

出國報告（出國類別：開會）

出席 **2023** 年高松機場顧問委員會 報告

服務機關：桃園國際機場股份有限公司

姓名職稱：企業發展處副處長羅文惠

派赴國家：日本

出國期間：**112** 年 7 月 **23-26** 日

報告日期：**112** 年 9 月 **19** 日

內容重點摘要表

計畫名稱	出席 2023 年高松機場顧問委員會		
報告名稱	出席 2023 年高松機場顧問委員會 報告		
出國人員	姓名	服務單位	職稱
	羅文惠	桃園國際機場公司 企業發展處	副處長
出國國家	日本		
出國類別	開會		
出國期間	112 年 7 月 23 日至 111 年 7 月 26 日		
報告日期	112 年 9 月 19 日		
關鍵詞	日本、四國、香川、高松機場、國際交流		
報告內容摘要	<p>日本香川縣的高松機場（Takamatsu Airport，IATA 代碼：TAK），是四國地區主要的聯外國際機場。高松機場於 107 年 4 月轉型為民營公司，為發展成為四國地區第一的國際機場，高松機場成立顧問委員會，召開顧問委員會會議，邀請專家學者、政府部門及國際機場代表交流機場營運發展，聽取委員建議以提升機場營運效能及推動航線擴充。</p> <p>本公司於 108 年 4 月 2 日與高松機場簽訂姊妹機場備忘錄，高松機場並依據備忘錄，邀請本公司指派代表擔任其顧問委員會成員。本行係應高松機場邀請本公司出席參加高松機場顧問委員會會議，提供機場發展規劃相關建議。本公司由企業發展處羅文惠擔任代表，參加會議。於委員會中與出席的代表就「旅遊、交通各領域人力短缺的影響及對策」及「東亞、東南亞市場狀況（有關吸引高松機場新航線的建議）進行對談，提供高松機場運營活動及航線發展之諮詢，並且依據旅行時間與航空公司選擇偏好等等因素，建議高松機場公司可思考推廣由該機場出發，前往桃園機場轉機至東南亞地區等地的航程規劃，並提供航線推廣的建議，鞏固本公司與高松機場之友誼關係，深化並擴大今後的交流。</p>		

目次

壹、	目的	1
貳、	過程	2
參、	高松機場顧問委員會紀要	3
一、	高松機場顧問委員會(Advisory Board)介紹	3
二、	高松機場顧問委員會(Advisory Board) 第九次會議議程.....	5
三、	顧問委員會(Advisory Board) 第九次會議內容	6
肆、	心得及建議	18
一、	高松機場公司積極參與國際活動	18
二、	高松機場公司積極與各方合作，提昇機場運量及營收	18
三、	高松機場公司與一般民眾親近之行銷方式值得借鏡.....	19
四、	建議應持續與其它機場建立良好關係	19

壹、目的

日本四國地區共有高松、松山、德島及高知等 4 個機場，其中香川縣的高松機場(Takamatsu Airport，IATA 代碼：TAK)，是四國地區主要的聯外國際機場。

高松機場於 107 年 4 月轉型為民營公司(Takamatsu Airport CO., LTD.)，為發展成為四國地區第一的國際機場，高松機場成立顧問委員會，召開顧問委員會，邀請專家學者、政府部門及國際機場代表交流機場營運及未來發展規劃，聽取委員們建議以提升機場營運效能及推動航線擴充。

本公司於 108 年 4 月 2 日與高松機場簽訂姊妹機場備忘錄，高松機場並依據備忘錄，邀請本公司指派代表擔任其顧問委員會成員。本公司於 108 年至 109 年(Covid-19 疫情前)皆派員參加該顧問委員會，定期交流並分享機場營運經驗。

疫情過後，航空業逐漸復甦，高松機場公司並再次邀請本公司出席高松機場顧問委員會會議，提供機場發展規劃相關建議。本公司由企業發展處羅文惠擔任代表，參加會議。於委員會中與出席的代表就「旅遊、交通各領域人力短缺的影響及對策」及「東亞、東南亞市場狀況（有關吸引高松機場新航線的建議）進行對談，提供高松機場運營活動及航線發展之諮詢，並且依據旅行時間與航空公司選擇偏好等等因素，建議高松機場公司可思考推廣由該機場出發，前往桃園機場轉機至東南亞地區等地的航程規劃，並提供航線推廣的建議，鞏固本公司與高松機場之友誼關係，深化並擴大今後的交流。

貳、過程

本次出國行程共計 4 天，詳如表 2.1。

表 2.1 出國行程表

日期	行程	說明
112 年 7 月 23 日 (星期日)	臺北 -> 高松機場	CI 178
112 年 7 月 24 日 (星期一)	高松機場接待晚宴	
112 年 7 月 25 日 (星期二)	出席高松機場顧問委員會	
112 年 7 月 26 日 (星期三)	高松機場 -> 臺北	CI 179

