

# 2015 中華民國營建工程學會第十三屆營建產業 永續發展研討會 金門國家公園民宿發展現況之研究

楊錫麒(Hsi-Chi Yang) 陳致均( Chih-Chun Chen) 陳韻襄(Yun-Hsiang Chen)  
中華大學營建管理學系碩士 中華大學營建管理學系 中華大學營建管理學系碩  
士班 碩士班 士班  
副教授 研究生 研究生

## 摘要

金門地區近年來興起一股民宿熱潮，民宿業憑藉政府對大陸小三通一連串之開放政策，造就了空前的蓬勃發展盛況。金門國家公園管理處對於當地觀光旅遊及民宿發展投入許多心血，使觀光旅遊市場日趨成熟，而相關管理機關應就當地環境之條件，找出缺失並提出改善方案，以便能吸引更多的國內外觀光客前來。

本研究以金門國家公園園區內民宿為研究範圍，透過文獻回顧、案例分析整理、SWOT 分析、德爾菲法及 AHP 層級分析等方法進行研究。藉由文獻回顧、案例分析整理、SWOT 分析來探討金門國家公園民宿發展之現況。再根據發展現況，提出目前可能遭遇到的問題，包括五大類 22 個子項。經第一次德爾菲法專家問卷，22 子項減為 20 子項。最後，經由第三次德爾菲法專家問卷，最終關鍵問題包括五大類 20 子項。再利用層級分析法決定其主要類別和相關聯子項的相對權重。

最後，利用評分表所建立之專家問卷以兩聚落進行案例驗證評估，找出問題缺失並提出諸多建議供政府相關部門作為改進之參考。

關鍵詞：金門國家公園，民宿，SWOT 分析，層級分析法，德爾菲法。

## Research for Developing status of B&B in Kinmen National Park

### Abstract

Guest house is on the upsurge in Kinmen in recent year. And this career becomes more flourishing because government makes Mini-three-links to be easier by a series of policies. Guest house combines accommodation and tourism, it also provides tourists the special itinerary and serves which are depends on different people and places. The tourism market is improving by the efforts from Kinmen National Park

Headquarters. The business operators need to consider local environment while developing the carrier of Guest house For attracts more foreigner tourists (especially the increasing Chinese tourists), those operator have to dig out more proposal and ideas to bring the quality up a level.

First, the study discussed the topic of Guest house through literature reviews, case studies and SWOT analysis. Second, establishes the assessment framework for the Guest house development of Kinmen National Park. The initial framework consists of five major factors and 22 minor factors. After finishing the first Delphi method questionnaire, 22 minor factors are reduced to 20. And the final framework with five major factors and 20 minor factors is determined after the third Delphi method questionnaire of Delphi method. We used hierarchical analysis to decide the main category and its related subjects. The most important category was tourism, the next were government policy, economic appraisal, environment and landscape and hardware capacities.

Finally, the establishment of the expert score sheet questionnaire to two settlements were cases verification assessment, identify problems and propose deletion of the relevant government departments and many suggestions for improvements as a reference.

Keywords: Kinmen National Park, Guest house, SWOT analysis, AHP, Delphi method

## 一、研究動機與背景

金門位處福建東南沿海，雖僅是孤懸外海的蕞爾小島，由於歷代人文薈萃，留下甚多文化史蹟與傳統建築；在近代戰史上更因經歷了多場戰役，而留下多處代表性戰役史蹟紀念地；並因長期實施戰地政務體制，保存了一個相當完整而特殊的自然生態體系，為保護此等珍貴遺產，民國八十四年十月十八日成立金門國家公園管理處，成為我國第六座國家公園，亦是第一座以維護戰役史蹟、文化資產為主且兼具保育自然資源的國家公園。

