

出國報告（出國類別：其它）

出席西武鐵道 100 週年紀念活動閉幕典禮  
暨參訪近江鐵道、伊豆箱根鐵道  
及拜會山陽電鐵

服務機關：交通部臺灣鐵路管理局

職稱姓名：副局長 鹿潔身

處長 黃振照

科長 陳裕謀

科長 陳榮彬

派赴國家：日本

出國期間：105 年 3 月 20 日至 105 年 3 月 24 日

報告日期：105 年 5 月 30 日



## 摘要

西武鐵道株式會社總公司位於日本埼玉縣所澤市，是關東地區規模僅次於東武鐵道的大型民營鐵路公司。西武鐵道所經營東京都西部至埼玉縣南西部的鐵路路線，由現在的池袋線系統（原武藏野鐵道）與新宿線系統（原西武鐵道(舊)）合併而成，路線的總長為 179.8Km，營業路線長 176.6Km，主要分為池袋線系統與新宿線兩大系統。

西武集團旗下除西武鐵道以外尚有不動產事業、運動休閒事業、觀光旅館事業等，為日本著名企業集團。

山陽電氣鐵道株式會社是連結日本兵庫縣神戶市及兵庫縣姫路市的準大手私鐵。現有路線為本線（西代至姫路）及網干線（飾磨至網干）。主要承擔神戶和明石、姫路之間的都市間輸送。全線和 JR 山陽本線（神戶線），特別是在山陽須磨-明石車站區間完全平行，競爭異常激烈。(摘錄維基百科)

近江鐵道，全名近江鐵道股份有限公司（近江鐵道株式會社，OHMI Railway Co.,Ltd.）是一家隸屬於西武鐵道集團的日本私鐵與公共汽車交通業者。主要經營範圍位於滋賀縣東部，總部設於彥根市。創立於 1896 年的近江鐵道在 1943 年時與當時的母公司宇治川電氣一同由滋賀縣出身的堤康次郎（西武鐵道集團創立者）所率領之箱根土地（今王子飯店（プリンスホテル）的前身）所收購，而成為西武龐大事業群的一部份；現有路線為本線（米原至貴生川）、多賀線（高宮至多賀大社前）及八日市線（近江八幡至八日市）；近江鐵道所擁有的公車事業主要是涵蓋以彥根市為中心的滋賀縣東部地區，接受各地方自治體的社區公車業務委託。除近江鐵道巴士（近江鐵道バス）之外，該集團也擁有地方客運湖國巴士（湖国バス），及其他觀光遊覽車出租的業務。該集團原本擁有長途客運（高速バス）的業務，但已在 2008 年 4 月 21 日時撤出該事業。(摘錄維基百科)

伊豆箱根鐵道株式會社為西武鐵道另一個子公司，總部設在靜岡縣三島市大場，現有路線包含三島市的靜岡線和連接伊豆市的駿豆線（三島至修善寺）營業里程共 19.8km，以及連接小田急市的神奈川線和南足柄市的大雄山線（小田原至大雄山）營業里程 9.6km；在國

際著名的觀光都市伊豆、箱根地區擁有水族館、遊覽船等觀光事業；此外關聯企業還有巴士、計程車及不動產租賃等事業。

# 目錄

壹、參訪成員與行程簡介-----	1
一、參訪成員-----	2
二、參訪行程-----	2
貳、參訪內容重點-----	2
一、參訪西武鐵道運輸部鐵道係員養成所-----	2
二、西武鐵道發展「鐵道觀光」之創新作法-----	7
三、出席西武鐵道 100 週年紀念活動閉幕典禮紀要----	11
四、回訪山陽電氣鐵道株式會社紀要-----	15
五、參訪近江鐵道株式會社紀要-----	21
六、參訪伊豆箱根鐵道株式會社紀要-----	29
參、心得與建議-----	36
一、發展鐵道觀光-----	36
二、員工訓練方式改善-----	37
三、建立歷史事故展覽館的建議-----	38

## 表目錄

表 1 參訪成員表-----	2
表 2 參訪行程表-----	2
表 3 近江鐵道株式會社基本資料-----	22
表 4 伊豆箱根鐵道株式會社基本資料-----	29

## 圖目錄

圖 1	西武集團事業示意圖 .....	1
圖 2	西武鐵道運輸部鐵道係員養成所外觀 <b>錯誤! 尚未定義書籤。</b>	
圖 3	參訪西武鐵道運輸部鐵道係員養成所雙方意見交流 .....	3
圖 4	事故情報室 .....	4
圖 5	信號機器教室 .....	4
圖 6	乘務員駕駛模擬機教室 .....	5
圖 7	電腦教室 .....	5
圖 8	學員宿舍 .....	6
圖 9	學員交誼室 .....	6
圖 10	1 號館簡介 .....	6
圖 11	2、3 號館簡介 .....	7
圖 12	特別針對外國人設計介紹西武沿線魅力的摺頁.....	8
圖 13	西武秩父線橫瀨基地車輛展示.....	9
圖 14	池袋外國人服務中心 .....	9
圖 15	舊車輛改裝的 52 席至福高級餐車.....	10
圖 16	所澤車站設置西武鐵道與本局締結友好關係展示牆 .....	12
圖 17	參訪團與西武鐵道幹部等人於西武棒球場站前合影 .....	12
圖 18	西武棒球場外設置各類飲食服務及慶祝活動.....	13
圖 19	參訪團在西武棒球場受到若林社長熱烈歡迎.....	13
圖 20	西武棒球場播放締結友好關係簽約 1 年影片介紹 1.....	13
圖 21	西武棒球場播放締結友好關係簽約 1 年影片介紹 2.....	14
圖 22	西武鐵道 100 週年紀念活動閉幕典禮鹿副局長代表致詞 ....	14
圖 23	西武鐵道後藤會長致贈本局紀念品後合影.....	14
圖 24	參訪團到達山陽電氣鐵道公司營業本部受到熱烈歡迎 .....	15
圖 25	參訪團與山陽電車吉田本部長等人意見交流.....	16
圖 26	新購 6000 型車輛 .....	16
圖 27	山陽電車 6000 型車輛簡介.....	16
圖 28	山陽電鐵鐵道運轉指令室 .....	17
圖 29	山陽電鐵鐵道運轉指令室簡介.....	17
圖 30	東二見車輛工場 1.....	18
圖 31	東二見車輛工場 2.....	18
圖 32	山陽電車最早 (1936~1969) 的 206 號車廂 .....	19
圖 33	西代站剪票口 LED 宣導台日雙方合作事宜.....	20

圖 34	山陽電車本社大廳放置與本局締結姊妹鐵道紀念品 .....	20
圖 35	參訪團與山陽電車上門社長等人意見交流 .....	21
圖 36	近江鐵道路線圖 .....	22
圖 37	近江鐵道 2 輛編組列車 .....	22
圖 38	近江鐵道株式會社組織圖 .....	23
圖 39	近江鐵道沿革 .....	23
圖 40	近江鐵道營運概況 .....	24
圖 41	近江鐵道中日文業務宣導 .....	24
圖 42	近江鐵道車站內通道設置平交道 .....	25
圖 43	車廂放置補票機器由旅客自行操作 .....	25
圖 44	離峰時段免費二鐵運送 .....	26
圖 45	狐狸站長月台迎賓 .....	26
圖 46	參訪團與近江鐵道意見交流 .....	26
圖 47	彥根城 .....	27
圖 48	琵琶湖觀光船業務中日雙語宣導 .....	28
圖 49	參訪團到達受到琵琶湖觀光船公司員工盛大歡迎 .....	29
圖 50	伊豆箱根鐵道駿豆線路線圖 .....	30
圖 51	伊豆箱根鐵道駿豆線沿線景觀簡介 .....	31
圖 52	伊豆箱根鐵道駿豆線沿線季節特色簡介 .....	31
圖 53	伊豆箱根鐵道大雄山線路線圖 .....	31
圖 54	伊豆箱根鐵道大雄山線沿線景觀簡介 .....	32
圖 55	伊豆箱根鐵道大雄山線地圖及行程簡介 .....	32
圖 56	參訪團與伊豆箱根鐵道意見交流 .....	33
圖 57	伊豆箱根鐵道駿豆線運轉指令室 .....	33
圖 58	伊豆箱根鐵道駿豆線乘務員報到勤前教育 .....	33
圖 59	伊豆箱根鐵道駿豆線電力調配室 .....	34
圖 60	可折式平交道遮斷桿 .....	34
圖 61	伊豆箱根鐵道駿豆線 3000 型列車 .....	34
圖 62	伊豆地圖 .....	35

