



國立高雄應用科技大學  
企業管理系碩士班  
碩士論文

組織型態對創新價值的影響  
—以家族控制為干擾因子

Organizational Form and the Economic Impacts on Innovation  
-The Moderating effect of Family Control

研究生：高正怡

指導教授：翁鶯娟 博士

中華民國 100 年 6 月

**組織型態對創新價值的影響**

**\_以家族控制為干擾因子**

**Organizational Form and the Economic Impacts on  
Innovation-The Moderating effect of Family  
Control**

**研究生：高正怡**

**指導教授：翁鶯娟 博士**

**國立高雄應用科技大學**

**企業管理系碩士班**

**碩士論文**

**A Thesis**

**Submitted to**

**Department of Business Administration**

**National Kaohsiung University of Applied Sciences**

**In Partial Fulfillment of Requirements**

**For the Degree of Master of Business Administration**

**June 2011**

**Kaohsiung, Taiwan, Republic of China**

**中華民國 100 年 6 月**

# 組織型態對創新價值的影響\_以家族控制為干擾因子

學生：高正怡

指導教授：翁鶯娟  
國立高雄應用科技大學  
企業管理系助理教授

國立高雄應用科技大學企業管理系碩士班

## 摘要

文獻指出專業或多角化經營的不同企業組織型態，不僅會改變公司資源的利用效率，也會影響決策的品質；另外家族控制亦是相同的課題。本研究從組織型態與多角化的相關理論出發，利用 1998 年到 2010 年台灣集中市場上市上櫃公司新產品宣告的資料，探討公司多角化程度對新產品宣告之創新價值的影響，此外；本研究亦進一步探討家族控制是否干擾多角化程度與新產品宣告創新價值間的關係。研究發現，專業化公司對創新價值有正向的影響，而發展多角化公司則對公司創新價值有負向的影響；另外，本研究亦發現，家族控制會干擾多角化對創新價值之關係，即在家族控制下，多角化對創新價值之負向影響會增強。

關鍵詞：組織型態、多角化、家族控制、創新價值

Organizational Form and the Economic Impacts on Innovation  
-The Moderating effect of Family Control

Student : Chung-Yi Kao

Advisors : Dr. Ying-Jiuan Wong

Institute of Department of Business Administration  
National Kaohsiung University of Applied Sciences

ABSTRACT

The main purpose of this paper is to study the case study of New Product Announcements. In the study, we evaluate the innovation value of a new product and investigate the diversification effect in an organization form. In addition, we also investigate the moderating role of family control whether family control contributes either to alleviate or to exacerbate the relation between diversification and innovation. The data was collected from the firms listed on Taiwan stock Exchange and Greta Securities Market from 1998 to 2010. The results show that the significant effect of New Product Announcement occurs in any type of organizational forms. Moreover, we find that the diversification has a negative impact in innovation performance and family control has a negative effect to alleviate the relation between diversification and innovation.

Keywords: Organizational Form, Diversification, Family control, Innovation

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景及動機

過去研究證據顯示，創新的確會提升公司的價值，但是由於創新之特性的差異，使得創新本身為公司提升的市場價值也產生差異。在市場競爭日趨激烈的今日，創新能力被視為是經濟成長與發展的動力，而新產品發展為創新活動中的一環。因此，為達成企業永續經營的目標，新產品發展乃企業必經之過程。對企業而言，新產品開發可開創差異化及增強公司之競爭優勢，亦是公司未來現金流量的主要來源。所以，在經濟自由化、國際化的發展下，現代企業勢必走向資金密集、技術密集的形態，以追求更大的利潤，因此大型化、多元化、專業化將成為企業必然之趨勢。再者，為使企業經營達到最大效益，企業不斷採取各種垂直、水平或多角化等成長策略，顯示創新與多角化是公司成長與維持生存的重要競爭利器之一。

