



# 臺中市政府 97 年度 自行研究發展報告

建構創意政府－活化都市生機

臺中市發展觀光博弈產業可行性之初探



- 
- 研究單位：臺中市中興地政事務所
  - 研究人員：第四課 課員 楊滄婷
  - 研究日期：97 年 4 月 1 日至 97 年 8 月 31 日

# 目錄

壹、研究緣起與目的.....	1
貳、研究方法.....	2
參、發展觀光博弈產業之相關文獻分析.....	3
一、發展效益.....	3
二、發展問題.....	10
三、發展趨勢.....	12
肆、SWOT 分析.....	16
一、目標擬定.....	16
二、SWOT 單獨態勢分析.....	16
伍、本市發展觀光博弈事業之策略擬定.....	25
一、SWOT 分析法之策略擬定（單獨策略）.....	25
二、本市發展觀光博弈事業之 SWOT 策略擬定.....	25
陸、研究成果.....	30
參考文獻.....	32

## 表目錄

表一 中國赴港、澳觀光人數統計表 .....	6
表二 港、澳觀光業發展統計表 .....	7
表三 臺灣博弈相關概念廠商產品結構表 .....	8
表四 各爭取開放觀光博弈縣市之競爭力分析表 .....	22
表五 亞洲博弈產業概況表 .....	23
表六 SWOT 分析法之策略擬定（單獨策略）說明表 .....	25
表七 臺中市發展光光博弈事業之 SWOT 態勢彙整表 .....	26
表八 臺中市發展光光博弈事業之策略表 .....	27

## 圖目錄

圖一 2000-2007 美國賭場雇用人數統計圖 .....	3
圖二 2000-2007 美國賭場薪資總額統計圖 .....	4
圖三 1998-2007 美國國內賭場稅收益統計圖 .....	9
圖四 1998-2007 美國賭場消費者支出統計圖 .....	9
圖五 臺北世界貿易中心南港展覽館會展活動照片 .....	14
圖六 臺中國際會議展覽中心示意圖 .....	17

## 壹、研究緣起與目的

臺灣的產業發展過程，從內需農業、外銷農業開始，歷經傳統加工製造出口，一路發展至今日的高科技電子代工與設計，都是以生產、製造為導向的產業發展模式，然而在商業與服務業的區塊，除了國際性都市臺北市以外，幾乎都未形成特色產業，如今國際產業環境驟變，具有大量原物料（中東、拉丁美洲等）或低價勞力（中國、越南等）的國家崛起，逐漸吸引國內製造業外移，留下來的商業與服務業已漸漸無法滿足國內就業安定、經濟發展的需求。

因此，近年來觀光產業已成為政府大力推動之產業型態，臺灣的地理環境特殊，擁有豐富的自然資源及多樣化的人文景觀，加上人民熱情友善，社會治安良好等條件，造就了我國發展觀光事業的雄厚潛力，行政院「挑戰 2008—國家發展重點計畫」亦將「觀光客倍增計畫」列為十大重點投資計畫。但由於產業人力素質不足、產業型態缺乏創意、城市國際化環境不夠友善等因素，臺灣的觀光產業長期被歸屬於內需產業，無法吸引國際觀光客來臺，即使目前新政府上臺後開放大陸觀光客來臺，對於帶動現有觀光產業素質提升的效果也相當有限。

臺灣是否應該參酌國外提升經濟、觀光不振的政策，開放博奕產業，已曾經數度被政府立法與行政部門作為一重大政策之考量，不過引進賭博產業究竟是「發展經濟」或是「帶動觀光」，仍是多方爭執的重要論點。

臺灣地區雖位居全球交通重要樞紐，然國內線航空業發展受限本島短程載運需求有限，國內線班機受到高鐵營運與增班之衝擊，已陸續停飛，僅剩少數離島觀光路線，為振興本國航空產業，實有必要透過引進國際觀光產業來拓展國際客源；而臺中市近年無論在交通建設（國際機場、高鐵、捷運綠線、雙高速公路匯集）或城市建設（大都會歌劇院、鎮南休閒商業專用區）上，均逐步朝向國際化城市的腳步邁進，對於引進「觀光博奕產業」這種新的國際性觀光產業型態，應有相當大的接受度。

## 貳、研究方法

本研究主要使用的研究方法為「文獻分析法」及「SWOT 分析法」。SWOT 分析法係 1980 年代由美國舊金山大學管理學教授韋里克提出，在現代企業管理的策略分析方法中，是一種相當實用的工具。SWOT 分析顧名思義即為分析企業的優勢（Strength）、劣勢（Weakness）、機會（Opportunity）和威脅（Threats），其中優、劣勢分析（SW）強調企業自身的能力及其與競爭對手的比較（內部因素分析），而機會和威脅分析（OT）則關注企業面對外部環境變化可能產生的正、反面影響（外部因素分析）。

由於 SWOT 的分析過程中，須將所有內部因素集中在一起，再利用外部因素來進行評估，因此，評估過程中須從文獻中廣泛蒐集國外西方國家與亞洲國家發展觀光博弈產業之相關經驗、臺灣相關博弈政策發展趨勢以及臺中市社經發展現況，以作為各項分析之基礎。

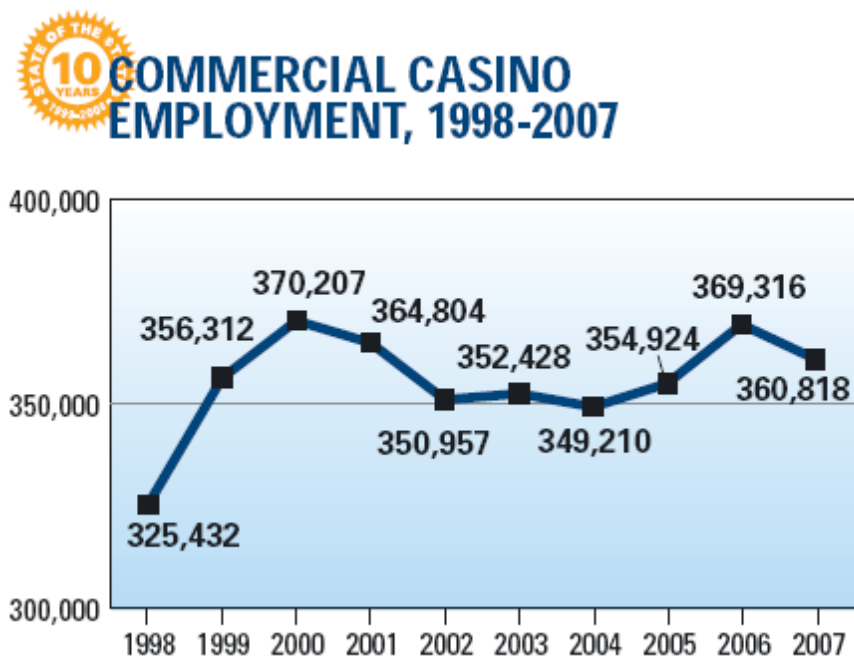
### 參、發展觀光博弈產業之相關文獻分析

為俾後續進行 SWOT 分析時，能對於各項內、外部的因素都有預先的了解，因此在本段中，將先從國內外文獻資料中，彙集發展博弈產業可能帶來的效益、問題或目前發展趨勢，以供後續之分析。

