

嘉南藥理科技大學
溫泉產業研究所

碩士論文

四重溪溫泉區經營策略指標建構與分析

Construction and analysis on the indexes of operational
strategies in Sichongxi hot spring

指導教授：張翊峰 博士

研究生：周岐玉

中華民國一百年七月

嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所
Department of Institute of Hot Spring Industry
Chia-Nan University of Pharmacy and Science

碩士論文

Thesis for the Degree of Master

四重溪溫泉區經營策略指標建構與分析
Construction and analysis on the indexes of operational
strategies in Sichongxi hot spring

指導教授：張翊峰博士（Dr. Yih Feng Chang）

研究生：周岐玉（Chi- Yu Chou）

中華民國一〇一年七月

July 2011

嘉南藥理科技大學
碩士學位考試委員會審定書

本校 溫泉產業研究所 碩士班 周岐玉 君

所提論文 四重溪溫泉區經營策略指標建構與分析

合於碩士資格水準，業經本委員會評審認可。

考試委員：李志賢

李添榮

張鈺峰

指導教授：

張鈺峰

系主任(所長)：

張鈺峰

中華民國 100 年 7 月



嘉南藥理科技大學 碩士論文 全文電子檔案上網授權書

本授權書所授權之論文全文電子檔案，為本人於嘉南藥理科技大學，撰寫之碩士學位論文。(以下請擇一勾選)

- 同意立即開放
- 同意一年後開放，原因是：_____
- 同意二年後開放，原因是：_____
- 同意三年後開放，原因是：_____

以非專屬、無償授權嘉南藥理科技大學圖書館和國家圖書館。基於推動「資源共享、互惠合作」之理念，於回饋本校與社會作為學術研究目的之用，得不限地域、時間與次數，以紙本、光碟、學位論文全文系統、網路或其他各種方法收錄、重製、與發行，或再授權他人以各種方法重製與利用，以提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

研究生簽名： 周 岐 王

論文名稱： 四重溪經營策略指標建構與分析

指導教授： 張翊峰

系所： 溫泉產業研究所

學號： G 7826016

日期：民國 100 年 8 月 19 日

備註：

1. 本授權書請填寫並以黑色筆親筆簽名後，裝訂於各紙本論文封面後之次頁。
2. 讀者基於非個人營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印上列論文，應依著作權法有關規定辦理。

摘要

本研究針對台灣地區溫泉法相關文獻蒐集，進一步瞭解溫泉法之立法內涵，並參考觀光旅館、民宿經營策略、策略管理之研究，結合德爾菲法(Delphi)與層級分析法(Analytic Hierarchy Process; AHP)，針對四重溪溫泉區內的溫泉經營業者進行專家問卷調查，對溫泉業者在溫泉法案通過後的影響認知進行探討，分析了解溫泉產業追求合法化及溫泉法實行後之經營策略，作為業者經營與政府當局擬定相關溫泉政策之建議。

本研究層級架構二階構面依序為「政府政策與法令」，「業者經營能力」，「溫泉區永續發展」，其中以「業者經營能力」最重要，此構面以「服務品質」最受到重視，依序為「行銷通路」、「設施規劃設計」、「成本管控」。排序第二為「溫泉區永續發展」，其中以「溫泉區總量控制」、「溫泉文化形塑」二項權重比例最高。「政府政策與法令」為排序最後構面，其中「溫泉標章申請」為業者們一致認為最為重要之因子，其次為「溫泉開發許可」及「溫泉取用費徵收」，最後為比例最低的「溫泉標準」。本研究經由此評估分析結果對四重溪區經營業者提出建議，同時也建構本研究之經營策略指標。

關鍵詞：德爾菲法、層級分析法、四重溪溫泉區、經營策略指標

Abstract

The literature in relating to Hot Spring Act in Taiwan was collected in this study and used to further understand the contents of the Act. By referring to the studies on tourist hotels, home stays operational strategies and strategic management and combining Delphi Method with Analytic Hierarchy Process (AHP), the author then conducted a questionnaire survey to experts on the hot spring operators in Sichongxi hot spring in order to explore the effects of the adoption of Hot Spring Act on the operators and their recognition of the Act. This thesis analyzed and explored the legalization and operational strategies of hot spring industry after Hot Spring Act. Finally, the results obtained from the above mentioned process will serve as suggestions for the operators and governmental authorities drafting policies concerning hot springs.

Three hierarchical structures, “the entrepreneur business capacity”, “the hot spring area continues forever to develop” and “the government policy and the law” were studied in this thesis.” The entrepreneur business capacity” were regarded as the most important construction surface for entrepreneurs. The most important item under this construction surface

was “service quality” and then followed by “sells the circuit” and “the facility plan design”. The “cost control” was the lowest item. The second important construction surface was “the hot spring area continues forever to develop”. “Hot spring area total quantity control” and “the hot spring article changes from models” were two heavy weight proportions in this construction. “The government policy and the law” was the least construction surface among all hierarchical structures. “The hot spring marker applies” was considered to be the most important factor for the entrepreneurs and then the rank was “The hot spring development permitted” > “The hot spring uses spends the collection” > “hot spring standard”.

Finally, this research by way of this appraisal analysis result to the Sichong River Hot Springs area proposed that the strategy development's direction, simultaneously also has not constructed management of strategy target this research.

Keyword : Delphi Method 、Analytic Hierarchy Process 、Sichong River Hot Springs 、indexes of operational strategies

誌謝

時間過的很快，轉眼間在台南已經待了六年，從大學到研究所，讓我深深愛上這裡的一切，還記得大學畢業的時候，對於未來感到茫然，在家人建議之下，報名了溫泉產業研究所，承蒙老天眷顧，讓我順利錄取，也讓我的求學生涯中增添了許多色彩。

首先我要感謝所上老師們的照顧，在你們的諄諄教誨之下讓我學到了許多溫泉的知識，也發現溫泉這領域其實是個很大的寶藏，等待我們一起來挖掘。感謝爸媽包容我的任性及一路走來的陪伴，感謝小嬋、瓊琳、秋芬、休閒所冠樺學姊、姚姚和所有研究所同學的鼓勵和協助。感謝口試委員李孫榮教授、李志賢教授對我論文的指導，給予許多寶貴的意見，讓我的論文更加完善。感謝男友世偉對我這六年的關心和照顧，給了我很大的支持和依靠，讓我可以順利完成學業。

最後我要感謝這兩年辛苦指導我的張翊峰教授，謝謝你讓我對溫泉經營管理這領域有了更深入的認識，且在論文撰寫期間，悉心指正使得本文能順利完成，在此謹致上誠摯的感謝。

僅以本文獻給所有關心我的家人、師長、朋友們

目錄

中文摘要.....	I
英文摘要.....	II
誌謝.....	IV
目錄.....	V
表目錄.....	IX
圖目錄.....	X
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	論文大綱..... 4
第二章	文獻回顧..... 6
2.1	溫泉概述..... 6
2.1.1	溫泉的定義..... 6
2.1.2	溫泉的形成..... 9
2.1.3	台灣溫泉的種類..... 10
2.2	台灣溫泉管理依據和現有台灣溫泉分佈狀況..... 12
2.2.1	台灣溫泉管理依據..... 12

2.2.2	台灣溫泉分佈狀況.....	14
2.3	四重溪溫泉區歷史沿革及發展現況.....	17
2.3.1	地形介紹.....	19
2.3.2	氣候.....	20
2.3.3	經濟.....	20
2.3.4	交通.....	20
2.3.5	觀光休閒.....	22
2.3.6	四重溪觀光商業發展.....	23
2.4	溫泉法規相關文獻研究.....	25
2.4.1	溫泉法制訂背景與介紹.....	25
2.4.2	溫泉管理相關文獻.....	27
2.5	經營策略之相關理論.....	33
2.5.1	經營策略的定義.....	33
2.5.2	相關實證研究.....	41
2.5.3	層級分析法相關研究.....	44
2.6	小結.....	51
第三章	研究方法.....	53
3.1	研究架構.....	53

3.2	研究對象.....	54
3.3	問卷設計.....	54
3.4	德爾菲法與層級分析法.....	57
3.4.1	德爾菲法(Delphi Technique).....	57
3.4.2	層級分析法(Analytic Hierarchy Process)	63
3.4.2.1	建構層級結構.....	67
3.4.2.2	各層級要素間權重的計算.....	67
3.4.2.3	整體層級權重的計算.....	70
第四章	指標分析結果與討論.....	72
4.1	評估因素之建立.....	72
4.2	AHP 法結果分析.....	77
4.3	各構面權重分析.....	79
4.4	小結.....	83
第五章	結論與建議.....	84
5.1	研究結論.....	84
5.1.1	二階構面權重評估因素	84
5.1.2	溫泉區永續發展	85
5.1.3	政府政策與法令構面	86

5.2	研究建議.....	86
5.2.1	對相關政府單位之建議.....	86
5.2.2	對相關業者之建議.....	87
5.2.3	未來研究方向與建議.....	88
	參考文獻.....	89
附錄一	溫泉法.....	91
附錄二	德爾菲問卷.....	103
附錄三	AHP 問卷.....	107

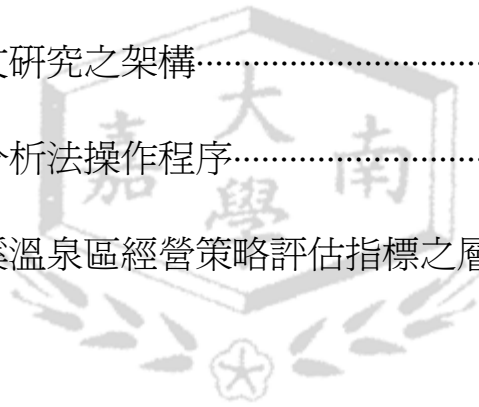


表目錄

表 2-1	溫泉定義分類表.....	8
表 2-2	台灣溫泉區之地理分佈.....	15
表 2-3	四重溪溫泉旅館經營一覽表.....	24
表 2-4	策略的定義.....	37
表 2-5	溫泉旅館經營之關鍵成功因素.....	45
表 3-1	溫泉產業經營策略之三大構面.....	55
表 3-2	AHP 評估尺度之意義與說明表.....	66
表 3-3	AHP 一致性檢定隨機指標表.....	69
表 4-1	初擬之構面及評估因素.....	73
表 4-2	層級分析法(AHP)一致性檢定隨機指標表.....	78
表 4-3	政府政策與法令各因素權重及排序.....	79
表 4-4	業者經營能力各因素權重及排序.....	82
表 4-5	溫泉區永續發展各因素權重及排序.....	83

圖目錄

圖 1-1	本論文研究架構流程圖.....	5
圖 2-1	台灣溫泉分布圖.....	16
圖 2-2	車城鄉地理位置圖.....	19
圖 2-3	屏鵝公路地圖.....	21
圖 2-4	本論文研究之溫泉區範圍.....	23
圖 2-5	溫泉法主管機關各授權子法分工.....	26
圖 3-1	本論文研究之架構.....	53
圖 3-2	層級分析法操作程序.....	71
圖 4-1	四重溪溫泉區經營策略評估指標之層級架構.....	76



第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

隨著時代的變遷，國民生活品質的提升，使得現代人對休閒生活的重視日趨提升。人們在緊張與壓力下，希望藉由休閒渡假來抒解壓力，對於休閒生活的要求也更加多元化，加上政府制定周休二日之政策，使得國人從事旅遊活動的意願提高，因此帶動了休閒服務業的蓬勃發展。尤其近年來兩岸開放政策實施後，大陸觀光客紛紛來台旅遊，中央及地方政府全面動員，完成重點風景區旅遊環境的觀光整備，展現發展觀光及提升陸客來台旅遊安全及服務品質之決心。

近年來受到日本泡湯養生文化的影響，溫泉養生在台灣已逐漸蔚為風氣，成為一股流行的風潮，遊客熱愛泡湯，讓泡湯成為一種全民的休閒活動。而位於亞洲地區的台灣，地處於火山及環太平洋地震帶上，島上地殼活動頻繁，地熱資源相當豐富，台灣擁有冷泉、熱泉、泥漿泉及海底溫泉等多樣性泉質，具有相當完整的溫泉型態；台灣溫泉資源從日據時期就陸續被開發，地點分佈甚廣，包括大屯山地區的火山溫泉，中央山脈及雪山山脈的變質岩溫泉、西部山麓地帶與海岸山脈的沉積岩溫泉，每年溫泉產量約一千六百萬噸（溫紹炳，2003），豐富的溫泉資源是台灣發展休閒產業的有利條件。行政院觀光發展推動小組為全面提升台灣溫泉區的觀光品質，特定 1999 年為「觀光溫泉年」。此外，2005 年 7 月 1 日「溫泉法」開始施行，盼能有效落實國內溫泉資源保育及促進溫泉產業的發展，讓溫泉產業具有正面的經濟效益。隨著溫泉產業的興盛，消費者選擇漸增，「服務品質」成為爭取客源的關鍵之一。在消

費者意識抬頭的今日，要如何維持高水準的服務品質與產品品質，留住舊顧客、爭取新客源是業者相當重視的課題，除了應遵守法規之外，更應該加強服務品質的管理，並針對消費者進行服務品質評價的調查，作為改善與強化各項服務的依據（宋欣雅，2004）。因此，如何提供良好的服務品質、建立口碑、提高滿意及忠誠度留住顧客，是溫泉旅館業者在競爭激烈的市場中生存與發展的重要法則。

然而台灣溫泉經過長期發展，背後卻衍生許多問題，諸如：溫泉資源調查資料庫建置不全，且缺乏取供管理與法制規定，導致國內溫泉缺乏有效管理；已開發溫泉區公共設施普遍不足、管線雜亂；建築物土地使用分區不合法、非法佔用公有地、濫墾、濫建；未依法申請水權，任意鑽井汲取，無法有效統籌管理規劃；相關設施老舊、簡陋等，浴場衛生及安全問題不斷衍生，令人堪憂，使得溫泉觀光休閒功能大打折扣，政府為解決此問題，於民國 92 年制訂溫泉法，並於 94 年推動溫泉標章管理辦法，藉以此為溫泉資源保育與觀光產業發展。

而依據溫泉標章申請辦法依據溫泉法第十八條第三項(第一條)，標章內容包括申請人經營相關事業之設立或登記證明、溫泉取供事業之供水證明、溫泉檢驗證明書、溫泉浴池水質微生物檢驗合格報告以及其他經直轄市、縣（市）政府指定之文件...等相關資料來做一個申請標準，標章所針對的大多屬水權方面的核定，但對於溫泉旅館的品質評估體系至今卻尚未有一套評估標準。由於旅館之星級區分為遊客選擇觀光住宿消費場所的重要參考資訊，並有助於提高遊客對該產業的信賴具有正面的效益，而溫泉旅館雖然為住宿產業之一，但其功能、特質、服務內容與一般的旅館仍有所區別在，不適合以相同的標準評鑑，故此探討溫泉

旅館的評鑑項目及標準做為溫泉旅館分級管理所需為相當重要的課題(吳尚怡，2010)。

1.2 研究目的

本論文針對台灣地區溫泉法相關文獻蒐集，進一步瞭解溫泉法之立法內涵，並參考觀光旅館、民宿經營策略、策略管理之研究，結合德爾菲法(Delphi)與應用層級分析法(Analytic Hierarchy Process; AHP)，針對四重溪溫泉區內的溫泉業者進行專家問卷調查，對於業者在溫泉法案通過後的影響認知進行探討，分析並了解溫泉產業追求合法化及溫泉法實行後之經營策略，以作為業者經營與政府當局擬定相關溫泉政策之建議。

本論文研究目的主要有以下四項：

- 一、建構四重溪溫泉區經營策略指標。
- 二、探討四重溪溫泉區之溫泉業者對於溫泉法實行後之經營策略。
- 三、研究方析該區業者對於溫泉法條文適用性之及權重優先順序。
- 四、希望以此分析結果，提出業者經營策略之改善意見與參考依據。

1.3 論文大綱

本論文分為五章，內容概要如下：

第一章 緒論

說明本論文之研究背景與動機、研究目的及流程見圖 1-1。

第二章 文獻回顧

總共分為五個小節，第一節為台灣溫泉概述，包括了溫泉的定義、形成、分類，第二節為台灣溫泉管理依據和現有台灣溫泉分佈狀況。第三節為四重溪溫泉區之簡介，第四節為經營策略管理之相關文獻蒐集，最後將所蒐集之文獻做小結，探討本論文欲探討之方向。

第三章 研究方法

提出本論文所採用的德爾菲法及層級分析法，對其理論、操作流程，作完整詳述。並分析出溫泉相關法令重要性及溫泉業者因應經營策略之相對重要程度。

第四章 研究成果

藉由德爾菲法（Delphi）分析評估指標草案做合併或刪除，將其結果應用層級分析法（AHP）以分析出各評估因素之權重，得到四重溪溫泉飯店評估指標之架構。

第五章 研究結論與建議

此為最後一章，總結本論文之研究成果及貢獻，並且提出未來四重溪經營業者改善之建議。

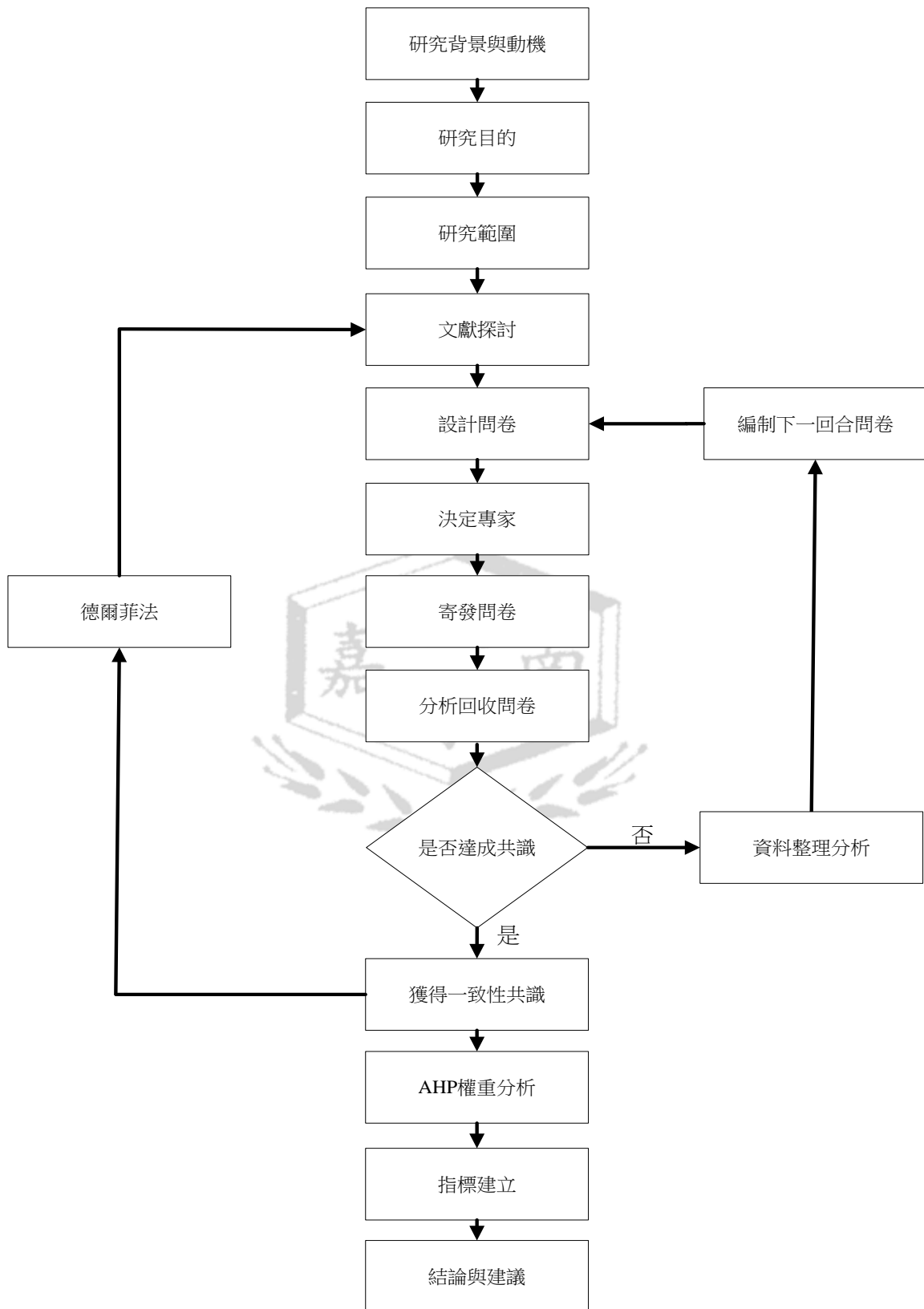


圖 1-1 本論文研究架構流程圖

第二章 文獻回顧

本章節文獻回顧共分六節，第一節為台灣溫泉概述，包括了溫泉的定義、形成、分類，第二節為台灣溫泉管理依據和現有台灣溫泉分佈狀況。第三節為四重溪溫泉區之簡介，第四節為針對溫泉法規及溫泉相關研究文獻加以探討，第五節以國內外經營策略及德爾菲層級分析法之相關研究進行探討，最後完成初擬之研究架構。

2.1 溫泉概述

本小節分為六部份，依序為說明溫泉的定義、形成、種類以及溫泉泉質、療效；台灣溫泉管理依據和現有台灣溫泉旅館分佈狀況。

2.1.1 溫泉的定義

台灣因地理位置特殊，地底下蘊藏著豐富的地熱資源以及溫泉，溫泉藉由雨水滲入地心，經過了好幾千萬年的沈澱，產生了物理、化學變化，人類經由鑿井取油或是鑽取地下水，或因地震擠壓地層，千萬年的化石水找到了通路、孔隙，從地心噴出地表，形成溫泉。人們根據水溫的高低將其分為熱泉、溫泉、冷泉三種。從過去，溫泉就被人們當作養生與水療的天然資源，台灣不單擁有這項寶貴的資源，更因為地熱豐沛而擁有冷泉、熱泉、濁泉、海底泉等多樣性泉質，稱得上是世界上屬一屬二的泉質區之一，其溫泉資源名列全球15名之內。（楊萬全，2001）

溫泉是泉水的一種，當泉水的溫度高於當地地面空氣年平均溫度時，會被冠上「溫」（thermal）泉或是「熱」（hot）泉。為了做一個明確的界定，White (1957) 認為，凡是水溫超過當地年平均溫度華氏10度的泉水都稱為溫泉，而在歐洲，泉溫必須超過華氏20度才會被稱為溫泉

(thermal)。國外的學者Todd (1980) 及LaMoreauxand (2001)都將溫泉水定義為湧出地表的泉水，其溫度高於當地的地下水溫，並認為溫泉水 (thermal spring) 是水溫高於當地年平均氣溫攝氏5度或華氏10度的泉水；熱泉水 (hot spring) 則為水溫高於華氏100度（約攝氏38度）。世界各國對於溫泉的定義略有差異。根據台灣溫泉地質網的介紹得知，日本溫泉法制訂於1948年，明訂地下湧出之泉水、溫水、礦水、及水蒸氣與其他氣體（碳化氫為主要成分的天然瓦斯除外），凡泉水源頭之溫度高於或等於攝氏25度，在一公升泉水內，至少含有溫泉法指定的礦物質元素中的任何一種，如游離碳酸、氫離子、氟離子等，或是泉水低於攝氏25度，其水質符合規定之十九種物質（日本溫泉法附表中有明訂）其中一種以上者，且每千公克水質裡應含一千毫克以上各種礦質的溶存物，這樣的泉水便可稱之為溫泉。

而台灣對於溫泉法中的溫水冷水以及地熱（蒸汽）的定義分別為：

1. 依溫泉法標準之溫泉：指溫泉露頭或溫泉孔口測得之泉溫為攝氏三十度以上，且泉質符合表2-1其中之一者，可視為溫泉。
2. 依溫泉法標準之冷水：指溫泉露頭或溫泉孔口測得之泉溫小於攝氏三十度且其游離二氧化碳為五百（mg/L）以上者。
3. 依溫泉法標準之地熱（蒸汽）：指溫泉露頭或溫泉孔口測得之蒸氣或水或其混合流體，符合上述溫水標準之泉溫及泉質規定者。

