

第一章 整體觀光發展課題

壹、一個什麼面貌的嘉義市觀光？

都市觀光的發展需要一個鮮明的印象與明確的主軸，以利城市旅遊行銷以及城市旅遊的整體規劃與運作。就像巴黎以浪漫之都聞名、京都是日本的傳統古都、米蘭是義大利的藝術之都等，都在遊客心中烙印了鮮明的印象，也創造了該都市觀光競爭的優勢。就如同定位理論所述，市場定位是可以讓消費者在眾多選擇中對你的產品印象深刻的一項重要策略。一個好的定位，不只是讓消費者對於產品的印象深刻，更重要的是在消費者的心目中必須與其他的產品有所不同，才能產生競爭力，因此發掘產品的特色、了解競爭者與自身相對定位的狀況，進而擬定適當的定位策略，才能夠產生具有競爭優勢的產品。對旅遊市場亦然，當一個地方想要發展觀光時，必須了解市場的競爭狀況，確認鄰近區域觀光產業的相對定位，以地方自有資源特色為基礎，尋求一個適當的市場定位，營造出地方特色也避免過度競爭，吸引住最多的遊客目光。依據 Swarbrooke 的遊憩點經營原則，遊憩景點發展主軸的設定條件包括：(1)符合經營者的目標與概念；(2)配合當地的特性與資源條件；(3)給人有個性化的新鮮感。

以目前嘉義市的觀光定位現況而言，依據外地遊客的調查顯示，外地遊客普遍對嘉義市的旅遊沒有深刻的印象，而以嘉義市觀光產業相關業者座談會的討論發現，許多業者對於嘉義市觀光的發展主軸並沒有較一致看法，甚至許多業者對於本市的觀光特色亦不具信心。因此就現況而言，本市缺乏明確的都市旅遊定位是刻不容緩，需解決的課題。

依據綜合座談會與會者的看法、意見領袖深度訪談的見解以及本市的資源特色，本市都市旅遊主軸定位的著力點可以考量以下幾個方向，(1)本市長期在藝術文化活動方面用心經營且成效良好，可繼續發揚成為嘉義市旅遊特色之一；(2)阿里山鐵道之旅是世界級的旅遊景點，其起站就在嘉義市，與會者亦建議可以考慮以阿里山鐵道之旅為發展的主軸特

色；(3)嘉義市本身具有優越的區域區位，且市政府的城市規劃也期望建設嘉義市成為雲嘉南的區域都心，因此嘉義市也應該可以成為雲嘉南的旅遊都心；(4)嘉義市以都會的條件而言，擁有條件相當優越的自然綠地資源、氣候適宜、生活條件良好，於 2000 年被評選為台灣最快樂的城市。

就上述四個方向考慮，雖然嘉義市的藝文創作非常興盛，也舉辦了許多的藝文活動，但是因為鄰近台南市的藝文活動亦相當發達，甚至在古蹟歷史的盛名更勝嘉義市一籌，如欲以藝文作為嘉義市觀光活動的主軸勢必與鄰近的台南市無法區隔。另一個嘉義市內的大賣點-「阿里山鐵道」，由於阿里山鐵道具有其特定的歷史、名氣與獨特性，加上阿里山鐵道的起點在嘉義市內，如要搭乘火車上阿里山，嘉義市是必經之地，因此嘉義市的地利之便的確對嘉義市發展以阿里山鐵道為觀光主軸有著先天的優越性。但由於嘉義市並沒有阿里山鐵道及其腹地的實際管轄經營權，如要發展鐵道觀光，勢必與林務局取得良好的合作關係（林務局是一多目標的資源管理單位，觀光遊憩僅是其多元組織目標之一，且依以往的經驗，阿里山鐵道林業旅遊活動的發展，有相當的限制）。以嘉義市觀光發展而言，將重點放在無法完全掌握的資源上，對市府而言實際的操作難度甚高。再則，妥善利用嘉義市位於雲嘉南地區的良好交通樞紐位置，以雲林縣、嘉義縣與台南縣市的觀光資源為發展腹地，佐以嘉義內的都市旅遊特色以及強化嘉義市的旅遊服務功能，嘉義市有條件成為「區域旅遊服務都心」。惟以目前嘉義市旅遊核心功能（住宿、資訊服務、餐飲、交通網絡）的品質，以「區域旅遊服務都心」的方式直接推出嘉義市旅遊較無說服力，同時也缺乏給人有個性化的新鮮感。因此考慮嘉義市既定之市政主軸『健康城市、溫馨家園』，以及嘉義市整體優質的都會生活環境，超高比例的都會綠地、港坪花卉專區、花卉園藝的專業支援（嘉義大學、農試所、林試所），配合（未來）區域旅遊都心的發展，提供優質便利的旅遊核心服務，以『藝術之都、花園城市*』來啟動嘉義市的觀光列車。

