

出國報告（出國類別：考察）

## 美國關島生態旅遊、歷史文化保存與軍事遺址活化利用之推動情形與成果

服務機關：行政院經濟建設委員會等

姓名職稱：黃萬翔副主任委員等7人

派赴國家：美國

出國期間：102年9月11日至102年9月15日

報告日期：102年11月

## 摘 要

關島，是密克羅尼西亞的一顆明珠，其島地不大，土地面積僅五百多公里，其中美軍軍事基地即佔全島四分之一之土地，然因島國獨特查莫洛風情、地區經西班牙殖民、美國治理及特殊軍事據點等多重原因，使當地以多元文化及風情，以島嶼有限資源每年能吸引超過百萬觀光人次的旅遊產業發展，僅就本次考察觀摩所見綜整提出以下意見，以供我國離島發展借鏡學習的參考：

1. 以明確的中長程整體規劃、不僅作為發展觀光之依據，並擴大各界合作參與之模式，結合民間力量，共同發展。
2. 觀光區採集中開發模式，不僅使公共投資可集中，產業之群聚效益也得享規模經濟之益處。
3. 以市場導向打造主題旅遊，透過鮮明的觀光意象，進行觀光行銷策略。
4. 以顧客角度，提供舒適便捷之觀光體驗，不僅將複雜的歷史事件，以簡潔清楚之方式陳現，讓旅客有如身歷其境的體驗，以便捷的交通服務及資訊，讓旅客便於安排且享受周全的旅遊經驗。
5. 透過歷史文化創意之思考、與觀光結合，發展新的文化旅遊模式，為觀光提供多元面向發展可能。

## 目 錄

第一章	前言.....	3
第二章	關島簡介.....	6
第三章	關島觀光產業之推動情形.....	14
第四章	關島歷史文化保存之推動情形.....	29
第五章	關島與台灣離島地區之觀光經驗推動比較.....	41
第六章	關島與台灣離島地區之歷史文化保存推動比較.....	49
第七章	心得與建議.....	56

## 圖 次

圖 1 關島地區人口分佈概況圖 .....	11
-----------------------	----

## 表 次

表 1 考察行程表 .....	5
表 2 關島地區人口及人口變化情形 .....	10
表 3 關島地區 2010 年前 25 名進口貨品別(依來源國分) ....	12
表 4 關島地區 2010 年前 25 名出口貨品別(依出口國分) ....	13

# 第一章 前言

## 壹、考察緣起與目的

為推動離島業務，擴展離島觀光之國際品牌之建立與觀光旅遊之質量提升，並將離島戰地歷史文化與觀光結合，因此爰選定與金門、馬祖等地發展背景相類似、具有特殊軍事地位之關島，作為參訪之地點，以吸取國外發展經驗並相互交流，以協助未來離島產業發展與政策擬具之參據，期能透過參訪過程瞭解並協助離島地區發揮地區特色，推動地區觀光產業之發展。

## 貳、參加人員

本考察團共計 7 人，包括：

團長：行政院經濟建設委員會 副主任委員 黃萬翔

團員：連江縣政府 縣長楊綏生

連江縣政府(文化局) 專員吳曉雲

金門縣政府(觀光處) 科長許績鑫

行政院經濟建設委員會 專門委員 宋玉珍

簡任技正 陳荔芬

簡任技正 謝慧娟



## 參、行程

一、期間：102年9月11日（星期三）至102年9月15日（星期日），共計5天。

二、行程概要：詳表1。

表 1 考察行程表

日期	預訂行程	行程內容
9/11 (三)	23:00~04:55 (在途)	啟程/抵關島 (桃園機場-關島機場)
9/12 (四)	上午	拜會關島觀光旅遊局 (Guam Visitors Bureau)
	下午	與關島觀光餐飲服務業座談會暨參訪 Fiesta Hotel、Hyatt Hotel 等國際觀光飯店之規劃與開發情形
9/13 (五)	上午	參訪關島大學及午餐會,瞭解關島原住民文化保存規劃與作業情形
	下午	參觀原住民文化保存區規劃情形
9/14 (六)	上午	考察關島南部生態、軍事及文化遺址與周邊建設情形
	下午	資料整理
9/15 (日)	06:20~08:10 (在途)	返程/抵台 (關島機場→桃園機場)

## 第二章 關島簡介

### 壹、地理位置<sup>1</sup>

關島（英文：The Territory of Guam；查莫羅文：Guåhan）地處東經 144°30'，北緯 13°30'，位於西太平洋的熱帶島嶼，位於馬里亞那群島西南端，於台灣東南東方約 2,077 公里，是馬里亞那群島中面積最大的島嶼。總面積為台北市的兩倍大，約為 550 平方公里。



### 貳、地形地質與氣候

該島係形成於海底火山。北部被珊瑚礁環繞，為石灰質平坦台地；南部為火山丘陵地帶。該地屬熱帶海洋性氣候，全年高溫多雨，秋季多颱風。6 至 12 月為雨季、1 至 5 月為乾季。年平均氣溫約攝氏 26 度，堪稱為長夏之島。

### 參、歷史與政治

一、本島原住民是查莫洛人(Chamorro)人，約在 3500 年前在此定居，

---

<sup>1</sup> 資料來源參考關島觀光局—台灣官網 [http://www.visitguam.org.tw/culture/culture\\_index.asp](http://www.visitguam.org.tw/culture/culture_index.asp) 及關島維基百科 <http://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E5%85%B3%E5%B2%9B>。



以拉提石興建高腳屋。16世紀麥哲倫，四處航海，發現了關島，根據關島土著查莫洛人的另種說法，是當地土著發現了歷經長期航海奔波早已奄奄一息的麥哲倫。在他們熱情款待，提供航海隊食物和淡水後，麥哲倫才能安然返回西班牙。

二、1565年西班牙佔領了關島，展開其長達333年的統治。1863年美西戰爭中西班牙戰敗，將關島主權讓給美國，獲得全島控制權。1941年日本攻擊關島，島上500餘名駐守官兵向日軍投降，關島遂被日軍佔領。1944年，美軍派出優勢艦艇和空軍對關島的日軍作戰，奪回關島控制權。這些外來文化豐富了關島的人文景觀與文化內涵。

三、現關島為美國在西太平洋上的重要軍事基地之一。首府是阿加尼亞（Hagåtña，舊名Agana）。美軍基地佔地約全島的1/4。關島現仍被聯合國列為非自治領土。

四、二次大戰後，美國國會1950年通過關島組織法（Organic Act），成立美式行政、立法、司法三權政府，並給予關島原住民和以後出生的人美國公民權。關島總督最初二十年由美國總統任命，到1970年改為民選產生，任期四年，可連任一次。關島立法會為一院制，任期兩年，原設21席，1999年起改為15席，以全島不分區方式普選。關島政黨有民主黨和共和黨，分屬美國的民主黨和共和黨。

五、1973年起，美國國會通過為關島設立一個無投票權的美國眾議院

議席。代表關島的國會議員與其他不是 50 州地區的議員一樣，只能在委員會投票，不能參與全院表決，其餘權利與各州議員一樣，包括可以起草法案。

六、關島各地的查莫洛傳統節慶是於 1668 年由西班牙人所傳入，為一種宗教儀式。關島的 19 個村莊各自信奉一個守護神，每逢守護神的祭日，全村均會舉行盛大的節慶活動，並邀請全島的人參加。這種祭典與節慶查莫洛人稱為” Na’ Yaotao Tumano” 。

## 肆、土地使用

關島地區的土地使用決策機關為關島土地使用委員會(The Guam Land Use Commission, GLUC)，其權責包括分區變更、使用許可與變更，其中 GLUC 的土地審查程序中，由申請審議委員會(Application Review Committee, ARC)協助 GLUC 提供技術審查，而實際地區之管理責任則歸屬於土地管理局(Department of Land Management)，一般土地審查程序大約是 3~4 個月內完成審查，除非有特殊需補件或需特殊審查事項，才需額外時間。

一般而言，GLUC 會在每個月的第二個和第四個星期四下午舉行審查會，而 ARC 在每個月的第一個和第三個星期四早上進行審查會議。在一般情況下，所有申請如不符合關島現有分區或需要分區變更、使用許

可變更者都需先由 ARC 檢討後，才提至 GLUC 討論，而 GLUC 及 ARC 之審查會都對外公開。獲得 GLUC 核准之事項，於施工前，申請人必須取得公共工程部 (Department of Public Works) 核發之建築許可證 (Building Permit)。施工完畢後，必須經土地管理局檢核，以確認符合 GLUC 規定的條件，並核發使用許可證 (Occupancy Permit)。

關島地區之土地使用可分為 8 大類：

“A” - 鄉村區 (Rural Zone)

“R-1” - 第一種住宅區 (One-Family Dwelling Zone)

“R-2” - 第二種住宅區 (Multiple-Family Dwelling Zone)

“C” - 商業區 (Commercial Zone)

“P” - 停車用地 (Automobile Parking Zone)

“M-1” - 輕工業 (Light Industrial Zone)

“M-2” - 重工業 (Heavy Industrial Zone)

“H” - 旅館區 (Resort Hotel Zone)

除分區使用外，關島也有附條件使用 (conditional use)，如不符使用別也可提出分區變更申請。

## 伍、人口概況

關島總人口數約為 15 萬人，首府 Agana 並非人口最多地區，僅 3 千餘人且有人口外移情形，Dededo 地區反而是人口最多地區，人口數約為 4 萬 4 千餘人最多，並呈現成長趨勢。