表2-1 溫泉分類及標準表

一、	總溶解固體量 (TDS) : 500 (mg/L) 以上。
二、	<p>主要含量陰離子：</p> <p>(一) 碳酸氫根離子 (HCO_3^-) : 250 (mg/L) 以上。</p> <p>(二) 硫酸根離子 (SO_4^{2-}) : 250 (mg/L) 以上。</p> <p>(三) 氯離子含其他鹵族離子 (Cl^-, including other halide) : 250 (mg/L) 以上。</p>
三、	<p>特殊成分：</p> <p>(一) 游離二氧化碳 ($\text{CO}_{2(\text{aq})}$) : 250 (mg/L) 以上。</p> <p>(二) 總硫化物 (Total sulfide) : 0.1 (mg/L) 以上。但在溫泉使用事業之使用端出水口，不得低於 0.05 (mg/L)。</p> <p>(三) 總鐵離子 (Fe^{2+}, Fe^{3+}) : 大於 10 (mg/L)。</p> <p>(四) 鐳 (Ra) : 大於一億分之一 (curie/L)。</p>

資料來源：溫泉法第三條第二項

2.1.2 溫泉的形成

溫泉的形成原因，大略有兩種類別：一種是地殼內部的岩漿作用所形成，為火山噴發所伴隨產生，火山活動過的死火山地形區，因地殼板塊運動隆起的地表，其地底下還有未冷卻的岩漿，均會不斷地釋放出大量的熱能由於此類熱源之熱量集中，因此只要附近有孔隙的含水岩層，不僅會受熱成為高溫的熱水，而且大部份會沸騰為蒸汽，多為硫酸鹽泉；另一種則是受地表水滲透循環作用所形成。也就是說當雨水降到地表向下滲透，深入到地殼深處的含水層形成地下水，砂岩、礫岩、火山岩、這些良好的含水層。地下水受下方的地熱加熱成為熱水，深部熱水多數含有氣體，這些氣體以二氧化碳為主，當熱水溫度升高，上面若有緻密、不透水的岩層阻擋去路，會使壓力愈來愈高，以致熱水、蒸氣處於高壓狀態，一有裂縫即竄湧而上。熱水上升後愈接近地表壓力則逐漸減少，由於壓力漸減而使所含氣體逐漸膨脹，減輕熱水的密度，這些膨脹的蒸氣更有利於熱水上昇。上昇的熱水再與下沈較遲受熱的冷水因密度不同所產生的壓力（靜水壓力差）反覆循環產生對流，在開放性裂隙阻力較小的情況下，循裂隙上升湧出地表，熱水即可源源不絕湧昇，終至流出地面，形成溫泉，為碳酸鹽泉。然而，因台灣的地理位置特殊，正好符合以下天然溫泉的形成必備條件：（一）地底下擁有熱水的存在。地底下熱水形成的因素，是由於地下水經過地底加熱所形成的。造成熱源也就是造成溫泉的原因有以下兩種：1. 因地溫梯度所造成這種溫泉所在的地方旁邊會有一座山，地下水從山頂上漸漸往山下流，經過地溫梯度的加溫，冒出地表就變成溫泉，如台南關子嶺。2. 地底下存在著岩漿庫所造成某地區過去曾經發生過火山爆發的活動，地底下會存在著岩漿庫，地下水被高溫的岩漿庫所加熱，冒出地表之後就形成溫泉，如陽明

山的馬槽溫泉。(二)必須有靜水壓力導致熱水上湧。(三)岩石中需有深長裂隙供熱水通達地面(蘇智玲,何建德,陳元陽,許世芸,2007)。

2.1.3 台灣溫泉的種類

1.按化學性質分類,主要可分為:

- (1)碳酸氫鹽泉或碳酸鹽泉:主要分布於變質岩區,如中央山脈地區。
- (2)硫酸鹽泉:主要分布於火成岩區,如大屯山地區。
- (3)氯化物泉:主要分布於沉積岩區或海底溫泉地區。
- (4)混合型溫泉:如硫酸鹽氯化泉或氯化物碳酸氫鹽泉等,主要分布於沉積岩區。

2.依溫度分類,主要可分為:

- (1)低溫溫泉:係指溫泉在 35°C 至 49°C 之間,大部分分布在沉積岩區,約佔台灣溫泉總數的 25%。
- (2)中溫溫泉:係指溫度在 50°C 與 74°C 之間者,大部分分布於變質岩區,台灣地區約有半數溫泉屬於此類溫泉。
- (3)高溫溫泉:係指泉溫在 75°C 與 96°C 之間者,火成岩區及變質岩較多,沉積岩區只有關仔嶺一處。此類溫泉約占台灣溫泉總數的 15%。
- (4)沸騰溫泉:係指泉溫 97°C 以上,泉水有沸騰現象,且常伴有蒸汽出現。但其沸點溫度隨海拔升高而降低。全省約有七處沸泉,分布於變質岩區及火成岩區:如大磺嘴、清水、廬山等溫泉均屬於此類溫泉。

(周順安,2009)

台灣得天獨厚，擁有冷泉、熱泉、濁泉、海底泉等多樣泉質，是世界著名的溫泉勝地，據統計全台有 128 多個湧泉處。台灣自 1896 年第一座溫泉會館（北投溫泉天狗庵）興建至今已有 112 年歷史（2007，觀光局觀光資訊月報）。然而台灣的溫泉開發利用可分為清朝時期、日據時期、地熱時期及溫泉熱時期；在日據時期發現並開發了幾處溫泉區，但數量與規模均不大，其中最著名的為號稱台灣「四大古泉」的陽明山、北投、關仔嶺及四重溪溫泉，這些溫泉區現仍在台灣綻放光芒。地熱時期因開發石油與地熱發電而興起的溫泉區有廬山、東埔、知本等；迄今現階段溫泉熱時期，台灣溫泉的利用則著重於溫泉觀光休閒產業上，因此享有盛名的溫泉有礁溪、安通、金山、清泉、泰安、寶來、不老、紅葉等地的溫泉區，以上這些溫泉勝地整合而成台灣溫泉分佈圖。從孤立一家的溫泉旅館到集結成市的溫泉區，台灣除了彰化、雲林、與外島澎湖之外，已開發的溫泉區，幾乎已遍佈全國。目前台灣的溫泉區據統計有 62 區；有 181 處溫泉露頭(上河文化出版社；溫泉地圖，2004)。

2.2 台灣溫泉管理依據和現有台灣溫泉分佈狀況

本小節分為兩部份，依序為說明台灣溫泉管理依據和現有台灣溫泉旅館分佈狀況。

2.2.1 台灣溫泉管理依據

自 88 年 5 月 25 日行政院核定「溫泉開發管理方案」後，89 年 8 月 14 日核定「溫泉觀光整體開發建設計畫（90 至 93 年度）」，在 89 年 9 月 7 日召開「全國溫泉觀光會議」，並於當年 9 月交通部擬定「二十一世紀台灣發展觀光新戰略」，交通部觀光局辦理「二十一世紀臺灣發展觀光新戰略研討會」，確立研定溫泉法之戰略方案。91 年推動「挑戰 2008--國家發展重點計畫」，92 年 7 月 2 日溫泉法制定由總統公布後於 94 年 7 月 1 日施行。92 年 11 月 21 日行政院核定「茂林國家風景區寶來、不老溫泉地區旅館業及民宿專案輔導合法化方案」，13 項溫泉子法陸續發布施行，交通部研提 4 項子法：「溫泉標章申請使用辦法」、「溫泉取供事業申請經營許可辦法」、「溫泉區管理計畫審核及管理辦法」、「溫泉區土地及建築物使用管理辦法」。96 年 2 月 15 日及 97 年 11 月 28 日，修正「溫泉取供事業經營許可辦法」及「溫泉標章申請使用辦法」，簡化溫泉標章申辦作業。93 年起補助 13 縣（市）政府擬訂「溫泉區管理計畫」。95 年 5 月擬訂「輔導業者取得溫泉標章執行計畫」，邀請經濟部水利署組成專業輔導小組，實地輔導溫泉業者辦理溫泉水權開發及申請溫泉標章作業。96 年 1 月核定臺北市溫泉區管理計畫，於 96 年 2 月劃設公告溫泉區。於 98 年 2 月核定台北縣、嘉義縣溫泉區管理計畫；98 年 3 月核定南投縣溫泉區管理計畫。目前取得溫泉標章的溫泉旅館分別為宜蘭縣礁溪「湯圍風呂」（960502）、苗栗縣「錦水溫泉飯店」

(961109)、綠島「朝日溫泉」(970408)、台北縣八里鄉「八仙樂園—大唐溫泉物語」(971126)、台北縣萬里鄉「喜凱亞溫泉酒店」(971229)。臺北縣土城市「有馬溫泉 MOTEL」(980323)、台北市北投區「北投溫泉公共浴室」(980330)、台北市北投區「瀧乃湯浴室」(980408)、台北市北投區「月光莊旅社」(980416)、台北市北投區「美代溫泉飯店」(980525)、花蓮縣鳳林鎮「新光兆豐休閒農場」(980525)、臺東縣卑南鎮「知本老爺大酒店」(980601)、宜蘭縣「蘇澳觀光冷泉」(980603)、花蓮縣瑞穗鄉「原鄉溫泉民宿」(980609)、台北市北投區「北投親水公園露天溫泉浴池」(980724)、花蓮縣玉里鎮「安通溫泉飯店」(980813)、台北市北投區「水美溫泉會館」(980929)、花蓮縣瑞穗鄉「虎爺溫泉會館」(981006)、花蓮縣玉里鎮「吉祥農莊」(981007)、桃園縣中壢市「南方莊園」(981015)、花蓮縣壽豐鄉「理想大地渡假飯店」(990201)、南投縣仁愛鄉「綠楊溫泉景觀山莊」(990202)、宜蘭縣礁溪鄉「春和大飯店」(990203)、台中縣和平鄉「神木谷假期大飯店」(990302)、南投縣埔里鎮「箱根溫泉生活館」(990308)、台北市北投區「新秀閣大飯店」(990625)、宜蘭縣礁溪鄉「意大利旅館」(990830)、台北縣萬里鄉「金湧泉 spa 溫泉會館」(991026)、宜蘭縣大同鄉「棲蘭山莊」(991103)、宜蘭縣頭城鎮「理歐海洋溫泉渡假中心」(991103)、桃園縣龍潭鄉「石門山溫泉新館」(991110)、台北市北投區「日勝生加賀屋」(991116)、台北縣淡水鎮「福容溫泉會館」(991122)、宜蘭縣大同鄉「尊宇農業有限公司休閒農場」(991201)、台南縣白河鎮「千霞園民宿」(991216)、台北市士林區「陽明山國家公園管理處(菁山遊憩區)」(1000127)、新北市淡水區「櫻花溫泉會館」(1000301)、宜蘭縣大同鄉「羅東林區管理處(太平山國家森林

遊樂區鳩之澤溫泉)」(1000512)、台北市北投區「金都精緻溫泉飯店」(1000513)、台北市北投區「南美大飯店」(1000622)、台北市北投區「春天酒店」(1000622)、台北市北投區「泉都溫泉會館」(1000630)、台北市北投區「美代溫泉飯店」(1000630)、台北市北投區「京都飯店」(1000630)、台北市北投區「太平洋溫泉會館」(1000701)、台北市北投區「亞太溫泉生活館」(1000704)、台北市北投區「漾館溫泉商旅」(1000714)。台北市北投區「嘉賓閣旅館」(1000715)、台北市北投區「水都溫泉館」(1000715)、台北市北投區「鳳凰閣溫泉會館」(1000718)、台北市北投區「三二行館」(1000722)、台北市北投區「日勝生加賀屋國際溫泉飯店」(1000722)、台北市北投區「龍邦僑園會館」(1000727)，截至目前共有 54 家取得溫泉標章。(交通部觀光局) 飯店後數字為溫泉旅館取得溫泉標章之日期。

由於溫泉標章內容大多是針對水泉、取用費、劃設、資源調查、溫泉檢驗…等做評估，但對溫泉旅館本身的服務品質管理並未作明確的體系分類。

2.2.2 台灣溫泉分佈狀況

台灣因特殊的地殼結構，地熱遍佈台灣全島，溫泉散佈各地，從日據時代至今，溫泉數目有百餘處，但是有些溫泉因年代較久，甚至若受到地震、颱風、山洪等自然環境的變遷，如2009年莫拉克颱風侵襲南台灣，88水災導致南台灣許多溫泉區均受創嚴重。有些溫泉區會因天災或是受到山坡地開發等人為破壞而消失。而根據經濟部水利署的溫泉水資源之調查及開發利用文獻資料，在台灣的主要溫泉區如表2-2所示，台灣溫泉分布圖如圖2-1所示：

表2-2 台灣溫泉區之地理分佈

縣市別	溫泉名稱	合計 (處)
台北市	大磺嘴(雙重溪)、包括(中山樓、後山)、北投、頂北投(包括湖山里、小隱潭、鼎筆橋、龍鳳谷、鳳凰谷)等溫泉、行義路、小油坑、馬槽、冷水坑。	13
台北縣	金山、磺港、四磺子坪、三重橋、大油坑、大埔、子坪、烏來、加空、加投。	10
桃園縣	榮華、四稜、新興、巴稜。	4
新竹縣	秀巒、清泉、小錦屏、金北、他開心。	5
苗栗縣	泰安、天狗、雪見。	3
台中縣	谷關、馬稜、達見。	3
南投縣	咖啡園、瑞岩、紅香、十八重溪、和社、東埔、樂樂、丹大、易把猴、馬路他侖、奧萬大、奧萬大北溪、奧萬大南溪、春陽、廬山、精英。	16
嘉義縣	中崙	1
台南縣	關仔嶺、六重溪、龜丹	3
高雄縣	大岡山(大武)、多納、不老(新同)、寶來、石洞、富源、小田原、透仔火 1 號、透仔火 2 號、高中、桃源、勤和、復興、梅山	14
屏東縣	四重溪、旭海、壽梵、大武、雙流	5
台東縣	利吉、紅葉谷、桃林、新武、新武呂北溪、戒莫斯、大崙、大崙 1 號、下馬、霧鹿、知本、金峰、達爾朋、比魯、近黃、金崙一號、金崙二號、金崙三號、加羅板、綠島。	20
花蓮縣	文山、二子、盤石、萬里、瑞穗、紅葉、安通、東里一號、東里二號、富源、瑞林、大分。	12
宜蘭縣	礁溪、員山、清水、梵梵、排骨溪、仁澤、土場、寒溪、四季、蘇澳冷泉、四區、五區、烏帽、硬骨、大濁溪、臭乾、茂邊、頭城、龜山島。	19

資料來源：經濟部水利署全球資訊網，地下水觀測網，溫泉水資源之調查及開發利用。(吳尚怡，2010)

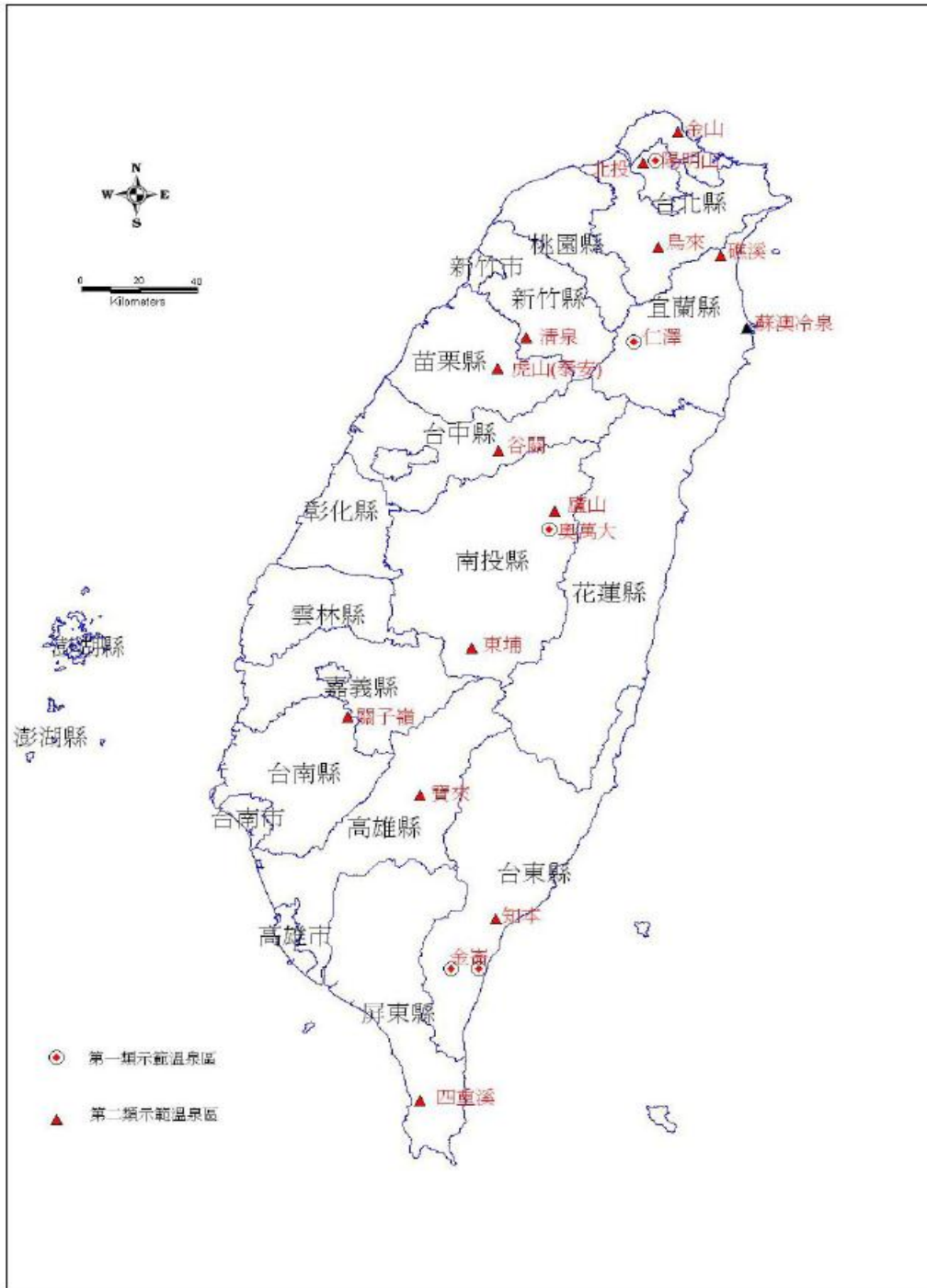


圖2-1 台灣溫泉分布圖(台灣溫泉研究發展中心，2005)

(1) 示範溫泉區：包括陽明山馬槽、奧萬大、金崙、仁澤等四處，係指交通可行性高、泉量豐富、泉質優異、腹地廣大、土地取得容易、主管機關有配合意願之地區。

(2) 改善整建溫泉區：包含北投、金山、烏來、清泉、泰安、谷關、東埔、廬山、礁溪、蘇澳冷泉、知本、寶來不老、四重溪、關子嶺等十四處。除了前述十八處溫泉區外，尚有許多溫泉亦已中高度利用或廣為所知，如綠島、安通、瑞穗、紅葉、員山、清水、爺亨等近數十處溫泉區或溫泉徵兆區，未來溫泉資源之保育，應將所有的溫泉區納入。(周順安，2009)

2.3 四重溪溫泉區歷史沿革及發展現況

四重溪溫泉位於屏東縣車城鄉溫泉村四重溪畔，約距車城東側5公里，是南台灣著名的溫泉區。四重溪主流發源於南部中央山脈西南側里龍山，標高1,062公尺，上游幹為汝仍溪，於茄芝路匯入牡丹溪，再於南石門及溫泉村分別匯入竹社溪及大梅溪，於車城西南方入台灣海峽，主幹長約31.9公里，域面積約為125平方公里（李和祥，2005）。台灣的溫泉大多分部於火山帶，不過四重溪溫泉卻與火山完全無關。四重溪溫泉，其形成的原因為：

（一）地下水變熱水：由於地底每深一公里，溫度便會升高攝氏30度，所以地下水一旦流入深處，就會被加熱成熱水。

（二）溶入石灰質：由於四重溪一帶的地底岩層含豐富的「石灰質」，熱水流經這些岩層，便會溶入大量的石灰質，形成碳酸質熱水。

（三）延斷層湧升：由於這一帶有斷層經過，地層斷裂處為地下水提供

了往上湧升的通道，碳酸質熱水冒出地表，變形成溫泉。

四重溪溫泉自日治時代開發，曾與北投、陽明山、關子嶺並列為台灣四大名泉，台灣光復後將四重溪改名為「溫泉村」，因此地擁有終年不絕的溫泉而得名。四重溪溫泉泉質屬鹼性碳酸氫鈉泉，四重溪水溫隨季節轉換，多在攝氏50度至60度之間，泉水中含有多量碳酸鈉物質，溫泉水質清澈見底、無色無臭、可飲可浴，且水中含有礦物質，對促進人體血液循環，緩和肌肉僵硬和抒解壓力有相當大的助益。由於泉質之優，曾在1999年被評定為全台泉質最優良的溫泉區。（林志偉，2010）

四重溪溫泉區群山環繞，位處於群山峻嶺間，溪岸異常寬闊，清靜幽雅，是著名避暑聖地。溪畔兩側山巒起伏、風景秀麗、景色怡人。到訪四重溪溫泉還可順道暢遊鄰近景點，如牡丹事件石門古戰場、牡丹水庫、東源遊樂區、旭海日出、旭海草原（及溫泉）等，是恆春半島新興旅遊之黃金路線。（四重溪溫泉導覽網，2006）

2.3.1 地形介紹

車城鄉位於台灣屏東縣南方西側，北臨枋山鄉、獅子鄉、牡丹鄉，東南與滿州鄉為界，西濱台灣海峽，南接恆春鎮。全鄉地處恆春半島，以低緩的丘陵地形為主，有四重溪、保力溪流經鄉境。氣候屬熱帶季風氣候，每年10月到隔年2月因受地形影響，均有強勁的落山風吹襲。

車城鄉在地形上包括東部的丘陵地區，西部的平原地區及海岸平原三部分。東部丘陵地區為中央山脈的末端，高度多在400公尺以下。全鄉最高峰位於蚊罩山主峰南方標高約635公尺的肩狀稜線上，為本鄉與獅子鄉、牡丹鄉三鄉的交界處。

鄉境最大的平原為恆春縱谷平原北段，主要由四重溪、保力溪沖積而成，為本鄉主要的農業地區，盛產洋蔥。四重溪河谷平原位於四重溪的中游地區，即石門至二重溪聚落西邊的山口處，全長約5公里，平均寬度約800公尺。最寬處在支流大梅溪注入處，約達1,200公尺。

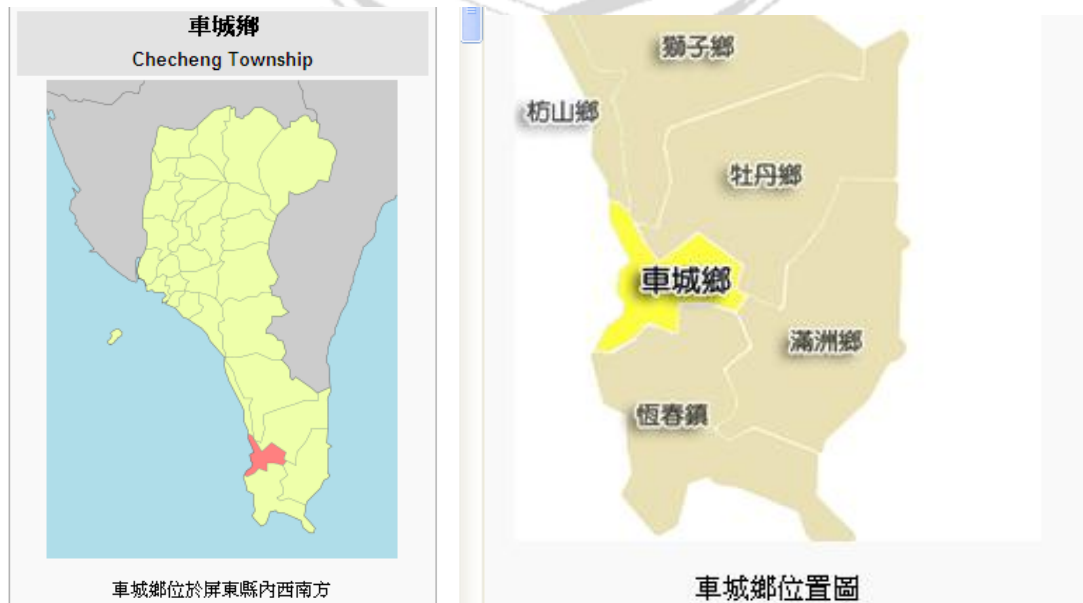


圖2-2 車城鄉地理位置圖

資料來源：車城鄉公所

2.3.2 氣候

車城鄉是屬於熱帶氣候區，但因為三面環海，受海洋調劑，夏天雖然太陽大，確不會有悶熱的感覺，所以冬天不會比北部冷，夏天也不會比北部熱，因而得天獨厚的擁有「恆春」的美名。夏季特長冬季不明顯，一月最冷平均氣溫為攝氏 20.5°C，七月最熱，平均氣溫為攝氏 28.3°C，全年氣候溫暖。年平均降雨量為 2,500公厘，分布不均勻多集中於6~11月，約占全年總降雨旱季節。平均相對溼度在73%~87%之間，日照率均勻，平均約為55%，年平均風速3.91m/sec，每年七月至九月常有颱風侵襲。本區氣象十月至翌年三月大陸冷鋒南下，東北季風特強，風力可達每秒10~17公尺，本地人稱「落山風」。(車城鄉公所)

