

致理技術學院會計資訊系
會計實務專題成果報告

開放大陸人士來台觀光對台灣觀光產業經營績效之影響－平衡計分卡觀點

指導老師：張石柱博士

學 生：林楊茹 19311114

邵佳惠 19311117

黃馨怡 19311120

葉依寧 19311125

李韻俞 19311128

中華民國 96 年 12 月

誌 謝

本論文能順利完成，所要感謝的人不勝枚舉。首先要感謝指導老師 張石柱博士，在論文撰寫期間的細心指導，無論從觀點的啟發、研究方向導正、架構建立及研究結果分析，無不細心指導，並逐字審正，師恩浩瀚，在此致上最高的謝忱。

其次，在論文撰寫期間承蒙 謝金賢博士、 蘇志雄博士、 高麗萍博士們的不吝指正，對論文內容提出許多精闢的建議，使本文更為嚴謹完備，在此致上最深的謝意。

最後，感謝系上，提供一個良好的論文撰寫環境，感謝本班同學，在撰寫過程中的相互切磋砥礪。

摘要

由於經濟高速成長，具備高消費能力的大陸觀光客已成為全世界各國競相爭取的對象。2002 年政府開放「大陸人士來台觀光」，並將大陸人士劃分為三類，目前雖僅允許第二類及第三類人士來台。但觀光產業在開放大陸人士來台後，對其經營效率是否產生影響，為值得探討之議題。

本研究以 1998 年至 2006 年之觀光產業資料，結合平衡計分卡四個構面，選取各構面之衡量指標，採用資料包絡分析進行經營效率的評估及差額變數分析，再以複迴歸分析探討影響效率之因素。

實證結果發現：(1)大陸開放居民赴台觀光後，觀光產業之經營效率有顯著提高，其中對大型規模公司之影響較為顯著；(2)開放後，由於觀光業者激烈競爭及爭食大餅的結果，未來利潤成長幅度不如 2005 年開放前，因此觀光業者應持續推出新的產品，吸引顧客，把握時機，再創商機；(3)資源配置、內部績效及顧客服務皆對觀光產業財務績效有顯著正向影響，顯示觀光產業為提昇其財務績效，應致力於員工之儲備及留任、設備之妥善運用、員工生產力之提昇、成本之有效控制及善用各種促銷方式爭取顧客。

關鍵字：觀光產業、平衡計分卡、資料包絡分析法

目 錄

授權書.....	i
誌謝.....	ii
摘要.....	iii
目錄.....	iv
表目錄.....	vii
圖目錄.....	ix
第壹章 緒論	
第一節 研究動機.....	1
第二節 研究目的.....	5
第三節 研究範圍.....	5
第貳章 文獻探討	
第一節 觀光產業.....	7
第二節 平衡計分卡.....	10
第三節 資料包絡分析.....	16
第四節 資料包絡分析法應用於觀光產業之相關文獻.....	19

第參章 研究設計

第一節 研究樣本.....	21
第二節 觀光產業之策略.....	21
第三節 衡量指標之選取.....	22
第四節 效率之衡量方法—資料包絡分析法.....	23
第五節 研究方法及研究假說.....	25

第肆章 實證結果與分析

第一節 研究樣本.....	28
第二節 經營效率分析.....	30
第三節 不同規模差異檢定.....	33
第四節 開放大陸人士來台觀光之差異檢定.....	34
第五節 影響財務績效原因分析.....	39

第伍章 結論與建議

第一節 結論.....	43
第二節 研究建議.....	44
第三節 研究限制.....	45

參考文獻

中文文獻.....46

英文文獻.....47

表 目 錄

表 1-1 台灣觀光產業概況.....	1
表 1-2 海峽兩岸人民相互觀光人數及成長率統計.....	3
表 2-1 開放大陸來台觀光事件表.....	9
表 2-2 企業發展週期三個階段財務目標一覽表.....	12
表 2-3 策略性財務議題一覽表.....	12
表 2-4 顧客構面核心量度.....	13
表 2-5 國內外旅館經營效率相關研究文獻.....	20
表 4-1 樣本敘述統計量	28
表 4-2 不同規模公司各構面變數差異檢定結果	29
表 4-3 效率值	31
表 4-4 效率值的敘述統計量	32
表 4-5 規模大小效率差異檢定表	33
表 4-6 規模大小差額變數之差異檢定	34
表 4-7 2002 年開放大陸人士來台觀光前後效率差異檢定	35
表 4-8 2005 年大陸宣布開放大陸居民赴台旅遊前後之效率差異	

