

行政院所屬各機關因公出國人員報告書  
(出國類別：研習)

# 觀光資源之經營與管理

行政院人事行政局地方行政研習中心  
與南澳大學教育訓練研習報告



A0 / C09006667

出國地點：澳大利亞  
出國期間：八十九年十月七日至八十九年十一月四日  
報告日期：九十年元月

# 行政院人事行政局地方行政研習中心與南澳大學教育訓練合作「觀光資源之經營與管理」類組研習報告

出國人：

姓名	服務機關	職稱
劉筱芬	宜蘭縣政府	課員
石浩	基隆市政府	課長
劉金福	新竹縣政府	課長
郭榮泉	苗栗縣政府	課長
林嘉鎮	台中縣政府	技正
許榮章	台中市政府	技士
陳昭榮	彰化縣政府	秘書
陳意玲	南投縣政府	課長
蕭琇玲	嘉義縣政府	課員
賴明煌	嘉義市政府	副局長
張柏文	花蓮縣政府	課長
謝孟良	屏東縣政府	課長
羅淑圓	台東縣政府	課長
洪棟霖	澎湖縣政府	副局長
李朝盛	內政部營建署陽明山國家公園管理處	主任
李茂鍾	內政部營建署雪霸國家公園管理處	課長
陳淑慧	內政部營建署太魯閣國家公園管理處	課長
林維玲	東海岸國家風景區管理處	技正
鄭仰生	日月潭國家風景區管理處	副處長
林純秀	交通部觀光局	工程司
曾清	行政院人事行政局地方行政研習中心	會計主任
蘇瑞祥	行政院人事行政局地方行政研習中心	秘書
鄭培富	台灣省政府	副組長
黃俊銘	台灣省政府	專門委員

## 序 言

隨著環境的變遷，資訊科技的發展，國人對觀光的需求與日俱增，尤其政府於九十年起對公務機關實施週休二日，屆時觀光休閒必成為熱門的現代趨勢，依此，政府如何有效利用觀光資源，做好觀光的工作或將來如何面對國際社會觀光競爭的挑戰，儼然成為當前施政重點目標。

本中心為擴展公務人員視野，提升公務人力品質，汲取先進國家公務行政實施經驗，以加強國際教育訓練合作。鑑於澳洲國家蘊涵豐富的自然資源，早已聞名遐邇，加上得體觀光資源管理經營，不論在環境生態保護、自然景觀、景觀開發與利用等，許多皆足為學習借鏡。因此，八十九年度選定「觀光資源之經營與管理」類組與南澳大學合作，並選派包括中央、省與縣市政府之相關人員二十四人參加，本著「他山之石，可以攻錯」，俾汲取國外新知與經驗，擴展國際視野，增進專業知能，儲備觀光資源管理人才，以應國家觀光建設發展之需要。

為使本計畫更臻理想，宏其效果以達成計畫目標，特分成三個階段進行：

第一階段：為國內訓練，自八十九年八月廿八日至八月卅日共三天，地點在本中心，訓練內容包括英語會話、國際禮儀、觀光地區之經營與管理、國外旅遊注意事項及澳洲政府介紹等，期能增進研習人員基本認識，多元學習的機會，以提高行政品質並藉以開擴其視野。

第二階段：國外研習，自八十九年十月七日至十一月四日，共二十七天，地點在澳洲南澳大學，研習內容包括觀光政策與規劃，自然生態管理、

景點開發與利用、交通運輸規劃管理、觀光行銷策略管理及相關措施觀摩訪問，其目的在以澳洲經驗分析，作為推動我國觀光發展之參考。課程結束後，南澳大學並特別舉辦研習成果發表會，由各組針對主題及研習心得作報告發表，本中心楊主任及我國駐澳洲代表處陳組長皆蒞臨與會聽取報告，對本次研習人員的表現給予高度肯定與期許，過程順利圓滿。

第三階段：成果發表，由本中心於八十九年十二月二十九日在明德堂舉辦成果發表會，參加人員除研習人員二十四人外，並函邀各縣市主辦觀光業務人員共襄盛舉。會中敦聘學者專家擔任講評，藉由成果發表以瞭解研習之效果，期能藉重經驗分享，共同致力於觀光事業之發展，提昇觀光品質，達成觀光永續經營目標。由於本計畫課程妥適安排與設計及研習人員辛勤的耕耘用心的學習，在每一階段皆能本持精益求精，孜孜不倦求知的精神成果相當豐碩。我們更能期盼藉由他們一個月來研習的心得與建議，能夠提供國內有關單位推動觀光業務參考，使我國觀光事業更為蓬勃發展。

# 目

# 錄

<b>壹、研習背景與目的</b> .....	1
一、研習背景.....	1
二、研習目的.....	2
<b>貳、研習對象、主題與行程</b> .....	4
一、研習對象.....	4
二、研習主題.....	5
三、研習行程.....	5
<b>參、澳大利亞簡介</b> .....	9
一、地理環境.....	9
二、政治制度.....	12
<b>肆、研習課程內容</b> .....	15
一、澳大利亞觀光政策發展—企業途徑之探討.....	15
二、觀光資源管理之研究—澳洲經驗分析.....	54
三、觀光資源之保護措施與管理.....	61
四、旅遊地設施規劃與安全管理.....	75
五、觀光地區交通運輸系統規劃與管理.....	98
六、觀光資訊服務與管理.....	111
七、觀光行銷研究—澳大利亞經驗.....	131
<b>伍、建議</b> .....	147
<b>陸、結語</b> .....	161
<b>柒、附錄</b> .....	163

# 壹、研習背景與目的

## 一、研習背景

國內經濟在這近十年的蓬勃發展，造就了台灣的經濟奇蹟。由於國人的所得大幅提高，加上生活型態的轉變，使得國人從事國內外觀光旅遊活動的人數飛快的成長。依據交通部觀光局統計，八十八年國內旅遊有八千八百萬人次；出國旅遊人數從一九八九年的 2,107,813 人成長至一九九九年的 6,548,727 人（觀光局，89）。觀光外匯支出則由一九八九年的 2,698 百萬美元成長到一九九九年的 7,398 百萬美元（觀光局，89）。



外國人來華旅客的觀光外匯收入則由一九八九年的 2,698 百萬美元成長至一九九九年的 3,571 百萬美元；旅客人數則由一九八九年的 2,004,126 人成長至一九九九年的 2,411,248 人（觀光局，89）。其數字相對於國人出國數字實難以相比。

筆者等均為從事觀光行政工作之公職人員，對於國人近年來熱衷國內、外觀光旅遊活動有相當深的體認，同時也對國外來華旅客未能明顯成長，亦瞭解其中部份原因。國人大量出國，對國外的高品質遊憩設施，管理良好的景點環境，均留下深刻印象。大家都知道國內的旅遊及休閒設施不足於吸引外國遊客，甚至難以滿足國人旅遊需求。究竟過去我們的觀光政策發展上是否存在什麼問題；我國在觀光資源的經營管理體系是否存在結構性的問題；觀光資源管理是否妥適；在環境保護與永續經營的課題上，我們觀光資源之保護措施與管理是否符合時代潮流；我們旅遊地的設施規

劃與安全管理是否兼顧顧客與環境之需求；我們的觀光交通運輸系統規劃與管理是否便捷；觀光資訊服務與管理是否滿足顧客的需要；我們的觀光產品特色是否行銷為國人及國外訪客所熟悉。

澳大利亞近年來對其觀光事業之發展不遺餘力，並已在國際觀光市場打開其知名度，其觀光成就也吸引我國文官訓練單位之注意。在行政院人事行政局地方行政研習中心與澳大利亞南澳大學完成教育合作訓練計畫後，吾等從事觀光行政之公務員乃有幸前往澳大利亞，進行為期四週的觀光資源經營管理之計畫研習。

基於前述台灣觀光發展所面臨諸多課題，身為觀光行政人員的一份子，試圖透過本身專業的歷練，及本次海外研習所得，針對澳洲觀光發展各個主題予以探討。

## 二、研習目的

- (一) 找尋出澳洲與我國觀光政策發展過程之差異，建構新的觀光政策發展思維。
- (二) 瞭解澳洲觀光產業界與觀光政策之互動關係。
- (三) 透過對澳洲觀光資源管理經驗之瞭解，強化我們對觀光資源永續經營之措施。
- (四) 實地瞭解澳洲旅遊地設施規劃與安全管理，導入新的設施規劃與管理觀念。
- (五) 經由實地對澳洲觀光地區交通系統規劃與管理之經驗瞭解，藉以增進

觀光行政部門在觀光地區交通規劃能力。

(六) 藉由對澳洲觀光資訊服務與管理之瞭解，提升我國觀光資訊服務系統之功能。

(七) 經由對澳洲觀光行銷之體驗，改善我國觀光行銷模式。



● 全體學員雪梨港合影



## 貳、研習對象、主題與行程

### 一、研習對象

本次研習係由行政院人事行政局地方行政研習中心主辦，研習所招訓的對象以縣市政府及中央的觀光及相關單位為主。研習人員係由各機關推薦人員參加遴選，最後由行政院人事行政局地方行政研習中心選出符合資格條件之二十四名研習人員，人員名單如下。

姓名	性別	職稱	服務單位
鄭仰生	男	副處長 (領隊)	日月潭國家風景區管理處
蘇瑞祥	男	秘書 (副領隊)	人事行政局地方行政研習中心
石浩	男	課長	基隆市政府建設局觀光課
劉金福	男	課長	新竹縣政府建設局觀光課
賴明煌	男	副局長	嘉義市政府交通局
陳淑慧	女	課長	太魯閣國家公園管理處企劃經理課
林嘉鎮	男	技正	台中縣政府交通旅遊局
曾清	男	會計主任	人事行政局地方行政研習中心
蕭琇玲	女	課員	嘉義縣政府建設局觀光課
劉筱芬	女	課員	宜蘭縣政府工商旅遊局觀光課
羅淑圓	女	課長	台東縣政府建設局觀光課
許榮章	男	技士	台中市政府交通局
洪棟霖	男	副局長	澎湖縣政府觀光局
李茂鍾	男	課長	雪霸國家公園管理處解說教育課
郭榮泉	男	課長	苗栗縣政府建設局觀光課
林純秀	女	工程司	交通部觀光局
陳意玲	女	課長	南投縣政府觀光局企劃課
張柏文	男	課長	花蓮縣政府工商旅遊局遊憩課
陳昭榮	男	秘書	彰化縣政府
謝孟良	男	課長	屏東縣政府建設局觀光企劃課
林維玲	女	技正	東海岸國家風景特定區管理處
李朝盛	男	技正兼主任	陽明山國家公園管理處

鄭培富	男	副組長	台灣省政府經建組
黃俊銘	男	專門委員	台灣省政府經建組

## 二、研習主題

本次研習計畫之標的為「觀光資源之經營與管理」，其所涵蓋的範圍相當廣泛。經主辦機關與教育訓練合作機構南澳大學商定，安排有七項研習主題。並將研習人員區分成七組，以利各主題的探討，主題及組別安排如下：

組 別	主 題 名 稱	組 員
第一組	澳大利亞觀光政策發展—企業途徑之探討	林純秀、劉筱芬、鄭仰生、陳昭榮
第二組	觀光資源管理之研究—澳洲經驗分析	鄭培富、黃俊銘、蘇瑞祥、曾清、許榮章
第三組	觀光資源之保護措施與管理	李朝盛、劉金福、石浩
第四組	旅遊地設施規劃與安全管理	陳淑慧、賴明煌
第五組	觀光地區交通運輸系統規劃與管理	洪棟霖、林嘉鎮、謝孟良
第六組	觀光資訊服務與管理	李茂鍾、林維玲、羅淑圓、郭榮泉
第七組	觀光行銷研究—澳大利亞經驗	陳意玲、蕭琇玲、張柏文

## 三、研習行程

本次研習行程係由南澳大學安排，於八十九年十月八日抵達澳洲雪梨，同日轉機至南澳州阿得雷德。在八十九年十一月三日由南澳州阿得雷德搭機至墨爾本，再轉機回台灣。本次研習不計交通行程，在澳

洲共有二十七天。其行程細節如下：

日期			起訖地點	課程
月	日	星期		
10	7	六	台北—雪梨	啟程
10	8	日	雪梨—阿得雷德	雪梨景點設施觀摩。
10	8	日	雪梨—阿得雷德	達令港觀光規劃觀摩。
10	9	一	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 澳洲觀光主要觀點與台灣觀光主要觀點之探討。</li> <li>● 喬治野生動物園參訪。</li> </ul>
10	10	二	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 澳洲觀光資源、觀光產品、行銷策略。</li> <li>● 澳洲觀光訓練課程講授。</li> <li>● 南澳州觀光委員會介紹。</li> </ul>
10	11	三	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 參訪麗晶斯學院。</li> <li>● 澳洲觀光產業訓練與認證制度介紹。</li> <li>● 奧運計畫介紹。</li> </ul>
10	12	四	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 澳洲外來觀光與出國旅遊之介紹。</li> <li>● 講授環境與休閒管理。</li> </ul>
10	13	五	阿得雷德—袋鼠島	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 袋鼠島生態觀光參訪。</li> <li>● 離島交通觀摩。</li> </ul>
10	14	六	袋鼠島	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 袋鼠島生態觀光經營之介紹。</li> <li>● 袋鼠島觀光最適化模式研究之介紹。</li> </ul>
10	15	日	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自由參訪阿得雷德公共活動空間及景點設施。</li> </ul>
10	16	一	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 報告設計與檢討。</li> <li>● 講授州層次觀光資源整合。</li> <li>● 澳洲觀光銷售與行銷。</li> <li>● 講授政策、安全與管理。</li> </ul>
10	17	二	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 澳洲政治架構與觀光政策決策之課程講授。</li> <li>● 文化與生態觀光之規劃觀點講授。</li> </ul>

日期		起訖地點	課程	
月	日			星期
10	18	三	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 南澳州與澳大利亞交通運輸組織之介紹。</li> <li>● 介紹特種交通運輸。</li> <li>● 市中心行人徒步區設施規劃課程講授。</li> <li>● 停車系統、計程車產業、機場規劃之介紹。</li> </ul>
10	19	四	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 拜訪阿得雷德會議與觀光管理局。</li> <li>● 拜訪阿得雷德機場。</li> <li>● 機場政策、規劃程序、行銷簡報。</li> </ul>
10	20	五	阿得雷德—巴若莎	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 參訪巴若莎遊客資訊中心及聽取簡報。</li> <li>● 參觀巴若莎山莊。</li> <li>● 參訪巴若莎釀酒產業之觀光經營。</li> </ul>
10	21	六	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自由觀摩阿得雷德國際玫瑰花嘉年華會。</li> <li>● 交通設施之實地參觀。</li> </ul>
10	22	日	阿得雷德—墨爾本	澳洲鐵路交通運輸之實地體驗。
10	23	一	墨爾本	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 參訪威廉安格莉斯學院。</li> <li>● 介紹澳洲原住民保護。</li> <li>● 拜會我國文化經濟辦事處。</li> </ul>
10	24	二	墨爾本	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 維多利亞公園管理局之規劃與管理簡報。</li> <li>● 參觀菲利浦島生態觀光設施及經營管理。</li> </ul>
10	25	三	墨爾本	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 參訪菲利浦灣海洋公園之觀光經營與資訊解說。</li> <li>● 維多利亞觀光局簡報。</li> </ul>
10	26	四	墨爾本—坎培拉	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 參觀墨爾本中央市場。</li> <li>● 參觀墨爾本國內機場。</li> </ul>
10	27	五	坎培拉	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 參觀澳洲國會大廈。</li> <li>● 澳洲首都之觀光主要計畫介紹。</li> </ul> 生態觀光發展與管理之課程講授。

日期		起訖地點	課程	
月	日			星期
10	28	六	坎培拉	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 坎培拉觀光設施之規劃與觀摩。</li> <li>● 坎培拉國家展覽空間之觀摩。</li> </ul>
10	29	日	坎培拉—阿得雷德	報告檢討。
10	30	一	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 原住民觀光事業之經營與管理介紹。</li> <li>● 報告準備</li> </ul>
10	31	二	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 科瓦觀光發展簡報。</li> <li>● 地方政府之觀光經營介紹。</li> <li>● 參觀科隆國家公園。</li> </ul>
11	1	三	阿得雷德	● 報告發表。
11	2	四	阿得雷德	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 拜會阿得雷德市黃市長。</li> <li>● 澳洲與台灣經貿關係之介紹。</li> </ul>
11	3	五	阿得雷德—墨爾本—香港	回程
11	4	六	香港—台灣	回程

- 研習成員在桃園中正機場合影留念

## 參、澳大利亞簡介

### 一、地理環境

澳洲大陸面積約 769 萬平方公里，是世界上的最大的島，也是世界上最小的陸塊，南北長約 3,700 公里，東西寬約 4,000 公里。澳洲為全球第六大國，僅次於俄羅斯、加拿大、中國、美國與巴西，但人口卻很少（約 1,900 餘萬人），比台灣人口還少。澳洲平均海拔僅 330 公尺，是平均高度最低的陸塊，最高峰科西科山（Kosciuszko），也只有 2,228 公尺高，也比不上玉山的高度。地形雖然不高，但澳洲的地形地貌卻相當豐富多樣，不論是宏偉的烏魯汝（艾爾斯岩）、或東澳鬼斧神工的蜂窩山（Beehive），都令全世界的觀光客們趨之若鶩。

澳洲地圖

澳洲領土，由聯邦政府、六個州與兩個自治區領地共同治理。1778 年，來自歐洲的移民首度在新南威爾斯州（New South Wales）的首府雪梨定居；現今的雪梨，已成為澳洲第一大城，也是 2000 年奧運的主辦城市。雪梨的港灣大橋（Harbour Bridge）與雪梨歌劇院（Opera House），都是世界知名地標；這裡的國際機場，也是國際往來的重要樞紐。雖然維多利亞（Victoria）是澳洲最小的一個州，惟人口數卻排名全澳的第二，也是人口最密集的州。首府**墨爾本**（Melbourne）為澳洲第二大城，曾經主辦 1956 年的奧運。本地人對運動一向非常熱衷，在每年十一月舉辦的《墨爾本盃賽馬》，則令全澳洲陷入瘋狂。

昆士蘭 (Queensland) 的範圍，從約克角 (Cape York) 的熱帶雨林區延伸至溫帶地區，東北方的海岸線點綴著繽紛的大堡礁 (Great Barrier Reef)。首府為布里斯本 (Brisbane)。本州共有三座國際機場，分別位於布里斯本、凱恩斯 (Cairns) 與湯斯威爾 (Townsville)，以服務來自世界各地的遊客。

南澳 (South Australia) 由非官方的殖民委員會 (Colonisation Commission) 所建立，並不接收任何犯人。每兩年於首府舉辦的阿得雷德藝術節 (Adelaide Festival)，為國際級的文化盛宴。

西澳 (West Australia) 的面積幾乎和西歐一樣大，185 萬的人口卻有四分之三都居住在首府伯斯 (Perth)。

由諸多島嶼組成的塔斯馬尼亞 (Tasmania)，與澳洲大陸以巴斯 (Bass) 海峽相隔，是澳洲最小的一州。首府荷巴特 (Hobart) 也是每年《雪梨—荷巴特快艇賽》的終點站，這是澳洲極具代表性的划船比賽。

北領地 (Northern Territory) 的面積比兩個法國還大，人口卻不到 200,000 人，首府為達爾文 (Darwin)，而愛麗絲泉 (Alice Springs) 則是內陸的重要城市。烏魯汝國家公園 (Uluru-Kata Tjuta) 和卡卡度 (Kakadu) 國家公園，都位在北領地之內。

澳洲首都特區簡稱 ACT (The Australian Capital Territory)，於 1911 年在新南威爾斯成立，並將坎培拉 (Canberra) 訂為澳大利亞的首都。聯邦國會、國立圖書館、國家劇院、高等法院、戰爭紀念碑等國立機構，都設在首都特區之內。

澳洲地表風光的差異極大，中西部遍佈著巨岩、沙漠與高原，往東則是傾斜的台地、平原，以及狹窄的海岸地形。澳洲的海岸地形相當豐富，從雪梨以西懸崖陡峭的藍山（Blue Mountains）、布里斯本以北聳立著火山口岩頸的玻璃屋群山（Glasshouse Mountains）、到阿得雷德西側平坦的南岸大草原，讓澳洲的海岸區除了有廣闊的沙灘外，還以多變化的地表風貌孕育出豐富多樣的植物。

毛利與達令河（The Murray and Darling）是澳洲境內最長的水系，它所灌溉的毛利達令盆地（Murray-Darling Basin）廣達一百萬平方公里，相當於澳洲大陸面積的 14%。位在澳洲大陸中央的愛爾湖（Eyre），是一個佔地九千餘平方公里的大型鹽水湖，大部分時間都呈現乾涸狀態。

澳洲約有三分之一的陸地位在南回歸線以北，其餘地區則延伸至南緯 39 度。澳洲大約 70% 的地區都是乾燥或半乾燥區，中部地區則大多不適合人類居住。澳洲的 11 個主要沙漠，即已佔據澳洲陸地 20% 的面積。而因為雨量過少，三分之一以上的地區幾乎都可以稱作沙漠地帶。

澳洲的平均降雨量為 465 公釐，但每年的降雨量差異很大，降雨的地點也極不平均。愛爾湖盆地是最乾燥的地區，平均年雨量不到 125 公釐；塔斯馬尼亞東北部與西南部的熱帶地區，則是雨量最豐沛的地區。

即使如此，澳洲沿岸地區仍有灌溉良好的土地，而這些地方也是人口最密集的地帶。澳洲人在自己的國家內就能同時體驗多種不同的氣候，從最北端潮濕而炎熱的熱帶型氣候，到中部東西海岸的溫暖宜人，甚至更涼爽的南部海岸與塔斯馬尼亞。澳洲各地都有溫暖的夏季與相當溫和的冬



季，在人口密集區也幾乎不下雪。

澳洲的最高溫紀錄於 1889 年出現在東北部內陸的克龍古里 (Cloncurry)，為攝氏 53 度，而最低溫為攝氏 23 度，1994 年出現在科西科山附近雪原的夏綠蒂隘口 (Charlotte Pass)。

## 二、政治制度

### (一) 民主議會制度

澳洲是一個非常健全的自由民主體制國家，澳洲的政治制度反映著美國與英國的自由民主模式，不過也有澳洲獨有的特色。澳洲的聯邦政府係以民眾所推選出來的國會為基礎，國會包含有二個議院：眾議院 (House of Representatives) 及參議院 (Senate)。政府是由眾議院中的多數黨來組織，政府中各部會首長則由兩個議院中指派。澳洲雖然已經是一個獨立的國家，但形式上仍以英國的伊利莎白女王二世為澳洲女王。由女王指派一位澳洲總督，此一總督是在選舉而產生的澳洲政府建議下指派的。總督在總理的建議下任命各部會首長，並依照慣例，只能在部會首長的建議下來任命。這一特點與加拿大的政治制度類似。

### (二) 政府體制

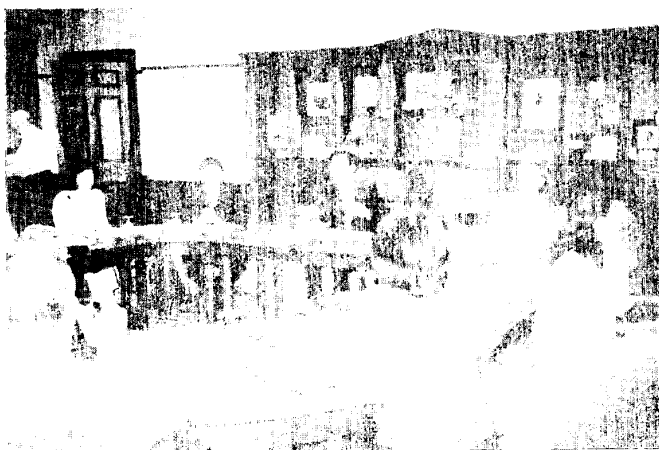
澳大利亞屬於大英國協的一份子，由六個州及二個領地組成，政治體制為聯邦制。政府組織分聯邦政府、州、特區及地方三級。由於是聯邦體系，所以各州及領地政府有相當的自主權。在研習過程接觸州政府及地方政府官員，均表示各級政府權責及財政劃分相當清楚，並無目前國內中央與地方政府爭權爭錢之情形。

澳洲聯邦政府主要負責對外事務，至於聯邦共同性事務則為規劃的高階層次工作。絕多數執行及管理層面都是由州政府處理，這部份法律的制定，也是由州立法。研習過程中曾向維多利亞觀光局及公園管理局提出該州國家公園管理問題，得到的答覆是管理權責均歸屬州政府，包括該州內跨州之國家公園，亦由該州與鄰州協調管理，中央不從事管理層面之事務。

州政府在澳洲扮演相當重要的角色，包括州立法、州政策之擬訂與執行、州性質之管理事務。又根據拜訪之州政府官員表示，就預算編列層面，所有預算均來自州財源，未有中央補助。但是有些合作計畫中央會給予補助，只是它是屬於獨立財源。因此自給自足的觀念很強，不會寄望中央給予財政上的挹注。所以當我們提出這類問題，澳洲官員覺得是奇怪的問題。

地方政府主要扮演管理的角色，例如研習時拜會之阿得雷德市議會，他們僅負責該市的規劃與管理，觀光事務則配合州政府辦理。其財政也相當獨立，阿得雷德市的黃市長亦表示無法從聯邦或州政府獲取財政之補助。

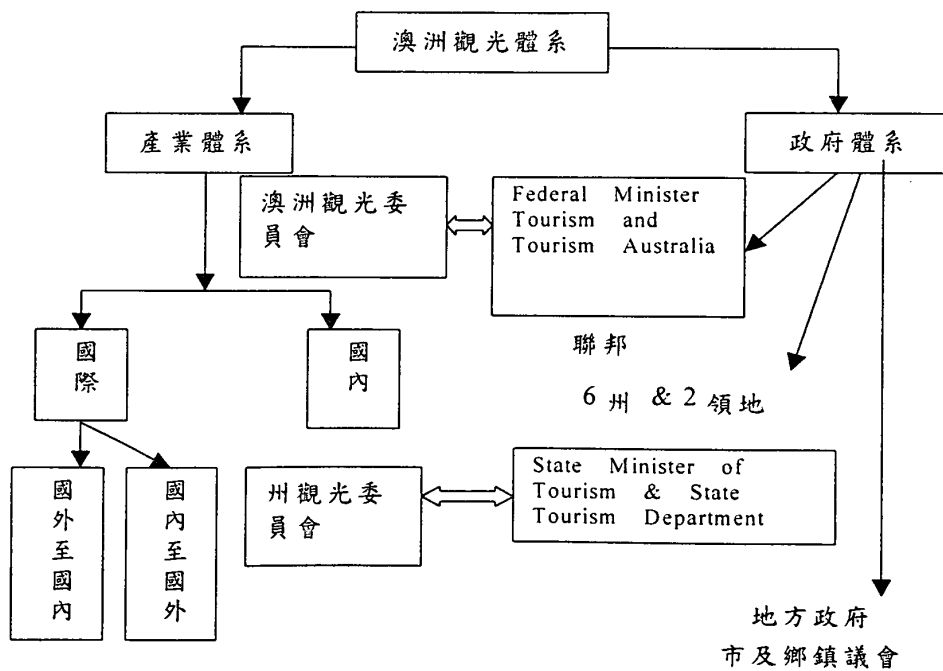
由於各級政府權責分明，所以在資源的運用不易發生重複之情事。



● 研習團成員拜訪阿得雷德市黃市長

### (三) 觀光行政與產業間之體系

澳洲的觀光行政體系與我國有很大的差別，因事關觀光政策之執行機制，爰有必要將研習所得提出說明。下圖是澳洲觀光產業與政府部門之整體體系架構，它特別的地方在於它每個政府階層都有政府與產業兩個體系，而二者之間有法人委員會的聯繫。法人委員會是官方機構，也是實際的執行機構。但是委員會的董事（理事）包含政府官員及產業人士，是屬於計畫團隊型的組織。由於成員不但跨部會，更有民間產業的參與，所以這個組織不但提供部門間的協調機制，同時也扮演產業與政府間的橋樑角色。



澳洲整體觀光體系架構圖

而在緊急救難方面，聯邦政府是負責發生在全國或國際上的重大災難之整合；地區性則由州政府統合、執行。

## 肆、研習課程內容

### 一、澳大利亞觀光政策發展—企業途徑之探討



在本節中針對這次研習參訪的對象—維多利亞州、南澳州之觀光政策提出說明。前

揭的二個州的觀光政策的主要內容就是它們的觀光策略計畫，在研習過程中，分別由維多利亞觀光局及南澳州觀光委員會之人員提出說明。由於內容相當豐富且具參考價值，因此將其主要重點儘可能完整呈現。

#### 【維多利亞州觀光策略計畫】

維多利亞州觀光策略計畫係其 1997—2001 年之中程計畫，其內容依其計畫架構，包括有使命、核心目標、主要課題、策略及績效指標等內容。

#### (一)使命

維多利亞觀光局的使命在產業的參與下，被描述為“藉由發展及行銷本州成為一處具競爭力的觀光客目的地以獲取觀光工作極大化與長期的經濟利益”。

#### (二)核心目標

1997-2001 策略性事業計畫明示三個核心目標，為維多利亞觀光將來發展及成長的關鍵。

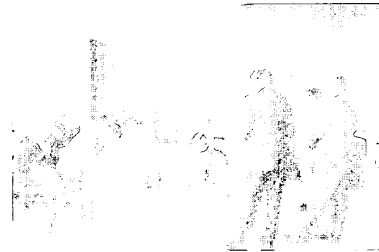
1. 維持與擴展一個持續商業性的產業：本策略性事業計畫包含整合的策略以達到更可持續及更具獲利的商業環境。它包含集中生產在瞄準的適合市場區隔上，改善專業精神，吸引投資，鼓勵訪客平均的分散至

本州各處及減少季節性的衝擊。

2. 產業領導的準備：在與產業諮詢中，維多利亞觀光局已顯示其強烈維持領導角色及繼續提供產業指引與方向的企圖。
3. 擴大合作的夥伴關係：觀光原是私部門產業，因此基本上必須透過公、私部門的共同合作，才能經由觀光獲取最大的經濟回報。維多利亞觀光局將繼續鼓勵產業的參與及合夥擴大合作行銷方案。

### (三)主要課題

1. 增加到維多利亞的參訪及鼓勵更長的停留。
2. 發展一個整合性的國際策略。
3. 確立墨爾本及維多利亞的國際定位。
4. 運用資訊科技發展。
5. 改善訪客服務的傳遞。
6. 投資 2000 奧運及聯邦百年紀念。
7. 擴展可預約產品的分配。
8. 發展新產品符合目標市場。
9. 鼓勵觀光基礎建設的發展。
10. 吸引增加直接的國外航空服務。
11. 配合環境的保護，投資維多利亞的自然資產。
12. 同時增強國內及國際市場的競爭力。



維多利亞州參訪研習

#### (四)策略

##### 1. 國內行銷策略

###### (1)策略目標

◎增強維多利亞的表現，使成為州際訪客的短期休息目的地。

◎建立維多利亞成為觀光客目的地之形象。

◎鼓勵訪客停留更久和旅遊維多利亞地區。

(2)策略：根據以上策略目標，在細部規劃時，研擬其執行策略，其內容分述如下：

◎市場區隔：使用羅伊摩根研究中心（Roy Morgan Research Centre）價值區隔系統進行質與量的數據細部分析，以辨識潛在高收益市場及它的假日需求。此一分析模式也經由對生命週期的各個價值區隔的瞭解而擴大。這樣的區隔基礎提供旅遊激勵的更佳洞察力及目標行銷更大的精確度。

◎短期休息：墨爾本已成功的定位為活動、戲劇、購物、食物與酒的短期休憩目的地。在1997—2001年將會持續下列的策略。

➤ 繼續瞄準社會認知、可預見的成就，及與新南威爾斯、南澳、昆士蘭區隔的年輕樂觀的市場。

➤ 繼續現行大批發方案提供植基在主要運動與文化活動的可行套裝行程。

➤ 持續與活動促銷者、開發者連絡，以極致發揮活動的潛力。

◎地區性活動：雖然墨爾本短期休憩方案已有所成，維多利亞成為假日

旅遊地的表現則相對疲弱。但是維多利亞仍保有多樣化住宿、歷史與遺蹟、食物與酒、活動、藝術與文化、滑雪、自然景觀、冒險活動及遊覽等產品上的優勢，使其成為假日旅遊地的機會。對未來的經營策略規劃如下：

