal, TEJ)之財務資料庫獲得；投資海外子公司資訊模組，由公開資訊觀測站之投資海外子公司資訊彙總表獲得。
- 2.智慧資本資料：員工平均教育程度、主要客戶個數、前三大客戶之銷售金額，係從公開資訊觀測站之公司股東會年報獲得。員工平均服務年資和員工平均年齡來自TEJ之公司治理資料庫。其他財務資料則取自TEJ之財務資料庫。
- 3.控制變數資料：公司規模、槓桿程度和現金流量資料，亦取自 TEJ 之財務資料庫。

三、研究工具

本研究在多元適應性雲形迴歸分析方面，分析軟體則採用 Salford System

公司所出版的 MARS2.0 版分析軟體。在採用最小平方法，多元迴歸分析方面，分析軟體則採用 Stata10.1 版分析軟體。



第四節 變數衡量

一、應變數—公司績效

企業國際化績效衡量指標是以資產報酬率、權益報酬率和銷售報酬率為主，但本研究參照王文英與李佳玲(2008)的做法，以資產報酬率來衡量公司績效。資產報酬率衡量指標廣為管理領域研究學者所接受，沒有權益報酬率容易受融資決策影響的缺點，亦能排除股市波動影響(如：Tobin's Q市場指標)。資產報酬率亦可以衡量公司生產的效率，適合用來檢視本研究追求的企業營運實際績效。操作性定義如下：

衡量方式：資產報酬率(ROA)=稅後淨利/資產總額。

二、自變數

1.國際化程度

Sullivan(1994)提出九項國際衡量指標後，學者們多以之為依據。但 Ramaswamy, Kroeck and Renforth(1996)認為多重衡量指標缺乏指標間之關聯度，其結果未必比單一指標好。且本研究資料來源取自於公開資訊觀測站之公司股東會年報，故本研究參考曹壽民與陳光政(2010)作法，採用海外直接投資檢測來代表國際化的行為，此一衡量指標可看出企業國際投資策略傾向的程度。

衡量方式：

海外直接投資比率(Invp)=(海外子公司投資金額+大陸子公司投資金額)/資產總額

2.智慧資本

本研究參考王文英與張清福(2004)對智慧資本衡量的代理變數修正如下：

表3-2 智慧資本分類要素的代理變數

變數	操作性定義與說明
人力資本	
員工平均教育程度	將員工分為碩士以上、大專、高中及五專(含)以下，分別給予權數3、2、1，以計算整體員工的平均教育程度
高等學歷比例	大專以上員工數/員工總人數
員工平均服務年資	所有員工服務年資之平均
員工平均年齡	所有員工年齡之平均
員工生產力	銷貨淨額/員工總人數
每人營業利益	營業淨利/員工總人數
員工附加價值	稅後淨利/員工總人數
結構資本	
組織年齡	自公司設立至當年度年底為止之年數
組織穩定度	員工平均服務年資/企業設立年數
管理費用率	管理費用/銷貨淨額
管理費用增減比率	(當年管理費用-去年管理費用)/去年管理費用
每人平均管理費用	管理費用/員工總人數
應收帳款週轉率	銷貨淨額/平均應收帳款
存貨週轉率	銷貨成本/平均存貨
固定資產週轉率	銷貨淨額/平均固定資產
總資產週轉率	銷貨淨額/平均總資產
當年度研發費用	
去年度研發費用	
當年度研發密集度	當年度研發費用/當年度銷貨淨額
去年度研發密集度	去年度研發費用/去年度銷貨淨額
研發生產力	稅後淨利/研發費用
研究發展強度	當年度研發費用/平均總資產
關係資本	
主要客戶個數	銷貨佔10%以上之客戶數
市場成長性	營收成長率
推銷費用率	推銷費用/銷貨淨額
產品接受比率	1-銷貨退回與折讓/銷貨淨額
大客戶銷貨比率	來自前三大客戶之銷貨淨額/銷貨淨額

顏怡音、張弘鑫與林妙雀(2010)指出由於人力資本、結構資本與關係資本等智慧資本資料，未必呈現常態分配，各變數間可能存在交互作用，其殘差項未必符合常態分配基本假設。Friedman 在 1991 年曾應用多變量無母數迴歸程序技術，提出多元適應性雲形迴歸(Multivariate Adaptive Regression Splines, MARS)用來處理非線性多元複雜資料。MARS 是一個新興的多變量無母數迴歸程序技術，其基本的概念是採用數段基本方程式(Basic Function, BF)的累加模型來解釋非線性狀態的預測模型工具。通用模型如下：

$$f(x) = a_0 + \sum_{m=1}^M a_m \prod_{k=1}^{K_m} [s_{km} \bullet (x_{v(k,m)} - t_{km})]_+ \quad (A)$$

$$B_m(x) = \prod_{k=1}^{K_m} H[s_{km} \bullet (x_{v(k,m)} - t_{km})]_+ \quad (B)$$

(A)方程式是通用的多元適應性雲型迴歸模型；(B)方程式是BF後段累乘的部分，主要是根據需求變化而得。其中 a_0 與 a_m 為參數值，類似迴歸之係數； M 為由評估準則決定的解釋方程式個數； k_m 為切割的折點個數； S_{km} 顯示解釋方程式的方向，其值為+1或-1，由於MARS模型為非線性結構，故變數的折點會產生相對的斜率； $v(k,m)$ 是對預測變數的標示；最後， t_{km} 則是各節點的分界點值。