金門觀光旅遊環境轉變快速，憑藉著優越的自然環境與豐富的人文歷史景觀，加上深具時代意義的戰地風光，皆有其觀光旅遊的發展潛力。然而如何利用現有之豐富資源，創造可長可久的旅遊環境品質，是重要的議題；本研究藉金門民宿之探討，也期望由民宿經營的現況探究，了解相關措施的缺失，以作為改善之建議，使旅遊品質更臻完善，尤其是金門國家公園近年大力輔導的古厝民宿，是否能在這波觀光波熱潮中，獲得商機與利益，是本研究評估的動機。

## 二、研究目的

本研究主要目的為建置金門國家公園發展民宿評估架構，並且針對金門國家公園內民宿所現有之條件進行評估，研究目的如下所示：

- 一、以文獻回顧及專家訪談方式，了解民宿環境與設施的所需主要、次要評估因子，建立金門國家公園民宿的現況環境設施之評估架構，以德爾菲法群體決策分析。
- 二、針對金門國家公園民宿發展現況綜合主要、次要評估因子，透過 AHP 層級分析，藉以獲得相對權重值的整體項目排序的重要性參考因子，建立案例驗證評估表。
- 三、運用評估表針對現在民宿經營者，探討現有的金門國家公園區域內的民宿環境與設施是否不足，並提出改進意見及其因應對策。

### 三、文獻回顧

#### 3.1 台灣民宿的發展概況

台灣的民宿業遲至 1980 年才開始發展，至今僅有 30 年的光景。台灣第一部民宿管理辦法產生於 2001 年，在此之前的 20 年期間，各種名目的民宿林立，各種各樣的民宿在缺乏管理的機制下十分凌亂。根據 2001 年中華民國交通部觀光局的報告，台灣民宿的分佈以阿里山、清境、宜蘭、綠島、九份、烏來、白河等地為主。其中偏遠地區及特定民宿項目，根據民宿管理辦法規定，係由地方主管機關認定，報請中央機關備查後實施[2]。

另據 2014 年 8 月觀光統計，合法民宿家數有 4898 家，主要分佈依序為花蓮縣、宜蘭縣、南投縣、台東縣、苗栗縣、澎湖縣、台北縣等為主，均超過百家，多集中在觀光發展大縣，其中花蓮縣更高達 1148 家。金門則位居離島第二，共有 135 家。未合法民宿家數有 430 家，主要分布依序為南投縣、嘉義縣、屏東縣、台北縣、花蓮縣等地。其中南投縣高達 92 家，問題最為嚴重，已嚴重影響合法業者的權益，更易形成旅遊消費糾紛。

#### 3.2 民宿的設置條件

我國民宿管理辦法第五條規定，民宿之設置，以下列地區為限，並須符合相關土地使用管制法令之規定：

一、風景特定區 二、觀光地區 三、國家公園區 四、原住民地區 五、經農業主管機關核發經營許可登記證之休閒農場或經農業主管機關劃定之休閒農業區 六、金門特定區計畫自然村 七、非都市土地。

#### 3.3 金門古厝民宿活化現況

金門國家公園管理處（以下簡稱：金管處）園區內共有 1,081 棟傳統建築，其中毀損待修復之棟數約為 550 棟基於對文化資產保存及地區產業發展，開始推動閩南傳統建築修護與古厝活化政策，自民國 88 年起依「金門國家公園維護傳統建築風貌獎勵補助實施要點」，至 103 年已補助傳統建築 199 棟及新式建築 105 棟，補助經費達 2 億 2 仟 3 佰萬元，且逐年編列經費辦理修復。並推動傳統建築活化再利用，除作為展示館外，餘均委託民間經營民宿、特色賣店等。金管處除補助經費鼓勵居民自行修復古厝外，並積極協商聚落內無人使用之古厝所有權人，將已毀損之古厝設定地上權，由金管處負責修復並管理 30 年，至今（103 年）

