

行政院 104 年 5 月 21 日院臺交字第 1040025620 號函核定

重要觀光景點建設中程計畫(105-108 年) (核定版)

Taiwan

THE HEART OF ASIA

交通部觀光局

Taiwan Tourism Bureau

104 年 5 月

拾參、馬祖國家風景區建設計畫

一、計畫緣起

(一) 依據

為延續「重要觀光景點建設中程計畫(101至104年)」(行政院100年8月22日院臺交字第1000044174號函核定)建設成果，以「馬祖國家風景區觀光整體發展計畫暨大北海遊憩區規劃設計案」為建設藍圖，打造以「國際島嶼、幸福馬祖」為願景之國家風景區，研擬「重要觀光景點建設中程計畫(105-108年)」子計畫「馬祖國家風景區建設計畫」。

(二) 未來環境預測

1. 馬祖地區受限於先天環境的限制，觀光發展有其承載量的考量，在嚴苛的資源限制及永續發展的前提下，應鎖定「精緻旅遊市場」並發揮馬祖各列島之特色，進而推廣深度旅遊、套裝主題旅遊以及高品質旅遊。
2. 根據觀光局遊客統計資料顯示，本區全年遊客量自民國90年之48,398人增長至102年之106,635人。依據歷年人數推估，於民國110年時，遊客量樂觀值為168,950人，保守值為118,100人，依相關模式續估115年遊客量樂觀值約為216,000人，保守值為138,000人(樂觀值係在馬祖對外交通改善、突破現有運量瓶頸之前提下推估)。
3. 另依據市場供需、各島旅遊遊程組合及住宿比率，推估至110年，全區住宿設施需求為3,590人，需求房間數為1,561間，住宿設施樓地板面積需求為43,704平方公尺，對照目前地區住宿設施供給量(按103年全區供給量約700間房間)，已呈現需求遠超過供給之情況，故增加旅遊住宿設施有其必要與急迫性。建議除一方面逐步透過新設旅館或改善既有營區、甚至無人聚落(如東莒大埔)等，形成具主題、特色、中小規模之度假旅館外，另一方面亦可改善提升各島之

現有旅館、民宿之住宿品質與服務水準，並可積極輔導經管理處補助的傳統建築修繕申請戶，能成功轉型為具閩東建築風味的民宿或餐廳，以滿足本區之旅宿需求。

(三) 問題評析

1. **需求量：**承上述，本區遊客人數及住宿需求近年來均持續增加，現有遊憩服務設施亟待擴充服務空間與功能，另目前旅宿設施與服務品質亦無法滿足市場需求，可考量藉逐步活化軍方釋出之解戰營區滿足上述需求。
2. **承載量：**依據管理處 101 年 10 月委託國立台灣大學完成之「馬祖國家風景區生態旅遊策略規劃建置案-地質及植物部分」成果報告書，本區合理之遊憩承載量為 14 萬人，故本區除應有效平衡淡旺季遊客人數外，更應積極開發高端遊客族群，提升觀光效益。
3. **經營管理：**隨本區觀光建設逐漸施作完成，除將具自償性部分委外經營外，其餘則由管理處編擬經費與人力進行維管，相關監督輔導與管理維護之工作量均逐漸加重，故應檢討如何有效利用管理處人力與資源辦理本區之經營管理業務。
4. **產業發展：**本區長期缺乏農漁產品加工業、小型製造業、手工藝品等觀光支援產業，相較其他離島地區，本區觀光旅遊深度及周邊配套資源更為受限；且在旅遊明顯區分淡旺季之情形下，直接影響投資意願。故本區應積極開發較不受上述因素影響之高端生態遊程，扶植相關產業，開拓自由行背包客或國際旅客等客源。
5. **財務自償：**政府盱衡財務狀況，指示具財務收益之建設應積極提升計畫自償率。本風景區亦應強化創意及特色旅遊，以吸引國外旅客，研擬財務計畫，藉委外經營等方式開闢多元財源。
6. **聚落活化：**馬祖地區之風俗民情乃至建築特色，與閩東文化屬同一血源，惟經濟發展下，原傳統閩東聚落風貌面臨保存之危機，管理處將持續推動「馬祖地區特色建築風貌改善補助案」，塑造馬祖地區傳統閩東建築聚落意象，營造社區聚落意識，發展富閩東文化特色之主題旅遊。

(四) 社會參與及政策溝通情形

1. **凝聚地方共識**：管理處在辦理建設工程、執行活動之前，為廣納民意及降低衝突，視實際情形邀請地區民眾及民意代表召開地方說明會，除參與溝通工程內容外，並凝聚社區發展觀光共識，如於 102 年於辦理各鄉工程說明會，於 103 年針對偏遠之莒光鄉及東引鄉辦理「觀光建設座談會」。
2. **府處聯繫會議促進政策溝通**：約 1 年 2 次與連江縣政府定期辦理「府處業務協調聯繫會議」或「觀光整體發展計畫推動研商會議」，另與縣府及軍方不定期就相關議題辦理協商、座談及現勘。
3. **運用媒體行銷推廣**：管理處每年均邀請媒體參與春夏季媒體團，有效行銷馬祖旅遊，另於管理處網站、地方主要網路平台及地方新聞，主動傳達經營管理理念、各項活動資訊並針對民眾疑義部分立即加以說明。
4. **促參及出租作為引進民間參與**：管理處目前已有 3 處設備及設施出租案；另針對有潛力之土地刻正辦理招商預備作業及促參前置作業，以引進民間資源、經營團隊與創意為目標，並依招商客源於台灣及馬祖等地區辦理招商說明會(如 103 年已於台灣辦理 1 場、馬祖辦理 2 場)。