- 在形象及零售廣告活動上，將包含電視、印刷媒體，以促銷維多利亞的假日旅遊訴求。
- 上開策略將與墨爾本經驗之旅平行推動，並分三階段執行。

Stage 1：初期的推廣活動將會針對雪梨、布里斯本、阿得雷德鎖定社會認知及可預見成就的市場區隔。對州內的市場同樣會透過零售的廣告鎖定社會認知及成長樂觀的市場區隔。

Stage 2：整個形象推廣將延伸至墨爾本與全維多利亞，並將傳統居家生活者視為目標觀眾。

Stage 3：整個推廣活動將以銷售調查、產品接受度與維多利亞市場知名度為基礎。

◎促銷：自從 1993 年以來，在以維多利亞為特色的促銷活動是有持續性的改進。這情勢也使維多利亞觀光局決定評估引進以維多利亞州形象拼圖的促銷方案可行性，並將其外包成為既有的促銷者。

- 維多利亞觀光局將會評估引荐維多利亞本州拼圖促銷模活動的可行性。
- 維多利亞將會繼續對主流促銷方案提供行銷合作上的支持。無論如何，維多利亞觀光局將會尋求其促銷夥伴做出更高的貢獻。

- 維多利亞觀光局的促銷活動將會尋求影響產品的開發，以維繫其下階段的行銷策略。這其中將包括更多地區性產品，將鼓勵集中焦點放在短期休息市場的旅遊上。
- ◎地區性合作行銷計畫：這個計畫將會在未來三年，繼續將焦點放在跨地區的行銷方案上，其策略如下：
  - 每個地區的地區性合作推廣委員會將會被保留。
  - 基金將會繼續提供各個地區激勵性的宣導品的製作。
  - 我們將更關注跨地區性行銷方案的基金提供，藉以支持跨地區的產品方案。
  - 維多利亞的宣導品將會在國內行銷推廣的下一階段擴大其現有範圍。基本上，將以州際市場為主，並明示旅遊路線與維多利亞的特色。
- ◎地區性觀光架構：地區性觀光發展計畫目前主導包括地區性行銷架構的考量及是否更動維多利亞現有的產品區域。維多利亞觀光局會謹慎的檢視每個建議，如有需要時，也會修正地區的結構。
- ◎地方政府角色：在過去的二年，地區的行銷發展已從地方政府的經濟中獲得合理利益。地區性的觀光組織與地方政府的夥伴關係已成為改善地區觀光的重要因素，在本策略計畫執行期間仍為同樣重要的因子。其執行策略為：與維多利亞鄉村觀光顧問委員會、墨爾本會議中心及行銷局、保持合作。維多利亞觀光局會會持續鼓勵地方政府支持觀光發展與地方行銷。
- ◎地區性觀光資料：從 1993 年以來，針對維多利亞區域所作遊客行為、



人口及消費的統計量測，在可用性上有明顯的改進。維多利亞旅遊與觀光量測已發展成為維多利亞重要的規劃與監控工具。在執行策略上，將配合從 1997、1998 新的國家調查來搜集地區觀光資料。

## 2. 國外行銷策略

### (1) 策略目標：

- ◎增加訪次及收益，特別是來自高成長的東南亞市場。
- ◎加速產品發展以滿足目標市場需求。
- ◎與產業界擴大合作行銷的機會。
- ◎藉由與澳洲觀光委員會（ATC）的澳洲夥伴關係，投資行銷機會。
- ◎投資在雪梨奧運的觀光利益。

### (2) 策略：根據以上的國際策略目標，在細部的規劃上，有如下的執行項目與策略：

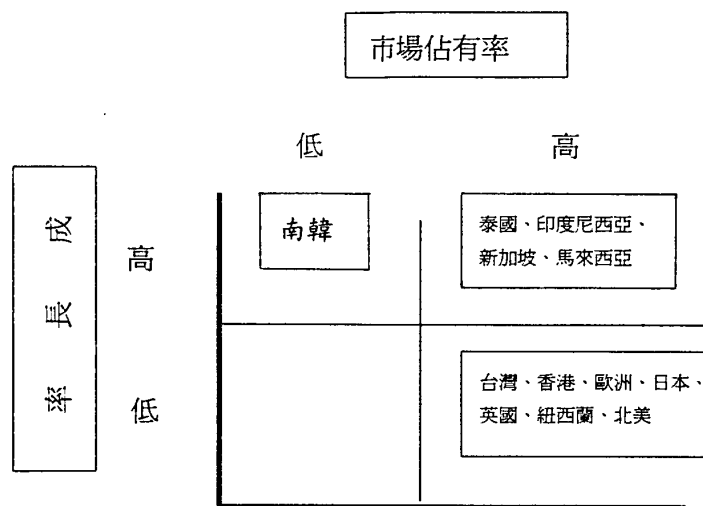
#### 目與策略：

- ◎市場優先排列：市場優先排列的過程是由一連串的產業研討會所主導，其中報告是由維多利亞觀光局的國際經理們經過深入的統計資料分析及指定的外部專家顧問所整理。

這些市場排序是針對維多利亞，換言之，維多利亞可以滿足這各個市場的需求與消費。市場被歸類有優先市場、主要市場及待開發市場。

- 優先市場：是指在成長佔有率矩陣中的高成長與高佔有率國家，例如東南亞市場的新加坡、馬來西亞、印尼。
- 主要市場：係指成熟的市場，目前在市場有相當高的佔有率，但是成

- 長速度緩慢，不過或許仍有成長潛力。例如日本、台灣、中國大陸、香港、北美、英國、紐西蘭、歐洲等。
- 待開發市場：係指市場佔有率低，但長期或具有潛力的國家。例如南韓、拉丁美洲、中東等國家。



成長佔有率矩陣（資料來源：國際訪客調查，觀光研究局；SA）

- 雪梨奧運：在公元 2000 年存在著機會吸引國際訪客及國際會議到維多利亞。藉著奧運的宣傳，提升對澳洲的認知，主要的挑戰將是如何吸引增加的訪客到維多利亞。計有九項策略：
- 協調進入澳洲旅遊的經營者和批發商從美國及日本等高潛力市場，提供包含維多利亞的套裝行程。
- 針對適合的旅遊代理商與批發商，邀至維多利亞進行通俗之旅。
- 檢視在雪梨奧運期間進行促銷活動的可能性。
- 確認團體的旅遊業者，並協調他們在維多利亞的套裝行程中已包含奧運的門票。

- 繼續與維多利亞的運動與休憩當局洽商鎖定具競爭優勢的運動。
- 鎖定奧林匹克運動會為維多利亞觀光局的主要活動策略。
- 確認並鼓勵全球電視網路決策者在電視廣播中融入維多利亞形象。
- 對墨爾本會議行銷管理局吸引會議在此召開予以強力支持。
- 與會議發起人密切洽商，並說服他們在州際會議前後融入維多利亞的觀光選擇。

◎全球市場區隔：一些高收益的區隔並不需要細分其個別的地理市場。

維多利亞已藉由協調的方法擴大這些潛在的區隔。

- 特別是在自助旅行，維多利亞已吸引相當高比例的德國、美國、加拿大的自助旅行者。日本及其他亞洲國家則為被冀望成長的市場。其策略如下：

※開發墨爾本至阿得雷德大洋路及墨爾本至雪梨的自助旅行路線。

※與業界建立最佳的默契，藉以改善交通運輸選擇、訪客資訊、自助旅行產品的適用性。

※行銷維多利亞成為進入南澳大利亞州及塔斯馬尼亞的門戶。

※提供相關資訊在維多利亞觀光局的國際網路上，因為它是自助旅行者相當重要的媒介。

- 教育市場：國際學生是到澳大利亞最具獲利性的訪客。因為他們會成為未來澳洲代表及帶來訪友及相關訪問，是具有一種前進的影響力。在策略運用上，如下：

※透過維多利亞觀光局的國際行銷網路，促銷結合旅遊的短期課程。

※針對曾在維多利亞求學的學生，透過校友會發起直接信箱的推廣活動。

※對於曾在澳洲的國際學生，促銷維多利亞為假期的旅遊地。

※支持教育機構在促銷資料與設施的準備上，由教育機構聯合政府部門進行促銷。

◎航空服務：從 1993 年來，維多利亞已經吸引新增四家運輸機構和 48 直接或同機到墨爾本的每週一次服務。但相對於大量北亞洲的外在市場，仍存在主要的劣勢。

維多利亞觀光局正與現有到墨爾本的運輸機構洽談穩定改善服務來自日本、台灣、南韓等屬維多利亞重要觀光、商業及貿易的市場。

維多利亞觀光局將會與墨爾本機場新的所有人或經營者洽談吸引新的服務到維多利亞，以及穩固墨爾本成為南澳大利亞的航運中心。

◎其他相關課題

➤ 住宿：在維多利亞成功的主要活動策略中，已經可以在活動期間有效處理國外預訂住宿問題。對增進維多利亞觀光局與澳大利亞旅館公會、澳大利亞外來遊客觀光組織的溝通，將會針對已發表之問題繼續關切，並在住宿低需求期開發維多利亞地區性活動。

➤ 打造墨爾本：雪梨往往是商業投資與觀光的第一選擇。這種領導的地位將會在 2000 年雪梨奧運持續下去。為克服這個問題，必須選擇國外市場，以再次發動打造墨爾本的一貫性策略。這樣的策略不僅是政府部門的動員，同樣也是對墨爾本繁榮感到興趣的廣大體系協調之

策略。

- 產業夥伴關係：對維多利亞而言，仍存在國際的競爭，政府與產業公會、私人組織是有需要更多的合作與協調。維多利亞的成功關鍵在與澳洲觀光委員會(Australia Tourist Commission)的強力關係，並經由澳洲夥伴關係，在維多利亞觀光局與墨爾本會議暨行銷管理局(MCMB)建立一個更緊密的聯盟，共同促銷墨爾本成為世界級的會議與展示中心。
- 澳大利亞觀光交流中心：維多利亞應利用墨爾本在1997和1998年主持澳大利亞觀光交流與澳洲外來觀光客經營者組織(ITOA)會議的機會予以結合。

3. 產品發展策略：繼續建立維多利亞七項主要產品的優勢，其策略如下。

(1) 集會、獎勵旅遊、會議與博覽會(MICE)：從1993年策略性事業計畫公布以來，在此一產品市場一直是開發成維多利亞最顯著優勢的產品。在1995年，墨爾本是排名世界第十九位的國際會議場所。在本計畫中，仍將集會、會議、獎勵旅遊、展覽列為目標物，其策略如下。

- ◎過去這幾年的成就係建立在墨爾本會議行銷管理局(MCMB)的基金維持上。這個策略聯盟與工作關係將會加強。
- ◎發起委託推廣方案，以增加參與在維多利亞會議及展覽的人數。
- ◎對於在他州舉行之會議，採取步驟吸引前來觀光，特別是新南威爾斯。
- ◎在維多利亞有需要持續著重在對MICE設備的擴展與升級上。
- ◎資助MCMB在墨爾本及維多利亞興建具國際級規模的MICE旅遊目的

地。當然這必須要讓國際會議發起人進行通俗之旅。

◎建立維多利亞參與的博覽會市場。藉由與本州發展部、墨爾本會議及展覽信託局、MCMB 的結合，維多利亞觀光局正建立一項產業與活動事業策略。它的目標是吸引及發展新的展覽會至維多利亞，並建立與國際性組織發起人及集會場的聯繫管道，同時也發展地方展覽產業。

◎繼續支持 AIME(Aisa Pacific Incentives and Meetings Expo)，以確認其將主要的貿易展仍保留在區域性的 MICE 市場。

◎資助 MCMB 鎖定獎勵旅遊市場。這包括安排一位 MCMB 代表在亞洲。

◎與 MCMB、CVTC 及各地區洽商，吸引更多的團體活動從墨爾本移至維多利亞地區。

◎利用研究協助有效的行銷策略發展，藉以投資 MICE 市場。

(2)活動：維多利亞是澳大利亞知名主要運動及文化活動的故鄉，它的名聲已經由更多新的國際活動而擴展。活動提供二項重要的利益，一是吸引大量的訪客，再者是持續提升墨爾本與維多利亞的國家級暨世界級規模。又活動通常可區分為二種：

◎金字標記 (Hallmark) 活動：係大規模、大場面的活動，通常需要政府在財源給予特別的補助。這種活動可以成為國家及國際媒體的報導範圍，並產生持續的經濟效應。

◎主要 (Major) 活動：係一種醒目的活動，因從政府僅能得到有限的補助，因此其必須要有在一合理期限自籌財源的能力。

◎活動發展策略如下：

- 與活動發起人及旅遊產業洽商如何擴大觀光利益。這將包括透過與住宿業者合作暨結合維多利亞一直為觀光選擇的特別熱門地區所開發的套裝行程。
- 與活動發起人及媒體商討聯合其他活動，擴大促銷的機會。
- 與地區性觀光單位及經濟發展部門共同參與地區性活動的開發。對於這些活動應給予優先支持，並擴大其在維多利亞地區的規模，以鼓勵州際與國際人士的參訪。
- 特別在年度住宿供應無虞時，開發及吸引活動的辦理。
- 促進活動發起人與樂於開發、促銷的機構（例如墨爾本市議會及MCMB）間的聯繫。
- 與活動推廣者、場地管理者及觀光組織業者舉辦定期座談會，對活動的競爭優勢進行槓桿操作。
- 持續諸如“墨爾本，滿足夏日生活（Melbourne, Serving Summer Live)”的方案，以鼓勵遊客體驗其他活動及維多利亞吸引人之處。

◎聯邦百年紀念：2001年是澳大利亞聯邦

的百年紀念，整個活動將可經營十二個

月份。維多利亞觀光局除投資觀光外，

亦與聯邦在促銷利益上結合。

(3)藝術、戲劇與文化：在政府持續的支持下，將有更多基礎建設的發展及創新產品的推出，墨爾本在澳大利亞具有的藝術、戲劇及文化中心聲望將持續增強。未來主要努力將是建立本州文化產品在國際市場的

強勢知名度。其發展策略如下：

- ◎經由市場研究獲得更佳的消費者訊息，以決定何種藝文活動與文化吸引力是訪客想要體驗的，以及何種文化產品須被發展，以符合訪客的期望。
  - ◎結合藝術產業觀光委員會共同執行文化觀光策略。
  - ◎推出一項文化觀光導覽，並與維多利亞觀光局的拼圖(Jigsaw)促銷推廣活動連貫，內容包括維多利亞區域的活動與名勝資訊。
  - ◎鼓勵藝術經營者參加促銷活動及批發或零售的計畫。
  - ◎在教育性為主的旅遊市場，鎖定非營利機構是有高收益的。配套產品將被開發，以符合市場需求。
- (4)食物與酒：在體驗型風潮及教育型觀光成長下，一些受歡迎的飯店與釀酒廠將會增加。在社會認知與可預見成就，以上兩種產品是維多利亞觀光主要市場區隔的理想供應物。其執行策略如下：
- ◎在更多促銷的努力下，以提升維多利亞釀酒地區的知名度。
  - ◎經由旅遊產業在活動的配套措施及促銷，對墨爾本的食物與酒嘉年華會給予支持。
  - ◎鼓勵食物與酒嘉年華會擴展至維多利亞區域。
  - ◎結合 1998 年及 2000 年澳大利亞美酒在墨爾本活動，把握促銷的機會。
  - ◎增進維多利亞產酒區域宣傳品的範圍、內容及分佈區域。
  - ◎提升及強化酒與美食情人起跑活動範圍，使其包含更多本州的區域。
  - ◎開發美食與酒的路線與特殊地區的聯結。



- ◎經由指示標誌與訪客資訊，支持食物與酒的步道方案。
  - ◎準備與產業界商議一項食物與酒的發展計畫，這項計畫將強調機會的開發。
  - ◎鼓勵更多地方性餐館產品的利用及擴大住宿與釀酒廠連結的可利用性。
- (5)自然名勝：維多利亞尚未在自然名勝上，進行觀光的投資。在維多利亞觀光局國內行銷推廣的下一階段，本州自然名勝將會增加其在促銷上的關注。無論如何，在促銷本州自然名勝之際，將同時加強對環境的保護。其執行策略如下：
- ◎結合維多利亞公園管理局，針對主要的國家公園進行定位及主題歸類。
  - ◎支持由維多利亞公園管理局所提供之服務保證，建立一致性的標準，藉以提升顧客服務層次及品質。
  - ◎執行研究，以更佳瞭解訪客規模及市場需求。
  - ◎支持維多利亞公園管理局對商業觀光經營者在行政上所執行的改革。這些改革會減少行政程序，並改善訪客的體驗。
  - ◎與維多利亞公園管理局洽商促銷墨爾本及其周圍的自然名勝。
  - ◎結合產業界，促銷高山地區為終年的旅遊地。
  - ◎支持擴展以自然為基礎的系列產品研發。包括在公園內的長距離步道與活動。
  - ◎投資 1998 年在巴伐洛山 (Mount Buffalo) 和威爾遜(Wilson)海角的百年紀念活動。

(6) 滑雪：維多利亞滑雪場被感覺具有花費的價值、良好服務及友善氣氛的價值。透過夜生活、飯店、多元化滑雪道及住宿等項目，存有機會擴展對維多利亞滑雪場的印象。其發展策略如下：

- ◎ 確認基礎建設的需求及在高山地區開發的機會，並瞭解在下坡滑雪、越野滑雪及雪地相關活動上取得平衡之需要。
- ◎ 對滑雪場執行三年的促銷推廣活動，並將滑雪場視為假日旅遊地而非雪的產品。這樣包含形象及零售的推廣，係針對雪梨、新南威爾斯的鄉村、布里斯本、阿得雷德、伯斯、墨爾本及維多利亞鄉村等市場。

(7) 購物：墨爾本因為擁有無雙的綜合百貨、時裝等購物地點，而成為知名的澳大利亞購物之都。在維多利亞區域也有骨董店及市場，提供豐富的購物機會。其發展策略如下：

- ◎ 提供墨爾本購物區域更佳的資訊，包括互動式資訊螢幕。
- ◎ 促銷在維多利亞區域獨有的購物體驗。
- ◎ 擴大主題式套裝行程，納入廣泛範圍的購物機會。
- ◎ 支持墨爾本流行時裝嘉年華會，以提升墨爾本成為流行中心的優勢。

3-1. 產業區隔：維多利亞除了七項優勢產品外，也有一些產業區隔是維多利亞觀光局正在鼓勵的。

(1) 主人式住宿與 B&B (Breakfast and Bed)：維多利亞有一競爭優勢就是有相當多元的建設設施是在墨爾本的幾小時車程內。最近在此一區隔的發展上，產業已針對州際與國際市場進行整合的行銷方案。其策略如下：

◎鼓勵中央訂房系統的發展及行銷組合，以使主人式住宿為旅遊業者更易接觸。

◎建立認證及品質控制計畫，並將住宿歸類，以方便訪客選擇其所期望的體驗。

◎提升 B&B 的介紹，使其成為廣泛簡便住宿的指南。

◎在觀光產業此一區隔，擬訂一發展計畫。

(2)原住民觀光：維多利亞觀光局正在鼓勵原住民區觀光探險，以使原住民財政與文化得以持續。並提供訪客一趟滿意、具教育性及可靠品質的體驗。其策略如下：

◎經由對原住民觀光經營者現有的觀光訓練機會，鼓勵更大的效用。

◎鼓勵與維多利亞原住民事務局、原住民與托瑞斯海峽島民委員會（ATSIC）及其他機構進行觀光事業合作計畫的發展。

◎增強觀光產業對維多利亞原住民產品的認知。

◎藉由對被選出之經營者的事業規劃及行銷諮詢，使其在其他原住民觀光發展事項，開發出最佳實務模式。

(3)拖車旅行：最近由於旅行拖車銷售的快速上升，必須透過基礎建設的投資，以提升旅行拖車休憩場所的品質。在策略上：維多利亞觀光局在此一發展計畫準備階段，將會與產業洽商改進相關規範與專業標準，並發展合作的行銷方案。

(4)釣魚：維多利亞是有多處範圍可以提供釣魚的機會，但是已有其他州已取得市場的領導地位，因此市場有限。其發展策略如下：維多利亞

觀光局將結合自然資源環部的漁業部門共同對釣魚進行研究，以進一步開發出叫座的觀光節目。

(5)高爾夫觀光：維多利亞的高爾夫球場具有國際的聲望，但是卻無法視為產品吸引觀光成長。主要是這些最好的球場都是由俱樂部所擁有，以致觀光客不易使用。其發展策略如下：與主要的都會球場結合，促使這些球場可以自由的進入。

(6)水域運輸：由於水域運輸具明顯的經濟效益，因此吸引水域船運至本州及興建水域基礎設施將列為優先。其策略如下：墨爾本港埠公司透過基礎建設部去吸引郵輪至本州。維多利亞觀光局則會提供行銷上的協助，並在接待服務上與墨爾本市聯繫。

(7)生態自然之旅：自然的吸引力已被確認為維多利亞主要產品優勢中的一種。維多利亞將集中發展以自然為本的觀光，但同時將確保並提升所有高品質及真實的生態旅遊經營。其執行策略如下：

◎與自然資源環境部共同執行此一區隔的發展計畫。

◎將國家生態觀光品質認證方案與維多利亞大地（broad based）品質保證系統結合。

(8)殘障旅遊：維多利亞在此一區隔是具有一些優勢，包括可即性高的運輸系統及相關的配套措施。未來執行策略如下：

◎鼓勵基礎建設的發展及殘障人士旅遊與措施的行銷，藉以維持在此區隔的領導地位。

◎透過發展計畫的準備，針對此一區隔發展新方案。

4. 訪客服務與資訊提供：對維多利亞成功的推銷自己成為假期的旅遊目的地，大部份植基在觀光的概念，也就是所有觀光體驗的因子必須被改進，較之依賴行銷方案的激勵性力量重要。其策略如下：

(1) 支持維多利亞鄉鎮觀光委員會對於整個州的訪客資訊中心所協調的一項認證計畫。這項計畫將會管制適當的商標使用，激勵在資訊服務的優異表現，提供訓練方案，及改善整個州資訊中心的可靠度。

(2) 推出經認證之資訊中心電子網路。

(3) 與自然資源環境部洽商避免資訊重複供應。

(4) 與墨爾本市洽商更進一步將墨爾本市政廳的維多利亞訪客資訊中心，做為提供訪客的一處停留商店(one stop shop)。

(5) 調查維多利亞訪客資訊中心移至聯邦廣場的可能性。

(6) 支持在墨爾本機場推出一項相遇禮遇的活動。

(7) 在本州邊境出入點、地區通道、主要名勝、產品地區內設置品質簽證，這項簽證活動將提供贈品。

(8) 經由維多利亞公路單位與地方政府合作，研議道路指示標誌與觀光指示標誌設置之行政作業。

(9) 將地區觀光發展計畫成果與指示標誌計畫整合。

5. 產業領導與協調：假定產業界的開發活動有更大的回應可能性，機會就存在與協會團體間的加速合作及協調。

(1) 產業領導與協調：在 1993 年，由於產業協會間缺乏協調使發展受限。現已成立維多利亞觀光產業發展支部，以增加不同產業部門間的互

動，提供策略方向，增進觀光客體驗的品質及提升產業的職業水準。  
鼓勵一種對組織更具向心力的觀光產業是極其重要。

(2)維多利亞鄉鎮觀光委員會策略：

- ◎對維多利亞鄉鎮觀光委員會提供支持，強化地區聯絡及行銷服務，並推出最佳實務方案。
- ◎擴大維多利亞鄉鎮觀光委員會的會員資格基礎，以便與地方政府、訪客資訊中心等觀光利益團體合併。
- ◎確認在維多利亞鄉鎮觀光委員會與維多利亞觀光局間增加行銷合作及開發的機會。
- ◎協助維多利亞鄉鎮觀光委員會與地方及區域觀光協會洽商，提升訪客體驗的品質，並改善區域的行銷。
- ◎擴大維多利亞鄉鎮觀光委員會的角色，使其能勝任亞拉(Yarra)山谷等觀光產品地區之地區合作行銷計畫的管理。

(3)維多利亞釀酒廠觀光委員會策略：

- ◎繼續支持維多利亞釀酒廠觀光委員會的行銷活動，包括支持組織的重整，使成為獨立體。
- ◎鼓勵維多利亞釀酒廠觀光委員會擴展其服務，包括在美食與酒觀光市場上的合作行銷與發展。
- ◎支持維多利亞釀酒廠觀光委員會爭取 1998 年與 2000 年在墨爾本舉行澳大利亞酒業展覽。

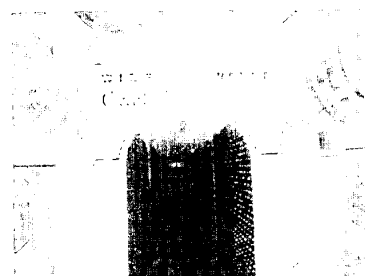
(4)MCMB 策略：

- ◎支持 MCMB 在 MICE 市場創造更大的收益。
  - ◎與 MCMB 結合，共同提升墨爾本成為觀光客的旅遊目的地。
  - ◎檢討 MCMB 在維多利亞區域 MICE 市場開發中的角色。
- (5) 澳大利亞觀光顧問委員會: 維多利亞觀光局將會持續與澳大利亞觀光委員會協商引導各種產業的相關課題，以及規劃類似觀光獎及每年的州觀光論壇。
- (6) 維多利亞觀光經營者協會策略: 維多利亞觀光局將持續與維多利亞觀光經營者協會緊密協商，特別是擴大職業的發展與事業的生存能力。
- (7) 觀光訓練策略：
- ◎主動支持維多利亞觀光訓練，以提升產業水準與專業特性。
  - ◎將訓練與教育機構緊密結合發展，以確認訓練計畫符合產業需要。
6. 基礎建設：在 1993 年，基礎建設發展部門已成立，並協助維多利亞觀光局參與基礎建設的發展，使得維多利亞觀光績效有能力擴張。現在的焦點是在針對基礎建設不足之填補上的協商與確保，並經由基礎建設審議及地區觀光發展計畫來確認。其包含內容有：
- (1) 在主要觀光地區開發住宿及度假村的機會。
  - (2) 發揮較多訪客資訊與解說中心的潛力。
  - (3) 建立菲利浦灣港口及西方海灣港口的新的渡輪服務。
  - (4) 在皇冠島開發包括野地小屋、步道及聯繫維多利亞公園管理局之設施。

過了計畫期間，優先權將給予名勝及其設施在維多利亞地區具

有能力增加訪客停留時間和消費的部份。這樣的基礎建設有可能建立在自然與文化的優勢上，其內容包括如下：

- ◎野地及釣魚小木屋、健行休憩亭。
- ◎美食與酒之中心。
- ◎地熱水療渡假村。
- ◎重建史蹟港口。
- ◎較多的解說中心。



### (五)績效指標

績效指標與目標：由維多利亞觀光局依訂定的標準來監控，監控方式由外來的顧問機構執行獨立的評鑑。

#### 1. 國內策略： 國內策略之績效指標

指標	1996 三月年結 末基準	目標		
		1997	1998	1999
國內夜—百萬	47.7	50.6	51.3	51.9
市場佔有率—短期休憩	26%	26%	27%	27%
市場佔有率—假期	19%	19%	20%	20%
州際夜—%花在維多利亞地區	40%	40%	42%	42%

基準來源：國內觀光監測器，觀光研究局(SA)

#### 2. 國際策略： 國外策略績效指標

指標	1996 三月年結 末基準	目標		
		1997	1998	1999
訪客總量(000S)	904	1,160	1,430	1,700
總訪客夜—百萬	14.9	16.3	18.7	21.4
東南亞訪客(000S) 印尼、馬來西亞、新加坡、泰國	117	151	198	260

基準來源：國際訪客調查，觀光研究局(SA)



## 【南澳州觀光策略計畫】

南澳觀光委員會觀光策略計畫之資料係在十月十日由約翰伊蒙斯（John Evans）先生所提供，他本身為南澳委員會的一份子。該計畫的內容區分為使命、



關鍵課題、品牌定位、目標市場、策略目標及能實現的策略等節。

### （一）使命

南澳大利亞州 1996—2000 年的觀光計畫是建立南澳觀光委員會（South Australia Tourism Commission；SATC）策略性方向的強勢基礎。新的 SATC 策略重點記載在法人組織之計畫，企圖經由下列使命，支持產業及政府在關鍵性的經濟、環境及社會等方面的成果。

1. 藉由吸引州際及國際訪客，增加對南澳大利亞州的出口。
2. 藉由吸引投資及發展策略性資產，以增加南澳大利亞州的財富。
3. 在不同的技術領域及所有地區增加就業機會。
4. 藉由吸引州內訪客，將人及錢留在州內。

在使命的敘述，並載有一系列衡量及達成基本條件的簡要說明。

### 成果

1. 州生產毛額增加五億六千萬澳元。
2. 增加一萬零三百個就業機會。
3. 增加七十萬名滿意的顧客。

### **達成使命的條件**

1. 一個可獲利及經得起競爭的產業。
2. 一個強勢的市場定位。
3. 聯合產業及政府的行動。
4. 可持續性的經濟、社會及環境的成長。

### **計畫內涵的表徵**

1. 一種強勢策略。
2. 創新的及創造性的事業計畫。
3. 熱忱的執行。

### **目標的量測**

1. 每年平均國際訪客夜 8%的成長。
2. 每年平均國內訪客夜 2%的成長。
3. 每年平均州內訪客夜 1%的成長。

### **量測資料經由下列來源舉證**

1. 國內觀光監視器。
2. 國際訪客調查。
3. 羅伊摩根 (Roy Morgan) 假期追蹤調查。
4. 海外入境與離境。
5. 觀光客住宿調查。

## (二) 關鍵課題

為規劃一種途徑來確認成果的傳遞，SATC 運用策略分析訂定有關

南澳觀光的優勢、弱點、機會及威脅。現有狀況的分析說明了很多成功發生的因素。包括有消費者明顯認知的釀酒產業、阿得雷德、生活品質、未破壞的自然景觀及殖民的遺蹟。我們擁有一系列豐富的經驗及眾多的訪客對參訪南澳普遍感到滿意。

1. 從消費者觀點：滿足那些來訪問的民眾是一項經常性的議題，大部份未曾到訪的民眾是因為他們不知道來這裡做什麼。這種問題是一種知識，而非印象的認知。消費者必須被徵詢他們在南澳做什麼，及如何去購置一個假期。
2. 以供應者的位置：南澳通常是經由一群以阿得雷德為他們主要焦點市場的非營利機構或在營利邊緣的經營者予以描述。然因阿得雷德人口相對上很少，這限制了成長、創造價格競爭及減少盈餘。所以有效的確保與說服新加入者將會對這些問題產生影響。而開發州際及國際市場將提供更多的獲利與成長機會。
3. 從貿易觀點：南澳策略性的競爭優勢資源在於能將焦點擺在為廣大範圍的消費者提供產品上的差異。現在，南澳產品的配銷能被周詳考量的，仍相當有限。主要的原因是大批發商想要的與南澳所能提供的無法配合。我們必須配合這特殊利益的市場較之經由那些傳統的通路優先，並更主動的協助批發商與零售商開發他們的產品。除此之外，也必須支持以適當銷售品來批發及零售交易。這樣的交易必須探詢有關他們如何被協助來幫助他們的顧客。
4. 以產品的層次：我們有很多的落差存在整體的觀光體驗中，就以一種

有很高評價的小型住宿設施為例。觀光的體驗大部份未被開發。一種對包含地區層次及整個州體驗的強力關注，將會提供南澳一種競爭的利器。

有關 SATC 策略在其組織計畫之要點，被作為 SATC 及產業員工的行動架構，此一架構已被充分整合，並以嶄新及不同的方式表達這些課題。策略企圖產生下列目的：

- (1) 一種強勢及明確的市場定位。行銷活動將被關注及鎖定在高收益的領域與機會。科技將被用來產生效能及效率。
- (2) 一項競爭的、創新的及充分整合的長程行銷推廣活動用來增加特定消費團體對南澳體驗的知名度與銷售。
- (3) 為數眾多受過良好訓練的觀光從業人員有綜合能力去經營一個可獲利的觀光產業，並經由一項產業的認證方案來支持一種持續性的高標品質予消費者。
- (4) 更多容易接觸及適宜的資訊服務提供給消費者及旅遊業代理商。
- (5) SATC 的組織功能要產生成果及節省成本。成果將藉由跨功能的計畫團隊予以促進，並直接與地方、機構及其他產業作業，並交付確認產品落差和績效障礙，及主動解決問題。

### (三) 品牌定位

1. 以一策略性行銷層次：南澳在定位及打造品牌有相當多的工作必須做。這樣的工作必須釐清本州在數個領域的機會，但是迄今尚未完全瞭解。執行的策略可經過數個方式加以改進：