檢定.....	36
表 4-9 2005 年大陸宣布開放居民赴台旅遊前後對規模公司效率 差異檢定.....	36
表 4-10 2002 年開放大陸人士來台觀光前後差額變數差異檢定	38
表 4-11 2005 年大陸宣布開放大陸居民赴台旅遊前後之差額變 數差異檢定.....	39
表 4-12 經營績效指標之因素分析彙總表	40
表 4-13 財務績效影響因素迴歸分析結果	41

圖 目 錄

圖 1-1 2006 年來台旅客目的分析.....	2
圖 1-2 大陸人士來台觀光人次.....	4
圖 1-3 研究流程圖.....	6
圖 2-1 大陸來台觀光申請流程.....	8
圖 2-2 平衡計分卡的基本架構圖.....	11
圖 2-3 企業內部流程價值鏈模式.....	13
圖 2-4 學習與成長構面衡量的架構圖.....	14
圖 2-5 平衡計分卡策略架構.....	15

第壹章 緒論

第一節 研究動機

觀光產業是 21 世紀的明星產業，也是創造就業機會最多的服務產業。觀光產業的加速發展，不但可藉由吸引外來觀光客，增加外匯收入，振興經濟，亦可發揮提升國民生活品質的效益。

2007 年 3 月世界經濟論壇（WEF）首度公布「2007 年觀光旅遊競爭力報告」，台灣「觀光旅遊競爭力指數（Travel & Tourism Competitiveness Index, TTCI）」評比分數 4.82，在 124 個接受評比國家中，排名第 30 位，亞洲第 4，依據表 1-1 台灣觀光產業概況，2006 年觀光外匯收入 51.22 億美元，平均每一旅客在台消費約為 1455 美元，證明台灣發展觀光潛力十足。

表 1-1 台灣觀光產業概況

年度	來台人數	觀光外匯收入 (億美元)	成長率	每一旅客平均在台消費額 (美元)
1999	2,411,248	35.71	5.90%	1481.05
2000	2,624,037	37.38	4.68%	1424.65
2001	2,831,035	43.35	15.97%	1531.26
2002	2,977,692	45.84	5.74%	1539.29
2003	2,248,117	29.76	-35.08%	1323.66
2004	2,950,342	40.53	36.19%	1373.76
2005	3,378,118	49.77	22.80%	1473.25
2006	3,519,827	51.22	2.91%	1455.19

資料來源：觀光局

2006 年政府加強國際觀光宣傳推廣及個別觀光客源市場行銷台灣，來台旅客創新高，達 352 萬人次。其中，2006 年來台旅客中，以「觀光」為目的的旅客比例 43% 為最高，其次為辦理業務如圖 1-1。

