

第二章 文獻回顧

第一節 國際觀光旅館之定義、經營特性與產業發展概況

旅館為提供旅客住宿、餐飲及其他有關服務，並以營利為目的的一種共用設施（吳勉勤, 2000）。台灣之旅館業可分為兩種（請參考圖 2 - 1）：一為觀光旅館¹，一為一般旅館；而觀光旅館又可區分為國際觀光旅館與一般觀光旅館²。前者乃根據「新建國際觀光旅館建築及設備標準要點」所興建的觀光旅館，由交通部觀光局主管；後者則分別由台北市政府交通局、高雄市政府建設局與交通部觀光局霧峰辦公室所主管。本文受資料取得之限制，僅以台灣國際觀光旅館為研究對象。



資料來源：黃應豪（1995）

圖 2 - 1：台灣旅館業之分類

旅館所提供之商品，包含客房、餐廳、休閒設施等硬體設備與人員接待之軟體服務，與一般傳統所討論之商品有所不同，本文整理其經營特性如下³：

一、商品不可儲存性：旅館所提供之服務，無論客房或餐飲等，若無法於當日出售，則視同廢棄，並無法留待明日在予以出售，因此，具有不可儲存性。

¹ 依據現行「發展觀光條例」第二條第七項，觀光旅館業係指經營觀光旅館，接待觀光旅客住宿及提供服務之事業。

² 根據「觀光旅館業管理規則」中的建築與設備標準，觀光旅館可區分為國際觀光旅館與一般觀光旅館。

³ 有關旅館經營特性，可參考吳勉勤（2000）之整理。

二、短期供給完全缺乏彈性：旅館一旦落成，產能即告固定，因此，每日所能提供之客房數、餐飲部門之座位數，皆為固定，短期內並無法增加，即使欲擴建或改變內部設計，耗時甚長，因此，短期供給量無法因價格變動而增加，故短期供給完全缺乏彈性。

三、不可移動性：旅館之設備或服務皆須在其營業場所內才能提供，無法攜帶，故具有不可移動性。

四、需求具季節性：旅館受假日、季節等因素影響，而有淡、旺季之分，旅客人次波動甚大。

五、需求波動性高，受外在環境影響大：旅館之需求受經濟景氣、國際情勢、傳染性疾病疫情等外在因素影響甚鉅，如近年南投集集 921 大地震、911 恐怖攻擊、美伊戰爭、嚴重急性呼吸道傳染病等重大事件衝擊台灣旅館業甚重。

六、資本投資金額大：旅館之興建費用相當高，且興建完成後之內部裝潢之支出亦重，因此，資本投資金額龐大。

七、勞動雇用量與人事費用高：國際觀光旅館重視對顧客的服務品質，因此，必須投入相當之人力來維持，因此，勞動雇用量與人事費用高。

台灣的國際觀光業發展始於 1956 年⁴，至 1976 年，來台國際旅客（含外籍旅客及華僑旅客）首次突破百萬人次；而觀光業之胃納量決定於國際觀光旅館之數量，在 1974 至 1976 年期間，政府為因應能源危機，乃禁止籌設觀光旅館，並大幅提高稅率及電費，導致供需失衡之情形十分嚴重。1977 年，依據「觀光旅館業管理規則草案」及「興建國際觀光旅館申請貸款要點」，政府逐漸解除對國際觀光旅館的管制，並鼓勵興建，國際觀光旅館之數量乃大幅增加。根據交通部觀光局每年印行之台灣地區國際觀光旅館營運分析報告，國際觀光旅館家數由管制解除前 1976 年的 21 家遽增至 1985 年的 44 家，成長 109.52%；客房數由 1976 年的 4868 間遽增至 1985 年的 13468 間，約成長 176.66%；在同一期間，來台國際旅客人次

