

附錄



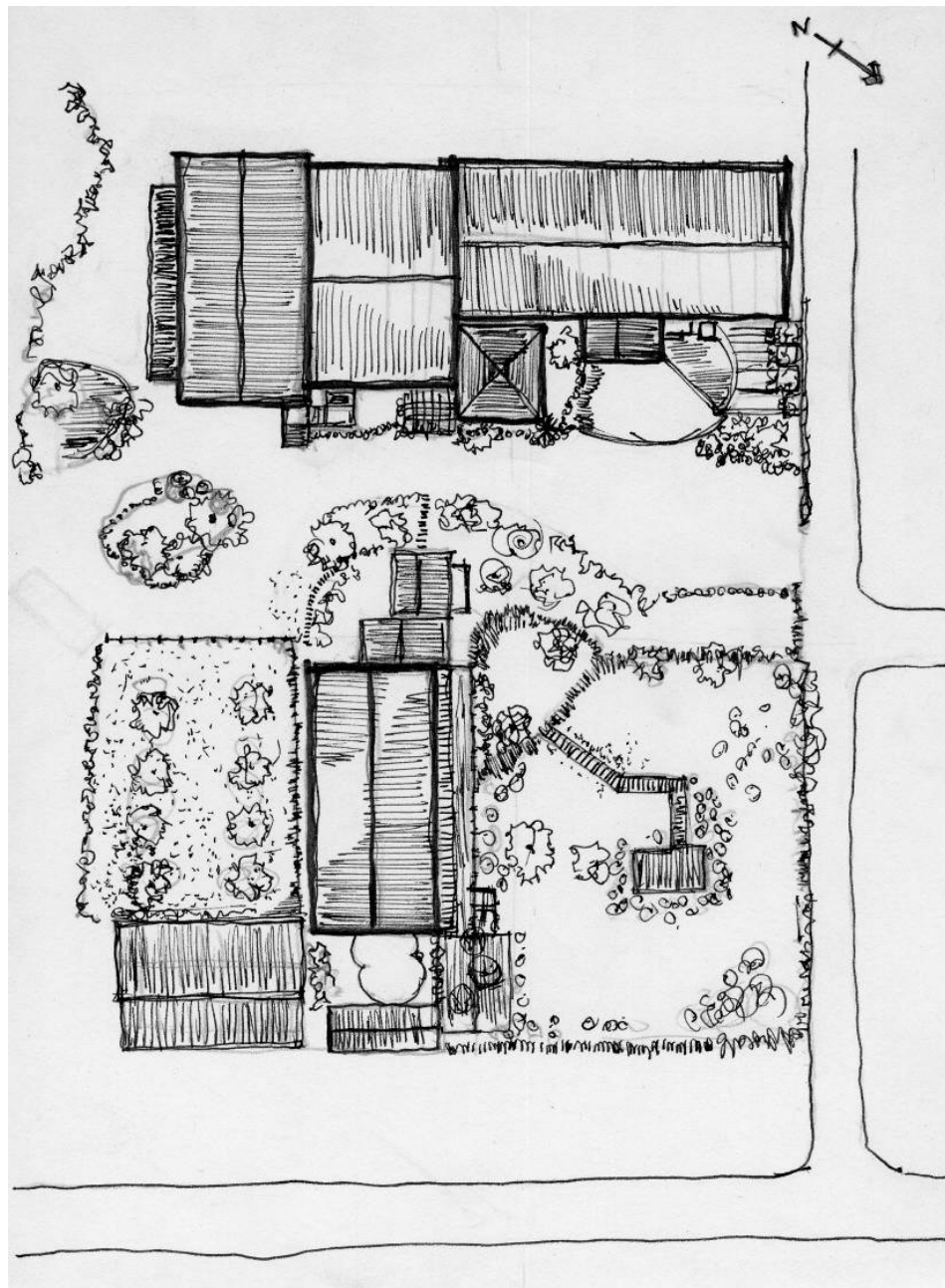
附錄一：研究對象民宿之基本資料表

基本資料	民宿名稱	逢春園	面積	5000 坪	經營者	許麗華	背景	服務業
	營業開始時間	2000 年	地址	宜蘭縣大同鄉松羅村玉蘭 20 號				
	房間種類、數量	2 人：8 間、4 人：2 間、3 人：1 間						
	主要客層	都會年輕族群						
民宿資料	硬體	建築配置	歐式。主人自己規劃		軟體	活動	靜態聚會	
		主要構造	RC、鐵皮屋			餐飲	養身餐。結合地方農產	
社區	主要特色	茶園						
配置圖								
	*未按比例繪製							

基本 資料	民宿名稱	庄腳所在	面積	3000 多坪	經營者	吳明一	背景	上班族
	營業開始時間	1995 年	地址	宜蘭縣員山鄉枕山村坡城路 69-9 號				
	房間種類、數量	和式 3 人：1 間、和式 6 人：1 間、雙人套房：1 間、4 人泡湯套房：4 間、6 人家庭式：2 間、8 人家庭式：1 間						
	主要客層	家庭團體						
民宿 資料	硬體	建築配置	主客分離、連棟。主人自己設計規劃		軟體	活動	生態解說	
		主要構造	RC、鐵皮屋、木構造			餐飲	家常餐	
社區	主要特色	水果產區						
	主題性活動	依季節不同安排						
	其他選擇	腳踏車串連地方景點						
配置圖								
	*未按比例繪製							

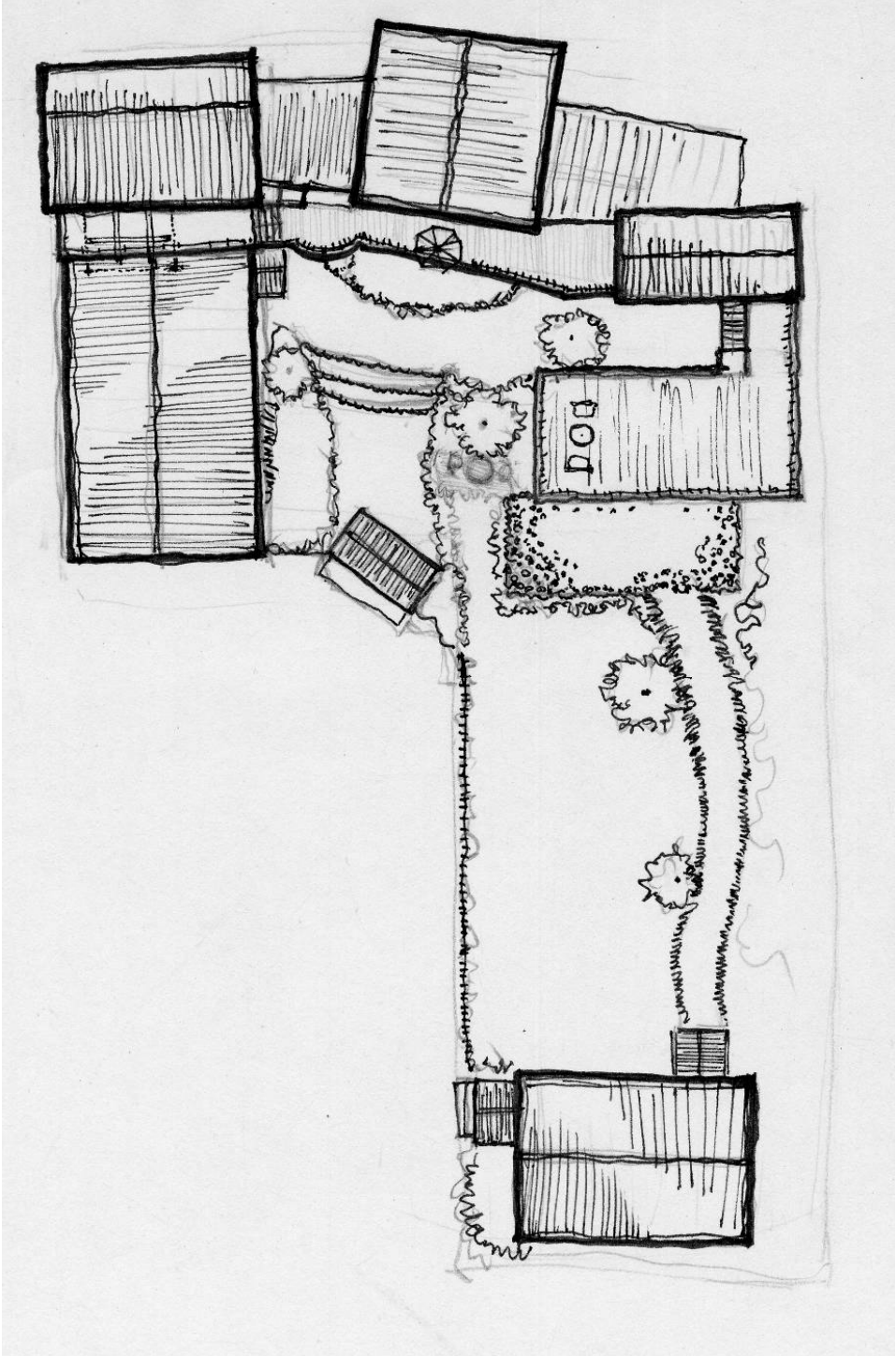
基本 資料	民宿名稱	北成庄	面積	1公頃	經營者	陳俊宏	背景	農會、園景設計	
	營業開始時間	1998年	地址	宜蘭縣羅東鎮北成路135巷55號					
	房間種類、數量	2人房、3人房、4人房							
	主要客層	家庭團體							
民宿 資料	硬體	建築配置	主客分離、連棟。主人自己設計規劃		軟體	活動	農場體驗。季節性的蓮藕、蔬果採收、放天燈		
		主要構造	鐵皮屋、木構造			餐飲	養生餐		
	主題性活動		腳踏車道						
	其他選擇		DIY、養生料理等						

配置圖



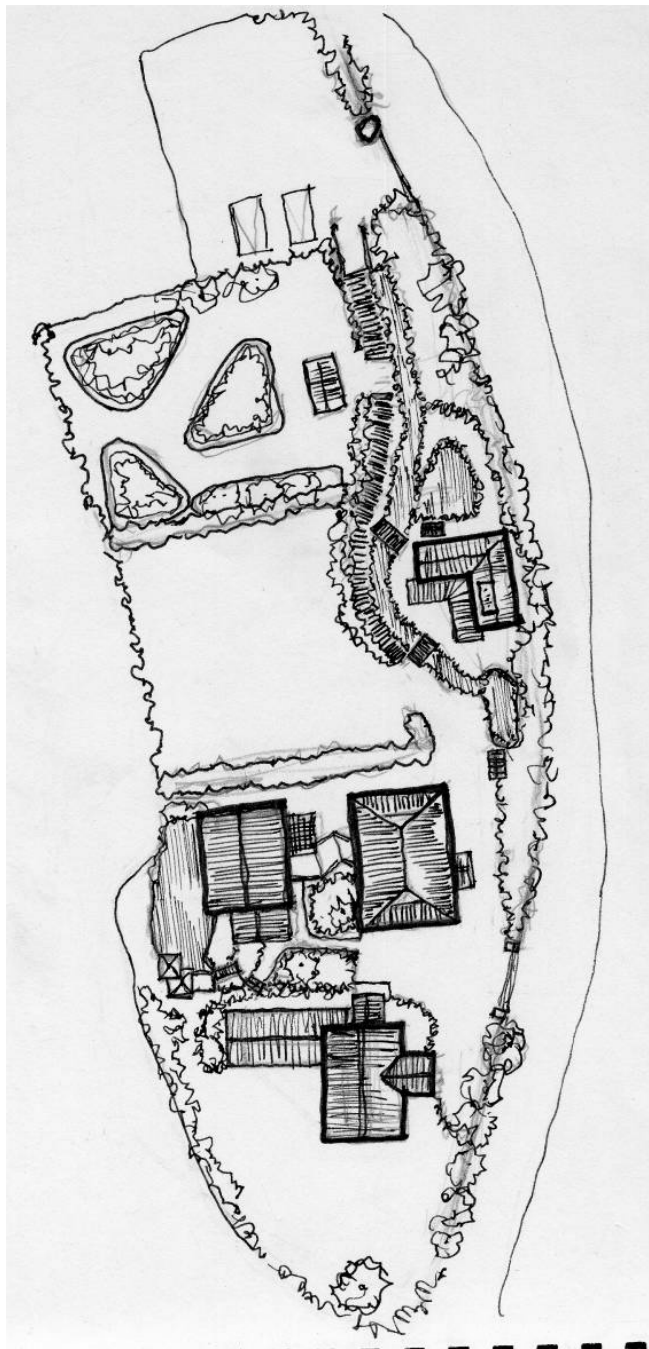
*未按比例繪製

基本資料	民宿名稱	雲山水	面積	承租地，面積不明	經營者	吳乾正	背景	電子工程
	營業開始時間	1996年	地址	台北縣瑞芳鎮金瓜石尖山路 93-1 號				
	房間種類、數量	2人：2間、3人：8間、4人：6間						
	主要客層	家庭式、公司團體						
民宿資料	硬體	建築配置	單棟式。主人自己規劃設計		軟體	活動	靜態	
		主要構造	RC			餐飲	九份地方特色餐	
社區	主要特色	黃金博物館、礦區文化特色						
	主題性活動	金瓜石知性之旅						
	其他選擇	文化體驗性質						
配置圖								
	*未按比例繪製							

基本資料	民宿名稱	老農夫	面積	500 坪	經營者	葉國枝	背景	裝潢業
	營業開始時間		地址	新竹縣竹東鎮瑞峰里 2 鄰 25-2 號				
	房間種類、數量	2 人套房：2 間、3 人套房：1 間、4 人親子房：1 間						
	主要客層	個人度假、小團體						
民宿資料	硬體	建築配置	主客分離、多棟式。主人自己規劃設計		軟體	活動	靜態	
		主要構造	RC、輕鋼架、木裝潢			餐飲	家庭菜	
配置圖								
	*未按比例繪製							

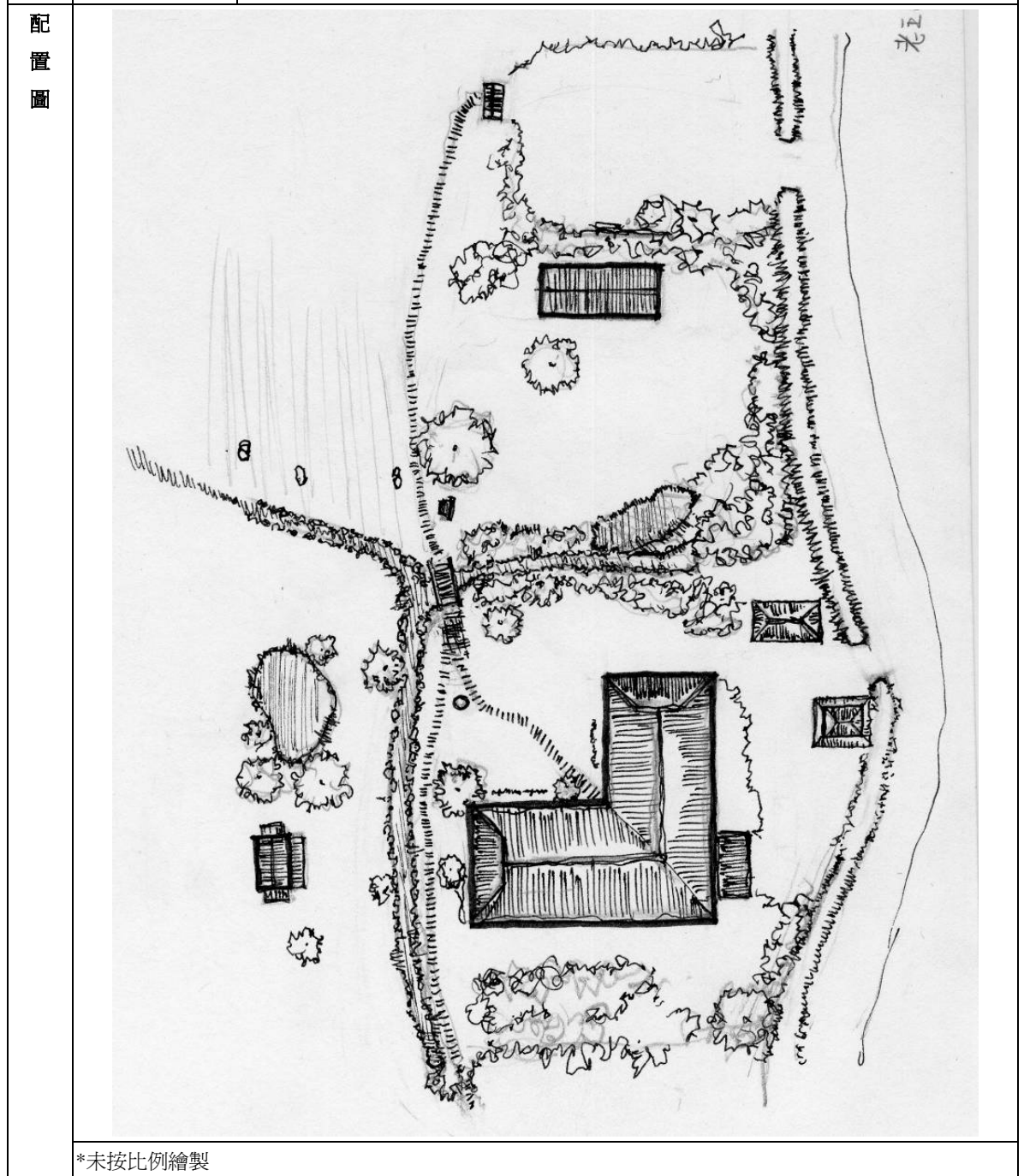
基本 資料	民宿名稱	栗田庄	面積	2000 多坪	經營者	陳智夫	背景	退休老師
	營業開始時間	1992 年	地址	新竹縣北埔鄉大林村二寮八鄰 14 號				
	房間種類、數量	唐風 2 人：1 間、和風 2 人：1 間、大溪地風 4 人：1 間、海洋風 4 人：1 間、維多利亞風 6 人：1 間、美式鄉村風 2 人：2 間、歐風 4 人：1 間						
	主要客層	都會上班族、公司小團體						
民宿 資料	硬體	建築配置	主客分離。設計師設計		軟體	活動	生態動植物、美術品等解說	
		主要構造	RC、木構造			餐飲	西式套餐	
社區	主要特色	礦業、伐木、鱒魚、蘭花等						

配
置
圖



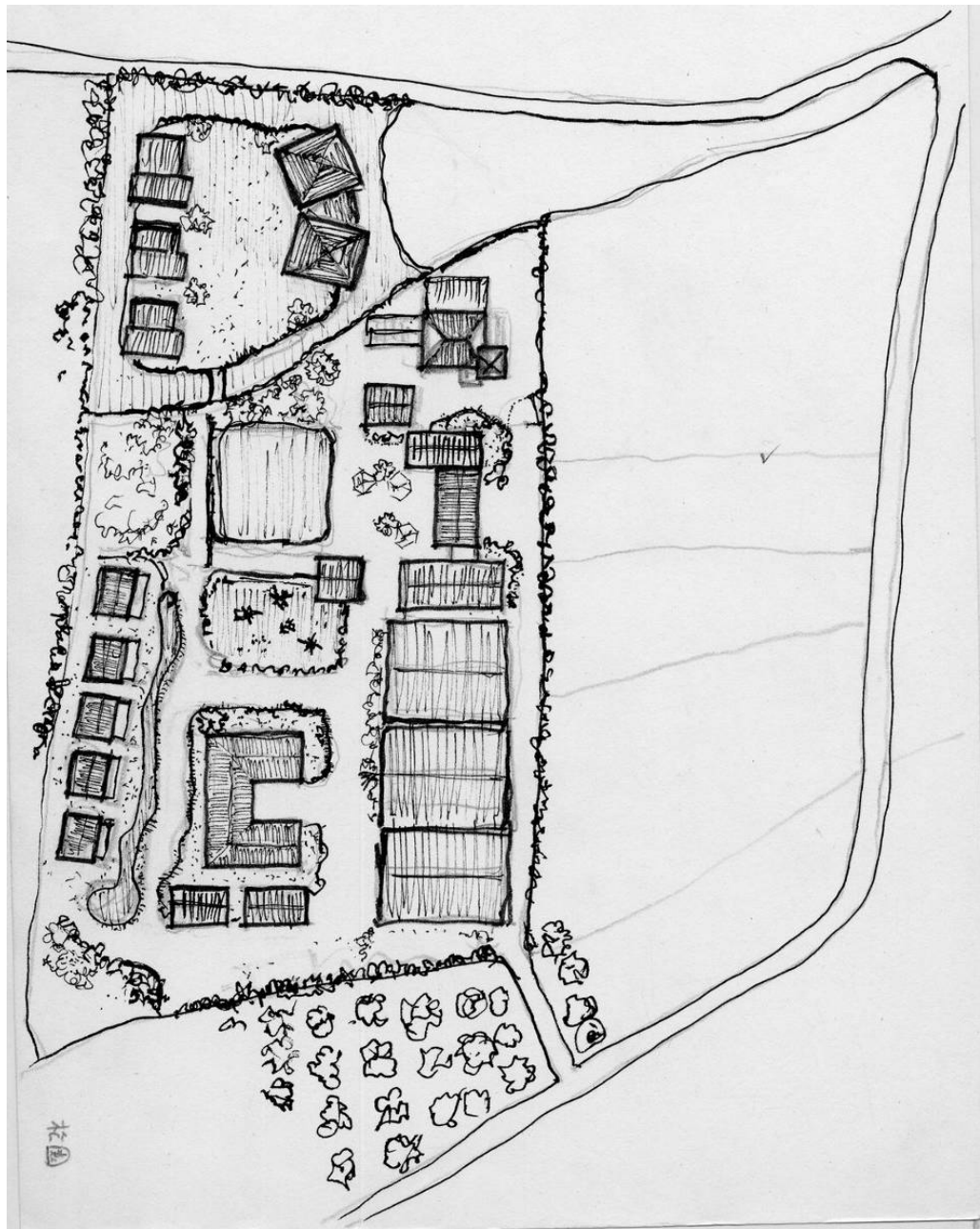
*未按比例繪製

基本資料	民宿名稱	老五民宿	面積	1500 坪	經營者	盧振旭	背景	茶農、商管
	營業開始時間	1997 年	地址	南投縣水里鄉上安村安村巷 101 之 7 號				
	房間種類、數量	家庭式 4 人：1 間、和式 4 人：1 間、和式 2 人：2 間、景觀房 4 人：2 間						
	主要客層	家庭團體						
民宿資料	硬體	建築配置	專營民宿、單棟式。自己設計		軟體	活動	自然活動、社區產業導覽	
		主要構造	RC、木構造			餐飲	特色餐	
社區	主要特色	葡萄、梅子						
	主題性活動	社區導覽						
	其他選擇	葡萄園、香菇農場、酒庄品酒、採羊奶、等社區產業						



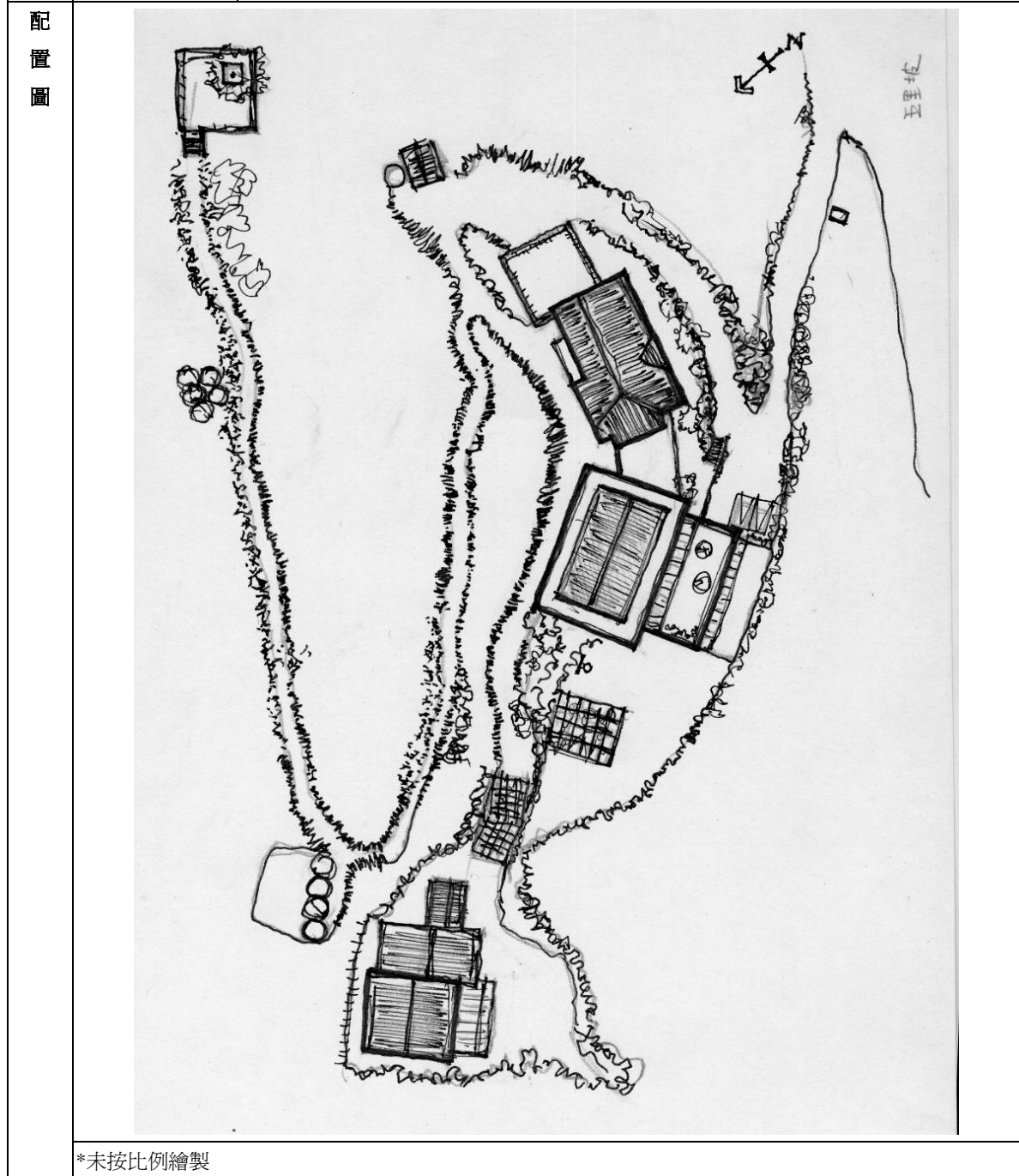
基本資料	民宿名稱	松園	面積	2公頃	經營者	彭玉和	背景	營建、菇農
	營業開始時間	2002年	地址	南投縣埔里鎮牛眠里內埔路15-9號				
	房間種類、數量	木屋套房：6間、和式套房：1間、蜜月套房：1間、家庭式：1間						
	主要客層	家庭、團體						
民宿資料	硬體	建築配置	主客分離、多棟式。自己設計、配置		軟體	活動	SPA池	
		主要構造	客房：木構、主屋：RC			餐飲	家常菜	
社區	主要特色	有機農村						
	主題性活動	農村牛車巡禮						
	其他選擇	產業主題、休閒主題						

