

南華大學旅遊管理研究所碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF
SCIENCES DEPARTMENT OF TOURISM
MANAGEMENT NAN HUA UNIVERSITY

觀光計程車產業合作網絡現況與問題之研究

-以嘉義地區為例

Travel Taxi Network in Chiayi Area:

Current Situation and Issues

研究生：陳俊廷

GRADUATE STUDENT: CHIN-WIN CHEN

指導教授：陳貞吟 博士

ADVISOR : CHEN-YIN CHEN Ph. D.

中 華 民 國 一 〇 一 年 六 月

南 華 大 學
旅遊管理學系旅遊管理碩士班
碩 士 學 位 論 文

觀光計程車產業合作網絡現況與研究
-以嘉義地區為例

研究生：陳俊妘

經考試合格特此證明

口試委員：張永富
許澤宇
陳貞吟

指導教授：陳貞吟

系主任(所長)：丁誌敏

口試日期：中華民國 101 年 6 月 8 日

南華大學旅遊研究所一百學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：觀光計程車產業合作網絡現況與問題之研究

-以嘉義地區為例

研究生：陳俊彰

指導教授：陳貞吟 博士

論文摘要內容：

計程車產業的榮景不再，計程車牌照早已管制不再發放，政府為改善計程行亂象，合作社、個人計程車行的冒然開放，又無配套，讓傳統計程車行急速萎縮。而大眾運輸系統漸漸普及，經濟環境的不景氣，計程車費率仍全面凍漲，許多老司機謀生不易紛紛轉行。面臨大環境的衝擊，傳統計程車產業尋求轉型與異業合作，恰值地方政府極力推廣觀光，思索如何將觀光與計程車結合為產業改造的一大轉機。

觀光計程車之相關研究不多而處於探索階段，而這些地域性的現況與問題，需深入探討與瞭解，期能尋求觀光計程車產業合作網絡之有效模式與經營方針，因此本研究採用質性方式試圖深入探究其現象，主要研究方法有三，半結構性的一對一深度訪談，次級資料的產業資訊搜集與彙整，實際參與的參與式觀察法，利用此三種方法之三角交叉驗證，提高論文的信度與效度。

本研究從資源、合作模式與可能效益三方面彙整與分析，研究結果發現觀光資源與在地認同感有待加強，而計程車司機的能力是建構完善合作關係的關鍵因素，並在與觀光產業成員協同合作中，將可提升有形效益（工時減少、收益增加等），和無形效益（學習成長效益、樂於工作等），並依照研究發現建立一套觀光計程車產業網絡經營模式，提供產官界實務與學術上之參考。

關鍵詞：觀光計程車、計程車產業、合作網絡

**Title of Thesis : Travel Taxi Network in Chiayi Area:
Current Situation and Issues**

**Name of Institute : Department of Tourism Management, Nan Hua
University**

Graduate Date : June 2012

Degree Conferred : M.B.A

Name of Graduate : Chun-Wen Chen

Advisor : Chen-Yin Chen Ph.D.

Abstract

The taxi industry had decayed , and the taxi license also has limited .The government want to change the chaos of taxi company by the policy of individual taxi and cooperatives, but nor supporting policy. Due to the public transport system is gaining popularity , the bad economic environment , the taxi rates still keep the same , and therefore many old taxi drivers earn a living is hard in order to changed his career. Facing the impact of the environment, the traditional taxi industry hope to seek the transformation and different industry cooperation.The local government tried to promote sightseeing , so concerned how to connected with sightseeing and taxi , that is a good opportunity for industrial transformation.

Few research about travel taxi , so it is still at the exploratory stage.These regional current situation and issues need to discuss and understand in-depth. We hope to find the effective model and the business device about travel taxi industry cooperative networks. Therefore the study adopts qualitative research attempts to discover the phenomenon in depth .The main research methods are three which is semi-structured one-to-one in depth interviews ,the search of the secondary data and participant observation . The use of three methods of triangulation , to improve the reliability and validity of the paper.

We analyze the collection data by resources, cooperation model and possible benefits .So research results fingers the lack of sightseeing resources and local identification. The skill of taxi driver which is a key factor for the relation of the fine cooperation. According to the cooperation between tourism industry memberts , that can improve the visible benefits(reduce work hour . increase incomes)and invisible benefits(growth , cheerful job). Due to the research discovery , we can establish a travel taxi industry network business model, in order to provide the practical production for enterprises and governmen ; and to provide the reference for academia .

Keywords: travel taxi , taxi industry , cooperative network

目 錄

| | | |
|-------|----------------------|------|
| 中文摘要 | | i |
| 英文摘要 | | ii |
| 目錄 | | iii |
| 表目錄 | | vii |
| 圖目錄 | | viii |
| 第一章 | 緒論..... | 1 |
| 1.1 | 研究背景與動機..... | 1 |
| 1.2 | 研究目的..... | 4 |
| 1.3 | 研究流程..... | 5 |
| 第二章 | 文獻探討..... | 6 |
| 2.1 | 計程車產業營運方式..... | 7 |
| 2.1.1 | 勞動方(計程車司機)營運方式..... | 7 |
| 2.1.2 | 管理方(計程車行)營運模式..... | 10 |
| 2.1.3 | 觀光計程車..... | 11 |
| 2.2 | 嘉義地區計程車產業發展背景..... | 12 |
| 2.2.1 | 嘉義地區計程車產業營運時空背景..... | 12 |

| | | |
|-------|------------------------|----|
| 2.2.2 | 勞動方(計程車司機)現今所遭遇困境····· | 14 |
| 2.3 | 合作網絡的定義····· | 16 |
| 2.4 | 合作網絡形成之誘因····· | 18 |
| 2.4.1 | 資源依賴理論····· | 18 |
| 2.4.2 | 社會資本理論····· | 19 |
| 2.5 | 合作網絡之整體效益····· | 22 |
| 第三章 | 研究方法····· | 24 |
| 3.1 | 研究場域的選擇····· | 25 |
| 3.2 | 研究方法的選擇····· | 27 |
| 3.3 | 半結構性深入訪談····· | 29 |
| 3.3.1 | 資料收集與決定訪談面向····· | 29 |
| 3.3.2 | 訪談方法與訪談大綱····· | 31 |
| 3.3.3 | 逐字稿編碼與分析····· | 34 |
| 3.4 | 參與式觀察法····· | 36 |
| 3.4.1 | 研究者擔任計程車司機····· | 37 |
| 3.4.2 | 英語服務標章研習····· | 38 |
| 3.4.3 | 觀察體驗····· | 39 |
| 3.5 | 信效度····· | 40 |

| | | |
|-------|---------------------------|----|
| 3.5.1 | 信度····· | 41 |
| 3.5.2 | 效度····· | 42 |
| 第四章 | 研究結果與討論····· | 44 |
| 4.1 | 嘉義地區觀光計程車合作網絡之需求與供給····· | 45 |
| 4.1.1 | 需求面的在地資源與在地認同····· | 46 |
| 4.1.2 | 供給面的交通資源····· | 56 |
| 4.2 | 觀光計程車的合作網絡之協同合作模式····· | 65 |
| 4.2.1 | 觀光旅館飯店合作模式····· | 66 |
| 4.2.2 | 旅行社包車合作模式····· | 68 |
| 4.2.3 | 衛星車隊簽約合作模式····· | 71 |
| 4.2.4 | 公部門合作模式與公部門推廣外語計程車現況····· | 75 |
| 4.3 | 觀光計程車產業合作網絡預期效益····· | 79 |
| 4.3.1 | 觀光計程車有形效益····· | 79 |
| 4.3.2 | 觀光計程車的無形效益····· | 81 |
| 4.4 | 分析與討論····· | 85 |
| 第五章 | 結論與建議····· | 89 |
| 5.1 | 結論····· | 89 |
| 5.2 | 實務建議····· | 94 |

| | | |
|-------|----------------|-----|
| 5.2.1 | 對管理方(計程車行)之建議 | 94 |
| 5.2.2 | 對勞動方(計程車司機)之建議 | 96 |
| 5.2.3 | 對合作網絡成員之建議 | 100 |
| 5.3 | 對整體觀光計程車產業網絡建議 | 102 |
| 5.4 | 學術建議 | 103 |
| | 參考文獻 | 105 |
| | 中文部份 | 105 |
| | 英文部份 | 108 |

表 目 錄

| | | |
|-------|-------------------------|----|
| 表 2.1 | 計程車客運業分類(依車輛歸屬權) | 10 |
| 表 2.2 | 嘉義地區計程車業營運時空背景演進圖 | 13 |
| 表 2.3 | 計程車司機年收支項目列表 | 14 |
| 表 2.4 | 合作網絡之相關定義 | 16 |
| 表 2.5 | 社會資本構面 | 21 |
| 表 3.1 | 採用研究方法列表及簡述 | 28 |
| 表 3.2 | 訪談對象基本資料 | 30 |
| 表 3.3 | 半結構性深入訪談資料(基本資料) | 32 |
| 表 3.4 | 半結構性深入訪談資料(訪談大綱) | 33 |
| 表 4.1 | 阿里山對嘉義市發展造成的影響 | 54 |
| 表 4.2 | 高鐵排班站顧客常到達目的地及價格 | 60 |
| 表 4.3 | 觀光飯店之乘客與車輛安排 | 67 |
| 表 4.4 | 觀光計程車發展成熟之地區之整理 | 73 |
| 表 4.5 | 嘉義市區觀光潛力點之管理現況 | 76 |

圖目錄

| | | |
|-------|-----------------------|-----|
| 圖 1.1 | 研究流程圖 | 5 |
| 圖 2.1 | 文獻探討樹狀圖 | 6 |
| 圖 3.1 | 採用研究方法流程圖 | 24 |
| 圖 3.2 | 嘉義縣市觀光景點位置圖 | 26 |
| 圖 3.3 | 半結構性深入訪談流程圖 | 29 |
| 圖 3.4 | 開放性編碼步驟圖 | 35 |
| 圖 3.5 | 成為計程車司機的流程圖 | 37 |
| 圖 3.6 | 英語服務標章合格店家網站(嘉義地區) | 39 |
| 圖 4.1 | 研究討論流程圖 | 44 |
| 圖 4.2 | 嘉義觀光與交通資源圖 | 45 |
| 圖 4.3 | 嘉義太保高鐵站平面圖 | 61 |
| 圖 4.4 | 嘉義公共運輸系統(BRT 週邊景點路線圖) | 64 |
| 圖 4.5 | 台灣觀光計程車 | 72 |
| 圖 4.6 | 金門縣政府推廣觀光計程車套裝行程 | 74 |
| 圖 4.7 | 台北市府合格觀光計程車線上公告圖 | 77 |
| 圖 5.1 | 建構觀光計程車產業網絡合作模式 | 103 |

第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

計程車屬副大眾運輸，特性介於大眾運輸與私人運具之間，因無固定路線及班次的特性，故可彌補大眾運輸系統之不足。相較於大眾運輸系統，計程車具有便利、及戶、舒適與隱密等特性，且兼具私人運具的機動性與可及性。早年在經濟活動頻繁地區，若能考取職業小客車執照及計程車職業登記證後，再加入計程行車行繳交月規費，當專職或兼差的計程車司機，都會有不錯的基本收入或兼差外快，可維持基礎的生活品質。

而政府欲改善計程車行壟斷，及計程車層出不窮的種種亂象，於 1998 年增訂公路法第三十九條之一，規定計程車牌照應依照縣、市人口及使用道路面積的成長比例發放。計程車牌照因此開始依人口與面積之增長數總量發放，例如嘉義市區已三十年人口未成長，計程車牌照已管制不再發放。接著政府開放個人計程車行，後來更開放計程車司機可自治自組計程車運輸合作社，交通政策的多頭馬車，再加上油價一路飆漲，大眾運輸系統漸漸普及，經濟環境的不景氣，計程車業共體時艱，費率全面凍漲，許多老司機謀生不易紛紛轉行。以上種種改革加上環境變遷，

導致計程車營運受限也經營困難，例如嘉義地區短短十年間有一半以上的計程車行倒閉。

近年，政府大力推廣觀光之際，國家也祭出各種政策利多吸引國際觀光客來台，並積極推廣在地特色旅遊。同時，台灣也階段性開放大陸觀光客團體行與自由行，嘉義地區的阿里山風景區又是必遊景點，地方政府極力推廣觀光，並修復許多歷史建築群(舊監、舊酒廠、文創園區等)，沿著阿里山森林鐵道平地線，新增了不少新興的旅遊景點，有如一顆顆璀璨的珍珠，正慢慢的拭去灰塵，等待適合串連的項鍊出現，這些新興的旅遊景點正需要整合和規劃，觀光生態勢必面臨衝擊與改變。而行政院研考會也積極推動觀光產業國際化與雙語化，輔導中小企業，藉由外籍老師情境式的互動對話教學，提升業者的語言能力，並實地考核與輔導店家取得金質獎或銀質獎的英語服務標章，建置適合外籍觀光客的雙語友善環境。

在嘉義地區的計程車也因為前述政策之改變，地方觀光的發展與推廣，以及幾項重大交通建設(國道三、高鐵、後站轉運中心等)間接衝擊計程車生態的重新洗牌。在油價成本提高，物價及支出提高，每日收入減少，嘉義地區計程車產業不再景氣，思索如何讓產業升級和轉型，也成為當務之急。而華麗計程車行為嘉義地區規模最大的計程車行，也正

參考離島、花東及大台北地區觀光計程車成功案例，積極經營觀光計程車，同時也是嘉義地區唯一取得英語服務標章的計程車業者。尤其，華麗計程車行這家三十年以上的老店面對面臨這些種種大環境的衝擊，正移交由第二代接手，加上多位 e 世代計程車司機新血的加入，新舊世代的激盪，衝擊固有的傳統生態，如何整合原有的資源結合觀光資源，以開發新契機，將是經營上的一大挑戰。

綜觀而言，計程車面對大環境的嚴峻考驗，有著極大的生存壓力，正被迫思索尋求新商機，尤其如嘉義地區這種非大都會區更是經營困難。雖然觀光與計程車做結合，將可創造計程車業新的市場商機，但嘉義地區的觀光仍屬於單打獨鬥的階段，計程車與觀光產業要如何有效結合？要採取何種營運合作模式？需要哪些資源與關係的建立？又是否可帶給計程車業真正效益，以改變現今計程車產業的窘境？這些問題將可能有助於傳統計程車產業的升級與轉型也因此值得深入探討。因此，本研究以嘉義地區最大的華麗計程車行為研究對象，且嘗試從建構合作網絡之資源基礎、關係網絡及其實質效益等三面向，瞭解嘉義地區觀光計程車的現況，並從其面臨的挑戰與問題發掘觀光計程車合作網絡之有效方向與經營模式。

1.2 研究目的

由於觀光計程車涵蓋各種型態，如觀光、機關契約接駁、包車、各類排班站等，且其合作網絡也牽涉許多不同層面的產業，如飯店業、觀光導覽、交通運輸業等，想瞭解觀光計程車之現況與問題必須顧及多種面向，包含其資源、關係網絡以及實際成效等。因此，本研究從資源基礎、社會資本與交易成本三種理論觀點，檢視觀光計程車合作網絡經營之現行運作模式與問題，進而瞭解目前觀光計程車產業合作網絡所需之資源、關係網絡，以及可能之效益，期能尋求觀光計程車產業合作網絡之有效模式與經營方針。故本研究之目的可彙整如下：

1. 以資源基礎理論瞭解計程車產業合作網絡與地方資源間的依存模式；
2. 以社會資本理論探討觀光計程車產業合作網絡間相關成員的產業運作模式；
3. 分析傳統計程車轉變觀光計程車產業合作網絡所產生的效益；
4. 從其結果提供觀光計程車產業中的勞動方(觀光計程車司機)和管理方(計程車行)的實質建議。

1.3 研究流程

根據上述研究內容，建立本研究之研究流程，如圖 1-1 所示。

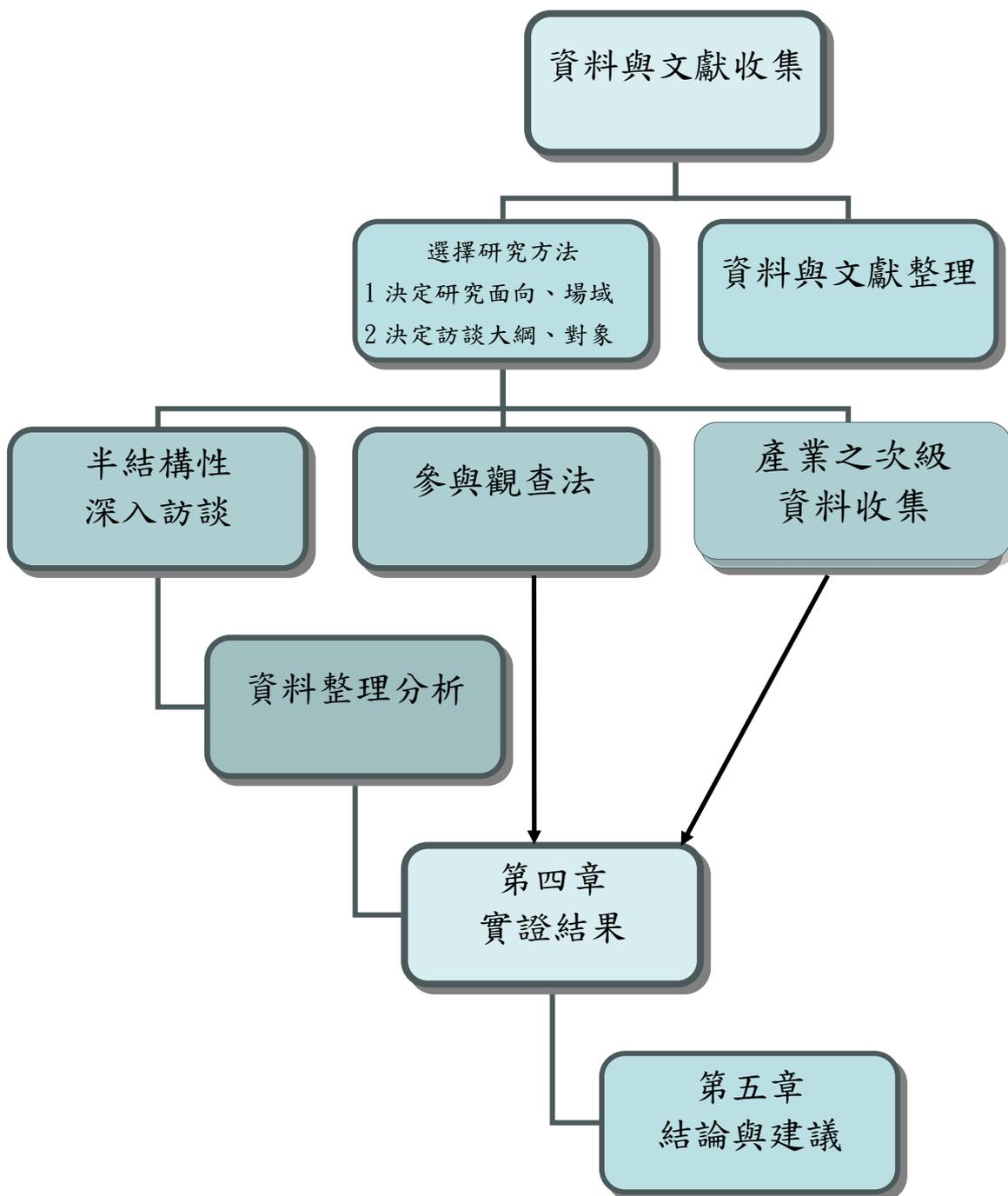


圖 1-1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

第二章 文獻探討

本研究主要探討傳統計程車轉型觀光計程車產業合作網絡的過程
中，所遭遇可能的問題及現象探討。因此，與本論文直接相關的文獻從
2.1)計程車產業營運方式談起，探討 2.2)嘉義地區計程車產業研究背
景，進而陳述 2.3)合作網絡的形成與動機和 2.4)合作網絡之相關理論。

