

## 富源森林遊樂區轉型經營模式與策略之研究

林建堯<sup>1)</sup> 黃郁琇<sup>2)</sup> 顏宏旭<sup>3)</sup> 歐聖榮<sup>4)</sup>

關鍵字：森林遊樂區、經營模式、經營策略

**摘要：**台灣目前開放的 18 個國家森林遊樂區分佈在不同海拔地區，其林相景觀資源有顯著的不同，從市場行銷與經營管理的理論來看，每個森林遊樂區應依其核心資源之特色發展出獨特的經營管理模式。本研究利用 AHP 問卷將 18 個國家森林遊樂區分為大眾旅遊型、自然體驗型、中間生態型、深度生態型四大類型。而本次研究目的則是針對屬於自然體驗型的富源森林遊樂區研擬出最適之經營模式與策略。研究首先透過訪談與文獻回顧的方式，提出富源森林遊樂區最適之經營模式與策略，接著於遊樂區內進行遊客問卷調查，以瞭解遊客對富源森林遊樂區經營現況的認同度及經營模式改變的接受度，最後根據問卷結果再次修正策略。研究總計回收了 258 份有效問卷。根據結果本研究修正之經營策略共分為三大面向包括：資源環境經營管理面向(5 項指標)、設施服務管理面向(7 項指標)及遊客管理面向(4 項指標)，期望能作為後續經營管理模式與參考之依據。

### 前 言

台灣地區的多數的森林遊樂區有經營模式同質化的現象。雖然此一同質化的現象可能是肇因於遊客的需求或是市場競和的影響，但是森林遊樂區之經營管理原本就是動態的，其經營模式應符合社會的動態變遷，如森林遊樂區生態旅遊發展之新趨勢。有鑑於此，本研究擬對富源國家森林遊樂區的各項基本條件作一調查，瞭解富源在各森林遊樂區中的定位以及其適合發展的經營模式，同時提出經營管理策略，以提供國人及後代子孫永續經營與利用。

- 
- 1) 國立中興大學園藝學系博士班研究生。中州技術學院景觀設計系講師。
  - 2) 國立中興大學園藝學系博士班研究生。中州技術學院景觀設計系講師。
  - 3) 國立虎尾科技大學休閒遊憩系助理教授。
  - 4) 國立中興大學園藝學系教授，通訊作者。

## 文 獻 回 顧

### 一、森林遊樂區經營模式與策略

#### (一) 森林遊樂區之定義

「森林遊樂區設置管理辦法」第二條規定：「森林遊樂區，指在森林區域內，為景觀保護、森林生態保育與提供遊客從事生態旅遊、休閒、育樂活動、環境教育及自然體驗等，經中央主管機關核定而設置之育樂區。所稱育樂設施，指在森林遊樂區內，經主管機關核准，為提供遊客育樂活動、食宿及服務而設置之設施。」(全國法規資料庫，2005)。

#### (二) 森林遊樂區管理概念

根據前述定義，森林遊樂區應同時兼顧保育與遊樂、教育等目的，因此其管理上應符合下列原則(羅紹麟，1983)：1. 森林遊樂區內之森林或其不可分割之地物景觀應與絕對維持並應進行保育工作。2. 為保全林地與林相及其中動植物之完整，在管理上應可配合一般保安林之管理方法。3. 森林遊樂區內各種設施應實施計畫性之維護，並特別重視其安全程度以保障遊客之安全。

#### (三) 經營方式

##### 1. 森林遊樂區經營模式區隔方式

##### (1) 景觀資源

依據景觀資源、設施現況、遊客人數與公共設施等，可將森林遊樂區分為大型、小型。大型森林遊樂區包括太平山、合歡山、阿里山、墾丁；小型森林遊樂區則有內洞、武陵、藤枝、知本、富源(林朝欽，1984)。

##### (2) 資源類型

陳昭明(1980)建議森林遊樂資源可分為三類：近利用者型(第一類)、中間型(第二類)與資源型(第三類)。其分類所依據之因素為海拔高度及其與大都會距離兩因素加以判定。

#### (四) 可能之評估因子

Medlik 認為觀光目的地的各種觀光吸引事物及其設備均為觀光產物言，組成森林遊樂區觀光產物要項包括自然資源、人為設施及管理人員三類(楊宏志，1985)。針對各學者的論點綜合後並參考管理概念與法令規定，本研究提出四個可能評估因子的層面，分別為：管理層面、森林遊樂區現況、遊客屬性與遊憩活動類型。

