

出國報告（出國類別：其他）

107 年觀光產業關鍵人才培育計畫  
-高階主管養成  
國外參訪訓練(觀光遊樂業)

服務機關：交通部觀光局

姓名職稱：林佩君 副組長

派赴國家：日本

出國期間：107 年 8 月 28 日至 9 月 4 日

報告日期：107 年 11 月 15 日

## 目 次

壹、觀光產業關鍵人才培育計畫-----	第 2 頁
貳、國內訓練課程之執行 -----	第 3 頁
參、國外參訪訓練行程 -----	第 4 頁
肆、參訪內容紀要 -----	第 5 頁
伍、心得與建議 -----	第 7 頁
附錄、照片 -----	第 9 頁

## 壹、觀光產業關鍵人才培育計畫

交通部觀光局自 104 年起規劃推動「觀光大國行動方案」之「觀光產業關鍵人才培育計畫」，至 106 年起持續納入「Tourism 2020-台灣觀光永續發展策略」之「觀光產業人才培育」項下持續執行。在高階主管養成部分，甄選旅行業、旅宿業及觀光遊樂業之優秀觀光從業人員及觀光相關科系現任專任教師，於國內完成訓練課程後，再依業別分成三團，分赴國外知名學校、飯店、主題樂園或訓練機構參訪交流及實地觀摩訓練，提升觀光產業整體競爭力。

國內課程部分，包含管理核心課程及主題模組課程。107 年觀光遊樂業高階主管之管理核心課程包括管理行銷、領導統御、策略思考與分析、電子商務--數位生態系之創新等系列課程，管理核心課程後，再進行主題模組課程，107 年的主題模組課程係以「財務收益」為培訓主軸，課程內容包括從上市櫃觀光企業績效看臺灣遊樂產業轉型再生、價值與定價、收益管理等。管理核心課程及主題模組課程結合國內 EMBA 商管學院課程、國內外觀光領域學者及產業專家講授課程，並透過演練研討，讓受訓學員從個案研習中，整合學理與實務運作，提升經營管理職能。

在完成國內訓練課程後，再安排受訓學員赴國外參訪機構交流學習（受訓學員依規定於國內完成管理核心課程及主題模組課程後，方可參加海外參訪行程），並邀請資深產學專家擔任隨團導師，主要目的在於參訪過程中，引導學員學習方向及重點，剖析實務及深入觀察，並與國內課程相互融和、內化及驗證。本次公務出國係辦理觀光遊樂業赴日本東京參訪訓練，參訪包括東京巨蛋城樂園、讀賣樂園、淺草花屋敷、迪士尼樂園及迪士尼海洋樂園等。

## 貳、國內訓練計畫之執行

### 一、管理核心課程

日期	課程名稱	授課講師
6月8日	行銷管理	國立臺灣大學 林俊昇 教授
6月22日	領導統御	國立臺灣大學 陸洛教授
6月29日	策略思考與分析	國立政治大學 黃國峯教授
6月30日	觀光政策與產業發展 1) 談判協商 2) 台灣觀光發展策略 3) 商業模式創新	基德福來企業顧問公司 王時成總經理 交通部觀光局 陳淑慧副局長 銘傳大學 萬同軒助理教授
7月6日	電子商務— 數位生態系之創新	國立臺灣大學 江炯聰教授

### 二、主題模組課程

日期	課程名稱	授課講師
7月12日	從上市櫃觀光企業績效看 臺灣遊樂產業轉型再生	國立臺灣體育運動大學 蕭柏勳 副教授
7月13日	價值與定價	國立清華大學 丘宏昌 教授

7月20日	收益管理	萬達集團 收益管理部門 總經理 Dr. Jane Suporn
7月21日		

### 參、國外參訪訓練行程

本次公務出國期間是 107 年 8 月 28 日至 9 月 4 日，觀光遊樂業團體學員計有 20 名，團體參訪包括擁有各種大型遊樂設施之東京巨蛋城樂園、號稱東京最大樂園之讀賣樂園、全日本歷史最悠久之樂園--淺草花屋敷及世界級人氣樂園—迪士尼樂園及迪士尼海洋樂園等。本團體邀請國立臺灣體育運動大學蕭柏勳副教授擔任團長，引導學員參訪及觀察。另停留日本期間，交通部觀光局駐東京辦事處鄭憶萍所長亦專程與團體會面，並與學員就觀光局在日本行銷宣傳臺灣觀光之作為進行交流。

