

國立台東大學體育系所

體育教學碩士班論文

指導教授：周財勝 先生

國小游泳池委外經營與顧客滿意度之研究

研究生：陳啟正 撰

中華民國九十七年八月

國立台東大學體育系所

體育教學碩士班論文

國小游泳池委外經營與顧客滿意度之研究



研究生：陳啟正 撰

指導教授：周財勝 先生

中華民國九十七年八月

國立台東大學
學位論文考試委員審定書
系所別：體育學系暑期教學碩士班三年級

本班 陳啟正 君

所提之論文 國小游泳池委外經營與顧客滿意度之研究

業經本委員會通過合於 碩士學位論文 條件
 博士學位論文

論文學位考試委員會：

許光庭

(學位考試委員會主席)

洪煌佳

周財勝

(指導教授)

論文學位考試日期：97 年 8 月 1 日

國立台東大學

附註：1. 一式二份經學位考試委員會簽後，送交系所辦公室及註冊組或進修部存查。

2. 本表為日夜學制通用，請依個人學制分送教務處或進修部辦理。

博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立臺東大學 體育學 系(所)
九十七 學年度第 一 學期取得 碩 士學位之論文。
論文名稱：國小游泳池校外經營與顧客滿意度之研究

本人具有著作財產權之論文全文資料，授權予下列單位：

同意	不同意	單位
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	國家圖書館
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	本人畢業學校圖書館
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	與本人畢業學校圖書館簽訂合作協議之資料庫業者

得不限地域、時間與次數以微縮、光碟或其他各種數位化方式重製後散布發行或
上載網站，藉由網路傳輸，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下
載或列印。

同意 不同意 本人畢業學校圖書館基於學術傳播之目的，在上述範圍內得再授
權第三人進行資料重製。

本論文為本人向經濟部智慧財產局申請專利(未申請者本條款請不予理會)的附件之一，申請
文號為：_____，請將全文資料延後半年再公開。

公開時程

立即公開	一年後公開	二年後公開	三年後公開
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行
權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與
不同意之欄位若未勾選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：周財勝 (親筆簽名)

研究生簽名：陳啟正 (親筆正楷)

學 號：1495027 (務必填寫)

日 期：中華民國 97 年 8 月 6 日

1. 本授權書 (得自 <http://www.lib.nttu.edu.tw/heses/> 下載) 請以黑筆撰寫並影印裝訂於書名頁之次頁。

2. 依據 91 學年度第一學期一次教務會議決議：研究生畢業論文「至少需授權學校圖書館數位化，並至遲
於三年後上載網路供各界使用及校內瀏覽。」

授權書版本: 2008/05/29

謝 誌

體育教學不但是自己所從事的工作，也是自己興趣所在。而體育教學更是充滿了許多挑戰與想像的工作。二年前自己非常幸運的進入體育教學的研究世界，二年的學習歲月中，師長的指導與同學的經驗分享讓我擁有了充滿回憶與感動的學生歲月。

論文能夠順利的完成，首先要感謝周財勝老師在個人腸思枯竭時給予的適時與細心的指導，周老師適性的治學態度也是個人效法與追求的典範；另所上洪煌佳老師在問卷設計與資料整理上所提供的寶貴意見與口試委員台體許光庶老師的思想啟迪也讓個人研究之路走的更加踏實，在此一併致上最誠懇的謝意與敬意。

由於論文的研究範圍較廣，許多受訪對象無法親自請益，幸運的是各學校總務主任、體育組長與相關泳池業者不吝幫忙，才能讓我的調查工作能夠順利完成。另要感謝班代朋潭，由於他的督促與協助才讓我能夠得到許多的支援與信心來完成論文。還有崇偉主任、芳朝主任與同組的摯友正昆、國峰、雪華、淑貞給予的溫暖相互砥礪之情，這些革命情感是我永恆的回憶與收穫。

重返校園求學，工作、課業與家庭成為自己極重的挑戰，所幸耀隆主任、秀珠學姊與佩真在工作上的協助。而父母與內人雅貞對於個人的進修也一直給予最大的鼓勵與支持，女兒雨忻乖巧話，這些都讓我得以全心鑽研，無後顧之憂。在此向您們謹表內心無限的謝忱！

陳啟正 謹誌 2008.08.01

國小游泳池委外經營與顧客滿意度之研究

指導教授：周財勝

研究生：陳啟正

摘 要

本研究以依照促進民間機構參與公共建設法完成游泳池設施委外經營簽約之國小與民間機構為母體調查及訪談對象，主要探討目前國小游泳池設施委外經營的現況與顧客的滿意度。回收457位消費者與11所學校、民間機構填答後之調查問卷經描述性統計、獨立樣本t考驗、單因子變異數分析、雪費事後比較，所得結果如下：

一、滿意度分析

- (一) 各民間機構對於經營學校游泳池契約期滿後，皆表示願意續約，且對於校方管理與要求，亦表示適當而無不滿。
- (二) 各校對於民間機構經營學校游泳池契約期滿後，有9所學校表示願意續約。且對於民間機構經營之整體表現，有8所學校評以甲等。
- (三) 顧客對於服務態度、游泳池及游泳池整體等滿意度表現，均表示滿意高於不滿意。對於服務態度滿意度最高的項目是「櫃檯服務態度」。對於游泳池滿意度最高的項目是「游泳池的水溫」。對於游泳池整體滿意度最高的項目是「硬體規劃」。然而值得注意的是幾個調查中得分較低者：販賣部的價格、更衣室設施、停車場設施、軟體規劃。

二、營業額分析

- (一) 營業額與地區人口具微弱相關，且無顯著差異。
- (二) 營業額與地區人口密度具中度相關，但無顯著差異。
- (三) 營業額與地區競爭者數量呈中度相關，但無顯著差異。

關鍵詞：游泳池，委外，滿意度。

A Study on Customer's Satisfaction of Private Elementary School Swimming Pools

Advisor : Tasi- Shen Chou

Student : Ch-zn Chen

Abstract

This study was done by interviewing and investigating some elementary schools which had completed their contracts with swimming pools according to the Law for Promotion of Private Participation in Infrastructure Projects (LPPPIP). This study aims to explore the management of elementary swimming pools under contract and the satisfaction of the customers. There were 457 customers and 11 schools involved in this study. The questionnaires were collected and analyzed by description covariance, independent *t*-test, one-way ANOVA and scheffe analysis. The results were shown as follows:

1.The analysis of satisfaction

- (1) Most private organizations were satisfied with elementary schools which rented swimming pools under contract and were willing to renew the contract.
- (2) After the contract expired, nine schools would renew the contract. About the management of private organizations, eight schools gave them an A-ranking.
- (3) The customers were satisfied with the service attitude and the swimming pools. The service of the counter got the highest ranking in satisfaction of the service attitude. The temperature of the water and the hardware planning got the highest ranking in the satisfaction of the swimming pools; while the prices of commodities in the sales department, the facilities of changing rooms, the facilities of parking space and the software planning got the lower ranking in the satisfaction of the swimming pools.

2.The Analysis of the operating income

- (1) The operating income was slightly related to the population of the area, but there was no significant difference.
- (2) The operating income was moderately related to the density of population in the area, but there was no significant difference.
- (3) The operating income was moderately related to the number of rivals in the area, but there was no significant difference.

Keywords: Swimming Pools , Private , Satisfaction.

目次

謝 誌.....	I
中文摘要.....	II
英文摘要.....	III
目 次.....	IV
表 次.....	VII
圖 次.....	VIII
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機.....	2
第三節 研究目的.....	5
第四節 研究問題.....	5
第五節 研究對象與限制.....	5
第六節 名詞釋義.....	6
第二章 文獻探討.....	9
第一節 民間參與學校建設的意義與法源基礎.....	9
第二節 游泳池設施委外經營模式與面臨問題之探討.....	14
第三節 民間參與學校游泳池營運之優劣勢與實例探討.....	24
第四節 學校運動設施開放之影響.....	31
第五節 顧客滿意度之定義與重要性.....	36
第六節 本章總結.....	42
第三章 研究方法.....	43
第一節 研究架構.....	43
第二節 研究流程.....	44
第三節 研究對象與工具.....	45

第四節 研究調查實施.....	47
第五節 研究期程.....	48
第六節 資料處理與分析.....	48
第四章 資料分析與討論.....	51
第一節 有效樣本背景變項之分析.....	51
第二節 全體泳池顧客在泳池使用滿意度之分析.....	56
第三節 不同背景變項之泳池顧客在滿意度之差異情形分析.....	58
第四節 游泳池委外經營現況分析.....	80
第五節 游泳池委外經營關聯性分析.....	87
第五章 結論與建議.....	93
第一節 研究結論.....	93
第二節 研究建議.....	94
第三節 未來研究.....	97
參考文獻.....	98
問卷使用同意書.....	106
附錄一.....	107
附錄二.....	111
附錄三.....	113

表 次

表 3-1-1 研究對象分配情形	45
表 4-1-1 研究樣本基本資料分析表	53
表 4-2-1 滿意度問卷描述性統計表	57
表 4-3-1 不同性別之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表	59
表 4-3-2 不同年齡之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表	61
表 4-3-3 不同學歷之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表	68
表 4-3-4 不同職業之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表	74
表 4-4-1 以辦理委外營運簽約學校情形	80
表 4-4-2 營運廠商營業額統計表	81
表 4-4-3 每年節省政府公帑統計表	82
表 4-4-4 廠商主要支出項目統計表	83
表 4-4-5 廠商主要收入來源統計表	84
表 4-4-6 行政區內競爭業者數量統計表	85
表 4-4-7 學校管理單位對於民間機構經營之整體表現評分統計表	85
表 4-5-1 游泳池與校園區隔情形統計表	88
表 4-5-2 地區人口與營業額統計表	88
表 4-5-3 地區人口與營業額相關係數表	89
表 4-5-4 地區人口密度與營業額統計表	90
表 4-5-5 地區人口密度與營業額相關係數表	90
表 4-5-6 競爭者數量與營業額統計表	91
表 4-5-7 競爭者數量與營業額相關係數表	91

圖 次

圖 2-2-1 民間參與學校設施營運計畫以 BOT 或 ROT 方式辦理之作業 流程.....	45
圖 2-2-2 民間參與學校設施營運計畫以 OT 方式辦理之作業流程圖	18
圖 2-2-3 學校設備委外經營管理團隊之建置與分工圖	19
圖 2-2-4 學校泳池經營模式決策流程圖	22
圖 3-1-1 研究架構圖	43
圖 3-1-2 研究流程圖	44
圖 3-5-1 研究進度甘特圖	48



第一章 緒論

本章共分為下列六節，並加以陳述：首先第一節針對問題背景來陳述；之後第二節將陳述研究動機；再來第三節針對研究目的來做討論；第四節將從研究問題來敘述；第五節將從研究對象與限制來陳述；第六節將從名詞釋義來探討。

第一節 問題背景

近年來由於政府財政收入日益艱辛，學校在經費及預算運用上，已從一個單純依公務預算為唯一財源與只需考量預算執行度的單位，轉變成為需要負擔機構本身預算的單位。因而各級學校也開始尋找解決因教育經費不足所帶來衝擊與問題的解決之道。教育部為了解決教育經費問題與提高學校對於財務管理的觀念，已於2004年修法放寬學校對外開放場地、運動設施、委外辦理業務等相關法令，希望藉此能為學校增加收入以改善學校基本設施或是充實教學設備（莊貴玉，2005）。加上自從週休二日實施後，國人生活型態改變，休閒意識提升與健康促進觀念的興起，使得民眾對於運動設施的需求日益增加。一方面希望政府建設優質的運動休閒環境，提供人們使用；另一方面，更期望政府能有效經營現有的運動休閒設施，以提供高品質的服務或活動，供其參與。鄭志富（1999）「我國運動設施的現況及發展策略」、
「學校運動場地設施經營管理策略之研究」與蔡惠瑜（1998）「臺灣地區體育場館指標之建立及其應用」之研究結果皆指出，我國公立運動設施普遍存在經費不足、功能受限，無法迎合民眾需求的等問題。各級學校的運動設施或各地場館在舉辦運動賽會之後，許多均呈低度

利用或閒置狀態。因此，學校的運動設施應如何滿足國民休閒運動的需求也成為一重要課題。然而在面臨政府財政窘困，投注體育經費有限，公立運動設施與學校運動設施體質不易改變情形下，行政院體育委員會在其2002至2005年施政計畫中回應體育資源極待有效整合的問題，提出尋求民間企業參與體育事業經營之訴求。希望改變以往仰賴政府經費支持體育發展的傳統觀念，改由結合政府與民間力量，共同捐資挹注體育事業之發展。由此看來，民間企業如果能參與國內運動設施的興建與營運，不但可以減輕政府在財政上負擔，同時也可以讓國人能夠享受更優質與專業的運動休閒空間。

第二節 研究動機

在民營化潮流引領下，政府於2000年公布「促進民參與公共建設法」（以下簡稱促參法），藉以鼓勵民間積極參與公共建設投資，而這也似乎為國小游泳池經營帶來另一個思考方向與希望。而教育部也努力積極配合經濟部以及公共工程委員會推動民間參與公共建設的政策，鼓勵民間業者參與學校游泳池的BOT、ROT以及OT的委外經營業務。然而根據「改善各級學校運動場地中程計畫」（教育部，2001a）與「96學校體育統計年報」（教育部體育司）的研究調查顯示：目前國內各級學校的游泳池設施普遍不足，其中尤其以國民小學4.53%的設置比例最低。另外在游泳教學的師資、救生員編制與維護經費上，亦呈現嚴重不足現象。因此以目前的學校游泳池設施數量，要提升學生游泳能力，恐怕將遭遇極大的挑戰。而各級學校能否透過「促進民參與公共建設法」利用不同的經營模式為學校的泳池經營帶來更大的效用與利益，也是一個值得探討的問題。從另一個角度來看，自從實

施週休二日後，國人對休閒運動的需求與日俱增，但卻也突顯缺乏運動場所的窘境。目前國內運動設施有49.0%屬於公立運動設施；其中更高達40%以上的運動設施位於學校（行政院體育委員會，1999a）。因此雖然政府透過政令宣導，希望各級學校能在課餘時間對外開放運動設施，但也因為政府財政拮据，編列給學校的經費預算與人力資源不足，導致學校開放運動設施在執行上有困難（宋維煌，1995）。以學校游泳池設施為例，因為其營運成本較高，因此既有的泳池設施在開放時已經困難重重，更不用去談論新建學校游泳池的可能性了（王凱立，2000）。

因應上述有關學校游泳池設施數量不足與經費的問題，教育當局除了在『提升學生游泳能力中程計畫』中，預計四年將編列三千萬的預算，用以推動未設游泳池的學校，結合他校或社區游泳資源，以從事游泳教學外（教育部體育司，2001a）；另外再配合『改善各級學校運動場地中程計畫』中關於游泳池的部分（教育部體育司，2001b），預合計編列約21億預算，在未來四年輔導各級學校興建游泳池（每座1500萬元）與整建舊有的游泳池（每座300萬元）。然而根據王凱立（2000）的研究調查顯示：一座25m×15m的室內溫水游泳池，其造價約需2000萬元；將一座25m×15m的室外冷水游泳池整建為室內溫水游泳池，其造價也需約790萬元。因此教育部所編列的預算，恐有不足之虞。況且同研究的調查顯示：25m×15m的室內溫水游泳池，在一般的水費、電費、藥劑清潔費與燃料費的營運成本，每年就需耗費約290萬，若再加上營運的人力成本，這根本不是一般學校所能負擔的費用。因此政府在規劃設施時，如未能考慮設施營運期的經費問題，則上述計畫在執行時可能會無法達成原有的目標。為了解決以上的困境，政府

正考慮依據『促參法』將學校的游泳池設施，以特許權的方式交由民間機構來經營管理（高級中等學校體育總會，2001），此方式較之結合社區游泳資源，推廣游泳教學，可謂更為積極的政策。王凱立（2000）以臺北市市立國民中學學校游泳池設施為對象，針對民間機構所做的訪談調查發現，民間機構普遍認為若該政策付諸實行，只要擬定周詳的營運企畫，其中可能蘊藏龐大的商機。而國內第一個學校運動設施委外經營的案例就是國立三重高中的游泳池委外經營案。民間機構資金參與學校運動設施案，一方面可以減輕學校財政負擔，一方面可為民間機構帶來商機，且能有效率的方式去興建、改建及經營學校體育設施，雙方若執行得當能為雙方創造多贏的局面，然而在整體規劃設計執行過程中，若有不當之處，也有可能造成不公平的利益分配，甚至反而成為雙方的負擔（劉憶如、王文宇、黃玉霖，1999）。因此學校游泳池設施委外經營究竟是利多抑或增加困擾？對於目前已簽約學校影響為何？委外經營的方式有哪些？因此，瞭解委外經營現況為本研究動機之一。學校游泳池設施委由民間機構經營後，其營運成效與經營管理、城鄉差距、人口密度間有無關連？因此，瞭解游泳池委外經營成效之關聯為本研究動機之二。學校游泳池設施委由民間機構經營後，其游泳池使用者（學生、教職員工、社區民眾）對於民間機構經營情形，顧客滿意度如何？因此，瞭解顧客滿意度為本研究動機之三。

第三節 研究目的

根據以上研究背景與動機，本研究有下列三項目的：

- 一、探討國小推動民間參與學校游泳池經營之實施狀況。
- 二、瞭解國小游泳池設施辦理委外經營後，其營運成效與競爭業者、地區人口間之關聯性。
- 三、瞭解國小游泳池委外經營之後，其使用者對於民間機構經營之顧客滿意度。

第四節 研究問題

基於本研究目的，本研究之待答問題如下：

- 一、國小推動民間參與學校游泳池經營之實施狀況為何？
- 二、國小游泳池設施辦理委外經營後，其營運成效與競爭業者、地區人口間之關聯性為何？
- 三、不同個人背景的顧客使用民間機構經營之國小游泳池滿意度情形為何？

第五節 研究對象與限制

本研究依據研究目的而界定的研究範圍與限制如下：

一、研究對象

本研究主旨在探討國民小學游泳池委外經營後顧客滿意度，據此，本研究依照促參法及民間參與學校游泳池興建營運作業要點完成游泳池設施委外經營簽約之11所小學（截至2006年11月1日止）泳池為

研究之範圍，分別為台北市關渡國小游泳池、老松國小游泳池、博愛國小游泳池、葫蘆國小游泳池、濱江國小游泳池。台北縣重慶國小游泳池、景新國小游泳池、秀山國小游泳池、新店國小游泳池、新竹教育大學附設小學游泳池與花蓮教育大學附設小學游泳池。研究對象為研究期間內（2007年11月至2008年1月）前往上述11間室內溫水游泳池上課與消費的民眾。

二、研究限制

（一）本研究採用之研究方法為問卷調查法，所使用之量表屬自陳式量表，受試者在填答時可能受到其主觀認知、態度等因素影響，因此本研究僅能對於問卷的填答假設受試者均據實以答。

（二）本研究以國民小學委外經營之游泳池為研究範圍，由於不同區位的消費者其消費習慣有所差異；經營型態的不同，游泳池顧客的滿意度亦有所差異。因此，本研究結果無法推估台灣其他地區或不同經營型態游泳池之實際情形。

（三）本研究採用問卷調查法，問卷實施時間為2007年11月至2008年1月，然而游泳池為一全年開放之休閒運動設施，不同季節、月份可能會有不同的民眾前往消費，因而對研究結果造成影響。

第六節 名詞釋義

本研究所提及的重要名詞其意義界定如下：

一、民間參與（private participation）

民間機構係包括獨資、合夥或依公司法設立之公司，並具營利目的事業體而言，包括法人及自然人（王凱立，2000）。由民間機構共同參與公共建設之興建、營運、管理。政府的目的是有效引進民間

資金與資源，並提高經營效率。

二、學校建設 (school facilities)

依2000年公佈之「促進民間參與公共建設法」，其公共建設是為可供公眾使用或促進公共利益之建設。本研究係依其法之規定定，其範圍屬於第9項及第13項，包括文教設施及運動設施之興建、營運及管理範疇。

