

CITY UNIVERSITY OF HONG KONG
香港城市大學

**The Relationship between Dual
Embeddedness of Parent Company, Dynamic
Capability and Organizational Performance
- Taking Real Estate Industry as an Example**
**母公司雙重嵌入性、動態能力與企業績效的
關係 - 以地產行業為樣本**

Submitted to
College of Business
商學院
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Business Administration
工商管理博士學位

by

Chen Xiaoping
陈小平

August 2018
二零一八年八月

摘要

近年來，中國的房地產市場經歷了一個飛速發展的階段，地產市場規模持續快速擴張，但行業環境在政策調控等因素影響下動態多變，房地產企業正經歷著大分化、大洗牌，每年的房地產企業規模排名不斷的變化，這些排名變化體現了房地產企業在面對宏觀調控與市場變化所採取的各項應變措施的能力，也就是房地產企業的動態能力。

房地產企業往往是由母公司和多個子公司組成的企業集團，根據“企業-網路-市場”三分法，基於網路的觀點對母子公司進行研究已被豐富的實證分析證明其有效性。已有研究從企業整體的角度探討企業的網路特徵對其動態能力和績效的影響，也有研究聚焦於子公司，研究子公司的內外部雙重網路嵌入性會對企業的動態能力、績效等帶來的重要影響。但母公司作為企業集團的重要組成部分，對其雙重網路嵌入性的研究沒有得到應有的重視。

基於此，本文通過對中國房地產企業的調研，在網路理論視角下打開企業集團的黑箱，聚焦於母公司這一特殊節點，基於內外部網路的交互狀態探討母公司的內外部網路的嵌入性如何相互作用以及如何對企業的動態能力、績效產生影響。

本文得出的主要研究結論為母公司內部網路嵌入性會通過提升其外部網路嵌入性促進企業動態能力的展現，從而帶來企業組織績效的全面提升。具體而言，母公司內部網路嵌入性對外部嵌入性、企業績效均有顯著的正向影響；母公司外部嵌入性對企業績效有顯著正向影響；母公司外部網路嵌入性在母公司內部網路嵌入性和企業績效關係中起到仲介作用；企業動態能力對企業績效有正向影響作用；企業動態能力在母公司外部網路嵌入性和企業績效關係中起到仲介作用。

本文的研究成果填補了嵌入性理論相關研究在母公司嵌入性這一環節的缺失，分析了其雙重嵌入性的作用機制，並為母公司該如何增進企業動態能力提供網路視角下的指導措施，特別對地產企業的發展提供了很大的幫助。

關鍵字： 房地產，母公司；雙重網路嵌入性；動態能力；組織績效
中圖分類號： C936

Abstract

In recent years, China's real estate market has experienced a period of rapid development. During these years, the annual rankings of real estate corporations are constantly changing. The rankings and changes reflect the capabilities of real estate corporations to take various contingency strategies in the face of macro policies and market uncertainty, namely the dynamic capabilities of real estate corporations. Real estate corporations always consist of parent companies and multiple subsidiaries. Recent researches have focused on the impact of some characteristics of companies on their dynamic capabilities from the perspective of the corporation as a whole. Besides, some scholars found that the subsidiaries' embeddedness is important to the dynamic capabilities of the corporation. However, the parent company, which is an important part of the corporation, has not attracted enough attention to researches related to embeddedness.

As a result, this paper carried out an investigation of Chinese real estate corporations and opened the black box of the whole corporation from the perspective of network theory. Based on the interaction status of the internal and external networks, this paper discussed how internal and external network embeddedness of the parent company interact with each other and the influence on corporation dynamic capabilities and performance.

The main conclusion of this paper is that the internal network embeddedness of the parent company has positive effects on its external network embeddedness, which further improve corporation's dynamic capability, and finally help promote organization performance. In detail, the internal network embeddedness of parent company has positive effects on corporation organization performance; the external network embeddedness of parent company mediates the influence of parent company's internal network embeddedness on organization performance; corporation dynamic capability mediates the influence of parent company's external network embeddedness on organization performance.

The research results of this paper effectively fill the gap in the relevant research of the embeddedness of parent company and provide guidance for the parent company to help improve corporation dynamic capabilities, especially meaningful to real estate corporations.

Keywords: real estate, parent company, dual embeddedness, dynamic capability; organizational performance

CLC: C936

目錄	
摘要	i
Abstract	ii
Qualifying Panel and Examination Panel	iv
致謝	v
圖目錄	x
表目錄	xi
1 引言	1
1.1 選題背景	1
1.1.1 理論背景	1
1.1.2 現實背景	6
1.2 研究目標	14
1.3 研究意義	15
1.3.1 理論意義	15
1.3.2 實踐意義	16
1.4 研究方法	17
1.4.1 文獻分析法	17
1.4.2 問卷調研法	18
1.4.3 定量分析法	18
1.5 研究思路與文章結構	19
1.5.1 研究思路	19
1.5.2 文章結構	20

1.6 本章小結	21
2 文獻回顧與評述	22
2.1 社會網路理論	22
2.1.1 強弱關係理論	23
2.1.2 結構洞理論	25
2.1.3 社會資本理論	26
2.1.4 嵌入性理論.....	29
2.2 動態能力理論.....	50
2.2.1 動態能力理論的發展.....	50
2.2.2 企業動態能力的維度.....	55
2.2.3 企業動態能力的網路嵌入性前因和企業績效後果.....	57
2.3 現有文獻評述.....	60
2.4 本章小結	61
3 研究假設與模型	63
3.1 研究假設	63
3.1.1 母公司內部嵌入性對組織績效的影響	63
3.1.2 母公司內部嵌入性對外部嵌入性的影響	65
3.1.3 母公司外部嵌入性對組織績效的影響	69
3.1.4 母公司外部嵌入性在內部嵌入性與組織績效間的仲介效應 ..	71
3.1.5 母公司外部網路嵌入性對動態能力的影響	72
3.1.6 動態能力對企業績效的影響	74
3.1.7 動態能力在母公司外部網路嵌入性和企業績效間的仲介效應	