二、計畫目標

(一) 目標說明

1. **發展願景**：以「國際島嶼、幸福馬祖」為發展願景，並延續既有政策，發展特色及生態旅遊，打造具「生態景觀、軍事體驗、慢活度假、宗教禪修」觀光吸引力之離島觀光重鎮。
2. **發展國際觀光**：串聯重要觀光景點成為帶狀遊憩系統，發展多樣化之海、陸、空遊憩活動與體驗設施；打造精緻、細緻化之高品質觀光度假勝地，配合目標客層建構具國際魅力之套裝遊程。
3. **推廣生態旅遊**：配合本風景區獨特之鳥類、魚類、地質、濱海生物及其他各式動植物等生態資源，推動生態旅遊、落實環境教育、培

養具環境意識之世界公民，以達永續觀光之目標。

4. **設施活化再利用**：配合軍力結構調整撥用閒置營區，掌握環境資源，創造促參誘因，營造不同型態之生態型度假村、高品質旅館、購物選逛及餐飲等商業空間等，以達永續經營目標。
5. **優質經營管理**：以愛心、用心、結合專業全面提升體觀光服務品質，漸進提升遊客人次與服務滿意度。
6. **遊客停留天數增加**：遊客停留天數由 102 年 3.33 天提升至 108 年 3.45 天為目標。
7. **遊客人數成長**：遊客人數由 102 年 10.67 萬人次提升至 108 年 11.3 萬人次。

(二) 達成目標之限制

1. **空間限制**：本風景區陸域面積僅 29.6 平方公里，且島嶼分散，居民約 1 萬 2 千人，全區仍有 42% 之未登錄土地，上述因素產生市場規模小、土地使用限制多、可用平地有限等客觀限制。另陡峻地形對發展無障礙旅遊則形成不友善之環境。又本區位處大陸閩江河口外海，海水透明度低，不適合發展水下活動，且大量海漂垃圾增加海灘維護難度。
2. **氣候限制**：本區春季屢因濃霧影響航班正常起降、冬季又因東北季風強烈致使海象不佳，影響旅客輸送、運補物資及工程供料。另相較台灣本島，本區位處較高緯度，冬季冷冽因素造成明顯的旅遊淡季。
3. **交通限制**：除上述因素影響海空運輸外，因馬尾-南竿間航程長達 90 分鐘，且易受天候影響，夏季又因台馬間班機一位難求，造成小三通快速萎縮。另近年來島內機動車數量明顯成長，雖仍於原道路計畫之運量限制中，壅塞情形尚不明顯，然因地形限制，未來拓寬空間嚴重受限，亦造成後續發展之限制。

(三) 績效指標、衡量標準及目標值

| 項目 | 衡量指標 | 衡量基準 | | 預期目標值 | | | |
|----|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | 102年 | 103年 | 105年 | 106年 | 107年 | 108年 |
| 1 | 重要觀光景點建設完成數(處) | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2 | 參訪國家風景區遊客人數(萬人) | 10.67 | 10.8 | 11 | 11.1 | 11.2 | 11.3 |
| 3 | 觀光產值(億元) | 10.25 | 10.56 | 11.19 | 11.51 | 11.83 | 12.16 |
| 4 | 性別友善設施完成數(處) | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 5 | 轄區經管設施公共意外責任險確定理賠件數上限(件) | - | - | 2 | 2 | 2 | 2 |

三、現行相關政策及方案之檢討

(一) 重要觀光景點建設中程計畫(101-104年)(截至103年12月底成果)

1. 預算執行情形 (單位:億元)

| 計畫名稱 | 總累計編列數 (A) | 總累計實支數 (B) | 支用比 (B/A%) |
|-------------|---------------|---------------|---------------|
| 馬祖國家風景區建設計畫 | 4.23480 | 4.23052 | 99.89% |

註 1. 「總累計編列數(A)」為101年1月至103年12月累計實際可支用數。

2. 「總累計實支數(B)」為101年1月至103年12月累計實支數。

2. 重要執行成果

2-1. 國際觀光重要景點建設

2-1-1. 北竿遊憩系統: 101年完成08、12據點營舍整修再利用及大坵遊憩區景觀整建工程, 102年完成戰爭和平紀念公園主題館販賣區暨周邊景觀整建工程, 103年開工進行遊客中心增建工程(預計104年完工)。