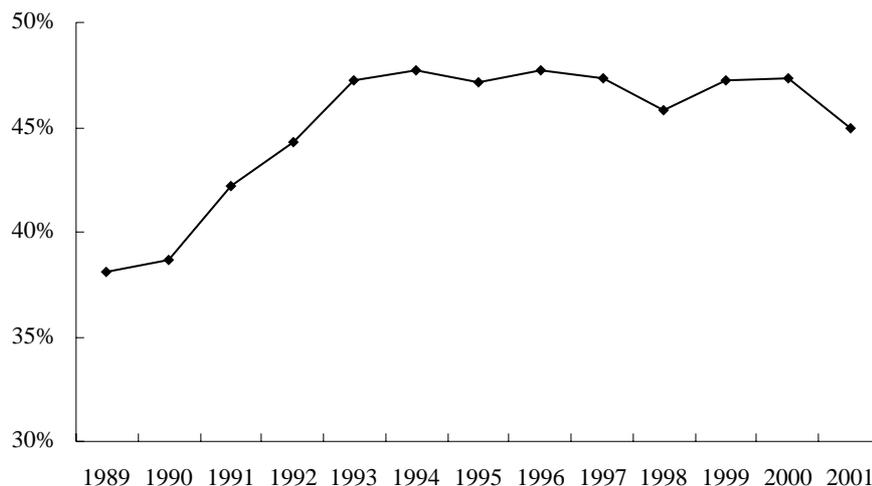
⁴ 1956 年 11 月 1 日，政府成立台灣省觀光事業委員會，統合有關風景、道路、旅館、宣傳、策劃、督導與聯絡工作。

卻僅由 101 萬人次增至 145 萬人次，成長率為 43.95%。至 1986－1989 年期間，政府為提振觀光產業，積極招徠參觀韓國漢城亞、奧運旅客來台觀光，以及爭取國際獅友會於台北舉行⁵，來台國際旅客人次乃快速成長，由 1985 年 145 萬人次增至 1989 年 200 萬人次，年增率為 8.4%；但國際觀光旅館家數卻未增加，1986－1989 年皆為 43 家，客房數甚至呈現負成長⁶，使整體獲利率由 1985 年 9.4% 升至 1989 年 23.5%。然而，自 1990 年後，來台國際旅客人次僅小幅增加，由 1989 年之 200 萬人次增至 2001 年之 261 萬人次，成長率為 30.59%；相反地，家數卻仍不斷增加，由 1989 年之 43 家增至 2001 年之 58 家，客房數亦顯著成長，1989 年客房數為 12965 間，2001 年為 17815 間，成長率分別為 34.89% 與 37.41%，使得國際觀光旅館整體獲利率由 1989 年 23.5% 降至 2001 年 7.1%。此外，近二年來，許多重大事件，如 2001 年 911 恐怖攻擊、2003 年美伊戰爭及嚴重急性呼吸道症候群疫情，嚴重衝擊國際旅客來台及本國旅客國內旅遊之意願，更使台灣國際觀光旅館業的經營雪上加霜。

面對此一競爭日益激烈的環境，台灣國際觀光旅館業者乃採取提高餐飲部門營業收入占總營業收入比率、加入國際觀光旅館連鎖集團及於國內增設分館成立連鎖體等策略因應。根據台灣地區國際觀光旅館營運分析報告，整體國際觀光旅館餐飲部門營業收入占總營業收入的比率由 1989 年的 38.08% 逐年上升至 2001 年 44.95%（如圖 2 - 2），周明智（2002）認為，可能原因有：（一）旅館能夠提供高品質的餐飲及服務，對整個旅館形象的提升有重大影響，尤其對於旅館所在地的客人，雖然她（他）們不一定會有住房的機會，但是對餐飲頻繁接觸的使用機會，使得餐飲部門所提供的服務，可以深遠的影響旅館品質的形象；（二）由於經濟景氣不佳，不論國內或國外的旅館，都積極地開拓餐飲部門的潛在商機，利用其與客房部門所具有之多樣化經濟（economies of scope）的特性，以提升經營績效。

⁵ 漢城亞、奧運分別於 1986、1988 年舉行；國際獅友會於 1987 年在台北舉行。

⁶ 1986－1989 年，客房數成長率介於 -0.3% 至 -1.5% 之間。



註：實線代表台灣國際觀光旅館整體餐飲部門營業收入占總營業收入比率。縱軸代表餐飲部門營業收入占總營業收入比率；橫軸代表西元年。

資料來源：1989－2001 國際觀光旅館營運分析報告。

圖 2 - 2：餐飲部門收入占總營業收入比率

為吸引來台國際旅客，台灣國際觀光旅館加入國際觀光旅館連鎖集團之情形亦相當普遍。1973 年希爾頓 (Hilton) 集團在台北市設立希爾頓大飯店⁷，來來大飯店於 1982 年與喜來登 (Sheraton) 集團簽訂世界性連鎖業務及技術合作契約，台北老爺酒店與台中全國大飯店分別於 1984、1996 年與成為日航 (Nikko) 管理系統之一員，台北凱悅 (Hyatt) 大飯店、台北麗晶 (Regent) 酒店皆於 1991 年設立⁸，台北遠東國際大飯店於 1994 年成為香格里拉國際觀光旅館連鎖集團之一員，華國大飯店於 1996 年加入洲際 (Inter-Continental) 管理系統，台北亞都麗緻大飯店與西華大飯店分別於 1983、1994 年成為世界傑出旅館 (Leading Hotels of the World) 之一員，另西華大飯店亦成為 Preferred Hotels 訂房系統一員，寰鼎大溪別館與六福皇宮於 1999 年加入威斯丁 (Westin) 連鎖旅館系統。

