

金門縣議會第七屆第 16 次臨時會



「後疫情時代金門縣觀光產業之因應發展策略」

專案報告

金門縣政府

中華民國 110 年 09 月 30 日

目錄

壹、 前言	2
貳、 現況分析	4
參、 因應策略	7
肆、 執行方案	8
伍、 執行情形	11
陸、 結語	36

金門縣政府專案報告

壹、前言

109 年新冠肺炎疫情爆發，重創全球航空業與旅遊業，跨國或跨境之間的人員流動也如同按下暫停鍵似，逐漸減少往來互動。自兩岸小三通開放以來，陸客成為金門觀光旅遊業的主要客源，而為阻絕疫情持續蔓延，大陸委員會自 109 年 2 月 10 日起暫停小三通客運往來，雖有效扼阻疫情來襲，但對長期倚賴陸客旅遊與消費的金門觀光產業而言，造成莫大的影響。

109 年我國因疫情控制得宜，自 109 年 6 月起，在中央政府推出振興方案後，包括金門、馬祖與澎湖等離島，迎來一波爆發性國旅，吸引許多無法出國旅遊的民眾，紛紛前來觀光旅遊與消費，為萎靡已久的離島觀光產業帶來一線生機。無奈 110 年 5 月中旬，國內疫情急遽升溫，本土病例居高不下，指揮中心將防疫警戒提升至三級，國內各項活動紛紛停辦，各縣市政府也提醒民眾減少不必要的外出，以及跨區域之間的人員流動。礙於金門醫療資源先天匱乏，禁不起疫情擴散的打擊。為此，本府自 5 月起於金門尚義機場設立快篩站與清消門，大幅縮減國內來金航班，防堵疫情入侵，疫情嚴峻期間，蒞金旅客量大幅減少，對於金門各項產業造成史無前例的傷害與衝擊。

而此同時，本府除在既有「離島綜合建設實施方案」及「觀光發展策略」架構下，調整腳步與速度，變更計畫與方案，轉攻為守，致力防疫、紓困與振興計畫，109 年調整以國旅為主題，著重年輕市場，110 年調整以轉型為主題，著重創新市場，持續深化轉型本縣觀光體質，健全友善環境。所謂「危機即是轉機」當新冠疫情無差異性的給予我們考驗時，正是促使我們在應對

時，加速重新思考產業定位，積極盤點、重整及優化轄內現有資源，極力培力厚實自我，提升競爭力，以期在後疫情時代，能有所應對及成長。

在此，要特別感謝貴會及議員，在國內新冠肺炎疫情嚴峻之時、後疫情時代的報復性旅遊，以及 110 年轉型性、變革性旅遊，對各項應變措施及政策之支持。本府深知此次疫情是金門的危機，也是金門觀光業的轉機。為發展金門地區觀光事業發展，持續規劃策辦各項業務，深耕旅遊市場，尚祈各位議員給予指導與支持，期順利推動觀光事業之建設與發展。

貳、現況分析

新冠肺炎疫情自 109 年初起開始肆虐襲捲全球，國內疫情也於 110 年 5 月起大爆發，嚴重衝擊本縣觀光產業，本府即於 110 年 6 月 4 日起重啟「觀光產業紓困諮詢辦公室」，一來協助業者了解中央政府紓困政策與申請方式；二來瞭解各觀光相關產業間之問題與細節；三來則就轄內現有觀光資源及相關法規命令進行盤點；最後，在觀光發展策略架構下，著手規劃各項防疫、紓困與振興作為。

一、發展困境

- (一) **客群困境**：金門觀光產業長期倚賴陸客市場，也較易受兩岸政策層面影響，以前以團體為主，容易流於走馬看花，未來透過城市交流、僑鄉文化之情感鏈結，常態性推動國內、東南亞包機或旅遊，開拓國內與國際旅遊客源。
- (二) **品牌困境**：金門旅遊品牌面臨老化問題，國內市場以團體與年長者居多，將透過品牌合作，凝聚青年創意活力，營造活化老街與景區，打造旅遊新品牌、新亮點，吸引年輕旅客，自由行來金門旅遊，藉此了解金門，向下紮根，培育未來市場。
- (三) **體質困境**：金門觀光產業屬淺碟型，體質薄弱，長期削價積習，受疫情影響，產業體質深受考驗，將研擬產業三箭策略，以產業保健室計畫、優質獎勵計畫與品牌連結計畫，架構人才國內外培訓計畫，協助產業孕育優質觀光人才，讓產業轉型，提升自我競爭力，為疫後觀光做好準備。
- (四) **資源困境**：吸引旅客蒞金旅遊，首重服務及品牌價值。昔日，

最吸引旅客蒞金旅遊的，莫過於多重文化疊合與自然人文共生的生活型態，尤其豐厚的閩南、僑鄉及戰地文化底蘊，更深植人心。因此，即便自然資源相對匱乏，但若能以「人」作為資源間整合鏈結，研擬多面向增量計畫，如以商務或高端旅客為目標客群的「郵輪跳島」旅遊、以東南亞國家為目標客群的「尋根問祖，追根朔源」之旅等，以吸引多樣旅客造訪金門。

- (五) **人力困境**：金門年輕人力資源量能不足，投入觀光產業者更是有所欠缺，為此將制定獎助方案或建置優質就業及創業環境，鼓勵年輕人力資源留金、回鄉，除為金門在地發展注入新血外，更有利各項觀光產業增值發展。

二、疫情困境

- (一) **病毒共存**：疫情反覆無常，面對後疫情時代，人民生活總要持續，學習與病毒共存，防止疫情持續蔓延，隨者疫情趨穩，疫苗覆蓋率提升，逐步回復日常生活，振興在地產業發展，建構一個堅強且具韌性的經濟發展結構，將有助扭轉此次產業困境，化危機回轉機。
- (二) **兩岸互動**：目前兩岸政策不明，疫情未朗，對於未來推動小三通防疫泡泡與復航，兩岸持續交流仍存在不確定因素，然兩岸人民的交流互動不能停，為此需伺機適時倡議與推動相關配套措施，以為之因應。
- (三) **產業轉型**：隨者疫情高低起伏，各項管控措施層出不窮，尤其三級警戒嚴重限縮各項經濟發展，金門產業面對巨大衝擊，迫