#### 一、發展效益

##### (一) 提供相關產業就業機會，降低失業率

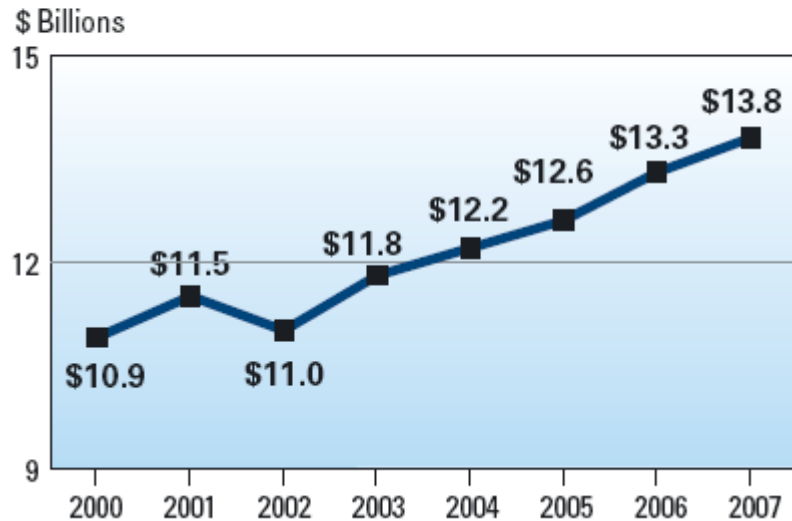
根據美國博弈協會（AGA, American Gaming Association）的研究[7]，1998-2007 年間美國賭場的雇用人數從 325,432 人增加到 360,818 人（增加的幅度約為 10.8%），勞工從中獲得的薪資總額也從 109 億美元增加到 138 億美元（增加的幅度約為 26.6%），這對於經濟發展趨緩，國內失業率上升的美國而言，是一股穩定的力量。



圖一 2000-2007 美國賭場雇用人數統計圖

資料來源：[7]

**10 YEARS OF THE STATE OF THE STATE 1998-2007**  
**COMMERCIAL CASINO WAGES, 2000-2007**



圖二 2000-2007 美國賭場薪資總額統計圖

資料來源：[7]

而且事實上這項統計數據的基礎僅是單純就賭場提供之直接就業人數加以統計，尚未包括博弈相關產業之就業人數，如果把賭場外圍服務業（旅行業、租車業、餐飲業、紀念品業）、電子設備（賭博機臺、收銀設備、監控系統）、賭場耗材、旅館耗材、銀行業等就業人數加入統計，以博弈為主而衍生出的產業不但多元，而且其衍生出的經濟乘數效果，遠高於直接就業人數所代表的意義。

另外，根據澳門政府統計，2007年澳門的失業人數只有3.4%，就業不足率更只有0.7%，幾近完全就業，同時間澳門的人口亦由44萬多上升15%至51萬；另一方面，澳門勞工的總體工資中位數亦由2004年第2季開始大幅增長，由5,000多澳門元升至7,000澳門元，幅度高達40%，而低技術工人的工資中位數也有20%左右的增長[5]，澳門能取得上述的經濟成果，相信絕大的因素是出於澳門博彩業政策的實施開放而獲益的。

依據行政院主計處統計資料，臺灣的失業率97年6月為3.95%，

雖然相較於歷年並未明顯上升，然而製造業西移大陸對於國內就業市場仍造成極大的衝擊，臺灣的產業結構勢必須快速轉型因應，由製造業轉型為商業及服務業，而開放觀光賭場，提供博弈相關產業就業機會，正是為商業及服務業帶來就業契機。

## (二) 提升觀光業發展之競爭力—增加陸客來臺觀光之吸引力

行政院推動「挑戰 2008—國家發展重點計畫—觀光客倍增計畫」至今，觀光產業仍被歸屬於內需產業，國外來臺旅客，始終無法達到預期之目標，分析其中原因，國際觀光旅客來源項目中缺乏大陸觀光客恐是重要原因。

中國大陸自 1990 年開始實施所謂的「黃金週」制度，將每年三個重要節日：五一勞動節、十一國慶與中國農曆春節，擴增成為期一週的長假期，而這三個長假期之所以被稱之為「黃金週」，在於能夠藉由旅遊產業來創造顯著之經濟效益；在「中港更緊密經貿關係安排」(CEPA) 開放措施，大陸民眾赴香港旅遊已經開放自由行，使得香港旅遊業獲得大陸旅客的龐大挹注，這尤其以黃金週時期最為明顯。[2]

香港政府曾就 CEPA 開放措施實施以來，對香港經濟的效益進行評估，結果顯示 2004 至 2006 年累計為港帶來額外旅客消費 227 億港元，單是 2006 年便達 93 億港元；而根據香港政府入境處提供的臨時數字，在 2007 年勞動節黃金週 10 天期間（4 月 28 日至 5 月 7 日），總入境旅客人數為 886,674，大陸內地旅客計有 540,285 萬訪港，即佔訪港旅客總數的 61%[3]。

立法院於民國 89 年 12 月通過「臺灣地區與大陸地區人民關係條例」第十六條第一項之修正，賦予大陸地區人民來臺從事商務、觀光活動之法源依據；民國 90 年 8 月「經濟發展諮詢委員會議」達成了「在考量國家安全前提下，開放大陸地區人民來臺觀光」之共識[1]；然而，直至民國國民黨重新執政後，民國 97 年 7 月 18 日才



正式全面開放後大陸觀光客來臺，只要持有大陸公安部門發給的通行證即可來臺，不受限週末包機與航班限制，以第一階段每日 3,000 人的規定總數限制估算，即使每人每日平均消費金額只有新臺幣 10,000 元，每年都能為臺灣帶來 110 億元的觀光營收，可見大陸觀光客可能帶來的龐大商機，是各方多所垂涎的。

然而，要能吸引大陸遊客，政策只是誘因，市場才是決定因素，臺灣的旅遊市場對大陸客的吸引力，在全球旅遊市場的競爭之下，已不是最高，大陸客臺灣遊的價格亦不具有競爭力，且臺灣的旅遊景點等資源仍有待改善與擴展[4]。2007 年 3 月 12 日，在德國舉行的柏林國際旅遊交易會中（世界最大型的旅遊交易會），澳門獲 26,000 德國旅遊業界代表評為亞洲最具前景的旅遊目的地，相信絕大部份的因素是出於澳門博彩業政策的實施開放 [5]。

由以下統計表可以看出，香港政府在 2003 年簽訂 CEPA 開放措施後，由中國內地赴港、澳觀光的人數成長率均達 40% 以上，而酒店入住率、博彩收入等指標亦大幅提升，效果十分驚人。

表一 中國赴港、澳觀光人數統計表

單位：人次

年度		2000	2001	2002	2003	2004	2005
香港	中國內地	380萬	440萬	680萬	850萬	1220萬	1250萬
	成長率(%)	18.1	17.5	53.4	24.1	44.6	2.5
	總計	1310萬	1370萬	1660萬	1550萬	2180萬	2340萬
	成長率(%)	15.3	5.1	20.7	-6.2	40.4	7.1
澳門	中國內地	230萬	300萬	420萬	570萬	950萬	1050萬
	成長率(%)	38.3	32.1	41.1	35.4	66.0	9.8
	總計	920萬	1030萬	1150萬	1190萬	1670萬	1870萬
	成長率(%)	23.1	12.2	12.2	3.1	40.2	12.2

資料來源：[9]

表二 港、澳觀光業發展統計表

年度		2000	2001	2002	2003	2004	2005
香港	酒店數目(家)	505	506	495	510	541	586
	房間數目(間)	41,491	41,842	43,624	42,936	44,362	48,891
	酒店入住率(%)	83	79	84	70	88	86
澳門	博彩收入 (億元澳門幣)	170.76	195.41	228.43	294.76	423.06	458
	成長率(%)	—	14.4	16.9	29.0	43.5	8.3
	酒店入住率(%)	57.57	60.66	67.13	64.27	75.55	70.93

資料來源：[9]

因此，臺灣如能發展觀光博弈產業，汲取澳門成功的經驗，再加上臺灣相對於澳門擁有更豐富的天然觀光資源與文化資產，相信必定能青出於藍，成為一個具吸引力的旅遊國家；對於大陸觀光客而言，在同樣的人種、語言，以及同樣鄰近的距離下，也可能成為超越澳門、香港之外的大陸黃金週觀光旅遊消費地點。

