

關係滿意、信任與承諾影響因素之探討 - 以銀行個人理財部門為例

THE INFLUENTIAL FACTORS OF CUSTOMER SATISFACTION, TRUST AND COMMITMENT: THE CASE OF BANK'S CUSTOMERS

陳澤義 陳建州

銘傳大學管理研究所

Tser-Yieth Chen Chien-Chou Chen

Graduate School of Management

Ming Chuan University

摘 要

本文旨在探討銀行個人理財部門與顧客間關係品質，受到理財專員個人屬性、銀行關係管理行為與顧客關係價值的影響程度。本研究以銀行個人理財部門為實證對象，探討服務人員屬性、關係銷售行為、關係滿意、信任、與承諾之間的因果關係。根據線性結構關係模式之分析結果顯示，銷售人員屬性、關係行為及關係價值對於顧客關係滿意與信任皆有增強的效果，而顧客對銷售人員及理財銀行的關係滿意度將會透過中介變數信任，正面強化其關係承諾。

關鍵詞：關係品質、銷售人員屬性、關係滿意、關係承諾

ABSTRACT

The propose of this paper is to investigate the relationship quality between bank's financial planning department and customers. This paper investigates the casual relationship among salesperson's attributes, relationship management behavior, relationship satisfaction, trust and the commitment of relationship by way of the the case of bank's customers. The LISREL result indicates that salesperson's attributes, relationship behavior and relationship value will positively influence relationship satisfaction and trust. The relationship satisfaction between customers and salespersons will positively influence commitment of relationship by way of the moderating variable of trust.

Key words: relationship quality, salesperson's attributes, relationship satisfaction, commitment of relationship

壹、緒論

本研究依據銀行業面臨到的管理難題，發展出所要研究的問題：即影響關係滿意、信任與承諾的前因變數為何？關係滿意、信任與承諾（三者皆為關係品質）之間的因果關係又為何？其中，影響關係滿意、信任與承諾的前因變數，係包括「銷售人員屬性」、「關係銷售行為」、「關係投資」與「關係價值」。具體言之，本研究即探討以下論點：1. 探討服務人員屬性與顧客關係滿意及信任之間的因果關係。2. 探討影響關係銷售行為與顧客關係滿意及信任之間的因果關係。3. 探索關係投資與關係滿意之間的因果關係。4. 探討關係價值與顧客關係承諾之間的因果關係。5. 探討關係滿意、信任、與關係承諾之間的因果關係。

隨著國內金融市場的自由化及國際化，促使國外銀行競相來台設立分行。使得國內金融市場由過去的寡佔性競爭市場，轉為趨於過飽和狀態。因此，如何在這樣競爭日益白熱化，存放款利差空間逐漸被壓縮，加上銀行所能提供金融商品同質性高的環境下，作出差異化的行銷策略，進而獲取顧客長期往來互動的意願，將是銀行能否永續經營的重要關鍵。以目前國內金融產業百家爭鳴的情況，消費者的選擇眾多，顧客忠誠度自然不易培養，因此，顧客異動頻繁、

流動性高長期以來一直是金融服務業者，經營管理上極大的難題。

根據麥肯錫顧問公司針對亞洲數千個中高收入的家庭調查發現，台灣顧客對往來銀行的不滿意程度一直居高不下，而其客戶在亞洲各國中也是轉換往來銀行傾向最高的。為了解決此一顧客轉換率太高的管理難題，銀行業當前管理上的問題即是如何在商品本身之外，提升「服務人」的附加價值，並進一步讓服務人與顧客在互動過程中彼此溝通學習，才能強化與顧客之間的關係品質，繼而維持長久信賴的關係。Crosby, Evans, and Cowles (1990) 在其壽險業的研究中，彙整過去研究發現，顧客會與企業建立長期關係，其目的在希望降低交易成本、及未來收益的不確定性，而顧客與行銷人員的合作學習，對企業的流程可以有正面的助益，也較能滿足顧客需求、提升其滿意度。因此，唯有讓投資建議提供者與顧客間建立起緊密的關係，才能促使顧客產生更高投資金額的意願。

財富管理 (wealth management) 亦稱之為資產組合管理或投資管理。根據花旗集團定義，「財富管理銀行」提供的金融商品從一般新台幣、外幣定存，還有政府公債、公司債、連動式債券、交易所基金買賣以及其他有價證券，而其針對的目標客戶是資產淨值達 10 萬美元

門檻者。根據花旗銀行 2002 年的統計年報資料，台灣的資產淨值達到 10 萬美元的家庭目前已經超過 40 萬戶，並以每年 9.8% 的成長率增加，預計 2010 年可成長至 101 萬戶，而未來 10 年，財富管理客戶每年成長幅度在 7% 至 14% 之間，可見其具有相當成長性。而年收入在新台幣 100 萬至 275 萬元的家庭已超過 250 萬戶，預估 2010 年可達到 405 萬戶。外商銀行目前仍鎖定在金字塔頂端的顧客，而本土銀行則將其服務劃分為兩塊，300 萬元以上貴賓戶與 50 至 300 萬元的個人理財戶。

國內金融控股公司法於 2001 年正式通過，導致金融業吹起一股金控風，一時之間各大企業紛紛尋求有利於營業版圖擴大的聯姻對象，探求其目的之一就是透過「交叉銷售」來達到經營綜效。在此一金控整合過程中，位居第一線的服務傳遞人員：理財專員扮演的腳色將日益重要，除了必須具備金融相關領域專業性之外，是否能夠與顧客間建立起緊密的心理層面連結，更是關係著銀行是否能緊抓住顧客需求的要素，進一步提供適切的服務。

貳、文獻回顧

一、關係品質

在服務業行銷中，服務銷售人員與顧客往往會有頻繁的接觸，而顧客亦會以銷售人員之接觸後關係品質來判定整體服務的良窳。Crosby et al. (1990) 提出的關係品質模式，就從人際關係的觀點，探討關係品質的影響因素，並分析

關係品質對銷售效果與未來互動預期的影響。在 Crosby et al. (1990) 針對壽險業的關係品質模式中，以滿意與信任作為關係品質構面。Lagace, Dahlstrom, and Gassenheimer (1991) 在其針對藥品業所做的研究中亦採用同一構面。Morgan and Hunt (1994) 提出的 KMV (key moderating variable) 模式中，則使用信任與關係承諾作為關係品質構面，此一關係品質中介變數將會影響未來互動選擇。Kumar, Scheer, and Steenkamp (1995) 則指出，關係品質應由那些構面組成並沒有一致的定論。

二、關係承諾

Scanzoni (1979) 認為，承諾是夥伴間相互依賴的最高級狀態。Dwyer, Schurr, and Oh (1987) 將承諾視為交易團體間對於彼此關係所許下明顯或暗示的誓約。Moorman, Zaltman, and Deshpande (1992) 提出，承諾為持續的意願去維持彼此間有價值的關係。Morgan and Hunt (1994) 定義，關係承諾為相互交易夥伴間相信與夥伴維持繼續的關係是相當重要的，而願意付出最大的努力去維持它。而承諾又分成兩種：(1) 情感承諾 (affective commitment)：由於價值的分享、認為自己是組織的一份子，繼而將組織的價值視為自己的一部份，因而所形成的承諾。(2) 計算承諾 (calculative commitment)：理性的評估與組織繼續維持關係所能帶來的價值。Garbarino and Johnson (1999) 認為，承諾是顧客對於組織一種心理上的愛慕、忠誠、關心其福祉、認同感，甚至以該組織為榮。Dwyer et al. (1987) 認為，當買方預期會有較高的關係終結成本時，將會提高買方維持彼此關係的意願。Birgelen, Wetzels,

and Ruyter (1997) 指出，服務品質、顧客滿意、依賴與信任可視為承諾的先行變數。

三、信任

Rotter (1967) 定義信任是一個體對另一個體的一般期望，並且認為該個體可以信賴。Zand (1972) 認為，信任的內涵可以分為期望與行為兩個部分。Lewis and Weigert (1985) 將信任分為信任意圖與信任行為，他們認為信任存在社會系統中，是一種維繫人與人之間良好互動的潤滑劑，信任行為可以藉由信任目標（情感信任）或信任的獎賞（認知信任）而被激勵。信任是顧客相信銷售人員可以依賴，會為顧客提供長期的利益服務 (Crosby et al., 1990; Doney & Cannon, 1997)。Garbarino and Johnson (1999) 認為，信任是顧客對於企業所提供服務的品質與可靠程度有信心。Andaleeb (1996) 亦認為在買賣關係中，彼此相互依賴的價值是無庸置疑的，但其中若缺乏信任將導致關係緊張、不滿意。在組織間與人際間的關係方面，Ganesan (1994) 認為過去的研究，由於過於著重在買賣雙方的長期交易、投資和相互依賴的關係上，卻忽略信任在買賣關係中長期導向的扮演的關鍵角色，因而無法充分的解釋全貌。Hosmer (1995) 將信任歸納成四個觀點：分別為個人的期望、人際間的互動、經濟交換、社會結構以及道德操守的綜合性定義。Rempel and Holmes (1986) 認為信任有三個構成要素：可預測性 (predictability)、可依靠性 (dependability) 與信念 (faith)。

