

致理技術學院會計資訊系
會計實務專題成果報告

探討銀行金融業智慧資本關鍵成功因素

指導老師：陳富強 老師

學 生：江后品 19211117
方瑞禎 19311108

中華民國 96 年 12 月

誌 謝

本研究得以順利完成，首先要感謝陳富強教授，為我們的論文指引方向及再學習之啟發，繼而老師更輔以學術上的研究方法，讓研究結果呈現出豐富之內容。更感謝能有機會透過課程中各位老師的諄諄教誨，時時進行不同觀點之切磋、互動，得以擷取許多寶貴的經驗，而有助於我們學業知識的提升。論文撰寫期間，許多金控銀行業前輩、先進，撥冗接受我們的問卷訪談，以他們專業素養之角度，及親身參與合併之實務經驗，提供我們相當多的資料，及寶貴的意見，豐富了本研究之內涵，對於他們熱心的協助，謹致上誠摯謝忱。最後感謝長年給我們支持和鼓勵的家人，使我們能無後顧之憂，順利完成學業，沒有你們的支持不會有今天的成果，謹以此論文表達我們對你們的敬愛與感謝。

學子才疏學淺，本論文誤謬、缺失之處，尚請諸位教授更正指導。

江后品

方瑞禎

謹誌 2007 年12 月

摘要

二十一世紀影響台灣金融最重要的事，莫過於許多金融法案的通過，希望藉著合併可以舒緩因銀行家數過多，競爭過於激烈的情況；金控銀行業是一個非常特殊的產業，在產業的技術層面上，是服務業中最具科學化者，為了滿足消費者的需求，它必須靠著各種專業知識與資訊技術的結合運用，是一個典型必須藉由知識蓄積而轉化為企業競爭力的產業；而銀行金融業為因應環境變遷，需成功的獲得，創造，轉化其組織之智慧資本，成為新經濟體系中最重要的競爭要素。由此可見，智慧資本已經逐漸取代傳統有形的財產資本，能否有效地利用智慧資本，將決定市場生存競爭成敗的關鍵因素。

因此本研究期望能透過(層級分析法) AHP的方法，針對國內金控銀行之智慧資本關鍵成功因素等相關議題來進行深入的探討。綜上所述，銀行業已日趨重視企業金融部門形成智慧資本關鍵成功因素之研究。有鑑於此，本研究乃基於智慧資本之觀點，針對金控銀行之關鍵因素進行有系統之研究；本研究結果摘要如下：

1. 以國內金控銀行為研究對象，並採用AHP方法權重資料並加權平均後，得出各項價值的相對權重排名及分析
2. 受測者中對「合理的評估智慧資本價值」之因素中，以顧客資本價值權重最高43.6%，人力資本價值31.8%，結構資本價值24.6%
3. 銀行業最重視顧客資本價值43.6%，其中以「客戶對服務滿意度」、「客戶問題處理之態度」最為重視，權重為30.1%。顧客對於企業的絕對性評價，是服務業所熟知的差異化競爭特色。
4. 在結構資本構面，其中以「知識管理與程序創新」為最高，權重為30.1%。所以金控公司需有效了解銀行內部的程序與工作完整性，再則，在銀行整合過渡時期，選擇能增進技術、技能、知識的融合方法，達到最好的

組織融合綜效。

5. 在人力資本構面，認為員工之「專業程度」於金控銀行的員工素質層次不一的情況下進行整合，專業程度為首要之考量，權重為36.0%。
6. 本研究並針對上述三大項智慧資本項衍生之12 項評估細項，提出研究發現與結論建議。
7. 由智慧資本三構面之變項結果評估「關鍵成功因素（KSFs）」，但由於外界環境的詭譎多變，企業對外在環境分析的困難度難以掌握，此時對內部資源與能力的分析，將更適合做為企業定位與成長的基礎。

關鍵字：智慧資本、金控銀行、關鍵成功因素、層級分析法。

目 錄

授權書.....	ii
誌謝.....	iii
摘要.....	iv
目 錄	vi
表目錄.....	ix
圖目錄.....	x

第壹章 緒論

第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	2
第三節 研究架構.....	3

第貳章 產業介紹

第一節 我國金控銀行之概況.....	4
第二節 金控銀行競爭能力之分析.....	5

第參章 文獻探討

第一節 智慧資本之重要性.....	9
第二節 智慧資本之定義.....	9
第三節 智慧資本之內涵.....	13
第四節 智慧資本知識管理.....	17
第五節 金控銀行智慧資本構面.....	20
第六節 關鍵成功因素.....	30

第肆章 研究方法

第一節 研究架構.....	38
第二節 研究對象之選取.....	40
第三節 研究方法.....	40
第四節 銀行金融單位分析層級架構圖.....	44
第五節 金控銀行智慧資本要素之定義.....	45

第伍章 資料分析與結果

第一節 受測者基本資料分析.....	59
第二節 AHP 實證結果分析.....	60

第陸章 研究結論與建議

第一節 研究結果.....	59
第二節 研究發現.....	60
第三節 研究建議.....	62
參考文獻.....	65
附錄一 問卷.....	68
附錄二 層級分析結果.....	77
附錄三 作者簡介.....	87