- (1)經由建立釀酒、阿得雷德、嘉年華會、未破壞之自然景觀等既存優勢，及經由擴展本州創新、科學、科技、史蹟、文化、娛樂、運動及可接近的正面協會團體。
  - (2)藉由結合各種不同的地區在一起，發展出一項強勢威脅。
  - (3)藉由我們所關注的區隔是在資訊傳達與配銷，而非產品，開發出一種競爭的優勢。
2. 有關在南澳觀光的主要屬性的焦點上，將發展出南澳豐富印象。其主要屬性有：
- (1)優雅的生活—酒、食物、娛樂及生活品質。
  - (2)未破壞的自然景觀。
  - (3)遺蹟與文化。
  - (4)便利性。
3. 這些屬性提供國際及州際成長的基礎，特別是在高收益範圍。對到南澳訪問所傳達給消費者的主要利益是對自然的感覺及符合具經驗旅遊者的需求。這種消費者利益在開發與行銷活動上被強調的有下列項目：
- (1)放鬆。
  - (2)放任。
  - (3)發現。
  - (4)歡愉。

#### (四)目標市場：

基本的市場是具經驗的國內外旅遊者。他們包括了特殊嗜好的高收益區隔，例如自助旅行者、教育、MICE、文化及環境。

##### 1. 國外部份

###### (1)地理上

◎德國及其他歐洲國家。

◎北美。

◎英國及愛爾蘭。

◎紐西蘭。

◎新加坡與馬來西亞。

◎日本。

(2)心理圖表：文化上及環境上的高收益旅遊區隔。人們在這個區隔是富於旅行及尋找特別嗜好體驗。

##### 2. 國內部份

(1)地理上：墨爾本、雪梨、布里斯本及東南昆士蘭。

(2)心理圖表

◎可預見之成就。

◎社會知名度。

◎傳統家庭生活。



研習學員 Remarkable Rock 參訪合照

## (五)策略目標

SATC 為了居民及訪客利益，現已對南澳觀光促銷積極擴展中。其直接的成果將是滿意的訪客、增加就業機會、增加淨財富及改善社區的生活品質。要達到這些成果，SATC 將關注下列四個關鍵目標：

1. 在最佳實務：促進一個強勢的、經得起競爭的產業發展。
2. 策略的卓越：開發一種強勢競爭力的市場定位。
3. 聯合行動：為共同的利益，建立強大的網絡與夥伴關係。
4. 長期的生存能力：獲得具有環境、社會及經濟等利益的持續性能力。

## (六)能實現的策略：

1. 策略目標一：在最佳實務—促進一個強勢的、經得起競爭的產業發展。

### (1)新進入者的教育與發展。

◎經由商業中心鎖定新的加入者。

◎提供事業規劃、行銷的諮詢服務及消費者服務技能。

### (2)鼓勵資金流入與投資。

◎確認機會。

◎將新的開發成果整合至促銷方案中。

◎為觀光利益影響立法、政策及規劃。

### (3)給予開發經營者諮詢及支持性的服務。

◎財政支援南澳在消費者及貿易發表會上的展出，及提供管道給予資金融通。

◎經由提供有關國際配銷通路的行銷諮詢及資訊，協助經營者完成國際

的準備。

(4)由確實為產業奮鬥的人扮演正面意見的領袖。

◎促銷及運用奮鬥者來鼓勵其他人。

◎為年輕經營者執行一項良師計畫。

◎支持觀光表揚及產業認證。

(5)促進卓越技術的發展及勞力供應。

◎與教育機構進行技能落差的辨識，及影響觀光課程。

◎提供工作經驗、接受訓練機會、產業職業介紹。

2. 策略目標二：策略的卓越—開發一種強勢競爭力的市場定位。

(1)為競爭優勢發展品牌定位。

◎藉由提出優雅生活、未破壞自然景觀、文化、遺蹟及便利性，認明產品落差及開發觀光產品，以建立南澳品牌。

◎經由廣告增加消費者的出現。

(2)執行促銷的方案所產生的影響及結果。

◎製作一份雜誌型態的目錄，並分配給一百五十萬的目標家庭。

◎執行一項公共關係推廣活動，以增進友誼及相互關係。

◎建立一條全國消費者及代理商熱線，並將其號碼列在目錄上。

(3)吸引及開發重要活動，以增強印象及經濟的影響。

◎策略性鎖定活動，以發展南澳全面性的品牌與定位。

◎開發一種多元、盛大的媒體自發性活動及高經濟效應活動。

◎鼓勵地區性階層的活動開發。



◎發展易於行銷的活動計畫。

(4)槓桿操作 MICE 產業。

◎提供阿得雷德會議觀光局 (ACTA) 更佳的支持。

◎開發聯結性活動，以贏得會議商機。

◎增加對獎勵旅遊事業的支持。

◎增加對歐洲討論會市場的重視。

(5)開發種子市場，例如教育與自助旅行者。

◎運用計畫團隊的方法與產業經營者工作。

(6)使用傳統與非傳統的配銷通路。

◎分辨最佳績效的經營者，並與其合作。

◎鼓勵適合的套裝行程發展。

◎當現有的經營者不願意投資時，整批銷售。

◎經由資訊中心發展網路通路，以確保地方及國際的事業利益。

(7)槓桿操作雪梨 2000 年奧運及殘障奧運。

◎針對自行駕車、自助旅行及殘障奧運市場開發套裝產品。

◎支持為勝利準備的推廣活動。

◎經由聖火傳遞、足球競賽及其他媒體機會增加南澳知名度。

3. 策略目標三：聯合行動—為共同的利益，建立強大的網絡與夥伴關係。

(1)開發產業觀光的產業焦點為酒、食物、藝術、教育、環境，農村與採礦。

◎利用計畫團隊的方式來進行策略的發展及計畫的執行。

◎協調雙贏的解決方法。

◎釐清各部門的角色與責任。

(2)在鼓勵特有名勝地區及體驗的發展上，持續結合定位及品牌塑造。

◎利用計畫團隊的方式來發展及執行地方性計畫。

◎認清落差與發展解決方法。

◎列出基礎建設的優先次序。

◎在觀光發展上，放寬地方政府的參與。

◎在有需求的名勝與產品開發上，研提商業案例。

◎主動尋求計畫的投資人。

(3)發展強大的州內產業網絡及支持團體。

◎鼓舞組織間的會員關係。

◎經由套裝產品，鼓勵團體間的相互利益。

◎鼓勵有效率的運用適合的地方基金。

◎在產業認證上與澳洲觀光協會(Tourism Council Australia ; TCA)  
合作。

4. 策略目標四：長期的生存能力—獲得具環境的、社會的及經濟等利益的持續性能力。

(1)影響基礎建設決策。

◎主動參與策略規劃及管制的發展。

◎建立一項本州觀光基礎建設計畫。

◎在 SATC 內，再增編觀光開發之功能。



(2) 影響在觀光相關議題之政府政策。

◎ 在政策發展貢獻資源。

◎ 主動追求有關觀光利益的政策影響。

◎ 與商業暨產業雇主公會及 TCA 在觀光政策上合作，並檢視立法及法規。

(3) 支持認證標準及方案的執行。

◎ 提供資金執行 TCA 認證方案。

◎ 鼓勵整個產業標準及適當訓練的發展。

◎ 經由認證方案，有利促銷的進行。

◎ 運用認證為南澳經驗背書。

(4) 支持地區性觀光董事會在開發工作扮演更主動的角色。

◎ 運用計畫團隊方式去規劃策略與執行計畫。

領導廣大地區之策略發展與執行，以確認地區能協調取得最大利益。

#### 【維多利亞州、南澳州觀光政策發展企業途徑分析】

在澳大利亞研習過程中，很明顯的感受到澳洲政府對觀光產業之經營模式，並非傳統的公共行政模式，而是企業管理模式。在本次研習中，除了維多利亞觀光局與南澳觀光委員會對其觀光策略計畫的介紹外，尚有十月十日南澳大學的國際企業管理系講師雪莉女士以行銷觀點談澳洲觀光；以及十月二十七日在坎培拉大學，由 CRC 研究員布洛克講授澳洲觀光產業的市場區隔觀念。以下，我們將以前述之觀光策略計畫為標的，說明它們如何建構在企業管理理論的模式下。

### (一) 公共政策與企業途徑的概念界定

政策是一個人、團體或政府在固定的環境中，所擬定的一個行動計畫（林水波&張世賢，80）。而公共政策依 T. R. Dye 的定義為“政府選擇作為與不作為的行為”；D. Easton 則將公共政策界定為“整個社會所從事的權威性價值分配”。本文所謂觀光政策參考 D. Easton 定義，將其界定為“政府在其所及範圍內從事有關觀光事務之權威性價值分配”。又本文中所述的政策發展，係指政策設計及政策執行二個層面。一般在公共行政學術領域，政策設計以解決公共問題為首要目的。至於公共政策的基本假設有下列四項（Jong S. Jun）：

1. 公共政策須指出政策要改變的範圍及環境。
2. 政策代表著有目的或目標指引之精心策劃行，用以達成某一目的。
3. 政策不僅包括政府對公共問題的積極行動，同時亦包括政府決定採取的消極不作為。
4. 政策包括達到預期目標的執行過程。

在傳統公共行政的政策設計途徑有理性政策設計模式、漸進式的政策設計模式、社會政策設計模式等不同模式。

政策執行依普瑞斯曼及魏達夫斯基（Jeffrey Pressman & Aron Wildavsky）的定義，係指設定目標及達成該目標的行動間之互動過程。此一過程牽涉到的層面包括執行組織、執行方式及績效控制。為區別與企業途徑之差異，在基本假設上，認為傳統的公共行政組織為官僚組織，

其特徵如下( Max Weber )：

1. 固定職務上的管轄範圍。
2. 權威結構依據層級節制原則。
3. 根據成文命令管理。
4. 為達非個人的管理而訂定的標準。
5. 職員的技術能力。
6. 高度之技術效率。

以上的特徵為韋伯的理想型官僚制度。在實務上，對特徵的最後二點有賴人力資源管理的配合，否則在專業能力與效率上仍有不足。

接著要說明本報告中企業途徑的概念。企業途徑自然是以企業的管理理論及技術來從事政策發展，此一概念與傳統的公共政策之差異如下：

1. 本質上，企業途徑的整個政策發展過程係以市場競爭機制為基本假設，以提升社會經濟發展為價值認知，以企業策略模式及行銷理論為政策思維及設計、執行之模式與手段。
2. 在結果上，必須是有利可圖的。
3. 以企業的利潤中心從事績效管理，取代傳統預算執行績效評核。
4. 顧客導向的服務觀念。
5. 行政業務外包、權力解構與授能的行政效能理念。

## (二)策略性規劃模式

觀察南澳州與維多利亞州的觀光策略計畫架構，我們很明顯的發現

它是以企業管理的策略性規劃模式為基礎。此種模式是在七〇年代為企業所注意的一種決策模式；八〇年代則已普遍受到企業界的重視；九〇年代不但盛行於企業界，亦為先進國家之行政部門所採用，其架構如圖(二)-1。

### **願景**

策略性規劃模式先由界定組織或計畫的願景(VISION)或使命(MISSION)開始。維多利亞州的觀光策略計畫願景雖簡短，但是將工作與經濟發展極大化的方向充分表達。理論上，願景的描述必須符合組織的核心價值與核心理念，並且採用“大膽的使命”(Big Hairy Audacious Goals)及鮮活描述，做為激勵組織成員的手段(James C. Collins & Jerry I. Porry, 1996)。反觀南澳州觀光策略計畫的使命則是條列的非常清楚，其層次感覺較類似目標。

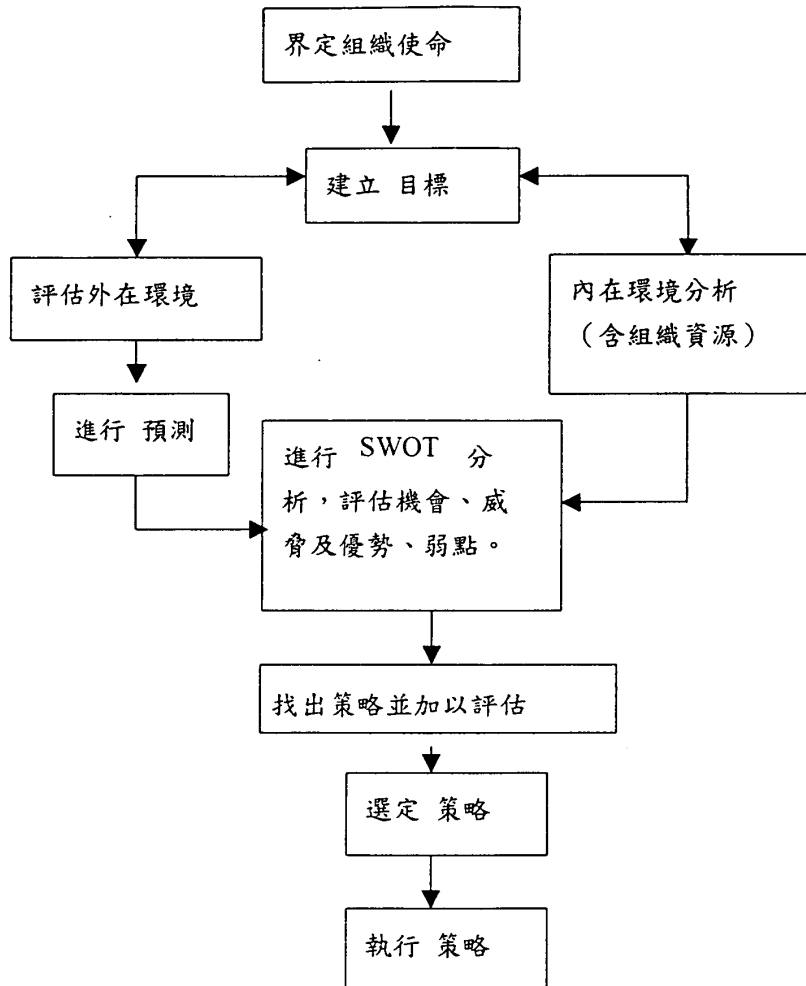
願景的界定必須經由組織由上而下(Top-Down)及由下而上(Bottom-Up)的過程，使得願景成為組織成員的共同承諾。維多利亞州的觀光策略計畫是融入 3000 人以上的廣泛諮詢與研究，並經由觀光局與產業、貿易夥伴所合作整合的策略計畫。南澳州的觀光策略計畫也是與產業及相關單位共同研商後的策略。

### **目標**

在策略性規劃模式中的目標特別強調與內外環境分析的關係，因為目標必須是可以實現的。而目標間須具有一致性，不可互相排擠。維多利亞州的計畫目標有核心目標與策略目標，其核心目標為計畫指導原則，

策略目標則與策略緊緊結合。南澳州的策略目標也如與策略密切結合。

### 環境分析



圖(二)-1 策略規劃程序 (Robbins, 1986 ; 李茂興譯, 曉園, 81)

環境分析在企業界經常使用 SWOT 分析，所謂 SWOT 分析係指對外部環境 (政治、文化、社會、人口、科技、經濟等變數) 的分析，以瞭解自己的機會(Opportunity)、威脅(Threat)；以及對內部環境(生產、行銷、人

事、研發、財務)的分析，以瞭解自己的優勢(Strength)與弱點(Weakness)。在維多利亞觀光局及南澳觀光委員會所提供的資料並不包括這部份，但是維多利亞州觀光策略計畫有說明他們係採用羅伊摩根研究中心(Roy Morgan Research Centre)的質量分析數據；南澳州觀光策略計畫則是引用諸多數據統計系統與研究機構資料加以評估。而且在上述的二項計畫內容，我們隨處可見到SWOT分析之用語與分析結果。例如維多利亞州的觀光策略計畫就說明它擁有七項產品優勢；航空運輸上的弱點；在自助旅行上的機會；來自新南威爾斯及昆士蘭的威脅。南澳觀光策略計畫則說明它在品牌知名度、價格及航空運輸的弱點；在活動、釀酒及自然景觀上的優勢與機會；來自新南威爾斯、昆士蘭、維多利亞的威脅。

### **找尋與選定策略**

在策略規劃程序的步驟，會依據分析的結果去找尋相應的策略。在維多利亞州與南澳大利亞州的觀光策略計畫發展上，分別在環境分析後，列出了主要的課題，並依據課題及目標(或策略目標)找尋出相應策略。理論上，這個階段確實可同上開計畫先列出課題，在配合組織資源去找尋相應策略。至於課題的呈現方式，維多利亞州的計畫與南澳州的計畫各有其方式，南澳州的方式頗值得參考。南澳州所找尋出之策略，還特別強調是可以實現的策略，這是相當重要的一點。

### **執行策略**

執行策略是落實計畫的步驟，在維多利亞州與南澳州的觀光策略計畫都



有相當的行動方案。在執行機制上，均整合產業界、地方政府、第三部門與相關政府單位。因此在策略推動上，根據研習所參訪的各機構人員表示，各單位在策略配合確能合作無間。至於策略的執行績效監控，在維多利亞州是由外來的顧問獨立評鑑；南澳州則是藉由多種資訊搜集系統來進行評估。

### (三)行銷組合

維多利亞州與南澳州觀光策略計畫之設計模式為策略性規劃設計模式，其內涵則建構在行銷理論上。我們將針對上開二項計畫，以行銷理論中的行銷組合--4P 的概念中的產品(product)、通路(place)、促銷(promotion)來說明其特點。

**產品**：在上述的觀光策略計畫中，對提供給消費者的物品都以企業界的稱呼，叫做產品(product)。產品的定義，美國行銷學者科特勒(Kotler)認為凡是可以提供於市場上，以引起注意、取得、使用或消費，並滿足慾望或需要的任何事物。維多利亞州與南澳州都列出它們的優勢產品，但產品是否具有優勢，與市場的區隔及產品的生命週期有關。維多利亞州就是根據數據的質量分析，找出高收益市場，對此市場之產品進行目標行銷。南澳對觀光產品的開發與促銷，也是採類似的模式，在維多利亞州的觀光策略計畫中之產品發展策略有較詳細的說明。我們認為澳洲將觀光與產品定義的相當廣泛，所以對觀光發展與產品開發有著極大的發揮空間。維多利亞州與

南澳州在產品品牌的打造上也是不遺餘力，品牌的重點都是擺在最優勢的產品上，例如維多利亞的 MICE 及南澳的釀酒。但是我們認為 Logo 的設計上，南澳州的葡萄比維多利亞州的拼圖容易引起聯想。

**通路：**通路是一群互相關聯的組織所組成，而這些組織將促使產品或服務能順利地被使用或消費(Stern & Ansary)。在上開二項計畫也都強調通路的問題，二個州政府都注重產業的大盤商。維多利亞州政府更是積極，除在國外設置辦事處，在國際會議與國際活動上，與相關單位共同合作，扮起通路的角色。在實地研習中，我們認為航空公司是相當重要的國際通路。至於網際通路，這二個州已有建構網路聯結，但在策略計畫並沒有詳細的內容。這個通路領域以聯邦政府的澳洲觀光委員會做得最為出色。

**促銷：**所謂促銷就是讓產品易於銷售，其常見方式有廣告、銷售促進、直銷、人員銷售與公共關係。維多利亞州與南澳州的觀光策略計畫在促銷方面占有極大的篇幅，與我國的觀光計畫著重在硬體建設，有相當的差異。其促銷以活動、廣告、網路與宣傳品的遞送為主，並相當重視與媒體的公共關係。在促銷執行上，進行整合性行銷，以集中資源。

根據以上的分析說明，我們可以瞭解澳洲在觀光政策的發展上是以企業經營方式在進行。以維多利亞州觀光策略中所述“觀光原是私部門產業，因此基本上必須透過公、私部門的共同合作，才能經由觀光獲取最大的經濟回報”的這句話，更可體會澳洲觀光政策企業途徑模式之緣由。

## 二、觀光資源管理之研究—澳洲經驗分析

### (一)、我國推動觀光資源管理之問題

#### 1. 自然資源方面

在自然資源景包括地形景觀、植被景觀、水體景觀、動物景觀、氣象景觀等，這些自然資源呈現諸多問題，說明如下：

- (1) 土地過度開發，嚴重破壞自然景觀：非國家公園管轄區之保留地，濫墾濫用、嚴重影響高山道路之視域景觀美質，及聚落環境品質與城鄉風貌之確保，並影響整體線性遊憩觀光品質。
- (2) 以水體景觀為主題之景點未能充分掌握發展契機：如南投縣日月潭、桃園縣石門水庫、台南曾文水庫、花蓮鯉魚潭及其它小型湖泊等，過去曾因具有山明水秀，四周山景與水體景觀之自然資源等優秀條件，惟近年來，已面臨老化、劣化之危機，故水資、水體及整體風景區之改善實為迫切需要。
- (3) 河流溪谷景觀走廊，因缺乏管理，遊客銳減：台灣有許多溪流縱橫，有瀑布、湖泊、溪潭，其中大多數上游地區多為野溪，其生態與景觀品質高。惟目前未有一致性觀光發展計畫，各縣市各鄉鎮各自為政，以點的方式開發建設，造成資源之不當利用與過度開發，對景觀河流沿線之土地利用開發建築管理、安全措施等，皆無法有效管理，致成資源浪費與缺乏安全保障等。
- (4) 生態保育的不足，動物景觀已不復存在：生態保育除了少破壞自然景觀外，動物之保育是件重要的工程，目前台灣各地區之高山被濫墾

已相當嚴重，加上打獵保育動物，使得喜歡觀賞動物之民眾，無法有適當去處觀賞，動物景觀蕩然無存，這實為觀光資源的一大損失。

- (5) 植被景觀無法突破現狀，展現另一吸引景點：國內許多植被景觀，諸如溪頭、蕙蓀林場、台大林場、清境農場、埔心牧場、飛羊牧場等，過去皆風光一時，規模龐大完備，其他各地亦有其吸引遊客特色的地方，但歷經數年來，這些景點，依舊保持現狀，並沒有隨顧客需求作改變，以致遊客銳減，業者慘淡經營，面臨無法繼續維持的危機，如何化解，實有賴智慧考驗。

## 2. 人文資源方面

在人文資源景觀包括聚落景觀、農業景觀、工業景觀……等這些人文資源亦呈現諸問題，說明如下：

- (1) 交通路廊的不健全，運輸方式選擇性低，導致浪費行車時間，降低遊憩品質：一般人外出皆會考量交通問題，尤其逢舟車勞頓時根本無心情旅遊觀光，目前國內交通雖然四通八達，聯外道路寬敞，可是到景點觀光區之交通就是一大問題，除塞車外，道路安全之規劃乏陳，阻礙前往觀光的興緻，依此，為做好觀光事業，交通完整的規劃是當務之急。

- (2) 景點未能充分開發與利用：景點如不具新鮮感，誘惑力，就無法吸引

觀光客，這景點除行銷外再結合各項特色是吸引觀光的不二法門。目前國內景點開發緩慢，傳統的依舊，新的缺乏創意，致使遊客銳減，實為其中一大原因，因此，如何有效規劃景點，並適時開發與利用，將可突破觀光瓶頸。

- (3) 觀光資訊網未建立，觀光資訊欠流通：各區域對觀光開發持本位主義，未能互相建立流通機制，廣為宣傳，以致在本區域的觀光客僅能以一處或一地之旅遊為主，無法構成整個觀光網，這是我們資源最顯見無法互相支援共通之處，因此，觀光資訊網路之建構與觀光資訊資源之整合，實有必要克服解決。
- (4) 民間組織對觀光事業之協助或投入仍抱持「唯利是圖」的觀點，缺乏主動積極：民間組織，諸如觀光協會、旅遊協會、登山協會……等，在全國、省縣市等層級皆有其組織，惟是項組織及活動辦理等已偏向商業行為，甚少主動積極參與或協助政府投入觀光規劃或執行活動，又組織對所屬成員亦殊少贊助或輔導，反而聯盟協力傾向商業化活動，與當時成立宗旨似有違背，對觀光事業發展之助益無法達成預期之成效，如何改變民間組織之結構與本質，有賴政府發揮智慧，謀求改善。
- (5) 觀光行政組織未能有效整合以發揮組織功能：觀光行政組織是推動觀光事業發展的核心，目前國內為三級政府中央、縣、鄉、鎮，在中央有交通部觀光局，在縣市有觀光局、工商旅遊局或置於建設局下以辦理觀光業務等之單位，在鄉鎮目前殊少成立專屬觀光課，一般置於建

設課下辦理觀光業務，這些組織各有各的職掌，尤其在精省後，地方自治法施行後，各縣市依其需要成立觀光組織，惟許多業務必須仰賴中央統籌規劃，因此，組織必須重新檢視，重新定位，把資源整合，才能事半功倍。

- (6) 人民觀光知識不足，全民觀光教育必須建構：人文資源之最大資產就是知識教育，觀光事業未能興起，觀光教育應是主要關鍵，目前國人整體而言，大部分人具觀光意識，但沒有觀光常識與教育，致使我們的觀光事業之遲滯在人為因素占了大部分，因此，如何建構全民觀光教育是所有國人及政府現階段應努力改善目標。

## (二) 澳洲推動觀光資源管理之分析

### 1. 生態保育與環境保護

- (1) 澳大利亞地大物博，面積大於台灣約二百餘倍，人口卻比台灣少（澳大利亞人口約一千八百餘萬人）。人種、文化背景地理環境與台灣有顯著差異，尤其在生態保育與環境保護幾乎是全民共識，其理念無法改變與抹滅，致力於是項工作根本就沒有人會去反對它。

- (2) 澳洲出現了許多世界上保育的動物，他們都把它列入國寶般的看待，所以我們說生長在澳洲的動物是很幸福的，聰明的澳洲人把生態保育落實到極致，與環境資源結合成為觀光景象，很多人到澳洲旅遊就是要去看動物，這樣子的作為已把觀光帶動了另一熱潮。

(3)另外在環境保護方面，澳大利亞對環保規劃納入城市規劃領域，目標為公平、高效率注重環境質量以加強生活品質，以可持續發展的觀念，在新市鎮開發的同時亦維持人與自然界的生態，兼顧開發與保育的目的，例如都市開發時，先將公園、綠帶區保留，而住宅區與綠帶區之間又有緩衝區，重視環境整體美觀與襯托，可以說是把環保亦作為推動永續觀光之一大作法。

## 2. 景觀點開發與利用

(1)澳洲是多重種族的大溶爐，每個種族有其特色，尤其原住民文化，另外除上述自然環境景觀外，不斷開拓觀光景點，例如袋鼠島就有許許多的風景點，這些風景點加上人為措施，有效管理與維護帶動觀光人潮。

(2)另除自然形成的利用外配合活動的實施，例如澳洲國家舉辦聞名網球公開賽、賽車大獎賽、大英國協運動會、奧林匹克運動會、國際觀光會議展覽等，以社會導向觀光行銷，推動生態旅遊，把地方文化與產業結合，凸顯景觀指標引進商機、產生觀光乘數效果。

## 3. 交通路廊規劃

(1)陸、海、空完整的交通系統，配合交通資訊建立，線路指導、流量訊息提供、站與站間道路連結、電話語音服務等，另外在市區免費交通實施，一票乘到底，機場巴士聯合營運，整合服務都是他們成功的因素。

(2) 值得一提的事駕駛員兼任導遊的服務精神，沿路拿著麥克風，替觀光客解說，並解答觀光客的問題、訓練有素，絲毫不覺厭倦，在他們熱忱的服務路程中，觀光客已留下深刻良好的印象。

另外除了硬體交通設施外、軟體交通建設包括交通路線宣導資料、資訊網站隨手可得您所需要的訊息，且各景點亦皆能妥善路標規劃，資料的提供，使觀光客能夠於短時間內瞭解全盤狀況。又公私部門聯合經營觀光巴士及市區公車，未曾看見敲詐抬高費用等情形；私部門民間組織協助政府規畫交通服務，並互相鞭策應有行為，公私合作經營模式，創造雙贏空間、提供便捷交通服務。

#### 4. 觀光資訊網路

(1) 據所得資料澳洲觀光資訊網路建立已非僅國內而已，國際之網路亦非常完整，他們時常以澳洲觀光旅遊委員會名譽規劃籌辦、招待國際媒體記者到澳洲觀光記者回國後在他們的國家報導文章，作觀光宣導，產生頗多附加價值。另外政府旅遊部門亦經常提供資料在國際節目播放—「看澳洲」，讓國際人都知道澳洲的特色，深具指標意義，點子多，活動多，是澳洲在觀光資訊市場行銷成功的地方。

(2) 我們在澳洲常常看到「i」標示的建築物，那就是information，不論在車站，飛機場、購物中心等公共場所皆容易看見，這個資訊站在觀光客心目中已形



成經常出入的地方，而國人亦會充分利用，就誠如麥當勞「m」的招牌，耳熟能詳，澳洲政府全球網路的建構，已打響國際形象。

#### 5. 觀光資源—全民教育理念

- (1)這次研習我們除在南澳大學外，到過麗晶斯學院，保安職業學院等，這些學院都以餐飲、酒店管理之專門職業訓練為主，也是觀光資源的一環，訓練的學生通過後取得之文憑，是全澳洲所承認，依此，學院扮演的角色是協助政府培養觀光專業人才，由此可見，澳洲政府已把觀光學程、職業訓練列入基本訓練，融入教育體系，又觀光專業研究機構投入觀光研究計畫，地球化全球化的精神，求新求變，以因應國際社會趨勢，尋求觀光新契機。
- (2)從許多資訊中我們了解澳洲人守法、愛環境的情操，全民觀光教育觀念，建設和諧的社會融入自然環境，使觀光資源得以永續的發展。教育優質化，質的提昇，旅遊體驗生活化，掌握獨特的競爭優勢，鎖定目標市場，這些在在顯示全民教育的實施與成功。

### 三、觀光資源之保護措施與管理

(一)政府在觀光資源保護措施與管理業務上之角色與分工。

#### 1. 聯邦層級有關之組織及分工

(1)聯合內閣、三級政府

◎內閣組成：分為 Cabinet 和 Outer Ministry。

◎Cabinet 中之環境製產部 (Minister for the Environmental Heritage) 以及農漁林部 (Minister for Agriculture, Fisheries and Forestry)。

◎Outer Ministry 中之體育暨觀光委員會 (Minister for Sport and Tourism) 以及森林暨保育署 (Minister for Forestry and Conservation)。

#### 2. 州政府層級的環境保護與生態旅遊業務--以維多利亞州為例

(1)主管機關：自然資源及環境廳 (Department of Natural Resources and Environment) 負責農業經營、資源、保育與土地管理 (Agriculture、Resources、Conservation 及 Land management)

(2)維多利亞州觀光資源的保護與管理架構

◎在此架構下分工下，有關環境資源的保護及管理係由公園管理署 Park Management Services 負責；包括維多利亞州極富聲譽之保護區域、具自然與人文價值之保育區之開放空間，以及維州現在、未來世代居民與遊客之遊憩活動規劃。

◎維多利亞州的公園與保護區系統，約有 376 萬公頃公有土地，佔全州六分之一土地。其中，包括國家公園、州立公園、原野地、海域（岸）以及約 3000 個保育留區與都會型公園等。

重要的功能定位：對於生態系統之多樣性或物種歧異度的保護、遊憩機會的提供、自然及人文資源解說教育與體驗機會之提供。

### (3) 主要負責的執行機構：**Parks Victoria**。

◎在一九九六年成立，為一結合墨爾本的公園及海域的國家公園系統之公務部門，每年預算約為一億二千二百萬澳元；目前約有八百二十四名員工及一百二十四工作場所。

◎成立目的：為了保護環境及文化資產、提供遊客高品質的服務及體驗、提供創新且優質的經營策略及提高本州的經濟及文化效益。

◎公園計畫（Park Program）：目的在於發展一個具代表性的保護區域，提供自然及人文資源的管理，以及遊客與觀光旅遊之服務。

◎主要任務：

- 發展一個綜合而充備並具代表性之保護區網絡。
- 都會區開放空間網絡。
- 提供自然資源經營管理。
- 提供人文資源經營管理。
- 提供並改善遊客與觀光旅遊之服務。

◎責任範圍：

- 依據國家公園法案 (The National Parks Act 1975)：超過一百個公園和保留區 (32 個國家公園、3 個原野公園、32 個州立公園、6 個海岸公園或保留區以及 39 個歷史或其它公園或保留區)。
- 超過 3000 個國公有保育區。
- 八十五個區域型公園。
- 對於等河川之遊憩利用與管理。

