

113 年提升服務品質 執行成果報告書

馬祖永續 嶼眾不同

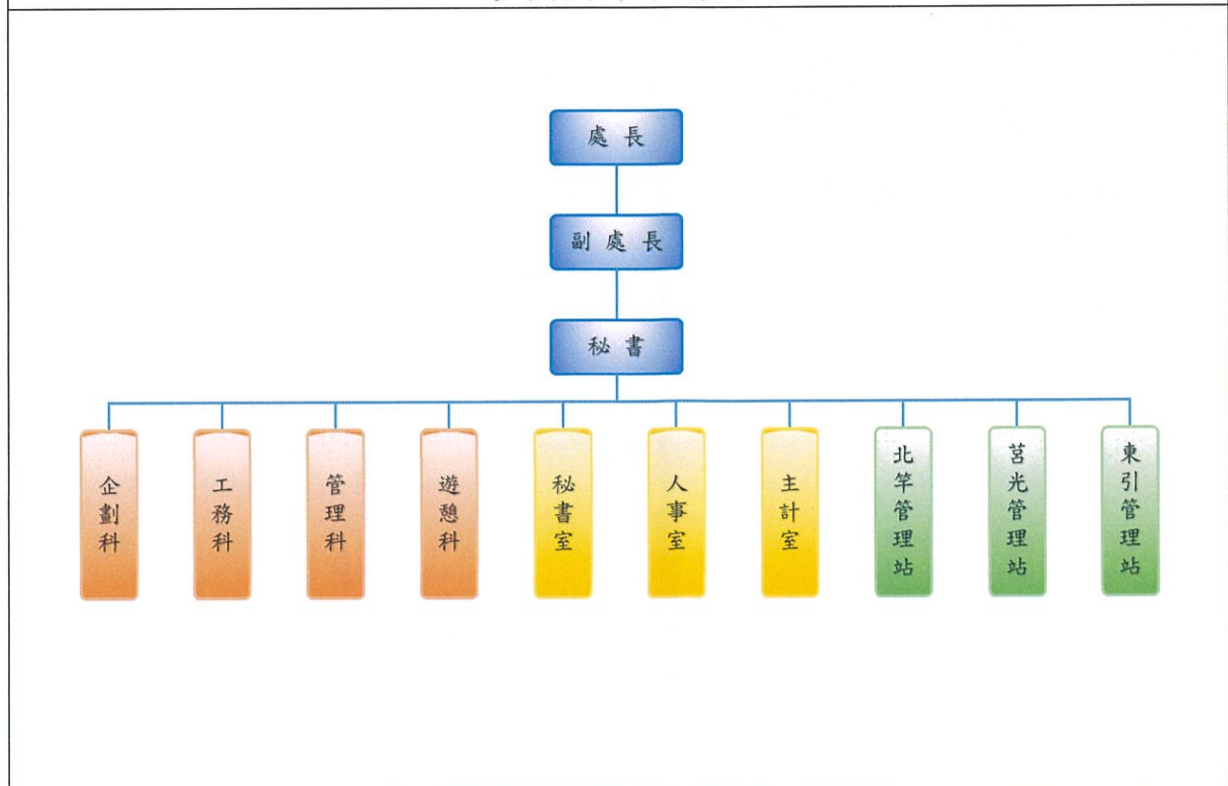


交通部觀光署
馬祖國家風景區管理處
中華民國 113 年 11 月

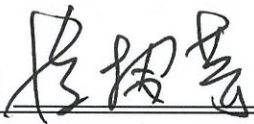
基本資料

機關(構)名稱	交通部觀光署 馬祖國家風景區管理處	首長	黃勢芳	職稱	處長
機關(構)地址	連江縣南竿鄉仁愛村 95-1 號				
機關(構)員額	共計：51 人(含約聘僱及臨時人員)				
機關(構)預算	335,316 千元(113 年度，含公務預算及基金預算)				
參 獎 名 稱 (必填)	馬祖嶼眾不同				
團 隊 成 員 (必填)	交通部觀光署馬祖國家風景區管理處—黃處長勢芳、黃副處長桂珠、王秘書美欣、周科長靜華、陳科員怡瑄、鄭科員斐馨、周行政助理郁倫、吳行政助理彥廷、陳行政助理東孟，陳行政助理秀怡，上官行政助理良治，共計：11 人				
投 入 經 費 (必填)	335,316 千元				
執行起迄日期 (必填)	113.01.01~113.12.31				