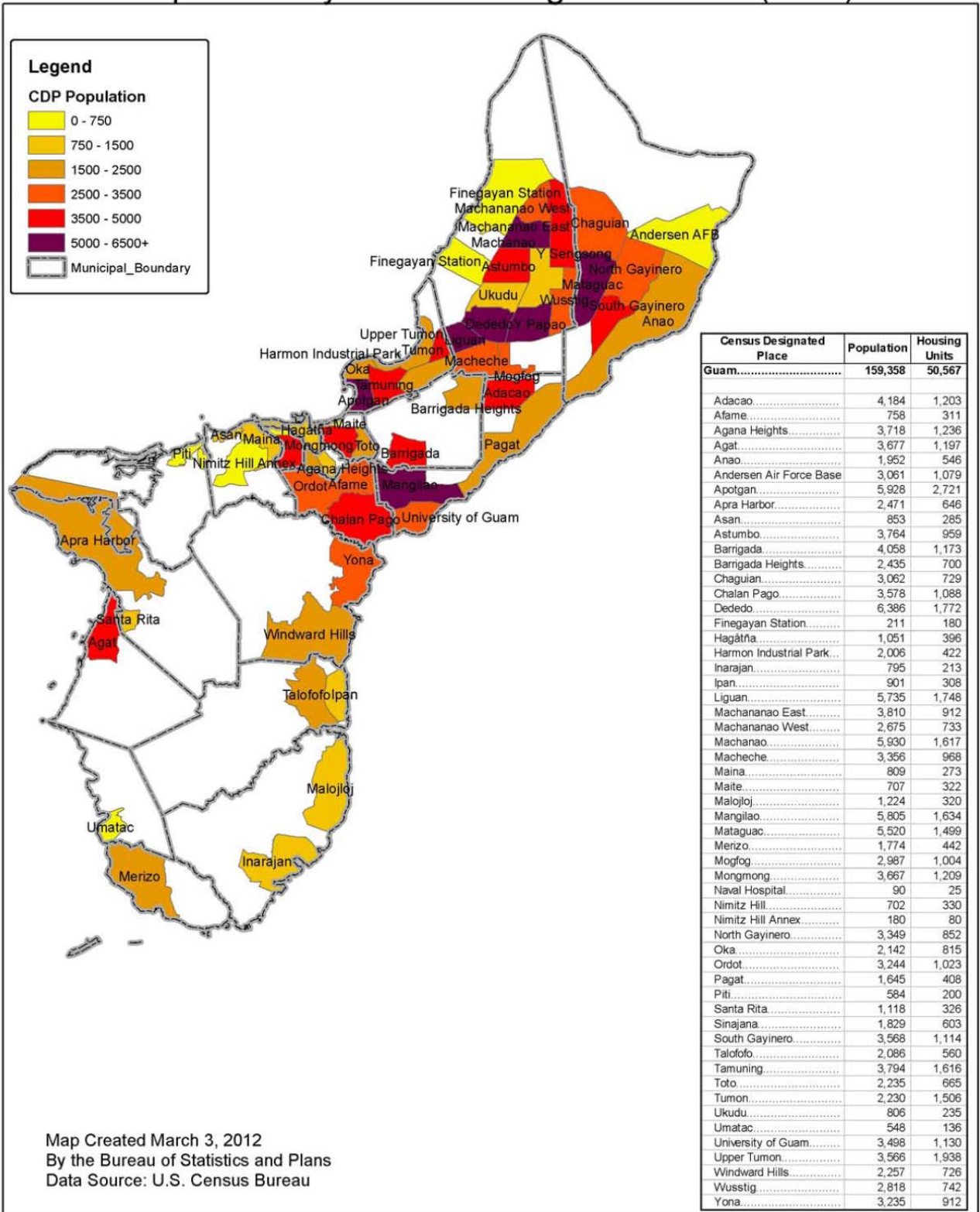
表 2 關島地區人口及人口變化情形

地區別	人口數		人口變化	
	2000 年	2010 年	人口數增減	變動率(%)
關島全島	154 805	159 358	4 553	2.9
Agana Heights municipality	3 940	3 808	- 132	-3.4
Agat municipality	5 656	4 917	- 739	-13.1
Asan municipality	2 090	2 137	47	2.2
Barrigada municipality	8 652	8 875	223	2.6
Chalan Pago-Ordot municipality	5 923	6 822	899	15.2
Dededo municipality	42 980	44 943	1 963	4.6
Hagåtña municipality	1 100	1 051	- 49	-4.5
Inarajan municipality	3 052	2 273	- 779	-25.5
Mangilao municipality	13 313	15 191	1 878	14.1
Merizo municipality	2 163	1 850	- 313	-14.5
Mongmong-Toto-Maite municipality	5 845	6 825	980	16.8
Piti municipality	1 666	1 454	- 212	-12.7
Santa Rita municipality	7 500	6 084	- 1 416	-18.9
Sinajana municipality	2 853	2 592	- 261	-9.1
Talofofo municipality	3 215	3 050	- 165	-5.1
Tamuning municipality	18 012	19 685	1 673	9.3
Umatac municipality	887	782	- 105	-11.8
Yigo municipality	19 474	20 539	1 065	5.5
Yona municipality	6 484	6 480	- 4	-0.1

資料來源：U. S. Census Bureau, Census 2000 for Guam and the 2010 Census for Guam

圖 1 關島地區人口分佈概況圖

2010 Census of Population and Housing: Guam  
Population by Census Designated Place (CDP)



## 陸、進出口結構

關島大部分物資都仰賴進出口，進出口前 25 類產品如次：

表 3 關島地區 2010 年前 25 名進口貨品別(依來源國分)

貨品 編號	前25項貨品別	金額 (千美元)	百分比	美國.	日本	法國	瑞士	中國	義大利	其它國家
	小計	67,338	100.0	23,62	4,79	5,557	3,626	2,19	2,90	24,641
8703	汽車、個人運輸	9,309	13.8	1	2			5	6	1,288
4202	皮件、行李箱	6,773	10.1	3,889	4,13	2,721	291			341
9101	手錶、懷錶	3,992	5.9	137	2	1,001	2,573	654	2,62	47
2203	麥芽釀造的啤酒	2,134	3.2	99				82	9	70
2202	水，含有糖	2,113	3.1	1,883	94			88	96	729
7113	貴金屬首飾文章	2,060	3.1	1,343	93	689	525			302
3304	香水及花露水	1,912	2.8	481	41	1,092	238			114
1905	麵包，糕點，蛋糕及其他烘焙產品	1,701	2.5	268					63	362
0207	家禽的肉及食用雜碎	1,624	2.4	1,120	158				42	
6203	男孩的西服，套裝，夾克	1,563	2.3	1,624	219	52				96
0201	牛肉的肉及食用雜碎	1,361	2.0	1,133				206		173
6204	西裝，套裝，襯衣，夾克和連衣裙	1,339	2.0	1,188					76	154
4818	擦手紙，衛生紙或餐巾紙	1,339	2.0	1,087				98		215
0709	蔬菜	1,294	1.9	1,124						158
8704	貨物運輸車輛	1,036	1.5	1,136						
1602	製作或保藏的肉或血液	1,033	1.5	1,036						7
1704	糖果	1,020	1.5	1,026						382
1806	巧克力及其他含可可的食品	1,016	1.5	510				128		64
0810	水果	1,007 987	1.5	866				85		161
8415	空調機	899	1.5	845						5
1006	飯	897	1.3	561				421		312
0203	豬肉的肉及食用雜碎	827	1.3	586						
0302	魚，冷藏，鮮，凍，幹鹽漬	799	1.2	897						567
2008	水果，堅果及植物的其他食用部分	796	1.2	204						364
4011	新的充氣輪胎	18,510	1.2	435	56					220
	所有其他		27.5	144				432		18,510

資料來源：External Trade Section, Business and Economic Statistics Program, Bureau of Statistics and Plans, Government of Guam

表 4 關島地區 2010 年前 25 名出口貨品別(依出口國分)

貨品 編號	前25項出口貨物別	金額 (千美元)	百分比	新加坡	日本	香港	密克羅尼西亞 聯邦 (FSM)	其它國家
	總計	11,453	100.0	3,199	2,606	963	936	936
0302	冷凍魚，鮮，凍，幹，鹽漬	2,512	21.9		2,495			17
8900	船及其他船舶和零件	2,237	19.5	2,237				
8703	人事運輸汽車設計	2,036	17.8		111		235	1,690
4202	衣箱，手提箱和其他類似袋	545	4.8	268		249		29
2402	煙草，雪茄，香煙	537	4.7				435	102
4100	原皮和獸皮	522	4.6	522				
7113	貴金屬首飾	444	3.9			433		10
7602	鋁廢料，下腳料	361	3.1					361
9101	手腕的手錶，懷錶或其他	328	2.9			281		47
2203	麥芽釀造的啤酒	286	2.5				187	98
4203	服裝，服飾配件，或皮革章程	272	2.4					272
8708	汽車配件	263	2.3					263
4819	紙箱紙	200	1.7					200
6403	鞋類皮革	172	1.5	172				
2710	石油和氣體	154	1.3					154
0207	家禽肉類及食用雜碎	81	0.7				79	3
6402	橡膠或塑料製鞋	66	0.6					66
4011	新的充氣輪胎或橡膠	50	0.4					50
4900	印刷書籍，小冊子及其他	48	0.4					48
2202	水，含有糖	41	0.4					41
	所有其他	298	2.6					298

資料來源：External Trade Section, Business and Economic Statistics Program, Bureau of Statistics and Plans, Government of Guam

## 第三章 關島觀光產業之推動情形

### 壹、關島觀光產業推動歷程

關島見證了西班牙、美國、日本等不同國家的統治及文化洗禮，並歷經二次世界大戰的戰火摧殘，特殊的歷史文化及戰地背景，使得關島的發展充滿多種面向，其蘊含著多元文化的薰陶，讓關島積極發展觀光並成為太平洋島嶼中著名的度假島嶼。

