



觀光產業人才供需調查及推估 研究案成果報告書

委託單位:交通部觀光局

執行單位:思多葛市場研究

計畫主持人:彭孟慈 總經理

計畫顧問:嘉義大學行銷與觀光管理研究所終身特聘教授 曹勝雄教授

日期: 108 年 01 月 25 日

摘要

產業人才供需是否穩定為健全產業發展的關鍵要素，我國觀光產業受到擴張快速、經營環境轉變、轉型需求、淡旺季僱傭需求差異、國外業者吸力等因素影響，面臨人才投入意願降低、新型態人才缺乏、人才外流、流動率高、產學落差和中高階主管欠缺等問題。為掌握目前產業人才供需現況及其面臨問題，特透過本次調查剖析產業現況，並盤點產業人才供需現況，找出人力供需缺口以因應觀光產業發展之需求。

本研究工作分別透過文獻盤點、量化及質化方法進行調查，首先在文獻盤點部分，主要分析全球觀光產業發展趨勢、主要國家觀光發展概況，以及我國觀光產業的總體與個體環境分析，描繪出在整體觀光環境下我國的產業發展輪廓。其次，在量化調查部分，分別回收供給端正規教育機構有效問卷52份，需求端旅宿業、旅行業及觀光遊樂業業者有效問卷420份，並以調查回收數值為基礎推估未來三年產業人才的供需狀況。最後在質化方法上，共計完成21家廠商/系所的深度訪談和辦理完成5場次期末焦點座談會，更深入的獲取產業各界的意見，並使研究結果可更接近產業現況。

在調查發現上，未來三年供需總量，旅宿業呈現人才供給不足，其中待補人才需求最多的職務以基層為主，如餐飲服務人員、房務人員、廚師、大廳櫃檯人員等。旅行業和觀光遊樂業之供需總量呈現供給過剩，惟部分職務仍有欠缺人才的狀況，其中旅行業待補人數需求較多的職務包括中高階管理人才、業務人員、OP人員、行銷人員、領隊和稀少語導遊，觀光遊樂業待補人數需求較多的職務包括中高階管理人員、遊客園場所服務人員、表演藝術人員、業務人員和設備維護人員。而針對各子業別人才供需問題，本調查也提出相應的短、中長期建議，作為未來相關策略與措施擬定的參考。

Abstract

The availability of a stable supply and demand of talent is a key factor in the development of sound industries. Taiwan's tourism industry has been affected by rapid expansion, a changing business environment, the needs of transformation, differences in employment demand in slack and boom seasons, the attraction of overseas industries, and other factors. All of these factors have brought on the problems of reduced willingness to work in the industry, lack of new talent, brain drain, high turnover rate, gaps in industry and education, and insufficiency of mid- and high-level executives. To gain a better understanding of current worker supply and demand issues and the problems faced by the tourism industry, a survey was conducted to analyze the current status of the industry and inventory of the status of manpower supply and demand. The purpose of the survey was to pinpoint the gaps between manpower supply and demand so as to deal with the needs of tourism industry development.

The study involved a review of the literature along with the use of quantitative and qualitative methods. The literature review consisted primarily of studying developmental trends in the global tourism industry and carrying out an analysis of the general conditions of tourism development in major countries as well as of the overall and individual environments of the island's tourism industry so as to outline the overall development of Taiwan's tourism environment.

For the quantitative survey, on the supply side 52 valid questionnaires for formal education institutions were collected; on the demand side, 420 valid questionnaires for the hospitality travel agency, and amusement park industries were collected. Next, supply and demand for the industries for the next three years were estimated based on the survey recovery rates. Finally, for the qualitative part of the study, a total of 21 in-depth interviews with businesses/university departments and five final focus symposiums were held in order to obtain a deeper understanding of opinions in the industry and bring the research results closer to the current situation of the tourism industry.

The results of the survey indicate that the hospitality industry will have a manpower shortage within the next three years, with the shortage being most severe in entry-level positions such as catering service personnel, housekeeping staff, cooks, and lobby receptionists. There will be an oversupply of manpower in the travel agency and amusement park industries, but there will be shortages in some positions such as mid- and high-level managers, sales personnel, operators, marketing staff, tour leaders and rare-language tour guides in the travel agency industry, and mid- and high-level managers, amusement park service staff, performers, sales personnel, and maintenance engineers in the amusement park industry. The study proposes short-, medium-, and long-term solutions for the talent supply and demand issues faced by tourism-related industries for use as a reference in the formulation of future strategies and measures.

目 錄

壹、研究背景	1
一、調查緣起	1
二、調查目的	2
貳、研究規劃	3
一、觀光產業鏈	3
二、觀光產業人才供需鏈	5
三、研究架構	6
四、量化調查方法	7
五、深度訪談	16
六、期末焦點座談會議	21
七、觀光產業人力供需模型架構	23
參、全球觀光產業發展現況與趨勢	30
一、全球觀光市場發展概況	30
二、主要國家觀光產業發展概況	34
肆、我國觀光產業總體環境分析	73
一、觀光發展及相關政策	73
二、整體經濟發展	84
三、社會文化因素	86
四、科技	88
五、環境	89
伍、我國觀光產業個體環境分析	90
一、旅宿業發展現況	90
二、旅行業發展現況	91
三、觀光遊樂業發展現況	93
四、其他觀光相關產業發展現況	94
五、新興商業模式	100
陸、我國觀光消費市場需求現況及趨勢	103
一、我國出境旅遊發展現況	103
二、我國入境旅遊發展現況	105
三、我國國內旅遊發展現況	108
柒、觀光產業人才供需端調查結果	111
一、105 學年人才供給狀況	111
二、人才需求狀況-旅館業	130
三、人才需求狀況-民宿	157
四、人才需求狀況-旅行業	170
五、人才需求狀況-觀光遊樂業	198

六、人才供需推估.....	220
捌、歷年調查結果比較.....	235
一、歷年調查範疇說明.....	235
二、歷年調查發現.....	235
三、歷年人才問題因應措施.....	236
四、歷年需求職務比較.....	237
五、歷年人才供需比較.....	239
玖、結論與建議.....	241
一、整體產業結論.....	241
二、人才供給端-學校培育單位結論.....	244
三、人才需求端-旅館業結論.....	245
四、人才需求端-民宿結論.....	247
五、人才需求端-旅行業結論.....	248
六、人才需求端-觀光遊樂業結論.....	249
七、整體人才供需推估數量.....	251
八、整體產業建議.....	252
九、人才供給端-學校培育單位建議.....	256
十、人才需求端-旅館業建議.....	257
十一、人才需求端-民宿建議.....	257
十二、人才需求端-旅行業建議.....	258
十三、人才需求端-觀光遊樂業建議.....	259
壹拾、參考文獻.....	261
一、中文（依姓氏筆畫排列）.....	261
二、英文（依姓名字母排列）.....	273
三、日文（依姓氏筆畫排列）.....	278
四、韓文.....	280
附錄一 觀光產業人才供給調查問卷【供給端】.....	281
附錄二 觀光產業人才需求調查問卷【旅館業】.....	284
附錄三 觀光產業人才需求調查問卷【民宿】.....	290
附錄四 觀光產業人才需求調查問卷【旅行業】.....	296
附錄五 觀光產業人才需求調查問卷【觀光遊樂業】.....	302

表 目 錄

表 1	觀光產業相關系所數.....	7
表 2	調查母體分佈數量.....	8
表 3	觀光人才供需調查及推估研究案-前測專家參與名單	9
表 4	前測樣本回收狀況.....	10
表 5	供給端量化調查問卷回收狀況.....	11
表 6	旅行業應完成樣本數.....	12
表 7	需求端量化調查問卷回收狀況（旅行業）	12
表 8	母體適配度檢定（甲種旅行業）	13
表 9	旅宿業應完成樣本數.....	13
表 10	需求端量化調查問卷回收狀況（旅宿業）	14
表 11	母體適配度檢定（旅館業）	14
表 12	母體適配度檢定（民宿）	14
表 13	需求端量化調查問卷回收狀況（觀光遊樂業）	15
表 14	觀光遊樂業類型.....	17
表 15	深度訪談題綱-需求端.....	18
表 16	深度訪談題綱-供給端教師（含學生）	19
表 17	深度訪談完訪對象編碼及背景說明.....	20
表 18	各場次焦點座談會辦理狀況說明.....	21
表 19	人力供需推估資料來源.....	27
表 20	入境旅客國家排序（前 10 位）	31
表 21	國際觀光支出國家排序（前 10 位）	32
表 22	2018 年日本觀光預算表.....	37
表 23	日本觀光競爭力評比.....	39
表 24	2017 年日本觀光產業人力資源競爭力	40
表 25	2018 年韓國文化體育觀光部預算.....	44
表 26	2018 年韓國文化體育觀光部預算.....	45
表 27	韓國觀光競爭力評比.....	46
表 28	2017 年韓國觀光產業人力資源競爭力	47
表 29	2018 年新加坡觀光預算.....	50
表 30	新加坡觀光競爭力評比.....	52
表 31	2017 年新加坡觀光產業人力資源競爭力	53
表 32	2018 年泰國觀光預算.....	56



表 33	泰國觀光競爭力評比.....	56
表 34	2017 年泰國觀光產業人力資源競爭力.....	57
表 35	2018 年菲律賓觀光預算.....	59
表 36	菲律賓觀光競爭力評比.....	60
表 37	2017 年菲律賓觀光產業人力資源競爭力.....	61
表 38	2018 年馬來西亞觀光預算.....	63
表 39	馬來西亞觀光競爭力評比.....	64
表 40	2017 年馬來西亞觀光產業人力資源競爭力.....	65
表 41	2018 年中國大陸觀光預算.....	67
表 42	中國大陸觀光競爭力評比.....	68
表 43	2017 年中國大陸觀光產業人力資源競爭力.....	69
表 44	2018 年我國觀光公務預算表.....	76
表 45	2018 年我國觀光基金預算表.....	76
表 46	歷年觀光產業關鍵人才培育計畫執行成果.....	77
表 47	近三年導遊人員錄取率.....	79
表 48	103 學年至 106 學年招生名額與三級產業別結構比率.....	80
表 49	2014 至 2016 年平均每戶家庭消費支出項目.....	84
表 50	休閒、文化及教育消費項目支出金額.....	85
表 51	2012 至 2017 年旅宿業家數與房間數.....	90
表 52	2012 至 2017 年旅宿業平均住房率與房價.....	91
表 53	2012 至 2017 年旅行業公司家數統計.....	91
表 54	旅行業公司家數統計-依類型與區域分.....	92
表 55	甲種旅行業公司家數統計-依員工人數與區域分.....	92
表 56	觀光遊樂業業者名單.....	93
表 57	2013 至 2017 年觀光遊樂業現況.....	93
表 58	2016 至 2018 年會展產業量化人力推估.....	95
表 59	2016 至 2018 年會展產業欠缺職務類型.....	95
表 60	2017 年休閒農業區（場）劃定與登記統計.....	96
表 61	2008 至 2016 年來臺農遊遊客數統計表.....	97
表 62	2013 至 2015 年休閒農場量化人力推估.....	97
表 63	露營區名單彙整表.....	98
表 64	2017 至 2019 年連鎖加盟業量化人力推估.....	99
表 65	2017 至 2019 年連鎖加盟業欠缺職務類型.....	99
表 66	2012 至 2017 年國人出國旅遊支出.....	103

表 67	2012 至 2017 年國人出國目的地.....	104
表 68	2012 至 2017 年來臺旅客之居住地分布.....	105
表 69	2012 至 2017 年來臺旅客之目的.....	106
表 70	2012 至 2017 年觀光外匯收入.....	106
表 71	2012 至 2017 年國人國內旅遊目的.....	108
表 72	2012 至 2017 年國人國內旅遊支出.....	109
表 73	2016 至 2017 年國人國內旅遊每人每次旅遊費用.....	109
表 74	觀光相關系所畢業生流向.....	111
表 75	觀光相關系所畢業生投入全職工作業態分布.....	111
表 76	觀光相關系所畢業生投入全職工作業態分布.....	112
表 77	非觀光相關系所畢業生投入觀光產業比率.....	112
表 78	觀光相關系所畢業生不投入觀光產業原因.....	112
表 79	觀光相關系所開課趨勢.....	114
表 80	觀光相關系所開課趨勢-依開設學年區分.....	115
表 81	觀光相關系所不開設課程原因-郵輪旅遊.....	116
表 82	觀光相關系所不開設課程原因-銀髮族旅遊.....	116
表 83	觀光相關系所不開設課程原因-新南向政策.....	117
表 84	觀光相關系所不開設課程原因-會展旅遊.....	118
表 85	觀光相關系所不開設課程原因-智慧觀光.....	119
表 86	觀光相關系所不開設課程原因-大數據分析.....	119
表 87	觀光相關系所不開設課程原因-新媒體.....	120
表 88	觀光相關系所不開設課程原因-文創休閒.....	120
表 89	觀光相關系所不開設課程原因-穆斯林市場.....	121
表 90	觀光相關系所不開設課程原因-運動觀光.....	121
表 91	觀光相關系所有無產學合作.....	122
表 92	觀光相關系所產學合作狀況.....	123
表 93	觀光相關系所對人才供需現況改善建議.....	129
表 94	旅館業人力現況.....	134
表 95	旅館業正職員工年齡結構分布.....	134
表 96	旅館業員工畢業科系結構分布.....	134
表 97	旅館業正職員工辭退情形.....	135
表 98	旅館業正職與待補員工數.....	135
表 99	旅館業正職與待補員工數-依旅館型態區分.....	136
表 100	旅館業正職員工平均薪資.....	137

表 101	旅館業職務最低教育程度需求與主要畢業科系	138
表 102	旅館業職務最低年資要求	140
表 103	旅館業各職務專業證照或能力需求	141
表 104	旅館業職務招募難易度與海外攬才需求	142
表 105	旅館業職務編制狀況	143
表 106	旅館業人才欠缺原因	144
表 107	旅館業人才欠缺問題對業者造成的影響	147
表 108	旅館業新興市場職務需求狀況	148
表 109	旅館業跨領域人才需求狀況	152
表 110	旅館業人才需求趨勢	152
表 111	旅館業人才招募上需政府或學界協助的項目	154
表 112	民宿人力現況	159
表 113	民宿正職員工年齡結構分布	159
表 114	民宿員工畢業科系結構分布	159
表 115	民宿正職員工辭退情形	160
表 116	民宿正職與待補員工數	160
表 117	民宿正職員工平均薪資	162
表 118	民宿職務最低教育程度需求與主要畢業科系	163
表 119	民宿職務最低年資要求	163
表 120	民宿各職務專業證照或能力需求	164
表 121	民宿職務招募難易度與海外攬才需求	164
表 122	民宿職務編制狀況	164
表 123	民宿人才欠缺原因	165
表 124	民宿人才欠缺問題對經營者造成的影響	166
表 125	民宿新興市場職務需求狀況	167
表 126	民宿跨領域人才需求狀況	167
表 127	民宿人才需求趨勢	168
表 128	民宿人才招募上需政府或學界協助的項目	168
表 129	旅行業人力現況	172
表 130	旅行業正職員工年齡結構分布	172
表 131	旅行業員工畢業科系結構分布	173
表 132	旅行業正職員工辭退情形	173
表 133	旅行業正職與待補員工數	174
表 134	旅行業正職與待補員工數-依旅行業型態區分	175

表 135	旅行業正職員工平均薪資.....	178
表 136	旅行業職務最低教育程度需求與主要畢業科系.....	179
表 137	旅行業職務最低年資要求.....	181
表 138	旅行業各職務專業證照或能力需求.....	182
表 139	旅行業職務招募難易度與海外攬才需求.....	182
表 140	旅行業職務編制狀況.....	183
表 141	旅行業人才欠缺原因.....	185
表 142	旅行業人才欠缺問題對業者造成的影響.....	189
表 143	旅行業新興市場職務需求狀況.....	190
表 144	旅行業跨領域人才需求狀況.....	192
表 145	旅行業人才需求趨勢.....	193
表 146	旅行業人才招募上需政府或學界協助的項目.....	195
表 147	觀光遊樂業人力現況.....	200
表 148	觀光遊樂業正職員工年齡結構分布.....	201
表 149	觀光遊樂業員工畢業科系結構分布.....	201
表 150	觀光遊樂業正職員工辭退情形.....	201
表 151	觀光遊樂業正職與待補員工數.....	202
表 152	觀光遊樂業正職員工平均薪資.....	203
表 153	觀光遊樂業職務最低教育程度需求與主要畢業科系.....	204
表 154	觀光遊樂業職務最低年資要求.....	206
表 155	觀光遊樂業各職務專業證照或能力需求.....	207
表 156	觀光遊樂業職務招募難易度與海外攬才需求.....	208
表 157	觀光遊樂業職務編制狀況.....	209
表 158	觀光遊樂業人才欠缺原因.....	211
表 159	觀光遊樂業人才欠缺問題對業者造成的影響.....	213
表 160	觀光遊樂業新興市場職務需求狀況.....	214
表 161	觀光遊樂業跨領域人才需求狀況.....	217
表 162	觀光遊樂業人才需求趨勢.....	217
表 163	觀光遊樂業人才招募上需政府或學界協助的項目.....	218
表 164	應屆畢業生人數推估.....	220
表 165	服退役人數估計.....	220
表 166	延畢生/延畢生畢業估計.....	221
表 167	出國/進修人數估計.....	221
表 168	轉入/出產業人數估計.....	222

表 169	未來三年（2019 至 2021 年）投入產業人數推估.....	223
表 170	未來三年（2019 至 2021 年）旅宿業人才量化供需推估.....	228
表 171	旅宿業需求職務與職業標準分類代碼對照.....	228
表 172	旅館業人才質性需求表.....	229
表 173	民宿人才質性需求表.....	230
表 174	未來三年（2019 至 2021 年）旅行業人才量化供需推估.....	230
表 175	旅行業需求職務與職業標準分類代碼對照.....	231
表 176	旅行業人才質性需求表.....	231
表 177	未來三年（2019 至 2021 年）觀光遊樂業人才量化供需推估.....	233
表 178	觀光遊樂業需求職務與職業標準分類代碼對照.....	233
表 179	觀光遊樂業人才質性需求表.....	234
表 180	前 3 次調查觀光產業人才面臨問題因應策略彙整.....	237
表 181	歷年觀光產業人才供需調查產業需求職務(前 5 大).....	238
表 182	歷年觀光產業人才供需差異表.....	240
表 183	未來三年（2019 至 2021 年）觀光產業人才供需總表.....	251
表 184	各業人力供給不足總表.....	252

圖 目 錄

圖 1	觀光產業鏈.....	4
圖 2	觀光產業人才供需鏈.....	5
圖 3	研究架構.....	6
圖 4	人才供給模型.....	24
圖 5	人才需求推估流程圖.....	25
圖 6	人才推估模型.....	26
圖 7	2016 年全球國際觀光旅客旅遊目的.....	31
圖 8	2016 年國際旅遊旅客消費結構.....	33
圖 9	日本觀光部門組織架構圖.....	34
圖 10	韓國觀光部門組織架構圖.....	43
圖 11	新加坡觀光部門組織架構圖.....	49
圖 12	泰國觀光部門組織架構圖.....	55
圖 13	菲律賓觀光部門組織架構圖.....	59
圖 14	馬來西亞觀光部門組織架構圖.....	63
圖 15	中國大陸觀光部門組織架構圖.....	67
圖 16	我國觀光部門組織架構圖.....	73
圖 17	1976 至 2016 年我國人均 GDP 及家庭消費支出金額.....	84
圖 18	1992 至 2018 年 3 月我國人口結構.....	86
圖 19	1981 至 2017 年我國民眾平均結婚年齡及粗出生率.....	88
圖 20	旅行購物保障制度登記商店類型.....	98
圖 21	2014 至 2017 年國人出國旅遊人次.....	103
圖 22	2015 至 2017 年國人國內旅遊旅次.....	108
圖 23	觀光相關系所畢業生不投入觀光產業原因.....	113
圖 24	旅館業細項職務需求人數.....	224
圖 25	民宿細項職務需求人數.....	225
圖 26	旅行業細項職務需求人數.....	226
圖 27	觀光遊樂業細項職務需求人數.....	227
圖 28	旅宿業歷年人力供需推估.....	239
圖 29	旅行業歷年人力供需推估.....	239
圖 30	觀光遊樂業歷年人力供需推估.....	240

壹、研究背景

一、調查緣起

2017年來臺大陸旅客雖減少約78萬人次，但全年來臺旅客人次仍較2016年增加4萬9千餘人次，來到1,074萬人次，再創歷年新高，其中以「觀光」為目的的來臺旅客占總旅客數之比例更達71.2%¹。在旅客人次逐漸成長的趨勢帶動下，我國觀光產業發展快速，一方面活絡了臺灣經濟，另一方面更帶動了觀光產業人才的需求。在此背景下，許多觀光產業的相關科系如雨後春筍般應運而生。除了學校的正規教育外，此股觀光熱潮亦延伸至許多職業訓練中心與非正規教育的課程設計之中。觀光產業人才培育管道漸趨多元，然而觀光產業為一動態性極高之產業，容易隨著不同的時代、環境脈絡而有所改變，因此如何將各項資源投入於關鍵人才的培育，以滿足觀光產業下一階段的需求，成為當前觀光產業發展的重要議題。

根據WTTC（World Travel & Tourism Council, WTTC）針對全球人才變化趨勢與觀光旅遊業問題的研究，預測在2024年前，全球觀光旅遊業將持續受到人才短缺問題的影響，平均就業增長率將從2.0%下降至1.6%，國內生產毛額成長率也估計會從4.2%跌至3.3%，並於報告中強調，部分國家必須採取更為積極的行動以應對人才短缺問題之挑戰，增強國家觀光旅遊業實力（WTTC, 2015：48）。

從就業機會和國內生產毛額的角度分析，我國也名列2024年前受人才短缺影響最大的國家之一²，並指出未來臺灣將面臨人才供需不平衡，且人才發展環境疲弱等問題（WTTC, 2015：33）。在我國觀光產業人才問題上，首先就整體就業環境而言，由於我國觀光產業受低薪、長工時影響，在就業環境不佳的情況下，造成本科系學生投入觀光產業意願偏低，另加上近年日、韓等國對華語人才需求漸增，在大量吸收我國觀光人才的情況下，也產生人才外流的問題，根據調查，我國2013年外流人口中，專業人才占比高達61.1%，為已開發國家中占比最高者，顯示國內人才外流問題嚴重（National Policy Foundation, 2017）。其次，在產業的僱傭狀態上，觀光產業因其經營性質，淡旺季業務差異明顯，也造成人力聘僱上的限制與挑戰，產業經營者在人力調度上必須考量固定人事成本與旺季人力需求。另一方面，受產業進入門檻低影響，非本科系學生投入比例增加，致使產業出現產學落差問題。最後，在欠缺人才類型上，除基層人力缺工問題持續外，受過去20年產業成長快速、產業人員流動率高，以及中高階經理人才培養週期長等因素影響，也造成中高階人才的供給量無法跟上產業擴張的速度，產生人才需求之缺口。

¹ 交通部觀光局，觀光統計月報。

² 包含泰國、俄羅斯、波蘭、臺灣、義大利、土耳其及阿根廷等國。

同時，受新興旅遊趨勢的興起，如OTA與新南向國家入境臺灣觀光人次成長等，也帶動產業對新型態人才的需求，如資通訊技術、稀少語言或跨領域人才。然而，因新興市場職務需求量大，也造成上述新型態人才供給不足的問題（蕭玗欣，2017）。

而欲解決以上人才供需問題，找出觀光產業需要的關鍵人才，並提供各項資源投入之參酌依據，首要之務應瞭解臺灣自身觀光產業的發展現況，透過現況剖析，配合環境的脈動，發現較具優勢與較不足之處，以強化既有之優勢與彌補劣勢。其次，為盤點國內觀光產業各項資源，特別是各種觀光產業之人力之需求，現今的多元人才培育管道是否能有效平衡供需，若人力資源無法獲得有效平衡，則應儘早找出人力供需之缺口，以因應未來觀光產業之發展需求。

故為掌握未來觀光相關產業發展所需人才，有必要瞭解我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光產業專業人才「質」與「量」之供需現況及推估未來3年（2019至2021年）發展情形，期藉本研究成果，協助相關單位擬定未來產業發展與人才培訓的策略。

二、調查目的

本專案首先透過蒐集與分析國內觀光產業相關之次級資料，進一步剖析國內目前觀光產業之發展現況，並找出本國觀光產業競爭力之優劣勢。其次為對國內觀光產業人才之供需現況進行質量化調查，盤點各類型之人力資源，以質量並行之方式找出人力供需之缺口，對未來人才之供給與需求作初步推估，並進一步舉辦觀光產業專家會議。最後，以此次調查結果為基準，進而研擬未來觀光產業發展與人才培育之策略。本案調查目的如下：

- （一） 透過觀光產業發展現況及趨勢分析，描繪觀光產業未來人才供需趨勢。
- （二） 蒐集鄰近國家觀光發展趨勢、人才培育政策，以及因應作法，作為我國觀光業務主管機關政策擬定之參考依據。
- （三） 藉由觀光產業人才供需質量化調查結果，掌握產業人才供給現況及缺口，並依據調查結果召開產官學專家座談會議，進而提出未來產業人才發展政策之具體建議。

貳、研究規劃

一、觀光產業鏈

根據我國發展觀光條例，觀光產業係指：「有關觀光資源之開發、建設與維護，觀光設施之興建、改善，為觀光旅客旅遊、食宿提供服務與便利及提供舉辦各類型國際會議、展覽相關之旅遊服務產業。」，透過前述定義可知，觀光產業涉及範疇包括觀光資源、旅遊服務、食宿服務，以及其他旅遊相關服務產業等，其涵蓋業別相當廣泛。

為更清楚掌握觀光產業輪廓，以下透過消費者從事旅遊行為的過程描繪產業鏈架構，同時，考量現今旅遊產業受新科技與線上平臺的影響，觀光消費型態與商業模式已逐漸轉變。因此，產業鏈的歸納形式有別於傳統上、中、下游的模式，其主要架構包含旅行社及訂房業者、運輸、住宿、餐飲、購物、觀光資源、支援服務，以及基礎設施等8個主要區塊，並分別呈現各區塊對應的經營業者型態，其中實線業別為本次調查的觀光核心產業，包括旅宿業、旅行社與觀光遊樂業，虛線業別則為本次未調查之相關產業，主要透過文獻盤點方式掌握現況，觀光產業鏈如下圖1所示。

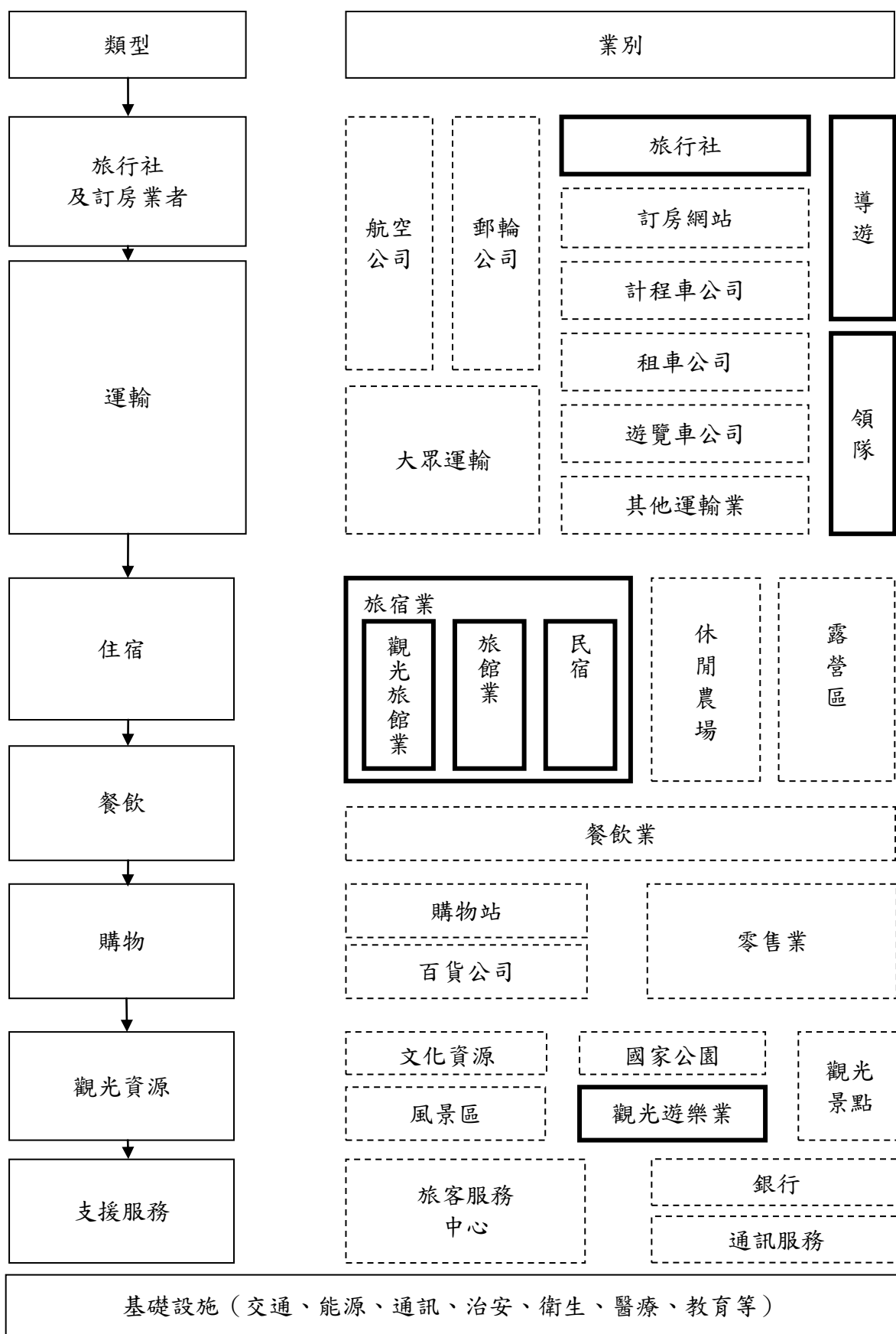


圖 1 觀光產業鏈

二、觀光產業人才供需鏈

根據前述產業鏈架構，可知觀光產業涉及的業別範疇相當廣泛，需進一步聚焦調查範圍。因此，基於產業鏈內涵，以及產業是否具有明確管理規範、產值推估明確性和服務內容接近服務使用者等因素挑選受調查次產業。故本案產業人力需求端的調查範疇，主要涵蓋交通部觀光局主管之民營核心產業「旅行業」、「旅宿業」（含觀光旅館業、旅館業、民宿）與「觀光遊樂業」。前述3項業別分別可對照行政院頒布之2016年中華民國行業標準分類代碼中的「旅行及相關服務業」（N7900）、「住宿業」（I55，含子類別短期住宿業〔I5510〕，其他住宿業〔I5590〕）和「遊樂園及主題樂園」（R9321）。另一方面，人才供給端調查範疇則涵蓋正規³與非正規⁴兩種教育體系類別，前者包含教育部所轄觀光產業相關大專院校系所，後者則包含職訓單位與民間兩類職業訓練管道。綜合上述，本研究統整觀光產業人才供需鏈如下圖2所示：

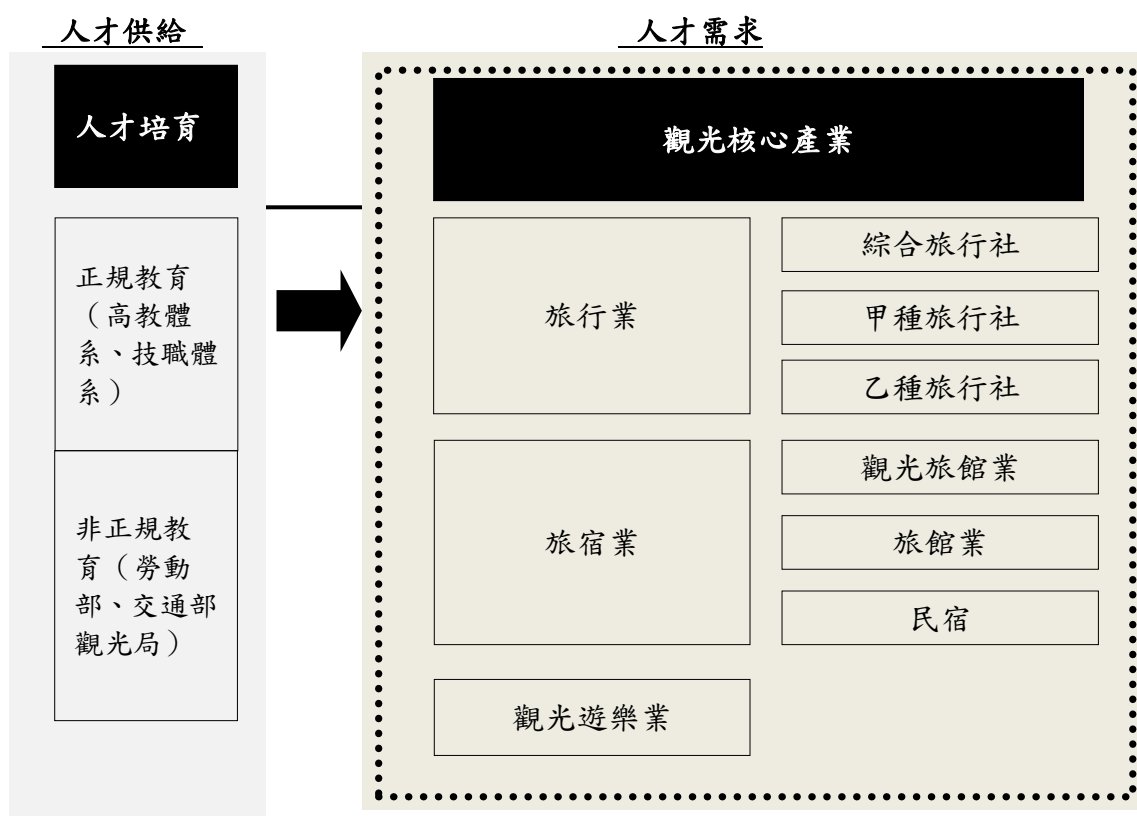


圖 2 觀光產業人才供需鏈

³ 正規教育係指由小學到大學具有階層架構、依年齡分級的教育體系。

⁴ 非正規教育係指在正規教育體系外的任何有組織的教育活動，係針對特殊對象的學習需求而設計的教育活動，常與「正規教育」對應使用。此類活動通常亦具有可資辨別的教育對象或學習目標，包括在職訓練、識字教育、公民教育、社區發展課程、宗教訓練、自我成長、充實生活內涵等課程。

三、研究架構

根據前述產業鏈與人才供需鏈之討論，研究聚焦探討我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等核心產業觀光人力供需素質與數量現況、未來3年（2019年至2021年）觀光產業人才推估分析與素質供需分析，並透過人才調查結果擬訂人才供需發展策略，作為相關單位資源投入與人才培訓之參考。本專案研究架構說明如下圖3：

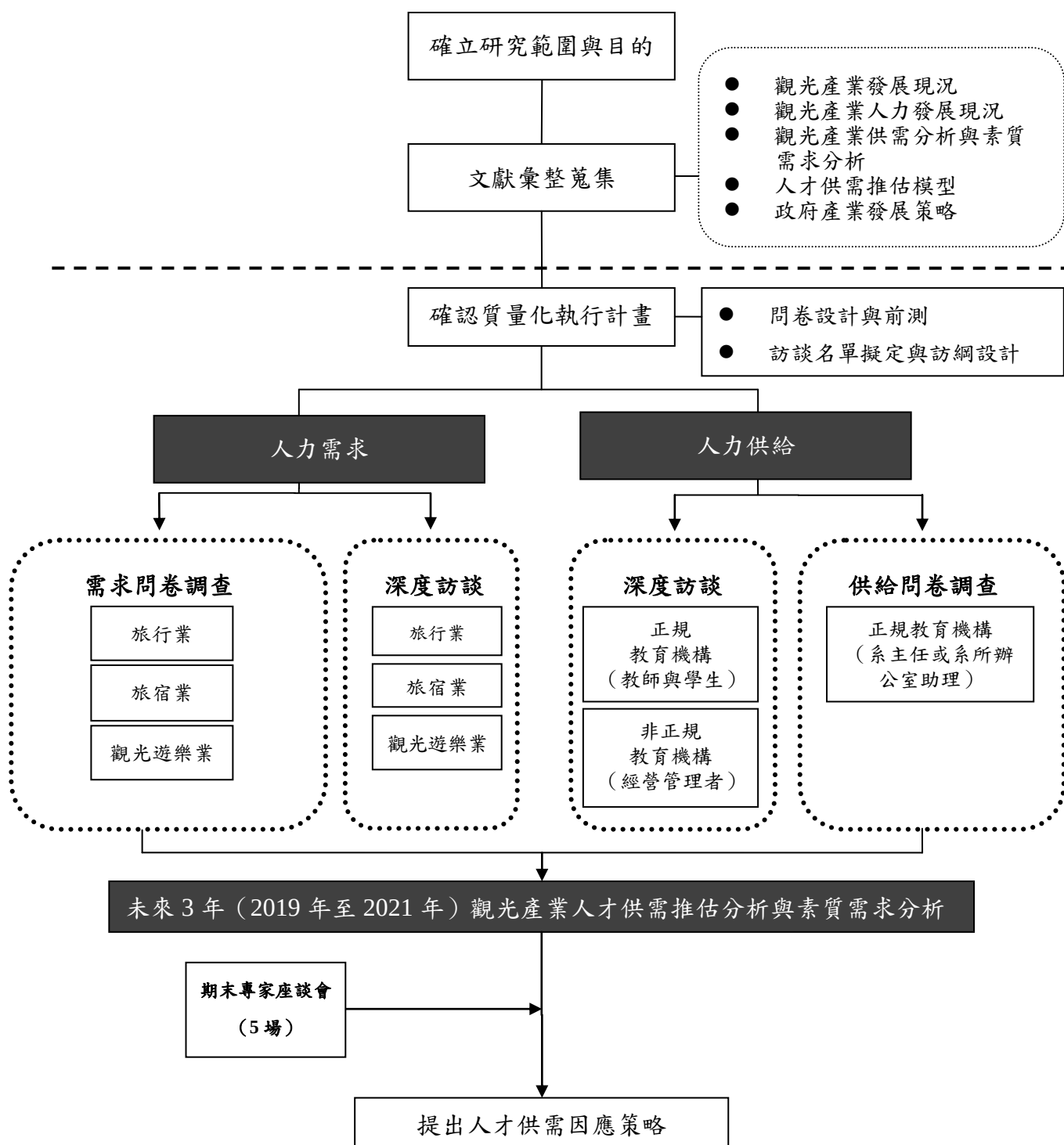


圖 3 研究架構

四、量化調查方法

以下就量化調查方法進行說明：

(一)調查對象

分別以人才供給與需求單位為調查對象。

1. 人才供給

在既有調查資源限制下，本案無法對全國大專院校進行全面性調查，故主要以觀光相關科系為調查對象，其供給數值視為相關科系的直接人才供給量。此外，針對非正規教育單位部分，因課程內容大多為業內進修、語言培訓或高階人才培訓等，故不納入供給端調查，此一對象主要透過深度訪談進行後續研究。

2. 人才需求

以本研究案招標規範所涵蓋之 3 大行業，包括旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等為調查對象。

(二)調查母體

1. 人才供給

蒐集教育部統計處 106 學年觀光產業相關系所名冊作為母體清冊，包含旅館及餐飲學類（24 間），以及旅遊觀光與休閒學類（69 間），共計 93 間，如下表 1 所示。

表 1 觀光產業相關系所數

學年	旅館及餐飲學類	旅遊觀光與休閒學類	合計
106 學年（2017 至 2018 年）	24	69	93

2. 人才需求

以交通部觀光局於 2018 年 2 月提供之旅行業、旅宿業及觀光遊樂業資料作為母體清冊來源，共計有 13,158 家業者，如下表 2 所示。

表 2 調查母體分佈數量

類型	旅宿業			旅行業			觀光遊樂業	總計
型態	觀光旅館業	旅館業	民宿	綜合	甲種	乙種		
母體家數	127	2,118	7,912	133	2,593	251	24	13,158
小計	10,157			2,977			24	

說明 1：以交通部觀光局 2018 年 2 月提供資料作為母體清冊來源。

說明 2：旅行業家數不含分公司。

說明 3：旅館業清冊排除極端值員工人數在 3 人以下的旅館業者。

(三)調查方式

採多元調查方式進行，先透過人員電話聯絡受訪對象後，再透過郵寄紙本問卷或線上問卷網址進行調查。若業者無法於期限內回覆問卷，會配合訪員去電或其他業者便利之方式，利用多元管道進行催收，增加問卷之回收率。

(四)調查內容

1. 人才供給

觀光人才供給端量化調查以正規教育單位為調查對象，問卷主要可分為 4 大部分，問卷如附錄五。

- (1) 第一部分為填答者之基本資料。
- (2) 第二部分為該系所畢業生流向資訊，題組包含瞭解學生投入觀光產業，以及各類未就業因素之占比，並詢問系所學生未投入產業之原因。
- (3) 第三部分則是瞭解系所在觀光趨勢影響下的課程開設狀況，以及未開設課程原因。
- (4) 第四部分則是瞭解學校產學合作現況、未來可提供之協助。

2. 人才需求

觀光人才需求端量化調查以旅行業、旅宿業、民宿與觀光遊樂業 4 種類型業者為調查對象，問卷主要可分為 3 大部分，問卷如附錄一至附錄四。

A 部分為填答者之基本資料，以及公司員工數、科系背景、年齡、離退情形與薪資概況。

B 部分在職務設計上參考各業別文獻、過往調查、勞動部職類別，以及業者組織架構綜整設計，題組設計目的為瞭解該單位細項職務需求人數、科系、最低教育程度、最低年資、招聘難易度、工作技能與證照需求，以及欠缺人才原因等資訊。

C 部分為業者對未來 3 年的人力需求預估及所需協助。

(五)前測執行成果

1. 目的

為使本調查問卷能夠達到研究目的，分別針對業者及專家進行問卷信效度測試以掌握問卷的正確性與適用性。

2. 施測對象與份數

(1) 專家部分

在專家效度部分，共分為五類問卷進行調查，除人才供給端問卷外，其餘四類問卷均同時諮詢學界與產業專家意見，以綜合考量產、學端之不同意見，各類問卷諮詢專家挑選原則及名單如下表 3：

表 3 觀光人才供需調查及推估研究案-前測專家參與名單

調查業別	對象	參與學者專家	主要專長/經歷
旅行業問卷	學者	王國欽 (國立臺灣師範大學運動休閒與餐旅管理研究所教授)	研究專長： 旅行業經營管理、旅行業知識管理、團體套裝旅遊
	業者	蔡進祥 (致理科技大學休閒遊憩管理學系助理教授)	研究專長： 旅行業經營績效評估、旅行業經營與管理、旅行業組織行為
旅館業問卷	學者	張德儀 (國立高雄餐旅大學觀光學院院長)	研究專長： 旅遊業經營管理、餐旅服務業管理、人力資源管理
	業者	李芳萍 (統茂旅館集團與西悠飯店副總經理)	資歷： 統茂旅館集團財務部門主管、管理部門主管。

調查業別	對象	參與學者專家	主要專長/經歷
民宿問卷	業者	劉玲玲（中華民國民宿協會全國聯合會理事長）	資歷： 花蓮縣民宿協會榮譽理事長、 花蓮玫瑰花園民宿負責人
觀光遊樂業問卷	學者	吳忠宏（國立臺中教育大學永續觀光暨遊憩管理碩士學位學程教授）	研究專長： 永續觀光與遊憩管理、生態旅遊發展、遊客研究
	業者	李吉田（臺灣觀光遊樂區協會理事長）	資歷： 全國溫泉觀光協會理事長、泰雅渡假村總經理
		向慶隆（小墾丁渡假村協理）	資歷： 田野休閒渡假農場副總經理、東森溫泉渡假村特助
人才供給端問卷（學校）	學者	劉喜臨（國立高雄餐旅大學副校長）	研究專長： 觀光政策與管理、觀光國際行銷、觀光產業趨勢策略與規劃
		梁英文（景文科技大學旅遊管理系教授）	研究專長：觀光人力資源管理、觀光消費者行為、休閒產業經營管理

（2）業者部分

在業者信度前測部分，依應回收樣本數占比配置應完成前測樣本數，採隨機亂數方式抽取樣本。專家效度、旅宿業、旅行業及觀光遊樂業實際回收 36 份，說明如下表 4：

表 4 前測樣本回收狀況

項目	專家	旅行業	旅宿業	觀光遊樂業	總計
應收樣本	10	10	10	3	33
已回收樣本	10	8	14	4	36

3. 專家意見彙整

2018 年 4 月 11 日至 2018 年 5 月 11 日止，專家部分共計發放 12 份，回收 10 份，並依專家意見修正問卷內容，詳見附錄一至四。

4. 業者前測結果

業者前測自 107 年 4 月 24 日起至 107 年 5 月 11 日止，業者部分共發放 132 份，10 家業者拒填，96 家業者未回應，回收 26 份，回收業者問卷皆可完整填答，並無呈現或反映填問卷用字填寫上的問題。

5. 信效度評析

信度係指根據量表所得到的結果之一致性(consistency)或穩定性(stability)，可分為外在信度(external reliability)與內在信度(internal reliability)，外在信度通常指不同時間測量時，調查結果的一致性，一般常使用再測複查的方式考驗信度結果，內在信度則主要用於量表題項的內在一致性考驗。就本次調查問卷而言，因非一般滿意度或態度之調查，問卷中題項並非以量表形式設計，故不適用內在信度之考驗；故主要採用外在信度的方式進行考驗，本次前測調查所回收之紙本或網路填答問卷，研究員皆會於回收問卷後，去電確認填答內容，而所有事後詢問之數值皆與事前回傳問卷一致，代表調查問卷具備外在信度；此外，研究員於電話中也一併詢問填答者是否對於問卷有不清楚之處，進而調整問卷使用之語句或詞彙。

在效度部分，本次前測主要請產、學界專家協助檢視問卷的內容與格式是否恰當，透過專家檢視進行效度修正，確保調查問卷中題目之周延性與適切性。

(六)量化調查執行成果

1. 人才供給

人才供給端採全查方式進行，供給端問卷自 2018 年 5 月 21 日截至 7 月 31 日止，總共發放 93 份問卷，有 41 家系所拒絕填寫，應收最少樣本數為 47 份，實際已回收 52 份有效問卷，問卷回收達成率為 110.64%，回收狀況如下表 5 所示：

表 5 供給端量化調查問卷回收狀況

學類	母體數	應收樣本	已聯絡	拒訪/未回應	回收樣本	回收達成率 (回收樣本/應收樣本)
旅館及餐飲學類	24	12	24	10	14	116.67%
旅遊觀光與休閒學類	69	35	69	31	38	108.57%
總計	93	47	93	41	52	110.64%

2. 人才需求

(1) 旅行業

旅行業依據營業類型（綜合、甲種、乙種）等進行應完成樣本配置。其中綜合與乙種旅行社採全查、甲種則採抽樣調查方式進行。甲種旅行社以採員工人數之四分位數作為抽樣分層依據，分別為「未滿 4 人」、「4 人至 7 人」、「8 人至 12 人」，以及「13 人以上」四組，採分層隨機抽樣方式進行。考量業者規模與員工人數有關，且影響後續人力需求推估，因此依其資本額與營業規模作為代表性業者判斷依據，優先對規模較大之業者回收問卷，如下表 6 所示：

表 6 旅行業應完成樣本數

業別	細類	調查方法	抽樣依據	母體家數	母體結構占比	樣本配置 (全查業別此處呈現最少回收數)	合計
旅行業	綜合	全查	-	131 ⁵	-	65	195
	甲種	抽樣調查	員工人數未滿 4 人	343	13.2%	13	
			員工人數 4 人至 7 人	952	36.7%	37	
			員工人數 8 人至 12 人	697	26.9%	27	
			員工人數 13 人以上	601	23.2%	23	
			小計	2,593	100.0%	100	
	乙種	全查	-	251	-	30	

旅行業需求端問卷自 2018 年 5 月 31 日起發放，截至 2018 年 9 月 15 日止，總共發放 749 份問卷，有 547 家業者拒絕填寫或未回應，應收最少樣本數為 195 份，實際已回收 202 份有效問卷，問卷回收達成率為 103.59%，回收狀況如下表 7 所示：

表 7 需求端量化調查問卷回收狀況（旅行業）

細類	母體數	應收樣本	已聯絡	拒訪/ 未回應	回收樣本	回收達成率 (回收樣本/應收樣本)
綜合旅行社	131	65	131	63	68	104.62%
甲種旅行社	2,593	100	367	264	103	103.00%
乙種旅行社	251	30	251	220	31	103.33%
總計	2,975	195	749	547	202	103.59%

⁵ 原母體數為 133 家業者，經全查後有 2 家業者表示為歇停業狀態，故修正為 131 家。

甲種旅行社為抽樣調查，以下透過表 8 母體適配度檢定可知，抽樣結果與母體結構一致 ($\chi^2=0.98$, $p>0.05$)。

表 8 母體適配度檢定（甲種旅行業）

細類	調查方法	抽樣依據	母體家數	母體結構占比	實際回收樣本	樣本占比	適配度檢定
甲種	抽樣調查	員工人數未滿 4 人	343	13.2%	14	13.59%	$\chi^2=0.98$ $p\text{-value}=0.992$
		員工人數 4 人至 7 人	952	36.7%	37	35.92%	
		員工人數 8 人至 12 人	697	26.9%	27	26.21%	
		員工人數 13 人以上	601	23.2%	25	24.27%	
		小計	2,593	100.0%	103		

（2）旅宿業

依據觀光旅館業、旅館業、民宿等不同營業類型完成樣本配置，並依據其營業規模派員優先進行代表性業者回收。其中觀光旅館部分進行全部調查，旅館業及民宿部分則依據員工規模結構進行抽樣調查。

旅館業與民宿以員工規模作為抽樣分層依據，採分層隨機抽樣方式進行，並以四分位數作為分層架構。旅館業分為員工人數「未滿 7 人」、「7 人至 12 人」、「13 人至 25 人」，以及「26 人以上」四組；民宿分為員工人數「1 人」、「2 人」，以及「3 人以上」3 組，規劃完成樣本數，如下表 9 所示：

表 9 旅宿業應完成樣本數

業別	細類	調查方法	抽樣依據	母體家數	母體結構占比	樣本配置 (全查業別此處呈現最少回收數)	合計
旅宿業	觀光旅館業	全查	-	127	-	64	194
	旅館業	抽樣調查	員工人數未滿 7 人	479	22.6%	23	
			員工人數 7 人至 12 人	540	25.5%	25	
			員工人數 13 人至 25 人	557	26.3%	26	
			員工人數 26 人以上	542	25.6%	26	
			小計	2,118	100.0%	100	
	民宿	抽樣調查	員工人數 1 人	6,517	82.37%	25	
			員工人數 2 人	1,066	13.47%	4	
			員工人數 3 人以上	329	4.16%	1	
			小計	7,912	100.0%	30	

旅宿業需求端問卷自 2018 年 5 月 31 日起發放，截至 2018 年 9 月 6 日止，總共發放 792 份問卷，有 593 家業者拒絕填寫或未回應，應收最少樣本數為

194 份，實際已回收 199 份有效問卷，問卷回收達成率為 102.58%，回收狀況如下表 10 所示：

表 10 需求端量化調查問卷回收狀況（旅宿業）

細類	母體數	應收樣本	已聯絡	拒訪/未回應	回收樣本	回收達成率 (回收樣本/應收樣本)
觀光旅館業	127	64	127	62	65	101.56%
旅館業	2,118	100	390	289	101	101.00%
民宿	7,912	30	275	242	33	110.00%
總計	10,157	194	792	593	199	102.58%

旅館業 ($\chi^2=0.31$, $p>0.05$) 和民宿 ($\chi^2=0.408$, $p>0.05$) 為抽樣調查，以下透過表 11、12 母體適配度檢定可知，抽樣結果皆與母體結構一致。

表 11 母體適配度檢定（旅館業）

細類	調查方法	抽樣依據	母體家數	母體結構占比	樣本配置	樣本占比	適配度檢定
旅館業	抽樣調查	員工人數未滿 7 人	479	22.6%	23	22.77%	$\chi^2=0.31$ $p\text{-value}=0.999$
		員工人數 7 人至 12 人	540	25.5%	25	24.75%	
		員工人數 13 人至 25 人	557	26.3%	26	25.74%	
		員工人數 26 人以上	542	25.6%	27	26.73%	
		小計	2,118	100.0%	101	100.00%	

表 12 母體適配度檢定（民宿）

細類	調查方法	抽樣依據	母體家數	母體結構占比	樣本配置	樣本占比	適配度檢定
民宿	抽樣調查	員工人數 1 人	6,517	82.37%	26	78.79%	$\chi^2=0.408$ $p\text{-value}=0.816$
		員工人數 2 人	1,066	13.47%	5	15.15%	
		員工人數 3 人以上	329	4.16%	2	6.06%	
		小計	7,912	100.0%	33	100.00%	

（3）觀光遊樂業

依據調查母體清冊對 24 家營運中業者進行全查，自 2018 年 5 月 31 日起發放，截至 2018 年 8 月 31 日止，總共發放 24 份問卷，有 5 家業者拒絕填寫或未回應，應收最少樣本數為 12 份，實際已回收 19 份有效問卷，問卷回收達成率為 158.33%，回收狀況如下表 13 所示：

表 13 需求端量化調查問卷回收狀況（觀光遊樂業）

細類	母體數	應收 樣本	已聯絡	拒訪/ 未回應	回收 樣本	回收達成率 (回收樣本/應收樣本)
觀光遊樂業	24	12	24	5	19	158.33%

本次需求端調查母體清冊共計有 13,158 家業者，在 95%信心水準下，回收有效樣本數為 420 份，抽樣誤差在正負 4.8%以內。

3. 調查限制

執行過程中，受調查對象反映以下意見，為本研究執行過程中的限制：

(1) 供給端

A. 調查時間為學生畢業季節，系所事務繁忙無法即時回卷

由於 5 月至 6 月為學校的期末階段，多數的系所皆忙於學校事務，同時要處理畢業典禮及畢業生的相關事宜，沒有多餘的時間處理相關問卷。且部分系所尚未針對 2017 年的畢業生進行追蹤調查，故需調查後方可回覆。

B. 教育部已有同質性的流向追蹤調查，系所建議向教育部取得數值

部分系所填卷人員告知教育部已經有相同的問卷需要填寫，應該直接與教育部調閱畢業生流向的資訊，無須重複調查。且部分系所畢業生流向追蹤主要由學校調查，資料也由學校保管，系所並無資料可以提供。

(2) 需求端

A. 基於保護公司機密原則，不便提供資料

部分業者指出，問卷內容牽涉到公司內部機密及公司運作的方式，會暴露公司結構，因此基於公司規定，拒絕填寫本份問卷。

B. 部分公司認為調查內容過於詳細，恐牽涉個資問題，不便提供資料

部分業者指出，內容會牽涉到個人資料保護法，為保護員工的個人資料，故無法提供資料予此次調查。

C. 7至8月正值暑假期間，事務繁忙，人手不足無法回覆問卷

業者指出調查階段為旅遊旺季，主管事務繁忙，公司並沒有人力系統可直接調閱資料，或無多餘人力盤點相關資料協助此次的調查。

D. 業者反映有複數的問卷調查正在執行，且過往已有定期呈報相關內容，降低填寫意願

部分業者反映於調查期間已接到複數調查問卷，且問卷若干內容過去已呈報交通部觀光局，故認為此次調查部分內容可請交通部觀光局提供資料，避免公司再浪費一次人力協助此次調查。

E. 公司內部重整，無法提供相關資料

部分業者反映公司處於重整階段，並沒有聘僱員工，故無法填寫此份問卷。

五、深度訪談

本研究團隊除透過量化調查掌握較具廣度的資料外，另以深度訪談蒐集較深入的質化意見，並依據研究目的進行人才供需兩端的訪談題綱設計，進一步剖析國內目前觀光產業之發展現況，以質量並行之方式，有效地找出人才供需之缺口，對未來人才之供給與需求作初步推估，進而研擬未來觀光產業發展計畫與人才培育之課程規劃。

(一)訪談對象

1. 人才供給端

在正規教育機構部分，以高教與技職體系、地域性與觀光科系類別作為擇選依據，平均挑選北部、中部與南部高教與技職體系觀光相關院校受訪，系所類型則分為觀光與餐旅兩大類，避免僅訪問單一類型系所。除正規教育機構外，訪談對象也納入公協會與官方職訓機構等非正規教育機構。

2. 人才需求端

(1) 旅行業

分別依據經營項目、旅行業規模、接待客群與地域性等因素挑選旅行業者作為訪談對象，經營項目分為出境旅遊業者、入境旅遊業者、國旅業者；在規

模上則包含綜合（實收資本額不少於 3,000 萬）、甲種（實收資本額不少於 600 萬）與乙種（實收資本額不少於 300 萬）3 類旅行社；在接待客群中可分為東南亞、日本、中國大陸及韓國；在地域性中可分為北部、中部、南部、東部及離島。訪談對象主要參考上述四項標準，並平均挑選訪談對象，避免只訪談單一類型之旅行業者。

（2）旅宿業

旅宿業包含國際觀光旅館（實收資本額不少於 6,500 萬）、一般觀光旅館（實收資本額不少於 2,600 萬）、一般旅館等 3 類業者，邀約名單涵蓋本土旅館、國際連鎖業者、商務旅館等不同經營型態之業者；民宿（客房數 8 間以下）主要以公協會、優良觀光產業獲獎民宿、好客民宿，以及調查期間有透過網路人力銀行求才的民宿作為訪問對象。訪談對象挑選標準依照上述之分類，同時考量業者之地域性，平均挑選各類別之業者。

（3）觀光遊樂業

目前我國領有執照且經營中之觀光遊樂業者共計有 24 家，而根據交通部觀光局台灣好樂園分類，依據主題區分「親子時光」、「動物親親」、「文化體驗」、「生態探索」、「度假享受」以及「挑戰刺激」等 6 類，如下表 14 所示。在觀光遊樂業訪問對象上，主要根據以上類別並輔以地域性⁶作為篩選考量。

表 14 觀光遊樂業類型

主題特色	樂園名稱	家數
親子時光	小叮噠科學主題樂園、萬瑞森林樂園、小人國主題樂園、雲仙樂園、香格里拉樂園、8 大森林樂園	6
動物親親	野柳海洋世界、六福村主題遊樂園、頑皮世界、遠雄海洋公園	4
文化體驗	綠舞莊園日式主題遊樂區、泰雅渡假村、九族文化村	3
生態探索	西湖渡假村、東勢林場遊樂區、杉林溪森林生態渡假園區、大路觀主題樂園	4
度假享受	麗寶樂園、火炎山溫泉渡假村、尖山埤江南渡假村、怡園渡假村、小墾丁渡假村	5
挑戰刺激	劍湖山世界、義大世界	2

資料來源：台灣好樂園

⁶ 根據國家發展委員會臺灣地區綜合開發計畫，北部區域包括臺北市、新北市、基隆市、宜蘭縣、桃園市、新竹縣及新竹市等七個縣市；中部區域包括苗栗縣、臺中市、彰化縣、南投縣及雲林縣；南部區域包括嘉義縣、嘉義市、臺南市、高雄市、屏東縣及澎湖縣；東部區域包括花蓮縣及臺東縣；離島區域包括金門縣與連江縣。

(二)訪談時間

係由計畫主持人或研究員依據事先擬定題綱進行面對面深度訪談，訪談時間約為 1 至 1.5 小時。

(三)訪談題綱

本研究深度訪談大綱採半結構式訪談設計（Semi-Structured Interviews），主要作為訪問綱要或方向，並不設計封閉性問題或選項，計畫主持人依訪談情境，以及受訪者回答傾向進行引導與追問。深度訪談需求端題綱設計，分為「觀光產業現況與趨勢」、「工作技能需求與人力缺口」、「智慧觀光趨勢與人力運用」及「未來人力需求」四部分，如下表 15 所示。

表 15 深度訪談題綱-需求端

探討主要構面	對應題綱設計
觀光產業現況與趨勢	● 對我國觀光市場現況與趨勢的觀察？ ● 我國觀光產業競爭優勢？ ● 一例一休修法、新南向，以及銀髮族旅遊補助等政策修正或推動對產業的影響？
工作技能需求與人力缺口	● 貴企業近年的人力需求趨勢？在人力需求類型上是否受到互聯網、社群媒體、智慧觀光、東南亞旅客增加、全球化等因素的影響？ ● 這些因新趨勢而產生的新興人才需求，在條件、工作技能或證照上有何要求？ ● 除新興市場職務外，貴企業目前迫切需求，以及特殊需求（例如會展、銀髮族、無障礙等）的職務為何？需具備的條件、工作技能或證照要求為何？ ● 就新興市場職務、迫切需求職務，以及特殊需求職務在人才招募上是否面臨困難？能否請您分享可能的問題類型？ ● 貴企業近年是否有缺乏中高階人才的問題？若有，則請教缺乏的原因，以及企業因應此問題的辦法？ ● 產學落差一直為觀光產業在人力運用上的困難之處，請問您對這項議題的看法？您認為面對這項問題，應該如何突破與改善？對國內觀光科系有那些建議？
智慧觀光趨勢與人力運用	● 智慧觀光是當下觀光旅遊發展的趨勢，請問您對其的觀察？以及資訊管理或工程人才在產業中扮演的角色為何？該類人才占貴公司總人力配置的比重為？招募上是否有困難？

探討主要構面	對應題綱設計
	● 在員工教育訓練上，貴公司是否提供員工相應工作技能的訓練課程？ ● 現有業務系統電腦化與資訊程度，以及推動上碰到的困難？ ● 對於透過大數據分析瞭解遊客偏好，是否有人才需求與技術上的困難？ ● 跨領域人才任用上的需求趨勢、困難與挑戰？
未來人力需求	● 未來3年內觀光人力需求的量與質為何？ ● 我國觀光產業未來發展與困境？

供給端題綱，主要探討構面包括「觀光產業現況與趨勢」、「系所觀光人才培育現況」、「學生投入觀光產業意向與困難」及「智慧觀光趨勢與課程開設走向」4部分。除既有訪綱外，訪問主持人也會依據現場受訪者回應狀況延伸討論，如下表16所示。

表 16 深度訪談題綱-供給端教師（含學生）

探討主要構面	對應題綱設計
觀光產業現況與趨勢	● 對我國觀光市場現況與趨勢的觀察？ ● 我國觀光產業競爭優勢？
系所觀光人才培育現況	● 貴系目前師資配置，以及專業領域分佈狀況？ ● 貴系目前學生來源、學習狀況，以及對課程之評價？
學生投入觀光產業意向與困難	● 貴系學生畢業後投入觀光產業工作的比例為何？目前學生投入產業的狀況相較於過往，有什麼樣的轉變？ ● 學生不想投入產業的原因為何？貴系目前如何幫助學生進行職涯規劃？ ● 貴系認為觀光相關系所學生，相較於其它學類，投入觀光產業的優勢為何？
智慧觀光趨勢與課程開設走向	● 智慧觀光是當下觀光旅遊發展的趨勢，請問您對其的觀察？以及貴系是否有因應趨勢進行相關的課程設計與規劃？ ● 若有，能否請您說明貴系新課程的設計方向，以及新課程所會培養出的學生能力？ ● 若無，能否請您說明貴系不開設的原因？ ● 跨領域人才訓練上的趨勢、困難與挑戰？ ● 最後，就目前觀光產業的現況，您認為未來觀光相關系所應該採取什麼樣的發展策略？
學生對畢業後投入產業的意	● 您當初選擇就讀觀光相關系所的原因？就讀後您的感想為何？ ● 您認為系所培養了您什麼能力？

探討主要構面	對應題綱設計
向(學生題綱)	● 在學習 4 年來，是否參與實習？ ● 您對於觀光產業的期待為何？您畢業後是否會投入觀光產業？不會的原因是？若不投入觀光產業，您會想從事的行業為？

(四)深度訪談執行成果

根據上述挑選原則，共 21 家廠商／系所接受邀約完成訪談，受訪對象背景說明，如下表 17 所示：

表 17 深度訪談完訪對象編碼及背景說明

序次	類別	代碼	說明
1	供給端	S1	北部技職觀光系所
2	供給端	S2	北部高教觀光系所
3	供給端	S3	中部高教觀光系所
4	供給端	S4	中部技職觀光系所
5	供給端	IS1	北部非正規教育；公協會
6	供給端	IS2	中部非正規教育；政府單位
7	旅宿業	H1	東部民宿、公協會理事長
8	旅宿業	H2	東部國際觀光旅館、總經理
9	旅宿業	H3	東部一般旅館、副董事長、公協會理事長
10	旅宿業	H4	東部民宿、公協會秘書
11	旅宿業	H5	北部國際觀光旅館、副總經理
12	旅宿業	H6	北部一般旅館、總經理
13	旅宿業	H7	中部觀光旅館、人資經理
14	旅宿業	H8	中部一般旅館、副總經理、人資經理
15	旅行業	T1	北部；綜合inbound旅行社、日本客群、總經理
16	旅行業	T2	北部；甲種outbound旅行社、董事長
17	旅行業	T3	北部；綜合國旅、人資經理
18	旅行業	T4	中部；甲種inbound旅行社、中國客群、總經理
19	旅行業	T5	南部；綜合outbound旅行社、人資副理
20	觀光遊樂業	TP1	北部；動物親親；副總
21	觀光遊樂業	TP2	中部；文化體驗；總經理

資料來源：本研究整理

六、期末焦點座談會議

本研究獲得初步質量化調查發現後，辦理期末焦點座談會，邀請產業專家就本案發現提出建議，進而收斂成果，提出觀光產業人才供需之短、中、長期目標與具體做法，並分別依照學校、企業、職訓機構等提出相關策略及可行之合作模式建議。