### (三) 以厚實電子產業基礎為後盾的博弈產業商機

澳門首家「拉斯維加斯」等級的賭場「威尼斯人酒店」，96年8月風光開幕，當日伍豐、廣積、泰偉等臺灣博弈概念股的股票股價表現均相當強勢，顯見博弈產業對於臺灣電子業的預期市場效應正逐漸發酵中。

由下表可以看出，目前臺灣廠商的製造與研發能力，已完整涵蓋博弈機臺的上、下游產業(包含CASINO賭場的博弈機臺及LOTTERY彩票的派票機)，挾著工業電腦及遊戲軟體的發展基礎，臺灣廠商在全球博弈機臺(如吃角子老虎、水果盤等)的市占率高達7成。威尼

斯人賭場擁有 750 張博彩桌及 4000 臺吃角子老虎機，博弈機臺總數達 1000 餘臺，後續擴充或換機，以及未來其他鄰近亞洲國家跟進發展博弈產業可能帶來的商機，讓臺灣許多電子廠商都準備分食這塊大餅。

表三 臺灣博弈相關概念廠商產品結構表

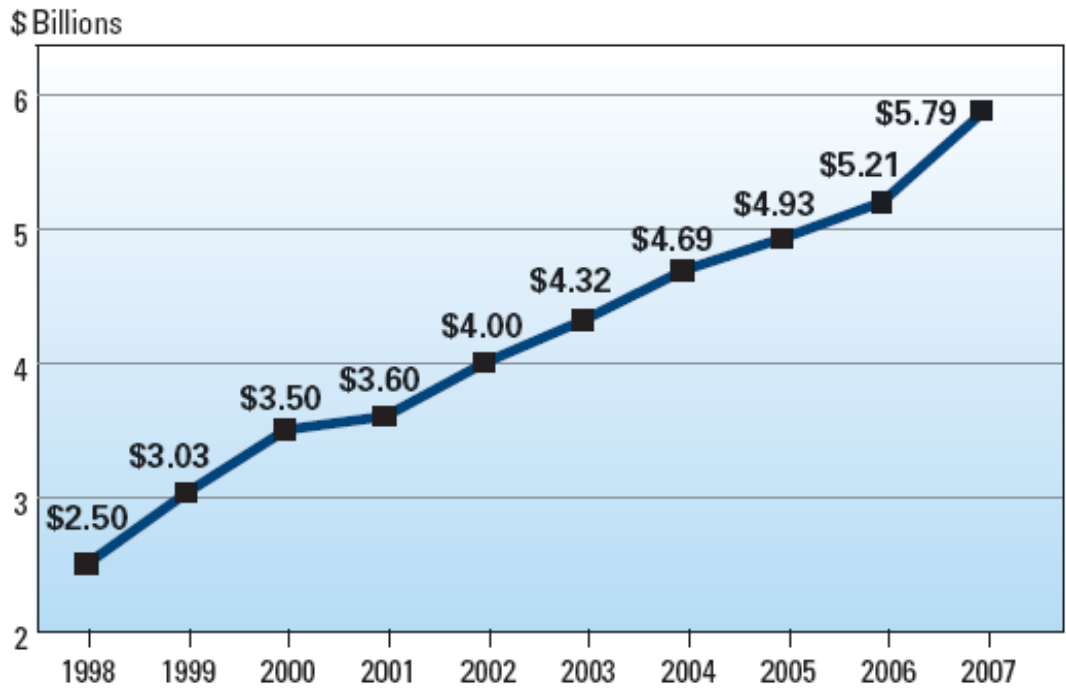
伍豐(8076)	POS/彩票機
泰偉(3064)	博弈產業之遊戲機主機板/遊戲機台
廣積(8050)	POS、KIOSK、博弈機、網路通訊等板卡/IPC系統組裝
友通(2397)	ACP/MB
威達電(3022)	工業用板卡/產業電腦及其週邊產品
研華(2395)	嵌入式板卡與系統/電信機房所需機箱、板卡/工控及工廠自動化產品/醫療、POS、Voting、安控以及數位看板等相關
瑞傳(6105)	傳統IPC/網通IPC/專案
晟鈦(3229)	柏青哥控制板/少量多樣樣品PCB
飛捷(6206)	POS/KIOSK
研揚(2463)	工業控制板卡、嵌入式板卡/整機組裝

資料來源：[10]

### (三) 觀光博弈產業帶來可觀的稅收

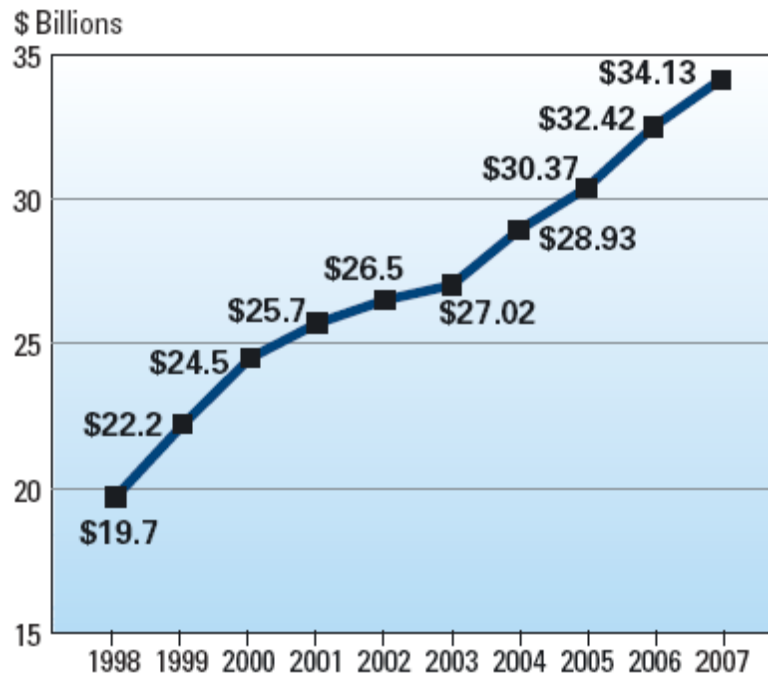
根據美國博弈協會 (AGA, American Gaming Association) 的研究[7], 1998-2007 年間美國國內賭場稅的收益從 25 億美元增加到約 58 億美元 (增加的幅度約為一倍以上), 而這個數字僅包含直接由州及地方政府所課的賭場稅, 如圖四的 1998-2007 美國賭場消費者支出統計圖, 消費者在賭場中的直接支出總額也相當驚人, 而這些支出都是可能被課娛樂稅的, 再加上商店繳交的營業稅等, 各項稅收加總起來, 對城市的財政絕對有正面的助益, 而這些稅收無論是回饋作為公益使用或者持續投入進行公共建設, 對地方發展都有

很大的助益。



圖三 1998-2007 美國國內賭場稅收益統計圖

資料來源：[7]



圖四 1998-2007 美國賭場消費者支出統計圖

資料來源：[7]

#### (四) 振興急速萎縮中的航空產業

繼臺北-臺中、臺北-嘉義和臺北-臺南航線相繼停飛後，曾被航空公司視為商務黃金航線的臺北-高雄航線，因不敵高鐵衝擊，恐也將走入歷史。目前北高航線僅剩華信航空獨家經營，但已減班為每週七班，等於每天只有一班，島內西部航線幾乎已經全軍覆沒。

為振興急速萎縮中的航空產業，除了目前政府既定之包機直航、三通等強心針外，藉由博弈產業的引進，吸引大陸及東南亞地區觀光客來臺，以興闢新航線或增加現有航線航班，協助國內航空公司轉型為國際航空公司，才是我國航空產業永續經營的契機。