## 壹、參訪成員與行程簡介

本次考察係應本局友好鐵路西武鐵道株式會社之邀，參與 105 年 3 月 21 日於西武球場舉辦之「西武鐵道 100 週年紀念活動」閉幕典禮。該公司自 101 年 4 月起至 105 年 3 月間，以「西武鐵道 100 週年紀念」為主題，展開一系列的慶祝活動，如 104 年 4 月舉辦西武鐵道池袋線開業 100 週年慶祝剪綵活動，閉幕典禮特邀請本局組團共襄盛舉，並參訪其子公司近江鐵道及伊豆箱根鐵道，藉參訪西武鐵道之便，順道回訪 103 年 12 月 22 日與本局宜蘭線締結姊妹鐵道，位於兵庫的山陽電氣鐵道株式會社。

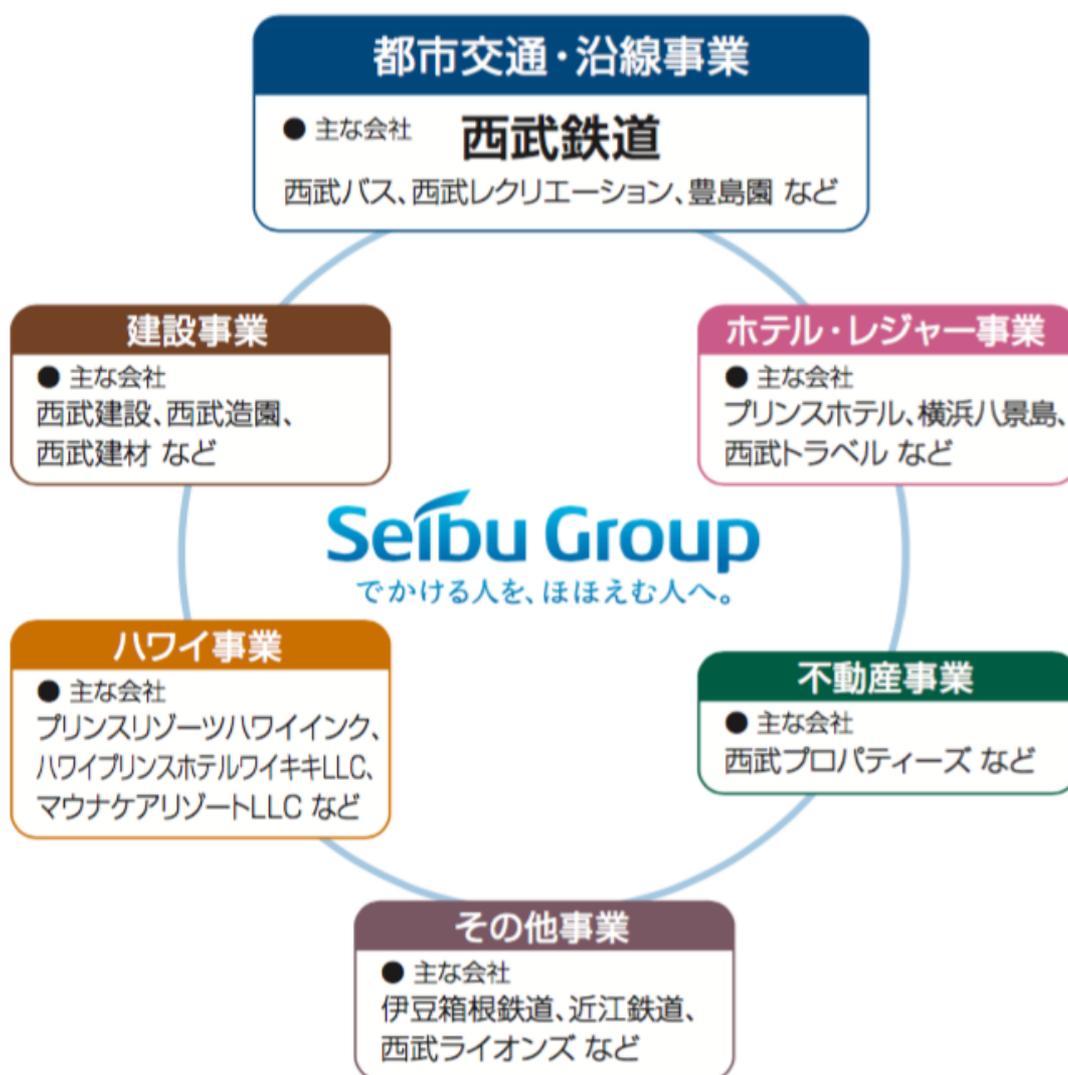


圖1 西武集團事業示意圖

本次參訪行程由副局長鹿潔身率領行政處處長黃振照、運務處營業科長陳裕謀及運務處綜核科科長陳榮彬等共 4 人(表 1)，於 105 年 3 月 20 日至 24 日進行參訪，詳細行程如(表 2)所示。

## 一、參訪成員

表1 參訪成員表

單位	姓名	職稱	性別
本局	鹿潔身	副局長	男
行政處	黃振照	處長	男
運務處營業科	陳裕謀	科長	男
運務處綜核科	陳榮彬	科長	男

## 二、參訪行程

表2 參訪行程表

月/日 星期	行程	參訪場所
3月20日 星期日	啟程	台北松山機場啟程至日本東京羽田機場
3月21日 星期一	東京都東村山市 埼玉縣所澤市	西武培訓中心 西武巨蛋棒球場
3月22日 星期二	兵庫縣明石市 兵庫縣神戶市	山陽電氣鐵道營業本部 山陽電氣鐵道株式會社
3月23日 星期三	滋賀縣彥根市	OHMI 近江鐵道株式會社
3月24日 星期四	靜岡縣三島市 返國	伊豆箱根鐵道株式會社

## 貳、參訪內容重點



圖2 西武鐵道運輸部鐵道係員養成所外觀

### 一、參訪西武鐵道運輸部鐵道係員養成所

利用出席西武鐵道 100 週年紀念活動閉幕典禮之際，該日上午參訪西武鐵道位於東京都東村山市秋津町 4 丁目 16 番的係員養成所。

受到該所西武鐵道安全推進部長岡崎利生、運輸部經理石橋憲司、運輸部客運創意副課長生駒學、運輸部鐵道係員養成所專任教師石橋則雄、西本幸則、森山敬一等人熱烈歡迎，並詳實介紹該所環境、設備及鐵道人員養成訓練情形。