### 3. 地方政府層級的環境保護與生態旅遊業務--以南澳洲為例

#### (1) 以區域環境特色的觀光區規劃：

南澳規劃有數個觀光區，包括有 Adelaide & Adelaide Hills、The Barossa、Big River Country、Classic Country、Eyre Peninsula、Fleurieu Peninsula、Flinders Ranges and Outback、Kangaroo Island 以及 South East。每一個旅遊區的主題特色均有所不同，例如 Kangaroo Island 以生態觀光為主，Barossa Valley 以釀酒產業觀光為主。

#### (2) 地方政府觀光業務與各觀光區之發展特色

◎ 運作機制與中心：阿得雷德會議觀光局 (Adelaide Convention & Tourism Authority；ACTA)。

阿得雷德市為南澳洲首府，在與雪梨、坎培拉、布里斯本或墨爾本等幾個澳洲主要都市良性競爭及互動下，以其豐沛的人文及社經條件，近年來以發展國際會議 (conventional center) 觀光為主，在民間團體即以 ACTA 為主。在體制上，澳洲負責旅遊業務機關為 ATC

( Australian Tourist Commission )，南澳州為 SATC ( South Australian Tourism Commission )，而在阿得雷德負責之民間團體即為 ACTA。

它目前約有由三百八十四名會員，包括飯店、航空公司、旅行社等民間單位共同組成，類似我國的觀光協會以及地方的促進會。職員有十五位，因以會議旅遊為主，故有十三位負責本項業務，二位負責旅遊行銷。以阿得雷德而言，會議只是一種手段，透過會議舉辦以行銷觀光產業，故每有重要國際或州際會議舉行，即有相關配套的旅遊措施與促銷觀光產業之活動加以配合。

◎觀光區發展特色：以 Fleurieu Peninsula 為例

為南澳九個旅遊區之一，其方位在阿得雷德南方將近一個半鐘頭的車程，靠近前往袋鼠島的渡輪點 (Cape Jervis) 之東側附近。Goolwa 的遊客中心，由其地方政府介紹地方之業務及行銷，有一相當重要的觀念，即觀光事業是在環境保護下所進行的一項產業的觀念。本區之觀光推動係在這十年間才開始展開，並有六位職員 (二位全職；四位兼職) 專責觀光事務，包括解說、行銷、規劃及活動辦理。

最具特色的活動是二年一度的木船節

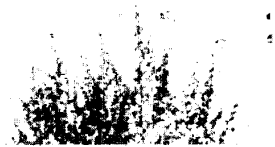
(Wooden Boat Festivals, SA)，活動期間長達一周，安排在淡季三月份舉辦，由於這個活動，使得飯店及 Bed & Breakfast 等住宿設施

休閒船屋

均爆滿。活動經費預算約二十五萬元，包括行銷，由地方政府自行

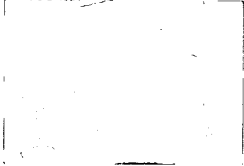
編列，並向上二級爭取補助及結合業者贊助經費方式辦理。活動主要受益者為 75% 左右的當地居民，為了吸引觀光客，幾乎每個月都有活動，有由地方主辦的地方節慶活動，亦有全州或全國之活動在此比賽，包括汽車耐力賽、葡萄節慶等。

而地方政府在旅遊業務推動之方式包括文宣摺頁印製（僅為地方資料；如有跨州者則由各州共同結盟）、地方旅遊活動之舉辦、指示標示、規劃新景點或新旅遊方式及休閒船屋等現場實務工作。另外，除了發現其每個月都有活動外，其活動計畫在一年前即擬出。



本區之主要河川為 Murray River，流經新南威爾斯州、維多利亞州及南澳三州，為世界第三大河川，流域面積居第五位，並提供了南澳百分之七十左右的水源，由於離出海口很近，總共設了五個攔水壩攔阻海水，但飲用水仍免不了含有海水鹹味。另可搭遊艇遊半島，沿途除了蒼蠅多外，鵜鶘、海鷗等水鳥數量相當多，且有自西伯利亞千里迢迢飛來的候鳥，中午在船上用餐，用完餐後在停靠的 Murray Mouth 欣賞瀉湖沙洲景色，除了風沙驚人常令人眼睛睜不開外，感覺及景緻不錯；再往前行半個鐘頭左右來到 Coolong National Park，行程中看到岸邊有駝鳥（Emu），只要有發現不錯的景觀，船長幾乎都會多停留或轉彎讓大夥欣賞拍照。

在這座國家公園除了解說牌及指示標誌、步道系統以及由太陽能供電的生化廁所外（太陽能供電，廁所空間相當大且挖得很深，並無異味，且馬桶旁有木屑供遊客使用完自行放置以減少異味），另島上設有露營申請及用火須知（只能用瓦斯）等注意事項；在國家公園內是帶我們走一條通往海邊的步道，大約二十分鐘左右即可達，走在步道上，可發現沙地上的棧道僅是以鐵鍊鎖住的木棧道，以其乾燥氣候，不失為一簡單又便宜的設施。



回到遊客中心，除了有活動的旅遊資訊（並含照片）外，並在門口外有一台二十四小時的旅遊導覽系統供查閱，而在地方政府為了以環境保護前提下發展旅遊事業外，並有一部門專責環境保護事務，除了召開研討會討論及傳達環境保護觀念以及凝聚共識外；對環境敏感區劃為保護區；劃設低密度開發區；並集中住宅區均是環境保護之各種手段。

## （二）生態觀光（Ecotourism）之規劃與管理

澳洲因地大物博以及自然景觀相當豐富之條件，原本即具備十分優越的觀光事業推動潛力及願景。加上近年來，全球性保育策略以及觀光遊憩事業經營趨勢之轉變；政府與民眾皆在既有之資源條件下有所共識，認定發展觀光是一種產業（industry），是創造全民福祉、提供就業機會與提升國際地位之最佳策略之一。而完善的環境保護、開放而多元的文化包容以及豐沛的生態與人文資源，是澳洲發展生態觀光

具競爭力最佳之利基。

在此前題下，約自一九九〇以來，「生態觀光」即成為其推展觀光事業的重要旅遊方式。在參訪的許多地點均可發現，澳洲的觀光事業的發展，皆要在環境保護的前提之下進行；因此，「生態觀光」在澳洲是個不可不談的名詞，且各州幾乎都得思考如何將此觀念結合來發展其旅遊事業。另為了使其能在經濟、環保及社會三層面取得均衡，近年來進行的最適化觀光模式 (Tourism Optimization Management Model , TOMM) 研究，即為使這三者最佳化的主要研究方向。

#### 1. 最適化觀光模式之介紹-以南澳洲之袋鼠島為例

(Tourism Optimization Management Model , TOMM)

- (1)目的：檢視觀光產業之整體福祉，其意旨在於以觀光活動發展程度與型態對於自然之衝擊加以比較。

◎正面影響：經濟（包括投資及創造就業機會等）。

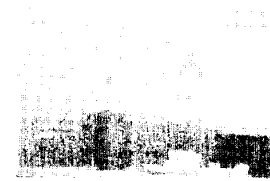
◎負面影響：環境（如自然棲地的流失）和社會（生活型態改變）。

◎遊客之期望、選擇偏好、行為和滿意度。

- (2)展望：從過去與歷史中學習；向未來前瞻與挑戰。

Learning from the past ; Challenging for the future.

- (3)特色：最適化觀光模式 (TOMM) 之研發應用，強調社區互動及福祉、



上課後致贈紀念品



尊重當地住民意願、環境承載能力。

(4)操作優點：TOMM強調觀光活動發生時的最佳狀況，並設定一個可接受的範圍；只顯示各種不同的旅遊觀點，是否處於可接受的範圍。

(5)TOMM的三個構成要素：

◎主題內容分析 (Context analysis)：用於界定社區群體價值的現狀本質 (current nature) 觀光產品、觀光成長、市場趨勢和機會、定位以及商標。也為觀光之發展界定替選目標 (alternative scenarios)。

◎監測計畫 (Monitoring program)：測量現狀與最適狀態的接近程度。  
Optimum conditions, indicators, Acceptable ranges for indicators, Monitoring Program, Benchmark Status, Annual Performance, Predicted Performance。

◎經營管理反饋系統 (Management response system)：

界定問題發生的區域以及如何處置。

- Develop tourism response options or provide appropriate body with results。
- Identification of results requiring tourism response, other sector responses or those not under anyone's control。
- Exploration of cause /effect relationships。
- Identification of poor performance indicators。

(6)TOMM設計來用以幫助所有的利害相關團體(Stakeholders包括當地社區) 界定機會並達成最適化之永續績效 (optimum sustainable

performance)。

(7)它是一種友善的操作工具，因為資訊可經由觀光產業、政府、保育或社區團體來收集；其結果也以簡單方式傳達，如果指標位於可接受範圍內則無問題。

## 2. 澳洲生態觀光評鑑計畫 (National Ecotourism Accreditation Program; 簡稱 NEAP)

(1)NEAP 是世界上首創之組織，是由業界自行研發，強調澳洲生態觀光從業人員，提供產業和消費者對產品及服務品質之評鑑計畫，包括對環境經營管理與生態旅遊體驗之保證。

(2)NEAP 提供了以下利益：

◎促進生態觀光事業發展：包括以資、協助擴張經營計畫並開發其生態觀光產品，決定業者操作生態觀光的涉入程度及經營的型態。

◎對顧客：提供了接觸原始自然環境的機會。

◎對自然環境：降低環境衝與自然資源的有效利用

◎對自然環境管理人員：提供了生態觀光模式，以利生態環境之管理。

◎對於地方社區：避免環境的破壞，並提供參與生態環境的機會。

◎對於學校：提供自然的生態教育場所。

(3)申請的資格：依據以下八項準則：

◎著重將個人在自然地區的體驗引導至最深入之了解與欣賞。

◎整合了解自然的機會於每一次的遊憩體驗。

◎提供生態永續觀光之最佳操作。

- ◎對自然地區的保育發展具正向貢獻。
- ◎對於地方社區提供具建設性之願景。
- ◎對於解說與不同文化尤其是本土文化的敏銳。
- ◎與顧客之期望能一致。
- ◎市場必須精準並落實於真實的期望。

(4)分級：Core & Advanced。

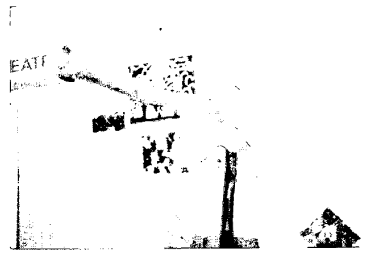
(5)如何申請？

◎Ecotourism Association of Australia. (EAA) in Brisbane。

Australian Tourism Operators Network (ATON) in Melbourne。

### (三)本土資源之保護與管理—以原住民文化保存為例

近年來，對於原住民文化的重視與提升工作，也是澳洲政府極為重視並列為重點之項目；誠如前述所及，目前之澳洲



政府對於觀光產業之推展，基本上係已將環境保護、生態及自然資源以及人文產業活動加以結合。

尤其，亞太地區市場的開發與各項有關之交通、住宿、接待與參觀導覽皆有全盤之計畫，而能吸引國內州際或國際觀光旅遊之吸引力或賣點，除了無尾熊、袋鼠或小企鵝等野生動物之外，對於歐美等已開發先進國家之遊客則產業活動、特殊節慶、渡假休閒、主題旅遊或者是深度的文化之旅方更具吸引力；所以，對於原住民文化及藝術之研究調查、與觀光市場之結合、原住民文化產品開發以及人才培訓

等，都是十分重要的工作。根據調查，有16.5%到北領地遊客有對原住民的文化藝術極有興趣。

#### 1. 特色：

- (1)政府重視：以北領地為例，其解說計畫和準則係由北領地公園與野生動物署 (Parks and Wildlife Commission of Northern Territory) 所研擬。
- (2)具文化與資源利用發展之多樣性。
- (3)尊重智慧財產。
- (4)重視創作研究及發展：在相關之解說業務展望強調 Dreaming。

#### 2. 制度與管理：

- (1)由原住民自行組織管理：如 Tandanya Retail Art & Craft Shop 展示中心屬 National Aboriginal Cultural Institute Inc.。
- (2)參與的組織多：
  - ◎民間：原住民區域保護協進會 (Aboriginal Areas Protection Authority ; AAPA)、北領地公園暨野生動物委員會、觀光委員會、原住民自然及文化資產管理中心、澳洲原住民事務促進會等。
  - ◎政府：昆士蘭公園暨野生動物署、維州之自然資源及環境廳
- (3)明確規範原住民相關利益團體 (Stakeholders) 規則：包括 Aboriginal、visitors、commission) 三方面；透過委員會管理包括原住民文化及產品的所有權，並界定各方之權利。
- (4)原住民監護人 (Aboriginal Custodians) 制度：指對聖地 (sacred

- site) 有文化權責 (responsibility) 的原住民；透過 AAPA 界定。
- (5) 原住民主張權利者 (Aboriginal Claimants)：指透過向原住民土地管理委員會 (Aboriginal Land Commissioners) 申請居住者。
- (6) 相關配套法案：1976 年原住民土地權 (北領地) 法案：約 40% 土地屬原住民合法擁有。
- (7) 對於特殊文化據點之保護：
- ◎ 聖地 (Sacred Sites)：1989 年北領地原住民聖地法案 (Northern Territory Aboriginal Sacred Sites Act 1989)：
    - 如未經原住民監管 (護) 單位或授權組織允許，不准進入聖地。
    - 如非於 1989 年北領地原住民聖地法案之適當規範，不准於聖地施工。
  - ◎ 史蹟地 (Historical Sites)：Heritage Conservation Act 1991。
  - ◎ 敏感地 (Sensitive Sites)：Ceremonial site 有進入之管制。
- (8) 強調並注重文化之多元性 (Diversity) 與自明性 (Identity)：  
以維多利亞州為例，即有五個原住民文化遺址計畫區 (Aboriginal Cultural Heritage Program Regions) 與二十四個原住民社群區域 (Aboriginal Community Area Boundaries)；有至少 250 種語言，至少尚有三分之一尚留存並使用。另外雖然曲形木飛鏢 (boomerangs) 木笛 (digeridoos) 點畫 (dot or x-ray style paintings) 等廣為宣導給遊客，但並不宜以此代表全然之原住民文化。因此，各部族的自明性與彼此間的差異仍應予維護。

### (9)對於原住民文化和保育之哲學觀

尊重並認同原住民對於土地和資源的利用方式。例如在「澳洲生物多樣性國家保育策略」(The National Strategy for Conservation of Australia's Biological Diversity)中，即載明傳統的原住民對土地之操作利用，已證明對於生物多樣性維繫之重要性，並建議加以與現今之管理計畫予以整合。

### 3. 案例介紹：Tandanya Retail Art & Craft Shop 展示中心

是澳洲自行規劃成立最具影響力和積極的原住民文化中心，Tandanya 這個名稱，是由阿德雷得平原區的原住民部落住民 Kurna (Garna) 對阿德雷得市區域的稱呼，Tardna 意指「紅袋鼠」而 angka 意指「...之所在」。簡言之，即以前在此區域存有許多紅袋鼠。在此中心，主要是以介紹全澳洲原住民文化及藝術創作之解說展示為主；另亦從事培訓與推廣工作。謹摘如次：

#### (1)澳洲原住民之大致分佈、繪畫特色：

在澳洲的原住民社區有二百個，其繪畫內容及表達方式依區域、信仰圖騰、所接觸之民族而有不同之表現方式。例

如，北澳的 TIWI 原住民在喪禮時，以 **Tandanya 參訪後致贈紀念品** 木製雕刻品作為墓誌銘；中北部之繪畫最早表現在樹上；中部愛麗斯岩沙漠區域因有德國人教畫，其畫風以平面風景畫為主；再往中西部的沙漠區則是以畫在地上的鳥瞰點畫為主，一直至一九七二年左右有

位小學老師要學生畫在畫布上才有在畫布作畫之作品，依其說明，如同台灣九族各有特色之現象相仿。

(2)樂器演奏、選擇、清潔製作：

澳洲常見的樂器主要是在北邊四分之一的區域，且長型為男人所使用之樂器；南部以袋鼠皮製作的鼓為主。

(3)市場行銷方式：

這個中心主要經費來源來自三級政府的補助，僅酌收每人四·五元之門票，而在推展上，文宣品除了以英文為主外，亦印製了法文、德文、日文及中文的資料藉以推廣，展示中心之產品一律為具原住民特色的相關產品為主，而工作人員以原住民及從事相關研究者為主。

## 四、旅遊地設施規劃與安全管理

### (一)旅遊地設施規劃

臺灣地處全球九大板塊中的最大歐亞大陸板塊（厚度達 30~40 公里）與太平洋海板塊（厚度達 7~12 公里）中前一支-菲律賓



海板塊交接處，在此地函上滑流蠕動的巨大板塊相互之間不同方向碰撞與推擠等行為，在一億五千萬年前把中國大陸東南丘陵外閩江流域所淤積於大陸棚的海底沉積物推擠浮上太平洋西環，並於一億年前形成了古臺灣島及略後浮定的北港高地，這是臺灣島嶼中最先浮上海面上的部份，隨後並於二千萬年前在歐亞大陸板塊張裂處緩慢噴冒岩漿形成了澎湖群島（現今有 64 島），因上述二大一小之板塊同時強力推擠，把海板板塊推沒入大陸板塊之下方，而滑隱入地球的外殼表面的地函的軟流層之中的岩漿，同時造成第一次蓬萊運動（造山運動），將歐亞大陸板塊頂上的沉積層與原有海底生物等與若干褶皺岩層推擠浮上臺灣島結成今日各個主要的山脈來源（中央山脈、玉山山脈、阿里山山脈、雪山山脈等）。隨後的火山噴發之造島運動與第二次造山運動等，在五十萬年前把菲律賓海板板塊頂擠舉冒出海面上，並向北西北方擠向臺灣四大主要山脈，遂形成不同岩層地質的臺東海岸山脈及若干火山噴出的東海岸島嶼（如蘭嶼及綠島）與板塊擠壓交接處的花東縱谷，且時到今日該板塊仍以每年約七公分之速率由臺東往臺灣靠近並從蘇澳地方隱沒出離臺灣而進入沖繩海溝，並且把臺灣



南緣的恆春半島往上抬升，以碳十四觀測得知其速率為每年升高 0.5 公分；並且在當時亦引發臺灣北部有火山運動形成了今日的大屯山群、觀音山與基隆山島嶼等。由於以上的天變地化蘊育了臺灣高山峻嶺、地型陡峭之國際少有現象，在長度約 375 公里與寬達 140 公里的國土上，竟有超過 70% 的土地多是一百公尺或坡度大 5% 以上的坡地或高山地區，且達三千公尺之高山有二百座以上，及有一百五十餘條的大小河川或溪流切削地貌形成溪谷（如立霧溪的太魯閣）或塌陷地並造成沖積層與三角洲之平原區（如蘭陽平原），另外每年有平均 2500 公釐的雨量與七次颱風以上入侵等外在剝蝕作用，每年平均氣溫達攝氏 25 度以上，因此整個地貌地景形成有熱帶、亞熱帶、溫帶、寒帶等特殊氣候以及低緯度的溫、寒帶森林線、雪線與多樣的動植物生長繁殖其間。

今日臺灣成為全地球各國少數有太陽之南北迴歸線經過處，而氣候呈現潮濕與溫暖的熱帶與亞熱帶交接之國家，未淪為乾旱與類似沙漠的特別地方，實應拜賜太平洋的洋流與熱帶氣旋（颱風）與其他季節性風鋒及板塊運動衍生之高山峻嶺及多樣岩層地貌所致，造就臺灣獨特的地貌景觀與水文氣候與各項動植生物多采多姿的環境，並得以養育如此龐大且極勤奮的人口（人口密度達每平方公里在 400 人左右）和相當耗能的各項第一、二級產業之發展與各種不當與揠苗助長的開發行為及濫墾、濫伐。

因此面對如此豐富多樣的旅遊資源如何保育與增產、多彩多姿

的旅遊地界定與開發如何管理、眾多遊客蜂湧到訪的旅遊地遊憩設施安全保護與合理導覽參訪旅遊及永續經營觀光深植教育和學習創作與獨特性之旅等課題，確為本文所欲探討其三者間之平衡的建議報告。

### 1. 遊憩地環境屬性種類

觀光旅遊因地理環境不同，會有不一樣的遊憩設施及場所的搭配與輔助設備，以滿足遊客需求及觀光旅遊地經營者之服務目的與業界區隔的目標，大體而言，遊憩活動可粗略區分為靜態與動態兩大類。如果要針對其目標加以細分，又可概略分成天然環境（獨特性）性質、社會環境（人文風俗）性質、經營管理性質與遊憩活動設施等四種，其內容包含下列：（參考 Harris et al. 1985）

- (1) 天然環境（獨特性）性質：該類是由天然環境景觀之特性與獨徵寡有所組成，例如地形、動物、植被或水文天候、甚或特殊的人工建造物（如澳國雪梨市的**歌劇院**、法國巴黎市的**愛菲爾鐵塔**等）。供給許多觀光旅遊活動之基本天然環境之材料或是景點資源等，亦有可能是觀光旅遊經營管理者為達成其特定目的時所刻意提供或蓄意篩選存留予遊客的。



- (2) 社會環境（人文風俗）性質：指在旅遊環境中之參訪活動可以利用的社會與人文風俗等機能元素，其中包括觀光遊憩使用之結果及其所需時間長短和使用類型、活動興趣、過去觀光遊憩經驗與本次觀光遊

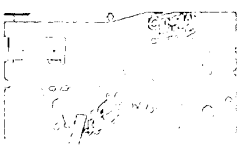
憩之期望值、觀光遊憩地之交通品質(包含觀光遊憩活動出發時到結束返回居家等之過程)，即與心理效益與社會效益有關之觀光遊憩地的環境與人文風俗等性質有密切關係(如澳國南澳州阿得雷德市的優雅人文藝術、臺灣鹿港鎮的古寺廟宇、人情風土等)。

(3)經營管理性質：是指觀光旅遊開發單位或經營管理者，在經過事前的可行性分析、規劃設計、應用企業管理和資金分配等之理論與實務經驗及鄰近實例執行過程與成果等，訂定經營服務目標與市場區間等，由管理者、資源與觀光旅遊使用者共同組成運作；並採取管理、財務、經濟、技術、經營與維持修護與監測回饋等方式狀況。

(4)遊憩活動設施性質：是指觀光旅遊開發與活動之地區動態及靜態之設備而言，當然亦可區分為人工建造物



(澳國坎培拉特區的國會大廈與**戰爭紀念博物館**、美國紐約市的勝利女神像、澳國維多利亞州墨爾本市的



皇冠旅館與 casino)、人工改良與維持物(澳國南澳州阿得雷德市的

**中央市場**與十八世紀街廓樓門之保存)、人為活動(臺灣嘉義市的 2000 年亞太管樂節慶典、澳國南澳州阿得雷德市植物園的 2000 年玫瑰節嘉年華會)及天然生物自然活動(澳國維多利亞州南方的 Philip Island 之企鵝集體回巢登陸活動、臺灣花東海岸賞鯨之旅)和及天然形成的自然資源(澳國南澳州南方的袋鼠島之 Remarkable rock、Admirals-Arch rock)等五種以上。

## 2. 遊憩地安全設施之建議

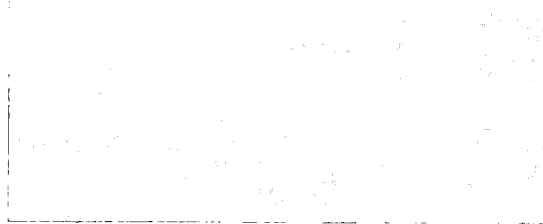
針對上述四類的觀光旅遊地之環境不同，則會有不一樣的遊憩設施及場所安全防護措施建議，一般而言不論是硬體建設與軟體經營管理與包裝傳銷，均須以保育、環境容許受力、觀光旅遊、休閒遊憩、藝術、景觀、美學、歷史典故、宗教信仰、稀有人種、生活文化風俗、飲食、野生動植物、獨特少有罕見、遺址、天然災變、富運動冒險、具研究教育、經濟、交通住宿等價值做出發點，並從國家產業發展政策與觀光旅遊發展策略及參考國際經濟景氣與觀光旅遊潮流等作為最高指導方針，接著以國家有關觀光旅遊之法令規章(如區域計畫法、土地法、都市計畫法、非都市土地使用管制規則、森林法、礦業法、漁業法、水利法、水土保持法、國家公園法、文化資產保育法、野生動物保育法、建築法、發展觀光條例、山坡地保育利用條例、山坡地開發建築管理辦法、水庫集水區管理辦法、洪水平原管制辦法...等)等做為開發與安全防護設施設置之基本原則。並以各觀光旅遊之參與者為服務對象，考量環境容許受力與景觀敏感性等，針對其參旅數量與設施服務生命週期及經濟、安全等因素，以不失環境景觀與自然及就地取材和可重複循環使用者之方式，進行安全設施之可行性評估與研究及規劃設計與施工和維修，並應作定期性監測以瞭解環境變化與參旅活動和當地動植物等變遷及安全設施功能之安全度等之關聯與影響，以為人工物或人為活動之調整與減少干擾之依據，或是加強人工改善與維持措施、增育與補育工作，以增強觀光旅遊資源之服務強度

及延長其服務壽命。

至於其執行安全設施規劃與管理等的細節，應就其開發行為的可行性評估與分析就要嚴加考量，要以非人性之眼光(以其他生物或未來子孫之觀點來評估)來看待觀光旅遊資源與善待之，使其可受到最完善的保護(如臺灣臺北市立木柵動物園的無尾熊、國王企鵝所受到之呵護)，以俾可服務更廣大的旅客進而對回饋受益該觀光旅遊資源。

### 3. 澳國對旅遊地安全設施規劃與管理之經驗

- 遊憩設施的規劃有以客為導向者，亦有以主題為導向者，台灣與澳洲之最大差別，在於台灣選擇前者；澳洲選擇後者。在台灣的旅遊地為了迎合遊客導向，在交通及承載量均需做最大的讓步；在澳洲，會發現其人工的遊樂區相當少，其最大的賣點來自自然，在澳洲，你會發現“生態旅遊”是個相當時髦的名詞，任何的旅遊設計皆建立在以“生態旅遊”為基礎下。而發展的差別下，台灣旅遊區的品質日益惡質化，而澳洲則數十年如一，其觀光業依據其經濟成長推估率持續成長。



「生態旅遊」是澳洲最流行的旅遊方式

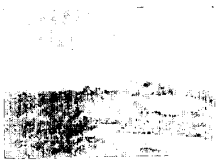
- 故此，在建立的基礎不同下，對於旅遊地設施規劃的原則則有極大不同：舉例而言：以國家公園的管理規劃即可見出端倪，台灣的國家公園或風景遊樂區投入相當的經費在興建遊客中心等硬體設施；在澳洲的國家公園你較難感受到進入其

範圍，既無醒目的入口意象，亦無華麗的遊客中心，所見的可能只是個解說亭在許多旅遊點任你索取資料，接著你必須靠著雙腳或由嚮導導覽你進入旅遊地。由小窺大，在此可將其分為以下幾項說明：

(1) 操作及設計手冊：

在澳洲各個遊憩地之設施規劃，幾乎都可見到很詳細的操作手冊及設施之細部設計規範，而且這樣的手冊就像是聖經般已實行好幾年，所以在設計或材質之變動不大，而有更多的時間依此而做延續性的工作；反之，在台灣最大的特色是多變，許多的設計因人而異，不喜經驗法則，殊不知有些經驗法則除可節省探索時間，更有多餘時間開創，尤其以大自然而言，人類實為相當渺小，永續經營實需代代傳承，範本的訂定需花時間，但其為草創時期的精神及指標產物，當它完成後，即可有較完善的發揮，相當可惜的是，台灣這方面一直是相當缺乏且不受重視，花了不少時間在嚐“新”之中，而在此亦因各階段設施材質及規格差異過大，間接影響維護管理之效率。

(2) 惡劣地保育：



以自然景觀為主，設計原則以保護原有地質地形景觀下而設計，在此原則下，遊客的動線及遊憩行為均在此原則下而訂定。以在 Remarkable Rock（非凡石，就像是墾丁的船帆石）為例，除了景觀外，較引人注目的是在步道間有鐵絲網圍住的枯倒木、公廁及解說亭，前者後來得知原來那些位置為停車場，因其

阻礙了遠觀 Remarkable Rock 的景觀，遂將停車場往外移，新停車場上面所砍除的枯倒木即在此，作為有機土，使地面儘快復原，又創造了一條步道，使其成為環狀道路，不必單一出入口。

### (3) 步道、安全護欄、告示標誌：

在此項，更容易感受到澳洲以簡單觀念之理念貫徹，以南澳袋鼠島上 Admirals Arch 為例，它是一個經沖蝕的特殊地形景觀，不過令人注意的是其步道的無障礙，以拉水平的方式減少階梯，材料雖為木材，但其施工的地基，樁頭都相當用心，以鋼材為基礎，在十至十五公分處設有腳趾板防滑，護欄設在轉彎處為主，如



為平坦地則以平面佈設，不加護欄；護欄直立以防止攀爬，考量欄杆結構為了穩固太粗幼童手握不易，另提供了十至十五公分厚

增加 33% 的強度；再，為了維護管理容易，在戶外有一小機房，可接簡單的機具如研磨機等在維修保養時使用；而在護欄方面，它不似台灣用的普遍，在河畔邊，若不圍著欄杆將會危及安全，而在澳洲則看不到這樣的設施，以其概念，有些地方的安全是必需自行負責，在原野地之旅遊安全亦需自行負責，在此觀念下，此類設施相對減少許多。

### (4) 遊憩地特色之營造（市場機能之區隔）：

澳洲參訪過程較引人注意的是旅遊特色之營造及市場機能之區隔，以南澳為例，在南澳即有十二個旅遊區，每個旅遊區之機能有所區隔，

各具特色，除了個自營造的機能特色外，在其間有橫向聯繫及行銷計畫，不相抵觸，卻各具特色。

#### (5)遊憩地景觀維持之設計：

由於澳洲幾乎以生態保育為前提發展觀光，因此，對於自然原野地如：菲利普企鵝島、袋鼠島等地的設



計，以保護當地動物為基礎下設計，除了基於尊重當地生態生活環境



所設計以其為主的動線外，企鵝之行徑、與海

獅之隔絕所設計的步道動線，以大自然為教

室，由解說人員透過解說為其注入生命，景觀

之體驗不再僅靠感官體驗，而是由解說之方式注入，如此的方式，除

了可將景觀及生態環境保存外，亦可讓來此之遊客透過聆聽而對大自

然有更多一份的尊重。以軟硬體兼具的設計，既經濟又可在環境及遊

憩體驗上營造雙贏。

#### (二)旅遊地的安全管理

在這方面，不會看到非常複雜的設計，因此，仍然可以回歸到“簡單

原則”來介紹，其中最為深刻的是清楚的“責任”與“專業”的觀

念，管理政策可以用「預防重於治療」來形容，設施的設計以提高安

全係數為其預防之首要，亦即經過完善的戶外活動課程訓練以及個人

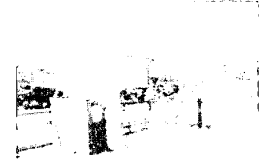
確守遊戲規則的概念即可有效預防大部分的災難。以 SEAL BAY 海豹

灣為例，這個地方需專業嚮導陪同（在本島有些地方基於生態保育及

安全因素需有嚮導陪同），因海獅具攻擊性，如落單且不知其習性，



將會發生生命危險，故需由專業的嚮導解說以增加對其習性有較清楚的了解，走在步道上你會發現一個急救箱，那裡面放了一些急救醫療用品（如夏日高溫中暑、海豹咬傷等），每一個嚮導均需受此訓練，嚮導所做的是第一級處理，如果需後送則透過無線電與醫院聯繫，除非是設施造成遊客受傷，否則醫療費用需遊客自行負責；在經過將近為期一個月的研習訓練及參訪，以及在澳洲網站所搜尋研閱的資料，有關旅遊地的安全管理，可歸納為以下幾點：



#### 1. 降低危險因子：

危險因子的降低包括專業技術的訓練、評鑑及考核；澳洲的戶外活動相當盛行，並有許多我們眼中的冒險刺激活動，在澳洲並不會禁止人們從事此類活動，反而有許多的教育場所供個人提昇自我的技術，使其能接受不同等級的挑戰及個人挑戰顛峰！反觀國內，並無此類自我訓練的場所，因此，隨著國際生態冒險活動之盛行，個人僅憑師徒制或土法練鋼的方式從事具挑戰性的戶外活動，其危險自然相對地提高。

#### 2. 工作場所之健康及安全 (Occupational Health and Safety and First Aid)

在其規定中，職場之健康、安全及福利是州政府的事 Occupational health, safety and welfare is a State Government matter。在「Occupational Health, Safety and Welfare Act」(1986 訂定) 明