四、關係滿意

Woodruff, Cadotte, and Jenkins (1983) 指出，消費者會使用情緒性的詞語表達出對產品的感覺，以代表顧客覺得滿意時的情緒。Moorman, Deshpande, and Zaltman (1993) 認為，顧客在購買商品前，會根據其購買經驗，建立一套比較的標準。購買之後，顧客會以其使用後的知覺來與其標準比較，產生正向或負向的失驗，進而影響顧客的滿意度。Ostrom and Iacobucci (1995) 認為，「滿意/不滿意」是相對的判斷，它同時考慮一位顧客經由購買所獲得的品質和利益，以及為達成此次購買所必須付出的成本和努力。Fornell (1992) 指出，關係滿意是顧客對產品及服務的所有交易經驗的整體評量。顧客滿意可以是單次購買服務或產品的立即性評價，亦可能是一連串服務後的整體性觀點。而關係滿意度著重在一連串關係式交易後，針對往來對象的整體性評價。

五、影響關係品質的前因變數

此外，針對影響關係品質的前因變數，詳細說明請見 3.2 假說建立一節，以下僅簡要說明銷售人員屬性、關係銷售行為、關係投資與關係價值。其中銷售人員屬性包含專業化能力與相似性；專業化能力：所謂專家力量是指有能力影響他人對你的認知，使他人願意相信你對某些領域具有專業知識、技能和資訊。相似性：是指業務人員與顧客外在某些條件（例如教育程度、外貌、生活形態、社經地位等）相似的程度。另關係銷售行為包含接觸強度、相互揭露與合作意願，關係投資包含信件聯絡、特殊對待與有形酬謝。而關係價值則包含關係利益與關係終止成本；關係利益：

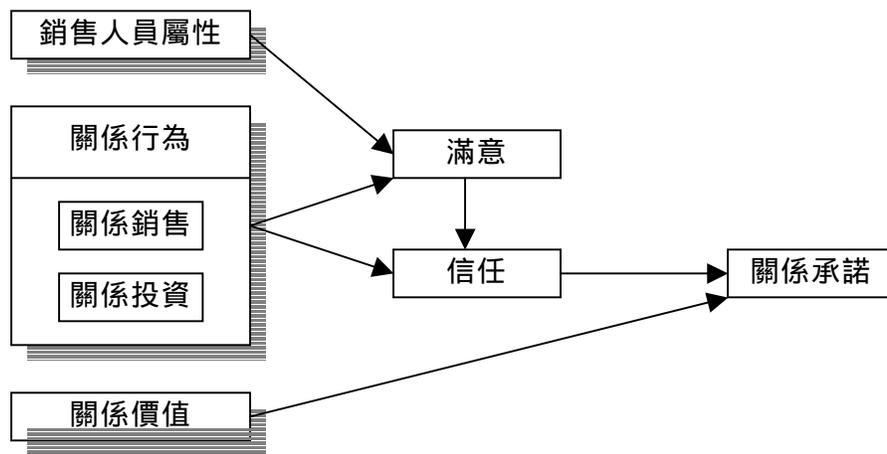


圖 3-1 本研究之研究架構

相對於其他選擇對象，關係成員能從其夥伴身上得到更為優越的利益。關係終止成本：來自於關係終止時的預期損失和關係毀滅的費用以及實質的轉換成本。

關係承諾。探討各家銀行針對其理財顧客所投入的關係行為，是否對其關係品質有助益。其整體的研究架構如圖 3-1 所示。

參、研究架構與假說建立

一、研究架構

根據本研究問題、目的及相關文獻探討，本研究架構係依據 Crosby et al. (1990) 提出的關係品質模式，輔以 Wulf, Odekerken-Schröder and Iacobucci (2001) 所提出的「消費者知覺到企業對其互動關係投注的心力，其中包含直接信件、特殊對待有形酬謝三個關係行銷策略」，以及 Morgan and Hunt (1994) 提出「影響關係承諾的關係價值兩構面（包含關係利益、關係終止成本）」，再根據銀行業個人理財部門特性加以修改而成。關係品質構面包含滿意、信任及

二、研究假說之建立

(一) 銷售人員屬性與顧客關係滿意（關係品質）間的因果關係

Crosby et al. (1990) 認為在銷售人員屬性當中，專業能力與交易雙方彼此間相似性是影響顧客與銷售人員之間關係品質良窳較為顯著的兩個因素。Busch and Wilson (1976) 指出，專業化能力是銷售人員，或是傳播者能夠有效且成功去影響顧客或聽眾的屬性。Purchasing (1984) 則指出，具備產品 / 市場知識是顧客對其銷售人員是否滿意的最重要考量準則之一。Busch and Wilson (1976) 並發現，當顧客知覺到銷售人員具有較高的參照權 (referent power) 時，他們會認為銷售人員比較值得信任，而專家權 (expert power) 又比參照權來的有影

響力。Johnson and Johnson(1972)認為，當交易雙方要達成的目標，是須透過相互依賴才能成功時，彼此間相似性（特別是態度相似性）是對於一方促進另一方達成其目標的一個有力線索（cue），也因此會增加對另一方的吸引力。Wiener and Mowen(1985)亦指出，當其他替代方案的條件都相同之下，顧客若知覺到銷售人員與自身相似程度較高，銷售成功機率較高。以理財部門服務的專員來說，專業化能力包含了金融商品與市場動向的知識、為客戶量身規劃資產配置的經驗等；與顧客之間相似性則由顧客主觀知覺其個性、談吐、生活型態、社經地位的相仿程度。中國人說見面三分情，其關鍵就在對人與人之間的互動接觸特別重視（黃怡菁，2002）。因此，理財專員若能讓顧客感受到專業能力外，還多了一份親切感，應是建立長期往來的基石。個人理財規劃牽涉到相當多財經分析知識以及金融商品組合，對於擁有高額存款的顧客，願意將自己的資產交由理財專員規劃組合，除了考量專員具備財經專業外，尚有前述情感性因素（與自身相似性）（Dyer and Singh, 1998）。本研究即建立假說如下：

H₁₋₁：理財專員之專業化能力對顧客關係滿意有正向的因果關係。

H₁₋₂：理財專員與顧客之相似性對顧客關係滿意有正向的因果關係。

(二) 關係銷售行為與滿意／信任（關係品質）間的因果關係

關係銷售行為是銷售人員對顧客所表現出的行為趨向，目的在培養、管理

買賣的關係並促進其成長。Solomon, Surprenant, Czeptiel, and Guntmany(1985)指出，顧客會對銷售人員應該扮演的角色有預期心理，而銷售人員所表現出來的作為將會直接影響彼此間關係。Crosby et al.(1990)認為，此一銷售行為包含以下三種方式，分別是互動強度、相互揭露與合作意願。

「互動強度」是指銷售人員為了私人目的或公事上與顧客溝通的頻率。Williamson(1983)指出，互動強度反應出銷售人員對保持溝通管道暢通所做的努力，及表現出對顧客關係的承諾。如同Crosby et al.(1990)所說，「保持聯繫」是保險業與顧客在關係維繫上的一項重要因素。Anderson and Weitz(1992)亦指出，開放的溝通是買賣雙方公開地、誠懇地且實際地溝通，不論其透過正式或非正式的方式。Anderson and Narus(1990)指出，過去既有的溝通經驗是信任的基礎，並會隨著時間延續及信任的累積而導致更好的溝通效果。Morgan and Hunt(1994)亦認為，良好的溝通將有助於買賣雙方彼此的瞭解，並增加信任的程度。因此，在互動過程中，顧客目的主要在傳遞有關於自身需求的資訊給銷售人員，同時，銷售人員亦會將所知的產業及商品訊息傳達給顧客。對交易雙方而言，「互動強度」代表一種訊息溝通的機會與頻率，目的著重在訊息交換。

「相互揭露」是指交易雙方對彼此吐露一些較為不公開性的訊息，例如個人隱私或是背景等。Derlega, Winstead, Wong, and Greenspan(1987)認為，相互揭露可以視為建立與維繫人際關係的

一項重要因素。而關係銷售行為是一種互惠的觀念，若買賣雙方彼此間都不透露一些較為私密的訊息，則會被視為一種不信任對方的表現。Swan and Nolan (1985) 認為，相互揭露是人員銷售過程中的關鍵成功因素，因為它代表著顧客與銷售人員之間，有一個令人滿意的信任水平存在。

「合作意願」是指銷售人員表現出願意提供服務給顧客的態度，即便無法從單次的過程中獲得利益。合作意願和顧客感受到問題解決的滿意度有正相關。Crosby et al. (1990) 指出，銷售人員表現出的協助意願有助於關係品質的提升。有別於企業彼此間的合作關係，此處的合作意願是銷售人員單方面願意協助顧客的意願。本研究即建立假說如下：

H_{2.1}：理財專員與顧客的接觸強度對(滿意/信任)有正向的因果關係。

H_{2.2}：理財專員與顧客的相互揭露對(滿意/信任)有正向的因果關係。

H_{2.3}：理財專員的合作意願對(滿意/信任)有正向的因果關係。

(三) 關係投資與顧客關係滿意(關係品質)間的因果關係

關係投資是企業為了跟顧客建立或維持關係所投注的心力，依據 Wulf et al. (2001) 針對服飾與食品業的消費者所做的研究中，企業所做的關係投資包含信件聯繫、特殊對待、有形酬謝與人際溝通。

