

國立交通大學

管理學院碩士在職專班經營管理組

碩士論文

在中央機關「共同供應契約」採購制度下採購人員擇商偏向因素探討
Inter-entity supply contracts in the central government agencies under the Procurement system , A research of the deviation factors of supplier selection

研究生：許炎煌

指導教授：唐瓔璋 教授

中華民國 95 年 6 月

在中央機關「共同供應契約」採購制度下採購人員擇商偏向因素探討
Inter-entity supply contracts in the central government agencies under the procurement
system , A research of the deviation factors of supplier selection

研究生：許炎煌

Student : Hsu Yen Hwang

指導教授：唐瓊璋

Advisor : Tang Edwin Chang

國立交通大學

管理學院碩士在職專班經營管理組



Submitted to The Master Program of Business and Management

College of Management

National Chiao Tung University

in partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Master

of

Business Administration

June 2006

Taipei, Taiwan, Republic of China

中華民國九十五年六月

在中央機關「共同供應契約」採購制度下採購人員擇商偏向因素探討

研究生：許炎煌

指導教授：唐瓔璋

國立交通大學管理學院碩士在職專班經營管理組

摘 要

為簡化政府採購作業流程及集中採購，彙集共通需求之財物或勞務，達到以量制價的利益。政府於 88 年 5 月 17 日發布「共同供應契約實施辦法」，該辦法第 8 條規定適用機關利用本契約辦理採購之程序，逕與廠商為之為方式之一，亦即訂購機關可隨時依共同供應契約所定之產品及價格下訂。另「中央機關共同供應契約集中採購實施要點」第 4 條規定：各訂約機關應明確規範集中採購項目、品名、規格等，於年度開始前完成採購需求調查等前置作業，年度開始後 2 個月內完成招標、簽約手續，並由適用機關自行依契約價格洽廠商訂貨、辦理驗收、付款。此一作業方式簡化了採購作業程序，也提高了採購效率。

本研究目的在於由廠商的角度，瞭解政府機關人員下訂採購時，選擇廠商因素偏向，進而得藉由市場行銷策略取得競爭優勢。及瞭解採購人員擇商因素集群情形，俾在一定的行銷策略上，收到影響集群最大的廣泛效果。

本研究採問卷調查法，計調查了 24 個機關採購單位人員。遞送及 E-mail 問卷 104 份，回收 96 份，剔除無效樣本後，有效樣本計 95 份。研究結果認為在封閉的「共同供應契約」市場中，適用機關之採購人員自主性強，因此評商選擇因素對於採購人員的抉擇具有一定的影響。另選擇因素的重要性排序與工業市場或一般傳統採購市場的選商優先次序有所不同。

關鍵詞：共同供應契約、選擇因素

Inter-entity supply contracts in the central government agencies under the Procurement system · A research of the deviation factors of supplier selection

Student : Hsu Yen Hwang

Advisor : Dr. Tang Edwin Chang

The Master Program of Business and Management
College of Management
National Chiao Tung University

ABSTRACT

In order to simplify government procurement work flow and the centralized-purchasing, and collect demand information of common property or services to achieve by the quantity formulate price benefit, the government promulgated "Regulations for The Implementation of Inter-entity Supply Contracts" on 17 May in 1999. In the 8th stipulation, it allows institution to use this contract to handle purchase procedure, to deal directly with the supplier. That is, the buyer may propose depend based on necessary supplies. The contract can be combined with product and price subscribed.

This research goal is trying to study through merchant angle to investigate factors which are influential to governmental agency personnel on purchasing, the choice merchant factor deviation, then the affiliation has the competitive advantage by the market marketing strategy. And the understanding purchases the personnel to select business factor colony situation, so that in the certain marketing strategy, receives the influence colony biggest widespread effect.

This research adopted the questionnaire survey procedure. The findings finds out that " Inter-entity supply contracts " within a closed market, is suitable for the purchase personnel to be independent, therefore, comments or selections from business is a key factor related to purchase personnel's selection. It is different in orders between importance of selection and the order of selecting companies in industrial or in traditional market.

Keywords : Inter-entity supply contracts · factors of supplier selection.

謝 誌

在工作之餘又有機會重溫課堂聆聽新知，總覺得是幸福的，經過幾年同學間的切磋琢磨、經驗分享和教授的指導，終於完成在職專班的學業，畢業了，心裏滿懷感激與不捨，個中感受亦點滴在心頭，過程中雖有辛苦，但學習中充滿收穫感，豐富了自己人生的一小段。

論文撰寫期間，承蒙指導教授唐瓊璋博士的費心、安慈小姐不時的提醒叮嚀，也感謝所長丁承教授、劉代洋教授、朱文儀教授等口試委員的指正與寶貴意見，在論文資料問卷調查蒐集上，蒙辦理政府採購的工作夥伴協助，得以順利完成，謹致謝忱。

最後要感謝家人的全力支持和鼓勵，父母親的關心、內人素寬無怨無悔地付出，讓我無後顧之憂，吾兒譽馨、桓綱的期盼，今將這份些微的成果與家人們分享。並感謝所有關心協助我的同學、同事、朋友，祝福大家。



許炎煌 謹誌

中華民國九十五年六月

目 錄

	頁次
中文摘要·····	II
英文摘要·····	III
謝誌·····	IV
目錄·····	V
表目錄·····	VII
圖目錄·····	VIII
一、 緒論	
1.1 研究背景與動機·····	1
1.2 研究目的·····	1
1.3 研究對象·····	2
1.4 研究範圍·····	2
1.5 研究架構·····	2
1.6 研究流程·····	11
二、 文獻回顧	
2.1 採購·····	12
2.2 政府採購·····	17
2.3 共同供應契約·····	19
2.4 供應商選擇因素·····	22
三、 研究方法	
3.1 研究方法的選取·····	30
3.2 資料分析·····	31
四、 研究設計	
4.1 研究模式與研究變項·····	34
4.2 研究假說·····	34
4.3 研究變項定義·····	35
4.4 問卷設計·····	36
4.5 資料分析法·····	37
五、 研究結果	
5.1 資料分析·····	38

5.2	因素萃取	42
5.3	集群分析	47
六、	結論與建議	
6.1	研究結論	52
6.2	研究限制與建議	53
	參考文獻	54
	附錄：	
	問卷	58
	政府採購法摘述	63



表 目 錄

表 1.1 95 年度採購項目	3
表 1.2 資訊設備	4
表 1.3 採購流程	7
表 2.1 採購中心決策過程 5 個構面	13
表 2.2 採購動機	15
表 2.3 基本採購方式	16
表 2.4 以採購對象區分採購方式	17
表 2.5 集中採購、聯合採購、共同供應契約之區別	20
表 2.6 供應商選擇因素排序表	23
表 2.7 文獻上出現的頻率	24
表 2.8 供應商評選因素比較表	27
表 3.1 研究方法及其適用範圍	30
表 5.1 調查基本資料分析	39
表 5.2 採購者之特性	40
表 5.3 立約商評估選擇項目重要性排序	41
表 5.4 累積解釋總變異表	42
表 5.5 立約商評估選擇因素分析結果	43
表 5.6 立約商評估選擇因素分析結果排序及均數分析	46
表 5.7 群的觀察值	47
表 5.8 因素在 3 組集群上的平均數表	48
表 5.9 集群命名	48
表 5.10 卡方檢定列聯表分析	50
表 5.11 歸類表	51
表 5.12 歸誤表	51
表 5.13 觀測值分類正確率交叉表	51

圖 目 錄

圖 1.1 採購擇商流程	3
圖 1.2 系統定位	9
圖 1.3 作業流程	10
圖 1.4 研究流程	12
圖 4.1 問卷設計流程	36
圖 5.1 最適相對群數	47



一、緒論

1.1 研究背景與動機

為建立公平、公開的政府採購程序，提升採購效率，確保採購品質，「政府採購法」於 87 年 5 月 27 日制定公布，並於 88 年 5 月 27 日施行。該法第 93 條規定：各機關得就具有共通需求特性之財物或勞務，與廠商簽訂共同供應契約。其主要目的即在簡化政府採購作業流程及集中採購，彙集共通需求之財物或勞務，達到以量制價的效益。行政院公共工程委員會 88 年 5 月 17 日發布「共同供應契約實施辦法」，該辦法第 8 條規定適用機關利用本契約辦理採購之程序，逕與廠商為之為方式之一，亦即訂購機關可視需求隨時依共同供應契約所定之產品及價格下訂。另「中央機關共同供應契約集中採購實施要點」第 4 條規定：各訂約機關應明確規範集中採購項目、品名、規格等，於年度開始前完成採購需求調查等前置作業，年度開始後 2 個月內完成招標、簽約手續，並由適用機關自行依契約價格洽廠商訂貨、辦理驗收、付款（註：共同供應契約內所列立約商皆為合格之供應商）。此一作業方式與各機關組織評選委員會透過評選機制採購，對適用機關來說，不僅簡化了採購作業程序，也提高了採購效率。因採購及銷售行為透過共同供應契約，存在於適用機關（人員）與廠商的互動中，故採購人員的擇商訂購偏向，關係著廠商的銷售績效，但採購人員下訂選商標準在那？採購人員是否有不同的擇商態樣？為一值得探討的議題。

1.2 研究目的

本研究在探討適用機關採購人員如何從為數眾多的共同供應契約廠商中選定下訂對象，其目的有二：

- 1.2.1 首要目的：由廠商的角度，瞭解政府機關人員下訂採購時，選擇廠商因素偏向，進而得藉由市場行銷策略取得競爭優勢。
- 1.2.2 第二個目的：藉政府機關採購人員下訂採購選擇廠商偏向分析，瞭解採購人員擇商因素群聚情形，俾在一定的行銷

策略上，收到影響集群最大的廣泛效果。

1.3 研究對象

就 95 年度「中央信託局」集中採購共同供應契約之項目為範圍，以適用機關承辦採購人員及基層採購主管為研究對象，探討擇商偏向因素及集群情形。

1.4 研究範圍

本研究係以「中央信託局」95 年度集中採購共同供應契約為研究範圍，經統計共同供應契約產品與各該項目立約商家數摘略如下，藉以說明各產品項目供應商的多數性：

- *感熱紙傳真機 A4 (含) 以上計 80 家廠商
- *數位式影印機每分鐘影印 20 張 (含) 以上 (含附加配備) 者全區及北區計 59 家廠商
- *第 1 組個人電腦整機或主機新竹縣以北計 390 家廠商
- *第 10 組彩色數位相機及數位攝影機新竹縣以北 350 家廠商
- *五金日常用品共 77 項計 114 家廠商
- *影印紙 A3, 70g/m², 北區 23 家廠商
- *警衛勤務, 北區 34 家廠商
- *公務車輛 (一般汽車) 駕駛人力委託外包, 北區 21 家廠商

1.5 研究架構

本研究之架構：經依據共同供應契約集中採購流程與系統、採購擇商流程發展而出，在蒐集、研析共同供應契約採購，並以適用中央信託局辦理共同供應採購之機關採購人員為對象，經文獻回顧、資料探討、專家訪談、問卷調查與統計分析後而成，有關採購擇商流程如圖 1.1：

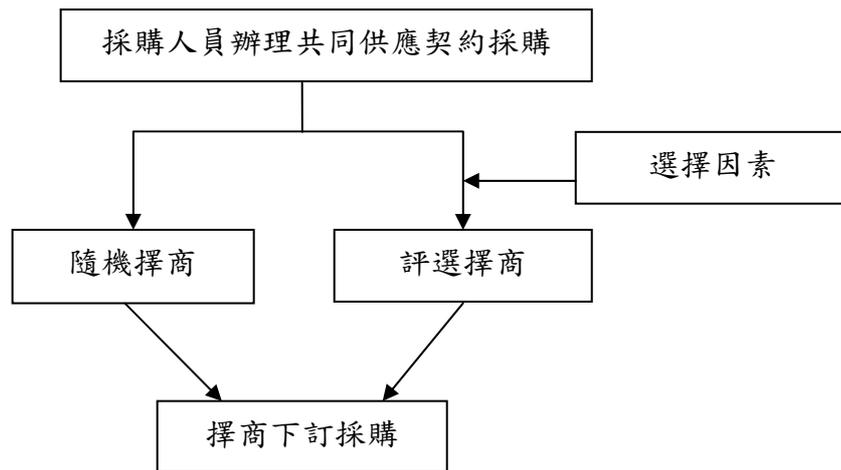


圖 1.1 採購擇商流程

1.5.1 共同供應契約集中採購流程與系統

依「中央機關共同供應契約集中採購實施要點」，共通性、標準化、規格化之財物委由主辦機關執行採購，其他部門無採購權責。強調的是特定財物採購事權之集中性，屬於採購制度的規劃。當所屬單位眾多，將各單位共同需求之項目集中採購，可獲致聯合採購之目的及效益。由主辦採購單位代表與立約商簽約，立約商按契約規定，以相同條件供應所有適用契約單位。故在採購單位來說，採用共同供應契約已不涉擬購產品項目價格及規格問題。95年度中央信託局採購項目如下：

表1.1 95年度採購項目

交通運輸設備 訂購單查詢專線	
	公務車輛、租賃公務車輛、公務機車及電動輔助自行車、車輛,機械用輪胎
事務設備 訂購單查詢專線	
	傳真機、傳真機耗材、影印機、租賃影印機、投影機、二手影印機租賃、影印機耗材
資訊設備 訂購單查詢專線	
	電腦及伺服器、電腦週邊設備、電腦軟體、電腦(印表機)耗材、印表機回收再利用碳粉匣、儲存媒體
辦公場所用品 訂購單查詢專線	
	高效率省能冷凍空調設備及冷氣機、辦公桌椅櫃屏風、冷氣機、電冰箱、飲水機、

五金日常用品、文具用品、彩色電視機、影印紙、機關內部中英文雙語標示牌、高效率省能照明設施、自動板擦機、反洗淨化過濾器及濾材、機械泡沫滅火器
 人力資源(勞務) 訂購單查詢專線
警衛勤務、駕駛人力、印刷服務、健康檢查、中翻英服務、英語訓練線上課程、員警制服製工(限各級警察機關訂購)
 保險 訂單查詢專線
學生團體保險、幼童團體保險
 其他 訂購單查詢專線
中華民國政府採購卡、油品、水稻稻種消毒資材、鉛蓄電池四項、包裝木料、滅鼠毒餌、醫療消耗性用品、SARS 醫護,防護器材、洗衣機、國內出版之中文圖書、一年期國內出版之期刊(雜誌)、膠,漆料、空照耗材、冬、夏季警用帽(限各級警察機關訂購)、A3+大尺吋掃瞄儀、防治紅火蟻藥劑
註：本共同供應契約網頁部分檔案為 PDF 檔，為快速開啓，請利用滑鼠右鍵「另存目標」下載所需檔案

資料來源：中央信託局共同供應契約網站

http://www.ctoc.com.tw/procureProduct/Cmsup_SpecIndex.shtm

就上表採購項目，以資訊設備部分為例，可再細分如下：

表 1.2 資訊設備

 電腦及伺服器 LP5-940025(契約期間自 95 年 5 月 25 日起至 95 年 9 月 30 日止)	
本局致各機關函(pdf)、立約商一覽表、契約條款(pdf)	
(第一組)個人電腦整機或主機	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表、扣減項目表
(第二組)個人電腦之顯示器	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表
(第三組)顯示卡	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表
(第四組)燒錄器	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表
(第五組)精簡型電腦	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表
(第六組)護目鏡	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表
(第七組)筆記型電腦	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表、扣減項目表
(第八組)伺服器	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表、扣減項目表
(第九組)儲存系統設備	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表
(第十組)彩色數位相機及數位攝影機	採購規範規格表(pdf)、契約單價(pdf)、決標一覽表