三、民間的參與方式

(一) 由民間機構投資興建並為營運；營運期間屆滿後，移轉該建設之所有權予政府 (Build-Operate-Transfer)。

(二) 民間機構投資新建完成後，政府無償取得所有權，並委託該民間機構營運；營運期間屆滿後，營運權歸還政府 (Build-Transfer-Operate)。

(三) 由民間機構投資新建完成後，政府一次或分期給付建設經費以取得所有權，並委託該民間機構營運；營運期間屆滿後，營運權歸還政府。(Build-Transfer-Operate)

(四) 由政府委託民間機構，或由民間機構向政府租賃現有設施，予以擴建、整建後並為營運；營運期間屆滿後，營運權歸還政府。(Rehabilitate-Operate-Transfer)

(五) 由政府投資新建完成後，委託民間機構營運；營運期間屆滿後，營運權歸還政府。(Operate-Transfer)

(六) 為配合國家政策，由民間機構投資新建，擁有所有權，並自為營運或委託第三人營運。(Build-Own-Operate)

(七) 其他經主管機關核定之方式。

四、游泳池委外營運

本研究所稱之委外營運係指將國家的基礎公共建設民營化的方式，藉由引進民間企業資金及管理效率，進行公共建設的一種模式。於此架構上，政府將特許權授予民間機構，在雙方協議簽訂的特許期間內，民間機構將負責該公共建設之出資、興建、營運、維修等事項，並且自行負責營運盈虧，在特許期滿時無條件將營運設施有償或無償轉移回政府營運管理。

五、顧客滿意度

本研究中所指的使用者滿意度為泳池使用者對參與泳池活動前的預期需求與活動後實際結果的比較，它是使用者一種主觀的感受與態度。亦即民眾在使用委外泳池場地設施後，心裡感受而所做的整體評估。

第二章 文獻探討

本章主要內容分為下列六節，並加以陳述：首先第一節針對民間參與學校建設的意義與法源基礎來做探討；之後第二節針對游泳池委外經營模式與面臨問題之探討來討論；再來第三節從民間參與學校泳池營運之優劣勢與實例來探討；第四節將從學校運動設施開放之影響來敘述；第五節為顧客滿意度之定義與重要性；第六節則為本章總結。

第一節 民間參與學校建設的意義與法源基礎

一、民間參與的概念

一般而言，政府將業務移轉給民間經營，可分為「公營事業民營化」與「公共服務民營化」兩種型態。其中「公營事業民營化」係指公營事業移轉其資產或股份予民營企業持有及經營；而「公共服務民營化」係指政府擁有資產之所有權及監督權，僅將經營權委由民間團體，屬「財產委託經營管理」，即通稱之「公有民營」或「公辦民營」，其中最常見的為 OT。公有民營的基本精神即在於強調政府與民間「優質互補」的關係。簡言之，政府與民間各盡所長，各蒙其利，期在有限福利資源下，擴展無限福利效益，具體提昇社會福利品質，擴大服務範圍（黃文鳳，薛承泰。2008）。一般而言，公辦民營的過程可以分為規劃階段、招商階段、營運階段與移轉階段。民間參與運動場地設施興（整）建模式為：輔導學校興（整）建游泳池等重要發展之運動場地設施，充實室內、外場地夜間照明設備，輔導促進民間機構參與學校運動場館興建及營運，推動學校運動設施開放社區居民

使用措施，引進民間資源，朝 OT、BOT、ROT 等方式來提高學校運動場館營運績效。

劉憶如等（1999）指出「民間參與」係指「民間以其資金與管理能力，投入公共建設，以協助政府分擔興建期或含營運期特定風險之作法」。一般而言，「民間參與」常與民營化（Privatization）政策相提並論。行政院經建會將民營化政策劃分為三大範疇：（1）公營事業民營化（2）公共建設民營化（3）公共服務外包。其中公共建設民營化係指公共部門經授權後，經過招商、談判及簽署特許合約等程序，將公共建設事業之財產權轉移給私部門，以利民間參與投資公共建設之規劃、設計、興建、營運及管理等一部或全部工作。民營化的目的就是透過民間的資源與經營能力，來投資興建、營運管理公共建設，減少政府管制與干預，提升服務品質，但營運期滿所有權仍歸政府所有，滿足人民需求與市場的競爭力（張輝政，2003）。

二、民間參與產生的背景

B.O.T 模式的產生背景由政府觀點可從內部及外部因素說明如下（許卓塵，2004）：

（一）內部性因素

- 1.政府行政效率低落，致使公共建設面臨成本高、品質不佳以及管理技術不足的狀況。
- 2.政府財務狀況的惡化，使得政府無力供應更多公共建設的支出。
- 3.減輕政府的負擔，包括員額編制與經費預算的支出負擔，使政府朝向政策制定與監督提升效率。
- 4.政府的資源有效利用，將有限資源移至其他公共事務的運用。

（二）外部性因素

- 1.公共建設需求殷切，然而國庫收入與興建速度無法滿足需求。
- 2.社會福利措施增加，使得公共建設預算緊縮。
- 3.經營管理技術的不足，授與民間特許經營權能使整體設施經營更專業、更有效益。

三、民間參與運動設施的法令依據

（一）民間參與運動設施的法令依據

政府為健全國內民間參與公共建設投資環境，已於2000年2月9日經總統公布施行「促進民間參與公共建設法」以擴大民間參與公共建設。其範圍包括以公益性為主之社會勞工設施，及商業性強之重大商業設施等十四項二十類公共建設，放寬以往對於土地、籌資等法令限制並且提供融資優惠、租稅減免等諸多誘因，同時合理規範政府與民間機構間投資契約之權利義務，明確訂定主辦機關甄審與監督程序。促參法的立法與推動充分展現政府再造的創新精神，摒除傳統政府興辦公建設可能遭致「與民爭利」的質疑，轉為從「為民興利」的角度，讓民間共同參與開發國家資源。促參法其立法特色包括（民間參與公共建設資訊）：

- 1.通案立法的方式，也就是此法一體適用各種產業、部門及建設計劃，並保持條文的彈性，擴大政府承辦人員行政授權。
- 2.私法契約概念，採民事契約的原則，政府與民間有關權利義務關係，悉依投資契約規範，以反映政府與民間平等合作之夥伴理念，營造「雙贏」之投資條件。
- 3.民間最大的參與，採「促進」之意，不僅民間可參與之公共建設範圍廣泛、參與方式多樣化，另開放民間自行規劃申請參與

公共建設，提供民間發掘商機、發揮創意之投資機會。

4.政府最大的審慎，為求周延，政府規劃之民間參與公共建設計畫，皆應辦理可行性評估及先期規劃，以民間參與的角度，審慎評估民間投資之可行性；並就公共建設特性，結合商業誘因，研擬先期計畫書。

(二) 適用範圍

- 1.交通建設
- 2.共同管道
- 3.環境污染防治設施
- 4.污水下水道
- 5.自來水設施
- 6.水利設施
- 7.衛生醫療設施
- 8.社會福利設施
- 9.勞工福利設施
- 10.文教設施
- 11.觀光遊憩重大設施
- 12.電業設施
- 13.公用氣體燃料設施
- 14.運動設施
- 15.公園綠地設施
- 16.重大工業設施
- 17.重大商業設施
- 18.重大科技設施

19.新市鎮開發

20.農業設施

(三) 民間參與運動設施的現況簡介

根據促參法施行細則第 10 條規定，「文教設施」包括下列設施：

- 1.公立文化機構及其設施。
- 2.公立學校、公立幼稚園及其設施。
- 3.社會教育機構及其設施。但不包括體育場所。
- 4.依法指定之古蹟、登錄之歷史建築及其設施。
- 5.其他經目的事業主管機關認定之文化、教育機構及其設施。

一般而言，公辦民營的過程可以分為規劃階段、招商階段、營運階段與移轉階段。而興建營運移轉之民間參與公共建設方式可視為一種「政府透過特許方式，給予一定時限，由民間機構以其資金與力量進行公共建設計畫，民間機構藉由特許權利的經營獲得合理利潤作為報償，在期限屆滿之後再將公共建設事業的特許權利移轉給政府」。

張輝政（2003）指出民間參與學校建設可以達成3C目標：

(一) 顧客 (Customer)

顧客導向、社區結合。可以滿足全體師生、家長及社區民眾需求。

(二) 競爭 (Competition)

標竿學習、品質保證。民間經營係專業經營與管理，使師生學習品質獲得保障。

(三) 改變 (Change)

創新突破、發展特色。促進民間參與經營是學校創新經營的歷程與結果，是突破現況，是一種新穎的事務，各校可發展其特色。

小結：

由以上相關文獻可以得知，運動設施委外經營隨著市場經濟或是國際潮流而成為國內運動場館或是相關設施經營的主要走向。而政府也因應時代所需訂定相關辦法以期達成政府、學校、顧客與業者四贏的局面。

第二節 游泳池委外經營模式與面臨問題之探討

一、民間參與學校游泳池經營的模式

學校游泳池經營模式的決策已形成各校探討的一個話題，學校游泳池經營方向不再只是靠直覺與少部分人的經驗從事規劃，或是主觀上認定某一方案必定成功。雖然對於已經有泳池的學校來說目前已發展出一些經營模式的運作方式可供參考，但如要新建游泳池，其所需的經費對地方政府來說是仍然是一個龐大的財政負擔。根據劉田修（2000）分析研究，依促參法第八條之規定，學校游泳池委託民間經營之方式以OT較為可行，其次為ROT及BOT二種。

（一）OT（Operate and Transfer）：促參法第八條第五款，由政府新建完成後，委託民間機構經營；營運期間屆滿後，營運權歸還政府。

（二）ROT（Rehabilitate-Operate-Transfer）：促參法第八條第四款，由政府委託民間機構，或由民間機構向政府租賃現有設施，予以擴建、整建後並營運；營運期間屆滿後，營運權歸還政府。

（三）BOT（Build-Operate-Transfer）：

促參法第八條第一款，由民間機構投資興建並營運；營運期間屆滿後，營運權及該建設之所有權移轉予政府。

王凱立（2001）針對臺北市市立國民中學學校游泳池設施經營模

式研究歸納出以下的結論：

(一) 從「資源操動性」與「降低介面成本」的管理學觀點可架構出五種產官學各界相互合作的經營模式，分別為「公立運動設施管理單位主導」、「大專院校主導」、「民間營利機構主導」、「營性中介機構主導」與「非營利性中介機構主導」五種臺北市市立國民中學學校游泳池設施的經營模式。

(二) 「設施有效使用」是學校游泳池經營模式中最重要的價值。其研究的結果發現：為達成最適的學校游泳池經營模式，「設施有效使用」的價值，高於「學生學以致用」的價值，再高於「(吸引)民間營利機構投入」的價值，最後才是「校務基金挹注」。

(三) 「民間營利機構主導」與「營利性中介機構主導」為表現最好的模式。

(四) 經營模式是可以混和使用的。根據研究數據顯示：在「一所學校全力達成一種價值的前提下」，應以「營利性中介機構主導模式」達成「民間營利機構投入」與「設施有效使用」的價值，以「民間營利機構主導模式」達成「學生學以致用」的價值，再以「大專院校主導模式」達成「校務基金挹注」的價值，如此便是最有效率的作法。

王凱立(2002)認為以OT方式經營政府新建的溫水游泳池是可行的，且可考慮向民間機構收取權利金；以BOT方式由民間新建並經營學校游泳池，除了租稅的補貼外，可能需要學生或政府負擔部分學校游泳教學時的設施使用，才會使BOT方案較為可行，同時該研究評估的結果指出為了達到合理的報酬率，學校至少要給予10年的營運權，民間機構才會願意參與；以ROT方式改建舊有的室外冷水游泳池為室內溫水池並營運，就報酬率而言差距10%的合理報酬率太大，以致該

方案並不吸引人，需要有較多的其他誘因，才會吸引投資人；這些誘因除了利息補貼、租稅減免外，政府參與部分建設可能是有必要的。

張輝政（2003）的報告指出：現行高級中學對於泳池的推動政策與配套措施如下敘述：

（一）建議採行模式的推動策略

1.採取可行性的模式：

（1）個別型：單一學校辦理。

（2）區域整合型：數個學校聯合辦理。

2.採取可行方式，其優先順序為：

（1）OT。

（2）BOT及ROT。

3.委請顧問公司進行市場分析，研擬可行性評估及先期規劃書、公告、招商、契約等作業。

4.選定有意願推動之學校予以輔導協助，並且加以追蹤管制。

（二）建議採行模式的配套措施

1.辦理相關研習會，溝通觀念及建立共識。

2.列入學校績效評鑑項目。

3.各學校列入學校校務發展計畫實施。

4.辦理績優學校，給予從優獎勵。

5.積極規劃辦理者，給予適度的經費補助。

6.修改相關法令，以代收付或收支對列方式辦理，有利推動。

7.鼓勵民間參與，給予租稅優惠措施。

二、民間參與學校設施作業流程

(一)民間參與學校設施營運計畫以BOT或ROT方式辦理之作業流程

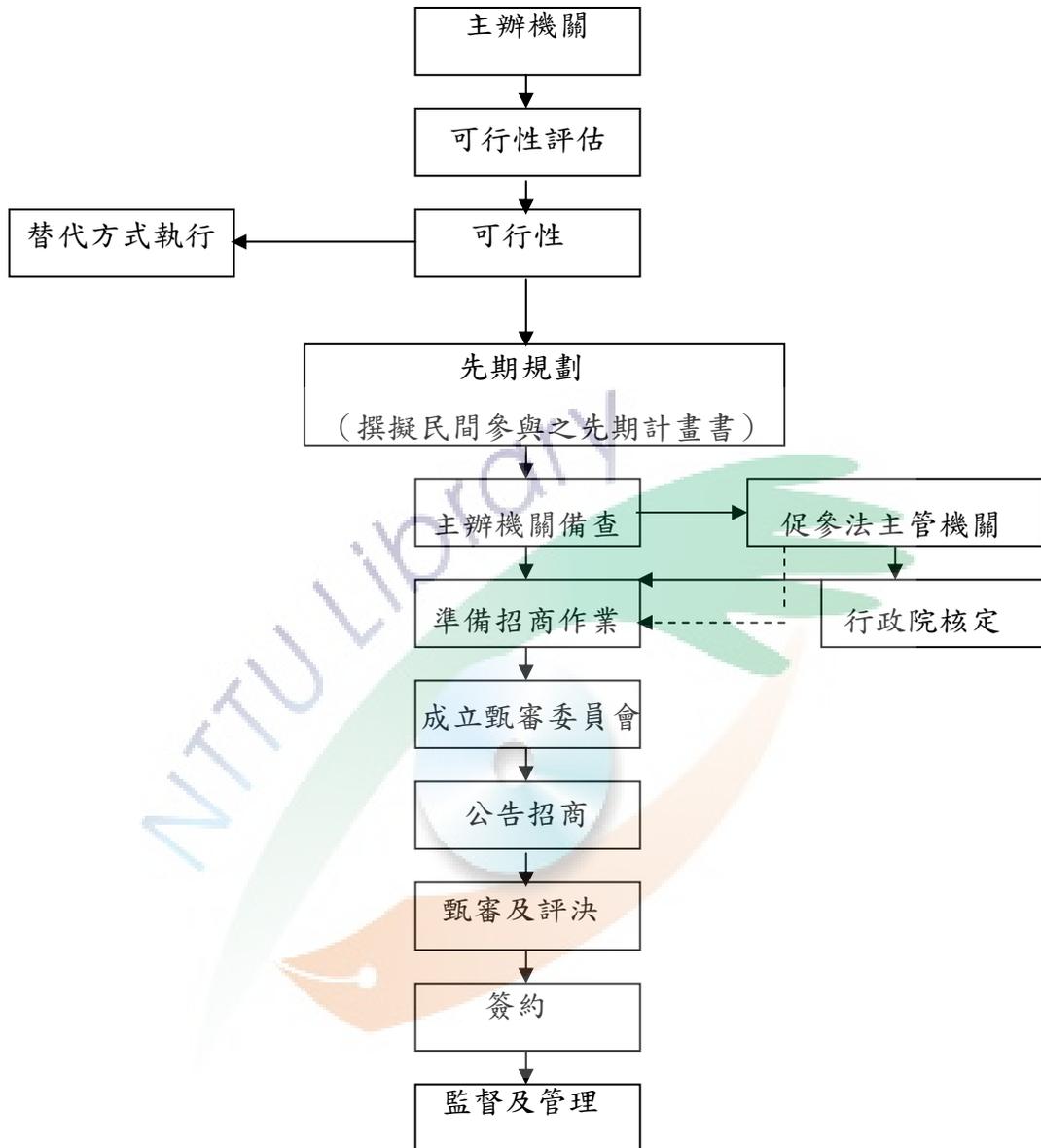


圖2-2-1 民間參與學校設施營運計畫以BOT或ROT方式辦理之作業
流程圖

資料來源：教育部推動民間參與文教設施興建營運短中長程計畫（2003）

(二) 民間參與學校設施營運計畫以OT方式辦理之作業流程



圖2-2-2 民間參與學校設施營運計畫以OT方式辦理之作業流程圖

資料來源：教育部推動民間參與文教設施興建營運短中長程計畫（2003）

(三) 學校設備委外經營管理團隊之建置與分工圖

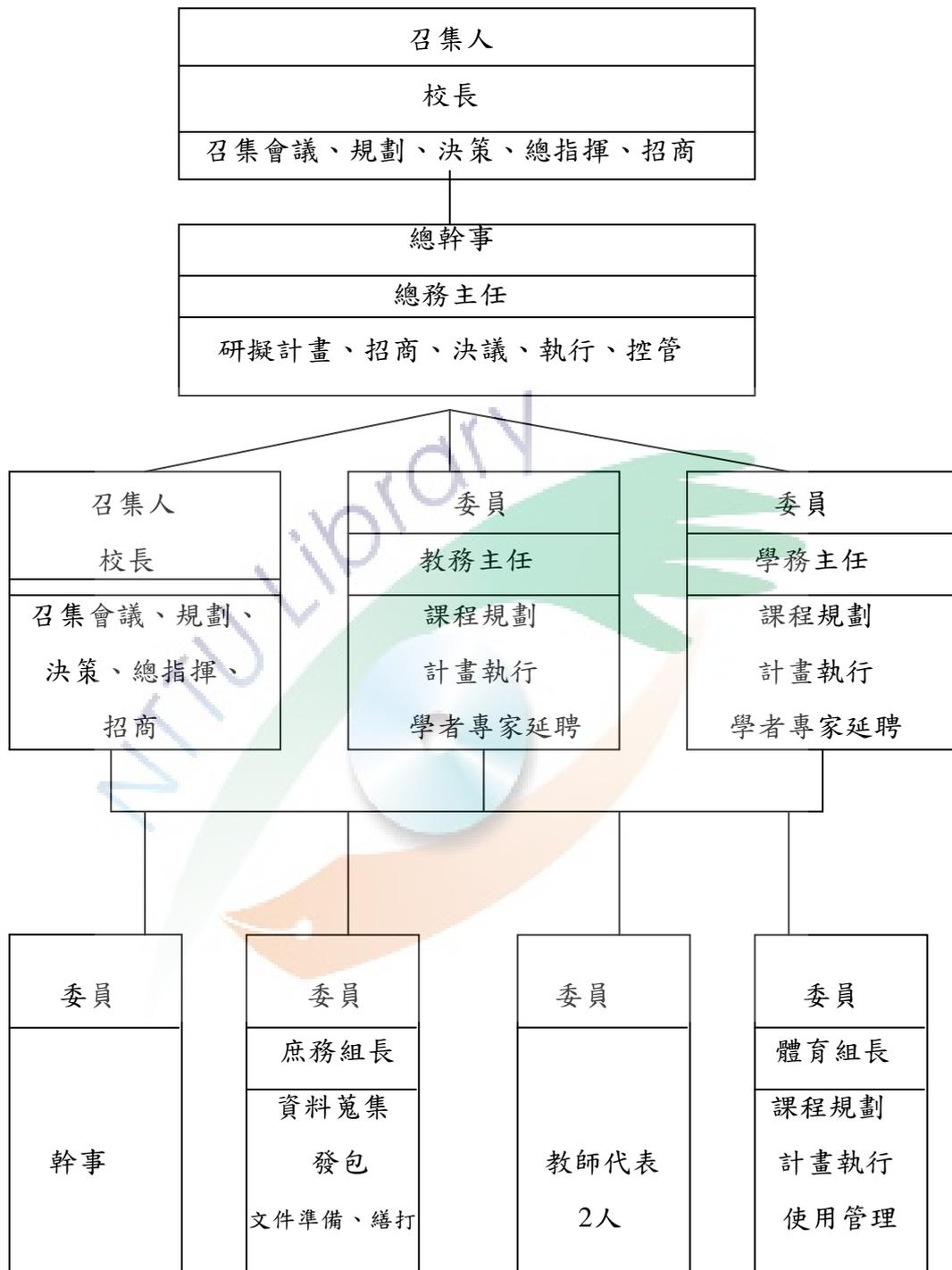


圖2-2-3 學校設備委外經營管理團隊之建置與分工圖

資料來源：教育部推動民間參與文教設施興建營運短中長程計畫（2003）

三、學校游泳池經營模式的選擇因素

許逢泰（2004）研究發現，臺北縣學校游泳池的經營模式的類型的選擇可由政策性因素、社會性因素、內部因素、經費因素、工作負荷量因素等五大因素所形成。

一、經營模式方面

（一）政策性因素方面

- 1.校長、總務主任、體育組長都認為委外經營將游泳池交由專業之公司、人員來管理有助於游泳池服務品質之提昇，且降低校內相關人員之工作負荷。
- 2.設有游泳池之學校是否主動將學校優勢加以分析將有助於營利單位參與學校游泳池經營之意願。
- 3.採取自營模式的學校雖未配合政策規劃委外經營，但學校在開放校園政策上亦配合政府政策開放學校游泳池設施，同時調整以僱用兼職人員來分擔校內相關人員之工作負荷，並對參與游泳池實際經營之相關教師以減課方式（即協助行政）來處理。

