

## 台南市三處公有文化遺產古蹟委託經營之研究

郭漢鎧<sup>1</sup> 蘇玫碩<sup>2</sup> 郭蒼龍<sup>3</sup> 楊建夫<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup>國立虎尾科技大學休閒遊憩系所 副教授

<sup>2</sup>國立雲林科技大學應用外語系 講師

<sup>3</sup>私立立德大學休閒管理研究所 碩士

<sup>3</sup>私立立德大學休閒管理研究所 助理教授

### 摘要

地方政府妥善將修復後的文化遺產，由委外經營管理的方式有效率地提供優質休閒活動的場所，同時這些文化遺產也是透過此適當的委外經營管理而活化、維護保存和永續文化資產的核心價值。再者，也使得以文化遺產精神與這類具歷史文化延續發展成爲新興在地具深度考究史蹟的觀光休閒。研究以二方式分析委託經營者與觀光休閒的特質，一爲在質性研究上採多元個案訪談。二爲量化上則以問卷了解觀光休閒者心態。其研究發現的結果如下：

(一)以質性分析經營管理者立場得到參與的動機，受訪者均表示能爲企業及團隊形象提昇文化的氣息，而且以此方式回饋地方而壯大經營範圍。在租金上，受訪者均感到承重的壓力，反應短期不會投資高額資金於此委外經營的事業體，同時均表示需要政府的補助鼓勵。在租期上，受訪者表示對於目前的合約均不滿意，需要較長期程的合約才能合理調適財務且具競爭性的經營。

(二)以量化分析使用休閒設施之民眾的立場，顯示民眾以文物展示爲首要關切；至於經營管理上，民眾感到由政府單位經營管理較有信心；在開放時段上，民眾均認爲每週開放六天週一休息爲最適當。

總之，本研究提供公部門相關單位在進行古蹟、歷史建築物修復工程時，除了確實順利達成文化遺產硬體保存與維護之外，也要對於未來經營的方式，提出解析出如何能豐富與永續活化台南市的文化遺產的內涵與休閒活動的空間。再者，由此文化特質利導出發展永續觀光暨休閒的產業，不僅是提升國人另類良好的休閒活動場所，也是成爲都會區文化遺產發展具永續保存與休閒活動相輔相成的經營管理。

**關鍵詞：**文化遺產、委託經營、動機、休閒設施、永續保存。

\*連繫作者：私立立德大學休閒管理研究所，台南市安南區安中路五段 188 號

Tel: +886-6-255-0828

Fax: +886-6-2553784

E-mail: ob1029@mail.leader.edu.tw



## 壹、前言

許多過去研究文化遺產修護空間再利用的文獻著重二個面向，一為建築物的修護與管理，二為旅客對文化資產空間所形成觀光休憩場所之滿意度、設施與需求，這些研究與文獻如下：桃園縣三級古蹟蘆竹五福宮之研究與修護〔1〕、新莊慈祐宮調查研究與修護〔2〕、台北縣三級古蹟五股西雲寺調查研究及修護計畫〔3〕、台灣北部及東部地區古蹟調查使用與評估〔4〕、台灣中部地區古蹟調查與評估研究報告〔5〕、古蹟保存區管制之研究以台南市為例〔6〕、古蹟經營管理之研究—以九二一賑災後霧峰林宅為例〔7〕、私有古蹟保存與再發展策略之研究以土地使用分區管制為策略〔8〕、古蹟維護管理之研究〔9〕、古蹟文化經營之探討以台灣地區第一級公有古蹟為例〔10〕、斗六老街傳承與規劃〔11〕。這些探究的主軸皆僅止於文化資產建築物的修護及其如何管理，多忽略了在地原存人文景觀是否因人為的作為而遭受到不同面向的衝擊及干擾，同樣也未分析文化資產與觀光休閒互相間經營上的關聯與如何相輔相成地永續發展的認知，所以如能以現代面向重新再詮釋這些時空所具現代歷史的意義，發展成熟之策略經營方式，使由文化資產轉型為多元的觀光休閒，也應用解說功能輔助提升這類轉型之實質的效用與產生正向文化商業產值的經營。

以經營而言，運用規劃、組織、協調、指導、控制等基本要素，有效利用組織內所有人員、金錢、物料、機器、方法等產銷資源，促進其相互密切配合，即可達到順利達成組織特定任務與實現其目標，這些過程與方法是一種科學，也是一種藝術〔12〕，其科學部分涵蓋許多決策的工具和制度，至於藝術部分包括決策的智慧。關於管理是可以用二項概念來測定—效益與效率，效益是指「作正確的事」，即選擇適當的方法或手段達到目標的能力，而效率是指「正確的做事」，即用最少成本或時間

達到某特定的目標，在追求效益之同時也注意效率的作法〔13〕。上述延伸至經營管理古蹟方面，目前在國內的相關研究中，約分為三類：一為對內之經營管理。二為對外之經營管理。三為古蹟整體的經營管理之研究。對內經營管理主要以古蹟維護與古蹟保存仍以技術為主〔6;8;9〕。對外經營管理則著重於古蹟內之販賣部、古蹟教育解說系統及解說人員的配置、古蹟文物展示及相關文化活動等之探討〔10〕，可視為服務為主；在古蹟整體經營管理方面，主要是包含古蹟的周圍環境、空間與使用、構造與維修、設施與設備及管理與以環境文化生態維護，如文建會出版的《台灣南部地區(嘉義縣、嘉義市、台南縣、高雄縣、高雄市、屏東縣、澎湖縣古蹟使用調查與評估)》、《台灣北部及東部地區古蹟調查使用與評估》、《台灣中部地區古蹟調查與評估研究報告》、《台南市古蹟使用調查與評估附錄》、《台北縣三級古蹟五股西雲寺調查研究及修護計畫》、《桃園縣三級古蹟蘆竹五福宮之研究與修護》及《新莊慈祐宮調查研究與修護》，皆涵蓋整體經營管理之研究。

在觀光產業內涵中來說，古蹟文化遺產源之開闢為休閒活動場所，是一件對民眾日常生活中有意義的政策，亦為產、官、學三方面有義務參與的研究，來改善其周邊生活環境，同時也將這些文化遺產透過適當的經營管理有效益及效率作為而活化古蹟，同樣達到保存和永續經營的目標。如何讓我們文化遺產源更有系統性的經營管理，並讓城市中極有限的休閒活動場所之資源，能永續保存，而且經營的更動感活潑而具人性化，這是現有文化遺產古蹟經營相關及關心者最切身的課題。另一生活觀點，民眾欲從日常生活得到良好的休閒活動，當地政府務必提供優質的休閒場所，台南市的特色即是文化遺產古蹟，如果將這些文化遺產開闢為休閒活動空間再利用而委外經營管理，亦增加市民一個很好的休閒去處，同時也是無形中教育社區市民從事這類文化之延續〔14〕及使在地發文化依賴生存發



