

2004 行政院客家事務委員會  
補助客家學術研究計畫成果報告書

客家文化特色在地方民宿經營表現之研究

~~以苗栗縣南庄為例

計畫主持人：育達商業技術學院

企管系所專任副教授

黃玉梅

[ymhuang@ydu.edu.tw](mailto:ymhuang@ydu.edu.tw)

中華民國九十三年十一月

# 2004 客家知識論壇學術研討會

## 客家文化特色在地方民宿經營表現之研究~~以苗栗縣南庄為例

育達商業技術學院  
企管系所專任副教授

黃玉梅

[ymhuang@ydu.edu.tw](mailto:ymhuang@ydu.edu.tw)

### 摘要

由於大眾傳播媒體上，客家文化或議題的能見度較低，在文化產業方面，客家文化所呈現的訊息意涵亦較難與地方產業連結；然苗栗南庄得天獨厚具有許多客家鄉親的群落，且獨具觀光與休閒的特殊地理人文景觀。

本研究採用質性研究與量化研究並行，擬從這些南庄的民宿地方發展特色進行觀察與半結構式訪談、及問卷資料分析；並從文獻資料及網路資訊等等，以及顧客、業主和專家評定的三角交叉驗證中了解客家文化特色在地方民宿產業的經營表現，並從探究客家文化的內涵來理解民宿本身產出的問題真實面。

根據研究發現，本研究擬提出幾點建議供各界參考：

- (一)積極將客家文化融入成為南庄民宿組織的特有特色
- (二)重視顧客的消費知覺，以服務表現維持顧客的消費忠誠
- (三)強化應對技巧及專業敏感度，以滿足顧客的消費需求
- (四)透過提供有形資產(設備、空間、時間、材料、圖片、影片、古物、紀念品、各項慶祝活動等)以及無形資產(服務、尊重、信任、微笑、互動機會)進行客家文化的傳達與表現
- (五)建立產、官雙向溝通管道，暢通評論與建言
- (六)各級官方機構鼓勵及獎助學術機構之產學合作，以促進產學交流，及理論與實務的應用協調。

**關鍵字:**客家文化、地方產業、民宿

# 客家文化特色在地方民宿經營表現之研究~~以苗栗縣南庄為例

黃 玉 梅

育達商業技術學院

企管系所專任副教授

[ymhuang@ydu.edu.tw](mailto:ymhuang@ydu.edu.tw)

## 壹、前言

在大眾傳播媒體上，不論是電視、廣播或是報章雜誌，可以說客家文化或客家議題的能見度相當有限且狹窄(梁榮茂，1995；施正鋒，2002；陳板，1998)，為了搶救和復興客家文化，而有了客家社會運動，也可稱為客家文化社會運動(范振乾，2002)。尤其在文化產業方面，客家文化的思索似乎很難和產業有所連結(陳板，2002)。所以探究客家文化在地方產業內經營表現的可能性和內涵，以突顯苗栗地區具客家特色的旅遊觀光潛力是一個相當有意義和價值的議題。因此本研究擬透過對民宿業者的深入探訪，進而就苗栗地區的地方產業進行分析。研究的主要地方產業將以南庄民宿為研究主軸，以進一步了解目前這些民宿地方產業的現況為何？同時探究這些客家民宿經營者在經營表現上所呈現與客家文化的關係，以有助於理解客家文化在民宿本身經營表現之深層內涵，及民宿本身產出的問題真實面，以促進對客家學術研究的貢獻與啟示。

## 貳、文獻探討

### 一、文化意涵的訊息含意

文化涵蓋「可觸見式(tangible)的內涵」和「非可觸見式(invisible)的內涵」，前者為人造加工品(artifacts)，例如音樂、舞蹈、繪畫及流行服裝；後者包含價值觀(values)和假定(assumptions)，是一種對社會中行為是否合宜(propriety and impropriety)的評定；以及社會生活中的信念調整，使得人類在一定的生活疆界中溝通、教育、養育及穿著、思考等等(Kleiman, 2000)。就因為文化與生活的密切關係，使得具有文化意涵的訊息涵義更容易引起公眾的注意與關心。

就「文化」本身而言，文化通常是在組織中自發而成的，常不被單位主管認為是一個連結的機制，但是身為主管者所擔負的領導責任中最主要的工作就是在組織目標和文化之間創造連貫的凝聚(Firestone & Wilson, 1989)。因此可以說文化連結的工作直接對「人

所意識到的對自己如何思考該做些什麼」有所影響。其中對人的思考至少有兩種影響：個體對工作任務的定義及個體對工作任務的承諾；而且傳達一個文化內涵的三個象徵系統是：故事、畫像和慣例。故事包括像真實事件一般的神話及傳說(Firestone & Wilson, 1989)。

陳運棟(1991)指出文化通常表現在民俗、風俗、民德和制度上。劉煥雲(2003)指出從文化的角度，客家文化可以從客家特色建築、客家民俗技藝、客家傳統信仰、客家慶典、客家歌謠、客家習俗典故、客家諺語等方面來引出「客家文化資產表」以供世人認識客家文化。他進一步詮釋客家文化

…是客家人與客家族群在不同的歷史時空中，表現期創造力的前能與實現傳承與創新之歷程與結果。客家文化要避免式微，應該秉持「以創新為傳承」、「以發展為保存」之理念，謀求並建立讓客家文化能不斷地從「潛能走向現實」之「文化環境」，營造客家主體意識，讓客家文化能不斷的創新與發展(劉煥雲, 2003, 頁 259-260)。

客家文化的基本特質涵蓋三大範疇：質樸無華的風格、務實避虛的精神、返本追遠的氣質(王東, 1998)。曾喜城(1999)認為台灣客家文化所要探討的課題，包括物質的食、衣、住、行器具，及語言諺語、傳統信仰、風俗習慣、祖先崇拜等精神層面，再創造出山歌、採茶戲、文學作品等精緻文化。「在相當期間中一再用客家話或客家語言表現出來的文化，或者是在客家人的生活和思想中所形成的文化，是客家文化」(劉福增, 1998, 頁 63-64)。謝重光(1999, 頁 268)客家文化的豐富和發展，正是客家民系獲得發展的另一項重要標誌。簡言之，語言、生活、思想方面的特殊性讓客家文化在物質面與精神面有所表現。

羅香林(1992)在其 1933 年「客家研究導論」中列舉客家的特性如下：客家人各業的兼顧與人才並蓄、婦女的能力和地位、勤勞與潔淨、好動與野心、冒險與進取、簡樸與質直、剛愎與自用。謝重光(2000, 頁 119)認為「唯有淳樸保守、崇尚忠義、尊文重教、剛愎自用及婦女堅苦耐勞、自重自力諸項，確實是客家民系與眾不同的共同心理素質，是客家精神中最值得重視的部分」。洪維甫(2003)在走訪苗栗炭窯時提到「窯洞就是先民以當地相思樹為材料燒製成木炭的炭窯」，由此更可見客家先民就地取材、崇尚自然的刻苦生活精神。

梁榮茂(1995)指出客家文化的危機在於客家文化的內涵顯得異常的薄弱與貧乏，如果有，也是非常有限。劉煥雲(2003)提及台灣客家文化之發展方向時亦建議應重建客家文化環境與推動客家文化產業。

陳運棟(1995)將客家文化之研究涵蓋於建立客家學(Hakkaology)的研究領域中。楊國鑫(1995)對於客家研究提出加強基礎工程研究的看法，因為自 1987 年後在量產投入有進步，但是質的部份仍待加強。

不過經過了這些年來一些產、官、學、民等等大家共同的努力，研究者發現有關客家的學術研究受到行政院客委會在經費上的支持，也在有關客家的學術研討會受到與會人士的熱烈參與，學術的創作也比較有發表的空間，對於深耕到實務面而不僅限於回顧面也已經有了共同識見的動力，沒有人有把握危機已經解除，但是可以說客家文化的經

營與深耕已經有了曙光。

## 二、 地方產業背景描述

苗栗縣所在依山面海，境內山坡高低起伏，素有「山城」的雅稱，但因地型之多變化而造就本縣農業的多樣化，從稻米、蔬果、花卉，甚至特殊作物如樟腦、桑蠶製品、蓆製產品等等多年來受到中外人士的喜愛，使本現為典型的農業大縣。張翰璧(2000)亦從歷史的脈絡淵源指出茶產業是桃竹苗客家族群的象徵性產業。

不過因我國已經加入 WTO，本縣的農業勢必遭受強大的波及，且對苗栗地區的地方產業也勢必造成極大的影響，在窮則變、變則通的情境下，如何加速地方產業的轉型，以提昇競爭力，繁榮地方，是各界一致努力的目標與心願。

根據苗栗縣政府工務旅遊局觀光課(2003)的網路資訊顯示南庄地區的觀光景點有獅頭山、向天湖、鹿場、三角湖、獅頭山勸化堂、蓬萊護魚步道等等，加上鄰近的三灣地區有月眉吊橋、龍灣亭、五穀廟、永和山褒忠祠、南坪黃梅怡古墓、永和山水庫等；以及獅潭鄉的弘法院、仙山、仙山靈洞宮、泉明蠶桑園、獅潭茶街等等。再加上苗栗縣較有名鄉鎮的旅遊景點，如造橋香格里拉樂園、後龍台灣水牛城、竹南龍鳳宮、通霄海水浴場與秋茂園、苑裡華陶窯、苗栗玉清宮、頭屋明德水庫風景區及鳴鳳山古道、公館出礦坑、大湖法雲寺與觀光草莓園、泰安的泰安溫泉、虎山溫泉及千年神木、銅鑼九華山、三義木雕與西湖度假村、西湖雲梯書院和金龍窯、卓蘭白布帆峽谷和牛奶柿子、、、等等的資料都顯示苗栗真是個好山、好水、好觀光、好旅遊的地方。由此可見苗栗本身具有發展民宿的相當潛力，加上以南庄為民宿落腳點所進行的鄰近鄉鎮旅遊，可說兼具方便性與經濟性。

張維安(2000)於分析台灣客家族群資源及其社會經濟活動時指出兩點客家產經活動的特色:族群資源作為一種結構的鑲嵌性，族群資源作為一種文化、價值理念。因此探討客家文化內涵更可促進對客家族群之地方產業特色之理解與發揚。以下茲就苗栗地方產業背景之客家特色予以說明如後:

### (一)語言

語言最大的功能，在於表達們情感、意志或動作(羅香林，1992)。語言是一種文化的載體，客家話的傳承，不僅幫助人們溝通情感，提高認同力，也增強族群凝聚的作用(劉錦雲，1998)。

從語言的本質來看客家話，羅肇錦(1995)認為客家話是客家社會的現象、符號系統及客家人思維的工具。例如對於景物的命名，「地處山多的苗栗，同時擁有眾多河川，透過切割運動，山巒形成錯落的溪谷，如此變化多端的地貌，使得客家人在開墾時，便依眼中所見到的景象來命名，如坪、埔、嶺、岡、嶺、崁、窩、底、崎、坑等」(劉還月，2000, 頁 310)。

誠如曾漢珍(2002)所言，語言和文字正是表現文化特色的工具，要想知道客家人的文化特質，就非得從客家語言來了解。邱一帆(2003)認為只有根植在土地、在生活中的

語言，才能夠充分發展成為感動自家、感動人心的語言藝術；而只有感動人心的語言藝術才能活化生活語言的生命。所以民宿業者在語言方面也須如此，南庄地區可說是台灣目前少數全數用客家話作為日常生活語言的地區，因此可以用此作為特色，設計一些客語的學習活動，從動、植物的認識、所吃的客家菜名等等都可以做為學習客語的一種融入。

## (二)山歌

客家山歌的表演與學習也可以是客家語言藝術的一種表現，對客家人而言，謝俊逢(1995, 頁 60)指出「山歌比賽是客家重要的民俗文化活動」，同時「客家山歌本身含有濃厚的做人知識及智慧答辯競賽的本質」。陳運棟(2003)就指出客家山歌是客家人最重要的精神食糧，尤其是在山巒間響起的彼落來往，與泉水、松風合鳴，令人彷彿置身於世外桃源之中。同時因為歌詞可以隨唱者自行隨心變化，內容無所不包，因此在各唱的問答之間，更能激發出趣味與創意來。因此如果民宿業者也能精心設計這樣的活動讓顧客聆聽、參與，而且不限男女，也能親子對唱，一定能讓顧客很自然的融入欣賞和感受客家文化之藝術美感，甚至倍感溫馨與感動，下次一定還要再來。

## (三)建築

「相較於臺灣其他的族群，客家人較能維持歷史的傳統。在客家傳統的民宅建築風格上，莫不傳達了純樸節儉而又厚實的民風」(曾喜城, 1999, 頁 123)。「客家傳統建築的裝飾，包含了屋頂、室內、室外、門、窗等的建築裝飾」(劉還月, 2000, 頁 117)。黃鼎松(2003)為文介紹了苗栗地區的現存傳統客家民居，其中現存較為完整的有湯氏宗祠、謝氏宗祠、尖山彭城堂-雙舉人故居、公館羅家老伙房、頭屋徐家「竹仔閣」、頭屋張家「青錢第」等等。由於這幾處客家民宅故居尚保留客家傳統民居的風貌，因此可以作為民宿業者多家推廣客家建築特色的一個教育與觀光景點；民宿業者可以拍攝一些照片、影片，搭配文字說明或口頭說明，然後也可以安排實地參訪，這樣的努力必然對民宿業者的經營表現大有幫助。尤其一些老宅中常會有一些對聯可以充分表現客家家風，若能與以摘錄說明更佳，以下本研究者茲摘錄如下：