已由金管處完成並設定地上權 78 棟，辦理修復者計 77 棟，修復經費約為 5 億 8 仟 5 百萬元[3]。

這些古厝修復及活化再利用之策略，包括設立金門國家公園戰役、生態保育之展示館，或提供聚落經營民宿行銷地方文化與特色賣店等。這是政府（金管處）正式輔導金門發展民宿經營之始，由於廣受旅遊消費者的喜愛，因而帶動金門民間自建自營民宿興起的風氣，也使民宿業的住宿接待型態與金門過去開放觀光初期以「旅館」住宿為主，產生相互競爭的態勢。目前（103 年）傳統建築活化再利用情形為展示館 7 棟、民宿 64 棟、賣店 3 棟、社區工作坊 1 棟。另軍事空間活化賣店 3 棟，展示館內賣店 2 棟。根據 2013 年交通部觀光局統計資料顯示，從 2005 年開始投入金門民宿業者 27 家，至今呈現三倍的成長。[2]。

#### 四、民宿發展層級架構之建立

依據第二章各相關文獻的資料蒐集及當地現況分析，進行專家訪談後，確立研究評估決策架構與因子假設，並據此設計德爾菲法專家問卷及 AHP 專家問卷層級分析法，以 5 個主因子決策及 22 種次因子評估考量，以 AHP 法加以掌握分析，運用名義尺度做成素間的成對比較，建立成對比較矩陣，根據準則互相比較後賦予等級不同的數值，以便進行一連串的數值運算，求取代表要素的優先順序，作為金門國家公園民宿發展現況之研究最中參考值。

##### 4.1 金門民宿發展現況

金門國家公園範圍內有七個保存較完整的傳統聚落，目前除了現有居民居住外，部分古厝年久失修，金管處投入甚多之經費修復後委由民間承租經營，此為金門古厝民宿發展之由來[3]，分佈數量如表 1。

表 1 金門國家公園現有民宿分佈及數量(大金門區)

大金門			
區域	鄉鎮	聚落	間數
古崗區	金城鎮	水頭聚落	25
		珠山聚落	12
		歐厝聚落	7
古寧頭區	金寧鄉	南山聚落	2
		北山聚落	4
		林厝聚落	1
太武山區	金湖鎮	瓊林聚落	9
		小徑聚落	3
馬山區	金沙鎮	山后聚落	6
合計間數			69

資料來源:研究整理

## 4.2 當地觀光現況

### 4.2.1 景觀景點

金門地區開放觀光前是處於極度封閉的軍管時期也因此得以保存相當完整之閩南建築與聚落文化，國家公園範圍內有七個保存較完整的傳統聚落，聚落內有豐富的閩南建築、洋樓、古蹟、戰地遺址，這裡的居民還保留了傳統的空間配置、宗族制度、民俗慶典與風水信仰等豐富的常民文化。因早期兩岸關係緊張，而處於前線的金門歷經多次戰役，存在許多戰役所留下許多相關英雄事蹟、戰爭的武器及用具、文獻資料，經政府將這一系列資料整理後設立相關文史館並對外開放。

### 4.2.2 文化生活

金門居民原以務農為主，少數沿海村民以養蚵為副業，故蚵民文化亦為吸引遊客體驗當地生活文化之一項主題。金門的節慶祭典如每年的農曆 4 月 12 日為城隍廟慶典，當地會盛大舉行“迎城隍”，另外中秋博狀元成為兩岸共同之盛事。

### 4.2.3 特色產業

金門高粱酒、貢糖、砲彈鋼刀、牛肉乾等品質優異名聞遐邇，吸引相當多遊客慕名購買，確為當地賴以發展之經濟命脈。

### 4.2.4 自然生態

金門自然環境在軍事管制下，生態相對也受到高度的保護，金門春季小麥和夏秋高粱的收成、海灘潮間帶的魚蝦貝類，都為各種候鳥和鳥類提供了充足的食物，成為各種鳥類棲息的天堂。這幾年來，在各級政府宣導及居民自覺下，金門島上鳥類的數量和種類不斷增加中；保育級動物「水獺」與有千年活化石之稱的「鬻」等，都可在金門島上尋見芳蹤。