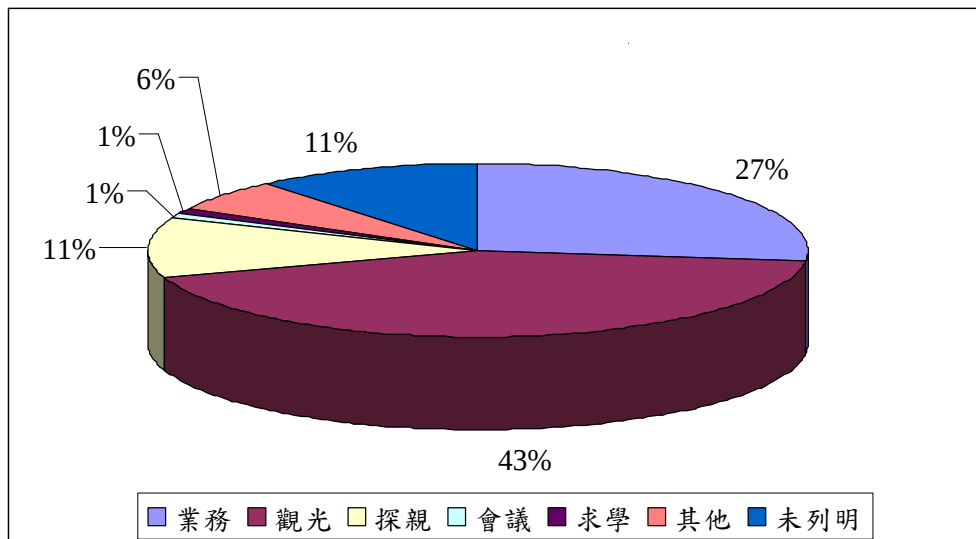


圖 1-1 2006 年來台旅客目的分析

資料來源：觀光局

由於觀光市場的激烈競爭，觀光業者必須訂定其策略目標，並提升經營績效，才能維持其生存發展。過去二十年來，學者專家及業界皆將注意力集中於找出企業致勝策略的議題上，以期創造卓越績效和建立企業的競爭優勢。(Kaplan & Norton, 2000) 企業為因應變遷快速的產業環境，必須掌握競爭力的關鍵，經由內外環境的分析，瞭解本身的長處與弱點，明確自己的願景與目的，訂定長短期的策略目標，並從策略導向中進行衡量績效，隨時監督企業營運之過程，不斷追蹤營運進度及成果，分析其資源運用與配置是否達到最適境界，並瞭解市場之反應及企業執行策略之績效，才能取得競爭優勢。

企業為追求利潤極大化，應具備良好的績效評估系統，以期能維持企業穩健經營與發展。績效評估系統運作的主要關鍵在於衡量指標，企業應依本身的特殊性，發展出適切、務實的衡量制度，在有系統的結構下設計績效衡量指標，運用財務及非財務之衡量指標來評估個人、單位或組織之營運成效。

績效評估系統的有效執行，必須與企業的願景、目的以及策略性目標相聯結。Kaplan & Norton在1990年所提出的平衡計分卡 (Balanced Scorecard, BSC) 績效管理制度，便是能將策略具體行動化的策略性管理制度，其均衡的架構，強調企業財務與非財務、內部與外部、長期與短期、領先與落後指標間的平衡及策略執行的特殊價值，它能將組織的策略、架構及願景三者聯結在一起，結合傳統與現代企業績效衡量指標，並幫助企業將長期的策略與創造顧客價值等目標，具體轉換為組織內外具體的活動，提供管理者快速且全面性審視企業經營的方式。因此，平衡計分卡的策略管理功能，不論在國內外皆受到企業界相當程度的注意。

此外，運用於多投入多產出之資料包絡分析法（Data Envelopment Analysis, DEA）已廣泛應用於服務業之績效評估。因此，本研究擬從策略觀點，結合BSC之架構與DEA，探討觀光產業之經營效率，此為本研究動機之一。

我國觀光產業依不同的機能而有不同的分類方式，Yang及Lu（2006）指出，探討觀光旅館之經營效率，應考慮其不同之經營型態；Wang、Hung及Shang（2006）探討觀光旅館之管理績效，亦以不同規模型態，探討其績效存在顯著差異。從以上文獻可知，探討觀光產業不同規模型態經營效率之差異有其必要性，此為本研究動機之二。

過去由於政治的因素，兩岸人民不能相互往來。1987年政府開放到大陸探親旅遊，打破了五十年來的僵局，因此越來越多台灣人到大陸念書與工作，但由於政策因策，大陸人士一直無法來台旅遊。2002年起國內開放大陸人士來台觀光，但截至目前為止，僅允許第二類及第三類大陸人士來台，至於第一類^{註1}大陸人士，亦即全面開放大陸人士來台觀光的目標，目前還尚未實施，而大陸則至2005年才正式宣佈大陸居民可赴台旅遊。

表 1-2 海峽兩岸人民相互觀光人數及成長率統計

單位：萬人次

年 度	大 陸			台 灣	
	出國觀光人數	來台觀光人數	來台參訪人數	出境旅遊人數	赴大陸旅遊人數
1998	842.56	-	9.04	591.24	217.46
1999	923.24	-	10.63	655.87	258.46
2000	1,072.26	-	11.63	732.88	310.86
2001	1,213.44	-	13.39	715.29	344.20
2002	1,660.23	0.22	15.48	731.95	366.06
2003	2,022.19	1.28	13.37	592.31	273.19
2004	2,885.00	1.92	13.93	778.07	368.53
2005	-	5.42	17.29	820.81	410.92

資料來源：大陸事務委員會〈兩岸經濟統計月報〉148期。

^{註1} 台灣政府所劃定的三類大陸人士。第一類是經由香港，澳門到台灣觀光的大陸人士；第二類是當國外旅遊或商務考察的大陸人士，經由第三地轉到台灣；而第三類是持有他國永久居留證或公民證的大陸人士。

