



國立臺灣大學生物資源暨農學院農業經濟學系

碩士論文

Department of Agricultural Economics
College of Bioresources and Agriculture
National Taiwan University
Master's Thesis

休閒農場關鍵成功因素之研究

－ 以新北市烘爐地休閒農場為例

A Study on the Key Success Factors of Leisure Farms
- A Case of Hongludi Leisure Farm in New Taipei City

林國長

Kuo-Ghang Lin

指導教授：張宏浩 博士

Advisor: Hung-Hao Chang, Ph. D.

共同指導教授：蘇怡如博士

Co-Advisor : Dr. Yi-Ju Su

中華民國 113 年 7 月

July, 2024



謝辭

首先，我要由衷地感謝我的指導老師張宏浩教授。張教授在我整個研究過程中給予了無數的指導、支持和鼓勵，他的智慧、耐心和專業知識不僅幫助我克服了許多困難，還啟發了我對這個領域的熱愛和深刻理解，沒有他的支持，我無法完成這篇論文。

其次，我要感謝我的口試委員，感謝你們撥出寶貴的時間來審閱我的研究論文，並在口試過程中提供了寶貴的建議和反饋，你們的專業意見對我來說受益匪淺，幫助我進一步完善了這篇論文。

此外，我要謝謝在研究期間中給予我幫助和支持的夥伴們，感謝大家在我最需要的時候給予的關心和鼓勵，這讓我能夠堅持下去並完成這個艱鉅的任務。

最後，我要感謝我的家人，他們的無私支持和理解是我堅持不懈的動力來源，你們的愛和信任是我最大的財富，這篇論文的完成同樣屬於你們。

由衷謝謝所有支持我的人，謝謝你們！

A handwritten signature in black ink, appearing to read "林國長" (Lin Guochang).

林國長 謹誌

2024 年 7 月



摘要

休閒農場本身具有多方面的價值，這些價值在經濟、環境和社會三個方面有著積極正向的影響。休閒農場可以吸引遊客，帶動當地的旅遊業和相關產業的發展，如住宿、餐飲和零售業等，這不僅為當地居民創造了就業機會，還能增加地方政府的稅收收入，從而促進地方經濟的繁榮。透過提供教育活動和實踐機會，休閒農場可以向遊客和市民傳遞環保知識，促進永續農業和生態保護。這有助於提高公眾對環境保護的認識，培養人們的環保意識，推動綠色生活方式的普及。

本研究以探討休閒農場的關鍵成功因素，以做為後續新北市烘爐地休閒農場經營時之參考。綜整國內外相關文獻，以「建構烘爐地休閒農場關建營運策略」為主要目標，整理出 17 個影響烘爐地休閒農場的關鍵成功因素，再加以區分為「區位條件」、「經營能力」、「生態環境」及「社會參與」四個構面。

本文以 AHP 層級架構分析方法為依據，透過專家問卷調查賦予這 17 個影響因子權重分數，進而提出四個休閒農場的經營策略，分別為「形塑台北都會區喘息空間概念」、「完備員工訓練全面提升服務品質」、「導入 ESG 理念實踐永續循環」及「提升場域多元價值」，為後續烘爐地休閒農場的經營管理，提供了重要參考依據。

關鍵字：休閒農場、關鍵成功因子、烘爐地、營運策略、層級分析法



Abstract

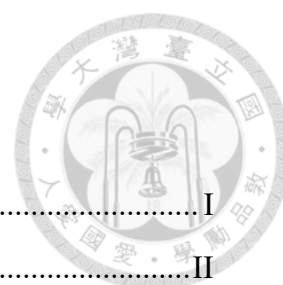
Leisure farms have multifaceted value, positively impacting the economy, environment, and society. They attract visitors, stimulate local tourism and related industries such as accommodation, dining, and retail. This not only creates employment opportunities for local residents but also increases tax revenue for local governments, promoting regional economic prosperity. By offering educational activities and practical opportunities, leisure farms convey environmental knowledge to visitors and citizens, fostering sustainable agriculture and ecological conservation. This contributes to raising public awareness of environmental protection and cultivating eco-conscious lifestyles.

This study explores the critical success factors for leisure farms, serving as a reference for the subsequent operation of the Hōnglúdi Leisure Farm in New Taipei City. Drawing from relevant domestic and international literature, the study identifies 17 key success factors influencing the Hōnglúdi Leisure Farm, categorized into four dimensions: “location conditions,” “operational capabilities,” “ecological environment,” and “social participation.”

Using the Analytic Hierarchy Process (AHP) framework, expert questionnaires assign weight scores to these 17 factors, resulting in four recommended operational strategies for leisure farms: “shaping the concept of breathing space in the Taipei metropolitan area,” “comprehensive staff training to enhance service quality,” “implementing ESG principles for sustainable practices,” and “enhancing the multifaceted value of the site.” These strategies provide essential guidance for managing the Hōnglúdi Leisure Farm in the future.

Keywords: Leisure Farm, Critical Success Factors, Hongludi, Operating Strategy,

Analytic Hierarchy Process(AHP)



目次

謝辭	I
摘要	II
Abstract.....	III
目次	IV
圖次	VI
表次	VII
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	2
第三節 烘爐地休閒農場介紹	2
第四節 研究範圍與限制	5
第五節 研究架構	5
第二章 文獻探討	7
第一節 休閒農場的定義與發展	7
第二節 休閒農場相關研究	9
第三節 休閒農場的類型與經營模式	12
第四節 休閒農場的經營關鍵成功因素分析	16
第三章 研究設計	21
第一節 研究對象與構面	21
第二節 研究分析方法	23
第四章 實證分析	29
第一節 一致性檢測	29
第二節 權重分析	34
第三節 經營策略分析	38
第五章 結論與建議	41
第一節 研究結論	41
第二節 研究建議與未來方向	41



參考文獻	43
中文文獻	43
外文文獻	46
附錄 – 問卷	52



圖次

圖 1：烘爐地休閒農場位置圖	3
圖 2：研究架構與流程圖	6
圖 3：本研究 AHP 研究分析流程	27
圖 4：本研究 AHP 層級架構	28
圖 5：主次要項目權重	36



表次

表 1：台灣各縣市合法休閒農場家數	7
表 2：休閒農場相關研究彙整表	10
表 3：休閒農場類型比較	12
表 4：專家問卷發放對象領域	21
表 5：AHP 標準層級評估項目	22
表 6：隨機指數表	26
表 7：主要項目原始矩陣	29
表 8：主要項目權重矩陣	29
表 9：主要項目一致性檢測	30
表 10：次要項目「區位條件」原始矩陣	30
表 11：次要項目「區位條件」權重矩陣	30
表 12：次要項目「區位條件」一致性檢測	31
表 13：次要項目「經營能力」原始矩陣	31
表 14：次要項目「經營能力」權重矩陣	31
表 15：次要項目「經營能力」一致性檢測	32
表 16：次要項目「生態環境」原始矩陣	32
表 17：次要項目「生態環境」權重矩陣	32
表 18：次要項目「生態環境」一致性檢測	33
表 19：次要項目「社會參與」原始矩陣	33
表 20：次要項目「社會參與」權重矩陣	33
表 21：次要項目「社會參與」一致性檢測	34
表 22：主次要項目一致性檢測彙整	34
表 23：主次要項目權重分析	37



第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

因都市化和現代化進程的加速，人們對於逃離都市喧囂、回歸自然的渴望與日俱增，同時對於食品安全和環境保護等議題的關注也在不斷擴大。在這樣的背景下，休閒農場作為一種結合了農業觀光、生態旅遊和休閒娛樂等元素的休閒方式一直受到遊客假日休閒旅遊的選擇之一，休閒農場不僅提供了一個融合了自然風光、農業體驗和休閒娛樂的場所，同時也為了農業經濟的轉型及保護生態環境，提供相當多的助益。然而，要實現休閒農場的成功運營並吸引更多遊客，需要考慮到眾多因素，如經營管理、市場定位、環境保護、品牌推廣等面向。因此，深入研究休閒農場的關鍵成功因素對於其永續發展具有重要意義。

休閒農場的發展是現代都市化進程中的一種新興趨勢，隨著都市人口的快速成長，都市人口的生活節奏日益加快，工作壓力和生活壓力也在不斷增加。由世界衛生組織(WHO)所做之研究指出，城市綠帶對市民有許多優點，可以供市民進行健康運動和促進社交行為，進而改善市民的心理健康。因此，人們對於逃離都市的喧囂和壓力、回歸自然、放鬆身心的需求日益增加，都市中的休閒農場正好提供了一個適合的場所，讓人們可以暫時遠離都市的喧囂，享受自然所提供的美好景色和清淨的空氣品質，同時還可以參與農業體驗和休閒娛樂活動，使人們的身心得到了有效的放鬆和休息。

本研究場址位於新北市烘爐地鄰近的休閒農場，烘爐地又被稱為南勢角山，該山高約 302 公尺，其位於中和區南邊，一望無際的景色，成為俯瞰大台北夜景的熱門景點，該農場亦緊臨香火旺盛的南山福德宮，後方登山步道是雙北市民時常健走的地方，也是台北都市近郊的休閒好去處。本研究之休閒農場歷經十幾年的申請歷程，目前正處於規劃開發階段，也期望透過相關學術文獻的整理及專家的建議，彙整出具實務性之策略方向，以供後續營運參考。

因此，本研究動機如下：

- 一、現代人對於休閒和娛樂的需求日益增加，休閒農場作為一種新興的休閒方式，有助於滿足人們對於健康、放鬆和享受生活的追求。



二、休閒農場的發展對於農業經濟和生態環境保護相當重要，有助於推動農業經濟轉型升級，並促進生態環境的保護和改善。

三、休閒農場的發展也對於農業文化的傳承有著跨世代的新經濟行為，且有助於激發農業文化的創造活力，促進農業相關文化繼承和發展。

綜上所述，深入研究休閒農場的關鍵成功因素對於促進其永續健康發展具有重要意義，不僅可以滿足人們對於健康、放鬆和享受生活的需求，還可以推動農業發展和環境保護，並促進農業文化傳承。

第二節 研究目的

研究目的有四，分別臚列如下：

- 一、探討休閒農場的運營模式和管理策略的關鍵成功因素。
- 二、分析烘爐地休閒農場關鍵成功因素之個別權重，為後續經營提供決策支持。
- 三、提出吸引遊客和提升競爭力的策略，從而為休閒農場的有效營運提供參考。
- 四、做為後續休閒農場開發及營運之決策參考。

第三節 烘爐地休閒農場介紹

一、地理位置

本區之行政區域劃分屬於新北市中和區，基地範圍包括中和區烘爐地段 789-2、792 地號等兩筆土地，面積約為 30,601m²。

本基地由北側的興南路二段 399 巷作為主要之聯絡道路，往北由興南路可經過中和南勢角地區，上至台 64 號東西快速道路八里—新店線；向東可經華新街、忠孝街等平面道路接往三號國道福爾摩沙高速公路之交流道，往北到汐止往南到新店。故無論南下或北上到台灣各地均相當方便。距南勢角捷運站約 1.5km，約 5 分鐘的車程，基地地理位置如圖 1(黃色範圍)所示。



圖 1：烘爐地休閒農場位置圖

資料來源：本研究繪製

二、交通系統

從興南路二段 399 巷山下路口至本基地路程距離約 1 公里，沿線道路為約 8 米寬度以上不等之路寬，雙向小客車皆可通行。平常即為香客、觀光客或登山休閒愛好者的車輛往來的可及動線。

主要聯絡道路，位於北側入口處 6 米寬農路連接興南路二段 399 巷，入口規劃交通管制點並設計為右進右出，沿途設置指引及警示號誌，右方來車繞至下個路口烘爐地停車場進行迴轉進入本農場。

一般採取小客車的交通動線，本基地是以主要聯絡道路連接興南路二段 399 巷的聯外道路通往中和市區；並且轉接南山路及中正路到中和交流道往國道三號高速公路。

另外，搭乘大眾運輸系統的運輸模式有三，分述如下：

(一) 南山福德宮

公車：台北聯營公車 249、670 於烘爐地站下車，乘客可沿著登山步道行走，其距離約 2 公里。新北市政府新北市新巴士 F512 專線(觀音寺站)，



即可到達本農場門口。

捷運：到站後往南勢角站四號出口移重，並搭乘公車（由自強國中往烘爐地方向），可在烘爐地停車場下車，乘客可沿著登山步道走約 100 公尺即可到達。

（二）竟南宮仙宮廟

在台北市可乘坐 249、809 號公車，在烘爐地站下車後，走路約 1.5 公里轉乘公車（由自強國中往烘爐地方向），並在竟南宮站下車。

（三）台北捷運系統

由於南勢角捷運站距本農場約為 3.4 公里，因此需透過附近的大眾運輸系統以公車接駁至捷運站。因此需要搭乘公車 249 號公車至欣欣客運景新站下車來接駁。

三、農場資源特色

目前農場現況為雜木林，未來規劃作為以綠色造林及高經濟價值樹種栽種，打造兼具樂活養生、生態教育及造林等目的，並結合觀光發展之休閒農場。

（一）牛樟

牛樟（學名：*Cinnamomum kanehirae*）是樟科樟屬植物，主要分布在台灣，特別是在台灣中部和南部的山區，適合生長在海拔 500 至 2000 米的山區，喜歡溫暖潮溼的天氣和土壤排水性極佳的地方。由於過度砍伐和非法採伐，牛樟樹的數量急劇下降，目前已被列為保育類植物，受到法律保護。保護牛樟資源和促進可持續發展成為當前的課題。

