

[illegible]

計畫主持人： 莊正民 教授

- ☐赴國外出差或研習心得報告一份
- ☐赴大陸地區出差或研習心得報告一份
- ☐出席國際學術會議心得報告及發表之論文各一份
- ☐國際合作研究計畫國外研究報告書一份

中 華 民 國 八 十 九 年 十 月 二 十 四 日

行政院國家科學委員會專題研究計劃成果報告

信任機制與企業聯盟關係之研究

計劃編號：NSC89—2416—H—002—023—SSS

執行期限：88 年 8 月 1 日至 89 年 7 月 31 日

計劃主持人：莊正民 教授 台灣大學國際企業學系

一、摘要

本研究主要探討在企業合作或交易過程中，信任機制所扮演的角色和功能。尤其是企業間產生互信的來源、信任在交易過程中呈現的內涵，以及兩者間的關係。我們以 230 家名列台灣一千大企業問卷回收樣本為分析對象，以變異數分析、迴歸、正典相關和正典鑑別的統計方法來分析台灣企業在與不同國籍的對象進行合作或交易時，所表現出不同的信任內涵以及雙方產生互信的來源。

關鍵字：信任機制、策略聯盟

Abstract

This research attempts to examine the role of trust mechanisms in managing inter-firm alliances. We first develop three measures, i.e., contract adherence, flexibility beyond the contract, and flexibility outside the contract, to describe the construct of trust mechanisms employed in inter-firm transactions and alliances. Four major sources that result in trust are also identified, i.e., economic-based, process-based, character-based, and institution-based. By analyzing the data collected from 230 firms listed in Commonwealth top 1000 firms in Taiwan, we then demonstrate first that how Taiwanese businesses show various types

of trust mechanisms towards various nationals in inter-firm transactions and alliances, and second, that how different sources of trust lead to various trust mechanisms.

Key words : Trust mechanisms, inter-firm transactions and alliances

二、文獻整理

(1) 信任的來源

Zucker(1986) 由於信任關係的不同起源，將其分為：(a)「程序基礎的信任關係」(Process-based Trust):即信任源於過去良好的交易經驗，因此企業間的互信是由持續的互動所逐漸建立的；(b)「身份基礎的信任關係」(Character-based Trust):即信任起源於交易對象間存在有特定的社會關係，如：血緣、宗教、族群等；(c)「機構基礎的信任關係」(Institutional-based Trust):因參加正式的社會結構，如：有專業認證過程的執照、同業公會、及其它有社會公信力的團體而產生的信任關係。此外，文獻也提及若在交易過程中，雙方互相依賴程度很高或雙方投入專屬性資產很多時，雙方會合遵守協定，此即「經濟基礎的信任關係」。本研究即以這四種類型為產生信任關係的衡量變數。

(2) 信任的內涵

Parkhe(1998)提出由於內外因素經常起變化，企業的聯盟關係也因而時須調整，

而調整的關鍵就是靠信賴度(reliability)和彈性(flexibility)。信賴度指的是對交易當事人遵守契約條款的信心，而彈性是指為了因應內外因素的變動，交易當事人願意修正及調整契約條款的意願及行動。利用類似的構念，Burchell and Wilkinson(1997)將英國、德國與義大利企業所認知的信任的意涵和角色分成三大類：(a) 契約的遵行(Contract adherence)，包括遵守付款與交貨期限，維持產品品質，確保履行契約規定的義務等；(b) 契約上的彈性(Flexibility beyond Contract)，例如隨時願意調整契約條款，願意交換市場資訊、履行非正式的承諾等；(c) 契約外的彈性(Flexibility outside Contract)或契約外關係，包括願意在緊急狀況時提供援助，願意互換互讓(give-and take)，以及包容偶發性的瑕疵等。Burchell and Wilkinson所提出的信任角色或型態的分類，也反應了企業為了達到聯盟的策略目標，所做的不同程度的承諾，在理論基礎上比較貼近本研究的企業聯盟中信任機制的意涵。是故，我們將以這三類角色當成信任機制的衡量變數。

三、研究結果

本研究以迴歸和正典相關分析等方法來探討信任來源與信任內涵間的關係。

(1) 迴歸分析

本研究首先以經濟信任、程序信任、身份信任及機構信任為自變項，分別以契約上的遵守、契約上彈性、契約外關係為應變項，作出三條 Regression Model (整理如表一)。在「契約的遵守」，四個自變數係數之邊際檢定皆顯著，即經濟信任、程序信任、身份信任及機構信任皆顯著對契約上的遵守有影