MARS是經由前推式(Forward)演算法及後推式(Backward)演算法兩個處理程序加以決定的。前推式演算法是以增加BF其主要效果、折點或交互作用，將BF不斷加到預測模型，直到找到一個完整模型。但是此完整模型並非每個BF對於建構預測模型都具有意義，於是接下來則執行第二階段--後推式演算法。後推式演算法執行的目的就是，刪除對建構預測模型沒有貢獻度的BF，刪除的基準為採用一般化交叉效度 (Generalized Cross Validation, GCV)對損適性 (Loss of Fit, LOF)作權衡判斷，去除貢獻少的BF，直到找到誤差和變數個數最適當平衡點的預測模型。GCV方程式如下：

$$GCV(M) = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N [y_i - f_M(x_i)]^2 / [1 - \frac{C(M)}{N}]^2$$

由上可知，MARS可以藉由較佳的演算程序，找到隱藏在高維度資料結構中最佳的變數轉換和交互作用。其在模型預測能力及鑑別準確度，顯然優於一般線性迴歸(林妙雀、顏怡音與陳雪芳 2008)，是以本研究應用MARS進行智慧資本變數之篩選。

但有鑑於上述智慧資本各項變數之衡量單位不盡相同，為了便於分析比較，本研究首先將智慧資本各變數進行變數標準化。接下來，再使用MARS篩選對企業績效(ROA)具有重要影響之智慧資本變數，其做法為分別將人力資本7個變數與企業績效所形成的7個BF；結構資本15個變數與企業績效所形成的15個BF；關係資本5個變數與企業績效所形成的5個BF，分三次採用MARS2.0版分析軟體，找到誤差和變數個數最適當的平衡點，得出對企業績效有重要影響的自變數。由表3-3得知影響企業價值之重要人力資本變數，計有員工附加價值、每人營業利益、員工生產力、員工平均服務年資和高等學歷比例等5項重要變數；在結構資本部分，篩選出研發生產力、研究發展強度、當年度研發密集度和管理費用率等4項重要變數；至於關係資本部分則篩選出市場成長性1項重要變數。

人力資本(Humac)=100%*員工附加價值+66.4%*每人營業利益+22.51%*員工生產力+16.22%*員工平均服務年資+1.41%*高等學歷比例

結構資本(Struc)=100%*研發生產力+34.38%*研究發展強度+11.62%*當年度研發密集度+7.09%*管理費用率

關係資本(Relac)=100%*市場成長性

表3-3 MARS篩選影響企業價值之智慧資本變數

人力資本		結構資本		關係資本	
重要變數	重要程度	重要變數	重要程度	重要變數	重要程度
員工附加價值	100%	研發生產力	100%	市場成長性	100%
每人營業利益	66.4%	研究發展強度	34.3%		
員工生產力	22.5%	當年度研發密集度	11.6%		
員工平均服務年資	16.2%	管理費用率	7.09%		
高等學歷比例	1.41%				

3.調節變數

企業國際化與人力資本(InvpHumac)=海外直接投資比率×人力資本

企業國際化與結構資本(InvpStruc)=海外直接投資比率×結構資本

企業國際化與關係資本(InvpRelac)=海外直接投資比率×關係資本

三、控制變數

1.公司規模

Lu and Beamish(2004)指出公司規模愈大被視為較一般公司擁有高的營收能力，而且在資本市場容易取得資金，對績效具有影響力。故本研究將公司規模納入控制變數。

衡量方式為：公司規模(Size)=Log(資產總額)。

2.負債比率

Lu and Beamish(2004)指出財務槓桿操作能影響企業經營的成敗，避免財務結構對公司績效造成影響，本研究將負債槓桿程度納入控制變數。

衡量方式為：槓桿程度(Lev)=負債總額/股東權益。

3.自由現金流量

從企業運用之現金流量可看出企業是否有足夠的資金進行投資與公司的償債能力。因此本研究參考Bushee(1998)的做法，將自由現金流量納入控制變數。

衡量方式為：自由現金流量(Fcf)=(營業活動的現金流量-購買固定資產之現金流量)/資產總額。

4. 產業效果

由於電子資訊業龐大，所含的次產業的規模不同，因此本研究將次產業別納入控制變數。以TEJ之產業分類為主，將電子資訊業分為八類次產業，以半導體產業為基準，設立產業的虛擬變數。

表 3-4 產業效果代碼說明

變數名稱	產業代碼	次產業別
D1	25	1=電腦及週邊設備業，0=非電腦及週邊設備業。
D2	26	1=光電業，0=非光電業。
D3	27	1=通訊網路業，0=非通訊網路業。
D4	28	1=電子零組件業，0=非電子零組件業。
D5	29	1=電子通路業，0=非電子通路業。
D6	30	1=資訊服務業，0=非資訊服務業。
D7	31	1=其它電子資訊業，0=非其它電子資訊業。

