

南華大學

文化創意事業管理學系碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS INISTRATION  
Department of Cultural & Creative Enterprise Management,  
Nanhua University

澎湖特色民宿經營模式轉型之研究

— 以澎湖 23.5 蔚藍民宿為例

**A Study of Business Model Transformation of Penghu B&B--A Case of 23.5 Sky**

**Blue Penghu B&B As the Example**

指導教授：趙家民 博士

**ADVISOR : Chao,Chia-Min, Ph. D.**

研究生：莊子慧

**GRADUATE STUDENT : Chuang ,Gzi -hui**

中 華 民 國 一 〇 四 年 六 月

# 南 華 大 學

文化創意事業管理學系碩士在職專班

## 碩 士 學 位 論 文

澎湖特色民宿經營模式轉型之研究

-以澎湖 23.5 蔚藍文創民宿為例

A STUDY OF BUSINESS MODEL TRANSFORMATION OF PENGHU B&B  
-23.5 SKY BLUE PENGHU B&B AS THE EXAMPLE

研究生：莊子慧

經考試合格特此證明

口試委員：施能木

蘇雅慧

胡宗瓦

指導教授：胡宗瓦

系主任(所長)：王其和

口試日期：中 華 民 國 104 年 5 月 16 日

## 謝誌

本研究得以順利完成，首先要感謝指導老師趙家民老師的悉心指導，在南華就學的這 2 年裡，在指導老師耐心的指導和鼓勵下，除了提供了許多寶貴意見，也讓我學到有形與無形的知識及分析處理事情的態度，這些都讓我們受益不盡，所以在此也致上最高的敬意與謝意。

再者，感謝協助我們進行訪問的 23.5 蔚藍民宿的主人、澎管處張先生、澎湖民宿協會黃理事長、文創工作者鄭小姐及遊客劉先生，不僅耐心地回答我們所設計的問題，還願意與我們分享經營民宿的心得，給了我們不少靈感與啟示，沒有您的協助，這篇論文恐怕失色不少。此外，在工作了十幾年之後，再次重拾書本進入研究所就讀，也讓我更學會了如何學習互助、學術溝通及人與人間的相處之道，更讓我認識了這群親愛的同學們，這也是讀書的一項重要收穫。

當然要謝謝我親愛的老公，這兩年來他風雨無阻的接送我上課，在背後的默默支持我、體諒我與包容我，這些都是我前進的動力，如果沒有他的支持，我可能沒辦法完成這篇論文。

最後，再次感謝趙家民老師為我所做的一切指導與協助，這一切實非言語所能表達，真的除了感謝，還是感謝，並在此向這位恩師致上最誠摯的謝意。

# 南華大學文化創意事業管理學系 103 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：澎湖特色民宿經營模式轉型之研究

— 以澎湖 23.5 蔚藍民宿為例

研究生：莊子慧

指導教授：趙家民 博士

## 論文摘要內容

本研究主要目的在探討如何運用文化創意工作的思維與經營方式，將一般休閒民宿以具體的形塑、包裝與行銷等方式，蛻變成為以文化創意工作為經營模式的民宿。經瞭解 23.5 蔚藍民宿經營人因具有相當高的文藝創作能量，希望藉由其二館為研究案例，研究如何結合藝術及文創作品等文化體驗，據以創造出不同以往的經營模式，讓民宿經營不再只是單純販賣住宿空間而已，而是一個可以讓客人感染文藝氣息及身心安頓的空間。

本研究將透過深度訪談法，針對個案相關人員進行深度訪談，以瞭解個案在投入型塑文化創意類型民宿，所可能延伸出來的文化創意作品創作與行銷、經營、管理、意願等問題，並再依受訪者本身、學者專家、風景管理處及遊客等面向，由受訪者依其主觀了解方向或意見提出詳細說明，以供探討。然而，從休閒產業走向文化創意產業，並不是一件容易的事，未來將如何以文化創意產業結合民宿經營，並運用獨創的文創商品來增加經營效益，將會是未來澎湖民宿業者所必須審慎評估的一條路，也是本研究後續研究建議想提出的問題。

文化創意的推動，不只是未來經濟發展的重要動力，也是整體文化、藝術、生活美學的一個概念。因此，若能將文創概念導入，以整合澎湖地區民宿、企業、藝術家及文化工作者等各種跨領域專業，必能持續運用創新營運思維，為台灣文化創意產業開拓嶄新的市場契機，締造更大的經濟產值。

**關鍵字：**23.5 蔚藍、文化創意、民宿轉型、經營模式

**Title of Thesis : A Study of Business Model Transformation of Penghu B&B-A Case of 23.5 Sky Blue Penghu B&B**

**Name of Institute : Department of Cultural & Creative Enterprise Management, Nanhua University**

**Graduate date : June 2015**

**Degree Conferred : M.B.A.**

**Name of student : Chuang ,Gzi -hui**

**Advisor : Chao,Chia-Min,ph.D.**

## Abstract

The main purpose of the research is how to explore the management method of creative cultural work, reform of arrange hostels. Through constructional, packaging and marketing methods, to transform the business model of the hostel, make it utilise the creative cultural market. It is understood that the CEO of 23.5 Deep Blue hostel possess a high creative drive, and intend on using the second building as a case of study , to explore methods of combining art and creative culture works and other cultural experiences . Through this study, they intend on developing a brand-new managing strategy, transforming the hostel so that it will be no longer a place that only provides the guests to be touched by the artistic, cultural and relaxing space.

This research will process individual interviews, obtaining the further understanding of the possible venture that might be feasible after the transformation into a creative cultural hostel. The research also hopes to gain an understanding of potential management marketing, creative and other possible obstacles. Through the information obtained in the interviews, it is possible to review the interviewees, scholars, experts, tourists, and the environmental authorities thoughts and opinions about the proposed plan. It should be noted that the transformation will not be easy or straight forward. Hostel owners must consider how to combine creative culture with the hospitality industry, and to develop subsequent products to increase its profits. The follow up research will hope to address this concern and to suggest solutions.

The promotion of the cultural creativity market not only can boost the economical growth but also build a concept about art life, and cultural aspects. Therefore , if this concept can be instilled into the hostel industry of Peng-Hu ,the artistic industry , cultural industry and other businesses ,it will enable the continued usage to create a wide range of opportunities for the Taiwanese cultural creative industry . This will provide larger economical value in return.

**Key words:**23.5 deep blue hostel, cultural creativity and hostel transform, business model

# 目 錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目錄.....	iii
表目錄.....	vii
圖目錄.....	ix
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	3
1.3 研究範圍與對象.....	4
1.3.1 研究範圍.....	4
1.3.2 研究對象.....	5
1.4 研究方法.....	6
1.5 研究流程.....	7
1.6 研究內容.....	8
第二章 文獻回顧.....	9
2.1 文化創意產業的定義.....	11
2.1.1 創意產業.....	12

2.1.2	文化產業	12
2.1.3	各國「文化產業」之定義	14
2.1.4	文化創意產業的分類與特質	15
2.2	台灣的文化創意產業之重要性與分類	17
2.2.1	台灣的文化創意產業之重要性	18
2.2.2	台灣對文化創意產業的分類	20
2.2.3	文化產業特質	21
2.2.4	民宿管理政策、國人旅遊狀況、遊客住宿喜好及需求的 相關文獻	21
2.3	文創型民宿的創新模式相關探討	22
2.3.1	民宿的定義	23
2.3.2	澎湖文化創意產業資源相關探討	24
2.3.3	文化創意型民宿	25
2.3.4	文化創意型民宿之創新模式	26
2.4	品牌的形塑策略研究相關探討	27
2.4.1	經營管理策略與成功關鍵因素的相關文獻	28
第三章	研究方法	30
3.1	個案研究概述與限制	30
3.2	質性研究	31

3.3	研究設計	33
3.3.1	問題設計方向	33
3.3.2	訪談提問方向	34
3.3.3	問題題型	34
3.3.4	深度訪談步驟說明	37
3.3.5	訪談主軸編碼說明	38
第四章	資料分析	39
4.1	個案研究	39
4.1.1	受訪者基本資料	39
4.2	資料分析方法	40
4.2.1	歸納法	40
4.3	訪談問題與參考	41
4.4	受訪者對文創民宿各面向分析看法	42
4.4.1	業者(A1、A2)對轉型為文創民宿的意向與看法	42
4.4.2	學者專家對業者的看法與建議	52
4.4.3	公部門對業者轉型文創民宿的看法與建議	59
4.4.4	消費者對文創民宿的看法與接受度	60
4.5	SWOT 分析與綜合結果討論	62
4.5.1	SWOT 分析	63



4.5.2	綜合結果	68
第五章	結論與建議	70
5.1	研究結論	70
5.1.1	業者對政府的期待	70
5.1.2	政府公部門政策方針	71
5.1.3	學者專家建議	73
5.1.4	綜合參考	74
5.2	後續研究建議	75
參考文獻		77
附錄一	訪談大綱	82
附錄二	訪談逐字稿整理	85

## 表目錄

表 1-1	103 年度澎湖縣觀光人數統計總表	3
表 2-1	民宿家數統計表	10
表 2-2	文化創意產業相關文獻表	11
表 2-3	臺灣文化創意產業營業額彙整表	19
表 2-4	臺灣文化創意產業分類及目的事業主管機關彙整表	20
表 4-1	訪談人員基本資料	39
表 4-2	男主人對經營理念的看法	43
表 4-3	男主人對經營策略的看法	43
表 4-4	女主人對經營理念的看法	44
表 4-5	女主人對經營策略的看法	44
表 4-6	男主人對觀光旅遊的看法	46
表 4-7	女主人對觀光旅遊的看法	46
表 4-8	男主人對各限制因素影響的看法	47
表 4-9	女主人對各限制因素影響的看法	48
表 4-10	男主人對自家民宿特色的看法	49
表 4-11	女主人對如何結合民宿與文創的看法	49
表 4-12	男、女主人對文創民宿及文創發展的看法	50
表 4-13	女主人對如何結合民宿與文創的看法	51

表 4-14	學者鄭小姐對成立人文故事館的看法.....	52
表 4-15	學者鄭小姐對文創結合民宿的看法.....	53
表 4-16	學者鄭小姐對協助民宿推動文創的看法.....	53
表 4-17	學者鄭小姐對公部門的協助現況看法.....	54
表 4-18	學者鄭小姐對於 23.5 二館轉型為文創民宿看法.....	55
表 4-19	業者黃小姐對於澎湖民宿轉型看法.....	56
表 4-20	業者黃小姐對澎湖地理條件等對民宿經營產生影響看法.....	57
表 4-21	業者黃小姐對於民宿與文創結合看法.....	58
表 4-22	公部門對於澎湖文創工作看法.....	60
表 4-23	遊客對於民宿與文創工作結合看法.....	62
表 4-24	23.5 蔚藍民宿轉型為文創民宿 SWOT 分析表.....	64

## 圖目錄

圖 1-1	23.5 蔚藍民宿二館位置圖	6
圖 1-2	研究流程圖	7
圖 2-1	23.5 蔚藍民宿標章	28
圖 4-1	23.5 蔚藍建築圖	65
圖 4-2	23.5 蔚藍文創作品	66
圖 4-3	23.5 蔚藍專屬標章	66



# 第一章 緒論

「澎湖群島」，亦稱之為澎湖列島，是中華民國附屬群島，位於台灣海峽上，東邊距台灣本島約 50 公里，西邊離中國大陸約 140 公里，是由 90 個大小島嶼組成，總面積約為 128 平方公里，行政區劃為澎湖縣。澎湖的古稱有「島夷」、「西瀛」、「澎海」、「平湖」等名稱，原因是它處於臺灣的西側，四周的海域波濤洶湧，而內海卻平靜如鏡。16 世紀時葡萄牙人來到東方時，發現澎湖海域魚產豐富，島上住著許多漁民，因此稱呼澎湖為漁翁島。

澎湖縣是一個擁有豐富觀光資源、完整的歷史古蹟與文化傳統的小島，包括黃金沙灘、變化多端之柱狀玄武岩地景、古厝與石滬等珍貴文化古蹟、蔚藍的海洋、特殊手工藝品及多樣化的美食，以及燕鷗繁殖、綠蠵龜洄游產卵等豐富生態等。在地質資源方面，因海域範圍面積 74,730 公頃，海岸線長達 320 km，地形轉折多灣澳，因此海洋資源豐富，這些豐富的天然與人文資源，都成為澎湖觀光產業發展重要利基。國際非政府組織「世界最美麗海灣俱樂部」織主席古爾曾說：「這裡與眾不同、很舒適，一抵達澎湖就能感受到」；另外澎湖在 2011 年的時候，亦獲旅遊指南權威《寂寞星球》，評選為全球 10 大世外桃源島嶼。

目前澎湖觀光遊憩業的發展，政府與民間參與結合之下，質與量有逐漸提昇的現象，但長遠來看，觀光遊憩發展可增加當地就業機會、提高居民收入與地方稅收、改善地區公共設施等眾多的正面影響，但也可能造成地方髒亂、擁擠、物價與地價的上漲、文化改變、資源破壞，或犯罪率增加等負面影響(顏宏旭，1994；蘇成田，1995)，因為若僅著重觀光所帶來的經濟效益而持續消費澎湖的旅遊資源，卻忽略自然環境、文化流失等各方面的影響，對一個地區的發展而言，是大家所不樂見的。所以如何使負面衝擊減至最低，積極開發文化創意能量的多元運用，使資源得以永續經營，將是一個值得思考的課題。

## 1.1 研究背景與動機

近年來，隨著國民所得提高和週休二日之制度實施，各地遊憩據點皆有大批遊客湧入，澎湖當然也不例外，根據澎湖縣觀光局統計，西元 2013 年到澎湖旅遊

人數為 95 萬 1,797 95 人，西元 2014 年則為 95 萬 7,384 人。也因此，民宿這幾年在澎湖發展快速蓬勃，已成為休閒產業中不可輕視的一環。依據澎湖縣觀光處西元 2015 年 3 月份資料顯示，目前澎湖合法飯店及民宿多達 347 家<sup>1</sup>，一般預估這兩年的民宿會再爆增近百家出來。然而，面對旅遊人數增多，澎湖民宿的大量興起，一方面對澎湖而言，或許是象徵了澎湖庶民經濟的起飛，但相反的，這也代表澎湖旅遊將面對「旅遊品質下降」、「環境生態破壞」、「同業削價競爭」、「產業惡性競爭」及「社會資源浪費」等問題的將隨後來。另一方面即使澎湖民宿大增，但多數的民宿尚不能有效結合地方產業及文化資源建立自己的特色，大多數更是停留在一般的住宿設備型態，無法將更多創新元素帶入民宿。因此，如何結合澎湖的地方文化產業與觀光資源，提升住宿品質並開創具有地方文化特色的民宿，並向台灣甚至全世界宣揚澎湖的美，體驗澎湖的民宿文化與離島風光，促進整體的觀光發展，已將成為澎湖觀光產業重要的課題。

但是近年來，由於民宿經營入門較為容易，民宿創業量逐年暴增，今年澎湖民宿預估將達到五百家。在面對澎湖民宿的飽和、機票漲價、削價競爭及冬天氣候的限制，如何提升澎湖特色民宿，以藍海略策跳脫紅海競爭，達到永續經營的目的，是未來澎湖民宿共同問題。而如何將澎湖民宿塑造成不同於一般的民宿，勢必要創造出更多特色的民宿，並以產業經營和文化創意的特色形象來塑造更精緻的旅遊品質，如此一來才能與市場有所區隔，也將有助於文化休閒旅遊的開發。有鑑於此，本文乃針對「澎湖民宿發展策略」進行研究，研提可行的且具體的策略以作為參考，期能藉以提振澎湖觀光產業，帶動地方經濟繁榮。[

---

<sup>1</sup>資料來源：澎湖縣旅遊處全球資訊網 <http://www.penghu.gov.tw/tourism/>（澎湖縣合法旅館、民宿名冊）。

表 1-1 103 年度澎湖縣觀光人數統計總表

月份	2013 年			2014 年			2014 年 增減人 數
	航空人次	輪船人次	觀光客 人次	航空人次	輪船人次	觀光客 人次	
1	31,251	626	31,877	35,227	1,060	36,287	4,410
2	47,245	2,180	49,425	40,966	1,420	42,386	-7,039
3	42,663	1,605	44,268	43,190	1,743	44,933	665
4	71,051	16,015	87,066	74,075	15,975	90,050	2,984
5	98,476	22,524	121,000	108,755	34,165	142,920	21,920
6	101,602	28,462	130,064	111,891	29,827	141,718	11,654
7	126,534	34,765	161,299	124,887	42,532	167,419	6,120
8	100,554	25,129	125,683	85,258	23,667	108,925	-16,758
9	75,714	14,973	90,687	60,393	14,530	74,923	-15,764
10	49,727	1,692	51,419	48,323	1,409	49,732	-1,687
11	27,528	945	28,473	25,774	1,322	27,096	-1,377
12	30,281	255	30,536	30,743	252	30,995	459
合計	781,315	120,207	901,522	789,482	167,902	957,384	5,587

澎湖縣觀光局製作

## 1.2 研究目的

從休閒產業走向文化創意產業，並不是一件容易的事，澎湖地區是有足夠的地方特色及旅遊觀光資源來推動休閒產業，但隨著人口外移，澎湖的人口結構仍以老人和青少年居多，在文化創意產業方面也還尚未形成主流趨勢，地方上的藝文創作人士仍像個體戶般的獨自創作、經營，民宿業者亦只有少數人會以藝術創作(含體驗活動)來結合民宿經營，故由上述的問題陳述可知，如何以文化創意產業結合民宿經營，並運用獨創的文創商品來增加經營效益，將會是未來澎湖民宿業者所必須審慎評估的一條路。

由於民宿的經營特色取決於主人的風格，因此住宿與服務品質也參差不齊，價格的差距也相當大，所以民宿經營必須也要有獨特的風格與服務作為軟體，再搭配特色建築或精緻的房內設備作為硬體，才能吸引到客人前來住宿；因此在進入此市場之初必須要先行思考其未來定位，如何創造出一個無法被取代的價值，才不致於被廣大的市場所淹沒。另外，自然資源是會被消耗掉的，環境是會被破壞的，唯有歷史與文化，在適當的保護與發揚下，是可以永久流傳的。故在此動機下，發現澎湖 23.5 蔚藍民宿無論在一館或二館，都在群雄割據的澎湖民宿中，創造出一條屬於自己的路。而其中的二館所標榜的是提供不同以往的住宿體驗，不再只是單純販賣一個晚上的住宿空間而已，更希望藉由結合藝廊及文創商品的展覽，營造一個可以讓客人感染文藝氣息及身心安頓的空間。

而 23.5 蔚藍二館在男女主人的腦力激盪之下，所選擇的經營方式就不同於一般民宿，是以特色民宿為行銷主軸，而是以提供頂級休閒、慢活、美食、藝文等身、心靈享受為著眼，創立一種新的住宿概念與方式，進入競爭激烈的民宿市場，本論文就以 23.5 蔚藍二館為例，探討其轉型與創新發展過程。本研究選取的個案—23.5 蔚藍民宿二館，將如何從一般休閒民宿轉型成文創特色民宿的過程，以及面臨的問題與解決方式，都是本研究所欲探討的，因此，本研究將透過深度訪談法，針對個案相關人員進行深度訪談，以瞭解個案在投入市場之初對於經營模式轉型及策略規劃的創新，故本研究之目的，主要為下述四點：

1. 探討文化創意型民宿之創新模式。
2. 探討屬於 23.5 蔚藍民宿二館所應建立的文創特色旅宿概念與方法。
3. 研究 23.5 蔚藍民宿二館如何轉型成文創特色民宿，以吸引頂端客源。

### 1.3 研究範圍與對象

#### 1.3.1 研究範圍

本研究的研究範圍，主要著眼於「民宿」和「文創」，按法令規定「民宿」經營規模係一般客房數需為 5 間以下，且客房總樓地板面積一百五十平方公尺以下為原則<sup>2</sup>；而目前澎湖在多年經營後，已具有生態或景觀特色、文化文史特色、建

---

<sup>2</sup> 民宿管理辦法第 6 條，民國 90 年 12 月 12 日公布(內政部全國法規資料庫



築特色、休閒農漁牧業特色的民宿日益增多，凡具備生態或景觀特色、文化文史特色、建築特色、休閒農漁牧特色、配合地方政府發展觀光產業（活動）特色、經營者特色等，皆可納為特色民宿<sup>3</sup>。而文創部分，即以文化部對文創的解釋，「源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升之產業」，以研究澎湖地區特有的文化創意資源為主。

### 1.3.2 研究對象

故本案在此範圍下，參酌我國民宿產業市場現況以及未來民宿產業發展的趨勢，探討位於澎湖之 23.5 蔚藍民宿，因該民宿近期將完成二館，二館計有二間房間，希望經營模式有別於澎湖一般民宿，能藉由結合藝廊及文創商品的展覽與頂級休閒享受，營造一個身心安頓的空間，朝向高品質、高單價的方向來經營，並明顯做出市場區隔，所以將以此民宿為研究對象。

---

<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=K0110012>。

<sup>3</sup>澎湖縣特色民宿審查作業要點第 3 條(資料來源：澎湖縣旅遊處全球資訊網，<http://www.penghu.gov.tw/tourism/home.jsp?serno=201110140024&mserno=201110140023&contlink=ap/law.jsp&level2=Y>)。



圖 1-1 23.5 蔚藍民宿二館位置圖

#### 1.4 研究方法

計畫區分六點著手，分述如下：

- 1.整合相關文獻：針對相關著作及期刊資料實施整合及歸納分析。
- 2.個案分析法：就案內選取之民宿先期分析各項影響因素與其基本因素。
- 3.研究對象選擇：
  - (1)個案民宿的選擇：以民宿主人專長及民宿經營風格來選取適當民宿作為研究個案。
  - (2)訪談對象的選擇：
- 4.訪談綱要：針對研究主題設計訪談綱要。
- 5.深度訪談法：以23.5蔚藍民宿男女主人兩位，進行個別的深度訪談，訪談時錄音，

再整理逐字稿紀錄。

## 6. 料收集與分析

(1) 直接資料的蒐集

(2) 次級資料蒐集

(3) 資料分析

## 1.5 研究流程：

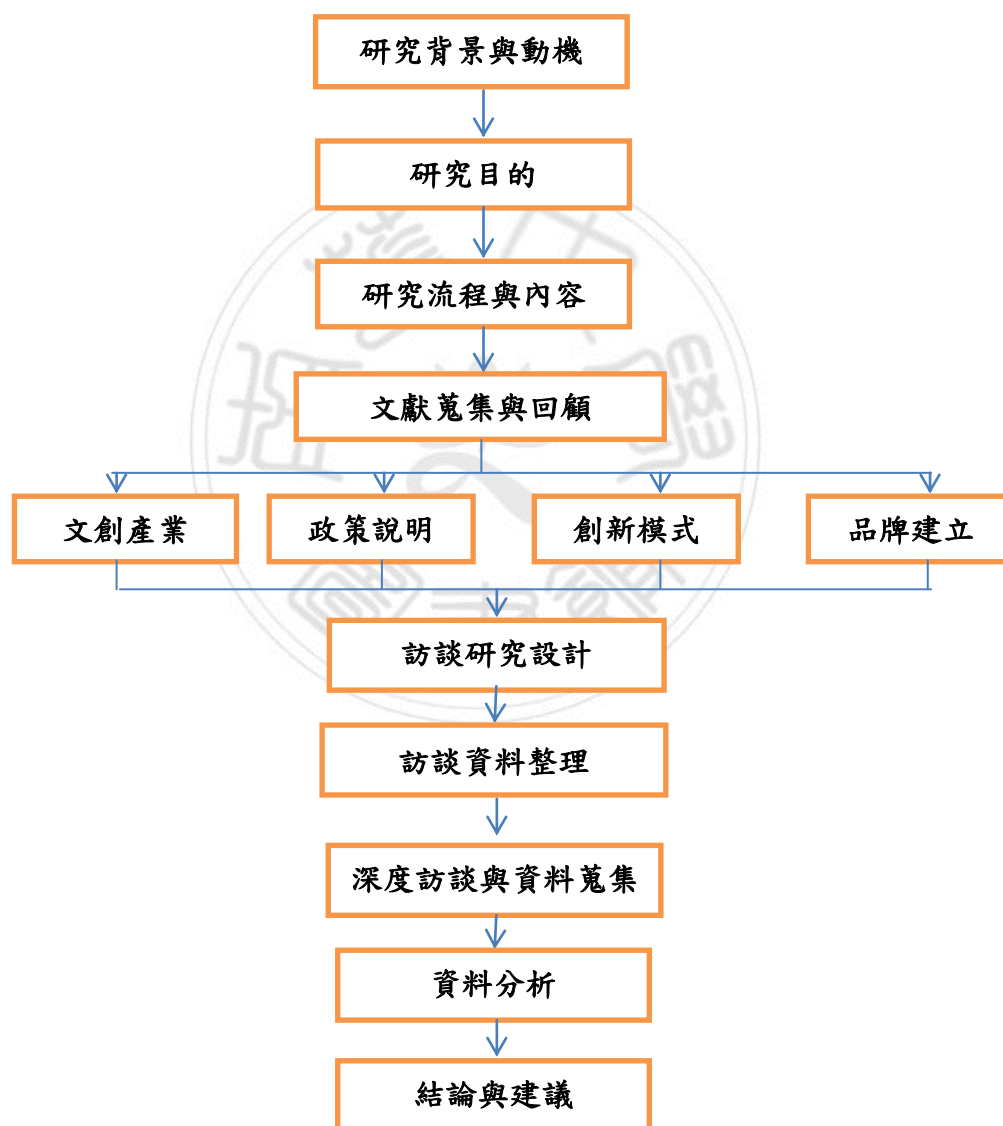


圖 1-2 研究流程圖

## 1.6 研究內容

本研究內容共區分五章，各章節安排如下：

### 第一章 緒論

內容包含研究背景與動機、研究目的、研究範圍與對象、研究方法與流程及研究內容。

### 第二章 文獻回顧

內容包含地方產業、文化產業與文化創意產業相關理論探討、政府推動文化創意產業工作之政策與近況

### 第三章 研究方法

內容包含研究方法的選擇，研究流程、訪談對象選擇與訪談方式、研究訪談對象與選擇方式等。

### 第四章 證實分析

內容包含 23.5 蔚藍民宿的基本屬性分析、民宿現況分析、實際經營方式轉型為文創民宿的差異性；另就專家、學者深度訪談評析，若轉型為文創型民宿，業者目前所具有的優勢及面臨的窒礙；政府公部門對業者轉型文創民宿的看法、是否積極輔導。並依此各構面之訪談結果，以 SWOT 分析比對，給予業者作為民宿建構、行銷策略之評估。

### 第五章 結論與建議

內容包含針對證實分析之結果，做出至當結論與建議，以提供政府權責管理單位及業者對於文化創意民宿之管理與設置經營之相關參考與後續研究之用。

## 第二章 文獻回顧

本章節的主要目的，主要是希望藉由參研文化創意產業的相關文獻，來說明與界定文創的定義與範疇；另以相關學者的研究資料，收集、整理有關澎湖地區各家民宿的現況，藉由各家民宿不同的經營模式、行銷方式、主題特色、經營者特質、遊客住宿喜好及需求等面相，來探究 23.5 蔚藍民宿二館的經營方向，以有效界定出市場區隔；另針對澎湖地區現有的地方產業與文化產業，彙整澎湖地區特有的自然景觀、人文風情及文化創意產業推動等相關資訊，以作為研究其發展的支撐。

全章共區分四節，在第一節將文化創意產業的定義、文化創意產業的分類與特質、台灣的文化創意產業之重要性與分類，透由引證、研討、說明的方式，期以界定在 23.5 蔚藍民宿，在透由文化創意產業行塑的過程中，相關論點的符合狀況。

第二節為參研現今政府民宿管理政策、國人旅遊狀況、遊客住宿喜好及需求的相關文獻，來了解民宿與遊客的供需關係。

第三節，則是文創型民宿的創新模式相關探討，以參考各研究者對於此研究課題的發現與想法，歸結出一些主要的觀點，並從顧客實際需求、業者現有力量、文創型限制、民宿轉型過程等呈現出的整體關係中，呈現出一幅完整的經營圖像。

第四節是品牌的形塑策略研究相關探討，因為澎湖現有民宿概約近五百間，大多以民宅稍作裝潢後即登記營業，其所吸引的客源也多以學生及背包客為主，民宿本身只是一個提供休息的地方，並無其他配套行程或衍伸出的功能。而 23.5 蔚藍民宿在創立時即以玻璃屋打響名號，甚至成為民宿的品牌或代名詞，故希望在這章節中，能就品牌建立觀點，探討該民宿轉型為文創民宿的方向，以作為後續訪談及研究的方向。