.....	75
3.2 母公司的嵌入性對組織績效的影響模型	76
3.3 本章小結	76
4 研究設計	78
4.1 問卷設計方法	78
4.1.1 問卷設計原則	78
4.1.2 問卷結構安排	79
4.2 變量的定義與測量	79
4.2.1 內部關係嵌入性	80
4.2.2 內部結構嵌入性	80
4.2.3 外部關係嵌入性	81
4.2.4 外部結構嵌入性	82
4.2.5 動態能力	83
4.2.6 組織績效	84
4.3 統計分析方法	85
5 資料分析與假設檢驗	86
5.1 資料收集	86
5.1.1 資料來源	86
5.1.2 樣本篩選	87
5.1.3 樣本資訊	88
5.2 資料品質檢驗	89
5.2.1 正態分佈檢驗	89

5.2.2 共同方法偏差檢驗	94
5.3 信度和效度分析	99
5.3.1 信度分析	99
5.3.2 效度分析	101
5.4 假設檢驗	119
5.4.1 相關係數分析	119
5.4.2 多重共線性檢驗	121
5.4.3 假設檢驗	122
5.5 本章小結	138
6 結論與展望	141
6.1 研究結論	141
6.2 研究貢獻	143
6.2.1 理論貢獻	143
6.2.2 實踐啟示	148
6.3 研究局限與未來展望	153
6.3.1 研究局限	153
6.3.2 未來展望	155
參考文獻	158
附錄	185
附錄 1：母公司的嵌入性對組織績效的影響機制研究調研問卷	185

圖目錄

圖 1-1 近 20 年我國房地產行業規模	6
圖 1-2 全國商品房面積銷售增長	8
圖 1-3 全國商品房、土地銷售價格增長	8
圖 1-4 一線、限購二線銷售增長	8
圖 1-5 非限購二線、三四線銷售增長	8
圖 1-6 中國房地產十強、百強企業銷售份額	9
圖 1-7 縱向嵌入結構（左）與橫向嵌入結構（右）	13
圖 1-8 本研究技術路線圖	20
圖 2-1 學習機制、動態能力和經營慣例之間的關係	54
圖 3-1 母公司內、外部網絡結構	66
圖 3-2 母公司的嵌入性對組織績效的影響模型	76
圖 5-1 六因數驗證性因數分析模型擬合結果	114
圖 5-2 仲介效應模型	130
圖 6-1 子公司內外部網路結構與相互關係	147
圖 6-2 母公司內外部網路結構及相互關係	148

表目錄

表 1-1 2008-2017 年中國房地產企業十強榜單.....	10
表 2-1 強關係與弱關係比對表.....	23
表 2-2：關於網路嵌入性與企業績效關係的實證研究結論的統計分析.....	36
表 2-3：母公司的角色、功能及任務.....	47
表 3-1 本研究假設匯總.....	77
表 4-1 內部關係嵌入性測量量表.....	80
表 4-2 內部結構嵌入性測量量表.....	81
表 4-3 外部關係嵌入性測量量表（以供應商關係為例）.....	82
表 4-4 外部結構嵌入性測量量表.....	83
表 4-5 動態能力測量量表.....	83
表 4-6 組織績效測量量表.....	84
表 5-1 調研樣本的公司基本資訊.....	88
表 5-2 調研資料正態分佈檢驗表.....	89
表 5-3 研究變數未經旋轉的探索性因數分析表.....	96
表 5-4 研究變數信度係數檢驗表.....	100
表 5-5 驗證性因數分析適配標準.....	103
表 5-6 內部關係嵌入性驗證性因數分析擬合結果.....	104
表 5-7 外部關係嵌入性驗證性因數分析擬合結果.....	105
表 5-8 內部結構嵌入性驗證性因數分析擬合結果.....	108
表 5-9 外部結構嵌入性驗證性因數分析擬合結果.....	109
表 5-10 動態能力驗證性因數分析擬合結果.....	110
表 5-11 組織績效驗證性因數分析擬合結果.....	112
表 5-12 不同嵌套模型驗證性因數分析擬合結果對比.....	115
表 5-13 平均方差提取之檢驗結果.....	117
表 5-14 組合信度檢驗結果.....	118
表 5-15 變數均值、標準差、相關係數.....	120

表 5-16 變數的多重共線性檢驗	122
表 5-17 組織績效對母公司內部關係/結構嵌入性的層級回歸結果	123
表 5-18 外部關係/結構嵌入性對內部關係/結構嵌入性的層級回歸結果	125
表 5-19 組織績效對外部關係/結構嵌入性的層級回歸結果	128
表 5-20 母公司外部關係嵌入性仲介效應檢驗結果	131
表 5-21 母公司外部結構嵌入性仲介效應檢驗結果	132
表 5-22 企業動態能力對母公司外部關係/結構嵌入性的層級回歸結果	133
表 5-23 組織績效對企業動態能力的層級回歸結果	135
表 5-24 動態能力仲介效應檢驗結果（外部關係嵌入性為引數）	137
表 5-25 動態能力仲介效應檢驗結果（外部結構嵌入性為引數）	138
表 5-26 本研究假設檢驗結果匯總	139