

摘 要

環顧台灣地區以觀光城市定位發展的縣市中，『整體性的規劃』與『明確主題』為其成功的關鍵要素。本觀光發展整體規劃即著重於本市觀光資源的充分運用、強化嘉義市區域觀光服務設施及服務功能與塑造都市旅遊特色並提出整體性的規劃構想與實質發展計畫。

本案之工作內容包括：「前提要件」、「現況分析」、「發展課題與對策」、「觀光發展整體規劃之構想與主要策略」、「實質發展計畫」、「永續發展策略」、「經營管理策略」七大部份的探討；七部份分為七篇進行說明。考慮閱讀的便利性及選擇性，前兩篇為規劃報告書的上冊【觀光資源調查與分析】，後五篇為規劃報告書的下冊【構想、策略、行動方案】。

第一篇緒論，主要確定規劃目標、範圍與擬定工作項目，以及綜合相關法規與計畫探討，並收集國內外城市旅遊模式進行分析。

第二篇現況分析，主要經由二手資料的收集與遊憩資源現地調查，對全市整體環境之基地環境、旅遊環境與產業環境等現況特性分析，發掘未來觀光發展潛力。

第三篇發展課題，則是探討嘉義市整體觀光發展之課題，分別就「整體觀光發展」、「旅遊系統發展」、「遊憩資源空間」、「產業與經營管理」之課題進行論述。

- 壹、整體觀光發展之課題：(一)都市旅遊定位主軸不夠鮮明；(二)公部門與私部門的觀光相關部門缺乏整合與配合；(三)依目前嘉義市之整體資源很難成為獨立的定點旅遊專區；(四)遊客以過境遊客及商務遊客居多，真正專程進入嘉義市參訪的遊客數量有限。
- 貳、旅遊系統發展之課題：(一)城市旅遊的市場定位不明確，導致缺乏競爭優勢；(二)缺乏目標客群的設定，以及開拓旅遊市場的機制；(三)提昇遊憩資源品質，加強遊憩資源管理，以提高旅遊滿意度；(四)缺乏資源整合與可行性的遊程規劃，遊客無法進行深度旅遊；(五)缺乏體驗活動設計，無法達到深度旅遊的目的；(六)阿里山森林鐵道旅遊的風華再

現；(七)交通運輸系統網路，無法符合發展城市旅遊之需要；
(八)旅遊資訊服務系統不足，形成發展都市旅遊的障礙。

- 參、遊憩資源與空間發展課題：(一)觀光據點規模擴大，提昇資源等級為具全國性吸引力；(二)都市環境觀光休閒氣氛塑造。
- 肆、產業與經營管理課題：(一)旅館業經營質與量，未達一定水準；(二)餐飲業之獨有賣點有待推廣；(三)觀光相關業者未形成異業結盟或策略聯盟之共識與願景；(四)市府內部觀光相關業務缺乏整合之上層單位；(五)私部門各業種獨立打拼，缺乏交流與溝通；(六)嘉義市政府、觀光業者與民眾尚未形成觀光共同體的目標。

第四篇嘉義市觀光發展整體規劃之構想與主要策略。

主要構想目標：

- 建構『休閒、便利、歡樂、友善』的區域旅遊都心
- 營造嘉義市成為一『藝術之都、花園城市』
- 強化旅遊服務機能與品質
- 發展以藝文、雕塑、鐵道文化、地方小吃的特色都市旅遊
- 加強區域間遊憩體系的企業聯盟
- 以軟體帶動硬體，全面發展嘉義市的都會之旅
- 兼重市民以及遊客休閒需求

發展策略：分為「整體策略」、「旅遊系統策略」、「遊憩空間資源管理策略」、「產業經營策略」。

壹、整體策略

- 一、營造嘉義市成為一個意象鮮明的『藝術之都、花園城市』
- (一)延續本市長年經營的藝文文化活動，擴大其附加價值之效能，形成本市觀光旅遊之特色，塑造『藝術之都』。
 - (二)配合藝文文化的內涵，建構本市之景觀成為全國第一個『花園城市』。
- 二、建設嘉義市成為『休閒、便利、歡樂、友善』的區域旅遊都心
- (一)組織完善的旅遊交通網絡系統。
 - (二)建構正確、完善且易取得的旅遊資訊系統。
 - (三)改善現有住宿及餐飲服務與設施的數量及品質。