參、高松機場顧問委員會紀要

一、高松機場顧問委員會(Advisory Board)介紹

高松機場公司為了於推動高松機場發展主計畫（master plan）期間能夠獲得各領域專業人士的意見與建議，以使計畫更為完善，順利完成；並希望提升機場營運效能及推動航線擴充，特成立「高松機場顧問委員會」。

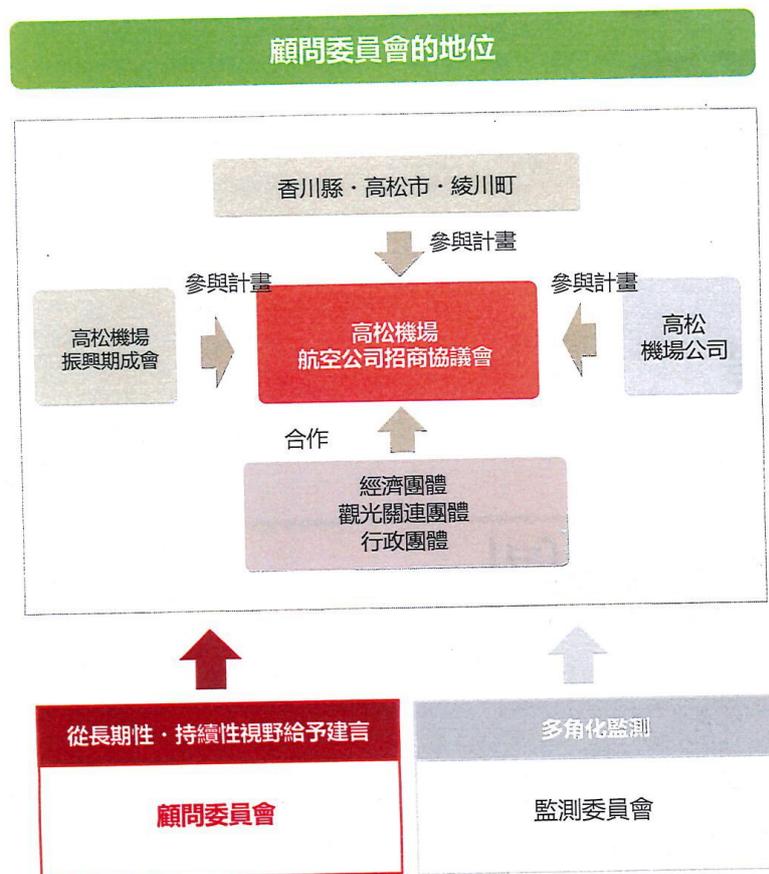


圖 3.1 高松機場顧問委員會的角色

在 Covid-19 疫情發生之前，該委員會的成員共有 10 位，分別來自學術單位、各國機場、地方議會、經濟及觀光團體，以及四國運輸局等單位。在

疫情之後，高松機場公司檢討顧問委員會的運作，精簡常任委員的組成，並視發展需求個別邀請經濟及觀光團體提供建議。目前常任顧問委員會成員計有四名，詳表 3.1。

表 3.1 高松機場顧問委員會組成

視野	所屬	職銜	姓名
學識	慶應義塾大學	教授	*****
	香川大學	教授	*****
其他機場事例	桃園國際機場	副處長	羅文惠
二次交通	四國運輸局	局長	*****

顧問委員會規劃於每年 5~6 月間舉辦一次，主要議題包含年度經營成果(包含運量、財務狀況等)、相關活動報告，以及未來發展規劃等，並於每次會議前提出相關議題，請顧問委員先行準備，於會中交叉對談、討論。本次顧問委員會於 7 月 25 日舉辦，高松機場公司企劃管理部長高田達也先生並於 5 月 22 日來訪，先行向本公司說明本次顧問委員會的規劃，以及希望從本公司獲得有關東亞、東南亞市場狀況、吸引高松機場新航線的建議。



圖 3.2 2023.5.22 高松機場拜會本公司

二、高松機場顧問委員會(Advisory Board) 第九次會議議程

本次會議於 7 月 25 日召開。會議議程包括：

- (一) 高松機場公司現狀、課題與中期計畫概要、
- (二) 高松機場與地區振興計畫
- (三) 議題討論
 1. 政府入境政策走向（從數量轉向質量）
 2. 旅遊、交通各領域人力短缺的影響及對策
 3. 東亞、東南亞市場狀況（有關吸引高松機場新航線的建議）