### 4.2.5 交通狀況

- 一、空運部份由台北、台中、嘉義、台南、高雄、澎湖每日分別有多次往返，非常便利，近年也因離島免稅條例，可在當地購買免稅務品。
- 二、海運部份金門開往廈門、泉州兩岸雙方每日互有客輪頻繁往返，便捷快速。
- 三、陸運部分因島內道路四通八達，由環島東、西、南、北路環繞整個金門島，伯玉路貫穿東西，另有連接各村落之道路網絡系統。

## 4.3 研擬改善金門國家公園民宿發展現況之對策

本研究透過文獻的回顧、現況分析整理、訪談及腦力激盪，將專家訪談之內容經過整理分析，獲得如何改善金門國家公園民宿發展現況對策研之究相關影響因素，本研究基於金門國家公園民宿發展之評估項目分為：觀光主題、硬體設施、環境景觀、政府政策、經濟評估，分述如表 2：

表 2 門國家公園民宿發展之評估項目

目標層	決策層面	評估因子
子架構表 影響評估因 現況之研究 園民宿發展 金門國家公	觀光主題	整體觀光主題性
		人文景觀
		當地文化生活體驗
		當地特色產業

	硬體設施	聯內交通可及性
		聯外交通可及性
		公共服務空間
		公共設施
	環境景觀	環境衛生
		自然生態
		周遭環境風景
		建築意象
	政府政策	兩岸交流政策
		觀光發展政策
		文化推廣政策
		生態與環境保護政策
		傳統建物活化補助措施
		觀光教育訓練政策
	經濟評估	天候因素
		經營者專業能力
經營收益		
小三通效益		

資料來源：本研究整理

## 五、問卷調查分析

### 5.1 德爾菲專家問卷統計分析

相關文獻回顧、研讀、歸納及專家訪談腦力激盪討論，獲得民宿發展現況之研究相關影響因子，建立出金門國家公園民宿發展現況之研究影響因子層級關係架構，後續進行德爾菲問卷調查。本問卷對象係針對金門國家公園人員、金門縣政機關人員、國立金門大學教授、當地民宿業者、當地旅行業者、當地營造廠人員等共 25 員。

#### 第一次德爾菲專家問卷分析結論

本次問卷專家多認為金門國家公園民宿發展現況之研究影響所提出項目與問卷調查之內容與前列專家問卷之意思有出入，其中增加次要評估因子項目「觀光相關推廣政策」一項項目因子，依前列專家意見因「觀光發展政策」、「文化推廣政策」、「觀光教育訓練政策」算數平均數各為 3.68、3.60、3.60 分以下未通過設定門檻值。中位數落於 3.75 分以下，將該因子問項目刪除。

#### 第二階段德爾菲專家問卷統計分析結論

本研究依據第二階段德爾菲專家問卷統計分析之金門國家公園民宿發展現況之研究影響因子架構之評估項目，增加次要評估因子項目「戰地遺址探索」一項項目因子，其中主要項目「觀光主題」，次要項目「整體觀光性」因算數平均數各



金門國家公園民宿發展現況之研究	觀光主題	22.97%	1	人文景觀	20.79%	4.78%	11
				當地文化生活體驗	28.93%	6.65%	1
				當地特色產業	26.70%	6.13%	3
				戰地遺址探索	23.58%	5.42%	6
	硬體設施	17.57%	5	聯內交通可及性	25.76%	4.53%	16
				聯外交通可及性	27.05%	4.75%	12
				公共服務空間	24.97%	4.39%	17
				公共設施	22.22%	3.90%	20
	環境景觀	18.42%	4	衛生環境	27.31%	5.03%	8
				自然生態	21.30%	3.92%	19
				周遭環境風景	25.39%	4.68%	13
				建築意象	26.00%	4.79%	10
	政府政策	20.97%	2	兩岸交流政策	29.77%	6.24%	2
				觀光相關推廣政策	26.74%	5.61%	5
				生態與環境保護政策	19.50%	4.09%	18
				傳統建物活化補助措施	23.99%	5.03%	7
	經濟評估	20.07%	3	天候因素	22.86%	4.59%	14
				經營者能力	22.68%	4.55%	15
				經營收益	24.05%	4.83%	9
				小三通效益	30.41%	6.10%	4