(一)機關大量訂購之優惠條件及採購金額上限：

- 1.單一機關一次訂購電腦設備用品總金額達新台幣 300 萬元或單一品項達達 100 台，得由訂購機關直接與立約商另行議定交貨日期、地點或其他優惠條件，如價格折扣或產品升級或免費提供教育訓練（場地由訂購機關提供）或其他服務等。
單一機關一次訂購電腦設備用品總金額未達新台幣 300 萬元或單一品項未達 100 台者，不適用上述規定。
- 2.機關一次訂購金額達新台幣 5,000 萬元者，則不得利用本共同供應契約採購，應依政府採購法規定自行辦理採購。
- 3.若以電子採購系統訂購，訂購機關應將議妥之單價及交貨日期分別鍵入該系統相關欄位，若未採電子採購系統下訂，則另以傳真通知本處辦理。
- 4.各適用機關每次訂購金額不少於新台幣五千元。如訂購金額低於新台幣五千元者，其運送費用由適用機關與立約商另議。

註：同一廠牌型號於同組不同項次或同組項內或有不同決標價格，請各適用機關訂購時注意選擇相關產品。

PS：由於投標廠商資料多，建議可以使用「CTRL」+「F」以便快速搜尋到貴機關所要搜尋的資料（可以鍵入相關字詞）

電腦週邊設備 LP5-940026(契約期間自 95 年 4 月 10 日起至 95 年 12 月 31 日止)

本局致各機關函(pdf)、立約商一覽表、契約條款約

(第一組)印表機	採購規範規格表(pdf)、決標一覽表、契約單價(pdf)
(第二組)掃描器	採購規範規格表(pdf)、決標一覽表、契約單價(pdf)
(第三組)不斷電系統	採購規範規格表(pdf)、決標一覽表、契約單價(pdf)
(第四組)網路設備	採購規範規格表(pdf)、決標一覽表、契約單價(pdf)

(一)機關大量訂購之優惠條件及採購金額上限：

- 1.單一機關一次訂購電腦週邊設備用品總金額達新台幣 300 萬元或單一品項達達 100 台，得由訂購機關直接與立約商另行議定交貨日期、地點或其他優惠條件，如價格折扣或產品升級或免費提供教育訓練（場地由訂購機關提供）或其他服務等。
單一機關一次訂購電腦週邊設備用品總金額未達新台幣 300 萬元或單一品項未達 100 台者，不適用上述規定。
- 2.機關一次訂購金額達新台幣 5,000 萬元者，則不得利用本共同供應契約採購，應依政府採購法規定自行辦理採購。
- 3.若以電子採購系統訂購，訂購機關應將議妥之單價及交貨日期分別鍵入該系統相關欄位，若未採電子採購系統下訂，則另以傳真通知本處辦理。

註：同一廠牌型號於同組不同項次或同組項內或有不同決標價格，請各適用機關訂購時注意選擇相關產品。

PS：由於投標廠商資料多，建議可以使用「CTRL」+「F」以便快速搜尋到貴機關所要搜尋的資料（可以鍵入相關字詞）

電腦軟體 LP5-940021(契約期間自 94 年 12 月 23 日起至 95 年 12 月 31 日止)

本局致各機關函、立約商資料表、決標一覽表、契約條款、規範

購案說明：

單一機關一次訂購金額達新台幣 100 萬元，立約商折讓 1% ，訂購金額達新台幣 300 萬元，立約商折讓 2% ，訂購金額達新台幣 500 萬元以上，立約商折讓 3% ；並得另議優惠條件（包括交貨地點、交貨期限、批次、免費安裝、教育訓練（場地由機關提供）等），但不得再議價格折扣。

電腦(印表機)耗材 LP5-940014(契約期間自 94 年 10 月 1 日起至 95 年 8 月 31 日止)

本局致各機關函(pdf)、立約商資料一覽表、契約條款、一覽表(廠牌型號)

購案說明：

各適用機關每次訂購金額至少新台幣五千元為原則(但隨機器訂購者不在此限)。如訂購金額低於新台幣五千元者，其運送費用由適用機關核實支付。

印表機回收再利用碳粉匣 LP5-940020(契約期間自 94 年 11 月 1 日起至 95 年 10 月 31 日止)

本局致各機關函、決標一覽表、立約商資料表、契約條款

購案說明：

一、各適用機關每次訂購金額至少達新台幣 5,000 元為原則(但隨機器訂購者不在此限)。訂購金額低於新台幣 5,000 元者，其運送費用由訂購機關核實支付。

二、單一機關單次訂購金額達新台幣 50,000,000 元（查核金額）者，請自行依政府採購法規定辦理採購，不利用本契約辦理。

三、非適用機關(高雄縣、台東縣)不得利用本契約辦理採購。

儲存媒體 LP5-940019(契約期間自 94 年 11 月 1 日起至 95 年 10 月 31 日止)

本局致各機關函、立約商資料表、契約條款、決標一覽表、規範

購案說明：

1. 各適用機關以每個月訂購一次，每次訂購金額至少達新台幣 5,000 元為原則；惟每次訂購金額達新台幣 20,000 元或以上者不在此限。如訂購金額低於新台幣 5,000 元者，其運送費用由適用機關核實支付。

2. 非適用機關(高雄縣、台東縣)不得利用本契約辦理採購

資料來源：中央信託局共同供應契約網站

http://www.ctoc.com.tw/procureProduct/Cmsup_computer.shtm

1.5.2 共同供應契約採購流程

中央信託局購料處在其編製「共同供應契約簡介與問答」〔42〕說明適用機關使用行政院公共工程委員會之「共同供應契約電子採購系統」辦理訂購前，需先向政府憑證管理中心申請 GCA 憑證，使用者於該系統進行下訂及付款作業時，須使用該憑證。採購步驟如下：

1. 依採購需求進行商品查詢。
2. 選擇出需要之商品送到購物車。

3. 將購物車之商品轉成請購單。
4. 完成內部簽核程序後，再將請購單轉換成訂單送出。
5. 立約商對已下訂之訂單進行審核後，會將出貨情形，經由「退件」、「處理中」、「已出貨」等狀態之改變，讓訂購機關了解該商出貨之情形；立約商進行訂單處理、出貨之後，訂購機關再辦理簽收、驗收等流程。

電子下訂，其步驟如下：

1. 進入工程會共同供應契約電子採購系統 (<http://sucon.pcc.gov.tw>)，登入機關帳號、密碼後，請參考左方邊欄之「系統服務」。先在「商品查詢」畫面，點選訂約機關「中央信託局股份有限公司購料處」，再點選所需訂購之商品如「電腦設備」。
2. 選取符合需求之組別項次，再選取立約商，填列預算單價金額及購買數量後「放入購物車」。
3. 在「請購單(預覽)」上，請逐欄填寫請購人、傳真號碼、電子郵件、送貨地點及機關所屬縣市等，按「確定」後，即轉為「請購單」，請列印，完成內部簽核程序後，轉入「訂單管理」再下訂購單予立約商，採購流程如附(表2.8)

表 1.3 採購流程

<p>第一站：快樂上網</p>	<p>為配合行政院公共工程委員會「加速中央機關集中採購電子化推動方案」之執行，自九十三年九月一日起，中央政府各機關、學校及國營事業訂購共同供應契約各項商品（油品除外），應至行政院公共工程委員會「共同供應契約電子採購系統（http://sucon.pcc.gov.tw/）」採電子下訂方式處理。</p> <p>上述以外之適用機關則可傳真通知本處向立約商訂購：</p>
<p>第二站：找尋最愛</p>	<p>點選「共同供應契約一覽表」，選定欲訂購之產品及廠牌型號。</p>
<p>第三站：訂購最愛</p>	<p>點選「表格資料(訂購單等)」，列印出「共</p>

	同供應契約採購訂購單」並逐欄填寫（填表方式請參閱範例），請記得加蓋訂購機關之印章！
第四站：快快傳真	<p>依據訂購單上的傳真號碼，傳真至本處。</p> <p>當您的傳真機順利傳出訂購單，恭喜您！已完成訂購手續。三個工作日內，本處將洽廠商儘速交貨並副知 貴機關，若未收到，請再來電查詢。</p>
第五站：付款、驗收	免開標、免簽約，不需支付任何手續費，只需於收貨後三十日內 自行辦理驗收，並於驗收合格後付款予廠商。

資料來源：中央信託局共同供應契約網站

http://www.ctoc.com.tw/procureProduct/procure_Cmsup_Proc.shtm

（附記）：上表中，中央信託局奉行政院公共工程委員會指示，已自 93 年 9 月 1 日起不再接受中央政府各機關、學校及國營事業以「人工傳真」訂購單方式訂購共同供應契約各項商品（油品除外）。

1.5.3 共同供應契約系統定位

中央信託局共同供應契約係透過網際網路運用採購公告系統、領投標系統、共同供應契約電子採購系統，連結訂約機關、供應商及適用機關而成：

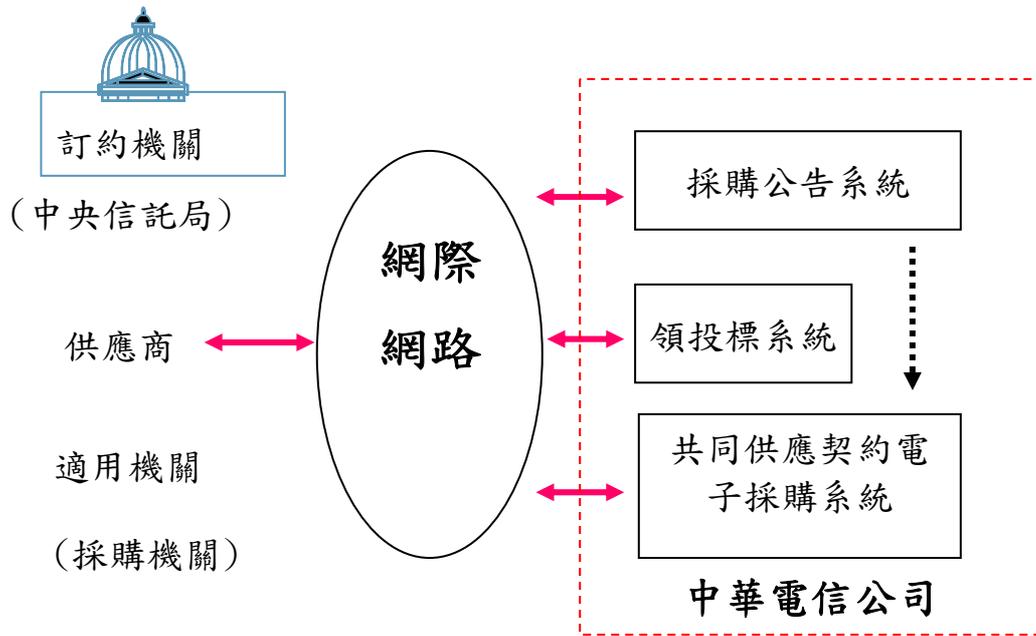


圖 1.2 系統定位

資料來源：數據通信分公司政府網路處

<http://sucon1.pcc.gov.tw/download/%A8t%B2%CE%C2%B2%A4%B6.pt#295,5>, 投影片 5

1.4.4 作業流程

共同供應契約制度從需求調查、契約公告、下訂、出貨、付款等均透過共同供應契約電子採購系統完成，詳如下圖：

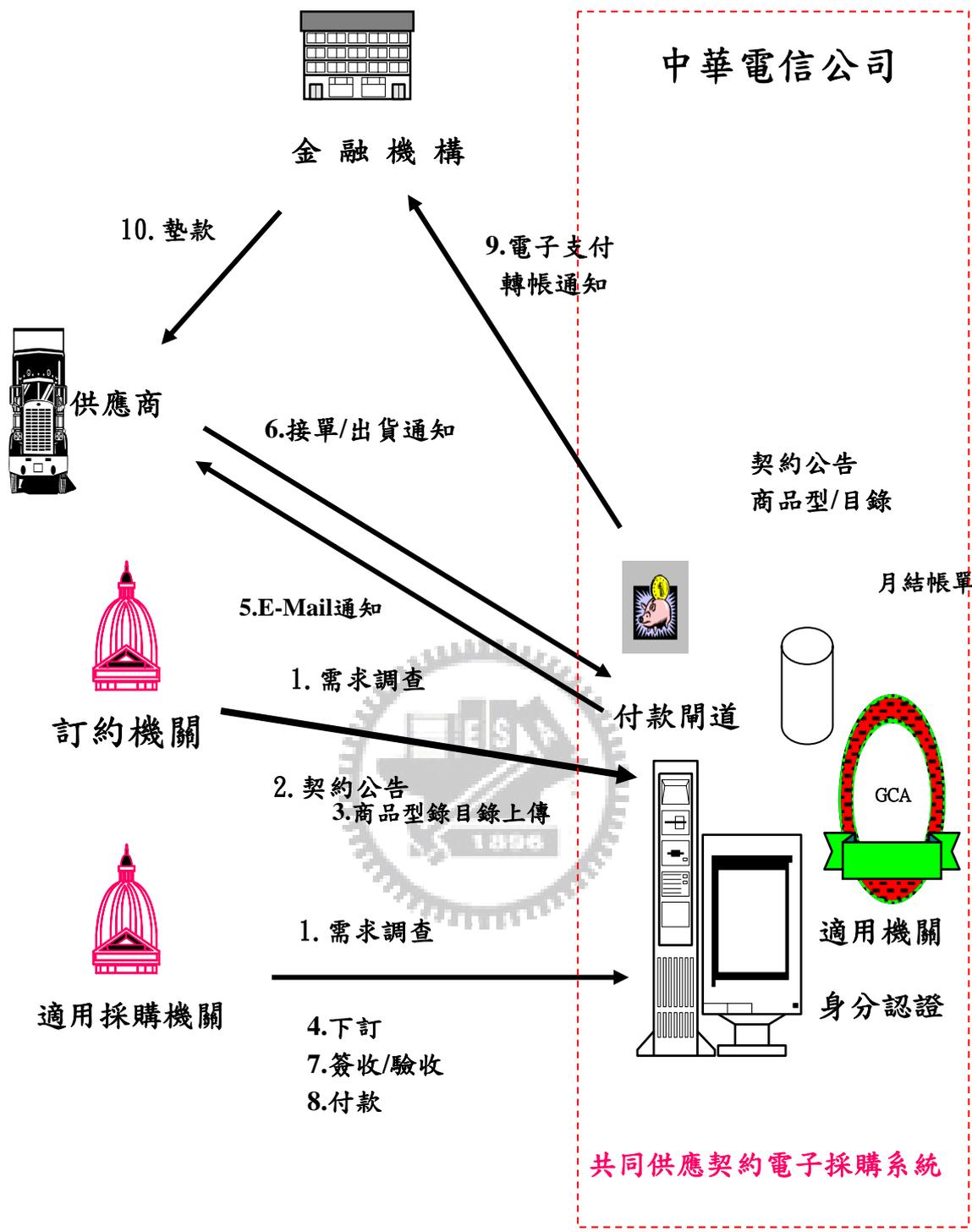


圖 1.3 作業流程

資料來源：數據通信分公司政府網路處

<http://sucon1.pcc.gov.tw/download/%A8t%B2%CE%C2%B2%A4%B6.pp>
t#279,6,三、作業流程

1.6 研究流程

本研究之研究流程如圖 1.4，謹說明如下：

- 1.6.1 界定研究背景與動機：在中央機關「共同供應契約」採購制度下，採購及銷售行為存在適用機關與廠商的互動中，廠商的行銷方式是否影響採購擇商取向？是否切中多數的採購人員擇商傾向？值得加以探討，亦可作為廠商業者行銷努力的方向。
- 1.6.2 界定研究目的：
 1. 瞭解「共同供應契約」制度之市場下，採購者擇商模式或偏向，藉由該市場行銷策略取得競爭優勢。
 2. 藉政府機關採購人員下訂採購選擇廠商偏向分析，瞭解採購人員擇商因素群聚情形，俾在一定的行銷策略上，收到影響集群最大的廣泛效果。
- 1.6.3 文獻回顧：依層級關係，經由國內外有關採購、政府採購、共同供應契約、供應商選擇等文獻回顧及相關領域的研究或文件，加以彙總整理作為本研究基礎結構項目。
- 1.6.4 調查訪問：以訪問及問卷調查方式進行，將文獻回顧中有關供應商選擇因素彙總，並配合「共同供應契約」的特性篩選後，作為問卷調查主要依據。
- 1.6.5 影響採購因素分析：依據訪問、調查結果，分人際關係、主觀權威、表象需求 3 個構面探討，並以早期研究供應商選擇因素學者之一的 Dickson (1966) 所提出 23 個因素為基礎，結合後期其他文獻所列之評估因素及訪問結果，加以篩選適當的評估因素列為調查問項，如立約商及時或配合提早交貨之能力、立約商交貨速度評量及滿意度調查資料參考、立約商溝通人員及聯繫次數與態度、立約商在業界的商譽與地位、對立約商過去的印象、立約商距離本機關之遠近、立約商維修服務之回應速度、與立約商有親屬朋友關係、立約商之回饋或優惠條件、具權力者的壓力、其他單位採購人員同事意見等是否影響機關承辦人員採購取向加以分析。
- 1.6.6 問題研究：從研究動機與目的，提出相關假設問題並予以驗