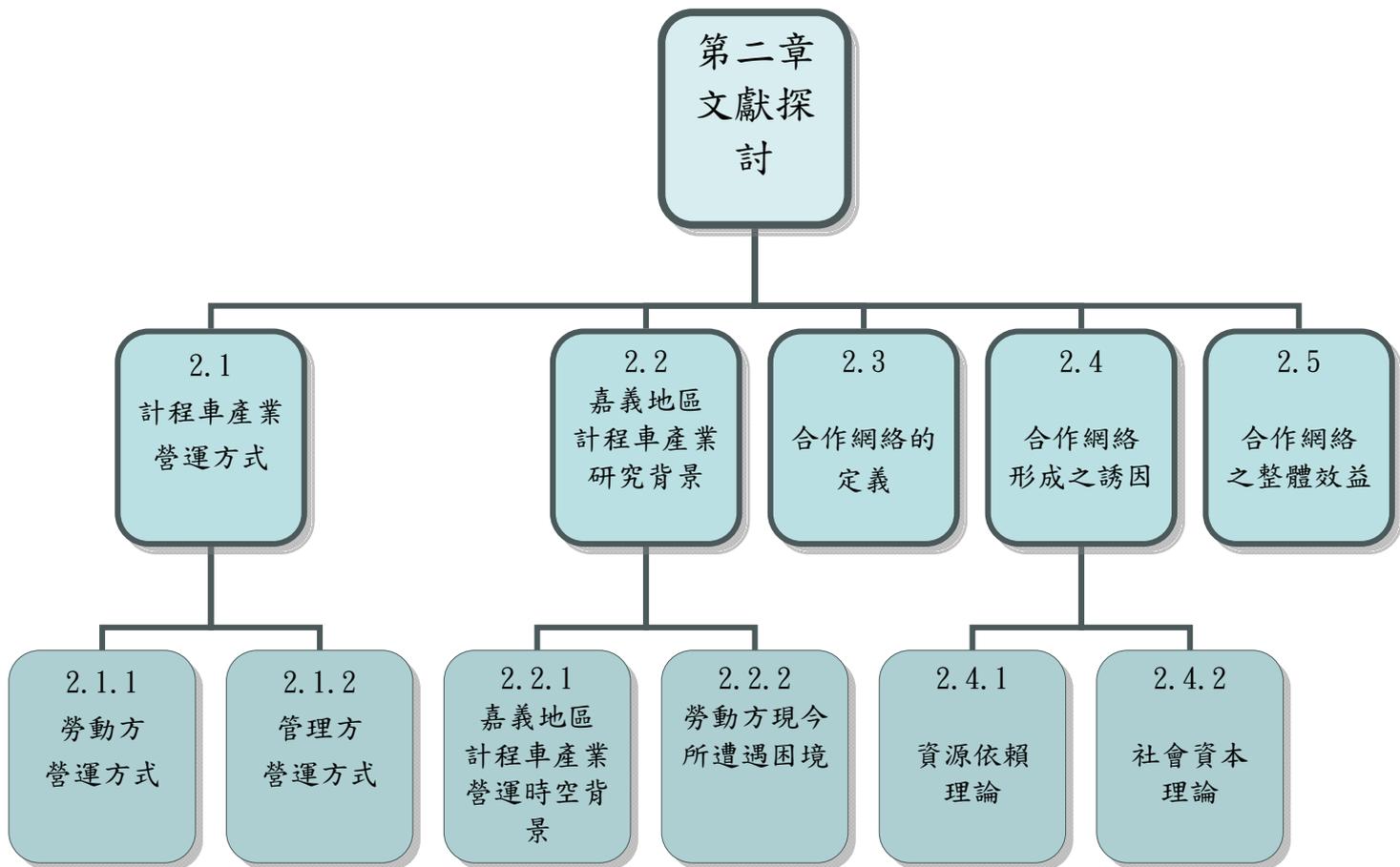


圖 2-1 文獻探討樹狀圖

資料來源：本研究整理

2.1 計程車產業營運方式

計程車產業主要組成由勞動方(計程車司機)和管理方(計程車行)所組成，並概述觀光計程車之定義，將分成三部份陳述之。

2.1.1 勞動方(計程車司機)營運方式

計程車的營運方式主要可分為街道巡迴攬客、招呼站等候、無線電或衛星派遣及駐行等四種型態(周文生、王穆恆等，民91)，外增一種方式為計程車共乘。

(1)街道巡迴攬客

街道巡迴攬客為不定時、不定線在區域內巡迴攬客。因大都會地區(臺北市)人口及活動相當密集，計程車需求量高且集中，因此巡迴攬客便成為最普遍的攬客方式(張學孔、周文生等，民97)。因油料高漲，在中型都會區(嘉義市)或鄉村地區(嘉義縣)計程車需求量較低且分散，巡迴攬客無形造成空車率及油費無形支出，故在人口低密度區僅連續假期或舉辦大型活動(管樂節及櫻花季)較常見計程車巡迴攬客。

(2)招呼站等候

招呼站營運型態通常為改善交通秩序或便於管理，於人口聚集之適

當處所，如：飯店(耐斯飯店)、車站(前站)、轉運站(後站)、高鐵站、機場、百貨公司(耐斯百貨)、醫院(嘉基、聖馬、陽明)、交通要衝(文化路等)等，設立計程車招呼站，由排隊等候乘客依序叫車。

嘉義地區所有的招呼站，都有其自律的管理組織，叫車率越高其收費及加入條件就越嚴苛，而收費方式各異，分為繳交月費或依次繳費兩種。

(3)無線電或衛星派遣

無線電或衛星派遣營運為結合電話預約及街道巡迴方式，乘客於約定地點等候車輛抵達，優點可降低空車巡迴的機率，避免浪費燃油成本。雖然交通部運輸研究所與中華電信研究所等單位已經開發出整套的衛星派遣軟硬體設備，計程車業者可以以較低的成本取得該服務。但嘉義地區仍屬早期一些使用無線電派遣的業者，無衛星派遣營運及觀光車隊，僅有無線電派車服務，而無線電排車派車更細分成日班及夜班。

(4)駐行

駐行型態乃是計程車停駐於車行內等待乘客電話叫車或是預約，之後再前往乘客指定處所載客。因計程車行為辦理計程車業務辦公處，大

多為負責人住家，地點選擇不需人口密集區或市中心鬧區，故嘉義地區無此營運模式。

(5)計程車共乘

共乘的可行條件則在於共乘路廊選擇、車隊規模與乘客願付與駕駛願受價格（黃臺生、許采蘋，民95）。計程車共乘為一種特殊的營運模式，乃為聚集起迄點相近而共同使用計程車的乘客，由乘客共同分擔計程車費率，可減低乘客搭乘計程車的交通費用，吸引私人運具旅次轉移至計程車旅次，紓解都會區龐大交通量和停車位不足的問題（李克聰等，民84；Lee etl., 2004）。

嘉義地區最常見的計程車共乘的客源有二：

(1)軍人:週末放假及週末收假時，需自軍營往返車站趕車，主要為時間考量

(2)居住交通不便地區居民:因嘉義地區幅員廣大，公共交通運輸不普及，有時還要轉車及家人接送，若有計程車司機在客運站攬客共乘，雖然車資為兩倍以上，但考量便利性，仍願意搭乘。

2.1.2 管理方(計程車行)營運模式

計程車的經營方式分為車行、合作社以及個人車行等三種營運模式。

(1)車行

車行係依法申請設立之計程車客運業，依車輛歸屬權可區分為三類

經營型態如附表2.1

表2.1 計程車客運業分類(依車輛歸屬權)

| 名稱 | 經營型態 |
|-------|--|
| 車行車 | 由車行自行購置車輛後雇用駕駛人駕駛，因考量購車成本及每月人事支出雙重負擔，嘉義地區營運現況無法收支平衡，再加上小巴租賃公司的強力競爭，因一台小巴可抵兩台計程車，故嘉義地區無此營運狀況。 |
| 「出租車」 | 因職業駕駛人有購買新車的需求，由所屬計程車行擔保，辦理各廠牌新車的分期購車專案，分期付款購買新車，職業駕駛人每月繳交行費及分期付款給車行，新車在分期付款未繳清前，由銀行及車行共同持有 |
| 「靠行車」 | 乃職業駕駛人與車行定契約，由駕駛人自購車輛寄於車行牌照下，每月繳交行費 |

資料來源：本研究整理

(2)合作社

計程車運輸合作社係由一群駕駛人共同組成之合作社組織，類似小型公會由社員自行經營與管理（周文生，民85）。亦有專營計程車派遣服務的公司，性質為一般公司行號，非客運業或客運服務業，計程車輛加入後即以派遣公司的品牌對外服務，但有設籍規定，需隸屬計程車行的司機才可加入

(3)個人車行

個人車行係以個人身份申請專屬營業車牌自備車輛營業之一人車行，其牌照申請、駕駛經驗及交通違規記錄等皆有一定的資格及時間限制，簡要敘述如下：根據交通部公路法規定，領照六年，三年無交通計點違規，符合優良駕駛，才可申請。

2.1.3 觀光計程車

本研究所探討的觀光計程車廣義地來說，從初期的觀光客中長程接駁，到中期的計程車包車，再到成熟期的包車旅遊，皆屬之。包車旅遊先從個體戶自營開始，當旅客增多，應接不暇時，改採協同合作因應，甚至成立觀光車隊，架設行銷網站與部落格，計劃性的成立各類策略聯盟，因而觀光計程車、計程車包車旅遊、觀光車隊、衛星觀光車隊各類名詞在網站應運而生。

嘉義地區所登記的職業小型車共393輛(嘉義監理所，2011)，約四成經常搭載觀光客，其中約一成兼營觀光計程車包車旅遊，但仍屬於探索階段，個體戶單打獨鬥的模式。

2.2 嘉義地區計程車產業發展背景

本研究以嘉義地區為研究場域，因考量嘉義地區特殊的地域性分別探討嘉義地區計程車產業營運時空背景，以及勞動方(計程車司機)現今所遭遇困境。

2.2.1 嘉義地區計程車產業營運時空背景

政府對於計程車的規範與管制方式隨著時代環境變遷而調整，從早期僅有車行一種型態，且當時正值政府發展國家十大建設，經濟起飛，房市股市齊漲，所得激增，堪稱計程車行的黃金時期，但當時計程車行壟斷市場，車行和司機雙方未有平衡的對等關係下，駕駛人被車行剝削，時有所聞。

政府欲改變計程車行壟斷的情況，採取許多措施，雖立意良好，但缺乏配套，飲鴆止渴，造成現今多頭馬車的亂象。1986年開放讓服務優良的駕駛得以個人車行的方式取得車牌，造成大量司機出走，車行規模迅速萎縮。1995年更通過「計程車運輸合作社設置管理要點」，允許計程車司機在加入計程車行後可自組合作社管理，採低價管理費政策，讓每月收取行費的計程車行造成莫大壓力，新進司機多選擇加入計程車行後，輾轉加入合作社，傳統計程車行淪為跳板，造成許多小型計程車行經營困難紛紛倒閉(交通部交通運輸研究所，運輸統計資料2001-2011)，

綜合上述的相關資料，整理嘉義地區計程車業營運時空背景的相關演進

如下：

表2.2 嘉義地區計程車業營運時空背景演進

| 時間 (西元) | 社會現況 | 產生影響 |
|------------|--------------------------------|--|
| 1968 ~1978 | 計程車數量快速增加為原來的3倍 | 經濟起飛，司機和車行所得激增 |
| 1978 | 停止核發非個人經營計程車業牌照 | 僅限公司經營計程車行 |
| 1986 | 交通部開放讓服務優良的駕駛得以個人車行的方式取得車牌 | 成為優良駕駛，可申請個人車行，不用再向車行繳交規費，車行規模快速萎縮 |
| 1995 | 「計程車運輸合作社設置管理要點」 | 司機自組合作社管理，低價政策，造成小型計程車行倒閉 |
| 1998 | 「計程車牌照管制法治化」 ¹ | 計程車牌凍結 |
| 2007 | 台灣高鐵試營運 嘉義高鐵排班站公開招標 | 國內航班大減，嘉義機場排班站式微，嘉義高鐵排班站現由公司及專人管理，績效頗佳 |
| 2010 | 轉運中心(嘉鐵後站)試營運，成立嘉義市轉運中心計程車服務協會 | 長途巴士改在後站上下車，前站交通大為改善，後站排班站 |

資料來源：交通部運輸管理研究所(2001-2011年)，並經本研究整理

註1：規定計程車牌照應依照縣、市人口及道路面積成長比率發放，優良駕駛申請個人牌照之發放，不適用於前項規定

2.2.2 勞動方(計程車司機)現今所遭遇困境

傳統計程車產業面臨交通政策的驟變，又苦無適當的配套措施，再加上大環境不景氣的影響，我們除了瞭解產業外顯的現象之外，還要瞭解產業內部實務的困境，並深究傳統計程車司機所面臨的困境。

(1) 所得不高，生活不易

如表2.3所示，計程車司機的所得不高，平日每日約1000元上下，若以每日工作十小時計算，扣除相關成本後，平日時薪是不到100元，而這情況週末也差不多，只有在過年，連續假期，櫻花季，所得才略有提高，因為自營工作，故無年終，所以生活不易，平均時薪也低於100元。

表2.3 計程車司機年收支項目列表

| 收入 | 固定支出 | 額外支出 |
|--------|------------------------|---|
| 乘客搭乘收入 | 保險費(年繳) | 無線電台規費 (月繳) ¹ |
| | 行費規費(月繳) | 排班站規費 (月繳) ² (注釋2) |
| | 車輛保養(不定時)及 檢驗費用(年繳) | 不確定因素 ³ (交通違規罰鍰與 交通事故) |

資料來源：本研究整理

1:計程車司機可自行決定去選擇適合的無線電台，而各家的無線電台收費規定不一，月繳約2000元上下

2:計程車司機可自行決定去選擇適合的排班站，而各排班站清潔費收費規定不一，月繳約300元上下。

3:最常見的交通違規為超速和闖紅燈，而交通事故損失分成對外及對內兩大部份，對外部份包含對人的傷害慰問及對車的車損賠償，對內部份包含車輛修理費用和無法營業衍生的職業損失。

(2)工時過長，全年無休

因為計程車司機為「每日領現金」的工作，而大多數司機家庭背景為弱勢家庭，所以大多有經濟壓力，必需全年無休的工作，除了平日工作外，遇週末、連續假日、寒暑假、過年更是此行業生意較好的時段，而遇到寒流、雨天等天候不佳因素，更是乘車機率大增時段，除非遇婚喪喜慶，可能休息半天，每天工作時間也過長大約十小時以上，累了就直接在車上小憩。

(3)工作風險高，生活無保障

在國內保險法規定中，依工作性質的危險程度共分成七級，公教人員屬於第一級，危險程度最低，保費最低，計程車司機為第四級，危險程度屬工作高風險群，保費偏高，再加上載運隨機型的乘客，不確定的風險增高(台灣地區傷害保險個人職業分類表)。

隨著大環境的不景氣，計程車收費全面凍漲，而在職業類別分類中，各類保險費用居高不下，而且又隨物價、基本工資上調，計程車司機算是屬於最基層的勞工，也是弱勢、風險高、無保障、無年終的一群勞動者。

2.3 合作網絡的定義

這裡所探討的「網絡」指的是 network organization，為網絡化組織，與企業組織型態有關，而經由產業特性的不同可發展出個別的網絡特性。

網絡一詞最早出現在 Mitchell(1969)所下的定義：「網絡是存在一組人、事、物間的關係」，而不同的研究角度與範圍，不同學者對於網絡的定義也相異，整理如表 2.4

表 2.4 合作網絡之相關定義

| 學者(年代) | 理論重點與內容陳述 |
|--------------------------------|--|
| Thorelli (1986) | 兩個以上組織所建立一種介於市場機能與官僚階層的交易關係，將網絡視為市場與官僚系統的過渡 |
| Powell(1991) | 網絡形式不是市場和科層組織兩極之間的過渡形式，而是成為一種獨特的生產方式 |
| Johnson & Mattson (1984) | 網絡是一種彼此依賴關係，這種關係隱含專業分工現象，而其協調是透過網絡上的互動行為，互動行為包含交換和適應兩部份，網絡中並存互補和競爭關係 |

資料來源：本研究整理

根據 Powell (1991)對網絡發展的研究，網絡的功能在於取得企業外部資源、銷售產品與服務、促進知識技術，但必須解決網絡中所存在的利益不一致。同時，網絡的概念非常多元，包含加值型的合夥關係 (Value-adding partnership)，策略聯盟 (Strategic Alliance)，工廠體系 (Manufacturing System) 等。根據以往學者 (如 Pfeffer & Salancik, 1978) 的研究，網絡生存的關鍵能力，就是維持所需的資源。當組織不能完全掌握其所需資源，以及面對外在環境中資源稀少的限制時，為獲得生存所需資源，進而提昇環境中的地位，就會與環境中重要成員建立關係，於是發展出合作網絡關係。

在探討觀光計程車產業合作網絡時，本研究所探究的網絡，係採最廣義的網絡定義：兩個或兩個以上的組織，因資源的連結或交換所形成的關係。舉凡各種組織間連結都包含在內，而本研究所強調的是組織間的合作關係，並非討論組織內的內部關係。尤其，觀光計程車需要其它觀光產業成員的互相合作，才可能提供消費者完善的服務，這也是為什麼本研究著眼於觀光計程車相關產業間合作網絡的原因。

2.4 合作網絡形成之誘因

形成觀光計程車產業網絡的因素有很多，諸如交易成本的降低、資源相互依賴、聯合行銷，或是共同的使命感、價值觀、社會觀等。本研究因而嘗試從建構合作網絡之資源基礎、關係網絡及其實質效益等三面向，瞭解嘉義地區觀光計程車的現況與問題。

2.4.1 資源依賴理論(Resource dependence Theory)

資源依賴理論屬於傳統組織理論的理論流派，是研究企業變遷活動的一個重要理論，萌芽於 20 世紀 40 年代，在 70 年代以後被廣泛應用到企業關係的研究。其主要理論基礎源自 Jeffrey Pfeffer 與 Gerald Salancik 兩位學者於 1978 年所出版之《組織的外部控制》中的論述。

資源依賴主要探討企業本身在其他企業身上之重要資源的依賴程度 (Pfeffer & Salancik, 1978)，也就是觀光產業中成員無法單獨完成產品的製造和生產，它必需仰賴互助合作的方式達到專業分工，才能順利運作。沒有任何產業是可以自給自足的，都必需因應環境而與其他產業成員進行資源交換。如同 Pfeffer & Salancik (1978 年) 所提出的，產業中成員並非單只是完成任務的工作組織，因此分析了產業的權力問題，發現能夠提供關鍵資源的組織成員顯然比其他成員更加重要。

綜合而言，資源依賴理論主張企業各有獨特的資源，而其獨特的資源是其有別於其他企業的競爭關鍵，且每家企業資源有限，應善用其資源培植自己的核心競爭力。同時，由於資源有限，企業無法完全自給自足，需要因應環境的需求仰賴其他企業的資源互補，形成資源互賴的依存現象，而形成企業間合作的網絡關係。

而觀光計程車僅能提供交通資源，並附加觀光導覽及相關客製化服務，還需尋求觀光旅館、餐廳、旅行社、公共運輸等其它資源，這些觀光產業中相異的資源，各自獨立，又彼此互補，更需要彼此依賴，協同合作才能提供優質的服務。因此，本研究運用此資源依賴觀點，檢視建構觀光計程車合作網絡所需的重要資源，同時也將瞭解其合作網絡彼此間的資源互賴關係與合作模式。

2.4.2 社會資本理論(social capital Theory)

社會資本(social capital)一詞最早出現在社群的研究(Jacobs, 1965)。Jacobs (1965)認為社會資本是一種促進個人在社群中得以發展關係的資源，可以強化社群中的人際關係網絡，是社群中的成員能夠信任、合作、以及集體行動的基礎。Nahapiet & Ghoshal (1998)更直指社會資本是個體利用鑲嵌性資源及網路關係所取得的資源總和，他認為社

會資本的構面與組成因子如表 2.4 所示，分別說明如下：

(1)**結構構面**：將整個社會系統以及關係網絡的特性視為一個整體，描述網絡成員間的連結架構特性，進而探討網絡存在的目的性。結構構面包含三個要素，一為網絡連結(network ties)，是指社會系統中各個網絡成員間的連結關係；二為網絡構形(network configuration)，用以描述網絡結構特質，例如網絡密度(density)、連接性(connectivity)、層級性(hierarchy)等；三為專屬組織(appropriable organization)，是指現存網絡型態是為某特定目的而存在。

(2)**關係構面**：是指人際之間長期發展而成的人際關係，例如尊重、友誼等，並因此而影響彼此的行為。Nahapiet and Ghoshal(1998)將社會資本的關係構面分成四個要素，分別是信任(trust)、規範(norms)、義務(obligations)、和認同(identification)，著眼於個體間長期建立的友誼與信任，進而產生認同感而形成團體規範與義務，因此而影響彼此的行為。

(3)**認知構面**：是指促進網絡成員認知意識的資源。Nahapiet and Ghoshal (1998)認為社會資本的認知構面為成員間共同的規則與語言(shared codes and language)、以及共同的經歷或故事(shared narratives)兩個要素所構成，並強調認知構面在網絡內提供成員藉以形

成有用社會資本的策略意涵，若網絡成員擁有共同的經驗背景，則能降低溝通障礙與投機行為，並能增加分享知識資源之動機與機會(Dyer & Nobeoka, 2000)，上述理論整理如表 2.5