圖3 參訪西武鐵道運輸部鐵道係員養成所雙方意見交流

### (一) 西武鐵道運輸部鐵道係員養成所簡介

西武鐵道運輸部鐵道係員養成所設立於 1991 年 3 月，為一座 3 層樓建築，土地面積為 22,639.19m<sup>2</sup>，建築面積 2,645.54 m<sup>2</sup>，由西武建設株式會社設計施工；該所負責乘務人員、運轉人員等的職能教育訓練以及集團關係企業人才之養成；在設備方面，2005 年設置 20000 型駕駛模擬器，2006 年設置車長指認模擬器、站務機器室及信號設備室，和現場同步設備的引進，可與實務相結合，縮短受訓時間，讓訓練效果加倍。

#### 1、 事故情報館

將歷來所發生的重大死傷事故，依原因、死傷情形、防範對策詳細描述，附上照片製作成檔案，並將事故現場所遺留下來的斷軌、轉轍器、車輪等在故事館內展示，希望能將血淋淋的教訓，深植在受訓員工心中，以防止事故再次發生。

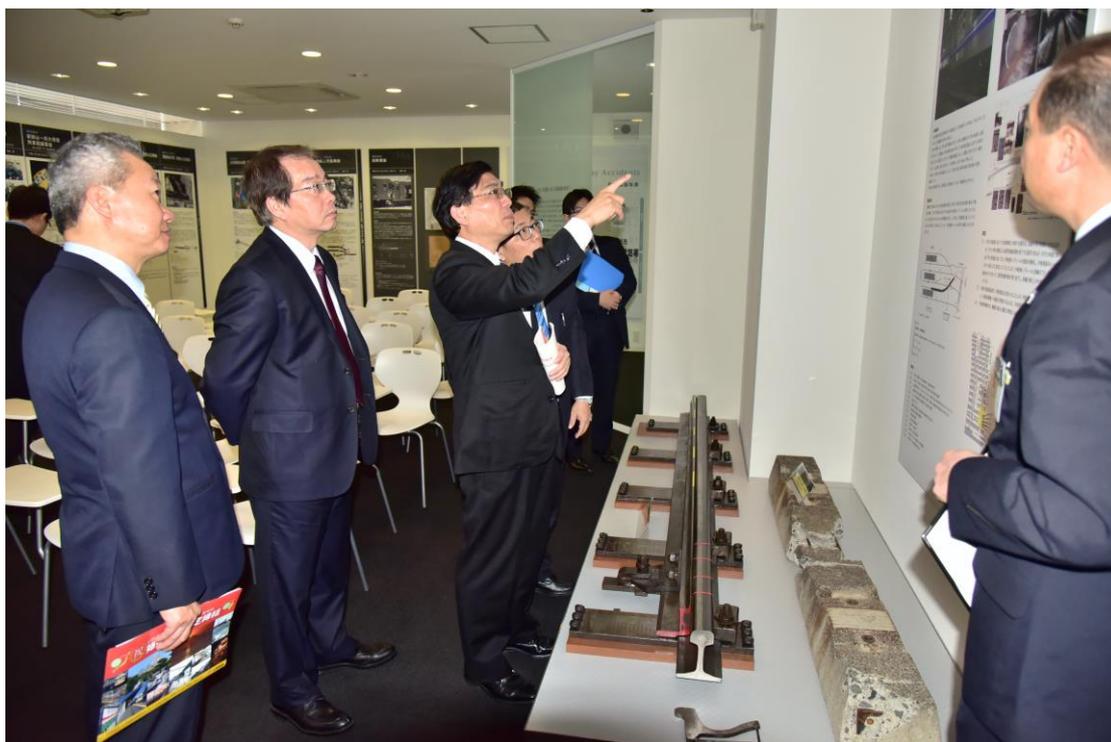


圖4 事故情報室

## 2、 信號機教室

對於一個區間僅容許一列車行駛的閉塞概念，以及號誌機顯示不同方式其速度應對，只有靠教師在課堂上講解非親身接觸不容易深入了解，養成所內的信號機教室，可以在最短時間讓學員深入了解其原理，以及遇到各種狀況的處置方式。



圖5 信號機器教室

### 3、車輛模擬機以及司機員駕駛模擬機教室

駕駛模擬機教室已普遍應用在司機員養成訓練，可以縮短司機員訓練時間，車輛模擬機則可設定各種假設狀況供車長演練。



圖6 乘務員駕駛模擬機教室



圖7 電腦教室



圖8 學員宿舍



圖9 學員交誼室

**1号館**

先進技術を盛り入れた設備や教材で、多様なカリキュラムに対応し、実践的な研修や、双方向的な授業・講義を行うことができます。

2000系シミュレータ (車載) と2000系シミュレータ (機)

2000系 車載シミュレータ

乗客約2000名・2000系電車の運転  
 合点率確認、運転シミュレーションには  
 スピードに合わせて風量がある100インチ  
 3Dディスプレイにリアルタイム映像  
 映写が提供されています。  
 この装置にはシミュレータのほか、パソコン  
 グラフ、連絡路、101系・2000系電車の  
 制御装置、プラットフォーム映像などが集まり、  
 ルビロが教材として設置されています。

シミュレータを用いた乗務員研修

**1号館**

広々とした研修室。広さ約250㎡の大ホール

白板化された機務科に対応した多員教育 (取得機組員)

70インチ大画面プロジェクターとコンピュータを備えて、CDや  
 MP3データ等も無線で配信可能な研修室 (PCモニター設置)

70インチ大画面プロジェクターとコンピュータを備えて、取得機組員  
 研修室 (取得機組員)

研究発表会風景 (機務科)

研究発表会風景 (機務科)

研究発表会風景 (機務科)

圖10 1號館簡介

## 4、 室外研修設備

除了室內教學設備之外，養成所還設有室外教學設備，如平交道、轉轍器及電車線等，亦可提供技術人員訓練之用。另外也設有足球場可供學員課後調劑身心。



圖11 2、3 號館簡介

## 二、西武鐵道發展「鐵道觀光」之創新作法

觀摩西武鐵道在發展「鐵道觀光」的具體作法，為此行最主要的任務。西武鐵道營運範圍位在東京西北部的郊區，旅客以通勤通學為主，近年因受少子化影響，定期通勤通學旅客逐年下滑，開發國內外外新客源為其努力的目標。

### (一) Smile & Smile 部門簡介設立目的及組織

提升西武鐵道沿線居民的認同度以及爭取通勤、通學以外的旅客，為其設立最主要的目的，由本社の市場分析規劃、旅客開發、企劃促進等 3 部門和現場的 Tourist Information Center 所組成，成員約 12 人。

### (二) 運作方式

協助運輸部門規劃臨時列車、主題列車、季節列車、客製化列車等，發掘顧客的需求並針對第一線的組織做適時調整以符合市場

的需求。

定期對西武鐵道沿線居民提出睦鄰提案並執行以增進民眾對西武集團的認同感。

### (三) Smile & Smile 室主要負責業務

#### 1、 創造國內新客源-主題列車的規劃與開行

為了吸引更多旅客來搭車，每隔一段時間就會推出主題式列車，例如針對萬聖節所推出的主題彩繪列車，車上精心安排與萬聖節有關活動與親子同樂。

#### 2、 創造國際新客源-跨國集章活動、多管道傳達鐵道沿線魅力

連結和本局締結的日本鐵道京急、JR 東日本共同舉辦跨國集章活動，促成台日雙方旅客互訪。

以多國語言（英文、中文、韓語、泰語等）製作宣傳摺頁、手冊，將鐵道沿線魅力透過網際網路、Facebook、Twitter 等向鄰國發送，以吸引更多來日訪客到訪。



圖12 特別針對外國人設計介紹西武沿線魅力的摺頁

### 3、吸客企劃-西武沿線活動

每年定期針對不同客群舉辦各類型活動。例如在其武藏野車輛檢修中心開放鐵道迷參觀，西武秩父線橫瀨車輛基地展示西武鐵道百年來各種車型。



圖13 西武秩父線橫瀨基地車輛展示

### 4、外國人服務中心

面對每年約 2000 萬的海外遊客造訪日本，西武鐵道特別在其外國人進出較多的池袋站設置外國人服台，由通曉中、英、韓、泰等國語言的職員值班，全年無休每日值班時間為 08:00-18:00。



