

第四章、資料分析與結果

本章將分為四部分，第一部份主要是針對資料回收後做基本的分析、第二部分主要是針對各量表題目進行信度分析、第三部份則為研究假設的驗證，主要是驗證市場特質、夥伴特質、夥伴關係以及企業組織競爭力等變項之間的相關性，和第四部份則是總結研究假設之驗證。

4.1、基本資料分析

此部份乃針對回收後之問卷內容各分量表進行描述統計分析，以了解受試者於分量表中之填答分佈狀況與其趨勢，如表 4-1：廠商基本資料、表 4-2 市場特質量表、表 4-3：夥伴特質量表、表 4-4：夥伴關係量表和表 4-5：企業組織競爭優勢量表。

表 4-1 廠商基本資料

受試廠商基本資料		次數	比率%
公司成立年數	1 年以下(不含)	3	3.75
	1-3 年	9	11.25
	4-5 年	13	16.25
	6-10 年	22	27.50
	11-15 年	11	13.75
	15 年以上	22	27.50
	總數	92	100.00
公司員工人數	50 人以下	24	26.09
	50-100 人	7	7.61
	101-300 人	22	23.91
	301-500 人	8	8.70
	501-1000 人	11	11.96
	1000 人以上	20	21.74
	總數	92	100.00

資料來源：本研究之整理

表 4-1 廠商基本資料

受試廠商基本資料		次數	比率%
公司總資本額度	5 千萬以下	20	21.74
	5 千萬以上~1 億以下	10	10.87
	1 億以上~5 億以下	21	22.83
	5 億以上~10 億以下	16	17.39
	10 億以上~30 億以下	12	13.04
	30 億以上~50 億以下	1	1.09
	50 億以上~100 億以下	4	4.35
	100 億以上~300 億以下	3	3.26
	300 億以上	5	5.43
	總數	92	100.00
與最大往來供應商 持續往來的時間	1 年以下	2	2.18
	1-5 年	40	43.48
	6-10 年	25	27.17
	11-15 年	14	15.22
	16-20 年	5	5.43
	21-30 年	2	2.17
	31 年以上	4	4.35
	總數	92	100.00
與供應商相關業務 往來時間	1-5 年	67	72.83
	6-10 年	18	19.57
	11-15 年	5	5.43
	16-20 年	0	0.00
	21-30 年	0	0.00
	31 年以上	2	2.17
	總數	92	100.00

資料來源：本研究之整理

表 4-1 廠商基本資料

受試廠商基本資料		次數	比率%
與最大往來供應商的業務往來時間金額佔貴公司總營業額之百分比	10%以下	8	8.70
	10-20%	29	31.52
	21-30%	29	31.52
	31-40%	11	11.96
	41-50%	2	2.17
	51%以上	13	14.13
	總數	92	100.00
公司主要產品所屬產業別	電腦週邊與零組件	15	16.32
	電腦系統	2	2.17
	通訊及網路	10	10.87
	半導體	34	36.95
	光電	8	8.69
	其他：	23	25.00
	總數	92	100.00

資料來源：本研究之整理

表 4-2 市場特質量表

市場特質					
子構面	題號	問題描述	平均數	標準差	個數
可替代性	1.	終止與供應商之交易關係對本公司而言是很容易的。	2.60	1.03	92.00
	2.	終止與現有供應商的關係對我們不會造成情感上或經濟上的損害。	2.44	0.99	92.00
	3.	在市場中，本公司可以輕易地找到替代的供應商。	2.83	0.91	92.00
	4.	欲更換現有的供應商，是一件需要仔細分析考量的決策。	2.09	0.86	92.00
轉換成本	5.	在本公司所處的市場中，尋找替換的供應商必須花費許多時間與精力。	3.60	0.87	92.00
	6.	假如我們轉換了新的供應商，將無法取得許多與產品、市場相關的資訊。	2.83	0.85	92.00
	7.	轉換了新的供應商是高風險的，因為新的供應商可能無法提供相同品質的產品。	3.53	0.95	92.00
	8.	終止和現有供應商的交易關係，會令本公司有受挫的感覺。	2.99	1.02	92.00
	9.	在考慮了所有的可能發生的情況後，終止與現有供應商的關係，並開始和新的供應商進行交易，這個過程所花費的成本是昂貴。	3.39	0.91	92.00