表 2.5 社會資本構面

| 構面分類 | 構面組成 | 定義 |
|--------------------------------|--|---|
| 結構構面 (structural dimension) | 網絡連結 network ties | 指社會系統中各個網絡成員間的連結關係 |
| | 網絡構形 network configuration | 用以描述網絡結構特質，例網絡密度(density)、連接性(connectivity)、層級性(hierarchy) |
| | 專屬組織 appropriable organization | 指現存網絡型態是為某特定目的而存在 |
| 關係構面 (relational dimension) | 信任 Trust 規範 norms 義務 obligations 認同 identification | 指人際之間長期發展而成的人際關係因個體間長期建立的友誼與信任，進而產生認同感而形成團體規範與義務，因此而影響彼此的行為 |
| 認知構面 (cognitive dimension) | 成員間共同的規則與語言 shared codes and language 共同的經歷或故事 shared narratives | 強調認知構面在網絡內提供成員藉以形成有用社會資本的策略意涵，若網絡成員擁有共同的經驗背景，則能降低溝通障礙與投機行為，並能增加分享知識資源之動機與機會 |

資料來源：Nahapiet & Ghoshal (1998)，並經本研究整理

因此，社會資本指的是在一個合作網絡的基本前提下，個別企業運用網絡的關係，與其他網絡成員互動所產生的關係資源，其中這些資源包含網絡地位、資源支配權力、信任及凝聚力等。這些合作夥伴彼此間能夠互享資源、相互學習、甚至能夠共建行銷網路平台共同行銷，而這也因此間接強化了合作網絡的分工與權力分配，分工越細緻，合作關係越密切，服務品質也可能越高。

觀光計程車產業網絡共同協同合作，其中的網絡關係形成網絡結構，建構彼此的信任、規範與共識，同時在歷程中也可能增加經驗的學習與分享。基此，本研究將檢視觀光計程車合作網絡中的關係連結、合作與學習。

2.5 合作網絡之整體效益

合作網絡形成的動機與形成，在於資源的依賴與共享和社會資本關係。在資源依賴理論中提及，沒有任何產業是可以自給自足的，都必須因應環境而與其他產業成員進行資源交換 (Pfeffer & Salancik, 1978)，亦即觀光計程車產業成員為了降低交易成本，必需尋求社群成員互動與資源分享。

在上小節的社會資本理論中得知，在一個合作網絡的基本前提下，個別企業運用網絡的關係，與其他網絡成員互動所產生的關係資源，Jacobs (1965)，認為社會資本是一種促進個人在社群中得以發展關係的資源，可以強化社群中的人際關係網絡，是社群中的成員能夠信任、合作、以及集體行動的基礎，而這些合作網絡成員的分工與權力分配，分工越細緻，合作關係越密切，服務品質也越高。

根據以往學者(Pfeffer & Salancik, 1978)的理論，合作網絡的形

成，取決於資源的依賴與共享，但合作網絡是否可以成功運作，根據徐茂棟，曹詩瑩(2006)在評估旅遊產業網絡相關績效，指出合作網絡的關鍵成功因素，必需分析合作網絡的整體效益是否大於網絡成員的個別績效總和。

企業透過合作網絡可取得的預期效益，包含了有形效益和無形效益，可量化的有形效益包含了交易成本的降低，資源的互賴與共享等，無法量化的無形效益包含企業形象與永續經營，合作網絡成員分工的專業化與心靈層次的提升

第三章 研究方法

本章旨在說明研究的方法與過程，從 3.1 研究場域的選擇，到 3.2 研究方法的選擇，然後詳述所採用的研究方法，分別是 3.3 一對一半結構性深入訪談和 3.4 參與式觀察法；並結合產業次集資料之蒐集，運用此三種資料的交叉比對達成三角驗證之效益建構成本研究之 3.5 信效度。

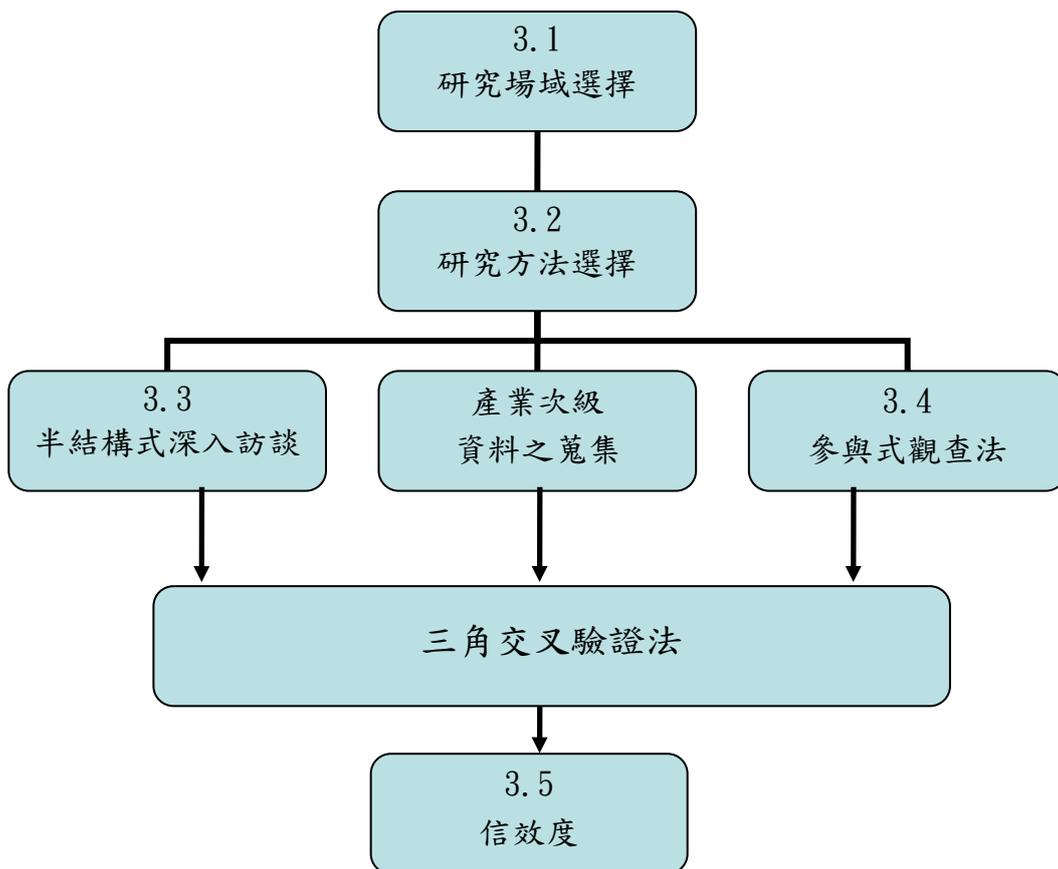


圖 3.1 採用研究方法流程圖

資料來源：本研究整理

3.1 研究場域與個案的選擇

本研究主要以嘉義地區為研究場域。嘉義位處於嘉南平原中心位置，介於海線(17 號和 19 號公路)和山線(台 3 線公路)之間，有各類鐵公路貫穿，因阿里山鐵道的開通，紅檜的開採，而達其極盛(詳見表 4.1)。嘉義市一直有著進入阿里山的入口都市之重要地位，然而隨著阿里山公路(18 號公路)與 3 號國道中埔交流道的開通，現在進出阿里山已不再取道嘉義市，而往北有南投日月潭風景區，往南有府城台南風景區，嘉義市因此淪為中繼及順遊的地點。因此，嘉義市這幾年為了提振地方經濟，正積極推廣觀光，並陸續修復多處歷史建築(嘉義舊監、舊酒廠文創園區等)，同時看好陸客來訪之商機，民間業者也於近兩年籌建了多處觀光飯店(嘉義商旅、玉山 villa、高橋商旅)，看好嘉義市未來的發展。



圖 3.2 嘉義縣市觀光景點位置圖

資料來源：嘉義縣觀光局

華麗計程車行為嘉義地區規模最大的計程車行，已經經營三十年以上，草創於民國七十年代，台灣中小企業的黃金時代，計程車產業亦是，在八十年代達到極盛時期，華麗計程車行中有將近兩百部計程車，是嘉義地區最大的計程車行，佔嘉義縣市全部計程車數量的四分之一以上。

但是在政府欲改善計程車行壟斷情形下，開放個人計程車行，後來更開放計程車司機可自治自組計程車運輸合作社，並凍結計程車行成立

與申請，造成全台計程車行數量大幅萎縮，又恰遭逢大環境不景氣，原物料高漲等等因素，造成嘉義地區許多小型計程車經營困難，紛紛倒閉，而華麗計程車行目前只剩下約七十台計程車靠行，但仍是嘉義地區最大的計程車行。

目前計程車行正由第二代接手經營，正謹慎思索企業未來走向，除積極成為嘉義地區唯一取得英語服務標章的計程車業者，而近年，正值政府大力推廣觀光之際，若順應觀光蓬勃之發展，將觀光與計程車做結合，將可創造計程車產業新的市場商機。而華麗計程車行規模大，商譽優良，人脈廣，嘉義地區超過半數的計程車司機都跟華麗計程車行有淵源，相關負責人並樂意協助本研究各項事務的進行，因此成為本研究的主要研究對象。

3.2 研究方法的選擇

觀光計程車為新興的觀光模式，在離島、東部、大都會區早以行之有年、發展成熟，但國內相關論文研究及佐證資料仍嫌不足，屬於探索階段，仍有許多現象有待探究。而質性研究重要討論與發掘現象，以提供後續量化研究之驗證。因此，本研究採質性研究。質性研究或稱為質化研究，是一種在社會科學及教育學領域常使用的研究方法，通常是相

對量化研究而稱之。質性研究實際上並不是一種方法，而是許多不同研究方法的統稱，由於他們都不屬於量化研究，常被歸成同一類探討。質性研究者的目的是更深入瞭解人類行為、及其理由。同時，質性研究方法著重於調查人類決策制定的理由和方法，而不只是人做出什麼決定、在何時何處做出決定而已。因此，相對於量化研究，質性研究專注於更小但更集中的樣本，產出關於特定研究個案的資訊或知識。常見的質化研究方法有個案研究 (Case Study)、實地調查 (Fieldwork)、參與觀察 (Participant Observation)、論述分析 (Discourse Analysis) 等。

本研究為了分析事件的本質，說明、解釋或預測社會現象，結合三種研究方法，除採半結構性深入訪談，研究者更親自進入研究場域並輔以參與觀察法發掘觀光計程車產業種種現象，且蒐集產業相關之次級資料進行分析，讓資料搜集更為完整。

表 3.1 採用研究方法列表及簡述

| 研究方法選擇 | 研究方法簡述 |
|--------------------|--|
| 初級資料蒐集 半結構化深入訪談 | 擬定訪談大綱，以三大理論針對三大面向專家進行深入訪談，觀光旅遊專家(資源互賴理論)、觀光產業成員(社會資本理論)、計程車產業專家(交易成本理論) |
| 產業次級資料蒐集 | 嘉義縣市政府發行之觀光文獻與導覽資料、計程車產業工會之會刊、飯店同業工會…… |
| 參與觀察法 | 實際擔任計程車司機，並參與英語雙語化受訓 |

資料來源：本研究整理

3.3 半結構性深入訪談

本研究採用一對一半結構性深入訪談的相關步驟如圖 3.3

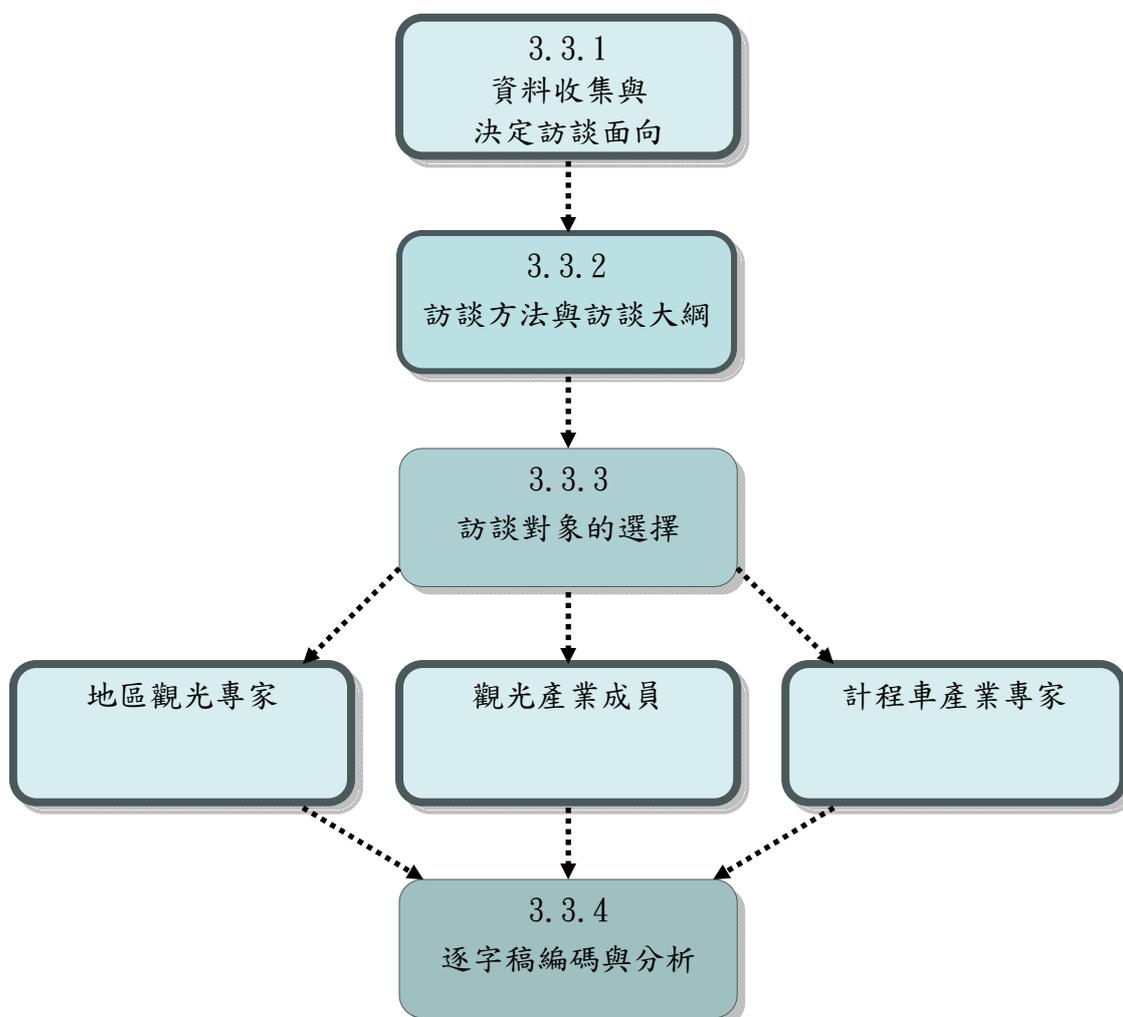


圖 3.3 半結構性深入訪談流程圖

資料來源：本研究整理

3.3.1 資料收集與決定訪談面向

本研究採用一對一半結構性深入訪談進行研究，因半結構性深

入訪談研究方法特別適用於理論家或實務者關切組織、群體、或其他社會機構的人類行為的相關領域(Glasser, 1992),這與本研究的主題相符。

訪談對象針對熟悉觀光計程車合作網絡之業者、政府機構與學者等對象，包含官方及學界三位、觀光業者三位、計程車產業兩位、計程車排班站管理兩位，合計十位。訪談對象均為該業者中具代表性之對象，包含高階主管四人、中階主管三人、資深人員三人，合計十人。

訪談對象詳細資料彙整如下：

表 3.2 訪談對象基本資料

| 類別 | 專家專長 | 編號 | 性別 | 年齡 | 居住地 | 職業(年資) | 其它相關資歷(年資) |
|---------|-----------|----|----|----|-----|---------------|--------------------|
| 觀光業者或專家 | 地方觀光政策 | A1 | 女 | 58 | 嘉義市 | 導覽志工(20) | 市政文化顧問(8) |
| | 外籍旅客看法與需求 | A2 | 男 | 28 | 美國 | 嘉大外語講師(6) | 英語標章訓練講師(3) |
| | 觀光市場走向 | A3 | 男 | 43 | 台中市 | 台中導遊協會副理事長(4) | 優豆導遊群負責人(5) |
| 相關合作業者 | 飯店業產業 | B1 | 男 | 49 | 嘉義市 | 皇爵飯店總經理(5) | 吉泰旅行社負責人(28) |
| | 地方觀光產業 | B2 | 男 | 37 | 嘉義市 | 愛玩美旅行社負責人(8) | 觀光計程車司機(10) |
| | 跨區觀光產業 | B3 | 男 | 50 | 彰化市 | 達觀旅行社負責人(23) | 彰化縣旅行公會理事(4) |
| 計程車業者 | 計程車產業負責人 | C1 | 男 | 34 | 嘉義市 | 華麗計程車行負責人(12) | 嘉義縣市計程車會計、業務代辦(12) |
| | 計程車產業負責人 | C2 | 女 | 60 | 嘉義市 | 華麗計程車行負責人(35) | 來來無線電台負責人(6) |
| | 高鐵排班站現況 | C3 | 女 | 54 | 嘉義縣 | 計程車司機(35) | 高鐵排班站(7) |
| | 轉運中心現況 | C4 | 男 | 64 | 嘉義市 | 計程車公會理事長(4) | 轉運中心協會理事長(3) |

資料來源：本研究整理

3.3.2 訪談方法與訪談大綱

訪談的主要問題包含三大面向地區觀光面向，異業聯盟(觀光相關業者)面向，計程車產業面向，皆採一對一半結構性的深入訪談方式，訪談時先填具資本資料相關表格如表 3.3，以瞭解受訪者基本資料與相關背景，也讓受訪者對訪談面向有初步的認識，以利進行下一步的半結構式深入訪談。

基本資料表回收後，馬上進行半結構性深入訪談，而訪談大綱內容如下表 3.4 所示，大致上以表列所有的題項按照順序訪談，過程中全程錄音，訪談時間沒有限制，但大多在兩小時內結束，訪談結束後隨即整理逐字稿，以便進行後續的資料分析。

表 3.3 半結構性深入訪談資料(基本資料)

| 基本資料 | | | | | |
|--|--|-----------|--|------|--|
| 基本資料 | | | | | |
| 姓名 | | 性別 | | 出生日期 | |
| 聯絡電話 | | E-mail | | | |
| 職業及學經歷 | | | | | |
| 職業 | | 最高學歷 | | | |
| 經歷及頭銜(1) | | 經歷累積年資(1) | | | |
| 經歷及頭銜(2) | | 經歷累積年資(2) | | | |
| 一、地區觀光面向 | | | | | |
| 1 嘉義地區觀光發展主軸希望吸引哪類客群?(可複選) | | | | | |
| <input type="checkbox"/> 外地旅遊散客 <input type="checkbox"/> 在地觀光族群 <input type="checkbox"/> 團體旅遊客群 | | | | | |
| 2 嘉義地區觀光發展來客率最好的時間點為何?(可複選) | | | | | |
| <input type="checkbox"/> 春節過節期間 <input type="checkbox"/> 阿里山櫻花季 <input type="checkbox"/> 國際管樂節 <input type="checkbox"/> 寒暑假 <input type="checkbox"/> 週末 | | | | | |
| 二、異業聯盟(觀光相關業者)面向 | | | | | |
| 1 請問您現在有下列合作配合的業者嗎? <input type="checkbox"/> 計程車行 <input type="checkbox"/> 無線車隊 <input type="checkbox"/> 觀光相關業者 (可複選) | | | | | |
| 2 曾經安排過或搭乘過計程車包車旅遊或旅遊接駁嗎? <input type="checkbox"/> 有(曾載過) <input type="checkbox"/> 有(曾搭過) <input type="checkbox"/> 沒有 | | | | | |
| 3 計程車包車旅遊或旅遊接駁您認為可提供哪方面服務?(可複選) | | | | | |
| <input type="checkbox"/> 在車上導覽解說 <input type="checkbox"/> 在景點導覽解說 <input type="checkbox"/> 提供美食及旅遊資訊 | | | | | |
| 三、計程車產業面向 | | | | | |
| 1 你曾經接待過外國人嗎? <input type="checkbox"/> 有 <input type="checkbox"/> 沒有 | | | | | |
| 2 以您的背景討論你如何應對外籍人士? | | | | | |
| <input type="checkbox"/> (外語能力:無) 不需學習外語, 不接外籍人士, 除非他有提供名片 <input type="checkbox"/> (外語能力:無) 不需學習外語, 他沒有提供名片, 但我會尋求協助 0800 或同業翻譯 <input type="checkbox"/> (外語能力:中下) 學習簡單外語即可, 至少聽懂地名, 街道名 <input type="checkbox"/> (外語能力:中等) 一直進修學習外語, 至少聽懂地名, 街道名和簡單對話 <input type="checkbox"/> (外語能力:中上) 希望能跟外籍人士溝通, 使他成為固定顧客 | | | | | |
| 3 作為觀光導向的計程車司機有哪些能力或技能需要培養?(可複選) | | | | | |
| <input type="checkbox"/> 外語能力 <input type="checkbox"/> 導覽解說能力 <input type="checkbox"/> 美食與旅遊私房景點 | | | | | |
| 4 社會網絡關係及勞僱關係何者您認為最會影響計程車自身的營業狀況?(可複選) | | | | | |
| <input type="checkbox"/> 我和家人的關係 <input type="checkbox"/> 我和同業朋友的關係 <input type="checkbox"/> 我和計程車行的關係 | | | | | |

資料來源：本研究整理

表 3.4 半結構性深入訪談資料(訪談大綱)

訪 談 大 綱

一、地區觀光面向

- 1(1)嘉義縣市目前正規劃許多新興的觀光資源，這對旅遊產業及計程車業有何助益?
(2)討論嘉義地區近年觀光政策(例:管樂節，櫻花季，燈會等)對觀光是否永續發展?同時帶動計程車觀光發展?
- 2 嘉義地區觀光發展主軸希望吸引哪類客群?同時帶動計程車觀光發展?