牛樟樹不僅具有經濟價值，還具有生態和文化價值，保護和合理利用這一珍貴資源，對於維護生物多樣性和促進地方經濟發展具有重要意義。

其種植可以採定植與育苗兼作的方式經營，於兩棵之間再育苗一株，含美植袋暫植，方便未來可以提前出售成樹，經濟效益頗高。



(二) 肉桂

在肉桂的部分，台灣原生種土肉桂，別名「山肉桂」，為常綠喬木，株高可達 10 公尺，富濃烈芳香。土肉桂屬於臺灣特有種，其適合生長在中低海拔的闊葉林，特有的臺灣土肉桂，是有名的經濟樹種，木材質地堅硬，紋理美觀，可用於製作家具和工藝品；葉子含有芳香油，可提取桂皮油，用作香料，應用於食品、飲料、香水和藥物中；其樹皮和葉子含有揮發油，具有抗菌、抗氧化、抗發炎和降血糖等功效，常被用於中藥材，經濟價值非常高。

四、景觀資源

本農場位於中和區，東往新店，西側鄰近圓通寺著名古剎。烘爐地休閒農場位處新北市中和區南勢角山，海拔高度約為 135 公尺，沿路有許多的寺廟，是全台信徒信仰的重要場所。

其秀麗的景致也吸引許多市民平假日到此登山健行，視野遼闊可看到台北市中心的城市美景；當開車行經中和路段時，還能看到山頭上佇立了巨型的土地公像的重要地標。

未來將提供體驗大自然景觀、DIY 種苗體驗及自主野炊的旅遊方式為主，亦可以作為員工教育訓練之場地，進而達到放鬆心情、追求健康及學習。

第四節 研究範圍與限制

本文範圍為新北市烘爐地休閒農場為主，並以專家問卷之方式，計算影響烘爐地休閒農場關鍵成功因素之個別權重，進而提出適切之策略參考，並期望能做為後續類似休閒農場開發營運之決策參考；但考量休閒農場位址不一可能會影響各項目之權重，並無法一體適用，但其研究仍具相當之價值，可做為都市近郊休閒農場建構可行性之策略參考。

第五節 研究架構

由研究背景與動機、研究目的至文獻探討，萃取出問卷調查之問項，再透過層級分析法分析出各準則之權重，最後產出經營策略與結論建議，如圖 2 所示。

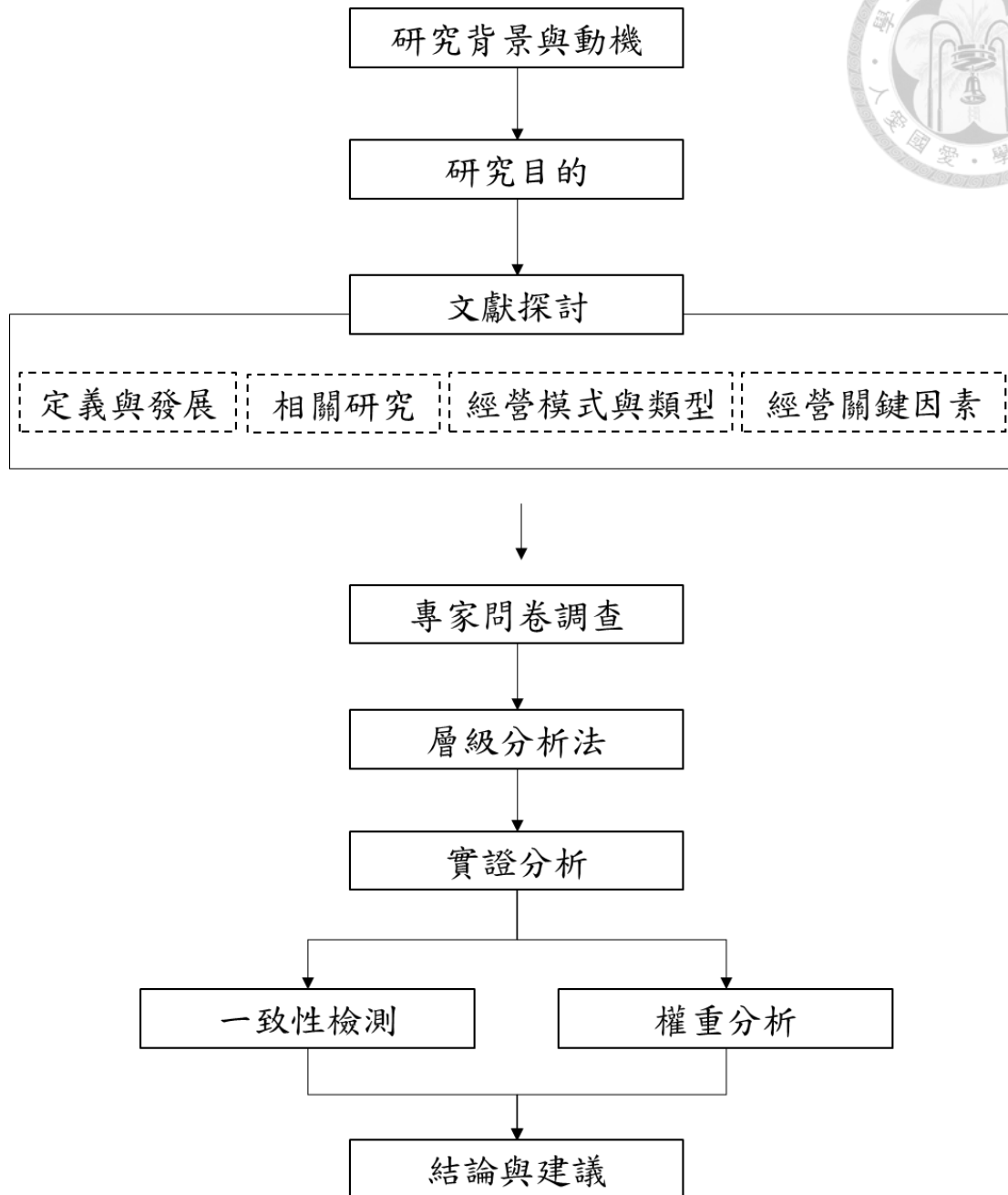


圖 2：研究架構與流程圖

資料來源：本研究繪製



第二章 文獻探討

第一節 休閒農場的定義與發展

一、休閒農場的定義

依我國農業發展條例第 3 條之定義，「休閒農場」是指經營「休閒農業」的場地，休閒農業是由原始的田園景觀、自然生態及環境資源，再進一步結合農林漁牧生產、農業經營活動、農村文化及農家生活，以提供居民休閒，增進國內市民或遊客對農業及農村之體驗為目的。

依農業部統計之資料，截至 2024 年 3 月底止，台灣合法休閒農場共有 375 家，主要集中於苗栗縣及宜蘭縣，其各縣市休閒農場合法家數誠如表 1 所統計。

表 1：台灣各縣市合法休閒農場家數

排名	縣市	家數	排名	縣市	家數
1	苗栗縣	59	11	臺北市	11
2	宜蘭縣	56	12	嘉義縣	10
3	屏東縣	40	13	雲林縣	9
4	臺中市	35	14	臺東縣	7
5	南投縣	31	15	臺南市	7
6	桃園縣	28	16	花蓮縣	7
7	彰化縣	23	17	基隆市	4
8	新北市	17	18	嘉義市	1
9	新竹縣	14	19	金門縣	1
10	高雄市	13			

資料來源：農業部農村發展及水土保持署公開資料(2024)



根據政府統計，目前已合法劃設的休閒農業區有 104 區，最多的是宜蘭縣，再來是南投縣。就整體經濟效益而言，由台灣農業經營管理學會的調查研究指出，2018 年全台休閒相關農業旅遊產值已經來到了新臺幣 112 億元，且進行國內相關休閒旅遊的遊客已突破 3,674 萬人次；台灣休閒農業發展協會也指出，國際遊客來台農業旅遊人數從 2007 年 4.3 萬人次，成長到 2019 年 72 萬人次，累計休閒農業國際市場產值已超過 125 億元，顯見休閒農業旅遊的市場性。

二、台灣休閒農場的發展歷程

發展歷程可區分為以下四個階段：

(一) 初期發展（1980 年代初至 1990 年代初）

1. 1980 年代初期，台灣政府開始推動農業休閒觀光發展，鼓勵農民進行農業多元化，創造新的收入來源。在農業多元化的政策影響下，一些農民開始將農場開放給遊客參觀，提供農業體驗活動，如採果、摘蔬菜等。
2. 1986 年，台灣南投縣的鄉村發展協會率先成立，開始組織農家旅遊，引領了農業觀光的先鋒。

(二) 快速擴展（1990 年中至 2000 年初）

1. 1990 年中期至 2000 年初期，休閒農場快速擴展，成為台灣旅遊業的重要組成部分。這一時期，許多農場開始提供更多元化的服務，如農場餐廳、民宿、手工藝品銷售等，吸引了大量遊客。
2. 農場的遊客量大幅增加，農業觀光成為台灣旅遊業的重要組成部分。一些知名的休閒農場如鳳梨園、葡萄園等成為當地的旅遊熱點。
3. 而這一階段也是休閒農業進入法制化階段。

(三) 品質提升（2000 年代中期至 2010 年代初）

1. 2000 年代中期至 2010 年代初期，隨著休閒農場數量的增加，競爭日益激烈，農場開始注重提升服務品質和遊客體驗。



2. 一些休閒農場開始引進專業管理團隊，改善設施和服務，打造獨特的農場風格和特色，提升競爭力。
3. 2000 年後也正式邁入輔導管理法制化年代。

(四) 多元發展（2010 年代至今）

1. 近年來，台灣休閒農場呈現出更加多元化的發展趨勢，不僅提供農業體驗活動，還結合了生態旅遊、文化體驗、健康養生等元素。
2. 同時，一些休閒農場也積極開發特色產品，如特色農產品、手工藝品等，拓展業務版圖，提升經濟效益。

台灣休閒農場從最初的探索階段逐漸發展成為一個多元化、具有特色的旅遊業態，對於推動農業發展、促進農村經濟轉型和提升農民收入起到了積極的作用。

也正因休閒農場蓬勃發展所帶來的龐大商機，國內目前亦有許多園區遊走在法律邊緣，另依據休閒農業輔導管理辦法第 29 條，如果沒有獲得許可，並擅自設置休閒農場經營休閒農業者，可由主管機關處罰新臺幣 6 萬元以上 30 萬元以下罰鍰，並得通知限期改正；若未如期改正者，可以按次分別處罰。此外，陳佩文(2015)、蔡麗慧、曾喻萱(2016)、林詠璇(2017)、徐玲瑋等人(2019)相關文獻，也探討了休閒農場經營合法性的相關議題，包括合法性的概念、挑戰、管理策略等，說明休閒農場合法的重要性。

第二節 休閒農場相關研究

國內外有關休閒農場的相關研究，主要可以歸納整理為「經營管理與策略分析」、「市場行銷與顧客行為」、「社會經濟影響」、「環境保護與永續發展」、「農村文化與教育」、「休閒體驗與設計」及「法律與政策分析」等七個面向之研究，分述如下表。



表 2：休閒農場相關研究彙整表

研究主題	研究類別	參考文獻
經營管理與 策略分析	■ 經營模式 研究休閒農場的經營模式，包括產品與服務的設計、業務範圍的擴展、經營策略的選擇等研究。	Lane (1994)、Getz et al. (2004)、李宗顯(2008)、陳冠宇(2012)、Brouder & Ioannides(2020)、Carvalho et al. (2021)
	■ 管理策略 探討休閒農場在經營管理中的策略，如人力資源管理、財務管理、供應鏈管理等研究。	
市場行銷與 顧客行為	■ 市場需求與定位 研究消費者對休閒農場的需求，分析市場細分和目標市場的定位策略。	Oppermann(1996)、張淑芬(2011)、劉佩蓉(2013)、Kotler et al. (2013)、
	■ 行銷策略 探討休閒農場的行銷手段，包括品牌塑造、廣告宣傳、促銷活動等。	Lukić, I., Horvat, T., & Vlastelica, T. (2020)、Domareski-
	■ 顧客行為 分析消費者選擇休閒農場的行為模式、偏好和滿意度，研究顧客忠誠度和回訪率。	Ruiz & Farías (2021)
社會經濟 影響	■ 經濟效益 研究休閒農場對當地經濟的貢獻，包括創造就業機會、提升農民收入、促進地方經濟發展等研究。	Sharpley & Sharpley (1997)、王志宏(2009)、Roberts & Hall(2001)、林秀芬(2015)、Wengel et al. (2020)、
	■ 社會效益 探討休閒農場在社會文化傳承、社區發展和家庭娛樂等方面的影響。	Kantar & Cavusoglu (2021)
環境保護與	■ 環境影響評估	Bramwell &