就資源基礎理論的觀點而言，組織進行多角化策略的理由，主要是為了分享其他組織的策略性資產和能力(Mahoney and Pandian 1992; Teece 1982; Teece, Pisano and Shuen 1997)。Jovanovic (1993)認為，被多角化的企業其好處在創新是來自跨產業分享管理技術和技術知識。儘管在創新具潛在的費用，多角化仍在實際上有助益於研究與開發活動。例如，Weston (1970)，Williamson (1986)，Stein (1997)和Khanna和Tice (2001)認為，多角化產生更大的內部資本市場可提高在資源分配的更大效率。雖然，多角化策略為企業追求成長，分散風險的一種方式，但有學者認為多角化會使企業價值折損(Diversification Discounts)，因為多角化有下列的潛在成本：主要有資源錯誤配置(Resource Misallocation)、代理成本(Agency Problem)、資訊不對稱(Asymmetric Information)。Myerson(1982)提出多角化企業容易有總部與分支部門資訊不對稱的問題，而單一部門的企業就沒有這項問題產

生，多角化企業必須付出更多成本來避免資訊不對稱的問題。陳瓊蓉(2010)研究台灣上市公司初次多角化策略之前因與後果之探討，發現支持代理理論與資訊不對稱理論，但不支持資源基礎理論。

此外，過去創新相關研究進一步指出，家族企業乃創新發展背後的重要推手(Astrachan, 2003; Astrachan, Zahra, & Sharma, 2003)，此一主張乃基於家族企業特殊的所有權與管理結構所致，使得企業與其股東之間的利益得以連結，降低了代理成本且願意持續投入資源於創新活動上。再者，家族企業富有傳承之使命，使其願意投入較多的資源於長期發展之上，進而較願意在短期犧牲報酬來追求創新。過去雖有文獻認同家族企業的本質有助於追求創新，然而相關研究卻未產生一致性的結果，甚至認為家族企業可能過於依賴先前成功的經驗而不願意將資源投入創新(Miller, 1993)。若再從執行創新行為所需之組織資源來探討家族企業之創新，也會發現家族企業受限於人力與財力使創新能力降低。Wiseman & Gomez-Mei ja(1998)進一步指出，相關研究結果的不一致可能是企業策略形成過程中會受到組織內部或外部環境因素干擾所致。

從以往家族控制相關文獻回顧，較少探討家族控制對多角化程度與創新價值間影響相關論述，因此，誘發本研究希望透過新產品宣告之事件來檢定與預測「創新價值」、「多角化」與「家族控制」三者之間的關係而成為關鍵動機。本研究主要在探討新產品宣告是否為影響創新價值的重要因素。是而，本研究首先擬將所有創新樣本依Herfindahl index來衡量多角化程度，另外，再依家族控制之定義將樣本區分為家族控制與非家族控制。運用事件研究方法異常報酬率為創新價值的指標，以探索各公司多角化程度進行新產品宣告後，對股東財富價值的影響；之後，進一步研究家族控制是否會干擾多角化程度與新產品宣告創新價值間的關係。

## 第二節 研究目的

創新活動雖然是公司發展長期競爭優勢的關鍵策略( Hitt, Hoskission and Kim, 1997; Stuart, 2000)，卻具有長期投資、高風險、無法預期、勞動密集與特異性(idiosyncratic)等特性(Holmstrom, 1989)，因此公司必須花費長期大量的資金及人力來管理，因而要誘使控制股東認真進行創新活動並不容易。公司若想創新成功，通常需永續經營或長期投入及用心經營管理，許多相關文獻中也說明了是市場上存在許多因素皆會影響到新產品宣告的宣告效果。因此，新產品上市的宣告對市場投資者而言將會是個正向的資訊釋放。有鑑於上述之背景與動機，故本研究引入新產品上市(New Products Introduction)作為我們的特性事件。

本研究的目的是在檢驗有關新產品宣告後多角化程度對創新價值的影響；另外，台灣企業絕大部分為家族企業，亦即台灣企業的所有權和經營權皆集中於企業的家族成員，家族企業本身固有經營特性之瓶頸，如資金取得不易、專業管理人才不足、管理制度不善，這些諸多企業內外問題皆衝擊著台灣之家族企業。故家族企業會因經營者特性及企業資源稟賦的不同，而干擾企業多角化對創新績效的影響，因此，本研究的另一個重點，乃從家族控制對多角化程度與創新績效之干擾效果。

