RDEC-RES-101-007(委託研究報告)

我國大型地方節慶活動發展策略之研究

行政院研究發展考核委員會編印
中華民國 102 年 3 月

（本報告內容及建議，純屬研究小組意見，不代表本會意見）

RDEC-RES-101-007(委託研究報告)

我國大型地方節慶活動發展策略之研究

受委託單位：財團法人商業發展研究院
研究主持人：朱副研究員浩
協同主持人：黃副教授振家
研究人員：王安民、林立勛、鄭兆倫、康廷嶽、謝佩玲

行政院研究發展考核委員會編印
中華民國 102 年 3 月

（本報告內容及建議，純屬研究小組意見，不代表本會意見）

提　要

關鍵字：大型地方節慶活動、補助機制、成效評估、發展政策

一、研究緣起

檢視目前中央各部會對於地方政府推動大型節慶活動的協助方式，多靠補助方式為之。依據中央對直轄市及縣（市）政府補助辦法規定，中央對直轄市及縣（市）政府之計畫型補助款，依財力級次給予不同補助比例，據以依經費分擔比例，由中央相關部會與地方政府依實際計畫規劃內容對大型節慶活動進行分工。但目前中央各補助機關因所屬業務政策目標多元化導致事權分散，尚未建構出完整節慶活動統整策略，加上地方政府預算制度缺乏彈性機制，導致我國無法發展出一套可供累積的制度經驗。此外，我國尚未建構出評估大型地方節慶活動辦理成效之程序與方法，使得補助與活動辦理成效無法有效連結，無法透過補助機制有效引導大型地方節慶活動效益的提升。上述的問題是造成社會輿論對於我國每年辦理眾多地方節慶活動之實質效益多所質疑的根本原因。

上述所面臨之問題，顯見我國在節慶活動之發展上，仍缺乏發展策略相對之引導做法、補助機制、乃至行動方案，故本研究將著重於包含現況問題、補助機制、活動影響評估程序與方法、國際案例分析及關係人分析等面向進行深度探討，期能提出我國大型節慶活動之發展策略與具體行動方案。

二、研究方法及流程

研究初期，首先進行文獻回顧，並搭配專家深度訪談，以釐清對大型地方節慶活動之定義、範疇、成效與評估方式。接著，透過資料蒐集與分析、標竿學習與焦點座談會釐清我國與國際標竿辦理大型地方節慶活動之發展特色、限制、策略、具體措施與中央補助機制。

此外，利用焦點座談與層級分析法(Analytical Hierachy Process；以下簡

稱 AHP)等方法，探討我國大型節慶活動之辦理成效評估方式，以及相對應之補助機制、長期發展策略與活動統整策略。最後，彙整先前的研究發現，舉辦諮詢性工作坊以提出我國大型地方節慶活動具體可行之發展策略的政策建議。本研究流程如下圖所示。

研究流程圖

三、重要發現

(一) 節慶活動產生之效益，就整體效益來看，包含經濟、觀光、社會、文化、政治等面向之影響，且同時存在正面與負面影響。目前一般對於節慶活動之評估方式，可依據活動前的評估、活動中的督導及訪視與活動後的評鑑等三階段進行效益評估，並且設立相關評估指標，除了包含易於量化的經濟與觀光指標外，尚應將社會、文化與環境影響指標一併納入評估。

(二) 我國目前大型地方節慶活動發展課題包含：1.部份活動同質性高；2.活動的永續性低；3.易忽略非經濟意涵；4.活動的規模與國際化有待加強；

5.各部會補助與評估標準不同；6.缺乏上位整體規劃；以及 7.在活動執行上深受採購法的影響等。

(三) 目前我國針對節慶活動的辦理，並無整體發展策略。但中央各部會本於其主管業務，以辦理或結合地方節慶活動做為政策工具，透過自辦與補助地方政府、民間單位舉辦地方節慶活動的方式，達成其業務目標。對於補助地方辦理節慶活動的方式，目前主要可分為兩種模式：1.是直接補助地方政府；2.是不經地方政府，直接補助地方組織或個人。依據目前中央部會實際的運作情形，大都兼有上述兩種補助方式。

(四) 目前很多部會在補助地方節慶活動時，多會要求地方政府或民間團體需有一定比率的自籌款。此項規定不但可以避免浮濫申請中央補助，也可讓辦理活動的相關單位能夠思索地方節慶活動永續經營的方式。

(五) 目前分析地方節慶活動的成功舉辦個案，可以發現中央政府的補助對節慶活動舉辦的成功與否，與節慶活動的性質有很大的關係。對傳統民俗節慶而言，大部分地方節慶活動是否成功舉辦的關鍵因素，在於地方政府與民間單位對該項活動的重視與參與程度。但中央部會的補助對於新創的大型節慶活動（如客家桐花祭），尤其在新創的初期就顯得相對重要。

(六) 中央部會的補助對活動之後能否順利舉辦至關重要，但是考量政府補助的有效性，政府在補助新創活動之時，也必須考量該活動未來發展的潛力，需經過詳細評估之後發覺該活動未來具有發展潛力才給予補助，以免造成活動未來發展性不足，而讓政府資源投注造成浪費。此外，考量以基金會辦理活動則在經費運用上可跳脫政府預算與採購相關法規的限制，我國中央在補助地方節慶活動時，以設立地方節慶發展基金、專款專用的方式，補助辦理地方節慶活動，應是未來可以思考的方向。

四、主要建議事項

(一) 統整策略

1. 大型地方節慶活動發展定位方面，應成立非政府之專職推動機構，確保可由專業人士負責國家級大型節慶之整體發展的策略。我國政府亦可參考以

如國家藝術發展基金會之單一機構，或另行組織活動發展專職推動機構並邀請觀光、文化藝術以及產業貿易等現有多方機構人士合作擔任董事會成員的方式形成足以承接政府指導單位發展大型節慶活動策略並進行具體規劃與執行工作之獨立機構。

2. 大型地方節慶活動發展方面，應選擇國內重點大型節慶重點發展，並應著手建立「國家級節慶活動體系」，建立支援該體系的穩定資金、並委託專責活動發展機構進行管理與發展。
3. 活動辦理方面，應引導建立實行委員會制度，強化個別活動辦理關係人橫向連結，形成「以活動本質為中心」而非「以主辦單位為中心」的推動架構。
4. 評估程序與方法方面，必須包含活動前的考核、活動舉辦中的訪視與活動結束後的評估，以維持活動舉辦的品質。
5. 中央統籌活動效益評估與補助程序方面，必須使活動效益評估與補助機構勾稽，健全節慶活動發展。
6. 在成效評估方面，應考量活動特性並調整各面向的權重。
7. 地方政府應找出地方節慶活動的特色。

(二)政策建議

1. 立即可行建議

(1) 確立大型活動發展政策定位，政府指導單位下設專職推動機構（主辦機關：交通部；協辦機關：經濟部、內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會）
(2) 引導建立實行委員會制度（主辦機關：交通部觀光局、文化部）
(3) 調整並強化節慶活動效益流程與方式（主辦機關：交通部觀光局；協辦機關：經濟部、內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會）
(4) 建構適於各部會業務目標之全方位節慶活動效益評估系統（主辦機關：交通部觀光局；協辦機關：經濟部、內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會）
(5) 籌設競爭型發展基金（主辦機關：交通部；協辦機關：文化部、經濟部）

2. 中長程建議

(1) 研擬節慶活動發展策略整體計畫（主辦機關：行政院經濟建設委員會；協辦機關：交通部觀光局、文化部）
(2) 建立大型節慶活動統合平臺（主辦機關：交通部、經濟部；協辦機關：內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會）
(3) 推動活動發展專職機構建立（主辦機關：交通部；協辦機關：內政部、文化部、經濟部、農委會、客委會、體委會、原民會）
(4) 選擇國內重點大型節慶，交由專職機構運用專用資源整體規劃、推動與執行（主辦機關：交通部；協辦機關：內政部、文化部、經濟部、農委會、客委會、體委會、原民會）

目 次

提 要 I

表 次 X

圖 次 XII

第一章 緒論 1

第一節 研究緣起與背景 1

第二節 研究目的 3

第三節 研究架構 3

第四節 研究流程與方法 4

第二章 文獻回顧 13

第一節 大型地方節慶活動定義與範疇 13

第二節 活動產生之效益 21

第三節 活動評估方法 28

第三章 我國大型地方節慶活動之現況分析 33

第一節 我國大型地方節慶活動辦理現況及產生之問題 33

第二節 我國中央政府對大型地方節慶活動之發展策略 46

第三節 我國中央政府對地方政府辦理大型節慶活動之 53

第四節 重要個案分析 65

第四章 國際大型節慶活動之分析 79

第一節　日本大型節慶活動發展策略與補助機制 80
第二節　澳洲大型節慶活動發展現況與補助機制 101
第三節　英國大型節慶活動發展現況與補助機制 110
第四節　小結 123
第五章　國內外比較分析 127
第一節　國內外大型節慶活動發展政策之比較分析 127
第二節　國內外大型節慶活動補助機制之比較分析 134
第六章　建構我國大型地方節慶活動辦理成效評估方法.....141
第一節　大型地方節慶活動辦理成效之評估程序與方法 141
第二節　大型地方節慶活動成效評估指標系統 154
第七章　結論與建議 175
第一節　研究結論 175
第二節　我國大型地方節慶活動發展政策與統整策略 181
第三節　政策建議 187
參考書目 191
附錄一　期中審查意見與回覆 197
附錄二 期末報告審查會紀錄 205
附錄三　期末審查意見與回覆 215
附錄四　臺灣活動發展協會訪談紀錄 227
附錄五　國家文化藝術基金會訪談紀錄 231

附錄六　交通部觀光局國民旅遊組訪談紀錄 237
附錄七　臺中市文化局訪談紀錄 241
附錄八　客家委員會訪談紀錄 245
附錄九　宜蘭縣政府文化局訪談紀錄 249
附錄十　臺北第一場次焦點座談會會議紀錄 253
附錄十一　臺中第一場次焦點座談會會議紀錄 263
附錄十二　高雄第一場次焦點座談會會議紀錄 273
附錄十三　臺北第二場次焦點座談會會議紀錄 281
附錄十四　臺中第二場次焦點座談會會議紀錄 285
附錄十五　高雄第二場次焦點座談會會議紀錄 289
附錄十六　諮詢性工作坊(臺北場)會議紀錄.....295
附錄十七　諮詢性工作坊(臺中場)會議紀錄.....301
附錄十八　諮詢性工作坊(高雄場)會議紀錄.....311
附錄十九　層次分析法 (AHP) 原始問卷 319

表　次

表 1-1　主要學習標竿類型 9
表 2-1　節慶活動之性質分類 14
表 2-2　新興節慶活動之分類 15
表 2-3　節慶活動之內容主題分類 15
表 2-4　活動規模分類 17
表 2-5　我國重要大型地方節慶活動舉辦概況 19
表 2-6　活動對於舉辦地之可能影響 23
表 2-7　不同層面之節慶活動效益 24
表 3-1　2012 年我國大型地方節慶活動之主(協)辦單位 35
表 3-2　我國重要大型節慶活動效益分析 40
表 3-3　我國地方節慶活動治理方式 52
表 3-4　我國中央部會對地方節慶活動補助型態 54
表 3-5　歷屆臺灣 (臺北) 燈會 65
表 3-6　宜蘭童玩節經費概況 70
表 3-7　2010 年「大甲媽祖國際觀光文化節」經濟效益 73
表 4-1　具代表性的日本「新節慶」 83
表 4-2　日本內閣一級機關辦理自辦節慶活動或對地方節慶補助之案例 86
表 4-3　祇園祭包含之相關儀式 88
表 4-4　祇園祭相關鄉土藝能表演 89
表 4-5　日本文部科學省「文化藝術創造街區支援計畫」補助項目 98
表 4-6　澳洲兩大節慶補助計畫比較表 108

表 4-7 Féile an Phobail 歷年獲得 CFF 補助金額表 117
表 4-8 英國節慶活動發展策略與補助機制比較表 122
表 5-1 國內外大型節慶活動發展政策比較分析表 127
表 5-2 國內外大型節慶活動補助機制分析比較表 134
表 6-1 各評估指標的內涵 161
表 6-2 各類型活動之特色與實例 164
表 6-3 本研究 AHP 調查專家名單 165
表 6-4 本研究各層次 AHP 一致性指標 (C.I.) 數值 167
表 6-5 隨機指標 (R.I.) 對應表 168
表 6-6 本研究各層次 AHP 一致性比率 (C.R.) 數值 168
表 6-7 本研究主目標之各面向相關權重 170
表 6-8 本研究次目標之各指標相關權重 173

圖　次

圖 1-1　研究計畫架構圖 4
圖 1-2　研究流程圖 5
圖 1-3　本研究應用 AHP 法之進行步驟與規劃做法 8
圖 1-4　標竿學習輪 10
圖 2-1　活動之分類 16
圖 3-1　節慶活動性質與參與主體之轉變 47
圖 3-2　中央部會將地方節慶活動做為政策工具 52
圖 3-3　中央部會舉辦或結合地方節慶活動之模式 53
圖 3-4　交通部觀光局補助辦理地方節慶活動之模式 57
圖 3-5　經濟部地方產業發展基金補助辦理地方節慶活動之模式 60
圖 3-6　體委會地方產業發展基金補助辦理地方節慶活動之模式 62
圖 3-7　客委會補助辦理客家桐花祭活動之模式 64
圖 4-1　日本傳統節慶活動之三重構造 81
圖 4-2　日本三大祭：天神祭、神田祭、祇園祭 82
圖 4-3　實行委員會容納節慶辦理關係人 84
圖 4-4　日本中央政府運用節慶活動做為政策工具之做法 85
圖 4-5　京都祇園祭辦理主要關係人 90
圖 4-6　京都祇園祭政府參與模式案例 91
圖 4-7　瀨戶內國際藝術祭實行委員會成員 94
圖 4-8　2008-2010 瀨戶內國際藝術祭各單位投入經費 95
圖 4-9　京都祇園祭政府參與模式案例 96

圖 4-11　澳洲知名國家節慶活動 101
圖 4-12　澳洲重點與地方節慶活動發展策略 104
圖 4-13　主要節慶倡議計畫實行示意圖 105
圖 4-14　節慶澳洲補助計畫實行示意圖 107
圖 4-15　英國愛丁堡 12 大節慶 111
圖 4-16　蘇格蘭活動產業發展推動策略演進圖 114
圖 4-17　蘇格蘭國家活動中心體制圖 115
圖 4-18　愛丁堡節慶嘉年華組織架構 118
圖 4-19　愛丁堡藝術節 EXPO 共同基金執行概念 119
圖 4-20　CFF 基金運作概念圖 120
圖 4-21　CFF 補助申請流程 121
圖 5-1　蘇格蘭活動規劃與執行機制系統案例 133
圖 6-1　客委會針對客家桐花祭進行活動評估的程序與方法 142
圖 6-2　客委會針對客庄 12 大節慶進行活動評估的程序與方法 143
圖 6-3　交通部觀光局對於補助活動之考核面向 144
圖 6-4　交通部觀光局針對地方大型活動進行活動評估的程序與方法 145
圖 6-5　行政院原住民族委員會針對地方大型活動進行活動評估程序 146
圖 6-6　新北市文化節慶活動評估面向 148
圖 6-7　新北市政府文化節慶活動評鑑架構 148
圖 6-8　本研究建議地方大型節慶活動評估流程與方式 151
圖 6-9　本研究建議中央統籌活動效益評估與補助程序（方案一） 152
圖 6-10　本研究建議中央統籌活動效益評估與補助程序（方案二） 153
圖 6-11　本研究 AHP 分析步驟與流程 155

圖 6-12　本研究之 AHP 層級結構圖.....157

第一章　緒論

第一節　研究緣起與背景

體驗經濟時代來臨，觀光旅遊業成為 21 世紀最亮眼、最具潛力的產業。為創造更多的外匯收入，世界各國莫不積極改善觀光旅遊環境、提升話題性，以吸引更多外國旅客到自己國家旅遊度假。而具地方特色的大型節慶活動辦理，成為吸引國際觀光客之主要方式之一。

根據商業發展研究院 (2011) 調查顯示，辦理大型活動能為地方與城市帶動正面發展，活絡地方經濟：依據問卷調查分析結果，我國知名的 23 個活動共創造高達 727.26 億元新臺幣的經濟效益，即平均一個活動可創 31.62 億元新臺幣的經濟效益。除此之外，國際性活動可促進提升國際名聲、吸引觀光、增進就業、累積文化內涵等多元效益。此外，透過問卷調查活動的經費投入與效益產出，結果發現我國節慶文化活動的益本比最高 (19.77 倍)，會議展覽與運動競賽活動則分別為 4.83 倍、4.54 倍，顯示節慶文化活動最具發展潛力。地方節慶活動被視為現階段地方觀光發展的重點，亦是最具吸引力的流行趨勢。各地方政府透過宗教祭祀、特色產業、生態保育、歷史文化、商業活動，以及運動等不同性質的活動來行銷地方產業，據估計一年舉辦次數至少上百個以上。地方節慶活動分類上大體可分為：傳統民俗類、宗教信仰類、原住民慶典類、文化藝術類、地方特產類、特殊景觀類等，可謂五花八門。

在上述各類地方節慶活動中，其中有關文化藝術類的節慶活動方面最為活躍，特別是以文建會依據「輔導縣市辦理小型國際文化藝術活動計畫」於 1996 年起，每年輔導數個文化藝術系列的活動，透過中央與地方文化行政體系及民間藝文團體資源之整合，提昇地方精緻藝文活動水準，使展演活動成為地方藝文的活動特色，並活化地方文化特色產業，例如：宜蘭國際童玩藝術節、竹塹國際玻璃節、臺南市國際兒童音樂節等。宜蘭國際童玩藝術節自 1996 年開辦起，不僅將宜蘭標示於文化版圖上的指標性地位，而這種以「文化」帶動區域振興的開發模式，一方面可以保有地方文化的特色，亦可提升

地方居民的榮譽感，可謂是最符合世界潮流，對地方衝擊最小的地方社經發展模式之一。

大型地方節慶活動的舉辦，可以配合地方文化底蘊，並與地方產業加以連結，達成促進地方經濟成長與提升國民生活品質，並帶動周邊產業發展、活絡區域經濟、促進地方文化行銷、營造文化觀光產值等多元效益。而中央相關部會如交通部、經濟部、行政院農業委員會、行政院文化建設委員會及行政院客家委員會等，也各自依據組織職掌，以積極促成或合作辦理等方式，協助地方政府推動大型節慶活動，藉由觀光發展、文化創意發展帶動地方產業經濟、族群文化特色凸顯等多元政策目標，促使地方節慶活動以多樣性風貌呈現。

檢視目前中央各部會對於地方政府推動大型節慶活動的協助方式，多靠補助方式為之。依據中央對直轄市及縣（市）政府補助辦法規定，中央對直轄市及縣（市）政府之計畫型補助款，依財力級次給予不同補助比例，據以依經費分擔比例，由中央相關部會與地方政府依實際計畫規劃內容對大型節慶活動進行分工。但目前中央各補助機關因所屬業務政策目標多元化導致事權分散，尚未建構出完整節慶活動統整策略，加上地方政府預算制度缺乏彈性機制，導致我國無法發展出一套可供累積的制度經驗；此外，我國尚未建構出評估大型地方節慶活動辦理成效之程序與方法，使得補助與活動辦理成效無法有效連結，無法透過補助機制有效引導大型地方節慶活動效益的提升。上述的問題是造成社會輿論對於我國每年辦理眾多地方節慶活動之實質效益多所質疑的根本原因。

上述所面臨之問題，顯見我國在節慶活動之發展上，仍缺乏發展策略及相對之引導做法、補助機制、乃至行動方案，故本研究將著重於包含現況問題、補助機制、活動影響評估程序與方法、國際案例分析及關係人分析等面向進行深度探討，期能提出我國大型節慶活動之發展策略與具體行動方案。

第二節　研究目的

為健全我國節慶活動之發展，以充分提升中央補助資源效益，鼓勵地方政府充分發揮地方特色資源與深耕在地文化，透過上述研究主題，網羅相關產業、學者專家、研究機構等單位，逐步檢視現行我國節慶活動發展情況，並就相關政策項下各類補助機制進行檢討，輔以標竿國家大型活動發展政策之探討，建構我國大型地方節慶活動辦理成效之評估程序與方法，以充分提升中央政府相關單位補助資源效益，鼓勵地方政府充分發揮地方特色資源與深耕在地文化，並達到加強國際行銷、全球在地化及資源整合之效益。

本研究之目的包含以下三項內容：

一、檢視我國現行地方節慶活動發展歷程，並針對各類補助機制進行檢討與精進。

二、建構節慶活動辦理成效之評估程序與方法，以落實各地大型節慶活動之發展。

三、擬定我國大型地方節慶活動發展統整策略。

第三節　研究架構

本研究為探討我國大型地方節慶活動發展策略與補助機制，首先透過文獻、資料蒐集與關係人分析以檢視我國大型地方節慶活動辦理現況、問題與補助機制，透過標竿國家個案研究，深入探討其國家大型節慶活動發展政策並萃取其成功關鍵因素，以建構我國大型地方節慶活動辦理成效之評估程序與方法。

此外，藉由產官學各界專家之深度訪談、焦點座談會與地區諮詢性工作坊，採行層級分析法 (Analytical Hierarchy Process；AHP) 以研析改善我國節慶活動補助機制之方法，以及提出強化我國地方節慶活動發展政策及建構節慶活動統整策略之推動策略、具體行動方案及相關配套措施。本研究的研究

架構如圖 1-1 所示。

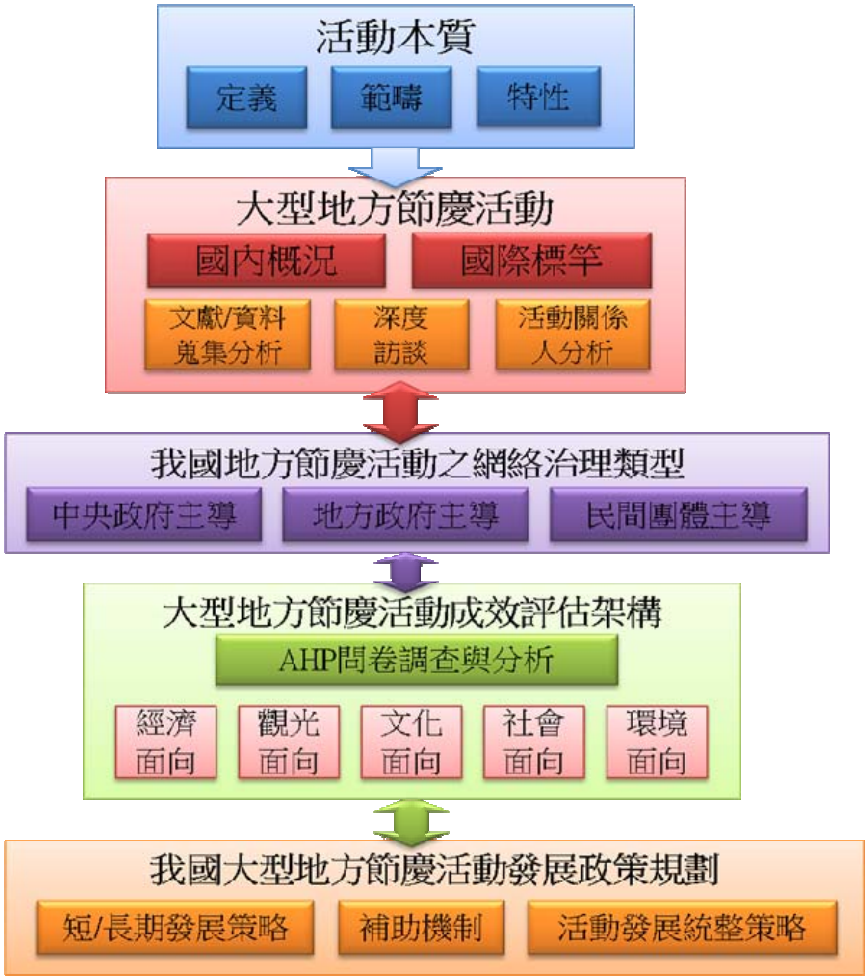

圖 1-1　研究計畫架構圖

資料來源：本研究整理。

第四節　研究流程與方法

為使研究立論完整，在研究初期，首先進行文獻回顧，並搭配專家深度訪談，以釐清對大型地方節慶活動之定義、範疇、成效與評估方式。接著，透過資料蒐集與分析、標竿學習與焦點座談會釐清我國與國際標竿辦理大型

地方節慶活動之發展特色、限制、策略、具體措施與中央補助機制。

此外，利用焦點座談與層級分析法(AHP)等方法，探討我國大型節慶活動之辦理成效評估方式，以及相對應之補助機制、長期發展策略與活動統整策略。最後，彙整先前的研究發現，舉辦諮詢性工作坊以提出我國大型地方節慶活動具體可行之發展策略的政策建議。本研究流程規劃如圖 1-2 所示。

圖 1-2　研究流程圖

資料來源：本研究整理。

依據本研究的主旨、背景、文獻探討與研究方法，將研究內容區分為緒論、文獻回顧、國內大型地方節慶活動之現況分析、國際標竿大型地方節慶活動之現況分析、節慶活動辦理之成效與評估方式、結論等七部分，搭配八項研究方法，以研提出我國大型地方節慶活動發展策略。

在研究方法上，採用包含文獻回顧、國內外案例研究、專家深度訪談、專家焦點座談會、諮詢性工作坊(workshop)、層級分析法(AHP)及標竿學習等七項研究方法，茲將各項研究方法概述如下：

一、文獻回顧

透過研讀國內外探討節慶活動之學術論文、期刊、研究報告與相關報告等相關文獻與資料進行彙整與分析，探討大型節慶活動之定義、特色、發展現況與趨勢、問題與限制等面向。

二、國內外案例研究

蒐羅國內外大型節慶活動之發展政策、補助機制與成效評估方式，並加以分析比較，以做為訂定我國大型地方節慶活動發展策略與補助機制之參考依據。

三、專家深度訪談

本研究藉由專家深度訪談，包含官方主辦單位、策劃執行單位、相關協會/基金會、與相關科系學者等，透過產、官、研各界專家深度訪談，探討大型節慶活動之辦理成效評估與中央補助機制，並綜整未來發展大型節慶活動之相關政策建議。

在執行上，本研究為實際瞭解大型地方節慶活動執行與補助現況，針對活動協會、國藝會的主要負責人，以及本研究重要國內個案補助機關與承辦單位進行訪談，以實際瞭解目前我國大型地方節慶活動所面臨的課題。

四、專家焦點座談會

本研究透過邀請中央與地方政府曾辦理地方活動的主辦單位及官方的權責單位，中央單位包含文化部、交通部觀光局、客家委員會、原住民委員會等單位，地方政府包含各地觀光傳播局、文化局、經濟發展局等，藉由辦理專家座談會，蒐集各界相關辦理經驗與建議。

五、諮詢性工作坊（Workshop）

本計畫利用已獲得之調查與研究發現，於北、中、南三區域舉辦三場次之工作坊(workshop)，邀集中央與地方在地方節慶活動上實際負責指導、補助與辦理單位的代表，進行成果之分享與諮詢，並針對補助機制與評估指標系統加以詳細討論。

六、層級分析法（Analytical Hierarchy Process；AHP）

由於我國地方大型節慶活動的影響面向具有相當的多元性，在研析活動的發展策略時，應考量使用多個準則的決策問題才得以讓策略具全面性。綜觀目前探討我國地方大型節慶活動的研究與成果評估，可發現多偏向容易量化的經濟效益分析，而忽略偏向質化分析的其它指標 (例如社會文化、地方藝術、環境衝擊、國際名聲等)。而如何將各種不同的面向透過有系統的評估準則，並且衡量出相關面向的權重而非單面評估，則可使用層級分析法 (AHP) 進行分析。

AHP 法為 1971 年 Thomas L. Saaty（匹茲堡大學教授）所發展出來，主要應用在不確定情況下及具有多數個評估準則的決策問題上。因此，處理複雜的問題時，需利用有系統的方法加以分析，AHP 即秉承此一精神，在具有多目標（Multi- objective）或多評準（Multi-criteria）的決策領域中，是一種簡單而又實用的方法。在實際應用 AHP 處理複雜問題時，大致可區分為以下四個步驟 (Saaty, 1990; 1994)：

(一)界定問題：對於問題所處的系統宜儘量擴大，可能影響問題的要因均需納入問題中，同時成立規劃群，對問題的範圍加以界定。

(二)建構層級結構：由規劃群體的成員，利用腦力激盪法及其他技術（如問卷調查、因素分析、群體分析），找出影響問題行為的評估準則（Criteria）與次要評估準則（Sub－criteria）。其次，將此一初步結構，提報決策者或決策群體，以決定是否有些要素需增減，然後將所有影響問題的要素，由規劃群體的成員決定每二個要素間的二元關係（Binary Relation）。

(三)問卷設計與調查：每一層級要素在上一層級某一要素作為評估基準下，進行成對比較。因此，對每一個成對比較需設計問卷，在 1－9 尺度下，讓決策者或決策群體的成員填寫（勾化每一成對要素比較的尺度）。根據問卷調查所得到的結果，建立成對比較矩陣，再應用計算機求取各成對比較矩陣的特徵值（Eigenvalue）與特徵向量，同時檢定矩陣的一致性。

(四)檢定層級一致性：檢查決策者回答所構成的成對比對矩陣，是否為一致性矩陣，因此需對該數值進行一致性檢定，並作成一致性指標（Consistency Index, C.I.）。

本計畫針對並驗證活動辦理成效之評估程序與方法，擬利用問卷調查方式，透過 AHP 法進行分析，進而提出我國大型地方節慶活動辦理成效之評估程序與方法(請參考圖 1-3)。

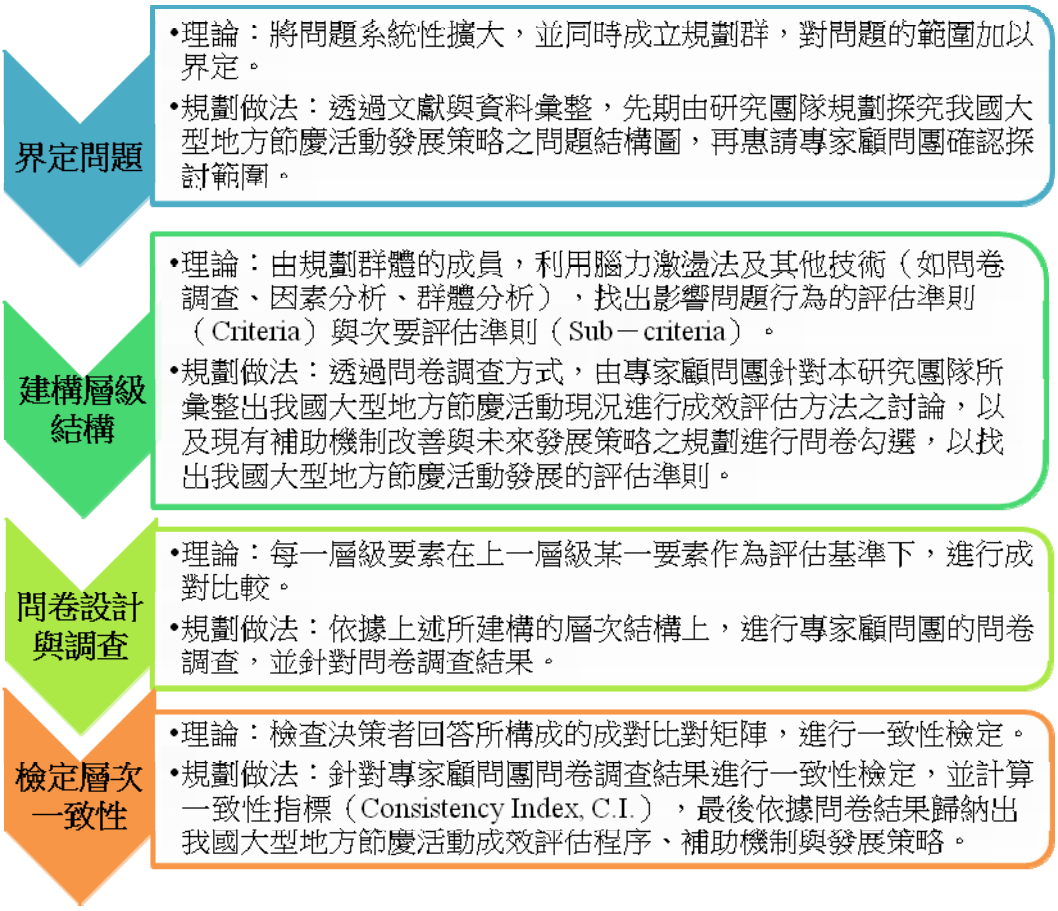

圖 1-3　本研究應用 AHP 法之進行步驟與規劃做法

資料來源：本研究整理

在進行探討我國大型地方節慶活動之發展策略及構思改善補助機制之方法，必須建立在對於活動效益有一致且完整的衡量方式。本研究擬透過 AHP 法進行研析，針對問卷問項與方式的初步擬定至少包含主目標與次目標兩階

段。其中，主目標為衡量活動各面相效益之重要性;次目標為衡量活動各主目標下重要指標之重要性。透過專家學者勾選各面向與指標的重要性，進而決定各面向與指標之權重。

七、標竿學習

依據美國生產力與品質中心 (American Productivity & Quality Center; APQC) 網站上的定義，標竿學習是將自身組織與世界上其他組織比較與衡量的過程。透過了解標竿對象的手段、績效表現以及實務經驗的方法，讓自身組織獲得快速改善並達到世界級的績效水準。一般而言，標竿學習可從幾個面向來分類：從標竿學習的內容來分，可以分為「產品／服務」與「企業功能／流程」兩種領域的學習內容；從學習對象來分，學習的對象可以是公司自身內部表現績效最好的部門、也可以是同產業內最強的競爭者、或者是不同產業但有相關或類似企業功能的公司。一般常見的標竿學習類型如表 1-1。

表 1-1　主要學習標竿類型

類型	定義
績效標竿	績效標竿是指透過績效衡量的方式與其他公司比較後，決定自身公司的績效好不好。
流程標竿	流程標竿是指可以改善自身公司流程的方法與過程。
策略標竿	當公司企圖針對自身策略方向進行改變時，策略標竿可以用來比較其他競爭者在策略方面的成形過程做為參考。
內部標竿	透過同一公司或組織內部的部門或事業單位之間的比較進行標竿管理。
競爭標竿	競爭標竿是和業內最優秀的競爭者在績效與結果上進行比較，以提升自身企業績效水準。
功能標竿	功能標竿是在一個產業或技術領域內尋找適合的技術或流程做為標竿對象，目的在於使自身的特定技術或流程能有最佳表現。
通用標竿	通用標竿是一種跨產業的標竿學習方式，以其他產業的最佳作業流程等做為借鏡。

資料來源：本計畫整理自 Bhutta & Huq (1999)，頁 254-268。

在標竿學習的過程中，Bhutta & Huq (1999) 認為標竿學習應包含五個步驟（請參考圖 1-4），依序為：(1) 計畫研究標竿學習內容 (2) 組成標竿學習團隊 (3) 確認標竿學習夥伴(4) 蒐集、分析資料(5) 執行標竿學習，逐步調適與改善。本研究將透過個案研究，分別針對國內外之標竿活動、標竿會展案例，進行標竿分析與學習，並歸納對我國地方經濟與相關產業之具體發展建議。

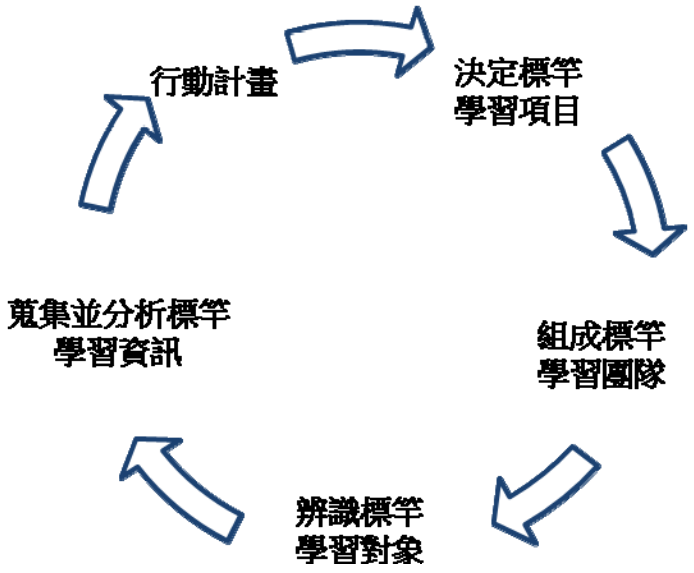

圖 1-4　標竿學習輪

資料來源：本研究整理自 Camp (1989)，頁 299。

利用上述研究方法，本計畫首先運用文獻與資料蒐集分析、專家深度訪談、個案研究等方式，釐清目前國內各大節慶活動之發展歷程、辦理成效，及國際標竿國家之發展模式，探索並初擬活動辦理成效之評估架構與方法；第二階段結合焦點座談會與 AHP 層級分析法，深入挖掘有關節慶活動辦理成效與申請中央補助經驗，並利用 AHP 層級分析法調查活動各面向成效之重要性，以作為我國大型節慶活動成效評估架構之參考依據；最後藉由工作坊

(Workshop)搭配國外標竿案例所萃取的成功關鍵因素，經綜合分析後研擬我國大型地方節慶活動之長期發展政策與統整策略，進而提出精進現有補助機制之相關建議。

第二章　文獻回顧

第一節　大型地方節慶活動定義與範疇

一、節慶活動的定義

近年因體驗經濟來臨，節慶活動(festival)與特殊活動(special event)在國際觀光上的重要性已逐漸受到重視。在國際上，愈來愈多的國家以推動節慶活動做為保存民族傳統文化與藝術的策略方法之一，或是在自然資源缺乏地區，藉由舉辦節慶活動來帶動地方經濟發展。商業發展研究院 (2011) 的研究也說明舉辦活動的確有促進地方經濟的效果，尤其是舉辦節慶文化活動。然而，針對節慶活動的研究在近年才逐漸增加，對於節慶活動一詞的定義仍眾說紛紜，其中，較受到多數學者認同的屬 Getz (1991) 的定義，其認為節慶活動是「在一般例行活動之外，在經費贊助與組織運作兩者配合之下所形成的一種非經常性的發生或一次性的特殊活動」。Getz (1991) 並提出節慶活動具有以下特徵：(一) 對社會一般大眾公開、(二) 主要目的是針對某一個特定主題慶祝或展覽活動、(三) 舉辦的頻率可能是每一年一次或數年舉行一次、(四) 事先決定活動時間、(五) 節慶活動本身並不擁有硬體建築或結構、(六) 活動設計可能包含多個活動內容、(七) 舉辦活動地點相同。

Jackson (1997) 認為節慶活動是經過周詳籌畫與設計，亦是產品、服務、思想、資訊與群體等之間的活動，是一個特別的、非自發的，並且蘊含多樣性的豐富特質，也可以帶給人們快樂與共享。而 Allen et al. (2008) 認為節慶活動一詞指的是為了紀念或慶祝特殊時間的事件，或是為了達到特定的社會、文化、企業目標，而精心或刻意設計的獨特儀式、典禮、演出或慶典。因而，節慶活動可以包含國定假日的慶祝、重要的社會發展紀念日、特別的民俗文化展演活動、重要的運動競賽、招商或促進貿易的會議、產品公開發表會等等。

另外，Getz (1997) 將節慶活動的定義依據內容區別為兩種，一種是由活動主辦者的角度切入，認為節慶活動為主辦單位非經常性舉辦的事件，即異於該單位例行性舉辦的事件；另一種則由參與活動之參觀者與顧客的角度切

入，認為節慶活動是日常生活當中例行的選擇或體驗之外，一種能夠提供休閒娛樂及社交或文化體驗的場合。

在文獻上，依據節慶活動之性質可區分為宗教祭祀、文化與商業活動三類 (游瑛妙，1999)，相關特徵與實例整理如表 2-1 所示。另外，因臺灣近年積極舉辦節慶活動，隨著時代演進與各縣市發展歷程，陳柏州與簡如邠 (2004) 則將臺灣新興的節慶活動再區分出三類，分別為藝術文化慶典、產業促銷與社區營造節慶、創新傳承民俗祭典節慶，其說明與實例整理如表 2-2 所示。

表 2-1　節慶活動之性質分類

分類	特徵	實例
宗教祭祀	宗教上的朝聖、進香、期發、舉行祭祀典禮	• 巴拉圭的聖約翰節（Saint John Festival） • 大甲媽祖遶境進香 • 基隆中元祭
文化	藉由文化、藝術、民俗、手工藝與歷史等內涵吸引觀光客	• 英國的愛丁堡藝術節（Edinburgh Arts Festival） • 法國的亞維儂藝術節 (Festival d'Avignon) • 宜蘭國際童玩節
商業	商業產品或地方特展的銷售、販賣與推廣	• 澳洲巴羅薩谷葡萄酒節（Barossa Vintage Festival） • 臺北國際電腦展 (Computex)

資料來源：本研究整理自游瑛妙 (1999)。

表 2-2　新興節慶活動之分類

分類	說明	實例
藝術文化慶典	藉由其文化內涵的節慶或藝術展演方式，進而發展為觀光相關事業，以呈現出文化特色，並朝向國際性視野擴大。	• 宜蘭國際童玩節 • 臺東南島文化節 • 臺北中華美食展
產業促銷與社區營造節慶	結合地方特色產業，重新進行包裝與設計，並加入文化元素，結合社區整體營造，所推出的新節慶活動，進而促進地方產業。	• 臺北年貨大街 • 苗栗三義木雕節 • 鶯歌陶瓷藝術節
創新傳承民俗祭典節慶	從傳統節慶活動中尋找新元素，經由創新並賦予活動新意涵與新觀念的作法。	• 基隆中元節 • 臺灣燈會 • 高雄內門宋江陣 • 大甲媽祖國際觀光文化節

資料來源：本研究整理自陳柏州與簡如邠 (2004)。

由於本研究欲瞭解我國節慶活動發展型態，參考交通部觀光局過去評選的臺灣十二大節慶活動的分類，以及目前對外宣傳的我國活動行事曆，乃將我國節慶活動依據內容主題區分，分別為傳統民俗、宗教信仰、原住民慶典、文化藝術類、地方特產類與特殊景觀類等六類，相關實例整理如表 2-3 所示。

表 2-3　節慶活動之內容主題分類

分類	實例	分類	實例
傳統民俗	• 臺灣燈會 • 元宵燈會 • 平溪天燈節 • 鹽水蜂炮	文化藝術類	• 宜蘭國際童玩節 • 貢寮海洋音樂祭
宗教信仰	• 基隆中元節 • 台中媽祖國際觀光文化節	地方特產類	• 黑鮪魚文化觀光季 • 古坑臺灣咖啡節

分類	實例	分類	實例
			• 石碇美人茶節
原住民慶典	• 花蓮原住民豐年祭 • 賽夏族矮靈祭 • 布農族打耳祭	特殊景觀	• 客家桐花祭 • 北投溫泉嘉年華 • 陽明山花季

資料來源：本研究整理。

二、大型活動定義

一般而言，活動亦會依據其衝擊強度與規模進行分類，由大至小分別為超大型活動 (mega event)、大型活動 (hallmark event)、重要活動 (major event) 與地區性活動 (local event) (Getz, 1997; Allen et al., 2008)，其劃分的方式可參考圖 2-1 與表 2-4。其中，活動衝擊強度指的是群眾、媒體、知名度、週邊設備、成本與效益等方面的影響程度。另外，活動造成之影響規模與其他重要指標有直接相關，如參加人數、花費支出、所需設備、媒體資源等。

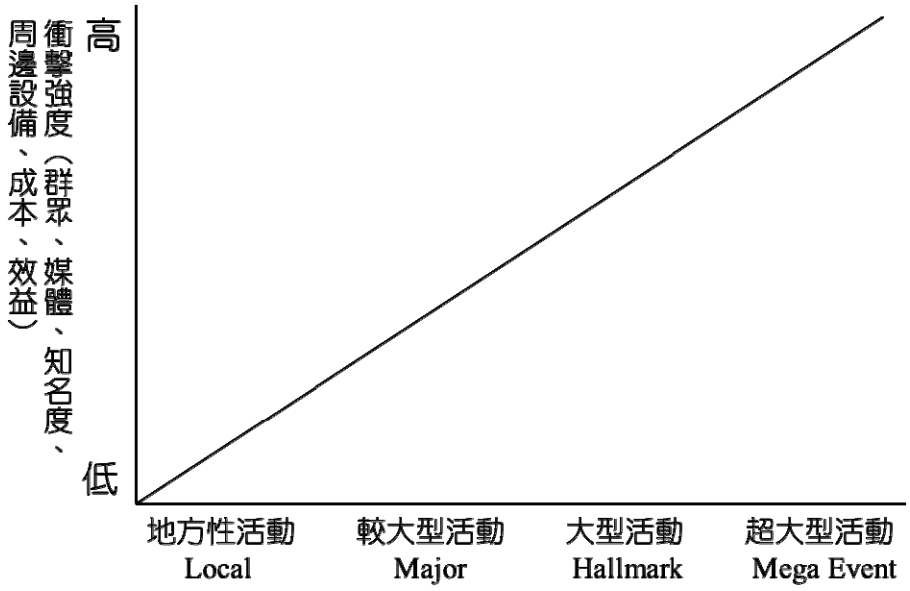

圖 2-1　活動之分類

資料來源：Allen et al., 2008/2009, p.30。

表 2-4　活動規模分類

分類	定義	實例
超大型活動 (mega event)	係指參觀者至少一百萬人次，成本至少應達五億美元，且活動規模與影響力之大，能夠帶動當地旅遊業大幅成長，透過媒體大幅報導使得聲名遠播，進而使舉辦地的經濟因而產生極大的變化。	• 萬國博覽會 • 奧林匹克運動會 • 世界盃足球賽
大型活動 (hallmark event)	係指該節慶活動的精神、特色已經與主辦的城市、地區完全契合，除廣泛獲得當地人的認同與支持外，更幾乎成為舉辦城市、地區之代名詞的活動。	• 愛丁堡藝術節 • 巴西里約嘉年華 • 慕尼黑啤酒節
重要活動 (major event)	係指在經濟上對於國家或地區具有相當大的成效，同時亦可吸引相當數量的參觀人潮以及媒體報導之活動。	• 雪梨高為大帆船入港活動 • 坎培拉全國歌劇節慶
地區性活動 (local event)	具有地方性的儀式、慶典、競賽等，參觀人員來自主辦地區附近城鎮居民、媒體宣傳限於地區性的報導，對地方經濟略有影響之活動。	• 白河鎮蓮花節

資料來源：本研究整理自 Allen 等人 (2008)。

文獻雖對於活動規模有所區分，但除「超大型活動」之外，並無清楚界定的量化判定標準，如參觀人數或主辦單位預算。Getz (1997) 與 Hall (1992) 分別提出對「超大型活動」的定義，Getz 認為超大型活動為參觀者至少一百萬人次，成本至少應達五億美元，並且活動規模與影響力之大，能夠帶動當地旅遊業大幅成長，透過媒體大幅報導使得聲名遠播，進而使舉辦地的經濟因而產生極大的變化。Hall (1992)則認為超大型活動應具有參與群眾多、目標市場規模大、投資金額高、政治影響力遠等因素，例如萬國博覽會、世界

杯足球賽、奧運等。因而，就上述定義可知，能被稱為超大型活動者為數不多。

雖然文獻上對於「大型活動」雖無量化判定標準，但 Allen et al. (2008) 認為「大型活動」的定義係指節慶活動能與主辦城市或地區的精神、特色、名稱完全契合，幾乎變成舉辦城市或地區的代名詞之活動，並且廣泛獲得當地人的認同與支持。另外，Getz (1994) 定義大型活動為偶爾特別舉辦或經常性舉辦，但持續時間有限的活動，其目的主要在於促進各地對於舉辦地的認識，創造當地觀光產業的短期及長期商機。綜合上述文獻可知，大型節慶活動的判定重點在於活動的精神與特色與主辦地完全契合，且獲得當地人的認同與支持，並有效促進地方經濟發展。

三、大型地方節慶活動之定義與範疇

相較於「節慶活動」，所謂的「地方節慶活動」更強調地方特色與地方政府的角色，劉照金 (2008) 則綜合文獻論點，界定「地方節慶活動」之定義為：地方政府將所擁有的地方特色發展成地方特殊節慶活動，並每年於固定時間舉辦之慶祝活動來吸引人潮。因而，可依據地方政府是否將此大型地方節慶活動設定為地方年度重點活動並編列預算，做為判定地方政府是否支持與重視此活動的參考標準。

文獻上對於「大型地方節慶活動」並無清楚的量化定義範圍，如在舉辦的經費規模、參與人數、舉辦天數、經濟效益…等等進行切割規範，主要的原因有二，一為「大型活動」不似「超大型活動」有清楚界定，且文獻上較少對於各種活動在經費規模、參與人數、舉辦天數等資料進行盤點比較；二為加上「地方節慶活動」的重點在於與地方特色或精神相配合，因此有不同的活動類別，較難以一致性的量化數據進行切割。參考商業發展研究院 (2011) 針對我國重要活動進行盤點 (請參考表 2-5)，可發現許多著名的地方節慶活動在舉辦的天數、參觀人次與主辦單位經費支出的差異甚大。

基於本研究討論範疇的考量，彙整文獻觀點並考量我國國情，界定本研究所探討「大型地方節慶活動」的定義為：此一節慶活動能契合地方特色與精神，且獲得地方政府與當地民眾的支持，固定於每年或兩、三年舉辦之大

型活動，舉辦活動之經費超過 500 萬元以上 (或單日舉辦經費超過 40 萬元以上)，以及參觀人數可達 30 萬人以上(或單日吸引超過 10 萬元以上)，並有效促進地方觀光與經濟發展。上述定義為適切於本研究的量化界定方式，但考量「大型地方節慶活動」之價值與特色較難以量化，因此可保留一定彈性以供政府參採政策之用與學者研究判定。

表 2-5　我國重要大型地方節慶活動舉辦概況

活動名稱	主辦單位	舉辦時間	總參觀人次		主辦單位支出(萬元)
			人次(萬人)	成長率	
2010 客家桐花祭	行政院客家委員會	4/3~5/22	648	—	—
2010 臺北藝穗節	臺北市政府文化局、臺北市文化基金會	8/28~9/12	3.7	45%	114* (臺北市文化局: 550)
2010 臺中爵士音樂節	臺中市政府文化局	10/16~10/24	45	70%	996
2011 新北市平溪天燈節	新北市政府觀光旅遊局	2/6-2/17	30	—	1,509
2011 臺灣國際藝術節	國立中正文化中心	2/10~3/27	6.4	—	—
2011 臺南鹽水蜂炮	臺南市文化局	2/12	10	—	40
2011 臺灣燈會在苗栗	交通部觀光局、苗栗縣政府	2/17-2/28	802	—	40,000
2011 臺中媽祖國際觀光文化節	臺中市政府、大甲鎮瀾宮	2/17~4/25	570	—	臺中市政府：2,897；鎮瀾宮：6,550
2011 澎湖花火節	澎湖縣政府	4/25~6/30	—	10%	100

活動名稱	主辦單位	舉辦時間	總參觀人次		主辦單位支出(萬元)
			人次(萬人)	成長率	
2011 貢寮國際海洋音樂祭	新北市政府觀光旅遊局	7/6~7/10	77.5	35%	2,550
2011 花蓮原住民聯合豐年節	花蓮縣政府原住民行政處	7/8~7/10	4.20	—	820*
2011 宜蘭國際童玩節	宜蘭縣政府文化局	7/9~8/21	52.7	-10%	1,431

備註：(1)符號“—”表示主辦單位無法推估或未填寫相關數據; (2)符號“*”表示此數據為依據主辦單位支出、中央政府補助、其他收入等相關資料佐證，與主辦單位確認後而修正過的數據。(3)總參觀人數由主辦單位勾選其數據來源為具有統計依據或自行推估。

資料來源：商業發展研究院 (2011)。

第二節　活動產生之效益

一般而言，節慶活動舉辦有其特殊之目的與成效，針對不同團體而言，將有不同的成效產生；對政府而言可提高政府的服務品質、對地方居民有增加就業之機會、對遊客而言有多元化的遊憩空間、對贊助企業而言可提升企業形象等。由於節慶活動之舉辦能在短時間內吸引大量的遊客，並可創造可觀的經濟收益，以及達到地區行銷之效果，因此，節慶活動已成為快速發展地方觀光旅遊之重要策略。

由於節慶活動的關係人面向廣泛，當探討節慶活動所產生的效益，可區分為整體效益或是針對不同關係人之效益，以下說明將做區分。其中，整體效益的部分可再延伸探討所產生的經濟、觀光、社會、文化、政治等面向之影響。

一、活動整體效益

節慶活動本身所衍生的多元效益及集客性，不僅提供休閒遊憩機會，以及讓遊客獲得舒展身心與對體驗，更可帶動週邊產業商機與經濟方面的成長。游瑛妙（1999）提及近年來由於國人的休閒時間增長，愈來愈多的節慶活動相繼舉辦，如地方特色活動、宗教慶典、民俗文化活動、社區總體營造等，提供國人另一休閒遊憩的選擇機會。此外，節慶活動同時還可作為間接達成其他各項社區總體營造之策略，像協助地方特有產業開發與推動、地方文化重新包裝、古蹟建築及聚落空間之保存、展現民俗廟會祭典活動與生活文化、推廣地區與國際交流活動、提供社區民眾休閒遊憩之機會及社區形象之營造。

Chen et al. (2002)認為節慶活動提供了兩種成效，一是有形的效益，如額外的收入和稅收、經濟效益、成本效益、投資效益等可用金錢衡量的成效；另一種為無形的效益，像是生態、環保、文化、社會及國際外交等。而葉碧華 (1999) 的研究指出，節慶活動之效益共可分為四個構面，包括有文化傳承、情感融合、宣傳推廣以及觀光吸引力等。

在國內的研究方面，吳宜寬 (2004) 在古坑華山「2003 臺灣咖啡節」研

究案中，提出節慶活動舉辦應有其特殊目的效益，如社區營造、環境開發、知名度的提升、產品促銷、及觀光收入的增加等，且可從經濟、文化、宗教及觀光四個層面來探討。阮亞純 (2003) 在黑鮪魚文化觀光季對屏東縣產業文化之效益研究中，對其所產生的成效歸納為：(1)產業文化效益的推廣 (2)鼓舞國內推展產業文化與活動(3)導正國內推展產業文化與活動。

另外，針對宜蘭國際童玩藝術節案例中，林宜蓉 (2003) 提出童玩節所產生的成效，可整理為實質效益與無形效益。在實質效益方面，從 1996 年宜蘭童玩節創辦以來，入園人數一直呈現倍數成長狀況，至 2002 年的童玩節為宜蘭創造約 10 億至 12 億元之經濟收入。在無形效益方面，可提高宜蘭國內外知名度與認同感，以及增進縣府與民間的互動關係。此外，林采瑩(2005)亦以宜蘭國際童玩藝術節進行研究，認為非營利組織在參與節慶活動得到兩方面的成效，一是自我效益，包括社交效益、組織效益、成就效益及知識效益等，另一是結構效益，有休閒效益、經濟效益、文化效益及社區效益等，而且會因非營利組織成員職業的不同、參與次數及參與時間而有顯著差異。

Getz (1997)與 Hall (1989)皆認為國際性活動對舉辦地的影響可能表現在很多面向，包含經濟與觀光、社會文化、政治與實體環境等面向，並且可能同時存在正面與負面的效益 (請參考表 2-6)。其中，經濟層面的正面效益包含地方收入增加、稅收增加、工作機會增加…等；而負面效益包含物價飛漲、過度耗用地方資源…等。此外，社會與文化層面，指出活動有助於擴大文化版圖、引進創意點子、回復優良傳統…等，但仍需考量有部分負面效果，如社會變遷過於快速。再者，針對環境與政治層面亦同時存在正面與負面的效益。基於上述發現，對於舉辦大型地方節慶活動的相關單位，無論在規劃與執行時，應積極提高各面向的正面效益，並降低負面效益。

表 2-6　活動對於舉辦地之可能影響

影響層面	正面效益	負面效益
經濟與觀光	• 收入增加 • 稅收增加 • 工作機會增加 • 觀光客倍增 • 人潮客停留時間拉長	• 物價飛漲 • 過度耗用地方資源 • 其他機會成本未獲考慮 • 地方形象受損 • 觀光活動干擾引起反彈
社會與文化	• 擴大文化版圖 • 引進創意點子 • 回復優良傳統 • 活化地方文史工作團體 • 增進地區參與 • 凝聚地區意識 • 營造全民共同記憶	• 社會變遷過於快速 • 地區疏離感 • 地區居民被操控 • 負面地方形象 • 參與者行為不當 • 喪失國民禮儀
環境	• 基礎建設造福後代 • 改善交通與通訊 • 都會轉型及更新 • 呈現環境之美 • 增進環保意識	• 破壞環境 • 汙染 • 傳統淪喪 • 交通阻塞 • 噪音汙染
政治	• 國際聲望提升 • 形象提升 • 引進外資 • 社會凝聚力 • 促進政府施政措施成熟	• 資金運用不當 • 監督不週 • 淪為政令宣導 • 地方主體意識喪失 • 強調特定意識形態

資料來源：本研究彙整自商業發展研究院 (2011)。

此外，國內學者吳怡寬在 2004 年則提出節慶活動舉辦有特殊的目的效益，例如社區營造、環境開發、知名度的提升、產品促銷、增加觀光收入等，並從經濟、文化、宗教、觀光的四個層面來探討 (請參見表 2-7)。

表 2-7　不同層面之節慶活動效益

構面	層面	節慶活動之效益
經濟		1.增進各種地方特產及農產的促銷
		2.開發地方產業，為地方帶來經濟效益
		3.凝聚人潮達到商品銷售的目的
		4.帶動週邊產品的促銷
文化	統傳統藝術之保存及發揚	1.利用節慶活動將傳統文化藝術展現出來
		2.利用民眾參與的機會，舉行競賽讓民俗技藝得以發展及傳承
	教育宣導	透過節慶活動來達到一些文化教育或理念宣導的目的
	社區營造	凝聚社區意識，加強社區團結，達成社區總體營造的功能
宗教		信仰與心靈寄託影響程度
觀光	觀光開發	1.節慶吸引遊客以延伸觀光遊憩的季節
		2.增加人為的觀光吸引力
		3.使較為單調的旅遊，更深度活潑化
		4.配合永續觀光，提供創意的活動，及保護既有的文化資源等
		5.節慶的歡樂氣氛可帶給群眾另一種型態的休閒活動
	形象塑造	1.政府企業社區可藉節慶活動塑造形象
		2.藉節慶活動提供群眾同樂的機會，做為回饋社會的行動

資料來源：吳怡寬 (2004)。

由於本研究主要探討的是大型地方節慶活動，因此，對於活動效益的認知應需考量整體性，所以，除了以整體層面的效益來做為之後訪談之後資料分析的依據外，並綜合上述文獻，再進一步歸納節慶活動的各層面影響，包

含經濟、觀光、文化、社會、環境等面向。

二、區分活動關係人之效益

由於節慶活動所包含的關係人面向廣泛，Allen et al. (2008)與 Hemmerling (1997)皆認為一個特定活動的成功與否的判準，除了其長期影響之外，應全面性的考慮活動與關係人的相互影響，是否能平衡各方的需求、期望與利益。其中，活動關係人包含籌辦單位、活動舉辦地、表演者及參觀者、贊助人、受雇工人與媒體。以下針對不同的對象所認知到的節慶效益分別做闡述，分別針對遊客、當地居民，以及不同舉辦單位來探討。

(一) 對參與遊客而言

根據南澳洲觀光局的研究指出，一項慶典活動的舉行會帶給遊客更多的旅遊益處，包括：(1) 改變 (change)：能夠體驗與家中不同的感受；(2) 逃避現實 (escapism)：逃離平凡單調的日常生活；(3) 放縱(indulgence)：能放縱一下；(4) 認識、了解 (understanding)：學習一個新知、了解不同的文化、生活型態的機會；(5) 冒險 (adventure)：能和一些新的朋友接觸；(6) 社交 (companionship)：能和一些新的朋友接觸。所以對於參與民眾而言，一個成功的節慶活動應該帶給參與遊客以下的效益，包含 (1) 改變的效益：體驗不同的感受、脫離常軌的生活步調；(2) 成長的效益：自我覺知、學習新知、自我提升；(3) 娛樂的效益：放縱、趣味、愉悅、刺激的體驗；(4) 社交的效益：認識新朋友與社會互動 (陳比晴，2003) 。

綜合文獻，多數認為遊客參與節慶活動可以獲得多元的效益，讓遊客藉由節慶活動，可以逃離日常生活，感受到與平常不同的體驗，去學習不同的文化及生活型態，參與新奇的活動，與社會互動，並認識新的朋友，最後可以得到放縱、趣味、愉悅、刺激的體驗。

(二) 對當地居民而言

對於舉辦地方節慶活動的當地居民而言，可強化社區意識，透過 Benest (1984) 的研究指出，社區居民自發性地舉辦一些休閒遊憩節目，有助於強化居民的社區意識與擴大居民參與社區公共事務的範圍和機會。除此之外，這

種以文化帶動區域振興的發展模式，一方面可以保有地方的自我個性，亦可提升地方居民的尊榮感，另一方面也可以協助地方追求工商發展的另一選擇，可謂是最符合地球村的世界潮流，對地方衝擊最小的一種經濟開發模式。

就國內的例子來看，林正忠(2004)針對鹽水蜂炮民俗活動觀光效益進行研究，提及當地居民對於鹽水蜂炮所感受到效益程度依序為：傳承地方傳統文化、提高鹽水鎮的知名度與形象、促進鄉親之間的感情互助精神、拉近人民與政府之間的距離、使本地人收入增加、經濟能力改善、提供正當休閒育樂的機會及提供民眾參與公共事務的機會。

綜合以上資訊可以了解到地方舉辦節慶活動對於當地居民而言，可以得到的許多效益，包含提昇當地的知名度與形象、增進居民對於當地的認同歸屬感、促進當地產業經濟繁榮、拉近民間與政府的距離、增加居民參與公共事務的範圍和機會、提供正當的休閒育樂機會、保存當地文化傳統與藝術、增進居民間之互助情感及凝聚當地居民的社區意識。

(三) 對不同舉辦單位而言

對於不同舉辦單位而言，對於舉辦節慶活動所產生之效益的認知也有所差異。基此，以下分別針對政府單位、非營利性組織及營利性組織三類分別探討：

1. 政府單位的觀點

對於地方政府而言，舉辦節慶活動考慮的因素眾多，且會依據不同性質的節慶活動就會有不同的效益產生。就國內的情況來看，阮亞純 (2003) 依據黑鮪魚文化觀光季對於屏東縣產業文化之效益歸納為三點，分別為 (1) 產業文化效益的推展：此一全國性活動，對於本屬農業縣的縣民而言，是開拓視野並加深了解本縣地方產業文化特色，藉此學習生活改造，再造文化的契機。(2) 鼓舞國內推展產業文化與文化產業活動：藉此全國性的策劃活動，邀請屏東縣內地方藝文團體與地方產業的參與，並結合休閒旅遊觀光產業，帶動縣內文化活動興起，進而提振地方特色產業發展。(3) 導正國民對地方產業重視及提升其價值觀：近來我國政府有逐漸重視本土文化及地方產業的推廣，為了提升其永續性，持續請專家研究如何推廣並走向精緻化、多元化，因此藉此活動之宣傳，進而能影響國民的價值觀。

除此之外，林宜蓉 (2003) 整理宜蘭國際童玩藝術節案例中，提到童玩節所產生的效益，將其效益整理為實質效益及無形效益。(1)實質效益：當時宜蘭童玩節從 1996 年創辦以來，入園人數一直呈現倍數成長的情況，2002 年湧進約 89 萬人，人數成長約是第一年的 4.5 倍，門票收入高達 2 億 3000 萬元，宜蘭縣長劉守成表示，2002 年的童玩節為宜蘭縣創造了 10 到 12 億元的經濟收入。(2)無形的效益：提高宜蘭縣知名度及認同度、增加縣府與民間的互動。

綜合以上資料，可以了解到地方政府舉辦活動，主要是為了獲得產業文化上的提升、經濟上實質的效益、地方知名度提高及促進地方與民間的互動等效益。

2. 非營利性組織的觀點

對於非營利性組織而言，志工參與活動為重要的部分。Elstad (1996) 認為志工的表現，對於許多節慶而言也是很重要的成功關鍵，而這些志工主要參與活動，可以學得社交技巧、社會上的知識及特殊的工作能力，而且可以認識新朋友、感受慶祝的氣氛、處理壓力等益處。林采瑩 (2005) 即針對在非營利組織成員參與節慶活動的動機與效益認知進行研究，並透過宜蘭國際童玩藝術節為例，提出非營利組織在參與活動會得到兩方面的效益，一為自我效益，包含：社交效益、組織效益、成就效益及知識效益，二為結構效益，有休閒效益、文化效益、經濟效益及社區效益，而且會因非營利組織成員的不同職業、參與次數及參與時間而有顯著差異。

3. 營利性組織觀點

本研究所探討的大型地方節慶活動多以地方政府為主辦單位，對於營利性組織的切入點，多為扮演著節慶活動的贊助角色，因此，在此即以企業贊助者的觀點來說明。對於一個企業而言，贊助活動的進行，無不是為了提升企業形象及知名度、善盡社會責任、節省賦稅、增加市場佔有率、純粹幫助主辦者等動機。惟企業贊助活動之後得到的效益要怎麼去評估，可由贊助效益及滿意度得知 (黃淑汝，1999)。Howard & Crompton (1995) 就提出的四類贊助效益之評估方法，分別為 (1) 產品認識的增加 (2) 企業形象的強化 (3) 產品試用或創造銷售機會 (4) 禮遇機會的獲取。

第三節　活動評估方法

部分文獻提及地方節慶活動成效之評估程序與方法是沒有絕對的答案，應是依探究之課題而選取不同的評估方式。以下分別針對活動評估程序與各面向衡量指標進行說明。

一、活動評估程序

Allen. J. (2009)認為活動對經濟成效評估之程序，提出以下看法：首先，應對節慶活動的支出做評估。其次，經濟架構評估分析，如投入產出分析(input-output Analysis) 或成本效益分析 (cost-benefit analysis)。第三，對經濟層面影響評估，如 GDP 成長或對就業人口增加率的影響。就活動的經濟效益推估方法而言，「直接調查搭配投入產出法」是最普遍用來估計經濟影響的評估方式 (Humphreys & Plummer, 1995；杜英儀，2008)。

BOP Consulting (2011) 對 2010 愛丁堡藝術節成效評估中，經濟效益主要評估方面，有產出、收入及就業率三項。另外，Bond（2008）提出對於節慶活動成效評估，認為應從兩個角度考量，一是利益方面，另一是衝擊方面。而考量的項目包含 (1)觀光客特性，如國際、國內觀光客人數、觀光客滯留時間、每日平均消費額等；(2) 節慶活動的天數；(3) 經濟效益，如直接效益、間接效益或產業關聯效果等。

英國學者 Bond (2008)針對如何估算活動對於觀光業之經濟效益，提出觀光活動之統計以需求為測量統計之基礎，特別是參觀者之數量(volume)與參觀者所帶來之價值(value)為主要的研究範疇。

Getz (1994)則綜合各家的說法，提出活動影響評估程序的八個主要步驟為：(1) 制定精確的研究目標；(2) 決定資料需求與適當方法；(3) 決定活動的參與量；(4) 實施參觀者調查去計算觀光客的數量、比例及他們的動機、活動與支出模式；(5) 估計參觀者總花費；(6) 估計觀光客消費屬性；(7)計算淨收入和整體經濟影響；(8)成本效益分析。

然而，文獻對於評估節慶活動的程序各有其看法與切入點。在考量舉辦大型地方節慶活動的執行型態，以及各部會補助評估方式，Getz (1997) 提出應在活動前的評估、活動中的監督與活動後的評鑑等三階段進行效益評估，本研究亦認同 Getz 的看法，並參考文獻對於政策評估實施階段的做法，區分為預評估 (pre-evaluation)、執行評估 (implementation evaluation) 與成果評估 (outcome evaluation) 等三階段。彙整劉宜君等 (2009) 對於政策評估實施階段的型態之文獻，分別針對三階段之評估方式進行下面說明。

(一)　預評估(pre-evaluation)：

預評估係指政策或活動計畫尚未執行之前所進行的評估，亦即對於政策或活動計畫的規劃階段進行評估，以瞭解該項政策或活動計畫的預期影響和預期效益，以便在政策或方案真正執行之前修正計畫內容。資源得到適當分配的評估標準，又可區分為規劃評估及可評估性評估兩部分，其中，可評估性評估概念最初提出者為美國「都市計畫研究中心」(The Urban Institute) 的研究學者，指在結果評估或影響評估之前，先建立全面性結果評估的基礎，以產生有利績效或成果的資訊，並再澄清政策目標、目的和假設，以建立未來結果或影響評估的標準。

(二)　執行評估 (implementation evaluation)：

執行評估為探討政策或活動計畫執行過程的內部動態，以瞭解政策或計畫如何配合以達到政策目標，並掌握政策或活動計畫在執行過程上的缺失。並且，依據活動計畫監測的重點不同，可分為過程評估及傳送系統評估，其中，過程評估的概念，係相對於結果或影響評估的概念，著重於瞭解政策或活動計畫是否依照原先規劃的進度與目標進行，主要在瞭解政策執行的動態過程及可行性，著重於探討影響政策或活動計畫執行成敗的因素探討。

(三)　成果評估 (outcome evaluation):

成果評估即是針對政策成果評估計畫的執行成果進行評估。透過先前設定的具體指標，再運用一般行政計畫評估標準，如效率、效能和回應性等來評估政策或活動計畫的績效。此部分的評估研究乃為三階段中最重要的評估依據，因為政府的政策或活動計畫，唯有在執行完成後才得以呈現結果，而民眾及學者專家也才可以依據政策或執行結果判斷該政策或活動計畫的績

效，甚至是政府的執行力與效率。惟部分政策成果屬於無形的政策影響，有些則屬於有形的政策效益，若需進一步區分，可將成果評估再區分為效益評估及影響評估兩部分。

二、各面向衡量指標

綜整文獻(Allen et al., 2008; Getz, 1991, 1994, 1997; 杜英儀, 2009; 李俊鴻與黃錦煌, 2009; 劉宜君 2009)，本研究針對節慶活動的於經濟、觀光、文化、社會、環境等五大面向影響，歸納如下之衡量指標：

(一) 經濟面的衡量指標：

1. 節慶活動所產生的經濟效果或產值。
2. 節慶活動所帶來的直接效益。例如：門票收入、地方就業人口增加等。
3. 節慶活動所帶動的產業關聯效果。
4. 主辦單位之支出與營收狀況。例如：活動的益本比。

(二) 觀光旅遊之衡量指標：

1. 節慶活動參觀者數目。
2. 觀光客在節慶活動中的消費情形。
3. 觀光客在節慶活動中滯留時間的影響。
4. 節慶活動引起觀光客至當地不同景點區域的情形。
5. 節慶活動觀光客滿意度。
6. 觀光客使用節慶活動設備情形。

(三) 文化面影響的衡量指標：

1. 文化的參與水準，例如：衡量活動參與的觀眾與觀光客水準
2. 文化組織間的合作程度，例如：衡量文化組織間的合作情形。
3. 文化產出的水準，例如：衡量文化事業或文化的創業者的數目。可包含衡量藝術家或表演者數目、衡量新興藝術家或文化工作者參與數目、衡量國際級藝術家或文化工作者參與數目…等。
4. 文化基金的變化，例如：衡量公部門或贊助者的文化基金之變動情況。
5. 新文化創意的數目，例如：衡量新戲劇、音樂創作及公開書籍的發行數目。

6. 促進文化交流情況，例如：促進地方、國內及國外文化交流。

(四) 社會面影響的衡量指標：

1. 活動對當地居民生活品質的影響，或人才育成效果。例如：衡量活動帶來多少工作機會？帶來年輕人或高齡者的工作機會？改善當地生活品質的狀況如何？
2. 活動對地方學校、社團、社區等之參與及資源整合的影響。例如：衡量活動中地方學校、社團、社區等之參與情況，以及衡量活動中地方資源整合的情況。
3. 活動對地方信仰與心靈寄託的影響。
4. 活動對地方知名度與形象的影響。
5. 活動讓居民對地方認同感的影響。
6. 節慶活動所帶來地方形象的改變或重新塑造。

(五) 環境面影響的衡量指標：

1. 活動硬體設施整備之情況，例如基礎建設改造。
2. 整備擴充鐵路、巴士、機場等交通網之情況。
3. 活動對地方交通之影響。例如：活動舉辦前、舉辦中及舉辦後對地方交通之影響？停車空間問題？群眾控制問題？遊憩區與節慶活動的擁擠問題?園區外塞車嚴重問題與園區內人潮的擁擠問題?
4. 促進地域開發或都市開發情況，例如：都會轉型及更新情況。
5. 帶動地方特產育成之情況，例如：地方產業的育成效果。

綜合上述文獻對於節慶活動成效影響層面之評估，除了易於量化的經濟與觀光層面之外，尚應將社會層面，如社區總體營造與社區民眾休閒遊憩機會之提升等方面，及文化與藝術層面，如地方文化重新被重視或地方藝術之活化與永續性等，乃至活動周圍環境衝擊，如交通影響、都市更新、公共建設等，一併納入評估。

第三章　我國大型地方節慶活動之現況分析

第一節 我國大型地方節慶活動辦理現況及產生之問題

一、發展現況

隨著我國社會與經濟發展日趨成熟，以及體驗經濟時代來臨，使得近年中央與地方政府積極舉辦大型地方節慶活動，以配合地方文化特色與連結地方產業發展；欲藉由大型活動創造觀光產值、帶動地方產業發展、推廣地方文化行銷等效果，甚至達到促進地方經濟長期成長與提升國民生活品質的目標。

談及我國節慶活動推動，肇始於 1991 年臺灣省政府提出「富麗農村」的農業建設政策，當時省交通處旅遊局希望藉此振興地方產業，因而提出「一縣市一特色、一鄉鎮一特產」，希望藉此促進地方發展並振興地方產業。文化建設委員會 (現為文化部) 於 1993 年提出「文化地方自治化」的構想，在 1994 年則正式以「社區總體營造」來統合新的觀念和操作方式。而「社區總體營造」的政策方向是期盼能從文化建設的角度切入，建立臺灣基層社區共同體意識，無論是城市或鄉村，都希望在生活環境、美學品味、社區秩序與產業型態上，可以為臺灣基層社區帶來一個全新的風貌。此外，「社區總體營造」所強調的是改變過去由上而下的施政模式，強調由下而上的自發性運作，即社區總體營造進一步的目標是藉由社區總體營造理念，促進地方產業文化、文化產業化與地方經濟的振興。基於前述政策的推動，促使各鄉鎮居民在專家輔助下開始規劃地方特色，發掘人文與自然景觀資源，作為旅遊觀光與遊憩發展，將自然、人文資源、地方產業互相結合發展產業觀光（陳柏州與簡如邠，2004），成為我國發展大型地方節慶的政策起源。

值得注意的是，交通部觀光局為了拓展臺灣地區地方節慶活動的國際知名度，促進地方節慶活動的產品化、觀光化與國際化，訂定 2001 年為觀光行動年，將節慶活動列為國內外行銷主軸，推動「國內旅遊發展方案」以「每週有活動，每月有盛會」為目標，規劃國內、外觀光旅遊行事曆，以豐富多彩之活動，吸引國外觀光客。並且積極輔導辦理臺灣地區 12 項大型地方節慶

活動國際化，配合我國重要的地方傳統民俗文化特色與歲時節令，經整體行銷包裝後，推向國際舞臺，以吸引國際觀光客前來。接著，於 2003 年設立「觀光客倍增計畫」政策目標，篩選全國各縣、市、鄉鎮辦理具有特色與發展潛力之活動 143 項，營造「繽紛之春」、「歡樂之夏」、「美妙之秋」及「熱鬧之冬」等四季氛圍為主軸，擴大行銷宣傳效果，以期達到觀光客倍增之目標。此外，交通部觀光局於 2006 年鑒於過多活動在行銷宣傳上不易聚焦，故篩選旗艦觀光活動如臺北燈節等 16 項，推動「臺灣暨各縣、市觀光旗艦計畫」，透過整體包裝與行銷推廣，期帶動國民旅遊暨吸引國際觀光客來臺觀光，並促進地方相關產業之發展暨拓展國際知名度。並 2007 年起，陸續推動「觀光拔尖領航方案」、「旅行臺灣行動 100 計畫」。2012 年推動「旅行臺灣就是現在計畫」規劃辦理「燈會」、「美食」、「自行車」、「溫泉」等四大主題活動，以臺灣旗艦觀光活動為國內、外宣傳行銷主軸。

然 2001 年以來交通部觀光局積極推動我國具代表性的大型地方節慶活動，並考量地方節慶的規模、活動內涵、舉辦月份、時程及考慮地域均衡等因素，每年度遴選「臺灣大型觀光節慶」進行整體國際行銷，並給予補助、宣傳、輔導等，欲透過在不同區域舉辦各式活動，展現我國多元的地方節慶活動。基此，本研究根據我國觀光局對外宣傳的 2012 年 30 個節慶活動，並輔以各地方政府重要推動的大型活動，共列出我國 35 個大型地方節慶活動如表 3-1 所示。

在 2012 年我國大型地方節慶活動中，其中以傳統民俗類活動為數最多，達 16 個，其中多數活動為年節與元宵節系列活動，如燈會；另外亦包含民俗慶典活動，如鹽水蜂炮。在宗教信仰活動中，臺中大甲媽祖國際觀光文化節是以媽祖的宗教信仰為出發點為活動核心精神，目前已發展為融合藝術、文化、地方產業等多面向的超大型活動。在文化藝術活動類，包含澎湖海上花火節、宜蘭國際童玩藝術節、貢寮國際海洋音樂祭…等活動，在近年來也逐漸擴大規模以吸引國際觀光客。在地方特產類活動，以新北市鶯歌鎮所舉辦的國際陶瓷藝術節為例，目前鶯歌的陶瓷產業透過活動舉辦，成功將陶瓷產品由原先的批發與零售商機，拓展為具有觀光效益之地方特產。在特殊景觀類活動中，客家桐花祭為我國中央客家委員會的年度重點活動，特別的是，客家桐花祭是中央與地方政府相互配合所舉辦的大型活動，所涉及的地方政