永續發展	研究休閒農場對當地自然環境的影響，包括土地使用、水資源管理、生態保護等研究。 ■ 永續發展策略 探討如何在休閒農場的發展中實現環境保護與經濟發展的平衡，實現永續發展。	Lane(1993)、張雅婷(2010)、Buckley(2012)、楊宗霖(2014)、Silva & Figueiredo(2020)、Packer et al. (2021)
農村文化與教育	■ 文化傳承 研究休閒農場在推廣和保護農村傳統文化中的作用，包括傳統技藝、民俗活動等研究。 ■ 教育功能 探討休閒農場作為教育基地的潛力，如農業知識普及、環境教育等研究。	Urry(1995)、Macdonald & Jolliffe (2003)、許文淑(2007)、陳怡君(2016)、Barbieri et al. (2020)、García-Rosell et al. (2021)
休閒體驗與設計	■ 體驗設計 研究如何設計休閒農場的體驗活動，使其更具吸引力和教育意義。 ■ 顧客服務 探討如何提升休閒農場的服務質量，改善遊客體驗，提高遊客滿意度等研究。	Pine & Gilmore(1999)、Mossberg(2007)、黃志豪(2012)、王欣怡(2018)、Wolf et al. (2020)、Tussyadiah & Wang (2021)
法律與政策分析	■ 政策影響 研究政府政策對休閒農場發展的影響，包括農業補貼、土地使用政策、環保政策等研究。 ■ 法律框架 探討休閒農場的法律合法性問題，包括土地法規、環境法規、勞動法規等研	Hall & Jenkins(1995)、鄭雅芳(2010)、陳建宏(2014)、Lane & Kastenholtz (2015)、Hall & Veer (2020)、



資料來源：本研究整理

透過上述七個面向的分類研究，能夠全面瞭解休閒農場在國內外的研究狀況，為本研究後續針對休閒農場的關鍵成功因素，提供有力的理論支持。

第三節 休閒農場的類型與經營模式

一、休閒農場的類型

休閒農場可分為「綜合型」及「簡易型」，申辦綜合型休閒農場土地面積要求大，加上涉及土地變更，所需文件多且時長久，適合財團及政府單位。而相比下簡易型休閒農場土地面積要求較小，申辦容易且快速，適合一般民眾。

表 3：休閒農場類型比較

項目	簡易型	綜合型
申辦原則	1. 全場總面積 <u>不得低於 90%</u> 。	
符合規定	2. 具有生產事實，且必須有 <u>60%以上</u> 農林漁牧生產區域。 未涉及休閒農業輔導管理辦法第 21 條 1 至 4 款設施， <u>不須用地變更</u> 。	涉及休閒農業輔導管理辦法第 21 條 1 至 4 款設施， <u>須辦理用地變更</u> 。
應備資料	1. 籌設同意 2. 容許使用 3. 開發建設(建照申請) 4. 許可登記	1. 興辦事業(環境影響評估、水土保持計畫書) 2. 籌設同意 3. 容許使用 4. 開發建設(建照申請) 5. 許可登記
面積限制	1. 坐落土地於休閒農業區範圍「外」不得小於 1 公頃。 2. 坐落土地全部於休閒農業區	1. 於休閒農業區範圍「外」非山坡地農業用地土地面積需達 2 公頃以上。休閒農業區「外」



	「內」、離島地區，不得小於 0.5 公頃。	山坡地，「都市土地」面積需達 2 公頃以上，「非都市土地」需達 10 公頃以上。
	3. 農業用地占全場總面積不得低於 90%。	2. 於休閒農業區「內」非山坡地面積需達 1 公頃以上。休閒農業區「內」山坡地，「都市土地」面積需達 1 公頃以上，「非都市土地」需達 10 公頃以上。
籌設期間	自核發籌設同意 4 年內須完成並取得休閒農場許可。(依同意函日期起算)	自核發籌設同意 4 年內，如無法完成經主管機關同意可展延 2 年，可展延 2 次，最長籌設期間有 8 年。
適用法規	1. 休閒農業輔導管理辦法 2. 區域計畫法 3. 都市計畫法台灣省施行細則 4. 建築法 5. 水土保持法 6. 申請休閒農場內農業用地作休閒農業設施容許使用審查作業要點	1. 休閒農業輔導管理辦法 2. 開發行為應實施環境影響評估細目及範圍認定標準 3. 區域計畫法 4. 都市計畫法台灣省施行細則 5. 環評法 6. 水土保持法 7. 建築法 8. 水土保持法 9. 申請休閒農場內農業用地作休閒農業設施容許使用審查作業要點 10. 非都市土地作休閒農場內休閒農業設施興辦事業計畫及變更編定審查作業要點

資料來源：本研究整理



二、休閒農場的經營模式

依相關類別的體驗活動及不同營運項目，衍生出許多不同的經營模式，依蕭靜雅等人(2008)研究之分類，主要可以分為生產導向、服務導向及綜合各類的三種型態，生產導向主要以出售自產的農產品為主，並可讓遊客進行農作物採摘為體驗之活動，Richards(1997)也認為手作農摘體驗能為休閒農場帶來額外的收入來源；服務導向則以消費者服務為主，農業生產活動為輔，Garrod & Fyall (2003)、Hinrichs & Lyson (2005)及 Buckley & Kastenholz (2006)等研究也一致認為，純農作活動已無法再滿足消費者的體驗需求，推動多元化的體驗服務，才是讓休閒農場穩定經營的關鍵之一。

綜合導向型的休閒農場，往往本身的資源較為豐富，能兼顧農產品生產及遊客體驗活動，Sotte & Vianelli (2015)、Li & Li (2019)、Li & Xu (2019)、Zimmermann & de Albuquerque(2020)等研究也同步指出，整合型的發展模式，可以吸引不同類型的遊客，且消費者更願意支持具有良好環境管理和豐富體驗活動的休閒農場。

因此，休閒農場的經營需考量的面向有以下幾點：

- (一) 多元化產品和服務：休閒農場可以提供多樣化的產品和服務，如農產品銷售、農場體驗活動、生態旅遊、餐飲服務等，以滿足不同類型遊客的需求。
- (二) 注重品質和體驗：提供高品質的農產品和優質的服務，並注重遊客的體驗感受，打造獨特而吸引人的農場體驗。
- (三) 與當地社區合作：與當地社區、農民、工藝品製作者等建立合作關係，共同開展農場活動，促進當地經濟發展，提高農場的社會影響力。
- (四) 環境保護和永續發展：注重環境保護，採取可永續發展的農業生產方式，保護農場周圍的生態環境，提高農場的生態價值和吸引力。
- (五) 市場行銷和推廣：利用網絡、社交媒體、旅遊平台等進行有效的市場行銷和宣傳，吸引更多遊客，提升農場的知名度和競爭力。



(六) 持續創新和改進：不間斷進行及調整產品和服務的創新，根據市場反饋和遊客需求調整和改進經營策略，保持競爭優勢。

休閒農場的經營策略應該是綜合考慮市場需求、地區特點、資源優勢等因素，並不斷調整和改進，以實現休閒農場的永續發展和經營成功。

三、休閒農場的經營績效與評估

休閒農場經營績效好壞與否，會是直接評斷休閒農場成敗的主因，Shiunn (2012)認為，要提升休閒農場是否具有競爭優勢，可從兩方面來評估，一為是否有透過農場內部及週邊環境資源，做有效的開發利用，打造休閒農場特色；二是是否能夠回應及感知遊客需求，做出高品質的服務。

國外亦有許多文獻針對休閒農場的經營績效進行研究，Vasiliki 等人 (2016)年以希臘克里特島農業旅遊為研究主題，探討了其經營績效的衡量方法和結果；Bi & Song (2018)採用數據包絡分析法，評估了農業旅遊農場的效率和效果，為研究休閒農場的經營績效提供了新的角度。

Cuccia & Di Vita (2018)年透過對意大利波河三角洲地區農業旅遊活動的研究，分析了其效率和效能；Sacco & Cuccia (2018)則針對了義大利農業旅遊企業經營績效做出了評判標準；Ribeiro & Sousa (2018)也同樣對農業旅遊企業的經濟績效評估方法，提供了多標準決策方法的應用。

Battaglini & Corsi (2019)探討了意大利托斯卡納地區農業旅遊農場的經營績效；Fontes & Malheiros (2019)研究了葡萄牙農業旅遊農場的經濟績效；Tsagarakis & Mattas (2019)採用效率和效能分析方法，研究了希臘農業旅遊農場的經營績效；Chalashvili & Bakhtadze (2020)研究了格魯吉亞共和國卡赫蒂地區農業旅遊企業的經濟績效。

上述不同地區和國家的休閒農場經營績效的實證研究和分析方法，綜整說明如下：

(一) 經濟績效指標

收入增長率：休閒農場收入的年度成長率。



成本效益：生產和運營成本與收入的比率。

利潤率：休閒農場的盈利能力。

(二) 客戶滿意度

服務品質：顧客對休閒農場提供的服務品質的評價。

反饋和評論：顧客對休閒農場體驗的積極或負面反饋。

(三) 社會影響

社區參與度：休閒農場與當地社區之間的合作和互動程度。

文化保護：休閒農場對當地文化和傳統的保護和促進程度。

(四) 效率和效能評估

效率評估：休閒農場生產和經營資源的有效利用程度。

效能評估：休閒農場實現既定目標和使命的能力。

(五) 經營績效評估方法

數據包絡分析：評估休閒農場效率和效能的定量方法。

多標準決策分析：使用多個標準評估休閒農場的經營績效，如經濟、社會和環境標準。

除了評估標準及方法之外，張本圳(2019)認為，長期而言，休閒農場應往產品方向來創新、縮小成本支出、提升網路資訊散布及差異化客源並行的前提下，才能得已永續發展。林庭鈺(2023) 也在休閒農場營運商業模式分析研究中，應採用策略聯盟、顧客關係管理及相關多角化策略等來建構休閒農場未來經營方向，以創造有效的營運模式及永續經營之競爭優勢。

第四節 休閒農場的經營關鍵成功因素分析

關鍵成功因素的概念最早由 Commons 學者於 1934 年所提出，他主要研究組織經濟學，爾後 Barnard 在 1948 年將其應用在決策理論上，並覺得關鍵成功因素是決策所需的分析工作，應透過該分析尋找正確的策略方向。



休閒農場經營的成功與否取決於關鍵成功因素，王朝琴(2005)針對走馬瀨農場進行研究，其關鍵成功因素可歸類為「景觀設施」、「價格花費」、「口碑品牌」和「交通便利」，「價格花費」最受消費者看重，再來為「口碑品牌」；李孟訓、許雅琪(2008)認為，瞭解關鍵成功因素為何，才能有效擘劃休閒農場的經營策略藍圖。

張琰敏(2009)以四家休閒農場為研究對象，其成功原因首重「服務品質」，再來為「行銷推廣」和「聲譽品牌」；陳吉星(2011)以三好米休閒農場為主認為關鍵原因有，「活動安排」、「合法經營」、「地理與區位」、「體驗資源」、「生產資源」、「服務品質」、「聲譽因素」、「土地」、「休閒設施」、「自然景觀與氣氛」。

Shiunn (2012) 採用價值鏈視角，發現影響台灣休閒農場競爭優勢的關鍵因素有「景觀與生態資源的獨特性」、「農業資源的豐富性」、「景觀與生態資源的吸引力」、「服務品質」、「住宿的便利性」、「教育引導服務的提供情形」等。

Sacco & Schifani (2015) 探討影響農業旅遊企業成功的因素，主要包含「地理位置」、「產品和服務品質」、「市場行銷和推廣」、「管理和營運」、「社會和文化因素」等，該研究和 Ismail 等人(2017)、Battaglia 等人(2018)及 Arrowsmith & Gilg (2019)所做之研究論點相似，各面向說明如下：