2-1-2. 媽祖宗教文化園區: 101~103年完成宗教文化園區眺望台新

建暨周邊景觀整建工程。

2-2.國內觀光重要景點建設

2-2-1.南竿遊憩系統(大北海遊憩區): 101~102 年完成北海遊憩區景觀整建、人行空間整建、植栽綠美化暨澆灌系統等工程。102~103 年完成北海坑道設施、大北海遊憩區遊憩據點結構補強暨周邊景觀整建工程。

2-2-2.南竿遊客中心內部裝修整建工程: 101 年完成南竿遊客中心內部整修、簡報室及展覽空間配置。

2-3.地方觀光重要景點建設

2-3-1.莒光遊憩系統:101~102 年完成遊客中心內部裝修、防水暨周邊景觀整建工程, 103 年完成西莒菜埔澳暨東莒各景點(含燈塔周邊)整建工程。

2-3-2.東引遊憩系統:101 年完成東引遊客中心至南橋景點步道周邊景觀改善及東海雄風遊憩據點景觀整建工程,102 年完成安東坑道設施暨周邊景點整建工程,103 年完成東引地區景點及遊客中心整建工程。

2-4.國家風景區經營管理建設

2-4-1.用地取得-軍事據點活化再利用: 101 年完成南竿四維營區、下津沙據點、津沙尖據點土地撥用, 102 年完成南竿仁愛東營區土地撥用, 103 年完成坂里據點、東莒大砲連、青帆北營區、莒光分駐所土地撥用。

2-4-2.用地取得-土地徵收: 於 103 年通過處本部暨南竿遊客中心所在之都市計畫機 39 分區用地取得徵收計畫。

2-4-3.觀光資源調查與規劃:於 101 年完成馬祖國家風景區生態旅遊策略規劃, 並於 102~103 年積極推動馬祖地質公園相關計畫。

2-4-4.馬祖地區特色建築補助計畫:101~103 年完成 33 件馬祖地區特色建築補助案。

2-5.經營管理及行銷推廣

2-5-1.經營管理:

2-5-1-1.辦理委外出租及促參案件:賡續辦理「南竿北海坑道獨木舟營運設備出租」,102年完成南竿遊客中心及北竿坂里大宅委外出租,103年奉交通部核定授權辦理南竿四維生態度假園區奉促參案件。

2-5-1-2.另定期辦理志工招募及訓練,強化遊客服務中心服務品質。

2-5-1-3.全區景點納入公共意外責任險,惡劣天候景點預警封閉,全面強化遊客安全保障。

2-5-1-4.遊憩據點清潔、綠美化工作委外,建立巡察機制,提升遊憩品質。

2-5-2.行銷推廣:

2-5-2-1.淡季行銷:101年辦理「聞戰下馬慢遊馬祖觀光旅遊行銷活動」(補助人數8,305人),102年推出「卡溜馬悠媽祖在馬祖生態旅遊行銷獎助要點」(補助大陸地區遊客11,232人、國際遊客78人、總補助人數25,142人),成功縮短馬祖觀光淡季。

2-5-2-2.辦理生態賞鷗行程:101年參與遊客共716人次,102年975人次,103年1,121人次,參加人數與滿意度均逐年增加。

2-5-2-3.辦理南竿北海音樂季、協辦「海上看東引生態賞鷗」等活動。

四、執行策略及方法

(一) 執行策略

1. 建設理念

1-1.「國際島嶼」—吸引國際高端遊客,創造高產值之觀光產業鏈。

1-2.「幸福馬祖」—審慎維護島嶼脆弱之環境體質,在承載量容許下提高產值以達成永續經營觀光產業。

2. 執行策略

2-1.「需求量:跨域合作活化公有土地,提升旅服機能」:結合軍方、

地方政府資源，積極撥用並活化閒置之公有土地以滿足旅服需要，並以促參方式引進優質經營團隊提升旅宿品質，帶進旗艦效應。

2-2. 「承載量：發展生態旅遊，落實環境教育」：因遊憩承載量之限制，藉策略性推廣馬祖不同季節之生態特色，平衡淡旺季發展，吸引高端生態旅遊遊客，實施環境教育(包含場域認證、師資解說員培訓、編擬教材、經營管理及相關推廣活動等)。

2-3. 「經營管理：推動觀光業務智慧化經營管理」：以現代軟硬體資訊科技，提供遊客迅速便捷之旅遊資訊服務，並即時掌握觀光資源變動，以有效解讀、分析及解決問題。

2-4. 「聚落活化：辦理馬祖地區特色建築風貌改善補助案」：以獎勵補助方式鼓勵當地居民保存閩東傳統建築風貌，並輔導民眾投入旅遊相關產業。

(二) 主要工作項目

1. 國際觀光景點建設

1-1. 南竿遊憩系統：

1-1-1. 建置南竿系統為具國際觀光潛力之重要景點，以「大北海遊憩區」為主軸，將仁愛東營區、津沙營區、下儲水營區、津沙尖據點、下津沙據點、天后宮據點、馬港營區及四維營區等串聯各景點，依整體計畫整建及建設配套設施，如開發串聯景點之生態步道及自行車道，並引進民間經營模式，活化昔日軍事據點，如軍事體驗特色民宿及生存遊憩體驗。