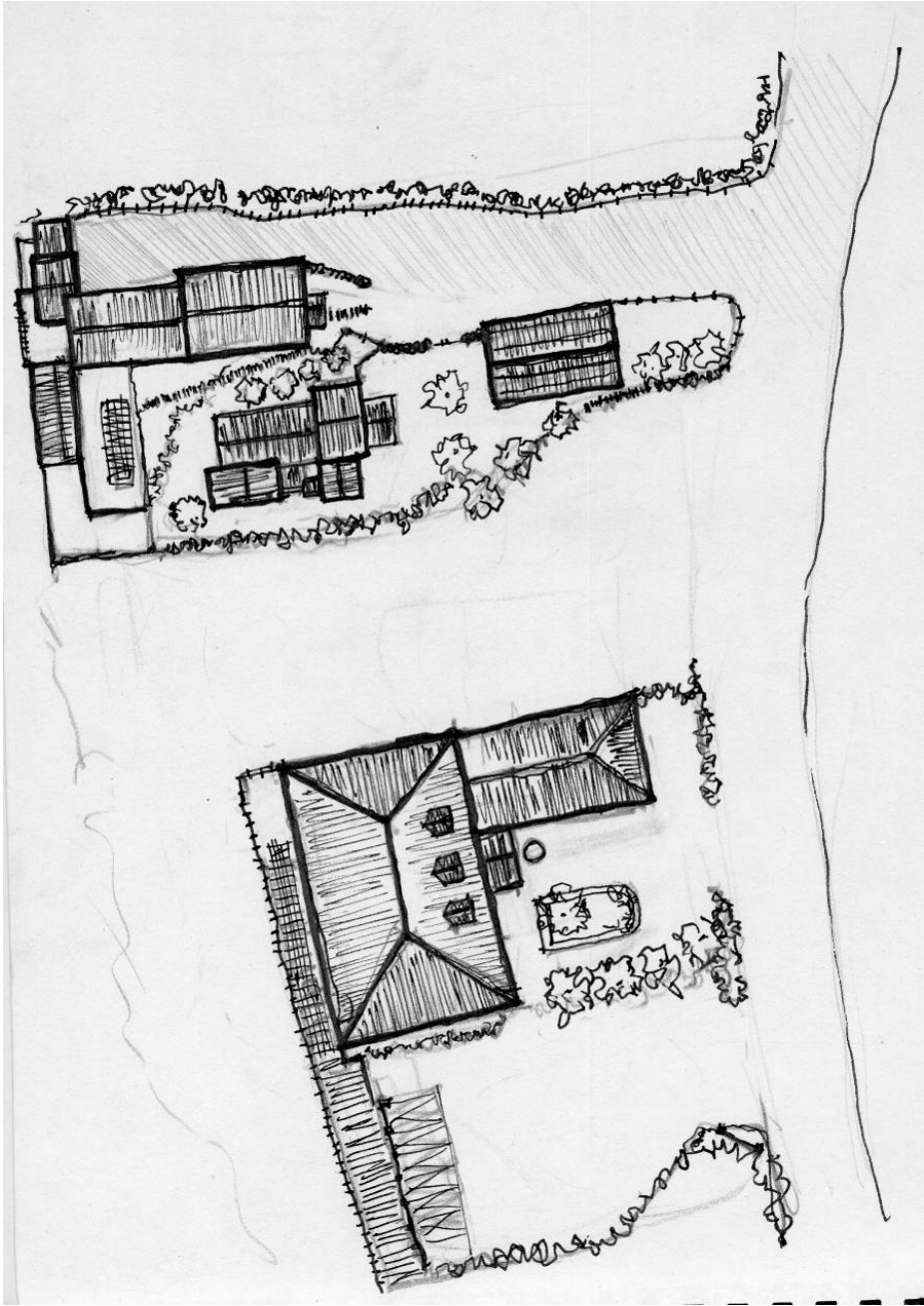
配置圖

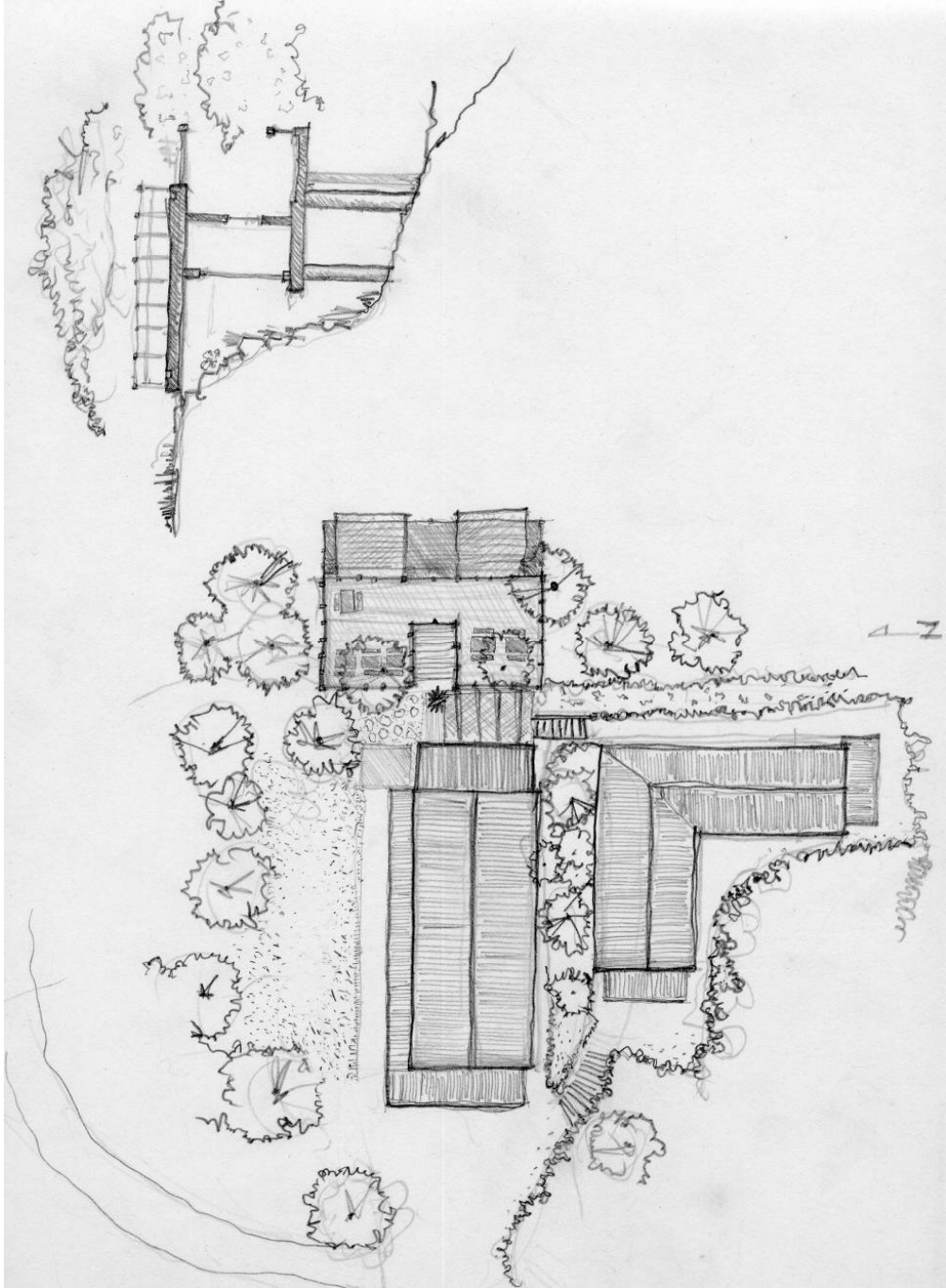


*未按比例繪製

基本資料	民宿名稱	五里坡	面積	1800 坪	經營者	陳添明	背景	坡地規劃
	營業開始時間	2001 年	地址	南投縣仁愛鄉大同村信義路 40 號				
	房間種類、數量	雙人套房：3 間、4 人套房：5 間、6 人套房：3 間						
	主要客層	小家庭、公司小團體						
民宿資料	硬體	建築配置	主客分離、歐式。主人自己規劃設計		軟體	活動	靜態	
		主要構造	輕鋼構木屋			餐飲	家常菜	
社區	主要特色	高山蔬菜、水果、牧羊						
	主題性活動	清境農場活動						
	其他選擇	社區導覽						



基本 資料	民宿名稱	見晴民宿	面積		經營者	施武忠	背景	商管
	營業開始時間	1997 年	地址	南投縣仁愛鄉大同村定遠新村 18-1 號				
	房間種類、數量	歐式 2 人套房、歐式 4 人套房、和式 4 人套房、景觀 4 人套房						
	主要客層	大小團體、無一定客層						
民宿 資料	硬體	建築配置	多棟式、主客分離。主人做平面規劃		軟體	活動	靜態	
		主要構造	RC			餐飲	擺夷餐、歐式套餐	
社區	主要特色	高山蔬菜、水果、牧羊						
	主題性活動	清境農場活動						
	其他選擇	社區導覽						
配置 圖	 <p>The diagram is a hand-drawn site plan of the '見晴' B&B. It shows two main building complexes. The upper complex consists of several interconnected rectangular buildings with a central courtyard area. The lower complex is a larger, more complex structure with multiple rooms and a central courtyard. The buildings are surrounded by a rough, hand-drawn boundary representing the site perimeter. There are some smaller structures and what appear to be trees or landscaping elements scattered throughout the site. The drawing is done in black ink on a light background.</p>							
	*未按比例繪製							

基本資料	民宿名稱	太平生態農場	面積	1.3 公頃	經營者	許瑞明	背景	軍官退伍
	營業開始時間	約 2000 年	地址	台東縣卑南鄉泰安村 19 鄰 540 之 8 號				
	房間種類、數量	雙人套房 2 間、四人客房 4 間、四人套房 3 間						
	主要客層	家庭、學生						
民宿資料	硬體	建築配置	主客分離、分棟式。工寮改裝			軟體活動	生態解說	
社區	主要特色	生態社區						
	主題性活動	生態解說						
配置圖								
	*未按比例繪製							

基本資料	民宿名稱	青山農場	面積	4公頃	經營者	蔡青山	背景	金針花農
	營業開始時間	約1998年	地址	台東縣太麻里鄉大王村佳崙42號				
	房間種類、數量	2人套房、3人套房、4人套房、5-7-10人套房(通舖式)						
	主要客層	家庭式						
民宿資料	硬體	建築配置	農場拼合。農場建築改裝		軟體	活動	賞花步道	
		主要構造	磚造、RC			餐飲	地方餐飲	
社區	主要特色	金針花農場景觀						
配置圖								
	*未按比例繪製							

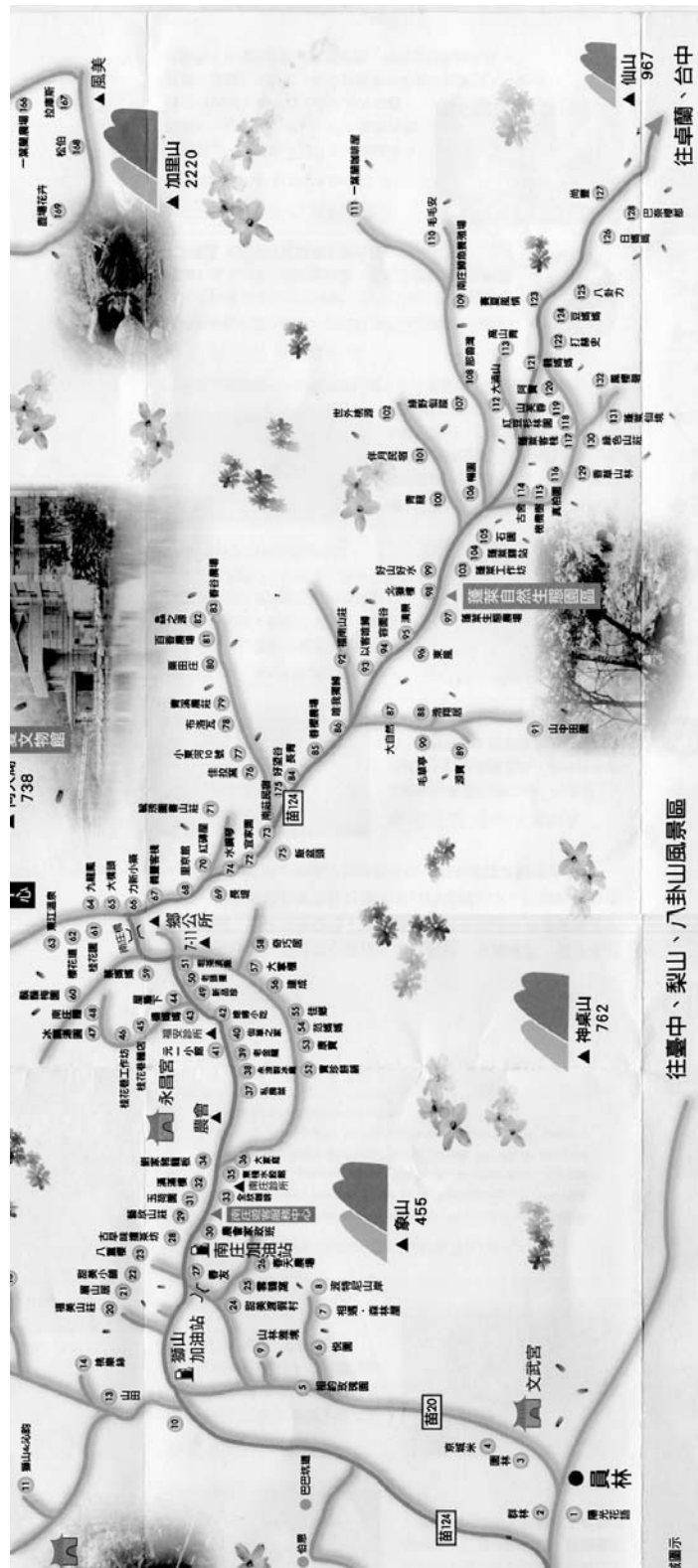
基本資料	民宿名稱	欣綠農園	面積	1.5 公頃	經營者	朱進郎	背景	工程管理
	營業開始時間	約 1995 年	地址	花蓮縣光復鄉大全街 55 號				
	房間種類、數量	雙人套房 2 間、甜蜜兩人套房 1 間、家庭房 6 間、六人房 2 間、八人房 1 間						
	主要客層	公司團體、家庭式						
民宿資料	硬體	建築配置	多棟式。主人自己規劃設計		軟體	活動	生態解說	
		主要構造	輕鋼構、RC			餐飲	地方農特產	
社區	主要特色	濕地生態						
	主題性活動	農產、生態解說						
配置圖								
	*未按比例繪製							

基本資料	民宿名稱	玉蟾園	面積	8公頃	經營者	彭玉琴	背景	老師
	營業開始時間	約 1996 年	地址	臺東縣池上鄉錦園村新開園 162 號				
	房間種類、數量	四人套房三間，六人套房兩間，四人雅房兩間						
	主要客層	公司團體、家庭式						
民宿資料	硬體	建築配置	多棟式。主人自己規劃設計		軟體	活動	靜態	
		主要構造	輕鋼構、木造、RC			餐飲	地方農特產	
社區	主要特色	池上米文化						
	主題性活動	農產、生態解說						
配置圖								
	*未按比例繪製							

基本 資料	民宿名稱	大隘山莊	面積	4.5 公頃	經營者	范德明	背景	裝潢業
	營業開始時間	1994 年	地址	新竹縣北埔鄉大林村二寮八鄰 14 號				
	房間種類、數量	古式雙人套房：2 間、古式 4 人套房：6 間						
	主要客層	小團體						
民宿 資料	硬體	建築配置	主客分離、多棟式。主人自己規劃設計		軟體	活動	室內靜態：飲茶、咖啡	
		主要構造	RC、磚造			餐飲	客家風味	
社區	主要特色	老街商業						

(訪談當日，因遭遇颱風之天候因素，未能繪製配置圖)

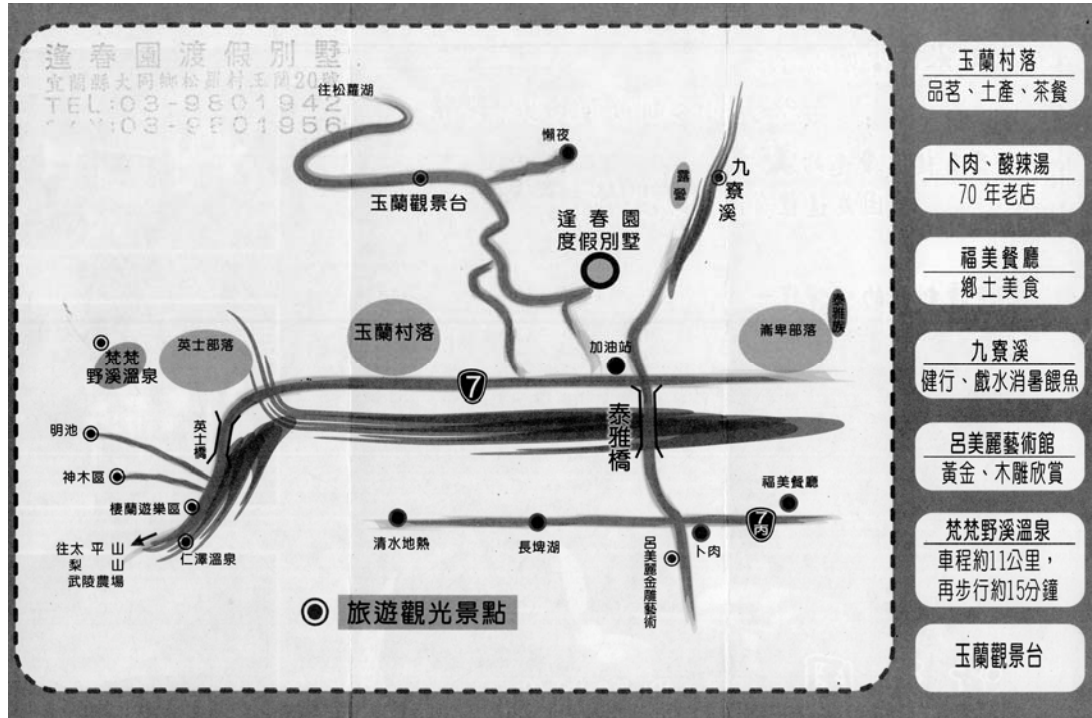
附錄二：民宿導覽圖



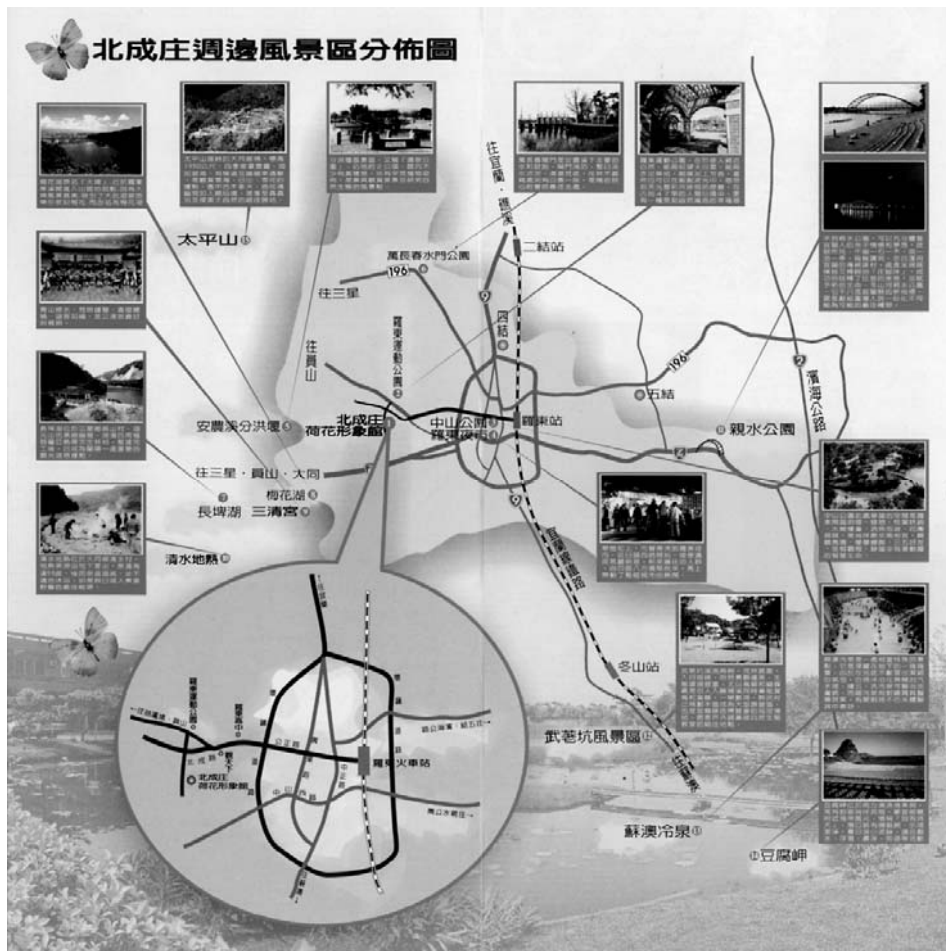
【圖附 2-1】栗田庄民宿所屬地方發展團體整理之導覽圖



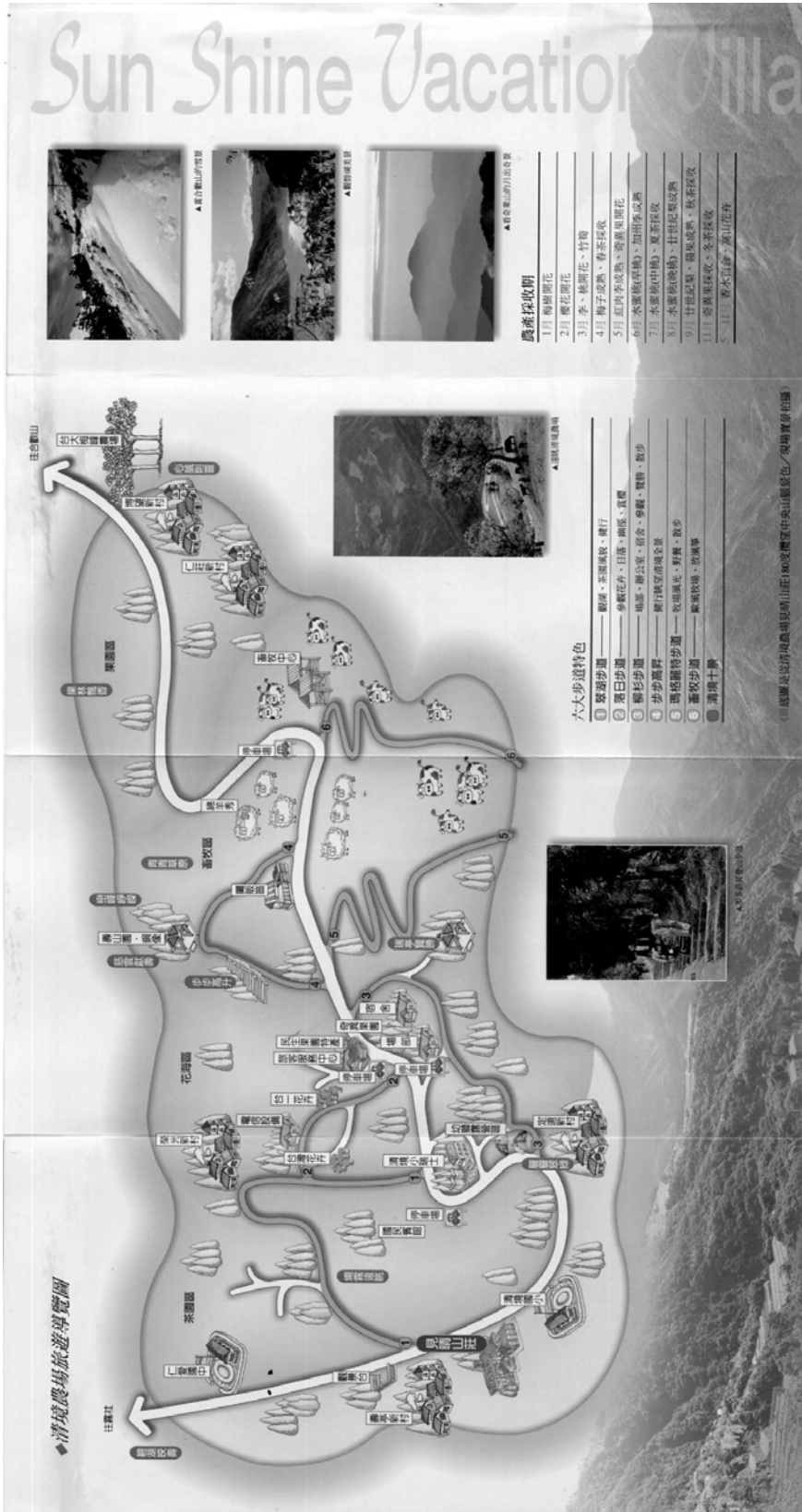
【圖附 2-2】雲山水民宿社區導覽圖



【圖附 2-3】逢春園民宿社區導覽圖



【圖附 2-4】北成庄民宿社區導覽地圖



【圖附 2-5】見晴民宿社區導覽圖

附錄三：訪談紀錄

	訪談對象	民宿名稱	訪談日	歷時 (hr)	地點	備註
1	彭玉和	松園民宿	2005/4/24	2-3	埔里	曾任內埔村觀光發展協會理事長。農業轉型
2	謝明珠、葉國枝	老農夫民宿	2005/7/30	1.5	新竹	女主人以前在新竹科學園區上班。男主人做五金工程。歸鄉者。
3	魏寶珠、范德明	大隘山莊	2005/8/4	4	新竹	男主人做營建相關。作為早期民宿立法的先驅之一。
4	陳智夫	栗田庄民宿	2005/8/11	1	苗栗	南庄休閒文化需的主任委員。民宿立法的先驅之一。老師退休，嚮往鄉間生活。
5	盧振旭	老五民宿	2005/8/15	1.7	南投	商業管理專業出身。歸鄉發展休閒產業。
6	施武忠	見晴民宿	2005/8/18	1	南投	成立清境地區觀光發展促進會。觀光開發而來。
7	陳添明	伍里坡	2005/8/19	1	南投	坡地規劃設計工作退休，嚮往鄉間生活。
8	吳明一、陳月麗	庄腳所在	2005/8/24	1.5	宜蘭	男女主人均是大同公司退休的歸鄉者。
9	吳乾正、二姐	雲山水	2005/8/25	3	金瓜石	鄉村之家民宿聯誼會發起人之一。積極參與地方社造與台灣民宿發展。
10	陳俊宏	北成庄	2005/8/26	1	宜蘭	農會上班，也做景觀規劃與有機農業。參與社區營造。
11	許麗華	逢春園	2005/8/27	1.5	宜蘭	早期作服務業。
12	朱進郎	欣綠農園	2006/5/19	1.5	台東	農家成長，在地轉型休閒農業。
13	許瑞明	太平生態農場	2006/5/20	1.5	台東	軍旅退伍。歸鄉者。
14	賴建光、彭玉琴	玉蟾園	2006/5/22	2.5	台東	男主人為營建業。女主人做教職，兼有參與社區事物。
15	蔡青山	青山農場	2006/5/22	1	台東	男主人為金針花農。現以第二代經營。

【表附 3-1】訪談民宿經營者資料表

2005/4-24 松園民宿（受訪者：彭玉和）

我開民宿是一個農業轉型，我想得是整個社區的產業轉型，由生產的產業變成觀光業。不一定每個人都做民宿，我是因為做過營造，搞建築的，所以就自己蓋房子做民宿。有關這個 SPA 池子，一開始也只是因為覺得別墅有游泳池很不錯，會演變到民宿是因為有朋友要求說想進來使用，後來大家覺得不好意思就說要貼一點錢，一個人頭貼一百。但是一開始收費，人家就一直要求，游泳池 90 年蓋好，主屋是 89 年好的，隨後就先蓋了點新咖啡屋，再蓋了餐廳，一開始大家都去我家換衣服，我就再加更衣室，這時後就開始不敷成本，就開放使用，我是被半推著走，冬天是因為水太冷了就蓋一個熱水的，結果這下子費用更高，就翻了民宿法規，再加蓋前面的三合院式的房間，那棟是專為民宿用的，我蓋的時候就用套房式，開始對外營業，我是 91 年 2 月 10 號開始正式營業，民宿法 91 年 4 月份通過的，也要打名氣，埔裏都沒有人在做民宿。

那時候地震剛過營造很不好過，但是我們是本地的營造，不像很多外地營造根本不合成本也標，錢收到就跑了，我們在地的不能這樣。所以我就把營造的事業收起來，後來就認識雲山水的

吳乾正，他們在民宿法規剛通過時全省到處跑，埔里鎮都還沒有一家民宿，他就注意到我了，我有掛牌子。他就帶我全省到處跑，談到很多理念要轉型，他就帶我們全省去上課學習，最多一個月有十幾天在外面，像這個到處跑所有的費用都是各地政府主辦所支出，因為是輔導期，吃住都是各地政府支出，也有到日本參觀民宿。因為我對建築懂，所以要學經營理念。我們跟飯店的差別是我們的空間大而且又在鄉下空間更大，我們這個農村有一百公頃。所以我們要跟社區居民一起提升，單打獨鬥很累，不能跟週遭社區共用的話，自己在做多好都沒有用。像我們鄉村聯誼會每個會員都是在地方跟大家一起改造。我在 90 年就已經發起社區裡的改造，91 年就更積極的在社區裡面帶動，92 年 3 月份成立產業觀光發展協會，5/15 正式成立。

剛開始我要做的時候，大家都說我傻瓜，我做民宿的時候大家都說我傻瓜，後來我有成功，名氣也漸漸有了，我就問大家說要不要一起來轉型。其實農民都會轉只是在觀望，我們可以把 123 級產業連結起來，我們把我們的品質做好生產、包裝、行銷都連起來。把每個人的產業管理好，把我們的生活提升，等於富麗農村。我之前出去學習民宿的時候認識很多老師，在開始組成觀光發展協會就開始找這些老師談，跟他們說我們社區要轉型，我跟他們說我要帶動社區，他們說這會等於社造，又問說我們有沒有政府幫忙，我跟他們說我們現在還不需要政府，因為政府一進來民心會變，政府一直拿錢來好像就是養我們而已，我之前在做中區這邊的義工隊，所以我多少知道其他地方的問題。我覺得我們社區的農民比較笨，不會說，但是感情很好。像台中改良場的張老師，他就衝著我們的心義務來幫忙，還有健康管理學院的朝陽的大葉的，他們來不是開課的是來跟村民座談。

水圳說起來是公共空間的設計，對社區是會加分，可是對農民的生計沒有幫助。我最想做的還是農民的轉型，我們村莊來做一個有機村的話是最適合的，我們旁邊都沒有其他的村莊，現在大家都重視吃，但是農民還是停留在農業時代，大家流行什麼就跟著跑。在地人跟他講轉型他更不會聽，所以要靠外來的學術界、專家來開導上課，現實生活中一個農民、一個農民的轉，像我們旁邊的草莓也是轉，種食用的玫瑰，蔬果花等等的，看怎樣的調整、怎要開創。跟行銷結合才會有收入嘛！剛開始一兩年比較難，我是想整個社區營造到無污染，有機飲食、生態、長壽，內埔國長壽村。打這個口號，照這個方向走。像我的民宿空間，我把他利用得像是大家的空間，我不像度假村那樣以營利空間為主，最起碼我們要覺得舒服，遊客也會感覺得到。

以地方人文來說，我們的親情是一個特色，遊客出去農村裡面，阿伯、阿媽打招呼，尤其他跟農民交談，像很多遊客跟農民投緣的話農民都會送妳玫瑰花，這是錢買不到的。你不要說有錢就高傲，在農村裡面有錢用不到，農村裡面就是那個人情味。像我帶農村出去就是體驗農村，導覽遊客一些作物、植物、農民，他們認識了就會自己去跑，所以我只是導覽做簡介。牛車走得很慢，一個農區 5 分鐘都走不過，我就慢慢介紹，作物農民，我就跟他們說看自己的魅力，農民也會送妳，那遊客要給多少，由他自己，我們不好講。我們現在有基本的常年的玫瑰，草莓、茭白筍、百香果、角豆、甘蔗、豆皮、破布子，看季節介紹，像龍鬚菜，遊客都說最新鮮。

要有費用，最起碼要工錢，多少錢由遊客自己去談的，現在量還不多，我跟農民講說不要看他們是遊客就砍他們，我們要賺的是寄出去的運費、行費，這些我們不用出。像我的香菇都是賣遊客，不賣中盤商，我一年四季都是統一價，不管季節，依我的成本。不像一般農民會依季節起伏，我的利潤都固定，我的品質保證，再加高的利潤都不要。固定的利潤才會有固定的品質，不用跟著其他人跑，我就包裝和行銷一起，市面上貴的時候我的會比較便宜，我就只賣自己的客人。現在我做民宿的我也不做宅配了，因為我希望他們爲了我的香菇，我的民宿來。因為我有我的特色，有老顧客。每個主人的個性特色是別人學不到的，硬體可以學但是我的特質別人學不到的，住得品質乾淨就可以。

我轉型的時候景氣還很好，我時機好的時候轉比較輕鬆，我一車賣半車多就合成本了，剩下

的送給人家吃也沒關係，就是行銷嘛！一、兩年間我打好基礎後就可以用劃撥的了，我就不需要出去了，遊客來問說我怎麼品質跟其他市面上的不一樣，我說我有在專心在品質上的管理。很多全省各地的人，我跟他們說也不行阿！看也看不到！我就跟他們說你來嘛，他們說你們埔里真棒，就開始在我們前面的空地搭帳棚，好像是專門來跟我買香菇，順便來度假，就這樣不斷擴散出去。

我個人最討厭台灣人的回扣，工程要回扣，上個班也要包紅包，我最討厭這個文化，我在這邊做的時候有好老師教，他說不用回報他，而是要繼續教給下一代，這樣我服務別人，再服務其他人，整個人倫就不一樣了，像我們在埔里，民宿界我最早，起來的時候說我們來怎麼策略聯盟，回扣金多少等等的，我跟他們說你跟我談回扣金就不要跟我談了。大家要互相嘛！來到埔里我們就該跟遊客說埔里有多好，不要互相打擊，我拉你這家民宿是你拉著我的尾巴起來的，你是想把我幹掉的心態的話就不要做了！我拉了好幾家都是這樣，我們心態要調整，來到南投要說南投好，來到台灣要說台灣好，我介紹過去的民宿說我們不好，他們這樣就是不好，說別人不好本身就不好！