使各行各業產業轉型升級，將深耕輔導觀光產業，內化品質提升，轉型數位消費，適應旅遊新型態。

參、因應策略

依本府施政主軸，觀光主要施政項目分為：

- (一) **【觀光啟航，邁向兩岸國際】。**
- (二) **【交通建設，金門四通八達】。**

而依本府施政主軸，訂定本府觀光發展重點策略，秉持「有序、永續」發展方向，概分為六大面向，依此觀光發展策略，擬定執行方案，近年受疫情影響，調整腳步與速度，變更計畫與方案，並配合防疫、紓困與振興，在策略架構下逐步微調，以應疫情與時勢所趨：

- (一) **【打造品牌旅遊，客層向下紮根】。**
- (二) **【提升國際視野，多元旅遊客群】。**
- (三) **【產業體質提升，健全友善服務】。**
- (四) **【疫後轉型升級，驅動旅遊新態】。**
- (五) **【景點活化創新，戰地史蹟分級】。**
- (六) **【推動收費機制，完善交通環境】。**

肆、執行方案

長期以來，金門觀光市場面臨客源單一、品牌老化、體質孱弱與乘載限制、資源匱乏、人力外流與設施不足等七大困境，又遭受新冠肺炎疫情與小三通停航影響，讓整體觀光產業大受影響，本府因應各項困境，依觀光發展重點策略，架構之執行方案調整因應，分為客源開拓、品牌活化、體質改善、乘載提升、資源共享、人力回流與設施升級等相應政策方案與解決措施，並不斷滾動檢討，調整因應。

一、 **【品牌活化，多面向強化品牌效益】**：包裝既有地方主題觀光活動，讓老品牌穿新裝，推動品牌年輕化、扁平化宣傳模式，引領潮流，強化年輕族群跟隨的意願。

- (一) 打造金門海洋藝術季，累積培育觀光能量。
- (二) 持續創新大型活動。
- (三) 推動秘境旅遊與自媒體宣傳。
- (四) 打造一鄉一特色主題活動。
- (五) 打造小三通類出國，創造旅遊新產品。
- (六) 打造藍色公路旅遊環境，推動海上遊憩。
- (七) 推動品牌年輕化、扁平化宣傳模式。
- (八) 推動金門主題樂曲與意象宣傳。
- (九) 打造藍眼淚旅遊環境與遊程，創新旅遊意象。

二、 **【客源開拓，以實質改善客源困境】**：

- (一) 積極參與國際與兩岸旅遊展、推介會，招攬國內外客源。

- (二) 推動國內與國際包機。
- (三) 深化兩岸交流業務，爭取辦證簡化與陸客放寬。
- (四) 隨者疫情趨緩，配合政策推動金廈防疫泡泡。

三、 **【體質改善，從加強基礎建設做起】：**

- (一) 落實旅館民宿審查與查核，輔導業者完善住宿空間。
- (二) 著手強化各項基礎建設，滿足各年齡層需求。
- (三) 落實景點管理與修繕，帶動區域觀光發展。
- (四) 交通規劃與基礎建設。
- (五) 研擬觀光產業品質提升計畫，輔導產業疫後轉型與品質提升。

四、 **【疫後轉型，從強化公私協力做起】：**

- (一) 觀光產業與人力資源之培力。
- (二) 推動景點景區委外活化，帶動經濟效益。
- (三) 推動產業陪伴，輔導業者轉型升級。
- (四) 配合防疫紓困，透過職訓內化能量。
- (五) 健全管理機制，訂定相關管理法規。
- (六) 訂定獎勵計畫，鼓勵業者創新旅遊。
- (七) 配合中央政策，推動地方措施。

五、 **【乘載提升，從海陸方面強化起】：**

- (一) 精進公共運輸服務，有效疏運節假日往返人潮。
- (二) 推動郵輪跳島旅遊，提供新型態旅遊交通工具。

六、【資源共享，不侷限於自我發展】：

- (一) 結合金門、廈門、泉州旅遊資源，打造旅遊圈模式
- (二) 建立軍事分級制度，健全保存、轉譯與活化之發展。
- (三) 結合各離島優勢旅遊資源，打造跳島旅遊模式。
- (四) 整合國家公園及軍方資源共同經營。

七、【人才回流，建立堅強人才庫發展】：

- (一) 獎勵人才回流，培育觀光人才。
- (二) 深耕景點活化，培育地方創生。
- (三) 以政府為平台，打造產官合作之共創模式。

八、【設施升級，定期更新友善環境】：

- (一) 改善與增設路外停車空間，提升停車服務品質。
- (二) 推動景點、停車收費機制，深化使用者付費觀念。
- (三) 推動計乘車無障礙環境。
- (四) 輔導觀光產業改善運具形象，重塑金門優質旅遊意象。
- (五) 建構資訊平台，打造旅遊行動秘書。
- (六) 打造親水遊憩環境，培育體育觀光空間。
- (七) 景點改造升級，打造親子友善環境。

伍、執行情形

一、【品牌活化，多面向強化品牌效益】

(一) 創新大型觀光活動

1. 2021 海洋藝術季-地景藝術設置：計台幣 885 萬元，依約執行中，計有大型藝術品 10 件、微型創作 5 件，規劃於 110 年 10 月 1 日前布展於古寧頭地區。
2. 「2021 金門老兵召集令」活動：
 - (1) 日期：110 年 10 月 15 日至 110 年 12 月 15 日
 - (2) 活動內容：
 - 甲、完成任務獲好禮，提供老兵專屬紀念酒 5,000 份。
 - 乙、那時候的他，你好嗎？提供老兵專屬紀念酒 100 份。
 - 丙、注意!老兵罩伙來，提供老兵及其親友金門防區三角標示口罩套 1,000 個。
 - 丁、軍事據點行程推薦，整合現有軍事景點外，加入金東、金西、烈嶼各區特色據點共 44 處，提供老兵回味。
 - 戊、老兵特約商家專屬優惠，大小金門計有 189 家參與，一起準備迎接老兵返金旅遊。
 - (3) 效益：金門老兵召集令已成為老兵參與指標活動，去年統計帶動觀光產值以億為單位，今年預定 10 月 15 日開始受理，參與人數以 5 千位預估，期望再創億觀光產值。
3. 金門縣複合式野餐市集活動