參獎團隊架構圖



- 一、參獎資料須遵守著作財產權、個人資料保護等相關規定，所提報成果數據，應為真實，參獎申請書由參獎機關（構）人員自行撰寫，不可委外辦理。若評獎過程發現參獎機關違反上開情事並經查證屬實，國發會有權取消其參獎資格；若於獲獎後發現，得撤銷其獲獎資格，並由主管機關於撤銷後追繳獎金及獎座，所有法律責任由參獎機關（構）自負，不得異議。
- 二、參獎機關（構）於獲獎後應受主管機關督導維持服務品質；若獲獎3年內服務形象有重大缺失，國發會得要求其改善；如限期未改善，得撤銷其獲獎資格，並追回獎座。

機關首長：  (請簽名或蓋章)

日期：中華民國 113 年 11 月 22 日

壹、機關簡介

壹、機關業務概況

一、簡介

馬祖四鄉五島，有著與台灣本島截然不同的閩東文化、聚落景觀、宗教文化、地景地貌，具備多元豐富的旅遊魅力。為提升馬祖旅遊知名度，113 年度馬管處持續推動「馬祖嶼眾不同」形象品牌，以「深耕國旅市場、開拓國際客源」為目標，融入在地特色、跨域加值及永續經營的概念，積極塑造觀光新亮點，期提高馬祖旅遊環境的友善度，建構馬祖國際生態觀光島鏈。

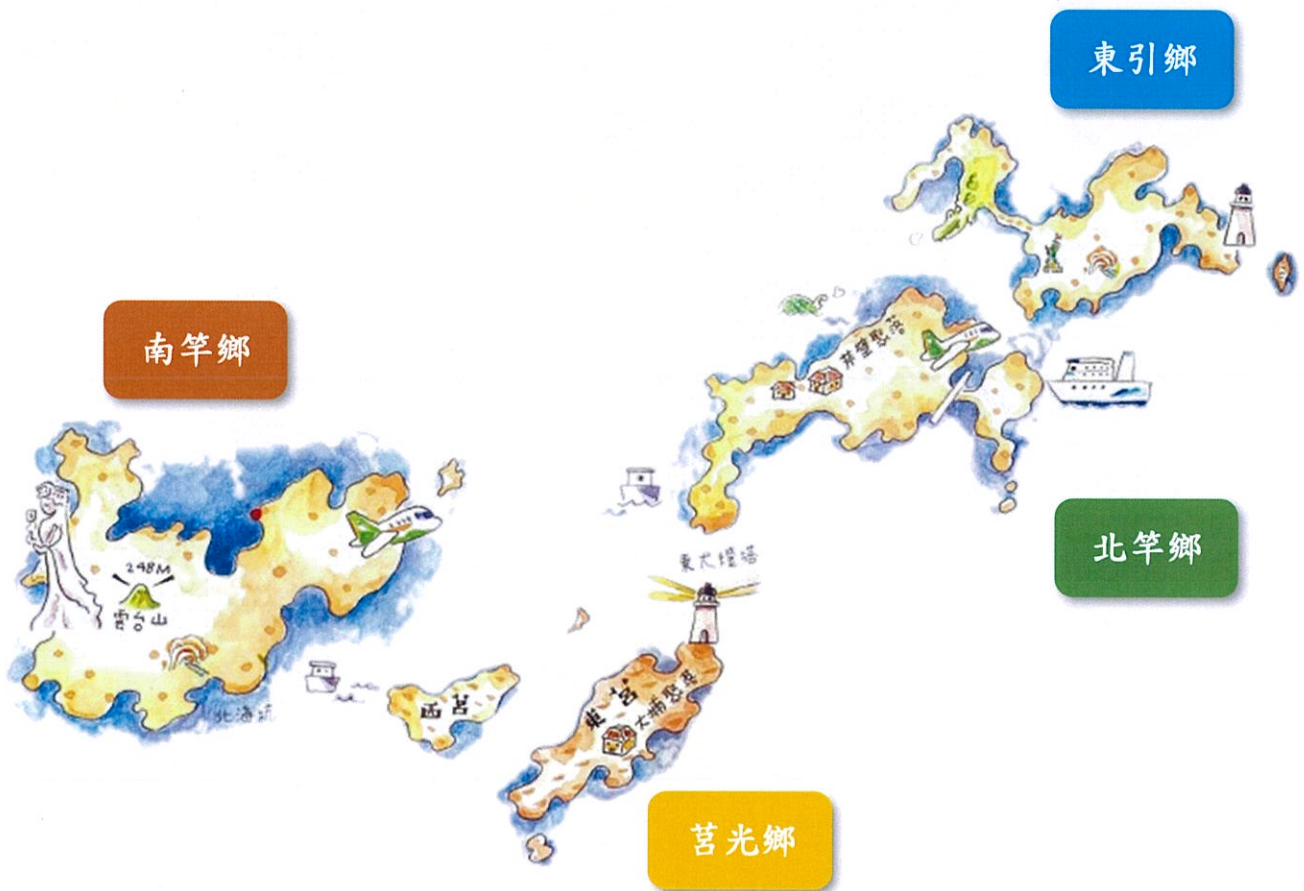
本年度馬管處持續與連江縣政府加強雙邊業務交流，整合行銷與宣傳工作，共同鼓勵觀光圈業者提升品質，輔導馬祖觀光圈產業聯盟組織朝向永續自主營運目標邁進。另結合觀光署駐外、駐陸辦事處，跨觀光圈舉辦海內外觀光產業推介與行銷推廣活動，透過擴大旅遊區的模式，開拓旅客至馬祖度假，捲動觀光島嶼發展。