貳、旅遊系統策略

- 一、改善市內主要景點的經營品質：(一)針對各據點依據原規劃方向進行，透過通盤檢討提高據點經營的品質；(二)採用旅遊區帶的經營方式，結合嘉義市內各旅遊分區；(三)以『活動』+『特定景點』的方式提昇景點的全國知名度；(四)促銷重點特色商店街（商圈）。
- 二、發展多樣化的觀光遊憩產品：(一)以本市特色資源，發展出各式各樣的遊憩產品；(二)配合深度主題旅遊，建立適當的解說導覽體系；(三)推出主題式的活動，以增加嘉義市的活潑性。
- 三、推出多樣化『制式』套裝旅遊：(一)設計『制式』套裝旅遊產品；(二)建立『制式』套裝旅遊的聯合工坊；(三)研擬『制式』套裝旅遊產品的上架策略。

參、遊憩空間資源管理策略

- 一、市區景觀道路系統：(一)景觀道路空間特性定位，分為綠園道及文化園道兩大類。(二)發展主要觀光道路旅遊動線以及次要觀光道路旅遊動線。
- 二、建立四大主題分區
 - (一)諸羅傳統大街：包含東以安和街、西以文化路、南及西南以民族路及國華街、北以林森西路所界定之空間。本區將擴大老街造街計畫，重塑諸羅傳統大街景觀。
 - (二)桃城文化體驗園區：初期以文化中心、北門車站、觀光花市、魚市的活動串聯為重點，核心區活動串聯成功後，再研擬與鐵道藝術村、林試所埤子頭工作站及其周邊公園預定地空間串聯之可行性。期望以文化古蹟資源整合匿名藝術創作者資源，延續前代藝術家之成就，建設嘉義市為國際新興藝術城。
 - (三)港坪花海園區：改善港坪運動公園景觀，發展為花卉展售中心，以轉變港坪花卉專業區以生產為主的經營方式，達到產銷合一的經營模式，進而發展花卉產業旅遊。
 - (四)都會生態旅遊區：成立以植物園、嘉義公園、蘭潭以及八掌溪為主的都會生態旅遊區。

肆、產業與經營管理策略

- 一、建立不同層級協商管道之運作策略：(一)成立『跨部會協商小組』解決嘉義市待處理之觀光特定議題；(二)成立『嘉義市政府觀光發展推動小組』；(三)協助民間成立『嘉義市觀光發展促進會』；(四)與周邊縣市共同成立『雲嘉南旅遊策略聯盟』，推動區域的套裝旅遊以及整合行銷策略。
- 二、強化產業基礎建設之策略：(一)加強實體環境之維護與管理；(二)積極招商、籌設大型觀光飯店，提昇住宿品質；(三)籌建『旅客諮詢服務中心』；(四)建構完備之交通網絡系統。
- 三、軟體配套機制之連結：(一)推行產業經營輔導與診斷制度；(二)訂定獎勵措施以提昇嘉義市內產業的競爭力；(三)建立教育訓練與評鑑制度。
- 四、外部行銷與內部行銷之策略運作：(一)推動內部行銷計畫，讓市民瞭解嘉義未來觀光旅遊發展的主軸；(二)『促銷嘉義市』的外部行銷策略走出嘉義市、行銷嘉義市。

第五篇實質發展計畫，包括：「觀光旅遊系統發展藍圖」與「整合性觀光活動與旅遊服務企劃」

壹、觀光旅遊系統發展藍圖：在觀光旅遊系統發展藍圖中主要分成「諸羅傳統大街」、「桃城文化體驗園區」、「港坪花海園區」、「都會生態旅遊區」四個觀光區帶。各區規劃景觀空間發展計畫以及旅遊系統發展計畫。

一、諸羅傳統大街

(一)景觀空間發展計畫

1. 土地使用計畫：包含(1)擴大老街造街計畫；(2)塑造線性活動焦點。
2. 空間經營管理計畫：包含(1)老街空間改善計畫；(2)傳統大街觀光主動線空間改善計畫；(3)空間經營管理機制建立。
3. 交通系統管理計畫：(1)傳統老街狹窄不宜採用全時性限制車行規定；(2)各巷道行進方向不宜任意更動；(3)於成仁街、文化路、中正路之興中街至吳鳳北路路段採時段性限制車行；(4)加強宣導開