第五節 實證模型

本研究首先應用 MARS 進行智慧資本變數之篩選。繼之，檢驗智慧資本對國際化與公司績效的影響性，實證模型採用最小平方法(Ordinary Least Squares, OLS)，做多元迴歸模型的分析。本研究發展出公司績效衡量資模型如下：

$$ROA_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 Invp_{i,t} + \beta_2 Invp2_{i,t} + \beta_3 Humac_{i,t} + \beta_4 Struc_{i,t} + \beta_5 Relac_{i,t} + \beta_6 InvpHumac_{i,t} \\ + \beta_7 InvpStruc_{i,t} + \beta_8 InvpRelac_{i,t} + \beta_9 Size_{i,t} + \beta_{10} Lev_{i,t} + \beta_{11} Fcf_{i,t} + \sum_{j=1}^7 Indu_j + \varepsilon_{i,t}$$

模型中，下標 i 代表公司， t 代表年度別； ROA 代表公司績效； $Invp$ 代表國際化程度； $Humac$ 代表人力資本、 $Struc$ 代表結構資本、 $Relac$ 代表關係資本； $Size$ 代表公司規模； Lev 代表負債比率； Fcf 代表自由現金流量； $Indu$ 代表產業變數。而此迴歸模型為測試假說一、二、三、四是否成立，若模型中 β_1 為顯著負相關， β_2 為顯著正相關，表示國際化呈現先負後正的 U 型績效表現。若模型中 β_6 、 β_7 、 β_8 為顯著正相關，表示人力資本、結構資本和關係資本能正向提升國際化對公司績效的影響性。

第肆章 實證結果與分析

本章依據第三章之研究設計進行實證測試，闡明實證結果並予以分析。第一節為各變數之敘述性統計分析；第二節為相關性分析；第三節為本研究實證結果之說明。

第一節 敘述性統計分析

本研究各變數之敘述統計量列示於表 4-1，全部觀察樣本量為 1095 筆。公司績效 ROA 的平均數為 0.0519，最小值為-0.7829，最大值為 0.3799，顯示電子業企業間之資產報酬率分佈適中。海外投資比率的平均數為 0.2652，最小值為 0.0001，最大值為 2.9099，差異大，顯示企業對於採用海外投資的國際化經營模式存在差異。人力資本最小值為-12.5943，最大值為 15.3747。結構資本最小值為-15.4517，最大值為 7.4837。關係資本最小值為-2.0126，最大值為 19.2748。以上人力、結構、關係資本算得之數值差異極大，顯示部分企業對人力、結構、關係資本的投資較重視，企業對於智慧資本重視程度存在差異。

表 4-1 各變數之敘述統計量

變數名稱	代號	樣本量	平均數	標準差	最小值	最大值
公司績效	ROA	1095	0.0519	0.0992	-0.7829	0.3799
國際化程度	Invp	1095	0.2652	0.2762	0.0001	2.9099
人力資本	Humac	1095	0.0000	1.4018	-12.594	15.374
結構資本	Struc	1095	0.0000	1.0177	-15.451	7.4837
關係資本	Relac	1095	0.0000	1.0000	-2.0126	19.274
公司規模	Size	1095	15.946	1.3701	12.285	21.045
負債比率	Lev	1095	0.8227	0.6634	0.0443	9.6014
現金流量	Fcf	1095	0.1560	0.1229	-0.4037	0.9636

第二節 相關性分析

表 4-2 為各變數之相關係數矩陣，右上表示 Spearman 相關係數，左下表示 Pearson 相關係數。由表可得知，其中以 ROA 與 Humac 之相關係數最大，但也僅有 0.6173(pearson 相關係數)，及 0.7233(spearman 相關係數)，各變數間之相關係數皆未超過 0.8，顯示本研究無嚴重共線性問題。



表 4-2 變數相關係數矩陣

	ROA	Invp	Humac	Struc	Relac	Size	Lev	Fcf
ROA		-0.1780	0.1750	0.1266	0.2668	0.2247	-0.1227	0.4571
Invp	-0.2695		0.3172	0.1158	-0.3848	-0.1745	0.0464	-0.3160
Humac	0.6173	-0.2349		0.0770	-0.0926	0.1534	-0.2073	0.0089
Struc	0.4154	-0.0829	0.3184		0.1924	0.2686	-0.1357	0.3874
Relac	0.2611	-0.1169	0.1227	0.0946		0.4884	-0.1094	0.6677
Size	0.0660	-0.2634	0.2151	0.0206	0.0214		-0.2898	0.7233
Lev	-0.2381	-0.0339	-0.0777	-0.1351	0.0460	0.2512		-0.2651
Fcf	0.4044	-0.1606	0.1893	0.1463	0.1279	0.1966	-0.192	

註 1： 右上方表示 Spearman 相關係數，左下方表示 Pearson 相關係數。

第三章 迴歸分析

本研究以智慧資本做為調節變數，探討智慧資本是否會增強國際企業的公司績效。研究方法為應用MARS對智慧資本變數進行篩選，繼之，再採用最小平方方法(OLS)對智慧資本對國際化與公司價值之關係，做多元迴歸模型的分析，實證結果列示於表4-3。由表4-3得知模型的Adjusted R²為0.5842，F值為86.41，顯示整體模型具有解釋能力。以下對迴歸結果分別敘述之。