（二）社會性因素

無論採用何種經營模式類型，社會經濟景氣與否將直接影響學校游泳池經營模式之改變；而民間參與學校游泳池經營之意願將直接影響已經委外或將規劃委外經營之學校，而對採自營或封閉式經營之學校則較無影響。

（三）學校內部因素

課程或教師因素並不會影響游泳池經營模式之改變，主要是因委外經營者。學校在規劃委外經營時，均將教學時段設定為學校使用，表示學校在規劃委外經營時已經考慮到學校游泳池之以教學、校隊

組訓等功能，驗證了王凱立（2001）學校運動設施以教學為主，訓練為輔，其次才是去推廣運動之論述。

（四）經費因素

1.對委外經營者因收入固定，且依合約編列預算，因此較無在編列年度預算時因學校相關行政人員替換或對游泳池之相關業務推動不熟悉而錯估年度預算，且當執行機關年度預算編列估算錯誤，造成多餘之經費須繳庫，且下年度預算要增列時恐有遭刪減之慮的問題。

2.無論學校游泳池的經營模式為何，使用者付費已經成為一必然趨勢。

（五）工作負荷量因素

1.採委外經營之人力運用情形主要由受委託單位負責游泳池內所有人員之分配，實際經營主體為受委託單位，學校僅由業務單位或管理委員會負責監督之責。



圖2-2-4 學校泳池經營模式決策流程圖

資料來源：許逢泰（2004），台北縣泳池經營模式

四、民間參與學校經營面臨之影響因素

張輝政（2005）指出目前國小推動促參案件初期以推動游泳池及運動場館為原則，以後則會漸漸推及各項文教設施，但是其規模與投資金額皆屬小型，而且實施模式以OT方式較多，其次為ROT及BOT方式。他將推動民間參與學校經營面臨之影響因素歸納如下：

- （一）學校行政組織僵化，創新經營不夠。
- （二）學校人員（校長、教職員工等）心態保守、不易突破。

- (三) 不了解「促參法」之相關法令規定。
- (四) 近年來因經費預算拮据，投資經費不足，設備因陋就簡，品質不佳。
- (五) 各校城鄉差距、資源及條件不均衡，實施難度高。
- (六) 委託民間經營後，校園開放，影響校園安全。
- (七) 無需求導向的思維，需借重民間對於市場需求的理解，能有效創造市場的價值。
- (八) 缺乏先期的規劃與管理能力，尤其是規劃階段的風險評估與替代方案的模擬。
- (九) 財務規劃管理能力較弱，再加上經驗不足，導致政府與民間互信基礎薄弱，且執行期間又過長，產生更多不確定因素。
- (十) 無退場機制，應讓承包商承擔起自負盈虧的責任。
- (十一) 政府監控不到，形成圖利廠商違反BOT的精神。
- (十二) 民間投資成本過高，導致投資意願不高。
- (十三) 契約內容引起爭議，由於政府有行政權優越的影響，未充分顧及民間權益。
- (十四) 民意代表介入，破壞整個規則與內控機制。

小結：

由以上相關文獻可以得知，學校泳池委外經營以OT案不論是在經濟效益上或是學校相關程序上較符合三方的利益。而在學校在選擇委外模式時，必須先做好校內政策說明與本身利基的評估，如此才能避免校內反彈因素進而順利推動委外經營。

第三節 民間參與學校泳池營運之優劣勢與實例探討

一、民間參與泳池營運之優劣勢分析

依據教育部體育司（2003）於「國立高級中等學校游泳池營運政策評估報告」中，有關組織內部的優勢（Strengths）與劣勢（Weakness）及組織外部的機會（Opportunities）與威脅（Threats）做評估，簡稱SWOT分析。

（一）內部優勢分析

1. 位置於社區鄰里，市場區位好。
2. 依促參法給予民間經營者土地租金或權利金上的優惠。
3. 提高游泳池設施軟體與硬體的品質與安全。
4. 節省學校水電等費用支出。
5. 民間業者經營學校游泳池，有利於廠商形象之提升。

（二）內部劣勢方面

1. 學校無專業教練、救生員與管理員之編制。
2. 無法負擔水電費、燃料費、清潔費、人事費及維護費等支出。
3. 若無法使用溫水，每年使用率僅約30%。
4. 委託民間經營所收取之權利金均需繳庫，因委外所增加費用，皆由學校預算勻支，排擠學校教育資源，故無法提供誘因。

（三）外部機會方面

1. 政府鼓勵民間參與經營公共設施。
2. 民間業者經營溫水游泳池，可促進使用率提高至100%。
3. 與社區結合，提供社區民眾晨泳、晚泳及假日游泳場所。
4. 促進教育資源共享，提供鄰近學校使用，落實社區化學校目標。

5.提供專業教練、救生員與管理員。

(四) 外部限制方面

1.一般民營業者相繼推出新的游泳專業服務，如三溫暖等影響效益。

2.間接影響學校水電費支出成本，因增加水電之總使用量，需調整契約容量。

3.影響校園安全，泳客恐不遵守規定，擅自或任意進入校園。

經SWOT分析後發現，委託民間經營可達成下列四項目標：

(一) 經濟性：增加政府財務收入及民間利潤，互補互利，增加就業機會。

(二) 安全性：專業經營與管理，確保泳客安全。

(三) 制度性：依「促進民間參與公共建設法」辦理，依法有據。

(四) 教育性：社區結合與資源共享，促進全民運動的目的。

二、國小推動民間參與學校泳池經營實例探討

國小泳池委外經營自 91 年至 96 年止共有 11 所學校，已簽約正在履約執行中，其中以關渡國小游泳池委託民間經營案（OT）、重慶國小游泳池委託民間經營案（ROT）二所學校為實例探討，其分析內容包括計畫名稱、計畫背景、計畫內容、計畫預期效益及計畫特色等五項內容，分別說明如下：

(一) 關渡國小溫水游泳池委託民間經營實例探討

(二) 計畫名稱：關渡國小溫水游泳池委託民間經營管理案

(三) 計畫背景：學校位於台北市北投區中央北路，學區人口約二萬人，緊鄰北縣淡水、八里、五股地區，地點適當，交通方便，緊鄰關渡捷運站，捷運及接駁公車便捷。近年來教育經費拮据，

學校開放溫水游泳池，必須負擔一筆諾大之維護與管理費用。欣逢政府推動「促參法」，鼓勵民間參與公共建設投資營運。

(四) 計畫內容：

1.委託標的物：室內溫水游泳池一座，長 25 公尺、寬 15 公尺，深 1.10 公尺~1.11 公尺、6 水道，設有三溫暖蒸汽室、迴轉式循環過濾設備等。

2.委託模式：OT

3.委託期限：96 年 7 月~99 年 7 月，共 3 年。

4.民間廠商之權利義務：

- (1) 廠商應完全配合校方教學及師生休閒、運動等需要。
- (2) 廠商取得游泳池經營權三年，權利金每年不低於十五萬元，標的物使用之保全費、電話費、水費及瓦斯費用由廠商負責繳納，另補助學校電費每月三萬元，契約屆滿經營權歸屬學校。
- (3) 游泳池所有營運、維護成本均由廠商負責。
- (4) 鄰近學校、機關團體、民眾若需要，得經校方同意後出租或借用。
- (5) 廠商在非上課時段，得對外營運，所收門票歸廠商所有。
- (6) 廠商應投保公共廠所意外險、醫療險，學生及泳客每人保額三百萬元。
- (7) 廠商對泳池所售之食品需符合台北市政府食品衛生規範。
- (8) 廠商對於身心障礙者之優惠福利措施需依台北市相關措施辦理。

(五) 計畫預期效益

- 1.節省學校水電、瓦斯、維護及管理之費用支出
- 2.增加學校收入，減輕政府財政負擔
- 3.每年增加國民就業機會 40 名
- 4.每年增進政府之財政收入、稅收及經濟效益計 1,710,000 元。
- 5.可提供鄰近二所國中、三所國小學生游泳課使用，以避免政府重複投資，節省人力、資源等開銷。

(六) 計畫特色

- 1.提高泳池使用功能，便利社區民眾使用，充分落實「國家資源全民共享」之理念。
- 2.增加與民間互動的機會，學校和社會充分達到休戚與共，資源共享目標。
- 3.每年可提昇 5,000 個中小學生游泳能力 15%。
- 4.吸引社區民眾與鄰近學校學生樂意前來游泳，俾利全面推廣水上運動。

(一) 重慶國小溫水游泳池委託民間經營實例探討

(二) 計畫名稱：重慶國小溫水游泳池委託民間經營管理案

(三) 計畫背景：政府鼓勵民眾從事休閒活動，以獲得健康體適能。

由於現有場地設施難以滿足民眾需要，因此有效提昇土地及設施使用才是解決之道。配合教育部「提昇學生游泳能力中程計畫」，改善學校游泳運動設施，導入社區游泳教育資源，創造政府、民眾與企業三贏的目標。

(四) 計畫內容：

- 1.委託標的物：室內溫水游泳池一座，長 25 公尺、寬 13 公尺，平均深度 1.2 公尺及 5×10 公尺兒童池乙座，設有盥洗室、迴轉式循

環過濾設備等。

2.委託模式：ROT

3.委託期限：93年12月~99年12月，共6年。

4.民間廠商之權利義務：

(1) 廠商應配合校方負定期保養與維修之責。

(2) 上課時間不得對外營業（其間本校游泳課程及社團優先排定上課，若仍有空間時段得進行其他中小學學生游泳課），學校因特殊需求在泳池辦理活動時以學校優先。

(3) 老師進行教學時，救生員與管理員應協助老師維持秩序，並制止學生做出危險動作。

(4) 廠商每日需公佈水質與溫度紀錄。同時製作工作日誌。

(5) 廠商在非上課時段，可規劃運用場地，惟需符合縣府相關規定。

(6) 廠商應投保公共廠所意外責任險五千萬元及兩千萬產物保險。

(五) 計畫預期效益

1.每年節省縣府需補助之200萬費用支出

2.節省學校泳池修繕費用約350萬元

3.減輕政府與學校之經費負擔。

4.加溫系統與相關設備，均可由委外經營管理而獲得有效改善。

(六) 計畫特色

1.增加學校泳池設備及學生、教師於水上活動之安全。。

2.提昇學生游泳教學之品質：經由專業、統一教學化的制度，並依照學生游泳技能能力測驗發給證明書。協助提昇國中、小學游泳能力方案之執行

3.可促進和社區民眾之雙向交流，提昇學校與地方、社會之良好互動。

4.經由專業人員之規劃及進行專業經營管理，將可提升學校之知名度，並結合社區，增進校方與地方關係。

三、學校泳池委外招商成功的關鍵因素

陳財福（2005）針對國立高中職學校游泳池委外招商成功的因素歸納如下：

（一）積極爭取可能的合作廠商，在尋找可能的合作廠商時，宜以與學校地緣關係較密切或本縣市內具有泳池營運經驗之廠商。也可考慮委由當地非營利組織經營，因為非營利組織不僅具有企業的效率彈性，也因其較能不計成本經營，因此也可以繼承公共利益使命。

（二）具備完善的泳池基本設施，就大小而言，以25m×15m及50m×25m的泳池較適合委外經營，水深則以介於1m至2m之間較為合適。而室內溫水泳池全年均可營業，較受廠商歡迎。在附屬設施方面，多元化的設施更能吸引業者。另考慮不影響教學環境與校園安全，游泳池最好有獨立出入口，並兼具社區使用功能。

（三）市場條件優越，因學校泳池委外經營後，其消費群仍以學生為主，其次才為社區內民眾。因此以學校方圓內5公里內之高中職以下學生超過2000人及學校所屬社區人口在10萬人以上之都市型社區較容易委外經營。

（四）慎選委外的方式，就民間立場而言，OT方式可以減少初期投資成本、降低經營風險；但就政府立場，OT方式無異又增加政府財政支出，似乎有違推動的初衷。因此唯有透過精確的財務可行性評估，了解並善用本身利基所在，方能找到最佳的委外方式。

(五) 營運內容足以吸引廠商投資。除配合負責學校師生游泳教學與安全外，契約所訂之廠商營業項目均和業者收入有直接關係。包括提供鄰近學校的水上運動教學、社區游泳訓練班、育樂營、供應餐飲等均可增加業者收入。學校應考量本身條件，衡量得失，一次讓足。唯在人數控制上，應注意泳客數量管制，以免影響服務品質。

(六) 地方政府需重視學生游泳教學，雖然政府實施多項游泳計畫，唯地方政府礙於經費，配合程度不一。地方政府對於提升學生游泳能力政策的配合程度與泳池招商成功與否間具有正相關。因此給予學生校外教學費用全額或部分補助，及地方首長或校長對於通過游泳能力檢測的學生頒發證書、給予適當的鼓勵效果最明顯

(七) 民主參與的決策模式，如內部沒有先行進行溝通、協調以達成共識，光依上級指示辦理，恐將窒礙難行。根據調查顯示，透過民主參與方式整合校內各方意見來共同決定辦理之學校，其委外招商成功的機率相對增高。

根據行政院公共工程委員會（2003）所做的各類型民間參與公共建設案件執行成效之調查與分析顯示，國立三重高中游泳池委外經營招商成功的原因與建議如下：

- (一) 主辦單位積極推動與學習。
- (二) 善用諮詢窗口積極溝通，克服有關法源依據、招商不易等不熟悉相關問題。
- (三) 積極推廣潛在廠商參與經營，藉由充實硬體設施、辦理水上活動，透過報報章雜誌打開知名度並配合平面文宣主動邀約廠商蒞校參觀與說明，進而參與投標。
- (四) 後續相關案例於邀聘甄選委員時，宜充分考量委員專業以應

個案特性，方可確實協助主辦單位遴選優良廠商，增進後續營運效益

(五) 宜將「不可抗力」納入，於合約中予以規範相關條款與處理機制，以維護游泳池及運動設施之永續性。

(六) 參促案件之營運維護階段，對於廠商營運績效之評核機制與內容，宜納入合約條款中，可避免行使績優廠商優先議約或相關罰則時之爭議。

小結：委外經營乃是學校以其所擁有的管理權與場地設施作為與民間交易的籌碼。對學校來說學校期盼藉由委外經營取得民間機構的管理效率能力，減輕學校的財政負擔，增加學校與鄰近社區體育運動的互動，同時在教學方面學生能獲得更完備的運動設施、運動空間及更完善、更專業的運動服務品質；對民間機構而言，民間機構希望藉由取得學校的管理權，讓原來許多無法達成的交易案成為可能，因此在雙方都有誘因的情況下而願意進行委外經營案。然而任何事業在進行營運管理時都會有經營的危機出現，例如產業生命週期或管理者專業能力等種種因素。因此，學校運動設施實施委外經營時，雙方必須都要有營運風險管理認知與完善風險管理計畫，才有助於將計畫之風險降至最低以達成雙贏局面。

第四節 學校運動設施開放之影響

一、學校運動設施開放之利弊得失

學校開放運動設施是時代所趨，雖然政府極力宣導，但由於國民體育法之法規沒有明文規定罰則，因此各學校開放程度不一。也因此

不容易有明顯的實質效果。林昭璿（2007）指出倘若學校運動場地開放能以不影響學生安全、校園安寧及正常教學為第一優先，同時加強校內運動設施的定期檢查及維修工作，降低運動傷害意外發生的風險，落實校園運動設施之安全性。這樣一來不但能提升學校之社會服務功能，促使學校成為社區文化之精神堡壘，有利於供需雙方資源之互惠與共享，落實社區總體營造等多元化的施政理念（廖尹華，1997）。學校運動設施經營管理方面，學校附屬的運動場地設施不應再被動的经营，而應邁向積極的經營管理方向，例如（一）進行場地使用效益評估；（二）即使是學校場地設施，只要用心經營管理也能提供良好的服務品質；（三）倡導使用者付費觀念，以增加收入，減輕學校財務壓力（林昭璿、雷文谷，2006）。曾國雄（1993）、宋維煌（1997）、許裕陞（1997）和郭世寧（2004）等認為學校體育場所由政府投資興建交由民間機構經營管理，可以有許多的效益，綜合以上的看法，可以發現學校開放運動設施有以下的優點：

（一）從過去因缺乏運動管理及行銷的理念下被動開放而造成失當的管理制度，因而未能對於場地器材的損毀、垃圾清潔處理、安全維護等問題提出有效解決方案的情形，到現在無論是針對場地或是設施都能以積極管理的態度去面對，同時開始與民間合作，希望藉由民間的經營理念將運動設施的效益發揮到最高的地步，同時減輕學校財力的負擔。

（二）「使用者付費」的概念可為學校開源節流。學校運動設施開放後所造成的弊端，如清潔維護、人力資源困乏，設施維修更新等問題，都跳脫不開經費的運用制度。訂定適當合理的收費標準並且溝通付費觀念，是管理者責無旁貸之事（陳五洲，1999）。「使用

者付費」模式，一方面可以提供專業性的體育運動服務，一方面酌收服務費用，以籌募學校經費，如此可以達成互惠互利之雙贏功效（鄭志富，1997）。而有效的經營管理，除可藉由酌收費用、籌措財源、永續經營外，亦可因為收費使顧客珍惜運動機會，提高運動的參與及場地設施的使用率（錢紀明，2001）。

（三）增加學校的經費，學校將運動設施以「公設民營」之模式接受承租或出借，並且依照學校運動設施之特色規劃育樂營、健身營等，皆可為學校增加收入。

（四）政府稅賦收入的增加，由於民間經營學校設施期間需依規定繳交房屋稅，房屋稅為地方稅，對於地方政府亦多有助益。

（五）減低校方人事成本及維護費用，游泳池如由校方自營，所需之人力成本、設備維護成本等均為校方所無能力支出者。如以OT方式經營，校方毋須負擔人事及維護設備的成本，且每年可增加豐富的租金收入。