二、異業聯盟(觀光相關業者)面向

- 1 請問您現在有下列合作配合的業者嗎?試述一下合作概況?有何改善空間?
- 2 計程車業如何和異業結盟?異業結盟方式?有何期待? 如何建立合作網絡關係(契約，網路)?如何建構合作平台(無接縫式旅遊)?
- 3 試述排班站現況及未來期許?相關觀光計程車規劃如何?合作現況?公部門規劃如何?
- 4 曾經安排過或搭乘過計程車包車旅遊或旅遊接駁嗎?可提供哪方面服務?試述概況? 有何改善空間?

三、計程車產業面向

- 1 嘉義市的外語環境建置不足，這對計程車業有何影響，如何改善?需要提供哪些員工內部訓練及輔導?
- 2 你曾經接待過外國人嗎?以您的背景討論你如何應對?您如何強化服務技能?需要何種協助?
- 3 作為觀光導向的計程車司機有哪些能力或技能需要培養?
- 4 目前的管理策略為何?有何改善空間?需要改善哪種服務及支援?
- 5 目前的行銷策略為何?有何改善空間?你們有建構企業行銷網站(部落格)?_____相關消息如何發佈傳遞?
- 6 社會網絡關係及勞僱關係何者您認為最會影響計程車自身的營業狀況?會如何影響計程車自身的營業狀況?

資料來源：本研究整理

3.3.3 逐字稿編碼與分析

首先將訪談資料根據錄音檔案轉換成文字稿，繼而根據錄音檔案檢核每一位發言人物及其發言內容的正確性，其後之分析即依照此逐字稿進行。初步就每一位蒐集到之訪談資料進行開放式譯碼內容分析(Struss & Corbin, 1990)，逐字檢核訪談資料，凡為一完整概念即予以一標碼(code)，其後將標碼依研究待答之題項予以歸類，亦即將相關之標碼放於一處，屬於同一題項之資料放在一起。其次。整合各個逐字稿分析好的資料，將每一份逐字稿分析好之資料，將每一份逐字稿分析之結果，依研究題項歸入，進而在架構上做不斷修整，最後依據所有統合的資料，回答各個研究問題。

質性資料分析方法主要是透過編碼(coding)的過程，以便建立觀念性架構或初步理論。而編碼的過程區分為開放性編碼(open coding)、主軸編碼(axial coding)、選擇性編碼(selective coding)共三步驟，為紮根理論分析方法的主要流程。

一、開放性編碼

開放性編碼有以下四個步驟，依序為：

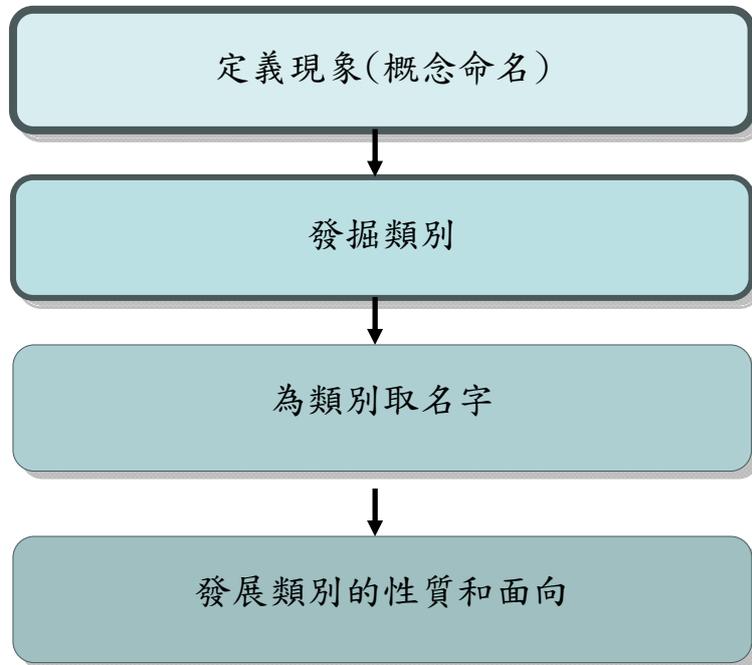


圖 3.4 開放性編碼步驟圖

資料來源：修改自 Merriam (2009)

二、主軸編碼

針對主要的現象、現象的前因、背景、以及其結果 (consequence)，檢驗其間的關係，也就是檢驗各個類別之間的交互關係。也就是運用典範模型，將類別予以約化(reduction，歸納、合併、整理等)並分群。歸類需依據典範模型之內容進行操作，包含條件、行動、互動與結果。

三、選擇編碼

主要工作包含詳細地建構類別、選擇核心類別、並整合各類別。也就是依據研究題目的核心議題，將核心的類別界定出來，並將所有的概念與該核心類別做關聯，無關的概念則捨去；此時的資料收集與分析便更加的聚焦。

3.4 參與式觀查法

因應此研究，研究者實際擔任計程車司機，利用工作之餘進行田野調查與深入訪談產業專家，後來更參與英語服務標章研習，為華麗計程車行取得英語服務銀質標章，而在從事觀光計程車過程中的自我技能成長，更是人生特別的經歷，而參與式觀查法主要分為三大部份，分別是(3.4.1)研究者擔任計程車司機，(3.4.2)英語服務標章研習，(3.4.3) 觀察體驗，以下將分別陳述之：

3.4.1 研究者擔任計程車司機

要擔任可以載客營業的計程車司機，需要先考取職業小型車執照，再依欲營業的所在區域，至當地監理所考取營業登記證，合格後由警察局內交通隊核發並管理，詳細過程請見圖 3.5。

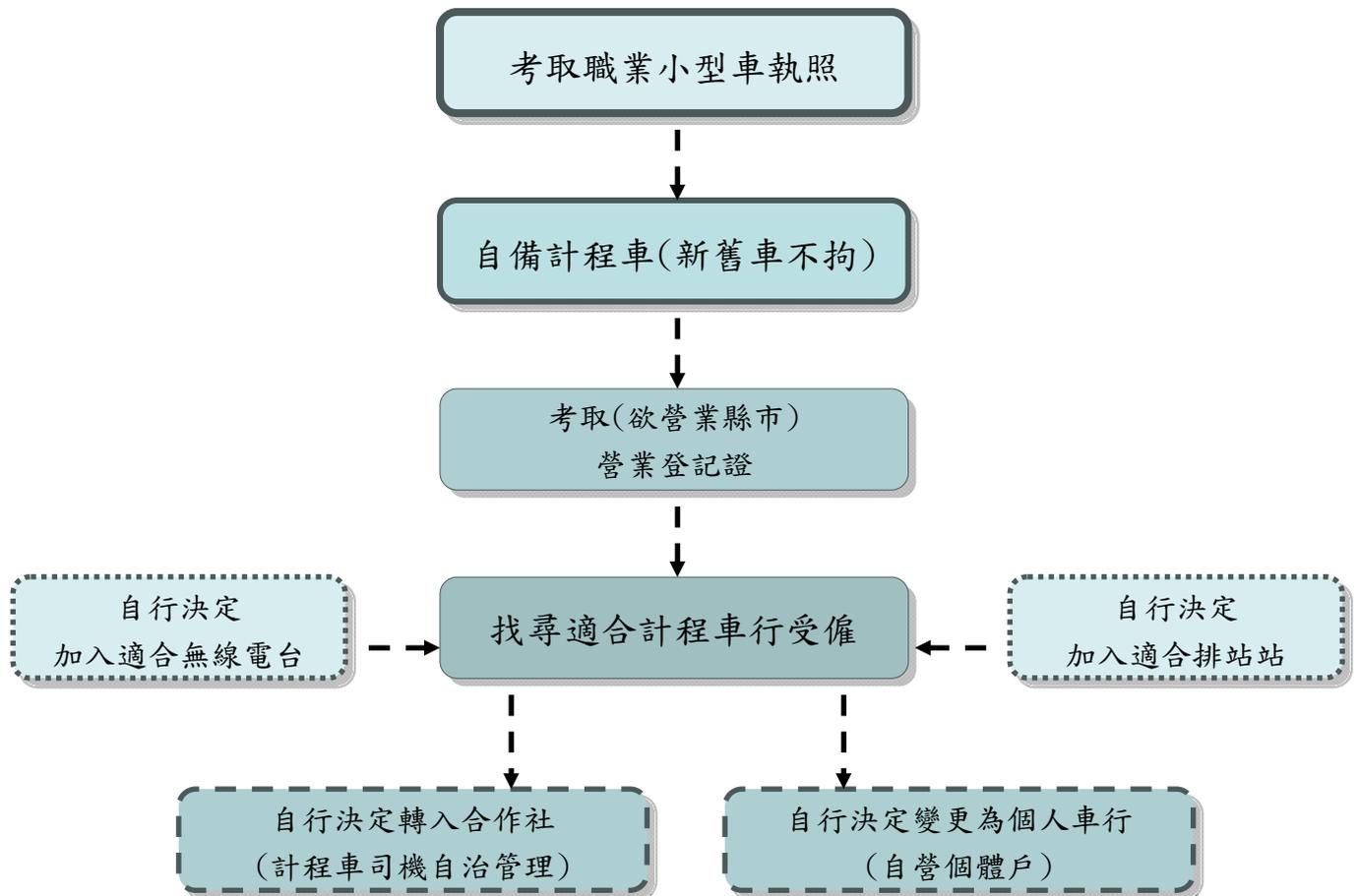


圖 3.5 成為計程車司機的流程圖

資料來源：本研究整理

因緣際會參與英語服務標章研習，所以認識一些外籍講師，因嘉義地區可以用英語跟外籍人士溝通的計程車司機，可說是鳳毛麟角，甚至

有些外籍人士連一句中文也不會說，故我有較好的優勢，創造機會去服務外籍乘客。後來曾幫幫一位外籍乘客導覽嘉義舊監，更邀請一位外籍講師進行一對一半結構性深入訪談。

3.4.2 英語服務標章研習

為促進臺灣與國際接軌，增加我國商業競爭力，並鼓勵民間業者與國人共同營造英語環境，便利外籍人士來臺並協助其在臺生活之服務，行政院研究發展考核委員會結合嘉義市政府，共同推動英語服務標章認證計畫，針對「購物消費」、「住宿餐飲」、「觀光遊憩」、「醫療服務」與「交通運輸」等外籍人士認為較需改善之五大行業進行輔導強化，目的為因應 2011 世界管樂年會（WASBE）將至本市舉辦，屆時需服務許多外籍人士至嘉義觀光。

嘉義市政府委託國立嘉義大學辦理「英語服務標章 100 年度推廣計畫」，藉著推廣英語服務標章之認證，讓外籍人士見到貼有英語服務標章之營業場所，即能獲得業者提供友善英語服務環境之外，亦讓通過認證之業者備感榮耀。

研習課程約六個月，主要訓練外語聽說能力，初期以上課為主，後期輔以外師口頭練習對話，而出席最踴躍的類別為住宿餐飲類，外文平

均水準最高的類別為醫療服務類，而交通運輸類只有三家報名，分別是嘉義客運、和欣客運、華麗計程車行，而研究者所代表的華麗計程車行因其身份的特殊，為交通運輸類第一次有[非客運]的運輸公司參加，所以特別受到關注，這也是我不能偷懶而缺曠課的原因。



圖 3.6 英語服務標章合格店家網站(嘉義地區)

資料來源：嘉義市英語服務標章商店服務網站

3.4.3 觀察體驗

在參加英語服務標章研習，與接送外籍乘客的過程中，而有實用外語口頭練習的機會，再加上自我進修，讓我的外語會話能力穩定成長。跟他們的對談中也更深入的瞭解外籍觀光客的實際需求與生活型態，這對我研究觀光計程車產業合作網絡中的行銷部份有很大的助益。

多位觀光專家與觀光產業成員，都是各專業領域的代表，至少都十

五年以上高階管理經歷，不少訪談的機會更是難得，事前都需做足功課，才能問到研究主軸的核心，這些搜集資料和訪談的過程都讓我獲益良多。

3.5 信效度

探討質性研究的信度與效度有其困難之處，質性研究是歸納邏輯，藉著分析以及提出漸呈抽象和綜合形式的資料中，「建立」起得自資料的發現，藉著歸納推理，從分析觀察結果，而建立敘述性描述 (narrative descriptions)，並歸納邏輯從敘述性描述中，產生概念(王文科, 2000)。因此，質性研究比較偏重效度、強調主觀性，並注重全貌分析。相對的，量化研究比較偏重信度、客觀性，與部份的分析。

討論信度、效度問題時，須先給予新的定義，並應注意質、量研究考驗這些項目時，是依據不同理論，並採取不同途徑的(高敬文, 1996)。任何研究都需注意信度與效度，亦要求研究結論的可信度與有效性，缺乏信度與效度的驗證，研究將遭到質疑，對於研究的步驟，都是有所欠缺的，則其結果的呈顯與推論，也都將是不周密的。因此，本研究詳述本研究之信效度如下：

3.5.1 信度

質性研究對信度的定義不同於量化研究，因為兩者構成的資料性質不一樣，以量化的觀點而言，信度是指運用相關的工具或不同研究者之間其觀察結果的一致性。但質性研究信度是指不同參與者透過互動、資料蒐集、記錄與分析，其對結果詮釋的一致性。且質性研究是高度個人化，每一個個案都有其特殊的脈絡，使信度不容易達到（林重新，2001）。

質化研究以信賴度(trustworthiness)作為評斷研究品質的標準，其四大指標為可信度、驗證性、遷移性、可靠性(吳芝儀、廖梅花，2001)本研究依此標準檢視信度，以下分別敘述之：

(1)可信度(credibility)

可信度目的在評估研究結果的真實價值，多方面蒐集資料，可以減少失真的偏頗，確保研究主題界定和描述正確。因此，研究者在本研究的過程中利用兩年的參與觀察，並利用產業文件分析等方式多元化蒐集資料，再透過計程車司機及訪談對象不斷討論，提供反省和修正的機會，以檢核資料的準確性及全面的適切性，避免主觀所產生的盲點。

(2)驗證性(conformability)

驗證性目的在減少研究發現的偏差，檢核研究結果是否確實來自收集的資料，而非研究者自身的想法，以確保研究的中立性，在本研究中，

研究者除自我反省外，並透過指導老師、協同研究者、協同研究分析者及批評諍友共同討論，研究者公開對觀光計程車合作網絡的理念、實施方法及發現與他們分享與對話，並從中獲得寶貴意見，以減少個人的主觀與偏見。

(3) 可靠性(dependability)

可靠性主要在評估結果的一致性(consistency)，亦即要詳細記錄研究方法及過程，使其它研究者可以探究研究的過程。研究者在研究過程中詳細記錄研究方法及過程，並使用錄音及訪談，力求完整記錄及訪談等細節，以供未來研究者之參考。

(4) 遷移性(transferability)

遷移性是指是否具有可應用性，在本研究中，研究者將詳盡敘述研究情境及研究限制，讓其它研究者評估其研究與本研究的相似性，以決定其適用性。

3.5.2 效度

一般討論質性研究的效度時，多指其研究結果是否可接受的、可信賴的或是可靠的，因此對於可能影響結果的多項因素需加以考量，其中頗為重要且具有影響的因素為研究者偏見 (researcher bias)。同時，

由於質性研究多傾向於探索性的分析，常採取開放式、較少結構性的設計，因而研究者經常出自於選擇性的觀察和資料記錄，甚至以個人的觀點和見解來解釋所蒐集的資料，此即研究者寫出他所欲發現的結果，因而造成研究的偏失（王文科，2000）。

本研究採用三角驗證法(triangulation)強化資料間相互的效度檢驗，本研究希望結合資料的三角驗證、分析者的三角驗證來提昇研究效度，以下分別說明之：

(1)資料的三角驗證

本研究採用不同資料蒐集的方法包括訪談資料、參與觀察日誌、相關產業次級資料蒐集等三方面資料之交叉比對，以檢視研究的一致性。

(2)分析者的三角驗證法

在討論與會談的過程中，經由超然的觀點與觀光專家專業諮詢，提供許多寶貴意見，受益良多，故決定以質性研究深入探討此議題，經由指導教授的多次修正，增加多面向專家並以不同觀點探討此研究議題，讓此研究更全面性

本研究除研究者擔任分析者的角色外，並採用參與觀查法，實際參與研究，深入研究問題核心，並時時與指導教師共同討論溝通，給予寶貴意見，促進反省和思考，以檢視效度。

第四章 研究結果與討論

本研究主要從資源基礎、社會資本與交易成本三面向，解析嘉義地區觀光計程車產業合作網絡之現況與問題。本章節將說明透過一對一訪談彙整各方意見後所獲取之研究結果。首先將於第一節以資源依賴之角度分析嘉義地區觀光計程車合作網絡的需求與供給；其次在第二節中以社會資本角度解析觀光計程車的合作網絡關係；第三節則以交易成本觀點探討觀光計程車產業網絡建構後所可能產生的各種經濟效益。最後，將再彙總各研究結果進行討論。各章節之重點說明如下圖 4-1：

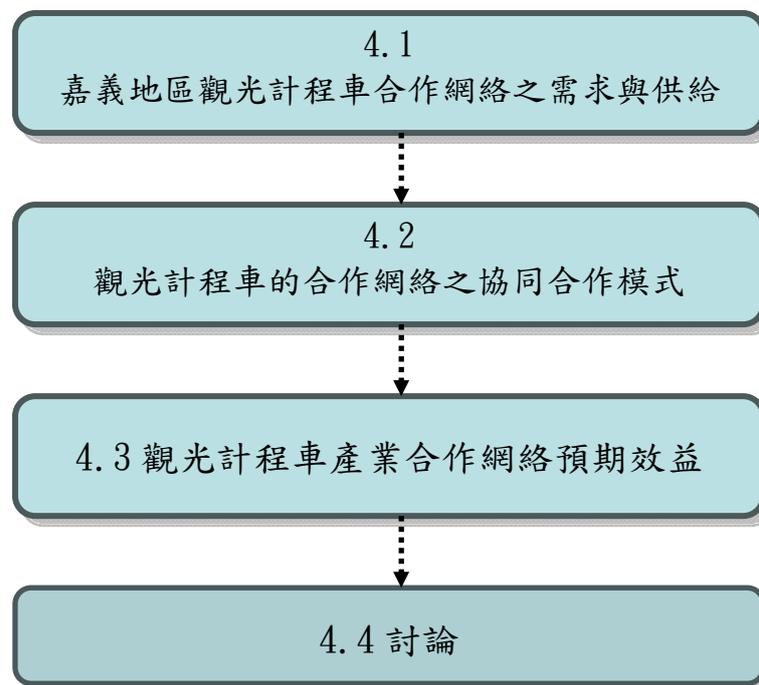
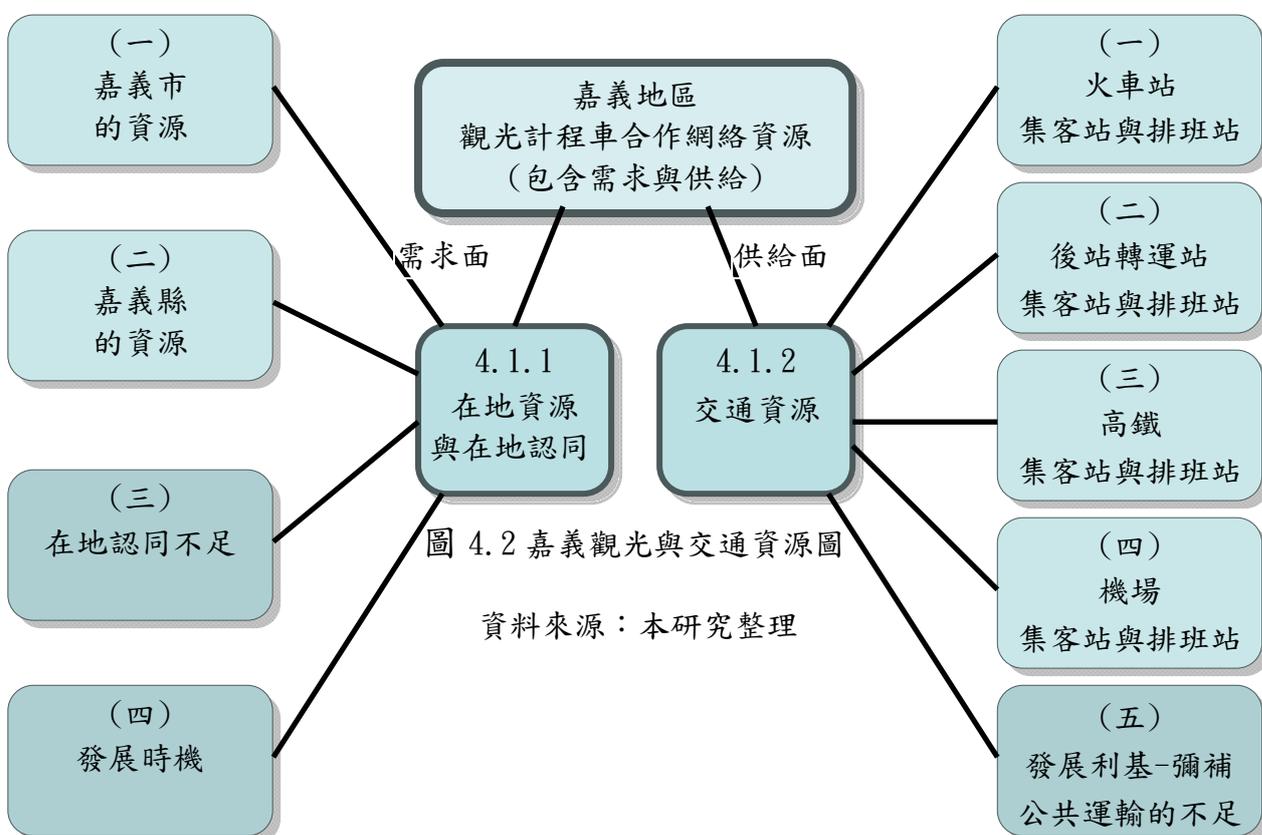