1-1-2. 擴充媽祖宗教文化園區服務設施，增加促參誘因，串聯周邊宗教主題景點，建構宗教主題文化園區之獨特風格並促進地區觀光發展。

1-2. 北竿遊憩系統：

1-2-1. 發展「軍事遊憩體驗區」，大澳山「戰爭和平紀念公園」串聯大坵島及高登島。

1-2-2.發展「水域遊憩活動」，生態體驗遊程據點，開發塘岐后澳休閒廊道、午沙坂里海岸休閒遊憩區、橋仔環海廊道等景觀改善。

1-2-3.芹壁聚落深度體驗旅遊環境營造，創造觀光亮點以提升整體旅遊品質。

2. 國內觀光景點建設

2-1.東引遊憩系統：

2-1-1.發展「環島地景公園」與「海釣」為主軸，結合海陸環島動線串聯「東引燈塔」、「特殊地質景觀」、「安東坑道賞鷗」以強化觀光特色。

2-1-2.以東引遊客中心串聯北海坑道、國之北疆等景點，協助地方政府改善街景及廣場景觀。

2-1-3.實質工程包含遊客中心及周邊設施改善、燕秀澳周邊景點串聯改善、后澳周邊景點設施改善等工程。

2-2.莒光遊憩系統：

2-2-1.東莒發展「古蹟巡禮」與「海濱生態體驗」，以東莒遊客中心為基地串聯福正聚落、福正沙灘、東莒燈塔、大埔聚落，發展生態之旅。

2-2-2.西莒發展生態巡禮慢活體驗區，以山海一家基地連結菜埔澳地質主題景點、坤坵沙灘，結合坤坵步道，塑造為軍事體驗及慢活之文化生態體驗之旅。

2-2-3.實質工程包含山海一家周邊景點設施整建、東莒大砲連軍事意象營造、配合整體發展計畫辦理東莒地區軍方移撥據點整建。

3. 國家風景區經營管理

3-1.用地取得：辦理都市計畫變更、鑑界訂樁、測量、徵收、價購、撥用、補償以及地上物清理等土地作業。

3-2.先期規劃設計：辦理遊憩據點規劃設計、資源調查監測、委託民間辦理評估作業、興辦事業計畫、工程建設設計等。

3-3.環境維護及設施維持：各遊憩據點清潔維護、建築物與設施定期

巡查及保養。

3-4.全區災害復舊及一般零星工程：辦理全區災害緊急修繕及公共設施整修。

4. 經營管理及行銷推廣

4-1.經營管理：提升遊客安全、建立災害預防機制、加強水域活動管理、強化緊急救難系統、定期景點巡查與設施維護、建構整潔優質之公共服務設施、持續辦理景區環境與植栽景觀之維護、構建優質志工團隊。

4-2.行銷推廣：藉媒體宣導經營理念並行銷優質旅遊、建立社區溝通管道凝聚發展觀光共識、提供多元便捷網站服務、專業旅遊諮詢服務及多語解說導覽服務、推展生態旅遊(如賞鷗與地質等面向)、籌辦季節性大型活動、行銷淡季觀光旅遊、建構無障礙友善環境。

5. 提升觀光建設自償性

5-1.設施出租：南竿、北竿、東引遊客中心附設販賣區、大澳山戰爭和平紀念公園主題館附設販賣區、北竿坂里大宅等。

5-2.促參：推動南竿四維生態度假園區 BOT 案、莒光山海一家民宿 OT 案、南竿 55、57、77 據點及北竿 08 據點 OT 案等。

5-3.使用者付費：北海坑道水上遊憩設備出租(委外經營、間接收取)。

5-4.跨域合作：與地方政府合作申辦環境教育中心並創造相關收益(規劃中)。

(三) 分年預期成果

1. 105 年完成：

1-1. 國際觀光景點建設-南竿系統：105 年大北海遊憩區各遊憩據點暨周邊景觀整建工程(宗教文化園區服務空間、46 據點、鐵板營區部分土地暨周邊景觀設施改善)，北竿系統：105 年戰爭和平紀念公園主題館暨周邊景觀整建工程(含坂里遊憩區暨周邊景觀設

施改善)。

1-2.國內觀光景點建設-東引系統：105年東引地區景點整建工程(遊客中心及周邊設施改善)，**莒光系統：**105年莒光地區景點整建工程(山海一家周邊景點設施整建、東莒大砲連軍事意象營造)。

2. 106年完成：

2-1.國際觀光景點建設-南竿系統：106年大北海遊憩區各遊憩據點暨周邊景觀整建工程(聯保廠舊營舍區域暨周邊景觀設施改善)、**北竿系統：**106年戰爭和平紀念公園主題館暨周邊景觀整建工程(坂里據點暨周邊景觀設施改善)。