圖14 池袋外國人服務中心

## (四) 文創產業的發展

### 1、 舊車輛的活用

將舊電車重新改裝為餐車整列車只有 52 席，由米其林主廚在列車上親自為您烹飪，行駛於池袋（新宿）-秩父（本川越）之間，每週六日行駛。



圖15 舊車輛改裝的 52 席至福高級餐車

### 2、 秩父鐵道 SL 蒸汽機車復駛規劃

西武鐵道正在進行蒸汽機車修復計畫，預計在其西武秩父線復始，未來將可和本局仲夏寶島號聯合行銷。

## (五) 未來合作提案

### 1、 外國旅客提升

透過航空公司的連結，和本局締結的鐵道業者繼續合作推出，以吸引兩國觀光客互訪。

### 2、 不動產關聯事業的合作

西武不動產事業和本局經管房產單位相互交流。以尋求更多合作開發的機會。

### 3、 防災訓練、站務觀摩學習

去年以來西武鐵道便派遣鐵道運輸及安全部門人員參訪本局鐵安演習，今後仍將繼續派遣模範員工到本局參訪，進行基層人員之交流。

### 三、出席西武鐵道 100 週年紀念活動閉幕典禮紀要

訪問團一行於 3 月 21 日 15：00 抵達位於琦玉縣所澤市的西武巨蛋棒球場，受到西武集團後藤會長、若林社長、金杉和秋鐵道本部長等人盛大歡迎。

16：00 西武鐵道 100 週年紀念活動閉幕活動正式開始，由西武集團後藤會長、若林社長及所澤市長等地方士紳致詞後；接著透過球場螢幕播放與本局締結友好關係簽約 1 週年紀念影片後，由鹿副局長代表本局致詞，致詞中表示，台灣鐵路管理局自 2015 年 3 月 14 日和西武鐵道締結友好關係以來，曾經共同發行紀念車票，和西武鐵道、京急電鐵、JR 東日本等四家台日鐵道公司共同辦理跨國集章等活動，都獲得了熱烈的迴響。

去年本局也曾派遣兩個參訪團到貴公司學習列車調度與管理，這次也將趁參加慶祝活動之便來學習鐵道觀光的經營與管理，而貴公司在去年也曾多次派遣訪問團到本局參觀訪問，和本局第一線的同仁進行業務方面的實質交流，尤其是去年 10 月 23 日以金杉鐵道本部長為首的參訪團更不遠千里到彰化站參觀我們的「鐵安演習防災訓練」，更給基層同仁莫大的鼓舞與指導，透過貴我雙方密切的交流與合作，預料將會吸引更多的觀光客互訪，帶來更大的效益。

在典禮結束前後藤會長感謝本局對友好關係的努力及期待雙方更進一步的合作，並致贈活動紀念品於本局，表示感謝之意。



圖16 所澤車站設置西武鐵道與本局締結友好關係展示牆



圖17 參訪團與西武鐵道幹部等人於西武棒球場站前合影



圖18 西武棒球場外設置各類飲食服務及慶祝活動



圖19 參訪團在西武棒球場受到若林社長熱烈歡迎

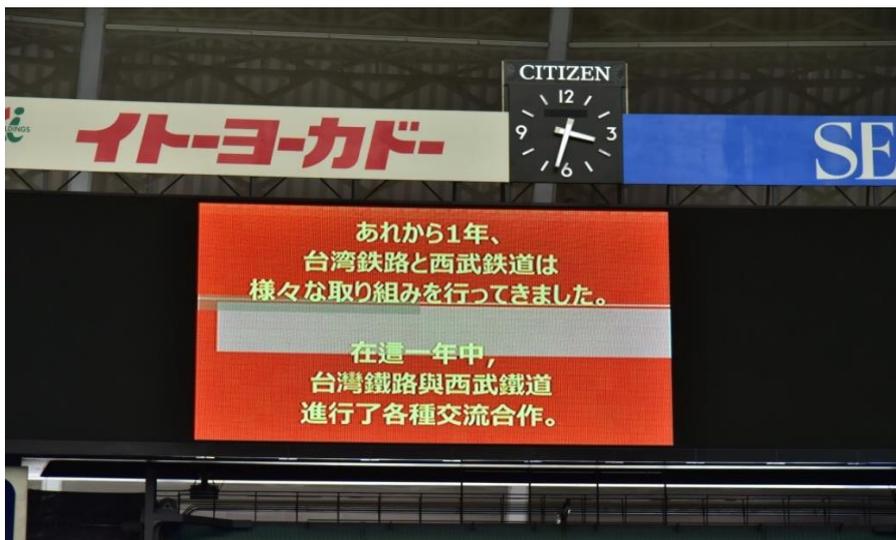


圖20 西武棒球場播放締結友好關係簽約 1 年影片介紹 1



圖21 西武棒球場播放締結友好關係簽約 1 年影片介紹 2



圖22 西武鐵道 100 週年紀念活動閉幕典禮鹿副局長代表致詞



圖23 西武鐵道後藤會長致贈本局紀念品後合影

#### 四、回訪山陽電氣鐵道株式會社紀要

日本山陽電鐵由兵庫縣姬路市直通大阪市區之梅田及難波等商業中心，為兵庫縣內重要之地方鐵道路線，全長 63.2 公里，沿途行經神戶市區、明石大橋及近郊海岸地區風景秀麗，與本局宜蘭線極為類似。

為提昇臺日觀光交流，台鐵局與觀光局於 103 年共同推動「32 駅同名さん 1 日駅長募集」(招募與台日 32 個同名車站同名者來台擔任一日站長)活動。因日本山陽電氣鐵道公司與本局宜蘭線擁有同名車站—龜山站(龜山駅)，於此機緣下，萌生共同攜手打造兩地觀光新願景之想法。103 年 10 月 28 日山陽電氣鐵道副本部長荒木素直等一行 4 人蒞臨本局拜會，本局周局長亦於 12 月 14 日率員赴日參訪，透過雙方相互拜會，本局宜蘭線及龜山站與山陽電氣鐵道及同名龜山站於 103 年 12 月 22 日正式締結為姊妹鐵道暨車站，台日雙方鐵道友好關係再向前邁進一大步，也借此次機會順道回訪。

山陽電鐵的鐵道營業本部位於明石市東二見，參訪當日由鐵道常務理事兼鐵道事業本部長吉田育朗、營業部金谷部長、增田部長及福井專員等人於會議室就公司營運狀況進行簡報說明，雙方進行簡單的意見交流後，隨即前往維修車場參觀新購 6000 型電車及運轉指令室進行現場實地觀摩及參觀東二見車輛工場車輛維修情形。



圖24 參訪團到達山陽電氣鐵道公司營業本部受到熱烈歡迎



## (一) 山陽電鐵鐵道營業本部及運轉指令室

位於鐵道營業本部的運轉指令室，其功能如同本局綜合調度所行控室，負責辦理行車調度、繪製運行圖及環境監測（如雨量、地震、風力及平交道等）等工作，基本上運轉指令室所負責之工作及作業方式與本局大致相同。山陽電車沿線大部分都為未派站員的招呼站，因此各站的監視器畫面均連線至運轉指令室，調度員可由指令室內之監控設備輕易的調整鏡頭角度與遠近，監視畫面幾乎沒有死角，調度員並可透過已事先設定之無線電設備與現場站務人員及司機員即時對話，遇緊急狀況可有效縮短通報時間。