2.3.3 經濟

車城鄉的產業結構以農、漁業等一級產業為主，其中農業人口佔全鄉總人口數的31%。至於工、商業方面，由於位置偏遠、資源貧乏，發展極為困難。鄉內平原地區因有灌溉之利，主要生產洋蔥、西瓜與水稻等農作物，其中洋蔥、西瓜種植面積大、產值高，為本鄉的特色農產品。丘陵地區因土地貧脊與缺水，難以栽培農作物。(車城鄉公所)

2.3.4 交通

省道台26線又稱「屏鵝公路」，由北而南貫穿車城鄉西部地區，是全鄉最重要的交通要道。由此往北可達枋山鄉楓港聚落，可接上省道台1線前往屏東市、高雄市及台灣西部各地，或接上省道台9線前往台東、花蓮及台灣東部各地；往南則可前往恆春鎮鵝鑾鼻。詳細地圖如圖2-3所示：



圖2-3 屏鵝公路地圖

為疏解墾丁國家公園所帶來的恆春半島連外交通問題，交通部運輸研究所及交通部鐵路改建工程局曾先後辦理興建區域性鐵路的可行性研究與先期規劃。所研擬的恆春線鐵路係自內獅車站與南迴線分歧後通往恆春，並有一條支線通往國立海洋生物博物館。但由於2005年5月3日中華民國交通部進行「恆春半島研議中之鐵路及國道南延案競合分析」結論建議應先以鐵路電氣化延伸至枋寮再以觀光巴士接駁轉運，故迄今仍無興建計畫。(車城鄉公所)

2.3.5 觀光休閒

墾丁國家公園是中華民國政府設立的第一座國家公園，位於恆春半島最南端，範圍包括跨越恆春、滿州、車城三鄉鎮的部份地區。車城鄉的公家公園範圍在鄉境西南端，其內部的主要景點有國立海洋生物博物館及恆春西海岸景觀道路。

國立海洋生物博物館

國立海洋生物博物館，位於車城鄉西南端的後灣村，地處墾丁國家公園西北角龜山山麓的臨海地區，是以海洋生物為主題的大型博物館，佔地約有96.81公頃。館內分為三大區段：台灣水域、珊瑚王國、世界水域，另有教學中心，水族實驗中心等。

四重溪溫泉位於溫泉村四重溪聚落，依地質分類屬於沉積岩溫泉。泉質屬鹼性碳酸氫鈉泉，潔淨無味，含豐富的礦物質。日治時期開發，因昭和天皇胞弟高松宮宣仁親王夫婦來此度蜜月而聲名大噪。與北投溫泉、草山溫泉（陽明山溫泉）、關子嶺溫泉並列為日治時期「台灣四大名泉」。

海口港位於海口村海口聚落，地理位置屬恆春縱谷平原的最北端，也是海洋、平原與山地的交會處。海口港原本只是一個小漁港，因臨近昔日的「海口沙漠」景觀而聞名。近年來由屏東縣政府規劃整建，轉型成為觀光漁港，並作為高屏「海上藍色公路」的終點站。經此可航往小琉球及高雄鳳鼻頭港。海上藍色公路於2008年1月5日首航典禮後雖尚未對外營運，但因週邊設施完善，假日仍有遊客前來遊憩。(維基百科)



圖2-4 本論文研究之溫泉區範圍

資料來源：大鵬灣國家風景區/恆春半島旅遊 觀光資訊網

2.3.6 四重溪觀光商業發展

四重溪自日據以來即以溫泉著稱而繁華一時，早期即具備觀光商業發展的格局，到目前溫泉老街上仍聚集為數量眾多的溫泉旅館、餐廳以及特產店等，但長久以來的發展停滯造成四重溪觀光業的已不若以往興盛，業者無論在經營理念及服務設施上均需注入新觀念，全面改造方能再創造往日榮景。

四重溪現有11家旅社，除合家歡渡假飯店外皆以溫泉泡湯為號召，各自擁有不同的設施及經營方式，其中除了南台灣觀光大飯店以大型豪華、清泉山莊以日式懷舊、茴香戀戀溫泉會館以地中海風為行銷重點外，其餘仍待營造特色，進而改善服務水準，重塑整體四重溪溫泉產業新面貌。

表2-3 四重溪溫泉旅館經營一覽表

名稱	經營現況	設備
南台灣溫泉大飯店	飯店經營。	停車場(300輛小客車/15輛遊覽車)、油泳池、水療池、藥浴池、會議室、餐廳。
洺泉SPA溫泉旅館	旅館經營。	溫泉游泳池、個人池、SPA沖擊養生泉。
四重溪溫泉旅社	旅館經營。	停車場(約25輛小客車)、露天大眾池、家庭浴池、藥浴池。
景福SPA溫泉旅館	旅館經營。	停車場(約30輛小客車)、卡拉OK、露天溫泉池。
清泉SPA溫泉山莊	日式懷舊風格。	停車場(約23輛小客車)、餐廳、桌球室、露天池、湯屋、日式庭院。
新溫泉民宿旅館	民宿經營。	附溫泉水療。
合家歡溫泉度假旅館	俱樂部式經營。	中餐廳、卡拉OK、男女三溫暖、品茗區、桌球室。
牡丹風情溫泉旅館	民宿經營。	主題式客房、露天溫泉池、SPA水療設備。
茴香戀戀溫泉會館	地中海民宿經營。	主題式個人湯屋、露天溫泉池、SPA水療設備、溫泉魚、西式餐點。
優生美地	民宿經營	主題式湯屋、觀景個人湯屋。

資料來源：許博堯，(2010)

2.4 溫泉法規相關文獻研究

2.4.1 溫泉法制訂背景與介紹

溫泉地區長期缺乏法令、權責單位之管制、督導，及整體發展政策之引導，放任其自由開發的後果，造成台灣溫泉地區有建築設施不服建築法規、非法佔用公有地、水權無登記權、公共設施不足、管線隨意拉設、整體景觀零亂等問題，且溫泉地區超限利用的範圍擴大，自然環境的破壞使山地產業的長期發展及再生能力造成不良之影響(張凱智、黃永祥，2002；蘇芳韻，2004)。直到西元1999年觀光局推出「溫泉開發管理方案」，才有一方案稍可依循。其中針對溫泉區開發管理權責單位之確立、溫泉水資源保護、溫泉區環境整建及綠美化、景觀改善、輔導開發、獎勵投資、合(非)法溫泉旅館輔導及建立溫泉資源資料庫研擬策略及作法之外，亦分別遴選四處示範溫泉區及十四處整建溫泉區，並在921震災後，配合災區觀光業振興措施，透過溫泉區之推銷活動及宣傳，希望為台灣溫泉區之開發及保育提供對策(黃志成，2000)。

行政院在推動「溫泉開發管理方案」階段，做了很多努力，包括加強溫泉水資源之保育及管理，及推動為期六年(民國90年至96年)之「溫泉觀光整體開發建設計畫」，選列陽明山馬槽等四處示範區、北投等十四處整建溫泉區，進行溫泉地區環境品質改善與整體規劃開發，包括整頓溫泉區凌亂環境景觀、塑造具特色之溫泉區形象、整建溫泉區基本公共服務設施、吸引民間投資溫泉區之開發建設與經營管理等；不過，為了台灣溫泉觀光產業長期發展，以及溫泉水資源之保育及永續利用，仍需一部溫泉法，作為政府執行上的強力後盾(郭萬木，2004)。

民國九十年五月二十三日，經監察院此期根據溫泉區開發管理方案所提，編列「溫泉觀光整體開發建設計劃」；九十一年經濟部完成溫泉法草案，陳報行政院核定後函送立法院審議，於民國九十一年三月二十日一讀通過的溫泉法；進行台灣地區溫泉的整體開發計劃。民國九十二年六月三日，經立法院三讀通過，七月二日公布之溫泉法共六章三十二條。溫泉法規定如何合理使用溫泉。由於溫泉的利用與經營所牽涉到的範圍極為廣泛，涵蓋範圍包括溫泉資源保育、觀光發展、溫泉區之土地、建築、環保、衛生、農業、文化等層面，溫泉法的通過對於溫泉管理公權力行使具備法源基礎及基本規範，溫泉相關觀光產業之經營環境將有不同層面的管理方法。溫泉法相關授權子法，目前計有中央主管3個部會、13種子法之多(如圖2-5)，詳述如下：



圖2-5 溫泉法主管機關各授權子法分工

2.4.2 溫泉管理相關文獻

何逢洲(2003)提出溫泉法對溫泉產業之衝擊，他認為溫泉法第18條規範溫泉標章後，可以對溫泉產業整體形象進一步提昇；進而誘使業者更加積極改善硬體設備與軟體服務水平。此外，認為溫泉區的劃設，應先考量現有以開發之溫泉使用地區。溫泉區的劃設對業者生態將產生結構性的影響，應視實際情況，劃定為溫泉產業專區；此為業者關注的焦點，結果亦將衝擊溫泉業者的經營模式。

國內溫泉法遲遲立法，對於溫泉法的研究也指出現有溫泉法偏重於溫泉開發利用以及溫泉對觀光產業的輔助功能，缺乏整合性的溫泉資源總體考量。溫泉利用又涉及多個主管單位，各個主管單位對於溫泉資源的管理目的之協調機制未見於現有相關法令，成為溫泉法制定的永續利用資源目的是否可被落實的相關課題(詹明勇，2005)。

端視現有的溫泉區，歸納發現皆存在數個問題。第一：規劃腳步過慢，非法之民間業者搶先不當建設導致環境加速惡化，後續對於地方居民之非法業者輔導合法化的議題仍存在公平正義問題(羅淑圓，2004)第二：為求開發效益，張健(2005)認為目前包含台灣、中國等地溫泉區的開發計畫多走向與在地環境無關聯之國際化觀光高價設施、五星級渡假村等外來大型企業、財團才有能力承擔的開發構想，相較於僅能開發小型搭便車之經營型態，不僅大部分的開發利益多由前者所支配，差異過大的模式使整體環境風貌也遭受破壞；第三：目前的規劃與研究多嚴重停滯在觀光開發建設(彭德成等，2003)、以遊客需求為考量，缺乏對於當地民眾之生活規劃的重視，就連在原住民地區所設立的國家級風景區，均忽略了在地原住民族的權利(張育銓，2003)。

詹金維(2005)認為溫泉的利用與經營牽涉範圍包含多重議題，溫泉管理具有其困難度，分析國內溫泉產業特性與溫泉管理，發現溫泉區土地利用之相關辦法與區域、都市計劃等法系競合關係尚未釐清，受財團與在地業者搶搭溫泉休閒風氣大量興建大型溫泉飯店，業者各自為政，不良的環境品質影響整體遊憩品質，研究發現溫泉法制定過於粗糙與子法修訂怠慢之缺失。

過去全國各地溫泉區皆有缺乏整地性規劃之嚴重問題，而導致當地業者各行其政，如挖鑿泉井，造成水壓境地，地層不穩固的危害安全之相關問題，而造成共管線雜亂、公共安全堪慮；相對的遊客日漸增多，急速發展的溫泉業者各自開發，更導致景觀落差極大，無法營造出整體之特色形象，但業者之間既沒有完善的溝通管道，更無所需之財力與物力的支援，為儘速使溫泉有效的利用，必須加快相關子法的制訂及實踐，落實推動我國溫泉管理秩序，以利溫泉產業的永續發展(潘昱卉，2008)。

溫泉法的通過與期授權子法的衍生最主要的目的就是要讓溫泉有總體資源管理的觀念，在有限資源之下保有永續與加值的經營。但溫泉法的推動尚需許多單位的配合與進一步的訓練才能突破現狀，務使溫泉法既能落實又能增進溫泉的經濟價值。

翁祖忻等(2004)認為溫泉開發區的環境問題分為自然與人為兩種，而其中人為的環境問題容易造成自然景觀及生態環境的破壞；李永展(2004)探討台北市近郊的溫泉地區因缺乏規劃而過度開發導致環境破壞，以遊憩需求理論為基礎，針對居民與遊客兩種使用者透過問卷訪談來取得各種遊憩需求對行義路周邊溫泉產業發展的影響。研究結果得知：交通、環境品質、消費行為之三因素是行義路溫泉較顯著

的遊憩需求影響因素，以及居民、遊客、溫泉業者與政府間的衝突與互動。

蘇俊凱、李英弘(2005)認為溫泉開發不能因商業利益考量而漫無限制開發，政府單位應事先規劃與有審慎態度，並實行監督機制，同時考量民間溫泉業者的需求，使溫泉資源開發利用與規劃得以合理布局與修正。由「宜蘭礁溪溫泉旅館規劃案」個案研究溫泉遊憩空間之美學認知，提出溫泉遊憩空間應包含休閒觀光概念，強調環境、景觀、建物與遊客行為融合與和諧的觀感。

蘇芳韻(2004)由溫泉觀光開發現況探討原住民部落發展困境之研究—以泰安溫泉為例，探討原住民傳統文化與資本經濟的衝突，而政府運作下產生課題，研究結論在於宜建置原住民族共同管理機制可兼併觀光開發、自然保育與原住民文化；廖振助(2004)臺灣溫泉聚落治理模式之研究—泰安與烏來溫泉之個案比較，在政府政策鼓勵、業者資金投入與消費者積極反應下各地溫泉聚落進行大規模開發，產生族群融合、土地歸屬等問題。研究採治理觀點認為溫泉聚落透過政府、溫泉業者、地方民眾共同塑造，利益協調者的存否影響甚巨。

彭崇耕(2004)當地居民對觀光衝擊態度與認知之研究-以台中縣谷關溫泉區為例，研究得知經濟與社會文化之衝擊正面影響大於負面衝擊、環境衝擊之負面衝擊大於正面影響；當地居民對觀光衝擊之態度，因面臨災後重建之故正面多於負面。

陳羿伶(2004)從另類到不另類的發展宜蘭礁溪溫泉產業及地域變遷中，發現各方行動者造成礁溪溫泉產業於資本競逐過程及商業邏輯運作中，嚴重破壞環境和缺乏文化主體的調節，背離開發藍圖中對環境與文化的關懷，過度強調觀光為主體的地域規劃，造成地方發展不均、民眾

無法參與發展，以及環境惡化情況，陷入台灣西部發展邏輯中。為了改善溫泉觀光開發產生的負面問題，由居民所組成的社區團體開始影響溫泉觀光地的發展、溫泉開發弱勢經營者的公平性問題。

羅淑圓(2004)溫泉區土地開發政策合法化之研究-以台東縣金崙溫泉為例，認為溫泉投資者多未擁有土地權屬且面積規模小，輔導合法化也須兼顧公平正義原則、限制開發最小面積規模也限制業者輔導合法化權益。

林雅萱(2005)雖然溫泉法已經通過，但尚無真正實行，並不足以解決當前所遭遇的問題，因此認為台灣溫泉旅遊業要達到永續經營並走向國際觀光舞台的目標，必須正視經營倫理的重要性，並制定一套符合台灣溫泉旅遊業的商業倫理規範，作為提升台灣觀光品質的保證，並與全球性的旅遊規範接軌，將台灣的溫泉旅遊業推向國際觀光的舞台。

林淑莉(2005) 探討日本溫泉旅館的關鍵成功因素，主要從兩個構面「網頁服務構面」和「溫泉旅館基本構面」進行評估與分析，主要資料由溫泉休閒旅遊網站收集並進行問卷調查，其中網頁服務構面包含九個因素，溫泉旅館基本構面包含十個因素。首先利用相關分析找出該研究因素與溫泉旅館住房總額的相關程度，最後進行迴歸分析以找出主要的關鍵成功因素。結果顯示在網頁服務構面其主要關鍵成功因素為網頁搜尋的快速及網頁的使用滿意度，在溫泉旅館基本構面則為地點、溫泉種類、定價策略，因此溫泉旅館的經營策略可從兩個構面五個關鍵成功因素著手，會有更高的競爭優勢。

彭博彥(2006) 探討溫泉參與者的滿程意度，是否會影響溫泉消費者再度光臨或向友人推薦。並以新竹縣尖石鄉五家溫泉館之顧客為調查對象。首先以深度訪談溫泉業者，接著再以溫泉顧客滿意度量表來進行調

查，所得樣本數為274份，該量表包含「教育訓練」、「外部環境」、「個人設備」、「隱密性」、「舒適性」、「服務品質」、「場館形象」等七個因素。接續利用描述分析、t檢定、因素分析、項目分析，等統計方法作進一步分析。得知顧客對個人屬性與特性，有顯著的影響顧客滿意度及溫泉館之發展；其次是參與者對溫泉館的滿意度，並不會影響其再度光臨或是向親朋好友推薦。

周全能(2006) 研究發現泡湯動機對於搜尋溫泉旅館的資訊種類是沒有影響的，反而個人的渡假生活型態和溫泉的涉入程度，才是影響個人偏好不同資訊種類的主要因素。研究發現功能型和創新型的資訊都很重要，不論是哪一種集群的消費者，都希望他們所蒐集到的資訊，可以幫助他們解決選擇溫泉旅館和安排溫泉旅館套裝行程的問題；而娛樂性的資訊是最不重要的資訊。而高涉入程度的消費者比低涉入消費者更渴望符號性的資訊。在不考慮功能型資訊和創新性資訊之外，休息放鬆和文化景觀型的遊客特別重視美學性和符號性的資訊；休息放鬆和享受美食的遊客特別重視美學性的資訊。創新刺激與設施豐富型渡假型態的遊客特別重視創新型的資訊，因為對創新性資訊的重視程度跟功能性資訊一樣重要。最後發現人口統變數和個人的泡湯動機、渡假生活型態、溫泉涉入程度之間並沒有存在太大的關係。

何敏賢(2007) 透過對北投地區溫泉業的研究，建立服務品質能力對事業績效的影響關係，以作為業者在經營上之參考。透過文獻探討分析，並結合北投地區溫泉業之特點，利用實證研究的方法分析服務品質能力對事業績效的影響關係，並提出了服務品質能力的衡量構面包括：有形性、可靠性、回應性、保證性、同理心及新產品設施。本研究實證結果顯示新產品設施與保證性對事業績效具顯著正向關係；而有形性、

可靠性、同理心及回應性則對事業績效較無顯著關係。

林婉倩(2008)近年來台灣地區溫泉資源之大量開發，受國內外休閒與養生風氣盛行之影響，龐大的溫泉觀光利益驅使私部門進入投資，但在已開發的溫泉區趨於飽和之際，新興溫泉區始面臨加速開發壓力。溫泉觀光開發的投資門檻甚高，外來財團必然具有投資優勢，透過購地開發取得大部分利益，造成在地居民無法共享開發利益之社會公平性問題。

吳秉律(2009)鑒於行義路溫泉區在放任違規興建的情況下，土地與資源不當利用情形日趨嚴重，以中央研究院2004年研究完成之「台北市地質、資源及使用情形調查分析」所劃設的行義路溫泉區為調查研究範圍，然後以績效分區管制之概念，劃設功能性之績效管制分區，進一步研擬績效分區管理之策略。

從上述相關學術研究中可以發現到，政府部門早期在推動國內觀光休閒，對於國內溫泉區缺乏長期整體規劃考量，溫泉利用又涉及多個主管單位，各個主管單位對於溫泉資源的管理目的之協調機制未見於現有相關法令，成為溫泉法制定的永續利用資源目的是否可被落實的相關課題，對於溫泉法的研究也指出現有溫泉法偏重於溫泉開發利用以及溫泉對觀光產業的輔助功能，缺乏整合性的溫泉資源總體考量。針對溫泉法施行後的相關課題，溫泉業者該如何適從？本論文將著重於在溫泉業者經營過程中，與之息息相關的溫泉子法實行後，在追求合法化經營下，業者對於溫泉法授權13條子法的因應策略探討。

2.5 經營策略定義及研究

2.5.1 經營策略的定義

策略源自於古希臘字(Strategos)，意指將軍用兵之意。自1950年代起賽局理論(Game Theory)之發展，才使得策略一詞，逐漸廣泛地運用在企業活動之上；而直到1962年Chandler於其著作「策略與組織結構」中提出，策略的概念才開始廣受重視。

Chandler(1962)首先將策略的概念定義為「決定企業的目標(goals)與目的(objectives)，並採取適當的行動與資源配置，以達成目標」。

Skinner(1969)策略是一群計劃與策略的組合，而公司的目標在於透過這些計劃與政策來超越其競爭對手以取得優勢。

Rogers (1977)認為策略是如何分配有限資源，以取得競爭優勢達成目標。

Hofer & Schendel(1978)對策略的看法，可分為手段和目的來區分，以手段而言；策略是企業用於規劃出達成目標的方法；就目的而言；策略是指企業希望達成的結果和目標。綜言，策略就是指企業為了達成這些結果與目標，所採取的行動方法，以及企業內部資源分配的型態。

Porter (1980)在其名著「競爭策略」(Competitive Strategy)一書中定義，「策略就是廠商所追求的目的(ends)及尋求達成的手段(means)這二者的組合」。他並指出所謂的目的與手段，雖然有些學者會使用不同用語來代表，但是策略的基本觀念，即是在於目的與手段之間的掌握。策略的定義因其制定需要同時考慮外部環境與本身資源，牽涉的變數非常多，很難有絕對周延的邏輯，最好的策略主要是憑藉著創意與創新，才能使人有意想不到的效果，才能為企業帶來極大的成功。他認為策略是一種對外部機會、威脅及其內部的優勢與劣勢之因應，以達成競爭優勢。

許士軍(1980)認為策略是代表為達成某一特定目的所採取手段，表現為對重要資源的調配方式，為一種手段，又有特定目的，並要與資源有關。

唐富藏(1988)提出企業策略乃是企業為因應環境變動與競爭情勢，所擬定的一套彼此協調一致的計劃，以指出企業經營方向，並分配資源以達成企業長期目標之一種藍圖與步驟方法。

吳思華(1996)更認為策略是企業主持人或經營團隊面對企業未來發展所勾勒出來的整體藍圖。

並指出策略的意義有下列四點：

- 1.評估並界定企業的生存利基；
- 2.建立並維持企業不敗的競爭優勢；
- 3.達成企業目標的系列重大活動；
- 4.形成內部資源分配過程的指導原則。

張逸民(2002)則說明策略在本質上是個集合名詞，它是許多決策的集合。整體來講，策略是指一個決策體系，這體系可以階層來表示，但這體系的每一個部份，即個別的決策，仍被通稱為「策略」。

三家英治(2003)認為策略的基本目標就是使企業具競爭優勢(competitive advantage)，因此要使企業具有持續之競爭優勢，除了要使組織獲得較佳的效率、品質、創新與顧客回應等能力的基本面外，同時公司層級的經營策略、事業層級策略、功能面的策略，或是一些策略的獨特組合(含智財權)等的形成過程與制定，是另一個企業成功與否的決定性關鍵。

林建煌(2003)認為策略是指組織在評估本身資源的強若勢，與衡量外界環境的機會與威脅後，為了發揮其強勢和隱藏其弱勢，掌控環境的機會與迴避其威脅，所採取的一種企圖達成組織目標的行動方案。

戴國良(2004)認為『經營企劃』（或稱策略規劃）是企業最重要的引導功能，也是企業營運的龍頭角色。很多大企業的老闆或是高階主管，每天所扮演的主要功能，就是對公司或集團的事業發展進行策略性思考、數據性評估以及週密而果斷的做下決策。無怪乎國內營收額第一大民營公司鴻海精密公司董事長郭台銘，曾說過該公司成功的四部曲：『策略、決心、方法與人才』。他把『策略』放在第一個位置上，顯示策略方向、策略分析、策略規劃、與策略執行的高度重要性。