清白表千秋共仰家風依舊，河山昭萬古欣瞻闔第重新

德澤流芳古，馨香滿一堂；德從閩嶺起，馨自粵鄉成

因此如果民宿業者也能善於利用現有的客家建築或是精心設計具有客家風格的建築，對於吸引遊客不但是遊歷至此，對遊客的再宿意願必有莫大的助力。

## (四)敬字

「客家人敬重文明的重要表徵「敬惜字紙」的舊習，將文字視為聖神的化身，因此寫有文字的紙張不能隨便丟棄，必須集中到專門燒字紙的「聖跡亭」或「惜字亭」中焚燒」(劉還月, 1999, 頁 32)。吳煬和(2003)研究美濃地區客家敬字亭時指出敬字文化具有三種意念:敬字信仰具有濃厚的果報思想、敬字亭具有祈福功能、敬字亭具有鎮水的

功能。因為傳統的客家人保有敬畏自然，惜物愛物的環保觀念，因此如何運用智慧來發揚這種客家特色，是民宿業者需要積極思考作為的方向。

#### (四)信仰

曾喜城(1999)認為台灣客家傳統信仰的價值，從宗教的功能而言，主要是生存、整合和認知的功能。「義民爺是北部客家人普遍崇拜的神明，也是台灣客家人獨特的信仰…對於離鄉背井的客家移民而言，不論是源於祖籍的三山國王，還是發展自台灣的義民爺，甚至是與生活息息相關的伯公，都是客家人心靈上重要的慰藉與依賴」(劉還月, 2000, 頁 313)。因此如何表現信仰、介紹信仰、發揚信仰有賴民宿業者在經營中花費心思去表現。

#### (五)文物

新竹縣文物協會在(1998)曾舉辦大隘聯庄客家文物展覽。從這些展覽及所出版的一系列專輯中，可以發現從文書古契、先賢書畫、產業作品到生活器物等等，可以說這些文物所表現出來的客家文化非常豐富，非常值得大家予以宣揚與觀賞，所以如果民宿業者也能一方面自行蒐集在自己的店家中展示，二方面也可以聯合辦理文物展的慶典活動，三方面是否可以與一些製作的人士合作，做一些小而美麗精巧的類似產品供顧客選購作為紀念，相信必然也可以成為促銷民宿產業的利器。

台灣客家風土誌的作者劉還月(1999)在書中指出「性格保守的客家人在許多傳統的風俗文化方面，一值都承襲著古風，少有改變，像客家歌謠、禮俗…等等，依舊維持百年前之貌」是一種保守之害，但是「敬文明、畏自然的舊習」是這個時代最珍貴的精神。不過本研究認為不論是客家的傳統風俗文化或是舊習都有它會傳承的道理和美感，這些往日情懷都是值得大家與以保留及發揚的。因此研究者深切的希望我們的民宿業者能以客家人的硬頸精神，來用一些堅持與毅力為完成理想而努力奮鬥下去。

在好山好水，淳樸濃郁的客家精神孕育下，善用地方產業特色，發展豐富的自然景觀與人文精神，是一個促進農業轉型成為多元化產業型態的契機。因此以南庄地區客家族群所經營的民宿業者作為研究對象，探討客家文化特色在民宿地方產業的經營表現是本研究所感興趣的研究目的。

### 三、有關民宿的研究回顧

本研究回顧近年來以民宿及休閒為主題的研究報告共計 22 篇，其中質化與量化的研究各半，各為 12 篇，可說在研究方法上質化、量化均衡並進，而其主要發現茲依年代予以說明如下：

顧志豪(1991)研究臺灣休閒農業發展中民宿建築之配合規劃，從文獻中對各型休閒農場及民宿建築予以整理並加以分類，建立兩株”關係樹”，並瞭解其中之關係，尋求兩者間之”關係因子”，期望以供未來為配合休閒農場興建之依據。

陳麗玉(1993)研究臺灣居民對休閒農場偏好，發現偏好是具有差異性的，其結果得

知:一、國人對休閒農場的屬性最重視遊憩設施種類;二、國人對農業活動的屬性最重視農業操作活動;三、都市居民對休閒農場屬性最重視遊憩設施種類;四、都市居民對農業活動屬性最重視農業操作活動。

姜惠娟(1996)研究休閒農業民宿旅客特性與需求得知結果如下:1. 選擇民宿的動機之五項因素為「民宿的效益性」、「民宿的環境與體驗性」、「民宿的寧靜與質樸性」、「民宿的便利性」與「民宿的嘗試性」;2. 民宿旅客共有五種類群,「效益追尋型」、「環境特質型」、「嘗試型」、「便利型」與「綜合型」;3. 民宿旅客社經背景特性與其選擇民宿的動機及民宿住宿需求在認知上差異不大。

潘正華(1996)研究發展休閒農業於農牧用地興建民宿建築之法令可行性,其中依建築方式將民宿建築分為合建式、分建式及獨棟三種,並探討以農宅為主體申請建築執照時所受相關建築管理法令之限制,俾使休閒農業及民宿建築之發展更臻於健全。

林宜甲(1997)民宿是一種新興的旅遊產業,國內大規模的民宿始於墾丁國家公園,而根據文獻探討中發現,民宿屬於因需求而產生的行業,又根據國立東華大學觀光暨遊憩中心的調查,顯示民宿業在花蓮縣境內仍有很大的發展空間。

謝旻成(1998)研究調查得知,旅客所期望民宿的建築型態以傳統三合院住宅所佔的比例最多(35.5%),因此台灣目前農村之自然環境及人文環境,利用傳統三合院住宅來發展民宿之潛力極為雄厚,若能提出一套正確的民宿空間調整觀念,必能為民宿之發展帶來嶄新的風貌。

羅義嵩(1998)從遊客觀點探討台灣發展休閒林業的研究結果顯示:一、遊客對不同休閒林業場所的參與意願,還算滿意;二、遊客對休閒林業活動參與意願方面,還算滿意;三、遊客對休閒林業活動參與意願共有「產品與知識體驗活動」、「體力與技術體驗活動」與「民宿體驗活動」等三類型;四、遊客特性與其對休閒林業的參與意願差異性不大;五、對休閒林業區設置方面認為應開發更多的休閒遊憩場所。

李忠益(2000)的研究以大里漁村聚落作為實證的對象,針對「旅遊」介入「居住」、「剩餘空間的價值利用」與「填充空間」的思考方向、「聚落模擬與建築模擬」為設計等三個主要議題進行,其結果發現

陳美芬(2002)研究台東縣太麻里鄉金針山的休閒農業遊憩發展,發現「金針」是遊客認為具獨特性與吸引力的生產性及景觀生態性資源,而在生活性資源方面,則以「經營者的接待態度」最具獨特性,這些資源具稀有性及地方性,所以是休閒農業遊憩發展的重要優勢資源;特別是金針在生產性資源中是遊憩發展最重要的資源,各項DIY或採摘、體驗活動是最重要的生活性資源,空氣與氣氛是最重要的景觀生態性資源。

陳詩惠(2002)民宿遊客住宿需求屬性重視程度依序為:民宿的個人化服務、旅遊訊息與個人隱私空間、餐食料理、經營管理、生態與文化活動、民宿之美觀與設計、房間設施、主客互動、停車空間與安全性。

湯明木(2002)研究「臺灣民宿業導入與成長」發展出四項命題,命題一:在市場導入前期,經營(r-g型)的民宿有較佳的存活機會;命題二:在市場導入期,經營(r-s型)的民宿有較佳的存活機會;命題三:在市場成長前期經營(K-s型)的民宿有較佳的存活機會;命題四:在市場成長後期/成熟期,經營(K-g型)的民宿有較佳的存活機會。經由實證



得知四個命題皆得到資料的支持。

賴如伶(2002)研究南庄蓬萊村當地居民觀光發展的衝擊認知，研究結果得知：一、在經濟方面的影響，主要為當地就業機會的增加、當地居民所得的提高、其他產業的帶動以及增加當地農特產品的銷售等，因此當地觀光發展在經濟上有正面的影響；二、在社會文化方面影響，受訪居民認為觀光發展透過經營民宿的過程對居民而言，能增廣見聞並獲取新知，與遊客進行人際上的互動及知識經驗的交流；三、在實質環境影響上，由於當地觀光發展，使得居民對於附近環境及景觀的維護及美化更加的重視。

楊永盛(2002)的研究顯示，宜蘭地區遊客對民宿評價中，在設施方面最重視廚房，服務方面最重視早餐的提供，環境景觀方面最重視室內外綠化造景，而經營管理方面最重視客房整理乾淨程度，及休閒活動之體驗。遊客對宜蘭地區民宿整體評價因素則包含「客房管理」、「遊憩服務」、「基本設施」、「景觀規劃」，其中「基本設施」的優劣(如客房設備、公共安全等)則是導致遊客是否再宿及具推薦意願首要的因素。

王春熙(2003)的研究發現目前休閒農場經營致勝有兩大關鍵因素：管理能力和經營特色；特別是有效利用現有土地與景觀和運用當地特有之風俗民情，進行規劃設計具有本土性、鄉土性的設施與活動，兼顧農業功能之充分發展，創造地區獨特風格，塑造整體社區之新意象，以創造新休閒農村的休閒文化。

任曙(2003)研究中將旅行業的核心資源分為實體資本、人力資本、組織能力、組織網路共四項；經營策略則分為成長、安定、結盟、多角化、應變共五項；其結果發現核心資源對經營策略之應變策略具有影響力。

呂星璜(2003)研究民宿業者經營歷程與休閒運動涉入，其結果如下：一、在政府正面鼓勵及民間熱烈參與下，促使民宿業蓬勃興起。當前業者除積極展現自家建築特色與獨特風格外，更在軟體的規劃上，儘量朝知性、感性、趣味、學習等構面而努力，期使前來之訪客能有深刻豐富的體驗；二、由於民宿特殊生活型態，造就業者主動、積極、熱情、思考、創造、合作、堅毅、勤奮和領導的人格特質；參與經營動機則為緬懷先視、自身興趣、家人鼓勵、朋友建議、同業影響及地方風氣的驅使；三、以「休閒運動」為體驗主體之鄉村民宿，可視為休閒產業發展價值的再定位；四、業者應鞏固核心資源，發展獨特競爭力產品，建立市區隔，再輔以高服務效能及行銷通路，方可獲得消費者的肯定；五、業者未來應在主題塑造、交通衝擊、供需平衡等議題上詳加考量。

吳慧玲(2003)開發台灣休閒農場服務品質量表，該量表共包含即時性、有形實體、安全性、可靠性、瞭解性、執行力、禮貌性、信賴性等八個構念，共三十五項指標，可藉以有效評估台灣休閒農場服務品質。

陳長暉(2003)研究對象以「屏東縣墾丁地區的住房遊客」為代表，研究結果發現台灣遊客在選擇旅館住宿時，並未將旅館「是否有推行環保工作」列入主要考慮因素，並且也發現遊客日常環保行為會影響住宿考量因素、環保旅館認知、綠色消費理念及住宿的意願。

黃裕智(2003)的研究驗證社經地位、渡假生活型態與旅遊消費行為之關係，結果顯示出：一、遊客的社經地位愈高其住宿消費水準愈高；二、遊客的社經地位愈高愈偏向渡假生活型態為高級享受者；三、渡假生活型態能夠有效解釋遊客的渡假行為，在住宿消

費水準方面與享受生活者的渡假生活型態有顯著正向影響，同時受到社交聯誼者的顯著負向影響，一如預期週末旅遊於住宿消費水準並無顯著影響。在旅遊頻率方面，家庭旅遊者對於旅遊頻率則有顯著的正向影響，也如預期社交聯誼者對於旅遊頻率並沒有顯著影響；四、社經地位、渡假生活型態同時會對旅遊消費行為產生影響。

黃俊傑(2003)的研究中指出至墾丁旅遊皆以休閒渡假為主，尤其是以觀賞自然人文景觀，發現在住宿型態上的選擇在年齡、職業、收入、婚姻狀況具有顯著差異，而旅遊特性中旅遊方式、交通工具、住宿費用、自然人文景觀具有顯著差異。

廖榮聰(2003)以南投縣清境地區之「香格里拉空中花園民宿」為研究對象。其研究結果發現選擇民宿的動機主要為民宿特色體驗、環境體驗、社交追尋、服務口碑及實質效益等 5 個因素。

嚴如鈺(2003)的研究中指出，消費者對民宿的整體滿意程度還算滿意，其中消費者最喜愛的民宿類型是具有自然景觀的民宿；消費者最愛的房間型態是獨棟小木屋；消費者最常以旅遊雜誌當作他們的資料來源；消費者選擇民宿時最重視民宿是否具有特定主題；民宿活動的成員型態則是以親朋好友為最普遍。其中參與民宿的消費族群在性別、教育程度、居住地區、每月所得及社經地位上沒有顯著差異，而在年齡、職業、婚姻狀況及子女狀況具有顯著差異。

## 參、研究方法

根據研究者於 2003 年 10 月迄今間近一年對南庄的造訪、觀察，發現有許多新近落成或新近開張，甚至正在改裝中的民宿如雨後春筍般的在南庄的山邊街旁出現。顯然民間業者正加快腳步在進行農業轉型，以更實際的行動來面對我國加入 WTO 的農業衝擊，正可印證客家文化在苗栗的深根與發揚，因為客家文化中的刻苦、硬頸精神在面對農業萎縮時的變革時期恰好提供民間一個面對困境求新求變的契機。因此也引發研究者的興趣，嘗試用民宿業者的經營表現來解讀客家文化的意涵。