展觀光休閒的重要,也就是真正體會與了解自我文化資產保存與休閒生活間的相關,也讓有興趣經營這類業務的管理者有機會參與。此不僅可以了解其間所存在正負相關之影響因素,亦提供台南市政府各相關公部門,有關於地方休閒生活公共建設之施政上重要參酌的藍圖。從相關觀光休憩與古蹟經營管理現況之資訊中,了解到目前中央政府與台南市政府對於古蹟經營的態度,均是以「古蹟活化」為目標,特別走台南市政府近來所規劃的以古蹟為核心的文化園區與「府城觀光護照」的推行等,也因為如此,台南市對於古蹟的經營管理,在最近幾年有相當多的發展,反觀之,在國內古蹟經營管理之研究中,由於大部分研究的時間均與目前有段差距,所以,研究中部分資料已不符當前狀況,例如:四、五年前的研究中,紀錄著當時古蹟的重要缺失,並提出改善方法,但是,就現況觀察,當時的重要缺失已獲得改善,也面對休閒實務真正的功能〔15;16〕與亦需了解衝擊的情形〔17〕,才是真正對文化資產的重視,所以各古蹟之經營管理仍需要更進一步審慎評估發展觀光休閒承載〔18〕與如何發展這類觀光休閒才能達到永續的效益〔19;20〕。

本研究將根據現有國內外學者論述,以「經濟-經營管理單位」、「社會文化-開放時段」、「環境-休閒設施」三個構面進行解析,了解主軸如下:(一)研究主管機關與委託者在經營管理上的互動差異。(二)研究民眾對古蹟文化遺產於休閒場所實質環境的認知。(三)提供主管機關執行經營管理之參考。(四)提供實質參與者在委託前、後經營管理的階段性資訊。

## 貳、材料與方法

### 研究地點與方法

研究台南市文化遺產古蹟之經營管理的對象有三處:(一)德商東興洋行。(二)運河博物館。(三)赤崁樓咖啡冷飲區。採用的方法與原則分為質性研

究與量化解析二部份,了解有關委外經營時間長短與企業效益上有何不同的差異,也剖析各階層民眾基本的屬性及其對休閒設施、經營管理單位、開放時段有何不同的認知。關於質性研究設計訪談的相關對象不僅只有三處經營管理者,而且包括:(一)與本研究相關之台南市古蹟文化遺產委外經營管理者。(二)台南市政府。(三)台南市轄區居民。另一量化研究問卷的對象分為台南市轄區居民與三處委外經營的參訪者。

### 質性方法

依據圖一收集資料與處理之訪談流程製作訪談者訪談結果的比對與其心得摘錄,了解主管機關、經營管理單位、經營管理者對於研究標的之間共同或相互排斥的屬性,內容主要是對合約期程和法律範圍之探討,透過訪談分析來了解經營管理上所遭遇挫折及具正面的觀點,這些訪談使用雙方合約制式內容討論,皆是共同定型質化之議題問卷,此是確保高信度的標準程序,為達到研究之主要的核心價值與提供政策參酌的特色。關於訪談內容有:(一)對主管機關和經營管理單位在委外週期長短認知面向的觀點,如下 1.古蹟文化遺產基本上屬國營事業或民營企業?經營上遭遇的困難是什麼?如何解決? 2.在經營者的立場您認為合約中租期訂定是適合的。3.目前的租約條件下是否影響經營管理投資成本及其投資慾望。4.在經營者的立場您認為合約中租期需要多長空間才算恰當。5.什麼動機讓您投資文化遺產閒置空間再利用為休閒場所。6.在經營者的立場您認為目前您所投資的個案是成功的。7.未來是否增加其投資內容或活動。8.投資文化遺產閒置空間再利用為休閒場所對您所經營的業務是否有影響。9.個案的投資成本金額。10.心態、認知延伸的探悉。(二)場域內提供的內容、活動、設施對經營管理上效益面向的觀點,如下: 1.參與經營管理的古蹟文化遺產有何優勢或特別之處,是足以吸引參與。2.有沒有考慮對文化遺產閒置休閒空間開放認養。3.人力資源的投入。



### 量化問卷設計:台南市古蹟文化遺產之經營管理量化問卷

本研究量化問卷預經就教於計 20 位良師、專家、地方耆老，並依建議改善擬定。問卷調查採用李克特量表(Likert Scale)，「非常適當」、「適當」、「普通」、「不適當」、「非常不適當」等五個評量表建構而成。同時以問卷調查為測量的工具與基本資料的來源。問卷設計為四大部份，每大部份內含 20 項回答項目，分述如下：

第一部份所探討範圍是提供休閒設施項目，依序為解說服務、文物展示、藝文活動、環境衛生、咖啡冷飲等。根據目前台南市政府主管機關對現有委外成案經營管理單位所要求必需提供之基本服務設施，此調查來了解空間規劃的適當性。

第二部份探討範圍是經營管理單位項目，依序為政府單位經營管理、企業公司經營管理、團體法人經營管理、社區團隊經營管理、個體私人經營管理等五種類型，此適用於政府採購法可參與委託經營管理者，所以本研究採用該法適用於本研究問卷調查之對象與內涵。

第三部份探討範圍是開放時段項目，依序為每週提供五天週休二日、每週提供六天週一休息、每週提供七天全年無休、開放時段夜間均不開放、開放時段日夜間均開放等三類兩項組合而成的六種形態，此乃依據台南市政府對各類古蹟策略開放實施方案，因本研究範圍為台南市古蹟公有文化資產經營管理，有必要藉此調查重新提供經營管理之策略。

第四部份是受測者基本資料依序為性別、年齡、教育、職業、收入。其性別以「男、女」兩項基本類型仍屬問卷調查必要因素，亦有兩性平等共同參與之必要。「年齡」上採以青年(30 歲以下)、壯年(50 歲以下)、老年(50 歲以上)為級距，因考量適合行為能力者的效度，所以採行三大族群較高的信度來問卷調查。「教育」為配合年齡層及考慮時空背景和隱密性等因素，採用高中以下、大學以

下、研究所等三類族群。「職業」之歸類分為學生、軍人、公務員、教師、製造業、商業、服務業、其他等均已含蓋所有職場。「收入」方面採用時下經濟條件與背景隱密性，以 20000 元以下未滿、20000 ~ 40000 元未滿、40000 元以上等三類型，此作法是配合年齡、教育等統計的邏輯性。