#### 一、關島推動觀光發展之沿革

##### (一) 關島政府於 1952 年正式立法推動

關島觀光旅遊業的發展，後因當時駐守當地之海軍實施旅行安全管



制，直至 1962 年予以解除後，關島的觀光產業才得以推動。

##### (二) 1963 年，關島政府商務部內成立關島旅遊委員會 (the Guam

Tourist Commission)，最初的單位預算僅有 15,000 美元，但仍積極拓展日本和東南亞的旅遊市場，包括旅遊計畫的開發及航線的拓展等，經歷 4 年努力後，終於在 1967 年 5 月汎美航空搭載第一批日本旅客抵達關島，而關島開放觀光的第一年約有 6,000 名旅客。

##### (三) 1970 年 7 月，關島旅遊委員會正式更名為關島觀光旅遊局 (Guam

Visitors Bureau)，並自商務部下分立出來，其性質屬於公共



性、非營利、採會員制之機構，80%的業務預算，由政府資助，20%來自會費和實物捐助。

## 二、推動機制

- (一)關島觀光旅遊局(以下簡稱 GVB)負責提出觀光發展政策及方向，並擬訂執行策略及計畫，同時作為政府、觀光產業界、觀光旅客及在地社區的一個重要的溝通橋樑及管道，並且透過會員的募集，加強政府部門和民間業界的公私合作夥伴關係。
- (二)1990年8月，立法通過於該局內成立了一個研究部。該部門負責觀光旅客數據及資料的收集、分析和評估。包括每月、每季及每年來訪旅客之調查統計分析和評估，迄今已逾20年，其已完成超過240類相關統計報告，藉由旅客入境所填寫的訪客調查表格中，針對不同市場遊客反應之調查內容研提旅遊產業勞動市場報告。
- (三)目前該局設有董事會，除主席及副主席外，其下有11名董事，另設有管理階層，對於不同國家的觀光旅遊市場亦設有不同的委員會，包括日本市場委員會、韓國市場委員會、北美及亞太市場、俄羅斯新市場及中國市場等。
- (四)行銷關島為GVB之主要及最優先任務，1984年立法通過成立旅遊景點基金(the Tourist Attraction Fund, TAF)。此基金為

關島觀光旅遊局 80% 政府預算的主要來源，其經費主要來自於向島上飯店收取飯店入住稅 (hotel occupancy taxes)。

(五) 該基金係用於推動關島當地之觀光發展及相關觀光建設之推動與改善。

### 三、 五年戰略計畫

關島觀光旅遊局為了推動觀光，自 2007 年至 2012 年擬定了一份「五年戰略計畫」，目前該局正進行下一個五年計畫之撰擬，針對上開計畫摘要介紹如下：

(一) 觀光旅遊是關島的經濟命脈，有 60 % 的島嶼收入是來自於這最大單一產業部門，亦是島上主要外部經濟驅動力之一，2006 年對當地經濟約創造 1.35 億美元產值，旅遊業也提供了約 20000 個工作機會，佔島上就業的 35% 左右。

(二) 關島觀光旅遊局之五年戰略計劃的目標說明如下：

1. 訂定觀光發展之戰略方向，找出關鍵課題，旨在改善關島在全球市場上的競爭地位。
2. 上述所採的策略方向，能獲得社區支持及提供社會多方面的參與和努力。
3. 預計實現目標年 2011 年之以下目標，包括：
  - (1) 全年總旅客人數增加至 153 萬人。

- (2) 日本和韓國遊客分別增加至 1,101,600 和 290,700 。
- (3) 日本旅客逗留天數從 3 晚增加至 4 晚以上達 13%；韓國旅客  
延長逗留從 4 晚增加至 5 晚達 6%。
- (4) 日本遊客平均觀光消費支出從 640 美元增加至 768.00 美元；  
韓國遊客則從 401 美元增加至 480 美元。
- (5) 飯店入住率從 2005 年 63 %增加至 2011 年 75%。
- (6) 日本旅客的海外婚禮從 2005 年的 19%增至 2011 的 25%。

### (三) 市場行銷策略

1. 建立關島特有的品牌形象。
2. 營造關島成為密克羅尼西亞的區域旅遊集散中心，有利於吸引  
旅客的長期居留。
3. 增加韓國或其他旅遊市場的開發，使遊客的組合多樣化，以減  
少對日本的依賴。
4. 提高台灣旅客人次並培育新興市場的客源，如中國和俄羅斯  
等。

### (四) 公共設施的改善和維護：

1. 雖然透過積極的市場營銷，確定上開具體目標和戰略，但相關  
觀光環境的開發和維護仍須進行。如現有的公園、景觀道路、  
歷史遺跡等公共設施的全面整修。

2. 強制禁止塗鴉和非法傾銷。
3. 杜夢灣及阿加尼亞灣(Tumon and Agana beach)之海灘清潔。
4. 道路草皮之維護。
5. 街道照明和美化。
6. 開發各式各樣的景點和活動，吸引不同年齡層的遊客。

#### (五)相關建設

1. 建立關島國家博物館。
2. 建立一個多功能的會議設施。
3. 提升農村本身歷史、自然和文化資產的價值。
4. 更新及改善現有的公園、野餐區及道路指示牌。

#### (六)組織的改革

對於旅遊政策之制定及審查程序進行檢討，以因應動態、快速變化及激烈競爭的國際旅遊市場，包括：

1. GVB 董事會在日常業務中所發揮的作用、
2. 改革 GVB 支出的審批流程、
3. 增加備用資金來源
4. 員工培訓及發展，以提高其核心競爭力

## 貳、關島觀光產業發展現況

### 一、現況概述：

觀光旅遊業是關島經濟的主要來源，依照其 2012 年之旅客統計分析顯示，總計有 124 萬人至關島旅遊，其中日本佔大宗，約有 90 萬 1683 人，佔全部觀光人口的 72.71%；其次為韓國，人數為 16 萬 4821 人(13.29%)；台灣排名第三，為 4 萬 9851 人(佔 4%)；美國本土約 4 萬 1 千多人(佔 3.32%)。

針對關島的觀光產業發展，以下主要係依據 2010 年之統計資料作簡要說明：

1. 全球經濟歷經了一循環週期後，逐漸有復甦景象，旅遊消費上升 12.4%，整體觀光旅遊銷售金額約達 1.4 億美元，
2. 觀光產業持續提供直接或間接的就業機會約 14,000 個，約佔總就業人數的 29%。
3. 觀光旅遊部門佔關島 2010 年的國內生產總值（GDP）約 8 億美元，包括直接或間接的影響，同時也帶來 1.5 億美元的稅收。飯店入住稅上漲超過 12%，約 2180 萬美元。
4. 每位遊客至關島旅遊平均花費約美金 1100 元、平均約增加關島政府稅收 125 美元。

由上開統計數據顯示，觀光產業之產值佔關島經濟為舉足輕重之地位，關島旅遊當局過去幾年一直試圖開發新的海外旅遊市場，以避免過度依賴日本市場，初步雖有成效，亦即從 2005 年的 80%

遊客來自日本，於2010年時降至75%，截至2012年底則降至72.7%，但日本旅客仍佔其國外遊客之大宗。

## 二、關島觀光發展推動之財源

### (一) 旅遊景點基金 (Tourist Attraction Fund, TAF)

1. 關島的經濟命脈來自觀光發展，提供了政府相關收入來源，其中飯店入住稅收為「旅遊景點基金」的主要資金來源，並由關島政府納入每年預算執行相關計畫。GVB的會費是另一項次要收入來源，但通常其所佔比例不到總收入的1%。
2. 於1983年，關島議會通過公法17-32（關島觀光旅遊局法“）改組為具公共性、非營利性質、會員制機構。在1984年，成立旅遊景點基金（TAF）作為GVB之80%政府撥補的經費來源之一，其他20% GVB的預算來自會費和實物捐助，此基金的經費就是來自於飯店入住稅的收入（約佔11%左右）。
3. TAF基金的運用需經關島議會年度預算審查同意，其除了用於觀光發展之用外，亦可作為政府債券或債務支付之還款來源，因此TAF基金支用項目的優先順序常被探討及辯論。
4. TAF截至財政年度2012年計增加130萬美元資金餘額。雖然營運支出從1800萬美元增加到1900萬美元，但收入由2300

萬美元增加至 2610 萬美元，共計增加 310 萬美元，稅收收益創 10 年來新高。上述收入的增加主要是由於飯店入住稅於 2012 年成長了 13%。

5. TAF 的收入有 11% 來自課徵飯店入住稅，作為提供 GVB 各類遊憩計畫及觀光產業活動的經費來源。以 2012 年為例，TAF 支應 GVB 相關經費約 1630 萬美元，較前一年度增加 200 萬美元，其中有 84% (亦即 1370 萬美元) 係供 GVB 營運業務之用；7% (110 萬美元) 作為海灘清理維護費用；3% 補助其他非營利性組織。

## (二) 關島觀光旅遊局之財務分析 (自 10/1/2012 至 08/31/2013)

從關島觀光旅遊局推動觀光發展的經費分析，其收入的大宗還是來自於政府部門的預算額度，至於支出面主要為專業服務及人事費用，年度結餘約 560 萬美元，約 1.68 億台幣。

1. 收入面(單位:美金)