（六）健全學校設施，國中小學因地方政府之財政窘迫，多數設備進行更新不易。如能讓學校校地能有多目標及有效運用，可以使校方獲得較佳的教學設備及空間。

（七）創造利益均霑的投資環境，使公益與私利獲得適當調適。政府釋出可行的投資條件及環境，增加民間廠商的投資意願與機會。對校方而言，可以獲得較佳的設備及空間使用，並減少必要的維護、人事成本等。

（八）可提供一般民眾、機關、團體從事各種有益身心的休閒活動及具有教育性質的各項文藝、育樂活動，有效提昇運動設施的使用效益與服務品質。

(九) 提升學生運動技術水準，協助推廣全民運動，同時帶動社區的運動風氣，聯絡社區民眾感情，落實學校社區化，建立「社區生活共同體」。

(十) 彌補政府興建運動場地的不足。開放學校運動場地設施是學校教育與社區教育互利雙贏的工作。有些運動場地設施在建築或購置時耗資昂貴，且日後維護經費負擔也不輕，如不善加利用使其發揮最大經濟效益，實為教育資源的浪費；而社區教育如缺乏適當場地設施，則雖有優良師資、完善課程等軟體規劃，亦不免事倍功半。因此，開放學校運動場地設施是使學校與社區供需調和互惠之舉。

(十一) 開放學校運動場地設施是社區教育的最佳潛在課程，對於養成社區民眾愛物守法的精神具有正面的效果。

(十二) 學校運動場地設施開放可增進社會對學校的了解，建立回饋管道，利於校務的推展。

二、缺點方面：

管理不善會造成循私，或由少數人把持，造成圖利他人之問題。鄭志富等(1999)以為不論是公辦民營或委託民間機構經營等方式，政府部門的角色並不是將責任解除，而是由執行單位，轉化成監督的單位。對於民眾追求運動空間的質與量之需求及服務品質，政府更應嚴加督促及協助民間機構盡力達成的責任。

然而，各種制度必有其負面影響，就學校體育運動設施而言，使用者付費制度的實施，可能產生的負面影響也需加以考慮（許逢泰，2004），例如：

(一) 行政成本的增加

如果實行時，需增加人力以便執行收費工作時，則需詳細估算其經濟成本，才不致造成財務上的負擔。

（二）使用者的反彈

收費標準常影響使用者的接受程度，尤其，一般民眾大都認為已繳交國家稅金，體育設施理所當然應免費使用，致使制度實行遭受反對。因此，管理者事先的宣導及經常性的設施維護與更新，較能提高付費者的接受度。

（三）低所得者使用權的喪失

由於收入較低，往往使低所得者規避付費運動設施的使用，此現象應非全民運動推廣的本意，故訂定規定時，在低所得者可及之範圍，應訂定合理的優惠制度，鼓勵民眾對運動設施的使用。

小結：學校運動設施的有效使用，不是僅指設施的使用率而已，應該還要包括設施的使用是否能滿足其原先規劃的目的。以前的觀念認為學校運動設施只是教師教學用具或是運動場所而已，然而在現今「社區學校」的觀念漸漸受到人們的重視後，學校運動設施已慢慢被要求要對外開放，提供社區居民活動之用。因此，學校體育設施經營現今正面臨的內部經營及外部環境的挑戰，而民間參與學校體育設施的經營剛好提供了學校當局一個新的想法與心的經營的模式，有效的經營模式可以帶給學校設施更多元的價值。因此學校體育設施經營模式的選擇，攸關學校體育設施營運之成敗，不可不審慎選擇。

第五節 顧客滿意度之定義與重要性

一、顧客滿意度的定義與重要性

(一) 顧客滿意度的定義

滿意度是顧客對產品或服務是否能滿足其需要與期望的評價，顧客在滿意度上表現的高低直接影響組織的績效。在這個以顧客為導向的時代裡，顧客滿意度已被管理者視為核心競爭力的主要策略之一，許多國內外學者也對滿意度有諸多的研究。Cardozo (1965) 是最早提出滿意度觀念的學者，他指出顧客滿意會增加顧客再次購買的行為，而且會購買其他的產品。行銷大師Kotler (1997) 則指出滿意度指一個人所感覺的程度高低，係源自對產品功能性的知覺、每個人對產品的期望，兩者比較之後所形成。當產品不如預期，顧客將感到不滿意，反之，顧客則感到滿意，如果產品遠超過期望，則顧客則有高度的滿意水準。由此可知，顧客滿意取決於產品利益的實現程度，在顧客的期望與實際結果的一致程度。闕山晴 (2002) 則指出顧客滿意是購買行為的比較過程，不論投入成本與所獲利益的比較，或是購前預期與實際結果的比較，滿足購買者則獲得「顧客滿意」，反之則不滿意。「顧客滿意」是需求有否被滿足、消費是否高興、以及實際與理想狀況的比較。游宗仁 (2002) 對顧客滿意度的定義為消費者接受服務前的期望與實際接受服務的過程或結果，經主觀評估後所產生正向或負向的感受。吳陳忠 (2003) 認為顧客滿意是產品購買與使用之態度評價，此評價為購買後就所知覺到的產品或服務實際績效與購買前期望之比較。闕芝穎 (2004) 指出顧客滿意度為消費者於某次特定交易後所獲得的價值，與對此交

易過程所接受的服務實際感受到的滿意程度。

綜合以上文獻，可以了解顧客滿意度基本上為消費者在特定使用情境下，對產品感受所產生的一種立即性反應。當顧客感受到滿意之情況累積之後，顧客將對此一產品(或服務)產生一種持續性的態度，進而對日後購買商品或使用服務的意願。因此，業者若能將顧客滿意的觀念作為經營目標，便能在競爭激烈的市場中提高競爭力，吸引更多的消費者前來消費。李孟學（2004）影響顧客滿意或不滿意的因素輪廓大致可包括：

- 1.對所消費產品的期望與表現的理性評估。
- 2.消費後的主觀情感反應。
- 3.歸因的方式。

（二）顧客滿意度的重要性

隨著時代的演進，行銷觀念從早期的製造導向，接著轉變為銷售導向，再逐漸地建構成行銷導向，至今已進入了全面消費者導向的時期。企業的競爭已從追求成本降低、品質提升、追求速度到更進一步的追求全方位顧客滿意（陳智德，2002）。

徐達光（2003）則明確指出，顧客滿意對企業非常重要，且影響是多方面的：

- 1.顧客滿意有助於企業優勢的達成
- 2.顧客滿意有助於增進企業形象
- 3.顧客滿意有助於增加市場佔有率
- 4.顧客滿意是企業政策與策略的重要情境因素
- 5.顧客滿意可提高消費者再購率，增加品牌忠誠度
- 6.顧客滿意可形成正向口碑，增加銷售機會

根據Marriott Hotel針對顧客滿意度所做的研究指出，吸引一位新顧客惠顧所需花費的成本，是留住一位舊有顧客所花成本的10倍（郭文德，2002）。

李孟學（2004）指出顧客滿意對企業的重要性可歸納成三個主要層面：

- 1.顧客滿意是企業提昇形象，提高競爭優勢的有效策略武器。
- 2.重視顧客滿意可形成正面口碑，增加交易成功機率，降低交易成本。
- 3.重視顧客滿意可以增加消費者的再購意願，進而建立堅固的顧客忠誠，為企業累積利潤。

吳玟琪（2005）的研究指出「滿意度」向來是各方研究用來測量人們對產品、工作、生活品質、社區或戶外遊憩品質等方面看法之工具，是一項衡量行為的指標。因此，滿意度為使用者期望和實際體認間之差異，整體滿意度往往因各環境因子及個人本身特質的差異，造成對休閒遊憩區有不同的休閒、遊憩需求及使用動機，因而產生不同的滿意程度。

由此可知，滿意度的測量的確有其必要性，隨著消費者意識的高漲及市場競爭的激烈，顧客滿意度已成為現今企業經營主要的測量指標。不論一家企業是否屬於服務業，追求利益都同樣是企業最大的經營目標，而針對顧客滿意度進行研究分析，不僅能維持既有的顧客，更能開發新顧客，為企業帶來更佳的績效，創造更高的利潤。

二、顧客滿意度的測量

（一）顧客滿意度的測量方法

消費者滿意度是指消費者所購買的有形商品與無形服務的滿意程

度（徐達光，2003），消費者在使用商品或接受服務之後，如果效果超過原來的期待，即可稱之為滿意。相反的，如果未能達到事前期待，就會感到不滿意。也因此滿意度即可說是「事前期待」與「事後評價」的相互關係。但是，滿意度並非受單一單純因素影響或是固定不變的，於是必須有一量測的尺度來檢視消費者的滿意程度（王裕生，2004；陳俊男，2004；游宗仁，2002），以下就滿意程度的尺度分述

1.簡單滿意尺度（simple satisfaction scale）

從「完全滿意」、「非常滿意」到「很少滿意」、「沒有滿意」等，分為三至七個尺度不等。此一尺度隱含的假設是；當消費者認為很少滿意或沒有滿意時，即代表了不滿意。

2.混合尺度（mixed scale）

從「非常滿意」、「滿意」、「普通」到「不滿意」、「非常不滿意」等，分為三至七個尺度不等。此一尺度隱含的假設是，非常滿意和非常不滿意是一個連續帶的兩端。

3.期望尺度（expectational scale）

衡量產品的績效是比較消費者的預期好與壞，期望尺度隱含的觀念是，若產品的績效比消費者的預期要好，則消費者會感到滿意；反之，若產品的績效比消費者預期的要差，則消費者感到不滿意。

4.態度尺度（attitude scale）

態度尺度從消費者對產品的態度以及信仰來做衡量。從「非常喜歡」、「喜歡」到「不喜歡」、「非常不喜歡」等，分為三至七個尺度，當消費者越喜歡某一種產品，則代表對此項產品的滿意度越高。

5.情感尺度（affect scale）

情感尺度從消費者對產品的情感面反應來衡量，當正面的情感反應產生，則象徵著消費者對產品的滿意。而當消費者對產品出現負面的情感反應時，則象徵著消費者的不滿意。

考量研究之特性，本研究將採「混和尺度」作為評估顧客滿意度之測量尺度，亦即將測量尺度從非常滿意到非常不滿意分為2-7個不等的尺度。

(三) 顧客滿意度測量之構面

顧客滿意度的決定因素眾多，最為人所知的是將顧客滿意度分為期望、表現、不確定性、公平與歸因5個要素（方信淵，1998；郭文德，2002；Bitner, 1990；Folkes, 1984；Oliver & Brarden, 1985；Oliver & Desarbo, 1988）。分述如下：

- 1.期望（expectation）：即顧客在使用產品或服務前對該產品或服務的預期與假想。
- 2.表現（performance）：顧客在購買產品或享受服務時所感受到的產品的實際表現。
- 3.不相符程度（disconfirmation）：以顧客的期望為基準和產品或服務的實際表現作一比較，即可得知不相符程度。
- 4.公平（equity）：顧客往往會分析其投資與報酬是否成比例，或與他人相較是否公平。
- 5.歸因（attribution）：若產品或服務不符期望的原因是出自產品或服務的本身，則不滿意的程度會大幅上升，若出自產品之外，則不滿意的程度不致大幅上升。

此外，Churchill 和 Surprenant（1982）針對顧客滿意定義所發展出的顧客滿意評量模式中，包含以下四項變數（引自郭德賓、周泰華、

黃俊英，2000）：

1.顧客的期望（customer expectation）

反應出消費者預期的產品績效，消費者在購買前的所有消費經驗，將會形成對產品績效的預期。

2.產品的績效（product performance）

被視為一種比較的標準，消費者在購買後會以實際的產品績效與購買前的期望相互比較。

3.不一致（disconfirmation）

被視為一種主要的中介變數，可分為三種情況

- （1）當一項產品的績效與某人的預期一致，則此人的期望將會被確認。
- （2）當一項產品的績效比某人所預期的差，則此人產生負向的不一致。
- （3）當一項產品的績效比某人所預期的好，則此人產生正向的不一致。

4.顧客滿意（customer satisfaction）

被視為一種購買後的產出，當實際的產品績效大於或等於事前的期望，消費者將會感到滿意；反之，當實際的績效小於事前的期望，消費者將會感顧客滿意到不滿意。

小結：由以上滿意度相關文獻可以得知，滿意度對於業者與顧客都有相當大的影響。對業者來說滿意度的提升可以增加企業的正面形象與顧客的忠誠度進而增加市場佔有率與企業的利潤。而對顧客來說，選擇滿意度較高的企業，可以讓自己享受到更好的服務與設施。

第六節 本章總結

本節將針對泳池委外經營與顧客滿意度做一綜合結論：

一、泳池委外經營

隨著教育經費的短縮加上教育部開始補助國小游泳的興建，因此泳池委託經營管理在近幾年也引起多方討論，目前國小泳池委外經營以OT方式營運為最多，因為對於廠商來說OT方式較沒有資金壓力與複雜程序等問題。民間營運的效率也著實地為國小泳池設施經營注入一股新的經營方向與力量。這種現象也說明了運動場地設施的興建與營運已由政府的政策主導轉由以依照市場的供需所決定。而各級學校的運動場地若能配合市場的需求改建成能夠吸引民間參與經營的多功能運動設施場地，不但可以加速休閒運動的普及化，更可以減輕學校在經營運動設施方面的壓力。

然而，此一政策執行至今，卻也因是否該著眼於「增加政府收入、減少政府支出」，或是也該全盤考量教育OT的「特殊性」、「公共性」、「公共利益」及「教育用途」。日前發生國立三重高中體育館OT案，外來廠商以將近兩倍以上權利金與回饋金得標，迫使已於此紮根九年的蘆荻社大面臨搬遷命運，讓多年來最令人擔心的「教育商業化」問題，儼然已經成形。

二、顧客滿意度

消費者為了滿足需求及慾望，運用金錢、時間等可得資源，購買相關產品所形成的消費者決策過程就是一種消費者行為。而顧客滿意度通常會影響消費者持續購買或棄除的行為，因此為了使消費者持續消費，提升消費者的使用滿意度是重要關鍵之一。泳池經營業者應該充分掌握顧客對於泳池的使用情形，並針對缺失做適當的改善以符需求。

第三章 研究方法

本章共分成六節，第一節探討本研究之研究架構；第二節研究流程；第三節研究對象與工具；第四節研究調查實施；第五節研究期程；第六節資料分析與處理；以期達到確實了解本研究研究方法。分別敘述如下：

第一節 研究架構

本研究主要在了解國小游泳池辦理委外經營的過程與完成簽約後現況與顧客滿意度的情形，最後並瞭解管理階層（學校主管單位、委外企業）與使用者（學生顧客及一般顧客）的意見。本研究之方法係屬個案研究分質化與量化二個部分。因此本研究可用訪談、問卷調查法與內容分析法來進行現況與顧客滿意度資料之研究。

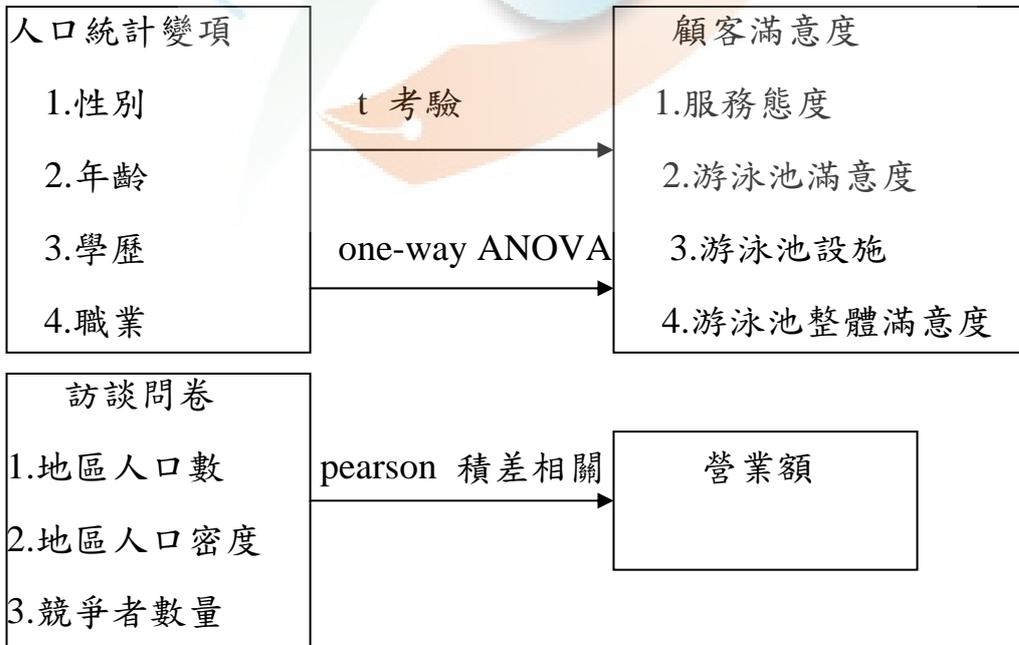


圖 3-1-1 研究架構

第二節 研究流程

本研究經過研究背景的陳述以及文獻資料的蒐集與整理後，確定研究的問題與目的並建立研究架構；之後再根據本研究之假設進行問卷的調查。所得的資料經過整理分析以後，撰寫研究結果與討論，據此提出結論與建議。研究流程如圖3-2：

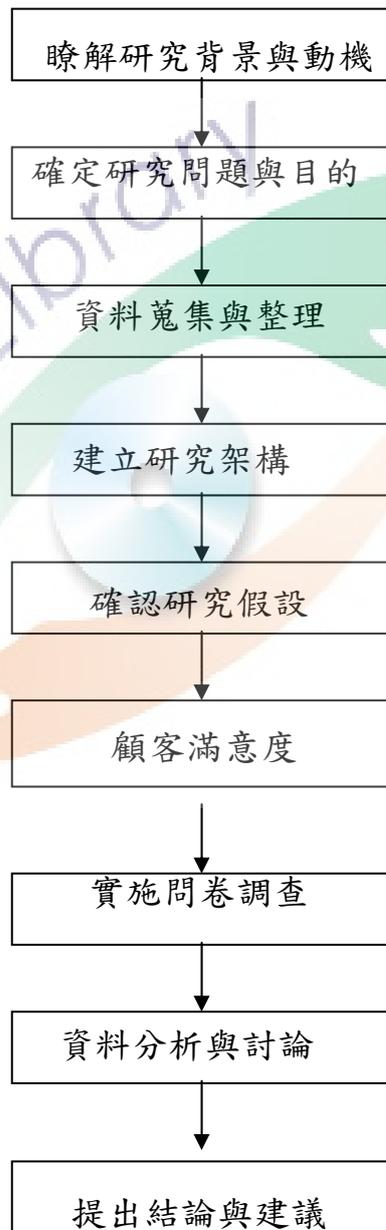


圖3-1-2 研究流程圖

第三節 研究對象與工具

一、研究對象

本研究對象係以依照促參法完成游泳池設施委外經營簽約之國民小學為主要研究標的，研究對象別分為游泳池使用者、學校管理者及民間機構，如表3-1-1。

(一) 游泳池使用者之滿意度：採分層隨機取樣法，每校樣本數為使用者50人，共計11校550人。

(二) 游泳池管理者：採立意取樣法，樣本數為管理階層11人。

(三) 民間機構：民營游泳池業者共10家，瞭解其經營現況。

表 3-1-1 研究對象分配情形

	游泳池使用者	學校管理者	民間機構
關渡國小	50	1	1
老松國小	50	1	1
濱江國小	50	1	1
葫蘆國小	50	1	1
博愛國小	50	1	1
景新國小	50	1	1
新店國小	50	1	1
重慶國小	50	1	1
秀山國小	50	1	1
花蓮教大小學	50	1	1
新竹教大小學	50	1	1
合計	550	11	10