一、國際化與公司績效

假說一預期企業在國際市場的發展，起初對海外市場的不熟悉，受到嚴峻的挑戰，需花費學習成本和管理上的成本，國際化初期發展帶來的績效是負的。隨著海外的擴展，採取適當的經營決策、資源基礎理論和供應鏈合作帶來的優勢，使企業的營運好轉，逐漸獲利，故國際發展的績效呈現先負後正的U型關係。實證結果顯示，海外投資比率係數為-0.0604，達顯著負相關(p<0.01)。海外投資比率平方的係數為0.01326，達顯著正相關(p<0.1)。呈現先減後增的U型關係，與預期符號相同。台灣企業在全球化的浪潮下，往海外發展如同Lu and Beamish(2001)的研究發現，企業在國際化初期時，資源、所有權、組織結構與管理系統上不如當地企業和國際型大企業，無法競爭，盈利能力下降；漸漸與當地的知識合作夥伴聯盟，找到競爭策略，績效逐漸上升。因此假說一獲支持。

二、人力資本對國際化與公司績效之影響性

假說二預期強化企業的人力資本，能正向提升國際化對公司績效的影響性。實證結果顯示，海外投資比率與人力資本的交乘項(Invp×Humac)係數為0.0012，並未達顯著相關性，與預期不符。顯示企業人力資本的投入，無法增強國際企業的公司績效。因此假說二不獲得支持。吾人推論其可能原因為本研究人力資本高，代表的是企業擁有高學識的員工，並沒有考慮到員工的國際化經驗和其特質。

三、結構資本對國際化與公司績效之影響性

假說三預期強化企業的結構資本，能正向提升國際化對公司績效的影響性。實證結果顯示，海外投資比率與結構資本的交乘項(Invp×Struc)係數為0.0412，

達顯著正相關($p < 0.01$)，與預期符號相同。顯示企業結構資本的投入，使得企業擁有組織化程序與創新能力，對公司績效產生正向的強化效果。因此假說三獲得支持。

四、關係資本對國際化與公司績效之影響性

假說四預期強化企業的關係資本，能正向提升國際化對公司績效的影響性。實證結果顯示，海外投資比率與關係資本的交乘項($Invp \times Relac$)係數為 0.024，達顯著正相關($p < 0.05$)，與預期符號相同。顯示企業關係資本的投入，使得企業間策略聯盟，互信互賴，增進彼此間資源與能力之互補，減少經營風險與不確定性，降低其競爭劣勢，對公司績效產生正向的強化效果。因此假說四獲得支持。



表 4-3 智慧資本對國際化與公司績效之關係

變數	預期符號	係數	t 值
常數		0.1281	4.93***
Invp	-	-0.0604	-3.97***
Invp2	+	0.0132	1.76*
Humac	+	0.0305	12.91***
Struc	+	0.0077	2.56**
Relac	+	0.0108	4.38***
InvpHumac	+	0.0121	0.22
InvpStruc	+	0.0412	4.57***
InvpRelac	+	0.0240	3.23***
Size	+	-0.0057	-3.57***
Lev	-	-0.0198	-5.98***
Fcf	+	0.2202	12.58***
D1		0.0178	2.50**
D2		-0.0011	-0.17
D3		0.0257	3.49**
D4		0.0231	3.49***
D5		0.0130	0.93
D6		-0.0014	-0.07
D7		0.0274	3.41***
N	1095		
F 值	86.41		
Adjusted R ²	0.5842		

註 1： ***表示達 1% 顯著水準；**表示達 5% 顯著水準；*表示達 10% 顯著水準。

第五章 結論與建議

本章分為三節，第一節歸納本文的研究結論：智慧資本對國際化與企業績效的影響；第二節為管理意涵；第三節為研究限制與未來研究建議。

第一節 研究結論

本研究探討國際化與公司績效之關係，加入智慧資本做為調節變數，探討智慧資本是否會增強國際企業的公司績效。實證結果如下：

企業尋求海外市場的發展，國際化對企業帶來的績效為先減後增的U型效果，顯示企業跨國經營時所面對的財務、技術、文化、政治、經濟和法律制度上的差異，都考驗著企業是否能獲得發展的能力。當企業發展初期面對陌生的環境，對海外市場的不熟悉，具有進入市場障礙；瞭解當地市場的知識、風俗和消費的習慣，產生較多錯誤的決策和花費較多的學習成本；當地政府的經濟體系和法律上的規定，帶來了許多經營風險和協調成本。面臨如此嚴峻的挑戰，國際化初期在績效上的表現是呈現負向關係的。隨著持續的發展和經驗的累積，學習成本會逐漸下降，企業找到適當的經營策略，應用資源基礎理論，將企業具備稀少、不易模仿與不可替代的資源，運用到國際市場上，獲得發展的契機。此外，尋求較低廉的原料和勞工成本，以及海外的合作夥伴，亦減少了市場進入的障礙。企業在海外市場，透過克服了困難、尋找到了發展的策略，營運好轉，對績效的表現逐漸呈現正向的效果。故國際化與績效是先減後增的U型關係，國際市場的發展逐漸增加了企業的價值。

人力資本正向提升國際化對公司績效未達顯著水準，即人力資本並無法增強國際企業的公司績效，吾人推論其可能原因為本研究人力資本高，代表的是企業擁有高學識的員工，並沒有考慮到員工的國際化經驗和其特質。Carpenter and Fredrickson(2001)主張擁有國際工作經驗、才能異質性，及任期異質性的特質，有益於企業全球化策略的發展。國際市場環境瞬息萬變，需要更快地洞察市場的機會與威脅，做下適當的決策。此外，國際經驗的累積能降低對海外國家的陌生、不熟悉感，適應當地的經濟與法律政策。擁有經驗的管理人員，能瞭解子公司所傳達的訊息，做最佳的管理運籌。故吾人推論員工的經驗和特質與企業在國際市場成功與生存的關係是密切的。國際環境複雜超載的問題、本土與國際的差異化，需要具備對國際變動更佳的敏感性與適應能力。員工擁有的經驗和特質亦可能是影響國際人力資本的因素，需要納入考慮。