表 2-1 民宿家數統計表

2015 年 3 月 民宿家數、房間數、經營人數統計表									
縣市別	合 法 民 宿			未合法民宿			小 計		
	家數	房間數	經營人數	家數	房間數	經營人數	家數	房間數	經營人數
新北市	178	633	182	55	275	104	233	908	286
桃園市	23	101	26	16	75	17	39	176	43
臺中市	73	263	74	9	81	9	82	344	83
臺南市	79	320	80	1	10	1	80	330	81
高雄市	60	244	61	1	0	0	61	244	61
宜蘭縣	1080	4239	1133	21	114	32	1101	4353	1165
新竹縣	59	223	61	15	55	15	74	278	76
苗栗縣	234	813	239	2	5	2	236	818	241
彰化縣	22	86	22	1	5	1	23	91	23
南投縣	528	2476	540	89	532	89	617	3008	629
雲林縣	62	274	62	7	15	7	69	289	69
嘉義縣	116	408	118	45	247	45	161	655	163
屏東縣	315	1373	337	84	570	84	399	1943	421
臺東縣	750	3106	784	11	60	12	761	3166	796
花蓮縣	1278	4743	1301	10	50	10	1288	4793	1311
<b>澎湖縣</b>	<b>330</b>	<b>1563</b>	<b>335</b>	<b>34</b>	<b>248</b>	<b>34</b>	<b>364</b>	<b>1811</b>	<b>369</b>
基隆市	1	5	1	0	0	0	1	5	1
金門縣	143	621	150	0	0	0	143	621	150
連江縣	76	304	86	10	47	18	86	351	104
總 計	5407	21795	5592	411	2389	480	5818	24184	6072

說明：

- 1.本表由「臺灣旅宿網」彙整上傳，資料來源為各縣市政府，因各縣市政府可隨時更新異動資料，所以不同時間查詢可能略有不同。
- 2.另由訪談民宿主人過程中獲悉，目前尚有近百家合法或非法經營民宿，將於今年陸續投入市場競爭。

研究整理

## 2.1 文化創意產業定義

「文化創意產業」一詞，對台灣而言，算是個新名詞，近十幾年備受討論與注目。尤其是行政院於「挑戰 2008：國家發展重點計畫」中提出政府十項發展計畫，首次將「文化創意產業」列為重要項目後，更加明確指引出我國未來經濟型態發展的趨勢。嗣後，文化部自 101 年 5 月 20 日成立後，亦積極針對前文建會、新聞局及研考會等整併業務，進行檢討與盤整，並提出「泥土化」、「產值化」、「國際化」及「雲端化」等四大施政理念方針，期以提升國家文化軟實力，讓偏鄉村落都有機會孕育出豐沃的文化土壤，同時讓國際社會了解具自由開放、融合現代與傳統的臺灣文化，並發揮產值效益，期望文化政策是一抔豐潤的有機土壤，人民創意和想像力能夠在土壤上生根、發芽、茁壯。

故在文化部 103 年度施政目標與重點中的年度施政目標，即明確訂定價值產值化為其年度施政目標，旨在促進文創發展，而其「價值產值化」計畫的發展思維係以「創新產業生態，領航美學經濟」為發展願景，並透過文創產業化及產業文創化，以文化內容為重要觸媒，積極推動文化和創意有價，並促成創意跨界合作，帶動國家美學經濟<sup>4</sup>。

由於文化的定義廣泛，再加上創意後，可運用在任何科技、技術、想法之上，使得文化創意產業的範疇與定義相對模糊，且各國專家學者對「文化創意產業」一詞說法不一，分別有「創意產業」(Creative Industry)和「文化產業」(Cultural Industries)，因此，以下定義將分兩類說明。

表 2-2 文化創意產業相關文獻表

郭百修 (2000)	文化創意產業特色在於文化產業本身，由中央地方政府與民間團體的輔導，運用現有文化資源和科技，充分改善並活化當地的產業型態。
劉維公 (2003)	文化產業項目往往隨發展地區不同而有所不同，任何文化產業分類應保留彈性，隨時依環境變化納入新興的產業項目。

<sup>4</sup>資料來源：文化部 103 年度施政目標與重點(<http://www.moc.gov.tw/law.do?method=find&id=264>)。

胡永芬 (2003)	文化創意產業的本體可分為兩端，一端為「創意」一端為「產業」。
謝東宏 (2004)	影響文化創意產業因素為經營管理機制、產品加值能力、財務資金來源。
王素鸞 (2006)	文化創意產業範疇的考量原則為就業人數多或參與人數多、產值大或關聯效益高、成長潛力大、原創性高或創新性高、附加價值高。

### 2.1.1 創意產業

創意產業 CI (Creative Industry) 的產業別架構分類，以英國創意工業報告，為目前全球最完整之文化創意產業政策報告，其在 1997 年所提出「創意產業」的概念相關定義如下：「創意產業 CI (Creative Industry) 即起源於個體創意、技巧及才能的產業，通過知識產權的生成與利用，而有潛力創造財富與就業機會，因此注重文化產業中產權的經濟效益與就業機會的社會效益」。<sup>5</sup>這份報告中的策略，將積極把創意融入英國文化的核心。說明在英國從事創意產業的相關公司約 15 萬 7,000 家，其中以軟體業、電腦遊戲/電子出版業、音樂及表演藝術/視覺藝術的公司比例最高，軟體業、電腦遊戲/電子出版公司約 7 萬 5,000 家，音樂及表演藝術/視覺藝術的公司約 3 萬 1,200 家。在勞工市場方面，從事創意產業的勞工達 200 萬人，該產業的就業率平均每年成長 2%，其中以軟體業、媒體及電腦遊戲出版、設計/時尚設計每年就業成長率最高。

### 2.1.2 文化產業 (Cultural Industries)

『Cultural Industries』可解釋為文化工業與文化產業，但兩者的意涵是不同的，陳其南區分出文化產業是強調學習及利益的社區回饋，是依賴社區的創意與個別性，也就是產品的個性、地方的傳統性、地方特殊性，甚至是工匠或藝師的獨創性，強調產品的生活性與精神價值內涵，這些正是被文化工業所摧毀的素質（陳

<sup>5</sup>資料來源：文化部文化創意產業推動服務網，[http://cci.culture.tw/cci/market\\_detail.php?sn=3917](http://cci.culture.tw/cci/market_detail.php?sn=3917)。



其南，1995)。「從廣義的文化產業來看，只要是在地歷史文化的發揮與活化所成的產業都可以計算在內，因為即便其利潤未必回饋社區，也有波及效用的可能。但狹義的文化產業如果以操作形態來定義，可以說是以社區居民為共同承擔、開創、經濟與利益回饋的主體，以社區原有的文史、技術、自然等資源為基礎，經過資源的發現、確認、活用等方法而發展出來的，提供社區生活、生產、生態、生命等社區文化的分享、體驗與學習的產業（黃世輝，2001）。馮久玲（2002）在「文化是好生意」一書中，雖未直接對文化創意產業下定義，但她提及文化是一種感覺、理想、主張、靈感、讚賞、感動，備受讚賞的文化往往具有感動世人的內涵，因此，讓文化產業化和產業文化化，把文化事業視為生意，讓有激情、有心、有意願為社會和文化做建設的企業家來提升整個社會的福祉。此外，馮久玲也提到，現階段亞洲最具潛力的文化產業是流行的生活文化，如時裝、餐飲、娛樂、多媒體創作與文化觀光等。所以這樣的文化產業顯然不同於一般的工業生產，而接近服務業與學習產業，需要服務業原該有的服務熱誠，也需要學習產業必須開發的學習內容」（黃世輝，2001）。

聯合國教科文組織對文化產業的定義為：「結合創作、生產與商業的內容，此內容在本質上，具有無形資產與文化概念的特性，並獲得智慧財產權的保護，而以產品或服務的形式來呈現。從內容來看，可被視為創意產業 (creative industries)；在經濟領域中，稱之為未來性產業(future oriented industries)；在科技領域中，稱之為內容產業(content industries)。」我國政府邀集相關部會與專家學者的智慧，針對文化創意產業提出以下定義：「源自創意與文化積累，透過智慧財產權的形成與運用，具有創造財富與就業機會潛力，並促進整體生活環境提昇的行業。」而文化部委託台灣經濟研究院辦理的「文化創意產業產值調查與推估案」（2003）中提到，加拿大對文化產業的定義為：藝術與文化被界定為文化產業，包括實質的文化產品、虛擬的文化服務、亦包括著作權的基本概念。

本研究參考不同見解與看法，對於文化產業之界定，所持之中心思考邏輯為「從事有形和無形文化產品的創造、流通以及文化為內涵的各種服務活動或部門的集合，應同時具有精緻化、多元化與現代化特質之文化概念，且須具有文化的屬性、經濟的性質」。簡言之，即為「直接由文化與文化活動所衍生而出的經濟活

動」。這樣的文化產業顯然不同於一般的工業生產，而接近服務業與學習產業，需要服務業原該有的服務熱誠，也需要學習產業必須開發的學習內容（黃世輝，2001）。

### 2.1.3 各國「文化產業」之定義

各國對文化創意產業的定義均有不同產業項目的選擇，大致上文化創意產業之類別可區分為三個部份：包括文化藝術、工藝、古董等，與「文化創意產業」同源詞的產業；包括電視、廣播、電影等營利性企業的產業；以及包括軟體、互動式休閒軟體等的數位內容的新經濟產業（Cunningham, n.d）。在這樣的產業集合成文化創意產業，而依據各國對自身的國情與產業定義有其共同的類別。

「丹麥」：

其文化部與貿易產業部（2000）所著的 Denmark, s Creative potential 中提到，現在世界各國對文化產業或是創意產業並無一致性的定義，但大致擁有下列三個共同特徵：

- 1.所有和文化產業相關的各個企業，其中的生產、購買販售的商品或服務都和藝術文化領域有著密切的關係。
- 2.所謂的文化產業是涵蓋整個文化的價值鍊的，亦即對所有的文化輸出以及相關的服務或支援皆包括在內。
- 3.文化產業大多是私人企業構成的。

「芬蘭」：

根據文化產業委員會對於「文化產業」之定義可分為：

- 1.文化產業之產品，乃根植於文化意義之生產，以社會意涵或象徵進行商業交易，是人類社群中一個古老的活動概念；以長遠來看，文化產業是協助更多不同形式的商品生產，轉移進入對文化象徵的製造。
- 2.文化產業涵蓋傳統與現代藝術，以及文化透過藝術創意產品的流通。及藝術家之創作發展為對作品的商品化、發表、流通、接受。其中包含文學、造型藝術、音樂、建築、戲劇、舞蹈、攝影、電影、工業設計、媒體藝術其他領域的創作藝術。其產業鍊同時涵蓋了藝術與文化的生產與流通系統，例如出版（書籍、

報紙、雜誌、音樂錄製與播放)，企劃製作、畫廊、藝術貿易、圖書館、博物館、廣播及電視。

3.是基於對其是否可重複製造的標準，此一定義強調的是電子化產品所扮演的角色。主要涉及電影、電視、廣播、出版、音樂工業、以及文化產品生產。商品是否具有文化性的標準，在於地區居民對文化的普遍或通俗的看法，因此，「文化性」的定義可以是多變、流動的。

文化產業最後、最嚴格的定義是利基於文化脈絡的定義，「文化意涵」為其主要商品，「文化獨特性」為此商品之價值與特點，不論其產品或服務是否為物質性的（鄭智偉，2003）。根據上述「文化產業」及「創意產業」的定義綜合其意思，文化創意產業可說是具有地方的傳統性、地方特殊性，甚至是工匠或藝師的獨創性，通過知識產權的生成與利用，加入新時代的元素，包裝和行銷推廣後，而成為具有創造財富與就業機會潛力的產業。

綜觀聯合國教科文組織、芬蘭、丹麥對文化創意產業的定義，可歸納出三項共通的核心構成元素：

- 1.以創意為產品內容。
- 2.利用符號意義創造產品價值。
- 3.受到智慧財產權的保障。

二〇〇三年，經濟部、教育部、新聞局及文建會共同組成跨部會「文化創意產業推動小組」委員會決議，將台灣文化創意產業定義為「源自創意與文化積累，透過智慧財產的形成與運用，具有創造財富與就業機會潛力，並促進整體生活環境提昇的行業」。

#### 2.1.4 文化創意產業的分類與特質

而文化創意產業可分為兩種，一種是與地方傳統、在地生活息息相關的，可以稱為社區型文化創意產業；民宿業即屬此類型。而另外一種則是包括了傳播媒體（文化工業）與設計產業等，具有大量生產、傳播特質的通用型文化創意產業。社區型文化產業原本就是社區營造的目標之一，而通用型的文化創意產業則是服務業活化的另類思考（黃世輝，2003）（轉引自李侑芳，2004）。

另外，楊敏芝與辛晚教也依文化產業特質界分為三類定義及內涵，要點如次：

#### 1.大眾消費型文化產業：

「強調的是生產活動與大眾消費心理需求結合，主要依賴全球性經濟網絡下的消費市場並配合新傳播技術所產生，不具空間依存性，主要包括流行文化產業（流行服飾、化妝品、家飾、電影、音像產品、廣告媒體、設計品牌）與文化事業（圖書、報刊、雜誌、文化物、文藝培訓業、印刷業等）」。以年輕族群來論述，流行的產業例如指甲彩繪或線上遊戲產品，以文化事業來論述，有風靡世界的幾米書籍或村上村樹的浪漫愛情故事。

#### 2.設施型文化產業：

「強調的是消費活動與空間經營的重要性，具有空間依存性，通常與大型土地開發與都市計畫連結，不僅常列為都市旗艦開發計畫，也往往成為都市再生的主要策略，如會議產業、體育產業、文化設施產業等，其中博物館便是文化設施產業的要角」台北紅樓劇場的地方文化館、台北的朱銘美術館諸如此類的文化設施。

#### 3.地方型文化產業：

『具空間與地域依存性（Geography Dependency），是利用地方文化之獨創性、創作性塑造出屬於當地獨有之文化圖像，將地方居民內發性的空間、活動與產品轉化為可消費的商品或體驗，以吸引遊客至地方消費，故常成為地方經濟再生與文化保存延續重要策略』（楊敏芝、辛晚教，2001）民宿的在地化特色或體驗即屬於此類型。

由於文化創意產業的定義不是「外擴的性質」，也就是說以文化產業的觀念和策略去發展「傳統文化表現」的領域，而是較狹義的，尋找那些現代新興的、表現文化的「產業」。在這種情況下，所謂的「產業」，就是著重其大量生產的、大量銷售的（large productibility），可享有大量利潤的特質。這些文化產品可以像一般工業產品一樣，具有可被運輸到遠方、大量銷售的特質」（劉大和，2002）。文化商品具有傳統文化的表現，但也有可能大量製造、大量銷售。也因此，文化創業是有其特質的，根據楊敏芝（2003）將文化產業特質分述如下：

#### 1.表現地方特色，具地方性與異質性，例如在台灣目前就是以地方性為主，異質性

就是強調地方與地方的不同文化特色。

2.是個性化消費產業：我們有的，是別人所沒有的。

3.意象符號消費產業：用 logo（標誌）來行銷，如溫泉就想到日本。

黃世輝則認為文化產業要長久永續經營必須具備一些基本理念，亦即該具有下列五種特質始能長久永續：

1.地方產地方用（共享的）：地方上所發展出來的產業，由地方人自己先用。

2.生活中見智慧（生活的）：地方上所發展的產業，都是和生活息息相關的。

3.無形勝於有形（人味的）無形的情感流露、勝於有形的產業形體。

4、誠於中而形於外（內發的）：讓產業自然顯現內在的光輝，而成為形象。

5.雖不大亦不絕：地方產業不一定要大，但卻可以源源不絕（黃世輝 2000）。

民宿乃觀光旅遊業之一環，又觀光旅遊乃文化創意產業之類項，就民宿的定義：有效運用自然資源、提供鄉野住宿及休閒活動，其中所謂的自然資源包括自然環境、產業和文化、景觀、經營者必須活用這些傳統文化、民俗與環境產業特色，讓旅客自然的接觸、認識與體驗。其結合在地產業資源與在地人文，並透過民宿主人親切的接待與服務，達到遊客對當地文化產品的消費或體驗，實乃與文化創意產業有諸多相同的精神。

## 2.2 台灣的文化創意產業之重要性與分類

為促進文化創意產業發展，建構富有多元文化及創意之社會環境，政府於 2010 年制定並頒佈《文化創意產業發展法》，並將文化創意產業定義為「源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升之產業」。

當前世界各先進國家均相當重視文化創意產業，根據聯合國教科文組織所公佈的資訊顯示，全世界的文化商品交易，在二十年來已呈現跳躍式的成長，由八十年代初不及千億美元，至九十年代末已逾四千億美元產值。而在亞洲，以影視產品在台灣颯起一陣「韓流」，如韓劇、偶像與讓電玩迷留連的「天堂」遊戲，以及近年因智慧型手機衍伸出的手遊 APP 等。而韓國在 2001 年文化產業市場總值已達 100 億美元，換算下來已超過三千多億台幣，其出口金額約佔韓國總出口值的

22%，南韓儼然已經跳脫出去那個曾經以次級汽車與家電製造者的形象。而領導國際的美國，其文化商品已在民國九十六年，以成為美國最大宗的輸出品，也首次超越了軍火、航太、汽車、農產等其他產業的輸出量。

### 2.2.1 台灣的文化創意產業之重要性

以國外「魔戒」系列電影為例，先前的三部曲耗時七年，投資超過 2 億 7 千萬美元，總共動用了 2 千 4 百人組成的攝製組，其中包含 120 人的特效、化妝組，以及近 350 位的動畫師及數萬名的演員；之後，更接續拍攝系列電影，其所創造的文化創意產業，不僅能創造不可數的經濟產值，更能有效降低失業率。另外，以國內電影《海角七號》為例，這是一部於 2008 年上映的台灣電影，為臺灣導演魏德聖的首部劇情長片，由臺灣歌手范逸臣和日本模特兒兼演員的田中千繪以及眾多音樂人共同合作。當時的台灣電影市場正處長期低迷、籌資困難，惟《海角七號》共耗資 5,000 萬新台幣拍攝，不過該電影在宣傳上並無大量花費，初期大部分是透過 BBS 與部落格，以口碑拉抬出了高度的人氣，被視為臺灣電影的奇蹟；而後票房突破新台幣 5,000 萬才開始吸引新聞媒體的目光，起了推波助瀾的效果。2008 年 12 月 12 日全國首輪戲院正式下片後統計總票房為 5.3 億元。在台灣電影史票房記錄，僅次於冠軍《鐵達尼號》；若以國片/華語片票房排名，《海角七號》則居第一名<sup>6</sup>。財團法人台灣文創發展基金會發表專文表示，不論作者論或者作品論，電影若能以各式各樣的方式與觀眾溝通，傳遞電影本身的精髓與精神，達成雙贏效果，對台灣電影在影展、市場上是具有正面幫助的契機。不論是追求影像風格或者故事性，若電影本身能自地方文化出發，透過共同的回憶，帶給觀眾無限的滿足與感動，就能帶動台灣電影更貼近產業化，例如：《海角七號》、《賽德克·巴萊》、《那些年，我們一起追的女孩》、《女朋友，男朋友》，皆是透過共同語言、土地、人情與回憶的優質之作，同時也帶動台灣文化創意產業的論述與轉型。

因此，文化創意產業所造就的經濟現象，已成為備受矚目的焦點，也是政府部門最受關切的部分。但若把焦點從產業轉回到文化面，把創意產業視之為文化議題，那麼文化創意產業可被視為隱微的國力，從國民素質、文化魅力、生活型

---

<sup>6</sup>資料來源：維基百科

(<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E6%B5%B7%E8%A7%92%E4%B8%83%E8%99%9F#>)。

態、消費方式，到整體環境氛圍都包含在內；換言之，文化創意產業的能量已然是國家競爭力的指標（2005，倪再沁）。

台灣經濟研究院推算，2001 年時我國的文化創意產值為新台幣四千四百億元。保守估計在 2008 年時，將達一兆一千六百億元。如此看來，文化不啻是一個好生意！（2005，許安琪）；惟遠見雜誌在 2009 年 6 月根據產業年報的統計資料，近幾年來台灣文創產業的產值維持在六仟億元左右。時至 2012 年，我國的文化創意產值亦僅達七仟五百七十四億元，佔我國國內生產毛額 GDP5.39 百分比。雖政府規劃運用「創意台灣」政策，提撥 200 億元成立「文化創投基金」，將打造台灣成為亞太地區的文創產業匯流中心，並在四年之內投入 300 億元，推動電視、電影、流行音樂、工藝、設計、與數位內容等六大旗艦計畫；後續預計創造 1 兆的產值與 20 萬人的就業機會。但台灣文創產業的發展需要政策的活水，但是如何將資源導入正確的位置，成為政策的一大考驗。一旦政策規劃錯誤，即使 500 億元龐大的發展經費，也無法像大瀑布一樣激發出來 1 兆的產值，反而對產業造成難以彌補的大災難<sup>7</sup>。

表 2-3 臺灣文化創意產業營業額彙整表（單位：新臺幣億元、百分比）

	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年
文化創意產業營業額	6,783.39	6,488.40	7,661.28	7,842.55	7,574.24
國內生產毛額（GDP）	126,201.50	124,810.93	135,520.99	136,743.46	140,421.25
國內生產毛額成長率		-1.10%	8.58%	0.90%	2.69%
文創產業營業額占 GDP 比重	5.38%	5.20	5.65%	5.74%	5.39%

研究整理

<sup>7</sup>資料來源：[http://www.gvm.com.tw/Boardcontent\\_15054.html](http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_15054.html) 《遠見雜誌》2009 年 6 月號專欄。

## 2.2.2 台灣對文化創意產業的分類

政府於 2010 年制定並頒佈《文化創意產業發展法》，並將臺灣文化創意產業分類共區分視覺藝術產業等 16 項，產業之目的事業主管機關分屬文化、經濟、內政等三個機關，詳如表 2-1 所示。

表 2-4 臺灣文化創意產業分類及目的事業主管機關彙整表

產業	目的事業主管機關
視覺藝術產業	文化部
音樂及表演藝術產業	文化部
文化資產應用及展演設施產業	文化部
工藝產業	文化部
電影產業	文化部
廣播電視產業	文化部
出版產業	文化部
流行音樂及文化內容產業	文化部
廣告產業	經濟部
產品設計產業	經濟部
視覺傳達設計產業	經濟部
經中央主管機關指定之產業	

資料來源：臺灣文化創意產業發展年報，2013 年 11 月

根據上述「文化產業」及「創意產業」的定義綜合其意思，「文化創意產業」可說是具有地方的傳統性、地方特殊性，甚至是工匠或藝師的獨創性，通過知識產權的生成與利用，加入新時代的元素，包裝和行銷推廣後，而成為具有創造財富與就業機會潛力的產業。



### 2.2.3 文化產業特質

文化創意產業根據劉大和的分類可分為社區型文化創意產業：即與地方傳統、在地生活息息相關的產業，還有一種則是包括了傳播媒體（文化工業）與設計產業等，具有大量生產、傳播特質的通用型文化創意產業；而楊敏芝、辛晚教則依文化產業特質可分為三類定義及內涵：

- 1.大眾消費型文化產業：強調的是生產活動與大眾消費心理需求結合，主要依賴全球性經濟網路下的消費市場並配合新傳播技術所產生，不具空間依存性，主要包括流行文化產業（流行服飾、化妝品、電影、廣告媒體、設計品牌等）與文化事業（圖書、報刊、雜誌、文化物、文藝培訓業、印刷業等）。
- 2.設施型文化產業：強調消費活動與空間經營的重要，具空間依存性，通常與大型土地開發與都市計畫結合，如會議產業、體育產業、文化設施產業等，博物館更是其中的要角。
- 3.地方型文化產業：具空間與地域依存性，是利用地方文化之獨創性、創作性塑造出屬於當地獨有之文化圖像，將地方居民內發性的空間、活動與產品轉化為可消費的商品或體驗，以吸引遊客至地方消費，故常成為地方經濟再生與文化保存延續重要策略。

隨著電影「魔戒」為紐西蘭帶來的經濟效益，文化創意產業目前已成為各國重要的發展政策，台灣也正急起直追。而觀光旅遊也被列為台灣文化創意產業其中的一項產業類項，民宿主人活用傳統文化、民俗與環境產業特色，讓旅客自然接觸、學習與體驗與上述文化產業的精神不謀而合，也符合上述分類中的地方型與社區型文化產業，而未來民宿若能結合文化創意產業，不但能發揚傳承地方文化、為地方產業再創新契機，同時也能為民宿塑造特色並帶來更多的優勢，這也正是本文研究文化創意產業最大的用意。

### 2.2.4 民宿管理政策、國人旅遊狀況、遊客住宿喜好及需求的相關文獻

在台灣，民宿發展起源可追溯到 1981 年左右(鄭健雄，2001)。它的發展性很大，台灣民宿(Home Stay)通常是建在觀光風景區，當時隨著墾丁國家公園的發展及阿里山與溪頭等，早期開發觀光風景遊樂設施的興起使得各個觀光地區的住宿

設施無法容納遊客大量湧入的住宿需求，為了因應此一需求民宿因應而生，在民宿雖然與旅館飯店一樣，都是提供消費者住宿的場所，但民宿本身所具備的特性及帶給消費者的特殊體驗感受都與一般旅館飯店所截然不同(嚴如鈺，2003)。民宿是私人住宅將其一部份起居室租予旅遊人口，結合當地自然資源或人文資源，提供旅客住宿及體驗之處所且由屋主自行經營，房間上得超過五間，特色民宿則再五間至十五間(吳碧珠，2003；陳秋玲，2004)，(鄭健雄與吳乾正，2004)。因此，為邁向觀光民宿的優質治理，政府所業管的觀光民宿管理之業務，除了觀光以外，還包括建築、消防、衛生、財稅等。政府應負起總體政策制訂之責，包括法令規範的鬆綁與彈性化、擴大地方政府權限或參決權、資訊公開以及夥伴關係之應用等。因此，如果要使台灣民宿管理朝向優質治理之理想，就不能將政策侷限於傳統的「功能劃分式」職能分工思維，誤將民宿管理視為純觀光事務，亦不能僅著眼於交通部觀光局及其所制訂之發展觀光條例與民宿管理辦法。

民國 90 年全球經濟不景氣，造成臺灣經濟成長率出現四十年來首見的負成長現象，迫使政府重視內需市場的發展(陳宗玄，2007)。民國 90 年 5 月，行政院會通過「國內旅遊發展方案」，縣市政府將發展觀光作為施政的重要方針，積極規劃與開發景點，並舉辦節慶活動，期許旅遊人潮帶來地方產業與經濟的發展。經過多年的努力，各縣市無論是運用在地特色活動或引進、創新新的活動，對當地觀光發展多有不錯的成效，對於國人區域內旅遊，也實有推波助瀾之效。民國 98 年北部地區、中部地區和南部地區均超過六成以上的民眾選擇在該地區內旅遊，這樣的旅遊型態對於住宿需求會有不利的影響。隨著週休二日的施行，原本預期可為國內旅遊業者帶來可觀的商機，然而，自 2001 年，受國內實質薪資成長緩慢、失業率攀升、人口年齡結構轉型、雙卡風暴影響、所得分配不均提高，及產業全球布局引致具堅實消費能力的人口外移等因素的影響，民間消費成長明顯下降(陳畊麗，2009)。

### 2.3 文創型民宿的創新模式相關探討

在全球化競爭的時代，服務創新(Service Innovation)這個議題，已逐漸成為服務業的一門新顯學。隨著產業結構的快速變遷，勞力密集的國際觀光旅館業屬服

務業的一環，營運成敗除了受外在環境的景氣影響外，著實受其『服務創新』之影響甚鉅。創新 (Innovation)早已為企業成長以及生存的主要因素，也是企業競爭優勢的來源。最早的創新概念是由古典學派的經濟學者 Schumpeter(1934)所提出，他認為創新是企業有效利用資源，以創新的生產方式來滿足市場的需要，是經濟成長的原動力。劉常勇(1999)綜合諸多學者之意見，對創新之執行面(Implementation)與市場效益面(Market effect)特別加以強調，因而將「創新」定義為「將新的概念透過新產品、新製程、以及新的服務方式實現到市場中，進而創造新的價值的一種過程」。所以，凡是產品或服務的生產過程及結果，以及生產技術與管理方式等，只要在個人、團隊、組織等層次中有更新的形式或具體行動，都可以稱為創新(李大偉，2007)。

### 2.3.1 民宿的定義

依據大家熟知的維基百科所解釋：「民宿，是一種私人經營的小型家庭旅館，通常房間不如商務旅館多，也不一定有接待櫃台與穿著制服的服務人員，與旅館不同的是，民宿通常沒有先進的網路訂房系統、刷卡等服務。而清掃，訂房，接待客人等，往往都是由主人與其家人負責」<sup>8</sup>。此字「民宿」源自日本的 Minshuku，原意與英美的「Bed & Breakfast」有許多相似之處，也就是僅提供住宿與免費早餐的家庭旅館。是以民宅內套房出租給遊客臨時住宿而未辦理營利事業登記，實際上卻有從事旅館業務者(何鬱如、湯秋玲，1989)，台灣民宿從 1980 年發展至今成長快速，已成為消費者住宿重要選項之一(顏建賢、張君如、簡玲玲，2006)。

典型的民宿以傳統產業（農漁業）盛行、具有觀光資源的鄉間地區為多，旅館林立的都會區則較少見。住家主人將客房提供旅客住宿，就是民宿的一種，民宿的規模則視主人的居家環境而有不同。最小的民宿可能只有一間客房，大型的民宿則可能具有露營地，獨棟別墅等，某些民宿主人也發展許多與當地觀光有關服務，如協助住客租賃車輛、規劃當地旅遊、當地特產製作過程等的行程。所以具有當地特色與口碑的民宿常為熱門之選，不少家庭出遊，往往寧捨連鎖旅館，而選親切熱情的民宿。此外，不少具有建築風格、客房裝修精美的民宿，經常成為媒體雜誌報導的焦點而成為知名民宿，更有甚者成為連續劇的取景地而廣為人

---

<sup>8</sup>資料來源：維基百科(<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E6%B0%91%E5%AE%BF>)。

