

# 企業社會責任、關係品質與顧客忠誠度 關係之研究

**The relationships between corporate social responsibility,  
relationship quality and customer loyalty**

李宗愷(Li, Chung-Kai)

## 摘要

企業社會責任如何影響顧客的態度或行為，學術界的研究有限，故本研究主要的目的是為瞭解並釐清二者間的關係及連結，研究顯示關係品質對於二變數間的關係扮演了連結效果；研究假設有二：(1)顧客知覺企業社會責任越積極則關係品質越好(2)關係品質越好則顧客忠誠度越高；問卷調查以臺灣地區有保險經驗的367位消費者為樣本，實證結果支持研究假設，亦即企業對於社會責任活動的努力，可經由關係品質的連結，進一步影響顧客忠誠度；文末並對管理實務及後續研究提出建議。

關鍵詞：企業社會責任、關係品質、顧客忠誠度

## Abstract

Literature on the relationship between corporate social responsibility and customer loyalty has thus far yielded limited, and we suspect there link may due to the mediating effect of relationship quality. As a result, this study adopts two hypotheses: (1) The higher the level of customer perception of corporate

social responsibility aggressiveness, the higher the relationship quality, and (2) The higher the level of relationship quality, the higher the customer loyalty. Empirical findings based on a survey of 367 consumers with insurance experience in the Taiwan region demonstrate that corporate social responsibility activity effort must through relationship quality in order to enhance customer loyalty. Management implications of these findings and suggestions for future research are subsequently discussed.

**Keywords:** corporate social responsibility、 relationship quality、 customer loyalty

## 壹、緒論

因為環境的改變，消費者對於「企業社會責任」的期望越來越高，使得企業行銷溝通及促銷方法從傳統的產品導向、市場導向到現在的社會導向（Kitchen, 1996），企業的社會角色不斷在擴大，而社會性行銷儼然成為學術界一股新的潮流。

根據 Cone/Coper 在美國所做的企業社會責任(慈善公益)報告顯示：(1)當價格及品質條件相同時，76%的消費者傾向轉換至有從事慈善公益行銷的品牌(2)當公司支持他們關心的社會議題時，83%的消費者則對該公司有更正面的形象，而有 66%的人對該公司更加信任(3)90%的員工對於公司支持社會議題時，覺得與有榮焉，且認同老闆的價值。

如同實務界對於企業社會責任的重視，學術界近年來關於企業社會責任的相關研究也不斷在累積中，但作者發現，相關研究較偏重瞭解、解釋、預測企業社會責任與公司財務績效或員工招募間的關係，關於企業社會責任如何影響顧客信念、態度、行為的文獻則相對有限，且發現學者研究的焦點為(1)不同「社會責任」表現的效果，例如贊助、議題行銷或捐贈(Ellen et al, 2000；Dean, 2002；Varadarajan & Menon, 1988)；(2)探討公司「社會責任」表現的動機，及對於消費者的影響(Webb & Mohr, 1998；Dean, 2002；Sallot, 2002)；(3)具有何種人格特質的人較支持企業社會責任(Reichert et al 2001)；研究的結果較偏向前置變數的解釋、說明，關於企業社會責任的可能影響結果則略顯不足。

關於顧客態度、行為的研究，顧客忠誠度一直是企業關注的焦點，誠如 Reichheld and Sasser(1990)所言，公司只要成功降低消費者品牌轉換 5%，則可提高 25%-85%的利潤，甚至當顧客忠誠度越高時，則市場佔有率越高且相對競爭者能有較高的市場價格（Chaudhuri and Holbrook 2001）；且能降低市場成本、招攬更多的新客戶及更有效的運用貿易槓桿（Aaker 1991）；而忠誠的顧客有正面的口碑相傳效果並抗拒競爭者的策略(Dick and Basu 1994)；進而為公司帶來更高的利潤(Fornell and Wernerfelt 1988；Sullivan 1990；Reichheld and Saaser 1990)；這些效果建構了公司

最可信的成功指標 (Zeithaml et al. 1996)；但應如何有效的提升顧客忠誠度，則為消費者行為研究一個非常重要的課題。本研究提出「企業社會責任」，一種不同與以往為顧客量身定做的行銷策略，試圖了解此種日益普遍的社會行銷策略，是否具有提升顧客忠誠度的效果？再則，想更進一步的了解，為什麼企業「社會責任」表現，可以提升顧客忠誠度，二變數中間是否存在著其他變數的連結？又關係品質是否是一個適當的連結變數？

根據上述，本研究的目的有二，包括：

- (1)探討消費者知覺「企業社會責任」表現與關係品質之間的關係
- (2)探討關係品質與顧客忠誠度之間的關係。

## 貳、文獻回顧與研究假設

本研究試圖以關係品質理論，探討銀行業如何有效地運用關係行銷之觀念，以提高顧客忠誠度。因此以下針對企業社會責任、關係品質及顧客忠誠度的相關文獻分別探討，並藉以建立研究假設。

### 一、企業社會責任

Davis and Blomstrom(1975)定義「企業社會責任」為”社會責任是決策者的義務，決策者在追求自我利益時必須採取行動以保護和促進社會福祉”；其目的是為做好企業良好公民，提升與密切利害關係人心中的企業形象。企業社會責任的呈現則通常是經由公司的各項活動呈現，大致涵概 6 個領域：社區支持(例如慈善公益、捐贈)、對環保的重視、雇員關係、服務/產品品質及對女性、少數民族的提攜等(Kinder, Lydenberg, Domini & Co. Inc.1999)，本研究則以慈善公益活動做為「企業社會責任」的衡量指標。企業社會責任此觀念的建構始於 Bowen (1953) 早期的企業社會責任工作，他認為企業界的義務是追求所有符合社會價值觀與滿足社會的所有活動及 Davis 關於企業社會責任的評論，有別於傳統企業對於股東的責任，此一概念強調企業對於利害關係人的責任；之後 Carroll (1979) 發展、建構了企業