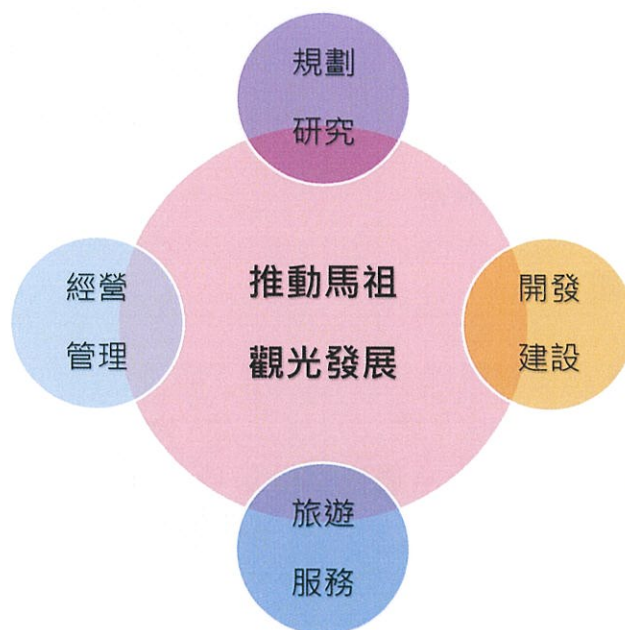
二、服務範圍與業務概述

(一)轄區範圍

馬管處轄區範圍橫跨連江縣東引鄉、北竿鄉、南竿鄉、莒光鄉等四鄉五島及各島嶼週岸海濱 0.5 海浬、水深 20 公尺以內大陸棚區域，面積範圍約為 25,060 公頃，其中陸域 2,960 公頃、海域面積 22,100 公頃。



(二)工作任務



貳、服務內容

為服務多元旅客、扶植觀光產業，以及兼顧人文特色保存、自然環境平衡與在地社區居民需求五大使命，本處以資源整合、開放參與、共同合作為核心，就轄區內觀光及產業等資源規劃如下：

- 一、**觀光資源維護：**馬祖列島為花崗岩錐狀島嶼，受風化及波浪侵蝕作用，具獨特的地質景觀；而馬祖也是東亞候鳥遷移路線的中繼站，包含瀕臨絕種的「神話之鳥」黑嘴端鳳頭燕鷗；北竿、東莒並分別有北竿雌光螢、黃緣雌光螢二種馬祖特有種螢火蟲；另大坵的梅花鹿、各島無光害下呈現的戰地星空及各沿岸之藍眼淚，皆為馬祖地區獨特且重要的觀光資源。需避免脆弱敏感的資源遭危害，並減輕遊客旅遊所造成的環境衝擊，以確保觀光之發展永續。
- 二、**平衡轄區內區域發展：**因交通之限制，遊客多集中於南竿，惟馬祖四鄉五島皆具有豐富的歷史文化及自然環境，宜利用在地特色資源經營與創造，增加多元體驗，並積極行銷推廣各島之觀光，一方面分散遊客有助於紓解南竿遊客量；另一方面亦增加各島之觀光量與刺激民間服務之投入。
- 三、**在地特色主題旅遊及永續遊程：**舉辦微光馬祖系列活動(含媽祖在馬祖、微光馬祖音樂會、實境解謎、鏽戰生存遊戲、學生島嶼嘉年華)，以及特色生態遊程，吸引國內遊客及國際人士熱烈參與，同時帶動周邊觀光產業及經濟產值提升。
- 四、**鼓勵民間投入觀光服務：**為強化創意及特色旅遊，吸引國內、外旅客造訪，並減輕公部門財務負擔，本處目前辦理促參案 2 案、認養案 3 案及出租案 13 案，藉委外經營等方式開闢多元財源，活化經營據點及再生舊有營舍，創造生機，並提升觀光建設自償性。
- 五、**凝聚地方共識：**
 - (一) 為廣納民意及降低衝突，本處於辦理建設工程、執行活動之前，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。
 - (二) 每年與連江縣政府及中央駐馬機關定期辦理「首長聯席業務協調會議」，另與縣府及軍方不定期就相關議題辦理協商、座談及現勘。
- 六、**發展觀光圈促進跨域合作：**透過跨領域(產、官、學、民、藝、軍)整合馬祖觀光特色，藉由觀光產業聯盟之組織，引導、穩定客源