### 二、遊憩機會序列 (Recreation Opportunity Spectrum, ROS)

遊憩機會係指一位使用者在其偏好的環境中，真正選擇一項所偏好之遊憩活動予以參與，以獲得其所需求之滿意體驗，若將不同使用者偏好的這些環境、活動、體驗類型加以組合，便能構成一序列或一連續性的遊憩機會，即遊憩機會序列(ROS)(李銘輝，2000；林晏州，2002)。ROS 中的環境機會，涵蓋了極現代化到極原始性之一序列的遊憩機會，為能更適切定義各類不同層級的環境機會，每類型地區再分別描述環境資源特徵(setting)、遊憩體驗品質(experience)、及適宜活動型態(activities)。

### 三、生態旅遊

#### (一) 生態旅遊的定義

有關生態旅遊的定義，國內外學者有多樣的觀點；The Ecotourism Society 定義生態旅遊為「有目的的到自然區域(natural areas)旅遊以瞭解其環境的文化及本土歷史；小心的不去改變生態系統的完整性；產生經濟上的機會，以保護本土資源並有利於地區人民」(Epler Wood *et al.*, 1991)；The World Conservation Union's (IUCN) Commission on National Parks and Protected Areas (CNPPA)定義生態旅遊為「相關於環境方面的有責任旅遊及參訪相對未受干擾的自然區域，為了享受及欣賞自然(多伴隨著文化特色)，並且可以提升保護之作用；有著低旅遊衝擊；改善當地人口的社會經濟困境。」(Ceballos-Lascurain., 1996)。

#### (二) 生態旅遊之內涵

Blamey(2001) 精鍊出生態旅遊的三個重要核心標準，分別為自然基礎的元素、教育或學習的成分、永續的原則；Weaver (2001)認為除了上述三個核心標準外，尚包括一個十分重要的基礎觀點。綜合上述，生態旅遊可以說是一種以環境倫理為出發點的旅遊，藉由生態旅遊的進行，將自然環境導向保育與發展共存的永續經營之總體目標，而在這過程中使自然環境、當地居民、及遊客可以獲得保育/保護、發展、教育/學習、休閒/假期之獲得等利益。

#### (三) 生態旅遊經營管理架構

生態旅遊的成功與失敗往往建立於其所依賴的目標，故建立一個有效性及可利用性的架構來評估及定義生態旅遊在環境上的機能與地位，較容易達成生態旅遊經營管理層級的目標(Bottrill & Pearce, 1995)。綜言之，生態旅遊可從資源吸引力、使用者及管理三個向度觀之；就整體經營管理架構而言，可歸納出生態旅遊之經營管理主要係針對環境、遊客及社區三層面所組成。

#### (四) 生態旅遊經營管理策略擬定

Masberg & Morales (1999)以 Ziffer (1989)提出的 5 項永續發展成功因子為指標，將各研究案例中之生態旅遊策略加以歸類。本研究先集結各文獻並擬定基本的指標架構，再參酌上述相關研究及案例，研擬符合森林遊樂區永續發展指標的各項經營管理行動策略。

#### (五) 生態旅遊分級

不同自然環境與遊憩活動的配合可提供不同的遊憩體驗，於是在概念上與管理上的結合形成 ROS(Recreation Opportunity Spectrum)，區分出原始荒漠到高密度都市的六個遊憩機會等級。Boyd and Bulter(1996)則根據 ROS 的概念提出生態旅遊機會序列 ECOS (Ecotourism Opportunity Spectrum)區分出不同環境所承受不同遊憩使用的等級。

### 四、森林經營策略評估(Strategy Evaluation)

經營策略的制定為引導企業中長程發展的最高指導原則，然而策略執行後是否達到其所預期的成效，亦或是其成果和經營目標與政策是否相吻合則必須透過評估與監測來加以檢視。

#### (一) 評估模式概念之分析與應用

評估模式是多元且複雜的，在此不多加贅述，但一個重要的概念即是：沒有適合所有公司組織與政策計畫之評估方法。故森林遊樂區經營策略之評估方法架構亦應針對森林遊樂區經營之特色，選擇適當評估模式之概念與方法，依據評估原則，研擬適當的評估架構共分為：1.目標評估模式的概念 2.專家意見模式之概念 3.協同評估之概念 4.評估指標之概念 5.財務資料分析之概念