社會績效模型，為公司社會責任（corporate social responsibility）、公司社會反應（corporate social responsiveness）及社會議題（social issues）三個構面的整合，Carroll所建構的企業社會績效模型，奠定了近年來分析企業經濟面(利潤)與社會面(社會責任)的基礎。

而關於「企業社會責任」相關研究大致可分為三部份(1)企業社會責任與公司財務績效：Griffin and Mahon(1997)搜集 1970-1995 的 51 篇關於企業社會績效與公司財務績效研究，指出二者間存在著正、負、無相關等不一致的現象，根據 Ullmann(1985)的解釋為(a)企業社會責任該變數的操作性定義的不一致(b)現有理論無法完全說明；但多數學者支持企業社會績效評等越高的公司，公司財務績效的表現越好（Graves and Waddock 1994；Waddock and Graves 1997；Berman et al 1999）；(2)企業社會責任與員工招募：相關研究發現評等越高的公司，越能吸引優秀的應徵者（Turban and Greening 1996；Albinger and Freeman 2000；Greening and Turban 2000；Backhaus et al 2002），顯示公司在招募員工時，若能善用公司在企業社會績效的資訊，對於吸引優秀的應徵者是有幫助的；(3) 企業社會責任與消費者態度、行為：Sen and Bhattacharya（2001）認為「企業社會責任」積極性對於消費者購買行為的影響，受到公司所選擇的議題活動、產品品質、消費者對於企業社會責任的支持及信念等因素的干擾，若消費者知覺其人格特質與公司特質的一致性越高時，消費者購買意願將提升；Ellen *et al.*（2000）研究消費者對於零售商議題行銷活動的反應，雖然消費者的態度隨活動的種類及零售商投入的資源強弱不同，但整體而言消費者對於零售商「議題行銷」活動的反應為正面；Brown and Dacin（1997）研究公司連想與消費者產品評估間的關係，發現消費者知覺公司「企業社會責任」表現，將影響其對於新產品的評估，二者間有正向關係，公司的企業社會責任表現對於消費者購買信念、態度或行為產生正面的影響；Creyer and Ross(1997)研究發現，消費者期待企業社會責任表現，並將以此行為做為購買決策考慮因素之一，若某公司的表現超過期待，則消費者願意以較高的價格購買該公司產品，

以獎勵該公司的企業公民行爲。小結，若消費者對於公司「社會責任」表現持負面態度，則對公司/產品評價有不利的影響，反之消費者對於公司「社會責任」表現持正面態度，則對公司/產品評價高，若其他條件相同時，購買意願將提升，有助於增進公司的獲利能力。

## 二、關係品質

關係行銷是指吸引、維持及增進顧客與公司間的關係(Berry, 1983)，Henning-Thurau and Klee(1997)定義關係品質爲”關係的適當程度，顧客經由與公司關係的連結，所獲得需求的滿足”，而此連結包括社會的連結、知識的連結、心理的連結與意識的連結等(Roberts et al., 2003)。關係可視爲是公司的一種無形資產(Gruen, 1995)，Sheth and Parvatiyar (1995)曾指出顧客願意與公司建立關係的原因爲(1)增進決策的有效性(2)減少資訊搜尋的過程(3)確認決定的認知一致(4)降低未來選擇的知覺風險(5)來自家庭成員或同儕的影響、法令或宗教規範等。

關係研究因其對象不同包括公司與公司、公司與顧客及銷售人員與顧客，本研究將焦點集中於公司與顧客關係的研究(Business to Customer)。

關係品質可被視爲對於關係的全面性評估(Garbarino & Johnson, 1999；Smith, 1998)，回顧過去文獻發現關係品質此一概念包含了很多的次相關概念；例如：Crosby et al (1990)以人壽保險業爲例，檢測員工與顧客關係，建構以滿意及信任爲主的關係品質概念；Morgan and Hunt (1994)檢測汽車輪胎經銷商(BTB)關係品質，以信任及承諾作爲建構關係行銷的重要中介變數(KMV)；Henning-Thurau and Klee(1997)以觀光旅館業爲樣本，建構員工與顧客關係品質概念，包括顧客知覺產品/服務品質、顧客信任及顧客承諾三個概念；Kim and Cha 以韓國 12 家 5 星級飯店爲例，建構以滿意及信任爲基礎的關係品質概念，相關文獻尚包括衝突、投資意願、期待關係的繼續(Kumar et al 1995)、機會主義、顧客導向、道德(Dorsch et al., 1998)等構面；Gruen (1995)認爲關係品質的建構，有必要區分公司與公司(BTB)或公司與顧客(BTC)關係，在 BTC 關係中，滿意、信任與關係承諾爲關係的心理結果；綜合上述，相

關文獻對於關係品質的成份尚未達成一致的共識，但發現滿意、信任與承諾等概念獲得學者一致的認同(Roberts et al., 2003; Wulf et al., 2001; Dorsch et al., 1998; Smith, 1998; Gruen, 1995; Crosby et al., 1990); 綜合上述，本研究關係品質的建構也以滿意、信任與承諾為主。