* 非建築學上之專有名詞

貳、怎麼讓嘉義市觀光「動」起來？

台灣許多地方（政府）在談及觀光發展時，多偏重於硬體的遊憩設施建設以及觀光活動的舉辦，然一個地方觀光的活絡以及永續的發展需要一個有活力的推手。特別是地方觀光發展通常涉及複雜的面向以及多元的組織單位。以日本古川町為例，他們成立了以地方居民以及地方團體為主體的『木之國家鄉營造協會』，積極與地方政府溝通，推動古川町的觀光發展。而紐西蘭的MANAWATU則是由地方政府、觀光事業運作團體、商業經濟團體以及其他意願團體共同組成MANAWATU觀光委員會，作為城市行銷推展的組織，提供資訊、協助和行銷推展地方觀光事業。宜蘭縣觀光產業促進會則扮演了整合地方相關觀光事業的角色，建立業者間以及民間與政府間的整合機制，協助推動宜蘭縣的觀光發展。綜言之，地方觀光旅遊的發展，不但包含了軟硬體的建設，更需要建立運作的機制，相關的公私組織都必須發揮其必要的功能，方能順利推動各項觀光發展活動，也才能讓都市旅遊市真正「動」起來，達到遊憩系統整合、產業經營整合以及地方活動整合的功效。

就嘉義市而言，目前公部門觀光的發展需要透過交通局、文化局、建設局、企劃室等部門的推動，因此有需要透過部門間更緊密的合作產生最大功效；再者，目前觀光相關業者多採單打獨鬥的方式，各自經營、努力拓展客源。但由於一般私人業者的經營規模不大，行銷效果有限且投資回收較慢，因此多半經營的相當辛苦。在民間團體方面，相較之下嘉義市的藝文團體是較有活力的。由於對地方人文歷史的重視，近年來以某主題為號召的活動方式，在嘉義市成為公私部門相當重視的工作。配合特殊節慶或人文主題，安排一系列的活動，內容兼具知識性與休閒性，成效十分受到肯定；但由於活動限於以藝文團體為主及偏好藝文活動的市民朋友，觀光相關業者與團體並不熟悉且外來遊客參與的介面薄弱，因此活動的成效通常無法為城市旅遊加分十分可惜。因此就現況而言，本市急須建立發展觀光的合作平台，以整合的方式共同為嘉義市旅遊發展而努力。

針對嘉義市觀光的发展，公部門扮演著重要角色。由於相關部門相當多，且其部門執掌不一定與觀光有直接關係。因此市府有必要**強化各部門在嘉義市觀光發展所應扮演的角色**。例如，嘉義市各部門有許許多多計畫與嘉義市的觀光發展多少有關係，雖然各個部門十分努力執行個別的計畫，單一建設或是活動其成效也不差，但由於缺乏整合與配合，無法使得整體嘉義市觀光發展獲得加乘的效果。為了強調嘉義市發展都市觀光的企圖心，建議嘉義市組成一個**層級較高的跨單位『嘉義市觀光發展推動小組』**，定期或不定期召開跨單位觀光協調會報，共同協調解決在觀光發展過程中所可能遭遇的各項問題。此外，市政府應扮演更積極主動的角色，以火車頭的角色，建立嘉義市觀光發展的信心，與民間業者與團體建立緊密之合作關係。