## 二、發展問題

### (一) 地區性商業面臨排擠效應與吞噬效應

根據學者對於美國發展博弈產業的研究[11]，除了極少數得以吸引大量外來賭客的特例（如拉斯維加斯），賭場的開設有對當地經濟帶來明顯的實質效益外，絕大多數「開放賭禁」、「開設賭場」的州或是地區，地方上的非賭博性產業、商家在經濟上所獲得的正向效益，不是微乎其微，就是因為受到賭場所產生的排擠效應(substitution)與吞噬效應(cannibalization)所影響，反而斷送了原本就不怎麼強韌的商機與生機。

前人也以澎湖馬公商圈為例，研究觀光賭場開放對商圈之經濟衝擊[11]，研究結果也指出，觀光賭場開放，對馬公商圈整體營運衝擊將是全面性的，因大型業者進駐，將迫使商圈內之觀光產業重新轉型，而如何轉型或調整經營方式，應為商圈內所有經營業者，所須正視及關切之議題，而政府組織於觀光賭場開放後，在商圈輔導政策上也應有積極作為。

賭場為了吸引賭客停留更久的時間，而採取廉價餐飲、住宿及廣設大型商場等手段，由於大財團的資金雄厚，這些相關配套服務只是投資策略中的九牛一毛，結果反而造成賭場外圍地區的相關商

業失去競爭性，不但分食不到博弈產業帶來的商機，反而首當其衝被排擠與吞噬效應所影響。

## (二) 問題賭徒及病態性賭徒帶來的社會問題

根據美國針對賭博人口所作的調查顯示，1977年時僅內華達州設置合法賭場，當時美國成年人之中，病態性賭徒僅佔0.77%，但是隨著其他地區賭博合法化後，2002年成長到1.5%~5%，在某些地區還曾經成長到11%。而青少年人口中的病態性賭徒也增加到1989年的5%左右，目前正在持續惡化中，問題與病態性賭徒往往會造成自身與家人在身心與財務上的嚴重損害，導致自殺、離婚、家庭暴力、財務等問題如影隨行，而且治療問題與病態性賭徒同樣耗費龐大社會成本，根據美國研究嗜賭問題學者Dr. Henry R. Lesieur指出，每一位病態性賭徒身邊至少會有10位以上受害者，治療病態性賭徒的賭癮至少需要18000元美金[14]。

因此，為防止病態性賭徒的產生，臺灣觀光博弈事業的發展必須制定諸多限制，限制減少病態性賭徒進入賭場之機會，並藉由提倡所謂「有責任的賭博」，來減少病態性賭徒的發生，以避免更嚴重的社會問題產生。

## (三) 觀光博弈特區衍生出的特區治安管理問題

根據1995年的美國統計摘要(U.S. Statistical Abstract)顯示，內華達州(美國第一個允許合法設立賭場的州)的自殺率是全美最高的，超出全國平均數的兩倍以上，而在1979-1988年期間(這段期間全美只有大西洋城與內華達州設立賭場)，該州的離婚率與虐待兒童致死案件也是全美最高的，除此之外，他們的犯罪率與學生輟學率也是全美少數最高的地區之一。另有報導亦指出，根據聯邦調查局的Uniform Crime Report的統計資料顯示，內華達州的犯罪率於1995與1996年均高居全美五十州的榜首，另外它的重刑犯罪率自1991年至1996年增加了近40%，而同時期全美的重刑犯罪率卻

下降了將近 10% (Ed Koch, 1997/7/16)[11]。

由以上數據顯見觀光博弈特區的設置確實將為地區的治安管理投下一顆震撼彈，然而，部分論者亦指出，犯罪率的上升是社會發展過程中必然得承受之惡，不見得全然怪罪於博弈事業所帶來的影響。

就目前世界潮流來看，開放觀光賭場已是大勢所趨，至於爭論不休的「觀光賭場與犯罪的關連性」，在政府「積極開放，有效管理」指導方針下，其實已經不是那麼重要，重要的是如何能在賭場設置後建構一個有效維護治安的策略。對於觀光賭場的治安維護策略，澳門設有專責的「博彩罪案調查署」以維持賭場內治安；而在美國內華達州拉斯維加斯則以增加警政預算與警力作為因應，並大量運用機車及腳踏車巡邏方式，來嚇阻犯罪事件的發生，確保觀光客安全；泰國、希臘、埃及、印尼、馬來西亞、貝里斯等國家均設有觀光警察局，觀光警察 (Tourist Police) 主要負起觀光客的安全及各項諮詢服務，以因應大量湧入的觀光客治安問題；而新加坡與臺灣地區國情、警政制度、觀光博弈設置型態類似，新加坡觀光博弈事業管理對策包括成立專責之「賭場管制局」、處理問題賭徒、賭場的設置通常要與該國國民具有一定程度的隔離性、成立國家博弈委員會等[14]。

### 三、發展趨勢

#### (一) 配套發展會議展覽業－「三高三大」特色火車頭型服務產業

會議展覽業是所謂「發展潛力高、附加價值高、創新效益高」，以及「產值大、創造就業機會大、產業關聯大」的「三高三大」特色火車頭型服務產業，能帶動相關的觀光、旅遊、貿易、交通、金融業等蓬勃發展，而臺灣的產業發展實力驚人，電腦、消費性電子、工具機、自行車等工業，都是世界的翹楚，而且創新研發能力亦不惶多讓，深具發展會議展覽業之基礎。

中華民國展覽暨會議商業同業公會新任理事長林茂廷表示，一個成功的會展，可以為主辦城市帶來八至十倍的擴散效益，這是一般對會展產業的觀感。世界最大展覽組織 UFI 曾發表一則金科玉律，一個成功的國際展覽會，可為當地該項產業增進 5-10% 的外銷產值，以電腦產業 750 億美元的規模，光一個 Computex 展，就為臺灣帶進超過 75 億美元，約 2,300 億臺幣的外銷產值，而政府花不到 150 億蓋南港展覽館，這種本小利多的生意怎麼算都划算[8]。

2007 年 10 月 18 日澳門經濟財政司司長譚伯源在第十二屆澳門國際貿易投資展覽會(MIF)致辭中表示：「建設綜合性旅遊中心，打造區域性商貿服務平臺，是澳門政府促進經濟適度多元化的目標，也是我們經濟施政的重點。發展會議展覽業不但有利於增加新的旅遊元素，而更重要的是會展業豐富了本澳服務業的內容，是打造區域性服務平臺的重要組成部份。澳門政府將在行政服務、資源投放、人資政策、協調引導等方面採取措施，加大力度促進會展業發展，努力促使會展業成為澳門經濟新的增長點，並逐步發展成為與博彩業並駕齊驅的主導產業。」(2007 年 1-4 月澳門財政收入超過 120 億，博彩稅佔 74%)；事實上，澳門自 1999 年回歸中國近 8 年來，澳門各項事業穩健推進，經濟持續增長，本地生產總值年平均實質增長率約為 12%，公共財政保持年年盈餘，就業狀況改善，近 2 年失業率基本上保持在 4% 以下(目前為 3% 左右)，加上澳門經濟結構不應長期依靠旅遊博彩業來發展經濟，因此發展會議展覽業成為與博彩業並駕齊驅的主導產業，可令澳門經濟發展多元化及進一步的增長[6]。

鑑於會展服務業在全球市場的發展潛力，行政院經建會於「全國服務業發展綱領」中，已將會展服務業列為重要新興服務業之一，而且經濟部商業司為積極推動會展服務業，亦擬訂實施期間自 94 年至 97 年的「會議展覽服務業發展計畫」，然而會議展館屬投資金額



高、經營獲利低、回收期間長之投資，其主要效益是帶動週遭地區之繁榮，政府十多年前興建臺北世貿中心展覽大樓，到目前興建成本仍未完全收回，但卻造就了如今信義計畫區的繁榮。會展服務產業可帶給地方上乘數的經濟效益，其相關產業如旅館、航空公司、餐飲、印刷、公關廣告、交通、顧問公司、旅遊等都受惠，因此會展服務產業的軟、硬體建設中，如果能再結合博弈觀光，整合區域內之飯店、購物、賭博及會議展場，不但有利於產業間之結盟整合、避免重複投資，亦可提供觀光客整體性之多元服務，因此博弈產業與國際會展產業兩者事實上是魚幫水水幫魚的。