### 資料分析

量化分析為提高信度與效度，先行預試 30 份問卷作業，預試後使用 SPSS 14.0 的 Cronbach Alpha 進行分析，遇信度不佳即進行問卷項目之修正改善，如屬相應正確則進行資料庫建立，隨之設定程式儲存為問卷調查分析時使用。預試完成後，將預期於台南市管理區域內進行隨機抽樣，預計以 500 份問卷，回收之有效問卷達 95% 並大於統計樣本效度 384 份，且為 90% 回收率以上狀況視為有效度，將可進行信度分析(Cronbach Alpha)。如其範圍在有信效度 Cronbach Alpha > 0.7 即進行 SPSS 之統計軟體工具，再進行各項資料之百分比統計，藉以瞭解樣本在基本資料分佈狀況，與各變相頻率次數，了解基本資料對於經營管理單位對休閒設施的提供、不同的經營管理單位、不同的開放時段等因素是否有差異性的存在。

## 參、結果

由訪談解析出委外單位對於投資回收的認定是依據法令規範及依照台南市現有房地租金暨租金率調整方案兩者間關係之計算公式(會計成本統計表分析)而推估租期的時間，至於委託經營管理者這些業者過去其他實質經營的經驗及現況，發現經營開始成長至收支平衡約略需三年的時間，這是從整理訪談者歸納而說明經營如能在第三年收支平衡已是相當不容易，此可由圖二簡扼明瞭委外單位與委託經營管理者對於投資回收週期長短自我認定的認知看出彼此關係的落差。

問卷調查自 2009/02/03 起至 2009/03/018 止(扣



除例假日約 40 日曆天), 500 份有效問卷中, 經統計結果分別男性 249 人占 49.8%、女性 251 人占 50.2%, 全部加總則為 100%, 顯示是次問卷中對性別比率分配相當均衡其內容數據均達到一定的效度與信度(如圖三)。年齡層在調查問卷 500 份之有效卷中, 經統計結果分別 30 歲以下人口數 145 人占 29.0%、30~50 歲人口數 253 人占 50.6%、50 歲以上人口數 102 人占 20.4%, 台南市區域內社區在 30 歲以下成員比 50 歲以上成員高, 然而 30~50 歲成員則占百分之五十以上, 其所呈現的參與是項問卷活動較偏向具相當熱忱之青年與壯年族群, 老年族群只有五分之一成員關心此項議題, 問卷調查顯示具主控且可以自主成員的比率高達 71%, 表示本問卷是具有效度及可信度(如圖四)。教育層在 500 份調查之有效問卷, 統計結果分別高中以下人口數 107 人占 21.4%、大學以下人口數 325 人占 65.0%、研究所人口數 68 人占 13.6%, 其呈現參與本次問卷活動, 較多數集中於大學以下, 反應合乎當前社會結構, 所以具有一定的效度及可信度(如圖五)。職業層面經統計在 500 份調查之有效問卷, 結果分別學生 70 人占 14.0%、軍人 14 人占 2.8%、公務員 98 人占 19.6%、教師 29 人占 5.8%、製造業 42 人占 8.4%、商業及服務業 124 人占 24.8%、其他 123 人占 24.6%, 其呈現在休閒行為涉入層面較集中於公務員、商業及服務業三種職業(如圖六)。年收入面之統計調查, 在 500 份之有效問卷中, 統計結果分別收入 2 萬元以下人口數 148 人占 29.6%、收入在 2~4 萬元內人口數 201 人占 40.2%、收入 4 萬元以上人口數 151 人占 30.2%, 台南市區域內收入所得分佈均勻, 表示經濟結構是為穩定的實體, 以數次堆疊的峰度則偏向 2~4 萬元和四萬元以上, 顯示本區域內族群是屬收入中上之人口及一定的生活水平, 所以問卷數據解析休閒活動、空間和參與等層面是具有一定的效度與信度(如圖七)。台南市民眾對台南市提供這類休閒設施內涵之適當度, 由有效樣本數 500 份當中, 表示適當: 43.7%、

非常適當: 24.7%、普通: 24.2%, 此三項占全部樣本數達 92.5%, 經次數分析堆疊繪製軌跡偏峰, 其峰度頂亦偏向於普通以上; 依序排列第一為提供的解說服務 97.0%、第二為提供的文物展示 96.4%、第三為提供的環境衛生 95.8%、第四為提供的藝文活動 91.2%、第五為提供的咖啡冷飲 81.8%, 顯示台南市民眾普遍對台南市古蹟公有文化遺產目前所提供的休閒設施內容均表示適當以上(如圖八)。台南市古蹟公有文化遺產休閒場所的經營管理權責所屬有效樣本數 500 份當中, 適當: 36.3%、非常適當: 12.8%、普通: 27.0%, 前述三項占全部樣本數達 76.1%, 後二項不適當占 16.2%、極不適當占 7.6%合計 23.8%, 經次數分析堆疊繪製軌跡偏峰, 其峰度頂亦偏向於普通以上的適當、非常適當, 顯示台南市民眾普遍對台南市古蹟公有文化遺產休閒場所的經營管理權責所屬, 第一是由政府單位經營管理(占 93.4%), 第二由企業公司經營管理(占 83.8%), 第三團體法人經營管理(占 83.4%), 第四由社區團隊經營管理(占 76.2%), 第五由個體私人經營管理(占 44.0%), 前三項(由政府單位、企業公司、團體法人)呈尖峰狀有發展空間, 然而排位第四由社區團隊經營管理, 其偏峰頂較為趨緩而介於適當與普通間, 峰頂走勢呈下降而發展空間較小, 最後是由個體私人經營管理呈現疲軟頂峰落點在不適當(如圖九)。台南市民眾對台南市政府提供的休閒場所開放時段之適當度有效樣本數 500 份, 表示普通: 19.5%、適當: 33.2%、非常適當: 18.6%, 三項占全部樣本數達 71.3%, 經次數堆疊繪製軌跡偏峰, 其峰度亦偏向於普通以上的適當、非常適當較為偏重, 而內容中三項占第一者為每週開放六天(週一休息)86.8%, 第二為每週開放七天全年無休 70.2%, 第三為每週開放五天週休二日 56.8%, 其三項之平均約 71.3%(如圖十)。台南市民眾對台南市政府提供的休閒場所夜間不開放時段類型之適當度有效樣本數 500 份當中, 表示普通: 25.8%、適當: 26.1%、非常適當: 7.5%, 三項占全