證。

1.6.7 結論與建議

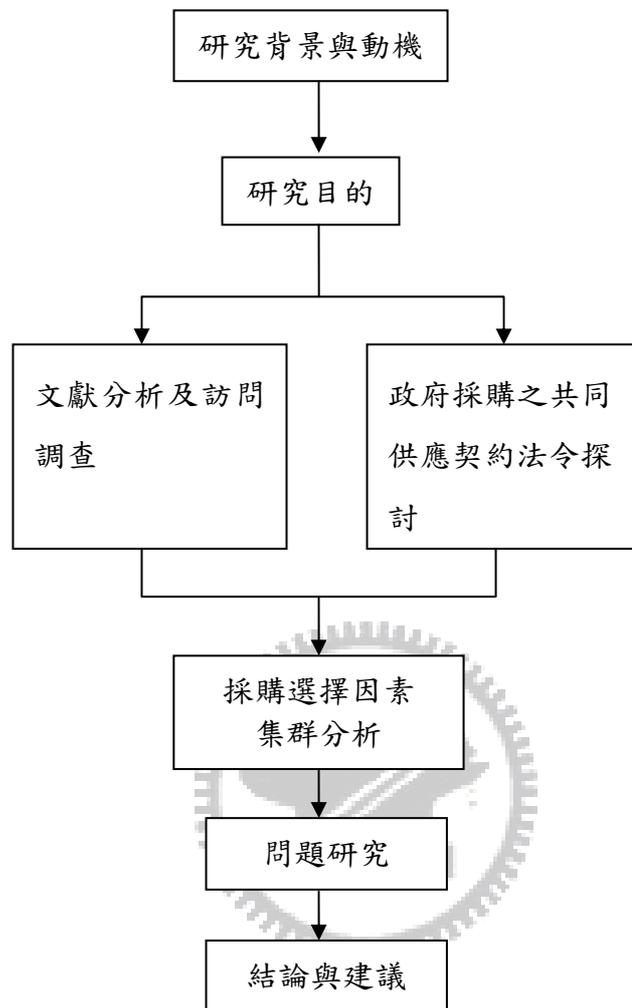


圖 1.4 研究流程

二、文獻回顧

採購相關研究今已是一個成熟的領域，為瞭解「共同供應契約」採購制度下，採購人員的擇商偏向，本研究謹依採購、政府採購、共同供應契約、供應商選擇因素之次序，探討相關之文獻、資料。

2.1 採購

2.1.1 採購的定義

對於採購的定義，因不同的觀點，而有不同的看法，亦有不同的詮釋：

(1)所謂採購：是以適當價格向合適的供應商購買符合質、量需求

的產品。而供應商應於約定期間內將貨品送達正確地點，並應提供合理之售前及售後服務〔8〕。

(2)美國總務管理局(GSA)將採購視為一種技能，其目的在於促使採購使用單位及政府部門，在法令規章規範內，對需要物資的種類、時間、地點作適切的安排，以便於使用單位及政府創造最大的經濟效益〔8〕。

(3)王忠宗、許成〔23〕認為狹義的採購：係指限於以「購買」的方式，由買方支應對等的代價，向賣方換取物品的行為過程，此即商場上所謂的「[銀貨兩訖]」或「一手交錢，一手交貨」。廣義的採購，係指除了以購買的方式，佔有物品之外，尚可用租賃、借貸、交換、徵收等方式取得物品的使用權，以達到滿足採購需求的目的。

2.1.2 採購中心決策過程之 5 個構面

對於採購決策過程的複雜性有許多研究者從不同之角度研究，例如採購各階段的參與性質，會影響採購制度之設計及採購功能系統之運作。黃坤城〔13〕將採購中心分成 5 個構面整理，這些結論強調了組織採購決策的複雜性，是受到組織及採購情境的影響。

表 2.1 採購中心決策過程 5 個構面

構面	構面說明	研究結論
垂直參與 (vertical involvement)	購買決策過程中參與人員的層級數目、如董事會、高階管理者及與採購相關部門、稽核部門之管理者或承辦人員。	1. 5 個構面中，垂直參與程度受採購情境影響最大。 2. 採購程序複雜性對垂直參與程度影響最大。 3. 資本設備採購比消費性採購，牽涉更多的垂直參與階層。
水平參與 (lateral involvement)	不同功能部門或單位參與採購過程的數目。	1. 組織結構愈正式化，愈增加水平參與部門的數目。 2. 採購項目愈重要或新奇性高者，愈多水平部門參與。 3. 新購買、修正後購買，愈多

		水平部門參與。
購買中心密度 (extensivity)	即參與購買決策過程的人員數目。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 組織結構愈正式化，愈增加購買中心人數。 2. 採購項目愈重要，或愈複雜，則購買中心密度愈高。 3. 資本設備採購比消費性採購有更多人員參與購買決策過程。
關連性 (connectedness)	是指購買中心成員間之溝通總量，與採購有關的溝通所佔的比率。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 採購情境對關連性程度，並無明顯影響效果。 2. 組織結構愈正式化，購買中心的關連溝通程度愈低。即大多依賴書面溝通，而非口頭溝通。 3. 愈是集權的公司，購買中心的關連性愈高。
中心性 (centrality)	是指採購經理在採購中心的地位。	採購經理的地位與其他變數之間，無明顯關係。

資料來源：黃坤城〔13〕

2.1.3 採購權責劃分

一般分為集中制、分散制與混合制。集中(centralization)和分散(decentralization)在組織任務分工上，彼此具有管理與性質上的差異。集中制指將採購工作集中一個部門辦理。分散制則為將採購工作分散給各需用部門分別辦理，此一制度通常適用於企業規模較大，工廠分散於較廣的區域，混合制兼取集中、分散制優點，凡屬共同性物料，採購金額較大者，均集中由總公司採購部辦理；小額，因地制宜、臨時性採購，授權分公司辦理〔23〕。

2.1.4 採購動機

組織採購者在選擇供應商來源時，有各自的動機與目的。其動機可概分為理性動機(rational motives)及感性動機(emotional motives)〔13〕。經整理如下表：

表 2.2 採購動機

理性動機 (rational motives)	感性動機 (emotional motives)
<p>1. 價格：採購物品的價格屬於組織投入成本。在品質相同條件下，通常會尋找最低的供應來源。而價格應包含採購時一切有形及無形成本。</p> <p>2. 品質：要求品質之目的，在於保證最終產品品質的可靠性、減少耗費成本的檢驗程序、確保生產過程順利進行。</p> <p>3. 服務：包括技術協助、資訊供應、修理維護、實體運送、倉儲、融資等。</p> <p>4. 供應連續性：供應來源中斷常使公司遭受重大損失，為減低此風險，對供應來源連續性的考量，是重要決策準則。</p> <p>5. 互惠：所謂互惠，是指買方公司在選擇供應商時，以對方須購買本公司的產品為前題，才是互惠性採購。但互惠性採購易導致下列問題：</p> <p>(1) 無法客觀選擇供應商，使採購績效受到限制。</p> <p>(2) 難以規範採購與銷售部門之間的職權與責任。</p> <p>(3) 互惠政策違反反托拉斯法。</p> <p>(4) 破壞供應市場競爭條件，導致更少供應商、更高價格及有限服務。</p>	<p>1. 地位與報酬：組織的升遷途徑及報酬系統會影響採購人員動機。例如工程人員重視採購項目品質、倉儲人員重視數量、採購人員強調價格等。均因其各自接受不同的績效評量標準。此外個人非關績效之權力欲望，也會引發對採購決策的影響動機。</p> <p>2. 知覺的風險：採購決策的風險有：</p> <p>(1) 決策結果的不確定性。</p> <p>(2) 錯誤決策結果的嚴重性。</p> <p>因個人對風險知覺及偏好的不同，影響其選擇供應來源及決策準則的動機就隨之不同。</p> <p>3. 與供應商之關係：買賣雙方高階管理人員、採購主管人員及承辦人員之間的關係，對採購決策影響很大。供應商保持客觀立場者有之，基於私人友誼及利益進行交易者有之。</p>

資料來源：黃坤城〔13〕

由於採購動機及決策因素的多重性，使各組織均各自發展適合本身條件之採購政策與制度。

2.1.5 採購的方法

鍾明鴻〔16〕以基本採購方式、採購對象二方面來區分採購方法：

1. 以基本採購方式區分

組織採購之採購方法，因其所屬產業、規模、生產型態等有所差異。可區分為一般採購及投標採購 2 類。一般採購又可區分為門市採購、特別指名採購、估價交涉採購及公正協議採購等 4 種；而投標採購則可分為一般競爭投標、及指名競爭投標 2 種。茲整理如下表：

表 2.3 基本採購方式

採購方式	內 容
1. 門市採購	適用於少量、規格標準化、單價不高之採購。如向商店、超市、百貨公司等採購。
2. 特別指名採購	事先按採購選定基準，來決定採購對象。一般會依採購量多寡，指名數家廠商。
3. 估價交涉採購	指名數家廠商提出詳細之估價單，經比較後選出適合者。適用於採購高金額、需要高度技術、複雜規格之物品。
4. 公正協議採購	依採購作業規範之公平協議為投標條件，進行投標。協議可能包括價格之折扣、分批數量、交貨期、交貨方法等契約條件之變更。是在各投標者與會下進行公正協議，最終係與達成公正協議者簽約。
5. 一般競爭投標	規格、品質標準化或相差有限之產品，且供廠商多，希望經由競標，以最低價取得符合規格之產品，適用此方式。
6. 指名競爭投標	按照企業選定之條件選擇符合資格、條件者，再請其投標，可防止無資格或不正當之業者介入。

資料來源：鍾明鴻〔16〕

2. 以採購對象區分

根據採購對象不同，可分為系列採購、相互採購、簡易採購、聯帶採購、及共同採購等五種，詳如下表：

表 2.4 以採購對象區分採購方式

採購方式	內容
一、系列採購	是優先與自己組織有資本、技術、人事、銀行往來關係者購買。
二、相互採購	為確保營業額、或為資金運作、或互需對方產品等，而自銷售對象購入物品，因而貨款相抵。
三、簡易採購	對於少量、低單價、價格穩定之物品，可經由簡易作業進行訪價、採購、交貨、驗收、付款等程序。
四、聯帶採購	此為採購業者無法以自己的能力購入物品時，採購公司就藉由資金借貸、人才派遣、保證等來協助調度，或由採購公司代替採購業者採購之方式。
五、共同採購	總公司、企業集團、同業工會等，共同購買共通使用之物品的方法。可降低採購成本。

資料來源：鍾明鴻〔16〕

2.2 政府採購：

2.2.1 政府採購法(資料來源：www3.vghtc.gov.tw:8082/ged/haw.htm 淺談政府採購法)

政府為求積極加入世界貿易組織 (World Trade Organization, WTO)，達到採購國際化之目標，行政院爰於民國 83 年 11 月責成行政院公共工程委員會審酌現行政府採購制度規定、國際採購制度規範及當前政治、經濟實際狀況與需求，研擬「政府採購法草案」，案經多次會議，廣徵諮意，嗣於 85 年 6 月完成並即函報行政院，經召開 36 次審查會議，於 85 年 12 月 12 日經行政院第 2507 次院會審查通過，並於同年 12 月 23 日函請立法院審議，直至民國 87 年 5 月 1 日立法院三讀通

過，同年 5 月 27 日總統公布並規定一年後施行。揆其立法精神在於建立公開、透明、公平之政府採購作業制度，以提昇競爭力；創造良好的競爭環境，促使廠商公平參與；符合國際標準，立足國際市場；力行分層負責的採購行政，加速政府施政作為之推展。

綜其要點計有：

1. 建立政府採購法規體系
2. 設主管機關統一事權
3. 改進決標方式
4. 採購資訊透明化
5. 採購公平競爭化：
6. 創立異議及申訴制度
7. 不法行為之懲處
8. 納入社會及環境保護政策規定

資料來源：林鴻銘〔23〕

2.2.2 政府採購法之修正

政府採購法自 88 年 5 月 27 日正式施行以來，雖該法提供一套完整制度，及相關的配套子法等，惟仍有未見完備之處，尤其多處規定有關須經上級機關核備事項，如公告金額以上採限制性招標之採購案件，機關層層節制，又害怕擔負責任，公文請示核備往返曠日廢時，政府的採購效率並未提升，致有修法之議。茲簡述如下：

2.2.2.1 提升政府採購之效率

為提升採購效率，增訂電子採購作業機制，刪除各種採購第一次等標期需 14 天以上門首公告之規定；增訂學術研究發展、文化藝術活動、表演及公營事業供轉售之採購，得採限制性招標；刪除採限制性招標、選擇性招標、統包等應先報經上級機關核准之規定。在爭議處理方面，異議申訴程序僅適用招標、審標、決標之爭議；履約及驗收之爭議則適用調解程序。另為強化調解功能，增列調解成立之要件，如機關拒絕調解建議或調解方案，須報上級機關核定。

2.2.2.2 政府採購業務電子化

藉推動政府採購業務電子化之目的，以期建立公開、公平、透明及有效率的政府採購作業環境，利用電腦科技防制圍標，降低政府採購成本，以促進產業應用電子商務，提升國家整體競爭力。法規環境對電子化發展極為重要，行政機關因應採購電子化趨勢，應以新的思維、新的流程來建立現代化的行政運作體系，在電子簽章法自 91.04.01 開始施行後，採購電子化業已全面推動。