綜合上述，本研究的主要的研究問題有二：

- 一、探討組織型態多角化程度對創新的影響。
- 二、探討家族控制是否干擾多角化程度與新產品宣告價值間的關係。

### 第三節 研究流程

本文之研究流程共有五章節，本文之結構依序為：第一章緒論、第二章文獻探討、第三章研究內容、第四章實證結果，最後第五章為結論，而各章節之流程，將在下面依序概述。

本研究主要流程如下圖所示首先基於研究動機與目的，對相關文獻進行探討，並提出研究假說。再針對上市公司蒐集新產品宣告資料以及公司的相關財務變數。其次，依據所取得的公司資料，追蹤各公司年度的產品產銷狀況，並計算其多角化程度與家族控制型態。最後利用統計方法驗證本文之假說，並對實證結果加以分析後以獲致結論，並提出適當之建議。本研究之研究流程如下圖。

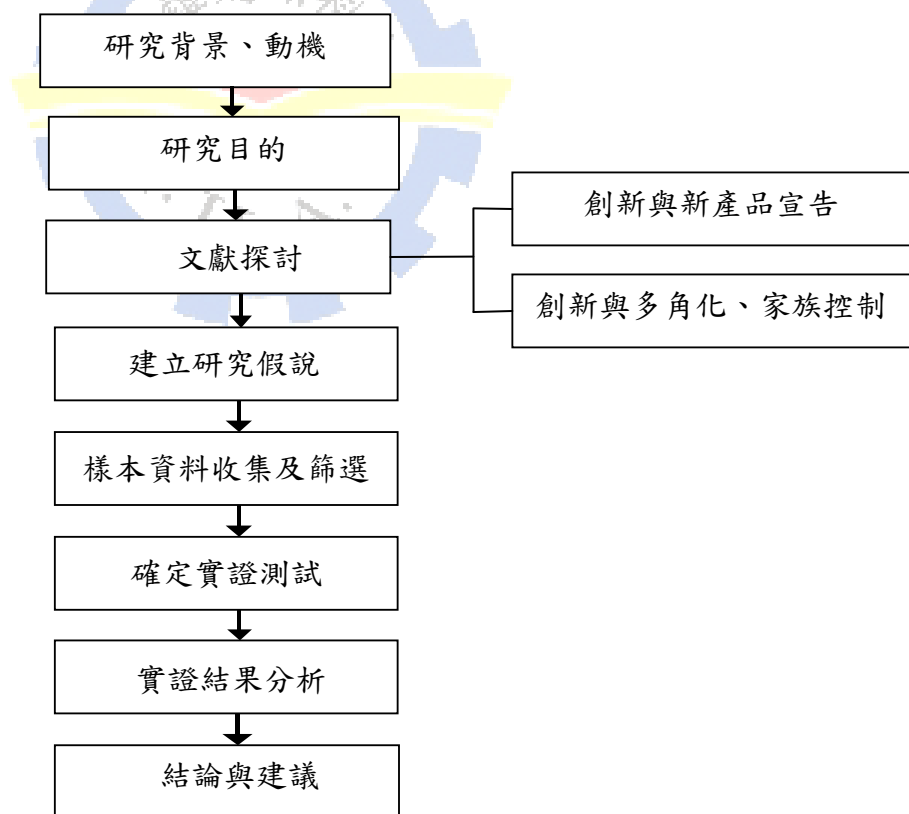


圖 1-1 研究流程



## 參考文獻

### 一、中文部份

1. 朱文儀(2006) 名師一堂課 / 朱文儀主講：成長策略的五大守則，**經理人月刊**。
2. 李振宇 蘇威傑(2009) 研發承諾與營運績效：以台灣家族企業為例，**組織與管理**，二卷二期，197-221。
3. 吳淑惠 (2002)，**產品多角化策略與現金流量對研究發展支出影響之研究-以電子業為例**，中正大學會計學研究所碩士論文。
4. 林欣亭 (2004)，**企業創新力，創新認知程度，經營績效**，政治大學科技管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
5. 洪榮華、陳香如與林慧珍 (2007)，**公司治理機制對創新、多角化策略及公司績效之影響—研發密集產業之實證**，**中山管理評論**，第 15 卷，1，37-60。
6. 洪榆舜(2004) **多角化政策與創新活動之價值** 國立成功大學國際企業研究所碩士論文，未出版，台南市。
7. 郭耀廷(2009) **企業營運內多角化對經營績效影響之研究—以臺灣上市公司為例** 國立成功大學國際企業研究所碩士論文，未出版，台南市。
8. 陳一如(2009) 創新能力與公司治理程度對多角化公司價值的影響：以台灣電子業為例 **管理評論**，第28卷，2，51-76。
9. 陳一如(2010) 企業組織型式與董事會結構對策略聯盟財富效果之影響 **管理評論**，第29卷，3，79-102。
10. 陳瓊蓉(2011) 台灣上市公司初次多角化策略之前因與後果之探討。**台灣銀行季刊**，第六十二卷，1，223-241。
11. 鍾喜梅 葉家豪 (2010) 家族連結、政商關係與多角化擴張：台灣家族集團的跨時分析 **組織與管理**。第三卷，1，67-106。
12. 黃麗瑛(2004) **陽光效用與股票市場 —以新產品上市宣告為例** 國立成功

大學國際企業研究所碩士論文，未出版，台南市。

13.許士軍、陳光中（1989）。**台灣家族企業發展與家族結構關係**。行政院國家科學委員會專題研究，未出版。

14.蘇珮伊(2007) **家族控股企業之多角化經營決策：以台灣上市公司為例** 朝陽科技大學財務金融系碩士論文，未出版，台中市。

## 二、英文部份

1.Amihud, Y. & Lev B. (1981). Risk Reduction as a Managerial Motive for Conglomerate Mergers. *Bell Journal of Economics*, 12(2), 605-617.

2.Astrachan, J. H. (2003). Commentary on the special issue: The emergence of a field. *Journal of Business Venturing*, 18(5), 567-573.

---- Astrachan, J. H., Zahra, S. A., & Sharma, P. (2003). *Family-sponsored ventures*.

3.Berger, Philip and Eli Ofek (1995), “Diversification's Effect on Firm Value,” *Journal of Financial Economics*, 37, 39-65.

4.Campa, Jose Manuel and Simi Kedia (2002) “Explaining the Diversification Discount,” *Journal of Finance*, 57, 1731-1762.

5.Casson, M. (1999). The Economics of the Family firm. *Scandinavian Economics History Review*, 47, 10-23.

6.Chami, R. (1999). What’s different about family business? *Working Paper*, University of Notre Dame and the International Monetary Fund.

