

新北市政府 104 年度自行研究報告

活化公有閒置及低度利用不動產
關鍵因素之研究-以新北市為例



研究機關：財政局

研究人員：莊佳雯

研究期程：104 年 2 月 1 日至 104 年 12 月 31 日

新北市政府 104 年度自行研究成果摘要表

計 畫 名 稱	活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素之研究-以新北市為例
期 程	104 年 2 月 1 日 至 104 年 12 月 31 日
經 費	-
緣 起 與 目 的	<p>近年來由於民眾生活水準的提高，相對地對政府提供之公共建設需求亦隨之提升，但因世界的經濟受到不景氣的肆虐，國家財政也接連受到影響，所以並無多餘的財源可挹注於公共建設之新建。然而政府早期投資興建之公共建設因未做好妥適之政策評估規劃等原因致其荒廢閒置，形成最為人民詬病的蚊子館問題。</p> <p>而臺北縣自 2010 年 12 月 25 日改制為直轄市後，轄內之原各鄉(鎮、市)公所代表會空間便無使用需求，加上少子化現象，學校面臨減班或裁併校問題，部分校舍亦廢棄閒置，除此之外，尚有舊辦公廳舍、停車場、市場、安養堂、活動中心等閒置空間，為因應新機關成立辦公廳舍不足及少子化及人口老化等人口政策，新北市政府更加重視閒置及低度利用空間之利用。</p> <p>因此，為使政府在有限的財政下能做更多、更快速之建設，以杜絕蚊子館、蚊子路，使公共建設進入一個良性的循環，同時滿足人民之需求並解決政府無力新建公共建設之問題，將當初政府投資興建之閒置或低度利用公共建設活化再利用，實為一有效達成目標之捷徑。鑑此，本研究目的希冀找尋對政府制定活化策略有核心性影響之關鍵成功因素，俾利規劃執行單位能將資源適當地配置於各項成功因素中，以提供新北市未來推動活化策略時，能給予具體可行之政策上建議，並做為其他個案之參考。</p>

<p>方 法 與 過 程</p>	<p>本文的研究重點為影響活化公有閒置及低度利用不動產之關鍵因素分析，主要問題在找出公有不動產閒置及低度利用之成因、探討公有閒置及低度利用不動產活化關鍵因素間之因果關係，以及未來活化政策之發展，爰本文採取文獻分析法、問卷調查法之方式進行研究。</p> <p>另本研究欲探究之焦點為活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素，主要研究步驟分述如下：第一步確立研究主題與動機，就所觀察到之社會現象，對於引起研究者感興趣之動機開始闡述，在確立初步研究主題方向後，接著著手於相關議題廣泛之文獻蒐集，並進行分析探討，最後歸納出活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素，再將這些關鍵因素依據其性質、屬性分類，建構出本研究之架構，透過問卷設計及發放，蒐集專家意見，分析問卷調查結果，釐清問題因素間直接與間接之因果關係及互相影響程度，找出網絡結構中之「起因元素」，進而確定因素彼此間之因果關係，歸納出那些因素在活化閒置及低度利用不動產中是最關鍵的，以作為後續政策改進之方向，並就研究所得之結果提出結論與建議。</p>
<p>研 究 發 現 及 建 議</p>	<p>本研究結果發現影響活化公有閒置及低度利用不動產之主要核心關鍵因素為「民眾參與」與「社區意識及居民認同感」，又本研究係以新北市為例，新北市現行活化策略方向主要為「機關公用需求」、「政策需要」、「摺節支出」。因近年來民意高漲，決策者應順應潮流，提供民眾參與政策規劃的機會，因此新北市未來在制定活化不動產策略時，除了保持原先活化成功經驗之優勢外，若能再加入民眾參與之元素，對於未來活化閒置及低度利用不動產之成效定有加乘之效果。</p> <p>本研究藉由 DEMATEL 分析方法整理出對活化公有閒置及低度利用不動產具核心影響性的關鍵成功因素，政府可透過此分析結果做全面性的思考與擬定適當的管理策略與措施。因此本研究以 DEMATEL 實證結果對新北市提出相關具體建議。</p>
<p>備 註</p>	

摘要

壹、研究目的

近年來由於民眾生活水準的提高，相對地對政府提供之公共建設需求亦隨之提升，但因世界的經濟受到不景氣的肆虐，國家財政也接連受到影響，所以並無多餘的財源可挹注於公共建設之新建。然而政府早期投資興建之公共建設因未做好妥適之政策評估規劃等原因致其荒廢閒置，形成最為人民詬病的蚊子館問題。因此，為滿足人民之需求並解決政府無力新建公共建設之問題，且能同時活化公有閒置及低度利用不動產，本研究目的希冀找尋對政府制定活化策略有核心性影響之關鍵成功因素，俾利規劃執行單位能將資源適當地配置於各項成功因素中，以提供未來推動活化策略時，能給予具體可行之政策上建議，並做為其他個案之參考。綜上所述，本研究目的具體歸納為以下幾點：

- 一、探討造成公有不動產閒置及低度利用的原因，進而思考未來政府政策制定與活化策略形成之意涵。
- 二、透過文獻探討、問卷發放及決策實驗室分析法，歸納出活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素，並探討其間的因果關係。
- 三、藉由關鍵因素探討未來發展策略，並給予政策上之建議。

關鍵字：閒置及低度利用、決策實驗室分析法、民眾參與

貳、研究方法

本文的研究重點為影響活化公有閒置及低度利用不動產之關鍵因素分析，主要目的在找出公有不動產閒置及低度利用之成因、探討活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素間之因果關係，以及未來活化政策之發展。

為達上述諸項研究目的，本文採文獻分析法及問卷調查法之方式進行研究，針對研

究主題進行廣泛的資料蒐集與閱讀，並進行分析探討，歸納出公有不動產閒置及低度利用的成因、活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素，再透過問卷設計及發放，蒐集專家意見，分析問卷調查結果，歸納出那些因素在活化閒置及低度利用不動產中是最關鍵的，並就研究所得之結果提出結論與建議。

參、重要發現

本研究結果發現影響活化公有閒置及低度利用不動產之主要核心關鍵因素為「民眾參與」與「社區意識及居民認同感」，又本研究係以新北市為例，新北市現行活化策略方向主要為「機關公用需求」、「政策需要」、「擲節支出」。由此論之，新北市改制為直轄市初期，因業務組織調整關係，以滿足機關需求及配合政策需要為主，其推動房地調配之媒合機制，除獲得媒體正面評價外，於財政部辦理之開源節流績優案例甄選經各縣市評選為全國第一名，並獲邀分享成功經驗。但近年來隨著民意高漲，決策者應順應潮流，提供民眾參與政策規劃的機會，因此新北市未來在制定活化不動產策略時，除了保持原先活化成功經驗之優勢外，若能再加入民眾參與之元素，充分瞭解在地需求，重視民眾參與機制，提升民眾、社區及企業對公共事務參與之深度與廣度，讓活化政策與民意連結，對於未來活化閒置及低度利用不動產之成效定有加乘之效果。

肆、主要建議

如何將閒置及低度利用不動產活化，以發揮其特質再創造新生命，為當下「閒置及低度利用不動產活化」政策所面臨的課題。本研究藉由 DEMATEL 分析方法整理出對活化公有閒置及低度利用不動產具核心影響性的關鍵成功因素，政府可透過此分析結果做全面性的思考與擬定適當的管理策略與措施。以下就 DEMATEL 實證結果提供以下建議，希冀對未來活化不動產政策之發展策略有所助益，另本研究係以新北市為例，為使活化策略能奏效，針對新北市亦提出相關具體建議：

一、 民眾參與為活化公有閒置及低度利用不動產之重要關鍵決策因素

(一) 民眾參與機制之落實

1. 資訊透明化
2. 代議制度之補充及公民素養之提昇

(二) 建置活化不動產資訊交流平臺

二、 活化公有閒置及低度利用不動產政策應重視人文關懷

(一) 加強各區公所與地方間之良好關係

(二) 機關首長下鄉聽取地方聲音

三、 法規限制為活化公有閒置及低度利用不動產政策之控制因素

(一) 加強主管及各級財產管理人員法規素養、教育訓練

(二) 提升公有閒置及低度利用不動產媒合人員之文化素養及創意

目錄

摘要.....	I
目錄.....	IV
表目錄.....	V
圖目錄.....	VI
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的與問題.....	5
第三節 研究方法與流程.....	7
第四節 研究範圍與限制.....	9
第二章 文獻探討.....	11
第一節 不動產閒置及低度利用之成因.....	11
第二節 活化閒置及低度利用不動產關鍵因素.....	17
第三章 研究設計.....	23
第一節 分析方法.....	23
第二節 資料蒐集與問卷設計.....	30
第四章 DEMATEL 研究結果與分析.....	37
第一節 樣本組成分析.....	37
第二節 DEMATEL 問卷結果與分析.....	40
第五章 結論與建議.....	57
第一節 研究發現.....	57
第二節 研究結論.....	66
第三節 研究建議.....	71
參考文獻.....	77
附錄.....	81

表目錄

表 1-1 行政院活化閒置公共設施專案小組列管閒置案件一覽表	3
表 3-1 評估尺度	24
表 3-2 關鍵因素前測比較表	33
表 3-3 閒置及低度利用不動產活化關鍵因素說明表	35
表 4-1 研究對象之基本資料統計	37
表 4-2 因素相互影響評量之算術平均值	40
表 4-3 總影響關係矩陣 Z1.....	46
表 4-4 總影響關係矩陣 Z2.....	47
表 4-5 關鍵因素之矩陣行列數值及關鍵因素之關聯度(D+R)及原因度(D-R)	49
表 4-6 關鍵因素之關聯度(D+R)及原因度(D-R)排序	52
表 5-1 新北市 100 年至 104 年 4 月底止活化公有閒置及低度利用不動產成果一覽表 ..	59
表 5-2 新北市辦理活化公有閒置及低度利用不動產歷年件數分析表	61
表 5-3 第一象限因素與其他象限因素間之關聯影響	69

圖目錄

圖 1-1 行政院活化閒置公共設施專案小組列管閒置案件.....	4
圖 1-2 研究目的.....	6
圖 1-3 研究流程圖.....	8
圖 1-4 研究範圍.....	9
圖 2-1 不動產閒置及低度利用之成因.....	16
圖 2-2 不動產活化關鍵因素圖.....	21
圖 3-1 直接關係矩陣.....	25
圖 3-2 直接關係矩陣標準化.....	25
圖 3-3 關鍵成功因素因果關聯圖各象限代表的意義與特性.....	27
圖 3-4 DEMATEL 運算步驟.....	29
圖 4-1 直接關係矩陣 T.....	41
圖 4-2 直接關係矩陣 T 各列數值加總.....	43
圖 4-3 標準化直接關係矩陣 X.....	43
圖 4-4 (I-X) 矩陣.....	44
圖 4-5 (I-X) ⁻¹ 矩陣.....	45
圖 4-6 總影響關係矩陣 Z.....	45
圖 4-7 影響活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素之因果關聯圖 (四象限).....	54
圖 4-8 各關鍵成功因素之特性歸類圖.....	55
圖 5-1 新北市辦理活化公有閒置及低度利用不動產歷年件數分析圖.....	62
圖 5-2 新北市歷年辦理活化公有閒置及低度利用不動產用途分析圖.....	63

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

近40年臺灣都市地區在快速發展及高度都市化之情形下，人民對都市地區之住宅、辦公、交通、公共建設等產生極大需求，而在歷經金融海嘯後，世界的經濟受到不景氣的肆虐，不但民眾荷包普遍縮水，接連使國家之財政也受到影響，致使無多餘財源挹注於公共建設。然而臺灣的經濟起飛快速，在這段期間政府投資興建了許多公共建設，從早年的十大建設、六年國建及接續的十二項建設等，惟這些公共建設在興建之初並未做好各方面之可行性評估（如財務可行性、技術上是否可行等），而貿然的執行興建，造成很多公共建設在興建完成後，無法達到資源之最有效利用，任其荒廢閒置浪費資源，形成了最為人民詬病的蚊子館（陳康婷，2010）。

公有不動產閒置及低度利用問題，近年來屢見不鮮，加上新聞媒體一系列報導部分公共建設有閒置或使用率偏低的情形，引起監察院及審計機關開始調查，立法機關也意識到問題的重要性並逐漸重視。行政院於94年8月17日第2953次院會，院長指示行政院公共工程委員會（簡稱工程會）會同經建會、研考會、主計處等相關部會組成「行政院活化閒置公共設施專案小組」（簡稱專案小組），並持續檢討閒置之公共設施，以減少閒置浪費情況。另為使各機關辦理活化閒置作業有所依據，以加速活化閒置速度並避免閒置公共設施產生，工程會已訂定「公共設施閒置空間之活化及防範策略精進措施」，化被動為主動，建置「閒置公共設施通報專線」，並同步完成「閒置公共設施通報網站平台」，突破以往由各機關自行清查提報閒置設施之作法，讓民眾一同參與監督，顯見政府機關對活化閒置公共設施案件之高重視程度。

根據工程會的統計資料，專案小組自94年起列管迄今（103年4月），累計列管閒置案件163件，另為協助全國各機關活化閒置公共設施，工程會於102年擴大列管地方

自籌經費興建之閒置案件共計 186 件，同時工程會亦向行政院提報 53 處正處於規劃時期，但未來很可能成為蚊子館工程的「子子館」。另依據監察院調查閒置公共設施之調查意見¹資料，專案小組列管迄今（103 年 4 月）已召開 30 次專案小組會議，並赴現場勘查及協助解決問題 300 次，列管閒置案件累計 163 案，建設經費約 365.5 億元；其中 152 案已達活化標準，列管中繼續推動計 11 案，茲將列管之閒置案件類型分類如表 1-1。

¹ 監察院調查閒置公共設施之調查意見（102 交調 40）檢討改進辦理情形各項改善措施之具體成效對照表

表 1-1 行政院活化閒置公共設施專案小組列管閒置案件一覽表

項次	設施類型	數量	占全部列管案件數比例 (%)	總建造費 (仟元)	占全部列管案件經費比例 (%)
1	工商展覽場館	12	7.36	4,363,235	11.94
2	工程設施	12	7.36	5,490,093	15.02
3	公園設施	2	1.23	291,804	0.80
4	文教設施	21	12.88	502,294	1.37
5	市場	12	7.36	306,393	0.84
6	交通設施	8	4.91	12,362,094	33.82
7	社福設施	4	2.45	819,056	2.24
8	活動中心	4	2.45	267,820	0.73
9	校舍大樓	4	2.45	1,112,280	3.04
10	停車場	46	28.22	7,663,271	20.97
11	焚化廠	1	0.61	250,000	0.68
12	辦公廳舍	6	3.68	706,658	1.93
13	殯葬設施	3	1.84	87,461	0.24
14	體育場館	11	6.75	1192130	3.26
15	觀光遊憩設施	17	10.43	1134222	3.10
合計		163		36,548,811	

資料來源：本研究整理

由圖 1-1 觀之，專案小組列管之閒置案件，就案件數而言，以停車場的 46 件居冠，占全部列管案件 28.22%，其次為文教設施 21 件，占全部列管案件 12.88%，觀光遊憩設施 17 件，位居第三，占全部列管案件 10.43%。另就閒置公共設施之建造費用而言，前

三名分別為交通設施 8 件，占全部列管案件建造費用 33.82%、停車場 46 件，占全部列管案件建造費用 20.97%、工程設施 12 件，占全部列管案件建造費用 15.02%。綜上，專案小組列管之閒置公共設施，以停車場之情況最為顯著，不但列管之件數最多，其建造經費也不遑多讓，位居第二；另交通設施列管之件數雖為 8 件，但其建造經費卻高達 123.6 億元，約占全部列管案件建造費用 3 分之 1，可見政府在投資建設時，需有謹慎妥適之規劃，不可貿然執行，以擲節支出，避免閒置情況的發生。

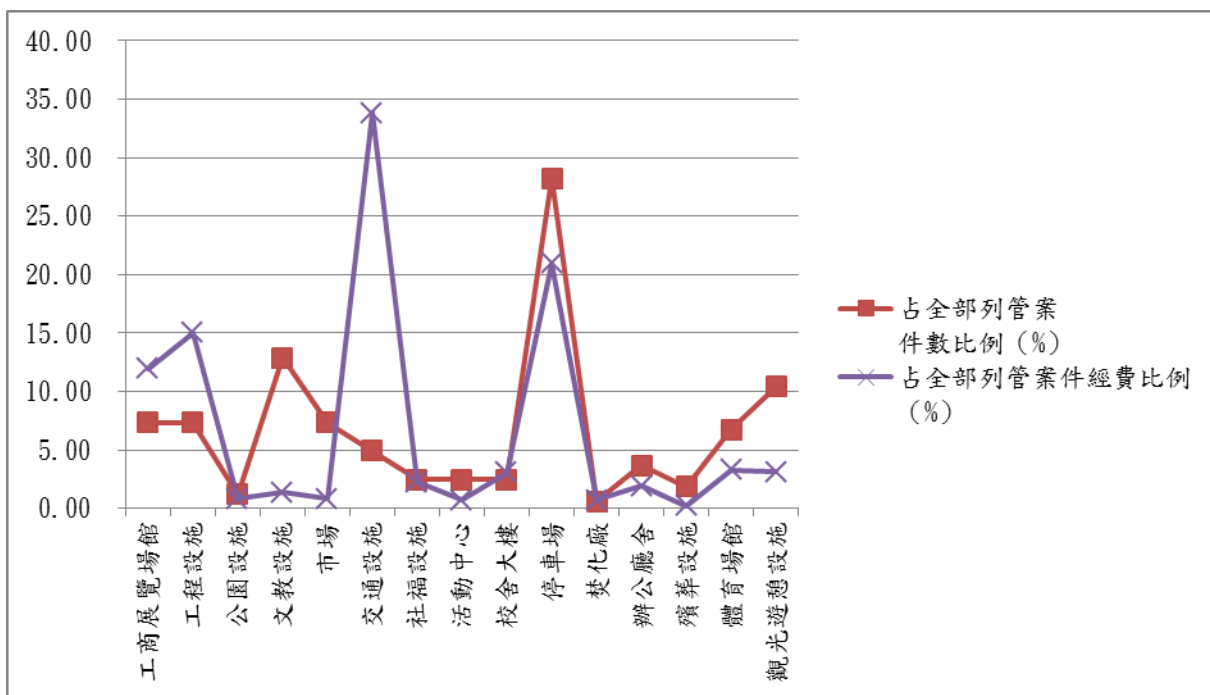


圖 1-1 行政院活化閒置公共設施專案小組列管閒置案件

資料來源：本研究整理

臺灣地狹人稠，土地利用密集，在資源有限及人民對政府要求愈來愈高的情形下，為改善居民生活環境品質，使都市規劃與公共設施供需缺口逐年縮小，政府應有妥適之規劃，以提供適當之公共建設予人民，俾提高生活品質，因此政府資源如何進行更有效運用，讓閒置及低度利用不動產活化再創新生命，乃為現今政府需努力之課題。而閒置空間的再利用亦為節約能源的重要課題之一，從經濟成本觀之，舊建築之再利用相較於重建之費用節省，因此在景氣低迷及政府財政困窘之情形下，再利用實為一可行之方式。

而公有閒置空間再利用所考量的評估因素相當廣泛，包含人文、歷史、社會、經濟等層面（廖慧萍，2003），而以政府為推動主體的閒置空間再利用脈絡，激盪了政府部門的創新思維，透過再利用創意手法的閒置空間，可為舊建築帶來新的生命（曾能汀，2006）。而臺北縣自 2010 年 12 月 25 日改制為直轄市後，轄內之原各鄉（鎮、市）公所代表會空間便無使用需求，加上少子化現象，學校面臨減班或裁併校問題，部分校舍亦廢棄閒置，除此之外，尚有舊辦公廳舍、停車場、市場、安養堂、活動中心等閒置空間，為因應新機關成立辦公廳舍不足及少子化及人口老化等人口政策，新北市政府更加重視閒置及低度利用空間之利用。