- (1) 日期：110 年 10 月 9 日至 11 日。
- (2) 活動內容：「湖畔野 FUN 市集」活動，集結台灣 15 台排隊「幽靈餐車」、金門地區 20 多攤優質商家，包括輕食、手作、文創、設計等特色攤商；活動中規劃小朋友喜愛的蜈蚣座體驗、魔術表演及泡泡互動，創造親子友善市集環境；安排草地音樂會系列表演，讓大家在悠閒午后，感受逐漸開放的浪漫氛圍。
- (3) 效益：本次活動以質感、友善、親子與慶典為元素規劃，搭配台金兩地知名餐車及特色商家，打造優質市集，期盼新型態的創意文化，吸引更多當地及台灣民眾共襄盛舉，振興金門疫後觀光發展。

(二) 邀請自媒體來金踩線，強化金門觀光年輕化

1. 親子部落客來金蒞金踩線，推介金門親子遊。

- (1) 日期：110 年 10 月至 11 月。
- (2) 活動內容：以提供交通及食宿補助，邀請 3 組親子部落客(部落格累計百萬以上)蒞金踩線，體驗金門親子遊程、自然生態、海洋藝術季等，推廣台灣親子客群。
- (3) 效益：每位部落客至少露出部落格文章及粉專貼文各 1 則。

2. 知名網紅來金推介疫後輕旅行玩法

- (1) 日期：110 年 10 月 18-19 來金
- (2) 活動內容：透過知名網紅 Fred 來金門體驗 2 天 1 夜的搞

怪輕旅行，預計將在陽翟老街、沙美摩洛哥、建功嶼等知名拍照打卡點，透過創意又有趣的體驗方式，吸引疫後年輕族群對金門旅遊的渴望，並於夜間前往金色寧境裝置藝術展覽區，行銷秋季期間金門最夯的玩法，用影片延續活動曝光度。

(3) 效益：結合一系列知名旅遊網路平台(東森分享雲臉書粉絲團、鍵盤大檸檬臉書粉絲團、播吧臉書粉絲團、餓勢力臉書粉絲團)及該網紅自有之 Youtube 頻道露出，估計可觸及 285 萬粉絲。

3. 以 Vlog 型式介紹金門吃喝玩樂：於 110 年 9 月 27 日-29 日及 10 月 1 日-3 日分別邀請網紅「羅康妮爆發家五郎」及「泥泥汝」來金拍攝 Youtube 影片，以 Vlog 型式介紹金門吃喝玩樂行程，走訪金門海洋藝術季地景藝術、沙美摩洛哥、南石滬公園喊泉、高洞...等景點，藉以引起民眾來金遊玩之興趣，2 部影片及相關配套行銷露出預計可觸及約 50 萬人次。

(三) 輔導鄉鎮公所舉辦特色觀光活動，落實形塑一鄉鎮一特色

1. 輔導金沙鎮公所辦理「2021 金沙鎮高粱.老街.風獅爺文化季」：

(1) 日期：110 年 9 月 18 至 11 月 19 日。

(2) 活動內容：高粱老街風獅爺寫生繪畫比賽、風獅爺紅龜粿 DIY 體驗 (含風獅爺 親子活動識別證或毛巾掛環)、APP 尋找風獅爺、紀念品兌換、APP 尋找風獅爺-最終摸彩、

高粱音樂饗宴。

(3) 效益：

甲、以金沙在地風獅爺特色創新發展，傳承歷史，從體驗高粱田、聆聽老街文化故事出發，貼近人心，親近金門特色，讓風獅爺重新再現，促進文化觀光人潮。

乙、以風獅爺結合觀光行銷，發展地方產業提升地方特產，並結合金沙傳統糕餅業者展售，以招攬觀光旅遊人潮進入金沙鎮，開拓各行各業商機。

2. 輔導烈嶼鄉公所辦理「2021 烈嶼鄉芋頭季」：

(1) 日期：110 年 9 月 1 至 11 月 30 日。

(2) 活動內容：芋頭季開幕式、特色農夫及創意市集、芋頭饗宴、芋頭季徵圖比賽、景點打卡送好禮活動、線上推廣活動。

(3) 效益：

甲、透過農特產品整合行銷活動，帶動農村再生、生態保育等觀念。

乙、營造社區共識、促進居民公共參與、提高地方知名度，強化人民食農安全衛生觀念。

丙、提高地區農特產品、旅宿業、餐飲業、零售業等相關觀光旅遊行業收入。

3. 輔導金湖鎮公所辦理「2021 金湖聖誕燈節」活動

- (1) 日期：110 年 11 月 1 日至 111 年 2 月 28 日。
- (2) 活動內容：於新市圓環、山外車站(山外車站前人行道及籃球場周 邊)、新市街區入口及新市街區(含中興路、中正路、復興路及林森路等)、護國寺前方道路、太湖週邊、羅寶田神父紀念園區週邊等，規劃、設計及製作以金門及金湖特色為主題的之造型燈組。
- (3) 效益：
 - 甲、除金湖鎮外,擴大串聯全金門旅遊軸線,結合沿線新舊景點以及在地觀光(如觀光民宿、小吃餐飲、休閒農業體驗、)與文化產業,營造更多吃、喝、玩、樂的旅遊趣味,發揮文化、觀光產業群聚效應。
 - 乙、形塑金湖鎮國際魅力景點觀光意象、強力推動金湖鎮成為國家歷史風景區,創造新的觀光吸引力。
 - 丙、增加夜間活動,藉此增加觀光客留宿機會。
 - 丁、增添聖誕節氛圍,推廣在地美食以及產業,吸引民眾駐足旅遊。