而嘉義市民營觀光產業，除了致力於提昇經營品質外，業者應當**加深對嘉義市內觀光資源與遊憩景點的了解**，除了可以適當的介紹給遊客，做嘉義市觀光推展工作外，並可以藉由對地方的了解，增加對嘉義市發展觀光的信心。而業者除了在自己的產業努力之外，亦應當在嘉義市觀光發展過程中，扮演更為積極的角色，例如加入協會或積極參與地方事務，以實際產業帶動地方觀光的發展。另外在民間非營利組織方面，過去嘉義市內的文化藝文團體對於相關藝文活動的參與及辦理已經稍具規模，未來應當持續相關活動的辦理，並且適當的擴大舉辦規模與宣傳。而非營利組織未來應與觀光產業多合作，**對於觀光旅遊產業的操作手法有更進一步的了解**。為了建立對嘉義觀光發展有關的觀光產業以及民間團體的合作機制，建議成立類似『**嘉義市觀光發展促進會**』的組織，共同協調與討論嘉義市觀光發展的各項工作與目標、尋求解決問題的各式方案、同時也可以與公部門充分溝通與配合，以最有效率的方式推動嘉義市的各項觀光發展工作。

參、怎麼讓 $1+1 > 2$?

以往地區觀光旅遊的發展，比較屬於各自努力，較缺乏整體經營管理的理念。但是從學者 Gunn 所提出的觀光旅遊系統包含多構向（旅遊市場、行銷組織、交通網絡、景點、

服務系統)的互動配合,地區的旅遊發展應是追求整合的最大效益。另外,Smith認為遊憩據點的吸引力是類似引力理論的關係,單一景點的旅遊吸引力永遠不及一群集的景點吸引力;同時依據遊客追求最大效益的觀點,地區旅遊的發展是應考慮以整體遊憩區帶為是。但依據過去的地區旅遊發展,個別經營體之間鮮少有合作經驗,通常是因為(1)經營個體的目標不同;(2)行政區域不同於遊憩區帶;(3)缺乏整合的機制與願景。

以嘉義市而言,市內並無具全國知名度的觀光遊憩景點,且由於幅員較小,嘉義市很難成為獨立的定點型旅遊專區,因此在嘉義市的都市觀光推廣,必須串聯鄰近或是屬性類似的觀光遊憩景點,凝聚各個景點的吸引力,形成一個較具規模的旅遊區帶,創造出較大的觀光吸引力,才能達到吸引觀光遊客前來參訪的目標。因此嘉義市與鄰近縣市或相關協力單位應採策略聯盟的方式,積極合作推動雲嘉南旅遊區帶的共同經營。策略聯盟是以依參與單位的資源特質,以互補性為原則,使得整合下減少資源浪費,提高整體效益。例如,嘉義市內的遊憩景點與鄰近縣市相較之下顯得吸引力不足,但嘉義市的交通網絡綿密以及旅遊服務功能方面具優勢,可以彌補鄰近縣市(或阿里山)的不足,因此透過彼此的策略聯盟可以提昇雲嘉南旅遊區帶的整體觀光旅遊品質。雲嘉南旅遊策略聯盟可以推出跨縣市的套裝旅遊行程、共同合作促銷區域旅遊活動、加強跨區域的交通聯繫網絡與指標系統、提供完善的區域旅遊相關資訊...等等有助於區域合作的工作,嘉義市則扮演雲嘉南旅遊服務中心的角色。

肆、遊客啊,妳在哪裡?

根據89年觀光統計年報顯示,依照89年國內旅遊增加的幅度看來,國人國民旅遊的人次數已達9,600萬人次,較民國88年增加9%,國人的旅遊習慣已逐漸形成,加上民國91年起開放大陸人士來台觀光,整個台灣的國內旅遊遊客市場事實上存在著許多成長的空間,也有足夠的遊客量潛力。另外一個旅遊趨勢就是遊客逐漸有朝主題化、深度化遊憩據點遊玩的趨勢,許多主題明確的遊憩據點,如:六福村、休

間農場...等等都在近年來有著十足的成長，顯見遊客的確對於擁有特定主題，並且可以提供深度旅遊的旅遊方式與遊憩據點逐漸產生偏好，亦較有意願前往。

反觀嘉義市的遊客現況，根據交通部觀光統計年報顯示，近五年國人前往嘉義各景點旅遊遊客人數，在 89 年時大部份呈現負成長的狀況，其中當然有因為九二一地震後，國人對於前往本地區觀光產生一定的恐懼心態，但主要的原因還是在於到訪嘉義市的遊客性質有了很大的變化。