府達 13 個之多，如何將活動整合行銷與有效資源分配為重要課題。

表 3-1　2012 年我國大型地方節慶活動之主(協)辦單位

類型	活動名稱	主辦單位	指導/執行(承辦) /協辦單位	時間	地點
傳統民俗	臺南鹽水蜂炮	臺南市政府文化局	*指導單位：行政院交通部觀光局、文化建設委員會、臺南市政府 *承辦單位：南瀛文化資產解說服務隊	1/2-2/6	臺南鹽水
	澎湖萬龜祈福	澎湖縣政府	*協辦單位：交通部觀光局澎湖國家風景區管理處	1/9-2/7	澎湖各地
	南投集集燈會	南投縣集集鎮公所	*協辦單位：集集國獅子會、廣盛宮、武昌宮、劍湖山世界股份有限公司	1/21-2/6	南投縣集集鎮假日廣場
	新北市平溪天燈節	新北市政府觀光旅遊局	*承辦單位：新北市政府觀光旅遊局協辦單位：臺灣電力公司、臺灣動漫文化創意產業發展交流協會、交通部臺灣鐵路管理局 *指導單位：中華民國交通部觀光局	1/26-2/6	新北市平溪
	高雄燈會藝術節	高雄市政府	*指導單位：交通部觀光局 *承辦單位:高雄市政府觀光局	1/27-2/6	愛河沿岸擴及岡山區
	桃園燈會	蘆竹鄉公所	*督導單位：桃園市公所 *承辦單位:橡陽事業有限公司	1/28-2/6	蘆竹鄉南崁溪畔河濱公園
	苗栗火旁龍	苗栗市公所	*指導單位：行政院客家委員會、行政院體育委員會、交通部觀光局	1/31-2/8	苗栗縣市
	新竹竹北燈會	竹北市公所、竹北市民代表會	*指導單位：行政院客家委員會、新竹縣政府、新竹縣議會 *協辦單位：新竹縣救難協會、國際青年商會、北視有線電視、環宇廣播電臺 *執行單位：魔力創意行銷有限公司	2/1-2/12	竹北市文化公園文化迴廊
	中臺灣元	臺中市	*承辦單位：臺中市豐原區公	2/1-2/12	臺中文心

類型	活動名稱	主辦單位	指導/執行(承辦) /協辦單位	時間	地點
	宵燈會	政府觀光旅遊局	所		森林公園
	臺北燈節	臺北市政府	*承辦單位：臺北市政府教育局	2/2-2/12	國父紀念館
	臺東炸寒單	臺東縣政府	*合辦單位：臺東市天后宮、臺東市玄武堂、臺東縣青溪社會服務協會 *承辦單位：臺東市公所	2/6-2/8	臺東市
	臺灣燈會	交通部觀光局、彰化縣政府	*規劃單位：打開聯合文化創意有限公司 *承辦單位：鹿港國中、鹿鳴國中、文開國小、鹿東國小、洛津國小、埔心國小	2/6-2/19	彰化縣鹿港鎮
	高雄內門宋江陣	高雄市政府	*指導單位：交通部觀光局 *承辦單位: 高雄市政府觀光局、高雄市政府新聞局、內門順賢宮、內門區公所	3/3-3/11	高雄市內門區
	鹿港慶端陽	彰化縣政府	*承辦單位:鹿港鎮公所	5/27-6/24	彰化縣鹿港鎮
	臺北國際龍舟錦標賽	臺北市政府	*承辦單位：臺北市體育處	6/22-24	臺北市大佳河濱公園
	高雄左營萬年季	高雄市政府民政局	*指導單位：高雄市政府	10/8-10/16	高雄蓮池潭
宗教信仰	臺中媽祖國際觀光文化節	臺中市政府文化局	*指導單位：臺中市政府、行政院文化建設委員會文化資產總管理處籌備處	2/14-7/8	臺中市、彰化縣、雲林縣
	雞籠中元祭	主普吳姓宗親會、基隆市政府、基隆市議會	*指導單位：交通部、文化部 *輔導單位：交通部觀光局、文化部文化資產局	8/16-9/16	基隆市地區
	東港迎王	東港鎮	*協辦單位：屏東縣政府、東	10/14-12/1	屏東縣東

類型	活動名稱	主辦單位	指導/執行(承辦) /協辦單位	時間	地點
	平安祭 (3 年 1 次)	東隆宮、小琉球三隆宮、南州溪洲代天府	港鎮公所、琉球鄉公所、南州鄉公所、大鵬灣國家風景區管理處、東港區漁會、高雄市政府		港鎮東隆宮
原住民慶典	花蓮原住民聯合豐年節	花蓮縣政府	*承辦單位：花蓮縣政府原住民行政處 *輔導單位：行政院原住民族委員會 *指導單位：行政院發言人辦公室、交通部觀光局	7/6-7/8	臺灣原住民族文化館大廣場
	臺東南島文化藝術節	臺東縣政府、行政院發言人辦公室	*指導單位：行政院原住民族委員會、交通部觀光局 *承辦單位：玉言堂整合行銷股份有限公司、大樂旅行社臺東分公司、傑麒整合行銷傳播股份有限公司、蘭嶼鄉公所、東河鄉公所、金鋒鄉公所	8/1-9/15	臺東縣
文化藝術	澎湖海上花火節	澎湖縣政府、交通部觀光局澎湖國家風景區管理處	*承辦單位：澎湖縣政府旅遊處、宏昇視聽工程有限公司、思源焰花股份有限公司	4/16-5/24	澎湖縣馬公市觀音亭園區
	福隆國際沙雕藝術季	東北角暨宜蘭海岸國家風景區管理處	*指導單位：交通部觀光局 *承辦單位：傑森全球整合行銷股份有限公司	5/5-6/24	福隆海水浴場
	宜蘭國際童玩藝術	宜蘭縣政府	*承辦單位：宜蘭縣政府文化局	7/7-8/19	冬山河親水公園

類型	活動名稱	主辦單位	指導/執行(承辦) /協辦單位	時間	地點
	節				
	臺灣熱氣球嘉年華	臺東縣政府觀光旅遊處	*指導單位:交通部觀光局 (技術指導：交通部民用航空局) *承辦單位：臺東縣政府觀光旅遊處	6/29-9/2	臺東鹿野高臺
	貢寮國際海洋音樂祭	新北市政府	*指導單位：文化部影視及流行音樂產業局、交通部觀光局	7/11-7/15	新北市貢寮區福隆海水浴場
	日月潭花火音樂嘉年華	國立臺灣交響樂團、臺灣大哥大、THE NORTH FACE、日月潭國家風景區管理處、	*指導單位：南投縣政府、交通部觀光局 *承辦單位：驊采整合行銷有限公司、中華民國全民樂活促進協會	10/13-11/4	南投縣日月潭
地方特產	新竹市玻璃藝術嘉年華	新竹市政府	*指導單位:文化部、經濟部、國立新竹生活美學館 *承辦單位：新竹市文化局	1/15-4/8	新竹公園
	新北市國際陶瓷藝術節	新北市政府	*協辦單位：新北市政府文化局、新北市立鶯歌陶瓷博物館	7/13-8/12	新北市立鶯歌陶瓷博物館、陶瓷藝術園區
	三義國際木雕藝術節	苗栗縣政府	*承辦單位：苗栗縣政府國際文化觀光局	9/15-9/30	三義鄉、木雕博物館
	鯤鯓王平安鹽祭	主辦單位：交通部觀光局雲嘉南濱	*指導單位：交通部觀光局、行政院雲嘉南區聯合服務中心; *合辦單位：雲林縣政府、嘉義縣政府、臺南市政府	11/17-11/18	南鯤鯓代天府廣場

類型	活動名稱	主辦單位	指導/執行(承辦) /協辦單位	時間	地點
		海國家風景區管理處、南鯤鯓代天府			
特殊景觀	客家桐花祭	行政院客家委員會	(各縣市政府的承辦單位並不相同)	4/14-5/20	臺東、花蓮、宜蘭、基隆、新北、臺北、桃園、新竹、苗栗、臺中、彰化、雲林及南投等 13 縣市。
	日月潭星光螢火季	交通部觀光局日月潭國家風景區管理處	*承辦單位：野爵客英業有限公司	4/15-5/6	日月潭伊達邵地區及水社地區
	草嶺古道芒花季	東北角暨宜蘭海岸國家風景區管理處	*指導單位：交通部觀光局	11/12-12/11	草嶺古道

資料來源：本計畫整理自交通部觀光局、各縣市政府與各活動網站。

此外，商業發展研究院(2011)針對我國於 2010 年中至 2011 年中的 27 個活動進行盤點與分析比較，透過調查活動主辦單位的執行概況，獲得第一手資料，探討參觀人數、主辦單位支出、中央補助概況、活動支出概況等，並推估各活動的經濟效益與益本比(請參考表 3-2)，以探究我國各大活動執行概況與辦理成效。

依據商業發展研究院(2011)的研究，估算我國近年知名的 23 個活動的經濟效益，顯示活動共創造高達 727.26 億元新臺幣的經濟效益，即平均一個活動可創 31.62 億元新臺幣的經濟效益。此外，若依據活動的類型進一步比較，研究顯示節慶文化活動最具發展潛力，其所產生的益本比平均達 19.77 倍，即主辦單位平均支出一塊錢能產生 19.77 塊的經濟效益，相較於會議展覽活動與運動競賽活動的 4.83 倍與 4.54 倍高出許多。

在調查的大型地方活動中，屬「臺中媽祖國際觀光文化節」的活動益本比最高，達 48 倍，顯示出宗教信仰活動的特殊性與號召力。媽祖遶境活動始於大甲鎮瀾宮創建之時的湄洲進香活動，而後於 1999 年舉辦「大甲媽祖文化節」將文化活動與遶境活動結合，至 2011 年臺中縣市合併之後，此活動更名為「臺中媽祖國際觀光文化節」並擴大規模在臺中市各地舉辦多項活動，整個文化節的時間延長為兩個多月 (2 月中至 4 月底)。此活動除了保有傳統大甲媽祖進香繞境的信仰文化活動外，並融合國內外武藝文化、戲曲文化、產業文化、藝術文化、旅遊觀光文化與學術文化等活動，使得原純屬民俗宗教活動朝向多元發展，並形成據國際名聲的我國大型地方節慶活動。據研究顯示，每年此活動可吸引 5 百萬以上人次參與，並創造出 40 億以上的經濟效益，成為帶動臺中地方經濟發展的重要大型地方節慶活動。

表 3-2　我國重要大型節慶活動效益分析

活動名稱	主辦單位	主辦單位支出 (萬元)	中央補助 (萬元)	總效益 (萬元)	益本比 (倍)
2010 客家桐花祭	行政院客家委員會	—	—	—	—
2010 臺北藝穗節	臺北市政府文化局、臺北市文化基金會	114 (臺北市文化局: 550)	行政院文建會：2	7,690	11.49
2010 臺中爵士音樂節	臺中市政府文化局	996	396	63,624	47.65

活動名稱	主辦單位	主辦單位支出(萬元)	中央補助(萬元)	總效益(萬元)	益本比(倍)
2011 新北市平溪天燈節	新北市政府觀光旅遊局	1,509	280	27,271	15.24
2011 臺灣國際藝術節	國立中正文化中心	—	—	—	—
2011 臺南鹽水蜂炮	臺南市文化局	40	0	820	13.45
2011 臺灣燈會在苗栗	交通部觀光局、苗栗縣政府	40,000	10,000	754,448	15.09
2011 臺中媽祖國際觀光文化節	臺中市政府、大甲鎮瀾宮	臺中市政府：2,897；鎮瀾宮：6,550	388	472,527	48.05
2011 澎湖花火節	澎湖縣政府	100	740	—	—
2011 貢寮國際海洋音樂祭	新北市政府觀光旅遊局	2,550	950	69,843	16.95
2011 花蓮原住民聯合豐年節	花蓮縣政府原住民行政處	820*	110	4,861	5.23
2011 宜蘭國際童玩藝術節	宜蘭縣政府文化局	1,431	942	64,951	4.81

備註：(1)符號“—”表示主辦單位無法推估或未填寫相關數據; (2)「外貿協會」全名為中華民國對外發展貿易協會；(3) 總參觀人數由主辦單位勾選其數據來源為具有統計依據或自行推估;(4)本表僅放入我國常年舉辦之大型地方節慶活動與相關活動，並未放入國際申辦的大型活動。

資料來源：商業發展研究院 (2011)。

此外，我國另一個相當具有國際知名度的大型節慶活動-「臺灣燈會」，始於交通部觀光局自 1990 年開始舉辦元宵燈會，至今已發展成為國際大型盛會， 2007 年美國 Discovery 頻道在製作《Fantastic Festivals of the World》電

視特輯時，更將臺灣燈會列入為「全球最佳的節慶活動」之一。歷經 23 年，2012 年臺灣燈會在彰化鹿港舉辦，是展區最廣、展期最長、主燈量體最大、展演內容最豐富(計 850 場)、志工投入人數最多、參觀人次最多 (超過 1,170 萬)，經濟總產值最高 (超過 100 百億)，民眾最滿意的燈會 (滿意度高達 97%)，創下燈會多項紀錄[1]。顯示藉由中央與地方政府力量共同所舉辦的大型節慶活動能創造相當可觀的效益。

活動舉辦成功是每個主辦單位的重要目標，依據商業發展研究院 (2011) 的研究成果，其釐清活動舉辦成功的六項因素，包含國家支持、積極的地方業者參與、人民參與、專業人才與組織、策略聯盟與創新主題。但文獻中仍有指出節慶活動的相關課題仍需關注並持續改善，相關討論將於下一個小節進行說明。

二、產生問題

我國目前節慶活動發展上所面臨的問題，已有相關文獻與研究提及。根據本研究彙整，茲將我國目前大型地方節慶活動產生問題綜整如下七點：

(一)部份活動同質性高

基於先前所述，我國各地方政府爭相舉辦多項大型地方節慶活動，然而活動的主辦單位間不僅缺乏互動，也爭相在同性質活動企圖贏得亮點，致使各個節慶活動同質性高且缺乏創新，品質參差不齊。其中，最明顯的例子即為元宵節的燈會活動，細數 2012 年臺灣各地大型燈會，至少就有 6 處舉辦，包括南投集集燈會、臺北燈節、桃園燈節、中臺灣元宵燈會、臺灣燈會在彰化與高雄燈會藝術節，小型燈會更是不勝枚舉。然而，小小的臺灣卻在多處同時舉辦燈會，是否會造成活動的同質性高而相互競爭曝光與人潮呢？進而可能降低舉辦活動所產生的正面效益。然而因元宵節的燈會活動屬我國重要傳統節慶活動，難以限制各地方舉辦，惟需積極思考如何整合資源與建構整體行銷宣傳，使燈會系列活動能發揮更大的效益。

[1] 資料來源：彰化縣政府-縣長的話：「世代交替展新意 彰城新歲換新衫 百年樹木眼光遠 彰化今始開新局」，網址：http://www.chcg.gov.tw/ch/02gov/01_a_word.asp。

(二)活動的永續性低

大型地方節慶活動雖能建立地方品牌形象，但須以地方特色為號召，或與地方產業連結，否則容易流於短期操作而無法永續；此外，追求人潮數、媒體焦點、創造短期商業利益等，而缺乏長期規劃的活動將會稀釋地方資源與能量。在過去所舉辦的大型地方節慶活動中，屏東所舉辦的「墾丁風鈴季」為觀光局 2002 年起推舉的臺灣十二大地方節慶活動之一，活動特色在於利用恆春半島在冬季盛行強勁的落山風，結合大自然特色、風鈴創意與藝術文化推廣所形成「墾丁風鈴季」的地方節慶活動，並且於為期約三週的活動期間內，規劃如「自然音樂角」、「風鈴林 」、「創意風鈴館」、「風鈴主題館」、「三百六十度偶戲館」、「風鈴迷宮」、「風鈴 spa」、「星座風鈴祈福區」、「風鈴福城」與「戶外音樂表演臺」等多個主題區。然礙於經費短絀又無法吸引大量人潮下，逐年縮小活動規模，並於 2007 年後停辦此一活動。值得深思的是，活動的短期曝光與效益僅為曇花一現，需構思活動如何推陳出新並創造商機，並且對於活動的永續經營有所認知，才能建立地方活動品牌與帶動地方長期發展，也應避免重蹈覆轍。

(三)易忽略非經濟意涵

在活動的評估中，無論是文獻探討或是舉辦活動的主辦單位，多以較易量化的參觀人次或經濟效益做為執行目標。不可否認的，舉辦活動所帶來的經濟效益相當重要，尤其是大型地方節慶活動若能結合地方產業，更能帶動地方經濟發展。然而，大型地方節慶活動舉辦時往往會反映社會與文化意涵，甚至環境影響、都市更新、公共建設、國際名聲…等課題也都應該被考量。

(四)活動的規模與國際化有待加強

由於我國人口規模較小，吸引國際觀光客來提升觀光產業發展為重要課題。在交通部觀光局大力推動觀光「國際化」的政策導向下，的確有助於我國大型地方節慶活動躍上國際舞臺，然「國際性」、「世界性」、「博覽會」等名詞在國內並無明確的劃分標準，因而產生部分活動實際規模僅限於滿足地方及區域之內需市場，無法有效且持續性的擴大規模與深耕品質，難以達到真正國際化與永續經營之目標。另一方面，目前我國有部分地方節慶活動的規模雖不大，但具有相當獨特的地方特色，因而富含國際觀光吸引力，如臺

南鹽水蜂炮、花蓮原住民聯合豐年節等，如何整合資源將此類活動推廣至國際舞臺且擴大規模，亦是需思考的課題之一。

(五)各部會補助與評估標準不同

綜觀目前我國舉辦活動的中央補助來源，分屬於交通部、經濟部、行政院農業委員會、文化部及行政院客家委員會等部會機關。然目前各部會在協助地方政府推動大型節慶活動，多以補助方式予以落實，且各辦法的評估標準不同，造成各地方政府在籌措舉辦活動經費時的困擾，可能進而影響活動經費來源不穩定而導致停辦的問題。以行政院客家委員會乃依據「中央對直轄市及縣（市）政府補助辦法」第 18 條規定，交通部觀光局則依據「交通部觀光局及所屬國家風景區管理處補助機關（構）團體辦理觀光活動或計畫實施要點」，原住民族委員會依據「推展原住民族經濟產業補助要點」第 4 條來補助節慶活動舉辦，所補助之金額亦不同。此外，在活動成效的評估與考核的標準方面，客委會補助之評估標準包含：1.能成功結合或發掘地區特色，設計具吸引力之「活動主題」；2.吸引外地遊客之具體做法；3.整合地區資源之計畫內容；4.具備桐花景點、景觀及客庄地區；5.藝文活動以精緻度、創意表現及辦理單位之執行力；6.整體活動以結合客庄特色者等。但其他部會的標準亦不同，詳細內容討論將在下個小節說明。然各部會的補助標準與評估標準不同，易造成一個活動欲申請多個部會的補助而使活動主題失焦，或可能發生資源分配不均的問題。

(六)缺乏上位整體規劃

由於我國各部會依據各自的組織職掌與發展目標，除了自行舉辦大型節慶活動外，亦會協助地方政府推動大型節慶活動，欲藉由觀光、文化創意發展以帶動地方產業經濟發展，進而促使我國地方節慶活動以多樣性風貌呈現。然而，目前中央各補助機關因所屬業務政策目標多元化導致事權分散，加上地方政府預算制度缺乏彈性機制，在缺乏上位整體規劃地方節慶活動發展策略之下，導致我國無法發展一套可供累積經驗的制度，造成各界對於我國每年辦理眾多地方節慶活動之實質效益有所質疑。因而，規劃我國跨部會的整體大型節慶活動的統整策略，實屬急需解決的重要課題。反觀國際上的發展趨勢，蘇格蘭於 2002 年已提出發展主要活動的長期策略，稱為 Scotland’s

Major Event Strategy 2003-2015，內容規劃 340 個活動，包含 1650 萬英磅的直接投資，預估創造逾 20 億經濟效益，並帶來國家名聲、社會及文化效益，甚至於 2007 年成立蘇格蘭國家活動中心 (EventScotland)，組成跨部會的活動規劃與執行組織。基此，本研究認為我國可參考蘇格蘭規劃推動活動的統整策略。

(七)在活動執行上深受採購法的影響

由於舉辦大型節慶活動須具備高度之專業知識，為求永續經營，其經驗之累積與傳承格外重要。惟依我國現行制度，主管機關必須定期招標及改選活動辦理單位，加上現今經營環境競爭激烈，先前取得主辦權之單位，勢難將其辛苦累積之寶貴經驗交接予繼任之業務競爭對手。

當委辦期間屆滿，應政府採購法之規定活動舉辦權又將重新招標，結果可能使原有之舉辦權移轉至不同之主辦單位時，原辦理機構之軟硬體系統設施、設備之維護、活動管理等相關經驗，基於商業法則及商業機密，將無法順利轉移至承接計畫之單位。基於此項政府採購之設計，將無法達到活動永續經營，並累積傳承辦理大型節慶活動經驗之目的。

基於上述我國當前舉辦大型地方節慶活動所面臨之重要課題，顯見我國在活動發展上仍缺乏發展策略及相對之引導做法、補助機制、乃至行動方案。行政院前院長陳冲於 2012 年 7 月 31 日亦公開表示臺灣的觀光業具備各項基本條件，但並沒有整合成為一項產業。未來規劃發展「Event Industry」 (暫訂為「觀光活動行銷」)，由經濟部和交通部組成工作小組進行研擬[2]。故本研究將著重於包含我國大型地方節慶活動的現況問題、補助機制、活動影響評估程序與方法、國際案例分析及關係人分析等面向進行深度探討，期能提出我國大型節慶活動之發展策略與具體行動方案。

[2] 參考資料：
http://udn.com/NEWS/BREAKINGNEWS/BREAKINGNEWS1/7262424.shtml#ixzz22S1yF7V6
。

第二節　我國中央政府對大型地方節慶活動之發展策略

一、節慶活動性質的轉變

我國的傳統節慶活動多依循季節時令或附和宗教民俗、特定紀念日舉辦，每年到了固定時間期程，民間就會自發性地啟動運作，經年累月下來便沉澱為一種常民文化，並形成一種規律性制約。這些節慶活動多有普遍性、地區性、季節性等特質，其舉辦的方式多透過地方士紳團體將民力自然集結，過去政府也較少介入。

隨著經濟發展及社會型態的轉變，許多節慶活動的規模日益擴大，產生新的質變，並產生許多經濟與觀光發展上的功能，不再僅限於民俗祭典的形式，而公部門對活動的主導比重也逐漸增加。1996 年起，文建會輔導各縣市推展「國際文化藝術節」活動，其目的就是希望透過節慶觀光促進地方文化產業發展，並提升國際文化交流的能量。這些活動大多屬於非營利性質，故多半由政府扮演議題主導或主要資源供應者的角色。在相關政策的催化之下，活動數量也有可觀的成長。從最初每年僅三、四個縣市辦理，到了 2010 年，全臺灣已有超過 12 個各種主題的節慶活動。比較耳熟能詳的包括宜蘭縣的「國際童玩藝術節」、花蓮縣的「國際石雕藝術季」、新竹市的「國際玻璃藝術節」…等，每年均吸引國內外數百萬人次參加，增加豐富的觀光資源並帶動地方的生機與商機。節慶活動的發展到了這個階段之後，內容與範圍顯得更加多元與盛大。

節慶活動既然帶來了觀光效益，2001 年起，交通部觀光局（以下簡稱觀光局）在「觀光政策白皮書」中也將節慶活動列為觀光宣傳與推廣的機制，並選定 12 項節慶活動作為主要的推廣項目。期以打破傳統施政計畫的思考模式，顧客導向的思維、套裝旅遊的架構、目標管理的手段，選擇重點，集中力量進行整合與推動。此時的節慶活動便在政策的作多中，正式進入具有發展觀光、活絡經濟產業的多元功能時代。

節慶活動的蓬勃發展除了歸因於中央政府相關部會的政策導入外，另一個原因是地方政府面臨資源困境下所進行治理模式的轉化。1999 年地方制度法公佈施行後，將文化、觀光、藝文活動等列為地方政府的自治事項，此時的節慶活動便名正言順地成為地方治理的重要政策工具之一。地方政府在舉

辦節慶活動的效益上，不但可滿足地方產業的需求、凝聚住民情感，又可達到城市行銷的宣傳效果，對地方行政首長而言，也可以是政治績效的展現。因此地方政府在舉辦節慶活動上仍積極辦理。但由於地方政府資源、人力及技術等條件的不足，在執行層面，仍需高度依賴民間參與及中央政府資源的奧援。經過數年來各地的百家爭鳴，許多節慶活動也相繼發展至相當的規模，而被列入中央政府特定推動的指標性活動。如在 2006 年交通部觀光局的觀光客倍增計畫之子計畫—「臺灣各縣市觀光旗鑑計畫」，便設定了五大主軸活動作為觀光行銷的訴求主軸，包括臺灣慶元宵（如臺灣燈會、臺北燈節）、宗教主題系列活動（如媽祖文化節）、客家主題系列活動（如客家美食及桐花季）、原住民主題活動（如生命豆祭）及特殊產業活動（如三義木雕祭）等。

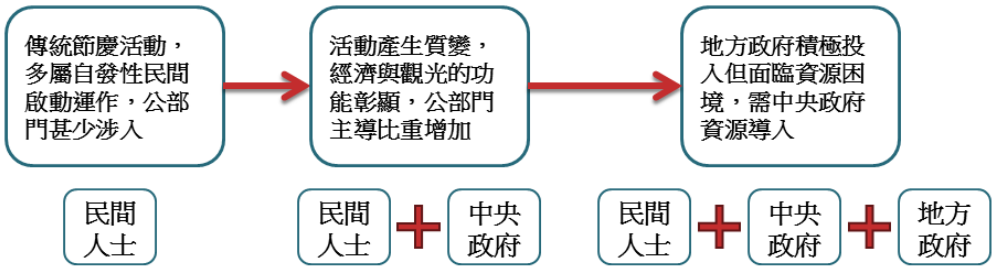

圖 3-1　節慶活動性質與參與主體之轉變

資料來源：本研究整理。

節慶活動在產業的設定、文化的界定、創意的發想與資源的整合等面向，公部門均扮演關鍵推動或執行的行動者角色。從活動的執行主體觀察，其中多是以地方政府為主辦機關，而中央則為技術指導及資源補助者的角色。具體的執行上，也多以公私協力的方式，奠基在彼此的互賴上，以行政機關為網絡的主體，將產業組織、公益團體、私人企業拉進來共同執行，因而這種節慶活動的組織運作與相關網絡關係的整合管理即有別於傳統的政策執行。

二、節慶活動發展策略

（一）我國針對地方節慶活動整體發展策略

雖然如上所述，地方節慶活動帶來觀光、經濟與產業發展的效益，但是綜觀我國對於地方節慶活動的發展，其實至今尚未有整體的發展策略。以2009年交通部呈報行政院、經行政院通過的「六大新興產業發展規劃－觀光拔尖領航方案行動計畫」而言，推動地方節慶活動的發展無疑應是發展觀光、特色臺灣重要方法之一，但是在行動方案與執行計畫的內容，對於發展或扶持地方節慶活動的相關內容卻是付之闕如，顯示目前中央政府對於地方節慶發展並無整體發展策略。

不過，由於體驗經濟的來臨、觀光對臺灣經濟助益的效果日趨明顯，行政院前院長陳冲2012年7月31日即表示，GDP要成長，短期有效的措施就是拼觀光，未來觀光應該要和會議、展覽結合，透過相關活動行銷臺灣的觀光產業。陳前院長指出，臺灣的觀光業具備各項基本條件，不過需要和會議、展覽結合，透過相關活動帶動、行銷臺灣觀光。臺灣雖然過去已有類似做法，但是並沒有整合成為一項產業，「Event Industry」名稱暫訂「觀光活動行銷」，日後將由經濟部和交通部組成工作小組討論觀光行銷，希望以活動帶動觀光。相信在政府逐漸重視活動的情況之下，對於我國大型地方節慶活動發展整體策略，應該會有更多的討論。

（二）各部會針對地方節慶活動的發展方向

由於節慶活動的舉辦可以吸引國內、外遊客的注意，增加當地產業發展，亦可以藉由更多人民的參與而對活動主題當中的意涵有更深一層的體會，因此中央各部會相關單位在推動相關業務時，會透過舉辦或結合地方節慶活動，以求達成其業務目標。以下針對補助地方節慶活動的主要部會發展方向進行簡述：

1. 內政部

內政部為協助民間團體推展各項業務，增進社會公益、改善社會風氣，促進社會祥和與發展，特訂定「內政部補助民間團體經費申請作業要點」。補助依法登記有案之人民團體及財團法人基金會，在辦理有關重要紀念節慶之

活動、各類改善社會風氣活動、社會公益之研習觀摩活動、編印改善社會風氣或配合政策之書刊或宣導物品、各項災害防救專業訓練及研習等活動、與其他有關社會公益活動時，可以申請內政部的補助。

2. 經濟部

經濟部為加速地方產業升級、提升地方產業競爭力，促進地方經濟發展及創造在地就業機會，於 2008 年 8 月設立地方產業發展基金，2009 年制定地方產業發展基金補助要點。以鄉、鎮（市）或社區（部落、聚落）等為單位，由地方提出計畫、中央給予經費，發揮當地特有的歷史、文化、特性或創意，並運用當地素材、自然資源、傳統技藝、勞動力等，從事生產及提供服務，進而形成地方群聚之產業。

其補助依據則是依據 2009 年 7 月 29 日「地方產業發展基金補助要點」第 4 點，地方產業發展基金補助計畫產業類別及範疇：服務類別項下之節慶活動，如國家 12 大節慶、地方特色及傳統慶典、民俗或傳統儀式等。補助對象：直轄市或縣（市）政府、中央各機關。於執行其轄下之主管業務時，得以從中央政府之主管政策立場，兼顧地方產業之區域性、國家性與國際性之全面發展，主動規劃跨縣市之地方產業發展合作相關計畫等提案，以均衡地方產業區域經濟之成長，並協調整合跨縣市之地方產業發展，進而融合成區域型之特色產業。

3. 文化部

文化部(前身為行政院文化建設委員會)在 1994 年提出「社區總體營造」政策，陸續推動「全國藝文季」、「縣市小型國際藝術節」等系列活動，其目的就是希望透過節慶觀光促進地方文化產業發展，並提升國際文化交流的能量。此外，文化遺產保存為文化部重要的施政目標，文化部會針對已登錄為國家文化資產的重要傳統藝術、民俗及文化資產保存技術登錄，並依據「文化資產獎勵補助辦法」，對重要民俗活動相關的儀式、風俗等，透過補助方式將其保存、紀錄。

4. 農委會

農委會為協助農漁村發展、運用農業產業文化資源，發展文化創意產業，促進農產品商業化，提高農產品附加價值及利潤，帶動地方農村休閒旅遊事

業，繁榮農村經濟，提升農村生活品質，運用農業特別收入基金，並訂定「行政院農業委員會輔導推動農業產業文化活動補助及評選作業要點」，透過農糧署、漁業署與林務局等機關對於農、漁、林業相關節慶活動進行補助；同時透過縣（市）政府與農會針對農業產業文化活動進行補助，進而促成農漁村產業發展與活化。

5. 交通部觀光局

觀光產業是內需型的外貿產業，為 21 世紀臺灣經濟發展的領航性服務產業，隨著國內政經情勢及兩岸關係之轉變，以及國人對休閒生活的重視與觀光品質需求的提升。近來政府高度重視觀光產業對國家經濟發展的重要性，為求觀光發展，政府希望透過如元宵燈會、媽祖文化節、原住民豐年祭等臺灣獨有的人文特色，特色臺灣。交通部觀光局依據「交通部觀光局及所屬國家風景區管理處補助機關（構）團體辦理觀光活動或計畫實施要點」辦理及審查所有補助地方政府補助款案件，補助各縣市政府辦理地方節慶活動。期望透過特色臺灣吸引國際人士來臺觀光，進而促進整體經濟與產業的發展。

6. 客委會

為了發揚臺灣客庄許多具有文化歷史傳承的節慶，達成扎根客家文化、活化客庄發展、行銷客庄觀光、帶動當地經濟發展等目標，同時具體實踐產業文化化、文化在地化、行銷客庄、帶動觀光之政策目標。客委會自 2009 年起，透過對各直轄市及縣（市）政府、鄉（鎮、市、區）公所、立案民間團體等單位補助，整合行銷的方式串連各地的客家傳統節慶，每月至少一節慶，並兼顧北、中、南、東地區平衡的原則下，以客家文化內涵、精緻度、在地特色（信仰、節慶、建築、地景、特殊產業…等）為優先，除納入原本由客委會主辦的「客家桐花祭」、「六堆嘉年華」和「客家傳統戲曲收冬戲」三大活動外，亦選出各具地方特色的客家代表節慶活動，2012 年共計辦理 18 個客家節慶活動。

補助依據客委會「推展客家學術文化活動補助作業要點」之規定辦理，補助單位為直轄市政府及縣（市）政府、鄉（鎮、市、區）公所及立案之民間社團。客委會希望透過辦理客家節慶活動，能成功結合或發掘地區特色，不但可以讓更多人體會客家傳統文化，同時間亦可以對客庄的經濟活動有所

幫助。

7. 原民會

為了推展原民住族經濟產業、推廣原住民族教育文化、推動平埔族群語言及文化與原住民文化保全與傳承，行政院原住民族委員會（以下簡稱原民會）分別頒布「推動原住民族經濟產業補助要點」、「行政院原住民族委員會推展原住民族教育文化補助要點」、「行政院原住民族委員會推動平埔族群語言及文化補助要點」與「莫拉克颱風災後文化保全與傳承計畫」，補助推廣原住民族觀光產業有關之活動，配合原住民族地區部落歲時祭儀舉辦之文化體驗、生態旅遊、風味餐飲、農特產品之活動。

8. 體委會

體委會為推動全民運動並保存發揚固有體育，輔導各縣市與全國性傳統民俗團體辦理各類民俗體育活動，並透過活動結合觀光、休憩產業活動推廣社區民俗體育。此外，體委會依據「全國性民間體育活動團體經費補助辦法」，針對與民俗節慶活動有較密切關係者國術、舞龍、舞獅、扯鈴、跳繩、划龍舟、踢毽子、跳鼓陣等傳統民俗體育性等活動提供補助，以增強國民參與運動意識，落實強化基層體育組織，達到全民運動願景。

由上所述，可以發現若從節慶活動的發展策略而論，我國針對地方節慶活動目前並無整體的發展策略，但中央各部會本著部會的主管業務及業務目標，會透過自（委）辦或補助的方式，舉辦或結合地方節慶活動來達到其業務目標，地方節慶活動就成為各部會的政策工具，而非將舉辦地方節慶活動作為其目的。（請詳見圖 3-2）

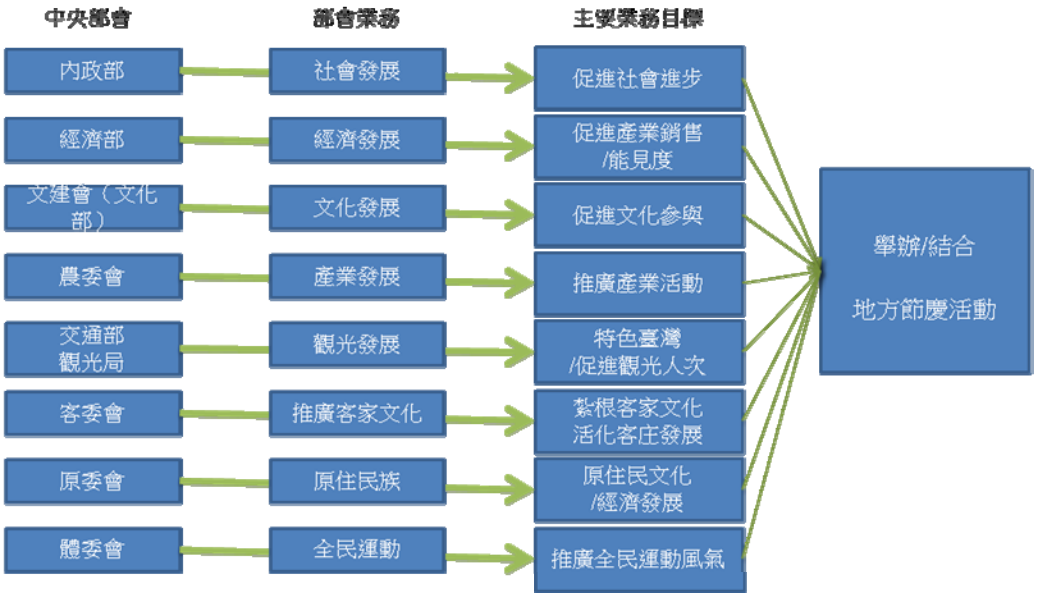

圖 3-2　中央部會將地方節慶活動做為政策工具

資料來源：本研究整理。

三、中央各部會舉辦或結合節慶活動之模式

要分析中央各部會舉辦或結合節慶活動模式之前，其實要先針對目前活動網絡治理類型進行瞭解，依據目前我國地方節慶活動治理方式，可以區分為中央部會主導、地方政府主導與民間團體主導等三大類型。下表即是上述三種治理模式與代表性活動的初步分類。

表 3-3　我國地方節慶活動治理方式

治理類型	中央部會主導	地方政府主導	民間團體主導
相關活動	臺灣燈會、客家桐花祭…等	宜蘭國際童玩藝術節…等	臺中媽祖國際觀光文化節…等

資料來源：本研究整理。

一般而言，中央各部會舉辦或結合地方節慶活動的模式主要有三種：（請詳見圖 3-3）

(一)運用既有傳統節慶自辦節慶活動，例如臺灣燈會；

(二)創辦大型節慶活動，例如：客家桐花祭、臺灣溫泉美食嘉年華等；

(三)補助或輔導地方政府或民間團體辦理節慶活動，例如：臺中媽祖國際觀光文化節、基隆雞籠中元節、宜蘭國際童玩節、臺東熱氣球節等。

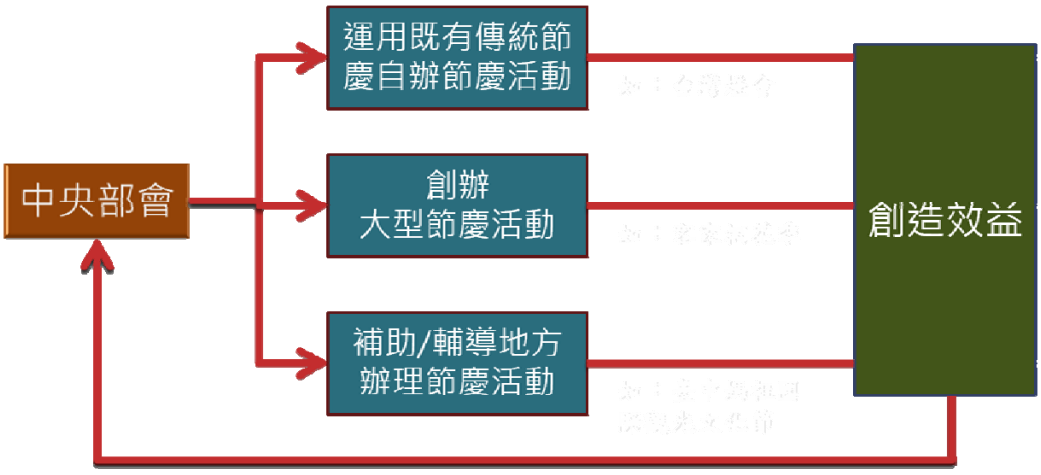

圖 3-3　中央部會舉辦或結合地方節慶活動之模式

資料來源：本研究整理。

由於各部會對於地方節慶發展策略與補助措施有極密切的關係，因此，下一節即會針對我國中央各部會對地方節慶活動的補助機制的類型進行深入的討論。

第三節　我國中央政府對地方政府辦理大型節慶活動之補助機制

由於我國中央對地方節慶活動補助的部會很多，所依據的法令與辦法不一，很難逐一探討。但經本研究分析發現，雖然中央部會對於地方節慶活動的補助型態很多，但大致可以分為**「非特定節慶活動目的補助」**與針對**「特定節慶活動目的補助」**兩種，兩種補助之下又可分為**「申請型」**與**「競爭型」**

兩類（請詳見表 3-4）。故以下本節就分別針對此四種類型的補助方式進行分析。

表 3-4　我國中央部會對地方節慶活動補助型態

	非特定節慶活動目的補助		特定節慶活動目的補助		案例
	申請型	競爭型	申請型	競爭型	
內政部	○				大台南國際宗教文化觀光節
經濟部		○			臺北美食展
文化部	○				雞籠中元祭
農委會	○				新社花海
交通部觀光局	○			○	非特定節慶活動為目的補助申請型：台中媽祖國際觀光文化節 特定節慶活動目的補助競爭型；台灣燈會
客委會				○	客家十二大節慶
原民會	○				各地豐年祭
體委會			○		100 年單車成年禮

資料來源：本研究整理。

一、非特定節慶活動目的補助

本小節主要探討的是並非針對特定活動目的的補助，其中依據申請與審核的方式，再分為申請型與競爭型兩類。

(一) 申請型

並非針對特定活動目的補助的申請型，即是辦理活動的地方政府或民間團體，依據補助要點或辦法向中央相關部會申請補助，經中央相關部會審核後，即可獲得補助。原則上申請單位只要審核通過，就可以獲得補助，也就因為補助單位眾多，因此補助的金額一般而言不會太多。

此一類型補助最典型的是交通部觀光局補助地方節慶活動，交通部觀光局根據「交通部觀光局及所屬國家風景區管理處補助機關（構）團體辦理觀光活動或計畫實施要點」對地方節慶活動進行補助。交通部補助的對象有四類：地方政府、舉辦觀光相關活動之法人團體、設有觀光相關系（科、所）之學校與配合補助機關推動觀光政策之團體。經費來源方面則有二種，觀光發展基金可以補助地方政府，而補助民間單位的則是由交通部觀光局的公務預算加以支應。

在申請補助的作業流程方面，有以下四個階段：

1. 預擬活動計畫書：依據規定之計畫規格規劃及擬定相關活動。
2. 提報作業：於辦理該項活動前 1 個月前，向交通部觀光局提出申請書及計畫書提出申請補助。
3. 初審及核定補助經費階段：由補助機關業務主管單位辦理計畫內容初審，並提其建議補助經費後，再提補助機關（構）、團體經費審核小組辦理複審。（符合不受理補助規定情事或擬訂補助經費在新臺幣 10 萬元以下者，得逕循程序簽報首長後，依核定結果辦理）
4. 複審階段及成效考核：由交通部觀光局及所屬國家風景區管理處補助機關（構）、團體經費審核小組辦理。(就情形特殊或補助經費 100 萬以上者，指派業務相關單位辦理訪查及督導)

申請補助單位在申請補助時應備妥計畫書，計畫書的內容應包含以下的內容：

1. 名稱；
2. 宗旨或目標；
3. 辦理時間及地點；
4. 主辦單位；有協辦單位時，應一併列明；
5. 辦理補助事項之對象；

6. 補助事項之詳細內容；
7. 人員編組及分工；
8. 預期成果；
9. 經費來源、經費支用項目及其金額概估。

而交通部觀光局會組成「交通部觀光局及所屬國家風景區管理處補助機關（構）、團體經費審核小組」，其工作項目則是審查補助計畫書、複審補助機關擬訂補助經費、指派業務相關單位辦理訪查、督導及辦理成效考核等。其核定補助經費原則有以下 8 點：

1. 計畫之完整性；
2. 計畫之規模及推動方式；
3. 預期成果；
4. 經費編列之合理性；
5. 申請補助項目之妥適性；
6. 經費總額及向其他機關申請補助之項目及金額；
7. 最近 3 年接受補助機關補助辦理補助事項之成效及核銷情形；
8. 申請補助經費超過 10 萬元者，經費核定以最高不得超過該補助對象辦理其事項之經常性支出 20%。（例外情況為若為配合補助機關推動提升服務品質或推廣國際觀光業務者-要點第 7 條）

交通部觀光局補助辦理地方節慶活動之模式如下圖 3-4 所示：

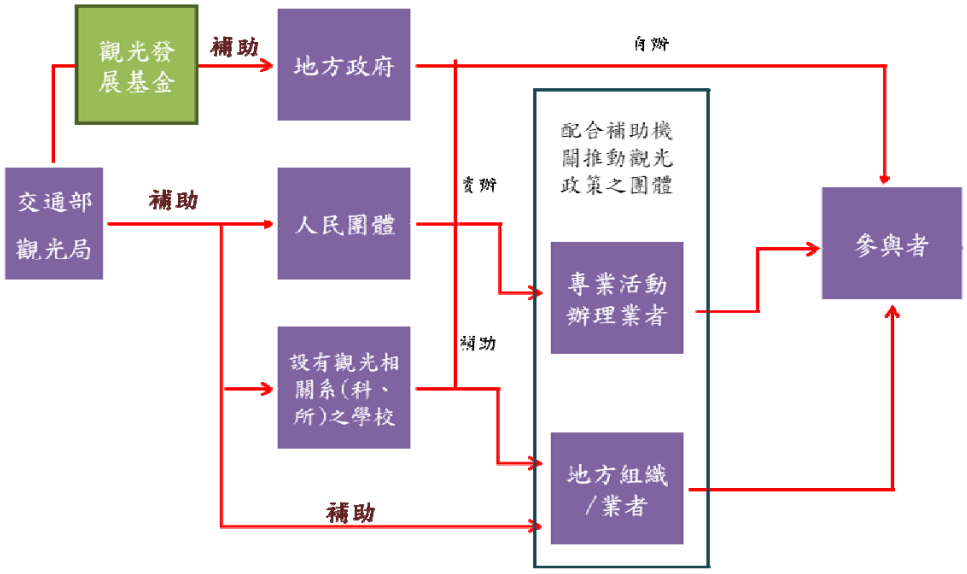

圖 3-4　交通部觀光局補助辦理地方節慶活動之模式

資料來源：本計畫研究整理。

(二) 競爭型

非針對特定活動目的補助的競爭型，即是辦理活動的地方政府或民間團體，依據補助要點或辦法向中央相關部會申請競爭型計畫的補助，經中央相關部會審核後，即可獲得補助。原則上申請單位需要經過評選審核通過，才可以獲得補助，也就因為補助單位相較於申請型較少，因此補助的金額相較於申請型較多。

此一類型補助最典型的是經濟部地方產業發展基金。經濟部為加速地方產業升級、提升地方產業競爭力，促進地方經濟發展及創造在地就業機會，於 2008 年 8 月設立地方產業發展基金（以下簡稱地產基金），2009 年制定地方產業發展基金補助要點。以鄉、鎮（市）或社區（部落、聚落）等為單位，由地方提出計畫、中央給予經費，發揮當地特有的歷史、文化、特性或創意，並運用當地素材、自然資源、傳統技藝、勞動力等，從事生產及提供服務，進而形成地方群聚之產業。雖然經濟部「地方產業發展基金補助要點」主要是對扶植地方特色產業進行補助，但依據 2009 年 7 月 29 日「地方產業發展基金補助要點」第 4 點，地方產業發展基金補助計畫產業類別及範疇：服務

類別項下之節慶活動，如國家 12 大節慶、地方特色及傳統慶典、民俗或傳統儀式等，意即為在扶植地方特色產業時，會結合當地節慶活動進行宣傳與推廣，故地產基金也會間接的對於地方節慶活動進行補助。經濟部地產基金補助的對象有二類：一是直轄市或縣（市）政府（補助計畫與輔導計畫）；二是中央各機關，於執行其轄下之主管業務時，得以從中央政府之主管政策立場，兼顧地方產業之區域性、國家性與國際性之全面發展，主動規劃跨縣市之地方產業發展合作相關計畫等提案，以均衡地方產業區域經濟之成長，並協調整合跨縣市之地方產業發展，進而融合成區域型之特色產業（補助計畫）。

補助作業流程，依計畫性質而有所差異，以 2012 年作業方式為例：

1. 補助計畫：

(1) 計畫分類（3 類）：單一型及整合型（由直轄市或縣（市）政府提案，並指定彙整暨聯繫單位）；區域型（由中央各機關提案，並指定彙整暨聯繫單位）。
(2) 受理申請案：申請單位（即直轄市、縣〈市〉政府，以及中央政府各機關）於 2012 年 1 月 15 日前提出申請。
(3) 審查階段：包括採「申請文件審查」、「資源運用審查」與「計畫內容審查」三階段方式進行初審（書面審查及簡報審查）及複審（會議審查）。（2012 年 2 月至 3 月）
(4) 計畫核定與公告預定時程：於 2012 年 4 月公告，自公告次日起計畫執行。

2. 輔導計畫：

(1) 受理申請案：申請單位（即直轄市及縣〈市〉政府）於 2012 年 4 月 30 日前提出申請。
(2) 審查階段：包括書面及會議審查方式，展開計畫審查作業，由計畫審查會分別提出藍圖規劃輔導計畫建議通過名單及計畫未來建議規劃方向。（2012 年 5 月）
(3) 通過名單確認與公佈預定時程：於 2012 年 6 月公佈，自輔導計畫通過名單公佈次日起執行。

申請機關必須備妥計畫書送交計畫審查會審核，計畫書內容必須包括：

(1) 綜合資料表。

(2) 計畫名稱：
(3) 計畫類型：「單一型補助計畫」、「整合型補助計畫-輔導推廣類或通路發展類」，或「區域型補助計畫」。
(4) 計畫執行期程：全程計畫總期程與全程計畫執行之起迄日（以核定公告之次日為起始日；計畫完成期限日）。
(5) 計畫緣起：包括依據之相關法令政策、地方產業發展藍圖及地方特色產業發展之現況分析等。
(6) 地方特色產業之未來發展規劃。
(7) 問題評析：詳述並分析計畫執行區域，地方特色產業發展現狀之缺失與不足之處，地方性或區域性地方特色產業發展所面臨之內外威脅，以及未來生存之契機與關鍵所在。
(8) 計畫目標：包括目標說明、預期績效目標及評估基準及工作目標等。
(9) 計畫內容：包括計畫全期程之計畫內容、工作項目、實施地點及實施方法等。
(10)預期成效：含計畫全程質化效益說明、評估指標（指定指標：包含「帶動地方企業發展家數」、「帶動就業人數」、「僱用低收入戶或中低收入戶人數」、「促進營業額增加」、及「促進民間投資金額」五大項目；及自定指標如「在地培能人次」、「青年返鄉人數」、「展售活動場次、參加人數及銷售績效」、「開發新產品數量」、「創新營運模式」、「媒體曝光量」、「文媒宣種類或數量」、「提升品牌價值」、「創造觀光意象」、「在地居民認同感」等；整合型-通路發展類可再增加「銷售品項」、「促銷活動次數」、「銷售績效」等，或其他根據提案計畫之特色自行訂定之指標）及量化效益（就指定指標量化表示逐年及全程效益，如僱用低收入戶或中低收入戶人數單一型計畫需僱用 1 人、整合型計畫需僱用 2 人。自定指標建議項目可以數字量化、問卷、成長比率或足以佐證之相關數據展現）。
(11)計畫可行性分析：就計畫推動之參與度、跨縣市鄉鎮或地方區域之整合方式，及計畫整體成效之後續維運管理模式等，並進一步分析本計畫執行之可行性。
(12)預定進度：計畫全期程各工作項目如人才培育、組織運作、特色塑造、市場行銷等等之預計執行進度、預算支用、關鍵查核點（工作項目含硬體規劃建置者，應提供工程期程及進度表）。

(13)經費預算說明：總經費使用明細，包括申請地方產業發展基金之補助以及其他分擔款明細。而經濟部地方產業發展基金補助原則有以下三點：

(1) 專款專用：受補助機關（直轄市或縣〈市〉政府及中央各機關）應以個別之補助計畫為依據，採專款專用之方式辦理。
(2) 納入地方公務預、決算辦理：受補助之直轄市或縣（市）政府如相對編列分擔款時，則補助經費與分擔款應納入其預、決算辦理。
(3) 經費撥付與核銷

- 單一型、整合型（輔導推廣類）及區域型補助計畫：無論期程長短，皆分 5 期進行
- 整合型（通路發展類）計畫：營運分為委託民間營運機構及自行營運等 2 種方式，分 4 期進行。

經濟部補助辦理地方節慶活動之模式如下圖 3-5 所示：

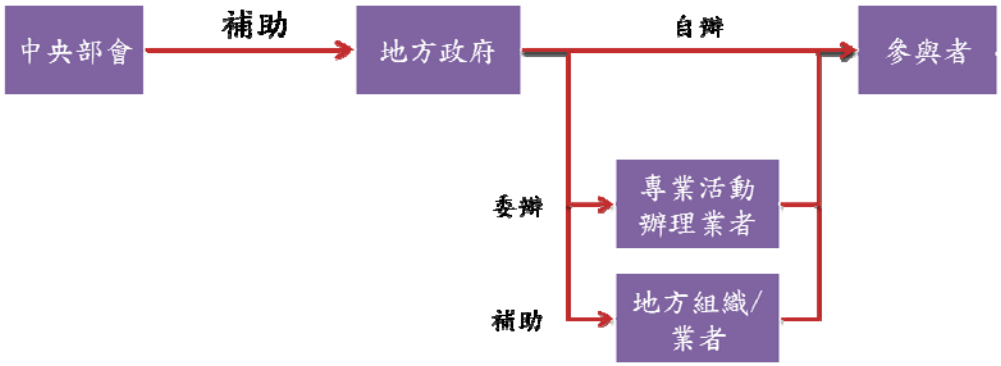

圖 3-5　經濟部地方產業發展基金補助辦理地方節慶活動之模式

資料來源：本計畫研究整理。

最後，需要說明的是雖然經濟部中小企業處會透過辦理地方產業發展基金會補助地方節慶活動，以宣傳、推廣地方特色產業；但是更多的方式是經濟部中小企業處會以宣傳、推廣的效果為考量，選擇重要的地方活動，以和地方政府合辦活動的方式，以促進地方產業的發展，其參與地方節慶活動的模式就與上述的方式有所差異。

二、特定節慶活動目的補助

(一) 申請型

針對特定活動目的補助的申請型，即是辦理特定活動的地方政府或民間團體，依據辦理特定活動的補助要點或辦法向中央相關部會申請補助，經中央相關部會審核後，即可獲得補助。原則上申請單位只要審核通過，就可以獲得補助，也就因為補助單位眾多，因此補助的金額一般而言不會太多。

體委會的「打造運動島計畫」中發展水域活動及地方特色運動，即屬此類。體委會的地方特色運動以一鄉鎮一特色運動，或一村一傳統休閒運動的概念，也就是每個鄉鎮結合當地傳統特色，發展具有代表性的運動。地方特色運動的「地方」是以鄉、鎮、市為主，所發展出的特色運動需具有歷史性、文化性、獨特性、或唯一性等特質之一，發展出東方璀璨傳統的文化，如西螺七崁、高雄內門宋江陣、古都龍舟等即屬此類

體委會的「打造運動島計畫」中發展水域活動及地方特色運動，補助對象為各直轄市及各縣市政府，但計畫內容則是明訂該活動為體委會與各直轄市及各縣市合作辦理。體委會視各縣市人口數、規律運動人口比例及前一年地方特色運動執行績效、酌予核定下一年地方特色運動分攤經費。發展水域活動會針對輔導各縣市配合端午佳節，舉辦龍舟競賽，每縣市以辦理 1 場次為原則，補助經費各直轄市及縣市 15 萬-30 萬；而發展地方特色運動補助經費約為各直轄市及縣市 70 萬-120 萬。

申請機關或單位必須提出計畫書，其計畫書的內容包含：

1. 計畫依據；
2. 計畫目的；
3. 主辦單位；
4. 協辦單位；
5. 辦理期程；
6. 申請總表；
7. 執行計畫內容；
   (1) 活動名稱
   (2) 推展方向

(3) 參與梯次

(4) 活動行銷宣傳

8. 經費明細表；
9. 預期效益。

各直轄市、縣市政府研擬計畫向提委會申請補助後，體委會依行政程序進行審核，審核標準如下：

1. 依活動目的、必要性、宣傳行銷、成果效益、參與人數、活動性質、活動規模大小、及經費編列之合理性等，書面審核擇優項目且通過後執行。
2. 參考去年辦理各項運動成果報告及實際參與人數多寡與核銷結案情形。
3. 申請活動內容不符本計畫規定、內涵欠詳實、表件欠缺或逾期申請者，不予補助。

體委會補助辦理地方節慶活動之模式如下圖 3-6 所示：

圖 3-6 體委會地方產業發展基金補助辦理地方節慶活動之模式

資料來源：本計畫研究整理。

(二) 競爭型

針對特定活動目的補助的競爭型，即是辦理活動的地方政府或民間團體，依據補助要點或辦法向中央相關部會申請競爭型計畫的補助，經中央相關部會審核後，即可獲得補助。原則上申請單位需要經過評選審核通過，才可以獲得補助，也就因為補助單位相較於上述申請型較少，因此補助的金額相較於申請型較多。

客委會在補助客家桐花祭與客庄 12 大節慶即屬於針對特定活動目的補助的競爭型，以下即就客委會補助各地方政府辦理客家桐花祭為例，進行說明。

客家桐花祭從 2001 年起開始辦理，目前已辦理 12 個年頭，主辦單位為

客委會，舉辦方式是由客委會公開邀請各直轄市、縣(市)政府、鄉(鎮、市、區)公所及在地立案之民間社團等單位，有意申辦該項活動經費補助之單位，可透過參加申請補助說明會，並提交活動申請書後，第 1 階段由各直轄市、縣(市)政府成立規劃小組進行轄內活動整合及初評工作，第 2 階段由客委會邀請相關之專家、學者組成複審委員會進行遴選工作，獲評者於辦理期間由客委會派員進行督導考核，會後提交成果報告書。

客委會在補助地方政府辦理客家桐花祭之作業流程如下：

1. 公告及辦理活動說明會：於前一年度 9 月中旬公開徵求，並於 10 月上旬完成活動說明會。
2. 提報前置作業：由直轄市、縣（市）政府召集鄉（鎮、市、區）公所進行相關活動規劃及交通接駁等事宜之協調及整合。
3. 提報作業：於規定期限(10 月 31 日)，檢具申請表及計畫書送各縣（市）政府承辦單位辦理。
4. 初評階段：由直轄市、縣（市）政府成立規劃小組辦理活動整合及初評（初評分Ａ、Ｂ、Ｃ三級，原則上不預先刪除申請單位）。
5. 複評階段：由客委會邀集相關之學者、專家組成複審委員會。
6. 評選結果：入選單位由直轄市、縣市政府等協助其計畫之推動與執行。
7. 督導考核：辦理期間由客委會派員進行追蹤考核。

客委會收到地方政府所提出的初評結果之後，隨即召開複審會議，審查原則有下列 6 項：

1. 能成功結合或發掘地區特色，設計具吸引力之「活動主題」（例如文化、產業、地景、美食、古蹟等）。
2. 吸引外地遊客之具體做法（可結合活動主題、美景、文化特色，深耕地區旅遊）。
3. 整合地區資源之計畫內容：包含地區活動整體規劃、社團間及行政部門之合作、產業結合及地區特色之展現。
4. 具備桐花景點、景觀及客庄地區。
5. 藝文活動以精緻度、創意表現及辦理單位之執行力。
6. 整體活動以結合客庄特色、商品開發、旅遊景點及交通安排。

客委會依據各地方政府的財力不同，在補助各地方政府舉辦客家桐花祭

的原則有以下 4 項：

1. 依直轄市、縣(市)政府的財力級次提供補助之最高比率，第 1 級（臺北市）不予補助，第 2 級（新北市、臺中市、桃園縣）為 78%，第 3 級（彰化縣、新竹市）為 84%，第 4 級（宜蘭縣、新竹縣、苗栗縣、南投縣、雲林縣、基隆市）為 86%，第 5 級（臺東縣、花蓮縣）為 90%；對鄉（鎮、市、區）之補助，準用所在之縣（市）級別辦理。
2. 直轄市、縣（市）等地方政府所接受之補助款，應納入地方政府年度預算。
3. 對民間團體之補助，最高以補助 90%為原則。
4. 補助上限

(1) 直轄市、縣市政府提出者，每案最高以補助新臺幣 300 萬元為原則；優質之整合型計畫，可酌增補助經費。

(2) 各鄉（鎮、市、區）公所提出者，每案最高以補助新臺幣 100 萬元為原則；優質之整合型計畫，可酌增補助經費。

(3) 立案之民間社團，每案最高以補助新臺幣 50 萬元為原則。

客委會補助辦理地方節慶活動之模式如下圖 3-7 所示：

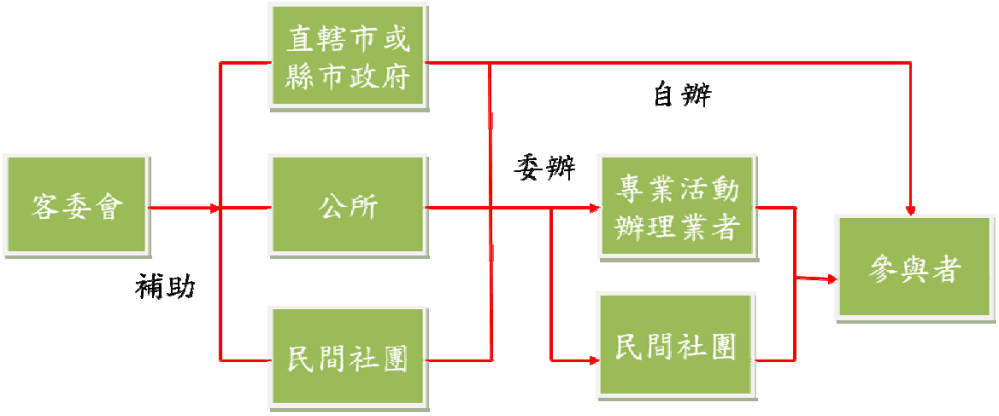

圖 3-7　客委會補助辦理客家桐花祭活動之模式

資料來源：本計畫研究整理。

第四節　重要個案分析

在瞭解各中央單位針對地方節慶活動的補助相關規定與實際執行流程之後，本研究考量實際瞭解相關部會補助的方式以及區域平衡，選定臺灣燈會、宜蘭國際童玩藝術節、台中媽祖國際觀光文化節與客家桐花祭等四個重要地方節慶，進行個案分析，期以個案分析的角度，強化前述補助程序的說明。

一、臺灣燈會

(一) 活動簡述

自 1990 年開始，交通部觀光局結合地方政府及民間資源，開始舉辦元宵燈會，將元宵節提燈籠的傳統民俗活動以本土化、傳統化、科技化及國際化之理念，發展成為國際大型盛會。「臺灣燈會」原本稱為「臺北燈會」，當初仿效日本北海道雪祭，想在國際觀光市場上建立屬於臺灣的品牌形象，讓國外旅行團規畫安排臺北賞花燈的行程。

歷經 23 年的舉辦(請參見表 3-5)，臺灣燈會在各主辦縣市的推動之下，朝向「民俗文化根、傳統國際化」的規劃目標邁進。2003 年開始與日本 Yosakoi 祭典雙向交流，日本團體參與臺灣燈會白天之踩街街舞活動與開燈表演，臺灣團體參加北海道 Yosakoi 索朗祭及其他祭典。2007 年美國 Discovery 頻道更在製作《Fantastic Festivals of the World》電視特輯時，更將臺灣燈會列入為「全球最佳的節慶活動」之一。「臺灣燈會」儼然成為世界慶典中重要的品牌形象，透過品牌的加持，每年燈會活動皆帶動了國內驚人的觀光效益與經濟效益。

表 3-5　歷屆臺灣 (臺北) 燈會

年度	生肖	地點	日期	參觀人數	主燈名
1990	馬	臺北市中正紀念堂	2 月 10 日~11 日	120 萬	飛龍在天
1991	羊	臺北市中正紀念堂	3 月 1 日~3 日	200 萬	三陽開泰
1992	猴	臺北市中正紀念堂	2 月 18 日~20 日	174 萬	洪福齊天
1993	雞	臺北市中正紀念堂	2 月 6 日~8 日	205 萬	一鳴天下白
1994	狗	臺北市中正紀念堂	2 月 24 日~26 日	210 萬	忠義定乾坤
1995	豬	臺北市中正紀念堂	2 月 14 日~16 日	220 萬	富而好禮

年度	生肖	地點	日期	參觀人數	主燈名
1996	鼠	臺北市中正紀念堂	3 月 4 日~6 日	245 萬	同心開大業
1997	牛	臺北市中正紀念堂	2 月 21 日~23 日	455 萬	併肩耕富強
1998	虎	臺北市中正紀念堂	2 月 11 日~15 日	500 萬	浩氣展鴻圖
1999	兔	臺北市中正紀念堂	3 月 2 日~7 日	410 萬	寰宇祥和
2000	龍	臺北市中正紀念堂	2 月 19 日~23 日	399 萬	萬福歸蒼生
2001	蛇	高雄市愛河	2 月 7 日~14 日	500 萬	鰲躍龍翔
2002	馬	高雄市愛河	2 月 25 日~3 月 3 日	357 萬	馳騖寰宇
2003	羊	臺中市臺中公園、經國綠園道	2 月 15 日~23 日	540 萬	吉羊康泰
2004	猴	新北市板橋區新板橋車站特定專用區	2 月 5 日~15 日	500 萬	登峰造極
2005	雞	臺南市安平港港濱歷史公園	2 月 23 日~3 月 6 日	337 萬	鳳鳴玉山
2006	狗	臺南市安平港港濱歷史公園	2 月 12 日~26 日	400 萬	槃瓠再開天
2007	豬	嘉義縣太保市嘉義縣治特定區	3 月 4 日~11 日	350 萬	風調雨順
2008	鼠	臺南市南科 L&M 專區	2 月 21 日~3 月 2 日	670 萬	禮鼠獻瑞
2009	牛	宜蘭縣宜蘭運動公園	2 月 9 日~22 日	300 萬	同心耕富強
2010	虎	嘉義市嘉義公園旁	2 月 28 日~3 月 7 日	400 萬	福臨寶島
2011	兔	苗栗縣竹南頭份運動公園	2 月 17 日~28 日	802 萬	玉兔呈祥
2012	龍	彰化縣鹿港鎮鎮立體育場	2 月 6 日~19 日	1,194 萬	龍祥霞蔚

資料來源：交通部觀光局—臺灣燈會 20 週年回顧專輯，本研究整理。

2011 年，適逢民國 100 年，臺灣燈會落腳苗栗。這場譽為創縣 60 年來最盛大的國家節慶，於 2 月 17 日至 2 月 28 日在竹南頭份運動公園熱鬧登場，主場地面積達 17.23 公頃。一連 12 天慶祝活動，吸引 802 萬人次的參觀者蒞臨賞燈，創造 20 億以上的觀光產值。本次活動呈現出苗栗的地方特色，並結合臺灣最新的能源與現代科技，開創嶄新的燈會，讓臺灣燈會活動再一次躍上國際的舞臺。

2012 年臺灣燈會則是在彰化鹿港舉辦，自 2 月 6 日至 2 月 19 日為期共 14 天。自 1990 年起，臺灣燈會已邁入第 23 個年頭，每年燈會主燈造型皆以該年生肖為主題，輔以副燈、祈福燈區、歡樂燈區等多元花燈藝術，開、閉幕更邀請海內外知名表演團體參與演出，每年均吸引上百萬人次的造訪參觀，不僅為我國最重要的慶典活動之一，更榮膺美國 Discovery 頻道推薦為全球最佳節慶活動之一。

有別於過去的燈會舉辦場地，多選擇公園或河濱等廣大而空曠的地點，2012 年臺灣燈會以整個鹿港鎮為活動的辦理範圍，並依據鹿港鎮整體地理區位，規劃主燈區(北燈區：鹿港鎮立體育場)—為交通部觀光局所主導規劃，副燈區(南燈區：文武廟廣場)—由為彰化縣政府所主導規劃，另依據鹿港當地特色、結合當地老街商圈，同時規劃天后燈區、童玩燈區、戲曲燈區、千里龍廊、燈謎燈區，以及南、北兩區名產美食區。

藉由鹿港燈會的辦理，主辦單位借力使力結合老街裡的文史工作者、及傳統的陣頭團體，一方面向宏碁、華碩、和泰汽車等六家本土企業募集 300 萬贊助經費，並利用辦理「藝企鬥陣專案」，促進花燈、工匠與藝術的結合，不僅創造出獨樹一格的千里龍廊，並藉由踩街表演，讓鹿港傳統藝陣表演「三姑六婆高蹺陣」、「七番弄」得以再現，提升我國傳統的藝陣文化。

2012 臺灣燈會在鹿港總共吸引了近 1,194 萬人次到鹿港參觀，對於老街商圈而言，千里龍廊及藝陣踩街是當年臺灣燈會的一個新的創舉。千里龍廊除了上述連接南北兩燈區的功能之外，其總共 9 座懸天而掛的龍燈，不僅為鹿港中山路帶來嶄新的一面，同時「藝企鬥陣專案」由出身於鹿港的六大本土國際企業所贊助，除了代表企業在獲利之餘回饋地方，具有飲水思源之意，同時也藉由臺灣燈會的創意與高水準藝術，為鹿港老街居民、業者帶來在地的認同與榮耀。

(二) 發展策略與效益

自 1990 年起，臺灣燈會已邁入第 23 個年頭，每年燈會主燈造型皆以該年生肖為主題，輔以副燈、祈福燈區、歡樂燈區等多元花燈藝術，開、閉幕更邀請海內外知名表演團體參與演出，每年均吸引上百萬人次的造訪參觀，不僅為我國最重要的慶典活動之一，更榮膺美國 Discovery 頻道推薦為全球

最佳節慶活動之一。

2011 年，臺灣燈會吸引 802 萬人次的參觀者蒞臨賞燈，創造 20 億以上的觀光產值。2012 年臺灣燈會總共吸引了近 1,194 萬人次到鹿港參觀，其中國外的觀光客人數達到 32,000 多人。藉由臺灣燈會在各地舉辦，讓各地民眾實際參與，為各地居民、業者帶來在地的認同與榮耀。

(三) 補助方式

臺灣燈會的辦理方式，是先由地方政府提出計畫書爭取臺灣燈會的舉辦地點，待地點決定之後，交通部觀光局則與地方政府合作辦理。全區規劃及主燈區設置由觀光局負責，其他燈區則由地方政府負責。交通部觀光局每年針對臺灣燈會所編列的經費約在新臺幣 4000-5,000 萬，若含企業贊助則將近新臺幣 1 億元。

二、宜蘭國際童玩藝術節

(一) 活動簡述

位於臺灣東北角的宜蘭縣，位處後山地帶，早期因交通不發達，雖曾一度被列為落後地區，但也因此幸運地避開當年以環境換取經濟來源的潮流，得以留存一片好山好水。隨著世界思潮的衝擊與反省，宜蘭找出以「重質不重量」為基調，結合觀光、文化、環保為策略的另類發展模式，創辦了「宜蘭國際童玩藝術節」。

「宜蘭國際童玩藝術節」的誕生，是中央與地方意念交會所產生的美麗果實。一方面，它是宜蘭縣政府為了辦理「宜蘭紀念日 200 年」的系列活動之一。另一方面，它也是行政院文化建設委員會所推動的「輔導縣市辦理小型國際展演活動」計劃其中的一項。

綜觀國際展演活動舉辦的目的，應在於透過中央與地方文化行政體系，以及民間藝文團體資源之整合，提昇地方精緻藝文活動之水準，並使該項展演活動成為地方藝文特色傳統與文化產業之一部分，以帶動地方文化藝術事業之發展與國際觀之建立。所以，宜蘭縣在規劃藝術節主題之初，即展開一連串的方向定位與大綱思考，幾經討論與徵詢專家學者意見，咸認為兒童代表未來，兒童豐富的想像力是人類最寶貴的文化資產。再者，「童玩」是世界

兒童的共同語言，不論國籍、不分年代，「童玩」在人類成長過程中，都扮演著極重要的角色。然而，令人惋惜的是，隨著科技的進步、社會型態的改變，原本童玩中「地域特殊風味的」、「創造性的」、「群體的」基本特性卻逐漸消失。所以，童玩節規劃團隊認為在世界各國都面臨童玩失去「主導性」與「地域性」的問題之下，與其讓兒童在已經設定好的程式遊戲中，追求個人成就感，毋寧鼓勵兒童從一個強調以本土文化為基礎，追求童玩的普及化與精緻化；在遊戲中快樂的學習傳統；在豐美的藝術中，激發無限想像的「宜蘭國際童玩藝術節」活動中，體會全新的童玩藝術經驗，開拓一個充滿童趣與友誼的夢土。同時，以「童玩」為主題舉辦藝術節，不僅在臺灣首聞，放眼世界也是首例。

(二) 發展策略與效益

臺灣各地的節慶，從 1990 年代中期以來蓬勃發展，各縣市、大小鄉鎮吹起辦活動的風潮，中央或地方政府以各種主題主辦的節慶活動熱鬧非凡。在這波風潮中，宜蘭國際童玩藝術節被視為地方政府辦理節慶活動的模範生。這個由地方政府發起的公辦大型文化活動，自 1996 年推出以來透過用心規劃，活動內容受到好評與歡迎，不但成功吸引人潮，還足有盈餘留做下一年舉辦的經費，成為公辦活動不依靠補助，自給自足的範例，亦成為許多縣市辦理節慶活動取經的「宜蘭經驗」。

(三) 補助方式

宜蘭童玩節舉辦的第一年，行政院文建會補助 2,000 萬元，其所屬的傳藝中心補助近 184 萬元，宜蘭縣政府自行編列 700 萬元的預算。當年度門票收入達到 4,500 萬元，尚有結餘 1900 萬元並全數留做下一屆童玩節的經費。隔年門票收入 7,200 萬元，扣除支出約 6,500 萬元，結餘 2,600 萬元。後因審計部認為文建會之前補助款既然有結餘，應繳回國庫。因此還給國庫約 2,000 萬元，剩下 600 萬元結餘。1998 年文建會補助 1,600 萬元，預先撥款 300 多萬供期前使用。但當年因腸病毒肆虐，活動開目前一星期緊急喊停，結算支出 1,900 萬元，變為 1,300 多萬元的赤字，童玩節的結餘也形同歸零。隔年文建會補貼 1,200 多萬元補貼前年赤字，加上民間贊助，但開辦費僅有 700 多萬元，同時當年的支出已成長到 9,500 萬左右的預算，等於主要開辦支出要

依靠門票收入為來源（請詳見表 3-6）。自 1996-2004 年間中央經費補助大幅減少的原因，主要是在該期間正因為童玩節有可觀的門票收入能力可以自行運轉；但之後由於各地類似活動的興起，相關內容相較而言顯得創意不足，逐漸造成參觀人數逐年下降，門票收入不若以往，造成入不敷出，也是造成 2008-2009 兩年停辦的原因之一。

表 3-6　宜蘭國際童玩藝術節經費概況　　單位：新臺幣元

	中央補助單位		宜蘭縣政府編列	門票收入	收入合計	支出	當年收支合計
1996	文建會 傳藝中心	20,000,000 1,838,912	7,000,000	45,230,000	78,450,924	58,997,923	19,453,001
1997			0	72,660,000	72,660,000	65,356,057	7,303,943
1998	文建會	3,400,000	0		3,400,000	13,967,474	-10,567,474
1999	文建會	12,577,100	0	100,140,000	127,322,874	107,061,699	20,261,175
2000			0	152,650,000	177,322,929	127,174,172	50,148,757
2001	文建會 觀光局	4,000,000 2,000,000	0	213,720,000	244,907,004	195,401,467	49,505,537
2002	文建會 觀光局	4,000,000 2,000,000	0	245,500,000	280,807,741	213,025,453	67,782,288
2003			0			1,874,587	-1,874,587
2004	傳藝中心 外交部 內政部	172,000 333,800 150,000	0	205,250,000	234,223,589	207,204,256	27,019,333
2005	傳藝中心	600,000	0	127,800,000	155,660,111	206,747,827	-51,087,716
2006	觀光局	1,000,000	0	185,230,000	227,762,870	272,331,977	-44,569,107
2007		6,000,000	0	76,500,000	114,319,582	151,476,473	-37,156,891
2008 2009	停辦						
2010		2,000,000	96,137,921	125,864,650	135,527,379	89,080,275	-49 ,690,817

資料來源：1. 吳佳穎(2010)；2. 童玩節收支情形專案報告(2010.11.9)。

財務上是否能夠自負盈虧對於宜蘭童玩節在初期發展階段的運作是很重要的，除了檢驗當年活動成效、行程下一年度的預算支出來源。這樣的模式也帶給創作脫離公務預算限制的自由空間。同時非營利的文化活動透過市場得以運作的模式並非已創造高峰數字為出發點，由財務表上的盈餘與虧損的起伏常態可知活動的重要性在於其可以維持運作，有效運用現有資源做文化的累積。

三、臺中媽祖國際觀光文化節

(一) 活動簡述

大甲媽祖進香遶境活動始於大甲鎮瀾宮創建之時的湄洲進香活動，當時均由大安港或溫寮港直接駛往湄洲，清朝時期大約每二十年舉辦一次，一直延續到日據時代，大安港廢港，因日本政府嚴禁臺海兩岸往來，於清末民初之際，前往湄洲進香活動因此停頓。後因常往返於大甲與北港牛墟的牛販，買賣牛隻的經濟活動，造成民間祈神還願，答謝神恩的宗教行為，形成了大甲組團前往北港朝天宮進香的濫觴。1987 年，適逢媽祖成道千年，湄州祖廟邀請海內外人士回祖廟參加活動，前往了媽祖誕生地-港里天后祖祠參拜。自此以後與祖廟香火之緣再度延續。1988 年以前，鎮瀾宮出巡進香活動都是前往北港「朝天宮」，後經鎮瀾宮董監事會決定，該年起改往嘉義新港「奉天宮」，活動名稱由舊稱的「北港進香」，改為「繞境進香」。繞境的領域貫穿中部沿海四個縣，十五個鄉鎮，六十多座廟宇，全程約二、三百公里，分八天七夜，以徒步完成 (黃丁盛，2003)。

原臺中縣政府自 1999 年開始舉辦「大甲媽祖文化節」，2011 年在臺中縣市合併之後，此活動更名為「臺中媽祖國際觀光文化節」並跨大規模在臺中市各地舉辦多項活動。此外，媽祖遶境是在每年元宵節（農曆元月十五日）晚擲筊決定遶境進香時日，2011 年遶境日程因臺中縣市合併而擴大，由八天七夜延長至九天八夜。「臺中媽祖國際觀光文化節」的遶境活動主要串連大甲鎮瀾宮、彰化南瑤宮、西螺福興宮、新港奉天宮等主要宮廟，跨臺中市、彰化縣市、雲林縣、嘉義縣等地，全程來回約 3 百餘里，沿途有 5 百萬人次參