2.3 共同供應契約

2.3.1 共同供應之意義

王忠宗〔22〕以共同供應意為許多機關將其需求的財物或勞務委託某特定單位辦理聯合採購，然後再供應給各委託採購的機關。即在程序上係先有聯合採購，後有共同供應。通常只使用聯合(Cooperative)或共同採購(consolidated or group purchasing)，因為聯合採購的目的是為了共同供應。又從目的及手段來看，經由聯合行為，增加議價能力，降低採購成本是其目的；聯合採購則是方法、手段；而共同供應契約則是廠商以相同條件供應各適用契約單位(會員)財物或勞務。

2.3.2 集中採購、聯合採購、共同供應契約之區別

王忠宗〔22〕認為許多人經常將集中採購(Centralized purchasing)與聯合採購混為一談，其實二者有很大的不同。集中採購係指一機關將採購功能委由某一部門來執行與負責，其他部門無採購之權責。它所強調的是採購事權的集中性，通常是屬於採購制度(Purchasing system)的規劃。而聯合採購則是採購策略(Purchasing strategy)的運用，藉由集中共同的需求，一起採購，達到以量制價的目的。由此可見，要實施聯合採購並達成其效益，有一個重要的前提—共同的需求；若缺乏此種共同需求，聯合採購反而使採購的效率降低，也達不到以量制價的效果。反之，集中採購只是將採購權責統籌由一部門承擔，並不需要各委辦單位有共同的需求。所以聯合採購與集中採購另一個大的區別，在於聯合採購通常係跨機關或

泛機關 (Inter agencies or pam agencies) 的採購行為之集團化 (Grouping)，係基於各機關自發性的合作意願；集中採購係指一機關的採購行為的集權化 (Centralization)，基於一機關強制性的事權規定。當然，一機關其分支單位甚多，集中採購也會有共同需求的項目，獲致聯合採購之效益。即因我國中央政府之機關、學校、國營事業為數眾多，故可藉由集中採購之制度，匯集共同需求的項目，獲致聯合採購之效益。於是訂定政府採購法第 93 條及「中央機關財物集中採購實施方案」，其目的在經由此法規之拘束力，要求中央機關參加共同供應採購，期能發揮專職機關、專業人員、大量採購之綜效，而其本質與採購方式與聯合採購無異。在概念上，係將主辦單位當成總公司，其他單位，視為所屬分公司。

本研究所述及之聯合採購、集中採購、共同供應契約採購，除集中採購有採購事權集於被指定單位辦理之外，其餘就採購方式及效果而言，在政府機關而言是相同的。為方便區別經整理如下表：

表 2.5 集中採購、聯合採購、共同供應契約之區別

採購方式	集中採購	聯合採購	共同供應契約
區別	<p>1 係指一機關將採購功能委由某一部門執行與負責，其他部門無採購權責。</p> <p>2 強調的是採購事權之集中性，屬於採購制度的規劃。</p> <p>3 一個機關內基於強制性的事權規定，為</p>	<p>1 因各機關之共同需求藉由一併採購，達到大量採購之經濟效益。</p> <p>2 跨機關或泛機關自發性合作，為採購行為集團化。</p>	<p>1 將共通性、標準化、規格化之財物委由主辦機關執行採購，其他部門無採購權責。</p> <p>2 強調的是特定財物採購事權之集中性，屬於採購制度的規劃。</p> <p>3 當所屬單位眾多，將各單位共同需求之項目集中採購，可獲致聯合採購之目的及效益。</p> <p>4 由主辦採購單位代表與立約商簽約，立約商</p>

	<p>採購行為集權化。</p> <p>4 當所屬單位眾多，將各單位共同需求之項目集中採購，可獲致聯合採購之目的及效益。</p>		<p>須按合約規定，以相同條件平等供應所有適用契約單位。而所謂共同供應契約，係由立約商之角度觀之。</p> <p>5 兼有集中採購及聯合採購之部分特性與優點。</p>
--	---	--	---

資料來源：黃坤城〔13〕

2.3.3 「共同供應契約」制度

「共同供應契約」一詞，係源自政府採購法第 93 條，規定各機關得就具有共通需求特性之財物或勞務，與廠商簽訂共同供應契約。所稱之共同供應契約，指一機關為二以上機關具有共通需求特性之財物或勞務與廠商簽訂契約，使該機關及其他適用機關均得利用該共同供應契約辦理採購〔42〕。對於廠商而言，與訂約機關簽訂共同供應契約後，即有義務依約供應採購標的予該契約之所有適用機關。此種採購方式最大特點在「簡化眾多政府機關零星採購程序」，使政府機關得以建立較大程度經濟規模，藉此降低政府採購支出，並可減少各需求機關採購工作人力重覆之浪費，為一項進步之採購政策。另行政院公共工程委員會將「共同供應契約」制度進一步結合「電子化」程序一起實施，結合各機關具有共通需求特性之財物或勞務，與廠商簽訂共同供應契約，並公告於資訊網路上，提供予其他採購需求機關，得以直接利用該契約訂貨付款，此制度已為我國政府採購效率有效提昇。

政府機關採取共同供應採購方式具備下列二項優點，閻建民〔17〕認為其一在降低採購成本方面；對於政府機關採購單位而言，共同供應採購方式最大優點在於集少成多，聯合其他相同之採購需求單位，建立較大經濟規模，對立於購

買地位之政府機關，此種採購方式常能發揮以量制價之效果，將有效降低各政府機關採購成本。如果是採取聯合採購方式，特別是國內較弱小之政府機關採購單位，面對較強勢國外跨國性供應廠商，此種採購方式較能取得平等之有利採購地位。其次，在減少人力支出方面，共同供應採購方式，使各政府機關得就具有共通需求特性之財物或勞務，與廠商簽訂共同供應契約，如此不僅可以有效降低採購成本支出，更可避免各採購單位原本需要各自重覆之採購程序，減少各需求機關採購工作人力重覆的浪費。以「共同供應契約」制度之優點，配合電子化採購流程之輔佐，加速各機關間之訊息溝通，便利減化採購之相關事務，在政府採購上，可收事半功倍之效。

2.4 供應商選擇因素

Liu, Fuh Hwa and Hai, Hui Lin, 2005〔35〕和 Hong, Gye Hang and Park, Sang Chan and Dong, Sik jang and Rho, Hyung Min, 2005〔32〕分別在其有關供應商選擇方法研究文獻回顧中，提及 Dickson, Graw W, 1966〔30〕列明的 23 項評估因素，曾為採購經理在選擇各種供應商時列入考量，並多次的被相關學者摘錄討論。Liu, Fuh Hwa and Hai, Hui Lin 即引用品質、回應性、訓練、交期、財務、管理、技術能力及設備等八項為供應商選擇因素研究用。選擇因素在各文獻中有同義的用詞，如評估因素、評估準則、選擇標準，今謹引用 Dickson, Graw W 對供應商選擇所作之系統化研究後所列明的 23 項選擇因素，按其重要性排序如表（2.6）：

表 2.6 供應商選擇因素排序表

序位	選擇因素	平均評等	重要性
1	品質 (Quality)	3.508	極重要
2	交期 (Delivery)	3.417	相當重要
3	過去績效 (Performance History)	2.998	
4	保證與索賠政策 (Warranties and Claim Policies)	2.849	
5	生產設備與產能 (Production Facilities and Capacity)	2.775	
6	價格 (Price)	2.758	
7	技術能力 (Technical Capability)	2.545	
8	財務狀況 (Financial Position)	2.514	
9	程序的服從 (Procedural Compliance)	2.488	
10	溝通系統 (Communication System)	2.426	
11	產業界內得商譽與地位 (Reputation and Position in Industry)	2.412	
12	企業經營慾望 (Desire for Business)	2.256	
13	管理與組織 (Management and Organization)	2.216	
14	作業控制 (Operating Controls)	2.211	
15	維修服務 (Repair Service)	2.187	
16	態度 (Attitude)	2.120	
17	印象 (Impression)	2.054	
18	包裝能力 (Packing Ability)	2.009	
19	勞工關係紀錄 (Labor Relations Record)	2.003	
20	地理位置 (Geographical Location)	1.872	微要
21	過去營業額 (Amount of Past Business)	1.597	
22	訓練 (Training Aids)	1.537	
23	相互約定 (Reciprocal Arrangement)	0.610	微要

資料來源：Dickson, Graw W. [30]

另就曾引用 Dickson, Graw W 23 項選擇因素或相關文獻為基礎的研究摘述如下：

1. Weber, Charles and Current, John R. and Benton, W. C. , 1991 [40] 以 Dickson, Graw W 的 23 項選擇因素為基礎調查各項評估準則在 1990 年前不同文獻上出現的頻率，並重排各項選擇因素的相對排序，詳如下表：

表 2.7 文獻上出現的頻率

Dickson 排列序 位	選 擇 因 素	文獻上出現 頻率(%)
6	價格 (Net price)	80
2	交期 (Delivery)	58
1	品質 (Quality)	53
5	生產設備與產能 (Production facilities and capacity)	30
20	地理位置 (Geographical location)	21
7	技術能力 (Technical capability)	20
13	管理與組織 (Management and organization)	13
11	產業界內的商譽與地位 (Reputation and position in industry)	11
8	財務狀況 (Financial position) compliance)	9
3	過去績效 (Performance history)	9
15	維修服務 (Repair service)	9
16	態度 (Attitude)	8
18	包裝能力 (Packing ability)	4
14	作業控制 (Operating controls)	4
22	訓練 (Training aids)	3
9	程序的服從 (Procedural)	3

19	勞工關係紀錄 (Labor relations record)	3
10	溝通系統 (Communication system)	3
23	相互妥協 (Reciprocal arrangement)	3
17	印象 (Impression)	3
12	企業經營慾望 (Desire for business)	1
21	過去營業額 (Amount of past business)	1
4	保證與申訴政策 (Warranties and claim policies)	0

資料來源：Weber, Charles and Current, John R. and Benton, W. C. [40]

2. Anderson, 1994 [27] 提出 9 個供應商選擇要項，分別是財務狀況 (financial status)、進展性或攻擊性 (progressiveness or aggressiveness)、產品品質 (product quality)、地理位置 (location)、庫存 (inventory)、廠房布置 (physical layout)、行政管理能力 (administrative talent)、技術能力 (engineering talent)、及交貨狀況 (delivery)。
3. Swift, 1995 [38] 研究採購經理人員在多方來源供給與單一來源供給的情況下，對於供應商評選的準則有無差異，此研究是採用先前學者所提出之供應商選擇評估準則作藍本，經因素分析後，將其歸納成五個因素，分別為產品 (product)、有益性 (availability) 依賴性 (dependability)、經驗 (experience) 與價格因素 (price)。另再經檢定後，發現因為單一來源供給牽涉到與供應商長期的合作關係及開放式的溝通，採購經理人員對於單一來源供給之供應商較有注重產品整體壽命的成本上。同時對於技術支援的可行性與產品可靠度的關心 (即依賴性因素) 也勝過多方來源供給之供應商。在多來源的情況下，選擇因素強調價格、品質與交期，在單一來源的情況下，評估準則強調技術支援與產品可靠度。
4. Kasilingam and Lee, 1996 [33] 在其建構模型中，提出需求 (demand)、品質 (the quality of supplied parts)、採購與運輸成本 (the cost of purchasing and transportation)、

- 建立供應商的固定成本(the fixed for establishing vendors)及接到不良品質零件的成本(the cost of receiving poor quality parts)等項選擇因素。
5. Patton, 1996 [36] 提出七項選擇因素, 分別是產品品質(product quality)、價格條件(price and terms)、交期(delivery)、銷售支援(sales support)、設備與技術(facilities and technology)、訂購程序(order routine)及財務狀況(financial status)。
 6. Barbarosoglu & Yazgac, 1997 [31] 以運送品質、交期、價格分析、技術合作、員工形象及財務狀況為評估因素。
 7. 陳貴琳, 2004 [12] 認為供應鏈成員夥伴關係的建立與維持, 「互信」是很重要的因素, 在買、賣雙方互相信任時, 雙方會為未來的利益共同努力。蘇哲仁, 2000 [10] 於6種影響策略之實證結果, 認為「請求」、「勸告」、「威脅」以及「依法主張」等4種策略在組織購買決策的人際互動過程中, 皆能改變他人關於購買決策之意見與行為。
 8. Verma & Pullman, 1998 [39] 的研究為了解經理人員認為重要的供應商選擇因素與實際上選擇供應商的因素有無差異, 利用品質、成本、交期、彈性等供應商選擇屬性作評估, 運用兩種方法作實驗, 其一為利用問題之喜好指標設定來求得重要的供應商選擇屬性, 另外並且利用離散選擇分析(Discrete Choice Analysis, DCA)得到所選擇的供應商。研究結果發現, 雖然經理人員說在選擇供應商時品質為最重要的屬性, 但在實際選擇供應商時, 成本與交期才是最重要的屬性, 此研究顯示公司在選擇供應商時, 意識上與實際上還是存有一些差距。
 9. Bharadwaj, Neeraj, 2004 [28] 在電子零件採購的決策準則排序上, 依序為產品品質、產品運達狀況、準時交付績效、完成訂單正確性、下單週期、完成緊急訂單能力、帳單正確性、產品和服務價格、售後協助和支援及協助設計的能力和意願。
 10. Katsikeas, Constantine S. et al., 2004 [34] 以價格競爭性、可靠性、服務及技術能力等四因素為其研究概念性架構

中之採購決策準則。

由以上對於供應商選擇標準的文獻探討，可以了解到在供應商關係管理越來越重要的今日，供應商選擇標準已經朝向多重目標的特性發展，其複雜的程度也越來越高，所以在不同的技術環境與採購參與之下，應該考量不同的供應商選擇標準，才能提升採購的績效。經將各相關文獻有關供應商評選因素整理歸納如表(2.8)：

表 2.8 供應商評選因素比較表

學者	評選因素
Dickson, 1966 [30]	品質 交期 過去績效 保證及理賠政策 生產設備及產能 價格 技術能力 財務狀況 程序的遵守 溝通系統 產業聲譽狀況 企業經營慾望 管理和組織 作業控制 維修服務 態度 印象 包裝能力 勞工關係紀錄 地理位置 過去交易金額 訓練 相互約定

Anderson, 1994 [27]	財務狀況 進展性或攻擊性 產品品質 地理位置 庫存 廠房布置 行政管理能力 技術能力 交貨狀況
Swift, 1995 [38]	產品 有益性 依賴性 經驗 價格
Kasilingam and Lee, 1996 [33]	需求 品質 採購與運輸成本 建立供應商的固定成本 接到不良品質零件的成本
Patton, 1996 [36]	產品品質 價格條件 交期 銷售支援 設備與技術 訂購程序 財務狀況
Bharadwaj, Neeraj, 2004 [28]	產品品質 產品運達狀況 準時交付績效 完成訂單正確性 下單週期

	完成緊急訂單能力 帳單正確性 產品和服務價格 售後協助和支援 協助設計的能力和意願
Katsikeas, Constantine S. et al. , 2004 [33]	價格競爭性 可靠性 服務 技術能力
胡秀珍，2002 [7]	企業結構與營運狀況 能力與關係 品質與技術能力 服務 交期與價格 成本
李雅雯，2004 [5]	技術能力 供應商規模 產品品質
吳俊誼，2001 [4]	供料品質 交期準確程度 供料價格 技術能力 組織與管理 配合程度 過去績效 財務狀況
劉建良，2004 [15]	產品研發 生產及品質改善 客戶支援 財務能力
蘇紀彰，2000 [9]	品質