資料來源：本研究之整理

表 4-3 夥伴特質量表

夥伴特質					
構面	題號	問題描述	平均數	標準差	個數
聲譽	10.	貴公司認為最大往來供應商的高層有良好的決策能力。	3.69	0.80	92.00
	11.	貴公司認為最大往來供應商有良好的產品/服務品質。	3.81	0.78	92.00
	12.	貴公司認為最大往來供應商的財務狀況良好。	3.86	0.76	92.00
	13.	貴公司認為最大往來供應商有誠實的聲譽。	3.89	0.76	92.00
	14.	貴公司認為最大往來供應商與顧客的關係良好。	3.96	0.68	92.00
	15.	貴公司認為最大往來供應商有良好的顧客口碑。	3.86	0.82	92.00
目標一致性	16.	雙方的政策是無衝突的。	3.34	0.98	92.00
	17.	雙方的目標是無衝突的。	3.43	0.90	92.00
組織相容性	18.	雙方可以接受彼此高層主管的營運理念。	3.45	0.84	92.00
	19.	雙方無法接受彼此的管理風格	3.26	0.88	92.00
	20.	雙方可以接受彼此的組織運作程序。	3.60	0.70	92.00
之前合作經驗	21.	已有生意上的往來。	3.53	0.87	92.00
	22.	有穩定且持久的生意關係。	3.76	0.85	92.00

資料來源：本研究之整理

表 4-4 夥伴關係量表

夥伴特質						
構面	題號	問題描述	平均數	標準差	個數	
承諾	情感性承諾	23.	貴公司會想要與最大往來供應商共創未來。	3.77	0.94	92.00
		24.	貴公司覺得最大往來供應商與貴公司是一體的。	3.65	0.86	92.00
		25.	貴公司對最大往來供應商會有互相依賴的感覺。	3.70	0.89	92.00
		26.	貴公司覺得最大往來供應商的業務員很負責。	3.67	0.76	92.00
		27.	貴公司與最大往來供應商的業務人員過去有良好的情感關係，這是貴公司繼續與此最大往來供應商繼續維持關係的主要原因。	3.59	0.79	92.00
		28.	這家最大往來供應商對貴公司而言深具意義。	3.59	0.76	92.00
	計算性承諾	29.	因為無法從其他供應商獲得更好的條件，所以與這家最大往來供應商繼續來往。	3.34	0.98	92.00
		30.	如果貴公司斷絕與這家最大供應商往來，貴公司會損失很多利潤。	3.43	0.90	92.00
		31.	這家最大往來供應商能幫助我們賺錢，所以貴公司需要跟此最大供應商維持關係。	3.45	0.84	92.00
		32.	銷售此最大往來供應商的產品，貴公司有不錯的利潤，所以貴公司與此最大往來供應商會繼續往來。	3.26	0.88	92.00
		33.	基於利益考量，貴公司需要與此最大往來供應商繼續往來。	3.60	0.70	92.00
		34.	因為找不到其他供應商，所以與最大往來供應商繼續往來。	3.53	0.87	92.00
		35.	如果貴公司與最大往來供應商斷絕關係，很多投入在這家供應商產品的資源，將變的沒有價值。	3.76	0.85	92.00