深入地方，並以觀光圈為地方產業平台，擴大跨域型產業整合與異業合作，讓在地經濟活化，帶動地方發展，確立馬祖觀光品牌，促進在地紮根永續觀光。

七、運用科技提升管理效率及創新旅遊服務：

- (一) 導入電子商務及多元支付基礎設施，建立遊客中心及展示館等封閉型景點人流管理系統，有效掌握遊客人數，並可作為機動實施人流分時分流管制之參考依據。
- (二) 建立景區監控及電子圍籬系統：為減少安全維管人力，於偏遠或遊客容易擅闖景區，優先建置智慧管理系統，必要時將與地方警政機關共同辦理違規取締作業。

八、推動永續觀光管理：

- (一) 因應島嶼環境之脆弱性，導入適宜之活動與設施開發在適當乘載量管制下發展觀光，必要時訂定適當之遊客人數或環境承載量控管機制，並輔以環境教育、宣傳及配合行政院向海致敬計畫，攜手軍方、在地機關、學校團體與社區民眾，共同辦理淨灘活動，提醒遊客共同維護環境與資源，傳達永續理念。
- (二) 針對不同地區客群，進行策略行銷，以獨特之歷史建築、馬祖戰地文化、鳥類生態資源包裝體驗遊程，吸引國際生態旅遊遊客，並透過地質公園深度導覽路線規劃、參加網路會議或論壇等機會，邀請國際專家學者或地質公園夥伴及其單位參與到訪；另透過淡季旅遊行銷優惠活動，強化淡季期間到馬祖旅遊之誘因。除維持國旅市場的穩定成長，並開發新客源。

參、推動成效

一、觀光資源維護及地方創生：

(一) 馬祖地質公園

本處推動馬祖地質公園，引導馬祖發展國際化生態旅遊地；更經過多年努力，於107年11月29日公告正式成為全國第一個地方級地質公園。113年持續以地質公園4大核心價值：地景保育、地景旅遊、環境教育與社區參與，推動相關計畫，辦理解說人員培訓、深度導覽路線規劃、環境巡護等工作，並規劃國際行銷宣傳，邀請國際傳媒進行遊程採訪，打開馬祖的國際旅遊知名度。



1. 地質公園國際媒體踩線團

為宣傳馬祖地質公園的地景旅遊，113 年邀請包含日本富士電視台、Taipei Navi 雜誌記者、日本及韓國網路媒體工作者等外國媒體團蒞臨採訪，實際體驗探索馬祖具國際價值的特殊景觀。10 位受邀到訪之國際媒體記者，透過電視、平面或網路社群等，共發布了日本電視新聞 1 篇、新加坡報紙新聞(含電子報) 1 篇，日文雜誌 2 篇，Inatagram 短影片 3 篇及 Youtube 影片 2 篇(日文及韓文)，共計 9 篇報導，以及新加坡旅行社舉辦馬祖旅遊論壇 1 場。





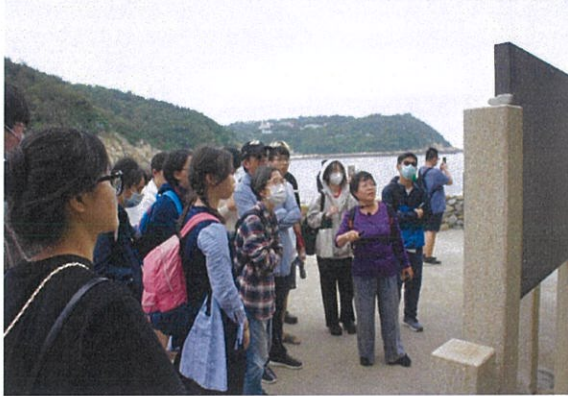
2. 地質公園國際交流

113 年 9 月 23 日至 9 月 27 日，馬管處委由連江縣馬祖地質公園協會帶領馬祖地景旅遊推動相關從業人員計 21 人前往韓國濟州島，與當地執行有成之社區進行交流，汲取深度解說推動、遊憩設施精進及地方特色旅遊產業發展經驗，觀光從業人員亦藉本次交流馬祖特色商品推廣機會、提升未來國際銷售可能，並增加潛在回訪之專業客群，符合觀光署「拓展觀光亮點 帶動兆元產業」之目標。