結構資本正向提升國際化對公司績效達顯著水準，即結構資本會增強國際企業的公司績效。在流程資本方面，跨國企業相較於國內企業，擁有多層級的跨國性組織結構，管理比較複雜，困難度也高。急需要較佳的資訊處理和管理程序，減少錯誤降低組織的混亂。當企業具有高品質的流程資本，企業的製程管理、作業管理、品質管理及報告，能替企業創造競爭力，改善產品與服務的效率，以創造經營績效，提升企業的價值。在創新資本方面，企業擁有的創新能力即代表企業所擁有的獨特性資源。在全球高度競爭的環境下，可以避免技術老化，面臨被產業環境淘汰的窘境，並促進企業對技術投入的需求，組織邁向更進一步的成長。故結構資本使企業系統化，使組織在海外市場創造出競爭力。

關係資本正向提升國際化對公司績效達顯著水準，即關係資本會增強國際企業的公司績效。當今的商場處於既競爭又合作的網絡中，由其在國際市場更是符合競合策略的理論。在全球化的發展下，企業從垂直整合進入垂直分工的營運模式。國際企業組織間供應鏈的聯盟合作，能獲取彼此所需資源和促進能力的互補，使企業供應鏈網絡的競爭力愈強，替企業創造了優勢。此外，重視與顧客的關係方面，當顧客感受到服務品質好，知覺價值會提高，顧客滿意度則高。繼之，顧客滿意度更帶著顧客忠誠度及宣傳效果，擴大企業的市場佔有率，對績效帶來正向提升的效應。故關係資本使企業價值鏈間相輔相成，具互助的效用，使組織在海外市場的經營帶來了助力。

第二節 管理意涵

台灣本島資源貧乏，勞動、土地和環保成本逐年增高，促使了台灣企業尋求海外市場的動機。然而在國際市場上，不僅要和當地國內企業競爭，更要與到該地發展的國際企業競爭，在加上國際化所衍生的相關成本，複雜多樣化的問題是台灣國際企業亟需面對的。在國際變動環境下，企業應該擁有何種能力，應用於海外市場發展帶來績效，是本研究所要探討的。

經本研究實證發現，國際企業結合結構資本的投入，會對企業績效帶來正向的影響。國際企業擁有多層級的組織結構，錯綜複雜，在加上海外市場距離的遙遠性，母公司較不容易完全瞭解子公司營運上運作，經營管理較為複雜，困難度也高。因此，當企業擁有完善的跨國營運管理系統與流程，能讓企業程序保持快速、順暢及有彈性，以有效率之方式運作。而且員工在流程中負責其專屬的職權和義務，可避免組織亂象、員工士氣低落，進而減少企業控管失控，績效不彰而造成營運上的危機。此外，標準管理系統與作業流程，可累積知識經驗與創新能力，提升企業現有的研發創新。在全球市場追求縮短製造流程、產品生命週期短的環境下，擁有高研發能力才能讓產品快速上市，掌握商機，獲得競爭利基點。是以本研究建議台灣國際企業應強化組織內部系統性的程序，使組織結構化運作，增強組織的執行力、使研發創新得以發揮，以有益於企業績效之提升。

本研究實證亦發現，國際企業結合關係資本的投入，會對企業績效帶來正向的影響。當今的國際情勢，產業已邁入微利時代，多國企業紛紛尋求專業分工，供應鏈間緊密合作的策略聯盟，以獲取更高的報酬(孫藹彬 2003)。由此可見，當企業與合作夥伴共赴海外佈局，若能善用緊密連結的關係網絡，蓄積豐厚的關係資本，彼此不僅能共存共榮、互通有無，增進資源與能力的互補。更進一步，企業若隨產業鏈上中下游廠商赴海外拓展事業，穩定的關係資本，使產業鏈合作夥伴間擁有信任，互助合作，維持長期穩固的供應關係，發揮垂直整合效益，提高資源整合的效率，則有助於策略聯盟的進行。策略聯盟、產業鏈夥伴的合作，能對顧客提供全面性的產品需求及相關服務，使得供應商、客戶和顧客等整個價值鏈都得到互惠的效果。進而之，企業能拓展新市場，開發新客源，涉入更多的事業領域。是以本研究建議台灣國際企業應強化外部的關係資本，力求互助合作，提高資源整合的效益，以提升企業之績效。

第三節 研究限制與未來研究建議

- 一、 本研究採用王文英與張清福(2004)對智慧資本衡量變數做為實證研究的依據，但仍有多項智慧資本的變數可供研究，是為本研究之限制。
- 二、 本研究推論員工所擁有的經驗和特質亦可能是影響國際人力資本的因素，故後續研究可針對更多有關於員工的領先指標加以考慮，進一步分析。
- 三、 有鑑於國際企業處於競爭激烈的環境下，企業為追求獲利，皆力求市場的擴展、產品種類的增加，因此衍生的各種風險，將對企業利潤之獲得產生影響。因此建議未來可將信用風險等變數，列入智慧資本影響企業價值的因素。