資料來源：本研究之整理

表 4-4 夥伴關係量表

夥伴特質						
構面	題號	問題描述	平均數	標準差	個數	
信任	可預測性	36.	貴公司認為最大往來供應商的行為舉止始終如一。	3.31	0.79	92.00
		37.	貴公司認為最大往來供應商的言語行為經常在預料中。	3.38	0.86	92.00
		38.	貴公司總是能肯定最大往來供應商下一步會做出什麼事情來。	3.34	0.79	92.00
		39.	即便在不熟悉的情境下，貴公司也能完全肯定最大往來供應商會表裡如一。	3.01	0.85	92.00
	可信賴	40.	即使是不太可能的藉口，貴公司仍然相信最大往來供應商說的是事實。	3.07	0.85	92.00
		41.	貴公司認為最大往來供應商在緊要關頭時還是可靠的。	3.39	0.80	92.00
		42.	貴公司相信不管發生什麼事情，最大往來供應商都會隨時願意鼎力相助。	3.36	0.77	92.00
		43.	基於過去的經驗，貴公司完全相信最大往來供應商會堅守他們對貴公司的承諾。	3.41	0.76	92.00
		44.	貴公司相信最大往來供應商可接受任何無法預料的衝突。	3.08	0.92	92.00
		45.	在面臨問題時，貴公司相信最大往來供應商不會讓貴公司失望。	3.26	0.87	92.00
	信心	46.	貴公司認為最大往來供應商是非常誠實的，貴公司通常會相信他們。	3.35	3.35	92.00
		47.	貴公司相信最大往來供應商是忠實的，不會出現傷害貴公司的言行。	3.24	3.24	92.00
48.		貴公司認為最大往來供應商總是值得信任的。	3.39	3.39	92.00	
49.		貴公司對最大往來供應商付出的情感不會感到不安	3.26	3.26	92.00	

資料來源：本研究之整理

表 4-5 組織競爭力量表

組織競爭力					
構面	題號	問題描述	平均數	標準差	個數
品質	50.	提供可靠產品的能力。	3.64	0.77	92.00
	51.	提供高品質產品的能力。	3.75	0.77	92.00
	52.	提供產品特色的能力。	3.48	0.73	92.00
	53.	提供規格一致性的能力。	3.68	0.76	92.00
	54.	增加設備使用率。	3.50	0.89	92.00
成本	55.	降低生產成本。	3.40	0.82	92.00
	56.	降低存貨成本。	3.39	0.85	92.00
	57.	增加勞工生產力。	3.40	0.85	92.00
	58.	提供可靠的交貨能力。	3.64	0.85	92.00
交期	59.	提供快速的交貨能力。	3.65	0.80	92.00
	60.	降低生產的前置時間能力。	3.59	0.84	92.00
彈性	61.	產品組合彈性能力。	3.41	0.79	92.00
	62.	產品變更彈性能力。	3.39	0.85	92.00
	63.	產量彈性能力。	3.48	0.83	92.00
	64.	製程彈性能力。	3.50	0.76	92.00
	65.	設計變更彈性能力。	3.54	0.76	92.00

資料來源：本研究之整理

4.2、信度分析結果

本研究乃採用（Nunnally,1978）之檢驗標準，檢驗各構面所包含題目的內部一致性程度，以該構面的 Cronbach's α 值大於.6，才加以保留。然而，本次研究之各量表信度分析說明如表 4-6 所示，其 Cronbach's α 值均大於.6。由此可知本研究之量表如過往研究結果一樣具備良好的信度。

(1)市場特質量表：市場特質構面有二，「可替代性」有四個衡量項目，「轉換成本」有五個衡量項目。其中「可替代性」Cronbach's α 值.63，其中「轉換成本」之 Cronbach's α 值.74。市場特質之整體信度介於.63~.74，共計九題。

(2)夥伴特質量表：夥伴特質構面有四：「聲譽」有六個衡量項目，Cronbach's α 值.91；「目標一致性」有兩個衡量項目，Cronbach's α 值.75；「組織相容性」有三個衡量項目，Cronbach's α 值.60；「之前合作經驗」有兩個衡量項目，Cronbach's α 值.76。夥伴特質之整體信度值介於.60~.74，共計十三題。

(3)夥伴關係量表：夥伴關係構面有，「承諾」包括兩個次構面：「情感性承諾」有六個衡量項目 Cronbach's α 值.86，「計算性承諾」有七個衡量項目 Cronbach's α 值.92，共計有十三題「信任」包括三個次構面「可預測性」四個衡量項目，Cronbach's α 值.87，「可信賴」有六個衡量項目，Cronbach's α 值.87，「信心」有四個衡量項目，Cronbach's α 值.87，共計有十四題。夥伴關係之整體信度介於.87~.93，共計二十七題。