由於嘉義市是阿里山的必經門戶，尤其是在阿里山公路尚未通車前，遊客必須搭乘阿里山鐵路方能上山，加上阿里山上的住房數量不足，使得往常上阿里山的遊客多會選擇以嘉義市為住宿點，同時順道遊覽嘉義市內的觀光景點，除了增加嘉義市內住宿業者的業績外，同時也為嘉義市內的觀光遊憩景點增加更多遊客量。但阿里山公路開通後，公路的便利性讓大多數遊客不再選擇搭乘阿里山鐵路，再加上阿里山上的住宿房間數量增加，嘉義市的先天優勢全然喪失，使得嘉義市內目前的住宿客呈現八成以上為商務客的狀況。此外，嘉義市內缺乏具全國知名度的旅遊景點/活動，現今嘉義市的景點之中僅剩因為交通便利、離高速公路近且不需收費的石頭資料館與蘭潭水庫能夠維持較多的參訪遊客量，依目前的遊客結構分析，多是過境遊客以及商務遊客，真正有安排遊程至嘉義市參訪的遊客數量非常稀少。

令人感到擔憂的是目前嘉義市的旅遊產品以及行銷鮮少針對目前的遊客市場結構思維。同時，於產業座談會中與會人士對於嘉義市發展深度的、知性的體驗之旅的興趣也較高。顯見目前嘉義市意圖推廣的旅遊產品型態背離目前嘉義市主要市場區隔的需求，加上有關的旅遊行銷活動不足，才會出現整個市場遊客量成長，但是嘉義市遊客量卻不見成長的狀況。因此嘉義市的遊客市場策略有必要朝符合現有市場需求、把握及轉接過境遊客與開發深度旅遊市場等方向進行調整。

第二章 子題與對策

以下將針對旅遊系統、遊憩資源與空間、產業經營之課題與對策進行說明：

第一節 旅遊系統課題與對策

欲發展旅遊觀光活動的區域，一個完備旅遊系統是不可或缺的，如此方能營造出遊憩吸引力與旅遊便利性，進而吸引遊客至區域內進行觀光活動，帶動相關產業發展。而誠如前二篇內容對嘉義市的分析裡所述，嘉義市在旅遊系統的建構上尚有許多課題應當解決，以下即提出嘉義市旅遊系統的相關課題以及相對應的處理對策。

◆課題一：城市旅遊的市場定位不夠明確，導致缺乏競爭優勢

說明：嘉義市的發展雖朝向『傳續諸羅古風，雕塑美富桃城』的目標經營，但一般的外來遊客對嘉義市印象卻是十分模糊的，如此在行銷嘉義市旅遊以及吸引遊客上形成相當大的阻礙。