與，可謂臺灣聲勢最浩大的宗教盛會 (臺中縣文化局，2010)。

「臺中媽祖國際觀光文化節」除了原有傳統大甲媽祖進香繞境的頭香、貳香、參香、贊香等陣頭及團體外，並安排國內外武術表演，及邀請國內外演藝團隊參與演出，且結合觀光資源辦理套裝旅遊行程。希望藉此將媽祖宗教信仰的意義，以文化形式代代傳承下去。近年來，交通部觀光局皆將「大甲媽祖國際觀光文化節」訂為四月份代表性節慶觀光活動。

創建二百多年的大甲鎮瀾宮，是大甲地區的信仰中心，每年三月的進香活動盛況空前，人潮動輒數十萬人，徒步伴隨大甲媽祖出巡至嘉義新港奉天宮進香，長達九天八夜的行程，橫跨臺中、彰化、雲林、嘉義中南部四個大縣，繞境經過的寺廟多達數十間。事實上，參與大甲媽祖繞境，沿途除可欣賞各種陣頭表演、寺廟雕刻彩繪等之外，媽祖文化節更將沿縣鄉鎮相關文化與宗教特色串聯並展現出來，達到城鄉產業、宗教、傳統與文化之間的交流。

此外，臺中市文化局規劃「臺中媽祖國際觀光文化節」，在媽祖繞境過程中前後期間，陸續主辦十多項活動，包括大甲媽祖民俗文化研習營、大甲媽祖國際學術研討會，邀集專家學者講授媽祖文化的來龍去脈，以及信仰相關的文化意義，讓原本純屬民俗宗教活動的媽祖繞境活動朝向多元發展。

(二) 發展策略與效益

根據董國昌過去多年受臺中縣文化局委託，所進行的「大甲媽祖國際觀光文化節」效益評估進行整理，依據《2010 臺中縣大甲媽祖國際觀光文化節之效益分析》顯示，在「大甲媽祖國際觀光文化節」期間(共 57 天)，總體經濟效益約為 41 億元，而遶境活動參與人數約在 445 萬人，至大甲參訪人數約在 119-123 萬人之間 (請參見表 3-7)。

表 3-7　2010 年「大甲媽祖國際觀光文化節」經濟效益

項目	總人次推估			平均每人消費(元)	總經濟效益(千元)
	至大甲參訪人次	遶境參與人次	合計人次		
文化節期間	1,191,688~1,232,246	445 萬	5,641,688~5,682,246	582	4,140,999~4,170,769
問卷期間	413,572~680,154	445 萬	4,863,572~5,130,154	582	3,569,862~3,765,533

資料來源：董國昌(2010)，《2010 臺中縣大甲媽祖國際觀光文化節之效益分析》。

(三) 補助方式

近三年交通部觀光局補助臺中媽祖國際觀光文化節活動，每年經費約為 500 萬元。而在地方政府方面，縣市合併前臺中縣政府投入的經費約有 1,000 萬元，所投入的項目主要在於：鎮瀾宮元宵節晚會（擲茭決定起駕日期）及國內外演藝團隊之邀請、整體活動之各類文宣、起駕日大甲鎮內交通接駁等項目。縣市合併之後，臺中市政府 2011 年針對辦理大甲媽祖國際觀光文化節相關活動編列 3,350 萬，補助主要項目包括邀請國內外表演團體演出，並在臺中市各媽祖廟安排表演節目，且預算除了用在文化展演活動，還有交通宣導，包括增加三處停車場，也將設置接駁車，另有 450 萬元要辦理糕餅嘉年華活動。

由於臺中媽祖國際觀光文化節每年所吸引的人數動輒上百萬來參與，要辦的活動可以說非常多，所需經費自然不少。但不論從交通部觀光局或是由臺中市政府所補助的經費得知，公部門所投入的經費資源可以說相當有限。活動大部分的經費除由鎮瀾宮廟方支應與信眾捐贈之外，企業贊助也是經費重要的來源。對於臺中媽祖國際觀光文化節這樣成功的地方大型節慶活動而言，中央政府補助經費並不會造成舉辦活動上的困難，若是未來中央沒有補助，該活動相信仍然可以熱鬧舉辦，因為此一活動早已根源於民間與地方，中央政府得補助僅是錦上添花而已。考量中央政府相關補助經費的減少，中

央相關部會在補助活動時可以考量補助活動最需要協助的部分，例如臺中媽祖國際觀光文化節就亟需國際化，中央相關部會的補助若能投注在協助活動國際化，相信更能彰顯補助成效。

四、客家桐花祭

(一) 活動簡述

為了傳承客家文化、發展客庄經濟，所以客委會在 2002 年開始舉辦客家桐花祭活動。由於桐花與客家庄有密不可分的關係，滿山遍野的油桐樹曾是客家早年重要的經濟作物，為地方帶來產業發展契機。過去油桐樹是臺灣重要的經濟作物，廣泛栽種在鄰近山林的客家地區。早年桐花樹的樹幹可以製作成家具，結的果實可以提煉成防水的塗料。當時臺灣的物質環境比較貧乏，油桐木所衍生出的經濟價值，也成為許多客家人輔助家計的重要來源，養活了許多客家鄉親，支持了許多客家家庭的生活，稱得上是重要經濟產業之一。因此，客家族群對油桐、對山林、對自然有深厚的情感和由衷的感恩。

至於客家桐花祭活動緣起，乃是在苗栗縣公館鄉北河一處桐花林蔭下之百年伯公石龕設壇，客委會以客家族群過去在山林間賴以維生的香茅油、樟腦、木炭、蕃薯、玉米、生薑、茶等向土地、山神、天神祝禱祭告，一方面是對山林大地的感激與崇敬，一方面也提醒依偎山林而居的客家子弟再造鄉土與人文的榮景，因此，每年桐花祭的舉行，除了邀請大眾賞花、遊客庄之外，另於開幕活動期間以簡單祭儀精誠致意，以蘊涵客家文化傳統、肅穆、潔淨、虔誠、祈福的精神，故以「祭」字為用，而策畫了客家桐花祭活動（陳定銘，2006)。

客家桐花祭的活動最早是從桃竹苗臺地開始，選定這幾個地方是由於那裡聚居了全臺灣逾半數的客家人，再加上沿著臺三線一路都可以見到桐花的蹤跡，桐花幾乎見證了所有北部客家人的歷史，以桐花作為主題，用以彰顯客家文化再好不過。活動舉辦時間是在每年四到五月。每年的「客家桐花祭」，除了讓民眾賞花、遊客庄之外，儼然已是臺灣最富盛名的客家藝文盛典了。

(二) 發展策略與效益

每年，當桐花與人們邂逅時，雪一般的開落總會成為客家最美的意象，這使得客家在國人的認知中，漸漸有了季節性的意義。於是，一年又一年，「客家桐花祭」就這麼隨著春神來臨，在各地客庄漂亮登場。如今，儼然已是臺灣最富盛名之客家藝文盛典。

2012 年，「客家桐花祭」邁入第 11 個年頭，相較於去年全國 106 個單位辦理 2,013 場活動，該年更擴大與 12 個縣市、62 個鄉鎮市區、139 個單位合作，從南到北、由西向東，在各地綻放 2,659 場精彩。而客委會輔導的 97 家好康商家、85 家好康餐廳，亦適時配合推出上百個優惠活動，進而提升客庄的經濟活動。

(三) 補助方式

為了推動客家學術、文化活動，增進國人認識並弘揚客家文化，行政院客家事務委員會在四、五月份，都會舉辦一年一度的客家桐花祭活動，並由中央客委會結合各縣市地方政府和民間團體的力量，共同主辦此活動，以達成提倡優質客家，強調文化紮根，落實社區營造，並藉由桐花盛開，運用在地特色並賦予文化節慶創新提升的積極意義，最終實現活力客家、行銷客家的目標。

然而中央結合地方政府和民間團體的跨部門合作，最具體作法就是開放並廣納各界的活動申請及計畫，經客委會把關核定後，給予文化活動經費的補助。依據客委會行政規則「行政院客家委員會推展客家學術文化活動補助作業要點」明文規範經費的配置與補助如下：

1. 補助對象

補助對象有二：一是直轄市、縣（市）等地方政府；二是經依法立案之國內民間團體及公、私立各級學校。但政黨、民營事業機構所屬團體，不予補助。

2. 補助原則

(1) 申請地區客家族群占該地區總人口比例達百分之三十以上者，並得列為優先補助之參考。
(2) 對直轄市政府之補助，最高補助百分之三十三為原則；對縣（市）政府

之補助，依縣（市）政府財力級次，其最高補助比率，第一級為百分之七十八，第二級為百分之八十五，第三級為百分之九十；對鄉（鎮、市）之補助，準用所在之縣（市）級別辦理。

(3) 直轄市、縣（市）等地方政府所接受之補助款，應納入地方政府年度預算。

(4) 對民間團體及公、私立各級學校之補助，最高以補助百分之八十為原則。

(5) 民間團體及公、私立各級學校，每一年度補助以不超過二次為原則。且依要點接受補助尚未結案者，不得再行提出申請，其提出申請者，得不予受理。

3. 補助項目及金額

舉凡客家藝文展演、競賽活動；客家文史之田野調查研究活動；客家學術、語文、師資培訓等研討、研習活動；客家影音紀錄活動；其他有助推展客家學術、文化之計畫或活動，經客委會認可者。前項計畫或活動之補助，其由直轄市及縣（市）政府提出者，每案最高以補助新臺幣 100 萬元為原則；各鄉（鎮、市）公所提出者，每案最高以補助新臺幣 50 萬元為原則；民間團體及公、私立各級學校提出者，每案最高以補助新臺幣 30 萬元為原則。

第五節　小結

一、自 2001 年起，交通部觀光局為了拓展臺灣地區地方節慶活動的國際知名度，促進地方節慶活動的產品化、觀光化與國際化，提出的「臺灣地區十二項大型地方節慶活動」，而 2006 年後每年度遴選「臺灣大型觀光節慶」進行整體國際行銷。本研究依據交通部觀光局 2012 年所遴選大型節慶活動，並輔以各地方政府重要推動的大型活動，共列出我國 35 個大型地方節慶活動進行研究。

二、我國目前大型地方節慶活動發展課題包含：(一) 部份活動同質性高、(二) 活動的永續性低、(三) 易忽略非經濟意涵、(四) 活動的規模與國際化有待加強、(五) 各部會補助與評估標準不同、(六) 缺乏上位整體規劃及(七) 在活動執行上深受採購法的影響。

三、目前我國針對節慶活動的辦理，並無整體發展策略。但因節慶活動可以帶動觀光人潮，帶動地方經濟與產業的發展，亦可以使參加民眾對活動意涵有更深入的認識，故中央各部會本於其主管業務，以辦理或結合地方節慶活動做為政策工具，透過自辦與補助地方政府、民間單位舉辦地方節慶活動的方式，達成其業務目標。

四、在補助地方辦理節慶活動的方式，目前主要可分為兩種模式：1.是直接補助地方政府；2.是不經地方政府，直接補助地方組織或個人。依據目前中央部會實際的運作情形，大都兼有上述兩種補助方式。其經費來源，主要是透過公務預算，另有一部分會由其他基金加以支應，如觀光發展基金、農業特別收入基金、地方產業發展基金等。地方政府或相關民間單位在申請補助時，均需提出計畫書經主管機關審核後才可獲得補助。主管機關審查程序多有事前計畫書的審查、活動舉辦期間的督導以及事後核銷的三階段程序，以維持活動舉辦與經費運用的合理性與有效性。

五、目前很多部會在補助地方節慶活動時，多會要求地方政府或民間團體需有一定比率的自籌款。此項規定不但可以避免浮濫申請中央補助，也可讓辦理活動的相關單位能夠思索讓地方節慶活動永續經營的方式。

六、目前分析地方節慶活動的成功舉辦個案，可以發現中央政府的補助對節慶活動舉辦的成功與否，與節慶活動的性質有很大的關係。對傳統民俗節慶而言，大部分地方節慶活動是否成功舉辦的關鍵因素，在於地方政府與民間單位對該項活動的重視與參與程度，中央政府資源的投入由於在整體經費所佔的比例不大，對舉辦地方節慶活動成功與否並不是最重要的因素。如臺中媽祖國際觀光文化節，其舉辦活動的經費，大都來自信徒、民間團體與企業贊助，中央部會給的資源甚少；若沒有中央資源的挹注，臺中媽祖繞境的相關活動預期仍會持續進行。類似的活動如臺南鹽水蜂炮、基隆雞籠中元祭、高雄內門宋江陣等傳統民俗活動。但中央部會的補助對於新創的大型節慶活動（如客家桐花祭），尤其在新創的初期就顯得相對重要。

七、考量中央政府補助經費持續緊縮，中央政府對於地方節慶活動的補助不應該只是單純補助活動的辦理，而應鎖定在相關活動亟需政府協助的部

分。例如：臺中媽祖國際觀光文化節目前在活動舉辦上其實並無太大的問題，需要政府處理的可能是國際化的部分，中央政府投入資源時就投注在協助臺中媽祖國際觀光文化節在國際化的發展，如此集中有限的資源可以讓重要的地方節慶活動創造更大的效益。

八、依據宜蘭童玩節辦理經驗發現，以基金會辦理活動的模式在經費運用上可跳脫政府預算與採購相關法規的限制，相較於由政府單位直接或補助相關單位舉辦活動，明顯較有彈性。我國中央在補助地方節慶活動時，是否可以設立地方節慶發展基金、專款專用的方式，補助辦理地方節慶活動，或許未來可以思考的方向。

第四章　國際大型節慶活動之分析

體驗經濟時代，越來越多國家及城市投入在節慶活動的發展，藉以吸引全球的觀光人口，本研究在選定國際參考案例時，即審閱國際上節慶活動成熟度較高之國家，並依據知名節慶活動的發展狀況、是否有節慶活動發展政策、社會國情能否做為我國參考等考量點，選擇日本、澳洲與英國等國家之實務推動案例，輔以相關發展政策與配套措施，作為本研究國際案例之分析。

在鄰近國家方面，1970 年大阪萬國博覽會的辦理經驗，日本政府隨即注意到大型慶典活動對於經濟產生顯著的影響，進而在經濟單位下成立博覽會推進室，成為官方主導推動博覽會等大型活動的官方機構。

日本由於地方性的傳統節慶活動深入於國家文化中，許多知名的節慶活動已行之有年，對於節慶活動的投入與參與，無論在民間或官方機構，皆產生極為緊密的活動關係人網絡，形成節慶活動永續性的辦理架構，諸如京都祉園祭、大阪天神祭、東京神田祭等；此外，為確保節慶活動的品質與水準，亦成立「社團法人日本創意活動產業振興協會」(社団法人日本イベント産業振興協会) 提供節慶活動專業執照的檢定與認證，並辦理專業研討會，促進活動產業在日本的長期發展。[3]

而遠在南半球的澳洲，近年著重在觀光領域的發展，包含節慶活動的推廣與觀光的推動有著密不可分的關係。在節慶活動的發展上，澳洲藝術委員會 (Australia Council) 所推動的「主要活動倡議 (Major Festival Initiative, MFI)」為全球獨一無二的藝術培養機制，是由澳洲境內 7 大主要節慶所組成的「澳洲國際藝術節慶聯盟 (Confederation of Australian Interational Arts Festivals)」負責擔任文化藝術的主要展演舞台，並藉由申請與補助機制，促進藝術表演團隊能在國際級的舞台演出，也同時能提升節慶活動的品質與水準。同時，澳洲政府認為 MFI 機制與國家的文化政策相輔相成，成為節慶活動發展政策推動上的重要參考案例。[4]

---

[3] http://www.jace.or.jp/

[4] http://www.australiacouncil.gov.au/special_projects/initiatives/major_festivals_initiative
http://culture.arts.gov.au/sites/default/files/submissions/confederation-of-australian-international-arts-festivals.pdf

歐洲為全世界文化藝術發展的主要區域，而英國愛丁堡節慶嘉年華(Edinburgh Festival)更是享譽全球，其網羅愛丁堡全年 12 主要節慶活動，不僅被全世界的藝術家視為最高的表演殿堂，更為閱聽眾帶來難以忘懷的文化體驗。愛丁堡節慶嘉年華在節慶活動領域中的特殊地位，與愛丁堡市政府大力發展節慶、以及其背後蘇格蘭政府的大力支持息息相關：英國蘇格蘭地區政府於 2003 年首度提出主要節慶活動發展策略—「Competing on an International Stage」，是全世界最早以【活動 (Event)】為主軸的發展政策之一。此外，愛丁堡市政府更是以愛丁堡節慶的發展為施政主軸，更自詡為全球領先的節慶城市 (the Festival City)，相關政策推動與配套措施值得做為參考與借鏡。[5]

基於上述，本研究將參考日本、澳洲、英國等國際案例中，分析有關節慶活動的發展現況、推動策略及補助機制，以做為我國大型地方節慶發展統整策略之參考。

第一節　日本大型節慶活動發展策略與補助機制

一、發展策略

(一) 日本傳統節慶活動之形成與觀光化

「節慶」對於日本國民有深厚的意義。而日本的大型傳統地方節慶，則是傳統祭典與觀光活動進行深度的結合，成為緊密的三重構造(參見圖 4-1)。

[5] http://www.festivalsedinburgh.com/content/festival-city

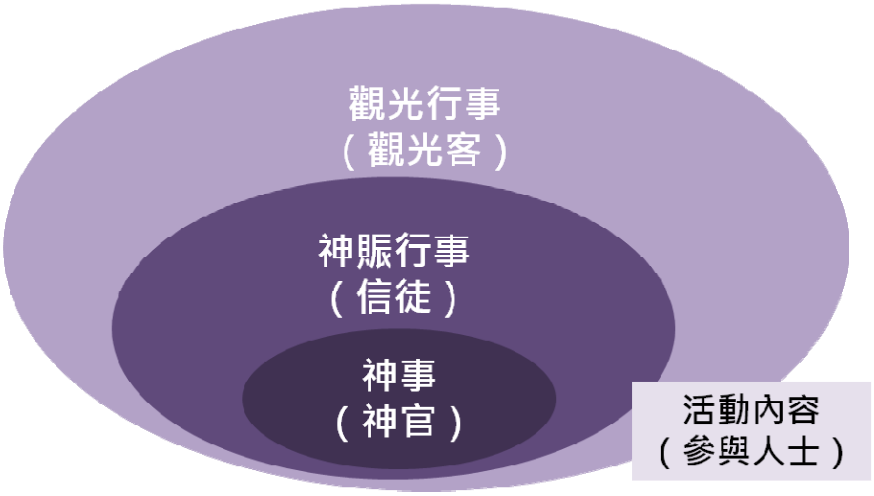

圖 4-1　日本傳統節慶活動之三重構造

資料來源：大阪觀光會展協會，2012，「大阪天神祭導覽」
http://www.osaka-info.jp/jp/tenjin-degital/index.html#/page/1，本研究整理

如上圖 4-1，日本傳統節慶活動主要源自於日本神道教中、由神社內神官所進行的定期祭祀活動（神事）。由於日本神道教為多神信仰，因此依各地區重點信仰神祇之不同，各地區的祭祀活動在時間與內容上即有所不同。然而，真正讓日本各地祭典產生重大差異之處並非在於最內層由神社辦理的祭祀活動，而是位於第二層、由當地信徒配合神社內祭祀活動所辦理的敬神活動（神賑行事）。透過舞蹈、音樂、遊行、煙火等各種方式，各地信徒以當地民間共識所決定的方式展現對神明的感謝之意，亦創造出各地於祭典期間的獨特活動內容。最後位於日本大型祭典事件最外圍的「觀光行事」，則是各行各業鎖定受「神事」與「神賑行事」所吸引而前來當地的觀光客所創造的周邊活動。再長時間的融合下，「神事」、「神賑行事」與「觀光行事」三者互相支援合作，形成日本節慶活動穩固的永續辦理基礎。

圖 4-2　日本三大祭：天神祭、神田祭、祇園祭

資料來源：http://www.tenjinmatsuri.com/album/album9
http://www.cicom.co.jp/akiba-blog/archives/2007/05/25153732.html
http://kyoto-design.jp/photo

(二) 日本現代創辦之大型節慶活動

自前述傳統節慶活動增設了「觀光行事」藉以擴大參與可以看出，節慶的功能已經超出原本祭神與求取社稷安泰的目的。藉由創造熱鬧、歡愉、豐盛與華麗等參與者在日常生活中無法體驗的休閒價值，節慶在高度組織化以及資訊流量與日遽增的現代社會中，更成為在日常平淡生活以及資訊汪洋中得以聚集目光以及消費的新寵兒，但也帶來節慶被資本主義商品化的必然現象。然而如同 Highmore 所述：「節慶徹底地被休閒的商品化異化了，但他仍然是存在的，並且依然具有潛在的重要性。」(Highmore, 2005: 190)

至此，不論是與生活及信仰緊密結合、亦或僅僅做為吸引人潮、促進參與或刺激消費而被創造出來，節慶成為各種組織、企業甚至於政府工具之現

實已然成形。而在傳統節慶不盡符合需求的狀況下，創造能夠提供最大利益的「新節慶」，則不失為另一項選擇。

表 4-1　具代表性的日本「新節慶」

文化藝術	運動賽事	音樂節	煙火大會
東京車展 (東京)	F1 日本站(三重)	富士 搖滾音樂大會 (新瀉)	隅田川花火大會 (東京)
東京 國際電影節 (東京)	大相撲本場所 (巡迴)	朝霧 JAM 音樂會 (靜岡)	土浦 全國花火競技會 (茨城)
瀨戶內 國際藝術祭 (瀨戶內海區域)	國民體育大會 (岐阜/愛知)	SUMMER SONIC (東京/大阪)	天神祭奉納花火 (大阪)
Comic Market (東京)	職業棒球 日本總決賽 (不定)	METAMORPHO SE (千葉)	

資料來源：日本國家旅遊局，(2012)，節慶活動介紹，
http://www.welcome2japan.hk/attractions/event/，本研究整理

(三) 日本節慶活動的推動

如同上述，由於傳統祭典活動向來即由包含人民、組織、企業等眾多信徒共同討論、規劃、出資與執行，非由單一組織由上而下進行統籌規劃，因此以各類關係人所組成的「實行委員會」做為節慶活動之運籌單位，是為日本傳統節慶活動執行的特色。

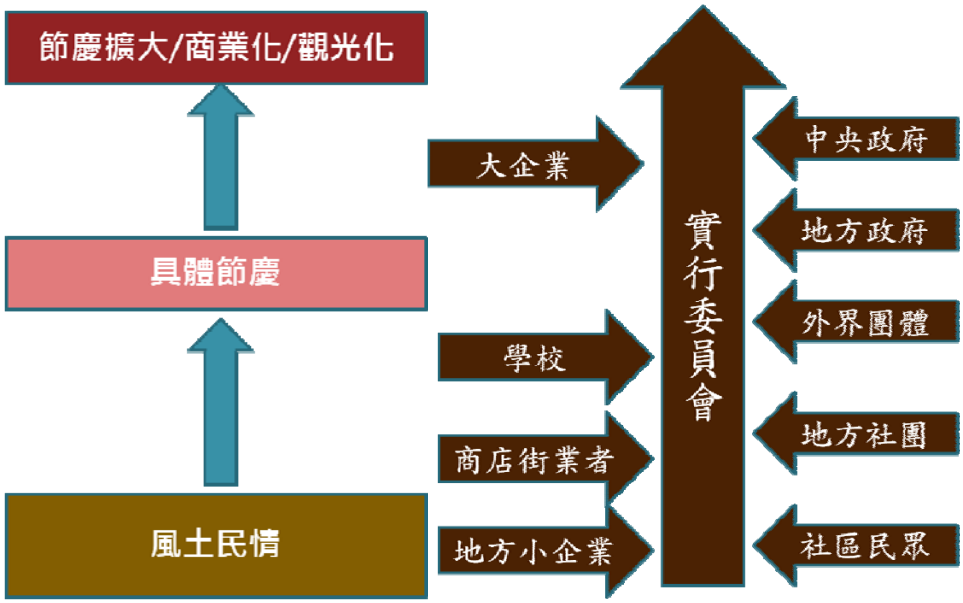

圖 4-3　實行委員會容納節慶辦理關係人

資料來源：本研究整理

如上圖 4-3，日本傳統節慶之「實行委員會」可為非正式組織或具法人格之組織，成員可由在地企業、民眾、社團、組織共同結成，而大企業、中央與地方政府亦可視該節慶對己之利益，進而選擇參入該實行委員會。經由實行委員會之活動，可將節慶活動之規劃與推動過程透明化。而基於長期累積由下而上的活動籌辦經驗，日本在創辦新節慶活動時，對於活動參與關係人網絡複雜者，亦多沿用「實行委員會制」，藉以建立穩定的討論與分工平臺。

(四) 日本中央政府運用節慶活動做為政策工具之做法

如同前述，成功的節慶活動具有吸引目光與聚集人潮之功能，此恰為政府部分需依賴國內外民眾大量參與，方能成功創造效益之政策，所必須創造政策效益最有效之途徑。因此，日本政府單位亦常有運用節慶活動辦理做為創造政策效益工具之做法。

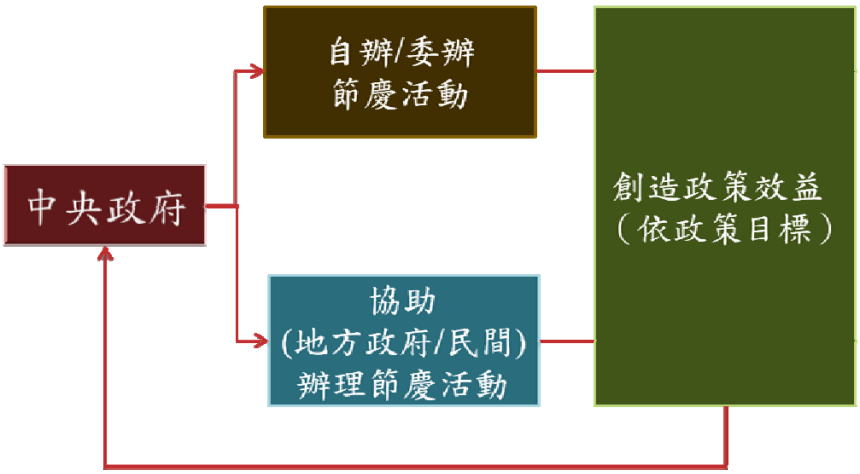

圖 4-4　日本中央政府運用節慶活動做為政策工具之做法

資料來源：本研究整理

如上圖 4-4，日本中央政府透過節慶活動創造政策效益之途徑主要分為「自辦/委辦節慶活動」與「協助(地方政府/民間)辦理節慶活動」兩類。「自辦/委辦節慶活動」為中央政府因應各單位政策需求所自行規劃辦理之節慶活動，辦理邏輯為「由上而下」；而「協助(地方政府/民間)辦理節慶活動」則為中央政府針對地方運用辦理節慶活動做為發展工具之需求，透過補助金或輔導計畫等機制挹注資源於地方，其辦理邏輯為「由下而上」。

然由於各中央政府單位具有固定之職責與政策目標（如促進文化發展、產業活絡或體育推廣等），因此，各單位不論主辦或協助辦理節慶活動，均個別聚焦於強調在如觀光人數、產業能見度與文化發揚等與該單位績效目標相關成果之呈現。

表 4-2　日本內閣一級機關辦理自辦節慶活動或對地方節慶補助之案例

所屬一級機關	自辦節慶活動案例			對地方節慶補助案例		
	活動名稱	辦理二級機關	重點目標效益	補助計畫名稱	辦理二級機關	重點目標效益
國土交通省	東北觀光博	觀光廳	地方產業振興 觀光人數	觀光地域創造平臺支援計畫	觀光廳	觀光消費
經濟產業省	愛知博覽會	博覽會局	國際能見度 產業技術展示 參與人數	新事業活動促進支援補助金	中小企業廳	地方產業活化
農林水產省	-	-	-	食文化活用・創造計畫	食料產業局	農產品銷售提升 地產地消
文部科學省	國民文化祭	文化廳	文化發揚 刺激文化產業 參與人數	地域文化藝術振興計畫推進計畫	文化廳	地方傳統藝文參與度

資料來源：本研究整理自
東北觀光博實行委員會事務局，(2012)，東北觀光博公式網站 http://www.visitjapan-tohoku.org/
Global Industrial and Social Progress Research Institute，(2012)，愛地球博公式網站
http://www.expo2005.or.jp/jp/A0/A1/index.html
日本文化廳，(2012)，國民文化祭，
http://www.bunka.go.jp/geijutsu_bunka/02kokubunsai/index.html
http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kankochi/platform.html
日本觀光廳，(2010)，觀光地域創造平臺
http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/shinpou/2012/0531KatsudouSienKekka.htm
日本農林水產省，(2012)，食文化活用創造事業，
http://www.maff.go.jp/j/kanbo/tizai/brand/b_syoku/index.html
日本文化廳，(2012)，地域文化藝術振興計畫推進事業，
http://www.bunka.go.jp/geijutsu_bunka/11sisaku/plan_suishin/index.html

綜觀日本中央政府之策略，雖然辦理或結合節慶活動為各單位所廣泛使用之政策工具，然各單位自辦活動與補助地方節慶活動之主要目的仍為求取該單位之績效，而非從一個活動能夠創造可供各單位共享的不同效益切入。因此，除經濟產業省「博覽會推進室」是對應日本辦理 BIE 系統博覽會[6]工作而成立之外，日本政府目前尚無負責國內整體節慶活動發展之常設單位。而對節慶活動辦理之補助，除政府創辦之大型活動有明確的資源挹注，其他補助地方節慶活動辦理資源則多以「活絡產業」或「文化發展」等計畫之名目釋出，少有專為「節慶活動辦理」所設之補助資源。

二、節慶辦理與政府參與之模式

如同前述，由於日本源自傳統民俗而生之節慶活動其發起模式多為地方人民與組織由下而上形成，與日本政府由上而下創辦之新創節慶活動在政府參與模式上具有較顯著之不同。因此，以下針對日本政府參與節慶活動模式之探討，將分為「以原生在地節慶活動為核心者」以及「因應策略性目的被創造者」兩類進行。

(一) 以原生在地文化為核心者

1. 說明

以原生在地文化為核心之節慶活動之所以能隨時代變遷持續辦理、成為在地之特色，民間對該節慶之實際支持實為重點。因此，此類節慶活動辦理之主體多為宗教團體、社區團體、義工團體等民間組織得到人力與財力之基礎資源，並藉由各類大小民間企業的贊助進一步建立穩定的辦理基礎，與政府政策之關連性較小。

由於以原生在地文化為核心之節慶活動，在此類活動中，政府所扮演的角色主要有「協助辦理」與「活用串連」兩類。「協助辦理」係指針對該節慶活動中，原屬政府各單位業務之相關活動提供相關支援。舉例而言，都市內交通局對應節慶遊行需求進行交通管制即為協助辦理之一類。而「活用串連」

[6] Bureau International des Expositions (BIE，國際博覽會局)負責協調國際間舉辦博覽會（EXPO）之組織。

係指政府各單位將原有各項推動事務與在地節慶活動串連，運用節慶活動所帶來的人潮或媒體關注度等效益，順帶提升推動事務的效率。舉例而言，政府經濟部門常態性輔導地方特色產業，常運用各種地方大型節慶機會於節慶會場周邊搭配辦理特色產品展售會，此即為「活用串連」之事例。

2. 以原生在地文化為核心者之節慶活動案例：京都祇園祭

(1) 背景

京都祇園祭與大阪天神祭、東京神田祭並稱日本三大祭，為日本傳統祭典中最重要者，亦於 1979 年成為日本國家指定之「重要無形民俗文化財」。祇園祭之舉行可上溯至西元 863 年日本神道教之「御靈會」，其目的為祈求疫病的消除。及至明治維新後，正式更名為「祇園祭」。而祇園祭之規模，在長年不斷擴充之下，已由原聚焦在名為「山鉾巡行」的神輿遊行活動之外，延伸出為期長達一整個月的各項祭典活動。（請參閱表 4-3）

表 4-3　祇園祭包含之相關儀式

日程	相關儀式	日程	相關儀式	日程	相關儀式
7 月 1 日	吉符入	7 月 13 日	長刀鉾稚児社参	7 月 17 日	山鉾巡行
	長刀鉾町お千度		久世駒形稚児社参		しめ縄切り
7 月 2 日	くじ取り式		山かつぎ初め		神幸祭
	山鉾町社参	7 月 14 日	役行者山護摩焚き	7 月 22 日	狂言奉納
	吉符入り		松原中之町神供	7 月 23 日	ご斎竹建て
7 月 3 日	神面改め	7 月 15 日	ご斎竹建て		献茶祭
7 月 5 日	稚児舞披露		御手洗井戸開き		琵琶奉納
7 月 8 日	神事用水清祓い		宵宮祭	7 月 24 日	花笠巡行
7 月 10 日	お迎え提灯	7 月 16 日	大政所神剣拝戴		還幸祭
	御輿洗い		献茶祭	7 月 25 日	狂言奉納
	鉾建て		鷺舞・田楽	7 月 28 日	神社事用水清祓い
	清祓い		日和神楽		御輿洗い
7 月 12 日	鉾曳き初め		あばれ観音	7 月 29 日	神事済奉告
			宵山	7 月 31 日	疫神社夏越祭

除了上述純屬宗教儀式的「神事」之外，祇園祭在發展過程中亦納入了屬於常民的慶祝活動。舉例而言，有許多在地藝術的表演，亦選擇在祇園祭期間舉行，顯示祇園祭已由傳統宗教儀式轉化為全民共樂的重要節慶。（請參閱表 4-4）

表 4-4　祇園祭相關鄉土藝能表演

鷺舞	石見神楽
子鷺踊り	万灯踊り
小町踊り	花街の踊り
祇園祭音頭	祇園田楽

資料來源：http://tinyurl.com/6foxz3

而做為國家重要文化活動，祇園祭在日本「觀光立國」的政策下亦成為日本號召來自全球遊客之重要利器。今日的祇園祭亦已成為京都觀光與消費相關產業一年一度之盛事。

(2) 辦理組織

如同世界上其他宗教盛事，源自於日本神道教信仰的祇園祭在舉辦上亦擁有強大的民間支援做為後盾，如下圖 4-5 所示。

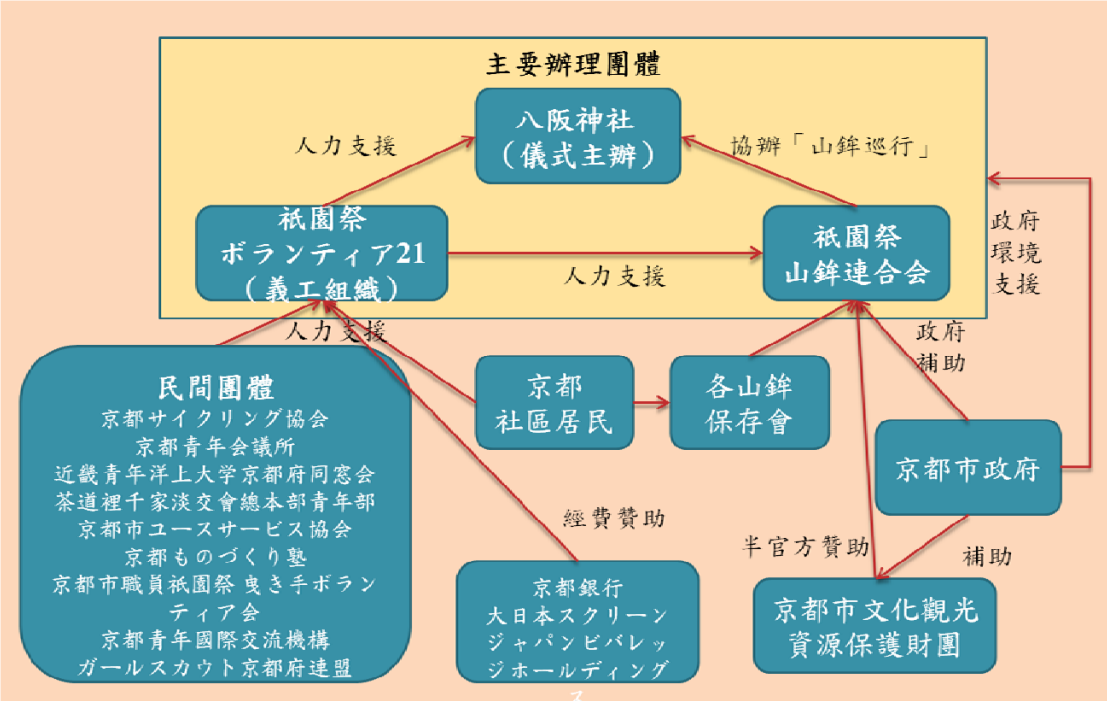

圖 4-5　京都祇園祭辦理主要關係人

資料來源：本研究整理自
京都祇園祭義工組織 21，(2012)，祇園祭實行委員會 http://www.gionmatsuri.jp/volunteer/
日本文化廳，(2011)，文化觀光資源保護事業助成金交付一覽
http://www.kyobunka.or.jp/hozon/index.htm
京都市政府，(2006)，歷史都市京都創生策
http://www.city.kyoto.lg.jp/sogo/cmsfiles/contents/0000035/35089/bunka.pdf

如上圖 4-5，祇園祭主要辦理團體為八阪神社、祇園祭山鉾連合會、祇園祭ボランティア 21 三者。八阪神社為主辦各項主要宗教儀式之宗教法人，並接受各外界團體之軟硬體支援。祇園祭山鉾連合會負責整個祭典高峰「山鉾巡行」神輿遊行活動的辦理，而連合會則是由京都各社區內、由居民組成負責保管所屬神輿「山鉾」的山鉾保存會共同組成。祇園祭ボランティア 21 為針對祇園祭舉辦所組成的民間義工組織，主要成員為各民間團體所提供之義工與京都社區居民，負責事項廣及祇園祭的宣傳、準備、甚至是「山鉾巡行」當日拖拉山鉾的人力。而做為重要文化財，諸如京都銀行等民間團體，

亦多有對上述三個主要辦理團體提供直接與間接贊助者。在如此廣大的辦理關係人人力與物力資源網絡中，京都市政府對於祇園祭之貢獻與主導性相對較小，主要透過行政支援、少數直接補助、以及經由補助京都市文化觀光資源保護財團間接投入等方式協助祇園祭之辦理。

(3) 政府資源投入

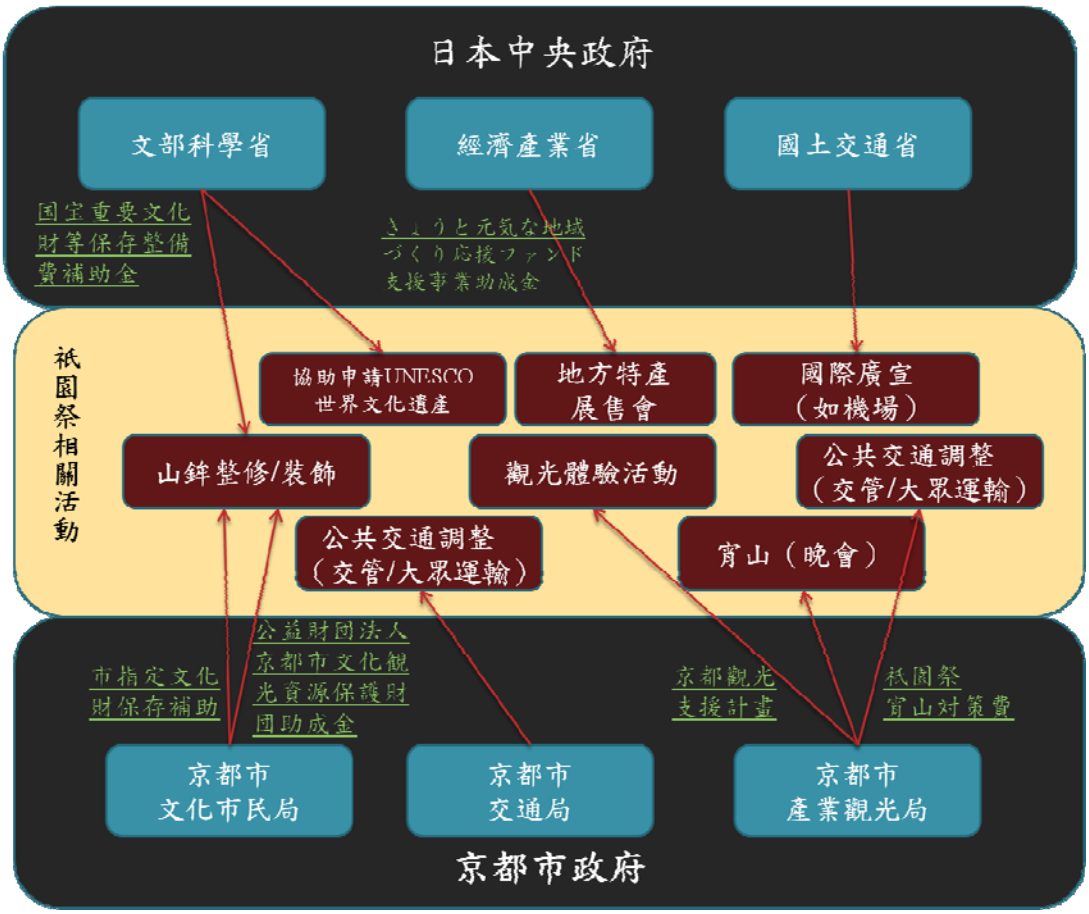

圖 4-6　京都祇園祭政府參與模式案例

資料來源：本研究整理自日本文化廳，(2011)，果保重要文化財等保存整備費補助金 http://www.bunka.go.jp/bunkazai/hojo/h23_01/pdf/kyoto.pdf
TMJ 研究所，(2009)，平成 20 年度事業報告 http://www.npotmj.org/data/h20_project.pdf
京都市文化市民局，(2012)，文化振興預算 http://www.city.kyoto.lg.jp/bunshi/page/0000002393.html
京都市文化市民局，(2011)，公益財團法人京都市文化觀光資源保護財團助成金交付要綱日

http://www.city.kyoto.lg.jp/bunshi/page/0000081418.html
日本國土交通省近畿地方整備局，(2007)，國土施策創發調查
http://www.mlit.go.jp/kokudokeikaku/souhatu/h18seika/03kyoto/03_bunka_02honpen1.pdf
京都市產業觀光局，(2011)，祇園祭宵山對策費事務事業評價票
http://www.city.kyoto.jp/somu/gyokaku/hyouka/siryo/h23/link02/1712003.pdf

由於祇園祭之執行主體為民間組織，因此政府對祇園祭之資源投入方式主要為針對祇園祭中與各政府單位業務直接相關的活動進行資助與協助。舉例而言，上圖 4-6 中，京都市文化市民局對祇園祭之補助金均聚焦在有形文化財「山鉾」的整修上；而經濟產業省之補助金，則是協助在地特產業者在祇園祭期間辦理相關展售活動。除此之外，由於祇園祭為日本國家重要觀光資產，因此管轄國家觀光發展業務之國土交通省亦有透過機場廣告或觀光局行事曆等方式，協助祇園祭之國際行銷。

(二) 因應策略性目的被創造者

1. 背景

相對於源自於傳統民俗文化之節慶的主辦者導向，因應策略性目的被創造之節慶活動則是市場導向的。為了發揚文化、促進觀光、刺激商業買氣等具體目標的實現，因應策略性目的被創造之節慶活動具有明確之目標市場以及具系統性之產品策略。在目標市場確定後，此類節慶活動內容的規劃才依序展開，而活動舉辦場所的自然景觀、人文歷史特色或產業資源，僅做為該節慶藉以吸引其目標族群而被活用、串連或搭配的工具，而非為活動之核心。

由於因應策略性目的被創造之節慶活動不具原生的辦理組織架構，不似傳統節慶活動與在地原生的宗教或民間團體擁有緊密的連結。因此政府部門在策略性目的被創造之節慶活動內的角色定位，端看該活動是否由政府發起、以及該活動辦理資源中，政府投入資源之比例。隨政府參與與投入程度不同，政府於活動「實行委員會」之主導性亦相應變化。由於此類節慶活動之內容不受必須追隨傳統民俗與文化固定形式之限制，因此政府單位若能取得此類活動的主導地位，即不只能使用前述「協助辦理」與「活用串連」兩類方式參與活動，還能直接依照政策目的規劃活動主體內容，求取更高之政策效益。以下即以此類節慶活動中，政府主辦且高度參與的「瀨戶內國際藝術祭」為例進行說明。

2. 因應策略性目的被創造之節慶活動案例：瀨戶內國際藝術祭

(1) 背景

瀨戶內國際藝術祭(ART SETOUCHI)是以日本瀨戶內海周邊區域為活動區域的現代美術國際展演活動。該活動規劃為三年祭(Triennale)於 2010 年首次辦理，並將於 2013 年辦理第二屆活動。瀨戶內海區域原為日本重要海路交通動脈，孕育日本本州西部、四國以及九州區域的經濟與文化。而在經濟活動與國際注目度的焦點轉往以東京都為中心的關東地區之背景下，以四國地區香川縣為首而發起的瀨戶內國際藝術祭，目標在於藉由創造定例性的大型活動，將瀨戶內海區域打造為藝術創作活動之天堂，創造觀光旅遊機會進而支持該區域之經濟再生與文化永續發展。

2010 年瀨戶內國際藝術祭期間為 7 月 19 日至 10 月 31 日，為期 105 日，除邀請 18 國共 75 組藝術家與團體提供 76 件作品進行展演外，另舉辦共 16 場各式活動。根據瀨戶內國際藝術祭實行委員會報告，原始設定來客數 30 萬人次之瀨戶內國際藝術祭，最終吸引約 93 萬人次參加（瀨戶內國際藝術祭實行委員會，2010）。

(2) 辦理組織

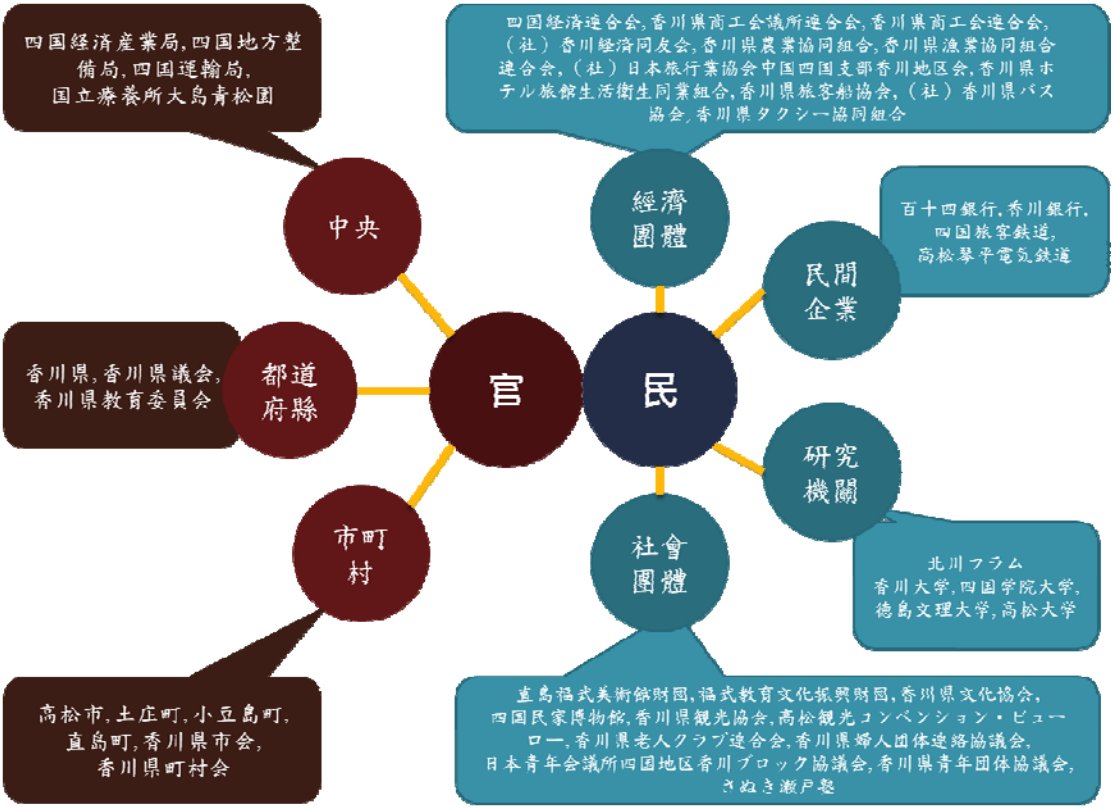

圖 4-7　瀨戶內國際藝術祭實行委員會成員

資料來源：國土交通省，(2012)，瀨戶內國際藝術祭實行委員會
http://www.mlit.go.jp/common/000186784.pdf，本研究整理

上圖 4-7 為日本四國地區自 2009 年創辦之「瀨戶內國際藝術祭」實行委員會成員架構。瀨戶內國際藝術祭實行委員會之會長，定例為提出創辦構想的香川縣之知事[7]，其他包含中央、都道府縣(即縣市級政府)、市町村（即鄉鎮市級政府）等政府單位以及民間企業、組織與學校均於「瀨戶內國際藝術祭實行委員會」佔有席次，各成員因此有機會參與國際藝術祭之價值定位與

[7] 知事等同我國縣市層級地方政府首長。

實際執行內容之規劃與執行，確保國際藝術祭之執行為各方合作協調之結果。而根據瀨戶內國際藝術祭實行委員會報告，2008 至 2010 年香川縣投入約 1.51 億日圓經費，而關係市町總投入經費則約為 1.07 億元，合計佔該期間各單位總投入經費約 47%，充分顯示該活動中政府之主導性。

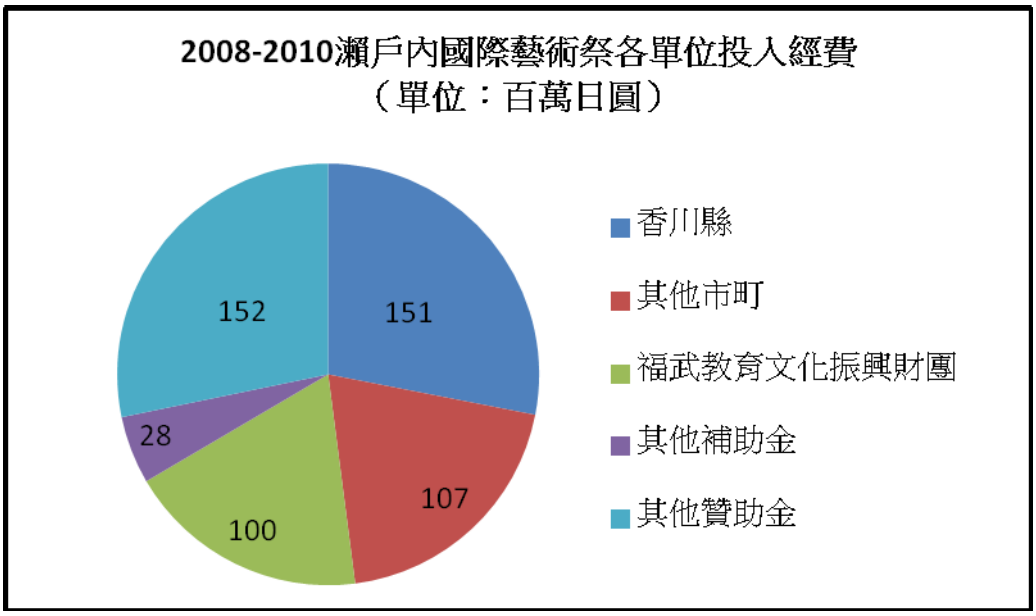

圖 4-8　2008-2010 瀨戶內國際藝術祭各單位投入經費

資料來源：瀨戶內國際藝術祭實行委員會（2010），瀨戶內國際藝術祭實行委員會總括報告，本研究整理

(3) 政府資源投入

如下圖 4-9，政府投入資源於瀨戶內國際藝術祭之管道主要有「直接編列藝術祭專用預算由實行委員會進行運用」、「透過實行委員會補助特定項目」以及「直接編列預算執行藝術祭相關計畫」等三類。

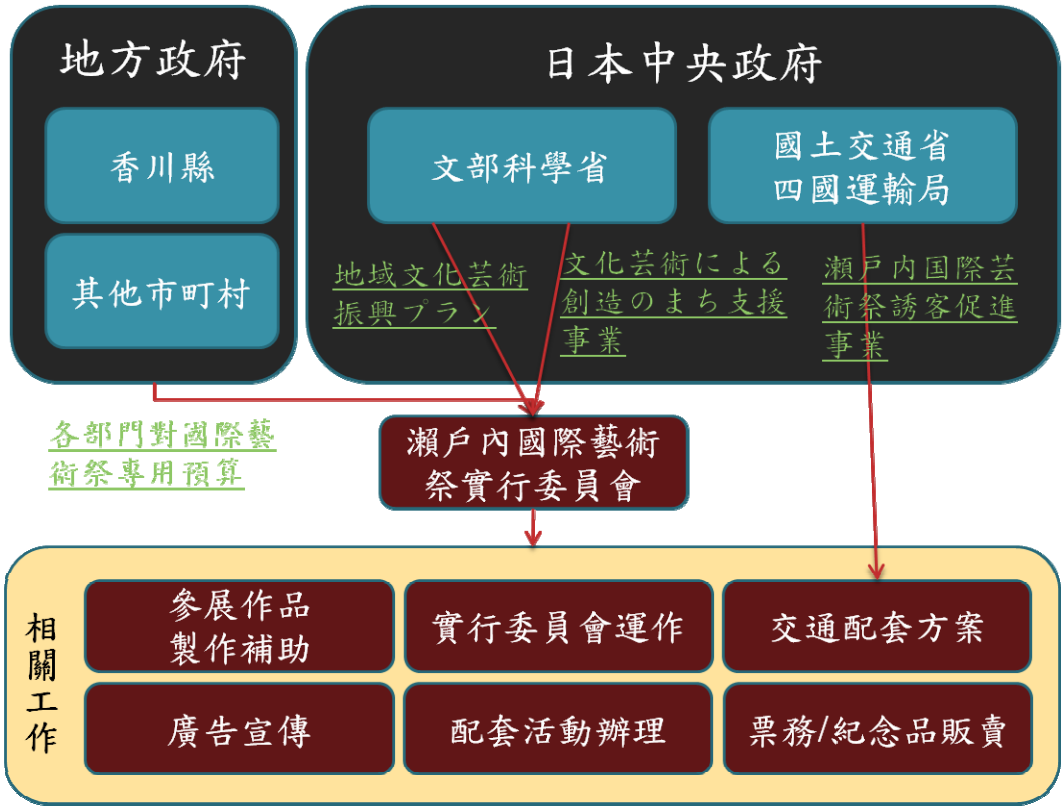

圖 4-9　京都祇園祭政府參與模式案例

資料來源：本研究整理自瀨戶內國際藝術祭實行委員會，(2012)，瀨戶內國際藝術祭 2103 公募要項
http://e-net.city.takamatsu.kagawa.jp/info/press.nsf/0/492572810027307F492579C300234F3A/$file/%E4%BD%9C%E5%93%81%E5%85%AC%E5%8B%9F%E8%BF%BD%E5%8A%A0.pdf
日本文化廳，(2012)，地域文化藝術振興計畫推進事業
http://www.bunka.go.jp/geijutsu_bunka/11sisaku/plan_suishin/index.html
日本文化廳，(2012)，文化藝術創造街區支援事業
http://www.bunka.go.jp/geijutsu_bunka/11sisaku/souzou/index.html
瀨戶內國際藝術祭實行委員會，(2012)，瀨戶內國際藝術祭誘客促進事業
http://wwwtb.mlit.go.jp/shikoku/newsrelease/2010/2010-0427-1858.pdf

A. 直接編列藝術祭專用預算由實行委員會進行運用

如前所述，由於瀨戶內國際藝術祭實行委員會會長固定為地方政府首

長，因此政府可以透過要求提出收支細目方式精確掌握實行委員會資金流向、亦因此政府可以編列不指定用途之專門款項投入實行委員會，由委員會規劃資金的運用。前述香川縣所投入之 1.51 億日圓與其他市町村所投入之 1.07 億日圓即透過此方式交付實行委員會運用。

B. 透過實行委員會補助特定項目：

針對政府現有之各項補助資源，瀨戶內國際藝術祭實行委員會可以委員會名義進行申請。舉例而言 2010 年瀨戶內國際藝術祭即有透過申請「地域文化藝術振興計畫」以及「文化藝術創造街區支援計畫」之補助金，向文部科學省爭取補助資源。然而，由於申請書內必須敘明該補助金之使用目的，因此以此方式申請之補助金僅能使用藝術祭內特定之工作、不得流用。

C. 直接編列預算執行藝術祭相關計畫：

除前述兩者外，政府機關亦可視政策需求，另行規劃與瀨戶內國際藝術祭串連之配套計畫，藉藝術祭之號召力擴大政策效益。舉例而言國土交通省四國運輸局同負促進地方觀光任務，因此於藝術祭期間特另行辦理「瀨戶内国際芸術祭誘客促進計畫」，進一步刺激旅客造訪。此類計畫為該局自行辦理，經費並未透過實行委員會，唯需與實行委員會進行合作確保綜效。

三、補助機制

根據本研究針對日本政府對節慶活動所投入補助資源運作機制進行之瞭解，依照補助資源是否針對特定節慶活動而設，可大致分為「非特定補助」以及「特定補助」兩大類，分別概述如下：

(一) 非特定補助：

「非特定補助」係指非為辦理節慶活動而專設、但容許用於辦理節慶活動或結合活動辦理補助事項者。舉例而言，前述京都祇園祭案例中，文部科學省「國寶重要文化財等保存整備費補助金」之用途為保存與修復重要文化財產，而非為協助舉辦祇園祭。但由於祇園祭活動重點之「山鉾」本身為日本國家重要文化財，因此整修祇園祭所用「山鉾」之費用即可透過申請該補

助金方式取得。

取得非特定補助資源之方式，重點在於提出補助對象符合補助計畫目的之相關資料、並通過資格審查與委員會審查等程序證明補助對象確有補助必要與效益。

由於非特定補助各有其政策目的，而非協助節慶活動辦理，因此各類非特定補助的經費使用項目上範圍相當明確。以文部科學省「文化藝術創造街區支援計畫」為例，中央政府僅支援會議費用、場地費用專家報酬等明確項目，不得流用。因此，一節慶活動以不同工作申請多項非特定補助之狀況亦為常見。（請參閱表 4-5）

表 4-5　日本文部科學省「文化藝術創造街區支援計畫」中央政府補助項目

企劃相關會議費用
指導者與專家顧問費
指導者與專家差旅費
活動練習場租金
與大學及地區交流活動之消耗品費

資料來源：本研究整理自
http://www.bunka.go.jp/geijutsu_bunka/11sisaku/souzou/pdf/21_jissi_youkou.pdf

(二) 特定補助

「特定補助」係指政府專為協助特定活動順利辦理而設置之相關資源。通常政府僅有對地方具有重要意義的大型傳統節慶活動、或由政府主辦之節慶活動設置相關特定補助。若以投入方式進一步細分，可再分為「整體投入」與「分項投入」兩種方式：

1.「整體投入」為政府在不明定使用與工作內容細項狀況下，提供特定活動執行單位單筆經費供執行單位自由運用。舉例而言，上述瀨戶內國際藝術祭中，香川縣所投入之 1.51 億日圓執行經費即為整筆投入瀨戶內國際藝術祭實行委員會自由運用。但「整體投入」補助狀況的發生，通常是在政府能夠直接主導活動執行的狀況下，以確保投入之經費能夠在政府的參與下進行規劃與使用。

2.「分項投入式」為政府單位為資助大型節慶活動中、特定工作的辦理而專設的資源，具有明確的使用目的與方式。舉例而言，前述祇園祭辦理案例中，京都市產業觀光局為協助祇園祭中參與「宵山」[8]活動的遊客能夠順利參與活動，必須進行設立臨時資訊站、製作資訊手冊以及設置路線引導義工等工作。因此該局即須另行規劃「祇園祭宵山対策費」補助經費，將該類工作交付予最具經驗的在地組織執行。而該類經費則僅能使用於引導人力之雇用、資訊站之設置以及資訊手冊之印製等工作，不得流用於其他祇園祭活動相關工作。

四、小結

綜整日本「政府運用節慶之發展策略」、「節慶辦理與政府參與之模式」以及「政府補助機制」相關資訊，本研究之發現如下：

(一) 政府運用節慶之發展策略

1. 日本傳統大型節慶活動具有凝結信仰、提升在地參與吸引觀光等多重功能與目的，然信仰與在地參與所形成的特色，則是其創造觀光吸引力不可或缺的要素。
2. 在消費節慶化的趨勢下，日本政府亦運用諸如「瀨戶內國際藝術祭」等方式，在傳統節慶之外另創能夠吸引民眾目光、世界注目度與消費的新型態節慶。
3. 日本節慶執行的核心為「實行委員會」，透過多方參與公開的程序不斷修正活動規劃與執行之內容，避免執行方向傾向特定關係人。
4. 日本中央政府各單位仍將活動做為達成各自政策目的之工具，而尚未將活動辦理視為獨立之政策。
5. 日本政府具有為辦理特定活動而設之政府機關（如經濟產業省專職辦理博覽會之博覽會推進室），但無針對不特定節慶活動的發展而專設之政府機關。

[8] 宵山為祇園祭 7 月 14 至 16 日期間夜晚特別規劃的夜間祭典，主要特色在市區道路上規劃大面積的行人專用區以容納包含攤販、燈飾與傳統文藝展示及表演攤位等設施，為祇園祭期間最重要的慶典活動之一。

(二) 節慶辦理與政府參與之模式

1. 日本節慶活動型態可概分「以原生在地節慶活動為核心者」以及「因應策略性目的被創造者」。
2. 「以原生在地節慶活動為核心之節慶活動」之辦理主體為地方組織與團體，現有傳統大型節慶的民間組織能量與財力均高於政府，政府主要角色在於協助其順利辦理（如協助交通管制）或結合該節慶擴大原有政策之效益（如配合節慶辦理產業展售會）。
3. 「因應策略性目的被創造之節慶活動」由於多為新創，政府單位可藉由投入較多資源方式取得主導地位。

(三) 政府補助機制

1. 日本政府對節慶活動之補助方式可概分為運用目的並非協助活動辦理的「非特定補助」，以及針對特定活動規劃之「特定補助」兩大類。
2. 「非特定補助」僅能對節慶活動中，符合補助要點內容之特定項目進行補助，因此一節慶活動以不同工作申請多項非特定補助之狀況亦為常見。
3. 「特定補助」可分為對活動整體進行補助者以及針對特定工作內進行補助者。為對活動整體進行補助者通常需要政府於活動規劃與執行中較多之參與，以確保資金之流向。

第二節　澳洲大型節慶活動發展現況與補助機制

一、節慶活動發展現況

(一)發展現況

澳洲節慶與賽事活動發展多元，包含了澳洲的國際盛事、海上盛會、獨特的澳洲和原住民活動、體育盛事、文化活動、美食美酒活動等內容，其豐富而不間斷的活動，使得澳洲整年度都有不同的面貌。(請參閱圖 4-11)

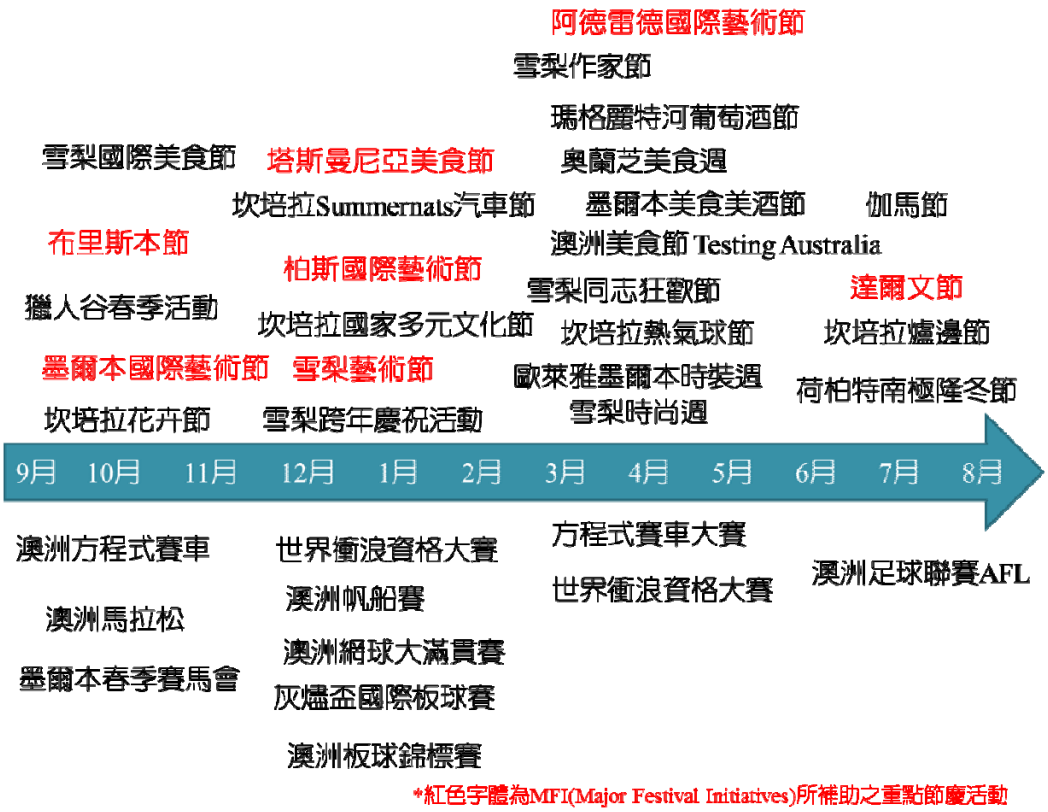

圖 4-11　澳洲知名國家節慶活動

資料來源：本研究整理自澳洲觀光網
http://www.australia.com/zht/explore/australian-events/major-events.aspx。

在眾多節慶活動中，以澳洲重點七大節慶活動：阿德雷德節 (Adelaide Festival)、布里斯本節 (Brisbane Festival)、墨爾本國際藝術節 (Melbourne International Arts Festival)、雪梨節 (Sydney Festival)、伯斯國際藝術節 (Perth International Arts Festival)、托斯馬尼亞節 (Ten Days on the Island)、達爾文節 (Darwin Festival)，為最知名、也是澳洲國家文化政策所推動的主要節慶活動。

此外，為提倡各地的文化藝術發展，地方社區、偏遠地區所籌辦的中小型節慶活動也在各地不斷興起，如昆士蘭的活福民俗節 (Woodford Folk Festival)、塔斯曼尼亞和維多利亞的佛斯節 (the Falls Festival) 或拜倫灣（Byron Bay）的芳草菲菲音樂節（Splendour in the Grass），都是深入體驗與認識澳洲多元民族文化的最佳途徑。

從 2009/10 澳洲觀光產業潛力報告顯示，澳洲的觀光收入自 1999 年起逐年成長，預計 2020 年時將會達到 940 億澳元/年，為經濟貢獻達 340 億澳元/年，並提供 50 萬個工作機會。[9]

(二)重點節慶案例：阿德雷德嘉年華

阿德雷德嘉年華 (Adelaide Festival，又稱阿德雷德藝術節 Adelaide Festival of Art)起源於 1960 年，Sir Lloyd Dumas 為了將世界級的文化展覽引進南澳，於 1960 年開始舉辦了第一屆阿德雷德嘉年華。自辦理之初，阿德雷德嘉年華為雙年性大型活動，2012 年為第 26 屆辦理，並自 2013 年起轉變為每年一度的大型活動。

現在的阿德雷德嘉年華整合了多項藝術節慶：Adelaide Fringe、Adelaide Festival、WOMADelaide、Come Out、Cabaret Festival、SALA、OzAsia、Adelaide International Guitar Festival、Adelaide Film Festival 及 Feast 等 10 項活動，整合成為現所熟知的阿德雷德嘉年華“Festivals Adelaide”。

Festival Adelaide 含括了多種藝術型態表演：歌劇、舞蹈、古典與當代音樂、卡巴萊、新媒體等，主要表演場除了市中心的阿德雷德嘉年華中心外，也經常在公園、當地的大型展演空間、小型餐廳、街頭等場所演出。由於阿

[9] http://www.tourism.australia.com/en-au/downloads/2020_Tourism_Industry_Potential.pdf

德雷德嘉年華的成功辦理，也形成屬於阿德雷德特殊的城市意象。此外，根據官方統計，Festival Adelaide 在 2010 年吸引了 290 萬的閱聽眾，並帶動達 6,320 萬澳幣 (約新台幣 18 億 6,400 萬元) 的經濟效益，進一步分析辦理節慶活動的投入資金效益，其益本比則達到了 5 倍之多。[10]

近年來，阿德雷德藝術嘉年華更強化在企業參與方面的配套措施，以 2013 年為例，特別提出「企業招待專案 (Corporate Hospitality)」，提供的服務包含：專屬預演招待、晚宴套餐等，人數自 10 人至 200 人均可提出專案服務，加強了對於各類團體、企業招待、獎勵旅遊等觀光商品上的服務多樣性。

二、發展策略

澳洲以具特色的原住民文化及特殊的歷史背景聞名，在節慶活動方面呈現多元化發展，在國家的文化發展策略上，乃藉由發展文化藝術活動吸引觀光人潮與收入；故在節慶活動發展上，以藝術展演為主體，提供必要的資助或表演舞臺為節慶活動的推動策略。

澳洲節慶活動發展在中央層級，由區域澳洲、地方政府、藝術與運動部 (Department of Regional Australia, Local Goverenment, Arts and Sport)負責推動；此外，澳洲政府特別針對藝術資金籌措與諮詢，獨立設置澳洲藝術委員會 (the Australia Council for Arts)，並藉由上述兩大推動機構，分別支持澳洲各種大小節慶活動在質、量上發展與資助。

區域澳洲、地方政府、藝術與運動部以培植地方藝術與節慶為主要策略，鼓勵澳洲區域、偏遠地區或社區不斷地有新的藝術創作，並提供各種從未公開過的藝術活動所需要的資金協助，培育並累積地方藝術發展能量。

而澳洲藝術委員會則是澳洲政府對於藝術文化活動的最高指導單位，旨在於推動澳洲原住民藝術、藝術發展、藝術資金、藝術組織；在節慶活動發展上，以資助、發展並展演澳洲主要國際藝術節活動中創新大型的表演藝術製作為主要發展策略，藉由高水準的文化藝術演出來提升節慶活動的豐富內涵。

[10] Arts Festivals Impact Adelaide

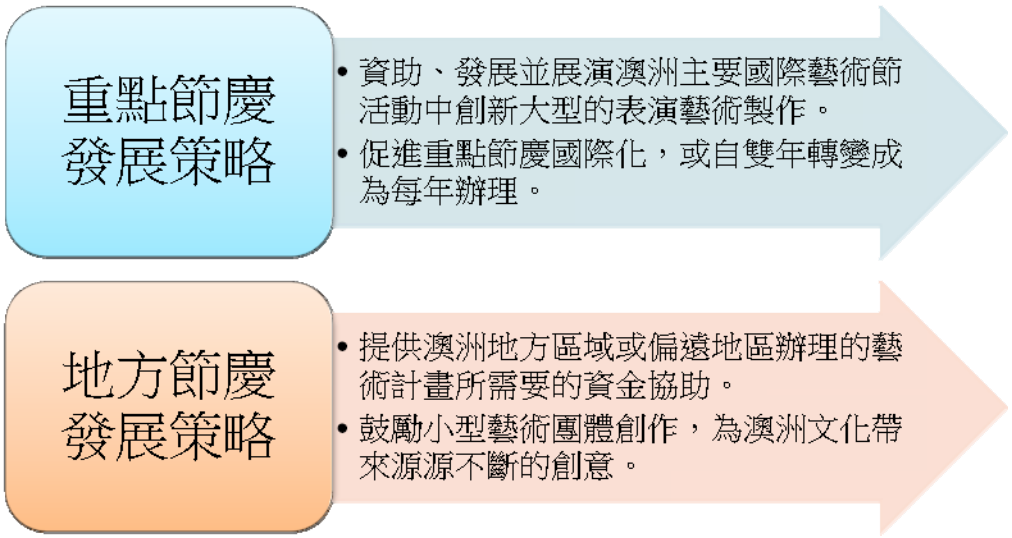

圖 4-12　澳洲重點與地方節慶活動發展策略

資料來源：本研究整理。

從上述發展策略中得知，由於不同規模節慶活動及主辦單位所需要的協助不盡相同，故澳洲在節慶活動上的發展以中央、地方兩路並進，分別給予不同模式的藝術發展協助。（請參閱圖 4-12）

三、補助機制

澳洲政府有兩項補助計畫是針對藝術節慶所設計：「主要節慶倡議」計畫(Major Festival Initiative)及「節慶澳洲」計畫 (Festivals Australia)。

「主要節慶倡議」計畫 (MFI) 為澳洲政府一項特殊的藝術養成機制，藉以資助、發展並展演澳洲主要國際藝術節活動中創新大型的表演藝術製作。這項補助計畫及相關資金是由澳洲藝術委員會所提出，並由澳洲國際藝術節聯盟協會 (Confederation of Australian International Arts Festivals, CAIAF) 所負責管理與執行，該協會負責挑選補助對象，管理各獲補助之展演創作發展進度及各藝術節成員的展演。

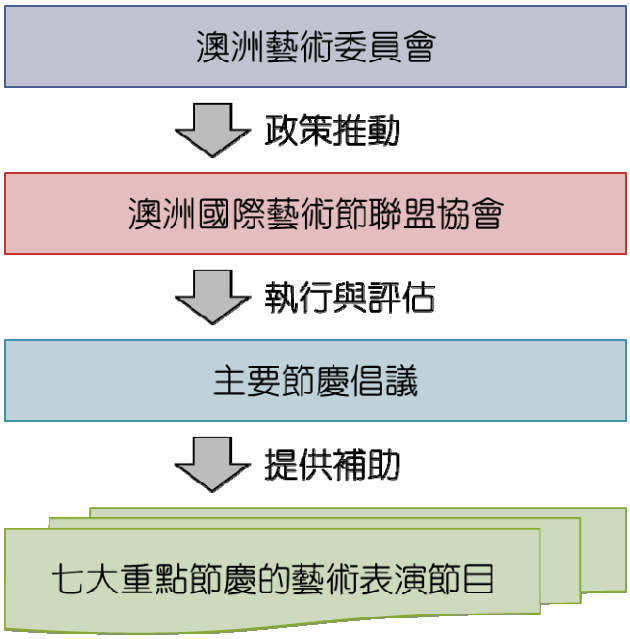

圖 4-13　主要節慶倡議計畫實行示意圖

資料來源：本研究整理。

澳洲國際藝術節聯盟協會 (CAIAF) 的組成會員包含了澳洲重點七大節慶活動：阿德雷德節 (Adelaide Festival)、布里斯本節 (Brisbane Festival)、墨爾本國際藝術節 (Melbourne International Arts Festival)、雪梨節 (Sydney Festival)、伯斯國際藝術節 (Perth International Arts Festival)、托斯馬尼亞節 (Ten Days on the Island)、達爾文節 (Darwin Festival)，另外協同會員 (Associate Member) 包含了紐西蘭國際藝術節、奧克蘭嘉年華等；然而，目前只有在七大節慶活動內表演的團體能夠接受 MFI 的資助。

澳洲政府自 1996 起開始辦理「主要節慶倡議」計畫 (MFI)，至 1999 年 3 年間已補助各大表演團體了$150 萬澳元，從 1999 年至 2001 年又增加了$150 萬補助款，而 2001 至 2002 年間又增加$75 萬澳元，並承諾於往後 4 年，2002 至 2006 年再度挹注$300 萬澳元。由「主要節慶倡議」計畫所資助的展演計畫必須自七大重點節慶活動中，選擇參與至少兩個節慶活動。而參與的節慶活動主辦單位也必須相對提撥部分經費參與製作過程並且提供成果發表的舞

臺。其中一個節慶活動主辦單位必須擔任預算監督管理的角色，並於該展演計畫完成後協調藝術性及財務等相關履行責任。

申請 MFI 的指導方針包含：

- 節目製作人需確保參與 2 個(以上)CAIAF 節慶；
- 在前置工作階段，每個節慶需承諾投資至少 10%的製作費；
- 每個節慶需同意達到設定的花費目標(如藝術人員費用、場館租金、技術開銷、行銷與公關等)；
- 成功的表演製作人，需要貢獻總製作費用達 10%上，其餘部分由 MFI 協助達到平衡；
- 根據由各節慶主辦單位與製作人共同討論得出的公式進行票房收入之分配。

澳洲國際藝術節聯盟協會 (CAIAF) 指出，澳洲國家文化政策 (The National Cultural Policy) 與主要活動倡議計畫 (The Major Festival Initiative) 擁有相同的目標與未來，顯見 MFI 對於澳洲節慶活動與澳洲文化發展息息相關、密不可分。此外，MFI 更扶持阿德雷德藝術節、布里斯本藝術節等雙年性節慶，轉變為每年辦理的節慶活動；協助成立托斯曼尼亞美食節(雙年)、達爾文節國際化等成效。（請參閱圖 4-13）

而「節慶澳洲」計畫由區域澳洲、地方政府、藝術與運動部提出，並由澳洲藝術委員會負責執行，該計畫每年受理兩次補助申請，每次挹注總額約為澳幣五十萬元左右，補助節慶中具創意且未公開的藝術活動。「節慶澳洲」的補助並非資助整個節慶活動，該補助計畫的重點是提供澳洲地方區域或偏遠地區辦理的藝術計畫所需要的資金協助，其宗旨在於協助從未被呈現過的新藝術或特殊藝術活動，透過節慶活動的展演向大眾呈現。

相較於「主要節慶倡議」所扶持的標的為七大主要節慶，「節慶澳洲」計畫所扶持的藝術創作則像是外百老匯(off-Broadway)節目，以非主流、更前瞻、創意的中小型藝術團體為主要對象，並且在表演的範疇上更加廣義，深入到各偏遠地區與地方社區，藉以不斷培植地方文化藝術的創作能量。