資料來源：本研究整理

## 六、案例驗證

### 6.1 案例驗證給分設計

本研究針對金門地區水頭聚落、瓊林聚落進行案例驗證，邀請當地正在經營中的民宿負責人，並依據金門國家公園民宿發展現況之研究評分表如表 4 所示，整理各項評估準則的絕對權重值，顯示有 20 項評估準則的重要性權重值。本次案例驗證所整理出金門國家公園民宿發展現況之影響因子項目給分如圖 1 所示：

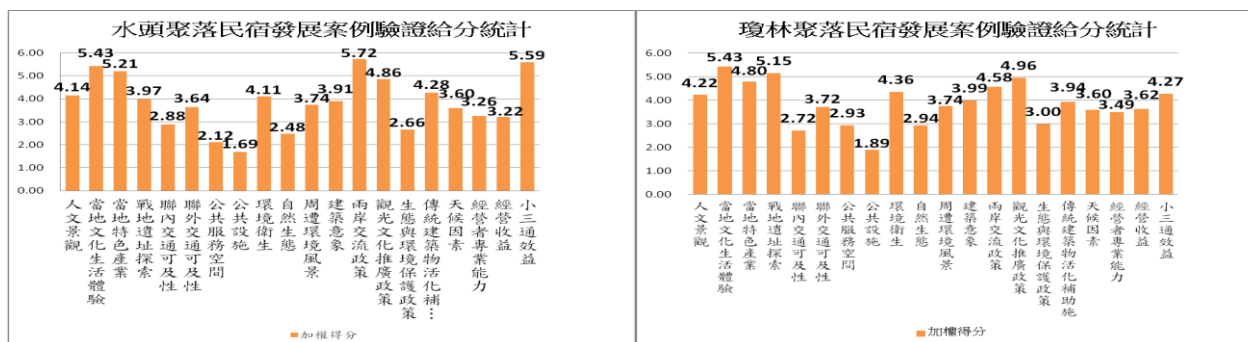


圖 1 金門水頭&瓊林聚落民宿發展案例驗證統計



## 6.2 兩個傳統聚落須改善部分提出其因應對策

經由本研究建置的金門國家公園民宿發展現況之評估架構，分析出兩個傳統聚落皆有必須改善之項目，針對這些尚須改進之問項，提出其因應對策。

### 6.2.1 尚須改善之評估問項

本研究評估分析的結果，針對金門國家公園民宿發展現況分析結果有「尚可」及不同意的部分，此為需要改善的項目，而本節將此項目匯整如表 5 所示。

表 5 兩聚落尚須改善之部分

水頭		瓊林	
評估問項		評估問項	
硬體設施	公共設施	硬體設施	公共設施
	公共服務空間		公共服務空間
	聯內交通可及性		聯內交通可及性
環境景觀	自然生態	環境景觀	自然生態
政府政策	生態與環境保護 政策	政府政策	生態與環境保護 政策

### 6.2.2 提出其因應對策

本節根據上一節金門國家公園民宿發展現況分析之結果，所彙整出來的改善部分，對此兩個傳統聚落提出其因應對策，其內容如下所示：

#### (一) 硬體設施

1. 公共設施: 可考量於聚落內製作統一之民宿位置導引標示或路標並於聚落入口處或停車場處設立該聚落內全區民宿分布圖。
2. 公共服務空間: 在既有的文史資料、紀念館、生態園區方面能夠多下工夫，思考如何能夠讓生硬的資料能活潑生動，進而多吸引各年齡層之遊客前往。
3. 聯內交通可及性: 建議在觀光公車之班次多做考量，且能巡迴與各景點間。