一、地理位置和環境

(一) 地理位置對於休閒農場的成功至關重要，靠近都市或旅遊熱點的農場更容易吸引遊客。

(二) 休閒農場所處的環境資源，如自然美景、氣候等，也是吸引遊客的重要因素。

二、產品與服務品質

(一) 提供高質量的農產品和服務是成功的關鍵，這包括新鮮的農產品、美味的餐飲、舒適的住宿等。

(二) 特色化的農場活動和體驗，如果樹採摘、動物互動、農業體驗等，能夠吸引更多的遊客。



三、市場行銷和推廣

(一) 有效的市場行銷策略和推廣活動對於吸引遊客至關重要，這包括線上和線下的宣傳、社交媒體行銷、參加展覽活動等。

(二) 與當地旅遊業者和政府合作，進行聯合行銷和推廣也是一個有效的策略。

四、管理和營運

(一) 有效的管理和營運是確保農場成功運行的關鍵，這包括良好的組織管理、人員培訓、風險管理等。

(二) 建立完善的客戶關係和園區品牌形象，能夠提升農場的競爭力和吸引力。

五、社會和文化因素

(一) 休閒農場與當地社區和文化的融合，能夠增加遊客的興趣和吸引力。

(二) 積極參與社會貢獻和文化活動，提高農場的社會形象和地位。

除上述因素之外，張本圳(2019)研究休閒農場的經營策略，認為該策略評估須從「吸引力」、「價格競爭力」、「整體獲利能力」、「人員與設備投資」、「節能減碳效果」及「永續發展可能性」等面向來著手；在國外相關的研究中，如 Saccomandi & Migliore (2020) 探討了意大利農業旅遊的關鍵成功因素、Koščak 等人(2020)以斯洛文尼亞農業旅遊為研究標的、Bauer & Brown (2020) 分析了美國農業旅遊的成功因素、Li & Xu (2021)探討中國農業旅遊的關鍵成功因素等關鍵成功因素也都圍繞在「吸引力」、「服務品質」和「永續性」上。

除了相關文獻的探討之外，本研究也整理了國外休閒農場經營成功之案例，並進一步分析其成功之因素。

一、英國

River Cottage 是英國知名的休閒農場品牌，由廚師 Hugh Fearnley-Whittingstall 創辦。該農場以有機農業為主，並提供各種體驗活動，如有機蔬菜種植、食材采集、烹飪課程等。River Cottage 也成為一個知名的品牌，開設了餐廳、烹飪學校和在線購物平台，吸引了廣泛的客戶群。



二、義大利

Agriturismo 是義大利的一種農家度假形式，結合了農業觀光和農村旅遊。許多義大利農場提供農村民宿、農產品銷售、餐廳服務等，吸引了大量遊客。Agriturismo 成為了義大利農業的一個重要部分，為農民提供了額外的收入來源。

三、美國

Green Mountain Coffee Roasters 是美國的一家知名咖啡生產商，其位於佛蒙特州的農場也是一個休閒農場的範例。該農場開展了農業觀光活動，提供咖啡豆種植、咖啡品嚐等體驗，同時也致力於可持續農業和環境保護。

四、南非

Babylonstoren 是南非的一家知名農場酒店，以其美麗的景觀和豐富的農業體驗而聞名。農場種植了各種水果、蔬菜和葡萄，並提供農場導覽、采摘體驗、釀酒工作坊等服務，吸引了許多國內外遊客。

這些國外休閒農場的成功案例，顯現了不同國家和地區農場如何透過提供獨特的體驗活動、注重品質和永續發展，使經營得已有所成就，其關鍵成功因素歸納如下：

- 一、滿足多元化的消費族群：這些休閒農場通常提供多樣化的產品和服務，如農場體驗活動、餐飲服務、住宿設施等，以滿足不同類型顧客的需求。
- 二、獨特的體驗：這些農場注重提供高品質的產品和服務，並致力於打造獨特、吸引人的體驗，以吸引更多的遊客。
- 三、永續生態環境：採用環保的農業生產方式，保護周圍的生態環境，並將環保理念融入到農場的經營管理中。
- 四、獨特的品牌和文化：擁有獨特的品牌形象和文化特色，這有助於吸引更多的客戶並建立良好的口碑。
- 五、多元行銷手段：透過有效的市場行銷和宣傳來提升知名度，吸引更多的客戶，如利用網絡、社交媒體、旅遊平台等進行推廣。

六、社區合作與認可：與當地社區合作，共同推動農村旅遊發展，提高當地經濟收入，並獲得社區的支持和認可。





第三章 研究設計

第一節 研究對象與構面

一、研究對象說明

以新北市烘爐地休閒農場做為研究對象，並期望透過各領域之專家問卷來計算各項評估指標的權重，以做為後續實務營運之參考。

專家問卷匯集產官學領域，並考量以後可能進駐之業種業態及相關領域，總計發放十份，該專家分別就休閒農場的法律面、經營面、產品面、景觀面、設計面、活動面、行銷面等相關領域，提供專業的建議。

各領域專家背景如下表所述：

表 4：專家問卷發放對象領域

休閒農場經營業者	大地技師
新北市政府農業局	園藝植栽業者
台灣休閒農業發展協會	溫室設計師/建築師
動物互動經營業者	兒童遊具業者
餐飲業業者	台灣大學農經系教授

資料來源：本研究整理

二、研究構面設計

綜整國內外文獻，相關層級的評估項目說明如下：

(一) 目標層級

本研究最終要達到的目標為「建構烘爐地休閒農場關建營運策略」。

(二) 標準層級

標準層級為實現目標所需的準則或因素，本研究再將標準層級分為兩層，主評估項目及次要評估項目，說明如下表：



表 5：AHP 標準層級評估項目

主要評估項目	次要評估項目	相關文獻
A 區位條件	A1 合法性	休閒農業輔導管理辦法、陳吉星(2011)、陳佩文(2015)、蔡麗慧、曾喻萱(2016)、林詠璇(2017)、徐玲瑋等人(2019)
	A2 地理景觀	Shiunn (2012)、Battaglini & Corsi (2019)、Fontes & Malheiros (2019)、王朝琴(2005)、Ribeiro & Sousa (2018)、Tsagarakis & Mattas (2019) Chalashvili & Bakhtadze (2020)
	A3 交通條件	
B 經營能力	B1 組織管理	Vasiliki 等人(2016)、Cuccia & Di Vita (2018)、Bi & Song (2018)、Sacco & Cuccia (2018)、張本圳(2019)、張琰敏(2009)
	B2 行銷推廣	Richards(1997)、蕭靜雅等人(2008)、Garrod & Fyall (2003)、Hinrichs & Lyson (2005)、Buckley & Kastenholz (2006)、Sotte & Vianelli (2015)、Li & Li (2019)、Li & Xu (2019)、Zimmermann & de Albuquerque(2020)、張本圳(2019)
	B3 多元產品	
	B4 服務品質	Shiunn (2012)、陳吉星(2011)、Sacco & Schifani



		(2015)、林庭鉞(2023)
	C1 自然資源與氣候	王朝琴(2005)、陳吉星(2011)
	C2 環境保護及生態保存	Battaglia 等人(2018)、 Saccomandi & Migliore (2020)
C 生態環境		Arrowsmith & Gilg (2019)、 Li & Xu (2019)、Koščak 等人 (2020)、Bauer & Brown (2020)、Li & Xu (2021)
	C3 永續循環生產模式	
		Ismail 等人(2017)、
	D1 社區文化融合	Zimmermann & de Albuquerque(2020)
D 社會參與		Sotte & Vianelli (2015)、
	D2 社會貢獻	Sacco & Schifani (2015)
	D3 教育導引	Shiunn (2012)、Li & Xu (2021)

資料來源：本研究整理

第二節 研究分析方法

層級分析法(AHP)為多準則決策分析方法之一，當時是由 Thomas L. Saaty 在 1970 年代提出，它可以幫助研究者在多個準則下，對不同選擇方案進行系統性的評估和排名，並且在各個層級的因素間進行定量比較。

AHP 提供了一個系統性、結構化的方法，有助於對複雜問題進行客觀、定量的評估，透過專家調查，充分利用了專家知識和經驗，並能夠考慮到多個準則和因素的影響，幫助決策者做出全面的決策。

AHP 方法廣泛應用於各個領域，包括企業管理(Emrouznejad & Dey, 2010)、工程領域(Cebi, 2019、Phani, 2020、Akbulut & Ozdemir, 2020)、環境保護(Li & Zuo, 2018、Şahin, 2019、Zhang et al., 2021)、城市規劃等(Nogueira et al., 2020、Li & Chen, 2020、Garg, K., & Garg, 2021)。在這些領域中，AHP 方法可以幫助決策者針對複雜的問題進行系統性的分析和決策，提高決策的科學性和準確性。



在有關休閒農場的研究中，AHP 也常被當成研究方法，Wang & Li (2015) 利用 AHP 和 TOPSIS 方法評估休閒農場的行銷策略；Jokar (2015) 以 Sardasht 城市為研究對象，利用 AHP 方法選擇最佳的農村旅遊類型；Lin 等人(2017) 利 AHP 評估台灣休閒農場的吸引力，分析了休閒農場的各項因素，包括景觀、服務品質、價格等；Abasov & İsmayilova (2017)利用 AHP 模型評估亞塞拜然農村旅遊的發展，並分析了阿塞拜疆農村旅遊發展的現狀和潛在問題。

Saaty (1980)研究指出，從 27 種不同的尺度值進行實驗，發現 1-9 的尺度值其 RMS(root mean square，均方根)與 MAD(mean absolute deviation，平均絕對離差)最小，同時能提供較佳的一致性(consistency index)測試。

AHP 研究進行步驟及運算方法，說明如下：

一、界定研究議題與建立層級架構

本為建立個案公司之競爭優勢策略，並以五力模型為研究架構基礎，輔以文獻探討萃取出評估項目因子，本研究之層級分析流程誠如圖 2 所示。

二、成對比較矩陣

假設有 n 個要素時，則需進行 $n(n-1)/2$ 個成對比較，將 n 個要素比較之結果，置於成對比較矩陣 A 的上三角形部分(對角線為要素自身的比較，故其數值均為 1)，而下三角形部分的數值，為上三角形相對位置數值的倒數。

其數學計算式為：

$$A = \begin{bmatrix} 1 & A_{12} & \cdots & A_{1n} \\ A_{21} & 1 & \cdots & A_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ A_{n1} & A_{n2} & \cdots & 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1 & A_{12} & \cdots & A_{1n} \\ 1/A_{12} & 1 & \cdots & A_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 1/A_{1n} & 1/A_{2n} & \cdots & 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} W_1/W_1 & W_1/W_2 & \cdots & W_1/W_n \\ W_1/W_1 & W_1/W_1 & \cdots & W_2/W_n \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ W_n/W_1 & W_n/W_2 & \cdots & W_n/W_n \end{bmatrix}$$

W_i ：為要素 i 的權重； $i=1, 2, 3, \dots, n$

a_{ij} ：為兩兩要素之間的比值； $i, j=1, 2, 3, \dots, n$

三、特徵值與向量的計算



Saaty (1980)提出四種計算向量值的方式，說明如下：

(一) 行向量平均值標準化法

$$W_i' = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}} \quad i,j=1,2,\dots,n$$

(二) 列平均值的標準化法

$$W_i' = \frac{\sum_{j=1}^n a_{ij}}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n a_{ij}} \quad i,j=1,2,\dots,n$$

(三) 行向量和倒數的標準化法

$$W_i' = \frac{(1 / \sum_{i=1}^n a_{ij})}{\sum_{j=1}^n (1 / \sum_{i=1}^n a_{ij})} \quad i,j=1,2,\dots,n$$

(四) 列向量幾何平均值標準化法

$$W_i' = \frac{(\prod_{j=1}^n a_{ij})^{\frac{1}{n}}}{\sum_{i=1}^n (\prod_{j=1}^n a_{ij})^{\frac{1}{n}}} \quad i,j=1,2,\dots,n$$

本研究擬以行向量平均值標準化法來計算之。

四、一致性檢測

進行一致性檢測主要的目的在於證明受測者的填答是否合乎邏輯，

計算公式： $C.I. = (\lambda - n) / (n - 1)$

理想值為 $C.I.=0$ 的狀態，但隨評估項目不斷的增加，計算上會產生誤差，此時需調整矩陣中的權重值，由 Dak Ridge National laboratory 與 Wharton School



的相關研究，所產生的正倒矩陣，在不同的階層數下，產生不同的 C.I.值，稱為隨機指標(Random Index ; R.I.)。而 C.I.值與 R.I.值的比率，稱為一致性比率(Consistency Ratio ; C.R.)。

$$C. R. = C. I. / R. I.$$

在 C.R.值在小於 0.1 時，一致性程度是很高的，其隨機指標值如表 6 所示。

表 6：隨機指數表

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
R	0.0	0.0	0.5	0.9	1.1	1.2	1.3	1.4	1.4	1.4	1.5	1.4	1.5	1.5	1.5
I	0	0	8	0	2	4	2	1	5	9	1	8	6	7	9

資料來源：鄧振源、曾國雄(1989)