我們要大家一起做，是要把整個區域做好，不要單打獨鬥，再怎樣美的沒有用。像現在埔里民宿，鎮長和觀光課長叫我要起來帶，我說好阿！要帶可以但是大家要有共識，大家是不是要出來服務，如果還是指要搶這塊餅的話，就不用了。我是以服務為主，我們都跟觀光客說埔里好，不要在互相打壓，以服務好為主。不過他們還是在掙扎，我跟他們說你們掙扎完了我再出來做！不然我自己把我的松園帶好也把我週遭的社區帶好。像我們大埔里：國姓、魚池、埔里、仁愛有超過 500 家民宿，只有 3 家可以進鄉村之家聯誼會（見晴、五里坡、松園）。

我當理事長和現在在帶社區都差不多，只有說帶隊的想法不太一樣。我們民宿是跟社造相輔相成的，做到一個程度不能再以民宿為主的去拉他們，不可能還是跟民宿走，是跟產業走，民宿只是一個產業而已，要大家輪流發揮，共同一個理念，是要朝哪個方向走，我們來做一個無污染的有機飲食、長壽、生態的社區，這也是以後的趨勢，說不一定我們可以在若干年後走到這個趨勢，大家都同意嗎？同意的話就朝這個方向做，即使換船長也是會照這個方向開，大家共同來承擔。產業來說，我之前是民宿產業，是帶遊客進來。現在是玫瑰（現任理事長）產業來主導，將來或許會是筍白筍產業，因為個人都會以自己的產業為主，都會以自己的專長來操作，但是都是相同的生態理念雖然專長不一樣，但是都是相同理念。現在就是我民宿、玫瑰、花卉、蔬果菜，我們至少有 10 項以上的產業，每個產業我都要讓他們有一個代表。雖然很多，但是我們才有選擇性，我們每個產業都要把品質提升到一定的品質。

我是希望把整個生活品質提升，沒煩沒腦，生活過活，這是我們村莊最基本的要點，做的多辛苦回來還是有一個安定的地方。我們一個封閉型的村莊，人情味，好的敦親睦鄰，好的居住環境空氣水都很棒，我們自己打造管理，我全省跑這麼多地方還是回到這裡。現在都還沒被污染到沒有財團、公司行號進來。

我都會跟遊客交談後大概知道他需要什麼，產業的話就帶下一區，他喜歡休閒的就帶上一區。不只我這樣想，在我們村莊裡面就有分，租地的時候，看你要種什麼就會分在上一區或下一區，用區塊來分。早期就有分了，我經營就是以他們自己已經分好的樣子去帶。雜項的一年四季都變化，專業區的休耕之後都會種小季，就是蔬菜等等的沒有休耕，化學肥料還是一直用。我就建議他們休耕種綠肥，油菜花之類的，讓大季的時候品質更好，而且景觀也會變化。雜項區比較沒有這樣輪流，像樹、蔬菜、玉米、破布子、大理花，一下這塊一下那塊這樣跳，因為每塊種的不一樣，所以吃的養分不一樣，土質的養分比較不會像專一區一樣會疲乏。我現在不管是種雜項還是專一區，我盡量自己做有機肥，做有機肥料場。

我們這邊亞洲來講，我覺得我們比較叫日式的，樹拉！草拉！石頭拉！我覺得我這邊的條件比較像是這種的，所以我看的都是日式的庭園造景，我自己做建築的就在工程裡 79 年，一直在

收集石頭，我收集了 14 年，一開始我還不知道要做日式的，因為我的園子裡的很多松樹，就跟日式的很多很像，但是我是用中式的木結構。那在埔里的話木造是最棒的，人舒服感最輕鬆，尤其埔里沒什麼颱風，我就決定要都往木造去蓋，我又知道一些建築技術阿！一般地板會黏黏的，我都有做通風，一般來講木屋的成本比較貴。我最早蓋的是我主屋前的那棟木屋，比我的主屋還更早但是因為認識不足，我不滿意，我主屋就還是蓋 RC 的，但是實在太硬，我就決定還是要蓋木造的。我就開始瞭解木頭，因為我父親也是做木匠的，漸漸的我也知道了，早期都是 RC 的，現在我知道的就都是木造的。這裡每樣都是我自己做，我自己想說裡面的格局怎麼樣，自己畫，再跟建築師討論，叫他製圖給我。我也是經驗累積我 79 年轉行後也去做建築業。我是自己在轉型建築業，中間遇到許多師父教，我累積出來的，我自己想說以地形地貌的配合，自己腦海裡面想的，不過我畫出來的大概沒人看得懂，但是我帶的工作夥伴都懂，我都自己帶頭做，尺寸跟圖都不用。我也會去想說陽宅的一些風水問題，台灣民間信仰等等的「內格」，這都是我在做營造的時候累積的經驗，10 年的經驗我才蓋我這邊的民宿，我也有幫人家設計過，累積才做自己的房子。我現在 2 期一個房間 16 坪。我有去看韓選棠的綠建築，我們在做的就是裡面的一項，我都懂，我看過就知道了。我現在 2 期也在做綠建築的標準，我一定會有 80 分。

2005-7-30 老農夫民宿（受訪者：謝明珠）

其實這個地方我們不是要做生意的，以前我在竹科上班，是很標準的上班族。我先生是包五金工程，也是到處跑。放假在家大家都累了，又不想出去玩，又不想待在路跟人家擠在路上。這邊本來是我們家的土地，一開始也沒人想說要回來，我們就開始計畫要搬回來。我們很喜歡種花，不管我們住在哪，不管有沒有庭院我們都愛種花，很想希望有一塊有花園的地。就開始計畫說回家跟媽媽買一塊地蓋自己休假去的地方，等到女兒小學畢業就要搬過來，就慢慢構思只要一放假就回來用、整理，主體建築是請別人蓋，所有的庭院可以自己動手的都自己動手了，就覺得很有趣，不會覺得放假沒地方去還要出去花錢，覺得自己親手動一些東西覺得很好玩。我們平常不在這裡，只有在假日才會在，就有一些去雪霸、去雙霧的過路客，現在是因為納莉颱風之後就封山了，他們走一走會來這裡，他們就是覺得這裡也許是一個可以寫作、畫畫的地方，就是一個可以靜下來的地方，他們就覺得這個房子這樣子，庭院阿、花草都蠻好玩的。就想跟主人商量說不在的時候租給他們，不過因為生活習慣不一樣，就覺得好亂。就開始蓋一些給客人住。這整區都是家族的地，我們這一區是單純想做住家。我們這個房子很簡單的，也沒有構思什麼造型阿！只是自己住家，所以就舒適就好，裡面的格局都是自己想的。我覺得我們的需求最知道自已的需求，需要什麼空間、日照等等的，主人就是最好的設計師，空間專業的、學建築的就是配合主人的需求。

民宿本來就多元化，我們想要的生活，那客人是來分享我們的生活，我們的作息就是這樣阿！為什麼要去做導覽？客人喜歡這個空間這個環境他自己會來，我們頂多跟他分享一些生活的經驗，所以我們就不在做導覽。我們這邊社區營造還在慢慢醞釀，我們會去做，到整個社區有個共同理念的時候才會順手。但是在我來說，我們不願去做，要選什麼監事、理事，不要選我們，我們可以在後面推，不要當理事長。我們是覺得該去讓沒有概念的人來做，讓他們自己去需求一些資訊，努力的去做，我們就在後面幫忙，如果我們去做，其他人都不懂，就會質疑我們憑什麼這麼做。我們還是會介紹消費者到村子。我們現在打算畫那個社區地圖，會把一些社區的生產：採果、社區 DIY 的東西，跟原來的果園搭配，讓我們的客人過去，希望能帶動他們的產業。自己清楚自己的角色：想要的生活。我們不喜歡做頭人，讓社區發展不想當風雲人物。我們心願是建設發展做一個藝術村，現在待在這裡的都會自己做，希望自然發展而不是刻意的。大家以前是農業社會大家比較節儉，我們回來之後，先在暑假開小餐館，就自己動手做，我們覺得我們的生活

樂趣不只是做生意而已，而是要把居家環境、美化、創作的樂趣融入生活裡。後來大家都喜歡來研究我們的店，開始效法。我們看野外很多東西，都好可惜，把他帶回來做成一個作品就是再生了，我們希望從這個方面再生一些不用的東西，希望帶動社區改善自己的生活環境。

我的生活，就是在外面逛逛，撿些東西回來再生創作。發呆，也是一種生活。當大家都來發呆、來散步的時候，這就是我的收入來源。現在很多人需要的不是很多東西，不需要給他什麼，只要給他釋放壓力。放鬆，就會得到很多靈感。有朋友說來要跟老闆娘聊天，會得到很多東西，對人生的角度很多的看法。分享了很多這樣的人來這裡。客人進來了，跟他聊聊天，招呼茶水，給他進房，也許今天不那麼忙，就陪他散步。散步就在附近，看人招呼的。我們常有一個人來的，就會陪他散步聊天，他們真的是壓力很大，園長、做貿易的。我們就是彼此分享，他們只是來找一個可以對話的人。當他們釋放一些情緒的時候，我們都會告訴他應該怎麼樣。像我們也會做這樣的事情，當我們很累的時候，會暫時忘掉這件事，去走一走，吃一頓美食，爬一座山，回來的時候看東西都不一樣。我們家都不是很制式的東西，我們就是要告訴來這的客人，人是多方面思考的，沒有一個特定的，情緒、智慧隨時都在變，沒有一個該這樣或是該那樣的。當我在做這個民宿的時候，我不見得覺得他是一個工作，他是我的生活，我在生活裡面找樂趣，所以真的不喜歡的客人，可以不要接。

我們會去營造每個角落，這個居家空間，當我坐在這裡，我覺得他應該是什麼？一個人，到了一個地方，他會想把這個角落畫成一幅畫，我們希望每個角落轉彎都不一樣，這一區和那一區展現的風格會不一樣，會找尋相同的特質，如果說一個環境，風格如果差太多，人的思想會矛盾，所以我們會找尋共通性，色系和許多感覺不能差太多。也許用得素材也許不一樣，但是因為是自己動手做，不假手他人，所以都很具個人風格。

吳乾正知道我們在做民宿的工作，來看之後覺得有趣就一直有在跟我們聯誼，其實我們一開始都不認識。我們隱藏其中，對這個社區做了很多，很多媒體來，我們的使命就是介紹出這條路線上很多優秀的商家，很多民宿只報導自己的民宿，但是我們的民宿會帶動這個社區。我們的心願是扶起弱的人，有潛力的。當有些地方不是好被干擾的時候，就應該避開，那邊可以散步、可以看我們都會去講，被選擇出來的一條路徑。我們自己去看哪些商家可以配合，我們這區都是走向比較靜態的，咖啡屋、茶坊、民宿、用餐。其他的是柑橘類、蕃茄、火容果之類的。

老人家都是要靠城市裡面的後輩供養。樂觀好，不管遇到什麼狀況都有一條路可以走。我們天性樂觀的人，不喜歡打自己累到這樣，自己要過的生活是什麼比較重要。我們兩個也不算什麼退休，只是不想工作，只是想過自己的生活。我們回到這裡 38-39 歲，才不是退休。民宿就是依照自己的生活方式，不需要做行銷的，我一直很不喜歡做行銷，向他們那些一直在做行銷的，自己特質的部分就越來越小。不需要把自己搞的那麼忙！我們也不喜歡做什麼附加的小東西來賣，我們做這個，是我高興做的，有人喜歡才會被珍惜，用錢去買的都會有一個價值，可是我不要這樣。我們不對就是不對，絕對不會跟客人說謊，即使跟我們聯誼會的人也是這樣。看客人的需求是什麼，要幫他設想。

我們家幾乎都是用感情下去做的，我先生對色彩比較不敏感，我都會跟她說。機能性的是看他做，巧妙的東西都是我想。你取得的建築，任何很平常的空間，只要用心都可以變成很棒的空間。要怎麼樣讓人家接受，而且讓人覺得不錯的。我們是很會營造自己的生活樂趣，不能攤在那裡。像接這個電話，做民宿就會覺得這個電話打進來就是錢，這樣想就會永無止盡，就會變成追逐金錢的奴隸，房間不夠他可以去別的地方，我會失去自己的時間。我們的計畫有出國旅行，有下午發呆的時間，這些計畫要永續下去就是不能太忙。現在單純想住一晚的變少，不景氣阿！太多的風災、水災讓大家不能來。我們的房間都是希望越簡單越好，人的思想不用太複雜。雙人房就是希望有景觀、私人空間這樣。我不喜歡加床，因為那會破壞我的設計，我就請他們把小朋友

睡在這裡。其實我們不是要很多人來，人來了就可以坐下來，在這邊感受我們的戶外空間。

2005-8-4 大隘山莊

魏寶珠：我去過幾個國家，也去過中國大陸，我的能力就是去過這些國家，不過我去過之後就不想再去，我就是想留在台灣。事實上我們也覺得應該要去旅遊，旅遊是爲了放鬆，爲更好的工作，現在很多教育都是媚洋，有沒有一個教授告訴過你說：中國的建築，也是世界之最？那爲什麼我們沒有，因爲我們自己不要的，這就是我們失去的東西。像我們這種民俗意識很強的人，就會覺得日式建築其實是唐式建築，但是沒有人會說他是唐式建築，這就是我回來台灣的原因。我最近才從一個藝術家那裡聽到我們這叫做**民藝建築**，但是他跟我說，一般人的感覺是比較低的，一個歐式洋房，就可以合理說要高價位的錢，這就是我爲什麼要留在台灣，我們這些文化都是別人不愛。我真的很心疼說，在我們中國、台灣的東西被外國人拆掉拿到他們那邊去用，我們在這裡已經失去多少文化。我認爲我不用去學英文、讀英文，因爲未來是華人的世界。我們用我們最真誠的態度去接待他。我本身是家管，我先生是做建築裝潢的，我們家大致上都是自己做的。

台灣是安全感非常不足的國家。我最喜歡下雨天，家前面一片山嵐是很美的，我們家就是喜歡在這裡喝咖啡、聽雨聲，我不知道爲什麼現在都說現在我家上不來。我不知道爲什麼現在大眾安全感這麼不夠，現在要有很多傻瓜去做，當很久了那些人才會附在他身上，台灣的科技進步都把人帶淡了。尤其是桃竹苗，我就一直問爲什麼要把南科帶入？台南是很漂亮的文化城，如果把他的古堡歷史都找出來，再結合高雄市，就可以變成國際都市。但是南科一旦進去，人跟人之間就開始淡化，新竹這邊就是。像我現在需要服務的員工，是國中生來的，我們不是天天都很忙，但是他們這些孩子不會自己找事做，對我來說我們有好多事要做，像那些外傭做的每件事都不合格，他們需要訓練，你就是要被教，我的外傭會 200 多道中國餐。我以前是做成衣銷售的，在新竹，我一直覺得管理很重要，像人家問我說：家就這麼大，你可以把家弄這麼乾淨，我說是你們根本沒教他做。沒有什麼不會的，老闆做的是他們看不到的，老闆是做智慧的。

我蓋大隘山莊有一半是爲了自己的孩子，我不想留錢給下一代，但是在我遊歷全世界的時候發現文化就可以結交全世界了。我的兒子在教育上的不適應，我就開始在世界各地找地方，爲了小孩的教育，他可以到別的地方。後來我去了加拿大看了，但是不管到哪裡還是排擠他，因爲語文能力不夠強，那段時間是他找回自尊和自己。11 年前因緣際會看到法國人和英國人在收購，我們也開始收購華人的文物，所以我們家全是百年的古董，但是不管我們大隘的東西多精彩，就是不能賣高單價，因爲他是中國的，別人只要用歐式的城堡就賣很多前，在清境是這樣，非常大的市場。鄉村之家的這些人幾乎不是爲了民宿而去蓋的，在我家看到的是很深層的人文歷史，我們的東西一直到明朝的都有，對我們來說是在保存這些東西，做這很辛苦，他不是想像中得那麼好的。大概有 1/3 的人是死忠的文化保存者，但是 2/3 的人是媚洋的，我們的客人會自己介紹，會幫我有類似的人一起來。我用了 6-7 年創造大隘這個品牌。

我的客人算是很穩定，我大隘平常日還有人過來，平常日都是外國人。他們願意花那個單價來住，台灣的人說這樣太貴，台灣人都會欺負自己人。有一次農委會帶了一些媒體來，那些記者都說憑什麼要一晚上 2000-3000 元，他們後來看到後面的東西，就說我們絕對有這個價值。我告訴他們，不能用這樣的眼光看台灣的民宿。我們大隘整個就是一個文化，我這裡面包羅萬象，不只是客家文化，以一個私人來說像我有這麼多的不多，我們家又可以講神話的地方，台灣幾乎所有的首腦企業家都來過我這裡，我大隘雖然不合法，但是在這些官員裡面大隘是很值得拿出來的。大隘是一個舊地名，我決不會只把客源看到自己台灣而已，全世界最有名的都是很獨特的，他們想知道台灣的文化絕對不是去城市去飯店，就是來我們民宿，我們現在還有很多文物還沒有呈現出來，台灣的民宿未來是做外交的窗口絕對不是我們的觀光團體，這些外國人再回去才會評

比出我們的外交，現在的外交根本不可能，他們只是拿人民幣的錢去國外，民宿做得到國民外交。一開始我們是貧戶出身的，但是在北埔街上都是大戶，一開始每個人都在排擠我們家。我的先生也是作義消，做過很多事，不過我們一開始做最大的阻力居然是在地人。我跟他們做『競合』都沒有收一毛錢。我會給客人資料讓他們去找，我沒有多收他們錢。

范德明：其實我覺得應該要討論到，台灣的民宿發展不可能是內部行銷，台灣的觀光發展也不可能是飯店行銷，台灣是多元發展，不該單一發展民宿或是單一發展飯店，他們可以互補，互補彼此不足的地方。台灣現在的飯店都怕民宿發展，餅一樣大，都在切割，民宿小，改變的快，飯店大不容易改變。台灣民宿的發展，才做幾年而已，台灣人的美學素養不太夠，再加上我們沒有走出自己的一個觀光發展的方向，像在峇里島很多東西他們認為是自然的本來就是這樣，從小接觸的環境就是美。

在服務方面，基本上我們會開始有怎麼樣都定不到房間的人，我們都有客房資料，電話進來，就知道資料，而且我們聯誼會的檔案都會互通，不好的客人，不尊重的就會開始被教育了。我們台灣現在很糟糕，整個社會發展都很少教育到文化方面，又很功利，在台灣哪裡看到禮儀之邦？我們現在很多都只有錢的概念，其他什麼都沒有。

魏寶珠：台灣的民宿，政府根本不想真的做這個區塊，他們只是選票的問題。有一個朋友就跟我說，你把一些東西收掉、不要用，人家會來破壞，台灣沒有那種人幫你維護。因為我愛講話，農委會、原住民、客委會會找我去演講，講民宿經營。一個大隘好沒有用，舞台太小。統冒集團（？）的總經理（飯店業）說：客人是無情的，他不會一直回頭來找你。但是為什麼會有回流客？因為他們是要做的是百年的事業，我現在都沒去找過老師來教我，因為我不知道是不是文化流氓。

我們隔壁的茶園，我去買他們的茶葉來這邊用，是有機的茶園，但是他們不相信我們的客人，這裡面我就是覺得人的私心，不過我可以對天說，我現在做競合絕對沒有私心，現在有進步了，他們也會介紹我們了，我們現在做的是精緻農業，我也會做茶藝，不過現在做民宿已經沒辦法再去談這些，如果台灣的精緻農業可以做到這樣，真的就是希望無窮。現在文化層面的事也還在跑，現在還很亂，我有這個自信，我開始發展自己的產品，我以七年的時間單價都不下降，我不要這麼多客人，我要創作我的品牌。你來我家，為什麼喜歡？你可以窩在這裡，躺在這裡，我每一個地方都不一樣，我都希望不一樣，每一個人都有空間，在我們家體會我們的生活，2000 多坪的地不是飯店可以做的，我一直跟政府說：可不可以讓青年回鄉做創意，低利貸款，20 年償還。政府要有一個窗口讓他們做，一個無私的。如果家裡有一塊地，做的像這樣，一個月收 80 幾萬，你會想去城裡做事嗎？我們絕對有很多文化可以講，醞釀出來的，知道是我們要的，後面怎麼再去作是我們年輕的人，年輕就是要多看、多走、多瞭解。文化層面還要再落實，要推的是什麼？現在是還在跑，還不知道。其實我很羨慕「老農夫民宿」，我很希望也可以像他們一樣知足常樂，我現在被拉到非要跟政商名流講話。我們家真的太大，我們花了 11 年的時間，一磚一瓦，這邊所有的東西都是范先生的心血，我為什麼會跟你說**文化的生命**注入在哪裡，我覺得現在很多都還沒有。老農夫是鄉村的延續，種花種草。范先生的是建築的精華，我們現在還在做一個沒人做的，建築裡面的，用磚頭來表現一個建築物，我稱我先生是建築的達人。

我們做這裡是看這個角度，坐在那裡是看那個山。不同的角度有不同的景致，我們把我們的窗畫都當作畫匡，我現在在修我們花園，現在的感受要和那裡對話，不管站在哪裡都要有特別意義。你在看范先生做的很多都是要有景（我們這邊住房是分開）。他剛剛也說到台灣的美學是其差無比，只有一些不唸書的人少數可以瞭解台灣的文化、百姓在做什麼。我們都在用台灣的整體的美感，包括我們的水杯，這些都是競合，怎麼樣藝術家的創作可以落實到人民生活的一部份，不用太貴，很多民俗品，你要讓很多百姓都用得到，他這個整體文化才會出來。即使是很多廢棄的，藝術家的創作後可以呈獻我們的文化和生活結合。像這樣藝術的保存和認知，從生活裡面

點滴都是，國外很多東西人機會喜歡，是因為他們從小就培養。像我現在，做米醋、做豆腐乳，很多生活用品都要出來，你要怎麼去告訴人家？我們民宿的過程，都是修修補補，不是一天就可以造成的。我每一個東西都是經過設計的，包括用的桌子椅子，都必須如了禪境和意境之外還要有讓人家靜的東西。

我們這邊花的錢實在很多，我先生保守，融資比較不容易，我的觀念是欠人家錢沒有關係，你有沒有智慧還？我礙於范先生真的是一個藝術家，所以我必須在承攬這些事情，智慧是在孤獨中成長，修養是在人際中成長。如果能體會這句話的人，未來都很受用。修行就是要修到沒事。在山上，一點惰性都不能，你會看到員工的惰性，一個人對於一件事的忠誠。以前的師傅教一個徒弟拜師的時候要三年六個月，其實技術是一年半就起來，第三年就是在看他這個人。所以一般人說人只能用兩年第三年就不能用。我以前是很厲害的銷售員，可是我對我的老闆很忠誠，你想不到的我都幫你做了，一個人能不能當老闆能不能成就，都在第三年看出來。我從一個不用工作的人，到結婚的時候負債。我又摔斷腿，體會到不能走路的痛。這些都是很特別的，看待一個人的耐力。范先生的智慧和他的耐力，他今天能成功也是這樣來的，我願意去做這個部分，我從他身上看到他的才氣，我願意陪他做，後面的磚雕、窯木雕、建築也是、收藏也是，用16年的時間打造。我有錢沒錢都是這樣過生活，我從小就知道我喜歡這樣的環境，我從小住在三合院、五代同堂，我嫁來這裡才住街上。我不喜歡住高樓大廈，我喜歡自然的東西，我買的一定是透天的。這是生活的教育，但是這些都要使用者付費，在國外都是要錢的。我們民宿法說房間五間以內不用繳營業稅，稅不是問題，是有沒有生意的問題！有生意誰怕繳稅？民宿也可以是中小企業，才會刻苦耐勞、有這個智慧去做。鴻海郭台銘說：企業裡面沒有民主的，只有軍事紀律！我很同意他的話。他賺到的錢也合理給員工，不會覺得他的舞台是沒有的。政府也要給青年希望，他們才會去做，我都覺得台灣的民宿有點擔心，不是只有三年的光景而已！

其實我真的很羨慕老農夫民宿，如果我也像他那麼大就好了，就可以過他那樣的生活。我希望撿石頭，把停車場變成花園，把上面種花，可以在一個角落看那邊的山，想要吃一個蔬菜可以在那邊摘，這是我的夢想。但是我家太大，必須要做民宿，才会有員工，而且要教一個家族像這樣的品質的生活，有很多很瑣碎的事情。在這裡的大自然的千變萬化，我在這裡體會很多。像剛剛漏雨，我把他當作帶財，修補過後會變成更好，有再把自己的家更一步的修護，沒有一定的結果，人生就是這樣一直在修補，把他當作生活上的遊戲，就不會有太多的痛了。我也看到其他人的悲與痛，怎麼把他們帶出去？一定是在生活裡面帶出去。可以將心比心跟他們講。

台灣是一個很奇特的建築體系，市區集中營生活、鄉下集中營生活，爲了要便利，都要集中營。我們就都沒辦法回到農村的環境。國外就是會去儲藏一段時間的東西，吃的都是自給自足的。之前我找不到答案，我懷疑我要不要留在台灣，我沒什麼物慾，我收入還可以。有時候我看擺地攤的，我好佩服他，我多年輕就可以實現一個自己的環境。找來一塊空地，義無反顧的蓋了7年。我喜歡看年輕人的東西，不過我看管理的就一定是看大佬級的，我喜歡看年輕人在談些什麼？對台灣的瞭解有多少？未來帶給多少希望？這些文物能不能承擔其實我也不知道。台灣很多老街都是拱型騎樓，我們早期很多建築都有拱型構造。我們是以前埔老街的縮影放在大隘山莊，所以我們大隘的拱型都有一個很大的迴廊。不管我們怎麼改，後面的建築都要跟主體建築看要怎麼配合，他的空間感和整個味道都不能走掉。我們很多磚雕的主題都是詩詞，像這幅，馬上封侯。別人感覺我們這個叫民藝，我們家是完全古董，每一個房間和窗戶都有他故事，房間根據他的方位命名，中間的房間用范先生的磚雕來命名，沒有一點文學素養是看不懂的。我們這個花盆，也是盡量不用塑膠的，用台灣的陶來搭配，做那個圍牆，也是要配合那邊的拱型。我們房間以後要兩間做成一間，前面要改成泡湯池，延伸出去跟前面的大自然結合。所以每個地方都是花很多心思，花很多錢。最休閒產業的都要一直去看，我跟范先生都愛創作，我們把一個地方越變越好，我們

把他當作是藝術，一直在這裡玩藝術，用藝術來賺基本的開銷，都必須去承載，每天都生活在一個很好的環境，別人又要把錢送來，只要把你最好的服務拿出來。台灣還有這樣的熱誠跟熱情，台灣對國外的熱情，台灣的休閒可以跟全世界的教育作一個很大的改變，小學開始就像大學一樣，學地理歷史要做報告遊記，老師評估不是說要跟老師一樣，而是評估這個孩子的興趣在哪裡。365天大家像一部大機器，有人上班，有人放假。小學五年級之後開始去打工，去農場、民宿的主人來做打評比。台灣現在都在學習，每個人都拿一塊錢來用，台灣的內需市場，企業家找民宿給他們員工做休閒。各界有自己的作法，絕對不能集中營式的管理。政府可以做什麼事？我們有句話說：政府輔導，一扶就倒。我就知道我不能跟政府交流，我太直言，所以我們融資不容易，還要看很多臉色。所以我固定 1/3 賺的錢要投資回來，我們也在訓練我們的小孩作接班人。

我們這個床是有點峇里島風味，但是他本身有很多故事，我們給人家睡是一個風險，我們要怎樣去承載他的故事和歷練。我們都在學習，怎麼把我們的環境變的更有我們的味道。我們其實很有文化，只是我們忘記了，我的教育已經忽略了。中國的人文歷史就表現在一張床。我發現中國的東西要怎麼去承載，我花這麼多精神，都不知道政府知不知道，我們都在等待。沒有客人的時候是我們思維我們空間的時候。**范德明**：我們現在桃竹苗這邊，幾乎不能做夏天的生意，像我一個在北橫的朋友，每次都被報。921 之後這幾次大沖刷，就很多土石崩下來。他就被關在上面。我們後來把造橋鋪路當作是在做功德，台灣政府也搞不清楚民宿在做什麼，沒有什麼東西該是被保護的，台灣應該要多元發展，旅館他們也長不大阿！就是要自由競爭自由發展，自由經濟，但是為了整體的利益應該放棄個人，不能讓財團獨大。台灣一直都是中小企業起家的，這才會造成很多均富，民宿觀光也要集團式的台灣也完蛋的！民宿應該就是中小企業的精神，台灣若是可以走觀光的，民宿可以帶來均富。跟飯店、遊樂區的大資本不同，鄉村旅館、民宿應該讓他們發展，不該限制他，讓他們自行發展。

2005-8-11 栗田庄民宿

(聯誼會的歷史)第一次是，我們幾位退休的成員，彼此不認識，但是都有個求知的慾望，都去報名參加一個叫做台灣休閒農場的研習會，開會、分組討論，在宜蘭的香格里拉舉辦，分組的時候吳乾正剛好是主持人，他也跟香格里拉的張董事長很好，我們很巧分組的時候都在吳乾正這一組，就這樣認識的。第二件事，觀光局要做民宿法，觀光局透過一些休閒媒體記者找到一些比較好的。有一天局長、副局長和一群幕僚就來栗田庄，我們裡面比較資深的：庄腳所在、阿嬤ㄟㄉㄤ、大隘山莊、栗田庄、玉蟾園，他們都去看，我們五個就很榮幸被邀請去參與民宿條文的訂定，以業者代表的身份去表達一些對條文的意見，那時候還沒有聯誼會，但是我們又見面了，條文不是那麼容易訂定，我們前後去了 20 幾次。後來吳乾正找我們到庄腳所在的吳明一那邊開會，阿嬤ㄟㄉㄤ的賴梧桐、大隘山莊、玉蟾園，一起成立了聯誼會，但是成員不夠，以我們為基底把各地區優質的找出來，找了 25 位，吳乾正當會長，包括清境地區包括台東都有了，運作三年中間我這幾位資深的又協助農委會，參與民宿人才的培訓班，委託輔大辦理，輔大要我們提具相關課程要求，業者就是我們來幫忙提具課程，全省的鄉鎮農會、農場改良場、漁會甄選人才，針對農民培養民宿人才，有年齡限制 45 歲以下，要有自己的土地，個性不能太內向。各縣市甄選了 120 位，南部在嘉義輔仁中學，北部在輔大，三個月的時間。學生回去之後陸續開業，他們也成立一個聯誼會，我們就透過這些學員和我們的聯誼會把全台灣的民宿組成一個財團法人、協會。農委會和觀光局透過我們聯誼會的資深會員組織協會才可以接政府委託的案子，之後民宿法通過，登記不踴躍，也是透過我們協會去輔導、去瞭解原因，原因很多，不願意拿繩子套自己的，分析後跟政府參考、解釋，讓他們去解套，就一直跟觀光局跟政府都在配合。吳乾正是協會的理事長又是會長，我們資深會員是協會的常務理事，幾乎聯誼會的都是常務理事，我們幾乎是協會