（二）環境教育推動：

為推廣南竿教育學堂環境教育課程，113 年度藉跨部門資源整合並結合旅遊業者共同推廣環境教育及生態旅遊，提高遊客和當地居民對於生態保護的認識和意識，並強調可持續旅遊的重要性，鼓勵遊客遵守當地的環境規範和文化習慣，減少對環境的負面影響，共辦理 20 趟次活動，總計 439 參與人次。



二、平衡轄區內區域發展

結合地方政府、交通、旅遊業者、飯店等共同行銷宣傳在地特色，跟著時令季節安排各島主題活動：

特色活動名稱	活動內容	113 年預估參與人次
東湧燈塔 120 周年慶祝活動	1. 藍色公路暨燈塔之夜花火秀 2. 燈塔主題工作坊 3. 《守燈塔的家族》繪本導讀分享會 4. 點燈祝福儀式 5. 燈塔 120 週年音樂會暨園遊會活動	1. 辦理期間：113 年 6 至 10 月 2. 參加人次：約 9500 人次
海上看東引	搭乘環東引航班，欣賞東引地質特色。	1. 辦理期間：113 年 6 月至 10 月。 2. 預估參加人次：約 1,166 人次。
星漩七夕在馬祖-北竿銀河音樂會	在寂寥的大坵島上，賞星空，聽音樂會，屬視覺、聽覺的饗宴。	1. 辦理期間：112 年 8 月 9-11 日。 2. 參加人次：約 450 人次。

海上看莒光	1. 搭船遊西莒島及東莒島一圈 2. 冬戀莒光消費券發放	1. 辦理期間：113 年 5 月至 10 月，113 年 12 月至 114 年 2 月。 2. 預計參加人次 500 人。
第九屆馬祖馬拉松	台灣最有特色的賽道之一，以歷史、風景、觀光結合馬拉松賽事，搭配火炮射擊，塑造獨特賽事品牌。	1. 辦理期間：113 年 11 月 3 日。 2. 參加人次：1,732 人。



三、在地特色主題旅遊及永續遊程

(一) 2024 年延續以「微光馬祖」口號為活動核心，委託專業廠商辦理系列活動，串連知名旅行社及在地觀光產業，將原本的活動加入更多的特色元素如微醺氛圍、實境解謎等，吸引透國際觀光市場，創造新一波觀光產業的量變與質變。系列活動包括媽祖在馬祖、微光馬祖音樂會、學生島嶼嘉年華、鏽戰生存遊戲、微光跨島微醺音樂會、實境解謎。





2024 微光 Matsu
GLIMMERS IN MATSU
馬祖

- 7/19 (五)
微光微塵音樂會-南竿場
Tippy Music Festival- Nangan Township
- 7月-8月 (每週五、六、日)
學生島嶼嘉年華 (四零五島)
Student Island Carnival
- 7月-9月
賣場解謎·卡羅一夏 (四零五島)
Have Fun with Online Escape Game
- 9/6 (五)
微光微塵音樂會-北竿場
Tippy Music Festival- Beigan Township
- 10/5 (六)-10/6 (日)
鏢戰生存遊戲
Laser War Game
- 2025/1/1 (三)
2025迎晨曦
Welcome the Sunrise

2024
微光馬祖60
好玩系列活動

(二) 113 年為擴大推動馬祖生態旅遊，馬管處委託專業環境教育機構開發多樣化環境教案，導入在地深度體驗及環境教育，以永續發展之理念並結合觀光圈輔導之食、宿、遊購、行等在地商家，進行重新包裝及分眾行銷，與旅行社合作開發出生態旅遊遊程，逐步開發生態旅遊市場。本年度已規劃 6 條 3 至 5 日之遊程，完成執行 20 趟，計有 448 位旅客參與，增加馬祖在地觀光產值約新台幣 449 萬元。



四、鼓勵民間投入觀光服務

(一) 為強化創意及特色旅遊，吸引國內、外旅客造訪，並減輕公部門財務負擔，本處目前辦理促參案 2 案、認養案 2 案及出租案 13 案，藉委外經營等方式開闢多元財源，活化經營據點及再生舊有營舍，創造生機，並提升觀光建設自償性。

(二) 戰爭和平紀念公園主題館位於連江縣北竿鄉，由馬管處規劃建置自 99 年落成啟用，為與時俱進並提供遊客嶄新遊程，爰辦理改善，並於 113 年 2 月 28 日舉辦開幕儀式，以「枕、戈、待、旦」為主題，將戰地政務人民的生活帶入策展內容，重現馬祖一夕間由漁村轉變為戰地的歷史現場。



