

以動態能力觀點探討信用合作社改制為商業銀行之競爭策略:以C銀行為例

廖俊銘、羅世輝

E-mail: 9701389@mail.dyu.edu.tw

摘要

金融的自由化與國際化使得台灣地區金融機構彼此間的競爭日趨激烈,而政府自1995年起即積極鼓勵大型信用合作社改制為商業銀行,以增加其競爭力,但為了因應金融機構走向大型化、業務多角化及組織結構強化之經營的需求,較無充沛資源的金融業者如何掌握機會,如何去培養核心資源去發展新的能力,已成為企業是否能持續成長的關鍵。本研究以學者 Teece, Pisano, and Shuen (1997)所提出之動態能力(Dynamic Capability)觀點為理論依據,探討面對快速變動的經營環境,要如何不斷更新自我優勢以適應環境變動,進而創造優良的經營管理績效。我們將陳述C銀行如何偵測環境的契機及改變,利用中小型企業的優勢,藉著良好的集權式管理使組織達到快速整合、學習以及重整的功用,且彈性調整本身組織結構加以因應,並發現仰賴既定的路徑相依下,C銀行以一種廣泛發展組織流程與專屬資產的方式去發展動態能力,進而追求持續的成長與優勢。

關鍵詞: 動態能力; 商業銀行; 信用合作社; 競爭策略

目錄

中文摘要.....	iii	英文摘要.....	iv	誌謝辭.....	vi	內容目錄.....	vii
表目錄.....	vii	圖目錄.....	ix	第一章 緒論.....	x	第二章 文獻探討.....	5
第一節 研究背景動機.....	1	第二節 研究目的.....	2	第一節 台灣合作金融業務與競爭環境.....	5	第二節 改制之理論暨文獻與法令.....	19
第三節 研究流程.....	3	第四節 本論文架構.....	4	第三節 資源基礎觀點.....	22	第四節 動態能力觀點.....	26
第三章 研究方法.....	34	第一節 研究架構.....	34	第二節 研究方法.....	35	第三節 個案選擇.....	35
第四節 資料搜集方式.....	36	第五節 訪談對象.....	37	第四章 個案與訪談分析.....	38	第一節 個案公司簡介.....	38
第二節 訪談內容之分析.....	42	第三節 個案公司未來經營策略分析.....	58	第五章 結論與建議.....	65	第一節 研究結論.....	65
第二節 實務意涵.....	66	第三節 對產業的建議.....	67	第四節 對個案公司的建議.....	68	第五節 研究限制與未來研究方向.....	70
參考文獻.....	72	附錄.....	72	研究問卷.....	81		

參考文獻

一、中文部份 王振光(2004), 組織學習機制對動態能力的影響, 私立東海大學企業管理研究所未出版之碩士論文。余雅文(2003), 企業動態能力之探究與衡量, 國立嘉義大學管理研究所未出版之碩士論文。林音(1991), 台灣地區金融機構合併及改制問題之研究, 台灣銀行季刊, 42(2)。林公泰(2004), 虹光如何建立與維持動態能力, 國立清華大學工業工程與工程管理研究所未出版之碩士論文。武憶舟(1998), 公司法, 台北:三民。柯芳枝(1991), 公司法, 台北:三民。張宏榮(2007), 以動態能力觀點探討組織變革 - 以SP高科技公司為例, 產業論壇, 9(1)。張旭男(2002), 應用動態能力架構探討企業發展途徑, 私立東海大學企業管理研究所未出版之碩士論文。張志堅(2001), 動態能耐管理與競爭互動之研究, 國立義守大學管理科學研究所未出版之碩士論文。吳思華(2000), 策略九說策略思考的本質, 台北:臉譜。吳錦錫(2006), 建構企業持續性競爭優勢 - 以台灣資訊科技公司為例, 東吳經濟商學學報, 53。吳悅萍(2004), 探討吸收能力、整合能力對持久性競爭優勢影響之研究 - 動態能力觀點, 國立屏東科技大學企業管理碩土班未出版之碩士論文。姚瑞慶(2002), 商業銀行競爭策略形成分析 - 以台灣地區C銀行為例, 私立淡江大學國際貿易學系碩土在職專班未出版之碩士論文。章燕美(2005), 台灣信用合作社之定位與發展策略, 私立銘傳大學經濟學系碩土在職專班未出版之碩士論文。郭維鴻(2006), 一般商業銀行面對金控所屬銀行之競爭策略研究 - 以C銀行為例, 私立大葉大學事業經營研究所碩土在職專班未出版之碩士論文。陳木川(2002), 臺灣地區信用合作社合併與改制問題之研究, 私立銘傳大學金融研究所碩土在職專班未出版之碩士論文。陳嘉佑(2003), 金控公司子銀行營運策略之研究 - 以第一銀行為例, 國立成功大學工學院工程管理專班未出版之碩士論文。陳俊堅(1997), 日本金融機構合併政制及相互援助制度, 台北:中央存款保險公司。陳志銘(2003), 中、外銀行服務品質與經營績效之實證研究, 私立淡江大學管理科學系未出版之碩士論文。梁連文、黃泉興、張順教(2001), 信合社未來經營方向之探討, 台北:臺灣金融研訓院。黃達業(2001), 提升我國金融機構競爭力之研究, 台北:臺灣金融研訓院。雍惟奮(2005), 以動態能力觀點探討明基的興起, 國立清華大學科技管理研究所未出版之碩士論文。楊耀傑(2004), 影響組織動態能力因素之研究 - 以知識管理觀點來探討, 國立中山大學資訊管理學系未出版之碩士論文。楊耀傑(2004), 影響

