

東海大學企業管理學系

碩士論文

企業社會責任與社會創新

對經營績效之影響：

社會影響力之調節效果

指導教授：許書銘 博士

研究生：鄧書亞 撰

中華民國一〇五年七月

謝誌

想當初莫名其妙地就考上研究所了，第一次出外縣市讀書的我對於完全進入一個新的環境時的那種恐懼還是歷歷在目，還記得老師當初說研究所對大部分的學生而言是求學階段的最後一步，在這時候交的朋友將會陪伴你一輩子，我也很開心碰到這麼多的好同學，在熬夜做報告的時候能夠互相調侃，在期末的時候一起大吃大喝，也感謝教授在這段時間的指導，在教授的指導與指派之下讓我經歷很多可能一輩子都不會做的事情，像是寫管理個案。

當然也是有不順利的時候，我自己也從沒有想到居然多讀了一年，在第三年的時候壓力更大，身邊許多朋友都已經有了一番作為實在是令人著急。經過漫長的時間終於完成了我的論文，我很感謝在這段日子認識的每一個人，其中最感謝的人還是我的父母，尤其是第三年的時候，雖然他們很想知道我的情況但是他們都選擇不過問我的情況深怕給我壓力，但是我還是感受到他們默默的支持。

鄧書亞 謹誌於

東海大學 企業管理研究所

中華民國 105 年 7 月

中文摘要

近年來社會大眾開始關心高齡化、雇用、能源、環境等問題，並認為握有豐富資源的企業與政府要解決這些複雜的問題，對於這些社會問題大部分的企業與政府都採用「砸錢」的方式，像是基金會、公益活動或是捐款來解決，但是原有的慈善活動過度依賴企業和政府的資源，為了改善資源不均的問題，因此有了社會企業的出現，希望以企業的方式解決社會的問題，減少對於補助的依賴，社會企業的本質在於社會創新，社會創新是屬於創新的一部份，因此社會創新不一定要以社會企業呈現在社會上，社會創新也可以從企業內部出發去影響社會。本研究認為企業在執行社會責任的同時會看到不同的社會需求，並從這些需求看到商機，因此發展出新的產品、新的服務、新的技術、或是一種新的管理方法同時解決社會問題和增進經營績效。

本研究採用獲得「天下公民獎」的企業為樣本，並以「天下公民獎」分數為其社會責任之表現，對於企業的社會創新和社會影響力則採用客觀和系統的方式收集資料並加以量化-內容分析法，並用追蹤資料分析方式來驗證企業社會責任、社會創新與社會影響力對於組織經營績效之影響。

研究發現，企業社會責任對於不同的經營績效有不同的效果，其中企業社會責任對於組織獲利能力和組織經營能力皆有部份的顯著正相關；企業社會責任對於社會創新也有部份的正相關；社會創新對於經營績效部份的正相關；社會創新對於公司治理和經營績效有顯著的中介效果；社會影響力對於企業社會責任和股價的關係有顯著的調節效果。

關鍵詞：企業社會責任、社會創新、社會影響力

ABSTRACT

These day people have put more and more attention to social problems, such as aged society, unemployment, energy, and environment. They thought enterprises had obligation to solve these problems. Most of governments and enterprises, in a traditional way, donate money to NPO, but it leads over-depending, uneven distribution of resource. In order to solve it, they have promoted a new type of innovation called “social innovation”. It can be fulfilled via social enterprise or within the current enterprise. Study suggested enterprises would explore more opportunities while involving CSR. In the meantime, enterprises would create a new products, services, technologies, or new way of management to solve social problems and make money at the same time.

Study used Commonwealth as sample, and the scores presented the performances of CSR performance of each enterprise. Otherwise, social innovation and social impact used Content Analysis – an objective and systematic way to collect and quantitative analysis. The study proved the relationships among CSR, social innovation, and social impact by using Panel Data. Study found CSR performance had different effects among organizational performance. CSR performance had positive correlation with ability of profit and operation. CSR also had positive correlation with social innovation. Social innovation and operational performance had positive relationship. The effect of moderator, Social impact, and mediators, Social innovations, has been prove.

Keywords: CSR, Social Innovation, Social Impact

目錄

謝誌.....	I
中文摘要.....	II
ABSTRACT.....	III
第一章 緒論.....	1
第一節 背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	3
第二章 文獻探討.....	5
第一節 企業社會責任.....	5
第二節 經營績效.....	13
第三節 社會創新.....	17
第四節 社會影響力.....	21
第五節 變項關係之假說推導.....	25
第三章 研究方法.....	30
第一節 研究架構圖.....	30
第二節 樣本與資料來源.....	31
第三節 統計方式.....	32
第四節 變數測量.....	35
第四章 資料分析.....	40
第一節 描述統計.....	40
第二節 單根檢定.....	41
第三節 研究效度與信度.....	43
第四節 假設驗證.....	44
第五節 中介效果檢定.....	57
第六節 干擾效果檢定.....	80
第五章 結論.....	89
第一節 研究意涵.....	89
第二節 管理意涵.....	91
第三節 研究限制.....	92

表目錄

表二-1：企業社會責任定義.....	6
表二-2：全球盟約九項普遍原則.....	9
表二-3：OECD 多國企業指導綱領.....	10
表二-4：DJGSI 評等的考量準則.....	11
表二-5：Porter 等人（2011）共享價值的構面.....	19
表二-6：社會影響力的測量方式.....	23
表三-1：樣本名單.....	31
表三-2：社會創新測量範例.....	36
表三-3：社會影響力測量範例.....	37
表四-1：CSR 之描述統計.....	40
表四-2：社會創新之描述統計.....	40
表四-3：經營績效之描述統計.....	41
表四-4：社會影響力之描述統計.....	41
表四-5：單根檢定.....	42
表四-6：信度檢驗.....	43
表四-7：信度檢驗.....	44
表四-8：依變數為 ROA 之迴歸分析.....	45
表四-9：依變數為 ROE 迴歸分析.....	46
表四-10：依變數為資產週轉率之迴歸分析.....	48
表四-11：依變數為營收成長率之迴歸分析.....	49
表四-12：依變數為營運成本之迴歸分析.....	50
表四-13：依變數為股價之迴歸分析.....	52
表四-14：依變數為社會創新－產品與市場之迴歸分析.....	54
表四-15：依變數為社會創新－價值鏈之迴歸分析.....	55
表四-16：依變數為社會創新－群集發展之迴歸分析.....	56
表四-17：社會創新－產品與市場對於 CSR 與 ROA 之中介效果分析.....	58
表四-18：社會創新－產品與市場對於 CSR 與 ROE 之中介效果分析.....	60
表四-19：社會創新－產品與市場對於 CSR 與資產週轉率之中介效果分析.....	61
表四-20：社會創新－產品與市場對於 CSR 與股價之中介效果分析.....	62
表四-21：社會創新－產品與市場對於 CSR 與營收成長率之中介效果分析.....	63
表四-22：社會創新－產品與市場對於 CSR 與營業成本率之中介效果分析.....	64
表四-23：社會創新－價值鏈對於 CSR 與 ROA 之中介效果分析.....	66
表四-24：社會創新－價值鏈對於 CSR 與 ROE 之中介效果分析.....	67
表四-25：社會創新－價值鏈對於 CSR 與資產週轉率之中介效果分析.....	68
表四-26：社會創新－價值鏈對於 CSR 與股價之中介效果分析.....	70
表四-27：社會創新－價值鏈對於 CSR 與營收成長率之中介效果分析.....	71
表四-28：社會創新－價值鏈對於 CSR 與營業成本率之中介效果分析.....	72

表 四-29：社會創新—群集發展對於 CSR 與 ROA 之中介效果分析	73
表 四-30：社會創新—群集發展對於 CSR 與 ROE 之中介效果分析	75
表 四-31：社會創新—群集發展對於 CSR 與資產週轉率之中介效果分析	76
表 四-32：社會創新—群集發展對於 CSR 與股價之中介效果分析	77
表 四-33：社會創新—群集發展對於 CSR 與營收成長率之中介效果分析	78
表 四-34：社會創新—群集發展對於 CSR 與營業成本率之中介效果分析	79
表 四-35：主效果分析	80
表 四-36：社會影響力對於 CSR 與 ROA 之干擾效果分析	81
表 四-37：社會影響力對於 CSR 與 ROE 之干擾效果分析	82
表 四-38：社會影響力對於 CSR 與營收成長率之干擾效果分析	83
表 四-39：社會影響力對於 CSR 與股價之干擾效果分析	84
表 四-40：社會影響力對於 CSR 與資產週轉率之干擾效果分析	85
表 四-41：社會影響力對於 CSR 與營業成本比率之干擾效果分析	86
表 四-42：結論總整理	88

圖目錄

圖 二-1：天下企業公民獎構面.....	12
圖 二-2：經營績效的範圍表示圖.....	15
圖 三-1：研究架構圖.....	30

第一章 緒論

第一節 背景與動機

企業社會責任(CSR¹)一詞最早是 Bowen 在 1953 提出的，在他之前可以說很少人在談論商人在公司的政策、決策或是企業活動上，追求社會客觀價值所期望的行為之義務，這就是他稱為「社會責任」，人們對於企業的想像開始從為股東賺取最大的利潤開始改變，經歷了許多高階經理人的醜聞以及氣候帶變遷，人們開始意識企業的責任應該要擴大到社會與環境到整體環境，聯合國提出的「全球盟約」、「OCED 多國企業指導綱領」以及美國的道瓊永續指數，由於台灣企業很多公司都是把產品外銷到歐美，因此漸漸的開始流行這樣的概念，在 2007 年以前天下雜誌已將企業社會責任納入標竿企業的評比之中，在 2007 年的時候將企業社會責任獨立出來成為一個獎項，企業畢竟是一個營利組織，如果花心力在做社會責任上的話是否會影響企業的首要目標—賺錢—是大家都很關心的，至今現在有許多的研究者得到了不同的結論，有些認為企業社會責任與經營績效是會帶來好的經營績效，有些認為這樣的關係應該是相反的，也有人認為兩者並沒有任何的關係（Roman, Hayibor& Agle,1999；Handelman & Arnold,1999；Lerner & Fryxell,1988;Aupperle, Carroll, & Hatfield,1985），因此本研究嘗試再次驗證兩者之間的關係。

社會大眾與企業本身都受到企業社會責任之重視的影響，不僅是要做好更是要對社會影響力，近年來的食安問題更是可以看到企業的作為對於消費者的行為有很大的影響，而且從食安的事件爆發以來，不管是「拒買頂新」、「拒買林鳳營」到「用新台幣讓義美下架」等口號，我們看到媒體傳播的影響力，我們看到從天下雜誌、遠見雜誌率先推出企業社會責任相關獎項，到政府規定上市櫃公司皆公布企業社會責任報告書，不僅是想要縮減企業與社會大眾的資訊不平等的問題，很多企業更是主動參加有關的活動希望能宣傳企業活動對消費者產生影響，多數的研究都認為社會影響力是一個中介變數，但

¹企業社會責任英文全名為 Corporate Social Responsibility，簡稱 CSR。

是它同時也會影響企業的活動，Fiss & Zajac(2006)影響力對於企業實施社會責任之活動會有影響，但是可以知道的是所以這些公司致力於 CSR 活動是為了建立起正向的聲譽 (Godfrey,2005)。

但是大眾對於社會問題關心程度可能受到許多外在的影響，像是天災、新聞或是政府的政策，當某一議題不受重視時，其對於社會大眾的影響力就會降低，像是沒有食安的問題，頂新與林鳳營就可能持續大賣。面對現在各式各樣的社會問題其中有些問題是原有的政府、營利和非營利組織的系統沒辦法觸及或是不願意觸及，而大部分對於可以社會的問題大部分的組織都採用「砸錢」的方式，像是基金會、公益活動或是捐款，這樣的行為可能是出自於對社會的關心，亦或是企業想要用這樣的方式來改善自身的聲望。

傳統的方式造成非營利組織來說資源不能穩定與過度的依賴等問題，俗話說「給他魚吃不如教他如何釣魚」，開始許多創業家看到社會上的需求因此投入社會企業來解決，社會企業就是一種新的商業模式，在解決社會問題的時候同時有一套自給自足的方式以降低對於捐贈的依賴，不過社會企業只是社會創新的其中一種表現的方式而已，社會創新可以在行動上、研究上或是政策上面 (Smith,2014)，所以社會創新並不是一定要獨自出來創業，像是生川慎二當初擔任企畫災害支援特別小組的工作，在災難中他看到高齡化、雇用、能源、環境等問題，認為在高齡化社會中要解決這些複雜的問題是必須仰賴企業中長期戰略並整合不同資源，以新事業方式來因應 (楊珮玲，經濟日報，2014/10/23)，這樣的內部創業形式也算是社會創新的一環。世界上大部分的組織都屬於營利組織，營利組織也常握有多數的資源，因此本研究著重在於營利組織的社會創新，如果企業內部利用社會創新所發展出新的獲利模式，這樣不僅可以創造經濟效益讓公司朝著永續發展前進，同時也可以解決社會問題。

第二節 研究目的

現今的企業都開始編寫企業社會責任報告書等有關永續經營的計劃，這不僅是一種潮流更表示現在全世界的人開始注意到社會以及環境上的問題，其中又以歐美等已發展國家更重視經濟、社會和環境之間的平衡，台灣企業爲了得到歐美買家們的信賴，使得我國企業也逐漸朝著這樣的概念去發展，不論是國外還是國內皆對於企業實行社會企責的範疇和好處有不同的看法，不過國內和國外都認同企業社會責任對於企業的永續經營是很重要的，有些企業對於社會企業責任還是保持被動的狀態-單純去達到法律的要求，因為這些企業仍認為在實施社會責任只是增加企業的負擔，從國外的研究來看企業社會責任對於企業的經營績效之影響有不同的看法，有些研究認為社會責任之表現會增加企業自身的盈利，有些研究則認為不會，有些研究則認為沒有關係。

企業在實施社會責任的時候是自於對社會的關心，亦或是企業想要用這樣的方式來改善自身的聲望，可以確定的是企業希望藉由致力於 CSR 活動是為了建立起正向的聲譽，但是社會企業社會責任的影響不是由單向的發出，民眾對於社會企業的期待也同樣影響著企業的活動，大部分的研究都是以問卷的方式來測量企業的所產生的影響力，這樣的方式只能測量單獨一家企業，如果要做大量的研究會相當的費時費錢，因此本研究希望能用一個廣泛性的方式去大量的測量企業投入社會責任所產生的影響力，並且驗證社會影響力對於企業經營績效之影響。

另一方面，企業處於快速變遷的年代如何讓企業持續成長，一百個高階經理人中有九十八個會說「創新」是很重要的，因此本研究將創新納入研究中，不少研究認為企業社會責任與經營績效的關係不是直接相關的，大多數研究認為企業在執行社會責任會藉由不同的因素，像是獲得好的商譽等，進一步才會影響到組織的經營績效，本研究認為企業在執行社會責任的同時會看到不同的社會需求，並從這些需求看到商機，因此發展出新的產品、新的服務、新的技術、或是一種新的管理方法影響到組織的經營績效，但是一般的研究仍是使用概括的「創新」，而企業中實施的社會創新才是融合企業社會責

任與績效的重要因素，因此本研究從創新區分出中的社會創新，並且探索社會創新對於企業社會責任表現與經營績效的關係之影響，本研究的目的是可以簡單的分為以下三點：

1. 驗證企業社會責任表現與經營績效的關係。
2. 探討社會創新和社會影響力對於企業社會責任表現與經營績效的關係之影響。
3. 探討出新的構面來測量社會影響力與社會創新，嘗試測量出企業行為在社會上所產生的影響力，也嘗試社會創新從創新中分別出來測量，並驗證兩者對於企業社會責任與經營績效的關係之影響。



第二章 文獻探討

第一節 企業社會責任

一、 企業社會責任的定義

企業社會責任是現在常常聽到的詞，究竟什麼是企業的社會責任？我們要回溯去看企業社會責任是怎麼來的。「企業社會責任」一詞最早是 Bowen 在 1953 提出的，他認為的社會企業責任是商人在公司的政策、決策或是企業活動上，追求社會客觀價值所期望的行為之義務。在 Bowen 之後開始有許多學者開始對探討何謂「企業社會責任」，Carroll (1999)認為企業社會責任由四個構面組成的：

1. 經濟
2. 法律
3. 道德
4. 自願性的慈善

同時在 1984 年 R. Edward Freeman 中提到的，在 Freeman 的書中提到同樣的概念，Freeman 認為這樣相關利害者理論目的是在於解決企業在實行組織管理時，可能面對的道德和價值的問題，企業在制定經營策略時會依據相關利害者理論，發展到了 1991 年時，隨著時間的發展相關者理論將相關者除了原來包含的範圍擴及到企業的董事會、員工到社區代表等第三方利害關係者，所以企業在考慮策略時就應該多方面的利害關係，與企業社會責任有相同的見解。Rahman(2011)對於企業社會責任的面向做了一個完整地整理，他認為從古至今的企業社會研究共包含了十個面向：

1. 對於社會的義務
2. 利害關係人的關係
3. 改善生活品質
4. 經濟發展
5. 商業倫理的實踐
6. 遵守法律

7. 人權
8. 環境保護
9. 自願性的慈善
10. 透明化和責任制

企業社會責任從提出到現在已超過了 60 年，下表是個別年代對於企業社會責任的定義。每個年代對於企業社會責任所包含面向會有不同的期待，也造成了每位學者對於企業社會責任有不同的定義。

表二-1:企業社會責任定義

Bowen(1953)	企業社會責任是商人在公司的政策、決策或是企業活動上，追求社會客觀價值所期望的行為之義務。
Heald (1957)	社會企業責任是義務管理的承諾，承諾公司不僅是追求最大的經濟績效，同時也追求人道且有益於社會的政策。
Frederick(1960)	社會責任的意思是監督整個經濟系統營運，是有履行公共的期待。
Walton(1967)	簡而言之，社會責任的新概念認知公司與社會有一親密的關係，而高階管理人必須將這樣的關係銘記在心當他們追求各自的目標。
Carroll(1979)	企業社會責任是包含經濟、道德、法律和依據不同時間所賦予的期待。
Carroll (1983)	企業社會責任包含了經濟、法律、道德和社會支持等行為，賺取利潤和遵守法律只是第一步，而公司倫理則牽涉到公司如何利用自身的資源，像是貢獻金錢、時間才

	能去幫助社會。
Carroll and Buchholtz(2000)	企業社會責任的理念，是當個體考慮自己的行為的時候，必須考量自己這樣的行為會對整個社會系統造成什麼影響。
European Commission (2002)	社會企業責任是一種概念，公司必須在商業營運中自發性的關注社會與環境，同時也關注他們跟利害關係者之間的互動關係。
World Business Council for Sustainable Development(2008)	企業對於符合道德的行為是一種持續性的承諾，並且在發展經濟同時也致力於改善從員工至地方社區整體的生活品質。

資料來源：整理自 Rahman, S. (2011). Evaluation of definitions: ten dimensions of corporate social responsibility. *World Review of Business Research*, 1(1), 166-176.

時空背景的不同會影響我們對於企業社會責任有不同的想法，如今我們對企業社會責任雖然有大致的理解，還是會因為每個人的想法有所不同，導致我們對企業社會責任有不同的解釋，為何企業社會責任對於企業如此的重要？對於企業社會責任對企業帶來的影響大概有下列幾個假說：「社會影響假說」認為，有良好的社會企業責任之企業會主動去滿足員工、顧客和其他利益相關者，並藉由這些行為得到良好的企業聲譽以降低風險，還可以透過良好的行為得到政府或監管組織的支持；「良好管理理論」則認為良好的企業社會責任與好的營運效率是有正向關係；「抵換假說」和「焦點轉移假說」則是與上面兩者有不同的解釋，認為企業如果看中企業社會責任會導致資源分配有所不均，進而侵蝕或忽視企業利潤極大化之目標。Garriga, & Melé (2004)整理有關企業社會責任對於企業之影響，並將零散的理論分成了四種種類的觀點：工具型理論、政治型理論、整合性理論、倫理型理論：

1. 工具型理論：

第一種類型的理論假設公司是一個創造財富為主的工具，在公司和社會之間只有經濟層面的互動會被考慮，像是公司使用多少錢在社會活動上，而公司要不要支持這樣的社會活動在於這樣的活動是否可以增加公司的財富。

2. 政治型理論：

第二種包含政治考量和政治分析在企業社會責任裡面，這樣的理論專注於在影響公司的社會力量，這樣的方式會探討公司與社會之間的互動與連結，好讓企業能夠在差異化中取得有利的位置，如果企業承擔的社會責任能使企業佔據有利的位置，企業才會接受社會責任或是參與社會活動。

3. 整合性理論：

第三種類型的理論認為企業應該將所有的社會需求做整合，這樣的觀點認為企業依靠社會才能生存和持續成長，一般的概念認為社會需求就是一個社會與企業的互動。總而言之，企業管理應該考量社會需求並依據社會價值來經營企業。

4. 倫理型理論：

第四種類型的理論從倫理的角度來看，專注在倫理的要求上，而這些要求是有關於企業和社會的關係，這些準則表示企業做才是正確的，亦或企業做了這些事情是達成一個良好社會所有必需的。

上面的分類和面向讓我們從不同的觀點去了解企業社會責任，而每一個觀點都不是單獨存在的，一個企業確實要從經濟、政治、整合和倫理角度去分析企業在承擔的社會責任時對於企業自身的影響，這樣才會使得企業能更完整的理解企業社會責任對自身經營的影響，隨著社會責任逐漸受到重視，我們也可以知道社會對於企業社會責任的期待和範疇是漸漸的在擴大。

二、 企業社會責任的測量

企業社會責任是如此的重要，我們怎麼去分別哪些企業做應該做的？那些企業做的比較好呢？大眾對於企業落實哪些企業社會責任也漸漸受到重視，因此不論是公家機關還是私人機構都嘗試將企業社會責任設立一個標準與嘗試量化，接下來我們要介紹現在具公信力與影響力的標準與指標。

1. 全球盟約(Global Compact)

1999年聯合國在世界經濟論壇中首次提出全球盟約(Global Compact),主要是讓企業與聯合國機構、勞工和民間社會聯合起來，共同支持人權、勞工和環境領域中的九項普遍原則（資料來源：經濟部台灣企業社會責任，取自於：http://csr.moea.gov.tw/standards/oecd_guidelines.aspx）：

表二-2: 全球盟約九項普遍原則

人權	1.在企業影響所及的範圍內，支持並尊重國際人權 2.企業應確保公司內不違反人權
勞工	3.保障勞工集會結社之自由，並有效承認集體談判的權力 4.消弭所有型式之強迫性勞動 5.有效廢除童工 6.消弭雇用及職業上的歧視
環境	7.支持對環境挑戰採取預防性措施 8.採取更多的企業環境責任之做法 9.鼓勵研發及推廣環保化的科技

2. OCED 多國企業指導綱領

「OCED 多國企業指導綱領」是各國政府對多國企業營運行為之建議事項，其內容符合相關法律規範的自發性商業行為及標準。主要目標在於希望多國企業的營運目標和政府一致，並加強企業的營運與在地社區間互信之基礎，不僅協助改善外國投資氣候更能強化多國企業對永續發展的貢獻。「OECD 多國企業指導綱領」共有 10 項指導原則

（資料來源：經濟部台灣企業社會責任，取自於：

http://csr.moea.gov.tw/standards/oecd_guidelines.aspx）：

表 二-3: OECD 多國企業指導綱領

觀念與原則	指導綱領由各國政府與多國企業的共同建議，鼓勵企業遵守法律之外，應積極和自願地採用其綱領的原則與標準在全球營運，同時也需考量當地的特殊情況。
一般政策	企業考量經濟、社會和環境以達到永續發展的目標，企業也應該鼓勵企業夥伴和供應商遵守指導綱領。
揭露	企業應定期公開具可信度的資訊：第一，揭露公司重要事項，像是業務活動、公司結構、財務狀況和公司治理之情況；第二，適當的揭露非財務績效資訊，例如社會、環境和利害關係人的資料。
就業及勞資關係	企業應遵守勞動基本原則和權利，即結社自由和集體協商權、消除童工和各種形式的強迫勞動環境。
環境	企業應重視營運活動對於環境可能的影響，加強環境管理系統，致力於保護環境。
打擊賄賂	企業應努力消弭一切為保障商業利益之行賄或受賄的行為。
消費者權益	尊重消費者的權益，確保提供安全與品質優先的商品和服務。
科技	在不傷害智慧財產權、經濟可行性和競爭等前提之下，企業應該在