(一)目的

為確認及收斂調查結果，使得研究結果可更貼切反映我國觀光產業發展及人才供需現況，共辦理 5 場人才供需焦點座談會議。

(二)焦點座談會執行成果

本調查共計辦理5場期末焦點座談會，各場主題依序為「供給端學生」、「旅館業」、「旅行業」、「觀光遊樂業」、「民宿」，各場次辦理情況如下表18所示：

表 18 各場次焦點座談會辦理狀況說明

主題	辦理時間	參與人數	參與人
供給端學生	2018.6	6	高雄餐旅大學旅館管理系學生 (FGS1) 嘉義大學行銷與觀光管理研究所學生 (FGS2) 中國文化大學運動與健康促進學系學生 (FGS3) 景文科技大學旅遊管理系學生 (FGS4) 靜宜大學觀光事業系學生 (FGS5) 臺中科技大學休閒事業經營系學生 (FGS6)
旅館業	2018.9	10	星級旅館協會(FGH1) 新北市旅館商業同業公會(FGH2) 大倉久和大飯店(FGH3) 臺北寒舍艾美酒店(FGH4) 圓山大飯店(FGH5) 誠品行旅(FGH6) 東南科技大學餐旅管理系(FGH7) 開南大學觀光與餐飲旅館學系(FGH8) 交通部觀光局 A 課長(FGH9) 交通部觀光局 B 科長(FGH10)
旅行業	2018.9	9	臺北市旅行商業同業公會(FGT1) 桃園市旅行商業同業公會(FGT2) 新亞旅行社(FGT3) 鳳凰旅行社(FGT4) 麗星旅行社 (FGT5) 中國文化大學觀光事業學系(FGT6) 致理科技大學休閒遊憩管理系(FGT7) 交通部觀光局專門委員(FGT8) 交通部觀光局科長(FGT9)

主題	辦理時間	參與人數	參與人
觀光遊樂業	2018.9	8	尖山埤江南渡假村(FGTP1) 東勢林場遊樂區(FGTP2) 劍湖山世界(FGTP3) 麗寶樂園(FGTP4) 國立高雄餐旅大學休閒暨遊憩管理系(FGTP5) 國立嘉義大學行銷與觀光管理學系 (FGTP6) 交通部觀光局 A 科長(FGTP7) 交通部觀光局 B 科長(FGTP8)
民宿	2018.9	6	花蓮民宿協會 (FGB1) 臺東縣民宿協會 (FGB2) 民宿經營主 (FGB3) 大漢技術學院觀光與餐飲旅館系 (FGB4) 國立東華大學觀光暨休閒遊憩學系 (FGB5) 花蓮縣政府觀光處觀光產業科 (FGB6)

資料來源：本研究整理

(三)討論題綱

座談會討論題綱於量化調查及深度訪談獲得初步研究發現後進行設計，內容除呈現初步分析成果外，也依據發現設定焦點座談會討論題綱，討論主題包括「對觀光發展趨勢的觀察與建議」、「對人才供需現況的觀察與建議」、「推動智慧觀光的現況、困難與人力發展的因應策略」及「其他問題討論與策略建議」。

七、觀光產業人力供需模型架構

(一)人力供需推估模型

本研究採用 OECD 人力推估模型作為我國觀光產業人力推估之架構，OECD 模型為 1960 年所建立的「地中海區域計畫」中所採用推估方法，由於推估成效佳，已成為各國人力供需推估的主要工具。此外，OECD 模型為依據總體經濟架構設計，故適用於各產業類別（龍文彬，2008：25），以下分就供給、需求以及供需模型進行分述：

1. 人力供給模型

人才供給來源主要以大專以上教育程度為範圍，並區分為新進人力與轉職人力。

在新進人力部分，主要以每年大專院校畢業生為新增勞動力供給來源，但因每年畢業學生並非完全投入就業市場，故需同時考量服役、進修或其它未就業比率，進行調整，進而計算當年投入產業之新增人力。在供給推估模型上，首先透過教育部統計處大專院校學科分類標準查詢系統之定義，取得學生與畢業生數進行未來年度應屆畢業生人數推估，再依據問卷調查結果進行投入產業人力之估計。

在轉職人力部分，以行政院主計總處人力運用轉業與就業者前職業資料中，行業碼「旅行及相關服務業」(N7900)、「住宿業」(I55，含子類別短期住宿業〔I5510〕，其他住宿業〔I5590〕)、「遊樂園及主題樂園」(R9321) 3 業別統計的轉出與轉入比率為基礎進行推估。

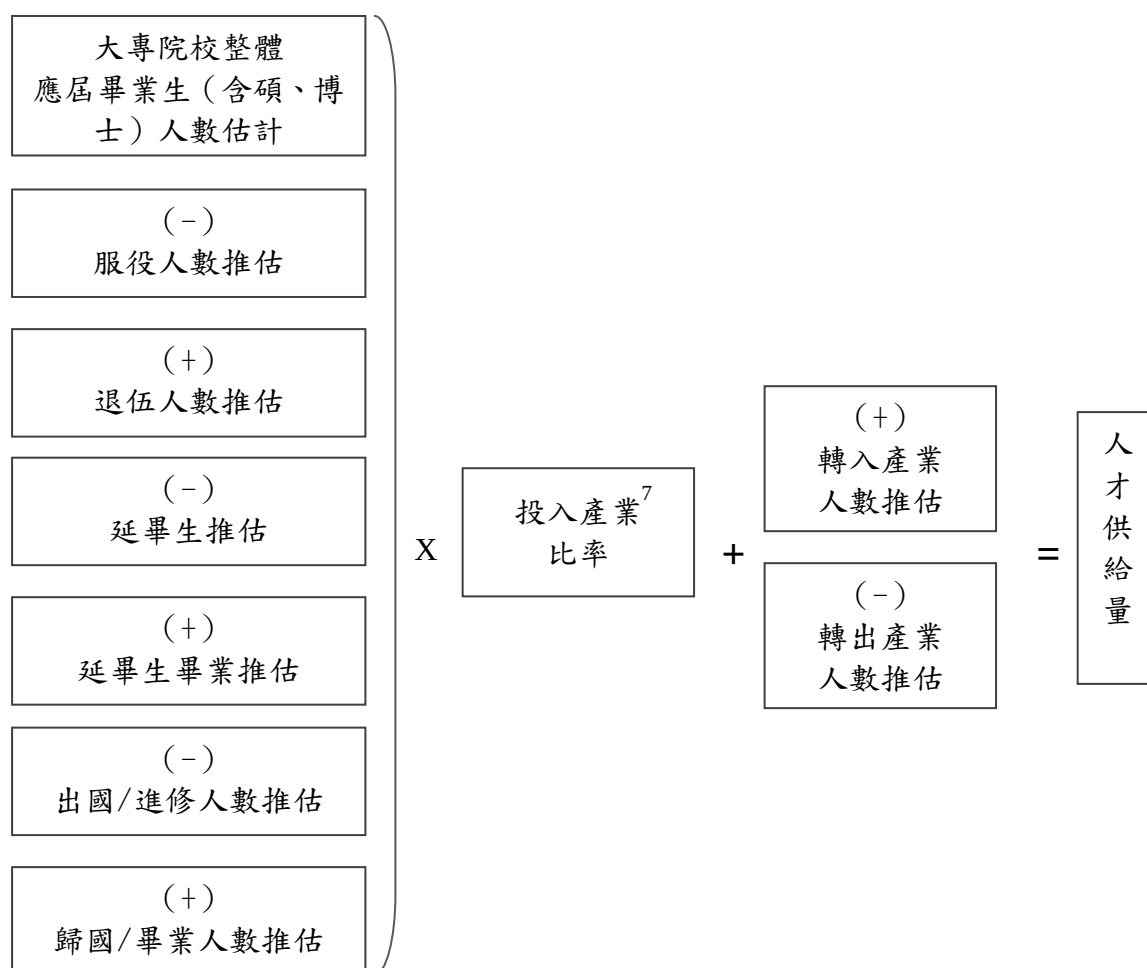


圖 4 人才供給模型⁸

⁷ 投入產業比率可分為觀光相關系所學生投入產業比率與非觀光相關系所學生投入產業比率兩類，其中，藉由本次調查的第一手資料，可取得觀光相關系所學生投入產業比率，而非觀光相關系所學生投入產業比率則因調查限制，故採自《101 學年度畢業生 104 年就業流向調查》中非觀光相關系所學生投入觀光相關產業的比率。

⁸ 畢業生、延畢生人數依據教育部統計處畢業生統計採時間序列方法推估；服役、退伍、進修人數比率依問卷調查結果推估。產業轉出及轉入人數以主計總處人力運用轉業就業者前職行業資料統計數據推估。

2. 人力需求模型

旅宿業、旅行業及觀光遊樂業所需人才數量，本案採用直接調查法估計，即請廠商提供現有員工數，以及待補人力需求，估計產業人才之需求情形。另在推估未來趨勢上，則以問卷調查方式取得業者預估未來3年業務狀況所需人才進行估算。人才需求端推估流程，如下圖5所示：

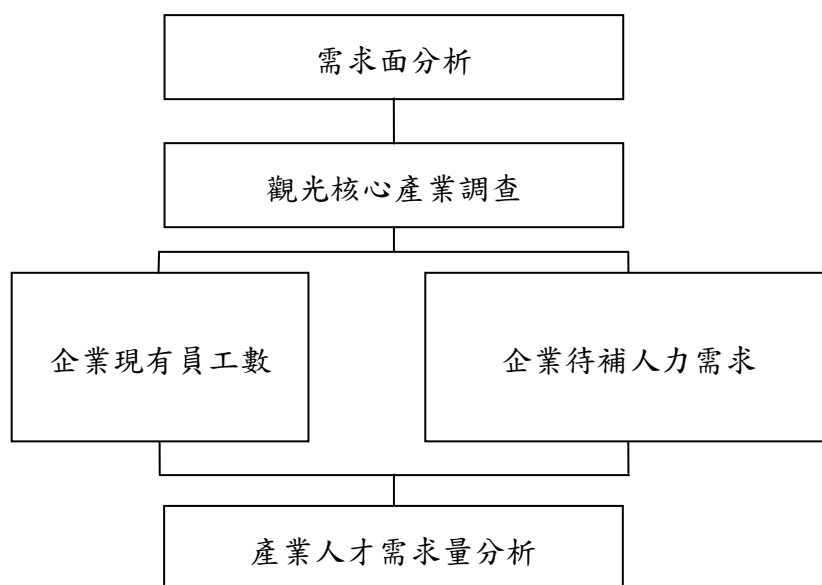


圖 5 人才需求推估流程圖

3. 人力供需模型

根據前述供給及需求模型架構，繪製整體人力供需模型，如下圖 6 所示：

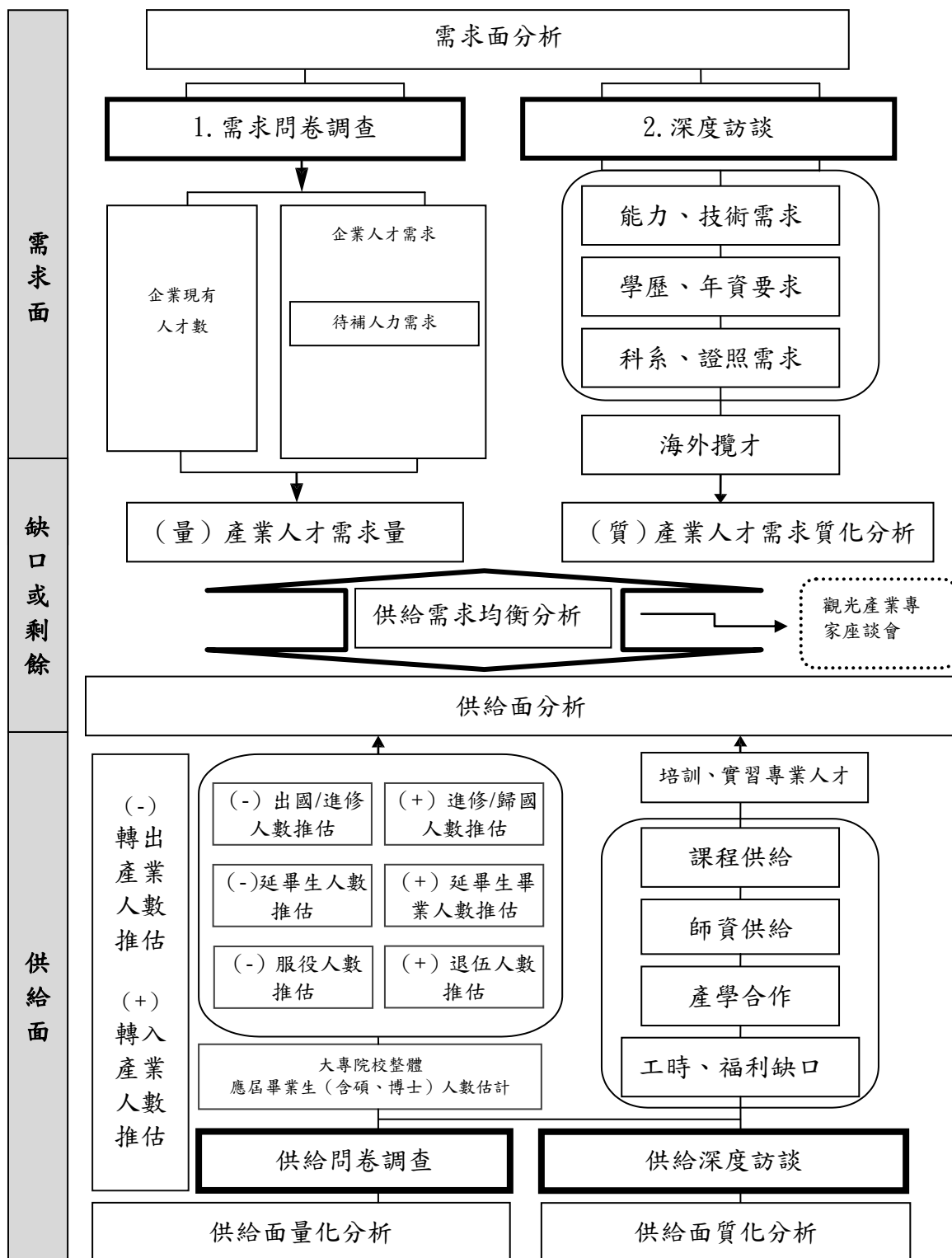


圖 6 人才推估模型

(二)人力供需推估資料來源

本研究推估資料來源主要透過調查估計，並輔以政府統計資料庫、產業調查報告、人力推估研究報告與各產業白皮書等次級文獻資料來源，相關推估資料來源可參考下表 19：

表 19 人力供需推估資料來源

需求推估資料來源	供給推估資料來源
1.問卷調查數據	1.問卷調查數據
2.行政院主計總處： (1) 總體經濟統計資料庫 (2) 產值生產力統計資料庫 (3) 事業人力僱用狀況調查報告 (4) 受僱員工動向調查報告	2.行政院主計總處 (1) 人力訪問調查報告
3.勞動部：臺灣地區職類別薪資調查報告	3.教育部 (1) 臺灣地區教育統計年報 (2) 大專院校歷屆畢業人數統計
4.相關產業調查報告、人力推估研究報告與 各產業白皮書等次級資料	4.相關產業調查報告、人力推估研究報告與 各產業白皮書等次級資料
5.經濟部商業司	

資料來源：重點服務業人才供需調查與推估研究計畫，本研究整理

(三)人力供需推估方法與步驟

1. 人力需求推估方法

在需求端部分，本研究運用之推估方法為「以資產總額為輔助變數下之比例估計法」，透過經濟部商業司公開資料查得各公司資本額後，利用公司資本額與各項人力需求數所存在的比例關係，依據企業規模與產業特徵，推估觀光產業各業別母體總數表徵值，公式及步驟如下：

步驟一：檢視回卷樣本資本額之極端值

首先檢視回卷樣本其資本額是否存在極端值，若存在極端值，則以樣本資本額之 10%截尾平均數 ($\bar{y}_{tr.10\%}$) 作為母體平均每家資本額之推估式，若無極端值則以樣本之資本額平均 ($\bar{y} = \sum_{i \in s} y_i / n$) 作為母體平均每家資本額推估式。其中， y 代表回收樣本的資本額、 y_i 代表第 i 個樣本資本額、 n 代表回收樣本數、 s 代表所有回卷樣本所成之集合。

步驟二：推估母體資產總額

在推估母體資本額時，針對有回卷之公司則直接列計加總其回卷之資本額，對於未回卷之公司，則以母體清冊資料或上述推估式求取推估值代入估計之。其推估公式如下所示：

$$\hat{\tau}_x = \sum_{i \in s} x_i + (N - n) \times \bar{x}_{tr10\% \dots \dots \dots} \text{樣本資本額有極端值}$$

$$\hat{\tau}_x = \sum_{i \in s} x_i + (N - n) \times \bar{x} \dots \dots \dots \text{樣本資本額無極端值}$$

上式中的 N 代表調查母體總數、n 代表回收樣本數、s 代表所有回卷樣本所成之集合。

步驟三：以資產總額為輔助變數比例估計需求員工人數

公司之資本額相當程度反應公司規模，故與員工配置數存在著正向之相關性，故本研究在推估各類業者人才需求狀況時，將以資本總額為輔助變數進行推估，亦即採用母體資本額($\hat{\tau}_x$)與樣本資本額($\sum_{i \in s} x_i$)之比例(γ)來放大樣本總額之統計值($\sum_{i \in s} y_i$)，以求取母體之表徵值之估計值($\hat{\tau}_x$)。其推估公式如下：

$$\hat{\tau}_x = \frac{\hat{\tau}_x}{\sum_{i \in s} x_i} \times \sum_{i \in s} y_i = \gamma \times \sum_{i \in s} y_i$$

步驟四：以回收樣本待補人數與未來人才需求看法推估新增需求人數

未來三年人才新增需求人數主要依據回收樣本的待補員工人數作為基礎，再依據回收樣本中業者對於未來三年人力需求的看法，進而推估新增需求人數。

2. 人力供給推估方法

於人力供給部分，包含兩階段推估：

(1) 未來畢業人數推估

將以時間序列 ARIMA (p,d,q) 進行未來畢業人數推估公式如下⁹：

$$(1 - \phi_1 B - \phi_2 B^2 \dots - \phi_p B^p) (1 - B)^d Y_t = (1 - \pi_1 B - \pi_2 B^2 \dots - \pi_q B^q) a_t$$

⁹ 即以時間序列統計方法帶入教育部統計處歷年畢業生統計數值，經 ARIMA 公式預測畢業生人數。

Y_t ：第 t 期實際值

p ：自我迴歸過程之階數

d ：差分次數

q ：移動平均過程之階數

B ：後移運算子 (Backward Shift Operator)， $\{a_t\}_{t=1}^{\infty}$ 為一白噪音 (white noise)，
即 $\{a_t\}_{t=1}^{\infty} \stackrel{i.i.d}{\sim} N(0, \sigma_a^2)$ 。

經由上述推估式可以推估 106 學年畢業人數以外，亦可以經由過去時間長度足夠的期數，預測 107 學年以及 108 學年 2 年的畢業人數，因此可以得到未來 3 年的畢業推估人數。

(2) 新增產業供給人數推估

新增產業供給人數 = [(預測畢業人數 - 當年服役人數 + 當年退伍人數 - 當年延畢生人數 + 延畢生畢業人數 - 進修人數 + 進修歸國畢業人數) X 投入產業比率] + (轉入產業人數 - 轉出產業人數)

投入產業比率可分為觀光相關系所學生投入產業比率與非觀光相關系所學生投入產業比率兩類，其中，藉由本次調查的第一手資料，可取得觀光相關系所學生投入產業比率，而非觀光相關系所學生投入產業比率則因調查限制，故採自《101 學年度畢業生 104 年就業流向調查》中非觀光相關系所學生投入觀光相關產業的比率，此外，轉入與轉出產業比率則透過行政院主計總處人力運用調查資料取得。

參、全球觀光產業發展現況與趨勢

一、全球觀光市場發展概況

根據聯合國世界觀光組織（World Tourism Organization，以下簡稱UNWTO）調查指出全球觀光旅遊市場呈現成長的趨勢，國際遊客人數在1980年僅有2.78億人次，到了2000年增加至6.74億人次，2017年則躍升至13.23億人次。觀光旅遊業收入也從1980年的1,040億美元成長至2016年的12,370億美元，約占全球商品與服務出口總值的7%。就地區而言，2017年以歐洲地區國際觀光旅客人次最多，約為6.71億人次，占總人次的51%，其次為亞太地區，旅客人次約為3.24億人次，約占總人次的25%（UNWTO, 2017：3；UNWTO, 2018：11）。

在國際旅遊人次上，自2009年全球金融危機後，國際觀光旅遊人次連續7年增長，雖然2016至2017年部分地區的旅遊安全受到考驗，但整體而言，整體國際旅遊人次仍有增長。世界觀光組織（UNWTO）劃分的旅遊區域¹⁰中，以非洲地區到訪旅客人次增長率最高（9%），其次為歐洲（8%）和亞太地區（6%）（UNWTO, 2018：12）。而根據UNWTO調查，目前國際觀光絕大部分仍發生在個別區域市場之中，全球國際旅客中有五分之四來自與旅遊目的地相同的區域市場。若以旅遊目的來看，旅客主要目的為「休閒、娛樂或渡假」，占53%，其次為「探親訪友、健康或宗教」，占27%，「商務」則占13%，如圖7所示（UNWTO, 2017：14）。

¹⁰ UNWTO 劃分之旅遊區域，包含美洲、歐洲、非洲、中東、亞太。

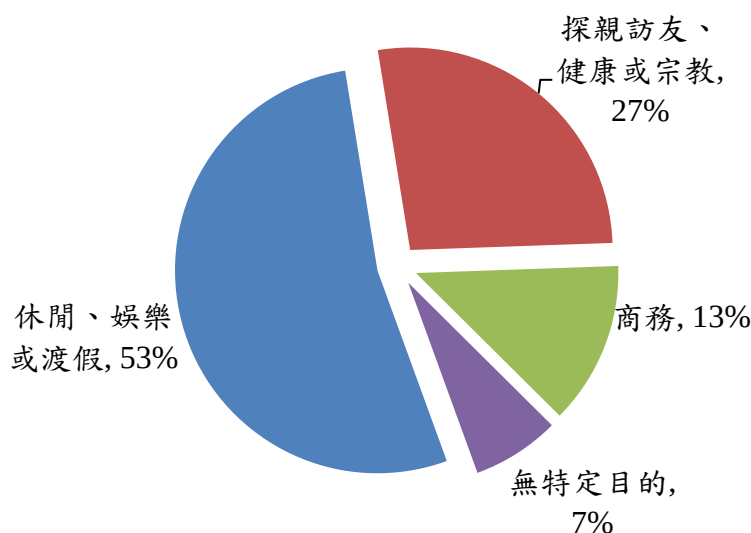


圖 7 2016年全球國際觀光旅客旅遊目的

資料來源：UNWTO（2017）. *Tourism Highlights 2017 Edition*

以下分就全球出入境旅遊主要國家進行整理，在入境旅遊市場部分，2016年以法國、美國、西班牙、中國大陸與義大利為國際觀光旅客入境人數最多的前5個國家，入境法國旅客人次約為8,260萬人次，較2015年減少約2.25%；入境美國旅客也較2015年減少約2.06%，入境人次為7,590萬人次；入境西班牙的旅客則有大幅成長，增加約10.41%，入境人次為7,530萬人次；中國大陸和義大利在2016年則分別有5,930萬及5,240萬人次的旅客入境，如表20所示。

表 20 入境旅客國家排序（前 10 位）

排名	國家	入境旅客人次（百萬人次）		成長率
		2015 年	2016 年	
1	法國	84.5	82.6	-2.25%
2	美國	77.5	75.9	-2.06%
3	西班牙	68.2	75.3	10.41%
4	中國大陸	56.9	59.3	4.22%
5	義大利	50.7	52.4	3.35%
6	英國	34.4	35.8	4.07%
7	德國	35.0	35.6	1.71%
8	墨西哥	32.1	35.1	9.35%
9	泰國	29.9	32.6	9.03%
10	土耳其	39.5	30.3	-23.29%

說明：因 UNWTO（2018b）於 2017 年的入境旅客統計數值更新不完整，故呈現 2015 至 2016 年之數值。
資料來源：UNWTO（2018b：7）

在出境市場部分，中國大陸、美國、德國、英國與法國為2017年國際旅遊花費最高的5個國家，其中，中國大陸觀光消費金額約為2,577億美元，較2016年成長3.04%；美國

觀光消費金額約為1,352億美元，成長率為9.39%；德國觀光消費金額為837億美元，成長率為4.89%；英國為634億美元，成長率為負的2.16%；法國為414億美元，成長率為2.73%，如表21所示。

表 21 國際觀光支出國家排序（前 10 位）

排名	國家	國際觀光支出（10 億美元）		成長率
		2016 年	2017 年	
1	中國大陸	250.1	257.7	3.04%
2	美國	123.6	135.2	9.39%
3	德國	79.8	83.7	4.89%
4	英國	64.8	63.4	-2.16%
5	法國	40.3	41.4	2.73%
6	澳大利亞	30.8	34.0	10.39%
7	加拿大	28.7	32.0	11.50%
8	俄羅斯	24.0	31.1	29.58%
9	韓國	27.2	30.6	12.50%
10	義大利	25.0	27.1	8.40%

資料來源：UNWTO（2018b：8）

在國際旅遊消費結構部分，經濟合作暨發展組織（Organization for Economic Cooperation and Development, 以下簡稱OECD）依產品別劃分消費組成，在不考慮其他服務消費的情況下，以交通運輸消費為最高，占24%，其次為住宿消費，占19%，第三為餐飲消費，占16%，如圖8所示。

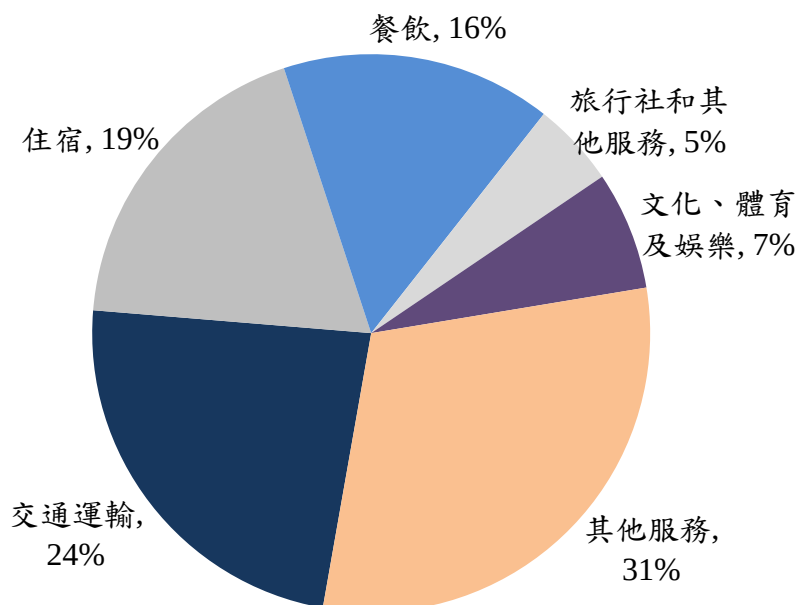


圖 8 2016年國際旅遊旅客消費結構¹¹

資料來源：OECD（2018）. *2018 Tourism Trends and Policies 2018 Highlights*(pp.12)

在國際觀光市場近年趨勢部分，聯合國教科文組織（UNESCO）將2017年訂為國際永續觀光發展年（International Year of Sustainable Tourism for Development），認為未來的觀光發展將以「考量下一代的發展性」為前提，推動兼具社會、經濟與環境永續之永續觀光（UNWTO, 2017a：5），且受到亞洲、中東歐、中東、非洲和拉丁美洲等新興經濟體的經濟成長，民眾可支配所得快速提升；交通運輸便捷、簽證更加便利等因素影響，讓出境旅遊人口和外匯收入近年呈現快速增長的趨勢（OECD, 2018：3-4；UNWTO, 2018a）。且根據最新的UNWTO報告指出，2018上半年度的國際旅遊人數已超過預期，持續對未來觀光旅遊景氣抱持樂觀的態度（UNWTO，2018c）。

¹¹ OECD 原始資料加總非 100%，此處引用不做修改。

二、主要國家觀光產業發展概況

以下整理鄰近主要國家觀光市場現況及觀光產業人才政策，參酌可借鏡之人才政策作為主管機關之參考。

(一) 日本

1. 日本觀光政策現況

日本國土交通省觀光廳為日本主管觀光事務之主要機構，隸屬於國土交通省，為三級機關，其組織圖，見下圖9所示：

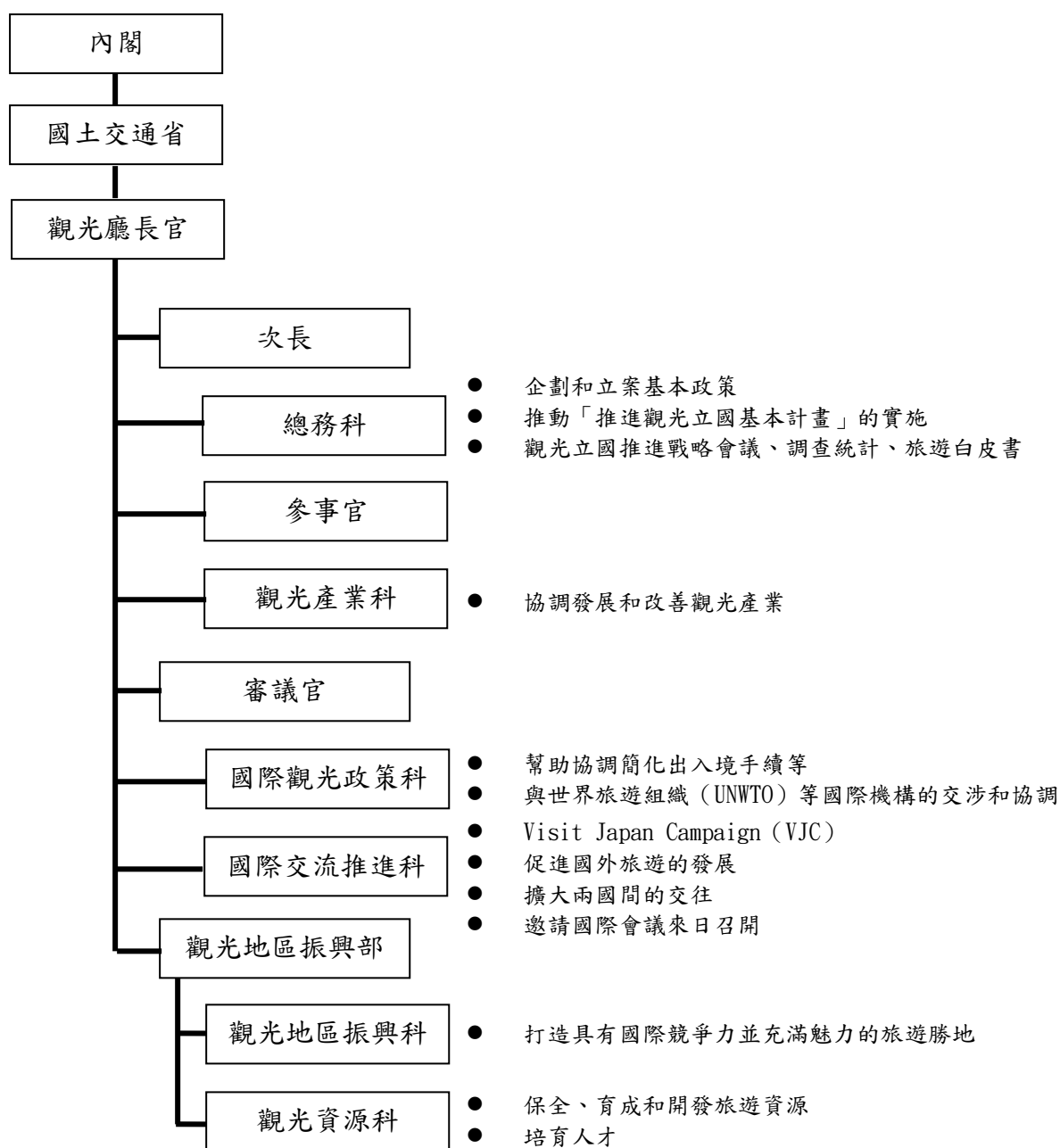


圖 9 日本觀光部門組織架構圖

資料來源：日本國土交通省觀光廳

在政策發展部分，日本於2006年制定「推進觀光立國基本法」確立觀光發展的地位並設立具體明確的目標，在2009年9月將觀光定位為日本經濟成長領域之重心，並在同年10月召開國土交通省成長策略會議，針對觀光領域的成長策略進行討論，並在該年年底成立觀光立國推動總部，完成政府推動觀光立國的體制建立。隨後，2012年日本首相安倍晉三上任後，為提升日本經濟並實現觀光立國的願景，提出「日本再興戰略-JAPAN is BACK」之經濟成長策略，期望能於2030年達成國際觀光旅客旅日人數超過3,000萬人（日本國首相官邸，2013：20），讓其消費總額達到4.7兆日圓，並藉由觀光旅遊產業發展提高相關就業機會達83萬人次（日本國首相官邸，2013：79）。

2014年的觀光立國推進閣員會議中通過「為實現觀光立國的行動計畫2014（觀光立国実現に向けたアクション・プログラム 2014）」，計畫具體目標包括以2020年東京奧運作為觀光推廣之重點、大幅增加國外遊客訪日、放寬簽證條件促進赴日旅遊、打造讓世界認同的觀光區域、改善接待外國旅客之環境及舉辦各類會展並吸引外國商人等（日本國土交通省，2014：2）。其中為了擴展多元的觀光市場，日本於2013至2014年間提升東南亞國家市場之推廣預算，並多次簡化部分東南亞國家之簽證，以增加東南亞旅客前往日本觀光之動機（黃進德、范世平，2017：79）。

於2016年更提出未來的日本觀光展望構想，提出三個主要改善方向及十個實際主要手段，其主要重點如下所示：

（1）最大限度的發揮地方觀光資源魅力

在公家機關設立旅客的迎賓館，皇宮內部白天可作為觀光旅遊場所，且將一部分大廳做為接待之用途；在文化資源上，維護相關的文化資源，並增加多國語言的解說翻譯；在國家公園上，與私人企業合作，讓遊客進入體驗並增加遊憩空間；在景觀規劃上，針對全國半數的縣市制定景觀規劃。

（2）創造國際旅遊競爭力

在旅遊制度上，審視過往的旅遊制度，制定人才培育政策，以及國際旅館的相關規定；在旅遊市場上，為開拓新市場，針對歐洲、美國與澳大利亞等較富有之國家，實施免簽證等鬆綁措施，並主辦相關會議展覽吸引大都市地區前往商務旅行；在地區特色上，振興地區溫泉與城市觀光特色，放鬆相關管制以提振地區的經濟發展。

（3）讓旅客毫無壓力地享受旅遊

在基礎設施上，全面改善相關的硬軟體設施，提供舒適的住宿，便利與無

障礙的交通設施；在農村旅遊上，未來可能開放日本鐵路套票及新幹線套票延伸至較偏僻之地區，讓公共運輸能於全國通行；在國民旅遊上，提高日本國人的休假率，改善國人的休假制度，以提升國人從事家族旅遊之比率。

日本內閣於2017年3月具體制訂2020年期望達成的目標，包含國內旅行消費額能達到21兆日圓；外國人訪日數能達到4,000萬人次；回訪日本的外國旅客達到2,400萬人次，以及外國人訪日消費額能達到8兆日圓等目標。為達到上述目標，日本政府同時提出四項觀光政策方向，第一，讓日本成為具有高度國際競爭力的旅遊區；第二，開發、加強旅遊業國際競爭力，並促進旅遊業的人才培育；第三，有效的行銷日本觀光產業；第四，改善觀光旅遊的環境。其中，在促進旅遊業人才培育部分，日本政府因應外國觀光客激增所造成的導遊人力不足問題，於2018年1月4日施行修訂後的《翻譯導遊法》，放寬了導遊資格的限制，讓沒有翻譯導遊資格證的人也可以向遊客提供有償的翻譯導遊服務（日本遊，2018）。此外，2018年6月，日本政府也針對日本勞動力短缺的五種行業（農業、建築、住宿、護理和造船）提出改革政策提案，放寬具備特定技能者留日資格，外國人在接受各行業相關機構確定具備上述專長技能，並通過日語能力測試後，可申請最長達5年的居留身分，日本政府希望藉由這個新簽證資格積極招攬海外即戰力人才來維持生產力與競爭力（觀光經濟新聞，2018）。

透過上述政府與民間產業合作之模式，除提升國家之軟實力，也能積極宣傳日本觀光特色與提升國家國際形象，並積極招攬外國觀光客以短期移民為目的，促進國際旅客入境消費，有效致使日本經濟成長，並與2020東京奧運活動，以及觀光立國政策相輔相成（金子楊，2017：69-90）。

在2018年的預算分配部分，日本政府總預算達977,128億日圓（日本財務省，2018），日本觀光總預算則為293.65億日圓，占國家整體預算約0.03%，觀光預算主要科目包含「旅遊業的推動和重點產業進行改革」、「開拓旅遊資源，期望達成目標為實現“有趣的國家—日本”的稱號」、「實現世界上最舒適的旅行環境」、「促進東北地區的入境觀光重建項目」等，於各個觀光預算項目中，日本投入最多項目為「旅遊業的推動和重點產業進行改革」中的加強日本觀光的推廣，總計投入100.11億日圓，約占觀光總預算34.09%，其次為「實現世界上最舒適的旅行環境」中的改善赴日的外國旅客的住宿環境之應急措施業務，共投入96.32億日圓，約占觀光總預算32.80%，預算投入以國內外行銷及旅遊設施環境改善為主（日本國土交通省觀光廳，2018b）。

表 22 2018 年日本觀光預算表

項目	金額 (億日圓)
2018 年日本總預算	977,128
2018 年日本觀光預算	293.65
2018 年日本觀光預算占比	0.03%
旅遊業的推動和重點產業進行改革	107.68
加強日本觀光的推廣	100.11
增加 MICE 產業的吸引力	2.01
觀光人力資源開發支持項目	3.15
以住宿設施為中心的地區活化促進項目	1.07
翻譯指導系統的改進與完善	0.26
普及完善的私人住宿服務	1.09
開拓旅遊資源，提高實現“有趣的國家－日本”的稱號	27.49
最先進的旅遊內容業務	4.50
多語言解說以支持地方旅遊	3.00
透過主題旅遊吸引特定區域旅遊愛好者	1.51
擴大特定區域旅遊範圍促進新的旅遊景點	18.48
實現世界上最舒適的旅行環境	97.50
改善赴日的外國旅客的住宿環境之應急措施業務	96.32
環球觀光推廣項目	0.18
建立與觀光安全信息有關的信息平臺	1.00
觀光統計發展	6.10
其他（普通行政開銷）	9.23
促進東北地區的入境觀光重建項目	32.65
日本觀光局的日本推廣	10.00
福島縣觀光相關恢復支援項目	3.00

資料來源：日本財務省(2018)、日本國土交通省觀光廳(2018b：1)、本研究整理

2. 日本觀光產業發展與人才供需

(1) 觀光產業發展

根據世界經濟論壇（World Economic Forum，以下簡稱WEF）所提出之2017年全球觀光與旅遊競爭力報告書，在全球136個國家比較中，日本目前的觀光產業競爭力位於亞太地區之首，為全球觀光與旅遊競爭力排名第4（WEF, 2017：198）。

2017年日本觀光收入GDP約為24,230,000萬美元¹²，占總GDP約4.97%（總務省統計處，2018；UNWTO, 2018b：8、11）。

在觀光旅遊人次部分，2017年日本國人國內旅遊來到6億4720萬人次，相

¹² 統計值包含來日旅客外匯收入 3,410,000 萬美元、日本旅客出國旅行外匯支出 1,820,000 萬美元，以及日本國人國內旅遊觀光收入 19,000,000 萬美元。

較於2016年日本人國內旅遊人次增長1%，但過夜旅行的人次下降0.7%，為3億2,346萬人次，而一日遊之國內旅客則上升2.6%，來到3億2,373萬人次。而在國人旅遊每人每次平均消費上，國內旅遊有住宿者平均旅行花費為49,625日圓，無住宿者平均旅行花費則為15,602日圓（日本國土交通省觀光廳，2018c：1）。

在入境旅遊人次部分，世界觀光組織（UNWTO）指出前往日本旅遊之國際旅客由2014年1,340萬人上升到2017年2,870萬人，4年間總共上升約1,530萬人次（UNWTO, 2018b：7；日本國土交通省觀光廳，2018）。在入境旅客國籍別部分，2017年以中國大陸為訪日外國人數第一名，占全體人數約25.64%，其次為韓國，占全體人數約24.89%，第三為臺灣，占全體人數約15.91%。在東南亞國家（包含泰國、新加坡、馬來西亞、印尼、菲律賓、越南與印度）部分則占全體人數約10.63%（日本國土交通省觀光廳，2018a）。2017年我國赴日旅遊的旅客持續增長至456.4萬人次，創下歷史新高，主要受日本觀光局增加夏季旅遊旺季之飛機航班、郵輪業者持續拓展臺日航線、臺灣知名藝人宣傳日本旅遊，以及該國觀光局推廣等因素影響（日本國土交通省觀光廳，2017：4）。

在出境旅遊部分，日本出國人次已從2016年的1,710萬人，成長為2017年1,790萬人，相較於2016年上升約4.68%（UNWTO, 2018b：10）。在出國目的地部分¹³，2016年日本人出國的目的地主要為美國，其次為中國，韓國較2015年成長25%成為第三名，第四名為臺灣，其亦較2015年成長16.5%（日本國土交通省觀光廳，2017a）。而吸引日本人前往臺灣旅遊的原因主要為熟悉感與舒適感，日本人出國旅遊多半是需要放鬆而非冒險，希望藉由旅遊放慢生活腳步，遠離工作壓力。而臺灣對於日本而言，由於歷史因素，街道與設施相較其他國家較不陌生，許多年長者仍能用日語進行溝通，對於害怕溝通的日本人而言可以消弭語言障礙，能於臺灣悠閒並無壓力的體驗旅行，上述皆為日本旅客前往臺灣旅遊人數逐年增加之原因（KAORI SHOJI, 2018）。

在日本觀光產業競爭力部分，首先就「文化資源與商務旅遊」而言，日本排名為全球第4位，排名低於中國大陸、西班牙與法國。在文化資源利用上，日本主要其利用文化歷史資源創造具文化氣息之觀光環境，有效利用地區歷史文化資源，創造吸引外國旅客前往觀光之內容（謝子涵，2018）。在「地面與港口基礎設施」方面，日本因擁有密集的運輸設施和路網，加上新幹線安全、準時與舒適的特點，讓日本在此項目的排名為全球第10位（WEF, 2017：198）；在其他指標部分，「擁有相對安全的環境」（全球排名第26）；國家「優先發

¹³ 出國目的地統計僅更新至2016年。

展觀光與旅遊」(全球排名18)；在「旅客服務基礎設施」上設置尚且完善(全球排名第29)；在價格指標部分，2015年日本航空隨著油價起伏，免收機票燃料附加稅(日本航空，2015)，以及受日幣貶值(蔡怡杼，2015)影響，帶動日本觀光與旅遊的「價格競爭力」上升25個名次來到第94名(WEF, 2017:198)，然而，日本政府近期措施包括調降國際觀光客購物免稅門檻，及預定於2019年1月7日起開徵「國際觀光旅客稅」，針對出境日本的外國人及日本人每人徵收1,000日圓稅金，在機票及船票等開票後之票價上加計，此係日本政府自1992年設立「地價稅」再次創設新稅(JIJI, 2017)，因此未來日本的價格競爭力在不同政策影響下可能會有所變動。

表 23 日本觀光競爭力評比

2017 年觀光收入	24,230,000 萬美元 ¹⁴	
2017 年觀光收入占 GDP 比率	4.97%	
2017 年日本國人國內旅遊人次	6 億 4,720 萬人	
2017 年國外旅客到日本旅遊人次	2,870 萬人	
2017 年日本人出國旅遊人次	1,790 萬人	
觀光旅遊競爭力指標	全球排名 (共 136 國)	分數 (1-7 最佳)
文化資源與商務旅遊	4	6.5
地面與港口基礎設施	10	5.4
社會環境安全	26	6.1
優先發展觀光與旅遊	18	5.4
旅客服務基礎設施	29	5.3
價格競爭力	94	4.6
2015 年整體評估	9	4.9
2017 年整體評估	4	5.3

資料來源：WEF (2017:198)、UNWTO (2018b:7、10)、日本總務省統計處 (2018)、日本國土交通省觀光廳 (2018c)、本研究整理

(2) 觀光產業人才供需現況

在日本觀光人才供需現況部分，根據世界觀光旅遊委員會調查，日本觀光產業長期(2014至2024年)人力供需狀況呈現供給不足的趨勢，在人才培育環境分數評比中，日本在46個國家中排名第25名(評比分數包括客戶服務、人口結構、行業相對吸引力等分數)，另一方面，日本在未來觀光旅遊產業供需平衡排名則為第18名，目前人才培育環境排名低於未來供需平衡排名，顯示該國目前可能對於人才供需狀況過於樂觀，應有所警訊(WTTC, 2015:36、43)，且日本將於2020年舉辦東京奧運，預估會帶動日本觀光旅遊產業的人力需求，使得勞動力短缺問題更顯嚴重(福山佳與子，2017:1-2)。

¹⁴ 統計值包含來日旅客外匯收入 3,410,000 萬美元、日本旅客出國旅行外匯支出 1,820,000 萬美元，以及日本國人國內旅遊觀光收入 19,000,000 萬美元。

根據世界經濟論壇統計，2017年日本觀光產業約提供1,222,550個工作機會，在人力資源與勞力市場中，其具有「完善的員工培訓」制度，在全球排名第10位，同時，在「顧客至上傾向」排名為全球第1，代表日本人的服務總是將顧客擺在第1位，親切接待每一位顧客，並高度回應顧客之需求；另外，其容易招聘相關的觀光與旅遊人力，填補相對應的職缺，「聘僱相關人才容易度」為全球排名第30；但不容易解僱或聘用新進的人員，其聘僱法規相對不靈活，「聘用與解僱法規靈活度」為全球排名第112名；且海外人才的聘僱也相對困難，日本人力資源公司即指出，日本企業對於語言要求程度嚴格，且大學專業知識必須與工作相關才能夠取得工作執照（WEF, 2017：199；Asuka, 2018），因此「聘僱國外勞工容易度」僅為全球排名第113名，此外，日本女性較少投入觀光與旅遊市場就職，「女性進入勞工市場」比例僅在全球排名第76名（WEF, 2017：199）。

表 24 2017 年日本觀光產業人力資源競爭力

觀光旅遊工作需求	1,222,550 份		
觀光旅遊工作占比	1.9%		
項目	排名	分數（1-7 最佳）	
完善的員工培訓	10	5.3	
顧客至上傾向	1	6.2	
聘用與解僱法規靈活度	112	3.2	
聘僱相關人才容易度	30	4.8	
聘僱國外勞工容易度	113	3.4	
薪資與產能	24	4.7	
女性進入勞工市場（相較於男性%）	76	0.78	
	大學	高中	國中以下
人才供需差額（供給－需求）	-0.6	-0.6	-0.6
長期人才供需趨勢（2014 至 2024 年）	人才供給不足		

說明：人才供需差額指標，人才過剩>0；人才供需平衡=0；人才不足<0。

資料來源：WEF（2017：199）、WTTC（2015：32）與本研究整理

3. 智慧觀光應用

在智慧觀光應用層面，日本於2015年即推出可與民間免費 WiFi 服務整合的 Japan. Free WiFi APP，只要在智慧型手機內安裝此 APP，就可找到鄰近免費的無線上網服務，且未來這項服務將整合包括展場、商業街、都營巴士、JR 地鐵、機場、商家等，共有55家業者提供免費的WiFi服務（陳宜豐，2015）。另外，在規劃觀光巴士的路線上，傳統的做法是以問卷抽樣調查為主，但較耗費成本，效果亦非如預期，因此，日本以手機漫遊資料取代過去的高成本低效率的問卷調查，利用巨量資料技術，分析出外國觀光客的旅遊偏好，規劃出符合國外旅客需求的觀光巴士的路線（余孝先，2016）。

此外，日本政府也利用大數據統計國外觀光旅客流向的數據，透過大數據的統計及分析協助當地政府有效的促進觀光旅遊產業發展，以日本「NTT DOCOMO」電信公司為例，該電信公司將國際漫遊旅客的數據資料整合，並分析國外旅客的移動模式，協助地方政府與觀光旅遊業者推廣當地觀光活動（Nikkei，2016）。日本高山市即為利用大數據行銷成功的案例，從1996年起高山市開始進行觀光產業分析與資料收集，並發現當時全球訪日觀光客以臺灣人數最多，因此以臺灣旅行社為行銷目標，先製作繁體中文觀光導覽手冊，並開發符合臺灣人偏好的商品，提高高山市在主要客群中的知名度。2011年該市再依據過去15年收集的資料，進行深度資料分析，針對不同國家觀光客的喜好擬訂行銷推廣策略，例如對喜歡登山、滑雪的韓國觀光客，在景區基礎設施規劃上，便將韓國旅客偏好的相關商品及店家沿主要登山滑雪區設立；針對東南亞客群則提供坐禪或體驗活動相關旅遊行銷資訊。透過地方政府與業者合作，高山市精確的掌握旅客統計資料，借助科技行銷傳統文化（范仁志，2018）。

4. 日本觀光產業面臨問題及因應策略

根據調查日本觀光人才供需的問題包括正式員工不足、離職率高、觀光相關科系學生投入產業比例低等。日本觀光產業正式員工的短缺數量已達到總員工數的57%。其次在離職率上，觀光業者無法留住人才，畢業生在三年內的離職率大幅提升，數據指出，大學畢業生在三年內約有53.2%的人會離職，高中職畢業生三年內的離職率更是高達66.2%，造成高離職率的原因，主要受國際觀光旅客人次不斷成長，在業務量增加的情況下，觀光產業工作者面臨連續加班、休假減少的問題，同時，觀光產業新鮮人第一年的待遇較差，且必須承受下班應酬的社會壓力，也是造成離職的原因之一（株式会社帝國データバンク，2018）。而在觀光科系投入產業比例上，觀光相關學科的大學生多數具有求職的意願，但最終僅有約20%的人投入觀光相關產業，而大部分觀光科系學生除了觀光產業工作外，優先會考慮零售產業，其次為服務業（觀光業除外），以及製造業。在能力部分，為符合觀光產業人才需求，研究指出教育單位應加強語言、觀光產業營運知識與實際工作經驗的培訓（日本國土交通省觀光廳觀光產業課，2017：21-35）。

在因應對策上，日本過去在「聘僱國外勞工」的排名較差，但在少子化趨勢與產業人才供給不足的情況下，近年已逐漸增加國外勞工的引進數量，日本企業也瞄準華人市場，開始大量聘用國際留學生與實習生，來補足人力的不足。此外，針對國內人才的培訓，日本政府於2016年提出「觀光產業核心人才培育計畫」，加強培訓觀光產業之管理人才，以先進的管理教育課程，並與相關企業合作，提升觀光產

業人才行銷營運知識，增強觀光產業管理階層之能力，其中包含培訓地區人才進入觀光產業，同時開設觀光產業講座，提供課程補助以增加觀光從業人員最新的觀光產業知識，改變其過往之觀光產業認知，以改善未來之觀光產業營銷策略與模式；此外，政府也鼓勵日本婦女從事觀光旅遊產業，改善性別比例失衡問題，並且輔導或鼓勵業者開發智慧機器人或設備來補足觀光產業相關的人力需求（十六綜合研究所，2017：5-8；經濟產業省，2017：11-14）。

（二）韓國

1. 韓國觀光政策現況

韓國文化體育觀光部為韓國主管觀光事務之主要機構，隸屬於國務總理，為二級機關，職掌文化、藝術、廣告、出版、報刊、體育、旅遊、國情宣傳及政府發表等相關業務，其組織圖如下所示：

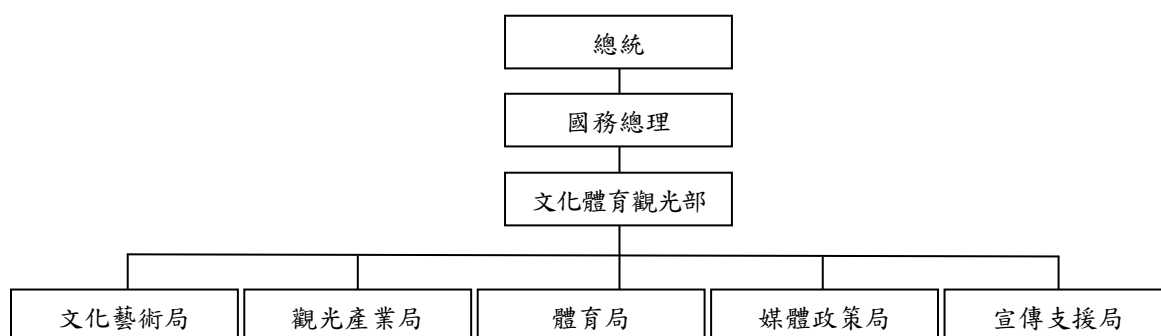


圖 10 韓國觀光部門組織架構圖

資料來源：韓國文化體育觀光部

韓國近年來成為亞洲地區新興的旅遊熱點，韓國政府投入大量資源於觀光旅遊區開發、住宿條件改善、基礎設施改善、旅遊新產品開發，以及加強行銷宣傳等項目。同時，積極以韓國電影、電視、音樂與美食勾勒出以韓國文化為主軸的旅遊特色。

在政策發展部分，《旅遊事業振興法》為韓國觀光政策的主要法源依據，並於各年度依法提出《觀光事業振興計畫》推動國內觀光產業之發展，近年計畫可分為五大方針，第一，為維持旅遊產業的運行，增加青年相關的觀光旅遊課程，針對弱勢團體的觀光旅遊需求改善相關設施，並增強國際旅客前往韓國旅遊的品質控管，擴大內需並增加國際旅客；第二，加強地區旅遊設施與產業，建立中央政府、地方政府與民間企業合作體系，提高地區旅遊的品質，開發新的旅遊資源，並改善地區性的大眾交通運輸；第三，針對目標市場進行行銷，如放寬東南亞團體簽證發放標準，引入電子簽證及簡化手續等，利用韓流明星行銷韓國觀光，並提供高規格、高價位的旅遊行程；第四，支持創新的旅遊公司，加強政府、旅遊業與學術界間的溝通，並協助產業研發智慧旅遊平臺，擴大觀光景點的WiFi建設；第五，改善旅遊相關法規與制度，讓產業與政府間能有效的溝通並促進產業發展。

2016年韓國政府為提升韓國旅遊競爭力，提出韓國旅遊轉型政策，提出了5個主要對策以提升韓國的觀光競爭力，第一，為管理觀光旅遊的質量，透過調查遊客滿意度、回訪率與旅遊競爭力排名等七項指標，以瞭解韓國觀光產業的現況；第二，開發多元的旅遊內容，多樣化的旅遊行程；第三，積極改善公共交通系統，且管理導遊服務的品質；第四，放寬旅行社的註冊標準，利用現有的企業與旅行業作結合，作為旅行業支持的營運中心；第五，建立國家旅遊戰略協會，並且促成該協會與其他部門的跨部會合作（韓國文化體育觀光部，2016）。

2017年韓國文化體育觀光部公布「觀光市場多元化政策」，積極推動韓國觀光旅遊展及各項宣傳活動，招攬日本、越南、泰國及印度等其他地區遊客，以解決中國大陸遊客減少所導致之觀光產業危機。同時設置平昌冬季奧運宣傳館、韓國觀光主題館及韓國企業宣傳館，積極宣傳韓國觀光。而且於日本東京、靜岡、大阪、越南河內、泰國曼谷、菲律賓馬尼拉、臺灣臺北和印度新德里8個城市進行公車及地鐵列車車體廣告，積極宣傳韓國觀光景點、觀光商品及旅遊資訊，另以冒險（Adventure）、愛情（Romance）及動作（Action）等為主題製作10部廣告片。另外，擴大實行觀光優惠方案，依照訪團規模提供優惠，而對遊客人數超過300名以上之亞洲國家訪團，會依團體需求，提供量身訂製之優惠，並對英語等其他語系導遊教授東南亞語言，解決東南亞語導遊短缺問題（首爾經濟新聞，2017，引自經濟部國際貿易局，2017）。

在2018年的預算分配部分，韓國總預算達4,288,339億韓元（約3948.8億美元），文化體育觀光部預算則有52,578億韓元，約占總預算的1%。

表 25 2018 年韓國文化體育觀光部預算

項目	金額 (億韓元)
韓國總預算	4,288,339
文化體育觀光部預算	52,578
韓國文化體育觀光部預算占比	1.23%

資料來源：韓國企劃財政部（2018a）、本研究整理

如以文化觀光功能區分預算項目，整體預算經費會增加為64,605.8億韓元，其中預算投入於文化與藝術、旅遊、運動、文化資產與一般支出各項目，其中大部分預算支用於文化與藝術發展，而運用於旅遊的預算為14,021億韓元，約占文化與觀光預算的21%（韓國企劃財政部，2018b）。

表 26 2018 年韓國文化體育觀光部預算

項目	金額 (億韓元)
文化與觀光預算	64,605.8
文化與藝術	27,200.3
旅遊	14,021
運動	11,850.2
文化資產	8,017.5
一般支出	3,516.8

資料來源：韓國企劃財政部（2018b）、本研究整理

2. 韓國觀光產業發展與人才供需

（1）觀光產業發展

世界經濟論壇報告中指出，與全球另外136個國家相較下，韓國是觀光旅遊競爭力排名進步較多的國家，從2015年的第29名，前進至2017年的第19名，整體競爭力名次提升10名。在各項評比指標上，「文化資源與商務旅遊」為其特色之一（為全球排名第12名），在「地面與港口基礎設施」也非常完善（為全球排名第17名），在國家政策上，韓國對觀光與旅遊的發展優先性相對較低（為全球排名第63名），其「價格競爭力」雖然較2015年上升21位名次，但相較於其他國家，於韓國旅遊相對昂貴（為全球排名第88名）（WEF, 2017:206）。

2017年韓國整體觀光收入約為4,400,000萬美元¹⁵（占總GDP約2.85%）（韓國統計處，2018；UNWTO, 2018b：8、11）。

在觀光旅遊人次部分，2016年韓國國人國內旅遊為2億4,174萬人次（韓國觀光公社，2018）。

在入境旅遊人次部分，2017年旅韓國際旅客總數降為1,330萬人，到訪人次相較於2016年的1,720萬人，減少22.67%，為負成長（UNWTO，2018b：7），整體到訪旅客結構以中國大陸為主，其占整體旅客總數約31.3%，第二名為日本旅客，占17.3%，第三名為臺灣旅客，占6.9%，相較於2016年成長11.1%。其入境旅遊人次之減少，主要受到部署薩德飛彈的影響，造成中國大陸訪韓旅客減少¹⁶，此外，東南亞國家（包含泰國、新加坡、馬來西亞、印尼、菲律賓、越南與印度）旅客約占整體旅客的16%（韓國觀光公社，2018）。

¹⁵ 統計值包含來韓旅客外匯收入 1,340,000 萬美元，以及韓國旅客出國旅行外匯支出 3,060,000 萬美元。

¹⁶ 中國大陸於 2017 年 2 月初，開始禁止團體旅遊旅客前往韓國觀光，全面封鎖旅行社銷售韓國之觀光旅遊產品。

在出境旅遊部分，根據韓國國人出國的統計，出國人次已從2016年的2,238萬人，成長為2017年2,650萬人，相較於2016年上升約18.41%。在出國目的地部分，2017年韓國人出國的目的地主要為日本，占總出國人次的26.95%，其次為越南，占9.12%，第三名為菲律賓，占6.07%，而前往臺灣旅遊之韓國旅客約占該國總出國人次的3.98%（韓國觀光公社，2018a）。

表 27 韓國觀光競爭力評比

2017 年觀光收入	4,400,000 萬美元 ¹⁷	
2017 年觀光收入占 GDP 比率	2.85%	
2016 年韓國國人國內旅遊人次	2 億 4,175 萬	
2017 年國外旅客到韓國旅遊人次	1,330 萬人	
2017 年韓國人出國旅遊人次	2,650 萬人	
觀光旅遊競爭力指標	全球排名（共 136 國）	分數（1-7 最佳）
文化資源與商務旅遊	12	4.9
地面與港口基礎設施	17	5.0
社會環境安全	37	5.8
優先發展觀光與旅遊	63	4.6
旅客服務基礎設施	50	4.6
價格競爭力	88	4.7
2015 年整體評估	29	4.4
2017 年整體評估	19	4.6

資料來源：WEF（2017：206-207）、UNWTO（2018b：7）、韓國統計處（2018）、韓國觀光公社（2018）與本研究整理

（2）觀光產業人才供需現況

在韓國觀光人才供需現況部分，根據世界觀光旅遊委員會調查，韓國觀光產業長期（2014至2024年）人力供需狀況呈現供給不足的趨勢，在人才培育環境分數的評比，韓國在46個國家中排名第30名，另一方面，韓國在未來觀光旅遊產業供需平衡排名則為第27名，目前人才培育環境排名低於未來供需平衡排名，尤其以國中以下學歷人才供需差額問題最為嚴重（WTTC, 2015：36、43）。在專業系所人力部分，2015年韓國觀光相關系所投入產業的比例約為61.3%，而投入的產業以旅行業人數最多，占23.2%（관광·레저산업인적자원개발위원회, 2017：138）。

根據世界經濟論壇統計，2017年韓國觀光產業約提供561,196個工作機會，在人力資源與勞力市場的指標評比中，韓國以人力的「薪資與產能」表現較佳，排名為全球第16名，在「顧客至上傾向」（27名）、「聘僱相關人才容易度」（29名）也有一定水準。但其人力資源的劣勢與日本相同，其「聘用與解僱法

¹⁷ 統計值包含來韓旅客外匯收入 1,340,000 萬美元，以及韓國旅客出國旅行外匯支出 3,060,000 萬美元。

規靈活度」與「聘僱國外勞工容易度」分別占全球的第110名與第119名，表現相對較差（WEF, 2017：206-207）。

表 28 2017 年韓國觀光產業人力資源競爭力

觀光旅遊工作需求	561,196 份		
觀光旅遊工作占比	2.2%		
項目	排名	分數（1-7 最佳）	
完善的員工培訓	38	4.4	
顧客至上傾向	27	5.3	
聘用與解僱法規靈活度	110	3.3	
聘僱相關人才容易度	29	4.8	
聘僱國外勞工容易度	119	3.2	
薪資與產能	16	4.8	
女性進入勞工市場（相較於男性%）	89	0.73	
	大學	高中	國中以下
人才供需差額（供給－需求）	-0.5	-0.7	-3.2
長期人才供需趨勢（2014-2024 年）	人才供給不足		

說明：人才供需差額指標，人才過剩>0；人才供需平衡=0；人才不足<0。

資料來源：WEF（2017：206-207）、WTTC（2015：32）與本研究整理

3. 智慧觀光應用

在智慧觀光層面，韓國政府以推廣智慧城市的模式，打造更節能、有效、便利及永續的城市，該國推動智慧城市「U-City」，代表著企圖營造一個無所不在（Ubiquitous）的城市，讓民眾在任何時間、地點，都可以輕鬆連結網路，透過有線或無線的通信網路，收集和有效利用相關訊息，以實現高效率的城市管理，並在任何時間和地點提供交通、教育、醫療、安保，以及防災等方面的民眾服務（謝敏文等，2016：45-46）。

近年來，韓國致力於行銷觀光，推出「Korea 2.0」的App軟體，內建大量的旅遊內容，包含地圖、航班及社群網路等，同時推出i Tour Seoul的App軟體，提供遊客在位置周邊的觀光景點、餐飲及交通等相關資訊，軟體內也包含虛擬地圖、路線資訊、景點、美食及住宿等資訊，還可離線操作。其中i Tour Seoul主要由韓國觀光公社開發及維護，有設立專責人員負責定期調查更新 App 中相關商家的資料，並進行非正式評鑑篩選與消費者口碑調查，且並未向業者收取費用。另外，於2016年韓國以外國旅客為對象，推出免費租借最新型智慧手機的服務，旅客可透過活動網頁進行申請登記，每週抽選出 250名訪客，可享有5天的手機免費租借，每日提供1GB行動數據流量及韓國國內通話費全免優惠，手機還內建韓國旅遊資訊等App，提供最新韓國觀光資訊及優惠券（謝敏文等，2016：54）。

韓國政府除了致力於觀光旅遊相關的App建置，同時也與注重於大數據的發展。韓國文化體育觀光部與韓國信用卡公司合作，利用信用卡公司的大數據進行分析與行銷，掌握外國遊客的消費習性與模式，可以清楚知道國外旅客的消費總額與花費細項，運用該資料作為制定相關政策的參考依據（首爾台貿中心，2018）。

4. 韓國觀光產業面臨問題及因應策略

在市場方面，韓國觀光至2017年前都持續成長，且中國大陸旅客赴韓人數不斷增加。但2017年受到美韓合作建立薩德系統之影響，中國大陸政府開始限制人民前往韓國旅遊，造成韓國觀光人數呈現負成長的狀況。為解決此一問題，韓國政府開始開發不同的觀光市場，實行《觀光市場多元化政策》，積極推動韓國觀光旅遊展及各項宣傳活動，招攬日本、越南、泰國及印度等其他地區遊客。同時透過振興計畫，調整國內觀光人力培訓環境與設備，並加強對外行銷能量。

在人力資源問題上，韓國觀光產業勞動力發展面臨的問題包括產業人力需求快速增加；其次為產業內晉升機會相對較小，大量從業人員無法在產業中找到工作願景而離開產業。第三，觀光相關系所教授課程以理論知識為主，實務能力的培養則較為欠缺，但因實務應用能力對產業更加重要，造成學用落差問題出現；第四，產業人力應用標準與資格條件不清，造成韓國觀光相關系所未能結合實際工作內容提供標準化的培訓課程。有鑒於此，韓國政府注重於提高勞動市場的靈活度，提出增加青年就業，以及強化產學合作的措施。此外，也積極推動職業能力鑑定政策，其中最具代表性的即為擴大「國家職能標準」（National Competency Standards, 以下簡稱NCS）之運用領域，讓教育內容融入NCS的相關職能訓練，透過NCS的課程培養學生工作所需的知識、技能與態度，同時為加強學生的競爭力，企業與學校結合成立NCS就業培育中心，提供學生實習的機會，獲取實戰經驗，最終提高觀光相關產業的競爭力（관광·레저산업 인적자원개발위원회，2017：137-147）。

(三) 新加坡

1. 新加坡觀光政策現況

新加坡旅遊局（Singapore Tourism Board, 以下簡稱STB）為新加坡主管觀光事務之主要機構，隸屬於貿易和工業部，為三級機關，其組織圖如下所示：