第 9 回高松空港アドバイザーボード

次 第

日時：2023 年 7 月 25 日（火）13 時 30 分

場所：高松空港旅客ターミナルビル附属棟「大会議室」

- 1 開 会
- 2 挨拶 高松空港株式会社 代表取締役社長 小幡 義樹
- 3 議 事
 - (1) 当社の現状と課題並びに中期計画について
 - (2) 高松空港と地域の活性化プラン（ローリング 2022・期末報告）について
 - (3) 意見交換
 - ① 国のインバウンド政策の方向性について（量から質への転換）
 - ② 観光交通の各分野における人手不足の影響と対応策について
 - ③ 東アジア、東南アジアのマーケット状況について（高松空港からの路線誘致に関連して）
- 4 閉 会

三、顧問委員會(Advisory Board) 第九次會議內容

(一) 高松機場公司現狀、課題與中期計畫概要

1. 營運概況

會中高松機場公司向顧問委員會報告 2022 年之營運成果，包含總旅客數為 136 萬人次 (約為 2019 年之 67%)，其中國內線旅客數恢復比國際線快，已恢復至 133 萬人次(約為 2019 年之 77%)，國際線為 3.7 萬人次(約為 2019 年之 13%)。在稅前息前折舊攤銷前獲利部分，較 2019 年減少 234 百萬日圓，虧損 112 百萬日圓，借款餘額達 3,183 百萬日圓。



圖 3.3 高松機場 2022 年財務決算摘要



圖 3.4 高松機場公司成立 5 年的業績表現

2. 中期目標

設定近期 5 年(2023~2027)的目標旅客數。依據疫後復甦狀況，將 2023~2024 年視為恢復期，並規劃開闢新航線以吸引旅客，目標在 2025 年度以後，恢復至疫情前水準，並藉由開通新航線使旅客人數逐步增加。預劃於 2024 年開闢札幌線、2025 年高雄線、2026 年仙台線及 2027 年曼谷線。

期望在 2027 年前逐步復甦成長，並打造比疫情前更強大的利潤結構，為 2028 年後的飛躍性突破，奠定成長基礎。長期願景則是「連接亞洲與世界，成為四國地區第一的國際機場」。

「下一個5年旅客數目標」

年度	2019	2023	2024	2025	2026	2027
旅客數合計	202.1	182.2	183.9	204.4	216.0	230.0
國內	173.2	157.7	158.3	173.3	178.4	182.1
羽田	135.9	123.7	118.3	126.4	126.4	128.3
成田	24.9	24.7	27.4	29.0	30.6	32.1
那霸	12.3	9.1	10.9	11.5	11.5	11.6
札幌	0.0	0.2	1.6	6.4	6.6	6.7
仙台	0.0	0.0	0.0	0.0	3.2	3.4
國際	28.9	24.5	25.6	31.1	37.7	48.0
首爾	7.2	5.9	7.1	7.6	7.9	10.2
上海	7.0	5.0	6.2	7.8	10.6	13.1
台北	7.7	7.5	6.5	7.9	9.6	10.0
香港	6.6	5.9	5.8	7.0	7.3	7.8
高雄	0.5	0.0	0.0	0.9	2.4	2.5
泰國	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	4.5

2024年度 札幌線開通
2025年度 恢復至疫情前水準(19年度) 高雄線開通
2026年度 仙台線開通
2027年度 曼谷線開通

TAKAMATSU AIRPORT 單位：萬人

圖 3.5 高松機場公司未來 5 年運量目標

3. 行動方案

為達成上述中期目標，高松機場提出行動方案，包含：

(1) 航空需求的恢復與擴大

透過挖掘疫情期間與疫後新的航空及觀光需求，早日恢復疫情前的旅客數；與地方政府的目標市場結合，推廣吸引旅客觀光的路線、開通地方都市間的航線、持續招攬國際線包機，培養客源，以促成新航線的開通；擴大宣傳的對象及範圍，以促進既有航線的載客率。

(2) 更新投資與維護管理成本的效率化、減少及控制

在促進安全、安心且有效率的機場營運的前提下，繼續降低成本、控制投資。於 2023 年~2027 年預計投資約 28 億日圓用於機場設施及客運航廈的更新，包含更換 LED 燈、場內排水設施改善、電源設備(配電盤)更新等。

(3) 振興投資的執行

為恢復運量奠定成長基礎，致力於最低限度且密集的改造投資計畫，預計於 2023 年~2027 年約有合計 12 億日圓的振興投資，包含增設國內線登機設施、國際線 CUTE 系統、國際線安檢站擴建、X 光檢查設備更新、中央監控設備改善等。