	營運活動的國家散播其研發成果，對其國家的經濟發展和科技創新能力有所貢獻。
競爭	企業應遵守競爭法則。
稅捐	企業應履行納稅之義務。

3. 道瓊永續指數

道瓊永續指數是道瓊在 1999 年與位於瑞士蘇黎世的永續資產管理公司 (SAM) 合作創立的道瓊永續性指數(DJSGI)，DJSGI 評等的考量準則是從三個面向去評比經濟、環境與社會企業的商機與風險，資料是以 SAM 問卷調查為主要的基礎，主要可分為下列幾項：1.公司文件(環境報告書、永續性報告書、安全衛生報告書、社會績效報告書、年度財務報告與公司管理有關的特定報告與相關資料等)。2.媒體、利害相關者報告和其它公開性資訊。3.個人對公司的接觸。

表二-4: DJSGI 評等的考量準則

構面	商機	風險
經濟	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策-政策規劃、組織發展 ● 管理-知識資本管理、資訊技術管理與整合和品質管理 ● 特定產業因素(例如)-研發與設計的經費 	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策-組織管理 ● 管理-風險與危機的管理、組織的管理規則 ● 特定產業因素(例如)-產品的回收
環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策-環保執照 ● 管理-環境、安全與衛生的報告和環境會計的利潤與損失 	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策-環境政策和環境事物的職責 ● 管理-環境管理系統與環境績效

	<ul style="list-style-type: none"> ● 特定產業因素(例如)-生態效益的產品與生態目的 	<ul style="list-style-type: none"> ● 特定產業因素(例如)-危害物質、對環境的義務
社會	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策-相關利益人之財政問題 ● 管理-社會報告、員工福利、員工滿意度、薪資制度 ● 特定產業因素(例如)-社區問題 	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策-社會政策、社會事物之職責 ● 管理-衝突的決議、平權與無種族歧視、職業安全衛生管理系統、失業/工會自由、供應商標準、特定產業因素、開發中國家的人事訓練

資料來源：Dow Jones Sustainability Index，取自於：www.sustainability-index.com。

4. 天下企業公民獎

國內近年來也開始針對國內的企業社會責任做調查，其目的在於提升民眾與企業對於社會責任的重視，並且也實現自身對於社會責任的承諾。天下雜誌在 2007 年開始推行的「天下企業公民獎」，天下雜誌參考了聯合國的「全球盟約」、美國道瓊永續指數和 OCED 多國企業指導綱領等評量方式，推出了創新的企業價值指標，先以問卷的方式請各個企業填寫，並對於企業所填寫的內容加以驗證，最後以獨特的計算方式，將企業的社會責任表以分數的方式呈現。天下雜誌將指標分成四個部分：

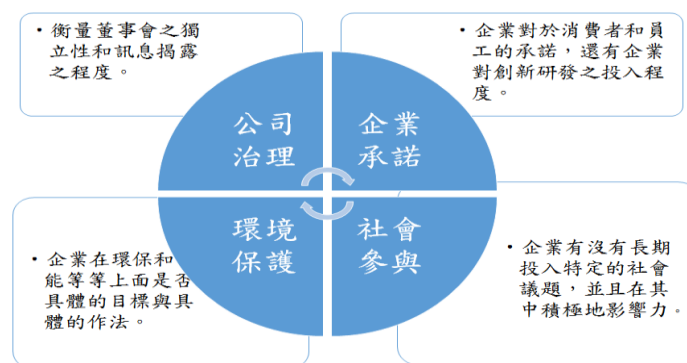


圖 二-1: 天下企業公民獎構面，資料來源：CSR 天下企業公民，取自於：

<http://topic.cw.com.tw/csr/rules-5.aspx>

藉由上面的討論我們可以知道依據不同時代的定義去探討企業社會責任的變化，50年代把企業社會責任看成是企業對於社會的義務，60年代則是將企業社會責任專注在公司與社會之間的關係，70年代從利害關係者的角度來看，公司就像生活在一個社區裡面的居民一樣，不僅要關心自己的利益，同時也要為了讓社區的生活品質更好而去幫助鄰居解決別人的問題，80年代之後，則是總和前面所提出的理念，公司不僅要考慮自身的利益、法律遵守、論文以及社會支持，還有樂意的去參與慈善活動。如今大家對與企業社會責任的範疇有一定的認同，在細節上仍會有一些小變動，可以確定的是社會對於什麼企業的期待已經不單純只有賺錢，甚至認為企業應該犧牲一點利潤去承擔某些社會問題，對於企業來說，社會大眾對於企業社會責任的重視已經影響企業的決策。

第二節 經營績效

生活上我們會去評論事物是好？還是壞？而對於一個組織或一家公司來說如何界定「好的組織」，我們會常會用「績效」去評論。一般對於經營績效(organizational performance)的定義是衡量組織如何有效能(effectiveness)與有效率(efficiency)地使用資源和滿足客戶的需求以達成組織目標的標準，隨著效率與效能的增進，經營績效也正向的增加(Jones & George, 2005)，而組織效能是指組織達成指定目標或成功完成預期任務的程度，組織效率是指為達成組織目標而運用資源的多寡，亦即在既定的產出所需投入的資源(Daft & Marcic, 2007)，不管績效的是如何測量出來的都應該包含下列的特性 (Carroll & Schneier, 1982)：

1. 績效是出自於「行為」、「作業」。
2. 績效不是一個絕對的概念，而是比較出來的。
3. 績效的標準是事前訂定出來的。
4. 績效的結果必須是與行為、作業有直接或間接的相關。
5. 績效是必須可以測量的。

績效在定義方面其實是很一致的，儘管研究者在理論或是實務上都嘗試以不同的方式來研究，不過在如何測量經營績效還是沒有達成共識（Lee，1998），因為測量的方式則是則是隨著產業和時間有所不同，下文去探討績效是如何測量出來的和績效是如何組成的。

一、經營績效的構面

一般而言，在衡量經營績效，可採用單一指標或多重指標。單一指標如生產力、市佔率、成長率、組織淨利或組織目標達成率等。根據國外研究認為傳統上財務績效，像是投資報酬率、銷貨收入、利潤....等等，是最常被用來當作組織經營績效的指標，尤其以銷貨收入在過去的研究最常用來評量經營績效（Van de Ven and Diane，1989），Lumpkin & Dess(1996)認為只用單一指標來衡量經營績效，可能會造成錯誤的推論。因此，採用單一指標來衡量經營績效，可能會因為周延性與客觀性不足，而導致得到的結果無法準確地衡量出組織的整體績效。Dalton（1980）則提出經營績效可以分成軟性績效與硬性績效，所謂的硬性績效就是傳統的指標像是銷貨收入、利潤和其他財務上的指標；軟性指標則是主管評估、自我知覺等指標。Venkatraman & Ramanujam（1986）認為經營績效可由三個構面加以衡量：

1. 財務績效(Financial Performance)：指達成組織目標的經濟指標，如銷售成長率、獲利率、每股盈餘等。
2. 事業績效(Business Performance)：除了涵蓋財務績效之外，尚包含營運績效，如市場佔有率、新產品上市、產品品質、行銷效能、新產品導入及製造附加價值等非財務性指標。
3. 組織績效(Organizational Performance)：是範圍最廣的經營績效衡量，除包括財務績效與營運績效之外，還包含達成組織各種策略相對應的目標和各種利害關係人目標的滿足程度在內，但在研究文獻中比較少人採用。

Venkatraman & Ramanujam（1986）並且提出了一個指標的分類結構，他們用一個同心圓的圖示來表示經營績效所涵蓋的範疇（圖表二-2所示），從內部到外部分別是：1. 財務表現、2. 作業表現、3. 組織效能。

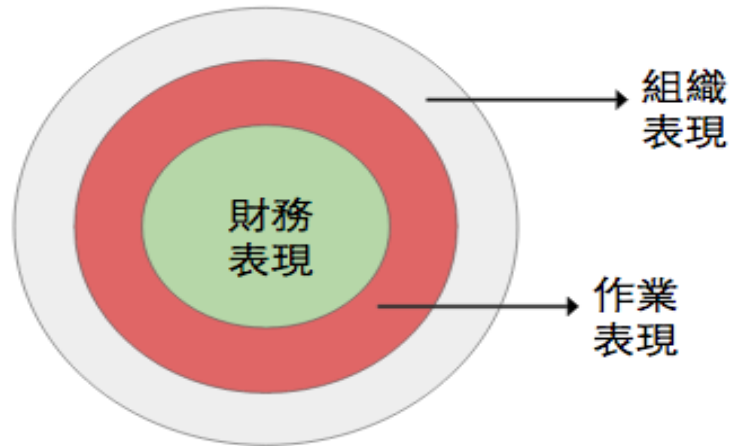


圖 二-2: 經營績效的範圍表示圖

從圖表 二-2 可以看到財務面的指標僅是一個範圍最狹隘的經營績效指標，公司的表現雖然可以從它的營業額和利潤來評量，許多學者認為這樣單第一用組財務去判斷經營績效僅僅只是公司達到經濟目標的依據，也就是傳統上織經濟面的目標-追求公司的是利益最大化。將經營績效的範圍往外延伸的指標，稱為作業表現，也就是非財務性的指標，在這個範圍下像是市場佔有率、新產品的發行速度、產品的品質、生產效率都可以算是個一個經營績效的指標。最後一個概念最為廣泛，但是由於範圍牽涉到組織外部的利害關係人所以指標難以收集。

Delaney 和 Huselid (1996) 認為應該用認知的方式衡量一個組織的績效，他們將指標分成兩個構面：

1. 認知的經營績效：產品和服務的品質、發展新產品和服務、吸引員工的能力、維持員工的能力、滿足顧客的能力、員工之間和員工與管理的關係。
2. 認知的市場績效：銷貨成長率、毛利率、市場佔有率。

我國學者吳萬益（民國 83 年）提出的指標分類，將績效指標分為財務性指標和非財務性指標，個別指標的分類如下：

1. 財務性指標：市佔率、市場佔有成長率、營業額的成長率、投資成長率、投資報酬率和投資報酬成長率等指標。

2. 非財務性指標：品牌知名度、企業形象、聲譽、商業資訊的掌握能力、目標達成率、客戶滿意度和員工生產力等指標。

Lee (1998) 也嘗試去尋找測量經營績效的準則，並且依據企業不同的情況設計有效的經營績效測量方式，研究中將經營績效分為兩種：傳統測量方式與其他觀點的測量方式。Govindarajan(1984)提出不同前面研究者的觀點，將經營績效分為短期績效和長期績效兩個次要構面。短期績效是組織在短期內就可表現出來的績效表現，包括營運淨利、銷售獲利率、營運現金流量、投資報酬率、營運成本等。長期績效則是組織在長期才能表現出來的績效，包括銷售成長率、市場佔有率、新產品的開發、市場的拓展、研究與發展的成果、員工生涯的發展、政治與公共關係。

從上面不同學者所提出的經營績效的分類我們可以曉得，大部分學者在測量經營績效時，都離不開財務指標、與非財務性指標（包含了作業表現和經營績效）這兩種指標，然而傳統的財務指標上，學者們具有相當高的共識，其中財務指標其實已經在研究中有相當大的一致性，財務指標不外乎是在會計帳目上的數字，所以財務指標相較其他指標容易取得，並且在數據上是相當客觀的，傳統上衡量公司績效表現的可分為四大類：
(1) 流動性指標：衡量企業短期變現因應之能力；(2) 資產管理指標：衡量銷售量與資產之適當性；(3) 負債管理：衡量資本與負債結構之適當性；(4) 獲利能力指標：衡量企業之獲利能力。本研究基於研究目的與「社會影響假說」和「良好管理理論」所論述的關係，將財務指標著重在於企業的活力能力與資產管理指標。

許多學者認為組織的績效不能是從財務指標去衡量的，學者們認為使用非財務指標才能精確的測量經營績效與企業的策略目標，但是非財務指標的範圍和類型就不想財務指標一樣明確，非財務指標是相當多元的指標，並且很多指標像是客戶滿意度和聲譽都是難以量化的主觀感受，所以非財務指標仍沒有一致的範圍。陳秀茹（民國 102）認為非財務性指標中的品牌知名度、企業形象和聲譽等都是企業無形的資產，而計算無形資產的方式有很多用很多種類，李惠君（2006）以我國發光二級體產業為樣本，發現品牌價值與市值有正向的關聯性，同時，股票不僅被認為被認為是以個無形資產的報酬率也

是社會上對組織未來期望之價值 (Ichniowski, Shaw, & Prensushi, 1997)，也同時符合 Govindarajan(1984)的以時間為分類的觀點，不經從財務和非財務的觀點去探討企業社會責任對於經營績效的影響，也從時間的觀點去探討。上述可以知道非財務指標都是比較抽象的概念，其中股票包含了無形的價值和投資者對於企業未來的期望，並將這些抽象的因素化為具體的數字，因此本研究採用股價為經營績效指標之一。

因此本研究依據從會計所分類的不同角度去檢視組織的績效，從組織獲利能力、經營能力和長期指標全面性的去探討 CSR 對於經營績效之影響，選取的指標分別為獲利能力-ROA、ROE；經營能力-資產週轉率、營業費用率；長期指標-營收成長率、股價，作為經營績效衡量。

第三節 社會創新

在談社會創新之前我們先從創新定義開始，Blau, & McKinley(1979)認為創新是組織生產或設計的新產品可以成功上市。Lumpkin ,& Dess(1996)認為創新是組織對於新意念、新奇性、實驗性、及創造過程的經營及支持，其結果將產生新的產品、新的服務、及新的科技。Robbins (1996)認為創新是指一個新的意念應用在啟動或改善某項產品、過程或服務。Drucker (1985)認為創新是一個過程，此過程是有組織的、有系統的且理性之工作。Guan & Ma (2003)認為創新是能夠迅速推出新產品或採用新流程之能力。Wan et al. (2005) 認為創新是針對產生、採用和實施新的想法。Tidd, Bessant, & Pavitt (2005) 則是認為創新是組織運用其技能與資源開發之新產品與服務，亦或是開發新的生產與作業系統之流程。綜合各位學者的觀點，創新是一項新的產品、新的服務、新的技術、或是一種新的管理方法。

社會創新相較於產品創新、程序創新和管理創新是一個相對新穎的名詞，有一個組織 Centr de Recherche sur les Innovationls Sociales 認為社會創新是一個介入性的新方案，這樣的新方案是社會行為者對於某抱負負責、看到特定的需求、提供解決方式或是利用某機會之行為。社會創新不像經營績效和企業社會責任經過這麼漫長的討論，再加上最

近不管是學術還是業界社會創新一詞受到越來越多的注目，CRISES 的定義也不是所有的人都認同，不同的研究者依據不同的研究目的紛紛對社會創新提出不同的定義和觀點。

Mulgan et al. (2008) 認為社會創新是一種新的服務或是活動，是以達到某特定社會需求並且顯著地散佈在以社會為目標的組織內部。George, McGahan 和 Prabhu (2012) 定義社會創新是發展和執行一個新的想法，想法的靈感來自於為社會底層的成員，創造機會去增進他們的社會和經濟的福利，在這樣的概念之下，每一個社會創新必然連結某一種特定領域。其他則是認為社會創新針對一個已有的特定社會需求為目標，這樣的目標是現今主流系統下所沒辦法滿足的，Goerge 等人的定義可以知道有這樣的需求大多數來自於弱勢族群，因此為了滿足這樣需求需要不同於主流系統的方式。

其中有一個觀點是從傳統對創新的定義去衍生出來的觀點，依據傳統對於創新的概念，所謂的社會創新只是將創新的面向包含「社會」，社會創新就是在增加經濟成長的同時也將提升員工福利考量進去 (Maurer & Silva 2014)，這樣的觀點認為如果我們考慮到員工的話會增加員工的生產力，因此對於組織的經濟成長是有好處的，持這樣的觀點的人認為身為營利組織最重要的目標還是在為股東創造最大的利益，將員工考量進去不是因為責任而是因為這樣的行為有利於成長。

另一個觀點認為社會創新的發展應該是由企業來發展，因此他們認為社會創新是企業在創新的時候應遵守企業社會責任的原則 (Maurer & Silva 2014)。這樣的觀點是認為組織與社會和環境是環環相扣的，所以在創新的時候必須考量到與社會和環境互動關係，有時可能會少賺一點，卻可以在經濟、社會和環境取得平衡，兩種定義都是從營利組織的角度去考量社會創新的意涵。

最後一個觀點認為所謂的社會創新是為了達到共同的目的，藉由組織、整合不同人的想法。這個觀點不是認為社會創新是以社會或是環境的特定需求來發展的創新，這樣的觀點反而與開放式創新的概念很接近，認為社會創新只是一種新的方式來發展創造力，並認為社會創新就是藉由社會上不同的人集思廣益來發展一個新的點子之方法，這一個

觀點與其他的觀點比較起來差異的相當的不同。上述的討論我們可以知道其實社會創新就是創新的一環，都是藉由一項新的產品、新的服務、新的技術、或是一種新的管理方法以產生價值，而社會創新除了為企業增加價值，同時將社會和環保的議題藉由創新的方式來解決。綜合以上的觀點可以定義社會創新是「將社會和環保的議題藉由一項新的產品、新的服務、新的技術、或是一種新的管理方法以解決問題並同時增加企業的經營績效。」這樣的定義與以 Porter 等人（2011）所提出的共享價值是相似的。

Porter, Hills, & Pfitzerr（2011）在 Harvard Business Review 發表了一片“創造共享價值”的文章，裡面提到現代社會碰到很多的問題，如環境破壞、貧富差距等等，都歸咎在資本主義，而企業就是資本主義的具體呈現，以往企業在追求利潤時確實大忽略社會和環境的問題，面對任何的社會問題都與要有資源來去解決，然而現今的社會握有最多的資源的是企業，企業也感受到社會這樣的壓力，所以各個公司看是提倡企業社會責任。Porter 認為這樣的做法是好的，但是企業這樣主動的承擔責任讓社會大眾認為企業的責任越來越大，Porter 等人（2011）認為很多企業現今仍處於所謂「社會責任」的泥沼中，認為這些社會議題只是次要的問題，因此採用捐款的方式去應對。企業必須重新思考價值創造的意涵，在傳統的價值創造裡面認為「市場」和「社會」是一條線的兩端，如果企業多顧慮一點社會就必須降低市場的價值，這樣的改變應該要被打破，因此 Porter 等人提出了「共享價值」的概念，這裡的共享並不是指共享企業以創造的價值，而是創造的價值能從企業中擴散出去，傳統的價值創造著重於市場的需求，並沒有考慮到經濟對於社會和環境的影響，或是認為造成的問題僅是外在成本，所以在共享經濟的觀點，企業在創造價值的時候必須將這些社會可以是加進去之後，在價值創造的過程中就要包含進去。

表 二-5：Porter 等人（2011）共享價值的構面

Levels of Shared Value	市場成效	社會成效
產品與市場的重新構思： 如何瞄準未滿足的需求，並 以此機會增加收入和利潤的	增加收入 增加市佔率 增加市場成長率	減少碳足跡 改善營養或教育等社會 問題

驅動力。	改善利潤	減低能源使用
重新定義生產價值鏈： 如何改善內部作業管理以增 加生產力和降低風險。	改善生產 減少物流和作業的成本 確保供應 改善利潤	減低能源使用 減少水資源運用 減少原料 改善工作技巧 改善員工收入
促進群集發展： 改變社會的情況。	減少成本 確保供應 改善人力資源取得 改善利潤	改善教育 創造工作機會 改善健康 改善收入

參考資料：Porter, Michael E., Greg Hills, and Marc Pfitzer. 2011 "Measuring shared value: How to unlock value by linking social and business results.".

企業社會責任與創新的關係，McWilliams 和 Siegel(2000)認為不管是企業社會責任還是研發支出，都能促進企業對於產品之創新或是生產程序之創新。先前對於創新的研究都是以研發支出為企業創新之測量，認為這樣研發支出是科技資本，可以提高組織知識，並藉由產品或程序的創新，進而提升組織的生產力；而企業對於社會責任之投入是可以是產品提升差異性，所以企業社會責任與創新具有高度的相關。基於資源基礎理論是假設企業具有不同的有形和無形資源，資源可以轉變成獨特的能力，且資源在企業之間是不可替代企業難以複製的，這些獨特的資源與能力是企業持久競爭優勢的來源（Smith，2007）。劉靜和劉俊（2010）與 Porter et. al.（2011）的想法一致，當在探討產業集群創新時，他們認為企業社會責任在創新中有著積極的作用，企業社會責任加強和集群內外部相關機構的聯繫，在企業社會責任的良好履行，有利於網絡組織結構中各行為主體得到充分交流，增強信任協作關係，因此產業集群創新集群內部包括人才、資金、信息與公共服務等創新資源，以企業創新主體的資源得以整合和重新配置。所以我們可以推論企業社會責任不只會直接影響到經營績效，當企業在實施企業社會責任

會同時發展出不同的創新產品或是程序等等以解決某特定的社會議題或是增加企業產品的差異性，進而提升組織的競爭力與價值。

第四節 社會影響力

目前對於影響力較多的研究是對於廣告自己效果，從廣告的研究中可以知道一個訊息能不能產生效果的干擾變數很多，像是涉入程度，對於不同的內容涉入程度對於接收者的影響會有顯著的影響，很多研究都在探討企業能否去影響消費者、股東或供應商之行為，像是廣告的文字、圖片或是篇幅能否促進消費者購買企業的商品，同樣得，當企業在實行社會企業責任的時候，總希望實施社會責任會對企業的績效有不同的影響，為什麼社會企業責任會影響企業的績效有很多的看法，再加上近年來社會企業的興起，大家開始從單純的營利績效嘗試去找出社會企業或是實施企業社會責任的企業對整個社會與環境帶來什麼樣的影響，我們一直說企業投入公益活動對社會有良好的影響，所謂的影響是什麼呢？Learning for Action (2013) 的清楚地定義影響為：

「我們定義影響為一種改變，這個改變發生在個人、團體、組織、系統和社會或生理情況，基本上是被一種長期且多個變數所以影響的，影響代表專注社區的媒體之努力的終極目標。」

從訊息的觀點發出，訊息的發出和接受都有不同的因素會影響其社會影響力我們先從訊息發出的角度來看，從訊息接受與解讀來看，影響力有對於兩種不同的接受者會有不同的影響方式，第一種是專家或是對某個議題很有興趣的人，這樣的人對於訊息會有深度的分析，因此對於這一類的人訊息的來源品質和內容才是重要影響個體的行為 (Petty & Caccioppo, 1986)，當訊息接收者並不是專家或是相對投入較少注意力在議題上的人就容易受到次要訊息的干擾，像是資訊的曝光率之類的因素影響，所以每個訊息對於不同的人有不同的影響力。

社會影響力(Social Impact)是源自於社會心理學理論，對於社會影響的定義並沒有一個統一的解釋，但是其實每個定義的概念並不會有很大的差異，但是對於媒體而言，Kiousis (2004)認為影響力與涉入程度有很大的關係-代表個人對於某特定意圖、時間或是物品的相關性，並且涉入的程度不同會產生不同的影響力，因此 Kiousis (2004)定義媒體涉入程度是「對於某個主題的故事數量或是報導篇幅」，也就是說當企業社會責任開始受到大眾的注意之後，大家就會開對與企業之社會與環境等議題投入更多的注意力，因此對於新聞、雜誌或報導中有關於企業社會責任的涉入也表示影響力就越大。

Latane (1981) 定義社會影響力任何能夠影響個體的感覺、想法或是行為，而這些影響是運用直接、間接或是影像呈現或是他者的行為。Businessdictionary.com 則是認為社會影響力是活動在社區、個人和家庭所產生的作用。Centre for Social impact 則認為社會影響力是一個產出領導的思維和行動致力於社會福利或是某種特定的社會問題產生正向、有意義並且持續的改變而貢獻，產生社會影響力的不僅是人也包含企業、政府、以社會為目標的組織以及知識份子。不管是哪種定義我們可以整理出社會影響力有幾個特質：