4. 輔導金城鎮公所辦理「金城鎮模範街光環境」活動：

- (1) 日期：110 年 12 月 15 日至 111 年 2 月 28 日。
- (2) 內容：金城鎮模範街步道及建築外觀做為光雕光環境執行範圍，於歷史建物周邊之照明設計，營造與建築之間互相輝映的風貌，呈現建築周邊環境之夜間特色與空間層次，並透過科技串連結合當地建築活絡文化。

(3) 效益：

- 甲、帶動夜間經濟觀光。
- 乙、結合當地建築特色活絡文化，打造新鮮的視覺體驗。
- 丙、製造話題性可延續到各種節慶。
- 丁、運用科技串接起人們的溫度創造交流與互助的歡樂氣氛。

(四) 強化媒體行銷服務，宣傳觀光活動訊息

於國內全國性電視台、網路媒體(如新聞網)、社群媒體(Facebook、Instagram、Youtube 等)宣傳曝光，行銷本縣優質的觀光活動、景點等，藉此提高本縣知名度、強化活絡本縣觀光訊息。

(五) 透過自有社群平台經營及宣傳

1. 目前運用網路行銷平台有樂遊金門 FB 粉絲團、金門縣政府觀光處 LINE 官方帳號、kinmentravel IG、樂遊金門部落格、樂遊金門微信號、金門自助游微博號等，利用圖文、影音等推播方式，搭配微網紅來金拍攝及露出，多元行銷金門觀光旅遊，強化金門觀光旅遊形象品牌。
2. 自今(110)年 8 月以來，於樂遊金門 FB 粉絲團每周直播，以吸引潛在旅客。並於 9 月 14 日公告「樂遊金門 FB 直播合作邀約辦法」，期鼓勵在地合法觀光產業業者共同創作 FB 直播影片合作機會，期與業者共同行銷金門觀光。

(六) 拓展藍色公路海上遊程

1. 金門自 109 年起配合中央共同推動藍色公路-跳島郵輪旅遊，除郵輪公司行程規畫外，本縣也同步加碼投入相關提升措施，如提升郵輪接駁船、旅客入金迎賓、港埠動線改善、觀光產業投入等全力配合中央政策，成功創造人均落地消費新臺幣 3,000 元產值，估算 109 年達旅客 1 萬 1,802 人次，110 年度截至 5 月已來金 8 航次共計 8,117 人次抵金旅遊。
2. 自 110 年起推動金門藍色公路-海上遊(類出國)行成，統計 1-5 月旅客人數為 3,214 人次，共航行 67 航次，投入業者共計 3 家四艘船舶，潛在航商預估尚有 2 家準備投入營運，自 8 月份起疫情微解封每周平均仍有 3 航次左右行程。

(七) 百位空服員遊金門

防疫期間，結合航空公司、民宿、租車等業者，齊力推出空姐遊金門活動，開啟產官合作之新模式。

(八) 藍眼淚空間打造

擇定金湖漁港小艇坑道，規劃作為藍眼淚培育空間，並充分運用小艇坑道活化，搭配遊程使用。

二、【客源開拓，以實質改善客源困境】

(一) 參與台灣各旅展，與地方觀光相關產業跨海共同行銷

為共同行銷，業由公會整合地方觀光相關產業推出行銷旅遊產品及特產品宣傳展售等。110 年預計於台灣地區辦理 4 場次旅展，因受疫情影響皆延期舉辦。

1. 台北國際夏季旅展

- (1) 日期：110 年 10 月 1 日至 4 日。
- (2) 活動內容：宣傳 10/1-10/31 的「金門海洋藝術季-金色寧境」及 10/15-12/15 的「金門老兵召集令」活動，並協同在地旅行、特產等觀光相關產業者推出超值產品，推出「金門海洋藝術季-金色寧境」金門自由行 3 天 2 夜『機+酒』每人 6,499 元起旅展價。
- (3) 效益：
 - 甲、媒體報導露出。
 - 乙、參展業者計 15 家參展，包含麵線、貢糖、一條根等特產業者、飯店業者、免稅業者、旅行社業者、烈嶼鄉公所、畜試所及金門縣陶瓷廠參展。
 - 丙、金門縣旅行商業同業公會 PAK 商品結合本府活動，特別推出「金門海洋藝術季-金色寧境」金門自由行 3 天 2 夜「機+酒」每人 6,499 元起旅展價。

2. ITF 台北國際旅展

- (1) 日期：110 年 11 月 5 日至 8 日。
- (2) 活動內容：宣傳 10/15-12/15 的「金門老兵召集令」活動，並協同在地旅行、特產等觀光相關產業者推出超值產品，推出「金門老兵召集令」金門自由行 3 天 2 夜『機+酒』每人 6,499 元起旅展價。
- (3) 效益：

甲、媒體報導露出。

乙、參展業者計 17 家參展，包含貢糖、一條根、牛肉乾及鋼刀等特產業者、飯店業者、免稅業者、旅行社業者、金寧鄉公所、畜試所、教育處及金門縣陶瓷廠參展。

丙、金門縣旅行商業同業公會 PAK 商品結合本府活動，特別推出「金門老兵召集令」金門自由行 3 天 2 夜「機+酒」每人 6,499 元起旅展價。

3. 高雄國際旅展

(1) 日期：110 年 11 月 26 日至 29 日。

(2) 活動內容：宣傳「秋冬旅遊、明年度主題旅遊」活動，並協同在地旅行、特產等觀光相關產業者推出超值產品，推出「秋冬旅遊」金門自由行 3 天 2 夜『機+酒』每人 6,499 元起旅展價。