圖 4.1 研究討論流程圖

資料來源：本研究整理

4.1 嘉義地區觀光計程車合作網絡之需求與供給

在資源方面，受訪者均表示，地方資源的不足或分配不均會影響觀光計程車的營運，也會影響網絡成員合作的意願。同時，大部分的受訪者認為，嘉義地區建構觀光計程車合作網絡必須面對的挑戰與問題，遠超過目前能夠享受或擁有的資源。亦即，在嘉義地區想要建構觀光計程車的合作網絡，並提供最切合顧客需求的客制化服務，必須依賴業者與政府共同創造更多有效的資源。而想要創造資源首先應面對的問題包含：1)需求面的在地資源與在地認同；嘉義市與嘉義縣的資源，在地認同不足與發展時機，2)供給面的交通資源；四大公共運輸集客站及探討公共運輸不足的發展利基。以下將分別就這兩大點進行探討。



4.1.1 需求面的在地資源與在地認同

嘉義地區觀光計程車之合作成員涵蓋嘉義市與嘉義縣，以觀光資源來看，縣市各具有不同的觀光資源，而計程車業者也各具有不同的需求與營運模式，這將有助於縣市觀光計程車產業之合作，且也有利於產業網絡關係的建構，但在地居民對觀光議題的自信心不足，卻可能造成自我認同薄弱，而影響合作網絡建構的動力與意願。在訪談中，受訪者也針對以上種種現況與挑戰，提出可以善用發展時機，以及如何配合節慶行銷的寶貴意見，以下將彙整與解構各受訪者意見，分別解析嘉義縣市之資源現況與可因應之策略。

(一)嘉義市的資源

在發展觀光導向的計程車時，先決條件就是要有在地的觀光資源，而每當提及嘉義市到底有哪些觀光資源時，大多數受訪者認為嘉義市缺乏明確的觀光發展方針，以致讓外來客無法留下深刻印象。例如，一位觀光導覽的專業人員提及，一般外來遊客來嘉義大多會從事三件事就是先去阿里山，回嘉義市吃雞肉飯，買名產(方塊酥或地方農特產)後就回家，且每問到對嘉義市的印象是什麼？大多遊客只會回答：阿里山風景很漂亮(但阿里山卻是在嘉義縣)，或者是回答說：雞肉飯很好吃，因此

通常是對這個城市匆匆一瞥，沒留下深刻的印象。而其談話中也提及其憂心，如下面所述：

”對，這樣子就走掉了，完全感受不到嘉義市什麼在吸引人家，這個就是我們一直在討論的，嘉義市以什麼來告訴人家” (A1, 58歲, 110~111)

因此，在觀光資源上，依多數受訪者之意見，嘉義市必須發展自有獨特的觀光特色，除了觀光資源質感需向上提昇外，還需要觀光資源橫向的整合，這有助於觀光計程車網絡成員在尋求合作時聯絡作業的簡單化。例如，下面受訪者所提及的：

”嘉義其實有不少好玩的地方，但這些景點太零亂、又分散，沒有所謂的主題旅遊或套裝行程” (A1, 58歲, 160~162)

“但是玩的觀光景點太少，吃是能吃多少，頂多吃一頓”

“大多從高鐵搭車到嘉義市來，要我們順道帶去吃雞肉飯，吃完飯，去逛蘭潭，射日塔嗎？別的縣市景點規劃比你好，比你還漂亮，公園比你還漂亮，你無法邀人客去這些景點” (C2, 60歲, 28~31)

“去廟宇，有的客人不去這些地方，有的客人專門去這些地方，所以說

要這個地方(嘉義市)一日遊，專程來這裡玩的機會少啦!” (C2, 60歲，32~33)

由於在地觀光資源缺乏特色，觀光客源有限，又加上當地道路設施、人口分布與生活習性，使用計程車的客群有限且使用頻率不高，這些都造就嘉義地區計程車必須自行創造資源。例如，嘉義市中心地區地小人稠，街道狹小，市中心巷弄對汽車多為單行道的限制，對機慢車(機車，腳踏車)則無限制，而嘉義市區不大(約六十平方公里)，貫穿嘉義市東區和西區的交通要道八線道垂楊路，從頭(垂楊國小)到尾(接彌陀路)，行車直線距離為四公里，用任何交通工具，僅需十分鐘，所以嘉義市區交通工具以摩托車為主，汽車為輔，所以一位受訪者提及：

”嘉義市為什麼計程車會發展不起來，第一個地方太小，自己嘉義本地的人都不會坐，外地的人想要舒服一點，才會坐車，但火車站前就有一大片的摩托車出借” (A1, 58歲，69~70)

再加上各項能源費用高漲，而考量耗油成本，嘉義市區已無計程車街道巡迴攬客，在嘉義市地區居民有搭乘計程車需求的人，多為無法騎

摩托車，又無法開車的人，已上了年紀的人為大宗，這些族群心裡需求是安全、信賴和服務，所以多以電話預約曾配合過的計程車司機，好幾位計程車司機也反映這些觀點：

”現在油價漲那麼多，以前少年時出來跑，一升才18塊，現在一升30多，漲這麼多，我們車資又不敢漲，怕人客流失” (C2, 60歲, 39~40)

”要是載到一個中長途的，那就卯死阿!!說真的固定客還是要顧牢比較妥當，這些固定客有的都是甘苦人，有老人、不方便的、出差的，載久都會有感情” (C1, 34歲, 221~223)

綜合以上分析，計程車司機雖為「每日領現金」的工作，但大多數司機家庭背景為弱勢家庭，有經濟壓力，再加上在地觀光資源缺乏特色，觀光客源有限，人口分布與生活習性，因而客源有限，所以嘉義地區計程車必須自行創造在地預約客的機會。

(二)嘉義縣的資源

嘉義縣市位居嘉南平原幅員廣大，地勢平坦，公路網綿密，嘉義市和臨近鄉鎮點和點的連接，除火車之外，以公車(嘉義客運)為大宗，但

公共運輸有其成本與營運時間考量，加上地廣人稀，公車搭乘狀況尖峰和離峰相差明顯，也因為此種交通運輸的不完善，計程車更可能彌補其不足，因此嘉義市區的計程車司機也跨區載客到嘉義縣，長期下來多具有一定人脈與客源。另外，嘉義縣的計程車司機由於嘉義市區較有這種在客需求，也因此也常跨區到嘉義市爭取客源。這意味著嘉義縣市的計程車業者處於一種既競爭又合作的關係。例如，一位計程車司機受訪者提及：

” 嘉義縣海口和山頂都是坐嘉義客運，去雲林、北港一帶，嘉義客運都有通車，但是去坐嘉義客運都是學生和老人，晚上鄉下沒人出門，所以都沒人要坐，這時如果沒班Y，你要去嘉義縣，這時只有計程車可以坐” (C2, 60歲, 99~102)

” 因為嘉義市區的case較多，很多住嘉義縣的計程車有時會來市區” (C1, 34歲, 101~105)

另外，就客源而言，嘉義縣當地客源有限，而計程車司機的受訪者幾乎均表示客源大多是嘉義市民，也因此嘉義縣計程車司機普遍表示對於觀光計程車合作網絡之發展仍抱持存疑態度，如下面受訪者所言：

”在地搭車的人最多，我也希望載在地的固定人客，但外客大多開車來，團體客卻又大多團進團出” (C4, 54歲, 1~3)

而嘉義縣因有名滿天下的阿里山國家級景點，所以集客效益顯著，每年的三月櫻花季吸引近二十萬人次觀光人潮，雖然有載客上的需求，但觀光計程車居於明顯的劣勢，誠如一位受訪者提及：

阿里山那條線都是小巴去跑，一台抵你兩台(計程車)，咱計程車哪拼的

贏?計程車比人甲貴，開入園區(阿里山遊樂區)還要付錢(100元)

九人座ㄟ司機，都去借戶口(阿里山鄉)，這樣就可開出開入，免收錢，

沒人擋(C2, 60歲, 101~104)

因此，以資源觀點來看，大嘉義地區的觀光資源除阿里山以外，嘉義縣市均未能創造觀光特色，吸引外來觀光客，這是最大利空，尤其嘉義縣市有客源不均之現象，嘉義市位居嘉南平原中心，交通樞紐位置，嘉義市具有較多的觀光計程車營運機會，而在尋求觀光網絡成員合作上，都會區資訊的流通快速，往往可以洞燭先機，但嘉義縣經營觀光計程車之商機顯然少許多。也因此，如何讓嘉義縣市在觀光計程車的營運

上能夠提升彼此的合作動力與意願是相當重要的課題。

(三)在地認同不足

在訪談中最意外的收獲，完全沒有預期到的看法，就是發現嘉義市民或業者普遍對於地方的觀光發展抱持冷漠或與缺乏自信心的狀態，這對發展觀光計程車產業合作網絡的建立可能會遭遇很大的阻力，誠如一位資深的市政顧問提及：

”嘉義人對地方的認同，就像你講的自卑，說古，不如台南鹿港，說觀光景點，外地都比我們美，因為我們剛好夾在中間，沒山沒水”

(A1, 58歲, 86~87)

”你看!連你們這行業(計程車產業)裡面都認為這個沒什麼，那你說我們要怎麼發展”(A1, 58歲, 93)

“大多從高鐵搭車到嘉義市來，要我們順道帶去吃雞肉飯，吃完飯，去逛蘭潭，射日塔嗎?別的縣市景點規劃比你好看，比你還漂亮，公園比你還漂亮，你無法邀客人去這些景點”(C3, 54歲, 30~31)

“連嘉義人都不去，你說我們發展有很大困境，你要如何突破這一個關卡;因為他們每天走路到這裡，他們不覺得這個地方美”(A1, 58歲, 122)

為了提升在地人對地方觀光的認同，受訪者表示目前公部門的處理方式是訓練優質導覽解說員，以在地人講述自己家園的美好，提升在地自我認同。如那位市政顧問所述：

” 當我真正投入這一塊區域的時候，外地來的，聽過我解說完後都說，[嘉義這麼好]，所以我跟市長建議說要好好培養一批導覽解說員”

” 因為地震把我們震垮了很多東西，我們只能靠我們的解說員，去敘述，公園，及這一片綠油油的植物園，跟農業試驗所，這些都是你的資源” (A1, 58歲, 180~183)

因此，這些地方認同不足的問題其實意味著，嘉義地區除了未能找出觀光特色外，地方居民或業者對地方觀光資源的認識與信心也顯然不足。因而想要政府、居民或業者傾全力投入資源建構完善的觀光配套系統，以及支援觀光計程車合作網絡之建構似乎仍有一大段路需要走。也因此，如何強化在地認同對發展觀光導向的計程車成為一大重點。

(四)發展時機－善用節慶與事件共同行銷

發展觀光導向計程車，受訪者均表示善用常態性的節慶與事件共同

行銷最能吸引遊客，這也是發展觀光計程車的最好時機。大嘉義地區以往最適合發展觀光的季節是阿里山櫻花季的人潮。然而，由於近年多條交通道路的開通，嘉義市已從阿里山鐵道及公路的起點城市轉變成是一個過渡型中繼的城市，阿里山櫻花季的遊客似乎不必然取道嘉義市，也因此對於嘉義市的觀光發展似乎未能很大助益。過去以來，阿里山風景區及交通建設對於嘉義市觀光發展的影響歷程可彙整如表 4.1。

表 4.1 阿里山對嘉義市發展造成的影響

| 年代 | 大事紀 | 造成影響 | 備註 |
|-------------|-------------|--------------|--------------------|
| 1907(明治 40) | 阿里山鐵道開通 | | |
| 1912(民國 1) | 阿里山林場開採 | 木材王國盛世開啟 | 嘉市文化局及林森路為木材集散地 |
| 1950(民國 39) | 開放一般民眾上山 | 嘉義市北門地區旅館業興盛 | 上山前一晚需至嘉義市區住宿 |
| 1960(民國 49) | 停止木材開採 | 林森路一帶沒落 | |
| 1982(民國 71) | 阿里山公路開通 | 阿里山鐵道荒廢 | 嘉義市為 18 號公路起點和入口都市 |
| 2005(民國 94) | 國道三道中埔交流道開通 | 上阿里山不再取道嘉義市 | |

資料來源：本研究整理

所謂成也阿里山，敗也阿里山，嘉義市已不具阿里山的入口都市的光環，阿里山的觀光發展也逐步與嘉義市觀光發展形成平行線，不具有必然的互動關係，誠如一位觀光產業受訪者提及：

“其實櫻花季根據我們這幾年的評估和調查，瞭解其實櫻花季對嘉義地區的獲利來講，獲利並不大，因為現在二高方便，高鐵方便。反而以前嘉義獲利多是因為阿里山公路和鐵路的起點在嘉義市，所以很多人搭個火車才會到嘉義市來住，但是現在二高方便，現在很多遊覽車，或自行開車，都從二高下(中埔交流道)，都不會經過嘉義市，下高鐵的話，自己租車來開，或者是套裝旅遊，我們跟愛玩美旅行社、易遊網相配合，或者是在嘉義接了客人後直接拉到高鐵，所以櫻花季對嘉義幫助有限
(B1, 49歲, 46~52)

這種嘉義縣市觀光發展的獨自雙軌發展，也意味嘉義縣市如果想要建構觀光計程車之合作網絡，業者或政府必須思考在阿里山櫻花季熱門時段能夠設計套裝行程或配合其他活動，讓遊客除了阿里山外也能久待嘉義市區或阿里山以外的景點，進而讓觀光計程車的合作網絡有更多商機與合作空間。此外，嘉義市本身的節慶例如：管樂節、過年返鄉等等，也可思索如何透過觀光計程車產業網絡成員協同合作，進行整體行銷，提吸引更多觀光客。

4.1.2 供給面的交通資源

計程車被歸類為副大眾運輸系統，計程車輸主要在於彌補大眾運輸的不足，因此常設置於大眾運輸站外的各種集客站及排班站。目前，觀光客搭乘大眾運輸工具來嘉義觀光的途徑有四，分別是火車站、轉運中心、高鐵站、機場，而這四個地方分別都有計程車排班站，不同的大眾運輸會有不同的客源，連帶也影響計程車的營運、排班站的設計與管理，也間接影響傳統計程車欲轉型觀光計程車的重要參考，以及特殊客源需求，更有助於尋找適當的觀光網絡成員合作關係。

(一)火車站集客站與排班站

西元 2010 年以前所有的外來客，排除自行開車，所有搭乘大眾運輸(火車、縣公車、長途巴士)終點站都是以嘉義火車站為中心，所以車站附近為大嘉義地區交通樞紐，每逢早上傍晚上下班及例假日必塞車。現塞車現象已改善很多，原因有二：一是後站轉運中心的設置，長途巴士改至後站上下車，而高鐵太保站的設置，紓解了台鐵長途乘客的搭乘，使得火車前站不再擁擠，也連帶使得原本排班站中客源最多的嘉鐵排班站，客源至少減少了三成。一位受訪者提及：

“現在火車站前的路很好走了，都不會塞車了，每次星期日下午要收假了，有的學生要北上，有的阿兵哥坐計程車趕到中坑晚點名，所以整個車頭(火車站前站)都很擠”(C1, 34歲, 36~37)

“因為前站的路很小，大巴士根本沒有迴轉的空間，長途(長途巴士)要去車頭(火車站前站)，只有兩條路好走，要是國光、阿羅哈、就是從嘉雄路橋一條去車頭，車也不敢進車頭下客，都在公賣局(中山路上舊煙酒公賣局)那先下客，後來才從林森路的那座加油站迴轉，空車去車站旁國光客運等載客，另一條就是統聯，它走另外一條，它下民生路橋，左彎走林森路，直接在統聯門口下客和載客”(C1, 34歲, 111~114)

嘉義前站的排班站雖然還是市區中最大的排班站，但排班的司機變少了，留下來的多是開舊車且較保守的老司機，減少的主因列舉如下：

- (1)高鐵取代一部分台鐵客人：96年高鐵試營運，造成台鐵長程商務客緣大減，商務客搭車路程多以中長程為主，是小黃司機的最愛，所以很多嘉鐵排班站轉投入高鐵排班站撈金。
- (2)後站轉運站的設立：99年後站轉運站的成立，解決了前站壅塞的問題，同時間公賣局的排班站也消失了，以往上下班、收放假的人潮不再，計程車生意也受影響。

(3)排班車道設計不良：受訪者抱怨前站排班站的計程車排班車道設計為拐杖形封閉式，如果您已在車道中排班，接到電話預約叫車，這時你就動彈不得，無法中途離開，去載客，而後站排班站是圓環開放式排班車道，就沒有這類問題。

綜合以上種種利空因素，前站屬於客源逐漸萎縮，且少有商務客，搭乘路程多為市區短程，還有排班車道的設計不良，相對的觀光計程車想在此提供服務也受限。

(二)後站轉運站集客站與排班站

由於2010年後站轉運中心的成立，廣招人馬，限制門檻低，很多司機轉加入後站排班站，現在所有的長途巴士終點站都是嘉義後站轉運站，而又有嘉義市區唯一的市區接駁巴士BRT經過，所以初期有不少計程車司機加入，如一位司機所述：

“來嘉義恰公的人，大多坐火車，(因公務補助上限以自強號票價)，火車的班次多，又準時，現在更有人坐高鐵，沒有人坐國光或統聯來嘉義恰公，因很久才一班，說不定還會塞車，但是坐巴士比較便宜”(C1，34歲，71~74)

出轉運站的人，部份人會過天橋到前站轉搭各類車種(火車，嘉義客運)，搭乘計程車的乘客以商務客與旅客為大宗，搭乘路線多為中短程，目的地以市區為主。同時，受訪者表示，因加入此排班站的門檻很低，很多司機在其它排班站營運狀況不佳者，多是加入此排班站，但有開放式環形排班道，近市中心等優點，當觀光計程車尋求觀光網絡成員的合作上，有更好的機會。

(三)高鐵集客站與排班站

高速鐵路的營運取代了國內西部幹線的所有航班，而嘉義太保站地點的設置更是重要。雖然高鐵計劃要增設苗栗，彰化，雲林三站，但雲林段的地層下限嚴重，連鐵道路基都有問題，更別談設站(李鴻源，2009年)，所以從台中烏日站到台南新埔站，整個中南部地區唯一的高鐵停靠站，就是嘉義太保站。一位受訪者分析要到雲林六輕洽公路線有二：

(1)路線一：從台北坐高鐵南下到嘉義，再搭小黃北上到六輕

(約 2 小時)

(2)路線二：從台北搭台鐵到斗六，再搭小黃到台西六輕(約 3 小時半)

因此恰公大多會選擇路線二出差，加上原本搭乘國內班機的西部乘客，現已改搭高鐵，而台鐵長程乘客(台北< -- >嘉義)大多也轉搭高鐵，所

以高鐵太保站的商務客還不少，讓加入高鐵排班站的計程車司機都有還不錯的生意。這點如下面受訪者所說：

“從北部坐車到台西六輕的人很多，雖然坐過頭，但是快多了，之前他們都坐自強到斗六站，再搭計程車到六輕，大概要六七百塊，現在有高鐵了，全部都坐高鐵到嘉義太保，搭計程車只要五六百塊，反正錢對他們來講又不是問題，公司都會有補助” (C2, 60 歲, 77~79)