參考文獻

- 于卓民，2000，國際企業：環境與管理，台北：華泰文化事業股份有限公司。
- 王文英與張清福，2004，智慧資本影響績效模式之探討：我國半導體業之實證研究，會計評論，第39期：89-113。
- 王文英與李佳玲，2008，策略、智慧資本觀點下之價值鏈活動與財務績效關連性：台灣資訊電子業之實證研究，會計評論，第47期：89-121。
- 巴利德與戈夏勒(Bartlett and Ghoshal)，2002，無國界管理，李宛蓉譯，台北：遠流出版社。
- 方世榮、張文賢與林正智，2008，中小企業跨層次社會網絡與績效之關係，中山管理評論，第16卷第1期：83-118。
- 林清河與施坤壽，2003，組織結構、全面品質管理、IS9000與競爭優勢、組織績效之結構化模式分析，管理學報，第20卷第5期：965-992。
- 林妙雀，2005，企業之智慧資本與分享組織文化對組織管理績效影響之實證研究，管理評論，第24卷第1期：55-81。
- 林妙雀、顏怡音與陳雪芳，2008，公司治理與財務健全度對企業價值影響之研究—多元適應性雲型迴歸之應用，中山管理評論，第16卷第4期：787-822。
- 施光訓、鄭青展與吳敏卉，2011，如何透過知識創造與知識分享提升銀行業人力資本？- SEM 分析法，永續發展與管理策略，第3卷第1期：37-52。
- 孫梅瑞與蕭瑞子，2008，國際多角化與企業績效、企業風險的關聯性及其影響因素之研究，管理與系統，第15卷第4期：617-643。
- 孫藹彬，2003，微利時代中的因應之道，網址：
<http://www.dsc.com.tw/newspaper/39/39-3.htm>
- 張國忠與蔡明勳，2010，國際化與公司績效：公司專屬性資產之調節角色，以台灣半導體產業為例，多國籍企業管理評論，第4卷第1期：73-90。
- 陳玉麟，2011，商標與創新權變契合及其績效結果：台灣紡織、食品與化學產業證據，臺大管理論叢，第21卷第2期：349-390。
- 陳美純，2002，智慧資本--理論與實務，台北：滄海書局。
- 陳純德、范懿文與范錚強，2011，企業市場導向、關係投資及供應鏈流程整合能力對供應鏈管理績效影響之研究：資訊科技能力調節效果之探討，商略學報，第3卷第2期：81-99。
- 郭翠菱，2009，母公司人力資本與創新資本移轉對子公司經營績效之影響：以大陸台商為例，會計評論，第49期：95-128。
- 曹壽民與陳光政，2010，創新活動、國際化與公司績效，管理學報，第27卷第3期：205-224。
- 黃家齊，2002，人力資源管理系統與組織績效—智慧資本觀點，管理學報，第19卷第3期：415-450。

- 黃銘章、康熙宗與洪嘉謙，2012，供應鏈整合程度對供應商績效的跨層次影響效果，*管理與系統*，第 19 卷第 1 期：53-77。
- 黃識銘與方世榮，2006，市場導向、關係行銷能力與顧客知識管理能力對企業資本之影響，*管理評論*，第 25 卷第 2 期：29-60。
- 國際貿易局 經貿資訊網，2011，網址：<http://cweb.trade.gov.tw/mp.asp?mp=1>
- 楊朝旭，2006，智慧資本、價值創造與企業績效關聯性之研究，*中山管理評論*，第 14 卷第 1 期：43-78。
- 楊朝旭與蔡柳卿，2006，人力資源管理系統、創新與企業經濟附加價值關聯性之研究，*管理評論*，第 25 卷第 3 期：41-68。
- 曾漢壽，2010，台灣企業如何打造自有品牌，網址：
[http://oldsite.brandingtaiwan.org/paper_columns_detail.aspx?sn=194
&page=4](http://oldsite.brandingtaiwan.org/paper_columns_detail.aspx?sn=194&page=4)
- 趙文衡，2004，不完美復甦：全球化關鍵報告，台北：御書房。
- 鄭正秉、李揚與黃晉偉(2006)，多角化海外投資對台灣製造業經營效率的影響，*管理與系統*，第 13 卷第 3 期：315-331。
- 盧智芳與陳一姍，2002，微利時代來了，*天下雜誌*，第 252 期：34-38。
- 顏怡音，2005，臺灣上市電子公司大陸投資佈局與經營績效之關聯性分析，國立台北大學會計研究所未出版博士論文。
- 顏怡音、張弘鑫與林妙雀，2010，企業國際化對智慧資本影響企業價值之干擾效果，會計理論與實務研討會。
- Allred, B. B., and H. K. Steensma. 2005. The Influence of Industry and Home Country Characteristics on Firms' Pursuit of Innovation. *Management International Review* 45(4): 30.
- Bae, S.C., B.J.C. Park, and X. Wang. 2008. Multinationality, R&D Intensity, and Firm Performance: Evidence from U.S. Manufacturing Firms. *Multinational Business Review* 16(1): 53.
- Banalieva, E. R. and M. D. Santoro. 2009. Local, regional, or global? Geographic orientation and relative financial performance of emerging market multinational enterprises. *European Management Journal* 27(2): 344-355.
- Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management* 17(1): 99-120.
- BarNir, A. and K. A. Smith. 2002. Interfirm alliances in the small business: the role of social networks. *Journal of Small Business Management* 40(3): 219-233.
- Bartlett, C. A., and S. Ghoshal. 1989. *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. Boston: Harvard Business School Press.
- Bartlett, C. A., and S. Ghoshal. 2002. Building competitive advantage through people. *Sloan Management Review* 43(2): 34-41.
- Batt, R. 2002. *Managing Customer Services: Human Resource Practices, Quit Rates,*