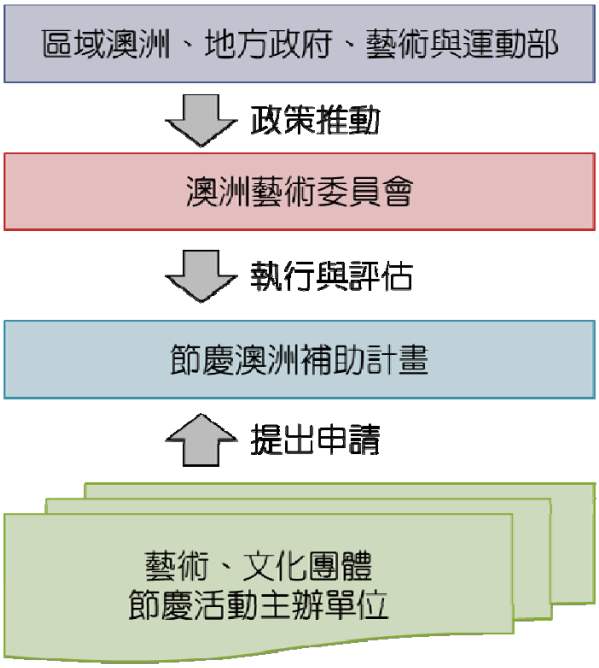

圖 4-14　節慶澳洲補助計畫實行示意圖

資料來源：本研究整理。

在申請上，「節慶澳洲」計畫的申請單位須為節慶活動的主辦單位或是相關團體，包含地方政府、文化組織、地區藝術委員會等組織，申請的內容需要以藝術為導向、且為首次公開的表演，補助項目包含藝術家支出、生產(製造)支出、行政支出等，不可包含比賽、行銷宣傳、基礎工程建設、活動執行費用等內容或項目。（請參閱圖 4-14）

至 2012 年，「節慶澳洲」計畫已完成 34 輪申請發放。從所公布的名單來看，每申請者的補助額度介於 5,000~35,000 澳元，近幾輪的總發放金額則介於 50~60 萬澳元，每輪甄選的淘汰率約為 50~75%，顯見該計畫競爭極為激烈，也能有效刺激藝術文化團體不斷進步，以求取更多的資源挹注。

四、小結

從上述補助模式可得知，澳洲對於節慶活動的發展政策分為「主要節慶倡議」計畫 (Major Festival Initiative)及「節慶澳洲」計畫 (Festivals Australia)，茲將補助計畫之異同整理如表 4-6 所示。

表 4-6　澳洲兩大節慶補助計畫比較表

補助機制	節慶澳洲補助計畫 Festival Australia	主要節慶倡議計畫 Major Festival Initiative
主要任務	• 扶持藝術作品/節目的團體/公司、藝術節總監或活動製作人、以及應邀來訪的國際藝術製作人或藝術節總監，提供以澳洲為主要創作者上的藝術作品或節慶活動經費協助，同時能進一步吸引海內外的閱聽群眾。	• 支持境內節慶活動開發，以呈現新的/特別的藝術活動，特別是尚未公開/且在缺乏資金支持下不易成功的藝術活動。
申請條件	• 由節慶活動的主辦單位提出申請。 • 申請單位可為：地方政府、文化組織、地區藝術委員會。 • 申請內容需要以藝術為導向、且為首次公開。 • 不可包含比賽、公共工程、活動執行費用等內容或項目。	• 節目製作人需確保參與 2 個(以上)CAIAF 節慶。 • 在前置工作階段，每個節慶需承諾投資至少 10%的製作費。 • 每個節慶需同意達到設定的花費目標(如藝術人員費用、場館租金、技術開銷、行銷與公關等)。 • 成功的表演製作人，需要貢獻總製作費用達 10%上，其餘部分由 MFI 協助達到平衡。 • 根據由各節慶主辦單位與製作人共同討論得出的公式進行票房收入之分配。

補助機制	節慶澳洲補助計畫 Festival Australia	主要節慶倡議計畫 Major Festival Initiative
辦理成效	• 2011 年總補助金達 150 萬澳幣。 • 第 33 輪共補助 38 個節慶主辦單位。 • 補助對象包含舞蹈、音樂、表演、電影、製鼓、木偶、燈籠、印刷等行業之活動。 • 補助金額自澳幣 2,280 元至 34,599 元不等。	• 自 1996 年起，平均每年補助總金額達 50 萬澳幣。 • 2010~2011 年，七大節慶活動吸引近 350 萬觀眾。 • 確保能協助藝術家在國際和國內舞臺上，均能獲得重大演出成就。

資料來源：本研究整理。

第三節　英國大型節慶活動發展現況與補助機制

一、節慶活動發展現況

英國為全世界會展產業發源國家之一，會展活動蓬勃發展，1851 年在倫敦水晶宮舉辦的世界博覽會，乃國際展覽局 (Bureau of International Expositions, 簡稱 BIE) 第一個認可之博覽會，可說是近代世界博覽會的起源。[11]

1992 年，英國「國家文化資產部」(The Department of National Heritage) 成立，成為專職看顧英國祖先文化資產的機構。1997 年「國家文化資產部」改名為英國「文化媒體體育部」(The Department of Culture, Media and Sport, DCMS)，功能類同於我國的文化部，並綜管「國家樂透彩券發行處」、「國家信託局」等單位。文化媒體體育部 (DCMS) 為一中央級部會，負責擬定與執行文化、媒體與體育相關政策。與過往最大的差異在於，所轄事務由一般認知的藝術文化，擴大到運動體育及觀光旅遊，將其視為需整體規劃的事務；執行機構則由各地區的藝術委員會，依照地方特色、風土民情獨立運作。

在國家發展政策上，由文化媒體體育部與英國財政部合作推出的 2005-2008 公共服務協議(Public Service Agreement)四項策略重點中的第三項—「使觀光、創意、休閒產業的經濟貢獻最大化」，顯見近年英國在公共服務發展上，開始投注資源與心力來培育地方性的節慶活動發展。

由於英國是由四大區域：英格蘭、蘇格蘭、威爾斯及北愛爾蘭共同組成，就單一地區的發展策略而言，則可將蘇格蘭的活動產業發展政策做為深入研究之案例。

蘇格蘭地區三面環海，位於英國大不列顛本島北部，面積 7 萬 8 千 7 百 72 平方公里，90%土地為高原，約兩倍臺灣大，人口約 522 萬。美好的蘇格蘭山光水色與特殊歷史與文化產品，在體驗經濟時代，造就了蘇格蘭的觀光旅遊業成為下一個明日之星產業。在蘇格蘭，正式登記有案的藝術節慶就有

[11] http://www.bie-paris.org/site/en/main/history.html

高達 292 個之多。

其中，最著名的即是享譽全球的**愛丁堡節慶嘉年華**。之所以稱之為節慶嘉年華，因其包含 12 大節慶活動：愛丁堡國際科學節(Edinburgh International Science Festival)、蘇格蘭銀行兒童劇場節 (Bank of Scotland Imaginate Festival)、愛丁堡國際電影節 (Edinburgh International Film Festival)、愛丁堡爵士與藍調音樂節(Edinburgh Jazz and Blues Festival)、愛丁堡藝穗節(Edinburgh Festival Fringe)、愛丁堡國際藝術節(Edinburgh International Festival)、愛丁堡國際圖書節(Edinburgh International Book Festival)、愛丁堡視覺藝術節(Edinburgh Art Festival)、愛丁堡米拉藝術節(Edinburgh Mela)、愛丁堡皇家軍樂節(Royal Edinburgh Military Tattoo)、愛丁堡蘇格蘭國際說故事節(Scottish International Storytelling Festival)、愛丁堡蘇格蘭新年跨年系列活動(Edinburgh' s Hogmanay)，時間則從每年的 3 月起至跨年夜為止，精彩的節慶嘉年華讓所有到訪的旅客讚嘆不已。

圖 4-15　英國愛丁堡 12 大節慶

資料來源：愛丁堡節慶嘉年華官方網站，http://www.festivalsedinburgh.com/content/festivals。

另一方面，北愛爾蘭雖然沒有如愛丁堡節慶嘉年華般大型且具國際知名

度的節慶活動，但是鑒於節慶活動能為活絡地方經濟，並促進社區關係、增進文化認同，北愛爾蘭政府也同樣鼓勵社區辦理地方型的節慶活動。

北愛爾蘭位於愛爾蘭島東北端，在政治上隸屬於英國的一個部分。該地總面積為 13,842 平方公里、人口 181 萬人 (2011)，首都為 Belfast。有著 "40 綠王國" 之稱的北愛爾蘭氣候溫和，雨量適中，因墨西哥暖流通過的影響，不受嚴寒與酷熱侵襲，夏天(七至八月)平均溫度 18℃—25℃，冬天(十二月至二月)約為 2℃—5℃，雖然冬季平均溫度在 10 度以下，但仍高於英國本島大部份的地區(包括倫敦)，其下雪的機會更是少之又少，氣候較英國本島宜人許多。

愛爾蘭人民以他們開朗、友善且慇懃的民族性聞名於世。由於上一個世紀的北愛動亂，使得當地人民特別珍惜這份得來不易的和平，故在和平事務的推動上，當地政府不遺餘力地在推廣能夠感染民眾的節慶活動，藉以形塑出屬於北愛爾蘭的文化特色。

2012 年，北愛爾蘭主要推動的大型節慶活動包含：Titanic Balfest Festival、Clipper Homecoming Maritime Festival、Ulster Bank 50th Balfast Festival at Queen’s、Peace One Day Concert、Peace Camp、FLAGS at the Giant’s Causeway 等，地方性節慶活動則多達 100 多場次[12]，同時藉由倫敦奧運會國際吸引效果，同步擴大各地區的特色化發展，以達到吸引觀光人潮的效果。

除了大型活動外，北愛爾蘭的社區嘉年華亦為其當地著名的特色文化之一。由於北愛爾蘭過去發生「北愛問題」 (又稱愛爾蘭內戰) 關係，當地生活動盪，長期性處於多方衝突、游擊戰、內戰等情況。直到 1998 年簽訂北愛和平協議後，生活逐漸穩定，北愛爾蘭政府也透過不同的文化、社區政策來穩定民心；也因此逐漸發展出屬於北愛特色的地方型社區節慶活動 (Community Festivals)，包含 Féile an Phobail、Belfast Pride、Cathedral Quarter Arts Festival、Culture Night Belfast、Festival of Fools 等特色性十足的社區節慶活動，藉以吸引更多觀光人潮進入北愛爾蘭。

[12] Northern Ireland Visitor Guide 2012-2013

二、發展策略

從上述現況回顧，可知英國在節慶的發展策略上，區分為總體發展策略及地方發展策略兩種政策推動模式。

(一) 模式一：總體推動策略

由於蘇格蘭是一個富有節慶活動的地區，而辦理大型的節慶活動能凸顯蘇格蘭在國際上的形象與能見度，為了讓節慶活動能深根於蘇格蘭地區，蘇格蘭議會於 2002 年時首次提出 2003-2015 主要節慶活動發展策略—「Competing on an International Stage」，該發展策略所設立的願景是在 2015 年，蘇格蘭成為領導性節慶活動的最佳舉辦目的地。

為了使相關政策能有效推動，蘇格蘭政府隨即透過蘇格蘭觀光部 (VisitScotland) 與蘇格蘭運動部 (SportScotland)、蘇格蘭藝術委員會 (the Scottish Arts Council，後改為 CreativeScotland)、及民間單位 Scottish and Highlands and Islands Entreprise，於 2003 年成立蘇格蘭國家活動中心 (EventScotland)，專責活動產業策略推動與民間活動的發展、提供相關資訊流通平臺、以及評估活動產業發展的成效。

五年之後，由於首階段發展策略已逐步展現其成效，蘇格蘭政府於 2008 年再度推出 2009-2020 活動產業發展策略—「Scotland: the Perfect Stange」，持續推動活動產業發展，並維持蘇格蘭專注於活動領域上之優勢與競爭力。（請參閱圖 4-16）

圖 4-16　蘇格蘭活動產業發展推動策略演進圖

資料來源：本研究整理。

由於 EventScotland 在蘇格蘭政府監督之下，成為負責活動產業發展的主要推手，其推動業務包含在蘇格蘭區域內負責吸引、創造和發展運動性及文化性大型活動。

EventScotland 下共有四個所屬：商業發展團隊(Commercial Team)、大型活動管理團隊(Events)、活動與展覽管理團隊：推廣性與組織性活動(Events and Exhibitions: Promotional and Corporate)、歐盟旅遊成長基金管理團隊(Growth Fund) ；目前業務中並不包含已經另由蘇格蘭觀光部 (VisitScotland) 下屬商務旅遊部門 (Business Tourism Unit) 所管理的大型會議產業(Conference)。（請參閱圖 4-17）

圖 4-17　蘇格蘭國家活動中心體制圖

資料來源：本研究整理。

EventScotland 負責直接將財政資金挹注到旗艦級的大型活動(Signature Events)，營運目標即在於使得所屬大型活動對蘇格蘭產生極大化的經濟貢獻。這些目標分成四項：

1. 提供國際標案的專家與協調機制，藉由協調相關政府、民間機構、推動組織和文化團體增加得標機會。
2. 藉由財政與顧問的支援，協助各級地方政府興辦能夠吸引觀光客的大型活動，以創造經濟貢獻。
3. 發展、管理蘇格蘭觀光部的推廣性、組織性的活動與展覽。
4. 管理歐盟旅遊成長基金，該基金來自歐盟，特提撥與蘇格蘭行銷其觀光產業與相關服務。

EventScotland 的將財政投資達成指標設定為：預期的活動經濟貢獻效率為 8 比 1、活動的媒體效益需達到自我評估最高 10 分的至少 8 分、活動其餘出資者與政府出資比率至少需 1 比 1。

而根據 EventScotland 2009/2010 年報顯示，其一年總預算約 500 萬英鎊，蘇格蘭國家活動中心共提供近 300 萬英鎊的資金予 78 個大型活動，包含 53 項文化節慶與 25 項運動賽事，創造約 5,170 萬英鎊的經濟效益，投資報酬率

(Return On Investment) 達 17 倍。

(二) 模式二：地方發展策略

除愛丁堡節慶嘉年華這類的大型節慶嘉年華外，北愛爾蘭政府也認知到創意產業對於經濟發展的重要性，並對於北愛爾蘭能產生長期而明顯的經濟影響。北愛政府中，由文化、藝術、休閒部(Department of Culture, Arts and Leisure, DACL)專責於創意產業的發展；同時，該部也認知到社區節慶(Comminity Festival) 能為社區、地方經濟及地方政府政策帶來潛在效益，透過補助地方政府辦理社區節慶的方式，扶持地方文化、藝術乃至觀光、經濟的發展，本文將以【Féile an Phobail】社區嘉年華的案例說明之。

Féile an Phobail (又稱為 West Belfast Festival，西貝爾法斯特嘉年華) 為北愛爾蘭最大的社區嘉年華。貝爾法斯特是北愛爾蘭的首都，位於愛爾蘭島的東北沿海拉干河口，是北愛爾蘭的最大海港；該城人口約 48 萬人，面積為 2,326 平方公里。

1988 年，為了回應北愛問題，由 Gerry Adams 及一群朋友及在地團體發起 Féile an Phobail 社區節慶活動，針對長期以來的北愛問題，利用辦理活動展現了積極正面的態度，同時表現出在地的創意、活力與對於藝術及運動的熱情，更是在有限的經費下，致力於提供社區能夠展現的娛樂活動節目。

也因此，Féile an Phobail 發展至今，已經成為北愛爾蘭、同時也是歐洲地區最大、最著名的社區節慶活動；時至今日，除了大遊行、街頭表演、音樂劇、演唱會等內容外，更發展出不同時期的 Féile an Phobail，如每年 8 月份最原始的 August Féile 活動，每年春天辦理的 Féile an Earraigh、每年 10 月份 An Draíocht 的兒童藝術節、於 2009 年開始辦理的 Laugh at the Bank 漫畫節等。

由於 Féile an Phobail 發展出不同時節的活動，也因此有不同形態的演出者和舉辦型態。在活動的策劃與管理上，主辦單位則借助於文化、藝術、休閒部所成立的社區節慶發展基金 (Community Festival Fund)，得以逐年成長。（請參閱表 4-7）

表 4-7　Féile an Phobail 歷年獲得 CFF 補助金額表

活動/年度	09/10	11/12	12/13
Féile an Phobail	£5,000	£3,902.58	£5,000
Féile an Phobail	£6,000	£5,000	

本研究整理自 Community Festival Funding Awards
http://www.belfastcity.gov.uk/culture/funding.asp

三、補助機制

從上述兩種政策推動模式中，分別透過不同的基金做為節慶活動養成的補助機制：愛丁堡節慶博覽會基金 (Edinburgh Festival EXPO Fund) 及北愛爾蘭社區節慶發展基金(Community Festivals Fund)。以下分別就此兩種補助機制分別說明之。

(一) 愛丁堡節慶博覽會基金 (Edinburgh Festival EXPO Fund)

在說明愛丁堡節慶博覽會基金前，須先瞭解愛丁堡節慶的運作模式。愛丁堡節慶之所以有目前的規模與知名度，乃在於愛丁堡節慶體認到發展中國家急起直追的企圖，於 2006 年特別發表專題競爭力報告：後有追兵-維持愛丁堡節慶的國際競爭力(The Thundering Hooves: Maintaining the Global Competitive Edge of Edinburgh’s Festivals)。該報告將愛丁堡藝術節群與全球超過 20 個藝術節進行競爭力比較，包含新加坡、西班牙巴塞隆納和英國曼徹斯特等等，確認愛丁堡藝術節獨步全球的地位。

然而，該報告亦提醒愛丁堡藝術節的主辦人不能沒有憂患意志，報告建議愛丁堡節慶應建立一長期協調策略聯盟組織，以統合資源並進行策略研究，以確保維持藝術嘉年華領先全球的地位。蘇格蘭藝術委員會(Scottish Art Council)對此報告做出回應，決議成立愛丁堡節慶論壇（Festivals Forum）、後

有追兵回應指導小組(Thundering Hooves Steering Group)及節慶愛丁堡(Festivals Edinburgh)三個層次的組織看顧愛丁堡節慶嘉年華。最下層的節慶愛丁堡由整年度 12 個愛丁堡旗艦級的藝術節共同組成，由 12 個藝術總監組成董事會，並指派一位專職的節慶愛丁堡總監，這個組織專門負責國際聯合行銷愛丁堡節慶專案及執行創意性的新想法，如 2011 年的愛丁堡年度十二個旗艦級藝術節影響評估報告。經費來自於蘇格蘭文化部(CreativeScotland)及各項專案伙伴。（請參閱圖 4-18）

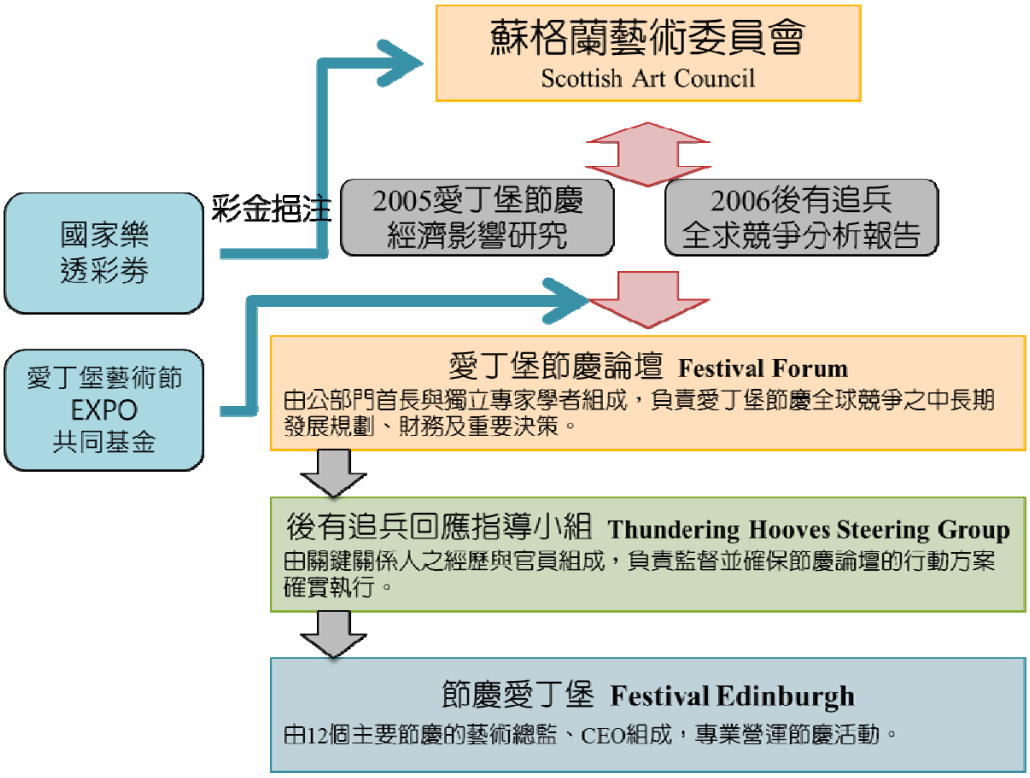

圖 4-18　愛丁堡節慶嘉年華組織架構

資料來源：本研究繪製

到了 2007 年，由蘇格蘭政府、蘇格蘭創意部(Creative Scotland)、蘇格蘭國家活動中心(Event Scotland)及愛丁堡市議會共同成立的愛丁堡節慶博覽會基金(Edinburgh Festival EXPO Fund) (如圖 4-19 所示)，除了建構在愛丁堡節

慶嘉年華的架構上，該基金的主要功更在於維持愛丁堡節慶嘉年華在全球的競爭優勢，並增加蘇格蘭藝術家們的資金可即性、藉以鼓勵更多跨界的創意合作。該基金首次於 2008-2009 年公開申請，並自此之後每年均提供超過 2 百萬英鎊的補助金，協助 12 個主要愛丁堡節慶。愛丁堡節慶博覽會基金成立的主要目的包含：

1. 藉由節慶中所展出的作品帶動蘇格蘭境內、境外旅遊市場
2. 推動蘇格蘭藝術家、藝術公司，以及國際藝術合作創造藝術作品

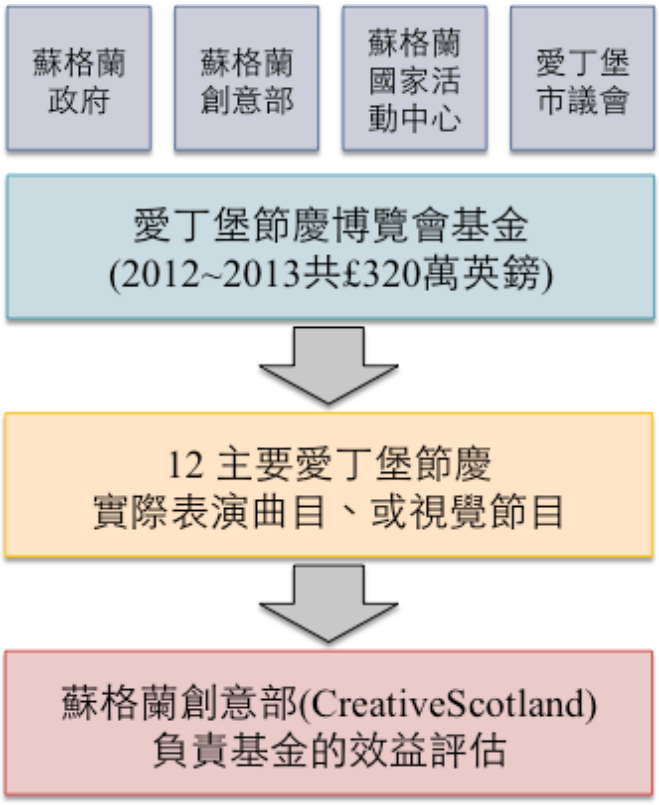

圖 4-19　愛丁堡藝術節 EXPO 共同基金執行概念

資料來源：本研究繪製

在執行上，透過節慶愛丁堡的聯盟大傘架構，愛丁堡節慶博覽會基金提供補助金給 12 個主要愛丁堡節慶，以促進更具雄心、創意的藝術專案，培植

高品質的表演曲目或視覺節目，藉以吸引更多蘇格蘭當地及海外的觀眾前往欣賞。此外，該基金的效益評估由蘇格蘭政府底下的蘇格蘭創意部（CreativeScotland）負責。愛丁堡節慶博覽會基金其中一項特色在於協助「蘇格蘭製造」的藝術工作，同時能獲得許多國際上的大獎，增進蘇格蘭的國際知名度。

(二) 社區節慶發展基金 (Community Festival Fund, CFF)

北愛爾蘭政府的社區節慶發展基金(CFF)主要目的即在於提升社區節慶的自營能力，減少節慶主辦單位對於公共資源的依賴，並訓練節慶籌辦人對於募集資金的能力，同時讓社區組織及居民，以慶祝的模式來增進文化上的認同、及強化社區內部網絡關係。（請參閱圖 4-20）

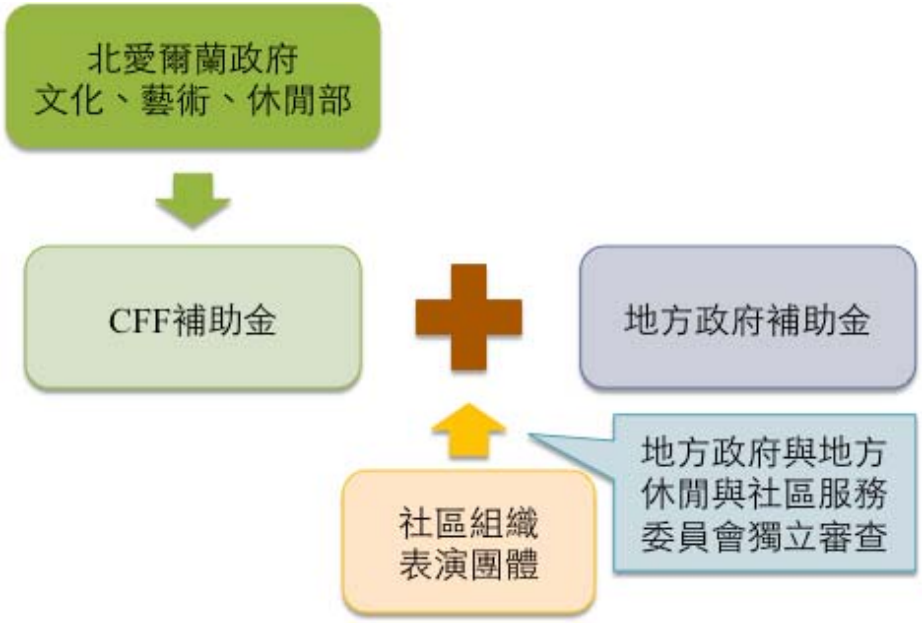

圖 4-20　CFF 基金運作概念圖

資料來源：本研究繪製

CFF 基金目前採每年一度的方式，由地方政府向中央申請，平均每年額度為約為 45 萬英鎊，每筆申請自 2,000~10,000 英鎊不等。為了確保資源能最符合地區社團及政府時辦理節慶時所使用，地方政府同時也應提出文化與社

區發展相關政策，並依照比例提供資源，整合成為主辦單位所申請的 CFF 補助金，故 CFF 基金申請條件因地點而略有不同，申請的額度也會隨之變動。

每年 CFF 補助金審核前，須經過第一輪節慶主辦單位向地方申請，申請期間為 3 周，並交由地方休閒與社區服務委員會（由地方政府與社區相關人數組成）獨立審查，通過後再由地方政府向上申請 CFF 基金。根據 2010-2011 文化、藝術、休閒部的 CFF 發放結果公告，對於 CFF 的辦理成效，在於對地方經濟（包含觀光收入與住房率）帶動了明顯的財務與經濟效益。（請參閱圖 4-21）

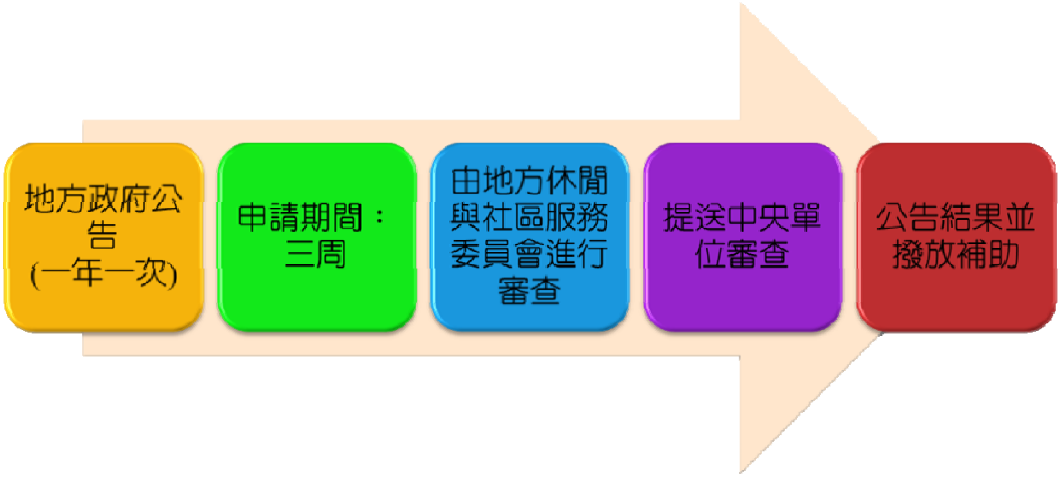

圖 4-21　CFF 補助申請流程

資料來源：本研究繪製

對於主辦 CFF 的北愛爾蘭政府文化、藝術與休閒部 (Department of Culture, Arts and Leisure, DCAL) 而言，由於專款補助鼓勵社區辦理活動，讓北愛爾蘭能夠在短時間內迅速累積超過 100 項節慶活動，產生了遍地開花的效果。然而，對於推動社區節慶活動發展，該地側重於活動的自營能力，故該基金特別著重在活動的財務狀況、社區網絡聯繫等效果。根據 2010/2011 補助成效評估，CFF 為地方經濟帶來財務上的效益，同時也增加了觀光客群及觀光旅館的住房使用，此外，節慶活動能持續增進社區精神及發揚社會精

神，各社區絡繹不絕的節慶活動也再一次證明了 CFF 的成功。[13]

四、小結

從上述案例及兩種補助模式可得知，英國各地方對於節慶活動的發展模式略有不同，茲將相關資訊整理如表 4-8 所示。

表 4-8　英國節慶活動發展策略與補助機制比較表

上位願景	**Scotland: the Perfect Stage**	**創意產業 (Creative Industry) 為北愛重要且具潛力的經濟動能**
推行政策	Edinburgh Festival EXPO Fund	Community Festival Fund
推動單位	蘇格蘭藝術委員會、CreativeScotland、EventScotland、愛丁堡市政府等	北愛爾蘭文化、藝術、休閒部 地方政府
資源投入方式	補助菁英大型節慶活動，推動在地觀光、藝術等；爭取國際活動(會議、展覽、賽事)	補助/協助(地方政府/民間)辦理節慶活動: Community Festival Fund (CFF)
執行機制	愛丁堡由公部門首長與獨立專家學者組成愛丁堡節慶論壇，負責藝術節的長期規劃與重要決策，並交由節慶愛丁堡(12 大節慶活動聯盟)負責執行。	CFF 由中央政府建立基金、地方政府負責執行，每年一輪申請、由地方休閒與社區服務委員會進行審查。
績效要求	由蘇格蘭創意(CreativeScotland)負責評估基金的執行績效。此外 Edinburgh Festival: 每年由各大藝術節自行提出成效評估，每五年進行一次完整的效益評估，供政府及民眾參考。	CFF: 強化現有地方節慶活動的自主能力、技能培訓與社區參與等。

資料來源：本研究整理。

[13] Community Festivals Fund Evaluation 10/11，http://www.dcalni.gov.uk/index/arts_and_creativity/arts__creativity_and__architecture-community-festival-fund.htm

第四節　小結

綜整日本、澳洲、英國等國際案例，分析綜整各國節慶的「發展政策」、「政府的參與方式」、及「補助機制」等內容，本研究之發現如下：

一、發展政策

(一) 日本傳統大型節慶活動具有凝結信仰、提升在地參與吸引觀光等多重功能與目的，然信仰與在地參與所形成的特色，則是其創造觀光吸引力不可或缺的要素。

(二) 在消費節慶化的趨勢下，日本政府亦運用諸如「瀨戶內國際藝術祭」等方式，在傳統節慶之外另創能夠吸引民眾目光、世界注目度與消費的新型態節慶。

(三) 日本節慶執行的核心為「實行委員會」，透過多方參與公開的程序不斷修正活動規劃與執行之內容，避免執行方向傾向特定關係人。

(四) 日本中央政府各單位仍將活動做為達成各自政策目的之工具，而尚未將活動辦理視為獨立之政策。

(五) 日本政府具有為辦理特定活動而設之機關（如經濟產業省專職辦理博覽會之博覽會推進室），但無針對不特定節慶活動的發展而專設之政府機關。

(六) 為強化觀光旅遊市場，澳洲極力發展觀光產業，更以節慶活動為觀光市場的重要特色，加以扶持發展。

(七) 澳洲辦理節慶活動著重在創新且多元的表演內容，鼓勵藝術家構思新形態的藝術表演，並以追求最高的演出水準為目標。

(八) 英國蘇格蘭藉由訂定上位願景「Scotland: the Perfect Stage」做為整體的發展政策，並展開相關單位之工作規劃與分配，有效發揮各單位行政職權。

(九) 蘇格蘭成立蘇格蘭國家活動中心 (EventScotland)，專責節慶與會展活動的發展與國際行銷，促進蘇格蘭成為各種國際活動的舉辦舞台；同時鼓勵跨產、官、學、研等單位進行交流，並在行政上給予極大的支持，促

進活動產業的發展與成長。

(十) 英國北愛爾蘭認為創意產業 (Creative Industry) 為當地極具發展潛力的重要產業，而節慶活動正是創意的最佳實踐舞台，積極鼓勵各地社區辦理屬於在地的社區節慶。

二、政府的參與方式

(一) 日本節慶活動型態可概分「以原生在地節慶活動為核心者」以及「因應策略性目的被創造者」。

(二) 「以原生在地節慶活動為核心之節慶活動」之辦理主體為地方組織與團體，現有傳統大型節慶的民間組織能量與財力均高於政府，政府主要角色在於協助其順利辦理（如協助交通管制）或結合該節慶擴大原有政策之效益（如配合節慶辦理產業展售會）。

(三) 「因應策略性目的被創造之節慶活動」由於多為新創，政府單位可藉由投入較多資源方式取得主導地位。

(四) 澳洲由中央政府訂定國家級大型節慶活動，並設計獨特的培養機制—主要節慶倡議 (Major Festival Initiative)，扶持節慶活動的發展；同時鼓勵地方進行小規模的創作與開發，藉以凸顯地方特色、吸引觀光人潮。

(五) 澳洲對於小規模的地方節慶活動，發展策略著重在支持本土節慶內容的開發，以呈現新形態之藝術活動，特別是尚未公開/且在缺乏資金支持下不易成功的藝術表現。

(六) 蘇格蘭藝術委員會、CreativeScotland、EventScotland、愛丁堡市政府等單位，藉由補助菁英大型節慶活動，推動在地觀光、藝術；同時爭取辦理國際活動(會議、展覽、賽事)，吸引更多來訪人潮。

(七) 愛丁堡藝術嘉年華：由公部門首長與獨立專家學者組成愛丁堡節慶論壇，負責藝術節的長期規劃與重要決策，並交由節慶愛丁堡(Festivals Edinburgh) 負責執行。

(八) 由於辦理節慶活動不僅能促進社區團結、凝聚共識，更可激發積極、創新的生活觀，北愛爾蘭政府藉由提供社區節慶基金 (Community Festival

Fund) 鼓勵當地節慶活動的發展。

三、補助機制

(一) 日本政府對節慶活動之補助方式可概分為運用目的並非協助活動辦理的「非特定補助」，以及針對特定活動規劃之「特定補助」兩大類。

(二)「非特定補助」僅能對節慶活動中，符合補助要點內容之特定項目進行補助，因此一節慶活動以不同工作申請多項非特定補助之狀況亦為常見。

(三)「特定補助」可分為對活動整體進行補助者以及針對特定工作內進行補助者。為對活動整體進行補助者通常需要政府於活動規劃與執行中較多之參與，以確保資金之流向。

(四) 澳洲國家委員會主要節慶倡議 (Major Festival Initiative)，扶持藝術作品/節目的團體/公司、藝術節總監或活動製作人、以及應邀來訪的國際藝術製作人或藝術節總監，提供以澳洲為主要創作者上的藝術作品或節慶活動經費協助，同時能進一步吸引海內外的閱聽群眾。

(五) 節慶澳洲計畫 (Festivals Australia) 2011 年總補助金達 150 萬澳幣；第 33 輪共補助 38 個節慶主辦單位。

(六) 節慶澳洲計畫補助對象包含舞蹈、音樂、表演、電影、製鼓、木偶、燈籠、印刷等行業之活動。補助金額自澳幣 2,280 元至 34,599 元不等。

(七) 自 1996 年起，節慶澳洲計畫平均每年補助總金額達 50 萬澳幣。2010~2011 年，七大節慶活動吸引近 350 萬觀眾。

(八) Edinburgh Festival EXPO Fund，並由蘇格蘭創意部(CreativeScotland)負責評估基金的執行績效。

(九) 此外，Edinburgh Festival 要求每年各大藝術節需自行提出成效評估，每五年進行一次完整的效益評估，供政府及民眾參考。

(十) 北愛爾蘭社區節慶基金 (CFF) 由中央政府文化、藝術、休閒部及地方政府共同設立、並地方政府負責執行，每年一輪申請、由地方休閒與社區服務委員會進行審查。CFF 的審查標準包含：強化現有地方節慶活動的自主能力、技能培訓與社區參與等。

第五章　國內外比較分析

本章根據第三章國內大型節慶活動現況資料以及第四章標竿國家大型節慶活動發展資料，將國內外活動發展資料分為「國內外大型節慶活動發展政策」與「國內外大型節慶活動補助機制之比較分析」兩節進行跨國比較，並將互相比較下值得探討之重點分段進行敘述，以利政策建議之形成。

第一節　國內外大型節慶活動發展政策之比較分析

本研究於本節將前述分析之英、澳、日與本國大型節慶活動發展政策相關資料整理於「政策思維」、「具體做法」以及「執行方式」三大構面，以凸顯各國於各構面上之不同，俾利進行比較。（請參閱表 5-1）

表 5-1　國內外大型節慶活動發展政策比較分析表

	英國（蘇格蘭）	澳洲	日本	臺灣
政策思維	以「Scotland: the Perfect Stage」為號召，將「成為世界性活動匯集中心」視為地區總體發展願景。	• 由上而下推動國家「大型主要節慶」。 • 由下而上扶植中小節慶與藝術創作。	• 「因應策略性目的被創造之活動」由政府主導。 • 「以原生在地文化為核心者」由民間主導、政府協助。	由中央各部會提出相關政策。
具體做法	• 「EventScotland」做為協助政府執行活動發展政策的獨立第三方機構。 • 注重愛丁堡國際藝術節發展，提供 Edinburgh Festival	• 精選七大主要節慶活動，並與國家文化政策相連結、共享成果。 • 廣泛培育社區/偏遠地區藝	• 政府主導活動由中央部會或地方政府個別發起。 • 民間主導活動政府提供各類補助與協助	• 由部會自行主辦活動(eg.客委會的客家 12 大節慶、交通部觀光局的臺灣燈會)。 • 設置國家文

	英國（蘇格蘭）	澳洲	日本	臺灣
	EXPO Fund 基金，推動藝術與觀光發展。 • 鼓勵中小型節慶活動發展，同時帶動社區、地方經濟、政府政策的推動。	術創作與節慶活動發展，強化節慶活動的自治能力。	方式協助辦理。 • 透過「特定補助」及「非特定補助」等方式協助節慶發展。	化藝術基金會、補助辦理觀光活動、推展原住民族經濟產業等政策。
執行方式	完整的執行體系，包含： • 上位規劃(愛丁堡節慶論壇)。 • 監督小組(後有追兵回應指導小組)。 • 總體執行(節慶愛丁堡)。 • 主辦單位(各活動藝術總監)。 節慶活動產業分工明確，同時注重藝術與觀光等發展、以帶動經濟效益。	• 由上而下： 精選國家級大型節慶活動，成立澳洲國際藝術節聯盟管理並投注 MFI 基金。 • 由下而上： 由地方政府、藝術團體/公司或社區團體為活動主辦單位，扶持其藝術創作能量及自治管理的能力。	• 由上而下： 政府活動由政府主導組成實行委員會統一規劃執行。 • 由下而上： 民間自組實行委員會辦理活動並爭取資源。	• 大多由主辦單位獨自規劃並藉由公開招標尋找執行單位，較少橫向連結。

資料來源：本研究整理

根據上述資料，本研究提出各國間做法比較討論共 6 點如下：

一、活動具有多元效益，「發展活動」可成為提升國家競爭力之獨立策略

如前所述，活動所帶來之經濟、社會、文化等多元效益，不但在學術上已被多方證實，在先進國家更已逐漸將活動的發展視為與文化與經濟政策具有同樣重要性的獨立策略。在本研究所蒐集之案例中，尤以英國蘇格蘭地方將活動發展將帶來觀光、企業發展、國家印象、媒體效益、民間參與與產業發展、環境以及文化等 7 大不同效益，從而建構以「Scotland: the Perfect Stage」此一以活動發展為主軸串連國家各項元素、進而創造競爭力的獨立國家發展策略最為先進。與此同時，經由如「Event Scotland」等組織與政策資源的形成，蘇格蘭方得以實踐活動發展做為獨立政策的目標。

相對於蘇格蘭的做法，澳、日與我國目前仍將活動視為不同政府機關在推動各自業務上的政策工具，而非整體國家競爭策略。即使澳洲經由「主要節慶倡議」(Major Festival Initiative, MFI)之成形，建立屬於澳洲七大節慶活動的專屬推動資源，仍無法脫離該項資源仍位於澳洲藝術議會之下、需以藝術發展做為活動主要核心價值之導向。在「活動之發展」在政府策略中無法取得獨立位階、必須由某特定機關進行主導的情況下，除了如奧運與世界博覽會等非定例舉辦之超大型活動得以以專案方式進行政府跨部門合作，其他大型活動欲整合各公部門合力推動便存在技術上的困難。

二、大型活動由政府主導集中推動，小型活動鼓勵民間與地方發揮創意

綜觀各國活動發展政策思維，多有採用「由上而下」以及「由下而上」雙向發展的策略。在本研究所探討之英、澳、日、臺案例中，亦均可發現相同的策略思維。

「由上而下」為由政府主導、扶持已具知名度的大型節慶或創造新節慶的策略。前述日本由香川縣政府主導之瀨戶內國際藝術祭，以及澳洲主要節慶倡議 MFI 所支援之各大節慶均為政府主導、民間合作的方式創造亮點節慶之具體案例。「由上而下」推動節慶的中心思想主要是藉由政府資源與行動力快速創造新的節慶藉以達成觀光、文化或國家知名度提升等政策目的、或運

用政府國際宣傳能力協助大型活動的國際化。

另一方面,「由下而上」的政策則是藉由補助等方式鼓勵社區、藝文團體、公協會組織等在地團體發展具特色之節慶活動，並協助其逐步建立自主營運的能力。相對於由上而下政策所帶動的活動，由下而上政策所支援之活動更注重由民間自力創造活動特色並累積活動辦理經驗，使源自於在地特色的節慶活動能夠依靠在地資源（人力、辦理技術與資金等）持續向上發展。此手法所協助的節慶活動規模可小至如「節慶澳洲補助計畫」項下僅補助澳幣 2 千至 5 萬元不等的小型活動、亦可大至具有國際級知名度的京都祇園祭。然不論活動本身規模大小，政府站在協助角色上協助民間組織的策略則是一致的。

三、國家級活動發展策略可以獨立機構為實際規劃推動平臺

對於承接政府推動大型節慶活動之策略、進行活動發展策略研擬、大型活動規劃與推動之工作,在英國與澳洲均有交由第三方專門機構負責的案例。

在英國蘇格蘭的案例中,蘇格蘭政府經由 1969 觀光發展法案提供穩定資金予身為非政府組織的蘇格蘭國家活動中心(EventScotland)進行活動發展具體策略之規劃與推動；而在澳洲的案例中，政府機關澳洲藝術議會（Australia Council for Arts）所屬「主要節慶倡議」(Major Festival Initiative, MFI)的具體執行，亦是交由以公司型態存在的澳洲國際藝術節慶聯盟(Confederation of Australian International Arts Festivals, CAIAF)負責。

相對於前述案例國家，我國在政府部門目前則有功能與澳洲藝術議會類似之行政院觀光發展推動委員會(簡稱政觀推)，然而政觀推除本身不具完整組織人力之外，其下亦沒有可以穩定協助政觀推進行活動發展具體推動工作的機構或組織。歸究其因，相對於蘇格蘭將活動發展視為獨立政策、以及澳洲將大型節慶活動明確置於藝術文化部門之下的做法，我國政觀推是否具有發展大型節慶活動之正當性與主導地位則尚無定案，因此建立大型節慶活動發展專屬資源亦無所本,自然難以在政觀推下建立實質之活動發展推動單位。

四、政府主導之活動辦理全面性受活動主辦單位組成影響

在個別節慶活動辦理的尺度上，活動主辦單位的組成直接影響活動內容的多元性（如主題的多樣化）與穩定性（如各關係人間之溝通流暢性）。在英、澳、日的成功活動發展策略中，本研究均可發現主辦單位通常均由多方關係人組成，以確保活動之推動能夠為不同面向關係人之合力、避免活動過度偏重於特定價值。

舉例而言，蘇格蘭最大活動愛丁堡嘉年華之最高策略單位為愛丁堡節慶論壇(Edinburgh Festivals Forum)，該論壇之組成除了蘇格蘭政府與愛丁堡市議會等政府部門與民意機關，亦包含如蘇格蘭國家活動中心(EventScotland)與蘇格蘭創意中心(CreativeScotland)等接受政府補助的非政府組織，而以愛丁堡嘉年華內 12 大主要節慶製作人組成的愛丁堡嘉年華協議會(Festivals Edinburgh)亦為此論壇之固定成員。而在本研究日本案例分析部分亦可見到日本辦理節慶活動慣常使用的「實行委員會」制度，其本意亦為建立一穩定的討論與分工平臺。以本研究所分析之瀨戶內國際藝術祭而言，其實行委員會即包含來自官方與民間等數十個不同關係人組成。

相對於各國際案例，我國目前由政府從上而下主導的各個節慶活動，其主辦單位仍多由單一政府機關擔任。即便如臺灣燈會已具有交通部與地方政府互相合作的雛形，其於非政府組織或民間的參與程度上仍極為有限。

五、透過現有節慶聯盟，有機會降低同性質活動相互之間的排擠效應或重疊不同屬性活動互相支援，發揮節慶活動整體綜效

由於消費市場能夠參與活動之時間與資源總量有限，同性質之活動甚至不同性質的活動間，均具有一定程度的排擠效應。而節慶間的互相聯盟，則有助於在活動規劃階段即將排擠效益納入考慮、並透過適切規劃從時程規劃、內容設計以及資源運用等構面協助個別活動互相配合，從而創造最大總體效益。舉例而言，澳洲主要節慶倡議 MFI 所納入之七大節慶活動即可透過執行單位澳洲國際藝術節聯盟協會的規劃，將各節慶分散在全年、避免大型節慶間的互相衝突。

另一方面，蘇格蘭的最重點大型活動愛丁堡藝術節，則透過於同一時間與區域重疊不同屬性活動的方式，創造愛丁堡全市的亮點。如前所述，愛丁堡節慶嘉年華(Edinnurgh Festival)雖容納了 12 個大小活動，然而其中最受矚目的愛丁堡國際藝術節(Edinburgh International Festival)、愛丁堡藝穗節(Edinburgh Festival Fringe)以及愛丁堡皇家軍樂節(Royal Edinburgh Military Tattoo)等 3 大活動，則均策略性選擇於八月辦理。由於上述 3 大活動之內容均不相同，因此選擇在同一時節舉行反有創造愛丁堡市全年亮點的加乘效益。

相對於上述做法，我國大型節慶間之整合，目前仍多處於「將各節慶彙整於同一行事曆」的被動性做法，並未建立活動間的溝通並進行活動間的整合或區隔，效益有限。即便是交通部觀光局所推動之 12 大節慶，亦是從每個月中個別挑選節慶活動列入觀光宣傳行事曆，而非集合國家最知名節慶活動再分配至各月分散處理的方式，從而造成個別月份活動強弱不齊以及未列入 12 大節慶之活動仍互相衝突的狀況。

六、蘇格蘭之活動規劃、執行、監督與檢討機制架構上相對健全

綜觀本研究國內外案例，在活動發展之政策與推動架構上，以蘇格蘭相對完整（參見下圖 5-1）：

圖 5-1　蘇格蘭活動規劃與執行機制系統案例

資料來源：本研究整理

如上圖，在活動發展政策層級上，蘇格蘭政府所訂定之活動發展指導原則有蘇格蘭活動發展中心協助推動與執行。而在個別活動推動層級部分，若以愛丁堡嘉年華的案例來看，透過愛丁堡嘉年華論壇整合包含愛丁堡嘉年華協議會以及其他官民間成員、並設置技術指導單位「後有追兵回應指導小組」

的方式，則能夠有效協助各活動關係人形成緊密之策略伙伴關係。

相較於蘇格蘭的完整架構，澳洲於個別活動推動層級欠缺如愛丁堡嘉年華論壇的活動總管組織，而日本所擁有的「實行委員會」制度雖能協助在個別活動推動層級上創設如同愛丁堡嘉年華論壇般的多關係人網絡，然而在活動發展政策層級部分，則欠缺了如蘇格蘭活動發展中心般的專責推動機構。

第二節　國內外大型節慶活動補助機制之比較分析

本研究將前述分析之英、澳、日與本國大型節慶活動發展補助機制，分別以「補助機制」、「經費來源」及「評估標準」三大構面進行整理比較，以凸顯各國於各構面上之不同，結果如下表 5-2 所示。

表 5-2　國內外大型節慶活動補助機制分析比較表

	英國	澳洲	日本	臺灣
補助機制	1. Community Festival Fund 2. Edinburgh Festival EXPO Fund	1. Major Festival Initiative 2. Festival Australia	1. 整體投入 對特定活動提供整筆經費供執行單位自由運用。 2. 分項投入 資助大型節慶活動中、特定工作的辦理。	(交通部、客委會、文化部、經濟部、原民會等各部會之相關計畫)
經費來源	1. CFF: 由中央文化媒體體育部成立、地方政府負責執行。 2. Edinburgh Festival EXPO	1. MFI 由澳洲國家藝術委員會成立，並由 CAIAF 負責管理。 2. Festival Australia 基金	整體投入： 由政府為特定活動特別規劃經費。 分項投入： 由政府各部門為特定活動內該部	(交通部、客委會、文化部、經濟部、原民會等各部會編列)

	英國	澳洲	日本	臺灣
	Fund 由蘇格蘭政府等 4 單位共同成立。	由區域澳洲、地方政府、藝術與運動部成立。	門所屬業務規劃別經費。	
重點審查項目	CFF: 由地方委員會評估： ● 社區參與度。 ● 資金需求程度。 ● 提供人們強化技能或訓練的機會。 ● 促進社會或社區關係。 ● 貢獻於社區更新的程度。 ● 吸引參訪者。 愛丁堡每 5 年進行完整節慶效益評估，包含社會、藝術、文化、外交、觀光、經濟、環境等面向。	Festival Australia： ● 計畫成就 ● 計畫成功的關鍵點與原訂計畫的差異。 ● 達到預期需求? 如何強化節慶活動? ● 社區參與程度。 ● 參與者、閱聽眾滿意度。 ● 觀眾、藝術家、社區成員、計畫人員參與統計。 ● 特定族群。 ● 面臨困難/改變。 ● 財務報告。	除參與人數外，多由申請單位自提績效指標並完成自我評估。	**文化部** ● 文化發展藍圖、策略、構想之可行性與效益評估。 ● 對在地文化資源、文化特色之了解與深入程度。 ● 以節能減碳規劃之在地性、創意性、公共性及永續性。 ● 文化推廣教育可行性與效益。 **客委會** ● 計畫書內容詳實具體可行之程度。 ● 對行銷地方文化、藝術、產業、景觀、親善環境效益。

	英國	澳洲	日本	臺灣
				● 活動設計是否具備深化效果並開創系列附加價值。辦理績效與永續經營的發展性。

資料來源：本研究整理。

根據上表分析，本研究茲提出各國間比較分析如下：

一、獨立節慶活動基金保障國家級大型活動永續發展，不致斷鏈。

在英、澳的案例中，對於重點的國家級大型節慶活動，均成立節慶活動的專門發展基金—如澳洲 Major Festival Initiative、英國蘇格蘭 Edinburgh Festival EXPO Fund，來確保指標性的大型節慶活動能永續性的發展。澳洲 MFI 為全球獨一無二的文化培養機制，透過國家級的政策保障，使得該計畫能持續推動澳洲各大城市國際級節慶的發展，並與當地的文化政策相輔相成；而愛丁堡節慶博覽會基金(Edinburgh Festival EXPO Fund)則是由四個政府相關單位所共同成立，以確保愛丁堡藝術節慶能在長期的發展策略上更具競爭力。MFI 及 Edinburgh Festival EXPO Fund 成立的目的，除了扶植相關藝術活動的發展外，更是協助節慶活動的主辦單位、培養其自營的能力，降低政府資源挹注的情形，達到節慶活動永續辦理的遠景目標。

在日本，則區分為整體投入及分項投入兩種做法。整體投入與國際間一次性的超大型活動(如奧運、花博)模式較為接近，同時將此模式應用在固定辦理的地方節慶(如瀨戶內國際藝術季)。相較於我國過去的辦理經驗，臺北花博、聽障奧運會均屬一次性的整體投入，而每年辦理的客家桐花季、跨年晚會等，則近似於瀨戶內國際藝術季的模式。日本與我國做法較為接近，然而由於此種做法受限於每年議會/立法部門的監督，受到政治干擾的可能性較高，對於長期性的發展而言並非最佳的運作模式；反而是英、澳等基金能夠為節慶主辦單位提供穩定的資源，有助於重要節慶活動的長期發展。

二、補助機制中，區分「節目內容」與「執行管理」兩補助重點

從國際案例中，可看出對於節慶活動之補助，可區分為「內容」及「執行管理」兩項重點。

綜觀各國的補助機制，如 MFI、愛丁堡節慶博覽會基金、節慶澳洲計畫等，其目的在於促進更具創意或更有規模的藝術作品得以呈現在節慶活動中，我國也有國家文化藝術基金會針對文學、美術、音樂、舞蹈、戲劇、文化資產、視聽媒體藝術、藝文環境與發展等內容提供常態性的補助，同時面對具有急迫性或指標性的需求，也提供主動性的專案補助；然而此類補助多是以「節目內容」為主要的補助項目，「執行管理」則僅佔補助中的小部分。

另一方面，北愛爾蘭所成立的社區節慶發展基金(CFF)雖然也鼓勵地方特色、文化的創作，但其更著重在於節慶活動自營能力的培育，以及所帶動社區、藝術、文化發展、政策推動等效果。

此外，無論是針對「節目內容」或是「執行管理」的補助，皆由成立獨立的評審委員會，針對每輪補助提出成效總結，做為下一輪補助對象與方向之參考。

從上述分析可知，對於扶持節慶活動的發展，活動的「節目內容」與「執行管理」乃一體兩面、缺一不可。一方面要形成良好的培育環境，讓「節目內容」得以不受限制地進行創新與創作，同時也需要主辦單位具備良好的「執行管理」能力，能夠面對並吸引大量的觀眾人潮，讓節慶活動能擁有順利發展及永續經營的能量。

三、補助流程區分「競爭型」及「申請型」，各國大致相同

綜觀各國的補助流程，不脫競爭型補助及申請型補助兩種類型。整體而言，由上而下的節慶發展策略多採競爭型補助(如 MFI、愛丁堡節慶博覽會基金、我國國家文藝獎等)，由參與藝術團隊互相競爭、擇一獲得補助；由下而上的發展策略則採申請型補助(如 CFF、節慶澳洲、我國國藝會常態性藝文補

助等)，由主辦單位於時限內提出申請，並交由評審委員會評定合格補助對象，始發給補助金。

然而，我國目前運作的補助機制中，無論是競爭型或申請型補助，多著重培育創新的「節目內容」，缺乏「執行管理」上的扶植，是我國在發展節慶活動的過程中一個較大的缺口。

四、各機關分別之補助機制，應確保專款專用及政府不介入活動的簡潔性。

相對於以由上而下主導方式執行政府主辦大型活動，國內政府在補助與支援以民間組織為主辦理的大型節慶活動上，則常由於補助經費或人力等遠低於民間籌措部分，不易掌握補助資源的流向以及完整的執行成果，因而造成不易評估補助資源投入效益，同時也造成民間辦理活動上的不便。

根據本研究針對日本節慶補助機制所做的研究發現，非為辦理節慶活動而專設、但容許用於辦理節慶活動或結合活動辦理補助事項之「非特定補助」以及個別政府單位資助大型節慶活動中、特定工作的辦理而專設「分項投入」等兩類補助方式，均為政府在不影響以民間為主的活動辦理架構下投入活動補助資源的可行方式。

上述兩類補助資源投入方式，主要即是由政府各機關分別編列可供民間組織申請的補助資源，並限制補助資源只能用於活動內符合各機關主管業務的項目。與此同時，提供補助之政府機關亦僅需向民間活動主辦單位取得與補助項目相關之資料與成果而不需取得整體活動的所有資料，得以簡化活動主辦單位與各政府機關間的資料往來負擔。

五、英澳之活動政策效益評估，較具完整架構

除補助機制外，補助的成效評估也是推動節慶活動的一項重點工作，補助基金的編列、各單位政策擬定乃至於國家文化政策的推動，皆需透過完整的效益評估做為各項推動工作的後盾。

包含英國愛丁堡藝術節、澳洲阿德雷德藝術節等大型節慶，固定進行多

年一次大型而完整的效益評估報告，評估內容包含社會、藝術、創造力、文化、外交、觀光、經濟、環境等面向，能提供產、官、研、學等單位客觀而公正的參考依據。此外，澳洲的 MFI、節慶澳洲等補助機制同時也會針對每一輪/每一屆的補助成果，提出綜合評論，以做為未來核定補助對象的參考基準。

反觀我國在政策及補助機制的評估方法上仍未臻健全，致使中央、地方對於節慶活動的辦理，無法站在具體而堅實的立論基礎上大力推動節慶活動的發展，反而在媒體的過度檢視下，造成當局者動輒得咎，無法長期穩定的推動地方節慶活動的發展，更造成社會資源浪費，不利於整體社會環境。

六、自我審查方式取代 KPI 指標評估。

從補助機制的比較分析中可知，不同的補助機制採行不同的審查方式，相關審查指標也不盡相同。以我國為例，除了常見的參觀人數之外，文化部對於常態補助之專案，審查指標包含文化發展藍圖、策略、構想之可行性與效益評估；對在地文化資源、特色之了解與深入程度…等。客委會針對審查指標更包含了計畫書的詳實具體可行程度、對行銷地方文化、藝術、產業、景觀、親善環境的效益、辦理績效與永續經營的發展性等。雖說審查指標皆很明確點出行政部門對於節慶活動的期望，然而對於主辦單位而言，申請時雖然可以寫出相關效益，然而是否能實際達成則不盡然。

反觀國外對單一活動補助的預期成效，多採自行填寫方式，讓主辦單位自行評估本屆活動如何優於上一屆、補助為活動的加分在哪裡，由此評審亦可評斷出主辦單位的用心與營運能力。此外，更由於每筆申請案均提出不同的自我審查觀點，更能讓評審者在評鑑不同申請案時，提供更多元的參考觀點，累積相關知識並加以評論，達到精益求精的執行精神。

雖然我國在補助的審查上相對嚴謹，然對於節慶活動的自主能力、補助金對主辦單位產生的實質影響等卻甚少著墨，將會造成節慶活動的質量不足，對於推動觀光、帶動經濟效益力道相對較低。

第六章　建構我國大型地方節慶活動辦理成效評估方法

對於大型地方節慶活動評鑑的目的不在於排出名次，而是針對活動舉辦，能做較明確之考評，提供未來舉辦活動之參考。一個好的活動評鑑，不但可以做為未來舉辦相關活動的參考，亦可以指導活動舉辦單位應注意舉辦活動的細節。若活動需要補助，評鑑可成為活動是否成功之評估標準，亦可能成為下一次補助之參考依據。因此本章第一節將針對目前大型地方節慶活動辦理成效之評估程序與方法進行檢討，之後試圖提出較為完整的評估程序與方法。此外，考量本研究最後需對我國大型地方節慶活動統整策略，故本章第一節亦會試圖從中央的角度，提出中央對於大型地方節慶活動統籌評估與補助的程序。第二節則是針對大型地方節慶活動成效評估指標系統加以說明，包括研究方式與指標內涵與系統應用方式。

第一節　大型地方節慶活動辦理成效之評估程序與方法

一、目前大型地方節慶活動辦理成效之評估程序與方法

(一) 客委會針對客家桐花祭評估程序

依據第三章所述，客委會每年在辦理客家桐花祭時，先由客委會公開邀請各直轄市、縣(市)政府、鄉(鎮、市、區)公所及在地立案之民間社團等單位進行提案，首先由直轄市、縣（市）政府成立規劃小組辦理活動整合及初評分Ａ、Ｂ、Ｃ三級，原則上不預先刪除申請單位，之後再由客委會邀集相關之學者、專家組成複審委員會進行複審。當確認評選結果之後，就由直轄市、縣市政府等協助承辦單位計畫之推動與執行，客委會則會在活動辦理期間由派員進行督導考核。此外，依經費核撥繳方式，如採 2 次撥款者，得要求提階段性成果報告書，另於活動結束後 1 個月內繳交相關憑證及成果報告書等函送客委會結案核銷。在活動結束後，客委會會針對執行單位所繳交的成果報告書的執行情形與執行單位自我評鑑的內容加以評鑑，評鑑內容則是針對活動參加人數（含國內觀光客籍外籍觀光客）、預估產值以及活動辦理情形之優點及待改進之處等。（請詳見圖 6-1）

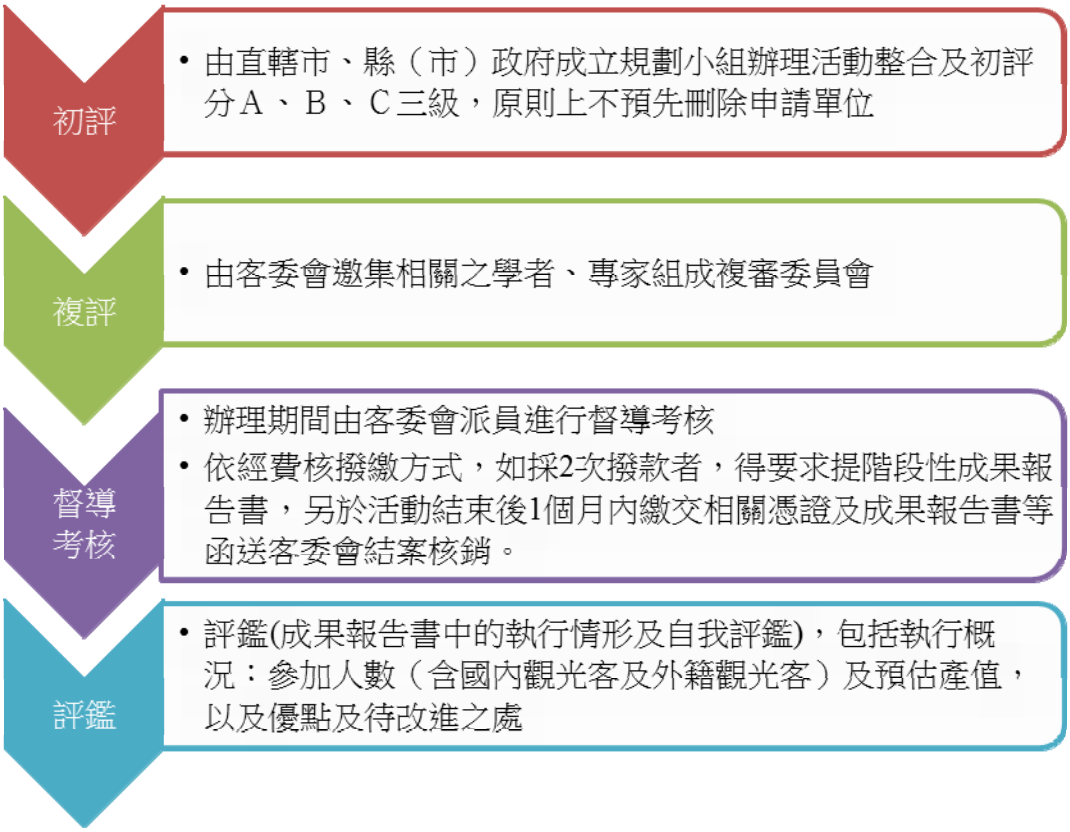

圖 6-1　客委會針對客家桐花祭進行活動評估的程序與方法

資料來源：本研究整理。

(二) 客委會針對辦理客庄 12 大節慶評估程序

客委會評估客庄 12 大節慶時，大致上也與辦理客家桐花祭類似。先在第一階段由客委會與專家學者組成遴選小組，針對相關文件資料召開初審會議進行初審，優先排序前 20 名入圍辦理複審。複審時則是召開評審會議，就初審入圍單位提送之計畫內容、場地、活動特點與創意、經費、行政配合度等相關事項詳加審查。在確定補助之後，客委會對補助計畫內容，必要時得要求受補助單位提出計畫執行狀況報告。並且在活動舉辦期間，客委會將由遴選小組委員進行實地考核，並作為次 1 年度計畫評選之參考。執行單位必須在執行計畫期間提出執行報告書，並於計畫執行完成 30 日內，檢具相關憑證

及成果報告書等函送客委會結案核銷。在活動結束後，客委會會針對執行單位所繳交的成果報告書的執行情形與執行單位自我評鑑的內容加以評鑑，評鑑內容則是針對活動參加人數（含國內觀光客籍外籍觀光客）、預估產值以及活動辦理情形之優點及待改進之處等。（請詳見圖 6-2）

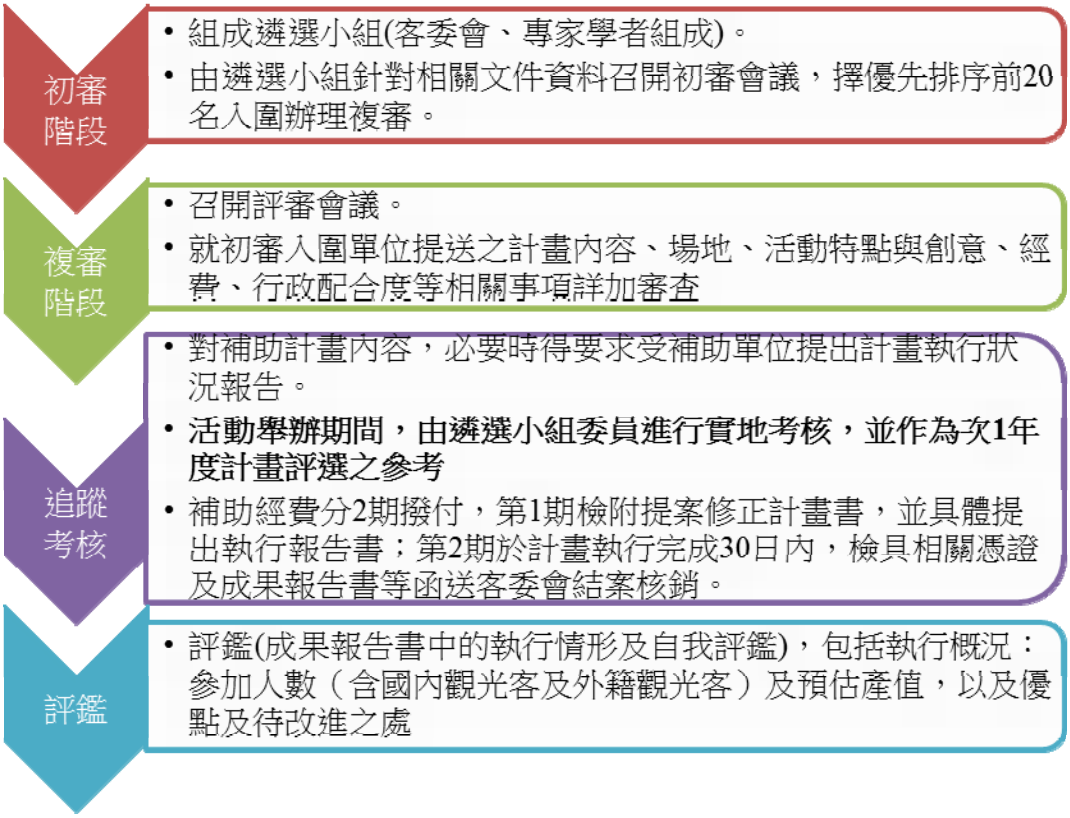

圖 6-2　客委會針對客庄 12 大節慶進行活動評估的程序與方法

資料來源：本研究整理。

(三) 交通部觀光局辦理活動評估程序

交通部觀光局是我國大型地方節慶活動重要的中央補助單位，因此其對大型地方節慶活動的評估程序與方式，很值得參考。受補助單位於辦理該項活動前 1 個月前，應向交通部觀光局提出申請書及計畫書提出申請補助。交通部觀光局在收到各地方節慶活動主辦單位所提出得補助申請之後，會由補

助機關的業務主管辦理初審。補助機關業務主管單位辦理初審、並擬訂補助經費後，再提交通部觀光局及所屬國家風景區管理處補助機關（構）、團體經費審核小組辦理複審。在活動執行的期間，交通部觀光局亦會指派相關單位辦理訪查與督導。但因為交通部觀光局補助的活動眾多，若每項活動均派員到場訪察與督導，所花費的人力與物力均大，故除非情形特殊或補助經費 100 萬以上的活動，交通部觀光局才會指派業務相關單位到活動現場進行訪查及督導。

交通部觀光局在進行大型節慶活動督導考核時，會對以下六個項目進行督導考核：活動主題切合性、活動資源整合性、活動企劃完備性、活動行銷技術性、活動經費運用及成果效益以及其他建議事項。交通部觀光局對於地方大型節慶活動督導考核細項指標與的評估程序請參閱圖 6-3 與 6-4。

圖 6-3　交通部觀光局對於補助活動之考核面向

資料來源：本研究整理。

圖 6-4　交通部觀光局針對地方大型活動進行活動評估的程序與方法

資料來源：本研究整理。

(四) 行政院原住民族委員會活動評估程序

活動主辦單位於活動前 1 個月前提出申請，原民會在收到補助申請之後，隨即展開初審作業。原民會彙整初審案件後，就符合補助事項(「推展原住民族經濟產業補助要點」第 4 點)及未於第 7 點期限內提出申請者，作核駁作業。之後原民會再召開複審小組，並擬具處理意見及補助經費額度，簽陳主任委員核定。在複審時，就會針對計畫之完整性、計畫之規模及推動方式、申請補助事項之妥適性、設施（備）使用與管理計畫、經費編列之合理性、

經費總額、向其他機關申請補助之項目及金額、具體質化及量化預期效益與最近 3 年接受原民會補助事項之辦理成效及核銷情形等構面進行審查。

追蹤考核方面，原民會得不定期派員抽查，若未改正缺失者，得撤銷或廢止一部或全部之補助，並追繳補助之經費。對於補助經費核銷方面，各補助對象均應於補助事項辦理完竣後 1 個月內檢具相關憑證及成果報告書等向原民會申請核銷；如有結餘款，應繳回。申請案結算之總經費若低於實際籌足之資金(含原民會補助、其他單位補助及自籌款)，應依比例核減補助款。

在成效評估方面，原民會要求活動的受補助單位必須在成果報告書中提出執行成果自行評估表，並說明重要的說明質化及量化成果，也必須針對計畫優缺點檢討，以瞭解是否達成計畫書內預期效益。（請參考圖 6-5）

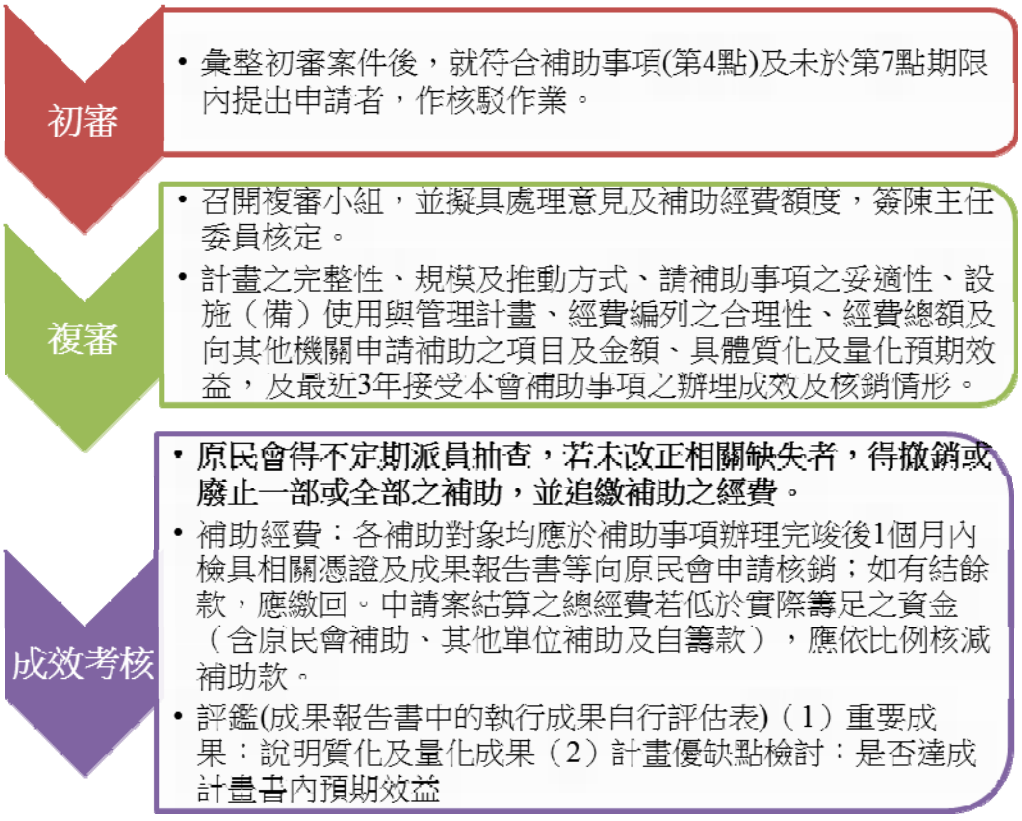

圖 6-5　行政院原住民族委員會針對地方大型活動進行活動評估程序

資料來源：本研究整理。

(五) 新北市文化節慶活動評估程序

新北市針對轄內文化節慶活動評估，有以下的參考指標：1.訪視委員現場觀察：在活動舉辦期間，市政府會邀集輔導訪視委員進行現場觀察，直接活動評估。 2.參與人數的統計：活動期間參與人數（包括國外觀光客與國內人士）的統計，也是重要參考的依據之一。3.媒體報導：相關媒體報統計與相關意見的回應，也是市政府在評估活動時之重要參考指標。4.活動評鑑表：活動的承辦人員必須依據活動的狀況填寫活動評鑑表，活動評鑑表中評估的面向包括：活動目標面、設計創意面、資源運用面、執行管理面、遊客服務面、觀光效益面與整體表現等七項構面進行評估，詳細的評估的面向與活動評鑑表請參閱下圖 6-6 與 6-7。5.效益評估指標問卷：活動主辦單位在活動舉辦後必須填寫效益評估指標問卷，指標問卷之填寫是以選擇題方式，每題有 5 個選項，由各主辦單位自行填答，包含下列 9 項評估指標，每項指標作答計分標準如下：10 分、8 分、6 分、4 分、2 分，總分為 90 分。問卷的問題包括以下內容：

(1)請問本活動參觀人數？
(2)請問本活動總經費規模？
(3)請問本活動動支多少縣府經費？
(4)請問本活動是否為地方帶來商機？商機如何？
(5)請問本活動是否深具創意及獨特性？
(6)請問本活動未來發展性？
(7)請問本活動之民間資源整合情形？
(8)請問因辦理本活動之獲益商家回饋地方情形？
(9)本活動辦理前後之社會評價？

新北市政府透過上述 5 項參考資料，進行相關文化節慶活動效益評估，之後，市政府會執行民眾意見調查，做為廣泛收集消費者需求對節慶活動的看法。

圖 6-6　新北市文化節慶活動評估面向

資料來源：本研究整理。

活動評鑑項目	活動目標	創意設計	資源運用	執行管理	遊客服務	觀光效益	行政配合	整體表現
	良好 80－89 分、普通 70－79 分、待改善 60－69 分							

圖 6-7　新北市政府文化節慶活動評鑑架構

資料來源：本研究整理。

二、建議活動效益評估流程與方式

藉由上述本研究針對客委會、交通部觀光局、原民會、文化部與地方政府（新北市）目前針對地方節慶活動評估的方式與程序說明，其實可以看出目前我國中央單位或地方政府對於活動效益評估的程序不一，執行方式也不盡相同。依據國內外的文獻資料，一般針對節慶活動的評估程序最少會分成三個階段：活動舉辦前的考核、活動舉辦期間的訪視與活動舉辦之後的評鑑。不過目前我國地方大型節慶活動有一類是由中央或地方政府自辦與合辦，另一類則是由地方政府或民間團體舉辦，但會向中央單位或地方政府申請補助，如此在第一階段評估方式就會有不同。有些單位會在活動舉辦前進行評審與考核，有些單位則只有針對活動補助申請進行評審，並無活動舉辦的考核的程序。此外，目前大部分的補助單位都會針對活動舉辦期間進行訪視，但是在訪視的執行方式亦有不同。有些單位直接是由承辦人員往現場督導，有些單位則會邀請專家學者依據不同的領域與專業前往現場進行訪視與評估，並且撰寫訪視報告。在舉辦後的評鑑方面，目前大部分的單位多會要求執行單位在結案時出具成果報告，其中多會要求執行單位自行評估活動舉辦的效益，但多半僅要求說明參加人數（包含國內、外觀光客）、預估產值以及活動舉辦的優點及舉辦期間需要改進之處，其他活動效應（如社會、文化、環境）等，則付之闕如。目前文獻中所看到各項活動經濟效益大多是為主辦單位或地方政府委託學校老師或是碩博士的論文所做，由於大部分研究並非取得第一手的資料，故所得到的活動效益總會引起不小的爭議。