項 目 別	金 額 (%)
關島政府分配額度 GovGuam Allotments	15,210,172.85 (95.35%)
聯邦補助 Federal	17,755.00 (0.11%)
會費 Membership	68,400.00 (0.43%)
利息所得 Interest Income	15,023.10 (0.09%)
外匯收益/虧損 Foreign Exchange Gain/Loss	(15,288.62) (-0.10%)
Gain/Loss CD Morgan Stanley	7,291.02 (0.05%)
雜項 Miscellaneous	436,684.20 (2.74%)
消費稅 Consumption Tax	103,668.89 (0.65%)
實物捐助 In-Kind Contributions	107,698.07 (0.68%)
總收入 Total Revenue	15,951,404.51 (100.00%)



2. 支出面(單位:美金)

項 目 別	金額(%)
人事費用 Personnel	1,814,754.83 (17.54%)
出差 Travel	378,028.00 (3.65%)
公用事業 Utilities	175,859.53 (1.70%)
專業服務 Professional Services	4,978,583.61 (48.11%)
材料用品 Materials & Supplies	73,925.07 (0.71%)
設備 Equipment	21,284.34 (0.21%)
契約服務 Contractual Services	819,572.95 (7.92%)
租賃 Rent/Lease	227,672.58 (2.20%)
維修保養 Repairs & Maintenance	52,841.59 (0.51%)
廣告印刷 Advertising & Printing	97,040.06 (0.94%)
資助及贊助 Grants & Sponsorships	792,681.46 (7.66%)
雜支 Miscellaneous	357,903.56 (3.46%)
實物捐助 In-Kind Contributions	107,698.07 (1.04%)
消費稅 Consumption Tax	16,061.36 (0.16%)
直接撥款 Pass-Thru Appropriations	356,246.85 (3.44%)
折舊 Depreciation	78,372.09 (0.76%)
總支出 Total Expenditures	10,348,525.95(100.00%)
<b>結餘 Net Gain/Loss</b>	<b>5,602,878.56</b>

### 三、關島主要觀光型態分析

#### (一)區域概況:

關島主要核心觀光區為杜夢灣區(Tumon Area)，另外兩個觀光區為首都區和南部地區。杜夢灣區擁有許多高級飯店，另外亦有購物商圈、地方美食及水上活動；首都區主要係行政區域，為當地人主要辦公地點，其間有許多原住民與西班牙遺留的古蹟；至於南部地區，較少開發行為，仍保留純樸的鄉村氣息，可看到有別於上述觀光景點以外的自然風景。



#### (二)觀光型態:

1. 關島為了吸引觀光旅遊人口，近年來以至關島舉行海外婚禮作為觀光行銷手法，並包裝成各式套裝行程，其中全島造型各異的美麗教堂多達十幾座，多分屬婚禮公司或飯店所有，由於其



位置與鄰近亞洲國家距離不遠，擁有得天獨厚自然美景，為英語系國家且治安良好，因而成功帶動觀光人口

及各項周邊產業的成長；另外關島的水上活動及免稅商店、outlet 購物商場亦吸引許多年輕族群至此地自助旅行，最近關島觀光局亦推出相關企業獎勵旅遊或學生畢業旅行的套裝行程，希望提供不同年齡層旅客赴關島觀光的多樣化行程選擇。

2. 為了接駁關島主要核心觀光地區之旅客往返於飯店與購物商場或各風景名勝地點，除了有免費交通接駁車之外，當地另外還

有一種須付費的嘟嘟車(Lam Lam Bus)，是關島最普遍的交通工具，每天固定有不同路線的行駛，班次很密集，主要路



線行駛杜夢灣區、亞加納區的購物中心、飯店與景點。

### (三)當地重要景點介紹:

#### 1. 杜夢灣 Tumon Bay

世界頂級的國際飯店大部分都集中於碧海相間的杜夢灣沿海地帶，包括凱悅飯店、希爾頓飯店、Holiday Plaza、關島PIC太平洋渡假村、威仕丁飯店(GUAM Westin Hotel)、皇家蘭花飯店(Guam Royal Orchid Hotel)等，鄰近尚有各類精品購物區、高級名店或outlet購物商場及各式休閒娛樂設施，形成關島主要的商圈及觀光活動集聚核心地區。



## 2. 拉提石公園 Latte stone

位在西班牙廣場旁的拉提石公園

內有八根拉提石柱，其拉提石是以  
往查莫洛人興建房屋時用來作為  
基柱的柱石，據說拉提石柱的高度

象徵著居民的身分地位，石柱越高的就代表地位越高，此石柱  
並非一開始即佇立於此，係後人將之遷移至目前所在地，此古  
蹟因位於人車往來的市區公園內，相關維護管理及保護、保存  
的方式並不嚴謹。



## 3. 戀人岬 Two Lovers' Point

根據關島當地傳說，戀人岬係緣起  
於一對查莫洛戀人，因雙方家長反  
對他們結婚，雙雙從 378 英尺高





的懸崖跳崖殉情之所在。戀人岬設置有瞭望台，可以鳥瞰沿杜  
夢灣的白沙海岸、風景優美。

#### 4. 西班牙古橋 Talifak Bridge

西班牙古橋建於 1785 年，是西班牙式的雙拱橋，橫跨 Talifak  
河上。現在橋周圍已被道路、房屋圍住，並不醒目，不是很容易  
發現，雖然目前 Talifak 橋周邊已進行相關維修整建，但嶄  
新現代的建材與古橋質樸的風格似乎不是很融合。

#### 5. 馬利索鐘塔 Merizo Bell Tower

馬利索鐘樓建於 1910 年，是由 Cristobal  
de Canals 神父監督興建，已列入國家古蹟  
名冊中加予保護，年重新修、恢復貌。



#### 6. 英納拉漢村 Inarajan Village

英納拉漢—查莫洛村莊(Inarajan Village)位在關島南部 4 號  
公路上，此村本為關島政府規劃的原住民文化展示村，前幾年  
強烈颱風來襲，現在村落已經人去  
樓空。村內的房屋保留了原住民的  
房屋建築樣式，目前正積極籌募經  
費準備重建。



#### 7. 熊石 Bear Rock

從某個方向看這顆石頭像隻靜坐望海的大熊，1991年波斯灣戰爭時，部分關島子弟兵被徵調前往作戰，有人冒險爬上熊石，在熊的脖子部位綁上黃色緞帶，期盼他們平安歸來。

#### 8. 查莫洛文化村 Gef Pa' Go Chamorro Cultural Village

查莫洛族文化村（Chamorro Cultural Village）是由公眾出資金所蓋成的傳統竹子屋及茅草屋，介紹關島原住民族傳統的居住生活方式，其門票收入是用來作為查莫洛傳統村落之重建經費。



本考察團拜會關島觀光旅遊局

## 第四章 關島歷史文化保存推動情形

### 壹、關島文化與歷史資產保存現況概要

關島為馬里亞納群島中的最大島，其歷史發展脈絡大致可分為以下幾個階段：

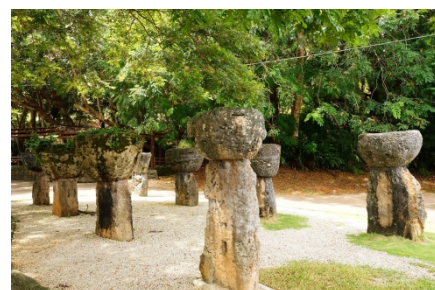
- 西元 1565 年至 1898 年：麥哲倫艦隊抵關島後開啟西班牙統治時期
- 西元 1898 年至 1941 年：美西戰爭後簽訂巴黎條約，西班牙殖民統治結束，美國接管
- 西元 1941 年至 1944 年：第二次世界大戰期間日本佔領關島
- 西元 1945 年迄今：美國接管並建立關島自治政府

關島由於經歷數百年來歐美殖民統治、二次世界大戰以及美國軍事基地佈建，今日原住民查莫洛人所遺留下來的原有聚落、建築等空間遺構較為有限，另有西班牙殖民時期的歷史遺址以及二次世界大戰期間的戰爭遺址及軍事設施保存，以下重點說明本次參訪相關歷史遺址保存及利用情形。

#### 一、查莫洛文化保存

##### (一)拉提石公園：

園中保存 8 座拉提石(Latte)查莫洛



拉提石公園

人傳統建築的基座，其展現著查莫洛人的建築工藝與智慧，成為



今日查莫洛文化的重要象徵，拉提石建築於西元 12 至 18 世紀，多數建築在 17 世紀為西班牙人所毀，至今僅有少數石基座遺留；公園中的拉提石原建於 Mepo 村，因二戰後軍事重建造成 Mepo 村原址遭破壞，移至此公園進行保存。

## (二)查莫洛文化主題公園：

由關島政府闢建，在熱帶植物園中以仿古代查莫洛村的建築格局與生活形式重建查莫洛傳統村落，並有著傳統查莫



洛服飾者演示查莫洛人傳統的生活工藝技能、農耕、畜牧、烹調等，體現查莫洛人原有文化傳統，並有查莫洛人傳統生活器物展示，以及多媒體影片介紹關島的歷史文化發展，為關島居民及觀光客提供查莫洛傳統文化體驗與教育學習場所。

## (三)Inarajan 村建築歷史地區

Inarajan 村為關島在 1900 年代傳統建築最為集中的地區，此區擁有最多的歷史性建築，區內大部分房屋建於 1902 年至二次世界大戰期間。區



內建築樣式特色包括：大量的室外樓梯、半地下儲存空間、木構造等，許多家屋透過關島保存信託(Guam Preservation



Trust)2004 年起推動的「振興歷史的 Inarajan 計畫」獲得修復與重建。該計畫包括整合關島政府人力資源發展局提供傳統工法人力訓練，並運用住宅及都市再生局的社區發展基金購買社區空地，興建傳統家屋後賣回給原地主或當地低所得家庭居住。