二、研究工具

本研究採訪談法、問卷調查法與內容分析法來進行現況與顧客滿意度資料之研究，因此藉由訪談問卷、顧客滿意度量表及文獻探討，分別進行歸納整理與編碼，最後將得到資料予以分析解釋並做成結論。本研究之研究工具主要為學校管理者訪談問卷、民間機構訪談問卷及顧客滿意度調查表，茲分述如下：

（一）訪談問卷

本研究訪談問卷之編製主要是引用現有之問卷（劉記杆，2005）。由於問卷已經過專家研議與問卷測試，題目之因素分析、篩選與信度效度檢測程序皆進行過，訪談問卷分別針對游泳池管理者與民間機構設計，問卷名稱為「國小游泳池委外經營之學校管理者訪談問卷」（如附錄二）、「國小游泳池委外經營之民間機構訪談問卷」（如附錄三）。

本研究訪談採標準化封閉式訪談，訪談的結果皆呈現在問卷上，訪談結束後，將根據訪談時隨手的筆記、錄音內容與問卷內容，將其整理為訪談的重點摘要，作為之後分析之用，故訪談的過程需用隨身錄音機錄音。

（二）顧客滿意度調查問卷

本研究之滿意度問卷之編製主要是引用現有之問卷（劉記杆，2005）。由於相關文獻問卷均已經過專家研議與問卷測試，題目之因素分析、篩選與信度效度檢測程序皆進行過，而且經當事人同意簽名，故本問卷仍應具有相當的參考價值，問卷名稱為「國小游泳池委外經營之顧客滿意度調查問卷」（如附錄一）。本研究調查問卷包含二大部份：第一部分為滿意度量表，採李克特氏五點量表

(Likert-type Five point Scale)。在顧客滿意度調查問卷部份由研究對象在「非常滿意」與「非常不滿意」二端間勾選合適之方格，分數愈高，代表滿意程度愈高。

第二部份為基本資料，如下述：

- 1.性別：男、女。
- 2.年齡：15 歲以下、16-20 歲、21-30 歲、31-40 歲、41-50 歲、50 歲以上。
- 3.學歷：國中以下、高中職、專科、大學、研究所以上。
- 4.職業：學生、軍公教、農、工、商、自由、其他。
- 5.使用本游泳池次數：每週 1 次以下、每週 2-4 次、每週 5-7 次、每週 7 次以上、。
- 6.本次消費方式：學生上游泳課、會員證、單次購票或折價卷、貴賓卡或優待卷。
- 7.本次消費時段：晨間、上課時間、晚上、假日。
- 8.每次消費時間：1 小時以內、1-2 小時、2 小時以上。

第三部份為其他，包含受試者對本問卷尚有其他想法或建議。

第四節 研究調查實施

本研究之實施係以訪談調查法 (Interview Survey) 與問卷調查法 (Questionnaire Survey) 進行，茲分述如下：

一、準備階段

為提高問卷回收率，於寄發問卷前，先以電話連絡各國小總務處、體育組與相關廠商，懇請給予本研究之必要協助。

二、實施階段

(一) 滿意度調查問卷：550份調查問卷於2007年12月1日寄出，至2008年2月8日止，完成回收550份，計有效問卷457份、無效問卷93份，有效回收率83%。

(二) 訪談問卷：本研究自2007年12月5日至2008年2月1日止，分別以電話訪談或實地訪談方式實施，訪談對象為學校總務主任與民間機構主管階層。

第五節 研究期程

日期 項目	2006年 9-12月	2007年 1-4月	2007年 5-8月	2007年 9-12月	2008年 1-4月	2008年 5-8月
確立研究主題	—					
蒐集資料與閱讀	—	—				
文獻探討與設計問卷			—	—		
實問卷調查					—	
資料處理					—	
結果分析與討論						—
結論與建議						—
提出研究成果						—

圖3-5-1 研究進度甘特圖

第六節 資料處理與分析

以內容分析法透過分析歸納的過程，將所蒐集到的訪談與調查問卷資料的表面與潛在內容，客觀而有系統地分類並進行統計分析，本

研究資料分析與處理如下：

一、訪談問卷內容

本研究依訪談問卷內容，預計訪談21人以求獲得訪談紀錄摘要，根據研究目的與相關文獻，將訪談所得資料編碼後整理，可以獲得資料如下：

(一) 游泳池委外經營現況：

本研究的資料有文獻與訪談所得的摘要紀錄，編碼後整理成表格，得到國小游泳池委外已簽約辦理情形與國小學校簽約之民間機構、營業額、節省經費情形、主要支出項目、主要收入項目、競爭者、停車場及附加硬體設施情形、民間機構滿意度與學校管理者滿意度。

(二) 游泳池委外經營運關聯性分析：

本研究的資料經編碼後整理成表格，再以個人電腦之SPSS套裝軟體將資料分析，處理方法為求取2個變項數據之積差相關係數 (Pearson Correlation Coefficients)。

二、顧客滿意度調查問卷內容

資料分析處理方法如下：

(一) 資料處理

- 1.資料登錄：將回收之問卷編號，依各個變項分類進行登錄。
- 2.無效問卷的剔除：問卷漏答率達 10% 以上，或填答一致性太高之問卷視之為無效問卷，予以剔除。
- 3.調查問卷第20題為開放性問題，取得顧客對於游泳池經營者之意見與建議，資料整理後以次數分配、百分比來描述填答者之意見與建議項目。

4.資料檢核：以次數分配進行資料檢核，確保資料輸入的正確性。

(二) 描述統計

描述統計的主要目的在於利用計算、測量、描述與劃記等方法，將一群資料加以整理、摘要與濃縮，以便容易了解其中所含的意義和傳遞訊息的性質（林清山，2002）。因此本研究之描述性統計在於分析個人基本資料包括：運用次數分配、百分比、平均數及標準差等方法，描述游泳池顧客人口統計變項的資料分佈情形。

(三) 差異性分析

採用獨立樣本 t 考驗 (t-test) 及單因子多變量變異數分析 (one-way ANOVA)，分別檢定游泳池顧客不同人口統計變項對於泳池滿意度差異情形，若比較結果達顯著水準，則採用 Scheffe 法進行事後比較。

(四) 本研究之資料處理以 $\alpha = .05$ 為顯著水準進行分析。

第四章 資料分析與討論

本章主要目的是針對樣本資料進行統計分析，根據研究目的探討泳池顧客之滿意度情形。全章共分為五節：第一節有效樣本背景變項之分析；第二節全體泳池顧客在泳池使用滿意度之分析；第三節不同背景變項之泳池顧客在滿意度之差異情形比較分析；第四節游泳池委外經營現況分析；第五節游泳池委外經營關聯性分析。

第一節 有效樣本背景變項之分析

本節針對研究者所蒐集之問卷資料，進行描述性統計分析，對泳池顧客之人口統計變項，運用次數分配與百分比分析，呈現泳池顧客之基本資料分布情形；對泳池顧客之使用滿意度以平均數與標準差呈現泳池顧客對泳池委外經營的滿意度看法。本節主要為泳池顧客之基本資料分析

一、泳池顧客之基本資料分析

為瞭解泳池顧客之基本資料，以描述性統計分析457份有效樣本。表4-1-1呈現之內容為：性別、年齡、學歷、職業、游泳次數、消費方式、消費時段、消費時間等統計變項之次數分配與百分比分析，分別敘述如下：

(一) 性別

在全體有效樣本中，男性為227人，佔49.7%；女性有230人，佔50.3%。

（二）年齡

在全體有效樣本中，年齡分佈以「15歲以下」為最多，共209人佔45.7%；其次依序為「31-40歲」有60人，佔13.1%；「21-30歲」有58人，佔12.7%；「41~50歲」有55人，佔12.0%；「50歲以上」有52人，佔11.4%；「16-20歲」有23人，佔5.0%。

（三）職業

在全體有效樣本中，職業以「學生」為最多，共271人，佔59.3%；其次依序為「軍公教」有68人，佔14.9%；「其他」有45人，佔9.8%；「商業」有29人，佔6.3%；「自由業」有25人，佔5.5%；「工」有18人，佔3.9%；「農」有1人，佔0.2%。

（四）教育程度

在全體有效樣本中，教育程度以「國中以下」為最多，共226人佔49.5%；其次依序為「大學」有98人，佔21.4%；「研究所（碩、博士）」有54人，佔11.8%；「高中職」有46人，佔10.1%；「專科」有33人，佔7.2%。

（五）游泳次數

在全體有效樣本中，游泳次數以「每週一次」為最多，共218人佔47.7%；其次依序為「每週2-4次」有169人，佔37.0%；「每週5-7次」有58人，佔12.7%；「每週7次以上」有12人，佔2.6%。

（六）消費方式

在全體有效樣本中，消費方式以「學生上游泳課」為最多，共251人，佔54.9%；其次依序為「會員証」有106人，佔23.2%；「單次購票或折價卷」有71人，佔15.5%；「貴賓卡或優待卷」有29人，佔6.3%。

(七) 消費時段

在全體有效樣本中，消費時段以「上課時間」為最多，共212人佔46.4%；其次依序為「平常日晚上」有127人，佔27.8%；「晨間」有72人，佔15.8%；「假日」有46人，佔10.1%。

(八) 消費時間

在全體有效樣本中，消費時間以「1-2小時」為最多，共310人，佔67.8%；其次依序為「1小時以內」有118人，佔25.8%；「2小時以上」有29人，佔6.3%。

表 4-1-1 研究樣本基本資料分析表

變項名稱	人數	百分比	等級
(一) 性別			
1.男	227	49.7%	2
2.女	230	50.3%	1
(二) 年齡			
1.15歲以下	209	45.7%	1
2.16-20歲	23	5.0%	6
3.21-30歲	58	12.7%	3
4.31-40歲	60	13.1%	2
5.41-50歲	55	12.0%	4
6.50歲以上	52	11.4%	5
(三) 職業			
1.學生	271	59.3%	1
2.軍公教	68	14.9%	2
3.農	1	0.2%	7
4.工	18	3.9%	6

續下頁

表 4-1-1 研究樣本基本資料分析表（續）

變項名稱	人數	百分比	等級
5.商	29	6.3%	4
6.自由	25	5.5%	5
7.其他	45	9.8%	3
（四）教育程度			
1.國中以下	226	49.5%	1
2.高中職	46	10.1%	4
3.專科	33	7.2%	5
4.大學	98	21.4%	2
5.研究所以上	54	11.8%	3
（五）游泳次數			
1.每週1次	218	47.7%	1
2.每週2-4次	169	37.0%	2
3.每週5-7次	58	12.7%	3
4.每週7次以上	12	2.6%	4
（六）消費方式			
1.學生上游泳課	251	54.9%	1
2.會員證	106	23.2%	2
3.單次購票或折價卷	71	15.5%	3
4.貴賓卡或優待卷	29	6.3%	4
（七）消費時段			
1.晨間	72	15.8%	4
2.上課時間	212	46.4%	1
3.平常日晚上	127	27.8%	2
4.假日	46	10.1%	3

二、樣本特性描述

(一) 就性別而言

國小泳池委外經營消費者的性別以女性居多，共 230 人。此與林曉吟（2006）、趙大志（2006）與郭銘宜（2004）的研究樣本特性相同，都是女性多於男性；研究者推測這可能是因為近年來瘦身熱潮與休閒運動風氣的盛行，加上室內溫水游泳池大多有吸引女性顧客的相關設施如：SPA、水療、蒸汽室及烤箱等附屬設施，因此女性顧客數量也有越來越多的趨勢。經營者可藉由設計針對女性顧客對於泳池特殊需求的行銷策略如瘦身課程、仕女優惠日、主題日等相關設計來開發女性顧客。

(二) 就年齡與職業而言

研究結果顯示，泳池顧客以 15 歲以下的學生及 50 歲以上之消費者所佔比例最高，本研究結果與趙大志（2006）、劉錦芳（2006）、黃添營（2006）研究結果相近。黃添營（2006）認為中年族群的消費者參與休閒運動較多的原因一方面是因為孩子已經長大因此能擁有較多的休閒運動時間；另一方面事業穩定後對於本身的健康狀況也越加重視。研究者認為由於近來政府持續推動提升游泳能力運動與游泳認證活動，因此學校游泳池以協助「校內外游泳教學」或是「育樂營」為主要活動，因此對外開放對象仍然是以學生為主要對象。而且游泳運動的強度較適合中老年人。此與李俞麟（2004）在泳池俱樂部的研究中提出會員職業以家庭主婦為最多所的結果不同，研究者推測這可能與俱樂部強調隱私與貼心的服務特性有關。

(三) 就教育程度而言

泳池顧客的教育程度，國小學生本身因上課原因，因此使用泳池的人數最多。其次就屬大學程度之消費者所佔比例最大，此結果與郭銘宜(2004)、黃添營(2004)、鍾秋美(2003)、李孟學(2004)、許家榮(2001)等之研究結果相同。研究者推測隨著個人教育程度的增高，對於健康的意識也隨之增加，而游泳運動對於健康的幫助是吸引他們的原因。

(四) 就游泳次數與消費方式而言

每週 1 次的人數為最多，佔總樣本的 45.8%。同時大多為學生上游泳課的人數，佔總樣本的 53.2%。研究者認為可能是因為游泳運動屬個人活動，缺少與他人互動的機會。加上從事游泳運動必須準備許多物品，因此多數人大都會選擇較方便的運動而不會選擇從事游泳運動。

第二節 全體泳池顧客在泳池使用滿意度之分析

一、顧客滿意度態度與意見之分析

(一) 結果

泳池顧客滿意程度之分析，各項滿意度平均數皆在3.20以上；其中以「櫃檯服務態度」平均值最高 ($M=4.07$)，其次為「泳池安全設施」與「泳池水溫」同為 ($M=3.89$)。然而在「停車場設施」 ($M=3.20$) 與「販賣部價格」 ($M=3.43$) 得分最低。從表4-2-1可以發現滿意程度最高的項目為「櫃檯服務態度」，平均數為4.07；其次為「泳池水溫」與「安全設施」平均數皆為3.89。然而值得注意的是得分較低者，分別為「停車場設施」，平均數為3.20；其次為「販賣部價格」，平均數皆為3.43。

表 4-2-1 滿意度問卷描述性統計表

題目	平均數	標準差	整體排序
1.對於門票價格	3.77	0.93	7
2.對於救生員的服務態度	3.83	1.05	5
3.對於櫃檯人員的服務態度	4.07	0.97	1
4.對於游泳池的水溫	3.89	0.98	2
5.對於更衣室設施	3.56	1.16	16
6.對於寄物櫃設施	3.61	1.01	14
7.對於沐浴室設施	3.68	1.06	12
8.對於販賣部價格	3.43	0.90	18
9.對於販賣部人員的服務態度	3.69	0.98	11
10.對於游泳池的水質	3.76	1.11	9
11.對於休息區設施	3.61	0.98	14
12.對於安全設施	3.89	0.90	2
13.對於照明設施	3.88	0.93	4
14.對於停車場設施	3.20	1.13	19
15.對於其他硬體設施	3.70	0.99	10
16.對於軟體規劃	3.55	0.95	17
17.對於硬體規劃	3.77	0.94	7
18.對於營業開放時間	3.66	0.97	13
19.對於委外營運	3.79	0.94	6

二、討論

泳池顧客滿意度在所有題目之滿意度評定的結果分析，滿意度平均值皆在 3.20 以上，介於「滿意」和「無意見」之間，平均值 3.20 至 4.07；其中以「櫃檯服務態度」平均值最高（ $M=4.07$ ），其次為「游泳池水溫」與「游泳池安全設施」同為（ $M=3.89$ ），然而在「販賣部價格」（ $M=3.43$ ）與「停車場設施」（ $M=3.20$ ）得分最低。

泳池顧客最常接觸人的是櫃檯人員，因此櫃檯人員對於顧客的切態度也是委外廠商非常重視的訓練。服務人員是消費者還沒有使用游泳池任何設施之前，直接能夠接觸消費者的最前線，一個親切的問候，臉上的笑容，指引的手勢，都能強化消費者的體驗價值。

國小泳池大多位於市中心，因此停車的困難度也因此增加。有些學校雖有提供車位，但同時也可能需要付一些停車費，而這些也可能是造成顧客對於停車滿意度較低的原因。至於，泳池大都是設置自動販賣機或是有提供游泳所需物品或是簡單的餐飲，而國小泳池的顧客大都是學生，本身的消費能力原本就較低。

第二節 不同背景變項之泳池顧客在滿意度之差異情形分析

本節以 t 考驗與單因子變異數分析，探討不同背景變項之游泳消費者在滿意度方面的差異情形。背景變項包括：性別、年齡、學歷、職業。

一、結果

（一）不同性別之游泳消費者在滿意度之差異比較

由表 4-3-1 可得知，各組 T 檢定結果皆為接受兩組滿意度無差異之假設，顯示各個滿意度之項目，在性別上並無差異。 t 值介於 -0.77 和 1.66

之間。

表 4-3-1 不同性別之游泳池顧客在滿意度之差異分析摘要表

題目	男性		女性		t	p
	平均數	標準差	平均數	標準差		
門票價格	3.78	.96	3.76	.90	.27	.79
救生員態度	3.81	1.12	3.85	.98	-.33	.73
櫃檯態度	4.07	1.03	4.08	.90	-.09	.93
水溫	3.96	.98	3.81	.97	1.66	.10
更衣室設施	3.62	1.14	3.51	1.18	.96	.34
寄物櫃設施	3.63	1.02	3.60	.99	.41	.68
沐浴室設施	3.75	1.04	3.60	1.08	1.46	.15
販賣部價格	3.44	.91	3.42	.89	.27	.78
販賣部服務	3.76	.99	3.62	.96	1.54	.12
水質	3.81	1.10	3.71	1.13	.93	.35
休息區設施	3.62	1.01	3.61	.94	.14	.89
安全設施	3.89	.92	3.90	.89	-.02	.99
照明設施	3.85	.99	3.92	.88	-.77	.44
停車場設施	3.22	1.17	3.18	1.10	.35	.72
其他硬體	3.74	1.02	3.67	.96	.76	.45
軟體規劃	3.53	.99	3.58	.90	-.56	.58
硬體規劃	3.83	.95	3.71	.93	1.36	.17
營業時間	3.71	1.00	3.62	.94	1.01	.31
委外營運	3.81	.99	3.78	.90	.32	.75

* $p < .05$

(二) 不同年齡之游泳消費者在滿意度之差異比較

由表4-3-2可得知，不同年齡的游泳消費者在「門票價格」($F=5.47, P=.00$)；「救生員態度」($F=8.67, P=.00$)；「櫃檯態度」($F=16.8, P=.00$)；「水溫」($F=5.86, P=.00$)；「更衣室設施」($F=10.5, P=.00$)；「沐浴室設施」($F=5.75, P=.00$)；「販賣部服務」($F=2.43, P=.03$)；「水質」($F=11.7, P=.00$)；「休息區設施」($F=2.27, P=.04$)；「安全設施」($F=2.33, P=.04$)；「停車場設施」($F=3.62, P=.00$)；「其他硬體」($F=2.96, P=.01$)；「營業時間」($F=4.00, P=.00$)；「委外營運」($F=5.42, P=.00$)等其顯著值小於.05，故具有顯著性差異。再以scheffe法檢定來進行事後比較發現：

在「門票價格」方面，41-50歲的受試者大於15歲以下的受試者，表示41-50歲的受試者在「門票價格」方面比15歲以下的受試者較為滿意。

在「救生員態度」方面，31-40歲、41-50歲、與50歲以上的受試者大於15歲以下的受試者，表示31-40歲、41-50歲、與50歲以上的受試者在「救生員態度」方面比15歲以下的受試者較為滿意。