因此，為使政府在有限的財政下能做更多、更快速之建設，以杜絕蚊子館、蚊子路，使公共建設進入一個良性的循環，達到事半功倍的效果，將當初政府投資興建之閒置或低度利用公共建設活化再利用，實為一有效達成目標之捷徑。鑑此，本研究試圖找尋影響活化公有閒置及低度利用不動產之關鍵因素，避免活化後之不動產重蹈覆轍而再度閒置，以做為公部門於推動活化公有閒置及低度利用不動產政策之參考。

第二節 研究目的與問題

本研究主要目的為探討活化公有閒置及低度利用不動產之關鍵因素，以提供未來推動活化策略時，能給予具體可行之政策上建議，並做為其他個案之參考。首先透過文獻探討找出活化公有閒置及低度利用不動產之相關因素，接續發放專家問卷，透過決策實驗室分析法確認因素間之相依性，瞭解因素彼此間之互相影響程度，期能找出活化公有閒置及低度利用不動產之關鍵因素及未來發展策略，作為活化政策之參考依據。綜上所述，本研究目的具體歸納為以下幾點：

- 一、探討造成公有不動產閒置及低度利用的原因，進而思考未來政府政策制定與活化策略形成之意涵。

- 二、透過文獻探討、問卷發放及決策實驗室分析法，歸納出活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素，並探討其間的因果關係。
- 三、藉由關鍵因素探討未來發展策略，並給予政策上之建議。



圖 1-2 研究目的
資料來源：本研究整理

檢視國內研究公共設施閒置之相關文獻，大部分偏向歷史建築或文化資產活化之探討，本研究希冀從活化公有閒置及低度利用不動產之關鍵因素著手，以提高活化再利用之成功機率，期能對實務運作層面有所助益。

閒置低度利用不動產活化再利用，除了可避免需用空間的重複投資，導致資源的浪費外，也可賦予既有不動產新的生命並可重新活化不動產機能。基此與前述研究目的，本研究問題如下：

- 一、公有不動產閒置及低度利用之成因？
- 二、探討影響活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素間之因果關係為何？那些因素傾向為影響因素？那些因素傾向為被影響因素？
- 三、公有閒置及低度利用不動產活化政策未來應該如何發展？何種策略較為妥適？

第三節 研究方法與流程

壹、研究方法

本文研究重點為影響活化公有閒置及低度利用不動產之關鍵因素分析，主要問題在找出公有不動產閒置及低度利用之成因、探討活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素間之因果關係，以及未來活化政策之發展。爰本文採取文獻分析法、問卷調查法之方式進行研究。

一、文獻分析法（Document Analysis）

文獻分析法是一種探索性的研究方法，也是研究之基礎，針對研究之主題，進行廣泛的資料蒐集與閱讀，建構適合研究主題之理論架構基礎（林淑馨，2010），以系統而客觀的界定，對現階段之資料加以分析的方法。本研究主要係以期刊論文及博碩士論文為主，再輔以專書、報章雜誌、網路資料、相關法令規定、組織內部資料與政府公開資訊等分析結果予以探討，並進一步闡述分析，歸納出本研究相關議題，並建構出本研究之理論架構基礎。

二、問卷調查法（Questionnaire Method）

問卷是收集資料的工具，根據研究主題而設計的一系列問題，藉由問卷設計發放以收集各種所需資訊並對問卷內容進行研究分析。本研究於收集有效問卷樣本數並加以彙整後，進行量化資料之統計分析，再依據研究發現與結果提出具體建議，以作為後續研究之參考。

貳、研究流程

本研究欲探究之焦點為活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素，主要研究步驟分述如下：第一步確立研究主題與動機，就所觀察到之社會現象，對於引起研究者感興趣之動機開始闡述，在確立初步研究主題方向後，接著著手於相關議題廣泛之文獻蒐集，

並進行分析探討，最後歸納出活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素，再將這些關鍵因素依據其性質、屬性分類，建構出本研究之架構，透過問卷設計及發放，蒐集專家意見，分析問卷調查結果，釐清問題因素間直接與間接之因果關係及互相影響程度，找出網絡結構中之「起因元素」，進而確定因素彼此間之因果關係，歸納出那些因素在活化閒置及低度利用不動產中是最關鍵的，以作為後續政策改進之方向，並就研究所得之結果提出結論與建議。依據上述，建構出本研究之流程圖如下：

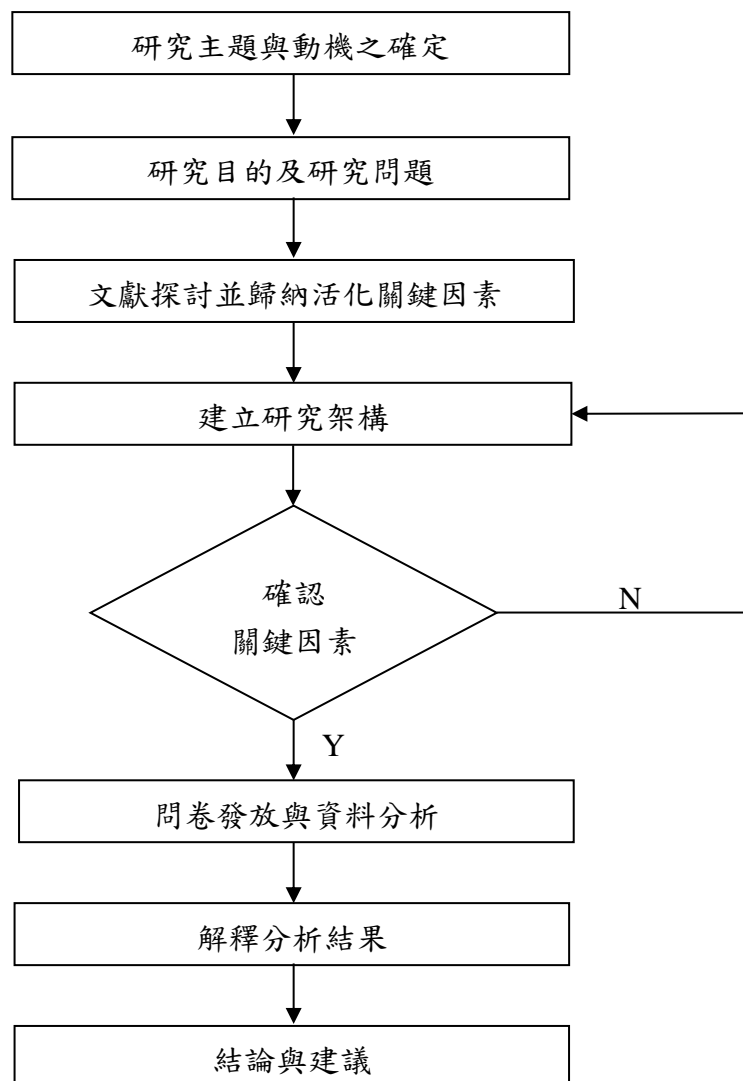


圖 1-3 研究流程圖

本研究整理

第四節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

本研究範圍包括閒置不動產、低度利用不動產，並將產權界定為新北市有，依民法第 66 條第 1 項規定，稱不動產者，謂土地及其定著物，爰除了建築物外，閒置、低度利用土地亦為本研究範圍。

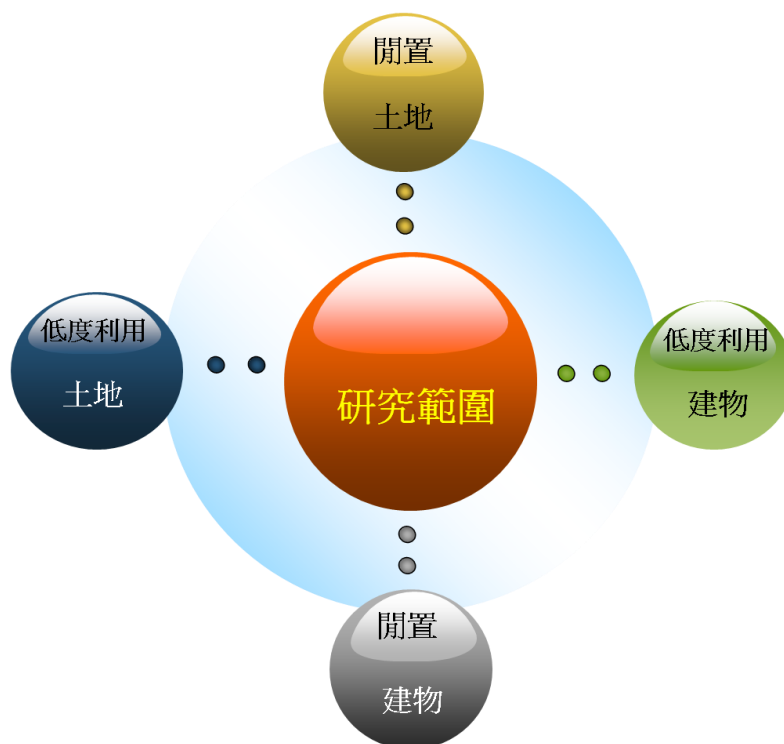


圖 1-4 研究範圍

資料來源：本研究整理

貳、研究限制

因礙於主、客觀因素之限制，研究過程中，使研究範圍與面向難以全面周延。爰本研究具有下列幾點限制：

一、研究空間限制

公有不動產閒置及低度利用之情形雖然全國各地皆有，但由於各地區之歷史背景、

地理條件、建築物狀況均不盡相同，若採用同一套衡量準則進行研究探討，則不易周延窮盡。爰本研究範圍僅侷限於新北市地區，尚難以援引適用於全國各地，為本研究限制之一。

二、研究時間限制

閒置空間之議題起源於媒體一系列報導，引起監察院、審計及立法機關之重視，行政院公共工程委員會遂行於 2005 年著手於閒置空間之活化與防範。新北市公有不動產閒置及低度利用之情形亦有其時代背景，惟因臺北縣自 2010 年 12 月 25 日改制為直轄市後，轄內之原代表會空間便無使用需求，加上辦公廳舍不足，新北市政府更加重視閒置空間之利用，爰本研究分析之時間點界定為 2010 年 12 月 25 日以後。

三、研究對象限制

本研究探討之標的為新北市有之閒置或低度利用不動產，爰以新北市政府暨所屬機關學校、區公所從事公產相關業務人員為主，惟礙於新北市政府辦理該業務人員之流動率高，異動頻繁，所以僅能選取從事公產相關業務年資一年以上，實務上曾參與或目前正在推動閒置空間再利用計畫或對閒置或低度利用不動產領域較為熟悉的人員為施測之對象，以了解其認為之影響因素。

第二章 文獻探討

影響公有不動產閒置或低度利用之成因繁雜，依據文獻探討、政府機關及媒體報導等各相關內容，大致可區分以下幾個面向：

第一節 不動產閒置及低度利用之成因

一、環境變遷

每個公共設施皆有其生命週期及存在意義，在生命週期未到達前，仍應以發揮資源最大效益為前提繼續使用。然而隨著社會經濟及人口結構等之演變，加上都市快速發展持續對外擴張，使空間結構需求產生變化（廖慧萍，2003），間接影響並改變社會對公共設施之需求，因此隨著時代的發展，過去許多精心設計與營造的建築空間，常因空間不足、缺少必要的建築設施、設計無法與潮流邁進等因素，使得當初規劃之公共設施，因其原有階段性功能逐漸喪失而不敷或不符經濟效益或無法滿足現在空間使用需求（王惠君，2001），導致公共設施使用率不如預期而低度利用或因無法生存於劇變之社會而陷入完全閒置之狀態。探究公共閒置空間的產生，除了政策方向、規劃及管理不當外，大多是伴隨環境變遷、社會經濟結構與生活型態的改變，許多公共設施已不符原來的使用目的，導致陸續出現民眾詬病的閒置或低度利用空間，例如組織縮編後之閒置軍事營區、鐵路沿線舊倉庫及港口廢棄之老舊倉庫等，常造成社會資源的浪費（鍾一先，2013）。

二、經費編列浮誇不實

憲法第 109 條及第 147 條規定：「下列事項，由省立法並執行之，或交由縣執行之…各省辦理第一項各款事務，其經費不足時，經立法院議決，由國庫補助之。」「中央為謀省與省間之經濟平衡發展，對於貧瘠之省，應酌予補助…」因此地方財政盈虛

係依統籌分配稅款、補助款(如計畫型補助款、一般性補助款)等方式調劑。行政院各部會項下之計畫型補助款，分由經建會、研考會及國科會審查，因各部會的計畫型專案補助款編列浮誇，部分地方政府向中央政府申請之補助經費，因若干因素致工程執行率嚴重落後，卻仍持續爭取其他計畫補助，加上中央補助經費編列未核實審核之情形下，各地養蚊之場館如雨後春筍般冒出，造成公帑之浪費(陳康婷，2010)。又地方政府興建公共設施及各項施政計畫之推動，部分經費來源即仰賴中央補助款支援挹注，中央政府於提出補助或獎勵誘因，地方政府便紛紛搶進爭取補助經費，以致於地方政府於提列公共建設計畫需求時浮誇不當(廖耀宗，2013)，導致部分公共設施常有規劃失當不符需求等情形，造成興建完工後之公共設施使用率不如當初預期而成為閒置空間(翁興利、林彰聰，2014)。

三、經費全仰賴政府編列預算支應

近年來隨著人民生活品質之提高，對政府所提供的公共設施需求，不再僅執著於數量，對於品質的要求也隨之提高，致使公共支出日益擴張，政府財政收入與公共支出比例成反比現象，且由於部分非自償性的公共設施(例如公園、綠地、廣場、體育場等)是由地方政府經常性收入與其他收入等來支應，形成政府財政入不敷出，另學校空間維修及保養的經費來源多為國家政府補助，若經費不足或缺乏，則空間可能因無法使用而閒置，相對地，校園閒置空間再利用的經費來源，若只仰賴政府補助，而無自主的經濟能力，當無補助經費時，就可能再度面臨閒置問題(陳怡君，2006)。因此隨著各級政府公共建設支出呈現大幅成長及公共設施經費缺乏之情形下，若公共設施所需之經費全賴以政府編列預算支應，那公共設施成為閒置空間固可預期(李聿修，2009)。

四、規劃設計欠缺周延

地方政府投入龐大之公共建設興建經費，常因欠缺後續經營管理策略、規劃設計不當、地段區位不佳等因素致興建後之空間無法使用(曾能汀，2006)。另由於政府

在公共建設規劃設計之觀念偏頗、對公共建設機能的認知不足、在規劃或技術方面尚不成熟，並未就整個環境、區位及相關配套等做全面性之考量，使得興建完工後之公共設施，因規劃設計欠缺周延，而導致原本立意良善的公共建設因機能不彰乏人問津，因此產生空間閒置狀態（廖耀宗，2013）。

五、建築物老舊

目前臺灣的公共建設正逐漸面臨老舊、建築品質不良及偏重開發興建而輕忽維護管理等問題（李聿修，2009），有鑑於當今消費者經濟水準提升，更新老舊公共設施確有其需要，以往政府建置之館舍或設施可能不符時代需求，或因建築物老舊、毀壞不堪使用而降低使用者意願（陳康婷，2010）。因此公有建築物因年代久遠老化、設施破舊，加上原管理或使用機關管理維護不善等原因，導致空間呈現斑剝窳陋老舊窘態，形成利用上困難，因而無法發揮原有效益，產生閒置狀態（王惠君，2000）。

六、淪為政治及選舉綁樁工具

相關文獻認為，目前國內閒置及低度利用空間（即蚊子館）之產生，大部分係肇因於政治人物濫開選舉支票（黃朝盟、李俊達，2013），台灣的選舉繁多，民意代表為尋求連任，會將選區利益及選票效應作為審查法案及預算案的重要考量，並藉由各種名目，發放津貼，在台灣稱為「政策性買票」或「錢坑法案」，即「肉桶行為」，其行為者除民意代表外，行政部門亦可能為繼續執政而提出肉桶法案，企圖以討好選民換取選票（曾秀雄，2005）。近年來臺灣的政治意識抬頭，其公共設施之投資常基於政治動機或目的，淪為政治人物選舉綁樁競開選舉支票之工具，藉以鞏固民意支持度，此時公共設施之興建並非以解決民眾之迫切問題而進行規劃，在缺乏周延詳實評估就貿然執行興建之設施，最後演變成令人詬病的蚊子館固可預期（黃朝盟、李俊達，2013）。

七、政策評估不妥適

政府於投資規劃重大公共建設時，應做好妥適之政策評估，俾憑推斷該政策是否

有繼續進行之必要或是否具可行性，以避免貿然興建公共建設，造成資源閒置浪費(余致力等，2008)。面對國家財政收入未成長及人民對政府服務需求日增之雙環困難情形下，政府對於公共政策支出及公共建設計畫之評估應更為妥適謹慎，務必將最少的資源做最高最有效的利用(武德玲，2005)。然而政府於投資公共建設之政策，有時仍會缺乏預先成本效益評估及可行性評估(徐忠民，2006)，或雖預為政策評估，但卻未做全面性之通盤考量，致使興建完成後之公共建設出現閒置的狀態。

八、維護管理不當

我國在以往的公共建設多偏重於新建，以彰顯政績，對於既有設施的維護、管理與延壽通常予以忽視，以致於民眾對公共設施功能的不足常有怨懟，對其安全性亦產生疑慮。復因中央迫於在地發展需要之理由，補助地方建置欠缺整體規劃之公共建設，最後因公共設施規劃不當或地方財政無法負擔其後續管理維護或營運費用，且民間又因無利基可言亦不願參與投資經營，因而造成公共設施閒置浪費(徐忠民，2006)。爰此政府於編列公共建設預算時，若僅編列興建經費而未就後續維護營運管理經費予以考量或有經費編列不足、缺乏完整配套規劃之情形，則會有公共設施閒置之狀況發生(李聿修，2009)。

九、缺乏完善之民眾參與機制

政府於規劃公共建設時，得採由下而上之民眾參與模式，和民眾達成良好之溝通，透過民眾之意見，決策者可瞭解其確實需求，進而規劃切合民眾所需之公共建設，避免由政府直接制定不合民眾需求之政策而造成資源浪費。爰公共建設項目之規劃，若欠缺完善之民眾參與機制，而以專家或官僚組織之意見設計規劃，未實際徵詢民眾意見或未將民眾對公共建設之需求納入決策時之參考，則規劃之公共建設可能與民眾需求不符，而造成空間使用率不樂觀，致使空間閒置(徐忠民，2006)。

十、未兼顧當地民情與地方特色

地方居民對於所處環境的記憶與情感通常較為熟悉，且對於環境周遭的公共設施

通常具有偏好程度之差異，若能藉由在地生活者的角度檢視地區整體性資源，可充分瞭解地方真正之需求，其規劃之公共設施便能充分發揮效能，居民亦會採具體行動表示支持，閒置之機率便隨之減少（李聿修，2009）。爰政府於規劃公共設施項目初期時，若未能兼顧當地民情與地方特色，將使興建之公共設施因規劃不符地方使用需求，造成設施使用率不如預期而低度利用或閒置。

十一、少子化

目前台灣國內的生育率偏低，少子化現象逐年擴大，對學校最直接的衝擊就是招生不足，因而衍生出學校教室出現閒置的情況（朱婷，2013）；由於出生率的降低接連引發學生來源逐年遞減，加上過去一村一校政策，導致教育市場出現供需失衡的現象，學校規模過小之偏遠學校因面臨裁併校而產生閒置校舍，都會地區學校亦有閒置教室數量攀升之現象（李盈怡，2012）；臺灣地區近年來生育率下降，人口結構快速的改變，少子化的現象日趨顯著，學齡人口急遽減少，學校面臨招生不足、教師超額需減班或裁撤之困境，對教育生態產生巨大的衝擊，相對地，因少子化現象致使原有校舍功能逐漸喪失，讓原定的使用空間遭到廢棄，亦產生了教室及學校空間閒置的狀態（鄧莎莉，2012）。