另該區 Malessso Kombento 老教堂已列為國家級歷史場址登錄，關島保存信託並於 1999 年依傳統工法及建築式樣另地重建，作為教區牧師居住使用。



Malessso Kombento 老教堂



Malessso Kombento 仿古重建建築

## 二、西班牙殖民時期歷史資產保存

### (一) 西班牙廣場及總督府官邸遺址(Plaza de España)

原建於 1736 年，為關島西班牙殖民的最重要行政遺跡，後為美國海軍政府所在地，1941 年日軍攻佔關島後改建為日軍行政中心，1944 年



西班牙廣場舊址

二戰時主建物遭炸毀，現今僅保留三座拱門，以及巧克力屋保留較為完整，遺址公園內綠意盎然、花木扶疏，為遊客憑弔當年歷史以及居民休閒活動的場所。

## (二) Umatac 灣西班牙海岸防禦砲台遺址

屬國家級歷史場址登錄地，該砲台俯瞰 Umatac 灣，現存三座砲台、守衛崗亭以及兵營宿舍牆塚遺址，在 1995 年重新修復。其保存手法係採



Umatac 灣西班牙海岸防禦砲台

原址保存，環境做簡易的綠化整理，設置休憩座椅，並無其他現代化的人工設施物，相當成功的保留了古代防禦工事的歷史氛圍。

## 三、二次大戰太平洋戰爭遺址

太平洋戰爭國家歷史公園(War in the Pacific National Historical Park)係由內政部國家公園管理局(NPS)管轄，共有七處歷史遺跡，同時涵蓋近海 1,000 公頃海域範圍。本次參訪地點為 T. Stell Newman 遊客中心以及 Agat 戰爭紀念公園兩地。

### (一) T. Stell Newman 遊客中心：

中心佔地 4149 平方英尺，由非營利組織 Pacific Historic Parks 負責經營，並與美國海軍部合作，遊客中心內主要提供關島在二戰太平洋戰爭歷史的多媒體影片介紹(包括中、英、日、韓語四種版本)，以及相關戰爭歷史文物展示及互動式導覽；在入口處以動態的戰爭紀錄影片，搭配地圖顯示戰爭各時期美日軍雙方的攻守路線，其以影像與地圖動態的巧妙結合提供觀者對於戰爭時空背景更為深刻的了解，而商品販售部也把開戰與終戰二天的報紙作為商品



T. Stell Newman 遊客中心動態展示

販售，透過拉近參觀者的歷史距離，更有身歷其境之感，該中心的展示手法甚值我國推動戰爭博物館設置之規劃參考。

## (二) Agat 戰爭紀念公園

參觀 Agat、Asan 以及 Piti 海防砲陣地遺址，現地遺留當年日軍使用的海防砲、戰壕坑等軍事設施，附以解說牌及戰爭歷史照片對照，空間設計係以大面積的綠草地及樹木等原生植栽綠化，以寧

靜平和的氛圍供後人憑弔戰爭當年的慘烈場景，應為戰爭紀念公園教育遊客莫忘歷史教訓與和平的最主要意義。



濱海戰爭紀念公園



日軍海防砲台遺址

## 貳、美國歷史文化保存機制

### 一、歷史保存專責機構

#### (一) 聯邦層級

1. 史蹟保護聯邦理事會(Advisory Council on Historic Preservation；簡稱ACHP)：

- (1) 擔任總統及國會之國家文化政策顧問
- (2) 提供改善保存國家文化資產之建議
- (3) 評估政府文化政策之促進其施行效果、協調性及一致性。

2. 內政部國家公園局(National Park Service, Department of Interior；簡稱NPS)：主要是維護、管理及研究美國之文化資產及自然資產。



## (二)州及地方層級

### 1. 關島歷史保存辦公室(Guam Historic Resources Division, State Historic Preservation Office；簡稱關島SHPO)

成立於1970年，運作所需資金來源為聯邦補助金和地方資金，主要工作為指認、記錄歷史資源、國家級及州級歷史資產登錄的提名申請、執行地方歷史保存計畫、制定法令規章，針對聯邦、州及其他地方政府機構及民間部門，就其保存計畫或計畫之歷史資產影響提供評估意見或技術性協助。

SHPO同時也負責關島的各類歷史資產清冊及相關調查記錄與研究成果的資料管理，相關資料並轉製成為數位資料及建置GIS資料庫，以利跨部門協調整合、土地使用規劃及審核作業之需。

在推動歷史保存計畫方面，關島SHPO依據美國聯邦政策規定，制定五年期歷史保存綜合實施計畫，並依此計畫分年度向內政部國家公園管理局申請歷史保存基金補助(HPF Grant)。該項綜合實施計畫的主要特色主要強調規劃過程的公眾參與，同時計畫需有清楚明確的計畫目標、具體可實施的行動方案，並且是各公私部門，包括中央及地方政府、NPO、文化組織與專家學者、社區等各界可共同參與的行動方案。依照該實施計畫內容，主要

分為五大行動策略：

- (1)指認、評估與提名歷史資產
- (2)保護與保存歷史資產
- (3)強化社區參與歷史保存工作
- (4)建立強固的夥伴合作關係
- (5)加強研究與資訊交流鏈結



透過關島社區參與方式，將地區古老傳說描繪在社區入口

## 2. 關島大學密克羅尼西亞研究中心(Micronesian Area Research Center, University of Guam, 簡稱MARC)

本次參訪關島大學的密克羅尼西亞區域研究中心，係成立於1967年，跨學科組成的密克羅尼西亞區域研究中心有人類學、考古學、心理學、教育學等不同學術背景的研究人員，其研究室以及查莫洛原住民語言與文化中心，均設於密克羅尼西亞區域研究中心內。

密克羅尼西亞區域研究中心，除了提供學術研究、出版、教學服務之外，此研究中心一樓館藏分別為「關島和密克羅尼西亞區域」和「西班牙文獻檔案」的兩大部門收藏，兩部門皆提供讀者學術研究資源諮詢。館藏的文本資料收藏，包括書籍、手稿、期刊、政府檔案、個人文件與檔案、重印本與地圖等類型。尤其西班牙文獻的收藏，這些文獻反映著西班牙殖民在密克羅

尼西亞區域的歷史軌跡。同時透過古級文物的研究整理成果，進行社區教育，協助推動查莫洛人對於過往歷史文化的了解以及文化認同，提供關島人民、密克羅尼西亞地區乃至世界各地的研究者共同投入關島文化保存工作。

## 二、法規沿革

美國聯邦政府針對歷史與文化保存制定之相關法規，首先於1906年為禁止非法挖掘及破壞古物的行為，訂定「聯邦古物法」(Antiquities Act)，1966年頒布「國家歷史保存法」(National Historic Preservation Act;NHPA)，確立了歷史保存的國家政策，所有聯邦機構均必須依照NHPA規範負起歷史保存的責任，其中第106章並規定司法單位必須：(一)審慎考量行為對於國家歷史場址登錄地的環境影響；(二)必須向ACHP或SHPO諮詢，以避免、減少或減輕對於歷史場址登錄地的損害，因此依據NHPA第106章規定，中央機構對於土地使用的改變、建築與修建等行為涉及國家歷史場址登錄地時，都必須進行相關評估審查程序，違反者將以訴訟處理。該法也確立了國家歷史場址登錄的制度，包括符合國家登錄的歷史場址符合要件、指認提名程序、後續維護管理方案等。

## 三、歷史文化資產登錄制度

美國依據「國家歷史保存法（NHPA）」所創立的國家登錄制度（National Register of Historic Places）將文化資產分為以下三類：

- 所有受國家公園局保護的文化資產及自然資產。
- 由內政部部长指定全國2300處對美國人民具有重要性之文化資產。
- 由政府、組織及個人提名對國家、州或社區具重要意義之文化資產。國家登錄制度中之文化資產，不僅受國家、州及社區之保護，且對美國全體國民具有重大意義。

依據國家登錄制度保存具價值的歷史文化資產是很重要的一項手段，關島所有的提名申請案都透過關島SHPO受理，送交GHPRB(Guam Historic Preservation Review Board)開會審查通過（GHPRB委員的產生是由關島最高行政總長指定並經立法機關同意），最終送交內政部國家公園管理局(National Park Service in Washington,)審核定案後公告於該局網站，完成登錄程序；自1974年迄今關島總計獲通過國家歷史資產登錄者已達126項。

**四、美國國家歷史保存基金(Historic Preservation Fund Grants-in-Aid for State, Tribal, and Local Government Programs，簡稱**



HPF)

美國聯邦政府依據國家歷史保護法(NHPA)設置歷史保存基金，作為聯邦政府鼓勵各部門進行歷史保護投資的經費來源之一。基金主要收入源自外大陸礁層石油租賃收入，由內政部國家公園管理局(NPS)負責管理，用途包括：

1. 補助各州立歷史保存辦公室 (State Historic Preservation Office, SHPO) 以及部落歷史保存辦公室 (Tribal Historic Preservation Office) 執行地區性歷史保存計畫；
2. 提供國家公園管理局執行全國性歷史保存工作，包括國家級的歷史資產維護、訂定保存規範指引及提供相關保存技術協。

補助款運用方面，各州 SHPO 必須將至少 10%的聯邦補助金下撥給地方政府，以推動經 NPS 及 SHPO 審核批准的保存計畫，這些計畫必須符合國家歷史保護法的相關法規、歷史資產特性、整體保存規劃，並提供相關人員教育訓練及專業技術援助。