訂勞資雙方之權利義務關係，例如：要求僱主需提供安全環境；勞工必需工作小心；在飯店裡需推選健康安全之代表（Health and Safety Representatives）並設置 OHSW Committee 委員會，並由政府進行不定期的檢查評鑑。這一切的工作守則即為提昇職場工作安全而擬定。

### 3. 注重專業及技術養成、評鑑：

實施證照制度，在進行任何活動時均需經過訓練取得資格，相對提升自我安全係數，合法取得者可從事其所取得資格之活動項目，如果未取得或取得並未依相關規定進行活動者，則可能遭吊銷執照之嚴重處罰。

養成場所以學校為主，在澳洲之各級學校，運動休閒或遊憩課程為相當熱門的課程，而其設計依照級等不同，而有所不同，最令人注意的是，其課程較重實用，以戶外活動 Recreation leader / Instructor / Guide 這門學科為例：休閒課程的第四級為訓練戶外活動的領隊，在東南澳（包括著名的 Kangaroo Island, Flinders Ranges, The Grampians, Victoria Alps 以及許多野溪）這些課程提供學生獨一無二與野生動物或植物的接觸機會；同樣地，在繩結課程中，結合挑戰和刺激性的活動和提供人們自我和專業能力成長之催化劑，在一個自然原始未經開墾森林地帶，使用一桿的系統，每一個課程利用先進技術和裝備提供或團體測試他們的冒險進取、健康體能、

平衡感、團隊合作精神、共同規定和溝通技巧的機會，每一個繩結課程基本上設定一個不同的挑戰，透過團體諮商結果、個人努力及團隊合作面對挑戰、恐懼和接受同伴協助的過程遠超過最後的成功；攀岩課程則將扶手索、確保和指導攀岩列為課程內容，在國家公園內從事攀岩活動必需取得證書（qualification）等規定及設計。

#### 4. 明確的責任制度：

提高專業知識外，並採責任制度，若非人力不可抗力因素，嚮導及領隊需負隊員安全責任，如有疏失，則須承擔法律責任，因此，要成為嚮導或領隊均有一定之養成訓練。

#### 5. 完善的資訊系統：

在旅遊地均有極為完備的旅遊訊息，包括路線、注意事項、攜帶裝備、均可在各項書面找到且時常更新，出發前可使遊客已有較萬全的準備，相對可減少其危險因子。

#### 6. 旅遊者保險制度：

在澳或瑞士、日本各國，旅遊安全險之投保相當普遍，以保險制度分攤搜救成本，亦在保險公司的監督下，個人會特別注意其旅遊安全。

#### 7. 工作人員之專業訓練：

第一線人員之專業訓練在面對災難時可獲搶救先機，對搜救流程及事件處理之明確判斷及第一級救護能力之具備，均可有效完成第一線的搶救工作，因此，從事與戶外活動有關的工作人員之專業訓練相當重

要，內容有初級救護能力、應變處理能力（包括熟練的判斷救援方式及求救系統）。



#### 8. 以管制代替管理：

在澳洲從事各項旅遊活動，除了有各種訓練場所提供個人培養技術外，為了生態環境的保護（減少環境衝擊）以及基於遊客安全的理由，有些地區會採行以管制代替管理的方式，像袋鼠島、菲利浦島等地，透過管制、專業嚮導導引，可將危險降至最低。

#### 9. 警告示功能：

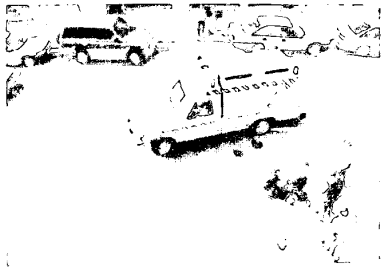
在澳洲的河畔、步道旁幾乎看不到在台灣常見的欄杆，這在台灣是件不可思議的事情，如果因此發生事故，國賠事件將是層出不窮。但是，以其想法，這應回歸到責任歸屬問題，在已有設置告示的地方，“人為應注意而未注意”造成之不幸，當事者或領隊均負極大的責任，而非一味怪罪管理機關，而管理機關則必項善盡管理責任，避免設置不當設施或疏於管理而危及人民生命安全。



#### (三) 緊急救護系統

除了以上所提之各項措施以期使傷害降至最低，緊急救難機制則擔任了防救工作，由於它在執行機制上較為繁瑣，以及國內近年面對之各項災害事件（如：百年大震、新航空難、八掌溪事件、豪雨風災受困事件、、）之處置問題，實有極大討論空間，特闢專章討論。當旅遊

災害發生時，由第一線的管理者就現場可用之設備作緊急救護處理以避免災害擴大，而後藉由發動通訊（無線電等）救援系統連絡最近的醫院及救護車輛與隨車醫護人員，救護車輛人員可按災害種類、規模配置設備器材及醫療處理等級人員，以供在最短時間內到達現場立即處理之。並且由司機把現況傳遞至醫院，俾益救護車到達後可進行後



續救援處置(另有些加設 Monitor 把傷患之傷勢先行傳輸至醫院，以利到院治療之診治速度)，除了救護車外，尚有直昇機與救護船可供使用。同時在各類媒體傳播

亦有刊登私人的救護系統，以補公部門之不足。

在澳洲期間親眼所見一交通事故之緊急處理，事故發生三、五分鐘救護車即已抵達，且救護車均為加護型的救護車，對於傷者由救護員進行初級處理，在二十分鐘內即將患者送抵醫院，在送抵前已將患者初部診治及基本資料透過無線電傳送至醫院急診室，使其一抵醫院即接受最正確迅速的救治。而針對上述救護系統和各項設備與人員之資格及動員人力，均會定期評估和考核，以確保其處於最佳狀況，根據其想法，除非因設施不當運用，否則仍回歸使用者付費觀念，而為了分攤災受害者支付的成本，旅遊保險制度相當普遍，遇此類事故，所需之搜救成本大抵皆由個人投保之保險公司支付。

在澳洲將近一個月的研習，其緊急救護流程即如上述流暢、簡單。而事實所見，其災害發生率相當低，本章以本次研習地點南澳及

南威爾斯州二州之緊急救護系統及筆者所蒐集其他國家資料和台灣的系統先進行陳述，再予分析試擬我國可行之策略。

### 1. 南澳的緊急救護系統

明確定位由州政府的權責，區內的Risk 主要指地震、火災、洪水、暴風雨或龍捲風、化學事件或大型傳染病所採取之預防及應變措施（1983 年之火災造成 28 人死亡；以及二億五千萬元的財物損失）。



**【預防 Preparedness】** 1980 年州災害防委員會擬訂之災害防救法，主要討論災害及重大事故，包括：州災害計畫之準備及組織之成立與運作，委員會回報體系的建立，法令並指定警察局為執行災害防救之主要權責單位。法令聲明必需在十二小時內通報行政首長或在九十六小時內報告州長。州的災害防救組織主導災害防救之聯繫及執行並對重大災害事件發布四十八小時之緊急令，以彌補法令之不足。

**【附屬的搜救委員會由地方成立，負責實際搜救任務】** 由州災害委員會 The State Disaster Committee 監督政府代理、自願者以及其他民間搜救組織之回應及搜救作業功能；每一個搜救體系都由州監督其搜救計畫。

災害委員會設立在地方政府之下，由全職的州緊急救護辦公室 State Emergency Service Divisional Officers 負責，除此外，在首都的警察局設有一計畫委員會以因應發生在首都之重大災害事件。

**【訓練 Training】** 由州災害防救委員會擬定年度訓練計畫，個人則參

加由災害委員會所指導的大英國協澳洲政府緊急經營協會 Commonwealth Government's Australian Emergency Management Institute, Mt Macedon、地方警察協會或其他地方組織。辦理的訓練經過訓練後，務求熟練各步驟，並在每年舉辦危機處理之研討會。

【州災害防救計畫 State Disaster Plan】是一種持續性的計畫，並明定州災害體系的組織、角色分工及程序。

◎救護員之工作：

- 檢查車輛功能，使其保持最佳狀態。
- 在指揮中心待命。
- 執行勤務（由 Communications Centre 申請）。
- 到目的地前：途中由指揮中心將患者之最新情形告訴救護員，以使在抵達前先了解患者情形及其他情況(如：警察或消防人員是否在場)以利到現場執行救護工作。
- 抵現場：先救活者、了解災害原因、決定正確治療方式、後送途中在救護車中持續施救並紀錄、另由親友或警察先到院報告或解釋事情發生經過。
- 到院：逕送患者至急診室直接進行緊急治療，急救員並將患者情形及途中治療情形詳細告知醫師或護士。

【急救保險 Ambulance Cover】提供到院前之救護成本，在政府實施緊急救護時，個人則需支付所有的成本，包括醫療成本，甚至是到院前之各項救護成本都需由個人支付，因此為了避免個人無法支付如此巨

大的經費支出，故有急救保險之開辦。保險費每人每周約需負擔 1.4 元（包括家人在內），以家庭而言，每年約需支付七十六元

【SAAS (South Australia Ambulance Service)】分三級 student Career Ambulance Officer: 每年的薪水為二萬五千元，必需完成生命科學救護課程之學位，包括理論及在救護中心之實習課程，為期三年；學位取得後，則進階為 Advanced Life Support Ambulance Officers，年薪四萬元起，並在每半年需接受檢定及評鑑；二年的實務經驗後，可接受為期十二個月的理論及進階課程，成為最高級的 Paramedic。

除此外，並有一千三百名義工，如果想要成為義工，必需接受一百二十個小時的初級救護課程並與 SGIC State Rescue Helicopter 和 Royal Flying Doctor Service 合作。

【SOT Special Operation Team】緊急求救電話：000

## 2. 新南威爾斯之緊急救護系統 (SES; State Emergency Service)

新南威爾斯之救難組織將近有二百四十個，而自願者有將近八千名，其歷史可追溯一九五五年四月因一場洪水災難造成人民生命財產重大損失，政府宣稱人民應建立面對危機之應變能力以及自願者投入救援工作；同年九月又因國際核能問題，州政府亦認為應建立面對重大危機之能力，至此，新南威爾斯將此二救援體系合併為 Civil Defence；並在一九七二年制定法規 The State Emergency Services and Civil Defence Act；一九八八年修訂為 the State Emergency Service Act，並確定成立宗旨：



"Our mission is to provide immediate assistance to the community in the time of natural or man-made incidents or emergencies."

**【計畫內容】**

- ◎Floods and Storms 洪水和暴風雨。
- ◎Prepares flood plans for communities at risk. 社區防洪計畫。
- ◎Assists the Bureau of Meteorology to develop and disseminate official flood and storm warnings. 建立洪水預警系統。
- ◎Translates official flood warnings into likely effects and disseminates that information. 建立洪水訊息之發佈系統。
- ◎Rescues persons who are endangered, trapped or injured due to floods or storms. 建立緊急救難系統。
- ◎Evacuates persons whose properties are threatened or uninhabitable due to floods or storms. 建立完善之撤退避難系統。
- ◎Resupplies communities and individuals isolated due to flooding. 社區和個人財物損失之慰助。
- ◎Minimises damage to properties affected by floods or storms. 降低個人財產損失之計畫。
- ◎Co-ordinates immediate welfare requirements for affected communities in conjunction with the Disaster Welfare Service. 和災害救濟組織之合作計畫之建立。

◎Undertakes public education to ensure that those at risk know what they should do to protect themselves. 加強民眾處理危機之教育建立完善之通報系統。

【組織結構 STRUCTURE】 總管理中心位於 Wollongong，有廿七位全職工作人員和十八個部門：三個在雪梨，另十五個分佈在本州各地，主要在自然原野地和行水區。其主要執行及訓練機構為一自願性組織（由 a Division Executive Officer and an Administrative Office 贊助）。

執行州緊急救系統者均為自願組織，由地方政府組織執行，每一個救難組織都有自己的運作中心和訓練和裝備演練之時間，並提供臨時性家庭救濟工作；各單位並與州緊急救難系統之網路系統結合，並監測洪水高度。

【TRAINING 訓練】 訓練內容包括初級救護訓練及救援技術、救援裝備之操作使用之訓練，並給予認證及頒發勳章，有關救難裝備（包括車輛、救生艇、緊急照明、生命探測儀等裝備），因其所需費用相當高，有部分經費來自聯邦政府預算，部分來自民間贊助或志願者本身的付出；為了鼓勵其奉獻精神，一九八七年聯邦政府頒發國家獎章給 SES。

### 3. 其他各國緊急救難系統介紹

「美、加」較注重人權，且認為國人可依自己的專業體能挑戰自我極限，

但其前提為個人可在開辦的登山戶外活動學校培養正確的登山觀念及技能。並且確實遵守山上的該有的登山守則下，如發生事故其救援工作均由國家培訓多年、技術精良之國家救援隊伍負責搜救，其所有成本均由國家負擔。除了美國麥肯尼峰須繳交每人一百五十美元的申請費，其餘區域均不須申請即可進入，其與本國須辦理入山許可有所不同，本國亦無訓練精良之國家救難隊，且在個人的技術養成及登山倫理教育並無一定之評鑑及教育場所。

『瑞士』以保險分擔公、私救援成本，除了本人投保的旅遊意外險外，並有直昇機救難險及地面救難險二種，但其理賠之對象均需為合格救難隊伍，與本國目前一遇事故，眾多無制度之熱心隊伍紛擁而至有所不同，以目前情形如何理賠認定實為困難，如無一套計算評定標準易使保險公司對於開辦與否望而卻步。

以上情形對於違規者另有重罰，主要處罰對象以名譽領隊為主（含明列領隊及建議活動者），認為領隊應對隊員之能力及隊伍之安全負有極大的責任及義務，如有違規，則將負刑事責任（依實際情形含有責任過失及無責任過失兩種），故領隊在從事各項戶外活動均有很審慎且專業之考量。

#### 4. 台灣的緊急救護系統

以山難事件為例，在災害防救法訂定以前其總指揮為當地警分局長（依台灣省高山地區防範救護山難事項規定），但依預算編列結構，其相關經費（含人員培訓、裝備擴充汰換）並無一定比率的流用，使

得負責單位無法有計畫的養成及購置，雖為主管機關但人員無能力進行施救，大多仰賴民間力量，但因其專業能力不足，亦無法指導民間救難組織分工，常造成各行其是，且國內並無技術養成場所（如登山學校），民間救援組織雖有心力卻無能力協助，其中尤以山難事件為甚，其所需之條件需具備強健體能、負重能力自救外；如要再擔負救人能力，則再需具備野外求生、地圖判讀、惡劣天候地形之克服、攀登繩結、醫療技術等十八般武藝方面才能真正達成救人的工作。由於國內仍無此專業訓練機構再加上無相關養成人才之場所，故在歷次山難事件中常見到登山口有上百人力卻久而未見前進；且災害防救法明訂之主管機關—消防單位，其養成之專業領域向以水難為主，目前面對山難事件常因裝備、訓練、技術而有所未逮。另外，由於山區範圍廣大，事故地點常跨二縣市以上，使得在主管責任之釐清亦多費時，故可見搜尋人員僅到縣境而另一縣境之主管需再派人跨此縣市繼續搜救之怪異情形，目前國內三座高山型國家公園的範圍涵蓋國內眾多熱門黃金路線，依新訂定之災害防救法第四條規定，其究屬中央主管機關內政部主管或地方縣市主管亦需釐清。

目前國內山難搜救之權責分工，全區性天災及國內重大災難事件由行政院災害防救指揮中心統籌，結合陸海空救援資源，並由國家搜救指揮中心統籌空中救難資源，地區性救援則由地方消防主管機關統一救援人力，由於各級機關消防人力不足，大都由消防機關召集地方救難協會協助投入救援工作，但在組織、訓練、裝備、工作分責未

能有效整合情況，總是在忙亂中執行任務，但在近年各項災害事件中，為了保障人民的生命財產安全，民眾期望政府能更有效能及尊重生命，繼而能更具專業及效能，為了能符合民眾的期望，需針對國內之災害防救先行診斷再求療劑，經整理國內災害防救之問題可歸納為下列幾項：

**【救援主體】** 在台灣的救援主體為政府，不同於澳洲的民間合作，相形之下，我們為大有為政府，一切之救援不管是人為或天災，均需由政府擔任救援，在各項救援工作，救援權責最明確的是海難救援，主要的工作由政府執行，而一般漁船均有較完善的通訊及衛星定位裝備，遇事故的位置可立即追蹤、定位，再依地點選擇海上或空中救援方式，而負責單位則由海巡署協調空中警察隊、國軍搜救中心進行救援，必要時再尋求民間救難總隊支援，在工作權責上及操作機制上較無爭議，且在權責部分因有海事鑑定報告書作為依據，責任及理賠有權威性的依據，不過搜救成本仍需由政府自行吸收；除此外，地面救援就顯得較無組織及效率，事故發生，缺乏的不是人力，而是整合及分工問題，來自各方的民間社團各擁不同通訊系統，各自進行搜尋，在時間及人力之浪費上難以支應，再加上無組織，效率無法發揮相乘效果，而成本亦在此無組織下徒然浪費不少，這亦造成保險公司不敢投保之原因之一，如何確認救援主體及整合人力，實為面對災變之的事前作業。

**【專業訓練】** 國內救援人員的訓練較無組織，似乎仍侷限頭痛醫頭、腳

痛醫腳的階段，只要有一重大災難即針對該項訓練投入大量經費，較少注意人才養成教育，以救援工作而言，它不僅是一項搶救生命的工作，因其所需之體能及技術並非一蹴可幾，需長期培訓及檢定，要救人需先自救，然而國內目前對此專業不重視，經費亦無專款專用之準備，以澳洲作法，大部分的救援人力以民間為主，由於戶外活動盛行，國內很多學校均有開辦相關的訓練及評鑑，國內並無此類養成場所，在幾次的慘痛經驗教訓中，以及從事戶外挑戰性活動之人口日益增加，實有必要籌劃相關專業訓練場所，並給予相關人員持續訓練及檢定，此類訓練場所可以以學校或訓練場地為主。

**【明確責任】** 在國內仍以大有為政府的模式，發生事故不管是天災或人為疏忽，均需由政府全部承擔責任，但在今年發生的許多事件中，由於社會成本付出相當多，而出事故之原因有些是屬於應注意未注意，使得國內目前亦有檢討責任及成本之聲音，認為因個人疏失（例如：在颱風豪雨期間執意衝浪、上山而造成個人危險）而發生之災難應與合法者有所區隔，個人或領隊應負更多的責任，甚而是法律責任；在澳洲或各國的作法相對於責任問題即有較明確的釐訂。

**【法令修正】** 國內的管制區規定早期即以國家安全及社會治安為考量，而訂定法律規範。在解嚴之後，相關的法令規定未能據以檢討修訂，隨著戶外活動人口的增加，如何因時制宜，適時修法實為當務之急，建議對國安法及社會秩序維護法之入山管制規定能依現實修訂，並附加領隊責任，以符合現有旅遊活動之需求。

## 五、觀光地區交通運輸系統規劃與管理

### (一) 澳洲交通運輸系統介紹

澳洲為一聯邦體制的政府，係為聯邦、州、地方三級制，三級政府對交通運輸均有其應負責之處。公共運輸是由州政府來負責的，例如布里斯班的 metropolitan。州內主要道路由州政府負責，但有國家高速公路網路系統的設置，用以維繫州際間的連通。大部分道路建設費用係由聯邦政府預算支出，而由州政府來執行。在澳洲聯邦政府中，設有 Transport and Regional Services 聯邦級的部門，負責交通運輸的職責。而在聯邦政府中旅遊則是屬 Industry, Science and Resources 此一聯邦級的部門的業務權責。

### 國家的運輸系統

#### 1. 鐵路系統

鐵道運輸提供各城市間的運輸服務，如客運及貨運，其運輸系統是屬國家所有，但到了 1990 年時通過其經營方式，改為民間經營的方式。鐵道運輸系統中火車營運、鐵道及其資產管理則分別屬於不同的公司。一般來說，除了以旅遊導向的特殊長途鐵路旅運外，通常鐵路運輸並不為使用作長途的旅客運輸服務。鐵路運輸在澳洲其主要功能在於提供貨運的服務。



#### 2. 道路系統

迄今，澳洲國內所有道路都為政府建設及擁有。目前一些郊區有些私人投資的收費公路。使用巴士作長途旅客運輸，費



用便宜，而且可以通達涵蓋很廣泛的地區，所以巴士常為觀光客所使用，特別是背包旅行者。跨越大城市間的地區性公共運輸則是非常落後。大多數地方旅遊者較喜歡自行駕車旅行，某些地方就規劃有一些蠻特別的路線供旅客自行開車旅遊，例如 Victoria 州的 Great Ocean Road。陸路運輸，一如鐵路運輸，其最主要功能還是提供貨物的運送。

### 3. 航空運輸



所有都會城市都有國際機場的設施，但像 Cairns

旅客喜歡去的地方也有國際機場的設備。不過國際機場的重要性各有不同。在澳洲有 Qantas 與 Ansett 兩家國內航空公司，提供國內州際間與以及國際間的航運。新加坡航空公司及紐西蘭航空公司擁有 Ansett 航空公司的股權。澳洲另外 Impulse 與 Virgin Blue 兩家新成立的航空公司，就提供高運量的空運服務，特別是東海岸的航線。根據澳洲政府的政策，所有的機場漸漸朝著民營化方向進行，例如在 Adelaide 的 Adelaide Airport Ltd 這一家私人公司，就是阿德雷德機場的經營者。雪梨機場是澳洲主要的機場，機場旅客非常擁擠，雪梨機場面臨的問題影響到其他機場的運轉。所以雪梨正計劃興建第二座機場。



#### (二) 南澳的交通系統

行是我們日常生活的一部分，與我們日常生活習習相關，所以它的規劃設計之良窳很容易即可察覺，只不過我們似乎練就了極大的容忍度，習慣上班的車水馬龍及喇叭陣陣催促聲、假期高速公路的牛步塞



車以及旅遊區的「公路停車場化」—好不容易的假期均在旅遊區的聯外道路上渡過，問起當地有何美麗或引人之處，答案均為無任何過人之處，下次可以再換個地方試試看！另一方面，大眾運輸的經營規劃問題，除了尖離峰搭乘率差異過大造成經營困難的問題外，大眾運輸系統城鄉差異大造成非都會區因大眾運輸系統的不便，人人均得自謀交通代步工具，造成機、汽車車輛成長量驚人，使得台灣小小彈丸之地，車輛過度成長，惡性循環的結果，造成交通夢魘與日俱增，難以脫困；除此之外，日益惡化的交通問題，亦成為我國欲提昇經濟或觀光競爭力最大的痛（都會惡化的交通環境品質；旅遊區運輸工具的不便及假期塞車造成趕不上國際班機之窘境…等），本次在南澳將近一個月的研習課程對其在交通運輸上的分工及規劃有極深刻的印象，茲整理如后分項說明：

## 1. 管理主體

南澳的交通主管部門屬交通城鄉規劃藝術部(DTUPA; Transport, Urban Planning and the Arts【and the Status of Women】)，在交通城鄉規劃藝術部以下有二部門負責交通業務：一為南澳交通部門 (Transport SA)  Transport SA 負責基礎建設(道路、溝渠、機場建設、流量控制管理、給照)；另一為乘客交通委員會(Passenger Transport Board;  Adelaide Metro passenger transport board 負責大眾運輸交通工具、TAXI 等)，透過這兩個部門的規劃設計而成為我們現在所看到的情形，但近年來隨著許多現場工作（公車經營權、機場管理）逐漸民營化，政府除了監

督其服務品質、代為解決乘客及業主的難題問題外，有了更多時間從事研發工作。

## 2. 服務主體

由於南澳將觀光業列為重要經濟產業的一項，所以在交通系統規劃上，在機能及服務對象可歸納為：單純交通代步（居民、上班族）及觀光運輸（觀光客）兩種。在其交通系統規劃上即據此前提之下設計，南澳的交通系統因其所具機能不同而可分為下列幾種：

(1) 解決居民交通代步問題：包括城市及城鄉交通系統、州際交通系統及國際交通系統，其目的即為如何提供便捷的交通運輸為主要目的，其方式有：都會區發展便捷大眾運輸系統（充分連結居民日常需求地點，如：購物區、上班地區、金融中心、運具轉乘站、學校、公園休憩區…，）；州際交通系統（飛機、火車及道路聯結系統）；國際交通系統（南澳前幾年的重點因其重點未在此，故在此項較少投入，多由阿得雷德再經由布里斯本、雪梨、墨爾本等大城市轉乘，但隨著國際航空公司的加入及因應國際航務拓展，其機場擴建亦將在兩年後完成。

(2) 因應觀光需求之觀光運輸設計：顧名思義即以遊客便利為主要考量，包括便利易取的交通諮詢及資訊系統（易取的交通地圖、網路系統），各項交通工具聯營服務（一票到底、周遊券、一日券、旅遊套票）。

## 3. 交通特色

(1) 前瞻性的道路規劃：在交通容量的推估上是一門很難的學問，如同在

道路寬度及容受量的推估，我們時見國內的馬路工程不斷，三、五年之間同樣的路段因無法因應快速成長的車流量需再度拓寬，所花的工程成本及所面臨的拓寬徵收的問題亦更難解決，以本次主要研習的阿得雷德市內的主要道路－威廉王街（King William St.）為例，在一百五十年前即規劃規模即如此，這是一條用了一百五十年的道路，前人如何能有此先知洞見？除了精確的推估外，我們對一條道路的使用年限以十年推估及與使用五十年之推估即有明顯不同；另外，則需再加技術上的管理，以本市為例，便捷的大眾運輸系統有效的解決自用車輛進入市區的問題，而令大眾願意捨自用車而就大眾運輸系統的誘因，則在後面項目說明。

(2)創造使用大眾運輸交通工具的誘因－便捷、省時、實惠、創造特色：

不僅是台灣，在澳洲隨著汽車工業的發達，個人擁車比率相當高，都會型的上班族如何願意捨自用車而就大眾運輸系統，它的設計運用以下幾項技術性的管理策略：

◎提供市區免費公車：上班時間提供班次密集之免費公車行駛主要上班地點，路線結合了市區辦

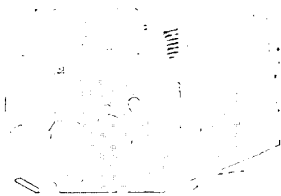
公處所、主要購物區及區外轉乘站，使得使用者可方便使用。

◎提高市區停車費率：提高精華地區之停車收費費率，使得駕駛人覺得

使用大眾運輸系統較為划算，間接解決市中心區之道路負擔。

◎便捷快速的區外交通：由郊區進入市區之交通系統亦一併考量，否則

在不便利情況下，郊區居民仍需將車輛駛入市區，其解決方式，即在



郊區設置轉乘點，在轉乘點除了有大型停車場供停車外，亦結合大賣場，下班時可直接購物再返家，而連結郊區及市區的交通工具（電車及 O-Bahn）亦提供了決不塞車的獨特性，大致二十分鐘即可到達市區，相當便利。



◎一票到底的共通聯營策略：除了台北市有結合捷運及市公車使合聯營策略外，在國內使用各種交通工具均為獨一性，有各種票種且不具彈

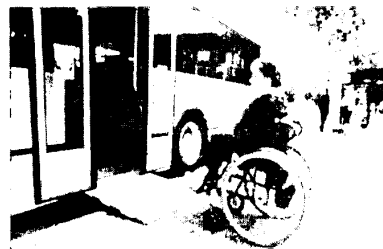


性，在購票即有相當不便，不僅在澳洲，很多先進國家如甚至捷克的布拉格，皆可發現在市區有結合各種

交通工具一票到底的聯營服務，以阿得雷德為例，可選擇一日券或二小時乘車券，在此時限內可使用公車、電車及 O-Bahn 等交通工具，這種聯營不僅便於居民，亦便於觀光行旅。

◎無障礙環境設計：多數的公共汽車都有為

行動不便人士上下車之設計，車停時由油壓控制使車子往側邊傾斜，讓車門口的踏板距地面不到十公分高，以方便行動不便



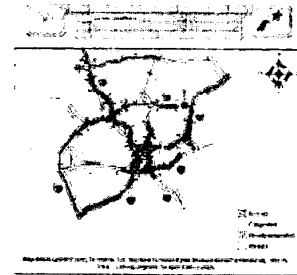
者上下車，另外還有延伸底板裝置(如右圖)，可讓輪椅使用者上下車，在無障礙環境設施方面的措施，考量相當周到。

◎行的權益及舒適度的均衡考量：以前面所言的威廉王街(King William St.) 為例，在一百五十年後仍能使用迄今，除了前瞻性的考量外，亦融合了行的權益及舒適度的均衡考量，它除了採取上項所提的誘因及高價停車收費制度抑制市區道路的擁塞，並規劃行人徒步區使行人

可悠閒購物或享受下午茶；此情形亦見於我們參訪的 Kangaroo Island (袋鼠島)，目前當地一年的遊客人數僅為十八萬人次，但已進行了二年的旅遊最佳化管理研究計畫 (TOMM)，其討論的角度有許多，其中亦包括了交通容許量的推估，該島僅由 SEALINK 一家船公司及一小型機場輸運進出之居民及旅客，在其班次控制下，進出人數得以得到管制，使得進入當地的行旅享受到高品質的遊憩環境，而在其研究中可確定的是，以交通流量管制的方式以保證遊憩品質及遊憩舒適度的策略仍會繼續沿用。這種構想亦見於以觀光立國的瑞士，在瑞士有許多小鎮的居民選擇「除了大眾運輸交通工具 (火車、電動車或纜車)，一律禁止車輛進入本鎮」，連居民亦如是，居民仍需將自己的車子停放在好幾公里以外的區外大型停車場再如同旅客一樣轉乘大眾運輸工具回家。採行此類措施大多是以觀光為主之區域，因為他們深知觀光是百年事業，一但喪失所賴以維生的觀光資源後，縱使投入大量經費亦不復再，採用此低污染的管制措施，遊客進入區域內可得到最高的遊憩品質並透過管制亦可改善尖離峰的遊憩壓力 (如國內福山植物園採行的入園人數限制及屏東海生館的一次入館人數限制即據此精神而設)。

- ◎先進交通系統之運用(ATIS)：為了能更精確掌握交通設計，增加使用率，以符合真正行的要求，使用了先進交通系統之運用(ATIS)，在阿得雷德市有八萬輛公車裝置此追蹤晶片以使其能控管，並依據運行時間統計以使其能確實則可掌握各站之抵達時間檢討規劃旅遊路線、成本

分析及交互訊息提供等；並在自用小客車或租車公司採用日本的 IVN (In Vehicle Navigation;) 系統，可知所處位置及路線圖，據此追蹤並及時支援；在現今科技發達時代，此類系統之建立應可進行更精密的的計算，有助於交通政策之統計分析及研擬。



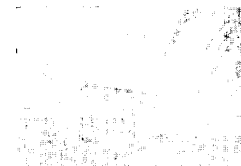
#### 4. 交通運輸工具介紹：

在南澳為了符合居民及觀光行旅之需求，其交通運輸工具約有以下幾種：

(1) City Loop：結合電車、巴士、O-Bahn 等各種交通工具、

並有因應解決上班擁塞問題之免費公車 City-Free 每

年約補貼三百萬澳幣，除了 O-Bahn 及電車外，幾乎已民營化，政府僅對其負起監督責任，在合約上規範聯營、票價、使用時限等，而政府所需負責的是協助宣傳及路線的規劃設計等工作。



(2) Explorer：服務對象以觀光客為主，為了符合深度旅遊需求，設計了如同國內的旅遊專車，一日遊二十九元，票可一日內使用，主要路線以市區旅遊為主，並由受專業訓練的司機擔任解說。

(3) 機場巴士 Airport bus：由民間經營，行駛市區及機場兩地，但在南澳因機場而以國內旅客為主，大多自行開車或由親友接送，使用率較低，除了雪梨等國際機場較完善外，並餘因票價較貴，搭乘人數不多。

(4)Backpacker vans：供自助旅行者使用，一般一天可達者它可能需三天才會抵達，沿途經過著名景點均會停留，主要是提供自助旅行者使用，較著名且熱門路線如 Great Ocean Road（在墨爾本）。

(5)Tram 電車：公營，由市中心至水岸觀光地點以傳統鐵道火車輸運，運量約每日 8000 人次，佔公共運輸運量之 2%，主要目的為市區往郊區之觀光考量，行駛至市區在上班時間有 City Free 可供接駁。



(6)Ferry 渡輪：主要是提供作為離島運輸工具，另外在一些河流行水區，如港口或 Fieuriu Peninsula 因觀光需求，以此為交通運輸工具，大抵皆已民營。並於市區設有專用接駁公車接送市區乘客至港口搭乘。