部樣本數達：59.4%，經次數堆疊繪製軌跡偏峰，其峰度偏向依次數堆疊造成 M 型雙峰頂，明顯不適當的偏峰度高於適當、其次普通、最後非常適當，內容中三項占第一者為每週開放六天(週一休息)夜間均不開放 61.0%、第二為每週開放七天全年無休 58.6%、第三為每週開放五天週休二日 58.4%，其三者平均約 59.4% (如圖十一)。台南市民眾對台南市政府提供的休閒場所日夜間均開放時段之類型之適當度有效樣本數 500 份當中，顯示普通：20.8%、適當：41.0%、非常適當：23.2%，三項占全部樣本數達 85.0%，經次數堆疊繪製軌跡偏峰，其峰頂偏向適當，依序是非常適當、其次普通、不適當、最後極不適當，內容中三項非常適當、適當、普通占第一者為每週開放六天(週一休息)日夜間均開放 87.0%，第二為每週開放五天(週休二日)日夜間均開放 86.4%，第三為每週開放七天(全年無休)日夜間均開放 81.6%，其平均約 85.0%，表示台南市民眾普遍對台南市古蹟公有文化遺產休閒場所日夜間均開放之類型為較偏重於每週開放六天(週一休息)日夜間均開放項，至於第二為每週開放五天(週休二日)日夜間均開放雖然占 86.4%，仍為第二項選擇，最後為 81.6%的每週開放七天(全年無休)日夜間均開放(如圖十二)。

## 肆、討論與建議

由委外單位與委託經營管理者對於投資回收週期長短自我認定的認知看出彼此間的落差，反觀於訪談結果，可綜合兩者間關係發現在租期的認知因素上是對立，委外單位為避免違反不具彈性的法令而無法反應實際經營者的實質投資，此反應由整合之表一說明業者的困境，如依然無法改善此現象提出較彈性的作法，可能即發生與目前預委外經營的場域相同乏人問津下場而閒置。同時表一中之動機與願景說明文化資產委外經營的優勢，經營者反而是以文化的面向經營，經濟的取向並非是第一要

素，經營者是可以透過文化遺產角度的策略經營而顯出特色，已可了解特色再利用規劃而創造新的景觀〔21〕，這樣的特質自然表露於其經營經濟的價值與利益上。

從研究結果顯示主管機關與受委託者在經營管理上的認知是存在著差異，最主要因委外週期長短受現在的法規限制，兩者的爭議點是如何認定品質及其回饋差別。再者，對於主管機關執行經營管理業務、台南市民眾在屬於自己的文化遺產空間場域內使用目前所提供的休閒設施、經營單位及開放時段等要素是存在不同認知的差異性，如休閒設施內是否需要提供咖啡冷飲服務是有爭議性的、經營管理多認為仍由政府單位執行較為適當、適當的開放時段為每週開放六天(週一休息)日夜間均開放。至於如何以休閒產業管理的方式經營文化遺產資源，經本研究探討後結論有以下各項：(一)法令之陳述在於保障人民生命財產安全，在投資沒有保障之下，經營者怯步而意願不高，對服務品質而言亦隨之下降，同時對於文化遺產保存維護的能力也會顯出窘境，以目前研究委外週期與投資人的意願，顯示以目前三年一期合約之後再行公告招商契約事宜是與永續經營背離(因訪談中受委託經營管理者立場均有相同的回應)，所以主管機關是有必要檢討及改善委託期程之經營空間。另一要素，為避免影響到文化遺產開發為休閒遊憩場所後，遭受人為對遺產的再次破壞及經營管理上之不確定性，主管機關有必要與企業集團、團體法人、行商、個人等進行研商協調，才能共榮共存。對投資開發公共文化遺產之休閒產業合約週期來做一合乎兩方共同利益的期約，讓欲投資之受委託者等在投資時無後顧之憂。(二)政府機關的配套措施及作為，應走向法制明訂條文來保障投資人利益，未來認養亦為一條可行之道，這是對投資者經濟利益的衝擊降低至最少，或給予適當鼓勵，來強化主管機關對業務的推展。此外，古蹟活化再利用範疇內之休閒遊憩活動，尤其在文化遺產源週邊需要更多的活動



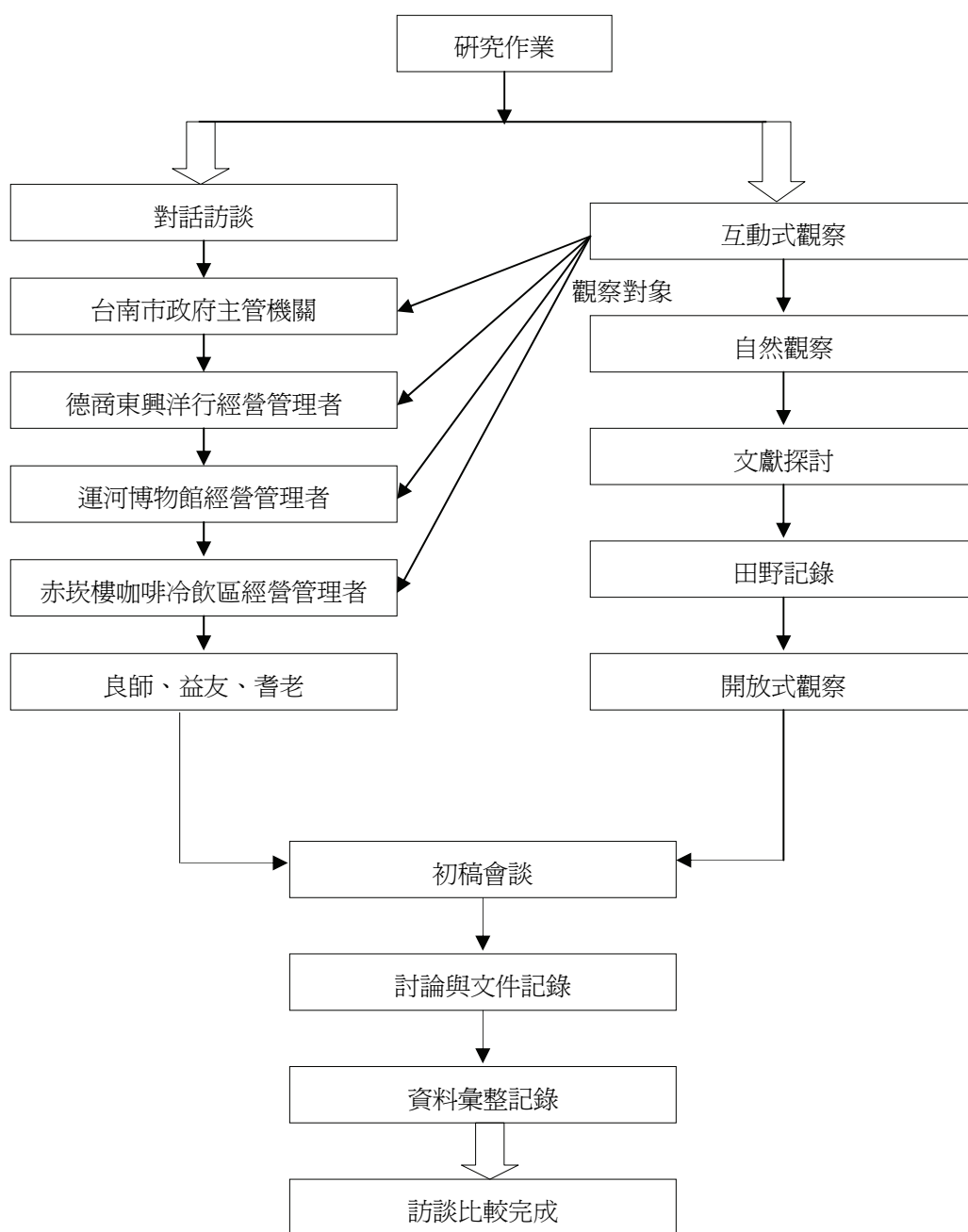
及多元化經營,諸如有音樂演奏、沙龍走秀、藝文比賽、社區敬老、愛心義賣、繪畫比賽、爵士民謠欣賞等,有助益於吸引旅客及更多的民眾參與,同時活絡文化遺產之營運與文化之昇華。(三)文化遺產之保存,受委託經營之投資者必要有回饋維護及改善週遭環境之益舉,才能夠從維護保存文化遺產達到人文、生態與延續,這也是在發展觀光、休閒、遊憩事業減少負面的衝擊效應而做到多元價值最有效的方法。至於內部展示面向的經營策略,其配合本身文化遺產古蹟之特色而發展,則會更有效且直接能夠反應出效果,提高參觀者對前往參與的意願,同時以相關主題式多層次的循環替代及避免短期重複安排,也會吸引遊客的回流。(四)以上各點的分析,顯示經營不善皆因投資契約週期太短有關,這樣對於有興致參與的個人、社會、週遭環境等都有影響。整體而言在文化遺產(古蹟、歷史建築、文化、生態)保存與維護會涉及得非常廣闊而且直接,如果善導文化遺產的投資,使致經濟效益走向正面趨勢與價值,是有助於整體觀光休閒事業的推展,此結合確實是人們期待嚮往已久的,不過也一直期待與作為能在最少負面衝擊下得到最佳的模式。