顧客關係近年來獲得學術界與實務界的重視，學者無不致力於探索、釐清關係的因果；Wulf et al (2003)提出顧客知覺公司對於顧客關係建立、維持與擴展的投入與努力有助於關係品質的提升，而關係的努力變數擴充了 Wulf et al (2001)模型，除了直接郵寄、有利的差別待遇、人際溝通、有形報酬外，增加了產品價格、產品品質及服務品質等共 7 項，實證結果發現直接郵寄、人際溝通、有形報酬及服務品質對於關係品質有顯著影響；Kim et al(2002)提出旅館關係行銷越努力如顧客導向(滿足顧客需求、糾紛處理)、關係導向(合作傾向、接觸傾向)、及服務人員屬性(專業、經驗、外表)，則服務人員與顧客關係品質越高，Kim et al(2001)另一篇文章中則談到顧客信賴、顧客接觸及溝通三種關係行銷活動，對於關係品質的提升也有正面效果；Hennig-Hhura et al (2001)提及當學生知覺教學品質的提升，則可建立良好的關係品質；Smith(1998)提及關係管理例如關係投入、開誠佈公的溝通及關係主義皆有助於關係品質的提升；Crosby et al (1990)發現銷售人員的專業知識、與顧客的相似性及銷售關係行爲(互動的頻率、訊息揭露、合作)對於關係品質建立有提升作用。

公司「社會責任」表現為關係行銷活動的其中一種方式，從上述說明我們發現，顧客知覺公司對於關係行銷活動的努力，有提升關係品質的效果。而除了文獻上的支持外，理論推導部份則以社會識別理論說明。社會識別 (social identity)是指「個體對自己屬於某團體的一種知識，伴隨著其對身為該團體成員而凸顯的一些價值感或情緒」(Tajfel, 1987)，根據社會識別理論我們推論企業社會責任對關係品質的影響；企業社會責任活動使公司社會特質凸顯時，消費者通常會被具有相似特質公司所吸引並支持彼此間的關係，以強化自我肯定並維持自我概念的一致

及均衡 (Smith, 1998)；消費者知覺公司從事企業社會責任活動，以表達對於社會大眾的關懷及真誠，但消費者對公司企業社會責任的反應視自我一致性的程度而不同，或是經由公司企業社會責任努力所表現出的公司特質與消費者相類似的部份而定 (Sen & Bhattacharya, 2001)，若消費者自我概念與知覺從事企業社會責任的公司，擁有相同的特質、屬性或價值，則對公司的認同越高，自我一致越高，這種現象是指消費者的價值與信仰跟公司混合在一起 (Dutton *et al.*, 1994)；消費者自我一致越高，將越能建立對公司的承諾及有意義的關係。所以本研究提出假設 1：

**H1: 顧客知覺公司社會責任越積極則關係品質越好**

### 三、顧客忠誠度

顧客忠誠代表著消費者對購買某一特定產品/服務的行為傾向，對於企業而言當消費者忠誠度越高時，則市場佔有率越高且相對競爭者能有較高的市場價格 (Chaudhuri & Holbrook, 2001)；甚至能降低市場成本、招攬更多的新客戶及更有效的運用貿易槓桿 (Aaker, 1991)；而忠誠的消費者通常有正面的口碑相傳效果並抗拒競爭者的策略 (Dick & Basu, 1994)；進而為公司帶來更高的利潤 (Fornell & Wernerfelt, 1988；Sullivan, 1990；Reichheld & Saaser, 1990)；而這些效果建構了公司最可信的成功指標 (Zeithaml *et al.*, 1996)。Jones and Sasser(1995)將消費者忠誠度之衡量分為三大類：(1)在購意願：消費者未來是否再度購買特定產品或服務；(2)基本行為：包括最近一次顧客購買時間、購買頻次、購買數量、續購率及保有期間等交易資訊；(3)衍生行為：消費者介紹、公開推薦及口碑等衍生行為。

所有關係行銷活動最終的目的是為提升公司利潤，而顧客忠誠及顧客口碑被視為關係品質重要的二個結果 (Hennig-Thurau *et al.*, 2002)；Hennig-Thurau and Klee(1997)研究發現關係品質為顧客重覆購買行為的前置變數；Wulf 與同儕的研究指出消費者知覺公司對於關係建立的投入將影響關係品質，而關係品質可增進顧客行為忠誠；Kim 與同儕的研究發現顧客對於旅館的關係品質越滿意，則重覆購買

的意願越強，且有正面的口碑宣傳效果；關係品質的提升除了可增進顧客忠誠外，以顧客立場而言尚可增進友誼、合作、減少衝突、不確定性、疑問、解約及抱怨行爲(Jap et al., 1999；Morgan & Hunt, 1994)，以公司立場而言，則生產將更有效且更具效率(Sheth & Parvatiyar, 1995)；關係品質的建立從文獻中得知，對於利害關係人皆有正面的效益。以下將分別探討關係品質次概念與顧客忠誠相關文獻的研究。滿意在文獻上一直被認為影響忠誠度與正面口碑宣傳的重要前置變數(Homburg & Giering, 2001)，根據認知一致/不一致理論來解釋消費者對於產品/服務的期望與實際差距，而滿意與忠誠實證具有正向關係(Oliver, 1999)；信任存在的前提為顧客認為公司是誠實的且值得信賴(Morgan & Hunt, 1994)，信任可經由對於夥伴的信賴增進有效性及效率，以創造彼此長期的利益，信任被認為是建立長期關係的必要成份，Doney and Cannon(1997)實證支持顧客對於銷售公司/人員的信任，將影響其繼續交易的意願；Anderson and Sullivan(1993)曾指出，顧客滿意與信任會影響顧客忠誠，當顧客與公司交易時感到滿意並進而產生信任，則顧客將願意繼續與公司互動，彼此間的關係將日益親密，忠誠度也將隨之提高；承諾可視為顧客情感上願意與公司建立長期的關係，且相信關係的維持將帶來利益，Macintosh and Lockshin(1997)實證結果支持”信任－承諾”有助於提升顧客對於商店的忠誠；Morgan and Hunt(1994)研究也提出”信任－承諾”有助於降低不確定性、離去傾向及增進順從、合作等關係結果。