本研究採用質性研究與量化研究並行，擬從這些南庄的民宿地方發展特色進行觀察與半結構式訪談、及問卷資料分析；並從文獻資料及網路資訊等等，以及顧客、業主和專家評定的三角交叉驗證中了解客家文化特色在地方民宿產業的經營表現。

本研究共計訪問了七家主要的民宿業者及顧客，所收集的資訊涵蓋民宿業者的經營現況、消費者的意見等等。面對苗栗地區地方產業目前的變革潮流中，客家文化可說是具有特色的重要關鍵之一。本研究擬從這些苗栗縣的地方民宿產業資料分析中了解客家文化特色在地方民宿產業的主要表現。因此研究者認為有三個問題值得思考：

- (一) 什麼客家文化內涵促進成功的民宿推廣？需要何種的工作任務定義和承諾？
- (二) 什麼形式、象徵、或故事造成客家文化所需求的內涵或典範？
- (三) 客家民宿經營者如何影響客家文化，影響的範圍、程度如何

## 本研究的主要架構



### 肆、研究結果與討論

#### (一) 個案民宿資料分析

民宿名稱：A

地址：353 苗栗縣南庄鄉田美村

經營者：A 先生

經營時間：92 年 8 月

check in：PM 2：00

check out：AM 10：30

建築風格：仿舊式建築

居住淡季：開學後 2～3 個月

旺季：寒、暑假，情人節、中秋節、春節

客人年齡層：以年青朋友(情侶)，有已婚、未婚

總坪數：300 坪

自然環境與景觀：

A 民宿位於苗栗縣南庄鄉田美村，附近景觀有「永興吊橋」，古樸可愛，橋下游魚可數，並可以走步道。園中有古樸農舍、磚砌紅樓、及木造長廊，還有一方荷塘，荷塘內滿滿的荷葉中，長出一朵朵鮮豔的荷花，在豔陽中互相爭豔、水池中有許多鯉魚悠哉悠哉的遊著，源源不絕、以及竹砌「迎風亭」，庭中綠草如茵、繁花錦簇，加上蘭桂飄香，還有對岸遠山，層巒疊翠，更是相看兩不厭。

A 民宿四時風情：

1. 春日：四月有螢火蟲，五月看油桐花綴滿山原，一片雪白。
2. 夏日：晚上朔溪抓蝦。
3. 秋日：白天登橫屏背山，瞭望台標高 790 公尺，由登山口起爬，單程一小時，頭份、竹南市厘，盡入眼簾。

4. 冬日：櫻花、李花、桃花、杏花綴滿庭院。
5. 晨間步道，路程 90 分鐘，可以漫步鄉間小道，看青翠田野、幽靜山原、河流，其他的苗圃、寺院等景色。

**發展過程：**A 民宿的男主人，已於民國九十一年底，提前由金融界退休，計畫隱居在世外桃源的南庄；女主人則一輩子從事社會服務，曾當過各大醫院的志工，選擇南庄的原因是經由朋友介紹來南庄遊玩，覺得這是個好山好水的地方，也曾考慮在屏東、大溪、平溪、台北等地點，但不選擇海邊是因維修不易像是窗戶易腐蝕。民國八十二年秋日，主人為圓其「白日夢」，購下了 A 民宿這棟紅磚古樸農舍，經男女主人十年胼手胝足，共同修修補補，而成一座具有藝術和文學氣息的小園，女主人常暱稱它叫「補」園。A 民宿是一棟 60 年的古樸農舍民宿，房間風格清逸，再配置百年木製沙發及字畫，足以令人興思古之幽情，且在今日的臺灣地區，古樸的鄉間建築，已日漸消失的情況下，因此更加要珍惜及維護它。

**基本資料：**目前有雙人套房、四人套房、五人通鋪、八人通鋪、設施（房間電視、冷氣、寬頻網路、茶水機、咖啡廳、餐廳、停車等）、與民宿主人同地但另棟居地、備有民宿證照、國民旅遊卡、使用信用卡（VISA、MASTER）。

**經營理念：**A 民宿主人，一生愛好旅遊，在國內，即有超過三十三次的環島記錄，走遍了都市和鄉野，已經出版了一本「江南風華」及「台島遊蹤」的深度旅遊書籍，在經營理念方面較偏重在文學藝術氣質，希望與自己有相同喜愛的友人在文學上有所交流，因此咖啡廳除了有典雅的裝潢及牆邊書櫃上有滿滿的書籍，散播出陣陣文學氣息，另備有留言簿，提供訪客於興致之餘，留下感言或藝術之作品。

**行銷管理：**A 民宿目前並無具體對外的行銷活動規劃，民宿的行銷活動主要是依靠自己架設的網站、苗栗縣南庄鄉觀光產業協會、經由好友介紹。另外也印製了一些民宿簡介增加遊客對民宿之印象。在訂價方面平日享有八折優待。

**人力資源管理：**主人是以好客為主，且客人層主要為年青朋友或者是親朋好友來訪遊玩，因此目前只有夫妻兩人共同經營民宿，沒有雇用員工。

**財務管理：**目前收入主要是以住宿費及咖啡、餐飲費用為主。而在支出方面主要是在餐飲食材、水電費、而民宿是保留原來舊有房子的面貌，因此會有修改設施的修繕費等。

**餐飲管理：**女主人精於烹飪，不但有香醇的咖啡，還有特殊調理的義大利麵，及「苦盡甘來」、「翠玉清心」等小菜，如果事前預約，還可以提供一些特製糕點（如鳳梨酥、黑糯米紅豆糕）。

**遊憩活動管理：**有團體洽訂二天一夜的套裝行程，由眉山居負責導覽交通、食宿及投保旅遊平安險，晚上在園區烤肉，或安排烤乳豬，夏天，夜間還有朔溪抓蝦活動。

**民宿名稱：**B 民宿

**地址：**353 苗栗縣南庄鄉東村

**經營者：**B 先生

**經營時間：**92 年 4 月

**check in：**PM 3：00

**check out：**AM 11：00

**建築風格：**小木屋

**居住淡季：**過年前 1 個月

**旺季：**過年時間已客滿，假日住房率高

**客人年齡層：**各年齡層皆有

**總坪數：**1513 坪

**自然環境與景觀：**

B 民宿民宿庭園渡假村坐落於苗栗縣南庄鄉東村，四周群山環繞，建立在平坦平原上，遠觀連綿的山巒景色，並有鄉村庭園特有質樸特性，在庭院裡的花草樹木都生意盎然的呈現在遊客眼前，在白天裡和陽光互相輝映，閃耀出不同樣子的光影變化，夜裡的庭院，草木在月光的照耀之下越見沉靜，漫步其中更有一種安心的感覺，另有田園步道以沉穩色調的小石拼貼而成的古老石板步道，享受在城市庭園裡最難得的舒然；徜徉在以綠蔭搭建而成的綠色隧道，呼吸著舒爽淡然的氛多精。無論是在休閒的午後，抑或是在涼爽的晚秋，庭園步道裡的輕快與慵懶，都別有一番風趣的體驗。

**B 民宿四季風情：**

1. 春天：油桐花。
2. 初夏：荷花、油桐花、採果。
3. 秋天：楓葉。
4. 冬天：金線垂梅、山櫻花。

**發展過程：**民國八十六年，主人 B 先生帶著家人來到了南庄，隨即開設了 B 餐廳，主要以販賣客家風味料理與山產為主；B 先生基於對旅遊業經營的喜愛，時常參加各項講習或研討會，培養專業素養，包括行政院農委會於台北輔仁大學舉辦的九十一年度全國民宿第一期種子正規班，以及育達技術學院休閒旅遊班，更兼擔任班長；更已取得多項證照，對各項細節了然於胸，總是知道怎麼樣才會讓遊客感到舒適和愉快，也才在一切都已具備時，才真正投入民宿的行列（92 年 4 月），服務起廣大的旅遊群眾。

**基本資料：**設有雙人房、四人房、六人房、八人房、設施（提供舉炊、房間電視、冷氣、卡拉 OK、冰箱、咖啡廳、餐廳、會議廳、停車場等）、與民宿主人同地但另棟居地、民宿證照、廚師證照、國民旅遊卡、可刷信用卡。

**經營理念：**B 先生基於對旅遊業經營的喜愛，再加上擁有自然休閒空間，時常參加各種講習或研習，以培養專業素養，因而以精緻空間造景、高品質服務水準，結合民宿、咖啡，及具有客家風味的廖俚語山產等複合式經營，以提供顧客一

個良好舒適環境、美食，讓消費者帶走滿載而歸的甜美回憶。

**行銷管理：**以自己架設網站、苗栗縣南庄鄉觀光產業協會、朋友及客人介紹做為宣傳，另也印製了一些民宿簡介增加遊客對民宿之印象。在訂價方面平日享有七折優待（星期一到星期四、星期日）、星期五晚八折。

**人力資源管理：**員工數八人（兩人為固定、兩人為工讀、四人自家人）。經營民宿之重大決策多由全家舉行家庭會議，由家人溝通後才進行。目前雖無正式的組織架構，但工作執行時因有明確分工管理，故員工皆能勝任。

**財務管理：**民宿因有經營餐廳，所以在餐廳及民宿方面的收入各佔 50%。而在支出方面，餐飲食材方面佔多數、其次人事費用、硬體設施、水電費、盥洗用具等消耗品。

**餐飲管理：**B 民宿提供了道地客家風味美食，美味新鮮的鱒魚大餐及野菜，最重要的是還有老闆自己養的放山土雞，口味道地，美味又健康，中式合菜每桌 10 人計午、晚餐——1500 元、2000 元、2500 元、3000 元；另設有咖啡廳，民宿主人用簡單的棚架架起的咖啡座別有一番情趣，可坐在這裡享用午后的一杯香濃咖啡，品嚐著小點心。

**遊憩活動管理：**東線：南庄—三角湖—東河部落—向天湖—石門—神仙谷—鹿場沿著 124 甲縣道一路走即到南庄，穿過市區、過大橋，左轉往東河方向。這一條線主要可以欣賞上港溪及鹿場大山下的山水風光，尤其沿途有很高絕岩壁，終點是鹿場。

西線：南庄—鱒魚場—八卦力—仙山—明德水庫穿過南庄市區、過大橋，右轉往蓬萊方向，可以欣賞在蓬萊溪裏的真正的激流勇者—苦花。這一條線有開闊的山谷視野可觀賞。

**民宿名稱：**C 民宿

**地址：**353 苗栗縣南庄鄉南江村

**經營者：**C 先生

**經營時間：**87 年

**check in：**PM 2：00 後

**check out：**AM 11：00

**建築風格：**紅磚屋

**居住淡季：**平日

**旺季：**過年期間、假日

**客人年齡層：**家庭

**總坪數：**700 坪

**自然環境與景觀：**

C 民宿休閒度假山莊位於南庄鄉南江村里金館，是一個很精緻的山莊，這度假山莊另外有個特色就是它的庭園，兩百坪的草地如綠色地毯一般，赤腳踩在上面，讓腳底也

呼吸大自然的空氣，在庭園中嬉戲野餐，讓您重拾兒時的歡樂，庭園中有一花池，潺潺的溪水不斷注入池中，池水是這般的清涼透徹，讓人忍不住想進去泡個痛快，周圍的花朵隨著四季而變化，山莊內的花卉都是女主人親自栽種的，不但庭園是花，房子上的窗台也都佈滿花盆，綻放著季節的花，就好像到了歐洲的花園城市一般。

**發展過程：**本身即為建築師的莊主 C 先生，有感於許多人在南庄置產興建木屋別墅，但因台灣氣候潮溼，再加上疏於照料，一棟棟的木屋就這樣荒廢了，實為可惜，因此在莊主 C 先生的巧手設計下，六棟造型新穎的別墅全由清水紅磚砌成，讓遊客能來到這個優美、舒適的環境度假。

**基本資料：**目前有雙人套房、三人套房、全棟、設施(提供舉炊、免費停車、房間電視、房間冷氣、寬頻網路、冰箱、茶水機、景觀步道、咖啡廳、會議廳、廚房)、與民宿主人不在同地居地、備有民宿證照、廚師證照、國民旅遊卡、可使用信用卡。

**經營理念：**C 民宿休閒度假山莊想為了盡南庄一份子的力量，提供一個場所讓遊客落腳，山莊裡有個景觀步方便遊客享受大自然及舒解壓力，就是這麼的簡單，只是想讓遊客能有個舒適的休息地方，能在假期中好好悠閒的享受山中氣息。

**行銷管理：**民宿的行銷活動主要是架設的網站及報章雜誌的介紹，另外也印製了一些民宿簡介增加遊客對民宿之印象。在價格方面平日也會享有折扣優待。

**人力資源管理：**員工數四人，其這四名員工都為外聘。經營民宿之重大決策應該都由全體員工及老闆來舉行會議，因為老闆幾乎都不在那，所以要與員工一起討論民宿上所要改進或工作上的問題。

**財務管理：**民宿目前收入主要以住宿費及餐飲費為主，其民宿佔大多數，而在支出方面，民宿的支出主要在人事費、水電費、餐飲食材，剩餘的花費在消耗品及修繕等方面。

**餐飲管理：**C 民宿的咖啡屋目前主要的商品包括義式咖啡、花草茶、鬆餅、果汁、厚片土司等，尤其推出五種西式早餐，更是精緻爽口，吃過的人都讚不絕口，相信給到南庄喝咖啡的人又多了一種選擇。

**遊憩活動管理：**網上有建議行程二日遊如下，供遊客參考

**第一天：**中山高速公路頭份交流道下→三灣→獅頭山風景區→蓬萊仙山  
→夜宿紅磚屋休閒假山莊

**第二天：**紅磚屋休閒度假山莊→東河→參觀原住民工作室→向天湖、三角湖→神仙谷→鹿場→返

**民宿名稱：**D 民宿

**地址：**353 苗栗縣南庄鄉南江村

**經營者：**D 小姐

**經營時間：**93 年 1 月

check in : PM 3 : 00

check out : AM 11 : 00

建築風格 : 小木屋

居住淡季 : 平日

旺季 : 過年期間、假日

客人年齡層 : 各客層皆有

總坪數 : 600 坪

自然環境與景觀 :