圖28 山陽電鐵鐵道運轉指令室

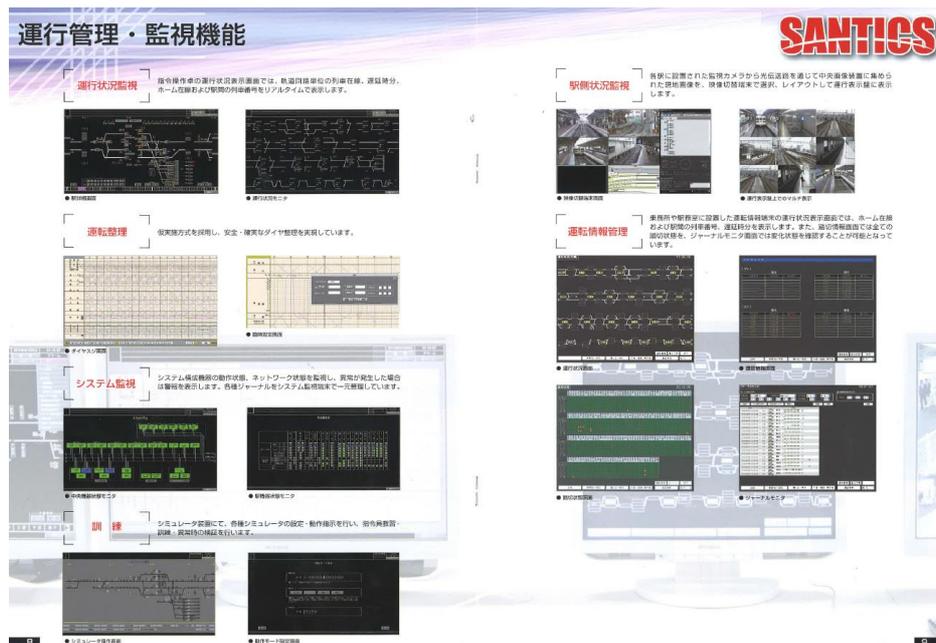


圖29 山陽電鐵鐵道運轉指令室簡介

## (二) 山陽電車東二見車輛工場

位於鐵道營業本部旁的東二見車輛工場，平日負責山陽電鐵的車輛維修與保養工作，類似我們機廠的工作，由技術部的上月課長介紹工場內的各項設施與作業方式，工廠內無論維修工具的擺放、拆卸零件的分類、通道及維修空間的淨空，及維修人員的服裝及勞安配備等，均以符合勞安規定最嚴格的標準執行，各項物品排放井然有序，確實值得我們效法。



圖30 東二見車輛工場 1



圖31 東二見車輛工場 2



圖32 山陽電車最早（1936~1969）的 206 號車廂

### (三) 山陽電鐵本社訪問

山陽電鐵本社位於神戶市長田區，距離山陽電鐵西代站約 200 公尺，此次訪問係 103 年 12 月 22 日與該公司締結為姊妹鐵道以來的第 2 次回訪，一進入本社大廳即可看見精心規劃的大型展示櫃，展示與本局締結姊妹鐵道之協議書及相關文件，另外該公司為展現最高誠意，此次訪問由上門社長親自率員接待，雙方就締結以來各項業務推廣情形及未來合作方向交換意見。

山陽電鐵公司所經營之事業內容包含鐵道事業、流通業（山陽百貨）、不動產事業、巴士業及休閒事業等，集團年營業額約 465 億日圓，員工人數約 1900 人。其中建於 1919 年，由迎賓館改裝成住宿及餐飲的舞子飯店，及海拔 246 公尺，結合空中纜車的須磨浦山上遊樂園，是公司重要的兩個休閒事業。

山陽電鐵沿線計 49 個車站（西代站～山陽姬路站～山陽綱干站），其中只有 13 個車站派有站員服務，其餘車站均未派員，沿線各站分別由 3 個主要車站負責管理，山陽姬路站即為其中 1 個管理站，負責管理大塩～山陽姬路間（含飾磨～山陽綱干間）的 15 個車站。

為確實掌握各車站旅客動態及行車安全需要，各站站區內之監視器畫面均採連線方式由管理站進行遠端監控，管理站除可視需要遠端調整監視器角度外，若有旅客太靠近月台邊緣，除了現場會發出警示提醒旅客外，管理站亦會收到警示訊號提醒站務人員注意，若旅客持續進行危險動作，管理站可再透過遠距播音提醒旅客，以

減少旅客傷亡事件發生。另外除了遠端監視與播音外，管理站還可對其管轄之車站進行電源及票務系統的遠端控制及設備卡幣卡紙外簡單的故障排除。



圖33 西代站剪票口 LED 宣導台日雙方合作事宜



圖34 山陽電車本社大廳放置與本局締結姊妹鐵道紀念品

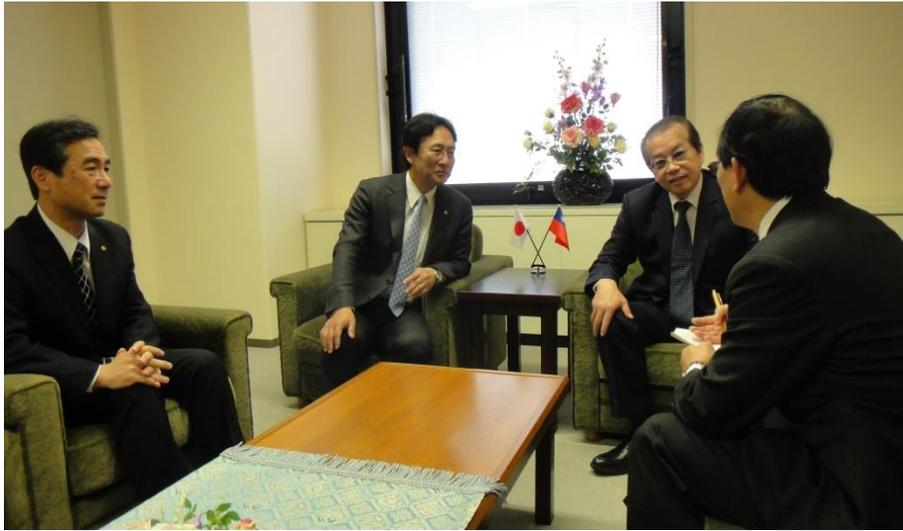


圖35 參訪團與山陽電車上門社長等人意見交流

## 五、參訪近江鐵道株式會社紀要

近江鐵道，全名近江鐵道股份有限公司（近江鐵道株式会社，OHMI Railway Co.,Ltd.）是一家隸屬於西武鐵道集團的日本私鐵與公共汽車交通業者。主要經營範圍位於滋賀縣東部，總部設於彥根市，現有鐵道路線為本線（米原至貴生川）、多賀線（高宮至多賀大社前）及八日市線（近江八幡至八日市），電車都由司機單人乘務，開行 1 輛或 2 輛編組，雖然主要車站八幡車站及八日市車站每日上車人數為 2000 人以上，但鐵路經營還是虧損，虧損部分由東近江市沿線自治團體全額負擔；近江鐵道所擁有的公車事業主要是涵蓋以彥根市為中心的滋賀縣東部地區，接受各地方自治體的社區公車業務委託；對於經營鐵道沿線觀光景點，如草津市立水生植物公園等，該公司亦投入大量資金維護，並與地方自治團體合作經營；在車站周邊經營停車場業務及土地不動產開發及租賃事業；因鄰近琵琶湖該公司致力發展琵琶湖觀光船事業。