(三) 為一同發展西莒觀光，經立法委員陳雪生國會辦公室提出「打亮莒光-東西島跨域亮點專案計畫」、經觀光署同意，計畫興建地上七層建築物，本案業於 113 年 1 月竣工，4 月 18 日舉辦落成典禮，提供零售市場、店鋪及文創空間、遊客服務以及住宿空間等。未來將能夠提升西莒觀光活動容量、活絡青帆村在地活動並營造西莒在地建築特色。



五、凝聚地方共識

(一) 社區參與計畫，提升旅遊品質

以地質公園 4 大核心概念為出發，透過南竿教育學堂環境教育課程，提高當地居民對於生態保護的認識和意識，並強調可持續旅遊的重要性，進一步串聯周遭區域打造新的旅遊體驗。並透過在地解說員培訓，凝聚深度導覽共識，提升馬祖地質公園旅遊品質，促進社區與環境共好。



(二) 觀光圈區域觀光業務推動

持續推動觀光圈五大構面，輔導馬祖四鄉五島觀光產業進行服務品質提升、數位轉型、永續發展、開發特色遊程及在地商品。113 年 5 月 6 日召開「馬祖觀光圈產業聯盟北竿地區共識會議」，討論北竿旅遊主題等多項事務，建立業者共識、收集觀光轉型發展建議。

觀光圈政策目標



(三) 與縣政府及其他機關互動

1. 為廣納民意及降低衝突，本處於辦理建設工程、執行活動之前，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。
2. 每年與連江縣政府及中央駐馬機關定期辦理「首長聯席業務協調會議」，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. 與連江縣政府、立法委員陳雪生國會辦公室及馬祖地區防衛指揮部等軍方相關單位，就業務涉及土地撥用、無償借用、前瞻計畫補助地方政府及軍事管制據點開放等工作，保持溝通順暢便於工作推動順遂。
4. 推動民間團體與機構辦理社區環境整治及認養公共設施，如社區發展協會參與淨灘、投入軍方移撥營舍認養；南竿

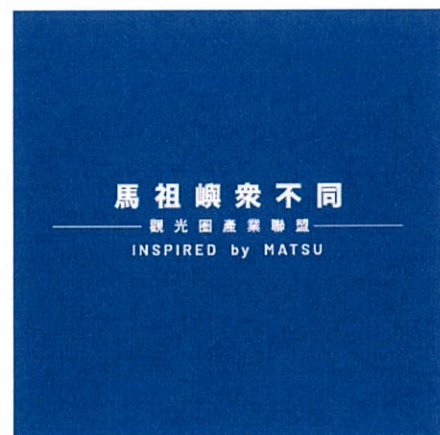
北海坑道承租廠商負責周遭公共設施管理維護及大漢據點自主淨灘工作。

5. 為維護水域遊憩活動安全，本處與連江縣各相關單位共同辦理旅遊安全宣導暨水域遊憩活動聯合安全稽查及宣導，期以辦理水上活動之豐富經驗及專業形象，加強遊客及民眾的宣導效果。



六、發展觀光圈促進跨域合作：

(一) 馬管處為協助馬祖觀光產業轉型，111 年 6 月 29 日成立馬祖觀光圈產業聯盟，在健全組織架構，並順利改選盟主及副盟主後，第二屆聯盟於 112 年 11 月 14 日開始運作，目前已有將近 200 位會員，成立六大功能委員會，產業聯盟日漸活絡、並朝自主運作方向前進。113 年度馬管處加強與連江縣政府橫向溝通，攜手縣府共同鼓勵觀光圈業者提升服務品質、加強硬體設施、強化文化內涵，以提高旅遊 CP 值促進旅客重遊。



(二) 為永續經營及加速推動觀光產業數位轉型，113 年由楊曜誌盟主為產業代表，自主成功爭取到經濟部商業發展署主辦之「建構零售暨服務業數據共享創新服務計畫」，透過專為推廣 SDGs 永續觀光消費設計的「Jooiin now」app、各商家 Line 官方帳號及 Bitrix24 CRM 平台數據共享的三種數位解決方案串連，為馬祖觀光圈產業的各種特殊產品、經營需求、面臨的困境等，推動出數位化的改善與發展辦法。



(三) 馬管處透過與觀光署駐外辦事處合作、舉辦海外推介會、邀約國際媒體、觀光業者踩線及安排知名新加坡旅遊作家常駐馬祖，大幅增加馬祖旅遊國際曝光度，於 8 月 16 至 18 日攜手馬祖觀光圈產業聯盟 10 家業者，赴新加坡參加由台灣觀光協會（TVA）組團之新加坡秋季旅展（NATAS Holidays）、8 月 19 日日本處於新加坡濱海灣金沙酒店參與台灣觀光推廣會，透過業者現身說法，以「馬祖嶼眾不同一戰地文化 X 地質景觀 X 生態旅遊」為主題，宣傳馬祖之美。