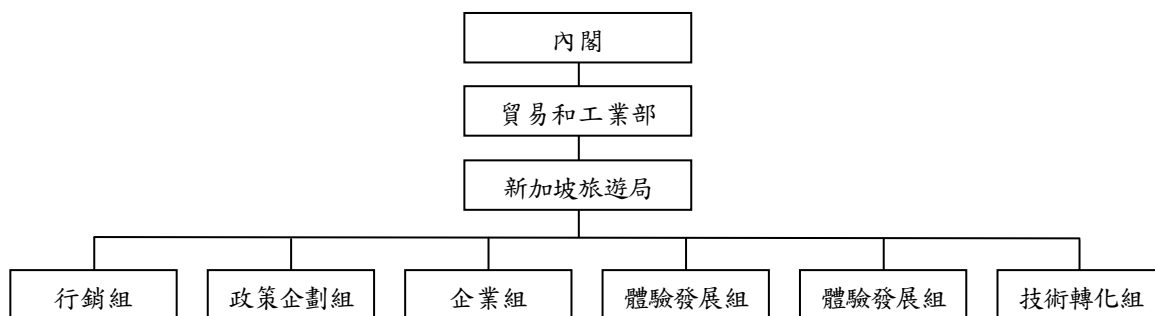


圖 11 新加坡觀光部門組織架構圖

資料來源：新加坡旅遊局

新加坡地狹人稠，缺乏自然資源且國內市場需求小，因此，最早在1950年時，新加坡政府官員並不看好該國發展觀光產業，然而隨著國際航空業迅速的發展，新加坡受惠於地理位置優異的因素，國際觀光旅客快速成長，並在1980至1990年迎來一波觀光產業的起飛期。新加坡政府透過國際化營運的概念，長期以培養開放、良好的商業環境為首要之務，並吸引國際投資以及人才的注入，借此發展為國際服務業重鎮。

在1998至2001年新加坡經濟受到亞洲金融風暴的影響，連續4年呈現經濟負成長，失業率亦居高不下，為降低失業率並改善經濟，新加坡總理李顯龍決定開放觀光博弈市場，於2005年4月正式宣佈解除長達40年的賭博禁令，且強調其政策的重點不是賭場，而是綜合休閒度假中心（Integrated Resort, 簡稱 IR），投資綜合休閒度假中心（IR）以創造大量的就業機會與龐大的觀光商機，並藉此重建，再生新加坡的城市及經濟成長。

近年新加坡重視創新研發，做為未來發展的關鍵策略，訂立長期目標，希望成為世界最具研發性、創新力及企業發展力的國家，以提供差異化服務因應全球需求，提升國家競爭力。並針對觀光市場提出2016至2020年的三大策略（新加坡旅遊局，2016：5-10）：

（1）訴說新加坡的故事

建立新加坡的旅遊品牌，提供一個深入瞭解新加坡文化與歷史的品牌故事，以吸引更多的消費者前來觀光旅遊。具體作為將與各個機構與協力業者合作，展開一系列的體驗展示與活動，另外，為了讓品牌故事深植人心，透過實質性的投資強化全球性的營銷活動，提供自由的行程以迎合個別市場的需求，最後是建立新加坡旅遊新聞室，即時報導相關旅遊資訊以及特定趨勢。

（2）市場精準行銷

為了找到適合的市場，新加坡政府透過數據並評估未來具潛力的市場，針對四大客群進行行銷，分別為：20至34歲，並有工作的青年；有12歲以下小孩的家庭；超過60歲以上退休的人；商務旅遊者。針對上述客群拓寬國際觀光客源，目前新加坡有接近80%的亞太地區訪客，新加坡政府將維持印尼與中國的市場，並增強韓國與越南等亞洲國家的行銷手段，更遠將對美國、俄國、瑞士和英國等市場做投資，達到多元市場的目標。

（3）強化觀光訊息的傳遞

為了能比其他國家更瞭解觀光旅遊的消費者，新加坡政府建立數據管理和分析中心，從大量的數據中獲取訊息，以針對不同的客群作出適當的反應，另外也創建服務與訊息中心，實現與不同合作夥伴間跨平臺的合作，不斷的更新最新的資訊於平臺上，有效的與合作夥伴溝通，最後，新加坡政府認為口碑是最有力的宣傳，讓新加坡人和新加坡的市場能夠提供正確的旅遊訊息是最有效的行銷方式，利用社交平臺，讓新加坡人將新加坡的趣事分享給海外遊客，以擴大前往新加坡旅遊的客群。

在2018年的預算分配部分，新加坡總預算達800.2億新加坡幣，新加坡旅遊局預算約為4.81億新加坡幣，在觀光預算上，新加坡政府願意提供較高的預算比例給予觀光產業（新加坡財政部，2018）。

表 29 2018 年新加坡觀光預算

項目	金額（億新加坡幣）
新加坡總預算	800.2
貿易和工業部預算	33.92
新加坡旅遊局	4.81
新加坡旅遊局預算占比	0.60%

資料來源：新加坡財政部（2018）、本研究整理

2. 新加坡觀光產業發展與人才供需

(1) 觀光產業發展

在全球136個國家比較中，新加坡整體競爭力排名為第13名，較2015年下滑2名。在各項評比指標上，「地面與港口基礎設施」及「優先發展觀光與旅遊」兩項目評比表現相當優異，皆為排名第2，「社會環境安全」排名第6。而受到當地消費物價高，以及稅率的影響，新加坡表現較差的項目為「價格競爭力」（為全球排名第91名）（WEF, 2017：298-299）。

2017年新加坡整體觀光收入約為4,420,000萬美元（占總GDP約13.46%）（新加坡統計處，2018；UNWTO, 2018b：8、11）。

在觀光旅遊人次部分，新加坡旅遊局未統計該國國人國內旅遊數值；而在入境旅遊人次部分，世界觀光組織（UNWTO）指出前往新加坡旅遊之國際旅客由2014年1,190萬人上升到2016年1,290萬人，3年間總共上升約100萬人次（UNWTO，2018b：7）。在國外旅客國籍別部分，2017年中國大陸為到訪新加坡外國旅客人次第一名，占全體人次約18.53%，其次為印尼，占全體人次約16.96%，第三為印度，占全體人次約7.3%。就整體東南亞國籍而言，2016年造訪新加坡的比例約占全體人次的35.73%（新加坡旅遊局，2017：2）。

在出境旅遊部分，根據新加坡旅遊局國人出國的統計，2016年總共有947萬人次出國旅遊，依出國交通工具區分為海上與航空，其中搭乘飛機出國的旅遊人數約777萬人次，搭乘船隻出國的旅遊人數約170萬人次（新加坡統計處，2017：21）。

表 30 新加坡觀光競爭力評比

2017 年觀光收入	4,420,000 萬美金 ¹⁸	
2017 年觀光收入占 GDP 比率	13.46%	
2016 年新加坡國人國內旅遊人次	未統計	
2016 年國外旅客到新加坡旅遊人次	1,290 萬人	
2016 年新加坡國人出國旅遊人次	947 萬人	
觀光旅遊競爭力指標	全球排名（共 136 國）	分數（1-7 最佳）
文化資源與商務旅遊	28	3.1
地面與港口基礎設施	2	6.3
社會環境安全	6	6.5
優先發展觀光與旅遊	2	6.0
旅客服務基礎設施	24	5.4
價格競爭力	91	4.7
2015 年整體評估	11	4.9
2017 年整體評估	13	4.9

說明：新加坡旅遊人次統計數值未更新至 2017 年。

資料來源：WEF（2017：298-299）、UNWTO（2018b：7）、新加坡統計處（2018）、新加坡統計處（2017：21）、本研究整理

（2）觀光產業人才供需現況

在新加坡觀光人才供需現況部分，根據世界觀光旅遊委員會調查，新加坡觀光產業長期（2014至2024年）人力供需狀況呈現供給不足的趨勢，原因在於該國觀光產業發展快速，而導致人才供應無法跟上，無論在何種教育程度皆有人才供應上的缺口，其中以高中以下人才缺口最為嚴重。在人才培育環境分數的評比，新加坡在46個國家中排名第4名，另一方面，新加坡在未來觀光旅遊產業供需平衡排名則為第38名，整體而言，雖然新加坡觀光產業有人才供給不足的問題，但由於該國人才培育環境優異，因此長期而言應可產出足夠質量的人才來補足缺口（WTTC, 2015：63）。

根據世界經濟論壇統計，2017年新加坡觀光產業約提供158,381個工作機會，在人力資源與勞力市場的指標評比中，新加坡以人力的「薪資與產能」（排名全球第2名）、「完善的員工培訓」（排名全球第3名）、「聘用與解僱法規靈活度」（排名全球第3名）及「顧客至上傾向」（排名全球第6名）表現較佳，排名皆在全球前十的位置。其人力資源的劣勢部分，以「聘僱國外勞工容易度」與「女性進入勞工市場比例」分別為全球的第98名與第71名，表現相對較差（WEF, 2017：298-299）。

¹⁸ 統計值包含到訪新加坡旅客外匯收入 1,970,000 萬美元，以及新加坡旅客出國旅行外匯支出 2,450,000 萬美元。

表 31 2017 年新加坡觀光產業人力資源競爭力

觀光旅遊工作需求	158,381 份		
觀光旅遊工作占比	4.3%		
項目	排名	分數 (1-7 最佳)	
完善的員工培訓	3	5.5	
顧客至上傾向	6	5.8	
聘用與解僱法規靈活度	3	5.6	
聘僱相關人才容易度	19	5.1	
聘僱國外勞工容易度	98	3.7	
薪資與產能	2	5.5	
女性進入勞工市場 (相較於男性%)	71	0.80	
	大學	高中	國中以下
人才供需差額 (供給－需求)	-1.2	-1.1	-2.5
長期人才供需趨勢 (2014-2024 年)	人力供給不足		

說明：人才供需差額指標，人才過剩>0；人才供需平衡=0；人才不足<0。

資料來源：WEF (2017：298-299)、WTTC (2015：32) 與本研究整理

3. 智慧觀光應用

新加坡政府基於該國國內人口與土地的限制，將國家發展策略著力於知識密集的產業與建力產業間的交流平臺。於2006年新加坡推動為期十年的Intelligent Nation 2015 (iN2015) 計畫，透過發展資訊科技，將新加坡打造成智慧國家，資訊科技無所不在的全球化城市。該計畫著重於打造智慧型產業所需的軟硬體基礎設施，並關注七大經濟領域，包含數位媒體與娛樂、教育與學習、金融服務、醫療保健、製造與物流、觀光服務與零售、電子政府，促成社會、經濟與政府部門三方的全面轉型，讓新加坡成為東協未來趨勢產業的領頭羊，吸引歐美的技術與服務進駐，帶動高價值的經濟活動。為延續執行iN2015計畫帶動智慧產業發展的熱度，新加坡政府於2014年公布「智慧國度2025計畫」(Smart Nation 2025)，設立跨部會的智慧國家計畫辦公室(Smart Nation Programme Office, SNPO)以統籌政府各部門推動相關政策(陳柏蓉，2017)。

為準確的將觀光旅遊訊息傳遞給前往新加坡旅遊的旅客，新加坡政府已建置一個資料管理系統，可於系統中進行交叉分析並擁有大量的觀光旅遊訊息，透過大數據的分析，可統計出遊客的支出、數量等資料，以作為新加坡政府行銷觀光旅遊產業的基石(新加坡旅遊局，2016：7-8)。於2017年年底新加坡旅遊局為了因應快速改變的旅館產業，建置了智能旅館科技藍圖(Smart Hotel Technology Roadmap)以協助旅館產業取得較新的科技並改善其營運模式，將傳統旅館轉型為智能旅館。業者可以參考智能旅館和新科技的名單，尋找提供解決方案的商家，並舉辦旅館創新

比賽，提供旅館業在智能發展上的良性競爭，並藉此提升新加坡旅館業在智能觀光上的發展（Zhang, 2017）。另一方面，新加坡政府也與中國騰訊簽屬合作備忘錄，透過與騰訊的各個平臺合作，加強新加坡在電子平臺上的推廣能量，讓新加坡成為中國大陸旅客首選的觀光目的地。同時也與支付寶及Grab合作，提升遊客的體驗並共享技術與數據（新加坡旅遊局，2018：3）。

4. 新加坡觀光產業面臨問題及因應策略

新加坡政府為了因應觀光產業未來10年持續成長的人力需求，新加坡旅遊局與新加坡勞動力發展局依據「新加坡技能框架」，共同提出領域人力計畫（Sectoral Manpower Plan），優先針對旅館業實行該計畫，該計畫涵蓋五個部分：理工學院和工藝教育學院學生加強實習計畫、未來技能（SkillsFuture）在職培訓計畫、領袖培育計畫、進修獎勵，以及培養新加坡員工對旅館業的興趣。其中加強實習計畫給予實習生每月至少600新加坡幣之基本補助，培訓期至少22周，另讓實習生有機會與高層會面，更清楚認識從事該行業後的未來職涯發展，並從互動中得到啟發；另有32家旅館和兩個旅館集團參與在職培訓計畫，對進入旅館業2至3年的從業人員，提供持續進修的機會，參與在職培訓者可獲得5,000新加坡幣的獎勵金，讓從業人員在旅館業中能有更完善的發展（新加坡旅遊局，2015；經濟部國際貿易局，2015）。同時，新加坡政府也與新加坡旅館協會（SHA）合作，辦理為期三年的旅館競賽，吸引年輕的新加坡人進入旅館產業，於2017年已有97名的理工學院背景的學生參加該計畫，以嶄新的思維創造更多旅遊相關產品（新加坡旅遊局，2018：4-5）。

（四）泰國

1. 泰國觀光政策現況

泰國觀光局（Tourism Authority of Thailand, 以下簡稱TAT）為泰國主管觀光事務之主要機構，隸屬於旅遊與體育部，為三級機關，其組織圖如下所示：

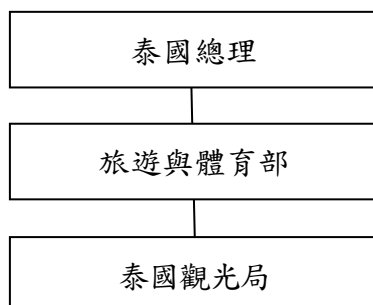


圖 12 泰國觀光部門組織架構圖

資料來源：本研究整理

在泰國觀光政策方面，主要朝五個方向發展，說明如下（泰國觀光局，2018）：

- (1) 加快旅遊技術相關系統，以便在互聯網上提供商業活動信息（電子旅遊廣告），包括拓展電子商務系統還有提升市場營銷的科技系統，且系統必須有一定程度的控制與保護機制，以建立完善的系統。
- (2) 針對人力資源部門，提升其組織與人力管理的發展，加強觀光人力的管理，以提升國際競爭力。
- (3) 促進國內和國際各級在旅遊市場發展方面的合作，讓泰國成為東南亞旅遊中心。
- (4) 採取主動的策略，增加新市場和利基市場，吸引更多優質遊客前往泰國，同時鼓勵泰國人的國內旅行。
- (5) 透過旅遊業解決國家經濟問題，為人民創造就業機會，增加國家收入，並提升泰國所有地區的生活品質。

在2018年的預算分配部分，泰國總預算達29,000億泰銖，泰國旅遊局預算約為15.29億泰銖，在觀光預算上，泰國旅遊局的預算占泰國政府總預算的0.05%（泰國預算局，2017：82、85）。

表 32 2018 年泰國觀光預算

項目	金額（億泰銖）
泰國總預算	29,000
旅遊與體育部	66.23
泰國旅遊局	15.29
泰國旅遊局預算占比	0.05%

資料來源：泰國預算局（2017：82、85）、本研究整理

2. 泰國觀光產業發展與人才供需

（1）觀光產業發展

在全球136個國家比較中，泰國整體競爭力排名為第34名，較2015年上升1名。在各項評比指標上，以「旅客服務基礎設施」及「價格競爭力」兩項目評比表現較優異，排名為世界第16名與第18名。而隨著政局不穩、犯罪及暴力事件層出不窮，泰國的「社會環境安全」指標相對較低（為全球排名第118名）（WEF, 2017：320-321）。2017年泰國整體觀光收入約為6,710,000萬美元（占總GDP約9.3%）（UNWTO, 2018b：8、11）。

在觀光旅遊人次部分，泰國政府未統計該國國人國內旅遊數值；而在入境旅遊人次部分，世界觀光組織（UNWTO）指出前往泰國旅遊之國際旅客由2014年2,480萬人上升到2017年3,540萬人，3年間總共上升約1,060萬人次（UNWTO，2018b：7）。在出境旅遊部分，根據世界銀行的統計，泰國國人出國旅遊的人次，由2014年644.4萬人次上升到2016年820.4萬人次，2年間共上升約176萬人次（世界銀行，2017）。

表 33 泰國觀光競爭力評比

2017 年觀光收入	6,710,000 萬美金 ¹⁹	
2017 年觀光收入占 GDP 比率	9.3%	
2017 年泰國國人國內旅遊人次	未統計	
2017 年國外旅客到泰國旅遊人次	3,540 萬人	
2016 年泰國國人出國旅遊人次	820.4 萬人	
觀光旅遊競爭力指標	全球排名（共 136 國）	分數（1-7 最佳）
文化資源與商務旅遊	37	2.8
地面與港口基礎設施	72	3.1
社會環境安全	118	4.0
優先發展觀光與旅遊	34	5.0
旅客服務基礎設施	16	5.8
價格競爭力	18	5.6
2015 年整體評估	35	4.3
2017 年整體評估	34	4.4

資料來源：WEF（2017：320-321）、UNWTO（2018b：7）、世界銀行（2017）、本研究整理

¹⁹ 統計值包含到訪泰國旅客外匯收入 5,750,000 萬美元，以及泰國旅客出國旅行外匯支出 960,000 萬美元。

（2）觀光產業人才供需現況

在泰國觀光人才供需現況部分，根據世界觀光旅遊委員會調查，泰國觀光產業長期（2014至2024年）人力供需狀況呈現供給嚴重不足的趨勢，原因在於該國主要以觀光產業為主要產業，但觀光人才的培訓速度無法即時補足觀光發展所需的人力，其中以國中以下人才缺口最為嚴重。在人才培育環境分數的評比，泰國在46個國家中排名第10名，另一方面，泰國在未來觀光旅遊產業供需平衡排名則為最後一名，整體而言，泰國的環境雖然有利於培養觀光產業人才，但由於快速發展的觀光相關產業，人力供給沒辦法及時補足人力需求，造成未來的人力供需將嚴重的不平衡（WTTC, 2015：43）。

根據世界經濟論壇統計，2017年泰國觀光產業約提供2,402,320個工作機會，在人力資源與勞力市場的指標評比中，泰國以人力的「顧客至上傾向」（排名全球第26名）及「聘用與解僱法規靈活度」（排名全球第28名）表現較佳，其人力資源的劣勢部分，以「聘僱相關人才容易度」為全球的第88名，表現相對較差（WEF, 2017：320-321）。

表 34 2017 年泰國觀光產業人力資源競爭力

觀光旅遊工作需求	2,402,320 份		
觀光旅遊工作占比	6.3%		
項目	排名	分數（1-7 最佳）	
完善的員工培訓	53	4.1	
顧客至上傾向	26	5.4	
聘用與解僱法規靈活度	28	4.4	
聘僱相關人才容易度	88	3.9	
聘僱國外勞工容易度	50	4.2	
薪資與產能	52	4.3	
女性進入勞工市場（相較於男性%）	63	0.81	
	大學	高中	國中以下
人才供需差額（供給－需求）	-2.2	-2.5	-4.7
長期人才供需趨勢（2014-2024 年）	人力供給不足		

說明：人才供需差額指標，人才過剩>0；人才供需平衡=0；人才不足<0。

資料來源：WEF（2017：320-321）、WTTC（2015：32）與本研究整理

3. 泰國觀光產業面臨問題及因應策略

儘管近年泰國政局不穩定，但依然不影響泰國觀光人數，隨著泰國國際觀光旅客人數不斷成長，泰國觀光產業愈來愈缺乏具有觀光相關技術的人員（KANG SOON CHEN, 2015），根據第二期國家觀光發展計畫（The Second National Tourism Development Plan），為解決觀光人力短缺的問題，泰國政府將提高從業人員的認同感，鼓勵從業人員以其服務的企業為榮，並促進政府與觀光產業的合作，以增加觀光產業的吸引力，吸引更多人進入觀光產業，具體的手段包含鼓勵企業提供學生實習的機會，讓想前往觀光相關產業就業的青年能有更真實的產業體驗，此外，業者在招聘或就業博覽會上，應該更明確的指出觀光產業的職涯發展，以吸引更多的青年就業，最後，政府將透過與媒體產業合作，展現觀光產業的價值，提高觀光產業的吸引力，提升青年進入觀光產業的意願（泰國旅遊與體育部，2017）。

（五）菲律賓

1. 菲律賓觀光政策現況

菲律賓觀光部（Department of Tourism）為菲律賓主管觀光事務之主要機構，隸屬於內閣，為二級機關，其組織圖如下所示：

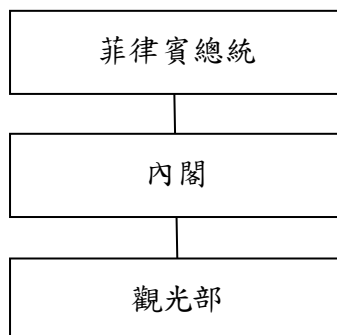


圖 13 菲律賓觀光部門組織架構圖

資料來源：本研究整理

在菲律賓觀光政策方面，主要可以分為下列四個方向（菲律賓觀光部，2017）：

- （1）建構旅遊業全面的規劃，在國際中占有一席之地。
- （2）明確指出旅遊業未來發展的方向及願景。
- （3）針對旅遊開發區，建設相關的配套基礎設施。
- （4）明確指出主要計畫與主要參與者的角色和職責，以利資源的安排。

基於前述的政策方向，菲律賓政府提出了國家觀光發展計畫2016年至2022年（National Tourism Development Plan 2016-2022），希望透過建設大眾運輸工具、提高對觀光產業的投資、增加旅遊產品、擴展市場及穩定服務品質等手段，提高國家旅遊競爭力及增加國際觀光收入（菲律賓政府預算管理協會，2017）。

在2018年的預算分配部分，菲律賓總預算達37,670億披索（菲律賓預算管理部2017a：10），旅遊局預算約為33.37億披索，在觀光預算上，觀光部的預算占菲律賓政府總預算的0.09%（菲律賓預算管理部，2017b：194）。

表 35 2018 年菲律賓觀光預算

項目	金額（億披索）
菲律賓總預算	37,670
觀光部	33.37
觀光部預算占比	0.09%

資料來源：菲律賓預算管理部（2017a：10）、菲律賓預算管理部（2017b：194）、本研究整理

2. 菲律賓觀光產業發展與人才供需

(1) 觀光產業發展

在全球136個國家比較中，菲律賓整體競爭力排名為第79名，較2015年下降5名。在各項評比指標上，以「價格競爭力」評比表現較優異，排名為世界第22名。菲律賓政府在基礎建設上尚未具完善規劃，且安全問題依舊沒有被改善，故在「地面與港口基礎設施」與「社會環境安全」評比較低（為全球排名第107名與第126名）（WEF, 2017：276-277）。

2017年菲律賓整體觀光收入約為1,890,000萬美元（占總GDP約4.2%）（UNWTO, 2018b：8、11）。

在觀光旅遊人次部分，菲律賓政府未統計該國國人國內旅遊數值與國人出國旅遊人次；在入境旅遊人次部分，世界觀光組織（UNWTO）指出前往菲律賓旅遊之國際旅客由2014年480萬人上升到2017年660萬人，3年間總共上升約180萬人次（UNWTO，2018b：7）。

表 36 菲律賓觀光競爭力評比

2017 年觀光收入	1,890,000 萬美金 ²⁰	
2017 年觀光收入占 GDP 比率	4.2%	
2017 年菲律賓國人國內旅遊人次	未統計	
2017 年國外旅客到菲律賓旅遊人次	660 萬人	
2017 年菲律賓國人出國旅遊人次	未統計	
觀光旅遊競爭力指標	全球排名（共 136 國）	分數（1-7 最佳）
文化資源與商務旅遊	60	1.9
地面與港口基礎設施	107	2.5
社會環境安全	126	3.6
優先發展觀光與旅遊	53	4.8
旅客服務基礎設施	87	3.4
價格競爭力	22	5.5
2015 年整體評估	74	3.6
2017 年整體評估	79	3.6

資料來源：WEF（2017：276-277）、UNWTO（2018b：7）、本研究整理

(2) 觀光產業人才供需現況

在菲律賓觀光人才供需現況部分，根據世界觀光旅遊委員會調查，菲律賓觀光產業長期（2014至2024年）人力供需狀況呈現供給過剩的趨勢。在人才培育環境分數的評比，菲律賓在46個國家中排名第32名，另一方面，菲律賓在未來觀光旅遊產業供需平衡排名則為第一名，整體而言，菲律賓的環境雖然不利

²⁰ 統計值包含到訪菲律賓旅客外匯收入 700,000 萬美元，以及菲律賓旅客出國旅行外匯支出 1,190,000 萬美元。

於培養觀光產業人才，但目前菲律賓的觀光產業發展尚不完整，且國際旅客人數不多，故觀光人力需求人數不多，因此菲律賓觀光人力供需於平衡的狀態（WTTC, 2015：43）。

根據世界經濟論壇統計，2017年菲律賓觀光產業約提供1,264,670個工作機會，在人力資源與勞力市場的指標評比中，菲律賓以人力的「完善的員工培訓」（排名全球第31名）及「薪資與產能」（排名全球第37名）表現較佳，其人力資源的劣勢部分，以「女性進入勞工市場」為全球的第103名，表現相對較差（WEF, 2017：276-277）。

表 37 2017 年菲律賓觀光產業人力資源競爭力

觀光旅遊工作需求	1,264,670 份		
觀光旅遊工作占比	3.3%		
項目	排名	分數（1-7 最佳）	
完善的員工培訓	31	4.6	
顧客至上傾向	42	5.0	
聘用與解僱法規靈活度	73	3.7	
聘僱相關人才容易度	48	4.5	
聘僱國外勞工容易度	90	3.7	
薪資與產能	37	4.5	
女性進入勞工市場（相較於男性%）	103	0.65	
	大學	高中	國中以下
人才供需差額（供給－需求）	1.5	1.1	2.9
長期人才供需趨勢（2014-2024 年）	人力供給過剩		

說明：人才供需差額指標，人才過剩>0；人才供需平衡=0；人才不足<0。

資料來源：WEF（2017：276-277）、WTTC（2015：32）與本研究整理

3. 菲律賓觀光產業面臨問題及因應策略

儘管目前菲律賓在觀光人力供應上並沒有缺乏的情況產生，但為因應國家觀光發展計畫2016年至2022年，希望在2022年達到1,200萬國際遊客與8,920萬國內旅客，讓該國觀光相關產業已在人力需求上開始感到壓力，隨著愈來愈多的新酒店建立，目前菲律賓最缺乏具認證的觀光相關產業人力（Catherine Talavera, 2017）。

為因應未來觀光相關產業人力需求的成長，菲律賓政府於2014年8月展開觀光企業技能調查（Tourism Enterprise Skill Survey），調查中更包含了1,000多位雇主與從業人員的訪談，以及觀光相關產業課程的調查。之後於2015年開始為期五年的觀光人力策略與行動計畫（Tourism Human Resource Strategy and Action Plan），其中包含下列項目（APEC Tourism Working Group, 2017：91）：

- （1）由學界、業界與政府成立諮詢小組。
- （2）審查觀光相關的法規。
- （3）規劃教師發展計畫，讓教師進入業界學習，以瞭解目前業界所需要的技能，在學校中教導業界所需技能。
- （4）觀光技能發展計畫，透過這個計畫能讓教育部知道業界所需人力的職能或技術。
- （5）通過改變勞動法來鼓勵並招聘婦女進入觀光相關產業。
- （6）訓練第一線觀光從業人員的接待技能與觀光知識。

（六）馬來西亞

1. 馬來西亞觀光政策現況

馬來西亞觀光局(Tourism Malaysia)為主管觀光事務之主要機構，隸屬於旅遊、藝術與文化部，為三級機關，其組織圖如下所示：

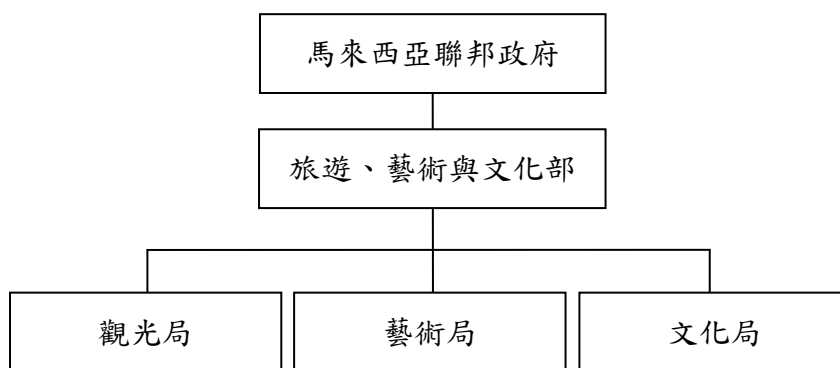


圖 14 馬來西亞觀光部門組織架構圖

資料來源：旅遊、藝術與文化部

2018年至2020期間，在馬來西亞政策方面，主要可分為下列六點（Tourism Malaysia, 2018：17）：

- （1）優化最新的資訊科技。
- （2）舉辦大型活動。
- （3）改善大型交通建設。
- （4）專注於高收益的利基市場（包含 MICE、生態旅遊、潛水、郵輪）。
- （5）將政府行銷最大化。
- （6）將馬來西亞打造為拍攝影片的目的地。

在2018年的預算分配部分，馬來西亞總預算達2,822.5億馬幣，旅遊、藝術與文化部預算約為9.99億馬幣，預算占馬來西亞政府總預算的0.35%，（馬來西亞聯邦政府，2017：V、332）。

表 38 2018 年馬來西亞觀光預算

項目	金額（億馬幣）
馬來西亞總預算	2,822.5
旅遊、藝術與文化部	9.99
旅遊、藝術與文化部預算占比	0.35%

資料來源：馬來西亞聯邦政府（2017：V、332）、本研究整理

2. 馬來西亞觀光產業發展與人才供需

(1) 觀光產業發展

在全球136個國家比較中，馬來西亞整體競爭力排名為第26名，較2015年下降1名。在各項評比指標上，以「價格競爭力」評比表現較優異，排名為世界第3名。馬來西亞的觀光發展在各項指標上皆持續發展，各項指標皆達到前60名，其中較差的指標為「優先發展觀光與旅遊」與「旅客服務基礎設施」（為全球排名第55名與第46名）（WEF, 2017：230-231）。

2017年馬來西亞整體觀光收入約為2,900,000萬美元（占總GDP約4.4%）（UNWTO, 2018b：8、11）。

在觀光旅遊人次部分，馬來西亞政府未統計該國國人出國旅遊人次；在入境旅遊人次部分，世界觀光組織（UNWTO）指出前往馬來西亞旅遊之國際旅客由2014年2,740萬人下降到2017年2,590萬人，3年間總共下降約150萬人次（UNWTO，2018b：7），下降的原因可能為2016年馬來西亞政府向新加坡收取480美元的外國車輛費用，因馬來西亞的國際旅客主要依賴東南亞國協的國家，透過入境的便利性，讓東南亞國外旅客容易前往馬來西亞旅遊，但為了提升旅遊經濟效益，馬來西亞政府提高對新加坡旅客入境的費用，而新加坡為馬來西亞國際旅客人次最多的國家，當新加坡旅客的旅遊成本提高，進而導致馬來西亞國外旅客人數下降（Nikkei, 2017）。

表 39 馬來西亞觀光競爭力評比

2017 年觀光收入	2,900,000 萬美金 ²¹	
2017 年觀光收入占 GDP 比率	4.4%	
2017 年馬來西亞國人國內旅遊人次	1 億 8930 萬人	
2017 年國外旅客到馬來西亞旅遊人次	2,590 萬人	
2017 年馬來西亞國人出國旅遊人次	未統計	
觀光旅遊競爭力指標	全球排名（共 136 國）	分數（1-7 最佳）
文化資源與商務旅遊	34	2.9
地面與港口基礎設施	34	4.4
社會環境安全	41	5.8
優先發展觀光與旅遊	55	4.7
旅客服務基礎設施	46	4.7
價格競爭力	3	6.1
2015 年整體評估	25	4.4
2017 年整體評估	26	4.5

資料來源：WEF（2017：230-231）、UNWTO（2018b：7）、馬來西亞統計處（2018：1）、本研究整理

²¹ 統計值包含到訪馬來西亞旅客外匯收入 1,830,000 萬美元，以及馬來西亞旅客出國旅行外匯支出 1,070,000 萬美元。

(2) 觀光產業人才供需現況

在馬來西亞觀光人才供需現況部分，根據世界觀光旅遊委員會調查，馬來西亞觀光產業長期（2014至2024年）人力供需狀況呈現人力逐漸不足的趨勢。在人才培育環境分數的評比，馬來西亞在46個國家中排名第5名，另一方面，馬來西亞在未來觀光旅遊產業供需平衡排名則為第34名，整體而言，馬來西亞的環境有利於培育觀光產業人力，儘管目前的人力供需平衡，但隨著未來快速增加的國際旅客，未來人力供給將逐漸呈現供給不足的狀況（WTTC, 2015：43）。

根據世界經濟論壇統計，2017年馬來西亞觀光產業約提供574,182個工作機會，在人力資源與勞力市場的指標評比中，馬來西亞以人力的「薪資與產能」（排名全球第6名）及「完善的員工培訓」（排名全球第9名）表現較佳，其人力資源的劣勢部分，以「女性進入勞工市場」為全球的第102名，表現相對較差（WEF, 2017：230-231）。

表 40 2017 年馬來西亞觀光產業人力資源競爭力

觀光旅遊工作需求	574,182 份		
觀光旅遊工作占比	4.2%		
項目	排名	分數（1-7 最佳）	
完善的員工培訓	9	5.3	
顧客至上傾向	18	5.6	
聘用與解僱法規靈活度	10	5.1	
聘僱相關人才容易度	10	5.3	
聘僱國外勞工容易度	24	4.6	
薪資與產能	6	5.3	
女性進入勞工市場（相較於男性%）	102	0.65	
	大學	高中	國中以下
人才供需差額（供給－需求）	0.3	-0.7	-2.6
長期人才供需趨勢（2014-2024 年）	人力供給不足		

說明：人才供需差額指標，人才過剩>0；人才供需平衡=0；人才不足<0。

資料來源：WEF（2017：230-231）、WTTC（2015：32）與本研究整理

3. 馬來西亞觀光產業面臨問題及因應策略

為了讓馬來西亞的經濟能有明顯的提升，於現階段的馬來西亞非常欠缺技術勞工，其中亦包含觀光產業的技術人員，如果國家中沒有基礎的技術人員，將很難創造具有價值的產業鏈，且無法吸引大量的資本投入馬來西亞(Zunaira Saieed, 2016)。為提升馬來西亞勞工的技術能力，馬來西亞政府在其第十一期馬來西亞計畫(Eleventh Malaysia Plan)中，除了推廣、提升並維持原有的技職教育訓練計畫(Technical and Vocational Education and Training)，更希望透過終身學習的方式來提高現有勞工的技術(馬來西亞教育部，2016：5)。在馬來西亞的技職教育訓練框架下，主要可以分為五個等級，由最基礎等級一的職能(有能力執行各種工作任務/工作活動，其中大部分是常規和可預測的工作)到最高階等級五的職能(參與者需要具備必要的的能力，以便能夠在無法預測的各種情況下，廣泛地應用許多基本原則和複雜技術)，另外，主要的高等教育可分為技職學校、社區大學、理工學院與馬來西亞技術網路學校(Malaysia Technical University Network)，且不同的教育機構有不同的教育發展方向，可以拿到不同的學位且學習不同的技能以銜接就業(StudyMalaysia, 2016)。

（七）中國大陸

1. 中國大陸觀光政策現況

文化與旅遊部（Ministry of Culture and Tourism）為主管文化與觀光事務之主要機構，為國務院的組成部門，為二級機關，其組織圖如下所示：

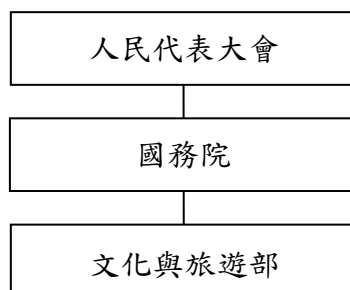


圖 15 中國大陸觀光部門組織架構圖

資料來源：文化與旅遊部

在觀光相關政策部分，中國大陸國務院於2018年3月22日提出「促進全域旅遊發展的指導意見」，主要的目標有四個方向，分別為以標準化提升服務品質、以品牌化提高滿意度、推進服務智能化與推行旅遊志願服務。為了達到上述的四個目標，中國大陸政府提出相關的措施如下（中國國務院，2018a）：

- （1）加強基礎配套，提升公共服務。
- （2）加強環境保護，推進共建共享。
- （3）實施系統營銷，塑造品牌形象。
- （4）加強規劃工作，實施科學發展。
- （5）創新體制機制，完善治理體系。
- （6）強化政策支持，認真組織實施。

在2018年的預算分配部分，中國大陸總預算達33,586億人民幣（加上前年度結轉資金），國家旅遊局預算約為3.08億人民幣，預算占中國大陸政府總預算的0.01%，（中國財政部，2018；中國國務院，2018b：5）。

表 41 2018 年中國大陸觀光預算

項目	金額（億人民幣）
中國大陸一般公共總預算（加上前年度結轉資金）	33,586
文化與旅遊部	60.41
國家旅遊局預算 ²²	3.08
國家旅遊局預算占比	0.01%

資料來源：中國財政部（2018）、中國國務院（2018b：5）、本研究整理

²² 有鑑於2018年3月21日中國大陸將文化部、國家旅遊局的職責整合為文化和旅遊部，但2018年預算已有國家旅遊局預算，故此處將呈現國家旅遊局預算。

2. 中國大陸觀光產業發展與人才供需

(1) 觀光產業發展

在全球136個國家比較中，中國大陸整體競爭力排名為第15名，較2015年上升2名。在各項評比指標上，以「文化資源與商務旅遊」評比表現較優異，排名為世界第1名。但在「社會環境安全」與「旅客服務基礎設施」尚有進步的空間（全球排名為第95名與第92名）（WEF, 2017：128-129）。2017年中國大陸整體觀光收入約為29,030,000萬美元（占總GDP約1.8%）（UNWTO, 2018b：8、11）。

在觀光旅遊人次部分，中國大陸國人出國旅遊人次為1億3,051萬人，較2016年成長12.8%，增加2.7億人次；在入境旅遊人次部分，世界觀光組織（UNWTO）指出前往中國大陸旅遊之國際旅客由2014年5,560萬人上升到2017年6,070萬人，3年間總共上升約510萬人次（UNWTO，2018b：7）；在中國大陸國人出國旅遊部分，達到1億3,051萬人次，較2016年成長7.0%。

表 42 中國大陸觀光競爭力評比

2017 年觀光收入	29,030,000 萬美金 ²³	
2017 年觀光收入占 GDP 比率	1.8%	
2017 年中國大陸國人國內旅遊人次	50.01 億人	
2017 年國外旅客到中國大陸旅遊人次	6,070 萬人	
2017 年中國大陸國人出國旅遊人次	1 億 3,051 萬人	
觀光旅遊競爭力指標	全球排名（共 136 國）	分數（1-7 最佳）
文化資源與商務旅遊	1	6.9
地面與港口基礎設施	44	4.0
社會環境安全	95	5.0
優先發展觀光與旅遊	50	4.8
旅客服務基礎設施	92	3.2
價格競爭力	38	5.3
2015 年整體評估	17	4.5
2017 年整體評估	15	4.7

資料來源：WEF（2017：128-129）、UNWTO（2018b：7）、中國大陸文化與旅遊部（2018）、本研究整理

²³ 統計值包含到訪中國大陸旅客外匯收入 3,260,000 萬美元，以及中國大陸旅客出國旅行外匯支出 25,770,000 萬美元。

（2）觀光產業人才供需現況

在中國大陸觀光人才供需現況部分，根據世界觀光旅遊委員會調查，中國大陸觀光產業長期（2014至2024年）人力供需狀況呈現人力逐漸不足的趨勢。在人才培育環境分數的評比，中國大陸在46個國家中排名第24名，另一方面，中國大陸在未來觀光旅遊產業供需平衡排名則為第14名，整體而言，中國大陸對於人才的有利環境為普通，未來的人力供需雖然會呈現人力不足的狀況，但沒有非常嚴重的人力缺口。（WTTC, 2015：43）。

根據世界經濟論壇統計，2017年中國大陸觀光產業約提供22,489,600個工作機會，在人力資源與勞力市場的指標評比中，中國大陸以人力的「聘用與解僱法規靈活度」（排名全球第25名）及「薪資與產能」（排名全球第27名）表現較佳，其人力資源的劣勢部分，以「顧客至上傾向」為全球的第67名，表現相對較差（WEF, 2017：230-231）。

表 43 2017 年中國大陸觀光產業人力資源競爭力

觀光旅遊工作需求	22,489,600 份		
觀光旅遊工作占比	2.9%		
項目	排名	分數（1-7 最佳）	
完善的員工培訓	41	4.3	
顧客至上傾向	67	4.6	
聘用與解僱法規靈活度	25	4.5	
聘僱相關人才容易度	44	4.6	
聘僱國外勞工容易度	39	4.4	
薪資與產能	27	4.6	
女性進入勞工市場（相較於男性%）	55	0.84	
	大學	高中	國中以下
人才供需差額（供給－需求）	2.5	-0.1	-2.5
長期人才供需趨勢（2014-2024 年）	人力供給不足		

說明：人才供需差額指標，人才過剩>0；人才供需平衡=0；人才不足<0。

資料來源：WEF（2017：230-231）、WTTC（2015：32）與本研究整理

4. 中國大陸觀光產業面臨問題及因應策略

隨著中國大陸旅遊人次不斷的成長，中國大陸政府逐漸開始重視觀光相關產業，並開始制定相關的法規與政策，同時也注意到觀光相關人力技能不足，且觀光相關產業的薪資低於其他新興產業及競爭性傳統產業，其主要的問題如下（APEC Tourism Working Group, 2017：74）：

- （1）大學畢業生僅有專業理論，缺乏實務操作技能。
- （2）旅遊與旅館從業人員經驗豐富，但缺乏文化及知識素養。
- （3）高級管理人員在國內供不應求，以旅館業最為嚴重。
- （4）不同產業的競爭激烈。
- （5）人口老齡化，勞動力萎縮與勞動力成本上升。
- （6）觀光產業特性導致員工容易離職（高工時與低薪資）。

為提升觀光相關產業人才的素質，中國大陸政府提出了下列的政策以因應上述的人力問題（APEC Tourism Working Group, 2017：75）：

- （1）高等教育是提升觀光從業人員素質的重要基石，需要不斷的改善觀光管理專業與技職課程，同時建立完善的專業技能評鑑，協助培養技術人才與高階管理人才，另外，退休的人員可再投入於觀光相關產業中，透過專家和教授的指導，可培訓更多的觀光相關人力。
- （2）提供學生的財務補助，政府協助學生申請小額貸款，並精簡他們申貸的過程。
- （3）以減稅優惠的方式，提供新設立企業財政上的支持，同時協助業者訓練或提升從業人員的技能。
- （4）建立適合不同年齡一同工作的工作環境，透過人力資源的計畫，鼓勵不同年齡層的交流與溝通，培養團隊精神，讓不同年齡層的從業人員能共同合作。

（八）小結

透過對國外主要國家觀光發展趨勢與人力運用現況的回顧，可知日本、韓國、新加坡、泰國、菲律賓、馬來西亞與中國大陸等國在發展觀光產業的過程，也面臨諸如人才供給不足、產學落差、外籍人才引入困境的問題，各國在因應策略上也有值得我國借鏡之處，故參考各國作法提出以下建議：

1. 輔導二度就業或新移民從事旅宿業

觀光相關產業為勞力密集產業，日本為彌補基層人力上的不足，鼓勵當地的婦女從事觀光相關產業。以臺灣而言，可輔導二度就業者及新移民族群投入旅宿業的基層人力，因多數二度就業者與新移民需長期且穩定的工作，而旅宿業的基層人力，不需與消費者互動的人員，如房務人員或公清員等，皆需要可長期配合之人力，故政府可輔導二度就業者或新移民族群，投入旅宿業，提供企業穩定的人力供給。

2. 由政府建立觀光人才職能標準，並融入供給端的課程中

對於韓國觀光產業，多數的產學落差在於學校教導的課程過於理論性，學生無法有效的運用在實際工作中，因此，以政府制訂的國家職能標準為基準，將標準融入教育中，讓學校有具體的教學目標。以臺灣而言，可依據勞動部所建立的職能發展與應用平臺中的各職業職能，提供觀光相關科系教學上的參考，更可進一步具體訂定職能內的工作知識、技術與態度，與業者和學者共同商討，如何將相關的職能融入於課程中，減少產學落差的問題。

3. 輔導業者加強從業人員的職涯規劃與個人發展

觀光產業從業人員無法於產業中找到工作願景，在韓國、泰國都有類似問題，為解決此項問題，兩國透過提出完整職涯發展、與媒體合作、或擴大產學合作等方式，提高觀光產業吸引力和從業人員認同感。

就臺灣而言，亦有同樣的問題產生，因此，建議政府可參考兩國作法，輔導業者重視觀光產業人力，協助業者建立員工內部培訓機制，讓員工能有完善的職涯規劃與個人發展，而不是將員工視為補足產業勞力不足的勞工，應增加員工對於企業的認同感與忠誠度，降低員工的流動率，讓員工與企業同時成長。

4. 補助觀光相關產業實習生，並與高階管理人員有互動

新加坡政府為了因應未來持續成長的人力需求，旅遊局與勞力發展局共同提出人力計畫，其中，參與計畫的實習生能夠獲得補助，且能有機會與高階管理人員互動。以臺灣而言，多數觀光產業的實習生被視為企業補足勞力不足的供給之一，實習生多被分派至重複性高的工作，僅有少數的企業願意協助學生瞭解產業各部門的狀況，尋找學生於產業中的定位。觀光局可與勞動部共同提出計畫，針對觀光相關產業的實習生，給予一定的補助和與觀光相關產業高層管理人員互動，除提升學生投入產業的意願外，能更清楚未來職涯發展，並於互動中獲得啟發。

5. 提供新進從業人員的在職培訓補助，並於業界舉辦大型創意競賽

新加坡政府在計畫中，也針對進入旅館業2年至3年的從業人員，提供持續進修的機會，同時辦理旅館競賽，為產業注入新的概念與創意。在此次調查結果中，多數的旅館業業者也指出，離職的員工大多為工作2年至3年的員工，且多數覺得產業沒有未來，因此，觀光局可針對新進人員提供在職培訓補助，讓員工有更完善的發展，同時，可與旅館公會共同舉辦旅館競賽，以合作競賽的方式，讓新進人員可發揮創意，除提升公司內部的向心力，並於競賽中增加員工對企業的認同感與榮譽感。

肆、我國觀光產業總體環境分析

以下就觀光政策、經濟、社會文化及科技等面向進行總體環境分析。

一、觀光發展及相關政策

(一) 觀光政策

交通部觀光局為我國管觀光事務之主要機構，附屬於交通部之下，屬於中央三級行政機關，除負責規劃、執行並管理觀光旅遊事務外，也負責向外推廣我國觀光之工作：

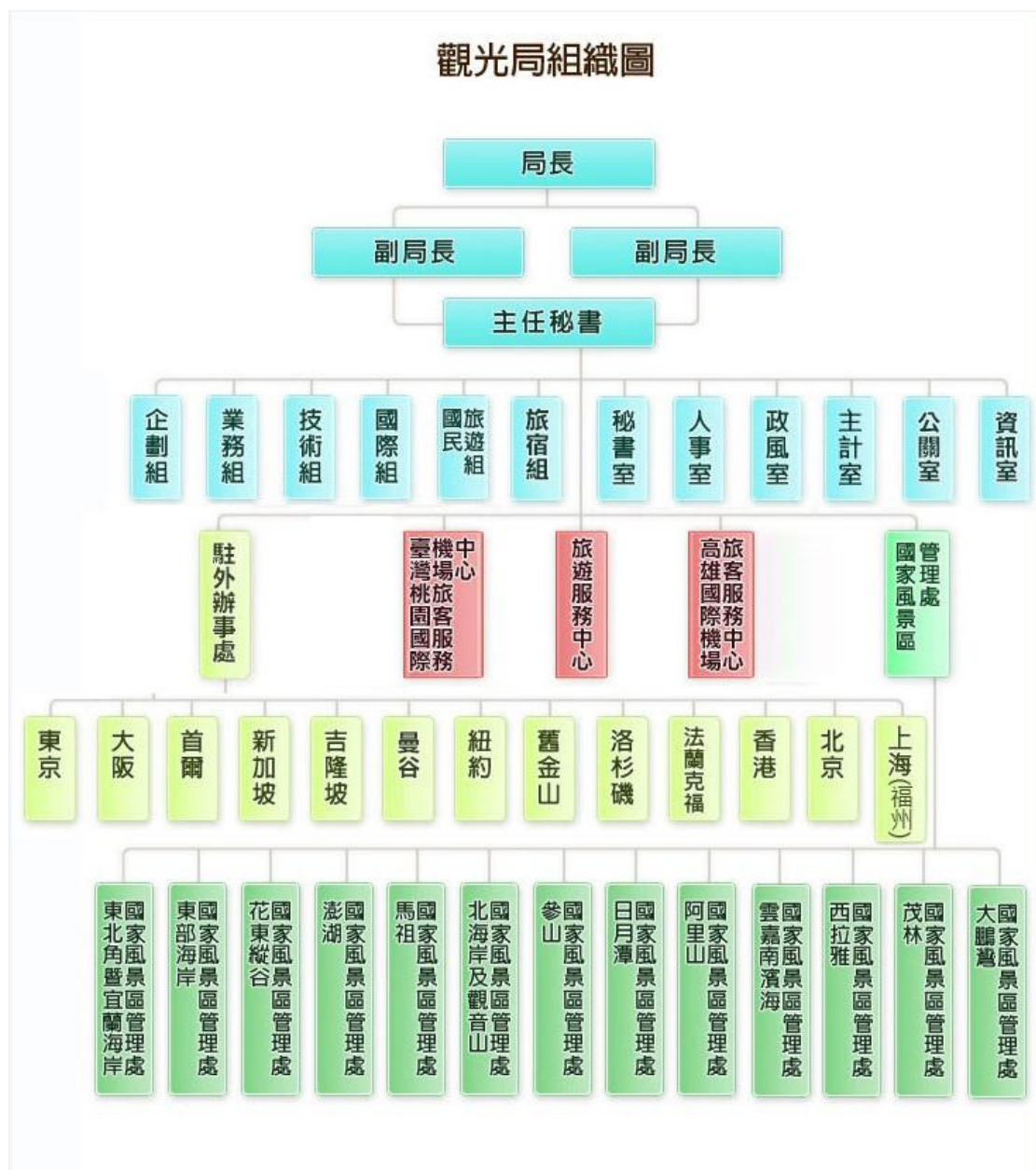


圖 16 我國觀光部門組織架構圖

資料來源：交通部、交通部觀光局

在觀光政策發展部分，觀光於2000年被列為我國重點產業，被定位為21世紀臺灣經濟發展的領航性服務業之一。2009年政府再將觀光旅遊、醫療照護、文化創意、精緻農業、生物科技與綠色能源並列為政府重點推動的六大新興產業（國家發展委員會，2010）。交通部觀光局也於同年推動「2009旅行臺灣年」及落實「重要觀光景點建設中程計畫」（2008至2011年），確立國家風景區發展方向及聚焦各地特色，集中資源，分級整建具代表性之重要觀光景點遊憩服務設施，並配合行政院六大新興產業發展規劃，提出「觀光拔尖領航方案行動計畫」。

「觀光拔尖領航方案」（2009至2014年）推動拔尖（發揮優勢）、築底（培養競爭力）及提升（附加價值）3項重點行動方案，提升我國觀光品質形象。具體措施包括簡化來臺簽證、推廣特色產品、創新多元行銷等，積極開拓海外旅客市場，以日韓旅客為主要目標，並以東南亞旅客為未來發展目標推動國內觀光產業升級。在執行成效上，觀光拔尖領航方案成功擴大臺灣觀光市場規模，於2009至2014年方案推動期間，來臺旅客自439.5萬人次成長至991萬人次，主要來臺旅客市場皆呈現正成長趨勢；觀光外匯收入也從2,253億元成長至4,438億元，引發臺灣觀光市場從量變到質變的結構性轉型。另一方面，也積極推行第2期「重要觀光景點建設中程計畫」（2012至2015年）強化各地重要觀光景點之軟硬體設施。

在觀光拔尖領航方案已達成「拔尖、領航」的階段性任務後，交通部觀光局為持續促進臺灣觀光的質量發展，自2015至2018年編列168億元逐年推動「觀光大國行動方案」，該方案係擘劃中程觀光發展藍圖的上位計畫，秉持「質量優化、價值提升」的核心理念，以「優質觀光、特色觀光、智慧觀光、永續觀光」四大策略，積極促進觀光產業及人才優化、整合及行銷特色產品、引導智慧觀光推廣應用，鼓勵綠色及關懷旅遊，全方位提升臺灣觀光價值，提振國際觀光競爭力（交通部觀光局，2015：28-29）。在重要景點建設部分，交通部觀光局繼續推動第3期「重要觀光景點建設中程計畫」（2016至2019年）確立國家風景區發展方向及聚焦各地特色，集中資源提升「核心景點」的旅遊服務品質到國際水準，並拓展周邊「副核心景點」，以引導遊客分流，帶動地方發展。

2017年交通部觀光局為因應全球化、數位化與在地化之挑戰，推動「Tourism 2020-臺灣永續觀光發展方案」（2017至2020年），來順應國際觀光趨勢。在實際執行上，分別採取「開拓多元市場」、「活絡國民旅遊」、「輔導產業轉型」、「發展智慧觀光」和「推廣體驗觀光」5項措施。2018年開拓多元市場的施政重點包括持續針對東北亞、新南向、歐美長線及中國大陸等目標市場及客群採分眾、精準行銷，並且與地方政府攜手開發具備在地特色的旅遊產品，搭配國際級旅遊活動（如

台灣燈會、夏至235、自行車節等），將國際旅客導入地方，並與亞洲郵輪聯盟（Asia Cruise Cooperation, 簡稱ACC）合作，提升郵輪產品多樣性與市場規模。活絡國民旅遊措施包括擴大宣傳「臺灣觀光新年曆」與加強城市行銷活動、推動「國民旅遊卡新制」，以及強化旅遊安全。輔導產業轉型措施包括引導產業加速品牌化、電商化與服務優化，檢討並鬆綁相關產業管理法令，提升經營彈性，並持續強化關鍵人才培育、稀少語別導遊訓練、考照制度變革和推動導遊結合在地導覽人員新制。發展智慧觀光則著重於建立我國觀光大數據資料庫，強化觀光資訊應用及旅客行為分析，並改版升級臺灣好玩卡，提升臺灣好行、臺灣觀巴和借問站的服務品質。最後在推廣體驗觀光措施部分，包括推動「2018海灣旅遊年」、執行「跨域亮點及特色加值計畫」及啟動「海灣山城及觀光營造計畫」、整合行銷部落和客家庄民俗節慶活動等。

此外，交通部觀光局也依據行政院「新南向政策」，配合中程施政計畫核定預算額度，集中資源向東協10國，以及印度、不丹等12國行銷推廣，擬定新南向觀光策略，包括簡化來臺簽證、增補服務人力、結盟南向推廣、區隔客群行銷、增設駐外據點、友善穆斯林旅客接待環境、推動郵輪市場發展等面向（交通部觀光局，2017b），在政府積極的施政規劃下，我國已與新南向15國相互給予簡化簽證待遇；東南亞國家來臺觀光旅遊人次也有明顯成長，相較於2012年的113萬人次，2017年東南亞國家旅客人次已來到213萬人次，在5年內成長1倍，總人次也創下歷年新高。在完備穆斯林旅客接待環境部分，全臺累計已有181家餐旅業者具有相關認證可以接待穆斯林旅客（交通部觀光局；2018），且已在臺灣主要交通樞紐包含機場、車站、國家風景區、國道服務區都設有穆斯林祈禱室，規劃穆斯林友善的旅遊行程，更正式成立「臺灣清真推廣中心」；在郵輪市場發展部分，臺灣郵輪已躍升為亞洲第二大客群，過去多以基隆為母港，2017年麗星、公主郵輪則相繼以高雄為母港開闢航線。

在2018年的歲出預算部分，我國總預算為1兆9,668億元，交通部觀光局預算則約有48億元，占總預算的0.25%，相較於2017年預算約減少4億元。觀光預算主要科目包括「一般行政」、「觀光業務」、「國家風景區開發與管理」、「一般建築及設備」與「第一預備金」，其中以「國家風景區開發與管理」歲出預算金額最高，達29億元，約占整體交通部觀光局及所屬單位預算的60.34%，其次為「觀光業務」，預算金額約為10億元，占21.45%。

表 44 2018 年我國觀光公務預算表

項目	2018 年度預算（千元）	2017 年度預算（千元）
中華民國總預算	1,966,862,309	1,973,995,947
觀光局及所屬	4,836,177	5,311,097
一般行政	875,677	883,289
觀光業務	1,037,357	1,193,831
國家風景區開發與管理	2,918,043	3,228,242
一般建築及設備	-	635
第一預備金	5,100	5,100

資料來源：行政院主計總處、交通部觀光局、本研究整理

除公務預算外，我國自1999年起設置觀光發展基金，用於推動國家觀光事業，2018年觀光發展基金預算業務收入約為76億元，業務成本與費用約為56億元，賸餘約20億元。進一步合計2018年度我國觀光公務與基金預算約為95億元。

表 45 2018 年我國觀光基金預算表

項目	2018 年度預算（千元）	2017 年度預算（千元）
業務收入	7,612,049	7,631,411
業務成本與費用	5,632,665	6,159,152
業務賸餘	1,979,384	1,472,259

說明：業務成本與費用項目下包括公務預算補助基金辦理「跨域亮點及特色加值計畫」之經費，2017 年 1,069,000 千元，2018 年 927,000 千元。

資料來源：交通部觀光局提供、本研究整理

（二）產業人才政策

在「培育觀光產業關鍵人才」部分，交通部觀光局最早於2009年「觀光拔尖领航方案」下推動「觀光菁英甄選及赴國外訓練計畫」，導入國外著名觀光產業經營管理概念及成功案例，甄選優秀觀光從業人員及觀光相關科系現任專任教師，赴海外進修訓練；此外也補助開辦觀光產業高階領導課程，培訓高階專才。之後，交通部觀光局調整「觀光菁英甄選及赴國外訓練計畫」，推出「觀光產業關鍵人才培育計畫」，以協助縮短產業人才素質供需之落差，使產業新進人才之實務能力可因應環境變遷與業界需求，並強化產業人才國際觀為目標，其主要可分為國內訓練部分、國外合作部分與滾動式辦理觀光產業人才供需調查（交通部觀光局，2015：39-41），其歷年的執行成果如下表46所示。

表 46 歷年觀光產業關鍵人才培育計畫執行成果

執行成果	2015年	2016年	2017年
高階主管養成	共培訓61人： ●旅行業團12人(日本東京) ●旅館業及觀光旅館業團29人(泰國曼谷及清邁) ●觀光遊樂業團16人(日本九州及大阪) ●自行規劃4人。	共培訓69人： ●旅行業團19人(日本東京) ●旅館業及觀光旅館業團29人(美國拉斯維加斯及洛杉磯) ●觀光遊樂業團20人(美國洛杉磯及聖地牙哥) ●自行規劃1人(日本東京)。	共培訓61人： ●旅行業團15人(澳洲及新加坡) ●旅館業及觀光旅館業團31人(日本東京) ●觀光遊樂業團14人(美國洛杉磯及聖地牙哥) ●自行規劃1人(馬來西亞)。
中階主管培訓	共130家觀光產業企業、20個大專院校觀光相關科系及3家觀光相關公協會參訓，合計450人次。 1.觀光論壇：2場次，培訓262人次。 2.系列課程：辦理10班，包括菁英教案種子講師培育班、歷年教案種子師資回訓及菁英教案研習班(教案擴散課程)，共計培訓188人。 3.產出3套系列課程教案、10套產業實務個案及教案指引(累計達63套)、11位觀光菁英教案種子講師(累計達38人)。	共300家觀光產業企業、大專院校觀光相關科系及觀光相關公協會參訓，合計667人次。 1.觀光論壇：辦理2場次，培訓259人次。 2.擴散課程：辦理8班，培訓255人次。 3.師資培訓及回訓：辦理7班，培訓60人次，包括：教案種子講師培育班、個案撰寫暨教學技巧培育班 4.大師對談：辦理3場次，培訓93人次。 5.產出3套關鍵人才教案、10套產業實務個案及教案指引(累計達73套)、10位觀光菁英教案種子講師(累計達48人)、4位觀光個案企業教師。	共250家觀光產業企業、大專院校觀光相關科系及觀光相關公協會參訓，合計538人次。 1.觀光論壇：辦理2場次，培訓127人次。 2.擴散課程：辦理8班，培訓215人次。 3.師資培訓及回訓：辦理9班，培訓87人次，包括：教案種子講師培育班、教案種子講師教學技巧班、個案撰寫暨教學技巧培育班。 4.觀光產業深化課程：辦理4場次，培訓109人次。 5.產出3套教案、5套觀光產業個案及教案指引(累計達78套)、13位教案種子講師(累計達61人)、5位觀光個案企業教師。

資料來源：2015年至2017年觀光產業關鍵人才培育計畫執行成果、本研究整理

整體而言，為培養觀光人才，現階段係透過基層、中階、高階等分級訓練，尤其，以中高階主管為培訓對象的「觀光產業關鍵人才培育計畫」，係透過強化管理職能核心課程、產業主題模組課程、國外觀摩學習，以及國外大師觀光論壇、觀光職能學院等多領域管道，強化專業職能及國際觀(周永暉、歐陽忻憶、陳冠竹，

2018：11）。在關鍵績效指標中，預計於2018至2020年每年觀光產業關鍵人才培育計畫培訓人數至少650位，而旅館中階經理人訓練課程，預計於2018至2020年每年至少培訓450人（交通部觀光局，2017：49）。

在導遊及領隊部分，目前我國導遊及領隊人力仍以華語和英語為主，但是因近年旅客結構漸趨多元，韓國與新南向國家來臺旅客人次大幅成長，2017年來臺旅客中，韓國旅客約有105萬人次，占9.82%，較2016年成長19.26%；東南亞旅客約為214萬人次，占19.9%，較2016年成長29.22%，新南向國家與韓國導遊需求急速增加。而韓語導遊截至2017年12月，甄訓合格人數僅有約345人，東南亞語稀少語導遊人力數量也都在百人以下，在前述客源快速增加的情況下，讓我國韓語及新南向稀少語導遊人力呈現供不應求的狀況（蕭玗欣，2017；雷光涵，2018）。交通部觀光局也因應上述語系導遊的人力缺口，委託中華民國導遊協會開設稀少語系（包括韓語、泰語、越南語、印尼語、馬來語、緬甸語及柬埔寨語等7種語別）的訓練課程，針對具上述語言優勢者，施以觀光旅遊相關專業知識與解說技巧之訓練，委託民間公協會辦理的「稀少語別導遊輔導考照培訓」與「稀少語旅遊輔助人員」，預計自2018年後每年至少輔導培訓200人挹注觀光旅遊市場²⁴。另一方面，因報考導遊的稀少語優勢族群多為外籍配偶、新住民或當地華僑，該族群的中文讀、寫能力有限，在過往的考照制度試題數量較多，且筆試分數比重較高的情況下，不利於稀少語優勢族群應試，故政府也積極推動導遊考照制度變革，讓考訓方式更符合產業需求。

2017年11月考試院通過修正專門職業及技術人員普通考試導遊人員考試規則部分條文及專門職業及技術人員普通考試領隊人員考試規則部分條文，修正導遊人員考試規則及領隊人員考試規則有關外語人員類科的考試方式與及格標準，增訂部分科目免試規定，讓已領有導遊人員或領隊人員考試及格證書的人，於報考外語導遊人員或外語領隊人員類科考試時，第一試筆試僅須考外國語科目（考試院，2018）。由上述可知，已領有華語證照者，若報考外語導遊或領隊人員類科考試時，免考外國語以外3個專業科目，此外，專業科目除外國語科目維持80題外，其餘3個專業科目考題從各80題減少至各50題，希望擴大多元執業管道，使考試取才更富彈性，並兼顧減輕應考人負擔。

有鑑於考試有所調整，2018年考選部公佈導遊人員考試錄取率可發現，新南向國家與韓國導遊錄取率大幅提升，其中以韓語導遊錄取率上升最多，由2017年的16.35%，上升到2018年的63.67%，錄取率上升47.32%，而以越南語導遊錄取率上升

²⁴ 2016年參訓227人，結訓211人，共183人報考2017年導遊人員考試；2018至2020年預期輔導培訓報考人數目標值為2018年200人，2019年220人，2020年240人。

最少，由2017年的21.48%，上升到2018年的31.11%，錄取率僅上升9.63%，另外，2018年馬來語導遊錄取率最高，為84.00%。

表 47 近三年導遊人員錄取率

導遊類別	錄取率		
	2016年	2017年	2018年
華語導遊	28.71%	19.06%	60.55%
韓語導遊	26.42%	16.35%	63.67%
泰語導遊	36.67%	21.67%	49.29%
越南語導遊	20.41%	21.48%	31.11%
印尼語導遊	40.74%	43.86%	60.47%
馬來語導遊	41.18%	37.50%	84.00%

資料來源：2016年至2018年專門職業及技術人員普通考試導遊人員、領隊人員考試報考人數暨錄取及格率按類科分、本研究整理

(三) 其他相關政策

1. 教育政策

教育部於2014年推動「再造技優計畫」（教育部，2018）盤點我國技職學院和產業人力需求缺口，並補助具戰略性但缺乏資源的科系設備更新、引入實作課程、實習環境的費用和資源，協助技職院校連結國、高中職和在地學習資源，以及加強產業合作、協助企業代訓員工等交流合作的機會。

根據教育部盤點我國高職與技專校院系分布結果，102學年我國技職學院科系偏重辦學成本偏低的服務類科系，如觀光、餐旅、餐飲、烘培、旅遊、休閒科系等，而較少農、工科系，造成我國技職院校科系過於傾斜於服務類科系，導致服務類科系人才供給數量高於實際產業需求（教育部，2018：20）。