計畫經費分擔方面，60%來自聯邦 HPF 補助金、40%由非聯邦出資，非聯邦來源以州政府比例最高(以 2003 年度為例州政府佔其中 79%)。補助經費規模方面，以 2008 年為例，NPF 提供各州 SHPO 補助金為 3,937.6 萬美元，其中關島獲得 394,337 美元，約佔補助總額的 1%。

在國家公園管理局運用國家歷史保存基金所執行的全國性保存計畫，通稱為外部方案(external programs)，實施地區在國家公園系統外，主要推動包括國家登錄歷史場址、國家登錄歷史地標、考古學和人類學、遺產保護服務、歷史性建築調查等類計畫，藉由這些計畫的推動，聯邦政府可協助、審視、整合協調中央與其他部門對於歷史資產的指認與保護工作。



本考察團拜會密克羅尼西亞研究中心

## 第五章 關島與台灣離島地區之觀光經驗推動比較

綜觀關島觀光產業發展，依前述地理、文化、產業型態等分析，乃建構於美式風格及天然水景、以及原住民文化、殖民文化、軍事文化所共同構成，與我國金門及馬祖在發展上的異同點，可從以下幾個面向概略分析：

### 一、特殊軍事地位

- (一) 關島為美國屬地及軍事重點，在美軍軍力、消費的挹注下，自身經濟發展程度相對提高（如沖繩島、夏威夷等地美軍為當地主要消費客群）。其重要觀光景點有相當大比例均以戰爭歷史事件或遺跡作為主題旅遊重點。
- (二) 金門馬祖亦為我國國防軍事要地，過去主要消費客群為當地駐軍，在開放觀光及國軍精實後，軍人雖仍為重要客群，但已非唯一客源。又金門馬祖自古即為兵家必爭之地，早年因戰爭故，居民不斷外遷，金門素有僑鄉之稱，亦曾被日本統治多年，國共戰爭乃至冷戰心戰，金門承受戰爭傷害至深，唯因時勢改變，金門以「戰爭無情、和平無價」作為觀光發展之重要元素及發展主軸。

### 二、便利交通服務

#### (一) 關島交通類型

1. 對外交通：與台灣直航航程約 3.5 小時，與日本、韓國、菲律賓、

澳洲、香港、中國亦約 3.5-5 小時之內完成銜接，交通便利，可直接體會美式風情，加上四季氣候宜人，適宜寒暑假安排。

## 2. 島內交通：

(1) 嘟嘟車：已成為當地主要識別車種、主要行駛杜夢灣區、亞迦納區的購物中心、酒店，車費每人 4 美元；另提供南部循環巴士，車費每人 45 美元。

(2) 機車租借：一天 35 美元左右。

(3) 購物專車：分為循環特快、海濱特快、旅館特快單層、杜夢灣特快雙層、亞迦納里奧特快等，車費每人 4 美元（亦有 5 日套票組合）

(4) 計程車：採電話叫車，一般路面無法攔到車輛。

(5) DFS 巴士：分 A. B. C 三條路線、主要行駛於購物中心與酒店間、平均 15-30 分鐘一班，首末班車約在 09:00-23:00 之間，重點是免費搭乘，提高購物意願，此舉由免稅商店提供的便利措施，相對增加商機。

(6) 租車：一天租金約 60 美元起算。

## 3. 船艇遊覽可出海浮潛或賞海豚。

### (二) 金門、馬祖交通型態

#### 1. 對外交通

(1)航空：金門對台交通均仰賴飛機運輸，現對台北松山、台中、嘉義、台南、高雄五條航線，每日平均 80 餘班次往返，提供 8,000 餘座位數，票價平均往返約 4,200 元（唯 103 年起將漲價，對金門發展觀光不利），另年節偶有包船業務。

馬祖對外航空交通主要是自北竿機場、南竿機場搭飛機，搭飛機單趟台北→北竿大約 40~50 分，台北→南竿也大約是這時間，但票價較高，單趟約新台幣 2,000 元，如果在春秋兩季，搭乘飛機要特別注意，因為馬祖氣候關係，在這兩個季節常常因為能見度不佳關場，有時候很快就能起降，有時因為能見度不佳關場而連續多日停航。

(2)海運：金門有料羅港與水頭港兩商港。水頭商港同時為小三通指定港口，與大陸廈門東渡碼頭及廈門五通碼頭間有定期航線，亦為烈嶼鄉（小金門）與金門本島間定期航線對口。2006 年 6 月 8 日另闢與泉州石井港的航線，成為第三條小三通航線。小三通夜航於 2012 年 4 月開始，水頭至東渡碼頭每天一個航班。對大陸地區均以船運為主，現有對廈門泉州每日 42 班船班往返，可提供 10,000 餘座位數（票價往返約 1,200 元，加上台胞證費用，約 1,500 元）。

馬祖最具保障之對外交通為搭船，畢竟千噸級的台馬輪，除非

遇上颱風或者惡劣海象，否則通常都會開航，航線也照著先馬(馬祖)後東(東引)或者先東後馬的日子跑，單趟大約八小時，票價單趟是新台幣 1000~1800 元。馬祖與大陸地區於 2001 年 1 月 1 日亦開始實行辦理小三通客運，由南竿福澳港與福州馬尾進行「兩馬小三通」。現階段每日兩班次，單趟乘坐時間約兩小時。

## 2. 金門、馬祖地區觀光發展在交通運輸部分之限制

- (1) 金門、馬祖在春夏交接時較易發生濃霧，對行程安排具不確定因素。相較於台灣島內旅遊，交通方式可透過高鐵、台鐵、公路等多種方式，時間及行程較易安排。因此台籍旅客來離島旅行，通常會選擇以居 2-3 日輕旅遊為主。當天往返方式較少。
- (2) 金門目前對台、陸優勢在於三小時內可完成台金廈的銜接，優勢尚存，故經金門中轉大陸旅客比例提高，且對陸客而言因較低票價在團費上可操作性仍高。如兩岸政策明朗加上簽證便利，金廈一日生活圈有發展潛力。
- (3) 台金空中交通成本增加如無法改變，則應從加強服務品質及提昇接待品質方面要求各相關業者共同努力，政府應提供誘因及優惠措施協助旅遊產業轉型及提昇。

### 三、 優質旅遊服務、設施一應俱全、吸引八方遊客

1. 關島因為免稅緣故，關島在杜夢區上免稅商品完整，outlets、百貨商城便利、提供遊客購物的便利。關島計有 50 家大小飯店，主要集中在杜夢區一帶，國際連鎖酒店林立，服務到位。育樂選項多，舉凡潛水、實彈射擊、高爾夫球場、俱樂部、叢林探險，均有專人服務，提供專業指導等。
2. 金門早年受限軍事管制，開發較少生態保存良好，因旅遊客源未成熟，外地資金無法大量投入，建設相對亦較為缺乏，故在優質旅遊方面未能有長足進展；受惠於近五年來兩岸政策鬆綁，金門目前有大型 BOT 案正如火如荼進行，預計 2013 年底將有大型免稅購物商城及 2014 年星級飯店成立，為金門邁入優質旅遊開啟新紀元。

### 四、 傳統文化保存完整，形塑地區獨特風貌

- (一)關島：查莫洛約佔關島人口 40%，保留完整島民風情及風貌，建立特殊風格，透過民間與政府合作，有多項保存措施值得學習：
1. 關島大學對於查莫洛文化保存用心，在學述研究及社區營造投入保存工作的方式可資學習。
  2. 特色餐廳善用查莫洛文化，導入商業活動，增加用餐趣味性及主題性。

3. 查莫洛文化型塑圖騰，融入當地建設，並透過圍牆、建築等元素展現。

4. 善用大型護坡彩繪查莫洛歷史文化淵源，塑造特殊意象。

5. 成立查莫洛文化園區，聘請當地人進行實境模擬，向遊客展示查莫洛原住民之生活及文化，除可增加就業機會亦可展現文化成果。

(二)金門地區雖無原住民文化元素，但在建築部分金門保留 1,600 年前之閩南完整古厝及風情，目前金門大學也成立相關系所，對金門閩南文化的保存及教學不遺餘力，同時以申請列入世界遺產為目標而持續努力，亦期望以閩南、戰地元素等醋進觀光加值發展資源，做為未來有別於其他地區發展之重要特色。

#### 五、區域進出(簽證)便利，便於帶動觀光人潮

(一) 關島對台灣提供相當便利簽證的服務，依外交部資料，自 2012 年 11 月 1 日零時起，在台灣設籍之中華民國國民前來關島或北馬利安納群島邦(CNMI)洽商或觀光旅遊，將可自美國免簽證計畫(VWP)或關島及北馬利安納群島邦免簽證計畫(Guam-CNMI VWP)中擇一適用。該兩免簽證計畫之最大差異為前者停留時間為 90 天以內，且需持新版晶片護照及事先上網申請旅行授權電子系統(Electronic system for Travel Authorization, ESTA)，取得授權許可(處理費 4 美元，授權費 10 美元，合計 14 美元)；後



者停留時間為 45 天以內，且出入境時必須是自台灣搭乘直航班機往返(中途不得有轉機點或暫停美國屬地以外的任何地方)及攜帶身分證明文件，並於入境前填具入出境表格(Form I-94)及關島-北馬利安納群島邦免簽證入境表格(Form I-736)。

此舉亦是我國積極拓展國際外交的成果，便利的簽證能吸引旅遊的意願，尤其是美國簽證能有所突破，對國人選擇旅遊地點能具備更大誘因。

- (二) 以金門縣為例，在兩岸大三通的衝擊下，2012 年亦能創造 145 萬人次經由金門縣往來兩岸，其中 40 萬人次是大陸旅客，無非是兩岸政策下對相關簽證不斷簡化所得成效，未來金門及連江、澎湖等地仍應積極爭取兩岸簽證便捷與簡化，加強港口通關設施，完備 CIQS 功能，爭取各國及大陸旅客源。