(4) 以富巧思的收入部門執行增加收入及提高便利性的計畫

即便高松機場是小型機場，仍積極透過與商店業者與航廈內租戶合作(如店面改造)，創造出民營機場獨特的航站與商業空間(如：刻正試行蔬果販售)。

(5) 加強與國家、地方政府及其他利害關係人的合作

與國土交通省航空局密切合作、報告營運狀態，加強與利害關係人的合作，以開創新業務。

(6) 靈活且真誠地應對社會變化

研擬導入碳中和的行動方案，配合國土交通省的減碳計畫，並與地方企業與地方政府合作，實施減碳。

(7) 提高組織力

修訂人事制度，培養出自主思考的企業文化；為未來增闢航線和業務加速招聘活動；在內部控制部分，全面採用以業務劃分收支，並以關鍵績效指標為基礎，進行經營與管理；另積極培養當地及機場的粉絲。

◆機場整體圖中的擴建與改造計畫（預定）



< 實施預定的改造工程 >

- 增設國內用登機設施
- 增設國內線報到櫃檯大樓
- 國際線CUTE化（共用報到櫃檯系統）
- 擴建國際線安檢站

圖 3.6 高松機場公司未來 5 年擴建與改造規劃

(二) 高松機場與地區振興計畫(此部分為內部資料，僅摘錄大綱)

1. 實施擴大高松機場商圈的措施，與相關業者合作展開促銷活動，以增加高松機場的運量。
 - (1) 與航空公司、旅遊業界及 DMO(Destination Marketing Organization) 合作推擴高松機場航線；
 - (2) 活用高松機場周邊其它四國地區機場所沒有的優勢，(例如那霸線、LCC 及國際線等)，透過網路和社群網站宣傳；
 - (3) 與聯外運輸業者合作，改善交通並促進使用，例如促進汽車共享，在立體停車場內設置共享汽車專用空間、透過舉辦活動或運動賽事等，增加臨時加班機及包機的運量需求。
 - (4) 活用高松機場資源促進使用，對在高松機場商店的消費者，致贈特惠贈品的企劃。
2. 透過既有的集客基礎、與團體的合作，以及在首都圈進行宣傳，以增加高松機場的運量。
3. 辦理各項活動，讓一般民眾亦能親近機場。

(三) 議題討論

1. 日本政府入境政策走向—從數量轉向質量

- (1) 四國運輸局石原局長分享

日本政府的觀光政策，將從數量轉向質量，透過“打造鄉村高附加價值入境旅遊目的地”，以吸引更多觀光客前往，擴大旅遊消費。目前選定 11 個示範旅遊目的地，包含北海道東部、松本、高松、瀨戶內地區、沖繩等。示範旅遊目的地的地方政府、企業和 DMO，可透過提出具有創意的旅遊產品和企劃，所需的企劃、開發和專家諮詢費用，即可向中央政府爭取補貼。例如目前已有以“禪”為主題的體驗式內容，讓訪日的外國旅客透過活動，探索和瞭解禪宗的精神；以及提供多國語言的內容，瞭解和紙的歷史和工藝，為工匠和外國旅客之間創造互動機會。以 2019 年資料分析，訪日外國遊客超過 3,000 萬人次，花費金額達 4.8 萬億日圓；其中所謂高附加價值旅遊，指目的地消費每人 100 萬日圓以上，僅佔全部訪日旅客不到 1%(29 萬人)，但其消費金額已佔全體旅客花費的 11.5%。

インバウンドの地方誘客や消費拡大に向けた観光コンテンツ造成支援事業 

○ 本格的な再開が見込まれるインバウンドの地方誘客や観光消費の拡大を促進するため、観光事業者が連携してインバウンド向けに地域に根差した観光資源を磨き上げる取組を支援する。

インバウンドの地方誘客や消費拡大に向けた磨き上げ(イメージ)



✓「禅」をテーマとした体験型コンテンツ
→訪日外国人が「禅」の精神を理解できるような思想の深堀り・ストーリー構築を実施



✓和紙制作の体験コンテンツ
→和紙の歴史や工程を理解を促すコンテンツを多言語で整備するとともに、職人と訪日外国人の交流の機会を創出

補助対象者	地方公共団体、DMO、民間事業者(民間事業者においては、地方公共団体との連携が必須)
補助対象経費	・旅行商品等の企画・開発費 ・モデルツアー実施費 ・国、地域毎のインバウンド促進に専門性を有する有識者等からの意見聴取に係る経費 等

圖 3.7 日本政府打造鄉村高附加價值旅遊

(2) 東京慶應義塾大學加藤教授表示

以上述 2019 年的消費統計資料來看，目前高附加價值旅遊的政策方向是正確的，建議政府應該持續辦理，惟目前高附加價值旅遊仍以都會區消費較多，鄉村較少，爰建議政府多選定鄉村地區