(7)0-Bahn：號稱只有德國和澳洲有的交通工具  
0-Bahn，這種車在公路上是巴士，但在一些路段，它將前面二個小輪子放下，就像火車行駛軌道般，軌道是水泥做成的，並不是鐵軌，這種交通工具造價便宜，且不用買特殊規格的车子，只要在巴士加裝二個輪子即可，而其最主要的功能是在各站有較大停車場供轉乘進入市區，減少市區車輛及停車場負荷量，間接的改善交通，除了行車速度遠快於自行開車者外，在轉乘處並結合大型賣場的開發，以便利上班族購物。

除此外，飛機及火車提供了南澳各旅遊區、州際之間的交通運

輸功能，而以南澳政府的設計，有關交通運輸工具之經營管理權將逐漸轉民營化，連機場之經營權亦計畫轉移，如此一來，除了政府能有餘力從事研發工作外，亦可減少財政負擔及不確定性。

### (三) 南澳以阿得雷德為中心的觀光交通體系

1. 二十分鐘的都會交通構想南澳的在旅遊區的規劃上，交通系統的規劃為其思考之重要要素之一，以都會機能的首府阿得雷德為例，都會交通動線以二十分鐘為目的，在二十分鐘內，不管二十分鐘你以步行或搭乘其市區之五至十分鐘的便捷公車，你可以到你所要的地方，二十分鐘的步行，可以抵達行人購物區、可以步行至河畔散步、亦可以二十分鐘的步行時間至博物館、美術館再進入植物園；而以二十分鐘為一個圓，你可以搭乘電車、O-Bahn、公車抵達美麗的沙灘 Glenelg、Henley、阿得雷德港、大型購物中心等，其所看到的內容的不同於以步行進入的都會中心，但這樣的系統均屬其城市交通規劃的重點；除此外，為了改善上班尖峰時間交通擁塞情形，以五至十五分鐘便利的免費公車載運上班族，亦為改善都會交通的重要作法。

#### 2. 旅遊區之交通聯結系統：

南澳有九個旅遊區，每一個旅遊區的主題均有其不同，例如：Kangaroo Island 以生態旅遊為主；Barrosa Valley 以酒鄉為主，阿得雷德因在都會區以發展會議旅遊為主，以避免機能重覆而產生排擠效應，全州各區之旅遊機能定位由州旅遊事務委員會負責協調、擬定。在其機



能區隔中，除了旅遊區各自發展其旅遊特色外，其觀光業卻仍有相當緊密的連結，地區是一個主體，但旅遊區之橫向連結則提供了不同期程的旅客多樣的選擇，因此，旅遊區之連結則以公車、飛機、渡船為主要交通工具，配合書面資料提供旅客半天、一天或二至三天較長時程的旅遊，而可確認的是，跨過一個旅遊區，絕對有截然不同的遊憩體驗，令人耳目一新。

由本次實地參訪的 Adelaide、Fleurieu Peninsula、Kangaroo Island、Barossa Valley 等四個旅遊區交通規劃即可看出以上的原則：

**阿得雷德 (Adelaide)：**南澳九個旅遊區，每一個旅遊區的主題均有所不同（如 Kangaroo Island 以生態旅遊為主；Barossa Valley 以酒鄉為主），阿得雷德因為南澳首都，其定位以發展會議旅遊為主，供都會型及停留時間較短因商務停留的旅客需求為主，故其交通設計如前所言以二十分鐘的交通作為設計主軸，在實際參訪中，亦可見其實際操作原則依此而設計。經過遊客分析，澳洲的國際旅客僅有 7% 在阿得雷德，過夜者佔 3.7%；國內旅遊者有 4%，過夜者佔 5%；南澳過夜旅客有 82% 在阿得雷德；依一九九六至一九九七的統計，遊客人次為二百二十萬人次；國內有九十八萬二千人；區內佔大部分，為一百零一萬八千人；國際為二十三萬九千人。依照市場分析：其主要吸引的旅客仍以區內旅客為主，為了開拓國內及國際市場，近年來，聯外交通場地之設計及擴建

為其目前的發展重點，包括：機場擴建、提高各航空公司降落誘因（合資、優惠停降費等優惠措施）。

### **Fleurieu Peninsula (為南澳九個旅遊區之一)**

其方位在阿得雷德南方將近一個半鐘頭的車程，靠近前往袋鼠島的渡輪點 (Cape Jervis) 之東側附近，因其旅遊特色為地形、地景景觀

(包括：潟湖、沙洲) 及豐富的動物生態

(鵜鷺、海鷗、駝鳥及來自西伯利亞避寒



冬的冬季候鳥)，旅遊區內的以主要河川

為 Murray River (流經新南威爾斯州、

維多利亞州及南澳三州，為世界第三大河川) 為主要交通動線，以遊艇遊河方式可將以上的景觀一覽無遺，亦行經國家公園，再以完善的步道系統聯結特殊景點。另外，為了吸引觀光客，每個月另安排了各項活動，有由地方主辦的地方節慶活動，亦有全州或全國之活動在此比賽，包括汽車耐力賽、葡萄節慶等。



### **Kangaroo Island (袋鼠島)**

由阿得雷德到此有二種方式，搭飛機或以公車 (約一百分鐘車程) 至渡輪碼頭轉乘，約

一個鐘頭到可到 Kangaroo Island，因其旅

遊機能定位為“生態旅遊”，為了避免湧入過多旅客破壞當地的主要賣點—原始自然的生態景觀，渡輪是由 Sea Link 一家獨營，一到碼頭亦由這家公司的車子接送，並由司機負責解說，許多環境較敏感的

區域，非僅車輛不能進入，如欲參觀必需先申請並由專業的嚮導導引，不可自行擅入。因此，其一切旅遊發展均需建基於保護生態之下，故在交通發展上較單一，也因此，以渡輪及飛機有限的航班，間接管制了每天進入本區域的遊客人數，因當地居民了解生態一經破壞，其所賴以為生的生態景觀將不復存，如何保護它，使其代代長存為其考量交通發展重要因子。

### **Barossa Valley :**

在南澳十二個旅遊區內它亦屬一個相當重要的旅遊區，因其氣候及溫度適宜，葡萄酒的品質相當優良，與阿得雷德相距車程為一個鐘頭，經過伊利沙白、Gawler 二個鎮到達本地，最早的移民是在一八四二年左右移入的德國人，以其傳統的生活方式如：製作乳酪、食品及種葡萄為主，一直至一八五〇至一八六〇年間開始從事製酒工業，目前大大小小的製酒廠有八、九十座，較具規模有五十座左右。以本地之特色，定位在渡假及會議型的旅遊，故在交通設計上，主要是以區外交通聯結為主，以飛機及巴士為主，到 Barossa 之後，以巴士進行定點品酒及渡假之旅，為了創造更多樣化的旅遊特色，結合美酒、佳餚、音樂的相關節慶活動亦定期舉辦著。

## 六、觀光資訊服務與管理

### (一) 澳洲觀光資訊服務與管理現況

#### 1. 澳洲政府如何協助業者開發觀光產品

無論是套裝旅遊、餐飲、住宿、交通、娛樂或購物等等旅遊業者，在其開發旅遊產品之前，都必須借助過去幾年旅遊調查統計資料以便作為分析參考依據，這些資料包括：旅客年齡結構、性別、國籍或國內居所、旅遊目的、旅遊地點、住宿型態、停留時間、從事的活動、旅遊花費、抵達及出境城市、未來旅遊市場趨勢等等。業者力量有限，在經營事業的同時，恐無暇分身兼顧市場資料調查。然而政府經費及人力資源豐富，在這種情形下，澳洲統計局（Australian Bureau of Statistics）正適時扮演資料提供者這樣的一個角色。

#### (1) 旅遊統計資料之蒐集與彙整

澳洲統計局於1992年開始出版「觀光統計指南(Directory of Tourism Statistics)」第一版，將最近五年國內公家機關、學術單位以及私人團體所作的觀光研究調查資料收錄其中，含括內容範圍極廣，舉凡國際旅遊、國內州際或州內旅遊、國際性會議、大型活動或展覽、旅遊與經濟關係、旅遊與就業關係、旅遊與環境關係、未來旅遊市場預測等等資料均包含其中。引用資料主要來源包括：「國際旅客入出境統計(Overseas Arrivals and Departures)」及「觀光住宿調查(Survey of Tourism Accommodation)」(澳洲統計局出版)、「觀光市場預測

(Forecast of Tourism Industry)」(觀光預測委員會 Tourism Forecasting Council 出版)、非官方資料「國內訪客調查(National Visitor Survey)」及「國際訪客調查(International Visitor Survey)」(觀光研究局 Bureau of Tourism Research 出版),都是業者開發產品的重要依據。在這本指南中對每一項調查均將其調查主題、目的、調查項目描述、資料細節、涵蓋地區範圍、調查者姓名及聯絡方式臚列其中,業者可輕易查到所需,如需進一步詳細數據,即可逕行聯絡調查者。澳洲統計局之後分別於1997年及2000年出版「觀光統計指南」第二及第三版。

## (2) 觀光統計用語之標準化

此外,為使全澳有關觀光統計資料可以流通、引用及比較,澳洲統計局早於1991年就已出版「觀光資料收集及出版架構(Framework for Collection and Publication of Tourism Statistics)」一書,將觀光概念、分類及用語定義作統一規定,使全澳有一致性的標準。此後,在1994年還依據「世界觀光組織(World Tourism Organization)」與聯合國(統計委員會)合作出版的「觀光統計建議(Recommendation on Tourism Statistics)」作部份修訂,以期得與世界其他國家觀光統計資料互為引用、比較。

在該架構中一直以「觀光為需方活動(Tourism is a demand side activity)」為中心思想,亦即在「消費者--->產品-->供應者」的關係裡,唯有消費者符合觀光客的定義,才會衍生出觀光交易行為的產

品及供應者，所以該架構對遊客定義特別慎重。例如：一家餐廳的食物可以供應給當地人及遊客，其中供應給當地人的食物交易不能計入觀光交易，只有提供給觀光客的部份才能計入。

## 2. 澳洲政府如何協助業者行銷產品

### (1) 文宣資料的製作

有了以上市場動態分析資料作為參考，業者才可以開發符合市場需求、



又能滿足消費者的產品。而產品開發完成之後，只是業者旅遊事業起頭的第一步，接下來的推廣與行銷才是重頭戲，這花錢又花力氣的事兒仍需藉助政府龐大的經費及人力資源的協助。

推廣與行銷的竅門在於激發消費者強烈的購買慾，是故要達到此一目的，業者必須設計、製作一套圖文並茂的文宣資料，並將這些資料適時、有效的呈現在潛在消費者面前。

文宣資料的製作不論是印有壯麗優美風景圖片的摺頁、或是錄有精采刺激嘉年華會的短片，常需專業攝影圖片、影像及文字資料，而這些資料的取得，在講求尊重著作權的今日，經常所費不貲。屬於澳洲中央政府的澳洲觀光委員會 (Australian Tourist Commission) 就設有圖書館服務中心 (Library Services)，擁有超過七萬張澳洲觀光景點等影像資料，讓業者以最優惠價格取得這些為促銷產品所須之旅遊相關之文字、相片、影片等資料。此外，還有現成的套裝幻燈片節目、錄影帶、地圖、卡片集供業者選用。

## (2) 文宣資料的分送

有了精美的文宣資料，接下來便是如何將這些資料呈現在潛在消費者的眼前。澳洲觀光委員下設「資訊推廣服務中心 (Information and Distribution Services)」，專門負責觀光資訊之收集、更新、連結及傳播，另設「國際媒體關係服務中心 (International Media Relations)」，負責結合國內知名旅遊媒體記者，撰寫專文、拍攝短片加強報導。

除了在電視、廣播、報章雜誌、網際網路強力促銷之外，澳洲觀光委員會更結合全澳各州及領地觀光主管機關、海外澳洲駐各國大使館、航空公司、各地旅遊協會、旅行社及其設在全世界各主要城市的十一個辦公室，如鷹雕於空中展翅翱翔、張開銳利雙眼尋找地面獵物般地推展其既深且廣的旅遊促銷戰略。其所出版介紹澳洲觀光訊息的刊物「旅遊者導覽 (Traveller's Guides)」經由這綿密的網絡，以十三種文字、每年六版、合計一百萬份的驚人數量分送到四十餘個國家。業者也可以藉由這個遍及全球各地的管道將自己的文宣資料分送到世界的每個角落。

該委員會另設有「市場行銷資訊資料庫 (Marketing Information Database)」，業者在這裡免費註冊後，其產品訊息便成為往後該委員會向外推介旅遊資料之一，現今該資料庫已建立超過六千個業者、七千筆產品的資料。

此外，澳洲觀光委員會已建立國際旅遊業大盤商 (International Wholesalers)、國際旅展參加者、消費者名錄資料庫 (Mailing Lists)，提供業者主動與之直接接觸，將產品訊息更精確、有效送達的管道。

### (3) 網際網路行銷計畫

更令人興奮的是，由於近年來數位技術突飛猛進，電腦使用普遍化，網際網路高速傳輸、無遠弗屆、全年無休、二十四小時服務的特性為資訊的傳遞帶來新的紀元，觀光產品的推廣與行銷正好搭上這部劃時代的革命列車。研究資料顯示，經由網際網路可以五年時間將訊息傳達給五千萬個使用者，換用電視則要十三年，用廣播則更高達三十八年，網際網路強大的傳播能力由此可見一斑。

業者也都知道網際網路的神奇妙用，紛紛自設網站，冀望本身的產品訊息能穿越時空、曝光全球。可是在浩瀚無垠的網際網路裡，業者猶如滄海一粟，想被計畫旅遊者經由搜索引擎尋獲可是談何容易。澳洲旅遊委員會此時正好扮演牽引角色。

#### ◎ 網站的建置

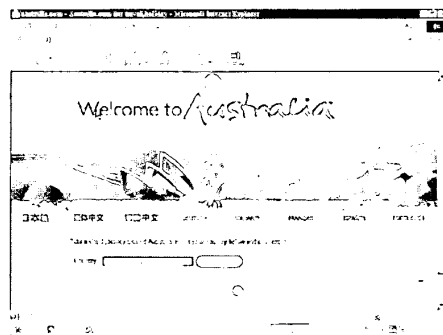
澳洲觀光委員會所設網站「[www.atc.net.au](http://www.atc.net.au)」是業者的好夥伴，業者在這裡除了可以找到各式各樣的行銷利器和管道，更可以獲知如何加入澳洲觀光委員會精心策劃的網路行銷計畫，而該委員會的另一網站「[www.australia.com](http://www.australia.com)」則延續上述的行銷計畫，為業者與潛在消費者搭起聯繫的橋樑。



澳洲觀光委員會的網路行銷計畫乃是建立「國家觀光資料庫 (National Tourism Data Warehouse)」，連結全澳聯邦中央、州及地方觀光委員會網站，並將加入計畫的業者產品依照地區、觀光產品類別等特性分門別類放置於「[www.australia.com](http://www.australia.com)」觀光資料庫網站，放置的資料包括該公司基本資料、標誌、產品概述、影像圖片。如果業者參加「加強級行銷計畫」，則除了可以獲得以上服務之外，還可在讀者搜尋時優先顯示、預先閱覽、並可連結至業者自設之網站。本網站有中（繁、簡體）、日、義、德、法、西、葡八種語言版本，含括世界主要國家，具備全澳各類旅遊資訊的入口網站於焉成形。

#### ◎網站的促銷

然而好的網站並不代表一定會受到眾人青睞，為了能夠叫好又叫座，該委員會於1999/2000年以8890萬澳元的經費，在報章、雜誌、電視、各類出版品登廣告，強烈促銷「[www.australia.com](http://www.australia.com)」網站，讓想到澳洲觀光的消費者都知道，只要進入「[www.australia.com](http://www.australia.com)」就可以很容易的獲得全澳觀光的所有資料，如果對某一產品感興趣，想進一步瞭解的話，也可以透過網頁連結進入業者網站，甚至透過E-Mail與業者聯繫或預約訂購。澳洲觀光委員會這種對內有系統的建立旅遊資訊資料庫，把資料規劃整合後，將之呈現在「[www.australia.com](http://www.australia.com)」網站，並以之作為全澳觀光業的對外大門，讓計畫觀光者一進大門就可輕易



掌握所需，事先規劃行程，不必費心在茫茫網海中尋尋覓覓的精巧設計著實令人讚佩。而這種做法確實收到效果，1999年本網站網頁到訪率比上年增加166%，在1999年已經有220個國家人民進入

「www.australia.com」閱覽一千九百萬頁次旅遊資訊，預計2000年網頁到訪率將達二千四百萬頁次。

### 3. 澳洲政府如何讓遊客有賓至如歸的感覺

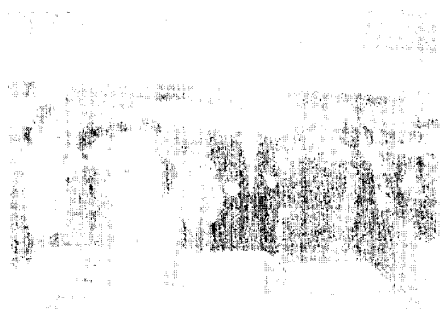
澳洲政府在遊客行前觀光資訊的提

供上做的有聲有色，讓遊客得以經由

以上各種方式取得澳洲觀光資訊，在

對心目中理想的旅遊目的地有個概

略瞭解、做好食、宿、交通行前規劃之後，帶個相機便可以輕鬆上路。



#### (1) 現場觀光資訊的提供

從遊客抵達的那一刻起，澳洲政府和觀光業者更是極盡所能，要讓澳洲成為遊客永難忘懷的觀光聖地。所以，無論國際觀光或是州際間、州內旅遊，無論是搭機、搭船或是乘車，只要一抵達目的地，就可在機場、碼頭、車站、飯店、旅遊服務中

心的展示架上取得當地詳細的旅遊資

料，這些資料包羅萬象，包括當地景點

介紹、慶典活動、套裝旅遊、周邊區域

交通路線圖、租車服務、公共交通工具轉乘、街道地圖、購物、住宿、美食等等資訊不一而足。如果還有疑問的話，那人潮聚集的大街上或



是商場裡，經常可以找到旅遊服務中心或服務檯，櫃檯後堆滿笑容、熱誠親切的服務人員馬上可以為你詳細解說。

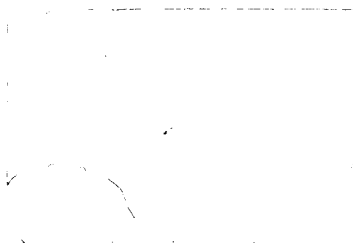


Australia

## (2)圖騰、印象與指示標誌

遊客拿到簡介摺頁，也從服務人員口中得到滿意答案，一踏出門口，迎面而來的是沿著街道兩旁或是在中央分隔島、整齊懸掛在燈桿上隨風飄揚、別具特色的慶典活動旗幟，使人隨時隨地感受到節慶歡樂的氣氛。而設置在主要路口邊的地圖導覽解說牌，清楚標示著附近街道圖、你目前位置、周邊景點，即使身處雪梨、墨爾本如此大的城市，遊客也不必為擔心迷路而裹足不前。離開城市，驅車前往郊外景點，沿途所設整齊劃一、標示極為清楚明顯的道路交通系統指示標誌，是人在他鄉的遊客永遠可以倚賴的朋友，絲毫不必浪費寶貴的時間在無謂的問路、找路上。澳洲要讓人生地不熟的遊客永遠有賓至如歸的感覺。

## (3)永遠的懷念



澳洲不僅要讓遊客盡情歡樂、逍遙暢遊，還要讓這種美麗的觀光回憶永駐遊客心底。各式各樣的紀念品，有郵票（如雪梨奧運紀念郵票）、徽章、紀念幣（如雪梨奧運紀念幣）、資源景觀卡片、T恤、帽子、印有原住民圖騰的領帶、絲巾、原住民傳統手工藝品（如回力鏢 boomerang、木管樂器 digeeridoo）、小冊子、農特產品（如酒鄉

的葡萄酒、羊毛製品、綿羊油、尤加利樹油)、礦產加工品(如歐寶)等等,不論是出自官方或是民間,每樣都非常精美、頗具紀念意義,足供遊客返家後細細欣賞、回味無窮。

#### 4. 澳洲觀光景點的解說服務

至於觀光景點現場的資訊服務方面(或者稱為解說服務更為恰當),澳洲政府與民間業者的表現大部份值得喝采、少部份則有待商榷。

##### (1) 人員解說

一般說來,現場的解說服務可以概分為人員解說與非人員解說。人員解說部份,除了專業知識豐富之外,真心與熱誠都是我們可以深刻體會到的(例如:阿德雷得市的免費公車 CityFree 司機、酷龍國家公



園旅遊船 Spirit of Coorong Cruise 的船長)。另外,在從事資源景觀解說的同時,仍不時提醒遊客應隨時保持對大自然的尊重與

關懷(例如:袋鼠島海豹灣保育公園 Seal Bay Conservation Park 及菲利浦島企鵝自然公園 Phillip Island Nature Park 的解說員),顯然他們在發展觀光、賺取外匯的同時,並不忘記觀光的最高原則——永續生態、永續經營的觀念。此外,原住民道地的現場表演(例如:國家原住民文化協會 Tandanya National Aboriginal Cultural Institute 的原住民的木管樂器演奏)更是贏得滿堂激賞,坎培拉國會山莊(Parliament House)的中文解說員有如鄰家姊姊,親切聊天式的解說,尤其令人印象深刻。

## (2)非人員解說

相對於人員解說的精采表現值得肯定，非人員解說即室內及戶外解說展示設施、平面及有聲解說出版品，大體說來就顯得較為樸素平庸。室內解說展示設施部份，在參觀過的幾個個案中，除了坎培拉國會山莊、南澳博物館、南澳酒鄉遊客中心（Barossa Wine center）的動線規劃、展示空間、版面設計可稱用心之外，其餘如維多利亞企鵝自然公園的遊客中心、Alexandrina Interpretive Center 的動線就稍嫌紊亂，尤其是企鵝自然公園遊客中心，由於大批遊客蜂擁而入，眾人只能在極端吵雜、擁擠不堪的空間中穿梭來往，根本就無法靜靜的欣賞、咀嚼展示圖片、文字內容或陳列之物品。

至於戶外解說展示設施，可能未經整體規劃，致無論在設置地點的選定、設置地點周遭景物的處理、材料選用、風格樣式、版面設計上不但各景點各吹各的調，甚至同一景點也不一致，有的還有因陋就簡的嫌疑，解說牌簡單到竟然只用張黑白印刷宣傳單加上護貝就張貼上去，在遊客不辭千里慕名而來觀賞海豹生態的海豹灣保育公園，出現這樣不甚吸引人的解說牌殊甚可惜。我們在酷龍國家公園也發現類似情形。一流的自然資源景觀，卻有稱不上水準的解說牌，是否稍嫌不搭調，或許是此行參觀個案太少，其他地方想必不至於如此吧！

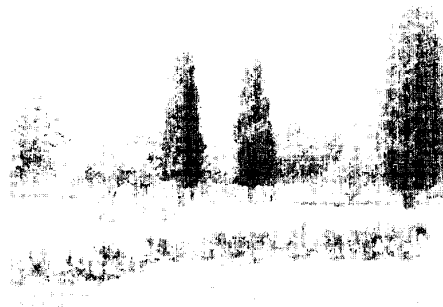
在有聲出版品部份，和戶外展示設施一樣薄弱，在企鵝島遊客中心看到的頂多只是三機幻燈多媒體節目，幻燈片有點老舊，幻燈片協調對位也也不盡理想，唯一值得稱讚的是有英、德、日、韓、中等

語言發音版本。其餘如酒鄉遊客中心的 Alexandrina Interpretive Centre 其影片節目如果只用於傳達訊息尚稱可以，但如要以此節目吸引遊客目光、引起遊客共鳴與迴響，恐怕還有努力加油的空間。

#### 5. 澳洲政府精益求精

澳洲政府從中央聯邦、州至地方政府有組織、有系統的輔導民間業者大力促銷澳洲無煙囪工業，其成效從此次雪梨奧運相當成功的案例就可看得出來，不但大幅提高國民的就業率，促進地方繁榮發展，更為澳洲帶來驚人的外匯收入，而這種效果將持續至少十年。根據統計，1999/2000 年澳洲觀光業已為澳洲賺取 177 億澳元收入，預計 2008 年將可吸引 840 萬遊客人次，賺取 320 億澳元外匯收入。

澳洲觀光委員會並不以此為滿足，將在未來的三年以一億五千萬澳元強力促銷澳洲觀光，發展一套「顧客關係管理系統 (Customer Relationship Management Systems)」，把目前網路資料庫單向傳輸方式改良為一對一雙向互動溝通模式系統，把旅遊者公認最貼心、原先只能在旅遊服務中心才能享有的櫃檯諮詢服務搬上網際網路。這種一問一答、即時提供消費者所需一切訊息、最具激發購買慾能力的系統如果能發展成功，那市場行銷又將跨入新的一頁。從此，旅遊服務中心將不只是座落在大街上、早上九時開門、下午五時關門的一棟建築，而是深入每個家庭書房、一年 365 天、一天 24 小時隨時可連結



上網、在線上進行網路對談服務的電腦螢幕。這套系統能否成功，我們且拭目以待吧。

## (二) 我國觀光資訊服務與管理現況

### 1. 觀光統計與市場調查：

#### (1) 觀光統計

我國觀光資料之統計係於四十六年開始，由省觀光事業委員會統計旅客入出境資料。省觀光會改組後，由省觀光事業管理局負責該項工作，並於五十五年辦理外籍旅客調查，了解來華旅客之類型、動機、停留時間及觀光活動等。

五十七年起，交通部觀光事業委員會委託中華電腦中心利用電子計算機處理「旅客入境出境登記卡」資料，作有系統之整理與分析。同時，為了解市場供需情形及旅客對我旅遊設施觀感，以供我改進之參考，先後舉辦數項調查，包括：外籍旅客抽樣調查、觀光從業人員結構調查、旅客在台消費調查、旅館旅行業業務財務調查、旅客滿意調查、國內旅客旅遊調查等。

交通部觀光局成立後，即由該局辦理觀光資料統計工作，包括：來華旅客人數、觀光外匯收支、觀光旅館住用率、國民出國人數、觀光遊憩區遊客人數等。並自六十一年起，每月出版「觀光資料」月刊一期，每年出版「觀光統計年報」一期，免費提供國內外各界參考。

#### 「觀光資料」月刊內容包括

◎來華旅客人數統計：按國籍、居住地、性別、年齡、來華目的、職業、

搭乘交通工具、入境港口、停留夜數、啟程來華國家、離華後前往國家…等分類統計。資料來源，外籍旅客資料係根據「旅客入出境登記表」資料，由台北市政府警察局電子作業組提供，八十六年七月改由內政部警政署電子處理資料中心提供；華僑旅客資料再七十年七月以前係根據華僑申請回國之人數，由僑務委員會提供，七十年七月一日起根據「旅客入出境登記表」資料，由內政部警政署電子處理資料中心提供。

◎中華民國國民出國人數統計，按性別、年齡、縣市、目的地、搭乘交通工具、出境港口、出國停留夜數…等分類統計分析。資料來源，係由內政部警政署電子處理資料中心根據旅客出境資料統計。

◎台灣地區觀光旅館住用率及平均房價統計。

◎台灣地區觀光遊憩區遊客人數統計(按季)，資料來源係根據各觀光遊憩區門票收入統計或收費停車場汽機車數量估計，未收門票亦無收費停車場之觀光遊憩區，其遊客人數以住宿旅館人數或汽機車流量估計。

#### **「觀光統計年報」內容包括**

◎來華旅客人數統計。

◎觀光外匯收入統計。包括：觀光外匯收入統計、各居住國來華旅客平均每人每日消費額統計等。資料係根據每年「來華旅客消費及動向調查」結果，及「旅客入出境登記表」資料統計旅客平均停留時間，推算而出。



◎觀光設施與旅客服務統計。包括：觀光旅館統計、觀光旅館住用率統計、平均房價統計、旅行業統計、旅行業導遊人員統計。

◎國民出國人數統計。

◎觀光遊憩區遊客人數統計。

## (2)市場調查

在市場調查方面，觀光局自六十年起，先後委託各大學或專業機構，針對觀光旅客消費及動向、國人國內觀光狀況、旅行旅館業營運情形、觀光從業人員人力結構、國外觀光市場調查與資料蒐集、旅客意見及滿意度等，進行各項調查工作。

七十年代開始，觀光局除延續各項統計、調查工作，並為因應觀光事業之轉型及升級，另針對數項主題進行調查及研究，包括：國人出國觀光消費及動向、台灣地區觀光遊憩系統開發計畫、各風景區觀光遊憩發展計畫、風景區之經營管理及評鑑標準、地區性觀光市鎮之評估與規劃、旅館旅行業之營運及管理、觀光遊樂服務業調查、近岸海域遊憩活動規劃與管理、改善觀光事業投資環境研究、大型育樂區可行性研究等等。

## 2. 觀光宣傳資料

為加強國際觀光宣傳，推廣國際觀光市場，吸引國際旅客來華觀光，歷年來編印各種外文宣傳刊物，分發國外旅遊機構、社團、駐外使館及新聞單位，並利用國際著名報刊雜誌刊登廣告，介紹台灣風景名勝古蹟，以廣招徠。交通部觀光事業小組於五十年起至五十五年止，委

託台灣觀光協會編印之宣傳刊物共計一千三百餘萬份，刊登廣告計一百四十八次，此外另委託相關機構拍攝宣傳影片，分送我駐外使領館對外宣傳。改組後之觀光事業委員會，自成立後至六十年止，共計編印宣傳刊物四百五十萬九千五百份，刊登廣告計一百八十八次。

觀光局成立後，每年皆編印大量宣傳資料，包括中、外文摺頁、指南、地圖、手冊、招貼及觀光月刊等，報導中華文物、觀光設施及寶島風光，並兼介紹我國政經、文化等進步實況，提供國內外旅客、旅遊業者、有關機構、新聞媒體等參考，所需數量由於觀光活動漸趨頻繁，逐年皆有增加，歷年來編印分發之文宣資料已超過二千萬份。

此外，另拍攝多部觀光影帶，分為中、英、法、德、韓、西、阿等八種語言版本，供駐外辦事處運用，並免費提供相關地區之機關團體及各種媒體使用。並製作九機多媒體幻燈簡報，介紹台灣觀光狀況，並配以中、英、日、德、西等語版，供各國來賓觀賞。

#### **觀光宣傳資料提供方式一**

- (1) 觀光客抵華前：透過駐外單位（舊金山、東京、法蘭克福、紐約、新加坡、雪梨、洛杉磯、漢城、香港、大阪等）、觀光代表（如比利時、英國、加拿大等地）或利用參加國際旅展、商展等機會發送。
- (2) 觀光客抵華後（或國內民眾）：可於「中正國際機場旅客服務中心」及「高雄國際機場旅客服務中心」，台北「觀光局旅遊服務中心」及台中、台南、高雄等服務處索取（或函索）。此外，大量宣傳資料之索取可以公文方式辦理。

### 3. 遊客服務中心

#### (1) 國際機場旅客服務中心

為適應國內外旅客需要，擴大觀光服務，省觀光事業委員會於五十二年六月，委託台灣觀光協會在台北松山國際機場設置旅客服務中心，並訂定「台北國際機場旅客服務中心設置及服務注意事項」。五十五年七月，省觀光事業委員會改組為省觀光事業管理局，鑒於該中心對旅客之重要，於是正式編列經費預算，增加服務人員、設備及項目，並於五十六年六月收回自行辦理。

五十七年台北市升格為院轄市，台北國際機場服務中心原應由台北市政府接辦，但鑒於台北國際機場地位特殊，後經行政院觀光政策審議小組決定，由交通部觀光事業委員會會同台北市政府復委託台灣觀光協會辦理，另由相關單位組成督導小組負責督導，於五十八年一月一日正式接辦。

觀光局成立後，對於台北國際機場旅客服務中心，再行擴充設備，增添服務人員，正式納入編制，並於六十一年五月訂定「台北國際機場旅客服務中心設置要點」。六十八年「中正國際機場」竣工啟用，國際機場旅客服務中心亦隨之遷移至中正國際機場服務。

為配合「高雄國際機場航空站」新站啟用營運，觀光局於八十六年一月十五日成立高雄國際機場旅客服務中心，設置服務櫃檯，為南部入境旅客提供旅遊資料與相關諮詢服務。

#### (2) 觀光局旅遊服務中心

自六十八年元月政府允許國人以觀光名義出國，國人申請出國觀光者日漸增多，為期旅客出國前能多了解國家進步實況，及對海外旅遊環境有正確之認識，並協助旅行業者辦好旅行前之說明，觀光局於七十年七月在松山機場設立「旅遊服務中心」，提供旅行業、社會團體辦理行前說明會及出國旅客參觀。