庭園內花草樹木的造景，不同於一般民宿是臨時植栽的，D 民宿內的所有樹木，少說都已有幾十年的歷史。種植已有六十餘年的梅樹於開花時會讓整個天空與地上都呈現一片嫣紅，已有八十餘年歷史的櫻樹；每年都會因快速楓紅，而為人帶來強烈蕭瑟感。已渡過了五十多個年頭的楓樹；以及學名竹柏，俗稱百日青之樹木，在庭院內最為高大、種植已超過一百年的光陰，是台灣地區極少見的數種之一，同時亦是 D 民宿目前栽種歷史最悠久的樹木；另外如生長得如沙漠中的仙人掌，與主人父親幾乎同樣歲數，已渡過了將近七十年日子的鐵樹；與已培植八十餘年，同時能開出四種不同花苞，每每令人稱奇的茶花群；在這麼多堪稱之最佳的樹木前，雖與市面上只有數年生長時光截然不同，早已努力生長三十五年，使得樹型顯得特別茁壯的兩顆五葉松也顯得黯然失色。在 D 民宿的世界裡，除了寧靜悠閒，似乎還多了那麼一絲動人情懷。

**發展過程：**是以家鄉當地的小地名取名，約在 135 年前也就是清光緒年間，歷代祖先便世居於此，傳承至第四代《絲群能》、D 小姐夫妻，除了本身摯愛優雅、寧靜，與美麗的鄉村外，更企盼能將先人所遺留下的靈秀之地，及令人心醉的百年古舍、花木、石板，以最自然素雅的方式造景，同時融合歐式浪漫木屋，建立品味獨特、優質的咖啡民宿，期盼給大家一個休閒的空間與賞景的好所在。

**基本資料：**目前有二人房、四人房、親子房，住宿附早餐、供應盥洗用品，在設施方面備有停車場、房間電視、冷氣、烤肉區、茶水機、景觀步道、咖啡廳、會議廳、餐廳等、與民宿主人同地，但另棟居住，具有民宿證照、國民旅遊卡、可使用信用卡（VISA、MASTER）。

**經營理念：**希望能夠保留祖先遺留下的土地，是最自然素雅的方式造景，期盼能夠給大家一個休閒的空間與賞景的好地方

**行銷管理：**民宿的行銷活動主要是報章雜誌、網站、苗栗縣南庄鄉觀光產業協會、經由好友介紹。另外也印製了一些民宿簡介增加遊客對民宿之印象。在訂價方面平日享有八折優待。

**人力資源管理：**員工數為二人及自家人經營民宿。經營民宿之重大決策多由全家舉行家庭會議，由家人溝通後才進行。目前雖無正式的組織架構（因為規模不大），但每位員工都能知道自己本身的職責，都能互相分工為顧客提供最好的服務水準。

**財務管理：**民宿目前收入主要是以住宿費及咖啡、餐飲費用為主。而在支出方面主要是在餐飲食材、水電費、人事費用及盥洗用具消耗品。



**餐飲管理：**女主人精於烹飪，有香醇的咖啡，也會介紹客人去吃道地的客家菜。

**遊憩活動管理：**可瀏覽有百年歷史充滿人文與藝術色彩的精美石材，具景觀步道在春季時可欣賞櫻花、夏季時可觀賞星空、秋季時楓葉漫天、冬季時梅花綻放。

**民宿名稱：**E 民宿

**地址：**353 苗栗縣南庄鄉南江村

**經營者：**E 先生

**經營時間：**92 年 5 月 1 日

**check in：**若前晚沒住人，進房時間不限制

**check out：**AM 11:00

**建築風格：**舊有的建築

**居住淡季：**平日

**旺季：**過年期間、假日

**客人年齡層：**各客層皆有

**總坪數：**二公頃

**自然環境與景觀：**

E 民宿位於南庄小東河，是一個景色優美的渡假中心，佔地約二公頃。旁有中港溪支流，溪水潺潺，古木參天，綠意盎然，四周環山空氣清新，蟲鳴鳥叫鳥語花香，是一處使人心曠神怡享受大自然饗宴值得身歷其境的渡假勝地。在 E 民宿的夜晚是甜美可人的。空氣中漾著甜甜的咖啡香氣，偶爾飄著餐點的淡淡香味。獨棟咖啡廳裡暖暖的燈光照亮了整個布洛瓦，當您坐在上方的咖啡座啜飲咖啡的同時，亦覽觀了整個布洛瓦的怡人夜色，山林、叢花以及烘焙麵包的甜美，交織成 E 民宿最具魅力的夜之精靈。一至三月花開時節，櫻花、桃花、李花滿園綻放，形成五彩繽紛的美麗景緻。四、五月時，灑落滿桌、滿地的油桐花，陪您渡過浪漫的午後；隨著天色漸黑，滿山滿谷的螢火蟲亦紛紛出籠圍繞在您的四周，將整個空間點綴得閃閃發亮。

**發展過程：**E 民宿，前身為「P 農莊」。原為私人專屬渡假避暑勝地，本是作為家族團聚的場所，但因為有鑑於近年來政府大力推無煙囪之觀光事業，為提供遊客更優質的住宿環境，主人擬於民國九十二年五月一日起開放園區。而 E 民宿在民國九十二年七月進駐「P 農莊」，以一貫的經營理念、精緻空間造景與高品質水準，結合了民宿、遊園、嬉水等複合式經營；E 民宿就是這樣一個將舒適空間、美食、嬉戲、賞景等完全結合，能夠一次滿足您假期，給您滿心喜稅以及滿滿回憶的地方。

**基本資料：**目前有六間雙人套房、五間團體房、三間大木屋，在設施方面備有餐飲坊、烤肉區、山泉水游泳池及滑水道、活動中心(開會、卡拉 ok、下棋…)等、與民宿主人同地但另棟居住，民宿證照方面備有廚師證照可使用信用卡(VISA、MASTER)。

**經營理念：**莊主是臨時興起對民宿經營管理有興趣，再加上擁有自然休閒空間，以一貫的經營理念、精緻空間造景與高品質水準，結合了民宿、遊園、嬉水等複合

式經營；E 民宿就是這樣一個將舒適空間、美食、嬉戲、賞景等完全結合，能夠一次滿足您假期，給您滿心喜悅以及滿滿回憶的地方。

**行銷管理：**E 民宿目前並無具體對外的行銷活動規劃，民宿的行銷活動主要是依靠自己架設的網站、苗栗縣南庄鄉觀光產業協會、經由好友介紹，還有經由電視廣告、報紙、雜誌方面的介紹。另外也印製了一些民宿簡介增加遊客對民宿之印象。在訂價方面平日享有八折優待。

**人力資源管理：**民宿主人以分享好山好水、好環境的理念，開放園區讓想要體驗悠閒和綠意盎然景色的遊客能前來欣賞。客人層主要為年青朋友或者是親朋好友來訪遊玩，因此在員工方面固定請二位人員，另外假日較繁忙時也有兼職的人員。

**財務管理：**收入來源主要是以民宿為主，而餐飲方面因 E 民宿是進駐 P 農莊，所以是每月五萬元支付給 P 農莊做為收入來源之一。在支出方面人事費用占了總支出的三分之一，其他的費用如：每月雜費三至四萬、水電費二萬、員工餐飲費用一萬等等。

**餐飲管理：**是以民國九十二年七月進駐 P 農莊的「E 民宿」為主，以健康、自然、美味為前提的餐點，且所有產品皆由 E 民宿精心研製，不斷的研發，產品測試、試吃、調整修訂...至產品定案等，層層把關，選用上等食材，並融入歐洲的香草風情，結合嚴格獨特的烘焙烹調過程，將道道美食、精緻糕點麵包完美呈現。鱒魚起士湯鍋是 E 民宿的餐點強棒，獨特的配方，結合新鮮味美的鱒魚，是不可錯過的好享受！另也提供各式風味咖啡、特色茶飲、香醇銘酒作搭配等。

**遊憩活動管理：**由於本身民宿具有咖啡餐飲坊、烤內、山泉水游泳池及滑水道、活動中心（開會、卡拉 OK、乒乓球、下棋、泡茶等）、螢火蟲生態之旅、天籟饗宴（蟲鳴、鳥叫及潺潺溪水聲）、賞油桐花、錦鯉池、曲橋池、荷花池、木雕恐龍造景等等多項活動設施提供消費者享受，因此在建議行程方面一般來說是不會告知，但如果消費者詢問的話再提供建議。

**民宿名稱：**F 民宿

**地址：**353 苗栗縣南庄鄉南江村

**經營者：**F 先生

**經營時間：**87 年

**check in：**PM 2：00 後

**check out：**AM 11：00 以前

**建築風格：**歐式別墅及小木屋

**居住淡季：**平日

**旺季：**例假日及過年期間人多

**客人年齡層：**家庭、情侶

**總坪數：**2000 坪

### 自然環境與景觀：

F 民宿位於苗栗縣南庄鄉南江村，附近有南庄大橋，整個栗田庄的建築包含庭園造景，兩棟白色的歐式別墅和一間木屋餐廳，在樹木綠葉的烘襯下，有鄉村的親切和清新，建築造型一點也不顯得突兀，庭園裡隨處可見庄主的雕刻創作，作品融入花草樹木間，成了最佳的造景藝術。F 民宿上方有養鱒場，所以水源不缺，園裡不僅有花草噴泉、小橋流水，也有石板鋪成的林間步道，還有一大片可以露營、遊戲奔跑的綠草，在環山林野間呈現出四季不同的風貌和漂浮的山嵐，飛舞的蝴蝶、蟲鳴鳥叫、淙淙流水以及輕風吹過林梢的聲音，隨時在旁。

**發展過程：**F 先生從台北市民生國小退休，帶著一同退休的 F 太太，看遍台灣各個角落後，選擇了苗栗南庄這個地方，在南庄鄉小東河山區購地，實現自己的理想國度。經過多年的整地、綠化、造景遲至八十八年才以休閒度假農場模式對外開放經營，其用心程度可想而知。原本只是興建他們退休的度假去處，但如此大的空間僅供兩人獨享，未免太過浪費，因此，栗田庄就成了旅客們歇息、體會鄉野生活的地方了。

**基本資料：**目前有雙人雅房二間、雙人套房一間、三人套房一間、四人套房一間、四人和室一間，共六間房，容容量為十七人，提供早餐與晚餐服務（需另外加錢），除了完善的住宿設備，另設有咖啡廳可供茶點及咖啡、烤肉區、露營區及藝廊，假日有即時音樂表演。例假日及過年期間每日客滿。

**經營理念：**走進 F 民宿，音樂牽引著遊客的腳步，搭配上鄉村田園的自然氣息，除了放鬆身心外還有藝術知性的充實。這兒的咖啡香、音樂聲中成了「最具人性的空間」。來栗田庄最沒壓力的就是「想做什麼就做什麼」，可欣賞藝術展，晚上也可欣賞大自然的美，庄主希望遊客能充分享受鄉村的悠哉生活，栗田庄能成為忙碌的人們尋找生活呼吸縫隙的最佳地方。

**行銷管理：**F 民宿目前並無具體對外的行銷活動規劃，民宿的行銷活動主要是依靠自己架設的網站，提供該民宿的介紹，接受報章、雜誌、電視…等媒體訪問、苗栗縣南庄鄉觀光產業協會、參加展覽的人及來訪遊客的口碑宣傳。另外也印製了一些民宿簡介來增加遊客對栗田庄的印象。在訂價方面，平日享有八折優待。

**人力資源管理：**員工平時固定五人，但由於假日繁忙時最多增至十二人，經營民宿之重大決策時由民宿主人 F 先生與家人開會後才做決定，由於 F 先生對待員工就如同對待家人一般，故員工對主人所提出的決策也都能盡最大的能力去完成，因此執行力非常的高，所提供的服務屬於非商業化的服務，應能讓顧客雖然旅行在外卻還能享受美味餐點、舒適乾淨的房間、感受如同在家溫馨的感覺。

**財務管理：**民宿目前收入主要是以住宿費及咖啡、餐飲費用為主。民宿的支出方面主要是在人事費、餐飲食材、水電費及盥洗用具等消耗品。

**餐飲管理：**F 民宿提供的餐飲是簡餐（奶油海鮮焗飯…）及香醇的咖啡、花茶與點心（巧克力鍋、鬆餅、餅乾…）是許多人前往參觀的另一個原因，費用亦合理。F

民宿也介紹百香農莊可品嚐道地的客家料理，亦可搭車前往八卦力部落的打赫史原住民餐廳，享用原住民美食(炒山豬肉、清蒸鱒魚…)。

**遊憩活動管理：**F 民宿有二天一夜的套裝行程，包含早、晚兩餐、一宿、咖啡、餅乾、南庄旅遊生態導覽解說及假日晚餐音樂演奏(不定時)或晚間 VCD 電影播放，還有不定期的油畫、花、手工藝(石、木雕)展覽，喜歡釣魚的人請記得帶釣具，千萬別錯過中港溪支流豐富的魚類。如果在打赫史原住民餐廳，享用原住民美食，還可以免費參加打赫史親自導覽的八卦力部落生態景觀，若適逢李子盛產的時期，還可以享受採果的樂趣。