因此，本研究針對目前活動評估的程序與方式有以下三項建議：

(一) 評估方式必須包含活動前的考核、活動舉辦中的訪視與活動結束後的評估

雖然活動如前所述有二類：由中央或地方政府自辦與合辦，以及由地方政府或民間團體舉辦，但向中央單位或地方政府申請補助，所以導致在活動前的考核的方式不太一樣。不過，本研究仍建議，不論活動是否由中央或地方政府舉辦，都應該要進行活動舉辦前的考核。如果活動是由地方政府或民間團體舉辦，但向中央單位或地方政府申請補助，中央政府或地方政府雖然對補助提案要先進行審核，但是確認結果之後，建議相關單位仍然可以在活

動舉辦前進行活動前的考核，隨時可對活動舉辦適時提出建議，以維持活動舉辦的品質。（請參閱下圖 6-8）

(二) 活動舉辦期間的訪視應由專家進行訪視，並且必須撰寫訪視報告

由於舉辦活動的直接效益評估在活動舉辦時比較容易觀察，故本研究建議活動舉辦期間需要進行訪視，並且考量活動效益不僅是參與人數，還有其他觀光、社會、文化、環境等面向，需要由各領域專家才能較清楚的分析。故本研究建議補助單位應邀請各領域的專家學者在活動期間進行不定期的訪視，並依其專業撰寫訪視評估報告。

但是本研究考量部分中央單位（如交通部觀光局）因為補助活動眾多，如果每一個活動都必須進行活動中的訪視，所耗費的人力與經費可能很大，建議活動派人訪視與否，可應依目前交通部觀光局的做法，補助金額超過 100 萬元就必須進行訪視，若補助金額在 100 萬以下則可以視情況而判定是否進行訪視。

(三) 補助單位必須提出活動評鑑報告

目前大部分的補助單位多要求受補助單位在活動舉辦結束後提出成果報告書，其中必須說明自行評估活動舉辦的效益，但多半僅要求說明參加人數（包含國內、外觀光客）、預估產值以及活動舉辦的優點及舉辦期間需要改進之處。如此一來，活動其他效應（如社會、文化、環境）等，就容易被忽略，但這些效益其實不容易被受補助單位所容易提出，需要補助單位來進行評估。故本研究建議活動舉辦之後執行單位仍應提交成果報告書，並可根據一致評鑑指標及自提指標來提出活動舉辦效益。但補助單位亦需要召集專家學者組成評鑑委員會，評鑑委員會可以提針對各階段評估結果與執行單位所提的成果報告，撰寫活動評鑑報告。

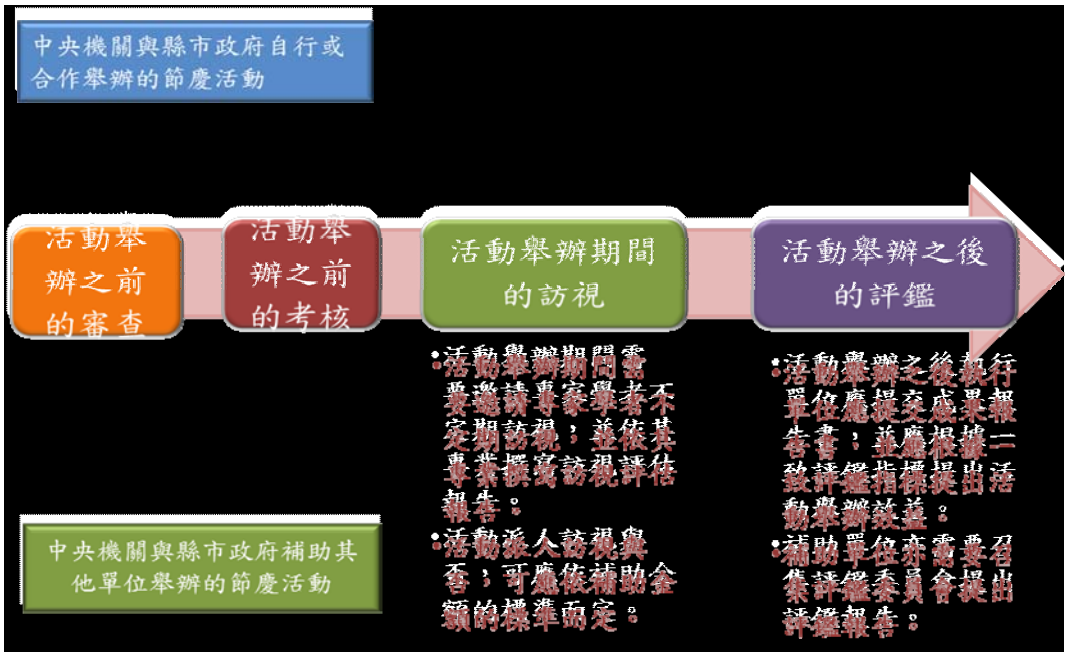

圖 6-8　本研究建議地方大型節慶活動評估流程與方式

資料來源：本研究整理。

三、建議中央統籌活動效益評估與補助程序

由於本計畫的目的在於研析我國辦理大型地方節慶活動成效之評估程序與方法，以及中央政府對地方政府辦理活動之補助機制，進而建構完善且客觀的活動成效評估方法，並針對改善各級政府對地方節慶活動之補助機制提出具體建議。本研究提出二套中央統籌活動效益評估與補助程序方案，試圖與補助機制能夠勾稽的活動效益評估方式。

(一) 方案一：利用節慶活動虛擬平臺

由於目前我國地方大型節慶活動補助單位分散至中央各部會，補助經費來源不一，目前中央政府又正在進行組織改造，在短期之間不可能統合一個中央級主管地方大型節慶活動的部會，對所有大型地方節慶活動進行補助與評估。因此，本研究提出在短期是否中央可以在行政院層級建構節慶活動評

估虛擬平臺，而每一個活動執行單位將前一年的活動辦理效益提交到各個補助部會之後，補助的各個部會就將活動辦理成效的相關資料提交到行政院節慶活動評估虛擬平臺。此一虛擬平臺可以依據下一節所產生的活動評估指標將活動量化的效益，並因為活動類型的不同給予不同的權重，之後會產生總分，而總分的高低可以對應到下一年補助的比例。節慶活動評估虛擬平臺可以將此一補助比例回饋至各部會，以做為各部會在針對下一年度補助的參考依據。（運作模式請參閱圖 6-9）

此一模式好處是因為是透過虛擬平臺，所以可以不會涉及組織分工的問題，此外，也由於是虛擬平臺，所以在分析活動效益時，只能參考量化指標，並不能參考質化指標，也許對於有些無法以量化效應呈現的活動較為不利，但也因此可以避免人為操縱的問題。

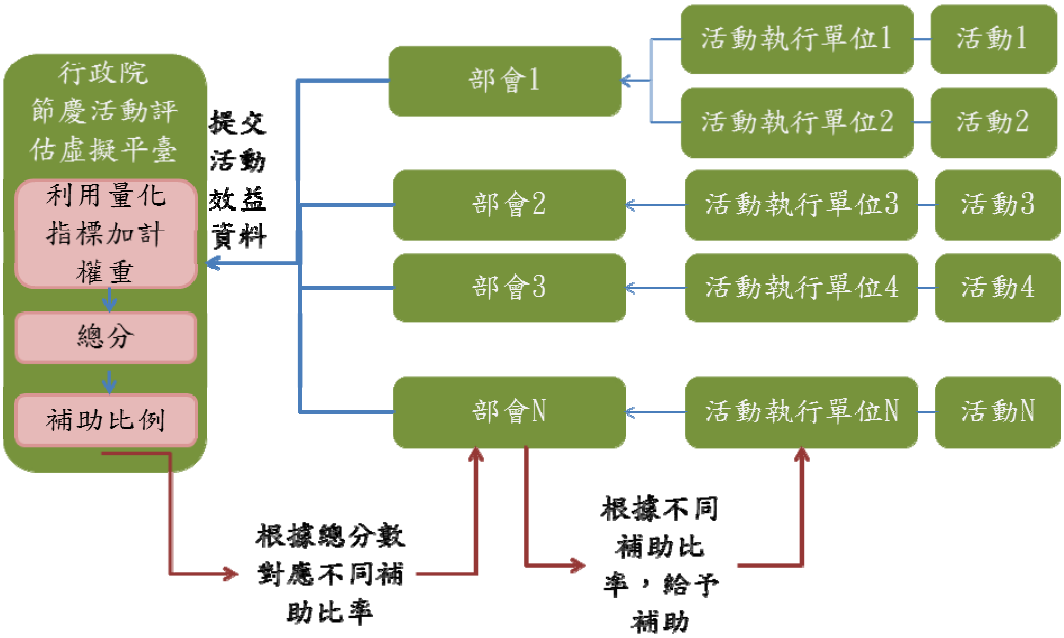

圖 6-9　本研究建議中央統籌活動效益評估與補助程序（方案一）

資料來源：本研究整理。

(二) 方案二：中央設立實體統籌節慶活動補助與評估的機關與單位

本研究提出在長期是否中央可以在行政院層級之下設置實體統籌節慶活動補助與評估的機關與單位，專職對於大型地方節慶活動進行補助與效益的評估。每一個地方節慶活動的執行單位將前一年的活動辦理效益提交到這個實體統籌機關或單位，此一統籌機關或單位可以依據下一節所產生的活動評估指標將量化活動效益依據活動類型的不同給予不同的權重，之後會產生得分；而此一統籌機關或單位可以召集各領域的學者專家，組成評估小組，針對所提交的質化效益進行評分，而得到質化部分的得分，將質化與量化的分數加總，隨即得到該活動的總積分，而總積分的高低可以對應到下一年補助的比例而回饋給此一統籌機關或單位，以其在針對下一年度補助的參考依據。（運作模式請參閱圖 6-10）

此一模式好處是同時可以在進行評估時，同時考量質化與量化的活動效益。而且為了避免受到人為操縱，故透過評估小組，以降低疑慮。不過由於目前我國地方大型節慶活動補助單位分散至中央各部會，補助經費來源不一，且又適逢中央政府正進行組織改造，在短期之間不可能統合一個中央級主管地方大型節慶活動的部會，對所有地方大型節慶活動進行補助與評估，故此一方案只能規劃為長期發展方式。

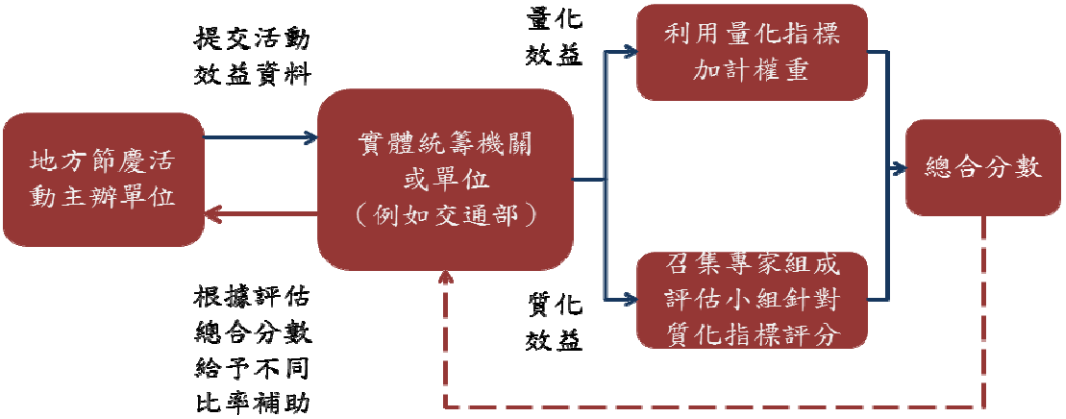

圖 6-10　本研究建議中央統籌活動效益評估與補助程序（方案二）

資料來源：本研究整理。

第二節　大型地方節慶活動成效評估指標系統

在本節中，將探討如何訂定我國大型地方節慶活動成效評估指標，並建構完整的評估指標系統。此一概念主要延續在前一個小節針對大型地方節慶活動辦理成效之評估程序與方法，並且聚焦在評估指標系統的建立，以做為後續活動統籌規劃單位、活動補助單位、活動舉辦單位與學者等相關單位在構思我國大型地方節慶活動統整策略參考之用。

綜觀往年我國大型地方節慶活動的發展，有逐漸成熟發展的趨勢。如同在第三章所提，地方節慶活動已朝向多元面向且規模日趨擴大的方向發展，也受到我國中央部會與地方政府的重視。然在評估活動成效時，各相關部會的評斷方式不一，甚至同一活動在各年的判定標準亦不相同，導致難以將各重要活動進行全面性的檢視與分析比較。因此，在構思我國發展大型地方節慶活動的統整策略與補助機制，以及研析辦理活動成效之評估程序與方法時，就難以有較客觀且全面的審視活動成效的指標。基此，本研究採行層級分析法 (AHP) 進行分析，以建構我國大型地方節慶活動之成效評估指標系統，並推估出各指標的重要性。接著，本小節將分別就建構我國大型地方節慶活動成效評估指標系統之研究方法與步驟、架構說明與權重分析等三個方向分別進行說明。

一、大型地方節慶活動成效評估指標系統之研究方法與步驟

本研究利用層級分析法 (AHP) 建構我國大型地方節慶活動之成效評估指標系統，主要的原因在於此研究法可應用在具有多目標（multi-objective）或多評準（multi-criteria）的決策問題上。在文獻中，提及活動成效的評估方式應考量多面向 (請參考第二章內容)，且考量我國大型地方節慶活動具有相當多元的特色，因此在研析活動發展策略時應考量使用多個面向或多個準則的評估標準，才得以構思更全面且客觀的發展策略。

不過，綜觀目前探討我國大型地方節慶活動的研究與成果評估方式，可

發現多為經濟或觀光層面的分析，而忽略偏向不易被量化分析的文化、社會、環境等面向。參考文獻的做法，本研究規劃我國大型地方節慶活動成效評估指標的分析步驟與流程如圖 6-11 所示。

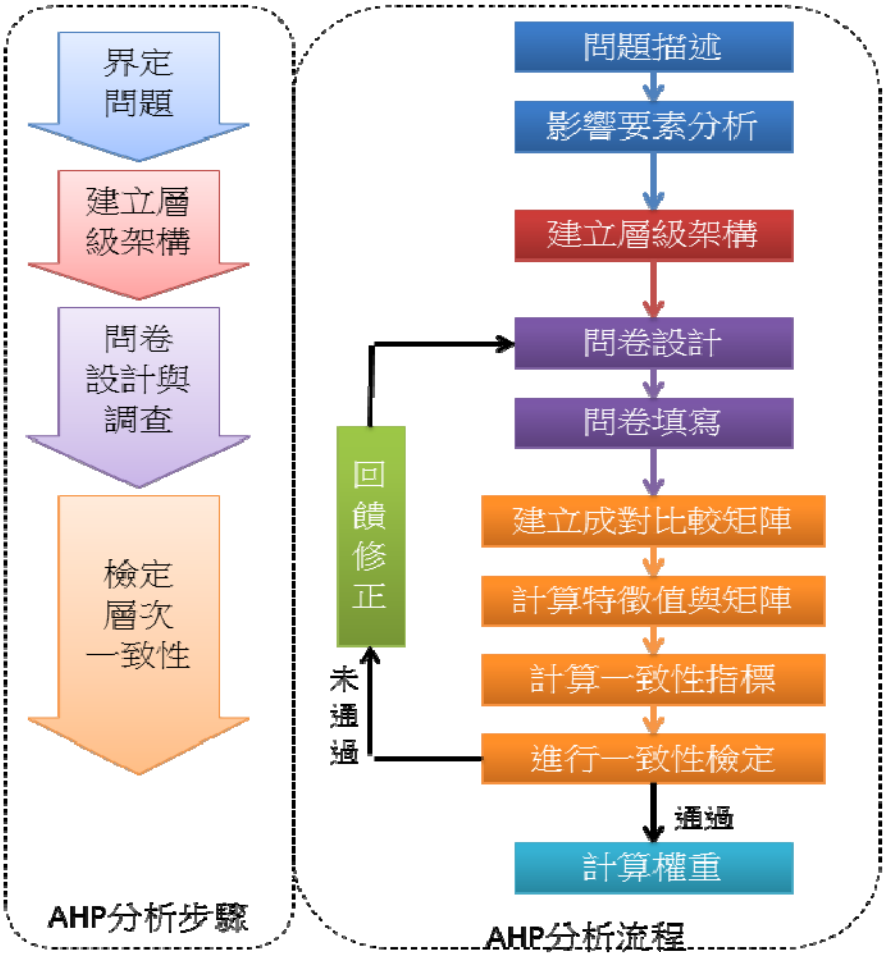

圖 6-11　本研究 AHP 分析步驟與流程

資料來源：本研究整理。

本研究參考 Saaty (1990, 1994) 的做法，將實際應用 AHP 分析區分為以下四個步驟，以及相對應的流程作業：

(一) 界定問題：在理論上 AHP 分析須先對於分析問題透過系統性分析，將

影響問題的可能因素均納入考量，並對問題的範圍加以界定。而本研究的規劃做法為先透過文獻與資料彙整，前期由研究團隊規劃我國大型地方節慶活動發展策略之問題結構圖，再請專家顧問團確認探討範圍的適切性。然考量我國大型地方節慶活動具有日趨擴大規模的特色，且在文獻上對於大型活動與節慶活動並無清楚的區隔，因此對於大型地方節慶活動的界定以第三章所舉例的活動為主，以做為後續研究參考之用。

(二) 建構層級結構：在理論上可透過規劃群體的成員，利用腦力激盪法或問卷調查等方式，找出影響問題行為的主要與次要評估準則，再建構出的層次結構，並將列出完整且重要的影響要素，進而決定每二個要素間的二元關係。而本研究則透過專家探討與調查，先由本研究團隊彙整出我國大型地方節慶活動現況與活動成效評估方法，再由專家顧問團針對上述議題進行討論，並探討現有活動成效評估面向與對應的各指標之完整性與適切性，以找出我國大型地方節慶活動的評估指標系統之層次結構。

(三) 問卷設計與調查：依據多數文獻的做法，AHP 分析需在每一層級要素的評估基準下進行成對比較，並進行問卷發放。本研究考量較完整的 1－9 尺度，讓專家顧問團勾選每一成對要素比較的尺度。因此，在設計問卷上，須建構在上一個步驟所述的層次結構下，亦須對每一個成對比較進行計。

(四) 檢定層級一致性：依據專家調查勾選問卷的結果，建立成對比較矩陣，再求取各成對比較矩陣的特徵值與特徵向量，以檢視是否為一致性矩陣，接著，對於一致性指標 (consistency index, C.I.) 進行一致性檢定。若有某一面向或指標無法通過一致性檢定，則須回頭修正問卷內容並再次進行發放回收，直到所有面向與指標皆通過一致性檢定。在確認通過一致性檢定後，即可推估出在過程中求得的各面向與各指標之相關權重

二、大型地方節慶活動成效評估指標系統之架構說明

本研究探討我國大型地方節慶活動成效評估指標系統，分析架構圖請參

考圖 6-12，包含主目標與次目標兩個層次，其中主目標為活動各面向成效之重要性，次目標為活動各主目標下重要指標之重要性。

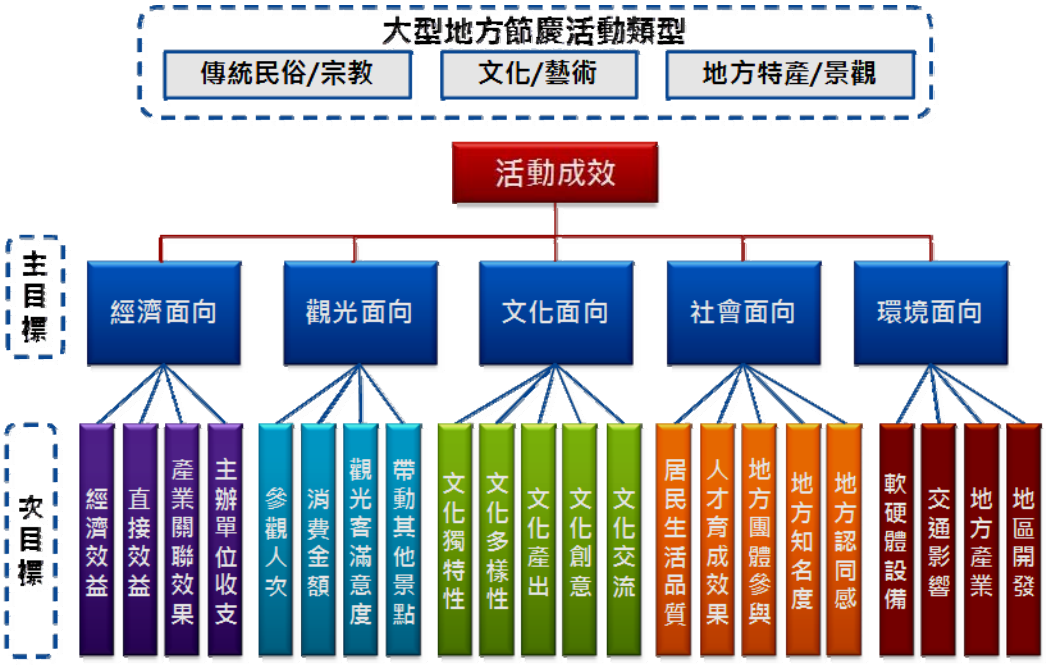

圖 6-12　本研究之 AHP 層級結構圖

資料來源：本研究整理。

在圖 6-15 的 AHP 分析架構圖下，本文綜整文獻做法 (Allen et al., 2008; Getz, 1997, 2004, 2009; 杜英儀, 2009; 李俊鴻與黃錦煌, 2009; 劉宜君 2009)，將大型地方節慶活動區分為經濟、觀光、文化、社會、環境等五大面向影響，以及各面向下列出 4 至 5 個重要的指標，各面向與指標的內涵請參閱表 6-1。

針對「**經濟面向**」，本研究列出 4 個重要指標，包含經濟效益、直接效益、產業關聯效果與主辦單位收支。以下針對各指標內涵進行說明：

(一) 經濟效益：由於經濟效益 (或部分文獻稱為「產值」) 為較全面性的衡量舉辦活動所產生的效益，其效果包含直接效果、間接效果與產業關聯效果之總和。雖相關數據需透過調查與研究進行推估，但可做為活動帶

動關聯產業所產生的整體經濟效益。

(二) 直接效益：因直接效益為舉辦活動對經濟體產生的直接經濟效果，即不考慮舉辦活動所產生的間接與產業關聯效果。直接效益亦為較容易衡量的經濟面向指標，可透過主辦單位舉辦活動花費的支出做為計算基準。

(三) 產業關聯效果：產業關聯效果為舉辦活動透過直接與間接效益所帶動其他關聯產業的效果，就活動的性質而言，可能的關聯產業包含餐飲業、運輸業、營造業、批發業、零售業等。不過須注意的是，因活動關聯產業甚多，因此較難精準計算產業關聯效果的數值，推估過程需透過活動的所有支出進行分類，再加上調查與產業關聯表進行推估。

(四) 主辦單位收支：雖然目前我國大型節慶活動僅少數收門票，但考量活動要永續經營，需加強主辦單位的收支平衡。尤其考量政府經費有限，活動經費若僅仰賴政府部門挹注並非長久之計。此一指標可利用新增活動收入來源 (門票收入、商業贊助、活動營收)，或計算活動收支比變化等方式做為衡量指標。

在此需補充說明，本研究在進行諮詢性工作坊時，部分專家提出在經濟面項中可加入「益本比」之指標，即主辦單位每投入一塊錢的成本，可回收幾倍的效益，當活動的益本比越高，表示活動主辦單位能以較少的錢產生最大的效益，為更客觀的衡量活動是否舉辦成功之衡量指標。然此一指標在衡量上也有相當難度，主要在於效益的產生要如何估算。參考商業發展研究院 (2011) 的研究 (請參見先前的表 3-2)，可知我國節慶文化活動所產生的益本比平均達 19.77 倍，因此，可參考做為估算方式與比較標準。

針對**「觀光面向」**，本研究列出 4 個重要指標，包含參觀人次、消費金額、觀光客滿意度與帶動其他景點。以下針對各指標內涵進行說明：

(一) 參觀人次：活動能成功吸引人潮為多數活動判定成效的重要衡量指標，因其較明確也易被測量，因此是較常見的指標。不過，考量我國大型地方節慶活動多為開放性場域，因此在衡量也有許多不同的做法，如透過定點觀測、調查推估、攝影畫面推估…等。

(二) 消費金額：當觀光客因活動而花費的金額越高，所產生的觀光效益就越

高。此外，可利用參觀人次與消費金額兩個指標，推估舉辦活動因參觀者的消費而產生的效益。其衡量方式可分別從各別觀光客或店家進行調查推估。

(三) 觀光客滿意度：觀光客的滿意度是以參與者的角度來思考活動各方面是否完善，以及參與者對於活動的體驗是否良好的重要衡量指標，並且需透過觀光客滿意度調查來衡量。部分文獻甚至針對進行觀光客滿意度調查的方式、對象、問題面向等議題進行深入的探討，可顯示出此指標的重要性。此外，觀光客滿意度指標衡量基準，應依據指標的妥適性、公平性及客觀性原則訂定。

(四) 帶動其他景點：舉辦活動能吸引觀光人潮，若能將人潮帶入活動舉辦地周遭景點將有助於擴大地方產生的觀光效益。此一指標為概念性的陳述舉辦活動而帶動其他景點，衡量的方式需透過消費者調查進行推估。

針對「文化面向」，本研究列出 5 個重要指標，包含文化獨特性、文化多樣性、文化產出、文化創意與文化交流。以下針對各指標內涵進行說明：

(一) 文化獨特性：由於深具文化獨特性的地方節慶活動，才有足夠的號召力吸引民眾參與，並且在活動的過程中增加參與者的體驗感受。衡量的方式可以透過專家評比或民眾調查得知。

(二) 文化多樣性：考量部分地方節慶活動的特色在於具有文化多元性高，因而可廣增參與的人潮與客群，創造更高的活動效益。可以透過專家評比或民眾調查進行衡量。

(三) 文化產出：因文化可增加活動內涵，並同時帶動文化發展，進而增加活動效益，因此文化產出的多寡可視為活動文化面向的重要一環。然文化有水準上的差異，因此在衡量時應同時考量文化事業或參與者的數目與水準。

(四) 文化創意：由於活動內容需推陳出新才得以持續吸引民眾參與，而其中的活動的文化內涵亦是如此，而文化創意是增加文化豐富性及與時俱進的做法，亦為提高文化水準的重要概念。可參考活動文化內涵 (如新戲劇、音樂) 之創作數量與水準做為衡量。

(五) 文化交流：文化組織間的交流為提高文化層次的重要方法，尤其是國際間的交流更可豐富活動的文化內涵。可依據地方、國內及國外文化交流次數與水準做為判定標準。

針對**「社會面向」**，本研究列出 5 個重要指標，包含居民生活品質、人才育成效果、地方團體參與、地方知名度與地方認同感。以下針對各指標內涵進行說明：

(一) 居民生活品質：舉辦活動會影響地方居民的生活品質，可能有正反兩面影響，如活動期間會產生噪音、垃圾與交通管制等負面效果，但因活動而帶來的人潮可能帶來商機。此一指標需透過調查活動舉辦地之居民才能得知。

(二) 人才育成效果：活動舉辦需要許多人員的配合，因此活動能增加就業，亦可提供人才培育的機會。衡量方式可參考新增工作機會、實習機會、志工參與數…等。

(三) 地方團體參與：地方活動若有地方的各團體的參與，將更具地方特色，也能帶動地方的經濟。此指標可分別觀察地方學校、社團、社區等之參與情況做為衡量。

(四) 地方知名度：舉辦地方特色活動有助於提高地方知名度，甚至是成為地方的代名詞，進而可帶動地方經濟發展。可依據媒體露出的次數與民眾調查進行衡量。

(五) 地方認同感：地方認同感是地方活動是否能長期發展的基石，但此指標較為抽象，需透過民眾調查推估得知。

針對**「環境面向」**，本研究列出 4 個重要指標，包含軟硬體設備、交通影響、地方產業與地區開發。以下針對各指標內涵進行說明：

(一) 軟硬體設備：活動軟硬體設施健全與否影響活動參與者的感受，亦有助於活動品質與安全的提升，其中，專家諮詢性工作坊亦提出活動安全性的重要性，是後續在衡量活動成功與否需特別注意之項目。衡量的方式可參考軟硬體的安全性、基礎建設改善情況或新增數做為評估。

(二) 交通影響：交通的連結性高將有助於活動吸引人潮，因此可衡量擴充鐵

路、巴士、機場等交通網絡密集度與便利性。另外，可同時觀察舉辦活動中的交通管制、停車問題是否處理妥善。

(三) 地方產業：大型地方節慶活動若能與地方產業緊密結合，不僅能凸顯地方特色，亦可同時帶動地方產業經濟發展。此一指標應以專家調查或評比進行衡量。

(四) 地區開發：考量舉辦活動地區隨活動而開發，為較長期才得以顯現的效果。可利用地區開發數目與金額、都會轉型程度進行衡量。

表 6-1　各評估指標的內涵

面向	評 估 準 則	各評估指標說明
(A) 經濟面向	(A1) 經濟效益	經濟效益或產值為全面性的衡量舉辦活動所產生的效益。相關數據需透過調查與研究進行推估。
	(A2) 直接效益	直接效益為舉辦活動對經濟體產生的直接經濟效果，可依據主辦單位舉辦活動花費的支出做為計算。
	(A3) 產業關聯效果	產業關聯效果為舉辦活動透過直接與間接效益所帶動其他關聯產業的效果，需透過調查與產業關聯表進行推估。
	(A4) 主辦單位收支	考量活動永續經營需主辦單位收支平衡，若活動經費若僅仰賴政府部門挹注並非長久之計，可用活動收支比做為衡量。
(B) 觀光面向	(B1) 參觀人次	活動能成功吸引人潮為多數活動判定成效的重要衡量指標。衡量方式可透過定點觀測或調查推估取得。
	(B2) 消費金額	觀光客因活動而花費的金額越高，所產生的觀光效益就越高，可分別從各別觀光客或店家進行調查推估。
	(B3) 觀光客滿意度	觀光客的滿意度是以參與者的角度來思考活動各方面是否完善，以及參與者對於活動體驗是否良好的重要衡量指標。

面向	評 估 準 則	各評估指標說明
	(B4) 帶動其他景點	舉辦活動能吸引觀光人潮，若能將人潮帶入活動舉辦地周遭景點將有助於擴大地方產生的觀光效益。
(C) 文化面向	(C1) 文化獨特性	地方節慶活動需深具文化獨特性，才有足夠的號召力以吸引民眾參與，並增加活動體驗。
	(C2) 文化多樣性	部分活動的特色在於具有文化多元性高，因而可廣增參與的人潮與客群，創造更高的活動效益。
	(C3) 文化產出	文化產出越高可增加活動內涵，並同時帶動文化發展，進而增加活動效益。
	(C4) 文化創意	文化創意是增加文化豐富性及與時俱進的做法，亦為提高文化水準的重要概念。
	(C5) 文化交流	文化組織間 (尤其是國際間) 的交流為提高文化層次的重要方法，加強地方、國內及國外文化交流可提升文化水準。
(D) 社會面向	(D1) 居民生活品質	舉辦活動影響地方居民的生活品質可能有正反兩面影響。
	(D2) 人才育成效果	活動的舉辦能增加就業，亦可提供人才培育的機會。
	(D3) 地方團體參與	地方活動若有地方各團體的參與，將更具地方特色。
	(D4) 地方知名度	舉辦地方特色活動有助於提高地方知名度，進而可帶動地方經濟發展。
	(D5) 地方認同感	地方認同感是地方活動是否能長期發展的基石。
(E) 環境面向	(E1) 軟硬體設施	活動軟硬體設施健全與否影響活動參與者的感受，亦有助於活動品質之提升。
	(E2) 交通影響	交通的連結性高、便利性高、管制良好，有助於活動吸引人潮，進而帶動活動效益。
	(E3) 地方產業	地方活動與地方產業若能緊密結合，帶動地方經濟發展的效果將更趨擴大。
	(E4) 地區開發	地區開發為長期效果，為隨活動興盛而累積的經濟、文化社會等多方面的發展。

資料來源：本研究整理。

針對上述各評估面向之分類，可能受到不同文獻或專家觀點而有所不同，可視情況調整。在本研究進行專家諮詢工作訪時，多數專家認同上述以經濟、觀光、文化、社會與環境等五大面向的劃分與重要性。然有交通部觀光局的專家指出，經濟與觀光面向難以相比，主要原因在於舉辦活動就希望能產生觀光效益，而觀光效益能帶動經濟效益。在此需特別補充說明，本研究之所以將經濟與觀光面向進行區分，主要原因在於兩個面向的出發點與觀念並不太相同，在經濟面向中，所涉及直接效益、間接效益與產業關聯效果等指標皆屬宏觀的觀察活動的效益，而觀光面向的參觀人次、消費金額、觀光客滿意度等指標多屬微觀的觀察活動在各特定面向的效益。基此，本研究希望在建構指標系統時能將宏觀與微觀的觀念進行區分，因此將經濟與觀光進行切割。

針對本研究於各面向下列的重要指標，主要參考文獻與各指標的意涵進行歸類，部分指標可能涉及較多面向的意涵，無法達到完全獨立或互斥的情況，如環境面向之地方產業指標似同時涵屬於經濟面向與文化面向項下。因此，在進行活動評估時除了將各指標的意涵說明清楚，並歸類於單一面向，才能避免各個指標間產生重複計算的情況。另外，本研究特別考慮不同指標所代表的意涵不同，如消費金額為產生觀光效益的重要指標，然此指標亦與經濟面向連動，因此在進行劃分時，若需整合經濟與觀光面向時，需重新考量下列各指標的適切性，並不適宜將兩面向下的各指標一併評估，可能會有重複計算的情況。需特別注意的是，本研究的活動評估架構乃建立於宏觀的檢視我國大型地方節慶活動的成效，然在評估單一活動時可能需依據活動的特性進行調整，而本研究的架構可做為往後的研究提供活動評估的參考。

本研究考量上述各面向與指標在不同類型活動中，應該有不同高低的重要性。因而，在建構我國大型地方節慶活動的評估指標系統時，應區分不同的活動類型進行分析，因而可依據各類活動的各面向與指標分析出不同權重(或重要性)。此一做法的重要意義在於，活動的特色、宗旨與目的不盡相同，若以同一套模式進行活動成效評估，就容易造成所有的活動皆重視少數指標，而無法凸顯各活動的特性，反而容易產生活動同質性高的問題。

基此，本研究參考文獻的分類方式 (請參見第二章)，並配合我國大型地方節慶活動的特色，將本研究探討的活動區分為三種類型，如表 6-2 所示。第一類為傳統民俗/宗教活動，其特色為活動發源於傳統節日慶祝特色或宗教上的朝聖、進香、舉行祭祀典禮等，包含的現有活動如臺南鹽水蜂炮、新北市平溪天燈節、臺灣燈會、雞籠中元祭、臺中大甲媽祖國際觀光文化節、東港迎王平安祭…等。第二類為文化/藝術活動，其特色為藉由文化、藝術、歷史等內涵以吸引觀光客，並包含新興或多元的文化藝術活動，因此宜蘭國際童玩藝術節、澎湖海上花火節、福隆國際沙雕藝術季與臺東熱氣球嘉年華等大型活動皆屬於此範圍內。第三類為地方特產/景觀活動，其特色為結合地方特色產業或特殊景觀，加入文化、藝術等其他元素並重新包裝行銷，以新北市鶯歌國際陶瓷藝術節、苗栗三義國際木雕藝術節、新竹市玻璃藝術嘉年華與客家桐花祭為例。

表 6-2　各類型活動之特色與實例

分類	特色	實例
傳統民俗/宗教	活動發源於傳統節日慶祝特色或宗教上的朝聖、進香、舉行祭祀典禮等	• 臺南鹽水蜂炮 • 新北市平溪天燈節 • 臺灣燈會 • 雞籠中元祭 • 臺中媽祖國際觀光文化節 • 東港迎王平安祭
文化/藝術	藉由文化、藝術、歷史等內涵以吸引觀光客，並包含新興或多元的文化藝術活動	• 宜蘭國際童玩藝術節 • 澎湖海上花火節 • 福隆國際沙雕藝術季 • 臺東熱氣球嘉年華
地方特產/景觀	結合地方特色產業或特殊景觀，加入文化、藝術等其他元素並重新包裝行銷	• 新北市鶯歌國際陶瓷藝術節 • 苗栗三義國際木雕藝術節 • 新竹市玻璃藝術嘉年華 • 客家桐花祭

資料來源：本研究整理。

在本次的 AHP 調查中，考量我國大型地方節慶活動舉辦涉及中央政府、地方政府、產業界等各面向，並考量學界的觀點，因而將專家區分為四個領域，並規劃在各領域中邀請至少兩位代表性專家進行 AHP 問卷勾選以利後續分析。詳細專家名單請參見表 6-3。

表 6-3　本研究 AHP 調查專家名單

類型與單位	姓名	職稱
一、中央政府單位		
1 交通部觀光局	蔡宗昇	國民旅遊組 科長
2 經濟部	蘇文玲	經濟部中小企業處 組長
3 客委會	江清松	企劃處 科長
二、地方政府單位		
1 高雄市	孫春良	觀光局 科長
2 苗栗縣	楊皓凱	觀光行銷科 科長
3 新北市	李慶華	文化局助理研究員
三、學者		
1 中央大學	王俐容	客家社會文化研究所 教授兼所長
2 國立臺北教育大學	林政益	社會與區域發展系助理教授
四、產業界		
1 臺灣活動發展協會	賴東明	理事長
2 國家文化藝術基金會	陳錦誠	執行長

資料來源：本研究整理。

三、大型地方節慶活動成效評估各面向與指標之權重分析

承接先前所述，本研究利用 AHP 分析法計算大型地方節慶活動成效評估的各面向與指標之相關權重，若面向或指標越重要，則所計算出的相關權重亦會越大。在本研究之 AHP 分析層級結構架構下 (請參考圖 6-15)，所構建出的五大面現與相對應指標，推估出各面向與指標之相關權重的作法如下說明。

首先，依據決策者將對兩兩準則間之相對重要性，以問卷中所訂定的九個評比尺度來計算原始相對權重 ，並依此建立各層級之成對比較矩陣 A，如 (1) 式：

$$A=\begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix}=\begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \cdots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \cdots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix} \quad (1)$$

其中 $a_{ij}=w_i/w_j$ ，而 w_i 與 w_j 表示各面向或指標 i 與 j 的原始相對權重。並且，此成對比較矩陣 A 為一正倒值矩陣，即符合矩陣中各要素為正數，且具倒數特性，如 (2) 式：

$$a_{ij}=1/a_{ji} \qquad 或 \qquad a_{ij}=a_{ik}/a_{jk} \quad (2)$$

接著，將成對比較矩陣 A 乘上各面向或指標權重所形成之向量 $\overline{w}$ ，可得 (3)式與 (4) 式：

$$A\overline{w}=\begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \cdots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \cdots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix}\cdot\begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} \quad (3)$$

$$A\overline{w}=n\cdot\begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} \quad (4)$$

其中，$\overline{w}=(w_1, w_2, \cdots, w_n)^t$，且符合 $(A\text{-}n\mathrm{I})\,\overline{w}=0$ 的特性。並且，依據 Saaty (1990) 的建議，以 A 矩陣中的最大特徵值 λ_{max} 來取代 n，即符合以下 (5) 與 (6) 式的兩個條件：

$$A\overline{w}=\lambda_{max}\overline{w} \quad (5)$$

$$(A\text{-}\lambda_{max}\mathrm{I})\ \ \overline{w} = 0 \tag{6}$$

進而再透過 (6) 式以計算矩陣 *A* 的最大特徵值與最大特徵向量，即為各面向或指標之權重。其中，最大特徵值可利用行向量平均值的標準化求得較精確之結果，如下 (7) 式：

$$w_i = \frac{1}{n}\sum_{j}^{n}\frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^{n} a_{ij}} \qquad i, j = 1,2,\cdots,n \tag{7}$$

最後，利用一致性指標由特徵向量中求得之 λ_{max} 與 n (成對比較矩陣的維數) 兩者的差異程度以計算一致性指標 (Consistence Index; C.I.) ，進而利用 C.I.以推估一致性比率 (Consistence Ratio; C.R.) 來檢定層次一致性程度的高低，如下 (8) 式。

$$\mathrm{C.I.} = \frac{\lambda_{max} - n}{n-1} \tag{8}$$

當 C.I. 為 0，表示決策者判斷指標權重完全具一致性，而 Saaty (1990) 認為 C.I.小於 0.1 為可容許的偏誤。基此，本研究依據主目標 (各面向) 以及次目標 (五大面向下的各指標) 分別推估相對應之 C.I.數值，如表 6-4 所示。由表中的數值可知，本研究所推估的 18 個 C.I.皆符合文獻認定容許的偏誤範圍內。

表 6-4　本研究各層次 AHP 一致性指標 (C.I.) 數值

層次＼活動類型		傳統民俗/信仰	文化/藝術	地方特產/景觀
主目標		0.028	0.027	0.045
次目標	經濟	0.007	0.011	0.013
	觀光	0.025	0.003	0.024
	文化	0.012	0.007	0.034
	社會	0.016	0.014	0.027
	環境	0.005	0.009	0.007

資料來源：本研究計算。

值得注意的是，做為判定是否符合層次一致性的一致性比率 (C.R.)，需利用 C.I. 與隨機性指標 (Random Index; R.I.) 兩者比率來推估，如 (9) 式。而 R.I.之對應表如表 6-5。值得注意的是，依據 AHP 理論進行判定層次一致性的標準，在於 C.R.數值需小於 0.1。在本研究中，如同先前做法，分別按照主目標與次目標推估相對應之 C.R.數值，如表 6-6 所示，且觀察表中數值可知，本研究所推估的 18 個 C.R. 數值皆符合文獻認定一致性的標準，即通過層次一致性檢定。

$$C.R=\frac{C.I.}{R.I.} \tag{9}$$

表 6-5　隨機指標 (R.I.) 對應表

維數 (n)	1	2	3	4	5	6	7
隨機指標 (R.I.)	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32

資料來源：Saaty (1990)。

表 6-6　本研究各層次 AHP 一致性比率 (C.R.) 數值

層次＼活動類型		傳統民俗/信仰	文化/藝術	地方特產/景觀
主目標		0.025	0.024	0.040
次目標	經濟	0.007	0.012	0.015
	觀光	0.028	0.003	0.026
	文化	0.011	0.006	0.030
	社會	0.014	0.012	0.024
	環境	0.005	0.010	0.008

資料來源：本研究計算。
備註：AHP 分析需通過層次一致性檢定，判定標準為一致性比率數值需小於 0.1。

依據 AHP 的理論與分析步驟，本研究各層次皆通過一致性檢定，因而可推估各面向與各指標之相對權重大小，以探討各面向或指標的重要性。表 6-7

為本研究利用 AHP 所計算出的我國大型地方節慶活動成效評估的主目標相關權重，即各面向之相關權重，並依據三種不同類型的活動分別推估。

觀察表 6-7 數值可知，在傳統民俗/信仰活動中，文化面向的權重最高，達 0.348，顯示此類承接重要節日之傳統民俗活動或宗教信仰相關活動，對於文化的傳承與發揚的重視，若舉辦活動時能凸顯文化面向的效果，可視為此類活動是否舉辦成功的重要判斷依據。其次，是社會面向的 0.241 權重，亦顯示此類活動的特性與社會相互連結度高，因而在舉辦此類活動時應該重視社會影響。而經濟、觀光與環境面向，在此類活動中的權重僅在 0.15 左右，尤其是經濟面向僅有 0.11 權重 (最低)，顯示多數的專家認為此類活動不應太過著重於經濟或觀光面向。此一結果與目前較常判定活動成效的面向有所不同，主要的原因就在於傳統民俗/信仰活動的特色在於文化習俗的傳承與社會風氣的正面影響，然過去此兩面向相對於經濟與觀光面向較不易被量化評估，因而不容易被凸顯，本研究則透過專家意見與 AHP 分析提出文化與社會面向的重要性。

進而觀察文化/藝術活動 (請見表 6-7)，其五大面向的權重排序與傳統民俗/信仰活動相近，即文化面向的權重最高，為 0.378，其次是社會面向 (權重為 0.21)，而後分別是環境面向 (權重為 0.193)、觀光面向 (權重為 0.127) 與經濟面向 (權重為 0.092)。此一結果在於文化/藝術活動主要是藉由文化或藝術內涵以吸引觀光客，且包含新興或多元的文化藝術活動內容，在活動的特性與訴求上與傳統民俗/信仰活動相近。此一結果透過 AHP 分析，顯示多數專家意見認為文化與社會面向對於我國大型地方節慶活動評估成效的重要性。

在地方特產/景觀活動中 (請見表 6-7)，因活動的特徵在於活動結合地方特色產業或特殊景觀，加入文化、藝術等其他元素並重新包裝行銷，與先前兩類活動特性差異較大，因此所估計的相關權重之表現也較不同。社會面向為地方特產/景觀活動中的權重最高，達 0.223。其次依序是環境面向、經濟面向、文化面向與觀光面向，相對應之權重為 0.206、0.201、0.196 與 0.174。由上述權重數值可知，在此類活動中各面向的權重差異較小，顯示多數專家認為舉辦地方特產/景觀活動應較平均的全面發展，而非重視特定面向。

表 6-7　本研究主目標之各面向相關權重

層次＼活動類型	傳統民俗/信仰	文化/藝術	地方特產/景觀
經濟	0.110	0.092	0.201
觀光	0.137	0.127	0.174
文化	**0.348**	**0.378**	0.196
社會	0.241	0.210	**0.223**
環境	0.163	0.193	0.206

資料來源：本研究計算。

上述為針對本研究 AHP 之主目標-面向所推估的權重，接著將針對各面向下的次目標-指標進行權重說明。透過專家勾選的 AHP 問卷所計算出我國大型地方節慶活動成效評估的各指標權重，請參見表 6-8。以下說明依據五大面向分別說明相對應各指標之權重，並區分三種不同的活動類型。

在經濟面向方面，本研究分別列出經濟效益、直接效益、產業關聯效果與主辦單位收支等四個指標。依據推估出的相關權重來看，不論是傳統民俗/信仰、文化/藝術或地方特產/景觀活動，皆以產業關聯效果的權重最高，各類活動分別達 0.290、0.302 與 0.322。由此可知，多數專家認為舉辦活動能對於關聯產業的帶動效果相當重要，甚至高於整體經濟效果的表現，可能原因在於活動直接相關的產業較侷限，然關聯產業的範圍卻相當廣闊，包含餐飲、物流、運輸、禮品、翻譯…等產業，若能透過舉辦活動而帶動所有關聯產業發展，可將活動的成效做更大的發揮。另外，亦可以在過去的文獻與活動成果報告中較少分析產業關聯效果，主要因為此一效果的計算方式較複雜也較難界定，因此，專家藉由本次的 AHP 分析來凸顯產業關聯效果的重要性。進一步比較產業關聯效果在各類活動的差異，可發現對於地方特產/景觀活動的權重最高，顯示較注重經濟面向 (如先前所述) 的活動類性對於關聯產業的帶動更為重視。在其他三個指標 (經濟效益、直接效益與主辦單位收支)，在各類活動中的排序不盡相同，可凸顯各類活動的特色與評估活動成效的指標之間的關聯性，如對於重視經濟面向的地方特產/景觀活動，其對於經濟效果的權重達 0.308，相當接近最高權重的產業關聯效果，顯示此類活動對於整體

經濟效果的重視程度亦高。此外，對於文化/藝術活動，其對於主辦單位收支相對於其他類活動更加重視，可能反應近年部分新興的文化/藝術活動有收支較難平衡或財源籌措較困難的狀況 (如臺東的熱氣球嘉年華)。此外，在 workshop 中，部分專家反應可將活動的益本比放入考量，但對於效益與成本的衡量須界定清楚。

在觀光面向方面，包含參觀人數、消費金額、觀光客滿意度與帶動其他景點等四個指標。觀察表 6-8 可知，不論是何種類型的活動，皆以觀光客滿意度的權重最高，傳統民俗/信仰、文化/藝術與地方特產/景觀活動的權重分別達 0.388、0.381 與 0.281。多數專家與文獻皆認為觀光客滿意度是評估活動成效的重要依據，因其是以參與者的角度來思考活動舉辦完善程度，以及參與者對於活動的體驗良好程度的衡量指標，並且需透過觀光客滿意度調查來衡量，較為客觀。若比較三類活動在觀光客滿意度指標的表現，可知對於傳統民俗/信仰與文化/藝術活動的權重較高，顯示此兩類活動更強調參與者的體驗感受。而其他指標中的參觀人數與消費金額，為現有文獻或媒體露出較常提出的指標，在本研究的權重分析中，兩者的權重多在 0.2 左右，皆高於帶動其他景點的指標權重。不過，就三類活動在各指標權重的表現，地方特產/景觀活動的各指標權重相對而言較為平均，其他兩類活動則較重視觀光客滿意度。

在文化面向方面，包含文化獨特性、文化多樣性、文化產出、文化創意與文化交流等五個指標。依據表 6-8 推估出的相關權重來看，不論是傳統民俗/信仰、文化/藝術或地方特產/景觀活動，皆以文化獨特性的權重最高，各類活動分別達 0.297、0.284 與 0.249，其次是文化創意指標，各類活動權重分別為 0.226、0.223 與 0.244。由此可知，多數專家認為我國舉辦大型地方節慶活動時，應注意活動的文化獨特性與創意，主要是因為大型地方節慶活動須深具文化獨特性，才能吸引大批民眾參與，並增加活動成效。並且考量文化內涵經年累月不斷並與時俱進，須提出文化創新的概念並融入活動中，能提高活動的文化內涵的豐富性。此外，文化多樣性、文化產出與文化交流的權重皆超過 0.1，顯示三種指標的重要性雖不及文化獨特性與文化創意，但仍是重要的衡量文化面向之指標。

在社會面向方面，本研究分別列出居民生活品質、人才育成效果、地方

團體參與、地方知名度與地方認同感等五個指標。依據本研究計算出之權重，在傳統民俗/信仰、文化/藝術與地方特產/景觀活動皆以地方認同感的權重最高，相對應的權重分別為 0.334、0.295 與 0.292。尤其是傳統民俗/信仰的權重達近三分之一的比重，顯示地方認同感對於以慶祝傳統節日或宗教儀式等活動類型需要地方支持，除了因為地方認同感是地方活動是否能長期發展的基石，此類活動往往在舉辦時可能會對生活品質有負面的影響 (如噪音、交通管制等)，因此若當地居民認同活動的宗旨，就較容易接受因舉辦活動所產生的負面影響。就其它四個指標，傳統民俗/信仰與文化/藝術活動的排序一致，分別是地方團體參與、地方知名度、居民生活品質與人才育成效果，而地方特產/景觀活動則地方知名度、人才育成效果、地方團體參與、居民生活品質，顯示後者較重視人才育成效果。

在環境面向方面，本研究列出軟硬體設施、交通影響、地方產業與地區發發等四個指標。依據推估出的相關權重來看 (請參考表 6-8)，皆以地方產業的權重最高，傳統民俗/信仰、文化/藝術或地方特產/景觀活動的權重分別為 0.332、0.3 與 0.393。主要的原因在於大型地方節慶活動若能與地方產業緊密結合，將明顯帶動地方經濟發展。另外，針對軟硬體設施與交通影響兩個指標，仍為各類活動重視的指標 (多數權重超過 0.2)，說明活動不僅要加強活動內涵，亦要注意相關配套措施。不過，針對地區開發的指標，在各類活動中的權重皆最低，顯示此一較長期才能看到效果的指標與短期舉辦的活動連結度較低，不過在傳統民俗/信仰活動仍超過 0.2 的權重。

表 6-8　本研究次目標之各指標相關權重

面向	指標	傳統民俗/信仰活動	文化/藝術活動	地方特產/景觀活動
經濟	經濟效益	0.230	0.159	0.308
	直接效益	0.274	0.268	0.205
	產業關聯效果	**0.290**	**0.302**	**0.322**
	主辦單位收支	0.207	0.270	0.165
觀光	參觀人數	0.212	0.273	0.238
	消費金額	0.236	0.180	0.248
	觀光客滿意度	**0.388**	**0.381**	**0.281**
	帶動其他景點	0.164	0.166	0.233
文化	文化獨特性	**0.297**	**0.284**	**0.249**
	文化多樣性	0.171	0.191	0.191
	文化產出	0.114	0.106	0.156
	文化創意	0.226	0.223	0.244
	文化交流	0.192	0.195	0.160
社會	居民生活品質	0.105	0.135	0.135
	人才育成效果	0.116	0.162	0.166
	地方團體參與	0.229	0.229	0.153
	地方知名度	0.216	0.179	0.253
	地方認同感	**0.334**	**0.295**	**0.292**
環境	軟硬體設施	0.216	0.280	0.194
	交通影響	0.242	0.262	0.234
	地方產業	**0.332**	**0.300**	**0.393**
	地區開發	0.209	0.158	0.180

資料來源：本研究計算。

綜合以上五大面向的各指標相關權重的排序，可得知傳統民俗/信與文化/藝術活動在各面向的排序一致，僅為權重程度上的些許差異，且最重視文化

面向。但地方特產/景觀活動則表現較不同，其權重最高的指標為社會面向，且各面向的權重較接近，即較強調各面向的均衡發展，而傳統民俗/信仰與文化/藝術活動較重視文化與社會面向、較不重視經濟與觀光面向的影響。若進一步區分各面向下的指標，可發現在三類活動中，分別在經濟、觀光、文化、社會與環境面向中，最受到重視的各指標表現相當一致，分別是產業關聯效果、觀光客滿意度、文化獨特性、地方認同感與地方產業。此外，其它指標在各類活動的權重排序仍有些差異，可凸顯各類活動的特色與評估活動成效的指標之間的關聯性。

第七章　結論與建議

本研究透過文獻的探討，瞭解國際上大型節慶活動的定義與評估方式；再針對國內、外大型地方節慶活動發展策略、面臨課題與補助機制等面向進行研討，並透過國際比較的方式，研提我國大型地方節慶活動發展方向與策略。最後，再分析大型地方節慶活動的成效評估與方法，並試圖提出活動成效評估指標系統，期望以全方位的角度提出我國大型地方節慶活動發展政策與統整策略。以下是本計畫的結論與政策建議。

第一節　研究結論

一、節慶活動效益與評估

(一) 節慶活動產生之效益，就整體效益來看，包含經濟、觀光、社會、文化、政治等面向之影響，且同時存在正面與負面影響。若就活動關係人來看，節慶活動對於參與遊客、當地居民與舉辦單位的影響皆有所不同。

(二) 綜合文獻對於節慶活動之評估方式，可依據活動前的評估、活動中的督導及訪視與活動後的評鑑等三階段進行效益評估，並且設立相關評估指標，除了包含易於量化的經濟與觀光指標外，尚應將社會、文化與環境影響指標一併納入評估。

二、我國大型地方節慶活動辦理現況之研究發現

(一) **遴選大型節慶活動發展：**自 2001 年起，交通部觀光局為了拓展臺灣地區地方節慶活動的國際知名度，促進地方節慶活動的產品化、觀光化與國際化，提出的「臺灣地區十二項大型地方節慶活動」，而 2006 年後每年度遴選「臺灣大型觀光節慶」進行整體國際行銷。可見政府相關單位體認到大型地方節慶活動的發展對地方的國際能見度、甚至是地方產業的發展有相當的助益。但因地方節慶活動活動眾多，而政府資源有限，故開始遴選重要地方節慶活動給予國際行銷的協助。。

(二) **節慶活動發展課題：**我國目前大型地方節慶活動發展課題包含：1.部份活動同質性高；2.活動的永續性低；3.易忽略非經濟意涵；4.活動的規模與國際化有待加強；5.各部會補助與評估標準不同；6.缺乏上位整體規劃；7.在活動執行上深受採購法的影響等。因此我國目前大型地方節慶活動亟需有一整體發展方向，才可能獲得良好的發展。

(三) **節慶活動辦理並無整體發展策略：**節慶活動因為可以帶動觀光人潮，帶動地方經濟與產業的發展，亦可以使參加民眾對活動意涵有更深入的認識，故中央各部會本於其主管業務，以辦理或結合地方節慶活動做為政策工具，透過自辦與補助地方政府、民間單位舉辦地方節慶活動的方式，達成其業務目標。但是目前我國針對節慶活動的辦理與發展，尚無整體發展策略，所以造成各部會、各地方政府在節慶活動辦理上各自發展，也因而產生上述節慶活動發展的課題。

(四) **現行補助模式：**在目前中央各機關補助地方辦理節慶活動的方式，目前主要可分為兩種模式：1.是直接補助地方政府；2.是不經地方政府，直接補助地方組織或個人。依據目前中央部會實際的運作情形，大都兼有上述兩種補助方式；其經費來源，主要是透過公務預算，另有一部分會由其他基金加以支應，如觀光發展基金、農業特別收入基金、地方產業發展基金等。地方政府或相關民間單位在申請補助時，均需提出計畫書經主管機關審核後才可獲得補助。主管機關審查程序多有事前計畫書的審查、活動舉辦期間的督導以及事後核銷的三階段程序，以維持活動舉辦與經費運用的合理性與有效性。

(五) **透過規定自籌款提升補助效率：**以往政府單位在補助地方節慶活動時並不要求自籌款的比率，不但容易造成經費使用上的浪費，也會讓活動舉辦單位為辦活動而辦活動，不會考慮精進活動的舉辦。目前很多部會已在補助地方節慶活動時，多會要求地方政府或民間團體需有一定比率的自籌款。此項規定不但可以避免浮濫申請中央補助，也因為自籌款多來自於地方政府編列或是由地方產業與人士的贊助，讓地方節慶活動與地方的連結更加緊密，可促使辦理活動的相關單位能夠思索讓地方節慶活動永續經營的方式。

(六) **補助節慶活動效益與活動性質有很大的關係：由**目前分析大型地方節慶活動成功舉辦個案，可以發現中央政府補助對節慶活動舉辦的成功與否，與節慶活動的性質有很大的關係。對傳統民俗節慶而言，大部分地方節慶活動是否成功舉辦的關鍵因素，在於地方政府與民間單位對該項活動的重視及參與程度，中央政府資源的投入由於在整體經費所佔的比例不大，對舉辦地方節慶活動成功與否並不是最重要的因素。如臺中媽祖國際觀光文化節，其舉辦活動的經費，大都來自信徒、民間團體與企業贊助，中央部會補助所佔的比率甚少；若沒有中央資源的挹注，臺中媽祖繞境的相關活動預期仍會持續進行。類似的活動如臺南鹽水蜂炮、基隆雞籠中元祭、高雄內門宋江陣等傳統民俗活動。但中央部會的補助對於新創的大型節慶活動（如客家桐花祭），尤其在新創的初期就顯得相對重要。在活動新創之時，由於活動的效益尚不明顯，一時之間很難會吸引民間與企業的贊助，此時若能獲得政府相關單位的補助，讓活動能夠順利舉辦、進而逐漸產生效益，民間與業者才會因看好活動效益而開始挹助資源，而讓活動能夠永續的發展。

(七) **補助的有效性方面：**由上述分析可知在活動創立支出，中央部會的補助對活動之後能否順利舉辦至關重要，但是考量政府補助的有效性，政府在補助新創活動之時，也必須考量該活動未來發展的潛力，需經過詳細評估之後發覺該活動未來具有發展潛力才給予補助，以免造成活動未來發展性不足，而讓政府資源投注造成浪費。此外，考量中央政府補助經費持續緊縮，中央政府對於地方節慶活動的補助不應該只是單純補助活動的辦理，而應鎖定在相關活動亟需政府協助的部分。例如：臺中媽祖國際觀光文化節目前在活動舉辦上其實並無太大的問題，需要政府協助的可能是國際化與活動在跨縣市辦理時所可能產生之交通、環保與溝通的部分，中央政府若能針對國際化、交通、環保與跨縣市溝通等方面加以協助，就能集中有限的資源可以讓重要的地方節慶活動創造更大的效益。

(八) **可考慮設立地方節慶發展基金：**由個案分析可以發現：根據我國政府採購法的規定，主管機關必須定期招標及改選活動辦理單位，影響節慶活動永續經營，並且累積承辦大型地方節慶活動之經驗。不過，若是以基

金會辦理活動則在經費運用上可跳脫政府預算與採購相關法規的限制，相較於由政府單位直接或補助相關單位舉辦活動，明顯較有彈性。我國中央在補助地方節慶活動時，是否可以設立地方節慶發展基金、專款專用的方式，補助辦理地方節慶活動，或許未來可以思考的方向。

三、日本大型節慶活動發展策略與補助機制

(一) 政府運用節慶之發展策略方面

1. 日本傳統大型節慶活動具有凝結信仰、提升在地參與吸引觀光等多重功能與目的，然信仰與在地參與所形成的特色，則是其創造觀光吸引力不可或缺的要素，因此在日本傳統節慶活動方面，鼓勵地方與民間組織參與，進而樹立與強化其活動的創意與特殊性，是其主要發展的策略。此外，在目前體驗經濟與消費節慶化的趨勢下，日本政府亦運用創新舉辦諸如「瀨戶內國際藝術祭」，或是集中資源推動已稍具知名度的知名度與亮點的活動，以達到提升觀光、文化擴展與增加知名度等政策目的；在傳統節慶之外另創能夠吸引民眾目光、世界注目與消費的新型態節慶。
2. 日本傳統節慶執行的特色是以各類關係人所成的「實行委員會」做為節慶活動之運籌單位，透過多方參與公開的程序不斷修正活動規劃與執行之內容，避免執行方向傾向特定關係人。新創之節慶活動也沿用「實行委員會」的制度，負責活動的執行。此外，各活動的「實行委員會」亦可做為申請活動的主體，申請政府各項的補助資源。
3. 根據目前日本節慶活動發展經驗，日本政府曾有為辦理特定活動而設之政府機關（如經濟產業省專職辦理博覽會之博覽會推進室），但並無針對不特定節慶活動的發展而專設之政府機關。

(二) 節慶辦理與政府參與之模式方面

依據活動型態，可以將日本節慶活動概分為「以原生在地節慶活動為核心者」以及「因應策略性目的被創造者」。「以原生在地節慶活動為核心之節慶活動」之辦理主體為地方組織與團體，由於現有傳統大型節慶的民間組織能量與財力均高於政府，政府主要角色在於協助其順利辦理（如協助交通管制）或結合該節慶擴大原有政策之效益（如配合節慶辦理產業展售會等），可

以說為屬「由下而上」的傳統節慶。「因應策略性目的被創造之節慶活動」由於大多為新創，政府單位可藉由投入較多資源方式取得主導地位，可以說為屬「由上而下」的目的性新節慶。

(三) 政府補助機制方面

日本政府對節慶活動之補助方式可大至分為運用目的並非協助活動辦理的「非特定補助」，以及針對特定活動規劃之「特定補助」兩大類。「非特定補助」並非專為節慶活動提供補助，但容許用於辦理節慶活動或結合活動辦理補助，且僅能對節慶活動中，符合補助要點內容之特定項目進行補助，因此一節慶活動以不同工作申請多項非特定補助之狀況亦為常見。「特定補助」可分為對活動整體進行補助者以及針對特定工作內進行補助者。對活動整體進行補助者是指不明訂使用與工作內容細項，提供整筆經費供執行單位自由運用。針對特定工作內進行補助者是指該補助資助大型節慶活動中特定工作的辦理。不過，為對活動整體進行補助者通常需要政府於活動規劃與執行中較多之參與，以確保資金之流向。

四、澳洲與英國大型節慶活動發展策略與補助機制

(一) 根據澳洲發展地方節慶活動的經驗，澳洲透過推動國家主要節慶，吸引觀光參觀人口、提振觀光、經濟、文化等效益。不但透過政策培養大型節慶活動，並藉由扶持其藝術創作來維持其節慶活動的品質與內涵，以達到吸引國內外觀眾等效果；也透過鼓勵地方或社區團體創作新型態的藝術作品，而持續活絡其創作力。而在節慶活動的發展上，著重在於提升其表演藝術的創新內涵與表演水準，無論是澳洲主要節慶計畫補助(MFI)或是節慶澳洲(Festivals Australia)，其受補助對象都以特定的活動主辦單位或是演出團體為輔導金受體，顯見他們對於活動內涵的重視。上述兩項計畫不同之處，在於澳洲主要節慶計畫補助(MFI)主要是為培養澳洲藝術家在國際與國內的舞台上，能創造出與眾不同的藝術創作。而節慶澳洲(Festivals Australia)則是支持澳洲本土藝術作品的創作，以支持尚未公開且缺乏資金支持下不易成功的藝術創作。

(二) 英國對節慶活動的發展模式有三：模式一是透過地方或社區的興辦，加上政府的扶持，來發展節慶活動；二是組織節慶活動策略聯盟，積極發展國家級的大型節慶活動；三是對外積極爭取國際會議、展覽與賽事等活動，進而帶動英國節慶活動的發展。此外，在英國蘇格蘭案例中，透過設立長期性的發展策略，以及蘇格蘭國家活動中心(EventScotland)專責推動相關活動的發展，使得無論是在蘇格蘭境內的活動主辦單位或是國際組織，皆有單一窗口能提供相關協助，發揮專責機構的功能，是在活動產業發展上的一大助益。

五、國內外大型節慶活動發展政策之比較

(一) 由於活動具有多元效益，「發展活動」可成為提升國家競爭力之發展策略，故國內外相關國家都已經非常重視活動發展的相關議題。但在推動方面會因為活動規模而有所不同。由日本、澳洲與英國在節慶活動的推動經驗可以發現：對於國家級、大型的活動由政府主導集中推動，讓其活動可以在國際上具有一定的能見度；新創的節慶活動也主要是透過政府的扶持，讓該活動能夠在新創的初期能夠獲得支持。而中、小型的活動則鼓勵民間與地方參與，發揮創意與特色。

(二) 在發展策略上，根據其他國家的發展經驗，發現國家級活動發展策略可以設立獨立機構成為實際規劃推動平臺。而澳洲與英國應設立獨立節慶活動基金，較能保障節慶活動主辦單位有穩定的資源，而有助於重要節慶活動的長期發展。

(三) 透過現有節慶聯盟，有機會降低同性質活動相互之間的排擠效應或重疊不同屬性活動互相支援，發揮節慶活動整體綜效。

(四) 就目前相關國家節慶活動的發展概況發現，蘇格蘭之活動規劃、執行、監督與檢討機制架構上相對健全。

第二節　我國大型地方節慶活動發展政策與統整策略

一、大型地方節慶活動發展定位方面-成立非政府之專職推動機構

本研究根據國內外案例的探討發現，相較於蘇格蘭將大型活動發展視為獨立政策、澳洲將大型活動發展納入文化藝術部門之業務，我國對於發展大型活動是否屬於行政院觀光發展推動委員會之職責抑或應由其他機關負責尚無定論，需要進一步之明確界定以利確認活動發展事務應於何層級設立指導單位。

除此之外，根據國外案例多選擇於政府部門下另行成立非政府之專職推動機構、確保可由專業人士負責國家級大型節慶之整體發展的策略。我國政府亦可參考以如國家藝術發展基金會之單一機構，或另行組織活動發展專職推動機構並邀請觀光（臺灣觀光協會）、文化藝術（如國家藝術發展基金會）以及產業貿易（如中華民國對外貿易發展協會）等現有多方機構人士合作擔任董事會成員的方式形成足以承接政府指導單位發展大型節慶活動策略並進行具體規劃與執行工作之獨立機構。

二、大型地方節慶活動發展方面-選擇國內重點大型節慶重點發展

根據澳洲發展節活動的經驗，澳洲建立選定國家級 7 大節慶活動並建立「主要節慶倡議」MFI 體系，為其建立完善的資金後援並委託澳洲國際藝術節聯盟協會進行 7 大節慶活動的永續發展工作。從此，該 7 大節慶活動得以在專業機構的持續推動下、運用政府劃定之穩定資源進行持續推動與經驗的累積，避免在預算上與其他中小活動互相排擠、兩屆活動間產生銜接空窗期、以及缺乏推動成果評估等長期性工作資源來源等狀況。

由此，在前述我國中央政府活動發展指導單位以及專職推動機構建立後，即可著手建立「國家級節慶活動體系」，建立支援該體系的穩定資金、並委託專責活動發展機構進行管理與發展。而國內何項活動應納入此體系，則可以本研究活動效益評估架構為基礎，針對國內以具知名度之大型節慶活動逐步分析其效益後提供與中央政府活動發展指導單位進行討論。

三、活動辦理方面-引進建立實行委員會制度，強化個別活動辦理關係人橫向連結

在個別活動辦理層級，目前我國政府主辦大型活動仍多以單一機關做為主辦單位，縱使主辦單位規劃跨關係人間的討論與分工，其他關係人亦多僅為配合主辦單位之規劃與需求提供協助、而並非在規劃、執行與成果評估等各階段全程參與。相對於我國做法，不論是蘇格蘭之愛丁堡嘉年華論壇制度或是日本慣用之實行委員會制度，均是在「活動發展需要何種關係人共同推動」的前提下以串連多方關係人建立穩定組織的方式，形成「以活動本質為中心」而非「以主辦單位為中心」的推動架構。

除此之外，根據本研究瀨戶內國際藝術祭案例，實行委員會制度能整合委員會中官方、民間與第三單位等關係人關係，建立對外之單一窗口，俾利如同政府預算下放至活動、統一進行公關活動等對外工作。在實際政府資源下放之做法部分，在初期可應用本研究瀨戶內國際藝術祭案例中「直接編列預算執行藝術祭相關計畫」之做法，在政府參與實行委員會的情形下，由政府參與實行委員會的代表（如縣市文化局）根據委員會決議應由政府資金負擔之工作項目，於政府內另行建立各類採購案以完成之。在中長期規劃上，則應另行探討如何建立實行委員會之法人格以及探討採購法架構，以建立「直接編列藝術祭專用預算由實行委員會進行運用」以及「透過實行委員會補助特定項目」等兩類更直接的資源運用方式。

有關上述實行委員會制度之推動，未來國內亦可先以政府主導性較高的中型節慶活動為始，嘗試引進實行委員會制度並觀測其於國內推動之成效後逐步推廣。

四、評估程序與方法方面-必須包含活動前的考核、活動舉辦中的訪視與活動結束後的評估

分析與參考目前各單位對節慶活動成效評估與國際上常見評估程序，本研究建議，不論活動是否由中央或地方政府舉辦，都應該要進行活動舉辦前的考核、活動舉辦中的訪視與活動結束後的評估。活動若是由地方政府或民

間團體舉辦，但是向中央單位或地方政府申請補助，中央政府或地方政府雖然對補助提案要先進行審核，但是確認結果之後，建議相關單位仍然可以在活動舉辦前進行活動前的考核，隨時可對活動舉辦適時提出建議，以維持活動舉辦的品質。

由於舉辦活動的直接效益評估在活動舉辦時比較容易觀察，故活動舉辦期間需要進行訪視，並且考量活動效益不僅是參與人數，還有其他觀光、社會、文化、環境等面向，需要由各領域專家才能較清楚的分析。故本研究建議補助單位應邀請各領域的專家學者在活動期間進行不定期的訪視，並依其專業撰寫訪視評估報告。但考量部分中央單位（如交通部觀光局）應為補助活動眾多，如果每一個活動都必須進行活動中的訪視，所耗費的人力與經費可能很大，建議活動派人訪視與否，可應依目前交通部觀光局的做法，補助金額超過 100 萬元就必須進行訪視，若補助金額在 100 萬以下則可以視情況而判定是否進行訪視。

目前大部分的補助單位多要求受補助單位在活動舉辦結束後提出成果報告書，其中必須說明自行評估活動舉辦的效益，但多半僅要求說明參加人數（包含國內、外觀光客）、預估產值以及活動舉辦的優點及舉辦期間需要改進之處。如此一來，活動其他效應（如社會、文化、環境）等，就容易被忽略，但這些效益其實不容易被受補助單位所容易提出，需要補助單位進行評估。故本研究建議活動舉辦之後執行單位仍應提交成果報告書，並可根據一致評鑑指標及自提指標來提出活動舉辦效益。但補助單位亦需要召集專家學者組成評鑑委員會，評鑑委員會可以提針對各階段評估結果與執行單位所提的成果報告，撰寫活動評鑑報告。

五、中央統籌活動效益評估與補助程序方面-必須使活動效益評估與補助機構勾稽

本研究提出二套中央統籌活動效益評估與補助程序方案，試圖與補助機制能夠勾稽的活動效益評估方式。但考量由於目前我國地方大型節慶活動補助單位分散至中央各部會，補助經費來源不一，目前中央政府又正在進行組織改造，在短期之間不可能統合一個中央級主管地方大型節慶活動的部會，對所有地方大型節慶活動進行補助與評估。因此，本研究提出短期間以建構

節慶活動虛擬平臺來進行，在中長期可以在中央設立實體統籌節慶活動補助與評估的機關與單位，來推動大型地方節慶活動之發展、補助與效益評估。

(一) 方案一：建構節慶活動虛擬平臺

本研究提出在短期可以在行政院層級建構節慶活動評估虛擬平臺，而每一個活動執行單位將前一年的活動辦理效益提交到各個補助部會之後，補助的各個部會就將活動辦理成效的相關資料提交到行政院節慶活動評估虛擬平臺。此一虛擬平臺可以依據下一節所產生的活動評估指標將活動量化的效益，並因為活動類型的不同給予不同的權重，之後會產生總分，而總分的高低可以對應到下一年補助的比例。節慶活動評估虛擬平臺可以將此一補助比例回饋至各部會，以做為各部會在針對下一年度補助的參考依據。

此一模式好處是因為是透過虛擬平臺，所以可以不會涉及組織分工的問題，此外，也由於是虛擬平臺，所以在分析活動效益時，只能參考量化指標，並不能參考質化指標，也許對於有些無法以量化效應呈現的活動較為不利，但也因此可以避免人為操縱的問題。

(二) 方案二：中央設立實體統籌節慶活動補助與評估的機關與單位

本研究提出在長期是否中央可以在行政院層級之下設置實體統籌節慶活動補助與評估的機關與單位，專職對於大型地方節慶活動進行補助與效益的評估。每一個地方節慶活動的執行單位將前一年的活動辦理效益提交到這個實體統籌機關或單位，此一統籌機關或單位可以依據下一節所產生的活動評估指標將量化活動效益依據活動類型的不同給予不同的權重，之後會產生得分；而此一統籌機關或單位可以召集各領域的學者專家，組成評估小組，針對所提交的質化效益進行評分，而得到質化部分的得分，將質化與量化的分數加總，隨即得到該活動的總積分，而總積分的高低可以對應到下一年補助的比例而回饋給此一統籌機關或單位，以其在針對下一年度補助的參考依據。此一模式好處是同時可以在進行評估時，同時考量質化與量化的活動效益。而且為了避免受到人為操縱，故透過評估小組，以降低疑慮。不過由於目前我國地方大型節慶活動補助單位分散至中央各部會，補助經費來源不一，且又適逢中央政府正進行組織改造，在短期之間不可能統合一個中央級主管地方大型節慶活動的部會，對所有地方大型節慶活動進行補助與評估，

故此一方案只能規劃為長期發展方式。

六、成效評估方面-應考量活動特性並調整各面向的權重

在第六章第二節中，本研究建構我國大型地方節慶活動成效評估指標系統，並且將活動區分傳統民俗/信仰、文化/藝術與地方特產/景觀活動三類，依據 AHP 分析法推估各面向與指標之相關權重。依據分析結果可知，在各面向 (經濟、觀光、文化、社會與環境) 中，地方特產/景觀活動因與地方特色產業或特色景觀做結合，較重視活動的社會、環境與經濟面向，且強調各面向均衡發展因而權重相近。而傳統民俗/信仰與文化/藝術活動因較重視文化內涵 (不論是傳統或是新興) 與社會影響，因而在文化與社會面向的權重較高、經濟與觀光面向的權重較低。基此，可知在進行大型地方節慶活動的評估時，應考量活動特性並調整各面向的權重。

進一步觀察各面向下的相對應指標，可發現在五大面向中最受到重視指標 (即權重最大)，在三類活動中表現相當一致，分別是經濟面向的產業關聯效果、觀光面向的觀光客滿意度、文化面向的文化獨特性、社會面向的地方認同感與環境面向的地方產業。不過，其它指標在各類活動的權重排序仍有些差異，仍可顯示活動特色與評估活動成效的指標之間的關聯性。上述為本研究所建構的大型地節慶活動的評估指標系統，可做為後續針對我國活動統籌規劃單位、活動補助單位、活動舉辦單位與學者等相關單位參考之用。

透過本研究所建構的我國大型地節慶活動的評估指標系統，在短期，可由活動成效評估單位 (可為活動執行單位、協辦單位獲補助單位) 先針對各面向下的重要指標進行了解，並且針對各指標構思客觀且統一的衡量方式，並符合可操作性，以便各指標的計算。在中長期，應針對短期各大型地節慶活動成效評估資料進行彙整分析，並且提供給相關部會，可建構完善且客觀的大型地節慶活動成效之評估程序與方法，進而依據活動成效來改善相關單位對地方節慶活動之補助機制與統整策略。

七、地方政府應找出地方節慶活動的特色

地方節慶活動對於地方經濟、產業、社會、環境與能見度都有相當重要的影響，因此地方政府在近幾年都相當重視各節慶活動的舉辦。但是，以往地方政府多著重活動的舉辦，卻未能替地方節慶活動找出特色，使得各地所舉辦的節慶活動大同小異，失去其特色與獨特性。摒除地方政治勢力的運作及影響，客觀的找出地方節慶活動特色，考量資源的限制，鎖定具有發展潛力的節慶活動舉辦，應是比較好的發展方向。

第三節　政策建議

一、立即可行建議

(一) **確立大型活動發展政策定位，政府指導單位下設虛擬平臺，進行溝通與協調：**由於體驗經濟的來臨，各國政府相當重視透過舉辦大型地方節慶活動，豐富體驗內涵。根據國際經驗，各國大多在政府指導單位之下設立專職推動活動發展的機構。目前我國對於大型活動的舉辦多分屬各個部會自行辦理，並無專責機構推動，彼此之間也無太多的協調機制，很難發揮綜效。本研究建議應儘速確立活動發展政策之政策層級與指導單位，在短期間建議設立虛擬的活動發展平臺，讓中央各部會可針對大型活動發展政策定位，進行交流、溝通與協調。**（主辦機關：交通部；協辦機關：經濟部、內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會）**

(二) **引導建立實行委員會制度：**可以於目前持續辦理之節慶活動引進實行委員會制度進行試行，透過實行委員的組成，不但可以加強各關係人與地方節活動之連結，亦可強化個別活動辦理關係人橫向連結。**（主辦機關：交通部觀光局、文化部；協辦機關：經濟部、內政部、農委會、客委會、體委會、原民會、各地方政府）**

(三) **調整並強化評估節慶活動效益之流程與方式：**對於地方節慶活動效益之評估，本研究建議不論活動是否由中央或地方政府舉辦，都應該要進行活動舉辦前的考核、活動舉辦中的訪視與活動結束後的評估，以全面進行活動的評鑑。在活動舉辦中的訪視階段，補助單位應邀請各領域的專家學者在活動期間進行不定期的訪視，並依其專業撰寫訪視評估報告。在活動結束後的評估階段，補助單位亦需要召集專家學者組成評鑑委員會，評鑑委員會可以提針對各階段評估結果與執行單位所提的成果報告，撰寫活動評鑑報告。**（主辦機關：交通部觀光局；協辦機關：經濟部、內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會）**

(四) **建構適於各部會業務目標之全方位節慶活動效益評估系統：**節慶活動效益之評估方式，可依據(1)活動前的評估 (2)活動中的監督與(3)活動後的

評鑑等三階段進行效益評估，並且設立相關評估指標。目前評估指標多侷限在經濟效益指標。雖然目前考量經濟發展，故在辦理活動評估時多強調經濟效益相關指標，但因考量節慶活動的多元性，其在觀光效益、、文化推展、環境永續與社區參與等等面向都有相當重要的影響。故本研究建議除了包含易於量化的經濟與觀光指標外，尚應將社會、文化與環境影響指標一併納入評估。基於此，建議各部會應基於自身之政策目標導向，設計適於該部會政策目標之評估指標系統，強化各部會於不同面向效益之達成效率。**（主辦機關：交通部觀光局；協辦機關：經濟部、內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會）**

(五) **籌設競爭型發展基金：**在現行體制中，中央各部會依其不同之功能屬性與政策目標補助地方節慶活動，導致資源分散，補助規模不高，不利於大型活動整體品質提昇與國際化。建議我國中央政府參考澳洲與英國發展經驗，考量活動的永續性，籌設「地方節慶活動發展基金」，由地方提出競爭型計畫，以專款專用方式，補助地方辦理「大型(旗艦型)」節慶活動，提昇與活動相關之軟、硬體建設與行銷宣傳，創造在地特色，活化在地產業。**（主辦機關：交通部；協辦機關：文化部、經濟部）**

二、中長程建議

(一) **研擬節慶活動發展策略整體計畫：**鑑於目前我國對於地方節慶活動並無整體發展策略，建議應盡速擬定我國節慶活動發展策略計畫，並由行政院核定實施。透過提出長期的發展願景與統合策略，凝聚國內公/私部門、周邊產業的發展共識，將有助於我國在節慶活動以及觀光、文化上長期的推動與累積。**（主辦機關：行政院經濟建設委員會；協辦機關：交通部觀光局、文化部）**

(二) **建立大型節慶活動統合平臺：**在澳洲或英國案例中，單一專責機構可能為政府組織(澳洲區域政府、地方政府、藝術與運動部，英國文化媒體體育部等)或是 NGO 組織(例如：EventScotland，蘇格蘭國家活動中心)，無論何者，都能提供節慶活動的長期發展之統合功能。然我國目前尚無相關機制或平臺，以整合與控管我國節慶活動發展及辦理之各項業務。

建議在考量我國國情與政府組織之前提下，參考本案標竿國家發展節慶活動之政策架構，建置我國之大型活動辦理統合平臺，統籌政府資源與業務整合，協助我國大型節慶活動的長期發展。**（主辦機關：交通部、經濟部；協辦機關：內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會）**

(三) **建立專職推動機構：**我國中央政府正在執行中央單位組織調整，在短期內很難設立專職推動地方節慶活動的單位，故前述本研究建議在短期間以建構節慶活動虛擬平臺來進行；不過在中長期則可參酌國際的經驗，在中央設立實體統籌節慶活動補助與評估的機關與單位，全面負責並推動大型地方節慶活動之發展、補助與效益評估。雖然設立專職推動機構仍須受到立法院的監督，也容易受到政治干擾之因素，但考量目前執行狀況也無法免除其他因素之干擾，且參考各國推動經驗，有專職推動機構負責推動與執行，較能事權集中、發揮綜效。**（主辦機關：交通部；協辦機關：內政部、文化部、經濟部、農委會、客委會、體委會、原民會）**

(四) **選擇國內重點大型節慶，交由專職機構運用專用資源整體規劃、推動與執行：**委託活動發展專職機構營運「國家級節慶活動體系」：本計畫建議中央可逐步建立「國家級節慶活動體系」相關環境，並評估目前國內重點大型節慶活動，納入「國家級節慶活動體系」，持續發展與推動。並可委託活動發展專職機構營運「國家級節慶活動體系」，以利我國大型地方節慶活動之永續與健全的發展。**（主辦機關：交通部；協辦機關：內政部、文化部、經濟部、農委會、客委會、體委會、原民會）**

參考書目

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R and McDonnell, I. (2008), Festival and Special Event Management, Forth Edition, John Wiley & Sons Press, Ltd., Sydney.