1. 社會影響是一個廣泛的概念，它可以包含改變個人、團體、組織和制度。
2. 社會影響是的測量並超越了財務的測量，也就是不能只從財務的角度去測量社會影響力。
3. 社會影響是有交互影響的，每種社會影響是圍繞一個社會議題而產生其影響力。

Nowak, Szamrej, & Latane (1990) 提到在 Latane 的理論認為社會影響是一種後設理論，也就是去描述個體如何在限制的時間和空間之下去互相影響，更重要的是影響力如很藉由其強度、立即行還有社會環境裡的人數等因素增加影響力。社會影響力理論關注在單一個體、多數個體到整個團體如何對個體的影響程度，此外還關注個體在一定時間內的社會程序運作。本研究認為社會影響力是「組織致力於對社會或環境問題產生正向、有意義並且持續的改變之行為，藉由這些行為去改變消費、投資者、供應商和員工等利害關係人對於組織的態度。」

影響一個人的態度會行為有很多種因素，像是訊息的曝光率、訊息的來源和周圍的環境等因素影響個體的行為，現在很多單位都嘗試去估計活動、企業亦或是社會企業的社會影響力，像是 Centre for Social 和 SIA，而測量的方式沒有一定的方式，比較常見的方式分為五種，分別為觀眾問卷、內容分析、實驗、訪談、人類學研究方式，以下面是對於各個研究的工具做說明：

表 二-6：社會影響力的測量方式

<p>群眾問卷</p>	<p>方式：問卷的方式是用於研究個體觀點，用問卷的方式是在測量個體對於與相關的新聞所抱持的想法、態度和行為，可以用於測量短期或長期的影響。</p> <p>限制：這種量化的方式無法呈現出對於社會議題和媒體企劃的媒體曝光。</p>
<p>內容分析</p>	<p>方式：檢驗特定的描述或是內容，常被使用在檢驗一次性或一段時間內的媒體內容和描述，這樣可以呈現一個企劃針對對於某個議題的曝光。</p> <p>限制：這種方式缺點是無法檢驗個體對於媒體企劃的反應。</p>
<p>實驗法</p>	<p>方式：檢驗群眾對於形式或是描述的反應是否會有不同，這樣的方式可以去比較是否哪一個企劃比較好，亦或是其他的因素，像是體驗式企劃與非體驗式企劃的差別是否不同。</p> <p>限制：是實驗法是對於整個研究的環境做一個完全的控制，但是現實的生活是有多個因素交互影響的，所以實驗法沒辦法完全反映現實的情況。</p>
<p>訪談</p>	<p>方式：蒐集細微的質性資料，這些資料是有關於群眾對與這些議題的反應以及態度，這個工具沒辦法提供數字的結論，但是可以去發掘一些目前量化問卷還沒有東西。</p>

	限制：這樣的質性方式可以提供個案分析，這些資訊提供了個體對於某個活動或是企劃的想法，但是訪談沒有辦法提供一個廣泛的結果。
人類學研究方式	<p>方式：發覺特定團體內部的細微不同、深入的文化規範、觀點和行為，這樣的研究方式最主要的方式是使用參與觀察法。</p> <p>限制：藉由質性研究所發現的結果無法一般化，並從而推論到其他的團體或是更大的人口數。</p>

(參考資料：Chattoo, C. B., & Das, A. “Assessing the Social Impact of Issues-Focused Documentaries: Research Methods & Future Considerations”, 2014)

哈佛大學教授 Michael J.Hiscox 在田野研究的時候發現了社會影響力會帶來品牌價值 (引用於：劉維公，2013，遠見雜誌，321)，因此企業嘗試去測量公司本身的影響力高低，雖然現對於社會影響力的測量方式有 SROI²等指標，但是這樣的量化指標仍難做到廣泛性的研究，所以本研究想要對企業社會責任這個議題的影響力做廣泛性的研究，再加上 Kioussis (2004) 認為影響力與涉入程度有很大的關係，因此企業的社會責任活動之射入程度便可以表示企業的社會影響力，基於以上的理由本研究認為以內容分析法的方式是最符合本研究的需求的。

² SROI 是社會報酬率的英文簡稱，從傳統的財務指標投資報酬率(ROI)所衍生的概念，用來衡量組織對於社會與環境投資所產生的價值。

第五節 變項關係之假說推導

一、 企業社會責任與經營績效之關係

Garriga, & Melé, (2004)整理出四種型態之理論，我們可以知道對於企業在執行企業社會責任有不同的看法，有些人認為這樣只是單純在增加成本，因此只會對經營績效有負面的影響。Cochran, & Wood, (1984)的研究顯示在社會責任表現好的公司在營業收入和超額價值都呈現顯著地正相關，Roman, Hayibor, & Agle, (1999)針對 33 家企業研究企業在營運地的社會表現與組織表現 (ROA 與 ROE) 呈現正向關係,其他研究者也驗證了企業社會責任與經營績效的正向關係 (Handelman, & Arnold,1999)。企業社會責任與經營績效有正向關係的原因可能是因為企業遵守社會責任而得到消費者的支持 (Handelman & Arnold,1999)，或是員工因社會責任的執行對於公司有高度的支持與承諾，因此增加了員工的生產同時也降低管理的成本 (Tsoutsoura,2004)。

另一個觀點則是保持相反的認知，這樣的觀點認為當企業遵守社會責任時，影響其他因素因而增加了組織的負擔，Lerner, & Fryxell, (1988) 則在發現企業社會責任表現雖然與超額價值呈現正向關係，可是卻與 ROI 呈現反向的關係；第三種觀點則是認為社會企業責任與經營績效沒有影響,如同 Roman, Hayibor, & Agle(1999)和 Aupperle, Carroll, & Hatfield (1985)的結果卻不支持這樣的關係，不管在長期的 ROA 和短期的 ROA 皆沒有與企業社會責任有顯著的正相關。

儘管多數的研究對於企業社會責任對於財務的經營績效的效果不一，仍有不少研究的結論是支持企業社會責任與 ROA 和 ROI 等等組織獲利能力之績效呈現正向關的關係，近年來社會對於企業的社會責任逐漸重視，各國紛紛設立有社會企業指數，如道瓊永續指數，在加上許多公司都將企業社會責任納入企業的策略考量，因此本研究認為兩者是有正向的關係：

H1：當企業社會責任投入越高，則經營績效指標越高。

H1a：當企業社會責任投入越高，則組織獲利能力指標越高。

H1b：當企業社會責任投入越高，則組織經營能力指標越高

H1e：當企業社會責任投入越高，則長期績效指標越高。

二、 社會創新與社會責任和經營績效之關係

McWilliams,& Siegel(2000)認為不管是企業社會責任還是研發支出都能促進企業對於產品之創新或是生產程序之創新。MacGregor,& Fontrodona (2008)認為會 CSR 和社會創新是互為驅動力的，並且兩者有正向循環的效果，但是從 CSR 開始做對於企業來說承擔較小的風險。劉靜和劉俊（2010）在探討產業集群創新是認為企業社會責任在創新中有著積極的作用，企業社會責任加強和集群內外部相關機構的聯繫，在企業社會責任的良好履行，有利於網絡組織結構中各行為主體得到充分交流，增強信任協作關係，因此產業集群創新集群內部包括人才、資金、信息與公共服務等創新資源，以企業創新主體的資源得以整合和重新配置，企業為了達成社會的期望會產生不同的可能性，在策略管理的研究中證實了 CSR 會提供企業創新的機會，而這些創新會經由社會、環境或是永續會驅力去創造出新的方式、新的產品、新的服務或是新的市場（Gallego-Alvarez, Manuel Prado-Lorenzo, & García-Sánchez, 2011）。簡揆岳（2012）的研究結果企業社會責任對於多角化議題是息息相關的，也就是說當企業實施社會責任時會從中看到更多的機會，因此本研究推論企業社會責任表現與社會創新是有正向的關係。

CRISES(2012)對於與社會創新的看法，社會創新是一個介入性的新方案，這樣的新方案是社會行為者對於某抱負負責、看到特定的需求、提供解決方式或是利用某機會之行為。George, McGahan, & Prabhu (2012)定義社會創新是發展和執行一個新的想法，想法的靈感來自於為社會底層的成員創造機會去增進他們的社會和經濟的福利。另外創新對於經營績效的關係也在很多的研究中被證實了，像是 Subramanian 和 Nilakanta (1996)認為技術與管理的創新能創造收益；Yamin & Gunasekaran (1999)驗證程序創新能改善組織整體績效的表現；Yang, Lin, & Chang (2010)在討論 CSR 對於 ROA、

ROE 的影響中，也發現企業對於創新的投入對於 ROA、ROE 有正向的相關。本研究定義社會創新是「將社會和環保的議題藉由一項新的產品、新的服務、新的技術、或是一種新的管理方法以解決問題並同時增加企業的經營績效。」也就表示社會創新是屬於創新一種，因此本研究推論社會創新與經營績效呈現正向的關係。

H2：企業社會責任表投入越高，則於社會創新投入程度越高。

H2a：企業社會責任投入越高，則於產品與市場之社會創新投入程度越高。

H2b：企業社會責任投入越高，則於生產價值鏈之社會創新投入程度越高。

H2c：企業社會責任投入越高，則於促進群集發展之社會創新投入程度越高。

H3：社會創新投入程度越高，則經營績效指標越高。

H3a：社會創新投入程度越高，則組織獲利能力指標越高。

H3b：社會創新投入程度越高，則組織經營能力指標越高。

H3c：社會創新投入程度越高，則長期績效指標越高。

「社會影響假說」認為有良好的社會企業責任之企業，會主動去滿足員工、顧客和其他利益相關者，並藉由這些行為得到良好的企業聲譽以降低風險，還可以透過良好的行為得到政府或監管組織的支持。「良好管理理論」認為擁有良好企業社會責任之企業，會藉由滿足主要厲害關係人與其他利害關係人、增加企業聲譽、降低風險或是企業活動受到支持等產生無形的正向影響，最終這些影響會反映在組織的績效上。這些理論與假說不僅說明企業社會責任與經營績效有正向的關係，並且也說明了當企業落實企業社會責任的時，不會是直接的影響組織的經營績效，而是透過增加其他因素來提高組織的績效，像是公司的社會責任之行為會提高企業聲譽（Zyglidopoulos, 2001）、企業形象（涂秋汝，207。顏曼婷，2014；Eberl, & Schwaiger, 2005.；Roberts, & Dowling, 1997.；Roberts, & Dowling, 2002.）信賴程度（鄧貴卉，民國 88 年）等，進而消費者的消費行為使得企業獲利。

從上面的可以知道 CSR 影響組織績效是有透過許多不同的方式，而本研究認為創新是一個很重的關鍵，Osburg（2013）認為 CSR 管理者應該扮演企業的驅動者，幫助

企業去了解社會創新的對於企業永續經營的潛力。上面文獻分別提到 CSR 對於社會創新的關係 (McWilliams,& Siegel,2000; MacGregor,& Fontrodona, 2008; 劉靜和劉俊, 2010; 簡揆岳, 2012) 和社會創新對於組織績效的關係 (Subramanian,& Nilakanta, 1996; Yamin,& Gunasekaran, 1999; Yang, Lin, & Chang, 2010) 都是有正向的影響的, Osburg (2013) 更是進一步描述社會創新對於 CSR 與公司成長的關係中扮演重要的角色, 並且依據實證研究的結果可以推論-企業對於社會創新啟發是來自於 CSR 中的經歷, 有越多的經歷就會產生越多的創新, 因此也帶來更高的經濟回報。

本研究認為企業社會責任表表現會與經營績效有正相關是因為社會創新, 企業為了解決不同的社會問題所發展出新的產品、新的服務、新的技術、或是一種新的管理方法來增加經營績效, 所以本研究預期企業在實行企業社會責任的時候是對社會有正向的影響。本研究同時也預期企業所產生的會與經營績效有正向的關係, 並且推論社會創新會是社會企業責任與經營績效的中介變數。

H4: 社會創新投入程度對於企業社會責任表現與經營績效的關係具有中介效果。

三、 社會影響力對社會企業責任與經營績效之關係

Zyglidopoulos, Georgiadis, Carroll, & Siegel (2012)的研究認為公司在執行社會企業責任時不僅是想要對社會產生影響力, 其影響力本身可能也是一個影響的因子。媒體被認為是一個合法的溝通管道, 以降低公司內外關係者的訊息不一致的工具(McWilliams & Siegel, 2001; Siegel & Vitaliano, 2007), 因此媒體本身的影響力對於企業活動也有一定的驅動力。Fiss & Zajac(2006)提到管理學者通常把媒體社會涉入程度當成媒體的能見度, 而影響力對於企業實施社會責任之活動可能有兩個原因: 第一, 較高能見度的公司會受相關利害者的要求多於低能見度的公司(Fiss, & Zajac,2006); 第二, 高能見度的公司容易受到來自社會大眾的攻擊, 所以這些公司致力於 CSR 活動是為了建立起正向的聲譽 (Godfrey,2005)。Zyglidopoulos et al. (2012) 的研究也發現社會影響力會增強好的 CSR 活動對於經營績效之影響, 但是對於壞的 CSR 活動卻沒有顯著的影響, 也就是說, 社

會影響力對於經營績效不單純只是中介變數，企業投入社會責任活動對於對於不同程度的社會影響力之組織會產生不同的效果，因此我們得到假設五。

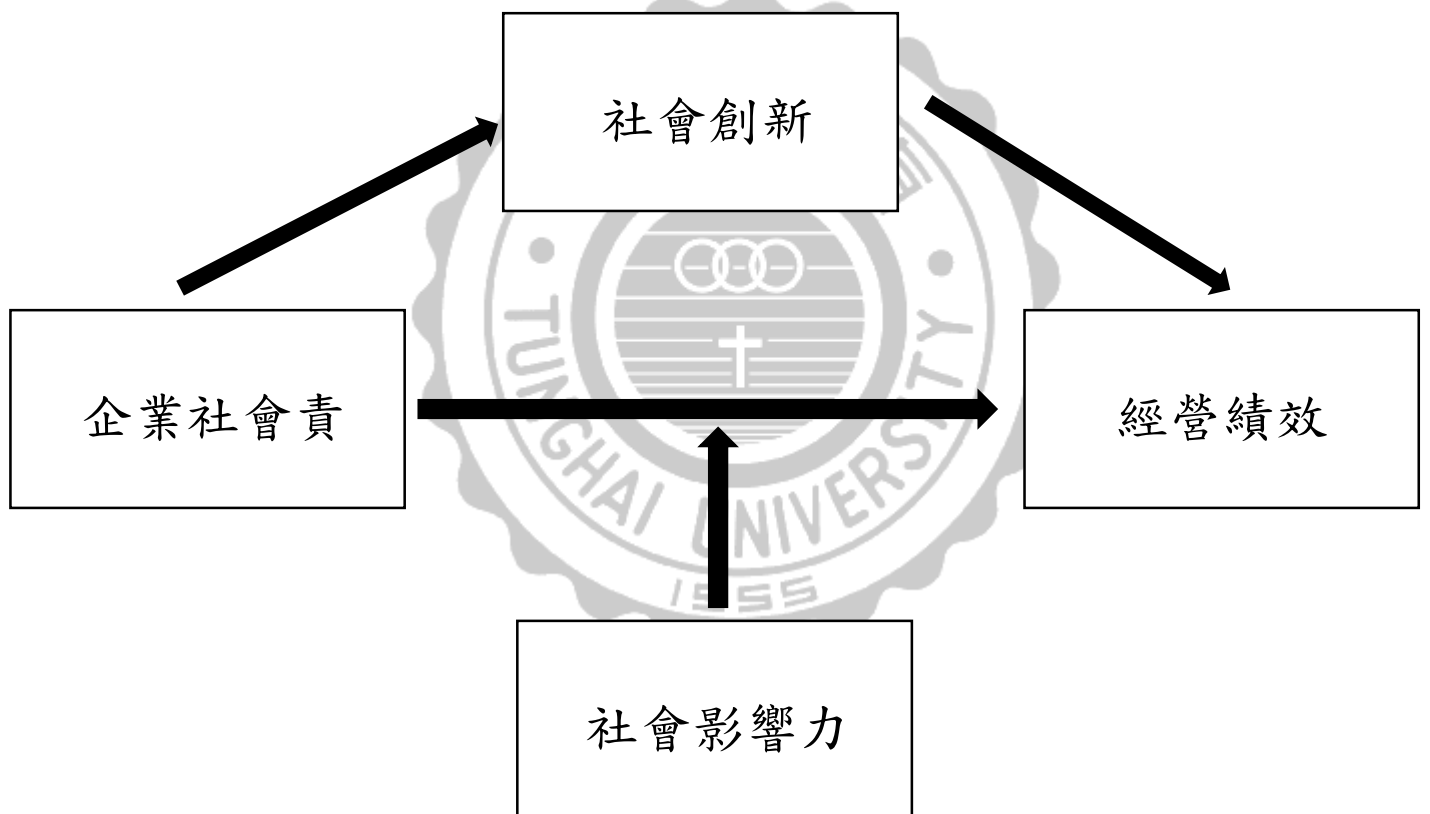
H5:社會影響力對於企業社會責任表現與經營績效的關係具有調節效果。



第三章 研究方法

第一節 研究架構圖

本研究共有五個假設推論，依據前一章假設推導來建立本研究的整體架構，下圖將所有的假設整理並以圖表的方式呈現本研究的研究架構。



第二節 樣本與資料來源

一、 樣本：

本研究的樣本採用天下雜誌每年的「天下公民獎」之得獎公司。天下雜誌自 2007 年期開始舉辦「天下公民獎」，先用問卷的方式讓公司自行填寫，再依據公司的回答進行後續的驗證，最後分別公佈「大型企業」前 30 名、「中堅企業」20 名和「外商公司」前 20 名。本研究選取樣本為 2007 年至 2014 年之「天下公民獎」的「大型企業」前 30 名和「中堅企業」前 20 名，並在期間獲得兩次以上之公司，名單如下表：

表 三-1：樣本名單

台積電	富邦金融	和泰汽車	中鼎工程	正隆	士林電機	台灣水泥
台達電	研華科技	中國鋼鐵	玉山金融	聚陽實業	新光金融	明泰科技
遠東新世紀	遠傳電信	聯華電子	信義房屋	台南企業	第一金融	共 56 家
台灣晶技術	統一超商	中華汽車	聯發科技	旺宏電子	中聯資源	
光寶科技	台灣永光	緯創通訊	東元電機	華碩電腦	台新金融	
中華電信	圓剛科技	中國信託	矽品精密	中強光電	關貿網路	
台灣大哥大	裕隆汽車	英業達	美律實業	無敵科技	台虹科技	
上銀科技	國泰金控	微星科技	統一企業	華東科技	陽明海運	
普萊德科技	宏正自動	仁寶電腦	廣達電子	友達光電	寶成工業	

二、 資料來源：

本研究使用到「知識贏家」和「台灣經濟新報」與樣本的公司年報與 CSR 報告書，下面對「知識贏家」與「台灣經濟新報」做簡單的介紹。本研究之財務資料是從台灣經濟新報（簡稱 TEJ）取得，TEJ 自 1990 年成立，功能為提供證券金融市場所需的資訊以及基本的市場分析，TEJ 成立至今已收集台灣、中國大陸和韓國等多國的資料，完整包

含台灣以及大中華地區財經數據之資料庫，許多知名機構和學術單位皆使用 TEJ 的數據作為資料，因此 TEJ 的完整性和可靠度已獲得學術界之認可。本研究之社會影響力測量之資料庫則是來自於「知識贏家」，「知識贏家」是包含中時報系之中國時報、工商時報與中時晚報自民國 83 年起的歷史新聞外，充份提供社會、經濟、政治等影響重大決策之資訊。

第三節 統計方式

一、內容分析：

依據美國學者 B. Berelson 對內容分析法定義，他認為內容分析法「為一種客觀、系統且定量，敘述明顯傳播內容的一種研究方式。」此研究方法最早使用與大眾傳播的研究中，內容分析法也是一種將質性資料轉換成量化資料的研究方式，用客觀和系統的方式收集資料，再以量化的方式去驗證研究的假設。內容分析有三個特點：（一）內容分析法可以判別研究樣本長時間的行動和回應之活動；（二）內容分析法易於結合其他次級資料；（三）內容分析法使用大量的橫斷面資料，能夠防止自我報導的偏誤。本研究著重於企業長時間的活動以及使用報紙、年報和 CSR 報告書，因此研究採用內容分析來建立與整理資料庫。

二、單根檢定：

單根的英文為 unit root，其中 unit 之的是 1，root 在數學上表示等於根亦或是解，所以單根便是指方程式解等於 1，這裡說的方程式指的是特徵方程式，若有任何一個特徵根 1，就稱此序列具有單根。在傳統的分析上，統計上皆假設變數的殘差是恆定的，即為定態性，假若數列資料為非定態的話，則為是解釋力（R 平方）不斷地被擴大，而另追蹤資料分析的結果將會產生不合理的解釋力，被稱為假性迴歸，所以在使用追蹤資料必須先對數列資料的定態性做檢驗。

三、迴歸分析與追蹤資料：

本研究使用迴歸分析去分析 CSR 與經營績效的關係，並且採用階層分析去探討社會創新和社會影響力的中介效果和干擾效果。對於中介效果的驗證本研究參考劉怡吟（民國 99 年）文中建議的方式，使用 Baron and Kenny（1986）的檢定步驟，中介效果需達到以下的條件（1）自變數對依變數有顯著的影響、（2）中介變數對於依變數有顯著的影響、（3）自變數對於中介變數有顯著的影響、（4）加入自變數與之中介變數，若自變數仍達顯著時，表示之間有部分中介效果；若自變數不顯著時，表示擁有完全中介效果。下列分別對於假設做檢驗。

本研究對於干擾效果的驗證本研究同樣參考 Baron and Kenny（1986）的檢定步驟，使用階層迴歸來進行檢定，本研究以「社會影響力」為干擾效果。建立的分析模式如下：

模型一：依變數 $=a+b\times$ 自變數 $+c\times$ 干擾變數

模型二：依變數 $=a+b\times$ 自變數 $+c\times$ 干擾變數 $+d\times$ （自變數 \times 干擾變數）

模型一可以去檢定主效果，即是各自變數對於依變數的效果，模型二將自變數與干擾變數相乘後放進迴歸方程式，若呈現顯著，表示干擾變數成立。

追蹤資料是一種迴歸分析的衍生，一般的迴歸分析只能分析橫斷性分析方式，然而追蹤資料是同時分析橫斷面資料和時間序列兩種的資料的分析方式，追蹤資料之基礎的模型為下列：

$$y_{it} = a_i + \gamma_t + bx_{it} + \epsilon_{it}$$

y 為依變數， x 為自變數， a_i 、 γ_t 、 b_i 為迴歸係數，此時， i 為群組， t 為時間

追蹤資料在處理的總資料的時候需要將橫斷面的資料依照時間順序來排列，在將這些橫斷面的資料堆積，這樣的方式可以去估計同時發生在橫斷面和縱斷面的效果，亦可以避免某些偏誤，例如，在使用時間序列來做分析的時候，可能會有序列相關的問題；在分析橫斷面資料的時候，可能會產生異質性的問題，這樣的問題都會對估計值產生偏誤，因此許多學者近年都嘗試用結合兩者特性的追蹤資料來做分析。追蹤資料除了可以

觀察樣本個體在一段期間的變化之優點，追蹤資料分析的優點還有下列幾點 (Hsiao, & Cheng, 1986)：

1. Panel Data 分析方式可以能容忍經濟個體之間有異質性。
2. 可以提供更多的訊息，同時有多自由度和估計更有效率，並且降低變數之間的共線性的問題。
3. 可以衡量時間序列跟橫斷面資料所無法的檢定之效果。
4. 對於動態的研究更有研究的能力。
5. 可以建立比時間序列和橫斷面資料更複雜的行為模型。