#### (二) 評估之原則

Kravchuk & Schack (1996)提到 10 項有效測量系統之設計原理，以應廣泛地蒐集足夠之資料。

### 五、 管理策略 (Management Strategy)

Jubenville 和 Twight (1993) 將管理分為三大向度：遊客管理、資源管理、服務管理。以下將說明各向度所包含之面向：遊客管理可分為：需求階層、參與類型、遊客認知、遊客動機、使用分布、公共安全、誘因活動、訊息活動等八個面向。資源管理可分為：基地管理、植栽管理、草坪管理、視覺資源管理、生態系管理、衝擊評估、土壤、水、空氣、植物相、動物相等十一個面向。服務管理可分為：容忍管理、特別服務、維護管理、災害管理、區域規劃、基地規劃、立法、組織目標、活動協調、專業能力、使用者態度等十一個面向。於管理策略方面本研究整理出 Manning(1979)及 Cole, Petersen 和 Lucas(1987)等學者所提出之遊憩區管理策略以供參考：

#### (一) Manning(1979)之管理策略

Manning(1979)提出四個基本管理戶外遊憩的策略 (Manning, 1986; 楊志義、劉偉宗, 1988)，這四個基本策略可做為森林遊樂區經營管理策略的參考，這四大策略分別為：1. 增加遊憩區的供應；2. 限制遊客的使用；3. 限制遊客使用造成之負面衝擊(社會或環境之衝擊)；4. 增加遊憩資源的耐久性。

#### (二) Cole, Petersen 和 Lucas(1987)之管理策略

Cole, Petersen and Lucas(1987)在研究原野地與遊憩使用有關之問題時，針對這些問題及造成這些問題的基本原因，歸納出八個策略 (Strategies)，而在這八個策略之下再針對問題細分為不同的子問題研擬出其相對應的戰略(tactics)，總計共提出三十七個戰略。

## 材料方法

本研究主要目的為針對富源國家森林遊樂區目前經營模式進行診斷；首先透過文獻資料的蒐集整理，瞭解台灣國家森林遊樂區的歷史沿革、資源特色，與國外森林經營的寶貴經驗，並回顧經營策略評估、多屬性決策、生態旅遊、遊憩機會序列等學理依據。再來對全台灣 18 個國家森林遊樂區的經營者，透過深度訪談，蒐集有關森林遊樂區目前經營模

式及未來之展望等資料，接著運用質性分析軟體，釐出屬於國家森林遊樂區發展模式之評估指標。確立評估指標後，委請國內相關森林經營之專家學者，確定指標層級與權重，研擬出富源國家森林遊樂區之最適經營模式與發展策略。最後再透過遊客的意向調查來適度地修正，確立其最適經營模式與發展策略。

### 一、 研究概念

本研究概念如圖 1 所示：

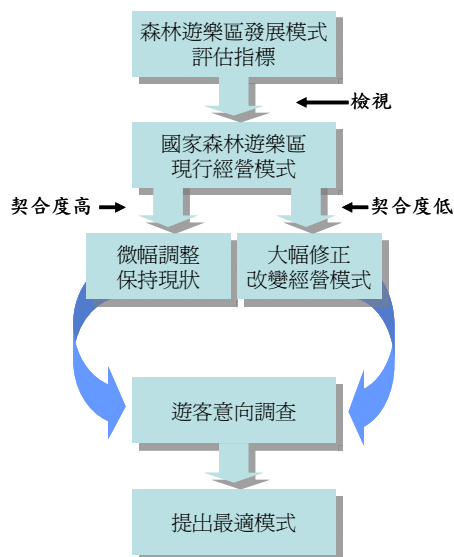


圖 1. 研究概念圖

Fig. 1. Research concept plan

### 二、 研究母體界定

本研究的母體界定為林務局所屬之 18 個國家森林遊樂區，第一階段所訪談的對象為管轄 18 個森林遊樂區的八個林管處育樂課，透過與經營者的訪談，達到更深一層的瞭解。第二階段的遊客意向調查係針對已區分出來不同發展型態之森林遊樂區，以隨機的方式，選取出進行遊客調查的森林遊樂區。

### 三、 抽樣方法及樣本大小

第一階段的抽樣方法是採用普查法與方便性抽樣法，所調查的樣本為一個林管處的處長、八個林管處育樂課課長或主管森林遊樂區業務的技正以及專家學者，共得到 14 份深度訪談的資料。第二階段採用簡單隨機抽樣的方式，針對到訪富源國家森林遊樂區的遊客進行問調查，遊客問卷調查地點有兩處，分別是入口處的停車場及 SPA 區下方的備用停

車場。調查時間從 2006 年 3 月 25 日至 4 月 22 日止的假日時段，從上午十點至下午四點為止，共得到 258 份有效問卷。

表 1. 森林遊樂區經營模式評估指標及其階層結構表

Table1. Evaluation indicator and hierarchy structure of forest recreation area's management model