車遊客使用既有市立停車場；(5)規劃腳踏車及摩托車停車空間。

(二)旅遊系統發展計畫

1. 景點體驗活動設計：提出中正公園、中央噴水池、文化路夜市、仁武宮、城隍廟、九華山地藏庵、雙忠廟等旅遊景點之體驗活動設計
2. 全區遊程設計：串聯本區主要景點設計「諸羅深度之旅」以及「諸羅老街巡禮」兩條遊程。
3. 旅遊服務設施計畫：以嘉義車站、中央噴水池、光華路、中正公園、文化路夜市、南門圓環為節點提出本區之交通、資訊設施、餐飲、購物等之旅遊服務設施計畫。
4. 相關觀光產業整體發展改善構想：(1)本區產業發展應以「特色小吃飲食業」為主；(2)文化路夜市應朝向觀光夜市的方式發展；(3)中正路商店街未來除了應重新檢討此區的交通動線外，多舉辦商圈聯合促銷活動，打響形象商圈的知名度。

二、桃城文化體驗區

(一)景觀空間發展計畫

1. 土地使用計畫：包括(1)獄政、伐木鋸木工業歷史及藝術體驗系統計畫；(2)藝術體驗及都市林環境教育系統計畫；(3)鐵道文化體驗系統計畫。
2. 空間經營管理計畫：(1)維新路林蔭大道改善計畫；(2)北門驛廣場步道延伸計畫；(3)鐵道文物室內外展示場計畫；(4)「文化園區整體規劃計畫」建議。
3. 交通系統管理計畫：(1)北門驛與文化中心間增設人行地下道或人行天橋；(2)開闢果菜市場平交道計畫；(3)「文化園區整體規劃計畫」之地下停車場計畫；(4)北門驛至鐵道藝術村假日區間車計畫。

(二)旅遊系統發展計畫

1. 景點體驗活動設計：提出北門驛、北門車站、文化中心、觀光魚市、嘉義監獄等旅遊景點之體驗活動設計。
2. 全區遊程設計：串聯本區主要景點設計「獄政、

伐木藝術之旅」、「藝術與環境教育之旅」、「鐵道文化之旅」的遊程。

3. 旅遊服務設施計畫：以嘉義舊監獄、文化中心、北門車站、鐵道藝術村、林試所埤子頭教育園區為節點提出本區之交通、資訊設施、餐飲、購物等之旅遊服務設施計畫。
4. 相關觀光產業整體發展改善構想：(1)忠孝路通往北門驛一區人行步道區，兩旁設『小吃專區』供民眾用餐休息；(2)成立『阿里山森林悠活站』為農產品特產專區。

三、港坪花海園區

(一) 景觀空間發展計畫

1. 土地使用計畫：包括(1)營造花海園區活動節點及軸線系統；(2)推動具保留農村景觀特質之農地重劃作業；(3)發展兼具觀賞遊憩功能之新型態花卉產業。
2. 空間經營管理計畫：包括(1)塑造遊客中心及主要入口花海意象；(2)以生態、美學及功能為基礎，營造後庄及港坪花園社區；(3)花田景觀休閒化，農路及社區道路景觀化；(4)規劃服務性農村副業經營空間；(5)空間經營管理獎勵計畫。
3. 交通系統管理計畫：(1)加強指標系統；(2)建議港坪運動公園應開闢地下停車空間；(3)花園社區及花田道路狹窄建議假日限制遊客車輛進入；(4)加強運動公園至大同路之人行交通引導措施。

(二) 旅遊系統發展計畫

1. 景點體驗活動設計：提出港坪運動公園、尚待轉型花卉產銷中心及建議未來規劃的花園社區等旅遊景點之體驗活動設計。
2. 全區遊程設計：串聯本區主要景點設計「港坪花海之旅」的遊程。
3. 旅遊服務設施計畫：以港坪運動公園、花園社區、花卉產銷中心為節點提出本區之交通、資訊設施、餐飲、購物等之旅遊服務設施計畫。
4. 相關觀光產業整體發展改善構想：(1)利用花卉園

區的特色，形成獨特的花園農場魅力；(2)鼓勵公辦民營或獎勵投資方式，採用複合經營方式，整合住宿、餐飲、休閒、養身等設施，營造『芳香療法』的休閒好去處；(3)未來可考慮引進SPA與按摩產業進駐；(4)發展高附加價值的香料、香水產品；(5)提供相關補助辦法，鼓勵經營花卉加工品、紀念品等休閒相關產業；(6)把握休閒農業商機，開創尋求專業的支援與輔導。