#### 六、 關島觀光主題明確

關島運用當地特殊南島風情強化婚紗產業，運用造型設計特殊且精緻的婚禮教堂，結合婚禮所需各項服務設施，提供全套式服務，讓南島浪漫文化發揮到極致。

#### 七、 依氣候條件發展不同型態的旅遊體驗

關島四季溫度變化不大，為長夏之島。而金門、馬祖四季分明，是優點也是缺點，優點是四季可遊，風情不同；缺點是春天易霧、

夏天悶熱炎酷、秋天氣候為一年最為舒適、冬天因離島風大乾冷。

建議未來可就不同季節設計不同旅行模式，提供同一地點不同之  
旅遊體驗。



## 第六章 關島與台灣離島地區之歷史文化保存推動比較

關島及馬祖列島皆屬於太平洋海域諸多島嶼之一，在二次世界大戰與冷戰期間扮演著重要的角色，在戰略地位上，二島皆可作為理解二次大戰期間亞太地區歷史及認識太平洋戰爭的證據之一；而在歷史背景上，關島的原住民族查莫洛人與馬祖的遠古祖先亮島人，在研究報告也顯示有著共同的南島語族血統。二座島嶼雖有著相類似的島嶼性格及背景，卻因為環境及政治等因素，發展出截然不同的面貌與文化。

對於關島文化的理解，可從查莫洛人談起，查莫洛文化是密克尼西亞文明中最古老的一個支脈，愛惜家族親情，敬重世代相傳的傳統，查莫人以自己的語言、信仰、傳統、手工藝為傲，但亦樂於接受外來的新文化。因此，親吻長者和拋網捕魚的文化一直延續至今，與此同時，西班牙及亞洲文化仍觸目可見，無處不是這二種後來文化的影響。而現今在資本主義國家大量投資引進之後，觀光飯店林立，在地經營者充分利用得天獨厚的氣候及海洋呈現的熱帶風情，多元文化的積累，堆疊出今日關島悠閒、紓壓的浪漫島嶼氛圍。



同樣以海為田的關島（圖左）和馬祖（圖右），卻產生完全不同的島嶼氣息。

而馬祖列島位於閩東外洋，南北羅列，面積 29.6 平方公里，常住人口近萬，過去的馬祖，承襲的是來自閩東地區傳統的文化及風俗；而在歷經近半世紀的國共對峙，因兼具作戰任務以及戰略需要，遍佈高密度的軍事設施，包括地下坑道、碉堡、壕溝、營區、作戰據點、作戰標語等，使得原本的漁村轉變為具有特殊地貌的軍事基地。這些基於防禦系統的需要而建設的軍事設施使馬祖列島的地景產生變化，在解除近 40 年的戰地政務之後，這些代表著特殊歷史過去的軍事設施、馬祖特殊的地形、軍事遺產所共同構成的地面景觀、水上景觀，以及共存的島民聚落群等，在開放遊客觀光之後，隨之成為極具特殊性的戰地及閩東風情景觀；此為現階段馬祖最重要的文化觀光資源之一。

綜觀來看，馬祖在地理位置、氣候及地形分佈上顯然不若關島的得天獨厚，但在文化的積累上，卻不失精采及豐富，特別是對於閩東文化及戰地文化的保存與再利用，卻也處處可見用心。茲就兩地對於文化資源之保存及再利用，比較觀察如后：

## 一、有關文化保存

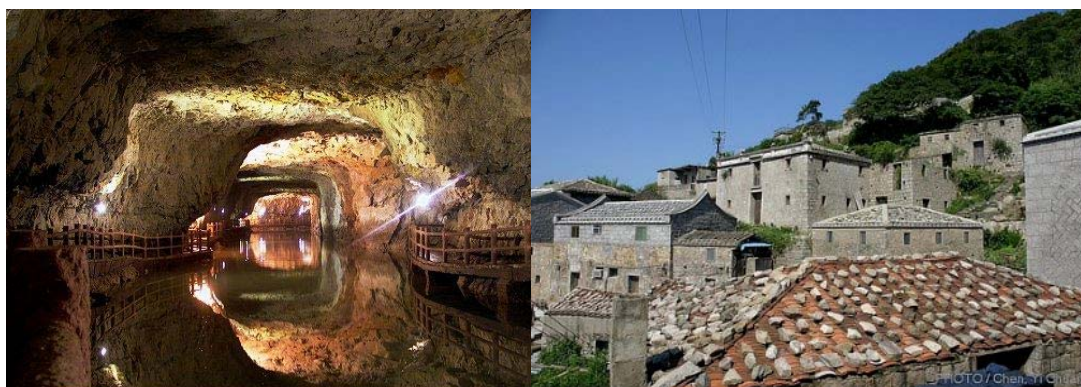
### (一)法源部分

1. 關島的文物保存，採分層分級保護制，美國聯邦政府在 1960 年即已具備保護文物的相關法令，而保存也是以各方共識形成後執行，而在地方，在地學術團體（關島大學）結合社區來進行文物保存的



工作。

2. 馬祖也有類似的做法，依文化資產保存法的規定，文化資產分類為國定及縣市定，依層級有不同的保護措施，在地方，就更加重視居民的共識，特別是在一些獎勵性的文化資產保存面向，例如聚落及歷史建築，目前馬祖最具閩東特色的芹壁聚落、津沙聚落及大埔聚落及軍事文化景觀皆已具有文化資產之身份，並受文化資產保存相關法令的保護和規範。



馬祖最富盛名的軍事文化景觀—北海坑道和芹壁聚落，現都已登錄為縣定文化資產，政府依法給予保護。

## (二)文化保存之實際作為

### 1. 傳統文化部分

(1)關島的傳統文化以查莫洛文化及被西班牙殖民時的西班牙文化為主，其中又以查莫洛建築中基礎的拉堤石為及西班牙殖民之聖安東尼澳橋為代表，在關島隨處可見以拉堤石為印象的垃圾筒及文創產品，但對於拉堤石之保存，現有僅存安祖爾里昂嘎烈參議員聖多期

(拉提公園)紀念公園中的8塊拉提石，而在該公園中未見政府給予相關保護措施，任由蟲蟻及外環境風化；而肇建於1880年代之古橋，在二次大戰空襲時雖幸運地未受破壞，但這座失去功能的古橋也未見比較完好的修復和保護，殊為可惜。

(2)馬祖傳統文化以閩東文化最具代表性，在對岸閩東文化因文革而破壞殆盡之際，馬祖自80年代後期，由在地文史人士提出聚落保存政策，開始了傳統聚落的保存工作，時至今日，馬祖的閩東聚落風情不僅成為觀光勝地，更成為台灣各縣市聚落保存的典範。除有形的文化資產保存之外，無形的部分，馬祖保存了閩東文化的特殊風俗，並透過節慶行銷的手法讓傳統節慶更豐富及多元。



圖左：安祖爾里昂嘎烈參議員聖多期（拉提公園）紀念公園中的8塊拉提石。

圖右：將軍事標語鑲嵌在傳統民居石牆上，是為馬祖最具特色的聚落景觀。

## 2. 軍事文化部分

(1)關島有四分之一的土地為軍事基地，同時亦為管制區，此行無緣接觸；但為紀念太平洋戰役，關島利用七個軍事遺址串連成「太平

洋戰爭國家歷史公園」，每年接待上千居民和訪客，相對於觀光人潮，不可謂熱絡，然在紀念博物館中，將該戰役的始末，透過多媒體用沙盤推演方式介紹，是為值得學習的模式，而該館的小文創品，關島戰役發生（WAR）和結束（PEACE）當日報紙的加印，以警戒世人，實是不錯的創意發想。

(2)馬祖擁有全世界密度最高的軍事據點坑道，在戰地氛圍上實是略勝關島一籌，馬祖雖未發生實質的大型戰爭，卻在二戰期間完整紀錄了這個時代，這具時代性的防禦及和平的收場，正是今日普世追求的最高價值，而馬祖也利用了這個價值和軍事遺跡創建屬於馬祖的新價值，如今的馬祖隨處可見軍事設施，馬祖民眾隨口都能談及和戰地政務交織的過往，正因這樣的獨特性，文化部目前已將馬祖戰地文化列為推動加入世界文化遺產的潛力點，地方也已凝聚共識，朝推動加入世界文化遺產之路邁進。

## 二、文化資產再利用部分

在過去，人們習慣以凍結式態度來面對文化遺產，特別是台灣；不少文化遺產在被凍結式保存後，雖然歷經修復，卻宛如僵屍一具、沒有真的生命。不過在二十世紀末，再利用的現象興起且廣為流行，成為回應凍結式保存的一種新趨勢。再利用的基本觀念是一個採取再利用的文化資產，不但可以維持其主要特徵作為歷

史的證據外，也可以擁有一個新的機能。在再利用的文化遺產中，歷史性（historicity）是被熟練的專業者作為一種觸媒來啟發新元素和新生命，以使新舊得以形成一個整體的資產。在這種情況下，一個軍事設施可以變成一個具有新機能的設施。

冷戰結束後，馬祖軍事文化景觀面臨著一個新的方向，他們既是文化景觀又是觀光吸引點，擁有新的社會意義，這種新的社會意義經由人們在近幾年對於文化遺產態度改變而產生。文化資產的再利用提供了一種馬祖軍事遺產延續生命的可能性。在過去，冷峻的軍事遺跡，在馬祖可以是藝文表演空間、藝廊、酒窖、會議中心，連江縣政府更提出可將坑道再利用為旅館、餐廳甚至是賭場的可能性，馬祖現正透過各種方式，發展它的無限可能。事實上，這些做法可以增加馬祖歷史的豐富度，也給卸甲後的廢棄遺址新的當代意義。