## 參考文獻

1. 漢光建築師事務所受委託計畫(1994),桃園縣三級古蹟蘆竹五福宮之研究與修護,蘆竹五福宮管理委員會委託。
2. 楊仁江(1994),楊仁江建築師事務所受委託計畫-新莊慈祐宮調查研究與修護,新莊慈祐宮管理委員會委託。
3. 徐福全、黃斌、張嘉祥(1994),國立成功大學建築學系受委託研究-台北縣三級古蹟五股西雲寺調查研究及修護計畫,台北縣政府委託。
4. 米復國(1997),淡江大學建築研究所委託研究-台灣北部及東部地區古蹟調查使用與評估,行政院文化建設委員會委託。
5. 東海大學建築研究所受委託研究(1994),台灣中部地區古蹟調查與評估研究報告,行政院文化建設委員會委託。
6. 王武聰(1992),古蹟保存區管制之研究一以台南市為例,國立成功大學都市計畫研究所碩士論文,台南市。
7. 林源和(2001),古蹟經營管理之研究一以九二一賑災後霧峰林宅為例,國立成功大學都市計畫研究所碩士論文,台南市。
8. 曾思凱(1997),私有古蹟保存與再發展策略之研究-以土地使用分區管制為策略,國立成功大學都市計畫研究所碩士論文,台南市。
9. 劉福麟(1994),古蹟維護管理之研究,國立成功大學都市計畫研究所碩士論文,台南市。
10. 蘇子程(2000),古蹟文化經營之探討一以台灣地區第一級公有古蹟為例,國立成功大學歷史研究所碩士論文,台南市。
11. 郭漢鎧、蘇玫碩、陳奎任(2009),雲林斗六太平老街店面招牌的訊息、詮釋與規劃之研究,國立虎尾科技大學學報 28(2): 101-110。
12. 郭崑謨(1994),管理概論,台北:三民書局。
13. 王士峰(2000),《管理學》,台北:文京圖書。
14. 陳坤宏(2005),社區居民對都市觀光衝擊之態度反應—台南市安平區之個案研究,建築與規劃學報,6(2), 109-127。
15. Cooper, C-Fletcher, J., Gilbert, D. and Wanhill, S. (1998). *Tourism: Principles and Practice*. London: Longman.
16. Cooke, K., (1982). "Guidelines for socially appropriate tourism development in British Columbia", *Journal of Travel Research*, 21: 22-28.
17. Ap, J. and Crompton, J. L. (1993). Residents' strategies for responding to tourism impacts. *Journal of Travel Research*,32(1),47-49。



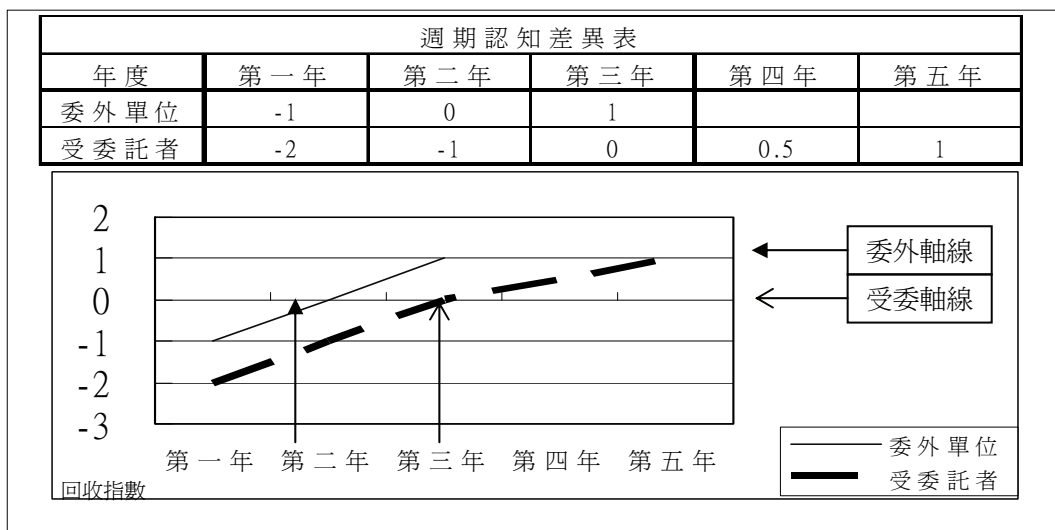
18. O' Reilly, A. M. 1986. "Tourism carrying capacity — concept and issues", *Tourism Management*, 7: 254-258.
19. Mathieson, A. and Wall, G. (1982). *Tourism : Economic, Physical and Social Impacts*. London : Longman.
20. Murphy, P. (1983). "Tourism as a community industry, an ecological model of tourism development", *Tourism Management*, 4: 180-193.
21. 郭漢鎧、蘇玫碩、魏可杰、文騰立、李松楠、廖揚忠(2009)，詮譯適合國立虎尾科技大學景觀餐廳規劃之研究，*國立虎尾科技大學學報* 28(3):(已接受刊出).