七、運用科技提升管理效率及創新旅遊服務

(一) 景區多元支付

113 年導入電子商務及多元支付基礎設施或加強觀光行銷執行，俾利掌握旅客人潮動向，維持良好旅遊質量，蒐集遊客數位足跡，同時打造景區友善行動支付環境，提升景區旅遊品質。

(二) 遊客中心車流分析建置

本處依據行政院前瞻基礎建設計畫，因應後疫情時代觀光旅遊產業新趨勢、創造與科技高度結合的旅遊體驗，透過導入數位科技發展具統一管理、高效資訊應用之觀光景區人流數據匯集管理平臺，除能落實即時旅遊安全控管、人流監測等項目，更能全貌掌握景區人流動向、旅遊消費偏好、留宿率及消費產值等，並達到「蒐集更多遊客數位足跡，反饋作為數位觀光治理之需求」。



八、推動永續觀光管理~向海致敬

(一) 本處依據行政院向海致敬計畫，執行馬祖國家風景區未登錄土地海岸清潔工作，並委由連江縣環境資源局代辦。111 年 8 月 27 日與連江縣環境資源局、港務處、產業發展處、連江地檢署、馬防部、岸巡隊及航港局北部航務中心等單位，共同簽署「淨海聯盟合作意向書」，展現守護馬祖海洋環境及守護未來的決心。自 113 年 1 月至 7 月海廢清除數量共 265 噸，113 年 3 月至 8 月累積辦理 160 場，動員 2576 人，確實改善轄區海岸遊憩環境。

(二) 112 年度進行南竿津沙、馬港及北竿坂里、午沙沙灘篩沙作業以全面去除微粒垃圾，篩沙後已有效提升沙灘清潔度，又自辦 111 至 113 年度四鄉五島海岸緊急清潔開口契約案，因本處轄區多數海灘腹地不足，大型機具不易進入，故僅於大型沙灘以沙灘車協助清潔作業。另依據每日海岸巡查、環保署快篩成果安排加強清潔，並在災後、接獲民眾投訴後立即依開口契約派工，以利快速恢復海岸整潔。

(三) 為持續宣傳向海致敬計畫，業於官網設向海致敬成果專區，刊登本處向海致敬業務執行及特色活動辦理成果，另持續規畫辦理向海致敬小旅行活動。為守護美好的海岸環境，本處於 113 年 8 月 30

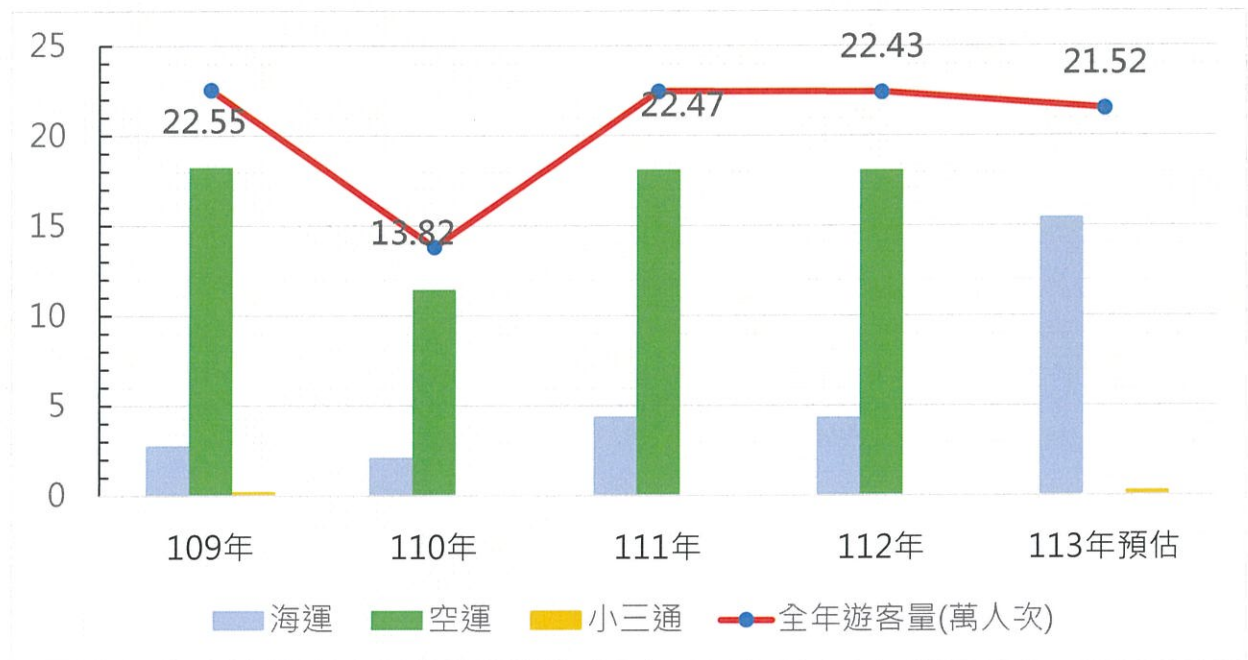
日辦理「向海致敬-馬港海灘淨灘活動」，在全體同仁團隊合作下，完成馬港約 200 公尺海岸清潔工作，清除海漂垃圾小貨車 2 車次。