綜合上述相關文獻說明及理論推導，本研究假設態度將影響行爲，也就是關係品質會影響顧客忠誠，關係如下：

**H2: 關係品質越好則顧客忠誠度越高**

## 參、研究架構與研究方法

### 一、研究架構

本研究以企業社會責任為自變數，顧客忠誠為依變數，並以關係品質為連結變數。根據前一節相關文獻的探討與研究假設的推論，研究架構如圖 1。

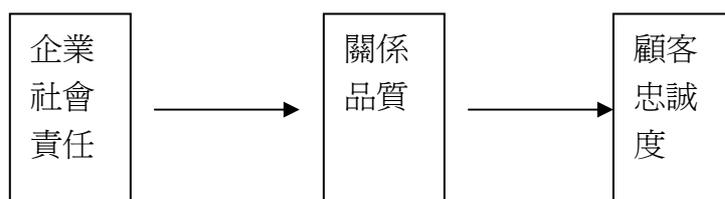


圖 1 本研究之架構圖

### 二、變數的操作性定義與測量

**[企業社會責任]**：為本研究的自變數；公司投入時間、努力及資源於任何形式的企業社會責任，用以建立顧客忠誠時，應會產生心理上的結合，進而對公司有所期待（Smith & Barclay, 1997）；所以本研究定義「企業社會責任」為消費者知覺公司對於公益活動投入的時間、金錢、努力及資源的積極程度，目的是為了維持或增進顧客忠誠；例如尋問受測者「我從媒體獲得該公司公益活動訊息次數比其他競爭品牌多」或「我覺得該公司公益活動的投入金額比其他競爭品牌多」，問項主要以 Brown and Dacin(1997)的量表為主，並根據保險業的實際狀況加以修正，問項共有 7 題。

**[顧客忠誠度]**：為本研究的依變數；文獻上消費者忠誠度有多種的定義及相關的衡量方法，Jacoby and Chestnut（1978）在其文獻中列舉了 53 種品牌忠誠度定義，Dick and Basu（1994）則建議忠誠度受到態度及行為間關係相對力量的影響，行為忠誠度是指一致性的行為，態度忠誠度是指個人所表現心理依附的程度（Park, 1996）。本研究定義顧客忠誠度變數為再購意願及口碑傳遞行為，解釋為「顧客對

於某一特定產品/服務的心理承諾，而會在未來有再度購買行爲，並樂於將此產品/服務介紹給親朋好友的口碑行爲’（Oliver, 1999），問項主要以 Bettencourt(1997)的量表爲主，並根據保險業的實際狀況加以修正，最後問項共有 5 題。

**[關係品質]**：雖然對於關係品質的建構尚在發展中，但之前文獻皆強調信任、關係滿意及關係承諾是建構關係品質的重要指標（Wulf et al., 2001）；基於上述，本研究的關係品質同樣以顧客對保險公司之信任、關係滿意及關係承諾爲主，分別說明如下。

**[信任]**：Morgan and Hunt（1994）定義信任爲’消費者對於交易夥伴可靠性及誠實性的信賴’，本研究檢視消費者對於對於公司、產品及銷售人員的信賴，問項主要以 Garbarino and Johnson(1999)的量表爲主，並根據保險業的實際狀況加以修正，最後問項共有 7 題。

**[滿意]**：關係的滿意被視爲買賣雙方互動關切的一個重要的結果（Smith & Barclay., 1997），本研究定義關係滿意爲’消費者整體評估他/她與公司關係後所形成情感狀態的結果，問項主要以 Garbarino and Johnson(1999)的量表爲主，並根據保險業的實際狀況加以修正，最後問項共有 5 題。

**[承諾]**：Moorman Deshpande and Zaltman（1993）定義承諾爲’爲維持一有價值關係，消費者的持久渴望’，Gundlach Achrol and Montzer（1995）說明承諾包括三部份，Instrumental－消費者採取行動表現承諾、Attitude－消費者企圖維持關係的表現、Temporal－承諾對消費者具有種意義，本研究關係承諾採 Moorman et al（1993）定義，問項主要以 Garbarino and Johnson(1999)的量表爲主，並根據保險業的實際狀況加以修正，最後問項共有 5 題。

### 三、樣本及資料搜集

本研究的資料搜集主要來自問卷，樣本以台灣地區有保險經驗的實際消費者爲調查對象，選擇保險業的原因是根據 Wee et al（1996）所做的調查顯示，服務業尤其是金融保險較其他製造業重視且從事公益公關活動。抽樣方法是屬於便利抽

樣，共發放 600 份問卷，有效問卷總計 367 份，有效回收率為 61.17%，男性計有 135 人佔 36.8%，女性計有 232 人佔 63.2%，樣本多為 20-30 歲人佔 41.5%，其次為 30-40 歲人佔 35.2%；問卷中的問項皆採 Likert scale 7 點量表，' 1' 表示非常不同意，' 7' 表示非常同意。

#### 四、信度與效度檢測

##### 1.信度分析

信度包括二方面的意義：穩定性，即為再測信度；一致性，則是衡量問卷各項目間的內部一致性。本研究針對問卷進行內部一致性分析，並採用 Cronbach' s  $\alpha$  係數，將各變數的信度及相關係數列示於表 1，從表 1 發現各衡量構面之 Cronbach' s  $\alpha$  皆高於 0.7(Nunnally 1967)，符合規定。