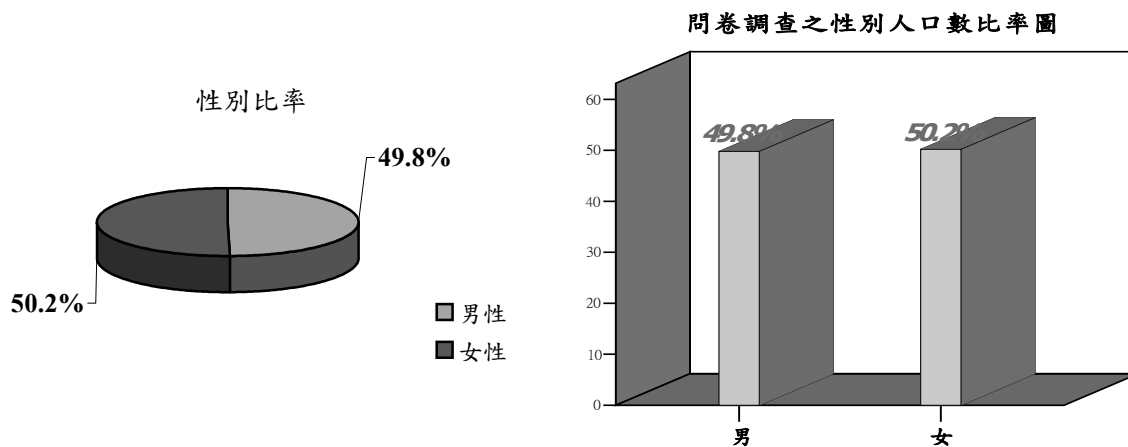
圖一：質性研究訪談記錄流程



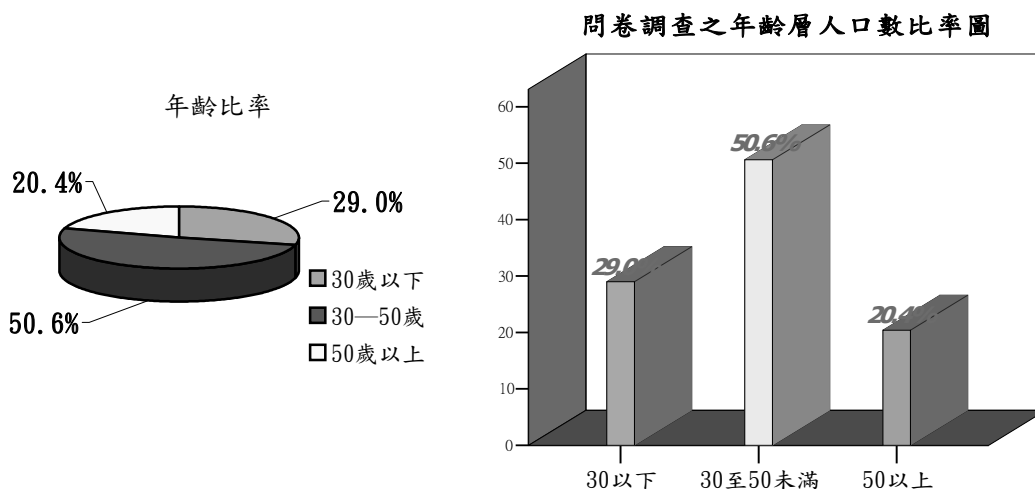




圖二、委外單位與委託經營管理者對於投資回收週期長短的認知

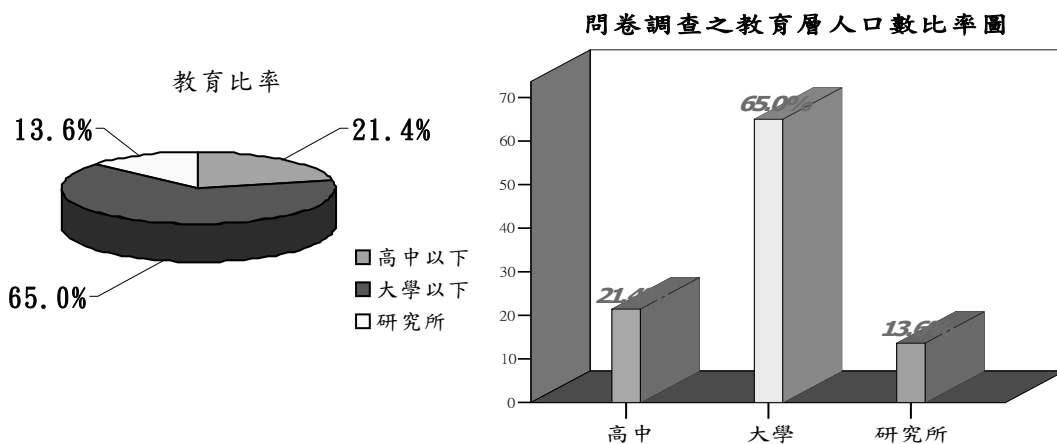


圖三：台南市問卷之性別人口數比率

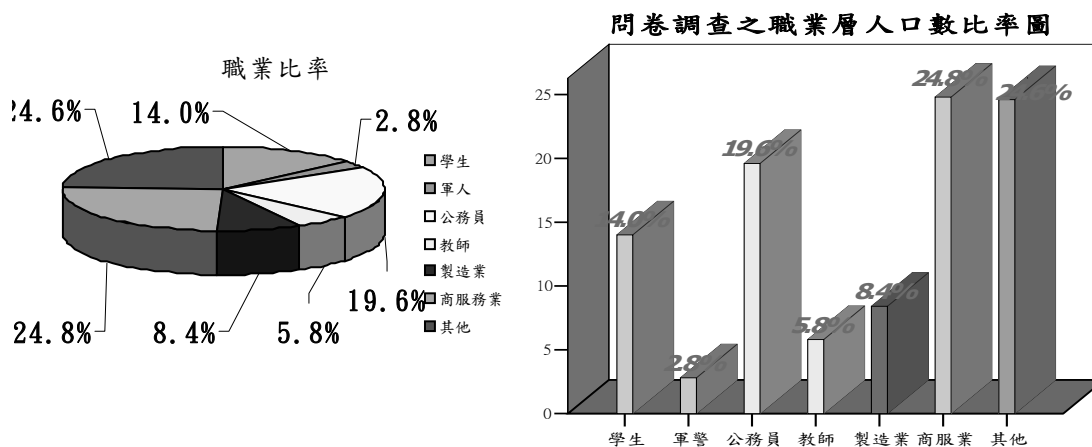


圖四：台南市問卷之年齡人口數比率

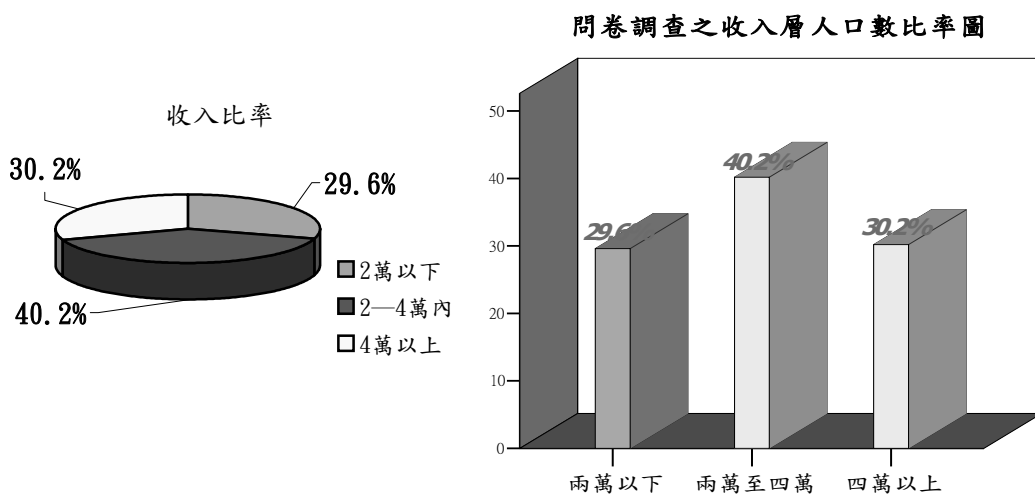




圖五：台南市問卷之教育人口數比率

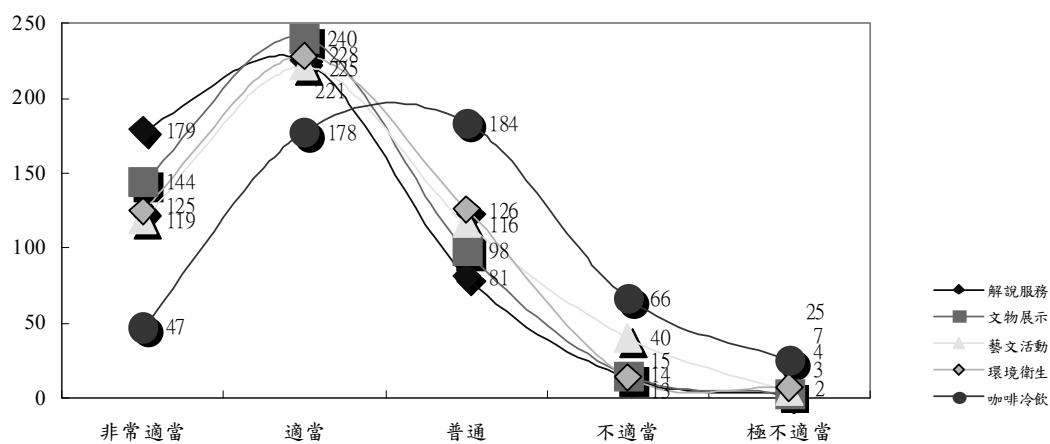


圖六：台南市問卷之職業人口數比率

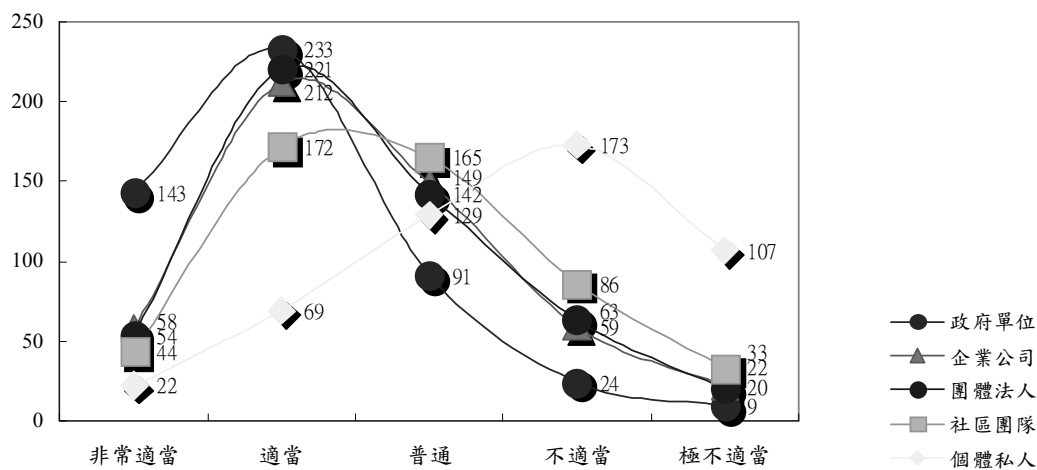


圖七：台南市問卷之收入人口數比率



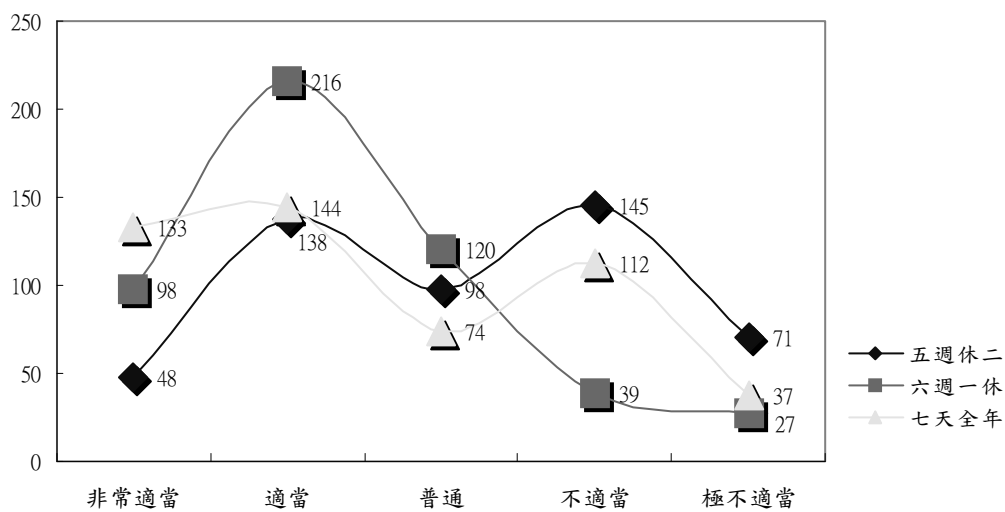


圖八：休閒設施之整體趨勢

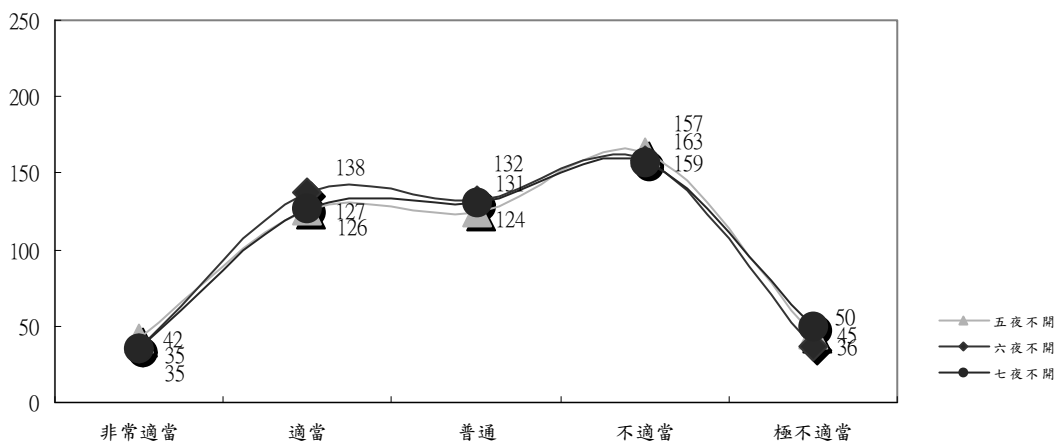


圖九：經營管理之整體趨勢



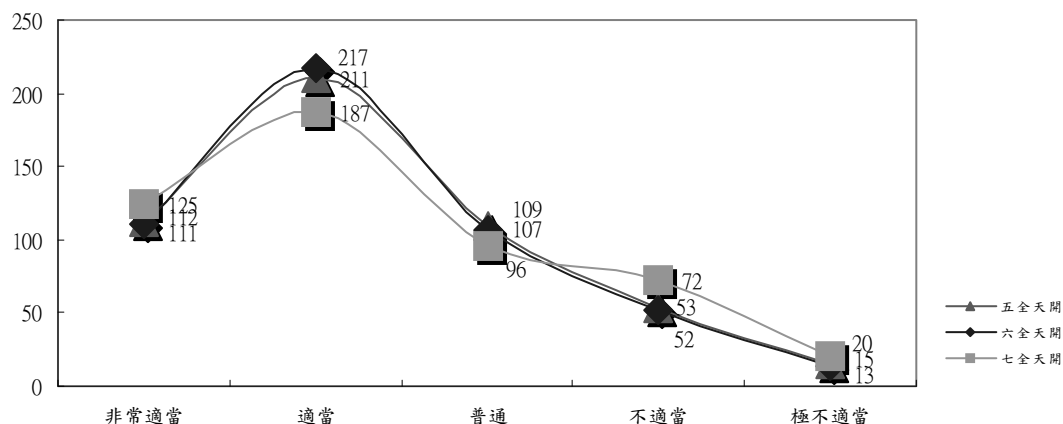


圖十：每週開放時段類型趨勢



圖十一：夜間不開放之類型趨勢





圖十二：日夜間均開放之類型趨勢

表一 週期認知之異質化訪談詮釋表

受訪項目	單位	合約租期 (1~3年)	目前合約利潤稅金	是否合理	訪談租期 (1~3年)	動機與願景
台南市政府主管某先生	政府機關	依法行事	有利可圖	是	1~3	節省政府成本、引進民間經營活力、創造參觀效益、因應古蹟活化再利用之潮流趨勢。
某飯店總經理某先生	企業公司	建議加長委託期程	乞求平衡	否	3以上	改善充實古蹟的休閒內涵。
某飯店總經理某先生	企業公司	剛要成長能平衡就不錯	乞求平衡	否	5~6	提高公司形象，外國遊客有多一點。
某飯店總經理某先生、董事長某先生	企業公司	平衡就不錯	乞求平衡	否	5	古蹟活化，回饋社會。
NP 文教基金會某經營管理者	團體法人	期程稍短不能回收	乞求平衡	否	5	文化資產保存，推展公益事業。
NP 文教基金會秘書某小姐	團體法人	非營利投資	乞求平衡	否	5	公益事業，非營利投資。
某商行經營管理者，某先生	社區團隊	三年期限沒理由	乞求平衡	否	5	平衡很難，賺錢更難。
某商行經營管理者，某先生	社區團隊	三年平衡很難，賺錢更難	乞求平衡	否	5	文史工作不是賺錢事業，是提供休閒作用。