為示範旅遊區，(高松亦列為示範旅遊區，可藉此一政策間接增加高松機場的運量)，以增加鄉村地區之觀光客。

2. 旅遊、交通各領域人力短缺的影響及對策

(1) 東京慶應義塾大學加藤教授分享

自從日本開放邊境以來，旅客數量大幅恢復，卻也大大顯示出日本勞動力短缺的困境。旅客一下飛機就能感受到人力短缺的情況：入出境安檢、移民署大排長龍、排班計程車供不應求；離開機場後，旅館、餐廳一位難求，都一再顯示日本的旅遊、交通各領域刻正為缺工所苦，需積極尋求解方。

目前提出的解方是機械與 AI 人工智慧。如果將勞動力分為體力勞動、知識勞動及情緒勞動，其中體力及知識勞動，隨著科技不斷進步，可藉由機械和 AI 人工智慧取代，減緩缺工的危機，而情緒勞動，則可考慮以「體驗經濟」的形式來升級。

(2) 高松機場分享

以機場勞動力為例，受疫情的衝擊，業者先是減薪，接著裁員，在邊境開放後，員工重新招募的速度不及旅客回流的速度，對機場營運造成影響；其中有三條聯外巴士路線，更是因為搭乘旅客人數不足、駕駛薪資水準低，而面臨招募不到司機的情形，因此被迫停駛。想請問桃園機場是否也有類似的情形，如何因應？

(3) 本公司分享

Covid 疫情全球延燒，為防止疫情迅速擴散，各國皆採取封城、鎖國策略，甚至限制人民住居自由，以致國際間交流停滯，航空相關產業更是蕭條不振，為紓緩航空相關產業疫情期間營運困境，我國交通部提出航空產業各項紓困方案，包括：營運相關費用補貼、貸款利息費用補貼、紓困貸款信用擔保、防疫用品費用補貼、徵用包機費用補貼、水電費、機場防疫車隊及商業服務設

施業者之員工薪資、公共服務設施費用、營運補貼等。

疫情期間因政府補助機場利害關係人維持基本營運，無大規模裁員情形，也因為疫情期間仍維持基本機場營運，疫情後桃園機場可順利服務大規模成長旅客。

3. 東亞、東南亞市場狀況（有關高松機場開闢曼谷新航線的建議）

(1) 本公司分享

這是本次會議前高松機場公司提出希望本公司提供建議的議題，包括瞭解東亞及東南亞市場的狀況，以及高松機場開航曼谷航線的建議。

本公司提出以下歸納和建議，包括先從各標竿機場的運量變化，瞭解疫後東亞及東南亞各機場復甦情形、統計泰國與日本之間目前的航班狀況，找出旅行樣態、再藉由泰國籍旅客來台的旅遊樣態，以及在桃園機場的消費情形，供高松機場做為促銷行程之參考。最後以高松地區的特色為基礎，分別針對航空公司及旅客的促銷，提出本公司之建議。

• 運量統計

經蒐集疫情前至今桃園、曼谷、新加坡、成田、仁川、香港等東亞與東南亞各機場的逐月之運量變化：在 2019 年疫情爆發前，香港機場及仁川機場是這五個機場中運量前二名。

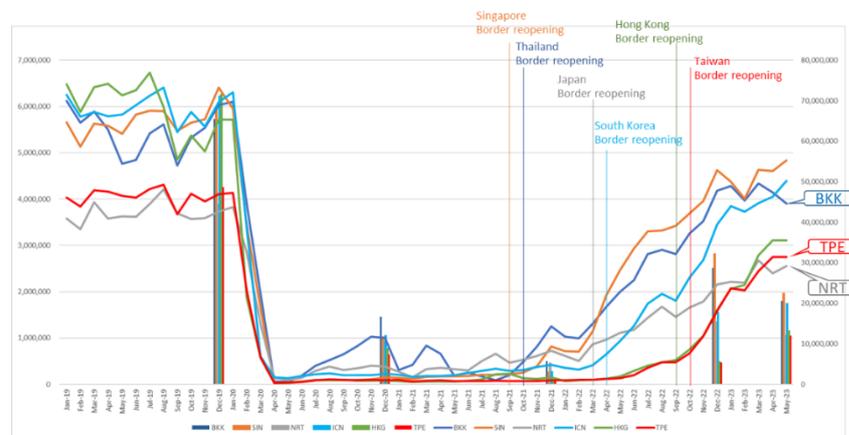


圖 3.8 2019 年迄今東亞及東南亞各機場運量統計

以疫後恢復角度來看，與其他東亞標竿機場相比，新加坡開放邊境之時間最早，於 2021 年第 3 季即大量開放旅客入境，日本與南韓則在 2022 年第 1 季陸續開放，而香港與台灣則在 2022 年第 4 季開放。