依據估計的模型，追蹤資料分析較常使用來估計之線型模型分別有固定效果模型、隨機效果模型、隨機係數模型和共變異結構模型等，其中又以固定效果模型與隨機效果模型為基礎，其追蹤資料之基礎的模型如上面提到的一樣：

$$y_{it} = a_i + \gamma_t + b_i x_{it} + \epsilon_{it}$$

y 為依變數， x 為自變數， a_i 、 γ_t 、 b_i 為迴歸係數，此時， i 為群組， t 為時間的變異則是反應在迴歸式中的截距項，而對於截距項的處理可以分為「固定效果」和「隨機效果」兩種，然而應該使用固定效果模型還是隨機效果模型其實沒有一個正確的標準，但是 Hausman 發明了一個檢定方式，提供後續的學者使用哪種模型的參考依據，下面則是對 Hausman 檢定做簡單的介紹。

四、 Hausman 檢定：

Hausman 檢定是用來檢定誤差項和自變數是否有關聯之檢定法，同樣地，可以檢定變數間的聯立性。Hausman 檢定的虛無假設為 H_0 ：誤差與自變數無關。Hausman 的公式為：

$$m = (\hat{\beta}_F - \hat{\beta}_R)' (Cov(\hat{\beta}_F) - Cov(\hat{\beta}_R))^{-1} (\hat{\beta}_F - \hat{\beta}_R) \sim X_k^2$$

一般來說，隨機效果模型又稱為誤差組成迴歸模型 (error component regression model)，隨機效果模型的假設為「誤差項與自變數無關」。所以當 Hausman 檢定接受

虛無假設 H_0 ，則表示建議採用隨機效果模型；若拒絕虛無假設 H_0 ，則表示建議採用固定效果模型。

第四節 變數測量

一、 企業社會責任：

《天下雜誌》順應著世界潮流對於資本主義的反思，認為企業不僅是獲利的道具，更是要對於社會有良好的影響，《天下雜誌》對於企業的社會責任之評量就是自身雜誌的社會責任，2007 年開始將設立「企業公民獎」，參照了其他國外的企業社會責任的指標，提出了「公司治理」、「企業承諾」、「社會參與」、「環境保護」的四個面向，至今已成為台灣具有權威的社會企業責任獎項。本研究的社會企業責任表現採用「天下企業公民」的排行榜，四個面向的分數即為企業的企業社會責任的表現，由於本研究採用在 2007 到 2014 年中兩次入選排行榜的企業，如當年沒有入選公司之遺漏值則是參考簡揆岳（2012）的方式來修補遺漏值，分別為「公司治理」-4；「企業承諾」-3.5；「社會參與」-5；「環境保護」-4.5。

二、 社會創新：

本研究認為社會創新是一種發現特定社會需求，並且利用企業活動的方式來解決或改善問題以達到同時創造社會和企業的價值，也就是社會創新是用於現在有或是創新的活動同時滿足兩種目的：第一個就是解決社會需求；然而第二個就是創造利益。本研究以內容分析的方式來測量企業的社會創新，利用樣本企業的年報為資料分析社會創新的活動，社會創新的活動以 Porter 等人（2011）所以定義的三個層級觀點：1. 產品與市場的重新構思、2. 重新定義生產價值鏈、3. 促進群集發展。企業的某一個活動可以同時產生企業價值和社會價值就認定他是一個具有社會創新的企業活動，市場價值指增加收入、市佔率、利潤、減少企業的成本、改善人力資源或是降低風險的對企業有利的價值；社

會價值指的是減少碳足跡、改善教育、改善醫療、降低水資源的運用、改善員工的健康與收入等社會問題。

幾分方式如下，若企業的 CSR 報告書與年報的內容有符合這三個構面其中一個構面，則編碼員會在相應的構面之計分欄上加一，依據此方式來逐一檢視企業的 CSR 報告書與年報內容，碰到同一個社會創新之內容則不再計算，最後將各個構面分別加總，加總的分數即為個別企業之社會創新投入之分數。

表 三-2：社會創新測量範例

構面	定義	舉例
產品與市場的重新構思 (簡稱：產品與市場)	如何瞄準未滿足的需求，並以此機會增加收入和利潤的驅動力。	中國鋼鐵研發出「無銹型抗指紋塗膜鋼片」、「低鐵損高品級電磁鋼片」和「水淬高爐石」，降低有害物質的使用之環保材質。
重新定義生產價值鏈 (簡稱：價值鏈)	如何改善內部作業管理以增加生產力和降低風險。	中國鋼鐵利用回收之副產品的燃氣除供製程加熱用外，剩餘部份則供汽電共生機組產出蒸汽與電力
促進群集發展 (簡稱：群集發展)	改變社會的情況。	中國鋼鐵每年舉辦「鋼鐵大學挑戰賽」，並中鋼公司捐贈成功大學材料系設置「中鋼金屬實驗室」，目標為永續發展前瞻教學及尖端研究。

三、 社會影響力：

本研究的社會影響力定義為「企業致力於對個社會或是弱勢團體產生正向的影響，並藉由這些活動直接或是間接的影響企業的利害關係人的行為、態度或是感覺。」利害關係人對於企業的活動主要是透過股東年報和媒體來的得知，Latane (1981) 依據社會影響力理論用一個簡單的公式來表示他描述的社會影響程度： $t = sN^t$ ， t 為小於一的數值，是反映出訊息效應遞減的效果，Latane 與多個學者合作以實際個案研究，每個研究都算出不同的數值分別是 0.38、0.56、0.55， s 是根據不同特殊情況的係數。本研究採用內容分析法取得個企業在報紙上的曝光數量並以 Latane (1981) 的公式計算出企業的社會影響力。本研究卓著重於訊息的數量，因此採用 Latane (1981) 的方程式為： $t = s \times N^t$ ， t 係數採用平均值為 0.5。

本研究利用「知識贏家」的資料庫，計算樣本企業有關的社會企業責任的企業或是社會創新有關的活動或產品之新聞，以社會影響力的構面以國內天下雜誌之《天下企業公民》的四個構面定義，新聞內容提到有關於公司治理、企業承諾、環境保護以及社會參與則社會影響力就加一，若碰到相同的社會報導則會累加計算，最後的分數為新聞報導數量綜合再加以計算 $t = sN^t$ (s 為 1， t 為 0.5 的常數)，得出來的分數即為社會影響力。下表為社會影響力測量之範例。

表 三-3：社會影響力測量範例

構面	定義	舉例
公司治理	主要衡量董事會的獨立性及資訊揭露透明度。	中國鋼鐵獲得台灣企業永續報告獎揭曉鼓勵主動揭露營運資訊，
企業承諾	包含對消費者的承諾，對員工的培育照顧，和對創新研發的投入。	「中鋼熔射技術開發有成技術部門與設備處合作，成功建立冷軋產線輥輪延壽之熔射技術」、 「中鋼董事長鄒若齊：研發經費

		增至 1%目標不變」和「中鋼辦 40 週年感恩餐會 鄒若齊提永續發展三方向」等新聞。
環境保護	調查企業在環保及節能上是具有具體目標與作法。	「中鋼集團獲 BSI 綠色企業獎項」、「鳳山植樹 5 千株 千人響應」和「中鋼通過安全優質企業認證」等新聞
社會參與	衡量企業是否長期投入特定社會議題、並發揮積極影響力。	「中鋼結合民間參與重建」、「救失業救學業，中鋼、高捷贈愛心救業卡」和「中鋼造林 回饋社會 積極響應農委會「綠海計畫」，為減緩氣候變遷盡一份心力。」等新聞。

四、經營績效：

本研究對於經營績效採用組織的財務指標，財務指標比較客觀的指標，並且組織的目標還是賺取利潤，基於社會影響假說、良好管理理論、抵換假說和焦點轉移假說等理論，我們知道企業社會責任不只是影響了企業收入，本研究從不同的角度去檢視企業社會責任對於經營績效的影響，因此我們依據從會計所分類的不同角度去檢視組織的績效，從組織獲利能力-ROA、ROE；經營能力-資產週轉率、營業費用；長期指標-營收成長率、股價。

五、 控制變數：

1. 公司規模

擁有越大規模的公司，在各個方面的也叫有影響力和餘力去投入社會責任，鄧美貞，王琬青（2012）提到當公司的規模變大的時候，其營運的活動對於環境的影響的機會也就增加，同時地，當公司的規模越大的時候，社會上對於其公司的注意和審視皆會提高，因此規模較大的公司會更重視企業社會責任(Forbrun & Shanley,1990、劉美纓，丁碧慧，朱奐聿，2014)。鄧美貞等人（2012）整理出以往的對於公司規模的測量有一營收淨額、員工人數、資產總額或是固定資產為，本研究參考李秀英，劉俊儒，楊筱翎（2011）使用的測量方式將總資產去自然對數來測量。

2. 負債比例

McWilliams & Siegel（2000）認為公司的負債比例會對 CSR 和財務績效的關係產生影響，一般認為企業需要有資金才能投入社會責任，因此若公司負債比例過高則會影響企業的資金之運作而降低企業的獲利，這樣的想法也被研究所證實（Molloy et al.,2002）。本研究的就以 TEJ 資料庫內的負債比例為測量的數據。

第四章 資料分析

第一節 描述統計

以下的表格是各個變數的平均數、最大值、最小值和標準差，雖然本研究的樣本數只有 56 個，由於使用追蹤資料分析（2007~2014）的關係，觀察值變為 448（8 個年度乘上 56 個樣本）。

一、 天下雜誌-CSR分數

表 四-1：CSR 之描述統計

	企業承諾	環境保護	公司治理	社會參與
Mean	6.026	6.515	6.057	6.789
Maximum	9.900	9.700	9.700	9.700
Minimum	3.500	4.000	3.900	5.000
Std.Dev.	2.219	1.849	1.972	1.625
Observations	448	448	448	448

二、 社會創新

表 四-2：社會創新之描述統計

	重新定義價值鏈	促進群集發展	產品與市場的重新構思
Mean	6.134	1.602	3.488
Maximum	28.00	10.000	21.000
Minimum	0.000	0.000	0.000
Std.Dev.	4.698	1.913	3.793
Observations	448	448	448

三、經營績效

表 四-3：經營績效之描述統計

	ROA	ROE	營收成長率	股價	資產週轉率	營業費用率
Mean	6.993	12.313	4.3386	50.829	29.419	16.164
Maximum	38.080	49.680	65.1033	477.820	667.150	76.100
Minimum	13.500	39.710	(30.063)	7.540	0.010	(0.270)
Std.Dev.	6.497	10.118	10.897	60.418	88.643	12.686
Obse.	448	448	448	448	448	448

四、社會影響力

表 四-4：社會影響力之描述統計

	社會參與	公司治理	環境保護	企業承諾
Mean	1.387	0.349	0.888	2.147
Maximum	6.325	2.828	3.742	5.000
Minimum	0.000	0.000	0.000	0.000
Std.Dev.	1.184	0.614	0.961	1.079
Obs.	448	448	448	448

第二節 單根檢定

單根檢定的方式有Levin, Lin & Chu t^* 、ADF - Fisher Chi-square和PP - Fisher Chi-square三種統計檢定的方式，三種的虛無假設皆是-數據具有單根，因此需要拒絕虛無假設，才符合追蹤資料的前提假設。

本研究檢定了各個依變數與自變數，下面的表是各個變數單根鑑定的結果。而 INNO_CHAIN、社會創新—群集發展、INNO_PRODUCT、INFLU_COMMIT_A、INFLU_MANAGE_A、INFLU_ENVIRON_A、INFLU_SOCIAL_A、ROA、ROE、SALE_GROWTH、MEAN_STOCK、ASSETS_TURNOVER和OP_EXP_RATIO三種單根統計檢定方式Levin, Lin & Chu t^* 、ADF (Fisher Chi-square) 和PP (Fisher Chi-square)

的P值皆小於0.05，表示拒絕虛無假設，因此所有的變數都不具有顯著的單根現象，表示本研究的變數對於後續的分析不會造成虛偽迴歸的現象。

表 四-5：單根檢定

	價值鏈	產品與市場	群集發展	
Levin	-24.3102	-11.4028	-23.8137	
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	
ADF	164.756	116.599	96.6927	
(p 值)	(0.000)	(0.003)	(0.001)	
PP	260.478	226.074	168.677	
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	
	企業承諾	公司管理	環境保護	社會參與
Levin	-18.5261	-6.73183	-11.8632	-11.877
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	(0.000)
ADF	211.416	83.2299	167.942	186.025
(p 值)	(0.000)	(0.001)	(0.000)	(0.000)
PP	515.962	92.6859	209.843	232.812
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	(0.000)
	ROE	ROA	營業費用率	
Levin	-21.8214	-14.8619	-9.48776	
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	
ADF	200.306	192.685	173.397	
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	
PP	224.973	238.506	203.091	
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	
	營收成長率	股價	資產周轉率	
Levin	-16.982	-23.8649	-29.4281	
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	
ADF	246.69	295.452	271.688	
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	
PP	350.444	2.036	308.841	
(p 值)	(0.000)	(0.000)	(0.000)	

第三節 研究效度與信度

Wimmer & Dominick (2000) 認為內容分析的信度檢驗目的在於類目建議只恆定性、可複製與準確性穩定性代表同一編碼員在不同時段編碼兩次，每次分析過程始終不變；克服執行則表示不同編碼員在不同環境下對於同一資料的內容編碼之相似性；準確性表示編碼過程是否符合明確且客觀的指標，因此本研究參考王石番 (1992) 的信度檢定，並採取編碼員信度的方式來檢驗信度。

$$\text{互相同意度} X = \frac{2M}{N1 + N2} \quad \text{編碼員間信度} = \frac{n(X)}{1 + [(n - 1)X]}$$

X=互相同意；M=兩人完全之數目；n=參與編碼員的人數

N1=第一位編碼員應有的統一數目；N2=第二位編碼員應有的統一數目

本研究的社會創新與社會影響力是採用內容分析發，社會創新依據 Porter et al.(2010)的定義為基礎；社會影響力依據天下雜誌的構面與定義為基礎先嘗試編碼兩家，並與教授討論在編碼中的所碰到的問題。本研究有三位評分者擔任內容分析工作，除了研究者本身，另外兩位評分者，都是參與社會企業相關計劃的研究生與博士生，在正式編碼前，三人先依據測量變數的定義與面向之傳達與討論，三者再各自分開來實施編碼作業，本研究則是利用隨機抽樣的方式抽取 11 個樣本公司來檢驗編碼員間信度。

一、 社會創新的信度檢驗：

表 四-6：信度檢驗

互相同意度		編碼員間信度
編碼員一與編碼員二	0.791	0.927
編碼員一與編碼員三	0.805	
編碼員二與編碼員三	0.835	

二、 社會影響力的信度檢驗：

表 四-7：信度檢驗

互相同意度		編碼員間信度
編碼員一與編碼員二	0.728	0.887
編碼員一與編碼員三	0.706	
編碼員二與編碼員三	0.737	

社會創新的互相同意度分別為0.791、0.805和0.835，社會創新的編碼員間信度則為0.9274；社會影響力的互相同意度分別為0.728、0.706和0.737，社會創新的編碼員間信度則為0.887，依據王石番（1992）的建議編碼員信度在0.8以上視為可接受標準，表示社會創新信度是良好的。

第四節 假設驗證

本研究使用迴歸分析中的追蹤資料之方式來檢驗研究的五個假設，有鑑於研究的變數過多本文會先針對各個依變數的統計報表來做數據的敘述，並在完成每個假設後另闢一段對於每個假設做總結以方便閱讀。

一、 企業社會責任對於「ROA」影響之模型檢驗

根據Hausman Test檢定， χ^2 為17.827352（df=9），P值為0.0372，不接受虛無假設，因此在這個模型比較適合使用固定效果模型，此模型的F值為13.76144，P值為0.000，表示此模型是有效的，解釋力為0.6974，調正後解釋力則為0.6468。在模型中，INNO_CHAIN迴歸係數 $\beta=-0.165438$ ， $p=0.0041$ 與CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-0.565009$ ， $p=0.0892$ ， p 皆小於 $\alpha=0.1$ ，表示社會創新-價值鏈和CSR-公司治理對於ROA有顯著的正向影響。CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=0.703119$ ， $p=0.0468<\alpha=0.1$ ，表示CSR-企業承諾對於ROA有顯著的影響。其餘變數社會創新一產品與市場（ $\beta=-0.071935$ ）、社會創新一群

集發展 ($\beta=-0.085078$) 、 CSR- 社會參與 ($\beta=-0.228935$) 、 CSR- 環境保護 ($\beta=0.085982$) ， p 皆大於 $\alpha=0.1$ ，表示這些變數對於 ROA 沒有顯著的影響。

表 四-8：依變數為 ROA 之迴歸分析

Dependent Variable: ROA

Method: Panel Least Squares

Variable	Coefficient	t-Statistic	Prob.
公司規模	0.6442	0.5805	0.5619
負債比率	(0.0938)	(2.4621)	0.0143**
產品與市場	(0.0719)	(0.7711)	0.4411
群集發展	(0.0851)	(0.4551)	0.6493
價值鏈	(0.1654)	(2.8869)	0.0041***
CSR-社會參與	(0.2289)	(0.5401)	0.5894
CSR-公司治理	(0.5650)	(1.7043)	0.0892*
CSR-環境保護	0.0860	0.2722	0.7856
CSR-企業承諾	0.7031	1.9949	0.0468**
C	7.4430	0.8550	0.3931
R-squared	0.697499	F-statistic	13.76144
Adjusted R-squared	0.646814	Prob(F)	0.0000***
Correlated Random Effects - Hausman Test			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	17.827352	9	0.0372**

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

二、 企業社會責任對於「ROE」影響之模型檢驗

根據 Hausman Test 檢定， χ^2 為 16.560981 (df=9)，P 值為 0.0561，接受虛無假設，因此在這個模型比較適合使用隨機效果模型，此模型的 F 值為 8.0392，P 值為 0.000，表示此模型是有效的，解釋力為 0.5739，調正後解釋力則為 0.5025。其中的 INNO_CHAIN 的迴歸係數 $\beta=-0.265429$ ， $p=0.0066 < \alpha=0.1$ ，表示社會創新-價值鏈對與 ROE 有顯著的負向影響；社會創新一群集發展的迴歸係數 $\beta=0.521794$ ， $p=0.0918 < \alpha=0.1$ ，表示社會創新-促進群集對於 ROE 有顯著的正向影響。社會創新一產品與市場 ($\beta=-0.122655$)、CSR-社會參與 ($\beta=0.005814$)、CSR-公司治理 ($\beta=-0.3748876$)、CSR-環境保護 ($\beta=0.079128$)、CSR-企業承諾 ($\beta=0.740272$)，p 值皆大於 $\alpha=0.1$ ，表示這些變數對於 ROE 都沒有顯著的影響。

表 四-9：依變數為 ROE 迴歸分析

Dependent Variable: ROE

Method: Panel Least Squares

Variable	Coefficient	t-Statistic	Prob.
公司規模	(0.4890)	(0.4312)	0.6666
負債比率	(0.0870)	(2.2124)	0.0275**
產品與市場	(0.1227)	(0.8091)	0.4189
群集發展	0.5218	1.6898	0.0918*
價值鏈	(0.2654)	(2.7318)	0.0066***
CSR-社會參與	0.0058	0.0076	0.9940
CSR-公司治理	(0.3749)	(0.6411)	0.5218
CSR-環境保護	0.0791	0.1399	0.8888
CSR-企業承諾	0.7403	1.1537	0.2493
C	18.2325	2.1845	0.0295**
R-squared	0.573924	F-statistic	8.039240
Adjusted R-squared	0.502534	Prob(F)	0.000000***

Correlated Random Effects - Hausman Test

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	16.560981	9	0.0561

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

三、 企業社會責任對於「資產週轉率」影響之模型檢驗

根據 Hausman Test 檢定， χ^2 為 14.589 (df=9)，P 值為 0.1029，接受虛無假設，因此在這個模型比較適合使用隨機效果模型，此模型的 F 值為 74.54645，P 值為 0.000，表示此模型是有效的，解釋力為 0.9273，調正後解釋力則為 0.9149。其中的 INNO_CHAIN 迴歸係數 $\beta=-1.160321$ ， $p=0.0026<\alpha=0.1$ 和 CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=-4.274034$ ， $p=0.0465<\alpha=0.1$ ，表示社會創新-價值鏈、CSR-環境保護對於資產週轉率有顯著的負向影響。而 CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=5.513745$ ， $p=0.0218<\alpha=0.1$ ，表示 CSR-企業承諾對於資產週轉率有顯著的正向影響。其餘變數社會創新-產品與市場 ($\beta=0.606582$)、社會創新-群集發展 ($\beta=0.030139$)、CSR-社會參與 ($\beta=-0.343908$)、CSR-公司治理 ($\beta=-2.347986$)、CSR-環境保護 ($\beta=-4.274034$)，p 值皆大於 $\alpha=0.1$ ，表示這些變數對於資產週轉率都沒有顯著的影響。

表 四-10：依變數為資產週轉率之迴歸分析

Dependent Variable: ASSETS_TURNOVER (資產週轉率)

Method: Panel Least Squares

Variable	Coefficient	t-Statistic	Prob.
公司規模	(3.6449)	(0.5442)	0.5866
負債比率	(0.4054)	(1.7624)	0.0787*
產品與市場	0.6066	0.9583	0.3384
群集發展	0.0301	0.0232	0.9815
價值鏈	(1.1603)	(3.0337)	0.0026***
CSR-社會參與	(0.3439)	(0.1196)	0.9049
CSR-公司治理	(2.3480)	(1.0469)	0.2957
CSR-環境保護	(4.2740)	(1.9971)	0.0465**
CSR-企業承諾	5.5137	2.3031	0.0218**
C	90.7610	1.7190	0.0863*
R-squared	0.927336	F-statistic	74.54645
Adjusted R-squared	0.914897	Prob(F)	0.0000***
Correlated Random Effects - Hausman Test			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	14.588799	9	0.1029

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

四、企業社會責任對於「營收成長率」影響之模型檢驗

根據 Hausman Test 檢定， χ^2 為 9.8494 (df=9)，P 值為 0.3628，接受虛無假設，表示這個模型比較適合使用隨機效果模型，此模型的 F 值為 1.258245，P 值為 0.0806，在 $\alpha=0.1$ 的信心水準之下，此模型是有效的。報表顯示社會創新-重新定義生產價值鏈迴歸係數 $\beta=-0.342155$ ，p-value=0.0151< $\alpha=0.1$ ，表示對於營收成長率有顯著的負向影響，而社會創新-促進群集發展迴歸係數 $\beta=0.873335$ ，p-value=0.0385< $\alpha=0.1$ ，表示

對於營收成長率有顯著的正向影響。其餘變數 CSR-社會參與 ($\beta=0.925745$)、公司治理 ($\beta=0.845711$)、環境保護 ($\beta=-0.228465$)、企業承諾 ($\beta=-0.793767$) 和社會創新-產品與新市場 ($\beta=0.266840$)，p 值皆大 $\alpha=0.1$ ，表示於對營收成長率沒有顯著影響。

表 四-11：依變數為營收成長率之迴歸分析

Dependent Variable: SALE_GROWTH_M3

Method: Panel Least Squares

Variable	Coefficient	t-Statistic	Prob.
公司規模	(0.9508)	(0.7485)	0.4546
負債比率	0.0340	0.7644	0.4451
產品與市場	0.2668	1.2809	0.2010
群集發展	0.8733	2.0766	0.0385**
價值鏈	(0.3422)	(2.4406)	0.0151**
CSR-社會參與	0.9257	0.9391	0.3483
CSR-公司治理	0.8457	1.1363	0.2565
CSR-環境保護	(0.2285)	(0.3140)	0.7537
CSR-企業承諾	(0.7938)	(0.9616)	0.3369
C	5.1309	0.5548	0.5794
R-squared	0.459290	F-statistic	1.729873
Adjusted R-squared	0.353169	Prob(F)	0.080620*
Correlated Random Effects - Hausman Test			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	9.8494	9	0.3628