7.Cardinal, Laura and Tim C. Opler (1995), “Corporate Diversification and Innovative Efficiency: An Empirical Study,” *Journal of Accounting and Economics*, 19, 365-381.

8.Chan, Louis, Josef Lakonishok and Theodore Sougiannis (2001), “The Stock Market Valuation of Research and Development Expenditures,” *Journal of Finance*, 56, 2431-2456.

9.Chaney, Paul K., and Timothy M. Devinney, 1992, New product innovations and stock price performance, *Journal of Business Finance & Accounting* 19, 677-695.

10. Chen, Sheng-Syan (2008), "Organizational Form and the Economic Impact of Corporate New 20. Product Strategies," *Journal of Business Finance and Accounting*, 35(1-2), 71-101.
- (2006), "The Economic Impact of Corporate Capital Expenditures: Focused Firms versus Diversified Firms," *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 41(2), 341-355.
11. Fama, E. and M. Jensen, (1985). "Organizational Forms and Investment Decisions." *Journal of Financial Economics*, Vol.14, pp. 101-119.
12. Gersick, K. E., Davis, J. A., Hampton, M. M., & Lansberg, I. (1997). *Generation to generation: Life cycles of the family business*. Boston: Harvard Business School Press.
13. Graham, John, Michael Lemmon and Jack Wolf (2002), "Does Corporate Diversification Destroy Value?," *Journal of Finance*, 58, 695-720.
14. Hill, Charles W.L. and Scott A. Snell (1988), "External Control, Corporate Strategy, and Firm Performance in Research-intensive Industries," *Strategic Management Journal*, 9(6), 577-590.
15. Jensen, M. C. and W. H. Meckling (1976). "Theory of the firm: managerial behavior, agency costs, and ownership structure," *Journal of Financial Economics*, 3, pp. 305-360.
16. Martin, John and Akin Sayrak (2003), "Corporate Diversification and Shareholder Value: Survey of Recent Literature," *Journal of Corporate Finance*, 9, 37-57.
17. Markides, C. C. (1995). Diversification, Restructuring and Economic Performance. *Strategic Management Journal*, 16, 101-108.
18. Mathews, Richmond D. and David T. Robinson (2008), "Market Structure, Internal Capital Markets, and the Boundaries of the Firm," *Journal of Finance*, 63(6), 2703-2736.
19. Matsusaka, John G. (2001), "Corporate Diversification, Value Maximization, and Organizational Capabilities," *Journal of Business*, 74(3), 409-431.