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R and McDonnell, I.(2009), 節慶與活動管理(李君如、游瑛妙譯)，前程文化，臺北縣。(原著出版於 2008 年)

Benest, F., Foley, J. & Welton, G. (1984), Organizing leisure and human services. Kendall/ Hunt Publishing Company.

Bhutta K, and Huq, F. (1999), "Benchmarking – Best Practices: An Integrated Approach," Benchmarking An International Journal, 6, 3, 254-268.

Camp, R. C. (1989), Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance, Milwaukee, WI: ASQC Quality Press.

Chen, X. M., Keithly, J. S., LaRusso, N. F., & Paya, C. V. (2002), "Cryptosporidiosis, " New England Journal of Medicine, 346, 172-1731. EventScotland (2009), Scotland: The Perfect Stage-A Strategy for the Event Industry in Scotland 2009-2020, EventScotland, Edinburgh.

Elstad, B. (1996), "Volunteer perception of learning and satisfaction in a mega-event; the case of the XII Olympic Games in Lillehammer," Festival Management and Events Tourism, 4, 75-83.

EventScotland (2009), Scotland: The Perfect Stage-A Strategy for the Event Industry in Scotland 2009-2020, EventScotland, Edinburgh.

EventScotland (2010), EventScoltand Annual Review-Measuring Success 2009/2010, EventScoltand, Edinburgh.

Festivals Edinburgh (2011), Festivals Edinburgh Presentation, Festivals Edinburgh, Edinburgh.

Getz, D. (1991), Festival, Special Event and Tourism, New York: Van Nostrand Reinhold.

Getz, D. (1994), "Event tourism: Evaluating the impacts," In Ritchie, J. R. B. and

Goeldner, C. R. (eds.), Travel, Tourism, and Hospitality Research, A Handbook for Managers and Researchers, (pp. 437-450). New York: John Wiley.

Getz, D. (1997), Event Management and Event Tourism, Cognizant Communication Corporation Press, New York.

Global Industrial and Social Progress Research Institute，(2012)，愛地球博公式網站 http://www.expo2005.or.jp/jp/A0/A1/index.html

Hall, C. M. (1989), Hallmark Events and the Planning Process, The Planning and Evaluation of Hallmark Events, eds G. J. Syme, D. M. Fenton & W. S. Mueller, Avebury, Aldershot.

Hall, C. M. (1992), Hallmark Tourist Events: Impacts, Management and Planning, Bellhaven Press, London.

Highmore, B.，(2005)，《日常生活與文化理論》（周群英 譯）。臺北縣：韋伯文化國際。原作 2002 出版。Everyday Life and Culture Theory: an Introduction. New York: Routledge.

Howard, D. R., & Crompton, J. L. (1995). Financing sport. Morgantown, WV: Fitness Information Technology.

Humphreys, J.M. & Plummer, M.K. (1995), The Economic Impact on the State of Georgia of Hosting the 1996 Olympic Games: 1995 Update. Published by the Atlanta Committee for the Olympic Games, Inc.

Jackson, R. (1997), Making Special Events Fit in the 21st century, Champaign, IL Sagamore Pub.

Richards, G. and Palmer, R (2010), Eventful Cities – Cultural Management and Urban Revitalization, Elsevier.

Saaty Thomas L. (1990), Decision Making for Leaders-the analytic hierarchy process for decisions in a complex world, Pittsburgh, PA: RWS Publications.

Saaty Thomas L. (1994), Fundamentals of decision making with the analytic hierarchy process, PA: RWS Publications.

The Scottish Government (2002) Scotland's Major Events Strategy 2003-2015: "Competing on and international stage." The Scottish Government, Edingurgh

TMJ 研究所，(2009)，平成 20 年度事業報告
http://www.npotmj.org/data/h20_project.pdf

大阪觀光會展協會，(2012)，「大阪天神祭導覽」
http://www.osaka-info.jp/jp/tenjin-degital/index.html#/page/1

日本文化廳，(2012)，國民文化祭，
http://www.bunka.go.jp/geijutsu_bunka/02kokubunsai/index.html

日本文化廳，(2012)，地域文化藝術振興計畫推進事業，
http://www.bunka.go.jp/geijutsu_bunka/11sisaku/plan_suishin/index.html

日本文化廳，(2011)，文化觀光資源保護事業助成金交付一覽
http://www.kyobunka.or.jp/hozon/index.htm

日本文化廳，(2012)，地域文化藝術振興計畫推進事業
http://www.bunka.go.jp/geijutsu_bunka/11sisaku/plan_suishin/index.html

日本文化廳，(2012)，文化藝術創造街區支援事業
http://www.bunka.go.jp/geijutsu_bunka/11sisaku/souzou/index.html

日本文化廳，(2011)，果保重要文化財等保存整備費補助金
http://www.bunka.go.jp/bunkazai/hojo/h23_01/pdf/kyoto.pdf

日本觀光廳，(2010)，觀光地域創造平台
http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/shinpou/2012/0531KatsudouSienKekka.htm

日本農林水產省，(2012)，食文化活用創造事業，
http://www.maff.go.jp/j/kanbo/tizai/brand/b_syoku/index.html

日本國土交通省近畿地方整備局，(2007)，國土施策創發調查
http://www.mlit.go.jp/kokudokeikaku/souhatu/h18seika/03kyoto/03_bunka_02honpen1.pdf

日本國家旅遊局，(2012)，節慶活動介紹，
http://www.welcome2japan.hk/attractions/event/

京都市產業觀光局，(2011)，祇園祭宵山對策費事務事業評價票
http://www.city.kyoto.jp/somu/gyokaku/hyouka/siryo/h23/link02/1712003.pdf

京都市文化市民局，(2012)，文化振興預算
http://www.city.kyoto.lg.jp/bunshi/page/0000002393.html

京都市文化市民局，(2011)，公益財團法人京都市文化觀光資源保護財團助成金交付要綱日 http://www.city.kyoto.lg.jp/bunshi/page/0000081418.html

京都祇園祭義工組織 21，(2012)，祇園祭實行委員會
http://www.gionmatsuri.jp/volunteer/

京都市政府，(2006)，歷史都市京都創生策
http://www.city.kyoto.lg.jp/sogo/cmsfiles/contents/0000035/35089/bunka.pdf

交通部 (2009)，「六大新興產業發展規劃—觀光拔尖領航方案行動計畫」。

吳佳穎 (2010)，《地方節慶創意經營-宜蘭國際童玩藝術節個案研究》，碩士論文，國立臺灣大學建築與城鄉研究所，臺灣。

吳怡寬 (2004)，「產業文化藝術節推廣之研究-以古坑華山「2003 臺灣咖啡節」為例」，南華大學美學與藝術管理研究所，嘉義。

李俊鴻與黃錦煌 (2009)，「節慶活動遊客擁擠知覺降低之經濟效益評估」，農業經濟叢刊，15 卷 1 期，頁 81-113。

杜英儀 (2009)，「2010 臺北國際花卉博覽會總體效益與影響評估之研究」，臺北市政府研究發展考核委員會，臺北市。

阮亞純 (2003)，「以節慶活動振興地方產業之研究- 以屏東縣黑鮪魚文化觀光季為例」，屏東科技大學農企業管理研究所，屏東。

林正忠（2004），「鹽水蜂炮民俗活動觀光效益之研究－以 2003 年活動為例」，臺南師範學院鄉土文化研究所碩士論文，臺南。

林宜蓉 (2003)，「地方政府舉辦節慶活動之經營策略與行銷活動研究」，國立

中山傳播管理研究所碩士論文，高雄。

林采瑩 (2005)，「非營利組織成員參與節慶活動的動機與效益認知之研究 - 以宜蘭國際藝術童玩節為例」，大葉大學休閒事業管理學系碩士論文，彰化。

東北觀光博實行委員會事務局，(2012)，東北觀光博公式網站 http://www.visitjapan-tohoku.org/

商業發展研究院 (2011)，「國際性活動促進地方經濟發展之研究」，經濟部商業司。

陳比晴（2003），「民眾參與節慶活動需求研究－以 2003 陽明山花季為例」，國立臺灣師範大學運動休閒與觀光研究所碩士論文，臺北。

陳定銘(2006)，《2006 年族群、歷史與文化亞洲聯合論壇：人物與地域研究》，桃園，中央大學。

陳柏州與簡如邠 (2004)，「臺灣的地方新節慶」，遠足文化。

游瑛妙 (1999)，「節慶活動的吸引力與參觀者對活動品質的滿意度分析－以第十一屆中華民藝華會為例」，臺灣省政府交通處旅遊事業管理局委託研究案。

黃丁盛 (2003)，《臺灣的節慶》，臺北縣，遠足。

黃淑汝(1999)，《臺灣地區職業運動贊助管理之研究》，國立交通大學經營. 管理研究所碩士論文。

葉碧華 (1999)，「大型觀光節慶活動效益評估之研究- 以臺北燈會為例」，中國文化大學觀光事業研究所碩士論文，臺北。

董國昌 (2010)，「2010 臺中縣大甲媽祖國際觀光文化節之效益分析」，臺中，臺中縣文化局。

劉宜君、朱鎮明與王俐容 (2009)，「我國文化藝術補助政策與執行評估」，行政院研究發展考核委員會委託研究報告。

劉照金 (2008)，「臺灣民眾對地方節慶活動體驗行銷感受及涉入程度之研究」，真理大學運動知識學報，第五期，頁 353-369。

國土交通省，(2012)，瀨戶內國際藝術祭實行委員會
http://www.mlit.go.jp/common/000186784.pdf

臺灣會展產業行動計畫 (2010)，「行政院文化節慶活動補助款業務防貪興利防弊專報」，法務部全民反貪資訊網 98/10/02 (http://www.docin.com/p-47956422.html)。

瀨戶內國際藝術祭實行委員會，(2012)，瀨戶內國際藝術祭誘客促進事業
http://wwwtb.mlit.go.jp/shikoku/newsrelease/2010/2010-0427-1858.pdf

瀨戶內國際藝術祭實行委員會告，（2010），瀨戶內國際藝術祭實行委員會總括報告

瀨戶內國際藝術祭實行委員會，(2012)，瀨戶內國際藝術祭 2103 公募要項
http://e-net.city.takamatsu.kagawa.jp/info/press.nsf/0/492572810027307F492579C300234F3A/$file/%E4%BD%9C%E5%93%81%E5%85%AC%E5%8B%9F%E8%BF%BD%E5%8A%A0.pdf

附錄一　期中審查意見與回覆

我國大型地方節慶活動發展策略之研究
委託研究期中報告審查意見回覆表

101 年 10 月 12 日

編號	審查意見	回覆修正情況說明
1	為健全我國節慶活動之發展，充分提升中央補助資源效益，鼓勵地方政府充分發揮地方特色資源與深耕在地文化，進而帶動區域發展，建議應全面檢視現行我國節慶活動發展政策，並就政策項下各類補助機制進行檢討，建構節慶活動辦理成效評估程序與方法，落實活動發展，達到加強國際行銷、全球在地化及資源整合之效益，以有效回應本研究宗旨。	感謝委員指導。本研究於期中報告已針對我國節慶活動發展政策，以及中央各相關部會補助機制進行初步之通盤檢討與分析；其次藉由探索日本、澳洲與英國之發展經驗，並透過跨國之比較分析後，據以於期末報告中提出我國節慶活動辦理成效評估程序與方法之建構成果，預期將可妥適回應本研究之宗旨及委員之建議。
2	第一章研究架構圖應與第三章現況分析之重要變項對照增修，第三章宜增列我國地方節慶活動之網絡治理類型(如中央部會主導、地方政府主導、民間團體主導等)，並依不同類型進行適當個案分析；另建議第四章增列一節論述比較我國與日、澳、英三國於運作現況、發展課題及補助機制方面之異同。	感謝委員的指導。(1)研究架構圖已依照第三章現況分析之重要變項予以對照增修；(2)誠如委員的建議，本研究於期中報告第三章之內文陳述中，即已提及我國地方節慶活動之治理類型，大致可分為：中央部會主導、地方政府主導、民間團體主導等三種類型，未來於期末報告中會依照委員建議，將治理類型予以具體分類後，做更為詳盡之論述，並透過重要個案分析之；(3)關於我國與日、澳、英三國於運作

編號	審查意見	回覆修正情況說明
		現況、發展課題及補助機制方面之比較分析，本研究安排於第五章進行。
3	第三章第四節述及我國大型地方節慶活動重要個案分析部分，請補充說明選取該四大個案之理由，敘明表 3-1 我國大型地方節慶活動之選取標準，並檢視各縣、市舉辦之大型節慶活動是否均已納入(如嘉義市國際管樂節、南投縣花卉嘉年華及火車好多節等)。另圖 3-2 所呈現之中央部會缺漏體委會，表 3-3 中央部會對地方節慶活動之補助型態應以多元化模式呈現，表 3-5 宜蘭童玩節經費概況填列資料有所缺漏，請重行檢視修正。	感謝委員的意見。(1)誠如委員意見 2，未來第三章第四節將依照我國地方節慶活動之治理類型選取重要個案分析之；(2)本年度計畫重點主要在於針對大型地方節慶活動目前補助與評估機制進行研究，故選取的分析個案則是考量補助與評估方式具有代表性的個案為主，而非全面檢視各地方的大型活動，請委員諒解；(3)圖 3-2 已補上行政院體育委員會；(4)儘管我國中央部會對地方節慶活動之補助機制不盡相同，但仔細探究其內涵，可將其區分為「是否針對特定節慶活動目的補助」，其下再細分為「申請型」與「競爭型」，因此共可區分為四種類型，此分類方式之優點為易於理解，有助於後續分析對於論述邏輯之掌握。基於此，研究團隊初步認為表 3-3 較不傾向改以多元化模式呈現之；(5)已重新檢視修正表 3-5 宜蘭童玩節之經費概況。
4	有關第四章國際大型節慶活動部分，請補充說明選取日、澳、英三國之依據，並針對標竿學習、活動案例	感謝委員的指導。(1)將於期末報告中第四章之起始，增加說明選取日、澳、英三國之依據；(2)各國經

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	及各國經驗之比較補強說明。為確切瞭解大型地方節慶活動發展實況，建議蒐集分析近3至5年國內外文獻資料及國外大型地方節慶活動官網年報資料，俾符實益。	驗之比較分析，則係安排於第五章進行較完整之論述；(3)將於期末報告各章節中，依照論述之邏輯加強補充近 3 至 5 年國內外文獻資料，及國外大型地方節慶活動官網年報資料。
5	報告第 2 頁述及「我國自 1996 年宜蘭縣成功籌辦童玩節並成為指標性地方節慶活動後，各地方政府逐漸以節慶行銷地方產業的思考擴大辦理。」及報告第 22 頁述及「地方政府是否支持與重視大型地方節慶的標準在於地方政府須將活動設定為地方年度重點活動並編列預算，且配合交通部觀光局對外宣傳行銷吸引國際觀光客。」部分，請詳實說明論述依據。	感謝委員的意見。研究團隊將於期末報告中針對委員所提及之第二章第一節、第二章之內文，重新檢視論述之妥適性，並清楚標註文獻出處或資料來源。
6	報告第 36 頁、42 頁、74 頁及 107 頁述及交通部觀光局推動大型節慶活動之歷史資料有誤，僅將意見摘陳如次，並請重行檢視各部會推動大型節慶活動歷史資料之正確性，以及座談會與會人員表述內容之完整性，另報告內容部分論述僅以單一節慶個案為佐證，立論基礎略嫌薄弱，請檢視修正。 (一)交通部觀光局將節慶活動列為國內外行銷主軸始於 90 年觀光行動	感謝委員細心指正。報告書將遵照委員所提供之資料進行修正後，再與交通部觀光局進一步確認研究所需之相關細節。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	年推動「圈內旅遊發展方案」以「每週有活動，每月有盛會」為目標，規劃圈內、外觀光旅遊行事曆，以豐富多彩之活動，吸引國外觀光客。 (二)配合 92 年起「觀光客倍增計畫」政策目標，於 93 年推動「2004 臺灣觀光年」計畫，交通部觀光局篩選全國各縣、市、鄉鎮辦理具有特色與發展潛力之活動 143 項，歸納為繽紛之春、歡樂之夏、美妙之秋及熱鬧之冬等 4 季活動，擴大行銷宣傳效果，以期達到觀光客倍增之目標。 (三)95 年推動「臺灣暨各縣、市觀光旗艦計畫」鑒於過多活動在行銷宣傳上不易聚焦，故篩選旗艦觀光活動臺北燈節等 16 項，透過整體包裝與行銷推廣，期帶動國民旅遊暨招徠國際觀光客來華觀光，並促進地方相關產業之發展暨拓展國際知名度。 (四)96 年起交通部觀光局陸續推動「觀光拔尖領航方案」、「旅行臺灣成動 100 計畫」101 年推動「旅行臺灣就是現在計畫」規劃辦理「燈會」、「美食」、「自行車」、「溫泉」等四大主題活動，以臺灣旗艦觀光活動為國內、外宣傳行銷主軸。 (五)101 年臺灣燈會之舉辦地點為彰化縣、鹿港鎮而非嘉義。	

編號	審查意見	回覆修正情況說明
7	報告第 42 頁述及「短期的曝光與效益僅為曇花一現，須對於活動的永續經營有所認知，才能建立地方活動品牌與帶動地方長期發展，也應避免重蹈覆轍。」部分，以 97 年與 98 年「宜蘭國際童玩藝術節」停辦為例是否妥適，請研究團隊衡酌並針對停辦原因進行確認與瞭解。	感謝委員的提醒。基本上，研究團隊認為「宜蘭國際童玩藝術節」為我國最成功之地方節慶活動之一，因此，的確較不適合在報告第三章內文之論述，以其作為地方節慶活動於短期舉辦後即停辦之案例。本研究將於期末報告中更換為更符合論述內涵之短期性個案。
8	交通部觀光局推動節慶活動國際化之作為與目的在於輔導活動主辦單位加強設置多語文活動宣傳與指標設施，並提供多語文導覽及諮詢等服務，惟報告第 43 頁將「觀光局推動節慶活動國際化，臺灣隨處可見各種活動放上國際性、世界性、博覽會等名義」列為導因，請研究團隊衡酌其妥適性。	感謝委員的意見。本研究之原意並非將觀光局推動節慶活動國際化視為導因，但在期中報告第三章文句撰寫上，的確容易使閱讀者產生誤解，本研究將於期末報告中妥善修正文句之敘述，並加入委員所提供之相關意見。
9	報告第 53 頁有關交通部觀光局辦理申請補助案件流程 3「由補助機關業務主管單位辦理初審，並擬訂補助經費後，再提小組辦理複審」部分，建議將文字修正為「由補助機關業務主管單位辦理計畫內容初審，並提其建議補助經費後，再提補助機關(構)、團體經費審核小組辦理複審」；報告第 66 頁述及「主燈由觀光局負責，而副燈與其他燈區則由地方政府負責」部分，建議將文字修正為「全區	感謝委員的指導。報告書已依照委員所建議之文句修正之。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	規劃及主燈區設置由觀光局負責，其他燈區則由地方政府負責」；另報告述及「行政院文化部」等文字，建議修正為「文化部」，「負面效益」等文字修正為「負面影響」。	
10	報告第 65 頁出現重覆性敘述文字，第 111 頁至第 115 頁之參考文獻亦重覆臚列，如為引述或訪談資料，亦請註明出處(如第 65 頁、第 66 頁)。	感謝委員細心指正。(1)已修正報告書第 65 頁及第 111 頁至第 115 頁所出現重複性文字之錯誤。(2)期末報告亦會針對引述或訪談資料做獨立編排或醒目標示，並註明出處。
11	報告第 108 頁述及「設立地方節慶發展基金」部分，請補充說明其隸屬之部會主管機關、專款編列情形及審查撥用方式。另中央政府經費補助效益分析應依所占整體活動經費比率高低區分類型。	感謝委員的指導。期中報告僅為研究成果之初稿，未來會依據委員意見持續補強。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
12	有關文化部(文建會時期)輔導各縣、市推展「國際文化藝術節」活動及補助縣、市辦理「福爾摩沙文化藝術節」系列活動部分，業於 99 年停止辦理相關補助計畫；另報告第 171 頁、178 頁之附錄提及國藝會、社區總體營造獎補助須知、社區營造亮點計畫補助機制部分，意見如次： (一)本研究目的條探討地方大型節慶活動發展策略之研究，並兼論中央部會補助機制之影響，惟國藝會補助對象為藝文界個人及團體，係以藝文創作展演及營運為主，不含地方政府節慶活動，爰建議國藝會補助內容不應納入本研究報告。 (二)社區總體營造計畫協力主軸為社區活動，多屬中小型地方活動(如宜蘭在地藝術節、二結王公節慶、太巴塱豐年祭等)，非屬大型地方節慶活動，是否將之納入本研究範疇，請研究團隊衡酌。	感謝委員的建議。研究團隊認為地方節慶活動為藝文創作展演與社區活力展現之重要平臺，因此，不論是國家藝術文化基金會對藝文界個人及團體之補助、社區總體營造之獎補助以及社區營造亮點計畫補助機制等，皆有與地方大型節慶活動連結之可能性，並形成政策建議之論述；基於此邏輯，期中報告亦將上述之補助機制納入研究範疇，以對我國各類補助機制有更為全面性之理解。 此外，許多地方節慶活動皆以地方傳統文化為基礎，透過節慶活動之形式不斷地將傳統文化予以保留、傳承、擴大群眾認知與認同、提升文化層級等；因此，研究團隊認為文建會時期及文化部相關政策之歷史脈絡具有重要之意義，故建議應保留於報告中。
13	請研究團隊通盤檢視研究內文錯漏字及文句順暢性(如報告第 7 頁、第 19 頁、第 37 頁、第 42 頁、第 44 頁、第 108 頁、第 117 頁等)。	非常感謝委員的細心檢視。研究團隊將依據委員之提示詳細修正報告書內文之錯漏字及文句順暢性。
14	有關初步研究發現與建議部分，宜與本研究目的緊密連結，提出相關具體建議及配套措施，並區分立即可行建	謝謝委員的建議。本研究已初步研擬出相關具體建議及配套措施，並提供至委託研究單位檢視與參

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	議與中長程建議，註明相應之主、協辦機關，以有效回應本研究宗旨。	考。未來將根據更多的研究成果，並遵照委員所提供之意見進行更詳盡之修正與補充。
15	本研究規劃辦理諮詢性工作坊與 AHP 問卷調查，惟截至期中報告為止，相關人選、問卷及議程規劃均尚未提出，爰請研究團隊儘速辦理相關作業，俾順利於期限內完成報告。另考量 AHP 問卷調查為本研究重要論證基礎，爰建議於問卷設計與施測過程中，應諮詢文化部、經濟部及交通部觀光局意見，文獻參考資料可參酌觀光局 94 年委託建立之臺灣大型觀光節慶活動效益評估機制(「94 年臺灣大型觀光節慶活動效益評估報告書」請參閱 http://library.tbroc.gov.tw/libecq/mdl_bibliography/detail.aspx?no=A20010605a)。	感謝委員的提醒與指導。目前研究團隊已根據委員所提供之資料以及所蒐集之國外文獻初擬出 AHP 問卷以及專家人選，並規劃於 11 月辦理北中南共 3 場諮詢性工作坊；目前議程內容規劃係於工作坊中邀集中央各相關部會與地方政府之官員，特別是委員所提醒之文化部、經濟部及交通部觀光局，並於會議中針對研究團隊所提出之「大型節慶活動評估機制」進行分組討論與小組間對話，此為議程之第一階段；議程第二階段係針對 AHP 問卷進行前測，亦即，向與會來賓說明 AHP 問卷之目的與填答方式後，請來賓當場填答問卷，並請來賓分享填答之心得與修正建議。
16	相關版面配置及編排順序，請依本會「委託研究計畫作業要點」及委託研究報告印製格式相關規定修正。	感謝委員的提醒。研究團隊將依照行政院研考會之「委託研究計畫作業要點」詳細修正報告書之版面配置與編排。

附錄二　期末報告審查會紀錄

一、時間：102 年 1 月 4 日（星期五）上午 9 時 30 分

二、地點：行政院研究發展考核委員會 7 樓第一研討室

三、主席：廖處長麗娟（莊副處長麗蘭代）　　記錄：林視察淑幸

四、出（列）席人員：

學者專家：

王教授俐容（中央大學客家社會文化研究所）、夏教授學理（臺灣師範大學表演藝術研究所）、張校長瑞雄（臺灣觀光學院）（依姓氏筆劃排列）

機關代表：

鄭專員莎如（交通部觀光局國民旅遊組）、文化部（提供書面意見）

研究小組成員：

朱副研究員浩(研究計畫主持人)、黃副教授振家（協同主持人）、王助研究員安民(研究助理)、康助研究員廷嶽(研究助理)

本會列席人員：

黃專門委員忠真、施科長乃元、林視察淑幸

五、主席致詞：（略）

六、研究小組報告：（略）

七、發言要點：（依發言順序）

（一）張校長瑞雄（臺灣觀光學院）：

1、報告內容未能歸納彙整焦點座談、深度訪談之重要發現及結論，進行整體性推論並提出具體且切合之研究建議，為使該研究發揮最大綜效，請詳實修正。

2、第六章第二節述及「大型地方節慶活動成效評估各面向與指標之權重分析」部分，請補充說明矩陣數值之計算方式。

3、有關蒐集分析國際大型節慶活動部分，請補強說明選取日本、澳洲及英國之選樣原則，並建議將法國、美國、西班牙及中國大陸等世界四大觀光國家列入分析範疇。

4、研究報告第 6 頁圖 1-2 之研究方法包含 SWOT 分析法，惟報告內文缺漏上開方法之分析內容，請研究團隊補實修正。

5、第七章結論與建議內容缺乏可行性評估，所提建議事項亦均為中央單位應有之作為，缺漏對地方政府之建議事項，建請研究團隊補充說明建議事項之執行困難處，並具體提出地方政府因應我國大型地方節慶活動發展策略之實質建議與遵循方向。

6、鑒於節慶活動補助經費源自國家預算，即使建議成立專職推動機構，仍需受立法院監督，爰建議研究團隊應考量權力集中易受政治干擾之因素。

7、部分格式如錯漏字與裝訂空白頁等疏漏錯誤（如表 3-2 標題），且政府單位名稱與節慶活動名稱書寫體例不一致，請通盤檢視修正。

（二）夏教授學理（臺灣師範大學表演藝術研究所）：

1、部分標註於本文之文獻資料疏漏未於參考書目中呈現（如第 19、23、25、28 頁等），國內外相關學術論文與期刊亦顯不足，為確切瞭解大型地方節慶活動之發展策略，促使參考資料具時效性與完整性，建議研究團隊蒐集分析近 5 年國內外文獻及官網資料，俾符實益。

2、第三章述及我國大型地方節慶活動現況分析部分，請補充說明現行採購法規對發展節慶活動之影響與限制。

3、有關研究報告第 33 頁表 3-1 表列 2012 年我國大型地方節慶活動部分，建議研究團隊增列執行單位並分析資料背景，以瞭解節慶活動無法傳承之原因。

4、有關研究報告第 49 頁表 3-4 表列我國中央部會對地方節慶活動補助型態部分，建議研究團隊針對部會補助型態，分別舉例說明其所屬活動名稱。

5、研究報告第 64 頁述及「…中央經費補助大幅減少的原因，正因為童玩節有能力可以自行運轉，不是一個賠錢的節慶活動」部分，與表 3-6 收支結果不符，請研究團隊釐清修正。

6、考量第四章第一節至第三節係依照日本、澳洲及英國順序，論述大型節慶活動發展策略與補助機制，爰請研究團隊配合修正第四章前言有關國際參考案例取樣原則之論述順序。

7、考量研究報告第 90 頁圖 4-10 日本文部科學省文化藝術創造街區支援計畫申請流程與第 133 頁（五）文化部與財團法人國家文化藝術基金

會針對活動評估程序內容均不屬本研究範疇，建議刪除。

8、有關研究報告第 94 頁圖 4-11 澳洲知名國家節慶活動與第 102 頁圖 4-15 英國愛丁堡 12 大節慶部分，請加註資料來源網域位址並增列於參考書目。

（三）王教授俐容（中央大學客家社會文化研究所）：

1、有關國際大型節慶活動部分，缺乏明確比較架構，分析檢討內容亦顯薄弱，似有擴展與延伸空間，另報告內容未能歸納彙整焦點座談、深度訪談之重要發現及結論，建議研究團隊應統整各國結構性分析並比較各國與我國情況之異同，彙整各國政策值得我國效法之處，以補強報告內容。

2、有關臺灣、日本節慶活動參考資料，大多來自碩士論文與網頁資料，而澳洲節慶活動文獻資料，卻疏漏未於參考書目中呈現，國內外相關學術論文與期刊均顯不足，請研究團隊補實修正。

3、研究報告第 61 頁與第 69 頁分別述及「…活動除了熱鬧與精彩外，更呈現出苗栗的地方特色，並結合臺灣最新的能源與現代科技，開創嶄新的燈會，讓 2011 臺灣燈會在苗栗活動再一次躍上國際的舞臺」與「…而本會輔導的 97 家好康商家、85 家好康餐廳，亦適時配合推出上百個優惠活動，讓桐花的美麗與客庄的熱情，在人們心中留下繽紛與浪漫」部分，均屬典型文宣用詞，請研究團隊衡酌文字妥適性。

4、研究報告第 15 頁表 2-3 節慶活動內容主題分類基準不甚明確，第 47 頁圖 3-2 中央部會將地方節慶活動做為政策工具之業務目標亦過於

簡化，請研究團隊補強修正。

5、有關各機關補助方式之比較分析內容，建議以表格型式呈現，另建議將申請補助相關規定放置附錄，無需放置內文，並將無涉本研究範疇之補助規定刪除。

6、鑒於本研究主題為「我國大型地方節慶活動發展策略之研究」，爰建議研究團隊應明確定義「大型地方節慶活動」之意涵，並針對第七章結論與建議進行可行性分析。

7、請通盤檢視修正重覆論述與錯漏字等格式疏漏錯誤（如第 62 頁、第 180 頁）。

（四）鄭專員莎如（交通部觀光局國民旅遊組）：

1、鑒於經濟部、內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會及交通部等部會各有其專司，對於輔導辦理職掌屬性之大型活動或自辦活動均有各自預算、輔辦機制及政策推動目標，爰本研究建議跨部會統整部分（如引導建立實行委員會制度、籌設競爭型發展基金、建立大型節慶活動統合平臺及統籌政府資源與業務整合等），並非單一機關所能擔負。

2、本研究建議實行委員會制度部分，建議研究團隊考量下列因素，衡酌是否有實行委員會之必要。

（1）委員會由官方、民間及第三單位所組成，規劃、執行及成果評估階段均應全程參與，各組成單位若非具有共同推動目標、對等熱忱及配合度，則難以成就立意。

（2）大型活動之所以能成為大型活動且永續辦理，除必需經過多年的成長與茁壯外，並需要有龐大的經費以為支應。

（3）採購法規限制。

（4）大型活動草創初期或以委員指導性意見為主，然實際執行及累積 2、3 屆籌辦活動經驗後，則以技術幕僚為主。

3、國內大小活動過多，建議本研究應鎖定「大型節慶活動」之主題重點進行研究。

4、有關本研究建議籌設競爭型發展基金與實行委員會制度部分，雖然作法與目的均明確，惟未思及基金來源與永續性。

5、本研究雖建議我國移植套用澳洲、英國、蘇格蘭及日本籌辦大型活動之模式範本，然就各國國情、籌辦模式發展背景及過程未進行了解，且所引用之活動係屬藝術性質，與我國大型節慶活動性質互異，宜進行建議可行性評估分析。

6、建議研究團隊全盤檢視修正各大型節慶活動名稱（如「鷄籠」中元祭誤繕為「基隆」中元祭）。

（五）文化部（請假，提供書面意見）：

本部同意研究團隊期中回應意見，另有關政策回顧及分析部分，與本部文化資源司與藝術發展司業務相關，將納入未來施政參考。

（六）本會意見：

1、本研究目的之一係檢視我國大型地方節慶活動辦理現況及所產生問題，建議研究團隊配合上開研究目的，修正研究報告第三章第一節之標題文字；另報告第 2 頁我國目前節慶活動現況問題，似與第三章第一節內容重覆，請重行檢視並整併修正。

2、第三章第四節述及我國大型地方節慶活動重要個案分析部分，請補充說明選取該四大個案之理由，並敘明表 3-1 我國大型地方節慶活動之選取標準；另圖 3-2 所呈現之中央部會缺漏體委會，表 3-5 宜蘭童玩節經費概況填列資料有所缺漏，本項修正建議業已於期中報告審查意見中請研究團隊進行調整補充，惟仍未見改善。

3、第四章第一節至第三節分別論述日本、澳洲及英國大型節慶活動發展策略與補助機制，考量研究報告排列順序一致性原則，請研究團隊檢視修正第四章前言有關國際參考案例取樣原則之論述順序；另為彰顯國際大型節慶活動實質效果並明確化本研究論述結構，建議第四章章節末加以小結說明。

4、第六章第二節有關成效評估指標部分，建議研究團隊應明確訂定衡量標準；觀光面向之觀光客滿意度指標衡量基準，請依妥適性、公平性及客觀性原則訂定；表 6-3 資料來源為「本研究計算」似屬筆誤，請釐清修正，並建議研究團隊應明確釐清並整合多面向指標（如觀光面向之消費金額指標似涵屬於經濟面向項下，環境面向之地方產業指標似同時涵屬於經濟面向與文化面向項下）。

5、研究報告第 148 頁經濟面向之直接效益指標似與該面向之經濟效益指標具重覆性，另直接效益指標述及「…可透過主辦單位舉辦活動花費

的支出做為計算。」部分，請研究團隊補充說明以花費支出作為效益計算基準之方式，並建議研究團隊將益本比概念適時導入經濟面向。

6、第七章第一節研究結論述及我國大型地方節慶活動辦理現況及課題部分，似與報告第 31 頁、第 38 頁內容重覆，為明確研究發現，建議將「…辦理現況及課題」修正為「…研究發現」，並臚列標題。

7、第七章第三節政策建議事項除立即可行建議（二）、（五）及中長程建議（二）外，其餘建議事項之主辦機關均為行政院經濟建設委員會，請研究團隊確實依據機關職掌釐清劃分權責機關。

8、第七章第三節立即可行建議（一）、中長程建議（二）及（三）之建議內容似重覆論述，請研究團隊審慎釐清並妥適區隔建議內容與期程歸屬。

9、研究報告第 3 頁研究主題內容似與第 4 頁研究目的相似，另報告第 167 頁至 169 頁內容似與第四章、第五章重覆，請重行整合修正。

10、研究報告第 40 頁述及「…行政院院長陳冲於 7 月 31 日亦公開表示臺灣的觀光業具備各項基本條件…」部分，請研究團隊補充說明上開日期之所屬年份。

11、請研究團隊依據書寫體例一致性原則，統一修正第 169 頁「專職推動機構」、第 170 頁「專責活動發展機構」、第 176 頁「活動發展專職機構」等機構名稱。

12、研究報告第 7 頁述及深度訪談、焦點座談及諮詢性工作坊部分，建議研究團隊補充說明上開三種研究方法之規劃設計與訪談對象之取樣

原則，紀錄內容應取得原發言人之確認後，同步修正本文內容；另深度訪談對象建議以 A、B、C…等匿名方式處理，俾符學術倫理規範；並請研究團隊將缺漏之 4 場深度訪談紀錄重點，補充納入附錄內容中。

13、部分格式如排版、頁碼等疏漏錯誤（如附錄十二、附錄十三），部分註釋未註記於行文引述當頁或採夾註方式，表 5-2 與表 5-3 內容相同卻分立為二個表格並重覆放置表頭名稱，請通盤檢視修正，並依本會「委託研究計畫作業要點」及委託研究期末報告印製格式相關規定修正之。

14、有關期末審查意見回應對照表之回復說明，請逐項列出修正頁次及段落，並將期末審查會議紀錄及意見回應對照表置於附錄。

八、研究小組說明：

有關資料修訂部分，研究團隊將依據與會學者及委託單位所提供建議進行修正。

九、主席結論：

非常感謝各位教授及機關代表撥冗出席本次審查會，與會貴賓所提的各項寶貴建議意見，請研究團隊參酌採納，儘速修訂研究報告初稿，並於 1 個月內送本會，俾辦理後續事宜。

十、散會（上午 11 時 30 分）

附錄三　期末審查意見與回覆

我國大型地方節慶活動發展策略之研究
委託研究期末報告審查意見回覆表

102 年 3 月 18 日

編號	審查意見	回覆修正情況說明
1	報告內容未能歸納彙整焦點座談、深度訪談之重要發現及結論，進行整體性推論並提出具體且切合之研究建議，為使該研究發揮最大綜效，請詳實修正。	感謝委員意見，比照辦理。
2	第六章第二節述及「大型地方節慶活動成效評估各面向與指標之權重分析」部分，請補充說明矩陣數值之計算方式。	感謝委員意見，已於文中第六章第二節的第三段進行說明，其中矩陣數值之計算方式請參考數學(1)至(7)式。
3	有關蒐集分析國際大型節慶活動部分，請補強說明選取日本、澳洲及英國之選樣原則，並建議將法國、美國、西班牙及中國大陸等世界四大觀光國家列入分析範疇。	感謝委員建議，已在第四章第一節前加強案例選擇之說明。
4	研究報告第 6 頁圖 1-2 之研究方法包含 SWOT 分析法，惟報告內文缺漏上開方法之分析內容，請研究團隊補實修正。	感謝委員指正，本研究在執行過程中，雖有針對國內外節慶活動進行分析，並比較發展方式之優缺點，但並無使用 SWOT 法，故圖 1-2 內容已經進行調整。
5	第七章結論與建議內容缺乏可行性評估，所提建議事項亦均為中央單位應	本研究主題為「我國大型地方節慶活動發展策略之研究」，研究主體多

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	有之作為，缺漏對地方政府之建議事項，建請研究團隊補充說明建議事項之執行困難處，並具體提出地方政府因應我國大型地方節慶活動發展策略之實質建議與遵循方向。	在探討目前我國大型活動的發展策略，雖然我國中央、地方政府相關單位與民間團體都可能自行或委託舉辦地方節慶活動，但因為所運用之資源多是來自於中央政府相關單位預算，故本研究主要在探討中央機關對大型地方節慶活動所扮演的角色，故建議事項多以中央單位為主，但在第七章第二節部分補充對地方政府之建議。 對於各政策建議執行上可能的困難處，本研究亦在內文中加以補充說明之。
6	鑒於節慶活動補助經費源自國家預算，即使建議成立專職推動機構，仍需受立法院監督，爰建議研究團隊應考量權力集中易受政治干擾之因素。	感謝委員的建議，已於第七章第三節中，針對此點意見加強補述。
7	部分格式如錯漏字與裝訂空白頁等疏漏錯誤（如表 3-2 標題），且政府單位名稱與節慶活動名稱書寫體例不一致，請通盤檢視修正。	感謝委員細心檢視，已依照委員意見進行通盤檢視。
8	部分標註於本文之文獻資料疏漏未於參考書目中呈現（如第 19、23、25、28 頁等），國內外相關學術論文與期刊亦顯不足，為確切瞭解大型地方節慶活動之發展策略，促使參考資料具時效性與完整性，建議研究團隊蒐集分析近 5 年國內外文獻及官網資料，	感謝委員意見，已將近 5 年相關參考資料補充於參考書目中。 本研究之案例分析大多參考 5 年內文獻與官網蒐集之資料，並已於本文與參考資料處補充加註。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	俾符實益。	
9	第三章述及我國大型地方節慶活動現況分析部分，請補充說明現行採購法規對發展節慶活動之影響與限制。	感謝委員意見，已在報告書第三章第一節中補充說明。
10	有關研究報告第 33 頁表 3-1 表列 2012 年我國大型地方節慶活動部分，建議研究團隊增列執行單位並分析資料背景，以瞭解節慶活動無法傳承之原因。	感謝委員意見，比照辦理。已補充增列執行與協辦單位並分析資料背景。
11	有關研究報告第 49 頁表 3-4 表列我國中央部會對地方節慶活動補助型態部分，建議研究團隊針對部會補助型態，分別舉例說明其所屬活動名稱。	謝謝委員指教，已在表 3-4 補充說明。
12	研究報告第 64 頁述及「…中央經費補助大幅減少的原因，正因為童玩節有能力可以自行運轉，不是一個賠錢的節慶活動」部分，與表 3-6 收支結果不符，請研究團隊釐清修正。	感謝委員指教，已修正相關內容的陳述。
13	考量第四章第一節至第三節係依照日本、澳洲及英國順序，論述大型節慶活動發展策略與補助機制，爰請研究團隊配合修正第四章前言有關國際參考案例取樣原則之論述順序。	謝謝委員的建議，已修正第四章前言有關國際參考案例取樣原則之論述順序。
14	考量研究報告第 90 頁圖 4-10 日本文部科學省文化藝術創造街區支援計畫申請流程與第 133 頁（五）文化部與財團法人國家文化藝術基金會針對活動評估程序內容均不屬本研究範疇，建議刪除。	感謝委員建議，已遵照委員建議刪除。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
15	有關研究報告第 94 頁圖 4-11 澳洲知名國家節慶活動與第 102 頁圖 4-15 英國愛丁堡 12 大節慶部分，請加註資料來源網域位址並增列於參考書目。	感謝委員建議，已修訂補強資料相關來源網域位址並增列於參考書目中。
16	有關國際大型節慶活動部分，缺乏明確比較架構，分析檢討內容亦顯薄弱，似有擴展與延伸空間，另報告內容未能歸納彙整焦點座談、深度訪談之重要發現及結論，建議研究團隊應統整各國結構性分析並比較各國與我國情況之異同，彙整各國政策值得我國效法之處，以補強報告內容。	感謝委員指正。本研究於國際大型節慶活動部分已進行修正。分別針對節慶活動發展現況、策略及補助機制等構面進行比較。並於第五章分別針對政策思維、具體做法、執行方式、補助機制、經費來源、審查項目等結構來分析各國與我國制度面上之異同。
17	有關臺灣、日本節慶活動參考資料，大多來自碩士論文與網頁資料，而澳洲節慶活動文獻資料，卻疏漏未於參考書目中呈現，國內外相關學術論文與期刊均顯不足，請研究團隊補實修正。	感謝委員建議，已補充臺灣、日本節慶活動參考資料；有關澳洲節慶活動之文獻資料，亦已如實補充於參考書目中。
18	研究報告第 61 頁與第 69 頁分別述及「…活動除了熱鬧與精彩外，更呈現出苗栗的地方特色，並結合臺灣最新的能源與現代科技，開創嶄新的燈會，讓 2011 臺灣燈會在苗栗活動再一次躍上國際的舞臺」與「…而本會輔導的 97 家好康商家、85 家好康餐廳，亦適時配合推出上百個優惠活動，讓桐花的美麗與客庄的熱情，在人們心中留下繽紛與浪漫」部分，均屬典型	感謝委員指教，已進行文字上的調整。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	文宣用詞，請研究團隊衡酌文字妥適性。	
19	研究報告第 15 頁表 2-3 節慶活動內容主題分類基準不甚明確，第 47 頁圖 3-2 中央部會將地方節慶活動做為政策工具之業務目標亦過於簡化，請研究團隊補強修正。	感謝委員意見，已將表 2-3 的分類進行補充說明。另關於圖 3-2 所列各部會的業務目標部分，各部會業務目標的確不如圖 3-2 簡化，但本研究在整理圖 3-2 時所欲呈現的是各部會補助活動與其業務目標相對應之處，而非部會整體的業務目標，請委員理解。
20	有關各機關補助方式之比較分析內容，建議以表格型式呈現，另建議將申請補助相關規定放置附錄，無需放置內文，並將無涉本研究範疇之補助規定刪除。	由於各機關補助方式繁雜不一，故建議仍由目前方式呈現；補助方式重點內容在報告中呈現，附錄則呈現完整補助方式。
21	鑒於本研究主題為「我國大型地方節慶活動發展策略之研究」，爰建議研究團隊應明確定義「大型地方節慶活動」之意涵，並針對第七章結論與建議進行可行性分析。	感謝委員意見，比照辦理。針對「大型地方節慶活動」之定義與意涵，已於文中第二章進行補充說明；並已修正調整第七章之結論與建議。
22	請通盤檢視修正重覆論述與錯漏字等格式疏漏錯誤（如第 62 頁、第 180 頁）。	謝謝委員建議，已進行調整。
23	鑒於經濟部、內政部、文化部、農委會、客委會、體委會、原民會及交通部等部會各有其專司，對於輔導辦理職掌屬性之大型活動或自辦活動均有各自預算、輔辦機制及政策推動目	感謝委員的意見。針對此意見，會議中其他委員亦有多做討論，其結論為：跨部會統整雖然在短期內不易執行與獲得成效，但為正確之政策方向，需經過多方且長期之溝通

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	標，爰本研究建議跨部會統整部分（如引導建立實行委員會制度、籌設競爭型發展基金、建立大型節慶活動統合平臺及統籌政府資源與業務整合等），並非單一機關所能擔負。	與努力。就長期而言，值得持續推動。
24	本研究建議實行委員會制度部分，建議研究團隊考量下列因素，衡酌是否有實行委員會之必要。 （1）委員會由官方、民間及第三單位所組成，規劃、執行及成果評估階段均應全程參與，各組成單位若非具有共同推動目標、對等熱忱及配合度，則難以成就立意。 （2）大型活動之所以能成為大型活動且永續辦理，除必需經過多年的成長與茁壯外，並需要有龐大的經費以為支應。 （3）採購法規限制。 （4）大型活動草創初期或以委員指導性意見為主，然實際執行及累積 2、3 屆籌辦活動經驗後，則以技術幕僚為主。	感謝委員指教。 (1)針對組成單位配合度之疑義部分，根據本研究相關案例研究，實行委員會之核心成員本即應由對節慶活動之推動具有共同目標以及熱忱之關係人組成並進行主動式規劃與推動，而非純由被交付任務之單位被動式執行計畫。 (2)如同委員所述，大型活動之養成必須持續性投入資源，並且更重視活動推動架構的建立、執行經驗的累積以及永續模式的創建。亦因此，本研究於第七章第二節部分首先提及「選擇國內重點大型節慶發展」之策略，建議在政府資源有限狀況下，集中資源創建「國家級節慶活動體系」。而建立實行委員會制度，目的亦在建立一套可移植至其他活動辦理的明確架構，節省辦理新節慶活動時重新建立組織方法論的時間與資源。而第四、五與第六項建議特別著重在績效評估，其目的亦為協助活動辦理的持續修正。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
		(3)針對採購法限制部分，本研究於第七章第二節說明實行委員會制度推動部分，另增加初期由參與實行委員會之政府機關辦理採購，並持續探討提供更方便資金挹注管道之途徑之相關建議。 (4)關於委員會委員結構中以指導專家或技術幕僚組成之意見，本研究提出之實行委員會提議架構中，其成員均應為實際執行單位或組織，給予指導性意見之專家未納入委員會架構中。
25	國內大小活動過多，建議本研究應鎖定「大型節慶活動」之主題重點進行研究。	感謝委員意見，本研究雖然在第二章表列出重要的節慶活動，但在研究分析上則是以「大型節慶活動」為分析主體。另，本文已針對「大型地方節慶活動」之定義進行補充於第二章第一節內文中，並依此進行後續研究。
26	有關本研究建議籌設競爭型發展基金與實行委員會制度部分，雖然作法與目的均明確，惟未思及基金來源與永續性。	關於籌設競爭型發展基金與實行委員會制度部分，由於涉及層面較廣，本研究無法討論，建議後續研究可以分析基金來源與永續性。
27	本研究雖建議我國移植套用澳洲、英國、蘇格蘭及日本籌辦大型活動之模式範本，然就各國國情、籌辦模式發展背景及過程未進行了解，且所引用之活動係屬藝術性質，與我國大型節	感謝委員建議，有關各國辦理節慶活動之內容各有不同，本研究第五章係針對我國與國際案例進行比較分析與可行性評估，並提出適合我國國情之政策建議。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	慶活動性質互異，宜進行建議可行性評估分析。	
28	建議研究團隊全盤檢視修正各大型節慶活動名稱（如「鷄籠」中元祭誤繕為「基隆」中元祭）。	感謝委員意見，比照辦理，已修正。
29	本部同意研究團隊期中回應意見，另有關政策回顧及分析部分，與本部文化資源司與藝術發展司業務相關，將納入未來施政參考。	謝謝委員指教。
30	本研究目的之一係檢視我國大型地方節慶活動辦理現況及所產生問題，建議研究團隊配合上開研究目的，修正研究報告第三章第一節之標題文字；另報告第 2 頁我國目前節慶活動現況問題，似與第三章第一節內容重覆，請重行檢視並整併修正。	感謝委員意見，已進行整併修正。
31	第三章第四節述及我國大型地方節慶活動重要個案分析部分，請補充說明選取該四大個案之理由，並敘明表 3-1 我國大型地方節慶活動之選取標準；另圖 3-2 所呈現之中央部會缺漏體委會，表 3-5 宜蘭童玩節經費概況填列資料有所缺漏，本項修正建議業已於期中報告審查意見中請研究團隊進行調整補充，惟仍未見改善。	感謝委員指教。已針對選取該四大個案之理由說明。並已補充表 3-1 我國大型地方節慶活動之選取標準。 對於圖 3-2 缺漏體委會，已進行調整。此外，針對表 3-5 宜蘭童玩節經費概況資料部分由於近年相關資料經與縣府相關單位溝通仍無法取得，故僅能以目前資料加上部分文獻資料整理，還請委員見諒。
32	第四章第一節至第三節分別論述日	感謝委員建議，依照選樣原則及研

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	本、澳洲及英國大型節慶活動發展策略與補助機制，考量研究報告排列順序一致性原則，請研究團隊檢視修正第四章前言有關國際參考案例取樣原則之論述順序；另為彰顯國際大型節慶活動實質效果並明確化本研究論述結構，建議第四章章節末加以小結說明。	究案例進行報告順序之調整，並增加第四節小結綜合論述本章之內容。
33	第六章第二節有關成效評估指標部分，建議研究團隊應明確訂定衡量標準；觀光面向之觀光客滿意度指標衡量基準，請依妥適性、公平性及客觀性原則訂定；表 6-3 資料來源為「本研究計算」似屬筆誤，請釐清修正，並建議研究團隊應明確釐清並整合多面向指標（如觀光面向之消費金額指標似涵屬於經濟面向項下，環境面向之地方產業指標似同時涵屬於經濟面向與文化面向項下）。	感謝委員意見，關於成效評估指標的衡量標準，可參考第六章第二節中針對各指標內涵的說明，其中部份指標有明確的衡量標準，如參觀人次、消費金額等，而部份指標可能受限於活動形式或評估方式而不同(如文化創意、文化交流等)，因而較難有明確的衡量標準。針對觀光面向之觀光客滿意度指標已補充妥適性、公平性及客觀性原則，而各面向指標的分類方式與調整已補充說明。表 6-3 資料來源已修正為「本研究整理。」
34	研究報告第 148 頁經濟面向之直接效益指標似與該面向之經濟效益指標具重覆性，另直接效益指標述及「…可透過主辦單位舉辦活動花費的支出做為計算。」部分，請研究團隊補充說明以花費支出作為效益計算基準之方式，並建議研究團隊將益本比概念適	感謝委員意見，比照辦理。相關補充說明已加入研究報告中。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
	時導入經濟面向。	
35	第七章第一節研究結論述及我國大型地方節慶活動辦理現況及課題部分，似與報告第 31 頁、第 38 頁內容重覆，為明確研究發現，建議將「…辦理現況及課題」修正為「…研究發現」，並臚列標題。	關於第七章第一節研究結論部分，本研究已針對整份研究進行綜整，並依照委員建議進行調整。
36	第七章第三節政策建議事項除立即可行建議(二)、(五)及中長程建議(二)外，其餘建議事項之主辦機關均為行政院經濟建設委員會，請研究團隊確實依據機關職掌釐清劃分權責機關。	謝謝委員建議，已進行確認與調整。除中長期建議（一）研擬節慶活動發展策略整體計畫，因事涉經濟、產業以及社會等面向，且又屬於中長期發展規劃，故仍規劃由經建會主政外，其餘部分考量目前實際對活動補助與指導的經驗，以調整為交通部。
37	第七章第三節立即可行建議（一）、中長程建議（二）及（三）之建議內容似重覆論述，請研究團隊審慎釐清並妥適區隔建議內容與期程歸屬。	謝謝委員建議，已進行確認與調整。
38	研究報告第 3 頁研究主題內容似與第 4 頁研究目的相似，另報告第 167 頁至 169 頁內容似與第四章、第五章重覆，請重行整合修正。	謝謝委員指正，已進行修正。
39	研究報告第 40 頁述及「…行政院院長陳冲於 7 月 31 日亦公開表示臺灣的觀光業具備各項基本條件…」部分，請研究團隊補充說明上開日期之所屬年份。	感謝委員意見，比照辦理。

編號	審查意見	回覆修正情況說明
40	請研究團隊依據書寫體例一致性原則，統一修正第 169 頁「專職推動機構」、第 170 頁「專責活動發展機構」、第 176 頁「活動發展專職機構」等機構名稱。	謝謝委員指教，已修正統一。
41	研究報告第 7 頁述及深度訪談、焦點座談及諮詢性工作坊部分，建議研究團隊補充說明上開三種研究方法之規劃設計與訪談對象之取樣原則，紀錄內容應取得原發言人之確認後，同步修正本文內容；另深度訪談對象建議以 A、B、C…等匿名方式處理，俾符學術倫理規範；並請研究團隊將缺漏之 4 場深度訪談紀錄重點，補充納入附錄內容中。	謝謝委員指教，已修正。
42	部分格式如排版、頁碼等疏漏錯誤（如附錄十二、附錄十三），部分註釋未註記於行文引述當頁或採夾註方式，表 5-2 與表 5-3 內容相同卻分立為二個表格並重覆放置表頭名稱，請通盤檢視修正，並依本會「委託研究計畫作業要點」及委託研究期末報告印製格式相關規定修正之。	感謝委員的意見，遵照辦理。
43	有關期末審查意見回應對照表之回覆說明，請逐項列出修正頁次及段落，並將期末審查會議紀錄及意見回應對照表置於附錄。	感謝委員的意見，遵照辦理。

附錄四　臺灣活動發展協會訪談紀錄

一、 **執行單位**：財團法人商業發展研究院

二、 **訪談單位**：臺灣活動發展協會

三、 **會議時間**：100 年 5 月 10 日(星期四) 10:00

四、 **會議地點**：臺灣活動發展協會

五、 **訪談對象**：A

六、 **執行人員**：財團法人商業發展研究院 鄭兆倫
財團法人商業發展研究院 王安民
財團法人商業發展研究院 康廷嶽

七、 **訪談記要:**

1. **日本政府參入當地節慶活動之動機：**

自古以來辦理日本由官方辦理節慶之目的，主要在創造一大眾娛樂場合以宣洩民眾之積累情緒，藉以穩定民心。時至今日，日本政府參入當地節慶辦理之目的則主要為透過活動所需的開發工作，順便進行都市或鄉鎮的再開發。至於活動經濟效益部分，反倒是參與活動的民間企業叫政府更為重視之。

2. 日本節慶活動各關係人之合作方式：

「實行委員會制」為日本辦理節慶活動常用之推動制度。由各方關係人所組成的實行委員會為節慶活動辦理的最高指導單位，在此委員會中，政府與民間各佔席次共同進行活動之規劃與辦理。各成員之分工與執行回報亦透過此委員會進行聯繫。相較於國內許多大型活動均由單一主辦單位(如客家委員會、交通部觀光局等)總籌所有事項，其他關係人僅能於該主辦單位規劃期間表達意見卻不具審議權力，實行委員會制由於採委員共決制，較能平衡各方關係人對活動辦理之價值主張。

3. **日本節慶活動中，政府與民間等各關係人之角色扮演：**

(1) 中央政府：

A. 配合活動辦理需求，調整地方開發預算投入目標地點之時程與規劃。

B. 在特殊情形下(如刺激景氣需求)，投入特別預算另行主辦新節慶或加大對原有節慶之資金挹注。

C. 協助節慶之國際宣傳(如海外旅展等)

(2) 地方政府：

A. 活動辦理之財務補助

B. 活動辦理之環境支援(如交通管制、環境清潔等)

(3) 企業(含各類商業組織)：

A. 商業產品之規劃與販賣(如餐飲、旅館、交通、門票、伴手禮等)

B. 對實行委員會提供資金或人力之贊助

(4) 第三方單位(如學會、協會、學校、社區等)：

A. 組織參與活動之各類團隊（如表演團隊、志工團隊等）

4. **後續有關日本節慶發展策略可訪談之案例、業者與相關單位：**

(1) 日本岐阜縣多治見市古川雅典市長：

多治見市為日本中部人口約 10 萬人之小鎮。該市以手工陶器產業聞名。透過各方關係人通力合作，多治見市目前每年均定例舉辦「陶器購物節」、「陶祖祭」、「窯場觀光節」、「茶碗購物節」等活動，持續深耕文化與產業特色。

(2) 活動製作專家堀貞一郎：

堀貞一郎為日本推動國際級節慶活動之祖師級人物。東京奧運與大阪萬國博覽會等兩項日本於二戰後所辦理之重要節慶均由堀貞一郎擔任總企劃，其後亦擔任日本迪士尼樂園之開業企劃，對於日本節慶活動辦理模式之建立具有深遠影響力。

(3) 活動製作專家福井昌平：

福井昌平為日本現今日本最活躍之活動製作人之一，其代表作包含日本愛知博覽會以及韓國麗水世博會。福井氏提倡以活動創造都市具體意象，並對活動之規劃與辦理具有深厚經驗。

5. **其他：**

(1) 日本之地方中小型節慶多源自對當地「文化」之認同，而非由商業

利益做為發起之原因。商業活動之加入通常是在該節慶具有一定知名度後，由地方團體陸續自在地或外界企業募集資金後，方逐漸參入活動之辦理。

(2) 承上，日本地方節慶之辦理，自始便是在財務能夠平衡的條件下，由小而大逐漸成長，而非由政府投入過高資金，在當地無實際商業能量的條件下憑空創造。

(3) 日本政府單位參與活動之辦理，通常不主導活動辦理內容與創意，而多僅負責環境與交通等「創造環境」之協助性工作。

(4) 大型節慶活動欲發揮後續效益，便須於活動規劃與執行期間，便設計完整的「活動後」計畫。舉例而言，志工持續發揚活動精神的規劃、硬體設備的有效再利用等，均為主辦單位於活動結束後需要持續推動、創造延伸效益的重要工作。

附錄五　國家文化藝術基金會訪談紀錄

一、 **執行單位**：財團法人商業發展研究院

二、 **受訪單位**：國家文化藝術基金會

三、 **會議時間**：101 年 11 月 9 日(五) 16:00~17:20

四、 **會議地點**：臺灣活動發展協會

五、 **受訪人員**：B

六、 **執行人員**：財團法人商業發展研究院 林立勛

七、 **訪談目的**：

針對本研究辦理座談會探討節慶活動核心價值、推動架構、執行機制以及資源規劃之結論，邀請國家文化藝術基金會陳錦城執行長進一步探討相關做法可行性。

八、 **訪談紀要:**

1. **核心價值與預期效益**

(1) 本研究提議之節慶活動應具備的核心價值，已由「文化」改以較精準之「真實性」(Authenticity)敘述，強調節慶活動之主題與當地脈絡(如觀光、經濟、社會、信仰等)之連結性，是否較為恰當？

答：在提到核心價值的部分，這也是政府介入的角色。一般而言，我們將文化區分為民間的通俗文化、以及精緻的文化藝術。政府所著重的，在於將通俗文化中較精緻的部分給予強化，使其更精緻、優質，這是政府在文化藝術發展的角色。而在節慶活動中，不論是文化或是所謂的真實性，即是將文化中的精緻性優質化。

(2) 活動核心價值「真實性」的建立，可能需要經由不斷的演繹與論述，漸次到位而非一蹴可及。因此活動補助中，是否在建立論述或文化演繹上，提供資源來「建立真實性的工作」？

答：政府對於活動或藝文的補助建構在「叫好」及「叫座」的基礎上，進而產生正向回饋的效益。然而，辦理大型活動不一定有正向

的效益，例如過去的燈會產生諸多交通壅塞、流動廁所不足的狀況等。傳統信仰或藝術文化必須從「叫好」的議題，例如重建儀式的嚴肅性或重建多年資產珍貴性，這樣的工作政府才有角色。
以畫廊博覽會為例，同樣也是都市型的大型活動，在邀請諸多商業性機制畫廊參加時，政府同樣有補貼，但政府補貼的是在成熟的商業環境中，要成立「MIT 臺灣新秀」專區，在專區中介紹 6 位臺灣藝術新秀，這其中就可以看到政府補助的正當性，同時辦理活動的人，也一定要認清活動是「為什麼而做」。

(3) 包含政治和諧與產業發展等，似乎並非節慶的核心價值（吸引人的理由），而是節慶活動的目的（主辦者的動機），這樣論述是否適宜？
答：政治和諧及產業發展雖不一定是節慶活動的目的，卻是節慶活動要能圓滿順利一定要兼顧的。是活動創造價值極佳化不可忽略的。政治與產業的考量，容易陷入短多長空的規劃與執行；一個因為選舉而舉辦的活動，可能一年之後民眾就忘記了，雖然當下有一定的效益。實際上，活動不僅要看現在、也要看未來，政府所重視的應是長期的、而非急功近利，可是為了政治會只顧當下，短期目的達成，但價值折損。

2. 推動架構

(1) 根據座談會意見，由活動「統合平臺」負責媒合專門業者與節慶執行單位，並負責政府活動基金管理等功能確有其存在必要，但是其位階則各有意見（例如由政觀推或由觀光局擔任、或者另立/尋找更具實務能力的平臺），您的意見如何？
答：統合平臺不宜由政府部門，較適宜由 NPO、NGO 或行政法人等體制來執行，因為必須有專業執行與知識經驗的累積、經費的彈性運用等，作為重要的知識平臺，在這樣概念下，政府各部門科層體制較難勝任。
一個活動要有中心理念，進行專業規劃，整合人際事務、財務、創意氛圍的營造，平衡利害關係人的權益。策略性的挹注較多的資源，營造掌握關鍵性的亮點。以免陷入展現有技術、方法的活動，沒有看到靈魂、內容、美學的高度。
臺灣大多都透過民間承接標案，如技術劇場、表演藝術聯盟等，如果每年公開遴選團隊，活動的經驗容易產生斷層，無法累積。當然臺灣也有很多常年性的大型活動像是過年升旗、國慶日，甚至中正

紀念堂的軍樂隊表演，某種程度可以探出有一些常態性的大型活動是每年舉辦的，有許多的基本配備以及籌辦的技術與經驗。是需要有一常態性的整合平臺，才能在每年都有限的資源下提升活動的效益。

而統合平臺的工作在整合技術、專業相關知識。實際上在個別、單一的專業(如燈光、音響、舞臺、觀眾服務等)臺灣已經都具備能量雨水準，只是缺乏統整，若有一個客觀的組織來承擔，倘若國際經驗不足也可透過國外顧問來幫忙。同時這個組織也可以模仿生產力中心的概念，提供技術、經驗等相關知識，成為政府單位、民間團隊在辦理節慶活動時的重要夥伴。

平臺必須由民間的專業人士統籌號召，並且具備過去活動辦理經驗與一定聲望，這方面臺灣的確存在具潛力的組織與人才，例如臺灣技術劇場協會、表演藝術聯盟、民間 NPO 的團隊、甚至是藝術節的總監等。過去我們已累積很多的活動經驗及能量，水準也夠，宜避免因標案制度、團隊替換頻繁，讓能量耗費在行政管控的過程中。

(2) 以目前政府常見的委辦民間辦理活動方式，活動前的規劃工作在時間與資源上都極為有限，影響節慶活動辦理品質。是否可能由其他非標案之穩定補助資源(如參考英國 CFF 或澳洲 Festival Australia 成立長期發展基金)，提供活動規劃期間或培植自主營運能力的運作資源?