圖36 近江鐵道路線圖



圖37 近江鐵道 2 輛編組列車

表3 近江鐵道株式會社基本資料

總公司所在地	滋賀縣彥根市古澤町 181 番地
設立	1896 年 6 月 16 日
事業內容	鐵道事業、路線巴士事業、租賃遊覽車事業、觀光休閒事業及其他事業
代表者	代表取締役社長 喜多村 樹美男
資本額	405 百萬日幣
總資產	14,016 百萬日幣 (2015 年 3 月 31 日)
員工數	434 名
主要股東	西武鐵道 (100%)
主要子公司	●近江計程車服務 ●土山高速公路服務

	●観光船 ●湖國巴士
官網	www.ohmitetudo.co.jp/

業務組織表 (2015 (H27). 4. 1 現在)

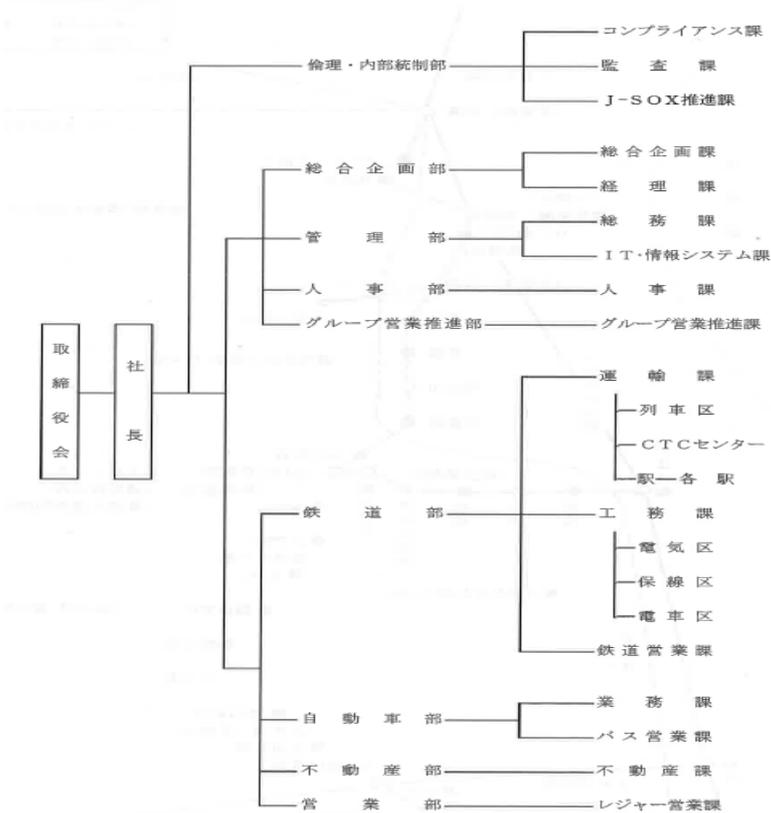


圖38 近江鐵道株式會社組織圖

1896年	会社設立 鉄道敷設の免許状が下付
1898年	彦根～愛知川間 (12.1km) 営業開始 <b>【鉄道事業のはじめ】</b>
1930年	一般乗合旅客自動車運送事業 (定期バス) 免許 <b>【定期バス事業のはじめ】</b>
1943年	箱根土地(株) (現、プリンスホテル) の経営、西武の傘下となる
1944年	戦時中の国策により、定期バス拡大、タクシー事業営業開始 <b>【タクシー事業のはじめ】</b>
1950年	一般貸切旅客自動車運送事業 (貸切バス) 免許 <b>【観光バス事業のはじめ】</b>
1954年	(株)近江鉄道観光社、旅行斡旋業開始 <b>【旅行業のはじめ】</b>
1957年	伊吹山スキー場開設 <b>【レジャー事業のはじめ】</b>
1964年	宅地分譲開始 <b>【不動産事業のはじめ】</b>
1970年	近江プラザホテル営業開始 <b>【ホテル業のはじめ】</b>
2012年	「ほほえみ園」開業 <b>【保育事業のはじめ】</b>
2014年	「SOLAR ECO-VILLAGEあどがわ」竣工 <b>【売電事業のはじめ】</b>
2016年	創立120周年を迎えます・・・



圖39 近江鐵道沿革

營業成績 (2014 (H26) 年度実績)

(1) 輸送人員	4,470千人	定期	2,952千人
		定期外	1,517千人
(2) 延人キロ	38,268千人軒	定期	24,852千人軒
		定期外	13,416千人軒
(3) 輸送密度	1,762.1人		
(4) 平均乗車効率	13.29%		
(5) 車両走行キロ	列車(旅客)		1,114千軒
	延キロ(旅客)		2,217千軒
(6) 動力	(電力)		7,605千KWH

圖40 近江鐵道營運概況

近江鐵道 近江鐵道

のどかな田園風景を眺めながら近江商人ゆかりの沿線を巡る旅へ。

遊覧用の湖東平野を走る近江鐵道は、のどかな田園風景とかつて近江商人が築き上げた伝統ある町を車窓から眺めることができます。遊覧用の情緒深い街並みや神社仏閣を巡る際にぜひ電車をご利用ください。

這是壹個可以壹邊眺望晴朗的田園風景，壹邊巡遊在近江商人緣的沿岸之旅。

行駛於遊覽縣湖東平原的近江鐵道，可以透過車窗眺望到晴朗的田園風景和以前近江商人所建成的，傳統的小鎮。可以欣賞到，飽含著遊覽縣情緒的小鎮風景和神社佛閣的旅行，請壹定要乘坐電車來著。

近江鐵道全線1日乗り放題 近江鐵道全線全日乗車券

1デスマイルチケット 1day smile ticket

湖東路観光・沿線の散策に便利でお得なチケット  
湖東路観光和沿線歩きの遊客，是方便又實惠的車票

- 料金(1名さま) おとな ¥880 こども ¥440
- 費用: 大人880日元 孩子440日元
- 発売日/金・土・日・祝日(年末年始を除く)
- 販売日: 星期五, 星期六, 星期日, 還有節假日(歲末年初除外) 只有銷售日當天可以使用
- 発売日当日のみ利用可能

近江ビア電 星空生ビール号



毎年夏の風物詩として、車内で生ビールをお楽しみいただけるイベント列車です。夏の宵のひとときを是非お楽しみください!【要予約】  
作為每年夏天的人氣活動，可以在遊覽電車上喝到啤酒。在夏天的夜晚特別，敬請期待!!【要預約】

近江の地酒電車



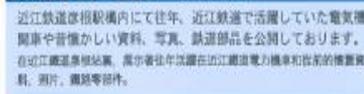
近江鐵道沿線の酒蔵の地酒と、あたたかいおでんを飲みながら、冬の近江路を走る地酒電車。【要予約】  
冬天，在行駛中的地方酒電車上，可以享受近江鐵道沿線酒蔵的土產酒和熱的關東煮。【要預約】

サイクルトレイン



自転車の持ち込める電車を運行しています。■ご利用時間/平日9:00~18:00 土休日は日可能 例年毎年約11/23~1/30のご利用はご遠慮ください。買ただし、一部利用できない駅があります。 自行車可帶入電車內。

近江鐵道ミュージアム 近江鐵道博物館



近江鐵道沿線駅構内にて往年、近江鐵道で活躍していた電氣機關車や音響がしい資料、写真、鉄道部品を公開しております。 在近江鐵道博物館裏，展示著往年活躍在近江鐵道電氣機車和零件的檔案資料、照片、鐵路零件。

近江鐵道株式會社(服務部/ビア營業中)  
・會館は駅務ですが、今日はビール飲み放題電車のビア電で營業中。  
近江鐵道株式會社(服務部/Beer營業中)  
・普通車はビール不流  
今日は啤酒和關東煮的Beer營業中。