(3) 效益：

甲、媒體報導露出。

乙、參展業者計 16 家參展，包含麵線、貢糖、陶廠及一條根等特產業者、飯店業者、免稅業者、旅行社業者、畜試所、金沙鎮公所及烈嶼鄉公所參展。

丙、金門縣旅行商業同業公會 PAK 商品結合本府活動，特別推出「秋冬旅遊」金門自由行 3 天 2 夜「機+酒」每人 6,499 元起旅展價。

4. 台北國際觀光博覽會

(1) 日期：110 年 11 月 26 日至 29 日。

(2) 活動內容：宣傳「秋冬旅遊、明年度主題旅遊」活動，並協同在地旅行、特產等觀光相關產業者推出超值產品，推出「秋冬旅遊」金門自由行 3 天 2 夜『機+酒』每人 6,499 元起旅展價。

(3) 效益：

甲、媒體報導露出。

乙、參展業者計 14 家參展，包含麵線、貢糖、牛肉乾、鋼刀及一條根等特產業者、飯店業者、免稅業者及旅行社業者、畜試所及烈嶼鄉公所參展。

丙、金門縣旅行商業同業公會 PAK 商品結合本府活動，特別推出「秋冬旅遊」金門自由行 3 天 2 夜「機+酒」每人 6,499 元起旅展價。

(二) 獎勵包機

1. 訂定包機獎助計畫，並自 109 年 7 月 8 日公告實施，同時媒合國內國際旅遊市場，推動包機旅遊模式，目前推有金門-花蓮雙向包機，與金門雙向交流參訪。

2. 自 109 年 10 月 27~29 日至 110 年 4 月 18~20 日共計 6 趟次包機 24 架次 4,069 人次，總載客率達 92.14%(第 5 梯次因受桃園醫院疫情事件影響)。

3. 原預計 110 年 7 月第 7 梯次，也因 5 月中新冠肺炎疫情再

次升溫暫緩辦理，成果已遠遠打破多年 1 次單梯包機次數紀錄。

4. 獎勵踩線與行程包裝：受新冠肺炎疫情之影響，趁著空窗期，鼓勵旅遊業者踩線、移地訓練，希望藉此深度了解，等疫情緩和包裝行銷，厚積薄發，109 年共計吸引 42 團計 2,267 人次到訪踩線、包裝、行銷與交流。

(三) 擬定「鼓勵企業赴台旅遊推廣計畫」、赴台向企業攬客

1. 日期：110 年 11 月 8 日(暫定)

2. 活動內容：

- (1) 為推動本縣後疫情觀光發展，創造旅遊差異化，並鼓勵企業赴金門辦理企業員工旅遊、獎勵旅遊，推廣金門成為離島員工旅遊首選目的地；赴台辦理 3 場推介會(北中南)，向各企業職工福委會、企業活動承辦人等進行推介。

- (2) 訂定「鼓勵企業赴台旅遊推廣計畫」110 年 11 月-111 年 4 月 30 日，獎勵對象限企業員工旅遊、獎助旅遊，且每批總人數須達 200 人以上，提供行政協助、場地租借(如：獅山砲陣地專屬砲操場次、坑道電影院等)、協助特殊活動規劃、提供餐飲酒(一桌一瓶高粱酒)、柳營營區免門票等。

3. 效益：109 年 12 月縣府以類出國形象新光人壽近千員工陸續訪金，共有 850 名，以新光人壽案例來看客群市場相對龐大，預設計劃期間 10 團抵金，每團 500 人，共計 5,000 人抵金門

消費。

(四) 扮演兩岸交流平台，擔任居中協調角色

新冠肺炎疫情肆虐全球各地，小三通自 109 年 2 月 10 日停航，金門觀光產業首當其衝，金門鄉親日常生活也同受影響，隨著疫情趨緩，疫苗接種率達到 70%，邁入後疫情之際，為解決鄉親民生需求，本府將持續向大陸委員會爭取小三通政策，並持續與陸方各地台辦、旅遊單位，保持各項訊息暢通，扮演居中協調角色，協助鄉親解決問題，同時，透過金廈旅遊夥伴關係，行銷金門觀光旅遊印象，以利小三通復航預作準備。

(五) 爭取小三通逐步恢復

1. 自 109 年下半年起，民眾高度期盼小三通早日復航，本府研議「金廈防疫泡泡」方案，並於 110 年 3 月 15 日拜會陸委會主委邱太三時，提出爭取，復於 3 月 29 日正式函請該會納入政策評估，並協調有關部會逐步推動，本府亦於同年 4 月 20 日拜會金門地區 CIQS 單位，了解推動意見，以及完善各項準備工作。
2. 隨著新冠疫苗問世，我國也積極提升國人疫苗覆蓋率，本府蒐整國際推動「疫苗護照」案例與經驗，初步研擬「發行新冠疫苗護照政策分析報告」，並建議以「金廈防疫泡泡」為跨境試辦對象，同時關注兩岸疫情發展與疫苗接種情形，適時向陸委會提出爭取，以利小三通逐步復航。
3. 至於未來小三通復航方案實際推動方式、方向與期程，尚

需考量兩岸疫情狀況、防疫能量與管控措施，由中央流行疫情指揮中心與陸委會綜合評估與政策拍板，屆時，本府將全力配合，務必在落實完整的防疫配套措施下，逐步恢復兩岸小三通客運往來，以及恢復兩岸人民正常有序的交流互往。

(六) 維繫兩岸溝通，解決鄉親民生問題

小三通停航已逾一年半，本府持續與福建省、廈門、漳州、泉州等地台辦維持一如既往的溝通模式，除保持雙方疫情發展與疫苗接種等資訊互通外，並積極發揮居中協調功能，協助兩岸鄉親辦理以下事項：

1. 協助於大陸地區工作之重病鄉親緊急就醫與治療，協調各地台辦給予綠色通關與返台休養。
2. 協助本縣鄉親赴大陸處理海漂遺體火化、死亡證明公證與骨灰返金安葬。
3. 因台胞證更換，未即時辦理個人資料更新作業，協助鄉親大陸銀行卡帳戶解凍展延與電信門號使用問題。
4. 協調兩岸有關部門，協助海難事件之大陸人士遺體，透過兩岸司法互助管道，進行遺體火化。
5. 受限於兩岸疫情與隔離措施，協助鄉親於大陸地區順利就學。