	成本 交期 營運管理 服務 企業發展
陳宜德、劉浚明，2004〔21〕	供貨能力與零活度 價格 品質 交期 供應商以往紀錄 售後服務合作能力

資料來源：本研究整理

三、研究方法

本章主要就研究方法的選取及問卷回收後之分析方法作說明。

3.1 研究方法的選取

Yin, 1994〔41〕指出，「不同的研究問題類型」、「研究者控制研究事件的程度」及「研究事件是否為時事事件」等三項指標，可作為決定研究方法類型的依據，詳如下表：

表3.1研究方法及其適用範圍

研究策略	研究問題類型	是否需控制行為事件?	是否為時事事件?
實驗法	how、why	是	是
調查法	who、what、where、how many、how much	否	是
檔案分析法	who、what、where、how many、how much	否	時事事件或歷史事件
歷史研究法	how、why	是	否
個案研究	how、why	是	否

資料來源：Yin, R. K.〔41〕

由以上研究方法之分類及適用範圍之說明，可知「調查法」是一種運用口頭或書面答詢等直接的初級資料，來尋求發掘事實、了解現象的研究方式，主要用以發現群體中的分配狀態、相互關係及影響因素等情形，可藉以得知目前之現象。本研究具描述 (Descriptive) 性質，故著眼於研究問題的性質與研究目的之觀點，本研究適合採用「調查法」之問卷訪談來進行。

3.2 資料分析-採因素分析 (Factor Analysis) 及集群分析 (Cluster Analysis)

3.2.1 因素分析

3.2.1.1 因素分析目的

因素分析 (Factor Analysis) 是由 Spearman (1904) 首創，而由相關的心理學家加以發展的一種多變項統計法，是一種互依分析 (Analysis of Interdependence) 技術，其主要目的在以較少的維數 (Number of Dimensions) 來表示原先的資料結構，也就是簡化資料，而又能保存原先的資料結構所提供的大部份資訊，亦可解決變數間共線性問題。因素分析的主要目的在於：

1. 減少變項數目

在企業研究中，常會遇到的問題就是變數太多，變數太多的結果使得分析顯得遲鈍，又因變數之間的關聯性可能很高，進而產生複共線性的問題。進行因素分析可以減少變數的數目，使得研究者在運用其他多變量分析技術時，較能得心應手，且又不失原始資料的代表性。

2. 確認資料的基本結構及尺度

在研究中常會遇到這樣的問題，即是我們列出 30 個變數，但是所要衡量的只是受測者的 5 個基本特性，例如，在針對行銷服務作研究中，如客訴案件處理、銷售人員專業、客戶服務等，這些變數可能只是反應一個基本的結構及尺度，那就是服務因素。

3.2.1.2 基本原理

因素分析從建立一個相關矩陣 (Correlation Matrix)

開始，進而產生新的變數，而每一個新變數都是原始變數的線性組合 (Linear Combination)。這些新的變數稱為 [因素 (Factor)，每一個線性組合的係數稱為因素負荷量 (Factor Loading)。因素是變數的線性組合，亦即：

$$F_{1j} = A_{1j}X_1 + A_{2j}X_2 + A_{3j}X_3 + \dots + A_{nj}X_n$$

F_j : 第 j 個因素

A_{ij} : 第 j 個因素對第 i 個原始變數之因素負荷量

X_i : 第 i 個原始變數

3.2.1.3 因素萃取：

1. 因素模型中參數的估計方法主要有主成分分析法 (principal component analysis)、主要因素法 (principal factor method) 及最大概率法 (maximum likelihood method) 等，本研究採用主成份分析法萃取因素。主成分分析法是以發展出一組毫無相關的因素，也就是說它們的軸是相互垂直的。所選擇的第一個因素是能夠使得資料散布的最開的因素，同時也是最能夠解釋資料變異情況的因素。所選擇的第二個因素 (與第一個垂直的因素) 將是最能夠解釋剩餘資料變異的因素。依此類推，隨後的因素可以解釋的變異數愈來愈小，直到無法抽取共同變異量為止。

2. 決定共同因素數目：

因素分析的主要功能之一就是將許多變數中關係密切的變數挑選出較具代表性的因素，組成較少的幾個重要因素，用以描述所有變數之變異數，以達化繁為簡的目的。然而究竟要萃取多少共同因素才最為恰當？原則上以愈少的因素而能解釋各變數之變異數的能力愈大愈好。我們將根據 Kaiser 所主張保留特徵值大於 1 的共同因素為依據，但要避免容易造成當變數少於 20 時所萃取之因素偏少，而當變數大於 50 時，取出之因素則偏多之缺點。

3. 因素轉軸：

轉軸的進行，係使用三角函數的概念，將因素之間相對的關係，以轉軸矩陣 (transformation matrix) 計算出因

素負荷矩陣的參數，將原來的共變結構所抽取出來的變數，進行數學轉換，形成新的矩陣，使結果較易解釋。因素分析所得之結果往往難加以解釋，尤其是當某些變數同時在好幾個因素都有相當程度之負荷量時，為便於因素之解釋變數，藉助轉軸，以使各種因素的意義更為清晰及明顯。

本研究採用一般因素分析較常用的直交轉軸 (orthogonal rotation) 法。所謂直交，係指轉軸過程當中，因素之間的軸線夾角為 90 度，即因素之間的相關設定為零。各因素間相互獨立，方法簡潔嚴謹。直交轉軸又分為三種方法，包括最大變異法 (varimax)、均等變異法 (equimax rotation) 及四方最大法 (quartimax)。我們採用最大變異法，其以直交轉軸換得到的新參數，是基於因素間是相互獨立的前提，在數學原理上，是讓所有變項在同一個因素或成分的負荷量平方變異量達到最大，如此最能夠達到簡單因素結構的目的，且對於因素結構的解釋較為容易。

3.2.1.4 計算因素分數並對因素予以解釋及命名：

因素經過轉軸後，各因素之意義更為明顯，利用各變數與因素之關係來解釋各因素之內涵，除給予適切的命名，並可根據因素轉軸後所計算得到的因素分數，經過加權計算後得到總評分，進行分析。如果仍要利用因素分析之結果再作進一步集群分析時，則可以根據因素分析之結果作為區別變數之依據。

3.2.2 集群分析

在日常生活中許多事物常需要用到分類，尤其是對於多變數、多指標的分類問題，可採用多變量統計方法的集群分析。集群分析是根據某種特性將資料的相似與相異性予以歸類分群，以簡化問題。由於分群後具有相似特性的資料被歸為一群，群與群間之差異被凸顯出來，有助於瞭解資料間彼此的特性差異。在本質上，集群分析是依據現有的資料特性來加以歸類。特性相似的歸為一集群，不相似的資料則予以分離。換言之，群內同質性高，而群間異質性高，其分類的群數是依據資

料的特性來做最佳的決定。

一般的集群分析方式致可分為兩類：

1. 階層式集群分析法 (Hierarchical Analysis Method)：均連法、重心法、近鄰法、華德法等。
2. 非階層式集群分析法 (Nonhierarchical Cluster Analysis Method)：K-平均數法 (K-means Method)。在已知最適分群數時，採用「目標函數法 (Objective Function Method)」能得到最好的分類效果，不論在分類的準確度或是運算的效果上也較層級法大為提昇。若同時使用「層級法」與「非層級法」來找出最適群數，即所謂的「二階段法」。而層級分析法主要的優點是分群的數目較不受限制，不需要由資料分析人員來決定群數，電腦會自動找出各層級；但缺點就是計算的精確度不如由資料分析人員指定群數的「目標函數法 (Objective Function Method)」，且運算速度較費時例如觀測值超過 200 個以上時，會更明顯。因此若能事先知道最佳的分群數，則最好是利用目標函數法來進行分類，不但正確性高且運算速度也會大幅提昇。

四、研究設計

4.1 研究模式與研究變項

本研究主要以採購選擇因素作為研究的變項，而此變項含蓋人際關係面、績效務實面及表象需求等。

4.2 研究假說

在政府採購制度下，採購人員應依據「採購人員倫理準則」規定，本於良知，公正執行職務，不為及不受任何請託或關說，故「共同供應契約」的執行，應是為公平、公正的，各種可能顯著的影響因素應該不存在，否則該制度即欠缺公平、公正性，為確認此一概念，因此我們對於集群後研究的虛無假設訂定如下：

1. 男性採購人員與女性採購人員在擇商偏向上無顯著差異。
2. 採購人員與採購主管在擇商偏向上無顯著差異。

3. 採購人員服務年資的長短在擇商偏向上無顯著差異。
4. 採購人員辦理採購年資的長短在擇商偏向上無顯著差異。
5. H_0 採購人員服務機關之員工人數多寡與其擇商偏向無相關。
6. H_0 外力影響與採購人員擇商偏向無相關。
7. H_0 立約商的表現可獲得採購人員的認同。

4.3 研究變項定義

本研究基礎構面包括下列 3 項：分人際關係、績效務實、表象需求 3 個構面探討，並以 Dickson(1966)所提出的 23 個因素為基礎，為其適合本研究之共同供應契約市場性質，謹結合其他文獻所提出之評估因素，於專家訪問結果後加以篩選適當的評估因素，最後決定之研究構面及評估因素變項為：

4.3.1 人際關係面：

1. 立約商維修服務範圍
2. 立約商服務態度
3. 工程會滿意度調查資料
4. 體制外關係：立約商之回饋或優惠條件
5. 同事間意見提供
6. 其他單位採購人員意見

4.3.2 績效務實面

1. 立約商提供附屬設備或安裝服務之價格
2. 立約商技術能力
3. 立約商過去履約績效
4. 立約商保證與承諾
5. 立約商或其服務據點距離本機關之遠近
6. 立約商的生產設備與產能
7. 立約商財務狀況
8. 立約商在業界的商譽與地位
9. 立約商經營企圖心
10. 立約商之組織及管理方式
11. 立約商產品包裝能力
12. 立約商內部勞資關係紀錄
13. 立約商過去營業額

14. 立約商內部員工素質
15. 立約商與採購者採購資訊互動與分享
16. 立約商交貨之貨品品質
17. 立約商如期或配合提早交貨之能力

4.3.3 表象需求面：

1. 立約商對於本機關行政程序配合度
2. 立約商的溝通管道便利性
3. 與立約商之相互約定協調狀況
4. 立約商維修服務之回應速度
5. 立約商主動聯繫之作為
6. 與立約商具親屬朋友關係
7. 具權力者的壓力

4.4 問卷設計

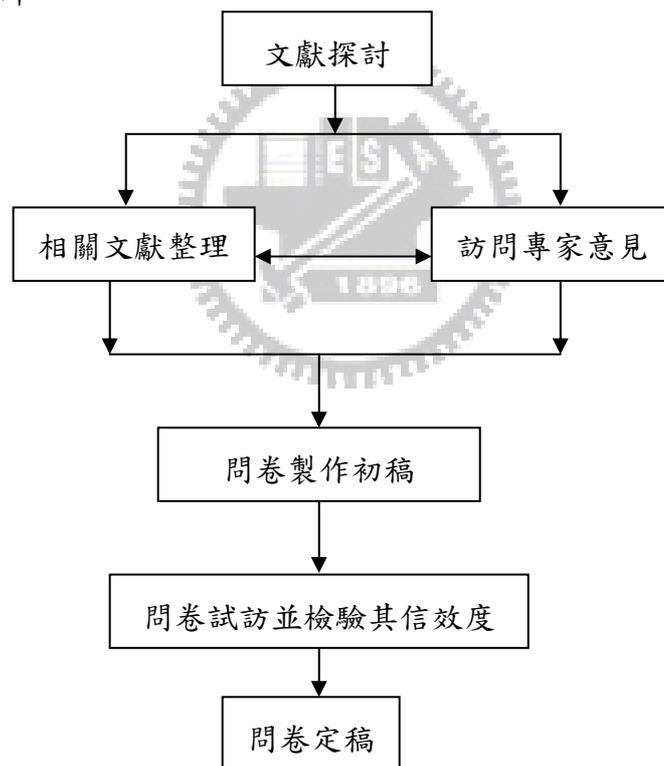


圖 4.1 問卷設計流程

問卷的發展主要分為採購人員基本資料、隨機選擇立約商之比率、選擇立約商評選要項、自行選擇立約商的比率及採購人員與交易過之立約商繼續交易之比率作問卷調查。

1. 問卷初稿

本問卷的設計是基於研究目的與研究架構所需而建立，內容主要參考國內外學者相關文獻，並諮詢「共同供應契約」訂約機關—「中央信託局」相關決策人員的意見及看法，彙整他們對問卷的疑義及相關建議，經過修正始提出此份問卷。

2. 正式問卷

本研究主要由辦理「共同供應契約」之適用機關採購人員填寫問卷，採封閉式問卷，主要分五大部分，第1部份為採購人員基本資料問項，第2部份為隨機選擇立約商之比率問項，第3部分為選擇立約商考量的重點，第4部分為採購人員可自行決定選擇立約商之比率，第5部分為採購人員會與交易過之立約商繼續交易之比率，以李克特量表(Likert/Summated-Rating)五點尺度設計問卷供填答者圈選。

3. 資料蒐集

本問卷調查以台北地區行政院所屬一級機關辦理政府採購，且具「共同供應契約」採購經驗者為主要研究對象，針對擬辦理問卷調查項目先行徵詢專家之意見確認後，以親自遞送為主，E-mail 為輔方式進行，計調查了 24 個機關採購單位人員。遞送及 E-mail 問卷 104 份，回收 96 份，剔除無效樣本後，有效樣本計 95 份。

4.5 資料分析法

4.5.1 基本敘述統計：包括樣本數大小、採購人員基本資料、問卷回收比率等。

4.5.2 信度分析：由 Cronbach's α 係數來衡量各個構面項目間之一致性。Cronbach's 提出一項判斷信度之準則；即 $\alpha < 0.35$ 代表低信度， $0.35 < \alpha < 0.7$ 代表中信度， $\alpha > 0.7$ 代表高信度。在探索性研究中，實務上 $\alpha \geq 0.6$ 即可宣稱問卷題目之信度可接受。

4.5.3 效度分析：本研究所使用之問卷項目係依據文獻整理發展出來，復經專業人員訪談及專業採購人員試填修正而得，故應具有一定的內容效度。

本研究採統計套裝軟體 SAS 作為分析及顯著性檢定的工具。

五、研究結果

5.1 資料分析

5.1.1 基本資料分析

本研究以台北地區行政院所屬一級機關辦理政府採購，且具「共同供應契約」採購經驗者為主要研究對象，共遞送及 E-mail 問卷 104 份，回收 96 份，剔除無效樣本後，有效樣本計 95 份，有效問卷回收率 91.35%，由樣本分析得知受訪者 95 人中，男性 57 人，占 60%，女性 38 人，占 40%；依採購職權分，採購人員 79 人，占 83.16%，採購單位主管 16 人，占 16.84%；服務年資 1 年以內者 3 人，占 3.16%，1 年至 3 年 4 人，占 4.21%，3 年以上 88 人，占 92.63%；採購年資 1 年以內者 6 人，占 6.32%，1 年至 3 年 25 人，占 26.32%，3 年以上 64 人，占 67.37%；單位員工人數 100 人以內者 8 人，占 8.42%，101 至 300 人 26 人，占 27.37%，301 至 500 人 28 人，占 29.47%，501 人以上 33 人，占 34.74%，回收有效樣本基本資料如（表 5.1）：