- and Sales Growth. Working Paper. Cornell University.
- Baxter R., and S. Matear. 2004. Measuring intangible value in business-to-business buyer-seller relationships An intellectual capital perspective. *Industrial Marketing Management* 33(2): 491–500.
- Benvignati, A. 1987. Domestic profit advantages of multinational firms. *Journal of Business* 60(1): 449-461.
- Bollen, L., P. Vergauwen, and S. Schnieders. 2005. Linking intellectual capital and intellectual property to company performance. *Management Decision* 43(9): 1161.
- Bontis, N. 1999. Management organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: Framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management* 18(5): 433-462.
- Bontis, N. 2004. National Intellectual Capital Index A United Nations initiative for the Arab region. *Journal of Intellectual Capital* 5(1): 13-39.
- Bouquet, C., A. Morrison, and J. Birkinshaw. 2009. International attention and multinational enterprise performance. *Journal of International Business Studies* 40(1): 108-131.
- Buckley, P. J. and M. C. Casson. 1976. *The Future of the Multinational Enterprise*. London: Homes and Meier.
- Buhner, R. 1987. Assessing international diversification of West German Corporations. *Strategic Management Journal* 8(1): 25–37.
- Carpenter, M. A., W. G. Sanders, and H. B. Gregersen. 2001. Bundling human capital with organizational context: The impact of international assignment experience on multinational firm performance and CEO pay. *Academy of Management Journal* 44(2): 493–512.
- Caves, R. E. 1996. *Multinational enterprise and economic analysis*. XCambridge, MA: Harvard University Press.
- Chang, S. C. and C. F. Wang. 2007. The Effect of Product Diversification Strategies on the Relationship between International Diversification and Firm Performance. *Journal of World Business* 42(1): 61-79.
- Chiao, Y. C., K. P. Yang., and C. M. Yu. 2006. Performance, internationalization, and firm-specific advantages of SMEs in a newly-industrialized economy. *Small Business Economics* 26(5): 475-492.
- Collins, J. M. 1990. A Market Performance Comparison of U.S. Firms Active in Domestic, Developed and Developing Countries. *Journal of International Business Studies* 21(2): 271-287.
- Collins, J. M. 2002. *Good to Great*, New York: Harper Collins.
- Contractor, F. J., S. K. Kundu, and C. C. Hsu. 2003. A three-stage theory of

- international expansion: the link between multinationality and performance in the service sector. *Journal of International Business Studies* 34(1): 5-18.
- De Castro, G. M., and P. L. Sáez. 2008. Intellectual capital in high-tech firms: The case of Spain. *Journal of Intellectual Capital* 9(1): 25-36.
- Deresky, H. 1994. *International Management: Managing Across Borders and Cultures*. New York, NY: Harper Collins College Publishers.
- Douglas, E. T. 2006. International diversification and firm performance in Mexican firms: A curvilinear relationship? *Journal of Business Research* 59(4): 501-507.
- Dunning, J. H. 1981. *International Production and Multinational Enterprise*. London: Allen and Unwin.
- Dzinkowski, R. 2000. The value of intellectual capital. *Journal of Business Strategy* 21(4): 3-4.
- Edvinsson, L., and M. S. Malone. 1997. *Intellectual Capital – Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Roots*. New York: Harper Business.
- Errunxa, V. R. and L. W. Senbet. 1984. International corporate diversification: market valuation and sire-adjusted evidence. *Journal of Finance* 39(3): 727-743.
- Fang, Y. L., M. Wade, A. Delios, and P. W. Beamish. 2007. International diversification, subsidiary performance, and the mobility of knowledge resources. *Strategic Management Journal* 28(10): 1053-1064.
- Fayerweather, J. 1969. Canadian foreign investment policy. *California Management Review* 17(3): 74-83.
- Filatotchev, I. and J. Piesse. 2009. R&D, internationalization and growth of newly listed firms: European evidence. *Journal of International Business Studies* 40(8): 1260-1276.
- Galbraith, J. 1969. Organisation design: an information processing view. Working Paper, Alfred P. Sloan University.
- Gande, A., C. Schenzler, and L. W. Senbet. 2009. Valuation Effects of Global Diversification. *Journal of International Business Studies* 40(9): 1515-1532.
- Grant, R. M. 1987. Multinationality and Performance among British Manufacturing Companies. *Journal of International Business Studies* 18(3): 79-89.
- Hambrick, D., T. Cho, and M. Chen. 1996. The Influence of Top Management Team Heterogeneity on Firms' Competitive Moves. *Administrative Science Quarterly* 41(1): 659–685.
- Heskett, J.L., W.E. Sasser, and C.W. Hart. 1990. *Breakthrough Service*. New York, NY: The Free Press.