為服務中南部旅客，觀光局旅遊服務中心自七十一年起，先後在桃園、新竹、台中、彰化、台南、高雄等地設立服務處，並於七十八年十月在台北火車站設立「旅遊資訊服務台」，為國內外遊客服務。經評估各服務處之實際效能，目前桃園、新竹、彰化等服務處及台北火車站之「旅遊資訊服務台」均已取消，僅保留台中、台南、高雄服務處。

#### **旅遊服務中心之職掌及功能：**

- ◎提供國內外觀光諮詢服務。
- ◎提供國內外觀光旅遊資訊。
- ◎提供場地及軟硬體設備，輔導旅行業辦理出國觀光團體行前說明會。
- ◎辦理觀光教育、宣導工作。
- ◎協助辦理觀光從業人員培訓。

#### **(3) 國家風景區管理處**

觀光局為直接開發及管理國家級風景特定區觀光資源，成立「東北角海岸國家風景區管理處」、「東部海岸國家風景區管理處」、「澎湖國家風景區管理處」、「大鵬灣國家風景區管理處」及「花東縱谷國家風景

區管理處」、「馬祖國家風景區管理處」、「日月潭國家風景區管理處」。各國家風景區管理處於其轄區重要景點設有遊客服務中心，提供旅遊諮詢、資源展示、申請解說服務及文宣品展售等各項服務。一般旅遊摺頁資料、解說叢書需要購買，但自八十九年底起，各遊客服務中心均有該區免費之旅遊簡訊提供。

#### 4. 台灣觀光資訊中心

觀光局為推廣我國觀光業務，便利民眾即時取得政府提供之觀光旅遊資訊，運用現代科技推動建立國際網際網路台灣觀光資訊中心計畫，於八十五年二月配合一九九六年網際網路世界博覽會開幕，開放觀光局網站，將我國民俗文物、遊憩據點與歷史古蹟等觀光旅遊資訊，透過網路迅速而多樣化地提供給世界各地人士。此外，所屬國家風景區管理處亦各設置網站，以更多據點、更豐富的資訊服務廣大民眾，並透過說明會的舉辦，積極鼓勵觀光業界自行建立網路與觀光局網路結合，整合全台灣地區之觀光旅遊資訊，加強觀光旅遊資訊庫內涵。

觀光局目前成立專案小組積極推動觀光業務電子化，並訂定四大政策—

- (1) 提昇觀光服務資訊：擴充觀光旅遊資訊，加強提供觀光旅遊消費者保護資訊及旅行業、旅館業的基本服務資訊。
- (2) 改進證照核發作業：將旅行業及觀光旅館業申設資訊上網，以增加便民服務；下一階段將朝旅行業專業人員考試及證照核發作業制度的電子化加以推動。

(3)加強觀光研究統計服務:觀光統計基本資料及觀光研究摘要等重要結果資訊上網;未來將建置觀光統計資料庫提供動態市場分析資料。

(4)加強觀光資源資訊:強化所轄國家風景特定區之基本資源及設施資料電子化;未來更進一步建置國家公園、森林遊樂區、民營遊樂區、地方風景區及輔導會農場等相關基本資訊。

目前已完成觀光局網站重整,並建置完成「行政資訊」及「觀光資訊」兩大部分,並以中、英、日三種語言查詢。

5.「二十一世紀台灣發展觀光新戰略」方案一運用資訊科技強化觀光行銷,建置以「台灣」為名展現 formosa 觀光魅力的網站

(1)發展觀光局網站成為入口站,並建立完整觀光電子資料庫

結合資訊科技、創意研發、觀光研究等人才組成核心會議,配合藝術顧問、story-teller、Information-teller、電子商務、媒體,共同整合中央、地方政府及民間的觀光資訊,開放供觀光相關產業使用,以做為台灣觀光發展的後勤支援。

(2)重新建構以友善國際觀光客為出發的網站

委託具創意專業網站開發公司重新建構觀光局新網站,並申設一個易記、易查詢的 Domain name,參考國外著名觀光網站,如澳洲、英國、新加坡的設計方式,運用高科技結合電子地圖以活潑、生動、虛擬實境手法建置,成為國際知名網站。

(3)輔導觀光業者建置英文網站並結合電子商務

在觀光局之網站骨幹下,使國際觀光客可在家完成來台遊程、住宿之

安排，翻轉傳統觀光產業行銷手法，全天 24 小時將台灣觀光行銷於全世界。

(4)發展台灣故事旅遊晶片(story-touring chips)

利用觀光資料庫的附加價值，結合觀光景點故事 (story-telling)，透過情境模擬，運用多元化科技智慧，開發自導式解說媒體工具，打造數位科技觀光王國。

(5)整合建立觀光地區 (或區域) 觀光網絡

提供遊客 (特別是自助旅行者) 旅遊方便性及資訊易得性 (如結合周邊景點的旅遊 PASS、景點間大眾運輸連結、共同設置單一窗口的當地旅客服務中心、導覽圖及指示標誌設置等)，以增加觀光吸引力及競爭力。

## 七、觀光行銷研究—澳大利亞經驗

台灣雖已邁入已開發國家，在推銷國際觀光形象中，卻不具競爭優勢，尚無法成為全球的觀光目標市場；環顧我國，國民旅遊風潮雖興盛，然國內觀光市場之體質尚有待加強。台灣的本土資源然為數可貴，觀光品質卻未隨台灣經濟奇蹟的成長而提昇。長久以來，台灣觀光市場對觀光產品缺乏優質的包裝，與創意的行銷策略。隨著消費能力的提高，全球環境的影響，整體而言，消費者偏好會逐漸轉型，對休閒品質的需求也會逐漸提昇。另外，1999年921大地震對台灣的觀光市場亦會產生結構性的變化。因此，談觀光產業的振興，如何凸顯台灣的獨特魅力，可說邁入二十一世紀的一項課題與挑戰。

### 【觀光行銷理論基礎】

#### 1. 「產品之定義」

所謂產品應包括多層面，如觀光產品的外徵、內涵、服務、型態及對消費者與社會大眾所產生的觀感與影響，因為當每一層面之內容因素發生變動時，都可能影響觀光消費者對觀光產品的認知。依觀光產品概念，可將產品分為下列三種：

- (1) 實體性產品 (actual product)：乃直接提供給觀光客消費的實體或服務，如風景區特產、旅館的房間等。
- (2) 延伸性產品 (augmented product)：指在銷售實體產品所附帶的一連串服務與實體產品，如至餐廳用餐，餐點為實體性產品，但當顧客進門時為顧客開門、引導就座、提供毛巾茶水、禮貌微笑等，均是附



帶性實體產品的延伸物。

- (3)基本性產品(coreproduct):是指觀光消費者期望由購買的產品中獲得的基本利益或作用。

## 2. 「觀光產品分類」

所謂觀光產品，廣義的解釋是，凡能吸引觀光客，並能提供其消費者均屬之。狹義的解釋則指實體的觀光產品或服務，如手工藝產品、餐點、旅館提供房間、旅行社的代辦手續、引導參觀服務等。而觀光產品通常被分為下列三類：

### (1)自然資源產品（又稱自由財）：

- ◎天象資源—如雲海、日出、日落、海潮、空氣清新等。
- ◎景觀資源—如地形、地貌、天然植物、島嶼、湖泊、瀑布、火山等。
- ◎動植物景觀—如林木、花草、飛禽走獸等。
- ◎地質資源—如溫泉、冷泉、奇岩怪石、海蝕洞、斷層等。

### (2) 人文資源產品（又稱創造財）：

- ◎有形資源—歷史文化宗教古蹟設施(如紀念碑、古廟等)、觀光設施(如餐廳、旅行機構、夜總會等)、觀光相關設施(如機場、電信局、政府行政機構等)。
- ◎無形資源—如國家形象、經濟表現、生活傳統習性、歷史文化、社會型態等。

### (3) 人力資源產品（又稱輔助觀光資源）：

- ◎直接觀光從業人員—如餐旅館服務人員、導遊人員、觀光娛樂工作人

員、風景區經管人員、政府觀光主管人員等。

◎觀光相關從業人員—如海關人員、移民局人員等。

## 2. 觀光產品包裝與設計

現今觀光產業將包裝列入觀光產品行銷管理項目，因為「包裝」提供觀光消費者及觀光企業組織相當程度的利基，同時更加符合觀光消費者的需求與適切的服務。觀光產品設計關係觀光產品的包裝，良好觀光產品設計可增加觀光遊憩服務項目的吸引力。因此近年來，觀光產品非常重視產品包裝與設計，「包裝與設計」可說是遮瑕掩蔽、凸顯利基的重要工具。

## 3. 發展觀光產品行銷策略

係指觀光企業組織將可控制之行銷變數加以整合，以便充分有效的利用其資源，在觀光市場上吸引遊客，戰勝競爭對手的大原則或方針。通常最佳的行銷組合策略來自創造性的構思、檢討和評估市場需求與競爭對手。由於觀光事業的奇異特性（如供給的僵固性、需求的不穩定性）造成必須運用行銷組合策略，方能創造與維持需求，提高設施使用率，使觀光企業組織獲致最大利益。如台灣遭逢九二一大地震，為振興中台灣觀光產業的復甦，由行政院九二一震災災後重建推動委員會指導，南投縣政府協力於近日促成的「中台灣觀光策略聯盟」組織，並邀請呂副總統秀蓮女士擔任盟主的實例，即是觀光行銷策略研究的操作實證。

目前在各種行銷變數組合中，以麥卡錫（E. Tedomc McCarthy）

的 4p's 理論最為通行。所謂 4p's 即是產品(product)、價格(price)、通路(place)和推廣(promotion)等四項變數。在制定行銷組合策略時，必須注意當施行觀光產品行銷策略時，需建立起觀光事業之差異化與標準化的觀念，但由於國際觀光行銷與國內觀光行銷組合略有不同，如將差異與標準化理論，運用在觀光供應與需求方面，不但可降低巨額成本，建立國家新形象，擴大國際旅遊市場吸引力與觀光事業優勢外，更可簡化觀光行銷的複雜性。

#### 4. 行銷通路

由於買方與賣方有各種不同的距離，通路便是克服距離感，而將觀光產品從賣方移轉至觀光消費者的一種工作，並將其組織化的方法，這項移轉工作便是行銷通路的本質。其本質具有下列主要幾項功能：

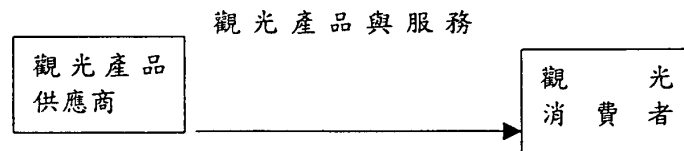
- (1)簡化交易程序—提高分配效率與效能，降低配銷成本。
- (2)調節供需—縮短買賣方的時間、空間與技術距離。
- (3)資金融通—行銷通路中各項工作的成本分攤，相對減少賣方配銷投資，多餘資金可另作他用。
- (4)分散風險—行銷通路各項工作中所涉及風險，經由通路分配減少賣方獨立承擔的危險。
- (5)創造利潤—經由通路中獲得交易便利，資訊提供價格訂定，信用融通，相對降低了賣方成本及各種負擔，而成為賣方利潤的來源。

#### 5. 觀光行銷通路模式

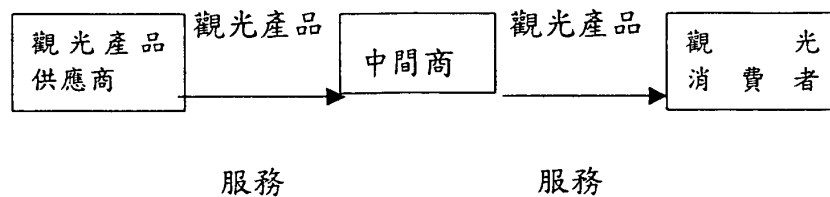
觀光行銷通路系統，通常可分為直接通路與間接通路兩種系統。此兩

種系統又可將其區分為一階層直接通路、二階層間接通路及三階層間接通路三種，分述如下：

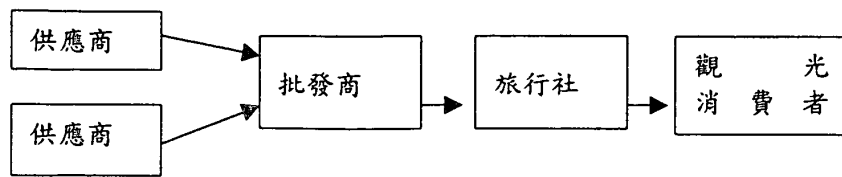
- (1) 一階層直接通路—即是供應商直接將其產品銷售予觀光消費者，由整體觀光產品銷售來看，都是單線供應商（旅館、航空公司、計程車等）與觀光消費者直接來往以達成銷售目的，此種方式稱為一階層直接通路。



- (2) 二階層間接通路—是指觀光產品供應商透過中間商，將觀光產品銷售給觀光消費者；如觀光消費者透過旅行社，再經其他觀光企業才將整個交易完成。



- (3) 三階層間接通路—是指觀光產品透過多個供應商及多個中間商，才將觀光產品銷售給觀光消費者。



## 6. 促銷策略

促銷是屬於一種短期性的刺激，其目的在激發消費者對市場作較早的反應，而促銷的工具具有兩大特色：

- (1) 立即表現—大多數的促銷工具在爭取對市場消費行為時，表現的非常急迫，希望能立即引起購買者注意，打破購買惰性，採取行動表現出機會難得的狀況，錯此機會恐怕沒有再出現機會的方式。
- (2) 產品貶抑—促銷工具是將產品價格壓低或打折，使價格低於此一產品正常價格水準，讓購買者有佔到便宜的感覺，但促銷工具失當，往往造成反效果。

### 【澳洲經驗與台灣觀光行銷之評析】

以下就實際參訪個案，舉例評析

#### 1. 菲利浦島「企鵝遊行巡禮」：大自然的

企鵝生態教室

*(Penguin Parade of Phillip Island  
Nature Park)*

(1) 介紹：

◎觀賞「企鵝遊行」這是吸引到訪Phillip島的遊客最具魅力的旅遊體驗。遊客需購票入場，當日落時分，太陽漸沒入海平面的同時，小企鵝們會搖搖擺擺的由海上回游上岸，回到沙灘灌木叢的沙丘家中。遊客可以看見這項有趣的企鵝遊行回家過程，是Phillip島上最難忘懷的旅遊體驗。每逢夏季或節日，更是造成觀賞風潮，還必須預先訂票，以免向隅。

◎因為這是一項沿岸海域黃昏的戶外體驗，建議遊客需穿著溫暖，同時該單位也提供了毛毯供遊客被暖禦寒，並有印製企鵝圖樣的雨衣販售給遊客，除可防潮避風雨，亦可當作紀念品，多數遊客人手一件，不失為成功的商品行銷。

## (2)特色

◎南澳著名的「菲利浦島自然公園 (Phillip Island Nature Park)」標榜著獨具自然的驚喜。這是一個自然天成、沙丘海灘、寧靜的溼地與獨特的野生動物匯聚的地區。包括企鵝遊行、邱契爾島 (Churchill Island)、無尾熊保育中心、寧靜溼地保育區、金字塔岩礁等主要分區。由民間組織生態保育由民間組織生態保育基金會經營，該組織主要以研究區域生態為主。

◎在企鵝遊行海域研究範圍內的小企鵝每一隻均被植上晶片代碼，便於做生態科技的監控，並列入長期追蹤的對象。企鵝生態海岸區域被規劃為一處天然的企鵝生態教室，外圍規劃有大型的停車場，由遊客中

心入口，室內設有教育解說廣場、各類繽紛的企鵝禮品展售商店、企鵝生態陳列展示館等設施空間。

◎值得一提的是可以透過企鵝生態展示館中一窺活生生的企鵝生態模樣、親近的嗅出企鵝的原味，原來展示館內設有幾處如萬花筒般的鏡孔，其內處則可直通海域沿岸，小企鵝會自然地走入休息，獨一或成雙的進入設有與戶外環境一樣的室內空間，遊客便可以近距離又清晰的一探小企鵝的。

◎一方面可以從事生態研究工作，另一方面則作為推廣企鵝及海岸生態及經費收入的重要來源。

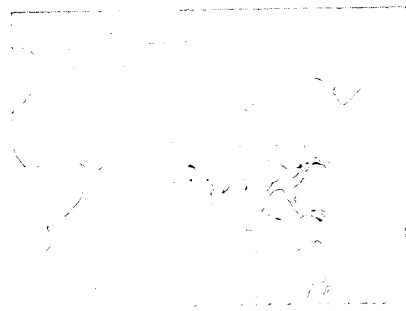
### (3)發現

◎國際型的觀光據點：

吸引為數可觀的遊客，停車場匯聚櫛比鄰立的大型遊覽巴士，在這裡可以聽見世界不同的語言在對話。

◎生態教室：

自然生態的活教材，有許多學生團體在此觀察，解說教育。



◎資源利用：

掌握生物生活習性，作為觀光的最佳賣點，低成本，高旅遊效益。

◎永續保護：

嚴禁攝影，設置保護企鵝眼睛的燈光設施，沿岸並有安全人員嚴禁遊客靠近或進入企鵝的活動領域。

◎觀光商品化：

企鵝已成為此地最佳的觀光識別符號。多類不同討喜的企鵝形象商品已成為遊客炙手可熱的紀念禮品，從玩偶、明信片、衣帽、雨衣、叢書、飾品等所有生活化的商品應有盡有，開發創意形象商品相當成功，也增加觀光的收益。

◎永續經營機制：

設立門票機制，提撥部分生態觀光回饋金，作為生態保育工作與生態旅遊的研究推廣發展基金。

◎單純化的生態區域：

週鄰並無旅館商店，選擇性的限制，保護自然生態與環境品質，減少過多的商業活動與遊客侵入造成對環境的衝擊。

(4)台灣經驗之比較

◎生態觀光尚未成型：

長久以來，國內缺乏具台灣特色的戶外生態教室。日前台北動物園的國王企鵝孵蛋引起關注，亦造成一時風潮，因孵蛋失敗，造成些許缺憾，惟該項活動亦受限於動物園區內，且企鵝亦自國外引進，尚不屬於台灣本土資源。

◎保育與觀光未做有效連結：

- 台灣生態資源其實為眾，如高山賞鳥、關渡雁鴨季、台南鹽分地帶黑面琵鷺過境台灣、東海岸鯨豚尋跡、發現螢火蟲的故鄉、墾丁澎湖繽紛珊瑚礁浮潛等。環顧國內各生態保育協會也不在其數，舉辦



的各類生態活動也具寓意深遠。

- 但往往生態團體（協會）的活動多侷限於相關保育組織人士的參與，一般遊客普遍不易得知資訊；而觀光業界又多未與相關協會取得合作，一旦標榜知性之旅逕自宣傳招攬遊客，往往不得其法，導入遊客後反而增加對環境的負面衝擊。

◎專業解說導覽人力的不足：

- 旅遊業者不易覓得專業性強的生態解說員，提供其接待生態旅遊團體。
- 台灣尚未建立有專業的生態解說員考證制度，因此一般解說員的威信較不具說服力。

◎確保地區永續生態觀光的機制尚未建立：

生態觀光的推動需要有效的機制，建議應由民間為主體，透過協會組織結合各生態旅遊的參與者、政府單位、學術團體，而政府應在立法面協調輔導上支持該項工作之推動。

◎地方參與力不足

地方居民對當地社會、文化、生態狀況，了解最為透徹，當地住民若能將所居地的環境視為永續資源與商品財，如何維護與利用，並獲得生態觀光最大的經濟效益。

◎建立台灣的「綠色國民所得帳」的概念：

- 優質生態旅遊的好去處會使得遊客較願意到當地從事休閒旅遊而

帶來更多的商機，生態旅遊具有環境品質的提高以及提昇產業發展的特性，卻未被國家帳目納為一項計算產業，因此其經濟價值及重要性無法凸顯，亦被忽視。

- 即是要將環境及資源的因素納入原有的國民所得計算方法之中，使得經濟活動的成本及效益能有更適當的評量方式，以忠實表現人民的生活水準，並做為永續發展的指標，轉而建立既能擁有青山綠水又能持續經濟發展的永續經營理念。

## 2. 公元 2000 年雪梨奧林匹克運動會(Sydney 2000 Olympic Games)

### (1) 介紹

◎澳洲自 1993 年榮獲奧運主辦權後，在策略上，硬體



方面，雪梨市開始規劃動土，築建全國最優良的體育運動設施，以及其他嶄新景點，包括佔地 760 公頃的雪梨奧運會運動公園，是一個可容納 11 萬觀眾的體育館，也是作為 2000 年以後繼續使用的展覽中心。

◎在軟體觀光行銷方面：

雪梨市備有許多遊覽團，參觀選手村、雪梨奧運會運動公園、百年紀念公園 (Bicentennial Park)、州立體育中心 (State Sports Center)、國際級水上運動中心，甚至一睹比賽場館的工程進度。

另外，不容忽視的，自是奧運紀念品收藏人士的需要，4 家大會指定的奧運精品店亦提供多元的行銷印象商品。大會指定的有 Swatch 手錶、皮袋、襪、鞋、杯、吉祥紀念物 (鴨嘴獸 Syd、針鼯

Millie、合笑翠鳥 Olly) 商品化等。各項商品均有雪梨 2000 奧運的標誌，識別符碼的掌握充分利用與發揮。

## (2) 發現特色

### ◎ 策略行銷的績效，放眼於未來：

澳洲爭取辦理世界性的「公元 2000 年奧林匹克運動會」，除了為澳大利亞建立良好的國際形象外，並不是把主辦此活動的利得擺在當年度（今年），其實是放寬視野，將效用看在未來的十年，所能替澳洲帶來更大的經濟利益。當然，旅遊淨收益絕對超值，理性預期將產生正向乘數效果。

### ◎ 投入與產出的預期分析：

#### ➤ 以舉辦記者會為例：

A、澳洲旅遊局為舉辦此次奧運會，特別邀請招待了 3000 名世界各地的記者來訪。另外尚有 21,000 名世界各地的記者自行前來採訪。透過這些記者大量的宣傳，將對澳洲帶來可觀的觀光收益。

B、這次記者招待事宜，約付出 300 到 500 萬澳元的預算支出。但如欲達到同等的宣傳效果，可能必須付出 20 億澳元的宣傳費。

#### ➤ 創造財價值的提高：

A、此次盛會估計投入總花費達 5 億澳元，統計吸引世界各地約 11 萬名訪客。然而真正的收益則著眼於澳洲的夏季度假到來開始。

B、據澳洲旅遊局局長摩斯預測：由於大量的媒體報導即贊助商宣傳廣告，將在未來十年內，為澳洲帶來“額外的”16 萬澳元的旅遊業收

益及 160 萬名旅客的輸入。

(3)人力成本的利用：成本效益概念：

- ◎奧運期間的名來自全澳各地的義工（志願工作人員）計有 47,000 名，均是自費到雪梨，甚至自行解決住宿問題，工作期間抱持熱誠的服務態度與充沛的活力精神。
- ◎除了為大會整體活動經費支出節省龐大的人事預算外，其邊際效用是遞增的。

(4)宣傳促銷時機的控制與掌握：

- ◎澳洲政府於舉辦奧運前一年即展開熱烈宣傳計劃，前置時間（由促銷活動開始到實際舉辦目標活動的經歷時機）有效控制，尚未產生過度超載的負面效果。
- ◎在從事國際觀光宣傳時，明確掌握產品特色，強調形式宣傳與實質宣傳，誘導潛在觀光需求。

(5)舉辦國際性支持的活動，是利用人力促銷工具達到成功行銷的最佳實例。

(6)創造衍生需求：

- ◎與澳洲國家鑄幣局、郵政總局合作，成功的推出限量發行 2000 年雪梨奧運紀念金幣、銀幣、套幣，紀念郵票、套票。
- ◎同時國家鑄幣局的潛在觀光客亦隨之呈現正成長趨勢，再造觀光的利基。
- ◎觀光商品的創造，如吉祥紀念物（鴨嘴獸 Syd、針鼯 Millie、合笑翠

鳥 Olly) 商品化，運動項目的形象商品等衣、帽、飾物等琳瑯滿目，帶動相關產業的利多市場。

#### (7) 與台灣經驗的比較分析

◎台灣目前在人力、物力、財力方面，雖無法取得奧運的主辦權，但仍可針對台灣較具特色的運動項目（如棒球、撞球等），築建合適的體育運動設施，如功能性強的體育中心、非體育季期間可轉換為其他空間的再利用，藉以帶動週邊的硬體與軟體設備及區域經濟的繁榮。

◎台灣每年舉辦全運（區運），均設計有具有台灣本土特色的吉祥物，惟吉祥紀念物並未予商品化，使得觀光行銷效用未能達成預期目標，無法充分創造衍生需求，進而帶動相關產業的發展。

◎日前台灣因環保議題受到國際組織的糾正，對國家的國際形象嚴重受創，如能有效爭取強化台灣魅力的活動或國際會議之籌辦，適時塑造台灣自由財與創造財的價值，透過良好策略包裝，來提昇福爾摩沙美麗之島的國際市場形象。

### 3. 南澳州產業觀光的瑰寶—酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)

南澳州的釀酒產業是南澳觀光委員會觀光策略計畫所列的優勢產品之一。研習行程是安排在十月二十日前往參訪，行程的嚮導是負責南澳州觀光行銷的民間機構人員。行程內容包括參觀酒鄉巴若莎(Barrosa)當地最高級的山莊旅館、巴若莎鄉區及釀酒廠。以下我們將介紹南澳州對酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)的行銷。

#### (1) 產品觀點：

酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)是南澳州最著名的觀光產品，因為它在品牌的打造上，不但是南澳州的主力產品，更因南澳州的葡萄酒產量與品質都是澳洲第一。

但是要將釀酒產業設計成觀光產品，必須思考有什麼的吸引力與包裝，讓觀光客願意前來消費。我們認為有幾個方向值得思考。

- ◎將釀酒產業提升為文化：澳洲人淺酌葡萄酒，葡萄酒依種類、氣候、釀酒過程而有不同的等級，品嚐有其方式與方法，因此經過精心的塑造，釀酒已成為一種文化，也是一種觀光產品。參觀酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)的釀酒廠都可以獲得詳細的解說，及實際瞭解釀酒的過程。



- ◎產品的包裝：南澳州的釀酒廠實在不像釀酒廠，它的門面是典雅的歐式建築及優美的庭院。而酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)社區的參與，更讓產品的品質獲得相當的提升。這點可以從酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)的整潔及充滿典雅建築的鄉街景觀與山谷的自然田野景觀可以感受到。
- ◎產品的深度：酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)的葡萄酒種類及年代繁多，提供觀光客免費品嚐及購買。
- ◎產品的廣度：由於澳洲幅員廣闊，所以酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)也配合有多種的住宿設施，及令人回味無窮的美食。

(2)價格觀點：

南澳州的觀光消費價格較高是它觀光發展上的弱勢，但是酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)卻解決了這項問題。酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)提供多樣化的住宿設施，從 B&B 到擁有高爾夫球場的山莊，讓消費者選擇。酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)的美酒更是價廉物美。

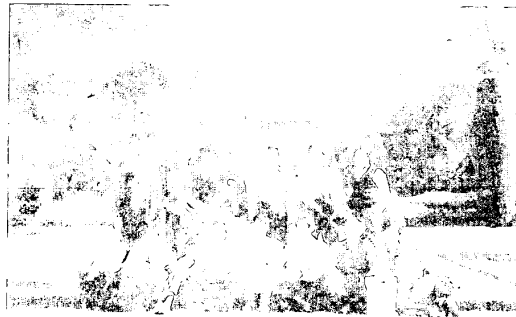
(3)通路觀點：

通路的部份是我們認為南澳州較弱的一環，雖然巴若莎(Barrosa Valley)眾多的釀酒業者本身就是通路，但是擴展通路確實是亟待進行的觀光發展工作。

(4)促銷觀點：

◎廣告：酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)透過宣傳品、電視廣告、收音機廣告、報章雜誌廣告的促銷。

公共關係：南澳州負責行銷的機構最近才邀請媒體記者進行酒鄉巴若莎(Barrosa Valley)通俗之旅，提供他們寫的題材。



Barrosa Valley 參訪合影

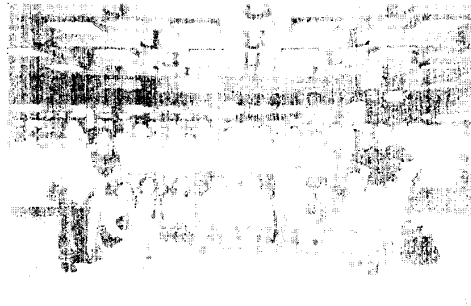
## 伍、建議

### 一、重新定位觀光部門的角色

我國觀光行政體系，不論中央或地方政府觀光部門之架構、職掌與澳洲不同。我們有自己的文化背景及政治體制，雖然不一定要與澳洲相同，但是有幾個問題值得思考。觀光部門主要是傳遞何種價值，在何種經營管理體系及分工體系下，所發揮的效能最高；所花的成本最少。這個問題涉及範圍相當廣泛，政府再造不易，建議目前先行調整現行業務發展重點。

### 二、建立計畫型團隊組織

南澳州與維多利亞州觀光單位的計畫型團隊組織充分發揮整合策略與協調功能，對他們的觀光政策推動有莫大的助益。這種整合必須在計畫階段的整合，而不是事後的協調。目前中央有類似的計畫型團隊組織，惟其功能著重在協調，其業務宜從協調修正為政策規劃與執行，並宜由主管部會首長擔任召集人。另基於現行經營管理架構，向下縱向整合地方是有需要，建議成立一委員會的機制。至於地方政府也可衡酌其觀光發展需要，規劃成立計畫型團隊組織。



本次研習學員包括各縣市主管觀光業務人員

### 三、建立觀光行政人員之產業的新認知

交通部觀光局目前所積極推動二十一世紀台灣發展觀光新戰略，亟需各級觀光行政人員的參與，因此觀光局必須必須透過宣導、訓練及獎勵，



將觀光新思維植入各級觀光行政人員心中。而這種思維，澳洲各級政府的在觀光發展的企業行銷認知與產業互動是值得學習。

#### **四、重新建立觀光資源的定義**

澳洲無所不包的觀光資源經營，令人印象深刻。因此所有觀光從業人員必須打破傳統的觀光資源印象，凡是只要能吸引訪客前往消費，或與觀光能夠聯結並產生效益的都是一種觀光產品。透過對觀光資源的重新定義，不論在軟體的規劃與硬體的建設，及對資源的運用將有更寬廣的思考與發揮的空間。

#### **五、重新定位產業界的觀光發展角色及強化產業組織功能**

澳洲產業界是政府政策執行的先鋒部隊，他們不但參與執行，也參與政策規劃，也由公、私部門的合作，才能獲取經濟利益的回報。國內產業界在二十一世紀台灣觀光發展中，必須加深產業界其參與的角色，並同時健全產業組織的功能。台灣產業界所扮演的功能與角色相較澳洲甚為不彰，產業界必須自我檢討。然政府應提供機會讓產業界參與政策規劃及執行，並給產業組織予初期的輔導。

#### **六、建立各級政府觀光發展的策略性計畫模式**

澳洲觀光政策的企業途徑模式所展現的強勢市場競爭力，從維多利亞州及南澳州擬訂觀光計畫的內容可以感受到，其策略規劃模式值得我們參考。交通部觀光局擬訂二十一世紀台灣觀光發展新戰略之模式，類似策略性規劃模式，而且頗費心力，應可將其經驗提供地方政府參考。但是交通

部觀光局擬訂二十一世紀台灣觀光發展新戰略對照維多利亞州及南澳州觀光策略計畫，仍有諸多值得未來繼續提升的空間。

## 七、培訓各級觀光行政人員的行銷智識

與澳洲觀光行政人員嫻熟行銷智識相較，我觀光行政人員在實務及理論上均有待加強。更為了因應觀光市場競爭機制的來臨，觀光局有必要針對行銷課程，分北、中、南三區，與各地大學合作培訓各級觀光行政人員的行銷智識。