知。

### 2.3.2 澎湖文化創意產業資源相關探討

澎湖的歷史源遠流長，根據考古學家發現，早在五千年前至四千年前左右，即存在「粗繩紋陶文化」、「細繩紋陶文化」及「素面紅灰陶文化」，證明澎湖至少在五千年前已有先住民生活的足跡；另在連雅堂台灣通史中亦稱：「澎湖之有居人，尤遠在秦和漢之際，或曰楚滅越，越之子孫遷於閩，流落海上，或居於澎湖」。而宋代時，「澎湖」一名正式見於史書及地方志，最早有漢人居住澎湖的確實記載始自南宋，在南宋理宗寶慶元年（西元 1225 年）宗室趙汝適著「諸蕃志」中明確的指出「泉有海島曰彭湖，隸晉江縣」。

汪洋大海中的澎湖群島向來就不寂寞，由於地理、軍事位置極佳，自古以來便是往來台灣海峽的船隻中繼站及各方經濟與軍事爭奪的要地。而俗話說，凡走過的必留下痕跡，往昔的軍事、文化、民俗的積累，已演變成為今日澎湖寶貴的文化資產。由於澎湖開發比台灣本島還早，為先民渡海來台前哨站，澎湖至今仍保持相當完整之傳統風貌聚落，從傳統聚落與寺廟的遺跡 非但可窺探先民所遺留的文化特色，並可妝點出濃厚的宗教信仰與風俗民情之地方色彩，又澎湖當地的海鮮美食、糕餅麵食點心等，均融入澎湖地方色彩與特色，澎湖有相當多的「古蹟」包括歷史建築物、傳統聚落、考古遺址及其他文化遺跡，記錄了文明的演化過程，這些珍貴的文化資產，對澎湖發展文化觀光具備了相當的潛力與優勢。澎湖的文化資產可謂得天獨厚，國定古蹟即有 8 處，縣定古蹟 18 處，歷史建築 35 處。此外，望安花宅聚落為第 1 個國家級「重要聚落」；「吉貝石滬群」與「七美雙心石滬」為「文化景觀」並列入「台灣世界遺產潛力點」之一。

因此，從文化資產的角度出發，可以更加瞭解澎湖的過去與未來<sup>9</sup>。澎湖群島羅列，海水蔚藍，海洋資源豐富，也因特殊的地質地形與氣候條件，形成的自然環境景觀資源不僅豐饒且多樣化。然而，澎湖雖然是「風」、「岩石」與「海」的故鄉，具有絕佳的自然資源和許多無限發展的可能及潛力條件，卻在大眾旅遊為主的觀光模式下，未能發揮區隔化市場及整合行銷的功能與特色，反而使脆弱的自然資源承受觀光活動的干擾，更因特殊的氣候因素無法克服，未能開展四季遊

---

<sup>9</sup>資料來源：澎湖縣文化局全球資訊網(<http://www.phhcc.gov.tw/ch/index.jsp>)。

程，延長澎湖觀光季節，突破觀光產業瓶頸。因此，以創意結合本地自然環境景觀發展澎湖觀光產業，以其獨特的自然條件為元素，讓地方村里成為推動觀光發展的力量，主動進行觀光與傳統產業的串聯、行銷，以便建立起具備地方自明性特色的觀光發展模式，使澎湖真正成為「國際島嶼、海上明珠」(吳國裕，2009)。

行政院南部中心、文化部、澎湖縣政府文化局在 2015 年 3 月 25 日，在澎湖開拓館合辦「文創輔導資源說明會」，期盼在地藝術家發想，審查通過可獲新台幣 50 萬元創業獎勵金，行政院南部中心執行長江玲君表示，澎湖偏鄉不少文創工作者，對藝術發想是強項，但對申辦計畫補助卻是弱項，透過文創輔導說明，來協助在地藝術家、藝文團體瞭解核心專長，善用政府資源，提升在地文創產業整體經濟成長動能。澎湖文化局長曾慧香指出，澎湖「菊島文創發展計畫」，現有西嶼二崁聚落、馬公中央街、篤行十村眷村文化保存園區及仿船形造型的「菊島之星」4 大創意聚落，未來也將設置文創輔導中心，作為業者與縣府溝通橋梁，協助地方文化創意產業，建立品牌形象拓展市場(大紀元 3 月 25 日報導)。

### 2.3.3 文化創意型民宿

民宿的市場需求是可以被創造與開發的，是可以被引導和增加的。從最提供簡單的房間、豪華的客房，發展到具品味、創意、風格的空間和生活和多元的服務提供與內涵。所以民宿需要不斷地走向多元發展的模式與方向。台灣的民宿正走進快速演化的時代，在台灣仍然有許多人不曾享受體驗民宿的美好，所以創新的民宿市場，仍具有很大的發展空間與開發機會。台灣民宿發展很多，可分為藝術創作型、復古經營型、賞景度假型、農村體驗型及社區文化體驗型五種，例如九份風箏博物館是典型的藝術創作型民宿，復古經營型則類似田野民宿，是運用在田園之中的老屋舍，相當能反應主人個性，賞景度假型則類似所謂的山居型民宿，而社區文化體驗型民宿則多出於農漁村或聚落。台灣度假民宿的發展，已經不同於以往僅是單純提供過夜的民房或民宿，已漸漸走向精緻與特色路線，也由於每家民宿有不同的特色及類型、設備、服務及地點條件、甚至是主人性格、價格及服務也顯然大異其趣。

近來，在台南市老街區街道中，也發現了許多老屋在經過店家細心的裝修下，

轉化為特色文創旅店，因為台南是臺灣歷朝首府的發源地，有著看不完的古蹟與聽不完的歷史故事，所以自有其悠活的步調，不為現代繁忙所干擾；在本文中，列舉佳佳西市場旅店及木子民宿，其中佳佳西市場旅店，它將旅社與台南在地老房子做形象結合，發展出獨特建築風格，運用文化與產業創意結合，主打「非家」概念，建立文創旅店的獨特經營模式；另一家位於神農街底的木子民宿，它具有木頭門板、隨意塗飾的白牆、鎢絲燈泡加上老舊沙發，濃濃復古拼裝風格。這些隱身於台南大街小巷內的特色文創旅店，結合商業與文藝，展現了府城源源不絕的文創生命力，也為台南市創造出新的產業奇蹟。因此，澎湖具有相當多的文化特色與歷史，若能好好運用，就能在文化、創意與民宿這三者間，開創出一個和諧的平衡，一個屬於文化創意民宿的開端。由於澎湖民宿業者對文化創意產業的認知不足，加上澎湖的地方品牌向來以夏日的「水上活動」、「海鮮大賞」為主而排擠了文化因素，因此，民宿業並未真正與文化創意產業接軌，且就文化行銷的大型活動而言，雖運用部分策略，但也多處於被動式的配合公家單位行銷的角色(黃秀慧，2006)。

#### 2.3.4 文化創意型民宿之創新模式

全球經濟型態已轉向為以創新為主的知識經濟型態，產品的本質亦從有形轉變為無形，這樣的轉型即造就了以「內容」為核心的產業(孫華翔，2003)，而文化創意產業是整合創意或文化，目的在創造財富與就業機會潛力，以提升促成整體生活環境，販賣的不只是產品，還有過程及服務，即在消費過程中帶給消費者愉快的文化體驗。而體驗的發生是遭遇的、經歷的，或是生活過一些處境的結果，會刺激感官、心與思維，體驗的過程是提供知覺的、情感的、認知的、行為的、以及關係的價值(Schmitt, 2000)。故在文化創意民宿經營層面上，認為必須是提供美麗與感性的消費，必須是結合藝術、氣氛、活力與創造的體驗。

因此，在百家爭鳴的民宿產業中，如何運用藍海策略創造出有別於市場的創新民宿，透過感性場域與產品來塑造感動體驗的元素，再以既有感動體驗的過程為基礎，將無形的感質體驗轉換為有形的創意商品，亦可作為文化創意型民宿之創新模式參考方向。

## 2.4 品牌的形塑策略研究相關探討

根據美國行銷協會之品牌的定義，「品牌」是一個名稱、專門用語、標記與符號、設計，或是各項的組合，藉以辨認製造商或銷售者的商品（松村清，2007）。但「品牌」代表不只是個視覺的符號、標示而已，而是代表一種精神、理念、價值，甚至是名譽。用於識別一個企業的商品與服務，並使其與其他競爭者的商品與服務區分開來，透過品牌化擴大與其他品牌的差異，讓消費者了解品牌的概念及涵義，並建立起消費者的信任感及忠誠度，增強消費者對品牌的印象、聯想。企業賣的再也不是商品的差異性，而是品牌化之後的形象，成功的「品牌形象」能展現出品牌的理念，其重要性在於擁有獨特的魅力，並形成根深蒂固的企業文化，是一種代表企業「核心價值」的象徵。

品牌的領域近來已成為企管、行銷、設計等跨領域所共同關切和重視的課題。在產品同質化益深的市場中，「品牌」已然成為商戰決勝的關鍵。Park(1986)等學者於所提出的 BCM(Brand Consumer Model)的模型中，定義品牌定位是一溝通的過程，以塑造期望的品牌形象，並與競爭者有所差異。Keller(1998)提出品牌的重要性是為識別產品的來源，不但能減少消費者所需負擔的風險、成本，而且能成為一象徵表象及品質保證的符號。在消費者心目中，所有的競爭品牌在任一區隔市場，皆佔有某一相對位置，品牌定位則是藉由與消費者溝通的過程，並主動將品牌與價值主張傳遞給消費者，塑造出象徵性的價值，並利用各種行銷手段，以達到和競爭者有所區隔（陳美瑜，2003）。隨著文化創意產業興起，為了增加競爭力，品牌形塑便是提升可視度與價值之方法，因品牌建立不僅能顯現出品牌的特點，並能形成與其他品牌的差異性。

在研究中，23.5 蔚藍民宿在經過十餘年的經營，已運用玻璃屋及建築的特色，建立起屬於自己的品牌名稱，「玻璃屋」幾乎就是 23.5 蔚藍民宿的代稱，而其二館在完成後，也將以「彩虹下的約定」來作為民宿名稱。所以該民宿即結合一、二館的樓梯特色、地名及彩虹等元素，設計出專屬民宿的標章，成為一象徵民宿表象及品質保證的符號。後續將以此為經營品牌的著力點，做為行銷的重要策略。



圖 2-1 23.5 蔚藍民宿標章

#### 2.4.1 經營管理策略與成功關鍵因素的相關文獻

經營策略是一種計劃，用以整合組織的主要目標、政策和活動順序，使之結合成一體。Quinn(1988)。另經營策略是組織活動與產品市場間的連線(common thread)，用以說明組織目前狀況和計劃的未來情況的基本性質。J. Ansoff(1965)，經營策略是企業在競爭的環境中，考量本身的優劣，據以形成優勢和創造生存與發展空間所採取的反應。經營策略亦必須隨內部條件、外部環境的變動而調整。

而策略(strategy)一詞，原意即謂「戰略」，後來引申到專為某項行動或目標所擬定的行動方式。「策略(strategy)原屬軍事上的用語，最早源自於希臘文“stratos”，係指統帥軍隊的將領(李新富，1999)。」它就如同「是一個道路地圖或一個組織從現行的事務狀態到一個未來想達到狀態的指導方針(Hms，2000)。」「策略」根據韋氏新字典有兩種意義：一為「計畫的科學和引導大規模的軍事作戰，特別是針對某戰役在與敵人實際接觸之前就調動部隊到最有利的作戰位置，以掌握致勝先機。」另一解釋為「利用任何的手法或計策的管理或計畫的技巧來達成某種目的。」(張文智，1998)。「對企業而言，策略乃是企業因應環境變動與競爭態勢，所製定的計畫，以引導企業經營的方向，並適切分配資源，以達成企業的長期目標的一種願景及實行的步驟方法。闡明正確有效的策略將使公司的長期利潤達到



最佳化並提高企業的競爭力與生存力，企業未能有效地執行適當的策略，將導致企業經營的困境（鄧成連，2000）。」換言之，在外在競爭環境的威脅下，企業常需思考自身內在有限的資源及經營特長，以因應外界的變化，研擬妥善的謀略方針，建立起自身的競爭優勢，來對外界的挑戰。對於建立有效、精準的策略乃對於企業具有長治久安的幫助，並能提升公司利潤，提高企業競爭力。

「創造顧客感動的品牌管理」一書（作者史祥恩和喬·惠勒）中，提起星巴克 CEO 霍德華·舒茲(Howard Schultz)談到自家企業：咖啡優勢品牌建立過程，並沒有做什麼廣告，唯一做的就是「集中力量創造價值，進行顧客服務。」並透過員工熱情展現品牌特質，共同「創造出奇蹟、創造出經驗。」成為全球跨國際的知名咖啡連鎖店。而亞馬遜網站執行長貝佐斯（Jeff Bezos），曾說：「我一向覺得，構建品牌的主要因素，不是公司對自己的自吹自擂，而是公司實際上所做的一切」。我們從這兩家享譽全球企業的成功經驗分享中發現，他們實際從事品牌的形塑策略，是創造一種讓顧客感動、認同的價值經驗，留給顧客心目中正向的「品牌形象」。

在大環境瞬息萬變的時代，經營策略不能一成不變，必須以變應變，要隨著內部條件、外部環境的變動而調整。由於經營策略活動是一項艱巨的用腦活動和理性思考的創造性活動，正確運用經營策略要滿足三個條件：第一是要按順序採取行動，第二是未來將會出現的情況是不確定的，如果可能發生的情況是確定的，就不必制定經營策略了。三是發生情況的不確定性隨著信息的獲取而減少，要及時對得到原不確定事物的信息做出反應。隨時調整服務經營戰略，是經營管理的真諦，故 23.5 蔚藍民宿二館在澎湖民宿業的激烈競爭中，將必須先逐步採取經營策略，首先先透過商標註冊，先將品牌建立起來，再透由網路、電子、平面媒體及遊客口碑宣傳將知名度打開，後續再藉由策略的制定，舉辦各項藝文及文宣活動，將「品牌形象」全面地展現在民宿中。

## 第三章 研究方法

本章係就針對 23.5 蔚藍民宿若轉型為文化創意民宿所需具備的關係條件，就個案研究個案研究概述與限制、研究方法、訪談的問題設計、訪談對象選擇以及後續資料分析等，逐一實施詳細的敘述，以完整探討 23.5 蔚藍民宿轉型為文化創意民宿所需了解的問題。

### 3.1 個案研究概述與限制

23.5 蔚藍民宿一館位於澎湖縣西嶼鄉跨海大橋邊，本身地理位置具備非常好的條件，屋後鄰近海灘，擁有清澈海水、廣闊潮間帶、貝殼沙的私房沙灘。另外澎湖本島最經典的旅遊景點，多分佈於 23.5 蔚藍民宿周邊約 1~15 分鐘車程，例如：澎湖水族館、通樑大榕樹、跨海大橋、竹灣大義宮、螃蟹館、小門鯨魚洞、二崁古厝聚落、西台古堡、東台古堡、餌砲、西嶼燈塔、西嶼落霞，以及咸少人知的私房景點...等。而 23.5 蔚藍民宿一館成立至今已十年，是民宿主人在軍職退伍後所規劃建置而成。它主要區分三個建築區塊，第一個區塊是民宿主人自家改建，在屋頂加蓋玻璃屋而成，是當時民宿創舉；而第二區塊是色彩繽紛的挑高小木屋，這區塊的特色是面海第一排，而且浴廁是在住宿放的底下，另屋內畫作及抱枕、窗簾等布置，皆是女主人創作、縫製而成。第三區塊是頗具海洋風格的白色璇廊建築，這棟建築物是男主人自行設計、監工而成。這一層一房的蜜月套房，亦具有無敵海景與精緻的裝潢與設備，屬於民宿中較高價位的房間。在簡單敘述了 23.5 蔚藍民宿的緣起與介紹後，接下來就個案中二館的概述與限制，實施說明與論述。

23.5 蔚藍民宿二館則位於澎湖縣鎮海村的海邊，是民宿主人夫婦於民國 102 年著手設計與興建的民宿，從建築物設計(民宿主人具建築專長)、地點選定、資金籌措、土地購得、動土興建、監工放樣、家具購置及內部陳設等等，都是由夫妻倆自己動手執行而成的，全館整備時間直至民國 103 年 10 月才近乎完成。由於民宿二館才剛興建完成，尚無該民宿的研究報告，亦沒有住宿評論等相關文獻，乃為本研究的最大限制。而之所以會將本館納為文化創意民宿研究的主要原因是因為女主人本身熱愛藝術，喜歡從事油畫、國畫、瓷器彩繪、縫紉等等的藝術活動，

而女主人亦在本館一個開放空間中設置了一處藝廊，規劃陳展個人及同好的各項作品，希望將民宿的功能提升，不要只是一個提供住宿的地方，讓住客除了有個非常舒服的住宿環境外，亦能在整個行程中享受到藝術與文創薰陶，藉以增進對澎湖的認識。故基與此項原因，在與業者的溝通協調後，獲得業者同意以如何轉型為文化創意產業類型民宿為研究架構之本體。而澎湖大多數的民宿也都認同民宿轉型的問題，加上地方政府機關也希望能藉此提升民宿整體水準以增價觀光產值，所以本研究將針對「澎湖 23.5 蔚藍民宿二館經營模式轉型」，做為專案研究分析。

### 3.2 質性研究

社會科學研究中運用的理論分析方法很多，主要分為量化研究與質性研究等兩大主流，而每一種研究方法其實都有其優缺點；如量化研究是以採取自然科學研究模式，對研究問題或假設，以問卷、量表、測驗或實驗儀器等作為研究工具，蒐集研究對象有數量屬性的資料，經由資料處理與分析之後，提出研究結論，藉以解答研究問題或假設的方法。他可以藉由問卷在短時間內，蒐集一大群受試者的反應資料，有利於分析現存的問題。但研究樣本大都由母群體抽樣而來，因此將研究結果推論到母群體時，有其限制。而質性研究是研究者為了深入探討某個問題，在自然情境下，以觀察、深入訪談或分析私人文件，廣泛蒐集資料，來分析受試者的內心世界與價值觀等。研究者通常以錄音機、錄影機、攝影機等工具來蒐集與記錄資料，再對這些資料加以整理、歸納、分析，進而以文字說明研究發現的事實。所以，量的研究以考驗證明真理可能程度，即使再精密的設計，仍只能掌握大部份；質的研究深入理解現象，也是局部、個別的，兩個研究方法均無法掌握完全探究答案的目的。

質性研究的目的，是去發現或瞭解個案的主觀世界，較重互動的過程導向 (process-oriented)，在互動的過程上不計實用，沒有私態，研究者只是讓自己投入自然的情境中，去瞭解周遭發生的事物，處理一種「衣帶漸寬終不悔」，非常投入研究情境的精神(余玉眉等，民 88)，亦是在於對所蒐集的資料，作分析、詮釋以及呈現所發現的結果。研究的過程中，研究者本身即是一種工具，而不是看重變項間

的操弄與控制，而是探討問題在脈絡中的複雜性，從研究對象本身的架構來了解行為，外在的因素是次要的，質的研究者多用參與觀察，深度訪談等方法，先進入研究對象的世界，系統地記錄所看到的，所得到的資料，然後加以分析，以其他的資料，如學校的記事、紀錄校刊，照片等來補充，因此在研究方法上是相當有彈性的(歐用生，民 84)。

而在質性研究的各項資料分析方法中，包括觀察法 (observation)、調查法 (survey)、文件分析法 (document analysis)、訪談法 (interview)、紮根理論 (grounded theory) 等。其中訪談法具有適合用於複雜情境、有助蒐集深度資料、資訊隨時可以補充、可解釋問題、可被廣泛運用等優點。訪談的方法在質性研究中，亦是蒐集資料一種重要方法，它往往可以蒐集到比一次評量(如問卷調查)更廣泛、更深入且更意想不到的結果資料。尤其是透過深度訪談(in-depth interview)，可以了解到研究對象內心深處真正的想法與感受。

訪談法有許多種形式，一般依其結構性，可分為結構性訪談(structured interview)、無結構性訪談(unstructured interview)及半結構性訪談(semi structured)等三種類型，重點摘述如下：

1.結構性訪談(structured interview)：

結構性訪談係由訪問者事先設計好結構性的問題，然後依照問題的順序詢問受訪者，同時受訪者通常必須依照答案的結構做選擇，而無法做到讓受訪者暢所欲言。

2.無結構性訪談(unstructured interview)：

無結構式訪談的方法，則以開放的(open-ended)的問題，尋找開放的答案，受訪者通常不必受限於問題的既定答案，而可以自由聯想發揮，暢所欲言。

3.半結構性訪談(semi structured)：

半結構性訪談，則係上述二者的折衷，意即訪問者最初向受訪者發問一系列結構問題，然後為作深入探究起見，採用開放性問題，務期獲致更完整的資料。

4.個別訪談與焦點團體訪談(focus group interview)：

焦點團體訪談是與一小團體的人們針對某一特定主題的訪談。一般團體是 6-8 個人，參與歷時一個半至二個小時的訪談。依據 (Fern, 1983) 的比較研究發現，

相同人數的團體訪談可引導出大約 70%，個人訪談法引出的想法與意見，但是卻節省了大量的時間。

所以在多元的研究方法中，若以一種研究方法為主體，以另一種研究方法為輔助方法，較可以客觀的達到相互彌補的作用。然而質化或量化等研究方法均各有利弊，因此本研究將以半結構性訪談(focus group interview)為主要資料蒐集方法，以從不同類型的訪談對象中，求得更普遍性的看法。

### 3.3 研究設計

由於深度訪談具有開放性的性質，為避免訪問時漫無組織、沒有架構，故在訪問之前，先擬定相關的訪談大綱 (interview guide)，確定本研究所關心的主題已包含在內，並可利於受訪者回答和訪問員作業。本研究的訪談流程為：在訪問時先說明訪談的主題與研究重點，之後再針對訪談大綱的內容詢問，儘量讓受訪者在輕鬆不帶壓力的情境中，針對問題，依其經驗做聊天式的對談，訪談時間約三十分至一個小時，過程全程錄音。

#### 3.3.1 問題設計方向

一般而言，深度訪問法是指研究者透過訪談方式來發現影響研究主題，或是據以解釋研究對象的一些因素，且這些因素，不是從表面的現象資料和普通的訪問可以獲得的。深度訪問屬「無結構」的訪問，即事先不預定表格、問卷或定向標準程序，由訪者與受訪人自由交談，訪問可以提出任何問題，受訪人可以任意表示自己的意見。而上述所謂「無結構式」的訪問是相對於「結構式」的訪問，後者有結構型問卷，這種問卷是一般大樣本研究的抽樣問卷，研究者配合研究題材、目的、假設、理論而設計的，具有具體的結構和項目內容。所以，結構式或無結構式的訪談，區別的標準就在於有沒有事先設計問題。不同的研究對於結構式或無結構的訪談有不同的看法與取舍的判斷。

而一般而言，訪談問題設計具有以下幾項原則：

- 1.詢問確實的開放式問題：此為讓受訪人能自由的開放的回答，而非僅能回答「是」與「否」的二分法回答。

- 2.詢問單一的問題：詢問單一問題，不要一個問題當中包括幾個小問題。每個問題都非常具體，避免像：「為了協助工作人員改進方案，我們想請你說說你對方案的意見。你認為本方案的長處與弱點是什麼？你喜歡什麼？你不喜歡什麼？你認為什麼可能被改進或保持原貌？」這種複雜的問題，既讓受訪人緊張、混淆，又無法清楚的回答。
- 3.中立（neutrality）的問題：訪者對受訪人的回答不會有任何的情緒性反應，兩者之間是種「共融」（rapport）關係，訪者要讓受訪人清楚，他的回答不會影響到訪者的情緒，即訪者對受訪人的回答內容保持中立的立場，與受訪者的關係是尊重的共融關係。

### 3.3.2 訪談提問方向

訪談，就是訪問者與受訪者雙方進行「面對面的言詞溝通」，其中的一方企圖了解他方的想法與感觸。訪談是具有雙向溝通、提問與回答內容靈活、可臨場隨機應變、受訪者適應性高、外界條件具有可控制性等特點。而本次研究之訪談提問方向，依問題的類型序列，可為下述幾點：

- 1.將不具爭議性的經營經驗問題，擺在前面先問，其餘有關民宿經營意見及文創看法的問題的擺在後。
- 2.受訪者的主觀感受可以優先處理，因主觀意識過於強烈，將限縮受訪者發揮空間，如此不容易讓受訪者發揮，應讓受訪者盡量的說出各項看法與意見。
- 3.訪者與受訪者應先建立信任關係後，再依訪談氣氛，切入問題「事實」的部分。不然，受訪者會對訪者保持戒心與敵意，而無法有效談論看法。
- 4.先問現在的問題，因為記憶比較深刻；再問過去與未來的問題，如此受訪者才較容易回答。
- 5.背景問題最後處理，當釐清各項問題後，各主客觀因素也大概清楚了，這時候再討論背景問題，將更容易看清全貌。

### 3.3.3 問題題型

為有效藉由受訪者問題回答，提供相關民宿經營經驗與文化創意意見，問題的設計原則如下：

- 1.單一問題：每次只問具體的一個問題，而不是幾個問題糾纏在一起，語言清楚，受訪者也才能瞭解問題而後回答。
- 2.開放式問題：不給予受訪者「是」與「否」的回答，而給予自由的沒標準答案的回答。
- 3.共融(rapport)與中立(neutrality)：共融是訪者受站在受訪者的立場，尊重受訪者的知識、態度、經驗與感受。中立則是訪者對受訪者的反應內容要保持中立，不可附和，也不可生氣、尷尬、悲傷、反對。只能順勢引導受訪者回到訪問的設計問題。

經考量民宿經營情形及主人相關條件，預劃訪談人員計民宿經營人(23.5 蔚藍民宿男、女主人，共計 2 人)、澎湖地區產、官、學界(文創工作者、民宿協會及澎管處，共計 3 人)及投宿遊客(計 1 人)，訪談內容大綱如下：

#### 1、民宿經營人

##### (1)男主人：

- a、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？
- b、到目前為止，貴民宿在經營一館與二館上，理念有何差別？
- c、請問貴民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？
- d、您在經營民宿上，那些是獲利的，那些是不獲利的？
- e、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？
- f、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？
- g、您的民宿的行銷策略為何？您認為經營方式應如何吸引顧客，是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？
- h、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？
- i、您的民宿中要設置一處藝廊，當初的想法為何？
- j、對於文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？

##### (2)女主人：

- a、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？
- b、到目前為止，貴民宿在經營一館與二館上，理念有何差別？

- c、請問貴民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？
- d、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？
- f、二館希望走藝術的理念，二館也有你的畫作及文創的理念？
- g、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？
- h、您要如何結合民宿與文創？
- i、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？
- j、您的民宿中要設置一處藝廊，當初的想法為何？
- k、對於文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？

## 2.產、官、學界人員：

### (1)文創人員：畫家鄭○珠。

- a、有關您要成立、募集 100 個人文故事館的理念為何？
- b、您覺得目前澎湖文化創意推動情形為何？
- c、您推動的一百個人文故事館，為何要找民宿來做結合，其原因為何？
- d、您要如何協助這些民宿來成立文創人文故事館？
- 5、您覺得公部門的協助及現況為何？
- f、您對於 23.5 二館轉型為文創民宿，有何看法？

### (2)澎湖民宿協會：理事長黃○慧小姐

- a、有您覺得目前澎湖文化創意推動情形為何？
- b、您認為澎湖民宿是否需要轉型，方向應該為何？
- c、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？
- d、您有無民宿與文創結合的相關建議？

### (3) 澎湖國家公園風景管理處：技正張○描先生。

- a、請問風管處相關業務及辦理角色為何？
- b、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規何及公部門的協助的看法為？
- c、您個人對文化創意看法或意見為何？
- d、風管處或文化局有無協助業者從事文創事項？
- e、那縣政府業管文化或民宿的部門，對文化創意民宿推動這方面有無具體的



作為或指導？是否會推動文創與民宿之結合？

f、風管處有無希望透過民宿業者協助去推動業務，以提升旅遊觀光效益？

g、那縣府對於在地文化、地方資源、文創產業等，有無透過資源活化再利用？

### 3.遊客：

劉○明先生

a、請問您是第一次投宿 23.5 蔚藍民宿嗎？並是藉由何種管道得知住房訊息？

b、您覺得 23.5 蔚藍民宿最吸引你前來住宿的地方在哪裡？

c、您覺得 23.5 蔚藍民宿跟別人不一樣的地方在哪裡？

d、你希望民宿除了提供住宿外，還可以提供甚麼樣的服務？

e、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何？

f、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會影響您到澎湖旅遊的意願？

g、您覺的民宿的何種行銷策略或經營方式應會吸引您？是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？

### 3.3.4 深度訪談步驟說明

本研究對於深度訪談的進行，將分為三個步驟來執行：

#### 1.訪談前之準備：

研究者在進行深入訪談之前，先對於澎湖文創推動及民宿經營相關文獻進行資料的收集與整理，藉此找到適合的個案，在此為剛完成施工，準備開幕的 23.5 蔚藍民宿男女主人及產官學界的代表人物，在確認個案之後，經由相關人士的引薦，以電話的方式取得聯繫，確認受訪者有接受採訪的意願。取得受訪者的意願之後，先行將訪談大綱親自送達受訪者，讓受訪者對訪談內容有初步的了解與準備。