依據表 1-2 得知 2002 年我國開放大陸人士來台觀光後，來台人數逐漸增加中，於 2005 年大陸宣布開放大陸居民赴台後，來台人數遽增。根據觀光局的統計，以 2005 大陸人士來台的消費能力估算，每人每天約消費 238 美元，每人每次平均來台約七天，若以一天開放上限一千人計，一年約可帶進將近 200 億元台幣的收益。由於經濟高速成長，高消費能力的大陸觀光客，已經成為全世界各國競相爭取的對象。

2003 年受 SARS 影響，來台旅客人次下降為 225 萬人次，YoY^{註2} 下降 24.5%，2006 年來台旅客人次 352 萬人次，YoY 下降 4.2%，2007 年預估 4Q07^{註3} 開放第一類大陸人士來台觀光，若每日上限一千人，則 2007 年來台旅客人次將上升為 388 萬人次，YoY 增加 10.2%，如圖 1-2。

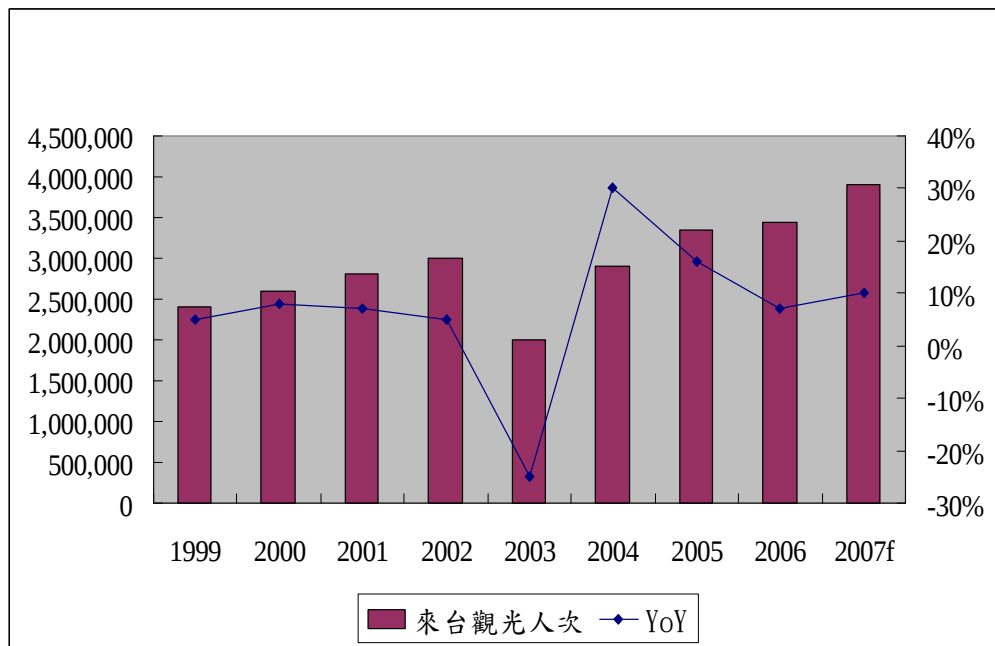


圖 1-2 大陸人士來台觀光人次

資料來源：觀光局

根據台灣旅行商業同業公會估計，今年 4 月 29 日至 5 月 7 日的大陸「五一黃金周中假期」，約有五、六千名大陸觀光客來台。雖然無法與赴港、澳的大陸遊客人數相比，但對台灣而言，比往年的兩千多人已成長了兩倍，單單黃金周的來台大陸觀光客人數，等於平常一個月的來台人數，約可帶給台灣新台幣 3 億元的經濟效益。因此，開放大陸人士來台觀光，對我國觀光產業經營效率的影響，亦為值得探討之課題，此為本研究動機之三。

根據平衡計分卡的觀念非財務績效為驅動因素，財務績效則為最後成果。因此，企業的財務績效係經由學習成長、內部流程及顧客關係等構面驅動的結果。瞭解非財務構面因素對財務構面的影響程度，有助於未來改

^{註2} YoY：指年成長率

^{註3} Q 代表是季 4Q07 代表是 2007 第四季

善績效之參考。因此，觀光產業中非財務因素對財務績效的影響亦為值得探討的主題，此為本研究動機之四。

第二節 研究目的

基於上述研究動機，本研究擬應用BSC與DEA評估觀光產業之經營效率，並探討開放大陸人士來台觀光，對觀光產業經營效率的影響。具體而言，本研究之目的如下：

- (一) 依據觀光產業之策略目標，結合BSC與DEA，探討觀光產業之經營效率。
- (二) 探討不同規模型態觀光產業之效率差異。
- (三) 探討開放大陸人士來台觀光，對觀光產業經營效率之影響。
- (四) 探討影響觀光產業財務績效之因素。