圖 2-1 不動產閒置及低度利用之成因

資料來源：本研究整理

第二節 活化閒置及低度利用不動產關鍵因素

本研究於檢視相關文獻後歸納出影響活化閒置及低度利用不動產之關鍵因素共有政策法規、民眾社區參與、規劃營運及文創經濟四大點，其中政策法規包含政府支持程度、相關法規限制（建築法、文資法等），民眾社區參與包含公私協力、社區意識及居民認同感、民眾參與，規劃營運包含建物生命週期、活化政策規劃與活化後之維護管理，文創經濟包含建築特色或歷史風貌、偏重經濟效益，忽略人文關懷。以下整理相關文獻做為影響活化閒置及低度利用不動產關鍵因素之進一步探討：

一、政策法規

（一）政府支持程度

國內推動閒置空間再利用係源於 1995 年臺北市政府之空間解嚴，台灣省政府則在 1997 年推動令人矚目的台北華山藝文特區、鐵道藝術網絡，其後行政院文化建設委員會（現為文化部）則在 2001 年列為重要之文化政策並大力推動，逐漸落實於各級政府的施政作為中（曾能汀，2006）。另在許多的閒置空間活化案例中，大多需要政府經費之補助（廖慧萍，2003），政府的支持往往在政策執行中扮演著極重要的角色，如果能夠有效借助政府的力量，得到支持，無疑可以起到事半功倍的作用，閒置或低度利用空間之活化再利用政策亦不例外，如有政府之政策支持，便可提高各機關重視程度。

（二）相關法規限制（建築法、文資法等）

閒置空間因原用途變更不符都市計畫土地使用分區管制規定，而需辦理都市計畫變更時，在都市計畫變更過程中，常因程序冗長、曠日廢時，無法立即反應時效（廖慧萍，2003），加上修訂新法不易，添加了活化再利用之不確定性因素，致影響且延宕活化進度。再利用的內容與方式通常和原始用途或當時適用之法令不相符合或產生衝突，執行初期會陷於不合法令的困境，突顯出目前法令制度過於僵化及缺乏彈性（曾梓峰，2002），為使再利用之計畫能順利執行，在不損及公益及公共安全

前提下，相關空間法令宜作權宜調整與配合。

二、民眾社區參與

(一) 公私協力

目前閒置空間再利用大多由政府主導，但由上而下之決策，通常與民眾之實際需求無法適當地做連結，使得再利用之成效不佳，爰由公部門直接主導閒置空間之活化，並非最佳的處理模式（方迺中，2006）。私部門與公部門在組織結構、運作程序等，雖存在若干差異，產官學界對於公部門引進私部門運作精神亦引發不同的見解，但並不表示政府不能向私人企業取經（廖淑紋，2009），反而能透過網絡治理的公私協力模式，彌補傳統由政府或民間單一途徑提供服務所產生的缺點。公私協力之興起來自問題解決導向，為國家社會追求優質治理的過程而非結果，政府應負起領航、服務的職責，並扮演支持、協助的角色，避免過度干預，以結合政府、非營利組織、企業與社區居民的協力模式，由各參與者因公共議題結合成為夥伴，竭力於空間改造議題為彼此創造多贏的局勢（楊信洲，2006）。爰閒置空間之活化再利用應運用公私協力，建立與民間之夥伴關係，而非由政府主導，以提升效益。

(二) 社區意識及居民認同感

王惠君（2000）對各縣市可成為藝文資源之公有閒置空間及土地進行初步調查與評估，其關鍵性原則以地方居民認同感和該區域之文化資源概況，為重要評估項目，強調空間使用首重於人，爰此地方居民是否具有認同感是最重要的評估因子。以「社區主義」的角度觀之，地方閒置空間之再利用過程，應了解社區居民的想法及需求，與社區及地方結合，融入地方特色，因為社區是地方上議題與規劃不可或缺的成份，從近年的發展趨勢，走入社區與社區聯結已成為閒置空間再利用的一個重要作為（徐業華，2008）。

(三) 民眾參與

民間力量係生活經驗的承載主體，可表現共同意識、展現集體創意，因此閒置空間再利用政策政府應為引導人，而非領導人，跳脫政府主導模式，注入民間力量發揮創意注入活力，俾利長遠性發展（曾能汀，2006）。

過去政府之政策規劃，多採由上而下的方式，此種決策常未與民眾的真實需求做適當連結（徐業華，2008），民眾僅能被動地接受政府制訂的政策，無法表達其真實的想法及建議，使制訂的政策無法切合人民需求，而造成抗爭及增加無謂的社會成本，所以政府之政策如能導入民眾意見，讓其有機會參與政策制訂過程，將有助於提升民眾對政府政策之認同（詹彩鈺，2003）。公部門不應僅侷限於監督、管制，而是應該扮演支持、協助與服務之角色（黃水潭，2003），因此閒置空間之再利用得採取由下而上之模式投入民間力量，建立公眾參與機制，以提高再利用之效益及可行性（王惠君，2000）。

三、規劃營運

（一）建物生命週期

每棟建築物雖然都有其耐用年限，但建築物倘屬堪用且安全無虞，為使資源能發揮最大使用效益，即使建築物已達耐用年數，於維持建築物原有之功能外，應能導入新的元素使舊有建築之再利用達到更大的經濟效益，俾讓建築物之功能發揮至最大化（廖慧萍，2003）。另因活化再利用計畫，係變更或強化建築物原有之使用機能，以讓其更適合目前或是未來之使用需求，勢必對舊有之建築物做適度之改變或導入更符合現代化的設施，對建築物之結構可能會有一定程度之影響及衝擊，然評估原建築於再利用是否適合新的用途時，結構安全是必須克服之議題，當評估後結構是可負荷再利用之用途時，另一個前提乃是老建築可以在經濟上存活（傅朝卿，2001）。

（二）活化政策規劃

不當公共建設的問題之所以層出不窮，可能是參雜部分的工程設計失當、未做

妥適之政策規劃或因設計規劃不周延、執行控管不力，甚或不當使用經費，最後成為閒置設施（黃朝盟、李俊達，2013）。因此公共設施在規劃設計時，若未有相關配套措施，則有可能淪為蚊子館（丘昌泰，2013）。故政府機關未做良好的再利用規劃，只是花大錢新建，則易邁向二度閒置之情況，所以必須有完善的配套措施計畫（楊姍儒，2009）。因此，在執行閒置空間活化再利用計畫時，應先做好事前之政策規劃，研擬一套最為社會大眾接受且可行之方案，俾利政策之順利推動。

（三）活化後之維護管理

當公共設施興建完成後，維護管理問題將成為最重要的挑戰，需透過良好之維護修繕，來延長建築體之生命週期，並配合時代與環境之需求，以展現建築物之建築文化特色（王慶堂，2004）。但維護管理通常較不受重視，甚致在規劃之初即忽略設施之後續維護管理經費，造成設施之閒置浪費（徐忠民，2006）。因此政府在執行閒置空間活化策略時，更應在規劃設計階段研擬適當的維護管理計畫，以有效確保設施之正常運作，同時延長設施之服務年限（李聿修，2009），方能使活化策略奏效，避免空間閒置。

四、文創經濟

（一）建築特色或歷史風貌

為使老建築能延續原有機能，其活化再利用時，應以開發建築的文化價值為前提，結合文化創意產業，並跳脫原有保存的概念，不但可創造就業機會增加附加價值，另一方面亦有文化保護作用，因為這些歷史建築都存在著當地住民的記憶與情感（謝明娜，2008），是人類無價、永恆的文化資產，爰除導入經濟效益及社會成本的考量外，並需兼顧原有建築之特色或歷史風貌，做適度之改造或最低限度之變動（傅朝卿，2001），使原有建築機能可以滿足未來需求，並可延續文化記憶，達到永續經營及保存歷史脈絡的完善。

(二) 偏重經濟效益，忽略人文關懷

在考量政府財政之前提下，公有閒置空間之再利用通常較不著重基地內部環境與建物本身之條件，反而趨向外部環境之經濟及社會條件，並以經濟利益為再利用之評估導向，經濟效益愈高之方案，再利用計畫則愈優先開發。由於國家長期重視經濟發展之成果，於制定公有閒置空間活化再利用政策時，多偏重於經濟效益面，相對地在整個城鄉發展與空間環境塑造上，通常缺乏人文關懷且忽視城鄉差距（方迺中，2006），如評估活化後之成本效益不佳，則認為該政策不可行而躊躇停滯不前延遲活化，致使閒置空間狀態每下愈況。

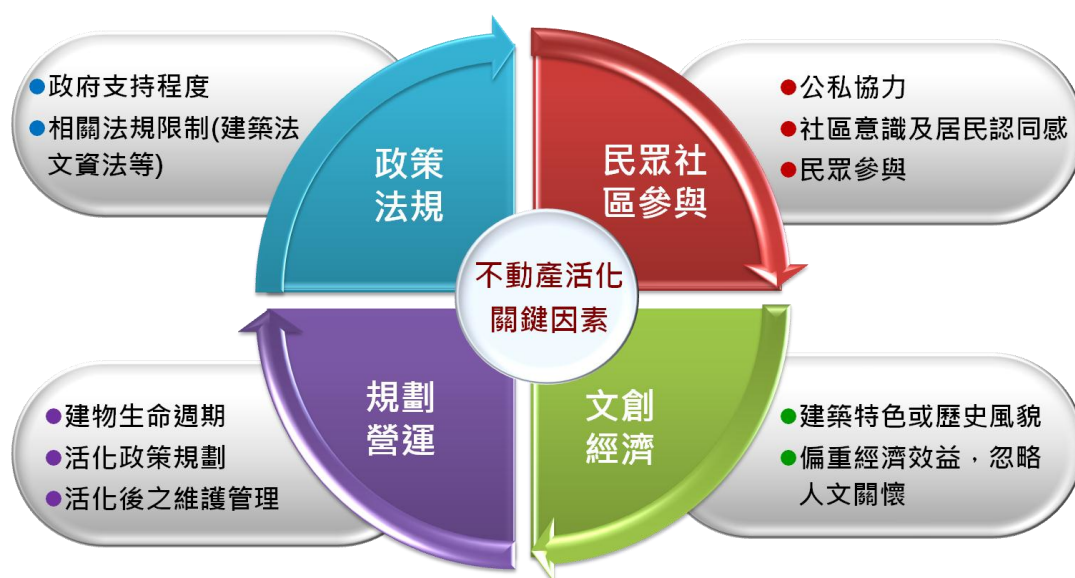


圖 2-2 不動產活化關鍵因素圖

資料來源：本研究整理

第三章 研究設計

第一節 分析方法

本研究主要在探討活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素間彼此之相互影響程度，資料分析主要採用決策實驗室分析法(DEMATEL)，利用矩陣及數學方法，計算各因素間之相互影響程度及因果關係，以獲得影響問題解決之核心因素。

壹、決策實驗室分析法(Decision Making Trial and Evaluation Laboratory, DEMATEL)

DEMATEL方法源自1971年日內瓦Battelle紀念協會(Battelle Memorial Institute of Geneva)，用於社會科學研究中具高度複雜性、互相關聯問題群之解決(Tamura, Nagata, and Akazawa, 2002)。Tzeng等人(2007)指出決策試驗與實驗評估法能有效解決複雜的社會問題，以瞭解因果關係結構，藉由準則間影響程度，利用矩陣和相關數學理論計算準則間之結構關係與影響強度，可有效建構因子間之因果關係、方案評估架構與因子權重等。該方法乃以各方面專家之觀點為主，透過對事物之客觀歸納，簡化原有複雜之因果關係，配合問卷調查，以確認變項間之相互依存與約制關係，獲得衡量構面及衡量準則中最重要之「起因元素」，來有效反映問題的癥結，最後提出改進策略。張學孔等(2009)也指出，DEMATEL能有效建構出各因素間的因果關係、因素權重及方案評估架構等，目前被廣泛應用於各種領域的研究，包含社會、商業、管理、都市規劃設計、地理環境評估、企業規劃與決策等，讓研究者在面對糾結複雜問題時，可提升對特殊問題瞭解、識別可行方案及問題解決等方面之能力。

本研究係利用決策實驗室分析法找出影響活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素，將問題清楚陳述，釐清問題本質，以專家之觀點為主，配合問卷調查，由專家依其領域知識填答，透過矩陣運算釐清問題因素間直接與間接之因果關係及互相影響程度，

分析複雜且相互關聯之問題群，從中獲得問題所隱含之關鍵問題因素，找出複雜系統中之核心問題及改善方向，以有效反映問題的癥結，協助決策者對問題的解決，並有助於決策之研擬與制定。

貳、決策實驗室分析法之運算步驟

依據 Battelle 研究中心指出，DEMATEL 模式主要目的係為能釐清元素因果關連，以篩選出重要元素，經以 DEMATEL 為研究方法，其運算步驟說明如下(陳育生，2008；陳政全，2009；莊淑華，2012)：

一、瞭解問題並定義因素

對問題作深入瞭解，列出決策問題中的因素並加以定義，其因素可採取文獻回顧、深度訪談、腦力激盪等方式獲得。

二、判斷因素關聯

根據專家主觀的心智模型判斷因素兩兩間之關係，以決定因素間之直接關聯。設立評估尺度大小，用以表示因素間之影響程度，其語意值及語意操作定義分為 0、1、2、3、4 等代表不同的影響程度，影響程度可分為「無影響關係 (0)、低度影響關係 (1)、中度影響關係 (2)、高度影響關係 (3)、極高度影響關係 (4)」如表 3-1。

表 3-1 評估尺度

影響程度	無影響關係	低度影響關係	中度影響關係	高度影響關係	極高度影響關係
評估標準	0	1	2	3	4

三、建置直接關係矩陣 (T)

當影響程度已知，即可將因素彼此間的關聯以矩陣表示。若因素個數為 n ，將因素依其影響關係與程度兩兩比較，可得到 $n \times n$ 直接關係矩陣，以 T 表示，矩陣中的每一個

數值 (Tij) 代表因素 i 影響因素 j 的程度，Tij 值即為各欄之算術平均數，其中因素與本身是無意義的，爰將其對角因素 Tij 設為 0，如圖 3-1。

$$T = \begin{bmatrix} 0 & t_{12} & t_{13} & \dots & t_{1n} \\ t_{21} & 0 & t_{23} & \dots & t_{2n} \\ t_{31} & t_{32} & 0 & \dots & t_{3n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ t_{n1} & t_{n2} & t_{n3} & \dots & 0 \end{bmatrix}$$

圖 3-1 直接關係矩陣

四、計算標準化之直接相關矩陣 (X)

建立標準化之直接關係矩陣，其目的係為將直接關係矩陣以相對機率表達。將步驟三所得之直接關係矩陣 T 進行標準化，即計算原始關係矩陣各列之總和，取列總和之最大值 λ ，令 $\lambda = \max_{1 \leq i \leq n} (\sum_{j=1}^n T_{ij})$ ，再將原始關係矩陣各欄位數值除以 λ ，即 $X=T/\lambda$ ，可得標準化直接關係矩陣 X，如圖 3-2。

$$X = \begin{bmatrix} 0/\lambda & t_{12}/\lambda & t_{13}/\lambda & \dots & t_{1n}/\lambda \\ t_{21}/\lambda & 0/\lambda & t_{23}/\lambda & \dots & t_{2n}/\lambda \\ t_{31}/\lambda & t_{32}/\lambda & 0/\lambda & \dots & t_{3n}/\lambda \\ \vdots & \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ t_{n1}/\lambda & t_{n2}/\lambda & t_{n3}/\lambda & \dots & 0/\lambda \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0 & x_{12} & x_{13} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & 0 & x_{23} & \dots & x_{2n} \\ x_{31} & x_{32} & 0 & \dots & x_{3n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{n1} & x_{n2} & x_{n3} & \dots & 0 \end{bmatrix}$$

圖 3-2 直接關係矩陣標準化

五、計算總影響關係矩陣 (Z)

算出初始因素對最末因素所有綜效和，以顯示出因素間所有可能相互影響之關係，其意義係某因素藉由其他因素對自身的影響而產生之影響關聯。因 $\lim_{k \rightarrow \infty} X^k = 0$ ，所以總影響（直接/間接）關係矩陣 Z 可從公式 1 獲得。

$$Z = \lim_{k \rightarrow \infty} (X + X^2 + \dots + X^k) = X(I - X)^{-1} \dots\dots(1)$$

其中：0 代表零矩陣、Z 代表總影響關係矩陣、X 代表直接關係矩陣、I 代表單位矩

陣、-1 代表反矩陣。

六、計算關聯度 (D+R) 及原因度 (D-R)

計算出總影響關係矩陣後，可得某因素影響其他因素之影響力總和（列總和），包含了直接影響及間接影響，視為「因」。而某因素被其他因素影響的影響效果總和（行總和），視為「果」。計算方式為令 Z_{ij} ($i, j = 1, 2, \dots, n$) 為 Z 中元素， D_i 代表因素 i 影響其他因素之總和（列總和），視為因； R_j 代表因素 j 被其他因素影響之總和（行總和），視為果，如公式 2、3。

$$D_i = \sum_{j=1}^n Z_{ij} \quad (i = 1, 2, \dots, n) \quad \dots\dots(2)$$

$$R_j = \sum_{i=1}^n Z_{ij} \quad (j = 1, 2, \dots, n) \quad \dots\dots(3)$$

定義 $(D_k + R_k)$ 為關聯度，而 $k = i = j = 1, 2, \dots, n$ ，表示該因素影響及被影響的總程度，以顯示該因素在問題群中的關聯強度；而 $(D_k - R_k)$ 定義為原因度，表示該因素的影響或被影響的差異程度，根據此值可顯示該因素特性 k 在所有問題中歸屬的因果程度，若 $(D_k - R_k)$ 為正值，則該因素偏向為影響因子（原因類），代表該因素影響其他因素之力量大於被影響；若 $(D_k - R_k)$ 為負值，則此因素偏向為被影響因子（結果類），代表該因素被其他因素影響之力量大於影響其他因素。

七、繪製因果關聯圖

因果關聯圖係以關聯度 $(D + R)$ 為橫軸，原因度 $(D - R)$ 為縱軸，並分別以 $(D_k + R_k, D_k - R_k)$ 為橫座標和縱座標，此舉可將複雜的因果關聯簡化為易懂的結構，清楚地表示每個因素對其他因素之影響關係，有助於深入瞭解核心問題，以提供解決方向，並可藉此重新檢視擬解決之問題。

其繪製方式為分別計算各因素特性的座標值 $(D_k + R_k, D_k - R_k)$ ，並以關聯度 $(D + R)$ 為橫軸、原因度 $(D - R)$ 為縱軸形成一個二維圖形，再將上述各因素特性的座標

點繪製於二維圖形中。因果關聯圖橫軸(D + R)值以其平均值做為分界線、縱軸(D - R)值以 0.00 值做為分界線，便可將因果關聯圖分成四個象限，當原因度(D_k - R_k)為正值時，因素特性 k 歸屬為原因類；若原因度(D_k - R_k)為負值時，則因素特性 k 歸屬為結果類。茲將因果關聯圖每個象限所代表的意義與特性用圖 3-3 來表示，決策者可依據因素特性所在位置來判斷因性特性影響與被影響的程度及因素特性應歸屬為原因類或結果類，並可依所屬類別與影響程度來研擬妥適之決策。