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

五、 企業社會責任對於「營運成本比率」影響之模型檢驗

據Hausman Test檢定， χ^2 為16.702 (df=9)，P值為0.0536，不拒絕虛無假設，因此在這個模型比較適合使用隨機效果模型，此模型的F值為29.48107，P值為0.000，表示此模型是有效的，其解釋力為0.8317，調正後解釋力則為0.8034。其中社會創新-促進群集發展的迴歸係數 $\beta=0.0517$ (p-value=0.0517 $<$ $\alpha=0.1$)和社會創新-價值鏈迴歸係數 $\beta=0.135681$ (p-value=0.0908 $<$ $\alpha=0.1$)，表示社會創新-促進群集發展和價值鏈對於營運成本比率有顯著的正向影響力。其餘變數CSR-社會參與 ($\beta=0.576692$)、公司治理 ($\beta=-0.035831$)、環境保護 ($\beta=0.209438$)、企業承諾 ($\beta=-0.322398$)和社會創新-產品與新市場 ($\beta=0.002358$)，p值皆大 $\alpha=0.1$ ，表示於對營業成本比率沒有顯著影響。

表 四-12：依變數為營運成本之迴歸分析

Dependent Variable: OP_EXP_RATIO

Method: Panel Least Squares

Variable	Coefficient	t-Statistic	Prob.
公司規模	(1.3011)	(1.0375)	0.3001
負債比率	0.0024	0.0559	0.9554
產品與市場	0.0024	0.0181	0.9856
群集發展	0.5121	1.9508	0.0517*
價值鏈	0.1357	1.6948	0.0908*
CSR-社會參與	0.5767	0.9440	0.3457
CSR-公司治理	(0.0358)	(0.0756)	0.9398
CSR-環境保護	0.2094	0.4619	0.6444
CSR-企業承諾	(0.3224)	(0.6337)	0.5266
C	21.2557	2.2247	0.0266
R-squared	0.831640	F-statistic	29.48107
Adjusted R-squared	0.803431	Prob(F)	0.000000***

Correlated Random Effects - Hausman Test

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	16.701892	9	0.0536*

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

六、 企業社會責任對於「股價」影響之模型檢驗

據Hausman Test檢定， χ^2 為16.702 (df=9)，P值為0.0536，不拒絕虛無假設，因此在這個模型比較適合使用隨機效果模型，此模型的F值為29.48107，P值為0.000，表示此模型是有效的，其解釋力為0.8317，調正後解釋力則為0.8034。其中社會創新-產品與市場 $\beta=1.378579$ (p-value=0.0341< $\alpha=0.1$)，表示社會創新-產品與市場對於股價有顯著的正向影響。其他社會創新-群集發展 ($\beta=0.177147$)、INNO_CHAIN ($\beta=-0.038604$)、CSR-社會參與 ($\beta=-2.309417$)、CSR-公司治理 ($\beta=1.989729$)、CSR-環境保護 ($\beta=-0.857285$)、CSR-企業承諾 ($\beta=-0.475815$) p值皆大 $\alpha=0.1$ ，表示CSR-公司治理、環境保護和企業承諾、社會創新-生產價值鏈重新定義和促進群集發展對股價沒有顯著的影響。

表 四-13：依變數為股價之迴歸分析

Dependent Variable: MEAN_STOCK (股價)

Method: Panel Least Squares

Variable	Coefficient	t-Statistic	Prob.
公司規模	13.4205	1.7360	0.0834*
負債比率	0.3836	1.4513	0.1475
產品與市場	1.3786	2.1268	0.0341**
群集發展	0.1771	0.1369	0.8912
價值鏈	(0.0386)	(0.0973)	0.9225
CSR-社會參與	(2.3094)	(0.7712)	0.4411
CSR-公司治理	1.9897	0.8645	0.3879
CSR-環境保護	(0.8573)	(0.3903)	0.6965
CSR-企業承諾	(0.4758)	(0.1924)	0.8475
C	(62.8758)	(1.0323)	0.3026
R-squared	0.835157	F-statistic	29.91573
Adjusted R-squared	0.807240	Prob(F)	0.000000***
Correlated Random Effects - Hausman Test			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	19.915933	9	0.0184

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

七、 假設一與假設三總結

由於研究的變數眾多因此另闢小節來整理並簡略說明假設的驗證結果。以上一~六的資料分析是驗證本研究的假設一：當企業社會責任投入越高，則經營績效指標越高。經由資料分析的結果，企業社會責任表現對於組織獲利能力和經營能力都支持研究的假設，然而並不是對於所有的企業社會責任都對於經營績效有影響，本研究將企業社會責任分成四個部分，其中企業承諾對於組織獲利能力的ROA ($\beta=0.7$, $p=0.047$) 和經營能力的資產周轉率 ($\beta=0.7$, $p=0.02$) 有顯著正向影響，這部分支持研究的假設一。另一

方面，在公司治理對於獲利能力的ROA ($\beta=-0.57, p=0.089$) 呈現負向影響，另一個面向環境保護的社會責任表現上對於獲利能力的ROA ($\beta=-4.274, p=0.046$) 和經營能力呈現負向影響，這部分則是與研究的假設一呈現相反的關係，依據資料分析表示部分支持本研究的假設一。從這樣的結果我們可以看到不同CSR構面對不同的經營績效會產生不同的關係，所以可以知道「良好管理理論」、「抵換假說」和「焦點轉移假說」的關係其實是同時存在的，像是良好的企業承諾不僅是對於消費者的承諾，還有對於員工的承諾以及創新的投入，因此提高營運效率 (Handelman, & Arnold, 1999; Tsoutsoura, 2004)，但是同樣的CSR投入可能也會造成資源的浪費，像是資訊揭露在國內外的研究都發現是與企業經營績效呈現負相關的 (賴蕙嘉, 2015; 李家璋, 2015; 連偉策, 2015)，所以企業在投入CSR之餘需要去檢視那些CSR是能夠增加企業的績效？哪些又是多餘的投入？在CSR的投入上也需要有清楚地資源分配，才能使得CSR正向影響力產生最大的效果。

假設三認為「社會創新投入程度越高，則經營績效越好」。資料分析的結果顯示，社會創新-價值鏈對於ROA ($\beta=-1.65, p=0.004$)、ROE ($\beta=-0.265, p=0.006$)、資產週轉率 ($\beta=-1.16, p=0.002$)、營收成長率 ($\beta=-0.342, p=0.015$) 都呈現顯著的負向關係這部分與假設不一致；社會創新-群集發展對於營運成本 ($\beta=0.512, p=0.051$) 呈現顯著的正向關係；社會創新-產品與市場 ($\beta=1.379, p=0.034$) 呈現顯著的正向關係，上述的變數則是支持假設三，依據驗證的結論表示部分支持假設三。本研究認為是在於不同的社會創新會有不同的影響，其他創新活動對於ROA、ROE等經營績效大部份都呈現顯著的負向影響，對於這樣的結果可能是本研究的資料的經營績效還是屬於企業當期的績效，可能導致大部分的數據都呈現負向的關係。

八、 企業社會責任對於「社會創新-產品與市場」影響之模型檢驗

據Hausman Test檢定， χ^2 為16.928644（df=6），P值為0.0095，拒絕虛無假設，因此在這個模型比較適合使用固定效果模型，此模型的F值為214.33622，P值為0.000，表示此模型是有效的，其解釋力為0.6942，調正後解釋力則為0.6457。變數中的CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=0.507725$ ， $p=0.0072 < \alpha=0.1$ ，表示CSR-公司治理對於社會創新-產品與市場有顯著的正向影響。其餘變數CSR-社會參與（ $\beta=-0.280809$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=-0.108311$ ）、CSR-企業承諾（ $\beta=0.015697$ ）其p值皆大於 $\alpha=0.1$ 示CSR-公司治理、環境保護和企業承諾對於社會創新-產品與市場無顯著的影響。

表 四-14：依變數為社會創新—產品與市場之迴歸分析

Dependent Variable: 社會創新—產品與市場

Method: Panel Least Squares

Variable	Coefficient	t-Statistic	Prob.
公司規模	1.2206	1.9231	0.0552
負債比率	0.0456	2.1309	0.0337**
CSR-社會參與	(0.2808)	(1.1456)	0.2527
CSR-公司治理	0.5077	2.7008	0.0072***
CSR-環境保護	(0.1083)	(0.5900)	0.5555
CSR-企業承諾	0.0157	0.0763	0.9392
C	(8.5752)	(1.7254)	0.0853*
R-squared	0.694151	F-statistic	14.33622
Adjusted R-squared	0.645732	Prob(F)	0.0000***
Correlated Random Effects - Hausman Test			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	16.928644	6	0.0095***

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

九、 企業社會責任對於「社會創新-重新定義價值鏈」影響之模型檢驗

據 Hausman Test 檢定， χ^2 為 70.287 (df=6)，P 值為 0.0000，拒絕虛無假設，因此在這個模型比較適合使用固定效果模型，此模型的 F 值為 5.20261，P 值為 0.000，表示此模型是有效的，其解釋力為 0.4516，調正後解釋力則為 0.3648。其中的 CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-1.172672$ ， $p=0.0042 < \alpha=0.1$ ，表示 CSR-社會參與對於社會創新-重新定義價值鏈有顯著的負向影響。CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=0.507725$ ， $p=0.0072 < \alpha=0.1$ ，表示 CSR-公司治理對於社會創新-重新定義價值鏈有顯著的正向影響。CSR-環境保護 ($\beta=-0.108311$)、CSR-企業承諾 ($\beta=0.015697$) 其 p 值皆大於 $\alpha=0.1$ 示 CSR-環境保護和企業承諾對於社會創新-重新定義價值鏈無顯著的影響。

表 四-15：依變數為社會創新一價值鏈之迴歸分析

Dependent Variable: INNO_CHAIN

Method: Panel Least Squares

Variable	Coefficient	t-Statistic	Prob.
公司規模	3.7233	3.5364	0.0005***
負債比率	0.1989	5.5999	0.0000***
CSR-社會參與	(1.1727)	(2.8840)	0.0042***
CSR-公司治理	1.4488	4.6460	0.0000***
CSR-環境保護	(0.1474)	(0.4841)	0.6286
CSR-企業承諾	0.0617	0.1808	0.8566
C	(31.6160)	(3.8351)	0.0001***
R-squared	0.451644	F-statistic	5.202610
Adjusted R-squared	0.364833	Prob(F)	0.000000***
Correlated Random Effects - Hausman Test			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	70.287231	6	0.0000***

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

十、 企業社會責任對於「社會創新-促進群集發展」影響之模型檢驗

據Hausman Test檢定， χ^2 為29.6268（df=6），P值為0.0000，拒絕虛無假設，因此在這個模型比較適合使用固定效果模型，此模型的F值為5.20261，P值為0.000，表示此模型是有效的，其解釋力為0.4516，調正後解釋力則為0.3648。其中CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=0.227893$ ， $p=0.0171<\alpha=0.1$ 與CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=0.159111$ ， $p=0.0876<\alpha=0.1$ ，表示CSR-公司治理、環境保護對於社會創新-促進群集發展有顯著的正向影響。其餘變數對於社會創新-促進群集發展沒有顯著的影響。

表 四-16：依變數為社會創新—群集發展之迴歸分析

Dependent Variable: 社會創新—群集發展

Method: Panel Least Squares

Variable	Coefficient	t-Statistic	Prob.
公司規模	1.0045	3.1266	0.0019***
負債比率	0.0246	2.2726	0.0236**
CSR-社會參與	(0.1664)	(1.3409)	0.1808
CSR-公司治理	0.2279	2.3950	0.0171**
CSR-環境保護	0.1591	1.7124	0.0876*
CSR-企業承諾	(0.1283)	(1.2331)	0.2183
C	(7.8448)	(3.1185)	0.0020***
R-squared	0.692105	F-statistic	14.19896
Adjusted R-squared	0.643361	Prob(F)	0.000000***
Correlated Random Effects - Hausman Test			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	29.626831	6	0.0000***

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

十一、 假設二總結

假設二為「企業社會責任投入越高，則於社會創新投入程度越高。」。研究數據顯示公司治理對於社會創新-產品與市場有顯著的正向影響 ($\beta=0.508, p=0.007$)；公司治理對於社會創新-價值鏈有顯著的正向影響 ($\beta=1.45, p=0.00$)；社會參與對於社會創新-價值鏈有顯著的負向影響 ($\beta=-1.17, p=0.00$)；公司治理和環境保護對於社會創新-群集發展有顯著的正向影響 ($\beta=0.228, p=0.02$ ； $\beta=0.159, p=0.088$)，這樣的結果支持研究的假設二，並且與先前的文獻一致，簡揆岳 (2012) 發現企業社會責任對於多角化議題是息息相關的，也就是說當企業實施社會責任時會從中看到更多的機會，同樣地，MacGregor, & Fontrodona (2008) 認為社會責任投入會是社會創新的驅動力，並且兩者有正向循環的效果，但是從CSR開始做對於企業來說承擔較小的風險。

第五節 中介效果檢定

一、 社會創新-產品與市場的重新構思對於ROA的中介效果

在模型5-1-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-0.854813$ ，p值為0.0080，CSR-公司治理對ROA有顯著的負向影響，而CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=0.695723$ ，p值為0.0484，則表示CSR-企業承諾對ROA有顯著的正向影響。其餘CSR-社會參與、CSR-環境保護的迴歸係數 β 分別為0.000859、0.107996，其p值皆大於0.1，表示CSR-社會參與CSR-環境保護對ROA沒有顯著的影響。

在模型5-1-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.507725$ ，p值為0.0072，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。其他變數CSR-社會參與 ($\beta=-0.280809$ ， $p=0.2527$)、CSR-企業承諾 ($\beta=0.015697$ ， $p=0.9392$)、CSR-環境保護 ($\beta=-0.108311$ ， $p=0.5555$)，其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、CSR-社會參與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-1-3中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-0.779021$ ，p值為0.0180；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=0.705228$ ，p值為0.0478；社會創新—產品與市場的迴歸係數 $\beta=-0.160697$ ，p值為0.0710，CSR-公司治理、CSR-企業承諾和社會創新皆對於ROA有顯著的影響。社會參與（ $\beta=-0.045701$ ， $p=0.9143$ ）和CSR-環境保護（ $\beta=0.087221$ ， $p=0.7836$ ）對社會創新沒有顯著的影響。

以上的分析，僅有滿足中介效果之條件，CSR-公司治理對於ROA有顯著影響，CSR-公司治理對社會創新有顯著影響，並在模型三中CSR-公司治理之迴歸係數有顯著的影響，其迴歸係數從-0.854813降到-0.779021，因此社會創新-產品與市場的重新構思有部分中介效果。

表 四-17：社會創新—產品與市場對於 CSR 與 ROA 之中介效果分析

Variable	模型 5-1-1 CSR→ROA		模型 5-1-2 CSR→社會創新		模型 5-1-3 CSR→ROA	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(0.15)	(0.13)	1.22	1.92 *	0.05	0.05
負債比率	(0.13)	(3.60)***	0.05	2.13 **	(0.12)	(3.35)***
CSR-社會參與	0.00	0.00	(0.28)	(1.15)	(0.05)	(0.11)
CSR-公司治理	0.11	0.34	(0.11)	(0.59)	0.09	0.27
CSR-環境保護	(0.85)	(2.67)***	0.51	2.70 ***	(0.78)	(2.38)**
CSR-企業承諾	0.70	1.98**	0.02	0.08	0.71	1.99 **
產品與市場					(0.16)	(1.81)*
C	13.96	1.63	(8.58)	(1.73)*	12.58	1.46

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

二、 社會創新-產品與市場的重新構思對於 ROE 的中介效果

在模型5-2-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-1.133749$ ，p值為 $0.0561 < \alpha=0.1$ ，CSR-公司治理對ROA有顯著的負向影響。其餘變數CSR-企業承諾（ $\beta=0.757099$ ， $p=0.2440$ ）、CSR-社會參與（ $\beta=-0.023721$ ， $p=0.9757$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=0.544551$ ， $p=0.3491$ ），其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、CSR-社會參與CSR-環境保護對ROE沒有顯著的影響。

在模型5-2-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.507725$ ，p值為0.0072，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。其他變數CSR-社會參與（ $\beta=-0.280809$ ， $p=0.2527$ ）、CSR-企業承諾（ $\beta=0.015697$ ， $p=0.9392$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=-0.108311$ ， $p=0.5555$ ），其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、CSR-社會參與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-2-3中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-1.052341$ ，p值為0.0835，表示CSR-公司治理對於ROE有顯著的影響。CSR-企業承諾（ $\beta=0.774217$ ， $p=0.2394$ ）、社會參與（ $\beta=-0.045701$ ， $p=0.9143$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=0.087221$ ， $p=0.7836$ ）和社會創新（ $\beta=-0.156208$ ， $p=0.3419$ ）對ROE沒有顯著的影響。以上的分析，沒有滿足中介效果之條件，因此社會創新-產品與市場的重新構思之中介效果不存在。

表 四-18：社會創新—產品與市場對於 CSR 與 ROE 之中介效果分析

Variable	模型 5-2-1 CSR→ROE		模型 5-2-2 CSR→社會創新		模型 5-2-3 CSR→ROE	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	1.55	0.77	0.05	2.13 ***	1.78	0.87
負債比率	(0.20)	(2.95)***	1.22	1.92 *	(0.19)	(2.80)***
CSR-社會參與	(0.02)	(0.03)	(0.28)	(1.15)	(0.07)	(0.09)
CSR-公司治理	(1.13)	(1.92)*	0.51	2.70***	(1.05)	(1.74)*
CSR-環境保護	0.54	0.94	(0.11)	(0.59)	0.52	0.88
CSR-企業承諾	0.76	1.17	0.02	0.08	0.77	1.18
產品與市場					(0.16)	(0.95)
C	7.38	0.47	(8.58)	(1.73)***	5.64	0.35

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

三、 社會創新-產品與市場的重新構思對於總資產週轉率的中介效果

在模型5-3-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-3.726228$ ，p值為0.0874；CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=-4.184601$ ，p值為0.0506；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=5.440063$ ，p值為0.0234，表示CSR-公司治理、CSR-環境保護和CSR-企業承諾對總資產週轉率有顯著的影響。而CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=0.893578$ ， $p=0.7539$ 其p值皆大於0.1，表示CSR-社會參與對總資產週轉率沒有顯著的影響。

在模型5-3-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.507725$ ，p值為0.0072，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。其他變數CSR-社會參與（ $\beta=-0.280809$ ， $p=0.2527$ ）、CSR-企業承諾（ $\beta=0.015697$ ， $p=0.9392$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=-0.108311$ ， $p=0.5555$ ），其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、CSR-社會參與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-3-3中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-3.759965$ ， $p=0.0912$ ；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=-4.186413$ ， $p=0.0530$ ；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=5.464161$ ， $p=0.0243$ ，CSR-公司治理、CSR-企業承諾與CSR-環境保護對於總資產週轉率有顯著的影響。而社

會參與 ($\beta=0.894089$, $p=0.7566$)、和社會創新 ($\beta=0.034828$, $p=0.9539$) 對總資產周轉率沒有顯著的影響。以上的分析並沒有滿足中介效果之條件，因此社會創新-產品與市場的重新構思沒有中介效果。

表 四-19：社會創新—產品與市場對於 CSR 與資產週轉率之中介效果分析

Variable	模型 5-3-1 CSR→資產週轉率		模型 5-3-2 CSR→社會創新		模型 5-3-3 CSR→資產週轉率	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(6.18)	(0.93)	0.05	2.13 **	(5.90)	(0.88)
負債比率	(0.55)	(2.47)**	1.22	1.92 *	(0.56)	(2.47)**
CSR-社會參與	0.89	0.31	(0.28)	(1.15)	0.89	0.31
CSR-公司治理	(3.73)	(1.71)*	0.51	2.70 ***	(3.76)	(1.69)*
CSR-環境保護	(4.18)	(1.96)*	(0.11)	(0.59)	(4.19)	(1.94)
CSR-企業承諾	5.44	2.27**	0.02	0.08	5.46	2.26 **
產品與市場					0.03	0.06
C	111.83	2.13 **	(8.58)	(1.73)*	109.77	2.09 **

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

四、社會創新-產品與市場的重新構思對於股價的中介效果

在模型5-4-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=2.616133$ ，p值為0.2358；CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=-0.952080$ ，p值為0.6603；CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=-2.815275$ ，p值為0.3390；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=-0.361447$ ，p值為0.882，所有的p值皆大於0.1，表示CSR對股價沒有顯著的影響。

在模型5-4-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.507725$ ，p值為0.0072，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。其他變數CSR-社會參與 ($\beta=-0.280809$, $p=0.2527$)、CSR-企業承諾 ($\beta=0.015697$, $p=0.9392$)、CSR-環境保護 ($\beta=-0.108311$, $p=0.5555$)，其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、CSR-社會參與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-4-3中，社會創新—產品與市場迴歸係數 $\beta=1.384427$ ， $p=0.0235 < \alpha=0.1$ ，表示社會創新對於股價有顯著的正向影響。其餘的變數CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=1.971097$ ， $p=0.3809$ ；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=-0.822105$ ， $p=0.7059$ ；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=-0.501212$ ， $p=0.8386$ ；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-2.292495$ ， $p=0.4393$ ，表示CSR-公司治理、CSR-環境保護、CSR-企業承諾與CSR-社會參與對於股價無顯著的影響。以上的分析，沒有滿足中介效果之條件，因此社會創新-產品與市場的重新構思沒有中介效果。

表 四-20：社會創新—產品與市場對於 CSR 與股價之中介效果分析

Variable	模型 5-4-1 CSR→股價		模型 5-4-2 CSR→社會創新		模型 5-4-3 CSR→股價	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	14.87	1.98**	0.05	2.13**	13.45	1.77
負債比率	0.45	1.77*	1.22	1.92 *	0.38	1.49
CSR-社會參與	(2.82)	(0.96)	(0.28)	(1.15)	(2.29)	(0.77)
CSR-公司治理	2.62	1.19	0.51	2.70***	1.97	0.88
CSR-環境保護	(0.95)	(0.44)	(0.11)	(0.59)	(0.82)	(0.38)
CSR-企業承諾	(0.36)	(0.15)	0.02	0.08	(0.50)	(0.20)
產品與市場					1.38	2.27**
C	(73.84)	(1.25)	(8.58)	(1.73)*	(62.99)	(1.06)

*, $P < 0.1$; **, $P < 0.05$; ***, $P < 0.01$

五、 社會創新-產品與市場的重新構思對於營收成長率的中介效果

模型5-5-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-2.833208$ ， p 值為0.7130；CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=-0.508471$ ， p 值為0.7677；CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=0.846839$ ， p 值為0.7130；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=0.849976$ ， p 值為0.6584，所有的 p 值皆大於0.1，表示CSR對營收成長率沒有顯著的影響。

在模型5-5-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.507725$ ， p 值為0.0072，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。其他變數CSR-社會參與（ $\beta=-0.280809$ ， $p=0.2527$ ）、

CSR-企業承諾 ($\beta=0.015697$, $p=0.9392$)、CSR-環境保護 ($\beta=-0.108311$, $p=0.5555$)，其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、CSR-社會參與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-5-3中，社會創新—產品與市場迴歸係數 $\beta=-0.269953$ ， $p=0.3342$ ；CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-0.804995$ ， $p=0.5599$ ；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=0.153961$ ， $p=0.9158$ ；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=0.265461$ ， $p=0.8763$ ；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-0.420910$ ， $p=0.8325$ ，其p值皆大與0.1，表示社會創新、CSR-公司治理、CSR-環境保護、CSR-企業承諾與CSR-社會參與對於營收成長率無顯著的影響。以上的分析，沒有滿足中介效果之條件，因此社會創新-產品與市場的重新構思沒有中介效果。

表 四-21：社會創新—產品與市場對於 CSR 與營收成長率之中介效果分析

Variable	模型 5-5-1 CSR→營收成長率		模型 5-5-2 CSR→社會創新		模型 5-5-3 CSR→營收成長率	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(3.31)	(0.56)	0.05	2.13**	(1.68)	(1.10)
負債比率	-0.54	2.70***	1.22	1.92*	0.13	2.36**
CSR-社會參與	0.85	0.37	(0.28)	(1.15)	(0.42)	(0.21)
CSR-公司治理	(2.83)	(1.62)	0.51	2.70***	(0.80)	(0.58)
CSR-環境保護	(0.51)	(0.30)	(0.11)	(0.59)	0.15	0.11
CSR-企業承諾	0.85	0.44	0.02	0.08	0.27	0.16
產品與市場					(0.27)	(0.97)
C	19.22	0.41	(8.58)	(1.73)*	109.77	1.79*