對策：1.研擬及確立嘉義市的旅遊定位。

2.於旅遊產品設計上，緊扣既定的主軸。

3.在同一主軸定位下，統合多重文宣與行銷活動。

4.加強內部行銷，使嘉義市的市民以及商家充分瞭解嘉義市的城市旅遊發展方向，以期獲得最高的口碑效應。

5.不定時瞭解遊客對嘉義市的印象，以提供定位策略以及產品策略的參考。

6.加強地方行銷（如，參加旅展、活動行銷、意象），凸顯桃城旅遊特色，提升競爭力。

◆課題二：缺乏目標客群的設定，以及開拓旅遊市場的機制

說明：依據「嘉義市綜合開發計畫」，本市的城市旅遊的遊客包含了國內旅遊遊客以及來華遊客，嚴格說來並沒有明確的目標市場，更缺乏掌握不同區隔市場的機制與策略。

對策：1.審慎分析嘉義市潛在遊客市場，配合本市旅遊資源特長，選定目標客群，如，喜好藝文深度之旅者、大嘉義遊憩區的配套旅遊者、大陸旅遊團遊客等。

2.針對不同目標客群的偏好與旅遊行為特質擬定行銷策略。

◆**課題三：提升遊憩資源品質，加強遊憩資源管理以提高旅遊滿意度**

說明：本市雖擁有豐富的資源，但部份的資源因維護不善以及週遭整體環境的雜亂，大大減低了資源的可看性與吸引力。

對策：需針對本市的遊憩資源做質與量上的整體評估，選擇重點地區，擬定計畫逐年逐步整理。同時，加強資源的維護管理，發起市民或企業認養養護的工作。

◆**課題四：缺乏資源整合與可行的遊程規劃，旅客無法進行深度旅遊**

說明：本市雖然有豐富的人文資源，但由於較為分散，未形成明確的旅遊區帶，因此對遊客而言規劃遊程困難，且不易建立對本市深刻的印象。

對策：1.整合資源，建立區帶特色，規劃建立整體城市旅遊系統。
2.明確規劃與評估城市遊程。
3.配合活動與行銷文宣強力促銷。

◆**課題五：缺乏體驗活動設計，無法達到深度旅遊的目的**

說明：目前本市的旅遊活動以景點參觀為主，缺乏體驗式的活動導入以及解說服務，使得遊客不易深入體驗桃城之美

對策：1.結合公部門與私部門，導入體驗式的活動於遊程之中，推動主題旅遊；體驗活動的導入不但較符合現代人的休閒需求，同時亦可增加收入。
2.重視解說服務的提供以及解說人員的訓練。

◆**課題六：阿里山森林鐵道旅遊的風華再現**

說明：阿里山森林鐵道是世界三大高山鐵道之一，孕育了台灣林業發展史、多樣林帶生態、高山鐵道的經營等不可多得特色；且嘉義市是阿里山森林鐵道的起點，許多鐵道經營運作及台灣林業發展的軌跡仍完整的保留於北門車站附近。但由於資源缺乏整理與經營、不同事業單位的考量、天候地形的限制等使得此一珍貴遊憩資源尚未有效的利用，實在可惜。

對策：1.除了北門驛、鐵道藝術村、北門車站外，與林務局協商將北門車站附近的林業及鐵道舊址，部份規劃開放，使更多遊客能了解阿里山林業的發展史及體驗森林鐵道旅遊之美。
2.為了能更有效、長期經營阿里山鐵道之旅，阿里山鐵道區

間車、特色車站、特色車箱、森林步道生態之旅的推動與套裝是必須的。

- 3.未來配合行林務局「阿里山森林鐵路及阿里山森遊樂區提供民間投資經營案」之相關規劃。

◆**課題七：交通運輸系統網路，無法符合發展城市之旅的需要**

說明：本市道路運輸系統包括有高速公路、公路以及鐵路系統；在大眾運輸系統方面則包括長途客運、鐵路客運、區域性客運。雖然聯外交通系統頗為方便，但市區公車不發達，路線不符合城市旅遊之需求，造成旅遊阻礙，降低遊客旅遊意願。另外，市中心區街道狹小且停車空間有限，也是一項有待解決的課題。

- 對策：
- 1.在市區內交通網路的部份，未來希望規劃一套聯繫區內主要景點間的旅遊專用公車系統，方便遊客以及市民利用，提高各景點的可及性與連貫性。甚至鼓勵遊客將車停放於市區外圍，只要搭市區旅遊專車就可到達任何一個景點，減少市中心交通的流量。
 - 2.選定特定道路的重點區段，設立特色步行專區，避免道路壅塞，人車爭道的現象。
 - 3.以區帶考量，評估車輛流量，整體考量解決停車問題。
 - 4.加強與聯外交通系統的串連(高速公路、鐵路、長途客運)，增加外來訪客旅遊嘉義市的機率。

◆**課題八：旅遊資訊服務的系統不足，形成發展都市旅遊的障礙**

說明：本市印製有精美的旅遊文宣品並設有相關旅遊網頁，但需提升其實用性與豐富性；且缺乏合宜的資訊通路，無法便利遊客於市區內旅遊。另外，資訊服務系統包括解說服務與指標系統等，為使遊客能獲得充分之資訊，提昇觀光資訊取得之便利性，實有必要補強資訊服務。

- 對策：
- 1.建議於嘉義火車站前設立『旅遊服務中心』，讓旅客能一下車馬上獲得相關之旅遊資訊。
 - 2.於主要旅遊資訊點，設立『便利在地旅遊資訊系統』，提供遊客完整的訊息，成為業者與遊客的交流窗口。
 - 3.在各條聯外道路進入嘉義市的地段規劃設計能代表嘉義市之公共藝術或地標並輔以旅遊景點道路解說。

- 4.各公車站或人口聚集的公共空間亦建議多設資訊化旅遊導覽系統。
- 5.整體規劃嘉義市旅遊解說系統，加強市府網頁觀光服務說明。
- 6.招募旅遊解說義工，培訓解說人員。