「信件聯絡」是指企業透過信件方式對固定的顧客進行訊息通知，包含定期的帳單、產品或是方案等資訊 (Anderson & Narus, 1990; Dwyer et al., 1987)。Wulf et al. (2001) 認為，信件聯絡不同一般大眾媒體，它具有針對特定對象傳遞訊息的好處，因此有區分出顧客與潛在顧客優點。溝通是傳達關心給顧客的重要方法之一 (Duncan & Moriarty, 1998)，而信件聯絡是顧客知覺到企業對其關係投資的強烈前因。

「特殊對待」是指顧客感受到企業對待固定的顧客比非固定的顧客來的好，例如採用不同的服務流程或人員對待 (Gwinner, Gremler & Bitner, 1998)。O'Brien and Jones (1995) 提及，若企業對於所有顧客都一視同仁，而不採行差異化對待，如此將會讓企業浪費資源在滿足一些為企業帶來少數利益的顧客，但同時卻降低了為企業帶來高利潤顧客的滿意度。Peterson (1995) 指出，差別的對待方式將有助於賣方去滿足顧客的人性需求，並讓顧客感受到被重視。銀行業理財部門對於固定顧客做的特殊對待，包含設置理財專區、專屬理財專員、停車位、機場接送等加值性服務。

「有形酬謝」是指企業提供實質的價格優惠或是禮品給固定的顧客。Berry (1995) 指出，過去大部份的行銷人員提供給顧客的優惠都以金錢的誘因或是價格折扣來確保顧客的忠誠。Peterson (1995) 亦指出，像航空公司的累積哩程方案、顧客忠誠優惠、免費禮品以及個人化優惠禮券都是有形酬謝形式。對理財部門而言，有形酬謝包含了手續費

的折扣、貴賓禮來店禮及生日禮券等。

Wulf et al. (2001) 指出，過去針對關係投資對關係品質的影響的實證分析並不多，但由 Crosby et al. (1990) 提出關係銷售對關係品質有正向影響，Lagace et al. (1991) 指出銷售人員道德行為對關係品質有正向影響，以及 Wray, Palmer, and Bejou (1994) 實證顧客導向對關係品質有助益作為研究基礎，可以歸納發現當顧客知覺到企業為其投注相當的努力將會提升其滿意度 (Baker, Simpson & Siguaw, 1999) 本研究即建立假說如下：

H₃：銀行對顧客的關係投資與顧客關係滿意有正向的因果關係。

(四) 關係價值與關係承諾 (關係品質) 間的因果關係

依據 Morgan and Hunt (1994) 提出的承諾-信任理論，關係利益與關係終止成本對關係承諾正向的影響。

「關係利益」是指顧客在關係交易過程中所獲得的好處，例如不確定性降低、社會性利益或是特殊的待遇等。Gwinner et al. (1998) 指出，當顧客與服務提供者有關係存在時，將不單單對核心的服務是否滿意有期望而已，還希望能從關係中獲得其他的利益。Darden and Dorsch (1990) 就說明，消費者可以從買賣關係中獲得以下幾種利益，例如訊息取得或是社會性互動，並同時會滿足很多重要的人性需求 (MacNeil, 1980)。對理財顧客而言，由於必須將財富交由專員規劃，因此部份的顧客可能會將其視為朋友對待，顧客知覺到的關係利益將

會正向影響關係承諾 (Gwinner et al., 1998)。

「關係終止成本」是指顧客在終止與特定交易對象的往來關係後，再次找尋替代方案所必須付出的成本，包含過去投資成本的損失、時間成本。Heide and John (1988) 指出，當關係交易的一方終止關係後，將會在找尋替代的關係時產生轉換成本 (switching costs)，因此會導致依賴的情形。而會產生轉換上的困難主因是專屬性的投資所導致。對銀行的理財顧客來說，主要是往來時間的長短，無形之中已經投入一定的情感性因素 (熟悉彼此)，加上投資成本往往具有一定規模，因此在轉換時具有一定的障礙存在。本研究即建立假說如下：

H_{4.1}：關係利益與關係承諾有正向的因果關係。

H_{4.2}：關係終結成本與關係承諾有正向的因果關係。

(五) 關係品質各構面 (滿意、信任、承諾) 間之因果關係

Kumar et al. (1995) 指出，雖然針對構成關係品質的構面並沒有一致結論，但一般認為大致上有三個方面，分別為對這段關係感到滿意，信任交易的另一方以及願意對維繫長期合作關係付出承諾。「滿意」是對於過去一連串互動經驗的情感性評估 (Westbrook, 1981)，對於信任有強化作用。「信任」是指顧客對於提供服務的人員有信心其將會為其帶來長期的利益，並覺得可以依賴對方 (Anderson & Narus, 1990) 而 Moorman et al. (1992) 認為，所謂承諾就是一種

持續性的渴望去維繫一段有價值的關係。

Garbarino and Johnson (1999) 在其對紐約非百老匯劇場的觀眾進行關係品質調查中，研究結果發現滿意度是影響非固定性的觀眾未來是否再度觀看的主要因素，而信任及承諾則是影響常客再度觀賞主要的原因。由此可知，關係現況(滿意度)是關係長期導向(信任與關係承諾)的前因(徐堯年, 2000)。在 Moorman et al. (1992) 針對市場行銷研究的客戶進行的研究中，發現信任與承諾有正向關係。Morgan and Hunt(1994)亦指出，信任對於關係承諾有正向的影響。本研究即建立假說如下：

H₅₋₁：滿意與信任有正向的因果關係。

H₅₋₂：信任與承諾有正向的因果關係。

肆、研究方法與資料收集

一、變數衡量

本研究對象為銀行理財部門，並以其顧客為訪問對象。銷售人員屬性部分衡量問項根據 Crosby et al. (1990) 針對壽險業研究問卷加以修正。專業化以顧客能否由理財專員身上獲得理想的財務相關問題處理建議，以及顧客在互動過程中知覺到的專業性能力。相似性方面則考量國內理財顧客與服務人員間特性，選擇生活型態與社會地位兩項進行評量。

本研究將「關係銷售行為」與「關

係投資」，定義為銀行理財部門針對顧客所表現出的關係管理行為。「關係銷售行為」是根據 Crosby et al. (1990) 針對壽險業研究的問卷加以修正。「接觸強度」以顧客知覺到理財專員與其接觸頻率或主動告知新訊息來衡量，「相互揭露」則包含顧客自身透露訊息與理財專員分享兩部分，「合作意願」以顧客感受到其理財專員表現出願意協助其規劃財務或與其長期往來的意圖。「關係投資」衡量問項是以 Wulf et al. (2001) 提出的構面，並以銀行個人理財部門實際實施內容加以修正。

關係價值部份則根據 Morgan and Hunt(1994) 研究中，提出承諾—信任理論所建立的量表來衡量，並以銀行業個人理財部門顧客特性加以修正。關係利益問項以顧客評估這家銀行往來經驗與他家銀行相比較後的結果，關係終止成本主要問顧客轉換銀行方面的難易度。關係品質部分分為滿意、信任與關係承諾。滿意與信任部分是依據 Crosby et al. (1990) 的研究問項修正，分為對理財專員個人與銀行整體的滿意與信任，承諾則著重在整體性的情感性陳述上面，瞭解顧客是否在意與往來銀行長期的互動關係。

二、資料收集過程

本研究係針對台北地區設有總行或分行之一般商業銀行(農漁會、合作社等不計入)，進行現場人員問卷調查訪問。基於目前國內公營銀行針對個人理財部門的設立尚在積極發展階段，因此本研究對象主要選取對象為銀行內提供個人理財服務，並在行庫內設有理財專

表 4-1 本研究之變數構面與操作性定義

操作性變數	變數構面	操作性定義
銷售人員屬性	專業化能力	顧客知覺到理財專員在金融服務傳遞時所表現出的專業性，包含金融產品知識、資產組合規劃經驗等。
	相似性	顧客感覺到與理財專員之間相似性程度，包含生活型態與社會地位相似性。
關係銷售行為	接觸強度	理財專員經常主動與顧客互動的頻率。
	相互揭露	顧客與理財專員相互透露自身相關訊息程度。
	合作意願	顧客知覺到理財專員願意協助解決理財相關問題的意願。
關係投資	信件聯絡	理財銀行透過實體或電子信件傳遞訊息給顧客的頻率。
	特殊對待	理財銀行針對理財顧客設計不同於一般顧客的服務流程。
	有形酬謝	給予給理財顧客優待價格或是禮品餽贈。
關係價值	關係利益	由理財銀行往來中所獲得的經濟性報酬。
	終止成本	轉換理財銀行所遭受到的損失。
關係品質	關係滿意	針對特定往來銀行的整體性關係滿意度。
	信任	針對特定往來銀行的信任程度。
	關係承諾	針對特定往來銀行的未來互動期許。

區者，研究選樣上並將（新進入市場 / 佈局較久）以及（本國 / 外商）理財銀行等因素都列入考慮，計有中國信託、富邦銀行、台新銀行、上海商業儲蓄銀行、玉山銀行、安泰銀行、國泰銀行、建華銀行、萬泰銀行、台北銀行、世華銀行以及荷蘭銀行共 12 家銀行列入本研究母群體。樣本採用「配額抽樣」方式進行抽樣，每家銀行計配發出 30 份問卷，12 家銀行則共計 360 份問卷。問卷發放係就 12 家銀行，按台北地區東西南北之地理區域分配後，再隨機選出一家分行為之，進行方式係在民國 92 年元月間，將研究問卷交由銀行理財或客戶服務部門主管進行分派，平均發給行內理財專員，針對親至理財專區的顧客進行問卷填答，顧客填答時由專員傳達本問