出高鐵站的人，只有少部份人搭 BRT 到嘉義市區。主要是因為 BRT 的停靠點太少，行車時間過長，因此大部份的人都會選擇搭計程車直達嘉義市區的目的地，而這些商務客，搭乘的路線大多為中長程，常搭乘的目的地表列如下表 4.2：

表 4.2 高鐵排班站顧客常到達目的地及價格

| 目的地 | 價格 |
|-------------|---------|
| 嘉義市 | 約 400 元 |
| 台西六輕 | 約 900 元 |
| 台塑新港場區(中洋) | 約 300 元 |
| 台塑嘉義場區(北港路) | 約 250 元 |
| 太保縣府特區與長庚醫院 | 約 150 元 |

資料來源：本研究整理

因為高鐵排班站是生意最好的排班站，客源又以商務客為大宗，所

以加入高鐵排班站的門檻是最高的，又有外包派專員管理，所以用嚴格的管理要求計程車司機的素質和行為。例如，一位計程車司機提及高鐵排班站時有以下描述：

“因為高鐵是一塊大餅，大家都想搶，大家都怕，很怕不能在高鐵跑車，很怕被踢出去，很怕犯錯，很怕被顧客投訴，投訴會被關一個禮拜不能賺，所以計程車司機多兇都沒有用，乖的像小貓一樣” (C3, 49歲, 47~49)

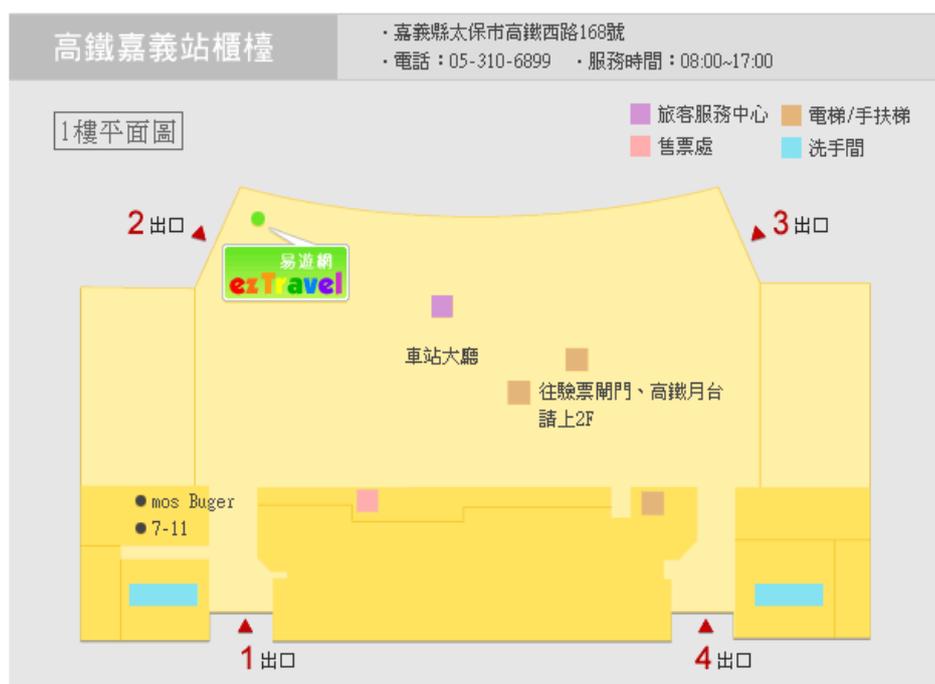


圖 4.3 嘉義太保高鐵站平面圖

資料來源：易遊網

加入高鐵排班站的門檻很高，車的年份(六年內新車)、排氣量 2000c. c. 以上、保險(加保乘客險一百萬)、制服、教育訓練、司機行為

都有嚴格規範，並有專人管理監督，這裡有發展觀光計程車最佳的客源，而商務客、觀光客的客制需求也不同，觀光計程車也是尋求多面向的觀光網絡成員合作，以符合不同客源的特殊需求。

(四)機場集客站與排班站

嘉義水上機場為一軍民共用機場，民眾無法自行登機，必需集結統一由空軍巴士載往登機，自然增加其時間，自從高鐵營運後，西部所有的南北航線幾乎都停飛，而兩岸通航時因軍事考量，嘉義水上機場無法列入對飛機場，現只剩離島線和東部線的國內航線，所以連帶的機場排班站生意一落千丈，如一位司機所述：

“高鐵(排班)站成立時，基本上的底(班底)就是機場站過去的，有錢換新車就去跑高鐵(排班站)，沒錢換車，銅罐Y車(破車)留著跑”(C2，60歲，54~55)

受訪者表示機場排班站現以名存實亡，加入的司機多有地緣關係才留下來，其餘大多轉入高鐵排班站，因此要在此發展觀光導向計程車有一定難度。而其現況就如下受訪者所說：

“會叫計程車的，是團體客的某一部份，小貓兩三隻，會叫計程車的比如說住在王子飯店，叫的就是登獅計程車行的車，在嘉南飯店，就是叫萬全計程車行的車，因為常叫車的飯店就有車隊在那裡生存，不是每個司機都可以賺到這些錢，因為它們都有配合的車隊，所以外客來，一定有車隊在那裡待命” (C3, 49歲, 38~41)

綜觀這些外來客源的集客站，嘉義地區想建構觀光計程車合作網絡必須能根據自身的基本條件、地域、時段、社會人脈等等，去選擇最適合的排班站駐點。

(五)發展利基—彌補公共運輸的不足

嘉義市區幾乎沒有公共運輸，市內公車路線只有一條，點也很有限(附 BRT 站牌表)，而計程車又稱為副公共運輸，適度的填補這方面市政的缺陷，計程車的需求是必要的，這對發展觀光導向的計程車有很好的基礎。如一受訪者所云：

“那旅遊產業對嘉義市計程車業者有何幫忙，因為嘉義地區，計程車業者它有一個很好的優先條件，就是說[嘉義市區沒有公車]，那在這

一點中對計程車業者非常有利的地方” (B1, 49歲, 19~21)

因此，受訪者大多表示嘉義市的公共運輸(BRT)很薄弱，只有一條路線從高鐵太保站到巴士總站，而沿線共有十個停靠站，觀光客想進入市區都必須由副公共運輸(計程車)彌補其不足。

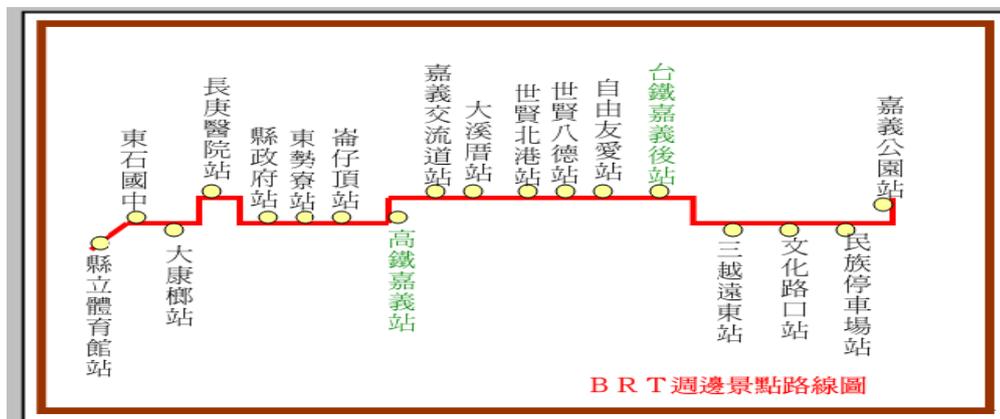


圖 4.4 嘉義公共運輸系統(BRT 週邊景點路線圖)

資料來源：嘉義市政府網站

由於大環境的改變，導致業者們對觀光計程車合作網絡的建立動機逐日提高，網絡成員間願意資源分享、協同服務、合作行銷等動機較強烈，而業者們對於形成合作網絡的競爭優勢也開始具有共識與信心。一位受訪者提及建構觀光計程車合作網絡具有隨 call 隨到，彈性很大，溝通容易等優點：

“計程車滿街都是，或許你覺得它不重要，但是計程車無論跟旅行社或

飯店配合上有一個最大的優點，就是一通電話隨 call 隨到，而且彈性很大，其它的租賃車、小巴、大巴還要事先訂契約、調車等等，有時叫他們，他回說還要問公司，真不阿沙力” (B3, 50 歲, 77~79)

同時，發展觀光導向的計程車，鎖定的客群是預約型觀光客群，而不是隨機型乘客。當一位傳統計程車司機累積有越多的固定客源轉型成觀光導向計程車時，由於有先前堅實的基礎，發展觀光網絡關係會較容易，因為認同他的熟客也多半是預約型觀光客的基礎客源。而這也說明，觀光計程車產業網絡關係中的資源面向錯縱複雜，許多微觀的因子都會影響到最終的結果，但口碑的建立，人脈的拓展，優質的服務是發展觀光導向計程車的長遠之道。

4.2 觀光計程車的合作網絡關係

網絡成員中需要各種角色的扮演，例如觀光合作網絡中需要有資訊、仲介、交通食宿、保險、景點旅遊、導覽等功能，因此網絡成員若能分工合作而提供完整的服務，則其關係服務品質越高。

受訪者提及來嘉義縣市旅遊，大多是自行開車，而使用大眾運輸系統到達嘉義市區，然後搭配計程車進行觀光及旅遊的方式一共有三種：分

別是 1) 透過觀光旅館飯店預約；2) 透過旅行社包用計程車方式；3) 透過衛星車隊叫車。而近年也有公部門為了推廣地方觀光及提升觀光品質，開始培訓優質計程車，使這些計程車串連，加以時日期待能夠創立品牌。觀光客使用計程車旅遊的方式也產生了各種合作模式，分別說明如下：

4.2.1 觀光旅館飯店合作模式

在旅遊中關鍵支出費用大多是住宿費用，而用餐和交通是次要支出，所以在觀光旅館飯店針對散客的套裝行程中，有住宿含餐，食宿含接駁，食宿含主題旅遊等不同安排，而不同的人數也各有巧妙不同，而人數多寡的交通工具選擇是計程車搭配的重要關鍵。如一飯店業所述：

“基本上三人以下坐計程車，那 wish 本身有時候還要放行李，wish 的車我們不會超過四個人，因為市區我們盡量，有時會擠到五個人，那郊區就是四個人，如果超過六個以上我們就是用九人座，都是福斯 T4 或韓國現代，這些都是指定要新車” (B1, 49 歲, 84~88)

“有些民宿(營運)初期人手不足，去景點又遠，像花東地區，他們就找計程車合作，除了省下養車養人的費用，又可抽傭(向觀光計程車司機收介紹費)，何樂而不為” (A2, 43 歲, 35~36)

因此，飯店安排車子，基本上人數的安排不會安排到滿座，而貴賓和一般套裝行程的散客也可能有所不同，可能安排的情形及車種如下表 4.3 所列：

表 4.3 觀光飯店之乘客與車輛安排

| 人數安排 | 一般散客安排車種 | 特殊賓客安排車種 |
|-------|---------------------|---------------------|
| 1~3 人 | 一般四人座計程車 例：Atils | 大型四人座計程車 例：camry |
| 4~6 人 | 六人座計程車 例：wish | 六人座計程車 或九人座廂型車 |

資料來源：本研究整理

而耐斯王子飯店是大嘉義地區唯一擁有自己計程車排班站的飯店，飯店櫃台受理房客的需求，如果非市區的案件，屬於長途的，往阿里山或海邊，可能是旅遊或純接駁，兩者價格不同，此時飯店會再轉介給排班站調派車輛，並向計程車司機抽傭，採月結方式。如一業者所說明：

“在耐斯排班ㄟ都是萬通車隊，那是蕭董去簽約的，只有登獅和嘉樂ㄟ車可以進去跑，特色是每部車為乘客加保一百萬乘客險”

(C4, 64 歲, 33~34)

“陸客常常請飯店櫃台叫車，叫一次車就抽 20 元，因為耐斯那裡不是市中心所以一定要坐計程車才能到市區” (C4, 64 歲, 87~88)

常見飯店的接駁車大多是福斯 T4 或韓國現代，車種為九人座或加長型的柴油車，柴油車有油耗低，馬力大的優點，但飯店的接駁車以接駁及市區接送為主要用途。例如，受訪者表示皇爵飯店配置有專屬司機，但大部分的飯店多以門房兼任，機動性調派，如果用飯店有限的接駁車拿來安排住宿房客的套裝旅遊，就有點捉襟見肘，尤其如果將整部車外派，便無法應付飯店中臨時機動性的業務，因此飯店的套裝旅遊或長途接駁會視情形跟旅行社合作或認識的計程車司機合作。經常性的合作關係，例如：皇爵飯店和愛玩美旅行社合作，耐斯王子飯店和無線萬通車隊合作。

綜合而言，觀光旅館飯店雖有自己的接駁小巴，仍有觀光計程車的需求，這種需求包含套裝旅遊、觀光區接駁、市區觀光等等，承接五人以下散客，而此網絡關係的合作模式採取外包方式辦理，而外包對象大多為計程車行、無線電台、旅行社等公司行號。

4.2.2 旅行社包車合作模式

旅行社可辦理各種人數的團體旅遊，旅行社承接團體以使用遊覽車為大宗，小巴為輔，六人以下的散客會使用觀光計程車，對觀光導覽的要求更高，如果計程車司機具有語言專長及導覽解說的能力那更佳。如

一業者所述：

“有一個計程車司機真厲害，你別看依老老的，日語說的嚇嚇叫，阮旅行社中會講日語的，也沒他行，因為家裡有人受過日本教育，在家講話都說日語和台語，每次有阿本 Y(日本人)來玩，散鳥ㄟ(人數少的散客)，我都請他載，不過路線、行程要先告訴他” (B1, 49 歲, 111~115)

“目前來講在市區裡面我們都用計程車，市郊的話我們是配合旅行社在跑，他們也是配合計程車和九人座，人數少就用計程車，所以那邊有一些計程車是來搭配，包括我剛剛講過可以講日文英文的” (B1, 49 歲, 77~80)

因此，觀光計程車的司機需要具備基本外語會話能力，因而有良好外語能力的那更是鳳毛麟角，誠如一位外籍受訪者提及：

“因為嘉義的外籍人士不多，大約只有一百五十位~兩百位，所以使用外語的機會很少，甚至連台北市的計程車司機也不會用英語，你是我遇過可以跟我們(外國人)用全英文對話的司機” (A2, 28 歲, 21~22)

如前所述，旅行社大多有自己的大小巴和司機，在接待六人以下的散客，才轉介給曾合作過的觀光計程車，而對於司機的派任也會依照司機不同的專長而決定，如一位受訪者提及：

“大家厲害的角度不同款(不一樣)，有ㄟ專走山線(阿里山)、也有走海線，有ㄟ講日語、英語，每款人都有”(B2, 37歲, 82~83)

從旅行社與計程車的合作網絡中，發現計程車司機的能力也扮演重要的角色。因為一位具有綜合技能的優質觀光計程車司機以現今來看是極為難能可貴的。計程車司機能夠擁有導覽解說、外語能力、各路線熟悉、資訊能力、自我行銷等這些綜合能力，將能夠滿足所有類型觀光客的需求，對於承接觀光網絡成員的轉介案例時，較不會有限制，也能夠讓觀光計程車的合作網絡建立更為完善。

同時，計程車與旅行社合作通常能夠分享旅行的網絡資源。例如，一位地區性旅行社受訪者談到：

“雖然我的旅行社規模比較小，但是我可以透過網站的協助(聯結)去做很多的事，因為受訪者所經營的乙種旅行社，已經把網站規劃成一

個旅遊的百貨公司，當受訪者有需要任何的資源，都可以自由的在網站做應用，或者有任何的資源可以分享的，也可以自由上架。”(B2, 37歲, 192~194)

這說明了旅行社的網站也可能在觀光計程車合作網絡中扮演行銷平台的角色，具有共同行銷與商機分享的效益。

4.2.3 衛星車隊簽約合作模式

計程車從初期的往返觀光地區的接駁，到中期的計程車包車，再到成熟期的包車旅遊。包車旅遊大多先從個體戶自營開始，當旅客越來越多，應接不暇時個體戶不再單打獨鬥，改採團體系統戰，甚至成立觀光車隊，架設專屬網站與部落格。同時，許多業者有計劃的成立各類策略聯盟，因此觀光計程車、計程車包車旅遊、觀光車隊、衛星觀光車隊各類名詞與網站應運而生，經網絡行銷、異業結盟，口碑累積、長年經營，這些策略聯盟累積了一定客源，有固定收益。

目前嘉義地區觀光計程車能見度最高的是易遊網跟台灣大車隊合作，推出計程車達人觀光導覽的活動，但是所費不貲，因為計程車最多只能載四人，半日遊六小時要價 3500 元，若有外語能力需求還要加價，

所以的行程都以各高鐵站為出發點。此種行情在北部、中部仍可推行，所以路線一直增加中，但在中南部及南部沒有這種行情，所以路線一直萎縮。



圖 4.5 台灣觀光計程車

資料來源：易遊網網站

即使如此，在都會區及東部離島公共運輸不發達的地區，仍有副大眾運輸(計程車)的必要性，若鄰近又有觀光區，就可能發展觀光計程車的機會，而這些地區大多發展成熟的計程車車隊(詳見下表 4.4)，且也都已經累積一定的口碑客源。

表 4.4 觀光計程車發展成熟之地區之整理

| 營業區域 | 中長途接駁 | 鄰近著名景點 |
|--------|-----------|----------------|
| 大台北都會區 | 台北<->桃機場 | 陽明山 大台北市區觀光 |
| 大台中都會區 | 台中<->烏日高鐵 | 日月潭 |
| 大台南都會區 | 台南<->仁德高鐵 | 府城、安平 |
| 大高雄都會區 | 高市<->小港 | 墾丁 |
| 東部 | 機場、港口 | 太魯閣 |
| 離島 | 機場、港口 | 金門、澎湖 |

資料來源：本研究整理

這種車隊的形成，如一受訪者提及：

“花蓮那邊有組織一個車隊，車隊裡面每一個成員，都是個體戶，由他們自己的車子來做一個結盟為 XX 車隊，車隊一個共同的要求是本身希望能夠受過導遊訓練，導遊訓練之前，最好是有導遊證，因為訓練過程中，訓練好不好以參家國家的導遊考試為主，考完以後它會再做一個取得證書的訓練(職前訓練)” (B3, 50 歲, 28~31)

“在旅遊過程中，因為你有正當的合法性(具有導遊執照)，而且有相當的資歷代表，若本身又有(職業)駕駛執照，可以省下在導遊和司機之間兩種費用成本折抵，在旅行社的成本和遊客的旅遊支出，可以節省一項，最具有競爭能力” (B3, 50 歲, 32~35)

同時，台灣大車隊也成功地將民間企業資源與金門縣政府資源完美結合，以觀光計程車為號召，且結合公部門網站資源宣傳廣告，搭配食宿、船車接駁、景點導覽等，成功推出針對陸客自由行設計的套裝行程。



圖 4.6 金門縣政府推廣觀光計程車套裝行程

資料來源：金門縣政府網站

誠如一位飯店經營者提及他自身經歷驗證：

“其實這個不只在花東，在離島地區很早就有，在金門馬祖澎湖很早就有了，我上一次也是叫計程車，離島早就有這種情況，花東宜蘭都有，其實在嘉義這一塊，其實就我所知，在前幾年張花冠在當立委的時候，

她有向勞委會爭取了一個在職教育訓練，針對排班的、航空站跟高鐵的計程車司機，實施免費的英日文班，因為我當時遇到張立委，她跟我提，請我有沒有空去解說及安排景點的部份” (B1，49歲，70~76)

因此，車隊聯盟合作模式不僅能夠吸引觀光客創造計程車商機，也能促銷地方觀光。目前，嘉義地區的觀光計程車雖屬於個體戶單打獨鬥的營運模式，但仍有發展開發的空間，同時嘉義地區也還未有觀光導向的計程車產業策略聯盟或觀光車隊，也還沒有明確的觀光計程車產業網絡成員合作關係，因此需要管理方例如：計程車行、無線電台、排班站擔任領頭羊開疆闢土。

4.2.4 公部門合作模式與公部門推廣外語計程車現況

近年嘉義地區公部門為了提升地方觀光品質，常會舉辦一些旅遊推廣活動，以促銷嘉義。但研究者在訪談者的談話中，以及自行搜集資料發現，嘉義市的各觀光景點(如下表 4.8 所示)均沒有整合，各自為政，多頭馬車，沒有一個單一窗口，所以嘉義市各公部門所辦理的旅遊推廣活動，因沒有橫向整合，淪為年度一次性的活動，參與者多為在地人，變成無法複製及無法持續性參加的旅遊活動，這對公部門欲推廣旅遊，