2-2.國內觀光景點建設-東引系統：106年東引地區景點整建工程(后澳周邊景點設施改善)、**莒光系統：**106年莒光地區景點整建工程(山海一家周邊景點設施整建、東莒大砲連軍事意象營造)。

3. 107年完成：

3-1.國際觀光景點建設-南竿系統：107年大北海遊憩區各遊憩據點暨周邊景觀整建工程(四維生態度假園區周邊景點設施改善、大北海遊憩區促參作業相關配合工程)、**北竿系統：**107年戰爭和平紀念公園主題館暨周邊景觀整建工程(北海坑道暨周邊景觀設施改善、大澳山景觀維護)。

3-2.國內觀光景點建設-東引系統：107年東引地區景點整建工程(燕秀澳周邊景點串聯改善)、**莒光系統：**107年莒光地區景點整建工程(配合整體發展計畫辦理東莒地區軍方移撥據點整建)。

4. 108年完成：

4-1.國際觀光景點建設-南竿系統：108年大北海遊憩區各遊憩據點暨周邊景觀整建工程(四維生態度假園區周邊景點設施改善、大北海遊憩區促參作業相關配合工程)、**北竿系統：**108年戰爭和平紀念公園主題館暨周邊景觀整建工程(北海坑道暨周邊景觀設施改善、大沃山景觀維護)。

4-2.國內觀光景點建設-東引系統：108年東引地區景點整建工程(燕秀澳周邊景點串聯改善)、**莒光系統：**108年莒光地區景點整建工程(配合整體發展計畫辦理東莒地區軍方移撥據點整建)。

五、期程與資源需求

(一) 計畫期程

自 105 年至 108 年。

(二) 經費需求(含分年經費)及與中程歲出概算額度配合情形

本計畫總經費為 7.68 億元，經費需求（含分年經費）係與中程歲出概算額度相符，分年投資重點及經費需求如下：

(單位：億元)

| 科目別 | 1 級 | 2 級 | 投資重點 | 105 年 | 106 年 | 107 年 | 108 年 | 合計 | 工作內容 |
|---------------|------------|-----------------|----------------|-----------|-------|-------|-------|------|-------------------------------|
| | 用途別 | 用途別 | | | | | | | |
| 經常門 | 0200 業務費 | 0284 設施及機械設備養護費 | 1.綠美化養護及設施零星修護 | 0.07 | 0.07 | 0.07 | 0.07 | 0.28 | 植栽養護、零星修繕、各據點建物公共安全及消防檢測 |
| | | | 經常門合計 | 0.07 | 0.07 | 0.07 | 0.07 | 0.28 | |
| 資本門 | 0300 設備及投資 | 0301 土地費 | 1.土地取得 | 0.02 | 0.02 | 0.02 | 0.02 | 0.08 | 辦理轄區訂樁測量、徵收價購、撥用補償及相關作業 |
| | | | 0302 房屋建築及設備費 | 2.房屋建築及設備 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | | 0303 公共建設及設施費 | 3.公共建設及設施 | 2.18 | 1.68 | 1.78 | 1.48 | 7.12 | |
| | | | (1)先期規劃設計 | 0.05 | 0.05 | 0.05 | 0.05 | 0.2 | 辦理規劃設計、調查監測、評估作業、工程建設設計等 |
| | | | (2)國際觀光重要景點 | 1.15 | 0.91 | 0.97 | 0.79 | 3.82 | 辦理南竿及北竿遊憩系統相關工程 |
| | | | 南竿遊憩系統 | 0.5 | 0.56 | 0.62 | 0.49 | 2.17 | |
| | | | 北竿遊憩系統 | 0.65 | 0.35 | 0.35 | 0.3 | 1.65 | |
| | | | (3)國內觀光重要景點 | 0.86 | 0.6 | 0.64 | 0.52 | 2.62 | 辦理東引及莒光遊憩系統相關工程 |
| | | | 東引遊憩系統 | 0.36 | 0.3 | 0.32 | 0.26 | 1.24 | |
| | | | 莒光遊憩系統 | 0.5 | 0.3 | 0.32 | 0.26 | 1.38 | |
| | | | (4)環境及設施整修 | 0.12 | 0.12 | 0.12 | 0.12 | 0.48 | 辦理環境維護及設施維持、全區災害復舊工程、旅遊服務系統建置 |
| | | 旅遊服務系統 | 0.04 | 0.04 | 0.04 | 0.04 | 0.16 | | |
| | | 環境維護及設施維持 | 0.04 | 0.04 | 0.04 | 0.04 | 0.16 | | |
| 全區災害復舊及一般零星工程 | 0.04 | 0.04 | 0.04 | 0.04 | 0.16 | | | | |

| 科目別 | 1 級 | 2 級 | 投資重點 | 105 年 | 106 年 | 107 年 | 108 年 | 合計 | 工作內容 |
|-----|-----------|--------------|------------------|-------|-------|-------|-------|------|---------------|
| | 用途別 | 用途別 | | | | | | | |
| | 0400 獎補助費 | 0476 其他補助及捐助 | 4.馬祖地區特色建築風貌改善補助 | 0.05 | 0.05 | 0.05 | 0.05 | 0.20 | 補助修繕傳統特色建築及建築 |
| | | | 資本門合計 | 2.25 | 1.75 | 1.85 | 1.55 | 7.40 | |
| | 經資門合計 | | | 2.32 | 1.82 | 1.92 | 1.62 | 7.68 | |

