

摘 要

本研究探討家族對企業所有權與經營權的強弱變化，如何影響董事會成員間的衝突與信任關係。針對我國所有上市公司董事進行問卷調查，在 244 份有效問卷，內含 60 份家族董事的樣本下，本研究顯示，當家族董事意識到家族對於企業控制力（所有權與經營權）下降時，他們會降低任務性衝突與情感性衝突，以提高董事間的信任程度。對家族董事而言，家族控制力下降是一種危機意識的浮現，為能維持自己與其他董事之間的和諧，同時升高董事彼此的信

任狀態，家族董事成員會更希望降低衝突發生的可能，並希望順利解決衝突。由於信任狀態的提昇，可視為董事會的團體運作績效指標之一，本研究發現，家族控制力降低，可以提昇董事會的團體運作績效。

關鍵詞：公司治理、董事會、家族控制力、衝突、信任