卷並非銀行進行之問卷調查，而是學校單位進行的中立性學術研究，並請專員儘量避免影響其作答時之客觀性。研究問卷總計發出 360 份，計回收 252 份，經扣除無效問卷 24 份（漏答 2 份、答案間無差異者有 22 份），有效問卷共 228 份，有效問卷回收率為 63.33%。

三、線性結構關係模式（LISREL）

過去用來推論因果關係的統計方法有路徑分析（path analysis）迴歸模式或是系統動態模式（system dynamics models）等，但都有其基本假設上面的研究限制。線性結構關係（LISREL）是由 Jöreskog and Sörbom（1993）根據共變數結構分析（covariance structure analysis）發展而成。線性結構關係模式

表 5-1 受訪人員基本資料

基本資料	項目	次數	百分比(%)	累積百分比(%)
性別	男	105	46.1	46.1
	女	123	53.9	100
年齡	30~45	133	58.3	58.3
	45~60	70	30.7	89
	60 歲以上	25	11.0	100
教育程度	高中及以下	56	24.6	24.6
	大專	77	33.8	58.4
	大學	84	36.8	95.2
	研究所以上	11	4.8	100
職業	軍公教	37	16.2	16.2
	自營雇主	38	16.7	32.9
	民營企業員工	96	42.1	75.0
	家庭主婦	26	11.4	86.4
	其他	31	13.6	100
往來期間	1 年以內	18	7.9	7.9
	1~2 年	39	17.1	25.0
	3~5 年	91	39.9	64.9
	6~10 年	58	25.4	90.3
	10 年以上	22	9.7	100

整合路徑分析、驗證性因素分析 (confirmatory factor analysis; CFA) 與一般統計檢驗，可以彌補過去多變量分析大多只能處理一組自變數及一組依變數的不足，並同時衡量一系列線性結構模式的未知係數，是行為科學社會科學理論研究的重要工具 (Bagözzi & Yi, 1988)。本研究即採用線性結構關係模式，並以 LISREL 8.58 版軟體進行實證作業，用以探究檢驗研究變項間的因果關係。

伍、實證結果

一、基本人口統計分析

本研究之基本資料經分析結果如表 5-1，包含性別、年齡、教育程度、職業與往來時間長度等。本研究受訪對象男、女比例將近各半，分別為 46.1% 與 53.9%，主要是因為抽樣設計時雖採用男女比例各半的方式，但實際操作過程中仍有些許誤差，加上問卷回收後淘汰不適用問卷，因此造成實際上並非各半情形。年齡分布在 30~45 歲顧客約有將近六成，45 歲以上有四成左右。教育程度有將近八成顧客具有大專以上程度。職業部份則以民營企業員工 42.1% 居多，

表 5-2 信度分析 Cronbach's α

變數	構面	信度係數
銷售人員屬性	專業化能力	0.7773
	相似性	0.7635
	互動強度	0.8696
關係銷售行為	相互揭露	0.8380
	合作意願	0.6781
	信件聯絡	0.7530
關係投資	特殊對待	0.7447
	有形獎酬	0.7012
關係價值	關係利益	0.7223
	關係終止成本	0.5881
關係品質	關係滿意	0.8110
	信任	0.8180
	關係承諾	0.8142

自營雇主 16.7% 次之。與銀行往來期間則集中在 3~5 年左右顧客較多, 達到 39.9%。

二、信度分析

信度分析是指衡量工具的準確性 (accuracy) 或精確性 (precision)。Churchill (1995) 指出信度的目的是, 測試問卷在尺度 (態度) 測量時, 各項目所衡量的 (態度), 具有相同且一致的情況。Nunnally (1978) 指出, α 係數低於 0.35 為低信度, 應拒絕使用。0.5 至 0.75 之間可接受, 高於 0.7 則為高信度。本研究以庫李信度 (Cronbach's α) 的統計係數, 來檢定各變數之細項的內部一致性。本研究各項變數 Cronbach's α 值介於 0.5881~0.8696 之間, 顯示內部一致性具有一定水平 (表 5-2)。

三、效度分析

效度分析是指所使用的衡量工具, 是否真能測量出研究人員所想量測事物之程度。本研究的理論基礎依據 Crosby et al. (1990), Wulf et al. (2001) 及 Morgan and Hunt (1994) 提出的關係品質模式, 從中選取與研究有關變數, 並引用相關量表發展研究問卷, 依據銀行理財部門特性與參考銀行理財專員意見修正而成。因此本研究可符合內容效度之需求 (Churchill, 1995)。

此外, 為檢測本研究之問卷是否具有收斂效度及區別效度, 本文根據 DeVellis (1991) 以及 Campbell and Fiske (1959) 所提出的多重特質多重方法矩陣 (multitrait-multimethod matrix), 來進行收斂效度及區別效度的分析。為了檢

表 5-3 效度係數與構面間相關係數矩陣

	SA1	SA2	RS1	RS2	RS3	RI1	RI2	RI3	RV1	RV2
SA1	0.78									
SA2	0.351	0.77								
RS1	0.390	0.328	0.87							
RS2	0.445	0.576	0.517	0.84						
RS3	0.579	0.320	0.570	0.562	0.68					
RI1	0.202	0.228	0.383	0.326	0.258	0.75				
RI2	0.340	0.309	0.294	0.371	0.290	0.467	0.75			
RI3	0.380	0.254	0.274	0.323	0.268	0.312	0.535	0.70		
RV1	0.431	0.201	0.391	0.264	0.344	0.366	0.411	0.511	0.72	
RV2	0.222	0.216	0.113	0.227	0.117	0.195	0.229	0.308	0.485	0.59

註：對角線中數值為 Cronbach's α 係數

SA1：專業化能力

RI1：信件聯絡

SA2：相似性

RI2：特殊對待

RS1：互動強度

RI3：有形獎酬

RS2：相互揭露

RV1：關係利益

RS3：合作意願

RV2：關係終止成本

視本研究是否具有收斂效度以及區別效度，針對銷售人員屬性兩個構面：專業化能力、相似性；關係銷售行為三構面：互動強度、相互揭露、合作意願；關係投資三構面：信件聯繫、特殊對待、有形酬謝與關係價值兩構面：關係利益、關係終止成本，進行相關分析。分析結果如表 5-3 所示，可以發現各構面在 0.01 顯著水準下皆達顯著，可知本研究問卷具有收斂效度。再者，銷售人員屬性構面間的平均數值為 0.351 除較關係銷售行為構面間的平均數值為低外，均比關係投資、關係價值構面間的平均數值高。而關係銷售行為、關係投資與關係價值構面間的平均數值亦比其他構面來得高，顯示本研究問卷具有一定水平的區別效度。

在建構效度方面，若由因素分析中得知，變數的構面與當初問卷設計之各構面題項相符合，則可稱本問卷具有建構效度 (Zaichkowsky, 1985)，若問卷問項所屬因素負荷量超過 0.5 以上時，則稱該問項之變數，具有相當的解釋能力 (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998)。Jöreskog and Sörbom (1984) 建議，刪除標準化後殘差值過高或因素負荷量太低的問項，保留標準化後因素負荷量在 0.40 以上之問項作為測量模型之觀察變數，因素負荷量大於 0.40 即表示該問項具有建構 (構念) 效度。本研究亦透過線型結構方程式 (LISREL) 的驗證性因素分析，來分析建構效度，依據表 5-4 所得結果可發現：在負荷量方面皆達標準，在 R^2 方面也只有少數幾項未達

表 5-4 驗證性因素分析

構面	負荷量	t 值	R ²
銷售人員屬性			
專業化能力	0.76	17.36**	0.58
相似性	0.67	14.37**	0.46
關係銷售行為			
互動強度	0.74	18.18**	0.55
相互揭露	0.79	20.23**	0.63
合作意願	0.81	21.04**	0.67
關係投資			
信件聯絡	0.64	13.37**	0.41
特殊對待	0.61	12.52**	0.37
有形獎酬	0.79	19.55**	0.62
關係價值			
關係利益	0.71	13.79**	0.50
關係終止成本	0.72	14.68**	0.52

註：**指在顯著水準 $\alpha=0.01$ 下顯著；*指在 $\alpha=0.05$ 水準下顯著。

0.5，其餘項目皆達標準，在 t 值方面，所有項目皆符合 t 值 1.96 的標準，且因為負荷量為判別建構效度的主要依據，因此，可確定本研究已達相當的建構效度。

四、線性結構關係模式之結果

(一) 整體模式之配適度檢定

LISREL 整體模式配適標準評鑑的目的，旨在評鑑理論模式是否能解釋實際觀察所得的資料，或是理論模式與觀察資料之間是否配適 (Anderson & Gerbing, 1988)。因此，參考 Bagözzi and Yi (1988) 提出的評鑑項目，包括： χ^2 值、適合度指標 (goodness of fit index; GFI)、調整後適合度指標 (adjusted goodness of fit index; AGFI)、增量配適

度指標 (incremental fit index; IFI)、比較配適度指標 (comparative fit index; CFI)、殘差均方根 (root mean square residual; RMR)、標準化殘差均方根 (standardized root mean square residual; SRMR)、漸近誤差均方根 (root mean square error of approximation; RMSEA) 等值，來評鑑模式之配適程度。