圖 3 為本研究 AHP 研究分析流程，由文獻蒐集來訂定層級關係，再透過專家問卷的發放與回收來計算權重，各權重須先經過一致性檢定，確認各專家是具有共識的；其層級架構正如圖 4 所示，目標層有 1 個為建構關鍵營運策略，標準層級主要項目有 4 個，次要項目有 13 個。

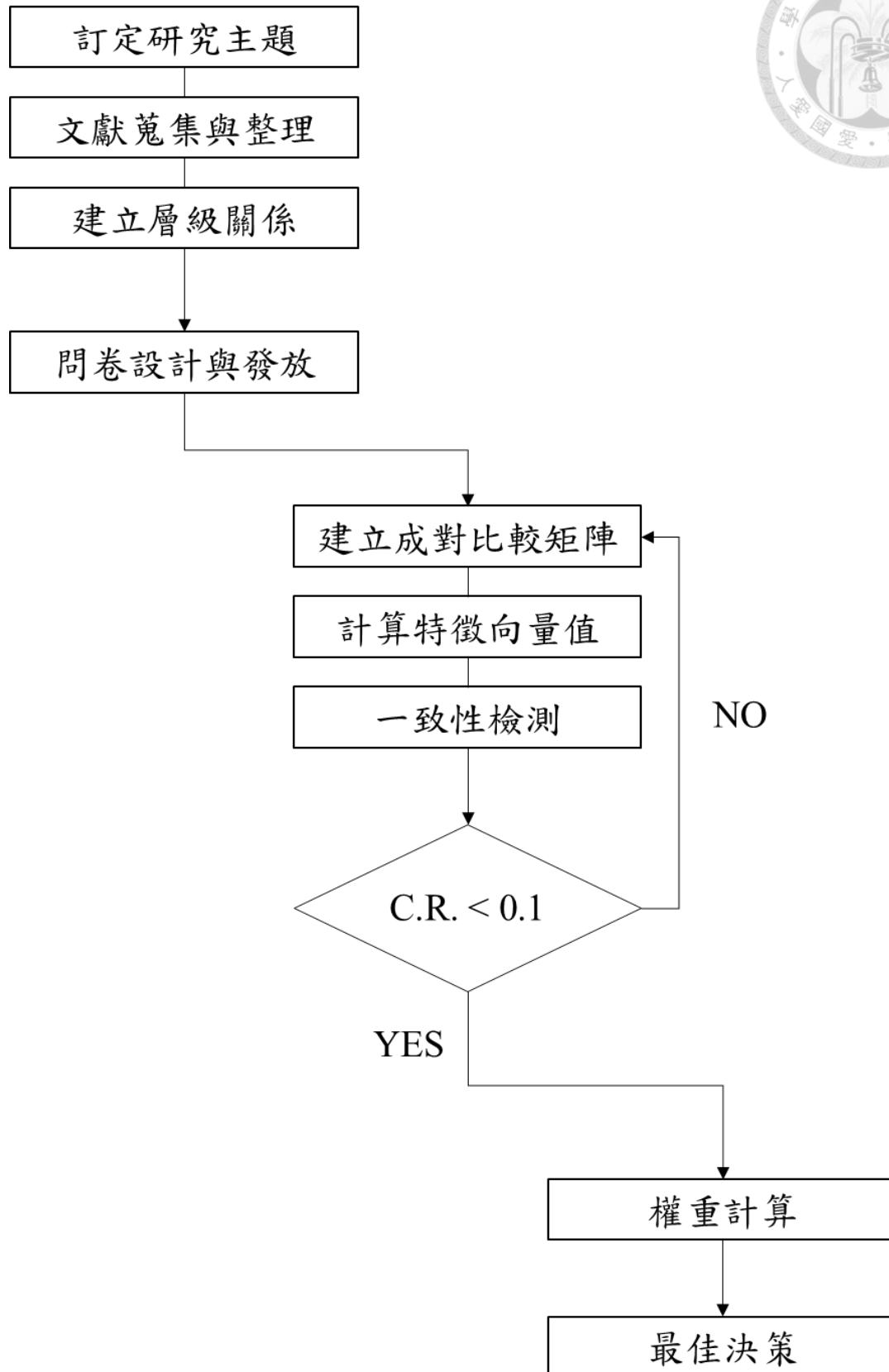


圖 3：本研究 AHP 研究分析流程

資料來源：本研究整理



本研究層級架構如圖 4 所示：

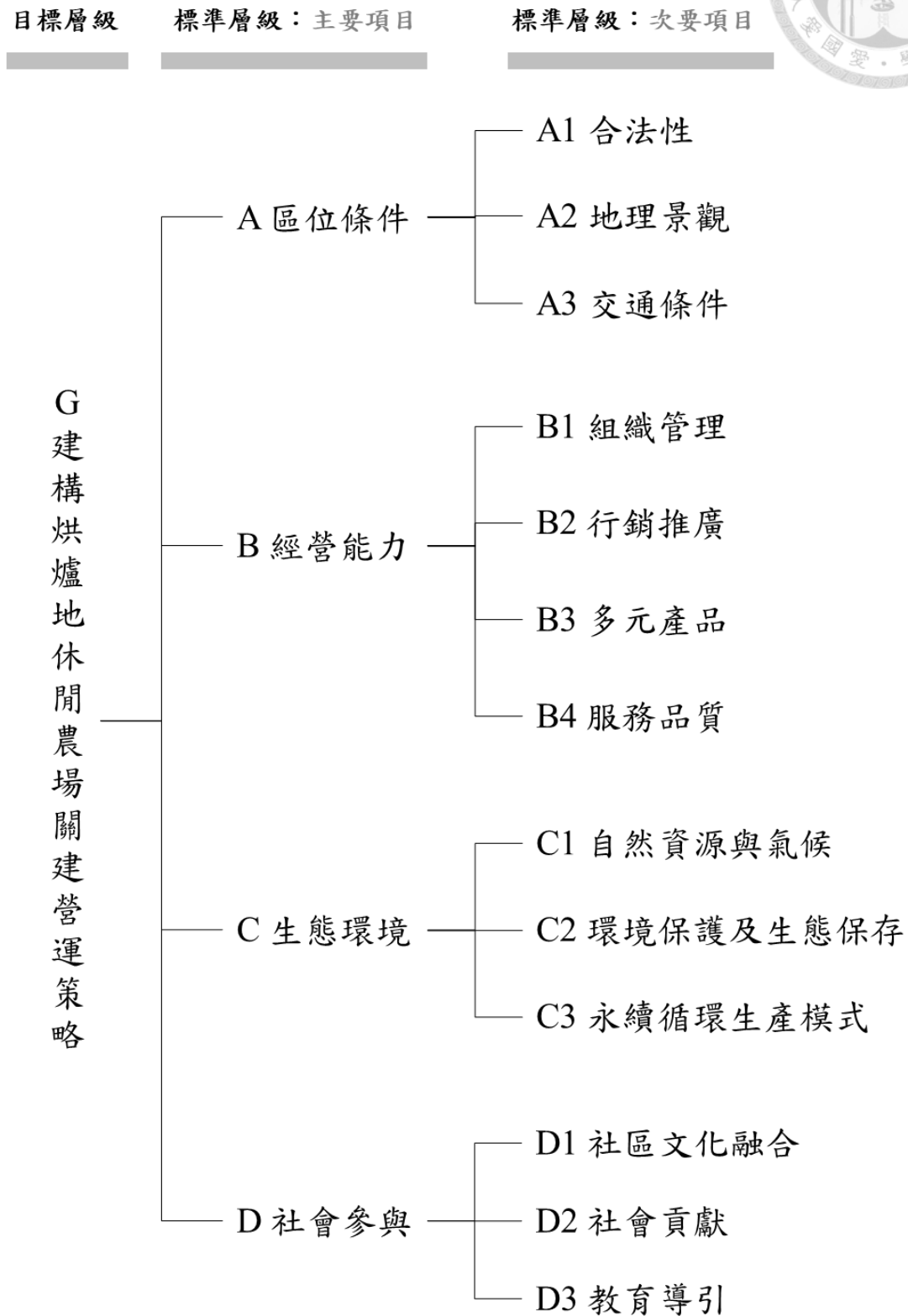


圖 4：本研究 AHP 層級架構

資料來源：本研究整理



第四章 實證分析

第一節 一致性檢測

AHP 進行權重分析前，須先針對一致性進行檢測，一致性指標(C.I.)、一致性比例(C.R.)、整體層級的一致性指標(C.I.H)、整體層級的一致性比例(C.R.H)均小於 0.1 時，代表一致性達可接受之水準。

一、主要項目一致性檢測

一、原始矩陣

由問卷回收後，經計算即可得到主要項目原始矩陣，如表 7 所示。

表 7：主要項目原始矩陣

烘爐地休閒農場 關鍵經營策略	區位條件	經營能力	生態環境	社會參與
區位條件	1	1.801	2.531	2.839
經營能力	0.555	1	2.552	2.337
生態環境	0.395	0.391	1	1.989
社會參與	0.352	0.427	0.502	1

資料來源：本研究整理

二、權重矩陣

經計算行總和，再將原始矩陣數字除以行總和後，計算列平均即得出該層級內各因素之權重，如表 8。

表 8：主要項目權重矩陣

烘爐地休閒農場 關鍵經營策略	區位條件	經營能力	生態環境	社會參與	權重(W)
區位條件	0.434	0.497	0.384	0.347	0.415
經營能力	0.241	0.276	0.387	0.286	0.297
生態環境	0.171	0.108	0.151	0.243	0.168
社會參與	0.152	0.118	0.076	0.122	0.117



資料來源：本研究整理

三、一致性檢測

計算結果符合一致性，如表 9。

表 9：主要項目一致性檢測

$\lambda_{\max}$	C.I.	C.R.	C.I.H	C.R.H	結果
4.091	0.030	0.033	0.042	0.026	符合

資料來源：本研究整理

二、次要項目「區位條件」一致性檢測

(一) 原始矩陣

由問卷回收後，經計算即可得到區位條件原始矩陣，如表 10 所示。

表 10：次要項目「區位條件」原始矩陣

區位條件	合法性	地理景觀	交通條件
合法性	1	2.194	3.186
地理景觀	0.455	1	2.617
交通條件	0.313	0.381	1

資料來源：本研究整理

(二) 權重矩陣

經計算行總和，再將原始矩陣數字除以行總和後，計算列平均即得出

該層級內各因素之權重，如表 11。

表 11：次要項目「區位條件」權重矩陣

區位條件	合法性	地理景觀	交通條件	權重(W)
合法性	0.565	0.613	0.468	0.549
地理景觀	0.257	0.279	0.384	0.307
交通條件	0.177	0.106	0.146	0.143

資料來源：本研究整理

(三) 一致性檢測



計算結果符合一致性，如表 12。

表 12：次要項目「區位條件」一致性檢測

$\lambda_{\max}$	C.I.	C.R.	C.I.H	C.R.H	結果
3.038	0.019	0.033	0.042	0.026	符合

資料來源：本研究整理

三、次要項目「經營能力」一致性檢測

(一) 原始矩陣

由問卷回收後，經計算即可得到經營能力原始矩陣，如表 10 所示。

表 13：次要項目「經營能力」原始矩陣

經營能力	組織管理	行銷推廣	多元產品	服務品質
組織管理	1	2.168	0.933	0.327
行銷推廣	0.461	1	0.601	0.231
多元產品	1.071	1.663	1	0.277
服務品質	3.053	4.312	3.597	1

資料來源：本研究整理

(二) 權重矩陣

經計算行總和，再將原始矩陣數字除以行總和後，計算列平均即得出該層級內各因素之權重，如表 14。

表 14：次要項目「經營能力」權重矩陣

經營能力	組織管理	行銷推廣	多元產品	服務品質	權重(W)
組織管理	0.178	0.237	0.152	0.178	0.186
行銷推廣	0.082	0.109	0.098	0.126	0.104
多元產品	0.191	0.181	0.163	0.151	0.172
服務品質	0.546	0.471	0.586	0.544	0.537

資料來源：本研究整理

(三) 一致性檢測

計算結果符合一致性，如表 15。



表 15：次要項目「經營能力」一致性檢測

$\lambda_{\max}$	C.I.	C.R.	C.I.H	C.R.H	結果
4.028	0.009	0.010	0.042	0.026	符合

資料來源：本研究整理

四、次要項目「生態環境」一致性檢測

(一) 原始矩陣

由問卷回收後，經計算即可得到生態環境原始矩陣，如表 16 所示。

表 16：次要項目「生態環境」原始矩陣

生態環境	自然環境與氣候	環境保護及生態保存	永續循環生產模式
自然環境與氣候	1	1.349	0.468
環境保護及生態保存	0.741	1	0.393
永續循環生產模式	2.132	2.540	1