四、都會生態旅遊區

(一) 景觀空間發展計畫

1. 土地使用計畫：(1)以大雅路為服務中心軸線發展周邊遊憩據點，包括知性古蹟生態旅遊區、蘭潭湖畔生態旅遊區、蘭潭後山生態公園遊憩區、八掌溪多功能生態旅遊區等四區。(2)發展嘉義市夜間悠遊旅遊系統：結合大雅路高格調餐飲景觀、市立棒球場夜間球賽及待開發蘭潭夜景。
2. 空間經營管理計畫：包括(1)蘭潭湖畔生態旅遊區及蘭潭後山生態公園遊憩區空間經營管理計畫；(2)知性古蹟生態旅遊區分屬各級機關所有，其主管單位多已妥善擬定發展計畫，因此本分區空間管理應著重於各據點動線串聯；(3)八掌溪多功能生態旅遊區依「堤岸」、「高灘地」、「低水護岸區」提出空間經營計畫。
3. 交通系統管理計畫：(1)優先進行蘭潭西北角環潭公路建設；(2)蘭潭後山生態公園遊憩區應導引遊客改由大雅路雲嘉電台西方計畫道路進入，蘭潭後山生態公園應規劃停車空間；(3)大雅路及環潭公路加強劃設路邊停車位；(4)建議規劃小型旅遊公車接駁，提高本區可及性；(5)忠義橋西側，單側規劃自行車或人行專用道。

(二) 旅遊系統發展計畫

1. 景點體驗活動設計：親水公園、彌陀寺、嘉義公園、植物園、二二八紀念公園、蘭潭、仁義潭等旅遊景點之體驗活動設計。
2. 全區遊程設計：串聯本區主要景點設計「知性古

蹟生態之旅」、「蘭潭生態之旅」、「八掌溪生態之旅」、以及「都會生態之旅」的遊程。

3. 旅遊服務設施計畫：以大雅路、棒球場、嘉義公園、植物園、蘭潭三信景觀樓、親水公園為節點提出本區之交通、資訊設施、餐飲、購物等之旅遊服務設施計畫。
4. 相關觀光產業整體發展改善構想：(1)在形象上營造嘉義市世外桃源的休閒重鎮以及多功能休閒區。(2)嘉義公園附近餐飲選擇不高，應針對目標市場獎勵大型速食餐飲店來此設店。(3)大雅路鼓勵朝向成立屬該區域的觀光合作組織，聯合發行旅遊套餐券、周遊券，透過有效率的同業、跨業合作，形成無可替代的世外桃源飲食文化。(4)本區可採用建教合作發展藥膳飲食之旅。(5)蘭潭、嘉義大學、仁義潭地區，可鼓勵居民投資經營自行車，提供生態旅遊。

貳、整合性觀光活動與旅遊服務企劃

- 一、特色主題活動：利用本市之藝術文化資源、(歷史)事件資源、地方特產及美食小吃，發展出結合體驗活動、參觀導覽、產業文化的深度主題之旅。
- 二、大型活動設計：本計畫建議針對春、夏、秋、冬四季各設計不同主題之大型活動。
 - (一)春天的『世紀音樂節』
 - (二)夏天的『森林火車節』
 - (三)秋天的『藝文秋祭』
 - (四)冬天的『幸福花季』
- 三、制式套裝旅遊產品
 - (一)『制式』套裝旅遊遊程設計：包括三條半日遊的遊程以及四條一日遊的行程。
 - (二)『制式』套裝旅遊的聯合工坊：配合遊程所需之『交通』、『吃』、『住』、『購物』、『活動』、『資訊服務』，結合民間業者，推出『觀光護照』以及『旅遊折價券』等。
 - (三)『制式』套裝旅遊產品的推廣計畫：與旅遊經營體系、旅遊通路系統配合，將『制式』套裝旅遊產品有效

的帶入旅遊市場。

四、旅遊資訊系統計畫

(一)網路資訊系統計畫：包括(1)設計嘉義市觀光旅遊網站內容；(2)建置雲嘉南旅遊都心網站；(3)推銷雲嘉南旅遊都心網站。

(二)解說出版品資訊印製：先蒐集彙整相關出版品，初期應先完成大眾化的普及版摺頁為考量，未來再依照不同主題、旅遊區位、特別活動出版深度的摺頁與專書。

(三)觀光旅遊服務中心設置計畫：(1)於火車站以及港坪運動公園、蘭潭設立旅遊服務中心，提供遊客旅遊諮詢服務。(2)計畫設置「便利在地旅遊資訊系統」，增加遊客旅遊資訊取得的便利性。

五、解說服務系統計畫：透過解說服務系統將嘉義市歷史古蹟、藝術人文、自然風光及自然生態的訊息傳達給遊客，增加遊客的旅遊興致並且提升嘉義市的整體形象。以培訓義務解說人員和設置道路解說指標、大型市區旅遊地圖看板、景點設立導覽解說牌為主要工作任務。