面向	指標	評分標準
管理層面	遊客量	森林遊樂區每年進入的遊客數量，遊客量少者設為 1，遊客量多者設為 10
	人員編制比	森林遊樂區固定之人員編制與森林遊樂區面積比，比值小者設為 1，比值大者設為 10
	開發面積比	意指森林遊樂區中育樂設施區佔總面積的比率(供遊客活動面積與育樂設施區面積比率)，比率低者設為 1，比率高者設為 10
森林遊樂區現況	交通可及性	指到達森林遊樂區的交通狀況，最難到達的設為 1，最易到達的設為 10
	海拔高度	海拔高度高者設定為 1，低者設定為 10
	住宿設施數量	數量由少至多分別設定為 1-10
	人為設施數量比	意指森林遊樂區中人為設施數量與總面積的比率，比率低者設為 1，比率高者設為 10
	天然災害發生頻率	意指森林遊樂區內或主要連外動線發生天然災害的頻率，最容易發生的設為 1，不易發生的設為 10
	自然資源獨特性	包含地形、地質、氣候、水文、化石、動物、植物等自然資源特色，獨特性高者設為 1，低者設為 10
	人文資源獨特性	包含原住民文化、聚落、歷史文化等有關人文的資源，獨特性高者設為 1，低者設為 10
遊客屬性與遊憩活動類型	遊客活動型態	依照目前遊客在森林遊樂區中進行的活動來區分，偏向生態旅遊者為 1，偏向大眾旅遊者為 10
	活動舉辦類型	各個森林遊樂區每年所舉辦之活動來區分，偏向生態層面的為 1，偏向大眾層面者為 10

## 結果與討論

### 一、國家森林遊樂區的分類

#### (一) 確認經營模式分類評估指標及其階層結構之建立

森林遊樂區經營模式評估指標之產生方式，是在與各個林管處育樂課的訪談中，將各個受訪者所談到的資料轉變成文字型式，再透過質性分析從訪談資料中，尋找受訪者曾經提到有關評估指標的部分，將這些資料間的關係階層予以分類歸屬。這些由專家訪談得到之評估指標，加上文獻中所得之前人所提出關於森林遊樂區經營模式評估指標後，確立國家森林遊樂區評估指標共有 12 項。除此之外，本研究再將分類評估指標區分為三個面向，並建構出其階層結構以因應 AHP 之分析(表 1)。

#### (二) 經營模式分類評估指標權重之決定

配合上述發展之經營模式分類評估層級結構，運用成對比較之方式研擬問卷，總共回收了 16 份專家問卷；透過邏輯一致性檢定，得到國家森林遊樂區經營模式分類各評估指標之相對權重。

表 2. 評估指標重要性排序表

Table 2. Importance order of evaluation indicator

評估指標	平均權重	排序	評估指標	平均權重	排序
遊客量	0.1823	1	人文資源獨特性	0.0538	7
遊客活動型態	0.1683	2	人員編制比	0.0534	8
開發面積比	0.1202	3	交通可及性	0.0386	9
活動舉辦類型	0.1174	4	住宿設施數量	0.0277	10
自然資源獨特性	0.1102	5	人為設施數量比	0.0236	11
天然災害發生頻率	0.0872	6	海拔高度	0.0174	12

#### (三) 評估指標給分及加權總分之計算

在完成了各指標的相對權重後，針對熟悉森林遊憩的專家及各林區管理處同仁發出評估問卷。隨後將各評估指標分數乘上其相對應之權重並予以累加起來即可得其最終之加權評值。依照加權評值將評值在 5.5 以上之森林遊樂區命名為大眾旅遊型、評值介於 5.0~5.49 之間之森林遊樂區稱為自然體驗型、評值介於 4.5~4.99 之森林遊樂區稱為中間生態型、評值 4.5 以下之森林遊樂區稱為深度生態型。

表 3. 森林遊樂區類型分類表

Table 3. Table of forest recreation area type

區分準則	類型	森林遊樂區	分數值
評值 4.5 以下	深度生態型	觀霧等四座森林遊樂區	3.401
評值介於 4.5~4.99	中間生態型	池南等六座森林遊樂區	4.548
評值介於 5.0~5.49	自然體驗型	富源等四座森林遊樂區	5.080
評值 5.5 以上	大眾旅遊型	阿里山等三座森林遊樂區	6.485