裡面的中常委。但是聯誼會是私人的，他就把聯誼會的會長辭掉，就找我出來做。民宿協會 13 位理事裡面，是聯誼會的就有 9 位，培訓班出來的有 4 位，聯誼會等於在引導台灣民宿的發展。協會也是會有理監事會議，現在協會要辦一個民宿評鑑，裡面的內容、方法，都要研討出來，是一種品質評鑑，對消費者有保障。

我外面掛的那個牌子跟松園的不一樣，那個只有我，因為我退休之後在這邊剛開始的 3 年最艱難，各方面去學習，去參加休閒輔導協會、中華民國農業管理協會，有一次看到報紙提到 **Y.H.** 國際總會在台北辦了個活動，我也把資料寫一寫交過去，過了兩三年的觀察之後，他們也要觀察是不是有資格代表國家出來接待，他們認為我可以，就給我中華民國總會認可為會員，有上網。國外很多都可以來住這個，我也很希望我們聯誼會的會員都可以納入 **Y.H.**，很多人來參加才會壯大，我也在跟宜蘭，香格里拉的張清來合作。這也是一種國家與國家之間的交流。**(開發)** 一開始我在台北住那麼久了，要準備退休了，就不想住在台北了。想歸隱到山嶺來，13 年前這裡地便宜，回台中和台北都方便，做老師也沒什麼錢，就在寒暑假開始來整理，有多少錢就投多少錢，一步一步開始。週休二日之後，客人就變得很多了，會來參觀，說栗田庄不錯，跟人家不一樣，那時候後才開始要求來住，有住了，就開始慢慢學，越來越多之後，媒體就來報，住就越來越好，就開始存錢了。接下來遊客就開始問說：有沒有吃的，我們就開使用。一開始只是為了自己退休的生活，沒有考慮到要做營利的，後來還算順利，兒子學經濟的也回來幫忙。**(風格選擇)** 我喜歡有造型的東西，我對美術有偏好，我把音樂跟美術都當作是生活的一部份，我們空間也是自己想跟專業的設計師討論，我要有風格、要有風格，我會跟他們講，所以每棟、每間的風格、造型都不同。譬如說我主屋旁邊這些房間，本來是在一起，因為私密性不好，我就把他隔開，我本來有 6 間房間，我跟設計師說兩個原則，一個是風格：一間是兒子住，我就跟設計師說我一間要中國風、一間要和風、一間海洋風的、一間要一間維多利亞風的、一間是大溪地方的，但是都不是傳統的，要有現代的感覺，第二個是裡面的東西一定要又創意，要沒看過的。向那個海洋風的那間用船的信號燈當作壁燈、用三角形的帆布用繩子綁、色系也是海洋的。自己做的有自己做的風格，但是我不會阿！一開始我剛退休的時候不懂，房間像部隊裡的一樣：一條走道，兩邊房間。後來我漸漸學了，才開始改變，都是慢慢改的。一開始我沒有定調說我要的栗田庄是什麼風格，我只是依照我的美感，有幾個原則：儘量不要有垂直的東西，要曲線的、不規則的，我很多地方都是這樣，向上的水道就是這樣，曲線要應用在很多地方。**(民宿之特出)** 我改這些房間的時候，有兩個想法，如果要在市場有一席之地的話：一定要得到市場的認同、一定要和大飯店區隔開，這兩點。要和大飯店區隔開，有自己的特質讓消費者認同，這樣才會被市場接受。民宿是大量化、制式的，每個空間都一樣，但是民宿是量小，而且個人化，所以我們單價就高了。但是大眾對民宿有一個偏見，這是因為以前的民宿不是這樣，像這樣的民宿還在萌芽，才三年而以。但是像栗田庄現在很受肯定，不怕貴，是好的就會來！向在國外也是這樣發展，飯店在旅遊上一定是比民宿早的東西，這是一種時代的產物，一種休閒趨勢的變化，台灣也開始這樣，我們如果把民宿也推出去，變成國家的交流平台。所以我們都有類似的理念，也都有使命感。在市場競爭來講，也需要跟大飯店區格開，讓消費者去挑。

我們民宿可貴的地方就在人性化，並竟跟飯店不一樣，但是還要看主人對民宿的定義認清，提供住宿、吃的之外，還要把客人當作一家人，味道就會出來！早上起來跟可人打個招呼！人的味道，溫馨，還有生態，因為都幾乎在鄉下，問題在他懂不懂、會不會應用，再加上發掘、規劃、解說，這就有錢拉！當然很多不是錢可以說的！南庄這一代的文化資產跟一般鄉比起來還不少。我們隔壁鄉有個 88 坑道，做餐廳的，也是用廢棄的火車坑道做的，也開發出來拉！有鐵軌、運煤車。我們這邊風災水災上游比較有，我們這邊沒有，我們那邊裡面的，一開始早期伐木的時候，沒有機具可以挖樹頭。就一直保留著樹頭，後來三義那邊木雕開始了，就需要大量的木頭，那邊

的人貪小便宜，把樹頭給挖走了，結果就糟糕了，下雨每次都有狀況。**(配置)**我民宿建築的配置要放在哪裡，其實沒有特別的想法。我本來要蓋上去一點，但是我太太說想要看到鄰居，因為山上人太少，其實上面風景比較好。有人跟我說我們這邊水很多很好，我就在那邊挖了水池，因為那邊最低，石頭也是原來的，用一條水道、步道串起來，不用可惜嘛！以後可能還是會以生態、教育、文化當主軸。生態我們這邊本來就是，那教育是我本行，教育就離不開文化，因為藝術等等的，就會把一些畫、雕塑放進來，裡面有兩個雕塑品是我做的嘛！美化、綠化、藝術，有古典音樂，有收藏品，辦畫展。我上面有一個精品屋，因為這邊都是走高雅路線的，大家都是開車來嘛！尤其是年輕人，有消費力，尤其女生，所以我就蓋了一個精品屋，人家來了以後聽音樂、喝咖啡、逛了逛花園後，就教我開精品屋給他，他就會買。**(房間參觀)**這是兩人房，爲了要浪漫，用粉紅系列，也是我跟設計師說的，我幾個原則給他，他設計出來再討論。老夫妻也需要愛情阿！老了更需要！這是針對小家庭，有小孩的閣樓裡的床位，讓小孩有自己的空間，我這裡面的東西都要有創意，桌子不一定要是桌子，向這個櫃子也可以當桌子。這要看主人的規劃，如果太制式，當然就在飯店之下了，價錢也不會好。一開始我到處看了結果，我的能力只能買這個地方，這個地方要回台中、回台北都很容易。一開始沒有想到要住民宿，因為如果以經濟作考量的話，一定會覺得會虧的，我們是自己買的地，有多少錢就花多少錢，一定會賠本的，好長一段時間，我都像在山上当山頂洞人一樣，一個人在這邊。我這邊到現在還是農業用電，一開始申請的時候，很多錢，我也知道要那麼多錢做什麼，一定是拿去分了。我人生地不熟阿！我叫他們（公所？）跟我介紹可以幫我遷電線的人，他們也不敢。後來才跟我說一個，來這邊跟我聊一陣子之後就說我這個朋友他交定了！所以我到現在還是農業用電。我隔壁那家比我早，他們是證券公司的招待所，他們都看不懂我在幹嘛！錢拿來，灑一灑就回去了！我們一邊做就要一邊想，機具來了阿！就像在作戰一樣，做了兩年，做好之後又重新開始學習，要出去學習，不然誰知道栗田庄？抱著玩樂的心情比較好玩，但是很有成就感，自己的嘛！門一開，一草一木都是自己搞的，感覺很不一樣，不是花一條錢去買來的。也剛好搭上民宿的風潮，官員來看，我也因為參與民宿法的訂定認識很多人，簡單一句話，就是無心插柳拉！成爲先驅。**(經營民宿與退休生活)**我不覺得經營民宿是更忙了，我覺得更忙得動機是什麼？我來這邊是滿足自己的慾望，把自己的夢築出來，築夢要花時間，所以很快樂，是作自己喜歡的事，而且忙得程度可以自己決定，一天要忙多少都可以自己決定，要做8小時也可以，1小時也可以，不忙也可以。所以這個忙得定義很寬鬆可以解釋。再來就是說，各地去參與社區的，推廣的，我覺得很有意義。現在兒子也回來了，他是學經濟的，畢業之後到IBM服務，做網路的，後來就辭掉回來幫忙，現在裡面的事就慢慢丟給他，我就在忙外面的事。**(與在地的連結關係)**苗栗縣這邊民宿同業結盟的幾乎是沒有。南庄這邊異業結盟的很多，沒問題，同業的話也要跟我差不多的才行，南庄這邊有3-4家是跟我差不多的我這邊客滿了就推薦過去。異業間更沒問題，像是餐廳、溫泉、摘水果，都沒有問題。現在同業間都用講的不用做DM來推薦。南庄鄉有一個觀光產業協會，幾乎南庄的業者都有加入這個組織，這是一個民間組織，會員繳會費、年費就可以享有一些權利。協會就做了南庄的觀光導覽圖，我就在客人進駐的時候就把導覽圖給他。**(南庄的特色)**南庄這裡沒有污染、沒有破壞，好山、好水，這不用講的，用看的，早期作礦業、這邊靠伐木、鱒魚、原住民的高冷蔬菜、一頁蘭。協會就是配合這個好環境，鄉公所弄了一個護魚輔導，協會就在目前所有的景點之外一步一步推薦景點，慢慢開發出來，就開始要把地弄出來，比如說古道、溪底有像月球石的石頭，都在很高的地方。南庄以前有礦、有伐木，都需要用運輸的鐵道，產業沒有了之後遺留在高山上，我們現在就是用這些東西跟政府提案，開發觀光。有些是建議政府的提案，南庄鄉也用花當主題在主要路口做，因為現在協會理事長對花的投入很久，目前開了一家咖啡廳叫山芙蓉咖啡，因為他人脈夠就當理事長，也用花開始做南庄的意象塑造。

2005-8-15 老五民宿

(休閒農業)我一開始想的就是傳統的農業要轉型，種田種很難過，又不賺錢，就想從農業不同的角度，就有不同的經營方式。如果農業可以再加上休閒可以把它的產銷提高，結合其他的東西進來，休閒的，就這樣子轉型的。最主要還是在感覺傳統的農業雖然本身的產值很高，但是受限於很多因素，市場因素、氣候因素、個人農業經營的技術。比如說，種葡萄，會不會去照顧這個葡萄樹，當然農業技術我們可以去學習，但是市場上的問題就不是一個人可以解決，那是一個大環境的問題，不是我們可以去改變的。但是如果可以讓客人直接到產地來，以前我們是被動的，現在就可以是主動，以前價格是受限於市場的，客人進來，我們變成是主動。所以我們是主動出擊，就是讓消費者進來，可是怎麼去找客人進來？客人進來之後，水果要賣多少錢？這該怎麼決定？我漸漸去想這樣的問題，慢慢的去轉型的。我本來是學商的。民宿是跟客人直接接觸是最快的，直接介紹產品也是最快的，其實像我做民宿，我沒什麼東西可以賣，但是我就是帶著客人去散步，不然我自己現在已經沒有種了。其實我很早就在開始做民宿了，我們村子現在才開始想要做民宿。(自我個性的認識)我個人不喜歡出風頭，也沒有賺大錢的慾望，我只是想過我自己的生活，所以我做民宿只是再維持我的一個生活。如果要賺大錢的話不是這樣做的，我大概就會像栗田庄那樣，到處插滿遮陽傘。可能我這邊場所也不適合，再來我沒辦法忍受我這個庭院有那麼多人在那邊逛來逛去，像你今天來看到有那邊幾個小孩在玩已經算多了。這是我要過我自己想要的，我想要的不是功名利祿，是自己的興趣，比如說我想看自己想看的書，我有時間看，我可去做我想做的事，不會因為某個世俗的事來牽絆，比如說，有小孩了就是拉！所以我不得不做民宿。當然這可能是一個過程，不過若是可以做到一個最適當的平衡，時間上各方面被切割，不過我還是可以做到我自己的生活。其實我做民宿也會賺錢，但是我的經營方法不會向栗田庄或是大隘那樣賺那麼多錢，但是我的生活不會比他們過得差，一直在計較那個數字，要想說失去了什麼？其實民宿不是這樣在賺大錢的，民宿只是再表達一個自己的生活態度，你希望你的生活環境是怎麼樣，那就把這樣的環境跟你的客人一起分享。如果說你的各方面的建設往營利的方向想的話，個人的特色就消失了，我們很多民宿都是往營利的方向想，我就不是阿！我的客人喝咖啡、喝茶什麼的，我不會跟他們收錢的。我覺得我做民宿可以額外得到一些可貴的東西，比如說：一些客人變成好朋友，這不是用錢買得到的。像我自己可以家庭與事業兼顧，不是朝九晚五的上班族，以前我也是上班族，現在我找到一個可以適合自己的個性，又可以兼顧家庭。(經營的觀念)86年開始做民宿的時大家對民宿的概念也不太有，我86年那時候做過的客人都是在國外有住過民宿，但是國內沒有，那時候資訊也不通，沒有網頁、沒有記者會報，那些客人會告訴我在國外住民宿的經驗，我也喜歡戶外活動，我也希望我是可以把客人帶到比較自然的方向，所以我的園藝造景是比較自然的，那我之前就會帶客人去溪裡面撿石頭、撿木頭，我是把客人帶到大自然裡去。因為我覺得台灣人不知道怎麼接近大自然，像外國人在溪邊紮營就可以在那邊過一個禮拜，看書阿！逛逛森林！等等的，但是台灣人不會，我想要做的就是那樣的事。所以我蓋了兩個涼亭，我的客人來就可以在涼亭裡面坐，他會很悠哉，這是我希望的，當然台灣的環境不及國外的好。我這樣的經營方式很難賺大錢，但是可以過自己的生活，可以交到很好的朋友，就自己生活夠、小孩大概可以養大，這樣就可以了！我從來沒有想過我要存多少錢，以目前大隘或是栗田庄，這樣的經營方式，這麼忙話，再做個幾年大概也做不了多久！為什麼要做那麼辛苦呢？回頭想一個問題，這一輩子作這個工作，你能做多久？所以我的想法是我即使到60幾歲還是可以做，我要做得很輕鬆。像逢春園也是做的不錯，他們也是固定星期三休息，甚至會帶員工出國去玩，他們是比較向是企業在經營，可能也是個人經營的手法、個人個性的問題。我雖然是念企業管理的，不過我倒是不喜歡那種很規律的、很嚴謹的經營方式，但是在一些方面我是很嚴謹的，比如說挑：

客人，我的網頁上就有挑客人了，我上面說我沒有電視、沒有卡拉 OK、十一點半就要睡覺，會合的就會來，客人挑的嚴謹的話，你做起來就輕鬆，讓人家花了萬把塊還是很爽。我們要做這樣的阿！其實熟客反而更好做，因為他們習慣了，不太需要招呼他。我跟聯誼會，其實是因為客人介紹給吳乾正認識的，吳先生在地震前就來找過我，他很熱情，就開始寄他的名片、書來給我，有一次去台北玩的時候，就去金瓜石找他，就這樣認識的。後來聯誼會要成立的時候，他就來找我參加，我想說好阿！出去跟同業之間交流、交流吧！就這樣參加了聯誼會。

(建築風格) 89年6月開始蓋這間的時候，還沒有生態的觀念。我的想法是這樣：在休閒的概念裡面，我們要提供給都市人什麼樣的休閒環境？都市人為什麼要選擇到鄉下？因為這裡有都市沒有的大自然的環境，因此我要在大自然裡面營造休閒空間的時候，就要該跟都市的休閒空間有很大的區隔，所以我在營造的時候，不用水泥，除了我的房子的地基、涼亭的地基是水泥的，其他庭院都不是。第二個是說，我希望都市人來到鄉下就是要看到鄉下乾淨的水、乾淨的環境、自然的生態、有魚有蝦，他可以跟自然的環境作互動，像小孩子這樣玩水，這個是我當初的一個想法，必須要提供一個跟都市完全不同的環境，這樣才會有休閒的價值，如果我這邊也弄個卡拉 OK，弄個啤酒屋，都市也都有的，就沒有價值了。

我覺得建築物的風格要跟鄉下的景觀要能搭配，你不能弄個洋房，弄個水泥房，那個我覺得要跟鄉村的景觀搭配我覺得很難！所以我的想法就是想蓋那種以前台灣鄉下的傳統房子，有點三合院的，至少是把比較傳統的東方建築，擺在一個我們東方的鄉下裡面，在配上旁邊種一些樹起來，這些都是我自己想的。像這個 L 形的設計、白牆木框，都是我自己想的，建築師的服務只是幫我畫平面，去請照這樣而已，立面也是我自己畫的，再請裝潢師傅來做的，至少就是說，建築師和師傅都可以知道我的意思，我這棟房子的建築師服務費很省，才四萬五，他就幫我畫平面、申請建照，這樣而已。我請的一個木工師傅，是一個年紀很高的，曾經修理過日本宿舍，所以可能有影響。另一個就是說種樹，如何用種樹來搭配這個房子，我覺得很多人不會如何用這些植物去跟建築物相映。我也會去換樹種，本來種的根房子不搭，就把他換掉。我有遇過一些專家跟我說園藝造景的觀念。像我那些樹的主要枝幹的傾向不會打岔，還有哪棵樹該在前面或是在後面都有一個秩序。樹形特別的，就要把他放在旁邊，不然他會跟其他的樹打架。我不喜歡房子旁邊空空的，一個房子這樣大，旁邊沒有一個跟他差不多的樹，會感覺光禿禿的，好像沒穿衣服一樣，沒有綠色的東西，感覺會很突兀。像我是覺得松園的明顯沒有一個內在的東西。老農夫的也是亂，這裡掉個小東西，那裡掉個小東西的。逢春園的做的不錯，外觀、庭園比較有一個整體感。栗田庄也是亂，東西太多了，我覺得應該要用減法來做。像我比較喜歡原始、簡單的感覺，像我的格局不適合太現代化的東西，因為我哥哥剛好會作木工，我就設計跟他一起做的。像這裡面的地板什麼的，也是我跟設計師說的，當然也是會有他的東西。有時候我想的房間，客人來的人數不會剛好，想像跟實際的情形不一樣，一定會有點失落。**(風格與民宿行銷)** 我覺得民宿行銷的概念，最原始還是要來自於自己的特殊性。我希望讓都市的小朋友來體驗鄉下，像跟我們小時候一樣體驗，行銷的概念不是在蓋房子蓋好才開始想，我覺得那樣都為時已晚，還沒蓋房子之前就要開始想行銷，像我的房子被人家說很特殊，這樣的說法就是一種行銷，想很多人說我這邊最難得的就是有這一條溪穿過庭院，很多客人為什麼要帶小朋友來，就是為了讓他小朋友體會他小時候的生活，希望讓小朋友體會爸爸小時候的生活。這都必須在園景剛開始要建的時候就要想到，因為開始有主題了以後，行銷也就容易做了。所以農村小時候的生活把他拿回來。我的房子夠特殊，行銷才會好用。現代人一定是先看照片，照片吸引他，他就會來。**(與社區的關係現況)** 我目前跟社區的關係是有，但是沒有很緊密。不是願不願意的問題，是因為我資源有限，我目前就是採葡萄、香菇農場、酒裝品酒、採羊奶、走雀橋，客滿了我介紹給九芎坪民宿，客人缺個什麼東西上面有超市，他自己去買，我只能做到這樣，我的力量和空間有限。我們社區經營休閒農業其實很

早，但是一直缺乏經常性的，或是具有規模的在做。經常性就是一年四季都有，都可以找到做休閒觀光的事情。但是現在我們社區並沒有很積極地在做，而且我覺得是大家也摸不著方向。一直在仰賴政府的資源，政府有錢進來就做、沒錢就沒做，我覺得這是最典型台灣農村與農民的心態。我覺得這樣沒有用，我就脫離這樣的模式，我自己做，我不想仰賴政府。921 地震之前就有，但是像吊橋那些、水保局做的那些是地震之後才有的。所以地震之後我就一直告訴他們不要一直仰賴政府，但不知道有沒有用，我覺得太多資源進來會養成百姓的依賴心。像上次北中寮來的民宿，都做那麼久了，連個網站都沒有！至少要有個網站，最簡單的窗口，才再說別人做的多好，其實不是阿！要去想！社區成立公共事務委員會，現在一些社區的一些公共事務要推的時候會找我參加。我不是發展協會的，一開始成立發展協會的時候我才 20 幾歲，像我哥哥是發展協會的後來也沒感覺說要不要開放給人參加。不過他們在未來社區發展，在休閒產業方面會來問我。

我們社區有在做『六星計畫』，主要在一些導覽訓練上面，這一次有 20 幾個在上課，可以說是最熱烈的一次。我不知道是不是大家也看到危機了。以前我就說過了，我拉不動他們我自己就先走了，我自己就先走了。以前我是茶葉產銷班的班長，他們叫我連任，我說我要去作我自己的事業了（民宿）。我作自己的事業我要投入很多自己的金錢、時間，我要專心。但是大家可以結合，但是你要端出東西來，你要我帶客人過去，你要具體的東西出來，不然我不知道要帶客人過去作什麼？總不能跟他們說：走！我帶你們去買葡萄。這不是很怪嗎？像我們那邊有一個天山梅，他們的理事長叫陳永誠，他也是來問我這個問題，他們是一個農特產轉製中心，我就問他們說：我帶客人過去要做什麼？但是他也說不出來，今天要是有人問說要在哪買梅子？我可以告訴他，不過我不能主動帶他們去買梅子。像我們去香菇農場，是我們帶他去聽香菇的生態導覽，有一個很美麗的理由，這個東西就是說要有一個很漂亮的理由，才能讓我帶客人過去阿！他們可以弄一個讓人看到梅子是怎麼製造的，內容要有。但是鄉下的農民就是短利，認為來就是買東西，但是我們要人來，要心甘情願的把錢掏出來。這是有未來性的，就是說，客人買了以後還會打電話來請我們宅配過去。農夫大概有 1-2% 可以做到，這就是轉型的困難。（對導覽的想法）說到要導覽，就講不出話來，而且還要言之有物。老一輩教的是種植葡萄的技術，沒有教葡萄的文化。如果你是一個買葡萄的，農夫要推銷，他要說吃葡萄有什麼好處，特色是什麼？這個區域的跟其他的哪裡不一樣？要講得出來，這個東西就是比較。其實也不用講得很多，必須讓他很自然的接觸那個產品，他也會很自然的來買。這個不是說一次兩次就能做到，我現在也是只跟幾個農民配合。所以自己要會想，自己要彙編故事，再來就一回生二回熟了。要有勇氣來講。農村只有幾個可以做到，這要做很多功課。想我也是，要去介紹自然，我也沒有上過生態的課，一開始只是想把過去的記憶找回來，然後就開始看書，在融合一些我小時候的經驗。不能講得太專業，客人聽不懂的。各方面要取得平衡，對客人來說太陌生的、意義不大就不用講了。我們這邊九芎林民宿的陳先生，和發展協會的張主任，比較有經驗，所以就他們在帶導覽。像那個梅花四弄，四種季節賞梅的節目，就是陳先生自己想的。這都需要多次的學習。我們現在村子裡面我自己規劃的一條路線，就是把一些水保局做的、鄉公所作的連在一起。社區就開使用這條路現在帶，不過我會穿插一些我自己想帶的地方。我這個地方是比較邊陲地帶，而且我比較忙，像寒暑假，他們有在上 6 星計畫的導覽的課我就沒空去上。坦白說，很多老師教授一聽就知道他沒什麼實務經驗，對我的幫助不大。（未來經營的想法）像我就有三個網站，我想在做一個購物網，我的想法是將來民宿少做一點，透過網路把農產品直銷出去，民宿也是有，但是比較少，民宿需要很多設備，過幾年就會老舊，來個颱風就會影響，投資這麼多怎麼辦？雨下到哪裡、路就斷到哪，台灣的休閒產業受天候的影響很大，颱風、梅雨季的，所以網路購物就不會受天候影響，但是民宿還是會做。這回歸到說，自己想過的生活是什麼？能夠容納多少客人？其實是自己心態的問題，自己覺得可以容納多少客人進來你的民宿？我希望每個進來的客人都覺得舒服，因為這也會影響到我老五民

宿的名聲，放太多人進來，一堆人在裡面，這會讓人感覺我老五民宿死要錢而已。我們聯誼會很多人很在意自己的生意，是因為他們投資很多，我也會在意阿！我可能沒他們在意，大概是因為我投資沒他們多，我在意的是我能做多久？因為我小孩還小。他們在意的是多快能回收？我覺得這個問題會搞到後來不像民宿了！像松園就不像民宿了，也許他地夠大可以改成度假村，當然，民宿跟度假村有時候界線已經模糊掉了，我自己覺得我是血統純正的民宿，這個是客人來認定的，不是我來認定的。

不過我在做的事情是我隨著喜歡我的客人來設計我的環境。比如說他們為什麼想要來？因為他們喜歡這樣的環境，我只是為了某一小塊族群，喜歡的人來設計的，我不是要所有的人都來。像栗田庄、松園這樣有十幾間房間的，會跟小飯店拼上了，我不用去跟他們拼，向松園就會跟清境地區的比如說鄉根阿！跟他們拼上，我不用去拼，我就拼小型的、精緻的，我拼 5 個房間就好了。其實民宿是小眾市場，不會適合所有的人。松園的作法是想要適合 80%的族群，我的想法只是想適合 20%的族群，到後來誰比較贏？我不知道，我希望我的就是這樣，民宿本來就很個性化的這本來就會有很多型態。但不是理念不同就不能在一起，因為客人也很奇怪，有些客人今天會住大飯店，明天會住小民宿。我覺得這種客人是正在認識、正在體驗。到後來他會去選到一個他喜歡的類型，像我也會介紹客人去松園。但是有時候牽涉到要策略性聯合的時候就會有問題了，比如說聯合去推行銷方案，有人就會覺得他只有 5-6 個房間不需要這樣行銷，有人會覺得他非假日也有 5 成的生意，他也不會想行銷。好像大家都在擴建，他也來擴建。我覺得他是傻做出來的，但是沒有辦法判斷對錯，或是很精確的抓到一個東西，就投資那麼多錢下去，我真的覺得很危險。我是不知道傅老師的情形，單就松園的情形來看，我覺得有點危險。目前台灣民宿供需的問題，已經開始下降了。像我自己在做民宿，我不會跟附近幾家做比較，要跟全國的甚至全球的民宿做比較。現在台灣的供給民宿一直在增加，但是需求還是一樣，像我們近幾年的情形就開始不一樣了。民國 91-92 年的時候，訂房是要在一個月前就定完了，今年到月底了下一個月的才定完。越來越鬆了，現在 8 月中旬了，8 月底的還可以定。消費族群數量沒有改變，像松園沒有辦法提出自己明顯的特色作區隔的就會有危險。一定要有自己的客群和提出自己的特色的經營方式，這才是能活下來的命脈。

2005-8-18 見晴

（清境發展的過程簡述）過去清境是農畜牧場，就是牛羊畜牧一些農特產品、高山作物，但是在 70 年初行政院長來了以後，只是行政院發展清境的觀光，在 75 年完工國民賓館，這邊才開始有比較安全的投宿地點。不然之前整個清境這條旅遊線來的都是登山、露營、賞鳥、觀星、攝影，這些東西要來住的話就是借住農家，是非常簡陋的。國民賓館有了以後，旅客量才開始增加。那時候沒有廣告、網站，各方面的資訊很少，都要透過旅行社，或是口耳相傳，慢慢的才很多人知道，才開始認識清境的有一種原始的高山牧場。交通開始便利，有車率也高了以後，遊客逐年增加，這樣也經過了 15-6 年，從民國 75-95 年，這當中還是很慢，住宿的遊客從每年 1 萬人到民國 95 年的 25 萬年。

我太太是當地榮民的二代，清境住的是滇緬邊界的軍隊退到這裡的，母系幾乎都是擺夷族，所以造就了四、五十年來仁愛鄉這邊的特殊人文背景。因為我跟我太太認識 20 年來我都一直在這邊進出，以前跟現在當然很多都變化很大。我跟這邊有很多感情，因為這邊地理、人文、景觀給人印象很深，到了有一個機會，我結婚 5-6 年後，86 年我回來清境，跟小舅聊天，岳父他們很早就想要轉業，他們本來都是務農，種茶、種高麗菜、種花、種果樹。我太太的爸爸就是楊團長，他們本來種菜，在 70 年初的時候山上第一個轉下去種花，因為花的經濟價值比較高，但是一直很辛苦，但是在整個市場的成長下，經濟上本來是高山農畜牧業，變成休閒旅遊業。那我因為對

當地瞭解，覺得這條旅遊線不錯，來旅遊的人越來越多。見晴那塊地本來是種菜、種花的。家裡面第一代已經老了，第二代的年輕人不想再做農，想走入都市，大家開始覺得商機多了遊客都很多，就開始討論。到了 86 年初我決定上來幫他們做這個，那時是以參與為主，因為遊客還不多。而且不能做住宿的，因為土地利用的問題，農舍只能做私用，不能做旅館。我就以做餐廳為主，餐廳的二樓弄了 15 個房間做民宿。我本來做過很多，有蓋過房子、開過餐廳、PUB 等等的，我本科是念電機工程，這些都有助於我經營民宿。當然一開始我們是要做生意，作為營業用途的房子，一定是先考慮到他的機能。你看現在清境整體的建築和風格好像都進步很多，感覺很不錯，其實這是短短 3-4 年間的事情而已，在 86 年的時候只是一個村落，路邊有一些工寮和鐵皮屋而已，而且只是爲了要賺錢，沒有要想好好蓋。