司徒達賢(2005)認為策略是指企業的形貌(包括經營範圍與競爭優勢等)，以及不同時間點，這些形貌改變的軌跡。

Andy Bruce (2007)認為每個成功的計畫都需仰賴精明的策略。因此，不管你是執行長或團隊的一員，想要真正達成目標，你需要積極的改善策略規劃技巧。沒有任何組織能在缺乏有效的策略思考下，而獲得成功；每個成功的計畫都要仰賴精明的策略。你須知道如何把自己的構想轉變為實際的策略計畫，並落實和運用在改善自身的環境；你須了解在規劃過程中，如何激發那些利害關係人參與規劃並負責完成。

Koch (2009)從實務的觀察，指出策略的基礎在於差異化及聚焦，並以實例來說明各種差異化與聚焦的方式。其次亦分析了總體策略的意義與潛在問題，例如，各事業部之間綜效的追求，以及在大型多角化公司中，中央幕僚與事業部負責人在資訊及策略權責上的潛在矛盾。此外特別強調策略思考的重要性，並指出策略負責人本身的策略構想、對競爭

者及對產業環境的瞭解，遠比制度或理論更為重要，因此，培養高階人員本身的策略思考能力，應視為策略管理的首要工作。

Kaplan & Norto (2009) 認為在知識為基礎的競爭年代裡，一個企業的價值，最重要的考量點不再只是企業的願景與策略品質，而是該企業是否有能力將策略成功的落實到日常執行的層面。

Chris Laszlo(2009) 利用管理學的寓言故事描述世界的大型公司如何帶頭推動永續的策略，而且發現永續的策略不僅不會增加成本，還會增加營收，提升公司形象，進而推進股價，企業必須要用創新的作法來一面降低環境成本，一面提高收益，所以企業社會責任不是成本，而是收益的來源，這和一般將社會責任視為成本的想法大相逕庭，值得讀者重視。以後環保的意識日行高漲，沒有綠色策略而只會降低成本的公司會無法立足。

Porter(2010)認為競爭策略已被公認為管理實務的一部份，甚至許多經濟學者也競相對此進行檢討，儼然成為近代管理學，經過幾十年的發展，一般經理人和專業人員之間的角色定位已越來越清楚，策略規劃成了一項勾勒企業長程發展的重要任務。

奧出直人(2010)認為策略有兩個意思，一是指長期實行計畫，一是指用來解決問題的最適當方法。在過去，企業為了要能夠提高利潤所施行的策略，多半是以削減成本、追求效率、技術革新為中心，強調未來企業如果想要提高利潤，就必須把焦點集中在創造力、想像力和創新上。

Horwath (2011)認為策略是企業經營的命脈，完美的企業經營源自正確策略思考；無法定出好策略，可以擊垮一家體質良好的企業。企業的成功與價值，不僅取決於企業體質與願景，更重要的是領導者是否擁有分配資源的策略思考。

湯明哲(2011)認為策略是企業最高指導原則。企業要贏，並在短期中能夠在產業中立足，其策略能符合競爭環境的要求，創造短期競爭優勢，這正是造就一代霸主的關鍵。但即使短期僥倖有所成就，短期的競爭優勢並不保證長期的成功。企業要長治久安，長期策略不但要能配合經營環境的變化，更要能創造持久的競爭優勢，才能維持既有的領導地位，因應後起之秀的挑戰。企業為了要戰勝對手，必須配合企業決策環環相扣的特性，將企業資源做合理化的運用與分配；人力、財務、行銷、生產、研發等各單一管理功能的努力均需指向同一目標，才能統合成一體的策略。策略正是統合企業內相關資源之整體性的指導原則，絕非行銷、生產、人事、財務等各行其是的片面做法。

茲將國內外各學者對策略的定義彙整如下：

表2-4 策略的定義

學者(年代)	策略的定義
Drucker(1954)	策略本身就是組織為了準確地方析其所面臨的內部和外部環境的現況，並採取適當的因應對策。
Chandler(1962)	策略是決定組織基本的長期目標，以及完成這些目標所必預採取的行動與資源上的分配。
Learned, Christensen, Andrews, and Guth (1965)	策略係指企業組織目前正在經營與未來想要跨足之經營領域之統稱，包括成長策略、多角化策略與奪取策略等。
Steiner(1969)	策略乃代表為達成特定目的所採取的手段，表現為對重要資源的調配方式。並在從事策略規劃時應考慮事業機構的基本社會。
Rogers (1977)	策略是如何分配有限資源，以取得競爭優勢達成目標。
許士軍(1980)	策略乃代表為達成特定目的所採取的手段，表現為最對重要資源的調配方式。

Porter(1980)	藉由所擬定的策略、對策，加以整合組織的各項活動、資源，以因應組織所面臨的環境變化。
大前研一(1984)	策略就是一個公司採取某種方式的努力，使得自身與競爭者有所差異，而能運用公司實力去使得顧客的需求得認為策略是：1.確認特定的服務 2.選擇一項基本的資源轉換技術 3.基於企業本身之經濟和社會使命等觀念以決定達到期望結果之行動。4.建立衡量成果之準則和標準。
Neaman & Logen (1985)	組織實現目標的方法；在環境的機會、威脅下，分配組織的資源與能力（Capacity）
Rue & Holand (1986)	策略可視為組織意圖之表徵，如組織擴大。
Hamel & Prahalad(1989)	經營策略是一種一致的、綜合的及統整的計劃，可使公司的優勢與環境的挑戰相結合，以確保企業的基本目標能經由組織適當的執行而達成。
Jauch & Glueck(1989)	策略是指引組織行為的一套決策規則，包括四項獨特的規則： 1.組織目標：衡量現在及未來績效指標 2.事業策略：發展企業與外在環境規則 3.組織觀念：建立企業內部關係與程序的規則。 4.營運政策：管理每日事務的規則。
Ansoff & Mcdonnell (1990)	企業策略乃是企業因應環境變動和競爭情勢，所釐定的一套彼此協調一致的計畫，以指出企業經營方向並分配資源以達到企業的長期基本目標及標的的一種藍圖及步驟方法。
唐富藏(1990)	策略能將企業組織之競爭地位進行全盤規劃。
Mintzberg & Quinn (1991)	企業制定及執行策略的目的，是為了創造經營環境的競爭優勢。
Hill (1995)	策略說明如何達成事業單位的目標。每個事業單位皆須擬定策略以達成目標。
Kolter (1997)	策略係指一套如何與競爭性環境相互作用以達成組織目標之計畫。
Daft (1999)	策略是企業對於其目標及達到目標的政策與計畫。
李漢雄(2000)	策略是企業經營的形貌，以及在不同的時間點，這些形
司徒達賢	

(2001)	貌改變的軌跡。形貌包括了經營範圍與競爭優勢等重要而足以描述經營特色與組織定位項目。
Farjoun (2002)	策略係指一經規劃的，同時亦強調組織主要目標與管理活動的協調狀態，並且得以適時適地的與外部經營環境密切。
林建煌(2003)	策略是指組織在評估本身資源的強若勢，與衡量外界環境的機會與威脅後，為了發揮其強勢和隱藏其弱勢，掌控環境的機會與迴避其威脅，所採取的一種企圖達成組織目標的行動方案。
許士軍(2004)	策略是指為了達成某一特定目的所採取的手段，表現在對重要資源的配置方法。
Andy Bruce (2007)	認為每個成功的計畫都需仰賴精明的策略。想要真正達成目標，你需要積極的改善策略規劃技巧。沒有任何組織能在缺乏有效的策略思考下，而獲得成功；每個成功的計畫都要仰賴精明的策略。你須知道如何把自己的構想轉變為實際的策略計畫，並落實和運用在改善自身的環境；你須了解在規劃過程中，如何激發那些利害關係人參與規劃並負責完成。
Koch (2009)	從實務的觀察，指出策略的基礎在於差異化及聚焦，並以實例來說明各種差異化與聚焦的方式。其次亦分析了總體策略的意義與潛在問題，例如，各事業部之間綜效的追求，以及在大型多角化公司中，中央幕僚與事業部負責人在資訊及策略權責上的潛在矛盾。此外特別強調策略思考的重要性，並指出策略負責人本身的策略構想、對競爭者及對產業環境的瞭解，遠比制度或理論更為重要，因此，培養高階人員本身的策略思考能力，應視為策略管理的首要工作。
Kaplan& Norto (2009)	認為在知識為基礎的競爭年代裡，一個企業的價值，最重要的考量點不再只是企業的願景與策略品質，而是該企業是否有能力將策略成功的落實到日常執行的層面。
Chris Laszlo(2009)	利用管理學的寓言故事描述世界的大型公司如何帶頭推動永續的策略，而且發現永續的策略不僅不會增加成本，還會增加營收，提升公司形象，進而推進股價，……企業必須要用創新的作法來一面降低環境成本，一面提高收益，所以企業社會責任不是成本，而是收益的來

	源，這和一般將社會責任視為成本的想法大相逕庭，值得讀者重視。以後環保的意識日行高漲，沒有綠色策略而只會降低成本的公司會無法立足。
奧出直人 (2010)	認為策略有兩個意思，一是指長期實行計畫，一是指用來解決問題的最適當方法。在過去，企業為了要能夠提高利潤所施行的策略，多半是以削減成本、追求效率、技術革新為中心，強調未來企業如果想要提高利潤，就必須把焦點集中在創造力、想像力和創新上。
Horwath (2011)	認為策略是企業經營的命脈，完美的企業經營源自正確策略思考；無法定出好策略，可以擊垮一家體質良好的企業。企業的成功與價值，不僅取決於企業體質與願景，更重要的是領導者是否擁有分配資源的策略思考。
湯明哲(2011)	認為策略是企業最高指導原則。企業要贏，並在短期中能夠在產業中立足，其策略能符合競爭環境的要求，創造短期競爭優勢，這正是造就一代霸主的關鍵。但即使短期僥倖有所成就，短期的競爭優勢並不保證長期的成功。企業要長治久安，長期策略不但要能配合經營環境的變化，更要能創造持久的競爭優勢，才能維持既有的領導地位，因應後起之秀的挑戰。企業為了要戰勝對手，必須配合企業決策環環相扣的特性，將企業資源做合理化的運用與分配；人力、財務、行銷、生產、研發等各單一管理功能的努力均需指向同一目標，才能統合成一體的策略。策略正是統合企業內相關資源之整體性的指導原則，絕非行銷、生產、人事、財務等各行其是的片面做法。

資料來源：本研究整理(2011)

綜合上各學者所論，「策略」的概念有多元的意義，策略可以指企業整體的目標或主要手段，也可以指部分目標或手段，因此策略是個範圍不明顯的集合體，制定有效的策略才是企業成功的關鍵。

2.5.2 相關實證研究

Pagell & Handfield (2000)則對美國50個不同行業的工會研究中指出，近年來政府對勞工權益的重視並且制定許多相關的法令及規定，因此在經營策略上應更彈性化、改善品質及增加工資，進而取得競爭優勢並提昇績效。

彭夢娜(2003)利用文件分析法、參與觀察法、深入訪談法，研究商業團體的管理策略；並以SWOT、五力分析得知，商業團體中來自新加入者的威脅與供應商的議價能力影響最大。並建議後續研究可以透過公會、業者、專家及學者之焦點座談，了解管理上的實際問題。

劉凱豪(2004)利用深度訪談與問卷調查法，針對台中地區稻米產業的直接關係人與間接關係人，如稻農、農會、碾米業者的觀點，探討加入世界貿易組織對台灣稻米產業影響的研究；分析產業生產結構與政策演變，並比較加入世界貿易組織前後的稻米政策。

如以上文獻所顯示，政策或法令的改變對於產業環境的影響頗鉅。Byers & Slack(2001)針對休閒產業的十六家小型企業擁有者進行深度訪談，他們認為藉由高階主管的訪談，可形成企業的策略決策。故研究先從企業(溫泉產業)內部著手，對企業經營管理者進行深度訪談，自企業內部管理者的資訊收集，彙整成為產業的內部環境了解。再對企業外部之利益關係者進行訪談，以確知溫泉產業在政治法令大幅變動的情況下，企業的策略管理將有何種適當的變革，並予以建議。

韓德威(2004)研究探討在溫泉法施行之後，對溫泉業者因應策略之改變。以首善之區--台北市行義路溫泉區內的溫泉業者為研究對象，以深度訪談的方式進行調查。收集業者對於溫泉及水資源、土地建物使用、交通運輸、景觀遊憩、產業地區發展、溫泉產專區劃分等六項

議題之意見與看法。利用議題訪談得到的結果，建立業者因應策略模式：包括溫泉母法公佈後的維持現狀、積極運作兩種策略；以及溫泉產業專區經都市計畫變更後的申訴、強化產品競爭、多元化經營、併購或合併等四種可能策略。並加以修正溫泉產業結構模式。

羅萬年(2006)針對營運策略對經營績效的影響做分析。根據研究結果顯示，目前食品產業之競爭著重差異化策略之運用。差異化策略對於提昇企業競爭優勢，有較顯著的效果，而差異化策略對於提昇企業經營績效的效果，也較成本領導策略與集中化策略為強。此外，只要企業競爭優勢提昇的程度越多，則經營績效的增加幅度也越高。而依據食品業之SWOT 策略分析矩陣所得結果，建議食品業可參考採用集中策略、產品發展策略、市場發展策略及創新策略，以增進本身之競爭力。

黃盛皇(2007)針對瑞穗鄉民宿經營現況及對於民宿經營者對發展地方特色民宿之看法，另也針對遊客對瑞穗鄉發展地方特色民宿之意見，進而研擬發展具有地方特色民宿之策略。研究結果發現民宿經營成功與否關鍵因素甚多，諸如資金經營策略，地方特色結合等，其中以地方特色的結合最為節省成本又最能吸引遊客的因素，如何有效而成功的把地方特色融入於民宿經營策略中，也是民宿是否具有競爭力的課題之一，亦是成功經營的關鍵因素。

Robert & David (2009)提出使用平衡計分卡再配合策略地圖的應用，來平衡企業的經營策略，它不僅把組織的使命和策略化為一套全方位的績效量度，更能清楚明確解釋組織內各層面工作與成果之間的因果關係，讓各層面彼此相輔相成，使策略真正具體落實。而且，根據實證經驗，採用平衡計分卡的企業，可以很快的從它所帶來快速而顯著的成效中，感受到它將整個組織「聚焦」在策略上的力量，而且在達成這種

強力「策略聚焦」效果的同時，組織也正式完成了脫胎換骨的轉型，打破傳統式組織功能分工的部門藩籬，建立起支援策略之運作的團隊合作協調文化。

Rich Horwath(2011)提出這是一個高成本、低獲利的競爭年代，企業必須有效利用手中有限資源。策略是企業經營的命脈，完美的企業經營源自正確策略思考；無法定出好策略，可以擊垮一家體質良好的企業。企業的成功與價值，不僅取決於企業體質與願景，更重要的是領導者是否擁有分配資源的策略思考。他並點出策略思考的三項要訣：

敏銳度：評估你的企業及環境，產生明確的洞見。

分配：經過策略性的取捨，集中有限的資源運作。

行動：確立明確作業系統，讓組織各階層能有效執行策略。

林進山(2011) 研究中探討國民中小學特色學校經營策略、品牌形塑與辦學績效之現況、差異及其關係。以臺北市優質學校，新北市卓越學校，花蓮縣桂冠學校，桃園縣特色學校，澎湖縣典範學校等五縣市代表之各校校長、主任、老師做為研究對象。以文獻分析、問卷調查及訪談方式進行研究，藉以解釋調查結果、歸納本研究結論。並根據分析討論與訪談所得資料，提出建議以提供教育行政主管機關、學校創新經營、教師創意教學及未來相關研究之參考。

曾志明(2011) 為探討便利商店行銷策略與顧客滿意度關係之研究，利用成對樣本T檢定及Martilla and James(1977)所提的重要-表現分析法(Important-Performance Analysis, IPA)分析不同連鎖便利商店體系的行銷策略影響顧客知覺的重要性及其滿意程度，研究結果將能提供便利商店業者未來在擬定行銷策略之依據及參考。

綜合以上相關之實證研究得知，環境的不確定性因素的確與經營策略和績效有關，業者先對環境產生認知，其次根據環境分析結果進行經營決策之訂定。因此本研究採以產業現況與政策演變的文獻歸納，以策略管理的內涵進行分析，以得到產業發展的命題與因應對策，擬四重溪溫泉區為調查對象，實地驗證經營環境及經營策略之間所存在的關係。

2.5.3 層級分析法相關研究

李永彬(2006) 與日本產業界進行專家問卷訪談，進而建構技術移轉評估層級架構，以德爾菲層級程序分析法探討與分析長距離急彎曲推進工法之技術移轉評估準則。

馮淑雲(2006)藉由國內外民宿相關文獻之蒐集，將民宿管理辦法之執行困難因素加以分析及探討，並結合德爾菲法(Delphi)與層級分析法(AHP)進行問卷調查，以取得政府機關負責民宿管理之人員、觀光、餐旅與休閒方面之專家學者和民宿經營業者之意見，藉由分析法規制定構面之相對重要程度，提供給相關主管單位及民宿業者於修訂或申請合法時之依據。

張廣智(2006)也提到在溫泉旅館經營之關鍵成功因素中共計14項，其中資產類佔9項，專長類佔5項，如表2-5。

表2-5 溫泉旅館經營之關鍵成功因素

有形資產	無形資產	個人專長能力	組織專長能力
1. 地理區位 2. 建築與裝潢 3. 泡湯設備 4. 休閒設施 5. 客房 6. 餐飲	1. 市場區隔 2. 品牌與聲譽 3. 服務品質	1. 經營團隊 2. 員工服務態度	1. 人力資源 2. 促銷組合 3. 附加服務

資料來源：張廣智(2006)

劉瓊如(2007)以居民、遊客、政府與旅遊業者等權益關係人為探討山岳型生態旅遊地永續發展評估指標之切入觀點，經過以兩回合的德爾菲問卷調查，共獲得81項山岳型生態旅遊地永續發展之評估指標，緊接以層級分析法求取指標權重，結果顯示居民層面的權重為最高，其次依序為政府部門、遊客及生態旅遊業者。研究者最後選擇嘉義縣阿里山鄉達邦部落為實例驗證地點，評估結果指出其屬於「潛在永續發展」程度。

Tony 與Kwai-Sang (2007) 使用層級分析法作為分析工作，利用3個構面，14個子構面來探討香港玩具產業策略性的外包的關鍵成功因素與成功因素與績效的關係，研究結果最後發現這14個因素皆為是重要的關鍵成功因素，且與組織績效有正向關係，這些因素包括領導、連接外包策略與公司策略、競爭優勢、供應商的監視、供應商的發展、系統的改進、流程的改改組織的學習力。

Cengiz(2007)利用層級分析法與SWOT 分析做結合，來決定土耳其e化政府的策略，且評估替代方案與依權重值排出先後順序，將優勢、劣勢、機會與威脅作為架構圖中的底層因素，總共有14項因素，最後得到第二層的機會欄位中，歐盟將土耳其歸為資訊社會的候選國家的權重值最高。

Athanasios 與Petros（2007）應用層級分析法結合敏感度分析（Sensitivity Analysis）同時自積極與消極層面考量十種型式的發電廠運作對於生活水準影響之研究。此研究以生活品質以及社會經濟層面等兩大構面與其下七項子構面分別為意外事故、非放射性排放、放射線、土地需求及社會認同等七項構面，以及燃煤、石油、天然氣、核能、水力、風力、太陽能、生質能（有機物）以及地熱能等九種能源所發展出的十種發電型式建立層級架構。因此，此研究根據研究分析指出，此研究證實了使用再生性能源能確保民眾擁有較好之生活水準。

Kyootai（2008）探討由於近年來資訊系統的發展已伴隨著以網路為基礎的建構，利用層級分析法來與專家問卷，利用相對重要性（relative importance）來找出網路建構中資訊系統的關鍵成功因素，最後發現擁有資訊的財產與風險控制為兩大面向，而資訊整合為底層最重要的面向。

Ying-Ming（2008）等學者整合層級分析法與資料包絡分析法（Development Envelopment Analysis；DEA）建構橋樑之風險評估系統。此研究以安全性、功能性、永續性以及周圍環境狀況等四項主要構面與二十種橋樑架構以建構橋樑之風險評估層級架構。根據此研究分析結果，四項主要構面之權重值大小排序先後為安全性、功能性、永續性，最後則為周圍環境狀況。此研究亦認為，層級分析法與資料

包絡分析法之整合模式除可提升決策之廣度之外，此一模式更可廣泛應用於各種領域進行多項決策與可供選擇之方案之決策行為，提供各領域之決策者一通用之決策參考模式之依據。

Roberta 與Simonluca (2008) 利用層級分析法來衡量品牌無形資產的效力 (efficacy)。第二層的構面有銷售的成長、營運利潤與資本投入的報酬，底層變數有創新的解決方案、品質管理、附加價值的設計，最後研究發現創新的解決方案、組織核心競爭力、顧客忠誠度與團隊的定位與競爭力有直接的關係，研究並建議可考慮關鍵業務資料 (Key Performance Information ; KPI) 來解釋無形資產。

曾金龍(2008)以花蓮縣富北國中為例，探討國內外相關文獻資料為前提，並彙整有關專家學者之看法，以作為研究之理論基礎，並據以進行相關訪談作業、編製問卷、進行問卷調查和分析彙整有關資料，後以層級分析法 (Analytical Hierarchy Process ; AHP) 進行相關策略之分析，再以ExpertChoice軟體進行有關權重之分析，最後完成「學校行銷與社區互動策略」之建構。

張靈珠(2009)研究結合生態、原住民文化的觀點，並以社區的角度出發，提出可使原住民部落觀光朝向永續發展的指標系統，藉由文獻彙整，從遊客、居民、旅行業者、政府部門四大構面進行探討，於這些構面下，再各以自然環境、經濟、社會文化層面建立評估因素；並選取學者、居民、觀光業者、政府官員各七位擔任專家群進行調查。

金保樑(2009)為界定與篩選有關於「谷關風景區永續發展」之指標，研究流程透過專家訪談初步擬定「谷關風景區永續發展」指標因子，提供專家問卷調查設計之依據，而後進行專家問卷調查，建立「谷關風景區永續發展」指標階層關係，再應用層級分析法求取各指標之權重排

序，進行探討建立層級架構的優先順序，以瞭解「谷關風景區永續發展」指標的重點方向。

林樺總(2009) 針對台灣地區溫泉法相關文獻蒐集，進一步瞭解溫泉法之立法內涵，並參考觀光旅館、民宿經營策略、策略管理之研究，結合德爾菲法(Delphi)與層級分析法(Analytic Hierarchy Process; AHP)，針對瑞穗新溫泉區內的溫泉經營業者進行專家問卷調查，對溫泉業者在溫泉法案通過後的影響認知進行探討，分析了解溫泉產業追求合法化及溫泉法實行後之經營策略，以作為業者經營與政府當局擬定相關溫泉政策之建議。

蔡志榮(2009)以高雄市轄鳳鼻頭漁港及鼓山漁港為對象，利用文獻分析法配合專家諮詢以找出與漁港轉型遊艇港相關之評估面向及其項下之初始評估準則後，運用專家評價法之『德爾菲法』篩選準則，並以『層級分析法』建構評估模式，求得四個評估構面與十四項評估準則及評估方案之相對權重值。

潘文龍(2010) 以「PZB 服務品質管理模式」為基礎，利用「文獻回顧法」擬定問項指標，並運用「德爾菲法(Delphi Method)」進行問項指標的刪減或合併，最後再以「層級分析法(Analytic Hierarchy Process; AHP)」進行刪減或合併後問項指標的權重分析，以確定各問項指標的一致性與重要性。所得到的問項指標即可提供為溫泉區服務品質研究問卷之問項擬定的指標。

吳尚怡(2010) 針對台灣地區溫泉資源特性及旅館分級評鑑等相關文獻，並參考觀光旅館、民宿經營策略、策略管理之研究，結合焦點團體法(Focus group interview)與層級分析法(Analytic Hierarchy Process; AHP)，藉以針對台灣地區溫泉旅館經營品質建立指標分析，分析了