20. Montgomery, C. A. (1994). Corporate Diversification. *The Journal of Economic Perspectives*, 8(3), 163-178.
21. Jovanovic, Boyan (1993), "The Diversification of Production," *Brookings of Economic Activity: Microeconomics*, 197-247.
22. Kiong, T. C. (1996). Centripetal authority, differentiated networks: The social organization of Chinese firms in Singapore. In G. G. Hamilton (Ed.), *Asian business networks* (pp. 133-156). New York: Walter de Gruyter.
23. Kulatilaka, Nalin and Lenos Trigeorgis (1994), "The General Flexibility to Switch: Real Options Revisited," *International Journal of Finance*, 6(2), 778-798.
24. Lang, Larry H. P. and Stulz, Rene M. (1994), "Tobin's q, Corporate Diversification and Firm Performance," *Journal of Political Economy*, 102, 1248-1280.
25. Mahrt-Smith, Jan (2006), "Organizational Structure, R&D Intensity and Firm Value," Working paper, University of Toronto.
26. Qu, Shaoming (2003), "Essays on Technology Innovation and New Product Development Strategy," doctoral dissertation, Graduate School of Business Administration, University of Southern California.
27. Rajan, Raghuram G., Henri Servaes and Luigi Zingales (2000), "The Cost of Diversity: The Diversification Discount and Inefficient Investment," *Journal of Finance*, 55(1), 35-80.
28. Sattar, A. Mansi, and David, M. Reeb, (2002). "Corporate Diversification : What Gets Discounted ?" *Journal of Finance*, Vol. 5, 2167-2183.
29. Scharfstein, David S. and Jeremy C. Stein (2000), "The Dark Side of Internal Capital Markets: Divisional Rent-Seeking and Inefficient Investment," *Journal of Finance*, 55(6), 2537-2564.
30. Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. (2003). Managing resources: Linking unique resource, management, and wealth creation in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(3), 339-358.
31. Shao-Chi Chang, Wann-Yih Wu and Ying-Juan Wong (2010) "Family Control

- and Stock Market Reactions to Innovation Announcements” *British Journal of Management*, Vol. 21, 152–170.
32. Shleifer, A. & Vishny, R. W. (1986). Large shareholders and corporate control. *Journal of Political Economy*, 94, 461-489.
33. Sjolander, Soren and Christer Oskarsson (1995), “Diversification: Exploiting the Flow of Technology-A Swedish Comparison,” *International Journal of Technology Management*, 10(1), 21-31.
34. Suzuki, Jun and Fumio Kodama (2004), “Technological Diversity of Persistent Innovators in Japan: Two Case Studies of Large Japanese Firms,” *Research Policy*, 33(3), 531-549.
35. Villalonga, B., & Amit, R. (2006).” How do family ownership, control and management affect firm value ?”, *Journal of Financial Economics*, 80(2), 385-417.
36. Ward, J. (1987). *Keeping the family business healthy: How to plan for continuing growth, profitability, and family leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
37. Weidenbaum, M. (1996). The Chinese family business enterprise. *California Management Review*, 38(4), 141-156.
38. Yeh, Y. H. & Lee, T. S. (2000). Corporate governance and performance: the case of Taiwan. The Seventh Asia Pacific Finance Association Annual Conference, Shanghai(Third draft).