天數	日期	行程
1	8月28日(二)	抵達日本東京，下午參訪池袋太陽城 J-World Tokyo
2	8月29日(三)	上午：參訪晴空塔-天空町(Solamachi) 下午：參訪兒童職業體驗營(KidZania Tokyo) 晚上：交通部觀光局東京辦事處鄭所長會面交流
3	8月30日(四)	參訪東京巨蛋城樂園
4	8月31日(五)	參訪讀賣樂園
5	9月1日(六)	上午：參訪豐島園 下午：參訪淺草花屋敷
6	9月2日(日)	參訪東京迪士尼樂園

7	9月3日(一)	參訪東京迪士尼水上樂園
8	9月4日(二)	抵達台灣

#### 肆、參訪內容紀要

##### 一、池袋太陽城 J-World Tokyo - 突破室內局限空間，運用藍芽感應、多媒體互動影像裝置，創造多元感官體驗

J-World Tokyo 動漫主題樂園位於池袋太陽城內，結合日本動漫產業優勢，除將廣受動漫迷喜愛的作品(如火影忍者、七龍珠和航海王等)劃設轉屬區域重現經典場景畫面外，亦結合影音、機台、藍芽感應裝置，設計互動式遊樂設施，讓遊樂體驗不會因有限的室內空間而失色。另亦設有與動漫主題相應之餐廳和紀念品販售部門，擴大周邊效益。

##### 二、兒童職業體驗營 KidZania - 活用傳統廣告上架概念，創新「空間」商業應用模式，創造趣味職人體驗

源自墨西哥的兒童職業體驗，全館以兒童視角為主，打造真實世界 2/3 比例的兒童世界，包括銀行、報社、廣播電台及醫院等建築，並提供消防員、警察、牙醫、美妝、食品相關行業之職人體驗，並與日本知名企業如全日空、摩斯、森永及三菱等企業進行合作，以免費提供展館空間，提供企業進駐並提供物料、設備之投資，提供兒童擬真體驗學習不同職業內容，並藉由虛擬薪資貨幣之存取，增加回流之黏著度。

##### 三、東京巨蛋城 - 善用都心交通地便，整合食宿遊購複合體驗，滿足多元族群休憩娛樂需求

東京巨蛋城樂園為包含東京巨蛋、東京巨蛋城遊樂園、後樂園會館、LaQua、東京巨蛋飯店等設施所組成的都市型綜合娛樂區，每年吸引超過 3500 萬人次前來體驗休閒遊樂的巨蛋城是一座交通便利又結合樂園、賣場、飯店、SPA 泡湯、庭園等商業設施及職業棒球場的多元綜合商場，

多樣化的設備可顧及家庭的所有成員遊樂需求。

#### **四、 讀賣樂園 - 持續追求創新與拓源，兼顧以人為本的服務，提供老少咸宜的配套遊樂體驗**

讀賣樂園為東京都內最大的遊樂園。自 1964 年開幕迄今雖經歷多次低潮，但憑藉讀賣集團雄厚財力及持續追求創新服務的可能立下，無論是 2009 年起結合日本櫻花及邀請揚威國際的照明設計師石井幹子監製所推出首都圈最大型燈彩，重新創造樂園的高潮，抑或是在 2016 再斥資 100 億日圓打造職業體驗型設施，將觀光工廠與遊樂設施結合等，都展現讀賣樂園持續創新拓源的企圖心。此外，讀賣樂園以麥拉賓 3V 法則 (Visual 觀感 55%、Voice 聲音 38%、Verbal 語言 7%) 為員工培訓心法，即使正職員工僅佔 15%，仍能維持以顧客為尊的服務水準。

#### **五、 豐島園、淺草花屋敷 - 不以炫奇體驗為訴求的社區國民樂園，在傳統營運步調中保持歷史況味與服務力**

豐島園為東京都內超過 90 年歷史的遊樂園，為東京都民假日人氣景點。淺草花屋敷起初主要以牡丹和菊花園藝為主而創建，於 1949 年改建為遊樂園，為淺草廣受歡迎的遊樂園。兩者客源均以在地社區住民為主，在國民樂園定位下，提供不同於新興樂園炫奇體驗的遊樂服務。