解溫泉旅館之經營品質之重點項目，最後針對其研究結果作一結論，並藉由相對權重之數值進行檢討分析，以作為業者經營管理之建議。

郭信霖(2011)意圖發展出一套提昇餐飲服務品質的評估指標，提供餐飲業者在實務上作為改善餐飲產品與服務品質的建議，因此，在基於判斷矩陣的相似關係和模糊聚類分析的原理下，提出了一種專家的賦權方法，將各專家進行分類，根據分類結果和判斷矩陣一致性確定專家權重係數，並提供該法的實施步驟以及實例分析說明，其主要研究發現在餐飲業評估服務品質的項目中，不管採用相同或不同專家權重的兩種整合法中，發現『菜色』、『食材與份量』、『專業』、『飲食說明』、『態度』、『清潔』與『裝飾』等在整體排序皆列為前七大重要準則，且發現經由考慮專家權重比未考慮專家權重的AHP-群決策整合法較為客觀、合理性及有效性。

游恆誌(2011) 嘗試研究出一套評估網路行銷策略的機制，為企業來解決這問題，使用這套評估網路策略的評估機制，為企業來量身訂做，適合企業本身的網路行銷策略，因此本研究將針對目前的網路行銷策略及應用的方式來做深入的瞭解及整合這些資訊，利用AHP層級分析法來探討究竟如何使用網路行銷策略才是真正適合3C產業網站的需求。

謝枚玲(2011) 透過文獻蒐集與彙整，擬定企業社會責任之考量因素，涵蓋：企業社會責任之組織、決策、績效及企業形象、綠化供應鏈、企業社會責任與環境、管理上的影響、利害關係人的影響等。進而利用深入訪談法，建構各個構面因素的偏重程度，以瞭解企業於評估企業社會責任過程中的偏重程度，並做為層級分析法之相依關係基礎，結合專家問卷，制定不同因素間之權重值，建構系統化之架構。研究結果發現，企業認為經濟構面為企業推行企業社會責任最重要的一環，但是環境構

面的得分卻不盡理想。研究結果建議：企業對於企業社會責任應該使用其企業獨特的專長和資產，讓社會和經濟部門同時受益，同時關心其周圍環境的問題，期能創造更多的企業利潤與社會價值。

吳建欣(2011) 係以生技產業的健康食品為對象，探討消費者購買健康食品之決策因素，依據文獻探討彙總出的決策因素包括產品屬性、知覺品質、知覺風險、促銷活動及銷售通路五個評估準則，以及這五個評估準則的次級衡量指標，以建立層級架構。該研究以消費者為研究調查對象，並以不計名方式進行資料蒐集。所蒐集的實證資料，利用分析層級程序法分析決策因素的相對權重。研究結果發現消費者購買健康食品決策因素，就整體而言，知覺風險的權重值最高，其次的排序是產品屬性、知覺品質、促銷活動，而銷售通路的權值最低。至於次因素指標中，權重最重為知覺風險之延誤醫療時效，權重最輕為銷售通路之直銷商。因此，廠商在推銷健康食品時，應該首重如何消除消費者對健康食品存在的風險；尤其是健康食品是否會讓使用者可能的延誤醫療時效。

蘇美月(2011) 利用問卷調查和文獻探討，歸納出影響台灣飯店餐飲事業之因素評估項目，利用層級分析法找出各項因素權重，以探討飯店如何掌握營運方向，並洞悉市場發展潛力及方向與顧客期望，發展出最佳經營策略方案。

由上述文獻之回顧可以瞭解，國內外歷年有關於溫泉之形成、定義乃至於經營策略及溫泉經營管理相關文獻與德菲爾層級分析法研究參考來源甚多。針對經營策略之研究所涵蓋的產業又更加廣泛，都突顯出經營策略之於企業的重要性。學者雖依其研究對象及研究發現有所不同，但對於經營策略研究的理念是一致的，這也說明經營策略之研究是具有相當高的價值性與貢獻度。

2.6 小結

故此，本研究綜合上述相關文獻，藉由溫泉法相關授權子法並加上四重溪溫泉的獨特性訂出完整的指標，發展出本研究的初步架構，並運用德爾菲法由專家挑選或合併真正具有價值的衡量指標，建構整體層級架構，再以層級分析法評量各指標間之權重，以建構四重溪溫泉旅館經營策略指標，以提供當地溫泉業者之參考。

第三章 研究方法

3.1 研究架構

根據前一章的文獻回顧與探討，本論文針對四重溪溫泉區，結合德爾菲層級分析法、經營策略與溫泉政策，作為本論文理論的概念基礎，本論文研究之架構如圖3-1所示。

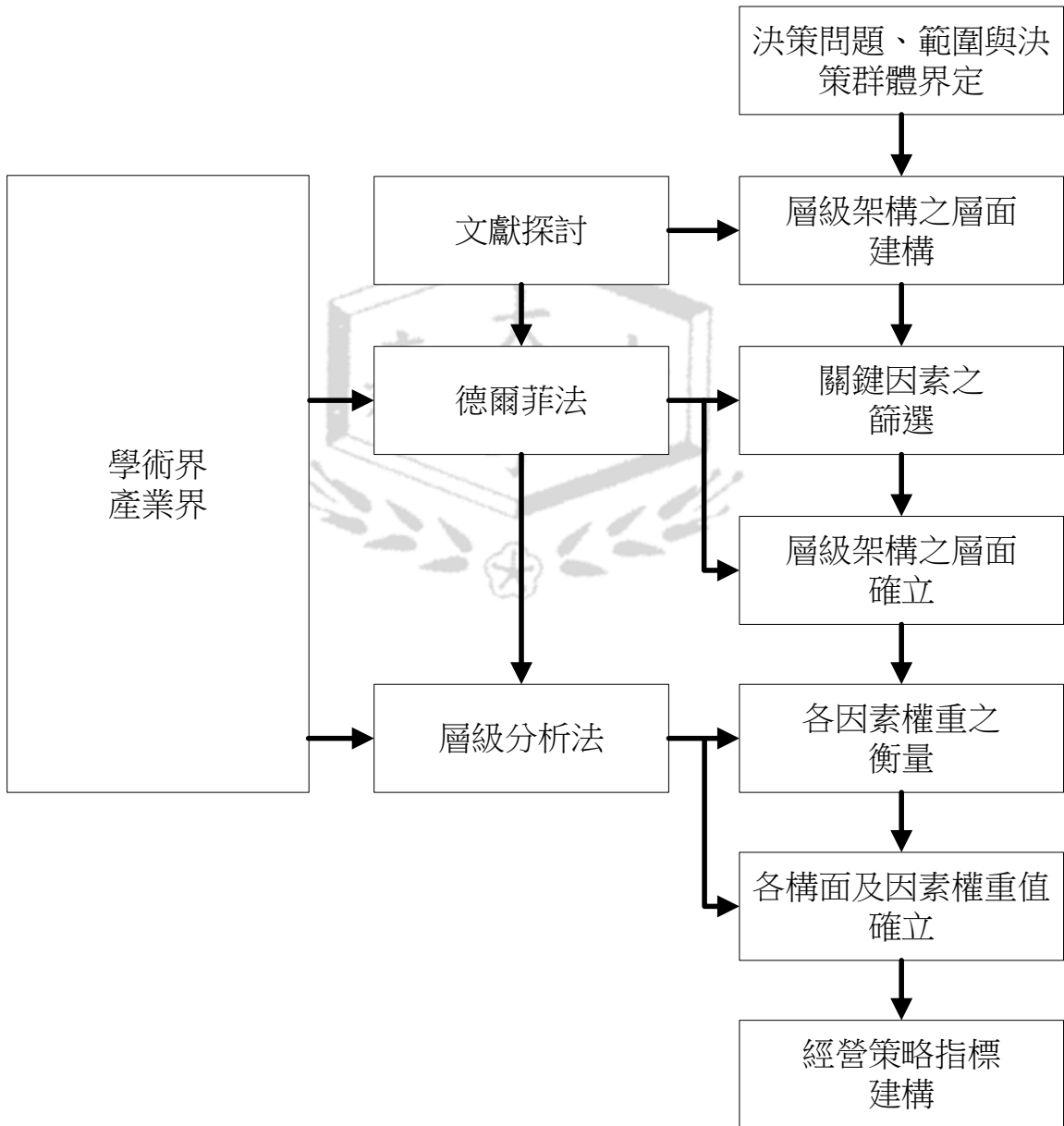


圖 3-1 本論文研究之架構

3.2 研究對象

針對問券之學者與專家選取，Delbecq(1975)認為參與的學者專家應具備以下條件：

- (一) 研究主題領域上的專長，包括實務經驗及理論研究等二方面專長。
- (二) 擁有豐富的資訊可與人分享。
- (三) 被公認具某方面特殊的知識或技術。
- (四) 具有參與德爾菲研究法調查工作之熱忱。
- (五) 認為研究結果將包含其所珍視之資訊。

本論文主要為探討四重溪溫泉區之經營策略，故選擇該溫泉區的經營業者以及台灣溫泉研究發展中心等學者專家為主要研究對象。

3.3 問卷設計

李金花(2007)溫泉法應用於四重溪溫泉區開發之探討的研究中經文本概念化、範疇化後，得到經營現況構面，本研究以經營現況構面、溫泉法授權13條子法、加以修改進行討論；另外以Porter和Aaker 所提出的經營策略類型為基礎，將以企業形象導向、品質導向、行銷導向為本研究之研究變項，並參考林樺總(2009)之研究問卷及業者的實際經營方式、專家學者討論修正而擬定了經營競爭優勢10個問項以了解該溫泉區經營策略之競爭優勢(如表3-1所示)：

表3-1 溫泉產業經營策略之三大構面

構面	評估因素
<p>現有法令合法適宜性 (針對溫泉法與業者使用 政府管理之衝突及合宜性)</p>	溫泉水權輔導換證作業辦法
	溫泉露頭一定範圍劃定標準
	溫泉開發許可辦法
	溫泉開發許可作業辦法
	溫泉取用費徵收費率及使用辦法
	溫泉資料申報作業辦法
	溫泉法施行細則
	溫泉標章申請辦法
	溫泉取供事業申請經營許可辦法
	溫泉區管理計畫審議及管理辦法
	溫泉區土地及建築物使用管理辦法
	溫泉協會運作與爭議
政府獎勵措施	
	成立背景與現況
	服務品質與顧客滿意度調查

	溫泉產業特色
經營構面	成本管控
	人員訓練
	同區競爭業者
	設施規劃
	行銷通路
	預測市場變化及顧客需求
	行銷計畫
	收益現況
	產品的開發與價格
溫泉區永續與發展	休閒設施多元化
	溫泉總量控制
	創造週邊商圈
	地理位置
	交通方便程度
	溫泉品牌文化形塑
	溫泉形象包裝
	溫泉導覽與解說
	結合附近地區觀光資源
	異業結盟

3.4 德爾菲法與層級分析法

本論文結合德爾菲法及層級分析法兩種方法係可稱為德爾菲層級分析法(Delphi Hierarchy Process；DHP)，並依據王國明與謝玲芬(1990)整理出德爾菲層級分析法具有與AHP之一切假設，且附加下列三項優點：

- (一) 藉由德爾菲法的加入可以彙整集體專家之意見。
- (二) 因彙整集體意見進而降低決策之主觀性。
- (三) 於適當情況下可刪減不重要的因素，並避免不必要之成對比較。

以下將對此兩種研究方法提出說明。

3.4.1 德爾菲法(Delphi Technique)

德爾菲之名稱考究於古希臘Delphi神廟，利用此神廟人們可得到來自神之忠告及預測，因此，近年來亦逐漸成為研究之工具，主要取其預測未來之意涵。

德爾菲法最早起源於1944年所發展之預測技術研究，當時Arnold將軍委託Theodor von Karman進行預測國防相關之未來技術能力，至1948年起美國空軍贊助蘭德公司(Rand Corporation)從事之國防研究計畫「Project Delphi」，此計劃之研究主題為衡量癱瘓美國軍需工業之最佳攻擊目標群，以及攻擊所需之原子彈數量，以前蘇聯戰略計畫設計者為專家群，期望結果能獲得專家一致性意見。

於1950年Olaf Helme及Norman Dalkey等人開始倡導使用該預測技術，並於1959年發表不精確之科學知識論(The Epistemology of the Inexact Sciences)論文，奠定了預測哲學之基礎，此論文主張在一尚未發展之新

領域中，允許使用專家之意見及評論來制定科學法則。1964年Gorden及Helmer在蘭德公司發表針對長期預測之研究報告，將德爾菲法引用於國防體系外之其他領域上，主要致力於預測可能之發明與新技術變動所造成之社會與經濟衝擊，直至今日已逐漸廣泛運用於政府機構、學術單位、科技、預算經費與生活品質等各領域中，成為相關資源監測評估以及環境影響評估計畫之重要輔助決策工具之一。(馮淑雲，2006)。

德爾菲法的基本假設包括：

- (一) 團體的判斷優於個人的判斷
- (二) 運用學者專家的專業知識判斷或預測事件的發展趨勢
- (三) 專家所聚集的有效資訊將比其他團體所提供的資訊更具有正確性
- (四) 匿名的作業方式可使參與者克服擾亂正確資訊的發生
- (五) 團體的壓力可使參與者意見趨於整合。

基於前述假設，德爾菲法一方面是希望能夠保有專家團體決策的優點，另一方面也力求避免成員面對面時的溝通干擾，故德爾菲法主要採取匿名的方式(Anonymous) 進行專家集體決策，也就是以專家為施測對象，針對特定問題進行調查，透過問卷反覆調查修正，力求小組成員在無互相干擾的環境下，達到專家間一致的共識與結論。德爾菲法與一般具名的群體決策不同之處在於利用問卷或是其他的意見蒐集工具，進行意見調查，由研究者負責集體意見的回應統計、回饋與修正，反覆進行，並利用統計方式呈現集思廣益之結果(Murry & Hammons, 1995)。

德爾菲法實施的程序大致如下(Martino, 1972)：

- (一) 挑選代表相關領域的專家，組成德爾菲法委員會(Delphi Panel)。
- (二) 發展及寄發第一次問卷給專家委員，通常是開放式的。
- (三) 分析及整合第一次問卷之結果，發展含有未來可能發生的事件或項目之第二次問卷，寄發給專家請其提供看法，以收集所要之意見資料。
- (四) 針對第二次問卷的結果，將各預測項目之群體中數(平均數或中位數)，及群體離異數(四分位數或標準差)，以及個人所答之位置提供於第三次問卷作為參考。由各委員參考自己上次所答資料重新判讀，如答案仍在四分位數外，則請其列出理由或意見。
- (五) 將第二次及第三次之統計結果做比較，如果某一預測項目以達到穩定答覆的情形，則在其下一次問卷中停止該項目之重新作答。
此時可以計算專家們對該項目之意見整合度做為預測推論之參考。
- (六) 重複上述第四及第五步驟，直到各預測項目達到穩定情形，或多數專家對該項目的看法趨於一致為止。

Murry & Hammons(1995)提出修正後的德爾菲法，修正了德爾菲法的原有程序，也就是省略了開放式問卷施測的步驟，於第一次問卷的內容上，採用已仔細選擇過後的項目，這些項目的來源可能包含相關的文獻及專家訪談等。此修正過後的德爾菲法於程序及應用上皆與德爾菲法相似。

Custer & carcella et.al(1999)認為修正過後的德爾菲法的好處是，藉由提供選擇後的問項實施第一次問卷，可方便填答專家作答並增加其填答的意願，提供一致性的發展基礎。本研究即是採用修正過後的德爾菲法，以

方便各專家學者作答，並期望能增加專家學者的填答率，達到良好的互動。

本論文所採用的「修正式德爾菲法 (Modified Delphi Method)」。

常見的修正方式有以下兩種(邱淑芬，1996)：

(一) 省略第一回合開放式徵詢的步驟不使用開放式問卷徵詢專家意見，而是依據文獻中相關研究結果或研究者的經驗擬出各項目，再請專家依據擬定項目表達個人意見，此修正方法可以減少因參與者難以回答開放式問卷，而降低問卷回收率。

(二) 合併第三回合與第四回合

研究過程只有三個階段，將第二回合整理的結果寄給專家，請其依照研究者的分類項目進行「重要性」及「等級」評量，減少專家再次審視意見的機會。Lanford(1972)指出，在以修正式德爾菲法所進行的研究中，較明顯的專家意見聚合現象通常出現在第一、二回合之間。因此修正式德爾菲法至少需要進行兩個回合的調查，但通常最多在四個回合內，便可達到專家們的共識或意見的穩定度(Lanford，1972；Brooks，1979；Murry & Hammons，1995；曹仲琦，2007)。

修正式德爾菲法與傳統德爾菲法之間僅具些微的差距，在操作流程上均大同小異，唯問卷方式不同；德爾菲法的問卷方式是採用開放式填答來達到專家間的共識，而修正式德爾菲法則是以封閉式的問卷來進行，經過研究文獻歸納篩選出的答案以供專家勾選(曹仲琦，2007)。

本論文為節省專家群的時間，以及作答的便利性，因此採用修正式德爾菲法為研究方法，以參考文獻探討部分、蒐集過去有關觀光旅館、民宿

經營策略、策略管理文獻，結合溫泉政策與法規發展背景，藉以建構設計本論文的修正式德爾菲法封閉式問卷。

本論文選擇德爾菲法(Delphi Method) 及層級分析法(Analytic Hierarchy Process, AHP)為建立指標系統的方法，其原因在於德爾菲法兼具問卷調查和會議兩者的「結構化的資訊流通」、「匿名化的群體決策」和「專家判斷特性」的優點，且德爾菲法是目前最為眾人熟悉也是最常用來建立指標系統的工具(Miller,2001；Northcote & Lee et al,2008)，由於各項指標做法優先順序性不一，故進一步運用層級分析法來決定指標因素間之權重，以各指標間的相對重要性，作為發展優先順序之參考依據，建立四重溪溫泉區經營策略指標。

本論文採用的修正式德爾菲法實施的程序大致如下：

- (一) 挑選代表本論文專業領域的專家群。
- (二) 以參考文獻設計問卷及寄發第一次問卷給專家委員，採用封閉式問卷，以期達到專家作答的便利性。
- (三) 分析及整合第一次問卷之結果，如果某一預測項目以達到穩定答覆的情形，即本研究所謂的達成共識，則在其下一次問卷中停止該項目之重新作答。
- (四) 分析及整合第一次問卷各預測項目之群體中數(平均數)，及群體離異數(標準差)，將未達成共識的題項，以及專家於第一回合提供的其他意見發展出第二次問卷，並提供專家第一回合所填答之位置作為參考，寄發第二次問卷，以收集所要之意見資料。

(五) 重複上述第三及第四步驟，直到各預測項目達到穩定情形，或多數專家對該項目的看法趨於一致為止。

檢驗德爾菲問卷結果時，如何判斷專家是否已達成共識程度(Consensus)，故採用變異係數(Coefficient of Variance，簡稱C.V.)來衡量每位受測者間之差異。變異係數可將單位標準化，解決資料單位不同而無法相互比較差異之問題。變異係數之運算式係將各階層因子的標準差除以平均數，如(3.1)式所示，當C.V.值愈小時，表示專家意見之共識程度高，依據Chang(2002)等學者所提出之標準，當 $CV \leq 0.3$ 時，表示專家意見達高度一致性；而 $0.3 \leq C.V. \leq 0.5$ 表示專家的意見在可接受之範圍；當 $C.V. \geq 0.5$ 則必須解釋其原因(馮淑雲，2006)。

$$C.V. = \frac{\sigma}{\bar{x}} \quad (3.1)$$

其中

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}$$

σ ：標準差

$$\bar{x} = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N x_i$$

\bar{x} ：平均數



3.4.2 層級分析法(Analytic Hierarchy Process)

經由德爾菲問卷調查之結果確立出各層之評估因素後可採用層級分析法 (Analytic Hierarchy Process, AHP) 進行分析，以瞭解各項因素對於民宿管理辦法修訂此一目標層之影響程度。層級分析法 (Analytic Hierarchy Process ; AHP) 係由美國賓州匹茲堡大學教授Saaty於1971年替美國國防部從事應變計劃問題 (Contingency Planning Problem) 研究所發展出之一項決策方法，主要應用於不確定情況下及包含數個評估準則之決策問題上，藉由系統化之組織架構，可將錯綜複雜之評估問題由目標層逐步往下分解成數個層級，彙整為簡明之層級架構，並衡量出每項準則之相對權重，提供決策者作為方案選擇之參考依據。層級分析法至1973年運用於蘇丹運輸研究後，整個理論已發展成熟，經過不斷應用、修正及驗證後，到了1980年整體理論更臻完備。因其操作容易且理論簡單，故廣泛運用於方案評選與權重求取之研究上，以及許多社會管理科學之領域中，加上能擷取多數學者專家之意見，因此，在實務運用上甚具實用價值。(馮淑雲，2006)

層級分析法的主要特色是利用階層式架構的方式，將複雜關係的因素建立階層結構，同時將可能的影響因素做兩兩成對的重要性比較，可以使複雜的問題簡化，透過量化讓問題能夠更容易評比，使決策者能有效的作出決策與減少風險。

Saaty 認為層級分析法適用在下列決策問題上：

1. 決定優先次序(Setting Priorities)
2. 產生交替方案(Generating A Set Of Alternatives)
3. 選擇最佳方案(Choosing A Best Policy Alternatives)
4. 決定需求(Determining Requirements)
5. 資源分配(Allocating Resources)
6. 預測結果(Predicting Outcomes)
7. 績效衡量(Measuring Performance)
8. 系統設計(Designing System)
9. 確保系統穩定(Ensuring System Stability)
10. 最佳化(Optimization)
11. 規劃(Planning)
12. 解決衝突(Resolving Conflict)
13. 風險評估(Risk Assessment)



層級分析法的目的是將複雜的問題有系統地加以簡化，利用層級結構將問題分解，進行整體綜合性的評估(馮淑雲，2006)。

在進行層級分析時有幾個基本假設(鄧振源及曾國雄，1989)：

1. 一個系統可被分解成許多種類(Class) 或要素(Components)，並形成網路式的層級結構。
2. 在層級結構中，每一層級的要素均假設具有獨立性(Independence)。
3. 每個層級之要素，可用上一層級中之部分或所有要素作為評準，進行評估。
4. 比較評估時，可將絕對數值尺度轉換成比例尺度(Ratio Scale)。
5. 成對比較(Pair-Wise Comparison) 後，可使用正倒值矩陣處理。
6. 偏好關係滿足遞移性(Transitivity)。
7. 容許不具遞移性，但須進行一致性檢定。
8. 要素的優勢程度，經由加權法則(Weighting Principle) 求得。
9. 任何要素只要出現層級結構，不論優勢程度，均被認為與整個評估結構有關。

AHP評估尺度劃分五項，即「同等重要」、「稍重要」、「頗重要」、「極重要」與「絕對重要」，並給予名目尺度 1、3、5、7與9之衡量值，再加上另有四個尺度介於五個基本尺度間，並給予2、4、6與8之衡量值，總共可以區分為九個尺度。有關層級之評估尺度值及意義如表3-2之說明。

表3-2 AHP評估尺度之意義與說明表

評估尺度	定義	說明
1	同等重要 (Equal Importance)	兩評估要素具同等之重要性 ● 等強 (Equally)
2	評估尺度1與3之中間值 (Intermediate Values)	1 與 3 需要折衷值時
3	稍重要 (Weak Importance)	經驗與判斷稍微傾向喜好某一評估要素 ● 稍強 (Moderately)
4	評估尺度3與5之中間值 (Intermediate Values)	3 與 5 需要折衷值時
5	頗重要 (Essential Importance)	經驗與判斷強烈傾向喜好某一評估要素 ● 頗強 (Strongly)
6	評估尺度5與7之中間值 (Intermediate Values)	5 與 7 需要折衷值時
7	極重要 (Demonstrated Importance)	實際顯示非常強烈傾向喜好某一評估要素 ● 極強 (Very Strong)
8	評估尺度 7 與 9 之中間值 (Intermediate Values)	7 與 9 需要折衷值時
9	絕對重要 (Absolute Importance)	有足夠證據肯定絕對傾向喜好某一評估要素 ● 絕強 (Extremely)

層級分析法進行步驟包括三階段如下(黃勝彥，2005)：

3.4.2.1 建構層級結構

處理複雜問題時，可利用層級結構加以分解；基於人類無法同時對七種以上事物進行比較之假設下，每一層級的要素不宜超過七個。在此條件下，則可進行合理的比較，同時可保證其一致性。而其評估準則以及方案之產生可應用腦力激盪法、德爾菲法等。