本模式之 χ^2/df (卡方值 / 自由度) 值為 2.745 (<3)，在可接受數值範圍內。整體模式適合度 (GFI) 指標為 0.90，調整後適合度指標 (AGFI) 為 0.85，根據經驗法則的判斷與推論，若要求數值均大於 0.9 會略趨保守，宜從不同角度，參照多種指標作綜合判斷。本研究殘差均方根 (RMR) 為 0.035，標準化殘差均方根 (SRMR) 為 0.039，漸近誤差均方根

表 5-5 整體模型的配適度檢定

指 標	實證結果
χ^2 值	112.56
χ^2/d (卡方值 / 自由度)	2.745
配適度指標 (goodness of fit index ; GFI)	0.90
調整後配適度指標 (adjusted goodness of fit index ; AGFI)	0.85
比較配適度指標 (comparative fit index ; CFI)	0.89
殘差均方根 (root mean square residual ; RMR)	0.035
漸進誤差均方根 (RMSEA)	0.046

(RMSEA) 為 0.046，上述三個數值應愈小愈佳(最好 <0.05)，表示研究之整體模式亦屬良好 (Bagözzi & Yi, 1988)。

此外，受訪者對問卷中各個題項所反應之資料，經分析之後的標準化後殘差圖 (standardized residuals Q-plot) 的斜率將近 45° ，表示本研究所搜集到之變數資料呈現常態分配 (Jöreskog & Sörbom, 1984; Bagözzi & Yi, 1988) 模型中各個衡量變數之因素負荷量的 t 值均大於 1.96 (達 5%之統計顯著水準)，表示測量模型之基本配適度良好 (Bagözzi & Yi; Anderson & Gerbing, 1988)。另本研究模式的交叉效度檢驗指標 (expected cross-validation index ; ECVI) 為 0.85，該值分別小於飽合模式 (1.04) 與獨立模式 (8.62) 之 ECVI 值，表示研究模式為一合理的理論模型；即本次問卷調查資料可適當地解釋研究變數之間的因果關係。

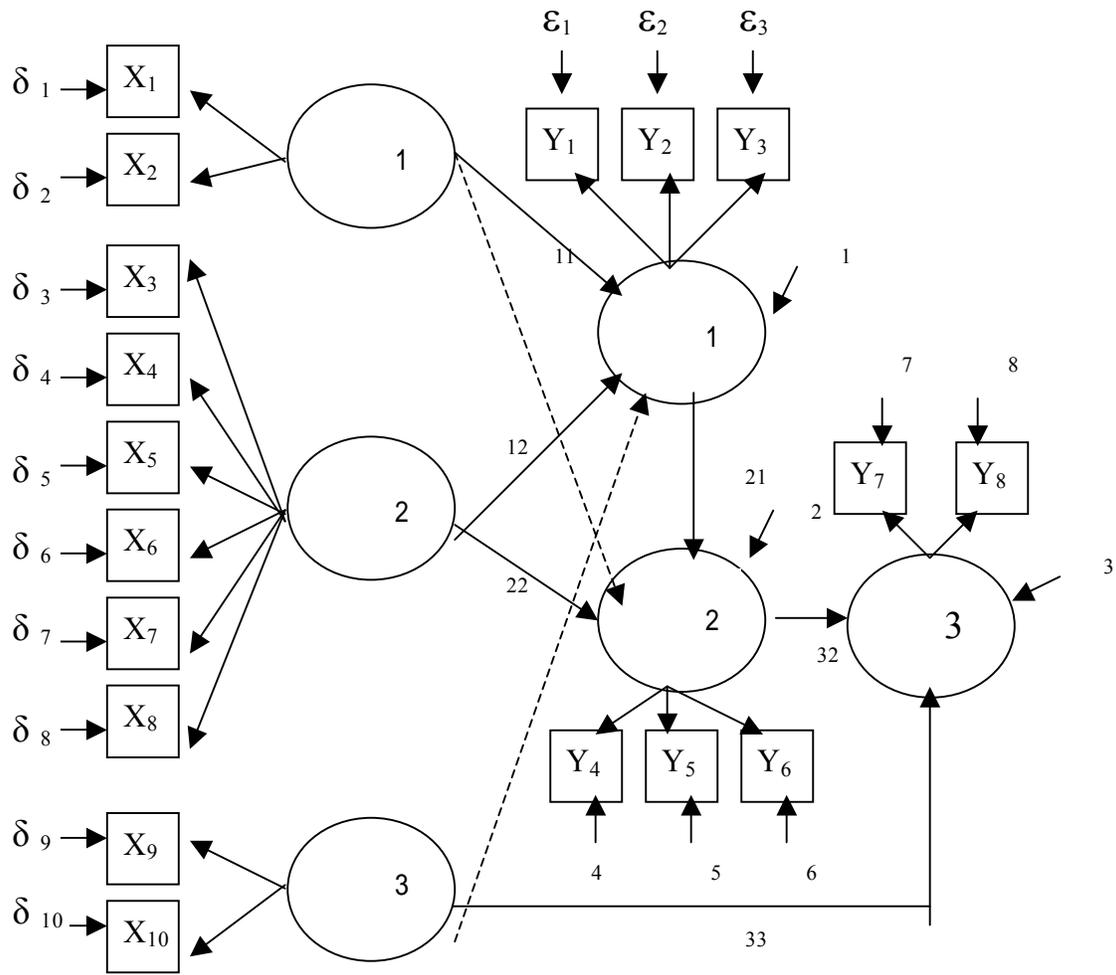
最後，評估模式內部結構的指標為平方複相關 (squared multiple correlation ; SMC)，該值可用於衡量個別變數之線性關係的強度，值愈大愈適合作為衡量的工具；本研究之測量模型

的 R^2 大都在 0.5 以上，且標準化殘差值 (standardize residual) 的絕對值大多小於 2.58 (或 1.96)，表示該模式具有良好的內部品質 (Bagözzi & Yi, 1988)。

(二) 結構方程式估計結果

根據線性關係模式實證分析如表 5-6 所列，為各假設的結果。發現研究假設均達到顯著效果，接受原先假設。表 5-7 為根據研究架構，將其分為直接影響效果及間接影響效果，間接效果表示變項之間會受到中介變項的影響，其中關係管理行為對於信任的總效果，包含直接影響以及透過顧客滿意的中介影響加總。

根據表 5-7，關係滿意會直接受到銷售人員屬性及關係管理行為影響，而關係管理行為對信任的直接影響比間接影響來的小 ($0.18 < 0.36$)，主要是因為滿意對於信任的產生有十分顯著的正向影響所導致。因此我們可以發現關係管理行為中的關係投資與關係銷售，在實務上主要貢獻在於讓顧客基礎的心理層面愉快，有此一基礎才有機會反複讓顧客願意上門購買產品或服務。透過每次滿



ξ₁ : 銷售人員屬性 ξ₂ : 關係管理行為 ξ₃ : 關係價值
 η₁ : 關係滿意 η₂ : 信任 η₃ : 關係承諾
 X_i, Y_j : 各構面的衡量指標, i=1~10, j=1~8

圖 5-1 本研究線性結構關係

表 5-6 結構模型實證分析結果

路徑假設	結構係數	標準誤	t 值	結論
H1: 銷售人員屬性→關係滿意	0.43	0.12	3.6**	接受
H2、H3: 關係管理行為→關係滿意	0.46	0.12	3.84**	接受
H2: 關係管理行為→信任	0.18	0.078	2.30**	接受
H4: 關係價值→關係承諾	0.36	0.071	5.08**	接受
H5-1: 關係滿意→信任	0.78	0.15	5.23**	接受
H5-2: 信任→關係承諾	0.32	0.074	4.39**	接受

註: **指在顯著水準α=0.01 下顯著; *指在α=0.05 水準下顯著。

表 5-7 路徑效果分析

路徑假設	直接效果	間接效果	總效果
1.銷售人員屬性→關係滿意	0.43	---	0.43
2.關係管理行為→關係滿意	0.46	---	0.46
3.關係管理行為→信任(滿意)	0.18	0.36	0.54
4.關係價值→關係承諾	0.36	---	0.36
5.關係滿意→信任	0.78	---	0.78
6.信任→關係承諾	0.32	---	0.32

意經驗累積，顧客會逐漸對服務提供者產生心理上或實際購買上的依賴，信任感繼而產生。

以本研究理財部門顧客特性來看，高淨額資產的顧客大多無暇針對個人理財瑣碎的事情一一追蹤，再者，當資產超過一定額度時亦需要專業人士從旁提供建議。因此，當這群顧客選擇一家理財銀行來做為自身財富的好管家時，會考量其專業性、便利性以及其企業聲譽等因素，目的就是即使過去未有往來經驗，但至少可憑藉過去口碑來獲得初步信任基礎。當理財部門針對這群顧客所投注的關係、資源日益增加時，顧客會覺得滿意（但信任感尚未建立），當然也就會繼續與這家銀行往來，而透過經年滿意的關係交易經驗，信任感才有機會產生。顧客會願意信任，是因為知覺可以承擔其風險，而過去滿意的經驗就提供了一個良好的基石，進而讓顧客願意承擔適度的風險換取合理的報酬。