##### 2.效度分析

效度即為正確性，本研究問卷之衡量題項乃根據國外相關文獻及問卷翻譯成中文，再經由國內公關專業人員檢視、修正而成，因此本研究所使用之衡量工具應能符合內容效度之要求。又表 1 為驗證性因素分析，除了企業社會責任的第 1 及第 2 個問項外(參閱表 3)，表 1 其餘標準化因素負荷量皆高於 0.7，個別問項信度 (SMC)高於 0.5，潛在變項的成份信度高於 0.6，平均變異抽取(AVE)高於 0.5，而所有的估計參數皆達顯著水準 (Fornell and Larcker, 1981)，大致符合要求，表示變數具收斂效度。

表 1 驗證性因素分析

	標準化 $\beta$ 值	SMC	成份信度	AVE	Cronbach' s $\alpha$
企業社會責任	0.566-0.869	0.321-0.756	0.845	0.409	0.9030
關係品質	0.909-0.956	0.826-0.913	0.920	0.794	0.9516
顧客忠誠度	0.923-0.942	0.852-0.887	0.922	0.704	0.9565
$\chi^2(92 \text{ d.f.})=329.470 (p = 0)$ $\chi^2 / df = 3.581$					
<b>GFI=0.902    AGFI=0.856    NFI=0.952    CFI=0.965</b>					

## 肆、研究結果

本研究採用 Amos 4.0 進行結構方程模式的配適度檢定，以分析衡量模式與整體模式的配適情形。另外利用 SPSS 10.0 進行各構念信度(Cronbach' s  $\alpha$ )檢定與樣本特徵的敘述統計分析。

### 相關分析

表 2 研究變數信度及相關分析

	企業社會責任	關係品質	顧客忠誠度
企業社會責任	1		
關係品質	0.639**	1	
顧客忠誠度	0.536**	0.866**	1

\*\* 在顯著水準為 0.01 時

從表 2 變數間的相關分析發現，企業社會責任、關係品質及顧客忠誠度三者間存在著顯著正相關，而企業社會責任與關係品質間的相關係數大於企業社會責任與顧客忠誠度( $r=0.639 > r=0.536$ )，又關係品質與顧客忠誠度間的相關係數為所有關係中最大( $r=0.866 > r=0.639 > r=0.536$ )，顯示關係品質為企業社會責任及顧客忠誠度的一個連結變數。

### 測量模式(Measurement model)

爲了評估、檢測關係品質是否可作為更高階的概念，作者首先以探索性驗證分析檢驗信任、滿意及承諾三各次概念的信度，接下來檢測二階驗證性因素分析(圖 2)，結果發現： $X^2(218 \text{ d.f.})=693.973$  ( $p = .000$ )、配適度指標(GFI)=0.8999、調整後配適度指標(AGFI)=0.858、增值配適度指標(NFI)=0.958、比較配適度指標(CFI)=0.971、殘差均方根(RMR)=0.07，顯示整體模式的配適度佳，另外標準化的因素負荷量也顯著，所以本研究關係品質概念的處理，將參考Wulf 與同儕(2001；2003)的作法，將信任、滿意及承諾三變數的問項分別平均求值，並以此值作為關係品質的觀察指標。