(對民宿的看法) 民宿這兩個字是從日語來的，當然日本的民宿也是從歐美傳過去的。但是不論是歐美還是日本，世界各地都有民宿，往往都是沒有旅館，民家提供一個借宿的地方。在歐美比較早經過經濟上的變化。他也比較能接受不認識得人住在家裡。開始發展觀光旅遊之後，開始發展民宿。旅館的感覺就是 KEY AND MONEY，我們有許多需求演變成的旅館。民宿一樣提供住宿，差別即在休閒觀光的概念裡面。在土地管理裡面，很多民宿必須要在非都市計畫區，不然就跟旅館一樣，一定不是旅館用途。民宿有他的在地性，你來我這裡玩，可以跟在地的社區，這邊是一個旅遊點或是交通樞紐，有人有在這邊投宿的需要，有需要才會有人開民宿。以前是因為要來清境農場這裡玩才會來住，不會是因為要來住民宿才來清境農場。可是未來的旅遊市場不一定，民宿如果發展成一個非常精緻、高尚、優質的時候，有些民宿會變成非常特殊的民宿，他是有某種故事、人文背景、某一個藝術家開的，就會讓人家來住民宿。不然以往的民宿是要去哪裡玩或是經過哪裡就去找那附近的民宿。民宿以休閒觀光的基礎下提供一個在地性，第二個是民宿的主人，必須要有主人的精神。你會看到的不只是主人，還有他的生活、收藏、庭院、主人的歷史，這樣的主人的故事就是主人的精神，他要面對客人，以某一個理念來經營民宿，如果他有精神，有理念，客人來到他的民宿會感覺到另一個精神的世界。比如說我見晴，從一開始的規劃，大地工程，房子蓋好，庭院造景，裡面的裝修，都是主人一手打造的，這是因為這是主人的家，這就是能表現出主人的精神。見晴蓋這樣，出的是擺夷菜，用我們的文化特色來招待客人。我們也會做簡單的介紹。民宿必須要有在地性與強烈主人精神的特色。我們在旅遊裡面才能給他做民宿定義，他是一個在地性的、有主人精神的，才能給旅客提供當地的一些訊息，當地故事，地理人文花草樹木，他們在這邊土生土長，住了很多年了，他才能夠跟你談這些東西。這才能在餐宿之外有更多的體驗。我們也不能每個客人都會跟他們聊天，但我至少是跟客人住在同一個地方，我是用我的生活來服務客人。客人住在這邊，就好像住在我家一樣，當然我有一個管理辦法，讓客人可以享受一個幽靜的環境。那這些規定我們在網頁上或是宣傳單上就事先告知，讓他來到這邊就可以有家的感覺，讓他來到這邊就可以有一個山居的生活、品質。

(對民宿提供什麼環境的選擇) 我是第一個把清境的歐風帶進來，我去過很多國家，覺得清境很適合歐風的感覺，我蓋見晴餐廳的時候，我就希望能在這個原始感覺的農場建一個能夠融入，甚至畫龍點睛的餐廳。我當然不是想到要蓋一個中國式建築，我想的就是一個歐式的建築，這就是個人的看法，我去過很多國家，就很喜歡歐式的風格。因為我不是學建築的，但是因為做過這個類似的工做，所以我算是自學的。我也有請建築師畫圖，我先跟他們討論過後，跟他們說我要的東西，幾次修改才定形的。基本庭院是我做的，但是建築物的形式我給建築師想法他幫我做，比如說：我想要歐式鄉下的，而且要有層次的屋頂，當然我要給他平面圖，因為生活的機能是我設想的，他有平面之後把結構算好、造型好之後就給我自己施工，包括建材等等都是我自己做。民國 87 年聯合報的記者經過我見晴，看到之後就幫我報導一篇旅遊報導：歐風吹進清境農場。那個時候開始清境就慢慢走向歐風，我第一個在屋頂弄個煙囪，很多人就開始做煙囪。做

歐風的房子旁邊都要很多樹，就一直開始再種，慢慢變成歐式風格的。

地方經濟的變化也是自然形成，88 年地震之後都沒有遊客來，89 年又有風災，我成立第一個民間團體：觀光發展促進會，開始推動整個清境旅遊的整體行銷，那個時候只有 17 家業者，房間 250 間，我鼓勵當地的居民，像我太太他們的家人，他們本來是做農的轉型做觀光，上面也有些和我太太同代的放下鋤頭，轉型做民宿，當然也有專業在做民宿，有些是兼職。清境的民宿發展帶動旅遊市場，從每年遊客量 25 萬人增加到 100 多萬人，有這些遊客來清境相對造成很多商機，本來是種茶、種水果的，來玩的人就會帶回去。整個清境的發展從 90 年到 94 年開始運作觀光發展促進，4 年期間，民宿超過 100 家，房間將近 2000 間。這 100 家民宿可能本來是 50 公頃在務農，但是只做 2-3 公頃在民宿，其他都變成種樹，停車場，水土保持設施，反而是一種復育的動作。所以在社區、在經濟面上影響很大，造就很多就業機會。

我們在導覽解說上，讓當地年輕人成立導覽工作室，變成是比較專業的作法，當需要導覽的工做的時候，我們就讓他們去作這個工作，我們民宿不去作這個工作，我們把客人交給他們。我們民宿不作農場、社區導覽，我們這邊是開放性的農場，只要給他導覽圖就好了，讓客人自由自在的去遊玩，除非是比較特殊的，比如說植物昆蟲等等的有興趣的就會去參加。

(對所提供的生活體驗的看法)我覺得這是一種手段，清境這條旅遊線的形成是因為清境農場的關係，這邊有高山草原，有台灣唯一養綿羊的地方，有表演綿羊秀，加上氣候好，景觀好，有農特產品，形成觀光資源的潛力，自然吸引很多人來旅遊。民宿除了餐宿，你要讓客人感覺不是住在旅館。這就是要如何塑造出那個感覺？民宿不只有餐宿的，就是要賣的那個感覺，賣感覺得，製造氣氛，製造浪漫的環境，我是覺得這是無形的，並不是要特地設計一個東西來包裝成商品一樣賣，這樣民宿經營才會永續，不是一定要跟著市場走，如果沒有客人來，這裡還是一個家，不是為了生意才作民宿。**(歐風建築的生活衝突)**我覺得最能跟現在生活符合的就是西洋式的建築。包括建築物的壽命，現在很多都是磚牆、鋼筋混凝土做斜頂的，西洋式的作法壽命比較長。我會選擇是因為生活面來的。比如脫鞋子，日式建築都要脫鞋子，我覺得很不方便。不過我們還是可以很有創意的來表現，比如我要作一個都鐸式的建築，也是作一個有創意的都鐸式建築，我用台灣的材料。一般國外的窗戶沒這麼大，但是我這般景觀好我就要大窗，讓每天賞心悅目的，比較能表現創意的東西。民宿身處在哪裡？比如老五的民宿在水里的溪邊，他會帶客人去溯溪。我們在山區，我們提供的就是一個舒適幽雅的莊園。人會往人多的地方走，人會往舒適的地方走，我純粹是提供這種感官上的感覺。最終的觀念就是一種分享，很多人很難想像這麼高的山上是怎麼生活的？每年這樣過？我從 86 年上來，我在這邊是怎麼生活的？我在這邊能很快樂的生活，才能經營民宿。快樂的主人，才能讓客人享受到快樂，我在這邊享受生活，客人來才會感受到。很多民宿會把當地的農特產送給客人，我成立觀光促進會的時候在 90 年舉辦清境一夏的活動，特殊的就是當地的人文背景，雲南擺夷的人文背景，有火把節，潑水節，學校社區都會參與，讓後代能繼續瞭解他們的文化，學校會教擺夷舞，社區媽媽會跳擺夷舞，在有活動的時候都會參與。

(行銷)其實我是順其自然，因為我在馬路旁邊，佔的優勢比較大。所以我見晴就一直提供很舒適的停車和用餐的環境。你也可以來上廁所，不一定要消費，自然成為清境旅遊性的地標，我只要把餐宿的各方面的服務做到一定的品質，台灣小，大家都會開車，加上旅遊媒體報導，幾乎每個禮拜都有媒體來採訪，這樣就夠了。**(與聯誼會的關係)**一開始也是因為吳乾正先生。民宿管理辦法通過之後，媒體漸漸開始有在報導旅遊的資訊，他們就開始互訪，在一個契機下我認識他們，有邀我加入，我很早就加入了。**(對台灣民宿的看法)**我覺得台灣民宿應該是可以成為台灣觀光的轉捩點，過去 4-50 年來台灣幾乎沒有觀光可言，都只是樣版式的觀光，台灣主管觀光的部門都沒有好好的為觀光產業紮根，所以台灣的旅遊品質很差，只有官方一些樣版的地方才有比較好的餐宿，但也都是住在一些國際觀光旅館。但是現在國際旅遊不是這樣了。很多來的人是

自由型、是自助旅行，他們來是要來看台灣的真實生活，在山上的小學生是怎麼上課的？海邊是怎麼捕魚的？溪邊是怎麼生活的？想去瞭解台灣的文化、產業、台灣的故事。民宿就有這個條件作件事，現在很多資金都流到國外，現在這些人願意留在台灣，也願意把餐宿的品質做好，政府應該要抓住這個機會。修改法令，讓他們發展的更好，在挑選出具特色的民宿讓他們上國際舞台。

（對清境民宿違法的看法）有智慧英明的政府應該好好考慮一下國土利用的問題，台灣 4-50 年來產業的變化相當大，過去以農立國，現在農也已經是弱勢，我們很多國土的特色是要怎麼利用？過去都是拿來耕作，但是同一塊土地，作為觀光是比較有產值的，那就應該要重新規範，讓有志留在台灣的這些老百姓，讓想要作旅遊業的能夠好好經營。現在是法規的不改，跟不上潮流，把他們重新拆掉來種菜，有什麼好處？行政院擴大內需，行週休二日，大家休假時間多了，每個家庭為了親子關係都要帶小孩出去玩。必須要藉民宿發展引導國人把最佳的利用價值拿出來，一直去限制他，建廠率、幾個房間的，這是安全問題，只要把安全顧好才是對的阿！

2005-8-19 五里坡

（發展過程）我一開始只是很直覺要住下來的，一開始只是要蓋個度假小木屋，後來就發現這邊真的是很舒服，環境、氣候、景觀都很好，一退休隔年就搬來，把小孩子也搬來埔里唸書，我那時 45 歲搬來這裡住，退休我是想說休息一下，再找個工作，因為不是很有錢，只要不吃老本就行了。來這裡 4-5 年就開始整理環境，陪小孩唸書。就開始有親戚朋友來，變得不太夠用，有點像招待所一樣。因為以前我是做坡地規劃設計的，所以對建築景觀、都市規劃、水土保持我都很熟，那些親戚朋友、客戶來都沒房間，想說多蓋幾個房間，88 年我想到我要轉行就作民宿就好拉！退休不是說完全不工作，是做自己興趣的，找到自己興趣的就不會累嘛！而且，不能有壓力，如過這樣 3 點都有就算是退休生活了。正好民宿可以達到這樣的條件。也開始學習怎麼作，因為我們完全外行。921 地震，真正開始作是 90 年開始的。**（對經營民宿的想法）**我覺得作民宿是最好的養老方法，因為第一點：氣候好，適合老人住。第二點：大致上都可以週休五日，一個禮拜有兩天忙一點，其他都很輕鬆。第三點：因為作民宿就會有收入，就會請員工，他們就會幫你處理掉很多雜事、家務事，更適合老人，像那些。第四點：老人家要錢嘛！這錢雖然不多，但是絕對夠用，如果不要去管什麼投資報酬率的，房子蓋好了，開始作民宿就開始收那些錢，就會覺得很快樂。第五點：最重要的是老人家怕孤單，作民宿天天都會有客人，民宿最大的特色就是會跟客人互動，也會慢慢建立感情，很多客人會回流，他熟悉這個環境，我們也熟悉這個客人，就變成老朋友，也就不會無聊了。老人都喜歡吹牛，那也要有人聽他吹牛，你跟兒子吹牛他不會聽的。

我也沒遇過真的很讓我不高興的客人，因為我們以前做生意的應付客人很有一套了。有些客人來不滿意他會抱怨，我會跟他說：沒關係，你不滿意，我定金退給你，這是小錢嘛！我不用這樣傷了和氣，我很看得開，很多人一定要跟他討，就不太好看。我甚至可以介紹你去喜歡的地方參觀。甚至有的人太晚來的，實在沒地方去，我就請他們住下來，給他們比較好的服務，若是還在那邊囉唆，我就很生氣，不過我還是笑笑的講：你難得來這裡度假，不要說花錢還心情不好，你還是住下來，我不收錢，不要心情不好，不然我看到你，我也很痛苦阿！大家作個朋友！客人也會理解我的心情，他心情不好我們也吃虧，因為第一：他會影響我們的心情，第二：他會破壞，第三：他可能會偷東西，第四：他會給我們反宣傳。這錢就沒意義了，反而會虧錢，我們遇到的客人都很好。用餐的話也是家常菜，沒有菜單的，用搭伙的方式，一個人 300 塊，如果不喜歡，我也可以把退錢給你，**因為你們是來陪我吃飯的嘛！**其實我們客人的滿意度是很高的。

我不會帶客人去作導覽的行程。除非是國外的客人，我們會在台中接，當然是另外付費。沿途就繞一下，去九份二山看地震原爆點，去日月潭逛一下，埔里酒廠，然後再去合歡山，合歡山

有很多資源。第一個他高，東南亞沒這麼高的山的。第二個他可以看日出，清晨四點到我們先去看星星、雲海、流星、登個百岳、特殊的植物、冰河遺跡，或是到清境農場看綿羊秀。

大多是國外的人，因為國內的都有開車，雖然說要另外付費，不過他們算算也是值得的。一路回去，串串門子、買買土產，貴一點沒有錯，不過他們覺得值得。一天多收 3000 元，如果 4 個人一個人才 800 塊，國外的小團體。我也沒有制式的路線，看客人想去作什麼我就帶他們去，盡量讓客人滿意度提高，印象是一輩子，我們也不是爲了賺這個錢爲目的的，只是賺個工錢而已。

我們跟同業合作的比較少，跟異業合作的比較多。客人要買茶葉、買水果、買花、要吃飯，我們都會介紹過去，同業的有幾家交情比較好的、品質相近的，我客滿就會介紹過去。不過因爲同業太多，我們都要挑比較好的。都是口頭上的介紹，我們也都會跟客人說清楚，不是爲了要有回扣，我們都是爲了要讓客人得到最好的服務、最好的品質。我們介紹過去客人，以後我去買水果他也會比較便宜賣給我，大家互相。不過，我們不是靠回扣的。這都是隨機產生的，看交情的。

我們跟會帶客人去遊山玩水的民宿不一樣。我比較看心情的，我喜歡的就帶你去，不喜歡就不會。我比較不是很認真的在經營這種生意，不會有固定的東西。我覺得那樣就變成是在上班，每天都固定再作這些事情，所以我不想這樣做，如果要這樣做，我相信我的解說能力一定可以騙到人。因爲我的生活歷練夠，我吹牛技術又是一流的。我會客人真的覺得很開心，連吃一頓飯都會讓他笑道肚子破掉。我不會讓我感覺說我是在賺錢，不會因爲我賺個錢讓我有點負擔。行銷就是簡單的網路行銷，夾一點廣告，其實我們，重點還在在做好的服務和口碑。但是我們幾乎沒有作行銷的預算。民宿的經營，有人說要國際化，我覺得真是頭腦壞掉。國際化還有英文人才，我都不需要，國外觀光客我沒什麼興趣，他們要來自己會來，我做民宿是爲了要享受，不是在經營。碰到一個外國人的話我們講話他又聽不懂！我有生意就賺錢，沒有生意我就在這裡享受自然，我沒有壓力、沒有野心、日子可以過得很快樂，同樣一天，我過得很輕鬆，很自在，這樣生意反而更好。我們就是不會想要往商業性那邊去，往生活、養老的方向去。（跟聯誼會的淵源）因爲雜誌報導過五里坡，然後他們就知道，他們覺得有一些特色，就邀說來聯誼會。聯誼會是一個私人性質，沒有一定的功能。不過我退休之後就不太願意參與這些聚會。以前我也參與過台北的工程顧問公司商業同業公會的理事長，我覺得真的很辛苦，所以我都不願再參加。不過我幾乎不會去聯誼會聚會。

（人生哲學）我覺得人要懂得生涯規劃，年輕的時候要賺錢，要拼事業。有結婚有小孩，一定要重視小孩的教養，我認爲小孩教養不好的話，一生的努力是白費的。當你可以享受人生，卻不能爲自己而活的話，你的人生就沒有意義了。我年輕的時候，我很努力賺錢，也夠用了，小孩子也需要我們去陪伴他。我常講一個比喻，很多人 55 歲可以退休，但是若沒有退修，他到 65 歲才退，有很多理由，不過很多人是可以退，卻不退的。很多都是爲了賺錢，因爲多作了 10 年，多付出 10 年的健康、生活價值，如果 70 歲以前都不錯，他可以過 10 年的悠閒日子，不過很多體力和健康都不行了。70 歲以後開始生病，但是因爲很有錢，所以可以給醫生很高的價值來作醫療，也許可以活到 85 歲，但是這 15 年都會很痛苦。如果 55 歲退休，也許只能活到 75 歲，因爲沒錢可以作醫療，只會痛苦一年，但是過了 20 年的悠閒日子。要是 65 歲退休因爲有錢作醫療，要痛苦 10 年才會死，而且只過了 10 年的悠閒生活。我們定位在一個可以讓人在這邊放鬆心情的地方，也就是一個可以讓你在這邊發呆的地方。很多人不會發呆的，就只會一直忙阿、忙得。我很早就學會發呆，我提供一個空間、提供一個觀念。像我後面就又作一些發呆亭、觀景亭，那都是很適合發呆的地方，我會漸漸作一些很有特色的東西上去。很多人跟我聊天後，就受我影響，就開始在這邊買地蓋房子。

（五里坡的建築）一開始我只是想說來這裡度假，所以沒想過說要用什麼風格，只是耐用美觀就可以了。雖然我不是做建築，不過所有的規劃、建築都是自己設計的。因爲雕刻的那個朱銘，

他就在我們旁邊，他第一棟就是蓋木屋，我也覺得在這種鄉下、山區蓋個木屋很不錯，感覺很搭調，住起來很舒服，住過木屋之後，再看到水泥房子真是討厭，尤其是四四方方的，真是幾乎氣死！很多人蓋這種鄉下的度假屋，根本就沒有概念的在蓋，很多陽台是真的很好用的，但是很多陽台是當作走道的，可以完全失去度假區的隱私，就跟都市一樣了。因為農舍不需要請照，不需要建築師簽證的。因為我以前公司有一個建築系的，我把草圖畫畫，請他幫我畫一畫。因為我要給工人看的，所以需要很正確的尺寸。因為第一棟是蓋這樣，以後就依照這個感覺下去蓋了，木屋有幾種：原木屋、版屋、鋼骨結構的木屋，台灣不適合蓋原木屋，因為防腐的毒性和經濟效益太高，在山上因為不方便，我就用鋼骨的，再用 C 形鋼作小梁，在作木皮，這種房子是最好的，也比較活潑、比較堅固。我來的時候就附近就已經有點歐式了，大家看這樣歐式的房子很不錯，很漂亮、生意也不錯，就會開始模仿。大家也覺得很舒服，就參考著來蓋了。我們這也可以算說有點歐風。

我想客人來到這裡，有各式各樣的客人。有人會在這裡到處玩的，也有會在這裡住個兩三天的。後來，來這裡的客人越來越多，我們告訴他怎麼來這裡，怎麼享受這裡的環境，下雨有下雨的美，晴天有情天的美。我們也會介紹這邊的地理人文，像是這塊邊坡地，看到這塊地我就決定要買，第一：因為海拔夠高夏天不會太熱，第二：看這個樹，即使是很脆弱的樹也長得很完整，表示沒有大風。第三：可是這裡的林像又不好，所以這裡是乾燥的。在看蕨類植物很少，有的話長的也不好。沒有大風又乾燥，這就是很適合人居住的環境，又不會熱。再加上路邊邊坡有一些開挖，也就看得出來這裡的岩盤走向。再看這裡整個大環境的樣子，有多少水會匯集到你這裡來，就知道有沒有土石流的機會。我又是輕層建築，是兩層樓又是木屋，只要結構好一點就可以了，雖然有一點不均勻沈陷也沒有感覺。我就會跟客人介紹一下這裡，我什麼都可以跟客人談的。我以前做生意的時候，誇張點說是轟轟烈烈拉！我怎麼帶小孩？我把小孩帶來這邊唸書，大家都覺得我神經病，但是他們現在很好阿！也不會在台北受教育差！

（民宿的在地性）一般旅館，規模比較大，只要超過 10 間以上，我認為都不應該是民宿。因為人多根本就不能跟客人互動，只會是一種櫃檯。除非有特別的要求，不然比較少會有接觸。民宿比較小，才会有時間跟客人互動，看要去哪裡玩，作怎樣的行程。因為只有民宿的主人，最瞭解當地的人文、地理、景觀、文化，民宿主人是在地人，他就在這裡生活的，只有民宿主人可以介紹這裡發展的過程、故事，甚至可以帶你去串門子。**（社區發展相關的訊息）**我們這裡的社區有推擺夷文化。以社區為主，辦活動就是把擺夷文化拿出來吵一吵，社區要參與。社區也是因為我們搞熟了以後才開始的。這邊有兩個協會，一個是**社區發展協會**，一個是**觀光發展協會**，有點像是當地人與外地人不同群體的分別。可是我們也輔導他們，也幫助他們，大家好才會好。他們也是作生態解說，到戶外去體驗，有點像是**天然的原野樂園**那樣。觀光發展協會的運作就是需要有一個對外的窗口，聯絡消息或是發佈的窗口，作協調的工作。基本上農舍也可以作民宿，但是可以適用的很少，像現在全台灣 6000 多家民宿，真正合法的只有不到 600 家，但是為什麼定一個法令卻不適用。因為觀光局受旅館同業公會的壓力很大，台灣發展民宿官員又不知倒是什麼，民宿是散戶，跟他們官方和旅館同業公會的大戶是辯不贏的。政府在推國際觀光，但是都是找那些 5-6 星級的飯店，但是飯店的景觀怎麼跟國外比，絕對拼不過人家。就要靠有地方特色的民宿小兵力大功，像我民宿可以帶去合歡山看雲海、看冰河遺跡、高山杜鵑、甚至帶去串門子。國外觀光客要來，他要深入瞭解當地文化、景觀、特色都是吸引國外觀光客的東西。五星級飯店只是商務旅客不是觀光旅遊的旅客。但是台灣 5000 多加民宿非法的，要都拆嗎？不敢阿！像廬山 99% 的建築是違法的，都是約定成俗的感覺。做生意最討厭的是送紅包、逃漏稅，可是我不送紅包、不逃漏稅沒辦法生活。如果我一定要合法的，我沒有辦法生活阿！這點實在是很無奈。**（清境民宿的發展）**90 年左右，清境一帶只有 17 家民宿，但是我們常常上媒體。像我們五里坡

在 86 年就有電視來作專訪，品味生活家的節目，一個小時都在我們五里坡，介紹，怎麼退休的故事。我們就利用這個開始作整個地區的包裝行銷，生意好得不得了，就開始有第二波的移民潮。我覺得最近媒體在報清境的消息很好阿！為什麼會有負面報導，因為之前有太多正面報導。正面是商業週刊（銀合歡報導），因為他們的報導清境才紅起來的。天下雜誌跟商業週刊是對頭，所以他們就想到來報不好的，可是他報很多的負面消息是不實際的。一開始我們也很生氣，但是後來我們覺得很好，第一個：他們說『我們喜歡這個山，可是不用砍樹來蓋民宿。』可是樹不是我們砍的，是 50 年前開墾牧場砍的，他們把這個罪算在我們頭上是有點不公平。第二個：他們說我們破壞水土保持，之前種茶葉、種花、種水果，跟現在作民宿，那個水土保持比較好？作民宿他會作檔土牆、作排水、種樹，水土保持會更好。第三個：種農作，塑膠棚什麼的，亂七八糟，現在蓋成民宿變得很漂亮，清境這一帶在建築上的、整體性這麼漂亮很少。18 年前才開始放領土地，然後才能過戶、買賣的，所以都是新的。除了社區之外都是新蓋的，當然都會蓋的漂亮，尤其重要的是，他們都是所謂的新移民（外來人口）他們都受過一些教育、訓練、薰陶，所以作的建築都會比較好，不會像阿里山、竹山、知本，我們以整體來講都會比較好。第四個：他們說我們污染環境，但是種菜、種花要噴農藥，那個農藥肥料是民宿的 20 倍。水資源上，民宿用水量是農作的 1/6 而已。

很多都是很不合理的，不過我們不去滅火的原因是，我們是要來這邊住一輩子的，如果像 92 年那樣，因為他們報導生意好得不得了，有人一蓋一年就可以回收了，有這麼好的事。因為我們是要在這邊住的，有了負面報導，新移民會比較少，因為現在的量已經夠了，當然這是很無奈的事情。我們為什麼不能作總量管制？可是政府不這樣做，我們只好靠負面報導，果然遊客量下降。92 年有個負面報導，去年（93 年）又一個七二水災，遊客量少了，94 年也不是很好，這樣大家都知道已經飽和了。有人禮拜六也不會客滿了，如果一直好上來，這裡在多蓋 500 個房間，那就過量了，這就會破壞人文。大家會開始惡性競爭，人文惡質化。有人說清境過渡開發，但是在整個大清境地區，建蔽率不會超過 2%，也沒有連棟式的，穿透性很好，也沒有一整片地方，都是一小區、一小區的，比以前多很多而已。以總面積來看建蔽率非常低，隨便講一個風景區的建蔽率都比這裡高，而且建築比這裡差。

2005-8-24 庄腳所在

吳明一：（源起）台灣的民宿要發展的話，建築本身是很重要的。我是台北工專建築科畢業的。一開始我回來這裡蓋這間房子也只是自己想要住的而已，沒什麼特別的。變成是我自己在這裡退休後，安穩、享受田園老家的地方。沒想到我離開 25 年之後再回來在這邊缺少人際關係，要再重新建立。一開始我跟本沒有要作民宿，現在作民宿的完全跟我格格不入，因為他蓋的就完全是要去作商業，有大窗戶、大格局、又有假山、又有水、花圃那一類的，那已經是有點商業化的手腕。我們是純粹是從住家去改造的民宿，照道理來說，台灣的民宿應該是要像這一類型的，現在的我覺得有點畸形掉了。我覺得我在這裡批評應該不過份，因為我早期根本不是要作民宿的，是我自己要住的別墅，只是因為我小孩沒有回來，有空房間，我就把他弄民宿，沒想到一弄變得不可收拾，身不由己繼續推。後來的是跟班，因為我是宜蘭第一號民宿、不是第一家民宿。早期 83 年回來，我在台北大同公司上班，我雖然讀得是建築不過沒有從事建築，我到處去看，就開始想自己理想中的房屋，把他蓋在這裡。如果我要作商業，我這家不是蓋在這裡，我會蓋在果園中，蓋成大窗戶、視野又好、土地不是想做果園用的。

我從沒有到有、從有到有收入，帶動了整個宜蘭，也讓全台灣都是民宿也是我們

這幾家弄出來的。像很多民宿都是蓋成賺錢的具有經濟型的，現在新的民宿都是豪華、美輪美奐。台灣的民宿應該走向鄉村的、古典的、具地方特色的，想阿里山、溪頭、我們農業區的民宅、農舍，應該有三合院，剩餘的房間那才是標準，現在法令開放、民宿開放以後，大家都一窩蜂蓋民宿，一邊住一邊營業，當然很好，不過我覺得不是那麼容易賺到錢。我已經弄 10 年了，我知道民宿其實非常辛苦。民宿建築要有突出、有特色的話，就要看是在哪個地方，在高山的話，光線要夠、視野好、空氣好。在我這個地方因為沒什麼好，就用花卉，弄得像是花園一樣才有的經營。設計一間房子，包括景園都要搭調，不然也真是奇怪。不過也是有用建築物去吸引客人，用很搶眼很特別的風格，像我這間庄腳所在，要是也設計一間歐洲式的、純什麼式的也是會很搶眼，用建築物去吸引客人，也是有的，也會變成一個很好的賣點。**(民宿與在地關係)** 民宿業者跟當地的文化有很重要的關係，當地文化能夠傳遞給客人的話，客人能得到滿足他的需求。如果民宿業者沒有代表當地的文化特色的話，他的生命可能不長。民宿業者重視的就是他的文化，吃的文化、住的文化、生產的文化，是在海邊的、是在種植的、是在高山打獵的，他有他的文化作背景，客人來了，會想說去海邊就是要吃魚，來到山上就會想要吃到山產，來到我們這個果園區就會想吃水果，若是在風景區，就是要去遊賞的。這都要跟當地的文化結合民宿，這才有生命，即使蓋得很漂亮經營不會長久，像我們這邊，有溪流、有山、有水果，客人來就是有得吃的，我們也就有生意。我們有自己的行程，剩餘的時間就讓他們自由行。**(有關行銷與客群)** 一般民宿業者要走的路來說，當然現在是比較亂掉了，若是說像我們這樣的比較早出來的，我們都有自己的路，我們怎麼去找行銷的管道、客群。客群，也許是上班族、是公務人員、也許是家庭式的、進香團、遊覽車團。我們大多都是家庭式的，爸爸媽媽來享受他們的天倫之樂。他們來這裡、小孩子有空間，他會也會得到休憩的效果。我們民宿也是要靠很多行，要作的有生意，也是要媒體、廣告，行銷路線、網頁等等，要如何介紹自己，讓人家來。一般現在最重要的就是網頁，如果有做好應該就不錯，當然自己的也要做好，口碑就會自然帶一些族群出來消費。

陳月麗：(發展緣起) 民國 83 年我跟我先生兩個都從台北退休回來。還沒到之前，我們就知道之後政府要加入 WTO 對農業的衝擊會很大。我先生本來就有地在老家種水果，我們是承租給當地的果農，一年跟他收個兩萬元租金，我們當時雖然沒有直接從事農產業，也知道大概需要轉型，政府就是在想這樣的事情。像我們這樣鄉下的地方，一些老一輩的人他們很難接受，他們覺得做農就是做農，怎麼可能以後種米不會有人買，他們沒有辦法接受，像我叔叔年紀很大的，但是一早不讓他拿鋤頭去作兩下他會很難過，世代在這裡作農業的要讓他改變觀念真的很不簡單，不像政府想說一個政策下來，說改就改。**(營運知識的學習)** 我們是在台北工作很多年了，不同地方的資訊我們常常在接受。我先生那時就在想說做農真的不好了，83 年退休之後，我跟他同事，我們一起退休。我們會退休，原因第一：工作壓力蠻大的，第二：年齡也大的，一直想回到自己的故鄉，第三個原因是我婆婆，他年紀很大的，都自己一個人住在老家，去台北住也沒辦法適應。我們年紀大了以後，也開始覺得鄉下住起來蠻舒服的，就把退休金、股票賣了，蓋了這第一間，完全只是自己要住，當時小朋友都還在外面，房間就空出來了。因為本來是朝九晚五的生活，現在突然間每天都沒事了，開始覺得無聊，我那時還在台北教插花，我先生先過來。他爲了要開關他之前離開故鄉 25 年的人脈，他就開始去上課，參加救國團的煮咖啡、泡茶等等的，後來政府開始推行休