## 二、國家森林遊樂區經營模式策略擬定

### (一) 國家森林遊樂區經營模式

根據本研究所進行的國家森林遊樂區 AHP 調查計算之結果，台灣國家森林遊樂區適合之經營模式大致可分為四型；再以遊憩機會序列(ROS)中，原始與都市的變化尺度為基礎，根據過去專家學者所提出來的森林遊樂區發展類型做為參考，發展出生態旅遊與大眾旅遊的變化尺度，最後配合台灣目前各森林遊樂區的基本條件、發展現狀，綜合歸納出四種類型的發展模式(圖 2)，並分別將其命名為深度生態型(類型 A)、中間生態型(類型 B)、自然體驗型(類型 C)以及大眾旅遊型(類型 D)。

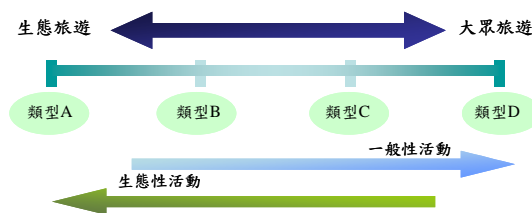


圖 2. 發展模式圖

Fig. 2. Development Model

### (二) 國家森林遊樂區經營策略

根據專家評估所得之評值，富源國家森林遊樂區應當屬於自然體驗型之國家森林遊樂區，主要以欣賞自然面貌為主的環境，可及性較高，開發面積較大，具方便的住宿設施，遊客在此活動限制較少，建議的活動為森林自然環境體驗活動。

根據本研究對國內外文獻蒐集整理分析後，提出適合各類型國家森林遊樂區的經營策



略，其中包含策略面向、一般策略及行動策略，及 30 項具體的經營策略。

#### 四、遊客問卷調查結果分析與討論

##### (一) 遊客特性概述

本森林遊樂區共回收了 258 份有效問卷，樣本數特性如下(表 4)：

表 4. 個人社經背景資料頻度分析表

Table4. Management strategy for nature-experienced type national forest recreation area

問項	內容	次數	百分比	問項	內容	次數	百分比
性別	男	109	42.9	居住地	宜蘭縣(東部)	16	6.5
	女	145	57		台北縣(北部)	40	16.3
年齡	15-19 歲	15	5.9		台北市(北部)	42	17.1
	20-24 歲	38	15.0		桃園縣(北部)	13	5.3
	25-29 歲	53	20.9		新竹縣(北部)	8	3.3
	30-34 歲	56	22.0		苗栗縣(中部)	4	1.6
	35-39 歲	28	11.0		台中縣(中部)	3	1.2
	40-49 歲	53	20.9		南投縣(中部)	2	0.8
	50-59 歲	9	3.5		彰化縣(中部)	1	0.4
	60-69 歲	2	0.8		雲林縣(中部)	1	0.4
	70 歲以上	0	0		嘉義縣(南部)	0	0
	國(初)中以下	5	2.0		台南縣(南部)	5	2.0
教育程度	高(中)職	44	17.3		高雄市(南部)	8	3.3
	大專院校	161	63.1		高雄縣(南部)	5	2.0
	研究所(含)以上	45	17.6	屏東縣(南部)	3	1.2	
個人月收入	20,000 元以下	49	19.8	花蓮縣(東部)	87	35.5	
	20,001-40,000 元	95	38.3	台東縣(東部)	7	2.9	
	40,001-60,000 元	57	23.0	金門馬祖(離)	0	0	
	60,001-80,000 元	30	12.1	家庭狀況	未婚	147	56.9
	80,001-100,000 元	7	2.8		未婚(有小孩)	3	1.1
100,000 元以上	10	4.0	已婚(無小孩)		14	5.4	
				已婚(有小孩)	92	35.9	

##### (二) 旅遊型態

表 5. 富源森林遊樂區旅遊型態頻度分析表

Table5. Frequency analysis table of individual's social and economic background data

問項	內容	次數	百分比	問項	內容	次數	百分比
參加團體	個人旅行	63	24.6	旅遊動機 (複選)	生理動機	184	71.3
	家庭親戚旅行	83	32.4		心理動機	63	24.4
	旅行社	4	1.6		社會互動動機	52	20.2
	學校團體	1	0.4		自然體驗動機	165	64.0
	公司行號	14	5.5		文化體驗動機	25	9.7
	社會團體	13	5.1		學習動機	26	10.1
	朋友	75	29.3		第一次	175	68.4
	其他	3	1.2		第二次	48	18.8
停留時間	半日	156	61.2	到訪次數	第三次	10	3.9
	一日	74	29.0		第四次	6	2.3
	二日及兩日以上(過夜)	25	9.8		第五次及五次以上	17	6.6