響，其中以經濟信任來源影響最大（係數 0.24）；在「契約上彈性」則程序信任影響不顯著，其餘三個自變數顯著，當中也是以經濟信任因素影響最大（係數 0.14）；另外在「契約外關係」的信任層次上，則身份信任及機構信任因素，未能達到顯著影響，只有經濟信任及程序信任因素顯著影響，當中又以經濟信任影響較大（係數 0.23）。由上面結果得知，經濟信任因素影響三層信任關係；程序信任因素，則分別顯著影響契約上的遵守及契約外關係；身份信任及機構信任因素則只影響契約的遵守及契約上彈性，對契約外關係則未顯著影響。

(2) 正典相關分析 (Canonical Correlation Analysis)

本研究為更加釐清影響信任程度的因素和信任的涵義之間的關係，本研究進一步採用正典相關分析，來探討兩群變數（影響信任程度的因素和信任的涵義）的關係。其中影響信任程度的因素為解釋變數，共有 12 項，三種信任的涵義（即契約的遵守、契約上彈性及契約外關係）為反應變量，如圖一所示。

本模型的 Wilk's Lambda 的 P 值為 0.0001，小於 0.05，拒絕 H_0 即影響信任程度的因素與信任的涵義變數，整體間存在顯著相關，值得進一步探討邊際正典相關。在邊際檢定方面，本模型有 12 個解釋變數，3 個反應變量，取其最小值，故本模型有三組正典變量，其相關係數分別是 0.458952、0.197520、0.178364。在 $\alpha=0.1$ 下，三組正典變量皆顯著，表 W1 與 V1，W2 與 V2，W3 與 V3 三組正典變量存在顯著關係。由影響信任程度的因素 (C1、C2...C12) 與正典變量 (W1、

W2、W3) 之正典係數可得以下結論：

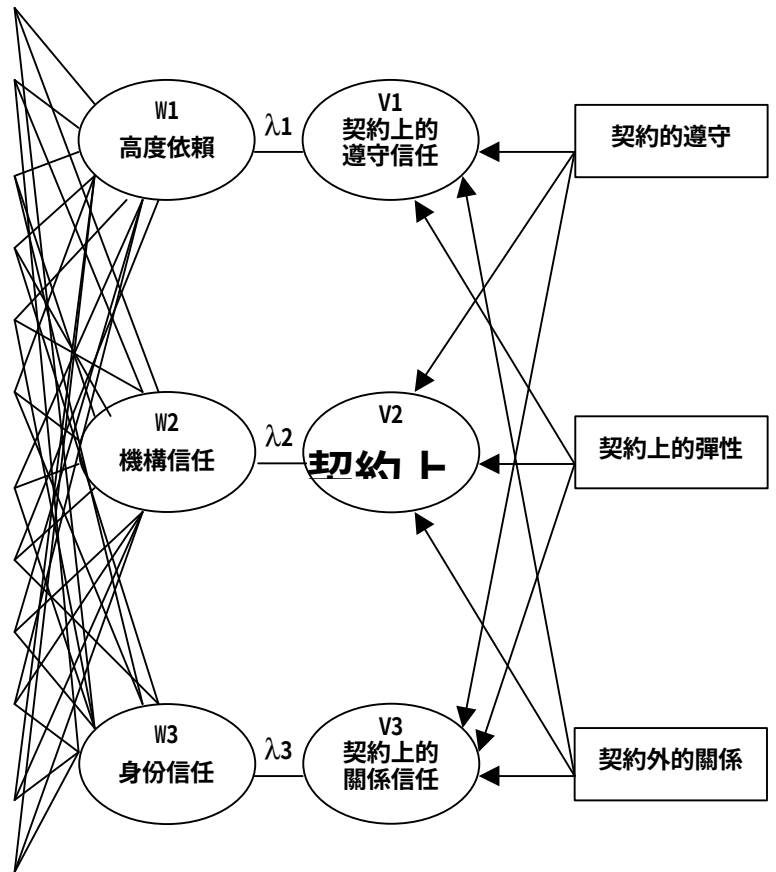
- (a) 影響正典變量 W1 之主要因素為交易或合作關係互相依賴的程度，(見表二正典係數值為 0.6301，大於 0.4) 因而將 W1 命名為「高度互相依賴關係因素」。
- (b) 正典變量 W2，主要受對方經專業機構評等結果，對方所在地業者守法程度，及對方所在地業者守法程度，及對方所在地司法制度的威信影響(正典係數如表二)，所以 W2 命名為「機構信任因素」。
- (c) 正典變量 W3 則受對方有相似背景，及對方公司負責人的資歷和行事風格影響，所以 W3 命名為「身份信任因素」。其次由影響信任程度的因素變量與正典變量 (V1、V2、V3) 之正典係數(表三)亦可將正典變量 (V1、V2、V3) 命名為「契約的遵守」、「契約的彈性」及「契約外的關係」。