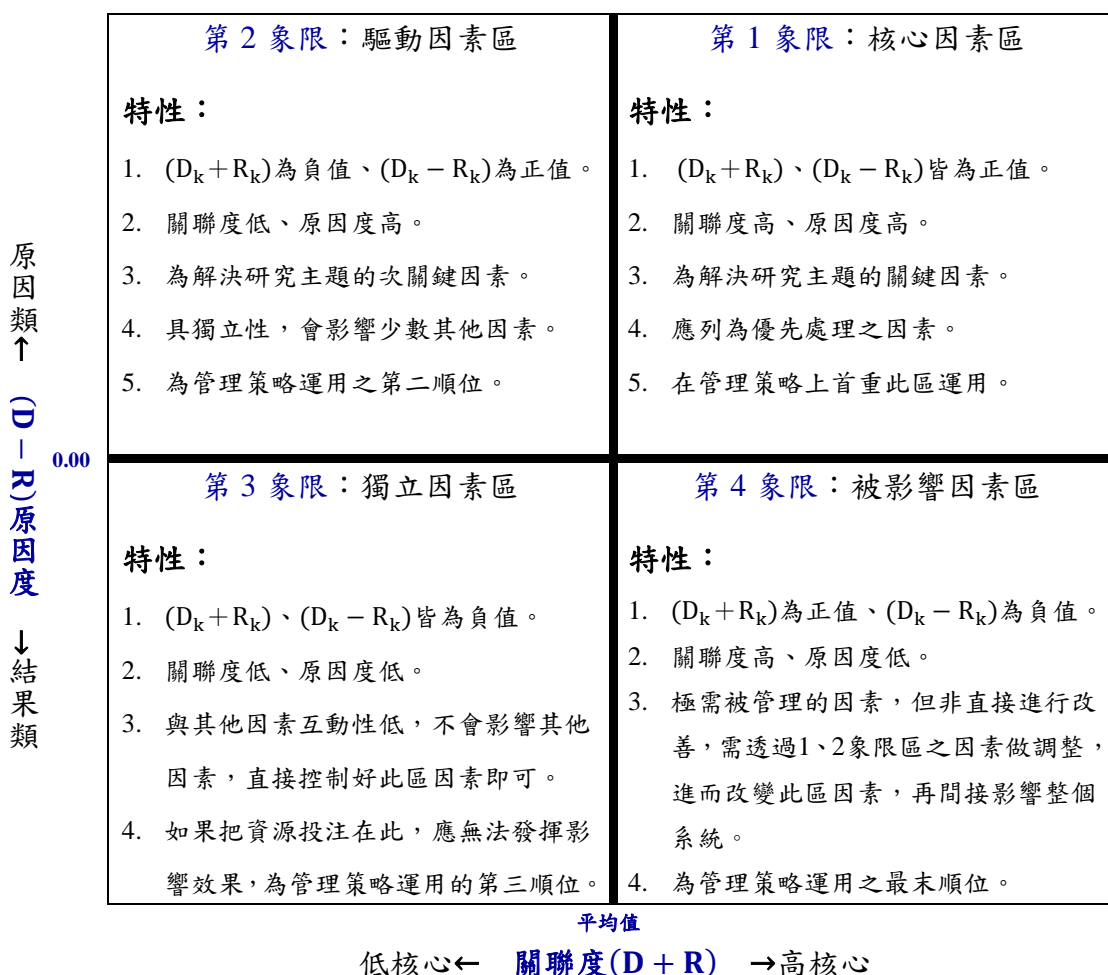


圖 3-3 關鍵成功因素因果關聯圖各象限代表的意義與特性

資料來源：本研究整理

八、篩選重要因素

藉由因果關聯圖協助，決策者可根據因素中影響類或被影響類來研擬妥適之決策，並透過重要因素之篩選，找出問題之癥結所在，但當問題隨時間發生變化時，則應重新檢視問題及定義因素。



圖 3-4 DEMATEL 運算步驟

資料來源：本研究整理

第二節 資料蒐集與問卷設計

壹、資料蒐集

本研究資料主要是透過閒置或低度利用不動產相關文獻之蒐集，包含期刊論文、博碩士論文、專書、報章雜誌、網路資料及政府公開資訊等，將影響活化公有閒置及低度利用不動產之因素歸納出四個構面及十項準則，再藉由問卷設計發放以收集各種所需資訊並對問卷內容進行研究分析，依據研究發現與結果提出具體建議。

因第一次歸納出之關鍵因素並非一定符合實際，須透過從事公產相關業務專家們的補充意見，加強由文獻歸納出之關鍵因素的正當性，以提高問卷設計之客觀性及妥適性，使問卷能達到更高的信效度，以作為研究之根據。本問卷在發放前找了7位人員做了二次前測，因將來問卷之填載對象以從事公產業務相關人員為主，爰前測係選擇熟悉或從事公產相關業務之人員進行，進行之方式係先與受測者說明本問卷之研究主題、內容及填寫方式，除請受測人員試填問卷外，並視情況進行訪談，試圖找出並消除可能的問題，以改善問卷，茲將進行前測時所獲得之建議及後續之修改內容分述如次：

- 一、在進行問卷前測與受測者說明之過程中，發現受測者雖然皆為執行公產相關業務人員，但對於問卷設計之變項有部分不同之見解，除了因負責業務性質有別之差異外，另發現受測者可能因個人主觀或偏好及執行業務上曾遭遇之困難，於填寫問卷時有各自不同之建議，但對整個問卷設計認為大部分已有掌握到研究重點。
- 二、本問卷係為研究「活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素」，於檢視相關文獻後歸納出十點關鍵因素，於前測過程中，受測者除對以下因素提出調整建議外，對於其他因素之觀點皆表示尚屬妥適且認可。

(一) 政府支持程度 (補助)

政府支持程度應包含機關首長之支持，另政府之支持應不僅指補助而已，是否應再擴展支持之範圍或項目？

(二) 相關法規配合 (都市計畫、公產法令)

活化政策之推行涉及閒置或低度利用不動產是否符合相關法令之規定，究其因應是受到法規之限制，而不是法規之配合，如果法規皆能配合，那就沒有所謂法規之問題了。另相關法規以都市計畫、公產法令舉例，不易讓人理解，除非是對該法令或業務有相當程度瞭解之人，爰建議調整相關法規之舉例。

(三) 公私協力非政府主導

公私協力為公部門與私部門間之共同合作，亦即指出非政府主導，該因素已提出公私協力又陳述非政府主導，似有疊床架屋的感覺。

(四) 規劃與維護管理

規劃與維護管理並未明白指出係於何時點，是否應明示係指於執行活化政策時之規劃與後續之維護管理？另規劃與維護管理係不同之概念，時機點亦不同，規劃為執行活化計畫前之政策規劃，維護管理為執行活化計畫後之管理維護，二者是否應分別為獨立之因素？

(五) 營運回饋機制

因本研究係以「公有」之閒置及低度利用不動產為對象，所謂之營運回饋機制係指因目前法令規定，地方政府運用國有財產所得之收益，於扣除必要之成本後，皆需歸繳國庫，地方政府對於此種需增加負擔卻無利益的活化政策通常不予支持。該因素之字句容易讓人誤解為其他意思，且非重要影響因素，建議調整文字或刪除。

(六) 經濟與人文因素

經濟因素較容易理解，但人文因素較無法知其真意，在文字之表達上是否應再適切或以更容易讓人理解之方式表達？

三、綜合上述前測受測者之建議並與指導教授討論後，撰寫修正意見如次並彙整成「關鍵因素前測比較表」，如表 3-2。另為使問卷調查對象清楚瞭解本問卷活化關鍵因素之實

質意義，於問卷增加「活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素」之說明，以增加問卷填寫之客觀性及準確度。

(一) 政府支持程度

政府之支持程度範圍廣泛，涵括機關首長及整個公部門之重視等，雖然經費之編列補助很重要，但因政府之重視程度所連帶之政策推動、制度設計、執行督促等，亦為政府是否支持之表現，爰將因素文字調整為政府支持程度。

(二) 相關法規限制（建築法、文資法等）

活化政策之推行係涉及是否符合相關法規之限制，且為使受訪者更瞭解閒置或低度利用不動產於活化時所受到法規之限制為何，改以較為令人容易理解之法令為例，爰將因素文字調整為相關法規限制（建築法、文資法）。

(三) 公私協力

公私協力既已能表示非政府主導之意思，為避免重複、累贅，以力求用詞簡明扼要，爰將因素文字調整為公私協力。

(四) 活化政策規劃、活化後之維護管理

為使受訪者能清楚知道此處之規劃係指對閒置或低度利用不動產活化之政策規劃，並避免於填寫問卷時將規劃與維護管理混淆，茲將其分別為獨立之因素，爰將因素文字調整為活化政策規劃，並增加活化後之維護管理因素。

(五) 營運回饋機制（刪除）

該因素係強調因現行法令規定，地方政府需將運用國有財產活化之純收益歸繳國庫，造成地方政府通常不支持，但使用營運回饋機制之字眼，容易讓人誤解，爰將因素文字調整為「地方政府運用國有財產活化收益需歸繳國庫」，此次之修改雖然較能令人瞭解，但仍然無法構成重要影響因素，爰將此點因素刪除。

(六) 經濟與人文因素

為使受訪者能更瞭解此點所表達之意思，爰將因素文字調整為「偏重經濟效益，忽略人文關懷」。

表 3-2 關鍵因素前測比較表

序號	前測前之關鍵因素	前測後之關鍵因素
1	政府支持程度（補助）	政府支持程度
2	相關法規配合（都市計畫、公產法令）	相關法規限制（建築法、文資法等）
3	公私協力非政府主導	公私協力
4	社區意識及居民認同感	社區意識及居民認同感
5	民眾參與	民眾參與
6	建物生命週期	建物生命週期
7	規劃與維護管理	活化政策規劃
		活化後之維護管理
8	營運回饋機制	刪除
9	建築特色與歷史風貌	建築特色或歷史風貌
10	經濟與人文因素	偏重經濟效益，忽略人文關懷

資料來源：本研究整理

貳、問卷設計

本研究首先利用文獻回顧及專家訪談歸納出四個構面（政策法規、民眾社區參與、規劃營運、文創經濟）及十個準則（政府支持程度、相關法規限制（建築法、文資法等）、公私協力、社區意識及居民認同感、民眾參與、建物生命週期、活化政策規劃、活化後之維護管理、建築特色或歷史風貌、偏重經濟效益，忽略人文關懷），接著依此構面及準則設計專家問卷蒐集資料，再運用 DEMATEL 進行資料分析，找出關鍵因素。問卷共分為三大部分：一、研究說明；二、填答說明及名詞釋義；三、問卷內容。問卷發放之對象皆為從事公產相關領域一年以上經驗的專家，本問卷所引用的活化閒置及低度利用不動產關鍵成功因素共計 10 個，為研究每個因素間彼此之相互影響程度，以探討活化公有閒置或低度利用不動產之核心關鍵因素，爰請每個受測者就每個因素間的關聯度予以作答，茲將問卷設計之三大項目分述如次：

一、研究說明

先對受測者說明本研究之主題與問卷調查之目的，俾利受測者配合答題，並感謝受測專家們對本研究的指導與貢獻。

二、填答說明及名詞釋義

本研究透過相關文獻回顧及專家訪談，探討十項關鍵成功因素作為問項基礎，另為避免每位受測者對本問卷關鍵因素涵意之認知或解釋有所落差，於發放問卷時即先向受測者說明各個關鍵因素代表之意義，並在本問卷中增加說明，俾利每位受測者於答題時可先參閱，以提高問卷填答之客觀性及準確度，茲整理如表 3-3。

表 3-3 閒置及低度利用不動產活化關鍵因素說明表

編號	關鍵因素	關鍵因素定義
1	政府支持程度	許多活化案例中，仍需仰賴政府之支持，爰活化政策需要借助政府力量，以提高各機關之重視程度。
2	相關法規限制(建築法、文資法等)	閒置不動產活化時，需受到相關法令規範之限制(如建築法、文資法)。
3	公私協力	政府扮演協助角色，避免過度干預，結合非營利組織、企業，以借重民間力量及專業竭力於活化政策，建立與民間之夥伴關係。
4	社區意識及居民認同感	居民對於住處附近之公共建設通常具有偏好程度之差異，且對於自己所偏好之公共建設會採取較正面態度並願意以具體行動表示支持。
5	民眾參與	政府之政策如能導入民眾意見，讓其有機會參與政策制訂過程，將有助於提升民眾對政府政策之認同，以提高政策之可行性。
6	建物生命週期	建物因時間經歷或環境變遷導致功能或效益衰退，而活化計畫對建物所做之改變，對建物結構可能產生影響或衝擊。
7	活化政策規劃	政策規劃在整個政策過程中係居於樞紐的地位，亦是所有政策執行前不可或缺之步驟，因此在執行閒置空間活化計畫時，應做好事前的政策規劃。
8	活化後之維護管理	設施維護管理旨在維持建物正常運作及發揮原來功能，因此在執行活化策略時，應考量後續維護管理，方能使活化策略奏效，避免空間閒置。
9	建築特色或歷史風貌	歷史建築存在當地住民的記憶與情感，是人類無價、永恆的文化資產，執行活化政策時，需兼顧原有建築特色或歷史風貌，做適度或最低限度之變動。
10	偏重經濟效益，忽略人文關懷	讓民眾有感之政策多偏重公益性質較無法做利益之考量，由於國家長期重視經濟發展，制定活化政策時，多偏重經濟效益面，忽略人文關懷。

三、問卷內容

本研究問卷設計如附錄，於問卷回收後再依設立之評估尺度將受測者所填答的資料過錄（coding）輸入至 Excel 表單中，俾利後續電腦軟體處理分析。評估尺度係用以表示因素間之影響程度，影響程度可分為「(0) 無影響關係、(1) 低度影響關係、(2) 中度影響關係、(3) 高度影響關係、(4) 極高度影響關係」。

問卷之受測者基本資料包括：姓名、機關、職稱、承辦公產業務工作年資、性別、學歷。

- (一) 機關：由受測者自行填寫，考量本研究探討之標的為新北市有之閒置或低度利用不動產，爰以新北市政府暨所屬機關學校、區公所從事公產相關業務人員為主，共分為一級及二級機關，區公所，戶政、地政、稅捐分處，學校四個類別。
- (二) 職稱：由受測者自行填寫，該項目包含職務及官等，其中職務分為主管及非主管，官等則分為簡任、薦任、委任及其他。
- (三) 承辦公產業務工作年資：由受測者自行填寫，考量新北市政府辦理該業務人員之流動率高，異動頻繁，所以僅能選取從事公產相關業務年資一年以上的人員為施測對象，故最低之門檻限制為一年，並以五年為一個分級，將承辦公產業務工作年資這個問項歸類為一年至五年(含)、六年至十年(含)、十一年至十五年(含)、十六年至二十年(含)、二十一年(含)以上等五個類別。
- (四) 性別：由受測者自行填寫，分別為男性及女性二個類別。
- (五) 學歷：由受測者自行填寫，共分為博士、碩士、學士、副學士四個類別。

第四章 DEMATEL 研究結果與分析

第一節 樣本組成分析

本研究透過問卷發放方式進行調查資料蒐集，對象為從事公產相關業務年資一年以上，實務上曾參與或目前正在推動閒置空間再利用計畫或對閒置或低度利用不動產領域較為熟悉的人員，共計發放 109 份，回收 105 份，回收率 96.33%，其中 11 份問卷受測者在每個問項欄位所填的影響程度數值大部分皆為相同，爰將其視為無效問卷剔除，所以有效問卷共計有 94 份。經檢視這些有效問卷的資料內容，大部分受測者在同一個問項欄位所填的影響程度數值並無落差兩極的現象，且受測者的專業領域皆與公產業務相關，所以其意見可視為具有信效度之基礎，可作為統計處理的矩陣資料。受測專家基本資料分析包括機關、職務、官等、承辦公產業務工作年資、性別、學歷，如表 4-1。

表 4-1 研究對象之基本資料統計

基本資料		人數統計 (人)	百分比統計 (%)
機關	一級、二級機關	74	78.72
	區公所	12	12.77
	戶政、地政、稅捐分處	5	5.32
	學校	3	3.19
職務	主管	45	47.87
	非主管	49	52.13
官等	簡任	2	2.13

基本資料		人數統計 (人)	百分比統計 (%)
	薦任	82	87.23
	委任	3	3.19
	其他	7	7.45
承辦公產 業務工作年資	1~5 年	60	63.83
	6~10 年	20	21.28
	11~15 年	3	3.19
	16~20 年	6	6.38
	21 年以上	5	5.32
性別	男性	46	48.94
	女性	48	51.06
學歷	博士	1	1.06
	碩士	30	31.91
	學士	53	56.38
	副學士	10	10.64

資料來源：本研究整理

綜合以上個人資料特性，可以確認專家的背景條件均具有可提供有效意見的能力，分析受測專家背景資料特性如下：

- 一、本研究範圍為新北市有之公有閒置及低度利用不動產，為使問卷調查之成果更具說服力，本研究係採專家問卷方式，設定公有財產專家為問卷調查之受訪者，即以新北市政府暨所屬機關學校、區公所辦理公產業務相關人員為專家問卷發放之對象，渠等人員於實務上較有操作經驗及專業，較具代表性，爰以其為問卷調查對象。
- 二、主管部分屬於決策群、非主管部分屬於實務執行者，本研究受測者主管與非主管部分，各占47.87%及52.13%，顯示本研究兼顧決策面與實務執行面的意見。
- 三、碩士及學士係屬高等教育人員，本研究受測者以碩士及學士為主，各占31.91%及56.38%，表示本問卷結果應具說服力。

第二節 DEMATEL 問卷結果與分析

本節運用 DEMATEL 分析步驟將所回收的問卷資料做電腦軟體處理，並將處理所獲得之因果關聯圖做分析與解釋，DEMATEL 問卷之矩陣數據茲以下列六階段進行分析：

一、建立直接關係矩陣 (T)

在回收之問卷中先剔除辦理公產相關業務工作年資未達 1 年者，再剔除同一問項欄位數值與其他專家觀點差異程度較大之問卷，共得到 94 份專家問卷進行 DEMATEL 分析。首先將填答資料輸入 Microsoft Excel 表單中，並將每份問卷同一欄位的數值加總並求其算術平均數，如表 4-2，再將該數值放入矩陣內，並將其對角之數值設為 0，整理得直接關係矩陣 T (Direct-Relation Matrix)，如圖 4-1。

表 4-2 因素相互影響評量之算術平均值

因素	政府支持程度	相關法規限制(建築法、文資法等)	公私協力	社區意識及居民認同感	民眾參與	建物生命週期	活化政策規劃	活化後之維護管理	建築特色或歷史風貌	偏重經濟效益，忽略人文關懷
政府支持程度	0	3.4574	3.2553	2.766	2.766	2.4787	3.4468	3.2447	2.9574	2.7872
相關法規限制(建築法、文資法等)	3.3191	0	2.9574	2.3617	2.4255	2.5532	3.117	3.0213	2.8404	2.4468
公私協力	3.0106	2.8404	0	3.1702	3.1596	2.3085	3.0106	3.0213	2.7979	2.5213
社區意識及居民認同感	2.9894	2.4894	3.1809	0	3.4468	2.1383	2.8404	2.9894	2.8298	2.4255
民眾參與	3.1277	2.5532	3.1596	3.4255	0	2.2128	2.9362	3.0319	2.7872	2.4787
建物生命週期	2.5638	2.5957	2.2872	2.2021	2.2234	0	2.7979	2.8936	2.6915	2.1596

因素	政府支持程度	相關法規限制(建築法、文資法等)	公私協力	社區意識及居民同感	民眾參與	建物生命週期	活化政策規劃	活化後之維護管理	建築特色或歷史風貌	偏重經濟效益，忽略人文關懷
活化政策規劃	3.3511	3.0426	2.9574	2.8936	2.8723	2.6489	0	3.1596	2.8511	2.617
活化後之維護管理	3.0851	2.7553	2.9787	2.8617	2.8617	2.7766	3.0957	0	2.7766	2.4468
建築特色或歷史風貌	2.9149	2.883	2.6596	2.9149	2.7979	2.6489	2.9681	2.883	0	2.383
偏重經濟效益，忽略人文關懷	2.8511	2.4362	2.5638	2.4787	2.5532	2.2447	2.8298	2.6702	2.5745	0