六、預期效果及影響

(一) 塑造具親和力的風景區形象

國家風景區係以提供遊憩服務為主要目的，為典型的服務型政府機關，未來更秉持顧客導向理念建構無縫旅遊系統及「愛心」、「關心」、「用心」及「貼心」之旅遊環境，讓遊客滿意，帶回口碑。

1. 完備旅遊服務系統：整合主管機關及業者，串聯景點、交通、住宿等旅遊服務資訊，提升服務品質。
2. 服務品質再提升：引進優秀解說志工，提升馬祖地區整體服務品質。
3. 豐富旅遊內涵：結合地方特色及資源，以「慢活」、「生態」為觀光發展主軸。如：禪修、賞鳥、背包客自由行等不同主題旅遊型態。

(二) 重塑馬祖戰地風貌

持續活化閒置軍事設施，透過整體規劃及總量管控，引進民間資源與創意，以促參方式創造遊客獨特之戰地旅遊經驗，進而珍惜得之不易的和平年代。

(三) 推動特色建築補助案以傳承閩東文化

為使馬祖獨特之自然景觀與文化風貌得以保存，藉持續推動「馬祖地區特色建築風貌改善補助案」，期能塑造馬祖地區傳統閩東建築聚落意象，發展傳統文化特色旅遊。

(四) 推動生態旅遊促進觀光永續發展

本區另有豐富之鳥類、生物、地質等生態資源，藉生態旅遊路線及解說系統之建置、場域設施認證並耕耘本區環境教育，使地區居民及遊客生發環境公民意識，共同保護生態資源並帶進高端旅遊。

(五) 建構媽祖宗教文化園區形塑媽祖精神

本園區已於 102 年完成眺望台之工程，管理處計畫針對現有服務設施、停車空間等不足部分，於 105~108 年辦理相關工程，並朝跨域加值方式增加促參誘因。完成後將整備全區動線，串聯天后宮、媽祖巨神像、參拜步道、馬港商圈等區域，建構「媽祖宗教文化園區」宣揚媽祖精神，期能吸引更多媽祖信眾來馬祖景仰，形塑「媽祖在馬祖」之獨特風格並維繫觀光發展。

(六) 增進國民旅遊人次並吸引國際觀光客到訪

本計畫帶動觀光產值 4 年合計達 46.69 億元，以各年度之遊客人數 × 每人每日平均消費 × 停留天數估算(每人每日平均消費以 102 年 NT\$2,886 為基準值，逐步增加至 108 年 NT\$3,120；停留天數以 102 年 3.33 天為基準，逐步增加至 108 年之 3.45 天)。

觀光建設經濟效益推估表

| | 105 年 | 106 年 | 107 年 | 108 年 | 合計 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 經濟效益 (億元) | 11.19 | 11.51 | 11.83 | 12.16 | 46.69 |
| 預算支出 (億元) | 2.32 | 1.82 | 1.92 | 1.62 | 7.68 |
| 產值預算比 | 4.82 | 6.32 | 6.16 | 7.51 | 6.08 |

七、財務計畫

(一) 財務計畫核定情形

依據管理處於 100 年 12 月規劃之「馬祖國家風景區整體發展暨大北海遊憩區規劃設計服務案」及 103 年完成之財務計畫，未來 20 年期間(103 至 122 年)計畫投入現值為 **21.518** 億元，收益現值為 **1.305** 億元，整體計畫財務自償率達 **6.06%**。

(二) 預估財務收入情形

本風景區囿於交通瓶頸及離島承載量因素，遊客成長量有其限制，直接影響市場規模及促參收益性。目前管理機關積極朝增加遊客停留天數，推出高品質之旅宿體驗為規劃方向。藉由策略性活化所屬公用不動產與設施，引進民間投資經營之互惠雙贏方式，逐步提升財務收

益，詳如下列預估財務收入分年規劃表。

表 預估財務收入分年規劃表

(單位：千元)