(4)組織競爭力量表：組織競爭力量表構面有四，「品質」有五個衡量項目，Cronbach's α 值.90；「成本」有四個衡量項目，Cronbach's α 值.81。「交際期」有兩個衡量項目，Cronbach's α 值.86；「彈性」有五個衡量項目，Cronbach's α 值.91。企業組織競爭力量表之整體信度介於.81~.91，共計十六題。

表4-6 各量表之信度分析結果

量表名稱	次構面	次構面 α 值
市場特質	可替代性	.63
	轉換成本	.74
夥伴特質	聲譽	.91
	目標一致性	.74
	組織相容性	.60
	之前合作經驗	.76
夥伴關係	承諾	.93
	情感性承諾	.90
	計算性承諾	.91
	信任	.87
	可預測性	.85
	可信賴	.88
	信心	.83
企業組織競爭力	品質	.90
	成本	.81
	交期	.86
	彈性	.91

資料來源：本研究之整理

4.3、研究假設驗證

在驗證研究假設之前，先對本研究進行 Pearson 相關分析，以檢驗變數之間的相關性程度，如以下各表所示。然而，相關係數的呈現僅能判斷變數間的相關程度，但卻無法判定變數間是否具有因果關係（古永嘉,1995）。故，繼 Pearson 相關分析後，則進一步採用迴歸分析來驗證本研究之假設。

4.3.1、市場特質對夥伴關係的影響

研究假設一	供應商的「可替代性」程度愈低，供應商與製造商的夥伴關係就會愈好；「轉換成本」愈高，供應商與製造商的夥伴關係就會愈好。
研究假設 1.1	供應商的「可替代性」程度愈低，製造商對供應商的「信任感」、「承諾感」就愈高。
研究假設 1.2	「轉換成本」愈高，製造商對供應商的「信任感」、「承諾感」就愈高。

此部分的假設驗證，主要是了解市場特質與夥伴關係的關係程度，然再進一步探究市場特質對夥伴關係的影響程度。由表4-7中的相關矩陣可以發現，市場特質之供應商的「可替代性」與夥伴關係之「信任感」($r = -.047, p > .05$)和「承諾感」($r = -.143, p > .05$)，並未達顯著相關，亦即製造商願意付出努力與供應商建立長期良好的合作互動關係與供應商在市場上可被取代的程度並無一定的相關程度存在，因此，未符合假設1.1。

「轉換成本」與夥伴關係之「信任感」($r = -.046, p < .01$)和「承諾感」($r = -.466, p < .01$)，達顯著正相關，亦即當製造商認為轉換原有供應商，必須付出的成本如精神、金錢和時間等等愈高、愈多時，就會愈願意付出努力與供應商維持良好的合作互動關係，亦即對供應商有較高的信任感和承諾感存在。因此，符合假設1.2。

然而，由表4-8中，以「承諾感」為效標變項時，兩個預測變項VIF均為1.05，因此自變項之間無共線問題，其標準化迴係數分別為-.043、.457、判斷係數為.20，代表「轉換成本」對「承諾感」的解釋力達20%，並且「轉換成本」對「承諾感」會有顯著正相關的影響，只要製造商發現「轉換供應商的成本」要增加一標準單位的分數時，就會直接使製造商願意付出與供應商維持長期合

作互動的承諾關係增加.457個單位。

再由表4-9中，「可替代性」和「轉換成本」為預測變項，「信任感」為效標變項的迴歸分析結果顯示，兩個預測變項VIF均為1.05，因此自變項之間無共線問題，其標準化迴係數分別為.058、.479、判斷係數為.20，代表「轉換成本」對「信任感」的解釋力達20%，並且「轉換成本」對「信任感」會有顯著正相關的影響，只要製造商發現「轉換成本」要增加一標準單位的分數時，就會直接使製造商願意付出與供應商維持長期合作互動關係的信任關係增加.0479個單位。