#### 2.訪談中之進行：

本研究將以面對面訪談的方式進行，過程中將取的受訪者的授權全程錄音輔以關鍵字筆記進行，訪談進行中將以訪談大綱所提之題目逐一訪問之，期間若受訪者有提及其他建議或提及研究者所沒有注意到的議題會視情況做調整，進一步追問，從中獲得受訪者的經驗與建議，以期取得資料的完整性，訪問過程中會

以較為口語化的方式進行，讓受訪者可以安心地提出其見解，每位專家受訪的時間大約為三十分鐘。

### 3.訪談後之處理：

訪談當天，研究者隨即將訪談之錄音檔繕打為逐字稿，過程中若有模糊不清的地方，將藉由電話再次請教受訪者，逐一確認問題所在，待逐字稿建立完整之後，將針對逐字稿的內容進行編碼與分析。

### 4.訪談對象選取：

主要範圍為民宿經營人、澎湖民宿公會理事長、澎湖國家公園風景管理處、地方文化工作者及遊客人員做為本研究主要訪談對象。

### 3.3.5 訪談主軸編碼說明

本研究以個案比較的方式，將收集到的資料進行綜合比較分析，再結合品牌形象與行銷的理論，將訪談得到的資料進行整理分析，兩相比較之下，希望可以找出經民宿轉型的最佳出路。一般而言，質性研究的步驟是先將訪談內容先繕打成逐字稿，接著再以內容分析法進行內容分析。本研究將就上述的理論，將訪談完之後當天將深度訪談所得之資料進行編碼，本研究訪談對象共計有民宿經營人 2 人、澎湖民宿公會理事長(也是民宿經營者)、澎湖國家公園風景管理處工作人員、地方文化工作者及遊客等 6 人，並以身份別設定編碼為 A、B、C 來代表各類別人員，其中 A 是 23.5 蔚藍民宿經營人，A-1 是男主人，A-2 是女主人；而 B 則是產官學界代表，B-1 是在地文化工作者，B-2 是澎湖民宿公會理事長，B-3 則是澎湖國家公園風景管理處工作人員，最後，C 則代表受訪的遊客。在受訪資料型態方面，每一份逐字稿都將記上訪談日期、訪談時間、訪談地點以及訪談對象，並對訪談時的特殊表情口氣加以記錄，每一份完成的訪談逐字稿都加以編碼，將資料概念化。編碼及題項代碼範例如下：

A - I 1-Q 1 所代表的代碼意義

A：代表受訪者類別。

I 1：代表人員別項。

Q1：代表問題提項

## 第四章 資料分析

資料分析是質性研究中非常重要的一個部份，是一種選擇、歸類、比較、綜合以及詮釋的過程(王文科，2000)，本研究係針對 23.5 蔚藍民宿二館轉型為文化創意類型民宿之個案研究，過程是藉由半結構訪談所得之資料，來加以分析與討論。本章共分為五節，分別為第一節、受訪者資料；第二節、訪談資料分析方法；第三節、受訪者各面向分析意願及看法；第四節、受訪者對文創類型民宿各面向分析看法；第五節、SWOT 分析與綜合結果討論。

### 4.1 個案研究

#### 4.1.1 受訪者基本資料

表 4-1 訪談人員基本資料

編號	姓名	受訪者身分	性別
A-1	陳○興	23.5 蔚藍民宿男主人	男
A-2	莊○珠	23.5 蔚藍民宿女主人	女
B-1	鄭○珠	白鳥漫畫書店及白鳥畫室經營人	女
B-2	黃○惠	澎湖民宿協會理事長(陶兵民宿經營人)	女
B-3	張○描	澎湖國家公園風景管理處技正	男
C-1	劉○明	投宿 23.5 蔚藍民宿遊客	男

本研究的主要目的是在探討 23.5 蔚藍民宿二館如何轉型為文化創意類型民宿，在其過程中所會面臨到的優勢因素、劣勢因素及轉型過程的策略評估。因此，在訪談 23.5 蔚藍民宿經營人前，研究者先與指導教授討論研究方向後，並在與 23.5 蔚藍民宿男主人取得同意後，才以專案研究與訪談方式來撰寫本論文。正因本論文是以 23.5 蔚藍民宿為專案研究，所以研究者首先訪談的對象就是 23.5 蔚藍民宿

男、女主人，以便了解經營者目前民宿經營的狀況，並在深入訪談後，逐步的瞭解業者在轉型為文創類型民宿所具備的理念與能力。

因本論文是為研究如何轉型一個文化創意類型的民宿，是故接續的訪談了在地的文創工作者與民宿業者，以了解目前澎湖文創推動情形與民宿經營現況，了解大環境下文化創意產業所面臨的機會與挑戰；另因 23.5 蔚藍民宿位地處澎湖國家風景區，為澎湖縣國家公園風景管理處所業管，所以也與管理處技正訪談，以了解公部門對於民宿轉型所扮演的角色與抱持的看法。

最後，就是訪談投宿於 23.5 蔚藍民宿的遊客，以了解就消費者的立場，文化創意類型民宿到底符不符合他們的喜好與需求。

## 4.2 資料分析方法

質性訪談的資料分析通常需要利用研究者所採用的理論架構為基礎，將問題的反應做分類。進行質性訪談後，在分析資料之前必須先進行「逐字稿的建立」；逐字稿的建立原則在於「詳盡確實」，完整的逐字稿不僅能使質性資料的分析更接近原貌，更能了解受訪者意念的來龍去脈。

將所有訪談的口語資料、情緒反應及其相關訪談情境付諸於文字表達，建立完整詳細的逐字稿；資料分析即是透過不斷歸納比較、發展架構、歸納命名、驗證表述等過程，來呈現相關的資料，深度描述資料富含之意義，在逐字稿中尋求與本研究有高度相關之結果(Strauss, 1942/1977；Carruthers and Busser, 2000)。本研究主要是運用次級資料分析法來分析各項資料，而所謂的資料，從自然或非自然環境中進行蒐集的資料稱為「初級資料」；而引用先前其他研究所收集的初級資料，當做自己研究資料的題材，此種資料為「次級資料」。次級資料分析法，包括：檔案記錄研究、內容分析、彙總(後設)分析等幾種。

### 4.2.1 歸納法

本訪談研究資料，首先是運用歸納法將一般訪談資料進行分析與整理，藉由分析資料內容，包含研究主題、問題組型、牽涉範疇與問題結論等，並在資料收集完備與統一整起後，反覆地去分析、瞭解相關資訊，並精益求精的要求資訊更

加精準，不論是個人特質、態度及動機，都必須列入分析。依據陳向明 2002 年所住的「社會科學質的研究」一書中所述，資料分析的具體步驟如下：

1.閱讀原始資料：

認真的閱讀原始資料，熟悉資料的內容，仔細琢磨其中的意義，尋找重要的詞句、短語及句子及彼此關係。

2.登錄：

牢記自己的研究問題，將搜集的資料打散，注意資料的特性，尋找對本研究有意義的字句，並開始編號登錄。

3.建立編碼系統：

將所有的分類標準按照號碼匯集起來，組成一個編碼本，將反映資料濃縮以後的意義與相互關係。

4.建立歸檔系統：

建立一個隨時可以儲存及吊出的系統，包括檢索系統及相關資料分類檔案，以便隨時調整。

所以本研究先將訪談資料、內容謄寫成文字稿，再針對文字稿的內容仔細、認真的閱讀，詳細琢磨字句意涵及確認其中意義，並牢記研究問題，將與本研究有意義之字詞(word)、短語(phrases)及句子(sentences)尋找出來並加以編號，登錄完成後再根據一定的類別進行分類，分析、歸類及命名。

### 4.3 訪談問題與參考

本研究是希望深入了解 23.5 蔚藍民宿業者，目前對於經營民宿的意向及轉型文化創意類型民宿，所可能延伸出來的文化創意作品創作與行銷、經營、管理、意願等問題，並再依受訪者本身、學者專家、風景管理處及遊客等面向，由受訪者依其主觀了解方向或意見提出詳細說明，以供探討，內容要點如下：

- 1.對於經營、轉型文創類型民宿的意向－業者(男主人)。
- 2.對於經營、轉型文創類型民宿的意向－業者(女主人)。
- 3.學者、專家對於業者轉型文化創意民宿看法與意見－學者。
- 4.學者、專家對於業者轉型文化創意民宿看法與意見－專家。

5.對於轄內推動文化創意型民宿的看法與意見—公部門。

6.遊客對於文化創意類型民宿的接受度—消費者。

#### 4.4 受訪者對文創民宿各面向分析看法

訪談中，首先將以業者民宿經營的理念與策略方向為切入點，以了解其對轉型文創型民宿的意向是否明確，以及男、女主人對轉型的看法有無共通點或差異，方能在轉型的過程中去異求同，否則將備多力分而徒勞無功；之後將以澎湖目前政府部門支持狀況、地理條件及本身經營等內、外在條件部分實施研究，以了解當前該民宿目前所具有的優勢與劣勢；最後再針對該民宿文創能量及如何轉型文創類型民宿這部份來探討，以了解其轉型過程中的機會與限制，以及未來可能面臨的創新與挑戰。

##### 4.4.1 業者(A1、A2)對轉型為文創民宿的意向與看法

1.就探討民宿經營理念部分：

男主人覺得一個民宿的核心應該是一個有飯店的舒適性，然後有家的溫暖的地方，第二個是因為澎湖四周圍都是海，應該把這個特色給發揮出來，第三則是營造一個大而舒適的居住環境，第四個就是房間需要有良好的配備：

A- I 1-Q1 陳○興，23.5 蔚藍民宿男主人

「理念的部分，……我的核心價值裡面，是一個有飯店的舒適性然後有家的溫暖，我覺得一個民宿的核心應該是這樣，而不是以經濟利益利潤為主要考量；策略上……一定要有海景，第二個因為澎湖四周圍都是海，那海的特色及海景的部分這個澎湖應該把這個特色給發揮出來，……。第三個，以前的房間都很小，住起來不舒服，所以我把房間放大，希望他是一個很溫暖的一個房間……，第四個就是裡面的配備，大的電視音響舒服的沙發大的床，能夠在房間裡面是很悠閒的很愉快的，而不是憋在一個小的空間裡面。」(A- I 1-Q1)

表 4-2 男主人對經營理念的看法

項目	看法
經營理念	1、要有海景。 2、發揮特色。 3、房間要大。 4、設備要好。

2.就經營策略部分而言：

男主人有鑑於其成功經驗被大量複製，且澎湖民宿量暴增至近五百家，以致造成業界彼此削價競爭，影響了旅遊與住宿品質，故其理念是希望在質的部分作提升，增進澎湖整體旅遊產值。

「我會用二館是因為，第一個，我們一館的經營模式被複製的量太多了，……當時一館最主要的目的是希望提升澎湖住宿品質，這十年來，澎湖的住宿環境已經有非常大的改善及提升，跟台灣不會差到哪邊去，但澎湖的旅遊品質一直往下掉，……旅遊人數多了一倍但產值卻沒有增加，這個表示這個就是錯的，我們如何導向對的方向，有些消費者希望是便宜的，而你也朝個方向做了，所以人數增加產值沒增加，因為你把這些希望便宜的人拉進來了，你應該是有另一個區塊是把希望享受的高價值的高產值的這塊把她拉進來，……所以我們應該要做質的提升，那二館這邊就是希望我們整個澎湖旅遊的環境，可以從廉價的觀光旅遊提升到高價的休閒度假旅遊。」(A-I 1- Q2)

表 4-3 男主人對經營策略的看法

項目	看法
經營策略	1、經營模式被複製。 2、要增加旅遊產值。 3、營造高價休閒旅遊。

A- I 2-Q1 莊○珠，23.5 蔚藍民宿女主人

女主人對於民宿的解讀與理念，原則是與男主人相同的，是希望提供旅客”另一種幸福”，不是在旅途上不斷地趕路，而忽略掉眼前的美好。

「想做二館並不是我的本意，是我先生想做，……。我覺得他就是喜歡蓋，想要完成自己的夢想，那我覺得就讓他做做看吧。經營二館經營理念，大致以先生的理念為主，我是跟著他在走，……。我的理念就是怎樣讓住宿的旅客可以受一種幸福，我們是走一種販賣幸福的生活，像我一直給客人灌輸一種概念，旅遊不是奔波而是駐留，徜徉北緯 23.5 享受蔚藍，這句話是我在澎湖旅遊上面一個很重要的主軸，……。我認為真正的度假應該是要放鬆是停留，不在於你做了什麼而是在於你感受了什麼，我會從感受這部分去做服務。」(A-I 2-Q2)

表 4-4 女主人對經營理念的看法

項目	看法
經營理念	1、支持先生理念。 2、提倡慢活旅遊。 3、讓旅客感受幸福。

就訪談得知，女主人非常贊同男主人經營策略及理念，覺得一館策略是成功的，並支持男主人完成他的夢想，但也看到民宿未來的問題。

「依一館經營狀況，在剛開始競爭力少的時候，經營的狀況非常的好，比方說第一年的時候澎湖民宿大概五十家，我們是全年客滿，經過三五年後大家看到我們這樣的經營，開始複製我們這樣的經驗，……，這兩年到四百多家狀況下，我們幾乎是回流客，所以代表我們過去的策略是成功的，客人一直再回來，……，民宿這個產業這幾年我觀察下來，他並不是一個長久的產業，是一個賞味期不長的一個產業。」(A-I 2-Q1)

表 4-5 女主人對經營策略的看法

項目	看法
經營策略	1、經營模式被複製。 2、掌握回流客源。 3、延長旅遊賞味期。

綜合上開的內容可得知，民宿男女主人並不是以營利為其經營目的，而是希望提供消費者不一樣的住宿空間與感受，讓旅人們可以停下腳步，用心感受周邊



美好的人、事、物。

### 3.對文創政策、民宿法規的看法：

在研究的過程中，我們除了要知道業者本身對於經營民宿的動機、理念、策略等部分，以了解民宿本身的”資質”如何？當然，接下來就是要了解就業者角度，公部門對於觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何？

A- I 1-Q5 陳○興，23.5 蔚藍民宿男主人

您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？

#### 1.就觀光旅遊部分：

「我認為觀光旅遊，整個公部門的方向及政策執行是錯的，比如說澎湖本身是一個生活步調很緩慢的地方，那應該是配合這個來發展樂活慢活悠活，……可是我們縣府的政策或是中央單位的政策都是希望去做大的，……要大的 BOT 的去追求量，但實際上人數一直在增加，但產值一直往下掉，這是不對的，……。」

(A- I 1- Q 5)

#### 2. 就文創部分：

「文創政策法令主要以文化部，澎湖是文化局在主導，變成說文化局是不管旅遊的，那這兩個在推動是很難配合的也不會整合，因為心態不同，……所以政府很難在這塊對我們有所幫助。」(A- I 1-Q5)

#### 3.就民宿法規部分：

「但是現在新的民宿法規剛通過，對於民宿是極盡的打壓，民宿如果沒有登記會罰六萬至三十萬，罰款多了一倍且斷水斷電，必要時強制拆除，是非常嚴苛的，……假設是法本身有問題而不去修法，不去修法來讓原本不合理的法趨向合理，不透過這樣的方式把不好的法反而拿來當武器來修理違法的人，這是不對的，……. 如果這些可以透過一個機制，透過一個方式去修法讓他們合法化，所有問題就可以迎刃而解，但不朝著方向去修法，這是兩種不同方式及思維，這也牽扯到政治，整個狀況就是這樣……。」(A- I 1-Q5)

表 4-6 男主人對觀光旅遊的看法

項目	看法
觀光旅遊	1、公部門政策錯誤。 2、應以慢活為主軸。 3、勿追求量的提升，而忽略產值下降。 4、
文創政策	1、縣府文化局與旅遊處不會整合。 2、政府很難在這塊對我們有所幫助。
民宿法規	1、新的民宿法規對民宿要求嚴苛。 2、應修法讓法規趨向合理

A- I 2-Q1 莊○珠，23.5 蔚藍民宿女主人

您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？

「針對目前公部門觀光旅遊的協助或限制，其實我覺得在中央是有，但到地方就不太有，因為地方的公務員並不太熱衷，這對他們而言只是一個業務，……。所以我覺得公部門對我們來說沒有太大幫助反而是阻力，如果不是有公部門的阻力，我想發展會更不一樣。但是我認為公部門在另一方面，是想要幫助我們這些產業的，但是作法卻被一些不合理的或過時的法令所限制，反而無法真正幫助到真正需要幫助的，這都是很可惜的。」(A- I 2-Q4)

表 4-7 女主人對觀光旅遊的看法

項目	看法
觀光旅遊	地方政府無政策協助。
文創政策	地方的公務員不太熱衷。
民宿法規	受過時法令所限制。

綜上所述可得知民宿的主人對於公部門協助部分，是抱持較負面的看法，或許是身分別的不同而造成意見的對立，但本訪談中業者卻將政府視為阻力，認

為資源沒辦法給該給的人，政策對承辦人來說也只是個業務，也不會針對問題來修訂，都是對業者沒有幫助的。

#### 4. 澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？

「澎湖」，是一串遺落在海中的珍珠，夏天的時候明亮而耀眼，冬天的時候，冷冽、蕭瑟而顯神秘；因地處離島、交通不便，且東北季風猶如颱風般，致使這串珍珠常讓人覺得只能遠觀，而不能褻玩焉。而這些限制，是否會造成嚴重的影響，亦是本段所欲研究的課題。

A- I 1-Q5 陳○興，23.5 蔚藍民宿男主人

「真正會有衝擊的是空難，……其實另外澎湖本身的地理條件跟交通因素，其實這不是會對民宿觀光旅遊有所衝擊的，而是你怎樣去發揮你自己本身地理條件的優勢，……. 因為早期的遊程活動設計都是把它限定在與海有關的，釣小管水上活動這些，那風一大自然而船就沒辦法出去，這是早期政策訂定的錯誤及產業發展的錯誤，… 假設你是走人文的、走文化的走休閒的，那自然而然就不會有淡旺季的問題，另外就是一個對象的問題，因為你的產業發展都是追求量以年輕人為主，年輕人來就是要玩的，那現在冬天了起風了，不能玩他就覺得不好玩了，假設你的客人定位是在四五十歲五六十歲甚至退休族的公教人員這些，他來他是要來澎湖吃海鮮的他是要來度假的，他就不會受到氣候影響，……. 這就是告訴我們，很明顯我們不能把策略放在台灣冬季的旅遊這塊，對象就不能放在台灣而是大陸，大陸要放哪邊的，大陸要放在高緯度的，更冷的地方，……。」(A- I 1-Q6)

表 4-8 男主人對各限制因素影響的看法

項目	看法
自然因素	1、地理條件跟交通因素不會對觀光旅遊有所衝擊。 2、勿著重於水上活動。
人為因素	1、真正會有衝擊的是空難。 2、政策制定可以人文休閒為主軸。

在本段中，男主人針對氣候、交通等問題，是採取比較正向的思維，認為要

針對問題來設想不同的解決方法，要創新作法，提早規劃。

A- I 2-1 莊○珠，23.5 蔚藍民宿女主人

「當然會有影響，其實空難對於澎湖影響是會馬上當場見效的，馬上人不來，人馬上退房，整個訂房就立即往下掉，這是絕對的，但是最大問題不是這個，最大問題是整個政府對澎湖的交通沒有辦法給予一個公平合理的條件，每年大家拚觀光要推展，但每年能夠進來的機票就那麼幾張，那想多人也沒辦法。」(A-I2-Q6)

表 4-9 女主人對各限制因素影響的看法

項目	看法
自然因素	地理條件跟交通因素會有所影響。
人為因素	1、空難影響是立即性的問題。 2、政府對澎湖的交通沒有辦法給予一個公平合理的條件。

在本段中，女主人認為氣候、空難等問題都有影響，但最大的問題不是患寡，而是患不均，因為澎湖地處離島，交通運輸部分都維繫在空運與船運；而在運輸方面，也都會受到天氣影響，但最大的問題仍在於航空公司的經濟考量，航班就那幾班，每天運送的人數有限，常導致夏天期間遊客(含當地居民)無法買到機票等問題。

5.針對民宿業者自認所具有的特色部分：

現今的遊客在住宿方面的要求，早已不像過去只是求過夜的地方，也都希望在休息的過程中，能是一個漂亮及享受的地方，所以現在的民宿無論是在清境、墾丁或澎湖都做得不錯，競爭的也很激烈，因此，大部分民宿都需要運用一些手段或噱頭，來招攬生意，以提高住房率。

A-1-Q5 陳○興，23.5 蔚藍民宿男主人

「差異化在於我主要販賣的是一種幸福，是一種生活，就是說你來了你不需要去走馬看花，你躺在床上看著海，他本身就是一種幸福，裡面什麼設備都有，你在裡面喝個咖啡看著海，我希望賣的是這種的生活態度，我不是在賣房間，不是把房間量化一個一個在賣，我販賣的是一個對生活的態度，心靈層次的對生活

的態度。」(A-I1-Q8)

表 4-10 男主人對自家民宿特色的看法

項目	看法
具有的特色部分	1、是販賣一種幸福與生活。 2、是販賣一個對生活的態度。

A-I 2-Q1 莊○珠，23.5 蔚藍民宿女主人

您覺得要如何結合民宿與文創？

「這個部分就是我們目前從事文創澎湖這個環境中最缺乏最弱的一環，那怎樣把這個東西推出來，我覺得那是一個商業的模式和機制，他已經不是你創作的這個問題了，那商業的模式和機制也是我目前在嘗試，但是你要先有東西拿出來，他的文創已經不再是這個花、這個天人蔘的意象，我想把他轉為是我這個人的身上，像現在澎湖生活博物館有我的作品，我開始慢慢從 sbir spir 申請裡面有這樣的專案去做這個事情，我可以開始把這個量去做出模式之後，再決定後面怎麼走怎麼包裝，怎麼樣讓別人覺得這種東西他會希望買起來收藏，我覺得人家願意掏錢出來買才是真的。」(A-I 2-Q8)

表 4-11 女主人對如何結合民宿與文創的看法

項目	看法
如何結合民宿與文創	1、先做出文創模式之後再決定後面走向與包裝。 2、需要商業經營的模式和機制。

6.對於文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？

A-I 1-Q5 陳○興，23.5 蔚藍民宿男主人

「這要看你對成功的定義為何，是要以住宿率來定成功定義還是以社會的公益性來訂定成功，還是這些藝術家來的之後能帶動什麼樣的氛圍，思考面向不一樣，當然我是希望這些面向都能夠成功，我們也看到了這個市場，這個市場也存在的，也還沒有人在做，所以我覺得成功是必然的，否則我們就不會去這樣做了。」

而未來，一樓不定期邀請國內外藝術家，不定期辦理一些藝術論壇，請一些藝術家來做分享。二館的住宿是最小的項目，重點不會擺在住宿。對於目前澎湖文創的發展來說，澎湖現在有一些人當地的藝術家，也希望大家能夠往這塊發展，像鄭美珠也正籌備一百個人文藝術館，一百個地方，比方說你是書法的你是喜歡收古文物的你是喜歡畫畫的喜歡雕刻的等等，然後形成一個串聯，串聯後大家去發揮，比方說女主人在二館畫畫，在文創的部份去做一些明信片的開發，例如將明信片畫一半，另一半讓遊客，這都是未來會考量的方法。」(A-I1-Q10)

A-I2-Q1 莊○珠，23.5 蔚藍民宿女主人

「未來二館在文創這部分是否成功，成不成功事在人為，我覺得要賺錢我會覺得比較困難。其實任何事情成功的定義是什麼，如果我只是做文創平台，我會想的都不是我一個人去做這個事情，而是很多人參與，比方我會讓其他藝術家進駐或是在我二館販賣或展覽他文創的作品，那每個月輪一檔，讓他們的作品有機會發光發熱，讓他們的作品有更高的能見度，這樣才是成功，就看你把成功是如何定義，我覺得很難拿一個點去衡量，但是它是一個賺大錢的事嗎？應該不會，但我覺得對於自己的生命存在的價值與意義他是絕對的。目前澎湖文創結合民宿的發展，類似有，但不是很結合在一起，通常是他本來是在做什商品的，但他後來看到民宿業很好所以也去開民宿」(A-I2-Q10)

表 4-12 男、女主人對文創民宿及文創發展的看法

項目	看法
目前澎湖 文創的發展	男主人： 1、覺得成功是必然的。 2、有鄭美珠老師正籌備一百個人文藝術館，一百個地方形成一個串聯，串聯後大家去發揮。
	女主人： 1、覺得成不成功事在人為。 2、會讓其他藝術家進駐，販賣或展覽他文創的作品。

7.您的民宿中要設置一處藝廊，當初的想法為何？

在訪談過程中，發現業者(女主人)是國立藝術學院畢業，在柳笛、古箏等音樂方面有相當高的造詣；另外，在美術方面也習畫近十年，曾經獲得全國美展、百號油畫展等全國性競賽入選獎，各項藝術類活動也都有不錯的成績。所以在其二館的建造過程中就規劃了一個區塊，作為其畫作陳展的區域。

A- I 1-Q9 陳○興，23.5 蔚藍民宿男主人

「我希望二館是一個平台，是一個文創的平台、藝術的平台、音樂的平台，甚至是公共論壇的平台，像我這邊冬天會推藝術季，會請一些藝術家他們來這裡免費住宿，但你可能住個十五天後必須留一個藝術的作品，你是捏陶的就留下陶藝品，你是畫家的你就留下一幅畫，你是音樂家你就一個禮拜舉辦兩場音樂會，我邀請社區的人，社區附近的國小國中生來聽，來提高他們對藝術鑑賞的能力，提高他們對藝術的心靈享受，透過這些交流，把一些年輕人或是對澎湖有想法的人聚集在這裡，當成一個交流的平台，讓澎湖變得更好，我希望他是一個翻轉澎湖旅遊品質的型態，他是一個公益平台，帶動社區裡心靈的成長或是經濟的提升，這些藝術家我們會去邀請或公開招募，一些有名的國外的能夠有帶頭作用的藝術家展覽的部分，因為女主人就是個藝術家，所以以女主人的畫展為主，未來我們會邀請一些知名的畫家或陶藝家或藝術家來展覽他們的作品。」(A- I 1-Q9)

表 4-13 女主人對如何結合民宿與文創的看法

項目	看法
民宿中設置藝廊的想法為何	<ol style="list-style-type: none"><li>1、希望能二館是一個平台，是一個文創的平台、藝術的平台、音樂的平台，甚至是公共論壇的平台。</li><li>2、冬天會推藝術季，請藝術家來免費住宿，把這裡當成一個交流的平台。</li><li>3、希望翻轉澎湖旅遊品質的型態，帶動社區裡心靈的成長或是經濟的提升。</li><li>4、展覽相關作品。</li></ol>

#### 4.4.2 學者專家對業者的看法與建議

為取得不同的看法，亦訪談產、官、學界相關人員，包含在地文創推手畫家鄭美珠小姐、澎湖民宿協會理事長黃秀慧小姐(陶兵民宿經營人)及澎湖國家公園風景管理處技正張良描先生等。

##### 1.在地文創推手畫家鄭○珠小姐

(1)有關您要成立、募集 100 個人文故事館的理念為何？

「文創工作者從事創作是一條充滿挑戰又艱辛的路，但往往因單打獨鬥而使成效與經濟規模效益有限，因此群體群策群力就會力量大！因此認為「文創工作者」與「觀光產業」的緊密結合將可以為大家在澎湖冬季裡開闢一條生路。「澎湖 100 個人文故事館」的意涵，是在澎湖本島策畫 100 個民間人士，以民宅或工作室、咖啡店、茶藝館與民宿等任何可以開放的空間，試營運人文故事館，可以展示個人才華或傳統技藝、收藏與其它可視覺或交流的非物質文化資產等，例如個人美術館、文學紀念館、懷舊收藏館、褒歌戲曲館、音樂展演館、名人故事館、美食手藝示範館、農漁產業館、特殊常民生活館、生態館、流浪館等等.....，獎勵與鼓勵藝術文化工作者和收藏者在澎湖大集合，這樣的文化厚度勢必非常可觀又精彩。100 個人文故事館除了提供展示，也可以兼具品茶、咖啡、餐點、特產服務與特色文創商品研發，其最大賣點是與故事館主人文化交流，體驗與博覽在地人情味。」(B- I1-Q 1)

表 4-14 學者鄭小姐對成立人文故事館的看法

項目	看法
募集人文故事館的理念為何	1、認為「文創工作者」與「觀光產業」的緊密結合將可以為大家在澎湖冬季裡開闢一條生路。 2、這樣的文化厚度勢必非常可觀又精彩。 3、最大賣點是與故事館主人文化交流，體驗與博覽在地人情味。

(2)您推動的一百個人文故事館，為何要找民宿來做結合，其原因為何？

「民間故事館的組成大部份來自多重身份的澎湖藝術家。目前包括今年四月



份目前已經有三家，因為澎湖畫家或藝術家陸陸續續都有在經營民宿，所以如果民宿主人有藝術專長就可以列入考量，不過有一家例外，澎湖印象沙港民宿，裡面有一個廣聖殿文物典藏館，把沙港廣聖殿，因為在 2007 年時要進行拆除重建，沙港民宿老闆的爸爸標下這些古物進行保存，所以這裡保存了沙港廣聖殿廟宇文物與多位名師的傑作，他是為了成立這個館才來附加民宿，包括既使我未來要蓋美術館，也是會有民宿在裡面經營。」(B- I 1-Q3)