第三節 研究範圍

根據「台灣經濟新報」顯示我國觀光產業目前上市、上櫃及公開發行共有22家，其餘財務資料取得不易，故本研究以此15家觀光產業作為研究範圍。

第四節 研究流程

本研究之流程如圖1-3

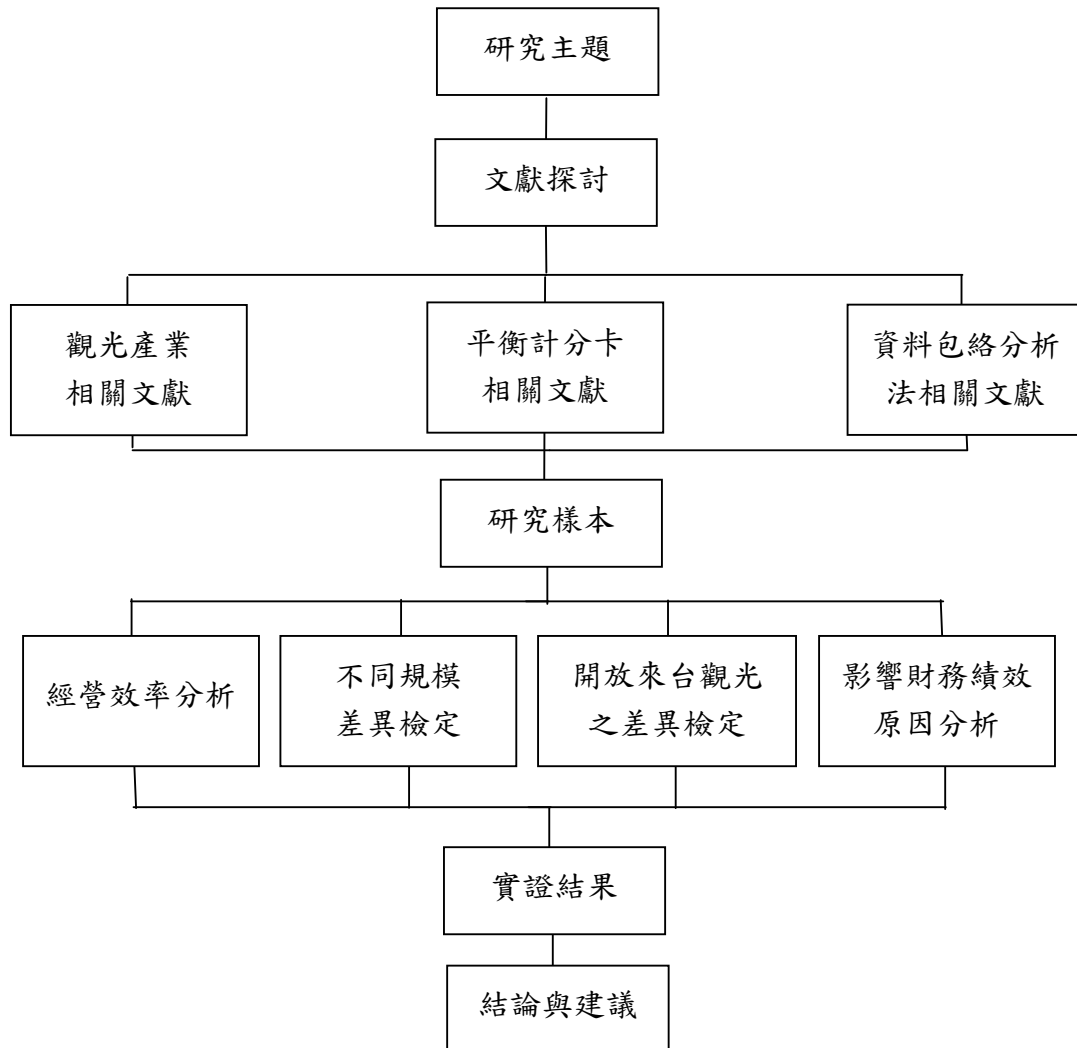


圖 1-3 研究流程圖