- Hitt, M. A., L. Bierman, K. Uhlenbruck, and K. Shimizu. 2006. The importance of resources for the internationalization of professional service firms: The good, the bad and the ugly. *Academy of Management Journal* 49(3): 1137-1157.
- Hsu, C. C. 2006. Internationalization and Performance, The S-curve Hypothesis and Product Diversity Effect. *Multinational Business Review* 14(2): 29-46.
- Hubert, S. 1996. Tacit knowledge: The key to the strategic alignment of intellectual capital. *Strategy and Leadership* 24(2): 10-17.
- Johanson, J. and F. Weidersheim-Paul. 1975. The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases. *Journal of Management Studies* 12(2): 305-322.
- Kuczmarski, T. D. 1996. What is innovation? The art of welcoming risk. *Journal of Consumer Marketing* 13(5): 7-11.
- Lev, B. 2001. *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting*. Washington , DC: Brookings Institute Press.
- Lev, B., and T. Sougiannis. 1996. The capitalization, amortization, and value-relevance of R&D. *Journal of Accounting and Economics* 21(1): 107-38.
- Lin, C. Y. and M. Y. Chen. 2007. Does innovation lead to performance? An empirical study of SMEs in Taiwan. *Management Research News* 30(2): 115-132.
- Lu, J. W., and P.W. Beamish. 2001. The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal* 22(4): 565-586.
- Lu, J.W., and P.W. Beamish. 2004. International diversification and firm performance: the S-curve hypothesis. *Academy of Management Journal* 47(4): 598-609.
- Maisonrouge, J. 1974. The mythology of multinationalism. *Columbia Journal of World Business* 9(1): 7-12.
- Michel, A., and I. Shaked. 1984. Does business diversification affect performance? *Financial Management* 13(4): 18-25.
- Michel, A., and I. Shaked. 1986. Multinational corporations vs. domestic corporations: Financial performance and characteristics. *Journal of International Business Studies* 16(3): 89-106.
- Molyneux, A. 1998. IC and the ASCPA: Seeking Competitive Advantage. *Australian CAP* 68(5): 27-28.
- Patrick, C., J. Liu, and S. Mkamwa. 2008. Partnership, high erformance work systems and organizational effectiveness. Working Paper. Dublin City University.
- Pennings, J. M., K. Lee, and A. Witteloostuijn. 1998. Human capital, social capital, and firm dissolution. *Academy of Management Journal* 41(1): 425-440.

- Penrose, E. T. 1959. *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John and Wiley.
- Peppers, Don. and Martha Rogers. 1993. *The One to One Future: Building Relationships with One Customer at A Time*. New York: Doubleday.
- Perlmutter, H. V. 1969. The tortuous evolution of the multinational corporation. *Columbia Journal of World Business* 3(1): 24–31.
- Piercy, N. 1981. Company Internationalisation: Active and Reactive Exporting. *European Journal of Marketing* 15(3): 26-40.
- Qian, G. 2002. Multinationality, Product Diversification, and Profitability of Emerging US Small- and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Business Venturing* 17(6): 611-633.
- Qian, G., L. Li, J. Li, and Z. M. Qian. 2008. Regional diversification and firm Performance. *Journal of International Business Studies* 39(2): 197-214.
- Qian, G., T. A. Khoury, M. W. Peng, and Z. Qian. 2010. The Performance Implications of Intra- and Inter-regional Geographic Diversification. *Strategic Management Journal* 21(4): 21-33.
- Rapp, A., N. Schillewaert, and A. Hao. 2008. The influence of market orientation on e-business innovation and performance: the role of the top management team. *Journal of Marketing* 16(1): 7-25.
- Ruigrok, W., and H. Wagner. 2003 Internationalization and performance: an organizational learning perspective. *Management International Review* 43(3): 63-83.
- Sougiannis, T. 1994. The accounting based valuation of corporate R&D. *The accounting Review* 69(1): 68-75.
- Stewart, T. A. 1997. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, Bantam Doubleday Dell Publishing Group, Inc.
- Sullivan, D. 1994. Measuring the Degree of Internationalization of a Firm. *Journal of International Business Studies* 25(2): 325-342.
- Tapia, M., and J. Inmaculada. 2009. High performance work systems and export performance. *International Journal of Human Resource Management* 20(3): 633-653.
- Tovstiga, G. 2007. Intellectual capital practices and performance in Russian Enterprises. *Journal of Intellectual Capital* 8(4): 695-707.
- Vernon, R. 1966. International investment and international trade in the product Cycle. *Quarterly Journal of Economics* 80(2): 190-207.
- Wan, C. C. 1998. International Diversification, Industrial Diversification and Firm Performance of Hong Kong MNCs. *Asia Pacific Journal of Management* 15(2): 205-217.

- Welch, L. S. and R. K. Luostarinen. 1988. Internationalisation: evolution of a concept. *Journal of General Management* 14(2): 34-55.
- Wernerfelt, B. 1984. A resource based view of the firm. *Strategic Management Journal* 5(2): 171-180.
- Zeng, S. X., X. M. Xie, C. M. Tam, and T. W. Wan. 2009. Relationships between business factors and performance in internationalization An empirical study in China. *Management Decision* 47(2): 308-329.
- Zhao, H. and C.C. Hsu. 2007. Social Ties and Foreign Market Entry: An Empirical Inquiry. *Management International Review* 47(6): 815-844.