註：無影響關係(0)、低度影響關係(1)、中度影響關係(2)、高度影響關係(3)、極高度影響關係(4)

資料來源：本研究整理

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
A1	0	3.4574	3.2553	2.7660	2.7660	2.4787	3.4468	3.2447	2.9574	2.7872
A2	3.3191	0	2.9574	2.3617	2.4255	2.5532	3.1170	3.0213	2.8404	2.4468
A3	3.0106	2.8404	0	3.1702	3.1596	2.3085	3.0106	3.0213	2.7979	2.5213
A4	2.9894	2.4894	3.1809	0	3.4468	2.1383	2.8404	2.9894	2.8298	2.4255
A5	3.1277	2.5532	3.1596	3.4255	0	2.2128	2.9362	3.0319	2.7872	2.4787
A6	2.5638	2.5957	2.2872	2.2021	2.2234	0	2.7979	2.8936	2.6915	2.1596
A7	3.3511	3.0426	2.9574	2.8936	2.8723	2.6489	0	3.1596	2.8511	2.6170
A8	3.0851	2.7553	2.9787	2.8617	2.8617	2.7766	3.0957	0	2.7766	2.4468
A9	2.9149	2.8830	2.6596	2.9149	2.7979	2.6489	2.9681	2.8830	0	2.3830
A10	2.8511	2.4362	2.5638	2.4787	2.5532	2.2447	2.8298	2.6702	2.5745	0

圖 4-1 直接關係矩陣 T

編碼說明：

- A1：政府支持程度
- A2：相關法規限制（建築法、文資法等）
- A3：公私協力
- A4：社區意識及居民認同感
- A5：民眾參與
- A6：建物生命週期
- A7：活化政策規劃
- A8：活化後之維護管理
- A9：建築特色或歷史風貌
- A10：偏重經濟效益，忽略人文關懷

圖 4-1 矩陣係在專家填畢 DEMATEL 問卷後，將各個專家意見以無影響關係(0)、低度影響關係(1)、中度影響關係(2)、高度影響關係(3)、極高度影響關係(4) coding 後加總，以算術平均數方式呈現之結果。圖 4-1 之行因素為被影響因素，列因素為影響因素，形成一個 10×10 的矩陣，其中 0 表示兩個因素彼此間係無任何影響關係，矩陣中對角線的數值皆為 0，表示因素本身不會影響本身因素之緣故。

觀察圖 4-1 得知，在評價因素間相互影響程度時，數值之大小代表列因素對行因素的影響程度，數值愈大代表此因素對某因素之影響程度愈大；反之，數值愈小代表此因素對某因素之影響程度愈小。例如：因素 A1「政府支持程度」對 A2「相關法規限制（建築法、文資法等）」所獲得之數值為 3.4574；因素 A1「政府支持程度」對 A3「公私協力」所獲得之數值為 3.2553，代表 A1「政府支持程度」對 A2「相關法規限制（建築法、文資法等）」之影響程度高於 A1「政府支持程度」對 A3「公私協力」，所以從直接關係矩陣 T 各數值中可發現各因素間之影響程度。

二、計算標準化直接關係矩陣 (X)

為使直接關係矩陣能以相對機率表達。先找出圖 4-1 矩陣之列總和的最大值 (27.1596)，如圖 4-2，令 $\lambda=27.1596$ ，再將整個矩陣的所有數值除以 λ ，即 $X=T/\lambda$ ，可得標準化直接關係矩陣 X，如圖 4-3。此矩陣可表示原始問卷標準化後之權重值，得知矩陣列各數值之影響程度高低。

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	
A1	0	3.4574	3.2553	2.7660	2.7660	2.4787	3.4468	3.2447	2.9574	2.7872	27.1596
A2	3.3191	0	2.9574	2.3617	2.4255	2.5532	3.1170	3.0213	2.8404	2.4468	25.0426
A3	3.0106	2.8404	0	3.1702	3.1596	2.3085	3.0106	3.0213	2.7979	2.5213	25.8404
A4	2.9894	2.4894	3.1809	0	3.4468	2.1383	2.8404	2.9894	2.8298	2.4255	25.3298
A5	3.1277	2.5532	3.1596	3.4255	0	2.2128	2.9362	3.0319	2.7872	2.4787	25.7128
A6	2.5638	2.5957	2.2872	2.2021	2.2234	0	2.7979	2.8936	2.6915	2.1596	22.4149
A7	3.3511	3.0426	2.9574	2.8936	2.8723	2.6489	0	3.1596	2.8511	2.6170	26.3936
A8	3.0851	2.7553	2.9787	2.8617	2.8617	2.7766	3.0957	0	2.7766	2.4468	25.6383
A9	2.9149	2.8830	2.6596	2.9149	2.7979	2.6489	2.9681	2.8830	0	2.3830	25.0532
A10	2.8511	2.4362	2.5638	2.4787	2.5532	2.2447	2.8298	2.6702	2.5745	0	23.2021

圖 4-2 直接關係矩陣 T 各列數值加總

再將整個矩陣 T 的所有數值除以 λ ，即 $X=T/\lambda$ ，可得標準化直接關係矩陣 X：

	0	0.1273	0.1199	0.1018	0.1018	0.0913	0.1269	0.1195	0.1089	0.1026
	0.1222	0	0.1089	0.0870	0.0893	0.0940	0.1148	0.1112	0.1046	0.0901
	0.1108	0.1046	0	0.1167	0.1163	0.0850	0.1108	0.1112	0.1030	0.0928
	0.1101	0.0917	0.1171	0	0.1269	0.0787	0.1046	0.1101	0.1042	0.0893
	0.1152	0.0940	0.1163	0.1261	0	0.0815	0.1081	0.1116	0.1026	0.0913
	0.0944	0.0956	0.0842	0.0811	0.0819	0	0.1030	0.1065	0.0991	0.0795
	0.1234	0.112	0.1089	0.1065	0.1058	0.0975	0	0.1163	0.1050	0.0964
	0.1136	0.1014	0.1097	0.1054	0.1054	0.1022	0.1140	0	0.1022	0.0901
	0.1073	0.1061	0.0979	0.1073	0.1030	0.0975	0.1093	0.1061	0	0.0877
	0.1050	0.0897	0.0944	0.0913	0.0940	0.0826	0.1042	0.0983	0.0948	0

圖 4-3 標準化直接關係矩陣 X

由前述之 DEMATEL 分析步驟與數學公式： $Z=X(I-X)^{-1}$ 。首先將單位矩陣 (I) 和標準化直接關係矩陣 (X) 相減： $I-X$ ，如圖 4-4，再將所得之矩陣計算出反矩陣： $(I-X)^{-1}$ ，如圖 4-5，最後將標準化後的直接關係矩陣 (X) 與此反矩陣 $(I-X)^{-1}$ 相乘可得：總影響關係矩陣 (Z)，如圖 4-6。

首先將矩陣 (I) 和標準化直接關係矩陣 (X) 相減，即 $I-X$ ：

$$I - X = \begin{bmatrix} 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 \end{bmatrix} - \begin{bmatrix} 0 & 0.1273 & 0.1199 & 0.1018 & 0.1018 & 0.0913 & 0.1269 & 0.1195 & 0.1089 & 0.1026 \\ 0.1222 & 0 & 0.1089 & 0.0870 & 0.0893 & 0.0940 & 0.1148 & 0.1112 & 0.1046 & 0.0901 \\ 0.1108 & 0.1046 & 0 & 0.1167 & 0.1163 & 0.0850 & 0.1108 & 0.1112 & 0.1030 & 0.0928 \\ 0.1101 & 0.0917 & 0.1171 & 0 & 0.1269 & 0.0787 & 0.1046 & 0.1101 & 0.1042 & 0.0893 \\ 0.1152 & 0.0940 & 0.1163 & 0.1261 & 0 & 0.0815 & 0.1081 & 0.1116 & 0.1026 & 0.0913 \\ 0.0944 & 0.0956 & 0.0842 & 0.0811 & 0.0819 & 0 & 0.1030 & 0.1065 & 0.0991 & 0.0795 \\ 0.1234 & 0.112 & 0.1089 & 0.1065 & 0.1058 & 0.0975 & 0 & 0.1163 & 0.1050 & 0.0964 \\ 0.1136 & 0.1014 & 0.1097 & 0.1054 & 0.1054 & 0.1022 & 0.1140 & 0 & 0.1022 & 0.0901 \\ 0.1073 & 0.1061 & 0.0979 & 0.1073 & 0.1030 & 0.0975 & 0.1093 & 0.1061 & 0 & 0.0877 \\ 0.1050 & 0.0897 & 0.0944 & 0.0913 & 0.0940 & 0.0826 & 0.1042 & 0.0983 & 0.0948 & 0 \end{bmatrix}$$

$$= \begin{bmatrix} 1 & -0.1273 & -0.1199 & -0.1018 & -0.1018 & -0.0913 & -0.1269 & -0.1195 & -0.1089 & -0.1026 \\ -0.1222 & 1 & -0.1089 & -0.0870 & -0.0893 & -0.0940 & -0.1148 & -0.1112 & -0.1046 & -0.0901 \\ -0.1108 & -0.1046 & 1 & -0.1167 & -0.1163 & -0.0850 & -0.1108 & -0.1112 & -0.1030 & -0.0928 \\ -0.1101 & -0.0917 & -0.1171 & 1 & -0.1269 & -0.0787 & -0.1046 & -0.1101 & -0.1042 & -0.0893 \\ -0.1152 & -0.0940 & -0.1163 & -0.1261 & 1 & -0.0815 & -0.1081 & -0.1116 & -0.1026 & -0.0913 \\ -0.0944 & -0.0956 & -0.0842 & -0.0811 & -0.0819 & 1 & -0.1030 & -0.1065 & -0.0991 & -0.0795 \\ -0.1234 & -0.1120 & -0.1089 & -0.1065 & -0.1058 & -0.0975 & 1 & -0.1163 & -0.1050 & -0.0964 \\ -0.1136 & -0.1014 & -0.1097 & -0.1054 & -0.1054 & -0.1022 & -0.1140 & 1 & -0.1022 & -0.0901 \\ -0.1073 & -0.1061 & -0.0979 & -0.1073 & -0.1030 & -0.0975 & -0.1093 & -0.1061 & 1 & -0.0877 \\ -0.1050 & -0.0897 & -0.0944 & -0.0913 & -0.0940 & -0.0826 & -0.1042 & -0.0983 & -0.0948 & 1 \end{bmatrix}$$

圖 4-4 (I-X) 矩陣

將所得出的 (I-X) 矩陣計算出其反矩陣，即 $(I-X)^{-1}$ ：

$$(I-X)^{-1} = \begin{bmatrix} 2.42552 & 1.43759 & 1.47718 & 1.41741 & 1.41841 & 1.25777 & 1.52934 & 1.51681 & 1.42150 & 1.28029 \\ 1.43419 & 2.23178 & 1.37195 & 1.31210 & 1.31485 & 1.17768 & 1.42026 & 1.41116 & 1.32511 & 1.18666 \\ 1.46324 & 1.36133 & 2.31093 & 1.37259 & 1.37321 & 1.20119 & 1.45469 & 1.44890 & 1.35926 & 1.22067 \\ 1.43993 & 1.32969 & 1.39410 & 2.24743 & 1.36094 & 1.17718 & 1.42710 & 1.42556 & 1.33915 & 1.19891 \\ 1.46189 & 1.34824 & 1.41064 & 1.37592 & 2.26487 & 1.19422 & 1.44771 & 1.44447 & 1.35447 & 1.21546 \\ 1.28152 & 1.19803 & 1.22653 & 1.18620 & 1.18765 & 1.98497 & 1.28134 & 1.27875 & 1.19998 & 1.06939 \\ 1.49873 & 1.39127 & 1.43329 & 1.38736 & 1.38777 & 1.23270 & 2.38037 & 1.47819 & 1.38449 & 1.24480 \\ 1.45416 & 1.34855 & 1.39868 & 1.35259 & 1.35352 & 1.20643 & 1.44624 & 2.33782 & 1.34825 & 1.20907 \\ 1.42044 & 1.32568 & 1.36151 & 1.32739 & 1.32485 & 1.17900 & 1.41391 & 1.40535 & 2.22892 & 1.18315 \\ 1.32996 & 1.22995 & 1.27342 & 1.23196 & 1.23501 & 1.09360 & 1.32176 & 1.31124 & 1.23324 & 2.02887 \end{bmatrix}$$

圖 4-5 $(I-X)^{-1}$ 矩陣

將標準化後的直接關係矩陣 (X) 與 $(I-X)^{-1}$ 相乘，即 $Z=X(I-X)^{-1}$ ，可得總影響關係矩陣 (Z)：

$$Z = \begin{bmatrix} 1.42552 & 1.43759 & 1.47718 & 1.41741 & 1.41841 & 1.25777 & 1.52934 & 1.51681 & 1.42150 & 1.28029 \\ 1.43419 & 1.23178 & 1.37195 & 1.31210 & 1.31485 & 1.17768 & 1.42026 & 1.41116 & 1.32511 & 1.18666 \\ 1.46324 & 1.36133 & 1.31093 & 1.37259 & 1.37321 & 1.20119 & 1.45469 & 1.44890 & 1.35926 & 1.22067 \\ 1.43993 & 1.32969 & 1.39410 & 1.24743 & 1.36094 & 1.17718 & 1.42710 & 1.42556 & 1.33915 & 1.19891 \\ 1.46189 & 1.34824 & 1.41064 & 1.37592 & 2.26487 & 1.19422 & 1.44771 & 1.44447 & 1.35447 & 1.21546 \\ 1.28152 & 1.19803 & 1.22653 & 1.18620 & 1.18765 & 0.98497 & 1.28134 & 1.27875 & 1.19998 & 1.06939 \\ 1.49873 & 1.39127 & 1.43329 & 1.38736 & 1.38777 & 1.23270 & 1.38037 & 1.47819 & 1.38449 & 1.24480 \\ 1.45416 & 1.34855 & 1.39868 & 1.35259 & 1.35352 & 1.20643 & 1.44624 & 1.33782 & 1.34825 & 1.20907 \\ 1.42044 & 1.32568 & 1.36151 & 1.32739 & 1.32485 & 1.17900 & 1.41391 & 1.40535 & 2.22892 & 1.18315 \\ 1.32996 & 1.22995 & 1.27342 & 1.23196 & 1.23501 & 1.09360 & 1.32176 & 1.31124 & 1.23324 & 1.02887 \end{bmatrix}$$

圖 4-6 總影響關係矩陣 Z

總影響關係矩陣可表示各影響因素在考量互相影響後，真正之影響程度，其包括因素間接影響本身因素之程度、因素直接影響其他因素之程度、因素間接影響其他因素之程度，而影響程度係由總影響關係矩陣之數值來表示。各列總和 (D) 表示各因素影響其他因素之程度，行總和 (R) 表示各因素被其他因素影響之程度。

本研究為求分析結果之正確性，分別以 DEMATEL 用矩陣邏輯運算驗證及電腦軟體運算二次，其中採用電腦軟體運算二次之結果皆相同，再將電腦軟體運算二次後所得之總影響關係矩陣(Z1)，如表 4-3，與矩陣邏輯運算結果所得之總影響關係矩陣(Z2)，如表 4-4，兩者相較，其數據差異微小，幾乎相同，顯示本研究數據可信度高。

表 4-3 總影響關係矩陣 Z1

關鍵因素	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	D
A.政府支持程度	1.4263	1.4384	1.4779	1.4182	1.4192	1.2585	1.5301	1.5178	1.4222	1.2810	14.1895
B.相關法規限制（建築法、文資法等）	1.4348	1.2324	1.3726	1.3127	1.3155	1.1784	1.4209	1.4121	1.3257	1.1872	13.1922
C.公私協力	1.4643	1.3623	1.3119	1.3736	1.3742	1.2022	1.4558	1.4502	1.3603	1.2216	13.5764
D.社區意識及居民認同感	1.4405	1.3303	1.3947	1.2481	1.3615	1.1779	1.4277	1.4264	1.3397	1.1995	13.3463
E.民眾參與	1.4626	1.3490	1.4114	1.3767	1.2656	1.1950	1.4485	1.4455	1.3552	1.2161	13.5257
F.建物生命週期	1.2821	1.1987	1.2272	1.1868	1.1882	0.9856	1.2820	1.2796	1.2006	1.0700	11.9008
G.活化政策規劃	1.4994	1.3921	1.4340	1.3881	1.3884	1.2335	1.3811	1.4792	1.3852	1.2454	13.8264
H.活化後之維護管理	1.4548	1.3493	1.3993	1.3533	1.3542	1.2072	1.4469	1.3388	1.3489	1.2097	13.4623
I.建築特色或歷史風貌	1.4215	1.3267	1.3625	1.3284	1.3258	1.1800	1.4149	1.4066	1.2299	1.1841	13.1805
J.偏重經濟效益，忽略人文關懷	1.3306	1.2306	1.2740	1.2326	1.2356	1.0943	1.3224	1.3121	1.2338	1.0294	12.2955
R	14.2168	13.2099	13.6655	13.2186	13.2283	11.7126	14.1302	14.0683	13.2016	11.8439	

資料來源：本研究整理

表 4-4 總影響關係矩陣 Z2

關鍵因素	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	D
A.政府支持程度	1.42552	1.43759	1.47718	1.41741	1.41841	1.25777	1.52934	1.51681	1.42150	1.28029	14.18182
B.相關法規限制(建築法、文資法等)	1.43419	1.23178	1.37195	1.31210	1.31485	1.17768	1.42026	1.41116	1.32511	1.18666	13.18574
C.公私協力	1.46324	1.36133	1.31093	1.37259	1.37321	1.20119	1.45469	1.44890	1.35926	1.22067	13.56601
D.社區意識及居民認同感	1.43993	1.32969	1.39410	1.24743	1.36094	1.17718	1.42710	1.42556	1.33915	1.19891	13.33999
E.民眾參與	1.46189	1.34824	1.41064	1.37592	1.26487	1.19422	1.44771	1.44447	1.35447	1.21546	13.51789
F.建物生命週期	1.28152	1.19803	1.22653	1.18620	1.18765	0.98497	1.28134	1.27875	1.19998	1.06939	11.89436
G.活化政策規劃	1.49873	1.39127	1.43329	1.38736	1.38777	1.23270	1.38037	1.47819	1.38449	1.24480	13.81897
H.活化後之維護管理	1.45416	1.34855	1.39868	1.35259	1.35352	1.20643	1.44624	1.33782	1.34825	1.20907	13.45531
I.建築特色或歷史風貌	1.42044	1.32568	1.36151	1.32739	1.32485	1.17900	1.41391	1.40535	1.22892	1.18315	13.17020
J.偏重經濟效益，忽略人文關懷	1.32996	1.22995	1.27342	1.23196	1.23501	1.09360	1.32176	1.31124	1.23324	1.02887	12.28901
R	14.20958	13.20211	13.65823	13.21095	13.22108	11.70474	14.12272	14.05825	13.19437	11.83727	

資料來源：本研究整理

四、計算關聯度 (D+R) 及原因度 (D-R)

首先把總影響關係矩陣的每列數值加總，即得到 D 值，每行數值加總，即得到 R 值。再將總影響關係矩陣中之列總和 D 與行總和 R 相加，即可求得關聯度(D+R)；把總影響關係矩陣中之列總和 D 與行總和 R 相減，即可求得原因度 (D-R)，如表 4-5，透過此表能夠得知不同因素關聯性程度的高低與影響其他因素或被其他因素影響的程度。

表 4-5 為各影響活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素的關聯度 (D+R) 及原因度 (D-R) 數值整理表，計算得關聯度之算術平均數 (Average) 為 26.4991，再進一步整理出關聯度 (D+R) 減去關聯度之算術平均值數值 A，即 (D+R-A)，由其正負值可判斷因素屬於高核心或低核心程度之因素，而原因度 (D-R) 的正負值則代表該因素屬於整體系統中的「影響項」或「被影響項」，若其值為正，表示該因素為影響因素 (因)，反之則為被影響因素 (果)。