組織動態能力因素之研究 - 以知識管理觀點來探討, 國立中山大學資訊管理學系研究所未出版之碩士論文。 劉燈城(2002), 信用合作社改制及合併績效之實證分析, 國立臺灣大學國際企業學研究所未出版之碩士論文。 歐智生(2005), 動態能力的前因及其對企業經營型態影響之研究 - 以台灣流行服飾產業為例, 國立高雄第一科技大學行銷與流通管理系未出版之碩士論文。 蔡敦浩(2000), 組織創新能耐、知識管理與組織學 - 以台灣三家中小企業的個案研究, 科技管理學刊, 5(2)。 蔡宗宏, 許瑋麟(2003), 組織動態能耐之研究 - 以台灣某軟體公司為例, 慈濟技術學院學報, 5。 蔡裕源(2004), 台灣資訊電子廠代工策略之研究 - 動態能力與虛擬整合觀點, 商管科技季刊, 5(4)。

鄭玉波(1993), 公司法, 台北:三民。 二、英文部份 Amit R., & Schoemaker PJH. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. Clark, K. B., & Fujimoto, T. (1991). *Product development performance : Strategy, Organization and Management in the World Auto Industries*. Harvard Business School Press, Cambridge, MA. Clark, K. B., & Fujimoto, T. (1991). *Product development performance : Strategy, Organization and Management in the World Auto Industries*. Harvard Business School Press, Cambridge, MA. Collis, D. J., & Montgomery, C. A. (1995). Competing on resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, July-August, 118-128. Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35(12), 1504-1511. Eisenhardt, M. K., & Martin, A. J. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105-1121. Ghemawat, P. (1986). Sustainable advantage. *Harvard Business Review*, 64(5), 53-58. Hall, R., (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13(2), 135-144. Helfat, E. C. (1997). Know-how and asset complementarity and dynamic capability accumulation: The case of R&D. *Strategic Management Journal*, 18(5), 339-360. Henderson, M. R., & Clark B. K. (1990). Architectural innovation: The reconfiguration of existing. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 9-30. Iansiti, M., & Clark B. K. (1994). Integration and dynamic capability: Evidence from product development in automobiles and mainframe computers. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 557-605. Itami, H., & Roehl, T. (1987). *Mobilizing Invisible Assets*. Cambridge: Harvard University Press. Leonard-Barton D (1992). Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal*, 13(1), 111-125. Luo, Y. (2000). Dynamic capabilities in international expansion. *Journal of World Business*, 35(4), 355-378. Mahoney, T. J., & Pandian, R. J. (1992). The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, 13(5), 363-380. Makadok, R. (2001). Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*, 22(1), 387-401. Molin, J. M. (2000). *Dynamic Capabilities, How Can We Make Them Work?* Working paper. London: London Business School. Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37. Nonaka, I., Umemoto, K., & Senoo, D. (1996). From information processing to knowledge creation. *Technology in Society*, 18(2), 203-218. Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191. Porter, M. E. (1991). Toward a dynamic theory of strategic. *Strategic Management Journal*, 12(Winter), 95-117. Prahalad & Hamel (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*. Richardson, G. B. (1972). The Organization of Industry. *The Economic Journal*, 82(3), 883-896. Schramm, W., & Roberts, D. F. (1971). *The Process and Effects of Mass Communication*. Urbana: The University of Illinois Press, 108-110. Teece, D. J., Rumelt, R., Dosi, G., & Winter, S. (1994). Understanding corporate coherence. theory and evidence. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 23, 1-30. Teece, D. J. (1976). *The Multinational Corporation and the Resource Cost of International Technology Transfer*. Ballinger, Cambridge, MA. Teece, D. J. (1988). *Technological Change and the Nature of the Firm*. Technical Change and Economic Theory. New York: Pinter Publishers, 256-281 Teece, D. J., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537-556. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. Teece, D. J., Rumelt, R., Dosi, G., & Winter, S. (1994). The dynamic capabilities of firms: A introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537-556. Teece, D. J. (2000). Strategies for managing knowledge assets: The role of firm structure and industrial context. *Long Range Planning*, 33, 35-54. Verona, G., & Ravasi, D. (2003). Unbundling dynamic capabilities: An exploratory study of continuous product innovation. *Industrial and Corporate Change*, 12(3), 577-606. Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm, strategic. *Management Journal*, 5(2), 171-180. Yin, K. R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. London : Sage. Zollo, M., & Winter G. S. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351. Zott, C. (2003). Dynamic capabilities and the emergence of intra-industry differential firm performance: Insights from a simulation study. *Strategic Management Journal*, 24(2), 97-125.