三、【體質改善，從加強基礎建設做起】

(一) 成立「旅宿聯合輔導服務櫃檯」

已於 110 年 9 月 8 日成立，採預約制並由本府觀光處、建設處及金門建築師公會派員現場接受業者諮詢及協助輔導，截至 9 月 11 日計預約業者 37 家，並完成 26 家現場輔導，在後疫情時代持續提升金門住宿服務品質。

(二) 觀光基礎建設

1. 金門縣大膽島觀光環境與休憩設施修繕工程：計新台幣 2,000 萬元（交通部觀光局 1,080 萬元、地方配合款 920 萬元），工程已完工，110 年 7 月 6 日陳報交通部觀光局辦理結案事宜。
2. 金門縣金湖鎮南石滬公園休憩設施設置工程：計新台幣 900 萬元（交通部觀光局 513 萬元、地方配合款 387 萬元），109 年 12 月 30 日經交通部觀光局同意結案。
3. 烈嶼鄉海岸景點改善工程，計新台幣 600 萬元（交通部觀光局 342 萬元、地方配合款 258 萬元），工程已完工，刻辦理決算事宜。
4. 田浦古城周邊公共設施興建工程：計新台幣 1,500 萬元（交通部觀光局 855 萬元、地方配合款 645 萬元），已於 110 年 7 月 3 日復工，工程執行中。
5. 陽翟聚落旅遊環境營造工程：計新台幣 1,000 萬元（交通部觀光局 570 萬元、地方配合款 430 萬元），工程已完工，刻辦理決算事宜。

6. 烈嶼鄉軍事體驗遊程(后麟營區)充實計畫，計新台幣 1,800 萬元（交通部觀光局 1,026 萬元、地方配合款 774 萬元），工程已完工，110 年 8 月 20 日已函報交通部觀光局辦理結案。
7. 烈嶼鄉習山湖濱海遊憩區充實計畫，計新台幣 1,500 萬元（交通部觀光局 855 萬元、地方配合款 645 萬元），工程已完工，110 年 09 月 30 日經交通部觀光同意結案。

(三) 景點改善與維護

1. 金城鎮濱海觀光遊憩環境營造工程:計新台幣 1,200 萬元（交通部觀光局 684 萬元、地方配合款 516 萬元），工程於 109 年 9 月 28 日開工，工程執行中。
2. 成功堡及田浦古城旅遊環境營造工程:計新台幣 1,000 萬元（交通部觀光局 570 萬元、地方配合款 430 萬元），工程於 109 年 10 月 29 日開工，辦理第一次變更設計，於 110 年 9 月 2 日函報交通部觀光局核定後賡續辦理。
3. 九女山四營區旅服設施整建工程:計新台幣 1,000 萬元（交通部觀光局 570 萬元、地方配合款 430 萬元），已函報交通部觀光局修正工程預算書圖。
4. 烈嶼鄉麒麟山森林營區秘境營造計畫:計新台幣 900 萬元（交通部觀光局 513 萬元、地方配合款 387 萬元），工程已完工，刻辦理驗收程序。
5. 金湖鎮羅神父紀念公園景點營造計畫:計新台幣 900 萬元（交通部觀光局 513 萬元、地方配合款 387 萬元），工程已完工，

110年8月27日經交通部觀光局同意結案。

(四) 交通規劃與基礎建設

1. 為因應金門大橋通車後交通情境及運具使用習慣改變，本處啟動「金門大橋通車後烈嶼交通規劃」委託服務案透過專業顧問公司分析後提出不同方案，協助政策擬定。
2. 金門大橋扮演著「七分觀光、三分交通」角色定位，在金門大橋完工後對於大小金門的旅運行為將產生變化，對於金門地區的經濟發展的提升，以及烈嶼鄉居民的就醫、就學的問題將獲得改善。未來針對金門大橋建置後交通建設如下：
 - (1) 未來將規劃大橋建置收費管理系統，初步規劃以車牌辨識系統來收取大橋管制費，而收費系統包含硬體設施、軟體開發、維護費用等。
 - (2) 金門大橋通車後，往返大小金門之交通便利性增加，預計設立交通自動監視及控制系統與資訊顯示設備，以提升事故偵測與處理速度，增進行車安全，提升整體交通管理效率。而為增進增進事故處理及緊急應變作業效率，全縣行車控制中心將扮演重要的角色。
3. 考量大橋通車後將衍生大量車潮進入烈嶼，為避免造成環境汙染及生態等負面衝擊，本府規劃打造烈嶼低碳島，為鼓勵民眾使用低碳運具進入烈嶼，本府規劃於金門大橋烈嶼端建置低碳轉運停車場，促使使用燃油車輛之用路人轉換低碳運具，以達成烈嶼低碳島目標。

四、【疫後轉型，從強化公私協力做起】

(一) 培訓導覽解說人員

1. 藍色公路解說員培訓計畫：為因應後疫情時代，類出國市場增加，多間船運業者創造藍色公路遊程，為提振金門觀光效益，提升金門觀光友善度、形象及旅遊服務品質，委請「金門縣導遊服務人員職業工會」於 110 年 7 月 24 日及 7 月 31 日辦理藍色公路解說員培訓線上課程，共有約 250 人參與，俾利提供更完善的服務品質。後續視疫情發展，辦理海上實地課程，並於口試後發放結業證書。
2. 2021 金門海洋藝術季解說員課程-「金色寧境」：2021 金門海洋藝術季將於 10 月份開展，在金寧鄉總共會有 10 座地景藝術裝置及 5 座微型共創作品，將針對設置藝術品部分，於活動前辦理課程，提升導覽解說品質，協助進行解說員上課事宜。