表 4-5 關鍵因素之矩陣行列數值及關鍵因素之關聯度(D+R)及原因度(D-R)

因素	D	R	D+R	D+R-A	D-R	D+R-A	D-R	象限
A.政府支持程度	14.1895	14.2168	28.4063	1.9072	-0.0273	+	-	4
B.相關法規限制（建築法、文資法等）	13.1922	13.2099	26.4021	-0.0970	-0.0177	-	-	3
C.公私協力	13.5764	13.6655	27.2419	0.7428	-0.0892	+	-	4
D.社區意識及居民認同感	13.3463	13.2186	26.5649	0.0658	0.1278	+	+	1
E.民眾參與	13.5257	13.2283	26.7540	0.2549	0.2974	+	+	1
F.建物生命週期	11.9008	11.7126	23.6134	-2.8857	0.1882	-	+	2
G.活化政策規劃	13.8264	14.1302	27.9566	1.4575	-0.3038	+	-	4
H.活化後之維護管理	13.4623	14.0683	27.5307	1.0316	-0.6060	+	-	4
I.建築特色或歷史風貌	13.1805	13.2016	26.3821	-0.1170	-0.0211	-	-	3
J.偏重經濟效益，忽略人文關懷	12.2955	11.8439	24.1394	-2.3597	0.4516	-	+	2
平均數			26.4991					

說明：A 代表資料平均數 26.4991

資料來源：本研究整理

(D+R)是因素影響與被影響之總程度，可顯示該因素在問題群中的關聯強度，即關聯度，如果某因素關聯度最高，代表該因素為與其他因素關聯性程度最高之因素，所以當(D+R)值愈大時，表示此因素佔整體評估因素之重要性愈大。在十項因素中，選取因素之(D+R)值大於平均值(26.4991)共六項，關聯性高低依序分別為：「A.政府支持程度」、「G.活化政策規劃」、「H.活化後之維護管理」、「C.公私協力」、「E.民眾參與」、「D.社區意識及居民認同感」，如表 4-6，屬於「政策法規構面」的因素共有 1 個，屬於「民眾社區參與構面」的因素共有 3 個，屬於「規劃營運構面」的因素共有 2 個，屬於「文創經濟構面」的因素共有 0 個，顯示上述六項因素與其他因素的關聯度較高，而「民眾社區參與構面」是與其他構面關聯程度最高的，亦表示對整個公產活化成效系統而言相對重要。

(D-R)表示因素的影響或被影響的差異程度，即原因度，若(D-R)為正值，代表該因素對其他因素的影響大於被其他因素所影響，偏向為影響因子，即為因，數值愈大表示該因素影響其他因素的程度愈大；若(D-R)為負值，代表該因素偏向為被影響因子，視為果，數值愈大表示該因素受其他因素影響的程度愈大。在原因度部分，其數值為正值，也就是數值在 0 以上的因素共有 4 個，分別為「J.偏重經濟效益，忽略人文關懷」、「E.民眾參與」、「F.建物生命週期」、「D.社區意識及居民認同感」，傾向為影響因子，而「J.偏重經濟效益，忽略人文關懷」、「E.民眾參與」為原因度最高的兩個因素。屬於「政策法規構面」的因素共有 0 個，屬於「民眾社區參與構面」的因素共有 2 個，屬於「規劃營運構面」的因素共有 1 個，屬於「文創經濟構面」的因素共有 1 個，代表「民眾社區參與構面」是比較傾向影響其他構面的；原因度為負值的因素共有 6 個，分別為「B.相關法規限制(建築法、文資法等)」、「I.建築特色或歷史風貌」、「A.政府支持程度」、「C.公私協力」、「G.活化政策規劃」、「H.活化後之維護管理」，傾向為被影響因子，而「H.活化後之維護管理」則是原因度最低之因素，也就是最易受到其他因素影響之因素。屬於「政策法規構面」的因素共有 2 個，屬於「民眾社區參與構面」的因素共有 1 個，屬於「規劃營運構面」的因素共有 2 個，屬

於「文創經濟構面」的因素共有 1 個，代表專家們認為「民眾社區參與構面」及「文創經濟構面」是較不會受到其他構面所影響，而是比較偏向影響其他構面的。

為分辨各因素之因果屬性，本研究同時考量 (D+R) 關聯度與 (D-R) 原因度，並於上述六項關聯度大於平均值之因素中，找出原因度又為正之因素，即「E.民眾參與」、「D.社區意識及居民認同感」兩項因素符合此一標準。由於此兩項因素的原因度(D-R) 為正，表示該兩項因素於整個公產活化成效的問題系統中，直接影響其他因素的效力大於被其他因素所影響。其中「E.民眾參與」的 (D-R) 值(0.2974)最大，表示在此兩項因素中，其直接影響公產活化成效的強度最強，為兩項關鍵因素中之最關鍵因素，其次為「D.社區意識及居民認同感」的(0.1278)。

表 4-6 關鍵因素之關聯度(D+R)及原因度(D-R)排序

因素	D (列總和)	排序	R (行總和)	排序	D+R (關聯度)	排序	D-R (原因度)	排序
A.政府支持程度	14.1895	1	14.2168	1	28.4063	1	-0.0273	7
B.相關法規限制 (建築法、文資法等)	13.1922	7	13.2099	7	26.4021	7	-0.0177	5
C.公私協力	13.5764	3	13.6655	4	27.2419	4	-0.0892	8
D.社區意識及 居民認同感	13.3463	6	13.2186	6	26.5649	6	0.1278	4
E.民眾參與	13.5257	4	13.2283	5	26.7540	5	0.2974	2
F.建物生命週期	11.9008	10	11.7126	10	23.6134	10	0.1882	3
G.活化政策規 劃	13.8264	2	14.1302	2	27.9566	2	-0.3038	9
H.活化後之維 護管理	13.4623	5	14.0683	3	27.5307	3	-0.6060	10
I.建築特色或歷 史風貌	13.1805	8	13.2016	8	26.3821	8	-0.0211	6
J.偏重經濟效 益，忽略人文關 懷	12.2955	9	11.8439	9	24.1394	9	0.4516	1

資料來源：本研究整理

五、繪製因果關聯圖 (Causal Diagram)

將所算出的關聯度(D + R)值與原因度(D - R)值，利用 Microsoft Excel 軟體之製圖功能，以關聯度(D + R)值為橫軸，原因度(D - R)值為縱軸，並分別以 $(D_k + R_k, D_k - R_k)$ 為橫座標和縱座標，繪製因果二維座標圖，即因果關聯圖，如圖 4-7 中分布於四象限的各點編號即為本研究中 10 個關鍵成功因素之編號。因果關聯圖可將複雜的因果關聯

簡化為易懂的結構，清楚地表示每個因素對其他因素之影響關係，有助於深入瞭解核心問題，以提供解決方向，並可藉此重新檢視擬解決之問題。因果關聯圖橫軸(D + R)值以其平均值(26.4991)做為分界線、縱軸(D - R)值以 0.00 值做為分界線，便可將因果關聯圖分成四個象限，當原因度($D_k - R_k$)為正值時，因素特性 k 歸屬為原因類；若原因度($D_k - R_k$)為負值時，則因素特性 k 歸屬為結果類。

茲將 10 個關鍵成功因素在因果關聯圖每個象限的特性類別歸納如圖 4-8 在第一象限(核心因素區)表示關聯度及原因度高，代表這類因素為影響其他因素的核心項目。在第二象限(驅動因素區)表示關聯低但原因度高，代表這類因素會影響少數其他因素。在第三象限(獨立因素區)表示關聯度與原因度皆低，代表這類因素關聯度低於平均值，與其他因素互動低，其因果關係之影響相對較小，所以可以忽略，視為獨立。在第四象限(被影響因素區)表示關聯度高但原因度低，代表這類因素為受其他因素影響的核心項目。由此可知，首待解決之關鍵因素為「E. 民眾參與」、「D. 社區意識及居民認同感」，其次為「J. 偏重經濟效益，忽略人文關懷」、「F. 建物生命週期」，而「A. 政府支持程度」、「C. 公私協力」、「G. 活化政策規劃」、「H. 活化後之維護管理」則是被影響因素。決策者可依據因素特性所在位置來判斷因性特性影響與被影響的程度及因素特性應歸屬為原因類或結果類，並可依所屬類別與影響程度來研擬妥適之決策。

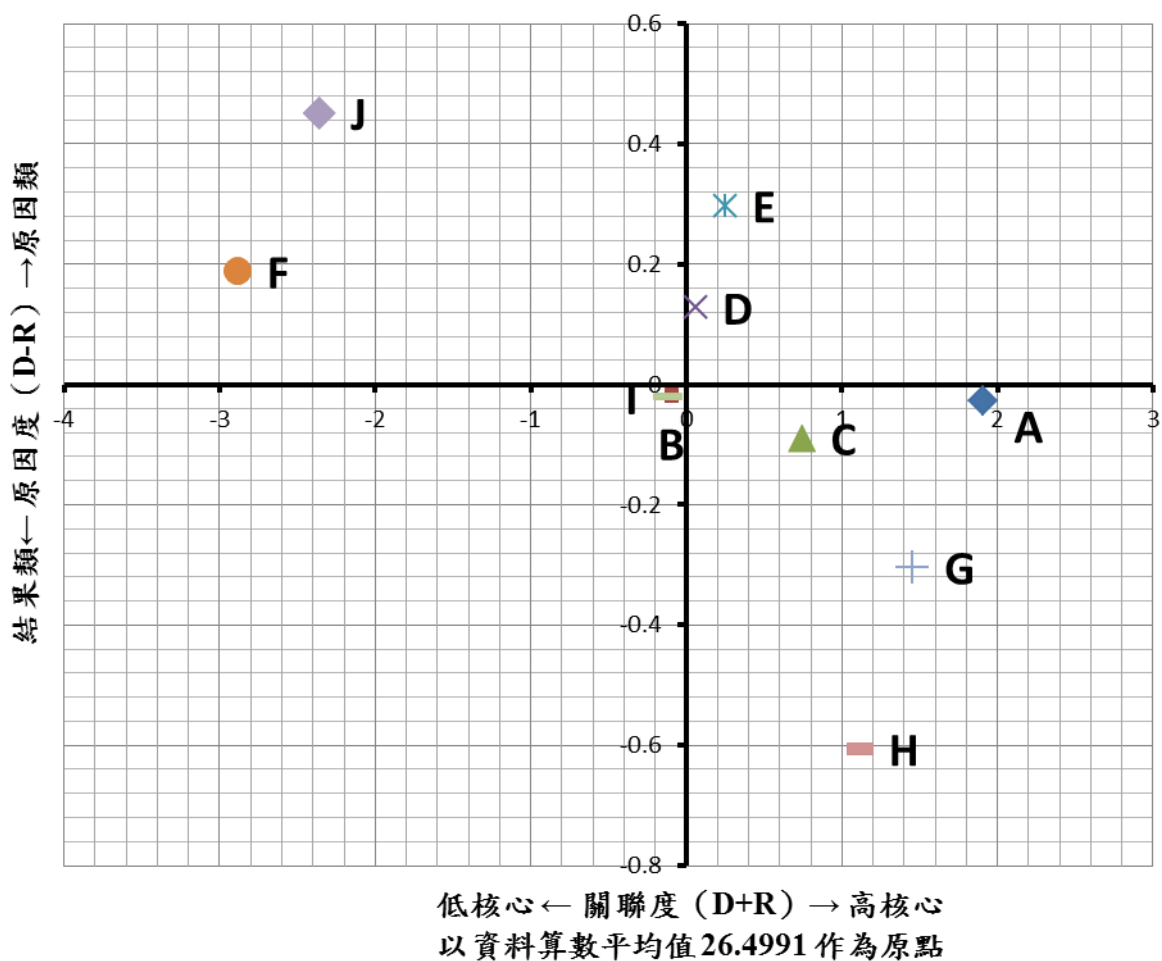


圖 4-7 影響活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素之因果關聯圖（四象限）

資料來源：本研究整理

- A：政府支持程度
- B：相關法規限制（建築法、文資法等）
- C：公私協力
- D：社區意識及居民認同感
- E：民眾參與
- F：建物生命週期
- G：活化政策規劃
- H：活化後之維護管理
- I：建築特色或歷史風貌
- J：偏重經濟效益，忽略人文關懷



低核心 ← **關聯度(D + R)** → 高核心
平均值

圖 4-8 各關鍵成功因素之特性歸類圖

六、篩選重要準則

運用 DEMATEL 分析方法將十個關鍵成因素的關聯影響特性分成了四個類別，分別落在圖 4-8 四個象限，「D. 社區意識及居民認同感」、「E. 民眾參與」兩項因素屬於第一象限，其關聯度(D + R)及原因度(D - R)皆為正值，即該兩因素在問題群中的關聯强度高，屬整體系統中的影響因素，也是研究主題首要處理之關鍵因素，在管理決策上需優先重視解決之，尤其「E. 民眾參與」是關鍵因素中之關鍵。

「F. 建物生命週期」、「J. 偏重經濟效益，忽略人文關懷」兩項因素落在第二象限，

此兩項的原因度皆為正值，分別為 0.1882 及 0.4516，為解決研究主題之次關鍵因素，其具獨立性，會影響少數其他因素，此兩因素雖影響其他因素，惟其關聯度小於平均值，因而其影響公產活化成效的程度與第一象限的 D、E 因素比較，相對較低，為管理策略運用之第二順位。

第三象限中，有兩項原因度為負值且關聯度也相對偏低的因素，分別為「B. 相關法規限制(建築法、文資法等)」及「I. 建築特色或歷史風貌」，此兩項因素與其他因素互動性低，不會影響其他因素，其原因度低且數值不大（分別為-0.0177 及-0.0211），表示受其他活化因素的影響有限，只要直接控制好此區因素即可，在管理上如果把資源挹注於此，應無法發揮影響效果，此為管理策略運用之第三順位。

第四象限中，共有「A. 政府支持程度」、「C. 公私協力」、「G. 活化政策規劃」、「H. 活化後之維護管理」等四項因素，其關聯度高，但原因度低，屬於極需被管理的因素，但並非直接進行改善，需透過第一、二象限區之因素調整，連動改善此區因素，再間接影響整個系統，此為管理策略運用之最末順位。

第五章 結論與建議

本研究目的旨在眾多的活化公有閒置及低度利用不動產關鍵成功因素中，找出對政府制定活化策略有核心性影響之關鍵成功因素，俾利規劃執行單位能將資源適當地配置於各項成功因素中，以提高活化政策成功之機率，並給予政策上之建議。本研究採用文獻分析、專家問卷發放並透過 DEMATEL 分析方法來達成研究目的，本章主要係依據第四章之研究分析結果彙整成研究結論，並就研究結果提出建議。

第一節 研究發現

新北市政府為管理市有不動產可用資源，提高利用效能，避免閒置浪費，進而減少財政支出，增裕市庫收入，業已訂定「新北市市有閒置及低度利用公用不動產清理利用計畫」，同時為掌握新北市政府各機關學校之公用房地需求，俾利將市有房地做最佳分配或重新配置使用，以避免空間閒置及滿足各機關公用需求，已另訂定「新北市政府各機關學校提報公用房地需求列管計畫」，以提高市有房地之利用效益。

臺北縣自 2010 年 12 月 25 日改制為直轄市後，轄內之各鄉（鎮、市）公所代表會裁撤，原代表會空間便無使用需求，加上少子化現象，學校面臨減班或裁併校問題，部分校舍亦廢棄閒置，除此之外，尚有舊辦公廳舍、停車場、市場、安養堂、活動中心、橋下空間及因配合幼托整合政策而釋出之閒置空間等，粗略分為 14 種類型。爰新北市改制後迄今（104 年 4 月 30 日），依上開計畫執行媒合調配後，共計活化 177 案，其活化後之空間類型以辦公廳舍、公共托育中心占多數，其餘為職務宿舍、檔案空間、公共托老中心、社區關懷照顧據點、身心障礙者家庭資源中心等，粗略分為 13 種類型，如表 5-1。

新北市政府各機關因新增業務或組織，致原有房地不敷使用、原承租私有房地租金偏高、場館改建期間，需另覓房地短期使用或其他配合政策需要等因素，對公有房地有

使用需求，因此臺北縣改制為直轄市初期，對公有閒置及低度利用不動產之活化策略，係以滿足機關辦公廳舍需求為媒合調配原則，以降低廳舍新建成本或租金支出，並配合政策需要將空間活化為公共托育中心等社會福利措施使用，以支援市府政策，建置友善公共托育環境，因應雙薪家庭的托育需求與趨勢，如表 5-2。

表 5-1 新北市 100 年至 104 年 4 月底止活化公有閒置及低度利用不動產成果一覽表

公有閒置及低度利用 不動產活化後之用途	新北市公有閒置及低度利用不動產類型													
	原代表 會空間	幼托整 合後空 間	校舍	活動 中心	辦公 廳舍	宿舍	市場	停車場	安養堂	檔案空 間倉庫	垃圾焚 化廠	幸福小 站空間	圖書館	橋下 空間
兒童福利空間(含公共托 育中心、幼兒園等)	1	0	16	7	2	0	7	1	1	0	0	1	1	0
長者照顧空間(含公共托 老中心、老人日間照顧中 心、銀髮俱樂部、老人共 餐據點等)	2	1	0	0	0	0	2	0	3	0	0	0	0	0
身障者照顧空間(身心障 礙者家庭資源中心、社區 日間作業設施及服務據點 等)	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0
社區使用空間(社區照顧 關懷、守望相助據點或居 民休閒活動空間等)	0	5	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0
藝文空間或展演場所	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
幸福小站	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0

公有閒置及低度利用 不動產活化後之用途	新北市公有閒置及低度利用不動產類型													
	原代表 會空間	幼托整 合後空 間	校舍	活動 中心	辦公 廳舍	宿舍	市場	停車場	安養堂	檔案空 間倉庫	垃圾焚 化廠	幸福小 站空間	圖書館	橋下 空間
活動中心	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公共自行車維修中心	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
社區大學	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
圖書館、閱覽室	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
辦公廳舍(如衛生所、戶政 事務所、派出所、清潔隊、 復健中心等)	31	4	0	4	17	1	3	0	1	0	0	0	1	3
職務宿舍	0	2	0	2	1	16	0	0	1	0	0	0	0	0
檔案、儲藏空間	1	1	1	1	4	7	0	0	0	2	1	0	0	4

表 5-2 新北市辦理活化公有閒置及低度利用不動產歷年件數分析表

公有閒置及低度利用不動產活化後之用途	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年 4 月	活化後用途 合計件數
兒童福利空間(含公共托育中心、幼兒園等)	6	16	4	5	6	37
長者照顧空間(含公共托老中心、老人日間照顧中心、銀髮俱樂部、老人共餐據點等)	3	1	3	1	0	8
身障者照顧空間(身心障礙者家庭資源中心、社區日間作業設施及服務據點等)	0	3	0	1	0	4
社區使用空間(社區照顧關懷、守望相助據點或居民休閒活動空間等)	0	4	2	1	0	7
藝文空間或展演場所	0	3	0	0	0	3
幸福小站	0	2	1	0	0	3
活動中心	1	1	0	0	0	2
公共自行車維修中心	0	0	0	1	0	1
社區大學	1	0	0	0	0	1
圖書館、閱覽室	2	0	0	0	0	2
辦公廳舍(如衛生所、戶政事務所、派出所、清潔隊、復健中心等)	34	17	6	8	0	65
職務宿舍	0	10	11	1	0	22
檔案、儲藏空間	2	12	2	4	2	22
各年度合計件數	49	69	29	22	8	177