3.4.2.2 各層級要素間權重的計算

(一) 建構成對比較矩陣A

將兩兩因素間進行成對比較，即可得到一成對比較矩陣A。要比較時，則需進行 $\frac{n(n-1)}{2}$ 次成對比較，若因素*i*與因素*j*的比值為 a_{ij} ，因成對比較有倒數性質（Reciprocal Property），則要素*i*與要素*j*的比值即為原來比值的倒數即 $\frac{1}{a_{ij}}$ 。同理，成對比較矩陣A的下三角形部分，即

為上三角形部分的倒數，如(3.2)式所示：

$$A = [a_{ij}] = \begin{bmatrix} 1 & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ 1/a_{21} & 1 & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ 1/a_{1n} & 1/a_{2n} & \dots & 1 \end{bmatrix} \quad (3.2)$$

若當因素的權重值已知時，也可用(3.3)式來表示之：

$$A = [a_{ij}] = \begin{bmatrix} 1 & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ 1/a_{21} & 1 & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ 1/a_{1n} & 1/a_{2n} & \cdots & 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} W_1/W_1 & W_1/W_2 & \cdots & W_1/W_n \\ W_2/W_1 & W_2/W_2 & \cdots & W_2/W_n \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ W_n/W_1 & W_n/W_2 & \cdots & W_n/W_n \end{bmatrix} \quad (3.3)$$

其中 $a_{ij} = \frac{w_i}{w_j}$, $a_{ji} = \frac{1}{a_{ij}}$, $W = [w_1, w_2, \dots, w_n]^T = \begin{bmatrix} W_1 \\ W_2 \\ \vdots \\ W_n \end{bmatrix}$

w_i : 因素 i 的權重，其中 $i=1,2,\dots,n$

a_{ij} : 兩兩因素間的比值，其中 $i=1,2,\dots,n$, $j=1,2,\dots,n$



(二) 計算特徵向量與特徵值

特徵向量 (Eigenvector) 或稱優勢向量 (Priority Vector) 或權重 (Weight)，Saaty提出四種近似法如下：

1. 行向量平均值常態化，又稱ANC法(Average of Normalized Columns)。
首先將各行元素常態化，再將常態化後之各列元素加總，最後再除以各列元素之個數。
2. 列向量平均值常態化，又稱NRA法(Normalization of the Row Average)。
將各列元素加總後，再進行常態化。
3. 列向量幾何平均值常態化，又稱NGM法(Normalization of the Geometric Mean of the rows)。
將各列元素相乘後取其幾何平均數，再進行常態化求得。
4. 行向量和倒數標準化。
將各行元素予以加總，再求其倒數進行常態化。

將成對比較矩陣A乘以所求出的特徵向量W，可得到新的特徵向量W1，W1的每一向量值分別除以對應原向量W之向量值，最後將所求出的各數值求其算數平均數，即可求出最大特徵值 λ_{\max} 。

(三) 一致性檢定

為了要求客觀且較準確的評估，所以必須要求一致性的檢定。此檢定是利用一致性指標(Consistency Index，簡稱C.I.)及一致性比率(Consistency Ratio, C.R.)來計算，而Satty(1980)建議當C.I. ≤ 0.1時，為最佳可接受之誤差，若C.I. ≤ 0.2時，亦為可接受之誤差。一致性指標定義之公式如(3.4)式所示：

$$C.I. = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (3.4)$$

其中 n : 評估要素的各數

而每個成對比較矩陣可依階數 n 來對應隨機指標值 (Random index，簡稱R.I.)，AHP一致性檢定之隨機指標表(Satty，1980)，請見下表3-3：

表3-3 AHP一致性檢定隨機指標表

階數	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
R.I.	0	0	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.48	1.56	1.57	1.58

一致性比率定義之公式如(3.5)式所示，若C.R. ≤ 0.1，表示矩陣具有一致性，即為可接受之矩陣。

$$C.R. = \frac{C.I.}{R.I.} \quad (3.5)$$

3.4.2.3 整體層級權重的計算

將每一層級特徵向量(Eigenvector)對應上一層級之特徵向量相乘，求得每一層級的整體權重值（綜合特徵向量），此為最底層各方案對目標的優先值，讓決策者了解評估結果優先順序進行決策。由於AHP之理論已行之有年，各項電腦輔助計算程式也多已成形，但在應用上卻各有優缺點，本研究依據Ossadnik & Lange(1999)意見，其認為目前市面上AHP分析軟體中以AutoMan, Expert Choice及HIPRE三種為主流，Ossadnik and Lange並以12個構面為基礎，包括結果的圖形化顯示、轉換特定的AHP程序、層級元素的數目、提供敏感度分析、易學習性、調整問題結構、輔助配備、可理解的操作指令、相關輔助及錯誤訊息的說明、初始投資，最後結論為Expert Choice優於AutoMan與HIPRE，因此本研究選定Expert Choice進行回收後問卷分析之應用軟體。層級分析法操作程序以流程圖表示，如圖3-2所示，以便有整體概念及了解重要作業程序。

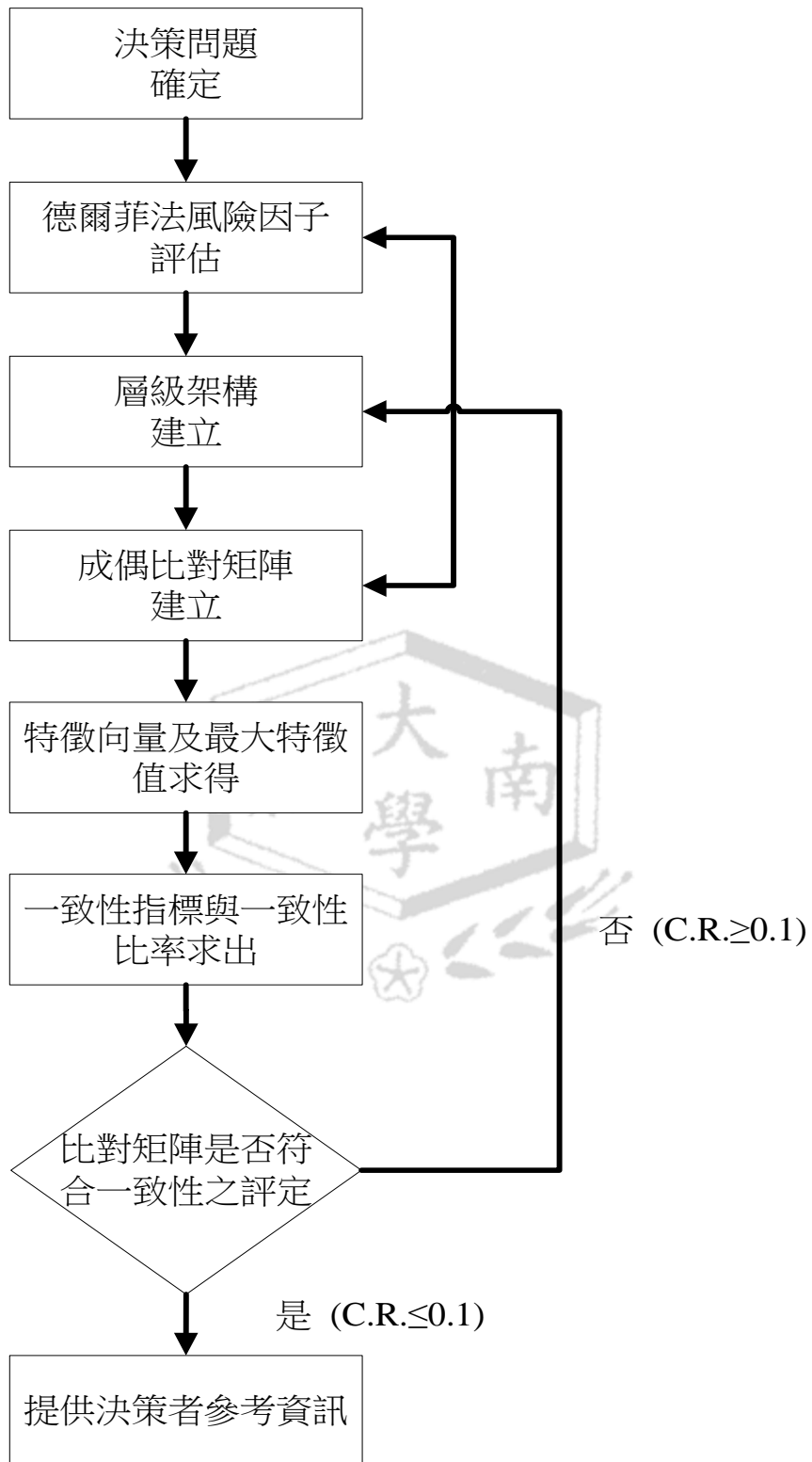


圖 3-2 層級分析法操作程序

第四章 指標分析結果與討論

本章節將本論文所進行之實證分析結果，依評估因素之研擬與層級架構建立之過程、權重分析與優先順位排序等依序說明如下。

4.1 評估因素之建立

本論文綜合有關觀光旅館、民宿經營策略、策略管理文獻，結合溫泉政策與法規發展背景，作為本研究理論的概念基礎，並且發展出本研究初步的觀念性架構，並利用德爾菲法遴選真正具有價值之衡量因素，建構整體層級架構，其評估因素制定過程與結果分述如下。

本論文針對李金花(2007)於溫泉法應用於四重溪溫泉區之探討的研究中經文本概念化、範疇化後，得到溫泉產業經營現況構面，本研究以經營現況構面、溫泉法授權13條子法、加以修改進行討論；另外以Porter和Aaker所提出的經營策略類型為基礎，將以企業形象導向、品質導向、行銷導向為本論文之研究變項，並參考林樺總(2009)之研究問卷及業者的實際經營方式、指導教授討論修正而擬定了經營競爭優勢14個問項以了解該溫泉區經營策略之競爭優勢(如表3-1所示)。藉由上述相關文獻所提出之三大構面下應考量之評估因素(層級架構第三層)彙整如表4-1。

表4-1 初擬之構面及評估因素

目的 (第一層)	構面 (第二層)	評估因素 (第三層)	總計
四重溪溫泉區經營策略選取指標因子	現有法令合法適宜性(針對溫泉法與業者使用政府管理之衝突及合宜性)	溫泉水權輔導換證作業辦法	10項
		溫泉露頭一定範圍劃定標準	
		溫泉開發許可辦法	
		溫泉開發許可作業辦法	
		溫泉取用費徵收費率及使用辦法	
		溫泉資料申報作業辦法	
		溫泉法施行細則	
		溫泉標章申請辦法	
		溫泉取供事業申請經營許可辦法	
		溫泉區管理計畫審議及管理辦法	
		顧客滿意度	
		成本管控	
		服務品質	
		政府獎勵措施	
		人員訓練	

四重溪溫泉區 經營策略選取 指標因子	經營構面	設施規劃	10項
		行銷通路	
		競爭優勢劣勢	
		相關產品的開發	
		顧客滿意度	
四重溪溫泉區 經營策略選取 指標因子	溫泉區永續與 發展	溫泉區品牌形象與包裝	10項
		溫泉文化形塑	
		溫泉區總量控制	
		結合當地觀光資源	
		地理位置與交通方便程度	
		辦理相關產業活動	
		異業結盟	
		溫泉產品的差異化	
		建築景觀設計與設備	
		休閒設施多元化	

依據德爾菲法原則，本次研究共發出19份問卷，學者9份，業者8份，政府官員2份，回收率100%，依據19位專家給予的相對分數彙整專家的綜合意見，並以「幾何平均數」計算方式綜合19位專家的決策分數，再針對各層級決策要素進行成對比較。根據德爾菲法問卷結果分析，經專家學者整併及刪除後，保留之因素其變異係數均在0.5以下，表示專家們對保留之評估因素皆有共識，根據上述結果，確定四重溪溫泉區經營策略選取指標之層級架構，見圖4-1。下一章節將針對AHP問卷結果做評估因素權重分析及優先順位排序。



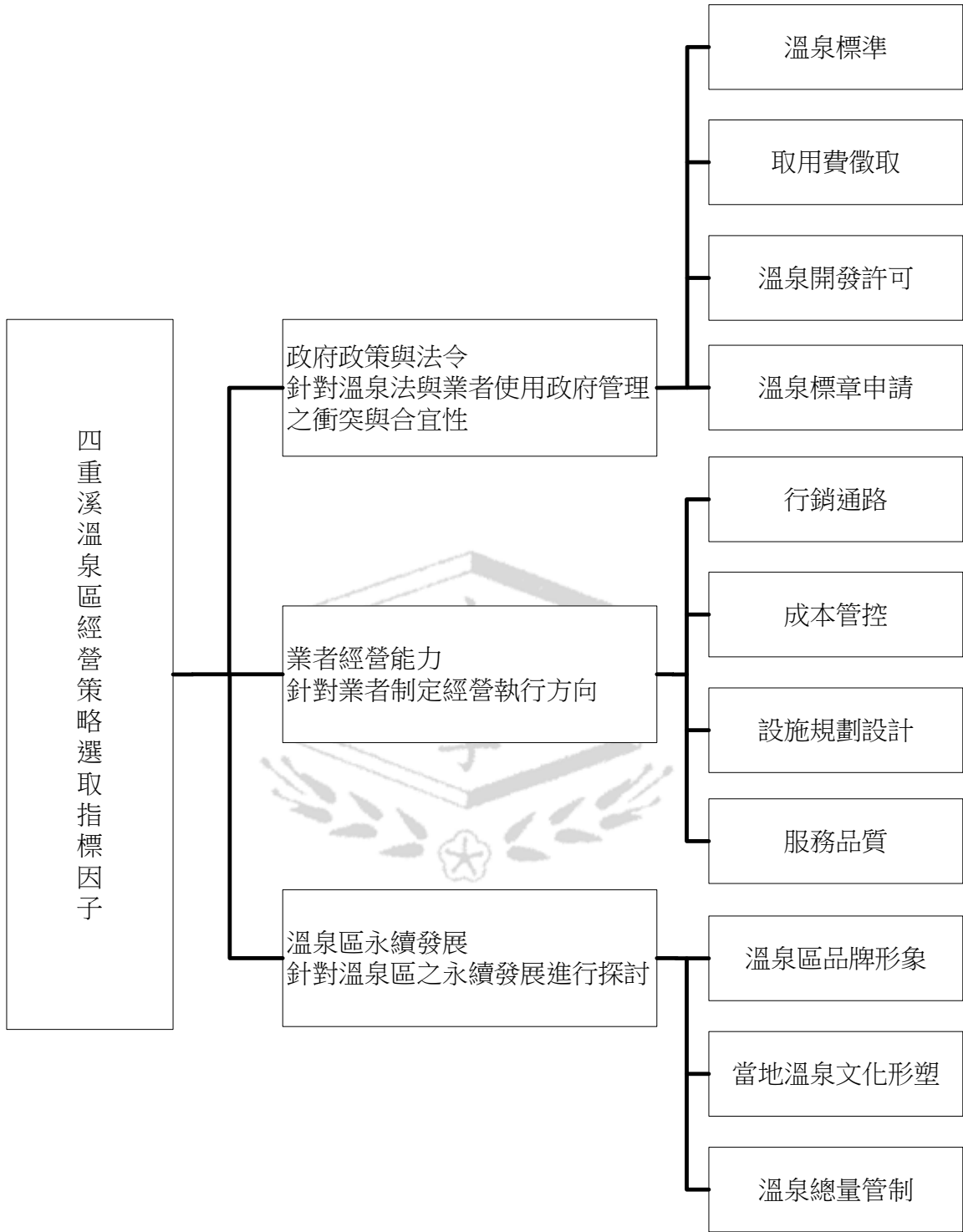


圖4-1 四重溪溫泉區經營策略評估指標之層級架構

4.2 AHP法結果分析

依據層級分析法原則，本次研究共發出32份問卷，業者17份，相關領域研究學者15份，回收率100%，有效問卷28份。

本研究有效問卷28份依據上述一致性檢定原則，

(1)第一階層分析

第一階層階數為3階，查表4-2可知R.I.為0.58，階層分析C.I.值為0.052，故C.R.值等於 $0.0897 \leq 0.1$ ，表示矩陣具有一致性，即為可接受之矩陣。

第二階層階數為11階，查表4-2可知R.I.為1.51，階層分析C.I.值為0.131，故C.R.值等於 $0.0131 \leq 0.1$ ，表示矩陣具有一致性，即為可接受之矩陣。

此外，28份問卷之各構面C.R.值均小於0.02~0.07之間，根據層級分析法發明者Saaty (1994) 指出C.R. < 0.1時一致性才能獲得保障，表示本研究有效問卷之專家學者對所列評估準則有一致看法，故本研究結果具有一致性，確立四重溪溫泉區經營策略選取指標之層級架構，根據上述研究結果，表4-2為分AHP問卷權重分析。

表4-2 AHP問卷整體評估因素之分析

各項因子	各評估項目權重 (%)	整體權重(%)
1.政府政策與法令	28.2%	
2.業者經營能力	39.6%	
3.溫泉區永續發展	32.2%	
政府政策與法令 (二階)	100.0%	
1.溫泉標準	16.9%	4.8%
2.取用費徵收	23.7%	6.7%
3.溫泉開發許可	27.2%	7.7%
4.溫泉標章申請	32.3%	9.1%
業者經營能力 (二階)	100.0%	
1.行銷通路	27.2%	10.8%
2.成本管控	17.7%	7.0%
3.設施規劃設計	23.8%	9.4%
4.服務品質	31.3%	12.4%
溫泉區永續發展 (二階)	100.0%	
1.溫泉區品牌形象	28.3%	9.1%
2.溫泉文化形塑	35.2%	11.4%
3.溫泉區總量管制	36.5%	11.7%

4.3 各構面權重分析

以下首先針對三大構面各評估因素分別列出其相對權重值，並排列出重要性順序說明如下：

- 一、在「政府政策與法令」構面中各評估因素所占權重比率優先順序如表4-3所示，其結果為「溫泉標準」（16.1%）、「取用費徵收」（23.7%）、「溫泉開發許可」（27.2%）、「溫泉標章申請」（32.3%），分析結果顯示「溫泉標章申請」與「溫泉開發許可」為四重溪溫泉旅館在政府政策與法令方面最需要注意的部分，兩者權重相差甚大，顯示當地業者在溫泉標章申請方面尚未落實完全，面對現今消費者意識提高的時代，溫泉標章申請就格外重要，這是在網路資訊發達的現在，顧客想要外出旅遊時，首先會上網查閱欲前往目的地之旅遊資訊，尤其是安全衛生項目，換言之「溫泉標章申請」以及「溫泉開發許可」對於四重溪溫泉旅館經營管理品質之影響權重遠大於其他二個因素。「取用費徵收」及「溫泉標準」兩因素分別位居第三第四位。

表4-3 政府政策與法令各因素權重及排序

衡量要素	溫泉標準	取用費徵收	溫泉開發許可	溫泉標章申請
相對權重	16.9%	23.7%	27.2%	32.3%
次序	4	3	2	1

二、在「業者經營能力」構面中各評估因素所占權重比率優先順序如表4-4所示，其結果為「服務品質」(31.3%)、「行銷通路」(27.2%)、「設施規劃設計」(23.8%)、「成本管控」(17.7%)，分析結果顯示「服務品質」與「行銷通路」。「溫泉浴」為四重溪溫泉區吸引客源的主要活動，但卻是遊客認為到此地遊玩最需要加強的活動項目，反映出目前四重溪溫泉業者藉由自然溫泉資源所發展的活動型態過於單調沒變化，因此在未來發展上業者應參考其他溫泉區發展的活動來規劃溫泉資源的活動；在「渡假住宿」方面，四重溪溫泉區內的零星老舊的溫泉飯店與旅館已不符現今日益講究遊憩品質的遊客需求，未來除了對既有的飯店及旅館作改變外，也應提昇整體的住宿品質，讓四重溪溫泉區成為一高品質的溫泉渡假基地。然而由於溫泉鄉發展遲緩，溫泉資源未有效推廣，導致地方觀光事業無法大力推展。為發展四重溪溫泉區觀光事業，特藉行政院「溫泉開發管理方案」之執行，將四重溪溫泉資源以結合農業、休閒、遊憩形式發展為溫泉渡假村，並配合車城鄉海口遊艇碼頭及海洋生物博物館的設立，建立車城鄉環狀遊憩風景區，達到人文、產業再造之目的，「設施規劃設計」及「成本管控」兩因素分別位居第三及第四位，建議可採用以下策略：

(一) 設施方面

1. 建設相關設施

未來應配合遊客成長速度、遊客需求及本身環境資源條件進行相關遊憩設施與服務設施的建設。例如：在遊憩設施方面，可規劃帶狀生態休閒公園或景觀休閒區。而在服務設施方面，可選擇適當地點配置旅遊服務設施、各項基本公共設施之設置及道路系統之改善。

2. 精緻化經營

四重溪溫泉區的客層多為中產階級，因此未來的住宿、餐飲設施應朝精緻化的方向經營，並滿足國民觀光遊憩兼療養健身需求，讓整體四重溪溫泉區成為優質的溫泉渡假基地。

(二) 活動方面

1. 與墾丁地區做區隔

在遊憩活動的規劃方面，應積極的發展四重溪溫泉區的資源，與墾丁地區遊憩活動做區隔，避免產生不良的競爭。例如：四重溪溫泉區可發展老街之遊憩體驗和原住民文化體驗活動，以提升遊客之停留意願與重遊率。

2. 提供多樣化的遊憩機會

配合四重溪溫泉區本身的自然與人文特色，規劃滿足不同年齡層的遊憩活動，提供多樣化的遊憩機會，特別是親子共同參與的遊憩活動與空間。

(三) 服務方面

1. 提高服務品質

以形象商圈的概念發展，塑造具當地特色的溫泉渡假村，並提供村內各有關遊憩活動的諮詢服務，藉以提高四重溪溫泉區的服務品質。

2. 停車便利性

以「停車便利性」來看，本研究實地調查後發現四重溪溫泉區各主要遊憩空間現有的停車空間限於小客車，而大型遊覽車的停車空間幾乎沒有，因此這是未來應增加規劃，以提高停車的便利性。

表4-4 業者經營能力各因素權重及排序

衡量要素	服務品質	行銷通路	設施規劃設計	成本管控
相對權重	31.3%	27.2%	23.8%	17.7%
次序	1	2	3	4

三、在「溫泉區永續發展」構面中各評估因素所占權重比率優先順序如表4-5所示，其結果為「溫泉總量控制」（36.5%）、「溫泉品牌形象」（35.2%）、「溫泉區品牌形象」（28.3%），分析結果顯示四重溪溫泉形塑規劃之重點主要在促進四重溪溫泉水資源保育與再利用整體計畫的推動，改善溫泉區整體城鄉風貌實質建設，建立具特色的溫泉鄉景觀，並發展多樣性的溫泉村人文遊憩體驗，帶動地方整體觀光事業發展。此外，規劃時也應將環境污染及災害防治計畫納入考量，以維持區域永續發展，並促進溫泉村產業再生總體營造。此外四重溪溫泉區之溫泉天然湧現泉量不多，若以高壓抽送方式取得溫泉會造成資源浪費，為避免開採過度，應落實施溫泉的總量管制，目前國內已通過溫泉法，對溫泉區的管制必有相當助益。為吸引四重溪溫泉區觀光人潮，應保有當地獨特之懷舊風格，塑造四重溪溫泉區成為溫泉文化區重要之目的，藉由特有的景觀規劃手法，在設計公共建設及民宿建屋、古蹟維護時需適當加以考慮四重溪溫泉區一致性及適用之建築及空間模式，其做法可如下：

(一)、地方性植栽進行綠化

採用大茄冬等具有四重溪溫泉區特色之地方性植栽進行造林及作為行道種樹，以符四重溪美名。

(二)、排灣族原住民特色運用

琉璃珠、百步蛇、木雕及服飾是排灣族生活藝術及特色，原住民九大族中最華麗的服飾就屬排灣族。利用排灣族特有風格之原素創造解說設施、指示牌或一些基本公共設施的共同性，增加四重溪溫泉區的特色。