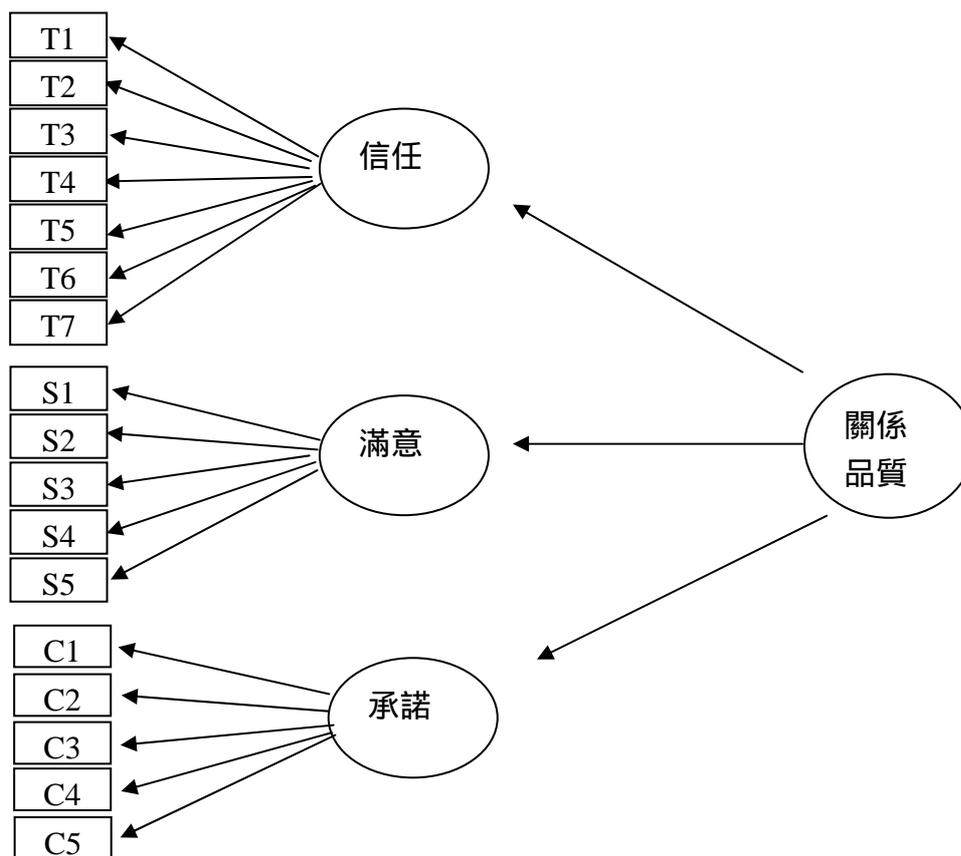


圖 2 關係品質二階驗證性因素分析

表 3 為以最大概似法估算測量模式的標準化參數值；結果發現整體模式的參數皆達顯著水準，顯示本模式具基本配適標準。

表 3 測量模式結果

	標準化 $\beta$ 值 SMC	
<b>潛在自變數</b>		
<b>企業社會責任</b>		
X1：我從媒體獲得該公司公益訊息次數比其他競爭品牌多	0.562 <sup>***</sup>	0.316
X2：我覺得該公司公益活動的投入金額比其他競爭品牌多	0.621 <sup>***</sup>	0.386
X3：我覺得該公司會針對不同的消費者舉辦不同的公益公關活動	0.771 <sup>***</sup>	0.594
X4：我覺得該公司對於危機事件會及時說明並處理	0.827 <sup>***</sup>	0.685
X5：我覺得該公司對於消費者的申訴會及時說明並處理	0.766 <sup>***</sup>	0.587
X6：我覺得該公司常會經常利用各種不同的媒體對消費者做適當的溝通	0.869 <sup>***</sup>	0.756
X7：我覺得該公司有持續性的從事公益活動	0.744 <sup>***</sup>	0.554

---

## 潛在依變數

### 關係品質

Y1：信任	0.908 <sup>***</sup>	0.825
Y2：滿意	0.949 <sup>***</sup>	0.900
Y3：承諾	0.957 <sup>***</sup>	0.915

### 顧客忠誠

Y4：未來我會購買該公司的保險產品	0.927 <sup>***</sup>	0.858
Y5：若是與親友談到保險時，我會向親友讚美這家公司	0.942 <sup>***</sup>	0.887
Y6：當親友需要相關資訊時，我會主動推薦該公司給朋友	0.926 <sup>***</sup>	0.858
Y7：我會鼓勵我的親朋好友購買該公司的產品	0.934 <sup>***</sup>	0.872
Y8：當需要購買保險產品時，該公司會是我第一個選擇	0.939 <sup>***</sup>	0.881

---

註：\*\*\*表示該參數顯著水準為 0.01

## 結構方程模式結果(Structure equation model)

雖然 LISREL 評量模式的整體配適度， $X^2$  值顯著與否為標準之一，但  $X^2$  值常會隨著樣本數而變動，一旦樣本數變大，則模式將可能被拒絕 (Marsh et al., 1988)，而 Wheaton et al. (1997) 認為當  $X^2 / d.f. < 5$  應屬恰當，從表 3 發現， $X^2 / d.f. = 3.763 (< 5)$  符合要求，其餘一系列評量指標，如  $GFI = 0.901$  (理想值  $> 0.9$ )、 $AGFI = 0.854$  (理想值  $> 0.9$ )、 $NFI = 0.952$  (理想值  $> 0.9$ )、 $CFI = 0.964$  (理想值  $> 0.9$ ) 也大致符合要求，顯示模式的配適度佳。

由表 4 得知，顧客知覺公司社會責任越積極對關係品質有正面影響，且關係品質對顧客忠誠度也有正面影響，結果支持假設 1 及假設 2。顯示，若公司積極從事於社會責任活動時，將有助於增進顧客與公司間的關係品質，進而提升顧客忠誠度，關係品質在本研究中扮演了連結的角色，適時的連結企業社會責任與顧客忠誠度間的關係。

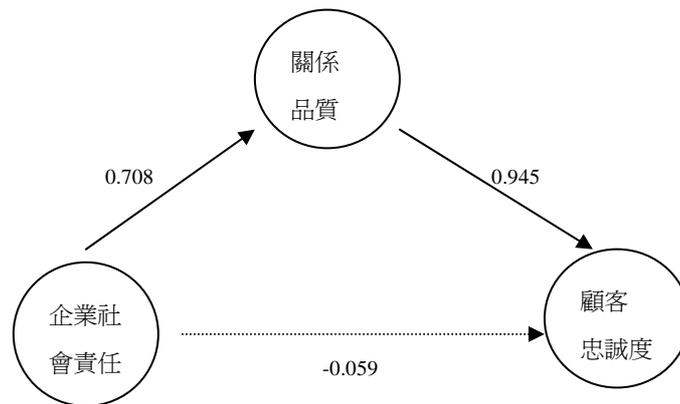


圖 3 結構模型實證分析結果

### 中介效果的討論

表 4 結構方程模式

構念關係	假設模型		中介模型	
	估計值	T-值	估計值	T-值
H1：企業社會責任 → 關係品質	0.704**	12.888	0.708**	12.952
H2：關係品質 → 顧客忠誠	0.902***	26.156	0.945**	19.966
企業社會責任 → 顧客忠誠			-0.059	-1.406
評量指標				
X <sup>2</sup> ( n d.f.)	304.828(81)		302.843(80)	
X <sup>2</sup> / d.f.	3.763		3.786	
GFI =	0.901		0.902	
AGFI	0.854		0.853	
NFI	0.952		0.952	
CFI	0.964		0.964	
RMSEA	0.084		0.087	

