

第六章 執行計畫

第一節 分期分區計畫

整體風貌之發展，依據規劃目標、資源型態、導入活動及實質發展狀況，建議區分為優先執行、後續執行及評估執行，共三部分加以進行，其分期分區之原則與內容如下：

一、分期分區計畫原則

- (一) 對整體風貌有絕對影響力者優先執行。
- (二) 對於使用機能、景觀環境品質、與生態維護有急切需要者應優先實施。
- (三) 地方阻力較小者，優先執行。
- (四) 目前已發展之據點且經營管理佳者，優先執行
- (五) 可配合長期觀光遊憩發展趨勢及現況旅遊活動者，優先執行。
- (六) 成本較小或經費較易籌措者，優先執行。
- (七) 投資報酬效益較大者，優先執行。
- (八) 部分設施之興建，如休憩設施、照明...等，依各主要工程之進度後續執行。
- (九) 無法於近期執行至細部計畫階段者，列於評估執行階段。

二、分期分區計畫（表 -6-1~2）

(一) 優先執行

以對整體風貌有直接影響性者為主。包括東側海岸地質景觀觀景設施修復、環島道路景觀綠美化、港口遊憩區、九孔養殖區開放空間營造、雙心石滬區景觀改善。

(二) 後續執行

以執行上較不具立即性且較有限制的部分為主。包括港口遊憩區建築整體造型改善。

(三) 評估執行

位於七美嶼北側之史前時代遺址，由於仍在初步調查階段，因此待相關調查工作完成後，再進行規劃設計之相關工作。

表 -6-1 分期分區計畫

| 階段 | 項目 | 主要內容 |
|------|----------------|---|
| 優先執行 | 東側海岸地質景觀觀景設施修復 | <ul style="list-style-type: none"> ●休憩設施修復 ●解說設施加強 ●部分設施減量拆除 |
| | 環島道路景觀綠美化 | <ul style="list-style-type: none"> ●北側景觀綠美化 ●水泥壓花造型矮牆予以減量 |
| | 港口遊憩區 | <ul style="list-style-type: none"> ●沿港道路空間改善 ●閒置空間再利用 |
| | 九孔養殖區開放空間營造 | <ul style="list-style-type: none"> ●九孔養殖區開放空間景觀綠美化 ●聚落環境綠美化 |
| | 雙心石滬區景觀改善 | <ul style="list-style-type: none"> ●與環境無法配合之設施予以減量 ●新增公共廁所 |
| 後續執行 | 港口遊憩區建築整體造型改善 | <ul style="list-style-type: none"> ●建築立面改善 ●公共建築立面改善 |
| 評估執行 | 史前時代遺址保護區 | <ul style="list-style-type: none"> ●史前時代遺址景觀保護區規劃設計 |

表 -6-2 分期分區計畫

| 階段 | 項目 | 年 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|------|----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 優先執行 | 東側海岸地質景觀觀景設施修復 | | | | | | | | |
| | 環島道路景觀綠美化 | | | | | | | | |
| | 港口遊憩區 | | | | | | | | |
| | 九孔養殖區開放空間營造 | | | | | | | | |
| | 雙心石滬區景觀改善 | | | | | | | | |
| 後續執行 | 港口遊憩區建築整體造型改善 | | | | | | | | |

第二節 財務計畫

一、主要工程項目及工程經費概估

七美嶼整體風貌所規劃之項目，工程經費總計約四千七百五十萬元整（表 -6-3）。

表 -6-3 工程經費概估

| 項目 | 主要內容 | 數量 | 單位 | 單價 | 總價 |
|----------------|----------------|------------|----------------|-----------|------------|
| 東側海岸地質景觀觀景設施修復 | 休憩設施修復 | 10 | 處 | 500,000 | 5,000,000 |
| | 解說設施加強 | 1 | 式 | 500,000 | 500,000 |
| | 部分設施減量拆除 | 1 | 式 | 300,000 | 300,000 |
| 小計 | | 5,800,000 | | | |
| 環島道路景觀綠美化 | 北側景觀綠美化 | 500 | m | 2,000 | 1,000,000 |
| | 水泥壓花造型矮牆予以減量 | 1 | 式 | 300,000 | 300,000 |
| 小計 | | 1,300,000 | | | |
| 港口遊憩區 | 沿港道路空間改善 | 2,800 | m ² | 3,000 | 8,400,000 |
| | 閒置空間再利用 | 700 | m ² | 5,000 | 3,500,000 |
| 小計 | | 11,900,000 | | | |
| 九孔養殖區開放空間營造 | 九孔養殖區開放空間景觀綠美化 | 1,900 | m ² | 3,000 | 5,700,000 |
| | 養殖區道路景觀綠美化 | 2,400 | m | 3,000 | 7,200,000 |
| 小計 | | 15,000,000 | | | |
| 雙心石滬區景觀改善 | 與環境無法配合之設施予以減量 | 1 | 式 | 500,000 | 500,000 |
| 小計 | | 500,000 | | | |
| 港口遊憩區建築整體造型改善 | 私人建築建築立面改善 | 20 | 幢 | 500,000 | 10,000,000 |
| | 公共建築立面改善 | 1 | 式 | 3,000,000 | 3,000,000 |
| 小計 | | 13,000,000 | | | |
| 總計 | | 47,500,000 | | | |