#### (二) 環境景觀

1. 自然生態: 於已開放之海灘建議種植大型樹種及休憩平台。

#### (三) 政府政策

1. 生態與環境保護政策: 政府應多注重自然生態與環境之保護，於大量推動 BOT 開發案的同時，應權衡商業利益與自然生態保育之重要性，以免生態破壞殆盡。

## 七、結論與建議

### 7.1 結論

一、由研究獲得，各項評估準則的相對重要性愈高者，其各層面重要性也愈高；第一次德爾菲法專家問卷，23 個子項減為 20 子項。最後，第三次德爾菲法專家問卷，改善策略包括五大類 20 個子項。利用層級分析法來決定其主要類別和關聯子項的相對權重。

二、本研究以 AHP 層級分析法，建立案例驗證評估表，再選定水頭聚落與瓊林聚

落兩處之民宿業者作為案例驗證，其結果分敘如下：

- 一、水頭聚落案例驗證：平均加權總分 76.53 分，等級為『尚可』，顯示本聚落環境還有待改善。
- 二、瓊林聚落案例驗證：平均加權總分 77.34 分，等級為『尚可』，顯示本聚落環境還有待改善。
- 三、案例驗證結果顯示本研究中的 20 個次要因子中，下列 5 個次要因子為分數最低有「公共設施」、「公共服務空間」、「聯內交通可及性」、「自然生態」、「自然生態與環境保護政策」表示此應為最優先改善之項目。

## 7.2 建議

本研究提出民宿發展評估架構，但對金門國家公園民宿發展現況之評估仍嫌不夠細膩，在此提出幾項建議以作為後續研究者之參考。

- 一、本研究因礙於時間之關係，僅選定金門交通要津鄰近聚落內的民宿業者為案例驗證對象，建議後續研究者可再以其他聚落之民宿為目標做之研究對象。
- 二、小三通政策全依賴兩岸政府之維繫，變化因素頗多，後續研究者應視政策之變化，關注其對旅遊及民宿業之效應。
- 三、金門地區建設發展快速，對自然生態是一隱憂，保育類動物之棲息地易遭破壞，建議後續研究者可針對此問題追蹤研究。

## 八、參考文獻

1. 金門國家公園管理處全球資訊網，<http://www.kmnp.gov.tw/ct/>。
2. 黃湘玲，「金門前水頭村樂活民宿之經營模式研究」銘傳大學管理學院高階經理碩士班，金門縣，2013。
3. 金門古民宿資訊網，<http://guesthouse.kmnp.gov.tw/>。
4. 中華民國交通部光光局行政資訊系統，  
<http://admin.taiwan.net.tw/statistics/month.aspx?no=135>。
5. 台灣民宿管理辦法，<http://www.traa.org.tw/modules/tinyd5/index.php?id=1>。
6. 金門國家公園管理處全球資訊網，保育研究成果報告，  
[http://www.kmnp.gov.tw/ct/index.php?option=com\\_research&view=research&Itemid=278](http://www.kmnp.gov.tw/ct/index.php?option=com_research&view=research&Itemid=278)。
7. 金門縣觀光處資訊網，  
[http://www.kinmen.gov.tw/Layout/sub\\_D/AllInOne\\_Show.aspx?path=3452&guid=85e7ca19-b439-45e8-857d-42abcd569655&lang=zh-tw](http://www.kinmen.gov.tw/Layout/sub_D/AllInOne_Show.aspx?path=3452&guid=85e7ca19-b439-45e8-857d-42abcd569655&lang=zh-tw)。