整體而言，本文之研究假設一部分受到統計結果的支持。即製造商會受到市場特質之「轉換成本」高低影響，而決定維持夥伴關係的程度不同；當「轉換供應商的成本」愈高，為彼此建立的信任與承諾感就會相對的愈高，反之則愈低。然而，供應商的「可替代性」與夥伴關係則無相關。



表4-7 市場特質與夥伴關係之相關矩陣

	可替代性	轉換成本	可預測性	可信賴	信心	情感性承諾	計算性承諾	信任感	承諾感
可替代性									
轉換成本	-0.219								
可預測性	-0.004	0.393**							
可信賴	-0.02	0.437**	0.758**						
信心	-0.116	0.441**	0.684**	0.781**					
情感性承諾	-0.089	0.331*	0.565**	0.581**	0.601**				
計算性承諾	-0.164	0.498**	0.579**	0.631**	0.469**	0.626**			
信任感	-0.047	0.466**	0.882**	0.947**	0.896**	0.638**	0.622**		
承諾感	-0.143	0.466**	0.635**	0.674**	0.588**	0.887**	0.915**	0.698**	

資料來源：本研究之整理

註：*代表 P<0.1；**代表 P<0.05

表 4-8 市場特質與夥伴關係迴歸分析

自變數:市場特質	依變數:承諾感				
	標準化回歸係數 β	容忍度	VIF	R	修正後的 R
可替代性	-0.43	0.952	1.05	0.22	0.20
轉換成本	0.457**	0.952	1.05		

資料來源：本研究之整理

註：*代表 P<0.1；**代表 P<0.05

表4-9 市場特質與夥伴關係迴歸分析

自變數:市場特質	依變數:信任感				
	標準化回歸係數 β	容忍度	VIF	R	修正後的 R
可替代性	0.058	0.952	1.05	0.22	0.20
轉換成本	0.479**	0.952	1.05		

資料來源：本研究之整理

註：*代表 $P<0.1$ ；**代表 $P<0.05$

4.3.2、夥伴特質對夥伴關係的影響

研究問題二：	夥伴特質對夥伴關係的影響。
研究假設二	供應商特質愈好或和製造商特質愈相近，供應商與製造商的夥伴關係就會愈好。反之則愈差。
研究假設 2.1	供應商「聲譽」愈好，製造商對供應商的「信任感」、「承諾感」就愈高。
研究假設 2.2	供應商與製造商的「目標一致性」愈相近，製造商對供應商的「信任感」、「承諾感」就愈高。
研究假設 2.3	供應商與製造商的「組織相容性」愈高，製造商對供應商的「信任感」、「承諾感」就愈高。
研究假設 2.4	供應商「之前合作經驗」愈好，製造商對供應商的「信任感」、「承諾感」就愈高。

此部分的假設驗證，主要是了解夥伴特質與夥伴關係的關係程度，然再進一步探究夥伴特質對夥伴關係的影響程度。由表 4-10 中的相關矩陣可以發現，夥伴特質之「聲譽」與夥伴關係之「信任感」($r=.487, p<.01$)和「承諾感」($r=.555, p<.01$)，達顯著正相關，即製造商願意付出努力與供應商建立長期良好的合作互動關係與供應商在市場上聲譽好壞的程度有正相關程度存在，因此，符合假設 2.1。「目標一致性」與夥伴關係之「信任感」($r=.0199, p>.05$)和「承諾感」($r=-.184, p>.05$)，並無達顯著正相關，即製造商是否願意與供應商維持良好的合作

互動關係，是與其知覺到供應商是否可以一起完成共同目標可能性的程度無相關，未符合假設 2.2。「組織相容性」與夥伴關係之「信任感」($r=.0368, p<.01$)和「承諾感」($r=.441, p<.01$)，達顯著正相關，即製造商是否願意與供應商維持良好的合作互動關係，是與其對供應商的文化或管理風格的了解程度有正相關程度存在，符合假設 2.3。「之前合作經驗」與夥伴關係之「信任感」($r=.396, p<.01$)和「承諾感」($r=.478, p<.01$)，達顯著正相關，即製造商願意付出努力與供應商建立長期良好的合作互動關係，與其對供應商行為模式的了解或我方可掌握資源與訊息程度有正相關程度存在，符合假設 2.4。