根據潘朝達 (2001) 的分類，加入國際觀光連鎖旅館集團，依經營方式，可區分為三種類型：管理契約 (management contract) 型、加盟連鎖 (franchise license) 型、加入會員組織 (referral) 型。管理契約型指旅館所有人對於旅館經營方面陌

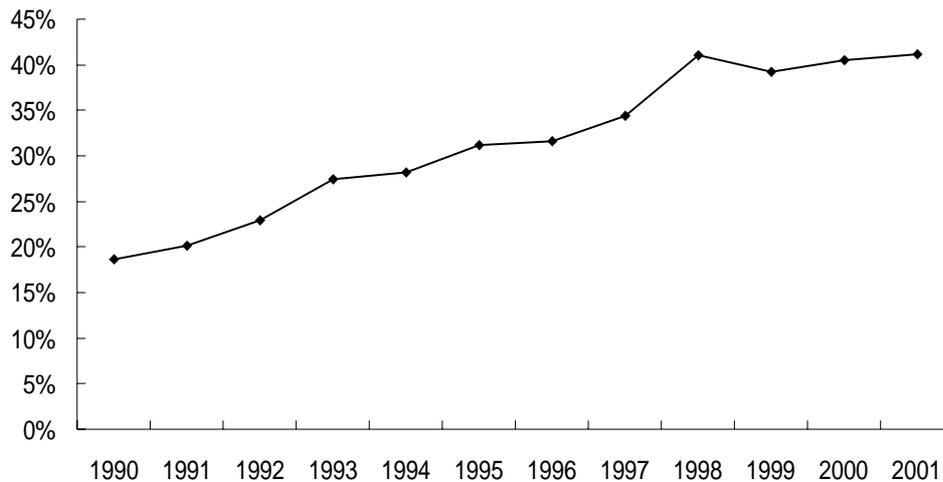
⁷ 2003 年已改名台北凱撒大飯店，由威斯丁集團管理。

⁸ 台北麗晶酒店已改名為台北晶華酒店。

生或基於特殊理由，將其旅館交由連鎖旅館公司經營，而旅館經營管理權（包括財務、人事）依合約規定亦由連鎖公司負責，再按營業收入的若干百分比給連鎖公司。加盟連鎖型係指各獨立經營的旅館與連鎖旅館公司訂立長期合同，由連鎖公司賦予旅館特權參加組織，使用連鎖組織的旅館名稱、招牌、標誌及採用同樣的經營方法。加入會員組織型指經過嚴格資格審查後加入該國際盛名旅館組織，成為其會員旅館，之後，仍不斷接受其考核，屬共同訂房及聯合推廣的連鎖方式，與前兩者不同的是會員旅館並未使用共同的名稱。大致來說，加入國際連鎖旅館集團之優點，如共享國際聲譽、加入國際連線訂房系統、透過技術移轉取得良好的管理經驗以及國際行銷的推廣等；但，亦有所缺點：如每年必須向總公司繳納一定數額的權利金、總公司干涉企業營運、申請加入連鎖時須符合總公司如硬體設備、內部動線、裝潢等之要求標準。（周明智, 2002；吳勉勤, 2000）

隨著台灣國民所得的提高，與週休二日政策之實施⁹，國民休閒旅遊風氣逐漸提升，使得國內旅客占所有旅客比率逐年提高（如圖 2 - 3），為搶食國民旅遊之住宿、餐飲等需求之市場，國際觀光旅館紛紛在國內增設分館成立連鎖體系，部分是已加入國際觀光旅館連鎖集團（如國賓、晶華、老爺等），部分則是台灣本土自營觀光旅館進行國內連鎖（如福華、中信、圓山等）。而成立國內連鎖體系的優點主要為：利用品牌知名度以吸引國內旅客與統一採購以降低成本。（吳勉勤，2000）