註：\*\*\*表示該參數顯著水準為 0.01

線性結構方程模式可以區分出變數間的直接與間接效果，表 4 中介模型評量指標大致符合要求，顯示模型的配適度佳，又從圖 3 及表 4 中介模型發現，企業社會責任對於顧客忠誠的影響主要是經由關係品質，因為企業社會責任對於顧客忠誠的直接效果為  $-0.059(t=-1.406)$  不顯著，而企業社會責任對於顧客忠誠的間接效果為 0.67，總效果為 0.611，而企業社會責任對於關係品質的直接效果為  $0.708(t=12.952)$  顯著，且關係品質對於顧客忠誠的直接效果則為  $0.945(t=19.966)$  顯著，因此關係品質是企業社會責任影響於顧客忠誠的完全中介變數。

## 五、結論

### 一、結論

理論意涵可分為二部份說明：(1)本研究支持多位學者(Roberts et al 2003；Wulf et al 2001；Dorsch et al 1998；Smith 1998；Gruen 1995；Crosby et al 1990)對於關係品質的看法，認為關係品質如同服務品質一樣，是一個由多個次概念(滿意、信任、承諾)所建構的高階概念；(2) 本研究擴充了企業社會責任的知識本體；經由相似性理論或社會識別理論的連繫，社會責任活動說明並解釋了顧客與公司關係建立的動機，或持續購買的理由；本研究與以往文獻不同，一般關係品質研究強調服務人員或公司所能為顧客量身提供的服務策略，本研究實證顯示，公司經由社會責任例如公益活動所傳遞的訊息，也具有強化關係品質的功能，隱含當顧客認為該公司值得信任，並對於與公司的互動關係感覺滿意，進而願意維持彼此間的關係時，有助於增進顧客的忠誠度。

### 二、對實務界之建議

保險所提供的服務是無形且複雜的，如何提升公司的競爭優勢，成為一個重要的課題。隨著經濟的富裕、生活水準的提升，社會責任活動越來越普遍，也越來越受到服務業的重視(天下雜誌,2000)，本研究實證結果的發現，提供企業施行社會責任活動一個正確的思考方向；社會責任活動為一種手段，其價值要能突顯，

則社會責任活動需具備提升關係品質的功能，換句話說，經由社會責任活動表現出公司友善、親切、慈愛與關懷等特質獲得公眾的認同，使得顧客「自我概念」與組織「社會識別」的一致性提升，進而產生信任，當顧客對公司感到信任、滿意及承諾，則將有助於轉化為忠誠度，願持續與公司進行交易及樂意向親朋好友推薦，進而為企業帶來更豐厚的利潤；因此社會責任活動的推行應特別重視獲得公眾的認同及顧客的信任與滿意。

社會責任活動如上述，若能妥善的施行實能達到三贏的局面：(1)公司方面：企業施行社會責任活動有助於提高企業知名度、強化形象及公共關係，取得公眾的認同，易於招募具潛力的優秀員工，並增進顧客及員工認同，提高公司獲利；(2)顧客方面：顧客經由對於企業社會責任活動的認同，建立與公司的長期關係，有助於降低購買決策的不確定性；(3)社會方面：提升受益的團體/個人的生活水準，降低社會財富分配不均現象，促進社會和諧。

### 三、後續研究建議

(1) 顧客對於社會責任活動的態度及是否與公司建立關係的動機，常會因人而異，所以若能針對人口統計變數劃分不同的族群，並針對不同的族群擬定不同的社會責任活動策略，因更能達到事半功倍的效果。

(2) 社會責任活動實施的效果，是否會因為公司既有形象的好壞，有所不同？具有負面形象的公司，若採行社會責任活動策略是否依然具有包裝、漂白的效果？未來研究，宜將形象好的公司與形象不好的公司分開研究討論。

(3) 本研究僅針對保險業進行實證分析，結論未能推論至所有服務業，建議未來研究應擴大受訪行業。

(4) 由於本研究變數的衡量是以受測者自評方式進行，可能導致有共同方法變異(common method variance)之問題，即單一方式的資料搜集所產生之共同方法變異會膨脹變項間之真實關係，建議後續研究關於企業社會責任構念的衡量，資料因來自企業本身客觀的統計資數字。

## 參考文獻

- [1] Bettencourt, L.A. (1997), "Customer voluntary performance: customers as partners in service delivery", Journal of Retailing, 73(3), pp.383-406.
- [2] Brown, T.J & Dacin, P.A. (1997), "The company and the product: corporate associations and consumer product responses", Journal of marketing, 61(1), pp. 68-84.
- [3] Chaudhuri, A. & Holbrook, M.B. (2001), "The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty", Journal of Marketing, 65(2), pp. 81-93.
- [4] Cone, C.L., Feldman, M.A. & DaSilva, A.T. (2003), "Causes and effects", Harvard Business Review, 81(7), pp. 95-101.
- [5] Cone Inc. (1999). Americans do good by shopping with a cause in mind. (accessed November 22, 1999), [available at <http://www.coneinc.com>].
- [6] Creyer, E.H. & Ross, W.T. (1997), "The influence of firm behavior on purchase intention: do consumers really care about business ethics?", Journal of consumer marketing, 14(6), pp. 421-432.
- [7] Crosby, L.A., Evans, K.R. & Cowles, D. (1990), "Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective", Journal of Marketing, 54(3), pp. 68-81.
- [8] Dean, D.H. (2002), "Associating the corporation with a charitable event through sponsorship: measuring the effects on corporate community relations", Journal of Advertising, 31(4), pp. 77-87.
- [9] Dick, A.S. & Basu, K. (1994), "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", Journal of the Academy of Marketing Science, 22(2), pp. 99-113.