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

六、 社會創新-產品與市場的重新構思對於營業成本率的中介效果

在模型5-6-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.362824$ ，p值為0.4315；CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=0.339772$ ，p值為0.4547；CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=0.314309$ ，p值為0.6052；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=-0.470677$ ，p值為0.3557，其p值皆大於0.1，表示CSR對營業費用率沒有顯著的影響。

在模型5-6-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.507725$ ，p值為0.0072，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。其他變數CSR-社會參與（ $\beta=-0.280809$ ， $p=0.2527$ ）、CSR-企業承諾（ $\beta=0.015697$ ， $p=0.9392$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=-0.108311$ ， $p=0.5555$ ），其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、CSR-社會參與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-6-3中，社會創新—產品與市場迴歸係數 $\beta=0.142593$ ， $p=0.2478$ ；CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=0.218778$ ， $p=0.6407$ ；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=0.302373$ ， $p=0.5067$ ；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=-0.3835001$ ， $p=0.4538$ ；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=0.346112$ ， $p=0.5702$ ，p值皆大與0.1，表示社會創新、CSR-公司治理、CSR-環境保護、CSR-企業承諾與CSR-社會參與對於營收成長率無顯著的影響。以上的分析，沒有滿足中介效果之條件，因此社會創新-產品與市場的重新構思有部分中介效果。

表 四-22：社會創新—產品與市場對於 CSR 與營業成本率之中介效果分析

Variable	模型 5-6-1 CSR→營業成本率		模型 5-6-2 CSR→社會創新		模型 5-6-3 CSR→營業成本率	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(0.44)	(0.35)	0.05	2.13***	(0.70)	(0.56)
負債比率	0.03	0.62	1.22	1.92*	0.02	0.40
CSR-社會參與	0.31	0.52	(0.28)	(1.15)	0.35	0.57
CSR-公司治理	0.36	0.79	0.51	2.70***	0.22	0.47
CSR-環境保護	0.34	0.75	(0.11)	(0.59)	0.30	0.66
CSR-企業承諾	(0.47)	(0.92)	0.02	0.08	(0.38)	(0.75)
產品與市場					0.14	1.16
C	14.75	1.54	(8.58)	(1.73)*	16.84	1.75*

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

七、 社會創新-重新定義生產價值鏈對於 ROA 的中介效果

在模型5-7-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-0.854813$ ， p 值為0.0080；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=0.695723$ ， p 值為0.0484，表示CSR-公司治理與CSR-企業承諾對於ROA有顯著的影響。其餘變數CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=0.107996$ ， p 值為0.7316；CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=0.000859$ ， p 值為0.9984，表示CSR-環境保護與CSR-社會參與對於ROA有顯著的影響。

在模型5-7-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=1.448822$ ， p 值為0.0000，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-1.172672$ ， $p=0.0042$ ，表示CSR-社會參與對於社會創新有顯著的負向影響。其他CSR-企業承諾（ $\beta=0.061667$ ， $p=0.8566$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=-0.147426$ ， $p=0.6286$ ），其 p 值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-7-3中，社會創新—價值鏈迴歸係數 $\beta=-0.186076$ ， p 值為0.0005；CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-0.591020$ ， p 值為0.0741；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=0.714180$ ， p 值為0.0426，表示社會創新、CSR-公司治理、CSR-企業承諾對於ROA有顯著的影響。其餘CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=0.077194$ ， p 值為0.8057；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-0.218782$ ， p 值為0.6054， p 值皆大與0.1，表示CSR-環境保護、與CSR-社會參與對於ROA無顯著的影響。

以上的分析，在模型5-7-3中社會創新—價值鏈有顯著的影響（ $\beta=-0.186076$ ， $p=0.0005$ ），並且CSR-公司治理的迴歸係數從模型5-7-1的 $\beta=-0.854813$ 降到 $\beta=-0.591020$ ，表示社會創新-新定義生產價值鏈有部分中介效果。

表 四-23：社會創新－價值鏈對於 CSR 與 ROA 之中介效果分析

Variable	模型 5-7-1 CSR→ROA		模型 5-7-2 CSR→社會創新		模型 5-7-3 CSR→ROA	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(0.15)	(0.13)	3.72	3.54 ***	0.55	0.50
負債比率	(0.13)	(3.60)***	0.20	5.60 ***	(0.10)	(2.50)**
CSR-社會參與	0.001	0.002	(1.17)	(2.88)***	(0.22)	(0.52)
CSR-公司治理	(0.85)	(2.67)***	1.45	4.65 ***	(0.59)	(1.79)*
CSR-環境保護	0.11	0.34	(0.15)	(0.48)	0.08	0.25
CSR-企業承諾	0.70	1.98 **	0.06	0.18	0.71	2.03 **
產品與市場					(0.19)	(3.52)***
C	13.96	1.63	(31.62)	(3.84)***	8.07	0.93

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

八、社會創新-重新定義生產價值鏈對於 ROE 的中介效果

在模型5-8-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-1.133749$ ，p值為0.0561，表示CSR-公司治理對於ROE有顯著的負向影響。其他變數CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=0.544551$ ，p值為0.544551；CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=-0.023721$ ，p值為0.9757；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=0.757099$ ，p值為0.2440，表示CSR-社會參與、CSR-環境保護和CSR-企業承諾對於ROE沒有顯著的影響。

在模型5-8-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=1.448822$ ，p值為0.0000，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-1.172672$ ，p=0.0042，表示CSR-社會參與對於社會創新有顯著的負向影響。其他CSR-企業承諾（ $\beta=0.061667$ ，p=0.8566）、CSR-環境保護（ $\beta=-0.147426$ ，p=0.6286），其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-8-3中，社會創新－價值鏈迴歸係數 $\beta=-0.225721$ ，p值為0.0223，表示社會創新有顯著的負向影響。其他變數CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-0.804622$ ，p值為0.1909；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=0.501391$ ，p值為0.3907；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=0.785684$ ，

p值為0.2299；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-0.293941$ ，p值為0.7091，p值皆大與0.1，表示社會創新、CSR-公司治理、CSR-環境保護、CSR-企業承諾與CSR-社會參與對於營收成長率無顯著的影響。

以上的分析，在模型5-8-3社會創新—價值鏈有顯著的影響（ $\beta=-0.225721$ ， $p=0.0223$ ），並且CSR-公司治理的迴歸係數在模型5-8-1中有顯著的影響（ $\beta=-1.133749$ ， $p=0.0561$ ）到模型5-8-3卻沒有顯著的影響（ $\beta=-0.804622$ ， $p=0.1909$ ）降，表示社會創新-新定義生產價值鏈對有完全中介效果。

表 四-24：社會創新—價值鏈對於 CSR 與 ROE 之中介效果分析

Variable	模型 5-8-1 CSR→ROE		模型 5-8-2 CSR→社會創新		模型 5-8-3 CSR→ROE	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	1.55	0.77	3.72	3.54***	2.43	1.18
負債比率	(0.20)	(2.95)***	0.20	5.60***	(0.15)	(2.19)**
CSR-社會參與	(0.02)	(0.03)	(1.17)	(2.88)***	(0.29)	(0.37)
CSR-公司治理	(1.13)	(1.92)*	1.45	4.65***	(0.80)	(1.31)
CSR-環境保護	0.54	0.94	(0.15)	(0.48)	0.50	0.86
CSR-企業承諾	0.76	1.17	0.06	0.18	0.79	1.20
產品與市場					(0.23)	(2.29)**
C	7.38	0.47	(31.62)	(3.84)***	(0.16)	(0.01)

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

九、社會創新-重新定義生產價值鏈對於資產週轉率的中介效果

在模型5-9-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-3.726228$ ，p值為0.0874；CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=-4.184601$ ，p值為0.0506；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=5.440063$ ，p值為0.0234，p值小於0.1表示CSR-公司治理、CSR-環境保護和CSR-企業承諾對於總資產週轉率有顯著的影響。CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=0.893578$ ，p值為0.7539，且 $\alpha=0.1$ ，表示CSR-社會參與對於總資產週轉率沒有顯著的影響。

在模型5-9-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=1.448822$ ，p值為0.0000，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-1.172672$ ， $p=0.0042$ ，表示CSR-社會參與對於社會創新有顯著的負向影響。其他CSR-企業承諾（ $\beta=0.061667$ ， $p=0.8566$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=-0.147426$ ， $p=0.6286$ ），其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-9-3中，社會創新—價值鏈迴歸係數 $\beta=-1.056640$ ，p值為0.0029；；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=-4.339550$ ，p值為0.0424；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=5.507648$ ，p值為0.0217，p值皆小於0.1，表示社會創新、CSR-環境保護、CSR-企業承諾與CSR-社會參與對於總資產周轉率有顯著的影響。其他變數CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-2.142653$ ，p值為.3380；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-0.427655$ ，p值為0.8818，小於 $\alpha=0.1$ ，顯示CSR-公司治理、CSR-社會參與對於資產週轉率沒有顯著影響。

以上的分析，顯示社會創新—價值鏈有顯著的影響（ $\beta=-1.056640$ ， $p=0.0029$ ），並且CSR-公司治理從模型5-9-1中有顯著影響（ $\beta=-3.726228$ ， $p=0.0874$ ）到模型5-9-3卻沒有達到顯著（ $\beta=-2.142653$ ， $p=0.3380$ ），表示產品與市場的重新構思有完全中介效。

表 四-25：社會創新—價值鏈對於 CSR 與資產週轉率之中介效果分析

Variable	模型 5-9-1 CSR→資產週轉率		模型 5-9-2 CSR→社會創新		模型 5-9-3 CSR→資產週轉率	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(6.18)	(0.93)	3.72	3.54***	(3.73)	(0.56)
負債比率	(0.55)	(2.47)**	0.20	5.60***	(0.40)	(1.72)*
CSR-社會參與	0.89	0.31	(1.17)	(2.88)***	(0.43)	(0.15)
CSR-公司治理	(3.73)	(1.71)*	1.45	4.65***	(2.14)	(0.96)
CSR-環境保護	(4.18)	(1.96)*	(0.15)	(0.48)	(4.34)	(2.04)**
CSR-企業承諾	5.44	2.27**	0.06	0.18	5.51	2.30**
價值鏈					(1.06)	(2.99)***
C	111.83	2.13*	(31.62)	(3.84)*	92.40	1.74*

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

十、 社會創新-重新定義生產價值鏈對於股價的中介效果

在模型5-10-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=2.616133$ ，p值為0.2358；CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=-0.952080$ ，p值為0.6603；CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=-2.815275$ ，p值為0.3390；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=-0.361447$ ，p值為0.8823，所有自變數p值大於 $\alpha=0.1$ ，表示CSR-公司治理、環境保護、社會參與和企業承諾皆對股價沒有影響。

在模型5-10-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=1.448822$ ，p值為0.0000，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-1.172672$ ， $p=0.0042$ ，表示CSR-社會參與對於社會創新有顯著的負向影響。其他CSR-企業承諾（ $\beta=0.061667$ ， $p=0.8566$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=-0.147426$ ， $p=0.6286$ ），其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-10-3中，社會創新—價值鏈迴歸係數 $\beta=0.212039$ ，p值為0.5647；CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=2.327256$ ，p值為0.3131；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=$ ，p值為0.3960；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=-0.411204$ ，p值為0.8681；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-2.552317$ ，p值為0.3960，所有變數p值皆大與0.1，表示社會創新、CSR-公司治理、CSR-環境保護、CSR-企業承諾與CSR-社會參與對於營收成長率無顯著的影響。以上的分析沒有滿足中介效果之條件，因此社會創新-產品與市場的重新構思沒有中介效果

表 四-26：社會創新－價值鏈對於 CSR 與股價之中介效果分析

Variable	模型 5-10-1 CSR→股價		模型 5-10-2 CSR→社會創新		模型 5-10-3 CSR→股價	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	14.87	1.98**	3.72	3.54***	14.16	1.84 *
負債比率	0.45	1.77*	0.20	5.60***	0.40	1.52
CSR-社會參與	(2.82)	(0.96)	(1.17)	(2.88)***	(2.55)	(0.85)
CSR-公司治理	2.62	1.19	1.45	4.65***	2.33	1.01
CSR-環境保護	(0.95)	(0.44)	(0.15)	(0.48)	(0.90)	(0.41)
CSR-企業承諾	(0.36)	(0.15)	0.06	0.18	(0.41)	(0.17)
價值鏈					0.21	0.58
C	(73.84)	(1.25)	(31.62)	(3.84)*	(66.44)	(1.09)

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

十一、 社會創新-重新定義生產價值鏈對於營收成長率的中介效果

在模型5-11-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-2.833208$ ，p值為0.1067；CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=-0.508471$ ，p值為0.7677；CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=0.846839$ ，p值為0.7130；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=0.849976$ ，p值為0.6584，p值皆大於，表示CSR四個變數對營收成長率都沒有顯著的影響。

在模型5-11-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=1.448822$ ，p值為0.0000，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-1.172672$ ， $p=0.0042$ ，表示CSR-社會參與對於社會創新有顯著的負向影響。其他CSR-企業承諾（ $\beta=0.061667$ ， $p=0.8566$ ）、CSR-環境保護（ $\beta=-0.147426$ ， $p=0.6286$ ），其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾、與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-11-3中，社會創新－價值鏈迴歸係數 $\beta=-0.789582$ ，p值為0.0066，表示社會創新對於營收成長率有顯著負向影響。其餘CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-1.877593$ ，p值

為0.2983；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=-0.562964$ ，p值為0.7426；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=0.861157$ ，p值為0.6536；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-0.023973$ ，p值為0.9917，p值皆大於0.1，表示CSR-公司治理、CSR-環境保護、CSR-企業承諾與CSR-社會參與對於營收成長率無顯著的影響。以上的分析沒有滿足中介效果之條件，因此產品與市場的重新構思沒有中介效果。

表 四-27：社會創新－價值鏈對於 CSR 與營收成長率之中介效果分析

Variable	模型 5-11-1 CSR→營收成長率		模型 5-11-2 CSR→社會創新		模型 5-11-3 CSR→營收成長率	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(3.31)	(0.56)	3.72	3.54 ***	(0.25)	(0.04)
負債比率	0.54	2.70***	0.20	5.60 ***	0.70	3.39 ***
CSR-社會參與	0.85	0.37	(1.17)	(2.88)***	(0.02)	(0.01)
CSR-公司治理	(2.83)	(1.62)	1.45	4.65 ***	(1.88)	(1.04)
CSR-環境保護	(0.51)	(0.30)	(0.15)	(0.48)	(0.56)	(0.33)
CSR-企業承諾	0.85	0.44	0.06	0.18	0.86	0.45
價值鏈					(0.79)	(2.73)***
C	19.22	0.41	(31.62)	(3.84)***	(5.78)	(0.12)

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

十二、 社會創新-重新定義生產價值鏈對於營業成本的中介效果

在模型5-12-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-0.821840$ ，p值為0.5488；CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=-0.067144$ ，p值為0.9628；CSR-社會參與的迴歸係數 $\beta=-0.280934$ ，p值為0.8871；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=0.381108$ ，p值為0.8220，p值皆大於 $\alpha=0.1$ ，表示CSR的四個變數對於營業費用率沒有顯著的影響。

在模型5-12-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=1.448822$ ，p值為0.0000，CSR-公司治理對社會創新有顯著的正向影響。CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-1.172672$ ，p=0.0042，表示CSR-社會參與對於社會創新有顯著的負向影響。其他CSR-企業承諾（ $\beta=0.061667$ ，

p=0.8566)、CSR-環境保護 ($\beta=-0.147426$, $p=0.6286$), 其p值皆大於0.1, 表示CSR-企業承諾、與CSR-環境保護對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-12-3中, 社會創新—價值鏈迴歸係數 $\beta=0.221036$, p值為 $0.0043 < \alpha=0.1$, 表示社會創新對於營業費用率有顯著的正向影響。其餘變數CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-0.102071$, p值為0.5109; CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=0.498827$, p值為0.2745; CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=-0.385398$, p值為0.4506; CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=0.404824$, p值為0.5109, p值皆大與0.1, 表示CSR-公司治理、CSR-環境保護、CSR-企業承諾與CSR-社會參與對於營業費用率無顯著的影響。以上的分析沒有滿足中介效果之條件, 因此社會創新-產品與市場的重新構思沒有部分中介效果。

表 四-28：社會創新—價值鏈對於 CSR 與營業成本率之中介效果分析

Variable	模型 5-12-1 CSR→營業成本率		模型 5-12-2 CSR→社會創新		模型 5-12-3 CSR→營業成本率	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(1.93)	(1.28)	3.72	3.54 ***	(0.57)	(0.35)
負債比率	-0.13	2.35 **	0.20	5.60 ***	(0.04)	(0.68)
CSR-社會參與	(0.28)	(0.14)	(1.17)	(2.88)***	0.40	0.66
CSR-公司治理	(0.82)	(0.60)	1.45	4.65 ***	(0.10)	(0.21)
CSR-環境保護	(0.07)	(0.05)	(0.15)	(0.48)	0.50	1.09
CSR-企業承諾	0.38	0.23	0.06	0.18	(0.39)	(0.76)
價值鏈					0.22	2.88***
C	21.11	1.89 *	(31.62)	(3.84)*	17.48	1.39

*, $P < 0.1$; **, $P < 0.05$; ***, $P < 0.01$

十三、 社會創新-促進群集發展對於 ROA 的中介效果

在模型 5-13-1 中, CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-0.854813$, p 值為 0.0080; CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=0.695723$, p 值為 0.0484, p 值小於 $\alpha=0.1$, 表示 CSR-公司治理與 CSR-企業承諾對於 ROA 有顯著的影響。而 CSR-環境保護的迴歸係數 ($\beta=0.107996$,

p=0.7316) 和 CSR-社會參與的迴歸係數 ($\beta=0.000859$, $p=0.9984$) 對於 ROA 沒有顯著的影響。

在模型5-13-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.227893$ ，p值為0.0171、CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=0.159111$ ，p值為0.0876，表示CSR-公司治理和CSR-環境保護對社會創新有顯著的正向影響。其他變數迴歸係數 β 分別為CSR-社會參與 ($\beta=-0.166365$, $p=0.1808$)、CSR-企業承諾 ($\beta=-0.128326$, $p=0.2183$)，其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾和CSR-社會參與對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-13-3中，社會創新—群集發展迴歸係數 $\beta=-0.298827$ ，p值為0.0893；CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-0.792511$ ，p值為0.0160；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=0.664358$ ，p值為0.0629，p值小於0.1，表示社會創新、CSR-企業承諾和CSR-公司治理有顯著的影響。其餘CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-0.050290$ ，p值為0.9058；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=0.152173$ ，p值為0.6332；，p值皆大與0.1，表示CSR-公司治理和CSR-環境保護對於ROA無顯著的影響。以上的分析，社會創新—群集發展 ($\beta=-0.298827$, $p=0.0893$) 有顯著影響，並且在模型5-13-1、5-13-2中CSR-公司治理都有顯著的影響，CSR-公司治理的迴歸從 $\beta=-0.854813$ 降到 $\beta=-0.792511$ ，表示社會創新-促進群集發展有部分中介效果。

表 四-29：社會創新—群集發展對於 CSR 與 ROA 之中介效果分析

Variable	模型 5-13-1 CSR→ROA		模型 5-13-2 CSR→社會創新		模型 5-13-3 CSR→ROA	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(0.15)	(0.13)	1.00	3.13***	0.16	0.14
負債比率	(0.13)	(3.60)***	0.02	2.27 **	(0.12)	(3.35)**
CSR-社會參與	0.00	0.00	(0.17)	(1.34)	(0.05)	(0.12)
CSR-公司治理	(0.85)	(2.67)***	0.23	2.39 **	(0.79)	(2.42)**
CSR-環境保護	0.11	0.34	0.16	1.71 *	0.15	0.48
CSR-企業承諾	0.70	1.98 **	(0.13)	(1.23)	0.66	1.87 *
群集發展					(0.30)	(1.70)*
C	13.96	1.63	(7.84)	(3.12)***	11.61	1.33

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

十四、 社會創新-促進群集發展對於 ROE 的中介效果

在模型5-14-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-1.133749$ ， p 值為 $0.0561 < \alpha=0.1$ ，表示CSR-公司治理對於ROE有顯著的影響。CSR-企業承諾（ $\beta=0.757099$ ， $p=0.2440$ ）CSR-環境保護（ $\beta=0.544551$ ， $p=0.3491$ ）和CSR-社會參與（ $\beta=-0.023721$ ， $p=0.9757$ ）對於ROE沒有顯著的影響。

在模型5-14-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.227893$ ， p 值為 0.0171 、CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=0.159111$ ， p 值為 0.0876 ，表示CSR-公司治理和CSR-環境保護對社會創新有顯著的正向影響。其他變數迴歸係數 β 分別為CSR-社會參與（ $\beta=-0.166365$ ， $p=0.1808$ ）、CSR-企業承諾（ $\beta=-0.128326$ ， $p=0.2183$ ），其 p 值皆大於 0.1 ，表示CSR-企業承諾和CSR-社會參與對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-14-3中，社會創新—群集發展迴歸係數 $\beta=0.025661$ ， p 值為 0.9370 ；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=0.775058$ ， p 值為 0.2404 ；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-0.024975$ ， p 值為 0.9747 ；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=0.530585$ ， p 值為 0.3687 ；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=0.775058$ ， p 值為 0.2404 ， p 值皆大與 0.1 ，表示表示社會創新、CSR-企業承諾、CSR-公司治理和CSR-環境保護對於ROE無顯著的影響。CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-1.137499$ ， p 值為 $0.0613 < \alpha=0.1$ ，表示CSR-公司治理有顯著的影響。以上的分析顯示社會創新—群集發展對於ROE並沒有顯著的影響，表示沒有中介效果。

表 四-30：社會創新—群集發展對於 CSR 與 ROE 之中介效果分析

Variable	模型 5-14-1 CSR→ROE		模型 5-14-2 CSR→社會創新		模型 5-14-3 CSR→ROE	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	1.55	0.77	1.00	3.13***	1.56	0.76
負債比率	(0.20)	(2.95)***	0.02	2.27 **	(0.20)	(2.90)***
CSR-社會參與	(0.02)	(0.03)	(0.17)	(1.34)	(0.02)	(0.03)
CSR-公司治理	(1.13)	(1.92)**	0.23	2.39 **	(1.14)	(1.88)*
CSR-環境保護	0.54	0.94	0.16	1.71 *	0.53	0.90
CSR-企業承諾	0.76	1.17	(0.13)	(1.23)	0.78	1.18
群集發展					0.03	0.08
C	7.38	0.47	(7.84)	(3.12)***	7.18	0.45

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

十五、 社會創新-促進群集發展對於總資產週轉率的中介效果

在模型5-15-1中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=-3.726228$ ，p值為 $0.0874 < \alpha=0.1$ ；CSR-企業承諾的迴歸係數 $\beta=5.440063$ ，p值為 $0.0234 < \alpha=0.1$ ；CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=-4.184601$ ，p值為 $0.0506 < \alpha=0.1$ ，表示CSR-公司治理、CSR-環境保護和CSR-企業承諾對於總資產週轉率有顯著的影響。其餘的CSR-社會參與（ $\beta=0.893578$ ， $p=0.7539$ ）對於總資產週轉率沒有顯著的影響。

在模型5-15-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.227893$ ，p值為 0.0171 、CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=0.159111$ ，p值為 0.0876 ，表示CSR-公司治理和CSR-環境保護對社會創新有顯著的正向影響。其他變數迴歸係數 β 分別為CSR-社會參與（ $\beta=-0.166365$ ， $p=0.1808$ ）、CSR-企業承諾（ $\beta=-0.128326$ ， $p=0.2183$ ），其p值皆大於 0.1 ，表示CSR-企業承諾和CSR-社會參與對社會創新沒有顯著的影響。