#### **建議行程：**

第一天→竹東→北埔(參觀金廣福等古蹟、購當地土產)→獅頭山(中餐素食)→鹿場或向天湖→夜宿粟田庄

第二天→參觀養鱒→仙山→大湖採草莓或遊明德水庫→泰安洗溫泉→苗栗回家

第一天→獅頭山→南庄老街(午餐素食)→鹿場或向天湖→夜宿粟田庄農場(夜、早餐)

第二天→參觀養鱒場→八卦力→仙山→泰安洗溫泉(午餐)→苗栗公館→回家

#### **民宿名稱：G 民宿**

**地址：**353 苗栗縣南庄鄉東河村

**經營者：**G 小姐

**經營時間：**88 年

**check in：**PM 2:00

**check out：**AM 11:00

**建築風格：**客家老宅院

**居住淡季：**平日

**旺季：**過年期間、假日

**客人年齡層：**各年齡層皆有

**總坪數：**1,800 坪

#### **自然環境與景觀：**

G 民宿位於南庄鄉東河村，車行在山路往前爬行，可以見到『G 民宿』咖啡座區在左前方山腰，走進停車場，已被周圍花叢樹木所吸引，櫻花、梅花、杏花開放時爭相鬥艷；客家老宅院，已五十多年的歲月痕跡，與周圍環境呼應出 G 民宿獨特風格，懷古而熱鬧。G 民宿休閒農場就像群山環繞的處森林仙境，順著步道而上，只看到群山環繞在四周，蔚藍的天空和青翠的山巒映成一幅美景，而 G 民宿就座落在這一片美麗的景色之中。

#### **四季的生態觀賞：**

1~3 月：杏花、梅花、櫻花

3~4 月：日本垂楓

4~5 月：螢火蟲、桂竹筍(孟宗竹)

5~6 月：油桐花

8~9 月：野薑花、獨角仙、觀雲海

10~12 月：楓紅

**發展過程：**自己所舊有居住的住宅，因為朋友的拜訪，認為這裡是個幽美清境的地方，適合休閒與觀光，所以因為讓大家一起分享這自然的景觀。於是在民國 85 年時開始對外開放參觀，由於親切的招呼 and 熱情招待、賓至如歸的態度，讓人有心曠神怡的感覺及自然美麗的景觀，以致於人潮的湧入，終於在民國 88 年時正式開始對外營業。

**基本資料：**目前有雙人套房、雙人通鋪、四人套房、五人通鋪，在設施方面(提供舉炊、免費停車、露營場地、房間電視、茶水機、景觀步道等)，與民宿主人家屬均住同棟民宿，備有民宿證照。

**經營理念：**是以傳統的客家文化來介紹，藉由自然生態景觀，讓大家更了解客家方面的人、事、物來體驗大自然的環境(賞油桐花、螢火蟲、品嚐客家菜、搗麻糬、擂茶)。

**行銷管理：**以自己所架設的網路、苗栗縣南庄鄉觀光產業協會、大台灣旅遊網、大苗栗旅遊網和電視媒體與報章雜誌，以及舊有的客人和朋友的介紹做為宣傳。在訂價方面，非假日享有九折優待。

**人力資源管理：**員工人為數七人，其中五人為工讀，兩人為自家人，民宿的經營決策主要來自顧客的需求，及員工的反映，但決策權還是在經營者，主人以親切的態度對待每位員工，使員工都能盡心盡力的為主人完成所做的決策，但主人認為本民宿是小規模經營，故無須存在正式的組織架構。

**財務管理：**民宿因有經營餐廳，所以餐飲及民宿方面的收入為主要的收入，而在支出方面，餐飲食材方面佔大多數，其次人事費用、水電費等消耗品。

**餐飲管理：**農場的主人是道地的客家人，女主人親手調理的客家菜、醬菜、鹹豬肉、埔菜湯、黃皮土雞，全都是正港的客家味，最好事先預約才不致久等(自養放山土雞、清蒸鱒魚、薑絲大腸、客家爌肉)，另外，有獨特的金桔醬、辣椒等香料調製的醬料，沾上一點來做佐料，更能將口感味道提升，尤其是農場主人自己飼養的放山土雞，肉質鮮嫩不用說，當日現宰，立即下鍋調理，保留住土雞的原味，悶的油亮亮黃皮土雞，佐以金桔醬的搭配，密實多汁的雞肉令人垂涎，不得不佩服女主人的好手藝。另有咖啡廳，茶飲方面有養生香草茶，味覺與養生兼具的飲品，在咖啡花茶香氣中與山林對望，享受這簡約的度假時光，人生一大樂事。另外想嘗鮮客家的口味，還可以擂茶，自己動手用擂棍擂鉢來搗碎材料，泡上熱水，最自然的營養和氣味，不但可以養身又可美容。

**遊憩活動管理：**宅院前方景觀極佳，遠遠可見樂山雷達站在陽光下輝映，左右還有陸隘寮及鵝公髻山的景色；後山步道，單程約 45 分鐘可前往林務局瞭望台，此乃橫屏山最高處(789 公尺)，可見雲海或是觀賞竹苗地區的夜景，雲

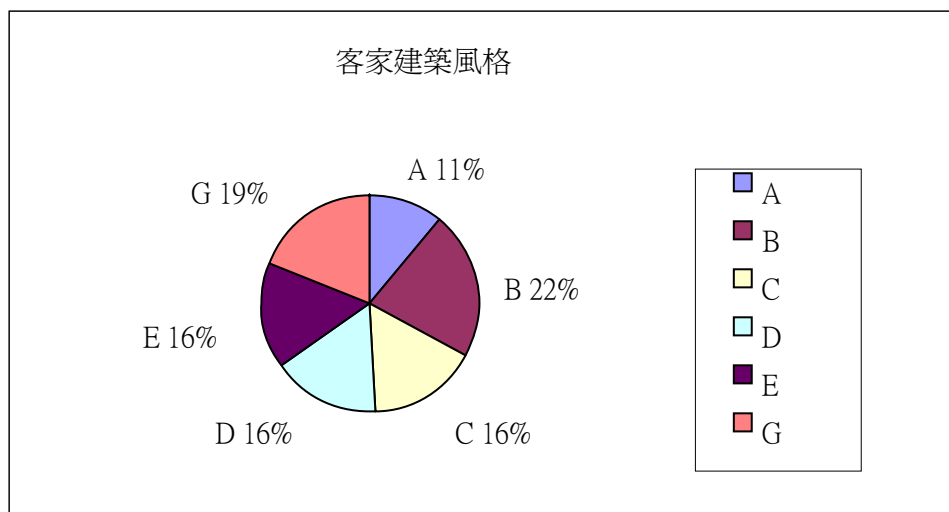
海變化萬千，正是山林中最使人陶醉的景緻，澎湃氣勢讓人難忘。  
客家麻糬是客家文化最為人耳熟能詳的美時之一，在週六晚上的時候，有進行搗麻糬的活動，讓遊客免費品嚐到客家的傳統小吃及可親自參與麻糬的製作過程，兼具樂趣與文化的認識。

## (二) 客家文化表現分析

從苗栗佛門勝地獅頭山遠眺，眼底盡是一片綠，山巒層層疊疊延伸向遠方，溪流蜿蜒於重巒疊翠間，山谷中村莊散落，猶如一幅寧靜悠閒的田園風光。這山間小城，是苗栗縣第二大鄉——南庄。一萬二千多個客家人、閩南人、賽夏族和泰雅族，聚居在中港溪源頭的這片秀麗山水中。而該如何了解苗栗客家山城所特有的客家文化，可從當地民宿在客家建築風格、客家民俗文物展示、客家菜、客家傳統小吃、客家茶飲、客家風俗介紹、客家特色圖騰、客家傳統服飾和客家醃漬食品等等各項特色，來了解當地民宿業者對客家文化的經營表現。

由於在問卷調查中，F對象的問卷調查資料，遺失許多的有效資訊，因此無法做為分析資料之一，以下將以A、B、C、D、E、G六家民宿作為為主要的分析對象。其分析結果如下：

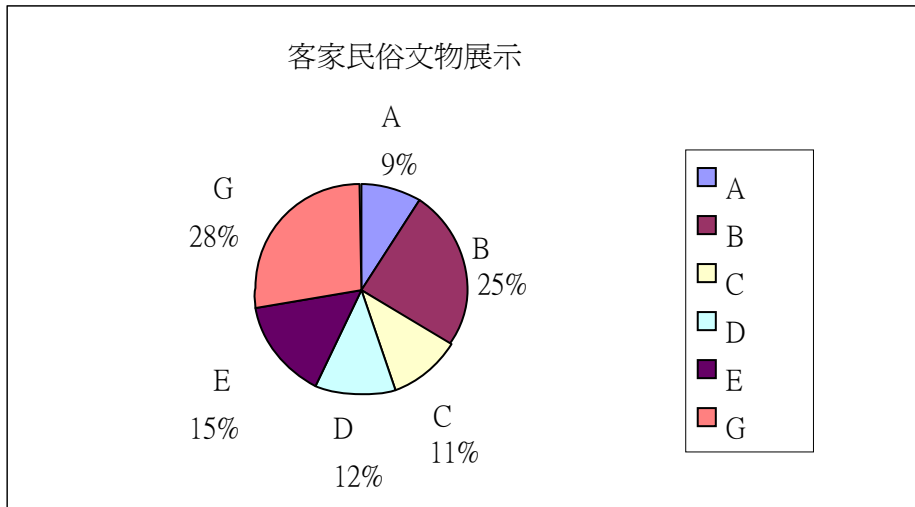
### (1) 客家建築風格



本研究樣本總數共有 106 份，依序為 B 佔 23 份為 22%，G 佔 20 份為 19%，E、D、C 皆佔 17 份為 16%，A 佔 12 份為 11%，在客家建築風格方面以「B」的遊客感興趣的程度較高。

在建築風格上，B 建築較能吸引遊客前往的原因為 B 的建築雖然只是一般的小木屋，但是它在周圍環境的規劃上較其他的建築來的有特色及優美，因此遊客對於如此的建築較為嚮往，感興趣的程度也較為高；並且在周圍環境的造景上，也花較多的心思，因此很得遊客的青睞。而在遊客上，他們對於建築物屬於「望樓」的喜愛程度較高，因此「望樓」較「夥房」與「和堂」為遊客所鍾愛。其所佔有的比例為：望樓 70%，夥房 11.1%，和堂 18.88%。

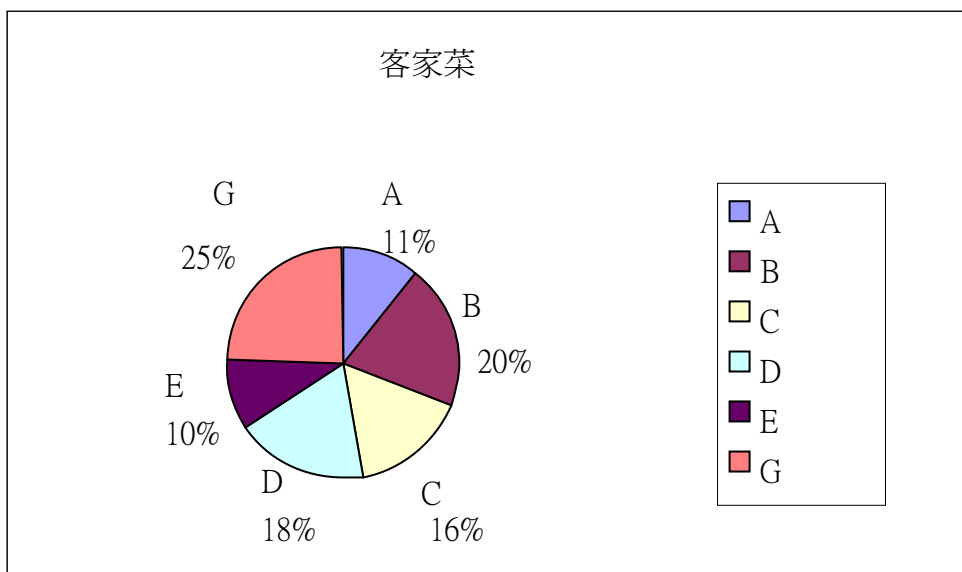
## (2) 客家民俗文物展示



本研究樣本總數共有 65 份，依序為 G 佔 18 份為 28%，B 佔 16 份為 25%，E 佔 10 份為 15%，D 佔 8 份為 12%，C 佔 7 份為 11%，A 佔 6 份為 9%，在客家民俗文物展示方面以「G」的遊客感興趣的程度較高。