表 4-15 學者鄭小姐對文創結合民宿的看法

項目	看法
文創結合民宿的看法為何	因為澎湖畫家或藝術家陸陸續續都有在經營民宿，所以如果民宿主人有藝術專長就可以列入考量。

(3)您要如何協助這些民宿來成立文創人文故事館？

「基本上也不能算是協助，因為這些藝術家本身就有一些作品，所以民宿就可以將這些作品來做成列，希望能結合這些藝術家或文創者的作品與民宿做結合，讓民宿更有特色外，也能提升澎湖的文創事業，但目前我們只對內，還沒對外，所以還沒有 DM，我們打算先凝聚內部的共識及共同想法，我所謂的一百個文創人文故事館也不見得要輔導一百個，因為澎湖現有不管是公家還私人的故事館也很多，我們現在是針對未公開或未成立的把他協助上來，實際已經有現有的也不少，對於澎湖的人文故事館，我們現在朝向希望政府能夠立法，針對小型博物館立個協助辦法，這種法令最重要，不會跟著縣長的更動而更動，最好是走向立法才會有個依據與保障。小型博物館的立法在法國不管是中央還是地方都很徹底在座小型博物館，所以希望澎湖的一步一步來，先立法，之後未來再國家認證。」(B- I 1-Q4)

表 4-16 學者鄭小姐對協助民宿推動文創的看法

項目	看法
協助民宿推動文創的看法為何	1、現在是針對未公開或未成立的把他協助上來。 2、現在朝向希望政府能夠立法，後未來再國家認證。

(4)您覺得公部門的協助及現況為何？

「目前縣長非常的支持，我們五個發起人有兩個是議員，陳振中議員號稱文化鄉長，他能樹立文化形象，也都是很多人的協助幫忙，所以一個領導者是需要幕僚推動，我們希望能建立一個澎湖的在地文創文化，因為當初我們也是在想要怎麼解決冬天的困境，因為冬天沒什麼可以玩的，所以希望能往靜態的方向去規劃，規劃一個館一個館能讓遊客可以參觀體驗，可以逛很多天，而且也可以跟澎湖在地人交流，就可以凸顯我們澎湖的人情味，我們的理想目標是這樣，所以我們現在目前的方向就是希望能立法。」(B- I 1-Q5)

表 4-17 學者鄭小姐對公部門的協助現況看法

項目	看法
公部門協助現況 為何	1、目前縣長非常的支持。 2、五個發起人有兩個是議員，目標是希望能立法。

(5)您對於 23.5 二館轉型為文創民宿，有何看法？

「其實他兩家民宿都可以走文創，第二館更棒，一樓的空間很大，二樓三樓是住宿，很多空間都可以用來展覽，因為莊麗珠本身有藝術創作，目前朝向特色形象建立，建議像這類型的文創民宿，如果要成為一個故事館，為來一定要結合一些人進來，朝向品牌的建立，二館可以走一個專門在辦藝術展覽，音樂或演講會，如果可以發行一個簡單的刊物，可以變成一個澎湖藝術會，提供一個讓其他藝術者不管是國外還國內或在地聯合的發表展覽平台，不過這個資本要很雄厚，也可以透過認識的名人或邀看看一些名人跨刀來做表演來提高知名度，像我是澎湖大聯盟盟主，有兩萬多個成員，像我們人文故事館每一次也是透過澎湖大聯盟網站來做宣傳，也會放在首頁強力來做宣傳，因為我們都是對縣內，所以每一場活動大概是四五十人會到，所以我們都是透過網路來做行銷，因為這樣可以不用花到大成本，如果一家民宿想要做品牌的話，像臉書或廣告來做宣傳，如果一個粉絲專業有五千個就可以慢慢擴大，一兩千個效果還不太好，要五千人以上的擴散效果會比較快，而且也要常常分享一些資訊。」(B-I1-Q6)

表 4-18 學者鄭小姐對於 23.5 二館轉型為文創民宿看法

項目	看法
對於 23.5 二館轉型為文創民宿看法為何	1、一樓的空間很大，可以用來展覽。 2、建議像這類型的文創民宿，未來一定要結合一些人進來，朝向品牌的建立， 3、二館可以專辦藝術展覽、音樂會或演講會，可以變成一個澎湖藝術會。 4、可提供一個讓藝術者發表展覽平台。

綜整學界代表鄭○珠博士的相關意見，其實澎湖已具有相當多的文創能量，但是歷年來，地方政府雖有推動地方文化創意產業工作，讓一些眷村、營區 BOT 來成立文創園區，但似乎並未積極的從根基做起，在法源依據上也還沒有對文創工作的支持，也未能掌握地方的文創人員。另一方面，由民間所推動的一百個人文故事館，卻也在鄭老師推動下，為澎湖種下一顆文創的種子。而鄭老師也認為 23.5 蔚藍民宿二館相當具有文創資質，可經營成文創工作平台，這觀點則與民宿女主人有不謀而合的默契。

2.澎湖民宿協會理事長黃○慧小姐(亦是陶兵民宿、卡膜脈民宿經營人)。

(1)您認為澎湖民宿是否需要轉型，方向應該為何？

「我覺得民宿多有好處也有壞處，如果能夠把澎湖民宿經營成一個像台灣這樣，民宿是台灣鄉村的生命力，因為我們是很在地，那只有主人可以帶妳去走一個在地化的行程，不管是文化啊，還是小吃美食一些行程，那我覺得民宿是未來觀光的小兵立大功是有這個前景，所以我認為台灣有機會發展成一個民宿王國。那我們從台灣來看，每一區都有它的特色發展，那澎湖發展民宿，民宿多沒有關係，但如果能夠有各自的特色，把特色做出來，這樣你才能把餅做大，而不是很多之後，大家削價競爭。

現在其實澎湖民宿越來越多，我會覺得說一則喜一擇優，今天如果說大部分的民宿都是很有特色的，人家談到澎湖民宿就會講到澎湖民宿很有特色，就會勾起大家很想來澎湖；但是如果說你今天做出來的民宿很一般，沒有什麼特色吸引

遊客再來。澎湖有交通上的問題，民宿蓋這麼多結果人進不來，所以這個比較大的隱憂，現在蓋那麼多民宿，但我們每一年進來的人就是這麼多，一塊餅就是這麼大，本來十個人分，現在變百個甚至更多人分，你可以想像本來生意很好的後來因為大家分掉這塊餅後，利潤就相對變少了，不管是飯店越來越多還是民宿越來越多，我覺得澎湖未來是要把餅做大，讓量變多，但又比需要考慮到質，所以我們做民宿的也並不覺得量才是最重要的，量變多但質也要提升上來，如果只是單純拚量，這樣也只是會造成削價競爭，藍海變紅海。」(B-I2-Q2)

表 4-19 業者黃小姐對於澎湖民宿轉型看法

項目	看法
對於澎湖民宿轉型看法為何	1、覺得民宿是台灣鄉村的生命力，如果能夠把特色做出來，這樣才能把餅做大。 2、如果大部分的民宿都是很有特色的，就會勾起大家很想來澎湖。 3、覺得澎湖未來是要把餅做大，讓量變多，但又比需要考慮到質。

(2)澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？

「這麼多年來，我深深感受到，其實沒有一個行業是可以做到整年的，淡季並沒有什麼不好，淡季是我們修養身性的時候，人是需要休息土地海洋是需要休息的，但是休息的時間不要過長，所以我們這兩年我們在協會有在想，不管是澎管處還是縣政府，大家在辦活動應該調整時間設定，因為這幾年澎湖的冬天是極端，冷很冷，像這兩三年澎湖冬天並不是非常冷，可能冷的時間就會往後延，十二月才真的起風，十月十一月偶爾會起風但都不是真的太冷，所以覺得說如果是未來暖化是趨勢，我們未來的淡季觀光行銷要放在九十十一月份，一二月休息沒關係，適度休息沒關係，趁這個時候大家可以交流可以充電，從四月開始到十一月這段時間是夠的，我覺得澎湖未來淡季的行銷真的要將火力放在九、十、十一月，要做整合性的行銷而不是各自為政，我覺得我們過去各自辦各自的活動火力沒有集中，像我們今年就希望說縣政府與澎管處能夠集合結合起來，然後把效益

表 4-20 業者黃小姐對於澎湖地理條件等對民宿經營產生影響看法

項目	看法
澎湖地理條件對 民宿影響為何	1、深深感受到沒有一個行業是可以做到整年的。 2、淡季並沒有什麼不好，人、土地、海洋是需要休息的 3、如果暖化是趨勢，未來的淡季觀光行銷要放在九、十、十一月份。

(3)您有無民宿與文創結合的相關建議？

我們民宿協會有在規劃打算提了幾個案子，但是要看澎管處與縣政府願不願意配合辦理，因為我們民宿協會畢竟經費有限，我們八月七夕因為有人會忌諱，但我們要在七月七夕辦理一場大活動，配合澎管處風的系列主題，七夕在海灘辦婚禮，…………八月到十一月也會辦主題活動，這段期間我們會將機票住宿包起來做優惠，讓遊客可以在淡季得到優惠，每個月也有主題活動，所以在農曆七夕是辦小島沙灘婚禮，在中秋節前一天配合花火放燈光秀，希望引進 cosplay 動漫角色扮演，…………第三場在雙十國慶，希望找一些名人代言，我們也希望吸引大陸的觀光客，因為那個時候正值大陸的長假，希望找兩岸都紅的一些明星來與遊客共進晚餐，在澎湖沙灘上共進晚餐或共舞或共唱，一個沙灘的活動，這些都是希望在澎湖的淡季的時候可以多帶一些遊客進來，這活動如果受到歡迎的話，希望以後能帶動冬天淡季的商機，我們自己民宿也有找一些飯店餐廳做合作，希望能整合各行業大家一起幫忙。」

「卡膜脈民宿有做一些創意的鑰匙牌、創意的信箱、創意的行李牌還有明信片，或根據民宿的造型幫民宿做信箱，他也有做一些文創商品，鯨魚民宿有 dir 教室，有教木雕的相關作品，所以，澎湖文創需要更專業的條件。我先生是藝術工作者，最早是做陶藝後來座石雕彩繪，我們那時是想說，因為我先生本身有專長，那時有人建議我們經營民宿的時候，就想說可以將先生的專長與民宿做結合，讓來住宿的遊客如果有興趣，我們可以教他們 diy 石頭彩繪…………現在民宿太多

了，一定要有特別的地方才會吸引顧客回流，像緩慢民宿就是一個行銷非常成功的民宿，雖然他是個放空的空間，但安排了非常多的活動有適合小有與大朋友讓遊客很多不同的體驗，我覺得未來不管是飯店或是民宿，如果有足夠的空間都可以做些不同活動體驗的結合，尤其是家庭。」B- I 2-Q4

我的二館希望能結合一些養身的活動或餐點，也希望不定期找一些養生健康的講座到民宿做講座，我是希望未來走這樣的模式；另外，澎湖越來越多民宿，但現在碰到人力不足的問題，人力人才不足，因為我們只做半年，所以很難請到固定的人，所以我認為民宿的質一定要提升，未來各民宿的與區域性做結合，不要只是提供住宿，未來提供精緻化休閒化慢活，甚至藝術化，民宿越來越精緻但不要失去人的精神，不管如何發展都沒關係但不要忘記人的精神，因為現在民宿越來越精緻但都失去了人情味，我覺得民宿最可貴的就是人情味，這就是為什麼遊客會回流，就是因為你把他當家人當朋友，民宿就是這個精神最可貴，所以未來不管趨勢如何，這塊才是民宿的根本。」B- I 2-Q4

就業界觀點而言，澎湖民宿公會黃理事長對於澎湖民宿經營的看法與 23.5 蔚藍民宿業者相同，都認為澎湖民宿是沒辦法做一整年的，除了人要休息，環境也要跟著休息。所以在冬季的時候，可以規劃一些不影響生態的旅遊活動，而文創就是一個很好發揮的項目，只要有完善的活動規劃，一樣是可以在淡季的時候創造出不錯的文創活動及觀光產值。

表 4-21 業者黃小姐對於民宿與文創結合看法

項目	看法
民宿與文創結合的相關建議為何	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、配合澎管處風的系列主題，七夕在海灘辦婚禮。</li> <li>2、八月到十一月會將機票住宿包起來做優惠，讓遊客可以在淡季得到優惠</li> <li>3、找一些名人代言，多帶一些遊客進來。</li> <li>4、澎湖文創需要更專業的條件。</li> <li>5、結合一些養身的活動或餐點，找一些養生健康的講座。</li> <li>6、民宿的質一定要提升，但不要失去人的精神。</li> </ol>

#### 4.4.3 公部門對業者轉型文創民宿的看法與建議

##### 3.訪談對象：澎湖風景管理處技正張○描先生

##### (1)您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規何及公部門的協助的看法為？

「因為民宿真正的主管機關是在觀光局，觀光局是中央主管機關，在地方的主管機關是澎湖縣政府，他有一個業務單位叫旅遊處，裡面又一個科專門在核定。而民宿所牽扯到的法規蠻多的，而澎湖縣政府旅遊處他主管民宿，他只是一個窗口，那這個民宿從土地政策開始，所謂的土地政策是內政部整個區域計劃和都市計畫，他由土地來定義他做甚麼使用，……。那民宿應該是個小規模，從法規的定義與其實質的意義來看，他都是個小規模的、是人與人之間的互動，但現在民宿自己違規使用了很多房間，這個規模看起來有一點像小旅館，當然這是另外一個層面。所以剛剛說民宿是誰主管，是觀光局主管。而我們現在民宿有些合法，有些不合法。最大的癥結在於他的土地政策，他沒辦法去變更，他事實上是在從事民宿行為，但因土地政策，他沒辦法去變，這最多的就是在吉貝。

吉貝從一、二十年前就這樣了，因為一直沒辦法變更，或是因為一開始法規還沒鬆綁的時候，他就已經這樣蓋了，他即使想要合法申請，但是因為蓋得太多，不是這個不行，就是那個不行，他根本沒辦法改。所以這除了土地政策外，土地政策允建，允許使用，就要去建管課來核照，申請建造執照及使用執照，那剛剛有說過，搶得太快的人，因為蓋得太大了，一核照的時候，又這個不行，那個不行……。所以事實上他們都可以做得到，癥結是在土地政策能不能變，即使能變，因為他搶得太快了，建管要他拆這個、拆那個，他根本就不想要再拆了，因為再拆就不符成本了。所以是因為他當初搶得太快了，蓋就隨便他蓋，他也不會問建築師，等到土地政策鬆綁了，他想來申請執照，就因為蓋太多了，沒辦法再變更了。」(B-I3-Q2)

##### (2)風管處或文化局有無協助業者從事文創事項？

「這一方面風管處還沒有，縣府也沒有，文創工作多屬於民間自發性。其實那些藝術家很早就在從事這方面的事。那政府部門大多是在哪個村莊的入口做個裝置藝術，這一方面海巡就做得不錯。海巡在他們每一個漁港都有安檢站，他們會教阿兵哥或輔導他們阿兵哥，去做一個像漂流木或傳統性等等的裝置藝術……。」

(B- I 3-Q4)

(3) 風管處有無希望透過民宿業者協助去推動業務，以提升旅遊觀光效益？

「這方面目前還沒有，當然我們是比較重視社區發展，如最近在南寮(澎湖)，當然社區有一些派系他們能夠這樣主動出來做的比較不多，南寮就是比較好的這樣一個例子；那隘門，我們也跟他們互動過；山水社區前一位理事長也辦過一些活動，前理事長廖明輝他就做出一些成績來。那縣政府這方面有社區規劃師來做整體營造，應該都是一個面的概念，如果單單對民宿這部分是沒有，頂多對申請特色民宿時，透過審查會來審查。」

就風管處訪談過程分析得知，目前澎湖的文創工作多屬於民間自發性的文創推動，在文化局、旅遊處、國家公園風景管理處等單位也都還沒有一個具體的執行計畫，而民宿與文創這兩個區塊也隸屬不同執行單位，所以至今也沒有一個整合的規劃。而澎湖民宿最大的問題在於土地建築核准或消防問題，文化創意推動雖沒有積極被推動，但回過頭來看，反而因此而沒有法規限制，更能放手去推動文化創意工作。

表 4-22 公部門對於澎湖文創工作看法

項目	看法
對澎湖文創工作看法與建議為何	1、澎湖縣政府旅遊處主管民宿，他只是一個窗口。 2、澎湖民宿最大的癥結在於他的土地政策。 3、風管處或縣府文化局無協助業者從事文創事項。 4、縣政府有社區規劃師來做整體營造，都是一個面的概念，如果單單對民宿這部分是沒有。

#### 4.4.4 消費者對文創民宿的看法與接受度

訪談住宿 23.5 民宿遊客劉○明先生。

1.您覺得 23.5 蔚藍民宿最吸引你前來住宿的地方在哪裡？

「不是耶，這是我第二次來住 23.5 蔚藍，因為前年夏天來住過，覺得風景很好，而最近剛好近過年年假，天氣又不錯，所以就再來看看浪子哥，也順便感受



一下冬天的澎湖到底有什們不一樣。當然也是因為人比較少啦，票不會太難買。而當初我也是透過網路得知的，就是先上網查看看旅遊資訊、鄉民的建議，以及一些網誌的心得，覺的評價不錯，就訂房啦。」(C-I1-Q1)

2.你希望民宿除了提供住宿外，還可以提供甚麼樣的服務？

「一般我們出來玩，簡單講有兩種心態，第一種就是要玩到爽，要將在地的名勝古蹟玩遍、要將在地的美食吃遍、要將美麗的風景看盡，一路上行程滿滿，三天當兩天用，非得把自己玩到累為止，才覺得夠本。那另一種就是找個沒有人認識我的地方好好的休息幾天，讓生活不要這麼緊湊，過著慢活的生活。所以當然也希望民宿除了提供住宿外，那交通運輸、遊憩介紹等都可以給予遊客適當的協助；另外像一些在地特色的體驗活動，也可以藉由民宿業的介紹，來讓遊客能有一次更具深度的旅遊。」(C-I1-Q2)

3.您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何？

「我覺得還不是很明確吧，也沒聽過什麼宣導，倒是常從新聞上聽到這又破壞了水源地，那又蓋在山坡地，文創園區被賤價租售等等，似乎沒有比較正面的消息。所以，當然也希望政府在民宿、旅遊、文創上能多所著墨，建立完善的法規，讓業者有所依循，才能藉觀光啦、文創啦來創造優渥的產值，提升國家整體經濟。」(C-I1-Q2)

4.澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會影響您到澎湖旅遊的意願？

「一定是會的啊，澎湖又不像旗津有過港隧道，可以開著車就出發，一定都要透過飛機或船隻的載運，而且東北季風又大，騎車還真的不是很方便，再加上去年的空難所留下的陰影，多少都會影響民眾來遊玩的意願。」(C-I1-Q2)

5.您覺的民宿的何種行銷策略或經營方式應會吸引您？是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？

「當然這都是相輔相成的問題，今天我如果沒來過，當然就會覺得的澎湖的風景會吸引我，而當我已經曾經來過澎湖，就會希望再次來玩的時候，能住在一間漂亮、舒適的民宿，所以我覺得行銷策略應該比較全面性的，要考量供、須問題的，要能讓遊客覺得民宿能滿足他的需求，才會吸引遊客再次造訪。」(C-I1-Q2)

就遊客的立場而言，在觀光地區住房是一種供需的問題，遊客會依自己喜好、

民宿所提供的服務來做選擇。面對「顧客永遠是對」的服務世代，企業廠商應思考每一次提供給顧客的服務體驗過程中，如何從「物有所值」基本感受，提升到「物超所值」境界，真正讓顧客驚艷，緊緊的抓住顧客品牌忠誠，再提升購買的意願。有句話說，人不能決定自己生命的長度，但可以決定自己生活的高度與廣度。同理可證，民宿雖然無法決定顧客的喜好，但可以就自己的資源及能量，來決定自己經營的模式，以及對民宿顧客的付出。因此，提供一個舒適的住宿空間當然是民宿業者所必須提供的，而營造一個有深度的文創環境，則是遊客所支持與樂見的。

表 4-23 遊客對於民宿與文創工作結合看法

項目	看法
民宿與文創工作 結合看法為何	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、希望除了提供住宿外，一些在地特色的體驗活動，也可以藉由民宿業介紹。</li> <li>2、希望政府在民宿、旅遊、文創上能多所著墨，建立完善的法規，提升國家整體經濟。</li> <li>3、澎湖去年的空難所留下的陰影，會影響來遊玩的意願。</li> <li>4、覺得民宿要考量供、須的問題，才會吸引遊客再次造訪。</li> </ol>

#### 4.5 SWOT 分析與綜合結果討論

SWOT 分析，是一個相當經典且常用的分析構面，常用以分析組織或個體所處現狀的優勝劣敗，以提供清晰的組織現狀，供經營者做當下決策、現狀分析或未來進展的思考基礎。對於快速釐清狀況而言，SWOT 是一個很有效率的工具，它的結構雖然簡單，但是可以用來處理非常複雜的事務。依據維基百科全書解釋，強弱危機分析（又稱：強弱危機綜合分析法、優劣分析法，英語：SWOT Analysis），是一種企業競爭態勢分析方法，是市場行銷的基礎分析方法之一，通過評價企業的優勢（Strengths）、劣勢（Weaknesses）、競爭市場上的機會（Opportunities）和威脅（Threats），用以在制定企業的發展戰略前對企業進行深入全面的分析以及競爭

優勢的定位<sup>10</sup>。

#### 4.5.1 SWOT 分析

SWOT 分析法是一個戰略規劃的方法，它涉及到指定目標的內部和外部因素，SWOT 分析係指企業管理理論中具有相當重要性的策略性規劃，主要是針對企業內部優勢與劣勢，以及外部環境的機會與威脅來進行分析。而在本研究中，透過訪談資料的整理，將目前澎湖民宿產業的推動現況、文創產業發展環境、政府對於民宿及文創的支持情形及 23.5 蔚藍民宿主人本身的文創理念及能力部分，運用 SWOT 分析方法，明確地將其內部能力及外部因素，做一歸納分析。這種分析方法只是方便我們清楚看到現時的優勢、劣勢、機會及威脅，因為我們此時在每個方格中填入一些重要的短句，並還沒有提出解決方案，我們就可以利用文叉分析法，來幫忙列出解決問題的方法。

首先，23.5 蔚藍民宿目前所識別出的所有優勢分成兩組，分的時候以兩個為原則，分別是它們與行業中潛在的「機會」與潛在的「威脅」有關的事項；用同樣的辦法把所有的劣勢分成兩組，一組與「機會」有關，另一組則與「威脅」有關。若一優勢與機會重疊或接近，即這項優勢具有槓桿效果，應重點利用這項優勢。若一優勢與威脅重疊或接近，即這項優勢並不那麼「優」，表示這項所謂的優勢非常脆弱，必須加強或被免受到威脅。相對的，若一劣勢與機會重疊或接近，即這項機會受到自身能力或條件的抑制，應當盡快解決這個弱點。若一劣勢與威脅重疊或接近，即這項劣勢存在嚴重問題，要重點處理。本研究以 SWOT 分析為基礎，探討 23.5 蔚藍民宿本身產業內的優勢與劣勢，以及運用文創產業建構成為一間文化創意產業民宿，以作為往後經營方式策略研擬的參考，如表 4-24 所示。

---

<sup>10</sup>資料來源：維基百科全書網站(<http://zh.wikipedia.org/wiki>)。

表 4-24 23.5 蔚藍民宿轉型為文創民宿 SWOT 分析表

內部能力	<b>優勢(Strength)</b>	<b>劣勢 (Weaknesses)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 男主人具建築專長，該民宿整體建築，均為其獨自設計，具建築獨創性。</li> <li>■ 女主人具音樂、美術專長。</li> <li>■ 民宿內具畫展場地。</li> <li>■ 已製作天人菊瓷器彩繪。</li> <li>■ 已繪製民宿專屬明信片。</li> <li>■ 回流住客居多。</li> <li>■ 提供頂級設施與服務。</li> <li>■ 女兒就讀工業設計科系，具有將文創概念轉化設計為實質產品能力。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 經營人力不足。</li> <li>■ 資金及靈活性不足。</li> <li>■ 冬季設施耗損快速。</li> <li>■ 收費高。</li> <li>■ 經營人無文創經驗。</li> <li>■ 尚未營業，較無知名度。</li> <li>■ 預定收費高，恐令遊客卻步。</li> </ul>
外部因素		
<b>機會 (Opportunities)</b>	<b>OS(利用這些)</b>	<b>WO(改進這些)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 為澎湖首創。</li> <li>■ 頂級客源尚未開發。</li> <li>■ 澎湖頗具文創元素。</li> <li>■ 民間已有文創推動基礎。</li> <li>■ 縣長支持文創推動。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 可運用建築特色。</li> <li>■ 運用畫廊場地陳展文創作品。</li> <li>■ 可創造為澎湖第一間文創型民宿。</li> <li>■ 可繼續運用天人菊、石滬、景點等作為文創元素。</li> <li>■ 可提升澎湖旅遊產值。</li> <li>■ 創造新的旅遊模式。</li> <li>■ 具體生產文創產品。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 培養頂級民宿經營人力。</li> <li>■ 建議公部門培養文創能量。</li> <li>■ 建議公部門修訂民宿法規。</li> <li>■ 配合縣府、民間文創推動。</li> <li>■ 建議提高海、空運輸量。</li> <li>■ 強化促銷、宣傳等手段。</li> </ul>
<b>威脅 (Threats)</b>	<b>ST(監視這些)</b>	<b>WT(消除這些)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 縣府無文創推動政策。</li> <li>■ 交通限制影響。</li> <li>■ 冬季氣候影響。</li> <li>■ 無冬季整體活動規劃。</li> <li>■ 民宿法規不合時宜。</li> <li>■ 模仿、競爭者的介入。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 監督公部門文創法令推動情形。</li> <li>■ 了解市場供需的平衡狀況。</li> <li>■ 促進民宿法規的修訂。</li> <li>■ 掌握公部門交通法令推動情形。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 消除旅遊週期的限制。</li> <li>■ 消除交通運輸量限制。</li> <li>■ 建立特色，消除模仿與競爭。</li> <li>■ 開發冬季活動，消除旅遊限制。</li> <li>■ 消除本身違法項目。</li> </ul>

研究整理

### 1. 優勢分析

SWOT 分析中所指優勢分析，即組織或個體所擁有的長處與專才。本研究分析

出 23.5 蔚藍民宿在發展文創民宿時所擁有的優勢有三點，分述如下：

(1)經營者具有文化創意產能：

民宿主人一家人，共計有五人為建築、美術、音樂及設計等相關學系畢業，皆具文創相關專長。例如在建築方面，一館及二館均為男主人其獨自設計，整體造型特殊，具建築獨創性及藝術性(如圖 4-1)



圖 4-1 23.5 蔚藍建築圖

在美術部分，女主人廣泛的以在地農漁業、天人菊、牛車、石滬、咕啞石等特有的文化元素，創作素描、國畫、油畫、明信片及彩繪瓷器等作品，廣泛運用於民宿布置、畫廊展出及販售(如圖 4-2)。





圖 4-2 23.5 蔚藍文創作品



圖 4-3 23.5 蔚藍專屬標章

## (2) 民宿獨具有文化創意條件：

除了民宿家人多具文藝背景外，因民宿內已具有畫展場地，可運用畫廊場地陳展文創作品，或提供當地文創工作者展出個人作品，以結合文藝饗宴，創造新的旅遊模式；另可運用建築特色、在地的的文創元素具體生產文創產品，以創造為澎湖第一間文創型民宿。

## (3) 澎湖具有文化創意發展潛能：

澎湖為一獨立海島地形，就歷史紀錄而言，尚比台灣早開發四百年，是一個具有相當特殊文化的島嶼，島上富具文化歷史、天然景觀與人文風情，極具文化創意發展潛能，故民宿主人當可繼續運用天人菊、仙人掌、咕咾石、柱狀玄武岩、雙心石滬、西嶼燈塔、跨海大橋、漂流木及海洋風情等等數不盡的特有的文創元素，持續轉型為文化創意產業民宿。

## 2. 劣勢分析

SWOT 分析中所指的劣勢分析，即組織或個體所擁有的長處與專才，但具有優勢另一面就具有劣勢，本研究分析出 23.5 蔚藍民宿在發展文創民宿時所擁有的劣勢有三點，分述如下：

- (1) 經營人力不足：資金及靈活性不足，且冬季設施耗損快速，經營人無文創經驗。
- (2) 預定收費高：因尚未營業，較無知名度，其高房價恐令遊客卻步。
- (3) 同業競爭：澎湖民宿業的興起，容易造成客源分散；另同業與星級飯店與旅店競爭，易在許多飯店的套裝行程或動優惠及品牌知名度大之下，造成忽略文創民宿的存在的情形。

除了運用 SWOT 分析外，另以麥可·波特在 1979 年提出的五力分析(英文:Porter five forces analysis) 為架構，來探討文創民宿對市場吸引力高低程度。波特認為影響市場吸引力的五種力量是個體經濟學面，而非一般認為的總體經濟學面。五種力量由密切影響公司服務客戶及獲利的構面組成，任何力量的改變都可能吸引公司退出或進入市場。這四種力量是來自「消費者的議價能力」、「供應商的議價能力」、「潛在進入者的威脅」和來自「替代品的威脅」的共同組合，而創造出影響公司的第五種力量，即「來自現有競爭者的威脅」。故經由理論、基礎、文獻回顧，擬出訪談問卷，並經由 SWOT 分析、五力分析所訂出轉型策略，茲說明如下：

### 1.就五力分析面說明

- (1)消費者議價能力：民宿大多都為公定價、除淡旺季價格之變動，大都為不二價，若非有其他飲食、體驗等活動配套，消費者價格的議價空間並不大。
- (2)供應商議價能力：民宿主要花費在裝潢、維修，大部分開銷都由業者本身打理，除委外清潔之外，對外並沒有太大的支出，所以可以說是毫無供應商可以議價。
- (3)潛在進入者：一般家庭均容易改建為民宿，使得民宿家數不斷增加，而其價位亦不會太高，所以顧客選擇性增加，這也導致特色民宿住房率受到稀釋，造成潛藏威脅。
- (4)替代的商品：飯店、旅館等大型住宿場所，等都是民宿以外的投宿地點，再加上其地點多設置於市區，具交通地利之便，更是造成分散客源的主要因素。
- (5)產業競爭者：希臘邊境、漁人之丘及北非花園等等，都是當地非常具有異國風格的民宿，而現在澎湖大部分的民宿都會訂定主題，以走向特色化，來吸引消費者。

### 4.5.2 綜合結果

本研究希望找出 23.5 蔚藍民宿轉型為文化創意民宿之策略，以及如何在廣大的競爭壓力下、以文創風格走出創新經營模式，而誠如維基百科文中所述，在得知本個案的條件後，進而就需要用「USED」技巧來產出解決方案，USED 是下列四個方向的重點縮寫，分別是：

- 1.How can we Use each Strength?
- 2.How can we Stop each Weakness?
- 3.How can we Exploit each Opportunity?
- 4.How can we Defend against each Threat?