表 目 錄

表3-1 智慧資本之定義.....	10
表3-2 智慧資本之構成要素.....	15
表3-3 學者對 KSFs 的定義.....	30
表3-4 學者提出的 KSFs 分析方法.....	33
表3-5 KSFs 的衡量.....	35
表 5-1 受測者基本資料分析.....	47
表5-2 全體樣本智慧資本權重比例分析.....	50
表5-3 以不同職務之智慧資本相對權重比例及一致性比率分 析.....	54
表5-4 以不同年資之智慧資本相對權重比例及一致性比率分 析.....	57

圖 目 錄

圖3-1 智慧資本基本架構圖.....	12
圖3-2 智慧資本概念圖.....	13
圖3-3 智慧資本組成圖.....	15
圖3-4 人力資本價值.....	21
圖4-1 研究架構圖.....	39
圖4-2 分析層級程序法流程圖.....	41
圖4-3 銀行金融單位分析層級架構圖.....	44
圖5-1 本研究之整體分析層級架構圖.....	52

第壹章 緒論

1.1 研究背景與動機

隨著知識經濟時代的來臨，知識與智慧已經取代傳統土地、資本等有形資產，成為新經濟體系中，真正具有決定性與支配性的資源，以及企業經營最重要的競爭要素。根據摩根史坦利世界指數(MorganStanley's World Index)調查資料顯示，各企業在世界股票市場的平均值是帳面價值的兩倍，而美國企業更達二至九(Edvinsson and Malone,1997)。這樣的差距代表了企業有一些很重要的隱藏價值(Hidden Value)被忽略了，而這個隱藏價值，在管理學上就稱為智慧資本(Intellectual Capital, IC)。

「智慧資本」的觀念對組織而言，它所擁有的珍貴資產是「知識」，而知識的產生是來自於一群具有知識創造熱誠的員工，使組織所創造的知識可以透過適當的方式轉換成公司的「智慧資本」，並有效的蓄積在組織內部；對於管理者而言，必須善用這些智慧資本，才能為企業創造競爭優勢。智慧資本變成一個組織的價值動因，它們是許多組織的重要經濟資源，也是直接影響市場競爭力的因素(Stewart,1997)。因為知識經濟發展的潛力，企業的競爭力會隨著智慧資本而增強；而知識經濟裡的企業的許多創新管理方法，變成引發組織目標、企業策略的工具。

金融服務業是一種人力、知識密集產業，在現代經濟社會中，銀行扮演著金融中介與資金配置者的角色，在促進經濟發展的過程中，位居關鍵的地位。銀行業是一個非常特殊的產業，在產業的技術層面上，是服務業中最具科學化者，為了滿足消費者的需求，它必須靠著各種專業知識與資訊技術的結合運用，是一個

典型必須藉由知識蓄積而轉化為企業競爭力的產業；而在產業的功能層面上，它則兼具金融、服務、經濟、社會等多方面且複雜化的功能，正因此，一家銀行經營良窳之影響，不僅止於股東權益，更是攸關整體社會經濟的發展。

其中人力素質也是金融服務的基本條件，因此在人力的需求方面應以具有專業知識和實際經驗的人才為主。就銀行而言，人員的專業知識及訓練，可以增加人員解決問題的能力，透過知識的交流、客戶的建議，產生技術、方法、程序的創新與開發，創造金融業所生存優勢與業績成長的關鍵之一。

在前述背景之下，本文採用「分析層級程序法(AHP)」蒐集實務界人士對智慧資本重視程度之看法，經由專家之意見獲得國內銀行金融業智慧資本關鍵成功因素。期使銀行經營者能從認識「智慧資本」，進而重視「智慧資本」，並強化「智慧資本」，俾能在知識經濟的世代中，提升銀行競爭力為本研究之動機。

1.2 研究目的

根據上述背景與動機，本研究主要目的如下：

(一) 探討銀行金融業對於智慧資本內涵並建立銀行業智慧資本之層級架構。

(二) 從學者與專家的觀點以分析層級程序法(AHP)探討銀行金融重要智慧資本因素相對權重比例，並分析比較關鍵成功因素

(三) 以AHP法深入探討不同職務層級與服務年資深淺對智慧資本要素權重看法是否有差異。

1.3 論文架構

本論文共分成五章，茲將各章之內容大綱分別敘述如下：

第一章：緒論，確立並說明本研究之背景與動機、研究目的及研究流程。

第二章：文獻探討，並彙整國內外有關智慧資本之相關文獻，並探討研究觀念架構的理論基礎，且作為問卷設計之依據。

第三章：研究方法，說明本研究之觀念架構及問卷設計、研究對象及研究工具等內容。

第四章：研究結果，以分析資料為主。回收問卷資料進行智慧資本各構面因素之萃取及分層級程序法之變數。

第五章：結論與建議，說明由下述研究所獲得的結果，最後提出建議供後續研究者及相關產業參考。