為何 G 的客家民俗文物較其他來的引起遊客的興趣，由於 G 是屬於客家老宅院的建築風格，而且所保留客家民俗文物較為齊全，而簡介的規劃上也非較的詳細，因此對於想一探客家民俗文物的愛好者來說，是個很棒的地點，也或許是他們或定時的更換他們的客家民俗文物，因為對於遊客來說非常的新鮮，因此造就遊客有一來再來的衝動。而在客家民俗文物方面，遊客對於「耕田農具」的好奇程度高於「簔衣」，其中「耕田農具」的使用工具很多，對於遊客來說相當具有新鮮感，而且也可從中認識相當多的資訊，相當的豐富。其中客家民俗文物展示方面所佔的比例為：簔衣 34.86%，耕田農具 65.16%。

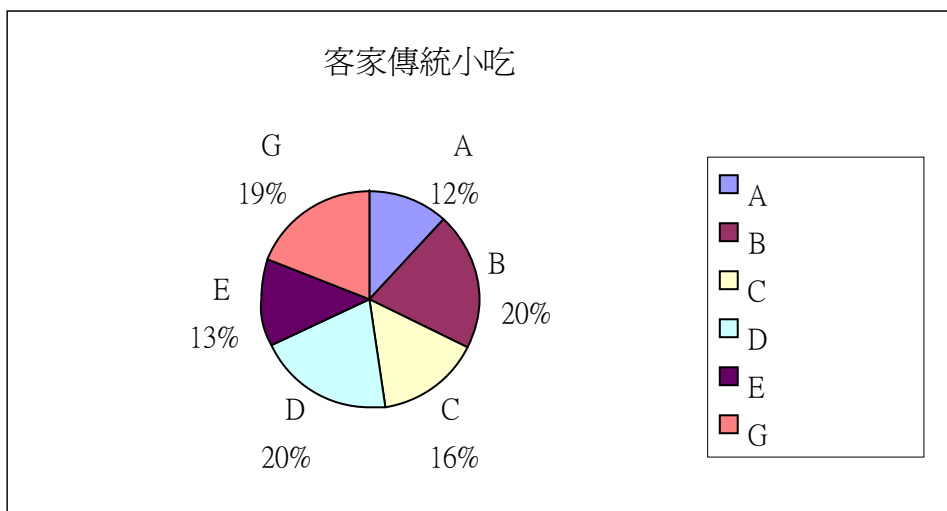
## (3) 客家菜



本研究樣本總數共有 110 份，依序為 G 佔 27 份為 25%，B 佔 22 份為 20%，D 佔 20 份為 18%，C 佔 18 份為 16%，A 佔 12 份為 11%，E 佔 11 份為 10%，在客家菜方面以「G」的遊客感興趣的程度較高。

G 的客家菜色較其他民宿還吸引遊客的興趣，因為女主人親手調理的客家菜全都是正港的客家味，而有還有加上他們獨特的醬料，讓遊客食指大動，進而前來品嚐一番，或許也是因為女主人的好手藝打響了知名度，因為讓遊客爭相來到這此地品嚐女主人的正港客家味。而在客家菜上，遊客對於「客家小炒」的興趣高於「薑絲炒大腸」及「白斬雞」，這道「客家小炒」，讓遊客吃飯時非常的容易下飯而上口，其熱愛程度分別為：客家小炒 44.18%，薑絲炒大腸 36.44%，白斬雞 19.39%。

#### (4) 客家傳統小吃

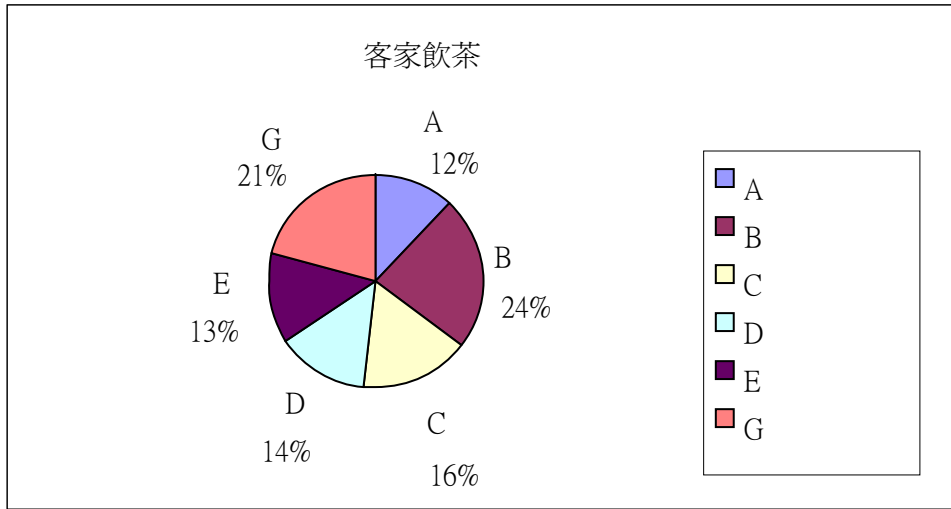


本研究樣本總數共有 109 份，依序為 B 佔 22 份為 20%，D 佔 22 份為 20%，G 佔 21 份為 19%，C 佔 17 份為 16%，E 佔 14 份為 13%，A 佔 13 份為 12%，在客家傳統小吃方面以「B」和「D」的遊客感興趣的程度較高。

B 和 D 的客家傳統小吃較能吸引遊客的興趣，因為是在於兩家客家傳統小吃的內餡包的相當飽滿，讓遊客吃了大呼過癮，值得一再品嚐，也或許是他們提供了大家親手做的體驗，因此讓想好好學習如何製作客家傳統小吃的遊客，進而來到此地方，享受自己完成成品的樂趣，及享受美食的誘惑。而在客家傳統小吃上，「麻糬」受到遊客喜愛程度高於「菜包」及「艾草粄」，這三種美食都非常的好吃，其中「麻糬」在製作上較為容易，而且所需花費的時間也較少，因此對於熱愛小吃又不想花費太多時間的遊客來說非常容易喜愛的這項食品。其所喜愛的比例為：麻糬 44.44%，菜包 38.38%，艾草粄 17.17%，。



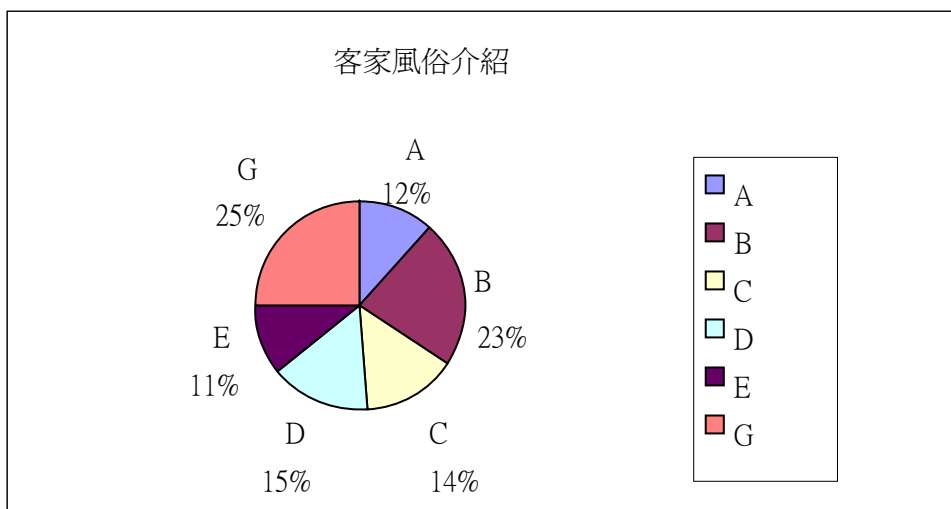
### (5) 客家茶飲



本研究樣本總數共有 99 份，依序為 B 佔 23 份為 24%，G 佔 21 份為 21%，C 佔 16 份為 16%，D 佔 14 份為 14%，E 佔 13 份為 13%，A 佔 12 份為 12%，在客家茶飲方面以「B」的遊客感興趣的程度較高。

B 的客家茶飲最吸引遊客前來品嚐的原因在於他們的茶中，所使用的茶葉是上等的好茶，沖泡出來的香味相當的棒，而且喝起來的口感也非常的回甘，因此讓喜愛品茶的好朋友，喜歡來此休息，享受一下休閒的時光，也或許是他的茶是他們自行研發出來的獨特口感，因此吸引好奇的遊客前來感受好茶的薰陶。而在客家茶飲上，「擂茶」受遊客喜愛的程度高於「東方美人茶」，由於遊客可以透過自己動手做「擂茶」的活動，喝到自己所泡出來的茶，感覺非常的有參與感也非常的有趣，因此相對於已經泡好的「東方美人茶」，遊客會比較喜歡自己動手做擂茶的成就感，其喜愛的比例為：擂茶 78.48%，東方美人茶 21.53%。

### (6) 客家風俗介紹

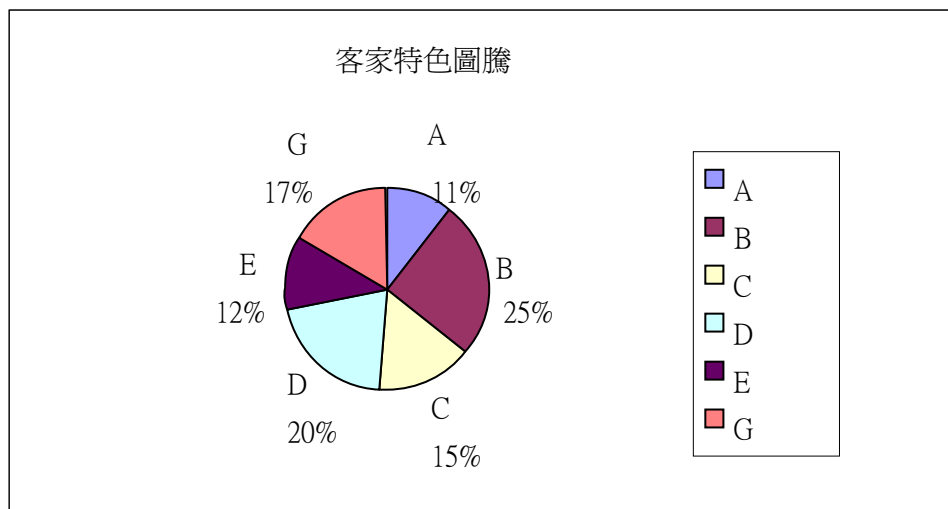


本研究樣本總數共有 84 份，依序為 G 佔 21 份為 25%，B 佔 19 份為 23%，D 佔 13 份

為 15%，C 佔 12 份為 14%，A 佔 10 份為 12%，E 佔 9 份為 11%，在客家風俗介紹方面以「G」的遊客感興趣的程度較高。

G 的客家風俗介紹較受遊客的歡迎，因為 G 在客家的風俗中，有收集相當完整的資料，因此在介紹客家的文化、禮俗、語言、文物……等有非常詳細的說明，因此讓遊客想前來一探究竟，也或許是他們在介紹上運用了許多非常生動的方式來呈現他們的風俗，讓遊客能一目了然他們所要傳達的客家風俗，因此 G 的客家風俗較吸引遊客的興趣。而在客家風俗上，「圖片」受遊客的喜愛程度高於「照片」與「文字說明」，其最大的原因是，在「圖片」的表現上，他們可以用非常活潑、生動的方式來表現，脫離以往的舊「照片」與「文字說明」的單調模式，為客家風俗注入新血。其受遊客喜愛的比例為：圖片 41.4%，照片 37.93%，文字說明 20.7%。

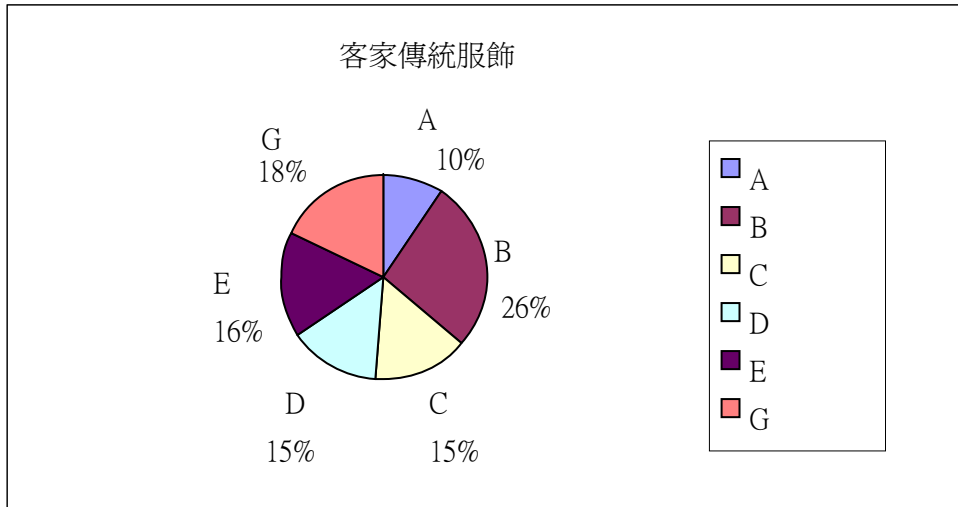
### (7) 客家特色圖騰



本研究樣本總數共有 84 份，依序為 B 佔 21 份為 25%，D 佔 17 份為 20%，G 佔 14 份為 17%，C 佔 13 份為 15%，E 佔 10 份為 12%，A 佔 9 份為 11%，在客家特色圖騰方面以「B」的遊客感興趣的程度較高。