所以本研究在分析完本個案後，建議 23.5 蔚藍民宿的轉型方向除了應再持續發揮民宿本身具有海景、建築風格等特色外，應與競爭激烈環境下的澎湖民宿同業做出區隔，以獨特的經營模式來吸引顧客。因為民宿業者若想長久經營，就不能維持現狀，必須多用心觀察市場需求以突顯特色，因此，本研究分析綜合結果如下：

1. 善用每個優勢：



應創造一個文創工作平台，與當地文創工作者合作，舉辦小型文創、體驗活動，鼓勵在地藝文人士從事文化創意產業，並運用民宿畫廊舉辦藝文展等多元活動，如畫展、音樂會等，讓房客與參觀之遊客享受到額外的休閒活動，並留下深刻印象，也可以增加回客率。

2. 成就每個機會：

因澎湖民宿大多只提供早餐，但由於夏天天氣炎熱，房客大多都在入住後，會避開中午時間外出遊玩，留在民宿內就地用餐或享用下午茶，或許業者可以運用經濟實惠又具有特色的餐點，讓民宿多增添一項專屬特色。此外，業者也應加強外語能力來吸引國外遊客(含陸客)，讓非假日時也有客人，以減少空房率。

3. 停止每個劣勢：

於冬季辦理文創活動或開發旅遊行程，除可讓澎湖生態休養生息，亦可增加淡季營收，並配合縣政府觀光政策或活動，擬定促銷優惠或活動，增加顧客住宿意願；另面對同業的削價競爭，亦應持續與在地旅遊觀光、交通運輸、休閒活動及餐飲業者異業結盟，發展套裝行程提旅客參考，或與民宿同業實施支援協定，以達互利互惠效果。

4. 抵禦每個威脅：

面對飯店所提供的便宜房價，民宿可因應提供飯店旅館所缺乏的溫馨環境，適時給予旅遊諮詢、生日蛋糕等驚喜，或對常客擬定住宿打折優惠方案或贈送小禮物、紀念品。另外可設計民宿專屬文創商品，用於贈送顧客或活動贈品，若能結合藝品店通路，可以量產方式行銷，以增加民宿可視度。

## 第五章 結論與建議

### 5.1 研究結論

澎湖因獨特的海島風情、人文條件及風土民情，除為國人喜愛之熱門旅遊地之外，加上政府近年大力推廣國際觀光，從大陸、港、澳、新、馬前來度假的旅客逐年增加。此外，澎湖地理位置及地域氛圍亦與臺灣其他觀光勝地有著不同的區隔性，擁有吸引國際目光、帶動國際旅遊及產業投資之潛力；澎湖地區多家民宿業者，長期以來也辦理相當多類型的文創體驗活動，且已凝聚在地居民意識，希冀發展長遠的產業轉型與再造。但美中不足的是，澎湖目前有許多特色民宿因礙於民宿法規限制，仍僅能提供住宿，尚不能從事商業販售行為，故若經營文創民宿，相關商品也就無法透過販售等方式增加產值。

民宿導入文創營造生活藝術美學，利用導入音樂與藝術文創元素，結合地區之特色民宿，以利打造創新文化創意服務概念區域的雛型，建構出一個國內外人士皆可旅遊之特色文創區域。以「文創」的魅力造訪澎湖，讓「生活藝術美學」的氛圍在澎湖民宿隆重登場；讓最動人的藝術都來自於生活，讓最迷人的生活都有藝術相伴。而在全球化浪潮以及經濟轉型的需求下，澎湖發展文化創意產業仍確實有其條件與優勢，多元開放的社會、活力充沛的地方文化、民間豐富的創作力，相信透過整合文創資源與發展群聚之概念，並導入創新營運思維及價值創造的轉型，勢能為澎湖民宿產業及文化創意產業開拓嶄新的市場契機，締造更大的經濟產值。文化創意產業是臺灣整體「軟實力」的展現，而文創的推動，不只是未來經濟發展的重要動力，也是整體文化、藝術、生活美學總啟程的一個概念。因此，民宿業若能將文創資源導入，整合澎湖地區民宿企業、藝術家及文化工作者等各種跨領域專業，未來，將能透過文創理念讓觀光旅遊升值，吸引更多消費金字塔頂端的客源至澎湖旅遊，以發展出旅遊及生活風格相互對話的旅遊新風貌。

#### 5.1.1 業者對政府的期待

民宿管理辦法長期未考量民宿實際發展，所造成的問題中以違規和非法民宿

對消費者之危害最為嚴重，政府應修訂相關的法規、適度放寬民宿之經營規模限制，以減少消費者住進非法客房之機率，避免重危機發生時，民宿業與政府形象之全盤皆輸。業者對政府的期待，最主要是希望放寬不必要之法令，因為限制民宿管理辦法對民宿之產業定位、土地分區與客房數量，均訂有許多限制，這些限制不僅損害民宿業者的經營權益、限縮民宿產業的發展、也間導致民宿實際發展與政策規範漸行漸遠之結果，應予適度放寬。有鑑於國內民宿之制度分類，可能有進一步調整之必要性，而國內具有「農舍」或「農業」屬性之民宿已相當普遍。因此，民宿的管理或可參考日本所採用的「雙軌制」主管制度，將具有農村體驗性質之民宿獨立為一類型，並訂定相關配套措施由農委會主管。

### 5.1.2 政府公部門政策方針

參酌 2008 年由英國文化、媒體和體育部主導，並與英國商業、企業和規制改革部及「創新、大學與技能部」合作共同推動「創意英國」政策報告，該方案為提升當地創業產業。列舉一些重點策略及作法，內容摘要如下：<sup>11</sup>

- 1.政府將設立「尋找你的才藝」專案，為兒童或年輕人推出每周 5 小時文化時間。
- 2.為所有來自不同背景的年轻人創造一個才藝平台，鼓勵並協助年輕人從事創意產業
- 3.英國文化、媒體和體育部將與非官方的公眾組織合作，並透過這些組織來推廣更多元化的員工。
- 4.政府將作市場調查來瞭解當地的學術中心是否充分教授學生，使學生可在將來創意經濟上作最大的貢獻。
- 5.政府單位正積極與幾個學術機構研究如何增設更多創新的學習中心，以降低此類人才短缺的情形。
- 6.成立「學術社群」來支援學校與具有技能的人才之間的橋樑，使小學、中學等自 14 至 25 歲的學生與創意發展能接軌，充分發展創意潛能。
- 7.預定在 2013 年以前，將鼓勵當地創意產業提供 5,000 個培訓創意人才的機會
- 8.科技策略委員會(the Technology Strategy Board)將提供 1,000 萬英鎊來協助創意的

---

<sup>11</sup>資料來源：文化部文化創意產業推動服務網，[http://cci.culture.tw/cci/market\\_detail.php?sn=3917](http://cci.culture.tw/cci/market_detail.php?sn=3917)。

研發及合作，刺激創意產業。

- 9.國家科學、技術暨藝術基金會將推出一項 300 萬英鎊的創意發明者成長專案。
- 10.科技策略委員會將推出「知識交換網路」，該方案主要是探討如何在數位化的網路時代中，將數位式內容加以商業化。
- 11.創新、大學與技能部即將於 2009 年委託專業公司針對創意產業如何為英國經濟加值作一個研究調查。
- 12.英格蘭藝術委員會將協助政府執行「創意經濟方案」，包括推動「尋找你的才藝」方案及協助創意人才尋求合適的工作及產業。
- 13.地區投資發展局將成立一個以地區為主的創意產業網路，劃分為西南、東南、東北及西密德蘭區四個區域。
- 14.英國文化、媒體和體育部將鼓勵 Enterprise Capital Funds 推出與創意產業有關的標案，增加對該產業的投資。
- 15.正網路資訊分享的法規，制止不合法的資訊分享。
- 16.UK-IPO 與相關組織合作推出一個全球審判網路犯罪的網路，宣導抵制網路侵權的犯罪行為。
- 17.英國文化、媒體和體育部為兒童提辦「Young Enterprise Quick Start Music」方案，讓兒童在學校中就開始學習創造自己的音樂事業。
- 18.地區投資發展局於 2008 年 5 月開始在西北及東南兩區試辦地區性創意經濟產業策略架構。
- 19.英國電影協會、英格蘭藝術委員會及藝術暨人文研究委員會將共同發展出一個「綜合媒體中心」。
- 20.英國投資局在未來 5 年中將加強提昇英國創意產業在世界中的競爭力。
- 21.英國文化、媒體和體育部於 2009 年 10 月 26 至 28 日舉辦全球創意產業會。
- 22.英國文化、媒體和體育部將加強並贊助倫敦市長所推動的慶典活動，並帶動其他英國城市舉辦類似活動。

故從公部門政策方針來看，政府對於通動民宿等觀光產業，其立場當然是希望能透過更高度的發展，創造更大的經濟產值，但是現行政策卻礙於建築、消防、土地運用等法規限制，讓民宿業者在經營上陷入兩難。因此，針對民宿政策與文

創推動的政府公部門政策方針上，有以下幾點建議：

#### 1. 彈性制度調整：

主管機關在制度調整上，是可以再研議其他配套的可能性，因為我國政府是以交通部觀光局主管全國民宿，屬「單軌制」之管制型態，但相較日本，其民宿區分為「歐風民宿」與「體驗民宿」，此兩類民宿除在經營特質上有所不同，亦分屬不同主管單位，前者由觀光主管機關管理，後者則歸農政機關所管轄。由此可知，民宿不必然須全然以「觀光」作為其基本定位，或許可以參考日本所採用的「雙軌制」主管制度，另以「文創」作為本位，期能使民宿發揮更多元性之價值。

#### 2. 審查權限分權化

因受到全球化與民主化等潮流的影響，中央與地方之間差異逐漸擴大，中央政府不宜採行過多一體性的規範，且應讓地方政府能依據本身之情況進行最適切的規劃。所以目前民宿建置以「地方申請，中央核定」之土地使用權限劃分，實有調整之需要。未來，中央主管機關對於此類爭議，應朝向將審查權下放，讓地方政府能考量各地區之環境特性與開發程度的實際狀況來實施審查，以提出更合適的區劃提案，以促進地方分權化之實踐。

#### 3. 公私協力評鑑

觀光民宿管理之最大意義，在於透過與民間的互動平台建立密切之夥伴關係，以利將各方需求、資訊與目標進行統合，因為互動平台的建立，更可以增進政策正當性、合理性與彈性。所以政府應妥善利用民間團體之專業性，並強化協會組織的角色作用，將民宿評鑑、定期普查等繁瑣之工作委外進行，如此更有助於政府政策之落實與執行效率。

#### 5.1.3 學者專家建議

在與當地文創工作者鄭○珠小姐訪談過程中獲悉，目前澎湖能在推動的文創工作，主要是「菊島文化園區」、「中正堂藝文展演區」、「莒光新村二期計畫文創產業、二手特色商品區」等項，然縣府是希望這兩個基地能委外經營，但當地人或是一般都會人來說大都不看好，因為澎湖常住人口才 6 萬多人，根本無法支撐所謂文創消費市場。而這兩個文創園區一個是篤行十村，打算把已經修好的空間租給藝術家來作創作與展示；另潘安邦故事館、張雨生故事館旁邊的也修整過，準

備出租與文創有關的單位 (媽宮文化園區)，另外仙人掌公園已經讓民間 BOT 經營，規劃要讓藝術家進駐，所以，澎湖目前文創推動也已經有相當多的活動與案子在進行，所以就學者專家，具以下列幾點建議：

### 1.邀請藝術家進行創作交流

運用文創園區營運前辦理暖身活動，邀請藝術家來澎湖進行創作、講座和交流為主。參考國外與台灣各地方「藝術家駐村」的活動設計，第一年是探索與概念年，第二年才會有明顯的互動與改造年，以改造空間或者與社區學校互動交流與教學，甚至在文創商品方面會有更具體的開發成果。

### 2.建議再建構故事館

以基金會方式在澎湖本島策畫 100 個民間人士的民宅與民宿試營運個人故事館，展示才華、傳統技藝、收藏與其它可視覺或交流的非物質文化資產等，並獎勵與鼓勵藝術文化工作者和收藏者在澎湖大匯集，也可以遊說更多旅外有藝文傑出成就的鄉親返鄉共襄盛舉，讓澎湖的文化厚度更可觀。而且民間故事館同時也能吸引更多年青人回流與引進更活潑的文創產業。

### 3.人文故事館與民宿來做結合

民間故事館的組成大部份來自多重身份的澎湖藝術家。目前包括今年四月份目前已經有三家，因為澎湖畫家或藝術家陸陸續續都有在經營民宿，所以如果民宿主人有藝術專長就可以列入考量，因為這些藝術家本身就有一些作品，所以民宿就可以將這些作品來做成列，希望能結合這些藝術家或文創者的作品與民宿做結合，讓民宿更有特色外，也能提升澎湖的文創事業。而 23.5 蔚藍兩家民宿都可以走文創，第二館更棒，一樓的空間很大，二樓三樓是住宿，很多空間都可以用來展覽，因為業者本身有藝術創作，目前朝向特色形象建立，建議像這類型的文創民宿，如果要成為一個故事館，為來一定要結合一些人進來，朝向品牌的建立，二館可以走一個專門在辦藝術展覽，音樂或演講會，如果可以發行一個簡單的刊物，可以變成一個澎湖藝術會，提供一個讓其他藝術者不管是國外還國內或在地聯合的發表展覽平台。

## 5.1.4 綜合參考

民宿與文化創意的結合，透過文獻分析、研究者親自到場體驗、觀察，以及訪問所獲得的資訊，綜合參考歸納成以下 4 種：

1.經營：

民宿須仍以提供住宿為主要工作，但需在經營策略與文創體驗、欣賞創作等項去著墨。

2.環境：

舒適的休閒含竟能提供旅客營造愉悅的心情，可藉由優雅的環境與文創氛圍與作品，讓遊客身、心、靈都得到放鬆。

3.住宿：

提供住宿服務，讓遊客透過住宿體驗氛圍，並且運用整體環境規劃，希望可以灌輸遊客環保、自然的生活型態。另外也透過住宿，將個人與澎湖社會文化產生連結，由認識澎湖，喜歡澎湖，進而愛上澎湖。

4.展覽：

定期舉行「藝文展覽」活動，邀請遊客與主人及其他遊客對談，可產生新的思考方向，激發遊客創意思考及對文化创意產業的興趣。經由上述分析探討可知：若 23.5 為藍民宿若整合了文創產業與民宿產業，運用了澎湖的資源，以文創為主題，提供了賞畫、導覽、餐飲、DIY 體驗及住宿等服務，營造一個賞心悅目、舒適雅緻的體驗的休閒環境，運用諸多感官、情感、思考、行動、關聯的體驗行銷策略，以提高遊客對於當地社會文化意識及生活美學素養的認知與提升，期能增進當地產業收益，提升民眾的生活品質，以及豐富人民文化素養。

## 5.2 後續研究建議

要推廣民宿結合文化创意產業，必須先落實生活美學教育的推廣，擴大國內市場的需求，並且鼓勵創新，提昇競爭力，繼而以行銷手法將屬，提出以下建議：

1.從生活中落實美學教育並加以推廣：

當前台灣社會由於生活美學教育的薄弱，創意美學為重要的內容，所以更要以文創為主要工作來推動，而且保持交流運轉，如此將可使文創產業的發展產生良性的循環並逐步發展。

## 2.透過創新的設計以提高競爭力：

台灣的產業型態，由於業界長期忽視研發創新能力的培養，創意設計人才極為缺乏，惟產業的發展已進入知識經濟的時代，政府與民間都應體認到研發創新是唯一的生存之道，包括產品的文化特色與形象的建立，從設計提昇競爭力。

## 3.透過形象行銷來推廣文創產業：

形象行銷主要在形象與品牌之建立，也就是在建立文化產業的附加價值。兼具優良品質與設計特色的產品，透過長期的產品銷售及媒體宣傳推廣，深植於消費者的心目中。

## 4.採取策略聯盟：

在產業轉型的過程中，不僅是追求技術上的提昇，人才、資源、定位、設備、合作夥伴等，每一項都關係著轉型的成敗。所以更需要搭配產業聯盟組織的架構，有效整合地方產業之資源，強化民宿業經營理念之養成訓練，加強與同、異業之橫向結合。藉由聯盟體系的資源「共享」、「共用」原則，達到產業「共榮」的理想。



## 參考文獻

### 一、中文部份

1. 陳其南 1995 〈社區總體營造與文化產業發展〉，《台灣手工業》，頁 55：4-9。
2. 文建會 1998 《文化白皮書》，台北：文建會。
3. 林振春 1999 《台灣社區教育發展之研究》，台北：師大書苑。
4. 黃煌雄、郭石吉、林時機 2001 《社區總體營造總體檢調查報告書》，台北：遠流。
5. 黃世輝 2001 〈文化產業與居民參與〉，「文建會 90 年度社區總體營造年會論文集」，台北市，頁 20。
6. 陳景揚 2002 〈從「社會資源可移轉性」觀點探討台灣工藝產業轉型-以苗栗陶瓷業為例〉，台北：東海大學社會學系碩士論文。
7. 張宮熊、林鈺琴 2002 《休閒事業管理》，台北：揚智文化事業股份有限公司。
8. 陳郁秀 2003 〈全球化台灣文化心思維〉，文建會網路學院。
9. 黃世輝 2003 〈文化產業與文化商品設計〉，「環球技術學院『文化創意產業』設計學術研討會演講」。
10. 江冠明 2004 《民宿風格與類型》。澎湖縣政府 93 年從業人員研討會。
11. 江冠明 2004 《民宿講義》。翻山越嶺工作室。
12. 何郁如、湯秋玲 1989〈墾丁國家公園住宿現況之研究〉《戶外遊憩研究》，2 (1)，26-51。
13. 余逸玫 1995 《整合性行銷傳規劃模式之研究—以消費性產品為例》。國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
14. 吳乾正、鄭健雄 (2005)。《渡假民宿管理》。台北：全華圖書。
15. 李依芳 (2004)。《文化創意產業之整合性行銷研究—以宜蘭縣為例》。世新大學行政管理學系碩士論文。
16. 李侑芳 (2004)。《社區文化商品的符號運用—以湖本村文化創意產業為例》。雲林科技大學工業設計系碩士論文。
17. 李奇樺 (2003)。《休閒農業形象整合行銷傳播之研究—以宜蘭縣休閒農業為例》。私立世新大學觀光學研究所碩士論文。

18. 李貽鴻 (1986)。《觀光行銷學—供應與需求》。台北：淑馨出版社。
19. 尚榮安 譯，Robert K. Yin 著 2001《個案研究》。台北：弘智。
20. 林宜甲 1998《國內民宿經營上所面臨問題與個案分析—以花蓮縣瑞穗鄉舞鶴地區為例》。國立東華大學自然資源管理所碩士論文。
21. 林秋雄 2001〈民宿農業旅遊隻核心基地—日本農業旅遊研修拾掇系列四〉。  
《農訊雜誌》，18：8。
22. 林梓聯 2001。〈日本農村建設成功的經驗〉。《農政與農情》，106。
23. 許安琪 2005。文化行銷，取自：生涯快遞網站
24. 楊敏芝 2003。文建會新故鄉社區營造計畫說明及案例介紹，取自：  
<http://myweb.hinet.net/homme3/hn85387402>
25. 陳郁秀 2003 《認識文化創意產業》，國立傳統藝術中心 編，台北：中國時報生活美學館。
26. 陳昭義 2005《2004 年台灣文化創意產業發展年報》，台北：經濟部文創辦公室。
27. 蘇錦夥 2004《創意生活：深度體驗 高質美感》，台北：經濟部工業局。
28. 劉大和 2005 (回歸人文價值的產業)，財團法人國家文化藝術基金會(編)，《文化創意產業實務全書》，頁 102-106，台北：商周出版。
29. 許士軍 2005 (給創意生活產業自然成長的空間)，簡秀枝(編)，《創意生活產業魔法書》，頁 8-9，台北：典藏藝術家庭股份有限公司。
30. 黃秀媛 譯 (W.Chan Kim & Renee Mauborgne 著) 2005《藍海策略：開創無人競爭的市場》，台北：天下遠見。
31. 黃俊英 1999《行銷研究—管理與技術》，台北：華泰書局。
32. 尚榮安 譯 (Yin 著) 2001《個案研究》，台北：弘智文化事業有限公司。
33. 王文科 (2000)，質的研究方法，高雄：麗文文化公司。
34. 王貳瑞(2005)，學術論文寫作(二版)，台北市：東華書局。
35. 李芳齡譯(2002)，Peter F. Drucker 原著，管理的使命，台北：天下雜誌。
36. 李明軒、邱如美譯 (1985)《國家競爭策略》。台北：天下文化。
37. 李賜蘭 (譯) (2006)，Rod Davey, & Anthony Jack 原著，行銷一本通：啟動

市場的 38 把金鑰匙，臺北市：臉譜。

39. 李美華等譯(2005)，Earl Babbie 著，社會科學研究方法，台北：時英出版社。
40. 邱坤良(1979)，民間戲曲散記，台北：時報文化。
41. 周海濤、李永賢、張蘅譯(2009)，個案研究：設計與方法，Case Study Research Design and Methods (3e), Robert K. Yin.，台北市：五南。
42. 尚榮安譯(2001)，Robert K. Yin. 著，個案研究，Case Study Research，台北市：弘智文化。
43. 「創造顧客感動的品牌管理」書，史祥恩(Shaun Smith)，喬.惠勒(Joy Wheeler)/ 著，哈佛企管 2003 年出版。
44. 2005 年「服務管理」譯本(原書名:Service management:operations、strategy、and information technology, 4e，作者 James A.Fitzsimmons & Mona J. Fitzsimmons)，美商麥格羅·希爾公司出版。
45. 2005 年「員工訓練與能力發展」譯本(原書名：Employee Training & Development，作者 Raymond A. Noe)，美商麥格羅·希爾公司出版。
46. TTQS 官網 <http://ttqs.evta.gov.tw>

## 二、學位論文

1. 辛玫臻(2004)，台灣表演藝術團體經營之探討—以舞蹈表演團體為例，國立臺灣體育學院：體育研究所碩士論文。
2. 劉曉蓉(2007)，文化產業發展成文化創意產業之特性研究。

## 三、期刊論文

1. 楊涵君(2012，) 澎湖觀光衝擊之探討，嶺東科技大學觀光與休閒管理系：專題個案研究期末報告。
2. 陳怡秀、何英睿、王毓甯、陳文慶(2012)，民宿服務品質與旅客住宿動機相關之初探，國際體育運動與健康休閒發展趨勢研討會專刊，258-275。
3. 李建裕、林妙雀、林君怡、劉宛琳，文化商品品牌形象之研究—鶯歌陶瓷之實證行銷評論 (2007 年) 秋季，第 4 卷，第 3 期，頁 365-390。
4. 管理雜誌 390 期。
5. 東亞論壇季刊(EAST-ASIA REVIEW) No. 463 2009. 03，服務科學與服務創新策略，

吳偉文。

#### 四、外文參考資料

- 1.Aaker, D. A. ( 1991 ) . Managing Brand Equity, New York:The Fee press.
- 2.Alastair, M. , M. Philip, L. P. & Gianna, M. , Nandini, N. , and Jonseph ,T, O. ( 1996 ) .
- 3.Special Accommodation:Definition Markets Served and Role in Tourism. Development Journal of Travel.Reasearch, Summer, 18-25.
- 4.Duncan, & Moriarty, S. E. ( 1998 ) . A communication\_based marketing model for managing relationships. Journal of Marketing, 62 ( April ) , 1-13.
- 5.Duncan, T. , & Caywood, C. ( 1992 ) . The concept, process, and evolution of integrated marketing communication. Integrated Communication, New Jersey:LEA.
- 6.Duncan, T. ( 1993 ) . Integrated maeketing?It is synergy, Advertising Age , 64:10, 2.
- 7.Moriarty, S. ( 1997 ) . IMC needs PR' s stakeholder focus, Marketing News, 31:11, 7.
- 8.Fill, C. ( 2001 ). Essentially a matter of consistency:intergrated marketing communications. Marketing Review, 1 ( 4 ) , 483-495.
- 9.Lofland, J. ( 1971 ) . Analyzing social setting:aguide to qualitative observation and analysis. Belmont( CA ):wadsworth publishing company.
- 10.Moore, J. , and Thorson, E. ( 1996 ). Moving from chaotic to systematic programs .