⁹ 台灣自 1997 年開始逐步實施週休二日。



註：實線代表台灣國際觀光旅館整體國內旅客占所有旅客比率。縱軸代表國內旅客占所有旅客比率；橫軸代表西元年。
資料來源：1990－2001 國際觀光旅館營運分析報告。

圖 2 - 3：國內旅客占所有旅客比率

第二節 有關效率評估之理論與實證文獻

效率估評估的方法可分為兩種，一是有母數 (parametric) 方法，一是無母數 (non-parametric) 方法，前者需先對生產函數之函數形式 (functional form) 進行設定，再利用計量方法 (econometric methods) 對該生產函數之參數進行估計，由廠商實際要素投入量相較於有效率廠商要素投入量之差，計算出其效率值，然該法可能產生因錯誤設定 (misspecification) 而導致的估計誤差 (Lovell, 1993)；後者並未對生產函數進行假設，而是直接利用樣本資料，以數學規劃方法 (mathematical programming methods)，包絡出效率前緣 (efficient frontier)，因此又稱為資料包絡分析法，然採用該法進行效率評估之結果較易受資料之觀察值多寡、正確性影響。本文將採 DEA 進行效率評估，一方面為防止因錯誤設定而導致之估計誤差，另一方面，本文採用政府主管機關之普查資料，應能降低 DEA 因資料不足或不正確所產生之估計誤差。

有關以 DEA 進行效率評估之文獻，大致可分為理論與實證兩大方向：理論方面，可追溯至 Farrell (1957) 首先提出的片斷線性錐形平面方法 (piece-wise-linear

conical hull approach) 評估效率前緣；之後，Boles (1966) 和 Afriat (1972) 建議採用線性規劃方法 (linear programming methods) 求解，然因該模型僅能作單一產出之效率評估，故未受到學術界的重視。直至 1978 年，Charnes et al.(1978) 利用數學規劃的技巧，根據樣本觀測值，建構出片斷線型平面 (piecewise linear surface)，此平面即構成效率前緣，而個別觀測值與此效率前緣的距離，即代表其相對無效率的程度¹⁰，因其能應用於多投入多產出之效率估計，因此，自此之後，理論與實證均快速發展。理論方面，以 Charnes et al.(1978) 之 CCR 模型與 Banker, Charnes & Cooper (1984) 之 BCC 模型為基礎，CCR 與 BCC 模型之差異，僅在於對參考技術 (即所建構之效率前緣) 之假設，前者為固定規模報酬 (constant returns to scale)，後者為變動規模報酬 (variable returns to scale)，之後的研究多是對其加以修正或擴展¹¹。實證方面，在國外，利用 DEA 方法進行效率評估的文獻相當多，且廣泛運用於各領域，包括金融業 (Aly, Grabowski, Pasurka & Rangan, 1990; Vassiloglou & Giokas, 1990; Wheelock & Wilson, 1995) 教育與學術研究單位 (Charnes, Cooper & Rhodes, 1981; Johns, 1990)、醫療看護組織 (Grosskopf & Valdmanis, 1987; Kooreman, 1994) 交通運輸事業 (Chang & Kao, 1992) 國防部門 (Bowlin, 1987) 司法機關 (Lewin, Morey & Cook, 1982) 休閒遊憩單位 (Rhodes, 1986) 公用事業 (Deprins, Simar & Tulkens, 1984)、礦產開採事業 (Brynes, Färe & Grosskopf, 1984) 都會區或城市公共服務 (Charnes, Cooper & Li, 1989) 等¹²；國內文獻方面，則大多是關於醫療組織、金融機構與航空運輸業效率之衡量 (羅紀瓊等, 1996; 葉桂珍、陳昱志, 1994; 張靜貞、謝宗權, 1995; 王國樑、翁志強 & 張美玲, 1998; 黃崇興、黃貴蘭, 2000)。近年來，無論國內或國外實證文獻，在研究方法上，多採兩階段實證 (Thanassoulis, 2001)，第一階段進行效率評估，之後，再利用 Tobit

¹⁰ 基本上，DEA 所衡量的效率是一種相對性指標。因此，其平均值並不能被用來衡量整體產業的效率或無效率程度。

¹¹ 有關各種 DEA 模型，可參考 Cooper, Seiford & Tone (2000) 之整理。

¹² 有關各領域的 DEA 實證文獻，請參考 Fried (1993) 之彙整。另外，Seiford (1996) 則針對 1978-1995 年，DEA 之發展與演進及各時期相關的理論與實證文獻，作了相當完整的回顧。