然而，表 4-11 中，以「承諾感」為效標變項時，預測變項 VIF 介於 1.232~1.573，自變項之間無共線問題，其標準化迴歸係數分別為 .369、-.082、.222、.209、判斷係數為 .31，代表「聲譽」、「目標一致性」、「組織相容性」和「之前的合作經驗」等對「承諾感」的解釋力達 31%，且「聲譽」、「組織相容性」和「之前的合作經驗」對「承諾感」有顯著正相關的影響，所以只要供應商「聲譽」或「組織相容性」或「之前的合作經驗」增加一標準單位的分數時，就會直接使製造商願意付出與供應商維持長期合作互動關係的承諾關係增加 .369 或 .222 或 .209 個等單位。

再由表 4-12 中，「聲譽」、「目標一致性」、「組織相容性」和「之前合作經驗」為預測變項，「信任感」為效標變項的迴歸分析結果顯示，預測變項 VIF 介於 1.232~1.573，因此自變項之間無共線問題，其標準化迴歸係數分別為 .340、-.017、.161、和 .150，判斷係數為 .24，代表「聲譽」、「目標一致性」、「組織相容性」和「之前合作經驗」等對「信任感」的解釋力達 24%，且「聲譽」、「組織相容性」和「之前合作經驗」對「信任感」有顯著正相關的影響，所以只要供應商「聲譽」或「組織相容性」或「之前合作經驗」增加一標準單位的分數時，就會直接使製造商願意付出與供應商維持長期合作互動關係的信任關係增加 .340 或 .161 或 .150 個等單位。

整體而言，本文之研究假設二部分僅受到部分統計結果的支持。即製造商會受夥伴特質的不同而影響維持夥伴關係的程度不同；但夥伴特質中除組織間之「目標一致性」程度，對夥伴關係無顯著的影響程度存在之外，其餘的，如供應商之「聲譽」、「組織相容性」和「之前合作經驗」等，顯然對夥伴關係有一定的正向影響程度。

表4-10 夥伴特質與夥伴關係之相關矩陣

	聲譽	目標一致	組織相容	之前合作 經驗	可預測性	可信賴	信心
聲譽	1						
目標一致	0.324*	1					
組織相容	0.447**	0.398**	1				
之前合作 經驗	0.542**	0.281*	0.416**	1			
可預測性	0.517**	0.267*	0.295*	0.425**	1		
可信賴	0.381**	0.167	0.306*	0.330*	0.758**	1	
信心	0.465**	0.120	0.420**	0.344*	0.684**	0.781**	1
情感性承 諾	0.695**	0.295*	0.54**	0.458**	0.565**	0.581**	0.601**
計算性承 諾	0.331*	0.053	0.275*	0.409**	0.579**	0.631**	0.469**
信任感	0.487**	0.199	0.368**	0.396**	0.882**	0.947**	0.896**
承諾感	0.555**	0.184	0.441**	0.478**	0.635**	0.674**	0.588**

資料來源：本研究之整理

註：*代表 $P < 0.1$ ；**代表 $P < 0.05$

表 4-11 夥伴特質與夥伴關係之迴歸分析

自變數:夥伴特質	依變數:承諾感				
	標準化回歸係數 β	容忍度	VIF	R	修正後的 R
聲譽	0.369*	0.636	1.573	0.38	0.31
目標一致性	-0.082	0.812	1.232		
組織相容性	0.222*	0.699	1.431		
之前合作經驗	0.209*	0.665	1.503		

資料來源：本研究之整理

註：*代表 $P < 0.1$ ；**代表 $P < 0.05$

表 4-12 夥伴特質與夥伴關係之迴歸分析

自變數:夥伴特質	依變數:信任感				
	標準化回歸係數 β	容忍度	VIF	R	修正後的 R
聲譽	0.340	0.636	1.573	0.28	0.24
目標一致性	-0.017	0.812	1.232		
組織相容性	0.161	0.699	1.431		
之前合作經驗	0.150	0.665	1.503		