有鑑於此，自2014年起，教育部不再同意我國各校增設餐旅領域科系，且規定現有餐旅領域科系招生人數不得高於前一年人數，反之，農、工科系招生人數不得低於前一年人數。自103學年推動以來，我國技職科系結構已有改善的狀況，106學年服務業科系招生人數占全國技職招生人數76.3%，較103學年下降，而農林漁牧招生人數為1.3%，高於103學年占比，見下表48。

表 48 103 學年至 106 學年招生名額與三級產業別結構比率

學年度 產業別	103 學年	104 學年	105 學年	106 學年
農林漁牧	1.0%	1.2%	1.2%	1.3%
工業類	20.3%	20.9%	22.3%	22.5%
服務業	78.7%	77.9%	76.5%	76.3%
合計	100%	100%	100%	100%

資料來源：教育部、本研究整理

受到教育部對技職院校服務類科系數、招生人數的管制影響，自2014年以來服務類科系的招生人數比例已有所下滑，此外，因應近年少子化對入學人數的衝擊，我國新生入學人數逐年遞減，推測未來觀光產業的發展上，來自技職院校的觀光人才數量將呈現減少的趨勢。

2. 勞動政策

由於觀光產業淡旺季長達3個月至半年，其工時、薪資和加班費不適用一般以「上班日不得超過8小時、每週不得超過40小時」為計算標準的勞動法規，故觀光產業勞動條件多採用「彈性工時」的工時規定。

1998年行政院勞工委員會（現勞動部）將「觀光旅館業」、「餐飲業」和「一般旅館業」納入「4週彈性工時」適用範疇（勞動部，2017、2018），上述行業員工每日正常工時上限為10 小時，加班上限2小時，且每兩週內至少有2天例假，而旅行業的業務內容雖屬觀光產業，然而，在法規上，旅行業屬於「運輸、倉儲及通信業」，故僅適用於「2周彈性工時」，故旅行業每日正常工時上限10小時，每7天需有1天例假（邱紀維，2017；唐偉展，2017）。若比較兩種彈性工時規定，相較於旅行業採用的「2周彈性工時」，「觀光旅館業」、「餐飲業」和「一般旅館業」採用的「4週彈性工時」標準較符合觀光產業環境需求，然而，過長的工作時數和天數，亦為餐飲、旅館業人力高流動率的原因之一。

2016年我國勞動部修訂《勞動基準法》，頒訂勞工每月不得超過46小時、七休一等、一例一休規定，因該原修正案縮減勞工加班時數，且提高加班費、休假的計算標準，增加觀光業者的人力成本，造成觀光業者的反彈，經與業者協調後，2018年1月勞動部頒布「勞動基準法部分條文修正案」，將單月加班工時放寬至54小時，同年2月，勞動部公告「旅行業之導遊及領隊人員」成為適用勞基法第84之1條（即責任制）之行業²⁵，隨工作時數、天數的上限標準放寬，勞動法規內容將更具彈性且適用於觀光產業，但較無助於縮減從業人員工時（勞動部，2018）。

²⁵ 勞動條3字第1070130298號，訂定「核定旅行業之導遊及領隊人員為勞動基準法第八十四條之一工作者」。

3. 職訓政策

為培養國家建設技術人力，提高我國勞工工作技能，並促進國民就業，我國於1983年制定《職業訓練法》，明訂職業訓練定義、權責機構、實施機構、訓練師資、預算編列和技能檢定等規則，並在2015年7月完成第4次修正。

根據職業訓練法第三條定義，職業訓練包含「養成訓練、技術生訓練、進修訓練和轉業訓練」4種類型。在實際執行上，職業訓練法第六條指出，主管機關(勞動部、直轄市或縣市政府)得以將「養成訓練」和「轉業訓練」委任所屬機關(構)、職業訓練機構²⁶、學校、團體或事業機構等辦理，以下概述之。

(1) 養成訓練

養成訓練為「對15歲以上，或國中畢業者實施的系統性職前訓練」，實際執行由職業訓練機構辦理，待養成訓練期滿，職業訓練機構應給予受訓者結訓證書以茲證明。

(2) 技術生訓練

部分事業機構為培養基層技術人力，可招收我國15歲以上，或是國民中學畢業者進行職業訓練。在勞動基準法第八章中指出，技術生限於「中央主管機關規定之技術生訓練職類中，以學習技能為目的」而接受雇主訓練者。根據勞動部勞動力發展署資料所示，2017年適用技術生訓練的職類共120種。

目前觀光產業技術生訓練可分有以政府主導的「建教合作」和「雙軌訓練旗艦計畫」，以及由民間業者與學校自行合作的產學合作計畫。

根據教育部《高級中等學校建教合作實施及建教生權益保障法》建教合作的目的為藉由學校與合作機構的安排，讓學生可以在學校中修習一般科目及職業專業課程外，也有機會到相關行業職場接受職業技能訓練。2018年參與學校以高中、職業學校為主，其培育人才類型以餐飲管理、技術類人才居多，2018年約有26所高中職校、共36個觀光科系參與觀光產業建教合作計畫，總計提供3,263名建教合作名額（建教合作資訊網，2018）。

除教育部以外，2009年勞動部勞動力發展署結合德國「雙軌制」(Dual System)職業訓練模式和國內產業環境需求，制定「雙軌訓練旗艦計畫」(以下簡稱該計畫)（勞動部勞動力發展署，2015：1），以促進青少年就業和培訓契合企業需求之優質專業技術人力。2012年後，該計畫由勞動部交由各分署辦理，

²⁶ 職業機構分為：「政府機關設立者」、「事業機構、學校或社團法人等團體附設者」、「以財團法人設立者」等三類。

以期深耕區域產業，發展在地化特色。

在實際勞動現場上，養成工、見習生、建教合作班學生及其他性質相近者的技術生皆適用《勞動基準法》第八章技術生規定，參與該計畫的訓練生可獲得勞動部補助該學期50%左右學費，結束訓練後，另可獲得3張證書(學校畢業證書、勞動部與事業單位合發之結訓證書、專業職能認證)，其優渥條件吸引學校和合作機構競相爭取參與，2018年共有1間學校內的1個觀光科系，以及2個觀光事業機構投入該計畫，提供的人才類型除餐飲管理、餐飲技術類以外，另有工商管理、門市經營、客戶關係管理與行銷等經營管理類人才，共計150個名額，根據過去辦理成果，參與該計畫的訓練生就業率達9成以上（李叔霖，2018），成果斐然，未來該計畫將擴大「技術含量高、具備發展性職缺」的申請名額，期為我國產業提供優質人才培育管道。

（3）進修訓練

進修訓練為增進在職技術員工專業技能與知識，提高勞動生產力所實施的職業訓練，可由事業機構以自行、委託辦理，或是指派人員參加國內外專業訓練機構等方式進行，若事業機構當年度有辦理進修訓練，需於年度終了後二個月內向主管機關報備，就我國觀光產業進修課程，各業別辦理內容分別整理如下：

A.旅宿業

課程主要包括房務人員訓練、中高階主管訓練課程等，內容涵蓋旅館會話、客房服務、客訴處理、電話禮儀、創意服務、危機處理與問題分析等。目前交通部觀光局主要委託旅宿業相關公協會（如中華民國旅館商業同業公會全國聯合會、臺灣星級旅館協會、中華民國旅館經理人協會）開立的相關課程。針對旅宿業所開設的課程包含「旅館中階經理人訓練」、「旅館從業人員講習暨參訪交流」、觀光旅館從業人員「訓練訓練員」研習班、「民宿特色化」、「民宿教育訓練」與「好客民宿遴選活動」等。

B.旅行業

訓練課程包括導遊及領隊職前訓練課程，以及旅行業經理人訓練，目前交通部觀光局主要委託國內旅行業相關公協會（如中華民國觀光導遊協會、中華民國旅行業經理人協會、中華民國旅行品質保障協會與中華民國觀光領隊協會等）代訓。在領隊人員部分，需於就職前參與職前訓練，可分為華語領隊與外語領隊的職前訓練，訓練課程包含領隊專業知識、領隊專業技能與觀光相關法規等，專業知識包含團體出入境須知與注意事項、旅行業經營管理與服務系統與國際禮儀等 13 個項目；專業技能涵蓋領隊帶團服務準備與

計畫、領隊帶團實務作業流程、旅遊保健常識與急救訓練等 8 個項目，且依據以往經驗及學員需求及建議等因素，採取室內及室外課程兼施方式辦理，若連續 3 年沒有執業，需重新進行職前訓練，始得開始執業。

導遊人員職前訓練部分，培訓能力可分為專業知識與專業技能兩部分，專業知識涵蓋旅遊安全資訊、觀光法規、接待來臺旅客應注意事項及經驗交流、旅行業接待管理與作業等 18 個項目；專業技能涵蓋帶團緊急事件與危機處理、旅遊保健與急救訓練、導遊執業制度及應備特質與職業道德、導覽技巧與動線規劃等 8 個項目。另為蓄積觀光旅遊接待服務能量辦理稀少語旅遊輔助人員課程，主要目的為對東南亞語為母語之在臺新住民與僑外生，教導觀光旅遊相關專業知識與解說技巧訓練，強化其協助外語導遊人員翻譯導覽工作，並協助提供旅客到位之服務，增進與旅行業者之互動，讓相關人員熟悉如何協助導遊人員執行接待工作。

在旅行業經理人訓練部分，則以訓練旅行業經理人經營實務為主，課程內容包含如觀光政策法令、旅行業經理人需具備之專業知識、輔導性之財務及電子商務或現代企業經營理念等。

C. 觀光遊樂業

為輔導觀光遊樂業加強經營管理及提升服務品質，交通部觀光局也協助民間單位辦理觀光遊樂業相關課程，並由臺灣觀光遊樂區協會協助執行，主要課程包括「觀光遊樂業優化觀光服務加值及提升產業附加價值教育訓練」、「觀光遊樂業經營管理業務及法規研習會」、「觀光遊樂業提升競爭力暨法規修正說明會」、「觀光遊樂業機械遊樂設施安全及緊急救護種子教練培訓研習會」、「觀光遊樂業校外教學教案創作實務講習會」等。

(4) 轉業訓練

轉業訓練為職業轉換者為獲得轉業所需之工作技能與知識，所實施之訓練，主管機關可因應社會經濟變遷，辦理轉業訓練所需要的調查、受理轉業訓練登記，以及訂定訓練計畫，實際執行則由職業訓練機構辦理。

二、整體經濟發展

根據行政院主計總處統計（2017），我國2016年人均GDP為729,381元，較2015年成長2.04%，全年經濟成長率為1.50%，詳見圖17。

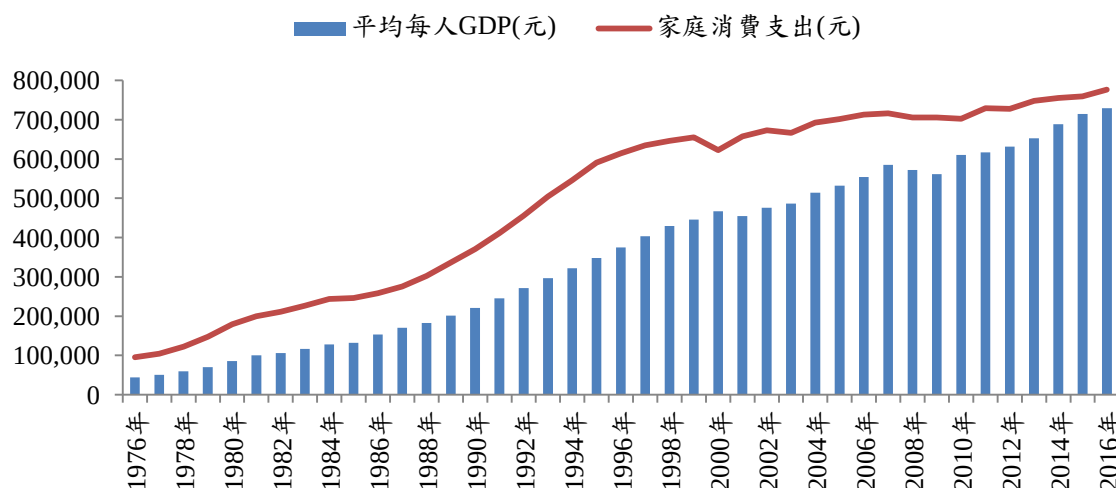


圖 17 1976 至 2016 年我國人均 GDP 及家庭消費支出金額

資料來源：行政院主計總處

在家庭消費支出上，2016年平均每戶家庭消費支出為776,811元，其中在「休閒文化及教育」消費支出為平均每戶72,875元，占整體支出結構的9.4%，「餐廳及旅館」則為91,896元占整體11.8%。

表 49 2014 至 2016 年平均每戶家庭消費支出項目

單位：元；%

年份	總消費支出	食品飲料及菸草	衣著鞋襪類	住宅服務水電瓦斯及其他燃料	家具設備及家務服務	醫療保健	運輸交通及通訊	休閒、文化及教育消費	餐廳及旅館	什項消費
平均每戶家庭消費占比 (%)										
2014 年	100.0%	15.9%	3.0%	24.5%	2.4%	14.9%	13.1%	9.6%	11.1%	5.5%
2015 年	100.0%	15.9%	3.0%	24.6%	2.5%	15.1%	12.7%	9.6%	11.3%	5.3%
2016 年	100.0%	15.8%	3.0%	24.2%	2.4%	15.3%	12.7%	9.4%	11.8%	5.4%
平均每戶家庭消費金額 (元)										
2014 年	755,169	119,840	22,801	184,709	18,422	112,290	99,074	72,380	83,753	41,900
2015 年	759,647	120,632	22,486	187,177	18,612	114,627	96,247	73,242	85,989	40,635
2016 年	776,811	122,423	22,916	188,142	18,874	119,083	98,267	72,875	91,896	42,335

說明：支出項目為行政院主計總處公布之總消費支出與消費占比相乘所得數字。

資料來源：行政院主計總處

進一步分析消費支出²⁷，2016年「休閒、文化及教育項費」總平均消費項目中，「套裝旅遊（不含自助旅遊）」總平均消費支出約為21,978元，占30.16%，該項金額於2014至2016年有較大幅度的提升，三年間支出金額增加3,959元，成長幅度為21.97%。

表 50 休閒、文化及教育消費項目支出金額

單位：元

項目	2014 年	2015 年	2016 年
套裝旅遊（不含自助旅遊）	18,019	21,089	21,978
娛樂消遣及文化服務	10,744	10,759	10,653
書報雜誌文具	5,022	4,658	4,475
教育消遣康樂器材及其附屬品	6,448	6,120	6,024
教育	32,147	30,616	29,745
總計	72,380	73,242	72,875

資料來源：行政院主計總處（2017）

²⁷ 家庭收支調查報告資料未揭露餐廳及旅館消費細項支出。

三、社會文化因素

(一)高齡化社會

我國自1993年起邁入高齡化社會，65歲以上老年人口比例當時已占總人口數的7.1%，之後持續攀升，2018年3月為止，占比已增至14.13%，達到國際慣例及聯合國等國際機構所稱的高齡社會，估計2026年老年人口比例會再增至20%，達到超高齡社會的標準，詳見圖18（林美娟，2013：44-45；內政部統計處，2018）。

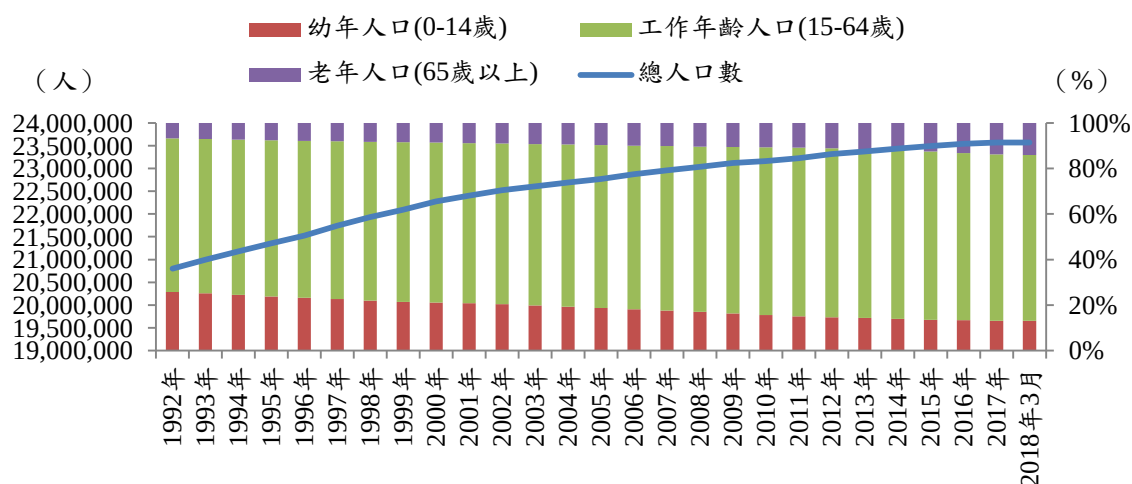


圖 18 1992至2018年3月我國人口結構

資料來源：內政部統計處

根據衛生福利部調查²⁸，我國約有71%以上的高齡人口自覺其健康及身心功能狀況達到中上程度，即在健康狀況許可的情況下，高齡人口隨工作退休後，可自由支配的時間相對較多，也有較充足的時間可以參與閒暇時的社會活動。65歲以上銀髮族有定期於日常從事「社會活動參與」的比例為50.4%，其中參加的活動類型以「宗教活動」最多，定期參加比例為11.4%，其次為「志願活動」，比例為8.8%，第三為「養生保健團體活動」，比例為7.1%（衛生福利部，2013：11-13）。對老年生活的期待中，依序為「身體健康的生活」（37.3%）、「能與家人團圓和樂的生活」（29.9%）、「經濟來源無虞的生活」（19.1%）、「過與自己興趣相符的生活」（13.4%）、「有人細心照顧起居活動的生活」（9.4%），以及「經常外出旅遊的生活」（7.8%），若以子女狀況觀察，無子女的高齡銀髮族期望「經常外出旅遊的生活」的比例會增至18.4%。此外，55至64歲，期望「經常外出旅遊的生活」比例也相對較高，為15.9%（衛生福利部，2013：38-39）。

²⁸ 2017 年調查分析結果尚未公開。

整體而言，我國高齡銀髮族在健康與經濟狀況無虞的情況下，對於休閒生活與旅遊有一定程度的需求，其中相對年輕的高齡族群（55-64歲）及無子女的銀髮族對休閒旅遊的需求較一般65歲以上銀髮族高，而面臨高齡社會的到來，觀光產業在掌握銀髮族觀光趨勢時，應深入瞭解銀髮族客群之消費及心理特徵。過往研究指出，銀髮族常因為受到「健康狀況不佳」、「沒時間」等因素的影響，阻礙其進行旅遊行為（交通部觀光局，2016：136-137）。因此為了幫助並且提高銀髮族的旅遊意願，近年也產生了諸如高齡休閒活動規劃師、銀髮族運動訓練教練，以及具備健康飲食規劃和熟知年長者需求的銀髮旅遊導遊及領隊等新興市場職務需求。然而，2018年6月20日軍公教年金改革三讀通過，並於同年7月1日起正式實施，國內部分報導指出國旅市場已逐漸受到年金改革影響，包含退休軍公教人員的消費能力緊縮、景區停留天數減少等，認為國內旅遊市場，尤其是退休軍公教銀髮族的旅遊景氣將趨於保守（羅紹平，2018）。

（二）運動休閒人口成長

我國政府自1997年起，陸續推動「陽光健身計畫」、「運動人口倍增計畫」等計畫；2010年起，為了推展全民運動，開始推動為期6年的「打造運動島計畫」，2016年則推出全新中程計畫「運動i臺灣計畫」，期望在「打造運動島計畫」的基礎上，透過各項政策實施，引領國人透過樂活的方式養成運動習慣。根據統計我國運動人口比例持續微幅增加，從2006年的76.9%逐步上升至2017年的85.3%。而規律運動人口比例，也從2009年的24.4%，增長至2017年的33.2%，顯示政府努力推動全民運動的政策已有成效（教育部體育署，2017：15、23）。隨運動人口增加的趨勢，近年國人在參與健身、路跑、自行車等休閒活動的比例也隨之增加。同時，我國也積極舉辦各項運動賽事或活動，如臺北國際馬拉松、日月潭萬人泳渡、太魯閣國際馬拉松、臺北101國際登高賽，以及在2017年主辦的世界大學運動會等，吸引國內外對運動有興趣的民眾前來參與，而在運動人口與活動增加的趨勢下，也刺激國內運動觀光的市場需求。

（三）晚婚、少子化與個人經濟

根據統計，我國不分性別在平均初婚年齡皆呈現增長的趨勢，1981年男性平均初婚年齡為28.1歲，女性為24.5歲，到2017年已增加至男性34.5歲，女性31.7歲。此外，粗出生率也從1981年的2.3%持續下降至2017年的0.82%。透過人口結構變動趨勢可知，我國社會目前已面臨晚婚及少子化的趨勢，見圖19。

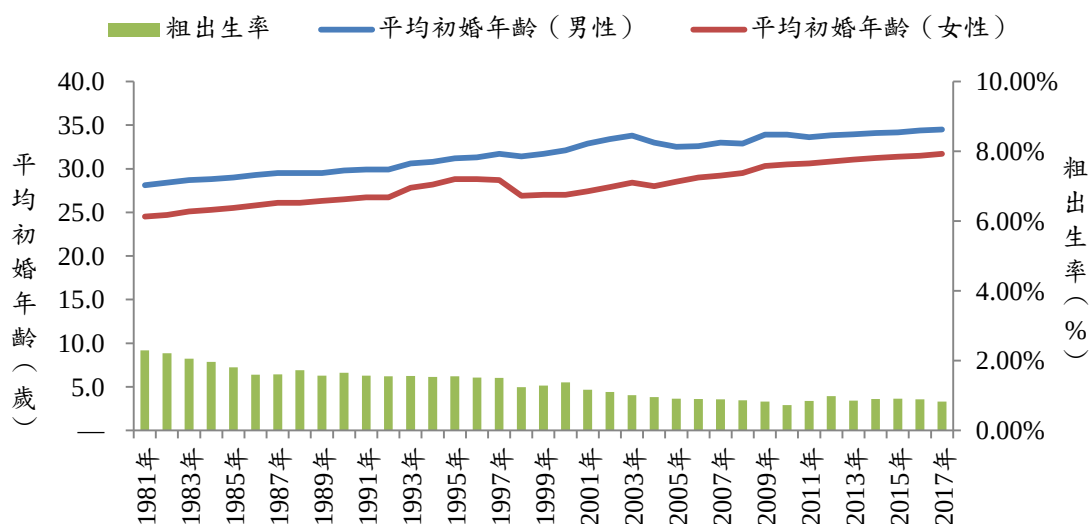


圖 19 1981至2017年我國民眾平均結婚年齡及粗出生率

資料來源：內政部戶政司

初婚年齡的延後與生育率的降低，讓未婚的單身或類單身男女性成為了新興的消費族群，根據調查這類消費族群具有兩項主要特色，一是消費自主性高，二是極度要求便利性。這些消費特色也帶來了個人經濟時代的消費商機（徐志明，2012：22）。國內旅行社也指出單人報名出國的人數有逐漸增加的趨勢，也延伸出為一個人所設計的消費選項，包括餐食、住宿與遊程的規劃。國內也有旅館業者在此趨勢下推出單身旅館或膠囊旅館（潘潔瑩、張國聖，2017）。

四、科技

在科技趨勢部分，數位變革也對觀光產業帶來巨大影響，首先是透過智慧裝置與資料庫的連結、人工智慧的應用，旅遊業者可透過數據的蒐集和交換，依消費者的習慣及偏好來不斷優化旅客的旅遊體驗，隨著時間的推移，旅行與日常生活的結合程度將越高。其次是觀光生態系的轉變，在智慧裝置與相應軟體普及的情況下，觀光產業與消費者間的訊息串連應用將更加廣泛，對旅客而言，數位科技的應用可以提高資訊取得的即時性與便利性，使服務更為貼近個人化，也有越來越多的旅客傾向讓電腦按照他們過去的旅行紀錄，自動安排和推薦旅遊行程；對旅遊業者而言，則可透過科技應用擴大行銷通路，以及利用資訊整合技術提供更具差異化的服務模式。在職務上，人工智慧、物聯網、虛擬實境（VR）等技術的出現，將逐漸改變現有觀光產業的操作流程與人力應用方式；最後在旅遊安全保障方面，隨著身分管理的數位化，臉部辨識系統、人群分析和人工智慧監控等技術的發展，將有助於打造更為安全的旅遊環境（WEF, 2017a：4；Booking.com, 2017）。

五、環境

聯合國永續發展大會（United Nations Conference on Sustainable Development, UNCSD）指出「永續觀光」為未來各國觀光發展的重要課題，聯合國世界觀光組織也將 2017 年訂定為國際永續觀光發展年，所謂的永續性包括環境與商業營運的永續，在此趨勢下，我國交通部觀光局推動「Tourism 2020-臺灣永續觀光發展方案」，鼓勵國人多接觸臺灣的自然景色，並推出一系列生態體驗觀光主題，於 2017 至 2018 年分別推動「2017 年生態旅遊年」及「2018 年海灣旅遊年」，在海灣旅遊年的規劃上，擇定具有離島資源的 6 縣市 10 島作為示範點，建構島嶼生態觀光旅遊，並且喚起地方及旅客對於海洋生態資源永續發展的重視。

伍、我國觀光產業個體環境分析

一、旅宿業發展現況

依據交通部觀光局旅宿業統計資料，截至2017年底，我國旅宿業有11,196家，較2016年成長8.54%，整體房間數為218,641間，較2016年成長6.97%。全國民宿家數共有7,793家，占整體旅宿業家數69.6%，競爭強度雖高，但因其經營特性使然，整體房間為31,581間占總產業房間數14.4%，一般旅館家數共有3,277家，占整體家數29.3%，房間數為157,707間，占整體房間量72.1%，其中員工人數3人以下且房間數10間以下，不以觀光接待為主或設備老舊之微型旅館約占三分之一；觀光旅館業家數共有126家，僅占全體1.1%，房間數為29,353間，占全體13.4%。若比較2016至2017年各類旅宿家數變化，民宿雖為家庭副業，但其家數成長高於其他類型，為高度競爭市場。另依交通部觀光局籌設中的觀光旅館資料顯示，2018至2028年間，我國有32家觀光旅館於籌備中，其中包含國際觀光旅館20家，一般觀光旅館12家，預計在10年後可增加11,543間客房。

2017年整體旅宿業在營運現況上，在住房率部分，以觀光旅館的64.83%為最佳，其次為一般旅館的47.36%，民宿整體為19.55%。在平均房價的部分亦以觀光旅館3,772元為最高，其次為民宿2,413元，一般旅館為2,208元，近來受到需求市場減少的影響，平均住房率與房價均有緩降的趨勢，詳見表51。

表 51 2012 至 2017 年旅宿業家數與房間數

項目	民 宿		一般旅館		觀光旅館		總計	
	家數	房間數	家數	房間數	家數	房間數	家數	房間數
2012 年	3,688	14,664	2,746	114,329	108	25,529	6,542	154,522
2013 年	4,355	17,359	2,810	120,369	111	26,086	7,276	163,814
2014 年	5,222	21,011	2,899	128,842	114	26,724	8,235	176,577
2015 年	6,076	24,536	3,010	138,984	118	27,691	9,204	191,211
2016 年	7,047	28,474	3,149	148,193	119	27,724	10,315	204,391
2017 年	7,793	31,581	3,277	157,707	126	29,353	11,196	218,641
2016 至 2017 年成長率	10.59%	10.91%	4.06%	6.42%	5.88%	5.88%	8.54%	6.97%
占整體旅宿業比例	69.6%	14.4%	29.3%	72.1%	1.1%	13.4%	100%	100%
2017 年平均住房率	19.55%		47.36%		64.83%		-	-
2017 年平均房價	2,413 元		2,208 元		3,772 元		-	-
籌備中 (2018 至 2028 年)	-	-	-	-	32	11,543	-	-

說明1：觀光旅館業包含一般觀光旅館以及國際觀光旅館。

說明2：僅計入合法業者。

資料來源：交通部觀光局觀光統計月報

在平均住房率部分，2017年觀光旅館住房率為64.83%，一般旅館為47.36%，民宿為19.55%，相較於2016年皆有所下滑，且為近6年最低的住房率。在平均房價方面，2017年觀光旅館平均房價為3,772元，一般旅館為2,208元，民宿為2,413元，房價均較2016年減少，詳見表52。

表 52 2012 至 2017 年旅宿業平均住房率與房價

單位：家；間；%

項目	民 宿		一般旅館		觀光旅館	
	平均住房率	平均房價	平均住房率	平均房價	平均住房率	平均房價
2012 年	20.50%	2,216 元	48.02%	1,967 元	70.01%	3,445 元
2013 年	21.34%	2,210 元	49.19%	2,013 元	69.28%	3,621 元
2014 年	21.70%	2,324 元	53.79%	2,099 元	72.02%	3,712 元
2015 年	22.89%	2,378 元	52.66%	2,178 元	69.62%	3,789 元
2016 年	21.24%	2,472 元	49.73%	2,254 元	66.39%	3,827 元
2017 年	19.55%	2,413 元	47.36%	2,208 元	64.83%	3,772 元

資料來源：交通部觀光局觀光統計月報

二、旅行業發展現況

依據交通部觀光局統計顯示，截至2017年底為止我國旅行業家數共有3,827家（含分公司850家），其中，總公司家數較2016年成長約為2.2%，其中以甲種旅行社數量最多，共有2,970家（含分公司377家），占總體家數（總公司）87.1%，詳表53。

表 53 2012 至 2017 年旅行業公司家數統計

單位：家；%

項目	綜合		甲種		乙種		合計			
	總公司	分公司	總公司	分公司	總公司	分公司	總公司	成長率	分公司	小計
2012 年	101	362	2,121	360	183	11	2,405	4.02%	733	3,138
2013 年	114	383	2,203	361	195	11	2,512	4.45%	755	3,267
2014 年	124	422	2,322	375	210	4	2,656	5.73%	801	3,457
2015 年	130	453	2,433	382	216	2	2,779	4.63%	837	3,616
2016 年	136	467	2,545	382	232	3	2,913	4.82%	852	3,765
2017 年	133	472	2,593	377	251	1	2,977	2.20%	850	3,827
占比	4.47%	-	87.10%	-	8.43%	-	100%	-	-	-

說明：2017 年呈現之數值為交通部觀光局提供本次調查之清冊數據。

資料來源：交通部觀光局，本研究整理

以旅行業區域分布狀況來看，有58.75%的旅行社集中在北部，又依旅行業執照類別來看，高達81.95%的綜合旅行社集中在北部，甲種旅行社亦多集中在北部，占甲種旅行社60.47%；乙種旅行社則多集中在南部，占乙種旅行社46.22%。由上述可知，綜合旅行社與甲種旅行社多集中在北部，而乙種旅行社則多集中在南部。

表 54 旅行業公司家數統計-依類型與區域分

單位：間/%

地區	綜合旅行社		甲種旅行社		乙種旅行社		總計	
	家數	百分比	家數	百分比	家數	百分比	家數	百分比
北部	109	81.95%	1568	60.47%	72	28.69%	1,749	58.75%
中部	6	4.51%	423	16.31%	30	11.95%	459	15.42%
南部	18	13.53%	529	20.40%	116	46.22%	663	22.27%
東部	0	0.00%	39	1.50%	33	13.15%	72	2.42%
離島	0	0.00%	34	1.31%	0	0.00%	34	1.14%
總計	133	100.00%	2,593	100.00%	251	100.00%	2,977	100.00%

說明 1：依據國家發展委員會國土區域離島發展處「都市及區域發展統計彙編」進行分區。

資料來源：交通部觀光局、本研究整理

以旅行社分布區域與員工數進行交叉來看，甲種旅行社數量共有2,593間，依員工人數結構分為未滿4人、4人至7人、8人至12人及13人以上四組觀察，各類員工規模的甲種旅行社皆集中於北部，未滿4人的甲種旅行社於北部地區者占58.31%；4人至7人區間的北部業者占57.46%，8人至12人區間的北部業者占59.40%；13人以上的北部業者占67.72%。

表 55 甲種旅行業公司家數統計-依員工人數與區域分

單位：間/%

地區	甲種旅行社								總計	
	未滿 4 人		4 人至 7 人		8 人至 12 人		13 人以上			
	家數	百分比	家數	百分比	家數	百分比	家數	百分比	家數	百分比
北部	200	58.31%	547	57.46%	414	59.40%	407	67.72%	1,568	60.47%
中部	59	17.20%	157	16.49%	128	18.36%	79	13.14%	423	16.31%
南部	72	20.99%	216	22.69%	136	19.51%	105	17.47%	529	20.40%
東部	6	1.75%	21	2.21%	10	1.43%	2	0.33%	39	1.50%
離島	6	1.75%	11	1.16%	9	1.29%	8	1.33%	34	1.31%
總計	343	100.00%	952	100.00%	697	100.00%	601	100.00%	2,593	100.00%

說明 1：依據國家發展委員會國土區域離島發展處「都市及區域發展統計彙編」進行分區。

資料來源：交通部觀光局、本研究整理

三、觀光遊樂業發展現況

2017年我國營運中觀光遊樂業共有24家業者，業者名單詳見下表56。

表 56 觀光遊樂業業者名單

主題特色	樂園名稱	家數
親子時光	小叮噹科學主題樂園、萬瑞森林樂園、小人國主題樂園、雲仙樂園、香格里拉樂園、8大森林樂園	6
動物親親	野柳海洋世界、六福村主題遊樂園、頑皮世界、遠雄海洋公園	4
文化體驗	綠舞莊園日式主題遊樂區、泰雅渡假村、九族文化村	3
生態探索	西湖渡假村、東勢林場遊樂區、杉林溪森林生態渡假園區、大路觀主題樂園	4
度假享受	麗寶樂園、火炎山溫泉渡假村、尖山埤江南渡假村、怡園渡假村、小墾丁渡假村	5
挑戰刺激	劍湖山世界、義大世界	2

資料來源：台灣好樂園

根據交通部觀光局統計，2017年全年總遊客人次共有14,454,914人次，相較於2016年，觀光遊樂業家數持平，但總旅客增長4,739,211人次，人次成長率為48.78%，詳見表57所示。

表 57 2013 至 2017 年觀光遊樂業現況

項目	營業中家數	總遊客人次	單位：家；人次
			人次成長率
2013 年	22	8,841,709	-
2014 年	23	10,342,206	16.97%
2015 年	25	10,439,556	0.94%
2016 年	24	9,715,703	-6.93%
2017 年	24	14,454,914	48.78%

說明1：2017年呈現之數值為交通部觀光局提供本次調查之最新清冊數據。

說明2：2017年人次成長達48.78%，主要受麗寶樂園暢貨中心開幕之影響。

資料來源：交通部觀光局，本研究整理

四、其他觀光相關產業發展現況

(一)郵輪市場

早期郵輪主要功能為載運郵件包裹，而非載客為主，但隨時間演進，現今郵輪已發展為包含住宿、全程膳食、個人化服務、賭場、遊戲間等服務設施，以及舞會、表演或文化講座等活動，類似觀光飯店的旅遊服務設施。根據國際郵輪協會（Cruise Lines International Association, CLIA）研究報告，2018 年全球郵輪旅客將達到 2,720 萬人次，與 2007 年的 1,580 萬人相比，成長幅度約為 72.15%，也是郵輪旅遊發展以來，增長最快速的階段。郵輪主要市場可分為三大區域，包括歐洲、美洲與亞洲，目前全球郵輪事業最興盛的航線為從挪威到加勒比海的航線，其次為地中海水域航線，在各國發展現況中又以美國郵輪產業成長最為快速，主要客群除了高齡退休者外，也新增了一群出生於 1966 至 2000 年之間，即目前年齡約在 16 至 40 歲之間的年輕消費者（CLIA, 2017）。目前國際郵輪產業有 3 大郵輪公司，包括嘉年華郵輪集團（Carnival Cruise Line）、皇家加勒比海郵輪公司（Royal Caribbean International），以及挪威郵輪公司（Norwegian Cruise Line）。

臺灣位處於東北亞和東南亞交界，且有豐富文化觀光資源等優勢，吸引多家國際郵輪灣靠，根據國際郵輪協會統計，臺灣已成為亞洲郵輪第二大客源市場，基隆港也在 2016 年成為亞洲第五大的郵輪港口，2017 年郵輪旅客更突破百萬人次，充分展現臺灣郵輪市場的潛力（行政院，2017）。在此契機下，交通部觀光局為發展國際郵輪來臺市場，也與周邊重要亞洲郵輪港口目的地結盟成立亞洲郵輪聯盟（Asia Cruise Cooperation, ACC），並且運用聯盟合作力量與國際郵輪公司密切合作，吸引更多國際郵輪公司擴大在亞洲區域的經營規模。

在市場快速成長的趨勢下，由於國內郵輪服務人才的教育資源尚未普及，因此臺灣港務公司與交通部航港局合作，分別從鬆綁法規限制及開辦郵輪服務人員課程著手，培養郵輪服務人才。在鬆綁法規部分，2017 年以前國內有意願投入郵輪服務產業的人才受限於我國《船員服務法》規定，要登船服務者得有船員證，甚至需要航海、輪機科系畢業背景或相關電焊執照，形成國人郵輪就業的障礙，在此情況下，交通部於 2017 年 11 月 9 日修正《船員服務規則》，讓海洋觀光、餐飲相關系科學生，完成基本安全等訓練後，即可取得船員服務手冊，郵輪業者可更快速網羅臺灣優質人才（交通部，2017b）。另一方面，在人才培育部分，臺灣國際郵輪協會（International Cruise Council Taiwan, ICCT）也在交通部觀光局的輔導下，開辦「郵輪導遊領隊教育訓練」，2015 至 2017 年已培養約 2,000 名郵輪導遊及領隊人才，預計 5 年完成 3,000 人次的培訓。

(二)會展產業

2012年經濟部將會展產業列為八大主要服務業之中，並於2013至2016年間推動臺灣會展領航計畫。在會展領航計畫結束後，自2017年起將啟動4年期「推動臺灣會展產業發展計畫」，重點工作方向包括：1.籌組海外推廣團，協助會展業者推廣業務、2.針對目標市場辦理商機媒合活動、3.促成國際會議在臺舉辦、4.輔導會展業者提升競爭力、5.提供新展及會議雲端科技服務、6.協助會展業者取得會展補助及申請彈性入境、7.提供會展活動及場館節能輔導、8.辦理「臺灣會展獎」，評選獎勵優質會展廠商等（MEET TAIWAN, 2017）。

根據經濟部國貿局針對會展人力推估的調查中（經濟部國貿局，2014），可發現從2016年至2018年，會展產業的人力供需為人力過剩的狀況。

表 58 2016 至 2018 年會展產業量化人力推估

單位：人

景氣情勢	2016 年		2017 年		2018 年	
	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給
樂觀	317	388	266	380	324	381
持平	302		215		310	
保守	186		133		190	

在欠缺職務類型中以「會議、展覽及活動規劃人員」為多，該類人員主要為從事規劃、指揮、協調及綜理企業或組織之行銷及有關活動之人員。

表 59 2016 至 2018 年會展產業欠缺職務類型

對應職務 代碼	人才需求條件				招募 難易	海外 攬才 需求
	工作內容簡述	基本學歷/學類（代碼）	能力需求	工作 年資		
會議、展覽及活動 規劃人員 (3332)	從事規劃、指揮、協調及綜理企業或組織之行銷及有關活動之人員。	大學/專科 會展學類(8101) 行銷與流通(3408) 其他商業與管理學類 (3499)	1.文書處理能力 2.行銷策略規劃 3.企劃案撰寫 4.活動規劃與執行 5.成本估算	2年 以下	難	無

(三)休閒農業

休閒農業的推廣經行政院 2009 核定「精緻農業健康卓越方案」後更加具體化，其後在 2012 年又將「農遊國際化」列為傳統產業維新下的重點推動項目之一，2013 年核定「黃金十年-樂活農業」方案推動農業旅遊，到了 2017 年新農業創新推動方案下，再以農業新典範、農業安全體系及農業行銷能力 3 大主軸，推展各項重點政策（廖麗蘭，2017：42）。

根據行政院農業委員會統計，目前我國休閒農場區數量部分，截至 2017 年底我國已劃定休閒農業區數共計有 82 區，取得許可登記證休閒農場數則有 405 場。就縣市而言，以苗栗縣取得可登記證的休閒農場數最多，共有 72 場，占 17.78%，其次為宜蘭縣的 58 場，占 14.32%，第三為南投縣，有 49 場，占 12.10%（行政院農業委員會，2017）。

表 60 2017 年休閒農業區（場）劃定與登記統計

單位：區數；農場數；%

項目	已劃定休閒農業區		取得許可登記證休閒農場	
	區數	占比	農場數	占比
總計	82	100.00%	405	100.00%
新北市	1	1.22%	10	2.47%
臺北市	1	1.22%	12	2.96%
桃園市	1	1.22%	16	3.95%
臺中市	8	9.76%	37	9.14%
臺南市	3	3.66%	10	2.47%
高雄市	5	6.10%	20	4.94%
宜蘭縣	15	18.29%	58	14.32%
新竹縣	5	6.10%	15	3.70%
苗栗縣	10	12.20%	72	17.78%
彰化縣	2	2.44%	26	6.42%
南投縣	13	15.85%	49	12.10%
雲林縣	2	2.44%	11	2.72%
嘉義縣	3	3.66%	16	3.95%
屏東縣	2	2.44%	38	9.38%
臺東縣	6	7.32%	5	1.23%
花蓮縣	4	4.88%	3	0.74%
澎湖縣	0	0.00%	0	0.00%
基隆市	1	1.22%	6	1.48%
新竹市	0	0.00%	0	0.00%
嘉義市	0	0.00%	1	0.25%
金門縣	0	0.00%	0	0.00%
連江縣	0	0.00%	0	0.00%

資料來源：行政院農業委員會（2017）

在農遊市場部分，來臺農遊遊客人數呈現逐年成長的趨勢，2016 年共計有 470,138 人次，其中以中國大陸遊客人次最多，有 142,444 人次，約占整體的 30.30%，其次為香港遊客，有 100,249 人次，約占 21.32%，第三為新加坡遊客，有 91,344 人，約占 19.43%。

表 61 2008 至 2016 年來臺農遊遊客數統計表

單位：人次

項目	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年
中國大陸	-	-	12,443	26,781	62,139	79,976	95,123	122,083	142,444
馬來西亞	24,821	24,951	55,340	57,654	48,863	60,908	59,831	68,578	75,980
新加坡	21,875	24,130	45,441	45,522	38,568	50,664	62,549	71,135	91,344
香港	7,033	7,370	14,941	20,484	39,606	41,244	64,188	76,546	100,249
日本	-	761	886	2,548	8,096	11,762	4,417	15,846	14,106
菲印越泰	-	-	-	-	-	-	2,919	10,302	22,759
穆斯林	-	-	-	-	-	-	-	906	1,887
其他	10,010	13,090	13,364	13,276	16,583	19,343	13,319	15,700	21,369
總計	63,739	70,302	142,415	166,265	213,855	263,897	302,346	381,096	470,138

資料來源：臺灣休閒農業發展協會統計資料、廖麗蘭（2017：45）

過往行政院農業委員會針對休閒農場人力供需盤點的狀況指出，休閒農場於 2013 年至 2015 年皆有人力缺口的情形，各年的人力需求分別為 13,266 人、12,446 人與 11,225 人，需求人力逐年遞減（行政院農業委員會，2016：190），如下表 62 所示。

表 62 2013 至 2015 年休閒農場量化人力推估

單位：人

景氣情勢	2013 年		2014 年		2015 年	
	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給
持平	13,266	-	12,446	-	11,225	-

資料來源：行政院農業委員會（2016）

另外，根據農業旅遊中長期人才供需調查及推估研究顯示，職務人力需求比例以農場生產與維護人員為最需要人力的職務，其次為活動企劃與導覽人員，再者為餐飲人員（林豐瑞，2014 年）。

(四)露營區

根據中華民國露營協會統計，2017 年我國常態性露營人口已突破 200 萬人（黃昇馨、楊勝裕，2017）。露營雖成為國人熱門休閒活動，但多數為非法經營，衍生無照經營、違法開發山坡地或位於土石流潛勢溪流影響範圍及特定水保區，有破壞國土、影響民眾安全之虞。有鑑於此，為維護國土安全及消費者權益，交通部觀光局於 2017 年 11 月函請中央部會及地方政府進行露營場盤點，規劃整合設置露營專區網頁，包括公有露營場、

觀光遊樂業附設的露營場及全國教育類童軍營地資料，提供民眾上網查詢，而根據露營專區網頁統計，至 107 年 3 月 31 日為止，交通部觀光局已掌握的露營區名單約有 983 家業者，其中合法合規業者共有 541 家，違法違規 70 家，應注意則有 372 家。

表 63 露營區名單彙整表

項次	類型	數量	說明
1	合法合規	541	第一波名單 86 家 第二波名單 455 家
2	違法違規	70	涉及違法占用公有土地或違反土地使用原則
3	應注意	372	位於地質敏感區及其他特定使用地
總計		983	-

資料來源：交通部觀光局露營區查詢專區

(五)購物店

購物係為觀光旅遊活動中重要活動項目之一，2006 年在交通部觀光局的指導下，中華民國旅行業品質保障協會開始執行旅行購物保障制度，通過品保認證的購物店將有認證標章，凡透過旅行社安排行程的旅客，在簽約店家發生購物糾紛時，均可向旅行業品質保障協會申訴。根據旅行業品質保障協會登記名錄，截至 2018 年 6 月，共計有 199 家獲得品保認證的購物店商家，在縣市分布上，以臺北市最多，有 44 家，其次為嘉義縣，有 26 家，第三為南投縣，有 23 家。

在購物店類型部分，以「食品農特產」最多，有 113 家，占 56.78%，不考慮其他類的情況下，次高為「珠寶玉石」，有 25 家業者，占 12.56%。

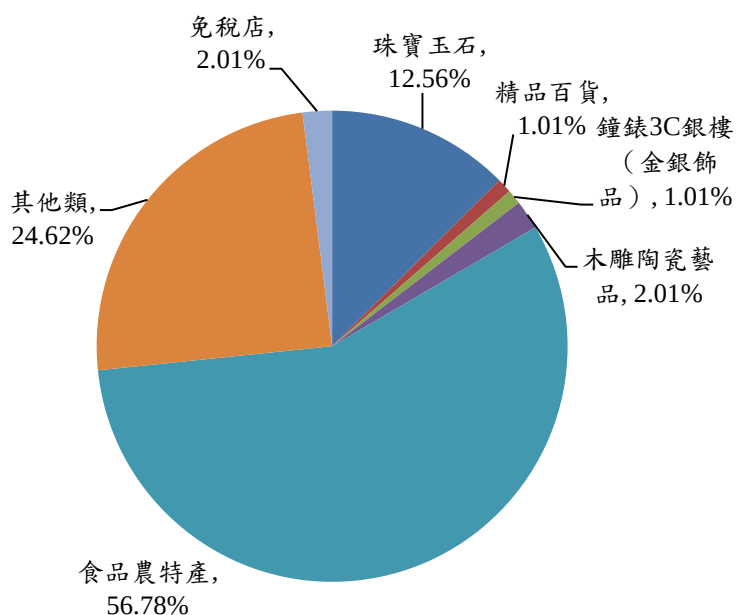


圖 20 旅行購物保障制度登記商店類型

資料來源：旅行業品質保障協會

在購物店人才供需部分，經濟部商業司針對 2017 年至 2019 年連鎖加盟業(零售、餐飲、生活服務)作人才供需調查及推估，整體而言，零售場所經理人(區域店長)平均每年新增需求為 2,281 至 2,788 人（經濟部商業司，2016）。

表 64 2017 至 2019 年連鎖加盟業量化人力推估

單位：人

景氣情勢	2017 年		2018 年		2019 年	
	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給
樂觀	2,333	-	2,745	-	3,285	-
持平	2,121		2,495		2,986	
保守	1,909		2,246		2,688	

在欠缺的人才類型中，主要欠缺職務為「批發及零售場所經理人」，即連鎖加盟店之區域店長。

表 65 2017 至 2019 年連鎖加盟業欠缺職務類型

對應職務 代碼	人才需求條件				招募 難易	海外 攬才 需求
	工作內容簡述	基本學歷/學類（代碼）	能力需求	工作 年資		
批發及零售場所經理人	連鎖加盟店之區域店長	大學/專科 企業管理(3403) 行銷與流通(3408)	1.商場與賣場管理 2.預算管理與財務規劃 3.發展加盟經營業務	2至5 年	普通	無

(六)觀光工廠

為發展我國觀光產業，同時協助陷入發展困境的傳統產業尋求永續發展的道路，經濟部於 2003 年以「推動製造業發展觀光休閒產業計畫」，提出相關的技術升級與產業轉型政策措施，2004 年再以「推動地方工廠創新轉型發展計畫」接續發展，對象擴充至具有獨特產業歷史沿革，並有意願轉型的工廠。2013 年「工廠轉型升級暨技術躍升推動計畫」藉由整體再發展之規劃，讓產業由單純的製造加工逐漸轉型為觀光工廠，使製造業與知識經濟接軌。

根據經濟部統計，2017 年我國觀光工廠家數有 136 家，總來客人次約達 2,300 萬人次，整體產值約為 50.6 億元（江俞庭，2018）。根據經濟部的觀光工廠名錄顯示，現有觀光工廠分布以中部家數最多，有 48 家，占 35.56%，其次為北部，有 43 家，占 31.85%，第三為南部，有 40 家，占 29.63%。

(七)文化場館

在文化場館部分，根據文化部統計 2016 年全國活動展演場所共計有 4,462 個，平均國人每百萬民眾可享有的文化展演場所數為 190 個。展演場所最多的都市是新北市（530 處），其次為臺南市（529 處），第三為桃園市（443 處）。六都擁有全國一半以上的文化展演場所（文化部，2018：61）。

五、新興商業模式

(一)共享經濟

共享經濟被廣泛運用在各種產業中，Botsman 和 Rogers（2010, xv）認為透過科技和同儕社群的共享經濟效應，賦予了傳統的股份、二手交易、出租借用、以物易物與贈送等概念新的定義，消費者在共享經濟的影響下，消費型態將會有革命性的轉變。而共享經濟的形成主要由四個因素構成，分別為閒置產能、臨界使用量、共享的信念，以及陌生人之間的信任。在此體系下，人們將所擁有的資源有償租借給他人，讓未被充分使用的資源獲得更有效的利用，從而將資源使用率達到最大化（Rifkin, 2014:1-2）。

在旅宿業應用上，Airbnb 即為一種共享經濟的住宿服務平臺，Airbnb 讓全球的人能夠自由地在該平臺上短期租借自己的住宅、公寓或者房間，甚至是一張床位，更獨特的是房東能夠提供許多獨特的住宿體驗，且在這個共享住宿服務平臺中，個人可以是房客，也可以是房東。其中，信任與安全問題為此平臺重要的因素，為防範未然，該平臺採用三重身分驗證，並聘僱全球 3,000 多位攝影師，為房東所提供的住宿空間拍攝可供平臺使用的照片，還讓房客能驗證住宿空間的實況，同時採取雙向評價機制，供往後房東與房客篩選之參考（陳靜儀，2016：18）。我國類似的訂房軟體 AsiaYo 則由公司統一提供細緻的真人客服，提升消費者的住宿體驗，該公司於 2017 年年底，在臺灣的房源已正式超越 Airbnb（吳怡文，2018）。

住房共享雖提供旅客更便宜的住宿選擇，但亦有不少的爭議，因其租賃處為房東個人所提供的住所，當房客入住時，可能會受到種族歧視或者不平等的對待，在租賃的過程中，有可能因為沒有專門的客服人員與接洽窗口，而導致遊客在租賃期間擔心房源消失，同時也有逃稅的問題（蓋勒格，2018）。有鑑於住房共享所造成的問題，日本政府於 2018 年 6 月 15 日推行《民泊法》新制，強制下架違法房源。就我國而言，交通部觀光局基於旅宿業權責主管機關，有保護消費者旅遊住宿安全之義務，對無旅館登記證仍營業的違法業者，該局持續督導各縣市政府加強稽查取締（行政院，2015）。

在旅行業應用上，新創公司 wogogo 用 App 配對導遊跟遊客，採取類似 Uber 的商

業模式，由導遊與遊客自行討論遊程，提供客製化的旅遊行程服務。為了符合臺灣的法規規定，wogogo 與 2016 年年底成立的甲種旅行社沃科國際旅行社合作推廣業務，並規定 App 中登錄的導遊及領隊必須擁有執照，導遊的計酬方式包括受僱在旅行社領固定底薪加上每趟行程的費用，或是有穩定客源。wogogo 平臺的出現除可增加導遊的工作機會外，透過程式中的評價與篩選機制，也能提供消費者具備品質的客製化服務(陳瑞霖，2017)。

(二)線上旅行社 (Online Travel Agency；OTA)

線上旅行社係指將傳統旅行社的業務用網路線上化、透明化等技術，透過應用程式介面串接，並且擴大自己的產品線與通路，舉例來說，消費者在雄獅旅行社的網站搜尋到的飯店，可能是由 Expedia 的資料庫連通而來，對雄獅這樣的傳統旅行社而言，與 OTA 串接能免去四處接洽國內外各大飯店的時間和人力，可以馬上提供消費者豐富的產品選擇，而 OTA 也能因此快速擴張、觸及更多消費者，使三方都得利。其中的關鍵技術在於大數據、人工智慧和機器學習的運用，上述技術協助旅遊業處理、分析大量資訊，提供旅客個人化且切合需求的服務，簡化旅客預訂(Booking)旅遊的程序，透過比價協助旅客以最低價成交，提升旅客的旅遊體驗(陳明揚，2017)。美國著名線上旅行社有 Booking.com、TripAdvisor 與 Expedia，而國內則是以易遊網(ezTravel)、雄獅旅遊、可樂旅遊為代表，臺灣多數 OTA 公司皆是由傳統旅行社轉型，線上系統也大多不像國外業者積極開放應用程式介面(RTM 泛旅遊，2017)。

不同的 OTA 企業具有品牌上的區分，以目標客群來看，如 Expedia 集團的 Hotels.com 專注在飯店訂房，HomeAway 則是獨棟民宿；以付款模式(Payment)來看，Agoda 是線上預先付款，Booking.com 則是客到付款，兩者的佣金成數也不同。然而，在臺灣多數的 OTA 與觀光旅遊業者處於競合的狀態，在旅館業中，雖然 Agoda、Booking.com 與 Trivago 等訂房系統，可以直接銷售飯店內的空房，消費者不需要飯店經手即可完成交易，且 OTA 比飯店具有更大的曝光度，以及使用者，但其伴隨而來的是高度的議價能力，OTA 業者往往要求業者提供最低的房價，同時又會抽取訂單 10%至 20%左右的佣金，使得旅館業的直客市場會大量被 OTA 業者瓜分(RTM 泛旅遊，2018)。

在旅行業中，KKday 與 Klook 旅遊平臺電商的崛起，消費者可以直接購買車票、入場券或套裝行程，還有「快速通關」加值服務，不需要購買旅行社包裝好的套裝旅遊，提供比旅行社更彈性，但又比自由行更方便與更少風險的解決方案。旅遊平臺電商經營重點在於去中心化的商業模式，少掉層層的剝削，把利潤回饋給消費者，同時減少環節並縮短服務提供者的反應時間，讓服務提供者可更快速的為消費者解決問題，另外，旅

遊平臺電商也強調特色體驗，認為在新興的消費模式中，消費者已開始追求客製化、差異化、深度且在地化的旅遊產品服務（吳昭輝，2015：3；吳元熙，2017）。隨著商業模式的變革，新興人才如 P2P 平臺營運人員、個人化旅程顧問、行程規劃師、電子商務工程師、流程梳理人員等都成為目前觀光產業需要的人才類型。

但旅遊平臺電商在臺灣亦有其爭議，因臺灣發展觀光條例的限制，除綜合、甲種、乙種旅行社外，不得經營旅遊團或代收代辦代付，且平臺只是與第三方旅行社或是當地代理商合作，並非自己提供服務，若旅客行程遇到意外時，糾紛求償對象與關係將會比較複雜（Tsai，2017）。

國立高雄餐旅大學副校長劉喜臨（2017）認為，未來是個極度變動的時代，當科技愈來愈發達，可預見的旅遊趨勢著重在分眾、方便、即時、體驗，旅遊被解構成媒體社群、行程規劃、蒐尋比價、網路服務、目的地旅遊體驗、即時諮詢、導遊媒合、代購、分享經濟等多重面向。傳統旅行社想在變革的趨勢下生存，必須靠服務、口碑、誠信來經營市場。在此數位變革的趨勢下，大型旅遊服務公司在規模優勢下，可提供大量的標準化產品供消費者選擇。而中小型公司則必須以碎片式、零組件式的非標準化產品作為經營特色和利基，創造出和大型旅行業者的差異。

（三）旅館智慧化

近年來在通訊科技、物聯網、雲端、人工智慧等技術應用越趨成熟，加上因應人力成本提高、人才供給不足等困難的情況下，旅館產業也開始朝向科技智慧化的方向發展，智慧飯店開始在各國出現，例如：中國大陸杭州的黃龍飯店、挪威的 City Box、德國慕尼黑的 Buddy Hotel、比利時的 Max Hotel、芬蘭的 Omena Hotel、日本的奇異旅館等。智慧化科技為飯店創造了三項主要優勢，包括高科技的用戶體驗、管理與服務效能的提升，以及營運成本的降低。目前我國旅館的技術應用主要仍集中在網路預訂、宣傳和優化管理流程，但未來可能朝以下應用發展，首先是內部管理智慧化，將飯店所使用的不同網路系統或平臺進行整合，提高 IT 系統效能，並降低成本；其次為客服管理智慧化，提供入住、客房設施、消費等面向更便捷的服務體驗；第三為旅館行銷的智慧化，利用數據的整合，提供更精準的行銷服務（IBM，2011：26-29；楊芷嫻，2016：4；臧聲遠，2018：16）。

此外，智慧化技術也催生出無人自助式旅館的出現，例如我國的鵲絲旅館即規劃一連串自助操作，從入住、退房、收發房卡到客製住房等需求，都直接透過自動入住系統完成。旅店大廳也充分運用空間，導入高度逾 2 公尺的 ABB 大型工業機器手臂，為旅客提供行李自動寄存服務（楊安琪，2016）。

陸、我國觀光消費市場需求現況及趨勢

一、我國出境旅遊發展現況

在我國出境旅遊發展現況部分，2017年國人出國旅遊次數約為1,565萬人次，較2016年成長約7.30%。就出國目的地觀察，2017年有91.05%的國人出國首站目的地在亞洲地區，其中又以日本為最多，占29.49%，其次為中國大陸，占25.09%，第三為港澳，占15.09%。

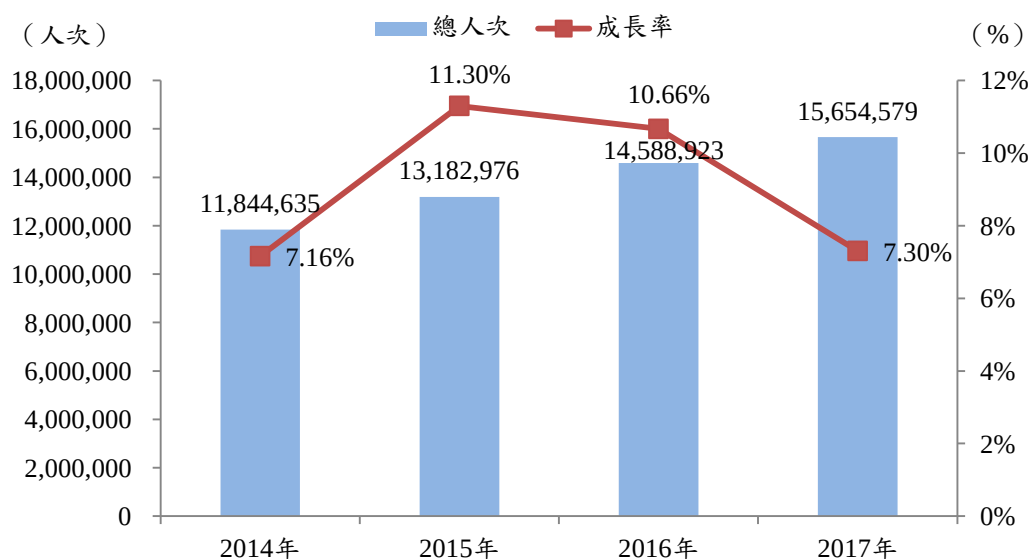


圖 21 2014 至 2017 年國人出國旅遊人次

資料來源：交通部觀光局，2014 至 2017 年國人旅遊狀況調查報告

近5年國人出國旅遊消費金額呈現持續增長的趨勢，2017年國人出國旅遊消費總支出約為新臺幣7,489億元，較2016年成長3.78%。

表 66 2012 至 2017 年國人出國旅遊支出

單位：新臺幣億元；%

項目		2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
國人出國旅遊	總費用	4,991	5,387	6,034	6,642	7,216	7,489
	成長率	7.52%	7.93%	12.01%	10.08%	8.64%	3.78%

資料來源：交通部觀光局觀光收支統計、國人旅遊狀況調查報告

在國人出國旅遊部分，前往日本旅遊的人數持續增加，但成長幅度已較過去趨緩，2017年的成長率為7.46%；另一方面，到訪韓國的旅遊人次也持續上升，2017年的成長率為9.91%，此外，出國旅遊方式以個人旅遊的比例較高，占69.4%，團體旅遊占30.6%（交通部觀光局，2018b：29），自由行旅客的快速成長主要是受到廉價航空（Low-cost Carrier）興起，以及多樣化的線上旅遊產品出現等因素影響（韓化宇，2018）。2004年國外廉航開始進入臺灣市場，初期航班較少，旅客量成長緩慢，但之後隨臺灣虎航、樂

桃航空等陸續開航臺灣後，廉航載客量開始持續成長（韓振華，2016：47）。目前共有21家廉價航空公司經營臺灣航線，2012年承載旅客為125萬人次，截至2017年底已達902萬人次，在載客量成長的趨勢下（汪淑芬，2018），國籍廉航臺灣虎航也在2017年首度獲利（韓化宇，2018）。另一方面，線上旅行社、比價平臺如Hotels.com、Agoda、HomeAway等網站或APP的出現，提供價格、便利、即時與客製化的服務也是吸引消費者轉向自由行的誘因之一。

另一方面，郵輪觀光亦為國人國外旅遊的趨勢之一，根據臺灣港務公司統計，2017年郵輪旅客（不計入國內航線旅客人次）已突破百萬，約114萬人次，相較2016年86萬餘人次，年成長率約32%，總人次創下歷史新高，是亞洲第2大郵輪市場。受市場的快速成長吸引，國際郵輪公司也陸續進入臺灣市場，全球最大嘉年華遊輪集團（Carnival Cruise Lines）旗下的公主遊輪，2018年也有3艘郵輪接力來臺，分別是盛世公主號、主打親子客群的太陽公主號和強調日式服務的鑽石公主號（陳葦庭，2018），麗星和歌詩達郵輪也持續以臺灣為母港並增開航班，預計旅客人次仍有成長空間。

表 67 2012 至 2017 年國人出國目的地

單位：人次；%

項目	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2017 年 成長率
日本	1,560,300	2,346,007	2,971,846	3,797,879	4,295,240	4,615,873	7.46%
韓國	532,729	518,528	626,694	500,100	808,420	888,526	9.91%
港澳	2,548,262	2,553,433	2,511,317	2,535,297	2,501,497	2,362,399	-5.56%
中國大陸	3,139,055	3,072,327	3,267,238	3,403,920	3,685,477	3,928,352	6.59%
東南亞	1,578,677	1,777,432	1,637,261	1,972,129	2,064,500	2,265,256	9.72%
亞洲其他	8,574	121,210	81,308	143,963	183,933	193,356	5.12%
美加	536,182	446,460	495,423	548,235	620,504	689,340	11.09%
美洲其他	832	135	56	32	2,687	8,021	198.51%
歐洲	240,760	119,800	133,677	161,529	258,087	496,529	92.39%
大洋洲	89,166	97,120	116,342	118,390	157,726	184,317	16.86%
其他	5,223	456	3,473	1,502	10,852	22,610	108.35%
總人次	10,239,760	11,052,908	11,844,635	13,182,976	14,588,923	15,654,579	7.30%
年度成長率	6.84%	7.94%	7.16%	11.30%	10.66%	7.30%	-

資料來源：交通部觀光局觀光統計年報、本研究整理

二、我國入境旅遊發展現況

在入境旅遊人次部分，根據交通部觀光局統計，2017年共有約1,074萬人次海外旅客，較2016年成長0.46%，在海外旅客國籍分布上，中國大陸旅客雖然連續2年出現大幅衰退，但仍為主要海外旅客來源，2017年共有273萬人次來臺。東南亞旅客人次變化也有明顯的成長，已連續6年皆呈現成長趨勢，2017年成長幅度更來到29.22%，突破200萬人次，另外，韓國旅客2017年成長幅度來到19.26%，突破100萬人次，見下表68。

表 68 2012 至 2017 年來臺旅客之居住地分布

單位：人次；%

項目	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2017 年 成長率
日本	1,432,315	1,421,550	1,634,790	1,627,229	1,895,702	1,898,854	0.17%
韓國	259,089	351,301	527,684	658,757	884,397	1,054,708	19.26%
港澳	1,016,356	1,183,341	1,375,770	1,513,597	1,614,803	1,692,063	4.78%
中國大陸	2,586,428	2,874,702	3,987,152	4,184,102	3,511,734	2,732,549	-22.19%
東南亞	1,132,592	1,261,596	1,388,305	1,425,485	1,653,908	2,137,138	29.22%
亞洲其他	46,904	46,296	56,485	60,389	64,249	70,323	9.45%
美加	482,030	486,753	547,292	570,118	630,085	679,052	7.77%
美洲其他	15,567	15,693	18,083	18,074	19,252	22,997	19.45%
歐洲	218,045	223,062	264,880	274,035	299,756	330,090	10.12%
大洋洲	75,414	77,722	93,119	90,813	98,226	108,344	10.30%
其他	46,730	74,264	16,644	17,186	18,167	13,483	-25.78%
總人次	7,311,470	8,016,280	9,910,204	10,439,785	10,690,279	10,739,601	0.46%
成長率	9.34%	9.64%	23.63%	5.34%	2.40%	0.46%	-