答：就活動規劃的時間與資源有限，常設的機制作讓資源統整在一個機構，或者有一筆穩定的基金，可以進行長期規劃。

國內成立基金會的方式通常由政府來編基金，但目前活動的基金數額有限，也受限於控管的機制很難發揮。

另一個可能性是如何在現有的資源下跨部會整合，讓原本文化、藝術、節慶等資源來自於觀光局、文化部、農委會等不同單位，如何經由行政院統整規劃。訂定相關的機制與辦法，例如，讓縣市政府、民間共同來申請，並且訂定相關規則(如藝術性補助 2/3、一般產業性 1/2…)，每年先行做規劃、提早撥款，撥款後有一評估的機制追蹤活動執行的效益作為未來撥款的參考補助機制。

(3)「實行委員會」結合國內「主辦單位」以及「執行單位」的角色，在具體推動上需要關係人更深度的互動，在現今國內狀況下，是否有可實驗的標的？

答：
理想上是如此，以免有外行主辦單位領導內行執行單位的情況。一般而言節慶活動設有總監或製作人，這個角色同時要管文化藝術性(活動內容)及行政工作。可是一位能把活動內容掌握最好的總監，通常沒辦法兼顧行政工作、需要再找行政技術配合。國外藝術節設有藝術總監，並設有諮詢委員會，諮詢者來自不同領域、專長的人，來彌補藝術總監一個人的不足。
實行委員會一建議以臺北市文化基金會為實驗的標的。因為文化基金會具備一定數量的專業人力，可以扮演主辦與執行的角色，整合全臺北市所有的大型活動。

3. 執行機制

(1) 與會專家對本研究提議之「對民間自辦活動，各部門僅針對活動內特定項目，提供補助」持兩方看法。支持方認為明訂可補助事項可簡化政府參入民間活動的程度並避免政治壓力，反對方則認為不利主辦單位將補助金於各項目間流用，您的意見如何？
答：資源提供應保持彈性，最終目地是在於提升活動的品質與效益。補助的資金可以互相流用，前提要先把關鍵性的重點項目做好，活動執行最難的就是財務運用與優先性的考量。只要聚焦於活動的主題需求，資源或金額流用，都以提昇活動的品質即可，流用或預期差異以書面說明即可。

4. 資源規劃

(1)「可回收的機制」原是基金與一般預算最大的差異，但目前支持產業或活動之基金則少有能夠直接從挹注對象上回收者（如上市後賣出股票），因此必然需以其他方式創造財源(募捐、投資等)，您是否有相關建議？(如活動門票加值稅、觀光住宿稅等)
答：臺灣因為市場環境、生態與英國愛丁堡不太一樣，且英國也僅少數部分可回收，大部分也是打平而已。這些節慶的主辦單位本身是 NPO，營利公司的話是一種社會企業的形態，把累積盈餘再挹注回去，讓隔年的活動繼續擴大。第二，非營利組織盈餘因無法分配(給股東)，故盈餘回到活動的本身，讓隔年活動越辦更好，同時也可降低隔年風險，投資在相關設備上。
以國內而言，若能以興利重於防弊的主軸思維，則可以採取票房的價值，由主辦者與演出者共享；或觀光住宿者參與活動經費的

贊助，觀眾的參與在票房收入與住房收入各蒙其利，在國內已經有些個案都有成功的經驗，是值得鼓勵以企業的思維來運作。一般而言如果以政府獨資投入資源票房歸國庫的方式是效益最低的方式之一。

5. 國藝會於推動地方大型節慶之未來角色定位目標為何？

(1) 國藝會的主軸在於藝文補助，其次才是擔任企業與藝術合作的媒合平臺，讓企業贊助藝術的合作雙方獲得最高的效益。

(2) 第一、國藝會每年補助金額達 1 億 4 千萬，但隨著物價指數及補助對象增加，經費已不夠，所以媒合企業與藝文界之間，導入企業的更多資源挹注與藝術界合作。

(3) 第二、贊助能使藝術產生長期的影響，讓國內優質活動參觀人數增加、生活品質提升，國家整體軟實力是靠一點一滴來建立的。

(4) 理論上文化部是站在總體政策的規劃角色，包括文創、影視、文化資源、藝術、國際交流等的統整，且具備公權力的角色。反之國藝會則不具公權力，然而其屬性及所擁有的資源卻有公共性，可以推動文化藝術的發展。

(5) 國藝會主要目的是補助民間藝政和企業的合作，並非補助政府。大型活動國藝會可以扮演的是藝企合作的資源媒合平臺；活動的評估與建議。更積極的也可以扮演資源彙整與專業技術整合的平臺。

附錄六　交通部觀光局國民旅遊組訪談紀錄

一、 **執行單位**：財團法人商業發展研究院

二、 **訪談單位**：交通部觀光局國民旅遊組

三、 **會議時間**：101 年 7 月 24 日(星期二) 10:00

四、 **會議地點**：交通部觀光局國民旅遊組

五、 **訪談對象**：C 科長、D 專員

六、 **執行人員**：財團法人商業發展研究院　朱　浩
財團法人商業發展研究院　王安民

七、 **訪談記要:**

1. **觀光局補助活動之動機：**

(1)　觀光局補助活動用意在於促進觀光人潮及觀光效益，並間接增加地方的能見度和及帶動地方經濟。在舉辦節慶活動模式來說，是在例行活動之外，經由組織辦理及贊助投入配合所產生一次性或非經常性的活動。就其內涵來說，節慶活動是經過周詳籌劃設計後，帶給人民特別的感受，使其感受活動所包含的豐富多樣性。

(2)　在活動的分類上，以觀光局的角度，有一類為文化節慶活動，民俗節慶活動也屬於此類，包括臺灣具有紀念性節日的活動，主推文化本身的內涵，透過活動的推展使民眾瞭解所蘊含的意義。另一類為產業類型活動，將地方的產業特色發展成活動的主體，包括傳統產業、農業、漁業或畜牧業等，藉此也刺激地方產業的發展。其他也包括創意行銷類活動，將原本屬於地方產業的內容，經過主辦單位的包裝後呈現出不同的風貌，進而創造出不同凡響的觀光價值。

2. 對於觀光局針對活動的補助經費：

(1) 就活動補助經費的來源而言，觀光局並不是只有觀光發展基金，還有公務預算的部分，但主要補助的對象是民間團體，而非政府部門。

(2) 在補助方面，觀光局有一些參考性的評鑑指標，大致分為活動前、活動中及活動後等期間，每個時期都有其評核的標準。例如觀光局在活動結束後，都會要求主辦單位填寫成果報告書，並且以成效做評估，並做為來年是否繼續提供補助或補助額度的依據。其中一項重要的指標就是媒體的曝光，因為舉辦活動最重要的就是提升知名度，如果曝光度不夠的話，自然無法將活動宣傳出去，如此即使投入相當多的經費舉辦活動，也是枉然。

(3) 至於補助對象，大部分是直接補助給地方政府，或是跟民間團體合作舉辦。其中與地方政府合作最為人知的就是臺灣燈會。臺灣燈會在舉辦時，觀光局會掌握並主導幾個大原則，其他細項則尊重地方政府的作法與規劃。至於與民間團體合作的活動，例如臺灣溫泉美食嘉年華，則是已經掌握既定的目的，整合行銷產業特點，加以提升產業的收益，據以尋求合作的對象。

3. **對於目前活動性質接近與活動永續性的看法：**

(1) 關於目前各地活動性質接近的問題，例如除了大甲媽祖節慶活動之外，還有白沙屯媽祖文化祭等其他媽祖慶典活動，且都集中在三月、四月左右，再來就是五月的端午划龍舟慶典，全國各地都有相類似的慶典。反觀臺灣燈會的作法，乃由觀光局將其包裝成系列活動再統一行銷並對國外宣傳，是未來可參考的方向。

(2) 如果希望政府的資源只投入在特定地點的話，在實務面上其實是相當不容易的，因為縣市政府之間的資源是不容易轉換的。此外，活動被選定的地區是否能滿足交通等各種軟硬體設備的需求，亦是必須考慮的問題。

(3) 就目前活動永續性低的問題而言，目前觀光局要求縣市政府提出所謂的「觀光旗艦活動」，即要求地方政府思索什麼樣的活動最能代表地方特色，要怎麼才能將活動介紹出去，地方政府與觀光局也必須考量交通等其他方面的問題。就 2012 年臺灣燈會在彰化舉辦的經驗來說，彰化縣政府在跟中央政府會談的過程中，就會要求發展在地文化

特色，利用活動的展示或表演內容，凸顯其具有的獨創性特色。

4. 對於未來臺灣活動的發展看法

(1) 在活動國際化方面，每個活動都會希望能冠上國際化的字眼，希望由此吸引外籍人士，但是並未能真正達成此效果。事實上，國際化取決於是否向國外進行宣傳行銷，以及國外的旅行社是否能夠包裝出相關行程而定。

(2) 關於活動的發展，在上位者的協調方面確實需要再思考。如果有整體性的規劃，就必須在每個縣市中找到可以代表臺灣特色的活動或景點，並區分出全國性活動與地方性活動兩類，此時若能有中央部會的規劃與指導，則必定能更臻圓滿。

(3) 由於臺灣觀光市場並不是太大，在大型活動舉辦期間會影響其他觀光市場的遊客量，導致客源和住房率大量下降，相互影響的結果就是會稀釋遊客的數量，宜蘭童玩節就是一個很明顯的例子。所以我國社會可以考慮建立一個可以代表臺灣的活動，以開闢國際客源，擴大臺灣的觀光產業。

(4) 在補助方面，觀光局有一些參考性的評鑑指標，大致分為活動前、活動中及活動後等期間，每個時期都有其評核的標準。例如觀光局在活動結束後，都會要求主辦單位填寫成果報告書，並且以成效做評估，並做為來年是否繼續提供補助或補助額度的依據。其中一項重要的指標就是媒體的曝光，因為舉辦活動最重要的就是提升知名度，如果曝光度不夠的話，自然無法將活動宣傳出去，如此即使投入相當多的經費舉辦活動，也是枉然。

(5) 對於統籌分配款的部分，在年初時行政院會要求相關部會必須提撥部分金額提交給行政院，再由秘書長審查決定款項的使用走向，但最後行政院不一定將這些經費補助到觀光產業。

(6) 針對補助條款，有中央政府對直轄市和縣市政府的補助要點辦法，涉及的層面只限於政府機關，但可能就會遺漏像對舉辦大甲媽祖節慶活動的財團法人鎮瀾宮社會福利基金會等單位的補助。假如僅依中央政府所制定補助條款執行，時常無法真正將經費給予有實質需求的單位，故觀光局會再依照自定的法規，在不違背大原則的情況下，使補

助辦法更有彈性，也會要求活動的主辦單位在自籌款上須達成一定目標，經由這樣縝密的核定措施以加強主辦機關對於活動辦理的責任感。

附錄七　臺中市文化局訪談紀錄

一、 **執行單位**：財團法人商業發展研究院

二、 **訪談單位**：臺中市文化局

三、 **會議時間**：101 年 7 月 24 日(星期二) 14:00

四、 **會議地點**：台中市文化局

五、 **訪談對象**：E 科長、F 股長

六、 **執行人員**：財團法人商業發展研究院　朱　浩
財團法人商業發展研究院 王安民

七、 **訪談記要:**

1. **關於台中媽祖國際觀光文化節：**

(1) 大甲媽祖進香遶境活動始於大甲鎮瀾宮創建之時的湄洲進香活動。後因常往返於大甲與北港牛墟的牛販，買賣牛隻的經濟活動，造成民間祈神還願，答謝神恩的宗教行為，形成了大甲組團前往北港朝天宮進香的濫觴。1987 年，適逢媽祖成道千年，湄州祖廟邀請海內外人士回祖廟參加活動，前往了媽祖誕生地-港里天后祖祠參拜。自此以後與祖廟香火之緣再度延續。1988 年以前，鎮瀾宮出巡進香活動都是前往北港「朝天宮」，後經鎮瀾宮董監事會決定，該年起改往嘉義新港「奉天宮」，活動名稱由舊稱的「北港進香」，改為「繞境進香」。

(2) 原臺中縣政府自 1999 年開始舉辦「大甲媽祖文化節」，2011 年在臺中縣市合併之後，此活動更名為「臺中媽祖國際觀光文化節」並跨大規模在臺中市各地舉辦多項活動。此外，媽祖遶境是在每年元宵節（農曆元月十五日）晚擲筊決定遶境進香時日，2011 年遶境日程因臺中縣市合併而擴大，由八天七夜延長至九天八夜。「臺中媽祖國際觀光文化節」的遶境活動主要串連大甲鎮瀾宮、彰化南瑤宮、西螺福興宮、新港奉天宮等主要宮廟，跨臺中市、彰化縣市、雲林縣、嘉義縣等地，

全程來回約 3 百餘里，沿途有 5 百萬人次參與，可謂臺灣聲勢最浩大的宗教盛會。

(3) 「臺中媽祖國際觀光文化節」除了原有傳統大甲媽祖進香繞境的頭香、貳香、參香、贊香等陣頭及團體外，並安排國內外武術表演，及邀請國內外演藝團隊參與演出，且結合觀光資源辦理套裝旅遊行程。希望藉此將媽祖宗教信仰的意義，以文化形式代代傳承下去。近年來，交通部觀光局皆將「大甲媽祖國際觀光文化節」訂為四月份代表性節慶觀光活動。

(4) 此外，臺中市文化局規劃「臺中媽祖國際觀光文化節」，在媽祖繞境過程中前後期間，陸續主辦十多項活動，包括大甲媽祖民俗文化研習營、大甲媽祖國際學術研討會，邀集專家學者講授媽祖文化的來龍去脈，以及信仰相關的文化意義，讓原本純屬民俗宗教活動的媽祖繞境活動朝向多元發展。

2. 對於目前活動經費補助的看法：

(1) 建議中央政府推出活動評鑑計畫，遴選出值得辦理及推廣的活動，並以專案的方式辦理，讓地方政府不須為了經費問題，還要各自向不同的中央部會申請。

(2) 中央部會所補助經費的「活用」是相當重要的，並不應該侷限在活動的某一項而已，例如只補助宣傳文宣、教育活動等，對於有活力的地方節慶活動的幫助仍有限。

(3) 以臺中爵士音樂節為例，每年補助款項有一千萬左右，其中中央政府補助約有四百萬元，如果突然失去中央政府的補助，那地方政府必須自己去籌措剩下不足的 40%左右的經費，對於縣市政府的影響是相當大的。針對這樣的問題，希望中央部會對於經費的「活用」問題能審慎地思考。

(4) 就大甲媽祖節慶活動而言，臺中市政府所考量的投入資源與補助條件，絕對不是以參加人數的多寡為主，反而更重視其影響力。所以中央政府的補助評鑑制度，是否真的要以人潮來作評比，也是值得思考的課題，中央政府應「重質」，而非單純地「重量」。

(5) 看到大甲媽祖節慶活動歷年舉辦的成果後，有許多企業都願意主動

向大甲鎮瀾宮提供贊助,所以鎮瀾宮所需要的並不是中央部會大量的經費補助，而是必須尊重傳統宗教儀式，這屬於觀光與文化面向，非政府能夠主動影響的成果，也由於這樣的因素，才使大甲媽祖節慶活動成為一個地方大型的節慶活動。

(6) 坦白說，像台中媽祖這樣的活動，其實一旦政府沒有經費補助了，它仍然會照常舉辦。台中市文化局希望補助是鎮瀾宮比較沒有涉及到的方面，如活動的紀錄、保存、培訓、教育、國際宣傳與推廣，甚至是對當地的藝術文化，還有在國際學術的地位、社區營造的規劃和文創商品的開發等，中央政府重視的是非鎮瀾宮優先考慮的的面向，建議政府與活動主辦單位應各司其職，讓地方節慶可以推到國際的舞臺。

(7) 一年性的補助方式對於活動的舉辦助益不大，實際上活動在正式開幕前夕，即有許多宣傳與行銷必須展開，而如果活動在經過審慎的評鑑後，再利用適當的專案方式補助，建議補助款項在上半年度就核撥，這樣對於活動知名度的提升與和國際化的推廣，將有較大助益。

3. **其他看法：**

(1) 雖然大甲媽祖節慶活動在每年舉辦時，都會施放鞭炮，但是政府部門不太可能會補助這方面的活動。即使如此，還是會有虔誠的信徒或民眾主動提出這方面的資金。所以公務部門和民間單位所扮演的角色不盡相同，所以補助條例有時候不符合現況，在活動的推動上並不夠務實，但如果有一些較為活用的專案經費，或許對於活動的補助會是一大助益。

(2) 地方政府在近幾年對於台中媽祖活動有潛移默化的改善，例如施放鞭炮、大量使用免洗碗、筷等，經過多年的溝通，情況已經有大幅的改善。政府單位可以協助或輔導活動的轉變就可以是這樣的，不過需要長期以往的說服與推動，才可看出成效。

附錄八　客家委員會訪談紀錄

一、 **執行單位**：財團法人商業發展研究院

二、 **訪談單位**：客委會文教處

三、 **會議時間**：101 年 10 月 24 日(星期三) 14:00

四、 **會議地點**：客委會文教處

五、 **訪談對象**：G

六、 **執行人員**：財團法人商業發展研究院　朱　浩

七、 **訪談記要**:

1. **客委會主要舉辦活動的現況：**

(1)　客委會中最大的兩個部門分別是產業經濟處及文化教育處。目前客委會中最大的兩個節慶活動，分別是客庄十二大節慶及桐花祭，而桐花祭其實是包含在客庄十二大節慶當中。

(2)　規劃客庄十二大節慶主要的想法是一年的每個月都有代表性的活動。在辦理及補助方面，比較不同的是就地方已經所形成的節慶活動再由客委會整體行銷、包裝，加上客委會經費的挹注，使活動成為知名度高的盛事。不過，桐花祭則由客委會主導與推動，參考日本櫻花祭的舉辦模式，由中央號召地方政府與民間單位配合。

(3)　客委會辦理及協助各式活動時，主要強調的是發展各地方的客庄特色，保留客家文化，讓大眾認識客家歷史與藝術。另外一方面，也為了提振地方產業活動，使原本固有產業或新興產業得以發展，帶動地方經濟、繁榮客庄。

(4)　在活動行銷方面，希望各個層級的部會可以聯手行銷，因為每個階層的行銷對象及效益都不盡相同，如此能讓共同行銷效益達到最大，並有效提升活動知名度。

2. 對於客委會針對活動的補助方面：

(1) 以十二大客庄節慶來說，是由地方政府自行提計劃案至客委會，再經過初審及複審的程序，都會將不適當的計劃案作剔除，就算通過初審的計劃案，也會要求其修正後再提交。並且會邀請計劃案負責人，以相互討論的方式，融入評審委員的意見，也能保留住原來計劃具有特色的項目。另外，在活動真正執行時，客委會也會派人員參與工作會議的討論，觀看整個流程是否恰當，並且也會注意是否有聽取評審委員所給予的建議等。在活動舉行時，也會有督導人員，作活動各方面的考核，以作為隔年舉辦活動，提撥經費多寡的依據。

(2) 在桐花祭方面，客委會補助桐花祭的對象包括直轄市政府、各縣市政府、市區鎮公所和民間團體，而補助款是不可再補助給其他單位的，必須利用現有的補助款辦理。此外，因為直轄市政府的財力較雄厚，常會有委辦的情況，其他大部分的市區鎮公所和民間團體，都是以自辦為主。

(3) 客家桐花祭在舉辦之前必須召開計畫說明會，告知當年的活動重點及主軸，以及希望創造出的活動效益與觀光願景。此外，客委會也會以課程的方式輔導活動單位，並與其分享較佳的計畫案例。

(4) 在補助經額與方面：舉凡客家藝文展演、競賽活動；客家文史之田野調查研究活動；客家學術、語文、師資培訓等研討、研習活動；客家影音紀錄活動；其他有助推展客家學術、文化之計畫或活動，經本會認可者。前項計畫或活動之補助，其由直轄市及縣（市）政府提出者，每案最高以補助新臺幣 100 萬元為原則；各鄉（鎮、市）公所提出者，每案最高以補助新臺幣 50 萬元為原則；民間團體及公、私立各級學校提出者，每案最高以補助新臺幣 30 萬元為原則。

3. **對於目前活動核心價值與活動永續性的看法：**

(1) 對客庄十二大節慶的客家桐花季而言，文化是該節慶活動核心價值裡面之一環，然而文創跟產業也是重要的推行重點。

(2) 建議可有一個國家級的活動整合平台，進行例如共同行銷等活動，或規劃與協調地方政府的交通與接駁，以節省人力跟物力，讓所有節慶活動不再單打獨鬥；建議國內可參考愛丁堡藝術節之，推出整合平台以提供相關資訊。

(3) 客家桐花季經費主要來自客委會的資金挹注，在考慮永續性時，建議由桃、竹、苗三個地方政府統合與規劃。

4. 對於未來臺灣活動的發展看法

(1) 活動的舉辦並不一定需靠中央的補助才能辦成大型的慶典活動，如果以中央政府的立場來看，乃希望地方所舉辦的活動可以代表「臺灣」，站在國際的舞臺上，所以會整合國內的觀光活動，吸引國際觀光客到臺灣消費，以提升經濟效益與產值。

(2) 如果地方政府都希望中央部會補助，這樣有限的預算，只會逐漸被分食，但是我們必須所舉辦的活動是否有符合原先初衷，而不是為了其它因素來舉辦活動。一個活動的延續性以及能否把活動推向國際上，才是觀光局著重的目標。所以雖然中央政府不會強烈干涉補助經費的利用，但觀察許多活動的舉辦，縣市政府通常都會過於注重活動的內容，而忽略把經費投入行銷宣傳中。另外，行銷宣傳常會利用藝人代言的方式進行，如此投入的經費往往相當龐大，建議應多由地方政府自己行銷而非找藝人代言，如此也能確保民眾是為了活動而非其他因素而參與。

(3) 建議地方政府審慎思考活動經費的運用，因為地方政府成功辦理活動，最終的受惠者是自己本身與當地居民。中央政府只希望能將國外觀光客帶進臺灣，並對於國內的經濟產值有相當助益，然而，活動的知名度不再只是侷限在國內，所以地方政府在跟中央爭取預算時，必須表達這個活動如何能夠達成此目標，以提升中央單位協助的願意。

附錄九　宜蘭縣政府文化局訪談紀錄

一、 **執行單位**：財團法人商業發展研究院

二、 **訪談單位**：宜蘭縣政府文化局

三、 **會議時間**：101 年 10 月 12 日(星期五) 10:00

四、 **會議地點**：宜蘭縣政府文化局

五、 **訪談對象**：H 科長

六、 **執行人員**：財團法人商業發展研究院　朱　浩

七、 **訪談記要:**

1. **宜蘭國際童玩藝術節之發想：**

(4)　宜蘭縣因位處後山地帶，早期因交通不發達，雖曾一度被列為落後地區，但因避開當年以環境換取經濟來源的潮流，得以留存一片好山好水。隨著世界思潮的衝擊與反省，宜蘭找出以「重質不重量」為基調；結合觀光、文化、環保為策略的另類發展模式，創辦了「宜蘭國際童玩藝術節」。

(5)　「宜蘭國際童玩藝術節」的誕生，是中央與地方意念交會所產生的結果。一方面，是宜蘭縣政府為了辦理「宜蘭紀念日 200 年」的系列活動之一。另一方面，它也是行政院文化建設委員會所推動的「輔導縣市辦理小型國際展演活動」計劃其中的一項。

(6)　宜蘭縣在規劃藝術節主題之初，即展開一連串的方向定位與大綱思考，幾經討論與徵詢專家學者意見，咸認為兒童代表未來，兒童豐富的想像力是人類最寶貴的文化資產。再者，「童玩」是世界兒童的共同語言，不論國籍、不分年代，「童玩」在人類成長過程中，都扮演著極重要的角色。然而，令人惋惜的是，隨著科技的進步、社會型態的改變，原本童玩中「地域特殊風味的」、「創造性的」、「群體的」基本特

性卻逐漸消失。所以，我們認為在世界各國都面臨童玩失去「主導性」與「地域性」的問題之下，與其讓兒童在已經設定好的程式遊戲中，追求個人成就感，毋寧鼓勵兒童從一個強調以本土文化為基礎，追求童玩的普及化與精緻化；在遊戲中快樂的學習傳統；在豐美的藝術中，激發無限想像的「宜蘭國際童玩藝術節」活動中，體會全新的童玩藝術經驗，開拓一個充滿童趣與友誼的夢土。同時，以「童玩」為主題舉辦藝術節，不僅在臺灣首聞，放眼世界也是首例。

2. 宜蘭國際童玩藝術節的發展與效益：

(1) 宜蘭國際童玩藝術節是地方政府發起的公辦大型文化活動，自 1996 年推出以來透過規劃，活動內容受到好評與歡迎，不但成功吸引人潮，還足有盈餘留做下一年舉辦的經費，成為公辦活動不依靠補助，自給自足的範例，亦成為許多縣市辦理節慶活動取經的「宜蘭經驗」。

(2) 不過由於類似宜蘭國際童玩節類似暑假戲水活動，也開始在各地複製，因此宜蘭國際童玩節對消費者的吸引力逐漸降低，參與人數也逐漸減少。

(3) 財務獨立對於宜蘭童玩節的運作是很重要的一步，除了檢驗當年活動成效、行程下一年度的預算支出來源。這樣的模式也帶給創作脫離公務預算限制的自由空間。同時非營利的文化活動透過市場得以運作的模式並非已創造高峰數字為出發點，由財務表上的盈餘與虧損的起伏常態可知活動的重要性在於其可以維持運作，有效運用現有資源做文化的累積。

3. 對目於中央政府對宜蘭國際童玩節補助狀況：

(4) 1996 年文建會補助 2000 萬元，其所屬的傳藝中心補助近 184 萬元，宜蘭縣政府自行編列 700 萬元的預算。當年度門票收入達到 4500 萬元，尚有結餘 1900 萬元並全數留做下一屆童玩節的經費。隔年門票收入 7200 萬元，扣除支出約 6500 萬元，結餘 2600 萬元。後因審計部認為文建會之前補助款既然有結餘，應繳回國庫。因此還給國庫約 2000 萬元，剩下 600 萬元結餘。1998 年文建會補助 1600 萬元，預先撥款 300 多萬供期前使用。但當年因腸病毒肆虐，活動開目前一星期緊急喊停，結算支出 1900 萬元，變為 1300 多萬元的赤字，童玩節的

結餘也形同歸零。隔年文建會補貼 1200 多萬元補貼前年赤字，加上民間贊助，但開辦費僅有 700 多萬元，同時當年的支出已成長到 9500 萬左右的預算，等於主要開辦支出要依靠門票收入為來源。

(4) 自 1996-2004 間中央經費補助大幅減少的原因，主要是在該期間童玩節有可觀的門票收入可以自行運轉。但是之後類似宜蘭國際童玩節類似暑假戲水活動，也開始在各地複製，因此宜蘭國際童玩節對消費者的吸引力逐漸降低，參與人數也逐漸減少，開始出現虧損。

4. 對於未來臺灣活動的發展看法

(1) 回復單一園區：2006 年宜蘭國際童玩藝術節，首度採取雙園區兩票制，也就是在冬山河親水公園的既有場地之外，另外在蘇澳的武荖坑風景區，另新闢場地。主辦藝術節的縣政府文化局，及承辦的蘭陽文教基金會，打的如意算盤，就是相準了這一年的六月中旬，北宜高速公路雪山隧道開放通行，必定會帶來龐大的人潮。但是，這一年的雙園區制，並未能達到預期的目標，原因相當複雜。主要失利的因素，在於錯估了遊客對雙園區的接受度，在票價提高之下，阻擋了一些經濟能力欠佳的遊客。此外，更可以確知遊客購票入園，志在同時遊玩兩園區的意願不高，親水公園還是遊客的最愛，武荖坑並沒有充分發揮分散及吸引遊客的效用。然而，對整體營收而言，最大的致命傷，在於雙園區的規劃，擴大了規模，擴大了投資，反而造成大虧損。因此，回復單一園區似乎是可以改善的方向。

(2) 持續創新才是未來發展的關鍵：從 2007 年童玩藝術節的結構來看，與往年沒有很大差異，也是以國際民俗舞蹈表演、水遊戲、展覽館為主軸，在國際民俗舞蹈表演方面，應邀演出的有十七國、廿個表演團隊，不論從質、量，都與往年相當，水遊戲方面，則維持以往受歡迎的如水迷宮為主體，但較少凸出的新創意遊戲，評價雖不若以往，但仍可撐住場面，情況最差的則是展示館。展示館入口營造的鄉土童玩遊戲區，以及內部陳設供人拍照的宜蘭文淵閣布袋戲舞台、花露露柑仔店等懷舊場景的營造，內涵都嫌不足，也是過去一再呈現過的主題，展覽部門成為 2007 年童玩藝術節的一大敗筆，也使表演、水遊戲、展覽館三足鼎立的景況，失去了平衡，進而影響整體的遊憩品質。因此，

童玩節必須重新找回創新的精神，才有可能讓童玩節重新擦亮其招牌。

附錄十　臺北第一場次焦點座談會會議紀錄

臺北第一場次焦點座談會會議紀錄

時間：　民國 101 年 8 月 1 日（星期三）　14:00~17:00

地點：　臺北市復興南路一段 303 號 3 樓 301 會議室

出席：	經濟部中小企業處	蘇文玲組長
	文化部文化資產局	林滿圓副組長
	交通部觀光局	鄭莎如專員
	行政院農業委員會水土保持局	陳勇全副工程司
	行政院體育委員會全民運動處	蔡佩蓉科長
	行政院原住民族委員會教育文化處	雅柏甦詠・博伊哲努專門委員(請假)
	行政院原住民族委員會經濟及公共建設處	羅美菁科長(請假)
	行政院原住民族委員會經濟及公共建設處	高慧如科員
	客家委員會文化教育處	鄭文婷專員
	行政院農業委員會輔導處	(請假)
	淡江大學大眾傳播學系	黃振家副教授(請假)
	商研院政策所	朱　浩研究員
	商研院政策所	林立勛研究員
	商研院政策所	康廷嶽研究員
	商研院政策所	鄭兆倫研究員
	商研院政策所	謝佩玲研究員
	商研院政策所	王安民研究員

會議摘要

討論議題一：國內中央政府對大型地方節慶活動之發展策略

行政院體育委員會全民運動處　蔡佩蓉科長

1. 建議給予「地方節慶活動」明確的操作性定義，例如臺東熱氣球節的傳統節慶意涵似乎不是這麼強烈，可思考是否也納入研究範疇。
2. 體委會自民國 99 年起，推動「打造運動島計畫」，經建會於是每年投入約 4 億元的經費用來支持活動，其主要目的，便是促使地方推動當地特色運動，以期發揚縣市特色活動，將運動與節慶、民俗和文化特色結合，有時也會考量當地的地理環境，發展出符合當地的特色活動。

文化部文化資產局　林滿圓副組長

1. 對於文化部文化資產局來說，節慶是專有的名詞，非常清楚定義了「節慶」的意義。雖然此研究並不以狹隘定義界定，但因題目具有「節慶」字眼，為了避免造成誤會，建議可清楚說明其所包含的內容。
2. 談到政府和地方民俗慶典的關係，民俗節慶文化活動深具在地特色，不論是中央政府或地方政府，都不會去介入，要強調的是地方自主性。地方政府「登錄」後，中央政府(文化資產局)才會「指定」，在這樣的過程中，所考量的不是其經濟的附加價值，而是所具備的文化特性，也才會藉由政府的力量，不讓文化傳統流失，是以在效益評估上就會有所不同。
3. 跨部會支援整合方面，有很多政府單位都投入相當的人力與資金，但是針對已經被中央政府所「登錄」的節慶活動，因為民間力量過於強大，政府部門根本無法有效地從中介入，進而提升活動的品質，這應該是可以成為本研究深入探討的主題。

經濟部中小企業處　蘇文玲組長

1. 在經濟部的角度來談論活動的定義，並不會只限定狹義的傳統民俗活動，必定是與地方產業活動的需求有關，而可透過活動支撐整個產業結構，增加地方能見度與知名度，因此可能是地方政府單純利用來創造出地方品牌的活動。
2. 在部會整合方面，經濟部是單純地以經濟發展的角度來觀看，在地方節慶活動上，所涉及到的部會階層相當多，常可以見到的是利用合辦的方式進行，經費的部分也是共同分擔，藉由參加活動的人潮，推廣地方特色產品。

3. 中央部會在利用的政策工具上，以經濟部而言，乃以辦理節慶活動做為平臺使各地方的業者與產品得以曝光，增進大眾的瞭解與認識，藉此帶動地方產業發展。但目前補助經費並不以節慶活動為主，更不希望只有瞬間性的消耗型活動，而是希望有長期的兩至三年計畫，使活動得以具有永續性。
4. 在活動補助的對象遴選上，因為有地方首長輪替的問題，常會希望以辦理活動以宣達政績成效，所以建議在活動遴選機制就必須有周詳的考量，制定出共同的標準，各部會也得以遵循，只是在執行面上難度較高。另外，是否需要設置一個專責單位，專門協調各部會的政策配合，在實質面上也是有困難度的，各地方政府並不會配合其它地方政府，進而放棄本身原有的傳統活動。
5. 就中央和地方政府合作共同舉辦活動的議題來說，若中央政府自行舉辦，所花費的人力、物力都會相當龐大，如果能和地方政府共同分擔，不僅可以減緩經費壓力，也可以促使地方的特色文化凸顯出來，使地方出現相關政績。另一方面，若補助活動的量過大，例如經濟部的地方產業發展基金一年所要投入的金額約為三千萬，但必須分給一百多個地方活動，所以在活動品質操控上也產生困難。
6. 辦理活動究竟是我們所使用的工具或目的，以及是否有平衡點，都是必須深思的議題，目前經濟部視其為工具，而目的是促進地方產業的發展。
7. 對於長期的產業發展計畫建議挑選出適當的活動作為補助目標，在活動遴選的辦法及規範上必須考量總預算量，例如今年必須分給八個大型活動，如何可以平均分攤又不失偏頗，另外在區域平衡和辦理時間上，也希望可以平均分佈在各個區域及時間。若碰到同一時間辦理的活動，就必須考量活動效益的高低，以幫助地方業者和文化特色發展出來。

交通部觀光局　鄭莎如專員

1. 觀光局補助活動用意在於促進觀光人潮及觀光效益，並促使地方的能見度和產業銷售量能向上提升。在舉辦節慶活動模式來說，是在例行活動之外，經由組織辦理及贊助投入配合所產生一次性或非經常性的活動。就其內涵來說，節慶活動是經過周詳籌劃設計後，帶給人民特別的感受，

使其感受活動所包含的豐富多樣性。

2. 在活動的分類上，以觀光局的角度，有一類為文化節慶活動，民俗節慶活動也屬於此類，包括臺灣具有紀念性節日的活動，主推文化本身的內涵，透過活動的推展使民眾瞭解所蘊含的意義。另一類為產業類型活動，將地方的產業特色發展成活動的主體，包括傳統產業、農業、漁業或畜牧業等，藉此也刺激地方產業的發展。其他也包括創意行銷類活動，將原本屬於地方產業的內容，經過主辦單位的包裝後呈現出不同的風貌，進而創造出不同凡響的光觀價值。

行政院原住民族委員會經濟及公共建設處　高慧如科員

1. 在原住民的施政或補助計畫上，都必須考量到族群和區域的平衡，目前在推展原住民經濟產業的補助機制上，是開放讓地方政府、市區鎮公所或民間團體來申請，依據提交的計畫內容和活動規模決定補助額度。原委會乃基於文化的傳承和宣揚以及其他經濟上的效益面來辦理活動補助。
2. 在原住民活動分類上，可分為傳統技藝和自然環境，其中的傳統技藝是依據族群的特色和文化，將其活動的方式作呈現，例如豐年祭與打耳祭等；假如地方擁有特殊的自然環境特色，可依據其特色發展出活動，例如溫泉祭等。
3. 大型活動並不會只由當地地方政府或民間團體主導，畢竟中央投入的經費不少，故中央部會或多或少都會有所介入及規範。例如近年來，國民的觀光風氣逐漸盛行，但是當地業者漸漸演變為只注重自己周邊效益，所以中央部會在補助的同時，也會要求主辦單位串連相類似的節慶活動或是跟旅行業者合作，結合其他傳統美食或手工藝品等，推出套裝行程，使其發展形成一個完整的文化特色。
4. 雖然目前中央部會要主導活動辦理是相當困難的，但也常能看到活動的主辦單位為了爭取補助經費而刻意修改活動計畫，以迎合中央部會所制定的補助條件，如此就會演變為中央主導活動內涵。
5. 在中央部會的立場，投入補助經費並不是希望活動所產生的效益能夠回饋中央，而是希望可以直接幫助與帶動地方產業活動。若將補助經費直

接交由地方政府運用，較可以聚焦且展現出在地特性，同時，也能比較快速且實質地回饋到地方業者，不過地方政府在媒合價值網絡上，較無法像中央部會來得積極與完整，如此雖然能立即使地方業者獲得短暫性的龐大收入，但也可能同時犧牲活動永續性的發展。

6. 就活動曝光度而言，有中央部會的幫助的話自然能大大提升，因為在媒體的聯繫上，中央政府較具有能力。另外，在邀請部會首長方面也較有利，自然會吸引大眾媒體的關心與採訪。

行政院農業委員會水土保持局　陳勇全副工程司

1. 水保局是工程單位，以全面的方式協助農村發展，所辦理的活動則是屬於較小型的活動，其屬性是透過系列的課程，幫助農村找出地方發展願景及未來，利用活動的過程，形成社區凝聚力，在完成願景規劃後，透過執行計畫協助發展文化或產業等。
2. 在各部會依自己的業務目標再各自辦理活動下，所帶進來的效益常表現於人潮數量而已。中央部會補助活動的目的可概分為增進地方認同、促進社區經營管理、輔導產業及發展文化等四大面向，偏向質化效益，然而透過補助經費的支出，必定會受到上級單位的關注，定期追蹤補助成效，而必須定期提報成效，在這樣管考制度的要求之下，即得將這些質化效益轉為量化呈現，所造成的結果就會演變成著重於活動人潮數量。
3. 就地方自辦活動與中央籌辦活動之比較而言，地方自行辦理的活動規模雖然比較小，但是卻可以動員整個地方的人力，較能展現出地方活力及特色，但較無法整合周遭資源並完善統合規劃，這時必須依靠中央介入干涉，協助由下往上的整合工作。
4. 成立專責單位來負責活動之間的統合為立意良好的提案，應該也是可行的，例如在辦理大型活動時，附近的小農村就可以依靠著大型活動的名氣，而間接提升知名度和人潮量。在補助資金方面，因為許多中央部會都有專案可以申請補助，造成同一個活動會想盡辦法迎合各部會所制定出的標準以申請經費，這時也需要一個可以整合的單位以有效解決這樣的情況。若在實際執行上有困難，也不一定要成立專責單位，建議可以建立一個整合平臺協調相關事務。

5. 在農委會的補助條款中有規定，每項活動的補助期限為三年，並且每年都會要求主辦單位需有一定比例的自籌款，其目的是以發展產業為目標，俾未來不須仰賴中央補助也能舉辦活動，並自行發展出地方觀光產業。參考日本的經驗，知名大型活動打開知名度約需要五年的時間，而臺灣目前的大型活動舉辦時間也都超過五年以上，所以最近這項政策也已改變。然而要成為一個知名的大型活動，需經過層層審慎規劃以及各式各樣的包裝設計，到底需要歷經多少時間，建議也可以是此研究案探討的議題。

客家委員會文化教育處　鄭文婷專員

1. 客委會中最大的兩個部門分別是產業經濟處及文化教育處。目前客委會中最大的兩個節慶活動，分別是客庄十二大節慶及桐花祭，而桐花祭又包含在客庄十二大節慶中。
2. 客庄十二大節慶主要是一年的每個月都有所代表的活動。在辦理及補助方面，比較不同的是就地方已經所形成的節慶活動再由客委會整體行銷、包裝，加上客委會經費的挹注，使活動成為知名度高的盛事。不過，桐花祭則由客委會主導與推動，參考日本櫻花祭的舉辦模式，由中央號召地方政府與民間單位配合。
3. 客委會辦理及協助各式活動時，所強調的是發展各地方的客庄特色，保留客家文化，讓大眾認識客家歷史與藝術。另外一方面，也為了提振地方產業活動，使原本固有產業或新興產業得以發展，帶動地方經濟、繁榮客庄。
4. 在活動行銷方面，希望各個層級的部會可以聯手行銷，因為每個階層的行銷對象及效益都不盡相同，如此能讓共同行銷效益達到最大，並有效提升活動知名度。

經濟部中小企業處　蘇文玲組長

1. 在政府部門中成立整合活動的專責單位也許比較困難，但是或許可以調整部會所扮演的角色，以達成統合大型地方節慶活動的意涵及目的，在結合原有地方特色後協調觀光局進行整合行銷，以更有效地對國內外民

眾宣導與推廣，國外觀光客也能更便利地瞭解及取得在臺灣遊玩的特定期間可到何處體驗何種活動等資訊。

交通部觀光局　鄭莎如專員

1. 研考會在九年前曾召集各部會在網路上成立「創新 e 化觀光服務網」，此委託觀光局設立的平臺之目的即是將所有自辦及補助活動資訊都上傳到這個平臺，並規定活動經費核銷時必須提出這個觀光服務網的登載證明。觀光局在後端同時可以監控各部會所運用資金的概況，但並非每個部會都會遵照規定登載，所以成效不彰。
2. 在國際行銷方面，觀光局網站都有提供各語言的景點介紹，如果一次曝光很多活動，可能會失去焦點，所以觀光局在做國際行銷時，會先進行調查，再根據資料篩選出國外觀光客較感興趣的活動，或是可以展現臺灣地方特色的活動，最後再將這些活動放在網站上宣傳。

行政院體育委員會全民運動處　蔡佩蓉科長

1. 每年觀光局舉辦臺灣燈會的同時，其它地方政府也都在舉辦各自的燈會，在這樣的情況之下，不管是人力還是物力都會被分散，可考慮整合機制的解決之道。而同質性的活動若演變成小而美的形式，是否可以帶來較多的效益，是值得探討的問題。
2. 許多中央部會都有產業發展條例，而體委會也有運動發展條例，是否可以與運動旅遊業作結合，如何作一個完善的整合，成為可以代表臺灣的運動觀光業，似乎也是可以探討的議題。
3. 臺灣每年雖然有很多節慶活動，但是除了國內觀光客之外，究竟吸引了多少國外觀光客，在目前國外觀光客之大宗以陸客為主的情況下，是否與預期相符合還是有落差，也可探討。

討論議題二：國內中央對地方政府辦理大型節慶活動補助機制

經濟部中小企業處　蘇文玲組長

1. 地方產業基金是直接補助出去，並沒有經過 PO 辦公室，地方政府可以自

行辦理或委託辦理，但不可以將經費再去補助其它協會。目前雖有很多補助機制無法有效統籌，但是 PO 辦公室並無法解決這樣的問題。現在的經費補助是由經濟部直接分撥給地方政府，在資金控管方面也是由經濟部直接管理。

2. 對於協會自辦或地方舉辦的活動來說，若沒有能力向中央特定單位爭取到足夠的經費，就必須自行再籌措財源，容易為了爭取經費而去迎合每個部會所制定出的補助條件，在各個相關部會只贊助活動部分補助下，也難以產生一個上位政府機關或主辦單位可以控管活動品質，建議這樣的機制也是需要檢討並修正。

行政院體育委員會全民運動處　蔡佩蓉科長

1. 對於地方特色運動的經費挹注，其中有補助費與業務費，常會以中央部會共同分擔的方式辦理，地方政府可能只要負責其中 5%，而中央政府就會負責剩餘的 95%，而主要的對象都是各地方政府。如果需要委辦活動，通常都體委會直接指定委託對象。
2. 體委會希望以地方縣市的背景為基礎，例如環境、文化特殊性等來發展地方特色運動，使其成為地方代表性的運動活動。在補助方面有相關的辦法，可能利用縣市人口數或規律運動人口數等指標決定補助經費的多寡。
3. 在補助經費後的考核方面，設置有督導委員，負責訪查活動辦理的情形。在經費的核銷部分，並不是在活動結束後才執行，而是在活動每個環節中都會進行，以控管階段性品質。

交通部觀光局　鄭莎如專員

1. 就活動補助經費的來源而言，觀光局並不是只有觀光發展基金，還有公務預算的部分，但主要補助的對象是民間團體，而非政府部門。
2. 觀光局在補助之後，也會根據主辦單位在辦理活動上的資金利用與執行率，做為下次補助的參考。補助金額在一百萬元以上，一定會派專員查訪，查核包括服務設施及計畫內容是否符合提交的計畫案。補助金額在十萬元及一百萬元之間，就會以抽查的方式進行。在執行計畫的效益方

面，在申請單位提出計畫案時就已是要求的項目之一，觀光局會評估其將產生的效益，做為訂出補助額度的參考。

3. 觀光局是直接補助給地方政府，或是跟民間團體合作舉辦，並未透過專案辦公室。其中與地方政府合作最為人知的就是臺灣燈會。臺灣燈會在舉辦時，觀光局會掌握並主導幾個大原則，其他細項則尊重地方政府的作法與規劃。與民間團體合作的活動，例如臺灣溫泉美食嘉年華，則是已經掌握既定的目的，整合行銷產業特點，加以提升產業的收益，據以尋求合作的對象。

文化部文化資產局　林滿圓副組長

1. 就文化資產補助的範圍而言，必須是經過主管機關法定承認的資產，並在中央登錄後，才會提撥補助經費。文化部會先釐清文化資產的項目，瞭解其價值和內含的定位，再考量其特點決定補助款項的多寡。對於所有的補助案也都會有考核，並要求提出成果報告，在實務經驗上，民間團體在這方面較難達成，但對於地方政府就會嚴格要求須達成。
2. 政府在舉辦大型活動時常會召集各相關部會討論，要求分擔每個活動環節的相關經費，這樣可以有效避免資源重疊問題，也使活動後的經費核銷更簡易，所以建議辦理活動時需要有這樣的平臺，才不致於使資源浪費。

客家委員會文化教育處　鄭文婷專員

1. 以十二大客庄節慶來說，是由地方政府自行提計劃案至客委會，再經過初審及複審的程序，都會將不適當的計劃案作剔除，就算通過初審的計劃案，也會要求其修正後再提交。並且會邀請計劃案負責人，以相互討論的方式，融入評審委員的意見，也能保留住原來計劃具有特色的項目。另外，在活動真正執行時，客委會也會派人員參與工作會議的討論，觀看整個流程是否恰當，並且也會注意是否有聽取評審委員所給予的建議等。在活動舉行時，也會有督導人員，作活動各方面的考核，以作為隔年舉辦活動，提撥經費多寡的依據。
2. 客委會補助桐花祭的對象包括直轄市政府、各縣市政府、市區鎮公所和

民間團體，而補助款是不可再補助給其他單位的，必須利用現有的補助款辦理。此外，因為直轄市政府的財力較雄厚，常會有委辦的情況，其他大部分的市區鎮公所和民間團體，都是以自辦為主。

3. 客家桐花祭在舉辦之前必須召開計畫說明會，告知當年的活動重點及主軸，以及希望創造出的活動效益與觀光願景。此外，客委會也會以課程的方式輔導活動單位，並與其分享較佳的計畫案例。

行政院農業委員會水土保持局　陳勇全副工程司

1. 在農委會直接補助地方政府方面，有些地方政府會再把部分或全部的款項委託給其他協會辦理，雖然有不用再回收憑證的好處，不過同時也必須關注活動辦理的品質。
2. 建議在活動補助上要有妥善的配合款規範，因地方政府在辦理活動時可能會無限制地到處籌措經費，而沒有考慮到本身的能量，如此也較難培養自立的能力，一旦遇到補助經費籌措不足的情況，活動可能就只能用停辦解決，其永續性也相對薄弱。
3. 關於是否聚焦補助要點的議題，各部會的作法可能都不盡相同，農委會是利用基金進行補助，而基金是屬於專款專用，主辦單位必須使用在其用途上，目前也都在加強規範中，至於不屬於補助項目中的活動內容，也會要求列為自籌款項目。

行政院原住民族委員會經濟及公共建設處　高慧如科員

1. 經濟產業發展計畫是彙集各層級地方政府的計畫，經由初審、複審的過程後，再進行內容的修正。此外，因為民間團體提交的計畫內容可能較鬆散，在考核方面較困難，通常必須要另外再協助其修正計畫內容。
2. 在考核和督導方面，會提撥活動總金額的 10%做為活動修正督導費用，縣市政府每個月必須評估活動辦理情形，原民會也會定期派員前往訪視。在效益評估的方面，在計畫審核上都有既定指標，而在活動結束後的核銷，也會再次檢視是否達到成果。因為原民會的補助款項乃直接補助至地方政府，屬於公務預算，所以並沒有透過任何專案辦公室或專責的管理單位執行。在分配款上也都會要求地方政府達到一比一的比例。

附錄十一　臺中第一場次焦點座談會會議紀錄

臺中第一場次焦點座談會會議紀錄

時間：　民國 101 年 7 月 12 日（星期四）　14:00~17:00

地點：　國立臺中圖書館（總館）第二會議室（臺中市南區五權南路 100 號）

出席：

文化部文化資產局	劉麗貞專門委員
交通部觀光局	蔡宗昇科長
臺中市政府文化局	郭敏慧股長
彰化縣政府城市暨觀光發展處	陳詔慶副處長
彰化縣政府城市暨觀光發展處	康文樹科長
苗栗縣政府國際文化觀光局	楊皓凱科長
南投縣政府觀光局	顏貴億技正(請假)
財團法人大甲鎮瀾宮	吳鶴鵬常務董事
財團法人大甲鎮瀾宮	劉倢瑋秘書(請假)
中興大學行銷學系	董國昌講師
淡江大學大眾傳播學系	黃振家副教授(請假)
商研院政策所	朱浩研究員
商研院政策所	林立勛研究員
商研院政策所	康廷嶽研究員
商研院政策所	鄭兆倫研究員
商研院政策所	謝佩玲研究員
商研院政策所	王安民研究員
商研院政策所	陳秋文研究員

會議摘要

討論議題一：我國大型地方節慶活動辦理現況與課題

中興大學行銷學系　董國昌講師

1. 就活動同質性高的問題而言，大甲媽祖節慶活動較無此問題，因此活動乃以宗教為主軸，又是帶有節慶的活動，差異性高。現在不僅帶入縣市政府的參與，也帶進許多年輕族群的參與。
2. 在永續性方面來說，今舉列出的 29 項節慶活動中，民間參與舉辦的其實只有 6 項，而大甲媽祖節慶活動就是這其中之一。民間組織自動參與舉辦的活動，具有自發性與主動性，容易形成永續性。大甲媽祖活動由於來自宗教所形成的團結性，因此不論政府是否參與，民間組織還是會持續舉辦。
3. 在活動的規模和國際化方面，雖然在活動名稱中加入國際化的字眼，出發點是良善的，或許可以吸引外籍人士的參與，但到底有多少外籍人士的參與是一值得思考的問題。此外，冠上國際化是否乃緣於欲取得政府的補助款項，亦是可思考的問題。以大甲媽祖節慶活動來說，國際化的部分的確需要再加強，還必須提出許多相關的措施，畢竟要讓外籍人士專程從國外遠渡重洋來參與這個活動，是相當不容易的。
4. 另外，就如同蘇格蘭政府長期規劃的手法，也是值得我們去效法的。在臺中縣市合併成為臺中市後，大甲媽祖節慶活動的名稱也隨之改變，將原有大甲的字樣拿掉後，改為臺中媽祖節的名稱，此種將原本印象品牌退去的作法，可能影響該品牌的優勢。

臺中市政府文化局　郭敏慧股長

1. 針對董老師所提出的改名案問題，在此先作個說明和回應。在「大甲媽祖」與「臺中媽祖」之間的差別，因為在政府行政上的考慮與規範，才必須有這樣的變化。實際上人民心中應都能了解活動名稱雖變更為臺中媽祖，然而此活動本來在中部地區的相似活動中即已扮演領頭羊角色。另外，雖然名字作了變更，但是活動的內容還是不會改變。
2. 就大甲媽祖節慶活動而言，是先有媽祖才有這個活動，無關地方政府是否介入，所以地方政府並不以辦理大甲媽祖活動做為發展地方經濟與特

色的重要策略。

3. 大甲媽祖節慶活動除了具有觀光、經濟和宗教的色彩，也有文化的深度在其中，所以在政府協助的部分，我們實際上並非協助繞境活動的進行，而是協助從中紀錄下活動的內容，例如大甲地區的教師研習團跟著活動走了數十年的時間，所累積下的資料絕對是不容小覷的。
4. 地方政府也需要中央的協助，包括跨縣市的交通問題，活動時需警力維護治安與秩序等。
5. 每年大甲媽祖節慶活動舉辦時，都會有外交使節和國際媒體進入，建議中央部會提供的相關資源與協助例如外交部或新聞局的對外聯繫，以及活動網頁的架設與翻譯等，如此才能更順利地將活動推向國際。

交通部觀光局　蔡宗昇科長

1. 關於活動同質性高的問題，例如除了大甲媽祖節慶活動之外，還有白沙屯媽祖文化祭等其他媽祖慶典活動，且都集中在三月、四月左右，再來就是五月的端午划龍舟慶典，全國各地都有相類似的慶典。反觀臺灣燈會的作法，乃由觀光局將其包裝成系列活動再統一行銷並對國外宣傳，是未來可參考的方向。
2. 如果政府的資源要要投入在同一地點的話，縣市政府之間的資源是不容易轉換的。此外，活被選定的地區是否能滿足交通等各種軟硬體設備的需求，亦是必須考慮的問題。
3. 就活動永續性低的問題而言，以臺東縣政府所辦里的南島文化節為例，雖在八八風災後被要求每兩年舉辦一次，然而因為臺東地處偏僻，交通設施並不健全，所以觀光局要求縣市政府提出所謂的「觀光旗艦活動」，即要求地方政府思索什麼樣的活動最能代表地方特色，要怎麼才能將活動介紹出去，並需兼顧交通等其他方面的問題。
4. 就今年(2012)臺灣燈會在彰化舉辦的經驗來說，彰化縣政府在跟中央政府會談的過程中，就會要求發展在地文化特色，利用活動的展示或表演內容，凸顯其具有的獨創性特色。
5. 在國際化方面來說，每個活動都會希望能冠上國際化的字眼，希望由此吸引外籍人士，但是並未能真正達成此效果。事實上，國際化取決於是

否向國外進行宣傳行銷，以及國外的旅行社是否包裝出相關行程，否則即使活動名稱之中有國際化，還是只能針對國民旅遊發展。

6. 在上位者的協調方面確實需要再思考。如果有整體性的規劃，就必須在每個縣市中找到可以代表臺灣特色的活動或景點，並區分出全國性活動與地方性活動兩類，此時若能有中央部會的規劃與指導，則必定能更臻圓滿。

文化部文化資產局　劉麗貞專門委員

1. 文化部文化資產局是文化保存資產法下的法定機關，其中已定義出所謂的民俗與相關活動，細則中包含了風俗、信仰與節慶三大類。
2. 在節慶的部分，都有列在國家指定重要項目之中，例如原住民的豐年祭和戰祭，而我們所扮演的角色就是協助紀錄、保存和維護，並且從旁推廣跟教育工作，目的是讓這樣的文化不要瀕臨滅絕，以維護文化資產。
3. 至於大甲媽祖節慶活動是非常需要跨部會協調的工作，中央部會不該再以散彈打鳥的方式，應該集中資源投入，須能統整性的規劃。建議各縣市觀光局也應該藉著既有的經驗，試著提出有效性的中長程計畫，以呈現出地方多元文化的特色，為地方特色更增添色彩。

彰化縣政府城市暨觀光發展處　陳詔慶副處長

1. 在節慶活動同質性的問題部份，由於今年(2012)彰化縣正好負責舉辦臺灣燈會，在臺灣燈會舉辦的期間，其他許多地方也舉辦燈會，新聞媒體所提供的相關訊息相當混雜，難免有許多民眾誤解，或者不瞭解今年臺灣燈會在何處舉行。是以雖然在地方自治下很難約束各個縣市舉辦活動，但是為了避免不必要的衝突性，建議還是要針對活動同質性高的問題做進一步的考量與規劃。
2. 對地方而言，舉辦活動時常會遇到困難，例如我們彰化縣雖然舉辦活動多年，但還無法找到具有地方特色的獨特品牌活動與自己的定位，我們期待能突破。建議中央單位應該依據縣市的資源和特色，協助地方政府發展出大型活動或代表性活動，發揮上位者的功能，協助各縣市拓展與發揮自我的特色。

彰化縣政府城市暨觀光發展處　康文樹科長

1. 就臺灣燈會來說，可以探討許多面向，包括文化影響及融入的方面，讓消失已久的民俗傳統文化慶典再現，喚起地區民眾原有的地方記憶，另一方面，也可以向從外縣市或國外來參觀的觀光客，介紹宣傳地方特色與文化。
2. 建議大型活動可以區分出有形效益和無形效益的話，有形效益指經濟效益，而無形效益即文化影響的部分。在國家和地區形象的提升方面，必須著重無形效益的發展。
3. 活動是否能成為大型活動，最主要原因應該與經費有關係，例如彰化縣行銷科整年的預算約為 3 千萬，但是臺灣燈會的編列預算上，不包含贊助就已有 5.3 億左右，可以見得經費也是關鍵性的因素。
4. 在活動同質性高的問題方面，建議臺灣燈會是不是考慮鄰近縣市合辦的方式。例如從前的跨年晚會就曾經規劃要整合在同一個地方舉辦。

財團法人大甲鎮瀾宮　吳鶴鵬常務董事

1. 針對今天所討論的主題，如果要發展大型地方節慶活動的策略研究，其實政府應該要著重在國性性的方面，對於外交上的拓展與開發。例如小三通的開始與推動，正是與大甲鎮瀾宮有關。而最近中國大陸的地方政府，也常會來鎮瀾宮參觀與觀摩，相互學習比較與切磋。
2. 在經濟效益的部分，即使轉變成為「臺中」媽祖節慶活動，事實上影響的也不只有臺中市，活動的辦理常會涉及四個縣市以上，許多信徒跟隨的遶境活動，同時也帶來地區性商機。

討論議題二：我國現行對地方節慶活動補助機制

中興大學行銷學系　董國昌講師

1. 五百萬的補助對大型活動來說，並不是相當足夠，並且補助時常是一年性的補助，比較少看到的是三年長期性的補助，但對於活動的累積性和永續性，一年的時間也是不足夠的。如同作研究，須要有數年時間累積的資料，才能從中得到成果和結論。

2. 現在全世界都偏向節慶行銷，許多國家和地區都提出代表自我文化特色的節慶，那臺灣是否也應該找出一個能代表臺灣節慶，集中經費擴大舉辦，並且制定良善的評選制度，同時也要設法提升品牌印象，根據活動意涵與當地文化或歷史相互結合。
3. 對於活動的補助指標，知名度、活動人潮和舉辦期間都可作為依據，例如舉辦時間越長，一方面能夠帶來更多的商機，也因為投入的資源會比較豐富，較可以強化活動的延續性。活動創造商機，人潮就能夠帶來錢潮，所帶來的商機的大小，也是可作為活動的指標性。
4. 在活動規模上，如果投入的金錢資源夠多，當然舉辦的規模也會比較盛大，對於活動的發展也是會有助益。另建議探討活動本身是否具有自發性，如果是民間自發性的，那對於活動方面的推展也是有幫助的。
5. 活動的國際號召影響力以及在國際上的地位與規模等等，建議都可作為補助考量的依據，俾將經費用在適合推展的活動上。

苗栗縣政府國際文化觀光局　楊皓凱科長

1. 就國際化來說，在臺灣唯一由官方所舉辦的典範慶典活動就是臺灣燈會，因為這不是中央單位或某一個地方負責即可永久經營的，必需要中央單位和每年負責的地方政府相互配合，才可能建立起規模。若是由民間團體所發起採自助方式舉辦的例子，在國際上享有名聲的則是大甲媽祖慶典活動。
2. 就苗栗縣來說，節慶活動的規模定義是依據所參與人物的層級而定，例如有院長級以上的活動，則能被稱為大型的活動。另外，開幕式的人次如果超過六千人次也能稱為大型活動。
3. 另外，就辦理桐花祭活動的經驗，可以發現客家委員會和觀光局的補助模式不大相同，客家委員會是只要有開桐花的縣市都會給予補助，有固定的模式，中央政府會指定一個主辦的場次，當然也會有次場的活動，客家委員會就直接補助到鄉鎮市公所等地方機關，但也因為如此，地區的動員力是相當強的。整個活動的行銷作業是由客家委員會一手包辦，不會讓地方政府自行去刊登報紙或廣告。
4. 目前辦活動的壓力主要來自創新的不足，在進行效益的評估時就會發現

有逐年減弱的現象，所以必須適時加入不同的元素，同時這樣的進步也會使當地的縣民有榮譽感。

5. 中央觀光局在推行「拔尖行動」，這樣的機制也是目前的趨勢，會影響到補助的機制及活動的進行。

臺中市政府文化局　郭敏慧股長

1. 建議中央政府推出活動評鑑計畫，遴選出值得辦理及推廣的活動，並以專案的方式辦理，讓地方政府不須為了經費問題，還要各自向不同的中央部會申請。
2. 中央部會所補助經費的「活用」是相當重要的，並不應該侷限在活動的某一項而已，例如只補助選傳文宣、教育活動等，對於有活力的地方節慶活動的幫助仍有限。
3. 以臺中爵士音樂節為例，每年補助款項有一千萬左右，其中中央政府補助約有四百萬元，如果突然失去中央政府的補助，那地方政府必須自己去籌措剩下不足的 40%左右的經費，對於縣市政府的影響是相當大的。針對這樣的問題，希望中央部會對於經費的「活用」問題能審慎地思考。
4. 就大甲媽祖節慶活動而言，臺中市政府所考量的投入資源與補助條件，絕對不是以參加人數的多寡為主，反而更重視其影響力。所以中央政府的補助評鑑制度，是否真的要以人潮來作評比，也是值得思考的課題，中央政府應「重質」，而非單純地「重量」。
5. 看到大甲媽祖節慶活動歷年舉辦的成果後，有許多企業都願意主動向大甲鎮瀾宮提供贊助，所以鎮瀾宮所需要的並不是中央部會大量的經費補助，而是必須尊重傳統宗教儀式，這屬於觀光與文化面向，非政府能夠主動影響的成果，也由於這樣的因素，才使大甲媽祖節慶活動成為一個地方大型的節慶活動。
6. 文化局希望補助的方向是鎮瀾宮比較沒有涉及到的方面，如活動的紀錄、保存、培訓、教育、國際宣傳與推廣，甚至是對當地的藝術文化，還有在國際學術的地位、社區營造的規劃和文創商品的開發等，中央政府重視的是非鎮瀾宮優先考慮的的面向，建議政府與活動主辦單位應各司其職，讓地方節慶可以推到國際的舞臺。

7. 一年性的補助方式對於活動的舉辦助益不大，實際上活動在正式開幕前夕，即有許多宣傳與行銷必須展開，而如果活動在經過審慎的評鑑後，再利用適當的專案方式補助，建議補助款項在上半年度就核撥，這樣對於活動知名度的提升與和國際化的推廣，將有較大助益。

交通部觀光局　蔡宗昇科長

1. 因為臺灣觀光市場並不是太大，在大型活動舉辦期間會影響其他觀光市場的遊客量，導致客源和住房率大量下降，相互影響的結果就是會稀釋遊客的數量，所以可考慮建立一個可以代表臺灣的活動，以開闢國際客源，擴大臺灣的觀光產業。
2. 在補助方面，觀光局有一些參考性的評鑑指標，大致分為活動前、活動中及活動後等期間，每個時期都有其評核的標準。例如觀光局在活動結束後，都會要求主辦單位填寫成果報告書，並且以成效做評估，並做為來年是否繼續提供補助或補助額度的依據。其中一項重要的指標就是媒體的曝光，因為舉辦活動最重要的就是提升知名度，如果曝光度不夠的話，自然無法將活動宣傳出去，如此即使投入相當多的經費舉辦活動，也是枉然。
3. 對於統籌分配款的部分，在年初時行政院會要求相關部會必須提撥部分金額提交給行政院，再由秘書長審查決定款項的使用走向，但最後行政院不一定將這些經費補助到觀光產業。
4. 針對補助條款而言，有中央政府對直轄市政府和縣市政府的補助要點辦法，涉及的層面只限於政府機關，但可能就會遺漏像對舉辦大甲媽祖節慶活動的財團法人鎮瀾宮社會福利基金會等單位的補助。假如僅依中央政府所制定補助條款執行，時常無法真正將經費給予有實質需求的單位，故觀光局會再依照自定的法規，在不違背大原則的情況下，使補助辦法更有彈性，也會要求活動的主辦單位在自籌款上須達成一定目標，經由這樣縝密的核定措施以加強主辦機關對於活動辦理的責任感。

文化部文化資產局　劉麗貞專門委員

1. 中央部會的補助單位似乎並不只侷限在這四個單位，例如農委會有許多

補助項目，而內政部也是補助來源的大宗，其補助範疇是相當廣泛的。

2. 計劃性的活動有其目標，因為有其獨特性，則存在特別的標準。在中央政府對直轄市政府和縣市政府的補助辦法中，會依照地方的財力分級作為補助限制，而決定配額款的多寡。
3. 對於活動的補助經費逐年縮減，必須提出有效的中長程計畫，而提出計劃後，中央部會自然會盡力提供活動經費。另外，在經費的預先規劃方面，縣市政府在審核預算時，考量時效性，建議應當提前半年作業，中央應提出隔年活動計畫補助的金額並告知縣市政府，較不致於影響地方政府執行活動的效益。

彰化縣政府城市暨觀光發展處　陳詔慶副處長

1. 總結諸多課題之後，活動定位的問題應該是最重要的，建議由中央單位指導與協助，透過相關評審的機制，提出較為整體性的上位規劃，引導各縣市政府規劃出旗艦活動，並制定出活動走向與定位。
2. 建議地方利用與中央政府聯合的方式，對活動作完整性的行銷與宣傳，包括活動經費統整的部分，以推動能代表縣市特色的大型活動，同時也能增加活動的規模。另外，如果能夠結合在地特色，將特色深化於活動中，也可加大推向國際的空間，永續性的問題同時也能被解決，而同質性高的問題，也能因為政府的推展與支持，獲得解套。

彰化縣政府城市暨觀光發展處　康文樹科長

1. 補助的指標能夠越明確越好，如果能夠使其量化也更好。另外，在經費來源的部分，因為爭取企業贊助也不容易，當然希望中央的補助款越多越好。

財團法人大甲鎮瀾宮　吳鶴鵬常務董事

1. 由於去年大甲媽祖文化已列入世界遺產，在辦活動方面也比較有後盾支持。

文化部文化資產局　劉麗貞專門委員（補充）

1. 就文化部補助的標準而言，如果已經是國家重要保存文化，就必須要有必要的維護，包括紀錄與刻畫等都是法定工作，都符合文化資產維護，所以都可以依照規定向文化部文化資產局作補助申請。

臺中市政府文化局　郭敏慧股長（補充）

1. 雖然大甲媽祖節慶活動在每年舉辦時，都會施放鞭炮，但是政府部門不太可能會補助這方面的活動。即使如此，還是會有虔誠的信徒或民眾主動提出這方面的資金。所以公務部門和民間單位所扮演的角色不盡相同，所以補助條例有時候不符合現況，在活動的推動上並不夠務實，但如果有一些較為活用的專案經費，或許對於活動的補助會是一大助益。

附錄十二　高雄第一場次焦點座談會會議紀錄

高雄第一場次焦點座談會會議紀錄

時間：　民國 101 年 7 月 18 日（星期三）　14:00~17:00

地點：　高雄捷運美麗島會廊（五福廳）(位於美麗島捷運站內部，近美麗島捷運站 11 號出口)

列席：	行政院研究發展考核委員會研究發展處	吳怡銘科長
出席：	行政院體育委員會全民運動處	吳龍山處長(請假)
	行政院原住民族委員會教育文化處	雅柏甦詠・博伊哲努專門委員(請假)
	文化部文化資源司	(請假)
	交通部觀光局	李明仁科員
	高雄市政府觀光局	柯德宏專員
	臺南市政府民政局	蕭泰華科長
	臺南市政府文化局	黃名亭主任秘書
	屏東縣政府觀光傳播處	張學農專員
	屏東縣政府原住民處	曾金花科員(請假)
	臺東縣政府觀光旅遊處	陳淑娟專員
	商研院政策所	朱浩研究員
	商研院政策所	林立勛研究員
	商研院政策所	康廷嶽研究員
	商研院政策所	鄭兆倫研究員
	商研院政策所	謝佩玲研究員
	商研院政策所	王安民研究員
	商研院政策所	陳秋文研究員

會議摘要

討論議題一：我國大型地方節慶活動辦理現況與課題

臺南市政府民政局　蕭泰華科長

1. 鹽水蜂炮是由鹽水武廟主辦，而臺南市政府動員所有的行政體系，在活動上做配合。因為公務部門的補助款項有限，所以在經費的籌措上，可能要由各個單位聯合資金。那鹽水蜂炮也是配合臺灣燈會，今年從元宵前夕開始，到活動開辦結束為止，湧入的人潮約有 50 萬人次。
2. 此外，由於鹽水蜂炮是具有刺激性、趣味性及危險性的活動，首重安全性的考量。活動舉辦期間，民政局還會商請消防局進行檢驗及檢察，將活動期間產生的人員傷害機率降到最低。在活動當天，也會成立應變小組，依權責可以分為消防、環保和衛生等，而因為施放的小點較多，也會加強人員巡邏。
3. 對於活動的行銷，主辦單位都會在全國各地作巡迴性的宣傳，例如在臺北地區召開小型記者會、臺鐵車站旁作小體驗活動或在高鐵左營站旁有設點活動，以這樣的方式作全國行銷。鹽水蜂炮與市政府相互配合，而民政局則利用文化觀光和新聞宣導的方式，加強其宣導與行銷。

臺南市政府文化局　黃名亭主任秘書

4. 在活動時間方面，由於鹽水蜂炮早在清領時期就已經存在這樣的傳統文化，所以相當難以變更。
5. 鹽水蜂炮有幾個單位負責協助，例如文化局負責活動體驗的部份，但在活動期間，又有相當多的活動同時開辦，很多民眾不一定可以到鹽水參加，而為了吸引更多民眾來參加蜂炮活動，所以文化局每年都會到全國各地去宣傳，另一方面也進行文化上的傳承，讓全國人民可以更了解鹽水蜂炮的由來，以及所蘊含的歷史背景。
6. 在國際性活動探討的方面，以新竹玻璃藝術節和高雄國際街頭藝術活動而言，參觀拜訪的人次不少，尤其屬於售票參觀性質的玻璃藝術節，甚至還平衡了縣政府的支出。但是在臺灣地區如果舉辦藝術性質的國際活動較難吸引外國觀光客，因為在國外藝術就是他們生活的一部分，在文化藝術相對弱勢下，外國人到臺灣觀賞藝術表演活動的動力變會降低，

反而這些藝術活動的目的是為了協助國人對藝術有更廣泛的接觸。

7. 另一方面，若是以民俗為主體的活動，相對之下因為地域性質較為強烈，反而較能吸引外國人前來參觀。在元宵節附近的慶典活動也不少，包括鹽水蜂炮、臺灣燈節及平溪天燈等，建議政府可以將這幾個系列活動包裝，變成套裝的行程，再進行國外行銷宣傳。此類活動具有無法取代的優勢，可以促進外國人到臺灣旅遊參觀的意願。

高雄市政府觀光局　柯德宏專員

8. 在臺灣舉辦的節慶活動之定義較不明確，例如音樂嘉年華就不應被歸類於活動的範疇，但是目前地方政府在辦理活動時，對活動定義的方式往往各自表述。而今天所舉列出的活動，則是主辦單位收錄各地方大型活動做為討論範疇，如何定義建議可再探討。
9. 針對上位主導方面，與國家的大小有密切的關係，面積太大的國家，在中央與地方統整上本來就比較難。臺灣在辦活動方面，舉辦大型活動時的確比較缺乏上位整體指導計劃，如果臺灣的中央政府和地方政府，在辦理活動時能夠連成一線，我們地方政府也樂觀其成。
10. 現在地方節慶活動的背景，幾乎都有數十年的歷史，當初中央政府希望地方，以「一鄉一特色」、「一區一活動」的目標來發展，其實是相當困難的，到最後每個地區都為了展現特色活動，就會演變成「為活動而舉辦活動」的情況發生，但應當找出真正的代表性活動。目前許多地區，不再只是推出觀光節慶活動，有許多高雄的沿海鄉鎮，將農業或漁業作為活動主軸，以這些原本就具有的產業，進一步發展特色化，建議還須考慮到籌辦活動的聚焦與效果。
11. 就活動同質性高的問題而言，同一屬性的活動在各縣市之間，還是會有些微的不同，取決於地方政府屬性不同，所牽涉的行政作為也將會有所差異，因而無法一概而論，且各個地區也難以統一。
12. 關於節慶活動時有民間公司介入辦理的角色問題，乃是因為政府機關的預算有限，而活動主辦單位爭取補助不易的情況下，雙方都希望與民間公司結合共同辦理，由民間企業推動活動，而政府從背後扮演行政幕僚的角色，只是民間公司常會考量商業經濟利益。相較於其他國家，臺灣

大多還是傾向由政府機關主導，而且大部分的預算都還是由公務部門支出，所以要跟民間結合目前還是有相當多的困難。目前高雄市政府新聞局有在鼓勵民間企業提案，提交的活動企畫經由審查，再由政府決定補助的額度。

交通部觀光局　李明仁科員

13. 以政府參與活動的舉辦而言，可以 2000 年前後作為區分的分水嶺。在 2000 年前臺灣省政府還存在時，設有交通旅遊事業管理局的部門，當時公部門認知到臺灣存在許多節慶活動，可善加推廣，所以第一屆臺灣燈會就在這樣的政策推動下，於 1986 年應運而生，而且同時也是當時可以吸引外國遊客到臺灣參觀的大型活動，發展出一時的觀光經濟奇蹟。在精省後因應中央政府的政策改變，要求地方政府發展特色觀光，曾遴選十大節慶活動，但也只是以試辦的方式進行。
14. 關於地方政府發展特色觀光，可以區分為傳統大型活動，以及新興大型活動兩類。其中傳統大型活動包含臺南鹽水蜂炮、臺東炸寒單、平溪天燈以及三義木雕節還有大甲媽祖等，可發現幾乎都分布在宗教民俗活動範疇，原因應該可以歸結於臺灣宗教文化有別於其他各個國家而有相當的特殊性。同時，大甲媽祖也被列為世界三大宗教朝聖活動之一，政府也將媽祖遶境活動設定為首要推向國際的目標活動。
15. 在新興大型活動方面，包括屏東豐年祭、竹塹玻璃文化節等，在當初觀光局推行十大活動時，雖然只是在試辦期間，但就有許多縣市政府認為，可以透過這樣的方式帶動活動商圈周邊的產業，提升其經濟效益，於是積極搶辦的情況。但是到了最後卻演變成為「為活動而舉辦活動」的浮濫，地方政府向中央申請了補助款，但是其活動效益往往不如預期高。

屏東縣政府觀光傳播處　張學農專員

16. 建議可以將活動簡單區分為民俗類和新興類。民俗類乃指已經具備一定的規模和人潮，而某些新興類的活動，有時只是為了在旅遊淡季時可以持續穩定帶來人潮，以維持商圈店家的收入與延續，此類活動是為了行銷宣傳文化產業而舉辦。

17. 在活動效益部分，不應僅以人潮的多寡來看，還要考量觀光地區周邊的商圈與住宿，若能與鄰近的景點相互結合，才能帶來一定的經濟效益。但建議需要專家學者對於商圈的潛力判斷做為輔助。在根據當地既有的資源，並考量周邊是否有可以作結合的景點外，還是需要中央政府與專家評估其他面向或因素後，給予適當的建議。例如溫泉季大多在冬季舉辦，可是是否能夠結合其它的產業，在淡季也能開發客群，使遊客在夏天時，也會有意願來泡溫泉，這應該是我們可以去思考及設法克服的問題。
18. 另外，值得關心的課題就是，如何把活動和當地產業作結合，舉辦的活動如何對於當地產業有正向的助益，如此當地的民間企業也比較願意投入贊助。而每個活動所需要的資源都不盡相同，有些活動都已經有一定的客群，缺乏的只是媒體上的行銷和宣傳以增加活動知名度，也有可能是交通上的問題，這就是單純有「錢」就可以解決的問題。

臺東縣政府觀光旅遊處　陳淑娟專員

19. 臺東熱氣球節對於臺灣來說，應該是比較新興的活動，當時的舉辦的構想是基於要有別於別的縣市所發展出來的活動，加上臺東在空域條件來說，是臺灣地區唯一可以發展熱氣球的都市，於是透過競爭型補助計畫在去年試辦了一年，當初單純只是想要試探臺東發展空域活動的可能性，沒想到活動效果與反應不錯，也帶來了相當的觀光產值。在籌畫的過程中，我們也到國外吸取經驗，學習活動辦理的組織架構。但是活動開辦之初，不僅執行面有些阻撓，在法令面上的規範也是必須去克服的目標，例如民航局即曾為了此活動的順利舉辦而修改了些微的法令內容。
20. 為了帶動活動，在經費的部分，除了臺東縣政府的經費挹注，在活動的過程中，也盡量透過使用者付費的原則使財政的支出能獲得平衡。另外我們也期望臺東熱氣球節可以與世界接軌，在邀請各國熱氣球好手來臺灣參與活動時，讓他們認為臺灣在此領域是不錯的，藉此增加活動的知名度。
21. 在臺東熱氣球節活動剛開始推動時，企業廠商都抱持觀望的態度，幾乎都是由政府主導，並且投入經費辦理，不過期望往後在活動的品質與知

名度提升之後，可以有更多的民間企業支持，以讓這樣的活動永續經營下去。

22. 另外，今年所推動的衝浪節，也是為了發展臺東的特色文化，希望在不同的季節將不同面貌的臺東帶給遊客，這是我們辦活動的期許與目標。

討論議題二：我國現行對地方節慶活動補助機制

臺東縣政府觀光旅遊處　陳淑娟專員

23. 在補助的部分，以去年臺東熱氣球節為例，經濟部約補助 900 萬元，加上文化建設委員會所提供的建國百年活動部分，中央補助經費加起來約有 1200 萬元左右，臺東縣政府再扣除使用者付費的收入後，所挹注的經費約為數百萬元；另外體育委員會投入 30 萬元左右的人才培育經費。但是今年在活動籌措經費上，中央機關由於沒有適用這方面補助的經費，所以今年只有觀光局補助的 250 萬元，其他的 1000 萬元是由贊助廠商提供。

24. 中央部會都會有活動安全性上的顧慮，所以一開始往往抱持觀察的心態，但以地方政府的立場，則希望中央政府編列活動的基金，由地方政府提交活動計畫，以競爭的方式爭取補助，此舉也能刺激地方政府在活動上的投入。

屏東縣政府觀光傳播處　張學農專員

25. 屏東黑鮪魚祭的經費是 700 萬元，而其中的 400 萬元是縣政府投入，觀光局和農委會分別補助 200 萬元和 100 萬元。去年的溫泉祭總經費是 170 萬元，其中的 70 萬元由縣政府投入，另外的 100 萬元則由觀光局補助。在活動相關投入的方面，考量縣政府另必須投入媒體行銷經費，所以不能由上述補助數據來判定。

臺南市政府民政局　蕭泰華科長

26. 在臺南鹽水蜂炮的部分，每年辦理的經費約為 1000 多萬元，但其實公務部門所補助的經費較少，臺南市民政局約補助 60 萬元左右，中央提撥下的經費也只有約 80 萬元，大部分的經費來源來還是來自武廟自行籌措，

所以即使沒有公務部門的介入，活動還是能夠辦得非常圓滿，武廟所著重的是希望當地居民先有認同與感動，才能帶給來參觀的觀光客有好的感受和渲染。建議中央政府的補助款在金額上還可以再提高，如此一來活動主辦單位對於自籌款的壓力也能再減輕一些。

臺南市政府文化局　黃名亭主任秘書

27. 針對大型節慶活動補助的機制，對於文化局來說，比較缺乏大型活動的補助款項，在補助卓越專案方面，投入的經費約只有百萬元左右，跟大型活動的規模比較起來，還是有一些差距。另外，文化局每年也會投入約 1000 萬元的經費，給予地方政府作社區改造的補助款，雖然看起來經費頗多，但是實際上因為社區數目也很多，所以社區也不可能利用收到的幾萬元去規劃並舉辦大型的活動。但是這樣的社區改造博覽會因為交流性不如預期，也在近幾年停辦。目前較大筆的經費，應該是屬於藝術介入社區的專案。
28. 今年舉辦的臺南藝術節，以及即將要開幕的南營國際民俗藝術節，都是用市政府本身的預算去舉辦的。在預算的提報方面，必須要有更明確的說明與規劃，否則可能就會造成中央和地區認知上的差異，會造成補助上的不便。
29. 在鹽水武廟方面，因為該活動包含無形的資產，故文化部文化資產局也會增列部份補助金額。整個活動經費中，鹽水當地出資約 70%，政府只是以輔助角色協助，主要是希望將鹽水蜂炮的文化宣傳出去。

高雄市政府觀光局　柯德宏專員

30. 關於中央對地方的補助，因為地方政府無法干涉中央部會所制定的補助辦法，在爭取補助案時也只能根據規定提交，所以在撥給許多地方節慶活動後，各個活動的經費都是有限的。另外，其實農業委員會有補助活動產業，所以地方產業活動都正在轉型為觀光活動。目前辦活動的標案中，會有一個 500 萬元的贊助項目。然而現在活動要與國營企業爭取補助已經相當困難，大部分的還是來自中央和地方自籌款為主。
31. 活動辦理的效果不一定與所取得的預算多寡有關，主要還是要以活動內

涵以及地方政府本身的努力程度有關。

32. 地方政府的組織缺乏全職的觀光部門，此與國外的情況相差甚多，例如香港就連最小的「區」級單位，都有執行觀光政策的單位。如果在縣市合併之後，只有在「縣」級有觀光權轄單位，很難顧及各個小單位且難以深入到更小的地方政府層級，所以建議可以在各個地方小單位都建立觀光權責單位，使觀光組織完整化，使活動以更完善的方式舉辦。

交通部觀光局　李明仁科員

33. 活動的舉辦並不一定需靠中央的補助才能辦成大型的慶典活動，如果以中央政府的立場來看，乃希望地方所舉辦的活動可以代表「臺灣」，站在國際的舞臺上，所以會整合國內的觀光活動，吸引國際觀光客到臺灣消費，以提升經濟效益與產值。

34. 如果地方政府都希望中央部會補助，這樣觀光產業的預算，只會逐漸被分食，但是我們應該省思，所舉辦的活動是否有符合「觀光」初衷，而不是為了其它政治因素來舉辦活動。一個活動的延續性以及能否把活動推向國際上，才是觀光局著重的目標。所以雖然中央政府不會強烈干涉補助經費的利用，但觀察許多活動的舉辦，縣市政府通常都會過於注重活動的內容，而忽略把經費投入行銷宣傳中。另外，行銷宣傳常會利用藝人代言的方式進行，如此投入的經費往往相當龐大，建議應多由地方政府自己行銷而非找藝人代言，如此也能確保民眾是為了活動而非其他因素而參與。

35. 建議地方政府審慎思考活動經費的運用，因為地方政府成功辦理活動，最終的受惠者是自己本身與當地居民。中央政府只希望能將國外觀光客帶進臺灣，並對於國內的經濟產值有相當助益，然而，活動的知名度不再只是侷限在國內，所以地方政府在跟中央爭取預算時，必須表達這個活動如何能夠達成此目標，以提升中央投資的願意。

附錄十三　臺北第二場次焦點座談會會議紀錄

臺北第二場次焦點座談會會議紀錄

時間：　民國 101 年 10 月 23 日（星期二）　14:00~17:00

地點：　臺北市復興南路一段 303 號 3 樓 301 會議室

列席：	行政院研考會	沈建中副處長
	行政院研考會	林淑幸視察
出席：	嘉義大學觀光休閒管理研究所	黃宗成院長
	財團法人國家藝術文化基金會	陳錦誠執行長
	臺灣師範大學地理學系	李素馨教授(請假)
	臺北教育大學文化創意產業經營學系	林詠能副教授(請假)
	臺灣活動發展協會	李東明秘書長(請假)
	客家委員文化教育處	鄭文婷專員
	文化部文化資源司	(請假)
	新北市政府觀光旅遊局	余雅芳科長(請假)
	基隆市政府文化局	江超華科長
	桃園縣政府觀光行銷局	潘國華專員

會議摘要

討論議題一：節慶活動的核心價值與推動架構

財團法人國家藝術文化基金會　陳錦誠執行長

1. 藝術節的藝術性與國際水準要求高，而藝穗節則偏生活性文化與藝術，然而臺灣在相關發展上的問題皆在於缺少長期脈絡。例如藝術節需要具備主要的表演團體、主要的藝術總監或者重點的、代表性的劇場建築。此外，脈絡還包括在地性的系統養成，例如歐洲原住民的民族舞團，其舞蹈及跳舞的地方都是有特色的。
2. 我們的藝術節缺少內隱性的長期的累積，主要原因在於缺乏整合平臺以及人才的長期累積。由於我國政府在執行計畫上往往委託給公關或行銷公

司，每一年得標者可能都不同，因此人才、知識與經驗無法長期累積。此外，英國可以給當年來參與活動的人一張卡片，提供未來五年相關活動舉辦日期的資訊，這是臺灣目前還無法做到的。因此，建立一統合性平臺以統整資源、調度人力及溝通協調等是有必要的。

3. 愛丁堡藝術節、亞維儂藝術節及里昂雙年展等都屬於國家品牌的活動，其發展的條件主要在於有非常好的文化或以歷史的遺跡為基礎，並具在地性與國際性的潛力。
4. 建議我國可以重點選擇幾個相對有特色的活動，例如臺灣燈會，仿照愛丁堡藝術節的做法，以定點的方式規劃、發展與宣傳，方便國際觀光客的參與。此外，每個地方應發展在地特色的活動而非相同的活動，例如元宵活動不應所有地方都模仿辦燈會，應找出像炸邯鄲與烽炮等其他特色。
5. 國外政府在節慶活動中的角色主要在於提供輔導、獎助與建立認證等機制，而非介入干涉。建議政府應提供公共面向的協助，例如交通與環境清潔等，並建立具公信力的認證與獎勵機制。

嘉義大學觀光休閒管理研究所 黃宗成院長

1. 對於大型活動，建議政府應思考如何解決相關問題，例如利用不同時間與空間舉辦以分散人潮並緩和衍生的問題。
2. 許多宗教節慶活動，如媽祖遶境、燒王船、鹽水烽炮等並不缺乏辦理經費，但需要政府在行銷、宣傳與交通動線上的規劃與協助，以避免遊客抱怨。
3. 建議可把大型的活動分散到每個縣市去辦，如跨年晚會，因舉辦門檻不高，幾乎各個縣市都在辦，因此比較不會產生像燈會人潮引發的問題。此外，如此一來雖然每個縣市可能僅 10 萬遊客，可是 20 個縣市加起來也達 200 萬遊客，端看如何定義「大型」。
4. 政府對節慶活動的著力點除了經費補助與行政協助外，亦可藉外交影響力爭取如花博、萬國博覽會等國際型活動，以弘揚我國文化。

客家委員文化教育處 鄭文婷專員

對客庄十二大節慶的客家桐花季而言，文化是該節慶活動核心價值裡面之一環，然而文創跟產業也是重要的推行重點。

1. 建議可有一個國家級的活動整合平臺，進行例如共同行銷等活動，或規劃與協調地方政府的交通與接駁，以節省人力跟物力，讓所有節慶活動不再單打獨鬥。
2. 愛丁堡藝術節主動在前一年提供各種主要與周邊活動的訊息，讓遊客知道何時以及如何進行旅遊安排，建議國內可參考之，推出整合平臺以提供相關資訊。
3. 客家桐花季經費主要來自客委會的資金挹注，在考慮永續性時，建議由桃、竹、苗三個地方政府統合與規劃。