### (三) 遊客對於經營現況認同度

根據本次問卷調查的結果，遊客對富源國家森林遊樂區的入園收費覺得合理，但對園區中的其他設施之收費則是認為不合理；本次問卷調查的期間正好包括 3、4 月間，若不是園區於 3 月份的泡湯活動有優惠，相信遊客認為收費不合理的比率會更高。此外，園區內的服務人員親切的態度雖然獲得認同，但遊客仍然認為服務人員的數量有些不足；至於開發程度部分，遊客則普遍不認為富源有過度開發的情形。

本次受訪的遊客認為富源國家森林遊樂區中的設施物數量充足，各項服務設施也不會太過豪華，且可及性高、天然災害少，自然資源比人文資源要來的豐富；再加上遊客間的活動彼此沒有太大衝突，由此可知，富源目前的現況是相當為遊客所接受的。

在國家森林遊樂區經營模式改變部分，有六成遊客認為富源國家森林遊樂區供遊客使用的面積不宜過大，將此結果回饋修正「自然體驗型國家森林遊樂區經營策略」，將其中的行動策略「增加遊憩活動據點」予以刪除。有超過八成的遊客認為「應利用節能設備來替代能源損耗」，所以在「制訂全區設施材質部分」，加入「轉換天然能源，減少能源消耗」此一行動策略。

表 6. 富源國家森林遊樂區經營策略表

Table 6. Frequency analysis table of Fu-Yuan forest recreation area's travel format

策略面向	一般策略	行動策略
環境資源經營管理	增加育樂設施區的開發	改善設施有效利用
	管理林業副產品	販售森林副產品
		林業副產品 DIY
	監測環境資源	在不影響自然景緻的狀況下，滿足遊客需求
	落實環境教育	推廣林業的同時，加入相關的自然環境教育
	增加遊憩資源的耐久性	針對易受衝擊之區域進行監測，以維持資源品質
以自然的方式來強化資源本身的強度，以承受使用		
以人工的方式，改善或復原受衝擊的地區		
設施服務管理	建構符合需求之設施物	採用天然材質設置解說立牌或互動式解說設施
	設置遊憩設施	於必要之據點設置符合自然環境之遊憩設施
	設置安全設施	於各具潛在危險之據點設置安全防護設施
	提供餐飲住宿設施	設置滿足遊客基本需求的簡易餐旅設施
	制訂全區設施材質	以天然或仿天然的材質做為設施物之材料
		專換天然能源，減少能源消耗
	安排解說及維護人員	解說、維護人員之數量，以提供遊客基本需求及環境基本維護
管理遊樂區資訊	運用即時資訊改變遊客使用地點或使用時間	
遊客管理	導入活動聚集人潮	運用設施的設計與資訊的提供，集中基地內的遊客
		劃定各項使用分區，區分各種使用型態
		舉辦以自然環境為主的林業體驗活動
	現有區域有效利用	增加自然體驗設施數量
		提高各區域間的可及性
	降低遊客使用所造成的負面衝擊	改變遊客使用資源之形式
		改變遊客使用地點或時間
		以時間劃分不同遊憩活動
		提供資訊調整遊客到訪時間，抒解尖峰時段人潮
		劃定各項使用分區，區分各種使用型態
		運用設施的設計與資訊的提供，集中基地內的遊客
	限制遊客的使用	遊客破壞行為之限制
鼓勵或要求正確的行為、技巧及裝備		
規定進入團體人數，以維持區內之自然體驗		

遊客管理部分，大約七成遊客同意「限制遊客活動範圍，避免資源被破壞」，所以關於降低遊客衝擊及限制遊客使用的策略是可行的，要注意的是，遊客對於尖端時段加收費用比較不認同，應避免制訂此類策略。

依據遊客問卷結果，修正富源國家森林遊樂區經營策略如表 6 所示。

## 結論與建議

### 一、研究結果

#### (一) 國家森林遊樂區評估指標

本研究針對台灣地區國家森林遊樂區經營方向與發展現況，做全面性的資料蒐集與瞭解；完成基本資料的建構後，回顧國內外森林發展相關文獻，來作為研究的學理依據。接下來針對台灣八個林管處主管之國家森林遊樂區的經營者進行深度訪談，並將訪談資料用質性研究分析軟體加以彙整、比較後，釐出屬於國家森林遊樂區發展模式的三大面向、12 項評估指標；最後透過階層分析法得到各項評估指標的權重。