資料來源：交通部觀光局觀光統計年報、交通部觀光局觀光統計月報、本研究整理

2017年入境旅客以「觀光」為主要旅遊目的之來臺旅客占7成以上，並且從2012年的64%成長至2017年的71.2%。另外，以「業務」為來臺主要目的的旅客占比則呈現減少的趨勢，2017年該項目的占比為6.9%，相較於2012年減少了5.3%，見下表69。

表 69 2012 至 2017 年來臺旅客之目的

單位：%

觀光目的	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
業務	12.2%	11.6%	7.8%	7.3%	6.9%	6.9%
觀光	64.0%	68.3%	72.6%	71.9%	70.7%	71.2%
探親	6.0%	5.9%	4.0%	3.9%	4.0%	4.2%
會議	0.9%	0.8%	0.6%	0.6%	0.6%	0.6%
求學	0.9%	0.9%	0.6%	0.6%	0.6%	0.7%
展覽	0.2%	0.2%	0.1%	0.1%	0.1%	0.2%
醫療	0.8%	1.2%	0.6%	0.6%	0.4%	0.3%
其他	15.0%	11.1%	13.7%	15.0%	16.7%	15.9%
合計	100%	100%	100%	100%	100%	100%

資料來源：交通部觀光局觀光統計年報、交通部觀光局觀光統計月報、本研究整理

2017年來臺旅客產生的觀光外匯收入(不含國際機票費用),約為新臺幣3,749億元,較2016年減少新臺幣573億元,成長率為-13.26%。來臺旅客平均每人每日消費金額(179.45美元)也較2016年減少6.91%(交通部觀光局,2018a:2)。

表 70 2012 至 2017 年觀光外匯收入

單位：新臺幣億元；%

項目	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
觀光外匯收入	3,485	3,668	4,438	4,589	4,322	3,749
成長率	6.90%	5.25%	20.99%	3.40%	-5.82%	-13.26%

資料來源：交通部觀光局觀光統計年報、觀光收支統計表

在來臺旅客的整體趨勢上,2017年來臺旅客人次再創新高,來到1,074萬人次,主要客群市場中以東南亞市場成長率最高,成長率為29.22%,顯示交通部觀光局制訂的新南向觀光策略在人次的推展上已有若干成效;截至2017年止,新南向18國中,已有4國旅客來臺免簽(澳洲、紐西蘭、新加坡與馬來西亞);2國試辦免簽(泰國、汶萊);1國通用個人電子簽(菲律賓);7國(印度、印尼、菲律賓、越南、緬甸、柬埔寨、寮國)適用有條件免簽及旅行團電子簽;2國(不丹、斯里蘭卡)得申請一般觀光簽;3國(巴基斯坦、尼泊爾、孟加拉)則尚未開放觀光簽。在東南亞國家經濟實力逐年提升,以及旅客快速成長的趨勢影響下,稀少語(包括印尼語、越南語、泰語等)領隊與導遊、東南亞語系飯店接待人員需求亦隨之增加,因此交通部觀光局也在「Tourism 2020-臺灣永續觀光發展方案」中優先規劃稀少語導遊人力培訓及考照制度,並推動導遊結合在地導覽人員新制。

然而，過往主要的來臺旅客市場中國大陸旅客，連續2年來臺人次大幅下滑，2017年減少幅度更達-22.19%，對國內主要經營大陸市場的旅行社、旅館及餐廳造成較大的衝擊，在旅客結構轉變的情況下，政府相關部門加速研訂各項策略並擬定計畫，認為臺灣觀光業應趁此時機，順勢進行產業結構之調整，促進產業轉型。交通部觀光局提出「開拓多元市場」、「協助產業轉型」、「擴大國內旅遊」、「創新產品穩固陸客」4大因應策略。研議提高獎勵措施，鼓勵開拓多元市場補充客源，吸引東南亞華裔高端旅客來臺；爭取公教、鄰里旅遊及校外教學等多元團客來源，擴大國民旅遊市場；另針對陸客來臺人數減少的影響，則協助專接陸客的旅行社轉型，朝多元化經營，配合自由行旅客愈來愈多的觀光趨勢，研發新產品，甚至進行網路變革，成為名符其實的網路旅行社，並把資源運用於受陸客明顯影響之業者與地區（交通部觀光局，2016b；2017c）。而根據交通部觀光局統計，截至2018年1月至11月止，來臺旅客總計9,941,595人次，與2017年1月至11月相比，總計成長率為3.26%，其中來自日本、印度，以及東南亞的旅客人次成長率分別達3.37%、10.81%及14.86%，成長幅度明顯。其中來自菲律賓的旅客人次成長率更達46.92%，表現最突出；另外，印尼、越南及泰國旅客人次的年增率也分別達11.28%、30.24%及7.45%，顯示政府在開拓多元市場和推動新南向政策已見成效。

三、我國國內旅遊發展現況

在國人國內旅遊部分，2017年國人國內旅遊次數約為1億8,344萬旅次，較2016年衰退約3.64%，平均每人國內旅遊次數為8.70次。

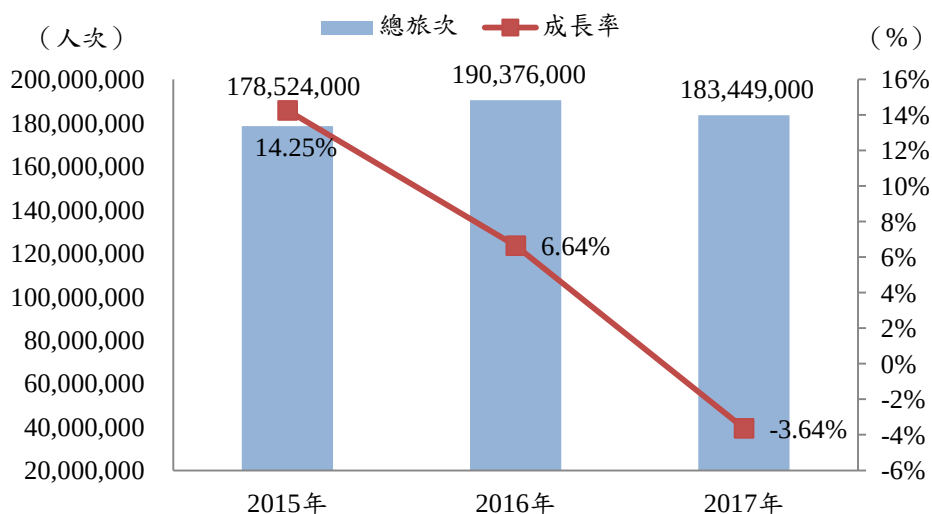


圖 22 2015 至 2017 年國人國內旅遊旅次

資料來源：交通部觀光局，2015至2017年國人旅遊狀況調查報告

2017年國人主要因「純觀光旅遊」目的旅遊者占66.9%，而有18.1%以探訪親友為目的，旅遊目的相較於2016年並無明顯差異，整體旅遊趨勢並無明顯的結構變化（交通部觀光局，2018b）。

表 71 2012 至 2017 年國人國內旅遊目的

單位：%

觀光目的	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
純觀光旅遊	64.4%	65.9%	66.5%	67.6%	67.4%	66.9%
健身運動度假	6.2%	5.0%	5.4%	5.1%	5.4%	5.5%
生態旅遊	4.5%	3.6%	3.6%	3.5%	3.3%	3.2%
會議或學習性度假	1.3%	0.9%	0.7%	0.8%	0.7%	0.7%
宗教性旅遊	4.8%	5.3%	5.2%	4.7%	4.4%	4.5%
商（公）務兼旅行	0.9%	1.0%	1.0%	0.9%	1.1%	1.1%
探訪親友	17.7%	18.2%	17.6%	17.4%	17.7%	18.1%
其它	0.2%	0.1%	-	-	-	0.1%
合計	100%	100%	100%	100%	100%	100%

資料來源：交通部觀光局，2012至2017年國人旅遊狀況調查報告

2017年國人國內旅遊總費用約為新臺幣4,021億元，相較於2016年約成長1.26%。

表 72 2012 至 2017 年國人國內旅遊支出

單位：新臺幣億元；%

項目		2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
國人國內旅遊	總費用	2,699	2,721	3,092	3,601	3,971	4,021
	成長率	-13.02%	0.82%	13.63%	16.46%	10.27%	1.26%

資料來源：交通部觀光局觀光收支統計、國人旅遊狀況調查報告

2017年國人旅遊每人每次平均費用為2,192元，較2016年的2,086元增加約106元，成長率為5.1%。在消費結構上，國人國內旅遊支出費用以餐飲為最多，為591元，占整體費用的27.0%，其次為交通費，為536元，占24.5%，第三為購物費463元，占21.1%（交通部觀光局，2017d：19）。

表 73 2016 至 2017 年國人國內旅遊每人每次旅遊費用

項目	2016 年		2017 年		成長率（%）
	金額（元）	百分比（%）	金額（元）	百分比（%）	
合計	2,086	100.0%	2,192	100.0%	5.1%
交通	509	24.4%	536	24.5%	5.3%
住宿	356	17.1%	381	17.4%	7.0%
餐飲	559	26.8%	591	27.0%	5.7%
娛樂	114	5.5%	131	6.0%	14.9%
購物	454	21.8%	463	21.1%	2.0%
其他	94	4.5%	90	4.1%	-4.3%

資料來源：交通部觀光局，2016年國人旅遊狀況調查報告

從前述數值可知，在國人國內旅遊的整體趨勢上，旅遊人次與旅遊支出皆呈現逐年成長的趨勢，且國內業者評估在50至75歲的樂齡市場，以及國民旅遊卡市場仍有成長空間（韓化宇，2018），然而2018年政府推動年金改革，軍公教人員退休俸減少，銀髮族客群為主要受影響對象，可能影響後續國民旅遊市場的發展趨勢（ETtoday新聞雲，2018）。

為持續活絡兩類潛力國旅市場，就樂齡旅遊部分，交通部觀光局在2016年修訂發布《輔導建立品牌旅行業獎勵補助要點》，將銀髮族團員旅遊費用、租用無障礙輔具、營業用無障礙車輛或聘用照顧服務員之費用納入補助範圍，每位銀髮族團員每日最高可獲得新臺幣500元的補助。除提供銀髮族補助外，交通部觀光局也於2016年辦理「國內旅遊活絡方案-Fun心玩透全臺灣」，推出北、中、南、東四區及離島多項國內優惠行程，其中也提供專為銀髮族，以及為無障礙需求旅客設計的旅遊行程（交通部觀光局，2017d：268）。

在國民旅遊卡市場方面，2017年行政院核定「國民旅遊卡新制」，公務人員1萬6千元休假補助費中，限定其中8千元觀光旅遊額度之旅遊方式，包含參加供機關選擇的團體旅遊行程；選擇旅行社個別參團；搭配臺灣觀巴或臺灣好行套票形式的半自助旅遊，以及於國民旅遊卡特約商店訂房或購票的自由行（交通部觀光局，2017e）。希望藉由國民旅遊卡新制帶動國內旅遊市場的成長。

此外在活絡整體國旅市場的相關措施上，交通部觀光局提出包括輔導地方政府營造在地重要觀光景點與遊憩亮點，推動特色觀光活動，強化城市行銷；辦理國內旅遊整合行銷宣傳推廣，以及落實旅遊安全內部控制，優化產業管理與旅遊教育宣導制度（交通部觀光局，2017：28）。首先就營造在地重要觀光景點與推動特色活動而言，2017年交通部觀光局公告第二期「跨域亮點計畫」（2017至2020年），以由下而上的方式，透過競爭型計畫協助地方政府善用地方資源打造旅遊亮點（交通部觀光局，2017f）。而在活動部分，2018年也推廣「2018年臺灣自行車節」、「基隆潮境海灣節」、「2018年西拉雅冰火情節」等國內大型活動來吸引觀光人潮。其次在行銷部分，交通部觀光局於2018年正式發布「2018年觀光新年曆」之活動，共遴選出47項國際級活動、48項全國級活動等95個活動，於單一活動資訊平臺進行觀光亮點的整合行銷（交通部，2018）（交通部觀光局，2017e）。最後在旅遊安全部分，由於過往曾有疑似消費者個資外洩的情況發生，因此，交通部觀光局也持續加強監管旅行業者的個資安全維護，並實施定期或不定期檢查，確保旅客消費安全（林資傑，2017）。

柒、觀光產業人才供需端調查結果

一、105 學年人才供給狀況

以下分別就直接與非直接人才供給狀況進行整理，直接人才供給透過本研究調查國內觀光產業相關系所之回收數值進行估計，非直接人才供給則透過教育部畢業生流向調查與歷年畢業生統計資料估計供給狀況。以下依序就 105 學年度畢業生流向、學生不投入產業原因、產業趨勢開課狀況與困難、產學合作狀況，以及面臨困難與人才供需現況改善建議進行整理。

(一)畢業生流向

1. 觀光相關系所畢業生流向

本研究調查國內與觀光產業相關科系，共計回收有效問卷 52 份，其中旅館及餐飲學類回收 14 間，旅遊觀光與休閒學類回收 38 間。畢業後有 45.58% 的學生會投入休閒與觀光產業從事全職工作，兼職者占 5.64%，非就業狀態占 35.26%，投入其他產業的比率為 13.52%。

表 74 觀光相關系所畢業生流向

單位： %

投入產業	全職休閒與觀光旅遊業	兼職休閒與觀光旅遊業	非就業狀態	其他產業	總計
百分比	45.58%	5.64%	35.26%	13.52%	100.00%

說明：有效樣本 52 份。

資料來源：本研究調查結果

就 45.58% 從事全職的結構而言，以投入餐飲管理的比例最高，占總畢業生數的 17.11%，其次為投入旅館管理，占 14.41%，再次之為投入旅遊管理占 7.8%，最少者為投入休閒遊憩管理，占 6.26%。若排除投入餐飲管理的畢業學生，以本次需求端調查業別²⁹觀察，則投入產業比率為 28.47%。

表 75 觀光相關系所畢業生投入全職工作業態分布

單位： %

全職投入	餐飲管理	旅館管理	旅遊管理	休閒遊憩管理	總計
百分比	17.11%	14.41%	7.80%	6.26%	45.58%

資料來源：本研究調查結果

就 35.26% 非就業狀態的畢業生流向結構而言，以尋找工作最多，占總畢業生數的 13.05%，其次為服役，占 10.30%。

²⁹ 旅館管理（旅宿業）、旅遊管理（旅行業）、休閒遊憩管理（觀光遊樂業）。

表 76 觀光相關系所畢業生投入全職工作業態分布

單位：%

非就業中	家庭管理	升學或進修	服役	尋找工作	其他	總計
百分比	1.61%	7.69%	10.30%	13.05%	2.61%	35.26%

資料來源：本研究調查結果

2. 非觀光相關系所畢業生流向

非觀光相關系所畢業生流向，透過教育部畢業生流向調查資料，非觀光相關系所畢業生，畢業後投入觀光相關產業的比率約占整體人數的 1.29%，就子業別而言，則以投入短期住宿服務業的比率最高，占 0.77%。

表 77 非觀光相關系所畢業生投入觀光產業比率

單位：%

投入產業	餐館業	短期住宿服務業	其他住宿服務業	旅行及相關代訂服務業	遊樂園及主題樂園	整體觀光產業	非觀光產業
博士	0.03%	0.03%	0.00%	0.05%	0.00%	0.11%	99.89%
碩士	0.16%	0.16%	0.00%	0.15%	0.03%	0.50%	99.50%
學士	0.97%	0.97%	0.01%	0.58%	0.05%	2.58%	97.42%
專科	0.82%	0.82%	0.03%	0.31%	0.06%	2.04%	97.96%
整體	0.77%	0.77%	0.01%	0.46%	0.05%	2.06%	97.94%

資料來源：《101學年度畢業生104年就業流向調查》、本研究自行整理

(二)學生不投入產業原因

在學生畢業後未進入觀光產業原因部分，最多系所認為的原因為薪資條件不符合預期，占69.23%，其次為有其他工作機會，占65.38%，再者為仍想繼續進修，占44.23%。占比最低者為對觀光產業工作環境認識有限，占1.92%，如下表78與圖23所示。

表 78 觀光相關系所畢業生不投入觀光產業原因

單位：間；%

項目	系所數	占比
與所學志趣不符	8	15.38%
薪資條件不符預期	36	69.23%
工作時間較長	17	32.69%
工作時間不規律	17	32.69%
有其它工作機會	34	65.38%
產業門檻低，競爭者眾多	12	23.08%
仍想繼續進修	23	44.23%
不符合家人期待	4	7.69%
對觀光產業工作環境認識有限	1	1.92%
其他	0	0.00%

說明1：本題為複選題。

說明2：有效樣本52份。

資料來源：本研究調查結果

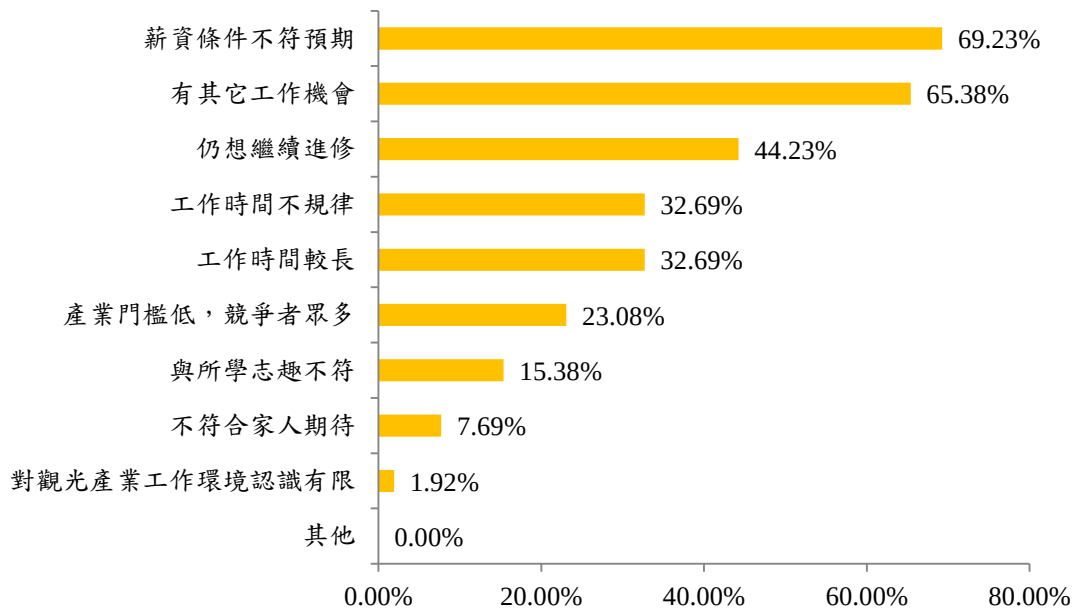


圖 23 觀光相關系所畢業生不投入觀光產業原因

資料來源：本研究調查結果

進一步透過質化資料檢視學生不投入觀光產業的原因，透過焦點座談會和深度訪談可發現與量化調查相符的結果，供給端教師與學生皆認為國內產業環境相較於國外，勞動條件較差，影響因素包括薪資偏低、工時長、壓力大、國人對服務業的要求嚴苛，以及成長到獲得升遷機會或帶團所需時間較長等因素，造成學生投入產業的意願偏低，而部分願意持續留在觀光產業的學生則會以海外求職為首選。

幾乎所有的統計資料指出，在觀光旅遊業的薪資，相較於其他業別低，再加上旺季要出團、加班、食宿跟一些工作上承擔的壓力等。(S1)

我自己也希望以後可以到大陸工作，畢竟要拿到美國、加拿大的簽證是非常困難的事情，相較之下，大陸就是一個可發展的地方。(FGS5)

我覺得臺灣的飯店業不是很好，如果要從事飯店業的話，我覺得去國外比較好，包括我之前實習的同事，他們也都這樣講，覺得我們還年輕、還有機會，不要留在臺灣的飯店業。(FGS6)

(三)產業趨勢開課狀況與困難

在系所針對觀光產業趨勢的開課狀況部分，在已開設課程中，最多系所已開設的課程為會展旅遊與文創休閒課程，皆占53.85%，其次為郵輪旅遊、智慧觀光與運動觀光，皆占30.77%；在無規劃課程中，最多系所未規劃的課程為穆斯林市場課程，占90.38%，其次為新南向政策課程，占76.92%，再者為新媒體課程，占71.15%；在預計開設課程中，

最多系所預計開設的課程為郵輪旅遊，占17.31%，其次為會展旅遊與銀髮族旅遊課程，同樣占15.38%，如下表79所示。

表 79 觀光相關系所開課趨勢

單位：間；%

觀光產業趨勢相關課程		已開設	無規劃	預計開設	總計
郵輪旅遊	系所數	16	27	9	52
	占比	30.77%	51.92%	17.31%	100.00%
銀髮族旅遊	系所數	8	36	8	52
	占比	15.38%	69.22%	15.38%	100.00%
新南向政策	系所數	6	40	6	52
	占比	11.54%	76.92%	11.54%	100.00%
會展旅遊	系所數	28	16	8	52
	占比	53.85%	30.77%	15.38%	100.00%
智慧觀光	系所數	16	29	7	52
	占比	30.77%	55.77%	13.46%	100.00%
大數據分析	系所數	11	35	6	52
	占比	21.15%	67.31%	11.54%	100.00%
新媒體	系所數	12	37	3	52
	占比	23.08%	71.15%	5.77%	100.00%
文創休閒	系所數	28	20	4	52
	占比	53.85%	38.46%	7.69%	100.00%
穆斯林市場	系所數	3	47	2	52
	占比	5.77%	90.38%	3.85%	100.00%
運動觀光	系所數	16	30	6	52
	占比	30.77%	57.69%	11.54%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

因應新南向政策推動的穆斯林課程，已有學校開設PBL課程「穆斯林觀光旅遊行程規劃與設計實務專題」以及「穆斯林菜單設計實務專題」，課程完全由專業及實務角度出發，幫助學生充分瞭解穆斯林文化的精神，並具備觀光旅遊設計企劃能力、餐飲製作能力及外語溝通力等跨域核心能力（徐乃義，2018）。

在非正規教育針對觀光產業趨勢的開課狀況部分，相關單位皆指出，會隨著市場需求或觀光產業趨勢，開設相關的課程，但若需要科技設備支援課程，則無法馬上應對相關的趨勢。

開課都會配合市場需求，還有會員的建議，比如我是導遊，接了某一家旅行社的團，最近有一個登山團要帶…。會針對現在登山訊息的需求，跟協會反映下半年的職訓可以開登山課程，外國人來賞鳥也是一樣，我們也會有賞鳥課程，生態也是會開。（IS1）

課程是一年規劃一次，比如除了會作餐點之外，也學會設計點餐機，可是點餐機的app要有相關電腦知識…，目前還沒有電子化的設備，也會想慢慢加一些這類課程，因為是趨勢。(IS2)

另外，中華民國觀光導遊協會配合新南向政策，受觀光局委託辦理稀少語旅遊輔助人員訓練，分為北部、中部及南部地區，而訓練對象主要為在臺新住民、僑外生為主，並訓練韓語、泰語、越南語、印尼語、馬來語、緬甸語及柬埔寨語等7種語別。

在預計開設課程的學年中，有關新興旅遊趨勢的十項課程幾乎都會在107學年開設，其分別在107學年開設的占比在33.33%至66.67%之間，代表預計開設相關課程的系所，有約半數的系所會在近一學年度開設相關課程，如下表80所示。

表 80 觀光相關系所開課趨勢-依開設學年區分

單位：間；%

預計開設課程		107 學年	108 學年	109 學年	110 學年	總計
郵輪旅遊	系所數	6	2	1	0	9
	占比	66.67%	22.22%	11.11%	0.00%	100.00%
銀髮族旅遊	系所數	5	2	1	0	8
	占比	62.50%	25.00%	12.50%	0.00%	100.00%
新南向政策	系所數	4	2	0	0	6
	占比	66.67%	33.33%	0.00%	0.00%	100.00%
會展旅遊	系所數	5	1	2	0	8
	占比	62.50%	12.50%	25.00%	0.00%	100.00%
智慧觀光	系所數	4	1	1	1	7
	占比	57.13%	14.29%	14.29%	14.29%	100.00%
大數據分析	系所數	3	3	0	0	6
	占比	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	100.00%
新媒體	系所數	1	1	1	0	3
	占比	33.33%	33.33%	33.33%	0.00%	100.00%
文創休閒	系所數	2	2	0	0	4
	占比	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	100.00%
穆斯林市場	系所數	1	1	0	0	2
	占比	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	100.00%
運動觀光	系所數	4	1	1	0	6
	占比	66.66%	16.67%	16.67%	0.00%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

以下整理系所未開設課程的原因：

1. 郵輪旅遊

系所未開設郵輪旅遊相關課程的原因，最多系所認為與系所發展走向或課程結構不符，占 44.44%，其次為師資不足，占 29.63%，再者為相關議題已融入現有課程，占 22.22%，如下表 81 所示。

表 81 觀光相關系所不開設課程原因-郵輪旅遊

單位：間；%

郵輪旅遊—未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	8	29.63%
經費不足	3	11.11%
專業設備無法支援	5	18.52%
學生沒有興趣	1	3.70%
其它系所合作意願低	0	0.00%
與系所發展走向或課程結構不符	12	44.44%
相關議題已融入現有課程	6	22.22%
評鑑認證	1	3.70%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為27間。

資料來源：本研究調查結果

而針對郵輪旅遊課程，有修課經驗的學生認為，郵輪課程若能結合實際體驗，對學生學習成效的幫助很大。

有，老師很認真…。有送我們上郵輪體驗，其實才知道說，學校投影幕上跟親眼看到的，其實沒有差多少。(FGS4)

2. 銀髮族旅遊

系所未開設銀髮族旅遊相關課程的原因，以相關議題已融入現有課程最高，占 50%，其次為與系所發展走向或課程結構不符，占 41.67%，再者為師資不足，占 19.44%，如下表 82 所示。

表 82 觀光相關系所不開設課程原因-銀髮族旅遊

單位：間；%

銀髮族旅遊—未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	7	19.44%
經費不足	4	11.11%
專業設備無法支援	4	11.11%
學生沒有興趣	4	11.11%
其它系所合作意願低	1	2.78%
與系所發展走向或課程結構不符	15	41.67%
相關議題已融入現有課程	18	50.00%
評鑑認證	1	2.78%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為36間。

資料來源：本研究調查結果

3. 新南向政策

系所未開設新南向政策相關課程的原因，以相關議題已融入現有課程和與系所發展走向或課程結構不符最高，均為 42.5%，其次為師資不足，占 17.5%，如下表 83 所示。

表 83 觀光相關系所不開設課程原因-新南向政策

單位：間；%

新南向政策－未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	7	17.50%
經費不足	3	7.50%
專業設備無法支援	3	7.50%
學生沒有興趣	5	12.50%
其它系所合作意願低	2	5.00%
與系所發展走向或課程結構不符	17	42.50%
相關議題已融入現有課程	17	42.50%
評鑑認證	1	2.50%
已與其他系合開	1	2.50%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為40間。

資料來源：本研究調查結果

透過深度訪談可知，針對新南向政策，現階段觀光相關系所至多配合教授學生相關國家的屬性和風土民情等初步內容。學校的部分則是配合教育部政策增加招收東南亞學生，因此目前無規劃此類課程的比率仍高。

針對東南亞來的遊客，要瞭解他的屬性跟需求，但實際上要做得很好，也不太可能。現在教育部的南向政策，雖然我們是旅遊學系，但學校推動的南向是招東南亞的學生來。這個跟觀光產業又沒有關係。(S1)

但在非正規教育體系部分，無論在開設課程供新南向相關國家的民眾就讀，或是開設相關課程供國內產業人力進修上都做出許多努力，包括持續開辦外國人專班來培養人才，學員主要來源包含陸籍配偶和東南亞外配；在公協會部分則有持續開辦稀少語人才培訓的課程。

不管陸配或外配，一直都有，我們沒有因為新南向變多或少，但是外配部分一直都是東南亞的，一直都有。(IS2)

還有南向政策的翻譯人員數不足的現象，我們有接受委託辦理南向稀少語旅遊輔助訓練，這方面我們分成臺北、臺中、花蓮，也是本會承辦，除了這些，還有導遊在職訓練。(IS1)

4. 會展旅遊

系所未開設會展旅遊相關課程的原因，以相關議題已融入現有課程最高，占 50%，其次為與系所發展走向或課程結構不符，占 31.25%，再者為師資不足，占 18.75%，如下表 84 所示。

表 84 觀光相關系所不開設課程原因-會展旅遊

單位：間；%

會展旅遊—未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	3	18.75%
經費不足	1	6.25%
專業設備無法支援	1	6.25%
學生沒有興趣	0	0.00%
其它系所合作意願低	1	6.25%
與系所發展走向或課程結構不符	5	31.25%
相關議題已融入現有課程	8	50.00%
評鑑認證	1	6.25%
已與其他系合開	1	6.25%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為16間。

資料來源：本研究調查結果

本次調查系所針對會展旅遊的開設比率超過 5 成，且未開設者中有一半已將相關內容融入現有課程。而本次參與座談會的學生也對會展課程有一定程度的興趣，但對課程的評價則受到授課教師的影響而較為負面。

會展，也是我的痛處之一。因為我當時大二修會展的課程，那門課的老師很厲害……，都會講，但是講得跟念經一樣，所以上課根本不知道在講什麼，聽一聽就睡著了。(FGS3)

我們系上有開（會展），可是它是選修，我自己有修，其實講難聽一點，有點像營養學分。(FGS6)

5. 智慧觀光

系所未開設智慧觀光相關課程的原因，以相關議題已融入現有課程，占 41.38%，其次為與系所發展走向或課程結構不符與師資不足，同樣占 27.59%，如下表 85 所示。

表 85 觀光相關系所不開設課程原因-智慧觀光

單位：間；%

智慧觀光—未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	8	27.59%
經費不足	3	10.34%
專業設備無法支援	4	13.79%
學生沒有興趣	1	3.45%
其它系所合作意願低	0	0.00%
與系所發展走向或課程結構不符	8	27.59%
相關議題已融入現有課程	12	41.38%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為29間。

資料來源：本研究調查結果

在智慧觀光課程上，開設專門課程的比率仍低，但相關的主題，如電子商務，部分系所已將其融入現有課程中，而部分學校現在也已經開始推動程式語言作為大一必修課程，來強化學生的資訊能力。

至於OTA，其實在旅行業經營管理中，他不曾是一門課，但一定會是我們
在講課時的一個重點，讓大家知道這個產業的趨勢。(S4)

6. 大數據分析

系所未開設大數據分析相關課程的原因，以師資不足最高，占 42.86%，其次為相關議題已融入現有課程，占 28.57%，再者為與系所發展走向或課程結構不符，占 25.71%，如下表 86 所示。

表 86 觀光相關系所不開設課程原因-大數據分析

單位：間；%

大數據分析—未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	15	42.86%
經費不足	4	11.43%
專業設備無法支援	5	14.29%
學生沒有興趣	4	11.43%
其它系所合作意願低	1	2.86%
與系所發展走向或課程結構不符	9	25.71%
相關議題已融入現有課程	10	28.57%
已與其他系合開	1	2.86%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為35間。

資料來源：本研究調查結果

透過質化資料同樣能發現系所不開設大數據課程的主要困難在於師資問題，且相關課程較非屬觀光專業，因此主要為鼓勵有興趣的學生至外系選修或透過學校跨領域學程的方式讓學生習得專業。在焦點座談會中，也有部分學生在過去的求學過程已透過跨系選修的方式學得專長。

關於大數據，我們系上也沒有相關課程，但我自己會去選修行銷所的數據分析課程。(FGS3)

7. 新媒體

系所未開設新媒體相關課程的原因，以師資不足最高，占 32.43%，其次為與系所發展走向或課程結構不符和相關議題已融入現有課程，同樣占 27.03%，如下表 87 所示。

表 87 觀光相關系所不開設課程原因-新媒體

單位：間；%

新媒體—未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	12	32.43%
經費不足	4	10.81%
專業設備無法支援	4	10.81%
學生沒有興趣	1	2.70%
其它系所合作意願低	1	2.70%
與系所發展走向或課程結構不符	10	27.03%
相關議題已融入現有課程	10	27.03%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為37間。

資料來源：本研究調查結果

8. 文創休閒

系所未開設文創休閒相關課程的原因，以相關議題已融入現有課程最高，占 50%，其次為與系所發展走向或課程結構不符，占 30%，再者為師資不足，占 20%，如下表 88 所示。

表 88 觀光相關系所不開設課程原因-文創休閒

單位：間；%

文創休閒—未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	4	20.00%
經費不足	2	10.00%
專業設備無法支援	2	10.00%
學生沒有興趣	0	0.00%
其它系所合作意願低	1	5.00%
與系所發展走向或課程結構不符	6	30.00%
相關議題已融入現有課程	10	50.00%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為20間。

資料來源：本研究調查結果

9. 穆斯林市場

系所未開設穆斯林市場相關課程的原因，以與系所發展走向或課程結構不符最高，占 44.68%，其次為相關議題已融入現有課程，占 31.91%，再者為師資不足，占 27.66%，如下表 89 所示。

表 89 觀光相關系所不開設課程原因-穆斯林市場

單位：間；%

穆斯林市場－未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	13	27.66%
經費不足	5	10.64%
專業設備無法支援	7	14.89%
學生沒有興趣	4	8.51%
其它系所合作意願低	3	6.38%
與系所發展走向或課程結構不符	21	44.68%
相關議題已融入現有課程	15	31.91%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為47間。

資料來源：本研究調查結果

10. 運動觀光

系所未開設運動觀光相關課程的原因，以與系所發展走向或課程結構不符最高，占 43.33%，其次為相關議題已融入現有課程，占 36.67%，再者為師資不足，占 20%，如下表 90 所示。

表 90 觀光相關系所不開設課程原因-運動觀光

單位：間；%

運動觀光－未開設課程原因	系所數	占比
師資不足	6	20.00%
經費不足	1	3.33%
專業設備無法支援	2	6.67%
學生沒有興趣	1	3.33%
其它系所合作意願低	0	0.00%
與系所發展走向或課程結構不符	13	43.33%
相關議題已融入現有課程	11	36.67%

說明1：本題為複選題。

說明2：無規劃課程系所數為30間。

資料來源：本研究調查結果

整體而言，系所針對新興趨勢不開設課程的原因，大部分仍以「與系所發展走向或課程結構不符」、「相關議題已融入現有課程」、「師資不足」為主。透過深度訪談可知，學校正式開課需經過開課程委員會討論，長時間討論後方有可能開設新課程，所以在面對新興趨勢時，系所較難以快速開課的方式來回應市場需求，因此較務實或應急的作法會先將新興議題融入現有課程，讓學生掌握產業趨勢。

近年來電子商務發展快速，所需人才也日趨多元，各產業都積極發展電子商務應用，也成為畢業生求職的熱門職務（黃國蓉，2015；嚴雅芳，2018），但因觀光相關系所的師資大多非電子商務專長，因此在回應市場開課需求時會面臨師資不足的問題，為解決此一問題，部分受訪者指出目前國內已有學校透過整合校園師資的方式設計共同課程，來強化學生能力，以智慧觀光或資訊相關的課程為例，S2所在系所於107學年推出跨領域學習計畫，來增強學生的資訊或其他跨領域能力，透過學校整合校園師資，採跨領域學習的方式，由資管或資工背景的老師開設課程，並提供給有興趣的大一學生選修，而有興趣的同學，可以再透過選修、參加學程或輔系的機制進修相應專長，一方面滿足學生修課需求，另一方面也能解決單一系所教師專業人力不足的問題。

現在的觀光行銷，很多時候都是靠電商，目前沒有一個這方面專業的老師在教…，我們學校現在有一個跨領域學習課程，學校107年9月份推出的一個計畫，所有大一學生，通通需要到別的系去修十二學分的課，如果你對大數據有興趣，那請你去資管系修這個學程。（S2）

(四)產學合作狀況

在產學合作部分，大多數的系所皆有產學合作，占78.85%，而無產學合作的學校僅占21.15%，如下表91所示。

表 91 觀光相關系所有無產學合作

單位：間；%			
產學合作	有產學合作	無產學合作	總計
系所數	41	11	52
占比	78.85%	21.15%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

在產學合作的系所中，主要可將合作類型分為五大類別，其分別為校外實習、產學合作計畫、專題講座/業師授課、企業參訪與學程培訓，其中以校外實習的占比最高，為68.29%，其次為產學合作計畫，占41.46%，如下表92所示。

表 92 觀光相關系所產學合作狀況

單位：間；%

合作類型	系所數	占比	實際合作方式
校外實習	28	68.29%	1.暑期實習 2.半年實習 3.學生必修科目實習
產學合作計畫	17	41.46%	1.產學旅行社 2.產學攜手專班 3.餐旅培訓計畫 4.研究計畫
專題講座/業師授課	5	12.19%	1.專題講座 2.業師授課
企業參訪	4	9.76%	1.校外企業參訪
學程培訓	6	14.63%	1.協同教學 2.就業學程

說明：有產學合作系所數為41間。

資料來源：本研究調查結果

進一步透過質化資料可知，目前學校與產業界最主要的合作模式包括「學生實習」、「教師深耕」，以及「業師引入」，其主要目的在於減少產學落差和讓學生提早確認未來職涯方向，以下整理質化調查的相關發現：

1. 學生認為師資、設備老舊、證照實用性是造成產學落差的原因，對業師授課評價較高，且認為實習制度則是縮小落差的關鍵環節

參與座談學生透過實習的經驗，指出學校所學和產業實際作法的確有很大的落差，而學生認為造成落差的因素包括師資、設備老舊與證照實用性問題。在師資部分，學生首先反應業師或曾有從業經驗的教師對於未來進入產業的幫助較高，若教師沒有相關經驗，有時教授的內容會與實務作法有較大的落差。此外，受限於系所師資專長、經費因素，有學生反映在某些專業課程的授課教師並非該項專業，造成課程無法達到成效。

我覺得有在業界工作過的老師，比較能夠抓到學生畢業之後要需要學習的方向，比較不會那麼偏理論、歷史，會比較偏向飯店的發展，對我們來說比較有幫助。(FGS1)

通常發生衝突的時候，就是客人大發飆，以學校而言，我們學校教的是你要根據什麼法規去解決，但不可能跟外國朋友說臺灣的法規是甚麼。(FGS2)

沒有特定師資可以支持這個課程，老師可能被迫去上他比較不熟悉領域的課程。(FGS2)

在設備部分，學生提到在業界實習時應用的介面都較新，但學校可能受限於經費，所使用的設備偏舊，軟體也可能與業界有落差。

那些軟體系統，其實都偏舊…。不管是定位系統，或者是OP操作的系統，軟體都比較舊。(FGS2)

在證照實用性部分，學生提到系上部分課程都會要求或鼓勵學生考照，但實際上部分證照可能對於未來求職，或是在職場上運用的機率偏低，也會讓學生質疑學習的內容對其的幫助程度。

老師可能會說，這可能會培養你考證照的能力，聽起來非常有用，可是私底下去問老師，這個證照的價值如何，他說不出來，老師說，其實你們去業界後，都要重學，那我就會覺得說，我幹嘛花那麼多時間跟金錢，來學我以後要重新學的東西。(FGS5)

而針對可縮小產學落差的機制上，學生皆認為實習制度對其有相當大的幫助，包括習得實務經驗、實際接觸消費者的體驗、溝通技巧與團隊合作能力的提升。

實習這方面，可以學到的東西非常廣，比在學校另外的三年，學得還要多。(FGS1)

我覺得最重要的不是關在教室，是要走出去實習、工作，才能接觸到旅客、奧客、好的客人、國外來的客人、隔壁鄰居來送飲料之類的人，就是跟人有接觸。(FGS4)

2. 部分學生在實習體驗後可確認未來是否繼續在觀光產業就職，受國內產業環境影響，學生海外實習意願增加

實習制度除了縮小產學落差外，也可作為學生在正式步入職場前的重要職涯評估階段。本次參與座談學生大部分都是在個人興趣、落點分析的影響下決定就讀觀光相關系所，但這些學生在實習後，發現業界的實際工作狀況和想像有相當大的落差，包括實際面對消費者後的體驗、升遷與未來發展、薪資等面向都沒有達到原先的期望，因此評估自己未來不會投入觀光產業的相關工作。

我要讀觀光系前，其實會覺得以後會從事這個產業，可是讀一讀之後，覺得我會走別條路，主要是因為我瞭解到，一定要從基層開始，然後要熬很久…。或者是說現在的環境，因為臺灣的服務業其實有點被寵壞了，

變成說，就算再怎麼不公平的事情，你都要低聲下氣。(FGS5)

我覺得未來發展不是很好，其實自己看裡面的部門主管，也一直在跳來跳去，薪水也滿低的…。上面沒有走以外，主管也不願意升等，所以實習的時候，還滿多人離職的。(FGS6)

此外，受訪系所認為國內留才環境不佳，薪資待遇偏低，雖然同樣是擔任基層職務，但國外薪資較高，而且鄰近國家，如日、韓，對於華語人才有大量需求，因此學生投入海外求職的意願高，部分優秀人才也能獲得海外公司留用。國內系所為回應學生海外求職意願的提升，也逐步加強與國外業者的合作強度，穩定提供海外實習機會供系所學生申請。

因為日本薪水很好，又有宿舍或其他補助，所以學生是很想去的。同時，日本旅館的人力非常不足，所以希望從國外引進一些人力，當然就是廣收臺灣的人去工作了。(S2)

3. 觀光相關系所透過深耕計畫，提供現有教師增能管道

同前段於開課趨勢的討論，供給端受教師編制和學校師資聘僱策略等因素影響，系所師資無法馬上回應產業需求增聘新教師，因此，系所主要採用教師增能的方式讓教師進修後開課，為了強化教師與產業間的銜接，教育部於104年7月6日頒布〈教育部補助大專校院協助教師轉入產業發展作業要點〉，協助大專校院教師貼近產業，深化實務教學資源及產學交流合作，在該要點的深耕合作規劃中，將由產業規劃需教師共同研究或研發之議題或問題，並邀請教師至產業為期半年至一年的服務。在本次深訪對象中，S2、S4所在系所也曾補助系上教師於暑假期間前往產業體驗，讓系上教師掌握產業的最新趨勢。

我們之前還有安排老師暑假去業界工作四十小時，我們這邊會付老師薪水。(S2)

第一個做的就是老師的深耕計畫，我們科大、技職體系，老師六年要去企業實習半年，去實習的話，可能金典酒店去半年，可能站在門口、站在櫃檯，飯店要付薪水，學校也要給薪水，但老師要回饋給學校，做一些產學合作，半年吸收的東西帶回學校，在課程設計上做課程回饋，這是在104年針對科大頒布的新規定。(S4)

同時，系所也積極邀請業界人士協助規劃開課走向、協同教學，或直接擔任兼任教師。例如S2指出系所在開設新課程時，會考量歷屆畢業學生反饋的就職意見，修正系所開課方向；S3則在課程中融入業師協同教學，讓業師可帶入產業較新的觀念。

實際上，現在有所謂的技術老師，需要最多的應該是餐飲系，學校最近一直希望可以技術教室跟業界的老師進來。(S1)

(五)面臨困難與人才供需現況改善建議

透過質化資料可歸納出現有的人才供需困難包括「產學落差」、「產業環境不佳」、「少子化」、「實習與就業銜接」四項，其中產業環境不佳主要反映產業低薪、長工時、壓力大、升遷時間長等問題，造成學生投入產業意願低，以及人才外流的問題，相關內容已於前段論述，故此段落主要將其餘三項問題整理如下：

1. 產學落差問題在於學校在師資、資源上有一定限制，同時產業需求不一，也無法滿足每一個特定業者之需求

系所雖已透過前述的課程設計、實習制度、跨領域學程、引入業師與教師深耕的方式來強化產學合作，進而縮小產學間的落差。然而S3認為產學落差的問題還是會持續存在，一方面在於系所經費、師資的限制，學校很難隨時因應產業變化，提供跟產業一致水平的教學內容、實習環境和系統平台；另一方面，產業各家業者的需求不一，使用的軟體、服務型態也不同，系所不可能提供符合所有業者需求的教學內容。

每一個業者都講產學落差，但學生本來就不合用…，教育訓練的通識是要教到什麼程度？就業後就是OJT (On Job Training)，坦白講，說學校沒有錢、師資不對…。我認為要糾正他們的觀念，學校又不是人資訓練部，怎麼可能訓成你合的人力，麥當勞、裕元跟晶華的服務會一樣嗎？本來就不合用，到一個新環境，每一家旅館通通是五星，但是每一家旅館的感覺都不一樣。(S3)

因此S3認為系所應該培養的是學生觀光專業、倫理和獨立自主的學習能力，讓其對自己有一定自信，讓學生進入產業後能夠適應並且克服職場的困難。

我們有我們的教法，讓學生自力自強、獨立自主，對自己有自信。給他信心，還有企業倫理…，要給同學信心，不能置身事外，你有本事學的話，怎麼可能賺不到錢(S3)

2. 少子化對學生招生量與素質產生影響

在少子化的趨勢下，國內大專院校的招生狀況越加嚴峻，雖然觀光相關系所一直以來都是熱門選填的系所志願，但有系所認為目前已經面臨招生問題與挑戰。

技職端來講，因為最大的問題是招生的問題。(S1)

在學生總量減少的情況下，系所放寬收取學生標準，也讓學生素質產生較大的差異。如S1指出自身所在的學校過往可以招收到成績較佳的學生，但現在必須調降標準。

從我們所收的高中職學生畢業學校來源來看，這幾年慢慢也有一些轉變，以前或許進來OO大學的學生現在都可以上到國立的，所以我們學生的錄取分數就有往下降一點。(S1)

3. 培訓無法落實、學生供應質量不穩、實習時間長度與就業銜接，以及海外實習語言門檻高，為現行實習制度執行上的問題

實習的問題包括實習單位無法落實學生培訓、學生供應質量不穩定、實習時間長度與就職銜接，以及海外實習語言門檻高。首先就無法落實學生培訓問題而言，受訪者認為產學合作的過程容易產生業者與系所認知落差的問題，部分業者會將實習生視作廉價勞工，並無法給予完整的培訓。

有的產業單位覺得你來實習很好，他很喜歡廉價勞工，但對我們學生的培訓不夠，一直洗碗和一直刷馬桶。(S2)

其次在學生供應質量不穩定的問題，由於學生可選填實習志願，而大部分學生對於知名度較高的企業較有興趣，因此部分學校可能媒合了產業，開出實習職缺，但實際上卻無法提供足夠的實習人數，長久以來可能會減損業者的配合意願。

我們提供了大概300個職缺，有些企業一開就是10、20個，問題是學生不去…，在我看來，今年有三分之一的學生是自己找的，變成說，我們提供了很多實習單位，結果可能不去，我們也沒辦法跟企業交代。(S4)

第三，在實習時間長度與就職銜接問題上，主要在於部分學校的實習課程安排在大三期間，因此學生完成實習後需回到學校一年繼續就學，造成企業在培訓完實習生後無法持續留用，導致業者投入的訓練成本無法獲得回收，故降低業者培養實習生的意願。在此情況下，有系所在制度面上進行調整，除大三的實習必修外，另提供大四實習選修，讓學生可以延長實習時間。但部分系所對此持反對意見，認為學生實習安排在大三階段有其教育目的，希望學生能透過大三實習瞭解自己能力不足之處，進而能在大四回到學校加強補救，故不會調整實習時間到大四階段。

對旅館來講，我訓練你坐櫃檯，好不容易訓練會了，可以講話了，那就繼續做下去，為什麼還要重新再教一個新的？(S2)

現在我們面臨的一個問題，所有業界都希望實習是一年，但目前我們還是維持半年，不過我們在107學年，也就是今年入學同學，在制度面有做一個調整。(S1)

最後在海外實習部分，近年來因海外市場對華語人才的需求持續增加，讓學校也開始提供學生海外實習機會，但因觀光科系本身非語言本科，因此部分學生在無法符合外語門檻的情況下，無法前往海外實習，尤其部分選填志願排序較後的科系，此一問題更顯嚴重，而為了提升學生外語能力，部分學校或系所會將語言增列為畢業門檻，來促使學生強化外語能力。

我們系上也有在推海外的一些實習，可是問題是，我們學生的英文能力就沒有到那個LEVEL…。對我們系上來講，目前可能做不到，海外實習可能開5個缺，可能我們頂多就只有1個會去，甚至1個都沒有，這樣子學校就沒有條件去跟人家談了。(S4)

針對上述困境，透過量化調查結果可知，在觀光相關系所對人才供需現況的改善建議部分，意見主要可分為四大面向，分別為就業環境面、政府政策面、政策補助面與企業形象面。其中大部分系所仍認為應先從改善就業環境面著手，占59.62%，實際的改善方式為提高薪資、工作時數勿超時、明確及透明的升遷管道與完善福利措施等，其次為政府政策面，占19.23%，實際的改善方式為建立餐旅人員專業認證、倡導社會尊重觀光旅遊專業與重視未來發展(大環境經濟影響)等，如下表93所示。

表 93 觀光相關系所對人才供需現況改善建議

單位：間；%

改善類型	系所數	占比	實際改善方式
就業環境面	31	59.62%	1.提高薪資 2.工作時數勿超時 3.明確及透明的升遷管道 4.完善福利措施 5.未來職涯展望 6.實務操作能力訓練
政府政策面	10	19.23%	1.擴大觀光來源平臺 2.透過社群媒體宣傳產業成功案例 3.建立餐旅人員專業認證 4.倡導社會尊重觀光旅遊專業 5.增加赴新南向國家實習機會 6.重視未來發展(大環境經濟影響)
政策補助面	2	3.85%	1.就業職場輔導及獎勵
企業形象面	3	5.77%	1.產業形象重建

說明：有產學合作系所數為41間。

資料來源：本研究調查結果

二、人才需求狀況-旅館業

(一)觀光產業現況與趨勢

1. 旅館業者已感受到景氣衰退，尤其以非北部地區業者影響較大

旅宿業者對目前觀光產業市場現況的觀察，因所在地區與經營旅宿的等級而有差異。連鎖飯店業者H8認為目前我國旅客來源結構多元，而受各個客群旅遊熱點不一，也對不同區域的旅宿業經營狀況產生不同影響，H8認為以現有客群觀察，北部飯店業者所受的影響較小；中部景點日月潭是陸客旅遊熱點，故有一定客源；而新南向政策對南部業者的助益較小，故該區域目前的經營狀況受到較大的衝擊。東部經營者如觀光旅館經營者H2認為，雖然自身的旅館住房率表現並未下跌，但營運成本提高的情況下，獲利有所減少。

他們的熱點不太一樣，陸客是一定要去日月潭，這些客人是臺中以南不去，就會有區域化差別，南部的話，南向政策對他們來說毫無意義，所以也不會針對南向政策去做反應，而是在人事上減少，能夠存活是重點，北部飯店是所有客人都歡迎，東南亞客人也歡迎。(H8)

我們也是很辛苦在營運，雖然住房率上看不出太大的變化，但營運成本增加，相形之下，降低獲利…。這就是這兩年，我們的情況，住房率依舊在，但獲利不如以往。(H2)

觀光旅館業者H2認為東部近年景氣衰退的原因，主要仍與中國大陸旅客量減少有關。

2014至2015年，對花東地區來說，是顛峰，當時知本觀光溫泉區的河堤，大壩停車場，每天陸客及團體的大型巴士超過一百台，所以整個台東地區，每天人來人往…。但是2016年以後，溫泉區的遊覽車，每天不超過四十台，有的時候甚至不到二十台。真正會讓臺東這兩年觀光產業走這麼辛苦的，還是陸客這一塊，必須承認，花東地區在2016至2017年甚至到現在2018年，差異性就是在這一塊。(H2)

新南向政策推動後，東南亞旅客快速增長，但因目前一般東南亞旅客來臺行程仍以北部都會地區為主，所以短時間內還無法提振其他區域的市場熱度。

來臺旅客有幾千萬，其中80%的到臺北遊玩，所以臺北的觀光發展有維持，但除了臺北市之外，其他嘉義、高雄、臺南都不好。(H8)

因為現實市場就如同我剛剛講的，穆斯林的旅客來，是希望到大城市去，去101，不是要來看你的好山好水，穆斯林旅客在馬來西亞、中東，就可以看的更多的好山好水…。不是不推，是推了沒人買，旅行社一定有好幾組商品，有玩臺北的、有花東的、有環島的，但客人到店裡去問，還是會要101的產品，所以不能怪旅行社，他們要做生意，不能叫旅客不要去101，那客人就到隔壁去訂單了，這個是一個現實。(H2)

相較於其他地區業者，北部地區景氣相對較佳，但受本身旅館的等級差異、各地區客源及住宿目的不同等因素影響，北部一般旅館業者H6表示業績有下滑的趨勢，觀光旅館業者H5則較為樂觀。

我們近三年來整個觀光產業以客房出入來講，全部都是下滑的傾向，今年的住房率雖然說有點回溫，但第一季也還是下滑的。(H6)

OO酒店的陸客本來就不多，陸客減少，對我們的影響滿有限的，不到一成影響率，我們主要是日本客人。(H5)

中部觀光旅館業者H7則表示市場雖有衰退，但幅度並不明顯，對景氣的評價為持平。

我們一直在伯仲之間，沒有衰退到跟同業一樣嚴重，我們餐飲跟客房的營業額占比大概是餐飲60%，客房40%，獲利是客房好一點，因為毛利比較高…，雖然整體獲利有稍微下降，但是都維持在一定的水平。(H7)

2. 新南向政策對都市中低價位旅館業者產生之效益較為明顯

在新南向政策部分，業者認為從建立多元市場的角度而言，業者是樂見其成的，肯定政府開拓多元市場的努力。

多國語言市場是好的，畢竟是一個長期工程，本來旅遊市場就是一個多元市場。(H3)

但業者提到，針對新南向國家，我國在自然資源、物價等面向的表現不一定更吸引旅客，也是目前在行銷推廣策略上需要突破的部分。

臺灣觀光到底有多大的優勢？房價跟物價都不是特別便宜，相對的話，泰國有比臺灣更多的海灘資源，菲律賓也是，購物的話，香港跟日本的選擇更多，未必要在臺灣，所以這就是我們的挑戰，如何去開發出更有魅力的東西出來。(H6)

業者認為，新南向政策所吸引來的客群對於都市地區中低價位的旅館帶來的效益較為明顯，而對五星級旅館或非都會區的業者而言，現階段則較無法感受到客群的增加。

西邊和東邊的業者，對新南向的看法絕對不一樣，現在以新南向團體的客人來講，因為臺灣三、四星級飯店的服務，對他們來講就很好了，因為他們主要是來逛街，每天可能早餐吃完，就出去逛商場、信義區，逛到中午在外面吃…。所以他們可以只住三、四星級飯店，在幾個大城市，尤其高雄、臺中、臺北，他們確實都有新南向。(H2)

我們有另外兩個品牌，其中一個是平價商旅品牌，該品牌確實有多一些東南亞的旅客，泰國或菲律賓，尤其菲律賓最近有些成長，因為免簽，所以確實有成長，所以會住在每晚100元美金的小旅館，但對於五星級飯店，幾乎沒有影響。(H5)

業者認為新南向的策略是讓臺灣的旅客結構更加多元，但也指出推動新南向並不代表我們要放棄大陸市場，以推動臺灣觀光產業的角度而言，政策上應該歡迎所有喜歡來臺的人前來觀光。

南向政策，一點意義也沒有，兩岸直航還是有，陸客還是有來，如果把價值提高，人少沒關係，我們可以做更精緻服務。(H8)

3. 國旅市場穩定且具有開發潛力

業者認為，國旅市場相對穩定且客群可重覆到訪，加上一例一休推動的誘因，在景氣不好的情況下，建議政府應該優先投入資源活絡國旅市場。

我們認為國人的市場，還是最穩定的，最值得培養的市場，因為可以一年來好幾次。(H2)

同時，H2業者也指出，國旅市場近2年受惠於市場行銷方向的成功，尤其是運動觀光的部分，也帶動了不少東部觀光人潮。

這兩年我必須講，臺東的市場，國人是成長的，國人的成長主要是因為市場行銷，有一些是蠻成功的，包括運動觀光這一塊…，甚至很多國際選手來，都覺得活水湖的場地是他們所游過最棒的，所以這部分也帶動一些觀光。(H2)

4. 旅館業推動的智慧化措施包括自動化櫃檯、感應房卡、電子化管理、APP，但目前與產業的結合程度仍不高

業者認為旅宿業部分智慧化措施如自動化櫃檯、無人旅館目前還是屬於業者的行銷手法或特色，對營收的實際幫助較小。

我們導入智慧觀光算是噱頭吧，剛進來的時候會看到我們一個自動Check-in的櫃檯，他取代傳統式的櫃檯式，使用率還不錯，一半一半，有一半人的會去使用，有一半覺得為什麼沒有人來服務。(H6)

商旅是簡化服務的旅館，沒有附加價值，所以房價也低，沒辦法導入這些東西。假設有3千個房間，像拉斯維加斯的旅館一樣，那可以用自動化管理、大數據，可以很快的把客人安頓好，可以有服務上的管理，但在30至50間的旅館，就大可不必做這些改善。(H8)

業者投入較多的部分還是讓管理方式電子化，改善管理流程，但因部分高齡員工的資訊取得能力有限，在完全推動上仍需一段時間。

希望盡量減少人工，還有改成線上簽核，尤其是假單，平常一天到晚在找假單，目前還是紙本，但是現在要將薪資條慢慢改用電子化，我們會注重在改善流程，後勤大部分朝這方向。(H7)

像我們加班、補休的申請作業流程，都是在線上去做申請，可是有些阿姨會不知道怎麼用，變成我們比較年輕一點的幹部要去幫他們處理，所以在觀光相關產業，這會是未來的趨勢，但目前實際跟產業的結合，還要有一個很長的時間要發展。(FGH4)

(二)人力現況

以調查數字為基礎推估旅館業人力現況，推估結果顯示，在觀光旅館部分現有正職員工人數為29,244人、兼職人數3,884人、待補員工人數為2,256人。在一般旅館部分現有正職員工人數為49,967人、兼職人數6,200人、待補員工人數為2,731人。

表 94 旅館業人力現況

單位：人；％

旅館業 員工結構		推估總員工數 (正職+兼職)	正職員工人數	兼職員工人數	待補員工人數
觀光旅館	人數	33,128	29,244	3,884	2,256
	占比	100.00%	88.27%	11.73%	
一般旅館	人數	56,167	49,967	6,200	2,731
	占比	100.00%	88.96%	11.04%	
整體	人數	89,295	79,211	10,084	4,987
	占比	100.00%	88.71%	11.29%	

資料來源：本研究調查結果

就旅館業年齡結構而言，以21至30歲為最多，占35.9%，其次為31至40歲，占27.56%。

表 95 旅館業正職員工年齡結構分布

單位：人；％

旅館業 正職員工年齡	20歲 (含)以下	21至30歲	31至40歲	41至50歲	51至60歲	61歲 (含)以上
人數	2,872	28,436	21,834	14,174	9,469	2,426
占比	3.63%	35.90%	27.56%	17.89%	11.95%	3.06%

資料來源：本研究調查結果

在科系背景部分，旅館業觀光相關系所學生約占45.07%，非觀光相關系所學生占54.93%。

表 96 旅館業員工畢業科系結構分布

單位：％

旅館業員工科系占比	觀光相關系所學生	非觀光相關系所學生
博士	0.00%	100.00%
碩士	37.50%	62.50%
大學	43.87%	56.13%
專科	61.05%	38.95%
總計	45.07%	54.93%

說明：觀光相關系所與非觀光相關系所學生畢業科系結構比例係由《101學年度畢業生104年就業流向調查》計算取得，而非本研究調查各產業實際狀況取得。

資料來源：《101學年度畢業生104年就業流向調查》、本研究自行整理

(三)離職率

旅館業過去一年正職員工離職人數推估為30,968人，離職率為39.10%³⁰，辭退情形以辭職為主，占96.66%。

³⁰ 離職率=正職員工辭退人數÷正職員工總數×100%。

表 97 旅館業正職員工辭退情形

單位：人；%

旅館業 正職辭退情形	辭職	解雇	資遣	退休	總計
人數	29,934	74	409	551	30,968
占比	96.66%	1.24%	1.32%	1.78%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

(四)員工編制與需求

就旅館業正職員工編制狀況而言，現有人力以「廚師」數量最多，占整體人力的17.82%，其次為「房務人員」，占15.25%，再次之為「餐飲服務人員」，占13.47%。

在待補員工部分，以「餐飲服務人員」需求數最多，占21.13%，其次為「房務人員」，占14.40%，第三為「廚師」占13.03%。另外，儲備幹部部分，正職員工數為473人，而待補員工數為142人，有超過三成的待補比例，代表急需人力補足儲備幹部職位。

表 98 旅館業正職與待補員工數

單位：人數；%

旅館業職務類別	正職員工數		待補員工數	
	人數	占比	人數	占比
行政管理部				
中高階管理	5,166	6.52%	142	2.85%
儲備幹部	473	0.60%	142	2.85%
人力資源	1,162	1.47%	34	0.68%
財務會計	2,614	3.30%	56	1.12%
採購/總務	1,208	1.53%	52	1.04%
資訊人員	551	0.70%	30	0.60%
設計人員	358	0.45%	22	0.44%
勞安/衛生人員	391	0.49%	26	0.52%
一般行政人員	1,535	1.94%	37	0.74%
行銷業務部				
業務人員	2,316	2.92%	97	1.95%
行銷人員	487	0.61%	7	0.14%
企劃人員	248	0.31%	24	0.48%
公關人員	358	0.45%	19	0.38%
工程部				
工程維修	3,244	4.10%	168	3.37%
客房部				
房務人員	12,079	15.25%	718	14.40%
客務人員	4,324	5.46%	232	4.65%
大廳/櫃檯服務人員	6,235	7.87%	430	8.62%
總機/訂房人員	2,302	2.91%	116	2.33%
安全維護人員	2,012	2.54%	86	1.72%
餐飲部				
廚師	14,119	17.82%	650	13.03%
餐飲服務人員	10,669	13.47%	1,054	21.13%

旅館業職務類別	正職員工數		待補員工數	
	人數	占比	人數	占比
宴會服務人員	2,711	3.42%	378	7.58%
酒吧/俱樂部服務人員	960	1.21%	101	2.03%
其它營業部				
商品銷售人員	289	0.36%	15	0.30%
休閒/娛樂服務人員	1,953	2.47%	123	2.47%
其它(公清員、洗滌員)	1,447	1.83%	228	4.58%
總計	79,211	100.00%	4,987	100.00%

資料來源：本研究調查結果

進一步比對觀光旅館與一般旅館在正職與待補員工結構的差異，就觀光旅館而言，現有人力以「廚師」數量最多，占觀光旅館整體人力的20.43%，其次為「餐飲服務人員」，占14.60%，再次之為「房務人員」，占13.12%。一般旅館則以「房務人員」占比最高，為23.56%，次高為「大廳/櫃檯服務人員」，占14.40%，第三為「中高階管理人員」，占9.11%。

在待補員工部分，觀光旅館以「餐飲服務人員」需求數最多，占21.85%，其次為「廚師」，占14.23%，第三為「房務人員」占11.84%。一般旅館以「房務人員」需求數最多，占28.56%，其次為「大廳/櫃檯服務人員」，占18.24%，第三為「餐飲服務人員」占17.25%。

表 99 旅館業正職與待補員工數-依旅館型態區分

單位：人數；%

旅館業職務類別	觀光旅館		一般旅館	
	正職員工數	待補員工數	正職員工數	待補員工數
總人數	29,244	2,256	49,967	2,731
行政管理部				
中高階管理	5.84%	3.01%	9.11%	1.54%
儲備幹部	0.66%	3.28%	0.37%	0.48%
人力資源	1.44%	0.71%	1.57%	0.48%
財務會計	3.65%	1.06%	1.94%	1.46%
採購/總務	1.72%	1.15%	0.77%	0.48%
資訊人員	0.72%	0.44%	0.60%	1.46%
設計人員	0.50%	0.44%	0.26%	0.48%
勞安/衛生人員	0.47%	0.62%	0.57%	0.00%
一般行政人員	1.35%	0.89%	4.24%	0.00%
行銷業務部				
業務人員	3.15%	2.30%	2.05%	0.00%
行銷人員	0.51%	0.18%	1.02%	0.00%
企劃人員	0.25%	0.53%	0.57%	0.00%
公關人員	0.45%	0.44%	0.46%	0.00%
工程組				
工程維修	4.56%	3.63%	2.28%	1.98%
客房部				
房務人員	13.12%	11.84%	23.56%	28.56%

旅館業職務類別	觀光旅館		一般旅館	
	正職員工數	待補員工數	正職員工數	待補員工數
客務人員	5.14%	4.70%	6.72%	4.43%
大廳/櫃檯服務人員	6.20%	6.91%	14.40%	18.24%
總機/訂房人員	2.64%	2.39%	3.96%	1.98%
安全維護人員	2.78%	1.68%	1.62%	1.98%
餐飲部				
廚師	20.43%	14.23%	7.66%	6.41%
餐飲服務人員	14.60%	21.85%	9.05%	17.25%
宴會服務人員	3.18%	8.29%	4.38%	3.44%
酒吧/俱樂部服務人員	1.35%	2.39%	0.68%	0.00%
其它營業部				
商品銷售人員	0.37%	0.18%	0.34%	0.99%
休閒/娛樂服務人員	2.73%	1.60%	1.42%	7.40%
其它(公清員、洗滌員)	2.19%	5.23%	0.40%	0.99%

資料來源：本研究調查結果

進一步透過質化調查資料檢視旅館業主要欠缺的人才類型同樣以櫃檯、房務、餐飲服務人員與各職務的大夜人員等基層員工的缺口較大，且為業內長期問題，在部門組織人力移轉上未見明顯轉變。此外，業者也提到在中高階主管部分，以累積年資10年左右的經理級人才較為缺乏。

(五)平均薪資

就旅館業正職員工平均經常性薪資而言，監督及專技人員平均約為41,215元，非監督專技人員平均約為27,512元。

表 100 旅館業正職員工平均薪資

單位：新臺幣

旅館業平均薪資	監督及專技人員	非監督專技人員
經常性薪資	41,215 元	27,512 元

資料來源：本研究調查結果

(六)教育程度、年資與證照/能力需求

在最低教育程度與科系背景需求部分，就管理部門職務而言，各職務皆以要求大學/專科為最低教育程度的比例最高，在畢業科系部分，以管理及行政學類、旅館及餐飲學類及外國語文文學學類為主。