(三)、舊有卵石牆的運用

「咾咕石」為四重溪溫泉區住屋築砌之特色，應妥善加以保存及利用。

4.4 小結

由於近年來墾丁地區的旅遊人潮大增，使四重溪溫泉區亦隨之聲名重振，漸漸回復往年盛況。而在遊客回籠的商潮中，對四重溪未來整體的發展規劃來說，除了要凝聚地方共識，加強當地獨特之風格外，亦可藉由整個恆春半島的觀光資源來產生互補效益，引進或加強四重溪溫泉區資源所欠缺的軟硬體設備與活動，來界定四重溪溫泉區未來發展方向，整體推動四重溪溫泉觀光事業，重振地方產業。

表4-5 溫泉區永續發展各因素權重及排序

衡量要素	溫泉區品牌形象	溫泉文化形塑	溫泉總量控制
相對權重	28.3%	35.2%	36.5%
次序	3	2	1

第五章 結論與建議

為發展台灣溫泉觀光產業，政府制定了溫泉法，目的是希望有效落實溫泉資源保育及帶動地方經濟發展，而隨著溫泉產業蓬勃發展，帶動觀光休閒風氣，泡湯已逐漸成為民眾出遊之選擇。因此，本研究針對台灣地區溫泉法相關文獻蒐集，並參考觀光旅館、民宿經營策略、策略管理之研究，結合德爾菲法(Delphi)與層級分析法(AHP)，針對四重溪溫泉區內的溫泉經營業者進行專家問卷調查，對溫泉業者在溫泉法案通過後的影響認知進行探討，分析了解四重溪溫泉業者追求合法化及溫泉法實行後之經營策略，最後針對其研究結果作一結論，並藉由相對權重之數值進行檢討分析，以作為業者經營與政府當局擬定相關溫泉政策之建議。

5.1 研究結論

經由AHP法分析結果，得到以下結論：

5.1.1 二階構面權重評估因素

二階構面權重評估因素之權重依序分別為「業者經營能力」(39.6%)、「溫泉區永續發展」(32.2%)及「政府政策與法令」(28.2%)，其中「業者經營能力」構面中，又以「服務品質」(31.3%)最為重要，顯示業者經營方式及服務品質為溫泉旅館永續發展的關鍵因素。親切的服務態度可以吸引顧客回流，藉由口耳相傳的方式，創造新的客源。面對消費者意識提高的時代，顧客在消費之前，皆會上網瀏覽相關旅遊資訊。因此服務品質佔業者經營能力的第一要素。排序第二為「行銷通路」(27.2%)，顯示當地業者應取得共識，配合不同客群之特性，擴大服務客層，再透過媒體宣傳及行銷手法，打造四重溪溫泉區品質形象，亦

可結合附近觀光資源，例如：墾丁地區，打造共同商圈，或可透過開發溫泉相關產品，提高經濟效益。也可設計網頁，透過觀光網頁導覽與解說，讓更多人認識四重溪，進而達到提高觀光人潮之目的。

5.1.2 溫泉區永續發展

「溫泉區永續發展」構面中，又以「溫泉區總量控制」(36.5%)最為重要，顯示在四重溪溫泉區中，溫泉資源已過度開發，業者應該減少抽水量，避免溫泉資源耗盡。排序第二為「溫泉文化形塑」(35.2%)，顯示業者應結合四重溪當地文化特色，舉辦或參與相關活動，例如：四重溪溫泉美食嘉年華，來提升地方知名度，帶動觀光人潮。四重溪溫泉區具有的自然觀光條件，是國內溫泉區少有的形態，但溫泉及環境資源若開發過度，卻會造成自然環境區域發展的失衡。若能結合溫泉與休閒農業共同開發成為一種新溫泉型態，如「溫泉保養地、原住民風情之溫泉旅遊地」之型態，擁有自身區域的溫泉產業特色，建立產品差異化，在策略上透過不同參與者提供的資源，降低經營開發門檻，學習國外溫泉產業成功經營模式，並且結合參與者之能力經營提高休閒農業經營效益。整合溫泉產業周邊資源，與業者、地方協會組織及政府相關單位共同推動觀光發展，加強包裝宣傳與行銷，提升四重溪溫泉區能見度及知名度，創造地方、業者及環境資源三贏的局面。

5.1.3 政府政策與法令構面

在「政府政策與法令」構面中，以「溫泉標章申請」(32.3%)最為重要，顯示當地業者尚未取得溫泉標章者佔大多數，主要原因在於業者經營範圍或用地之不合法，加上申請過程繁雜且申請規費較高，因此降低業者申請意願，政府必須增加相關輔導機制及配套措施。例如：可用溫泉使用現況報告書代替溫泉開發及使用計畫書，向政府申請補辦開發許可，而未達一定規模且無地質災害之虞者，可以用簡易溫泉開發許可申請書，代替溫泉使用現況報告書。

此外針對辦理技師簽證之費用，政府應制定合理收費標準，並給予適當補助，提高業者申請意願。透過上述之方式，協助業者解決土地使用不合法的問題，取得溫泉標章。另外透過媒體宣傳，讓業者明白申請溫泉標章的意義及好處，並鼓勵消費者多選擇有溫泉標章的業者，進而保障消費者權益，並達到提高當地溫泉觀光經濟效益之目的。

5.2 研究建議

針對本論文之研究方法與分析結果，提出下列幾點建議予相關單位、業者及後續研究者作為參考。

5.2.1 對相關政府單位之建議

溫泉標章申請辦法自公佈以來，目前取得標章的業者僅有54家，顯示政府當局制定政策之內容過於嚴苛，加上申請過程花費甚高，且手續繁雜，降低業者申請意願，建議可用簡易溫泉開發申請書替代原本溫泉使用現況報告書，協助業者解決經營範圍合法資格，並取得溫泉標章，進而保障業者及消費者權益。此外，溫泉法自92年7月2日公布後，給予

未合法登記業者七年緩衝期，今年更修法將期限延至102年7月1日前完成改善，建議政府當局應對未合法登記業者強制取締，保障已取得合法資格之業者及消費者之權益，並透過獎勵方式，鼓勵業者申請溫泉標章，此外針對申辦溫泉標章之經費，政府當局應予以適當補助，降低業者負擔。在溫泉總量控制上，政府當局應規定適當抽取量且建立溫泉水量資料庫，避免當地溫泉資源耗盡之可能性。

5.2.2 對相關業者之建議

為重振四重溪溫泉區觀光產業，建議業者將溫泉資源特性結合當地文化舉辦各種藝文與娛樂活動，例如：溫泉音樂季、洋蔥節、鴨蛋節…等，並配合軟、硬體規劃策略，加強當地文化意象、溫泉知識解說及道路指引系統等，以提昇遊客停留四重溪溫泉區之意願與重遊率。此外更應加強訓練「服務人員」的態度，並結合當地觀光景點，創造新的遊憩體驗。透過明確的「市場定位」，確定顧客族群及特性，運用「形象商圈」的行銷方式，凝聚當地業者力量，重新包裝四重溪溫泉區，使其發展成為「溫泉渡假村」。

5.2.3 未來研究方向與建議

- 一、本論文僅運用相關文獻探討，並且運用德爾菲層級分析法來進行四重溪溫泉區經營策略指標之建構，因此在層級架構之相依關係或有不完備之處，且在進行分析層級程序法時對專家問卷填寫內容容易忽略其判斷模糊。因此建議後續研究者可結合模糊理論概念來確定評估準則或關鍵因素之最佳化，並可針對層級最後之改善方案部分之研究，再進行深入之研究；亦建議後續研究者可利用不同之評估方法或理論基礎，改善此評估方法所造成之缺失，使溫泉區之經營策略指標更臻完善。
- 二、本論文乃針對研擬溫泉區經營策略指標，因此只針對經營策略指標之「建構」作分析，並未對如何「執行」及「評估」的策略規劃作探討。因此建議後續研究者可朝此二方向繼續研究，以符合完整的策略規劃模式。

參考文獻

一、中文部份

1. 工業技術研究院能源與資源研究所，台灣溫泉水資源之調查及開發利用，2001。
2. 王國明、謝玲芬，多目標（多準則）評估技術之探討及其組織績效評估之應用，中國工業工程學刊，第七卷，第一期，1-10頁，1990。
3. 司徒達賢，策略管理新論：觀念架構與分析方法，台北，智勝文化，2005。
4. 巫永財，「經營策略類型與經營績效關連性之研究-以電子資訊業為例」，國立台灣科技大學碩士論文，2001。
5. 何逢洲，談溫泉法對溫泉產業之衝擊。節約用水，第三期，38-39頁，2003。
6. 李永展，居民及旅客對台北市行義路溫泉產業發展之態度，台北市社區大學第一屆台北學學術研討會，49-62頁，2004。
7. 邱淑芬、蔡欣玲，德爾菲預測術一種專家預測的護理研究方法，護理研究，92-98頁，1996。
8. 金保樑，風景區永續發展指標建構之研究-以谷關風景區為例，靜宜大學管理碩士在職專班碩士論文，2009。

9. 林婉倩，新莊園經濟模式運用於瑞穗新溫泉特定區開發之財務可行性研究，國立成功大學都市計畫研究所碩士論文，2008。
10. 林建煌，策略管理，台北，智勝文化，2003。
11. 吳秉律，台北市行義路溫泉區績效管理分區劃設之研究，中國文化大學景觀研究所碩士論文，2009。
12. 吳思華，策略九說，台北，麥田出版社，1996。
13. 洪崇恩，應用層級分析法(AHP)建構餐廳經營管理等級評估之研究，大葉大學休閒事業管理學系碩士班碩士論文，2007。
14. 洪德蒼，高雄捷運BOT專案融資之風險認知與管理-Delphi和AHP法之運用，高雄第一科技大學金融營運系碩士班論文，2000。
15. 許士軍，管理學，台北，東華，1990。
16. 郭萬木，「從溫泉管理問題談溫泉法」，節水季刊，第34期，43頁，2004。
17. 翁祖炘、王文生、陳志恒、張寶堂、刑金池、陳炯立、羅光嬾、陳森曜，溫泉資源開發區環境問題之對策探討，臺灣鑛業第56卷第2期，52-61頁，2004。
18. 馮淑雲，以德爾菲層級分析法探討民宿管理辦法適用性之研究，中華大學經營管理研究所碩士論文，2006。

19. 彭德成、潘尚澎、周梅，我國旅遊資源和景區研究的十個前言問題，旅遊學刊，第18卷第9期，54-56頁，2003。
20. 彭崇耕，當地居民對觀光衝擊態度與認知之研究-以台中縣谷關溫泉區為例，靜宜大學觀光事業學系研究所碩士論文，2005。
21. 彭夢娜，我國商業團體策略管理之研究-以台北市商業團體為例，國立政治大學行政管理所碩士論文，2003。
22. 黃志成，「溫泉開發管理方案」影響認知之探討-以谷關溫泉區為例，2000。
23. 黃明豐，台灣紡織產業-纖維織品經營策略研究分析，大葉大學事業經營研究所碩士論文，2002。
24. 陳柏淳、費立沅、蕭如瑾、趙彥婷，天然的尚好?臺灣的溫泉與地熱水探討，臺灣的溫泉與地熱水探討，地質環境與資源研討會-經濟部中央地質調查所施政成果，2007。
25. 陳仲賢、王昭堡，台灣溫泉資源之未來展望，第二屆資源工程研討會論文集，2005。
26. 陳羿伶，從「另類」到「不另類」的發展?宜蘭礁溪溫泉產業及地域變遷，世新大學社會發展研究所碩士論文，2003。
27. 溫泉法，行政院，民國九十二年七月二日公布，2003。

28. 楊侑靜，生態城市發展策略之研究－以策略規劃方式之情境分析應用為例，立德管理學院地區發展管理研究所碩士論文，2004。
29. 楊慧華「企業文化、企業願景、經營策略與經營績效關係之研究」，國立成功大學企業管理學系碩士論文，2002。
30. 蔡宜菁，「國際觀光旅館之高階經營團隊、組織結構、經營策略關鍵成功因素與績效之關聯-以台灣國際觀光旅館為實證」，國立成功大學企業管理學系碩士論文，2001。
31. 鄧振源、曾國雄，層級分析法(AHP)的內涵特性與應用(下)，中國統計學報，第二十七卷，第七期，1-20頁，1989。
32. 鄧振源、曾國雄，層級分析法(AHP)的內涵特性與應用(上)，中國統計學報，第二十七卷，第六期，5-22頁，1989。
33. 鄭志輝，墾丁地區休閒渡假旅館經營策略與經營績效關係之研究，長榮大學經營管理研究所碩士論文，2003。
34. 潘昱卉，我國溫泉資源與事業管理規範之分析-以台北市為例，中華大學行政管理學系研究所碩士班碩士論文，2008。
35. 劉凱豪，加入世界貿易組織對台灣稻米產業影響之研究-以台中縣為例，國立中正大學政治研究所碩士論文，2004。

36. 劉瓊如，生態旅遊地永續發展評估之研究-以阿里山達邦部落為例，觀光研究學報，235-264頁，2007。
37. 張清波，生態旅遊對濕地環境衝擊因子之探討-德爾菲法之應用，大葉大學環境工程學系碩士論文，2006。
38. 張左孟，動態經營環境下企業經營策略之探討-以台灣汽車零件業A公司為例，國立成功大學工學院工程管理碩士在職專班碩士論文，2006。
39. 張凱智、黃永祥，台灣溫泉旅館的特質與未來展望，海峽兩岸學術研討會論文集，119-133 頁，2003。
40. 張育銓，溫泉的商品化、殖民化與全球化，海峽兩岸學術研討會論文集，53-94 頁，2003。
41. 張靈珠，原住民部落觀光永續發展指標之建構，南台科技大學休閒事業管理研究所碩士論文，2009。
42. 張偉雄、葉源鎰、王瑞顯，以德爾菲法建構智能障礙青少年學生休閒教育內涵模式之指標，嘉南學報，389-404頁，2005。
43. 張寶堂，台灣的溫泉與溫泉探勘，全國溫泉觀光會議論文集，交通部觀光局，第15 篇，91-102 頁，2000。
44. 張健，再論我國溫泉旅遊資源的開發與利用，乾旱區資源與環境期刊，第19 卷第6 期，67-72 頁，2005。

45. 詹明勇，溫泉法與相關法令及子法施行關聯性的探討，第二屆資源工程研討會論文集，63-70頁，2005。
46. 詹金維，從溫泉開發與管理問題談溫泉法修改思路之研究，不動產與城鄉學術研討會論文集，2005。
47. 廖振助，臺灣溫泉聚落治理模式之研究-泰安與烏來溫泉之個案比較，國立台北大學都市計劃系暨研究所碩士論文，2004。
48. 顏正豐，台灣地區綜合旅行社經營策略之研究-以躉售業為例，銘傳大學觀光研究所碩士在職專班碩士論文，2007。
49. 蕭雨秋，台商投資大陸連鎖幼兒園經營策略之分析，嶺東科技大學國際企業研究所碩士論文，2008。
50. 蕭新裕，旅行業經營環境、經營策略與績效關係之研究，中國文化大學觀光事業研究所碩士論文，2003。
51. 韓德威，溫泉法施行後溫泉業者因應策略之探討-以行義路溫泉區業者為例，國立台北護理學院旅遊健康研究所碩士論文，2004。
52. 羅淑圓，溫泉區土地開發政策合法化之研究-以台東縣金崙溫泉為例，國立東華大學公共行政所碩士論文，2004。
53. 蘇芳韻，由溫泉觀光開發現況探討原住民部落發展困境之研究-以泰安溫泉為例，淡江大學建築系暨研究所碩士論文，2005。

54. 林淑莉，日本溫泉旅館關鍵成功因素之研究，2005。
55. 蘇俊凱、李英弘，溫泉遊憩空間與環境協調性探討-以礁溪溫泉旅館規劃案為例，第二屆資源工程研討會論文集361-374頁，2005。
56. 彭博彥，溫泉館顧客滿意度研究-以新竹尖石溫泉館為例，國立體育學院修賢經營學系碩士論文，2005。
57. 林雅萱，台灣溫泉業之商業倫理規範，國立中央大學哲學研究所碩士論，2005。
58. 周全能，影響遊客搜尋溫泉旅館資訊之研究-以新北投地區為例，國立中央大學企業管理研究所碩士論文，2006。
59. 何敏賢，服務品質對事業績效的影響研究-以國內溫泉業者為例，中華大學科技管理學系碩士論文，2007。
60. 羅萬年，營運策略對食品產業經營績效影響之研究，中華大學科技管理研究所碩士論文，2006。
61. 黃盛皇，發展具有地方特色民宿策略之研究～以花蓮縣瑞穗鄉為例，屏東科技大學，農企業管理研究所碩士論文，2007。
62. 潘文龍，台灣溫泉區服務品質管理評估模式建立之研究，嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所碩士論文，2010。

63. 許博堯，政府單位補助地區行銷活動遊客認知之研究-以四重溪溫泉美食嘉年華為例，嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所碩士論文，2010。
64. 林樺總，新訂瑞穗溫泉區經營策略指標建構與分析，嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所碩士論文，2010。
65. 吳尚怡，台灣地區溫泉旅館經營管理品質評估指標建構之研究，嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所碩士論文，2010。
66. 曾志明，便利商店行銷策略與顧客滿意度關係之研究，大葉大學碩士在職專班論文，2011。
67. 蔡志榮，應用Delphi和AHP方法評估漁港轉型遊艇港適宜性之研究-以高雄市漁港為例，國立高雄應用科技大學土木工程與防災科技研究所碩士論文，2009。
68. 郭信霖，使用 AHP 群體決策構建餐飲服務品質評估指標，輔仁大學餐旅管理學系碩士論文，2011。
69. 游恆誌，運用AHP評估企業網路行銷策略-以3C產業網站為例，育達商業技術學院，資訊管理研究所碩士論文，2011。
70. 謝枚玲，應用 AHP 於推行企業社會責任構面因素之重視程度研究，國立東華大學管理學院高階經營管理碩士在職專班碩士論文，2011。

71. 吳建欣，消費者購買健康食品之決策因素-AHP 方法之應用，大同大學事業經營學系碩士論文，2011。

72. 蘇美月，以層級分析法發展台灣飯店餐飲事業之經營策略研究，育達商業技術學院資訊管理研究所碩士論文，2011。



二、英文部分

1. Aaker D.A. ; Strategy Marker Management , 5th ed. , New York : John Wiley & Sons.4(6) ,98-113,1998.
2. Brooks, K. W. Delphi technique: Expanding applications. North Central association Quarterly, 53(3), 377-385, 1979.
3. Byers T. & Slack T. Strategic Decision-Making in Small Businesses Within The Leisure Industry. Journal of Leisure Research,33,121-136 ,2001.
4. Chang, P. C., Tsou, N. T., Yuan, B. J. C., and Huang, C. C., "Development Trends in Taiwan's Opto -electronics Indusy," Technovation, Vol. 22, 161-173,2002.
5. Chandler, A. D. Strategy and structure: Chapters in the history of the American enterprise. Cambridge, Mass: MIT Press , 1962.
6. Custer, R. L. Scarcella, J. A. and B. R. Stewart. The modified Delphi technique-arotational modification. Journal of Vocational and Technical Education,15(2),1999.Retrieved from [http:// scholar.lib.vt.edu/ejournals/JVTE/v15n2/custer.html](http://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JVTE/v15n2/custer.html)
7. Delbecq, A. L., Van de Ven, A. H. And Gustafson, D. H. Group techniques for program planning: a guide to normal group and Delphi process, Glenview, Ill .:scott Foresman and co,1975.
8. Leslie Lamport, Document Production: Visual or Logical? Notices of the American Mathematical Society,34(4): 621-24,1987.
9. Linstone, H.A., M. Turoff. The Delphi Method : Techniques and Applications. Massachusetts : Addison -Wesley Pub,2002.

10. Lanford, H. W. Technological forecasting methodologies: A Synthesis. NY: American Management Association, Inc, 1972.
11. Miles, R.E. & Snow, C.C. Organizational Strategy, Structure and Process. New York : McGraw – Hill, 69-78, 1978.
12. Martino, J. P. Technological Forecasting For Decision-Making. New York : American Elsevier, 1972.
13. Murry, J. W., and J. O. Hammons. Delphi: A versatile Methodology for conducting qualitative research. The Review of Higher Education, 18(4), 423-436, 1995.
14. Ossadnik, W. and Lange, “AHP-based evaluation of AHP-Software,” European Journal of Operational Research, Vol. 118(12), 578-588, 1999.
15. Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press , 1980.
16. Rogers, D. C. Business policy and planning: Text and cases. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1977.
17. Saaty, T.L. and Vargas L.G., Models, Methods, Concepts & Applications of the Analytic Hierarchy Process, Boston: Kluwer Academic Publishers, 2001.
18. Saaty, T. L. Decision Making in Economic, Political, Social and Technological Environments: The Analytic Hierarchy Process. RWS Publications, University of Pittsburgh , 1994.
19. Saaty, T. L., The Analytic Hierarchy Process : planning, priority setting, resource allocation, New York: McGraw-Hill, 1980.
20. Simon, H. A. The new science of management decision. New York, Harper & Row, 1960.

21. Stiener, G. A. Strategy planning. New York: Free Press, 1979.
22. Skinner, W. Manufacturing-missing link in corporate strategy. *Howard Business Review*, 47(3), 136-145, 1969.
23. Athanasios, I. C., & Petros, A. P., (2007). Multicriteria Evaluation of Power Plants Impact on the Living Standard Using the Analytic Hierarchy Process. *Energy Policy*, 36, pp. 1074–1089.
24. Barbara, G., & Antonio, B., (2006). Managing Risks in the Supply Chain Using the AHP Method. *The International Journal of Logistics Management*, 17(1), pp. 114-136.
25. Cengiz, K., Nihan, C. D., & Tufan, D., (2007). Prioritization of e-Government Strategies Using a SWOT-AHP analysis: the case of Turkey. *European Journal of Information System*, 16, pp. 284-298.
26. Robert. G. C., & Scott, J. E., (2008). Maximizing productivity in product innovation. *Technology Management*, March-April, pp. 47-58.
27. Roberta, C., & Simonluca, E., (2008). An AHP Approach to Assess Brand Intangible Assets. *Measuring Business Excellence*, 12(2), pp. 68-78.
28. Tony, C. T. C., & Kwai-Sang C., (2007). Key Success Factors of Strategic Sourcing. *Industrial Management & Data*,107(9), pp. 1391-1416.