九、全年度遊客人數成長：

113 年截至 10 月止，蒞馬遊客累計 16 萬 7,106 人，海運搭乘人數已超越去年全年度合計、小三通於 112 年復航，本年度客運量大幅成長，預期年度總遊客量能達到 21 萬 5 千人。

年度/途徑	海運	空運	小三通	郵輪	年度遊客量
109年	27,752	182,100	2,060	13,605	225,517
110年	21,004	114,244	—	2,943	138,191
111年	43,819	180,897	—	—	224,716
112年	43,473	180,768	76	—	224,317
113年預估	49,607	133,737	2623	—	215,213



肆、未來努力方向

一、服務設施品質提升

(一) 持續建置智慧景區軟硬體設施，提升遊客體驗及安全性

陸續規劃各遊客中心導入 AI 科技產品，透過智能機臺取代偏遠地區人力不足情事，提升遊客服務品質，增強遊客對馬祖人文、自然景觀等印象，並改善遊客至馬祖的旅遊體驗。

(二) 持續推動管理資訊化，加強數據蒐集分析，落實景區智慧化管理

持續於景點安裝 CCTV、電子圍籬及智慧多語系導覽設施，大幅提升通用旅遊環境、安全性與推展智慧觀光。加強通訊品質之提升，持續維運景區提供之 WIFI，提供遊客穩定的訊號；並持續蒐集人、車流、電子支付信息等數據資料，提供景區管理規劃參考。

(三) 注重服務特性差異化及友善性、力求服務切合民眾需求

蒐集民眾對服務的需求或建議，檢討改善整體服務措施，以提供民眾適用的服務申辦資訊及進度查詢管道，打造公平友善旅遊服務環境。

二、產業服務品質升等

(一) 跨域資源整合，凝聚地方共識，培訓深度導覽專業人員

透過解說訓練培育在地解說員，以深度導覽之方式傳遞馬祖景點、聚落、戰役歷史、潮間帶生態等資訊，增加遊客有感服務及重遊率。

(二) 提昇專業服務素養、深化旅遊印象

輔導觀光產業注重第一線服務人員的禮貌態度，並提供職能培訓課程，透過輔導課程規劃情境演練，優化服務態度及應對。

三、風景區形象品質塑造

(一) 提升設施及遊程通用性

因應無障礙旅遊市場已擴及樂齡、親子遊等對象，逐步改善所轄景區周邊設施之通用性，加設無障礙廁所、設置電梯、無障礙停車空間及各遊客中心提供簡單的輔具等，打造發展全齡化無障礙旅遊目的地。

(二) 持續推動馬祖旅遊永續經營、提升旅遊環境友善度

透過觀光圈診斷及資源整合，輔導在地業者投入永續經營並取得綠色旅遊相關認證，針對不同客群開發具有馬祖文化特色的行程，吸引國內外遊客深度旅遊，同時提升馬祖地區旅遊食、住、遊、購、行的質與量。

四、結論

馬管處創立 25 週年以來，不斷著重於融合馬祖在地特色創造觀光亮點，成功將軍事元素與地景、休閒遊憩機能結合，打造出別具魅力的景區，並透過環境整備與地方政府合作，共同維護四鄉五島的海域及陸域生態，期望建立跨界國際生態觀光島鏈，讓馬祖成為國際觀光客的首選目的地。為配合觀光圈 3.0 轉型計畫，馬管處將持續培力區域觀光圈產業升級，輔導業者因應觀光旅遊市場趨勢轉型，扎根國內外市場。未來將持續攜手地方政府及相關單位，持續提高馬祖遊客人數與重遊率，逐步帶領馬祖地區經濟發展，進一步吸引在地青年返鄉。