圖五 臺北世界貿易中心南港展覽館會展活動照片

資料來源：臺北世界貿易中心南港展覽館官方網站

## (二) 配套發展觀光博彩人力培育計畫

觀光博弈產業的範圍從博弈機臺上、下游軟、硬體產業到整合型度假村主題樂園、觀光旅遊、交通、會議展覽、精品等周邊產業，

臺灣如果開放觀光博弈產業，將帶動相關人力需求。96年澳門即因威尼斯人賭場開幕，刺激相關人力需求，連帶航空、餐飲、旅遊業均祭出高薪，大舉來臺徵才。

博弈產業的發展十分需要相關專業人才作為後盾，以美國內華達州拉斯維加斯來說，著名的內華達大學拉斯維加斯分校（UNLV）培育出相當多博彩娛樂業的高階主管，而包括威尼斯人金沙集團（Sands Corp）、米高梅集團（MGM）等大財團，也都與內華達州各大學積極合作；而隨著新加坡開放博弈牌照後，UNLV也於2005年底在新加坡設立分校，積極培育當地的博弈娛樂觀光業人才。

而目前臺灣許多大學院校除陸續設立觀光休閒相關科系，提供觀光博弈相關訓練課程，相關產業也積極尋找或培訓相關人才中，根據報導[13]，96年7月，高雄餐旅學院將休閒事業系更名為「休閒與遊憩系」，並開設賭博管理學、賭博心理學、賭博經濟學、防止詐賭方法等課程，而南亞技術學院觀光與休閒事業管理系也成立了「博弈事業管理中心」，將真正的博弈桌臺及籌碼，引進校園課堂，96年11月底，臺灣科技大學也宣布成立「臺灣彩券與博彩研究中心」，除了開放博彩事業管理學分班之外，也接受企業包班；而負責開賣運動彩券的臺北富邦銀行，也提供賽事作業管理員、風控交易員等職務，積極徵求具備傑出的數學邏輯能力、數字分析技巧、英文能力及運動專業知識員工，以精算賽事的賠率。

目前臺灣大學畢業生起薪平均約為26,000元，以國外經驗來說，博弈從業人員的薪資行情，比其他產業要來得高，中學畢業的發牌員月薪在臺幣6萬元以上、餐飲服務人員約4~5萬元，風控交易員月薪可達12~20萬元，賽事作業管理員月薪更高達32~40萬元，含獎金在內，年薪甚至可上看千萬。

## 肆、SWOT 分析

### 一、目標擬定

SWOT 分析方法首先必須確認戰略目標，才能開始推演內、外部因素分析，本研究限於研究時間與研究資源，必須簡化目標訂定過程中可能之限制因素（例如臺灣或臺中發展博弈產業隱含的政治爭議問題）或未知因素（例如執政者發展觀光博弈產業之決心），因此，本研究將假設臺中市之戰略目標為「藉由發展觀光博弈產業，活化都市生機，帶動經濟發展」。

### 二、SWOT 單獨態勢分析

在「叁、發展觀光博弈產業之相關文獻分析」中，已經從相關文獻資料中擷取國外發展觀光博弈產業之正負面經驗、我國發展觀光博弈產業之基礎及目前尚需配套之作為，因此本段將以臺中市為分析主體，研究臺中市「藉由發展觀光博弈產業，活化都市生機，帶動經濟發展」之 SWOT 態勢。

#### （一）優勢（Strength）分析：

##### 1. 以科技產業發展為後盾的都市：

臺灣具深厚之電子製造業及遊戲軟體產業基礎，而臺中市則有臺中工業區、中部科學園區等兼具傳統製造業與高科技產業之工業區群聚，以及推動中之「臺中市機械科技工業園區」，這些電子、製造相關設備供應鏈都是未來博弈產業發展重要的一環。

##### 2. 積極發展中之會展產業：

本市目前僅有臺中世貿中心租用市府工商會館自行營運辦理相關展覽及會議使用，惟為因應未來兩岸交流日漸頻繁，及基於電子產業為基礎的大型會展需求，初期將先於七期新市政中心專用區以 BOT 方式建置國際會議展覽中心，未來則規劃配合臺中市

精密機械科技創新園區開發已規劃約 9 公頃之土地供會展中心使用（期程未定）。會展產業的發展未來如能結合賭場，必能帶來更多觀光消費人潮。



圖六 臺中國際會議展覽中心示意圖

資料來源：臺中市政府網站

### 3. 與國際接軌之觀光文化城：

市長胡志強就任以來，積極建設臺中市為「創意、活力、文化城」，本市雖然爭取古根漢美術館失利，然而從帕華洛帝選擇臺中作為他世界巡迴告別演唱會的亞洲最後一站，已證明臺中市文化發展逐漸與國際接軌中，而臺中市更打敗眾多強勁對手，榮獲世界領袖論壇評選為「2007 最佳文化藝術城市」。此外，七期重劃區動工興建中符合國際水準大都會歌劇院，更是預期能吸引國際水準之表演團體至此從事表演，及文化活動交流，以戲劇饗宴之方式行銷臺中至全世界，而且未來歌劇院亦將與臺中市周邊商圈結合，蓬勃經濟繁榮發展與增加就業機會。

### 4. 交通運輸便捷之都市區位：

臺中市位於兩條高速公路的匯集點，鄰近地區並有高鐵烏日站、清泉崗國際機場等重大交通建設，未來無論是兩岸包機直航直達清泉崗國際機場，或是國際旅客從桃園機場透過高速公路或高鐵接駁至本市，都相當便利，產業也可直接利用臺中港對外運

輸貨物，相對於其他都市，臺中市的交通區位同時具有觀光及產業優勢。

5. 中臺區塊城市結盟經濟共同體，共享經濟、觀光遊憩資源：

中部「中臺區塊」的概念是胡市長提出的，包括臺中縣市、彰化、苗栗、雲林、南投等縣市，由六百萬人口區域所形成的「經濟共同體」，在中臺區塊中除了經濟以臺中市為首，日月潭、溪頭、梨山等風景區，以及劍湖山世界、九族文化村、月眉育樂世界等大型遊樂園，都是吸引國內外觀光客的重要觀光遊憩資源。

6. 氣候穩定，水電供應充足：

中部地區由於中央山脈阻隔，較少受到颱風之影響，氣候亦相對穩定，除多年前的九二一大地震外，幾乎均未發生經常性之重大災害，加以區域內以工業為重要產業，水電供應相對穩定充足，而離島地區發展觀光博奕事業，水、電及氣候實為最大之課題。

7. 市府財政相對穩健：

臺中市政府九十七年度預算總額約達三百五十五億元，為歷年來最大規模，預算規模的提升主要是為加速經濟發展建設的需要（以捷運預算佔最大宗）、警察人事費用的增加及利息支出三大部份，但是整體而言，本市政府舉債額度並沒有明顯增加，仍維持在五十億到六十億元左右，顯示臺中市的財政相當穩健，未來倘需因應博奕休閒事業辦公部門建設時（如興闢聯外道路等），經費之運用不致捉襟見肘。

8. 人才培育資源充足：

臺中縣市轄內教育資源豐富，擁有多所辦學績效良好的公私立大學，而國立臺中教育大學、靜宜大學、逢甲大學、朝陽科技大學等更開設觀光、休閒、遊憩管理相關系所，對於發展博奕產業所需之相關規劃、管理人才，都提供了強而有利的後盾。

## 9. 執政者具有發展觀光博奕產業的決心：

美國內華達州州議員一行 6 人今（97）年到市府訪問，晤談在臺中市舉辦博奕產業博覽會的可行性時，胡市長曾表示：「任何一個希望變成博奕休閒中心的城市，都必須仔細考慮交通便利、配套設備以及整體吸引力，把博奕業設在離島，如何和已高度發展的香港、澳門競爭？」，臺中市雖暫不在經建會的評估名單中，但胡市長的這席話也明確表達推動臺中市發展博奕休閒中心的決心，只要時機成熟，配套措施完整，民眾必然支持。