| 年度 | 103 | 104 | 105 | 106 | 107 | 108 | 109 | 110 | 111 | 112 |
|--------------|-----|-------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|
| 收益項目 | | | | | | | | | | |
| 一、既有出租據點收益 | 674 | 695 | 706 | 730 | 741 | 766 | 778 | 805 | 818 | 846 |
| 北海坑道獨木舟 | 214 | 214 | 225 | 225 | 236 | 236 | 248 | 248 | 261 | 261 |
| 南竿遊客中心販賣區 | 346 | 362 | 362 | 380 | 380 | 399 | 399 | 419 | 419 | 440 |
| 坂里大宅 | 114 | 119 | 119 | 125 | 125 | 131 | 131 | 138 | 138 | 145 |
| 二、規劃中新設據點收益 | 0 | 327 | 10576 | 2926 | 1976 | 3446 | 3633 | 3774 | 3892 | 3953 |
| 四維觀光度假園區 | 0 | 0 | 10,096 | 96 | 96 | 1,491 | 1,591 | 1,695 | 1,803 | 1,827 |
| 55 據點委外經營 | 0 | 127 | 130 | 130 | 132 | 133 | 133 | 135 | 136 | 136 |
| 77 據點委外經營 | 0 | 0 | 100 | 100 | 105 | 105 | 110 | 110 | 116 | 116 |
| 57 據點委外經營 | 0 | 0 | 0 | 100 | 100 | 105 | 105 | 110 | 110 | 116 |
| 戰和主題館販賣區 | 0 | 0 | 50 | 50 | 53 | 53 | 55 | 55 | 58 | 58 |
| 北竿遊客中心販賣區 | 0 | 0 | 0 | 360 | 360 | 378 | 378 | 397 | 397 | 417 |
| 東引遊客中心販賣區 | 0 | 200 | 200 | 210 | 210 | 221 | 221 | 232 | 232 | 243 |
| 莒光山海一家民宿委外經營 | 0 | 0 | 0 | 1,880 | 920 | 960 | 1,040 | 1,040 | 1,040 | 1,040 |
| 三、未來規劃新設據點收益 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10206 | 211 | 326 | 1846 |
| 北海遊憩區觀光旅館 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (南竿)商店或賣場委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (南竿)民宿或其他委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 115 |
| 北竿觀光旅館 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10,096 | 96 | 96 | 1,491 |
| (北竿)商店或賣場委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (北竿)民宿及其他委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 莒光觀光旅館 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (莒光)商店或賣場委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 110 | 115 | 115 | 120 |
| (莒光)民宿及其他委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 東引觀光旅館 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (東引)商店或賣場委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 115 | 120 |
| (東引)民宿及其他委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 合計 | 674 | 1,022 | 11,282 | 3,656 | 2,717 | 4,212 | 14,617 | 4,790 | 5,036 | 6,645 |

(續)

| 收益項目 | 年度 | | | | | | | | | | |
|--------------|--------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| | 113 | 114 | 115 | 116 | 117 | 118 | 119 | 120 | 121 | 122 | 合計 |
| 一、既有出租據點收益 | 859 | 888 | 901 | 932 | 947 | 980 | 995 | 1,028 | 1,044 | 1,080 | 17,213 |
| 北海坑道獨木舟 | 274 | 274 | 287 | 287 | 302 | 302 | 317 | 317 | 333 | 333 | 5,394 |
| 南竿遊客中心販賣區 | 440 | 462 | 462 | 485 | 485 | 510 | 510 | 535 | 535 | 562 | 8,892 |
| 坂里大宅 | 145 | 152 | 152 | 160 | 160 | 168 | 168 | 176 | 176 | 185 | 2,927 |
| 二、規劃中新設據點收益 | 3,990 | 4,054 | 4,088 | 4,156 | 4,197 | 4,325 | 4,363 | 4,500 | 4,597 | 4,742 | 77,515 |
| 四維觀光度假園區 | 1,852 | 1,877 | 1,902 | 1,923 | 1,955 | 1,982 | 2,010 | 2,038 | 2,067 | 2,096 | 38,397 |
| 55 據點委外經營 | 139 | 139 | 139 | 146 | 146 | 153 | 153 | 161 | 161 | 169 | 2,698 |
| 77 據點委外經營 | 122 | 122 | 128 | 128 | 134 | 134 | 141 | 141 | 148 | 148 | 2,208 |
| 57 據點委外經營 | 116 | 122 | 122 | 128 | 128 | 134 | 134 | 141 | 141 | 148 | 2,060 |
| 戰和主題館販賣區 | 61 | 61 | 64 | 64 | 67 | 67 | 70 | 70 | 74 | 74 | 1,104 |
| 北竿遊客中心販賣區 | 417 | 438 | 438 | 459 | 459 | 482 | 482 | 507 | 507 | 532 | 7,408 |
| 東引遊客中心販賣區 | 243 | 255 | 255 | 268 | 268 | 281 | 281 | 295 | 295 | 310 | 4,720 |
| 莒光山海一家民宿委外經營 | 1,040 | 1,040 | 1,040 | 1,040 | 1,040 | 1,092 | 1,092 | 1,147 | 1,204 | 1,265 | 18,920 |
| 三、未來規劃新設據點收益 | 12,167 | 2,286 | 2,399 | 4,213 | 17,358 | 4,767 | 4,925 | 6,893 | 17,240 | 7,341 | 92,178 |
| 北海遊憩區觀光旅館 | 0 | 0 | 0 | 0 | 13,000 | 130 | 130 | 2,038 | 2,067 | 2,096 | 19,461 |
| (南竿)商店或賣場委外 | 0 | 0 | 0 | 250 | 260 | 260 | 270 | 270 | 280 | 280 | 1,870 |
| (南竿)民宿或其他委外 | 120 | 120 | 125 | 125 | 130 | 130 | 135 | 135 | 140 | 140 | 1,415 |
| 北竿觀光旅館 | 1,591 | 1,695 | 1,803 | 1,827 | 1,852 | 1,877 | 1,902 | 1,923 | 1,955 | 1,982 | 30,186 |
| (北竿)商店或賣場委外 | 120 | 125 | 125 | 130 | 130 | 135 | 135 | 140 | 140 | 145 | 1,325 |
| (北竿)民宿及其他委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 135 | 140 | 140 | 145 | 145 | 705 |
| 莒光觀光旅館 | 10,096 | 96 | 96 | 1,491 | 1,591 | 1,695 | 1,803 | 1,827 | 1,852 | 1,877 | 22,424 |
| (莒光)商店或賣場委外 | 120 | 125 | 125 | 130 | 130 | 135 | 135 | 140 | 140 | 145 | 1,785 |
| (莒光)民宿及其他委外 | 0 | 0 | 0 | 130 | 135 | 135 | 140 | 140 | 145 | 145 | 970 |
| 東引觀光旅館 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10,096 | 96 | 10,192 |
| (東引)商店或賣場委外 | 120 | 125 | 125 | 130 | 130 | 135 | 135 | 140 | 140 | 145 | 1,560 |
| (東引)民宿及其他委外 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 140 | 145 | 285 |
| 合計 | 17,016 | 7,228 | 7,388 | 9,301 | 22,502 | 10,072 | 10,283 | 12,421 | 22,881 | 13,163 | 186,906 |