資料來源：本研究之整理

註：*代表 $P < 0.1$ ；**代表 $P < 0.05$

4.3.3、夥伴關係對企業組織競爭力的影響

研究問題三：	夥伴關係對企業組織競爭力的影響。
研究假設 3	供應商和製造商的夥伴關係愈好，製造商在市場上愈有競爭優勢。反之則愈少。
研究假設 3.1	製造商對供應商的「承諾感」愈高，其競爭優勢就愈高。
研究假設 3.2	製造商對供應商的「信任感」愈高，其競爭優勢就愈高。

此部分的假設驗證，主要是了解夥伴關係與企業組織競爭力的關係程度，然再進一步探究夥伴關係對企業組織競爭力的影響程度。由表 4-13 中的相關矩陣可以發現，夥伴關係之「承諾感」與「企業組織競爭力」($r=.$, $p<.01$)，達顯著正相關，即夥伴關係的承諾感程度會與製造商在市場上優於同業或相關產業競爭者的程度有正相關程度存在，因此，符合假設 3.1；夥伴關係之「信任感」與「企業組織競爭力」($r=.$, $p<.01$)，達顯著正相關，即夥伴關係的信任感程度會與製造商在市場上優於同業或相關產業競爭者的程度有正相關程度存在，因此，符合假設 3.2。

然而，再由表 4-14 中，「承諾感」和「信任感」為預測變項，「企業組織競爭力」為效標變項的迴歸分析結果顯示，預測變項 VIF 為 1.949，自變項之間無共線問題，其標準化迴係數分別為 .315 和 .229，判斷係數為 .30，代表夥伴關係包括「承諾感」和「信任感」等對「企業組織競爭力」的解釋力達 30%，且「承諾感」和「信任感」對「企業組織競爭力」有顯著正相關的影響，所以只要製造商對夥伴的「承諾感」或「信任感」增加一標準單位的分數時，就會使製造商本身在市場上的競爭力增加 .30 個單位。

整體而言，本文之研究假設三受到統計結果的支持。即製造商會受夥伴關係程度的不同而影響其在市場上擁有競爭優勢的程度不同；顯然的夥伴關係對企業競爭優勢有一定的正向影響程度。

表4-13 夥伴關係與企業組織競爭力之相關矩陣

	可預測性	可信賴	信心	情感性承諾	計算性承諾	品質	成本	交期	彈性
可預測性	1								
可信賴	0.758**	1							
信心	0.684**	0.781**	1						
情感性承諾	0.565**	0.581**	0.601**	1					
計算性承諾	0.579**	0.631**	0.469**	0.626**	1				
品質	0.558**	0.503**	0.471**	0.652**	0.430**	1			
成本	0.448**	0.366**	0.292*	0.441**	0.274*	0.687**	1		
交期	0.440**	0.288**	0.252*	0.484**	0.251*	0.689**	0.851**	1	
彈性	0.530**	0.415**	0.369**	0.422**	0.384**	0.663**	0.809**	0.755**	1
信任感	0.882**	0.947**	0.896**	0.638**	0.622**	0.558**	0.402**	0.351**	0.476**
承諾感	0.635**	0.674**	0.588**	0.887**	0.915**	0.591**	0.390**	0.399**	0.445**
競爭力	0.564**	0.460**	0.407**	0.563**	0.393**	0.864**	0.921**	0.885**	0.912**

資料來源：本研究之整理

註：*代表P<0.1；**代表P<0.05

表4-14 夥伴關係與企業組織競爭力之迴歸分析

自變數:夥伴關係	依變數:企業組織競爭力				
	標準化回歸係數 β	容忍度	VIF	R	修正後的 R
信任感	0.315*	0.513	1.949	0.32	0.30
承諾感	0.229*				

資料來源：本研究之整理

註：*代表P<0.1；**代表P<0.05