

出國報告（出國類別：考察）

考察觀光產業關鍵人才培育赴日本  
交流訓練（旅行業）

服務機關：交通部觀光署

姓名職稱：陳嘉穎副組長

派赴國家：日本

出國期間：112年9月17日~9月23日

報告日期：112年12月20日

## 摘要

交通部觀光署為持續培育產業人才並厚植觀光產業之競爭力，於 112 年度續辦「觀光產業關鍵人才培育計畫」，並甄選旅行業及旅宿業界高階主管人員及學界優秀人才組成本計畫旅行業組之國外參訪。本次出國考察計畫之旅行業組係由劉喜臨教授擔任團長並帶領 8 位旅行業者、6 位旅宿業者、2 位學界代表及 1 位官方代表赴日本東京地區，進行為期 7 天 6 夜考察行程。本次考察行程在綠色旅遊、健康旅遊及特色旅遊部分，包括 JHTO 養生健康旅遊、千葉縣大山千枚田觀摩體驗、千葉縣里山作物醃漬觀摩體驗；另外在與當地旅遊推動組織及業者交流部分則包括日本旅遊業協會(JATA)、日本觀光振興協會、Club Tourism、JTB 旅行社、東京椿山莊及東京泛太平洋 Bellustar 酒店。

參加本次參訪之學員藉由體驗地方永續觀光與綠色旅遊遊程，實際地了解日本觀光產業在朝向 SDGs 永續發展目標所採行之相關措施，及針對疫後產業經營及行銷策略透過產業面對面進行交流，並分成 3 個小組，由小組成員進行討論，彼此分享所觀察到的事物及學習之心得，提出如何實際應用至其服務之產業，以提升其產業競爭力。

## 目次

|              |    |
|--------------|----|
| 壹、目的.....    | 1  |
| 貳、過程.....    | 1  |
| 參、心得.....    | 7  |
| 肆、建議.....    | 8  |
| 伍、附錄-照片..... | 10 |

## 壹、目的

人才培育是產業發展與邁向永續經營的關鍵，交通部觀光署為提升我國接待外國旅客服務品質以及增強國際競爭力，112年續辦「觀光產業關鍵人才培育計畫」，其中高階主管養成部分，主要是培養觀光產業之主要管理人才成為高階主管或精進高階主管管理職能與知能。今年在課程設計上，係以「服務創新策略」及「永續創新策略」為主軸，除國內課程內容包含管理核心課程及依各產業別之特性開設主題模組課程外，亦安排學員實地赴國外訪學，期藉由系統化培育與赴國外交流，汲取國外觀光產業經營概念及成功案例，並由參與學員於產業內部進行訓練心得分享，以達到培育計畫擴散培訓成果及輔導產業與國際永續接軌之目的。

本次人才培育計畫旅行業組之國外訪學行程，為符合服務及永續創新之課程主軸，故規劃觀摩日本東京綠色旅遊、健康旅遊及特色旅遊，並與當地旅遊推動組織及主力旅行業者進行座談交流，透過實務及深入的觀察其觀光產業發展趨勢，讓參與學員能融合國內外不同之經營策略與思維，以精進其經營管理能力。

## 貳、過程

|       | 日期         | 行程                                       |
|-------|------------|------------------------------------------|
| 第 1 天 | 09 / 17(日) | 桃園機場→成田機場→東京                             |
| 第 2 天 | 09 / 18(一) | ●東京椿山莊參訪<br>●旅行社(JTB 旅行社主題產品門市)或旅館服務創新觀摩 |
| 第 3 天 | 09 / 19(二) | ●Club Tourism 旅行社座談<br>●JTB 旅行社研修課程      |

|       | 日期         | 行程                                   |
|-------|------------|--------------------------------------|
| 第 4 天 | 09 / 20(三) | ●JHTO 養生健康旅遊座談<br>●遊程觀摩體驗(小田原)       |
| 第 5 天 | 09 / 21(四) | ●千葉縣大山千枚田觀摩體驗<br>●千葉縣里山作物醃漬觀摩體驗      |
| 第 6 天 | 09 / 22(五) | ●日本旅遊業協會 JATA 座談<br>●日本觀光振興協會座談      |
| 第 7 天 | 09 / 23(六) | ●東京泛太平洋 Bellustar 酒店參訪<br>●成田機場→桃園機場 |