在模型 5-15-3 中，社會創新—群集發展迴歸係數 $\beta=-0.935431$ ，p 值為 0.4442 ；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=0.722533$ ，p 值為 0.8022 ；CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-3.476700$ ，p 值為 0.1178 ，p 值皆大與 0.1 ，表示表示社會創新、CSR-公司治理和 CSR-

社會參與對於總資產周轉率無顯著的影響。CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=5.342196$ ，p 值為 0.0279；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=-4.080385$ ，p 值為 0.0597，p 值皆小於 0.1，表示 CSR-企業承諾和 CSR-環境保護有顯著的影響，上述的數據顯示社會創新-群集發展沒有中介效果。

表 四-31：社會創新-群集發展對於 CSR 與資產週轉率之中介效果分析

Variable	模型 5-15-1 CSR→資產週轉率		模型 5-15-2 CSR→社會創新		模型 5-15-3 CSR→資產週轉率	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(6.18)	(0.93)	1.00	3.13***	(5.57)	(0.82)
負債比率	(0.55)	(2.47)**	0.02	2.27**	(0.54)	(2.36)***
CSR-社會參與	0.89	0.31	(0.17)	(1.34)	0.72	0.25
CSR-公司治理	(3.73)	(1.71)*	0.23	2.39**	(3.48)	(1.57)*
CSR-環境保護	(4.18)	(1.96)*	0.16	1.71*	(4.08)	(1.89)
CSR-企業承諾	5.44	2.27**	(0.13)	(1.23)	5.34	2.21
群集發展					(0.94)	(0.77)
C	111.83	2.13	(7.84)	(3.12)***	107.40	2.00

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

十六、 社會創新-促進群集發展對於股價的中介效果

在模型5-16-1中，CSR-公司治理 ($\beta=2.616133$ ， $p=0.2358$)；CSR-企業承諾 ($\beta=-0.361447$ ， $p=0.8823$)；CSR-環境保護 ($\beta=-0.952080$ ， $p=0.6603$)；CSR-社會參與 ($\beta=-2.815275$ ， $p=0.3390$)，其p值皆大於 $\alpha=0.1$ ，表示CSR-公司治理、CSR-環境保護和CSR-企業承諾對於股價沒有顯著的影響。

在模型5-16-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.227893$ ，p值為0.0171、CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=0.159111$ ，p值為0.0876，表示CSR-公司治理和CSR-環境保護對社會創新有顯著的正向影響。其他變數迴歸係數 β 分別為CSR-社會參與 ($\beta=-0.166365$ ， $p=0.1808$)、CSR-企業承諾 ($\beta=-0.128326$ ， $p=0.2183$)，其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾和CSR-社會參與對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-16-3中，社會創新—群集發展迴歸係數 $\beta=0.858129$ ，p值為0.4770；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-2.653613$ ，p值為0.3735；CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=2.440114$ ，p值為1.080699；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=-0.288442$ ，p值為0.9074；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=-1.075420$ ，p值為0.6251，p值皆大與0.1，表示表示社會創新、CSR-公司治理、CSR-企業承諾、CSR-環境保護和CSR-社會參與對於股價無顯著的影響。上述的數據顯示社會創新—群集發展沒有中介效果。

表 四-32：社會創新—群集發展對於 CSR 與股價之中介效果分析

Variable	模型 5-16-1 CSR→股價		模型 5-16-2 CSR→社會創新		模型 5-16-3 CSR→股價	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	14.87	1.98 **	1.00	3.13***	14.09	1.83*
負債比率	0.45	1.77 *	0.02	2.27 **	0.42	1.65 *
CSR-社會參與	(2.82)	(0.96)	(0.17)	(1.34)	(2.65)	(0.89)
CSR-公司治理	2.62	1.19	0.23	2.39 **	2.44	1.08
CSR-環境保護	(0.95)	(0.44)	0.16	1.71 *	(1.08)	(0.49)
CSR-企業承諾	(0.36)	(0.15)	(0.13)	(1.23)	(0.29)	(0.12)
群集發展					0.86	0.71
C	(73.84)	(1.25)	(7.84)	(3.12)***	(66.46)	(1.10)

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

十七、 社會創新-促進群集發展對於營收成長率的中介效果

在模型5-17-1中，CSR-公司治理 ($\beta=-2.833208$ ， $p=0.1067 < \alpha=0.1$) 表示CSR-公司治理對於營收成長率有顯著的負向影響。CSR-企業承諾 ($\beta=0.849976$ ， $p=0.6584$)；CSR-環境保護 ($\beta=-0.508471$ ， $p=0.7677$)；CSR-社會參與 ($\beta=0.846839$ ， $p=0.7130$)，其p值皆大於 $\alpha=0.1$ 表示CSR-環境保護和CSR-企業承諾對於營收成長率沒有顯著的影響。

在模型5-17-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.227893$ ，p值為0.0171、CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=0.159111$ ，p值為0.0876，表示CSR-公司治理和CSR-環境保護對社會

創新有顯著的正向影響。其他變數迴歸係數 β 分別為CSR-社會參與 ($\beta=-0.166365$, $p=0.1808$)、CSR-企業承諾 ($\beta=-0.128326$, $p=0.2183$)，其 p 值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾和CSR-社會參與對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-17-3中，社會創新-群集發展迴歸係數 $\beta=0.506532$ ， p 值為0.4177；CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=-0.376208$ ， p 值為0.8503；CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=-1.136765$ ， p 值為0.4225；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=0.424087$ ， p 值為0.8044；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=-1.075420$ ， p 值為0.6251， p 值皆大與0.1，表示表示社會創新、CSR-公司治理、CSR-企業承諾、CSR-環境保護和CSR-社會參與對於營收成長率無顯著的影響，此次，社會創新-促進群集發展對於營收成長率沒有中介效果。

表 四-33：社會創新-群集發展對於 CSR 與營收成長率之中介效果分析

Variable	模型 5-17-1 CSR→營收成長率		模型 5-17-2 CSR→社會創新		模型 5-17-3 CSR→營收成長率	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(3.31)	(0.56)	1.00	3.13 ***	(2.26)	(1.39)
負債比率	-0.54	2.70 **	0.02	2.27 **	0.15	2.62 ***
CSR-社會參與	0.85	0.37	(0.17)	(1.34)	(0.38)	(0.19)
CSR-公司治理	(2.83)	(1.62)	0.23	2.39 **	(1.14)	(0.80)
CSR-環境保護	(0.51)	(0.30)	0.16	1.71 *	0.01	0.01
CSR-企業承諾	0.85	0.44	(0.13)	(1.23)	0.42	0.25
群集發展					0.51	0.81
C	19.22	0.41	(7.84)	(3.12)***	23.94	1.99 **

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

十八、 社會創新-促進群集發展對於營業成本率的中介效果

在模型5-18-1中，CSR-公司治理 ($\beta=0.362824$, $p=0.6052$)；CSR-企業承諾 ($\beta=-0.470677$, $p=0.3557$)；CSR-環境保護 ($\beta=0.339772$, $p=0.4547$)；CSR-社會參與 ($\beta=0.314309$, $p=0.6052$)，其 p 值皆大於 $\alpha=0.1$ 表示CSR-公司管理、CSR-社會參與、CSR-環境保護和CSR-企業承諾對於營業費用率沒有顯著的影響。

在模型5-18-2中，CSR-公司治理的迴歸係數 $\beta=0.227893$ ，p值為0.0171、CSR-環境保護的迴歸係數 $\beta=0.159111$ ，p值為0.0876，表示CSR-公司治理和CSR-環境保護對社會創新有顯著的正向影響。其他變數迴歸係數 β 分別為CSR-社會參與（ $\beta=-0.166365$ ， $p=0.1808$ ）、CSR-企業承諾（ $\beta=-0.128326$ ， $p=0.2183$ ），其p值皆大於0.1，表示CSR-企業承諾和CSR-社會參與對社會創新沒有顯著的影響。

在模型5-18-3中，社會創新-群集發展迴歸係數 $\beta=0.661619$ ，p值為0.0071，社會創新對於營收成長率有顯著的正向影響。CSR-社會參與迴歸係數 $\beta=0.422973$ ，p值為0.4863；CSR-公司治理迴歸係數 $\beta=0.125878$ ，p值為0.7874；CSR-企業承諾迴歸係數 $\beta=-0.293412$ ，p值為0.5660；CSR-環境保護迴歸係數 $\beta=0.179701$ ，p值為0.6930，p值皆大與0.1，表示表示社會創新、CSR-公司治理、CSR-企業承諾、CSR-環境保護和CSR-社會參與對於營收成長率無顯著的影響，此次，社會創新-促進群集發展對於營收成長率沒有中介效果。上述的分析，在模型5-18-1並沒有變數對於營業費用率有顯著的影響，因此社會創新-促進群集發展對於營業費用率沒有中介效用。

表 四-34：社會創新-群集發展對於 CSR 與營業成本率之中介效果分析

Variable	模型 5-18-1 CSR→營業成本率		模型 5-18-2 CSR→社會創新		模型 5-18-3 CSR→營業成本率	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(0.44)	(0.35)	1.00	3.13 ***	(1.18)	(0.94)
負債比率	0.03	0.62	0.02	2.27 **	0.01	0.34
CSR-社會參與	0.31	0.52	(0.17)	(1.34)	0.42	0.70
CSR-公司治理	0.36	0.79	0.23	2.39 **	0.13	0.27
CSR-環境保護	0.34	0.75	0.16	1.71 *	0.18	0.40
CSR-企業承諾	(0.47)	(0.92)	(0.13)	(1.23)	(0.29)	(0.57)
群集發展					0.66	2.71 ***
C	14.75	1.54	(7.84)	(3.12)***	20.51	2.15 **

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

十九、 假設四總結

本研究數據表示支持「社會創新有對於企業社會責任與經營績效之間有中介效果」之假設，雖然不是所有的面向都有顯著的中介效果，但是研究數據顯示企業投入越多社會責任確實對於會讓企業認識到更多的機會，社會創新對於CSR和經營績效的雖然有中介效果- CSR投入越高，則「社會創新-重新定義價值鏈」投入程度越高；越高的「社會創新-重新定義價值鏈」，則經營績效越差-這樣的中介效果雖然不符合本研究的期望，但是社會創新對於經營績效有直接地影響，從本研究社會創新的構面來看，可以發現一個現象在「社會創新-重新定義價值鏈」的創新對於組織的獲利能力、經營能力、營業成長率都有顯著的負向影響，相反地，「社會創新-促進群集發展」對於獲利能力和經營能力則有正向的相關；「社會創新-產品和市場」對於股價也有顯著的正相關係。

第六節 干擾效果檢定

本研究的個變數的構面過多，以防在檢驗社會影響力之干擾效果過於繁瑣，為了檢驗社會影響力的中介效果藉由主成份分析將社會影響力的變數縮減，藉由分析得知社會影響力適合合為一個變數，因此以下的「社會影響力」為四個構面相加而成的。

表 四-35：主效果分析（Extraction Method：Principal Component Analysis）

Communalities	Extraction	Component	Initial Eigenvalues			Extraction
			Total	Variance	Cumulative	Sums of L ²
imp_企業承諾	.637	.798	2.337	58.428%	58.428%	58.428%
imp_環境保護	.600	.774	.702	17.542%	75.970%	
imp_公司管理	.446	.668	.542	13.561%	89.531%	
imp_社會參與	.655	.809	.419	10.469%	100.000%	

一、 社會影響力對於 CSR 與 ROA 之干擾效果

依據模型 6-1-1 來看各個主效果的影響，在主效果中 CSR-公司治理 ($\beta=-0.561567$, $p=0.0685$)、CSR-企業承諾 ($\beta=0.606836$, $p=0.0791$)，其 p 值小於 $\alpha=0.1$ ，表示 CSR-公式治理、企業承諾對於 ROA 有顯著的影響。模型 6-1-2 中 CSR-社會參與 \times INF ($\beta=0.795823$)、CSR-公司治理 \times INF ($\beta=0.158665$)、CSR-環境保護 \times INF ($\beta=0.033873$)、CSR-企業承諾 \times INF ($\beta=-0.377052$) 之交互作用項的檢驗都沒有達到顯著的差異，表示社會創新對 CSR 與 ROA 並沒有顯著的干擾效果。

表 四-36：社會影響力對於 CSR 與 ROA 之干擾效果分析
模型 6-1-1 模型 6-1-2

Dependent Variable: ROA				
Variable	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(0.95)	(1.43)	(0.90)	(1.34)
負債比率	(0.11)	(4.98)***	(0.11)	(4.97)***
社會影響力	0.31	1.40	0.21	0.93
CSR-社會參與	0.14	0.33	0.10	0.24
CSR-公司治理	(0.56)	(1.83)*	(0.59)	(1.87)*
CSR-環境保護	(0.10)	(0.31)	(0.14)	(0.44)
CSR-企業承諾	0.61	1.76 *	0.68	1.96
CSR-社會參與 \times 社會影響力			0.80	1.11
CSR-公司治理 \times 社會影響力			0.16	0.26
CSR-環境保護 \times 社會影響力			0.03	0.06
CSR-企業承諾 \times 社會影響力			(0.38)	(0.42)
C	17.57	3.69 *	17.57	3.63
R-squared	0.11	7.81 ***	0.12	5.53 ***
Adjusted R-squared	0.10		0.10	

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

二、 社會影響力對於 CSR 與 ROE 之干擾效果

依據模型6-2-1來看各個主效果的影響，CSR-社會參與 ($\beta=0.258865$)、CSR-公司治理 ($\beta=-0.623284$)、CSR-環境保護 ($\beta=-0.048106$)、CSR-企業承諾 ($\beta=0.792631$)、INFLU_ALL_A ($\beta=0.096342$) 之主效果都沒有現顯著的差異。模型6-2-2中，CSR-社會參與 \times INF ($\beta=1.409842$)、CSR-公司治理 \times INF ($\beta=-0.131259$)、CSR-環境保護 \times INF ($\beta=0.809970$)、CSR-企業承諾 \times INF ($\beta=-0.828815$) 之交互作用項的檢驗都沒有達到顯著的差異，表示社會創新對CSR與ROE並沒有顯著的干擾效果。

表 四-37：社會影響力對於 CSR 與 ROE 之干擾效果分析

Variable	模型 6-2-1		模型 6-2-2	
	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(0.73)	(0.63)	(0.64)	(0.55)
負債比率	(0.09)	(2.32)**	(0.09)	(2.33)**
社會影響力	0.28	0.70	0.10	0.24
CSR-社會參與	0.35	0.46	0.26	0.34
CSR-公司治理	(0.65)	(1.15)	(0.62)	(1.09)
CSR-環境保護	0.12	0.21	(0.05)	(0.08)
CSR-企業承諾	0.63	0.99	0.79	1.24
CSR-社會參與 \times 社會影響力			1.41	1.07
CSR-公司治理 \times 社會影響力			(0.13)	(0.12)
CSR-環境保護 \times 社會影響力			0.81	0.72
CSR-企業承諾 \times 社會影響力			(0.83)	(0.50)
C	17.90	2.17 **	17.98	2.16 **
R-squared	0.04	2.61 **	0.06	2.43 ***
Adjusted R-squared	0.02		0.03	

*, P<0.1; **, P<0.05; ***, P<0.01

三、 社會影響力對於 CSR 與營收成長率之干擾效果

依據模型 6-3-1 來看各個主效果的影響，在主效果中 INFLU_ALL_A 迴歸係數 $\beta=1.341379$, $p=0.0093 < \alpha=0.1$ ，表示社會影響力對於營收成長率有顯著的正向影響。CSR-社會參與 ($\beta=0.999513$)、CSR-公司治理 ($\beta=0.812279$)、CSR-環境保護 ($\beta=-0.132786$)、CSR-企業承諾 ($\beta=-0.892652$)，表示 CSR-社會參與、公司治理、環境保護和企業承諾對於營收成長率沒有顯著的影響。

在模型 6-3-2 中，CSR-社會參與 \times INF ($\beta=-1.934904$)、CSR- 公司治理 \times INF ($\beta=2.154881$)、CSR-環境保護 \times INF ($\beta=1.853955$)、CSR-企業承諾 \times INF ($\beta=-0.828815$) 之交互作用項的檢驗都沒有達到顯著的差異，表示社會影響力綜合對 CSR 與營收成長率並沒有顯著的干擾效果。

表 四-38：社會影響力對於 CSR 與營收成長率之干擾效果分析
模型 6-3-1 模型 6-3-2

Dependent Variable: 營收成長率				
Variable	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(1.95)	(1.50)	(1.91)	(1.48)
負債比率	0.04	0.84	0.03	0.79
社會影響力	1.34	2.61***	1.11	2.13 **
CSR-社會參與	1.00	1.04	0.88	0.90
CSR-公司治理	0.81	1.13	0.87	1.19
CSR-環境保護	(0.13)	(0.18)	(0.04)	(0.06)
CSR-企業承諾	(0.89)	(1.09)	(0.90)	(1.10)
CSR-社會參與 \times 社會影響力			(0.03)	(0.02)
CSR-公司治理 \times 社會影響力			(0.55)	(0.36)
CSR-環境保護 \times 社會影響力			(1.22)	(0.83)
CSR-企業承諾 \times 社會影響力			2.86	1.32
C	8.76	0.96	8.91	0.98
R-squared	0.41	3.74 **	0.42	1.90**
Adjusted R-squared	0.30		0.30	

*, $P < 0.1$; **, $P < 0.05$; ***, $P < 0.01$

四、社會影響力對於 CSR 與股價之干擾效果

依據模型 6-4-1 中看各個主效果 INFLU_ALL_A ($\beta=0.284093$)、CSR-社會參與 ($\beta=-2.82649$)、CSR-公司治理 ($\beta=2.5977$)、CSR-環境保護 ($\beta=-0.9298$)、CSR-企業承諾 ($\beta=-0.367452$)，所有主效果的 p 值皆大於 $\alpha=0.1$ ，社會影響力、CSR-公司治理、CSR-環境保護與 CSR-企業承諾之主效果皆對於股票無顯著的影響。

模型 6-4-2 中，CSR-社會參與 \times INF 交互作用項有達到顯著的負向影響($\beta=-9.457258$, $p=0.0606$)，表示社會影響力綜合對 CSR 與股價有顯著的干擾效果。其餘的交叉項 CSR-企業承諾 \times INF ($\beta=-1.397797$)、CSR-環境保護 \times INF ($\beta=2.298877$)、CSR-公司治理 \times INF ($\beta=7.231698$) 皆沒有達到顯著的影響。

表 4-39：社會影響力對於 CSR 與股價之干擾效果分析
模型 6-4-1 模型 6-4-2

Dependent Variable: 股價				
Variable	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	14.73	1.94*	13.28	1.75*
負債比率	0.44	1.76*	0.43	1.71*
社會影響力	0.28	0.17	0.38	0.22
CSR-社會參與	(2.83)	(0.96)	(3.56)	(1.20)
CSR-公司治理	2.60	1.18	2.60	1.16
CSR-環境保護	(0.93)	(0.43)	(0.20)	(0.09)
CSR-企業承諾	(0.37)	(0.15)	(0.28)	(0.11)
CSR-社會參與 \times 社會影響力			(1.40)	(0.22)
CSR-公司治理 \times 社會影響力			2.30	0.54
CSR-環境保護 \times 社會影響力			7.23	1.64
CSR-企業承諾 \times 社會影響力			(9.46)	(1.88)*
C	14.73	1.94	(61.41)	(1.03)
R-squared	0.83	30.78***	0.80	23.37***
Adjusted R-squared	0.81		0.77	

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

五、 社會影響力對於 CSR 與總資產週轉率之干擾效果

依據模型6-5-1中的主效果中CSR-公司治理 ($\beta=-3.764739$)、CSR-環境保護 ($\beta=-4.122196$)、CSR-企業承諾 ($\beta=5.412813$)，p值皆小於 $\alpha=0.1$ ，表示CSR-公司管理、環境保護和企業承諾對於資產週轉率有顯著的影響。其他主效果INFLU_ALL_A ($\beta=0.657380$)、CSR-社會參與 ($\beta=0.866396$)，其p值皆大於 $\alpha=0.1$ ，表示社會影響力與CSR-社會參與之主效果皆對於總資產週轉率無顯著的影響。模型6-5-2中，交叉項作用項CSR-社會參與 \times INF ($\beta=-2.179998$, $p=0.6615$)、CSR-企業承諾 \times INF ($\beta=4.892567$)、CSR-環境保護 \times INF ($\beta=0.506619$)、CSR-公司治理 \times INF ($\beta=-2.573655$)對於資產週轉率皆沒有達到顯著的影響。

表 四-40：社會影響力對於 CSR 與資產週轉率之干擾效果分析
模型 6-5-1 模型 6-5-2

Dependent Variable: 資產週轉率				
Variable	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(6.62)	(0.98)	(6.65)	(0.98)
負債比率	(0.55)	(2.46)**	(0.55)	(2.41)**
社會影響力	0.66	0.40	0.44	0.26
CSR-社會參與	0.87	0.30	0.71	0.25
CSR-公司治理	(3.76)	(1.73)*	(3.39)	(1.53)
CSR-環境保護	(4.12)	(1.92)*	(4.21)	(1.91)*
CSR-企業承諾	5.41	2.26 **	5.36	2.22**
CSR-社會參與 \times 社會影響力			(2.18)	(0.44)
CSR-公司治理 \times 社會影響力			(2.57)	(0.59)
CSR-環境保護 \times 社會影響力			0.51	0.12
CSR-企業承諾 \times 社會影響力			4.89	0.78
C	113.52	2.15**	113.84	2.13**
R-squared	0.04	2.55**	0.04	1.71*
Adjusted R-squared	0.02		0.02	

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

六、 社會影響力對於 CSR 與營業成本比率之干擾效果

依據上表顯示，模型6-6-1來看各個主效果的影響，CSR-社會參與 ($\beta=0.330311$)、CSR-公司治理 ($\beta=0.381733$)、CSR-環境保護 ($\beta=0.316213$)、CSR-企業承諾 ($\beta=0.465143$)、INFLU_ALL_A ($\beta=-0.285721$)，其p值皆大於 $\alpha=0.1$ ，表示主效果都沒有現顯著的差異。模型6-6-2中，CSR-社會參與 \times INF ($\beta=0.534503$)、CSR-公司治理 \times INF ($\beta=0.227115$)、CSR-環境保護 \times INF ($\beta=1.018581$)、CSR-企業承諾 \times INF ($\beta=-0.966441$)之交互作用項的檢驗都沒有達到顯著的差異($p\text{-value}>\alpha=0.1$)，表示社會創新對CSR與營業成本比率並沒有顯著的干擾效果。

表 四-41：社會影響力對於 CSR 與營業成本比率之干擾效果分析
模型 6-6-1 模型 6-6-2

Dependent Variable: 營業成本比率				
Variable	Coefficient	t 值	Coefficient	t 值
公司規模	(0.23)	(0.18)	(0.19)	(0.14)
負債比率	0.03	0.60	0.03	0.60
社會影響力	(0.29)	(0.83)	(0.41)	(1.15)
CSR-社會參與	0.33	0.54	0.24	0.39
CSR-公司治理	0.38	0.83	0.44	0.94
CSR-環境保護	0.32	0.69	0.19	0.40
CSR-企業承諾	(0.47)	(0.91)	(0.34)	(0.67)
CSR-社會參與 \times 社會影響力			0.53	0.51
CSR-公司治理 \times 社會影響力			0.23	0.25
CSR-環境保護 \times 社會影響力			1.02	1.13
CSR-企業承諾 \times 社會影響力			(0.97)	(0.72)
C	13.91	1.44	14.02	1.43
R-squared	0.01	0.89	0.03	1.06
Adjusted R-squared	0.001		0.001	

*, $P<0.1$; **, $P<0.05$; ***, $P<0.01$

七、 假設五總結

在社會影響力的干擾效果中，CSR-社會參與×影響力交互作用項有達到顯著的負向影響($\beta=-9.457258$, $p=0.0606$)，表示社會影響力綜合對CSR與股價有顯著的交互作用，即表示「社會影響力對於企業社會責任表現與經營績效的關係具有調節效果。」的假設得到部分的支持。這樣的結果顯示當公司在低社會影響力的時，其社會參與的分數對於股價有顯著的正的影響，當公司已經有一定的社會影響力時，再多的社會影響力也不會對股價有顯著的影響，可以說明社會影響力是有具有邊際效應的。大部份的干擾效果都沒有顯著，本其原因可能是本研究的樣本本身就是台灣百大有名的企業甚至是前五十大企業，相較於其他企業本來就屬於高影響力和高知名度的群組裡面，因此導致社會影響力的干擾效果不顯著。