在 100 年度時，將公有閒置及低度利用不動產活化為辦公廳舍使用者，如衛生所、戶政事務所、派出所等機關辦公空間，共計 34 案，活化為兒童福利空間者，如公共托育中心、幼兒園等，共計 6 案；101 年度時，活化為辦公廳舍使用者，共計 17 案，活化為兒童福利空間者，共計 16 案。顯見新北市改制初期，因對辦公空間需求殷切，加上為解決少子化現象之政策，活化策略著重於解決機關之公用需求及社會問題。102 年度以後，因機關之辦公廳舍需求逐漸趨緩，公共托育中心之設置亦漸近達成階段性目標，加上新北市政府積極活化公有閒置及低度利用不動產，可轉型再利用者大部分都已活化，所以活化案件便逐年減少，如圖 5-1。

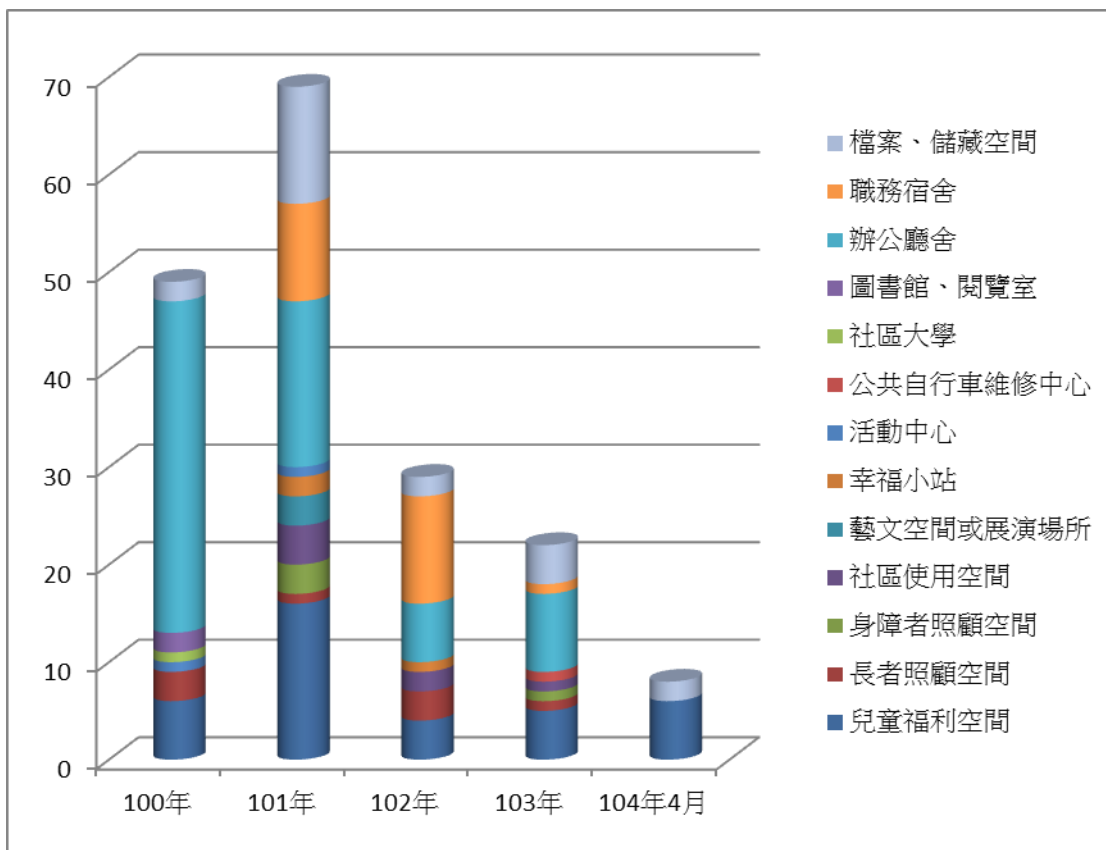


圖 5-1 新北市辦理活化公有閒置及低度利用不動產歷年件數分析圖

依圖 5-2 觀之，新北市自改制後迄今（104 年 4 月 30 日），活化公有閒置及低度利用不動產類型係以辦公廳舍位居第一，總計 65 案，占總案件數之 37%，兒童福利空間居次，總計 37 案，占總案件數之 21%，其餘為長者照顧空間、社區使用空間等，因此

新北市之活化策略係重於機關之公用需求及政策需要。

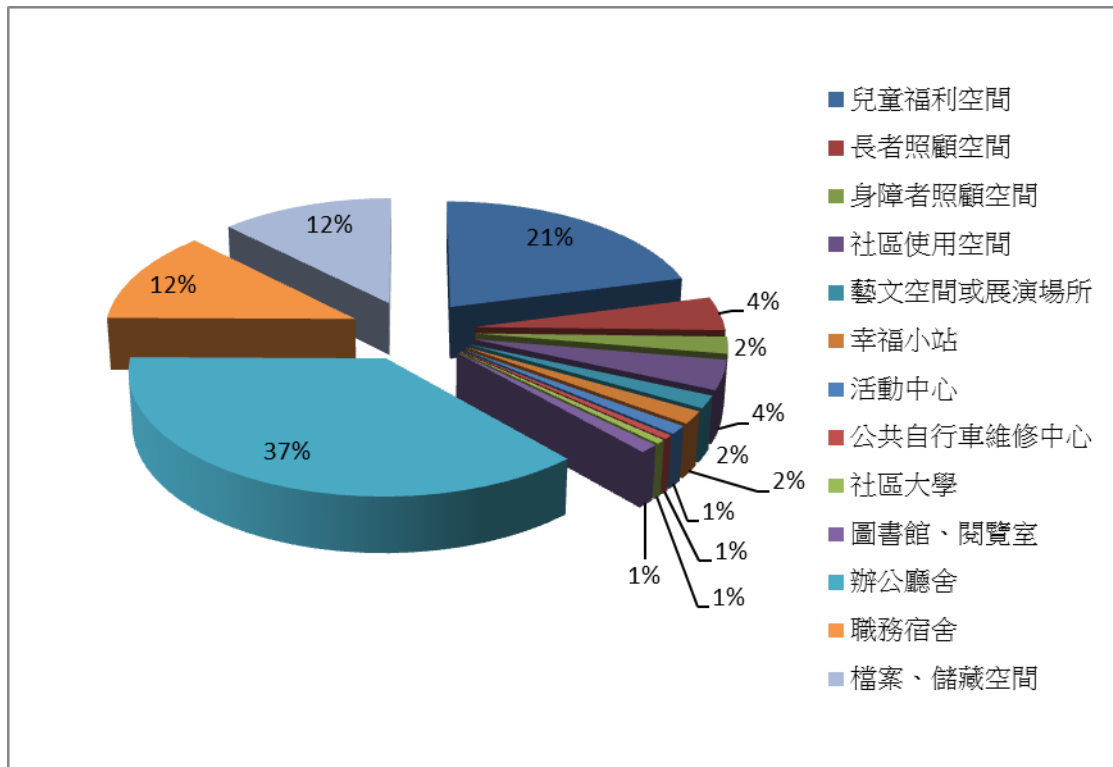


圖 5-2 新北市歷年辦理活化公有閒置及低度利用不動產用途分析圖

另就活化公有低度利用不動產部分，新北市為發揮財產使用效能，秉開源節流之精神，積極研議相關活化措施，以下就重點措施分述如下：

一、建置中大型場地及設備資訊平臺

新北市為提升公用財產利用效率以避免低度利用並擲節支出，將市府大樓外之中大型場地資訊彙整，建置中大型場地及設備資訊平臺，共分為可容納 200 人以上之禮堂或集會所、演藝廳、可容納 50 人以上之會議室、視廳教室、訓練教室、資訊教室、其他等 7 類，此舉不但可讓機關間之資源共享、節省機關向外承租辦理活動之場地費用支出，且可使原使用率較低之場地充分利用，發揮其效能。

二、低效能空間轉換再利用

對於各機關新增之需求空間，新北市採取先行檢討自行管理使用之全部廳舍，作調

整使用或變更用途，將低效能空間轉換再利用，以避免原空間低度利用，造成空間重複投資興建。如將使用頻率較低之檔案空間另置於其他閒置空間，並將原空間釋出提供作為公共托育中心使用等，以提高空間使用效能。

三、公共設施共用，提高使用率

以往機關對於辦公空間之使用，都有其主觀意識，認為空間越大越好，但在政府財政困難及資源有限之情形下，應有效充分利用現有資源，尤其是低度利用者，應檢討機關現有空間是否配置過當，並強化整併共用及複合式使用。因此新北市對於現有及興建完成之辦公廳舍等，皆要求其公共設施、會議室、訓練教室等共用，增加使用之機關，讓空間充分發揮效能。

四、拆除低效能不堪使用之建物，將基地轉換用途

新北市對於現況老舊、面積狹小、不堪使用且無法再活化利用之房地，辦理報廢拆除，將基地轉型他用，如辦理綠美化或設置停車場等。

綜上所述，新北市現行之活化策略方向與本研究所著重之觀點並不相同，茲將其差異分析如次：

一、新北市現行活化策略方向

(一)機關公用需求：新北市改制為直轄市初期，因業務組織調整成立新二級機關等，

有部分機關尚等待或需對外承租辦公空間而租金高昂等情形，顯示機關對辦公空間有其需求，爰新北市就各機關需求之急迫性及成本效益等因素，排定活化媒合之優先順序，以解決機關之公用需求。

(二)政策需要：新北市為解決少子化現象及人口老化問題，分別提出設置公共托育中心及公共托老中心等政策，爰以公有閒置及低度利用不動產做為提供社會福利

措施使用之空間，以支援市政需要。

(三) 擲節支出：新北市改制後因新增機關及政策等需要，對於相關不動產之需求殷切，除了對改制後接收之鄉鎮市財產資源加以規劃運用外，對於現有之低度利用空間，亦積極研議相關活化措施，以提高低度利用不動產之使用效能並減少租金支出。

二、本研究活化公有閒置及低度利用不動產之論點

(一) 民眾參與：政府制定之政策係為解決公共問題並滿足民眾之需求，因此在政策過程中，應導入適當之民眾參與機制，瞭解民眾真實的需求，使活化之不動產能符合民眾所需，以提高活化成效。

(二) 社區意識及居民認同感：社區居民對週遭環境都有一定之情感與記憶，因此政府在規劃活化策略時，應瞭解社區意識及爭取居民之認同，以避免衝突及抗爭。

三、新北市現行活化策略與本研究論點之研析

由此論之，新北市改制為直轄市初期，因業務組織調整關係，以滿足機關需求及配合政策需要為主，其推動房地調配之媒合機制，除獲得媒體正面評價外，於財政部辦理之開源節流績優案例甄選經各縣市評選為全國第一名，並獲邀分享成功經驗。但近年來隨著民意高漲，決策者應順應潮流，提供民眾參與政策規劃的機會，因此新北市未來在制定活化不動產策略時，除了保持原先活化成功經驗之優勢外，若能再加入民眾參與之元素，充分瞭解在地需求，重視民眾參與機制，提升民眾、社區及企業對公共事務參與之深度與廣度，讓活化政策與民意連結，對於未來活化閒置及低度利用不動產之成效定有加乘之效果。

第二節 研究結論

從媒體報導及社會民眾生活之觀察，近年來世界的經濟受到不景氣的肆虐，臺灣的經濟也不如以往，反觀公有不動產卻到處林立，有閒置浪費的現象，經由文獻回顧，依據學者專家、政府機關及媒體報導等相關內容，探討公有不動產的政策過程，彙整這些造成不動產閒置浪費之原因共有環境變遷、經費編列浮誇不實、經費全仰賴政府編列預算支應、規劃設計欠缺周延、建築物老舊、淪為政治及選舉綁樁工具、政策評估不妥適、維護管理不當、缺乏完善之民眾參與機制、未兼顧當地民情與地方特色、少子化等十一項。

藉由上述造成公有不動產閒置及低度利用的原因，進而思考未來活化策略之形成，本研究再透過相關文獻回顧將影響活化公有閒置及低度利用不動產之因素歸納出四個構面及十項準則，接著發放專家問卷並採用決策實驗室分析法(DEMATEL)進行分析，並據此探討影響活化公有閒置及低度利用不動產因素之因果關聯分析，找出影響因素與被影響因素。根據 DEMATEL 實證結果分析，提出以下幾點結論：

一、影響活化公有閒置及低度利用不動產之主要核心關鍵因素為「E. 民眾參與」、「D. 社區意識及居民認同感」：

此兩項因素位於第一象限，表示它影響其他象限之因素，因此「E. 民眾參與」、「D. 社區意識及居民認同感」屬於最主要的影響源，如果能夠改善此兩項因素，自然能同時改善其他因素。因此處理這兩項因素之效益最大，應列為優先處理對象。策略上，決策者只要將「E. 民眾參與」、「D. 社區意識及居民認同感」予以落實，自然能漸次地影響其他因素的改變，可視為相關政策推行時所應首要考量的部分。

二、影響活化公有閒置及低度利用不動產的次核心關鍵因素為「J. 偏重經濟效益，忽略人文關懷」、「F. 建物生命週期」：

此兩項因素位於第二象限，關聯度低且小於平均值、原因度高，表示會影響少數其

他因素，為影響公產活化成效之次關鍵因素，其影響較第一象限「E. 民眾參與」、「D. 社區意識及居民認同感」因素低，獨立性質亦較高，若對第一象限的核心因素進行補強，因其與其他象限因素關聯度較高，能普遍影響多數其他因素；若對第二象限的獨立因素進行補強，因其與其他象限因素關聯度較低，雖能產生影響，惟影響數量較少。所以要改善第三象限「B. 相關法規限制(建築法、文資法等)」、「I. 建築特色或歷史風貌」及第四象限「A. 政府支持程度」、「C. 公私協力」、「G. 活化政策規劃」、「H. 活化後之維護管理」因素，除了透過第一象限因素之調整外，第二象限因素亦可連動配合調整，如此可改善整個系統之成效。

三、與其他因素互動性及影響程度皆低之因素為「B. 相關法規限制(建築法、文資法等)」及「I. 建築特色或歷史風貌」：

此兩項因素位於第三象限，關聯度低，原因度低且為負值，代表此兩項因素會受到其他因素之影響而改變，但變動之幅度不大，邏輯上如果要透過該兩項因素之改善，進而改變其他因素是有困難的。所以該兩項因素因受到第一象限「E. 民眾參與」、「D. 社區意識及居民認同感」因素之影響，如果能夠改善第一象限之因素，便能同時改善此兩項因素；同時「B. 相關法規限制(建築法、文資法等)」及「I. 建築特色或歷史風貌」又受到第二象限「J. 偏重經濟效益，忽略人文關懷」、「F. 建物生命週期」因素之影響，因此可以在投入資源改善第一象限因素之餘，如有餘力可以兼顧改善第二象限因素之狀況。但策略上較實際之作法，建議予以單獨控管即可。

四、最易受其他因素影響的關鍵因素為「A. 政府支持程度」、「C. 公私協力」、「G. 活化政策規劃」、「H. 活化後之維護管理」：

此四項因素位於第四象限，屬於關聯度高、原因度低之因素，表示它受到其他象限因素之影響，是屬於結果類之因素，在系統中屬於極需被管理之因素，因此，在管理策略上，並不建議直接對其進行改善，如果能夠透過第一、二象限各因素之調整，自然能夠同時改善此四項因素，再間接影響整個公產活化的成效，較能達到事半功倍之效。因

為處理此四項因素之效益不大，無法改善整體效果，因此將此四項因素列為最後處理對象。

五、關聯度大於平均值且原因度又為正之因素為「E.民眾參與」、「D.社區意識及居民認同感」：

從DEMATEL分析結果中找出關聯度大於平均值且原因度又為正之因素，分別為「E.民眾參與」、「D.社區意識及居民認同感」兩項因素，代表此兩項因素與其他因素關聯性程度高且影響其他因素，其中「E.民眾參與」的(D-R)值(0.2974)最大，表示在此兩項因素中，其直接影響公產活化成效的強度最強，堪稱兩項關鍵因素中的關鍵，其次為「D.社區意識及居民認同感」的(0.1278)。根據關聯度及原因度，建議決策者應首重第一、二象限之調整。因此決策者在活化公有閒置及低度利用不動產時，應重視民眾之參與及對地方社區居民意識之瞭解，其為最主要的關鍵問題，若能解決這兩個主要關鍵問題，則其他影響活化公有閒置及低度利用不動產問題也隨之迎刃而解。

六、第一象限因素與其他象限因素間之關聯影響分析：

就影響活化公有閒置及低度利用不動產最主要的關鍵問題，即第一象限之因素，將其與其他象限因素間之關聯影響作分析，說明如表 5-3：

表 5-3 第一象限因素與其他象限因素間之關聯影響

第一象限：核心關鍵因素			
D. 社區意識及居民認同感、E. 民眾參與			
象限	特性	關鍵因素	關聯影響
二	1. 次關鍵因素 2. 會影響少數其他因素	J. 偏重經濟效益，忽略人文關懷	政府於制定活化政策時，除了考量成本效益外，應瞭解民眾真正的需求，如能獲得地方居民的認同，則不動產活化政策便能奏效。
		F. 建物生命週期	建物生命週期之考量，為活化不動產之基礎工作，除了需專業技術之評估外，當地居民對建物之歷史沿革較有相當程度之瞭解，有助於活化不動產之評估。
三	與其他因素互動性低，不會影響其他因素，直接控制即可。	B. 相關法規限制(建築法、文資法等)	活化不動產時需依法令規定辦理，所以規劃活化政策採納之民眾建議及地方需求，應符合法令規定，俾利活化不動產政策之推動。
		I. 建築特色或歷史風貌	民眾對於具有特色或保存價值之建物會特別關注，這些建築都存在著地方居民的記憶與情感，所以推動活化不動產政策時，應開放民眾參與，評估考量其意見，避免衝突及抗爭。
四	極需被管理的因素，但非直接進行改善，需透過 1、2 象限區之因素做調整，進而	A. 政府支持程度	政府的支持雖然對不動產活化政策的推行有一定的重要程度，但如果其政策並非民眾所期待，政策美意則無法實現。
		C. 公私協力	不動產活化政策可引進民間力

改變此區因素，再間接影響整個系統。		量，運用公私協力，與民間建立夥伴關係，所以政府應扮演支持、輔導的角色，導入適當的民眾參與，以達到活化不動產成效。
	G. 活化政策規劃	民意是政策形成的基石，沒有民意支撐的活化不動產政策，會遭受民眾的批評，所以政策形成的關鍵在於民眾的需求，在政策制定過程中應有民眾參與的機制，賦予民眾有表達政策意見的機會。
	H. 活化後之維護管理	維護管理是活化不動產重要的環節之一，但政府囿於財政困難，可能無法編列足夠的經費預算，此時可透過民眾的參與，利用地方居民的力量，協助不動產活化後之維護管理。

資料來源：本研究整理

第三節 研究建議

公有閒置、低度利用不動產，如土地、辦公廳舍、宿舍、校舍等，如可以恢復原有機能，並在既有的不動產融入文化、經濟等意義，讓原本失去效益之不動產，因活化策略而重新賦予新的任務，創造不動產之新生命，即是閒置及低度利用不動產活化的價值所在。但如何將閒置及低度利用不動產活化，以發揮其特質再創造其新生命，為當下「閒置及低度利用不動產活化」政策所面臨的課題。本研究藉由 DEMATEL 分析方法整理出對活化公有閒置及低度利用不動產具核心影響性的關鍵成功因素，並找出各關鍵成功因素間之相依性關係，依其重要程度以象限順序的方式呈現，使這些關鍵成功因素有了資源分配的排序，政府可透過此分析結果做全面性的思考與擬定適當的管理策略與措施。以下就 DEMATEL 實證結果提供以下建議，希冀對未來活化不動產政策之發展策略有所助益：