#### **六、 迪士尼樂園 (Land & Sea) - 沒有最好只有更好的服務理念，沒有最新只有更新的體驗創造，只有迪士尼才能超越迪士尼的經典**

東京迪士尼樂園的最大特色就是不斷變化。

從開放時間、遊樂設施、主題活動、特色餐飲、街頭遊行、快閃表演等，無法定義其準則，但總能帶給來自世界各地遊客耳目一新之感。

而除了以沒有最新只有更新的理念，願意投注資本持續更新遊樂設備，讓即使年年造訪的遊客都能有嶄新體驗外，東京迪士尼更以沒有最好只有更好的軟體服務思維，從表演者與遊客密切互動的劇場式體驗，到服務人員的標準化卻不失客製親和的服務，每年總能吸

引上千萬的遊客造訪。

而唯有迪士尼才能超越迪士尼的經典傳奇，也是全球投身遊樂園區服務之同業業者，一再參訪考察探究學習的對象。

## 七、同場加映：淺草文化觀光中心

佇立於東京熱門景點淺草寺雷門熱區前方的淺草文化觀光中心為建築大師隈研吾所設計，是以「搜尋、展示、協助」為理念，提供全方位服務的遊客服務中心，除有具備中、英、日、韓四國語文能力服務人員提供諮詢服務，亦提供 Wifi 免費上網、外幣兌換、購買觀光旅遊相關票券、咖啡廳、展望台等便利功能，更充分運用多媒體體驗及互動裝置，讓到訪旅客不僅可更智慧地蒐集旅遊資訊，更可透過遊客中心的多功能服務完成旅途環節所需的相關服務，也讓遊客中心本身不只是遊客中心，更成為休息、學習、體驗的熱門地標景點。

## 伍、心得與建議

### 一、管理更智慧，服務供給更高效

此次參訪，多數遊樂園區之管理均已導入智慧科技工具，協助員工提升服務效能、創造遊客更多元的遊樂感官體驗。從更便捷的購票系統、更智慧的排隊驗證工具、更聰明的人潮分流導引、更即時的遊樂資訊推播等，除能創造滿意度更高的回流商機，更讓園區的人流、物流管理更有效率，有效控制時間人力成本，進而創造更顯著經濟效益，正向循環至更優質創新的服務。

### 二、人才更跨域，服務給予更到位

為因應競爭日益加劇之遊樂業市場，台灣觀光遊樂區業者面對國內高密度與國際高經濟規模內外夾擊，更應就產業趨勢之掌握研判、市場供需之調查研究、科技數位之導入應用、財務效益之精算控管、活動企劃之

發想執行、媒體通路之整合行銷等徵集相關人才的投入，讓營運模式更健全，服務供給更到位。

### 三、 產學更合作，服務商機更永續

建議持續規劃籌設「觀光產學合作研訓服務園區」，透過產官學合作平臺之搭建，加強產官學資源整合，齊力推動觀光產學相關研究發展、觀光人才培訓及認證等，並減少產學落差，共同培育觀光關鍵人才。

但，觀光人才培訓不能只靠政府，建議持續將人才訓練及留才機制納入觀光遊樂業考核項目，藉由每年督導考核，審視督促業者建立人才訓練及留才機制，讓更跨域的人才、更到位的服務落實至消費端，始能創造利潤及重遊效益，共創企業商機與產業發展之永續願景。

附錄、照片

 <p>The top image shows four blue and grey FastPass kiosks with yellow and red buttons, arranged in a row. The bottom image shows several FastPass tickets for 'Disney FastPass Flight' with a reservation time of 15:55 to 16:55 on 2016/03/24. The tickets include a QR code and Chinese text: '快速通行證-FastPass', '預留時段 縮短排隊時間', '迪士尼快速通行證', '2016/03/24 週一', and '預留時間 15:55 至 16:55'.</p>	<p>迪士尼快速通關票卡服務，分散緩熱門遊樂設施壅塞狀況，也可提升整體遊樂體驗。</p>
 <p>The middle image shows a vibrant light show at night. The scene is filled with colorful, illuminated structures and patterns, including a large circular pattern on the ground and various light displays in the background.</p>	<p>讀賣樂園跨域合作燈光照明師，創造東京最璀璨的寶石燈光秀，不僅創造遊樂體驗亮點，也擴大營運效益。</p>
 <p>The bottom image shows an indoor theme park attraction. A yellow and black train is moving through a large, brightly lit hall with a blue sky ceiling. The hall is filled with people and various displays, creating a lively and immersive environment.</p>	<p>兒童職業體驗營創造產業跨域合作與值人體驗新商機。</p>



淺草文化觀光中心創造遊客中心新典範，透過多元體驗服務，讓遊客中心本身成為熱門景點。