第六篇永續發展策略，分成「交通運輸發展策略」、「景觀空間與環境美化計畫」、「資源保育與文化保存計畫」、「觀光服務產業發展計畫」、「行銷策略」五部份進行說明。

壹、交通運輸發展策略

一、觀光道路系統計畫

(一)建立觀光道路層級及轉運系統：(1)建立觀光道路層級分為連絡觀光道路、據點內連絡性觀光道路、觀光步道。(2)轉運系統規劃：配合三大觀光道路系統路線，並於各遊憩據點設置轉運站。

(二)依觀光道路系統訂定道路景觀特色：(1)指標系統提高道路自明性；(2)透過都市設計加強道路自明性。

二、觀光運輸策略計畫：(一)以現有運輸架構發展本市觀光運輸系統；(二)研擬嘉義市觀光巴士發展計畫；(三)配合鐵公路及航空等聯外運輸發展套裝旅遊；(四)提昇運輸品質。

貳、景觀空間與環境美化計畫

- 一、生態自然景觀面向：(一)嘉義市東區掌握生態資源豐富且景觀優美優勢，確保生態資源永續利用；(二)市中心區著重於公園、綠地及園道，達到生態及花園城市之目標；(三)西區農業區建議由港坪花海園區示範推動生態農園新社區。
- 二、歷史古蹟資源面向：首先加強據點歷史古蹟資源保護及環境美化，並規劃歷史古蹟及遺址考古之旅，以特定主題串聯分散的據點，透過一系列據點參觀串聯起整體歷史印象。
- 三、文化藝術資源面向：(一)落實開放空間公共藝術設置計畫；提供公共空間作為藝術家創作、展示空間；(二)定期舉辦推廣性藝文創作課程，讓藝術深入每一個家庭；(三)積極推動藝術跳蚤市場的運作，讓藝術融入市民生活之中。
- 四、產業觀光資源面向：港坪花卉專業區是本市主要產業資源，其發展遠至日據時期，改變產業型態發展特色產業、營造花海園區景觀，是本市產業觀光兩大主題，發展產業觀光之景觀空間與環境美化計畫。

參、資源保育與文化保存計畫

- 一、建立政府與民間社團「資源共管」制度
- 二、利用 LAC 法作為資源品質管理之步驟為主導架構
- 三、發揮解說教育的功能並加強國小學鄉土教育
- 四、響應市內企業贊助及認養

肆、觀光服務產業發展計畫

- 一、觀光服務業提升服務品質之策略：(一)輔導診斷、訓練與監督三部曲計畫；(二)觀光旅遊安全計畫。
- 二、推動相關觀光產業之交流與競賽：舉辦嘉義市觀光旅遊金牌獎選拔。
- 三、提高各觀光服務業之競爭優勢策略：(一)建立產業基礎資料與通則評估準則；(二)旅館業、餐飲業、花卉加工產業競爭優勢策略。

- 伍、行銷策略：進行嘉義市城市的行銷包括：長期策略-『藝術之都、花園城市』品牌建立、中期行銷溝通策略-集客策略、短期行銷刺激促銷-「活動」+「景點」作密集促銷活動。

第七篇經營管理計畫，包括：「組織體系發展計畫」、「財務及民間投資策略」與「分期發展計畫」。

壹、組織體系發展計畫

- 一、相關部門整合計畫建議市府成立「嘉義市觀光發展推動小組」，專責單位必須著重於企劃、協調、服務、推廣等相關工作。
- 二、公私部門合作計畫建議市府協助民間成立「嘉義市觀光發展促進會」。公私部門以平等互惠、共同參與、責任分擔的原則進行觀光推動。
- 三、跨機構協調機制計畫主要強化機構間良性溝通的基礎並建立合理的衝突解決機制。
- 四、區域間整合計畫以策略聯盟方式，推動雲嘉南旅遊區帶的共同經營，並建立競合模式。

貳、財務及民間投資策略

- 一、公部門財源：徵收地方稅、使用者付費方式、市營機構收費、向中央申請補助款、邀請民間贊助、增加民間投資。
- 二、獎勵民間投資策略包括：公共建設與私人企業投資兩部份。

參、分期發展計畫

分期分區發展原則需依據未來觀光發展之需求，彙整出實施計畫之項目、期程、粗估經費、主（協）辦單位，作為市政府施政執行之參考。