## 一、東京椿山莊參訪

(一)東京椿山莊大飯店榮獲 2023「Forbes Travel Guide 旅館部門」的 4 星，是一座歐陸式酒店，被譽為都市中的綠洲；它以其優雅的景觀與悠久的歷史及格調而聞名，尤其在舒適隱密的空間設計，提供旅客鬧中取靜的休憩環境。本次參訪主要目的是要了解其行銷經營的理念、住宿服務設施、多元之餐飲服務及因應未來旅遊型態之改變其永續經營之策略。

(二)飯店的庭園裡有冬、椿、櫻、新綠、螢、夏、秋，被稱為「七季」(七種季節)不同季節之景色，透過其庭園自然景觀之優勢，針對不同客群(如銀髮族、婚禮服務..)提供友善的住宿服務，尤其是飯店因應旅行趨勢對攜帶寵物一起住宿之旅客之服務方式，讓住過之旅客有忠誠度願意再次造訪。

## 二、Club Tourism 旅行社座談

(一)Club Tourism 是日本十大旅行社之一，主要經營之客群為銀髮族旅遊，會員有 700 萬人，且以 60~70 歲的老年人為主，每年約有 420 萬名中老年人會透過 Club Tourism 安排旅遊。

(二)Club Tourism 的旅遊產品具多元主題，如攀岩、寺廟、花卉、攝影、朝

聖、美食、歷史、溫泉…等多個方面，極大限度地滿足了老年人的各種需求，有效地提升旅客的忠誠度。另外行程亦較長，節奏較慢，符合老年人的身體情況和旅遊心理且以交友的方式，從事旅遊活動，讓老年人的社交需求得到充分的滿足，產品附加價值高。

(三)本次座談會雙方交流之議題主要重點如下：

- 1、日本於疫後在推動日本人來台旅遊之行銷方式，包括透過與雜誌及航空公司合作。
- 2、面對疫後人力短缺其因應方式，如新進職員不適應工作環境，一週可選擇 2 日在家工作。
- 3、實施會員制度，針對免費會員和付費會員，提供不同等級的服務和權益。
- 4、Club Tourism 如何透過市場分析和不同營銷策略，以滿足不同類型的旅客的需求。
- 5、Club Tourism 旅遊產品之開發與其他旅行社最大不同是在於旅遊產品主題明確，符合銀髮族旅遊需求。

### 三、JTB 旅行社研修課程

(一)JTB 為日本規模最大的旅行社，本次研習的重點為 JTB 的永續發展政策，包括分析與商務旅行期間的交通和住宿相關的溫室氣體排放及與旅遊當地旅遊局聯手擴大永續旅遊選擇(如加拿大及瑞士)。

(二)JTB 執行董事西松千鶴子介紹「JTB 集團的可持續發展戰略」

- 1、區域共生，以永續觀點重新進行品牌之形塑。
- 2、企劃商品對環境的影響最小化+感動最大化(負面影響最小化、正面影響最大化)。
- 3、公布 2022 永續報告，希望起到帶頭的作用，讓上下游合作商與 JTB 一起努力。

(三)JTB 旅遊事業本部 川原政彥介紹「疫後的海外旅遊策略以及增加日本遊

客赴台採取的措施」

- 1、目前市場趨勢，日本與台灣航線已恢復 76%，預估 2023 H2 恢復至 82%，日本出境 7 月對比 2019 年恢復至 54%（各地機場恢復狀況不一，羽田 78%、福岡 61%、關西 49%、成田 44%、中部 33%）。
- 2、提供申請護照費用補助，鼓勵日本人從事夏季海外旅遊活動。
- 3、各類型旅遊商品銷售狀況(2023/04~09 與 2019 同期比較) Dynamic Package 占 29%、Package Tour 占 30%、FIT 占 80%、Group 占 40%。