以 2023 年四月旅客量與疫情期間進行比較，新加坡樟宜機場之旅客量恢復最快，南韓仁川機場、泰國曼谷機場次之，桃園機場雖開放較晚但與日本成田機場相去不遠，而疫前旅客量最高之香港國際機場則落入後半段群。以此情勢大致可以推斷旅客量之恢復情形與國家/地區邊境開放時間有關。

• 泰國與日本之間航班現況

泰國與日本之間的航班，以 2023 年 3 月的班表和載客情形統計，以曼谷至成田班次數和載客數最多，其次依序為曼谷到羽田、曼谷到關西、曼谷到福岡等。此外，由於航行時間約 6 小時 45 分鐘，由曼谷出發至日本的航班多為夜間 23:00 以後出發。以 2023 年 3 月統計，由曼谷直飛至日本的旅客數約 10 萬人左右。

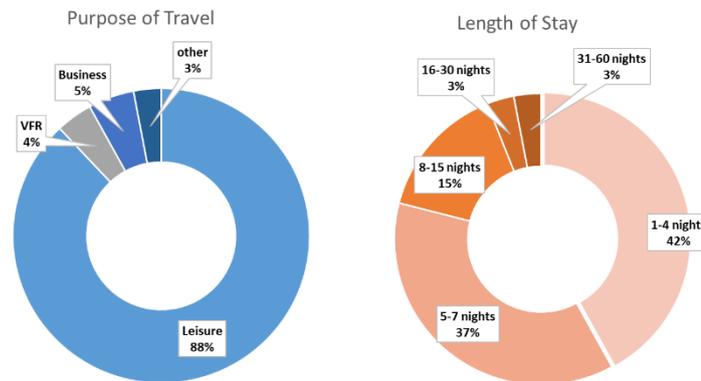
• 泰國旅客的簡要概述(以赴台灣之泰國旅客為例)

泰國旅客來台的主要目的為旅遊，佔 88%，來台停留天數 1-4 天佔 42%，5-7 天佔 37%；旅客年齡以 30~39 歲為最多，佔 25%；20~29 歲次之，佔 21%。在機場免稅商店購物品項前三名為：煙、酒及小點心。

本公司整理上述旅客的組成供高松機場公司做參考，據以擬定合適之促銷方案。

Passenger Profile

Thais visiting Taiwan -Purpose of Travel & Length of Stay

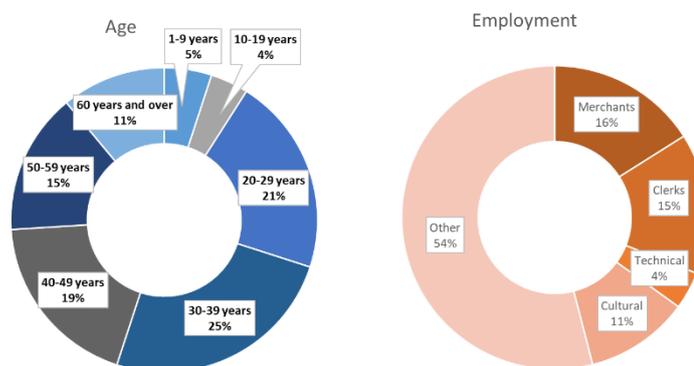


資料來源：Taiwan Tourism Bureau 2018, AviaSolutions analysis

圖 3.9 泰國旅客來台目的及停留天數統計

Passenger Profile

Thais visiting Taiwan -Age & Employment



資料來源：Taiwan Tourism Bureau 2018, AviaSolutions analysis

圖 3.10 泰國旅客來台年齡及職業統計

• 吸引泰國人赴高松之建議

綜合以上的分析，關於如何吸引泰國人赴高松地區，本公司提供以下建議：

步驟一，定位清楚

建議高松機場公司定位高松地區為有傳統文化特色(Traditional

culture)的吸引點，惟非外國人造訪日本就想到的主要吸引點 (Major attraction)。對於第一次造訪日本的外國人來說，第一個想到的，應該是 Major attraction，例如：東京、名古屋、大阪及北海道等，而非高松等二線的城市。然而高松地區有迷人的傳統文化特色，非常有機會成為 2nd time attraction，亦即第二次造訪日本時的首選。因此，建議高松機場公司後續進行行銷時，可以此定位進行行銷。