(三) 自償率估算

本計畫預計未來 20 年馬祖國家風景區建設經營分年之現金流量如表，以 2.88% 折現率（參考中央銀行公告五大銀行基本利率）計算，未來 20 年期間計畫投入現值為 21.518 億元，而收益預估現值為 1.305 億元，整體計畫自償率為 6.06%。

表 自償率分析表

(單位：千元)

| | 103 | 104 | 105 | 106 | 107 | 108 | 109 | 110 | 111 | 112 | |
|-------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| 支出 | 181,600 | 215,000 | 232,000 | 182,000 | 192,000 | 162,000 | 150,000 | 140,000 | 130,000 | 120,000 | |
| 收入 | 674 | 1,022 | 11,282 | 3,656 | 2,718 | 4,212 | 14,617 | 4,790 | 5,036 | 6,645 | |
| 收支比 | 0.37% | 0.48% | 4.86% | 2.01% | 1.42% | 2.60% | 9.74% | 3.42% | 3.87% | 5.54% | |
| | 113 | 114 | 115 | 116 | 117 | 118 | 119 | 120 | 121 | 122 | 合計 |
| 支出 | 120,000 | 110,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 2,734,600 |
| 收入 | 17,016 | 7,228 | 7,388 | 9,301 | 22,505 | 10,072 | 10,283 | 12,421 | 22,881 | 13,162 | 186,906 |
| 收支比 | 14.18% | 6.57% | 7.39% | 9.30% | 22.50% | 10.07% | 10.28% | 12.42% | 22.88% | 13.16% | 6.83% |
| 投資現值 | 2,151,785 | | | | | | | | | | |
| 收益現值 | 130,497 | | | | | | | | | | |
| 計畫自償率 | 6.06% | | | | | | | | | | |

馬祖國家風景區經管範圍陸域面積僅 29.6 平方公里，管理處管理土地甚少，且僅有經營管理權，又因離島建設條例第 9 條修正後限制國有土地移轉、撥用及活化經營，現況僅能以透過法令及相關單位之協助，努力達成自償率目標。105-108 年階段將持續以擴大推動設施出租、促參案件為主，積極辦理表列各案之出租及促參作業，惟考量長期計畫可能存在「BOT 計畫因私有地取得等不確定因素延宕」、「預估收益或預期市場反應過於樂觀」等眾多不確定風險特性，爰仍需持續依實際推動現況滾動檢討。

八、 附則

(一) 風險評估

1. 氣候及土地地理區位所造成之自然災害具風險性，爰各項建設將謹慎評估氣候及土地條件，並以能配合地方政府防災資訊與設施，降低災害影響。
2. 建設施工依規定辦理發包施作，並積極確保施工品質，追蹤施工進度，輔以數位科技紀錄方式積極辦理，確保如期如質完工。
3. 各項建設積極溝通爭取地方民眾認同，以能藉由地方政府、公所至里辦公室之聯繫，宣導本計畫推動，並以各種聯繫會議加強溝通，爭取地方認同。

(二) 相關機關配合事項

1. 縣市政府：縣市施政計畫整合連結、建設計畫推動之分工協調、地方民眾事務協調、土地變更、建設執照核發、建設據點推廣行銷、風景區內疏運維安等。
2. 國防部軍備局：辦理閒置營區撥用作業。
3. 財政部國有財產署：國有土地撥用、交換等作業。
4. 財政部促參司：參與其招商平台並接受促參司輔導。
5. 國發會：離島重大建設投資案件陳院審定。
6. 內政部營建署：本風景區都市計畫專案小組審查會議等。