#### 四、日本健康旅遊振興機構(Japan Health Tourism Organization)養生健康旅遊座談及遊程觀摩體驗(小田原)

(一)日本已進入超高齡社會，65 歲以上人口將近 30%，超越德國、法國等國家成為世界最多的超高齡社會，因此在旅遊產品的設計上，必須思考如何透過旅遊來達到控制和改善自身的健康。健康旅遊認證制度是從旅行與健康的新視角客觀評價旅遊產品的第三方認證服務，而健康旅遊品質評估標準是 2015 年制定，利用地方議會、地方政府、企業經營者與當地居民共同創造健康旅遊概念並制定推廣。而認證係透過由日本健康旅遊振興機構、日本標準協會解決方案有限公司，日本體育觀光振興機構皆為 NGO 非營利組織組成健康旅遊認證委員會，評鑑的重點主要是安全、歡樂、健康，認證有效期限為三年，截至 2023 年 7 月已有 47 個地方通過認證。

(二)小田原城戶外體驗：行程包括導覽山本篤志，健康運動指導、運用繩索進行團隊遊戲，透過實地的體驗健康旅遊，感受到日本面對超高齡社會的預防，如何活出健康的身心。

#### 五、千葉縣大山千枚田觀摩體驗

(一)「大山千枚田」是距離東京最近的不規則梯田，位於千葉縣東南部的鴨川市，海拔 90~100 米，總面積約 4 公頃，於 1999 年獲得認證為日本梯田百選，為受保護重要文化景觀。目前由大山千枚田保護協會負責經營，全年

的營收以 20%的契作+80%的體驗課程來維持收支的平衡。另外公司行號與團體、學校與家庭皆為契作與體驗課程的主要客層來源，雖是非營利單位，但是卻創造出旅客及地方產業經濟多贏的局面。

- (二)「大山千牧田」符合聯合國 17 項永續發展目標(SDGs)中的 6 項目，包括：3-健康與福祉、4-優質教育、7-可持續能源、8-經濟增長與價值創造、15-陸地生態系保護、17-夥伴關係，係一個極佳的環境教育體驗場域。
- (三)透過手作課程可親身體驗到教學長輩的專業與堅持，也充分展露出其對於細節分毫不差地堅持與要求，不因只是教導體驗課程而有所鬆懈。

## 六、千葉縣里山作物醃漬觀摩體驗

- (一)千葉縣里山以其傳統的醃漬作物而聞名，這是一種保存和調味食材的方法。這些醃漬食品多種多樣，包括蔬菜、海藻、梅子等，都是當地人珍愛的美食。南房總市的里山地區提供了豐富的食材，包括山蔬菜、野菜和野生水果，這些食材經過醃漬後，不僅能夠保持長時間的新鮮度，還能賦予獨特的風味。這種傳統的醃漬技術在當地代代相傳，成為南房總市的一個特色。
- (二)本次的醃漬體驗行程是透過南房總市觀光協會安排，讓本次參訪之學員認識當地與當今的食材，並透過達人的介紹及帶領學員 DIY 實作、不但讓學員能有參與感，更能深刻體驗當地文化。

## 七、日本旅遊業協會 JATA 座談

- (一)JATA 日本旅行業協會(組織型態與台灣旅行公會全國聯合會相似)，該協會的設立宗旨在於促進旅遊業的發展，提升旅行服務的品質，在日本旅遊業界扮演著重要的角色，目前正式會員有 1,121 家旅行社，除了促進日本旅行業的發展，JATA 還負擔組織認證旅遊管理員的國家考試，以確保從業人員具備專業能力。另外，也訂有會員旅行社破產償還制度，以保障旅客的權益。