並搭配公共運輸或觀光計程車，橫向的統整是一個先要克服的難題。

表 4.5 嘉義市區觀光潛力點之管理現況

| 名稱 | 管理單位 | 宣傳方式 | 參觀資訊 |
|--------|------|-------|------|
| 嘉義舊酒廠 | 文建會 | X | 修復中 |
| 舊公賣局 | 嘉義酒廠 | X | 修復中 |
| 嘉義舊監 | 法務部 | 專屬網站 | 一天四場 |
| 嘉義公園 | 市政府 | 觀光局網站 | 自由參觀 |
| 植物園 | 農委會 | 觀光局網站 | 自由參觀 |
| 農試所 | 農委會 | X | 公文申請 |
| 博物館 | 文化局 | 文化局網站 | 自由參觀 |
| 北門車庫 | 林務局 | X | 自由參觀 |
| 日式宿舍群 | 林務局 | X | 修復中 |
| 蘭潭、仁義潭 | 水利局 | 觀光局網站 | 自由參觀 |

資料來源：本研究整理

在公部門所舉辦的觀光計程車教育訓練中，首重計程車司機的外語能力訓練。目前觀光計程車外語能力最普及的地區為首善之都—台北市，除了行政院研考會針對商家進行全國性的外語能力提升外，北市府公共運輸處還自辦外語能力培訓，合格者發予認證標章張貼，並在公部門網站上幫合格觀光外語計程車做整體行銷，提供司機個人基本資料，供人叫車查詢及叫車，這些都可以在市府市政顧問訪談中得到驗證：



圖 4.7 台北市政府合格觀光計程車線上公告圖

資料來源：台北市公共運輸處網站

“其實台北在發展觀光的時候，它們(北市公共運輸處)就把這些計程車司機請去上英語課，它們希望外地人或外國人或自由行的人，[直接]就是由你對話，你不要再透過這樣子的東西(0800 電話英語翻譯)”

(A1, 58 歲, 94~99)

此外，在研究者進行參與式觀察時(擔任計程車司機載客)，並因緣際會參與英語服務標章研習，這是行政院研考會主導，各縣市政府主辦，嘉義地區由嘉義大學協辦，很可惜嘉義市商家英語服務標章行銷，未與公部門網站聯結。但是在上課的過程中認識許多外國朋友並服務他們，其中一位外籍講師提及他對計程車司機使用外語的看法。

“因為嘉義的外籍人士太少，大約只有一百五十位~兩百位，所以使用外語的機會很少，甚至連台北市的計程車司機也不用英語，你是我遇過可以跟我們(外國人)用全英文對話的司機”(A2, 28歲, 21~22)

因為語言的障礙使得很多外籍人士對嘉義計程車望之卻步，而因為我的外語能力優勢，被我服務過的外籍人士，還會在臉書上敘述他搭車時跟我聊天的事項，而這些小事會在臉書、推特上轉載，有時我會接到一些不認識的外國朋友叫車，有時還要接送一些連一句中文都不會說的外籍人士，把他們接送去高鐵站或嘉義東區，而他們常去的據點經外籍友人口述如下：

“外籍人士在嘉義常去 pub(卡加利、j u n e)、蘭潭、仁義潭，大多住在文雅街(東洋別墅)、嘉南第一景”(A2, 28歲, 20~25)

但只可惜這些嘉義市的觀光潛力點因政府機關尚未進行整合，且商家英語服務標章的推廣活動能見度不高，未能有效行銷，這對觀光計程車產業網絡欲與公部門合作推出套裝旅遊，在嘉義地區具有一定的困難度。

4.3 觀光計程車產業合作網絡預期效益

4.3.1 觀光計程車有形效益

計程車行業是每日收取現金的工作，參與觀光計程車合作網絡有形收益主要有兩大項：1)以優質服務，獲取高額收益；2)油耗減少，工時減少。嘉義縣市一般的計程車司機，每日的營收不高，經受訪者口述以日營收 1500 元為收益好壞的評量指標，而一受訪者陳述了如下辛苦賺錢的心情：

時機這麼壞，少賺很多，一天至少跑十多小時，才破千，都在排班站

慢慢排，累了就睡，肚子餓就回家吃(C4，64 歲，11~12)

而嘉義縣市計程車產業的金雞母—高鐵排班站是以 2500 元為收益好壞的評量指標。高鐵排班站經營管理權從西元 2011 年到 2014 年由大都會衛星車隊得標，為唯一允許可進入高鐵排班站營運的衛星車隊，排班站計程車司機符合相關規範，通過教育訓練即可，衛星車隊可選擇自由加入。但是營運成本考量新車車貸、排班費、回頭車不載客油資等等，因此一位高鐵排班站司機提及：

“新車 wish 車貸一個月就要一萬五，新車ㄟ保養、保養都不俗(便宜)，排班站進去一次就要付 10 元，最衰就是載到去縣府ㄟ，長庚ㄟ一趟百出頭，連油錢都不夠，回站(排班站)又要重新排，擱有!擱有!要是加入車隊，一個月還要 1500 元，最近油擱起價(漲價)，載一趟，油就要三分之一(燃料成本約占現金收益 1/3)” (C1, 34 歲, 66~69)

綜合以上分析，傳統計程車的營運成本越來越高，競爭越來越激烈，營業時間越來越長，但觀光計程車能透過網絡合作提供優質服務，且能獲取高額收益、降低營運成本，因此光半天 4 小時就可能抵上傳統計程車全天的收益，這就是建構觀光計程車合作網絡最顯而易見的有形收益。這種經濟效益如同一受訪者所說：

“觀光計程車包車旅遊公定價是半天 4 小時 1500 元以上，全天 8 小時 2500 元以上，這是同縣市觀光導覽的價格，若跨縣市及遠地價格另計，外語需求另計(A3, 43 歲, 17~18)

如上述這種實質的經濟效益還不包含相關的傭金收益，減少油耗、降低營運成本等實質收益，因此建構觀光計程車合作網絡對於計程車司機

或車行，甚至相關旅遊業者而言，無疑是一種具有高投資報酬率的商機。

4.3.2 觀光計程車的無形效益

除了實質上各類效益的增加，司機本身的心理滿足感的提昇，心情的轉變，帶給顧客愉悅、自我實現成就感這種種無形效益，更是無法衡量的。綜合各觀光計程車合作網絡帶來的無形效益，說明如下：

(1) 乘客方和司機方雙方可互相過濾與指定，增加安全感

傳統計程車有無法挑選乘客，也無法挑選計程車司機的缺點，因顧客方和服務方雙方的不確定性，使得雙方都有可能暴露在不確定的風險中，乘客遇到素行不良、攬客喊價的計程車司機，計程車司機遇到不肖乘客勒索搶劫，因這因素使許多乘客在選擇計程車司機時望之卻步，只能以外觀評斷，所以優先選擇穿著車隊制服或西裝背心的司機，當乘客連計程車都不坐了，更甬談會參與觀光計程車的包車旅遊。

觀光計程車產業所有網絡成員，包含觀光計程車本身，在進行網絡整體行銷時，首重各項觀光資訊的透明化，這種種制度化，可減少許多不必要紛爭，增加網絡客源收益。而許多觀光計程車產業網絡行銷平台，對旗下許多觀光計程車司機都有詳細的介紹，所以消費者對司機會有初

步的認識，外縣市許多觀光計程車發展成功案例，更是有專屬的行銷平台(部落格、網站)，行銷平台的網友回應、留言，這都是最好的行銷

(2)互動性高，乘客回流率高

參與觀光計程車包車旅遊的乘客和司機，至少有半天或全天以上的互動時間，最容易讓顧客留下深刻的印象，如一位訪談者提及：

“他們為什麼要叫你的車子，因為這一段旅程很愉快，愉快來自於對話，不是透過這一層的對話，這樣子又差了一層，沒有直接對話，可以產生互動，這一點很重要” (A1，58歲，95~96)

故優質的服務，親切的互動，長期口碑的累積，可增加顧客回流的機率。

(3)激發自我進修動力，提升相關導覽能力提升

在轉變為觀光導向的計程車，司機們自然需要一些觀光導覽的基礎能力，諸如：外語、導覽、景點認識、行程規劃，因此這些會激發計程車司機主動學習的動力，進而提升他們的品質與服務。例如，一飯店業者提出他選任合作計程車業者的條件：

我在飯店的領域中，在我就規劃一些套裝旅遊行程，我們有找一些計程車業者，有一些是會講英文和日文的，來做這方面的工作” (B1, 49歲, 21~22)

觀光計程車司機在進行服務時，無形中的演練，強化了各種技巧的精熟度，研究者在進行參與式觀察法的過程中，搭載了許多外籍旅客，外語對話能力無形的增進，慢慢發覺以前課本學的多是英式英語，但比較常用的反而是美式英語(口語化)，現在遇到陌生的外籍乘客也可簡單的聊上幾句，誠如一位外籍受訪者曾教我聊天技巧：

“台灣人知道很多字，但是沒有用忘記了，比較常用的是日常生活對話，外國人喜歡討論天氣、地位(工作)、運動，你要跟外國人對話，你不知道說什麼，這三個議題很好用” (A2, 28歲, 3~6)

為了瞭解觀光計程車的實際工作，研究者除了充實觀光導覽能力，還研究許多嘉義地區的文史資料，未來計劃集結出版，並參與志工訓練，現為獄政博物館(嘉義舊監)導覽志工，因而深深體會擔任一位觀光計程車司機有許多學習的機會，也無形激發出自我潛能，而這些能力提升的

無形效益相信也同樣會發生在有意轉型到觀光計程車的司機身上。

(4)心態調適 額外驚喜

傳統計程車司機為每日領現金的工作，而大多數司機家庭背景為弱勢家庭，所以大多有經濟壓力，必需全年無休的工作，除了平日工作外，遇週末、連續假日、寒暑假、過年更是此行業生意較好的時段，而遇到寒流、雨天等天候不佳因素，更是乘車機率大增時段，除非遇婚喪喜慶，可能休息半天，每天工作時間也過長大約十小時以上，累了就直接在車上小憩。

當轉換為兼作觀光導向的計程車營運模式，改採預約制，而觀光計程車半日的收益就可抵上傳統計程車全日的營收，在時間和收益可以預期的情形下，就可以安排屬於自我的時間，讓以往一成不變的生活，注入新的改變。例如，一位資深導遊所述：

我當導遊是兼(差)的，只有六、日才去當，我所認識的觀光計程車司機也是一樣，沒 case 時，就專心上我的班，有 case 時，就會事先準備(導覽資料)，會很期待，因為心情會轉變，讓我下一週，以全新的心情面對我的工作(上班) (A3, 43 歲, 101~103)

認識顧客那是一定的，他在你的車上(計程車)半天或全天，會來觀光旅遊的人都比較隨和，要變成朋友那是很簡單的事(C4，64歲，67~68)

經過時間的累積，優質的服務更會吸引顧客再度叫車，但第二次叫車的顧客就不叫乘客了，位階晉升為朋友，當一份工作可以服務朋友，又有收益，那心靈層面的充實，被人肯定的成就感，在工作中可以獲得互動與帶給他人愉悅，心態的適度轉變，讓你的心更寬廣。

4.4 分析與討論

1. 地方認同的強化與自信心建立，攸關在地觀光資源的特色建立

如前面結果所點出，嘉義市區因平價的食宿消費，繁華的夜生活，交通樞紐的有利位置，嘉南平原中心這些優勢，所以吸引遊憩阿里山國家風景區的團體觀光客過境留宿，嘉義市有特殊的林業文化並與阿里山息息相關，可惜景點過於零散且未能串連，公部門短期內無法有效整合，也因長期對地方文化的漠視，使得嘉義市民普遍地方認同感模糊和缺乏自信心，對地方資源的瞭解，如何善用常態性節慶與事件的人潮，觀光產業網絡的協同行銷，如何創造有特色的在地感動旅遊，是發展觀光計程車的先備條件。

2. 過濾交通資源，進行客群的鎖定與營業場域選擇

在前述的交通資源中，發現嘉義市位居嘉南平原中心，交通樞紐位置，但公共運輸嚴重不足，都會區域的選擇為觀光計程車創造更多營運機會，而在尋求觀光網絡成員合作上，都會區資訊的快速流通，往往可以洞燭先機。除了營業場域的選擇，還有外來客源的集客站，嘉義地區想建構觀光計程車合作網絡必須能根據自身的基本條件、地域、時段、社會人脈等等，去選擇最適合的排班站駐點，選擇適當的營運場域和集客站更是影響觀光計程車的乘客性質的關鑑因素。

觀光計程車從事的是半天或全天的全包式旅遊，鎖定的客群為預約型觀光客，這與都會區域的預約型在地客和集客站的隨機型觀光客，在性質都有些許相似，而這些都是可以長期耕耘的地方。

3. 合作網絡成員的分工合作與資源共享應可促成共同行銷與品質提升

從分析資料中顯示，觀光計程車的合作網絡成員包含飯店、旅行社、衛星車隊與公部門。這些合作夥伴彼此間能夠互享資源、相互學習、甚至能夠如台北與金門透過公部門共建行銷網路平台共同行銷，而這也因此能間接強化合作網絡的分工與權力分配，分工越細緻，合作關係越密切，服務品質也可能越高。而且，觀光計程車產業網絡的協同行銷是推動觀光的最好宣傳，而觀光計程車產業網絡的協同合作品質更是厚植顧

客口碑的不二途徑。

4. 觀光計程車產業合作網絡造就計程車司機的工時減少、收益增加、減少油耗等有形效益

如前面結果顯示，觀光計程車的客制化服務和傳統計程車的快速交通接駁服務相異，觀光計程車以優質的服務換取更好的經濟效益，這些經濟效益包含工時的減少、現金收益增加、減少油耗等這些有形的效益，轉換營運方式所獲取的實質效益將會隨著時間和客源的累積會漸入佳境，而整合以上三項有形效益，就是單位時間內所獲取的報酬增加，在現金收益及工作時間可預期的情形下，可以將多出來的時間，做更有效的規劃。

5. 長時間累積下的有形效益，可衍生快樂工作、自我成長、人際互動等無形效益

如前所述，觀光計程車的營運模式相較於傳統計程車營運模式，會導致工時的減少，自我時間的增加，而這些時間的重新規劃會回饋到自我檢視和檢討改正面向，會檢視這一次觀光計程車包車旅遊中的種種細部，是否有應修正的地方，是否有服務不周的地方，顧客的寶貴建議與反應，這些實務上小環節的改進，都有助於讓觀光計程車整體運作更順

利，這些實務上問題的改進，臨場的應對，這都是書本上所學不到的資訊，這就是最好的自我能力提升。

觀光計程車在觀光產業成員網絡關係的建構中，並與觀光產業網絡成員協同合作，共同提供優質服務，這種團結的伙伴關係，都會內化為最堅實的社會資本。善用各類資訊多媒體與乘客互動，這是最直接的互動，也是以最少成本做最大宣傳的行銷策略應用，顧客的意見和回饋，都是最好的建議。這種團結的伙伴關係與司機與乘客的互動，最終都會昇華為朋友，當你可以在工作中又可以交到志同道合的好友，這也是最無形的效益。

發展觀光導向的計程車最大的效益是自我心靈層次的提升與自我認同的成就感，在自我進修的過程中，相關導覽能力可以增進，社會資本網絡關係，觀光網絡成員協同合作的團結情感，並同時增進對地方的瞭解與認同。觀光計程車的營運模式有助於規劃時間，無形中拓展人際關係，改善以往傳統計程車機械化的生活，將更多的時間投注於家庭生活、自我進修、朋友互動等等，而這些點點滴滴都為了創造家庭更優質的生活環境，實質的經濟效益顯而易見，但人際關係活絡、心靈層面的充實，被人肯定的成就感，這種無形的績效是無價的。

第五章、結論與建議

5.1 結論

本研究主要目的在於瞭解嘉義地區觀光計程車合作網絡之現況與問題，進而瞭解目前觀光計程車產業合作網絡所需之資源、關係網絡，以及可能的效益，期能尋求觀光計程車產業合作網絡之有效模式與經營方針。觀光計程車之相關研究不多而處於探索階段，因此本研究採用質性方式試圖深入探究其現象，主要研究方法有三：1)半結構性的一對一深度訪談，共訪談十位，包含產官學界之業者與專家；2)次級資料的產業資訊搜集與彙整；3)研究者實際參與的參與式觀察法，利用此三種方法之三角交叉驗證，提高論文的信度與效度。以下將從資源、合作模式與可能效益三方面彙整研究結果，分別說明如下：

1. 在資源方面

(1)觀光資源欠缺獨特性與整合，在地認同感也有待加強

在地觀光資源及景點管理單位的混亂，加上公部門又無法積極整合，造成許多觀光潛力點不為人知，而公部門沒有當推廣觀光的火車頭，推出持續性、常態性的套裝旅遊行程，這以上的種種日積月累，造成當

地居民自卑，在地認同感的模糊，所以觀光導向計程車在尋求公部門合作及推廣上現階段仍有一定的難度。

雖然嘉義市區的大型飯店一家一家的蓋(2010 玉山 villa、2011 嘉義商旅、2012 高橋商旅)，但是這些觀光客只是過境，主要旅遊點還是阿里山，經受訪者表示嘉義地區平價的消費，繁華的夜生活，交通樞紐的位置這些都是吸引觀光客留宿的主因，我們該思索創造有特色的在地感動旅遊，這是發展觀光計程車的一個契機。

嘉義每年仍有一些常態的節慶活動，例如：管樂節、櫻花季等等，可以配合節慶推廣觀光旅遊行程，讓外地觀光客能多瞭解在地文化，而熟門熟路的觀光計程車就是最佳的執行者。

2)計程車的機動性彌補公共運輸之不足，且形成預約型的固定客源

嘉義縣市的公共運輸系統嚴重不足，屬於副大眾運輸的計程車適度的填補這方面市政的缺陷，所以計程車的需求是必要的，長時間累積下，會有穩定成長的在地固定客源，這對發展觀光導向的計程車有很好的基礎。同時，從事觀光導向計程車最主要顧客，是從觀光計程車產業網絡轉介的預約型觀光客，這恰與在地固定客源的預約同屬於預約型的客源。

集客站及排班站的選擇攸關是否有更多機會可以接觸到觀光客的機

會，這些中長途的觀光客，又恰與從觀光計程車產業網絡轉介的預約型觀光客，是同屬於觀光型的客源，這以上兩大類型預約型的和觀光型的客源都是觀光計程車應積極鎖定的目標。

資源面向錯縱複雜，許多微觀的因子都會影響到最終的結果，客源的簡單化與選擇，有助於在進一步建構觀光計程車產業網絡關係時，選擇適當的觀光產業成員合作關係。

2. 在合作關係方面

(1) 計程車司機的能力是建構完善合作關係的關鍵

發展觀光導向的計程車，它的靈魂是觀光計程車司機自我的能力和他的社會資本網絡關係，也因為決策層級的簡單化，不像市場上許多的租賃車、小巴公司等組織結構疊層架屋，所以在觀光產業網絡之間的操作上有隨 call 隨到、客制化服務、彈性大、溝通容易、決策迅速、各類專才齊備、編制外(無營運成本)等絕對優勢。

觀光計程車產業網絡關係可以如此多元，主要核心在於觀光計程車司機自我特殊能力的獨特性，觀光計程車司機除了擁有基本的導覽解說、地緣關係、親切服務、行程規劃等能力外，若還能精進外語能力、私房景點小吃、資訊能力運用、網絡關係行銷、網路媒體行銷等進階能

力，當觀光計程車司機所擁有的技能越特殊越多元，就越顯現出觀光計程車的獨特性、唯一性，承接觀光產業成員轉介的案件機率也會顯著提升，這些觀光計程車的自我能力、社會資本、網絡關係全都是相輔相成，相益得彰的。

(2)飯店、旅行社、衛星車隊、與公部門是觀光計程車網絡的主要成員

觀光計程車與相關旅遊產業之合作模式包含飯店合作、旅行社合作、衛星車隊合作、公部門合作等四種基本模式。善用這些合作模式將可能成為許多小眾旅行的重要旅遊型態，如目前大台北地區已經發展出精緻且多元化的旅程，包含追星包車、婚紗旅拍包車、自營觀光車隊、地形限制的觀光接駁等另類合作模式；而歐美日先進國家更發展出主題式的觀光計程車，如音樂主題的觀光計程車、美食主題的觀光計程車等，這些發展成熟又多元的案例都值得嘉義地區建構觀光計程車合作網絡時之借鏡與參考。

(3)共同建構網路行銷平台創造品牌

觀光計程車最大的優勢也可能是最大弱點，因為計程車有包車旅遊服務人數上的限制(六人以下)，且觀光計程車司機是個體戶，一天只能

合作一組乘客。但如受訪者表示，觀光計程車個體戶善用車上配備的無線電也可承接團體客，由單一位觀光計程車司機帶領，在車上導覽解說，將頻道調為同頻率，這樣子同行的其它車輛也可聽到。因此，善巧運用團體戰，一群志同道合的觀光計程車司機自組觀光車隊，架設部落格、網站等多媒體行銷，除了包車資訊透明化、旅遊資訊查詢，更與顧客互動、回饋、分享搏感情，厚植口碑與建立固定客群，進而可創立品牌，