B 的客家特色圖騰較吸引遊客的注意，由於他們的用色較為大膽，而且鮮艷，清楚的將客家特色呈現出來，因此在圖騰表現上就較為吸引遊客的目光，也或許是他們將客家精神設計在他們的圖騰中，用圖騰來表示他們的精神，這樣的方式也非常有效的傳達客家文化的精神所在。而在客家特色圖騰上，「油桐花圖案」較「花草紋，如牡丹」與「禽鳥紋，如鳳凰」來的得到遊客的支持。在南庄油桐花是到處可見的，可說是南庄地區的一種特殊花卉，因此這麼特別的花卉就非常的能代表南庄的客家文化，因此受喜愛程度會高於「花草紋，如牡丹」與「禽鳥紋，如鳳凰」，其所佔的比例為：油桐花圖案 73.68%，花草紋 21.05%，禽鳥紋 5.27%。

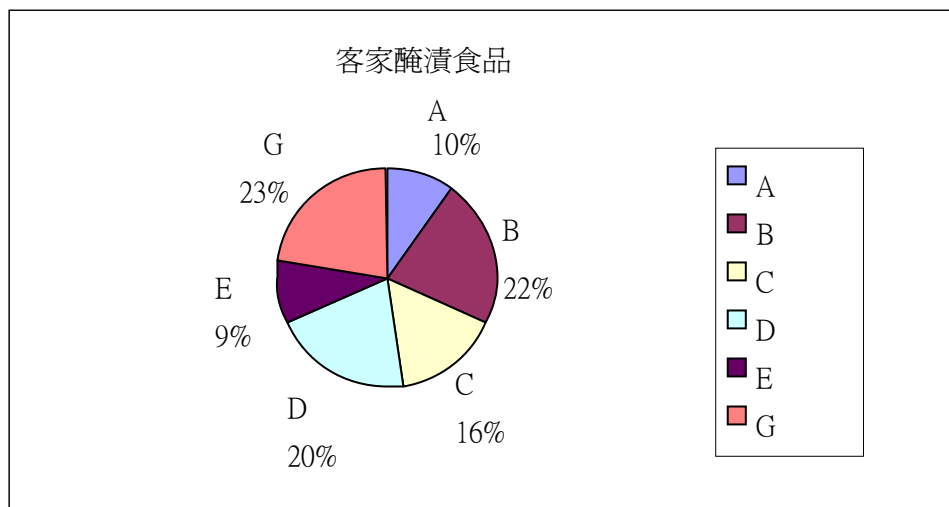
### (8) 客家傳統服飾



本研究樣本總數共有 61 份，依序為 B 佔 16 份為 26%，G 佔 11 份為 18%，E 佔 10 份為 16%，D、C 皆佔 9 份為 15%，A 佔 6 份為 10%，在客家傳統服飾方面以「B」的遊客感興趣的程度較高。

B 的客家傳統服飾較其他來的吸引遊客的興趣，原因在於有特別規劃一個空間特別的來展示客家的傳統服飾，從小孩的衣服到大人的衣服，從家居服到慶典的衣服……等等，所展示的客家傳統服飾相當完整，因此，吸引遊客來此吸收完整的客家服飾資訊，也或許是所收集到的一些特別或者少見的傳統服飾，很容易因為好奇及新鮮感而吸引遊客前來參觀。而在客家傳統服飾上，「流蘇」及「婦女服飾，如肚兜」較受到遊客所喜愛，因為流蘇所呈現的美讓人不覺得俗氣的或是太過於貴氣，這種自然、飄逸贏得許多遊客的喜愛；而肚兜對許多遊客而言也相對的讓人大開眼界，能讓遊客見識到這種過去保守社會中的個人隱私。其受喜愛的比例為：流蘇 35.86%，雲肩 28.3%，婦女服飾 35.85%。

### (9) 客家醃漬食品



本研究樣本總數共有 88 份，依序為 G 佔 20 份為 23%，B 佔 19 份為 22%，D 佔 18 份為 20%，C 佔 14 份為 16%，A 佔 9 份為 10%，E 佔 8 份為 9%，在客家醃漬食品方面以「G」

的遊客感興趣的程度較高。

G 的客家醃漬食品較其他的更吸引遊客，由於女主人親手醃漬的醬菜、福菜……等等，全都是正港的客家味，因此較為吸引遊客前來品嚐，也或許是他們在醃漬品的處理上保留了原來的風味及保存的相當新鮮，因此讓遊客非常喜愛這樣衛生又好吃的醃漬品。而在客家醃漬食品上，「桔醬」較「福菜」及「破布子」更受到遊客們的喜愛，由於女主人所獨特的「桔醬」是經過非常長的一段時間所研發出來的口味，因而大受歡迎，進而引起遊客購買桔醬的高度興趣。其喜愛的需求比例為：桔醬 37.11%，福菜 35.05%，破布子 27.83%。

### (三) 民宿產業經營表現分析

#### 一、顧客對客家文化的知覺

一般而言顧客對客家文化知覺的高低，會影響其對客家文化之參與、支持與認同。而就客家文化對個體的影響而言，在一個社會系統中的人際互動反映出價值觀和行為規範，而構成文化環境；而客家文化的價值觀則型塑了消費者對經營業者的知覺，且這些知覺將會因為跨文化而有所不同。

研究發現民宿業者與客家文化的聯結主要面向有三點：情感面(affective dimension)、經營面(managed-wide dimension)、及專業面(professional dimension)。茲說明如下：

情感面向包含：顧客滿意度、動機、自尊、自信、內在安全感、隸屬。其中顧客滿意度與顧客的正向感覺有關，如：好的、快樂的、滿意的。動機意涵經營者對民宿服務的熱情和幹勁。自尊意指民宿業者感覺自己重要及有意義（被信賴、被尊重）。自信意指民宿業者感覺到自己有能力及獨立的表現。安全意指舒適、平靜。隸屬意指民宿業者感覺被隸屬於客家文化中。

經營面向包含：表現、所有權、承諾、團隊感及效能。其中表現意指民宿業者在經營上正式或非正式的客家思想和情感的溝通。所有權意指民宿業者的正向投入、負責任、分享管理結構和過程。承諾意指民宿業者決心透過管理和經營過程的分享對顧客提供最佳服務。團隊感意指民宿業者能正向的確認及加入成為地方產業的客家文化特色的一份子。而在經營面的效能意指民宿業者相信多方面的努力將有助於成功的由經營者和顧客一起解決問題和達成改進經營表現的目標。

專業面包含：自主、反應、專業成長及效能。自主意指業者有能力在經營管理中審慎的運用資源而不用害怕遭到報復，特別是有關民宿中的服務及成本控制的事項。反應意指事前主動解決問題及長期改進的心態，有專業反應的民宿業者會透過理性的思考，去研究、計畫、實施及評估，同時在經營表現上強調變革(change)與創意(creativity)，在經營中可以自由思考、冒險及實驗而不必害怕失敗。民宿業者在專業方面的專業成長意指維持專業發展及經營效能的興趣，這又與個體的決策和行動的理念有關（受地方產

業的計畫方案和政策所影響)，對民宿業者的經營表現良窳造成影響。

在研究中發現當顧客開始用不同的方式去改變、深入、擴展自己和其他消費者對民宿的知覺，以及民宿組織結構及員工動態的改變時，客家文化也跟著改變，並造成一種客家文化融入的挑戰及支持，同時這種融入民宿的客家文化將會促進民宿業者專業的學習與表現。因為有效能的民宿經營者會發展客家文化及維持客家文化架構、將之融入成爲一種南庄民宿組織的特有文化。

## 二、顧客的消費知覺

在研究了幾家民宿後，可以列舉一些增進顧客消費意願的因素：傾聽(listening)、提供支援的資源(providing supportive resources)、明辨(visibility)顧客需求、信任(trust)顧客、讚賞(praise)顧客、給予及接受顧客回饋(feedback)、更多實務的討論和忠實批評(more practical discuss and honest criticism)、遵從顧客的決定並涉入(follow-through on consumer decisions and involvement)。而受顧客消費行為影響的民宿業者經營知覺成分則包括熱心(enthusiasm)、活力強(high energy)、較高的動機(greater motivation)、較大的革新意願(greater innovation)、有能力去接受批評及正向的態度(ability to accept criticism and positive attitude)等。

顧客的消費意識、享受服務意識及消費興趣的意識是影響民宿業者經營表現的三個重要關鍵。茲說明如下：

消費意識是指顧客對消費知覺感到是值得花費的，且這種感覺可以導致業者的成功及顧客的滿意。因為業者有高度效能感，就會更在民宿經營上認真於專業的努力，同時也會提高經營表現的成就。

享受服務的意識是指顧客對一個消費關係的知覺、隸屬、與合作。顧客有高度的享受服務感，就會與業者分享消費價值觀及需求目標，同時準備隨時給予後續的光臨與消費。

消費興趣的意識則是指顧客能與業者討論消費事項，顯示出對消費需求的興趣及尋求未來的消費機會。當顧客有強烈的消費興趣感時，會熱中於參加民宿業者所推廣的活動，與業者交換在消費感受上的新觀點，以便改進民宿也者的經營服務技巧及幫助未來的民宿蓬勃發展。

## 三、民宿產業的管理

相對於民宿的經營業者而言，民宿服務是在專業上去知覺所要應付處理的任務、顧客以及與他們有關的不確定的技能，他們關注於每天、每天基本的實務問題來符合不同顧客的需求。因此顧客們多半們相信，當業者有使用專業判斷的自由來變通服務的決定

能力時，民宿中的經營問題可以更有效的來操作管理，以便滿足許多個別顧客的需求。

從研究中可以列舉影響民宿業者經營表現的因素為：願景(vision)、認知(recognition)、明辨(visibility)、果決(decisiveness)、尊重(respect)、支持分享做決定(support for shared decision making)、關懷(caring)、對顧客的目標承諾(commitment to consumer goals)、自信(confidence)、反應(reflection)、足智多謀(resourcefulness)、問題解決(problem solving)、傾聽及給予投入(being listening to and giving input)。

本研究發現：民宿的經營表現有一部份是基於經營業者和顧客之間平等的交換。民宿店家提供顧客有形的資產（例如：設備、空間、時間及材料），以及無形的利益（例如：服務、尊重、信任、微笑、活動機會）。而顧客則增進民宿業者他們在工作的質（更多的革新、熱情、關注）與量（做更多更努力的服務）更多的投入；同時透過建立對客家文化價值的一致性，進行客家文化特色的傳達與表現。

民宿業者本身的其他職務員工在經營表現的運用策略認知上有頗大差距。例如老闆常自認為使用示範感召、以理服人、訴諸道德等，但員工則認為老闆常常是欺騙隱瞞、模糊曖昧、成本為上等。

在民宿業者內部員工的管理方面有以下策略供作參考：

- (一) 表露對員工的信任(demonstrating trust in employees)
- (二) 發展分享式的管理架構(developing shared governance structures)
- (三) 鼓勵/傾聽個人的投入(encouraging/listening to individual input)
- (四) 鼓勵個別的員工自主(encouraging individual employee autonomy)
- (五) 鼓勵革新、創造及冒險(encouraging innovation, creativity, risk-taking)
- (六) 給與獎賞(giving rewards)
- (七) 提供支持(providing support)
- (八) 關懷(caring)、熱心(enthusiasm)、樂觀(optimism)、誠實(honesty)、友善(friendliness)

因此本研究建議民宿業者對員工的經營管理能先確認員工的發展需求，並對員工的自我成就提供評估的資訊(例如顧客的滿意與讚美、個人業績的多寡)，同時要避免要脅員工。因為大部份的民宿老闆認為花時間在此經營是值得的，對自己的努力也是滿意的。本研究也指出民宿業者相信他們自己的系統是符合顧客及員工需求的。但是在某些案例中，顧客及員工所接納的價值體系與民宿業者的責任需求是不一樣的。

在經營的早期，民宿業者個人的應對技巧和專業敏感度勢必是需要培養及加強的，尤其在顧客及員工對民宿服務的專業感和服務並不熟悉時，特別需要謹言慎行，小心經營。

#### 四、民宿產業對客家文化的導入

基本上，民宿業者對民宿的經營管理，是一種透過型塑消費者及員工的信念、價值觀、態度和行為以作為經營成就表現的重要關鍵因素。透過經營者的領導能調和組織結構和客家文化的影響。

要將客家文化特色融入到經營表現中，民宿老闆要對員工採取下列的行為：

- 1) 員工們透過支持、信任及開放而彼此信任
- 2) 老闆並不隱藏經營困境、過度保護自己，或者拒絕失敗，反而是分享這些經營問題，討論這些經營結果，以便能幫助員工及獲得支持
- 3) 客家文化價值被討論及商議，雇主和員工對什麼是重要的客家文化達成共識，同時也鼓勵員工開放不同的意見表達及討論

可以說領導客家文化特色的在民宿的發展是民宿經營者重要的工作表現。在民宿的經營中，老闆和員工彼此交換實務經驗；員工彼此觀察所參與的實務；老闆與員工一起計劃、設計、研究及評估服務內容；老闆與員工對自己所知道的有關於民宿經營的部份，彼此相互學習。而在這樣的客家文化精神中，民宿業者就可以很明確的界定、型塑及開創客家文化特色的融入。

不論就民俗採風、文物推廣、語言藝術都可以讓民宿業者主動的創造及巧妙處理客家文化的象徵意涵和慣例。這些可能包括客家的集會或對特別有效能的員工象徵性的酬謝。民宿業者可以扮演客家文化的主動溝通者。在非固定行程中，即興的與員工及顧客會談，透過這些努力，業者的專業表現也將會成為客家文化的一部份。換言之，對民宿業者而言，他所扮演的一個重要角色就是去鼓勵員工的專業融入，並建立一個服務顧客的客家文化特色。也就是說，民宿業者可以透過開放式的表達與員工及顧客站在同一陣線，提供適當的討論、表達管道，從公平的交換和建立價值觀一致性才能實施的客家文化特色的融入。