#### (二) 國家森林遊樂區經營模式

評估指標確立後，委請專家學者針對各項評估指標給予相對權重；接著以評估指標為基礎，發展出國家森林遊樂區評估表，針對各個國家森林遊樂區個各項指標予以評分，並配合權重計算出各國家森林遊樂區之類型分數值；再依據這些相對分數值的分佈，分為四類型，分別命名為大眾旅遊型、自然體驗型、中間生態型、深度生態型。富源國家森林遊樂區的分數值位於自然體驗型，故建議未來應當朝自然體驗型的模式去發展。

#### (三) 富源國家森林遊樂區經營策略

依據文獻資料蒐集及彙整，擬定出富源國家森林遊樂區經營策略，並透過問卷調查來瞭解遊客對於策略改變的接受度。問卷結果分析後建議可朝下列各面向加以修正。

##### 1. 資源環境經營管理

資源環境經營管理面向之經營策略包括：改善設施有效利用、販售森林副產品、林業副產品 DIY、在不影響自然景緻的狀況下滿足遊客需求、推廣林業的同時加入相關的自然環境教育、針對易受衝擊之區域進行監測以維持資源品質、以自然的方式來強化資源本身的強度以承受使用、以人工的方式改善或復原受衝擊的地區。

##### 2. 設施服務管理

在設施服務管理面向之經營策略包括：採用天然材質設置解說立牌或互動式解說設施、於必要之據點設置符合自然環境之遊憩設施、於各具潛在危險之據點設置安全防護設施、設置滿足遊客基本需求的簡易餐旅設施、以天然或仿天然的材質做為設施物之材料、專換天然能源減少能源消耗、解說維護人員之數量以能提供遊客基本需求及環境基本維護、運用即時資訊改變遊客使用地點或使用時間。

### 3. 遊客管理

在遊客管理面向之經營策略包括：運用設施的設計與資訊的提供並集中基地內的遊客、劃定各項使用分區以區分各種使用型態、舉辦以自然環境為主的林業體驗活動、增加自然體驗設施數量、提高各區域間的可及性、改變遊客使用資源之形式、改變遊客使用地點或時間、以時間劃分不同遊憩活動、提供資訊調整遊客到訪時間以抒解尖峰時段人潮、劃定各項使用分區以區分各種使用型態、遊客破壞行為之限制、鼓勵或要求正確的行為與技巧及裝備、規定進入團體人數以維持區內之自然體驗。

#### 二、 後續研究建議

本研究所提出之評估指標，是依據與各林區管理處訪談內容，經過質性分析軟體分析所得，其目的在於將質化之概念轉變為可量化的評估值；中央政策與預算決策對於國家森林遊樂區的經營是相當重要的，政策與預算大多處在指導經營方向的角色，故認為中央政策、預算決策等屬於上位指導政策，不適合在此納入考量。後續研究可進行政策面的趨勢研究，與本研究相互對照後，可以增加更多實際執行時之參考價值；此外，亦可針對不同類型森林由課區進行研究，以建構完成各個國家森林遊樂區的經營策略。

## 參 考 文 獻

- 李銘輝、郭建興。2000。觀光遊憩資源規劃。揚智文化事業股份有限公司。台灣：台北。
- 林晏州。2002。玉山國家公園高山步道遊憩承載量調查研究。內政部營建署。台灣：台北。
- 林朝欽。1984。本省森林遊樂區經營管理之現況探討。台灣林業 10(7)：40-42。
- 黃永桀。2000。法正林概念的檢討。台灣林業 26(3)：3-5。
- 楊宏志。1985。遊客重遊意願與森林遊樂區經營。台灣林業 11(11)：57-62。
- 楊宏志。1989。藉市場區隔觀念—談森林遊樂區經營。台灣林業 15(8)：32-35。
- 楊志義、劉偉宗。1988。遊憩資源經營對策與釐訂程序之探討。台灣林業 14(5)：31-35。
- 羅紹麟。1983。談森林遊樂區如何管理與收入之分配。台灣林業 9(7)：1-3。
- Blamey, R. K. (2001). Principles of Ecotourism. In Weaver, D. B. (Ed.). The encyclopedia of ecotourism. Oxon, UK ; New York, NY: CABI, pp. 5-22.
- Bottrill, C., and Pearce, D. (1995). Ecotourism: Towards a key elements approach to operationalising the concept. Journal of Sustainable Tourism, 3(1): 45-54.
- Boyd, S. W., and Butler, R.W. (1996). Managing ecotourism: an opportunity spectrum approach. Tourism Management, 17( 8): 557-566
- Brandon, P.R.(1998). Stakeholder Participation for the Purpose of Helping Ensure Evaluation Validity: Bridging the Gap Between Collaborative and Non-collaborative Evaluations. American Journal of Evaluation. 19(3): 325-337.