資料來源：本研究整理

(二) 權重矩陣

經計算行總和，再將原始矩陣數字除以行總和後，計算列平均即得出

該層級內各因素之權重，如表 17。

表 17：次要項目「生態環境」權重矩陣

生態環境	自然環境與氣候	環境保護及生態保存	永續循環生產模式	權重(W)
自然環境與氣候	0.258	0.275	0.251	0.261
環境保護及生態保存	0.191	0.204	0.211	0.202
永續循環生產模式	0.550	0.519	0.536	0.535

資料來源：本研究整理



(三) 一致性檢測

計算結果符合一致性，如表 18。

表 18：次要項目「生態環境」一致性檢測

$\lambda_{\max}$	C.I.	C.R.	C.I.H	C.R.H	結果
3.001	0.000	0.001	0.042	0.026	符合

資料來源：本研究整理

五、次要項目「社會參與」一致性檢測

(一) 原始矩陣

由問卷回收後，經計算即可得到社會參與原始矩陣，如表 19 所示。

表 19：次要項目「社會參與」原始矩陣

社會參與	社區文化融合	社會貢獻	教育導引
社區文化融合	1	1.148	0.615
社會貢獻	0.870	1	0.403
教育導引	1.624	2.475	1

資料來源：本研究整理

(二) 權重矩陣

經計算行總和，再將原始矩陣數字除以行總和後，計算列平均即得出

該層級內各因素之權重，如表 20。

表 20：次要項目「社會參與」權重矩陣

社會參與	社區文化融合	社會貢獻	教育導引	權重(W)
社區文化融合	0.286	0.248	0.304	0.279
社會貢獻	0.249	0.216	0.200	0.221
教育導引	0.464	0.535	0.495	0.498

資料來源：本研究整理



(三) 一致性檢測

計算結果符合一致性，如表 21。

表 21：次要項目「社會參與」一致性檢測

$\lambda_{\max}$	C.I.	C.R.	C.I.H	C.R.H	結果
3.008	0.004	0.007	0.042	0.026	符合

資料來源：本研究整理

就上述四個主要項目之一致性檢測之計算，彙整如表 22 所示。

表 22：主次要項目一致性檢測彙整

項目	$\lambda_{\max}$	C.I.< 0.1	C.R.< 0.1	一致性檢測
主要項目	4.091	0.030	0.033	符合
區位條件	3.038	0.019	0.033	符合
經營能力	4.028	0.009	0.010	符合
生態環境	3.001	0.000	0.001	符合
社會參與	3.008	0.004	0.007	符合

資料來源：本研究整理

第二節 權重分析

在標準層級四個主要項目準則，以「區位條件」的比重最高，超過四成，其次為「經營能力」將近三成，「生態環境」排名第三，「社會參與」約高於 1 成，顯見專家認為「區位條件」的優劣為休閒農場經營的主要關鍵因素，好的「區位條件」搭配好的「經營能力」，基本上就能讓休閒農場立於不敗之地。

標準層級次要項目如圖 5 及表 23 所示，其分析說明如下：

一、區位條件

從局部權重來觀察，「合法性」占了超過五成的重要性，整體權重也排名第三，意即就算有好的區位條件，若休閒農場不具合法申請或有違法的疑慮，對於永續經營則會有相當大的挑戰；其次為「地理景觀」，重要度占了三成左右，有好的景觀會強化消費者來到休閒農場的意願；「交通條件」權重雖僅有一成四，



但地點的易達性也是消費者考量的重要因素之一，後續休閒農場經營時，相關交通配套也是要加以考量。

二、經營能力

從局部權重來觀察，「服務品質」權重占了五成三，顯見在現今以體驗為主的消費感受上，姑且不論提供的產品性為何，休閒農場的服務是否到位，會直接影響消費者對於休閒農場的主觀評價；在另外三個項目準則「組織管理」、「行銷推廣」、「多元產品」各自權重位於 1-2 成間，雖重要性相較服務品質低，但仍為維持休閒農場經營及競爭力的重要因素，經營上任何一環節均環環相扣，需要審慎評估及規劃。

三、生態環境

從局部權重來觀察，「永續循環生產模式」權重占超過五成，相較其他兩個項目「自然環境與氣候」及「環境保護及生態保存」是以原始自然狀態需靠後續維持的，「永續循環生產模式」較偏向休閒農場策略方向的積極作為，打造一個經濟、生態、社會三者並重的永續模式，需要相當多的著墨與努力。

四、社會參與

從局部權重來觀察，休閒農場是否兼具「教育導引」的功能，是多數專家比較期待的，「社區文化融合」及「社會貢獻」比較偏向休閒農場經營後的企業社會責任，因此整體權重排序較為後面，「教育導引」較能凸顯休閒農場多元化的教育面向。

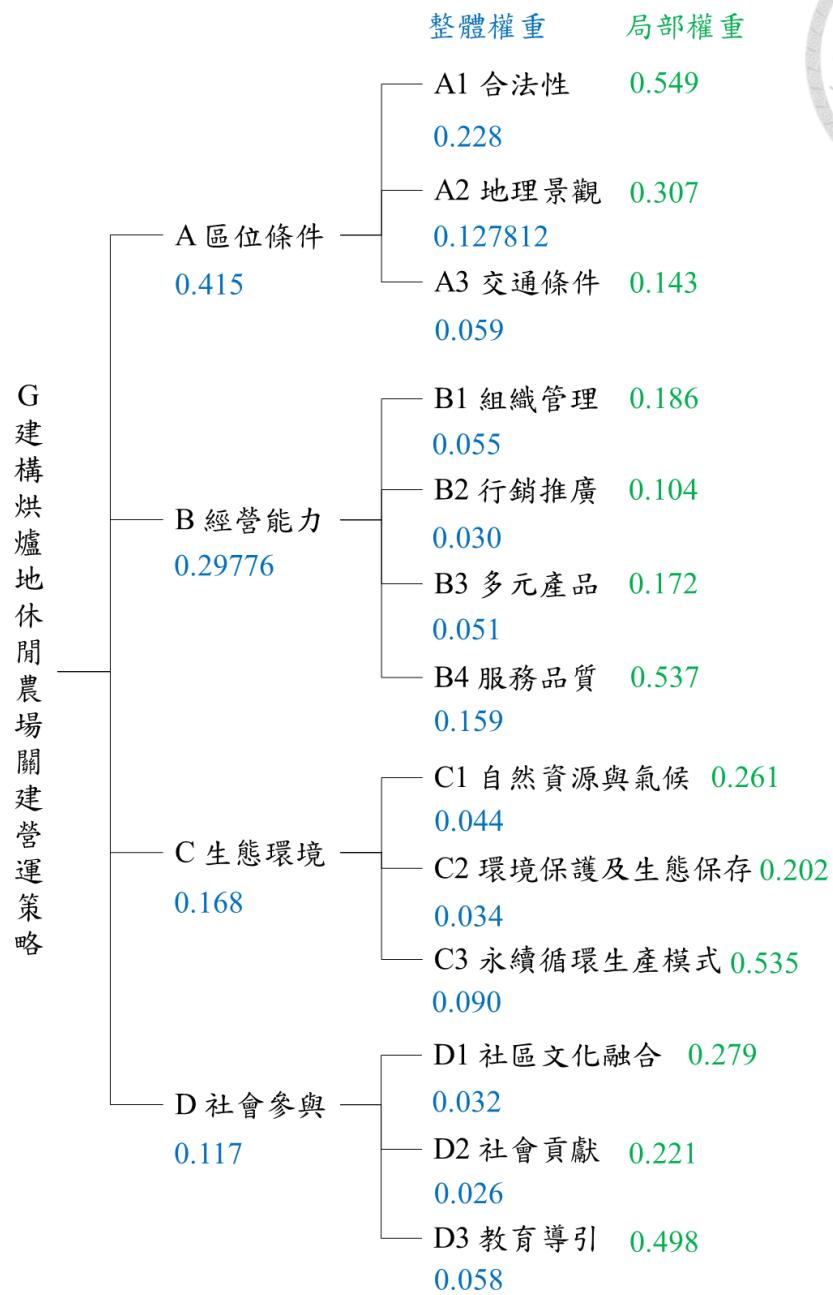


圖 5：主次要項目權重

資料來源：本研究整理



表 23：主次要項目權重分析

構面	準則	局部權重	整體權重	排名
烘爐地休閒農場 關鍵經營策略	區位條件	0.415	0.415	1
烘爐地休閒農場 關鍵經營策略	經營能力	0.297	0.297	2
烘爐地休閒農場 關鍵經營策略	生態環境	0.168	0.168	4
烘爐地休閒農場 關鍵經營策略	社會參與	0.117	0.117	7
區位條件	合法性	0.549	0.228	3
區位條件	地理景觀	0.307	0.127	6
區位條件	交通條件	0.143	0.059	9
經營能力	組織管理	0.186	0.055	11
經營能力	行銷推廣	0.104	0.030	16
經營能力	多元產品	0.172	0.051	12
經營能力	服務品質	0.537	0.159	5
生態環境	自然環境與氣候	0.261	0.044	13
生態環境	環境保護 及生態保存	0.202	0.034	14
生態環境	永續循環 生產模式	0.535	0.090	8
社會參與	社區文化融合	0.279	0.032	15
社會參與	社會貢獻	0.221	0.026	17
社會參與	教育導引	0.498	0.058	10

資料來源：本研究整理



第三節 經營策略分析

綜整前述之分析，本研究將提出四個經營策略，以供後續烘爐地休閒農場經營之參考。

一、形塑台北都會區喘息空間概念

準則連結：由區位條件(1)、生態環境(4)、地理景觀(6)、交通條件(9)交織而成，烘爐地本身就是一個著名的觀光景點，每年吸引大量遊客，休閒農場選址在此可以充分利用現有的遊客資源，增加園區的曝光率和客流量；其也以壯麗的夜景聞名，特別是在夜晚，能夠俯瞰新北市及台北市的繁華景色，這為園區提供了一個獨特的賣點，吸引喜歡夜景的顧客。

烘爐地休閒農場離台北市中心不到半小時的車程，離塵不離城，又具極佳景觀視野能俯瞰整個大台北盆地，作為都會區的喘息空間是再恰當不過。在現代城市快節奏生活的背景下，人們對於自然、綠色和寧靜的渴望日益增加，休閒農場提供了一個遠離城市喧囂的環境，讓人們有機會暫時逃離城市的壓力，放鬆身心、重拾活力。

在這裡，人們可以漫步於青青的農田間，感受土地的氣息，欣賞四季更替的美景，聆聽鳥語花香的樂章，彷彿置身於片刻的世外桃源。也可規劃動物互動區，遊客可以和小動物親密接觸、觀察牧場動物的生活，這不僅讓人們感受到與自然界的連結，也促進了人類與不同物種之間的情感連結，帶來了愉悅和滿足。

烘爐地休閒農場作為都會區的喘息空間，不僅為人們提供了逃離城市的機會，還豐富了都市居民的生活體驗，促進了城鄉交流與互動，為城市綠色發展注入了新的活力。

二、完備員工訓練全面提升服務品質

準則連結：由經營能力(2)、服務品質(5)、組織管理(11)、多元產品(12)交織而成，隨著生活水準的提升，遊客也開始重視生活品質，尋找新穎獨特的用餐場所，園區將能夠滿足這部分市場需求，具備良好的發展潛力。

完備的員工訓練是提升服務品質的關鍵，在現階段競爭的市場中，完善的



服務已經成為企業與品牌競爭的重要差異化因素。因此，為員工提供全面的訓練，提升其專業技能和服務意識，對於提升企業的競爭力和顧客滿意度至關重要。

透過系統性的培訓計劃，員工可以獲得必要的專業知識和技能，包括產品知識、服務流程、溝通技巧等，這不僅使員工能夠更加熟練地處理各種工作任務，還能夠更好地滿足顧客的需求，提高服務效率和品質。經由培訓，員工能夠深入了解企業的服務理念和文化，認識到良好的服務態度和行為對於企業形象和顧客滿意度的重要性。因此，他們會更加積極主動地投入工作，將顧客滿意度放在首位，不斷提升服務品質。

未來，烘爐地休閒農場應該重視員工訓練的投入，建立健全的培訓制度和機制，不斷提升員工的專業水準、服務意識和問題解決能力，以實現休閒農場的永續發展和顧客滿意度的持續提升。

三、導入 ESG 理念實踐永續循環

準則連結：由生態環境(4)、永續循環生產模式(8)交織而成，園區本身就具備很高的宣傳價值，結合社交媒體和網絡宣傳，能夠迅速吸引大量關注。顧客在用餐的同時拍攝美景並分享到社交平台，將形成良好的口碑宣傳效應，此時也是宣導 ESG 理念的最好時機。

休閒農場可以從環境保護方面入手，實踐 ESG 理念。透過合理利用土地資源、節約能源、減少廢棄物排放等措施，降低對自然環境的影響，保護當地生態系統的完整性和穩定性。例如，通過採用有機種植技術、節水灌溉系統等措施，減少化學品使用，提高農業生產的環境友好性。