### （二）劣勢（Weakness）分析：

#### 1. 缺乏足夠之發展腹地：

緊臨高鐵的臺中市南屯區鎮南休閒專用區，面積 148 公頃，市府都市計畫中規劃休閒五大專用區：一、時尚消費購物、二、商務服務區、三、複合式商業空間、四、都會餐飲、五、國際觀光與區域性商業娛樂，是本市目前最可能作為博奕專區的地點。然而，外界常誤解「鎮南休閒專用區」即所謂「博奕專區」，事實上，鎮南以引進餐飲、購物、娛樂業為主，只有「第五種專用區」可引進大型綜合娛樂業，也就是未排除博奕產業；加以「鎮南休閒專用區都市計畫變更案」經內政部都委會審查，專案小組要求改採低密度開發，做為田園住宅區，也大幅限制未來「博奕專區」可能發展之範圍，未來必須緊密結合「高鐵臺中車站特定區」，進行整體開發，才有機會延伸發展腹地。

#### 2. 觀光博奕特區無法具有實體隔離性：

無論是「鎮南休閒專用區」或是其鄰近的「高鐵臺中車站特定區」，都只是都市計畫上的使用分區，無法具有實體隔離性，主張發展博奕的人，多僅同意於離島設置博奕特區，以隔離治安問題、色情氾濫或影響社會道德風氣等問題。例如位於沙漠中的美國拉斯維加斯，或因小島特性才發展為賭場觀光區的澳門等，這

類賭場均是在計畫性與預防性的考量下所推展設置的。

3. 本市長期治安問題影響民眾信心：

根據警政署的資料顯示，臺中市已經連續五年蟬聯全臺犯罪率最高的城市，而且刑案發生數還是全國最多的，對於多數疑慮賭場會帶來治安敗壞的人，本市長期治安問題確實會影響市民支持設置博弈特區的信心。

4. 城市內部交通問題亟待改善：

臺中市雖然位居本島交通要衝，南北運輸均十分便利，然而臺中市也是三大都會區中惟一尚未興建捷運者，鎮南休閒專區到市中心必須靠車輛接駁，相當不便利，對於將觀光旅客的消費引進市區相當不利。

(三) 機會 (Opportunity) 分析：

1. 房地產發展穩定，具有投資效益：

依據國外發展博弈產業的經驗，觀光賭場設置會導致當地物價、地價及房租大幅攀升，導致當地居民要承擔的生活費高漲，不僅沒有得到任何好處，還得面臨負面效應。目前臺中市物價、地價相對於離島雖然較高，但是居民的所得水準亦較離島居民為高，而且除七期重劃區以外，房地產的發展尚屬穩定，未來如果地價上漲，對首購族而言雖然會造成較大負擔，但是土地增值帶來的投資利益，卻也是值得期待的。

2. 國際資金已先行探路：

內華達州州議員一行 6 人於今年 3 月 13 日到市府訪問，晤談在臺中市舉辦博弈產業博覽會的可行性，事實上美國拉斯維加斯從早年的賭博、毒品、色情結合，現在早已轉型為家庭娛樂業，成為適合全家大小共同出遊的休閒娛樂場所，臺中市交通便利、經濟發展穩定、都會化程度高，內華達州基於投資經營觀點，仍把眼光鎖定在臺灣的都會區，把博弈業設在離島，如何和已高度

發展的香港、澳門競爭？加以臺中市房地產業這幾年持續受到國際財團青睞，連亞洲首富李嘉誠集團都有意進軍中市房地產，顯見臺中市的整體吸引力，已逐漸打開國際資金的能見度，而澳門「賭王」、澳門旅遊娛樂有限公司總經理何鴻燊，據聞對投資鎮南休閒專區作為博弈特區也相當有興趣，這些都是臺中市的一大機會。

#### (四) 威脅 (Threats) 分析：

##### 1. 政府政策仍將優先考量以離島為開放觀光博弈之地點：

由於開放觀光博弈產業相當複雜，影響層面也相當的廣，除了行政院長劉兆玄在 97 年 8 月的院會中，裁示「離島以博弈除罪化做為推動方向」，並清楚宣示「把控管範圍鎖定離島，不要延燒到全國適用」，當月行政院經濟建設委員會主委陳添枝也公開表示，博弈產業對社會的影響、競爭力等評估報告預計 12 月出爐，原則上將以離島優先，包括澎湖、金門、馬祖都有可能，這些中央首長透漏出來的政策訊息，讓臺中市爭取設置觀光博弈特區的時程恐怕又將延後。

##### 2. 臺灣多個縣市競爭設置觀光博弈特區：

從下表中各爭取開放觀光博弈縣市之競爭力分析中可以看出，事實上本市最大的威脅即在於缺乏實體隔離性、中央政策未支持兩項，以至於屬於離島的地區（金門、澎湖、綠島等），都具有不平等的政策優先性，除此以外，整體社經發展程度、交通便利性本市都會是國際資金所認同的；然而，除去政治因素以外，臺北縣規劃於淡海新市鎮設置家庭綜合式休憩娛樂園區，等於在區位選擇上多了一點隔離性，也同時可以共享臺北市的經濟發展與便利交通，難怪包括美國永利、米高梅、金沙、艾慶等四大集團都已表示有興趣投資，這也是對臺中市深具威脅性的競爭城市。



表四 各爭取開放觀光博弈縣市之競爭力分析表

爭取縣市	競爭力分析
金門	具離島優先發展博弈事業之優勢，惟缺乏大型客機降落之機場，交通不便。
綠島	具離島優先發展博弈事業之優勢，且早已完成公投、土地規劃與自治條例，惟缺乏大型客機降落之機場，交通不便。
澎湖	具離島優先發展博弈事業之優勢，且現有觀光產業發展蓬勃。
花蓮	現有之原住民文化及天然景觀資源具觀光產業發展優勢。
苗栗	規劃於沿海地區發展，較不具競爭力。
臺中	具交通、商業發展等優勢，且都市化程度高，較易吸引國際投資。
嘉義縣	結合阿里山風景區之遊憩景觀與原住民文化，深具吸引大陸觀光客之優勢。
臺南	規劃設置於漁光島，可解決區域隔離問題，惟發展腹地不足，尚需填海造陸。
臺北縣	規劃設置於淡海新市鎮，其全球首座家庭綜合式休憩娛樂園區計畫，包括美國永利、米高梅、金沙、艾慶等四大集團都已表示有興趣投資。
高雄縣	規劃設置於高雄縣仁武鄉，惟地區發展缺乏特色。
雲林縣	規劃設置於離島工業區，可解決區域隔離問題，惟聯外交通與周邊產業發展難以配合，且工業區空氣污染問題亦為一大課題。
屏東縣	規劃設置於小琉球，可解決區域隔離問題，惟聯外交通與周邊產業發展難以配合。

資料來源：本研究自行整理

### 3. 其他亞洲國家較早投入觀光博弈事業：

博弈產業被列入觀光休閒發展項目，是世界的潮流與趨勢，繼澳門之後，整個東亞各國紛紛積極搶食這塊大餅，連保守的新加坡、日本都相繼投入博弈產業，從下表中可以看出亞洲已有多個國家開放賭場合法化，爭取這個高額的市場大餅。然而，發展博弈產業，最重要的還是立法、稅收與犯罪防治等相關配套措施，臺灣由於政治因素使然，長期都只是在政策可行性評估上打轉，從未正面深入研究開放賭場後的相關配套作為，在起跑就已經輸鄰國一大步的同時，如果配套措施不佳或政策綁手綁腳，臺灣的博弈產業恐難有抬頭之時。