- Ceballos-Lascurain, H. (1996). *Tourism, Ecotourism and Protected Areas*. Gland, Switzerland: IUCN.
- Cole, D.N., Petersen, M.E., and Lucas, R.C. (1987). *Managing Wilderness Recreation Use: Common Problems and Potential Solutions*. U.S.D.A. Forest Service Intermountain Research Station, General Technical Report INT-230.
- Epler Wood, M., Gatz, F., and Lindberg, K. (1991). *The Ecotourism Society: An action agenda*. In: Kusler, J. (Ed.). *Ecotourism and resource conservation*, pp.75-79.
- Jubenville, A. & Twight, B. W. (1993). *Outdoor recreation management: Theory and application*. State College, Venture.
- Kravchuk, R.S. and Schack, R.W. (1996). *Designing Effective Performance Measurement Systems under the Government Performance and Results Act 1993*, *Public Administration Review* 56(4): 348-358
- Manning, R. E. (1979). *Impacts of recreation on riparian soils and vegetation*. *Water resources bulletin* 15:30-43.
- Manning, R.E. (1986). *Studies in Outdoor Recreation - A Review and Synthesis of the Social Science Literature in Outdoor Recreation*. Oregon State University Press.
- Masberg, B. A., and Morales, N. (1999). *A case analysis of strategies in ecotourism development*. *Aquatic Ecosystem Health & Management*, 2: 289-300.
- Olate, J.J., Andersen, E., Peco, B. & Primdahl, J. (2000). *Agri-environmental schemes and the European agricultural landscape: the role of indicators as valuing tools for evaluation*. *Landscape Ecology* 15: 271-280.
- Pedersen, A. (1991). *Issues, problems, and lessons learned from ecotourism planning projects*. In J. Kusler (ed.) *Ecotourism and Resource Conservation: A Selection of Papers* (pp.61-74). Second international Symposium on Ecotourism and Resource Conservation. Madison: Omnipress.
- Ross, S., and Wall, G. (1999). *Ecotourism : towards congruence between theory and practice*. *Tourism Management*. 21: 123-132.
- Shanteau, J. (1988). *Psychological characteristics of expert decision maker*. *Acta Psychologica*, 91: 203-215.
- Stankey, G. H. (1979). *Use Rationing in Two Southern California Wildernesses*. *Journal of Forestry*. 6: 347-352.
- Weaver, D. B. (2001). *Ecotourism*. Qld., Australia: John Wiley & Sons Australia.
- Ziffer, K. (1989). *Ecotourism: The Uneasy Alliance*. Washington DC: Conservation International Ernst & Young.
- 全國法規資料庫。2005。http://law.moj.gov.tw/。

## Adjusting Strategies of Management for Fu-Yuan Forest Recreation Area

Chien-Yau Lin<sup>1)</sup> Yu-Hsiu Huang<sup>2)</sup> Hung-Hsu Yen<sup>3)</sup> Sheng-Jung Ou<sup>4)</sup>

Key words: Forest recreation area, Management models, Management strategies

### Summary

There are 18 national forest recreation areas in Taiwan. Each national forest recreation area is located in a different altitude level; therefore, the resources of each forest recreation area is different. From the marketing and management point of views, each forest recreation area should develop its own strategies of management instead of adopting the universal guidelines from the Bureau of Forest. Fu-Yuan forest recreation area is specially selected to discuss the strategies of management for future development. The in depth interviews were conducted to propose the most suitable strategies of management for future development. Three major managerial dimensions (dimension of resources and the environment, dimension of facilities and services, and dimension of tourists) were revealed after the in depth interviews in this study . Moreover, the on-site visitor survey (258 valid questionnaires) also provided the valuable information about visitors' perceptions and the acceptances of future changes about the management.

- 
- 1) Ph.D. student, Department of Horticulture, National Chung Hsing University. Lecturer, Department of Landscape Architecture, Chungchou Institute of Technology.
  - 2) Ph.D. student, Department of Horticulture, National Chung Hsing University. Lecturer, Department of Landscape Architecture, Chungchou Institute of Technology.
  - 3) Professor, Department of Horticulture, National Chung Hsing University. Corresponding author.
  - 4) National Formosa University, Department of Leisure and Recreation. Assistant Professor.