3. 在實質效益方面

(1) 有形效益包含工時的減少、現金收益增加、減少油耗

觀光計程車強調客制化服務和傳統計程車所強調的快速交通接駁大不相同，觀光計程車以優質的服務換取更好的經濟效益，這些經濟效益包含工時的減少、現金收益增加、減少油耗等這些有形的效益，轉換營運方式所獲取的實質效益將會隨著時間和客源的累積會漸入佳境。

(2) 無形效益包含與顧客建立深厚友誼、自我技能的提升、樂於工作

觀光計程車鎖定的客群是預約型的觀光客，而非隨機型的乘客，資訊的透明，雙方的相互過濾選擇，讓風險大為降低，更有安全感，而互動的時間長達半天以上，良好的互動，親切的服務都令人留下深刻的印

象，這在增加顧客回流的機率大增，對所有計程車司機想積極厚植的固定客群方向一致。

發展觀光導向的計程車最大的效益是自我心靈層次的提升與自我認同的成就感，自我進修的過程中，相關導覽能力的增進，社會資本關係，觀光網絡成員協同合作，也同時增進對地方的瞭解與認同。觀光計程車的迷人媚力在於在時間和收益可以預期的情形下，可規劃安排自我時間活用，改善以往傳統計程車機械化的生活。經過時間的累積，當乘客、顧客、觀光網絡成員、社會網絡成員這些都變成朋友，一份工作可以服務朋友，又有實質收益，心靈層面的厚度，被人認同的成就感，這可讓計程車司機達到真正樂在工作之中。

5.2 實務建議

依據研究結果，本研究針對嘉義地區現階段欲發展觀光計程車產業合作網絡，提出實際的作法和建議，並分為管理方(計程車行)、勞動方(計程車司機)、合作網絡成員三個方面陳述。

5.2.1 對管理方(計程車行)之建議：

觀光計程車產業網絡關係之建構在結論中已提出建構流程，實際建議以管理方(計程車行)為核心，提出具體建議

建議一：輔導有意願計程車司機轉型觀光導向計程車

計程車司機雖受僱於計程車行，但計程車行並不支付薪水給計程車司機，司機仍是個體戶，而車行的角色為代辦和服務性質，處理所有的雜事，讓司機可以專心跑車營業，所以車行不能強迫所有的司機都參與發展觀光計程車產業網絡，應該是輔導性質，輔導有特殊人格特質(5.2.2 建議詳述)，可塑性高的計程車司機

建議二：車行現階段不適合成立觀光計程車隊

目前嘉義沒有觀光計程車車隊，而觀光計程車隊的主要對象是外來的散客，但是嘉義市城市觀光發展仍未完善，貿然成立，是很冒險的一件事，應該採取的方式是由點→線→面，一步一腳印漸近式的完成目標，而點就是誠如建議一所述輔導有意願計程車司機兼做包車旅遊，線就是厚植有口碑的計程車司機，規劃出各條觀光主題路線，最後建構完整的觀光計程車產業網絡關係

建議三：企業行銷與形象提升

觀光計程車產業網絡協同合作的服務品質，構成旅遊者旅遊的滿意度與忠誠度，任何一個環節，都可能造成消費者不滿或抱怨，當然再度

旅遊或口碑宣傳的機會可能消失，甚至有負面反宣傳。而旅遊的滿意度與忠誠度不但提升消費者的生活品質，也回饋到觀光計程車產業網絡上面，因而提升觀光計程車產業網絡關係的聯結與績效。

計程車行和計程車司機為生命共同體，一起共榮共生，在輔導有意願計程車司機兼做包車旅遊，以及傳統計程車行轉形為觀光計程車產業網絡關係模式的種種過程中，應先求質的提升，再追求量的增加，質的提升就是企業行銷與形象提升，量的增加就是營運額的增加，切莫引鴿止渴，汲汲營營追求利益，反而可能賠上之前累積的信譽及口碑。

5.2.2 對勞動方(計程車司機)之建議

發展觀光計程車產業網絡關係，現行我們建議管理方(計程車行)輔導有意願計程車司機轉型觀光導向計程車，這其中最重要的因素就是優質的計程車司機，而優質的觀光計程車司機需具備哪些能力，哪些具體措施，觀光計程車與觀光產業成員網絡間如何協同合作，研究者整合結果與分析，提出實質建議

建議一：車種選擇 Toyota wish 2.0

Toyota wish 2.0 是目前觀光計程車選用的第一選擇，也是在觀光計

程車產業網絡協同合作中，最愛指定車種，全省的計程車有半數以上皆選用國產車 Toyota 品牌，因此 Toyota 車系有油耗低、保養、零件便宜等優點，若從事觀光導向計程車若選用 wish 2.0 七人座車種，就可以比一般五人座職業小客車，使用上更靈活彈性，wish 2.0 七人座車種為五門車，有第三排座椅，第三排的座椅除了可搭載觀光客，座椅也可以打平用來放置旅客的大型手拉式行李，所以在觀光計程車產業網絡協同合作中最愛指定此款車種。

Toyota wish 2.0 跟一般五人座職業小客車比較起來也有一些小缺失，包括車體較重，油耗比一般五人座職業小客車高，行駛市區油耗更高，因計程車是以趟次收費，在市區搭載乘客六人，又跑市區短程接駁，對計程車司機很不划算，有些司機會事先談好加價，而乘客大多會同意，因這樣子不用叫兩部計程車，雖有這些小缺失，但瑕不掩瑜。

建議二：自我能力的提升

發展嘉義地區的觀光計程車產業網絡關係，因為有場域的限制，所以這些觀光計程車司機一定是有地緣關係，對土身土長的嘉義地區一定有相當的瞭解，雖然瞭解，但可不一定可以導覽解說的很好，所以觀光導覽技巧、外語聽說能力這都需要精進，景點介紹的資料、觀光產業網

絡的即時資訊，這都要有敏銳觀察力。

進而發展資訊能力，這包含電子設備的活用與社群網絡的運用，觀光計程車配備的無線電通訊設備、個人的智慧型手機、照相機，這些電子設備的活用，可以有事半功倍之效，而社群網絡諸如：臉書、部落格、電子郵件、即時通等等這都是 e 世代現行最常用的社交工具，而這些社群網絡能力還可以轉化為觀光產業的網絡行銷、拍賣網站行銷等等。

建議三：觀光計程車產業成員網絡關係與協同合作

觀光計程車產業網絡協同合作的品質越高，一方面代表網絡成員的角色分工恰當，能夠提供給旅遊者的服務越多元、越完整，例如：代購票卷(船、鐵、門票)服務、代購地方名產服務及優惠、食宿安排、行程規劃等等；一方面也代表成員之間的關係越密切，在相互信任以及組織成員自我能力增強的前提下，透過資源互享、共同規劃、共同銷售方案的提供，這些網絡關係的協同合作，使得觀光計程車產業網絡的服務品質因而提升。

建議四：自我行銷厚植信譽口碑

觀光計程車產業成員網絡關係與協同合作，以提供優質的服務，希

望能吸引乘客回流，這需要靠平常的服務經驗及顧客口碑的累積，觀光計程車產業網絡成員的集體行銷、資源互享、共同規劃與銷售的提供，都可以增加能見度。

研究者建議除了網絡成員的行銷平台外，觀光計程車司機若能自我的行銷媒體，那更是大大的加分，從最基本勤發名片及熟記顧客姓名與需求，到與觀光產業成員網絡互動密切，都可以厚值相關人脈與客源。

觀光導向的計程車司機若擁有網路或部落格技能，做為個人媒體宣傳及顧客互動，這在大台北(含北宜桃)地區，大高雄(含高屏)地區，花蓮地區計程車包車旅遊發展成熟地區已行之有年，觀光資訊的及時更新，觀光產業成員的相關優惠、互利與共享資源，更有觀光導向的計程車司機用影片或相片記錄下當天觀光行程點滴，在網誌上圖文並茂地與網友分享快樂的旅程，透明的資訊，網友的回應這都是對觀光計程車產業網絡最好的行銷策略。

建議五：人格特質

從事觀光導向計程車司機需要與人群接觸，欲改善傳統計程車司機給人刻板印象的素行不良，在言語、談吐、態度需要讓顧客有穩重與安全感，所以給人第一印象，簡單、樸素、端莊的穿著是必備。

服務的熱誠、不計較得失的心態、親切隨和的態度這以上雖是待人處事的基本準則，但在常與人接觸的觀光導向計程車司機上更顯得重要，除了廣結善緣，對固定客源的持續聯絡，跟觀光產業網絡成員維繫固定的合作關係，這些社會資本、社會人脈的長期耕耘，形成一個堅實又自我擁有的觀光計程車產業網絡關係。

5.2.3 對合作網絡成員之建議

建議一：公部門與公共政策應扮演推廣在地觀光推廣與整合的重要角色

嘉義地區因觀光景點的相關權責單位的紊亂，所以觀光資源的無法整合，推廣行銷的效果也不彰，宜由公部門統籌規劃協調，除了將相關景點權責單位整合，設置單一對外聯絡窗口，由專人服務。

在推廣方面可善用節慶行銷，並邀民間業者集體參與，把餅做大，採取協同行銷的策略，可搭配旅館、交通運輸業、觀光景點、特色商店等等，推出各類套裝行程，並逐漸發展成常態性的活動。

除了上述的觀光資源整合與協同行銷策略外，公部門應廣邀民間業者進行座談與訓練，諸如：外語訓練、觀光政策方針、城市導覽介紹、服務流程等等，將合法業者與參與受訓業者，進行整體的行銷，架構行

銷網絡，並讓上述業者在網路上可被搜尋，增加曝光度。

建議二：觀光旅館業可與觀光計程車合作，推廣家庭式的小眾旅遊

觀光旅館業接駁車的選擇及用途，多用九人座的廂型車，使用於中短程的商務接駁上，人數多介於五人到十人之間，在司機的配置、時間的安排，屬於機動性高服務，並不適合於做半天或全天的預約式包車旅遊。

觀光旅館業的顧客群中，散客中多為商務客或是家庭出遊，觀光旅館業可針對這些五人以下的散客，搭配觀光計程車，設計全包式套裝旅遊，包含交通與導覽服務、飲食、住宿等等，行程安排可任意搭配，符合客製化的需求。

建議三：旅行業可針對本業的弱項與觀光計程車合作互補，承接各類的顧客

在地的甲種或乙種旅行社，在承接遊覽車的團體客外，也有承接散客及商務客的機會，旅行業車種的選擇及用途，多使用大型遊覽車，使用於團體客上，人數多以一車約四十人為單位，在小眾旅遊的部份，旅行社有自有的小巴可運用，但若遇到特殊的遊客需求，例如：學術團體、

歐美旅客、日籍旅客、定點深入旅遊等等，這時旅行社除了司機及車輛的調度外，還要外聘翻譯或專業導覽解說員，這無疑是額外增加的負擔。

優質的觀光計程車司機身兼司機與導覽解說員雙職，在旅行業的操作運用上可節省人事成本，而且觀光計程車的司機組成背景廣泛，各類特殊人員諸如：日語專長、英語專長、專跑山線、專跑海線、軍公職退休等等，人材濟濟，旅行社可尋求計程車行協助，建立特殊人員資料庫，遇特殊情形可派上用場，截取觀光計程車優點，彌補旅行業上的弱項。

5.3 對整體觀光計程車產業網絡建議：

觀光計程車產業網絡關係的建構，從初期的中長程接駁，到中期的計程車包車，再到成熟期的包車旅遊，包車旅遊先從個體戶自營開始，當旅客越來越多，應接不暇時個體戶不再單打獨鬥，改採團體系統戰，甚至成立觀光車隊，架設專屬網站與部落格，許多業者有計劃的成立各類策略聯盟，因此觀光計程車、計程車包車旅遊、觀光車隊、衛星觀光車隊各類名詞與網站應運而生，經網絡行銷、異業結盟，口碑累積、長年經營，這些策略聯盟累積了一定客源，有固定收益，這些都是值得我們效法的地方。

而目前嘉義地區的觀光計程車仍屬於初期，個體戶單打獨鬥的階

段，如何地發展專營專業，結合地方特色及客製化，未來並爭取政府(官方)相關認證，最後並全面資訊化，成立衛星觀光車隊，架設專屬網站行銷平台與觀光產業成員網絡共同行銷、資源行銷、互惠共存。



圖 5.1 建構觀光計程車產業網絡合作模式

資料來源：本研究整理

5.4 學術建議

嘉義地區觀光計程車產業網絡關係的建構，因場域的限制，仍屬於

嘉義地區小範圍的區域，未來可以推展到更大範圍的地域，搜集更多的樣本，以進行量化研究。

而此地區的觀光計程車仍屬於草創初期，個體戶單打獨鬥的階段，在發展觀光計程車產業網絡關係的建構過程中，待發展到一定成熟階段後，我們還可以探討其觀光計程車產業網絡關係中，從不同的觀點，例如：企業管理的角度、顧客的角度、勞動方計程車司機的角度等等，試著去分析觀光計程車與觀光產業成員相關效益問題。

一、中文部分：

1. 交通部公路總局(民 101)，公路統計資訊，民 101 年 12 月 20 日，取自：
http://www.thb.gov.tw/TM/Menus/Menu05/Menu05_01.aspx
2. 交通部公路總局(民 101)，監理統計資訊，民 101 年 12 月 20 日，取自：
http://www.thb.gov.tw/TM/Menus/Menu05/Menu05_02.aspx
3. 交通部公路總局(民 101)，統計年報，民 101 年 12 月 20 日，取自：
http://www.thb.gov.tw/TM/Menus/Menu05/Menu05_03.aspx
4. 交通部(民 101)，交通統計，民 101 年 12 月 20 日，取自：
<http://www.motc.gov.tw/ch/home.jsp?id=6&parentpath=0>
5. 交通部運輸管理研究所(民101)，交通政策白皮書，，民101年12月20日，取自：<http://www.iot.gov.tw/mp.asp?mp=1>。
6. 吳青松，(民 80)，本國產業策略聯盟結構與績效之評估，產業科技研究發展管理研討會論文集：1-8，臺北縣：中國生產力中心。
7. 李昭陽(民 75)，計程車數量管制政策之研究—以高雄市為例，國立成功大學交通管理科學研究所碩士論文。
8. 林乾傳、鄭佳良、王順華(民 95)，臺北市計程車客運業車額管制之探討，海峽兩岸都市交通第十四屆學術研討會論文集，中華大學，193-202 頁。
9. 林玉華(民 93)，都會區計程車數量之研究，臺灣大學土木工程研究所碩士論文。
10. 周文生、藍武王(民 84)，計程車營運管理問題與對策，都市交通，94 期，16-25 頁。
11. 周文生、黃台生等(民 96)，計程車駕駛職前與在職教育訓練制度之規劃與建立 (1/2)，交通部運輸研究所委託中華民國運輸學會辦理專案

- 計畫。
12. 周文生 (民85)，計程車管理策略之研究，交通大學交通運輸研究所博士論文。
 13. 周文生(民 91)。灰色關聯分析應用於計程車服務品質績效指標擷取之研究—以臺北市品牌無線電計程車為例，運輸學刊，14-1 期，87-106 頁。
 14. 洪軍燭、余文民、楊子葆(民 86)。先進車隊派遣系統應用於計程車管理之個案研究：新加坡的經驗，都市交通，94 期，59-65 頁。
 15. 保險商業同業公會(民 99)，台灣地區傷害保險個人職業分類表。
 16. 高聖凱(民 87)，計程車管制之研究—探討臺南市最適計程車數量及多元費率，國立成功大學交通管理研究所碩士論文。
 17. 張學孔、朱純孝(民 97)，考量最大願付價格下巡迴計程車市場最佳空車率與費率之研究，運輸計劃季刊，37-2 期，1-38 頁。
 18. 張學孔、涂保民(民 83)，計程車計時收費之研究，運輸計劃季刊，23-3 期，273-288 頁。
 19. 張學孔、黃世明(民 92)，計程車市場最適費率與空車率之研究，運輸計劃季刊，32-2 期，341-364 頁。
 20. 張學孔、吳奇軒、劉彥良(民 96)，智慧型派遣計程車隊與派遣中心營運績效評估，中華民國運輸學會第 22 屆論文研討會論文集，交通大學交通運輸研究所，1289-1312 頁。
 21. 張學孔、周文生等(民 97)，九十七年度臺北地區計程車營運情形調查報告，臺北縣政府交通局與臺北市政府交通局共同委託中華民國運輸學會辦理專案計畫。
 22. 黃國平、羅永光(民 72)，都市計程車之功能與特性研究及現行管制策

- 略之檢討與改善，運輸計劃季刊，12-1期，35-54頁。
23. 黃承傳、蔡義清、洪玉輔(民92)，計程車分級定價之研究，運輸學刊，15-2期，207-225頁。
24. 曾平毅(民94)。臺北市計程車營運及其管理狀況。都市交通。42期，30-37頁。
25. 黃國平(民97)，衛星派遣計程車之乘客選擇意向比較，運輸學刊，20-2期，119-145頁。
26. 黃台生、許采蘋(民95)，計程車共乘與撥召計程車可行條件之研究，海峽兩岸都市交通第十四屆學術研討會，203-224頁。
27. 馮正民、賈凱傑(民86)，計程車客運市場之特性分析與管理策略，都市交通，95期，71-88頁。
28. 曾平毅(民89)，臺灣地區計程車營業區與牌照數量管制基準之研究，運輸學刊，12-2期，15-29頁。
29. 劉大維(民97)，巡迴計程車市場多時段費率與空車率最佳化研究，國立台灣大學工學院土木工程研究所碩士論文。
30. 顏上堯、陳妙珍、何幸芝(民86)，計程車費率計算方式之研究，會計評論，30期，223-251頁。

二、英文部分：

- 1.Black, J. A., & Boal, K. B.(1994), Strategic Resources : Trait, Configurations and Paths to Sustainable Competitive Advantage. Strategic Management Journal, Vol.15, No.2, pp.131-148.
- 2.Burt, R.S. (1992), Structural Holes: The Social Structure of Competition, Cambridge : Harvard University Press.
- 3.J Clyde Mitchell (1969), Social networks in urban situations: Analyses of personal relationships in Central African towns, African Studies University of Zambia.
- 4.Douglas, G. W.(1972), Price Regulation and Optimal Service Standards: The Taxicab Industry, Journal of Transport Economic, Vol. 20, pp. 116-127.
- 5.Glasser, B.(1992), Emergence vs. Forcing: Basics of Grounded Theory Analysis. Mill Valley, CA: Sociology Press.
- 6.Hakansson, J.(1989), Corporate Technological Behaviour: Co-operation and Networks, London: Routledge.
- 7.Thorelli, H. B.(1986), Networks: Between markets and hierarchies, Strategic Management Journal, Vol.7, No. 1, pp. 37 - 51.
- 8.Hou, S.T.(2007), Comfort Taxi: Managing Service Supply Chain in Transportation Industry, 9thIEEE International Symposium on Multimedia Workshops, pp. 43-51.
9. Jarillo,J.C.(1988), On Strategic Networks, Strategic Management Journal, Vol.9, pp.31-41.
10. Johanson, L. & Mattsson, L.G.(1987), Interorganizational Relations in Industrial System: A Network Approach Compared with the Transaction-Cost Approach, International Studies of Management and Organization, Vol. 17, pp. 34-48.
- 11.Kogut, B. & Ventures, J. (1988), Theoretical and Empirical Perspectives.

- Strategic Management Journal, Vol. 9, pp.319-332.
- 12.Lee, K. T., Wu, P. J., & Wang, S. H. (2004), The planning and design of taxipooling on feeder system,” International Conference on Networking,Sensing and Control, Proceedings of the 2004 IEEE, pp.376-381.
13. Mayo, E.J., & Jarvis, L.P. (1981), The Psychology of Leisure Travel, Effective Marketing and Selling of Travel Services, Boston: CBI Publishing
- 14.Nahapiet, J., & Ghoshal, S.(1998), Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, Academy of Management Review, Vol.23, No.2, pp. 242-266.
- 15.Pagano, A. M. & Claire, E.(1983), Economics of scale in the Taxicab Industry, Journal of Transport Economics and Policy, Vol.17, No.3, pp.299-313.
- 16.Pfeffer, J., & Salancik G. R. (1978), The External Control of Organization:A Resource Dependence Perspective, New York : Happer
- 17.Shreiber, C. (1975), The Economic Reasons for Price and Entry Regulation of Taxicabs, Journal of Transport Economics and Policy, Vol. 9, No. 3, pp. 102-131.
- 18.Teal, R. F. & Berglund, M.(1987), The Impact of Taxicab Deregulation in the U.S.A., Journal of Transport Economics and Policy, Vol.21, No.1, pp.37-56.
- 19.Powell, W. W.& DiMaggio, P. J. (1991), The New Institutionalism and Organizational Analysis, University of Chicago