(二) 觀光景點活化

1. 本府因應 COVID-19 新冠肺炎疫情，為鼓勵遊客及民眾多使用無現金交易，並藉此逐步推動智慧觀光，擬推動「交易零接觸」，提升無現金交易使用率，降低染疫風險。目前已規劃建置「金門縣政府景點多元化電子支付系統」，預計於獅山砲陣地、柳營營區及林厝電瓶車等區域先行試辦，於推廣試辦期間將採取現金與多元化電子支付收費雙軌並行之模式。
2. 獅山砲陣地軍事營區活化：規劃 110 年軍事營區活化標租

案，選定獅山砲陣地作為旅服賣店之行銷據點，現階段已完成評審作業，後續將由得標廠商進駐設計專屬獅山砲陣地吉祥物、紀念商品等，並規劃與觀光業者合作，提供親子 DIY 互動服務及各類活動，讓獅山砲陣地成為金門旅遊新亮點。並將陸續辦理后湖海濱公園旅服賣店、后湖海濱公園音樂舞台賣店及同安渡船頭旅服賣店的活化標租事宜，增加景點活化使用價值，藉以帶動地區休憩服務產業的發展。

3. 後湖同安渡頭景區活化：規劃後湖海灘露營區、岸際活動區域委外，同安渡頭活化委外辦理，目前已盤整完成，刻正辦理委外招商作業。

(三) 產業陪伴轉型

規劃辦理烈嶼觀光產業陪伴輔導，藉由疫情期間與大橋通車後市場，輔導產業轉型，開發新遊程。

(四) 紓困職訓課程

1. 因應近日新冠肺炎疫情持續嚴峻，擬採線上上課模式辦理，參訓對象包含民宿、旅館、計程車、遊覽車、旅行社、租賃業、導遊領隊等觀光產業，各設定基本訓練人數，初步估算觀光產業約 1,600 人，第一梯次以 1,000 人為概數辦理，透過「以訓代賑」方式，提升業者專業知能，共同渡過疫情難關。
2. 目前「110 年金門觀光產業人員線上職能培訓課程」勞務採購案已完成簽訂契約，後續請廠商將依契約內容履約；經費

由公務預算勻支。本案於 110 年 9 月 7 日至 9 月 9 日受理報名，並於 110 年 9 月 13 日至 9 月 17 日啟動線上職能培訓課程。

3. 課程所需費用：委託專業廠商辦理，採線上授課模式，包含講師費、線上系統費用、雜支、管理費、利潤等必要費用，計新臺幣 98 萬元。

(五) 健全管理制度

訂定各項管理法規，如露營地、包機、民宿裝修等，讓產業有所依循，健全旅遊發展之環境。

(六) 加碼旅遊振興券計畫

因應後疫情時代，中央推出五倍券及國旅券等振興經濟方案，本府規劃施行「2021 金門縣政府加碼旅遊振興券實施計畫」，針對來金之「自由行」及「旅行團」旅客發放加碼旅遊振興券，以活絡地區觀光產業鏈收益增長。

(七) 獎勵遊客來金門得金牌計畫

為增加遊客來金門旅遊之意願，規劃以吉祥物阿特並結合麟洋配得金牌之意象，並配合「2021 金門縣政府加碼旅遊振興券實施計畫」，如符合領取旅遊振興券資格者，即可參加金牌抽獎活動。

(八) 獎勵金門觀光優質創意遊程徵選計畫

為推廣金門地區觀光特色，挖掘秘境景點，帶給旅客不同面貌的金門，藉由徵選鼓勵民眾及業者以創意視角，設計出別具特

色遊程，以提升旅遊產業品質，創造旅遊效益，活絡地方經濟並提高旅客來金旅遊意願。

(九) 觀光產業共推放大五倍券

除本府自推加碼旅遊方案外，主動調查轄內觀光業者，因應中央發放五倍券及旅遊券等，推出加碼放大方案，吸引旅客來金旅遊，相關資訊由本府彙整後於本府觀光旅遊網站等行銷。

五、【乘載提升，從海陸方面強化起】

(一) 精進公共運輸服務，照顧鄉返鄉需求

1. 本府辦理重大節日期間加強公共運輸服務，於西部 5 機場成立「金門鄉親服務處」，並於春節期間於臺北及金門機場辦理聯合候補單一窗口作業，協助機場辦理候補相關事宜並適時協調民航局及航空公司加開臨時加班機，協助辦理疏運，合計 110 春節、清明及中秋期間(端午正值疫情嚴峻，未設置服務處)，協調加開 8 架次加班機、軍機 2 架次、縣府專船 1 航次及疏運 B 計畫專船 3 航次，統計總疏運人數達 12 萬 9,228 人次及 2,867 位搭船鄉親順利往返台金兩地。
2. 因應新冠疫情發展與地區鄉親緊急往返台金需求，在一般旅客航班不增加、急難救助需求獲保障的先決條件下，本府自 6/30 起啟動緊急專機，每週一、三、五及日各一航班，提供鄉親往返北金的緊急服務，統計至 9 月份，共計執行 72 班次，合計協助 2,552 人次。

(二) 推動郵輪跳島遊金門

自 109 年起配合中央政策與海上旅遊興起，與業者共同推廣，郵輪跳島遊金門，每趟次約 1,000 餘人，帶動 11,802 旅遊人次，110 年受疫情影響暫緩，後續視疫情狀況持續推動。

六、【資源共享，不侷限於自我發展】

(一) 金廈旅遊部門合作，維持金門觀光印象與旅遊熱度

1. 大陸各大型旅遊展，放置與發放金門觀光宣傳品。
2. 結合廈門市文旅局，協助於大陸地區遊推介會，推介金廈旅遊。
3. 在廈門市重要交通節點、碼頭投放金門觀光資源廣告。
4. 透過廈門文旅局管道與其他線上平台持續行銷金門觀光印象。
5. 與大陸台辦、旅遊窗口保持聯繫，保持旅遊資訊互通，維繫感情，為小三通復航預做準備。