(二)雙方意見交流之重點摘述如下：

- 1、JATA 強調台灣是日本很重要的 Outbound 市場，JATA、日台觀光促進會、觀光署台灣駐日辦事處等三方有共同企劃大型活動，例如 10 月 21~22 日在台灣舉辦大型放天燈活動，預計有超過 1,000 位日本旅客前往，其中 HIS 即有超過 450 人參加 10 月 22 日活動，顯示台灣市場對日本遊客還是很有吸引力。
- 2、日本 Outbound 市場無法很快恢復的原因除機票取得困難外，各旅行社的促銷策略並不強，至於受疫情影響因素已結束，目前日幣貶值是造成日本人不出國很大的影響原因。
- 3、新冠疫情期間及結束後，觀光產業面臨極大變化，疫後的人力短缺也是日本觀光業面臨的一大問題，所以在人力短缺期，如何盡快恢復疫情前榮景，JATA 認為可思考如何透過推動大型活動的方式去努力。

## 八、日本觀光振興協會座談

(一)日本觀光振興協會是公益法人團體(組織型態與台灣觀光協會相似)，旨在實現日本觀光振興的目標。會員由全國約 700 個旅遊相關主體組成，涵蓋地方政府、旅遊協會、旅遊相關中央機構、鐵路、航空公司、旅遊相關企業等。

(二)雙方意見交流之重點摘述如下：

- 1、日本後疫情時代的觀光策略主要是發展日本觀光振興數位平台，期許日本觀光產業可以透過平台進行行銷，促進國際觀光雙向交流，舉辦第 14 屆日台觀光論壇，台灣飲食文化田野調查，推動日本 Inbound g 市場為主要任務，並偕同地方政府、地方資源、鐵道資源等來台參加台灣觀光協會主辦之 ITF 旅展活動進行推廣。
- 2、日本永續觀光推動策略，將藉由參加今年的 ITF 國際旅展，加強企劃許多主題性觀光並活用數位化觀光，提升產業的利便性及生產性，蒐

集旅遊業的相關資訊進行大數據資料分析，提出永續觀光的解決方案。

- 3、日本觀光振興協會在如何與 DMO 及民間產業合作推動新的觀光路線與產品(例如：農村體驗、樂齡旅遊，青少年體育、武術、…等)部分，其主要是透過凝聚地方有共識的產業一起參與，及資源整合共同合作以達到共享經濟。

## 九、東京泛太平洋 Bellustar 酒店參訪

- (一)東京泛太平洋 BELLUSTAR 酒店位於全新興建的 48 層樓高建築內，39~44 樓層提供 92 間單室公寓(Studio)與套房，房型空間位於 41~82 平方米之間，採用結合日本文化元素的設計風格，每間客房皆有 7 米寬落地窗戶，可欣賞壯闊的東京高空景觀。
- (二)本次參訪之目的除了參觀飯店之相關住宿服務設施外，並且透過與飯店主管之互動，進一步了解該飯店在永續發展上採行的相關措施。

## 參、心得

### 一、重視銀髮族旅遊需求

部分旅行社會限制某些族群的參加，例如 70 歲以上的老人，如果沒有家人陪同的話即不受理其參加旅遊，主要是擔心他們的旅遊安全問題。旅行業者不應有這種經營觀念，應該以尊重和關懷的態度來對待不同的旅行族群，並確保他們也能享受旅行的樂趣。以本次參訪之 Club Tourism 旅行社，特別關注到樂齡人士的旅遊需求，除了行程、食宿等方面特別考慮外，並設計了相應的旅遊活動，讓樂齡族感到被需要、有存在感。因此旅行社需要一些創新思維，重視這些特定族群的旅遊需求，才能建立品牌創造無限的商機。

### 二、重視地方創生

觀光產業的核心工作即是在提供旅客一個豐富多彩、充滿意義的旅行體驗，透過里山作物醃漬體驗學習這種類型的文化觀光，不僅可讓旅客產生共鳴，

更可與目的地和文化產生連結。因此地方創生之發展，透過多方位的活動設計加強地域發展的深度與廣度、透過在地的「人」將這一切串聯，展現獨特的觀光軟實力，以成功與地方文化資源整合，並吸引年輕人返鄉發展，傳承地方文化。