- 11.Percy, L. (1997) . Strategies for implementing integrated marketing communications. Chicago: NTC publishing Group.
- 12.Poter, M, A. (1991) . Towards a Dynamic theory of strategy. Strategic Management Journal. Vol. 12, p. 95-117.
- 13.Richard. E. Caves (2000) . Creative Industries, Massachusetts:Harvard University press.
- 14.Schultz, D. E. (1993) . Integrated Marketing Communications:Maybe definitions is in the point of view, Marketing News, 27:2, 17.
- 15.Smith, S. L. J. (1995) . Tourism Analysis : A Handbook. NY:Longman.
- 16.Thorson, E. , and Moore, . J. (Eds.) , Integrated communication: synergy of persuasive voice ( chap.7, pp135-152.) New Jersey:Lawrence Erlbaum Associates.
- 17.Wimmer, R. D. and Dominick, J. R. (1995) 。大眾媒體研究，（李天任、藍莘譯）。台北市：亞太出版社。
- 18.Yip, R. K. (1989) , Case Study Research:Design and Methods. Revised Ed. , Beverly Hills, CA;Sage. （書）

## 附錄一 訪談大綱

一、訪談民宿經營人員：23.5 蔚藍民宿男、女主人，共計 2 人。

(一)、訪談對象：男主人陳○興先生。

- 1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？
- 2、到目前為止，貴民宿在經營一館與二館上，理念有何差別？
- 3、請問貴民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？
- 4、您在經營民宿上，那些是獲利的，那些是不獲利的？
- 5、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？
- 6、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？
- 7、您的民宿的行銷策略為何？您認為經營方式應如何吸引顧客，是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？
- 8、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？
- 9、您的民宿中要設置一處藝廊，當初的想法為何？
- 10、對於文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？

(二)、女主人：莊○珠小姐

- 1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？
- 2、到目前為止，貴民宿在經營一館與二館上，理念有何差別？
- 3、請問貴民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？
- 4、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？
- 5、二館希望走藝術的理念，二館也有你的畫作及文創的理念？
- 6、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？
- 7、您要如何結合民宿與文創？
- 8、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？
- 9、您的民宿中要設置一處藝廊，當初的想法為何？
- 10、對於文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？

二、訪談產、官、學界人員：畫家鄭○珠、陶兵民宿經營人黃○慧小姐及澎湖國家公園風景管理處技正張○描先生，共計 3 人。

(一)、訪談對象：畫家鄭○珠。

- 1、有關您要成立、募集 100 個人文故事館的理念為何？
- 2、您覺得目前澎湖文化創意推動情形為何？
- 3、您推動的一百個人文故事館，為何要找民宿來做結合，其原因為何？
- 4、您要如何協助這些民宿來成立文創人文故事館？
- 5、您覺得公部門的協助及現況為何？
- 6、您對於 23.5 二館轉型為文創民宿，有何看法？

(二)、訪談對象：陶兵民宿經營人黃○慧小姐(亦是澎湖民宿協會理事長)。

- 1、有您覺得目前澎湖文化創意推動情形為何？
- 2、您認為澎湖民宿是否需要轉型，方向應該為何？
- 3、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？
- 4、您有無民宿與文創結合的相關建議？

(三)、訪談對象：澎湖風景管理處技正張○描先生。

- 1、請問風管處相關業務及辦理角色為何？
- 2、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規何及公部門的協助的看法為？
- 3、您個人對文化創意看法或意見為何？
- 4、風管處或文化局有無協助業者從事文創事項？
- 5、那縣政府業管文化或民宿的部門，對文化創意民宿推動這方面有無具體的作為或指導？是否會推動文創與民宿之結合？
- 6、風管處有無希望透過民宿業者協助去推動業務，以提升旅遊觀光效益？
- 7、那縣府對於在地文化、地方資源、文創產業等，有無透過資源活化再利用？

三、訪談住宿 23.5 民宿遊客，共計 1 人。

訪談對象：劉○明先生。

- 1、請問您是第一次投宿 23.5 蔚藍民宿嗎？並是藉由何種管道得知住房訊息？
- 2、您覺得 23.5 蔚藍民宿最吸引你前來住宿的地方在哪裡？
- 3、您覺得 23.5 蔚藍民宿跟別人不一樣的地方在哪裡？
- 4、你希望民宿除了提供住宿外，還可以提供甚麼樣的服務？
- 5、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何？
- 6、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會影響您到澎湖旅遊的意願？

7、您覺的民宿的何種行銷策略或經營方式應會吸引您？是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？





## 附錄二 訪談逐字稿整理

訪談編碼：A

訪談對象：23.5 蔚藍民宿男主人

訪談時間：民國 104 年 2 月 16 日下午 1400 時

訪談地點：23.5 蔚藍民宿

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼
<p>1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？</p> <p>理念的部分,最早經營民宿基本上民宿在我的核心價值裡面是一個有飯店的舒適性然後有家的溫暖,我覺得一個民宿的核心應該是這樣,而不是以經濟利益利潤為主要考量,策略上,以前最早期的民宿,民宿在國外大概有兩三百年的歷史,但是台灣發展到現在也才三十幾年不到四十年,我們基本上都是在仿製,但是民宿會隨著時間的轉移旅遊方式的改變而方式不一樣,那早期澎湖的民宿都比較偏向便宜的然後是居家型的,一般的房間多出來下去經營,我是覺得這個跟旅遊的那種需求已經比較脫節了,所以我當初在經營的時候主要的第一個一定要有海景,第二個因為澎湖四周圍都是海,那海的特色及海景的部分這個澎湖應該把這個特色給發揮出來,澎湖的窗戶都很小,空有漂亮的海景沒有用,所以我所有的民宿基本上都有大面窗及大的落地窗,希望把景色拉進來,第三個,以前的房間都很小,住起來不舒服,所以我把房間放大,希望他是一個很溫暖的一個房間,所以當初我們在訂策略的時候基本上以這些為主,第四個就是裡面的配備,大的電視音響舒服的沙發大的床,能夠在房間裡面是很悠閒的很愉快的,而不是憋在一個小的空間裡面。</p>	A- I 1-Q1

<p>2、到目前為止，貴民宿在經營一館與二館上，理念有何差別？</p> <p>我會用二館是因為，第一個，我們一館的經營模式被複製的量太多了，從我們第一家第一個走高價休閒的民宿開始，到目前今年已經四百家了，到今年年底應該會接近五百家，現在合法三百七十幾家，陸陸續續在蓋，因此量被稀釋掉了，現在在澎湖民宿裡面三千到五千的房價，是最難經營的，因為我們成功，所以人家就會複製成功經驗，複製的話會再加上他們的創意下去，就會變成說住房率就會慢慢地往下掉，當時一館最主要的目的是希望提升澎湖住宿品質，這十年來，澎湖的住宿環境已經有非常大的改善及提升，跟台灣不會差到哪邊去，但澎湖的旅遊品質一直往下掉，從一個人最早旅遊費用大概是九千塊，現在大概都殺到五千塊左右，澎湖旅遊的人數一直在膨脹，從五十萬到去年將近一百萬人，人數一直在膨脹，但經濟產值一直在往下掉，因為本來從一個人的平均消費九千塊現在掉到五千塊，冬天甚至殺到三千塊左右，旅遊人數多了一倍但產值卻沒有增加，這個表示這個就是錯的，我們如何導向對的方向，有些消費者希望是便宜的，而你也朝個方向做了，所以人數增加產值沒增加，因為你把這些希望便宜的人拉進來了，你應該是有另一個區塊是把希望享受的高價值的高產值的這塊把她拉進來，假設一個人來消費三萬塊，他一個高銷的人就可以抵六個便宜的人，所以我們應該要做質的提升，那二館這邊就是希望我們整個澎湖旅遊的環境，可以從廉價的觀光旅遊提升到高價的休閒度假旅遊。</p>	<p>A- I 1-Q2</p>
<p>3、請問貴民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？</p> <p>基本上我們二館就準備以品牌來行銷，型塑一個品牌來行銷，是一個奢侈品一個高品質的奢侈品，二館販賣的不是房間而是生活，是分享一個生活的理念與概念，這個整個品牌的基本概念是</p>	<p>A- I 1- Q 3</p>

說，一個人一輩子要對自己好一次，去享受，基本上這個轉型是絕對有它的市場存在，在一個金字塔的消費理念，最高端的金字塔消費大概佔了 10%最低的那塊也是佔了大概 10%，中間那塊占了 80%，大家都看到 80%是量最大的，所以大家拼命往那塊經營，希望在 80%那塊搶到市場，相對的高端的 10%是沒有人做的，因為他需要的條件較高，那這塊目前在澎湖是空的沒有人做的，雖然是沒有人做沒有人開發，的但實質上在市場上是存在的，所以我們從一館轉型到二館最主要看到這個市場。

4、您在經營民宿上，那些是獲利的，那些是不獲利的？

獲利的部分看你是從哪個角度去切入，假設你是從經濟利益的角度切入的話，那獲利是低的，我是覺得假設要獲利的話，第一個品牌要建立起來，第二品牌建立後，就會形成週邊產品的開發，比如說我們二館現在除了住，去開發餐飲，開發文創產品開發紀念品，去開發高等的遊程，這些才會去增加你的利潤，所以不是以經濟為導向，所以你要把品牌的價值建立起來，再從品牌衍生開發周邊可以產生經濟利益的，就是像我剛講的這邊的空間她賣的是一個生活，文創生活有關的就會有吃得喝的就會有眼睛所看見的的，可以帶回去的紀念品，這些都是可以獲利的，就看你用什麼樣的方式來獲利，因為一館只是單純的民宿，當初很多東西想做但是人不夠，包括遊程的開發，包括社區的總體營造，當初一館的概念是準備去做這一塊，當初我一館是希望把人帶到村子裡，然後村子有菜宅，老人家會去做一些傳統的小吃，然後菜宅裡面可以去賣一些休閒農業，有人來開發餐飲，後面沙灘是潮間帶，有人可以帶遊客從農業玩到漁業，包括住宿，這樣整個村子都可以獲利，挖個海瓜子一個人收的三五百塊，假設有三十個人就一萬五，一天一萬五一個

A- I 1- Q 4

月下來四五十萬，以此類推，這樣對一個小小村莊的經濟利益帶動是很大的，但是因為這個牽扯到人的部分，要花很長的時間去跟人溝通，這個會影響到民宿本身產業的發展，最大困難處在於家族的恩怨情結，他們可能回質疑你的動機，就會讓人灰心而無法用這塊，但如果是到陌生地方就比較不會讓我綁手綁腳。

5、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？

A- I 1- Q 5

我認為觀光旅遊，整個公部門的方向及政策執行是錯的，比如說澎湖本身是一個生活步調很緩慢的地方，那應該是配合這個來發展樂活慢活悠活，那應該是往質的方向小而美的發向發展才是對的，可是我們縣府的政策或是中央單位的政策都是希望去做大的，比如說五星級飯店，要大的 BOT 的去追求量，但實際上人數一直在增加但產值一直往下掉，這是不對的，澎湖整個海洋生態是很脆弱的，很敏感的，我們基本上夏天最大的量一天大概六十五班飛機，一天將近四千個人，現在五艘船一天跑一趟人大概一千八百個，所以澎湖一天最大的量大概只有六千個人，今天六千人來，假設一個人花三萬塊跟一個人花五千塊，這產值差距有多大，假設這些票都是賣給高產值的這些人，如果一天花三萬塊，一天六千個人花費就一億多，但如果這些票是賣給一天產值三五千塊的效用，一天才三千萬，這經濟產值是落差非常大的，整個目前觀光部門包括風景管理處縣政府旅遊處，在我覺得方向都是錯的，都是追求量、追求大，然後高產值、然後小而美，而不是追求高品質。而文創部分，文創政策法令主要以文化部，澎湖是文化局在主導，變成說文化局是不館旅遊的，那這兩個在推動是很難配合的也不會整合，因為心態不同，而且也是兩個不同產業在發展。政府對於民宿法規文

創民宿不是一個單獨的職業，所以政府很難在這塊對我們有所幫助，但是現在新的民宿法規剛通過，對於民宿是極盡的打壓，民宿如果沒有登記會罰六萬至三十萬，罰款多了一倍且斷水斷電，必要時強制拆除，是非常嚴苛的，政府對民宿的產業是很嚴苛的，假設是法本身有問題而不去修法，不去修法來讓原本不合理的法趨向合理，不透過這樣的方式把不好的法反而拿來當武器來修理違法的人，這是不對的，不管是清境還是台灣哪裡的那些民宿沒辦法申請合法化的，最主要都是在土地的使用，以澎湖為例，早期蓋房子的時候，以前也不會有分農地還是建地就蓋了，房子蓋了後，民國七十五年建築法規開始通過後，設定不是建地的房子都不能蓋，不能合法化，那變成在農地上已蓋好的房子，現在要申請民宿就沒辦法，就變成要申請農舍，但農舍的申請是要土地先空的，空的以後才能蓋房子而不是蓋在農地上就可以申請，澎湖是這樣的，如果這些可以透過一個機制，透過一個方式去修法讓他們合法化，所有問題就可以迎刃而解，但不朝著方向去修法，這是兩種不同方式及思維，這也牽扯到政治，整個狀況就是這樣，公部門的協助，針對貸款或是土地的修法都是需要透過公部門。

6、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？

真正會有衝擊的是空難，大概會怕，因為冬天風浪大只能坐飛機，又發生空難，遊客自然而然就不敢坐飛機，冬天又沒有船，自然而然整個就會受限，那其實另外澎湖本身的地理條件跟交通因素其實這不是會對民宿觀光旅遊有所衝擊的，而是你怎樣去發揮你自己本身地理條件的優勢，你自己環境優勢你怎麼去發揮，像冬天風很大，那是因為在早期在訂定旅遊項目開發或是旅遊政策訂定的

A- I 1- Q 6

時候，本身就執行錯誤，所以造成現在三四十年後，澎湖縣現況這樣，大家認為澎湖冬天就不好玩風很大，因為早期的遊程活動設計都是把它限定在與海有關的，釣小管水上活動這些，那風一大自然而然船就沒辦法出去，這是早期政策訂定的錯誤及產業發展的錯誤，因為都是在發展海的這一塊，風一起就沒辦法做活動了，自然而然遊客就覺得不好玩了，假設你是走人文的走文化的走休閒的，那自然而然就不會有淡旺季的問題，另外就是一個對象的問題，因為你的產業發展都是追求量以年輕人為主，年輕人來就是要玩的，那現在冬天了起風了，不能玩他就覺得不好玩了，假設你的客人定位是在四五十歲五六十歲甚至退休族的公教人員這些，他來他是要來澎湖吃海鮮的他是要來度假的，他就不會受到氣候影響，他有沒有去釣小管是沒有差的，他最主要來是要來體驗澎湖海鮮慢活體驗澎湖的不一樣，所以這個產業發展策略的問題，現在這三四十年大家就已經形成一個既有的觀念，澎湖的冬天不好玩，就沒有人要來，在加上台灣整個開發，冬天裡泡溫泉賞楓等，台灣有太多可以玩的項目，這就是告訴我們，很明顯我們不能把策略放在台灣冬季的旅遊這塊，對象就不能放在台灣而是大陸，大陸要放哪邊的，大陸要放在高緯度的，更冷的地方，像上海以北的冬天零下幾度的地方，冬天來到澎湖對他們而言像夏天一樣的舒服，就不會覺得澎湖冬天的風造成困擾，澎湖的海浪對他們言就是個吸引力，我們現在在訂定這些的時候，我們沒有去特別注意到自己本身的優勢，早期的觀光旅遊政策的錯誤造成現在這樣，那空難是心理因素，就會受到影響。

7、您的民宿的行銷策略為何？您認為經營方式應如何吸引顧客，是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？

A- I 1- Q 7

我的民宿從來不做行銷，但要把民宿變成是由別人主動來行銷你的民宿，因為你有特點你跟別人不一樣，對於媒體而言你就是一個值得報導的對象，他自然而然就會來報導你幫你做行銷，所以你的價值是你自己產生的，假設你今天沒有什麼特色，那你花再多錢在行銷，基本上是不會產生太大的效益，二館的行銷也是一樣，價格是一個，小島婚禮是一個，那以後的下午茶環境景色都是值得媒體來報導的一個點，媒體自己就會來，所以你要把自己型塑一個值得媒體值得別人報導的一個對象，你就不用去行銷，他們就會主動來找你，這是媒體的部分，當然媒體產生的效應只是加乘，但你本身當然要有口碑及服務的水準，另外還有一點就是主要在網站，一般來說比方說外觀.名稱.地點都是遊客點閱時注意的項目，你如何針對這些消費的模式吸引別人來點閱你，創造出你是引起他注意的，你的外觀你的民宿名稱引起他注意，點進去後你的內裝潢是他喜歡的，價格也是他可以接受的，所以基本上我們是要把自己型塑這樣的形象，針對你本身創造出來的特點媒體自然而然就會有興趣，媒體對於你的形象是有加乘作用的，那你不用行銷就達到行銷目的這個假設是如果能夠相輔相成，他的效益是大的，因為澎湖的這些景點是不會改變，柱狀玄武岩或是沙灘不要去破壞他都在，一百年一千年這些還是存在的，會改變的是有沒有去做一些大型的建設，大的硬體建設，民宿會一直轉變的，地理環境不會轉變，這幾年澎湖觀光的发展這十幾年來會從原本五十萬人到現在一百萬，很大原因是民宿，民宿的多樣性，早期來澎湖都是老年人，都是去跨海大橋，看大榕樹，一百年後跨海大橋還是跨海大橋，大榕樹還是大榕樹，那為什麼人數會從五十萬增到一百萬，民宿本身就是一個亮點，但是這個地理條件可不可能改變，還是有可能，如跨海大橋如果重蓋，蓋的時候我們如果賦予它新的生命新的造型，是很特殊

的造型像舊金灣金門大橋，架設我們可以去美化，相對他就是個吸引，比方說像柱狀玄武岩，假設很多的景點的部分，都是需要縣政府去創造，業者沒辦法創造，比如說澎湖小門防坡堤下的沙灘，假設想像沙灘上擺滿的休閒的陽傘人手一杯咖啡配上美麗沙灘，他的一杯咖啡可能從 7-11 買是三十五塊到這裡買可能要一百五十塊，人躺在躺椅上看夕陽，那種幸福是無價的，這種幸福夢幻浪漫的場景是要由縣政府公部門去創造的，因為民間沒有，假設鯨魚洞旁的小小村莊二十幾戶，如果都把他刷成像希臘聖托里尼亞一樣，這棟刷成藍的，這棟紫色的這棟橘的綠的白的，從鯨魚洞上面看下去的時候，是不是非常的漂亮，很特殊，他本身就可以創造出很吸引人的景點，為什麼會吸引人，大家覺得浪漫覺得夢幻，人就進來了，像這些景點的創造是要由縣政府，這個是相輔相成的，但這幾年來澎湖的景點沒有任何的改變，沒有任何大的建設沒有任何的改變，所以只能由民宿來主導去吸引人，假設澎湖的景點能去做個改變，用幸福浪漫當主題的話營造的話，那這個對澎湖的觀光旅遊的吸引是加倍的。

8、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？

差異化在於我主要販賣的是一種幸福，是一種生活，就是說你來了你不需要去走馬看花，你躺在床上看著海，他本身就是一種幸福，裡面什麼設備都有，你在裡面喝個咖啡看著海，我希望賣的是這種的生活態度，我不是在賣房間，不是把房間量化一個一個在賣，我販賣的是一個對生活的態度，心靈層次的對生活的態度。

A- I 1- Q 8

9、您的民宿中有設置一處藝廊，當初的想法為何？

這棟民宿對我而言有兩種價值，一個我希望他去翻轉澎湖的

A- I 1- Q 9



旅遊型態，就是說澎湖縣在是走馬看花的觀光，我希望他能轉換成休閒度假的旅遊，澎湖本身是海島本來的環境就是脆弱敏感，你那麼多的人來實施一個破壞，相對對他是負面的是惡性循環的，今天假設這個遊客他花了三萬塊來澎湖，他不去破壞澎湖景色而是去欣賞他，他在房間的陽台上點杯紅酒看著夕陽及夜晚的滿天星斗而覺得心滿意足，對他而言他是用眼睛去看，用心靈去感受，他不會破壞，但今天這些低價的這些都是用手去觸摸用腳去踐踏，這對海洋生態才是真正的破壞，產值又很低，因此我第二館是希望起個帶頭的作用，就像十年前 23.5 蔚藍一樣能去帶動澎湖住宿品質的提升，那時 23.5 蔚藍做到了，那二館能帶動旅遊環境的改變，想法的改變，大家是走休閒的，旅遊的度假的，那種產值是高的，這樣的話，人數不用多產值也是倍增，對澎湖的生態環境衝擊又可降低，所以這是一部分，第二我是希望像是一個公益化的，公共利益的，就是說我們人一生當中自我價值的肯定自我價值的產生是自己本身，一心一意想賺錢，但賺錢後能把他分享出來去幫助需要幫助的人就是做公益，假設拼命賺錢但是放在自己口袋裡，那就是私人的利益，我希望能二館是一個平台，是一個文創的平台、藝術的平台、音樂的平台，甚至是公共論壇的平台，像我這邊冬天會推藝術季，會請一些藝術家他們來這裡免費住宿，但你可能住個十五天後必須留一個藝術的作品，你是捏陶的就留下陶藝品，你是畫家的你就留下一幅畫，你是音樂家你就一個禮拜舉辦兩場音樂會，我邀請社區的人，社區附近的國小國中生來聽，來提高他們對藝術鑑賞的能力，提高他們對藝術的心靈享受，透過這些交流，把一些年輕人或是對澎湖有想法的人聚集在這裡，當成一個交流的平台，讓澎湖變得更好，我希望他是一個翻轉澎湖旅遊品質的型態，他是一個公益平台，帶動社區裡心靈的成長或是經濟的提升，這些藝術家我們

會去邀請或公開招募，一些有名的國外的能夠有帶頭作用的藝術家展覽的部分，因為女主人就是個藝術家，所以以女主人的畫展為主，未來我們會邀請一些知名的畫家或陶藝家或藝術家來展覽他們的作品。

10、對於文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？

A- I 1- Q 10

這要看你對成功的定義為何，是要以住宿率來定成功定義還是以社會的公益性來訂定成功，還是這些藝術家來的之後能帶動什麼樣的氛圍，思考面向不一樣，當然我是希望這些面向都能夠成功，我們也看到了這個市場，這個市場也存在的，也還沒有人在做，所以我覺得成功是必然的，否則我們就不會去這樣做了。而未來，一樓不定期邀請國內外藝術家，不定期辦理一些藝術論壇，請一些藝術家來做分享。二館的住宿是最小的項目，重點不會擺在住宿。對於目前澎湖文創的發展來說，澎湖現在有一些人當地的藝術家，也希望大家能夠往這塊發展，像鄭美珠也正籌備一百個人文藝術館，一百個地方，比方說你是書法的你是喜歡收古文物的你是喜歡畫畫的喜歡雕刻的等等，然後形成一個串聯，串聯後大家去發揮，比方說女主人在二館畫畫，在文創的部份去做一些明信片的開發，例如將明信片畫一半，另一半讓遊客，這都是未來會考量的方法。

談編碼：A- I 2

訪談對象：23.5 蔚藍民宿女主人

訪談時間：民國 104 年 2 月 16 日下午 1600 時

訪談地點：23.5 蔚藍民宿

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼
<p>1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？</p> <p>依一館經營狀況，在剛開始競爭力少的時候，經營的狀況非常的好，後來競爭力慢慢地多了，比方說第一年的時候澎湖民宿大概五十家，我們是全年客滿，經過三五年後大家看到我們這樣的經營，開始複製我們這樣的經驗，就變成兩三百家，兩三百家跟當初的五十幾家比較起來就會有影響，畢竟新的東西大家選擇多了，一直到後來，這兩年到四百多家狀況下，我們幾乎是回流客，所以代表我們過去的策略是成功的，客人一直再回來，所以到去年我們的回客率是非常高，那影響的話是有的，民宿這個產業這幾年我觀察下來，他並不是一個長久的產業，是一個賞味期不長的一個產業。</p>	A- I 2-Q 1
<p>2、到目前為止，貴民宿在經營一館與二館上，理念有何差別？</p> <p>想做二館並不是我的本意，是我先生想做，那當然他有他的理由，他的理由我覺得都成立，但是在我觀點我是認為他是因為他喜歡蓋房子，蓋自己理想中的房子，我覺得他都會有任何的理由去說他要蓋這個房子，我覺得他就是喜歡蓋，想要完成自己的夢想，那我覺得就讓他做做看吧。經營二館經營理念，大致以先生的理念為主，我是跟著他在走，我當然也有自己的理念，自己理念當然中間要和他做協商，我的理念就是怎樣讓住宿的旅客可以受一種幸福，</p>	A- I 2-Q2

我們是走一種販賣幸福的生活，像我一直給客人灌輸一種概念，旅遊不是奔波而是駐留，徜徉北緯 23.5 享受蔚藍，這句話是我在澎湖旅遊上面一個很重要的主軸，過去的旅遊大半是在跑行程，跑行程東奔西跑，玩玩一天後回去還要找一天休息一下才有力氣，我認為真正的度假應該是要放鬆是停留，不在於你做了什麼而是在於你感受了什麼，我會從感受這部分去做服務。

3、請問貴民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？

A- I 2-Q3

我自己的經營理念我覺得我的理想和我的標準，在目前的人力上有她困難的地方，比方說二館是希望走頂端的客人，頂端客人的話，澎湖缺乏這樣的服務人員，用我們自己的話我們的時間與力氣都是很有限的，但是澎湖可以訓練的能力更少，那現在目前的困難，到目前都沒有達到我的標準，所以我會稍微有點腳步停下來去思考怎麼樣去運作他最好的模式。

<p>4、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？</p> <p>針對目前公部門觀光旅遊的協助或限制，其實我覺得在中央是有，但到地方就不太有，因為地方的公務員並不太熱衷，這對他們而言只是一個業務，如果他不推展這些事情，他領的薪水還是一樣多，他去辦這些事情，只是更累，多了疲勞並沒有多酬勞，所以我覺得政府部門有很好的利益，也有好的經費，但是真正落實到地方，地方並沒有很大力去推展或輔導這些人如何去拿到這些資源，然後如何去讓自己更加的發展或是受到更好的教育和學習，這很可惜。另外，我認為公部門沒有協助，大部分都是限制，我們遇到問題跟他們講也沒有用，當然是說他要求的東西，我們是可以做到甚至更好，但是有些法令的問題，那是因為澎湖這個地方情況特殊，建築法規上面的限制。所以我覺得很多事情他不是輔導一個產業發展，而是公務人員讓自己工作能平安度過就好，所以我覺得公部門對我們來說沒有太大幫助反而是阻力，如果不是有公部門的阻力，我想發展會更不一樣。但是我認為公部門在另一方面，是想要幫助我們這些產業的，但是作法卻被一些不合理的或過時的法令所限制，反而無法真正幫助到真正需要幫助的，這都是很可惜的。</p>	<p>A- I 2-Q4</p>
<p>1、您的二館希望走藝術畫作及文創的理念，相關推動方式為何？</p> <p>其實澎湖的文創，我覺得他還是在一個需要重新思考的地方，因為創意大家都有，但是創意達到什麼樣的地步，怎樣把創意與文化結合起來，但是創意如果無法成為一種商業的模式，不能達到一種經濟的模式，其實他也只是一個放在家裡的東西，他就沒有值得政府去推展，因為全台灣目前沸沸揚揚的在談文創，其實要的就是一種商機，一種利益，這樣的商機與利益就必須有些商業的平台與</p>	<p>A- I 2-Q5</p>

技術去配合的，那我們這邊會用藝術及文創是因為我本身喜歡，那這方面對我來說是比較有興趣的，我希望做的民宿是與自己的興趣與理念是結合在一起的，而不是你不懂的事情硬生生要推出一個你完全陌生的東西去做，又做的四不像，我覺得那最後只有放棄一條路。那如果說我喜歡藝術，我喜歡文化、我喜歡文創創作，如果我把我的民宿推向這個方向，我覺得我的續航力會比較好，而且對我的生命的價值意義是比較高的。例如，我的作品加入了澎湖的元素之一「天人菊」，因為天人菊大家都知道，澎湖叫做菊島也是因為天人菊，那天人菊也是澎湖縣的縣花；天人菊是來自南美一個外來品種的花，在澎湖這麼乾旱的環境中，在澎湖在野外也只有他長得最漂亮最鮮豔紅潤，那對於我而言天人菊是不一樣的，天人菊在我的概念中，他是關係到我的父母親，我母親從外地嫁到澎湖，我小時候我母親常常跟我講一個故事，當初她嫁到澎湖的時候四周一片荒野，因為我母親是客家人以前台灣住的地方是一片綠意盎然，他到澎湖後覺得澎湖一片荒涼但他看見天人菊，他覺得天人菊很漂亮也常讚美，我父親是一個很靦腆的人，因為我母親喜歡天人菊，所以他就把天人菊從野地裡挖回來把他種在窗戶下的牆角下，讓我母親每天都可以看到那盆花，那我覺得這種東西的意義對我而言，他在我心中的意義就不單單只是他是澎湖縣的縣花，如果當時我母親沒有留在澎湖，就不會有我們，我爸爸雖然過世的很早，但我母親也常常會提起這件事情，覺得因為這樣的精神，因為這樣的花代表的意義而活著，我覺得愛情他跟天人菊有關是一個很靦腆的關懷，再加上我本身也很喜歡天人菊，所以我會在民宿的四周種滿了天人菊，到最後用天人菊當作創作，我覺得那是一種很自然的事情不是為什麼，自然而然就是這樣，當然我知道我還可以做出更多的變化跟詮釋他，但是遇到文創後你必須想到商業想到量產，想到他的可

<p>行性，所以目前我先暫時這樣呈現。</p>	
<p>6、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？</p> <p>當然會有影響，其實空難對於澎湖影響是會馬上當場見效的，馬上人不來，人馬上退房，整個訂房就立即往下掉，這是絕對的，但是最大問題不是這個，最大問題是整個政府對澎湖的交通沒有辦法給予一個公平合理的條件，每年大家拚觀光要推展，但每年能夠進來的機票就那麼幾張，那想多人也沒辦法。</p>	A- I 2-Q6
<p>7、您的的民宿二館行銷策略為何？</p> <p>二館行銷策略他有幾個路線，基本上一個是網路網站，與一些世界平台國際平台去連結，國際平台他們是要抽成的，每一家都不太一樣，因為國際的平台是很重要的，因為他夠大所以看他的人就多，另一個部分很重要的部分就是你自己必須把自己做好，讓口碑去流傳，這才是長久的，因為現在資訊發達，消費者他消費之後他覺得很好，他替你去宣傳那才是最扎實的，最實際的，如果你是花錢去買廣告拍 vcr，放在網站首頁等等當然也可以，但是這也是需要很大的財力但最重要的是不是值得這樣做，二館特色差異化二館特色我們會走向一種心靈的靜態，他是要 enjoy 的與世隔絕的，我們是要走心靈內在的不分，他可以在這邊很安靜，過個很悠哉的生活沒有任何干擾，他可以很安靜看著大海，可以跟自然結合很舒適的環境。</p>	A- I 2-Q7
<p>8、您覺得要如何結合民宿與文創？</p> <p>這個部分就是我們目前從事文創澎湖這個環境中最缺乏最弱的一環，那怎樣把這個東西推出來，我覺得那是一個商業的模式和機制，他已經不是你創作的這個問題了，那商業的模式和機制也是我目前在嘗試，但是你要先有東西拿出來，他的文創已經不再是這個花這個天人菊的意象，我想把他轉為是我這個人的身上，像現在澎湖生活博物館有我的作品，我開始慢慢從 sbir spir 申請裡面有這樣的專案去做這個事情，我可以開始把這個量去做出模式之後，再決</p>	A- I 2-Q8

<p>定後面怎麼走怎麼包裝，怎麼樣讓別人覺得這種東西他會希望買起來收藏，我覺得人家願意掏錢出來買才是真的。</p>	
<p>9、未來，您會將文創作品提供民宿居住者共同參與嗎？</p> <p>會，我之後會這樣做，我會讓遊客參與，我覺得那是一種生活美學的體驗，我會讓他們來跟我共同生活，一個旅客到異地他鄉，他可以過一天同的生活，他可能可以跟我一起畫畫，或畫個瓷器，或是說從藝術方面去談，我覺得這是個生活美學，我覺得讓自己生活中融入一些文創品，讓東西會有溫度。</p>	A- I 2-Q9
<p>10、對於文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？</p> <p>未來二館在文創這部分是否成功，成不成功事在人為，我覺得要賺錢我會覺得比較困難其實任何事情成功的定義是什麼，如果我只是做文創平台，我會想的都不是我一個人去做這個事情，而是很多人參與，比方我會讓其他藝術家進駐或是在我二館販賣或展覽他文創的作品，那每個月輪一檔，讓他們的作品有機會發光發熱，讓他們的作品有更高的能見度，這樣才是成功，就看你把成功是如何定義，我覺很難拿一個點去衡量，但是它是一個賺大錢的事嗎應該不會，但我覺得對於自己的生命存在的價值與意義他是絕對的。目前澎湖文創結合民宿的發展，類似有，但不是很結合在一起，通常是他本來是在做什商品的，但他後來看到民宿業很好所以也去開民宿，所以並不是跟他的民宿有結合在一起。</p>	A- I 2-Q10