(三) 變數間對立模型之檢測

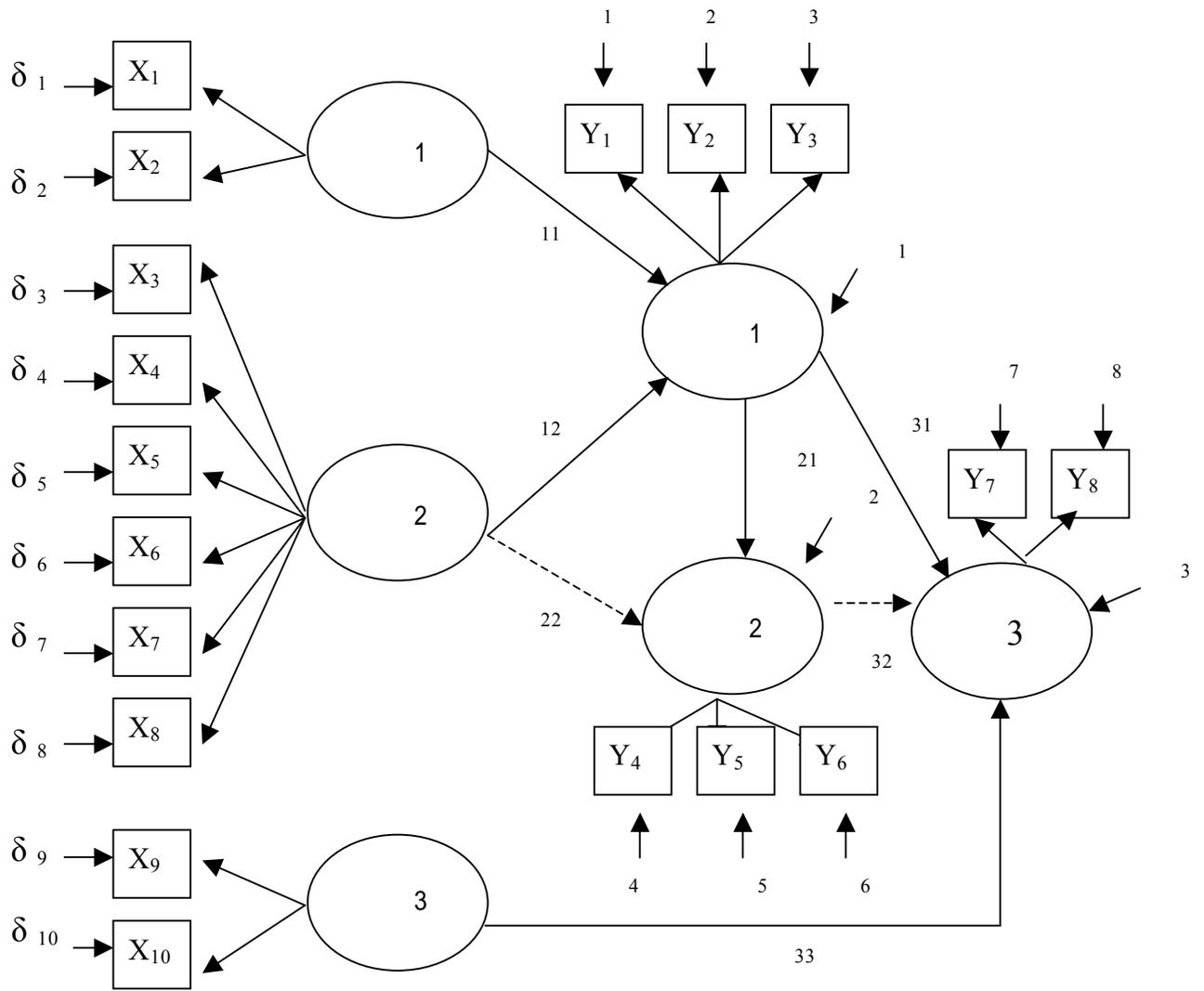
為檢測本研究模式的適切性，並瞭解關係品質中信任的中介情形，故再設立相關的對立模式（rival model）予以檢

定，對立模式一中增加一條滿意至關係承諾的影響線，對立模式二中將銷售人員屬性的專業化能力與相似性分別探討，關係管理行為中的銷售行為與關係投資分別探討。檢定結果與模式如圖 5-2 與圖 5-3 所示。

由表 5-8 可以發現，對立模式的 χ^2 值與 χ^2/df 值均較本研究模式來的高，且 GFI、AGFI、NFI、NNFI、CFI 等各項指標也比本研究模式配適度低，RMR 與 RMSEA 也高於研究模型，可以知道對立模式配適度未優於本研究架構。

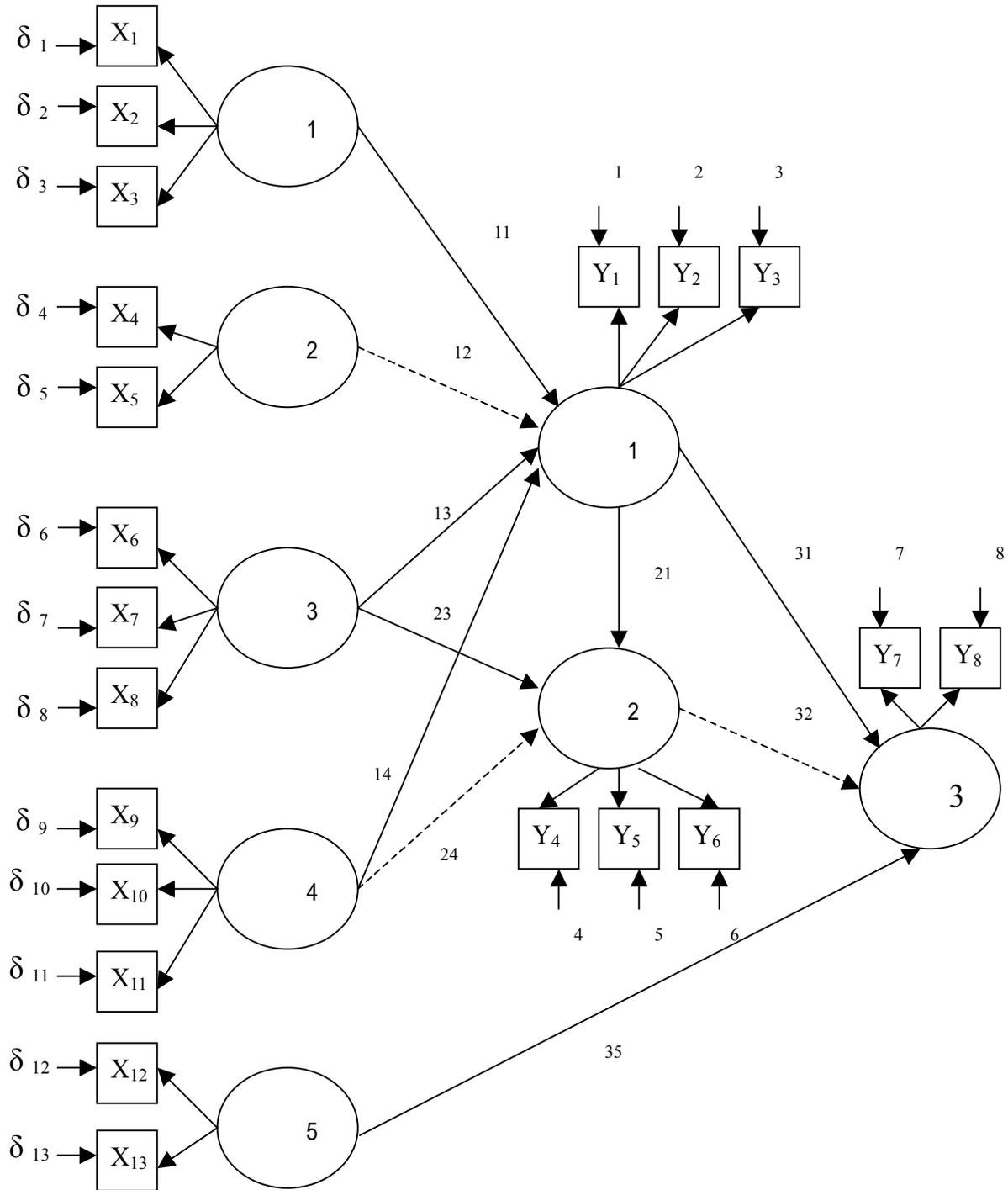
由表 5-9 對立模式一結果得到，當將滿意與關係承諾列出一條關係式時，關係管理行為對信任的效果會呈現不顯著的情形，結果拒絕假設 H_2 。且信任對於關係承諾的影響亦會有不顯著的情形，結果拒絕假設 H_{5-2} 。此一結果並無法符合 Morgan and Hunt(1994) 所提出的 KMV 模式。

由表 5-10 對立模式二結果得知，當將銷售人員屬性與關係管理行為分為兩部分進行線性關係模式分析時，專業化能力對於滿意具顯著影響，相似性仍為不顯著，而關係銷售行為對於滿意與信



ξ_1 : 銷售人員屬性 η_1 : 關係滿意
 ξ_2 : 關係管理行為 η_2 : 信任
 ξ_3 : 關係價值 η_3 : 關係承諾
 X_i, Y_j : 各構面的衡量指標, $i=1\sim 10, j=1\sim 8$