最後由正典變量 W1 與 V1 之相關係數(相關係數為 0.458952，且 P 值為 0.0001) 可知高度互相依賴和契約的遵守，兩因素間具高度相關，可見若交易或合作關係互相依賴程度愈高，則表現出來的是契約上的高度遵守信任結果。其次，由正典變量 W2 與 V2 之相關係數(相關係數為 0.197520，且 P 值為 0.0173)，得知機構信任和契約上的彈性信任，兩因素呈顯著相關，因而機構可信度高(評等佳、守法程度高、司法制度具威信)，則表現出來的是契約上較容許彈性的信任結果。最後，由正典變量 W3 與 V3 之相關係數(相關係數為 0.197520，且 P 值為 0.0173)，可知身份因素和契約外的關係之信任呈顯著相關，因而身份信任因素若具相似背景、對方負責人資歷佳，則表現出來的是契約外關係的信任結果。

表一、三層信任結果迴歸分析

	契約的遵守		契約上的彈性		契約外的關係	
	係數	P-Value	係數	P-Value	係數	P-Value
截距	35.40	0.0001	32.64	0.0001	32.92	0.0001
經濟信任	0.24	0.0001	0.14	0.01	0.23	0.0001
程序信任	0.10	0.0266	0.05	0.4178	0.10	0.0506
身份信任	-0.12	0.0006	0.09	0.0267	-0.02	0.65
機構信任	0.12	0.0063	0.09	0.0644	0.04	0.3461

C1、交易或合作關係互相依賴的程度
C2、交易或合作過程中重要資源（如：股權、關鍵技術）的投入程度
C3、對方規模大小
C4、對方在同業間的聲譽
C5、雙方之前互動過程的滿意程度
C6、交易或合作前即為舊識（雖未交易，但有私誼）
C7、對方具有相似背景(同學、以前同事、相同社團)
C8、交易或合作是經由雙方熟識的第三人的介紹
C9、對方公司負責人的資歷與行事風格
C10、對方經專業機構評等結果（ISO，徵信單位，已上市上櫃）
C11、對方所在地業者守法程度
C12、對方所在地司法制度的威信



圖一、正典相關圖

表二、解釋變數之正典係數

影響信任程度的因素	W1	W2	W3
1、交易或合作關係互相依賴的程度	0.6301	-0.1155	0.0638
2、交易或合作過程中重要資源（如：股權、關鍵技術）的投入程度	0.1098	0.0877	0.0341
3、對方規模大小	-0.1292	0.0501	-0.3104
4、對方在同業間的聲譽	-0.0829	-0.0579	0.2960
5、雙方之前互動過程的滿意程度	0.2505	-0.0378	-0.2642
6、交易或合作前即為舊識（雖未交易，但有私誼）	-0.2156	-0.1260	-0.0649
7、對方具有相似背景(同學、以前同事、相同社團)	-0.0901	0.5377	0.5616
8、交易或合作是經由雙方熟識的第三人的介紹	0.0115	-0.3077	0.1362
9、對方公司負責人的資歷與行事風格	0.3920	0.1867	0.5329
10、對方經專業機構評等結果（ISO，徵信單位，已上市上櫃）	-0.0312	0.5669	-0.4317
11、對方所在地業者守法程度	0.1755	-0.6159	-0.0312
12、對方所在地司法制度的威信	0.0794	0.6655	-0.3570

表三、反應變量之正典係數

	V1	V2	V3
契約的遵守	0.6208	-0.0036	-0.9679
契約上的彈性	0.3429	1.0138	0.0728
契約外的關係	0.3814	-0.6569	0.9576

四、計畫成果自評－學術應用價值

本研究首先以計量模型分析台灣區企業在進行企業合作或交易時，與美國、日本和台灣本土交易及合作對象間所呈現不同的信任內涵，再進一步探討這些不同的信任內涵與信任產生來源間的關係，相信對理論和實務上相關議題的瞭解，當有助益。

5. Zuker, L. (1986), "Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure 1840-1920", *Research in Organizational Behavior*, 6, 53-111.

五、參考文獻

1. Beamish, P. and J. Killing (1997), *Cooperative Strategies*, New Lexington Press: San Francisco.
2. Burchell, B. and F. Wilkinson (1997), "Trust, Business Relationships and the Contractual Environment", *Cambridge Journal of Economics*, 21, 217-237.
3. Das, T. and B. Teng (1998), "Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances", *Academy of Management Review*, 23(3), 491-512.
4. Parkhe, A. (1998), "Understanding Trust in International Alliances", *Journal of World Business*, 33(3), 219-240.