## 八、建立觀光與地方、社區的互動認知

南澳州的酒鄉巴若莎、科瓦木船節、袋鼠島 TOMM 研究，都是南澳社區參與觀光的成功案例。我們政府的文化建設部門在社區總體營造的推動，雖然不遺餘力，但成果有限。經濟部的形象商圈也有社區參與的型態，其推動上較社區總體營造理想，因為它是利益的結合。但是在傳統私利重於公共利益情況未能改善下，我們擔心形象商圈輔導期結束後，其成效是否能維繫。因此社區參與的推動，除了對點或線的方向推動外，更應就社會生活的完整面來進行，其成果方能維繫。觀光發展與社區結合勢必是未來發展趨勢，我們觀光部門應掌握過去其他部門的經營經驗與澳洲經驗，規劃社區參與觀光的模式與可行性。



Barrosa Valley 酒廠參訪

## **九、建立觀光資訊搜集系統，廣設資訊搜集、分析及研究機構**

澳洲豐富的觀光資訊搜集與分析令人印象深刻。雖然我們也有觀光統計報表，但是內容未經商業分析，及相關之研究，無法提供作為行銷的規劃。本組建議與產業界及各級政府相關部門合作，建立搜集系統，並由政府及產業界共同資助學術或專業機構進行資料彙集及分析之工作。

## **十、落實證照制度，提升觀光服務品質**

在交通部觀光局的新戰略中也提到提升觀光服務品質的課題，而目前國內也有專業技術學校的設置。但是要提升觀光服務水準，首先產業界必須要有心參與，並讓證照與產業營運結合。甚至仿倣澳洲由產業主動發起。因為好的訓練課程必須要有人參加，而且經過訓練，取得證照，產業才願僱用。證照必須與訓練結合，不宜僅憑考試發給證照。

## **十一、建立優質觀光環境**

台灣是個小海島，必須國際化，開拓以服務業及知識產業主的市場，才有生存與競爭的空間。所以觀光事業是在台灣值得發展的服務業。營造優質的觀光環境是台灣國際化的重要一步，其內容包括硬體與軟體。硬體設施包括遊樂設施、交通設施、服務設施等，這些硬體設施，國內的水準不比澳洲差。但是澳洲會針對其優勢產品，提供優勢的硬體。例如阿得雷德僅是一百萬人的都市，卻擁有設備完善、先進的會議中心。台灣也要把錢花在正確的產品上。

台灣的硬體設施雖好，軟體部份則有待加強。例如觀光服務品質的提

升，交通管理的改善，資訊基礎建設的規劃，政治及社會環境的改善，國人的語文能力。由於牽涉層面甚廣，所以本組建議可由幾個民風純樸的觀光縣來進行整合性策略規劃，並優先對觀光行政及產業界人員進行外語培訓計畫。台灣民眾法治觀念的薄弱及妨礙國際化的意識型態爭鬥均不利優良觀光環境的發展，只是這些劣勢需要大環境整體的改革，非觀光單位單打獨鬥所能竟其功，謹在此提出，期盼大家共同改造台灣，營造優質觀光環境。

## **十二、設施設計規範以利業務承接**

在澳洲研習一個月，發現澳洲人相當重視工作手冊，餐旅學校有工作場所使用手冊，勞工健康場所有維護手冊，設施有設施規範，很多事情均需“照步來”，規範建立之後，再依據工作守則設計及檢查，工作手冊既已訂出，就如同聖經般，需以其為範本照本宣科，不因物換星移而有所重新開始，觀光事業為百年事業，如果我們現在還在討論台灣的高山設施或依據台灣的地形何種材質較適合我們時，很快即將為人所淘汰，不過永不嫌遲，現在就做，總比年年檢討、舊話重提來得實際些。

## **十三、建立完整搜救體系**

目前國內雖在八掌溪事件後，為了改善搜救效率，由行政院成立國家搜救指揮中心，以及行政院災害委員會，不過以上的協調中心僅適用全國性的災害事件，以地區性而言，除了前面所敘的海難較無爭議且有一定搜救水準外，地區性的救難或跨縣市的救難事件，實有必要整合，除此外，

人員的培訓及評鑑亦為必要的工作，向為所忽視的準備工作亦需有專款專用始能竟其功！

#### **十四、成立戶外旅遊學校**

在澳洲各項戶外活動在許多學校均有開辦，其師資及場地不虞匱乏。反觀國內，除了學校社團或大型民間社團有請專人開辦本項課程外，並無計畫性的訓練場所，遑論評鑑制度！目前國內隨著資訊發達及視野開拓，有更多喜好此類具挑戰性的戶外活動者，如何能更安全及挑戰極限，此類學校之成立應為時勢所趨，而其成立之方式以教育部所屬學校制或以專業技術學校則可訴諸公論，理由是，如果屬教育部系統的學分制，國內目前的運動休閒學分師資必有所不足，若採行後者，如何評鑑及制定等級亦可邀請相關人士討論，不過本項可建議由教育部或體委會主導促成，透過戶外活動學校的開辦，可增加個人活動技術，降低活動危險因子，更可透過學校的養成及評鑑訂定個人活動能力等級，再加上管理對各項活動之分級，即可使個人非僅享受活動樂趣、並提高安全係數。

#### **十五、保險分擔成本及協助監督**

在國人日益盛行的旅遊活動中，登山活動幾乎可說是一項最便宜的活動，但如發生事故，他將成為最高價的旅遊活動，空中救援一趟搜尋行動所需成本在二十萬元以上，陸地救援在人力、裝備上亦所費不貲，多者可達數百萬之譜，若以個人經濟能力將有所不及，在國外則有保險制度分攤風險，不過，以目前國內之災難事件，在無指揮評鑑機關及制度下，無法詳估其成本，以致保險公司不敢承保，因此在開辦此險種前，則需有一較

具權威之依據。

## **十六、減少搜尋時間**

在山難事件由於通訊聯繫死角及方位難定，常常在搜尋時間即花了相當大的時間及社會成本，如果能有完整的通訊系統，如：攜帶衛星定位系統（如同海事發送訊號）、減少行動電話通訊死角，擴充無線電通訊能力等方式，均對搜尋時間有極大的成效，面對著 E 世紀的來臨，便宜實惠且輕巧的手提電話或衛星定位設備將可被普遍使用。

## **十七、加強觀光安全資料**

提高安全係數之項目，資訊提供亦為一要素，縱觀國內之書面資料更新速度過慢，以目前網際網路之普遍運用，本項只要能加以設計應可將最新遊憩或安全資訊提供給遊客。

## **十八、建立評鑑制度**

維護遊憩品質策略之一，即為建立健全的評鑑制度，旅遊安全因涉及遊客生命安全，格外重要，而此評鑑制度特別留意勿步入書面文章之審核，其評鑑應確實且避免虛應了事。

## **十九、儘速完成觀光調查統計用語之標準化**

觀光調查統計資料貴在其能互相引用與比較，但是如果用語定義不夠嚴謹、調查方式案案不一或年年互異，其所得之資料是否可靠則令人存疑，例如陽明山國家公園年遊客量統計曾有一千多萬人次的紀錄，此資料一公佈，馬上就受到多方質疑，究其原因乃其對「遊客」之定義甚為寬鬆所致。而各單位每月循觀光、會統系統陳報的旅遊統計，亦因規定不夠明確而有

陳報單位前後統計標準不一情事發生。是故，建議觀光局依據「世界觀光組織（World Tourism Organization）」與聯合國（統計委員會）合作出版的「觀光統計建議（Recommendation on Tourism Statistics）」訂定「中華民國觀光資料調查統計架構」，將觀光概念、分類及用語定義作統一規定，以建立調查統計資料之公信力，並期得與世界其他國家觀光統計資料互為引用、比較。

## 二十、成立觀光影像資料庫

一份知性與感性兼具的觀光解說宣導出版品常常會讓人愛不釋手，然而這種出版品除了要有學術知識作後盾，還必須要有生動精采的圖片以吸引遊客的目光。目前國內無論自然或是人文景觀資源之相關研究論著尚稱普遍，文字資料之來源尚不虞匱乏。而生態及商業攝影家也不乏其人，可以拿上檯面的圖片影像也不在少數，然而在講求著作權保護的環境下，圖片影像使用費往往偏高，每張動輒五、六千元，甚至多達萬元。另一方面，其實國內像國家風景區、國家公園、台灣省特有生物研究保育中心等機關多年來已陸續蒐集建立豐富的圖片影像資料，含括範圍遍及台灣地區之地質、地形、動植物及人文資源景觀。是故，建議觀光局邀集上述等機關協商成立「中華民國旅遊影像資料庫」，將這些原本散置各機關、豐富而多樣的影像圖片集合彙整於一處，除了供國內中央及地方旅遊相關政府機關免費使用外，也可以讓業者以較低廉的價格取得使用。相信大家在「台灣寶島美麗影像的流傳也是國力的一種無形擴張」的共識下，都會支持此資料庫的成立。

## 二十一、蒐集建立國內外觀光個人及業者通訊名錄

很多人都有門口信箱塞滿廣告信件的不悅經驗，廣告信件儼然成為人見人厭的垃圾，此乃由於這些信件毫無目標地送給「不想要」的人。所以，如果可以讓業者把產品訊息有效、直接地送到「想要」的人的手中，那麼業者不但可以節約印刷品印製及郵寄成本，也不致讓自己的招牌名號成為滿地丟的垃圾任人踐踏。是故，觀光局或相關機關若能在委託調查研究計畫問卷調查部份或在其網站加入「受訪者或到訪者未來是否願意接到台灣觀光相關訊息」之選項，並保證這些受訪者或到訪者基本資料不會遭受不當使用，則將可陸續蒐集到福爾摩莎嚮往者名單，再由觀光局統一彙整建立成名錄，並適時更新，免費提供業者使用。

## 二十二、鼓勵企業以認養或刊登廣告方式支助製作旅遊宣導資料

觀光局前曾邀集各公民營旅遊相關機關及業者協商旅遊資訊上架事宜，上架地點含括各交通運輸匯集點，例如高速公路休息站、主要城市火車站……，各上架場所並指派專人負責聯絡旅遊資訊寄送及補充事宜。對於觀光局推展旅遊之用心，與會代表咸表支持，願意全力配合，惟各單位普遍覺得此舉短期內尚無問題，然以長遠眼光來看，資料印製之花費必然成為沉重之負擔。如能鼓勵企業以認養或刊登廣告方式支助印製宣導資料，則不但可以解決上述經費負擔問題，支助印製之企業亦可提昇企業形象甚或節省其他宣傳之經費，可謂另一種的企業策略聯盟。建議觀光局擬定一套贊助企業篩選標準及鼓勵辦法，除了要避免旅遊摺頁或手冊淪為不肖廠商假認養之名行詐騙之實的工具外，對一定績效之贊助企業也應於觀



光嘉年華會上盛大公開表揚。

### **二十三、道路指標系統之統一及國際化**

台灣地區道路指標系統紊亂已是老掉牙的問題，國人上路經常是遵循「路在嘴邊」——邊走邊問的古訓，遑論初抵台灣語言不通的外籍遊客。近年來，經多方努力之後，道路指標系統已有小幅改善，無論是其尺寸大小、樣式規格、設置地點等等都稍上軌道，使國人出門旅遊訪友不必再尋尋又覓覓，但某些路口仍然可以見到各單位各據一方、百家爭鳴，我做我的方向牌、你設你的里程碑，結果是小小路口充斥一大堆牌示混亂場面，亟待交通單位出面協調統一。另外我們的牌示在對待外國人方面仍然不太友善，毫無章法的英譯地名常常讓外籍遊客如讀天書，摸不著頭緒，諸如這種明顯可以嚇跑遊客的標誌隨處都是。如此芝麻小事負面效果很大，但是如果改善一點都不難，成效也很快，只冀望擁有權力的人能夠體認台灣是國際社會的一份子，該國際化的就該國際化，否則美麗寶島的名山勝水——這個澳洲人極為重要的外匯收入來源，永遠只能關起門來留給咱們自家人孤芳自賞而已。

### **二十四、國家及城市圖騰、印象之塑造**

企業講究識別形象，這一點我們可以從速食業龍頭麥當勞、資訊電子業大老英特爾、資訊軟體業霸主微軟得到印證，如今世上無論何時、無論何地，只要見到以上企業的識別標誌，就知道他們背後所代表的意義。同樣的，國家及城市也可以有一個代表性的符號，這符號可以是影像圖案（例如麥當勞的大M）、聲音（例如英特爾廣告末尾的四個聲響）、動物（例如澳

洲袋鼠)、植物(例如荷蘭鬱金香)、地景(例如日本富士山)、歷史古蹟(例如中國大陸長城)、器物(例如澳洲原住民的回力鏢)、建築(例如雪梨歌劇院)、卡通人物(例如迪士尼的老鼠米奇)。我們可以從歷年或是未來的遊客調查統計中歸納出國內外遊客對台灣及各城市最深刻、最懷念的印象，據此為台灣及各大都市創造一個代表性的符號，往後在所有平面或有聲文宣資料都使用這個專屬的符號，相信經過十年、二十年之後，這個符號一定可以像麥當勞的大M一樣深植世人心中，也唯有這樣，我們才有可能從中國大陸、東南亞各鄰近國家類似的旅遊市場中獨立分別出來。

## **二十五、觀光地區公共運輸系統之改善，應配合「旅遊資訊中心」及「旅遊運輸中心」之理念，進行路網架構之規劃**

「旅遊運輸中心」除應具備運輸服務之集散功能之外，在食、指的提供及相關遊憩資訊的獲取方面，亦應是其具備之服務功能，即兼具前述「旅遊資訊中心」之功能。

## **二十六、成立專責的交通決策單位或小組以統一事權**

在中央雖有交通部統籌規劃建設，但在各縣市交通業務分散於建設局、工務局、警察局等單位，觀光主管單位難以位於主導地位，因此有關交通規劃、建設與管理，在缺乏交通專責單位的情況下，事權無法統一、協調困難，致交通建設工作無法迅速配合觀光旅遊之需要而順利推動。

## **二十七、針對各旅遊運輸中心之轉運接駁場站及路線，進行詳盡之規劃設計，使公共運輸之轉運接駁系統能發揮功效**

由於「旅遊運輸中心」係被規劃為公共運輸系統之集散核心，其不但

將提供公共運輸系統相互轉乘之功能，同時方可提供私人運具轉乘公共運輸系統之服務。因此，「旅遊運輸中心」應視其規劃層級，並結合都市、運輸體系之發展，規劃(提供)不同運具之轉乘需求。

## **二十八、包裝台灣魅力，加速觀光產業的升級**

為了創造更多我國觀光的整體經濟價值，避免國際競爭市場的威脅，我們必須加速提升自己產品的競爭力，發現台灣觀光商品的比較競爭優勢其重要性更甚於以往。

## **二十九、生態保育永續觀光資源的機制應建立**

國際間環保聲勢日趨高漲，我國更應亟思如何將環境保護的概念落實於國家政策的一環，結合民間、社區建立推動機制。

## **三十、台灣觀光當局應建立「綠色國民所得帳」的模式**

環境是觀光的根本，喪失優質的環境觀光產品，是缺乏市場競爭力的劣等。生態旅遊發展應與環境保護正相關的成長，才可帶動遊憩環境品質的提昇，即意味著由聯合國倡導的「綠色國民所得帳」的提高。

## **三十一、建立觀光資料庫考量「觀光附屬帳」**

澳洲將觀光業視為對整個國家及區域為相當重要且有價值的產業。學習其將觀光特徵商品分類，在供給及需求面均建立完整資訊。供給面的資料可來自於觀光相關產業(如租車、交通)，需求調查遊客的套裝旅行。建立訊息即時反映與國家總體經濟的關係，分析觀光對區域的影響。

## **三十二、觀光專業人力的培訓，體質上的改造從觀念教育著手**

人力資源是提升國家競爭力的基礎。面對未來觀光產業升級愈趨專業

化發展，台灣要從過去填鴨式教育走向多元化、自由化方向的高級人力資源培育體系，已是不容忽視的改革方向。交通部觀光局與教育部所轄相關觀光學術機構應橫向連結，有效觀光資源的有效利用與整合。

### **三十三、創造觀光產品的衍生需求**

澳大利亞的觀光業者無所不用其極的想掏光消費者的錢包，因此在觀光商品的創造設計相當用心，從各景點精美的 Logo 徽章，景點特產(例如菲律普島的企鵝玩偶、原住民的飛鏢、蛋白石系列飾物、奧運紀念幣等)等不勝枚舉的產品，帶動相關產業的利多市場。

### **三十四、產官學的連串互動模式**

國家的觀光行銷政策應考量民間產業的需要制定。交通部觀光局在政策擬定時，應結集學術界與產業界共同編寫研擬，並按年檢討修正，朝市場行銷模式思考。學校在培訓觀光專業人力可依尋當前的國家觀光政策與觀光產業市場需要來安排課程。對產業來說可以建立一套市場導向的工作能力認可標準。

### **三十五、台灣國際觀光形象的建立**

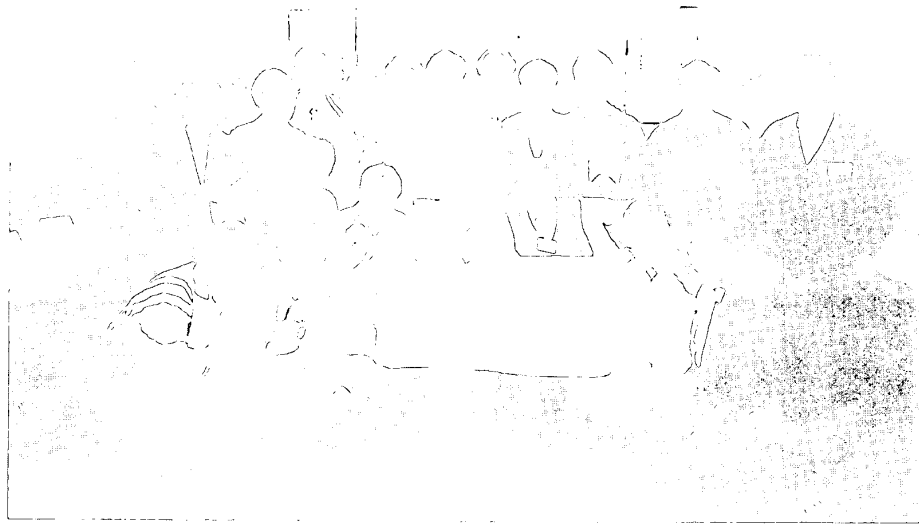
經濟、教育是台灣在國際形象行銷的最好舞台，觀光是經濟的一環，教育在澳洲也是觀光產業的一種。特別是觀光多樣的風貌及豐富的影像是容易建立起國外人士的印象，因此行銷台灣國際觀光形象是值得我們投資經營。另外，透過國際認證的夥伴合作關係建立、國際教育訓練合作都是有形台灣形象的認同，可作為國際觀光宣傳的行銷策略。

### 三十六、宣傳促銷的運用

國內觀光行政部門著重在硬體建設工作上，軟體的管理與行銷是需要再加強的一環。在從事國際或國內觀光宣傳時，明確掌握產品特色與有效時機，強調形式宣傳與實質宣傳，誘導潛在觀光需求。

### 三十七、觀光產品組合的策略應用與創造性思考

將觀光企業組織可控制之行銷變數加以整合，有效的利用其資源。最佳的行銷組合策略來自創造性的構思、檢討和評估市場需求與競爭對手，建構積極性的觀光套餐計劃，增加附加價值與邊際效用。目前促成的「中台灣觀光策略聯盟」組織實例，即是觀光行銷策略的再思考操作。



● 阿得雷德技術學院研習參訪

## 陸、結語

澳洲觀光委員會設置條例這樣寫著她設置的目的：

Increase the number of visitors to Australia from overseas  
Maximize the benefits to Australia from overseas visitors In meeting those objects, work with other relevant agencies to promote the principles of ecologically sustainable development and raise awareness of the social and cultural impacts of international tourism in Australia.

(Australian Tourist Commission Act 1987)

細心的人不難發現，就如上文一樣，在很多有關澳洲觀光旅遊的文章裡經常可以碰到「work with」、「in consultation with」、「cooperate with」這樣的字眼，簡單幾句，但卻是什麼計畫是否成功的關鍵所繫——合作無間的團隊精神，從本屆雪梨奧運我們已經見識到澳洲舉國上下、全體動員展現的驚人實力。台灣是一個既新且老（從年輕的第四紀一直到古老第三紀岩層）、既高且矮（從海平面 0 一直爬昇到 3952 公尺）、既熱且冷（從熱帶、亞熱帶、溫帶一直到寒帶氣候）、既小且大（面積只有 3 萬 6 千平方公里，但是一個很大的島）的島嶼，蘊藏著豐富獨特的動植物及人文資源，頂著全球學者專家艷羨不已的傲人光環，如果真有心想成為亞洲觀光重鎮，可謂輕而易舉。爰此，企盼全國從中央到地方各觀光主管機關及觀光業者協同一致，拿出觀光界的當家本領，遊說協調各相關機關及社會大眾，營造一個全民推展觀光的環境，在「確保台灣自然及人文永續發展的前提下，

積極吸引外籍人士來台觀光，為台灣全體國民謀取最大、長久的利益」。

## 柒、附錄

### 一、報告縮寫與全文

AIME : Asia Pacific Incentives and Meetings Expo .

CVTC : Country Victoria Tourism Council .

MCMB : Melbourne Convention and Marketing Bureau .

SATC : South Australian Tourism Commission .

MICE : Meetings , Incentives Conventions and Exhibitions .

TCA : Tourism Council Australia .

TOMM : Tourism Optimization Management Model .

NEAP : National Ecotourism Accrediation Program .

EAA : Ecotourism Association of Australia .

ATON : Australian Tourism Operators Network .

ATC : Australian Tourist Commission .

AAPA : Aboriginal Areas Protection Authority .

ITOA : Inbound Tourism Organisation of Australia .

VWTC : Victorian Wineries Tourism Council .

VTOA : Victorian Tourism Operators Association .

ACTA : Adelaide Convention and Tourism Authority .



## 二、TAFE ( Technical and Further Education 技術及延續教育專業學院) —以 Regency Hotel School of Regency Institute of TAFE SA (南澳大利亞麗晶斯酒店管理學院) 為例

### (一)介紹

#### 1. 何謂 TAFE (技術及延續教育學院):

##### (1)技術及延續教育學院 (TAFE, Technical and Further Education)

是澳大利亞全國性的公立職業教育體系，提供各類專業學習技術及進修的機會，此一教育體系自七〇年代成立以來，已成為澳洲最重要的教育資源，並培訓各式專業人才投入相關產業。其課程的設計係以就業市場為導向，以增加學生畢業後的就業能力與機會。專科文憑著重實務課程，同時其專業課程與大學有合作關係，因此，在習得一技之長後，仍有機會再赴大學深造。課程安排靈活，主要重視專業與實踐方面的培訓。

##### (2)職業教育及培訓宗旨

- ◎為學生做好就業準備。
- ◎提供加深原有知識的進修及培訓。
- ◎提供專項工作技能培訓。
- ◎為學生報讀大學學科做準備。
- ◎為大學畢業生提供工作崗位上的實用技能。

### (3) 國際聯絡網的建立：

國際學生可以選讀不同級別的證書或學位課程，分別有 certificate、advanced certificate、associate diploma、diploma 及 degree。凡畢業生有意到大學繼續深造，還可獲有免修學分的資格。目前，許多課程並採國際聯絡科技網，並有向國際傳授各項職業教育及培訓計劃，不失為一具行動力的教育輸出行銷策略。

### 2. 麗晶斯學院 (Regency Institute of TAFE)：

(1) 是南澳洲阿得雷德最大的職業教育機構，目前有 750 名職員。

(2) 包含四所校院。

◎ 專業管理。

◎ 酒店接待服務、觀光及休閒。

◎ 電子工程。

◎ 航空、商務管理及健康保健。

### 3. 學歷可以得到國際認同。

(1) 配合企業發展：

與各行業（相關產業）緊密配合，市場所需之技術進步可以直接反映在教育訓練；且多數的教師都在相關行業中擔任要職，為學生提供最新的即時專業市場資訊。因此，對雙方均獲利。

(2) 與「國際藍帶權威殊榮」(Le Cordon Bleu) 建立認同關係：全球酒

店接待服務暨餐飲界的至高榮譽

◎Le Cordon Bleu International Institute：

第一所藍帶廚藝學院創始於法國巴黎已有百年歷史，目前已建立全球工作網，設相關系院在倫敦、東京、渥太華、美國、雪梨、墨西哥等地。是全世界餐飲界最高的威信，也是終生職業追求的目標。有廚藝、餐飲事業及酒店服務管理等相當專業水準的技術品質培訓。

◎優點

廣受全世界觀光服務企業認同、特別在餐飲及酒品、資訊技術、財務經營；在修業期間，學校同意並鼓勵在觀光產業界兼差，甚至是國際留學生也允許實務學習經驗，可因在學期間的所學而享有工作收入。

◎修習標準是相當嚴格，並依據全球當前的企業標準的設計課程，能得到「藍帶證書」(Le Cordon Bleu)絕對具有卓越的國際聲譽，相對的在觀光企業領域有優渥的工作機遇。

◎麗晶斯學院 (Regency Institute of TAFE) 同時也爭取「國際藍帶殊榮」(Le Cordon Bleu) 與 (Swiss Hotel Association)「瑞士酒店協會」的夥伴關係，建立多元的世界認同制度，在澳洲觀光市場已有十年的歷史。

◎該學位證書的效果有如得到一份全世界通行的國際成功護照。

(二)特色

### 1. 教育輸出可視為出口產品：

澳洲人口有兩千萬人，面積有八百萬平方公里；其出口產品主要有羊毛、生麥、鐵、鋼、礦產、原油、汽車及配件、再加工食品、醫療及教育。教育輸出是為一項有目標且有市場潛力的行銷計劃。

### 2. 專業導向學習的教育改革：

(1)採用靈活的教學方式取代過去傳統的課堂教學。

(2)注重對工作的勝任能力取代過去傳統的考試制度。

(3)以老師協助學生思考方式取代過去傳統的全由老師單向傳授。

(4)按國家標準來實務操作取代過去傳統的理論學習。

(5)與相關產業建立夥伴合作關係取代過去的學生畢業後需面對市場不同的需求標準。

3. 相當重視工作的勝任能力 (Competency)，以及未來是否能應用所學適任於工作表現。

### (三)發現

#### 1. 對相關產業界的好處：

(1)國家的政策係考量民間產業的需要制定，學校是中間雙向導向提供專業能力的培訓機構，對產業來說可以建立一套工作能力認可的標準。

(2)改進招募員工的需求。

(3)業主重視所需員工的培訓與工作考評。

(4)有利於專業技能的移轉及升級。

2. 對個人學習的優點：

(1)工作勝任能力的訓練是符合國家標準來設計。

(2)個人的學習經驗和實作經驗亦被社會所認同。

(3)個人的工作勝任能力與技術可適用於全國。

(4)全澳各產業均相當重視工作勝任能力。

(5)可以多元的途徑來學習。

3. 服務品質專業水準的提昇：

真正達到由內而外、觀光觀念品質改造的百年計劃，對觀光行銷衍生的產品引申需求是有良好的導向。

4. 對整體環境有永續優質的經營：

有制度且被企業所認同，才能有共識的創造精益求精、永續經營的環境。

(四)與台灣經驗的比較分析

1. 國立高雄餐旅管理專科學校

(1)緣起：

民國七十九年九月，教育部為配合國內觀光旅遊事業之日漸發展，特

籌設餐旅管理專科學校，以培育觀光旅遊及餐飲相關事業之管理人才，帶動國內觀光及餐飲事業之進步發展。

(2)立校招生：

◎至八十四年七月一日奉教育部核定，正式成立學校。於八十四年十二月舉行首屆春季班新生入學考試，計有二千餘人報考。八十五年三月招收八十四學年度春季班新生二百名。

◎目前設有：旅館管理科、餐飲管理科、旅運管理科、餐飲廚藝科。

(3)全台首創：目前堪稱一所具有特色的餐旅專業學校。

(4)特色：

◎少理論多實務、培育優秀餐旅人才。

◎學習生活結合、增進學生習作經驗。

◎兼辦推廣教育、提升從業人員素質。

◎加強建教合作、學理技術相輔相成。

◎建立國際交流、吸取先進國家經驗。

◎具有創新與突破之舉措：例如「春、秋兩季單獨招生」、「三明治教學」、「勞作制度」、「小班上課制」、「畢業前海外參訪實習」、「全方位的資訊網路教學」、「校園即是觀光景點」等，以帶動技職教育的新局面。

(5)發現

畢業生服務於餐旅業界平均就業率維持於 87% 水準，即高達近九成，其中餐飲廚藝科亦高達 100% 就業。顯示工作勝任能力已普遍受台灣觀光企業所認同，工作技能的專業培訓觀念逐漸重要。目前已建立良好形象與口碑，對台灣的觀光發展內質化的改善是一項相當好的開始。

## 2. 國內大專院校觀光相關科系所：市場機能較弱

(1) 學生因缺乏大學前專業實務的基礎訓練，相對不易了解產業界的營運模式及經營實績的掌握。

(2) 市場需求：

學位在台灣觀光企業認同度不一致，普遍缺乏高度的認同共識。其籌設動機多與台灣一般教育校院科系類似，學生畢業後較不易契合觀光產業界的聘僱要件。

(3) 市場供給：

教師較少聘任企業界的專業技術經理人才，學校課程制定與台灣觀光政策當局並無雙向互動，無法發揮觀光加乘效果。容易造成產官學不合用的情形。

## 3. 學術理論與市場需要不易一致

觀光服務業在台灣起步相較國外旅遊先進國家為緩，國內觀光相關系所近年逐漸興起。眼觀新興的學術院校，其發展尚落入台灣長久以來

文憑主義思潮之影響，偏重理論，易落入傳統學術與產業市場的脫節。若將觀光視為一項商品財，所產生的引申需求彈性較弱，具僵固性，邊際效用遞增速度遲緩。

#### 4. 籌備中的南投縣立觀光大學

(1) 南投縣位居台灣的心臟位置，自然人文資源豐富，擁有好山好水，具發展為觀光大縣之潛力。南投縣政府乃自民國八十八年春提出計劃構想，並函報教育部在案。

(2) 由政府辦理的企業化觀光教育機構，是為產官學三合一的第二類大學。

(3) 是一所無校園藩籬，校系院分散在南投縣全境各旅遊區域，有異於傳統的一般學院，利用在地觀光資源與觀光教育訓練緊密結合，來培訓觀光從業人員，採三明治教學，學生理論研修段落後需投入實習實務，即分配在校營企業體（如校營餐廳、旅館等）實習工作。

(4) 困境：

◎ 南投縣政府財源困絀，初期自籌財源不足。

◎ 逢是年（民國八十八年）面臨九二一大地震之影響，執行計劃暫緩。

#### **(五) 建議**

1. 建立全民心中有觀光的觀念應從觀念教育開始著手：

交通部下設之觀光局應重新思考，與教育部所轄相關觀光學術機構產



生橫向連結，強化觀光資源的有效利用與整合。

2. 建立產官學的連串互動模式：

(1)國家的觀光行銷政策應考量民間產業的需要制定。台灣交通部觀光局在政策擬定時，應結集學術界與產業界共同編寫研擬，並按年檢討修正，朝市場行銷模式思考。

(2)學校在培訓觀光從業人才依尋當前的國家觀光政策與觀光產業市場需要來安排課程。學校是中間雙向導向提供專業能力的培訓機構。

(3)對產業來說可以建立一套市場導向的工作能力認可標準。

3. 國際認證的夥伴合作關係建立，有利台灣形象的認同，作為國際觀光宣傳的行銷策略。

4. 加強技術及延續教育的推動，建立進入大學的多元管道制度。增加台灣社會對技能專業的尊重，也創造理論性的繼續深造機會。

5. 國家技術檢定應與專業技術學校畢業認定標準趨於同步。

## 研習主題分組撰寫人員名單

組別	研究主題	組員
一	澳大利亞觀光政策發展 ——企業途徑之探討	林純秀、劉筱芬、鄭仰生、 陳昭榮
二	觀光資源管理之研究 ——澳洲經驗分析	鄭培富、黃俊銘、蘇瑞祥、 曾 清、許榮章
三	觀光資源之保護措施與管理	李朝盛、劉金福、石浩
四	旅遊地設施規劃與安全管理	陳淑慧、賴明煌
五	觀光地區交通運輸系統規劃與管理	洪棟霖、林嘉鎮、謝孟良
六	觀光資訊服務與管理	李茂鍾、林維玲、羅淑圓、 郭榮泉
七	觀光行銷研究－澳大利亞經驗	陳意玲、蕭琇玲、張柏文

## 出版資料

出版單位：行政院人事行政局地方行政研習中心

出版日期：中華民國九十年四月三十日

編輯小組：洪昌文、洪武詮、何惠瑛

地址：南投縣南投市中興新村光明路一號

電話：049-2332131 轉 111 第一科研究發展股