5.1.2 採購者之特性

另就隨機選擇立約商、可自行決定立約商與曾交易過立約商繼續交易之資料分析發現：

1. 隨機選擇立約商的比率不高(31.58%)，亦即大部分採購人員擇商方式是有採經過評估考量後才決定的。
2. 採購人員可自行決定立約商的比率達 74.73%，亦即採購人員受外力因素影響不大。
3. 與曾交易過立約商繼續交易者達 87.37%，亦即採購者洽熟識廠商採購的機會甚高。

由此顯示，採購人員在執行共同供應契約採購時，自主性達一定的程度，就採購者之特性分析資料如（表 5.2）：

表 5.1 調查基本資料分析

項目	說明	人數	百分比(%)
性別	男性	57	60
	女性	38	40
採購職權	採購人員	79	83.16
	採購單位主管	16	16.84
服務年資	1 年以內	3	3.16
	1 年至 3 年	4	4.21
	3 年以上	88	92.63
採購年資	1 年以內	6	6.32
	1 年至 3 年	25	26.32
	3 年以上	64	67.37
單位員工 人數	100 人以內	8	8.42
	101 至 300 人	26	27.37
	301 至 500 人	28	29.47
	501 人以上	33	34.74

資料來源：本研究整理

表 5.2 採購者之特性

項目	說明	人數	百分比(%)
隨機選擇立約商	20%以下	30	31.58
	21%至 40%	24	25.26
	41%至 60%	11	11.58
	61%至 80%	16	16.84
	81%以上	14	14.74
可自行決定立約商	20%以下	5	5.26
	21%至 40%	7	7.37
	41%至 60%	12	12.63
	61%至 80%	32	33.68
	81%以上	39	41.05
與曾交易過立約商 繼續交易	20%以下	1	1.05
	21%至 40%	5	5.26
	41%至 60%	6	6.32
	61%至 80%	38	40.00
	81%以上	45	47.37

資料來源：本研究整理

5.1.3 選擇因素重要性排序

有關對立約商選擇所作之系統化研究後，就所問卷調查的 30 項選擇因素，按其重要性排序結果發現立約商維修服務之回應速度、立約商服務態度、立約商交貨之貨品品質、立約商如期或配合提早交貨之能力……，詳如（表 5.3）：

表 5.3 立約商選擇因素重要性排序

排序	選擇因素	Mean	Std Dev
1	立約商維修服務之回應速度	4.75789	0.43063
2	立約商服務態度	4.69474	0.54721
3	立約商交貨之貨品品質	4.68421	0.51080
4	立約商如期或配合提早交貨之能力	4.68421	0.48953
5	立約商對於本機關行政程序配合度	4.55789	0.54021
6	立約商的溝通管道便利性	4.54737	0.56055
7	立約商維修服務範圍	4.50526	0.61668
8	與立約商之相互約定協調狀況	4.28421	0.70956
9	立約商主動聯繫之作為	4.26316	0.70274
10	立約商過去履約績效	4.24211	0.71035
11	立約商技術能力	4.21053	0.72779
12	立約商提供附屬設備或安裝服務之價格	4.14737	0.72886
13	立約商保證與賠償承諾	4.13684	0.75245
14	立約商在業界的商譽與地位	4.00000	0.65233
15	立約商與採購者採購資訊互動和分享	3.93684	0.68121
16	立約商的生產設備與產能	3.71579	0.89518
17	立約商或其服務據點距離本機關之遠近	3.63158	0.88789
18	其他單位採購人員意見	3.61053	0.85421
19	立約商財務狀況	3.60000	0.89205
20	立約商之組織及其管理方式	3.58947	0.91669
21	立約商內部員工素質	3.57895	0.91766
22	同事間意見提供	3.54737	0.69601
23	立約商經營企圖心	3.53684	0.82269
24	立約商之回饋或優惠條件	3.52842	0.87096
25	工程會滿意度調查資料	3.52632	0.82310
26	立約商產品之包裝	3.13684	0.66221
27	立約商內部勞資關係紀錄	2.98947	0.89317
28	立約商過去營業額	2.77895	0.87736
29	具權力者的壓力	2.64211	0.99910
30	與立約商具親屬朋友關係	2.04211	0.89818

資料來源：本研究整理

5.2 因素萃取

將 30 個選擇因素變項進行因素分析，決定所萃取的因素個數以 Eigenvalue 大於 1 為準則，經萃取 8 個 Eigenvalue 大於 1 之因素，8 個因素累積解釋總變異達 68.25%，詳累積解釋總變異表（表 5.4）：

表 5.4 累積解釋總變異表

Exploratory Factor Analysis		Proportion	Cumulative
因素	Eigenvalue		
因素 1	7.8705	0.2623	0.2623
因素 2	3.1915	0.1064	0.3687
因素 3	2.2418	0.0747	0.4435
因素 4	2.0720	0.0691	0.5125
因素 5	1.4354	0.0478	0.5604
因素 6	1.3481	0.0449	0.6053
因素 7	1.1768	0.0392	0.6445
因素 8	1.1388	0.0380	0.6825
Final Commuality Estimates : Total=20.4749			

資料來源：本研究整理

經根據 30 個變項所歸屬因素的 factor loadings 分別對該 8 個萃取因素命名，並就立約商評估選擇因素分析結果列如（表 5.5）：

因素 1（健全的公司），主要變項有：立約商的生產設備與產能、立約商財務狀況、立約商在業界的商譽與地位、立約商經營企圖心、立約商之組織及其管理方式、立約商產品之包裝、立約商內部勞資關係紀錄、立約商過去營業額、立約商內部員工素質、立約商與採購者採購資訊互動和分享。

因素 2（程序與溝通），主要變項有：立約商對於本機關行政程序配合度、立約商的溝通管道便利性、與立約商之相互約定協調狀況、立約商主動聯繫之作為、立約商維修服務之回應速度。

因素3 (服務與回饋)，主要變項有：立約商維修服務範圍、立約商服務態度、工程會滿意度調查資料、立約商之回饋或優惠條件

因素4 (績效與承諾)，主要變項有：立約商過去履約績效、立約商保證與賠償承諾、立約商或其服務據點距離本機關之遠近。

因素5 (外在壓力)，主要變項有：與立約商具親屬朋友關係、具權力者的壓力。

因素6 (交貨品質與能力)，主要變項有：立約商交貨之貨品品質、立約商如期或配合提早交貨之能力。

因素7 (他人意見)，主要變項有：其他單位採購人員意見、同事間意見提供。

因素8 (附加價值)，主要變項有：立約商提供附屬設備或安裝服務之價格、立約商技術能力。

表 5.5 立約商評估選擇因素分析結果

因素命名	項次	評估項目	特徵值	轉軸後累計解釋變異量(%)	負荷量	分項對總項相關係數	Cronbach's α
健全的公司	5	立約商的生產設備與產能	7.8705	26.23	.573	.697	.902
	8	立約商財務狀況			.671	.683	
	11	立約商在業界的商譽與地位			.576	.655	
	12	立約商經營企圖心			.793	.779	
	13	立約商之組織及其管理方式			.843	.793	
	16	立約商產品之包裝			.634	.590	
	17	立約商內部勞資關係紀錄			.733	.752	

	19	立約商過去營業額			.704	.783	
	20	立約商內部員工素質			.754	.690	
	24	立約商與採購者採購資訊互動和分享			.528	.532	
程序與溝通	9	立約商對於本機關行政程序配合度	3.1915	36.87	.592	.477	.782
	10	立約商的溝通管道便利性			.634	.636	
	21	與立約商之相互約定協調狀況			.784	.681	
	22	立約商主動聯繫之作為			.732	.726	
	23	立約商維修服務之回應速度			.649	.580	
服務與回饋	14	立約商維修服務範圍	2.2418	44.35	.589	.626	.659
	15	立約商服務態度			.641	.653	
	25	工程會滿意度調查資料			.566	.743	
	26	立約商之回饋或優惠條件			.508	.683	
績效與承諾	3	立約商過去履約績效	2.0720	51.25	.815	.753	.591
	4	立約商保證與賠償承諾			.558	.676	

	18	立約商或其服務據點距離本機關之遠近			.581	.566	
外在壓力	28	與立約商具親屬朋友關係	1.4354	56.04	.831	.793	.669
	29	具權力者的壓力			.753	.720	
交貨品質與能力	1	立約商交貨之貨品品質	1.3481	60.53	.838	.737	.695
	2	立約商如期或配合提早交貨之能力			.715	.658	
他人意見	27	其他單位採購人員意見	1.1768	64.45	.639	.652	.588
	30	同事間意見提供			.833	.746	
附加價值	6	立約商提供附屬設備或安裝服務之價格	1.1388	68.25	.714	.734	.651
	7	立約商技術能力			.693	.682	

資料來源：本研究整理

上表中，除績效與承諾與他人意見兩因素 Cronbach, s α 為近於 0.6 之標準外，其餘皆逾實務上之標準，故應具有一定的信度。

5.2.1 萃取因素排序

經依因素整體平均數大小排列，萃取後之因素重要性依次為交貨品質與能力、程序與溝通、附加價值、服務與回饋、績效與承諾、他人意見、健全的公司、外在壓力，經整理如（表 5.6）：

表 5.6 立約商評估選擇因素分析結果排序及均數分析

排名	因素命名	項次	項 目	平均數	因素整體平均數
1	交貨品質與能力	1	立約商交貨之貨品品質	4.68421	4.68421
		2	立約商如期或配合提早交貨之能力	4.68421	
2	程序與溝通	9	立約商對於本機關行政程序配合度	4.55789	4.48210
		10	立約商的溝通管道便利性	4.54737	
		21	與立約商之相互約定協調狀況	4.28421	
		22	立約商主動聯繫之作為	4.26316	
		23	立約商維修服務之回應速度	4.75789	
3	附加價值	6	立約商提供附屬設備或安裝服務之價格	4.14737	4.17895
		7	立約商技術能力	4.21053	
4	服務與回饋	14	立約商維修服務範圍	4.50526	4.07369
		15	立約商服務態度	4.69474	
		25	工程會滿意度調查資料	3.52632	
		26	立約商之回饋或優惠條件	3.56842	
5	績效與承諾	3	立約商過去履約績效	4.24211	4.00351
		4	立約商保證與賠償承諾	4.13684	
		18	立約商或其服務據點距離本機關之遠近	3.63158	
6	他人意見	27	其他單位採購人員意見	3.61053	3.57895
		30	同事間意見提供	3.54737	
7	健全的公司	5	立約商的生產設備與產能	3.71579	3.48631
		8	立約商財務狀況	3.60000	
		11	立約商在業界的商譽與地位	4.00000	
		12	立約商經營企圖心	3.53684	
		13	立約商之組織及其管理方式	3.58947	
		16	立約商產品之包裝	3.13684	
		17	立約商內部勞資關係紀錄	2.98947	
		19	立約商過去營業額	2.77895	
		20	立約商內部員工素質	3.57895	
24	立約商與採購者採購資訊互動和分享	3.93684			
8	外在壓力	28	與立約商具親屬朋友關係	2.04211	2.34211
		29	具權力者的壓力	2.64211	

資料來源：本研究整理

5.3 集群分析

經萃取評估選擇因素後，雖重要性排序已非常明顯，但採購人員是否依該選擇因素擇商，尚有質疑之處，故為瞭解採購人員多數的擇商集群現象，我們採用 proc fastclus (非層次式集群) 的分析方法將 95 個樣本數進行集群分析。非層次式集群法需事前決定群數，再取最大 CCC (cubic clustering criterion) 值對應之群數為相對適當群數，如(圖 5.1)。本研究我們使用 maxc=3，分 3 群的原因為該分群 CCC 值最大。

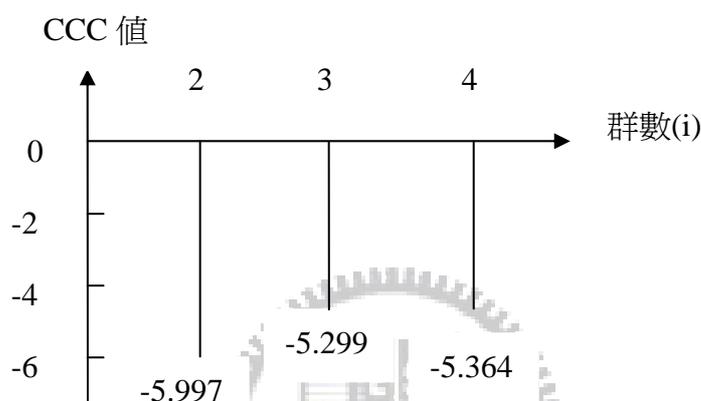


圖 5.1 最適相對群數

將因素執行集群分析，分群結果，每群的觀察值數如(表 5.7)，為了對 3 個集群深入瞭解俾便進行命名，我們先辨識各集群在 8 個因素的差異情況，(表 5.8) 呈現 3 個集群平均數值，經依 8 個因素類型得分差異進行族群命名，如(表 5.9)：

表 5.7 群的觀察值

Cluster Summary						
Cluster	Frequency	RMS Std Deviation	Maximum Distance			
			from Seed to Observation	Radius Exceeded	Nearest Cluster	Distance Between Cluster Centroids
1	50	0.9760	4.3583		2	1.6010
2	41	0.8816	3.5102		1	1.6010
3	4	1.0994	3.4972		2	3.4154

表 5.8 因素在 3 組集群上的平均數表

Cubic Clustering Criterion = -5.299				
Cluster Means				
Cluster	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4
1	-0.169740460	0.107229726	0.270301964	-0.236390309
2	0.295928969	-0.246303798	-0.079981991	0.327312664
3	-0.911516186	1.184242360	-2.558959149	-0.400075941
Cluster	Factor5	Factor6	Factor7	Factor8
1	0.024480026	-0.036296930	0.328210100	-0.523096022
2	-0.048601951	0.109252759	-0.441152309	0.555072683
3	0.192169681	-0.666129147	0.419184907	0.849205275

表 5.9 集群命名

因素型態	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
Factor 1 (健全的公司)	-0.170	0.296	-0.912
Factor 2 (程序與溝通)	0.107	-0.246	1.184
Factor 3 (服務與回饋)	0.270	-0.080	-2.559
Factor 4 (績效與承諾)	-0.236	0.327	-0.400
Factor 5 (外在壓力)	0.024	-0.049	0.192
Factor 6 (交貨品質與能力)	-0.036	0.109	-0.666
Factor 7 (他人意見)	0.328	-0.441	0.419
Factor 8 (附加價值)	-0.523	0.555	0.846
集群人數	50	41	4
集群命名	人際關係 組	績效務實 組	表象需求 組

資料來源：本研究整理

Cluster 1：此集群在 Factor 7 (他人意見)之平均數較其他因素相對較高，負向因素 Factor 8 (附加價值)最大，著重他人

感受及意見，但較不考慮附加價值，我們將此集群命名為“人際關係組”，本集群人數比率最高達 52.63%，亦即一半以上的採購人員很在乎他人的意見。

Cluster 2：此集群在 Factor 4（績效與承諾）與 Factor 8（附加價值）之平均數較其他因素相對較高，負向因素 Factor 7（他人意見）最大。因此將此集群命名為“績效務實組”，本集群人數比率為 43.16%，辦理採購時崇尚實務績效，重視廠商的誠信。