第二節 遊憩資源與空間課題與對策

◆課題一：觀光據點規模擴大，提昇資源等級為具全國性吸引力

限制：各據點規模太小，且據點間交通系統不流暢，據點整合困難。

潛力：1.文化中心及北門區周邊有花市、魚市、果菜市場、埤子頭都市林教育園區、周邊公園預定地以及嘉義鐵道藝術村等土地資源待整合。

2.嘉義公園、綜合體育館及其間之綠地系統有待整合。

3.港坪運動公園與港坪花卉專業區區位相近，具有整合潛力。

4.市中心舊城區空間配置仍保有古桃城空間架構，易於重塑歷史空間記憶。

5.八掌溪行水區腹地寬廣，且水質僅達中度汙染，極具開發潛力。

6.蘭潭水庫周邊保護區幅員廣大，且有嘉義植物園、農業試驗所嘉義分所及嘉義大學等研究教學機構，具生態旅遊開發潛力。

對策：1.規劃串聯區域性據點間之行人動線。

2.規劃嘉義鐵道藝術村至北門車站間之接駁小火車。

3.結合現有停車場規劃接駁公車，以疏解遊憩據點停車壓力。

4.規劃港坪運動公園轉型為港坪花卉專業區展售中心，以帶動港坪花卉產業遊憩。

5.擴大成仁街、中正路及蘭井街造街，以重塑古桃城空間記憶。

6.八掌溪行水區親水性遊憩規劃應以縣市合作方式進行，以擴大據點規模提高成效。

7.蘭潭水庫周邊進行指標解說設施及休憩設施系統化規劃，加強區域資源整合。

◆課題二：都市環境觀光休閒氣氛塑造。

限制：門戶意象不明，帶狀休憩系統缺乏，且環境品質不良。

潛力：1.土地使用類型有明確分類，易於塑造分區特色。

2.本市東南及西北邊界各有八掌溪及朴子溪，具開發藍帶系統潛力。

3.本市都市計畫園道綠帶系統明確，且與大型公園串聯，亟待加強建設。

4.本市聯外交通約呈放射狀，且周邊土地多為農業區，入口位置明確，易於塑造門戶意象。

- 對策：
- 1.各地區依其屬性分區營造特色，本市各據點可整合為六大分區，分別為港坪精緻農業花卉產業旅遊區、以文化中心為中心之桃城藝文區、古桃城精神區、八掌溪親水生態旅遊區、啟明路運動休閒區、蘭潭水庫周邊樂山樂水生態旅遊區等。
 - 2.規劃市區觀光道路系統，建議以世賢路、垂楊路、大同路、彌陀路、啟明路、自由路、民權路、大雅路為綠園道系統，加強綠美化工作；北港路、民族路、博愛路、林森東西路、民生南北路、吳鳳南北路、忠孝路為藝文道系統，加強道路品質控管。
 - 3.市區觀光道路系統積極推動連續性公共藝術設置計畫。
 - 4.進入本市重要道路擇點塑造入口意象，本市重要聯外道路有北港路、博愛路、民生南路、吳鳳南路、彌陀路、大雅路、林森東路、忠孝路等。

第三節 產業經營課題與對策

觀光業之發展無非是要提振地方經濟發展，藉此增加相關產業的營收。而相關觀光的產業若無法從中得到或增加利益，很難說服其投資或改變經營型態以配合嘉義市整體觀光的推動。「政府用心、民間有心」的管理與運作機制是觀光發展成功與否的關鍵成功因素，以下針對二大構面提出相關課題，一為產業經營面；二是管理運作面。

壹、產業經營相關課題

◆課題一：旅館業經營之質與量，均未達成一定水準

說明：由基礎調查得知，嘉義市較具品質的旅館可謂鳳毛麟角，若不積極改善，吸引旅客留下過夜，必然造成旅客「乘興而住、敗興而歸」的不良印象。而且將嘉義市定位為『雲嘉遊憩轉運中心』，絕對需加強旅館經營之容量與軟硬體經營的品質。

對策：1.獎勵大型觀光旅館進駐：由嘉義市綜合開發計畫得知，過去有二家大型旅館之興建計畫，雖然未見動工，但對嘉義市而言，想擠身進入觀光城市，大型觀光飯店之招商，勢在必行。