在「櫃檯態度」與「水質」因素層面上其他五組的受試者大於15歲以下的受試者，表示其他五組的受試者在「櫃檯態度」與「水質」方面比15歲以下的受試者較為滿意。

在「水溫」方面，16-20歲、31-40歲的受試者大於15歲以下的受試者，表示16-20歲與31-40歲的受試者在「水溫」方面比15歲以下的受試者較為滿意。

在「沐浴室設施」方面，50歲以上的受試者大於15歲以下的受試者，表示50歲以上的受試者在「沐浴室設施」方面比15歲以下的受試者

者較為滿意。

在「營業時間」方面，15歲以下的受試者大於41-50歲的受試者，表示15歲以下的受試者在「營業時間」方面比41-50歲的受試者較為滿意。

在「整體感覺」方面，31-40歲與50歲以上的受試者，大於15歲以下的受試者，表示31-40歲與50歲以上的受試者在「整體感覺」方面比15歲以下的受試者較為滿意。

在「販賣部服務」、「休息區設施」、「安全設施」、「停車場設施」與「其他硬體設施」等方面，以單因子變異數分析得知達顯著差異，但再以Scheffe method法進行事後比較發現：不同年齡顧客在「販賣部服務」、「休息區設施」、「安全設施」、「停車場設施」與「其他硬體設施」等方面無顯著差異。

表4-3-2 不同年齡之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表

題目	年齡	平均數	標準差	F 值	事後比較
門票價格	1.15歲以下	3.55	1.04	5.47*	5>1
	2.16-20歲	4.22	0.74		
	3.21-30歲	3.83	0.90		
	4.31-40歲	3.82	0.75		
	5.41-50歲	4.05	0.65		
	6.50歲以上	4.02	0.65		
救生員態度	1.15歲以下	3.50	1.21	8.67*	3>1
	2.16-20歲	4.17	1.02		

續下頁

表4-3-2 不同年齡之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表（續）

題目	年齡	平均數	標準差	F 值	事後比較
櫃檯態度	3.21-30歲	3.98	0.81	16.8*	2>1
	4.31-40歲	4.17	0.81		
	5.41-50歲	4.04	0.77		
	6.50歲以上	4.23	0.65		
	1.15歲以下	3.66	1.15		
	2.16-20歲	4.57	0.66		
	3.21-30歲	4.38	0.64		
	4.31-40歲	4.45	0.57		
水溫	5.41-50歲	4.35	0.62	5.86*	6>1
	6.50歲以上	4.46	0.54		
	1.15歲以下	3.66	1.18		
	2.16-20歲	4.48	0.51		
	3.21-30歲	4.02	0.78		
	4.31-40歲	4.18	0.68		
	5.41-50歲	3.89	0.66		
	6.50歲以上	4.06	0.75		
更衣室設施	1.15歲以下	3.19	1.27	10.5*	2>1
	2.16-20歲	4.04	0.88		
	3.21-30歲	3.74	0.91		
	4.31-40歲	3.85	0.99		
	5.41-50歲	3.67	1.00		

續下頁

表4-3-2 不同年齡之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表（續）

題目	年齡	平均數	標準差	F 值	事後比較
寄物櫃設施	6.50歲以上	4.21	0.85	1.22	
	1.15歲以下	3.63	1.08		
	2.16-20歲	3.65	0.89		
	3.21-30歲	3.41	1.01		
	4.31-40歲	3.65	0.95		
	5.41-50歲	3.49	0.86		
沐浴室設施	6.50歲以上	3.85	0.94	5.75*	6 > 1
	1.15歲以下	3.43	1.16		
	2.16-20歲	3.91	0.90		
	3.21-30歲	3.76	0.80		
	4.31-40歲	3.82	1.03		
	5.41-50歲	3.76	0.96		
販賣部價格	6.50歲以上	4.21	0.85	1.00	
	1.15歲以下	3.40	1.07		
	2.16-20歲	3.70	0.77		
	3.21-30歲	3.29	0.70		
	4.31-40歲	3.48	0.70		
	5.41-50歲	3.38	0.71		
販賣部服務	6.50歲以上	3.56	0.78	2.43*	2 > 1 5 > 1
	1.15歲以下	3.54	1.13		
	2.16-20歲	3.91	0.85		

續下頁

表4-3-2 不同年齡之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表（續）

題目	年齡	平均數	標準差	F 值	事後比較
水質	3.21-30歲	3.79	0.89	11.7*	6>1
	4.31-40歲	3.97	0.71		
	5.41-50歲	3.65	0.80		
	6.50歲以上	3.77	0.78		
	1.15歲以下	3.36	1.27		2>1
	2.16-20歲	4.13	0.73		3>1
	3.21-30歲	4.12	0.82		4>1
	4.31-40歲	4.02	0.79		5>1
休息區設施	5.41-50歲	4.15	0.76	2.27*	6>1
	6.50歲以上	3.96	0.99		
	1.15歲以下	3.51	1.16		
	2.16-20歲	3.91	0.79		
	3.21-30歲	3.66	0.83		
	4.31-40歲	3.68	0.81		
	5.41-50歲	3.47	0.74		
	6.50歲以上	3.92	0.71		
安全設施	1.15歲以下	3.77	1.09	2.33*	
	2.16-20歲	4.09	0.67		
	3.21-30歲	3.90	0.79		
	4.31-40歲	4.05	0.60		
	5.41-50歲	3.89	0.60		

續下頁

表4-3-2 不同年齡之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表（續）

題目	年齡	平均數	標準差	F 值	事後比較
照明設施	6.50歲以上	4.15	0.72	1.62	
	1.15歲以下	3.78	1.10		
	2.16-20歲	4.09	0.67		
	3.21-30歲	3.98	0.74		
	4.31-40歲	3.93	0.80		
	5.41-50歲	3.82	0.80		
停車場設施	6.50歲以上	4.12	0.68	3.62*	
	1.15歲以下	3.44	1.12		
	2.16-20歲	3.04	1.15		
	3.21-30歲	3.03	1.14		
	4.31-40歲	2.93	1.15		
	5.41-50歲	2.96	1.00		
其他硬體	6.50歲以上	3.06	1.16	2.96*	
	1.15歲以下	3.62	1.14		
	2.16-20歲	4.30	0.64		
	3.21-30歲	3.79	0.79		
	4.31-40歲	3.60	0.85		
	5.41-50歲	3.58	0.83		
軟體規劃	6.50歲以上	3.92	0.86	1.43	
	1.15歲以下	3.62	1.10		
	2.16-20歲	3.70	0.97		

續下頁

表4-3-2 不同年齡之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表（續）

題目	年齡	平均數	標準差	F 值	事後比較
硬體規劃	3.21-30歲	3.43	0.68	2.53	
	4.31-40歲	3.32	0.87		
	5.41-50歲	3.53	0.69		
	6.50歲以上	3.67	0.76		
	1.15歲以下	3.75	1.14		
	2.16-20歲	3.78	0.74		
	3.21-30歲	3.76	0.66		
	4.31-40歲	3.78	0.69		
營業時間	5.41-50歲	3.73	0.73	4.00*	1>5
	6.50歲以上	3.90	0.85		
	1.15歲以下	3.81	1.03		
	2.16-20歲	3.96	0.77		
	3.21-30歲	3.36	0.87		
	4.31-40歲	3.63	0.88		
	5.41-50歲	3.33	0.77		
	6.50歲以上	3.65	1.00		
委外營運	1.15歲以下	3.57	1.11	5.52*	4>1 6>1
	2.16-20歲	4.00	0.74		
	3.21-30歲	3.81	0.78		
	4.31-40歲	4.03	0.66		
	5.41-50歲	3.87	0.72		
	6.50歲以上	4.19	0.66		

*p<.05, 15歲以下209人, 16-20歲23人, 21-30歲58人, 31-40歲60人, 41-50歲55人, 50歲以上52人

(三) 不同學歷之游泳池顧客在滿意度之差異情形

由表4-3-3可得知，不同學歷的游泳消費者在「門票價格」($F=4.78, P=.00$)；「救生員態度」($F=9.92, P=.00$)；「櫃檯態度」($F=16.6, P=.00$)；「水溫」($F=5.50, P=.00$)；「更衣室設施」($F=9.24, P=.00$)；「沐浴室設施」($F=3.82, P=.01$)；「販賣部服務」($F=3.66, P=.01$)；「水質」($F=14.04, P=.00$)；「停車場設施」($F=7.92, P=.00$)；「其他硬體」($F=2.75, P=.03$)；「軟體規劃」($F=3.40, P=.01$)；「營業時間」($F=3.46, P=.01$)；「整體感覺」($F=3.90, P=.00$)等其顯著值小於.05，故具有顯著性差異。再以Scheffe法檢定來進行事後比較發現：

在「門票價格」、「沐浴室設施」、「販賣部服務」與「其他硬體設施」方面，高中職學歷的受試者大於國中以下學歷的受試者，表示高中職學歷的受試者在「門票價格」、「沐浴室設施」、「販賣部服務」與「其他硬體設施」方面比國中以下學歷的受試者較為滿意。

在「救生員態度」、「更衣室設施」與「水質」方面，高中職學歷、專科學歷及大學學歷的受試者大於國中以下學歷的受試者，表示高中職學歷、專科學歷及大學學歷的受試者在「救生員態度」、「更衣室設施」與「水質」方面比國中以下學歷的受試者較為滿意。

在「櫃檯態度」方面，高中職學歷、專科學歷、大學學歷與研究所以以上學歷的受試者大於國中以下學歷的受試者，表示高中職學歷、專科學歷、大學學歷與研究所以以上學歷的受試者在「櫃檯態度」方面比國中以下學歷的受試者較為滿意。

在「水溫」與「整體感覺」方面，大學學歷受試者大於國中以下學歷的受試者，表示大學學歷的受試者在「水溫」與「整體感覺」方面比國中以下學歷的受試者較為滿意。

在「停車場設施」方面，國中以下學歷的受試者大於高中職、專科的受試者。表示國中以下學歷的受試者在「停車場設施」方面比高中職、專科的受試者較為滿意。

在「軟體規劃」與「營業時間」方面，以單因子變異數分析法得知達顯著差異，但再以Scheffe法來進行事後比較發現：不同教育程度的受試者在「軟體規劃」與「營業時間」方面無顯著差異。

表4-3-3 不同學歷之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表

題目	學歷	平均數	標準差	F 值	事後比較
門票價格	1.國中以下	3.61	1.04	4.78*	2>1
	2.高中職	4.17	0.77		
	3.專科	3.88	0.74		
	4.大學	3.92	0.83		
	5.研究所以上	3.76	0.73		
救生員態度	1.國中以下	3.54	1.20	9.92*	2>1
	2.高中職	4.22	0.81		
	3.專科	4.18	0.73		
	4.大學	4.16	0.77		
	5.研究所以上	3.89	0.79		
櫃檯態度	1.國中以下	3.73	1.13	16.6*	2>1
	2.高中職	4.50	0.66		
	3.專科	4.39	0.66		
	4.大學	4.41	0.57		

續下頁

表4-3-3 不同學歷之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表（續）

題目	學歷	平均數	標準差	F 值	事後比較
水溫	5.研究所以上	4.37	0.59	5.50*	4>1
	1.國中以下	3.68	1.16		
	2.高中職	4.13	0.83		
	3.專科	4.12	0.55		
	4.大學	4.06	0.72		
更衣室設施	5.研究所以上	4.11	0.66	9.24*	2>1
	1.國中以下	3.28	1.27		
	2.高中職	4.17	0.95		
	3.專科	4.03	0.88		
	4.大學	3.74	0.98		
寄物櫃設施	5.研究所以上	3.63	0.90	0.96	
	1.國中以下	3.67	1.07		
	2.高中職	3.67	1.06		
	3.專科	3.64	0.82		
	4.大學	3.57	0.96		
沐浴室設施	5.研究所以上	3.41	0.87	3.82*	2>1
	1.國中以下	3.51	1.16		
	2.高中職	4.09	1.07		
	3.專科	3.94	0.79		
	4.大學	3.77	0.94		
	5.研究所以上	3.69	0.82		

續下頁

表4-3-3 不同學歷之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表（續）

題目	學歷	平均數	標準差	F 值	事後比較		
販賣部價格	1.國中以下	3.42	1.05	0.41			
	2.高中職	3.57	0.86				
	3.專科	3.48	0.80				
	4.大學	3.39	0.70				
	5.研究所以上	3.37	0.56				
販賣部服務	1.國中以下	3.57	1.12	3.66*	2>1		
	2.高中職	4.11	0.85				
	3.專科	3.88	0.70				
	4.大學	3.76	0.83				
	5.研究所以上	3.59	0.71				
水質	1.國中以下	3.41	1.27	14.04*	2>1		
	2.高中職	4.41	0.88			3>1	
	3.專科	4.18	0.81				4>1
	4.大學	4.07	0.82				
	5.研究所以上	3.85	0.63				
休息區設施	1.國中以下	3.57	1.14	0.94			
	2.高中職	3.85	0.87				
	3.專科	3.61	0.75				
	4.大學	3.66	0.78				
	5.研究所以上	3.54	0.75				

續下頁

表4-3-3 不同學歷之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表（續）

題目	學歷	平均數	標準差	F 值	事後比較
安全設施	1.國中以下	3.80	1.08	2.38	
	2.高中職	4.22	0.66		
	3.專科	3.94	0.70		
	4.大學	3.97	0.71		
	5.研究所以上	3.87	0.52		
照明設施	1.國中以下	3.80	1.08	2.10	
	2.高中職	4.20	0.75		
	3.專科	3.82	0.92		
	4.大學	3.98	0.72		
	5.研究所以上	3.83	0.66		
停車場設施	1.國中以下	3.41	1.11	7.92*	1>2
	2.高中職	2.67	1.23		1>3
	3.專科	2.70	1.08		
	4.大學	3.00	1.18		
	5.研究所以上	3.44	0.79		
其他硬體設施	1.國中以下	3.65	1.12	2.75*	2>1
	2.高中職	4.15	0.76		
	3.專科	3.73	0.72		
	4.大學	3.67	0.93		
	5.研究所以上	3.61	0.71		

續下頁

表4-3-3 不同學歷之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表（續）

題目	學歷	平均數	標準差	F 值	事後比較
軟體規劃	1.國中以下	3.63	1.08	3.40*	
	2.高中職	3.83	0.88		
	3.專科	3.18	0.77		
	4.大學	3.47	0.78		
	5.研究所以上	3.37	0.62		
硬體規劃	1.國中以下	3.77	1.14	0.60	
	2.高中職	3.91	0.76		
	3.專科	3.64	0.82		
	4.大學	3.82	0.71		
	5.研究所以上	3.69	0.51		
營業時間	1.國中以下	3.83	1.03	3.46*	
	2.高中職	3.52	0.96		
	3.專科	3.45	0.75		
	4.大學	3.55	0.84		
	5.研究所以上	3.43	0.94		
整體感覺	1.國中以下	3.63	1.10	3.90*	
	2.高中職	4.09	0.78		
	3.專科	3.85	0.62		
	4.大學	3.98	0.73		
	5.研究所以上	3.83	0.69		

* $p < .05$ ，國中以下226人，高中職46人，專科33人，大學98人，研究所以上54人

(四) 不同職業之游泳池顧客在滿意度之差異比較

由表4-3-4可得知，不同職業的游泳消費者在「門票價格」($F=4.85, P=.00$)；「救生員態度」($F=7.32, P=.00$)；「櫃檯態度」($F=8.35, P=.00$)；「更衣室設施」($F=6.52, P=.00$)；「沐浴室設施」($F=4.62, P=.00$)；「水質」($F=4.54, P=.00$)；「營業時間」($F=2.64, P=.02$)；「整體感覺」($F=4.78, P=.00$)其顯著值小於.05，故具有顯著性差異。再以Scheffe法檢定來進行事後比較發現：

在「門票價格」、「救生員態度」、「沐浴室設施」與「水質」方面，商的受試者大於學生受試者，表示商的受試者在「門票價格」、「救生員態度」、「沐浴室設施」與「水質」方面比學生受試者較為滿意。

在「櫃檯態度」因素層面上，軍公教、自由與其他等三組的受試者高於學生受試者，表示軍公教、自由與其他等三組的受試者在「櫃檯態度」因素層面上比學生受試者較為滿意。

在「更衣室設施」方面，商與其他職業的受試者高於學生的受試者，表示商與其他職業的受試者在「更衣室設施」方面比學生受試者較為滿意。

在「整體感覺」方面，其他職業的受試者大於學生受試者，表示其他職業的受試者在「整體感覺」方面比學生受試者較為滿意。

在「營業時間」方面，以單因子變異數分析法得知達顯著差異，但再以Scheffe來進行事後比較發現：不同職業的受試者在「營業時間」方面無顯著差異。

表 4-3-4 不同職業之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表

題目	職業	平均數	標準差	F 值	事後比較
門票價格	1.學生	3.62	1.01	4.85*	4>1
	2.軍公教	3.84	0.84		
	3.工	4.11	0.57		
	4.商	4.31	0.71		
	5.自由	3.92	0.76		
	6.其他	4.00	0.71		
救生員態度	1.學生	3.60	1.17	7.32*	4>1
	2.軍公教	4.06	0.75		
	3.工	4.37	0.76		
	4.商	4.31	0.54		
	5.自由	4.24	0.66		
	6.其他	4.11	0.78		
櫃檯態度	1.學生	3.85	1.10	8.35*	2>1
	2.軍公教	4.35	0.62		5>1
	3.工	4.53	0.51		6>1
	4.商	4.41	0.63		
	5.自由	4.56	0.51		
	6.其他	4.36	0.61		
水溫	1.學生	3.78	1.12	1.97	
	2.軍公教	4.03	0.57		
	3.工	4.26	0.65		

續下頁

表 4-3-4 不同職業之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表 (續)

題目	職業	平均數	標準差	F 值	事後比較
更衣室設施	4.商	4.10	0.82	6.52*	
	5.自由	4.00	0.65		
	6.其他	3.98	0.84		
	1.學生	3.34	1.22		
	2.軍公教	3.71	0.99		
	3.工	3.89	1.05		
寄物櫃設施	4.商	4.28	0.65	0.99	
	5.自由	3.68	1.15		
	6.其他	4.02	0.92		
	1.學生	3.60	1.05		
	2.軍公教	3.51	0.92		
	3.工	3.63	1.01		
沐浴室設施	4.商	3.97	0.82	4.62*	4 > 1
	5.自由	3.48	1.05		
	6.其他	3.69	0.90		
	1.學生	3.51	1.09		
	2.軍公教	3.78	1.06		
	3.工	3.95	0.91		
	4.商	4.24	0.69		
	5.自由	3.68	1.07		
	6.其他	4.04	0.90		

續下頁

表 4-3-4 不同職業之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表 (續)

題目	職業	平均數	標準差	F 值	事後比較
販賣部價格	1.學生	3.41	0.99	0.90	
	2.軍公教	3.37	0.64		
	3.工	3.79	0.71		
	4.商	3.59	0.91		
	5.自由	3.44	0.71		
	6.其他	3.40	0.81		
販賣部服務	1.學生	3.62	1.07	2.03	
	2.軍公教	3.59	0.80		
	3.工	4.11	0.74		
	4.商	4.03	0.82		
	5.自由	3.88	0.78		
	6.其他	3.71	0.79		
水質	1.學生	3.58	1.23	4.54*	4>1
	2.軍公教	3.96	0.85		
	3.工	4.16	0.77		
	4.商	4.34	0.67		
	5.自由	3.88	0.97		
	6.其他	3.98	0.94		
休息區設施	1.學生	3.56	1.08	1.45	
	2.軍公教	3.57	0.80		
	3.工	3.79	0.92		

續下頁

表 4-3-4 不同職業之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表 (續)

題目	職業	平均數	標準差	F 值	事後比較
安全設施	4.商	3.97	0.68	1.64	
	5.自由	3.44	0.96		
	6.其他	3.78	0.67		
	1.學生	3.80	1.02		
	2.軍公教	4.01	0.61		
	3.工	4.11	0.88		
照明設施	4.商	4.17	0.71	0.93	
	5.自由	3.92	0.70		
	6.其他	3.98	0.62		
	1.學生	3.82	1.02		
	2.軍公教	3.97	0.75		
	3.工	3.89	0.88		
停車場設施	4.商	4.14	0.79	2.00	
	5.自由	3.96	0.79		
	6.其他	3.96	0.74		
	1.學生	3.31	1.14		
	2.軍公教	3.18	1.09		
	3.工	3.32	0.95		
	4.商	2.76	1.12		
	5.自由	3.00	1.23		
	6.其他	2.96	1.09		