- [10]Doney, P.M. & Cannon, J.P. (1997), “An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships”, Journal of Marketing, 61(2), pp. 35-51.
- [11]Drumwright, M.E. (1996), “Company advertising with a social dimension: the role of noneconomic criteria”, Journal of marketing, 60(4), pp. 71-87.
- [12]Ellen, P.S., Mohr, L.A. & Webb, D.J. (2000), “Charitable programs and the retailer: do they mix?”, Journal of Retailing, 76(3), pp. 393-406.
- [13]Farrelly, F., Quester, P. & Mavondo, F. (2003), “Collaborative communication in sponsor relations”, Corporate Communications: An International Journal, 8(2), pp. 128-138.
- [14]Garbarino, E. & Johnson, M.S. (1999), “The difference roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships”, Journal of Marketing, 63(2), pp. 70-87.
- [15]Geyskens, I., Steenkamp, E.M. & Kumar, N. (1998), “Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis”, International Journal of Research in Marketing, 15(3), pp. 223-248.
- [16]Griffin, J.J. & Mahon, J.F. (1997), “The corporate social performance and corporate financial performance debate”, Business and Society, 36(1), pp. 5-31.
- [17]Gruen, T.W. (1995), “The outcome set of relationship marketing in consumer markets”, International Business Review, 4(4), pp. 447-469.
- [18]Hennig-Thurau, T. & Klee, A. (1997), “The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development”, Psychology and Marketing, 14(8), pp. 737-765.
- [19]Homburg, C. & Giering, A. (2001), “Personal characteristics as

moderators of the relationship between customer satisfaction and loyalty-an empirical analysis”, Psychology and Marketing, 18(1), pp. 43-66.

[20]Kim, W.G. & Cha, Y. (2002), “Antecedents and consequences of relationship quality in hotel industry”,Hospitality Management, 21, pp. 321-338.

[21]Kitchen, P.J. (1996), “Public relations in the promotional mix: a three-phase analysis”, Marketing Intelligence & Planning, 14(2), pp. 5-12.

[22]Macintosh, G. & Lockshin, L.S. (1997), “Retail relationships and store loyalty: a multi-level perspective”, International Journal of Research in Marketing, 14, pp. 487-497.

[23]Morgan, R.M. & Hunt, S.D. (1994), “The commitment-trust theory of relationship marketing”, Journal of Marketing, 58(3), pp. 20-38.

[24]Oliver, R.L. (1999), “Whence consumer loyalty?”, Journal of Marketing, 63(Special Issue), pp. 20-38.

[25]Porter, M.E. & Kramer M.R. (2002), “The competitive advantage of corporate philanthropy”, Harvard Business Review, 80(12), pp. 56-69.

[26]Roberts, K., Varki, S. & Brodie, R. (2003), “Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study”, European Journal of Marketing, 37(1/2), pp. 169-196.

[27]Sallot, L.M. (2002), “What the public thinks about public relations: an impression management experiment”, Journalism & Mass Communication Quarterly, 79(1), pp. 150-171.

[28]Sen, S. & Bhattacharya, C.B. (2001), “Does doing good always lead to doing better? consumer reactions to corporate social responsibility”, Journal of Marketing Research, 38(May), pp. 225-244.

[29]Sharma, N. & Patterson, P.G. (1999), “The impact of communication

effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, professional services”, The Journal of Services Marketing, 13(2), pp. 151-170.

[30]Sheth, J.N. & Parvatiyar, A. (1995), “Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences”, Journal of The Academy of Marketing Science, 23(4), pp. 255-271.

[31]Sirdeshmukh, D., Singh, J. & Sabol, B. (2002), “Consumer trust, value, and loyalty in relational exchange”, Journal of Marketing, 66(1), pp. 15-37.

[32]Swan J.E., Bowers, M.R. & Richardson, L.D. (1999), “Customer trust in the salesperson: an integrative review and meta-analysis of the empirical literature”, Journal of Business Research, 44(2), pp. 93-107.

[33]Smith, B. (1998), “Buyer-seller relationships: similarity, relationship management, and quality”, Psychology and Marketing, 15(1), pp. 3-21.

[34]Tajfel, S., & Turner, S. (1987). The social identity theory of intergroup behaviour. In Worchel, S. and Austin, W. (Eds). Psychology of Intergroup Relations, 2<sup>nd</sup> ed., Nelson-Hall, Chicago,IL, 7-24.

[35]Turban, D.B. & Greening, D.W. (1996), “Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees”, Academy of Management Journal, 40(3), pp. 658-672.

[36]Varadarajan, P.R. & Menon, A. (1988), “Cause-related marketing: a coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy”, Journal of marketing, 52(3), pp. 58-74.

[37]Waddock, S.A. & Graves, S.B. (1997), “The corporate social performance – financial performance link”, Strategic management Journal, 18(4), pp. 303-319.

[38]Webb, D.J. & Mohr, L.A. (1998), “A typology of consumer responses

to cause-related marketing: from skeptics to socially concerned”, Journal of Public Policy and Marketing, 17(2), pp. 226-238.

[39]Wulf, K.D., Odekerken-Schroder, G. & Iacobucci, D. (2001),” Investment in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration”, Journal of Marketing, 65(4), pp. 33-50.

[40]Wulf, K.D., Odekerken-Schroder, G. & Kenhove, P.V. (2003), “Investments in consumer relationships: a critical reassessment and model extension”, The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 13(3), pp. 245-261.

[41]Wulf, K.D. & Odekerken-Schroder, G. (2003), “Assessing the impact of a retailer’s relationship efforts on consumers’ attitude and behavior”, Journal of Retailing and Consumer Services, 10, pp. 95-108.