Shikoku Feature

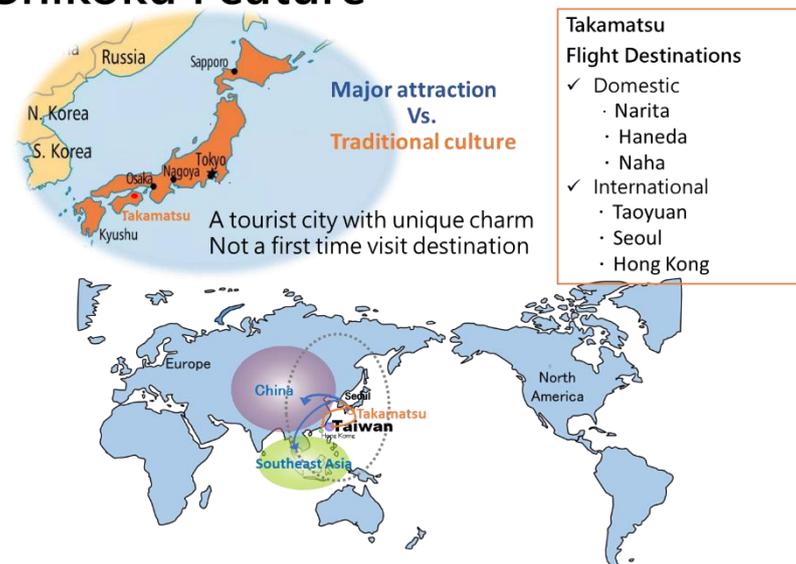


圖 3.11 日本四國地區

步驟二，提供更多的航點(More connections)

目前高松機場的國內線有成田、羽田和那霸線，建議高松機場促成開闢與更多日本一線城市連接的國內航線，讓在一線城市旅遊的旅客能透過國內航線抵達高松地區，也增加高松機場的運量。

在國際航線部分，目前泰國與日本間僅飛航成田、羽田、關西、福岡與中部國際機場，要開闢曼谷與高松機場間直航的航線，確有一些挑戰；另檢視高松機場目前飛航的國際航點中，以桃園機場做為轉機至泰國的中轉點，無論是就飛行時間，或我國桃園機場每日與泰國間班次密度(超過 40 架次/日)而言，都非常有競爭力，加以東南亞旅客對於我國國際航空公司選擇的偏好，爰建議高松機場在吸引泰國旅客造訪時，除了直航外，也可考慮由桃園機場中轉。在會場上亦提供了桃園機場轉機過境半日遊的活動，供高松機場公司於行銷時參考。

Flight Connection(1/2)

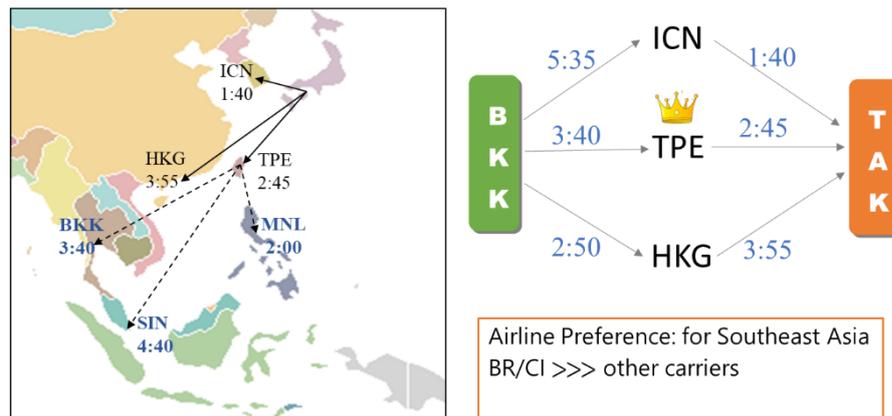


圖 3.12 高松機場與曼谷機場間轉機時間比較

步驟三，鎖定目標客群

建議高松機場公司可以依據上述赴台灣之泰國旅客簡要概述，旅客年齡以 30~39 歲為最多，佔 25%；20~29 歲次之，佔 21%為參考依據，將目標客群聚焦在年輕人、背包客，以及帶著小孩的年輕夫婦。

步驟四，促銷方案

建議將促銷方案分成傳統方式和 SNS(Social Networking Services)

傳統方式：分別對航空公司和旅客進行促銷，航空公司部分：對於新開航的航線提供降落費和報到櫃台租金優惠，以及新航線免費行銷曝光等；對旅客部分，著重高松地區的文化優勢，烏龍麵、藝術季及栗林公園等進行宣傳，另由於高松地區為 2nd attraction，上述的行銷活動建議在日本的一線城市，以及長榮、華航等東南亞乘客喜愛的航空公司機上進行宣傳。