二、經費來源（表 -6-4）

整體七美嶼的風貌發展項目，可將其細分為文化建設、社區環境建設、觀光遊憩建設等三大類型。

（一）文化建設

七美風貌發展項目中與文化建設相關者有史前時代遺址景觀園區。該項目之經費取得可經由文建會的新故鄉社區營造或是農委會的地方文化館取得。

（二）社區環境建設

七美風貌發展項目中與社區環境建設相關者有九孔養殖區開放空間營造及港口遊憩區建築整體造型改善。該項目之經費取得可經由營建署的社區風貌營造、經濟部商業司形象商圈、農委會的休閒農漁園區、漁村新風貌、環保署的社區風貌營造、衛生署的社區健康營造、及縣政府方面來加以取得。

（三）觀光遊憩建設

七美風貌發展項目中與觀光遊憩建設相關者項目最多，計有東側海岸地質景觀觀景設施修復、環島道路景觀綠美化、港口遊憩區、雙心石滬區景觀改善。該項目之經費取得主要為澎管處。

表 -6-4 經費來源說明

| 類別 | 項目 | 經費來源 |
|--------|---|--|
| 文化建設 | 史前時代遺址景觀園區 | 文建會新故鄉社區營造 農委會地方文化館 |
| 社區環境建設 | 九孔養殖區開放空間營造 港口遊憩區建築整體造型改善 | 營建署社區風貌營造 經濟部商業司形象商圈 農委會休閒農漁園區 漁村新風貌 環保署社區風貌營造 衛生署社區健康營造 縣政府 |
| 觀光遊憩建設 | 東側海岸地質景觀觀景設施修復 環島道路景觀綠美化 港口遊憩區 雙心石滬區景觀改善 | 澎管處 |

第三節 經營管理計畫

一、經營管理原則

整體風貌規劃之執行，除了軟硬體之建設外，後續的經營管理也是非常重要的一環。為了不偏離風貌規劃的目標，在經營管理計畫擬定前，必需確立下列幾項經營管理原則：

（一）建立地區自主性經營管理架構

地區自主性經營為地區永續發展之最可行方式。藉由地方居民自行組織團體，在上級主管機關的輔導下，配合建設並發展整體之經營管理。

（二）主管機關應就地區性經營管理人才進行培訓

主管機關可訂定人才之培訓計畫，一方面培養地區性經營管理人才，一方面亦可藉由這樣的機會完整的表達主管機關當期興辦計畫之內容與主要目的，讓地區經營管理者能夠明確的瞭解並充分的表達其意見。

（三）應建立分區經營管理體制，並以各直接相關者為主要成員，避免過於龐大的架構影響整體運作

風貌發展的規模並非均屬於全村性，為避免經營管理架構過於龐雜，各經營管理團體應以與該風貌發展直接相關者為主要成員，參與團體內各項事宜並進行意見表達。各分區可再行推派代表組成更上位之經營管理團體，處理並整合全體相關事務。

（四）各團體應制訂經營管理辦法並呈報主管機關核定，做為經營管理運作時的依據

為求各團體經營管理之合法性、適宜性，團體成立之初應依照團體經營管理屬性制訂經營管理辦法，並呈報主管機關核定，以做為經營管理運作時的依據。

二、經營管理架構

就整體經營架構而言，採取的是共同經營的模式，也就是由主管機關與地方團體一同經營管理，一方面避免私人利益導致經營方向之偏差，一方面亦可強化地方團體，尊重地方居民權益，強化地區意識，並可提供地區居民相關的回饋。以下針對整體經營管理架構加以說明（圖 -6-1）：

（一）主管機關

依據規劃項目之不同而分別有所屬的主管機關（詳表）。主管機關執行方式約可分為兩類，一為計畫之主導者，地方組織主要為提供意見及參與相關建設。另一項則為輔導地方組織所提出之計畫，給予資金或其他的相關協助。