另一方面，早期因大量移民，人去樓空後至今仍保存良好的閩東式聚落，也在近年的聚落保存政策之下，有了新的使用意義，其中芹壁聚落轉型成最具地方特色的民宿及旅遊聖地，大埔聚落利用藝術村的概念，成了藝術創作的天堂，而仍居住有最多居民的津沙聚落，也正朝產業發展之路邁進。





有別於芹壁，馬祖大埔聚落廣邀藝術家創作，成了藝術型聚落。

不可諱言地，關島因環境、地景及氣候的得天獨厚，及政策上的免稅措施，在觀光上蓬勃發展，正由於資源太充沛，致文化建設顯得相對匱乏，其非以文化為基底的島嶼發展模式，顯不同於馬祖，但其利用政策及環境創造氛圍，在太平洋諸島嶼中走出自己的路，仍值得離島借鏡。

## 第七章 心得與建議

關島，是密克羅尼西亞的一顆明珠，其島地不大，土地面積僅五百多公里，其中美軍軍事基地即佔全島四分之一之土地，然因島國獨特查莫洛風情、地區經西班牙殖民、美國治理及特殊軍事據點等多重原因，使當地以多元文化及風情，以島嶼有限資源每年能吸引超過百萬觀光人次的旅遊產業發展，僅就本次考察觀摩所見綜整提出以下意見，以供我國離島發展借鏡學習的參考：

### 壹、觀光發展部分

#### 一、觀光推動機制與組織

##### (一) 以明確之中長程整體規劃，擴大各界之合作參與

關島政府在觀光發展及歷史文化保存工作的推動，均訂有 5 年一期的中程總體實施計畫，同時強調相關公、私民間團體、社區組織等的跨域、跨部門合作。建議我國各縣市政府在推動相關部門實施計畫時，可參考關島的作法，訂定中長程整體計畫，確立目標並引導各相關部門能共同合作與參與計畫的制定，使施政更為貼近市場及現實發展需要。

##### (二) 結合民間力量推動觀光發展

#### 1. 關島政府推動觀光之機制，並非全部單獨以政府之力推動，其觀光

旅遊局並非一個純粹的政府機關，性質比較類似半官方之第三部門，

亦即結合民間及政府之公私部門資源，共同推動關島地區之觀光發展，相關觀光業者皆可成為其會員，董事會成員除了由行政機關或立法任命者外，亦可由會員選舉產生，此係與台灣之觀光推動組織最大的不同。

2. 上述推動組織之預算雖仍需由民意機關監督，但相對而言其推動作法會更趨近市場性，亦即政策及策略之變化更加靈活，此機構並不僅止於觀光行銷，亦針對各國觀光人口之推廣有深入及長期的研究，此點值得我們學習。同時，因其會員之組成其實就是在地觀光業界，因此相關措施之制定較不易偏離市場需求。

### (三) 成立觀光基金專款專用

關島政府成立旅遊景點基金推動觀光，其經費來源主要係針對飯店旅館業者課徵飯店入住稅，此稅收所佔比例雖然不高，但對於基金之自償性仍有一定幫助，可作為未來台灣在推動觀光時財源籌措的思考方向之一，即觀光設施之建設或維護，不盡然全部以政府公部門編列預算執行，觀光飯店業者既然享受政府部門公共建設之環境品質與進步便利，基於受益者付費之前提下，按核准之房間數或實際客房入住率等指標，繳交一定比率的金額挹注觀光建設之推動，可作為未來台灣推動觀光之參考。

## 二、投資規定明確

在觀光區進行投資業務，其土地使用變更及環評審查等相關規定明確，各層級之審查時間及書件規定明確，便利投資者評估投資收益與風險。

### 三、發展模式

#### (一) 重點觀光區採集中開發模式：

關島現階段規劃開發的觀光重點地區主要集中在 Tumon Bay 地區，此一集中開發模式，相對於分散式的開發，在公共設施服務的提供以及環境管理(如公共運輸、水、電供應、汙水、垃圾處理等)上具資源共享的規模經濟，在觀光關聯產業上產生的群聚效應，應為 Tumon Bay 成功開發的關鍵。建議我國離島縣市政府可參考觀關島此一集中開發模式，進行重點觀光地區的開發建設，並期透過高級觀光旅館投資的引進發揮領頭羊的作用，帶動觀光升級發展。

#### (二) 以市場導向打造主題旅遊，透過鮮明的觀光意象，進行觀光行銷策略

城市(或地區)的品牌形象塑造是推動觀光發展一個很重要的元素，關島以高級旅館與免稅優質精品購物環境，結合其沙灘濱海美景與多元水上活動，成為「浪漫、休閒、歡樂度假島」的代名詞，以此鮮明的國際觀光品牌形象，針對主要目標市場及主要客層的偏好需

求主打不同的主題旅遊行程(如家庭旅遊、教堂婚禮蜜月旅行、節慶觀光、運動觀光、校外教學旅遊等)，進行國際行銷。

顯見關島觀光局推展觀光的模式主要是以市場導向，把觀光當作產業在推動，相較於我國觀光部門比較強調硬體建設，近年才開始慢慢重視軟體的行銷、服務、管理，因此建議可參考關島的市場導向作法，透過各項軟硬體建設，以及設計具有地方特色與創意的主題遊程，打造鮮明獨特的觀光品牌形象，其次要確立市場定位以及尋找明確的目標市場，或可思考尋求與其他島嶼的跨域合作，或異業間的策略聯盟，注入觀光新元素與新活力，擴大離島觀光的能見度與發展能量。

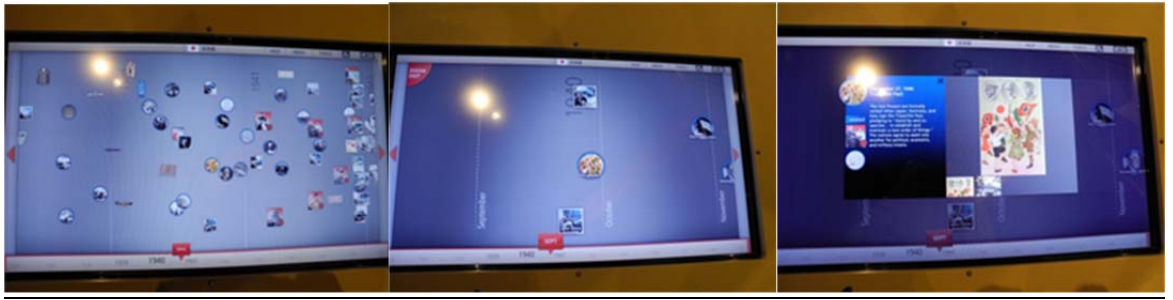
#### 四、以客為尊，提供舒適便捷之觀光體驗

##### (一)將複雜之歷史事件及地區特色，以簡捷之表現方式

為協助旅客很快了解過往之歷史，如講述關島被日軍佔領及被美軍收復之過程，就以生動活潑的模型搭配影片、地圖標示變化方式，以年序法說明，讓參觀者能在第一時間就清楚過去歷史發展演進過程。類似之查莫洛文化說明也都以類似之方式陳述，讓旅行過程透過當地特殊之查莫洛文化及戰事歷史來豐富旅遊內容。



方法一：以模型、影片及雷射光多元結合，協助解說歷史事件



方法二：以電腦依時序、依事件別，以照片及文字圖片說明

## (二) 體驗無障礙的往來服務

關島以其便捷的交通(每天都有航班直飛班機，旅館區、購物街、景點有公車接駁並有多日套票)、高品質的旅館、購物設施服務、觀光資訊流通，以及針對目標市場提供免簽證計畫等，都使觀光客很便捷能到達關島旅遊。

其中關島之主要客源為日本人，很多觀光點都提供免費之日語導覽、購物定價也較日本低，不僅提供為提供旅客優質的旅遊體驗，這些方面都是我國離島目前仍亟待努力的地方，關島的發展經驗應可作為是我國離島在發展觀光旅遊的參考。

## 貳、歷史文化保存與推動

### 一、歷史文化保存重視應軟硬體並進，強化基礎研究與資料庫建立

本次考察過程中參訪關島大學密克羅尼西亞區域研究中心，致力查莫洛原住民語言文化，以及西班牙文獻典籍蒐集及跨領域專業研究，

並推動社區參與與教育工作，喚起關島原住民對於自身文化的認同與傳承，對於關島的歷史文化資源保存的整備工作發揮相當正面的效果。

## 二、文化的創意發展思考

在旅遊相關介紹中，關島即便對於傳統文化多所論述，但在此行實際了解過程中，卻發現相對於觀光發展，文化建設的相對薄弱。關島充分利用地理環境結合現代元素，創造出新的文化發展模式，卻是值得我們多所借鏡的，此以關島風行的婚禮文化為最。

在關島隨處可見利用天然海景、造型設計特殊且精緻的婚禮教堂，結合時尚的配套服務，讓島嶼型塑成展現浪漫深情的最佳勝地。相對於同樣擁有天然地景的海洋島嶼，特別是台灣的馬祖，更是值得參考發展。

馬祖屬丘陵地型，處處可見岬灣及崖壁，在山水之巔同時也是過往軍事防禦的據點，在物換星移的此際，卻是在保存之餘，另一活化的出路，利用軍事據點的現有空間，在可逆的改造之下，打造全新的景觀氛圍，讓兼具有傳統及時尚的空間，利用地型和海天結合的優勢，可為馬祖打造一個全新的發展方向。