圖 5-2 本研究線性結構關係之對立模式一



ξ_1 : 專業化能力 ξ_2 : 相似性 ξ_3 : 關係銷售行為
 ξ_4 : 關係投資 ξ_5 : 關係價值
 η_1 : 關係滿意 η_2 : 信任 η_3 : 關係承諾
 X_i, Y_j : 各構面的衡量指標, $i=1\sim 13, j=1\sim 8$

圖 5-3 本研究線性結構關係之對立模式二

表 5-8 各模式配適度指標比較

指標	實證結果		
	本研究模型	對立模式一	對立模式二
χ^2 值	112.56	123.54	218.26
χ^2/df	2.745	3.013	4.277
GFI	0.90	0.85	0.80
AGFI	0.85	0.82	0.78
NFI	0.86	0.84	0.79
NNFI	0.88	0.87	0.82
CFI	0.89	0.86	0.79
RMR	0.035	0.042	0.056
RMSEA	0.046	0.064	0.067

表 5-9 對立模式一實證分析結果

路徑假設	結構係數	標準誤	t 值	結論
H ₁ : 銷售人員屬性→關係滿意	0.45	0.11	4.74**	接受
H ₂ : 關係銷售行為→關係滿意	0.49	0.16	3.84**	接受
H ₃ : 關係管理行為→信任	0.13	0.08	1.51	拒絕
H ₄ : 關係價值→關係承諾	0.32	0.06	2.98**	接受
H ₅₋₁ : 關係滿意→信任	0.54	0.12	5.02**	接受
H ₅₋₂ : 信任→關係承諾	0.12	0.082	1.33	拒絕
*關係滿意→關係承諾	0.62	0.07	6.23**	接受

註: **指在顯著水準 $\alpha=0.01$ 下顯著; *指在 $\alpha=0.05$ 水準下顯著。

任皆有正向顯著影響,關係投資部分只有對於滿意有顯著,至於信任則不顯著,關係價值對於關係承諾有正向顯著影響。關係品質部分;信任對於關係承諾的影響路徑則呈現不顯著的現象,與對立模式一情形相似,此一分析結果無法符合 Morgan and Huntly (1994) 所提出的 KMV 模式。

歸納整理對立模式一與對立模式二的結果,表 5-8 中的各項配適度指標顯示出,本研究模式的配適情形均較兩個對立模式

為佳。再者,由表 5-9 與 5-10 可知,當滿意與關係承諾的關係式存在時,信任與關係承諾的關係式將會呈現不顯著情形,而此一結果不支持 Morgan and Huntly (1994) 提出的關係品質中介模式,因此,本研究的模式為較適切的理論模型。

陸、結論與未來研究建議

表 5-10 對立模式二實證分析結果

路徑假設	結構係數	標準誤	t 值	結論
H ₁₋₁ ：專業化能力→關係滿意	0.50	0.07	5.02**	接受
H ₁₋₂ ：相似性→關係滿意	0.11	0.15	1.20	拒絕
H ₂ ：關係銷售行為→關係滿意	0.52	0.11	5.36**	接受
H ₂ ：關係銷售行為→信任	0.45	0.08	4.85**	接受
H ₃ ：關係投資→關係滿意	0.19	0.06	2.18**	接受
H ₃ ：關係投資→信任	0.12	0.08	1.41	拒絕
H ₄ ：關係價值→關係承諾	0.30	0.07	3.02**	接受
H ₅₋₁ ：關係滿意→信任	0.48	0.10	5.12**	接受
H ₅₋₂ ：信任→關係承諾	0.13	0.07	1.56	拒絕
*關係滿意→關係承諾	0.58	0.09	6.42**	接受

註：**指在顯著水準 $\alpha=0.01$ 下顯著；*指在 $\alpha=0.05$ 水準下顯著。

一、研究結論

(一) 結論一：有關銷售人員屬性對顧客關係滿意的影響

當顧客知覺理財專員的專業化能力及相似性愈高，對其滿意度有正向的影響。在本分析方法中，將專業化能力及相似性合併作為衡量銷售人員屬性的指標，結果顯示「專業化能力」對顧客滿意的影響比「相似性」來得顯著，此一結果亦符合 Crosby et al. (1990) 對壽險業之研究結論。

根據富邦銀行於 2002 年針對其白金理財客戶所進行的調查結果，個人理財客戶在選擇財富管理銀行時，首重安全性、銀行信譽以及服務周全性，再者就是在資產規劃上的專業性。對於高資產的顧客而言，並非著重在財富的快速增值，而是在適當的風險承擔能力下，獲取較佳的報酬率。雖然今日各大金控架構已經確立，逐步達成提供顧客一次購足金融商品的服務的理想，對銀行而言則有「交叉銷售」的益處。然而，一個專業

的理財人員，還應該提供銀行金融商品之外更全面的資產規劃，例如稅賦的節省建議等。若超出自身銀行服務範圍，可以考慮與會計師事務所或相關服務提供者結盟，進一步提供理財客戶更完善的服務。

(二) 結論二：有關關係管理行為對顧客關係滿意、信任的影響

在本分析方法中，將「銷售行為」及「關係投資」作為衡量關係管理行為的指標，結果顯示銷售行為與關係投資對關係滿意、信任的影響顯著，結果亦符合 Crosby et al. (1990) 提出關係銷售對關係品質具有正向影響。

1. 在銷售行為方面

個人理財部門具有高度服務接觸的特性，顧客面對的是一連串的關係式交易 (relational exchange)。對顧客而言，之所以要跟固定的專員建立起溝通的管道，除了可以即時的溝通市場訊息，還能消弭顧客面

對市場動盪在心理上產生的不安全感，並做最適時的回應，這也是「互動強度」愈良好、頻繁，顧客的滿意度及內心的信任感愈高的原因。而專員的揭露行為可讓顧客瞭解其背景、理財經驗、甚至家庭狀況，顧客的自我揭露會傳達自身的工作狀況、家庭成員、理財觀念等訊息，可以提供理財專員在規劃資產配置與風險設定時的參考依據，因此，「相互揭露」是有助於建立起彼此間的親近感，並會對關係品質有正向幫助。

理財專員的「合作意願」亦被證實對於關係品質具有正向的影響，對於顧客來說，想要的是一位能夠設身處地為其著想的專員，如同廣告所言：「財富管理銀行希望顧客做好自己生命的好管家，理財的事就交給專業的財富管理銀行」。而能夠做到這一點的前提就是，理財專員本身具備良好的道德感及服務觀，能夠透過之前與顧客的互動經驗及相互揭露，瞭解顧客特性，並本著專業素養，提供適合每一位顧客的差異化需求，而非像過去的銷售人員一般，以銷售物品的概念，將同樣的商品賣給不同的顧客。如此一來，只是單方面獲取銷售人員想要的利潤，卻犧牲了顧客權益與彼此間長期互信基礎。

在過去，不管你是拿著一千元或是一百萬元要去銀行存款，銀行都一視同仁要顧客排隊，如此一來，對銀行貢獻度較大的顧客就突顯不出其重要性。時至今日，銀行對理財顧客設置了千萬級的理財專區，提供專屬停車位、免費機場接送等加值性服務，為了就是讓這些對銀行獲利有貢獻的顧客感到

銀行的周到與貼心，讓這些顧客覺得來銀行是一件愉快的事。本研究結果亦顯示銀行對顧客的「特殊對待」方式，將有助於滿意及信任的提升。

2. 在關係投資方面

本研究中，銀行針對理財顧客所做的關係投資分別有「信件聯絡」、「特殊對待」與「有形酬謝」，此一結論亦符合 Wulf et al. (2001) 的關係投資研究的結果。代表理財顧客在意能否因為投資在理財銀行金額多寡，使得被服務的流程或對待方式有別於一般存戶，例如銀行設立的貴賓理財專區、快速處理櫃檯等將有助於滿意程度提高。

(三) 結論三：有關關係價值對關係承諾的影響

在本分析方法中，將「關係利益」及「關係終止成本」作為衡量關係價值的指標，結果顯示兩者對關係承諾的影響顯著。亦符合 Morgan and Hunt (1994) 提出的 KMV 模式。基本上，顧客與理財銀行往來的目的，最主要就是減輕自身在財富管理上的負擔，並同時兼具獲利性，本研究的量表雖只針對經濟性利益進行衡量，然實際上在服務接觸過程中，顧客尚有獲得社交性的益處，對於某些特定的理財客戶（例如退休人士、家庭主婦等）而言，有空時到銀行走動，與專員閒話家常已經變成生活中擴展社交圈的途徑之一。因此，顧客知覺到的「關係利益」對關係品質有正向的影響。根據富邦銀行調查，有四成左右的顧客曾經轉換過理財銀行、可是並不頻繁，對今日的理財顧客而言，要找到替代的理財銀行並非難事，但卻得重新面對新的理財專員，再建立與新銀行的關係。還要再承擔先前在原銀行投資的金融商品的交易損失及手續費，因此，當顧客知覺到有較高的「終止成本」時，大多會傾向與既有往來銀行持續關係。

(四) 結論四：有關關係滿意、信任對關係承諾的影響

理財部門的商品傳遞具有相當程度的無形性，包含金融商品（主商品）、理財專員（互補品），以顧客觀點而言，一位好的服務傳遞者，將有助於拉近顧客與銀行的距離，這也是現今各家銀行努力的方向，面對金融商品差異化逐漸縮小的現象，唯有從看不見的服務著手，以顧客為導向，給予顧客適切的、想要的服務。因此，顧客對於理財專員的滿意、信任會轉化成對銀行的整體印象，進而給予關係承諾。