三、網站部份

1. 大鵬灣國家風景區/恆春半島旅遊 觀光資訊網

<http://www.dbnsa.gov.tw/user/main.aspx?Lang=1>

2. 台灣溫泉研究發展中心

<http://hot-spring.chna.edu.tw/thskb/>

3. 交通部觀光局網站

<http://taiwan.net.tw/lan/cht/index/>

4. 車城鄉公所

<http://www.pthg.gov.tw/checheng/Index.aspx>

5. 四重溪溫泉導覽

<http://travel.network.com.tw/tourguide/point/showpage/135.html>

6. 經濟部水利署

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

7. 博客來網路書店

<http://www.books.com.tw/>



附錄一 溫泉法

中華民國九十二年七月二日華總一義字第○九二○○一二一一九○號
總統令公布。

第一章 總則

第一條

為保育及永續利用溫泉，提供輔助復健養生之場所，促進國民健康與發展觀光事業，增進公共福祉，特制定本法；本法未規定者，依其他法律之規定。

第二條

本法所稱主管機關：在中央為經濟部；在直轄市為直轄市政府；在縣（市）為縣（市）政府。有關溫泉之觀光發展業務，由中央觀光主管機關會商中央主管機關辦理；有關溫泉區劃設之土地、建築、環境保護、水土保持、衛生、農業、文化、原住民及其他業務，由中央觀光主管機關會商各目的事業中央主管機關辦理。

第三條

本法用詞定義如下：

- 一、溫泉：符合溫泉基準之溫水、冷水、氣體或地熱（蒸氣）。
- 二、溫泉水權：指依水利法對於溫泉之水取得使用或收益之權。

三、溫泉礦業權：指依礦業法對於溫泉之氣體或地熱（蒸氣）取得探礦權或採礦權。

四、溫泉露頭：指溫泉自然湧出之處。

五、溫泉孔：指以開發方式取得溫泉之出處。

六、溫泉區：指溫泉露頭、溫泉孔及計畫利用設施周邊，經勘定劃設並核定公告之範圍。

七、溫泉取供事業：指以取得溫泉水權或礦業權，提供自己或他人使用之事業。

八、溫泉使用事業：指自溫泉取供事業獲得溫泉，作為觀光休閒遊憩、農業栽培、地熱利用、生物科技或其他使用目的之事業。

前項第一款之溫泉基準，由中央主管機關定之。

第二章 溫泉保育

第四條

溫泉為國家天然資源，不因人民取得土地所有權而受影響。申請溫泉水權登記，應取得溫泉引水地點用地同意使用之證明文件。前項用地為公有土地者，土地管理機關得出租或同意使用，並收取租金或使用費。地方政府為開發公有土地上之溫泉，應先辦理撥用。

本法施行前已依規定取得溫泉用途之水權或礦業權者，主管機關應輔導於一定期限內辦理水權或礦業權之換證；屆期仍未換證者，水權或礦業權之主管機關得變更或廢止之。前項一定期限、輔導方式、換證之程序及其相關事項之辦法，由中央主管機關定之。本法施行前，已開發溫泉使用者，主管機關應輔導取得水權。

第五條

溫泉取供事業開發溫泉，應附土地同意使用證明，並擬具經水利技師及應用地質技師或礦業技師簽證之溫泉開發及使用計畫書，向直轄市、縣（市）主管機關申請開發許可；變更時，亦同。

前項開發需開鑿溫泉井者，應於開鑿完成後，檢具水利技師及應用地質技師或礦業技師簽證之鑽探紀錄、水量測試、溫度量測及溫泉成分等資料，送直轄市、縣（市）主管機關備查；溫泉取供事業開發溫泉，如需增加溫泉出水量而使用機械動力，應向直轄市、縣（市）主管機關提出申請。溫泉開發及使用計畫書應記載之內容、開發許可之程序、條件與期限及其他相關事項之辦法，由中央主管機關定之。國家公園、風景特定區、國有林區、森林遊樂區、水質水量保護區或原住民保留地者，各該管機關亦得辦理溫泉取供事業。

第六條

溫泉露頭及其一定範圍內，不得為開發行為。前項一定範圍，由直轄市、縣（市）主管機關劃定，其劃定原則由中央主管機關定之。

第七條

溫泉開發經許可後，有下列情形之一者，直轄市、縣（市）主管機關得廢止或限制其開發許可：

- 一、自許可之日起一年內尚未興工或興工後停工一年以上。
- 二、未經核准，將其開發許可移轉予他人。
- 三、溫泉開發已顯著影響溫泉湧出量、溫度、成分或其他損害公共利益之情形。

前項第二款開發許可移轉之條件、程序、應備文件及其他相關事項之辦法，由中央主管機關定之。

第八條

非以開發溫泉為目的之其他開發行為，如有顯著影響溫泉湧出量、溫度或成分之虞或已造成實質影響者，直轄市、縣（市）主管機關得會商其目的事業主管機關，並於權衡雙方之利益後，由目的事業主管機關對該開發行為，為必要之限制或禁止，並對其開發行為之延誤或其他損失，酌予補償。

第九條

經許可開發溫泉而未鑿出溫泉或經直轄市、縣（市）主管機關撤銷、廢止溫泉開發許可或溫泉停止使用一年以上者，該溫泉取供事業應拆除該溫泉有關設施，並恢復原狀或為適當之措施。

第十條

直轄市、縣（市）主管機關應調查轄區內之現有溫泉位置、泉質、泉量、泉溫、地質概況、取用量、使用現況等建立溫泉資源基本資料庫，並陳報中央主管機關；必要時，應由中央主管機關予以協助。

第十一條

為保育及永續利用溫泉，除依水利法或礦業法收取相關費用外，主管機關應向溫泉取供事業或個人徵收溫泉取用費；其徵收方式、範圍、費率及使用辦法，由中央主管機關定之。前項溫泉取用費，除支付管理費用外，應專供溫泉資源保育、管理、國際交流及溫泉區公共設施之相關用途使用，不得挪為他用。但位於原住民族地區內所徵收溫泉取用費，應提撥至少三分之一納入行政院原住民族綜合發展基金，作為原住民族發展經濟及文化產業之用。直轄市、縣（市）主管機關徵收之溫泉取用費，除提撥原住民族地區三分之一外，應再提撥十分之一予中央主管機關設置之溫泉事業發展基金，溫泉政策規

劃、技術研究發展及國際交流用途使用。

第十二條

溫泉取供事業或個人未依前條第一項規定繳納溫泉取用費者，應自繳納期限屆滿之次日起，每逾三日加徵應納溫泉取用費額百分之一滯納金。但加徵之滯納金額，以至應納費額百分之五為限。

第三章 溫泉區

第十三條

直轄市、縣（市）主管機關為有效利用溫泉資源，得擬訂溫泉區管理計畫，並會商有關機關，於溫泉露頭、溫泉孔及計畫利用設施周邊勘定範圍，報經中央觀光主管機關核定後，公告劃設為溫泉區；溫泉區之劃設，應優先考量現有已開發為溫泉使用之地區，涉及土地使用分區或用地之變更者，直轄市、縣（市）主管機關應協調土地使用主管機關依相關法令規定配合辦理變更。

前項土地使用分區、用地變更之程序，建築物之使用管理，由中央觀光主管機關會同各土地使用中央主管機關依溫泉區特定需求，訂定溫泉區土地及建築物使用管理辦法。經劃設之溫泉區，直轄市、縣（市）主管機關評估有擴大、縮小或無繼續保護及利用之必要時，得依前項規定程序變更或廢止之。

第一項溫泉區管理計畫之內容、審核事項、執行、管理及其他相關事項之辦法，由中央觀光主管機關會商各目的事業中央主管機關定之。

第十四條

於原住民族地區劃設溫泉區時，中央觀光主管機關及各目的事業主管機關應會同中央原住民族主管機關辦理。原住民族地區之溫泉得輔導及獎勵當地原住民個人或團體經營，其輔導及獎勵辦法，由行政院原住民族委員會定之。於原住民族地區經營溫泉事業，其聘僱員工十人以上者，應聘僱十分之一以上原住民。本法施行前，於原住民族地區已合法取得土地所有權人同意使用證明文件之業者，得不受前項規定之限制。

第十五條

已設置公共管線之溫泉區，直轄市、縣（市）主管機關應命舊有之私設管線者限期拆除；屆期不拆除者，由直轄市、縣（市）主管機關依法強制執行。

原已合法取得溫泉用途之水權者，其所設之舊有管線依前項規定拆除時，直轄市、縣（市）主管機關應酌予補償。其補償標準，由直轄市、縣（市）主管機關定之。

第四章 溫泉使用

第十六條

溫泉使用事業除本法另有規定外，由各目的事業主管機關依其主管法規管理。

第十七條

於溫泉區申請開發之溫泉取供事業，應符合該溫泉區管理計畫。溫泉取供事業應依水利法或礦業法等相關規定申請取得溫泉水權或溫泉礦業權並完成開發後，向直轄市、縣（市）主管機關申請經營許可。

前項溫泉取供事業申請經營之程序、條件、期限、廢止、撤銷及其他相關事項之辦法，由中央觀光主管機關會商各目的事業中央主管機關定之。

第十八條

以溫泉作為觀光休閒遊憩目的之溫泉使用事業，應將溫泉送經中央觀光主管機關認可之機關（構）、團體檢驗合格，並向直轄市、縣（市）觀光主管機關申請發給溫泉標章後，始得營業。

前項溫泉使用事業應將溫泉標章懸掛明顯可見之處，並標示溫泉成分、溫度、標章有效期限、禁忌及其他應行注意事項。溫泉標章申請之

資格、條件、期限、廢止、撤銷、型式、使用及其他相關事項之辦法，由中央觀光主管機關會商各目的事業中央主管機關定之。

第十九條

溫泉取供事業或溫泉使用事業應裝置計量設備，按季填具使用量、溫度、利用狀況及其他必要事項，每半年報主管機關備查。前項紀錄之書表格式及每半年應報主管機關之期限，由中央主管機關定之。

第二十條

直轄市、縣（市）觀光主管機關為增進溫泉之公共利用，得通知溫泉使用事業限期改善溫泉利用設施或經營管理措施。

第二十一條

各目的事業地方主管機關得派員攜帶證明文件，進入溫泉取供事業或溫泉使用事業之場所，檢查溫泉計量設備、溫泉使用量、溫度、衛生條件、利用狀況等事項，或要求提供相關資料，該事業或其從業人員不得規避、妨礙或拒絕。

第五章 罰則

第二十二條

未依法取得溫泉水權或溫泉礦業權而為溫泉取用者，由主管機關處新臺幣六萬元以上三十萬元以下罰鍰，並勒令停止利用；其不停止利用者，得按次連續處罰。

第二十三條

未取得開發許可而開發溫泉者，由直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣五萬元以上二十五萬元以下罰鍰，並命其限期改善；屆期不改善者，得按次連續處罰。未依開發許可內容開發溫泉者，由直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣四萬元以上二十萬元以下罰鍰，並命其限期改善；屆期不改善者，廢止其開發許可。

第二十四條

違反第六條第一項規定進行開發行為者，由直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣三萬元以上十五萬元以下罰鍰，並命立即停止開發，及限期整復土地；未立即停止開發或依限整復土地者，得按次連續處罰。

第二十五條

未依第九條規定拆除設施、恢復原狀或為適當之措施者，由直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

第二十六條

未依第十八條第一項規定取得溫泉標章而營業者，由直轄市、縣（市）觀光主管機關處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰；未依第十八條第二項規定於明顯可見之處懸掛溫泉標章，並標示溫泉成分、溫度、標章有效期限、禁忌及其他應行注意事項者，直轄市、縣（市）觀光主管機關應命其限期改善；屆期仍未改善者，處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

第二十七條

未依第十九條第一項規定裝設計量設備者，由主管機關處新臺幣二千元以上一萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

第二十八條

未依第二十條規定之通知期限改善溫泉利用設施或經營管理措施者，由直轄市、縣（市）觀光主管機關處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

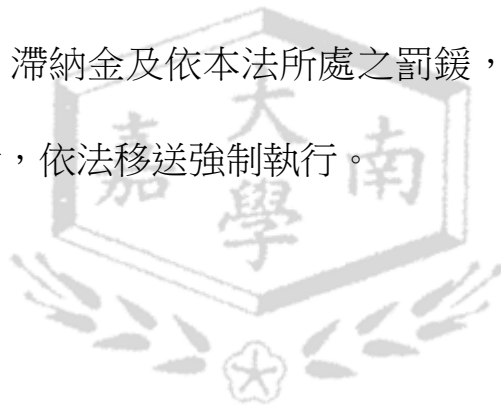
第二十九條

違反第二十一條規定，規避、妨礙、拒絕檢查或提供資料，或提供不實資料者，由各目的事業直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

第三十條

對依本法所定之溫泉取用費、滯納金之徵收有所不服，得依法提起行政救濟。

前項溫泉取用費、滯納金及依本法所處之罰鍰，經以書面通知限期繳納，屆期不繳納者，依法移送強制執行。



第六章 附則

第三十一條

本法施行細則，由中央主管機關會商各目的事業中央主管機關定之。現已開發溫泉使用者，未能於一定期限內取得合法登記之業者，應有七年之緩衝期限改善辦理。

第三十二條

本法施行日期，由行政院以命令定之。

附錄二 德爾菲問卷

各位先進您好：

這是一份學術性的問卷，目的在瞭解四重溪溫泉區經營策略指標。希望藉由專家意見調查的方法，探討現今溫泉區所面臨之困境。

素仰台端在溫泉產業之相關領域有精湛的研究，因此特請您撥空協助，使本論文得以有所成果。問卷中所取得的資料僅限於學術研究使用及作業參考，絕不會對外披露您的資料，敬請放心填寫。非常感謝您！

敬祝

健康愉快



嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所

指導教授：張翊峰博士

研究生：周岐玉敬上

E-mail: puppy-0910@ hotmail.com

聯絡電話：0975332971

本問卷包含溫泉子法內容及經營策略、競爭優勢與永續發展要項，
請在□內勾選適當的答案

(一) 政府政策與法令

項目	評估因素	評估因素內涵	非常 不同 意	不 同 意	沒 意 見	同 意	非 常 同 意
1	溫泉區管理計畫 審議	溫泉區管理計畫審議之條文適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	溫泉露頭一定範圍 劃定標準	溫泉露頭一定範圍劃定標準之 條文適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	溫泉取用費徵收 費率及使用辦法	溫泉取用費徵收費率及使用辦 法之條文適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	溫泉取供事業申 請經營許可辦法	溫泉取供事業申請經營許可辦 法之條文適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	溫泉水權輔導換 証	溫泉水權輔導換證之條文適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	溫泉開發許可辦 法	溫泉開發許可辦法之條文適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	溫泉開發許可轉 移作業辦法	溫泉開發許可轉移作業辦法之 條文適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	溫泉資料申報 作業辦法	溫泉資料申報作業辦法之條文 適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	溫泉標章	溫泉標章之條文適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(二) 業者經營能力

項目	評估因素	評估因素內涵	非 常 不 同 意	不 同 意	沒 意 見	同 意	非 常 同 意	非 常 不 同 意
1	顧客滿意度	業者經營能力應考慮顧客滿意度之因素	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	成本管控	業者經營能力應考慮成本管控之因素	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	服務品質	業者經營能力應考慮服務品質之因素	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	人員訓練	業者經營能力應考慮人員訓練之因素	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	設施規劃	業者經營能力應考慮設施規劃之因素	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	行銷通路	業者經營能力應考慮行銷通路之因素	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	政府獎勵措施	業者經營能力應考慮政府獎勵措施之因素	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	相關產品的開發	業者經營能力應考慮相關產品的開發之因素	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	競爭優勢劣勢	業者經營能力應考慮競爭優勢劣勢之因素	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(三) 溫泉區永續發展

項目	評估因素	評估因素內涵	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意	非常不同意
1	地理位置及交通方便程度	溫泉旅館應以地理位置及交通方便取得競爭優勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	建築景觀設計及設備	溫泉旅館應以建築景觀設計及設備取得競爭優勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	休閒設施多元化	溫泉旅館應以休閒設施多元化取得競爭優勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	產品的差異化	溫泉旅館應以產品的差異化取得競爭優勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	結合當地觀光資源	溫泉旅館應結合當地觀光資源	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	辦理相關產業活動	溫泉旅館應辦理相關產業活動取得競爭優勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	溫泉文化形塑	溫泉旅館應以當地文化特色競爭優勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	異業結盟	(溫泉旅館應和其他產業結盟取得競爭優勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	溫泉區品牌形象與包裝	溫泉旅館應建立品牌形象與包裝取得競爭優勢。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	溫泉總量控制	溫泉旅館應實施總量控制取得競爭優勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

附錄三 AHP 問卷

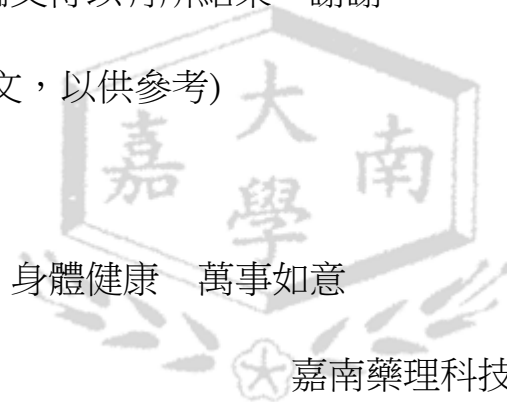
各位業者先進您好：

本問卷為「四重溪溫泉區經營策略選取指標建構」AHP 問卷，目的為篩選出適切四重溪溫泉區經營策略選取指標之評估因子，並評定各評估因子對於本區經營策略的重要性。本調查採不記名方式，各項問題亦無對錯之分，研究結果僅用於學術分析之用，懇請您依實際狀況安心填答。使得本論文得以有所結果，謝謝。

(另附上溫泉法條文，以供參考)

敬祝

身體健康 萬事如意



嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所

指導教授：張翊峰博士

研究生：周岐玉敬上

E-mail : puppy-0910@hotmail.com

聯絡電話：0975332971

問卷填寫說明

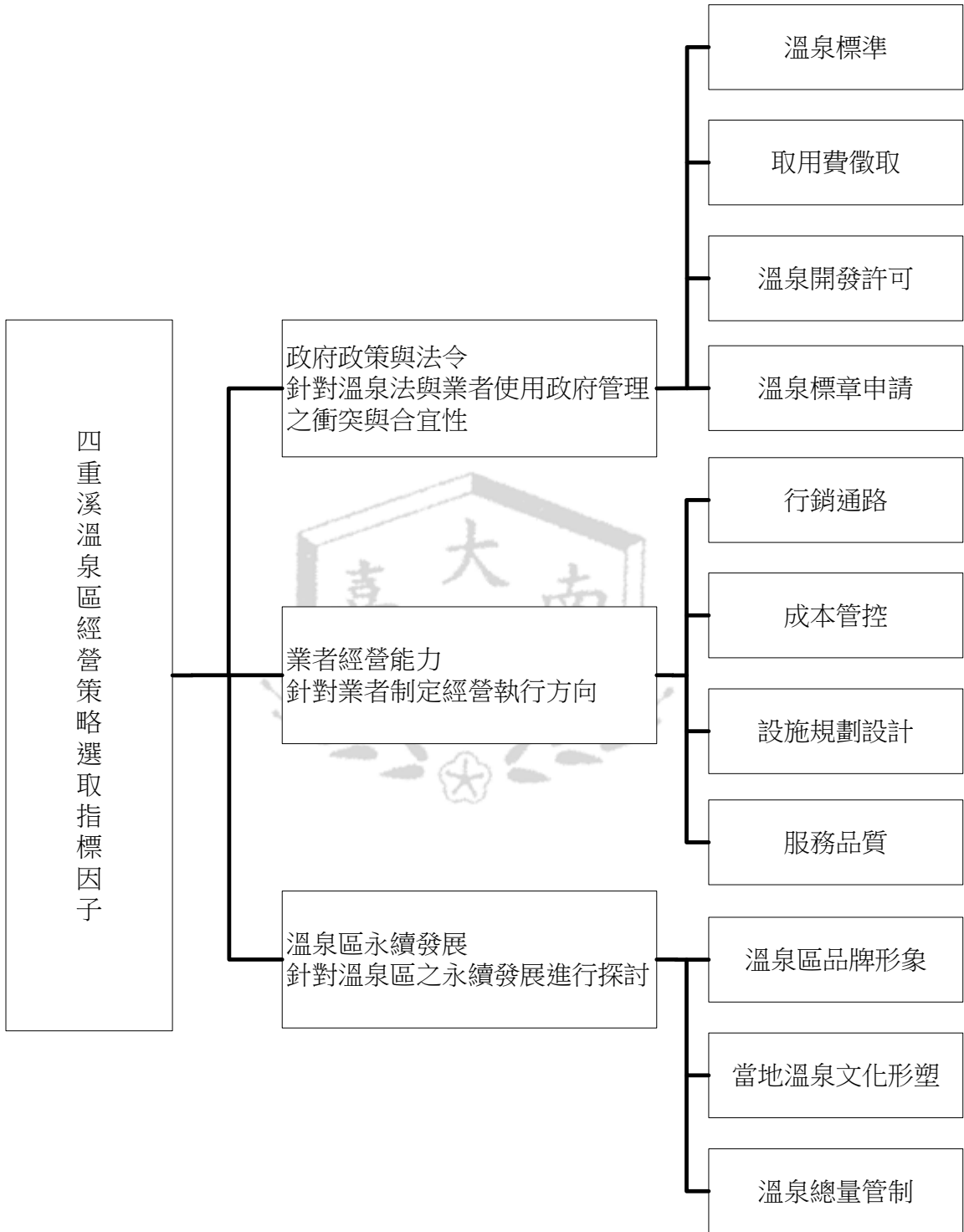
本問卷就層級分析表的內容，採對偶比較矩陣之設計，對重要性分為九個目標尺度測量，進行左右兩個指標相對重要性量測，填答方式如下：

項目	尺度									項目
	絕對重要 9:1	極為重要 7:1	重要 5:1	稍微重要 3:1	同等重要 1:1	稍微重要 1:3	重要 1:5	極為重要 1:7	絕對重要 1:9	
1.政府政策與法令										2.業者經營能力
1.政府政策與法令										3.溫泉區永續發展
2.業者經營能力										3.溫泉區永續發展

以上表為例，「政府法令」、「業者經營」、「溫泉區永續發展」彼此間九尺度進行比較，若您認為「業者經營」比「政府法令」重要，其相對重要性大概為「政府法令」的五倍，則在『重要 5:1』底下打勾，若「溫泉區永續發展」比「業者經營」兩者一樣重要，則在『同等重要 1:1』下打勾。以此類推。



本研究『層級架構』



煩請各位委員填寫以下【問卷內容】：

一、溫泉監測系統區域選取指標因子（第一層級）包括：「政府法令」、「業者經營」、「溫泉區永續發展」，請比較其相對權重比值：（請勾選～）

尺度 項目	絕 對 重 要 9:1	極 為 重 要 7:1	重 要 5:1	稍 微 重 要 3:1	同 等 重 要 1:1	稍 微 重 要 1:3	重 要 1:5	極 為 重 要 1:7	絕 對 重 要 1:9	尺度 項目
1.政府政策與 法令										2.業者經營能 力
1.政府政策與 法令										3.溫泉區永續 發展

說明：

- 1.『政府政策與法令』指溫泉法與業者使用政府管理之衝突及合宜性。
- 2.『業者經營能力』指針對業者制定經營執行方向。
- 3.『溫泉區永續發展』指針對溫泉區之永續發展進行探討。

二、對「政府法令」層（次層級）之各指標因子包括：「1.溫泉標準」、「2.取用費徵收」、「3.溫泉開發許可」、「4.溫泉標章申請」，請比較其相對權重比值：（請勾選）

項目	尺度									項目
	絕對重要 9:1	極為重要 7:1	重要 5:1	稍微重要 3:1	同等重要 1:1	稍微重要 1:3	重要 1:5	極為重要 1:7	絕對重要 1:9	
1.溫泉標準										2.取用費徵收
1.溫泉標準										3.溫泉開發許可
1.溫泉標準										4.溫泉標章申請
2.取用費徵收										3.溫泉開發許可

2.取用費徵收										4.溫泉標章申請
3.溫泉開發許可										4.溫泉標章申請

說明：

- 1.『溫泉標準』指溫泉法所制定的溫泉的標準。
- 2.『取用費徵收』指溫泉法第十一條第三項(第一條)，溫泉取用費之徵收方式。
- 3.『溫泉開發許可』指溫泉法第五條第三項(第一條)，溫泉開發許可需繳交相關文件。



三、 對「業者經營」層（次層級）之各指標因子包括：「1.行銷通路」、「2.成本管控」、「3.設施規劃設計」、「4.顧客滿意度」，請比較其相對權重比值：（請勾選）

尺度 項目	絕 對 重 要 9:1	極 為 重 要 7:1	重 要 5:1	稍 微 重 要 3:1	同 等 重 要 1:1	稍 微 重 要 1:3	重 要 1:5	極 為 重 要 1:7	絕 對 重 要 1:9	尺度 項目
1.行銷通路										2.成本管控
1.行銷通路										3.設施規劃設計
1.行銷通路										4.服務品質
2.成本管控										3.設施規劃設計
2.成本管控										4.服務品質
3.設施規劃設計										4.服務品質

說明：

1. 『行銷通路』指開發溫泉相關商品的行銷。
2. 『成本管控』指經營飯店中的成本管理與控制。
3. 『設施規劃設計』指飯店公共區域配置適宜性及動線規劃。
4. 『服務品質』指溫泉飯店軟體設施與服務。



四、對「永續發展」層（次層級）之各指標因子包括：「1.溫泉區品牌形象」、「2.溫泉文化形塑」、「3.溫泉總量控制」，請比較其相對權重比值：

（請勾選）

項目	尺度									項目
	絕對重要 9:1	極為重要 7:1	重要 5:1	稍微重要 3:1	同等重要 1:1	稍微重要 1:3	重要 1:5	極為重要 1:7	絕對重要 1:9	
1.溫泉區品牌形象										2.溫泉文化形塑
1.溫泉區品牌形象										3.溫泉總量控制
2.溫泉文化形塑										3.溫泉總量控制

說明：

- 1.『溫泉區品牌形象』指建立當地的旅遊溫泉品牌。
- 2.『溫泉文化形塑』指當地溫泉區之特有文化及行銷之廣度與深度。
- 3.『溫泉總量控制』指確實監測當地溫泉井之變化。

五、 填寫委員基本資料

服務單位基本資料： _____

工作職稱： _____

最高學歷： _____

工作內容或專長領域： _____