### 三、旅遊與健康的結合

本次參訪之日本健康旅遊振興機構積極推動健康旅遊認證，將健康旅遊定位是一種旨在避免旅行中的煩惱，在旅行的非凡樂趣中恢復和促進健康的活動，透過本次實地的體驗健康旅遊活動，在專業老師的帶領下，運用繩索進行四肢伸展運動，亦即透過活動之設計達到舒展身心的目的，旅行業者應可思考如何運用在旅遊團體中，讓旅客透過旅遊的同時亦能活動筋骨促進身體健康。

### 四、環境永續的重視

本次入住的新宿 GROOVE 賓樂雅酒店，不只房內提供非一次性使用的備品(零塑料)，還有為倡導降低使用一次性備品的永續觀念宣導「綠色硬幣」，在 SDGs 的印象分數上加了不少，顯見日本新設立的飯店，亦逐漸對永續環境的重視，如同在國內一樣，政府亦在積極輔導旅宿業者，不再提供一次性備品。

### 五、跨業別學習效果佳

本次旅行業組成員有旅行業、旅宿業、學校教師，不論國內或國外之學習課程，學員係跨業別學習，在學習過程中均能就其服務之業別而提出不同觀點，透過互動之學習確實效果更佳，亦讓學員在思考問題解決方案時，能有多面向之思維，並將其應用在其所服務之產業。

## 肆、建議

### 一、樂齡旅遊國際行銷

本次透過實地的體驗健康旅遊，感受到日本面對超高齡社會的預防，如何活出健康的身心靈，結合健康與旅遊，並推動健康旅遊認證制度，思考如何運

用在旅遊團體中，讓旅客變得更健康。面對台灣人口之高齡化，觀光署亦將在明年推出「鳳金遊程 Golden Years」認證，輔導旅行社包裝慢遊慢玩、老少共學、並符合食、宿、遊、購、行五大指標的優質樂齡遊程，把臺灣打造成健康旅遊第一品牌，未來可強化樂齡旅遊國際行銷，以吸引國內外樂齡族旅客來台灣旅遊，體驗臺灣自然資源及文化之美。

## 二、永續旅遊之推廣

永續發展已是國際趨勢，以本次前往 JTB 旅行社研習，了解到其公司永續政策包括透過客戶溝通促進企業可持續發展、如何保護地球資源、透過價值鏈合作提供永續的服務，及在倡議的行動上如發展線上永續課程、發展與商界、學術界、政府和金融部門未來的合作夥伴關係，分析與商務旅行期間的交通和住宿相關的溫室氣體排放等，彰顯出 JTB 旅行社對永續旅遊之重視。因此順應世界永續旅遊潮流，推廣永續旅遊已刻不容緩，輔導業者認真思考環境永續與觀光經濟雙軌前進的方向，並加強與消費者之溝通及與國際接軌取得永續旅遊認證，以降低旅行時對於環境和社會的衝擊影響。

## 三、重視在地文化之傳承

透過本次參訪之千葉縣大山千枚田及千葉縣里山作物醃漬觀摩學習，更加深日本對於地方文化之傳承所付出的努力，這些默默耕耘的在地居民，心中都秉持著使命感去推動，反觀台灣各地仍有不少尚未開發之文化及資源，對新世代的年輕人而言已逐漸不熟悉，加上少子化及人口老化問題日益嚴重，如何讓在地文化能持續發光發熱傳承下去，就必須有賴政府與民間之力量共同合作去推動。

## 伍、附錄-照片



東京椿山莊參訪(一)



東京椿山莊參訪(二)



Club Tourism 旅行社座談(一)



Club Tourism 旅行社座談(二)



JTB 旅行社研修課程(一)



JTB 旅行社研修課程(二)



JHTO 養生健康旅遊座談(一)



JHTO 養生健康旅遊座談(二)





千葉縣大山千枚田觀摩體驗(一)



千葉縣大山千枚田觀摩體驗-手作課程-(二)



千葉県里山作物醃漬観摩体験(一)



千葉県里山作物醃漬観摩体験(二)



日本旅遊業協會 JATA 座談(一)



日本旅遊業協會 JATA 座談(二)



日本觀光振興協會座談(一)



日本觀光振興協會座談(二)