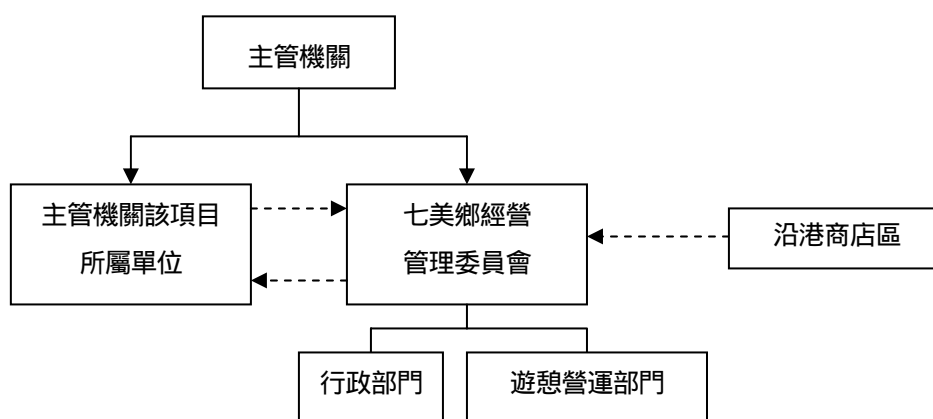


圖 -6-1 經營管理架構圖

(二) 地方自主機營管理架構--七美村經營管理委員會

七美鄉經營管理委員會分為兩大部分並包含一個分區組織：各部門成員由整體經營管理單位推舉或聘任之。各部門之職掌為：

1. 行政部門：掌管人事、總務、財務及相關經營策略部分。
2. 遊憩營運部門：掌管旅遊服務、遊客管理、安全管理、行銷策劃及各項活動之規劃設計。

七美鄉的主要的分區組織為沿港商店區，內容包括港區商店規範執行、行銷宣傳...等項目。

三、經營管理內容

(一) 活動企畫

由地區經營業者、旅行社、專業活動協會等，針對年度活動、地方文化活動或本地適宜專業活動加以包裝企畫。

(二) 資訊服務及行銷推廣

經營管理委員會得就商品資訊建立系統、聯營，使遊客能夠得到完善的訂房或訂票服務。整體性之活動行銷應由經營管理委員會設計並加以執行，擬定年度活動之主題、安排各項活動及遊程設計，並與旅行社加以結合，推廣大眾化之遊程。專業化之遊程安排則應委由專業協會團體規劃。

(三) 解說教育

解說教育內容項目由主管機關與經營管理委員會就地方經營共同規劃，內容可不定期變更，但在解說設施的硬體及圖面表達上，應力求一致性及完整性，以避免造成解說系統的紊亂，而影響整體遊憩活動之進行。

由於係為地區性的遊憩活動，因此建議培訓地區居民之解說能力，使人人均可針對社區環境介紹解說，彌補設施內容的不足之處。部分有興趣從事專業解說的居民，可進行專業及系統化的培訓，利用預約或定時定點的方式，提供解說服務。

（四）研究發展

七美地區重要的自然資源或文化資產，可向有關單位申請列入研究發展的項目，邀請專家學者前來進行相關之調查研究。

（五）安全管理

地區經營管理單位應設置完善的緊急救難應變系統，可結合醫療單位、消防組織、警政單位、道路維護單位、救難協會等組織成立作業小組，針對救護系統及天然災害之防護提出因應措施。

（六）環境管理

對於環境較敏感地區，應就其遊客承載量進行管制，避免資源遭受破壞或受到強烈的影響。環境之清潔維護，設施之損壞修復或回報，亦應由經營管理單位負責相關之處理。

四、輔導策略及管理規範（以沿港商店區為例）

為塑造七美商圈整體風貌，減少不協調性景觀設施與環境，建議七美針對各分區成立地方自主管理組織，平時由白沙鄉公所輔導，相關計畫執行時，則由主管機關該項目所屬單位提供協助。以下就沿港商店區的部分做為範例說明。

（一）輔導策略

商業環境的改善是一項長期性工作，商店街的整體環境塑造，應依照當地特色改善商業經營環境，並透過組織化的輔導，建立共同經營、共同參與的理念，再配合地方建設結合硬體工程全面推動，其輔導的執行策略，可由以下幾項方式進行：