表五 亞洲博弈產業概況表

國家或地區	賭場合法化時間(年)	賭場家數
澳門	1961	33
南韓	1967	19
馬來西亞	1970	4
菲律賓	時間不明	21
越南	1994	2
新加坡	2006	2009年起兩座營運
香港	尚未合法化	無，但有賽馬、樂透、足球博彩
日本	尚未合法化，但已在評估	無，但有柏青哥、賽馬、賽車、賽輪、賽船等

資料來源：經建會

林淑媛／製表

資料來源：2007-08-10 經濟日報

### 4. 中央政策搖擺不定

離島觀光賭博合法化，其實在立法院已推動十餘年，前新黨立委陳癸淼於第二屆立法院提出「離島建設條例草案」（也就是俗

稱的「博奕條款」)，明定可以娛樂性賭博事業稅收，做為離島建設計畫經費，但沒有結果，之後第三、四、五、六屆立院仍相繼有立委提出增訂「博奕條款」的相關修法版本，只是臺灣應否開放設置觀光賭場，在社會爭議性過高的情況下，始終沒有結果，直到行政院長劉兆玄在 97 年 8 月的院會中，裁示「離島以博奕除罪化做為推動方向」，並指示經建會年底前要通盤規劃提出具體前瞻性計畫，顯現離島博奕除罪化已成政策方向，這也是行政院首度對此重大議題公開表態，也使得離島博奕稍露曙光。

惟這項施政方向仍未有時間表，未來興建賭場前，可能衍生的相關問題，諸如是否舉辦公投讓居民自決？博奕行為是否違反社會秩序維護法？賽馬、賽狗是否違反動物保護法？博奕設施的特許費，未來中央政府與地方政府稅收的分配比例？以及究竟要開放幾張賭場執照？都尚待各方達成共識。而中央政策是否會受到政治影響再度搖擺不定，也是本市發展觀光博奕的一大考驗。

## 伍、本市發展觀光博奕事業之策略擬定

### 一、SWOT 分析法之策略擬定（單獨策略）

利用 SWOT 分析法進行策略擬定時，限於時間與人力，常採用最簡單的單獨策略擬定法，如下表所述，OS 策略表示原有內部優勢，應善加利用外部機會，或是主動追尋外部機會；TS 策略表示原有內部優勢，應監視外部威脅，並採取避險的手段；OW 策略表示原有內部劣勢，應改變這些劣勢，才能享受外部機會的提升效果；TW 策略表示原有內部劣勢，再加上外部產生威脅，必須針對劣勢採取防守策略，甚至主動消除外部威脅。

表六 SWOT 分析法之策略擬定（單獨策略）說明表

		外部因素	
		O 機會	T 威脅
內部因素	S 優勢	OS 策略 機會追尋策略 (應予利用)	TS 策略 威脅避險策略 (應予監視)
	W 劣勢	OW 策略 優勢強化策略 (應予改變)	TW 策略 劣勢防守策略 (應予消除)

資料來源：本研究整理

### 二、本市發展觀光博奕事業之 SWOT 策略擬定

首先我們將先前彙整的 SWOT 態勢展開成表七，以俾後續我們能參考表六的說明，並參酌先前所蒐集的文獻資料，擬定出各種發展策略。

表七 臺中市發展觀光博奕事業之 SWOT 態勢彙整表

內部因素	S 優勢	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 以科技產業發展為後盾的都市</li> <li>2. 積極發展中之會展產業</li> <li>3. 與國際接軌之觀光文化</li> <li>4. 交通運輸便捷之都市區位</li> <li>5. 中臺區塊城市結盟經濟共同體，共享經濟、觀光遊憩資源</li> <li>6. 氣候穩定，水電供應充足</li> <li>7. 市府財政相對穩健</li> <li>8. 人才培育資源充足</li> <li>9. 執政者具有發展觀光博奕產業的決心</li> </ol>
	W 劣勢	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 缺乏足夠之發展腹地</li> <li>2. 觀光博奕特區無法具有實體隔離性</li> <li>3. 本市長期治安問題影響民眾信心</li> <li>4. 城市內部交通問題亟待改善</li> </ol>
外部因素	O 機會	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 房地產發展穩定，具有投資效益</li> <li>2. 國際資金已先行探路</li> </ol>
	T 威脅	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 政府政策仍將優先考量以離島為開放觀光博奕之地點</li> <li>2. 臺灣多個縣市競爭設置觀光博奕特區</li> <li>3. 其他亞洲國家較早投入觀光博奕事業</li> <li>4. 中央政策搖擺不定</li> </ol>

資料來源：本研究整理

參酌先前所蒐集的文獻資料，再加上腦力激盪的結果，可以得到下表八，這個結果將各項正、反面的發展因素明確地轉化為行動策略，有助決策者了解為達「藉由發展觀光博奕產業，活化都市生機，帶動經濟發展」這個戰略目標所應努力的方向。

表八 臺中市發展光光博奕事業之策略表

		外部因素	
		O 機會	T 威脅
內部因素	S 優勢	<b>OS 策略</b>	<b>TS 策略</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 主動探尋國際資金之投資意向及配套需求，於不違反法令的前提下，預先加強該部份之競爭力。</li> <li>2. 保持與國際資金之長期聯繫，必要時透過短期小型博覽會了解市民接受程度與雙方合作意願，並隨時預作招商之準備。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 執政者確認排除各項困難的意志，積極向中央爭取開放觀光博奕。</li> <li>2. 結合中臺區塊觀光資源及自身產業優勢，發展差異性之觀光博奕事業，以增加競爭之優勢。</li> <li>3. 健全地區大眾運輸建設，強化本身連外交通優勢。</li> <li>4. 積極派員學習與考察國外觀光博奕發展經驗，儘速擬定相關配套措施之草案。</li> <li>5. 結合地區教學研究資源，掌握國外觀光博奕產業發展之策略。</li> <li>6. 積極遊說及參與中央法令決策過程，隨時掌握當局決策動態。</li> </ol>
	W 劣勢	<b>OW 策略</b>	<b>TW 策略</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 結合中臺區塊觀光資源及自身產業優勢，發展差異性之觀光博奕事業，以提升國際投資之競爭力。</li> <li>2. 於財政穩定前提下，積極投資興建重大公共建設，以創造國際資金投入環境。</li> <li>3. 提升治安管管理績效，爭取市民支持度，消彌國際資金之疑慮。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 結合中臺區塊觀光資源，補強本市之不足，提升觀光博奕事業發展之競爭力。</li> <li>2. 提升治安管管理績效，爭取市民支持度，消彌中央之疑慮。</li> <li>3. 預先擬定相關配套措施之草案（例如防堵病態性賭博、賭場洗錢、推動有責任的賭博政策等）</li> </ol>

資料來源：本研究整理

由表七中即可看出，本市的「優勢」甚多，但「機會」卻相當匱乏，因此，後續擬定策略時，表八中的 OS 策略（機會追尋）或 OW 策略（優勢強化）便顯得非常薄弱（因為缺乏「機會」來配套擬定策略），必須以 TS 策略（威脅避險）及 TW 策略（劣勢防守）為主軸來守住優勢，再進一步突破威脅困境。

在 OS 策略方面，雖然本市優勢甚多，卻苦無機會，因此策略上必須掌握機會主動自我宣傳。首先必須主動探尋國際資金之投資意向及配套需求，於不違反法令的前提下，預先加強該部份之競爭力，亦即預先了解國際資金看中的是臺中的房地產或是觀光產業，以俾本市擬定精確的公共建設投資方向；而保持與國際資金之長期聯繫也是重要的，必要時可以突破法令限制，透過舉辦一次短期小型的博弈產業博覽會（可以是純設備展覽或說明形式，結合美食、旅遊展，現場避免直接涉及博弈行為），一方面了解市民接受程度及對方之誠意，一方面可以隨時預作招商之準備。