基隆市政府文化局　江超華科長

辦中元祭的活動已經有 8 年，中元祭是一種以原生在地的文化作為核心，由宗親會 15 個至親在輪流，每年他們都會主動辦理，當然政府有挹注他們經費，去年經費有 2400 多萬，宗親會自己籌措大概 5 千多萬，其他部分，觀光局補助 500 萬，目的也是著重在旅遊和觀光；文化部的部分是補助 90 萬，希望文化部分的資產能夠傳承下去。

1. 基隆市政府補助給祖譜宗親會 100 萬，另外 100 萬則是給其它宗親會的競爭型補助，透過審查其提交的如花車燈車圖案等資料進行；中元祭每年一個月動員的人力估計約 7000 多人以上，包括了政府單位、民間社團，駱駝志工隊等。

桃園縣政府觀光行銷局　潘國華專員

1. 桃園縣辦過如石門觀光節、桃園燈會、蓮花祭、北迴旅遊節等活動，以觀光屬性活動居多，但縣政府的資金投入並不多，主要透過廠商募集經費，例如 2010 年的金馬獎，2011 年的國際自由車大賽，以及 LPGA 高爾夫球賽，此類多元化的活動核心價值並非文化。
2. 桃園縣政府辦活動的目的包括效益考量，例如桃園的知名度、媒體的曝光度以及商機的提升等。此外，藉著舉辦活動也有助於桃園的觀光宣傳以及凝聚地方士氣的方式。
3. 桃園縣政府觀光行銷局曾經擔任縣府所有活動的平臺，然而活動太多，難以兼顧主導及推動等細節，因此執行人員經驗的傳承顯得相當重要。

4. 建議同樣性質的活動可有一個整合平臺，例如民間的金馬獎或 LPGA，本身都已經有其平臺、執行委員會，以進行相關經驗的傳承。地方政府可協助推動、宣傳與整合起來，然而若活動所涉及的部門或單位太多時，亦不易整合，最後可能僅扮演宣傳角色。
5. 桃園縣政府辦活動面臨的主要問題在於效益的評估以及地方資源的激發。

討論議題二：節慶活動的資源與補助機制

財團法人國家藝術文化基金會　陳錦誠執行長

1. 建議可由政府的執行委員會擔任政策性大型活動總輔助的執行窗口，如此中央就不須再統整，且政策性大型活動規劃時間較長，有必要由上而下提供資源，並設立一長期規劃的窗口。
2. 贊成設立國家重點節慶基金，建議可設在國家基金會。由下而上的補助機制，不同部會可補助特定項目，例如交通部補助交通相關項目，並容許配合特定項目下可有彈性及應用的空間。

嘉義大學觀光休閒管理研究所 黃宗成院長

1. 政府部門辦活動有可能瓜分民間觀光業者的人潮，建議可思考是否輔導民間業者辦理。
2. 由下而上並將活動分散到不同地方辦理的機制有利活動永續辦理。

附錄十四　臺中第二場次焦點座談會會議紀錄

臺中第二場次焦點座談會會議紀錄

時間：　民國 101 年 10 月 25 日（星期四）　14:00~17:00

地點：　國立臺中圖書館（總館）第二會議室（臺中市南區五權南路 100 號)

出席：	雲林科技大學休閒運動研究所	李宗鴻教授
	靜宜大學觀光事業學系	李君如副教授
	亞洲大學休閒與遊憩管理學系	林錫銓助理教授
	文化部綜合規劃司	(請假)
	交通部觀光局	鄭莎如專員
	臺中市政府觀光旅遊局	曹忠猷科長(高逢駿科員代)
	彰化縣政府文化局	林志憲科長
	南投縣政府觀光處	(請假)
	淡江大學大眾傳播學系	黃振家副教授(請假)

會議摘要

討論議題一：節慶活動的核心價值與推動架構

雲林科技大學休閒運動研究所　李宗鴻教授

1. 從人本或人類角度來看，文化是活動的核心價值，然而若考慮從社區到國家的永續發展，則應兼顧活動對文化、自然環境、產業三者之價值。

亞洲大學休閒與遊憩管理學系　林錫銓助理教授

1. 節慶活動主要在於彰顯節慶內涵，而非直接連結到觀光(對外定位)，所以贊成設立專屬資源、組織以執行活動辦理，並贊同活動定位於文化價值上。
2. 建議先推出文化政策再推動文化觀光，讓活動能豐富市民生活，開展文化創造。

靜宜大學觀光事業學系　李君如副教授

1. 建議可先聚焦於「大型活動」之界定，例如要用觀光人次、國旅參加人次或是其它指標衡量，並思考大型節慶活動是否包含國際活動、是否國際化或僅社區化，以及是否欲將國內舉辦的活動推向國際或欲爭取國際活動，再檢視活動的定位與價值。聚焦同一觀點亦容易規劃活動的發展策略與補助機制及評估指標。

交通部觀光局　鄭莎如專員

1. 多數節慶活動由文化出發，透過活動也可傳承文化，而觀光人潮、產業、經濟等效益則是活動的成果。交通部觀光局將自己定位為輔辦單位，輔導節慶活動做觀光行銷，將文化節慶結合觀光，並協助活動在國內外的行銷推廣。
2. 在實務問題上，觀光局力促活動國際化，吸引國際觀光客，但地方著重於當地的發展，並彰顯地方特色，而可能導致兩邊目標不一致。
3. 建議活動除了基礎打好外，亦應思考如何讓活動有所收益而能永續發展，例如透過異業結盟、特色產品開發等，並逐漸茁壯到國家級或國際級的節慶活動。

彰化縣政府文化局　林志憲科長

1. 文化原是節慶活動的核心價值，但現今已觀光化，在現行體制下承辦人員亦缺乏足夠的時間思考文化意涵與文化深耕，在評估時可能也難以評估出真實效益，辦完活動對文化深耕可能亦缺乏實質幫助。有效的資源分配或許可解決此問題，但仍有政治結構的現實困難。
2. 建議國際級的文化活動可由專責單位負責，並應注重累積相關人才，讓執行的人成為真正的專才。

臺中市政府觀光旅遊局　高逢駿科員

1. 對觀光旅遊局而言，觀光人潮、經濟效益是核心價值。
2. 若欲成立活動的統合平臺，須先釐清對象是國家級大型活動，或是聯合

各縣市政府發展在地政府的地方特色活動。

亞洲大學休閒與遊憩管理學系　林錫銓助理教授

1. 建議應將活動的獨立價值彰顯出來,而舉辦節慶活動需要哲學(本生性的文化內涵)、藝術、活動專案管理能力的三方面專家，好的活動需要有人詮釋活動的意義，以及需要專業藝術家團隊去打造，如此觀光行銷的效果才容易產生。

討論議題二：節慶活動的資源與補助機制

彰化縣政府文化局　林志憲科長

1. 地方文化局因為缺乏預算的獨立性，容易受到各種因素而影響活動的執行，建議可思考是否能讓地方文化局獨立，直接聽命於中央的文化部，使文化局可專心從事文化活動。
2. 成立活動統合委員會的效果可能不如成立專責機構，由產、官、學界尋找人才負責節慶活動事宜，並熟練活動操作。

亞洲大學休閒與遊憩管理學系　林錫銓助理教授

1. 在由上而下的經費補助上，建議可塑造幾個大型活動做為典範推廣；由下而上則建議以獎勵取代補助方式，強化地方或民間組織執行上的自發性效益。
2. 在績效評估上建議可參考日本做法，依不同節慶活動從細節部份進行評估。此外，建議針對不同類別的節慶活動分別擬定不同的發展策略。

靜宜大學觀光事業學系　李君如副教授

1. 對於節慶活動的獎勵不一定要需要用金錢，像交通部觀光局可評選幾個有其價值與令人感動的活動，協助其行銷，如活動行事曆。
2. 對於國家重要節慶活動，以中央層級來看，建議先想像其樣貌為何，再決定給予什麼能量及期待。

雲林科技大學休閒運動研究所　李宗鴻教授

1. 建議成立中央級且具經費掌控權的整合平臺，並推出具價值領導性質的示範性補助案例。

交通部觀光局　鄭莎如專員

1. 建議若成立活動的專責機構，應更著重如何落實而非架構的探討。

附錄十五　高雄第二場次焦點座談會會議紀錄

高雄第二場次焦點座談會會議紀錄

時間：　民國 101 年 11 月 1 日（星期四）　14:00~17:00

地點：　高雄捷運美麗島會廊（五福廳）(位於美麗島捷運站內部，近美麗島捷運站 11 號出口)

出席：

義守大學公共政策與管理學系	吳文彥助理教授
高雄應用科技大學觀光管理系	蔡長清副教授(請假)
義守大學休閒事業管理學系	趙仁方主任(請假)
行政院體育委員會全民運動處	蔡佩蓉科長
行政院原住民族委員會經濟及公共建設處	
行政院農業委員會輔導處	(請假)
屏東縣政府原住民處	蔡文進副處長
臺南市政府觀光旅遊局	張淵柏科長
高雄市政府文化局	(請假)
淡江大學大眾傳播學系	黃振家副教授(請假)

會議摘要

討論議題一：我國大型地方節慶活動辦理現況與課題

屏東縣政府原住民處　蔡文進副處長

- 因為接觸原住民業務，思考面向大都由真實性的角度切入，真實性所隱含的文化深度是要彰顯的部分，真實性去呈現既有文化這部分已非為單一核心價值，很大一塊是去造就地方產業活絡的部分，希望透過活動去創造一定經濟效果出來(產業經濟效益也是很重要的部分)

行政院體育委員會全民運動處　蔡佩蓉科長

1. 此議題完成後對政府是具有實質參考的方針，對國際上的案例研究結果對我們而言是有參考價值的，我們如何去開創新的商機，就這議題而言，

滿有一個參考作用；就真實性來作核心價值是會侷限住的，大型節慶活動所影響的層面，帶動多少觀光人潮及創造商機，去年的夢想家活動也讓人膽戰心驚的，很多事很難單純去用真實性去陳述，而不去考慮到觀光或經濟效益

2. 這研究的研討與建議，就現狀而言，參考國際案例可能差異太大政府不易執行，希望能就小部分的改善，要如何去調和，就比較會有研究價值

臺南市政府觀光旅遊局　張淵柏科長

1. 這議題很有趣，有無統計過類屬於臺灣節慶活動一年度的預算多少、經濟產值為多少?有沒有可能成為下一個信心產業?上至中央，下至鄉公所，臺灣幾乎天天有活動，有些政治需求忽略了，下面的部分可能就談不下去了，而就文化角度而言，可切入節慶活動，但不同其他角度也可以切入節慶活動，運動有世運、奧運，帶回來還是觀光的層面。
2. 節慶活動的核心價值，政策的最終目標是什麼? 只要提到評估，難免都會去重視投入多少創造多少產值。臺南市市政府把一整年的活動作一整個分類，在此架構下，符合某分類下就可以去執行，我們春夏秋冬有各自活動，在此架構下，符合那類就往那集中，香港購物節帶動觀光人數成長多，所有節慶活動都建立在經濟發展，也不是不可以
3. 所有的活動都建構在經濟發展下都是可以的，其實大多活動都是複合式的，非單一目標式的活動，可達成政策目標、文化保存、產業獲利、民眾開心…，但可能會造成重複，導致資源的浪費

義守大學公共政策與管理學系　吳文彥助理教授

1. 節慶，在世界觀光組織定義下，其認為地方要有內涵，內容有吸引力(真實性)(書:裸城)，談一地方具備一種廣為認同的生活型態、品味時尚，產生在地方的生活環境特色，如原住民文化。為了看日出跑去阿里山，真實性必然存在且要追求，不過不可能一步到位，要逐步到位。臺灣同質性活動太多了，應該策略性選擇，倘若民間舉辦很好(大甲鎮南宮)，政府不要急著積極介入(經費方面都是指定地方政府的對口單位對外發包)，只是需要真實性的逐步到位問題的探討，而不再是機會訴求的問

題，應該要有所分類。

2. 核心價值是多元，不會只有單一的(ex:經濟利益)，推動國家級的節慶活動應該有兩點要注意一是被定格的，和亞太地區的國家級節慶活動去作互補，而非對立衝突的。臺灣民宿的自我經營就有自有的優閒真實性，吸引大批背包客；其二是非特定的，配合國家級活動，如 2012 的倫敦奧運已於 2008 年部分場館建設完成，也已著手於觀光行銷計劃起動，另有志工訓練的特色，配合社會上的相關議題，例如憂鬱症的市民，提供市民農園給於栽培提早結合節慶活動，產生了不小的力道，其針對長期性、定格的特色活動值得我們參考，英國沒有私人部門的案例

3. 日本有長期商街營造的傳統(地方特色產業)，地方能量的累積藉助於地方特色產業、社區營造的社團來組織獲得，這些經驗可被傳承，讓他們來提案，政府也有執行委員會來作一整合。臺灣煙火節作的不好是自己騙自己，香港煙火節，有競賽、歌唱表演…六個月前已著手準備，與觀光旅館、旅遊公司、航空公司…等組織合作(建構一套價值鏈)，在表演時有節奏，小學、國中、高中、社會、國際組的表演，夾雜歌唱主持的一場三小時的火花秀，富有溫馨效果，回觀我國，一連放一小時，連上廁所時間都沒有，只是聚集人潮過來未好好安排，節目的精緻性、真實性、傳達的核心價值是什麼未表達清楚(只是在作交代)

4. 我贊成應該要有一個統合性平臺，但要提出一種分項的論述(主軸為何)，讓各部會在現有資源結合起來，各部會預算編纂就較有一致性，雖目前看似有分工但未有整合，力量分散，需要有統合性的單位來處理，其實地方政府的協助節慶的舉辦經驗不能傳承(因為政黨輪替，人員調動快)，反而是公關公司累積經驗很好，更出走為他國舉辦，看主體是要法人地位還是由委員會，兩者都有必要；以德國而言，喜歡推節慶以各個城市按一年四季，去作配套的節慶活動；另外亞特蘭大，商會組織型態，市長退休擔任榮譽市長，新市長為現任會長，有一類似智庫的部分，討論如何讓亞特蘭大能見度提升，創造觀光機會及提升更多就業機會，利用奧運會的舉辦作為一媒介，但不能等到奧運會的成效，太久了，所以採取長期性的配套措施，如將旅行社、交通運輸、商街、民航公司等整合在一起，讓體育賽事、節慶能夠整合一起，甚至州也取消貨物稅；在

紐約，在節慶活動的支出有抵稅效果，在此產業鏈或價值鏈被整合進去的，可以利用此一機會作一滾動

5. 結論：
   (1) 需要整合。
   (2) 真實性是逐步到位，要有策略選擇。
   (3) 不具備真實性但具備特定效益的節慶是需要納入，但如何引導出真實性或更加升級的，都是需要去思考觀察的。
   (4) 要有獨特性、唯一性、相對性、不可替代性的特質。

討論議題二：我國現行對地方節慶活動補助機制

屏東縣政府原住民處　蔡文進副處長

1. 預算絕對是分散在各個單位，會造就推動活動的不方便，在資源統整方面會受資源中心分配，執行委員會比較好推動。由下而上的補助機制，政治考量永遠都是一個未知的變數，若能明確規範，將補助的條件、對象、目標法治化，降低政治政策力量介入的影響，讓資源分配可以對應到未來效益評估的部分，緊密作結合，也能更符合公平
2. 政治力量是一個對行政從事的一個主要影響力量，專門資源的部分、經費到位時所需規劃時間短，有無辦法發展出像英國的制度，有規劃的補助申請機制，不會受到其他干涉

行政院體育委員會全民運動處　蔡佩蓉科長

1. 現況:以中央每個部會都有制定補助辦法,審計單位都會針對各單位的補助合理性作嚴格監督，希望全部原始的憑證的回來，導致全民運動的活動過於繁忙，各部門的補助機制都能區隔的部分太理想化，是真的很難作到的，無法很明確去區隔它是屬於哪個部會，實務操作上是有困難
2. 政治考量在國內似乎無法避免，朝向國家級的活動去作整體的架構，比較看的到願景

臺南市政府觀光旅遊局　張淵柏科長

1. 節慶活動的部分要定位一下，掌握資源龐大，跨越各部會，其實從公務預算出來的，對議員或立委都沒有抵抗力；看是否有基金會成立的可能性，與臺灣大哥大合作，會先精算確認效益再去提預算，能省則省，所有基層工作者非專業者、經理者，對預算掌握能力難以完全精通(碰觸的東西也太多了)。想要使節慶活動變成永續及廣納社會資源進來，此組織若放在公部門，則會變成某部分人的提款機，用以鞏固選票，就算統整起來變成有系統的資源，反而變成少數人瓜分的資源，有無可能將此資源單獨委託於信託，請專業執行者來處理。

2. 中央辦國際性活動；地方級政府辦地方活動，讓我國每個地方月月有活動，季季有活動，在國際行銷會較容易操作，甚至提早規劃，這樣在行銷節奏感上會比較順利，有脈絡可循。
3. 針對補助部分，不論分散或單一編列，只是預算策略的不同，仍然會有少數人多編列補助,至於要鬆綁的部分有:民間團體會多處向地方政府申請補助，現審計處規定不能有資源重複的補助(不能多處申請)，而我們是針對觀光部分做補助，應該依各類來作補助，但是額度部分有民意代表關心，則會有變相多分配的問題，節慶活動應依照重要性來分配，政府也要注意到城鄉差異 弱勢族群,譬如說安平已經很繁榮了,應該把資源給相對弱勢的活動
4. 成立執行委員會來協助地方執行，多依招標來徵選公關公司，導致不是依照節慶活動的重要性、專業性來作處理，成立執行委員會仿照澳洲、英國來著手在法律上看起來是不可能的，只能算是籌備會性質，須先解決法的部分:政府採購法

<u>義守大學公共政策與管理學系　吳文彥助理教授</u>

1. 由上而下的計劃，需要基金的體制，但要建構一價值鏈證明此經濟效益可回收,從何回收?才不會被認為亂花錢,經濟效益可透過經濟循環的方式，基金模式是可以的，專門資源的競爭性的提案，另外作引導的方向
2. 預算補助引導會面臨補助上的分配困境,甚至派副市長、副縣長親自來，如美國聰明成長預算的部分，鼓勵整合性的計劃出來(有多元效益)，即

使是地方也會補助。在中央或地方，預算配合款及驗收會計制度要求公佈在預算補助，分配至基層，政府部門編預算大多有寬列，問題主要還是人事費較多，所以應准予某比例上的流用，此外短期內多由上而下，而由下而上的提案多採策略性引導

3. 我們大部分都想用預算來作引導，看有無辦法，在相關法律放一條規定，經過補助逐漸成為國家型或區域型活動，經過一認證程序，在一定額度的之外支出准予以移轉性支出抵稅、捐贈手法抵銷之
4. 國內的節慶活動財政會計制度是沒有建立的，政府部門的會計審計制度保護之，但補助地方的錢如何花用也不得而知，反而是補助之前要去建立一個被輔導的節慶活動事前的精算作業，以及事後審計和檢討，有一套好的會計審計制度，這才去探討補助作業，這是一個時間性、定期性的，活動辦完就沒有了
5. 之前因為選舉因素而拿去 101 放煙火，燒掉 4 億多，所以基金管理部分要謹慎管理

附錄十六　諮詢性工作坊(臺北場)會議紀錄

諮詢性工作坊(臺北場)會議紀錄

時間：　民國 101 年 11 月 21 日 (星期三)

地點：　臺北市復興南路一段 303 號 3 樓 301 會議室

列席：	行政院研考會	林淑幸視察
出席：	桃園縣政府客家事務局	賴俊宏局長
	農委會輔導處	張旻宜技士
	文化部藝術發展司	林怡君科員
	新北市政府文化局	林淑芳研究助理
	新北市政府文化局	張禎庭助理員
	新北市政府文化局	李慶華助理研究員
	基隆市政府交通旅遊處	王英哲副處長
	臺北市政府觀光傳播局	洪怡君編審
	新北市政府觀光旅遊局	余雅芳科長（請假）
	臺北市政府文化局	（請假）
	宜蘭縣政府工商旅遊處	（請假）
	宜蘭縣政府文化局	（請假）

會議摘要

第一階段問題討論

- 上述主辦單位評鑑流程（活動舉辦前、中、後均實施評鑑）在實務操作面上是否有窒礙難行之處？建議應該如何調整以利各項活動評鑑之執行？
- 活動評鑑的成果是否可以成為明年活動補助時的依據？其可行性為何？
- 上述兩項中央統籌評鑑與補助程序方案，哪一種在現階段較為可行？有那些程序可以再精進以利執行？

桃園縣政府客家事務局　賴俊宏局長

客委會針對桐花祭，所訂定出來的活動辦法，客家事務局是桃園縣政府裡面辦理活動最多的，四季有四大活動，還有假日廣場活動，專案計劃等，剛剛談到的評鑑相關事項，針對第一階段討論的，評鑑流程而言，一個活動開始辦時就要做評估，能帶來什麼效果，當然有很多方式啦，所以活動的舉辦譬如燈會來講，每個縣市都在爭取，內部要先做評估，活動的評鑑是很重要，可作為明年活動的依據，不管是說內部或是委託專家來考核，把活動情形作成記錄，會另成立一個小組，非常完整，就可作為下年度申請的考核，桐花季舉辦時，那時候還請蓋洛普公司來做活動評鑑，一般來講客委會派人作考核，各縣市政府本身也要去做考核，不一定要很多錢才作考核，必須要去做實地考核，有助於下年度申請，中央單位統籌評鑑，是要實體及虛擬，虛擬的話就目前來講是很難作的，我是建議有類似桃園縣政府的研考單位，來做統籌考核，可先訂定評鑑標準，這樣子出來的評鑑才會比較客觀。

農委會輔導處　張旻宜技士

但是農委會有許多活動是小型的，所以我們對於大型活動定義是什麼，會影響一些指標依據，在效益部分，好的話就可以有再補助；不過有很多是扶植性的，像農委會推廣農產品，沒有名氣的地方農產品是需要補助的，有沒有什麼方式可以去篩選出那些是具有潛力的，我覺得是有點複雜，那些是可以自己作的，再來就是找到一個單位統籌是相當困難，因為每個單位都在辦；方案二我來看就像是另外一個管考系統，政府單位已經有太多管考系統，這樣的話已經算是有非常多系統了。

基隆市政府交通旅遊處　王英哲副處長

主辦單位的評鑑流程部分，在辦理活動時都會辦自我評鑑，評鑑目地在瞭解這次活動缺失，下次辦活動來作為改善依據，但有不同特性，所以評鑑方法會不一樣；可能有些作的比較細，有些比較攏統，但是目地都相同，所以自己辦評鑑不會有窒礙難行的狀況。

評鑑重點應該針對特性來作，可能要去分幾個特性，這樣去做大家就比較能夠去量化評鑑的效益。

評鑑結果是否作為補助依據，通常第一次辦通常會失敗，實務上評鑑結果一定是作為來年參考依據(如果原機關繼續辦)，今年辦好，明年就會補助較多，因為有信心了，所以也是可行的。

第三部分，個人建議是採行專案方式來作，大型活動往往是需要中央來補助，因為地方有預算執行成效的壓力，辦不好會有負面形象，有要對民意有所交代，如果用虛擬平臺可能會有一些難以控制的情形產生，結果可能會失真，反而由實體的統籌機關，評鑑會比較嚴謹慎重。

新北市政府文化局　林淑芳研究助理

主辦單位的定義要小心，談問題是指補助單位還是指自辦主辦單位，要很明確的指出，這樣整個系統來作是不一樣的，再來是回到 96 年度臺北縣部分，不是承辦人寫評鑑報告，而是由補助單位組成專家學者組成的團隊來作，去考評每個活動，會有前、中、後部分，前期是計劃審查，籌辦過程中評審團隊是否參與，過去是有參與的，執行當天會作評鑑，事後開檢討會議，最後是他們交自我考評報告，這邊可能要修正一下。

實體統籌機關架構要改成補助機關，這機關可以是中央部會的任何一個補助機關，原則上還是以現有的機制，還是必須回歸到每個部會的權責，定義相關面向的指標，組成專家團隊，可能要去定義評審團的成員數，操作上有問題，可能每次沒有辦法都約到委員同時去，所以出來的評審指標也會有參雜個人主觀意見，會多少影響隔年的補助，後來就都找同幾個委員去，看過後各個活動才會有好壞的依據。

量化指標到底是什麼，以活動面來講，很難有量化結果，數字是誰填寫的?怎麼認定?須嚴格界定，可能因為認知彼此不同會影響到評估結果，若以活動來講很難去量化，沒辦法去精算，只能以經驗來推估。

文化部藝術發展司　林怡君科員

文化部目前未做大型節慶，我們現在已轉型特色發展計劃，配合地方藝文特色，大部分大專案都會作評鑑，我們是委託國藝會來作，先召開共識會議針對想要評鑑那些項目，重點發展那方面，就當作一個指標，經由大家討論出來，之後在活動過程中再去作訪視，最後，因為我們是競爭型的補助計劃，

會希望得到補助的縣市藉由成果交流座談會，將一些經驗去分享給其他縣市，另外也作為隔年評鑑的比重。

農委會輔導處　張旻宜技士（補充）

實際執行面上的可行性，所以在發想評鑑方案時，人力部分要考量進去；不同委員有不同想法，雖然大家都是主觀，但是大家加起來就變客觀了。

新北市政府文化局　李慶華研究助理

專家學者不可能全部一起去，每個人評分標準可能不一樣，怎樣去評分，量化指標部分，有構面出來底下有細項，要有問題簡單明瞭，也能和面向有關，在問卷調查這部分，可是在活動參與的人實際的感受是最真確的，要用什麼問題能讓受訪者表達最直接的感受，可用訪員部分不過人力成本較高，不過受訪者會去作思考，問出來的東西就會較精確一點

在作量化或質化部分，一些構面可以去參考一些文獻，針對什麼活動有問題可以提出來，在作量化時會有給民眾填意見；部分質化，設計出來的東西能簡單明瞭，可以很容易執行最好，因為一般而言活動會牽扯到時間、金錢，所以得到的結果是要比較可行的

第二階段問題討論

- 各類活動因性質與特性不同，活動成效評估的面向與指標之比重是否因活動類型而調整？
- 活動成效評估的各面向（經濟/觀光/文化/社會/環境）是否為重要且必要的評估項目？是否需增減？
- 活動成效評估五大面向的各指標是否為重要且必要的評估項目?是否需增減？
- 各指標評估與衡量方式的可操作性?是否需調整？

桃園縣政府客家事務局　賴俊宏局長

像桐花季快兩個月的活動，要特別加註，才知道時間的影響。

基隆市政府交通旅遊處　王英哲副處長

AHP 操作上應該是沒問題，有一些子項一定會有接近的情形如經濟面向和觀光面向，整個大的面向是很重要，有些偏向社會面、政治面，所以社會面也是很重要，可能只是地方首長認同，子項的部分可以再深入探討，五大面向應該是足夠的。

新北市政府文化局　李慶華研究助理

最後的指標是給委員勾選嗎?在操作會很困難，活動執行面向，範圍太大，這在實務執行有困難，真的要給分數，是勾不出來的，要變成像選擇性的東西再回歸到分數，就評審委員來看是能夠大致上勾的選項是多少，若必須靠數據來分析是作不出來，要用內容屬性內容可以勾的出來才可以執行。

農委會輔導處　張旻宜技士

層級分析法的重點是要用在那裡，不同性質的活動打分數比較，好像沒什麼意義，大小型活動有界定?

新北市政府文化局　林淑芳研究助理

這裡的指標是否有類似每單位成本效益嗎?因為我們市政府在辦活動，被要求要與社會氛圍作呼應，民眾可能希望不要花太多錢。

基隆市政府交通旅遊處　王英哲副處長

第二階段問題的探討，應該是研究單位建議採行層級分析法來做地方大型活動執行成效好或不好的一個評鑑方法，就外縣市而言可能覺得辦的很好，不過附近鄰居可能覺得很吵雜，每個人角度看法可能不同，所以要量化可能要找國稅局(著重經濟效益)，看辦活動時附近店家的營收，辦理前後的差異。

農委會輔導處　張旻宜技士

有些指標是正面的，有些是負面的(像交通方面)，這些指標放在一起最後會產生什麼效果？不知道做出來的統計是否會有誤差！

附錄十七　諮詢性工作坊(臺中場)會議紀錄

諮詢性工作坊(臺中場)會議紀錄

時間：　民國 101 年 11 月 23 日（星期五）

地點：　文化大學臺中教育中心 309 教室（臺中市西屯區中港路二段 128 之 2 號 3 樓）

出席：	行政院農業委員會農糧署	林鈴娜科長
	交通部觀光局	鄭莎如專員
	文化部文化資源司	（請假）
	行政院農業委員會水土保持局	（請假）
	行政院原住民族委員會教育文化處	（請假）
	臺中市政府文化局	郭敏慧股長
	臺中市政府觀光旅遊局	高逢駿科員
	南投縣政府觀光處	孫以珊科員
	苗栗縣政府國際文化觀光局	楊皓凱科長
	彰化縣政府城市暨觀光發展處	陳湜雅科員
	新竹縣政府交通旅遊處	（請假）

會議摘要

第一階段問題討論

- 上述主辦單位評鑑流程（活動舉辦前、中、後均實施評鑑）在實務操作面上是否有窒礙難行之處？建議應該如何調整以利各項活動評鑑之執行？
- 活動評鑑的成果是否可以成為明年活動補助時的依據？其可行性為何？
- 上述兩項中央統籌評鑑與補助程序方案，哪一種在現階段較為可行？有那些程序可以再精進以利執行？

交通部觀光局　　鄭莎如專員

1. 目前針對評鑑的流程上有分前中後實施評鑑，在本局的作法方面，所謂前期的評鑑就是依它的企畫書，企畫書可能會美化，但不盡然是全貌，會實際的去執行，若非首年舉辦都會參酌往年對這個活動的了解，活動中的評鑑來講，誠如主席所說的，本局的補助項目比較多，所以一般 100 萬以上的，我們一定會實際的去查核，其他 10 萬元以下的，基本上採活動後的評鑑，就是看它的成果報告，那 10 萬元以上 100 萬以下的，會以比例的方式進行訪查，這個活動一直以來都有作成記錄，今年度有特別拍照，加以佐證。
2. 早期在推大型活動十二節慶時，前期會請專家學者實際去參與主辦單位的籌備會議，並提出一些意見，活動執行中，我們也會邀請委員去看實際辦理的情形，活動後在檢討會上，各委員就會提出在活動中所看到的一些建議事項，提供給主辦單位參考，這部分就是要看每個單位所要做的深度跟廣度到什麼程度，所以基本上在活動的舉辦內容上是沒有問題。
3. 如果就活動的效益方面，礙於能力，一個大型活動，遊客來自四面八方，除非你是會展，有一個收費，或者完全需要有接駁車接進來的情況下，才能精準統計參與人次，對於經濟效益的部分也沒有一個很客觀的調查方式，往往訪問一下周邊的店商，業績大概增加幾成，大概增加多少收入，以往我們會希望大型活動由地方政府來申辦，他們就會根據他們的月報，他們就會發現有舉辦活動的月份跟沒有舉辦活動的月份的收益的差異，來做一個成效報告，但若不是透過這樣的，很仔細的，透過強烈的要求，執行單位確實去做這樣的調查，說實在數據常常是不夠客觀的，以臺灣活動來講，都會委託大專院校做調查遊客人數等等，至於國外的遊客人數，舉辦燈會的期間，只要外國人士來，我們都會送他精美的提袋裡面有小提燈，算是一個紀念品，我們是透過這樣子跟旅行業的報告，作人次的提報，才能夠知道燈會實際國際人數參與的是多少，放諸大大小小的活動，很難要求主辦單位去做到這些，往往還有一個因素，人數或收益太少，它可能沒有面子，所以可能效益上也會有不客觀性的，再者，若以這個方案來講，以活動成效影響到來年的補助額度，為了要取得補助額度，我覺得這部分

是會美化的。(活動的難處也談到第二點)

4. 再來就是剛剛主席提到的兩個方案，由一個單位來統籌辦理，我是覺得比較不可行，因為嚴格來講，農委會、客委會、文化部跟觀光局，我們所邀請的專家學者，其實是不一樣的，以客委會來講，邀請的專家學者就是對於客委會有所了解的，那以觀光局所邀請的，當然觀光就是包山包海，我們也會邀請到民俗專家，也會邀請到行銷方面的專家，所以每個部會所邀請的專家是不一樣的，比如說我們觀光局，著眼在說這個活動的永續性、收益及人次；以文化部來講，它的著眼點可能會是你這文化的內涵夠不夠，所以以一個機關來統籌辦理的話，我覺得有一些困難度，且相對的這麼多活動，也會增加統籌機關的工作量，所以我覺得的這是比較不可行的。那如過說常常找各部會做評鑑的話，其實還要看各部會的時間，還要配合很多人的時間，有一點點勞師動眾，那如果說是建立一個平臺，建立一個網路，然後大家去上傳，我覺得這是一個比較科學也比較簡便的方式，且會有個優點，就是同樣一個活動，受不同部會的補助，往往現在在沒有統一的情況下，我的報告會符合 A 補助單位的需求，我的另外一份送補助單位的報告又會符合 B 補助單位的衡量標準，所以我們一旦是透過網路，A、B 兩個補助單位同樣是上傳同樣的活動效益，可能就可以看出來他是否有虛假的部分，那我是比較贊成方案的。

5. 補充：今年再推觀光年曆的部分不是鎖定在地方政府，我們是有分工的，包括有一個單位是彙整各部會的活動，從各部會的活動去做一個分級，也有一個業務單位整合了各個管理處所辦理的活動，再去分級它是屬於國際級的、國家級的、縣市級的還是地方級的，國民旅遊的部分是針對縣市政府，原則上一開始的作法是說，凡是透過地方政府所推薦出來的活動，我們通通列在行事曆，一定會列在行事曆，最基本就是分級，比較不地方性的，就會在比較後端，國際參與，人數比較多的，有是在國家級，只是等級的不同，但全都會列到年曆裡面，後來因為每個地方政府的作法不同，有的地方政府會推薦真的覺得滿不錯的活動，有些地方政府可能是幾乎盡量的放，有的地方政府可能放了 5 個 8 個，有一些放了 20 幾個，所以後來不得不有一點點的刪除，因為畢竟話已經說出口了，另外我們在各縣市

政府辦理的活動，不是就我們公部門所看到的，我們邀起了部落客，旅行家，可能在自己的部落格經營的很好的，我們有請瀨上剛，有請了學院，因為他們是用實際走訪參加節慶的那些人，來做我們的評選委員，這是我們活動評鑑的初步篩選，篩選出來之後會有一個比例分配，可能是委員的分數占 70%，票選的分數占 30%，經過初選的活動就 po 到網路上，讓所有民眾來票選，之所以做這樣的動作當然就是說，一方面可以了解民眾的喜好，當然這部分偏向國旅的部分，國際人士比較不會參加這個票選，再者就是說一來我們想要藉這活動的過程能夠炒熱，使全國動起來，透過這樣票選的活動能夠炒熱觀光年曆。

行政院農業委員會農糧署　林鈴娜科長

1. 既然是一個研究案，又講大型又講地方，定義要先釐清，什麼樣叫作大型？地方是區域性而已，還是說鄉鎮級、縣市級，才叫做地方節慶，那如果是全國性的就不在這個的研究範圍嗎?
2. 另外 P13 的報告裡面，我覺得很特別的一點是，在資料裡面，一下子講考核，一下子講審查，一下子講訪視，又講評鑑，可以在整個說明裡面好像大家又把它混在一起，是不是有什麼樣不同的定義或分野，因為其實一般來講，大概在活動之前，我們通常講的是審查，好像比較不會有所謂的考核，訪視當然就是期間的時候，通常是講考核跟訪視，那評鑑，這三個好像又通通混在一起，就會覺得有點怪怪的，剛剛在討論的過程中，如果說評鑑的目的是要去調理，在前言裡有提到，其實不是為了排名，是有點要政策指導的感覺，因為這樣的評鑑讓大家朝這各方向去走，那如過是這樣的話，其實每個單位的政策目標不太一樣，你要去統合出一樣的評鑑標準，基本上我個人認為是不可能，比如說以學校的評鑑來講，學校就像是 SCI，也是各個領域不同的 SCI 自己去比，絕對不會說所有的大學用一樣的標準，他會跟你講說，如果你是農業領域，就要去拿你農業領域的 SCI，跟農業的去比，那這樣的比法，比如說客委會的委員署提議出來，他的 SCI，我覺得就是這樣子去做就 ok 了。
3. 現在我們最大最大的困擾，我不知道其他單位情況怎麼樣，有些人很會要錢，但你不知道他有跟哪些單位要過錢，所以他就溢餘好幾次，這樣的單

位我們發現了以後,我們就建了一個平臺,就是只要我們 key 一個 keyword 進去，如果我是這個機關，除非他又換了一個單位進來，不 keyword 進去以後，就知道他到底跟多少單位要錢，那這部分是事實上是可以整合的，比如以農委會來講的話，它的補助對象是縣市政府，跟農民團體，那其他的單位我們也不再受理了，那他很單純，就變成說，比如說某某單位你再怎麼樣會要錢，我 key 到我的計畫研讀系統裡面，就能知道你是跟輔導處要錢…跟誰要錢我們就很清楚,這個東西越透明其實在以後整個機制上會越合理，我覺得這才是比較大的關鍵，而不是在於評鑑，因為評鑑要是跟後面的補助勾稽起來，我覺得是理想尚可行，實務上不可行，因為有很多的外力，你不知道其他單位，會不會有其它的外力，可是事實上我覺得外力干擾還滿大的，真的要把它勾稽起來在實務上有些困難，但是我覺得如果有這麼多大型的活動，怎麼樣讓他變成是一個平臺，比如說觀光局做的很好的活動，和農委會在同一個時間點，我們能否用時間點的部分，把它勾稽起來以後，讓全國的民眾，甚至國外觀光外賓，透過這樣的平臺，他就知道這個時段點，在那裡有什麼，客委會也辦了很好的活動，觀光局也辦了很好的活動，農委會也辦了很多地方產業的活動，大家都很清楚的，用一個非常簡單的平臺裡面，可以去了解所有的東西，也許讓民眾、真正有參與的人，可能他到那邊用他的智慧型手機去打個卡，那他才能提意見，那我覺得這樣的東西最後回饋回來的東西，才是實質的，我們想知道民眾有感，那各有感以後是正面的還是負面的，那我覺得其他的評鑑，一個大型的活動，如果定義在所謂的大型的活動，通常不會辦一天兩天，那我非常不贊成，比如說你只辦了一個月的活動，某某委員會或某某長官，只有選一個點去看，好就是好，不好就是不好，那個是很不公平的，如果讓所有有參加這整個大型活動期間的人，共同把這個感覺 po 出來，或怎樣用比較量化的東西讓他顯示出來,我覺得這才是對主辦單位一個很正向的東西，因為長官去的時候，通常長官會知道媒體也知道的，然後所有的東西就 set put done，可是那個點其實不是最代表性的，尤其是大型活動，比如說以花博的期間，他那麼長的時間，現在的新社花海時間是一個月的時間，那你就要整個月都應該是一個很良好的方式，讓參與的人他不滿也好，高興也好，他喜歡也好，它有正面的東西，都可以用量化，

或者是用什麼樣的方式讓它呈現出來，這個東西在最後歸結出來以後，才是主辦單位明年去做的一個很大的依據，你說請專家去評估當然是很好，可是專家不可能天天在那裡，所以一定要在參與一部份的真正參與的人，因為我們當初的對象就是這些人，我們並不是為專家辦的，也不是為了長官辦的，那這部分如果可能的話是希望透過這樣的方式讓他突顯出來，因為現在所有的評鑑，其實每個單位都很努力作，因為我們中華民國的審計部非常的優秀，現在的審計人員都是學有專精的，他從你的經費合理度，從你的…，每年都可以發現很多的問題，所以行政單位也很努力的把這些問題解決，我想每個單位，從計劃的審查到執行階段的查核，甚至今年還改到有些計劃是，我先核准你以後，你是要先墊錢的，你先墊錢，辦完了以後，我們看完剪具是否照計劃進行，才撥錢給你的。

4. 後來也碰到一個問題是說，當他的經費很大的時候，他就會苦哈哈的跟你講說，這個一百多萬的計劃我墊了一百多萬餒，因為它很很多東西是要現款的，那我們才又去跟會計室商量，才簽一個補簽說我們先給一半，所以其實我到不覺得一定要透過什麼樣實際或虛擬的東西，再去讓大家互相的遷判，我覺得到不需要，但怎麼樣讓大家更清楚這些東西，原來已經有人在做了，比如說觀光局做了很好的活動，那明天我們該怎樣的配合，我們有什麼地方的產量活動，我們就可以主動找他們連結、合作，那他們在推地方型的年曆活動，他們也許會說，這個時候剛好是什麼季節，我們就可以兩個單位主動，這些訊息讓它越公開對我們也越好。

臺中市政府觀光旅遊局　高逢駿科員

1. 活動效益的資料，各縣市政府可能評鑑方式不同，其實辦一活動成不成功，其實對承辦人員很重要，對承辦人員的激勵是不是要放進去評估評鑑?

苗栗縣政府國際文化觀光局　楊皓凱科長

1. 過程的項目嚴謹程度及手段不一樣，要討論的是手段呢？還是評鑑的方式？因為現在過程中央都已經在做了，我們去提案時，中央也是很嚴格

阿，你提的情形人家也會參考去年辦的情形，那其實它就是評鑑，他也不管你效益評估好不好，大家都會回報給農委會還是觀光局，他去年辦的怎樣就會影響到隔年的情形，這是目前的狀況，當然不一定會對現在的研究方面有馬上的影響，這樣切合或可調整的地方，但實際上是有的，可能導引大家要聚焦的是說，如果是評鑑或評估是不一樣的，評鑑像觀光局要評鑑我們，我們會很緊張，他要叫我評估我會很樂意，長官下下禮拜要來評鑑我們(呂述)考核，資料很多都要整理，那不一樣喔，那就會造成(逢駿哥)的壓力，他要準備的資料好多喔，全臺灣一年有好多活動，那大家會忙不完，那研究下去也要考慮，弄下去之後，用評鑑兩個字，或是你學術訂定的很漂亮，實際上就向林科長講的一樣，這個活動類型不一樣，像觀光局在推的時候至少他還懂得要先分類，沒有分類一體適用，確實是會無法達到你原來的效果，那當然可以嘗試著去做分類，現在的一些評鑑的程序方式，針對分類分為幾個項目，是依類而訂的，這可能也可以考慮一下，大部分人次、產值什麼的，一定會有那套，觀光局在辦的時候也很怕沒有人，也怕沒有媒體，太多了，那這些事不是都要評鑑，不要評鑑，評估就可以了，評估它好不好，那你的評估的方式，幫你綜合一下，評估的方式是為了鼓勵辦活動品質的提升，那是你現在最後要導向的地方，有的人是評鑑下去大家都快要抓狂，你又來評鑑，你拿觀光局的農糧署的那一套來評我地方的…，人家會覺得你很奇怪，專家學者來了，也覺得我們的水準這麼低，也會有這種情形阿，因為我的活動明明觀光局補助我的都是地方節慶的目標節，是國際性的活動，用更大的評鑑的規模來看我，那評鑑我不是會瘋掉，這樣的發想是很好，但有講到說可能沒有涉及到實務面，在研究平面的時候可能逐漸的聚焦是有必要的，其實評鑑中央地方通通有在作，像我們被觀光局評很多，苗栗的客家美食現在票選第一名，最後又怕被翻盤。

2. 針對第二點的部分，已經是有了，完全可行，今年辦的情形明年就來參考，有什麼不可行的呢?!根本連列都不用列我們自己去提案的時候也會緊張今年辦的好不好，有時候不完全是今年舉辦的情形，有時候不完全會影響到隔年補助的情形，可能有政治利害的關係的介入，可能拼不到，除非總經費有縮減，才會等比例的縮減。辦的多好，明年不一定補助變多，所以

評鑑委員的意義就不大重要了。目前來講中央統籌評鑑有一致共識是很難，像之前的政府組織再造，大官還在啊，人事成本還比之前高，只是部會的縮減好看而已，也沒有說可行不可行的，都各有優缺點，不過機制是可以統籌的。目前為止，各單位忙得不可開交，中央自己有一套，地方有時候是跟著中央的，地方受補助的單位還滿多的，可能中央評鑑有自身觀點，他認為的好可能跟地方認為的有所不同。

臺中市政府文化局　郭敏慧股長

延續專員話題，媽祖現在是第 21 年，臺中爵士音樂節是第 20 年，這次觀光年曆只限網路投票而且要認證密碼，但是對於追隨媽祖遶境的阿公阿嬤根本不是這族群的，那到時候如果因為網路投票而淘汰一些活動，這樣可能有一些遺憾。

其實大家都各有特點，比較希望中央部會能針對各個不同特點，由專家再去強化特點，針對還可以在改進的部分，大家再推一下，最後的結果是我們有 12 個各具有特色大小不一的地方節慶，這才是一件很棒的事情。應該回歸到評鑑的目的是什麼，不要太在意評鑑手段、方法，那可能病是我們第一線所關心的，希望能強化它的特色，不足的地方如果還是不足，可能依我們自己的力量已經不足了，那那些部份可能就在需要外界來幫忙了。

行政院農業委員會農糧署　林鈴娜科長

1. 這個評鑑是評鑑誰啊，是評鑑我們主辦單位，還是評鑑受補助的對象，可能需要釐清清楚，另外問卷部分，也許可以考慮可以用問的，不能訂一百項的指標要每個活動都符合，其實所謂的指標應該是說預期要達到的目標、效益，來看有沒有達到標準。
2. 如果我們評鑑是要去導引某些東西的話，我建議要切成兩大塊一大塊是專業部分，找專業去作深入了解，另外我們要去導引跨部會合作，因為有評鑑的項目，找兩個單位來合作，從評鑑裡面去導引有無跨部會合作，現在都打團體戰，要跨區域、跨部會，這樣就不得不去衝擊新的思維，另外要國際化，就要加入國際化的思維，長官要的東西永遠是超過能作的，其實創意比較重要的。

第二階段問題討論:

- 各類活動因性質與特性不同，活動成效評估的面向與指標之比重是否因活動類型而調整？
- 活動成效評估的各面向（經濟/觀光/文化/社會/環境）是否為重要且必要的評估項目?是否需增減？
- 活動成效評估五大面向的各指標是否為重要且必要的評估項目?是否需增減？
- 各指標評估與衡量方式的可操作性?是否需調整？

交通部觀光局　　鄭莎如專員

1. 問卷把觀光和經濟拿來比不太好，應該用觀光效益來弄，因為我們就是為了觀光收益，因為針對活動來講，看是什麼特性的活動，讓民眾來參與，讓民眾消費，希望會有觀光效益的產生，而不是觀光與經濟的比較，因為觀光就是為了要有經濟。

補充:在大型節慶活動的類型，我覺得一般景觀類應該是要算生態類，

行政院農業委員會農糧署　林鈴娜科長

1. 其實在看完這些分類後，已經忘記裡面的說明與內容，最後還是會以自己原本的感覺來填寫，這樣就會和裡面的定義有所歧異，除非是有一個表，因為每個面向的定義和每個的感覺會有所不同。另外，我覺得應該要用一點時間去想創新的東西，不要花太多時間來填報表去平以錢的東西了，成效如何其實大家都心知肚明了。

補充:我希望在填問卷的時候，不要流於對於字面上的傳統印象，可以將裡面的定義另外用成隨時可以在手邊參考的部分，此外，經濟效益、直接效益的定義也很怪，直接效益最後的計算方式是活動投入支出，那用這個就好了，在字面上弄成可以直接望文生義，這樣填寫人不想去看另外定義的部分，出來的差異就不會太大，甚至連舉例都可以放進去連結起來，這樣會比較有一樣的語言和共識作溝通，最後是第 21 頁的部分，為什沙雕跟木雕的分類會不一樣，可能在分類上要有一致性。

臺中市政府文化局　郭敏慧股長

針對文化面向，文化要有獨特性、創意性、多樣性都很重要，這沒辦法比較，下面的一些指標比較我也不太能評出來，這問卷比較學術性，這對基層承辦人而言真的太為難了，不好去填，承辦人員也可能是今年才來的。

臺中市政府觀光旅遊局　高逢駿科員

1. 自己用想要的比重，像活動如果是文化面向的，就調文化面向的比重，若重視文化創意再自己調相關比重，送給上面去審核，再讓專家學者來評估，每個案子都應該具有獨特性，我覺得創意才是致勝的關鍵。
2. 我的想法是說，中央每年都是一筆錢，應該是怎麼去整合這筆錢再去分，可能是我們按照類別勾選我們要的計畫呈上去，再讓專家去評估，再去看那些部份需要補足，因為錢就只有那些。

苗栗縣政府國際文化觀光局　楊皓凱科長

就學術上而言，在研究評估時要把指標性系統建立起來，但是學術的建立和實務上的評鑑是兩碼子的事，就我來看，這個問卷應該不是要拿去評鑑的問卷，是在幫忙建立指標系統，就是因為每個人的觀點都不一樣，才有研究的建立，不然就不用作那麼多回合了，這問卷會比較花時間，應該要專門去發專家建立起指標系統，這樣才有意義。

因為他是複雜的，所以去成為系統，我比較在意的是你一開始的分類可能會影響後面評鑑的東西，一般來講之所以會分類，幾乎所涉及的層面都要能涵蓋進去，其實前面的解釋不需要那麼複雜，只要寫目的就好，因為不見得每個人都懂，這是要用來建立系統性指標，所以現在學術上先把它整理出來，未來是有意義的，不過不要讓人以為你是要把它弄在實務上。

行政院農業委員會農糧署　林鈴娜科長

你這樣填出來的指標，後來的管考一定會從這裡來，應該是發覺不同的特點，我沒辦法了解不同類型的活動要如何去評鑑，像童玩節和桐花季要怎麼比，再來是問卷的部分，名詞有很多的歧異。

附錄十八　諮詢性工作坊(高雄場)會議紀錄

諮詢性工作坊(高雄場)會議紀錄

時間：　民國 101 年 11 月 27 日 (星期二)　P.M.14:00~17:00

地點：　高雄捷運美麗島會廊(五福廳)（位於美麗島捷運站內部，近美麗島捷運站 11 號出口）

出席：	臺東縣政府觀光旅遊處	陳淑慧處長
	臺南市政府文化局	黃名亨主任秘書
	臺南市政府觀光旅遊局	張淵柏科長
	高雄市政府觀光局	孫春良科長
	高雄市政府文化局	（請假）
	屏東縣政府觀光傳播處	（請假）
	屏東縣政府文化處	李國輝科員
	文化部綜合規劃司	（請假）
	行政院原住民族委員會經濟及公共建設處	（請假）

會議摘要

第一階段問題討論

- 上述主辦單位評鑑流程（活動舉辦前、中、後均實施評鑑）在實務操作面上是否有窒礙難行之處？建議應該如何調整以利各項活動評鑑之執行？
- 活動評鑑的成果是否可以成為明年活動補助時的依據？其可行性為何？
- 上述兩項中央統籌評鑑與補助程序方案，哪一種在現階段較為可行？有那些程序可以再精進以利執行？

臺南市政府文化局　　黃名亨主任秘書

1. 我所經歷過大型的節慶活動，我們大都找文建會來評鑑，有一定的補助辦法，要依補助格式、成果報告格式來填，以前經費沒那麼充裕，大個幾個縣市有主要活動，無法延續太多次，已格比較大的城市，他們有兩年一次輪換辦一次，文建會早期比較針對小型國際展演活動兩年只補助一次，有一個管控方式，會有一個類似評鑑委員，來去看，評鑑過程中，文化的活動大都以

文建會為主來評鑑，其它的活動，把它的活動拆成可以跟類似的部會來申請。

2. 第二個問題，因為早期還是地方辦節慶活動，中央來補助派委員會來看，但這幾年大都納入統籌辦法，直接給縣市一筆錢，活動的錢就從這邊來，在預算分配來看，它是已經納入地方去統籌執行，中央已經分好，如果還要再另外向中央申請，應該是沒有辦法了；地方政府在編的時候不見得每年都會放進去，據我知道這種基本設施由市府和各局處商量出來的，也有可能由市府全部支應。
3. 這兩個方案，我覺得第二方案比較好，大型地方活動，縣市政府不太仰賴中央的預算，中央沒有多少挹注，中央可以去作一定金額以上的大型活動，可以由中央直接匯整起來 6~8 個直接去評估效益，不用再經過地方，研考會可以從比較高的角度，來給地方一個效益評估，比如高雄燈會就去做了，因為地方的節慶活動如果在爭取中央補助上已經不需要，只有九牛一毛，所以很難在這裡有什麼角色，元宵節期間，有太多活動，時間可以錯開，可以作國際行銷，把整個臺灣傳統的東方文化作一次巡禮，是可以用虛擬方式來進行，可以作為國家一個重要計劃，這樣地方政府知道有這樣的計畫，就不會再去編這樣的錢了，把錢拿去作周邊活動相關佈置，如果回到第一個方案由每個縣市來提，大家也不見得會提，所以我覺得有一個虛擬媒合的機制來作是比較好的。

臺東縣政府觀光旅遊處　　陳淑慧處長

1. 應該是民國 80 幾年，主計開始針對中央政府的補助及成效，想要作管考，會寫計畫可能知道要怎麼尋求政府經費，有一些部分會在表格內看有沒有拿到別部會的錢，現在要釐清中央要管的是什麼，扶植的是什麼，其實活動是體驗經濟可以創造的，但要怎麼去處理，因為統籌分配款是地方政府認為非作不可，它還是會把它編出來，至少在地方可能支持的話，某些部分是可以先給資源，確保是可以作的了，其實在整個考核裡面，我建議觀光局，把它作一個層次，假若我評估它 5 分是 500~1000 美金，達到這個點，最多就是 1000 美金，不會因為某些人去講，就又增加了，是有一個範圍的，以地方政府有時候不知道來年要不要辦活動，今天如果承認節慶活動是可以體驗經濟，創造經濟的時候，是不是可以有一個競爭性活動，不過要確保是 2、3 年的，而不是一次性的，因為要慢慢去培植的，應該是在整個基礎上去算它的評鑑，第三部分如果今天是屬於新興的，可不可以給他們一點時間，不要

讓他們沒有一個系統性的活動，像是文化的活動比較屬於培植的方式，是需要一點時間來進行的。

2. 研考會它是考核中央，假設體委會在打造運動島時，我覺得有些錢是可以做人情，有些是不該作人情的，把中央依各部會補助款列出來，會很嚇人。

臺南市政府觀光旅遊局　　張淵柏科長

1. 其實在大型地方節慶活動裡，要分類，看是品牌性還是打國際行銷，作新興，甚至是經濟型的，不同的活動有不同的補助性，如果一開始沒辦法分清楚，後面會混在一起，如果今天第一次辦，像臺北的簡單生活節，屬於經濟型，是有收門票的，宗教活動需不需要補助，我覺得要把節慶活動作個有系列的統整，或者是代表我們臺灣品牌的活動，這部分要先定義清楚，這樣後面的補助和執行會比較容易，我認為活動在初辦的第一年要取得很好的成績，應該是不太容易，不過大家會在錯誤中去成長學習，所以觀光活動用一年一年來評核，可能不太好，你的目的是什麼，是只是單純把資源整合起來而已，然後由一個單位去作分配，還是把活動去作分類，然後不要重複浪費資源，我覺得中央要評核各部會是容易的，後面還有審核單位在追，但在補助民間團體時，會比較麻煩，在落實執行時，或在過程中發現問題是無法停下來的，像我們觀光旅遊局目前也有編列預算補助民間團體，原則上是部分補助，針對部分補助是沒有實際參與，或許派個人去看而已，我是覺得評核標準上，後續評核的人是否要有一個實體單位，我是覺得不需要，整體會窒礙難行。
2. 如果把評核成果當作明年活動補助的依據，是一個不錯的指標，但是不是能變成全部的指標，你說這活動辦得好、媒體曝光度高，那實際經濟產值高不高?因為活動的評核指標可能不太相同，譬如說墾丁春吶活動，很多人覺得不錯，但它製造的社會成本，負面效益高，那它延伸出來的效果到底是好還是不好?其實所延伸出來譬如說宗教活動，大甲鎮南宮它不需要花任何一毛錢，也辦得很好，那政府須不須要去支持，但政府沒辦法給它資金，支持的力道要從哪裡來，或要到錢但只是九牛一毛，那政府能不能去指導或主導它的活動呢?所以活動一開始真的就要分類，如果不是能碰或主導的活動，那應該是站在什麼角度去面對它?而不是作一標準去投射每個不同的活動，像文化活動，大部分都不是以經濟發展角度為出發點的，那要不要去支持它?可能一輩子都不會有產值，但會有培養出薪傳工藝的延續或人才的培植，所以要在活動目標上先作一個完整的定義。

3. 第三個議題，我較傾向方案二，但行政院成立一個虛擬平臺不要直接到部會，跨部會的目前是政官推比較有能力，它也是政委而且不用經過立委，但有政黨色彩強烈，但參與到部會，大部分活動比較是文建會、交通部觀光局、教育部三大塊，所以所有部會競爭會集中在這三個地方，可能部會 1 有很多經費，但不見得會給活動 1 很多錢，那為什麼不直接針對活動 1，直接給它要的金額就好，我覺得方案二要脫離政治是比較不可能，所以要有效運用它，要創造一虛擬平臺，再請專業的去分析評估、精算，有些具有經濟性、回收性的就要降低補助，要去觀察它經濟收益的狀況，有無逐年成長；有些是不賺錢的，甚至是不需要補助的，要思考一下用什麼指標去作更有效的掌控，站在國家的位置才有辦法面面掌握到，不然我們現在只是在討論一件不確定活動的評估指標會有點怪。

高雄市政府觀光局　　孫春良科長

這樣一個評鑑應該要落實到各部會去，觀光局或文化部會不會採用我覺得是一個關鍵，我們有申請過經濟部商業師中小企業處，管考非常嚴格，要核銷一筆錢是難上加難，交通部觀光局在一百萬以上的補助會有派人下來評鑑，各縣市政府的預算一直減少，那有限資源裡各個單位都要辦活動，給各縣市政府的研考基至去作參考，最好還要有一些退場機制，像有一些很好的活動，頂多宣傳一下，不用再從頭忙到尾，把時間拿去培植別的活動，產生更多的經濟產值，另外不要制訂太多規則，讓各縣市政府執行方便。

屏東縣政府文化處　　李國輝聘僱人員

如果考核的話，要考慮到是補助型的還是競爭型的，要分別去考量，我們縣市政府想要去作人潮的帶動，像我辦過的最後一屆的活動-福爾摩沙藝術季，因為那時候經費被大幅砍掉，宣傳相對減少很多，如果說是在經費補助、考核上，是以觀光人潮來考量的話，對我們來說有很大的殺傷力，再來第二個可以考慮到季節性，像農業，我們熱帶農業博覽會在春節期間舉辦，帶動不少地方農業產值，我承辦的那年又有結合漂浮屋裝置藝術，考核機制上要有一點彈性，因為真的需要靠補助，城鄉差距大的一個問題。

第二階段問題討論:

- 各類活動因性質與特性不同，活動成效評估的面向與指標之比重是否因活動

類型而調整？

- 活動成效評估的各面向（經濟/觀光/文化/社會/環境）是否為重要且必要的評估項目?是否需增減？
- 活動成效評估五大面向的各指標是否為重要且必要的評估項目?是否需增減？
- 各指標評估與衡量方式的可操作性?是否需調整？

高雄市政府觀光局　　孫春良科長

最後一頁的活動列表，很多活動很難去歸類到底是民俗、地方特產等，譬如說宋江陣活動，它是屬於民俗活動但也跟宗教結合，不過它跟文化有連結性，好像很難切割，我知道這種量表很難去面面俱到的，第二建議，我不曉得這還有沒有去問其他人，不只是公部門的人，因為公部門的人會看的比較狹隘，建議也要取樣不同族群

臺東縣政府觀光旅遊處　　陳淑慧處長

1. 其實文化非常成熟就變成觀光的內涵了，然後再去行銷包裝，其實自我財源有限的縣市政府，是需要中央的補助，在這分類裡面，因為我覺得觀光和文化，像宋江陣這已經由所謂宗教文化變成一個觀光面向了，你今天要觀光局補助，是已經看到變成是觀光了，所以才有 12 節慶的活動，後來這樣的活動都要跟地方政府要錢，以前本來是不用錢去作，現在變成是覺得沒錢就作不了，觀光的話最後就會變成行銷，觀光局在行銷一些活動都從那 13 個管理處去包裝，而不講說一些拋開是客委會、原民會，或是屬於文化部，它是要一個經典行程，是國際觀光客來可以吸引到他們的，而不是在 13 個管理處所提供的資料去作行銷，因為有時候觀光局找國際媒體來到地方政府，很多地方政府是不知道，並沒有知會我們要不要一起作包裝行銷；另外在文化的某些部分配比，文化部可以給比較大的資源，接著觀光部可以再給比較多的行銷資源，這樣也不會造成重複補助。
2. 第二部分在於評估分數，依照每個地方政府的不同財力，今天花博可以到 900 萬，不過臺東的都會人口及交通便利性，都沒辦法比，搞不好我們的 50 萬已經跟臺北是同樣成功的東西，所以人數是一個評估，在地及外地比例是不一樣的，如果今天把這計劃落實，我們還是要表達一下意見，要跟實際上還是要有接近，包括人數產值，其實產值有不同層次，像臺北交通成本就不

高，可是別的地方相對就高，這幾個實際上有數據的指標，可是我覺得原來問卷的設計已經很難顯現出實際狀況，若還是以這問卷去算出指標或權數部分，會跟實際差異很大，我認為文化和觀光根本是切開的，這已經變成指標性活動，那就各地方又變成競爭型，我是覺得這樣分類本身就有問題在了，有點太概括性，當各個地方政府在搶錢時候，這部分就有可能是斤斤計較的重點了。

3. 我覺得是不是育才那邊分數會稍微高一點，讓它作永續，因為有些東西看是要短暫還是長期的，因為中央要這計畫，應該是要更深化、內化的東西。

臺南市政府觀光旅遊局　　張淵柏科長

我覺得那大型地方節慶活動這分類表，還要再更靠城鄉，現在所有的活動，不管是產業、宗教、文化，全部都要給你掛勾，所以我們這科，不管什麼性質都參與，什麼活動都有潛在的觀光產值在裡面，看有沒有辦法本來這邊參與活動的人，產生其他經濟產值，所有活動只要到我們這邊來我們就要讓它變成有觀光產值的效益，只要屬於觀光局，都會提到產值多少、人多少，我是覺得文化和觀光是不太一樣，所以觀光在行銷宣傳是一個滿大的補充，我在這裡找不到媒體宣傳的指標，我覺得在分類部分，是不是要再增加宣傳和安全兩個部份。

補充：辦活動和民眾的感受是重要的，我辦那麼多場活動，我認為活動是需要管制，不過有些地方會因為經濟效益比較高去犧牲掉部分居民的生活品質，像廟會的鞭炮、喇叭，大家都受不了，有研究指出節慶活動辦得越多，對施政滿意度不見得是正向的，事實上觀光活動在人民的感受度上應該是不好的，會造成反感。

臺南市政府文化局　　黃名亨主任秘書

1. 針對經濟、文化、社會三個面向；在經濟面向上，大型活動的經濟效益，如果可以協助地方政府來從客觀來評估是很不錯的，不過有些數據牽涉到利益關係，是很難拿到真實的數據；第二在文化面向部分，一般文化交流，如果你不是作國際性的話，很難達到交流，不過一開始就作跨國的藝術創作形式，是有可能有所交流，交流是比較不容易發生的，要看屬性在那裡，另外在都會或地方辦的感覺不一樣，譬如說我在 1997 年辦的玻璃藝術節，可以說是沒有預期的一砲而紅，那地方上沒有去感覺到說有很多人看，結果很多人買票，但來不及反應就過了，是很可惜的一件事，另外有收費和沒收費的不一樣，譬如說演唱會要看售票率是多少，這部分可能也要在指標裡面有所

呈現，最後是安全的問題，像鹽水蜂炮已經不用再去推了，反而是要去注意安全的部分才不會受傷，這是一個再進化。

2. 有一些傳統的活動，像是宗教性或可能是已經很久的活動，它對於環境、社區或是地區的人是沒有排斥性，是一種參與，如果是一個新的活動，可能造成很大的影響，像是高雄愛河的活動，只要有人搭舞臺，有人就會抗議，有所排斥對環境的影響就非常大了，可是市府可能就忽略掉了，覺得效益是比較重要。
3. 怎樣精準的把隱藏的效益透過一些客觀的手段把它評估出來，讓我們地方縣市政府或辦活動的單位可以作為以後的參考。

附錄十九　層次分析法 (AHP) 原始問卷

敬致各位先進，

您好！我們是財團法人商業發展研究院的研究團隊，今年度承辦行政院研究發展考核委員會之委託，執行「我國大型地方節慶活動發展策略之研究」計畫。本計畫目的在於健全我國節慶活動之發展，以充分提升中央補助資源效益，鼓勵地方政府充分發揮地方特色資源與深耕在地文化，進而帶動區域發展。

本次調查相關事項如下，請參閱：

1、本調查旨在建構我國大型地方節慶活動辦理成效之評估方法，以進一步釐清評估活動辦理成效的客觀性，並依據研究結果提供相關部會具體建議以改善我國節慶活動補助機制。

2、有鑑於貴專家學者對於我國大型地方節慶活動有深入研究或執行經驗，因此，本研究團隊誠摯地想請教您的相關意見，還望您撥冗不吝賜教。

3、本調查結果將依據**層級分析法**（Analytic Hierarchy process；簡稱AHP）進行分析，預計分別進行**至少二回合（至多三回合）**問卷調查，每一回合問卷將據前次問卷施測結果進行修正，並提供前次問卷知統計結果摘要，以供學者專家們參考，希望藉由問卷調查結果回饋，逐步凝聚學者專家們對於活動辦理成效評估方法之共識。

4、本次問卷為**第一回合**之問卷發放，請您於以**電子郵件**或**傳真**寄回，十分感謝!，十分感謝!

5、貴學者專家提供之資料，僅供本研究分析之用，不做租稅或其他用途；個別資料未經您的同意絕不對外發表，敬請您依據真實想法放心回答。

6、填寫問卷如有任何疑問，敬請電洽本研究單位的研究員**謝佩玲**，聯絡電話：(02)7713-1010 分機325，電子郵件： lindahsieh@cdri.org.tw，傳真電話：(02)7713-3399；或洽研究員**康廷嶽**小姐，聯絡電話：(02)7713-1010分機370，電子郵件： kangty@cdri.org.tw。

本研究探討我國大型地方節慶活動辦理成效評估方法之調查問卷，採用 AHP 法進行分析，其分析架構圖如下，包含主目標與次目標兩階段。

一、主目標：活動各面向成效之重要性。

二、次目標：活動各主目標下重要指標之重要性。

AHP 之層級結構圖

針對 AHP 法之層級結構的面向與評估指標，本研究參考 Allen et al. (2008)、Getz (1997, 2004, 2009)、杜英儀 (2009)、李俊鴻與黃錦煌 (2009)、劉宜君 (2009) 劃分方式，彙整各面向與指標及其內涵，請參閱下表：

表 1　各評估指標的內涵

面向	評 估 準 則	各評估指標說明
(A) 經濟面向	(A1) 經濟效益	經濟效益或產值為較全面性的衡量舉辦活動所產生的效益，為直接效果、間接效果與產業關聯效果之總和。雖相關數據需透過調查與研究進行推估，但可做為活動帶動關聯產業所產生的整體經濟效益。
	(A2) 直接效益	直接效益為舉辦活動對經濟體產生的直接效果，不考慮活動的間接效果與產業關聯效果。此外，直接效益為主辦單位可自行推估的經濟效益面向，計算方式為舉辦活動花費的支出。
	(A3) 產業關聯效果	產業關聯效果為舉辦活動透過直接與間接效益所帶動其他關聯產業的效果，需透過調查與產業關聯表進行推估。
	(A4) 主辦單位收支	目前我國大型節慶活動僅少數收門票，但活動要永續經營需視主辦單位收支平衡，尤其考量政府經費有限，活動經費若僅仰賴政府部門挹注並非長久之計。可利用新增活動收入來源 (門票收入、商業贊助、活動營收) 與金額、活動收支比等做為衡量指標。
(B) 觀光面向	(B1) 參觀人次	活動能成功吸引人潮為多數活動判定成效的重要衡量指標。衡量方式可透過定點觀測或調查推估取得。
	(B2) 消費金額	觀光客因活動而花費的金額越高，所產生的觀光產值與效益就越高。衡量方式可分別從各別觀光客或店家進行調查推估。
	(B3) 觀光客滿意度	觀光客的滿意度是以參與者的角度來思考活動各方面是否完善，以及參與者對於活動的體驗是否良好的重要衡量指標。需透過觀光客滿意度調查來衡量。
	(B4) 帶動其他景點	舉辦活動能吸引觀光人潮，若能將人潮帶入活動舉辦地周遭景點將有助於擴大地方產生的觀光效益。可透過調查做為衡量。

面向	評 估 準 則	各評估指標說明
(C) 文化 面向	(C1) 文化獨特性	地方節慶活動需深具文化獨特性，才有足夠的號召力以吸引民眾參與，並增加活動體驗。衡量的方式可以透過專家評比或民眾調查。

面向	評 估 準 則	各評估指標說明
(C) 文化 面向	(C2) 文化多樣性	部分活動的特色在於具有文化多元性高，因而可廣增參與的人潮與客群，創造更高的活動效益。衡量的方式可以透過專家評比或民眾調查。
	(C3) 文化產出	可依文化事業或參與者的數目與水準做為衡量。
	(C4) 文化創意	文化創意是增加文化豐富性及與時俱進的做法，亦為提高文化水準的重要概念。衡量方式可參考新戲劇、音樂創作數量與水準。
	(C5) 文化交流	文化組織間（尤其是國際間）的交流為提高文化層次的重要方法，可依據地方、國內及國外文化交流次數與水準做為判定標準。
(D) 社會 面向	(D1) 居民生活品質	舉辦活動會影響地方居民的生活品質，可能有正反兩面影響，需透過調查得知。
	(D2) 人才育成效果	活動的舉辦能增加就業，亦可提供人才培育的機會。衡量方式可參考新增工作機會、實習機會或志工參與數。
	(D3) 地方團體參與	地方活動若有地方各團體的參與，將更具地方特色。可分別觀察地方學校、社團、社區等之參與情況做為衡量。
	(D4) 地方知名度	舉辦地方特色活動有助於提高地方知名度，進而可帶動地方經濟發展。可依媒體露出次數做為衡量。
	(D5) 地方認同感	地方認同感是地方活動是否能長期發展的基石。需透過調查推估得知。
(E) 環境 面向	(E1) 軟硬體設施	活動軟硬體設施健全與否影響活動參與者的感受，亦有助於活動品質之提升。可參考軟硬體基礎建設改善情況或新增數做為衡量。

面向	評 估 準 則	各評估指標說明
	(E2) 交通影響	交通的連結性高將有助於活動吸引人潮，因此可衡量擴充鐵路、巴士、機場等交通網絡密集度與便利性。另外，可觀察舉辦活動中的交通管制、停車問題是否處理妥善。
	(E3) 地方產業	地方活動與地方產業若能緊密結合，將明顯帶動地方經濟發展。以專家調查或評比進行衡量。
	(E4) 地區開發	地區隨活動而開發為長期效果。可利用地區開發數目與金額、都會轉型程度衡量。

資料來源：本研究整理。

表 2　各類型活動舉例

類型	傳統民俗/宗教	文化藝術	地方特產/景觀
活動名稱	臺南鹽水蜂炮	花蓮原住民聯合豐年節	新竹市玻璃藝術嘉年華
	新北市平溪天燈節	澎湖海上花火節	新北市國際陶瓷藝術節
	臺灣燈會	宜蘭國際童玩節	三義國際木雕藝術節
	臺中大甲媽祖國際觀光文化節	福隆國際沙雕藝術季	客家桐花祭

資料來源：本研究整理。

※ 由於本調查以 AHP 法進行調查研究，需依據研究所架構出的**層次架構**（如圖 1 所示）進行主目標與次目標的勾選。填答方式之舉例說明如下：

面向	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								面向
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
經濟							ˇ											觀光
經濟											ˇ							文化
…														ˇ				…
…					ˇ													…

備註：以上回答僅供參考格式範例。

※以下評估表針對傳統民俗/信仰活動進行勾選。

一、主目標：活動成效各面向的重要性。

表 3　傳統民俗/信仰活動成效之各面向的重要性評估

面向	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								面向
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
經濟																		觀光
經濟																		文化
經濟																		社會
經濟																		環境
觀光																		文化
觀光																		社會
觀光																		環境
文化																		社會
文化																		環境
社會																		環境

備註：各面向說明請參考表 1。

二、次目標：活動各主目標下重要指標之重要性。

表 4　傳統民俗/信仰活動成效之各面向指標的重要性評估

經濟面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
經濟效益																		直接效益
經濟效益																		產業關聯效果
經濟效益																		主辦單位收支
直接效益																		產業關聯效果
直接效益																		主辦單位收支
產業關聯效果																		主辦單位收支

附錄十九

觀光面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
參觀人次																		消費金額
參觀人次																		觀光客滿意度
參觀人次																		帶動其他景點
消費金額																		觀光客滿意度
消費金額																		帶動其他景點
觀光客滿意度																		帶動其他景點

文化面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
文化獨特性																		文化多樣性
文化獨特性																		文化產出
文化獨特性																		文化創意
文化獨特性																		文化交流
文化多樣性																		文化產出
文化多樣性																		文化創意
文化多樣性																		文化交流
文化產出																		文化創意
文化產出																		文化交流
文化創意																		文化交流

附錄十九

社會面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
居民生活品質																		人才育成效果
居民生活品質																		地方團體參與
居民生活品質																		地方知名度
居民生活品質																		地方認同感
人才育成效果																		地方團體參與
人才育成效果																		地方知名度
人才育成效果																		地方認同感
地方團體參與																		地方知名度
地方團體參與																		地方認同感
地方知名度																		地方認同感

環境面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
軟硬體設施																		交通影響
軟硬體設施																		地方產業
軟硬體設施																		地區開發
交通影響																		地方產業
交通影響																		地區開發
地方產業																		地區開發

備註：各面向之指標說明請參考表 1。

※以下評估表針對文化/藝術活動進行勾選。

一、主目標：活動成效各面向的重要性。

表 5　文化/藝術活動成效之各面向的重要性評估

面向	左邊比較重要								同等重要	右邊比較重要								面向
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1	1:1	1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
經濟																		觀光
經濟																		文化
經濟																		社會
經濟																		環境
觀光																		文化
觀光																		社會
觀光																		環境
文化																		社會
文化																		環境
社																		環

面向	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								面向
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
會																		境

備註：各面向說明請參考表 1。

二、次目標：活動各主目標下重要指標之重要性。

表 6　文化/藝術活動成效之各面向指標的重要性評估

經濟面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
經濟效益																		直接效益
經濟效益																		產業關聯效果
經濟效益																		主辦單位收支
直接效益																		產業關聯效果
直接效益																		主辦單位收支
產業關聯效果																		主辦單位收支

觀光面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
參觀人次																		消費金額
參觀人次																		觀光客滿意度
參觀人次																		帶動其他景點
消費金額																		觀光客滿意度
消費金額																		帶動其他景點
觀光客滿意度																		帶動其他景點

附錄十九

文化面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
文化獨特性																		文化多樣性
文化獨特性																		文化產出
文化獨特性																		文化創意
文化獨特性																		文化交流
文化多樣性																		文化產出
文化多樣性																		文化創意
文化多樣性																		文化交流
文化產出																		文化創意
文化產出																		文化交流
文化創意																		文化交流

社會面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
居民生活品質																		人才育成效果
居民生活品質																		地方團體參與
居民生活品質																		地方知名度
居民生活品質																		地方認同感
人才育成效果																		地方團體參與
人才育成效果																		地方知名度
人才育成效果																		地方認同感
地方團體參與																		地方知名度
地方團體參與																		地方認同感
地方知名度																		地方認同感

環境面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
軟硬體設施																		交通影響
軟硬體設施																		地方產業
軟硬體設施																		地區開發
交通影響																		地方產業
交通影響																		地區開發
地方產業																		地區開發

備註：各面向之指標說明請參考表 1。

※以下評估表針對地方特產/景觀活動進行勾選。

一、主目標：活動成效各面向的重要性。

表 7　地方特產/景觀活動成效之各面向的重要性評估

面向	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								面向
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
經濟																		觀光
經濟																		文化
經濟																		社會
經濟																		環境
觀光																		文化
觀光																		社會
觀光																		環境
文化																		社會
文化																		環境
社會																		環境

備註：各面向說明請參考表 1。

二、次目標：活動各主目標下重要指標之重要性。

表 8　地方特產/景觀活動成效之各面向指標的重要性評估

經濟面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
經濟效益																		直接效益
經濟效益																		產業關聯效果
經濟效益																		主辦單位收支
直接效益																		產業關聯效果
直接效益																		主辦單位收支
產業關聯效果																		主辦單位收支

觀光面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
參觀人次																		消費金額
參觀人次																		觀光客滿意度
參觀人次																		帶動其他景點
消費金額																		觀光客滿意度
消費金額																		帶動其他景點
觀光客滿意度																		帶動其他景點

附錄十九

文化面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
文化獨特性																		文化多樣性
文化獨特性																		文化產出
文化獨特性																		文化創意
文化獨特性																		文化交流
文化多樣性																		文化產出
文化多樣性																		文化創意
文化多樣性																		文化交流
文化產出																		文化創意
文化產出																		文化交流
文化創意																		文化交流

社會面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
居民生活品質																		人才育成效果
居民生活品質																		地方團體參與
居民生活品質																		地方知名度
居民生活品質																		地方認同感
人才育成效果																		地方團體參與
人才育成效果																		地方知名度
人才育成效果																		地方認同感
地方團體參與																		地方知名度
地方團體參與																		地方認同感
地方知名度																		地方認同感

附錄十九

環境面向																		
指標	左邊比較重要								同等重要 1:1	右邊比較重要								指標
	極重要 9:1	8:1	很重要 7:1	6:1	頗重要 5:1	4:1	稍重要 3:1	2:1		1:2	稍重要 1:3	1:4	頗重要 1:5	1:6	很重要 1:7	1:8	極重要 1:9	
軟硬體設施																		交通影響
軟硬體設施																		地方產業
軟硬體設施																		地區開發
交通影響																		地方產業
交通影響																		地區開發
地方產業																		地區開發

備註：各面向之指標說明請參考表 1。

※針對我國大型地方節慶活動辦理成效評估方法之相關建議：

_____

_____

_____

※基本資料：

姓名：_____ 服務單位：_____

E-mail：_____

問卷到此結束，感謝您撥協助本研究!謝謝!