近江鐵道株式會社 鐵道營業課 近江鐵道有限公司 鐵路營業科  
TEL.0749-22-3303 http://www.keio.co.jp/railway/

圖41 近江鐵道中日文業務宣導

參訪團拜會近江鐵道當日，由近江鐵道小山常務、磯谷部長及澤本部長等人陪同搭乘近江鐵道列車，由八日市車站至彥根市車站，沿途了解近江鐵道經營路線及車站設施，到達彥根市車站時，由其代表取締役植田重宏、代表取締役角田仁及近江鐵道吉祥物狐狸站長等人於月台上熱烈歡迎參訪團，隨後到達位於車站旁之總公司，由代表取締役植田重宏親自率員接待，並由近江鐵道株式會社各部門主管簡報其相關業務後，雙方就各項鐵道業務及關聯事業推廣情形及未來合作方向交換意見；下午由近江鐵道安排參訪彥根市觀光發展事業及其子公司琵琶湖觀光船事業。



圖42 近江鐵道車站內通道設置平交道



圖43 車廂放置補票機器由旅客自行操作



圖44 離峰時段免費二鐵運送



圖45 狐狸站長月台迎賓



圖46 參訪團與近江鐵道意見交流

## (一) 彥根市

**彥根市**位於日本近畿地方滋賀縣，是琵琶湖東岸的最大城市與旅遊觀光城市。城市是以 1603 年開始建設的彥根城為中心逐漸發展起來，彥根城現在已成為著名的觀光勝地。除了過去屬於舊坂田郡（日語：坂田郡）鳥居本村（日語：鳥居本村）和舊愛知郡稻枝町（日語：稻枝町）的地區外，市內大部分的區域過去屬於犬上郡。為日本國際鳥人錦標賽的舉辦地點。

**彥根城**是一所位於日本滋賀縣彥根市金龜町的古城，也是日本國寶與國家古蹟中僅存的四座木造城堡之一。該城完整地保留了江戶時代以前的築城方式，別名**金龜城**（金龜城）。在 1951 年的 6 月 9 日，整修之後保存良好的彥根城被指定為國家的特別史蹟，比知名的姬路城早了 5 年。1952 年，新的文物保護法頒定，彥根城被列為日本的最重要的基礎國寶之一。1987 年展示彥根城文物的**彥根城博物館**開幕，藏有約 6 萬 5 千件重要文物，包括井伊家歷代征戰所用的朱紅盔甲、刀劍，以及能劇面具、茶道具、書畫等藝術品。最重要的是也保存了彥根城自興建至今的繪畫和文獻。1987 年，由水戶市贈送的黑天鵝群也開始在彥根城的護城河中生活，成為民眾餵養、觀光客取景的一角。井伊直弼童年在彥根城中居住之地被稱為「埋木舍」也是保存的史蹟之一，埋木舍在 1985 年時開始修復，在 1991 年完工。(摘錄維基百科)



圖47 彥根城

## (二) 琵琶湖





圖49 參訪團到達受到琵琶湖觀光船公司員工盛大歡迎

## 六、參訪伊豆箱根鐵道株式會社紀要

伊豆箱根鐵道株式會社為西武鐵道子公司，總部設在靜岡縣三島市大場，現有路線包含三島市的靜岡線和連接伊豆市的駿豆線（三島至修善寺）營業里程共 19.8km，以及連接小田急市的神奈川線和南足柄市的的大雄山線（小田原至大雄山）營業里程 9.6km。駿豆線及大雄山線主要以高校和工場通勤通學客層為主，另外在駿豆線因為觀光景點多，再加上與 JR 東日本的特急列車合作相互轉乘，所以觀光客也多。駿豆線和大雄山線各自位於靜岡縣與神奈川縣境內，兩路線並不相連，駿豆線要在三島車站、大雄山線要在小田園車站可接駁東海道本線；另外大雄山線行車時刻約 12 分鐘開行 1 班列車。

伊豆箱根鐵道在伊豆、箱根地區也擁有水族館、遊覽船等觀光服務業；此外關聯企業還致力於發展與當地緊密結合的巴士、計程車及不動產租賃等事業。

表4 伊豆箱根鐵道株式會社基本資料

總公司所在地	靜岡縣大島市大場 300 番地
設立	19166 年 12 月 7 日（駿豆鐵道株式會社）
事業內容	旅客鐵道事業、巴士事業、遊覽車租賃事業、觀光休閒事業及其他事業
代表者	代表取締役社長 中村仁
資本額	6 億 4,000 萬日幣

總資產	307 億 7,020 萬日幣 (2011 年 3 月 31 日)
員工數	集團：1,780 名 鐵道：455 名
主要股東	西武鐵道 (84.44%)、駿河銀行 (0.74%)、大雄山最乘寺 (0.41%)、靜岡銀行 (0.14%)、愛和誼日生同和保險股份有限公司 (0.09%) 即個人名義 (0.41%)
主要子公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>●伊豆箱根巴士有限公司 (100%)</li> <li>●伊豆箱根交通有限公司 (100%)</li> <li>●伊豆箱根出租汽車有限公司 (69.23%)</li> <li>●伊豆箱根公司 (100%)</li> </ul>
官網	www.izuhakone.co.jp/

伊豆箱根鐵道於 1893 年 9 月 30 日由山梨縣財閥兩宮敬次郎等設立豆相電器鐵道株式會社開始，1957 年 6 月 1 日公司名稱變更為伊豆箱根鐵道株式會社，1971 年 12 月 7 日-總部新大樓竣工，2011 年 5 月 4 日西武集團入股，2016 年 2 月 1 日箱根駒山纜車移交王子飯店經營；集團子公司交通方面主要經營船舶、巴士、汽車及登山纜車，休閒設施方面主要經營公園、休閒設施及旅行社，生活服務事業方面主要經營老人照護、保險代理、不動產租賃、停車場、汽車維修保養及石材中心，其他方面為廣告代理等事業。



圖50 伊豆箱根鐵道駿豆線路線圖



圖51 伊豆箱根鐵道駿豆線沿線景觀簡介

圖52 伊豆箱根鐵道駿豆線沿線季節特色簡介

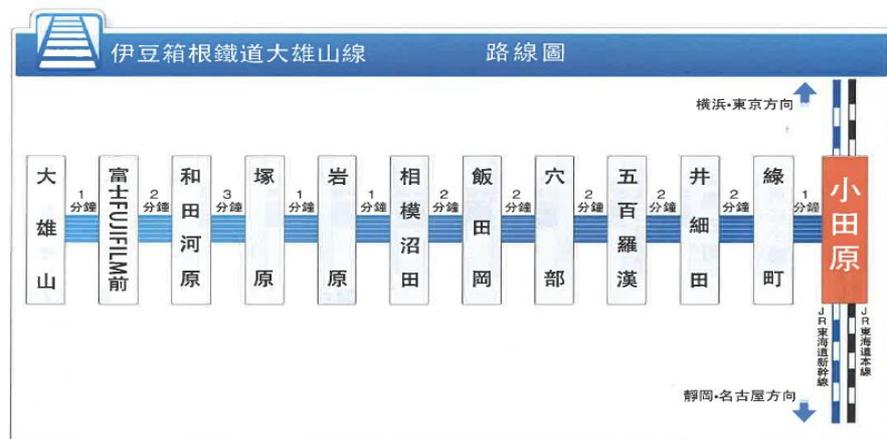


圖53 伊豆箱根鐵道大雄山線路線圖



圖54 伊豆箱根鐵道大雄山線沿線景觀簡介



圖55 伊豆箱根鐵道大雄山線地圖及行程簡介

參訪團拜會伊豆箱根鐵道株式會社，受到代表取締役中村仁社長、鐵道部土屋貴紀部長、企劃室新宅廣樹經理、高杉泰美課長及安全統括管理者尾崎匡等人熱烈歡迎，隨後伊豆箱根鐵道株式會社各部門主管簡報其相關業務後，雙方就各項鐵道業務及關聯事業推廣情形及未來合作方向交換意見；隨即參觀運轉指令室及車輛工場車輛維修情形。