就行政管理部門職務而言，各職務皆以要求大學/專科為最低教育程度的比例最高，在畢業科系部分，各職務皆有對應專長要求員工需有相關背景，如「財務會計」主要為財經背景、「資訊人員」為資訊背景、「設計人員」為藝術背景。

就行銷業務部門職務而言，各職務皆以要求大學/專科為最低教育程度的比例最高，

在畢業科系部分，以旅館及餐飲學類、國際貿易、市場行銷及廣告學類為主。

就工程部門職務而言，「工程維修」人員在最低教育要求上大學/專科與不拘學歷皆占35.71%，要求畢業科系背景以機械工程學類、電機與電子工程學類為主。

就客房部門職務而言，「房務人員」在最低教育要求上以不拘學歷占比最高，占43.94%，其次為高中職以下占40.91%。「安全維護人員」也以不拘學歷較高，占40%。其餘職務要求學歷皆以大學/專科占比較高。在科系背景上，除「安全維護人員」以管理及行政學類為主，其餘職務大多以旅館及餐飲學類，以及外國語文文學學類較多。

就餐飲部門職務而言，除宴會服務人員在大學/專科與不拘學歷皆占41.18%，其餘職務皆以不拘學歷占比相對較高，在科系背景需求上皆以旅館及餐飲學類為主。

就其他營業部門職務而言，「商品銷售人員」以大學/專科的比率較高，占44.44%，「休閒/娛樂服務人員」以不拘學歷占比相對較高，在科系背景需求上則皆以旅館及餐飲學類和旅遊觀光及休閒學類為主。

表 101 旅館業職務最低教育程度需求與主要畢業科系

單位：%

旅館業職務類別	最低教育程度				主要畢業科系
	高中職以下	大學/專科	碩士以上	不拘	
行政管理部					
中高階管理	14.03%	70.18%	8.77%	7.02%	管理及行政學類（0413） 旅館及餐飲學類（1013） 外國語文文學學類（0231）
儲備幹部	0.00%	82.35%	0.00%	17.65%	管理及行政學類（0413） 旅館及餐飲學類（1013） 外國語文文學學類（0231）
人力資源	4.44%	82.23%	2.22%	11.11%	社會學及相關學類（0314） 旅館及餐飲學類（1013）
財務會計	6.98%	81.40%	0.00%	11.63%	會計及稅務學類（0411）
採購/總務	5.56%	80.56%	0.00%	13.89%	管理及行政學類（0413） 會計及稅務學類（0411）
資訊人員	3.57%	82.14%	0.00%	14.29%	資料庫、網路設計及管理學類（0612） 軟體及應用的開發與分析學類（0613）
設計人員	4.00%	80.00%	0.00%	16.00%	時尚、室內設計及工業設計學類（0212）
勞安/衛生人員	14.81%	74.07%	0.00%	11.11%	其他醫藥衛生學類（0919）
一般行政人員	30.77%	46.15%	0.00%	23.08%	旅館及餐飲學類（1013） 管理及行政學類（0413） 外國語文文學學類（0231）

旅館業職務類別	最低教育程度				主要畢業科系
	高中職以下	大學/專科	碩士以上	不拘	
行銷業務部					
業務人員	2.27%	79.55%	0.00%	18.18%	旅館及餐飲學類 (1013)
行銷人員	4.76%	76.19%	0.00%	19.05%	旅館及餐飲學類 (1013) 國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414)
企劃人員	6.25%	81.25%	6.25%	6.25%	國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414)
公關人員	0.00%	85.00%	0.00%	15.00%	國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414)
工程部					
工程維修	28.57%	35.71%	0.00%	35.71%	機械工程學類 (0715) 電機與電子工程學類 (0714)
客房部					
房務人員	40.91%	15.15%	0.00%	43.94%	旅館及餐飲學類 (1013)
客務人員	24.39%	63.41%	0.00%	12.20%	旅館及餐飲學類 (1013) 外國語文文學學類 (0231)
大廳/櫃檯服務人員	29.23%	56.92%	0.00%	13.85%	外國語文文學學類 (0231) 旅館及餐飲學類 (1013)
總機/訂房人員	12.50%	67.50%	2.50%	17.50%	外國語文文學學類 (0231) 旅館及餐飲學類 (1013)
安全維護人員	28.00%	32.00%	0.00%	40.00%	電機與電子工程學類 (0714) 管理及行政學類 (0413)
餐飲部					
廚師	33.33%	27.45%	0.00%	39.22%	旅館及餐飲學類 (1013)
餐飲服務人員	26.92%	34.62%	0.00%	38.46%	旅館及餐飲學類 (1013)
宴會服務人員	17.65%	41.18%	0.00%	41.18%	旅館及餐飲學類 (1013)
酒吧/俱樂部服務人員	33.33%	27.45%	0.00%	39.22%	旅館及餐飲學類 (1013)
其它營業部					
商品銷售人員	33.33%	44.44%	0.00%	22.22%	旅館及餐飲學類 (1013) 旅遊觀光及休閒學類 (1015)
休閒/娛樂服務人員	33.33%	22.22%	0.00%	44.44%	旅館及餐飲學類 (1013) 旅遊觀光及休閒學類 (1015)
其它(公清員、洗滌員)	33.33%	44.44%	0.00%	22.22%	

資料來源：本研究調查結果

在最低年資要求部分，就行政管理部門職務而言，「中高階管理」、「一般行政人員」人員以需求5年以上年資占比最高，分別為67.31%及50%。「儲備幹部」、「人力資源人員」、「財務會計」、「採購/總務」、「設計人員」則以需求年資未滿2年的比率較高。「資訊人員」和「勞安/衛生人員」以2至未滿5年較高。

就行銷業務部門而言，「業務人員」最低年資要求在未滿2年和2至未滿5年占比相近，分別為39.53%及37.21%。「行銷人員」、「企劃人員」和「公關人員」皆以2至未滿5年的占比較高。

就工程部門而言，「工程維修」人員最低年資要求以未滿2年占比較高，為48.78%。

就客房部門而言，「房務人員」和「客務人員」最低年資要求皆以無經驗可占比較高，分別為78.18%和57.58%，其餘職務則以需求5年以上年資的占比較高。

就餐飲部門而言，「廚師」以未滿2年的比率較高，為41.18%。「酒吧/俱樂部服務人員」以無經驗可占比較高，為58.82%。「餐飲服務人員」和「宴會服務人員」則以5年以上年資的比率較高，皆占50%。

就其他營業部門而言，兩項職務皆以無經驗者占比較高。

表 102 旅館業職務最低年資要求

單位：%

旅館業 職務類別	最低年資要求			
	無經驗可	未滿 2 年	2-未滿 5 年	5 年以上
行政管理部				
中高階管理	3.85%	1.92%	26.92%	67.31%
儲備幹部	11.76%	47.06%	35.29%	5.88%
人力資源	20.93%	37.21%	27.91%	13.95%
財務會計	19.05%	42.86%	28.57%	9.52%
採購/總務	20.00%	45.71%	25.71%	8.57%
資訊人員	15.38%	26.92%	46.15%	11.54%
設計人員	20.83%	45.83%	29.17%	4.17%
勞安/衛生人員	23.08%	26.92%	34.62%	15.38%
一般行政人員	26.19%	19.05%	4.76%	50.00%
行銷業務部				
業務人員	18.60%	39.53%	37.21%	4.65%
行銷人員	23.81%	28.57%	42.86%	4.76%
企劃人員	13.33%	33.33%	46.67%	6.67%
公關人員	15.00%	10.00%	60.00%	15.00%
工程部				
工程維修	17.07%	48.78%	31.71%	2.44%
客房部				
房務人員	78.18%	16.36%	3.64%	1.82%
客務人員	57.58%	33.33%	6.06%	3.03%
大廳/櫃檯服務人員	30.00%	16.67%	3.33%	50.00%
總機/訂房人員	23.68%	19.74%	6.58%	50.00%
安全維護人員	28.26%	19.57%	2.17%	50.00%
餐飲部				

旅館業 職務類別	最低年資要求			
	無經驗可	未滿 2 年	2-未滿 5 年	5 年以上
廚師	25.49%	41.18%	29.41%	3.92%
餐飲服務人員	38.04%	8.70%	3.26%	50.00%
宴會服務人員	37.50%	10.42%	2.08%	50.00%
酒吧/俱樂部服務人員	58.82%	41.18%	0.00%	0.00%
其它營業部				
商品銷售人員	55.56%	33.33%	0.00%	11.11%
休閒/娛樂服務人員	72.22%	27.78%	0.00%	0.00%
其它(公清員、洗滌員)	50.00%	12.50%	12.50%	25.00%

資料來源：本研究調查結果

在證照/能力需求部分，「中高階管理人員」和「儲備幹部」皆要求一定水準的外語能力（英日語），以及飯店經營管理的經驗或能力，「中高階管理人員」還要求有服務品質管理的能力。在行政後勤職務部分，「人力資源」、「會計師」、「採購/總務」等皆有對應職務的專門證照需求。「勞安/衛生人員」要求HACCP、安全衛生管理技術士證照或通過食品技師專技檢定。基礎服務人力，如「客務人員」、「大廳/櫃檯服務人員」、「總機/訂房人員」、「餐飲服務人員」大部分皆要求員工有一定程度的語言能力，若為第一線接待的人員則要求會更高。「廚師」需求有中餐或西餐的相關證照，「酒吧/俱樂部服務人」需要調酒或飲料調製的相關證照，「休閒/娛樂服務人員」需要救生員或急救的相關證照。

表 103 旅館業各職務專業證照或能力需求

旅館業職務類別	專業證照或能力
中高階管理	服務品質、英日文能力、飯店經營管理能力
儲備幹部	英日文能力、飯店相關經驗
人力資源	人力資源證照、熟悉勞動法規
財務會計	會計師執照
採購/總務	採購相關證照
資訊人員	資訊相關證照
設計人員	設計相關證照
勞安/衛生人員	HACCP、職業（勞工）安全衛生管理技術士、食品技師專技證照
一般行政人員	語文證照
業務人員	語文證照
工程維修	水電/消防/鍋爐/空調/電機/電匠相關證照
房務人員	旅館客房服務技術士
客務人員	語文能力
大廳/櫃檯服務人員	TOEIC650 以上、英日文能力、中打證照
總機/訂房人員	TOEIC650 以上、英日文能力
安全維護人員	EMT、防火管理人、避難系統消防安全設備乙級
廚師	中、西餐（丙級或以上）
餐飲服務人員	語文能力
宴會服務人員	語文能力、餐旅服務技術士
酒吧/俱樂部服務人員	調酒技術士（丙級或以上）、飲料調製技術士（丙級或以上）
休閒/娛樂服務人員	救生員相關證照、EMT

資料來源：本研究調查結果

(七)招募人才難易度與人才欠缺原因

在招募人才困難部分，招募較難占比在50%以上的職務依序為「房務人員」(58.59%)、「餐飲服務人員」(54.1%)、「中高階管理人員」(54%)。「工程維修」(49.02%)、「宴會服務人員」(48.65%)招募偏難比率則是接近5成。

在海外攬才需求部分，各項職務皆以無海外攬才需求的比率較高，攬才需求最高者為「中高階管理人員」，有需求者占3.61%。

表 104 旅館業職務招募難易度與海外攬才需求

單位： %

旅館業 職務類別	招募難易度			海外攬才需求	
	易	普通	難	有	無
行政管理部					
中高階管理	6.00%	40.00%	54.00%	3.61%	96.39%
儲備幹部	6.67%	73.33%	20.00%	0.00%	100.00%
人力資源	18.18%	65.91%	15.91%	0.60%	99.40%
財務會計	22.73%	61.36%	15.91%	0.00%	100.00%
採購/總務	17.07%	78.05%	4.88%	0.00%	100.00%
資訊人員	14.71%	61.76%	23.53%	0.00%	100.00%
設計人員	9.09%	63.64%	27.27%	0.00%	100.00%
勞安/衛生人員	5.71%	60.00%	34.29%	0.60%	99.40%
一般行政人員	58.82%	35.29%	5.88%	0.60%	99.40%
行銷業務部					
業務人員	13.95%	74.42%	11.63%	0.60%	99.40%
行銷人員	10.81%	75.68%	13.51%	0.60%	99.40%
企劃人員	9.38%	81.25%	9.38%	1.20%	98.80%
公關人員	10.00%	73.33%	16.67%	0.60%	99.40%
工程部					
工程維修	1.96%	49.02%	49.02%	1.20%	98.80%
客房部					
房務人員	5.05%	36.36%	58.59%	1.81%	98.19%
客務人員	5.36%	64.29%	30.36%	1.81%	98.19%
大廳/櫃檯服務人員	6.49%	54.55%	38.96%	1.81%	98.19%
總機/訂房人員	10.00%	72.50%	17.50%	1.20%	98.80%
安全維護人員	18.18%	63.64%	18.18%	1.20%	98.80%
餐飲部					
廚師	6.78%	64.41%	28.81%	1.20%	98.80%
餐飲服務人員	8.20%	37.70%	54.10%	1.81%	98.19%
宴會服務人員	8.11%	43.24%	48.65%	1.20%	98.80%
酒吧/俱樂部服務人員	7.41%	62.96%	29.63%	1.20%	98.80%
其它營業部					
商品銷售人員	9.09%	86.36%	4.55%	0.60%	99.40%
休閒/娛樂服務人員	6.45%	70.97%	22.58%	1.81%	98.19%
其它(公清員、洗滌員)	16.67%	75.00%	8.33%	0.00%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

以下就職務編制狀況進行整理，有編制職務以「房務人員」最高（93.98%），其次為「大廳/櫃檯服務人員」（90.96%），第三為「中高階管理」（84.34%）。業者無編制職務以「商品銷售人員」（85.54%）最高、第二為「其它(公清員、洗滌員)」（83.73%），第三為「企劃人員」（81.33%）。

表 105 旅館業職務編制狀況

單位：間； %

旅館業 職務類別	有編制人力		無編制人力	
	業者數	占比	業者數	占比
行政管理部				
中高階管理	140	84.34%	26	15.66%
儲備幹部	32	19.28%	134	80.72%
人力資源	92	55.42%	74	44.58%
財務會計	91	54.82%	75	45.18%
採購/總務	71	42.77%	95	57.23%
資訊人員	56	33.73%	110	66.27%
設計人員	42	25.30%	124	74.70%
勞安/衛生人員	57	34.34%	109	65.66%
一般行政人員	103	62.05%	63	37.95%
行銷業務部				
業務人員	75	45.18%	91	54.82%
行銷人員	45	27.11%	121	72.89%
企劃人員	31	18.67%	135	81.33%
公關人員	54	32.53%	112	67.47%
工程部				
工程維修	84	50.60%	82	49.40%
客房部				
房務人員	156	93.98%	10	6.02%
客務人員	108	65.06%	58	34.94%
大廳/櫃檯服務人員	151	90.96%	15	9.04%
總機/訂房人員	77	46.39%	89	53.61%
安全維護人員	60	36.14%	106	63.86%
餐飲部				
廚師	115	69.28%	51	30.72%
餐飲服務人員	107	64.46%	59	35.54%
宴會服務人員	68	40.96%	98	59.04%
酒吧/俱樂部服務人員	37	22.29%	129	77.71%
其它營業部				
商品銷售人員	24	14.46%	142	85.54%
休閒/娛樂服務人員	40	24.10%	126	75.90%
其它(公清員、洗滌員)	27	16.27%	139	83.73%

資料來源：本研究調查結果

在欠缺人才原因部分，招募偏難比率高於50%的職務，其欠缺原因說明如下，就「房務人員」而言，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為人員流動率高，占70.51%。在「餐飲服務人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為同樣為人員流動率高，占75.51%。在「中高階管理人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為人員技能不符，占50%，其次為人才供給不足，占44.44%。在「工程維修人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為人才供給不足，占52%。在「宴會服務人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，欠缺原因為人員流動率高，占69.57%。

表 106 旅館業人才欠缺原因

單位：%

旅館業 職務類別	人才欠缺原因						
	新興市場 職務需求	人員 流動高	勞動條 件不佳	人才供 給不足	缺乏有效人 才招募管道	人員技 能不符	其他 (地點)
行政管理部							
中高階管理	16.67%	11.11%	27.78%	44.44%	16.67%	50.00%	0.00%
儲備幹部	0.00%	38.46%	23.08%	46.15%	15.38%	30.77%	0.00%
人力資源	0.00%	25.00%	0.00%	41.67%	8.33%	16.67%	8.33%
財務會計	0.00%	28.57%	0.00%	28.57%	14.29%	28.57%	0.00%
採購/總務	12.50%	25.00%	12.50%	25.00%	25.00%	12.50%	0.00%
資訊人員	14.29%	0.00%	0.00%	28.57%	14.29%	42.86%	0.00%
設計人員	12.50%	50.00%	0.00%	0.00%	12.50%	25.00%	0.00%
勞安/衛生人員	0.00%	0.00%	20.00%	20.00%	40.00%	20.00%	0.00%
一般行政人員	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	33.33%	33.33%	0.00%
行銷業務部							
業務人員	7.14%	50.00%	14.29%	28.57%	14.29%	21.43%	7.14%
行銷人員	0.00%	40.00%	0.00%	0.00%	20.00%	20.00%	20.00%
企劃人員	0.00%	42.86%	0.00%	28.57%	14.29%	28.57%	14.29%
公關人員	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	25.00%	25.00%	25.00%
工程部							
工程維修	0.00%	28.00%	12.00%	52.00%	12.00%	8.00%	8.00%
客房部							
房務人員	2.56%	70.51%	10.26%	28.21%	14.10%	1.28%	1.28%
客務人員	0.00%	61.54%	11.54%	19.23%	11.54%	11.54%	0.00%
大廳/櫃檯服務人員	1.92%	69.23%	15.38%	26.92%	7.69%	5.77%	1.92%
總機/訂房人員	0.00%	46.67%	13.33%	33.33%	6.67%	6.67%	0.00%
安全維護人員	0.00%	27.27%	9.09%	27.27%	9.09%	27.27%	0.00%
餐飲部							
廚師	5.26%	65.79%	13.16%	36.84%	10.53%	18.42%	0.00%
餐飲服務人員	2.04%	75.51%	18.37%	40.82%	12.24%	10.20%	0.00%
宴會服務人員	0.00%	69.57%	21.74%	39.13%	4.35%	0.00%	0.00%
酒吧/俱樂部服務人員	0.00%	58.33%	0.00%	41.67%	8.33%	0.00%	0.00%
其它營業部							
商品銷售人員	0.00%	60.00%	20.00%	20.00%	20.00%	0.00%	0.00%
休閒/娛樂服務人員	0.00%	50.00%	10.00%	30.00%	10.00%	0.00%	0.00%
其它(公清員、洗滌員)	0.00%	50.00%	25.00%	25.00%	25.00%	0.00%	0.00%

說明1：本題為複選題。

說明2：人才欠缺問題以有編制該項職務者且有欠缺人才之業者計算。

資料來源：本研究調查結果

透過質化調查可知旅館業人才招聘困難包括「年輕人投入意願低」、「人才流動率高」、「中高階人才缺乏」、「產學落差問題」，以及「留才環境不夠友善」：

1. 工時長、壓力大造成年輕勞動力投入產業意願低，造成基層員工的人力缺口

本次受訪旅館業者認為，人力缺口主要出現在基層員工環節，基層人力主要的缺工因素包括年輕人從事基層工作意願低、工時長、壓力大等因素。在職務部分，旅館業缺乏的基層員工包括櫃檯、房務、餐飲服務人員與各職務的大夜人員，雖然業者指出員工只要能累積一定時間的工作資歷，未來一定會有升遷機會，但大部分基層員工流動率仍然相當快速。

觀光旅館業都一樣，基層員工不是那麼好找，因為年輕人不是很願意做這一塊…，如果是年輕人的話，一定要有實習經驗，不然一進入這個產業，很快就會陣亡。(H2)

目前房務的招募不是說到非常困難，而是困難的程度有逐漸上升。(H8)

2. 薪資調漲空間有限，人才流動率高，進而讓招募狀況陷入惡性循環

本次受訪旅館業者認為，旅館業缺工其實是長期問題，不論景氣好壞都一直有缺人的情況發生，主要原因在於員工的可替代性高，造成薪資漲幅有限，加上其他勞動條件因素影響，使得員工流動率高。

生意好的時候，那麼多中國的旅客來，也是缺人…，所以人員的問題會一直存在，一定會缺…。一個大學畢業生到公司來，不管做哪個階層，薪資大概只有2萬8吧，確實太低了一點，那為什麼旅館不增加薪資呢？因為你走了，還會有人進來。(FGH1)

而在高流動率的情況下，也增加人資單位的招募難度，有時必須要短時間招募大量人力，而無法挑選適當人選，這些不適合的新進人員，除了需要業者重新培訓外，也有很大一部分會在短時間內離職，造成招募狀況陷入惡性循環。

開始營運後，在一些特別的時間，或是某一些特別的部門，人員流動比較快速，或是突然會有比較大量的流動時，要補進來適當的人員，就沒有太多的時間可以去做選擇，這個時候很容易挑選到一些未必是真正心目中理想的人選，後來我們也發現通常在這種情形底下挑進來的同事，離職率也確實偏高，這是在實務上遇到的一些狀況。(FGH3)

3. 中高階主管在10年年資左右的經理級人才有缺口

在中階主管部分，統計數值顯示中高階主管待補人數約占整體待補人數的2.85%，並非占比較高的職務，但透過質化調查可知，中高階主管雖然在待補數量上相較於基礎人力並不明顯，不過業者仍反映有面臨人才欠缺的問題，其主要缺口為累積年資10年左右的經理級主管，大部分受訪觀光旅館業者偏好從自有人力養成主管。

我們的中高階主管是自己培養的，現在都是小朋友，年齡都在35歲左右，我們都自己培訓，從專案管理、系統思考、人才發展、到面談技巧到最近的關鍵行為等一系列課程。(H7)

在工作技能需求上，除產業知識外，業者認為主管必須對數字有敏感度，但H3業者指出，實務上許多具備勝任主管資格的人，對數字非常排斥，甚至有拒絕升遷的情況發生。

我們留任的儲備幹部滿多的，但不知道怎麼回事，對數字的排斥感還滿重的。(H3)

中階主管10年上下的缺口是最大，最難找的就是經理級那一批。(H5)

也因為部分幹部對數字較為拒斥，所以H5業者也對企業升遷路徑做出相應調整，願意負擔管理職且具備數字解讀能力者，便循一般升遷管道；而無法或不願意分析解讀數字者，則循專業達人的管道升遷。

2年前推出兩條職涯選擇，一條專業職叫作達人，一條就是管理職，有些數學能力很強，能做的就是能做，10個裡面，出3個是這種願意帶人打仗，又可以看數字，如果不行，就讓他做專業達人，好好處理客人，所以就會停在那裡，這樣的狀況很多，確實要叫他做主管，都不願意，要升官都要拜託員工很久。(H5)

觀光旅館在中高階主管欠缺主要面臨的問題為養成期長，以及具備升遷資格者排斥數據與升遷。一般旅館則面臨包括尋找人才週期長、履歷與需求落差大、組織扁平升遷管道有限，以及品牌相對弱勢造成人才流失的問題。

商旅組織架構應該更扁平化，不會有太多職級區分，如果沒有晉升願景，也會影響在飯店的安定度…，中高階（招募）相對也是慢，比較少人，畢竟要有商旅經歷，有些履歷就不是我們所需求，或者他的履歷跟我們想的有落差。(H8)

副理以下都要輪班，主任也要輪到大夜班，但這種比較硬的作法在小飯店非常不吃香，人馬上就離職了，一樣要輪的話，員工寧願去大品牌的飯店輪班。(H6)

4. 產學落差問題未獲改善，不利留才

觀光旅館業者H5認為，目前國內的學校單位所教授的內容已跟不上產業的速度，同時，國內產業所應用的內容，又落後於海外其他先進國家。造成國內產、學都無法產生足夠的競爭力來跟上全球的潮流與脈動。

我們的員工不是質不好，而是給他的視野不夠寬，當不能跟上環境變化的時候，只能照本宣科，外面的世界遠遠快於臺灣的變動，觀光產業的變動比臺灣產業來的快，可是學校教的卻比產業慢，就會有落差。(H5)

此外，由於臺灣社經環境相較於東南亞國家仍較為優異，仍具有一定人才拉力，惟法規限制³¹仍多，部分業者認為不利於留下人才，如H5所舉實例。

很多在臺灣念書的人，是願意留下來的，我們還是不夠friendly，我申請過很優秀的馬來西亞學生，曾經在澳洲藍帶念過書後，來臺灣在我們公司實習一年，大學3、4年，全部在這裡念，在這裡實習一年，後來申請評點制也過了，拿到90分高分，最後還是被拒絕，拿不到簽證，原因只是因為沒有發過廚助簽證，那個case讓我們沮喪。(H5)

在人才欠缺影響部分，有欠缺人才的業者共計有108家，占整體業者的65.06%。就有欠缺人才的業者觀察，該問題對業者造成的影響，認為沒有影響者占51.85%，其次為員工流動率增加，占48.15%，第三為員工士氣和工作熱忱降低，占36.11%，再次之為服務客戶的能力降低，占35.19%。

表 107 旅館業人才欠缺問題對業者造成的影響

單位：間；%

人才欠缺影響	業者數	占比
無欠缺人才業者	58	34.94%
有欠缺人才業者	108	65.06%
服務客戶的能力降低	38	35.19%
員工流動率增加	52	48.15%
人事薪酬成本增加	20	18.52%
公司競爭力或生產力降低	30	27.78%
員工士氣和工作熱忱降低	39	36.11%
公司創新能力下降	13	12.04%
沒有影響	56	51.85%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

³¹ 根據外國專門性及技術性工作人員申請聘雇許可規定，觀光旅館業及餐飲業廚師現開放申請之職業標準分類包含行政主廚，以及廚師，而不包含受訪業者所提之廚助人員。

(八)新興市場職務與跨領域人才需求

針對新興旅遊市場及商業模式，有規劃增加人才需求業者的對應市場以「數據分析」為最多，占9.64%，其次為「文創休閒」與「智慧觀光」，兩者皆占7.83%，再次之為「會展旅遊」，占7.23%。

而從需求人數觀察，同樣以「數據分析」的新增人力需求為最多，需求人數為20人，其招募職稱包括IT人員、行銷企劃人員。其次為「運動觀光」，需求人數為19人，其招募職稱包括服務員、活動員、導覽人員，第三為「文創休閒」和「會展旅遊」，需求人數皆為17人，文創休閒的招募職稱包括服務員、行銷企劃、活動員；會展旅遊招募職稱包括服務員、宴會主任、業務、櫃檯人員、顧客關係專員。

在可能消失的職務名稱部分，業者列舉的職務皆為基礎職務，包括行政人員、房務人員、服務中心人員、櫃檯服務人員、大廳接待人員、總機。

表 108 旅館業新興市場職務需求狀況

單位：間；%；人

新興旅遊市場類型	人才需求			
	業者數	占比	需求人數	職稱
郵輪旅遊	2	1.20%	2	服務員
銀髮族旅遊	11	6.63%	13	主任、服務員
新南向政策	9	5.42%	13	接待人員、櫃檯人員、餐飲服務
會展旅遊	12	7.23%	17	服務員、宴會主任、業務、櫃檯人員、顧客關係專員
智慧觀光	13	7.83%	16	IT 人員、行銷企劃
數據分析	16	9.64%	20	IT 人員、行銷企劃
新媒體	10	6.02%	16	IT 人員、電商專員
文創休閒	13	7.83%	17	服務員、行銷企劃、活動員
穆斯林市場	7	4.22%	12	接待人員、櫃檯人員、餐飲服務
運動觀光	11	6.63%	19	服務員、活動員、導覽人員
可能消失職務名稱				
行政人員、房務人員、服務中心人員、櫃檯服務人員、大廳接待人員、總機				

資料來源：本研究調查結果

透過質化調查，進一步掌握產業所需的新興市場職務類型：

1. 新媒體行銷管道運用增加，但人力以委外型態居多

隨社群媒體的興起，部落格、YouTube、Facebook都成為旅館業者經常使用的行銷管道，如邀請網紅YouTuber拍攝影片，推廣飯店產品。惟此類人力大多為委外型態，本次調查並未有業者正式聘用該類人力。

我們的作法是邀Youtuber來花蓮，透過他們在媒體影音上面推廣安排，我們在暑假推行過，業績還不錯，不同屬性的觀光旅客，被分派到不同屬性的飯店去。(H3)

2. 活動企劃/指導人員、數位行銷人員、商業開發、營收管理亦為旅館業新興市場職務

東部地區旅館業者如H2和H3目前在新興市場職務上，皆有活動企劃人員之需求，工作型態較為活潑，在工作上需要負責飯店內外的活動規劃、準備與執行，在人格特質上要喜歡與他人接觸、互動。部分業者視活動內容，會需要該職務人力具備救生員執照。

我們是休閒開發部的活動指導員，這一塊是新興的職務沒有錯。(H2)

活動部是願意來的人比較多，因為好像每天都在玩。(H3)

此外，觀光旅館業者H5則對數位行銷人員有需求，此類人才除需具備前述的抗壓能力、對產業有興趣與企圖心外，也需要具備活動企劃與效益分析的專長，日常工作則是負責企業網路內容規劃、服務、活動，以及品牌數位企劃與執行等。

今年每個地區要放一個Digital marketing的人，數位行銷在行銷公關部，經由大數據分析後，由他來決定在哪裡買廣告，每一個飯店都必須配一個這樣子的人，這個人的目的是在蒐集客戶數據之後，決定應該在哪個平臺，或在哪個平臺下什麼廣告，會有哪些效益。(H5)

北部一般旅館業者H6在目前關鍵的新興人才需求上，基於我國房價、租金與人力薪資等條件，則認為公共關係人員(Public Relation, PR)、投資人關係人員(Investor Relations, IR)與商業開發人員(Business Development, BD)為該集團未來的關鍵人才，主要會擔任公司的經營管理人員，並協助公司開拓新市場。

經營戰略室裡，我們會希望有個PR，就是對外公關，IR就是跟投資人關係的維繫，PR跟IR，再來就是BD，商業發展，BD必須去考慮臺灣租金一直在高漲，是不是我們下個地方必須移到比如說菲律賓越南，吸引我

們國內的Outbound旅客去選擇。(H6)

最後在營收管理職務上，業者認為業內許多公司都在找尋這類人才，但由於這類人才必須同時熟悉產業生態，並擅長數據管理，而觀光背景的學生大部分對於數字較不擅長，擅長數據的人又不瞭解觀光產業，使得招募難度相當高。

我們現在一直在尋找一個合適的職位叫做revenue manager(營收經理)，其實很多同業都有這個崗位，後來發現非常難找，因為讀觀光產業的人，一般來說，對數字都比較恐懼，但是又要他每天都沉浸在數字裡，不但要對數字有一定的熟悉程度，而且要對整個產業過去的趨勢跟未來的趨勢預測，都要有相當的能力，這一塊可能從業界外面很難找。(FGH3)

3. 規模較大的旅館業者引入跨領域資通訊人才建置資料庫，現已具備資料庫分析與精準行銷之能力

本次受訪的幾家規模較大的觀光旅館業者均已完成自身企業的資料庫建置，並利用內部資料庫對過往客群進行精準行銷，提供客戶差異化、客製化的住房體驗。

我們畢竟營業二十五年了，大數據的部分，我們的database、尤其一些常客的喜好，我們建構得很完整，所以有些客人回到這邊，進房間一打開門，看到的Setting都是他喜歡的…，這個資訊是能夠互通的，連他到新飯店去，都能夠享受到和在這邊一樣的特別服務。(H2)

同時，透過對資料庫的分析，也可協助飯店調整和設定住房價格。

目前最大的趨勢就是幾乎所有行銷都被拉到online，所以會懂的操作的人才，是現在所有的飯店，甚至於其他飯店都在搶，數字每天都在浮動，所以透過系統操作，決定今天下多少錢，才可能拿到比較好的客人願意下單，下的錢是高一點或低一點，來搶這些客群，這是目前飯店產業在培養及想辦法的。(H5)

在智慧觀光跨領域人才任用部分，規模較大的旅館業者除聘僱非觀光背景的資訊人才外，也會鼓勵觀光背景的人員透過在職進修的方式習得跨領域技能。

我們本來就一直有MIS的人…。剛好這幾年電腦跟大數據運用，可以簡便的支持，不用這麼繁複，所以可以去做智慧觀光的安排，甚至我寫了一封推薦信，給MIS人員去東華大學念休閒管理研究所，鼓勵用大數據、電腦智慧做輔助。(H3)

而目前資料運用的困難，首先在於資料整合與銜接；其次是各家業者的資料庫只能針對自身飯店去進行分析，各飯店資料缺乏整合的情況下，缺乏掌握整體市場的能力。

飯店IT很不一樣，全部都是做系統整合，因為有各種系統，系統怎麼樣適合或怎麼整合是IT角色，懂的東西是客人系統、財務部、人資或倉儲系統怎麼銜接。(H5)

大數據的分析只能針對我們的飯店去作分析，如果要針對整個大環境還是不太可能，全臺灣飯店公協會應該聯合起來，因為臺灣在這方面應該很強，怎樣把這樣思維盤整好，是業者該要去做，希望政府可以協助，如何官、民合作，把這些鋪陳好。(H3)

但在一般旅館部分，H6業者認為由於公司經營規模與觀光旅館仍有差異，數據量和經營模式的複雜程度都相對較少，聘請分析師對提升業績的效益有限，所以目前仍無人才引入的規劃。H8業者雖無專設OTA或數據分析的職務，但會在求職需求條件中要求相關的專業。

我們目前沒有大數據的人才規劃，目前覺得，與其聘一位大數據的分析師，可以帶給公司的收益也蠻有限的，也沒有那麼多數據可以做分析。(H6)

我們目前沒有專職設這個職缺，但是職能要求是有涵蓋，但沒有專門設定這樣的職務…。比重（數位行銷、OTA、數據分析）已經越來越重，但是沒有專門設這樣的職務。(H8)

在跨領域人才需求部分，有45家業者有需求，占整體業者的27.11%。在跨領域人才需求類型上，以觀光產業與新媒體人才為最高，占68.89%，其次為觀光產業與數據分析，占64.44%。

表 109 旅館業跨領域人才需求狀況

單位：間；%

跨領域人才需求	業者數	占比
無跨領域人才需求	121	72.89%
有跨領域人才需求	45	27.11%
觀光產業與數據分析	29	64.44%
觀光產業與新媒體	31	68.89%
觀光產業與文史研究	6	13.33%
觀光產業與智慧科技	12	26.67%
觀光產業與金融/資本運作	8	17.78%
觀光產業與會展	11	24.44%
觀光產業與醫療	13	28.89%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

(九)未來人才需求趨勢

在未來3年（2019至2021年）人才需求趨勢上，各年度皆有超過6成的業者評估人才狀況為持平。就平均成長率而言，2019年為1.03%、2020年為1.15%、2021年為1.4%。

表 110 旅館業人才需求趨勢

單位：人；%

旅館業 未來人才趨勢		2019 年	2020 年	2021 年
成長	業者數	33	37	37
	占比	19.88%	22.29%	22.29%
持平	業者數	117	112	112
	占比	70.48%	67.47%	67.47%
衰退	業者數	16	17	17
	占比	9.64%	10.24%	10.24%
平均成長率		1.03%	1.15%	1.40%
預估新增員工人數	樂觀	5,290	5,351	5,425
	持平	5,038	5,096	5,167
	保守	4,786	4,841	4,909

說明：樂觀=持平人數*預估平均成長率(+5%)，預估平均成長率為業者預估成長人數較前一年人數比率之平均值；保守=持平人數*預估平均衰退率(-5%)，預估平均衰退率為業者預估衰退人數較前一年人數比率之平均值。

資料來源：本研究調查結果

針對旅館業人才需求，透過質化調查可得到以下發現：

1. 旅館業者對未來人才供需現況的預測較為悲觀

業者對未來人才趨勢則略顯悲觀，認為我國人才正在快速流失當中，而人才外移的情況在國外市場蓬勃發展的趨勢下，已無法阻擋，所以建議政府應朝人才開源的方向思考對策，例如利用現存優勢，吸引東南亞國家優秀人才前來就業。

臺灣未來3年，只會更糟，不會更好，流失已經擋不住，人才不是開源

就是節流，節流已經做不到，就算臺灣經濟再好，世界已經被打開，所有人可以google知道外面世界怎樣，就會想出去，這改變不了，所以就要開源…，臺灣很多的優勢都已經消失了，如果還有一點點優勢，讓東南亞對你有一點興趣，是不是趁這時候真的吸引一些優質的人來。(H5)

此外，業者也提到近年來國內媒體揭露的求職資訊常提到餐旅產業從業人員薪資低，也讓年輕人的投入意願降低，對產業招工產生影響。

以現在的環境，看104或新聞，從業人員薪資最低的是餐旅，年輕人怎麼會想投入？要讓人才願意投入，最重要是把產業的附加價值提高。(H8)

2. 對觀光產業有一定認識、具備企圖心、願意吃苦，為員工於產業中續任的關鍵

旅館業者認為，員工過往的實習經驗對於其是否能在產業中生存有相當程度之影響。並指出企圖心與是否願意吃苦為後續能否留在產業的關鍵因素。

如果先前已經有過實習經驗，心裡已經有底了，就比較有企圖心，比較願意吃苦耐勞，如果沒有實習過的話，很快就會離職。(H2)

臺灣的學生，即使收盤子都不願意，2個禮拜陣亡一半，學校要先跟學生溝通有沒有這樣的心，可能4點就要從家裡出來，而且要每一天，這行業留到後面，就是你的，其他產業也是一樣。(H3)

(十)面臨困難與需政府或學界協助的項目

透過質化調查可知旅館業人才招募困難包括「年輕人投入意願低」、「人才流動率高」、「中高階人才缺乏」、「產學落差問題」，以及「留才環境不夠友善」。而針對現有困難，受量化調查的業者在人才招募上需要政府或學界協助的項目部分，有86間業者有需要協助的項目，占整體的51.81%。就協助項目而言，以「協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作」的比率最高，為79.07%，其次為「讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向」，占61.63%，主要仍希望藉由增加實習人力的投入質量來解決人才問題。

表 111 旅館業人才招募上需政府或學界協助的項目

單位：間；%

政府/學界協助	業者數	占比
不需要協助	80	48.19%
有需要協助	86	51.81%
引導學校增設產業需要的觀光相關課程	43	50.00%
協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作	68	79.07%
讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向	53	61.63%
提供國內外專業進修或研習管道	23	26.74%
延攬海外專業人士至國內進行交流	14	16.28%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

在深度訪談與焦點座談會中，業者也針對人才招募問題提出部分看法或建議：

1. 新移民或新南向學生成為補足基層缺口的人力來源之一

業者認為房務人員的工作型態較少接觸客人，且重複地進行房間整理工作，若沒有相應的激勵誘因，離職率相當高。在這種情況下，有業者引入新移民作為房務人員人力來源，因為對於該族群而言，飯店工作薪水與其他工作薪資差異不大，加上無須語言溝通，且提供制服與體面的工作環境，具有一定程度的誘因，再引入新移民人力後，房務人員缺工情況也獲得改善。

房務部也一樣，看不到客人，一直在整房，如果沒有好的激勵的話，推展上會比較難。(H3)

現在house keeping的主力，真的要感謝新移民，因為新移民本身需要正職工作，飯店對於這些族群，是一個很好的工作環境…，所以相對是一個好的工作環境，因為提供的是完整的保障，上班時間是固定的，如果去外面找小的餐廳，未必會給這麼完整，目前比較少聽到同仁主管在說這方面的人力不穩定。(H5)

此外，部分業者也開始引入新南向國家的實習學生，且作業現場回饋的評價相當正面。

我的宴會部告訴我說越南生真的比本國生好用太多了，他們的勤快他們的工作，只是可惜就是不能夠溝通，所以在四五月我知道這個情況我們總經理同意，我們就開始用越南生。(FGH5)

2. 在實習面試時提前讓學生接觸未來可能的主管與工作場所，並清楚說明實習時的權利與義務

部分業者反映實習生也有流動率的問題，因此受訪者建議業者在與實習學生媒合時，應提前讓學生接觸未來可能的主管與工作場所，避免學生過度期待。此外，過去實習過程常有學生因工作地點調動、加班等因素與業者發生爭執，進而造成實習生離開，故也建議業者在媒合過程應說明清楚實習過程中，雙方應履行的權利與義務。

建議比如說人資部門…，我覺得讓學生去看現場是很重要的，如果面試時，除了跟人資面談外，建議業界可以讓現場的主管跟學生面試…，或者讓他看一下環境，現場是真的很熱或是有甚麼狀況，不要讓他有過高的期待。(FGH7)

此外，部分實習學生在實習過程中，可能會因為主管不當的情緒用詞，降低其對於投入產業的意願，因此也建議業者能改善實習場所這類的勞動條件。

我最近常聽到學生說，對餐飲的熱情都被澆熄了，因為我們學生去內場，內場的廚師可能動不動就用三字經罵學生，學生受不了就回來了。(FGH7)

3. 雖然透過深耕計畫的方式，能提升老師專業及產業職能的瞭解，但應提高計畫的嚴謹度，讓老師與業界有更深入的合作

教育部為提升在校老師對業界的瞭解，明確規定老師需於業界進行深耕計畫，多數供給端皆認同計畫可以提升老師教學的方式，以及課程的安排。

在師資上的調整，第一個，大概做的就是老師的深耕，我們科大技職體系，現在要老師六年，至少要去企業實習半年，去實習的話，可能金典酒店去半年，可能會站在門口或站在櫃檯，飯店要付我薪水，學校也要給薪水，但是老師要回饋給學校做一些產學合作，半年吸收的東西帶回學校，在課程設計上面做回饋，(S4)

教育部的教師深耕計畫，這是臺灣的科技大學跟技職教院統一法規規定的，所以我們學校也按照這個規定，甚至可以讓老師的研究跟企業個案結合，或應用性的研究來協助產業解決一些問題，這是我們對於縮短產學落差的部分。(FGTP5)

但有少部分業者指出，深耕計畫的老師為了因應教育部的規定，必須於旅館第一線作服務，但老師已具有相對高的年齡且體力有限，無法配合第一線人員的服務，將增加業界與學界兩造的負擔。

深耕計畫的老師很難過，我們也很難過，因為那半年，需要在外場，這份工作是需要體力的，這也真的是一個年輕人的行業，對一個在學校20幾年的老師來現場，真的是累壞了，因為那半年要跟著排班，我們完全讓他像學生一樣，因為他需要寫很多報告，我不覺得這樣真的會教好，變成老師為了升等而交功課，把大家變得更累。(H5)

三、人才需求狀況-民宿

(一)觀光產業現況與趨勢

1. 民宿經營者已感受到景氣衰退

民宿經營者在經營過程中，可以感受到政府對大環境變化做出許多努力，但來客數仍有減少的趨勢，住房率明顯下降。

我們這些經營10年以上的老經營者，大家的生意很明顯下降。大環境不好，政府在南向也做了努力，但是政治因素的影響，所以我們也很無奈，觀光局也做了很多，我們也知道，但是客人進不來，我們能做的其實也有限，效果有限。(H1)

大概兩三年前，民宿每天都是八分滿，可能是景氣關係，從去年開始，消費者人數不斷下滑。(FGB2)

2. OTA改變消費者的訂房習慣，市場從賣方市場轉向買方市場，缺乏特色的經營者將面臨淘汰的危機

民宿經營者指出過去因為訂房資訊沒有經過OTA的整合，因此民眾在搜尋住宿地點時常常會遇到訂不到房的狀況，呈現客人多、房間少的賣方市場結構，但自從OTA平臺出現後，房間經過整合，再配合促銷活動，客人可以簡單透過平臺查詢到目的地周邊的空房，進行訂購，同時也方便消費者比價，讓市場逐漸轉向買方市場。

OTA流行即時促銷，可以即時出清房間，平台也會鼓勵你上早鳥或晚鳥方案，有些經營者會慢慢的接受這種方式，消費者也會接受這種方式…，這會讓民宿在預定的部分，變比較晚，以前是賣方的市場，因為客人多，民宿少，這幾年是買方的市場，房間不降價，我可能就不住那裡，加上手機非常的方便，可以找出一公里內的民宿，並進行比價，這個部分影響到民宿訂單的方式。(FGB1)

同時，由於大環境不佳和買方市場結構的影響，經營者認為民宿經營者必須建立品牌與特色，否則在各家經營者削價競爭的情況下，民宿利潤會越來越低，缺乏特色的民宿將面臨淘汰的危機。

因為現在市場轉變，客量不多，沒有特色的民宿都會被淘汰，低價行銷的方式，其實也不是吸引客人的主要原因。(FGB1)

3. 新南向客群對民宿客群的增加助益較小，且受限於經營規模，民宿針對新南向客群的行銷難度高

在新南向政策部分，經營者仍樂觀看待該項政策的推動，由於高度依賴單一市場，不利於產業長期發展，因此認為從建立多元市場的角度而言，經營者是樂見其成的。

政府要發展新南向，我們是樂觀其成，民宿是願意接納全世界的旅客。

(H1)

但在具體成效上，民宿經營者在實際經營狀況上仍未分享到新南向旅客增加的效益。

我覺得新南向對民宿來講，真的沒有多大的效果，我現在幾乎沒有接過新南向的客人，雖然我們也到國外作旅展，但這個大概跟新南向政策沒有太大的關係。(FGB1)

此外，民宿經營者認為，新南向包含的客群多元，民宿經營者行銷的資源與手法有限，因此，雖然東南亞國家來臺旅客人次增長，但因民宿曝光度不足，入住旅客仍相當有限。H1經營者即希望未來政府可以協助民宿或小規模的經營者整合行銷管道，提高曝光度。

在行銷的部分，希望有多一點空間，像東南亞、日本、新加坡、緬甸、泰國或越南客群的開發，我們沒有能力去行銷，也沒有這個資源，希望政府透過資源，也許是平面媒體或電子的行銷管道，有一個空間讓民宿在平台上推廣。這都要靠政府幫忙行銷，不然我們沒有能力，上次我問馬來西亞、新加坡的客人，有一個網站上都主要是穆斯林客群，我問多少錢，他說優惠一年幾十萬，民宿實在沒辦法，負擔不起，如果政府要推新南向，這些都要事先準備。(H1)

(二)人力現況

民宿共計回收33份有效問卷，以調查數字為基礎推估整體民宿人力現況，推估結果顯示民宿現有正職員工人數為9,977人、兼職人數2,836人、待補員工人數為1,260人。

表 112 民宿人力現況

單位：人；%

民宿員工結構	推估總員工數 (正職+兼職)	正職員工人數	兼職員工人數	待補員工人數
人數	12,813	9,977	2,836	1,260
占比	100.00%	77.87%	22.13%	

資料來源：本研究調查結果

民宿員工年齡結構，以21至30歲和31至40歲員工為最多，兩年齡層皆占25.41%，其次為41至50歲，占23.77%。

表 113 民宿正職員工年齡結構分布

單位：人；%

民宿 正職員工年齡	20 歲 (含)以下	21 至 30 歲	31 至 40 歲	41 至 50 歲	51 至 60 歲	61 歲 (含)以上
人數	736	2,535	2,535	2,372	1,472	327
占比	7.38%	25.41%	25.41%	23.77%	14.75%	3.28%

資料來源：本研究調查結果

在科系背景部分，民宿觀光相關系所學生約占25.71%，非觀光相關系所學生占74.29%。

表 114 民宿員工畢業科系結構分布

單位：%

民宿員工科系占比	觀光相關系所學生	非觀光相關系所學生
博士	-	-
碩士	0.00%	100.00%
大學	28.57%	71.43%
專科	20.00%	80.00%
總計	25.71%	74.29%

說明：觀光相關系所與非觀光相關系所學生畢業科系結構比例係由《101學年度畢業生104年就業流向調查》計算取得，而非本研究調查各產業實際狀況取得。

資料來源：《101學年度畢業生104年就業流向調查》、本研究自行整理

(三)離職率

民宿過去一年正職員工離職人數推估為2,205人，離職率為22.1%³²，辭退情形皆為辭職。

³² 離職率=正職員工辭退人數÷正職員工總數×100%。

表 115 民宿正職員工辭退情形

單位：人；%

民宿 正職辭退情形	辭職	解雇	資遣	退休	總計
人數	2,205	0	0	0	2,205
占比	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

(四)員工編制與需求

根據我國民宿管理辦法規定，民宿係指利用自用住宅空閒房間，以家庭副業方式經營，提供旅客鄉野生活之住宿處所，但就目前經營現況而言，部分民宿採企業化經營模式營運，例如一家四口分別經營民宿，以現行民宿管理辦法第四條規定，最少可經營32間房間，若經主觀機關劃定之休閒農業區、觀光地區、偏遠地區及離島地區之民宿更經營60間房間，故實務上仍有部分經營規模較大的民宿有人力聘僱之需求，此外，透過本案訪談可知部分民宿主人因年齡較大，若家中無人可協助經營，也會有聘僱人力之需求。

就民宿正職員工編制狀況而言，現有人力以「民宿管家」數量最多，占整體人力的35.79%，其次為「房務／清潔人員」，占33.69%，再次之為「大廳／櫃檯服務人員」，占15.79%。

在待補員工部分，以「房務／清潔人員」需求數最多，占41.67%，其次為「廚師（廚房助手）」，占25%，第三為「民宿管家」占16.67%。

表 116 民宿正職與待補員工數

單位：人數；%

民宿 職務類別	正職員工數		兼職員工數		待補員工數	
	人數	占比	人數	占比	人數	占比
民宿管家	3571	35.79%	420	14.81%	210	16.67%
儲備幹部	210	2.10%	0	0.00%	0	0.00%
房務／清潔人員	3361	33.69%	1471	51.86%	525	41.67%
大廳／櫃檯服務人員	1575	15.79%	315	11.11%	105	8.33%
廚師（廚房助手）	735	7.37%	210	7.41%	315	25.00%
餐飲服務人員	420	4.21%	420	14.81%	105	8.33%
其它人員(園藝)	105	1.05%	0	0.00%	0	0.00%
總計	9,977	100.00%	2,836	100.00%	1,260	100.00%

資料來源：本研究調查結果

進一步透過質化調查資料檢視民宿員工編制與需求狀況如下：

1. 民宿人力需求與經營規模、住客量、經營主年齡等因素有關；委外工作則以房務清潔為主

受訪民宿指出，民宿為家庭副業，因此規模較小的民宿大多不另外聘請員工，除非自身因年齡或健康因素無法負荷工作量外，大多事務仍由民宿主人處理。但若民宿主人經營規模的勞務量已非個人可負擔，便會聘僱民宿管家協助經營。

民宿是不太聘請員工，但有一些因為生意很好，體力負荷不了，就可能僱請員工。(H1)

民宿就是房務，還有管家，因為現在變成一個專業，有一個四間房間的民宿，就給管家管理。(FGB2)

過去因需求量大，故有經營者會聘請專職人力負責清潔工作，但近年來，受景氣衰退影響，民宿清潔委外的業務量也逐漸減少，部分經營者已改採合聘或以房間數計價的方式聘請清潔人力。

僱請員工會有保險問題，因為市場好，民宿數量多，大家都會有清掃的需求，所以就會有一個打掃的管理中心，就清掃配置公司，清掃公司找的人力，就是用房間計算，一個房間多少錢…。今年或者到後年，市場真的很差，那種管理公司可能已經少很多了，自動會有些人退場，現在變得像你剛剛說的一樣，2至3家民宿，合請一個打掃阿姨就夠了，目前很多都是這樣的狀況。(H1)

我們比較缺的是清潔這一塊，早期都是正職。(H4)

2. 民宿餐食大多由民宿主人提供或從外訂購，部分結合咖啡廳或餐廳的民宿，則有廚師（廚房助手）的聘僱需求

在餐食部分，部分民宿經營者認為提供餐食為民宿的重要精神，加上考量廚師成本，因此不會委外該項工作，但部分業者會聘僱助手或與外部廠商合作處理餐食，減輕勞務負荷。

餐食大部分都自己，不可能有廚師幫你煮，成本很高…。(H1)

有些民宿也是這樣，早餐有專業的人作，負責做好幾家民宿的早餐，是以小點心的方式，早上送到民宿，再由民宿主人組裝一下就可以了…，好幾間民宿合請一個比較有設計感的早餐負責人，這種也是可行的。(FGB5)

另一方面，部分民宿在經營樣態上會結合咖啡屋、早餐店或餐廳，因此也會有聘僱廚師（廚房助手）的需求。

像我們花蓮最近很夯的童話咖啡屋，前陣子跟老闆還有設計師去聊。
(FGB1)

我們看到的餐飲，是以餐飲為主，但也想要經營民宿，用餐飲特色來兼
民宿，（人力安排上）我們還一直在摸索這個部分。(FGB4)

(五)平均薪資

就民宿正職員工平均經常性薪資而言，監督及專技人員平均約為30,148元，非監督專技人員的薪資給付樣態則較為多元，若為支付固定薪資，平均約為26,933元，計時薪酬約為每小時163元，而針對房務兼職人員有另以房間數計費，一般以每間房間200元計價，進一步透過深度訪談可知在房間計價上，「雙人房大約介於150至250元之間，四人房是200至250元之間(H4)」此外，部分民宿也提供打工換宿的兼職選項，提供遊客以勞力換取免費住宿。

表 117 民宿正職員工平均薪資

單位：新臺幣

民宿 平均薪資		監督及專技人員	非監督專技人員
經常性 薪資	固定	30,148 元	26,933 元
	時薪	—	163 元/小時
	房間數	—	200 元/間
	打工換宿	—	住宿

資料來源：本研究調查結果

(六)教育程度、年資與證照/能力需求

在最低教育程度與科系背景需求部分，各職務皆以不拘教育程度占比較高，在科系背景上，「民宿管家」以旅館及餐飲學類、管理及行政學類和國際貿易、市場行銷及廣告學類為主；「儲備幹部」以旅館及餐飲學類、管理及行政學類和外國語文文學學類為主；「房務／清潔人員」以旅館及餐飲學類，以及管理及行政學類較多；「大廳/櫃檯服務人員」和「餐飲服務人員」皆以旅館及餐飲學類為主，「廚師（廚房助手）」與「其他人員（園藝）」無特定畢業科系。

表 118 民宿職務最低教育程度需求與主要畢業科系

單位：%

民宿職務類別	最低教育程度				主要畢業科系
	高中職以下	大學/專科	碩士以上	不拘	
民宿管家	5.56%	44.44%	0.00%	50.00%	旅館及餐飲學類（1013） 管理及行政學類（0413） 國際貿易、市場行銷及廣告學類（0414）
儲備幹部	0.00%	25.00%	0.00%	75.00%	旅館及餐飲學類（1013） 管理及行政學類（0413） 外國語文文學學類（0231）
房務／清潔人員	11.11%	5.56%	0.00%	83.33%	旅館及餐飲學類（1013） 管理及行政學類（0413）
大廳／櫃檯服務人員	14.29%	28.57%	0.00%	57.14%	旅館及餐飲學類（1013）
廚師（廚房助手）	25.00%	25.00%	0.00%	50.00%	無特定畢業科系
餐飲服務人員	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	旅館及餐飲學類（1013）
其它人員(園藝)	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	無特定畢業科系

資料來源：本研究調查結果

在最低年資要求部分，「房務／清潔人員」、「餐飲服務人員」和「其它人員(園藝)」的最低年資要求皆為無經驗即可，「大廳／櫃檯服務人員」和「民宿管家」也以無經驗可的比率較高。「儲備幹部」和「廚師（廚房助手）」部分經營者有一定年資要求，「儲備幹部」在未滿2年和2至未滿5年各占25%，「房務／清潔人員」在未滿2年的需求占50%。

表 119 民宿職務最低年資要求

單位：%

民宿職務類別	最低年資要求			
	無經驗可	未滿2年	2-未滿5年	5年以上
民宿管家	66.67%	11.11%	22.22%	0.00%
儲備幹部	50.00%	25.00%	25.00%	0.00%
房務／清潔人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
大廳／櫃檯服務人員	85.71%	14.29%	0.00%	0.00%
廚師（廚房助手）	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%
餐飲服務人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
其它人員(園藝)	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%

資料來源：本研究調查結果

在證照/能力需求部分，「民宿管家」、「大廳／櫃檯服務人員」和「餐飲服務人員」需求的能力皆為個性隨和，以及對客人親切。「廚師（廚房助手）」則要求有中餐烹調技術或餐廳廚師相關經驗者。

表 120 民宿各職務專業證照或能力需求

民宿職務類別	專業證照或能力
民宿管家	個性隨和、對客人親切
大廳/櫃檯服務人員	個性隨和、對客人親切
房務／清潔人員	個性隨和、對客人親切
廚師（廚房助手）	中餐烹調技術、有餐廳廚師經驗者
餐飲服務人員	個性隨和、對客人親切

資料來源：本研究調查結果

(七)招募人才難易度與人才欠缺原因

在招募人才困難部分，「民宿管家」招募困難的比率為59.09%，「廚師（廚房助手）」招募困難比率為62.5%，其餘職務的招募困難皆以普通占比較高。

在海外攬才需求部分，各職務皆以無海外攬才需求的比率較高。

表 121 民宿職務招募難易度與海外攬才需求

單位：%

民宿職務類別	招募難易度			海外攬才需求	
	易	普通	難	有	無
民宿管家	9.09%	31.82%	59.09%	6.06%	93.94%
儲備幹部	0.00%	62.50%	37.50%	3.03%	96.97%
房務／清潔人員	5.27%	57.89%	36.84%	0.00%	100.00%
大廳／櫃檯服務人員	8.34%	58.33%	33.33%	3.03%	96.97%
廚師（廚房助手）	0.00%	37.50%	62.50%	0.00%	100.00%
餐飲服務人員	14.29%	71.43%	14.29%	0.00%	100.00%
其它人員(園藝)	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

以下就職務編制狀況進行整理，有編制職務以「民宿管家」最高（100%），其次為「房務／清潔人員」（72.73%），第三為「大廳／櫃檯服務人員」（42.42%）。

表 122 民宿職務編制狀況

單位：間；%

民宿職務類別	有編制人力		無編制人力	
	經營者數	占比	經營者數	占比
民宿管家	33	100.00%	0	0.00%
儲備幹部	2	6.06%	31	93.94%
房務／清潔人員	24	72.73%	9	27.27%
大廳／櫃檯服務人員	14	42.42%	19	57.58%
廚師（廚房助手）	7	21.21%	26	78.79%
餐飲服務人員	3	9.09%	30	90.91%
其它人員(園藝)	1	3.03%	32	96.97%

資料來源：本研究調查結果

在欠缺人才原因部分，「民宿管家」、「大廳／櫃檯服務人員」、「廚師（廚房助手）」主要人才欠缺原因皆為缺乏有效人才招募管道；「房務／清潔人員」、「餐飲服務人員」主要欠缺問題為人才流動高。

表 123 民宿人才欠缺原因

單位：%

民宿職務類別	人才欠缺原因						
	新興市場 職務需求	在職人員流 動率高	勞動條 件不佳	人才供給 不足	缺乏有效人才 招募管道	人員技能不 符	其他 (地點)
民宿管家	8.33%	25.00%	16.67%	25.00%	66.67%	25.00%	25.00%
儲備幹部	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
房務／清潔人員	6.25%	56.25%	25.00%	31.25%	50.00%	18.75%	6.25%
大廳／櫃檯服務人員	0.00%	16.67%	16.67%	0.00%	83.33%	16.67%	33.33%
廚師（廚房助手）	0.00%	33.33%	0.00%	33.33%	100.00%	33.33%	0.00%
餐飲服務人員	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%

說明1：本題為複選題。

說明2：人才欠缺問題以有編制該項職務者且有欠缺人才之經營者計算。

資料來源：本研究調查結果

透過質化調查可知民宿人才招募困難包括「經營者專業度不足」、「學生實習意願低」，以及「人才培訓成本高」：

首先在經營者專業度部分，有經營者表示許多民宿經營者過去並非從事旅宿業或服務業，可能是退休後開始經營民宿，因此沒有相關的專長，包含房務、餐飲、接待的水準皆不足。也連帶影響學生前往民宿實習時，會發現自己學不到東西，進而降低了學生實習意願。

很多學生早期去民宿學習，他會發現學不到東西，到飯店，可以到房務部、櫃檯或訂房，分得比較細，本來我很鼓勵學生到民宿實習，因為民宿可以學到全套，如果一個老闆願意教，它可以從房務、接待到所謂的行銷，都有可能學到，可是很多學生到一般民宿實習的時候，都純粹作房務的工作，老闆也不願意教，變成去飯店學可能還比較專精一點。
(FGB1)

另一方面，民宿管家這類綜合性職務的人才養成週期長，讓民宿需要承擔較高的人才培訓成本，因此在經營規模較小的情況下，專職人員離職會對經營主造成很大的損害。

我現在請一個管家來，我要教他全部的訂房系統跟東西，實在是累死人，而且可能學了兩個月就不做了，我們的損失非常大，如果有這樣的平台，就能降低這樣的損失。(FGB2)

在人才欠缺影響部分，有欠缺人才的經營者共計有22家，占整體經營者的66.67%。就有欠缺人才的經營者觀察，該問題對經營者造成的影響，以服務客戶的能力降低為最高，占68.18%，其次為公司創新能力下降，占40.91%，再次之為公司競爭力或生產力降低，占36.36%。

而在部門移轉轉況上，因民宿組織較為扁平，通常為一人兼作多種業務，故無部門間移轉情形。

表 124 民宿人才欠缺問題對經營者造成的影響

單位：間；%

人才欠缺影響	經營者數	占比
無欠缺人才經營者	11	33.33%
有欠缺人才經營者	22	66.67%
服務客戶的能力降低	15	68.18%
員工流動率增加	7	31.82%
人事薪酬成本增加	4	18.18%
公司競爭力或生產力降低	8	36.36%
員工士氣和工作熱忱降低	7	31.82%
公司創新能力下降	9	40.91%
沒有影響	4	18.18%
其他	0	0.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

(八)新興市場職務與跨領域人才需求

針對新興旅遊市場及商業模式，有規劃增加人才需求經營者的對應市場以「文創休閒」，以及「新媒體」為最多，皆占18.18%，其次為「銀髮族旅遊」、「智慧觀光」、「數據分析」，皆占15.15%，再次之為「運動觀光」，占12.12%。

而從需求人數觀察，同樣以「新媒體」及「文創休閒」的新增人力需求為最多，需求人數皆為6人，其招募職稱包括媒體行銷專員和商品開發人員。其次為「銀髮族旅遊」、「智慧觀光」與「數據分析」，新增招募人力皆為5人，「銀髮族旅遊」、「智慧觀光」對應職務為民宿主人，「數據分析」對應職務為分析人員。

表 125 民宿新興市場職務需求狀況

單位：間；%；人

新興旅遊市場類型	人才需求			
	經營者數	占比	需求人數	職稱
郵輪旅遊	0	0.00%	0	
銀髮族旅遊	5	15.15%	5	民宿主人
新南向政策	3	9.09%	3	民宿主人
會展旅遊	3	9.09%	3	商品開發人員
智慧觀光	5	15.15%	5	民宿主人
數據分析	5	15.15%	5	分析人員
新媒體	6	18.18%	6	媒體行銷專員
文創休閒	6	18.18%	6	商品開發人員
穆斯林市場	1	3.03%	1	民宿主人
運動觀光	4	12.12%	4	民宿主人
可能消失職務名稱				
無				

資料來源：本研究調查結果

在跨領域人才需求部分，有11家經營者有需求，占整體經營者的33.33%。在跨領域人才需求類型上，以觀光產業與新媒體跨領域人才為最高，占81.82%，其次為觀光產業與數據分析，占54.55%。

表 126 民宿跨領域人才需求狀況

單位：間；%

跨領域人才需求	經營者數	占比
無跨領域人才需求	22	66.67%
有跨領域人才需求	11	33.33%
觀光產業與數據分析	6	54.55%
觀光產業與新媒體	9	81.82%
觀光產業與文史研究	3	27.27%
觀光產業與智慧科技	4	36.36%
觀光產業與金融/資本運作	1	9.09%
觀光產業與會展	2	18.18%
觀光產業與醫療	1	9.09%
其他	0	0.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

(九)未來人才需求趨勢

在未來3年（2019至2021年）人才需求趨勢上，各年度皆有超過6成的經營者評估人才狀況為持平。就平均成長率而言，2019年為4.71%、2020年為4.2%、2021年為6.05%。在質化調查部分，民宿經營者則認為未來人力變動不會有太大的轉變。

表 127 民宿人才需求趨勢

單位：人；%

民宿 未來人才趨勢		2019 年	2020 年	2021 年
成長	經營者數	6	7	8
	占比	18.18%	21.21%	24.24%
持平	經營者數	23	22	22
	占比	69.70%	66.67%	66.67%
衰退	經營者數	4	4	3
	占比	12.12%	12.12%	9.09%
平均成長率		4.71%	4.20%	6.05%
預估新增員工人數	樂觀	1,584	1,650	1,750
	持平	1,320	1,375	1,458
	保守	1,122	1,169	1,239

說明：樂觀=持平人數*預估平均成長率(+20%)，預估平均成長率為業者預估成長人數較前一年人數比率之平均值；保守=持平人數*預估平均衰退率(-15%)，預估平均衰退率為業者預估衰退人數較前一年人數比率之平均值。

資料來源：本研究調查結果

(十)面臨困難與需政府或學界協助的項目

透過前述整理可知，民宿現有人才招募困難包括「經營者專業度不足」、「學生實習意願低」，以及「人才培訓成本高」，為因應民宿現有人才招募困難，在量化調查需要政府或學界協助的項目部分，有20間經營者者有需要協助的項目，占整體的60.6%。就協助項目而言，以「協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作」的比率最高，為70%，其次為「讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向」，占55%，主要仍希望藉由增加實習人力的投入質量來解決人才問題。

表 128 民宿人才招募上需政府或學界協助的項目

單位：間；%

政府/學界協助	經營者數	占比
不需要協助	13	39.40%
有需要協助	20	60.60%
引導學校增設產業需要的觀光相關課程	8	40.00%
協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作	14	70.00%
讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向	11	55.00%
提供國內外專業進修或研習管道	6	30.00%
延攬海外專業人士至國內進行交流	4	20.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

除以上增加實習人力的做法外，質化受訪經營者也提出針對現有困難的部分解決方式：

1. 媒合或架設民宿的人力派遣平臺

經營者指出單一經營者在人才找尋上較為弱勢，因此希望未來能有一個整合性的人力平臺，符合資格或有意願的求職者可以上網登錄，民宿經營者則可以直接到該平臺尋找所需職務的人力，再由平臺統一管理派遣。