2.輔導具競爭力小型旅館轉型作『特色旅店』。

3.建立旅館評鑑制度，提升服務品質。

4.結合學術機構與企業經營顧問，幫助業者透過管理之診斷，提升營運效率與效能。

5.舉辦觀光產業金牌獎選拔，激勵業者爭取榮譽。

◆課題二：餐飲業之獨有特點有待推廣

說明：嘉義市餐飲文化大致可區分為有幾個主題的餐飲供旅客選擇，例如大雅路上的高格調餐飲、市區內有名的中西餐廳、民國路傳統麵食街、文化路夜市以及特色小吃等，實有必要整合與推廣。儘管嘉義小吃小有名氣，但座談會的意見交流亦發現特色小吃業者限於用具等現實考慮，對作美食展興趣缺缺。

對策：1.形塑『大雅路咖啡風情』。

2.文化路應強調其『觀光夜市』的機能，並強化其餐飲特色小吃的形象。

- 3.配合特定節慶推出「走動式小吃巡禮活動」，以推展特色小吃。

◆**課題三：交通運輸業間未有理想的連結網絡，軟硬體品質欠佳**

說明：嘉義市交通運輸有幾點看法：

- 1.市區大眾運輸班次少、營運績效欠佳。
- 2.缺乏旅遊運輸資訊（公車班表、租車業那裡找），容易造成計程車隨意喊價的情形。
- 3.缺乏景點間公共運輸工具的接駁。

對策：1.火車站成立旅客服務中心。

- 2.加強交通運輸業者服務品質。
- 3.導入運輸業評鑑制度。
- 4.針對上阿里山旅遊的旅客，無論是搭嘉義客運或者小火車，刻意留嘉義市的套票設計，可增加消費機會。
- 5.針對主要景點，規劃週休二日市區旅遊專車。
- 6.協商遠東、衣蝶二家百貨中型巴士接駁車與二大未來發展園區（嘉義公園、文化園區）旅遊區帶的連結。

◆**課題四：六大類型業者（吃喝玩樂住行）未形成異業結盟或策略聯盟之共識與願景**

說明：相關產業如旅館業、娛樂業、交通運輸業以及旅行社業者各自經營目標不同，目前並未形成策略聯盟的共識，彼此間以單打獨鬥方式在各自產業間努力。

對策：1.以『套裝旅遊行程』或者『特定節慶活動』之推出為合作機制，推動業者間互相幫助的經營模式，提升整體經營績效，創造共贏的觀光發展環境。

- 2.將旅遊產品票券化。以旅遊券的概念兌換特約飯店住宿、旅點門票、餐飲或遊程。

貳、管理運作課題

◆**課題一：中央層級跨單位協商小組亟待建立**

說明：嘉義市幅員小，好山好水不是在嘉義縣、台南縣，就是雲林縣，但嘉義市又是鄰近縣市的主要交通轉運中心，因此推廣本身觀光活動，亟需鄰近縣市共同支援，始能提升本身競爭

潛力。同時觀光業務若涉及中央部門間之整合協調（例如台鐵、林務局、農委會縣市政府等），複雜程度亦會導致在推動觀光的過程中舉步難行。

對策：擬定需跨部會配合之觀光議題，委請行政院觀光推展小組協調解決。

◆**課題二：市府內部觀光相關業務缺乏整合之上層單位**

說明：市府各處室之業務涉及觀光發展者，需有協商溝通管道進行意見交流。

對策：強化各部門對觀光應有的共識，成立較高層級『嘉義市觀光發展推動小組』。

◆**課題三：私部門各業種獨自打拼，欠缺交流合作與溝通**

說明：旅遊經營體系、旅遊服務提供業者以及旅遊通路業者，長期以來較少進行交流合作，彼此業務較少溝通，經營管理各自運作。

對策：結合產官學界成立『嘉義市觀光旅遊促進會』，推廣嘉義市自然之旅、節慶活動等。

◆**課題四：嘉義市政府、觀光業者與民眾尚未形成觀光共同體的目標**

說明：觀光業者與市民大都不清楚市政府對嘉義市觀光發展的定位，也缺乏對嘉義市發展觀光的信心與熱忱。

對策：1. 市政府應積極向民間業者、市民內部行銷建構台灣第一座『藝術之都、花園城市』的美夢，強調政府用心、民間有心是觀光發展成功的重要因素。

2. 藉由完善『城市行銷』的形象定位策略，將嘉義市重新活化。

◆**課題五：缺乏對外促銷窗口與資訊交流系統**

對策：1. 嘉義市旅遊網站之建構。

2. 籌設旅遊諮詢服務中心，定期更新嘉義市觀光資訊。