閒農業，在各鄉鎮舉辦一些課程，不外都是：什麼是休閒農業？農業面臨的困難是什麼？他們開始下鄉去舉辦這些課程。我跟我先生就去上課，上面（政府）給我們一些觀念、新的思維，那時我們就開始想說可以利用我們這樣的一個願景來做轉型的工具。（營業項目）一開始我們就作來喝茶的，當然也可以住宿，當時的市場沒有辦法讓人家知道民宿的定位是什麼，一般人都是去住飯店、旅館，對民宿又好奇，但是有點害怕不敢過來住。84年我開始運作，85年1月6號開始掛牌，那個時候民宿算是很早的。以前印象大概就是阿里山、墾丁，兩個比較早期的遊樂區，他們的民宿大概只有住的床，有的連早餐也沒有，20幾年前（80s左右）我有去住過阿里山的。他們當時提供的東西，談不上住的品質。一開始我們在做的時候『泡茶』的市場還有，慢慢被咖啡取代了。不過我們是喝茶和民宿同時經營，慢慢的也因為民宿的客人一多會跟喝茶的會有干擾，漸漸的就把喝茶的部分去掉了，一開始我們還是有提供茶具給客人也有收費，後來就沒再收費了。因為我們房間也增加了，不過也還在合法的15間以內，因為咖啡的市場比較大，我就在後面增建一個咖啡吧，提供咖啡、花茶、茶葉等等的，讓客人自己DIY，自己用。從一開始的住宿區的3棟，到前面休閒農場，休閒農場分兩個區：生態區、遊戲區，最後面是生態區，我們有分三區，10年來慢慢向外擴充。我們是以原主建築為主題，在怎麼擴充還是不會脫離原來的味道，我不會因為要增加給客人遊憩的涼亭、房間、餐廳就隨便粗糙的做，我有多少資金就作多少。

（風格建立）因為我先生念建築的，我又在台北從事花藝設計，所以基本上對美學有一點點興趣，每擴充、增加一點花草、室內的擺設等等的，我跟我先生都很認真去作規劃，我們不希望因為種一棵樹一株花把原來的美給破壞掉。我相當同意，民宿的業者應該要對美學有點概念，對整個園區有一個整體性的感覺。我也看過其他的民宿，他們也許有自己的理由，可是對我來說，他原來的建築是這樣，為什麼旁邊增加的怎麼會這麼不搭調。我一直相信有氣質的東西或是美好事物絕對是讓人家很喜悅的。（與周圍環境的關係）因為我們是鄉下，其實全台灣的民宿都是在鄉下，不是在山邊就是在海邊或是在平原裡，都在鄉下。我們最大的賣點就是『庄腳所在』這四個字，跟我們環境相當搭配，有些客人會說這裡好難找，因為就是鄉下。這個詞有兩種意思，一個是說我們這邊就是鄉下，另一個是有謙虛的意思，描述我們這個地方比不上別人的熱鬧繁華。所以我們賣的就是人情，鄉下莊稼人的熱情，很客氣，把來的客人當作最重要的。就是用以前對客人的態度來對待我們的客人。我們全部有三千多坪，如果我跟客人說我周遭整個環境都是我們的區域，我有100甲，客人就會好奇。因為我周遭環境很漂亮，有山可以爬、有溪流可以玩，我提供腳踏車讓客人在鄉間的果園區裡到處溜達，那樣的環境是要靠自己營造的。很多民宿，像是墾丁、冬山河一帶，是租整個透天的民宿，那等於沒有環境，但是因為他們沒有發揮周遭的環境，只能在周圍有活動的時候他才有生意。像我們有做周遭大環境，還有自己營造的環境，客源時間會比較平均，一年12個月我們每個月都會很常態的有客源。

我們要找出附近可以讓客人去遊憩的地方。要怎麼去包裝這個行程，讓客人有什麼感受？民宿從開始只提供一個房間，到現在客人的需求不只是一個房間而已，他要的是周遭環境，要的是輕鬆，這也是因為現在的工做壓力比較大。他們會想找一個地方可以放輕鬆，小孩子也可以很安全。提供給他的遊程，可以有趣，又不會很累，可以達到放鬆。所以從民國85年我們只提供房間、早餐，到現在我們就因應大環境的需要我們把我的園區和地方環境塑造成現代人的需求。在大環境裡就要開始規劃。喜歡爬山的，就要告訴他們哪裡有山好爬。喜歡玩水的哪裡可以玩水，看日出的看日

出。不同時節來的客人有不同的活動。讓客人覺得來這裡，不只是去睡一個晚上而已，可以在鄉下這麼自然的空氣水的滿足他們休憩的需求。不一定要很豐富的行程，安排幾個具特色的活動，比如『空窯』、生態解說，應映不同的時節做。那我都是全套的，套裝 2 日遊。**（社區概況）**我們這邊有兩個協會，一個是『枕頭山休閒農業區發展協會』，一個是『社區發展協會』，本來是應該會互相合作的。不過卻常常各立門戶，休閒農業區對的就只是農委會。社區的資源比較多。也就是錢比較多，企畫案提的出來就會有，像是文建會、民政局、水保局、國防部，只要有夠強的企畫人才。我們當然也希望兩個可以合作，不過這裡面有很多派系的問題，台灣的文化有時候很討厭。兩邊的領導夠強的話應該可以坐下來好好談，可以融合在一起。我們現在還在努力當中。民宿在這裡面扮演的角色相當大，包括說要怎麼把這邊的產業介紹出去，比如說我們這邊暑假就是水梨，想辦法讓客人在我們這邊社區花錢，當然要有配合，不然我介紹過去，他不給客人摘也是沒用，所以異業是可以結盟的。我們在路線圖裡面都會規劃出來。像是一個鐘頭裡面可以到達的點，我們把他們規劃出來。水果就不會在圖上，因為那是季節性的，提供給客人做參考。這些旅遊訊息也不一定侷限在我們這個休閒農業區裡面，看客人想買什麼宜蘭的東西我也會介紹他們去。我們最大的特色是歌仔戲，楊麗花是我們這邊的人。但是很遺憾的事我們沒有發揚出來。但是因為對年輕人來說有點遙遠，我們推起來也有點困難。第二大特色是宜蘭有名的蜜餞，主要的原料都是枕頭山休閒農業區來提供的，桃子跟李子，如果能再回來種，把文化重現。另外有發現一些軟提湖發現一些古物。我們社區沒有做到社區導覽的事。至需要像公司一樣的經營，有一個工作事。我們有一個夢想，客人到我們這邊，大家就依照自己可以提供的服務分配，我提供住宿，有人開餐廳，有人提供交通工具、導覽，種水果的。我們就包套，看大家作什麼都可以賺到錢。不是有能力的才能賺錢，即使是當地的阿伯也可以來這邊導覽，他也有他的價值感。不過真的很難，要達成共識真的不容易，好像覺得自己事就做不完了。最好就是這樣，大家都有錢賺，都有事作，就像是人民公社一樣。不過很難，一個團體要運作就要有一些規範，但是大家都是老闆，誰也不聽誰的。又會有彼此容量不一樣卻要做一樣的事，比如我這邊只有 7-8 間房間，他有 10 幾間。弄到後來就變得沒有規則。現在大家都怕說我們客人會去偷摘他的水果，如果我帶去他那邊，有一些消費，他是不是會覺得很好，因為我人多他就人多阿！我們也很希望多賺點錢，但是客人一多，就很難清境，這都很难拿捏。**（建築園景）**我們就是用種花、種草、種樹，種一些奇奇怪怪，我們園區裡面大概有種一兩百種。最主要是我先生，他的規劃能力還算蠻強的，有多少錢做多少事情，有了主架構之後就是其他的搭配。一開始做的時候也不漂亮，我們在想辦法作一些草阿、花阿的，慢慢將他們美化，這些都是要隨時去注意的。有人喜歡包給園藝公司去做，我們是喜歡自己去投入，包括選花，走本土化的感覺，像是筆筒樹、九穹樹比較台灣原生種的植物。擴充的時候依著主建築物的色調，營造出『百種樹教育農園』，就需要有生態池，接著又需要有發呆池，讓客人可以在亭子裡休息，再加上有淺淺的池子給小朋友玩。

我們的發呆亭，是因為我先生去巴里島，就發現他們的亭子就是給人家發呆的，那我們也有一個亭子也取了一個發呆亭，很多人都是抄巴里島的，從國外帶回來的。有時候我看看好像都大同小異，我也跟一些朋友說：民宿當然建築不能太差，不過我絕對相信民宿是在賣軟體，在賣跟客人之間的那種感覺，客人絕對會回報你。但是年輕人也很會經營民宿，像是墾丁的小晶民宿，也是很發燒，主要是對情侶。像我們這樣老夫妻，十幾年前回來做的感覺上比較正常一點，日本人也是這樣都是老人在經

營民宿。年輕人做的民宿，我們也很佩服，他們有新的觀念、新的作法，針對新的客源、族群。我們做的大多是親子遊。像是作情侶的進房時間是下午六點，退房是下午兩點，擺明是晚睡晚起。

我們跟客人的關係都很水到渠成。我們心裡只想說要經營民宿，但是完全沒有經驗，尤以前的上班族，真的就是本著服務的心。後來就不行了，就開始很勤的去上課，民國 85 年開始每一年都在上課，一開始我們不管是農委會的課、縣政府的課、鄉農會的課、社區大學的課我們都去上，包括我們自己社區的課，我們都會爭取課程、老師來上，上課絕對是好的，教授的理念、研究我們來實踐等等。我們當然是希望永續經營，一棒接一棒，不一定是我兒子來接，有興趣的都可以來接。我們當然還是希望自己小孩來接，不過也是到時候再說。我一直強調，台灣的民宿還是要賣台灣的文化，這樣的產業是不會出走的。我不太能接受很多民宿業者把房間改成巴里島風拉！什麼風的，當然這也是一個賣點，喜歡這樣的族群也會有。不過我覺得台灣的特色不見了，我是覺得自己的主題在哪裡，不要偏了，像我們就是休閒農業以果樹為主，讓客人來度假的感覺。如果你賣的是什麼主題、訴求清楚就好。我還是覺得本土的比較好，取國外的只是噱頭，暫時性的，都是很高的收費，不是沒有消費族群，但是比較辛苦。我是覺得還是要有主人出面，既然是要有家的感覺，就要做出來。不過有人也說不能是有家的感覺，有佳的感覺就住家裡就好了，出來度假就是要不一樣感覺。所以就有做出度假別墅風的，不用搭飛機就有在國外的感覺。現在很多的思維都有改變了，現在都不能是制式的房間，要有別於你家住宿的感覺。會這樣做的人，大多是公寓式的民宿，我就是賣這個房間，也適用民宿的名義作經營。

我最大的滿足就是看三代同堂也好，親朋好友，公司出遊也好，在我這個地方過一個週末，聽他們笑聲就知道了。讓他們有自己的活動空間，吃得滿足，睡得舒服，很自由的自己去張羅，很自在的感覺。讓他們覺得主人無所不在，不過也不會太嚴肅，想要找我的時候我隨時都在，不過卻都有自己的空間，自己要看的。像我這樣的作法也適合我們這個年紀的來做，我們可以賣溫情、溫暖的感覺，我們就像人家的祖母一樣。包括我們的餐也是這樣的，我們是祖母式的就是可以用家常菜得方式。從整個生活氣氛，家常菜、泡茶、種花、果樹、主人的年紀，都是一整套的，不漏痕跡的呈現。客人來到我們花花草草，也是很很不經意的，不是刻意要做庭園造景的，咖啡、花茶，也沒有刻意做一些擺飾、雕花的，一切都是很自然的，像是在自己家吃飯一樣，在不自覺的狀況下享受這個環境，我們沒有刻意營造，但是我們很認真的在做。我們自己也生活在這個地方，我吃住都是在這裡，晚餐就是一起吃，沒有比較不一樣。

2005-8-25 雲山水

二姐：(發展過程) 這棟房子本來是一位朋友，托我爸爸蓋來作別墅，但是一直沒有賣掉，結果我們兄弟姐妹一起買下來，說穿了是他不想賣吧！我們基本上有一個很大的房子，那個時候也不知道要作什麼，那個時候吳乾正剛退伍就給他試試，吳乾正很喜歡金瓜石這個地方，這個地方很美。早在那個時候，大概是金瓜石最沒落的時候，大家都會去九份不會來金瓜石，那個時候就開始作民宿了。大概是民國 84 年，那個時候我們沒有錢，根本就沒有人，一開始都是他在做，包括內部的布置擺設，我們當時只在人多的時候幫他，我們當作他是夢想。直到第四年(88-89 年)，因為我們這個地方都沒有開發，縣政府也沒有參與。我們跟宜蘭不一樣，宜蘭是全面輔導，所以我們走得很辛苦，我們有礦區的問題、建築物不合法，我們幾乎是台灣的縮版很多問題存在。因為我們沒有資源就慢慢作。第五年我開始進來作，因為人越多沒有一個穩定的狀態不行。因為我

們不是什麼行銷人才，所以成長的慢，我們是一步一腳印，慢慢的把自己的客人建立起來。吳乾正那四年之間沒有拿薪水的，他根本作不夠給水電費，等我進來的時候負債累累。我進來之後，吳乾正開始跑外面（聯誼會、民宿協會等事務）。當然來的客人有增加，但是很慢，因為廣告宣傳什麼都沒有，當時很多人很害怕住民宿，民宿的素質參差不齊。後來 921 地震和象神颱風，報的得太厲害，根本都沒人來，我們真的差點不想作了。我後來發現，宜蘭市縣政府全面輔導、恆春是國家風景區、白河公所有辦蓮花季，所以他們都做的很好，只有我們作不起來。他們有人輔導有支援，我們沒有。沒有媒體的報導，累積的客源會比較慢。其實客人的反應是最重要的。後來我們就是賭一口氣，別人有資源我們沒有。宜蘭一季的童玩節，我們就要作一年了。人家賺錢是應該的。

吳乾正在民宿這塊很認真，他一向都不會從利益的觀點去做事。早期的鄉村之家的成員是因為感情在聚集，不然不會現在在聚會，不會任何目的的。最主要這些人的心念都很好，利益心都不會太重，行銷、電腦都不會，真的是傻傻的作。早期我們真的是因為緣分，吳乾正在外面跑，到處看，但是因為他的個性方正，比我爸爸更呆，很憨厚正直，有時候會得罪人，但是基本上都不會為了自己。當時我們沒錢給他作內部的裝潢，吳乾正說要 300 萬就好，但是什麼都看不到。弄到最後幾乎受不了了，他沒有觀念，憑著感覺在走，他多花了很多錢，我就回來跟他接手。我們也會配合當地的特色，一開始的設定就是簡單、乾淨、自然，盡量不要破壞自然環境，因為我們住久了，多少都知道什麼可以配合。我們一直提供一種回家的感覺，我們在這邊很安靜，聽不到車聲。我爸媽草根性很強，所以客人會有回家的感覺，我們的停車場在山下，客人要走上來，來這邊的人基本上就知道我是來作什麼的感受，這就不一樣了。所以我們都有客人會在山下遲疑要不要上來。我們這個地方，跟一般休閒區不太一樣，雖然不大，但是內容很多，即使今天沒有黃金博物館，客人還是會來，他會一次又一次的來。我們這個地方需要有人去作引導，沒有引導的客人比較不會再來。因為我們帶過一次之後客人會想再回來，因為客人瞭解之後，就會有想留下來的感覺。就是要讓客人稍微認識這個地方。民宿有幾個重點，一個是認識在地。一個是有回家的感覺，因為現在家庭凝聚力弱。

像我們雲山水是整棟的，我們幾乎是熟客來到這邊就是會有戀舊的。你來到金瓜石你會想到雲山水，一個你熟悉的地方，你來到這個地方你會想到這個地方。不管你走道哪裡都會想到那個地方。作民宿基本上需要很多精神的動力，我現在是越作越知足，因為他不是很賺錢的行業，像我們這樣去作真的賺不了什麼錢。像我們自立更生的更能夠知足，因為不是賺錢的行業。不過如果政府不幫忙推了，我們這樣知足的、不貪求的，比較會花心思才會有得到，才會有迴響。我以前不敢請人，現在想通了才會想說給自己輕鬆一下。我們（金瓜石地區）當時買房子的時候，都沒有過給我們，都還是台金公司的名字。我們這邊是礦區，我們要蓋房子他們說不能蓋。我們說要有輔導和支援，他們又說我們是礦區，沒有採礦。我們這邊人真是傻，說要扣稅大家就不知道要過戶，真是欺負老實人。（**套裝行程**）主人還是要有主人的空間，客人也要有自己的空間，客人也是不要跟緊緊的，壓力也很大，就是要適當。我也會叫我阿伯幫忙帶，因為在地的人願意的話就可以互相帶領，可以呈現許多好的東西出來。我們有我們的空間，也讓客人有自己的空間。我們會把同一群客人大概都安排在客房的同一個區塊。我們還是希望客人平時來，會是家族性的互動比較好。若是假日性的客人，就會很雜，有的早到有的晚到。而且我們會有固定的套裝行程，你可以參加或是待在這裡。（**與社區的關係**）我們這邊有一個黃金山城的願景協會，以金瓜石、九份、水南洞為主。因為我們這個地方很特殊，要蓋房的話因為我們是礦區都會有限制，但是我們需要被輔導，政府又回說我們沒有在採礦，我們就是非農、非魚、非礦，我們地方當然就是要聚集在一起比較好做事，要跟地方作結合，自己要住的地方不如把整個地方都營造出來會更好。

我們現在協助社區發展，我們是先作行程之後才開始輔導社區。很多人真的很笨，都說怎麼

作都是爲了雲山水，其實又不是。有些人的觀念實在轉不過來，大家都要動。社區沒有發揮他的功能，吳乾正當里長之後慢慢拉動社區，但是因爲我們已經形成一個模式出來，所以他在作的時候都會說是爲了雲山水，但是我們這一群人一直有個共識，不管有沒有政府資源我們都要繼續作，把這個地方凸顯來。他一開始的意思是很簡單，就是覺得我們這個區域已經是一個很好的民宿區塊，要利用民宿達成大家的目標，但是很多人都只要利益而以不知道要參與。我們帶客人不一定會在一個點，會整個社區以起拉動，這樣才會有趣。我們希望我們這個特殊的地方能夠有特殊的考量，也能夠跟公部門做好的對應。我們也都會互相連結，不會因爲覺得怕客人被搶走，我們都會互相轉換。我也是很簡單，看客人是要金瓜石還是九份，要便宜的也有，我們都有業者，在這邊是一個（民宿）團體大家互相幫忙。瞭解地方是一個重點。

吳乾正是走全省的，他一直對外付出，我是在內掌控客人的狀況。吳乾正的想法比較寬，我們在地有一群人真的很好，民宿同行會相忌，但是我們不會，客人要九份、要金瓜石的我就介紹過去，一個地方要有好的發展性，大家要互相照顧，這樣好的人就要來作一個好的營造，這股力量就會很可愛，地方如果要有好的呈現大家就要互相。我們都會秀出來，比如說淘金體驗是怎麼有趣？我們都讓客人自由選擇。我們不是很介意要賺多少，是希望客人看到很特殊的，是用錢也買不到的，所以我們希望能做到別人來找我們，不是我們去找客人。因爲我們也不是一定要作，作就要做的快樂一點。

我們這一群是比較早期的，沒有學習的對象所以我們做的就是社區的特色，後來的民宿是爲了賺錢，就想辦法作其他的方向，就開始跳脫在地的想法。其實也沒有對錯，只要能做的好，不一樣因爲只做的好而破壞地方就行了，如果能做的好又融入地方那也很好阿！民宿可貴的地方就是在精神的串連上，他依然有一顆很善良的心，真正的民宿會累積那種感受，跟在賺錢的民宿感受不一樣。在外的經驗也是會有影響。不過人的特質還是很重要的，有的人就是可以作服務業，有的人就是不行。

我既然要在地方作，當然就把地方做的更好，但是社區如果不能成長的話，我們就想成我們不需要社區，但是我們要形成社區的功能，我們不會濫用社區的資源。我們把金瓜石可以順遊的景點組織起來，看客人要怎麼玩。跟產業的話，客人要去吃海產或是特色餐我們都會帶去社區，我們會盡量拉動整個社區的產業，我們想拉動的不只是社區還有整個金瓜石或是九份。我們在帶客人是會一動一靜，一般人不會玩九份，我們靠海靠九份近，一個鐘頭之內都可以到基隆。白天可以基隆平溪一日遊，不夠的話在上九份，很多串連是自己都要知道，再來就是如何給客人玩的高興，有的人想純度假，我們在作一個在地文化消費的串連。慢慢的我們要讓客人知道我們這邊有什麼，客人真的想去我們才帶，也不一定每天，客人覺得可以，至少就是他想去。讓客人知道我們要帶他們去哪，像我們這們複雜的地方，不可能每組客人都講，所以就做的比較明示一點也有一些規則，我們是比較做的商品化的。也慢慢做出一個共識出來，因此分的客群也不一樣。要休閒度假，平常日來最好，假日根本不可能的。（風格的發展）我們家比較特殊是金瓜石的礦石，因爲早期我們叔叔有在這個地方他們有留下來，所有的礦石都盡量給人家觀賞，也給人家看看以前的礦石，都是很單純的想法。金瓜石採金況也跟清朝有關係，爲從那時候就開始了，所以我們放這些古董也是作一個歷史的串連。基本上的東西我們都有了（古董家具或是門扉）只是沒有冷氣或是什麼現代的設備。其實我們要的就是古色古香的感覺，很簡單的把他呈現出來就是簡單的想法，建築物外貼石片也是要結合地方。當時日本人在我們金瓜石的時後，都很重視生活品質的觀念，我們對生活品質的觀念很弱。但是在民宿可以形成好的生活方式包括建築、庭園，如果家家戶戶都能拉動，再引導到整個社區。我們云山水算是變得最少，一直都是在對內部作修繕，我們要達到的就是簡單、乾淨、感覺的效果，不是豪華的，地方簡單的生活就是我們要的生活模式，用最少的錢作。當然到了一個程度會有想賺錢，另一個是自己知道客人需要的是什麼，而且也知

道如何去取捨。我們家是生活化，比如說客人來了，除非他不願意跟主人戶動，我們把他們當作自己的朋友自己的客人，我們雲山水一棟的，我們希望可以掌控客人，我們即使 4 人房住 2 人也是收兩人房的錢，我們是希望客人好不一定要多人，像週末我們先預約完成，住滿了就好，不用住滿多少人。

我們還是想說在下面在蓋一棟自己住，把這邊清乾淨，跟客人分開的感覺還是比較好。也才能弄得更好。像我們對民宿的要求越來越高的原因，第一個是因為不好意思，第二個是造成人家的不方便，我們也不需要這樣。我們民宿還是要學習好的環境進來。我們本來就是在做商品，但是不是從利益的方向作，我們自己要先想得開，只要能平衡就好，不要把利益心拉得很高，我們看得開，客人也會感覺很好。所以在電話上面我們不給客人殺價，你沒有來、不懂我，我跟你在殺價沒有意思，我們是希望來之後的感覺，沒有來說什麼都沒用，還有我們給客人的感覺，你可以看到我們的留言版。簡單的說我們不會有業務壓力，以商業的講法當然是不對，但是民宿很多東西是用錢買不到的。客人本來就是多元化，像我們就是生活簡單自然這就是一種美。我們不斷給客人的觀念是，有錢你可以過很好的生活，但是沒有錢你一樣可以過很好的生活，這是怎樣去規劃和想法。我的立足點就是要一個簡單自然的，也給人家感覺是簡單自然。我們幾乎是把整個環境帶入，你喜歡你才會來，我們整個建築物就是很簡單的，把簡單帶入自然裡，也把自然帶入簡單。基本上民宿建築物也不是絕對的、很多都不是絕對的，只要你用心經營都可以。民宿也不是很好做的，現在很多民宿都會被淘汰掉。我現在的想法是讓每一組客人都可以有自己的空間，因為不可能每次來整棟只有一組。所以就希望各區可以有自己的空間，也把溫馨的感覺作出來，我面對他們的時候也可以一組一組的去走，客人也有自己的空間感。

吳乾正：作民宿的應該要上一點美學的課，不管是廚師或是建築師美學都會很重要。其實每個時代都在追求經濟，就是所得。因為是爲了要生活。不是因為台灣社會喜歡工業，是因為工業比農業更有收入。那爲什麼又變成商業，是因為比工業更輕鬆嘛！慢慢到現在是服務業，但是到最後我們賺了很多錢之後到底要幹嘛？事業成功賺錢的人他最後去哪裡？又回到鄉下去買一塊地，蓋一棟他夢想中的房子，去過他理想的生活。民宿是實現這種生命夢想最理想的模式，因為我又不知到我會不會活到退休，我退休的時候能不能賺到這麼多的錢？原本大家都是按部就班，從小開始努力，再到鄉下去買一塊地蓋一棟別墅，假日去那邊種花拔草，但是爲什麼台灣的人都要這麼笨。民宿是一種很聰明的方法，我在 28 歲就回來過這樣的生活，但是我沒有賺到很多錢，我也可以這樣過阿！所以不一定要期待說一定要很多錢才可以這樣過，這樣的觀念也許是不對的。

很多人也是這樣，不只是只有我是這樣，所以夢想也是一種需求。要如何去實現夢想，滿足更多的夢想需求，這就是台灣民宿比就理想的發展。經營民宿是讓別墅創造出一種新的價值，不然幹嘛要蓋一棟別墅每天在除草打掃的給自己找麻煩？也給予自己一條新的路，也可以促進城鄉交流，讓想回鄉的人可以回鄉，讓想去鄉下玩的人可以去，在過程中建立一個互惠的關係。讓都市的人可以覺醒原來也可以過得這麼好，沒有很多錢以可以擁有好的環境和空間。我們賺很多錢就是爲了一個好的環境和空間，這是一個根本。很多人是爲了自己的夢想，或是把先前的夢想及早實現。原本所有的人都會是賺夠了錢才回去蓋房子，享受退休的生活，可是那樣也很無聊阿！民宿的發展讓他們找到事業的第二春，也讓一些年輕人在年輕的時候就找到他夢想的生活。也有人因爲有房子有土地不知道要幹嘛？是環境造成他的。民宿的建築也不是說比較好，是因為台灣的很多房子都太差了。日本的政府很厲害，他們把一個地方規劃出來請很多建築師來設計，蓋好了之後，讓有心的人提企畫和去承租那個建築，只要租滿 21 年就可以變成自己的房子。

有創造力的人，不被控制是好的。但是很多人一樣的一千萬卻蓋出很爛的房子，有人會蓋出很好的房子。很多人就是沒有概念不巧就是蓋得很差。我覺得最好的模式，還是找到有心的人，

再找到好的建築師一起完成夢想，政府可以出資金。我的夢想只有 60 分，可是建築師幫我變成 90 分。我們可能在甄選的過程就會發現不適合經營民宿就會被淘汰掉了。像學建築的，也許就會在一個你喜歡的地方蓋一個別墅再把他賣掉，在到一個地方蓋一個別墅在賣掉，這其實是一種很好玩的，眼光好一點，選個地蓋，經營幾年之後在賣掉就可以賺。其實一個建築師也可以這樣子玩，在台灣多作一點好的房子，有的時候要找到好的業主實現夢想也不容易。民宿選擇建築的影響之一，可能就是喜歡這個建築。一個民宿建築就反映了主人的素養，什麼樣的人就會反映出什麼樣的空間蓋出什麼樣的房子。好的民宿第一個一定要有一個對的主人可以打造好的房間、特色的空間、適合地景的建築、在一個好的社區裡。五大元素：人、房間、空間建築、社區、地方。台灣長期忽略鄉村的發展，所以我們也回不了鄉村，因為會餓死，民宿是城市青年回鄉最理想的一種職業。因為回到鄉下絕對沒有機會讓你賺很多錢，但總有人不一樣的，想要環境與生活的。台灣的民宿發展會反映出一個很重要的價值，當很多人都認為賺錢可以解決所有的問題的時候，已經有一群人找到不同的價值，既然都是為了過更好的生活，我們直接去找到答案，這是一種價值的轉換。我們比較希望未來的是那種綠建築的民宿，比較生態的、符合鄉村味道的。也不一定到處都蓋歐式的，當然也沒什麼不好，不過可以多一點由地方長出來的建築。台灣的建築就是太亂了，明明那個山景很漂亮，建築就是蓋不漂亮。這就是台灣的現世報，台灣一直從社會就不重視美學教育的國家，美學也是一種經濟，要把台灣便漂亮要花多少成本？為什麼不一開始就把美學教好？因為我們忽略了美學，所以把台灣變得很醜。

我們可能每個人的程度都不高，這幾年大家碰撞、觀摩、出國，慢慢大家就提升了，消費者也會比較，慢慢的大家就會作空間、建築的競爭。本來只有一家當然就是住這家，但是現在有十家的話，我當然要住比較漂亮的這家。當然這只是硬體，但是這是因為主人的創意、財力而來，去構成他的建築。建築也是會反映了主人，這又回到他的財力、品味、判斷、知識，這都影響了他的空間。如果我的建築好、空間又好，接下來我的人又好，軟體好，那就是最好的民宿，因為住本來就跟空間有關。另外一個除了我閱讀主人，主人跟我講的，還有一種是我感受的，因為講得話是不一定的，但是看他住的、弄得東西、用的東西，就知道他是怎麼樣的人。如果可以的話就會從人到空間、擺設都會一體的。比較有創意的會慢慢自己作裝潢，請人家做的就是那個味道而已，當然也有承認自己不會，要請專業來作，但是也是要用更好的專業然後跟他溝通。每一個人都想蓋出漂亮的房子，但是每一個人的漂亮不一樣。

其實民宿一直在成長，台灣政府應該要進一步的作輔導，可惜政府對民宿的瞭解太低階了，長期來看，台灣的民宿會對旅遊、生活、建築、空間環境，都會有很大的影響。在我的理想裡面，每一個民宿都是一個生活學院，去學習怎麼過生活，讓民宿去欣賞每一個人的生活、空間，為什麼一定要住在公寓？一樣的錢可以過得更好，去重新思考那個價值。台灣有一天會開始反思自己在拼什麼？為什麼這麼拚卻過的比較差？大家都誤解『經濟』意思，所謂經濟，應該是用最少的錢得到最實惠的東西，最少的投入去得到最大的產出，不用很費力就會過得很幸福。但是台灣剛好相反，台灣是用非常不經濟的方法追求經濟。我們都一直誤解用外匯作為經濟的象徵，但是還有環境、人民的健康、知識，這些都是總體經濟。政府存在的目的是要作什麼？就是要讓更多人民得到幸福。民宿最基本的就是土地和空間，要把那個空間作最好的發揮，從無到有實現自己的夢想。台灣的民宿發展差不多十幾年而已，我想第二個十年會更不一樣，會有經濟力更好、人脈更廣、品味更好的去經營。台灣很多人想擁有鄉村生活，但是他永遠沒辦法實現，年輕的時候忙著賺錢，老的時候沒力氣。民宿也是維護鄉村發展很重要的一個產業，商品化是一個永續的機制，因為你的東西太過文化化也沒有用，現在是如何去平衡？就是不要過度。