續下頁

表 4-3-4 不同職業之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表 (續)

題目	職業	平均數	標準差	F 值	事後比較
其他硬體設施	1.學生	3.72	1.07	1.95	
	2.軍公教	3.41	0.93		
	3.工	3.79	0.92		
	4.商	4.03	0.73		
	5.自由	3.76	0.78		
	6.其他	3.76	0.74		
軟體規劃	1.學生	3.59	1.05	0.80	
	2.軍公教	3.37	0.83		
	3.工	3.53	0.70		
	4.商	3.66	0.72		
	5.自由	3.44	0.82		
	6.其他	3.62	0.72		
硬體規劃	1.學生	3.74	1.05		
	2.軍公教	3.84	0.73		
	3.工	3.89	0.81		
	4.商	4.03	0.73		
	5.自由	3.92	0.76		
	6.其他	3.58	0.75		
營業時間	1.學生	3.75	1.01	2.64*	
	2.軍公教	3.53	0.84		
	3.工	4.11	0.74		

續下頁

表 4-3-4 不同職業之游泳池顧客滿意度差異分析摘要表 (續)

題目	職業	平均數	標準差	F 值	事後比較
整體感覺	4.商	3.45	0.99	4.78*	6>1
	5.自由	3.40	0.96		
	6.其他	3.44	0.87		
	1.學生	3.63	1.05		
	2.軍公教	3.87	0.71		
	3.工	4.05	0.71		
	4.商	4.14	0.64		
	5.自由	4.08	0.70		
	6.其他	4.16	0.67		

* $p < .05$ ，學生271人，軍公教68人，工18人，商29人，自由25人，其他45人。

二、討論

(一) 就不同性別之游泳池消費者在滿意度上的結果顯示，男女生顧客在泳池滿意度上並無不同。

(二) 在年齡方面顯示，50歲以上的顧客群在櫃檯態度、更衣室設施、販賣部服務、水質、沐浴室設施與委外營運上的滿意度均高於其他年齡層的顧客，在其他的題目上的滿意度也發現年齡層較高的顧客滿意度高於年齡層較低的顧客。本研究者推論此種情形可能是因為50歲以上的顧客群可能是該場館的老顧客，因此對於基本的設施與服務都感到習慣與滿意。唯一滿意度發生年齡層較低的顧客滿意程度優於年齡層高的顧客部份是營業時間，本研究者推論是因為顧客群多來自上課的學生，所以對於營運時間較容易接受。

(三) 就學歷方面來看，國中以下的顧客在救生員態度、櫃檯態度、更衣室設施與水質的滿意度上低於其他年齡層的顧客，研究者推

論，可能是因為國中以下學歷的顧客進入泳池的主要的行為除了游泳之外還有一些消費行為，因此對於救生員與櫃檯人員就會有較高的期待與要求。

第四節 游泳池委外經營現況分析

一、結果

(一) 國小游泳池委外已簽約辦理情形

以 OT 為委外方式的學校有 9 所，以 ROT 為委外方式的學校有 2 所。

表 4-4-1 已辦理委外營運簽約學校情形

學校編號	游泳池大小	委外方式	簽約日期	簽約期限	每年權利金
1	25m×15m	OT	2007/06	3年	56萬
2	50m×25m	ROT	2005/06	8年	30萬
3	25m×12m	OT	2004/12	6年	70萬
4	25m×20m	OT	2007/08	3年	31萬
5	25m×20m	OT	2006/04	3年	130萬
6	25m×12m	OT	2006/01	4年	6萬
7	25m×15m	OT	2007/08	3年	15萬
8	25m×15m	OT	2007/06	3年	70萬
9	25m×15m	OT	2007/07	3年	90萬
10	25m×15m	OT	2005/05	3年	68萬
11	25m×15m	ROT	2006/04	3年	70萬

資料來源：本研究整理

依行政院頒布之「促參法」明定之相關使用的委外經營模式有下列七種：BOT、BT、OT、BTO、ROT、BOO 及BLT。經本研究調查發現與文獻探討有關學校辦理游泳池設施委外經營之適用模式之論點相符（王凱立，2000；王凱立，2001；許逢泰，2004；黃世孟，1998；劉田修，2000；劉記杆，2005），茲分述如下：

1. 「OT」模式：原有游泳池設施學校辦理委外經營最為可行。
2. 「ROT」模式：原有游泳池設施學校經委外改建後經營最為可行如室外、冷水游泳池改建為室內、溫水游泳池。
3. 「BOT」模式：無游泳池設施學校辦理委外經營最為可行。辦理委外營運已簽約之國小共11間，其中以ROT方式辦理者2間，其餘以OT方式辦理者9間（表4-4-1）。

簽約期限方面，以ROT方式辦理者8年與6年為最長；其餘以OT方式辦理者分別為6年、4年及3年。

泳池大小方面，以ROT方式辦理者有2間，為大池（約50m×25m）1間，小池（約25m×15m）1間；以OT方式辦理者，皆為小池（約25m×21m）有9間。

權利金方面，以每年130萬元最高；6萬元最低。

（二）營運廠商營業額分析

2006年度營業額總計約新台幣6950萬元，其中70%集中在500萬～2,000萬元之間，統計情形如表4-4-2。

表 4-4-2 營運廠商營業額統計表

廠商編號	營業額	備註
1	100萬	

續下頁

表 4-4-2 營運廠商營業額統計表 (續)

2	400萬
3	800萬
4	尚未營運一年
5	1000萬
6	1200萬
7	350萬
8	850~1000萬
9	800萬
10	750萬
11	700萬

資料來源：本研究整理

(三) 節省經費情形

每年可節省政府公帑總計約新台幣2,255萬元，其中45.5%在200萬元以上，其餘低於200萬元。

表 4-4-3 每年節省政府公帑統計表

學校編號	節省金額	備註
1	167萬	
2	200萬	
3	300萬	
4	100萬	
5	200萬	
7	138萬	
8	500萬	
9	400萬	

續下頁

表 4-4-3 每年節省政府公帑統計表（續）

10	100萬
11	120萬

資料來源：本研究整理

（四）廠商主要支出項目

每年主要支出項目以人事或教練薪資佔最大比例，其次為溫水設備之燃料（柴油、液化石油或天然瓦斯），最後為貸款利息，教練或救生員的薪水為固定支出而且為不可或缺項目，廠商如果想要在財務上節流僅能在燃料及節約能源方面著手，但這兩項因素似乎較難掌握，因此開源將成為增加收如的最佳選擇。統計情形如表4-4-4。

表 4-4-4 廠商主要支出項目統計表

學校編號	薪資與人事費用	燃料費	利息	其他
1	2	1	3	4
2	1	2	4	3
3	1	2	3	3
4	1	2	4	3
5	1	2	3	4
6	1	3	2	4
7	1	2	3	4
8	1	2	3	4
9	1	2	4	3
10	1	2	4	3
11	1	2	4	3

資料來源：本研究整理

(五) 廠商主要收入項目

每年主要收入項目以游泳訓練班佔最大比例，其次為門票收入，再其次為會員費，由此發現業者因應中央政府「海洋立國」及教育部「提升學生游泳能力中程計畫」政策，廣設游泳訓練班及加強多樣化設施已招攬更多的顧客是必然趨勢，也是開源的不二法門。統計情形如表4-4-5。

表 4-4-5 廠商主要收入來源統計表

學校編號	泳訓班	會員費	門票收入
1	1	3	2
2	1	3	2
3	1	3	2
4	3	1	2
5	3	1	2
6	1	3	2
7	1	3	2
8	1	2	3
9	1	3	2
10	1	3	2
11	1	3	2

資料來源：本研究整理

(六) 行政區內競爭業者數量

游泳池所在地同一行政區、鄉、鎮、市內出現競爭業者統計情形，其中競爭數量最多為14家，最少則有3家。

表 4-4-6 行政區內競爭業者數量統計表

學校編號	競爭者數量	備註
1	5	
2	5	
3	3	
4	9	
5	7	
6	7	
7	5	
8	14	
9	4	
10	5	
11	3	

資料來源：本研究整理

(七) 民間機構滿意度

各民間機構對於經營學校游泳池契約期滿後，有8家業者表示願意續約，有3家業者表示不願意續約。

(八) 學校管理者滿意度

各校對於民間機構經營學校游泳池契約期滿後，有9間學校表示願意續約，且對於民間機構經營之整體表現，有8受訪學校評以甲等，民間機構及學校管理者滿意度方面，都呈現滿意度高情形。

表 4-4-7 學校管理單位對於民間機構經營之整體表現評分統計表

學校編號	甲	乙	丙	丁	戊	是否繼續續約
1		v				是
2	v					是

續下頁

表 4-4-7 學校管理單位對於民間機構經營之整體表現評分統計表
(續)

學校編號	甲	乙	丙	丁	戊	是否繼續續約
3	v					是
4	v					是
5	v					否
6	v					是
7	v					是
8						營運半年評估中
9		v				是
10	v					是
11	v					是

資料來源：本研究整理

二、討論

(一) 就目前國小泳池委外情形來看，委外的大小與方式以25M×15M的OT案為最多，此與王凱立(2002)所提OT方式經營政府新建溫水游泳池是可行的。張輝政(2005)也指出OT案為採取的優先方式。而陳財福(2005)也提出25M×15M的泳池較適合委外經營。簽約期限則以3年為最多，權利金以130萬為最多。研究者推論此種情形可能是因為因泳池委外的個案不多，因此民間與學校簽約時，不敢貿然簽下長約或是投入大量的權利金，然而事實真是如此尚待往後的相關研究給予證明。

(二) 從廠商收入顯示，廠商的主要收入以游泳訓練班為最多，研究者推論因為政府近來極力推動游泳認證政策與親水觀念的普及，所以家長與學校都希望學生能夠學會游泳，也使的泳訓班的需求大量成長。

(三) 從競爭業者數量與營業額可以發現，競爭業者的多寡並不代表營業額的高低。研究者推論競爭者的多寡或許代表了該地區運動人口的多寡，因此只要廠商創造出屬於自己獨特的經營風格與行銷策略，也許可以創造出大的營業額。

(四) 從民間機構滿意度顯示，雖然大部分的業者表示願意續約，然而，卻也有3家不願續約。其中原因可能是學校與業者於簽約前沒有預先防範可能發生的問題，導致雙方對於經營模式有不同的想法，造成不願續約的情形。張輝政(2003)提到契約內容引起爭議是推動民間參與所面臨的問題之一。

第五節 游泳池委外經營關聯性分析

本研究根據訪談問卷，分別取得學校管理者(總務處)及民間機構(游泳池業者)營運所得經驗，獲得下列游泳池經營關聯性資訊：

一、結果

(一) 游泳池與校園區隔情形

各校游泳池與校園區隔情形對於校園安全及清潔維護、學生生活管理皆造成影響，其中有9所學校與游泳池適度區隔，有2所對於校園安全維護增加困擾，有1所對於校園清潔維護增加困擾，有1所對於學生生活管理增加困擾。

表 4-5-1 游泳池與校園區隔情形統計

學校 編號	是否與校園區隔	是否增加校園安 全維護困擾	是否增加校園清 潔維護困擾	是否增加學生生 活管理困擾
1	v	v	v	×
2	v	v	×	×
3	v	×	×	×
4	v	×	×	×
5	×	×	×	×
6	×	×	×	×
7	v	×	×	×
8	v	×	×	×
9	v	×	×	×
10	v	×	×	×
11	v	×	×	×
合計	9	2	1	0

資料來源：本研究整理

(二) 地區人口數與營業額關係

人口最多的區域有410077人，最少的區域有126631人。

表 4-5-2 地區人口與營業額統計表

學校編號	人口數	營業額 (萬元)
1	250003	100
2	290816	400
3	410077	800
4		尚未一年
5	410077	1000

續下頁

表 4-5-2 地區人口與營業額統計表（續）

學校編號	人口數	營業額（萬元）
6	126631	1200
7	109847	350
8	218826	850
9	287164	800
10	228981	750
11	548531	700

資料來源：本研究整理

由表4-5-3 中得知營業額與地區人口具微弱相關，但無顯著差異。
 （Pearson Correlation = $-.098$ ， $p > .05$ ）。

表 4-5-3 地區人口與營業額相關係數統計

		地區人口數	營業額
地區人口數	person相關	1	-.098
	顯著性		.788
	個數	10	10
營業額	person相關	-.098	1
	顯著性	.788	
	個數	10	10

（三）地區人口密度與營業額關係

人口密度最高者為每平方公里有23707.65人，最低者為每平方公里2418.92人。

表 4-5-4 地區人口密度與營業額統計表

業者編號	人口密度 (人/km ²)	營業額 (萬)
1	4400.26	100
2	2418.92	400
3	20357.28	800
4		尚未一年
5	20357.28	1000
6	2710.93	1200
7	3738.01	350
8	15993.60	850
9	4605.87	800
10	20430.69	750
11	23707.65	700

資料來源：本研究整理

由表4-5-5 中得知營業額與地區人口密度呈現中度相關，但並無顯著差異 (Pearson Correlation = .522, $p > .05$)。

表 4-5-5 地區人口密度與營業額相關係數統計

		地區人口密度	營業額
地區人口密度	person相關	1	.522
	顯著性		.121
	個數	10	10
營業額	person相關	.522	1
	顯著性	.121	
	個數	10	10

(四) 競爭者多寡與營業額關係

同一區域內競爭業者最多的有14家，最少的有3家。

表 4-5-6 競爭者數量與營業額統計表

業者編號	競爭業者	營業額 (萬)
1	5	100
2	5	400
3	3	800
4		尚未一年
5	7	1000
6	7	1200
7	5	350
8	14	850
9	4	800
10	5	750
11	3	700

資料來源：本研究整理

由表4-5-7 中得知營業額與地區競爭者數量呈現中度相關，但並無顯著差異 (Pearson Correlation = .611, $p > .05$)。

表 4-5-7 競爭者數量與營業額相關係數表

		競爭者數量	營業額
競爭者數量	person相關	1	.611
	顯著性		.061
	個數	10	10
營業額	person相關	.611	1
	顯著性	.061	
	個數	10	10

二、討論

(一) 就泳池與校園區隔而言

本研究結果顯示多數的簽約學校會藉由將泳池與校園做適當的區隔，以減低因為委外所造成的安全與清潔維護的問題。此與張輝政（2005）提出的學校經營面臨的影響因素中提到委託民間經營後，校園開放，影響校園安全的看法相同。在體育司（2003）民間參與泳池營運之優劣勢中也指出泳池開放後，泳客恐不遵守規定，擅入或任意進入校園而造成校園維護困擾。研究者推論學校為了預防這些困擾，會於委外之前先向學校同仁做說明並且規劃好校外顧客之進出路線與活動範圍，如此一來不但可以消除學校內部對於校園開放所帶的安全疑慮，也可藉著場館設施之獨立出入口而提升社區使用的頻率與方便增進社區民眾與學校的互動。

(二) 就地區人口與競爭業者而言

無論是學校或是業者在決定委外之前，都會先做事前評估的工作。但地區人口、競爭業者與營業額收入的高低雖有相關，但並無顯著差異，因此委外之前的評估對於往後的營運就更顯重要。陳財福（2005）指出學校泳池委外招商成功的關鍵因素須有市場條件優越，以學校方圓內5公里內學生超過2000人及社區人口在10萬以上之都市型社區較易委外。研究者認為業者必需透過精確的財務評估與靠著所在區域的優勢（地方政府的支持、學校的配合、運動風氣的盛行）才可能有高額的營業收入。而業者也可以藉由加強多樣化的設施、主題性的活動與多方的宣傳，使本身與同區的競爭業者做出明顯且適當之市場區隔來吸引更多的顧客。

第五章 結論與建議

本研究根據文獻探討與訪談、調查問卷資料分析國小游泳池委外經營現況與受試者對國小游泳池委外經營的滿意度及看法，並且依據本研究的問題及發現提出結論與建議，以做為實施國小游泳池委外經營相關策略及往後進一步研究之參考。本章共分為三節，第一節針對研究結論做陳述。第二節從研究建議做說明。第三節為則為未來研究。

第一節 研究結論

一、國小推動民間參與學校游泳池的經營的實施狀況

(一) 目前依促參法辦理委外經營的國小泳池共有11所，其中以OT方式辦理的學校最多，有9所學校；其次是以ROT方式辦理的學校，有2所學校。

(二) 簽約的泳池以25m×15m大小的泳池為最多，有9所學校。

(三) 每年可節省政府公帑總計約新台幣2,255萬元。

(四) 游泳池每年主要支出項目以人事或教練薪資佔最大比例。

(五) 大多數的校園與泳池都有做區隔。

(六) 各民間機構對於經營學校游泳池契約期滿後，皆表示願意續約，且對於校方管理與要求，亦表示適當而無不滿。

(七) 各校對於民間機構經營學校游泳池契約期滿後，大多表示願意續約。

二、國小泳池辦理委外經營後，營運成效與競爭業者，地區人口的關連性

- (一) 營業額與地區人口具微弱相關，且無顯著差異。
- (二) 營業額與地區人口密度具中度相關，但無顯著差異。
- (三) 營業額與地區競爭者數量呈中度相關，但無顯著差異。

三、泳池顧客滿意度方面

(一) 整體而言，泳池顧客以女性較多；年齡層大多分布在「15歲以下」歲；職業以學生居多；教育程度以「國中以下」最多；游泳次數「每週1次」比例最高。

(二) 顧客對於泳池滿意度表現，均表示滿意高於不滿意。而得分較低的項目分別是販賣部的價格、更衣室設施、停車場設施與體規劃。

(三) 不同性別之泳池顧客在滿意度之差異情形分析

(四) 15歲以下的游泳消費者在「櫃檯態度」、「水質」的滿意度上明顯低於其他年齡層的顧客。

(五) 不同學歷的游泳消費者在「櫃檯態度」的滿意度上明顯低於其他年齡層的顧客。

(六) 不同年齡、學歷與職業的游泳消費者在「寄物櫃設施」、「販賣部價格」、「照明設施」與「硬體規劃」上的滿意度沒有不同。

第二節 研究建議

基於本研究的目的和結論，擬對學校、教育行政機關與民間部份提出建議。

一、對學校單位的建議

(一) 已委外簽約者：

1. 成立專責的對口單位，由學校組成甄選廠商委員會，建立與廠

商之間的溝通管道。以在不違反委外經營與相關法令及當前教育政策的前提下，達成校方與業者雙方經營目標的共識。

(二) 研擬委外辦理中尚未簽約者：

1. 必須用民主參與的決策模式來整合校內各方意見。同時在招商過程中必須維持公正、公開與透明化的甄選模式，藉由聘請專家學者參與評定，以期能有客觀的評量標準甄選出最符合學校需求與利益的廠商。

2. 事先正確評估所在地區的人口與相關產業特性，藉以規劃出符合具吸引顧客增加業者收入與滿足未來教學需要的泳池（如協助學校泳訓、提供鄰近無泳池學校水上運動教學、游泳育樂營、供應簡易餐飲等）。同時藉由至他校參訪，學習它校委外之問題與解決之道。