我們少一個整合的平台，假如我們都有房務的問題，就應該要有一個房務平台去處理房務的事情，假如有管家問題的話，應該要有管家的平台，可以連接教學、供應跟協助的地方…。(FGB2)

2. 增加民宿主人培訓課程

受訪者認為學生其實還是會嚮往民宿的工作，但過去在學習成效不佳的情況下，學生投入意願降低，大部分會選擇前往飯店或餐廳實習。因此，經營者認為仍應從現有民宿主人的培訓著手，先提升經營者的專業度，在產學媒合上才會更有效益，也能提升學生學習成效。目前各地區的公協會已有逐步開設相關課程，未來希望能強化與學校間的合作。

這幾年，我們辦教育訓練的課程內容非常豐富，這幾年會請一些行銷的講師來演講，早期的經營者，行銷的部分比較弱，因為房子蓋好了，但不知道客人在哪裡，我們就會透過一些行銷課程，不管是利用網站、臉書或其他平台來教他們。(FGB1)

學校也在推跨域共構，也許未來在選修課程上，有更多的科系的，民宿人才的部分，比較是經營者主導的場域，外面的人才要進來，感覺是輔助的工作比較多，但經營者本身，也可能需要進修或教育訓練的需求，也可以跟學界互相結合。(FGB5)

四、人才需求狀況-旅行業

(一)觀光產業現況與趨勢

1. 旅遊型態轉變對旅行社經營產生影響；以大陸旅客為目標市場的旅行業者近年也受到一定程度影響

業者認為目前旅行業面臨的困境及轉型壓力，主要來自於OTA、廉價航空的興起，讓旅客可自行規劃行程和買到便宜的飯店房間及機票，自由行的旅客比例大幅增長，也弱化了傳統旅行社的重要性。

這兩、三年的環境變化很大，當然不只是大陸人士來臺旅客縮減的影響，因為這對旅遊業來講，並沒有這麼高的占比，普遍來講，大的綜合旅行社，大陸旅客不是主要的市場，最大的影響在於平台的影響，跨國電商平台的影響…。個人旅遊的興起，自由行的比例型態提升…，過去傳統旅行社的經營模式，坦白講，會慢慢的調整。(T3)

廉價航空LCC加上AGODA，再加上UBER，還需要旅行社嗎？(T4)

而大陸旅客來臺數量減少，對於客群多元的綜合旅行社或非以大陸旅客為目標市場的旅行業者影響較少，但對部分以大陸市場為主的業者則影響較大。

我們也很倒楣…，但也要承受這種痛苦，現在兩岸關係這麼差，陸客不來，有很多東西受到影響。(T4)

就新南向客群而言，在不同經營型態下有較兩極的評價，T2業者認為新南向政策對於產業幫助有限，雖然人次成長率高，但實際反映在市場上的成績卻較為有限，相較於中國大陸旅客，東南亞旅客在團費、消費能力與停留天數上的表現皆相對較差。

南向政策的國家，真的都是沒有錢，才來我們臺灣，有錢的都會去歐美，誰第一個旅遊目的地會來臺灣…，團費也很低，無法跟陸客做到一樣水平…，他們都不會買，去商場或購物站，一般都不會買。(T2)

T1業者因為是跨國旅行集團，因此指出該公司在經營南向國家時，是採用雙向互惠的模式經營，因此，對於政府新南向政策的持正向肯定的態度。

新南向政策對我們來講是加分的…，我們為了新南向政策，我們這邊也拿了柬埔寨航空公司的代理…，這是雙向的，有去就有回，我們送客過去給南向，南向也會送客來臺灣。(T1)

2. 旅行業面臨轉型挑戰，大型旅行社將持續擴大規模，小規模旅行社必須轉向分眾利基市場

業者認為未來旅行業無論是經營入境或出境市場，都會呈現兩極化的經營趨勢，大者恆大、小規模旅行社則需轉向經營專精化與差異化的藍海策略，中型規模（100至500人）的旅行社則必須面對轉型的選擇，一是擴大經營規模，另一則是縮小規模轉向經營明確的特定市場。

小的旅行社，坦白講，一定要走所謂的精緻化、差異化。就是不用做很大，但是必須能夠維持獨特的利基市場…，因為現在大者恆大，小者作專精，這個趨勢不可避免…，可預見將來小的旅行社，都會更辛苦的生存，更直接一點的就是毛利率整個下滑，每個月的業績雖然成長，但賺的錢變少。（T3）

Outbound旅行社跟Inbound旅行社面臨的問題是一樣的，旅行社諮詢的比例次數降低，旅行社若不轉型，有一天會被淘汰，如果一直沉溺在只做GIT而不做FIT，那就完蛋了，這家公司10年內就會被淘汰了。（T4）

在大型旅行社部分，受訪者認為可以採多角化經營或透過公開招股（IPO）的方式擴大經營規模來持續經營。如受訪的T1業者因同時多角化經營飯店、遊覽車、航空運輸、餐廳，以及購物站，由於該公司幾乎囊括觀光產業價值鏈的各個階段，因此，商業模式涵蓋了團客與自由行旅客各個層面，所以在OTA與廉航興起後，並未受到太大的衝擊。

團體也好，FIT也好，我們都可以control，所謂control的部分就是，所謂的一條龍，日本接了旅客之後，來臺灣從巴士、酒店、飯店、餐廳，一些所有該接觸的點，80%都是自己的經營權…，臺灣酒店18家，幾乎都是自己在賣…，營業額與收客數是逐年成長。（T1）

事實上，旅遊業現在只能分為兩種，一種就是要很大，像雄獅、康福這種大型規模的旅行社，可以生存，另外一種，就是借助資本力量去實施IPO（Initial Public Offerings），這種也能活得下來，其他我覺得能營運下去的機會不大，除非站在巨人的肩膀上，像雄獅現在採取加盟店的方式，我不做自己的品牌，去做雄獅的品牌，幫他打工，這個也可以經營得下去，其他沒有了。（T4）

在小型旅行社部分，T2認為在大型旅行社、OTA與廉航的衝擊下，中小規模的旅行社生存空間將越來越小。因此，能否在市場上生存在於業者本身是否掌握藍海

策略（Blue Ocean Strategy），透過開發全新市場或創造特有的商業手段來持續保有競爭力。

旅行社都集中在那幾十家Wholesale公司做批售，旅行社會變成大者恆大，小的就像我們這種做特殊旅遊，不做紅海行程，做藍海，在藍海中的行程做人家沒有的行程…。現在也有做去峇厘島拍婚紗的，還有做密宗去尼泊爾，做這種的旅遊，旅行社才有辦法生存。（T2）

（二）人力現況

以調查數字為基礎推估旅行業人力現況，推估結果顯示，整體旅行業現有正職員工人數為34,002人、兼職人數1,925人、待補員工人數為1,329人。

若區分經營型態，在綜合旅行社部分現有正職員工人數為15,584人、兼職人數248人、待補員工人數為959人。在甲種旅行社部分現有正職員工人數為17,784人、兼職人數1,333人、待補員工人數為370人。在乙種旅行社部分現有正職員工人數為634人、兼職人數344人。

表 129 旅行業人力現況

單位：人；%

旅行業 員工結構		推估總員工數 (正職+兼職)	正職員工人數	兼職員工人數	待補員工人數
綜合旅行社	人數	15,832	15,584	248	959
	占比	100.00%	98.43%	1.57%	
甲種旅行社	人數	19,117	17,784	1,333	370
	占比	100.00%	93.03%	6.97%	
乙種旅行社	人數	978	634	344	0
	占比	100.00%	64.83%	35.17%	
旅行業	人數	35,927	34,002	1,925	1,329
	占比	100.00%	94.64%	5.36%	

資料來源：本研究調查結果

旅行業員工年齡，以31至40歲為最多，占39.25%，其次為21至30歲，占32.54%，第三為41至50歲，占17.34%。

表 130 旅行業正職員工年齡結構分布

單位：人；%

旅行業 正職員工年齡	20 歲 (含)以下	21 至 30 歲	31 至 40 歲	41 至 50 歲	51 至 60 歲	61 歲 (含)以上
人數	245	11,066	13,346	5,896	2,792	657
占比	0.72%	32.54%	39.25%	17.34%	8.21%	1.93%

資料來源：本研究調查結果

在科系背景部分，旅行業觀光相關系所學生約占33.48%，非觀光相關系所學生占66.52%。

表 131 旅行業員工畢業科系結構分布

單位：%

旅行業畢業科系占比	觀光相關系所學生	非觀光相關系所學生
博士	0.00%	100.00%
碩士	37.69%	62.31%
大學	32.96%	67.04%
專科	37.31%	62.69%
總計	33.48%	66.52%

說明：觀光相關系所與非觀光相關系所學生畢業科系結構比例係由《101學年度畢業生104年就業流向調查》計算取得，而非本研究調查各產業實際狀況取得。

資料來源：《101學年度畢業生104年就業流向調查》、本研究自行整理

(三)離職率

旅行業過去一年正職員工離職人數推估為5,211人，離職率為15.33%³³，辭退情形以辭職為主，占94.26%。

表 132 旅行業正職員工辭退情形

單位：人；%

旅行業 正職辭退情形	辭職	解雇	資遣	退休	總計
人數	4,912	28	194	77	5,211
占比	94.26%	0.54%	3.72%	1.48%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

(四)員工編制與需求

就旅行業整體正職員工編制狀況而言，現有人力以「直客業務人員」數量最多，占整體人力的13.61%，其次為「旅遊產品操作人員（OP）」，占10.64%，再次之為「中高階管理」，占9.88%。

在待補員工部分，以「直客業務人員」需求數最多，占23.20%，其次為「批售業務人員」，占16.57%，第三為「旅遊產品操作人員（OP）」占9.58%。

³³ 離職率=正職員工辭退人數÷正職員工總數×100%。

表 133 旅行業正職與待補員工數

單位：人數；%

旅行業職務類別	正職員工數		待補員工數	
	人數	占比	人數	占比
管理部				
中高階管理	3,365	9.88%	23	1.68%
儲備幹部	635	1.87%	12	0.92%
人力資源	266	0.78%	0	0.00%
財務會計	1,701	5.00%	20	1.47%
總務	355	1.05%	7	0.55%
資訊人員	559	1.64%	56	4.24%
數據分析人員	66	0.19%	7	0.55%
一般行政人員	1,004	2.95%	7	0.55%
產品部				
產品企劃人員（TP）	2,046	6.02%	66	4.97%
團/線控人員（RC）	2,046	6.02%	71	5.34%
旅遊產品操作人員（OP）	3,619	10.64%	127	9.58%
票務部				
同業票務人員	983	2.89%	15	1.10%
直客部				
直客票務人員	704	2.07%	7	0.55%
直客業務人員	4,626	13.61%	308	23.20%
業務部				
批售業務人員	2,570	7.56%	220	16.57%
網路接單人員	1,663	4.89%	0	0.00%
客戶服務人員	2,305	6.78%	47	3.50%
行銷人員	1,563	4.60%	115	8.66%
企劃人員	642	1.89%	32	2.39%
公關人員	3	0.01%	0	0.00%
領隊導遊部				
領隊	1,101	3.24%	100	7.55%
導遊	707	2.08%	20	1.47%
門市				
店長	179	0.53%	0	0.00%
門市人員	921	2.71%	59	4.42%
其它(教練、家人)	373	1.10%	10	0.74%
總計	34,002	100.00%	1,329	100.00%

資料來源：本研究調查結果

進一步比對三類旅行業型態在正職與待補員工結構的差異，就綜合旅行社而言，現有人力以「直客業務人員」數量最多，占14%，其次為「旅遊產品操作人員（OP）」，占10.38%，再次之為「中高階管理人員」，占8.34%。甲種旅行社以「中高階管理人員」

占比最高，為20.79%，次高為「直客業務人員」，占14.01%，第三為「旅遊產品操作人員（OP）」，占13.74%。乙種旅行社以「中高階管理人員」最多，占45.24%，其次為一般行政人員，占21.43%，第三為「其他」，占8.33%，主要為經營者家人或教練。

在待補員工部分，綜合旅行社以「直客業務人員」需求數最多，占23.85%，其次為「批售業務人員」，占17.18%，第三為「旅遊產品操作人員（OP）」及「行銷人員」占8.97%。甲種旅行社以「客戶服務人員」需求數最多，占31.58%，其次為「旅遊產品操作人員（OP）」，占26.32%，第三為「同業票務人員」占10.53%。乙種旅行社部分，因多數乙種旅行社為1至2人或家人經營，故無待補員工需求。

表 134 旅行業正職與待補員工數-依旅行業型態區分

單位：人數；%

旅行業職務類別	綜合旅行社		甲種旅行社		乙種旅行社	
	正職 員工	待補 員工	正職 員工	待補 員工	正職 員工	待補 員工
總人數	15,584	959	17,784	370	634	0
管理部						
中高階管理	8.34%	1.72%	20.79%	0.00%	45.24%	0.00%
儲備幹部	2.01%	0.95%	1.01%	0.00%	0.00%	0.00%
人力資源	0.82%	0.00%	0.55%	0.00%	0.00%	0.00%
財務會計	4.76%	1.34%	7.51%	5.26%	4.76%	0.00%
總務	0.95%	0.57%	1.92%	0.00%	3.57%	0.00%
資訊人員	1.80%	4.39%	0.55%	0.00%	1.19%	0.00%
數據分析人員	0.22%	0.57%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
一般行政人員	2.24%	0.38%	8.15%	5.26%	21.43%	0.00%
產品部						
產品企劃人員（TP）	6.73%	4.96%	1.19%	5.26%	0.00%	0.00%
團/線控人員（RC）	6.47%	5.53%	3.30%	0.00%	0.00%	0.00%
旅遊產品操作人員（OP）	10.38%	8.97%	13.74%	26.32%	4.76%	0.00%
票務部						
同業票務人員	2.85%	0.76%	3.39%	10.53%	0.00%	0.00%
直客部						
直客票務人員	1.93%	0.38%	3.57%	5.26%	0.00%	0.00%
直客業務人員	14.00%	23.85%	14.01%	5.26%	0.00%	0.00%
業務部						
批售業務人員	7.83%	17.18%	7.33%	0.00%	2.38%	0.00%
網路接單人員	5.59%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
客戶服務人員	6.60%	2.48%	8.97%	31.58%	5.95%	0.00%
行銷人員	5.00%	8.97%	1.65%	0.00%	2.38%	0.00%
企劃人員	2.11%	2.29%	0.37%	5.26%	0.00%	0.00%
公關人員	0.01%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
領隊導遊部						

旅行業職務類別	綜合旅行社		甲種旅行社		乙種旅行社	
	正職 員工	待補 員工	正職 員工	待補 員工	正職 員工	待補 員工
領隊	3.29%	7.82%	1.47%	0.00%	0.00%	0.00%
導遊	1.51%	1.53%	0.18%	0.00%	0.00%	0.00%
門市						
店長	0.60%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
門市人員	3.10%	4.58%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
其它(教練、家人)	0.87%	0.76%	0.37%	0.00%	8.33%	0.00%

資料來源：本研究調查結果

進一步透過質化調查資料檢視旅行業主要欠缺的人才類型：

1. OP人員、業務和中階主管為主要欠缺人才類型

在欠缺的職務類型中，以Inbound而言，主要欠缺OP人才，Outbound則主要欠缺業務人才。

欠缺的職務類型，Inbound的部分他就是說所謂的手配op居多，Outbound這裡就是業務居多。(T1)

OP跟業務人員的欠缺，一直以來流動性大…，這個產業一直以來的工作內容跟方式都是這樣，很久都沒有什麼變化，相對來說，也沒有什麼突破。(FGT4)

在基層職務的招募難度上，業者認為從人力招募容易程度與留任狀況觀察，以線控人員最為穩定，其次為業務，OP人員則相對較不穩定。

業務的話，平均來講，我們進的單來說，基本上還算穩定，我會覺得找人的難易度是比較低的…，相較於OP…，線控的話，他的離職率就會比較低一點…，他也是從OP、團控這樣慢慢升上來的…，但是相對的，線控跟OP、業務人員比較的話，他們的留任率當然是高很多。(T5)

中階主管也為受訪旅行社主要缺乏的人力類型，而旅行社欠缺中階主管的原因，主要則是受到員工流動率高的影響，因T1與T2都指出，旅行業的主管都必須歷練過OP、帶團、開票和業務的工作，才能夠勝任主管的工作，如果沒有相應的資歷空降主管，也很難存活。

以中階來講，你要會開票，要知道整個OP流程、開團流程，人員的管理、接觸人員的拿捏，你都要會，所以中階人才會是個問題。(T1)

在旅行社中，如果不懂旅遊的東西，很難做到中高階主管，很多旅行社的老闆，包括我在內，都一樣，整個產品作業流程都要瞭解，才能作leader，

不然員工會覺得老闆不專業。(T2)

2. 華語導遊面臨僧多粥少的問題，韓語、越南語與泰語導遊則有接待人員不足的問題

近年來大陸旅客人次下滑，東南亞和韓國旅客人次成長，觀光市場旅客結構轉變造成國內導遊人才供應現況發生了部分困難。首先在大陸旅客人次下滑上，開放陸客來臺後，國內為因應大量陸客旅行團的接待需求，產生了大量華語導遊人才，但近年陸客人次減少，造成華語導遊人才過剩，面臨無團可接的問題。

都會有影響，我們剛開始接團的時候，每一天的薪資，跟現在的薪資，落差滿大…，觀光團是配合式，薪資跟著市場走，市場低，相對就低…。現在是華語導遊市場比較不好，其他我覺得都很好。(IS1)

另一方面，在東南亞和韓國旅客成長的趨勢下，已創造出了新興的旅客市場，但由於新語言養成至少需要2至3年的時間，造成短時間內難以靠培訓本國人才應付市場需求。故人才培訓重點放在培訓新住民與僑外生，讓這些熟悉稀少語的人力能投入觀光市場，解決目前人才不足的問題。

人數不足，會講越南話的導遊就很熱門，每天都在帶，現在東南亞旅遊人數很多，我們導遊人數不足以應對…。現在稀少語導遊很熱門，因為市場的關係，所以他們的待遇滿不錯的，我們現在也積極培養稀少語的導遊，以新住民跟僑外生為主。(IS1)

為因應前述的華語導遊人才過剩，稀少語導遊不足的問題，短期內國內旅行業的解決辦法會讓華語導遊配合翻譯人員來接待稀少語旅行團，旅行社則要去承擔翻譯人員的費用，但在有補助的情況下，業者增加成本並不多。

現在有一種用華語導遊加翻譯人員，以前是只有外語導遊加翻譯人員帶越南團，現在是華語導遊也可以，只要有合格執業證的華語導遊加翻譯帶團…。觀光局都有補貼一半，比如我是越南導遊，我就直接帶團，我是華語導遊，要帶越南團的話，就是搭配一個翻譯人員，觀光局會補貼翻譯人員一半的薪水，變成要去承擔他的費用。(IS1)

另外，根據來臺旅客統計，2015至2017年韓國、越南與泰國與旅客分別成長395,951、236,949與168,125人次，但截至2017年12月底，韓國、越南與泰國領取職照執業的導遊僅有321、50與95人，由於旅客人數快速上升，目前還無法補足相關導遊接待人力。

(五)平均薪資

就旅行業正職員工平均經常性薪資而言，監督及專技人員平均約為42,618元，非監督專技人員平均約為28,547元。

表 135 旅行業正職員工平均薪資

單位：新臺幣

旅行業平均薪資	監督及專技人員	非監督專技人員
經常性薪資	42,618 元	28,547 元

資料來源：本研究調查結果

(六)教育程度、年資與證照/能力需求

在最低教育程度與科系背景需求部分，就管理部門職務而言，各職務皆以要求大學/專科為最低教育程度的比例最高，在畢業科系部分，「資訊人員」與「數據分析人員」以資料庫、網路設計及管理學類為主，「財務會計」、「總務」以會計及稅務學類為主，「人力資源」以管理及行政學類為主，其餘職務則以旅遊觀光及休閒學類較多。

就產品部門職務而言，各職務皆以要求大學/專科為最低教育程度的比例最高，在畢業科系部分，各職務要求的主要畢業科系以旅遊觀光及休閒學類、外國語文文學學類、國際貿易、市場行銷及廣告學類為主。

就票務部門職務而言，「同業票務人員」以要求大學/專科為最低教育程度的比例最高，為65%，在畢業科系部分，以旅遊觀光及休閒學類為主。

就直客部門職務而言，各職務在最低教育要求上皆以大學/專科占比最高，主要畢業科系以旅遊觀光及休閒學類為主。

就業務部門職務而言，各職務在最低教育要求上皆以大學/專科占比最高，「批售業務人員」、「網路接單人員」、「客戶服務人員」主要畢業科系以旅遊觀光及休閒學類和外國語文文學學類為主。「行銷人員」、「企劃人員」和「公關人員」以外國語文文學學類和國際貿易、市場行銷及廣告學類為主。

就領隊導遊部門職務而言，「領隊」以大學/專科學歷占比較高，為45.45%，「導遊」則以不拘學歷占比最高，為75%，在科系背景需求上皆無特定科系需求。

就門市職務而言，各職務皆以大學/專科學歷占比較高，在科系背景需求上則皆無特定科系需求。

表 136 旅行業職務最低教育程度需求與主要畢業科系

單位：%

旅行業職務類別	最低教育程度				主要畢業科系
	高中職以下	大學/專科	碩士以上	不拘	
管理部					
中高階管理	25.98%	71.65%	0.00%	2.36%	旅遊觀光及休閒學類（1015） 管理及行政學類（0413） 金融、銀行業及保險學類（0412）
儲備幹部	7.14%	92.86%	0.00%	0.00%	旅遊觀光及休閒學類（1015）
人力資源	5.88%	82.35%	11.76%	0.00%	管理及行政學類（0413） 社會學及相關學類（0314）
財務會計	22.22%	72.22%	2.78%	2.78%	會計及稅務學類（0411）
總務	30.00%	66.67%	0.00%	3.33%	會計及稅務學類（0411） 管理及行政學類（0413）
資訊人員	5.26%	78.95%	0.00%	15.79%	資料庫、網路設計及管理學類（0612）
數據分析人員	0.00%	66.67%	0.00%	33.33%	資料庫、網路設計及管理學類（0612）
一般行政人員	34.62%	59.62%	0.00%	5.77%	旅遊觀光及休閒學類（1015） 管理及行政學類（0413）
產品部					
產品企劃人員（TP）	0.00%	95.24%	0.00%	4.76%	旅遊觀光及休閒學類（1015）
團/線控人員（RC）	11.11%	81.48%	0.00%	7.41%	旅遊觀光及休閒學類（1015） 國際貿易、市場行銷及廣告學類（0414） 外國語文文學學類（0231）
旅遊產品操作人員（OP）	20.90%	73.13%	0.00%	5.97%	旅遊觀光及休閒學類（1015） 外國語文文學學類（0231）
票務部					
同業票務人員	25.00%	65.00%	0.00%	10.00%	旅遊觀光及休閒學類（1015）
直客部					
直客票務人員	28.57%	61.90%	0.00%	9.52%	旅遊觀光及休閒學類（1015）
直客業務人員	25.81%	61.29%	0.00%	12.90%	旅遊觀光及休閒學類（1015）
業務部					
批售業務人員	25.93%	59.26%	0.00%	14.81%	旅遊觀光及休閒學類（1015）
網路接單人員	12.50%	75.00%	0.00%	12.50%	旅遊觀光及休閒學類（1015） 外國語文文學學類（0231）
客戶服務人員	32.00%	60.00%	0.00%	8.00%	旅遊觀光及休閒學類（1015） 外國語文文學學類（0231）
行銷人員	5.56%	83.33%	0.00%	11.11%	外國語文文學學類（0231） 國際貿易、市場行銷及廣告學類（0414）

旅行業職務類別	最低教育程度				主要畢業科系
	高中職 以下	大學/ 專科	碩士 以上	不拘	
企劃人員	6.25%	87.50%	0.00%	6.25%	國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414) 外國語文文學學類(0231)
公關人員	0.00%	66.67%	0.00%	33.33%	國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414)
領隊導遊部					
領隊	18.18%	45.45%	0.00%	36.36%	無特定系所
導遊	0.00%	25.00%	0.00%	75.00%	無特定系所
門市					
店長	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	無特定系所
門市人員	0.00%	75.00%	0.00%	25.00%	無特定系所
其它(教練、家人)	0.00%	75.00%	0.00%	25.00%	無特定系所

資料來源：本研究調查結果

在最低年資要求部分，就管理部門職務而言，「中高階管理人員」、「財務會計」、「一般行政人員」需求年資皆以5年以上最多，「儲備幹部」、「人力資源」、「資訊人員」和「數據分析人員」需求年資以未滿2年占比較高。

就產品部門而言，「產品企劃人員(TP)」最低年資要求以未滿2年最多占50%。「團/線控人員(RC)」以2至未滿5年最多占36%，「旅遊產品操作人員(OP)」以5年以上最多占39.13%。

就票務部門而言，「同業票務人員」最低年資要求分布較為平均，各年資區間比率相近。

就直客部門而言，「直客票務人員」和「直客業務人員」最低年資要求皆以無經驗可占比較高。

就業務部門而言，「網路接單人員」、「客戶服務人員」、「企劃人員」和「公關人員」最低年資要求皆以未滿2年占比最高。「行銷人員」以無經驗可占比最高。「批發業務人員」各年資區間比率相近。

就領隊導遊部門而言，「領隊」以5年以上占比最高，「導遊」在未滿2年和無經驗可的占比各半。

就門市而言，店長的年資要求為2至未滿5年，門市人員則皆為無經驗可。

表 137 旅行業職務最低年資要求

單位：%

旅行業職務類別	最低年資要求			
	無經驗可	未滿 2 年	2-未滿 5 年	5 年以上
管理部				
中高階管理	0.83%	1.67%	9.17%	88.33%
儲備幹部	7.14%	57.14%	0.00%	35.71%
人力資源	0.00%	40.00%	26.67%	33.33%
財務會計	11.76%	19.12%	26.47%	42.65%
總務	27.59%	20.69%	24.14%	27.59%
資訊人員	35.29%	41.18%	11.76%	11.76%
數據分析人員	33.33%	66.67%	0.00%	0.00%
一般行政人員	26.92%	19.23%	17.31%	36.54%
產品部				
產品企劃人員 (TP)	20.00%	50.00%	25.00%	5.00%
團/線控人員 (RC)	16.00%	24.00%	36.00%	24.00%
旅遊產品操作人員 (OP)	24.64%	21.74%	14.49%	39.13%
票務部				
同業票務人員	26.32%	26.32%	26.32%	21.05%
直客部				
直客票務人員	33.33%	22.22%	22.22%	22.22%
直客業務人員	50.00%	18.18%	22.73%	9.09%
業務部				
批發業務人員	25.00%	25.00%	21.43%	28.57%
網路接單人員	37.50%	50.00%	12.50%	0.00%
客戶服務人員	26.09%	34.78%	13.04%	26.09%
行銷人員	41.18%	17.65%	23.53%	17.65%
企劃人員	26.67%	33.33%	20.00%	20.00%
公關人員	33.33%	66.67%	0.00%	0.00%
領隊導遊部				
領隊	20.00%	10.00%	20.00%	50.00%
導遊	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%
門市				
店長	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%
門市人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
其它(教練、家人)	25.00%	50.00%	25.00%	0.00%

資料來源：本研究調查結果

在證照/能力需求部分，「中高階管理人員」要求完成旅行業經理人訓練和擁有領隊/導遊證照，「儲備幹部」的需求包括學習能力、認真，以及完成旅行業經理人訓練。「旅遊產品操作人員（OP）」的需求包括領隊/導遊證照和英文能力。「財務會計」、「領隊」和「導遊」皆需求對應專業的證照。「直客業務人員」則是需要求職者對旅遊產品和行程規劃有一定程度的瞭解。

表 138 旅行業各職務專業證照或能力需求

旅行業職務類別	專業證照或能力
中高階管理	旅行業經理人、領隊/導遊證照
儲備幹部	肯認真學習、旅行業經理人
財務會計	會計相關證照
旅遊產品操作人員（OP）	領隊/導遊證照、英文能力
直客業務人員	瞭解旅遊產品及行程規劃
領隊	領隊證照
導遊	導遊證照

資料來源：本研究調查結果

(七)招募人才難易度與人才欠缺原因

在招募人才困難部分，招募較難的占比在50%以上的職務依序為「中高階管理人員」（75%）、「企劃人員」（55.56%）、「產品企劃人員（TP）」（52.63%）、「數據分析人員」（50%）、「一般行政人員」（50%）、「導遊」（50%）。

在海外攬才需求部分，各項職務皆以無海外攬才需求的比率較高。

表 139 旅行業職務招募難易度與海外攬才需求

單位：%

旅行業職務類別	招募難易度			海外攬才需求	
	易	普通	難	有	無
管理部					
中高階管理	2.78%	22.22%	75.00%	1.98%	98.02%
儲備幹部	5.26%	57.89%	36.84%	1.98%	98.02%
人力資源	15.79%	78.95%	5.26%	0.99%	99.01%
財務會計	16.13%	61.29%	22.58%	0.99%	99.01%
總務	35.00%	55.00%	10.00%	0.99%	99.01%
資訊人員	10.00%	55.00%	35.00%	0.99%	99.01%
數據分析人員	10.00%	40.00%	50.00%	0.99%	99.01%
一般行政人員	13.33%	36.67%	50.00%	0.99%	99.01%
產品部					100.00%
產品企劃人員（TP）	15.79%	31.58%	52.63%	1.49%	98.51%
團/線控人員（RC）	14.29%	46.43%	39.29%	1.49%	98.51%
旅遊產品操作人員（OP）	12.50%	75.00%	12.50%	0.99%	99.01%

旅行業職務類別	招募難易度			海外攬才需求	
	易	普通	難	有	無
票務部					
同業票務人員	5.56%	66.67%	27.78%	0.99%	99.01%
直客部					
直客票務人員	8.70%	56.52%	34.78%	0.99%	99.01%
直客業務人員	21.43%	42.86%	35.71%	0.99%	99.01%
業務部					
批售業務人員	13.33%	40.00%	46.67%	0.99%	99.01%
網路接單人員	28.57%	42.86%	28.57%	0.99%	99.01%
客戶服務人員	15.38%	76.92%	7.69%	1.49%	98.51%
行銷人員	11.11%	61.11%	27.78%	0.99%	99.01%
企劃人員	5.56%	38.89%	55.56%	0.99%	99.01%
公關人員	14.29%	57.14%	28.57%	0.99%	99.01%
領隊導遊部					
領隊	15.38%	69.23%	15.38%	0.99%	99.01%
導遊	14.29%	35.71%	50.00%	0.99%	99.01%
門市					
店長	33.33%	33.33%	33.33%	0.99%	99.01%
門市人員	0.00%	100.00%	0.00%	0.99%	99.01%
其它(教練、家人)	25.00%	75.00%	0.00%	0.99%	99.01%

資料來源：本研究調查結果

以下就職務編制狀況進行整理，有編制職務以「中高階管理人員」最高（88.61%），其次為「財務人員」（54.95%），第三為「旅遊產品操作人員（OP）」（50.99%）。

表 140 旅行業職務編制狀況

單位：間； %

旅行業 職務類別	有編制人力		無編制人力	
	業者數	占比	業者數	占比
管理部				
中高階管理	179	88.61%	23	11.39%
儲備幹部	24	11.88%	178	88.12%
人力資源	29	14.36%	173	85.64%
財務會計	111	54.95%	91	45.05%
總務	47	23.27%	155	76.73%
資訊人員	35	17.33%	167	82.67%
數據分析人員	8	3.96%	194	96.04%
一般行政人員	73	36.14%	129	63.86%
產品部				
產品企劃人員（TP）	45	22.28%	157	77.72%
團/線控人員（RC）	56	27.72%	146	72.28%
旅遊產品操作人員（OP）	103	50.99%	99	49.01%
票務部				

旅行業 職務類別	有編制人力		無編制人力	
	業者數	占比	業者數	占比
同業票務人員	39	19.31%	163	80.69%
直客部				
直客票務人員	38	18.81%	164	81.19%
直客業務人員	73	36.14%	129	63.86%
業務部				
批售業務人員	55	27.23%	147	72.77%
網路接單人員	23	11.39%	179	88.61%
客戶服務人員	50	24.75%	152	75.25%
行銷人員	35	17.33%	167	82.67%
企劃人員	29	14.36%	173	85.64%
公關人員	1	0.50%	201	99.50%
領隊導遊部				
領隊	24	11.88%	178	88.12%
導遊	13	6.44%	189	93.56%
門市				
店長	5	2.48%	197	97.52%
門市人員	10	4.95%	192	95.05%
其它(教練、家人)	15	7.43%	187	92.57%

資料來源：本研究調查結果

在欠缺人才原因部分，招募偏難比率高於50%的職務，其欠缺原因說明如下，就「中高階管理人才」而言，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為缺乏有效人才招募管道，占70%。在「企劃人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因在新興市場職務需求、人員流動率高、人才供給不足，以及缺乏有效人才招募管道比率一致，皆為33.33%。在「產品企劃人員（TP）」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為缺乏有效人才招募管道，占80%。在「數據分析人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，欠缺原因為職務為新興市場職務需求，以及缺乏有效人才招募管道，皆占50%。在「一般行政人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，欠缺原因為新興市場職務需求和勞動條件不佳，皆占50%。在「導遊」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為人才供給不足，占66.66%。

表 141 旅行業人才欠缺原因

單位：%

旅行業 職務類別	人才欠缺原因						
	新興市場 職務需求	人員 流動高	勞動條 件不佳	人才供給 不足	缺乏有效人 才招募管道	人員技 能不符	其他 (企業文化)
管理部							
中高階管理	10.00%	40.00%	30.00%	10.00%	70.00%	40.00%	0.00%
儲備幹部	22.22%	11.11%	55.56%	0.00%	44.44%	11.11%	0.00%
人力資源	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
財務會計	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%
總務	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
資訊人員	0.00%	0.00%	20.00%	0.00%	80.00%	60.00%	0.00%
數據分析人員	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%
一般行政人員	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
產品部							
產品企劃人員 (TP)	10.00%	10.00%	40.00%	20.00%	80.00%	20.00%	0.00%
團/線控人員(RC)	11.11%	11.11%	44.44%	22.22%	55.56%	22.22%	0.00%
旅遊產品操作人 員(OP)	13.33%	6.67%	40.00%	20.00%	46.67%	20.00%	6.67%
票務部							
同業票務人員	12.50%	0.00%	25.00%	0.00%	62.50%	0.00%	0.00%
直客部							
直客票務人員	25.00%	12.50%	37.50%	12.50%	62.50%	12.50%	0.00%
直客業務人員	6.67%	13.33%	53.33%	20.00%	40.00%	6.67%	6.67%
業務部							
批售業務人員	0.00%	7.69%	61.54%	7.69%	30.77%	0.00%	0.00%
網路接單人員	40.00%	0.00%	60.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
客戶服務人員	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
行銷人員	15.38%	0.00%	69.23%	0.00%	23.08%	0.00%	7.69%
企劃人員	33.33%	33.33%	0.00%	33.33%	33.33%	0.00%	0.00%
公關人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
領隊導遊部							
領隊	14.29%	28.57%	28.57%	28.57%	42.86%	14.29%	0.00%
導遊	0.00%	0.00%	33.33%	66.66%	0.00%	0.00%	0.00%
門市							
店長	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
門市人員	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

說明1：本題為複選題。

說明2：人才欠缺問題以有編制該項職務者且有欠缺人才之業者計算。

資料來源：本研究調查結果

透過質化調查可知旅行業人才招募困難包括「薪資條件不佳」、「人才流動率高」，以及「產學落差」：

1. 受薪資條件與少子化等因素影響，業者在人才招募上較為困難，同時旅行業高離職率的狀況也較為普遍

旅行業者認為產業薪資條件相對較差，加上少子化影響整體人才供給數量，使得業者在人才招募上相對困難。

我會覺得，連傳統產業領的薪資，都有可能比旅遊業還要高，所以基本上，旅行社彼此間搶人再加上少子化的情況底下，在人才招募這塊來說的話，會比較吃力一點，這是目前所看到的一個事實。(T5)

除了招募人才的難度增加外，T3業者認為產業景氣、員工薪資與工作條件無法提升的情況下，旅行業的離職率也相當高，因此在人才留任的策略，主要在於必須盡可能留下對旅行業工作仍有熱忱的員工。

本來就必須接受這個現實，(離職率)不可能太低…，這個過程變成我們怎麼樣讓離職率是健康，起碼讓離職的人盡量避免掉離職的原因是因為公司，其實有些人是不喜歡這個行業，這個工作不是我要的，這樣的人離開反而是好的…，缺得比較多的當然是業務單位，因為OO跟OO都比較多門市，開一家店就要有基本的配置人數，有些門市地點不一樣，必須考量求職者想要任職的單位，供需不一定容易媒合。(T3)

我們自己有沒有career plan職涯規劃，就是OP或業務做3年之後可以轉什麼，可以成長什麼，如果看不到發展，就真的會走…，其實是現在無解的部分。(FGT5)

就區域差異而言，業者認為臺北的特性是薪資條件相較於臺中與高雄為高，但由於求職者的選擇多，因此員工流動率也比較高。臺中與高雄的就業環境薪資條件不如臺北，但留任率相對穩定，在趨勢上業者認為未來臺中的薪資條件仍有提升的潛力，高雄的環境則相對較差。

招募的話，各地區會不太一樣…，臺中跟高雄的薪資結構比臺北低，但穩定性高…。臺北流動率比較高，薪資也比較高，但是因為臺北應徵的人多，可以多比較。臺中跟高雄比，我會覺得臺中還好，如果以人力資源的角度來看，我覺得高雄市場環境跟就業環境比較不好，相對的，我覺得臺中的就業環境是可以被期待的。(T5)

2. 供給端投入人才素質不符期望，有產學落差之問題

業者指出因為旅行業的業務相當繁忙，當旅行團進來後，各階段的工作都必須在短時間內完成，新進人力會希望有即戰力，無需花費太多時間培訓，但目前國內觀光相關系所培育的人才有時較不符預期。

我們很簡單，當一個團體要進來，進來之前是OP的工作，進來之後是導遊的工作，旅行社就是這樣很簡單的工作，這樣的工作裡，一直很強調即時戰力，剛進產業就要有戰鬥能力，不需要花很多時間培養他，像現在學生進來，臺中跟彰化距離他不知道，觀光系的，再怎麼講管理或技職技能，對我來講不用…，如果連這些基本資訊都不能跟客人說，就沒有意義，這是很基本的。(FGT3)

業者認為會造成此種落差的原因，一方面在於定位的差異，學校提供的教育內容是理論和一般性的概念，而不是針對實務的訓練。另一方面，業者認為長期以來業界並無法清楚界定從業人員的職能，造成學校也不清楚要教授那些課程，也只能延續舊有內容而造成產學間的落差。

學校是針對全部學程，而不是針對某個職務，學校是比較general的education，不是training。(FGT5)

業者說不出到底要培育什麼，學校也只能延續之前的課程…，現在進到觀光產業的觀光概論，湯瑪斯在民國幾年，幹了什麼事情？關我什麼事？知道歷史但是跟現在環境完全接不上…，學生的理論講的比主管階層還好，但是實際上的作為跟態度已經消失了。(FGT2)

為解決產學落差問題，業者建議未來證照應該與市場實際需求緊密結合，應透過產、官、學三方共同討論研擬證照所需的職能與實際運用的效益，避免從業人員僅為了獲取證照，而浪費資源於學習無法實際運用於職場的職能。

以後證照要跟市場機制能夠整合，例如說導遊、領隊，沒有證照就不能執業，例如現在很夯的遊程規劃師證照，事實上，旅行業根本沒有用到，沒有那個證照也可以到旅行業，教育部一定要跟公部門、業者或同業公會，提出有業者可以認同的，現在業者認同比例非常低。操作系統是確定要的…，但有的根本沒有用到。(FGT7)

在供給端，大學教育希望能與業界接軌，但部分供給端指出，要避免大學教育成為職業訓練所，學校內的課程設計不應被業界證照考試或標準所引導，大學教育

應教導更多元、寬闊的視野，以培訓出優秀、態度良好的學生。

學校又不是人資訓練部，怎麼可能訓練成適合業界的，麥當勞、裕元跟晶華的服務會一樣嗎？不一樣，不然乾脆就叫麥當勞大學跟希爾頓大學就好…。這要去釐清，每一個業者都講不合用，但本來就不合用，到一個新環境，每一家旅館通通是五星，但是每一家旅館感覺都不一樣。(S3)

日本的旅館就跟我講說希望我們這兩個學生繼續到他們那邊工作…。我以為日本撿到便宜，因為日本旅館人力非常不足，所以希望從國外引進一些人力，那當然就是廣收臺灣的人去工作了…。我想說我們兩個學生去，兩個都留下來，我就猜想應該是學生盡量通通都留下來，過不久，我就去輕井澤拜訪他們，他說別的學校一個都沒有要，就只有留我們兩個學生，然後我就問他說，為什麼會要留我的學生？為什麼沒有留別的學生？他說你的學生態度很好，其實在這麼多年來，老師給他的訓練和洗腦，給他的觀念就是你的態度要是對的，你永遠是正面的。(S2)

另外，供給端應避免開設太多科系，導致老師專業職能與其不符。

以前科系是越分越細，現在是越來越廣，以前是旅館、餐飲、旅運、休閒分開來單獨設立…。現在我們要把老師整個資源作進一步的整合，例如現在的觀光行銷，很多時候都是靠電商，老師在這方面目前沒有一個博士是在教這個的。(S1)

在需求端，為避免高流動率，業者本身也需要不斷的精進，應協助找到員工的定位，並讓員工探索多元的工作內容，增強員工的素質與職能，讓員工有所成長，以提高對企業的忠誠度與認同感，避免人才不斷的流動。

旅遊業前兩年，可能也是個關鍵，如果做完兩年，找到自己的定位，甚至你有帶團，甚至你有出去看看的可能性，這樣的人，可能會比較留的住，那如果今天一直在做重覆性的事，除非你很覺得可以，還算穩定就好，公司、同事人也不錯，他也許也可以接受，但現在年輕人，好像越來越多元化。(T3)

現階段旅行社面臨的狀況是，你是要用低底薪、高獎金，還是要用高底薪、低獎金的方式找人，有些旅行社的底薪…。像○○好了，他就是用比較高的底薪，那也是保障前面，後面還是要靠自己的努力去衝獎金，類似儲備幹部的包裝，不論是不是儲備幹部，一開始的工作內容都是差不多的，但是後面的輪調，後面的進行，就看企業自己有沒有有一個比較完整的規劃。(T3)

在人才欠缺影響部分，有欠缺人才的業者共計有48家，占整體業者的23.76%。就有欠缺人才的業者觀察，該問題對業者造成的影響，以員工流動率增加最高，占39.58%，其次為公司競爭力或生產力降低，占35.42%，第三為服務客戶的能力降低，占29.17%。

表 142 旅行業人才欠缺問題對業者造成的影響

單位：間；%

人才欠缺影響	業者數	占比
無欠缺人才業者	154	76.24%
有欠缺人才業者	48	23.76%
服務客戶的能力降低	14	29.17%
員工流動率增加	19	39.58%
人事薪酬成本增加	12	25.00%
公司競爭力或生產力降低	17	35.42%
員工士氣和工作熱忱降低	12	25.00%
公司創新能力下降	8	16.67%
沒有影響	12	25.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

(八)新興市場職務與跨領域人才需求

針對新興旅遊市場及商業模式，有規劃增加人才需求業者的對應市場以「郵輪旅遊」為最多，占8.42%，其次為「銀髮族旅遊」，占6.44%，再次之為「新南向政策」，占5.45%。

而從需求人數觀察，同樣以「郵輪旅遊」的新增人力需求為最多，需求人數為29人，其招募職稱包括OP人員、行程規劃人員與業務。其次為「新南向政策」，需求人數為25人，其招募職稱同樣為OP人員、行程規劃人員和業務，第三為「銀髮族旅遊」，需求人數為19人，招募職稱包括OP人員及行程規劃人員。

在可能消失的職務名稱部分，業者列舉的職務包括外務人員、行政人員、票務人員，以及直客業務人員。

表 143 旅行業新興市場職務需求狀況

單位：間；%；人

新興旅遊市場類型	人才需求			
	業者數	占比	需求人數	職稱
郵輪旅遊	17	8.42%	29	OP、行程規劃、業務
銀髮族旅遊	13	6.44%	19	OP、行程規劃
新南向政策	11	5.45%	25	OP、行程規劃、業務
會展旅遊	2	0.99%	2	OP
智慧觀光	9	4.46%	9	OP、行程規劃、業務
數據分析	5	2.48%	6	專員
新媒體	3	1.49%	4	專員
文創休閒	7	3.47%	7	OP、行程規劃、業務
穆斯林市場	3	1.49%	3	導遊、行程規劃
運動觀光	6	2.97%	7	OP、行程規劃、業務
其他	1	0.50%	1	日本市場人員
可能消失職務名稱				
外務人員、行政人員、票務人員、直客業務人員				

資料來源：本研究調查結果

針對旅行業新興市場職務，透過質化調查可發現以下趨勢：

1. 因應市場變化，調整並提升現有員工職務之工作內容，重新建立工作價值

從量化調查結果可知，旅行業在各新興趨勢雖有人力佈局，但仍是既有的職稱為主，質化調查結果也有相似結果，業者因應新興趨勢雖未另立職務，但部分現有職務的技能已隨產業趨勢而有改變，首先在網路接單或客務人員部分，過去大多為接聽旅客來電的被動式客服，但在旅遊型態轉變的影響下，電話進線量已有所減少，因此業者也開始調整工作內容，將該類型工作人員轉為主動式客服或銷售人員，主動詢問旅客需求，並向客人介紹產品內容。

以前都是被動的電話進來，現在客人用打電話說我要出國玩的比例已經下降…，電話進線量變少，這一塊的同仁，不能只是被動的等待業績，必須能夠主動的開創機會，不是客人問你要去哪裡玩，可以跟客人介紹哪裡可以玩。(T3)

在企劃人員部分，過去職務工作內容主要為設計全包式的旅遊行程，上架販售，供旅客選購。但現在為了滿足自由行旅客，未來企劃人員要開始能快速回應少部分或個體旅客的特殊需求，客製化旅遊行程。

過去產品企劃的角色，比較是以團體旅遊的角度去包裝…，現在變成要

能夠客製化旅遊，可能今天兩個人想要去哪裡，我也要幫你作行程，像這種狀況下就必須快速的去滿足少部分旅客的需求能力，當然是透過自己的專業還有經驗，甚至結合系統的，這樣的人才才是未來我們要去思考的。(T3)

在資訊人員部分，除一般的資訊系統處理人才外，有經營平臺的業者也引入具備使用者經驗設計的資訊人才，負責優化、架設公司網頁，讓顧客能在網頁上獲得滿意的體驗。同時，也要負責分析網頁或廣告的點擊率、轉換率，進而提升公司的行銷效率。

IT當然重要，會有所謂平台的串接，可能自己平台功能或機制的整合，有一個職稱是UED，使用者經驗設計的職務，比較著重在網頁設計，設計流程，養成顧客的消費行為，怎麼去藉由所謂的旅遊消費體驗，能夠讓成交更快速、簡單、舒服的設計，應該都不會是觀光科系…。UED的人會去做數據的分析，因為他們其實要去看數據，點閱率多少，關係到怎麼去下文字，怎麼樣去引人點閱，跟GOOGLE的串聯，怎麼讓點擊率、轉換率，怎麼樣去提升…，應該會有加分。(T3)

2. 新媒體行銷大多以委外方式進行，但業者認為未獲得預期成效

在新媒體人才上，大部分旅行業者是透過委外的方式來進行合作運用，例如邀請網紅撰寫文章或拍攝影片等，但業者根據自身經驗認為效益並不高。

我們代理柬埔寨航空、越南航空和中南半島航空，代理時發了很多網紅，去，回來也沒看到什麼效果…，像網紅這些代言的效應是有限的…，像賣我的OOO，賣的亂七八糟的，賣到最後都被停掉了。(T1)

3. 整體產業對IT與電商人才的吸引力相對弱勢，惟大規模旅行社較具備吸引IT與電商人才條件；小規模業者則較為匱乏

經營規模較大的T3、T5業者在智慧觀光的趨勢下，業者已開始運用大數據分析作為掌握市場趨勢的工具，進而發展經營策略，例如前述T3業者透過使用者經驗設計師（User Experience Designer）職務分析顧客消費行為。而針對AI議題，則尚未有公司展開人才佈局。

我們會朝大數據的這一塊來走，因為透過數據分析可以知道未來的趨勢大概會怎樣變化，對於策略的規劃是很有幫助的，但是我們必須先把目前的資料要建構成為有效的數據，是很難克服的一個問題，那至於AI這

一塊，我們公司是還沒有開始有任何的反應。(T5)

就人才部分，除自有人力培育外，也透過外部招募不同領域的人才進入旅遊產業，共同專業以行銷專長為主。

(電商人才)有公司裡面培養上來的，當然也有不同領域的人進來，不同領域的人，基本上也是從不同產業別進來的，但是他們之前也是在做行銷，其實跟業務一樣，就是專門在做行銷。(T5)

T2業者認為未來旅行業的產業趨勢會是大者恆大的狀態，而我國大部分旅行社又是中小企業為主，企業規模、資金不足，同時，各家業者資訊人員也大多為外包人力，因此企業資料也無法靈活運用。因此，受訪者認為在網路應用上並無法快速發展，現階段的科技應用，主要還只作用在行銷廣告投放與報名系統設計等面向上。

以目前臺灣狀況，全部導入科技，起碼還要10年以上，沒這麼快，現在網路旅行社就那10幾家，臺灣旅行社是中小企業，除非重新洗牌，大者恆大，小者恆小，才有辦法作網路上應用，網路上應用很多，有行銷廣告，報名系統，這2個比較多。(T2)

在跨領域人才需求部分，有34家業者有需求，占整體業者的16.83%。在跨領域人才需求類型上，以觀光產業與新媒體人才為最高，占76.47%，其次為觀光產業與數據分析，占55.88%。

表 144 旅行業跨領域人才需求狀況

單位：間；%

跨領域人才需求	業者數	占比
無跨領域人才需求	168	83.17%
有跨領域人才需求	34	16.83%
觀光產業與數據分析	19	55.88%
觀光產業與新媒體	26	76.47%
觀光產業與文史研究	3	8.82%
觀光產業與智慧科技	10	29.41%
觀光產業與金融/資本運作	5	14.71%
觀光產業與會展	11	32.35%
觀光產業與醫療	1	2.94%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

(九)未來人才需求趨勢

在未來3年（2019至2021年）人才需求趨勢上，各年度皆有超過6成的業者評估人才狀況為持平。就平均成長率而言，2019年為0.18%、2020年為0.55%、2021年為0.71%。

表 145 旅行業人才需求趨勢

單位：人；%

旅行業 未來人才趨勢		2019 年	2020 年	2021 年
成長	業者數	35	31	31
	占比	17.33%	15.35%	15.35%
持平	業者數	139	141	141
	占比	68.81%	69.80%	69.80%
衰退	業者數	28	30	30
	占比	13.86%	14.85%	14.85%
平均成長率		0.18%	0.55%	0.71%
預估新增員工人數	樂觀	1,399	1,406	1,416
	持平	1,332	1,339	1,349
	保守	1,212	1,218	1,228

說明：樂觀=持平人數*預估平均成長率(+5%)，預估平均成長率為業者預估成長人數較前一年人數比率之平均值；保守=持平人數*預估平均衰退率(-9%)，預估平均衰退率為業者預估衰退人數較前一年人數比率之平均值。

資料來源：本研究調查結果

針對旅行業人才需求，透過質化調查可得到以下發現：

1. 傳統旅行社受到電子商務趨勢的影響，未來人才運用將更加多元，但基礎業務線控、團控職務仍無法被取代

如前述於觀光產業現況與趨勢所討論之內容，傳統旅行社的角色未來將逐漸弱化，在人才運用上，T5業者指出為因應轉型未來招募員工背景將趨向多元，會漸漸不再以觀光背景的人為主。部分職務基礎職務（例如OP人員），則會藉由提高企業資訊化、電子化的能力，減少該項人力需求。

我相信在不久的未來，傳統旅行社一定會慢慢被電商所取代…，我認為在人才的運用上，我們不能再專門針對觀光科系做延攬，因為我們只會走到傳統旅行社的概念做運作…。我會覺得最基本的線控、團控，有這些概念的人，一定是不會被取代的，但我覺得有一些職務，以OP來說，有很多東西都可以透過資訊化的方式，慢慢地去把人力減少，但不會完全的消失。（T5）

2. 部分業者引入海外人才來因應產業轉型需求

部分業者則引入海外人才來因應未來的轉型需求，例如T4業者將海外徵才設定為未來人才的主要招募管道，希望能建立具備多國人才的團隊，讓企業可以朝更多元的市場擴展業務。然而，T4業者也提到國內職場環境對於外籍人士，尤其是東南亞國家的人才而言並不友善，例如在團隊合作的過程中，臺籍工作人員對於東南亞的員工大多仍是使用命令而非溝通的方式，磨合的時間較長，管理者的挑戰也較高。

我們從原來專注在臺灣的子弟兵，到現在已經完全改變思路…。未來新興人才不在臺灣，完全不在臺灣…，我可以在網頁上搜尋全世界的人才…對於外籍人士，臺灣不是一個很友善的環境，我必須要這樣子說，在整個產業鏈的上、中、下游中，我覺得臺灣並不是一個很友善的環境，譬如我這個導遊是來自於越南語、泰語或者是馬來語或者是印尼語…，在團隊運作過程裡，事實上還是有很多人看不起他們，實際執行的過程中，還是很痛苦。(T4)

3. 是否對觀光有興趣為員工於產業中留任的關鍵

旅行業者T2認為，從事觀光工作是相當辛苦的，同時在資歷淺的時候所獲得的回報也很低，所以從業人員必須要對觀光旅遊有很大的興趣，才能支持他持續在產業工作下去。

對旅遊行業有興趣，興趣會帶動工作動力，比如喜歡世界走透透，喜歡跟人群相處，喜歡帶團，有興趣、有動力，才會把工作做好，我講說作旅行業一定要有興趣，不然都作不久。(T2)

(十)面臨困難與需政府或學界協助的項目

透過質化調查可知旅行業人才招募困難包括「薪資條件不佳」、「人才流動率高」，以及「產學落差」，針對現有困難，受量化調查的業者在人才招募上需要政府或學界協助的項目部分，有67間業者有需要協助的項目，占整體的33.17%。就協助項目而言，以「協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作」的比率最高，為68.66%，其次為「讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向」，占59.7%，再次之為「引導學校增設產業需要的觀光相關課程」，占50.75%。

表 146 旅行業人才招募上需政府或學界協助的項目

單位：間；%

政府/學界協助	業者數	占比
不需要協助	135	66.83%
有需要協助	67	33.17%
引導學校增設產業需要的觀光相關課程	34	50.75%
協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作	46	68.66%
讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向	40	59.70%
提供國內外專業進修或研習管道	22	32.84%
延攬海外專業人士至國內進行交流	16	23.88%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

在質化調查中業者也針對人才招募和產業發展問題提出部分看法或建議：

1. 導入科技應用的部分，業者建議由政府提供媒合資訊公司瞭解產業特性與需求

業者認為旅行業在智慧化的過程中，常因合作對象漲價或相關人才離職，讓已發展一段時間的智慧科技需要重新建立，造成業者在時間、人力與物力上的損失。

在中小型各自發展的努力下，發現中小型旅行社去找一家IT公司長期配後發現一個失敗狀況，3年、5年之後，會跟旅行社說要升級加價，或是旅行社發展到一個模式或成長到一個階段要擴大，先前的工程師不見了或先前工程師做的東西，要全部打掉重來，以至於旅行社在發展IT的時候，會花很多錢，還有重來的挫折，投資是失敗的，所以旅行社在發展資訊的過程很挫折，也損失很多人力、物力的時間。(FGT1)

因此業者希望能由政府協助媒合資訊公司，讓旅行業能有長期合作的對象共同發展。

所以我們現在希望政府可以幫忙找到好的IT公司，可以跟業者共同成長跟發展，而不是單一發展，這是現在IT發展的模式。(FGT1)

除此之外，在旅行業與資訊業的合作機制上也缺乏整合的環節，缺乏中間銜接的單位或人才可以溝通雙方的需求。

在與IT人員的合作上，我們少了一個顧問或政府資源，剛才有提到資策會，我們曾經有去接觸，資策會問我們要什麼，但是know how我們講不出來，沒辦法做業者跟專業的銜接導入，這是我們不足的地方，也找不到專業的人可以說出我們需要的架構。(FGT1)

2. 公協會希望以開設職訓課程的方式增加產學界的互動機會，進而減少產學落差，學界也樂見其成

公協會目前規劃先以開設職訓課程的方式，吸引學校老師參與課程取得認證，增加產學間的互動機會，讓老師瞭解業界目前所需職能，在課程設計或安排上，能讓學生更瞭解就業時所需的職能。

職能認證在北市公會有作一個方式，先開職訓課程，先吸引學校老師到業界來跟業師互動以後，再請老師回到學校，按照業師跟老闆的需求，開這樣的課，希望藉由學校老師到業界參加職訓課程以後，拿到相關證照，瞭解職業的需求或職能，再請老師到學校開業界需要的課程，目前，icap是這樣的方式。我們也遇到一個瓶頸，老師有限…，學校願不願意開這個課，老師願不願意走到業界參加職訓認證，還有火花要去創造。
(FGT1)

而針對此一想法，參與座談的學校單位也樂見其成。

我們系上老師們的培訓部分會很期待有機會跟業者有大量合作。(FGT6)

3. 透過簽約與完整職涯規劃的方式提高實習生的回任率

目前學生實習大多安排於大三階段，實習結束後還需回到學校就學1年，因此實習生的回任比率偏低，但因實習生在實習階段已接受產業培訓，若無法回任對業者而言是相當大的損失，因此有業者以簽約、累積年資和提供長遠職涯規劃的方式來吸引人才回任。

業者覺得實習完這個同學是可用的會給他繼續簽約，簽約是會給兩年，畢業以後會再給他兩年並給予獎學金，他的薪水會比一般同學多3千元且實習年資會算進來，這對於留任好的優秀人才也是一個好的方式。
(FGT6)

4. 建議學校能增加學生跨系所合作參賽或製作專題的機會，養成學生團隊合作與跨領域溝通的能力

受訪者指出過去曾有學校組織多系所混合的團隊參加比賽，讓觀光系的學生可以瞭解原來程式是怎麼撰寫、行銷要怎麼做，最後製作出來的作品也有一定品質，因此建議學校端可以多嘗試此類作法，強化學生的跨領域溝通能力。

之前OO有一個科系，把三個系所放在一起作專題，我覺得效果還不錯，觀光、設計還有資訊，三個combine在一起，就是現在要連結的OTA，要互相瞭解UI怎麼用，程式要怎麼寫。(FGT2)

另一方面，有系所未來也會推動學生與業者共同開發產品的合作模式，讓學生能實際規劃出可行的旅遊產品，同時也讓有潛力的學生能被產業看見。

像是大傳系、新聞傳播系，比較偏向跟每家業者配合，讓同學做中學、學中做，真的做出一個產品，這是未來我們系想要走的，希望讓學生學習過程中，配合度高跟學習力好的同學可以被挑選出來。(FGT6)

五、人才需求狀況-觀光遊樂業

(一)觀光產業現況與趨勢

以下透過質化資料整理我國觀光遊樂業產業現況與趨勢：

1. 觀光遊樂業市場客群以國內旅客為主，客群結構受少子化影響，從學生轉向多元市場

業者指出國內觀光遊樂業客群長期以來都是以國內旅客為主，國外旅客的占比不高，至多約占整體旅客數的5%。

以前到現在都是國旅市場。那從國外旅客人數整個占了大概不到5%，如果有5%我覺得就算不錯了。(TP2)

在國內旅客結構部分，TP1與TP2業者都認為過去的旅客結構以學生族群為主，不過近年在少子化，以及國人休閒娛樂場所的多元化的影響下，讓學生市場大幅消退。但整體市場目前表現仍為持平，主因是包括銀髮族、青年或非學生族群等多元客群有增長的趨勢。

以前還有小朋友的時候會比較常，可是隨著環境以及年齡層的變更，其實這一方面比較少。(TP1)

以前主題樂園都是靠學生旅遊市場，因為這幾十年來，少子化，大概少了一半的人數，以前來旅遊都是二十部遊覽車，現在可能剩八部、六部。我們講臺北好了，以前像○○國中、○○國中、○○國中，都超過一千兩百個以上的學生來旅遊，現在大概剩下三四百，差了四倍，所以因為少子化，受傷非常嚴重。(TP2)

最近旅遊的人次，這十年平均都在九百萬到一千萬左右，其實十年來都沒有什麼樣的變化。照理講，少子化要再往下降，它維持在一千，代表雖然少了學生市場，但在其他方面的表現還是有上來…。(TP2)

此外，TP2業者還提到國內教育主管機關在政策推廣上並不鼓勵學校前往主題樂園進行校外教學，也是學生客群減少的原因之一。

為什麼現在大家會去申請？因為怕教育部，教育部現在針對鄉土教學很有意見，他一直認為，為什麼學生旅行一定要去主題樂園…，就建議校長不要到遊樂的地方。(TP2)

2. 客源無法有效擴展，業內價格競爭下票價難以調漲，致使主題樂園投資新設備的意願降低

TP1業者因同時在園區有經營旅館，因此認為影響目前經營狀況的主要原因有三，包括大陸旅客減少、國人消費能力沒有明顯增長，以及年金改革。其中大陸旅客減少主要對住宿市場產生影響，對主題樂園影響則較小。

在總管理處的部分，現在面臨到比較大的問題是整體的環境，之前觀光業最主要的衝擊，就是陸客，跟政府的政策會有點關係…，第二個，我覺得是整個國人的收入，薪水水平一直沒有辦法提高…，第三個我會比較意識到政府推行年改的部分，對於軍公教的收入大幅降低，以前國旅的軍公教客群占了很大的比例，這對我們來講，會有不小的衝擊影響。

(TP1)

陸客來臺，對主題樂園也沒有很大的影響，所以現在陸客消退，對主題樂園也沒有很大的影響。(TP2)

TP2業者指出在客群數量與消費能力無法改善的情況下，投資新設備所費不貲，但不一定能回收，且業內競爭激烈，門票漲幅有限，也進而造成國內主題樂園的發展都呈現停頓的狀態。

目前整個主題樂園都停頓，這幾年都沒有新的設施…，老實講，一部設施五六億，又不能因為遊樂設施增加，讓門票增加，不要說增加，還要降價，我們到父親節，或其他節慶，還要利用節日來降價。像小人國，父親節降兩百元，六福村在他旁邊，勢必也有很大的影響，所以也會變相降價或提升它的附加價值，所以這就是業內的競爭。(TP2)

3. 未來朝向運用科技加值、主題活動提升園區附加價值，以及轉型兼營文化或環境園區打造市場區隔

因應旅客結構的轉變，觀光遊樂業業者在經營策略上採以提升園區附加價值及打造市場區隔的作法來吸引旅客。在提升附加價值部分，TP1業者透過新科技引入（例如VR），以及在不同季節推動慶典活動，讓旅客能不斷在園區體驗到新的感受，增加旅客回流的比率。

現在年輕人追求刺激及新鮮感的部分，現在提到VR新科技的加入，其實都是增加青少年的喜好程度…。創造、創新的部分，現在有所謂的一村一季一慶典，就是我們讓他有不同的體驗EVENT…，都希望能夠去讓不同的主題，讓客群重複的進來。(TP1)

在市場區隔上，TP1業者回應近年市場需求，活用園區未開發用地推動露營活動，營造生活體驗的場域；TP2業者則提到近年除了結合露營活動外，不少業者還會視自身條件推動不同的跨界主題，例如文化園區、生態環境園區等，同時也因應這些轉型，業者在制度與人力上也會有相應調整。

生活體驗的活動場地，其實就在我們的園區，其實我們園區未開發的地方還很多，會慢慢去做相關性的結合，我們也在嘗試不同的方式，像七月份還有露營活動，結合露營活動，運用現有的場域、現有的資源與露營結合，還可以去夜間生態的導覽，這樣結合在一起，聽說反應還不錯，幾分鐘就爆滿了，然後再加開幾組。(TP1)

大概十家左右都有拿到環保局的環境教育園區，他們要轉型作教育、生態，就是利用文化的部分，劍湖山也有，就是用咖啡文化去做，所以大家自動在做區隔，最近景氣不好所以大家都在做調整，不管是人力、制度。(TP2)

(二)人力現況

以觀光遊樂業本次調查數字為基礎推估整體觀光遊樂業人力現況，推估結果顯示觀光遊樂業現有正職員工人數為4,621人、兼職人數415人、待補員工人數為385人。

表 147 觀光遊樂業人力現況

單位：人；%

觀光遊樂業 員工結構	推估總員工數 (正職+兼職)	正職員工人數	兼職員工人數	待補員工人數
人數	5,036	4,621	415	385
占比	100.00%	91.76%	8.24%	

資料來源：本研究調查結果

在兼職人力部分，約占整體員工數的8.24%，進一步透過質化訪談可知，兼職人力運用在淡旺季的需求有明顯差異，且對觀光遊樂業者彈性調度相當重要。

會碰到季節性的問題，像我們暑期的水樂園，就要運用到大量的PT、工讀或是相關的實習生的人力。(TP1)

我們PT要增加，我們知道暑假可能人比較多，需求就會比較大，或者說，
禮拜六、禮拜天在人力上就比較吃緊…，目前80個員工我們就有將近20
個PT人員。(TP2)

觀光遊樂業年齡結構，以21至30歲員工為最多，占28.76%，其次為31至40歲，占
24.56%，再次之為41至50歲，占23.74%。

表 148 觀光遊樂業正職員工年齡結構分布

單位：人；%

觀光遊樂業 正職員工年齡	20 歲 (含)以下	21 至 30 歲	31 至 40 歲	41 至 50 歲	51 至 60 歲	61 歲 (含)以上
人數	87	1,329	1,135	1,097	731	242
占比	1.88%	28.76%	24.56%	23.74%	15.82%	5.24%

資料來源：本研究調查結果

在科系背景部分，觀光遊樂業觀光相關系所學生約占23.97%，非觀光相關系所學生
占76.03%。

表 149 觀光遊樂業員工畢業科系結構分布

單位：%

觀光遊樂業畢業科系占比	觀光相關系所學生	非觀光相關系所學生
博士	-	-
碩士	12.50%	87.50%
大學	24.58%	75.42%
專科	33.33%	66.67%
總計	23.97%	76.03%