民宿基本上分作兩種。一種是觀光驅使的，叫『紅色觀光區民宿』，起因當地的旅館設施不足而興起。一種是本來就不喜歡人多的地方，在鄉村發展的民宿，叫『綠色鄉村民宿』。綠色民

宿裡面，會有部落的、農村的、礦區、漁村的民宿。紅色民宿就一律都會在觀光區。紅色民宿是因為觀光區而發展，綠色民宿是因為有自己的想法而創造出來的。紅色是因為需求而創造出來的，綠色民宿是去創造需求。綠色是因為供給而改變需求，紅色是因為需求創造供給。

綠色民宿在經營一個社群，紅色民宿是在經營人潮。社群指得是能欣賞主人的建築、內涵、體驗的客人。因為要讓客人想買你的生活要讓他想要！喜歡你的風格、你的環境、你的對待、你的品味的。所以民宿可以定位是在賣一種生活，生活裡面就會有環境、空間、吃喝玩樂，所有的東西都有。空間與建築本來就是民宿裡面很重要的一環。很多人嚮往鄉村生活，這對很多人來說是遙不可及的夢。但是可以透過民宿的形式完成這樣的夢想，這是最經濟，也符合整個社會的需求。台灣反而應該鼓勵民宿發展，鄉村建築會變漂亮、環境會變漂亮，然後會造福城市的人。夢想很清楚的人回鄉去作民宿，有這樣想法的人才能享受民宿。

我們一開始都是矇矓懂懂，一開始我覺得很孤獨，但是就慢慢發現一些志同道合的人，在台灣各地的地方，一樣有一些對地方有一些理想慢慢去經營的人。當初成立聯誼會就是希望大家互相交流學習，我不可能到每個地方都開一家分店，但是我們希望透過聯誼會這個機制，把台灣各地比較好的民宿串連起來，讓一樣喜歡民宿的朋友有更多的選擇。對經營者來說，是建立一個分享、學習、交流的平台。我們一開始等於在開路，希望後面有意要進來的人可以減少一些困擾和麻煩，透過聯誼會的分區舉辦，去瞭解每一家民宿。建立一個交流的機制，當我認識你，我才會把客人介紹給你。然後以聯誼會為基礎成立台灣民宿發展協會，協會就是一個正式組織，協助民宿業者跟政府溝通。聯誼會每個成員觀念都不同，所以會有一個演化的過程，一般組織也會這樣。因為每家都不一樣，要慢慢去說服、溝通。台灣不是一個很有利於發展民宿的環境，因為大家只有週末有空，作這個本身的EQ要很高，才能調整你的生活。好的民宿也走向預約的，累了就不要接客。年紀大了以後就不要開放那麼多天就好。鄉村原來是完全生產提供給外面，現在除了生產之外，還有生產生活、生產氛圍、生產體驗，民宿讓地方的產業有提升。讓原來的生產變成景觀、變成體驗，讓人可以來享受、感受，不在只是用而已。

（室內裝修的說法）我本來就對空間、建築、環境、文化、藝術的東西有興趣，這就是我在說的理想，如果有一天我有錢了我要去打造一個不一樣的地方。我是念電子工程，從小美術就一直很不錯，不過那個時候沒有想那麼多，不過沒關係不一定要念專業的。就心裡很清楚有這個喜好，剛好社會有這個趨勢，也剛好有這個機會那個房子（雲山水）沒被賣掉。也就開使用自己的想法建構這個建築，不過很可惜，我蓋好沒多久就很少在管，因為跟家裡面的理念有點不太合。像二姐這樣經營，已經離我當時在想得有點遠了。空間還是要回到內涵，一個好的空間要有點好的堅持和選擇。一個好民宿要看出有多少人力可以讓多少人來，你的空間可以讓多少人來享受？二姐他就是人力少，卻作了太多事情，要有總量管制的觀念。二姐他的素養也不夠，他也做的太累了，他雖然不說可是我就感覺他太累了，這樣就不對了。整個空間的清潔度和感覺都有問題。84年就開始了（經營），因為那個時候我不懂，所以就做的比較簡單，不過應該要成長，但是就是成長的比較緩慢，會造成那個樣子就是當時的條件。10年前的我和現在就不一樣，那個時候我們也只有旅館可以參考，我現在來作就會把他變成8間很棒的房間。現在這修都是可以改的，比較不是問題，現在是理念、想法的問題。二姐現在就是他和一個林姐了個外勞，哪來的品質？又要吃飯、又要住宿，要針對住宿的客人，提高質感，但是他現在是亂作，應該要回到那個氣氛和空間。但是他現在就是賣吃的，有點經營的像是土雞城。我就覺得不要接很多，應該要又品質、堅持，因為人力和空間有限，應該只做到品質可以堅固的範圍。他也不應該在去作社區導覽，要善用地方的人力，他應該要去作管理接待那些更重要的事。他應該是一個經營者，不是執行者。服務業不是勤勞就會便好的，品味更重要，我反而希望他懶惰一點、優雅一點，在地風格也可以走出很優雅的味道。不管是什麼風格，都要把社群目標清楚，你要乾淨、你要舒適、要經營的快

樂，這是一致的。在過程中有沒有能力把自己變得更好，二姐有點陷入消費者的思維，這樣的過程中流失很多很好的客人。

二姐這幾年有在進步了，但是是嘴巴上有在進步了，也許是還不知道該怎麼作。有些時候就是很累，做太多事情，給客人的感覺就是不太舒服。空間給我的感覺也不舒服、分工、音樂、擺設、動線，但是問題是他不聽我的話，我也幫不了他。我現在是先犧牲幾年的時間把台灣的民宿作起來，因為再回頭去整理對我來說沒有那麼難。現在不用擔心台灣民宿作不起來，那剛好家裡面那樣我就先放下（自己家）在外面跑。現在我也不是很喜歡下去雲山水，因為那不是我想要的樣子，可是他們也只能做到這樣，這就是品味落差很嚴重。也許不是那麼要怪二姐，他們本來就不是有夢想而來做的，只是因為剛好。所以沒有夢想的民宿就比較沒有味道。民宿是一種以知識經濟為基礎的『創意型生活產業』。

雲山水一開始當然建築本體沒辦法改，但是外表我就堅持不貼磁磚跟地景地貌有一個融入。再加上我對環境的一些看法和想法落實到這個建築物上，當然當建築沒辦法改的時候，我可以把我人的接待和做的事情作結合。簡單的說就是要用一些減法就可以變得更好，其實很多元素都還算好。像是夾板、塑膠我是一定不能接受。有那樣的空間還是要有可以搭配的主人否則就是沒有用。台灣沒有一個好的民宿是用外勞在服務人家的。怎麼樣的空間就會吸引怎麼樣的人，因為當我不認識這個民宿的主人的時候，我就從空間、建築去選。我會選擇磚頭隔間是因為我不喜歡那種東西，因為要漆來漆去，又跟地方不是那麼配合。比較喜歡原來的一種感覺，有些東西也是經費的問題。至少我在經費限制下，我用對了材質。油漆在南瓜石也不適合。我會用金、木、水、火、土的元素來呈現空間，皆下來應該要再開始用木頭。因為自然就是這樣，一切道法自然，對我來說只要是自然的東西我都可以接受。但是因為後來不能照我的想法作，軟體規範不能配合。雲山水本來就有一個框架在，我們是怎麼要用一些條件去讓他符合地方的特色和自己想法。比較幸運的主人一開始就設定好他的風格，不過這種東西是勉強不來的，本來就不是乾淨的人，要強迫他變乾淨。不清楚的主人（空間）看起來就是亂！所以從空間環境就可以看出一個人，厲害的民宿主人是用很少錢就做出很特別的空間。

2005-8-26 北成庄

這附近是我最早開始經營民宿，宜蘭縣當時只有 5-6 家民宿。宜蘭民宿會形成的原因應該是童玩節的關係，因為每年辦的時候都會發現一般的旅店幾乎都一房難求，所以在冬山河一代就開始出現『出租公寓型』的民宿，那個時候也沒有民宿這個名稱，是說套房出租。有一些從歐美日本回來的人，發現他們的民宿業很蓬勃，台灣既然旅館已經飽和，就開始有 5-6 家掛民宿這兩個字出來，一開始很多遊客不清楚民宿是什麼。我一開始也因為靠近羅東運動公園，又有經營茶藝館，遊客會問說能不能住。我就想說試試看，都沒有民宿法的時候。在北成社區，社區是很早就有在經營（休閒產業）民宿是最近才有的，早期業者大多是觀望的態度。最近社區還不認為民宿這塊可以帶來好的產值。北成社區還是停留在一個比較傳統的社區，想組一些家政班、讀經班、土風舞教室等等的社會福利的，還沒有把休閒農業放進去。現在開始再做結合，有開始找我們去開會。比如我們可以找客人去觀賞他們跳舞，可以支付一些費用。我們也在想一些企畫整合社區的一些資源。當然最好是有主題性的發展，當然要做的好一個是看社區共識好不好，一個是看社區有沒有這樣的條件做好。因為現在太多複製了，很容易被取代。一個是如果歷史很豐厚多樣也不容易被取代。北成是過去的歷史也不突出，很多地方都有類似的歷史。現在北成社區還在挖，還沒有出來一個主題。現在大家還是各自推，看哪一種產業比較適合。

（北成庄的故事）我會來創業也是因為家裡面也有地。也不是想要經營農場，因為我是學農的，就到農會去上班。我自己就輔導花卉產銷班、蕃茄，一段時間之後就跟個人的興趣、理念不太合，因為當時的農政單位農藥都下的很重。我父母親都是癌症過世的，我就辭掉農會的工作開始投入民宿的工作。一開始是以有機蔬菜的栽培，也開始經營茶藝館，也偶爾幫人家作一些庭院造景的設計。那時候休閒農業慢慢出現（1998-1999年間），就開始把舊的辦公室裝修改作民宿。農場從83年（1994）開始，一邊在農會上班，一邊作造園設計，因為想在家裡作一個像樣品的庭園區，種一些花卉、苗木，也種一些有機的蔬菜，參加我們農會的產銷班。85年（1996）游錫堃作我們的宜蘭縣縣長，他開始推社區總體營造。我就開始當（北成）社區環境規劃小組的組員，參與整個社區的整體營造，跟台大的城鄉所在宜蘭的工作室，包括裡面的老師、同學我就開始把這個園區慢慢對外開放。做社區的部分，主要是做一些社區裡面雜亂的景點，把『環保綠地』規劃成可以讓人家休憩觀光的地方，因為要跟居民討論，開始需要有一個集會的場所，我就把原本二樓要自己的地方，改成茶藝館，把自己收集的舊東西放進去。所以85年才開始經營茶藝館。（83-85年算是經營規劃期。86年開始經營民宿，也開始從民宿發展特色料理。北成地區的社區整體營造85年開始的。）

（北成庄庭院造景的設計規劃）因為我也接觸過一些設計師，他們會給我們一些設計的理念。因為我們這邊對民宿的規劃還不很清楚，大多是從國外的雜誌看來的，我就只是把舊有辦公室的空間再做利用而已。當時也不會像現在很多民宿會想得比較人性化的東西，當時只是想說要給遊客方便，所以每個房間都設計成套房，主客之間能夠有一個區隔，後來主人住的地方就是茶藝館的後面，茶藝館還是提供給遊客來泡茶。**（未建成的環境）**不過因為考慮到投資報酬率和成本的問題。我一開始從事的是一般的農場，民宿的那間本來是我們的辦公室，所以我在外觀上，最簡單的、低成本、最快速的，就是用鐵皮屋來作。前面這個原來是溫室，種盆栽花卉的賣場。我的感覺是覺得在5-6年前，民宿法還沒有通過，我也不知道什麼時候會被拆掉，我也不是像他們是退休之後要住的房子，我是青年創業的角度的。所以我都是要用省錢的方式作，可能再過幾年再作一個翻修，我們先切入這個市場，這個市場會好會壞我都還不知道，也許將來我會更有理念，有時間有金錢，我還會再改變。我不是退休的，如果是我就會孤注一擲。當然不是遊戲的方式，我是邊走邊看。因為整個區塊的整體都已經想好了，只是我要用黃金還是要用磚塊去打造，就不一定了。如果我都作完了我的兒子要作什麼？**（蓮花池）**荷花池是因為農委會花蓮區農業改良場，有一個產銷班的診斷計畫。我們這邊是有機蔬菜的產銷班，栽培上常會遇到瓶頸，因為不能用化學的農藥或是肥料，就只能用季節性的分法，但大家都種得出來的話，量就會很大，價錢就很低。種不出來的，有蟲害的時候大家都不能用藥，變成大家都減產，這樣就沒辦法達到經濟效益。所以就開始希望我們品像多樣化，把量減少，種類多一點。因為我這邊果園很多，我就想來種一些作物，一開始想的是空心菜、茭白筍、蓮藕。後來因為蓮藕是因為我們這邊有嘉義民雄的人來這邊租地，他有種蓮藕，我們就發現蠻簡單的。而且我們選擇一些台灣原生的會比較強一點，蓮藕只要下種一次就可以，也不用農藥，只要有回肥的動作也不用很多肥料。我們看白河發現蓮藕也可以變成觀光產業，我們也就開始把蓮藕變成一種觀光產品。

（農莊風格的形成）我不像很多民宿是老年退休後在做的，我是青年創業。像他們大多不是因為要開民宿，是因為台灣這個環境轉變，家裡面小孩又離開家了。早期應該都不是因為知道有民宿才在退休後規劃作民宿。現在會有退休想作民宿的。以前

是退休要過自己的生活，後來被人家闖進來才慢慢的開始作民宿。我是因為已經有看有人作民宿了，我就覺得也不無小補，因為我們經營農場本身需要很多資本，想增加一個副業而已，分散投資。增加一個住宿，可以讓客人更多。民宿是一個行業，但是民宿的主人是各行各業。所以整個背景都不會一樣，這些民宿業者是在怎樣的情形下投入這個行業，又是以什麼樣的眼光看待這個行業？他端出來的是什麼樣的菜？每一個人的作法都不會一樣。每個人要作民宿的時候多少都想好了自己的菜單。我這邊是因為我本身從事景觀造園的工作，我會跟客人聊一些空間規劃的感覺，我又作有機農業，跟環保生態有關。我就會比較重視養生的部分，養生的料理，一些相關的觀念。我本身也喜歡泡茶，所以會有茶藝館。民宿只是純粹再提供一項服務。並不是一開始就要作民宿，是先規劃要作有機農業，農會都會辦一些互相觀摩，相對的要用餐，我的有機的料理的是這樣出來的。我把自己能夠提供的和其他產銷班的班員能夠提供的收集過來呈現出料理。住宿也是因為客人需要，我就提供一個項目，一方面也分擔投資的風險。像我作造景跟建築業起伏很大。我只是以創業的觀點將風險分散。先有這個環境才將住宿提出來的。當然民宿是一個服務業，不過我的想法不是為了要服務客人。這裡本來是我的事業我的喜好，是因為客人有需要我才提供住宿。但是我有我自己的藍圖，我在農會上班的時候就有想好，我沒有因為客人的需求而作。也許裡面的內容會改，但是整體的格局不會去動。

要成立休閒農業區的時候，台大城鄉所做的規劃報告書裡面，發現很多文化產業的資源。就把我的老厝也整理出來，也許之後不只是會看我們的荷花老家也會是吸引遊客的一個點，反正是花政府的經費，我們只是參與討論。我們自己因為是地方的人，不知道地方的特色是有機會的。我們看到老房子一天一天的毀壞也不會覺得有什麼可貴的，反而覺得快點壞掉還可以賣錢。外地人的想法會給我們一些激盪，在地人能提供的就是一些經驗和記憶。外人來聽過之後會寫出東西來，在地人是寫不出來的。（**遊客參與活動**）客人有意願的話，團體就可以報名放天燈。這些 DIY 不是本來就是這邊的東西，這些是配合客人想出來的服務。農業體驗的部分，像剝蓮子、挖蓮藕等等，我們會提供一小塊地給客人作，有報名的話，準備工具，幫他們分割好地方作參與。跟農業有關的就會有季節性，DIY 不一定跟社區有關係，只是一個可以跟大家玩的東西，困難不要太高，價位不要太高，當然最好要有歷史背景也要和地方產業有關係，這不容易想。其實休閒農業在台灣還是屬於一個複製的行業。蓮花也是到處都有地方在推，所以要想到一個別人不能跟你競爭的東西。像我們就作蓮花水，是跟別人不一樣的，用蓮花去蒸餾的純液，當香料在用。我們跟宜蘭大學食品系的研究合做的。我們也把他做很多其他的產品，比較低價位的。腳踏車道可能是上級的交代，體委會那邊有一筆款項，他們要做社區型的自行車，推廣運動。羅東鎮公所那邊也覺得我們北成社區這邊蠻適合的，第一個因為離羅東運動公園很近，可以跟步道結合。第二個步道含蓋在社區裡面，又有不錯的景觀。他們就拷貝台大城鄉所的報告，再作一修改之後，就把他做上去了。做的過程有找我們去作協調。大家來談談看怎麼作結合，也開始有套裝行程。有作 DIY，有作料理的，有住宿的大家互相交替，接棒一樣的在服務。（**提供客人的感覺**）我希望客人來這邊都會很悠閒，畢竟我這邊是休閒農場。有機農業是一個很懶人的行業，農地看起來就是要很生態盎然。所以我們會很希望客人來到這邊也會自然。我也沒有覺得說客人來應該要作什麼準備，他就很自然的跟我們在一起。我跟客人的出入是分開的，我也不希望去干擾客人，我希望他們有自己的空間。當然我不是提供一個別墅的環境。我不會像一些民宿主人把自己的生活講得很超然，

我不喜歡把東西都變得很理想化。其實根本就不是，就只是這樣過而已，我不希望遊客來到這邊都把主人看得很超然，當然真的有人是這樣。不過我是青年創業進來的，所以我跟大家一模一樣。不過面對客人，我希望很自然的，我沒想過應該要有怎麼樣的風格。（觀摩學習）其實到國外去看，是看看人家現在走到什麼樣的，就像民宿這兩個字是從國外進來的。我想去看的主要是建築的部分，因為我們弱的就是建築的部分，去看看有什麼特別的材質。為什麼他們想得到這個東西？我們宜蘭的氣候條件也跟其他地方不一樣，多風多雨的，是不是國外已經有這樣的技術？只是為了增加一些知識。

2005-8-27 逢春園

其實台灣的民宿是很多元化的，沒有一個標準的。他是由市場來決定這家民宿能不能存在。現在有很多變相的民宿已經超過特色民宿的 15 間限制。現在旅館業有又壓力給觀光局，希望減成 8 間。但是還沒。因為現實的環境、現實的利益，人很難跟新台幣去對抗。所以就會變成這樣。所以他以前曾經有的生活方式，會因為他經營民宿事業而開始改變。我以前是作生產製造的，現在轉到服務業來，這個差距蠻大的。我從小在鄉下長大，從國小開始就打工了，高中開始就半工半讀了。寒暑假一定會去工廠，我們家在海邊，從小都會去罐頭、蝦工廠工作。

這棟房子本來不是為了民宿而來的。為什麼我們有一個西式的建築體，卻有一個中式的名稱？我先生的爺爺，早期在蘇澳，是一個非常有文學修養的人，他筆名就是逢春，也用了逢春的名字創立了逢春商行。逢春商行就是（我先生）林家幸福根基的開始。早期是經營家庭五金的，也開始有其他方面的投資。我們在個地方蓋了這個房子之後就取名作逢春園做為林家的精神傳承。從名字開始就有我們一個家族的故事。我爺爺是一個非常有生活修養的人，清末民初的時代，他兒子是日據時代，他孫子是光復初期，所以他取他兒子的名字是『定國』，他希望國家能夠安定。然後孫子時就希望國家能夠繁榮昌盛，就叫『繁昌』。蘇澳那邊老宅還在，但是我們都前移到羅東這邊來了。像我們房子只有 13 間，其實是不符經濟效益的。住滿才 3-4 萬塊，我們這麼大的場地要維護不容易。我們編制到 4-5 個工作人員，因為我們希望有一定的水平，有一個度假的水平。人跟人之間是非常友善的，來度假的朋友都是非常親切的。飯店強調的是一個服務的功能，我們民宿強調的是一個家的感覺。但是家的感覺要怎麼作？每一個工作人員要怎麼打理？才可以讓每個客人坐在哪一個角落都不會不舒服。這就是我們為什麼要這麼多工作人員，因為我們要有一定的水平。有那麼多的人力才能做到那樣的水平和質感。在逢春園不管是哪一個角落都會是很乾淨的，讓你坐起來都會很舒服。

（建築配置的發展）剛開始沒有發展民宿是只有這一棟（主屋）1995 年建成 2000 年才開始說要開放作民宿，庭園造景也一起完成，我們是利用現有的竟資源轉換他生命的跑道。一開始只是自己度假用的，有五年的時間都是自己使用的。2000 年之後就把書房和餐廳增建出來，2000 年也是開始蓋客房那兩棟，那個時候就開始決定要作民宿。其他的都是因為有需求就慢慢增加上去的。一開始我們是定位在假日可以來這邊度假，希望以後老了可以在這邊自耕、自讀、自逍遙。這是一個夢想，沒想到有很多挑戰。一個是獨自一家在山上，一個是平時很忙碌，假日一來到這邊卻要開始打掃。不過經過 4-5 年的經營，假日有許多親戚朋友會來這裡，也有要招呼。後來就覺得這個產業在興盛，我們就覺得開始來作民宿。在 1998 年開始興盛民宿，我們也在評估

這個環境的立地環境適不適合經營。(經營的觀念)會不會跟你現有的生活有很大的衝突。1.我們還是要有基礎的生活水平。既然要開放民宿我們還是要有自己的生活。大門本來就有了，我們只是再掛一個牌子上去『謝絕參觀』。2.我們也只接受預約的，不接受現場訂房。3.找到地方的資源，跟地方的資源作結盟。地方有一些特色料理，有餐、有DIY、旅遊景點，我們歸納後，作一系列的包裝。我不希望我做民宿就被他網綁，有些民宿會被影響，增那個、改那個的，整個生活格調在他經營民宿之後都改變了。我很清楚我的目的在哪裡！我們開始經民宿之後就開始有自己經營的策略，這個策略不是要讓我賺很多錢，而是要保持我原有的生活水平。爲了不降低品質我要找很多資源，比如餐的方面我們就跟地方的特色料理：泰雅風味餐、卜肉等等的。當然我們也有餐，不過我們會先介紹客人去周遭的餐廳如果他們還是選擇留在這裡我們才會接。大群的客人，我們是一定會介紹他們出去，除非是兩三個客人，我們就會一起用，氣氛又好。很多民宿開放參觀會帶來商機，這是沒錯，但是也會帶來生活品質的下降。而且現在媒體來報導之後，就變成大家很想來看看的地方。(建築形式的選擇)中國式的房子和西式的房子來比的話，就會覺得中國式的窗子比較小，比較沒有那麼開闊。因爲西式會有落地窗一樣大落的玻璃，中國式的沒有。我們感覺中國式的比較拘謹、典雅。西式的比較開放，視野比較遼闊。因爲我們比較喜歡開放式的生活，所以就建西式的建築。但是因爲『逢春園』是我們家族得根基，所以用他作命名，那是家族一代代的傳承，那至於房子本身，是因爲我們覺得中國式的比較拘謹嚴肅，雖然三合院很漂亮，但是我們要那種大落的窗就不能了，西式的才會有。因爲我先生蠻喜歡旅行的，我們的建築比較向英國都鐸式的建築，我先生覺得這種建築蠻好看的，他就自己設計的，包括平面格局，整個外型，他也自己畫圖給建築師。都鐸式會有很多線條，當然不是很典型的，不過因爲我們喜歡這樣的格局。

我爺爺的精神就不在建築體上，我們也是聽故事長大的。人事物的變遷，現在那邊已經沒落了(蘇澳)，蘇澳本來是一個驛站，以前人家要到花東都要在蘇澳過夜，那個時候要經營逢春商行是很好的，後來北迴鐵路通車之後，就不需要了，蘇澳也漸漸沒落。『逢春』是精神象徵，我也是聽故事長大的，我爺爺、公公、我先生名字的由來也是公公講給我聽的，我也會一代一代的講故事給我小孩聽。『逢春』是我們家族的精神象徵，跟建築體並沒有關係，是因爲有逢春商行，我們才有能力蓋著個房子。因爲西式建築體給人家很開放、開朗的感覺。像我是比較是屬於那種開放的、不被拘束的。當然，中國建築體如果有很好的空間創意的話，只是我們的生活習慣，我們喜歡的就是西式，我並不是說中國式的不好，只是因爲他有一些限制，如果我們的建築師能在中式上面有更多的創意當然好，十個裡面有九個半，都是喜歡西式的。(媒體形成的生活想像)講一句簡單的話來說，西式的比較『陽氣』，很簡單的拉！比較起來西式的陽光很多。

盡其在我，當行便行。我們有自己的規則，不會因爲客人去改變，只要客人是喜歡住民宿，都很友善就會有很好的交流。這裡面所有的東西，都是照我們的生活模式，我們固定在禮拜三休假，到外面去旅行，因爲本身作民宿，要知道現在在流行什麼，我們也喜歡到處看看，到外面就是去體驗一個消費者的心情。去外面看看，就會比較對自己的有所進步。我們希望客人能夠擁抱自然，享受我們這裡的悠閒。也許客人沒有這種環境他才會來這裡度假，不一定需要我們去跟他講話，我們提供一個環境，讓客人悠閒。度假是要放鬆的不是要趕路的，一進到這個地方就會覺得很悠閒。像你看那幾個客人，他們說很舒服都不想再動了，我們就是提供這樣的體驗。民宿本身就是

一個商品，這是沒錯。生活也是一種商品，但是就是看你是怎麼包裝才不會有商業氣息。都是商品，吃一個早餐也是商品，以我的觀念來看現代人是比較養生的，我自己也比較喜歡清淡養生的。像我們早餐不是去外面複製回來的，我們去外面是要一些經驗，經驗到我們這個地方是需要作改變的，要看我們現實的環境，要怎麼作會最順。環境、背景不一樣，我們不可能把一樣的商品複製到這裡來。出去看的經驗只是增加自己的見識，要如何融入我們的環境，要重新作調整。

（與社區的經濟合作關係）我們早餐裡面有綠茶饅頭，我們身處茶區，用綠茶饅頭跟環境是相容的。我們自己手工做的，我們加了綠茶粉下去，有地方的特色。在地的東西，茶就是我們的在地的東西。昨天的客人就吃泰雅風味餐，今天就吃茶餐。這些都是在地的、社區的、有結合的。吃泰雅風味餐我們有專車接他們去吃飯，因為他們十幾二十個在這邊吃飯我們也會很忙碌，我們就派一台車接他們去鄰居那邊吃泰雅風味餐。我們也輕鬆、地方也賺到錢。我們這個地方就是玉蘭休閒農業區，民宿帶商機給他們就是互動。我們早餐裡面有茶清蛋，那個就是社區農民的商品，我們也會介紹客人到社區走一走，客人也會覺得很不錯，有土產可以拿。除了生態需要導覽，其實一般的社區村落不需要怎麼樣導覽。客人有時候會覺得導覽是多餘的，其實就是走走看看，很自然的。客人會跟商家有一些互動，商家會給他們一些資訊，這就是很自然的導覽。其實社區的人也有在上一些課，他們對解說也有上課。大部分的客人其實不怎麼需要人家帶的，自由行在這個地方是比較適合的。因為我們這個區域是茶園的水土保持示範區，也是玉蘭休閒農業區，這些都有一些教育經費。有單位來輔導就會做一些社區導覽圖。像管科會（中華民國管理科學委員會）他們也在輔導我們，也在蘭陽平原輔導，他們作一個商家的整合，中小企業商店的整合。（經營的特色）因為我們不是體驗型的民宿，所以比較沒有特別的行程，我們是度假型的民宿。體驗型的對家庭式的比較適合，度假型的比較吸引年輕族群，因為是以氣氛為主，所以情侶居多。所以我們大多是兩人房的，四人的只有一間。這也跟立地的環境有關，我們適合作什麼就朝適合的方向去。我們有很遼闊的視野，很舒服的庭院。我就一直朝度假、朝氣氛的營造在做。

2006-5-19 欣綠農莊

源起：一開始我們這邊早期都是做傳統的農業，各種雜糧作物都有做過。我們從小就是人家說的農家子弟，父母親不認識字，自己家農忙做完就是去幫人家做工。我在台中讀工程管理，畢業之後也沒有想說要回鄉下來，一開始有在都市做本身學的工程管理的事，但是工作沒有很長大概 3 個月就發現自己個性和步調不適合都市的環境。為了讓自己可以留在鄉下，就開始去摸索，看一些農業的訓練，或是觀摩人家農場的經營，農漁牧的我都去看。我本來是要做組織培養的，但是因為時間會拉比較長，一時間經濟比較不允許，我就先利用這邊的魚池給人家釣魚、烤魚。大概民國 79 年大家開始漸漸的有環保意識，我是 81 年回來，就開始叫父母親漸漸的把養豬的事業收掉，把原來的豬舍改成休閒的空間。跟政府阿！比如農會的活動，我們去配合，慢慢把這個地方往休閒農業的方向修正。但是在 81 年那個時候整個台灣的休閒農業的風氣還沒有出來，沒有客人。要怎麼樣去轉變，變得活潑化，就是跟這邊的農民溝通，比較新的觀念跟居民談。就是要結合社區，把農業變的比較自然、活潑，東西附加價值提高。本來自己的農園是很小，把很多有特色的農特產品，藉助美食或 DIY 的活動讓人家有機會接觸到這些農產，讓他們將來再看到這樣的產品就會買。一開始看父母親不識字做農很辛苦，但是自己在台中讀書，在台中當時郊區的環境就比較做休閒的，那時候有受到台中郊區的影響，我就一直想說回來不要再做傳統的農

業。就常常去上課，主要是農委會一開始辦農村青年創業的活動，最主要都是農政單位上的課。又開始學行銷等等的經營，本身又是學經營管裡的，就把他變得比較周延的方向在走。我民宿在84年就做了。因為養豬比較污染，我們又想轉型，我們就把養豬的地方改成民宿。因為沒有資金沒有本錢，就用通舖的型態。一開始是協助社區辦公益團體的活動，小朋友來這邊研習，藉活動把整個床鋪都做起來。但是那時候的民宿台灣很少，那時候要做民宿比現在好做。那時候早期都可以讓客人體會到不同的環境。現在的民宿都是用錢打造的而已，一個財團下來幾千萬，一個房子。這種心態不同，以前我們是用體驗型的民宿，來到這邊給客人方便住的地方，跟客人互動的感覺是比較重的。鄉下人本來就有這個好處，跟客人一定是互動的，不可能把客人丟在那裡。去民宿的研習會是發現更多的問題可以跟客人怎麼溝通，一開始很多都市的朋友戒心比較重。