截斷 (censored) 迴歸探討造成效率差異之影響因素。

有關旅館業的效率評估之實證文獻尚不多，可能的原因是旅館業屬私人部門，因此在資料取得上本身就是一大問題，而普查資料的取得更是困難，是故，國外的研究不是僅探討某家連鎖旅館 (Morey & Dittman, 1995)，就是探討能夠取得資料的部分旅館 (Anderson, Fok & Scott, 2000)，而台灣，因交通部觀光局長期提供台灣所有國際觀光旅館的營運分析報告¹³，故相關研究較多 (Tsaur, 2001；鄭敏玉, 2000；顏昌華, 1997)。有關國內外文獻整理，請參考表 2 - 1。

然而，在研究方法上，上述文獻有待改進之處，仍相當廣闊：一、在樣本選擇與資料來源上，因 DEA 效率評估結果對樣本多寡與資料正確性相當敏感，若僅採用抽樣資料 (如 Anderson et al., 2000)，可能存在嚴重的估計誤差；若像 Tsaur (2001) 與顏昌華 (1997) 採用三年之平均資料，在 DEA 之實證文獻上，亦不多見，一般多以單年資料或將多年資料整合 (pooling) 進行效率評估。二、在投入、產出變數的選擇上，根據 Thanassoulis (2001) 的觀點，投入與產出變數之選擇，應以單一性 (exclusivity) 及完備性 (exhaustiveness) 為原則，前者指的是每項投入或產出只能計算一次，不能重複計算；後者指的是必須涵蓋所有的投入產出項；另一方面，根據 Norman (1991) 的觀點，必須注意投入項與產出項應相互配合 (matching)。然而，Tsaur (2001) 將員工人數視為投入項，在總營業成本中，應將薪資費用扣除，以防止重複計算；總營業收入與客房住用數間亦有此問題。再如鄭敏玉 (2000)，產出變數「實際客房出租數」和「其他收入」有重複計算的問題。再如顏昌華(1997)，總營業支出已包含員工之薪資費用，又加計員工人數將有重複計算之虞；此外，Tsaur (2001) 與顏昌華(1997)在產出變數之選擇如住房率、平均實收房價、平均員工產值等，並非實際之產出變數，並未與其所選擇之投入項相互配合。三、在探討造成各旅館間經營效率差異之影響因素上： Morey & Dittman (1995) 與 Anderson et. al. (2000)，僅進行效率評估，Tsaur (2001) 鄭

¹³ 台灣地區國際觀光旅館營運分析報告的印行始於 1979 年。

敏玉（2000）與顏昌華（1997）雖有探討，但僅採用一個或兩個解釋變數，進行統計檢定或比較，似乎過於簡化且欠嚴謹。綜上所述，雖然 DEA 在理論及實證上的研究極為豐富，但在國際觀光旅館經營管理之應用，仍存在相當大的空間值得探究。

表 2 - 1：國內、外有關旅館業效率評估之文獻整理

| 作者（年份） | 資料來源與性質 | 投入項 | 產出項 | 影響因素 |
|------------------------|--|---|---|-----------------|
| Morey & Dittman (1995) | 1994 年某美國連鎖旅館 54 家分店 | 房間數、 其他費用、 該地區平均住房率 等 | 總營業收入、 顧客滿意度、 利潤等 | 未探討 |
| 顏昌華 (1997) | 1992-1994 年之台灣國際觀光旅館(各變數資料採三年平均值) | 總營業支出、 員工人數、 房間數、 餐飲部門總樓地板 面積 | 總營業收入、 住房率、 平均實收房價、 餐飲部門平均員 工產值 | 連鎖旅館、 個人旅客比率 |
| Anderson et al. (2000) | 篩選列名於 1994 年 Ward's Business Directory of U.S. Private and Public Companies 之 48 家美國旅館 | 房間數、 全職員工數、 其他費用 | 總營業收入 | 未探討 |
| 鄭敏玉 (2000) | 1998 年之台北市國際觀光旅館 | 員工人數、 房間數、 餐飲部門總樓地板 面積 | 服務品質、 餐飲收入、 其他收入(含客房 收入)、 實際客房出租數 | 獨立經營 |
| Tsaur (2001) | 1996-1998 年 53 家台灣國際觀光旅館(各變數資料採三年平均值) | 總營業支出、 員工人數、 房間數、 餐飲部門總樓地板 面積 | 總營業收入、 客房住用數、 平均房價、 平均員工產值 | 連鎖旅館、 個人旅客比率 |

資料來源：本文整理