訪談編碼：B

訪談對象：在地文創人員(白鳥漫畫經營人)

訪談時間：民國 104 年 2 月 17 日下午 1320 時

訪談地點：白鳥漫畫書店

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼
<p>1、有關您要成立、募集 100 個人文故事館的理念為何？</p> <p>文創工作者從事創作是一條充滿挑戰又艱辛的路，但往往因單打獨鬥而使成效與經濟規模效益有限，因此群體群策群力就會力量大！因此認為「文創工作者」與「觀光產業」的緊密結合將可以為大家在澎湖冬季裡開闢一條生路。「澎湖 100 個人文故事館」的意涵，是在澎湖本島策畫 100 個民間人士，以民宅或工作室、咖啡店、茶藝館與民宿等任何可以開放的空間，試營運人文故事館，可以展示個人才華或傳統技藝、收藏與其它可視覺或交流的非物質文化資產等，例如個人美術館、文學紀念館、懷舊收藏館、褒歌戲曲館、音樂展演館、名人故事館、美食手藝示範館、農漁產業館、特殊常民生活館、生態館、流浪館等等.....，獎勵與鼓勵藝術文化工作者和收藏者在澎湖大集合，這樣的文化厚度勢必非常可觀又精彩。100 個人文故事館除了提供展示，也可以兼具品茶、咖啡、餐點、特產服務與特色文創商品研發，其最大賣點是與故事館主人文化交流，體驗與搏暖在地人情味。</p>	B-II-Q1
<p>2、您覺得目前澎湖文化創意推動情形為何？</p> <p>我是在推動文創教學及推廣，還有協助民宿文創人文故事館成立，目前已成立 11 家，今年四月還會協助一家民宿成為人文故事館，目前持續在做，之後我也會開一個澎湖文創館，因為民宿最適合做人文故事館，民宿一般來講一樓是不能營業的，因此拿來作文創最為適合，而且可以讓民宿特色凸顯出來，現在是澎湖會有兩個大的文創園區。我們一百個文創人文故事館還是得搭配兩個大的文創園區，這兩個文創園區一個是篤行十村，全部眷村再重新整修，現在目前整修很多了，打算 BOT 委民間經營，所以打算把已經修好的空間租給藝術家，來作創作與展示，目前那邊也已經有外省小吃，外圍是民宿，會租給業者做民宿，接著我們比較常看到的中正堂要做音樂表演廳，目前已經有潘安邦故事館，張雨生故事館，旁邊的也修整過準備租出去</p>	B-II-Q2

跟文創有關的，那個就叫做媽宮文化園區；另外一個是青灣仙人掌公園園區，以前一個舊的營區，現在仙人掌公園已經讓民間 Bot 經營，以陸陸續續軟硬體都就緒了，因為還有附屬一個大山砲台，砲台也整修 ok 了，那邊規劃要讓藝術家進駐，青灣仙人掌公園在試營運及開放前，舉辦為期兩週的青灣仙人掌公園暨大山砲台國際藝術村藝術季，讓青灣仙人掌公園營運前有個起頭和暖身，活動性質是邀請藝術家來澎湖進行創作、講座和交流為主。個人參與藝術季系列活動的部份行程，依我對國外與台灣各地方「藝術家駐村」活動設計的瞭解，第一年是探索與概念年，所以安排駐村藝術家的座談演講會以藝術家親自參與駐村經驗的介紹居多，第二年才會有明顯的互動與改造年，改造空間或者與社區學校互動交流與教學，甚至在文創商品方面會有更具體的開發成果，接著隨的舉辦次數愈來愈多則其影響面會愈來愈大。我認為未來青灣仙人掌公園的文創概念引進是一種激勵，未來的冬季澎湖觀光旅遊規劃要更著重在文化旅遊~人文之旅，澎湖本島的文化旅遊概念模型，目前有兩個大型館(生活博物館與水族館)，兩個古厝村(二崁與南寮傳統建築與生活聚落)，和雛型的兩個文創園區(眷村文創園區與青灣仙人掌文創公園)，在兩村兩大館與二個文創園區以及數個小型文化館的基礎上，建議澎湖可以再建構 100 個故事館~~至 nn 個，以基金會方式在澎湖本島策畫 100 個民間人士的民宅與民宿試營運個人故事館，展示才華、傳統技藝、收藏與其它可視覺或交流的非物質文化資產等，例如個人美術館、文學館、懷舊館、褒歌戲曲館、音樂表演館、名人故事館、農漁產業館、特殊常民生活館、生態館、流浪館等等，獎勵與鼓勵藝術文化工作者和收藏者在澎湖大匯集，也可以遊說更多旅外有藝文傑出成就的鄉親返鄉共襄盛舉，讓澎湖的文化厚度更可觀。

故事館的成立只要符合 1.有一個空間 2.有展示內容物 3.有配合的開放時間，三要件即發給效期認證證書，鼓勵更多民間人士申請或主辦單位主動邀請規劃，100 個故事館除了提供展示，也可以兼營品茶、咖啡、餐點、特產與文創商品，但最大賣點是與故事館主人文化交流。100 個民間故事館同時也能吸引更多年青人回流與引進更活潑的文創產業，因此這 100 個以上的故事館成立，將串連澎湖已具備的兩村兩大館與二個文創園區以及數個小型文化館，希望澎湖的冬季「澎湖文化旅遊地圖」將更精彩。現在的園區是由建設處進行硬體措施的建設

<p>和規劃，相信未來會有林務局進行各類仙人掌植栽；會有文化局充實文化內容服務以及旅遊處的行銷與宣傳等等軟體建設。當政府做了完善的建設基礎才會有民間投資經營，，文化藝術建設推展不簡單也不容易見到短期成果，希望有好的開始！ 所以一百個人文故事館還是得要有兩個文創園區兩個博物館搭配，目前是說如果可以規劃一個文創故事館當作總館，一個總館裡面成列各館的特色介紹各館，然後就可以提供遊客讓參觀者得到資訊。</p>	
<p>3、您推動的一百個人文故事館，為何要找民宿來做結合，其原因為何？</p> <p>民間故事館的組成大部份來自多重身份的澎湖藝術家。目前包括今年四月份目前已經有三家，因為澎湖畫家或藝術家陸陸續續都有在經營民宿，所以如果民宿主人有藝術專長就可以列入考量，不過有一家例外，澎湖印象沙港民宿，裡面有一個廣聖殿文物典藏館，把沙港廣聖殿，因為在 2007 年時要進行拆除重建，沙港民宿老闆的爸爸標下這些古物進行保存，所以這裡保存了沙港廣聖殿廟宇文物與多位名師的傑作，他是為了成立這個館才來附加民宿，包括既使我未來要蓋美術館，也是會有民宿在裡面經營。</p>	B-II- Q 3
<p>4、您要如何協助這些民宿來成立文創人文故事館？</p> <p>基本上也不能算是協助，因為這些藝術家本身就有一些作品，所以民宿就可以將這些作品來做成列，希望能結合這些藝術家或文創者的作品與民宿做結合，讓民宿更有特色外，也能提升澎湖的文創事業，但目前我們只對內，還沒對外，所以還沒有 DM，我們打算先凝聚內部的共識及共同想法，我所謂的一百個文創人文故事館也不見得要輔導一百個，因為澎湖現有不管是公家還私人的故事館也很多，我們現在是針對未公開或未成立的把他協助上來，實際已經有現有的也不少，對於澎湖的人文故事館，我們現在朝向希望政府能夠立法，針對小型博物館立個協助辦法，這種法令最重要，不會跟著縣長的更動而更動，最好是走向立法才會有個依據與保障。小型博物館的立法在法國不管是中央還是地方都很徹底在座小型博物館，所以希望澎湖的一步一步來，先立法，之後未來再國家認證。</p>	B-II-Q4

<p>5、您覺得公部門的協助及現況為何？</p> <p>目前縣長非常的支持，我們五個發起人有兩個是議員，陳振中議員號稱文化鄉長，他能樹立文化形象，也都是很多人的協助幫忙，所以一個領導者是需要幕僚推動，我們希望能建立一個澎湖的在地文創文化，因為當初我們也是在想要怎麼解決冬天的困境，因為冬天沒什麼可以玩的，所以希望能往靜態的方向去規劃，規劃一個館一個館能讓遊客可以參觀體驗，可以逛很多天，而且也可以跟澎湖在地人交流，就可以凸顯我們澎湖的人情味，我們的理想目標是這樣，所以我們現在目前的方向就是希望能立法。</p>	B-I1-Q5
<p>6、您對於 23.5 二館型塑為文創民宿，有何看法？</p> <p>其實他兩家民宿都可以走文創，第二館更棒，一樓的空間很大，二樓三樓是住宿，很多空間都可以用來展覽，因為莊麗珠本身有藝術創作，目前朝向特色形象建立，建議像這類型的文創民宿，如果要成為一個故事館，為來一定要結合一些人進來，朝向品牌的建立，二館可以走一個專門在辦藝術展覽，音樂或演講會，如果可以發行一個簡單的刊物，可以變成一個澎湖藝術會，提供一個讓其他藝術者不管是國外還國內或在地聯合的發表展覽平台，不過這個資本要很雄厚，也可以透過認識的名人或邀看看一些名人跨刀來做表演來提高知名度，像我是澎湖大聯盟盟主，有兩萬多個成員，像我們人文故事館每一次也是透過澎湖大聯盟網站來做宣傳，也會放在首頁強力來做宣傳，因為我們都是對縣內，所以每一場活動大概是四五十人會到，所以我們都是透過網路來做行銷，因為這樣可以不用花到大成本，如果一家民宿想要做品牌的話，像臉書或廣告來做宣傳，如果一個粉絲專業有五千個就可以慢慢擴大，一兩千個效果還不太好，要五千人以上的擴散效果會比較快，而且也要常常分享一些資訊。</p>	B- I1-Q6

訪談編碼：C

訪談對象：澎湖民宿協會理事長(陶兵民宿經營人)

訪談時間：民國 104 年 2 月 17 日下午 1330 時

訪談地點：原豆工坊咖啡店

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼
<p>1、有您覺得目前澎湖文化創意推動情形為何？</p> <p>我們也做文創，我先生也有一些文創的東西有一些石頭彩繪，我們民宿有結合這個部分，我們是用貓頭鷹為主，之後衍生設計周邊的商品與 logo，像我新的民宿的 logo 也是以貓頭鷹為主，一開始我先生是做藝品，後來把房子改為民宿，將民宿與文創商品相結合，之後又開了一家藝品店，然後民宿的客人如果要 diy 就可以到藝品店來做創意作品，現在我們將開第二館，裡面將擺我們文創的作品，是可以做買賣的，將藝品文創與民宿相結合，</p>	C- I1-Q1
<p>2、您認為澎湖民宿是否需要轉型，方向應該為何？</p> <p>我覺得民宿多有好處也有壞處，如果能夠把澎湖民宿經營成一個像台灣這樣，民宿是台灣鄉村的生命力，因為我們是很在地的，那只有主人可以帶妳去走一個在地化的行程，不管是文化阿，還是小吃美食一些行程，那我覺得民宿是未來觀光的小兵立大功是有這個前景，所以我認為台灣有機會發展成一個民宿王國。那我們從台灣來看，每一區都有它的特色發展，那澎湖發展民宿，民宿多沒有關係，但如果能夠有各自的特色，把特色做出來，這樣你才能把餅做大，而不是很多之後，大家削價競爭。現在其實澎湖民宿越來越多，我會覺得說一則喜一擇優，今天如果說大部分的民宿都是很有特色的，人家談到澎湖民宿就會講到澎湖民宿很有特色，就會勾起大家很想來澎湖；但是如果說你今天做出來的民宿很一般，沒有什麼特色吸引遊客再來。澎湖有交通上的問題，民宿蓋這麼多結果人進不來，所以這個比較大的隱憂，現在蓋那麼多民宿，但我們每一年進來的人就是這麼多，一塊餅就是這麼大，本來十個人分，現在變百個甚至更多人分，你可以想像本來生意很好的後來因為大家分掉這塊餅後，利潤就相對變少了，不管是飯店越來越多還是民宿越來越多，我覺得澎湖未來是要把餅做大，讓量變多，但又比需要考慮到質，所以我們做民宿的也並不覺得</p>	C- I1-Q2

量才是最重要的，量變多但質也要提升上來，如果只是單純拚量，這樣也只是會造成削價競爭，藍海變紅海。

3、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？

C-II-Q3

這麼多年來，我深深感受到，其實沒有一個行業是可以做到整年的，淡季並沒有什麼不好，淡季是我們修養身性的時候，人士需要休息土地海洋是需要休息的，但是休息的時間不要過長，所以我們這兩年我們在協會有在想，不管是澎管處還是縣政府，大家在辦活動應該調整時間設定，因為這幾年澎湖的冬天是極端，冷很冷，像這兩三年澎湖冬天並不是非常冷，可能冷的時間就會往後延，十二月才真的起風，十月十一月偶爾會起風但都不是真的太冷，所以覺得說如果是未來暖化是趨勢，我們未來的淡季觀光行銷要放在九十十一月份，一二月休息沒關係，適度休息沒關係，趁這個時候大家可以交流可以充電，從四月開始到十一月這段時間是夠的，我覺得澎湖未來淡季的行銷真的要將火力放在九十十一月，要做整合性的行銷而不是各自為政，我覺得我們過去各自辦各自的活動火力沒有集中，像我們今年就希望說縣政府與澎管處能夠集合結合起來，然後把效益發揮到最大。我們民宿協會有在規劃打算提了幾個案子，但是要看澎管處與縣政府願不願意配合辦理，因為我們民宿協會畢竟經費有限，我們八月七夕因為有人會忌諱，但我們要在七月七夕辦理一場大活動，配合澎管處風的系列主題，在七夕的風中奇緣，在七夕在海灘辦婚禮，我們會徵求一對結婚新人來這裡，我們會免費提供機票住宿婚紗，提供場地幫他們證婚，還有九對的名額讓情侶可以求婚可以告白，那我們會有套裝的優惠行程，希望能將澎湖的沙灘發揮效益，八月到十一月也會辦主題活動，這段期間我們會將機票住宿包起來做優惠，讓遊客可以在淡季得到優惠，每個月也有主題活動，所以在農曆七夕是辦小島沙灘婚禮，在中秋節前一天配合花火放燈光秀，希望引進 cosplay 動漫角色扮演，我們要選出最佳創意最佳人氣，得名的會有很多的優惠，提供澎湖的住宿優惠等等，我們希望吸引更多的人來，我們也希望藉由這樣的主題創造出更多的話題甚至記者會，第三場在雙十國慶，希望找一些名人代言，我們也希望吸引大陸的觀光客，因為那個時候正值大陸的長假，希望找兩岸都紅的一些明星來與遊客共進晚餐，在澎湖沙灘上共

進晚餐或共舞或共唱，一個沙灘的活動，這些都是希望在澎湖的淡季的時候可以多帶一些遊客進來，這活動如果受到歡迎的話，希望以後能帶動冬天淡季的商機，我們自己民宿也有找一些飯店餐廳做合作，希望能整合各行業大家一起幫忙。

#### 4、您有無民宿與文創結合的相關建議？

卡膜脈民宿有做一些創意的鑰匙牌、創意的信箱、創意的行李牌還有明信片，或根據民宿的造型幫民宿做信箱，他也有做一些文創商品，鯨魚民宿有 dir 教室，有教木雕的相關作品，所以，澎湖文創需要更專業的條件。我先生是藝術工作者，最早是做陶藝後來座石雕彩繪，我們那時是想說，因為我先生本身有專長，那時有人建議我們經營民宿的時候，就想說可以將先生的專長與民宿做結合，讓來住宿的遊客如果有興趣，我們可以教他們 diy 石頭彩繪，只收材料費，教學費不收，那時候每天晚上都是人，大家對彩繪 diy 非常有興趣，有的人甚至畫到半夜，後來我先生開店之後，只收住宿客，客人一定要預約，客人到店裡 diy 自己的作品後也可以買我們的作品，每年回流的客人很多，都是固定為了要帶小孩到民宿來做 diy 課程，由我先生帶著住宿的遊客一起做陶做沙畫，後來才做石頭彩繪，較不用耗費較多時間，也讓客人今天畫完明天就可帶走，現在民宿太多了，一定要有特別的地方才會吸引顧客回流，像緩慢民宿就是一個行銷非常成功的民宿，雖然他是個放空的空間，但安排了非常多的活動有適合小有與大朋友讓遊客很多不同的體驗，我覺得未來不管是飯店或是民宿，如果有足夠的空間都可以做些不同活動體驗的結合，尤其是家庭。我的新館希望能結合一些養身的活動或餐點，也希望不定期找一些養生健康的講座到民宿做講座，我是希望未來走這樣的模式；另外，澎湖越來越多民宿，但現在碰到人力不足的問題，人力人才不足，因為我們只做半年，所以很難請到固定的人，所以我認為民宿的質一定要提升，未來各民宿的與區域性做結合，不要只是提供住宿，未來提供精緻化休閒化慢活，甚至藝術化，民宿越來越精緻但不要失去人的精神，不管如何發展都沒關係但不要忘記人的精神，因為現在民宿越來越精緻但都失去了人情味，我覺得民宿最可貴的就是人情味，這就是為什麼遊客會回流，就是因為你把他當家人當朋友，民宿就是這個精神最可貴，所以未來不管趨勢如何，這塊才是民宿的根本。

C-11-Q4

訪談編碼：D

訪談對象：澎湖國家公園風景管理處技正

訪談時間：民國 104 年 2 月 17 日上午 0930 時

訪談地點：澎湖國家公園風景管理處

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼
<p>1、請問風管處相關業務及辦理角色為何？</p> <p>我們的業務是不是，我們的角色…就是我們有計畫課、工務課、管理課跟遊憩課，那企劃是整體的規劃，當然政策就包含土地的政策，但是這個土地主要還是在地方政府，就是縣政府，那我們是這個…業務是跟風景區配合。而企劃最重要是土地政策，那公務就是我們有一些建設性的工程要落實嘛。那管理課就比較雜，管理最主要是管水域安全，那還有我們經管的據點的一些例行性的清潔維護，那還有一些與社區的互動，那是屬於比較軟性的這一塊的管理。當然，遊客的安全，也因為這是有法規的限制，那就是管有關遊客的遊憩行為，譬如說他在戲水時候的安全，來提供相關資訊，或有業者他有提供浮潛、帶團的行為，都是管理課的，當然主管機關還是在觀光局，但我們就是配合，在我們風景區的轄區內做管理的工作，這就是管理課。再來就是遊企課，遊企課就是吃、喝、玩、樂這種行銷的活動，所以在我們 FACE BOOK 網站或等等的行銷，都是我們遊企課的業務。這是我們四個核心業務，其他的當然就是些例行性的，我們就不談了，鄉文書。企、工、管、遊嘛，企就是整體規劃、管土地的，工務就是做建設的，管理課就是管理遊客遊憩行為。企就是土地政策、整體規劃；工務課是工程；管理課實務上去管業者和遊客的行為。再來遊企課的遊企是管行銷。而在業務職掌上和民宿並無相關，只是一個互動。</p>	D-I1-Q1
<p>2、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規何及公部門的協助的看法為？</p> <p>因為民宿真正的主管機關是在觀光局，觀光局是中央主管機關，在地方的主管機關是澎湖縣政府，他有一個業務單位叫旅遊處，裡面又一個科專門在核定。而民宿所牽扯到的法規蠻多的，而澎湖縣政府旅遊處他主管民宿，他只是一個窗口，那這個民宿從土地政策開始，所謂的土地政策是內政部整個區域計劃和都市計畫，他由土地來定義他做甚麼使用，譬如說農業使用或住宅使用，如果不行的話，就是要</p>	D-I1-Q2



辦理申請變更，所以現在有幾種樣態是他申請農舍，也是可以合法來申請做為民宿，或是申請自用住宅，也是可以來申請民宿。民宿是排除商業使用，譬如在商業區或大廈裏面，是排除民宿使用。當然，這是要把民宿與旅館區別開來。我們對於旅館的觀念，\... 民宿像不像旅館，當然有一點像，但他比較貼近我們的生活方式。那民宿在澎湖發展為甚麼會這麼蓬勃，因為我們是重觀光遊憩嘛，我們的鄉土文化、海洋文化是需要人來帶領，所以民宿的發展，還有我們的景色等等，所以我們的民宿會這樣蓬勃。相對的，民宿會這樣蓬勃，就會相對排擠掉旅館的經營。那民宿應該是個小規模，從法規的定義與其實質的意義來看，他都是個小規模的、是人與人之間的互動，但現在民宿自己違規使用了很多房間，這個規模看起來有一點像小旅館，當然這是另外一個層面。所以剛剛說民宿是誰主管，是觀光局主管。而我們現在民宿有些合法，有些不合法。最大的癥結在於他的土地政策，他沒辦法去變更，他事實上是在從事民宿行為，但因土地政策，他沒辦法去變，這最多的就是在吉貝。吉貝從一、二十年前就這樣了，因為一直沒辦法變更，或是因為一開始法規還沒鬆綁的時候，他就已經這樣蓋了，他即使想要合法申請，但是因為蓋得太多，不是這個不行，就是那個不行，他根本沒辦法改。所以這除了土地政策外，土地政策允建，允許使用，就要去建管課來核照，申請建造執照及使用執照，那剛剛有說過，搶得太快的人，因為蓋得太大了，一核照的時候，又這個不行，那個不行。那如果土地允許你申請變更為建地的話，那就是建管來核。依建築結構安全，再一定的規模，兩層樓或三層樓之間；那面臨道路，要有可自由出入，不行的話，要借用別人的土地。那建照的核准是相當繁雜的，他有鄰地關係、有沒有道路通行、有沒有小溪流通過、或是有什麼障礙要排除。再來就是本身建築結構的安全，這都是建管的，那建管他當然會去照會消防，那這個消防是一個很簡易的，不像我們的旅館要有龐大的機械設備。所以事實上他們都可以做得到，癥結是在土地政策能不能變，即使能變，因為他搶得太快了，建管要他拆這個、拆那個，他根本就不想要再拆了，因為再拆就不符成本了。所以是因為他當初搶得太快了，蓋就隨便他蓋，他也不會問建築師，等到土地政策鬆綁了，他想來申請執照，就因為蓋太多了，沒辦法再變更了。

<p>3、您個人對文化創意看法或意見為何？</p> <p>覺得文化創意鎖定在幾個項目，像是民宿發展建築特色，更貼心的是和民宿主人有些文化互動，像是指引他去哪裡，或是在民宿裡純粹休閒、發呆、放空。那文創當然是有幾個藝術家，譬如在美術方面、工藝方面，在收集澎湖一些奇石、石頭、海洋生物、化石等等。譬如說二崁也有一個漢藥淵源。文創部分也應該也是分很多方面，目前鄭美珠老師她也有心要推出一百個文創工作室或民宿收整。我剛剛講的純粹是比較偏一些民宿的發展，或碰到的困難，比較沒辦法去解決的問題。</p>	D-I1-Q3
<p>4、風管處或文化局有無協助業者從事文創事項？</p> <p>這一方面風管處還沒有，縣府也沒有，文創工作多屬於民間自發性。其實那些藝術家很早就在從事這方面的事。那政府部門大多是在哪個村莊的入口做個裝置藝術，這一方面海巡就做得不錯。海巡在他們每一個漁港都有安檢站，他們會教阿兵哥或輔導他們阿兵哥，去做一個像漂流木或傳統性等等的裝置藝術，你到七美或望安都有，即使很偏僻的望安水安西港，那裏都還會有。海巡署他們的安檢站事管制漁船的進出港與國家安全這方面，還有海洋巡護、綠蠵龜救護、油汙等，他們都要協助做，海巡署安檢站的人大部分都是軍職，那這方面文創都做得不錯，在門口都有生活的、環保的、文藝的漂流木做出來的東西。</p>	D-I1-Q4
<p>5、那縣政府業管文化或民宿的部門，對文化創意民宿推動這方面有無具體的作為或指導？是否會推動文創與民宿之結合？</p> <p>文化局大部分的核心業務在於文化活動、古蹟、建築物及考古活動等，這是他們的核心業務。那縣政府業管文化或民宿的部門，應該是不會排斥，要看縣政府啦，因為現在也沒有專責單位。</p>	D-I1-Q5
<p>6、風管處有無希望透過民宿業者協助去推動業務，以提升旅遊觀光效益？</p> <p>這方面目前還沒有，當然我們是比較重視社區發展，如最近在南寮(澎湖)，當然社區有一些派系他們能夠這樣主動出來做的比較不多，南寮就是比較好的這樣一個例子；那隘門，我們也跟他們互動過；</p>	D-I1-Q6

山水社區前一位理事長也辦過一些活動，前理事長廖明輝他就做出一些成績來。那縣政府這方面有社區規畫師來做整體營造，應該都是一個面的概念，如果單單對民宿這部分是沒有，頂多對申請特色民宿時，透過審查會來審查。

7、那縣府對於在地文化、地方資源、文創產業等，有無透過資源活化再利用？

文化局對於咕佬石有一收集的辦法，如果要拆舊房子，他們會收集這些東西。那古厝喔，之前好幾年前都做古蹟嘛，但都做的一板一眼的，後來就做歷史建築物，那歷史建築物都是要去評估的，那到現在就發展成為去修舊房子，因為如果房子不是歷史建築物，那要有一定的歷史價值，就可申請獲補助了。



D-11-Q7

訪談編碼：E

訪談對象：投宿遊客劉先生

訪談時間：民國 104 年 2 月 18 日下午 0930 時

訪談地點：23.5 蔚藍民宿

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼
<p>1、請問您是第一次投宿 23.5 蔚藍民宿嗎？並是藉由何種管道得知住房訊息？</p> <p>不是耶，這是我第二次來住 23.5 蔚藍，因為前年夏天來住過，覺得風景很好，而最近剛好近過年年假，天氣又不錯，所以就再來看看浪子哥，也順便感受一下冬天的澎湖到底有什們不一樣。當然也是因為人比較少啦，票不會太難買。而當初我也是透過網路得知的，就是先上網查看看旅遊資訊、鄉民的建議，以及一些網誌的心得，覺的評價不錯，就訂房啦。</p>	E-1-Q1
<p>2、您覺得 23.5 蔚藍民宿最吸引你前來住宿的地方在哪裡？</p> <p>我覺得是無敵海景吧，當初是住小木屋，下午可以面向著海邊，慵懶的躺在躺椅上，看者一望無際的海及藍天、白雲，感覺心裡沒有壓力、活得很自在，可以忘情的放空、孤僻、發呆……等等，而這一次是住蜜月房，裡面的裝潢、設施更是比小木屋好，風景一樣無話可說。</p>	E-1-Q2
<p>3、您覺得 23.5 蔚藍民宿跟別人不一樣的地方在哪裡？</p> <p>當然除了剛剛講的海景，是台灣大部分民宿無法相比的外，另外我覺得在房間的佈置，有很多的畫是老闆娘自己畫的，不管事國畫或是西畫，這一點幾乎是別人無法比擬的。因為不管是大型飯店或小型民宿，很多布置都是買現成的複製畫、裝置藝術或是藝品等，總覺得缺少一點點屬於個人或在地的人文溫度，無法讓人遊客、主人與房間，有那麼一點交集。</p>	E-1-Q3
<p>4、你希望民宿除了提供住宿外，還可以提供甚麼樣的服務？</p> <p>一般我們出來玩，簡單講有兩種心態，第一種就是要玩到爽，要將在地的名勝古蹟玩遍、要將在地的美食吃遍、要將美麗的風景看盡，一路上行程滿滿，三天當兩天用，非得把自己玩到累為止，才覺得夠</p>	E-1-Q4

<p>本。那另一種就是找個沒有人認識我的地方好好的休息幾天，讓生活不要這麼緊湊，過著慢活的生活。所以當然也希望民宿除了提供住宿外，那交通運輸、遊憩介紹等都可以給予遊客適當的協助；另外像一些在地特色的體驗活動，也可以藉由民宿業的介紹，來讓遊客能有一次更具深度的旅遊。</p>	
<p>5、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何？</p> <p>我覺得還不是很明確吧，也沒聽過什麼宣導，倒是常從新聞上聽到這又破壞了水源地，那又蓋在山坡地，文創園區被賤價租售等等，似乎沒有比較正面的消息。所以，當然也希望政府在民宿、旅遊、文創上能多所著墨，建立完善的法規，讓業者有所依循，才能藉觀光啦、文創啦來創造優渥的產值，提升國家整體經濟。</p>	E-1-Q5
<p>6、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會影響您到澎湖旅遊的意願？</p> <p>一定是會的啊，澎湖又不像旗津有過港隧道，可以開著車就出發，一定都要透過飛機或船隻的載運，而且東北季風又大，騎車還真的不是很方便，再加上去年的空難所留下的陰影，多少都會影響民眾來遊玩的意願。</p>	E-1-Q6
<p>7、您覺的民宿的何種行銷策略或經營方式應會吸引您？是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？</p> <p>當然這都是相輔相成的問題，今天我如果沒來過，當然就會覺得的澎湖的風景會吸引我，而當我已經曾經來過澎湖，就會希望再次來玩的時候，能住在一間漂亮、舒適的民宿，所以我覺得行銷策略應該比較全面性的，要考量供、須問題的，要能讓遊客覺得民宿能滿足他的需求，才會吸引遊客再次造訪。</p>	E-1-Q7