#### 五、民宿產業的難題

研究發現，民宿業者和顧客之間對於民宿服務的見解，難免仍有歧異存在。特別是民宿業者的服務角色多而複雜的，所花費的時間很多，在許許多多無謂的干擾裡，有許多短暫的人際接觸，因此民宿業者在促進客家文化特色的專業經營上，必須是主動參與顧客需求，與顧客同一陣線的，發展並養成一個具有客家精神的經營文化，並反思創造解決經營實務中窘境的方法。

在今日的經營結構中，多半視業者(老闆)為行政管理的經理人，但是受限於專業方面的知識及技能而綁手綁腳。如果政府的目標可以很明確，業者和地方人士就可以更有效能，然而當政策目標不很明確時，就會對業者和地方鄉親帶來非常實際的衝突、矛盾，特別是獎勵或鼓勵休閒觀光的地方產業方面，不論是在法規、條例或措施或鬆、或嚴、

或規劃不足、說明不明確、執行有現實面困難等等都影響著業者的經營表現。

允許民宿業者對經營困境的評論及發聲。由政府有關單位進行督導、輔導與協助；提供教材、設備、場地、時間和機會使業者之間基於公平的交換和價值一致才能分享經營理念及溝通經營困境的對策。

## 伍、結論與建議

注重一個民宿的經營表現，用心的融入苗栗特有的客家文化與精神，將對於現今及未來民宿的整體經營有所影響，其所涉及的層面將更為廣泛，經營者不在僅僅於在民宿內部進行行政管理與領導，同時更要注重經營者在工作中如何影響客家文化的整體運作，包括經營管理的領導及民宿的整體氣氛、情境掌握都將成為未來業者經營民宿的重點。

對民宿業者而言，他所扮演的一個重要角色就是去鼓勵員工的專業融入，並建立一個服務顧客的客家文化特色。也就是說，民宿業者可以透過開放式的表達與員工及顧客站在同一陣線，提供適當的討論、表達管道，來建立這樣的客家文化特色之間基於公平的交換和價值一致才能實施。例如客家民宅故居若仍保留客家傳統民居的風貌，可以作為民宿業者多加推廣客家建築特色的一個教育與觀光景點；民宿業者可以拍攝一些照片、影片，搭配文字說明或口頭說明，然後也可以安排實地參訪，這樣的努力必然對民宿業者的經營表現大有幫助。尤其一些老宅中常會有一些對聯可以充分表現客家家風，若能予以摘錄說明更佳。

客家文化應視為一種用於指導大眾在行為的形式、信念及價值觀的客家精神。我們所想像的民宿經營應該要改變了，應該要把民宿當成一個學習及表現客家文化的社群，而其中經營者是發展客家文化的中心人物。因此業者間的合作就會被客家文化所吸引或發揚。且當業者間的合作關係發生時，這個特定的客家文化就會化成一股力量，讓業者和消費者本身都有責任去思考在民宿中所需要的客家文化成分是什麼，去思考客家文化的公共行動是什麼，業者和顧客的互動關係，共有的規則、溝通、服務、經營或消費理念等等。

王東(1998)在其所著之「客家學導論」中指出近一個世紀以來客家問題研究的成就成果雖然豐富而多方面，但是仍有不足。特別是在文化的價值體認上感情的偏愛多於理性的分析，其中特別在研究方法上則是重文獻資料而輕田野調查。對於客家學研究的展望，則期盼非客籍學者的介入及各學科的滲透能更加促進客家學術研究的發展。

本研究的結果，希望能透過質化、量化研究方向的問題釐清及深入研究，更加深入熟悉客家文化的特色在地方產業的導入，以供政府施政或民間業者宣傳地方產業的參考依據；並進而協助輔導各業者提昇地方產業的表現成效及提昇客家文化與地方產業的結合成效。

綜上所述，本研究擬提出幾點建議供各界參考：



- (一)積極將客家文化融入成為南庄民宿組織的特有特色
- (二)重視顧客的消費知覺，以服務表現維持顧客的消費忠誠
- (三)強化應對技巧及專業敏感度，以滿足顧客的消費需求
- (四)透過提供有形資產(設備、空間、時間、材料、圖片、影片、古物、紀念品、各項慶祝活動等)以及無形資產(服務、尊重、信任、微笑、互動機會)進行客家文化的傳達與表現
- (五)建立產、官雙向溝通管道，暢通評論與建言
- (六)各級官方機構鼓勵及獎助學術機構之產學合作，以促進產學交流，及理論與實務的應用協調。

### **研究範圍與限制**

本研究的研究範圍以苗栗縣地方產業中的民宿為主，然限於經費與人力，僅以南庄鄉的觀光旅遊民宿為主要研究範圍。雖然本研究所需的人力、時間與經費都非常的龐大，仍盡最大努力對經費做最大的效益運用(甚至自掏腰包)，希望能在有限的經費中做出最努力認真的成果。

### **對未來進一步研究的建議**

本研究主要以質性研究方式進行研究問題的深入探討，並輔以簡單的調查分析，雖然對於研究變項的問題內涵能有廣泛的辯證與詮釋，但對於地方產業的全面性問題特質較難予以類化及推論，因此未來有興趣研究產業或文化議題的有關研究可以加入較多變向的量化調查研究，以補類化及推論不足之憾。

## 參考文獻

- 王春熙(2003)。台灣休閒農業經營發展之研究。國立臺灣大學農業經濟學研究所未出版博士論文。
- 王東(1998)。客家學導論。台北:南天。
- 李忠益(2000)。大里民宿—海岸聚落的觀察/值入民宿。東海大學建築學系未出版碩士論文。
- 吳慧玲(2003)。台灣休閒農場服務品質量表之發展。國立交通大學經營管理研究所未出版碩士論文。
- 吳煬和(2003)。美濃地區客家敬字亭文化研究—以廣善堂為例。錄於美和技術學院通識教育中心編印「第二屆客家學術研討會論文集」,頁127-238。屏東:美和技術學院。
- 任曙(2003)。旅行業核心資源與經營策略之研究。朝陽科技大學休閒事業管理學系未出版碩士論文。
- 呂星璜(2003)。民宿業者經營歷程與休閒運動涉入之研究。中國文化大學運動教練研究所未出版碩士論文。
- 林宜甲(1997)。國內民宿經營上所面臨問題與個案分析—以花蓮縣瑞穗鄉舞地區為例。國立東華大學自然資源管理研究所未出版碩士論文。
- 邱一帆(2003)。想望台灣客家客區介客語營造。錄於「油桐花下~~談客家、話苗栗」,頁13-20。苗栗:國立聯合大學、行政院客委會聯合出版。
- 洪維甫(2003)。野性的思維與文明的蒸騰。錄於「油桐花下~~談客家、話苗栗」,頁21-28。苗栗:國立聯合大學、行政院客委會聯合出版。
- 苗栗縣政府工務旅遊局觀光課(2003)。網路資訊。
- 范振乾(2002)。臺灣客家社會運動初探。錄於徐正光主編「臺灣客家族群史-社會篇」。南投:國史館臺灣文獻館編印。
- 姜惠娟(1996)。休閒農業民宿旅客特性與需求之研究。國立中興大學園藝學系未出版碩士論文。
- 施正鋒(2002)。客家族群與國家—多元文化主義的觀點。錄於「客家公共政策研討會論文集」。新竹:清華大學出版。
- 湯明木(2002)。臺灣民宿業導入與成長之研究。東吳大學企業管理學系未出版碩士論文。
- 陳板(1998)。客家,也可以辦文化夏令營。錄於臺灣客家公共事務協會「新的客家人」,頁65-67。台北:臺原。
- 陳板(2002)。化邊緣為資源:台灣客家文化產業化的策略。錄於「客家公共政策研討會論文集」。新竹:清華大學出版。
- 陳詩惠(2003)。民宿遊客市場區隔之研究。中國文化大學觀光事業研究所未出版碩士論文。
- 陳長暉(2003)。環保旅館與遊客選擇旅館住宿因子關係之研究。國立嘉義大學管理研究所未出版碩士論文。
- 陳美芬(2002)。休閒農業遊憩發展的地方資源要素之研究。國立臺灣大學農業推廣學研

- 究所未出版博士論文。
- 陳運棟(1991)。《**台灣的客家禮俗**》。台北:臺原。
- 陳運棟(1995)。客家學研究導論。錄於徐正光主編「**徘徊於族群和現實之間-客家社會與文化**」,頁10-15。台北:正中。
- 陳運棟(2003)。客家文化鳥瞰。錄於「**油桐花下~~談客家、話苗栗**」,頁29-46。苗栗:國立聯合大學、行政院客委會聯合出版。
- 陳麗玉(1993)。臺灣居民對休閒農場偏好之研究。國立中興大學農業經濟研究所未出版碩士論文。
- 梁榮茂(1995)。客家文化的危機與轉機-從客族內質反省客家未來。錄於台灣客家公共事務協會主編「**台灣客家人新論**」,頁43-49。台北:臺原。
- 張維安(2000)。臺灣客家族群的產經特質。錄於張維安主編「**臺灣客家族群史-產經篇**」,頁2-19。南投:臺灣省文獻委員會編印。
- 張翰璧(2000)。桃、竹、苗栗茶產業與客家族群經濟生活間的關係。錄於張維安主編「**臺灣客家族群史-產經篇**」,頁88-121。南投:臺灣省文獻委員會編印。
- 黃裕智(2003)。遊客社經地位、度假生活型態與其旅遊消費行為關係之研究—以墾丁地區遊客為例。大葉大學休閒事業管理學系未出版碩士論文。
- 黃俊傑(2003)。遊客住宿型態選擇之研究。國立嘉義大學管理研究所未出版碩士論文。
- 黃鼎松(2003)。苗栗河谷平原現存客家傳統民居初探。錄於「**油桐花下~~談客家、話苗栗**」,頁95-110。苗栗:國立聯合大學、行政院客委會聯合出版。
- 新竹文物協會(1998)。《**大隘聯庄客家文物展覽專輯**》。新竹:新竹文物協會出版。
- 曾喜城(1999)。《**臺灣客家文化研究**》。台北:國立中央圖書館臺灣分館。
- 曾漢珍(2002)。客家社區營造課題與策略之研究。錄於「**客家公共政策研討會論文集**」。新竹:清華大學出版。
- 楊永盛(2002)。遊客對宜蘭地區民宿評價之研究。世新大學觀光學系未出版碩士論文。
- 楊國鑫(1995)。加強基礎工程研究-客家研究的幾個想法。錄於台灣客家公共事務協會主編「**台灣客家人新論**」,頁71-80。台北:臺原。
- 潘正華(1996)。台灣農村地區發展休閒農業於農牧用地上興建民宿建築之法令可行性研究。國立台灣大學農業工程研究所未出版碩士論文。
- 賴如伶(2002)。南庄蓬萊村居民對原住民觀光發展衝擊認知之研究。朝陽科技大學休閒事業管理系未出版碩士論文。
- 廖榮聰(2003)。民宿旅客投宿體驗之研究。朝陽科技大學休閒事業管理系未出版碩士論文。
- 劉福增(1998)。客家文化的定義。錄於臺灣客家公共事務協會「**新的客家人**」,頁62-64。台北:臺原。
- 劉煥雲(2003)。全球化、民主化與本土化—台灣客家文化發展之方向。錄於美和技術學院通識教育中心編印「**第二屆客家學術研討會論文集**」,頁239-267。屏東:美和技術學院出版。

- 劉錦雲(1998)。客家民俗文化漫談。台北:武陵。
- 劉還月(1999)。台灣客家風土誌。台北:常民文化。
- 劉還月(2000)。台灣的客家人。台北:常民文化。
- 謝旻成(1998)。由德國民宿空間居住體驗探討台灣農村傳統三合院住宅發展民宿空間調整之研究。國立臺灣大學農業工程學研究所未出版碩士論文。
- 謝俊逢(1995)。客家的音樂與文化—以山歌為中心。錄於徐正光主編「徘徊於族群和現實之間-客家社會與文化」,頁48-69。台北:正中。
- 謝重光(1999)。客家源流新探。台北:武陵。
- 謝重光(1999)。海峽兩岸的客家人。台北:幼獅。
- 顧志豪(1991)。臺灣休閒農業發展中民宿建築之配合規劃研究。國立台灣大學農業工程研究所未出版碩士論文。
- 嚴如鈺(2003)。民宿使用者消費型態之研究。輔仁大學生活應用科學系未出版碩士論文。
- 羅香林(1992)。客家研究導論。(台灣一版)。台北:南天。
- 羅義嵩(1998)。從遊客觀點探討台灣發展休閒林業之可行性。國立中興大學森林學系未出版碩士論文。
- 羅肇錦(1990)。台灣的客家話。台北:台源出版。
- 羅肇錦(1995)。客家的語言—台灣客家話的本質和變異。錄於徐正光主編「徘徊於族群和現實之間-客家社會與文化」,頁16-29。台北:正中。
- Firestone, W. A., & Wilson, B. L. (1989). Using bureaucratic and cultural linkages to improve instruction: the principal's contribution. In Burdin, J. (Ed.), *School leadership: a contemporary reader*. California: Sage.
- Kleiman, L. S. (2000). *Human resource management*. (2<sup>nd</sup>). USA: South-Western.