圖56 參訪團與伊豆箱根鐵道意見交流



圖57 伊豆箱根鐵道駿豆線運轉指令室



圖58 伊豆箱根鐵道駿豆線乘務員報到勤前教育



圖59 伊豆箱根鐵道駿豆線電力調配室



圖60 可折式平交道遮斷桿



圖61 伊豆箱根鐵道駿豆線 3000 型列車



圖62 伊豆地圖

## 參、心得與建議

### 一、發展鐵道觀光

面臨少子化與老人化社會與油價持續低迷的影響，通勤通學旅客成長已瀕臨瓶頸，以台鐵局 104 年旅客人數為例相較於 103 年減少了 0.2%，105 年第一季更減少約 0.7%。為挽救流失的旅客數量，填補平時供過於求的運能，各國鐵道公司莫不趁自由行風氣蓬勃發展之際，透過異國鐵道締結互惠互利的行銷手法，大力推展鐵道觀光，開發新客源。此次參訪西武、山陽、近江、伊豆箱根等鐵道公司，其以集團模式經營手法，雖與我國現行法令、組織型態有諸多不同之處，但仍有許多方面值得效法。

#### (一) 強化行銷單位

日本鐵道觀光發展最具優勢之處，為整合旗下集團之力相互合作，以西武鐵道公司為例，旗下擁有鐵道（西武鐵道）、飯店（王子飯店）、旅行社、客運巴士、出租汽車、休閒產業（西武棒球場、高爾夫球場）、不動產事業等關聯企業，鐵道行銷專責單位（smile & smile 室）企劃各種行銷方案，各關連企業相互配合，然以台鐵局為例，和行銷業務有關之單位除了運務處營業科（以辦理和鐵道相關活動以及票證行銷為主）之外，尚有餐旅服務總所（以銷售鐵路商品及車站內出租賣場業務為主）、貨物服務總所（以廣告和土地的出租，商場的開發為主）業務課等單位，執掌各有不同，難以跨業務領域相互合作，鐵路法雖修正通過允許經營旅行、旅館等行業，但欠缺人材，復受限公務體制等問題，難以施展。

為善用運能，透過企劃行銷策略以增裕營收，運輸本業部門成立專責行銷單位實為當務之急。

#### (二) 整合行銷策略

近年旅行之型態改變自由行風氣盛行，針對不同族群設計客製化旅行商品成為新的趨勢，此次參訪也發現 JR 東、西日本兩大鐵道公司分別鎖定銀髮族，利用平日離峰運能結合旗下飯店與客運巴士公司推出適合中老年人的行程，以組織型態客戶關係管理的行銷手法頗值得學習。

本局現有會員制系統擁有 20 萬會員，針對會員的屬性（年齡

、收入、職業、性別等)和消費習性進行分析管理，設計貼近需求的客製化商品，其市場未來仍有廣大的開發空間。

### (三) 擴大異業合作

單打獨鬥時代已經過去，只靠票箱收入也不足以收回成本，但為使得運能獲得充分利用與發揮以減少損失，與異業之間的合作成為另一個重要的選項。本局目前並無旅行社、客運巴士與旅館附屬事業，雖可採台灣高鐵的異業行銷模式，透過採購方式和旅行業者合作(例如易遊網)，但僅限於地接行程，未來此一部份值得深耕。

近期觀光局所輔導的「台灣觀光巴士」已經開發全島 105 條行程，其最為欠缺的即是城際之間的串連，本局具備環島路網之優勢，無論是在當日往返的郵輪列車行程或是透過票券合作開發自由行新客源，都有合作的機會。

## 二、員工訓練方式改善

員工為企業最大的資源，但如何培養出在各領域均有傑出表現的人材，端賴其訓練與人材培育制度。就訓練設備而言，本次參訪西武鐵道位於所澤市的訓練所，其各項設備規劃完善與現場同步，可以讓學員在學習過程當中充分和現場實務緊密結合，以及模擬各種不同的突發狀況供學員學習正確而迅速的處理方式，確值得本局效法。茲提出下列建議事項，供本局員工訓練之參考。

### (一) 設備充實與更新

本局員工訓練中心並未設置實習設備，學員必須親自到現場，以師徒制方式進行訓練，現場設備僅能在正常情況下使用，無法設定各種假設狀況提供學員模擬演練，而且面對不同的教練所學習的結果亦不盡相同，實乃急需解決的問題之一。國內鐵道公司如高鐵於桃園，北捷於北投均設有完善的訓練設備，如機務的模擬駕駛室，運務的模擬車廂、號誌控制設備，電務的電車線設備等，將教學內容和現場緊密結合，以縮短訓練時間，加速人材的養成。

### (二) 教學方式改變

本局員工訓練中心的師資來自於各處專員以上的同仁，其中只有約 1/2 曾受過約 10 小時的師資培育訓練課程，教學品質不一，授

課方式則採用傳統的教學法，由老師講授課程內容，每隔一段時間考試，以測驗學員學習成果，學習效果有限。西武鐵道所澤訓練中心，已將授課內容數位化，部份較為複雜的課程則以影片的方式呈現，讓學員可以透過多元方式學習，以增進學習成效。

### **(三) 建立證照制度**

#### **1、 運輸本業人才訓練**

台北捷運每項職務都需取得必要的證照才可以擔任，證照的取得則透過集中訓練和線上訓練，部分證照每隔一段時間需要回訓，此種制度可以確保人員的素質水準。以本局僅有車長、行車站長(副站長)、司機員需有證照，對於員工素質較不易掌握。

#### **2、 附屬事業人才培養**

西武鐵道有許多關聯企業，都需經過必要的專業訓練，例如飯店管理、不動產開發及旅行業的經營等，才分發到旗下公司任職。本局人員晉用僅通過鐵路考試，未對其專業進行計畫性培養，無法為企業創造更多利潤。

### **三、 建立歷史事故展覽館的建議**

本局員訓中心仿日本鐵道公司正積極籌建歷史事故展覽館，除了以現代科技將當時發生的時空背景影音重現之外，建議將下列三項納入：

#### **(一) 將中外重大鐵路事故納入**

歷史事故館，除了本局歷年來所發生重大事故包含職災之外，國外鐵道公司的重大事故也應予以納入，以簡明易懂方式，解說事故發生時的背景，以及事故直接原因和當時處置措施，還將事故當時所拍攝的照片陳列，可以切身感受事故的慘痛教訓。

#### **(二) 將歷史事故展覽館列入員工局訓、處訓的第一堂課，由行車保安委員會總幹事親自授課**

建立員工安全的第一堂課從力士事故館開始，以 JR 東日本為例，都是由主管安全事務最高長官親自授課，以表示對「安全」的

極度重視。

### (三) 列入考試必考科目

將重要歷史事故列入考試必考題目，佔比 20%，學員需將事故發生之時間、原因、背景、處理過程，以及直接與事故有關員工當時的作為和如何防範詳盡說明。

### (四) 同時建立指認呼喚教室

#### 1、 以制約反應原理建立指認呼喚教室

將指認呼喚作為與不作為製作成簡易互動程式供學員演練，例如當指認呼喚動作確實時事故不發生，反之亦然。

#### 2、 將指認呼喚列入訓練期間日常生活當中

仿效日本鐵道公司的作法，設計「指認呼喚操」於每天朝會時集中演練。