Cluster 3：此集群在 Factor 2（程序與溝通）之平均數較其他因素相對較高，負向因素 Factor 3（服務與回饋）最大，著重現實程序與溝通，不重視服務品質與回饋。此集群命名為“表象需求組”，本集群人數比率約只有 4%。

經集群後依基本資料分析如卡方檢定列聯表（表 5.10），在性別、服務年資、採購年資及單位員工人數，並無顯著差異，惟在採購職權部分，則有顯著差異，即對於我們之前的虛無假設：

1. 男性採購人員與女性採購人員在擇商偏向上並無顯著差異。
2. 採購人員與採購主管在擇商偏向上存在顯著差異，即採購主管較重視績效務實，而採購人員最重視人際關係。
3. 採購人員服務年資的長短在擇商偏向上並無顯著差異。
4. 採購人員辦理採購年資的長短在擇商偏向上並無顯著差異。
5. 採購人員服務機關之員工人數多寡與其擇商偏向並無顯著差異。
6. 採購人員可自行決定立約商的比率達 74.73%，亦即外力影響對於採購人員擇商偏向並不顯著。
7. 與曾交易過立約商繼續交易者達 87.37%，亦即採購者洽熟識廠商採購的機會甚高，立約商的表現可獲得採購人員的認同。

各集群人員對於隨機選商、是否可自行決定選商及是否與交易過廠商繼續交易亦不顯著。又因第 3 集群表象需求組集群人數僅有 4 人，所占人數比率極低，經採予以刪除後再檢定結

果，各項顯著與否亦皆如上述。

表 5.10 卡方檢定列聯表分析

		人際關係 組	主觀權威 組	表象需求 組	卡方值	P 值
性別	男	60	43.90	0	2.93	0.2314
	女	40	56.10	100		
職權	採購人員	90	73.17	100	5.40	0.0672※
	採購主管	10	26.83	0		
服務 年資	1年以內	4	0.44	0	0.55	0.97
	1-3年	4	4.88	0		
	3年以上	92	92.68	100		
採購 年資	1年以內	6	7.32	0	1.43	0.84
	1-3年	26	24.39	50		
	3年以上	68	68.29	50		
員工 人數	100人以內	10	7.32	0	5.34	0.5005
	101-300人	26	31.71	0		
	301-500人	26	29.27	75		
	500人以上	38	31.71	25		
隨機 選商 比率	20%以下	36	21.95	75	8.23	0.4117
	21%-40%	26	24.39	25		
	41%-60%	10	14.63	0		
	61%-80%	12	24.39	0		
	81%以上	16	14.63	0		
可自 行決 定選 商比 率	20%以下	8	2.44	0	6.89	0.5487
	21%-40%	6	7.32	25		
	41%-60%	14	12.20	0		
	61%-80%	36	34.15	0		
	81%以上	36	43.90	75		
與交 易過 廠商 繼續 交易 比率	20%以下	0	0	0	3.91	0.8648
	21%-40%	8	0.44	0		
	41%-60%	6	7.32	0		
	61%-80%	34	46.34	50		
	81%以上	50	43.90	50		

P < 0.1*

資料來源：本研究整理

又為瞭解觀測值呈現整體分類歸類情形，經依歸類表（表 5.11）及歸誤表（表 5.12），整理出觀測值分類正確率交叉表，確認總預測正確率 (hit ratio) 達 97.85%，顯示歸類效果極佳，如（表 5.13）：

表 5.11 歸類表

Number of Observations and Percent Classified into CLUSTER				
From CLUSTER	1	2	3	Total
1	48 96.00	2 4.00	0 0.00	50 100.00
2	0 0.00	40 97.56	1 2.44	41 100.00
3	0 0.00	0 0.00	4 100.00	4 100.00
Total	48 50.53	42 44.21	5 5.26	95 100.00
Priors	0.33333	0.33333	0.33333	

表 5.12 歸誤表

Error Count Estimates for CLUSTER				
	1	2	3	Total
Rate	0.0400	0.0244	0.0000	0.0215
Priors	0.3333	0.3333	0.3333	

表 5.13 觀測值分類正確率交叉表

集群	實際觀測值人數	預測準確人數
集群 1	50	48
集群 2	41	40
集群 3	4	4
總預測正確率 97.85%		
顯示歸類效果極佳		

資料來源：本研究整理

六、結論與建議

6.1 研究結論

6.1.1 在封閉的「共同供應契約」市場中及採購人員應遵循「採購人員倫理準則」，本於良知，公正執行職務，不為及不受任何請託或關說下，該制度的設計與執行應是為公平、公正的，經就採購者特性分析得證：

1. 隨機選擇立約商的比率不高（隨機選擇的比率達 61% 以上者人數比為 31.58%），反之亦即大部分採購人員擇商方式是有經過評估考量後才決定的，因此認為採購人員大都會憑藉選擇因素抉擇欲下訂採購之立約商，也可謂選擇因素在採購人員心中具有一定的衡量次序標準。
2. 採購人員可自行決定立約商的比率達 74.73%（可自行決定立約商的比率達 61% 以上者人數比為 74.73%），由此可認定適用機關之採購人員自主性強。
3. 採購人員與曾交易過之立約商繼續交易之比率達 87.37%（與曾交易過之立約商繼續交易的比率達 61% 以上者人數比為 87.37%），顯示採購人員對於熟識的廠商具有較高的選擇下訂傾向。

6.1.2 在封閉的「共同供應契約」市場中，選擇因素的重要性排序為立約商維修服務之回應速度、立約商服務態度、立約商交貨之貨品品質、立約商如期或配合提早交貨之能力…，與工業市場或一般採購市場注重價格、交期、品質…之傳統的選商優先次序有所不同。

6.1.3 集群分析後，除採購職權顯著外，其餘項目皆不顯著，亦即

1. 男性採購人員與女性採購人員在擇商偏向上並無顯著差異。
2. 採購人員與採購主管在擇商偏向上存在顯著差異，即採購主管較重視績效務實，而採購人員最重視人際關係。
3. 採購人員服務年資的長短在擇商偏向上並無顯著差異。
4. 採購人員辦理採購年資的長短在擇商偏向上並無顯著差異。
5. 採購人員服務機關之員工人數多寡與其擇商偏向並無顯著差異。

6. 採購人員可自行決定立約商的比率達 74.73%，亦即外力影響對於採購人員擇商偏向並不顯著。

7. 與曾交易過立約商繼續交易者達 87.37%，亦即採購者洽熟識廠商採購的機會甚高，立約商的表現可獲得採購人員的認同。

6.1.4 集群分析後，偏向在乎他人意見之人際關係組及重視廠商誠信之績效務實組人數比率高達 96%，此一訊息值得有企圖心之立約商細思如何有效的進行行銷投資。

6.2 研究建議與限制

6.2.1 研究限制：

本研究在過程中受限於下列 3 客觀條件影響，不免有未盡完善之處：

1. 本研究僅就行政院所屬一級機關承辦採購人員及基層採購主管進行訪問、調查分析，其過程難免有以偏概全的成份在內，未能以全國各適用機關採購人員大規模的問卷調查支持結論。
2. 限於資料來源，本研究並未能就全年度各個機關及廠商資料進行交叉分析及實證。
3. 共同供應契約實施辦法第 10 條規定：本契約應明定廠商對適用本契約之機關，為無正當理由之差別待遇，或有可歸責於廠商之事由而未能供應時，訂約機關得終止契約，並得請求損害賠償。故產生在「共同供應契約」時效內，除非訂約機關基於整體經濟及供應來源考量予以協調解決外，或有因匯率、物價波動等因素，致售價低於成本，而產生逆向操作情形，亦即廠商希望機關不要向其下訂採購之情況。

6.2.2 研究建議：

本研究僅針對適用機關採購人員辦理調查，尚未就廠商實際行銷策略及其成效影響提出相對的實驗驗證，此可待後續研究者進一步驗證比對。

參考文獻

1. 王怡強，「生產者以成本為導向之供應商選擇策略-以軟式印刷電路板製造廠為例」，國立成功大學大學，碩士論文，2004年。
2. 王金倉，「地方政府設置統一發包中心功能評估之研究-以新竹縣政府為例」，國立交通大學，碩士論文，2004年。
3. 朱華枝，「供應商選擇的關鍵因素對採購決策行為影響之探討-以我國航空工業為例」，逢甲大學，碩士論文，2000年。
4. 吳俊誼，「採購部門參與、供應商選擇標準、供應商發展活動與新產品開發績效關係之研究」，國立中央大學，碩士論文，2000年。
5. 李雅雯，「中小企業資訊委外流程評估指標之研究」，銘傳大學，碩士論文，2004年。
6. 林育民，「政府採購統一發包機制之研究」，國立臺灣科技大學，碩士論文，2003年。
7. 胡秀珍，「供應商評估選擇與其影響原因之探討」，國立高雄第一科技大學，碩士論文，2002年。
8. 許世明，「台灣製造業採購管理之研究」，國立臺灣科技大學，碩士論文，2000年。
9. 蘇紀彰，「IC封裝廠的選擇」，國立交通大學，碩士論文，2000年。
10. 蘇哲仁，「組織購買決策中『人際影響策略模式』之研究」，國立臺北大學，博士論文，2000年。
11. 陳啟政，「運用總品質成本分析之供應商績效評估模式」，中原大學，博士論文，2003年。
12. 陳貴琳，「供應商績效評估與品質改善模式」，國立交通大學，博士論文，2004年。
13. 黃坤城，「中央機關運用共同供應契約採購之問題研究-以中央信託局主辦為例」，國立臺北大學，碩士論文，2001年。
14. 黃映瑀，「體驗行銷、體驗價值、顧客滿意、品牌形象與行為意向關係之研究」，大葉大學，碩士論文，2005年。
15. 劉建良，「以商業智慧觀點探討電腦週邊產品 ODM 代工供應商

- 關鍵評選因素」，實踐大學，碩士論文，2004 年。
16. 鍾明鴻，「採購與庫存管理實務」，超越企業顧問股份有限公司，民國八十四年。
 17. 閻建民，「機關共同供應契約電子商務系統之建置」，中信通訊，第 229 期，頁 6—12，2003。
 18. 江銘文，「『共同供應契約』與其理論基礎」，中信通訊，第 229 期，頁 15—25，2003。
 19. 張玉純、李宏文，「結合層級分析法、模糊理論與灰色系統理論建構供應商評選模式之研究」，國立臺北科技大學，臺北科技大學學報第三十六之一期，2003 年。
 20. 顏榮祥、張子明，「整合灰關聯分析與層級分析法在供應商評選之應用研究」，開南管理學院，運籌研究集刊第一期頁 15—42，2002 年 6 月。
 21. 陳宜德、劉浚明，「協同供應商評選與訂單分配模式之建立」，第一屆台灣作業研究協會學術研討會暨 2004 年科技與管理學術研討會。
 22. 王忠宗，採購 Q&A，二版，商業周刊，台北，民國八十七年
 23. 王忠宗、許成，採購學，國立空中大學印行，民國八十三年。
 24. 林鴻銘，政府採購法之實用權益，五版，永然文化出版股份有限公司，台北，民國九十二年。
 25. 榮泰生，企業研究方法，初版四刷，五南圖書出版股份有限公司，台北，2002 年。
 26. 周文賢，多變量統計分析 SAS/STAT 使用方法，初版，智勝文化事業有限公司，台北，2002 年。
 27. Anderson, Ernest L jr. , Evaluate critical suppliers” , Purchasing. Boston: Vol. 117, iss. 1, PP, 53-54, jul 14, 1994.
 28. Bharadwaj, Neeral, “Investigating the decision criteria used in electronic components procurement” , Industrial Marketing Management , 33 , PP , 317-323 , 2004.
 29. Choi, Tomas Y. and Hartley, Janet L. , “Exploration of supplier selection practices across the supply chain” ,

- Journal of Operations Management , 14 , PP. 333–343 , 1996.
30. Dickson, Gray W. , “ An Analysis of Supplier Selection Systems and Decision” , Journal of Purchasing, vol. 2, no.1, PP , 5–17 , 1966.
 31. Gulay Barbarosoglu and Tulin Yazgac , “An Application of the Analytic Hierarchy Process to the Supplier Selection Problem ” , Production and Inventory Manangement Journal , 1Q ; 38 , 1 , PP.14–21 , 1997.
 32. Hong, Gye Hang and Park, Sang Chan and Dong, Sik jang and Rho, Hyung Min , “An effective supplier selection method for constructing a competitive supply–relationship” , Expert Systems with Applications , 28 , PP , 629–639 , 2005.
 33. Kasilingam, Raja G. and Lee, Chee P. , “ Selection of Vendors–A Mixed–Integer Programming Approach ” , Computers ind. Engng , Vol. 31 No. 1/0 , PP , 317–323 , 1996.
 34. Katsikeas, Constantine S. and Paparoidamis, Nicholas G. and Katsikea, Eva , “supply source selection criteria : The impact of supplier performance on distributor performance” , Industrial Marketing Management , 33 , PP , 755–764 , 2004.
 35. Liu, Fuh Hwa and Hai, Hui Lin , “The voting analytic hierarchy process method for selecting supplier” , Internation Journal of production economics 97 , PP , 308–317 , 2005.
 36. Patton, W. E. , “ Use of Human Judgment Models in Industrial Buyers’ Vendor Selection Decisions ” , Industrial Marketing Management , 25 , PP.135–149 , 1996.
 37. Sheth, Jagdish N. , “ A Model of Industrial Buyer Behavior” , Journal of Marketing (pre–1986) , PP. 50–56 , Oct 1973.
 38. Swift, C. O. , “ Preferences for Single Sourcing and

- Supplier Selection Criteria” , Journal of Business Research , 32 , PP , 105-111 , 1995.
39. Verma, Rohit and Pullman, Madeleine E. , “An Analysis of the Supplier Selection Process” , Omega , Int. J. Mgmt Sci , Vol. 26 , No , 6 , PP , 739-750 , 1998.
40. Weber, Charles and Current, John R. and Benton, W. C. , “Vendor selection criteria and methods” , European Journal of Operational Research , 50 , PP , 2-18 , 1991.
41. Yin, R. K. Case Study Research, Design and Methods, 2nd ed. Thousand Oaks, CA : Sage Publications, 1994.
42. 中央信託局購料處 共同供應契約簡介與問答
http://www.ctoc.com.tw/procureProduct/procure_Cmsup_forumIndex.shtm。
43. www3.vghtc.gov.tw:8082/ged/haw.htm 淺談政府採購法
44. 中央信託局共同供應契約網站
http://www.ctoc.com.tw/procureProduct/Cmsup_SpecIndex.shtm
45. 中央信託局共同供應契約網站
http://www.ctoc.com.tw/procureProduct/Cmsup_computer.shtm
46. 資料來源：中央信託局共同供應契約網站
http://www.ctoc.com.tw/procureProduct/procure_Cmsup_Proc.shtm
47. 數據通信分公司政府網路處
<http://sucon1.pcc.gov.tw/download/%A8t%B2%CE%C2%B2%A4%B6.ppt#295,5>, 投影片 5
48. 數據通信分公司政府網路處
<http://sucon1.pcc.gov.tw/download/%A8t%B2%CE%C2%B2%A4%B6.ppt#279,6>, 三、作業流程