在 OW 策略方面，由於本市最大的弱勢在於觀光資源有限及治安欠佳，因此發展策略上主要必須結合中臺區塊觀光資源（如日月潭、遊樂園觀光行程）及自身產業優勢（國際會議、工商展覽業、國際藝術表演），發展差異性之觀光博弈事業，例如澳門目前亦朝向由純賭場酒店逐漸轉型為綜合型全家福渡假村發展，這種差異性才可能提升國際投資之競爭力。另外於市府財政穩定的前提下，亦應積極投資興建重大公共建設，例如儘速興建捷運綠線及其他路線，以創造國際資金投入環境。當然提升治安管理績效，仍是最重要的工作，因為爭取市民支持度，才能消彌國際資金之疑慮。

在 TS 策略方面，本市有極多的優勢可以化解外在的威脅。首先如果執政者確認觀光博弈產業確實是可行之城市發展策略，就應該效法澎湖縣多年來設法排除各項困難，積極向中央爭取開放觀光博弈的意志力，並積極派員學習與考察國外觀光博弈發展經驗，儘速擬定相關

配套措施之草案（例如防堵病態性賭博、賭場洗錢、推動有責任的賭博政策等），以及積極遊說及參與中央法令決策過程，隨時掌握當局決策動態，而非被動等待中央宣布遊戲規則。另一個策略重點則是必須結合中臺區塊觀光資源及自身產業優勢，發展差異性之觀光博弈事業，才能增加區域競爭之優勢，以澳門威尼斯人酒店開發案為例，其賭場面積只占整個度假村的5%，國際會議、商展、藝術表演才是重點，而本市有美食、自然景觀與溫泉資源等競爭優勢，也有會展產業、國際藝術表演的輔助，將博弈和觀光、產業結合，才是吸引國際資金投資的誘因。此外，健全地區大眾運輸建設，儘速興建捷運綠線，以強化本身連外交通優勢，以及結合地區教學研究資源，透過非官方的接觸與拜訪，掌握國外觀光博弈產業發展之策略，也都是消弭外在威脅的重要策略。

在TW策略方面，由於本市最大的弱勢在於觀光資源有限及治安欠佳，仍然策略重點仍著重在消彌弱勢，以降低外在威脅的程度。如同OW策略的作法，首先主要必須結合中臺區塊觀光資源（如日月潭、遊樂園觀光行程）及自身產業優勢（國際會議、工商展覽業、國際藝術表演），發展具差異性之全方位的家庭式休閒渡假村，這種差異性才可能提升國內及國際競爭力。另外亦須積極提升治安管管理績效，因為爭取市民支持度，才能消彌中央主管單位之疑慮，而如果能儘速進一步預先擬定相關配套措施之草案（例如防堵病態性賭博、賭場洗錢、推動有責任的賭博政策等），也能讓民眾及業者感受到市府發展觀光博弈產業的決心，進而提升民間的支持度。



## 陸、研究成果

- 一、利用 SWOT 分析法進行本市發展觀光博弈事業之策略擬定，確實能將各項正、反面的發展因素明確地轉化為行動策略，有助決策者了解為達「藉由發展觀光博弈產業，活化都市生機，帶動經濟發展」這個戰略目標所應努力的方向。
- 二、本市的「優勢」甚多，但「機會」卻相當匱乏，因此根據 SWOT 分析結果，必須以 TS 策略（威脅避險）及 TW 策略（劣勢防守）為主軸來守住現有優勢，才能再進一步突破威脅困境。
- 三、一般人對於觀光博弈產業仍誤解是以賭場為主的觀光，事實上以澳門威尼斯人酒店開發案為例，其賭場面積只占整個度假村的 5%，國際會議、商展、藝術表演才是重點，而本市有美食、自然景觀與溫泉資源等競爭優勢，也有會展產業、國際藝術表演的輔助，將博弈和觀光、產業結合，發展以觀光產業為主的博弈事業，才是國際上的趨勢。
- 四、如果排除離島優先的中央政策因素，經評估真正能與臺中市競爭者可能僅有臺北縣，因此如何創造城市本身的差異化，透過與觀光業、會展產業、國際藝術表演文化結合，發展全方位的家庭式休閒度假村，優先獲得國際資金的青睞，才是未來本市發展的重要課題。
- 五、鑑於中央政策傾向地區發展博弈事業必須透過公投程序，因此民眾支持度變成為重要的關鍵，本市治安長期不佳，實有賴警政單位提升績效，以扭轉市民對發展博弈產業的信心，並消彌中央主政機關的疑慮。
- 六、SWOT 分析法是一個集思廣益、腦力激盪的研究方法，必須透過多個領域的專家會診，才能從龐大的文獻或統計資料中分門別類，歸納出被分析個體的真正 SWOT 態勢，本文限於研究時間與人力，僅能對於本市發展觀光博弈事業之 SWOT 態勢進行基礎的分析，建議後續研究者能進一步蒐集更多本市之社經資料，包括工商統計資料、勞動力統計資料、財政統計資料、相關特定區或都市計畫之書圖等，以更精準的評估本

市的優劣勢指標程度。

## 參考文獻

- [1] 陳世圯、黃豐鑑，本黨開放大陸觀光客來臺政策之研究，96.10.17，財團法人國家政策研究基金會。
- [2] 金門技術學院觀光管理系助理教授范世平，【通訊專論】中國大陸黃金週實施成效之分析，94.11.10，中華歐亞基金會  
<http://www.fics.org.tw/issues/subject1.asp?sn=1931>。
- [3] 香港珠海學院亞洲研究中心副研究員簡澤源，香港政府公佈 CEPA 效益評估報告及在 6 月底公佈新一輪的開放措施，臺商政策文件電子報，  
[http://news.cier.edu.tw/Tmail/search\\_02.asp?sno=1036](http://news.cier.edu.tw/Tmail/search_02.asp?sno=1036)。
- [4] 新浪網，「吸引大陸遊客 政策只是誘因市場才是決定因素」，97.07.07，  
<http://news.sina.com/ch/phoenixtv/102-101-101-110/2008-07-07/17063048148.html>。
- [5] 香港珠海學院亞洲研究中心副研究員簡澤源，博彩業政策開放後的澳門經濟問題，臺商政策文件電子報，  
[http://news.cier.edu.tw/Tmail/search\\_02.asp?sno=907](http://news.cier.edu.tw/Tmail/search_02.asp?sno=907)。
- [6] 香港珠海學院亞洲研究中心副研究員簡澤源，會議展覽業將是澳門經濟新增長點，臺商政策文件電子報，  
[http://news.cier.edu.tw/tmail/search\\_02.asp?sno=1036](http://news.cier.edu.tw/tmail/search_02.asp?sno=1036)。
- [7] State of the States - THE AGA SURVEY OF CASINO ENTERTAINMENT, American Gaming Association, 2008。
- [8] 經濟日報 E1 版會展專刊，97.06.24。
- [9] 王建全，服務業創新、國際化及其策略，96.07.23，「臺灣入會五年—臺灣產業調整、創新、再出發」產業座談會，中央經濟研究院。
- [10] 聯合晚報，10 家相關博奕概念廠商主要產品結構一覽評析，96.08.27，  
<http://money.udn.com/html/rpt/rpt89874.html>。

- [11] 葉智魁，他山之石的啟示－賭博合法化的美國經驗之研究，92年1月，臺灣人文生態研究第五卷第一期。
- [12] 黃俊仁，觀光賭場開放對商圈經濟衝擊之研究－以澎湖馬公商圈為例，96年7月，世新大學觀光研究所碩士學位論文。
- [13] 羅梅英，博弈人才「賭」出高薪未來，職場情報誌 vol. 200802，97.02.04，  
<http://magazine.sina.com.tw/Career/200802/2008-02-04/184247621.shtml>。
- [14] 王崑義，臺灣發展博弈事業的展望與檢討，  
<http://blog.sina.com.tw/wang8889999/article.php?pbgid=22448&entryid=577411>