除此之外，休閒農場還應該重視良好的治理機制，實現企業的透明度和責任性。這包括建立健全的管理結構和流程，加強內部控制和監督，防範風險和避免不當行為，保護利益相關者的權益。同時，還要積極參與標準的制定，進而推動行業的規範化和標準化。

導入 ESG 理念是休閒農場實踐永續循環的重要途徑之一，透過重視環境保護、社會責任和良好治理，休閒農場可以實現經濟、社會和環境的良性互動，



實現永續發展的目標，這不僅有助於提高企業的競爭力和永續性，也將為社會和環境帶來積極的正向影響。

四、提升場域多元價值

準則連結：由社會參與(7)、教育導引(10)交織而成，未來園區可以透過舉辦農產品市集、文化節日、農業教育課程等活動，增進市民之間的互動和交流，這有助於促進社區和諧和共同發展。

在現代社會，人們對於自然和農業知識的需求日益增加，而休閒農場正好提供了一個理想的場所，讓遊客在享受自然風光的同時，也能夠學習到有關農業、環境保護和永續生活的知識。

休閒農場作為一種結合了農業、旅遊和教育的綜合場域，應兼具教育功能，進而提升其場域的多元價值。透過農業體驗、教育活動和學校合作等方式，休閒農場可以向遊客傳遞農業知識、促進環境保護和永續發展意識，並為社會和環境做出積極貢獻。也可以與學校、非營利組織和其他社會團體合作，開展農業教育和環境教育課程。這不僅為學生和社區成員提供了寶貴的學習機會，還能培養新一代對農業和環境的興趣和責任感。



第五章 結論與建議

第一節 研究結論

休閒農場經營的成功與否，是多個關鍵因素交織而成，包括區位條件、經營管理能力、生態環境、社會參與等方面都對休閒農場的成功起到了重要作用，這些因素相互作用，共同影響著休閒農場的經營績效和競爭優勢。

本研究透過對休閒農場關鍵成功因素的文獻綜合分析，揭示了影響休閒農場成功的多個因素及其相互關係，並以此為基礎，進行 AHP 層級架構，由各領域專家進行問卷分析，賦予 17 個主次要項目準則權重分數，進而提出四個休閒農場的經營策略，分別為「形塑台北都會區喘息空間概念」、「完備員工訓練全面提升服務品質」、「導入 ESG 理念實踐永續循環」及「提升場域多元價值」，為後續烘爐地休閒農場的經營管理，提供了重要參考依據。

休閒農場本身具有多方面的價值，這些價值在經濟、環境和社會三個方面有著積極正向的影響。休閒農場可以吸引遊客，帶動當地的旅遊業和相關產業的發展，如住宿、餐飲和零售業等，這不僅為當地居民創造了就業機會，還能增加地方政府的稅收收入，從而促進地方經濟的繁榮。透過提供教育活動和實踐機會，休閒農場可以向遊客和市民傳遞環保知識，促進永續農業和生態保護。這有助於提高公眾對環境保護的認識，培養人們的環保意識，推動綠色生活方式的普及。

休閒農場最大的優點在於提供了市民親近自然的機會，讓人們在煩忙的都市工作中找到放鬆和休憩的地方，透過參與相關農事體驗活動，遊客可以減輕壓力，增強體質，提升心理健康和幸福感。

休閒農場的社會參與不僅有助於地方經濟的發展，還能推動環境保護、增強社區凝聚力、改善民眾健康、保護社區文化以及加強教育機會，這些都凸顯了其在社會中的重要價值和積極作用。

第二節 研究建議與未來方向

未來的研究建議可以進一步深入探討各個因素之間的作用機制，並結合實際案例進行深入分析，以提高對休閒農場成功的理解和預測能力。除此之外，也建議



可以繼續以該場域為研究對象，進行不同面向之研究，進一步拓展該領域的研究深度和廣度：

- 一、顧客行為研究：深入研究顧客在休閒農場選擇和消費行為背後的動機和因素，並探討他們對於環境資源、服務品質、體驗感受等方面的偏好和期望。
- 二、永續發展研究：可以從環境管理、社會責任、經濟效益等方面進行研究，提出可行的策略和措施，促進休閒農場的永續發展。
- 三、技術創新研究：聚焦在休閒農場中的技術創新和應用，探討新興技術對休閒農場營運管理和遊客體驗的影響。例如，人工智能、虛擬現實、物聯網等技術在休閒農場中的應用，對提升效率、增加互動性、改善服務品質等方面可能產生重要影響。



參考文獻

中文文獻

- 王志宏(2009)。休閒農場對地方經濟發展之影響研究。國立成功大學經濟學系碩士論文，台南市。
- 王欣怡(2018)。提升休閒農場顧客體驗的策略分析。國立台灣大學設計學研究所碩士論文，台北市。
- 王朝琴(2005)。休閒事業經營成功關鍵因素之研究-以走馬瀨農場為例。成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文，台南市。
- 李孟訓、許雅琪 (2008)。休閒農場經營績效關鍵成功因素之研究—從平衡計分卡的觀點。農業經濟叢刊，14(1)，111-148。
- 李宗顯(2008)。休閒農場經營策略與經營績效之研究。國立台灣大學農業經濟系碩士論文，台北市。
- 林秀芬(2015)。休閒農場社會效益之探討。輔仁大學社會學研究所碩士論文，台北市。
- 林庭鉞(2023)。休閒農場營運模式創新之研究。嶺東科技大學企業管理系碩士在職專班碩士論文，台中市。
- 林詠璇(2017)。台灣休閒農場經營合法性之探討。觀光研究學報，38(3)，123-144。
- 徐玲瑋、許家維、陳筠琦、吳旻潔、劉佳婷 (2019)。休閒農場經營合法性之探討。休閒遊憩研究，12(1)，1-15。
- 張本圳(2019)。休閒農場綠色經營策略之評估分析研究。正修學報，(32)，85-98。
- 張淑芬(2011)。消費者對休閒農場之市場需求與行銷策略分析。國立中山大學企業管理研究所碩士論文，台中市。
- 張琰敏(2009)。優質休閒農場經營關鍵成功因素之研究—以台灣四家休閒農場為例。經國管理暨健康學院健康產業管理研究所碩士論文，基隆市。



張雅婷(2010)。休閒農場環境影響評估之研究。國立交通大學環境工程研究所碩士論文，新竹市。

許文淑(2007)。休閒農場在農村文化傳承中的角色。國立中正大學文化資產研究所碩士論文，嘉義市。

陳吉星(2011)。休閒農場經營成功關鍵因素之研究——以三好米休閒農場為例。國立高雄餐旅大學旅遊管理研究所在職專班碩士論文，高雄市。

陳佩文(2015)。休閒農場經營合法性之探討：以新北市休閒農場為例。國立政治大學商學院經營管理碩士學程學位學程碩士在職專班學位論文，台北市。

陳怡君(2016)。休閒農場的教育功能與實踐。國立政治大學教育學系碩士論文，台北市。

陳冠宇(2012)。休閒農場經營模式之分析。國立中興大學企業管理學系碩士論文，台中市。

陳建宏(2014)。休閒農場的法律框架與合規性研究。東吳大學法律學研究所碩士論文，台北市。

黃志豪(2012)。休閒農場體驗設計與遊客服務品質之研究。國立台北大學旅遊管理研究所碩士論文，台北市。

楊宗霖(2014)。休閒農場可持續發展策略之探討。國立台灣大學環境科學研究所碩士論文，台北市。

劉佩蓉(2013)。休閒農場顧客行為與滿意度之研究。東海大學行銷學系碩士論文，台中市。

蔡麗慧、曾喻萱(2016)。從合法性觀點探討休閒農場經營管理之困境與對策。臺灣餐旅學報，9(2)，19-38。

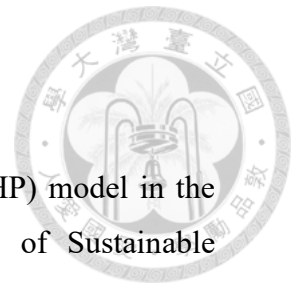
鄧振源、曾國雄(1989)。分析層級法的內涵特性與應用(上)，中國統計學報，27(6)，5-27。

鄭雅芳(2010)。政府政策對休閒農場發展的影響。國立中山大學公共事務研究所碩士論文，高雄市。

蕭崑杉、陳玠廷(2009)。台灣鄉村地區休閒農業發展的論述。農業推廣學報，26，1-18。

蕭靜雅、柯文華、蕭雅美(2008)。休閒農場經營模式和體驗行銷策略之探討 -以宜蘭縣為例。北台灣學報，31，211-230





外文文獻

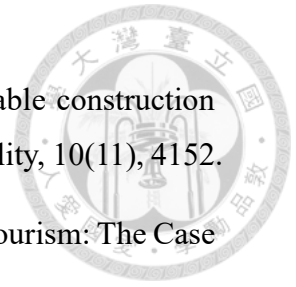
- Abasov, M., & İsmayilova, R. (2017). Analytic hierarchy process (AHP) model in the evaluation of agritourism development in Azerbaijan. *Journal of Sustainable Development of Tourism and Culture*, 3(1), 43-57.
- Akbulut, A., & Ozdemir, G. (2020). A hybrid model for evaluating industry 4.0 technologies in manufacturing systems using fuzzy AHP, fuzzy DEMATEL and fuzzy TOPSIS methods. *Computers & Industrial Engineering*, 147, 106547.
- Arrowsmith, A., & Gilg, A.W. (2019). The Key Success Factors of Agri-Tourism Farms: A Case Study. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(10), 1317-1336.
- Barbieri, C., Sotomayor, S., & Aguilar, F. X. (2020). Perceived Benefits of Agricultural Heritage Tourism: A Comparison between Farmers and Visitors. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(8), 1128-1145.
- Battaglia, M., Toia, A., & Farina, V. (2018). Critical Success Factors for Agri-Tourism: A Systematic Literature Review. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, 8(1), 58-76.
- Battaglini, L.M., & Corsi, A. (2019). Assessing the Performance of Agritourism Farms: A Case Study in Tuscany, Italy. *Sustainability*, 11(17), 4608.
- Bauer, R., & Brown, C. (2020). Agritourism Success Factors in the United States: A Comparative Analysis of Farm Characteristics and Activities. *Journal of Extension*, 58(3), 1-7.
- Bi, X., & Song, H. (2018). Measuring Efficiency and Effectiveness of Agritourism Farms: A Data Envelopment Analysis Approach. *Journal of Travel Research*, 57(6), 747-760.
- Bramwell, B., & Lane, B. (1993). "Sustainable Tourism: An Evolving Global Approach". *Journal of Sustainable Tourism*, 1(1), 1-5.
- Brouder, P., & Ioannides, D. (2020). "Tourism and Resilience during COVID-19: Navigating Tourism through Complex Systems". *Current Issues in Tourism*, 23(14), 1840-1852.
- Buckley, R. (2012). "Sustainable Tourism: Research and Reality". *Annals of Tourism*



- Research, 39(2), 528-546.
- Buckley, R., & Kastenholz, E. (2006). Agritourism: Motivations Behind Farm/Ranch Business Diversification. *Tourism Management*, 27(5), 1040-1052.
- Carvalho, N., Costa, T., & Nogueira, L. (2021). "Management Strategies for Agritourism Businesses: Insights from Portugal". *Sustainability*, 13(7), 3981.
- Cebi, F. (2019). A hybrid multi-criteria decision-making approach for energy source selection: Case of Turkey. *Energy*, 174, 186-196.
- Chalashvili, G., & Bakhtadze, N. (2020). Economic Performance of Agritourism Enterprises in Georgia: Evidence from Kakheti Region. *Sustainability*, 12(16), 6708.
- Cuccia, T., & Di Vita, G. (2018). Measuring Efficiency and Effectiveness of Agritourism Activities: The Case of the Po River Delta (Italy). *Sustainability*, 10(11), 4201.
- Domareski-Ruiz, K., & Farías, P. (2021). "Consumer Behavior in Agritourism: The Role of Emotions and Satisfaction". *Journal of Vacation Marketing*, 27(2), 166-180.
- Emrouznejad, A., & Dey, P. K. (2010). Multi-criteria decision making methods for technology selection in the presence of uncertainty. *European Journal of Operational Research*, 207(2), 310-319.
- Fontes, M.A., & Malheiros, J.M. (2019). Assessing the Economic Performance of Agritourism Enterprises: A Case Study in Portugal. *Sustainability*, 11(16), 4426.
- García-Rosell, J. C., & Haanpää, M. (2021). "Agritourism as a Learning Platform for Sustainable Development: Farmer's Perspectives on Sustainable Practices". *Journal of Sustainable Tourism*, 29(6), 891-908.
- Garg, K., & Garg, H. (2021). Decision-making model for sustainable energy sources selection using integrated AHP and PROMETHEE method. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*, 43, 100939.
- Garrod, B., & Fyall, A. (2003). Farm Tourism and Sustainability: A Study of Factors Influencing Consumer Choice. *Journal of Sustainable Tourism*, 11(1), 55-73.
- Getz, D., Carlsen, J., & Morrison, A. (2004). "The Family Business in Tourism and Hospitality". CABI Publishing.