一、民眾參與為活化公有閒置及低度利用不動產之重要關鍵決策因素

由因果關聯圖分析，顯示「民眾參與」為活化不動產之重要關鍵決策評估因素，代表此一因素為問題群中最為關鍵的影響因素，如能調整此一因素，即有機會交互影響其餘因素。對決策者而言，此項是很重要的先決評估因素，會直接影響其他因素考量，即由其衍生至其他重要關鍵評估因素如：「政府支持程度」、「公私協力」、「活化政策規劃」與「活化後之維護管理」等，因此落實民眾參與機制，讓民眾有參與政策規劃的機會，爭取民眾的認同，會提高政府支持程度，對於活化後不動產之維護管理，不論是人力或經費補助等，通常會給予支持，亦可透過民眾參與協助維護管理，達到事半功倍之成效。另為提高公部門之行政效率，亦可導入民間力量，鼓勵民眾參與，與其建立夥伴關係，由政府從旁協助、輔導，以提高活化不動產效益。

目前實務上，活化公有閒置及低度利用不動產之政策，從規劃到執行，都是由公部門與規劃者主導，地區生活者僅能被動地接受安排，如此「由上而下」的關係，讓地區

居民無表達意見的機會及權力，致此常有民眾因不滿政府的執意獨行而爆發衝突抗爭，導致政策無法推動。因此決策者在擬定活化政策時，應首重民眾參與，並列為優先處理事項，如此才能導引其他關鍵因素之改善，間接影響整個活化政策之成效。

鑒於公共政策的制定者為公部門，而公共政策之制定係為解決公共問題，民意又是政策形成的基石，本研究係以新北市為例，建議新北市政府應研擬一套可行的民眾參與機制，落實實質之民眾參與，聽取民眾意見，如此所形成的活化政策方能真正與民眾實際需求相扣合，接連改善其他因素，使整個活化政策效能提升。具體建議說明如下：

（一）民眾參與機制之落實

1. 資訊透明化

將資訊充分揭露讓人民在資訊對等之前提下，享有知的權利，此為落實民眾參與之基礎。所以新北市政府應在公開誠信原則下，建立政府資訊充分揭露的機制，以確保所有利害關係人的權益。揭露之資訊不應做選擇性的揭露，應包含政府整體運作過程或決策等相關重要資訊，即政府應將未來與活化不動產政策相關之議題公布給民眾知悉，讓民眾有參與的機會，並可由公布的資訊提供相關建議給政府做為活化政策規劃之參考。

2. 代議制度之補充及公民素養之提昇

代議制度是主要之憲政制度之一，係藉由選民定期選舉產生的民意代表或政府官員來代表公民參與政治並行使職權，但在代議制度中，人民選出代議士後就難以監控，因此民意無法確實表達。另因資訊獲取管道不足，致民眾對公共事務的瞭解程度有限，加上民眾對自身權益及開發對地方的影響，都有特別之偏好，在此情況下對政策提出建議，可能會影響政策制定之結果，阻礙政策推動。為落實民眾參與機制的精神，新北市政府除對民意代表提出之建議考量外，亦應聽取民眾內心真正的聲音，並就政策議題的特性選擇適當的民眾參與時機及方法；另可培養民眾獨立思考的能力，使其在充分的資訊下做理性的判斷，謹慎衡酌政策之必要性。如此所擬定之活化不動產政策不但能切合民意，更為最佳之政策規劃。

(二) 建置活化不動產資訊交流平臺

新北市政府應將公有閒置及低度利用不動產做多元化之利用，非僅做點狀利用，應拓展為點、線、面之利用，強化空間整併及複合式使用，以提升資源使用效能。因此，為使資訊能公開透明，讓需求者有查詢之管道，以借重民眾巧思，發揮公產效益，新北市政府可與臺北市政府或其他中央機關合作建置一個活化不動產資訊交流平臺，結合跨機關連線，提供可互相運用之不動產，向民眾傳遞不動產訊息，將資訊透明化，俾利有需求者查詢。透過此一平臺，可導入民間力量參與不動產之活化，以提升活化效益。

二、活化公有閒置及低度利用不動產政策應重視人文關懷

依據本研究結果，得到影響活化公有閒置及低度利用不動產因素間彼此之關聯性，就原因度而言，「偏重經濟效益，忽略人文關懷」在十項影響因素中位居第一，高達 0.4516，雖其關聯度低於平均值，但對其他因素仍有其影響程度，所以決策者於擬定活化策略時，對此因素仍需重視。又此因素係落在第二象限，屬次關鍵因素，決策者在運用管理策略時，仍需先將資源投注於第一象限之因素後，再分配至第二象限，所以活化政策應在建立完備之民眾參與機制後，將人文關懷納入考量，才能使政策推行順遂。

目前有關活化不動產政策，因政府囿於財政困難，通常將經濟效益列為首要考量，依其所評估規劃之政策未必是最好最符合民眾期待的，如能重視人文關懷，將其列為政策評估之要項，活化不動產政策自能與民意結合，其成效則可預期。

本研究範圍為新北市公有閒置及低度利用不動產，涉及 29 個行政區，範圍遼闊，所擬定之活化政策不應僅作經濟面的考量，應深入瞭解地方需求，重視人文關懷，建議新北市政府在活化閒置及低度利用不動產時，應就其不動產態樣及活化型態，尊重地方意見，重視其需求，兼顧人文關懷與經濟效益，以增加活化政策可行性。具體建議說明如下：

(一) 加強各區公所與地方間之良好關係

新北市所轄範圍幅員遼闊，因此各區公所便成為與民眾溝通之橋樑，其為最瞭解地方需求之機關，尤其區公所之里幹事，與里長及民眾最為接近。因此新北市政府推行活化不動產政策時，可透過區公所聽取民眾的聲音，知道其所需，不但可使規劃之政策符合民眾真實需求，亦可減少不必要之衝突，以提高活化成功機率。

(二) 機關首長下鄉聽取地方聲音

機關首長係上位指導角色，也是活化不動產政策之決策者，亦需為政策成敗負責，因此機關首長應適時至所轄行政區聽取民意，瞭解地方需求，才可知道人民心理真正的想法，讓做出之決策是讓民眾有感、符合民眾期待，如此活化成效便可預期。

三、法規限制為活化公有閒置及低度利用不動產政策之控制因素

從因果關聯圖可得知，落於第三象限的因素有二項，其中又以「相關法規限制(建築法、文資法等)」之關聯度及原因度較高，此因素與其餘象限因素互動性低，不會影響其他因素，因此只要直接控制即可。所以決策者在做資源配置時，不應把資源投注於此，才不會造成資源錯置，沒有效益。

依現行相關法令規定，對不動產之管理運用有其詳盡之規定與限制，例如在活化古蹟或歷史建築時，需符合文化資產保存法等相關規定，因此實務上在活化不動產時，民眾需求建議及政策規劃等，皆需符合法令規定。所以決策者於推行活化政策時，需瞭解所適用之法規及其限制，注意運用之因素應於法令限制之範圍內。

以新北市為例，活化用途及類型多樣化，所適用之法規類別眾多且繁瑣，因此在媒合調配閒置及低度利用不動產時，應對相關法規有一定程度之瞭解。建議新北市政府應於瞭解不動產管理相關法規後，將政策重點放置於第一、二象限因素，也就是地方民眾之建議、人文關懷等，只要這些因素都符合規定，則活化政策就處於合法階段，得以繼續推動。具體建議說明如下：

(一) 加強主管及各級財產管理人員法規素養、教育訓練

不動產管理之相關法規非常繁雜，涉及之面向廣，舉凡土地而言，若要將閒置之

土地活化，可透過都市計畫變更或都市計畫公共設施用地多目標使用辦法等規定來辦理；建物活化應依建築、消防等規定辦理，若為歷史建築則另需依文化資產保存法規定辦理。所以辦理活化不動產政策之主管或承辦人員對於法令規定需有一定程度瞭解，才能事半功倍，此部分之能力除於辦理活化不動產之實務經驗中培養，亦可透過教育訓練及各業務機關之經驗交流來獲得。

（二）提升公有閒置及低度利用不動產媒合人員之文化素養及創意

從事活化不動產人員亦為活化政策之關鍵角色，在進行閒置或低度利用不動產媒合為更有效益之用途前，除需對相關法規有一定程度瞭解外，並需將所有蒐集之資訊做統合分析，俾利決策建議，尤其對本研究最重要之活化關鍵因素－民眾參與，如有不符法令規定時，媒合人員應有相當之文化素養或巧思創意，另闢新構想滿足人民需求，提供既為民眾可接受且又符合法規之建議，使活化政策處於合法狀態並符合民眾期待，俾利活化政策之成功。

參考文獻

壹、中文部分

- 方迺中，2006，《都市再生與閒置空間再利用策略之研究—以新竹市為例》，交通大學營建技術與管理學程碩士論文。
- 王惠君，2000，《各縣市可成為藝文資源之公有閒置空間土地初步調查與評估報告》，臺北，行政院文化建設委員會。
- 王惠君，2001，〈萬種風情，再現生機：閒置空間再生的契機〉，《文化視窗》，28：16-17
- 王慶堂，2004，〈從三生概念談提升臺灣運動建築之品質〉，《國民體育季刊》，33（4）：53-58。
- 丘昌泰，2013，〈活化公共造產，消滅“蚊子設施”〉，《研習論壇月刊》，153：1-11。
- 朱婷，2013，《校園閒置空間再利用之調查與研究—以臺北市八所國中為例》，台灣科技大學建築研究所碩士論文。
- 余致力、毛壽龍、陳敦源、郭昱瑩，2008，《公共政策》，初版，臺北：智勝文化。
- 李聿修，2009，《閒置體育公共設施活化策略與成效分析—以苗栗巨蛋體育館為例》，輔仁大學體育學系碩士論文。
- 李盈怡，2012，《校園閒置空間再利用為樂齡學習中心之研究》，國立臺灣師範大學教育學系碩士論文。
- 林淑馨，2010，《質性研究：理論與實務》，初版，新北市：巨流。
- 武德玲，2005，《我國地方政府設施委外經營之研究—以台北縣、高雄市、台東市個案為例》，東華大學公共行政研究所碩士論文。
- 徐忠民，2006，《台灣公共建設閒置之成因與解決之道》，東海大學行政管理暨政策學系碩士論文。
- 徐業華，2008，《社區主義觀點探討閒置空間再利用—以新屋鄉農會穀倉為例》，中央大

- 學客家政治經濟研究所碩士論文。
- 翁興利、林彰聰，2014，〈美國預算項目進行公私協力夥伴關係的經驗與迷思〉，《主計月刊》，697：42-46。
- 張學孔、吳奇軒、陳育生，2009，〈計程車產業政策關鍵因素分析〉，《運輸計劃季刊》，38（2）：173-200。
- 莊淑華，2012，《國小教師應用資訊科技融入教學之因素分析》，中華大學運輸科技與物流管理學系碩士論文。
- 陳育生，2008，《計程車牌照管制策略之研究》，臺灣大學土木工程學系研究所碩士論文。
- 陳怡君，2006，《閒置空間再利用之「再閒置」研究—以台中二十號倉庫為例》，中原大學室內設計研究所碩士論文。
- 陳政全，2009，《以 DEMATEL 方法探討建廠專案工程的關鍵成功因素》，中華大學科技管理研究所碩士論文。
- 陳康婷，2010，《閒置公共設施問題建構與活化策略之研究—以停車場為例》，臺北大學公共行政暨政策學系碩士論文。
- 傅朝卿，2001，《台灣閒置空間再利用理論建構》，臺北，行政院文化建設委員會。
- 曾秀雄，2005，《新十大建設之決策模式研究—以肉桶立法觀點釋之》，東海大學公共行政研究所碩士論文。
- 曾能汀，2006，《閒置空間再利用為藝文用途之關鍵成功因素分析—以二十號倉庫為例》，雲林科技大學文化資產維護系碩士論文。
- 曾梓峰，2002，《推動閒置空間再利用相關法令之探討與研擬》，臺北，行政院文化建設委員會。
- 黃水潭，2003，《台灣閒置空間再利用文化政策評估—以台中二十號倉庫藝文空間為例》，東海大學公共事務學程在職進修專班碩士論文。
- 黃朝盟、李俊達，2013，〈我國公共建設政策規劃缺失與改進探討之研究：以「新化鎮廣停二地下停車場」為例〉，《研習論壇月刊》，153：25-37。

- 楊姍儒，2009，《臺灣文化資產再利用為博物館之探討－以古蹟與歷史建築為例》，成功大學建築研究所碩士論文。
- 楊信洲，2006，《公私協力應用於閒置空間再利用之研究－以花蓮縣七星柴魚博物館為例》，東華大學環境政策研究所碩士論文。
- 詹彩鈺，2003，《公共政策規劃之民眾參與行為影響因素之研究－以台中酒廠舊址保存與整體再發展為例》，逢甲大學建築及都市計畫碩士班碩士論文。
- 廖淑紋，2009，《企業型政府模式下公有不動產管理之研究－以公路總局公用不動產為例》，中華大學行政管理學系研究所碩士論文。
- 廖慧萍，2003，《公有閒置空間再利用評估模式之研究》，朝陽科技大學建築及都市設計研究所碩士論文。
- 廖耀宗，2013，〈活化地方公共空間〉，《研習論壇月刊》，153：38-45。
- 鄧莎莉，2012，《校園閒置空間活化再利用評估－以宜蘭縣國民小學為例》，宜蘭大學建築與永續規劃研究所碩士論文。
- 謝明娜，2008，《歷史建築再利用為地方文化館之經營策略研究－以桃園縣大溪藝文之家為例》，臺北教育大學藝文產業設計與經營研究所碩士論文。
- 鍾一先，2013，〈公共閒置空間的活化與再利用〉，高市議會 online：
<http://online.kcc.gov.tw/ct.asp?xItem=12051&ctNode=687&mp=1>，檢索日期於 2014 年 4 月 10 日。

貳、英文部分

- Tamura, M., H. Nagata, and K. Akazawa 2002. "Extraction and systems analysis offactors that prevent safety and security by structural models." Paper presented at the 41st SICE annual conference, Osaka, Japan.
- Tzeng, G. H., C. H. Chiang and W. C. Li 2007. "Evaluating Intertwined Effects in E-learning Programs: A Novel Hybrid MCDM Model Based on Factor Analysis and DEMATEL."

Expert Systems with Applications, 32(4):1028-1044.

附錄

「活化公有閒置及低度利用不動產關鍵因素之研究」

問卷調查

敬啟者：

感謝您百忙之中協助填答此份問卷，您所填寫的答案與提供的資料，僅供本研究使用，填答之結果將以彙整方式作為研究分析，不另作其他用途。您的協助對於本研究有極重要之貢獻，在此致上十二萬分的謝意。

敬 頌

勳 祺

基本資料

1、姓名：_____

2、機關：_____

3、職稱：_____

4、承辦公產業務工作年資：_____

5、性別：_____

6、學歷：_____

【活化閒置及低度利用不動產關鍵因素】

1. 政府支持程度

許多活化案例中，仍需仰賴政府之支持，爰活化政策需要借助政府力量，以提高各機關之重視程度。

2. 相關法規限制（建築法、文資法等）

閒置不動產活化時，需受到相關法令規範之限制(如建築法、文資法)。

3. 公私協力

政府扮演協助角色，避免過度干預，結合非營利組織、企業，以借重民間力量及專業竭力於活化政策，建立與民間之夥伴關係。

4. 社區意識及居民認同感

居民對於住處附近之公共建設通常具有偏好程度之差異，且對於自己所偏好之公共建設會採取較正面態度並願意以具體行動表示支持。

5. 民眾參與

政府之政策如能導入民眾意見，讓其有機會參與政策制訂過程，將有助於提升民眾對政府政策之認同，以提高政策之可行性。

6. 建物生命週期

建物因時間經歷或環境變遷導致功能或效益衰退，而活化計畫對建物所做之改變，對建物結構可能產生影響或衝擊。

7. 活化政策規劃

政策規劃在整個政策過程中係居於樞紐的地位，亦是所有政策執行前不可或缺之步驟，因此在執行閒置空間活化計畫時，應做好事前的政策規劃。

8. 活化後之維護管理

設施維護管理旨在維持建物正常運作及發揮原來功能，因此在執行活化策略時，應考量後續維護管理，方能使活化策略奏效，避免空間閒置。

9. 建築特色或歷史風貌

歷史建築存在當地住民的記憶與情感，是人類無價、永恆的文化資產，執行活化政策時，需兼顧原有建築特色或歷史風貌，做適度或最低限度之變動。

10. 偏重經濟效益，忽略人文關懷

讓民眾有感之政策多偏重公益性質較無法做利益之考量，由於國家長期重視經濟發展，制定活化政策時，多偏重經濟效益面，忽略人文關懷。

一、請問您認為「政府支持程度」對下列各點的影響程度？

	非常重要	重要	普通	不重要	非常不重要
●相關法規限制（建築法、文資法等）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●公私協力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●社區意識及居民認同感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●民眾參與	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建物生命週期	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化政策規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化後之維護管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建築特色或歷史風貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●偏重經濟效益，忽略人文關懷	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

二、請問您認為「相關法規限制（建築法、文資法等）」對下列各點的影響程度？

●政府支持程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●公私協力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●社區意識及居民認同感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●民眾參與	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建物生命週期	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化政策規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化後之維護管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建築特色或歷史風貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●偏重經濟效益，忽略人文關懷	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

三、請問您認為「公私協力」對下列各點的影響程度？

●政府支持程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●相關法規限制（建築法、文資法等）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●社區意識及居民認同感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●民眾參與	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建物生命週期	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化政策規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化後之維護管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建築特色或歷史風貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●偏重經濟效益，忽略人文關懷	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

四、請問您認為「社區意識及居民認同感」對下列各點的影響程度？

	非常 重要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 不 重 要
●政府支持程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●相關法規限制（建築法、文資法等）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●公私協力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●民眾參與	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建物生命週期	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化政策規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化後之維護管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建築特色或歷史風貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●偏重經濟效益，忽略人文關懷	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

五、請問您認為「民眾參與」對下列各點的

影響程度？

- | | | | | | |
|-------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ●政府支持程度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●相關法規限制（建築法、文資法等） | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●公私協力 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●社區意識及居民認同感 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●建物生命週期 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●活化政策規劃 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●活化後之維護管理 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●建築特色或歷史風貌 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●偏重經濟效益，忽略人文關懷 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

六、請問您認為「建物生命週期」對下列各點

的影響程度？

- | | | | | | |
|-------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ●政府支持程度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●相關法規限制（建築法、文資法等） | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●公私協力 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●社區意識及居民認同感 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●民眾參與 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●活化政策規劃 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●活化後之維護管理 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●建築特色或歷史風貌 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ●偏重經濟效益，忽略人文關懷 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

七、請問您認為「活化政策規劃」對下列各點的影響程度？

	非常重要	重要	普通	不重要	非常不重要
●政府支持程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●相關法規限制（建築法、文資法等）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●公私協力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●社區意識及居民認同感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●民眾參與	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建物生命週期	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化後之維護管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建築特色或歷史風貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●偏重經濟效益，忽略人文關懷	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

八、請問您認為「活化後之維護管理」對下列各點的影響程度？

	非常重要	重要	普通	不重要	非常不重要
●政府支持程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●相關法規限制（建築法、文資法等）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●公私協力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●社區意識及居民認同感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●民眾參與	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建物生命週期	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化政策規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建築特色或歷史風貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●偏重經濟效益，忽略人文關懷	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

九、請問您認為「建築特色或歷史風貌」對下

列各點的影響程度？

●政府支持程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●相關法規限制（建築法、文資法等）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●公私協力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●社區意識及居民認同感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●民眾參與	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建物生命週期	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化政策規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化後之維護管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●偏重經濟效益，忽略人文關懷	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

十、請問您認為「偏重經濟效益，忽略人文關懷」

對下列各點的影響程度？

	非 常 重 要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 不 重 要
●政府支持程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●相關法規限制（建築法、文資法等）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●公私協力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●社區意識及居民認同感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●民眾參與	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建物生命週期	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化政策規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●活化後之維護管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
●建築特色或歷史風貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>