(二) 戰地史蹟分級

建立軍事文化分級制度，分為保存、轉譯與活化，並期全縣納入適用，讓軍事文化發揮綜效。

七、【人才回流，建立堅強人才庫發展】

(一) 以訓代賑計畫

規劃辦理職能訓練課程與津貼，並加開梯次及放寬上課資格，協助觀光產業渡過困境，並優質觀光人才，提升旅遊服務品質與友

善旅遊環境。

(二) 陽翟大街協同發展觀光

推動陽翟大街協同發展觀光計畫，輔導潛在創業者與既有業者，目前約 14 間進駐，以逐漸形成商圈模式，有效帶動老街活化發展。

(三) 總兵署賣店活化

規劃辦理產官合作平台，公開徵集具文創、青創之紀念產品，由本府協助試賣與寄賣，並以總兵署賣店為示範，後續滾動檢討與改進。

八、【設施升級，定期更新友善環境】

(一) 改善並增設路外停車空間，提升路外停車服務品質

為改善停車問題，刻進行 4 處立體停車場之規劃、設計，各停車場如下：

1. 金城國中地下停車場：預計提供汽車 286 格位，預定 113 年完工啟用。
2. 中正國小地下停車場：預計提供汽車 308 格位，預定 113 年完工啟用。
3. 金沙國小地下停車場：預計提供汽車 250 格位，預定 113 年完工啟用。
4. 金湖立體停車場：預計提供機車 80 格位、汽車 213 格位，預定 114 年完工啟用。

(二) 金門觀光旅遊網、金門行動旅服系統維運及網路行銷

維運並優化系統功能與介面，加強營運觀光處網路自媒體(樂遊金門 FB 粉絲團、金門縣政府觀光處 LINE 官方帳號、kinmentravel IG、樂遊金門部落格、樂遊金門微信號、金門自助游微博號)，利用圖文、影音、網路活動辦理等推播方式，多元行銷金門觀光旅遊，整合線上及線下資源，提升金門旅遊品牌形象，吸引更多遊客來金旅遊。

(三) 消弭路邊及路外停車場車輛久停占用並落實使用者付費

1. 延續 110 年度本縣公有路邊停車收費機制，110 年先行實施四路金城鎮民生路、民生路 54 巷、珠浦北路及北堤路等 4 重要路段辦理 75 格路邊停車收費，後續將檢討路段再作增減。
2. 111 年完成金城城區金城鎮公所後方、金門高中及北堤停車場等 3 場路外停車場，監視系統設備汰換及串連，前瞻計畫已完成之金門航空站第三停車場及山外公車站停車場完成綠能充電車格建置工程。
3. 111 年擬辦理 112 年推動路外停車場停管設備及停管數據平台建置前置作業，112 年路外停管設備將引智慧車辨系統及路外停車場尋車系統及多元智慧付費通路，並利用停管數據平台收集停車資料大數據，串接 APP 反饋停車資訊揭露民眾查詢。

(四) 通用計程車無障礙設施

補助地區計程車業者購置通用計程車辦理「無障礙旅遊及友善

交通服務」補助案，補助通用計程車購車補助最高每輛 40 萬元，經本府提送補助營運計畫書並於 6 月 8 日交通部核定計劃，依行政程序辦理並於 9 月 17 日議會函同意墊付案，提送納入預算證明報公總補作業，同步辦理地區計程車遴選補助計畫作業，另考量本縣位處離島，購車及維護車輛、服務成本相較本島昂貴，故為鼓勵地區計程車業投入無障礙通用計程車服務之列，加碼補助購車費用每輛 30 萬元，加碼補助簽陳，刻正簽核中，俟批核後將併入遴選作業辦理。

(五) 輔導觀光產業運具形象改善

形塑金門地區旅遊優質交通設備意象，以提昇旅客交通安全保障，推動台灣好行共 6 大路線提供優質行程，以保持金門地區優質旅遊標準，同時引進新車降低車齡，提升交通安全。

(六) 智慧旅遊，建置金門行動旅服 PWA 系統

1. 建置金門行動旅服，首創以 PWA 系統建置，並持續針對系統功能及服務、業者有感及系統推廣等面向加強，優化系統服務並提升使用者體驗。
2. 透過辦理 KOL 及話題行銷各 2 式、SMS 適地化簡訊發送 20 萬則、網路廣告投放曝光 800 萬次，推廣並提升系統使用率。
3. 110 年創新項如建置「業者端導覽系統」、「特色產品專區」及規劃「創意導客活動」，創造更多行銷的機會予加入系統的業者們。

(七) 打造親水遊憩環境，培育體育觀光空間

辦理官澳灣口海灘暨周邊環境改善工程，營造親水環境設施，經費計新台幣 5,000 萬元，觀光局核定補助 2,200 萬元（交通部觀光局 1,188 萬元、地方配合款 1,012 萬元），工程執行中，預定 110 年 09 月 20 日中午 12 時整完工。

陸、結語

金門旅遊屬於一年四季，並無特別明顯淡旺之分，近兩年深受疫情影響，不僅境外客源大幅衰退，境內客源更因國內疫情蔓延而打回原形。再者各縣市廣推國內旅遊，造成排擠效應；過去幾年以陸客為主之旅遊市場，確為金門帶來觀光與經濟發展，然受邊境管制影響，後疫情時代僅剩國內旅遊市場能多加著墨。

這將促使本府更能深入了解問題所在、痛點所在，且積極針對觀光痛點問題，在本府既有施政主軸、觀光發展策略下，調整腳步與速度，規劃觀光因應計畫與方案，配合防疫、紓困與振興，一步步紮營，深化內涵，蓄積能量，等待時機，未來更希望藉由本身優勢旅遊市場，如傳統、文化、區位、閩南、南洋、僑鄉、酒鄉、戰地、自然、生態等，在後疫情時代，開創新的旅遊型態與模式，輔導觀光產業走向品質提升與品牌創生，藉由產官合作，建立友善旅遊環境，並向下、向年輕客層紮根的「有序、永續」經營模式。

畢竟，觀光是種能量累積，唯有持續累積各項基礎能量、正向能量、創新能量，以優勢創造各異的旅遊模式，才可能讓旅遊可長可久，厚積薄發，未來在貴會的督促與鞭策之下，本府將持續上緊發條，戮力推動執行。