- Hall, C. M., & Jenkins, J. M. (1995). "Tourism and Public Policy". Routledge.
- Hall, C. M., & Veer, E. (2020). "Tourism Policy and Planning in Times of COVID-19". *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 12(2), 178-183.
- Hinrichs, C.C., & Lyson, T.A. (2005). Agritourism in the United States: A Comparison of Visitor Profile and Economic Impact. *Agricultural and Resource Economics Review*, 34(2), 158-169.
- Ismail, H., Rahman, S.A., & Noor, N.M. (2017). The Key Success Factors for Agritourism in Malaysia. *Journal of Tourism, Hospitality and Culinary Arts*, 9(2), 69-79.
- Jokar, M. R. (2015). Selecting the best type of agrotourism using the AHP method (case study: Sardasht city). *International Journal of Agricultural Management and Development*, 5(2), 101-109.
- Kantar, M., & Cavusoglu, S. (2021). "Economic Impact of Agritourism on Local Communities: A Case Study from Turkey". *Tourism Planning & Development*, 18(3), 267-282.
- Košćak, M., Bavec, C., & Bojnec, Š. (2020). The Role of Social Capital in the Development of Agritourism: Evidence from Slovenia. *Sustainability*, 12(9), 3837.
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2013). "Marketing for Hospitality and Tourism". Pearson Education.
- Koutsouris, A., & Gidarakou, I. (2021). "Rural Tourism Policies and the Development of Agritourism in Greece: A Governmentality Approach". *Land Use Policy*, 101, 105161.
- Lane, B. (1994). "Sustainable Rural Tourism Strategies: A Tool for Development and Conservation". *Journal of Sustainable Tourism*, 2(1-2), 102-111.
- Lane, B., & Kastenholz, E. (2015). "Rural Tourism: The Evolution of Practice and Research Approaches – Towards a New Generation Concept?". *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8-9), 1133-1156.
- Li, L., & Chen, Z. (2020). A combined AHP and TOPSIS method for evaluating energy-saving and emission-reduction measures in urban road traffic systems. *Journal of Cleaner Production*, 242, 118443.



- Li, W., & Zuo, Z. (2018). An integrated AHP and VIKOR for sustainable construction materials selection with incomplete weight information. *Sustainability*, 10(11), 4152.
- Li, Y., & Li, H. (2019). Comparative Study on the Development of Agritourism: The Case of Italy and China. *Sustainability*, 11(9), 2593.
- Li, Y., & Xu, M. (2019). An Empirical Study on the Development Model of Rural Tourism Integration Based on Agricultural Tourism. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(3), 459.
- Li, Z., & Xu, X. (2021). Critical Success Factors of Agri-Tourism in China: A Case Study of Zhejiang Province. *Sustainability*, 13(4), 1822.
- Lin, C. W., Huang, S. C., & Yeh, T. H. (2017). Using the Analytic Hierarchy Process (AHP) to evaluate the attractiveness of recreational farms in Taiwan. *Quality & Quantity*, 51(3), 1129-1144.
- Lukić, I., Horvat, T., & Vlastelica, T. (2020). "Marketing Strategies in Rural Tourism: Evidence from Croatia". *Tourism and Hospitality Management*, 26(1), 91-107.
- Macdonald, R., & Jolliffe, L. (2003). "Cultural Rural Tourism: Evidence from Canada". *Annals of Tourism Research*, 30(2), 307-322.
- Mossberg, L. (2007). "A Marketing Approach to the Tourist Experience". *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7(1), 59-74.
- Nogueira, A. R., et al. (2020). Prioritization of public buildings for energy retrofit: A case study applying the analytic hierarchy process. *Energy Policy*, 145, 111756.
- Oppermann, M. (1996). "Rural Tourism in Southern Germany". *Annals of Tourism Research*, 23(1), 86-102.
- Packer, J., Ballantyne, R., & Hughes, K. (2021). "Rural Tourism and Climate Change: Insights from Tourism Operators in Australia". *Journal of Sustainable Tourism*, 29(3), 372-391.
- Phani, N. S. (2020). Evaluation of renewable energy technologies for power generation in India: A hybrid approach based on AHP-DEMATEL-TOPSIS. *Energy Reports*, 6, 69-83.



- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). "The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage". Harvard Business Review Press.
- Ribeiro, J.C., & Sousa, R.M. (2018). Evaluation of the Economic Performance of Agritourism Businesses: A Multi-Criteria Approach. *Land Use Policy*, 78, 452-461.
- Richards, G. (1997). Agritourism: A Business Strategy for Farms. *Tourism Management*, 18(3), 161-169.
- Roberts, L., & Hall, D. (2001). "Rural Tourism and Recreation: Principles to Practice". CABI Publishing.
- Saaty, T. L., 1980. *Analytic Hierarchy Process*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Sacco, P.L., & Cuccia, T. (2018). Exploring the Determinants of Agritourism Business Performance: Empirical Evidence from Italy. *Journal of Rural Studies*, 57, 1-11.
- Sacco, P.L., & Schifani, G. (2015). Factors Influencing the Success of Agri-Tourism Enterprises: Evidence from Southern Italy. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 10(1), 123-140.
- Sacomandi, V., & Migliore, G. (2020). Exploring Key Success Factors of Agritourism: Evidence from Italy. *Sustainability*, 12(4), 1410.
- Şahin, R. (2019). An integrated fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS approach for renewable energy resources selection in Turkey. *Energy Sources, Part B: Economics, Planning, and Policy*, 14(5), 246-259.
- Sharpley, R., & Sharpley, J. (1997). "Rural Tourism: An Introduction". International Thomson Business Press.
- Shiunn L. M. (2012). An analysis of the critical factors that affect the competitive advantages and developmental strategies of leisure farms in Taiwan. *Agricultural Economics*, 58(10), 421-435
- Silva, L., & Figueiredo, E. (2020). "Sustainable Practices and Perceptions in Rural Tourism: A Comparative Study in the European Union". *Journal of Rural Studies*, 79, 1-12.
- Soete, F., & Vianelli, D. (2015). *Sustainable Rural Tourism Development: A Comparison*



- between Agritourism and Community-based Tourism in Italy. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 22(2), 127-137.
- Tsagarakis, K.P., & Mattas, K. (2019). The Performance of Agritourism Farms in Greece: An Efficiency and Effectiveness Analysis. *Sustainability*, 11(18), 5045.
- Tussyadiah, I. P., & Wang, D. (2021). "Tourism Experience in the Age of COVID-19: Virtual Reality and Its Impact on Hospitality and Tourism Education". *Journal of Hospitality and Tourism Education*, 33(3), 176-182.
- Urry, J. (1995). "Consuming Places". Routledge.
- Vasiliki, K., Dimitris, S., & Christos, V. (2016). Performance Measurement of Agritourism Enterprises: The Case of Crete. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 11(3), 25-44.
- Wang, S. F., & Li, Y. C. (2015). Evaluating the marketing strategies of recreational farms using the AHP and TOPSIS methods. *Journal of Applied Science and Engineering*, 18(3), 275-286.
- Wengel, Y., McIntosh, A. J., & Cockburn-Wooten, C. (2020). "Tourism, Empowerment and Sustainable Development: Seeking Justice through Policy, Place and Practice". *Journal of Sustainable Tourism*, 28(9), 1351-1368.
- Wolf, I. D., Stricker, H. K., & Hagenloh, G. (2020). "Interpretive Media that Attract Park Visitors and Enhance their Experiences: A Comparison of Modern and Traditional Tools using GPS Tracking and GIS Technology". *Tourism Management*, 77, 104023.
- Zhang, C., Guo, S., & Liu, X. (2021). Evaluation and selection of renewable energy technologies for a low-carbon economy: A hybrid fuzzy AHP-DEA approach. *Energy*, 215, 119182.
- Zimmermann, F., & de Albuquerque, J.P. (2020). Agritourism: A Systematic Literature Review and Implications for Future Research. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(6), 813-833.



附錄 – 問卷

親愛的專家您好：

首先非常感謝您撥冗填答這份問卷，這是一份有關「休閒農場關鍵成功因素之研究－以新北市烘爐地休閒農場為例」的學術研究問卷，本問卷的目的是針對休閒農場影響因素做進一步的重要性之比較，目的在於希望藉由您的專業知識與豐富的經驗，得到各個準則所代表之權重指標。

敬祝

身體健康 萬事如意

國立臺灣大學生物資源暨農學院農業經濟學系

指導教授：張宏浩 博士 研究生：林國長

敬上

AHP 問卷填答說明

AHP 是一種多屬性決策分析，透過各層級兩兩比較算出相對權重，接著建立成對比較矩陣並驗證一致性後，計算不同方案之加權價值，最終決定最佳的方案。

本問卷對於休閒農場關鍵成功因素的定義有四大構面，說明如下：



總目標	主要項目	次要項目	說明
G 建構烘爐地 休閒農場關 建營運策略	A 區位條件	A1 合法性	休閒農場是否取得合法登記及相關執照，是休閒農場經營重要因素。
		A2 地理景觀	地理景觀是否具有足夠的吸引力，是休閒農場經營重要因素。
		A3 交通條件	到達休閒農場的交通便利性，是休閒農場經營重要因素。
	B 經營能力	B1 組織管理	休閒農場的組織管理及相關制度的完善性，是休閒農場經營重要因素。
		B2 行銷推廣	行銷推廣是否有觸及到目標客群，是休閒農場經營重要因素。
		B3 多元產品	所提供之產品否有足夠之需求市場，是休閒農場經營重要因素。
		B4 服務品質	服務品質是否能符合消費者之期待，是休閒農場經營重要因素。
	C 生態環境	C1 自然資源與氣候	自然資源與氣候是否有足夠的吸引力，是休閒農場經營重要因素。
		C2 環境保護及生態保存	休閒農場實踐環境保護及生態保存，是休閒農場經營重要因素。
		C3 永續循環生產模式	休閒農場實踐永續循環生產模式，是休閒農場經營重要因素。
	D 社會參與	D1 社區文化融合	與臨近社區文化融合成為營運重要特色，是休閒農場經營重要因素。
		D2 社會貢獻	獲利同時是否同步回饋社會，是休閒農場經營重要因素。
		D3 教育導引	休閒農場是否兼具教育導引功能，是休閒農場經營重要因素。



問卷填答範例：

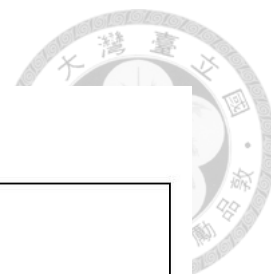
以主要評估項目：「區位條件」相較於「經營能力」、「生態環境」及「社會參與」為例

X指標	絕對重要		極重要		頗重要		稍重要		同等重要		稍重要		頗重要		極重要		絕對重要	Y指標
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
區位條件			✓															經營能力
													✓					生態環境
									✓									社會參與

說明：

1. 「區位條件」相較於「經營能力」對我而言，「區位條件」極重要。
2. 「區位條件」相較於「生態環境」對我而言，「生態環境」頗重要。
3. 「區位條件」相較於「社會參與」對我而言，兩者同等重要。

AHP 問卷內容 (請打✓)



一、主要評估項目比較

X指標	絕對重要		極重要		頗重要		稍重要		同等重要		稍重要		頗重要		極重要		絕對重要	Y指標
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
區位條件																		經營能力
																		生態環境
																		社會參與
經營能力																		生態環境
																		社會參與
生態環境																		社會參與



二、「區位條件」次要衡量項目比較

X指標	絕對重要		極重要		頗重要		稍重要		同等重要		稍重要		頗重要		極重要		絕對重要	Y指標
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
合法性																		地理景觀
																		交通條件
地理景觀																		交通條件



三、「經營能力」次要衡量項目比較

X指標	絕對重要		極重要		頗重要		稍重要		同等重要		稍重要		頗重要		極重要		絕對重要	Y指標
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
組織管理																		行銷推廣
																		多元產品
																		服務品質
行銷推廣																		多元產品
																		服務品質
多元產品																		服務品質



四、「生態環境」次要衡量項目比較

X指標	絕對重要		極重要		頗重要		稍重要		同等重要		稍重要		頗重要		極重要		絕對重要	Y指標
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
自然資源與氣候																		環境保護 及生態保存
																		永續循環 生產模式
環境保護 及生態保存																		永續循環 生產模式



五、「社會參與」次要衡量項目比較

X指標	絕對重要		極重要		頗重要		稍重要		同等重要		稍重要		頗重要		極重要		絕對重要	Y指標
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
社區文化融合																		社會貢獻
																		教育導引
社會貢獻																		教育導引

～ 問卷結束，感謝您的填答 ～