二、研究建議

（一）建議一：理論架構方面

本研究架構係依據 Crosby et al. (1990)、Morgan and Hunt (1994) 與 Wulf et al. (2001) 所提出的關係品質模式修正而來，在企業對消費者關係投資方面，過去提出的構面是針對民生必需品的特性而發展，本研究對象為個人理財顧客，因此未來可針對不同屬性的產業類型消費者，發展出不同的關係投資形式。此外，過去研究指出關係利益構面中，消費者在交易過程中不單單只是想獲取經濟上的利益，同時還會想要達成某種社會性目標，而本研究未將這部份的利益考量進去，未來可以考慮更全面地來探討。

（二）建議二：資料收集方面的限制

根據估計國內有達到銀行貴賓理財門檻的客戶約有 40 萬戶，但仍有相當程度的潛在性顧客未與理財銀行往來，而目前已經是顧客的數量亦無確切的數據可依據。本研究以「台北地區」的理財顧客作為樣本，以銀行別進行抽樣，但由於外商銀行限制較多，在抽樣過程中，外商方面只獲得荷蘭銀行配合問卷收集，因此失去某些在財富管理方面較具有代表性的銀行樣本，加上抽樣對

象只能抽到某一特定期間，親自前往銀行辦理業務的顧客，且有意願填答的客戶，如此一來，亦將失去部份較常使用電話或其他方式與專員聯繫的顧客，以上是本研究在抽樣方面的限制。未來或可考慮擴大抽樣範圍來增進實證結果的可信度。

（三）建議三：結果應用上的建議

本研究探討的對象為個人理財部門，具有高接觸服務的特性，未來若應用在低接觸的服務產業時，宜謹慎根據產業性質加以修正，以提高其外部效度。

參考文獻

一、中文部分

1. 徐堯年(2000)，銀行顧客類型、服務滿意度與關係導向之研究，台灣大學商學研究所碩士論文。
2. 黃怡菁(2002)，關係認知、關係屬性及關係涉入程度與合作績效之關聯，逢甲大學企業管理研究所碩士論文。

二、英文部分

1. Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommends two-step approach. Psychological Bulletin, 103(3), 411-423.
2. Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. Journal of Marketing Research, 29(1), 18-34.

3. Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnership. Journal of Marketing, 54(1), 42-58.
4. Andaleeb, S. S. (1996). An experimental investigation of satisfaction and commitment in marketing channel: The role of trust and dependence. Journal of Retailing, 72(1), 77-93.
5. Bagözzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. Academy of Marketing Science, 16(1), 76-94.
6. Baker, T. L., Simpson, P. M., & Siguaw, J. A. (1999). The impact of suppliers' perception of reseller market orientation on key relationship constructs. Journal of the Academy of Marketing Science, 27(1), 50-57.
7. Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services-growing interest: Emerging perspectives. Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4), 236-245.
8. Birgelen, M. V., Wetzels, M., & Ruyter, K. D. (1997). Commitment in service relationship: An empirical test of its antecedents and consequences. Proceeding of the 26th EMAC Conference, 3, 1255-1271.
9. Busch, P., & Wilson, D. T. (1976). An experimental analysis of a salesman's expert and referent bases of social power in the buyer-seller Dyad. Journal of Marketing Research, 13(2), 3-11.
10. Campbell, D. T., & Fiske, D. W. (1959). Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. Psychological Bulletin, 56(1), 81-105.
11. Churchill, G. A. Jr. (1995). Marketing research: Methodological foundation, 6th-edition. New York: The Dryden Press.
12. Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. Journal of Marketing, 54(3), 68-81.
13. Darden, W. R., & Dorsch, M. J. (1990). An action strategy approach to examining shopping behavior. Journal of Business Research, 21(11), 289-308.
14. De Vellis, R. F. (1991). Scale development: Theory and applications. Hurng-Chin Book Co. Ltd, San Francisco, CA.
15. Derlega, V. J., Winstead, B. A., Wong, P. T. P., & Greenspan, M. (1987). Self-disclosure and relationship development: An attributional analysis. In interpersonal process: New direction in communication research. Roloff M. E., & Miller G. R., eds., London: Sage Publications, Inc.
16. Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. Journal of Marketing, 61(1), 35-51.
17. Duncan, T., & Moriarty, S. E. (1998). A Communication-based marketing model for managing relationship. Journal of Marketing, 62(2), 1-13.

18. Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. Journal of Marketing, 51(2), 11-27.
19. Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. The Academy of Management Review, 23(4), 660-679.
20. Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. Journal of Marketing, 56(1), 6-21.
21. Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. Journal of Marketing, 58(2), 1-19.
22. Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999,4). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationship. Journal of Marketing, 63, 70-87.
23. Gwinner, K. P., Gremler, D. D., & Bitner, M. J. (1998). Relational benefits in services industries: The customer's perspective. Journal of the Academy of Marketing Science, 26(2), 101-114.
24. Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). Multivariate data analysis (5th ed.), New Jersey: Prentice-Hall.
25. Heide, J. B., & John, G. (1988). The role of dependence balancing in safeguarding transaction-specific assets in conventional channels. Journal of Marketing, 52(1), 20-35.
26. Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. Academy of Management Review, 20(4), 379-403.
27. Johnson, D. W., & Johnson, S. (1972). The effect of attitude similarity, expectation of goal facilitation, and actual goal facilitation on interpersonal attraction. Journal of Experimental Social Psychology, 8(3), 197-206.
28. Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1984). Analysis of linear structural relationship by maximum likelihood. Chicago: Scientific Press.
29. Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language. Mooresville, Chicago: Scientific Software, Inc.
30. Kumar, N., Scheer, L. K., & Steenkamp, J. B. E. M. (1995). The effects of supplier fairness on vulnerable sellers. Journal of Marketing Research, 32(1), 54-65.
31. Lagace, R. R., Dahlstrom, R., & Gassenheimer, J. B. (1991). The relevance of ethical salesperson behavior on relationship quality: The pharmaceutical industry. The Journal of Personal Selling and Sales Management, 11(4), 39-47.
32. Lewis, J. D., & Weigert, A. (1985). Trust as a social reality. Social Force, 63(4), 967-985.
33. MacNeil, I. R. (1980). The new social

- contract: An inquiry into modern contractual relations. New Heaven: Yale University Press.
34. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994,7). The commitment-trust theory of relationship marketing. Journal of Marketing, 58, 20-38.
35. Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamic of trust within and between organizations. Journal of Marketing Research, 29(3), 314-328.
36. Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affects trust in marketing research relationships. Journal of Marketing, 57(1), 81-101.
37. Nunnally, J. C. (1978). Psychometric theory. New York: McGraw-Hill.
38. O'Brien, L., & Jones, C. (1995). Do rewards really create loyalty? Harvard Business Review, 73(5), 75-82.
39. Ostrom, A., & Iacobucci, D. (1995). Consumer trade-offs and the evaluation of services. Journal of Marketing, 59(1), 17-28.
40. Peterson, R. A. (1995). Relationship marketing and the consumer. Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4), 278-281.
41. Purchasing, A. D. (1984). Complete salesmanship: That's what buyers appreciate. Harvard Business Review, 39(8), 59-66.
42. Rempel, J. K., & Holmes J. G. (1986). How do I trust there? Psychology Today, 20(2), 24-59.
43. Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. Journal Personality, 35(4), 651-665.
44. Scanzoni, J. (1979). Social exchange an behavioral independence. In Social exchange in developing relationship. in Burgess, R. L., & Huston, T. L., eds, New York: Academic Press.
45. Solomon, M. K., Surprenant, C., Czeptiel, J. A., & Guntmany, E. G. (1985). A role theory perspective on dyadic interaction: The service encounter. Journal of Marketing, 49(4), 99-111.
46. Swan, J. E., & Nolan, J. J. (1985). Gaining customer trust: A conceptual guide for the salesperson. Journal of Personal Selling and Sales Management, 5(11), 39-48.
47. Westbrook, R. A. (1981,3). Sources of consumer satisfaction with retail outlets. Journal of Retailing, 57, 68-85.
48. Wiener, J. L., & Mowen, J. C. (1985). Source credibility: On the independent effects of trust and expertise when attractiveness is held constant. Working Paper, 85-3, Oklahoma State University.
49. Williamson, O. E. (1983). Credible commitments: Using hostages to support exchange. American Economics Review, 73(4), 519-540.
50. Woodruff, R. B., Cadotte, E. R., &

- Jenkins, R. L. (1983). Modeling consumer satisfaction process using experience-based norms. Journal of Marketing Research, 20(8), 296-304.
51. Wray, B., Palmer, A., & Bejou, D. (1994). Using neural network analysis to evaluate buyer-seller relationship. European Journal of Marketing, 28(10), 32-48.
52. Wulf, K. D., Odekerken-Schröder, G., & Iacobucci, D. (2001). Investments in consumer relationships: A cross-country and cross-industry exploration. Journal of Marketing, 65(10), 33-50.
53. Zaichkowsky, J. L. (1985). Measuring the involvement construct. Journal of Consumer Research, 12(3), 341-352.
54. Zand, D. E. (1972). Trust and managerial problem solving. Administrative Science Quarterly, 17(2), 229-239.

2003 年 07 月 17 日收稿

2003 年 07 月 28 日初審

2004 年 01 月 06 日接受