產業環境觀的改變：以前只是解說讓客人瞭解環境而已，不會去談到生態的特色。因為對自己的環境的瞭解只有很自然而已，沒有懂那麼多。以前對自己環境的瞭解都是習已平常，不會覺得有什麼特殊的。只是漸漸的多了很多資訊，對當地做很多調查發現，台灣很多地方都受到污染，我們這邊還有這麼多東西。我們從小就這樣看不覺得什麼，我們現在有一個馬太鞍濕地教育協會，也是因為都是在地人，在解說的時候會把從小對叢林的記憶加註進來，會把跟生態的觀念融合在一起，就會有一個在地性的感覺。以前都不能怪我們的農民，因為都是要為了農作物好，只要是會危害到農作物的都要剷除，很現實的問題。台灣的農業技術到一個階段之後，身體也出了問題。我們就開始慢慢的用宣導的方式，或是自己示範去做的方式，讓很多農民慢慢的改變他用藥的習慣。我們慢慢的跟農民說，一下改是不可能的，漸進式的方式。我們也幫助農民參與無毒農業，固定幫忙做行銷等等，讓農民覺得我們讓都市人健康，也讓子孫後來的土地保持比較好。

與社區結合的產業，欣綠的產業：欣綠以前什麼作物都有，養魚養豬，重玉米、花生、薑。但是現在欣綠是做一個生態、文化推展的角色。在生產面不是很重，但是在整個行銷推展上是比較強的。我們的農作生產是粗放式的經濟效應不大，主要是給人家看到生態非常豐富。東西雖然醜，但是好吃。我們就從餐廳做料理行銷出去，我們把農民的東西，用最新鮮讓消費者去享受，瞭解產品特色，也讓消費者可以直接買到，也讓農民減少很多中間商的剝削，利潤較高。本來我的農園只有這樣，但是結合花蓮光復鄉的農特產，我的園變成好幾甲地，把周遭的農地都變成是我的腹地。只要是好的產品，依據季節跟我的美食行銷解說結合，讓客人在吃飯的時候瞭解。我會問農會農民用藥的方式、耕作的方式，我在去看他的東西的品質。不是用獨斷的心態，你的東西好，我幫你賣。我幫你做成美食，客人就會問，曝光率高就會有收益。消費者採收能力有限，時常會造成損失。所以DIY農業採收我們大多採收半成品或是局部，安全性。現在欣綠農園在馬太鞍濕地教育協會協助在地辦活動，親子活動、生態保育、農業文化產業，跟這個環境結合。我們都是做一個串連或是一個通路的出入口，比如有客人來預約，我就會跟他們說可以預約解說、活動。感覺上就會是大家一起在做，我們欣綠農園是跟大家一起參與的。在社區推展很困難，甚至有的人會誤解。社區工作很多辛酸，但是認同的人會越來越多。好像欣綠農園客人很多，都是欣綠在賺錢。但是這是食物鏈，客人對我有需求，我也要去找到客人的需求，找到當地的農特產品來採購。我們都是走特色產品，消費全都是朝向農特產品，也是因為這樣就會有很多媒體來採訪。

特色選擇：就是人家在說的獨佔性，我這個環境很多族群，環境上也有其他地方沒有的野菜、劍筍。加入文化的背景、生態的背景，讓客人感受到這個美食有在地性、特色、又健康。早期我們就是一個文化融合的環境，這裡有漢人、有阿美族，有時候這是我們在吃的，他們當作是草。我們把不同的文化對同一種食物或是生產的方式變成可以體驗的活動。加入很多不同文化的傳說性、文化性、健康性進去，讓人家瞭解這些文化背景，也瞭解健康。別的農民的地方，盡量溝通、盡量做，協會就是希望越來越多人來做，讓這個環境越來越不受污染，這都是長期的，盡量影響。

讓別人看到我們做生態也可以賺錢阿！其實很現實的問題，大家眼睛都在看說你這樣改變可不可以賺錢。

生態解說：我們一直在推生態解說，就是希望解說的過程中讓這個生態的觀念可以一直釋放出來，讓越來越多的人愛惜這個環境。早期的文化工作者都有很多的理想，但是連自己都不能安定。先要讓自己有生存的能力，就是要有收入。我們現在的收入如果能兼具文化面保存是最好。像阿美族的傳統捕魚方式『巴拉告』，原本他們只是要自己補自己吃，現在有人要花錢來看他們做，剩下的他們還可以自己帶回去，又可以讓人家瞭解他們的文化，他何樂而不為？我們經營東西，說沒有影響到環境是騙人的。我們減少到最低，如果影響的保育比破壞更多就值得了。我們針對客人的需求，配合季節性的產業文化來做生態導覽的規劃服務，我們不是很制式、也不是企業化的經營。看到什麼、走道哪裡，就說到哪裡。一開始我們是農委會跟縣政府的經費來上課訓練生態解說，當然還要靠自己有興趣不斷去聽各種課程。才能慢慢開始解說。我也要挑選適合的解說員給客人，因為客人的族群不一樣，有的人比較擅長昆蟲，不是每一樣都會講。再不斷練習後解說功力就加強了，各種族群的都可以應付。

欣綠空間轉變：一開始是豬舍，後來轉休閒之後變成民宿。我們又把魚池改成生態池，現在一部份養魚、一部份變成生態。有人說為什麼魚池好好的為什麼要變成雜草叢生？我們就是要給人家這個觀念，讓魚池裡面物種更多。馬太鞍濕地生態館：政府農業推展的計畫案，建築師設計，欣綠無條件提供土地。農會委託欣綠做管理。這是窗口，裡面還是需要有靈魂人物：我們的解說員。現在政府很多都比較開竅了，很多都一定說要用到政府的土地，做了也沒有人要管理，沒多久就壞了。我在比較實地操作休閒農業的人，很多會蓋在他的土地上。以前都是說用在私人的地方就是圖利私人，政府本來就是要『圖利』民眾，況且在這個環境上就會有人去保養。木棧道：農會推行生態濕地主題計畫時跟一家家農民溝通無償提出土地作的。我們民宿主人是主要認識的人才會幫忙溝通。欣綠私人的民宿：當地的業岩疊出來的，自然、環保、防火的建材。原本是想說傳統三合院比較適合鄉下地方，就用一層樓三合院的形式，後來因為有建蔽率的限制，又覺得多一層是也會比較好，才再往上疊一層樓。鋼筋混凝土的結構，但是在河床檢大小差不多的石頭疊出來的。一開始只有餐廳，爲了要生存，我要想辦法，不然沒有藉口留下來。只是一個小寮子而已，後來有需求就開始想進步，就開始想要改變。直接就是鐵工和水土師傅幫我做而已。因爲腹地不夠就一半跨在水上一半在地面上，不然堆土還要花錢。我們以前的空間，可能不會一時間把他們都去除掉，但是會慢慢地做，把他們變成空地綠美化來做。我們爲了把客人的步調整個放慢，讓他們對這邊了解更多，我們的民宿、餐廳、生態解說系統都有了，現在河堤在加建的這一棟是走精緻化的健康飲食。早期我們都是想說『自然就好』，也沒有說一定要有什麼味道。有時候經費有限，也不一定可以用到怎麼樣。我們沒有基礎的時候，但是有想法，做起來不敢保證，離自己想像的時其實很模擬的，很多都很不一定，可是（餐廳）這棟反而曝光率比較高，大家覺得都比較柔。

我現在把環境營造越放越慢，把養生跟飲食結合在一起。這個環境就是想希望引導人進來，讓他的步調變慢。農村也有很多會來找我們，也有很多資訊媒體會來報導，我們把這個環境營造得好，有機會變成範例，我們的生態解說已經變成範例了。我們把整體的硬體整理的更柔和，也營造出更多可以讓解說員可以解說的題材，讓來這裡的遊客可以體會到自然，這樣就好了，不用說要刻意的規劃，一個環境他本來就是自然的。我們只規劃好遊客怎麼逛園區的動線。解說也不是很刻意地規劃解說的牌子、標示，把環境引導的更柔和、更協調就可以了。很多人的觀感不一樣，我們這個環境很多地方不整理，或者我們的整理是外人看不出有整理的。比如我們的水生植物很多是讓他們自然繁衍，很多人都覺得他出來是去度假村，花草都要整理到很整齊，如果藉助解說他們就會瞭解。重點是我自己住得很喜歡，我在說明給客人我爲什麼喜歡，客人來我這邊

住享受這種我喜歡的自然感覺。很多因為誤解離開的客人也有。

媒體報導的問題：媒體的報導當然好，曝光率會提高。但是報導出來的東西要盡量符合客人看到的東西，不然客人來覺得不好就會罵你拉！媒體，是要給他們適合報導的，加註一些經營或是感情讓外地人知道。有些媒體不見得有瞭解當地情形，他寫的跟我們的理念不一樣的也有，但是已經散發出去了。讓客人聽說這邊吃的不錯，生態解說很好，他們就會來看。鄉村之家民宿產業聯盟的看法：我們的投資報酬率沒有那麼高的時候，沒有辦法承受太多的繳費。我們是小組織，所已有可能就會捨去，所以我還在觀望。生活的希望：我們現在還是把民宿當作是工作，所以會給自己很多壓力，我是希望到最後可以把工作安排的比較恰當，減少自己的壓力。民宿主人最好就是輕輕鬆鬆的再交朋友，讓自己的經營理念讓很多來這邊的消費者感覺跟自然環境瞭解、結合。每個人都來這邊泡茶、聊天中間把生態傳遞出去。我很懷念以前農村社會『換工』的氣氛。大家都互相幫助。這個就變成說，我現在給很多的人一起參與，這樣才會比較有認同感，一開始當然比較不能接受。

2006-5-20 太平生態農場

鄉野的意義：也許我潛意識裡面一直有鄉野的吸引。我一直想跟人家分享、想引導，這就是教育。回過頭來看民宿經營，我們就恍然大悟說，我當兵的時候教育的是人，現在經營民宿教育的是環境。十幾二十年前，因為住在山區，看到這些東西對我的感動，那樣的生活經驗，回歸到現在做民宿的工作。如果你都一直生活在這塊土地，你不會特別覺得他很特別。如果你去比較了外面的環境，這些理所當然的好空氣就不再是理所當然！山裡面，鄰里的關係，空氣就不會像都市那樣，就會特別去珍惜。我想說我有機會應該要跟別人分享，也許他在都市裡面創造這樣的品質，從他一個人慢慢去影響。他可以過一種他曾經住過的民宿這樣好的生活經驗，把這樣的概念拉到他的生活裡面。主人與遊客：我們所謂『生態』是『生活的態度』。客人來這邊是藉由這些小生物看到人跟人之間或人跟萬物之間的關係。把跟人跟人之間與萬物之間的對話融入到生活，把人跟生物相處的道理帶進他的生活裡面。

關於網路行銷的事情：民宿主人應該要去做，但是有沒有能力承載這件事是另外一回事。還是要說說民宿主人能不能承做這件事。如果要委外經營，民宿主人還是要瞭解裡面的過程，不能完全放手，不然就會變得很商業化，跟委外的關係像是公司簽合同一般，各自負責而已，民宿主人不能置身事外的。我們也是行銷的一部份，我們也該努力的參與管理。如果我根本對網站做的東西不瞭解，我就會對網站做過多的要求，我以為網站做的就是神仙一般，我以為我只要上網之後就會有很多客人來。可是除非大量資本投下去才能達到這樣的效果，可是這樣多的客人來的時候，民宿本身有沒有這樣的資源可以滿足？除非我們是大飯店。網路經營在民宿就不是短期的，是長期的讓人們知道你的經營理念。是在長時間經營一個客群，而不是在短時間有一個來客量出來。我們看到別的地方做了這樣的行銷，或是網站。他們有足夠的力量再推這樣的管理，可是我們有沒有辦法作這樣的管理？我們能不繼續延續下去？這樣媒體的操作只是一開始，後面的營運才是重要的。

生態與社區產業的生態操作：在社區體質還沒有建立之前，不要利用媒體操作生態產業。適當的炒作是可以，但是不要因為這樣就把生態的資源賣斷了。比如說螢火蟲，如果都沒有把路線規劃好，成載量計算出來，就把一千人帶進來，就只能玩一次就破壞殆盡了，以後就沒機會了。我們利嘉林道的操作體質還沒有架構起來，產業點不夠，居民的共識也許有 60-70 分但是還不夠。因此我不願大量操作，寧願還是保守一點。生態產業的操作有趣的是，一方面他再做環境生態的教育，一方面他會協助產業。不是直接賣生態的活體或是標本，是透過生態的包裝提高產業的價值。利嘉林道這邊一直都是不是主要的開墾區，所以他的生態才會這麼豐富。現在墾植的面積

一直萎縮，當現在農業萎縮已經不能支撐下去了也不要刻意去做點什麼，找到一個合乎生產、生態的方法去操作。用生態是產品的包裝，相輔相成的功效。一開始跟居民談生態，沒人會理你，但是生態跟生產結合之後利益就出現了。民宿主人參與社區工作變成一種趨勢，大家發現原來這樣的發展是對的。如果他今天沒有做，他就只能關在他的那個圈圈裡面，外面是髒亂的環境。每個人都會錯亂掉，從很糟的環境進到很井然有序的環境，喝著咖啡，出來又變成髒亂的環境。能不能讓遊客進到這個社區始終如一地感覺就是棒、就是好。最可怕的是跟社區的斷裂，因為生態是會遷徙的，只你這邊搞生態是沒有用的，搞到後來這邊就會變成孤島。我也希望從自己做，可是第一年螢火蟲很多，後來又都沒有了。如果我真心要回來做一點事，就不是只有我這塊地而已，我必須把居民一個一個找來，土地閒置的、荒廢的，都納到有效管理的機制裡，不要在除草劑進來，就從我這邊慢慢擴散。

人跟鳥的相處方式找到了，適度的介入，適度的管理可以幫助八色鳥築巢，無損於生態保育。為了道路整潔，噴除草劑是不好的，但是用除草機去割草，反而可以幫助螢火蟲，也可以兼顧道路安全。鳥來以前來只有會造成困擾。但是研究鳥之後，可以跟梅子、農產品綁在一起。透過知識的傳播、教導。如果沒得選你只能吃有農藥的產品，但是我告訴你今天有沒有農藥、除草劑的農產，有蝸牛、有螢火蟲，就表示這塊地這幾年都沒有用農藥。效果是在教育，媒體是讓這個知識傳布出去。我們一樣把產品掛在網路上賣，今天消費者收到的東西沒有任何政府的認證，我們付一張光碟片，就在你買的梅子的梅園實際拍到的東西。你都可以上網查我的資料，所以你才會安心。我們是直接告訴消費者，直銷越過中盤、大盤。消費者已經建立了對這個品牌（利嘉林道）的信任。我們利嘉林道發展協會自己做認證，居民被迫不能用農藥，因為我們協會認證的梅子價錢比較好。你只要灑農藥我們就會停止對他的輔導、行銷，我們的認證比其他都更嚴苛。我們也會幫他們技術輔導。山區可以被看的東西其實不多，生態嘛！原住民文化、有機的生產。比如說，我們這個甲蟲復育區原本是竹林，要採竹筍的地方，以前農民不懂，認為甲蟲很噁心，但其實他的糞便是肥料。我們告訴農民，要讓甲蟲越多越好。第二個就是在闢一個觀賞區，以後我們的甲蟲就可以幫我們賣竹筍。其實今天如果讓我重新設計也許不會蓋成這樣。原本這些都是我爸媽蓋的工寮，房子都是這樣，初期蓋一個工寮，不夠再蓋一個，可以蓋得更好就改成這樣。

平台設計與生態導覽的關係：這個平台是我自己搭的，比較有經過設計的，有兩個不同的層次。有高度落差之後，讓兩層都有很好的景觀。山坡上的樹，上面的是樹冠層，我們這個平台就在樹冠層，所以我們可以看到下面的小喬木跟上面不同層次的生態。我們以一個生態空間來做個平台的規劃，我其實比較多經驗之後才蓋這個可以凸穿在樹冠空間裡的平台。平台的下面的斜坡，我們把他利用原來的地貌、植被，我們賦予它新的意義，可以因此引進其他的物種，青蛙就會鑽進來裡面交配，我們也可以在裡面觀察到。同時也是一個簡報室，我們跟很多學校學生來這邊談生態的東西，整個情境都拉到這邊來，比你在教室裡面的空間意象是不一樣的。

生態導覽的內容規劃：我們最簡單就是標準化，會減少很多心力。經常在做的事就把他標準化，但是就變得無趣。做生態解說這件事情，不賺錢，只是再做環境教育，如果沒有對自己有些啟發，我要去創作自己的變化，每一次的變化都是在探索新的東西加到標準化裡面操作。每個人都會走最近的路，可是想去看看新的東西就會繞一大段路，就會發現很多新的東西，一樣有趣。因為不是在做生意，如果是做生意我一定會做最短的路徑。大部分的人都會算說我這樣生態解說的獲利的價值如何。可是我不要這樣算，因為我看到的是我不斷在投資這樣軟體知識的時候，我獲得的利益是更大的，是別人不能取代的，我們在創造一種新的價值。我們是不能被取代的，我們在重複的事情裡面找到新的東西，會變成我們的能力，這個競爭力是別人學不到的。到底有多少應變、求新的能力，這是所有的民宿主人都要瞭解的事情。我們找到有趣的東西，變成我們的成就感。很平常的東西，我們可以把他的附加價值提高數倍。

對鄉村之家聯誼會的想法：我們從一個本來比較鬆散的組織，轉變到一個比較嚴謹的組織，就會出問題。如果大家只看到從鬆散的組織所帶來的利益，大家只見『利』，我們之間的往來如果只有利益的時候就沒有理念了！**民宿經營的靈活性：**民宿主人很多人雖然是退休，但是他們專注的是把民宿搞大賺錢。可是民宿這條路不是直的，也許一開始會覺得拐彎抹角，我們是在創造一個新的模式，在學習一個新的東西。…。我們只想到直的那條路，把一些成功的模式拿回來複製、量產。可是我們（利嘉林道）協會是引發多少有趣的點子出來，我們是團隊學習。民宿主人現在的主流價值都是要跟社區連結，因為這是時勢所趨，因為跟社區連結後的利益比較大，這是很現實的。…。我操作社區，成功的、失敗的經驗，都累積成變成我的競爭力。做社區一開始當然沒有什麼利益，我當然想賺錢，…，民宿主人都有精神分裂症，面對媒體充滿理想，實際生活那麼的市儈。做社區的自我超越和滿足，不敢說一定會帶來利益，可是我證明了我有釣大魚的能力。每次開會都講得很好聽，但是回頭還是在釣小魚，也從來不去教你的社區怎麼釣魚，連開班授課的能力都沒有。

我花了多久的時間跟居民講我是無害的。他的水管壞了我去幫他們修，他打斷我的水管。我願意幫大家去申請預算蓋水塔，把山區這樣的用水問題解決的方法提出來。開協調會，我家出土地，可是我家沒有水塔。我願意這樣做，告訴居民社區發展應該要這樣。帶頭的人要大公無私，不能有一點點私利。不然所有的事情就不用說了，居民也不是笨蛋，每個人都在看理事長在幹嗎。民宿主人很多都會爭取資源，大家都會嘲笑我說別的理事長都很會做資源放在自己的地方。我覺得這個東西要當作是在放長線，…，這個是個人成就的滿足，不過還是要請大家做做看！…，很多民宿主人抱怨跟居民的溝通困難，可是都不知道他們在作傷害居民感情的東西，為什麼資源的都往你家擺？請你們先幫幫居民。我不管做什麼都事都避開理事長家，有預算優先作居民家的。我家沒有公家資源進來。我可能只做民宿，然後賺個四、五百萬，可是一點都不有趣，因為所有的居民都以我為敵。做民宿真的是把心胸放得再寬闊一點，不然都會發現不能把社區做大。你將來在台灣就沒有競爭力，甚至還會在各地限制民宿的名額，避免瓜分掉地方的客人。如果是好的，應該不嫌多。物以類聚，這樣鄉村之家將來才會大。很多民宿主人在說放鬆、心靈阿！可是如果你跟客人的基礎是建立在利益上面，你本身就是緊繃的，你怎麼跟客人可以放鬆？經營民宿，你講很多心靈層面的東西，後來回過頭來衡量的不是生態、文化，是錢的利益。難道客人感受不出來嗎？我也會跟客人計較，我在意的是客人對小孩的教育，對環境生態的觀念，我在意的是這個。昨天那個小孩進來，看到所有的東西都尖叫，因為對生態不瞭解，對生物都有敵意，因為都市住久了，你覺得人跟人之間都不會真心相對，萬物也是，你抱著敵意進來這邊是不能放鬆的。

2006-5-22 玉蟾園

賴建光：吳乾正是當時台東縣政府的民宿課程的老師，這些民宿的體驗觀念就是他告訴我們的。原本這裡是我父親母親留下來的果園，沒有管理，剛好縣政府開民宿的課程，就想也許是一個趨勢，就把他開發成民宿。85 年去上課的。之前我是做土木工程，我太太是作畫畫老師，交兒童畫。

莊園風格塑造：我先想好自己的條件，第一個就是景觀很好，我腹地夠大，讓都市的人來很休閒、很安靜的田園風光。要把房子收回來自己作勢我們整個家族的構想。本來是要做家族聚會的地方，因為只有我不是公務人員，就由我來執行。後來朋友越來越多，我太太又去上民宿的課，就決定走民宿的路。暑假的時候想做日本的民宿那樣兩餐一晚的營業，就做這個餐廳。我絕對不走制式的，譬如一個花園我也不會請供人來砌一個有角有線的，花台就是一個很自然的東西就好了。我整個 8 公頃也沒什麼動到，但是我知道哪裡需要一個平台？哪裡景觀最好。我覺得我們因為經營 8-9 年了，看到網路上來的客人比較少，大多是口耳相傳的，我們做口碑的很快。他喜歡

這個地方的人，他的朋友也會喜歡。不管多麼都市的人，來到我們這邊一看，就說我們這邊田園很美，他們就是來享受這種田園風光，把都市的全部丟掉。我認爲我們鄉下，越簡單、越恢復過去的東西，就是都市人喜歡，我們不用作得很整齊、很華麗，乾淨住是當然的。當然也符合我們的經濟力。我是逆向操作，我們看到別人都花很多錢在蓋，我想我們越是簡單，人們越是要找我們的。我們不必花一兩千萬給自己經濟的壓力。我絕不會做那種歐式的房子，我這棟是請原住民來蓋的。…。我們這邊真的要走原住民文化，才會有看頭。我會注意國外東南亞別墅的房子，因爲我覺得比較適合我們這邊原住民的味道。當然原住民找不出很精緻的文化，我們不能完全用他們的建物或是格局，那太簡陋了，就用東南亞的味道進去。我看電視上說哪裡有蓋很漂亮的民宿，我都覺得我們這邊不可能，我們颱風太多了。我們任何的建物第一個考慮颱風，不可能都搞的美美的。我一直以來的概念就是要回復以前在這邊住的味道。我們交通不便，客源不是很接續。我們也沒有人事費用。我們自己要堅持，我一直認爲我來設計我來做的東西讓人家喜歡，不是讓別人來告訴我該怎麼建設，我覺得這個很重要。有的民宿都聽人家說這裡要做什麼，那裡要做什麼，牛頭不對馬嘴。我呈現的就是這樣，喜歡的就來。

民宿體驗：我們這邊有陶藝教室，在這邊住宿的客人有預約的話都可以體驗一下。還有附近的中小學，課外教學的時候也會帶過來。水土保持局有一個負責綠美化的課室，他們會直接幫我們輔導。我們知道政府有做這樣的鼓勵，他們將我們列爲示範戶，他們幫我們設計施工，這是富麗農村的計畫，…。我們這個地方 300 公頃列入他們富麗農村計畫的示範區。我們中間有一些比較有概念的、想經營民宿的，就會跟我們串連。地方政府也有一個『地方在地聯盟委員會』也是我們民宿的串連，這個地區有想要做的都可以加入。那個陶藝教室是『一鄉一休閒』的經費做的。我們原本就有在做陶藝，原本的設備都一樣，經費我們做外觀。池上鄉有一個環鄉自行車道，是我們縱谷管理處規劃的。我們池上鄉可以玩的都在環鄉自行車兩邊，而且都有指標。我覺得重點是公部門根本就沒有心，他們本來有好的用意，主辦的人不知道爲什麼。不然就是鄉長，不過都沒有好好做，很多政府的用意都放在抽屜裡面。我們主動跟社區發展協會結合，我太太就是總幹事。跟社區的部分還沒有做得很好，因爲社區還是有很多問題，我們在社區裡面喜歡的幾個點，他們不希望人家去打擾。他們社區農家人的觀念是一直不相信旅遊做的起來，我們告訴他們怎麼開發、怎麼做，他們會認爲是空口說白話。農家人其實很期待，因爲看起來似乎會有客人來，不過卻又不敢跨出那一步。我覺得以我池上來講，交通的問題太大了。客源不容易很持續，週休二日不容易走到這邊，連續假期一年也沒幾個。南部的到知本溫泉，北部的到花蓮就不錯了。南橫又太遠了要八、九個小時，我們東部這邊來講，講觀光、講旅遊真的是交通的問題，西部哪裡都可以一天來回，我們台東花蓮兩頭還可以有人，池上在中間，我們就只能做寒、暑假。我想推出我們的池上米，以我這裡當作是一個點來發送。客人來我們都是煮池上米，我們都會做一些說明，爲什麼池上米好吃，我們會告訴客人這裡面的學問。鄉下人有一個觀念，認爲你跟他有一個落差，你不容易融入他們。我是池上市區的人，其實我們從小就認識，不過我們市街上的人跟旁邊農村的人就差很多了。我隨時都歡迎社區的人來我們這邊，但是他們就會認爲我們是有錢人、水準比較高，也不會跟我們互動。如果要建設在社區裡面，都是卡在土地是私有地。要人家捐土地的話不太可能。

彭玉琴：

社區與政府：我們底下的人很被動，大家都是農家人。也不會跟公部門一起合作，都是他們叫我們做什麼就做什麼。也不敢去跟公部門要求做什麼，或者有指令下來才辦。我們這邊的人都是嗷嗷待哺，都要等公部門的協助，我們都要靠別人整合，起頭之後就都沒有了。民宿體驗活動：早期我們都有做米文化的導覽活動，早期觀念比較正確，現在全台灣很多民宿。我們 10 年前再做民宿的時候都是有一個主軸，都要做民宿、兩餐一宿。…。但是現在都沒有了，其他民宿都沒

有這樣做。其他民宿不做體驗的是獲利，可是我是獲得自己生活的滿足。我們跟生態、跟文化結合。比較少換取利益的問題，我們是在換取生活的態度。他們（民宿投機者）都不願意像我們一樣花9年的時間經營，最後一年獲利；他們投資大量的資金下去，希望後面9年都獲利。因為我們生活在這裡，才會以一年的時間換九年的生活。你要聽民宿主人花多少錢營建民宿，還是要聽如何開創的感人故事？我們比不上財團，但是我們的故事比他們有趣的。我們已經找出自己的感覺，別人那種民宿投資的會有壓力沒有什麼原則，他們都要接。我們可以不必管沒有預約的。以前我們台灣民宿剛開始發展的時候，客人不管好壞都要預約的。大概是92年的時候清境被炒起來的時候，就被炒壞了。

民宿的房子：我們只能蓋這種木屋裡。可是我站在業者的立場，我還是很擔心木屋的問題。我還是要發展，不過就是受限法律。結果就變成有一塊地變成農園，反而是大家想要的。原來大家的好簡單，我們把他複雜化了。可是要特定的人才會喜歡阿！

現在我家因為不知道能做什麼，所以只能拿來種樹、種草皮，結果因為不知道要做什麼反而變成很好。民宿在東部蓋得像別墅的都是外地人蓋的！我們當地人只會做改善的部分，不會重建。民宿的行銷問題：像南庄苗栗、新竹的那些民宿人太多了。我們在東部台民宿都是副業，但是在西部，幾乎都變成主業了？原本鄉下民宿是日出而做日落而息，現在變成日落還在做，很多夜貓子就跑來了。網路行銷：我們本來也都有網路阿！原本我們加入鄉村之家也是認為說可以介紹客源，一開始大家好像有一個共識說網路要行銷，後來發現把希望寄託在別人身上也是沒什麼希望，跟別人合作就是要拿一點回扣的會員費，到頭來還是自己吃虧。或是說要維護網站的行銷費用，就跟要開發產品來賣一樣。我們之前已經投入很多，但是都沒有效果。大家對台灣民宿真的是良莠不齊，好的民宿都沒有上來。投資一兩千萬的觀光民宿和我們這種十幾萬的體驗民宿在同一個平台上。像很多民宿已經大到是一個莊園了，在身份不明的時候他只能在民宿裡面當頭，這樣就會把我們比下去，但是他明明已經不是我們這種民宿了。我們實質的體驗比他們好，但是一比硬體變成最差的。我們本來就是給人家體驗的，但是他們已經變成是來享受的。期我們也會帶客人出去玩，後來發現大家都務農，人潮不夠，配合度就便很差。本來大家都準備好的，但是因為客源實在不穩定。

我們要成功當然不能只靠玉蟾園，周邊隔壁鄰居的也要很好，大家才會一直走動，整個提升。最後還是發現，單點自己做好之外，還是要進社區跟人家一起做，不然你們來這邊就只能來一個地方就太可惜了，還有地方可以再去的話就會留下來了。那個日本長住計畫，可是我們自己台灣人都不喜歡了，何況人家日本人會喜歡嗎？民宿要分出商業的、農家樂的、營業的、山邊、溪邊、湖邊、海邊，要分開來做，而且不能用同一個規則框住所有的。…。還是要體驗！沒有體驗的話，只有睡一覺就到旅館睡就好拉！不用來我家睡。水保局與民宿：我們是水保局的示範戶，他們幫我們開發，整理環境之外還包括水保、綠化，做休閒農業的轉型。他們有什麼計畫要在池上的時候會先問我們要不要做。因為我們是可以成為地方特色的，也會說幫你做了之後是大家使用的，因為水保局也希望我家是觀光樣版。水保局的涼亭：蓋那麼多涼亭幹嗎？我覺得一點意義都沒有！有的涼亭蓋在荒山野外的誰會去阿？像他們蓋在我家，我還會去維護，水保局會覺得這個錢花對了。但是像我們後山我們也去申請一座涼亭，但是根本沒有人會走去那裡！所以他們的行動委員會沒有協調好。我們這邊是公部門比較大，如果你不要他做，他以後就不來了！