八、 結論總表

本研究的假設與變數相當的多因此在上文中有準對各個假設做個別的描述，下表是再次回顧與整理資料分析並清楚得呈現各個假設驗證的結果：

表 四-42：結論總整理

H1：當企業社會責任投入越高，則經營績效指標越高。

H1a：當企業社會責任投入越高，則組織獲利能力指標越高。	部份成立
H1b：當企業社會責任投入越高，則組織經營能力指標越高。	部份成立
H1c：當企業社會責任投入越高，則長期績效指標越高。	不成立
H2：企業社會責任投入越高，則於社會創新投入程度越高。	
H2a：企業社會責任投入越高，則於產品與市場之社會創新投入程度越高。	部份成立
H2b：企業社會責任投入越高，則於生產價值鏈之社會創新投入程度越高。	部份成立
H2c：企業社會責任投入越高，則於促進群集發展之社會創新投入程度越高。	部份成立
H3：社會創新投入程度越高，則經營績效指標越高。	
H3a：社會創新投入程度越高，則組織獲利能力指標越高。	部份成立
H3b：社會創新投入程度越高，則組織經營能力指標越高	部份成立
H3c：社會創新投入程度越高，則長期績效指標越高。	部份成立
H4：社會創新投入程度對於企業社會責任表現與經營績效的關係具有中介效果。	部份成立
H5：社會影響力對於企業社會責任表現與經營績效的關係具有調節效果。	部份成立

第五章 結論

第一節 研究意涵

本研究首先想要驗證先前研究的假設關係-當企業社會責任投入越高，則經營績效越好-本研究將經營績效分為獲利能力、經營能力和長期績效來看待企業社會責任表現，經由資料分析的結果，企業社會責任表現對於組織獲利能力和經營能力都支持研究的假設，然而並不是對於所有的企業社會責任都對於經營績效有影響，本研究將企業社會責任分成四個部分，其中對於組織獲利能力和經營能力有顯著正向影響的面向是企業承諾，企業的承諾不僅是對於消費者的承諾，還有對於員工的承諾以及創新的投入，這樣的關係符合「良好管理理論」、Handelman & Arnold (1999) 以及Tsoutsoura, (2004) 所認為企業社會責任與好的營運效率是有正向關係，因為企業遵守社會責任而到消費者認同，或是員工因企業執行社會責任受到良好的支持也提升對於提升對於公司的認同，因此增加了員工的生產同時也降低管理的成本。

另一個觀點認為企業社會責任對於經營績效有負向的相關，在本研究也驗證這樣的關係，在公司治理與環境保護的社會責任表現上對於獲利和經營能力呈現負向影響，「抵換假說」和「焦點轉移假說」則是與「良好管理理論」有不同的解釋，認為企業如果看中企業社會責任會導致資源分配有所不同，進而侵蝕或忽視企業利潤極大化之目標，對於環境的管理投入可能會增加企業的成本，像是購買購買綠色產品亦或是購買環保設備，進而影響組織的經營能力企業在管理透明化自身管理。對於公司管理亦或是透明化公司訊息與經營績效的結果也不同，國內的研究也對於不同的結果，有些企業社會責任揭露與企業績效呈現顯著的負向關聯（賴蕙嘉，2015；李家瑋，2015），有些認為資訊揭露等級愈多，經營績效越好的表現（連偉策，2015），如同「焦點轉移假說」的推論企業揭露資訊愈多，勢必會壓縮到其他有利於企業發展的投資活動揭露，像是股東年報之資訊，企業遵循法規需要支付費用，而這些費用會影響到企業整體之發展，進而對企業經營績效有負向之影響。

本研究部分支持社會創新有對於企業社會責任與經營績效之間有中介效果，雖然不是所有的面向都有顯著的中介效果，但是研究數據顯示企業投入越多社會責任確實對於會讓企業認識到更多的機會，也如同簡揆岳（2012）的研究結果顯示多角化議題對企業的永續經營是息息相關的，其中公司治理對於社會創新有顯著的正向影響，可以知道公司治理不僅在讓訊息透明化，同時降低高階管理階層做出違反道德的行為，因此讓管理階層可以察覺社會以及環境的需求並執行相應的策略。另外，社會創新對於CSR和經營績效的雖然有中介效果- CSR投入越高，則「社會創新-重新定義價值鏈」投入程度越高；越高的「社會創新-重新定義價值鏈」，則經營績效越差-這樣的中介效果雖然不符合本研究的期望，但是社會創新對於經營績效有直接地影響，從本研究社會創新的構面來看，可以發現一個現象，在「社會創新-重新定義價值鏈」的創新對於組織的獲利能力、經營能力、營業成長率都有顯著的負向影響，相反地，「社會創新-促進群集發展」對於獲利能力和經營能力則有正向的相關；「社會創新-產品和市場」對於股價也有顯著的正相關係。

本研究認為是在於不同的社會創新會有不同的影響，其他創新活動對於ROA、ROE等經營績效大部份都呈現顯著的負向影響，對於這樣的結果可能是本研究的資料的經營績效還是屬於企業當期的績效，對於創新的投入並不是所以成效都能在當年就可以回收的，然而價值鏈和促進群集發展在社會大眾認知上有不同的影響，McWilliams & Siegel (2000)認為消費者對於企業社會責任的知曉程度會對消費行為有影響，同樣地，Chih & Chih (2014)也有這樣的想法，他們認為企業社會責任與經營績效之間很重要的一個因素是訊息的傳達，他們的研究結果也支持這樣的關係，因此我們推論當企業的價值鏈改善並不是外部人所能接觸到的訊息，內部的訊息其中可能包含了一些商業機密並不能隨便的散播出去，相反地，促進群集發展，像是與企業活動相關的競賽活動，這些都是公開的活動並且有大量的媒體作為第三者來報導，因此大大地增加外部利害關係人能夠接觸或接受到資訊的機會，對於訊息的知曉程度同樣得也可以解釋道為什麼股價對於產品與市場的影響呈現正相關。然而股價還有一個其他統計數據所沒有的特質，股價常被看做是無形資產的指標，也被認為是反應人們對於企業的未來之期待

(Ichniowski, Shaw, & Prennushi, 1997)，這樣的結果可以反映出近年來大家對於企業社會責任是相當重視的，有關社會和環境友善的企業之產品和市場目標提投資者一個具體的物體，這樣的活動之並不像價值鏈改善之活動無法被外部人員所知曉，又不像社會參與活動看似單純的資源投入，這樣的產品和市場之活動提供投資者一樣較具體的期待，像是許多金控公司因應社會大眾的期待，設計一套投資有良好企業社會責任的基金、Asus和台達電設計能更有效率使用電源的產品等等，因而對這樣的社會創新活動持有正向的態度，這些正向態度會反映在股價上面。

在社會影響力的干擾效果中，影響力只有CSR-社會參與×影響力交互作用項有達到顯著的負向影響($\beta=-9.457258$, $p=0.0606$)，表示社會影響力綜合對CSR與股價有顯著的交互作用，顯示當公司在低社會影響力的時，其社會參與的分數對於股價有顯著住的影響，當公司已經有一定的社會影響力時，再多的社會影響力也不會對股價有想顯著的影響，可以說明社會影響力是有具有邊際效應的。大部份的干擾效果都沒有顯著，本其原因可能是本研究的樣本本身就是台灣百大有名的企業甚至是前五十大企業，相較於其他企業本來就屬於高影響力和高知名度的群組裡面，因此導致社會影響力的干擾效果不顯著。

第二節 管理意涵

本研究首先想要驗證先前研究的假設關係-當企業社會責任投入越高，則經營績效越好-本研究將經營績效分為獲利能力、經營能力和長期績效來看待企業社會責任表現，經由資料分析的結果，發現其實不能以一概全的解釋CSR與經營績效的關係，因為CSR多方面的影響著組織，所以才會有這樣分歧的結論，不管是在「良好管理理論」、Handelman, & Arnold (1999) 以及Tsoutsoura (2004) 所認為企業社會責任與好的營運效率是有正向關係，因為企業遵守社會責任而到消費者認同，或是員工因企業執行社會責任受到良好的支持也提升對於提升對於公司的認同，因此增加了員工的生產同時也降低管理的成本，或是同「焦點轉移假說」的推論企業社會責任揭露與企業績效呈現顯著

的負向關聯（賴蕙嘉，2015；李家璋，2015），有些認為資訊揭露等級愈多，經營績效越好的表現（連偉策，2015），如企業揭露資訊愈多，勢必會壓縮到其他有利於企業發展的投資活動，像是股東年報之資訊，企業遵循法規需要支付費用，而這些費用會影響到企業整體之發展，對企業經營績效有負向之影響。

上述的關係有兩個重要的意涵，第一個是從研究中我們看到一件事情，資訊揭露現在不再是企業的加分，而是企業應該做的事情，顯然資訊揭露已經變成一個經常性費用，但是清楚地資訊與明確的目標仍對於企業相當的重要。第二點，在執行CSR的時候必須讓股東知道並不是只有好的一面，企業同時也會產生一些損失，所以並不是一股腦的投入社會責任的風潮中，平衡對於管理人才是最重要的議題。

從本研究也對社會創新做了討論，當企業投入越多社會責任確實對於會讓企業認識到更多的機會，更多的創新會促進企業的永續發展，雖然本研究的短期績效與成長率並不支持假設，但是創新對於企業之發展與永續的重要性是不可否認的，而企業的創新始終無法脫離社會，本研究同時我們必須理解不同的創新帶來的影響也會有所不同，這裡也有兩點建議，第一個，管理人對於企業所進行的社會創新或是社會責任都是需要某種程度的宣傳，不宣傳別人不知道你在做什麼，但是宣傳過頭可能會導致效果減少甚至引來反感。第二個，企業進行的改變可能在短期間看不出來甚至影響經營績效，對於經營績效的下降，管理人也不需要太低落或是馬上改變策略，管理人可以從股價上看到投資人對於CSR與社會創新的期待與肯定。

第三節 研究限制

本研究有幾個限制與建議，第一點本研究的樣本數過少，像是社會影響力的干擾效果先前有提到，本研究的樣本本身就是台灣百大有名的企業甚至是前五十大企業，相較於其他企業本來就屬於高影響力和高知名度的群組裡面，因此導致社會影響力的干擾效果不顯著，在台灣具公信力的社會企業責任指標有遠見雜誌與天下雜誌所舉辦的公民獎，

本研究使用具公信力的「天下公民獎」為樣本，但是「天下公民獎」由於保密條款的因素，所以沒辦法取得所有參與「天下公民獎」的公司數據，因此本研究才以Panel Data的方式來分析，目前還沒辦法對於國內公司做大樣本的研究，近年來天下公民獎也從公佈50家企業增加到85家，都表示企業與社會大眾也越來越重視企業社會責任之表現。

第二點，本研究嘗試從創新中區別出社會創新因此用內容分析去量化社會創新，並且使用巨觀性的方式來驗證社會創新與經營績效的關係，社會創新構面是以Porter等人（2011）所以定義的社會影響力之三個層級觀點，本研究的測量方式為企業實施一個創新活動分數就加一，但是每一活動到所產生的影響可能會有所不同；同樣使用內容分析法的還有社會影響力，Mahon, & Waddock（1991）認為社會的問題的存在雖然是客觀的，但是人們對於問題的關注程度是主觀的，一個問題不管是人為操弄還是突然發生的，當社會問題受到關注之後它就變成了社會議題，這個議題同時會影響政府、組織的策略制定與消費者個認知，像是報導的內容、報導出現的位置對於社會的影響力都有不同程度的影響，新聞和當時的社會情境皆對於新聞的影響力有不同程度之干擾，這都說明了內容分析法的限制。內容分析常被使用在檢驗一次性或一段時間內的媒體內容和描述，而內容分析的優點就是這樣可以呈現一個企劃針對對於某個議題的曝光，缺點是無法檢驗個體對於媒體企劃的反應（Chattoo, & Das, 2014）。也就是說內容分析法是最適合做巨觀性的研究，但是缺點如上面所提到的，無法呈現單一社會創新或是單一新聞對於社會或是企業產生多少的效益，對於社會企業責任所產生的效益之研究仍以個案的方式居多，如何合併將微觀的研究結果併入巨觀的測量方式，這樣可以讓企業更精準預測有關社會企業責任的效果。

參考文獻

一、中文文獻

王石番 (1996)。《傳播內容分析法：理論與實證》，民 85，台北：幼師文化出版社。

王雅林和晚春东 (2002)。论社会创新。《学习与探索》，1，頁 54-59。

刘静和刘俊 (2010)。浅析企业社会责任的实现与产业集群创新。《中国科技纵横杂志》，2010 (3)，頁 289-291。

李秀英，劉俊儒，楊筱翎，2011。企業社會責任與組織績效之關聯性。《東海管理評論》，13 (1)，頁 77-112。

李家璋 (2015)。企業環境資訊揭露與經營績效之關聯性探索。朝陽科技大學會計學系碩士論文。

李惠君(2006)。品牌與企業價值關聯性之探討—以我國發光二極體產業為例。東吳大學會計學所碩士學位論文。

涂秋汝 (2007)。定期海運業企業社會責任, 企業形象與組織績效之探討。成功大學交通管理科學系學位論文。

崔健 (2011)。日本的社会创新与企业社会责任关系分析。《东北亚论坛》，20(1)，頁 107-113。

連偉策 (2015)。資訊揭露評鑑與企業績效關聯性之探討。東吳大學會計所碩士學位論文。

陳秀茹 (民國 102)。企業社會責任揭露資訊對品牌價值與財務績效之影響—以行銷流通業為例。南台科技大學行銷與流通管理研究所碩士學位論文

黄苏萍 (2010)。企业社会责任，创新和财务绩效。《北京工商大学学报: 社会科学版》，(2)，頁 63-67。

楊珮玲 (2014)。社企大趨勢/社內起業 組織內的社會企業家。《經濟日報》。2014 年 10 月 23 日，取自：<http://www.seinsights.asia/news/131/2618>。

劉美纓，丁碧慧，朱奐聿 (2014)。企業社會責任與公司治理、公司績效之關連性研究。《科際整合管理研討會》，頁 17-30。

劉維公 (2013)。提高社會影響力，提高獲利率。《遠見雜誌》，3 (321)，

鄧美貞，王琬青 (2012)。企業社會責任與財務績效：以經營效率為中介效果。《朝陽商管評論》，11 (2)，頁 77-104。

鄧貴卉 (民國 88 年)。社會責任、公司形象、服務品質與顧客忠誠度之相關性研究。中正大學企業管理研究所碩士學位論文。

賴蕙嘉 (2015)。企業社會責任揭露與企業績效之關聯—以企業社會責任績效為中介變項。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

謝依凌 (2012)。企業社會責任之環境、員工、社區和內部管理與企業經營績效之實證研究—以美國製造業為例。交通大學管理科學所碩士學位論文。

簡揆岳 (2012)。企業社會責任與智慧資本對企業多角化之影響。東海大學企業管理學研究所碩士學位論文。

顏曼婷 (2014)。企業倫理、綠色管理、品牌形象與組織績效關係之研究—以台灣麥當勞餐廳為例。國立屏東教育大學教育行政研究所碩士學位論文。

二、英文文獻

Aupperle, K. E., Carroll, A. B., & Hatfield, J. D. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of management Journal*, 28(2), 446-463.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.

- Blau, J. R., & McKinley, W. (1979). Ideas, complexity, and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 200-219.
- Bowen, H. R. (2013). Social responsibilities of the businessman. *University of Iowa Press*. Harper & Row, New York
- Cacioppo, J. T., Petty, R. E., Kao, C. F., & Rodriguez, R. (1986). Central and peripheral routes to persuasion: An individual difference perspective. *Journal of personality and social psychology*, 51(5), 1032.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility. *Business and Society*, 38(3), 268-295.
- Carroll, S. J. , & Schneier, C. E., (1982). Performance appraisal and development of performance in organizations. Glenview Illionis: Scott, Foresman.
- Chattoo, C. B., & Das, A. (2014). Assessing the Social Impact of Issues-Focused Documentaries: Research Methods & Future Considerations. *Center for Media & Social Impact*. Retrieved from <http://archive.cmsimpact.org/media-impact/related-materials/documents/assessing-social-impact-issues-focused-documentaries>.
- Chih, H. H., & Chih, H. L. (2014). Doing good with or without being known? Media coverage of corporate social performance and its impact on corporate financial performance. *Managerial Finance*, 40(9), 883-902.
- Cochran, P. L., & Wood, R. A. (1984). Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of management Journal*, 27(1), 42-56.
- Covin, J. G. & Slevin, D. P.(1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as FirmBehavior, *Theory and Practice*, 16(1), pp. 7-24.
- Daft, R. L. & Marcic, D.(2007), Management: The New Workplace, 1st ed., SouthWestern
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A., 1996. The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal* 39(4), 949-969.
- Druck, P.F. (1985). Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles, *Harper & Row*, New York, NY.

- Drucker, P. (1985), *Innovation and Entrepreneurship: Practices and Principles*, Harper & Row, New York.
- Eberl, M., & Schwaiger, M., (2005). Corporate reputation: disentangling the effects on financial performance. *European Journal of Marketing* 39(7/8), 838-854.
- Fiss PC, Zajac EJ. (2006). The symbolic management of strategic change: sensegiving via framing and decoupling. *Academy of Management Review* 49(11), 73–93.
- Forbrun, C. & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
- Freeman E. R. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston
- Gallego-Alvarez, I., Manuel Prado-Lorenzo, J., & García-Sánchez, I. M. (2011). Corporate social responsibility and innovation: a resource-based theory. *Management Decision*, 49(10), 1709-1727.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: mapping the territory. *Journal of business ethics*, 53(1-2), 51-71.
- George, G., McGahan, A. M., & Prabhu, J. (2012). Innovation for inclusive growth: Towards a theoretical framework and a research agenda. *Journal of management studies*, 49(4), 661-683.
- Godfrey PC. (2005). The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: a risk management perspective. *Academy of Management Review*, 30(7), 77–98.
- Govindarajan, V. (1984). Appropriateness of accounting data in performance evaluation: an empirical examination of environmental uncertainty as an intervening variable. *Accounting, Organizations and Society*, 9(2), 125-135.
- Griffin, J. J., & Mahon, J. F. (1997). The corporate social performance and corporate financial performance debate twenty-five years of incomparable research. *Business & Society*, 36(1), 5-31.
- Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*, 23(9), 737-747.

- Handelman, J. M., & Arnold, S. J. (1999). The role of marketing actions with a social dimension: Appeals to the institutional environment. *The Journal of Marketing*, 33-48.
- Hsiao, Cheng (1986). *Analysis of Panel Data*, Econometric Society Monographs, no. 11 Cambridge; New York and Sydney: **Cambridge University Press**, 1986.
- Ichniowski, C., K. Shaw, and G. Prennushi (1997). The Effects of Human Resource Management Practices and Productivity: A Study of Steel Finishing Lines. *The American Economic Review*, No. 87, 291-313.
- Kiousis, S. (2004). Explicating media salience: A factor analysis of New York Times issue coverage during the 2000 US presidential election. *Journal of Communication*, 54(1), 71-87.
- Latane, B. (1981). The psychology of social impact. *American psychologist*, 36(4), 343.
- Learning for Action. (2013). Deepening engagement for lasting Impact: A framework for measuring media performance and results. from <http://cmsimpact.org/wp-content/uploads/2016/01/Deepening-Engagement-for-Lasting-Impact-Resouces-reports.pdf>
- Lerner, L. D., & Fryxell, G. E. (1988). An empirical study of the predictors of corporate social performance: a multi-dimensional analysis. *Journal of Business Ethics*, 951-959.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- MacGregor, S. P., & Fontrodona, J. (2008). Exploring the fit between CSR and innovation. *IESE Business School Working Paper No. 759*. Available at SSRN:<http://ssrn.com/abstract=1269334> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1269334>
- Mahon, J. F., & Waddock, S. A. (1991). Strategic Issues Management: An Integration of Issue Life Cycle Perspectives. *Business & Society*, 31 (Spring 1992), 19-32.
- Maurer, A. M., & Silva, T. N. D. (2014). Analytical dimensions for identifying social innovations: evidence from collective enterprises. BBR. *Brazilian business review*. Vitória, ES, 11(6), 123-145.

- McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification? *Strategic management journal*, *21*(5), 603-609.
- Molloy, L., H. Erekson, & R. Gorman (2002). Exploring the relationship between Environmental and Financial Performance. Working Paper, Miami University
- Murray, R., Mulgan, G., & Caulier-Grice, J. (2008). How to Innovate: The tools for social innovation. Work in progress—circulated for comment. Download from: The Young Foundation (http://www.youngfoundation.org/files/images/publications/Generating_Social_Innovation_0.pdf, 01/12/2009).
- Nowak, A., Szamrej, J., & Latané, B. (1990). From private attitude to public opinion: A dynamic theory of social impact. *Psychological Review*, *97*(3), 362-376.
- Osburg, T. (2013). Social innovation to drive corporate sustainability. *In Social Innovation*, 13-22. Springer Berlin Heidelberg.
- Porter, M. E., Hills, G., Pfitzer, M., Patscheke, S., & Hawkins, E. (2012). Measuring shared value: how to unlock value by linking business and social results. *Foundation Strategy Report*. Retrieved from https://sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Measuring_Shared_Value.pdf
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J., 1983. A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science* *29*(3), 363-377.
- Rahman, S. (2011). Evaluation of definitions: ten dimensions of corporate social responsibility. *World Review of Business Research*, *1*(1), 166-176.
- Robbins, S.P. (1996), *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, 7th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (1997). The value of a firm's corporate reputation: how reputation helps attain and sustain superior performance. *Corporate Reputation Review* *1*(2), 72-76.

- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management*, 23(12), 1077-1093.
- Roman, R. M., Hayibor, S., & Agle, B. R. (1999). The Relationship Between Social and Financial Performance Repainting a Portrait. *Business & Society*, 38(1), 109-125.
- Siegel, D. S., & Vitaliano, D. F. (2007). An empirical analysis of the strategic use of corporate social responsibility. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3), 773-792.
- Smith, A. D. (2007). Making the case for the competitive advantage of corporate social responsibility, *Business Strategy Series*, 8, 186-195.
- Smith, N.(2014). Social enterprise or social innovation? Keep it simple, stupid. Pioneers Post. Retrieval (11/9/2015). from <https://www.pioneerspost.com/comment/20140209/social-enterprise-or-social-innovation-keep-it-simple-stupid>.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, 3rd ed., John Wiley & Sons.
- Tsoutsoura, M (2004). Corporate Social Responsibility and Financial Performance. *Center for Responsible Business*. UC Berkeley: Center for Responsible Business. Retrieved from: <http://escholarship.org/uc/item/111799p2>
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- W.R., Lee. (1998). An International Perspective of Firm's Investing Choices and Currency Management. *Industries and Finance Quarterly*, 98, (3), pp. 26-33.
- Wan, D., Ong, C. H., & Lee, F. (2005). Determinants of firm innovation in Singapore. *Technovation*, 25(3), 261-268.
- Wimmer, R. D., & Dominick, J. R. (2000). Mass media research: An introduction Wadsworth. Belmont, CA.
- Yamin, S., Gunasekaran, A., & Mavondo, F. T. (1999). Innovation index and its implications on organisational performance: a study of Australian manufacturing companies. *International Journal of Technology Management*, 17(5), 495-503.

- Yang, F. J., Lin, C. W., & Chang, Y. N. (2010). The linkage between corporate social performance and corporate financial performance. *African Journal of Business Management*, 4(4), 406.
- Zyglidopoulos, S. C., Georgiadis, A. P., Carroll, C. E., & Siegel, D. S. (2012). Does media attention drive corporate social responsibility? *Journal of Business Research*, 65(11), 1622-1627.
- Zyglidopoulos. (2001). The impact of accidents of firms' reputation for social performance. *Business and Society*, 40(4), 416-441.