3. 學校計畫新建或整建泳池時，如要委外經營，必須要提早辦理委外招商，如此才可能符合委外廠商之需求，減低未來承接廠商的改建成本，提高廠商經營投資的意願。

4. 於泳池建設初期，就大小而言，以中大型室內溫水泳池（25m×15m或50m×25m），具多元化設施（淋浴設施、停車場等）以及獨立出入口較能吸引廠商經營。

5. 在尋找合作的廠商時，可以以本縣市內具有經營經驗的廠商或是其他縣市承接過學校泳池委外經驗之廠商當做主要徵詢對象

6. 與廠商訂定詳細的管理合約與移轉程序，以降低後來設施轉移之風險。

(三) 國小辦理游泳池設施辦理委外經營之適用模式建議如下：

1. OT 模式：適於原有游泳池學校辦理委外經營最為可行。

2.ROT 模式：適於原有游泳池學校經委外改建後經營最為可行；如室外、冷水游泳池改建為室內、溫水游泳池。

3.BOT 模式：適於無游泳池學校辦理委外經營最為可行。

二、對教育行政機關的建議

(一) 加強對有泳池的學校進行有關學校游泳池委外經營的意義、作法與目的的宣導。

(二) 委託學術單位針對學校運動場地設施引進民間營運優缺點分析並作深層評估，以期建立一套學校泳池標準化契約

(三) 教育部應不定期公布國小游泳池委外現況與經營報告，藉以吸引更多的學校與優良廠商投入委外經營行列。

(四) 加強無泳池學校校外游泳教學的宣導與經費補助，如此不但可以增加學校泳池的使用效能，也可以提高廠商經營學校泳池的意願。

(五) 教育設施應有別於一般政府採購案，並針對此另訂規範、明訂採購方式、參與競標者的資格及計畫內容。以期讓教育設施委外案得以彰顯公共利益性及社區參與性。教育設施委外經營有其特殊性，教育部應依據教育OT之公共性及特殊性，訂出符合教育立場的OT行政指導原則。

三、對民間業者的建議

(一) 民間業者宜主動尋找適合委外之學校並積極向校方提供有關企業經營的理念，協助校方研擬學校游泳池委外經營的相關措施，並藉由民間資金的挹注，一方面滿足學校游泳池委外經營發展之所需經費，解決政府在教育經費上的負擔與不足，另一方面更可以有效的游泳教學與提供多樣的設備與服務來提升本身的利潤與

形象。

第三節 未來研究

- 一、對於已委外經營的國小泳池做深入追蹤與觀察，進一步分析其經營的績效是否有符合委外經營的理想與達到教育的目標，藉以提供未來國小游泳池或其他運動設施委外經營的參考。或可以選擇一座游泳池，從委外經營前至委外經營後，分別施作前、後滿意度調查，以期能更深入了解顧客之需求與期待。
- 二、針對於經營績效卓著的優良民間機構，深入探究其經營成功之因素分析，俾提供未來國小與有意經營學校游泳池的民間機構經營之參考。

參考文獻

中文部份

- 方信淵（1998）。公立大學游泳池對外開放顧客滿意度比較研究--以臺灣師大、清華大學為例。國立臺灣師範大學體育研究所碩士論文，未出版。臺北市。
- 王凱立（2000）。民間機構經營學校運動設施之可行性研究：以台北市市立國民中學學校游泳池設施為例。國立臺灣大學土木工程學研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 王凱立（2001）。台北市市立國民中學學校游泳池設施經營模式之研究。國立臺灣體育學院體育研究所碩士論文，未出版，臺中市。
- 王凱立（2002）。民間機構興建與經營學校游泳池設施之可行性研究，*建築學報*，39，37-50。
- 王裕生（2004）。西式速食連鎖店行銷組合與服務品質滿意度對顧客滿意度之影響。國立中正大學企業管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 行政院公共工程委員會（2003）。各類型民間參與公共建設案件執行成效之調查與分析。臺北：行政院公共工程委員會。
- 行政院體育委員會（1999a）。中華民國體育白皮書。臺北：行政院體育委員會。
- 吳玟琪（2005）。臺北縣烏來風景區民宿遊客之動機與滿意度相關研究。國立臺灣師範大學體育研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 吳陳忠（2003）。休閒俱樂部服務品質與顧客滿意度之研究—以台北圓山聯誼會為例。國立臺北大學企業管理研究所碩士論文，未出

版，臺北市。

宋維煌(1995)。學校開放運動場所問題討論。《學校體育雙月刊》，5(25)，22-27。

宋維煌(1997)。學校運動設施開放的法令探討與對策。《國民體育季刊》，26(1)，40-46。

李孟學(2004)。台北市公辦民營室內溫水游泳池顧客運動參與行為與滿意度之分析，國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所碩士論文，未出版，臺北市。

李俞麟(2004)。游泳俱樂部會員參與行為與滿意度之研究~以寬明游泳俱樂部為例。輔仁大學體育學系研究所碩士論文，未出版，臺北市。

林昭璿(2007)。國民小學運動場館對外開放影響因素之調查研究-以南投縣學校為例。私立大業大學運動事業管理學研究所碩士論文，未出版，臺中市。

林昭璿，雷文谷(2006)。探討學校運動場地設施對外之開放與管理。《台中教育大學體育學系系刊》，2，162。

林清山(2002)。《心理與教育統計學》。台北市：東華書局。

林曉吟(2006)。國立雲林科技大學游泳館使用者運動參與行為與滿意度之研究。國立雲林科技大學休閒運動研究所碩士論文，未出版，雲林縣。

徐達光(2003)。《消費者心理學：消費者行為的科學研究》。臺北市：東華。

高級中等學校體育總會(2001)。《公立中小學游泳池：以BOT方式營建之可行性分析研究》。臺北：高級中等學校體育總會。

張輝政(2003)。國立三重高中游泳池OT案經驗分享報告，國立高中

- 職校推動民間參與公共建設研討會會議手冊。臺北：教育部。
- 張輝政（2005）。高級中等學校推動民間參與學校建設之研究。國立台灣師範大學工業教育研究所博士論文，未出版，臺北市。
- 教育部體育司（2001a）。改善各級學校運動場地中程計畫。臺北：教育部體育司。
- 教育部體育司（2001b）。提升學生游泳能力中程計畫。臺北：教育部體育司。
- 教育部體育司（2003）。促進民間參與各類公共建設—學校設施。國立高級中等學校游泳池營運政策評估報告。臺北市：教育部。
- 教育部體育司（2003）。教育部推動民間參與文教設施興建營運短中長程計畫。國立高級中等學校游泳池營運政策評估報告。臺北市：教育部。
- 教育部體育司（2007）。96學校體育統計年報。臺北市：教育部。
- 莊貴玉（2005）。強化國立高中職財務經營理念之思維與作為。主計月刊，597，55-60。
- 許卓塵（2004）。學校游泳公辦民營風險與應變措施之研究。國立台灣師範大學體育學系碩士論文，未出版，臺北市。
- 許家榮（2001）。消費者選擇游泳池之考量因素與泳池價格彈性之研究。國立台灣體育學院體育研究所碩士論文，未出版，臺中市。
- 許逢泰（2004）。學校游泳池經營模式之探討—以臺北縣為例。國立台灣師範大學體育研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 許裕陞（1997）。學校運動設施開放問題與解決途徑。國民體育季刊，26（1），21-29。
- 郭文德（2002）。月眉育樂世界馬拉灣水上樂園遊客滿意度之調查研究。朝陽科技大學休閒事業管理研究所論文，未出版，臺中市。

- 郭世寧 (2004)。教育機構運用BOT方式之價值研究 - 以二苓國小為例。國立中山大學高階經營碩士班碩士論文，未出版，高雄市。
- 郭銘宜 (2004)。溫水游泳池消費者行為和市場區隔之研究~以高雄縣岡山鎮溫水游泳池為例。國立屏東教育大學體育學系研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 郭德賓、周泰華、黃俊英 (2000)。中山管理評論。服務業顧客滿意評量之重新檢測與驗證，8 (1)，153-200。
- 陳五洲 (1999)。學校運動設施之經營管理。運動場館規劃設計報告書，中華民國大專院校體育總會。
- 陳俊男 (2004)。七股鹽場鹽山遊客之遊憩動機、遊憩環境體驗與遊憩滿意度之研究。南華大學旅遊事業管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 陳財福 (2005)。國立高中職學校游泳池委外整建及營運招商成功關鍵因素之探討。國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 陳智德 (2002)。管理顧問業服務品質、顧客滿意度與顧客忠誠度研究。國立成功大學企業管理研究所碩士論文，未出版，臺南市。
- 曾國雄 (1993)。體育場經營與管理。國民體育季刊，22(1)，58-64。
- 游宗仁 (2002)。全國YMCA運動休閒課程知覺服務品質與滿意度之研究。朝陽科技大學休閒事業管理研究所碩士論文，未出版，臺中縣。
- 黃世孟 (1998)。BOT建設與建築企劃。BOT建設與營建企劃研習會論文集。101-134，中華民國建築學會主辦。
- 黃添營 (2005)。複合式游泳池消費者消費行為與滿意度之研究-----以中壢市為例。國立體育學院體育研究所碩士論文，未出版，臺

北市。

廖尹華（1997）。臺北地區公立大學院校運動設施開放與經營管理問題之探討。《國民體育季刊》，26（1），56-64。

趙大志（2006）。公立學校游泳池委外經營之顧客參與行為與滿意度研究—以政大附中游泳池為例。輔仁大學體育學系研究所碩士論文，未出版，臺北縣。

劉田修（2000）。公立中小學游泳池—以BOT方式營建之可行性分析研究。臺北：中華民國高級中等學校體育總會委託研究。

劉記杆（2005）。國立高中職游泳池委外經營之顧客滿意度研究。台中健康暨管理學院經營管理研究所碩士論文，未出版，臺中縣。

劉憶如、王文宇、黃玉霖（1999）。BOT三贏策略。臺北：商鼎顧問。

劉錦芳（2006）。臺北市市立中小學游泳池使用現況與委外經營考量之研究。輔仁大學體育學系研究所碩士論文，未出版，臺北縣。

蔡惠瑜（1998）。台灣地區體育場館指標之建立及其應用。輔仁大學應用統計研究所碩士論文，未出版，臺北縣。

鄭志富（1997）。學校運動場地設施經營管理策略之研究，行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告，116-119。臺北市：行政院國家科學委員會。

鄭志富（1999）等。國民運動場地設施的現況及發展策略。臺北：行政院體育委員會。

錢紀明（2001）。大專體育運動場館經營管理，《國民體育季刊》，30（1），18-22。

鍾秋美（2003）。溫水游泳池消費者行為之研究---以新竹市溫水游泳池消費者為例。國立臺灣體育學院休閒運動管理研究所碩士論文，未出版，臺中縣。

闕山晴（2002）。顧客滿意度與忠誠度之研究---以西式速食業為例。

台灣科技大學管理研究所碩士論文，未出版，臺北市。

闕芝穎（2004）。百貨公司服務品質、顧客滿意度、顧客忠誠度與消

費者生活形態關係之研究—以台北市地區為例。國立東華大學企

業管理研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。



網路資料

行政院公共工程委員會（2007）。上網日期：2006年11月13日，檢自：

http://ppp.pcc.gov.tw/pcc_site/

台北市政府（2007）。上網日期：2007年02月18日，檢自：

<http://www.taipei.gov.tw>

台北縣政府（2007）。上網日期：2007年02月18日，檢自：

<http://www.tpc.gov.tw>

花蓮縣政府（2007）。上網日期：2007年02月18日，檢自：

<http://www.hl.gov.tw>

新竹縣政府（2007）。上網日期：2007年02月18日，檢自：

<http://www.hsinchu.gov.tw>

黃文鳳，薛承泰（2008）。身心障礙福利的發展與績效。上網日期：

2008年6月1日，檢自：

<http://sowf.moi.gov.tw/19/quarterly/data/108/03.htm>

英文部份

- Bitner, M. J.(1990).Evaluating service encounters:The effects of physical surroundings and employee Responses,*Journal of Marketing*, 54, 69-82.
- Cardozo, R. N. (1965). *An Experimental Study of Customer Effort, Expectation, and Satisfaction. Journal of Marketing Research (JMR)*, 2(3), 244-249.
- Folkes, Valerie S., (1984). Consumer Reactions to Product Failure: An Attribution Approach. *Journal of Consumer Research*. 10,398-409.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: analysis, planning, implementation and control*(9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Oliver R.I., & W. S. Desarbo, (1988). Response Determinants in Satisfaction Judgment. *Journal of Consumer Research*. 14,495-507.
- Oliver, R. L., & Brarden, W. O. (1985). Disconfirmation process consumer evaluations in product usage. *Journal of Bussiness Research*, 13(6),235-246.

問卷使用同意書

研究題目：國小游泳池委外經營與顧客滿意度之研究

學校：國立台東大學體育教學研究所

指導教授：周財勝 博士

研究生：陳啟正

劉主任您好：

您於2005年發表的論文，架構極為嚴謹，研究結果對體育教學貢獻良多，足為後學的楷模。因為您的論文研究對象適用於本人論文的研究對象，因此本人擬以您所編制之「國立高中職游泳池委外經營之顧客滿意度調查問卷」、「國立高中職游泳池委外經營之學校管理者訪談問卷」與「國立高中職游泳池委外經營之民間機構訪談問卷」作為評量工具。本研究需要您的協助，希望您能同意本論文可以使用您所編製的問卷。若同意貴問卷供本研究使用，請您在同意人處簽名蓋章。非常感謝您的協助！

.....

本人同意協助國立台東大學體育教學研究所學生陳啟正，使用本人編製之「國立高中職游泳池委外經營之顧客滿意度調查問卷」、「國立高中職游泳池委外經營之學校管理者訪談問卷」與「國立高中職游泳池委外經營之民間機構訪談問卷」，作為其碩士論文之測驗工具。

同意人：簽章

中華民國 96 年 月 日

附錄一

游泳池委外經營之顧客滿意度調查問卷

敬啟者：您好！

感謝您能協助填寫這份問卷，本問卷的目的在於瞭解學校游泳池委外經營後，您的經營現況及對學校管理單位的看法與意見。

您提供的資料及意見對這份研究非常珍貴，或許對游泳池經營者及將來繼續推行此一政策也極具參考價值。

懇請您誠實回答本問卷，謝謝您的合作！

國立台東大學體育教育研究所

指導教授：周財勝 教授

研究生：陳啟正 敬啟

96.07.

國小游泳池委外經營之顧客滿意度調查問卷

一、滿意度量表

請您對各項問題的實際看法在「非常滿意」、「滿意」、「無意見」、「不滿意」、「非常不滿意」下面的□內打「✓」。

	非 常 滿 意	滿 意	無 意 見	不 滿 意	非 常 不 滿 意
1.對於門票價格.....	<input type="checkbox"/>				
2.對於救生員的服務態度.....	<input type="checkbox"/>				
3.對於櫃檯人員的服務態度.....	<input type="checkbox"/>				
4.對於游泳池的水溫.....	<input type="checkbox"/>				
5.對於更衣室設施.....	<input type="checkbox"/>				
6.對於游泳池寄物櫃設施.....	<input type="checkbox"/>				
7.對於沐浴室設施.....	<input type="checkbox"/>				
8.對於販賣部價格.....	<input type="checkbox"/>				
9.對於販賣部人員服務的態度.....	<input type="checkbox"/>				
10.對於游泳池的水質.....	<input type="checkbox"/>				
11.對於休息區的設施.....	<input type="checkbox"/>				
12.對於游泳池的安全設施.....	<input type="checkbox"/>				
13.對於游泳池的照明設施.....	<input type="checkbox"/>				
14.對於游泳池停車場設施.....	<input type="checkbox"/>				

- 15.對於游泳池提供的其他硬體設施（如三溫暖、親水池、蒸氣室、健身器材...等）.....
- 16.對於游泳池的軟體規劃（如標語文宣布置、音樂播放欣賞、人員廣播音量...等）.....
- 17.對於游泳池的硬體規劃（如空間視覺感觀、水池深淺、水道長短...等）.....
- 18.對於營業開放時間.....
- 19.整體而言，對於游泳池委外營運後.....
- 20.對於本游泳池的興革建議：



二、個人基本資料

(一)性別：1. 男 2. 女

(二)年齡：1. 15 歲以下 2. 16-20 歲 3. 21-30 歲
4. 31-40 歲 5. 41-50 歲 6. 50 歲以上

(三)學歷：1. 國中以下 2. 高中職 3. 專科 4. 大學
5. 研究所以上

(四)職業：1. 學生 2. 軍公教 3. 農 4. 工
5. 商 6. 自由 7. 其他

(五)使用本游泳池次數：1. 每週1 次以下 2. 每週2-4 次
3. 每週5-7 次 4. 每週7 次以上

(六)本次消費方式：1. 學生上游泳課 2. 會員証
3. 單次購票或折價券 4. 貴賓卡或優待券

(七)本次消費時段：1. 晨間 2. 上課時間 3. 晚上(以上為平常日)
4. 假日

(八)每次消費時間約：1. 1小時以內
2. 1-2 小時
3. 2 小時以上

作答完畢，謝謝合作！

附錄二

國小游泳池委外經營之學校管理者訪談問卷

敬啟者：您好！

感謝您能協助填寫這份問卷，本問卷的目的在於瞭解國民小學游泳池委外經營後，您對民間業者經營現況及經營管理的看法與意見。

您提供的資料及意見對這份研究非常珍貴，或許對游泳池經營者及將來繼續推行此一政策也極具參考價值。

懇請您誠實回答本問卷，謝謝您的合作！



國立台東大學體育教育研究所

指導教授：周財勝 教授

研究生：陳啟正 敬啟

96.11

一、訪談內容

(一) 貴校游泳池的長度為 () 公尺，長度為 () 公尺。

(二) 貴校游泳池委外經營的簽約日期：____年____月____日

(三) 貴校游泳池委外經營的簽約期限：____年____月____日

(四) 貴校游泳池委外經營後，每年約節省多少經費？約_____萬元。

(五) 貴校游泳池委外經營後，每年收取租金、權利金或其他收入的金額大約為多少？……………約_____萬元。

(六) 貴校游泳池是否為獨立建築，或與校園適度區隔？……是 否

(七) 貴校游泳池委外經營後，是否增加校園安全維護困擾？是 否

(八) 貴校游泳池委外經營後，是否增加校園清潔維護困擾？是 否

(九) 貴校游泳池委外經營後，是否增加學生生活管理困擾？是 否

(十) 貴校游泳池委外經營契約期滿後，是否打算再續約？…是 否

答「否」者原因為_____

(八) 對於貴校游泳池委外廠商經營的整體表現，如果以甲（80 分以上）、乙（70-79 分）、丙（60-69 分）、丁（50-59 分）、戊（49 分以下）等第評分，您會打_____等第。

二、個人基本資料

(一) 擔任職務：1. 總務主任 2. 學務主任 3. 組長 4. 其他

(二) 接掌本（游泳池委外）業務：1. 未滿1 年 2. 滿1 年未滿2 年
3. 滿2 年以上。

作答完畢，謝謝合作！

附錄三

游泳池委外經營之民間機構訪談問卷

敬啟者：您好！

感謝您能協助填寫這份問卷，本問卷的目的在於瞭解學校游泳池委外經營後，您的經營現況及對學校管理單位的看法與意見。

您提供的資料及意見對這份研究非常珍貴，或許對游泳池經營者及將來繼續推行此一政策也極具參考價值。

懇請您誠實回答本問卷，謝謝您的合作！

國立台東大學體育教育研究所

指導教授：周財勝 教授

研究生：陳啟正 敬啟

96.11.

請翻開次頁，開始作答。

一、訪談內容

(一)貴公司95年營業額約多少金額？約_____萬元。

支出佔最大比率的項目依序為何？_____（填代號即可）。

(1) 薪資與人事費用 (2) 燃料費 (3) 利息 (4) 其他

收入佔最大比率的項目依序為何？_____（填代號即可）。

(1) 泳訓班 (2) 會員費 (3) 門票收入

(二)游泳池周邊同一市區內，大約有幾家競爭業者？...約()家。

(三)游泳池備有停車場或停車方便嗎？.....是 否。

(四)游泳池備有親水池、SPA 或三溫暖等設施嗎？是 否。

(五)貴公司契約期滿後，是否打算再續約？.....是 否。

答「否」者原因為_____。

_____。

(六)貴公司對於校方管理與要求，您覺得是否適當？是 否。

答「否」者原因為_____。

二、個人基本資料

(一)擔任職務：

1. 負責人 2. 經理 3. 其他

(二)承包本（游泳池委外）業務：

1. 未滿1年 2. 滿1年未滿2年 3. 滿2年以上。

作答完畢，謝謝合作！