附錄

附錄 A

各位政府採購先進 您好：

我是交通大學管理學院碩士在職專班經營管理組的學生，也是辦理政府採購的工作夥伴，首先感謝您的協助幫忙，這是一份有關在中央機關「共同供應契約」採購制度下採購人員擇商因素探討的問卷調查。主要目的在瞭解「共同供應契約」適用機關之採購人員擇商訂購偏向，以作為提供立約商行銷策略之參考，並冀提升「共同供應契約」採購效能，謹誠摯希望您能抽空填答本問卷，本研究很需要您提供寶貴的實務經驗。

本問卷採不具名方式，內容計分 5 部分，所有資料僅作整體性分析之用，不會有個別資料的披露，敬請放心填答。

謹致贈紀念品 1 份，並由衷地感謝您的熱心協助！

敬祝 工作順利 步步高昇



交通大學管理學院碩士在職專班

指導教授：唐瓔璋 博士

研究生：許炎煌 敬上

聯絡電話：(02)89680899-0190

e-mail：hyh@fscey.gov.tw

中華民國 95 年 4 月

第一部分 基本資料

1. 請問您的性別

男性 女性

2. 請問您辦理採購的職權

採購人員 採購單位主管

3. 請問您的服務年資

1 年以內 1 年至 3 年 3 年以上

4. 您辦理採購的年資

1 年以內 1 年至 3 年 3 年以上

5. 貴機關的員工人數

100 人以內 101 至 300 人 301 至 500 人 501 人以上

第二部分

請就您在貴機關依據「共同供應契約」執行採購以來，依過去經驗您隨機選擇立約商之比率為何？請就下表予以勾選：

項次	項 目	八十一%以上	六十一%至八十%	四十一%至六十%	二十一%至四十%	二十%以下
	隨機選擇立約商的比率	<input type="checkbox"/>				

第三部分

辦理「共同供應契約」採購，在非採隨機情況下，您選擇立約商考量的重點為何？請就下表各項(計 31 項)勾選其重要性程度：

項次	項 目	非常重要	重要	普通	不重要	非常不重要
1	立約商交貨之貨品品質	<input type="checkbox"/>				
2	立約商如期或配合提早交貨之能力	<input type="checkbox"/>				
3	立約商過去履約績效	<input type="checkbox"/>				
4	立約商保證與賠償承諾	<input type="checkbox"/>				
5	立約商的生產設備與產能	<input type="checkbox"/>				
6	立約商提供附屬設備或安裝服務之價格	<input type="checkbox"/>				
7	立約商技術能力	<input type="checkbox"/>				
8	立約商財務狀況	<input type="checkbox"/>				
9	立約商對於本機關行政程序配合度	<input type="checkbox"/>				
10	立約商的溝通管道便利性	<input type="checkbox"/>				
11	立約商在業界的商譽與地位	<input type="checkbox"/>				
12	立約商經營企圖心	<input type="checkbox"/>				
13	立約商之組織及其管理方式	<input type="checkbox"/>				
14	立約商維修服務範圍	<input type="checkbox"/>				
15	立約商服務態度	<input type="checkbox"/>				
16	立約商產品之包裝	<input type="checkbox"/>				
17	立約商內部勞資關係紀錄	<input type="checkbox"/>				
18	立約商或其服務據點距離本機關之遠近	<input type="checkbox"/>				
19	立約商過去營業額	<input type="checkbox"/>				
20	立約商內部員工素質	<input type="checkbox"/>				
21	與立約商之相互約定協調狀況	<input type="checkbox"/>				

項次	項 目	非常 重要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 不 重 要
22	立約商主動聯繫之作為	<input type="checkbox"/>				
23	立約商維修服務之回應速度	<input type="checkbox"/>				
24	立約商與採購者採購資訊互動和分享	<input type="checkbox"/>				
25	工程會滿意度調查資料	<input type="checkbox"/>				
26	立約商之回饋或優惠條件	<input type="checkbox"/>				
27	其他單位採購人員意見	<input type="checkbox"/>				
28	與立約商具親屬朋友關係	<input type="checkbox"/>				
29	具權力者的壓力	<input type="checkbox"/>				
30	同事間意見提供	<input type="checkbox"/>				

第四部分

請就您在貴機關依據「共同供應契約」執行採購以來，依過去經驗您可自行決定選擇立約商之比率為何？請就下表予以勾選：

項次	項 目	八 十 一 % 以 上	六 十 一 % 至 八 十 %	四 十 一 % 至 六 十 %	二 十 一 % 至 四 十 %	二 十 % 以 下
1	可自行決定選擇立約商的比率	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第五部分

請就您在依據「共同供應契約」採購同一項產品時，依過去經驗您會與交易過之立約商繼續交易之比率為何？請就下表予以勾選：

項次	項 目	八十一%以上	六十一%至八十%	四十一%至六十%	二十一%至四十%	二十%以下
1	與曾交易過之立約商繼續交易之比率	<input type="checkbox"/>				

～問卷到此結束，謝謝您的協助～



附錄 B

政府採購法內容摘述

政府採購法（以下簡稱採購法）共計 8 章 114 條，除第 1 章總則及最後 2 章罰則及附則外，其他 5 章主要係依採購程序分別為第 2 章招標、第 3 章決標、第 4 章履約管理、第 5 章驗收、第 6 章異議及申訴。茲按章節順序摘述如附錄：

第一章 總則（第一條至第十七條）

- 一、立法目的與宗旨：說明本法制定目的在於建立政府採購制度，依公平、公開之採購程序行之，以提升採購效率與功能，確保採購品質。
- 二、適用範圍及機關：凡政府機關、公立學校、公營事業辦理工程定作、財物買受、定製、承租及勞務之委任或僱傭等均為適用範圍（變賣及出租「國有財產法」等已有相關規範）。另法人團體接受機關補助其金額占採購金額半數且在公告金額以上者，仍應適用（採購法第三、四條）。
- 三、名詞界定：針對採購、工程、財物、勞務及廠商等名詞分別界定涵義，以資適用（採購法第七、八條）。
- 四、採購遵循原則：強調採購應遵循公平、公益及誠信等原則，並規定辦理採購人員於不違反本法規定範圍內，得基於公共利益，採購效益或專業判斷之考量，為適當之採購決定（採購法第六條）。
- 五、明定主管機關及其職掌：為統一採購事權，強化管理職能，爰於本法指定專責主管機關為行政院採購暨公共工程委員會。復對主管機關職掌事項及為執行其職務得設立採購資訊中心、採購人員訓練所等（採購法第九、十、十一條）。
- 六、分層負責權責明確：查核金額以上採購案件，應於規定期限內，檢送相關文件報請上級機關派員監辦；至於公告金額以上未達查

核金額的採購，則由內部主（會）計及有關單位會同監辦，權責至為明確（採購法第十二、十三條）。

七、內部防弊及迴避規定：針對易生弊端化整為零的分批採購加以規範，認為有分批辦理之必要，應經上級機關核准；同時對於機關承辦、監辦採購人員離職後之限制、親屬關係間的迴避及採購人員財產申報都有詳細規定；另對請託關說，要求以書面或作成紀錄，以杜流弊（採購法第十四、十五、十六條）。

八、外商參與規定：外國廠商參與各機關採購應依我國締結之條約或協定等平等互惠原則辦理，以符合參與國際經貿組織，開放政府採購市場之需要（採購法第十七條）。

第二章 招標（第十八條至第四十四條）

一、招標方式及其辦理條件：配合政府之採購協定，將招標方式分為公開、選擇性及限制性招標三種，並規定相關辦理條件及改變招標方式的要件。

二、統包及共同投標：傳統對於分包採取禁止的作法，但實務上又不能避免。本法為因應公共建設的大型化、多元化，有助於新技術或新工法的引進並分散風險，爰參酌國際間作法於第二十四、二十五條有詳細規定。

三、招標規範公告透明化：技術、工法、材料、設備的選擇及規定，往往會影響廠商投標公平競爭的能力，稍有不慎極易流於綁標之嫌，因此為杜絕不肖廠商謀取不法利益，有關招標公告或辦理資格審查之公告等均應刊登於政府採購公報，並公開於資訊網路，刊登後如有修正或限制仍需將理由加以公告，期使採購過程符合公開、透明原則（採購法第二十七條）。

四、廠商資格的規定：廠商經驗、資本的多寡，直接影響承接作業及履約能力，但為避免藉此綁標，爰對於廠商基本資格、特定資格之範圍及認定標準授權由主管機關另訂子法規之。此外，為防

止利益之輸送，對於政黨與其關係企業廠商，亦有消極資格之限制（採購法第三十六、三十七、三十八條）。

五、替代方案的採行：為利新技術、新工法的應用與引進，機關得於招標文件中允許廠商於決標前，在不降低原有功能條件下得就技術、工法、材料或設備，提出可縮短工期、減省經費或提高效率的替代方案，這種技術工法可依實況彈性調整的規定，對於新工法的引進勢必有所助益（採購法第三十五條）。

六、招標文件疑義處理：廠商對於招標文件內容有所疑義時的處理程序、時間及結果均作原則性規定（採購法第四十一條）。

第三章 決標（第四十五條至第六十二條）

一、開標及審標：明定開標之程序及辦理原則，除因特殊條件不予開標外，有三家以上合格廠商投標即應開標，若第一次因未滿三家而流標者，第二次招標時除得縮短等標期外，並不受三家廠商的限制，易言之，只要有符合規定之廠商投標即可開標，蓋在避免時效延宕，防止廠商借牌或虛設行號共同投標情事，唯在查核金額以上採購案件，仍應先報經上級機關核准（採購法第四十五、四十八條）。

二、底價之訂定及時機：除明定底價訂定時機及原則外，並規定符合一定條件之採購，得不訂底價（必須於招標文件內敘明理由及決標條件與原則）。這與現行一律訂定底價的作法，可謂創舉與突破（採購法第四十六、四十七條）。

三、決標：除沿用現行合於招標文件之最低標作業方式外，增加最有利及複數決標的方法，期使決標結果更符合政府利益，並免廠商以偏低價格惡性競爭，導致得標後偷工減料，甚至無法履約。此外，對於標價不合理的處理，減價、比減價格及次數等都有明確規定（採購法第五十二條至五十六條）。

四、開放協商措施：參酌政府採購協定，明定機關於一定條件下，得與廠商協商更改原報價內容、價格或通知廠商說明、減價、比減

價格、協商等，廠商未依期限辦理者視同放棄，這與現行規定應在現場決定處理有別（採購法第五十七、五十八條）。

第四章 履約管理（第六十三條至第七十條）

一、明定契約要項：規定主管機關應參考國際及國內慣例訂定契約要項，俾供各機關辦理依據，對於委託規劃、設計、監造或管理人契約，應訂明廠商規劃設計錯誤、監造不實或管理不善，致機關遭受損害責任；或因政策變更，廠商依契約繼續履行反而不符公共利益者，機關得報經上級機關核准，終止或解除部分或全部契約，並補償廠商因此所生的損失等（採購法第六十三、六十四條）。

二、轉包與分包規範：明定轉包禁止，及分包的限制，同時對轉包加以定義為「將原契約中應自行履行之全部或主要部分，由其他廠商代為履行」；至於分包除了定義為「將契約之部分由其他廠商代為履行」外，並將有關分包部分之權利質權設定加以規定（採購法第六十五至六十七條）。

三、履約爭議之處理：明定對於履約的爭議，經協商未能達成協議者，得向採購申訴委員會申請調解，其屬廠商申請者，機關不得拒絕，以加速解決履約爭議（採購法第六十九條）。

四、品質管理的重視：為落實廠商品質管理工作，應明定執行品質管理、環境保護、施工安全衛生之責任，並對重點項目訂定檢查程序及檢驗標準（採購法第七十條）。

第五章 驗收（第七十一條至第七十三條）

本章針對採購驗收予原則性的規範，包括限期驗收、部分驗收、驗人員的指定與限制、驗收程序、驗收結果的處理及簽認等，本章主要用以取代以往行政命令規定，提高至「法」的層次。

第六章 異議及申訴（第七十四條至第八十六條）

一、異議及申訴的提出：廠商與機關對於招標、審標、決標、履約或驗收爭議、或廠商對於機關辦理採購，認為違反法令或我國所締

結之條約、協定，致損害其權利或利益者，得於一定期間內以書面向招標機關提出異議，這些賦予廠商提出異議權利，旨在促使政府採購公開化、透明化，進而公平有效處理採購過程所發生的爭議，確保廠商權益（採購法第七十四、七十五條）。

二、異議及申訴的處理：明定招標機關對於廠商所提出的異議及向採購申訴審議委員會申訴後，所應採取的必要措施及處理（採購法第七十七至第八十五條）。

三、採購申訴委員會：明定主管機關及直轄市、縣（市）政府的應分別設置採購申訴審議委員會分別處理中央及地方機關採購之廠商申訴，該委員會由具有法律或採購相關專門知識的公正人士七至十五人組成。另採購申訴審議委員會對於申訴案件之審議方式、期限及審議期間採購案件是否暫停採購程序、審議結果及效力等都有原則性的規定（採購法第八十六）。

第七章 罰則（第八十七條至第九十二條）

本章除針對採購過程中圍標、綁標或妨害公平競爭的不當行為，詳加規範，嚴予處罰外，並為保護採購相關人員做出正確決定或免於被迫洩密，對於意圖使公務員及提供規劃、設計勞務、受託辦理專案管理、受託代辦採購業務之廠商人員，就採購有關事項以強暴脅迫不為決定或違反本意志之決定；洩密或交付關於採購應秘密之文書圖畫、消息、物品或其他資訊者加以處罰；另本章所處罰對象均包括未遂犯在內。

第八章 附則（第九十三條至第一百四條）

一、共同供應契約之簽定：各機關得就具有共通需求特性之財物或勞務，與廠商簽訂共同供應契約。

二、評選委員會的設置：機關為辦理評選應成立五至十七人評選委員會，專家學者人數不得少於三分之一（採購法第九十四條）。

三、採取適當措施扶助中小企業或使用優良產品：為落實環境保護政策，特明定機關得於招標文件中，規定優先取得政府認可環境保

護標章使用許可，而其效能相同或相似產品，並允許在百分之十的價差。

另得參酌相關法令採取措施，扶助中小企業承包或分包一定金額比例以上之政府採購（採購法第九十六、九十七條）。

四、照顧弱勢族群：明定得標廠商其於國內員工總人數逾一百人者，應於履約期間僱用殘障人士及原住民，人數不得低於百分之二，僱用不足者，應繳納代金（採購法第九十八條）。

五、不良廠商排除條款：為避免不良廠商持續為非作歹危害各機關採購，明定各機關對於停權處分之不良廠商，應不接受其投標且不得作為決標或分包對象（採購法第一〇三條）。

六、例外規定：對於部分性質特殊、情勢迫切無法完全適用一般作業常軌之採購，得排除適用，但仍授權主管機關於必要時得另定處理辦法，以資遵循（採購法第一〇四、一〇五條）。

七、採購稽核小組之設置：明定中央、直轄市、縣市政府應成立採購稽核小組，稽核監督採購事宜，以杜弊端（採購法第一〇八條）。

八、稽察及效益分析規範：機關辦理採購，審計機關得隨時稽察，機關辦理巨額採購，應於使用期間逐年向主管機關提報使用情形及效益分析，主管機關並得派員查核之。主管機關每年應對已完成重大採購事件，作出效益評估，除應秘密外，應刊登於政府採購公報（採購法第一〇九、一一一條）。