1. 輔導成立商店街發展委員會

以街道為發展單位，引進市場競爭機制，建立各自發展特色，致力於商品開發精緻化、商店改造服務化、街區環境休閒化，以積極吸引消費，健全整體消費體制。藉由商店街整體形象的提升及商店業者集體合作意識的凝聚，以強化商店街的競爭力，創造「共存共榮」的商業環境，並提升商店街整體活力。

2. 政府分工

商店街的輔導界面包括軟體及硬體兩面。在硬體建設方面，包括商店統一招牌製作、街道景觀改善工程等硬體景觀建設及改善工作，由澎管處編列預算辦理或協助地方縣（市）政府及鄉、鎮（市）公所編列配合款。而在軟體方面，可由澎管處協調經濟部商業司負責軟體方面的輔

導，包括成立自主性推動組織及成員訓練、商店輔導、經營態度、知識、技能等諸如此類的教育訓練、不定期舉辦推廣交流活動等工作。

3. 民間參與

商店街品質的具體提升，除了需要各級政府支持與協助外，更需要當地社區組織、居民及業者共同參與執行，藉由中央、地方、居民及業者力量整合，可以達到擴散的效果，讓商店街活起來。

4. 資源整合

類似商店街營造的相關計劃，政府各級單位也在推動，如行政院經建會之「創造城鄉新風貌行動方案」、文建會的「社區總體營造計畫」、「輔導美化地方傳統文化建築空間計畫」、「美化公共環境計畫」、內政部的「城鄉景觀風貌改造運動」、環保署的「生活環境總體改造計畫」、經濟部商業司的「形象商圈計畫」等，均與商店街的推動理念一致。未來澎管處應積極協助縣政府積極爭取各相關計畫之補助經費，以藉由各相關單位之共同努力並全面推動，整合有限資源，達到改善商業環境之綜合成效。

5. 模式推廣

未來管理處應就港區商店街擬定商業經營申請計畫書，與業者評選辦法，徵選較優良的商店業者與業種進駐。此外，並應積極擬定獎勵制度，例如對行銷、促銷活動、公共設施改善等，直接鼓勵業者共同參與，確保商店街之商業品質並帶動環境改善風潮。

商業環境發展最重要表現在秩序與品質上，但目前許多不良的消費環境常被遊客及民眾所詬病，嚴重影響消費者的再消費意願。當前商店街的輔導除了由技術面切入，直接改善不良的軟硬體設施外，更重要的是商店街環境發展的好壞，必須由業者主動參與及認同，故導入區域性的共同經營理念，融合「社區」意識，由店鋪群自主性成立管理組織，透過自發性的消費環境改善及服務品質的提昇，方能落實改善工作，同時達到政府與民間雙贏的效果。

（二）管理規範

1. 建築修繕與新建

整體商店街建築之修繕與興建，應依照商店街建築之規範加以辦理（參表 建築計畫規範表），並由商店街發展委員會負責監督管理之責。

建築物之式樣、材料、風格...，應經由沿港商店街所有權人或使用人同意後再予執行，規範訂定後，如有店家不願配合或抵觸規範者，應以規範之罰則加以處理。

2. 景觀綠美化

景觀之綠美化，應依照商店街景觀之規範加以辦理（參表 景觀計畫規範表及表 適用植栽建議表），並由商店街發展委員會負責監督管理之責。

3.招牌型式

招牌形式是否統一，或僅統一其規模，應由商店街發展委員會於建築規範制訂時，一併提出，以確保招牌之樣式、尺度與建築及環境整體得以相互融合。

4.經營商業類型

七美港區周邊商圈依銷售產品類型，在大方向中可區分為生活用品類、紀念商品類及餐飲類，商店街發展委員會成立後，對於欲在商圈開業之業者進行審核，審核其所銷售之產品是否與其他店家重疊，避免發生「僧多粥少」之情形，並檢討售價是否合理，擺脫削價競爭或惡性調高售價之銷售方式，統一合理售價，重新找回產品價值。

5.宣傳方式

商店街之店家可提供介紹自己店之特色內容，統一由商店街發展委員會負責宣傳，亦可包含於七美嶼旅遊摺頁或口袋型導覽手冊中，以幾頁介紹七美港區周邊商圈分佈位置及其店家特色。於商圈內所規劃之導覽動線上標明動線系統方向，以便利初到此地之遊客能依循此路線，參觀全程商圈。

現今網際網路相當發達，可於澎管處、澎湖縣政府、白沙鄉公所等網站上加以介紹，讓有興趣之人士方便查獲相關訊息。若未來「七美風力博覽園區」或「九孔生態園區」案規劃完成後，亦可相互搭配發展相關活動，以提高知名度。