# Research on the Request Operation and Management of Three Public Cultural Heritages in Tainan City

Han-Hwang Gwo<sup>1</sup> Mei-Shuo Su<sup>2</sup> Tsang-Long Kuo<sup>3</sup> Chien-Fu Yang<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup> Associate Professor, Department of Leisure and Recreation National Formosa University

<sup>2</sup> Lecturer, Department of Applied Foreign Languages National Yunlin University of Science & Technology

<sup>3</sup> Master, Department of Leisure Management Leader University

<sup>3</sup> Assistance Professor, Department of Leisure Management Leader University

## Abstract

The results and some suggestions of the research are shown below as:

1. The proposition of the Request Operation and Management analyzed through the quality research, the category of participating motivation, the interviewers' provide that three year the rent of the contract caused much pressure in the way of the operation and no willing to invest extra projects for upgrading the cultural essence and management with a large amount of money on the business image. At the same time did the government offer some fund to evaluate the process for the business that would be a positive stimulus and encouraged for increasing the cultural tourism-leisure participation. The action of above competitive mention target for the related business it is satisfied in the limit of leasing period and a longer period requested by the prolonging twice.
2. The result of the quantity method indicates the most confident and managerial role of the public cultural heritage demonstration as leisure facility it is government. Most of the public opinions shown the cultural heritage sites should be opened and operated six day a week and closed on Monday in the open time period.

To sum up, the purpose of the research would be helpful to apply the public cultural heritage conformation for the development of alternative tourism and leisure, it is not only emphasizing on restoring the hardware by the engineering, reconstruction but also developing its own character through transferring into tourism and leisure activities to make an abundant and variety urban life for Tainan citizen. Finally, the aim of the process expects the fruitful study construct the factories and role to be a integral model, the conclusion it is useful and a rule for the preservation and co-existed management of the cultural heritages of metropolis in the future.

**Key words: Leisure 、 Culture Heritage 、 Request Management and Operation**

---

\*Corresponding author: Department of Leisure Management Leader University No.188, Sec. 5, Anzhong Rd., Annan Dist., Tainan City 709, Taiwan

Tel: +886-6-255-0828

Fax: +886-6-2553784

E-mail: ob1029@mail.leader.edu.tw