SNS(Social Networking Services)：分別請 KOL(住在泰國的意見領袖)進行高松地區的旅遊宣傳，以及 KOC(住在日本的泰國人分享實際的旅遊或居住的經驗；雙管其下，提高泰國民眾赴高松旅遊的意願和興趣。



圖 3.12 本公司提供高松機場公司行銷建議

(2) 東京慶應義塾大學加藤教授分享：

非常同意本公司所提 2nd time attraction 的定位建議，確實為較務實可行的方案，建議高松機場公司能納入參考。惟對於給予航空公司降落費等的減免，提供不同的看法。加藤教授指出，政府

的預算用於旅客的補貼，相較於對航空公司的減免來得合理，建議高松機場公司如欲對航空公司進行降落費等之減免，應該與乘客數連結。

肆、心得及建議

一、高松機場公司積極參與國際活動

高松機場為小型機場，規模及運量皆不及桃園機場，但高松機場公司仍非常積極參與國際活動，主動與航空公司代表及目標市場所在之地方政府連繫，爭取在高松機場開航機會；與國際機場代表交換意見，吸取不同機場營運經驗，並建立與維繫友誼，促進未來合作之機會。

以與台灣的交流為例，高松機場公司於 2018 年邀請本公司派員擔任該公司之顧問委員會成員，對於機場的營運及未來發展提出建議、2019 年桃園機場與高松機場簽定姊妹機場；中華航空於 2013 年開航桃園—高松航線後，2019 年調整為每日飛航；見台灣人赴高松地區的旅遊知名度逐漸展開後，同年高松機場公司接續積極與中華航空及高雄市政府洽談，開航高雄—高松航線，惟可惜碰到 Covid-19 疫情，未能成功首航。據悉高松機場公司刻正積極與華航及高雄市政府連繫，期望能於 2025 年開航高雄-高松航線。

二、高松機場公司積極與各方合作，提昇機場運量及營收

高松機場自 2018 年民營化之後，非常積極提昇機場運量及營收。

在提昇機場運量一節，除了上述參與國際活動，吸引外籍業者飛航之外；在日本國內亦加強與四國地區其它機場、地方政府及目的地管理行銷組織 **DMO(Destination Marketing Organization)**合作，共同企劃旅遊方案，宣傳四國與瀨戶內具有特色的住宿及旅遊特色，並對由高松機場進出的旅客，提供景點門票、船票及機場巴士的優惠票券；另與航空公司及旅行社合作，成立以招攬包機為目標的「FUNTAK 聯盟」，促進札幌、仙台及靜岡等包機的實施。亦以即將於 2025 年舉辦的大阪世博，及文華東方酒店為賣點吸引旅客

前往。

在增加營收一節，積極活用旅客資料大數據，進行行銷業務的檢討精進、開發原創商品、研究如何利用機場內剩餘空間(如屋頂等)化為收益、加強與農協及漁協合作(如舉辦機場市場)等。

三、高松機場公司與一般民眾親近之行銷方式值得借鏡

高松機場公司舉辦與民眾親近的活動，以提昇機場形象與支持度的做法，值得借鏡。除了旅客之外，為提昇機場的好感度及支持度，高松機場公司利用清晨時間，舉辦「FUNTAK 機場跑道漫步 2023」，讓參與的民眾能夠在平常無法進入的跑道上漫步，民眾反應熱烈。

機場的實務運作繁雜又緊湊，順利運作是需靠許多部門分工合力完成的，然一般民眾多半不太瞭解及熟悉；透過舉辦與民眾親近的活動，讓民眾理解機場運作的複雜度，也多一些同理心。

以本公司辦理的活動為例，「機場 CEO 活動」，以寓教於樂方式，讓民眾一窺桃園機場運作的實際情形與面臨難題，以及瞭解本公司之公司治理及永續發展目標；航機在跑道上運行，民眾坐在航機裡看跑道，和親自上跑道上去看，是完全不一樣，而本公司辦理之「桃園機場實境體驗營」，讓參與民眾參訪行李處理場，搭巴士到空側管制區，親身感受站在一望無際的跑道上，看著機坪工作人員每天的作業流程，還有新建的第三航廈跟 VR 體驗，同時也跟航空公司合作，讓學員參觀航空博物館，以及靜態模擬機艙等多項體驗活動。除了讓民眾瞭解機場運作外，也能吸引更多有志的學子，加入本公司的行列。

四、建議應持續與其它機場建立良好關係

機場的營運與國際事務運作習習相關，建議後續本公司應持續與國外機場管理單位建立良好關係，積極參與國際交流活動，促進与其它國際機場合作的機會。本次行程與高松機場代表分享機場營運點滴，並提供相關建議，建立良好的互動，亦深化雙方機場的友誼，有利未來的合作與互惠。