說明：觀光相關系所與非觀光相關系所學生畢業科系結構比例係由《101學年度畢業生104年就業流向調查》計算取得，而非本研究調查各產業實際狀況取得。

資料來源：《101學年度畢業生104年就業流向調查》、本研究自行整理

(三)離職率

觀光遊樂業過去一年正職員工離職人數推估為1,255人，離職率為27.16%³⁴。就離職
結構而言，以辭職人數最多，占整體離職員工數的93.94%，其次為退休，占4.62%。

表 150 觀光遊樂業正職員工辭退情形

單位：人；%

觀光遊樂業 正職辭退情形	辭職	解雇	資遣	退休	總計
人數	1,179	9	9	58	1,255
占比	93.94%	0.72%	0.72%	4.62%	100%

資料來源：本研究調查結果

³⁴ 離職率=正職員工辭退人數÷正職員工總數×100%。

(四)員工編制與需求

就觀光遊樂業正職員工編制狀況而言，現有人力以「遊樂園場所服務人員」數量最多，占整體人力的29.76%，其次為「其他」，占16.79%，再次之為「中高階主管」，占9.09%，「其他職務」因部分業者有兼營旅館，因此主要為反映旅館櫃檯、房務等職務的人力需求。

在待補員工部分，以「遊樂園場所服務人員」需求數最多，占15.32%，其次為「表演藝術人員」，占9.87%，第三為「業務人員」占8.05%。

表 151 觀光遊樂業正職與待補員工數

單位：人數；%

觀光遊樂業 職務類別	正職員工數		待補員工數	
	人數	占比	人數	占比
管理部				
中高階管理	420	9.09%	25	6.49%
儲備幹部	56	1.21%	8	2.08%
行政部				
人力資源	65	1.41%	10	2.60%
財務會計	129	2.79%	10	2.60%
採購/總務	107	2.32%	10	2.60%
資訊人員	43	0.93%	9	2.34%
設計人員	37	0.80%	13	3.38%
一般行政人員	81	1.75%	15	3.90%
業務與企劃部				
業務人員	179	3.87%	31	8.05%
行銷人員	44	0.95%	14	3.64%
企劃人員	53	1.15%	21	5.45%
公關人員	28	0.61%	7	1.82%
市場分析人員	8	0.17%	3	0.78%
設備部				
機電工程	112	2.42%	15	3.90%
設備維護	245	5.30%	30	7.79%
樂園服務部				
遊樂園場所服務人員	1,375	29.76%	59	15.32%
表演藝術人員	217	4.70%	38	9.87%
環境教育/導覽人員	49	1.06%	5	1.30%
動物飼育	68	1.47%	6	1.56%
獸醫	6	0.13%	1	0.26%
森林景觀維護	78	1.69%	3	0.78%
勞安部				
勞工安全人員	38	0.82%	10	2.60%
公共安全人員	67	1.45%	1	0.26%
衛生安全人員	22	0.48%	1	0.26%
救生員	63	1.36%	6	1.56%
專業證照人員				
廢汙水處理人員	22	0.48%	11	2.86%

觀光遊樂業 職務類別	正職員工數		待補員工數	
	人數	占比	人數	占比
鍋爐人員	17	0.37%	8	2.08%
救護技術人員	209	4.52%	4	1.04%
消防人員	7	0.15%	2	0.52%
其它(旅宿業人員)	776	16.79%	9	2.34%
總計	4,621	100.00%	385	100.00%

資料來源：本研究調查結果

(五)平均薪資

就觀光遊樂業正職員工平均經常性薪資而言，監督及專技人員平均約為43,464元，非監督專技人員平均約為26,775元。

表 152 觀光遊樂業正職員工平均薪資

單位：新臺幣

觀光遊樂業 平均薪資	監督及專技人員	非監督專技人員
經常性薪資	43,464 元	26,775 元

資料來源：本研究調查結果

另一方面，透過質化調查可知，業者認為觀光遊樂業的薪資條件並不高，且企業的職涯階梯，讓員工認為未來沒有發展性，是造成人員離職率高的原因之一。

針對觀光遊樂業在市場中做人力調查，普遍的薪資確實很低。(FGTP3)

很多學生會離開觀光相關職場，很重要的原因是覺得看不到未來，在第一線工作的時候，2到3年都做一樣的工作，他們覺得再繼續做下去，不知道未來在哪裡，薪資部分，我想都差不多，剛開始學生覺得薪資差不多，但是努力之後，瞭解產業的職涯階梯，發現沒有發展性，這是學生後來會離職的原因。(FGTP6)

(六)教育程度、年資與證照/能力需求

在最低教育程度與科系背景需求部分，就管理部門職務而言，各職務皆以要求大學/專科為最低教育程度的比例最高，在畢業科系部分，則皆以旅遊觀光及休閒學類為主，其次為管理及行政學類。

就行政部門職務而言，各職務皆以要求大學/專科為最低教育程度的比例最高，在畢業科系部分，各職務皆有對應專長要求員工需有相關背景，如「財務會計」主要為財經背景、「資訊人員」為資訊背景。

就業務與企劃部門而言，各職務皆以要求大學/專科為最低教育程度的比例最高，在畢業科系背景上，「業務及行銷」人員以旅遊觀光及休閒學類為主，其次為國際貿易、

市場行銷及廣告學類。

就設備部而言，「機電工程人員」以大學/專科與不拘的比例最高，「設備維護人員」以不拘的比例最高，需求背景皆以機械工程學類與電機與電子工程學類為主。

就樂園服務部門而言，「遊樂園場所服務人員」、「表演藝術人員」及「森林景觀維護人員」的教育程度需求較低，學歷要求以不拘或高中職以下為主。「環境教育/導覽人員」則以大學/專科的比例最高。在科系背景需求部分，「環境教育/導覽人員」以環境科學學類和自然環境及野生動物學類為主，「森林景觀維護人員」需求背景以林業學類為主，「動物飼育」為農作物及畜牧生產學類，「獸醫」為獸醫學類。

就勞安部門而言，各職務最低教育程度以大學/專科或不拘為主，在背景部分，「勞工安全人員」主要為管理及行政學類，「救生員」為旅遊觀光及休閒學類，「公共安全人員」與「衛生安全人員」皆以其他醫藥衛生學類為主要科系背景。

在專業證照人員部分，各職務最低教育程度皆以大學/專科為主，在背景部分，「廢污水處理人員」、「鍋爐人員」和「消防人員」以環境保護科技學類較多，「救護技術人員」則以其他醫藥衛生學類背景為主。

表 153 觀光遊樂業職務最低教育程度需求與主要畢業科系

單位：%

觀光遊樂業 職務類別	最低教育程度				主要畢業科系
	高中職 以下	大學/ 專科	碩士 以上	不拘	
管理部					
中高階管理	7.69%	76.92%	0.00%	15.38%	旅遊觀光及休閒學類（1015） 管理及行政學類（0413）
儲備幹部	12.50%	62.50%	0.00%	25.00%	旅遊觀光及休閒學類（1015） 管理及行政學類（0413）
行政部					
人力資源	18.18%	54.55%	0.00%	27.27%	管理及行政學類（0413） 社會與心理
財務會計	22.22%	55.56%	0.00%	22.22%	會計及稅務學類（0411）
採購/總務	33.34%	44.44%	0.00%	22.22%	管理及行政學類（0413） 會計及稅務學類（0411）
資訊人員	16.67%	66.67%	0.00%	16.67%	資料庫、網路設計及管理學類 （0612）
設計人員	12.50%	75.00%	0.00%	12.50%	時尚、室內設計及工業設計學類 （0212）
一般行政人員	11.11%	77.78%	0.00%	11.11%	會計及稅務學類（0411）
業務與企劃部					
業務人員	8.34%	58.33%	0.00%	33.33%	旅遊觀光及休閒學類（1015）

觀光遊樂業 職務類別	最低教育程度				主要畢業科系
	高中職 以下	大學/ 專科	碩士 以上	不拘	
					國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414)
行銷人員	0.00%	75.00%	0.00%	25.00%	旅遊觀光及休閒學類(1015) 國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414)
企劃人員	11.11%	77.78%	0.00%	11.11%	國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414)
公關人員	0.00%	75.00%	0.00%	25.00%	國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414)
市場分析人員	0.00%	66.67%	0.00%	33.33%	國際貿易、市場行銷及廣告學類 (0414)
設備部					
機電工程	14.28%	42.86%	0.00%	42.86%	機械工程學類(0715) 電機與電子工程學類(0714)
設備維護	22.22%	33.33%	0.00%	44.45%	機械工程學類(0715) 電機與電子工程學類(0714)
樂園服務部					
遊樂園場所服務人員	44.44%	11.12%	0.00%	44.44%	旅遊觀光及休閒學類(1015) 旅館及餐飲學類(1013)
表演藝術人員	0.00%	33.33%	0.00%	66.67%	旅遊觀光及休閒學類(1015) 音樂及表演藝術學類(0215)
環境教育/導覽人員	14.29%	71.43%	0.00%	14.29%	環境科學學類(0521) 自然環境及野生動物學類(0522)
動物飼育	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	農作物及畜牧生產學類(0811)
獸醫	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	獸醫學類(0841)
森林景觀維護	0.00%	40.00%	0.00%	60.00%	林業學類(0821)
勞安部					
勞工安全人員	0.00%	83.33%	0.00%	16.67%	管理及行政學類(0413)
公共安全人員	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	其他醫藥衛生學類(0919)
衛生安全人員	0.00%	66.67%	0.00%	33.33%	其他醫藥衛生學類(0919)
救生員	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	旅遊觀光及休閒學類(1015)
專業證照人員					
廢汙水處理人員	0.00%	85.71%	0.00%	14.29%	環境保護科技學類(0712)
鍋爐人員	0.00%	60.00%	0.00%	40.00%	環境保護科技學類(0712)
救護技術人員	16.67%	66.66%	0.00%	16.67%	其他醫藥衛生學類(0919)
消防人員	0.00%	66.67%	0.00%	33.33%	環境保護科技學類(0712) 其他醫藥衛生學類(0919)
其它(旅宿業人員)	0.00%	50.00%	0	50.00%	

資料來源：本研究調查結果

整體而言，觀光遊樂業因職務多元，招募員工的科系背景不一，且透過質化調查可知不同業者的招募偏好也有相當大的差異。

其實我們大部分是跟餐飲、觀光科系有相關，比如說旅館管理科系還有餐飲的相關科系，其實都有。(TP1)

其實到主題樂園的應屆畢業生非常少，我的觀察，大概都是去外面混一混之後回到家鄉，剛好有一個主題樂園或渡假村才將就在這裡…。非本科系的人較多。(TP2)

在最低年資要求部分，管理部門職務以2至未滿5年的占比較高。就行政部門而言，「人力資源人員」和「財務會計人員」需求年資以2至未滿5年的占比較高，其餘人員則以未滿2年年資占比較高。就業務與企劃部門而言，各項職務皆以未滿2年的年資要求占比最高。就設備部門而言，「機電工程人員」年資要求以未滿2年為主，「設備維護人員」年資要求則較為分散。樂園服務部門中，「遊樂園場所服務人員」和「表演藝術人員」大多無年資要求。勞安部門和專業證照人員，大部分職務最低年資以未滿2年占比較高。

表 154 觀光遊樂業職務最低年資要求

單位：%

觀光遊樂業 職務類別	最低年資要求			
	無經驗可	未滿2年	2-未滿5年	5年以上
管理部				
中高階管理	0.00%	16.67%	50.00%	33.33%
儲備幹部	14.29%	28.56%	42.86%	14.29%
行政部				
人力資源	20.00%	30.00%	50.00%	0.00%
財務會計	22.22%	33.33%	44.45%	0.00%
採購/總務	22.22%	55.56%	22.22%	0.00%
資訊人員	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%
設計人員	0.00%	75.00%	25.00%	0.00%
一般行政人員	33.33%	55.56%	11.11%	0.00%
業務與企劃部				
業務人員	9.09%	54.55%	36.36%	0.00%
行銷人員	12.50%	50.00%	37.50%	0.00%
企劃人員	0.00%	55.56%	44.44%	0.00%
公關人員	0.00%	75.00%	25.00%	0.00%
市場分析人員	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%
設備部				
機電工程	14.29%	71.42%	14.29%	0.00%
設備維護	33.33%	33.33%	33.33%	0.00%

觀光遊樂業 職務類別	最低年資要求			
	無經驗可	未滿 2 年	2-未滿 5 年	5 年以上
樂園服務部				
遊樂園場所服務人員	88.89%	0.00%	0.00%	11.11%
表演藝術人員	66.67%	33.33%	0.00%	0.00%
環境教育/導覽人員	28.57%	42.85%	14.29%	14.29%
動物飼育	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
獸醫	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
森林景觀維護	40.00%	40.00%	0.00%	20.00%
勞安部				
勞工安全人員	0.00%	66.66%	16.67%	16.67%
公共安全人員	25.00%	50.00%	0.00%	25.00%
衛生安全人員	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%
救生員	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
專業證照人員				
廢汙水處理人員	0.00%	57.14%	28.57%	14.29%
鍋爐人員	0.00%	50.00%	25.00%	25.00%
救護技術人員	0.00%	66.66%	16.67%	16.67%
消防人員	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%
其它(旅宿業人員)	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%

資料來源：本研究調查結果

在證照/能力需求部分，若以現有人力較多的職務觀察，「遊樂園場所服務人員」需求證照包括救生員、導覽員證照，部分渡假村或有遊船服務的園區還需要服務人員有船長或小船助手證照；「中高階主管」則會根據負責的部門類別要求服務品質、飯店管理、採購、勞安衛生、環境教育的能力；「設備維護人員」為專業技術人員，需求的證照類型包括廢汙水處理、防火管理、水電或空調、機械或電機相關證照。

表 155 觀光遊樂業各職務專業證照或能力需求

觀光遊樂業 職務類別	專業證照或能力
中高階管理	服務品質、飯店管理、採購、勞安衛生專責、環境教育
財務會計	會計事務技術士（丙級或以上）
採購/總務	採購證照
資訊人員	資訊軟硬體相關經驗
設計人員	繪圖、設計軟體相關經驗
機電工程	室內配線（乙級）、機電（丙級或以上）、電匠（丙級或以上）、水電瓦斯等相關證照
設備維護	廢汙水處理人員（乙級）、防火管理人、水電或空調相關證照、機械或電機相關證照
遊樂園場所服務人員	救生員、導覽員證照、船長證或小船助手證
環境教育/導覽人員	環境教育人員證照
動物飼育	潛水證

獸醫	獸醫證
勞工安全人員	勞工安全衛生相關證照、安全管理技術士（乙級或以上）
公共安全人員	勞工安全衛生教育證照
衛生安全人員	HACCP 營業衛生管理證照
廢汙水處理人員	廢汙水處理（乙級）、汙水處理相關證照
鍋爐人員	廢汙水處理（乙級）、鍋爐證照（乙級或以上）
救護技術人員	EMT1、防火管理人、護理士執業證書
救生員	EMT1
消防人員	防火管理人
其它(旅宿業人員)	廚師證照、衛生管理、國際禮儀、中西餐證照（丙級或以上）

資料來源：本研究調查結果

(七)招募人才難易度與人才欠缺原因

在招募人才困難部分，招募偏難比率高於60%的職務，依序為「衛生安全人員」（100%）、「其它（旅宿業人員）」（100%）、「中高階管理人員」（81.82%）、「表演藝術人員」（75%）、「公共安全人員」（75%）、「救生員」（75%）、「企劃人員」（72.73%）、「設計人員」（71.43%）、「機電工程」（66.67%）、「獸醫」（66.67%）、「設備維護」（62.50%）及「資訊人員」（60%）。

在海外攬才需求部分，觀光遊樂業各項職務皆以無該項需求占比較高。

表 156 觀光遊樂業職務招募難易度與海外攬才需求

單位：%

觀光遊樂業 職務類別	招募難易度			海外攬才需求	
	易	普通	難	有	無
管理部					
中高階管理	0.00%	18.18%	81.82%	0.00%	100.00%
儲備幹部	0.00%	57.14%	42.86%	0.00%	100.00%
行政部					
人力資源	0.00%	42.86%	57.14%	0.00%	100.00%
財務會計	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%	100.00%
採購/總務	16.67%	50.00%	33.33%	0.00%	100.00%
資訊人員	0.00%	40.00%	60.00%	0.00%	100.00%
設計人員	0.00%	28.57%	71.43%	0.00%	100.00%
一般行政人員	42.86%	14.29%	42.86%	0.00%	100.00%
業務與企劃部					
業務人員	0.00%	44.44%	55.56%	0.00%	100.00%
行銷人員	0.00%	42.86%	57.14%	0.00%	100.00%
企劃人員	0.00%	27.27%	72.73%	0.00%	100.00%
公關人員	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	100.00%
市場分析人員	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%	100.00%
設備部					
機電工程	0.00%	33.33%	66.67%	0.00%	100.00%
設備維護	0.00%	37.50%	62.50%	0.00%	100.00%

觀光遊樂業 職務類別	招募難易度			海外攬才需求	
	易	普通	難	有	無
樂園服務部					
遊樂園場所服務人員	25.00%	37.50%	37.50%	6.25%	93.75%
表演藝術人員	0.00%	25.00%	75.00%	6.25%	93.75%
環境教育/導覽人員	0.00%	60.00%	40.00%	6.25%	93.75%
動物飼育	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%	100.00%
獸醫	0.00%	33.33%	66.67%	6.25%	93.75%
森林景觀維護	20.00%	60.00%	20.00%	0.00%	100.00%
勞安部					
勞工安全人員	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	100.00%
公共安全人員	0.00%	25.00%	75.00%	0.00%	100.00%
衛生安全人員	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
救生員	0.00%	25.00%	75.00%	0.00%	100.00%
專業證照人員					
廢汙水處理人員	0.00%	57.14%	42.68%	0.00%	100.00%
鍋爐人員	0.00%	60.00%	40.00%	0.00%	100.00%
救護技術人員	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%	100.00%
消防人員	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	100.00%
其它(旅宿業人員)	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

以下就職務編制狀況進行整理，各業者皆有「中高階管理人員」編制，其他編制比率較高的職務尚包括「業務人員」（94.74%）、「財務會計」（89.47%）、「採購/總務」（84.21%）、「遊樂園場所服務人員」（84.21%）。

表 157 觀光遊樂業職務編制狀況

單位：人； %

觀光遊樂業 職務類別	有編制人力		無編制人力	
	業者數	占比	業者數	占比
管理部				
中高階管理	19	100.00%	0	0.00%
儲備幹部	8	42.11%	11	57.89%
行政部				
人力資源	14	73.68%	5	26.32%
財務會計	17	89.47%	2	10.53%
採購/總務	16	84.21%	3	15.79%
資訊人員	13	68.42%	6	31.58%
設計人員	12	63.16%	7	36.84%
一般行政人員	15	78.95%	4	21.05%
業務與企劃部				
業務人員	18	94.74%	1	5.26%
行銷人員	12	63.16%	7	36.84%
企劃人員	14	73.68%	5	26.32%
公關人員	9	47.37%	10	52.63%
市場分析人員	4	21.05%	15	78.95%
設備部				

觀光遊樂業 職務類別	有編制人力		無編制人力	
	業者數	占比	業者數	占比
機電工程	14	73.68%	5	26.32%
設備維護	15	78.95%	4	21.05%
樂園服務部				
遊樂園場所服務人員	16	84.21%	3	15.79%
表演藝術人員	8	42.11%	11	57.89%
環境教育/導覽人員	12	63.16%	7	36.84%
動物飼育	4	21.05%	15	78.95%
獸醫	4	21.05%	15	78.95%
森林景觀維護	9	47.37%	10	52.63%
勞安部				
勞工安全人員	13	68.42%	6	31.58%
公共安全人員	7	36.84%	12	63.16%
衛生安全人員	5	26.32%	14	73.68%
救生員	6	31.58%	13	68.42%
專業證照人員				
廢汙水處理人員	13	68.42%	6	31.58%
鍋爐人員	7	36.84%	12	63.16%
救護技術人員	10	52.63%	9	47.37%
消防人員	4	21.05%	15	78.95%
其它(旅宿業人員)	13	68.42%	6	31.58%

資料來源：本研究調查結果

在欠缺人才原因部分，招募偏難比率高於60%的職務，其欠缺原因說明如下，就「衛生安全人員」而言，有編制該項職務且有欠缺人才者以其他欠缺原因為最高，占100%，其說明原因為受遊樂園地點因素影響，造成招募困難。在「中高階管理人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為人才供給不足，占100%。在「表演藝術人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為人員流動率高，占50%，其次為勞動條件不佳，占33.33%。在「公共安全人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因同樣為其他因素，業者說明為受遊樂園地點因素影響，造成招募困難。在「救生員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，欠缺原因為缺乏人才管道，以及其他因素，兩項困難皆占50%，其他因素為受遊樂園地點因素影響，造成招募困難。「企劃人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，欠缺原因主要為人才供給不足及其他因素，皆占28.57%，其他因素主要為求職者實務經驗不足。「設計人員」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，主要欠缺原因為人才流動率高，占42.86%。「機電工程」人員部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，欠缺原因在勞動條件不佳、人才供給不足、人員技能不符，以及其他因素皆占28.57%，其他因素包括欠缺證照及實務經驗。「獸醫」部分，有編制該項職務且有欠缺人才者，欠缺原因在人才供給不足和其他原因皆占50%，其他原因主要受遊樂園地點因素影響。「設備維護」，有編制該項職務且有欠缺人才者，欠缺原因以人才供給不足最高，占50%，其次為人員技能不符，占37.5%。「資訊人員」，

有編制該項職務且有欠缺人才者，欠缺原因為新興市場職務需求及其他因素，皆占50%，其他因素為人員實務經驗不足。

表 158 觀光遊樂業人才欠缺原因

單位：%

觀光遊樂業 職務類別	人才欠缺原因						
	新興市場職務需求	人員流動高	勞動條件不佳	人才供給不足	缺乏有效人才招募管道	人員技能不符	其他(地點因素)
管理部							
中高階管理	33.33%	33.33%	33.33%	100.00%	33.33%	33.33%	33.33%
儲備幹部	33.33%	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	33.33%
行政部							
人力資源	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
財務會計	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	66.67%
採購/總務	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	66.67%
資訊人員	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%
設計人員	14.29%	42.86%	0.00%	28.57%	28.57%	0.00%	28.57%
一般行政人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
業務與企劃部							
業務人員	16.67%	50.00%	0.00%	16.67%	0.00%	0.00%	16.67%
行銷人員	20.00%	0.00%	0.00%	40.00%	0.00%	20.00%	20.00%
企劃人員	14.29%	14.29%	0.00%	28.57%	14.29%	14.29%	28.57%
公關人員	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%
市場分析人員	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	33.33%
設備部							
機電工程	0.00%	14.29%	28.57%	28.57%	0.00%	28.57%	28.57%
設備維護	0.00%	12.50%	12.50%	50.00%	0.00%	37.50%	12.50%
樂園服務部							
遊樂園場所人員	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	25.00%	0.00%
表演藝術人員	0.00%	50.00%	33.33%	16.67%	0.00%	0.00%	16.67%
教育/導覽人員	0.00%	33.33%	33.33%	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%
動物飼育	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
獸醫	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%
森林景觀維護	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	66.67%
勞安部							
勞工安全人員	0.00%	25.00%	25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%
公共安全人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
衛生安全人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
救生員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%
專業證照人員							
廢污水處理人員	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	25.00%	0.00%	50.00%
鍋爐人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	66.67%
救護技術人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
消防人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
其它(旅宿業人員)	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%

說明1：本題為複選題。

說明2：人才欠缺問題以有編制該項職務者且有欠缺人才之業者計算。

資料來源：本研究調查結果

透過深度訪談與焦點座談會，進一步說明人才欠缺問題如下：

1. 受勞動條件影響，觀光遊樂業在人才市場的競爭處於劣勢，新進員工忠誠度較低

透過表141可知，需求量最大的「遊樂園場所人員」部分，業者皆認為並無人才供給不足的問題，主要困難為離職率高，以及勞動條件不佳。而針對此一現象，參與座談會業者認為，由於觀光遊樂業在一般人力的招募上其實需求門檻相當低，甚至不會設定條件，因此人力來源相當多。但也因為可替代性也高，進而讓產業員工的薪資無法提升。

遊樂區有一個現象，進來的門檻不會設什麼條件，但是換句話說，可替代性很高。(FGTP2)

因此，在薪資偏低，以及淡旺季工作時間不固定、戶外勞動、重複且單調的工作內容影響下，讓觀光遊樂業在人才市場的競爭處於劣勢。

操作環境，負面一點來看，工作內容是比較單調，以我們遊樂園區設施的廣播員來講，一天同樣的設施操作廣播詞，一天有多少遊客，要運轉多少次，他就要講多少次。(FGTP4)

學生不太想曬黑，這是一種趨勢，會想選擇進到室內有冷氣的地方工作，第二個是學生有一個滿明顯的現象是，想要有自己的工作…，如果突然有大量的遊客進來，要他們加班超過10小時，就會感覺公司制度不好。(FGTP5)

而因為勞動條件不佳，以及升遷機會有限，造成新人會將在觀光遊樂業的工作經驗視作歷練與跳板，新進員工的忠誠度較低。

學生的想法如同先進們講的，很多人都把遊樂區當作一種歷練。(FGTP2)

很多環境因素的改變，相對的，我們也是要去思考，為什麼現在的新人沒有很高的忠誠度。(FGTP3)

2. 海外挖角問題嚴重，加上國內缺乏遊樂業管理相關科系，造成中高階人員外流嚴重且缺乏新血投入

中高階主管部分，待補人數約占整體需求量的6.49%，雖然並非占比最高的項目，但受訪業者認為受到「國內長期以來並無主題樂園的專門系所」、「園區地理位置大多偏遠，交通不便」、「海外挖角，人才大量外流」因素影響，中高階主管的人才缺口問題其實相當嚴重。

幹部比較缺。現在的主題樂園就是經理人會比較少，因為學校沒有一套主題樂園經理人的訓練。(TP2)

我們目前面臨到的狀況，很多臺灣的人才，中高階經營的人才，往對岸去了，可能因為對岸提供了較優渥的薪酬條件或是什麼樣的條件。(TP1)

同時，中高階人才招募問題主要為人才供給不足，受訪業者認為主要原因為國內沒有專門的系所，有開設主題樂園相關選修課程的也不多，造成產業一直以來沒有新血和觀念投入，造成業者在創新上較為困難。

這個是市場的演替，也沒有辦法，適者生存，政府沒有辦法說我一定要讓整個產業怎樣，所以大家要去調適，調適不過來，沒辦法改變，就被淘汰，這是市場的演替，沒辦法。但有很多教育人才的部分，教育人才是要為這個產業注入新血，有新的想法，新的觀念和作為，才有辦法創新。(TP2)

在人才欠缺影響部分，有欠缺人才的業者共計有16家，占整體業者的84.21%。就有欠缺人才的業者觀察，該問題對業者造成的影響，以服務客戶的能力降低為最高，占68.75%，其次為員工士氣和工作熱忱降低，占56.25%，再次之為公司競爭力或生產力降低，占50%。

表 159 觀光遊樂業人才欠缺問題對業者造成的影響

單位：間；%		
人才欠缺影響	業者數	占比
無欠缺人才業者	3	15.79%
有欠缺人才業者	16	84.21%
服務客戶的能力降低	11	68.75%
員工流動率增加	7	43.75%
人事薪酬成本增加	0	0.00%
公司競爭力或生產力降低	8	50.00%
員工士氣和工作熱忱降低	9	56.25%
公司創新能力下降	7	43.75%
沒有影響	1	6.25%
其他	0	0.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

(八)新興市場職務與跨領域人才需求

針對新興旅遊市場及商業模式，有規劃增加人才需求業者的對應市場以銀髮族旅遊為最多，占36.84%，其次為文創休閒，占31.58%，再次之為穆斯林市場，占26.32%。

而從需求人數觀察，以文創休閒的新增人力需求為最多，共計13人，其招募職稱包括儲備幹部、行銷企劃專員、專員、生態導覽人員。其次為銀髮族旅遊和穆斯林市場，新增招募人力皆為8人，銀髮族旅遊人才對應職務包括行銷企劃專員、業務、客服接待人員、產品規劃人員；穆斯林市場人才對應職務包括行銷企劃專員、業務、專案總監。

表 160 觀光遊樂業新興市場職務需求狀況

單位：間；%；人

新興旅遊市場類型	人才需求			
	業者數	占比	需求人數	職稱
銀髮族旅遊	7	36.84%	8	行銷企劃專員、業務、客服接待人員、產品規劃人員
新南向政策	4	21.05%	6	業務、專員、專案總監
會展旅遊	1	5.26%	1	業務
智慧觀光	2	10.53%	5	業務、行銷企劃、數位媒體
數據分析	3	15.79%	4	行銷企劃、市場研究、資訊人員
新媒體	2	10.53%	3	公關、數位媒體、資訊人員
文創休閒	6	31.58%	13	儲備幹部、行銷企劃專員、專員、生態導覽人員
穆斯林市場	5	26.32%	8	行銷企劃專員、業務、專案總監
運動觀光	3	15.79%	3	行銷企劃專員、專案總監
可能消失職務名稱				
無				

資料來源：本研究調查結果

針對智慧觀光業者有職務需求的比率仍低，透過深度訪談可知，目前智慧觀光的投入狀況仍受到業者的經營主題和規模影響，整理如下：

1. 經營規模較大的業者已開始拓展電商部門，並引入VR與AR等新型遊樂設備；部分業者則透過委外或政府合作案進行，因此在人力招募的影響較低

TP1業者在推動智慧觀光的作法上，因應電子商務的發展，已於2017年12月底開始於集團總部成立數位發展部門，希望能透過電商行銷的方式，拓展新通路。

重視數位發展、電商發展，在去年12月底，我們成立了一個集團的電商數位發展，開始慢慢朝向一些電子商務去做，我們以前走比較傳統的經營模式，比如說在遊樂上面業務開發會用親自拜訪的方式，慢慢的，我們希望說有一部分業務能轉到電商。(TP1)

電子商務必須要有電子，以往在我們這邊可能沒有這一方面的人才，所以基本上都必須要外聘。(TP1)

同時，TP1業者也引入AR與VR的遊樂設備，認為是未來的趨勢，並逐步招募相關的人才，希望透過新科技和創新技術的引入，來提升旅客的遊園體驗，但TP1業者也指出目前投入還沒有明顯的成效，也在技術引進過程中有遭遇瓶頸。

VR或是AR的虛擬實境搭配，可以讓傳統的遊樂設施有多一點不同的體驗，現在真的要隨著科技來慢慢發展，但是這取決於兩塊，第一個是要有一個很大的AR、VR設備投入，第二個就是人才，未來這兩個要先具備，我們就會慢慢往這邊來發展…。只是說，現在這個趨勢還沒那麼明顯，因為我們現在有VR的設施，可是之前引進的過程中，有遇到一些瓶頸。(TP1)

部分業者在智慧觀光的開發上，會透過委外或政府合作案進行，因此對觀光遊樂業業者在人才招募的影響較低。

行動支付、QRcode部分，在臺灣沒有統合單位，對業者建置上也是一個困難，種類非常多，大陸是統一個系統，不管對消費者或業者而言，大家都有統一的平台…，那APP大部分都是委外，或是政府合作案…，智慧觀光人力發展對公司招募上沒有太大影響。(FGTP4)

2. 非機械設施的園區在智慧觀光的應用上則投入較少，主要因為市場需求與成效並不明顯

TP2業者經營園區主要提供旅客文化體驗和滿足度假需求，園區內的機械遊樂設施相對較少，其認為國內雖有部分園區引入智慧遊園軟體，但會使用到的還是以六福村、劍湖山、麗寶、九族文化村、義大世界為主，其他園區因旅客不會有排隊使用設施的情況，所以在市場需求不明顯的情況下，開發或引入的意願不高。

智慧型的應用其實不多，老實講，現階段不會去用到，比如說排隊，我們可以去確認幾點到那裏，但其實以臺灣的現狀，根本用不到…。如果硬要做的話，可能可以選個五家左右，大概會排隊的就是六福村、劍湖山、麗寶、九族、義大，勉強再加個小人國，其餘的觀光遊樂業都不會用到這些東西，有些根本沒有遊樂設施。(TP2)

在行動支付上，TP2認為我國部分民眾對於行動支付仍有疑慮，習慣使用現金交易，因此目前推動使用電子支付的成效不佳，也降低部分業者的投入意願。

那現在推的就是支付寶、臺灣Pay，其實成效也還好…。這跟銀行的信賴度有很大關係，就是會害怕用手機付錢。(TP2)

有業者則是反映因園區幅員遼闊，且為戶外開放空間，因此相關設施的建置也容易發生故障與維護成本增加的問題。

渡假村在配合政策上有配合智慧觀光行動支付上的建置，用行動支付來支付旅客的款項，還有掃QRcode，但是困難點就是園區幅員廣闊，而且在戶外，很容易因為下雨或氣候不佳，造成使用上的障礙 (FGTP1)

3. 觀光遊樂業長期以國旅市場為主，但為因應國內旅客結構轉變，將調整並提升現有員工職務之工作內容

根據調查，觀光遊樂業仍以國內旅客為主要客群，但為因應旅客結構的轉變，雖然員工編制狀況無明顯改變，但在職務需求上已開始和新興旅遊趨勢作結合，例如行銷企劃人員需具備銀髮族旅遊、文創休閒、運動觀光的策劃能力。

4. 體驗旅遊的影響下，業者未來將推動與相關產業異業結盟的方式，引進小規模商店並打造深度旅遊的環境

體驗旅遊、主題旅遊是TP1業者未來經營園區的方向，但因要營造深度體驗或不同主題的園區環境需要多樣化的人力，因此為滿足此策略下的人力需求，TP1業者初期規劃是朝異業結盟的方式進行，例如引入文創商品、小農進駐，同時增加園區的多樣性，也可讓進駐業者解決人力問題。

重點其實是在人才需求，初期的話，有可能是異業結盟，比如說文創的商品，讓我們能做一些在地的食材…，透過比較在地的食衣住行，讓他們有多一點在地的體驗，比較深度的旅遊。(TP2)

在跨領域人才需求部分，有9家業者有需求，占整體業者的47.37%。在跨領域人才需求類型上，以觀光產業與新媒體跨領域人才為最高，占88.89%，其次為觀光產業與數據分析，以及觀光產業與智慧科技，皆占55.56%。

表 161 觀光遊樂業跨領域人才需求狀況

單位：間；%

跨領域人才需求	業者數	占比
無跨領域人才需求	10	52.63%
有跨領域人才需求	9	47.37%
觀光產業與數據分析	5	55.56%
觀光產業與新媒體	8	88.89%
觀光產業與文史研究	2	22.22%
觀光產業與智慧科技	5	55.56%
觀光產業與金融/資本運作	2	22.22%
觀光產業與會展	2	22.22%
觀光產業與醫療	1	11.11%
其他	0	0.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

(九)未來人才需求趨勢

在未來3年（2019至2021年）人才需求趨勢上，各年度皆有超過6成的業者評估人才狀況為持平，而預期成長的業者比率皆在3成以上。就平均成長率而言，2019年為4.26%、2020年為6.93%、2021年為1.36%。

透過前述人才欠缺原因部分的質化調查內容可知，觀光遊樂業在人力需求較大的基礎人力部分，並無人才供給不足問題，主要造成人才需求困境的原因在於產業勞動條件不佳，進而讓員工的流動率偏高。而人才供給不足問題主要反映在中高階人才、獸醫、設備維護等監督或專業技術職務人才上。

表 162 觀光遊樂業人才需求趨勢

單位：人；%

觀光遊樂業 未來人才趨勢		2019 年	2020 年	2021 年
成長	業者數	6	7	6
	占比	31.58%	36.84%	31.58%
持平	業者數	12	12	13
	占比	63.16%	63.16%	68.42%
衰退	業者數	1	0	0
	占比	5.26%	0.00%	0.00%
平均成長率		4.26%	6.93%	1.36%
預估新增員工人數	樂觀	481	515	522
	持平	401	429	435
	保守	321	343	348

說明：樂觀=持平人數*預估平均成長率(+20%)，預估平均成長率為業者預估成長人數較前一年人數比率之平均值；保守=持平人數*預估平均衰退率(-20%)，預估平均衰退率為業者預估衰退人數較前一年人數比率之平均值。

資料來源：本研究調查結果

(十)面臨困難與需政府或學界協助的項目

整體而言，透過前述資料可知，觀光遊樂業在人才招募上的主要困難在於「淡旺季人才需求差異大」、「勞動條件不佳、員工流動率高」，以及「海外挖角及缺乏人才培育單位造成中高階人才缺口」。

針對產業人才招募問題，有14間業者有需要協助的項目，占整體的73.68%。就協助項目而言，以「協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作」的比率最高，為78.57%，其次為「引導學校增設產業需要的觀光相關課程」，占50%。

表 163 觀光遊樂業人才招募上需政府或學界協助的項目

單位：間；%

政府/學界協助	業者數	占比
不需要協助	5	26.32%
有需要協助	14	73.68%
引導學校增設產業需要的觀光相關課程	7	50.00%
協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作	11	78.57%
讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向	5	35.71%
提供國內外專業進修或研習管道	4	28.57%
延攬海外專業人士至國內進行交流	5	35.71%

說明：本題為複選題。

資料來源：本研究調查結果

以下透過質化調查內容進一步討論產業需政府或學界協助的項目：

1. 實習生為業者滿足旺季人力需求的重要來源，但目前在實習生就業銜接上仍有難度

暑期實習人力可作為業者滿足旺季人力需求的重要來源，為了拓展實習人力，部分業者配合政府新南向政策，也正在規劃與學校合作，讓越南、馬來西亞等地區的學生參與實習，預計未來可以每年提供業者約30至60位實習人力。但因為目前觀光遊樂業的市場客群是以國內旅客為主，故業者較傾向選擇華語能力較佳的學生。

我們在最近也在配合政府的新南向政策，很多大馬地區、越南地區的學生，他們很願意到臺灣來，透過這樣的方式，我們有跟學校做類似的事班，等於說，學校一年至少提供大概30到60位的學生…。基本上，我們還是需要，因為我們主要的旅遊對象還是以國人比較多，我們盡量是以比較熟華語的外籍生優先…，比如像大馬地區他們至少會華語。(TP1)

而在實習生招募的困難，除了勞動條件、園區地理位置偏遠等問題外，還有受到學生實習大多於大三階段，因此在實習結束後，實習生需回到學校繼續就學，造

成實習生無法銜接就業。但供給端認為，就教育體系而言，實習的目的主要是希望讓學生體驗工作，進而認知到自己需要加強的部分，再回到學校加強，因此大部分學校不會將實習的時間規劃於大四。

實習放在四年級，在我們學校跟教育體系上，會覺得那不是實習，實習的目的除了讓學生體驗企業界、體驗工作、去認識工作之外，最重要的是去發現自己有什麼不足，再回到學校來修補，如果四年級直接對接，那就沒有機會可以補了…。這是實習時間為什麼不能放在四年級的原因。

(FGTP5)

2. 針對產業鼓勵系所增設相關選修課程，並建議可提供產業既有人力提供進修管道

業者反映國內長期缺乏專門以觀光遊樂業為主的系所，造成無法提供觀光遊樂業新血與增添創新觀念，考量增設專業系所難度較高，因此業者建議學校可以增加觀光遊樂業相關的選修課程培育人才。此外，也建議能藉由產學合作的方式，開設課程增能產業既有人力。

希望觀光局可以協助有關人才培育的部分…，尤其是我們都是新設備，所以必須重新訓練既有的員工，希望透過產學合作，讓學校可以幫忙訓練既有的員工。(FGTP2)

六、人才供需推估

(一)應屆畢業生人數估計

透過教育部統計處大專院校學科分類標準查詢系統取得在學生與畢業生人數基礎值，在觀光相關系所部分，透過時間序列推估未來三年（107至109學年）的畢業生人數，在非觀光相關科系部分，以教育部（2018）推估數值為基礎扣除觀光相關系所畢業生人數估算，估算結果如下：

表 164 應屆畢業生人數推估

單位：人

項目	2019年	2020年	2021年
總計	299,994	289,862	277,342
觀光相關科系畢業生人數推估	27,236	28,619	29,741
非觀光相關科系畢業生人數推估	272,758	261,243	247,601

說明1：2019年與2020年觀光相關科系畢業生人數推估為過去四年在學生人數為基數，故人數推估為上升的趨勢，雖然教育部於105學年進行觀光相關科系總量管制，但同年度的系所分類更動，導致觀光相關系所上升，在學人數上升，因此，觀光相關科系的畢業生人數於未來於2021年以後可能會逐年減少，但不在本次的推估範圍內。

資料來源：本研究調查結果、教育部大專院校學科分類查詢系統、教育部（2018）

(二)服退役人數估計

透過教育部統計處（2016）針對大學生巨量資料的分析結果，以畢業生平均服役比例（25.38%）估算各年度整體畢業生服役人數；在觀光相關科系部分，以本次調查所得的各系所平均服役學生占比（10.3%）和未來三年觀光相關科系畢業生人數為計算基礎進行推估；非觀光相關科系服役人數則以整體畢業生服役人數扣除觀光相關科系服役人數估算。退役人數部分，以前一年度服役人數作為退役人數估算，估計結果如下：

表 165 服退役人數估計

單位：人

項目		2019年	2020年	2021年
觀光相關科系	服役	2,805	2,948	3,063
	退役	2,742	2,805	2,948
非觀光相關科系	服役	73,333	70,619	67,326
	退役	74,559	73,333	70,619

資料來源：本研究調查結果、教育部大專院校學科分類查詢系統、教育部統計處（2016）

說明：觀光相關科系服役人數=觀光相關科系畢業生人數推估 $\times$ 10.30%。非觀光相關科系服役人數=應屆畢業生人數總計 $\times$ 25.38%-觀光相關科系畢業生人數推估 $\times$ 10.30%。

(三)延畢生/延畢生畢業推估

透過教育部統計處統計查詢網計算近3學年平均延畢生比率（18.06%），以其估算各年度整體畢業生延畢生人數；在觀光相關科系部分，同樣利用延畢生比率（18.06%）和未來三年觀光相關科系畢業生人數為計算基礎進行推估，非觀光相關科系延畢生人數則以整體畢業生延畢生人數扣除觀光相關科系延畢生人數估算，並以前一年度延畢生人數作為延畢生畢業人數，估計結果如下：

表 166 延畢生/延畢生畢業估計

單位：人

項目		2019年	2020年	2021年
觀光相關科系	延畢生	4,919	5,169	5,371
	延畢生畢業	4,808	4,919	5,169
非觀光相關科系	延畢生	49,260	47,180	44,717
	延畢生畢業	50,198	49,260	47,180

資料來源：教育部大專院校學科分類查詢系統、教育部統計處（2016）

說明：觀光相關科系延畢生人數=觀光相關科系畢業生人數推估×18.06%；非觀光相關科系延畢生人數=應屆畢業生人數總計×18.06%-觀光相關科系畢業生人數推估×18.06%。

(四)出國/進修人數推估

透過教育部統計處（2016）針對大學生巨量資料的分析結果，以畢業生平均出國/進修比例（17.85%）估算各年度整體畢業生出國/進修人數；在觀光相關科系部分，以本次調查所得的各系所平均進修學生占比（7.69%）和未來三年觀光相關科系畢業生人數為計算基礎進行推估；非觀光相關科系出國/進修人數則以整體畢業生出國/進修人數扣除觀光相關科系出國/進修人數估算。並以前兩年度出國/進修人數作為回國/完成進修人數估算，估計結果如下：

表 167 出國/進修人數估計

單位：人

項目		2019年	2020年	2021年
觀光相關科系	出國/進修	2,094	2,201	2,287
	歸國/畢業	1,882	2,047	2,094
非觀光相關科系	出國/進修	51,454	49,540	47,218
	歸國/畢業	52,498	52,320	51,454

資料來源：本研究調查結果、教育部大專院校學科分類查詢系統、教育部統計處（2016）

說明：觀光相關科系出國/進修人數=觀光相關科系畢業生人數推估×7.69%；非觀光相關科系出國/進修人數=應屆畢業生人數總計×17.85%-觀光相關科系畢業生人數推估×7.69%。

(五)轉入/出產業人數估計

透過主計總處（2017）106年人力運用調查統計結果，分別以2016年住宿及餐飲業(-2.22%)、支援服務業(3.03%)與藝術、娛樂及休閒服務業(-0.98%)的淨移轉率，作為估算旅宿業、旅行業與觀光遊樂業未來三年（2019至2021年）淨移轉率的基礎，再分別以各年度推估各業的正職員工人數與淨移轉率相乘，推估該年度轉入/出產業人數，估計結果如下：

表 168 轉入/出產業人數估計

單位：人

項目	淨移轉率 (移入-移出)	2019 年	2020 年	2021 年
旅宿業	-2.22%	-2,009	-2,039	-2,078
旅行業	3.03%	1,032	1,038	1,045
觀光遊樂業	-0.98%	-47	-50	-51

資料來源：本研究調查結果、主計總處（2017）

(六)新增產業供給人數推估

在新增產業供給人數推估部分，新增產業供給人數=〔(預測畢業人數-當年服役人數+當年退伍人數-當年延畢生人數+延畢生畢業人數-進修人數+進修歸國畢業人數)X投入產業比率〕+（轉入產業人數-轉出產業人數）。

其中，投入產業比率可分為觀光相關系所學生投入產業比率與非觀光相關系所學生投入產業比率兩類，藉由本次調查的第一手資料，可取得觀光相關系所學生投入產業比率，故將本次調查中畢業生投入「旅館管理(14.41%)」的比率作為觀光相關系所學生投入旅宿業的比率；畢業生投入「旅遊管理(7.80%)」的比率作為觀光相關系所學生投入旅行業的比率；畢業生投入「休閒遊憩管理(6.26%)」的比率作為觀光相關系所學生投入觀光遊樂業的比率。

而非觀光相關系所學生投入產業比率則因調查限制，故採自《101 學年度畢業生 104 年就業流向調查》中非觀光相關系所學生投入觀光相關產業的比率，分別以非觀光相關系所學生投入「短期住宿服務業(0.77%)」及「其他住宿服務業(0.01%)」的比率合計作為非觀光相關系所學生投入旅宿業的比率；非觀光相關系所學生投入「旅行及相關代訂服務業(0.46%)」的比率作為非觀光相關系所學生投入旅行業的比率；非觀光相關系所學生投入「遊樂園及主題樂園(0.05%)」的比率作為非觀光相關系所學生投入觀光遊樂業的比率。

依據新增產業供給人數公式推估各年度投入產業人數如下：

表 169 未來三年（2019 至 2021 年）投入產業人數推估

單位：人

項目		旅宿業	旅行業	觀光遊樂業
2019年	觀光相關系所	3,869	2,094	1,681
	非觀光相關系所	2,153	1,269	138
	移轉率（移入-移出）	-2,009	1,032	-47
	總供給人數	4,013	4,395	1,772
2020年	觀光相關系所	4,045	2,190	1,757
	非觀光相關系所	2,097	1,237	134
	移轉率（移入-移出）	-2,039	1,038	-50
	總供給人數	4,103	4,465	1,841
2021年	觀光相關系所	4,212	2,280	1,830
	非觀光相關系所	2,009	1,185	129
	移轉率（移入-移出）	-2,078	1,045	-51
	總供給人數	4,143	4,510	1,908

資料來源：《101學年度畢業生104年就業流向調查》、教育部（2018）、教育部統計處（2016）、主計總處（2017）、本研究調查結果、本研究自行整理

(七)各業細項職務需求人數

深入瞭解旅館業細項職務的需求人數，可發現「餐飲服務人員」的需求人數最多，需求人數為 1,054 人，其次為「房務人員」，需求人數為 718 人，再其次為「廚師」，需求人數為 650 人。

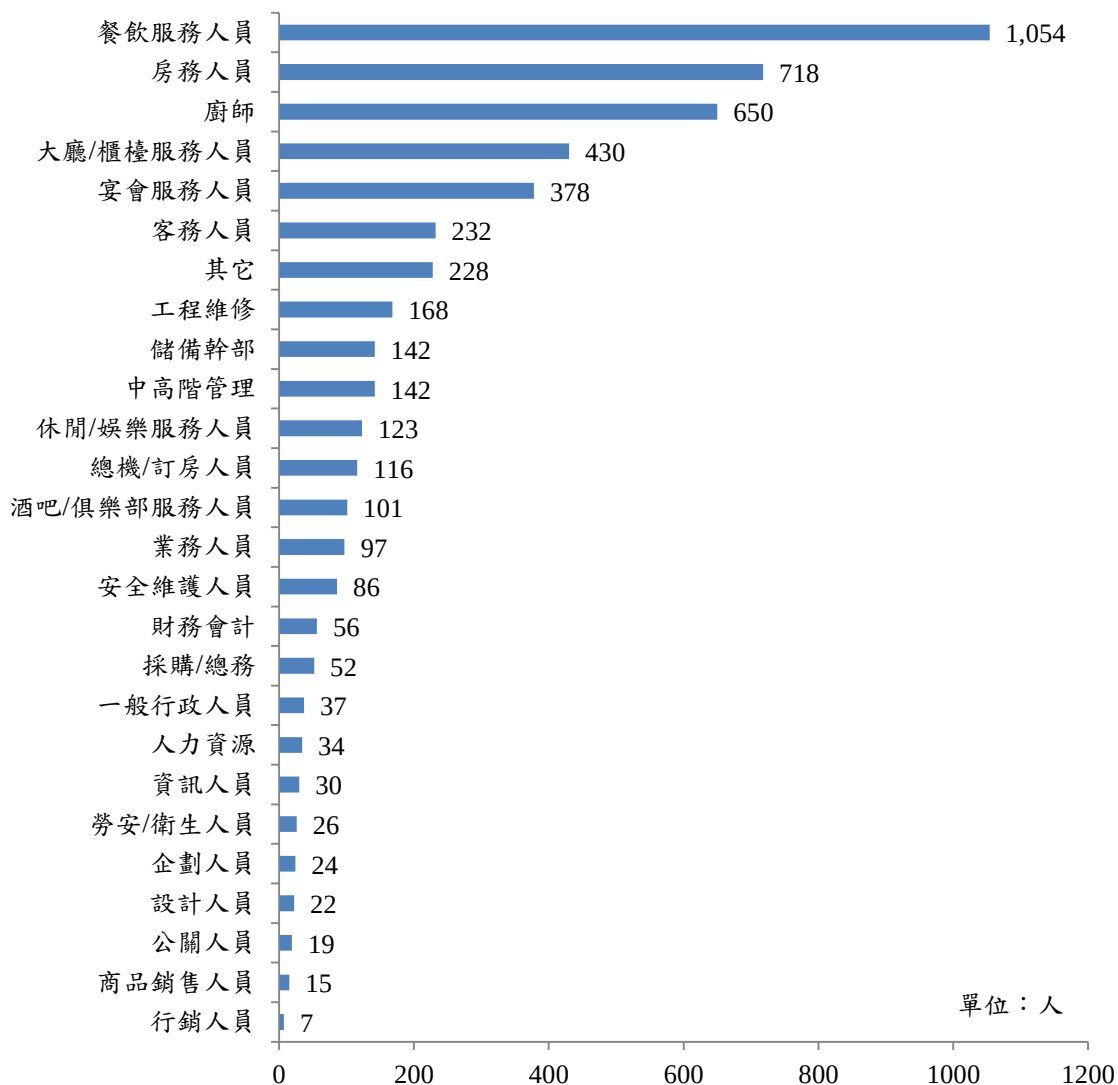


圖 24 旅館業細項職務需求人數

深入瞭解民宿細項職務的需求人數，可發現「房務／清潔人員」的需求人數最多，需求人數為 525 人，其次為「廚師（廚房助手）」，需求人數為 315 人，再其次為「民宿管家」，需求人數為 210 人。

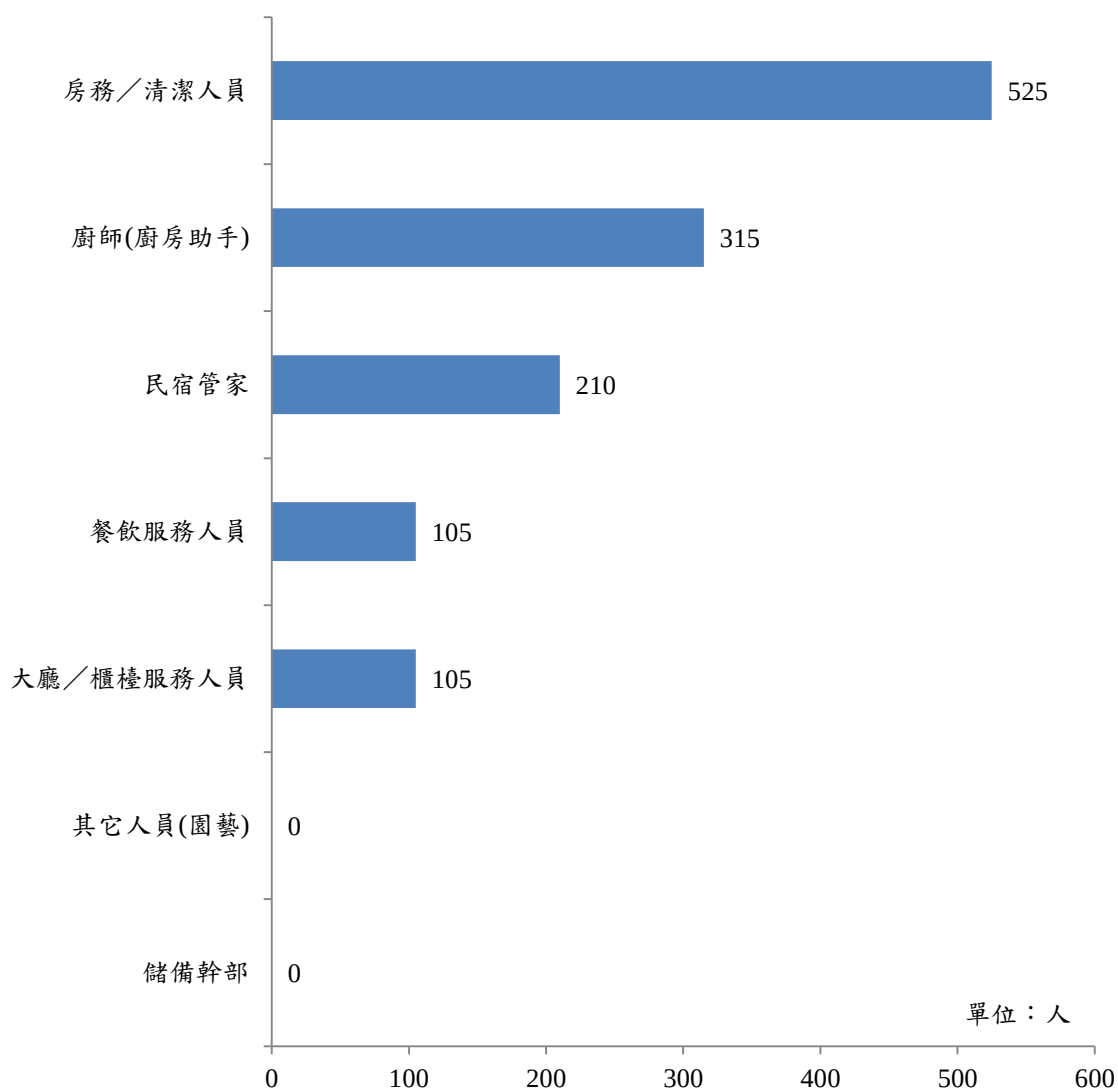


圖 25 民宿細項職務需求人數

深入瞭解旅行業細項職務的需求人數，可發現「直客業務人員」的需求人數最多，需求人數為 308 人，其次為「批售業務人員」，需求人數為 220 人，再其次為「旅遊產品操作人員」，需求人數為 127 人。

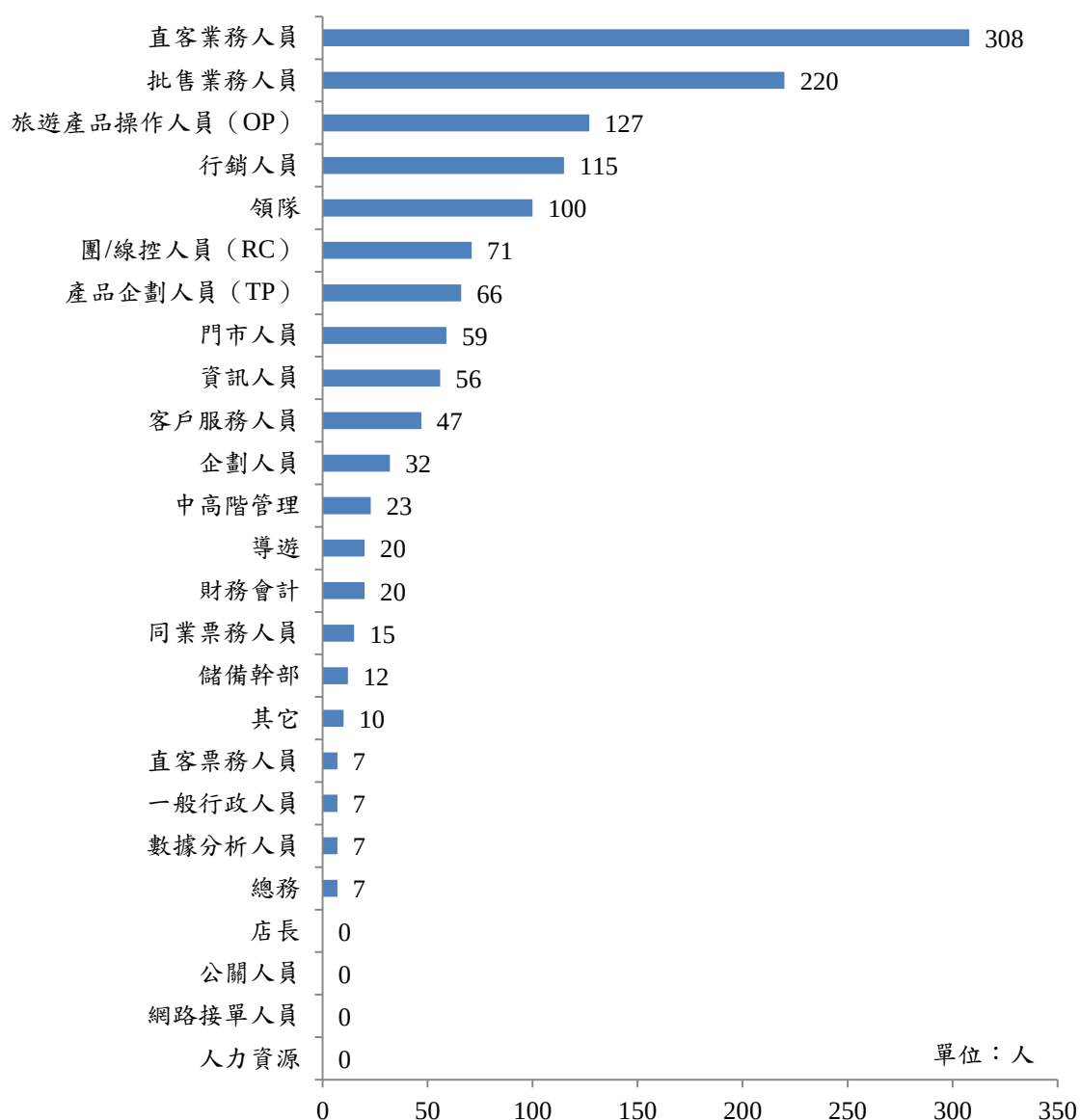


圖 26 旅行業細項職務需求人數

深入瞭解觀光遊樂業細項職務的需求人數，可發現「遊樂園場所服務人員」的需求人數最多，需求人數為 59 人，其次為「表演藝術人員」，需求人數為 38 人，再其次為「業務人員」，需求人數為 31 人。

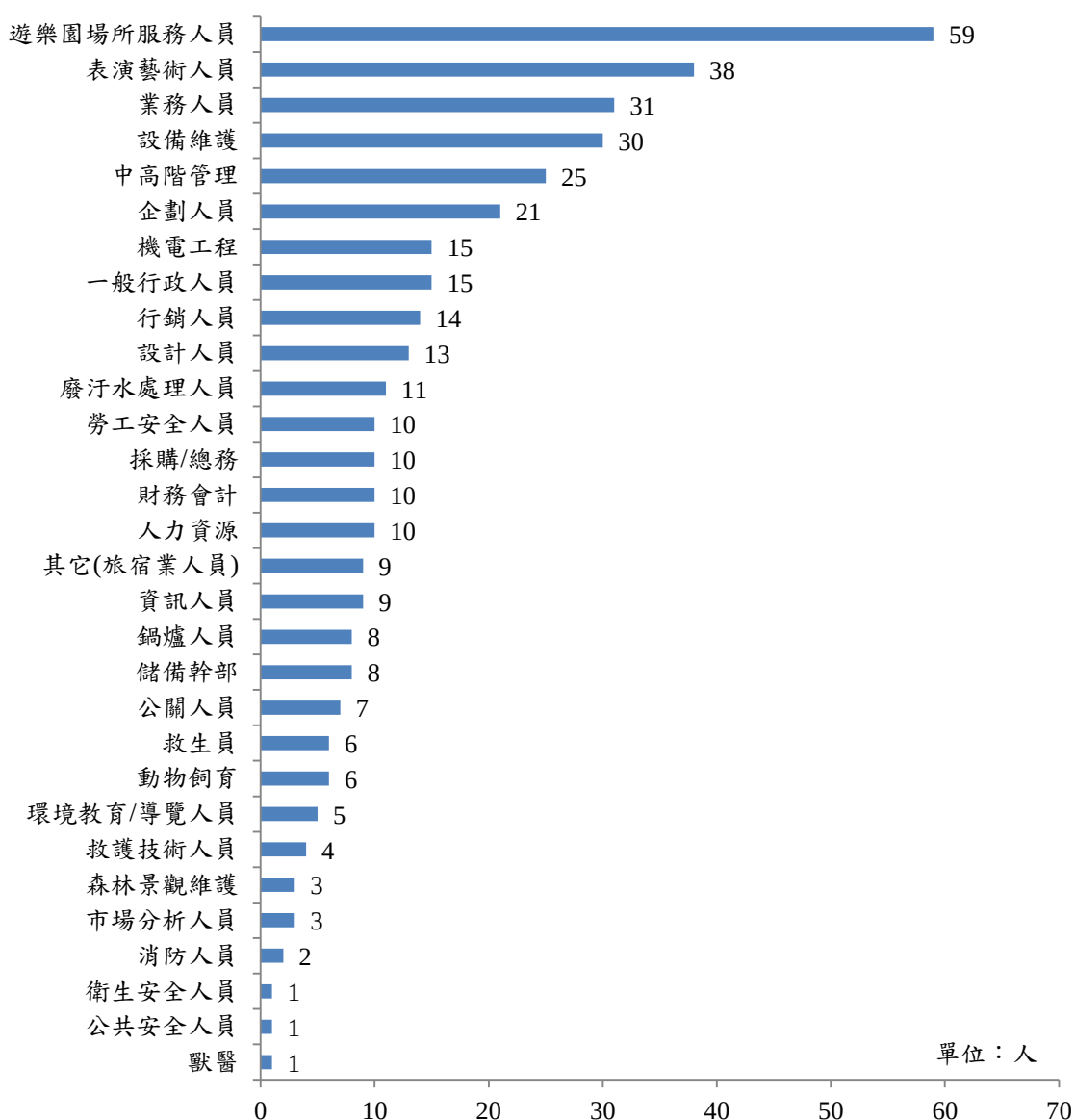


圖 27 觀光遊樂業細項職務需求人數

未來三年產業人才質量化供需狀況推估如下：

1. 旅宿業

(1) 人才質量化供需推估

就旅宿業（含民宿）未來三年產業人才質量化供需狀況而言，不論景氣狀態皆呈現人才供給不足的現象。

表 170 未來三年（2019 至 2021 年）旅宿業人才質量化供需推估

單位：人

景氣情勢	2019 年		2020 年		2021 年	
	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給
樂觀	6,874	4,013	7,001	4,103	7,175	4,143
持平	6,358		6,471		6,625	
保守	5,908		6,010		6,148	

說明：各年度新增需求人數為旅館業與民宿人數總合。

資料來源：本研究調查結果

(2) 人才質性需求調查

根據質量化調查，量化數據指出旅館業待補人才需求數量較高的職務包括「餐飲服務人員」（21.14%）、「房務人員」（14.40%）、「廚師」（13.03%）、「大廳/櫃檯服務人員」（8.62%）、「宴會服務人員」（7.58%）。除上述職務外，質化調查另指出產業在「中高階管理人員」也有欠缺問題。

在民宿部分，待補人才需求數量較高的職務包括「房務人員」（41.67%）、「廚師」（25.00%）、「民宿管家」（16.67%）。

將上述職務依據主計總處中華民國職業標準分類（第6次修訂）進行對照：

表 171 旅宿業需求職務與職業標準分類代碼對照

調查職務	對應職業標準分類代碼
中高階管理人員	旅館及餐廳經理人員（141）
餐飲服務人員	餐飲服務人員（513）
宴會服務人員	
房務人員	辦公室、旅館及類似場所清潔工及幫工（9112）
廚師	廚師（5120）
大廳/櫃檯服務人員	接待員及服務台事務人員（4222）
民宿管家	其他場所家事管理員（5159）

資料來源：本研究調查結果、中華民國職業標準分類（第6次修訂）

根據調查結果，旅館業人才質性需求如下：

表 172 旅館業人才質性需求表

原始職務	對應職務代碼	人才需求條件				招募難易	海外攬才需求
		工作內容簡述	基本學歷/學類(代碼)	能力需求	工作年資		
中高階管理人員	141	從事規劃、指揮、協調及綜理住宿與餐飲服務場所營運之人員	大學/專科 管理及行政學類(0413) 旅館及餐飲學類(1013) 外國語文文學學類(0231)	1.服務品質管理 2.語文能力(英日文) 3.飯店經營管理能力	5年以上	難	無
餐飲服務人員	513	在飯店從事餐飲供應相關服務之人員	不拘 旅館及餐飲學類(1013)	1.服務態度 2.抗壓性 3.語文能力	5年以上	難	無
宴會服務人員	513	在飯店宴會廳從事餐飲供應相關服務之人員	不拘 旅館及餐飲學類(1013)	1.服務態度 2.抗壓性 3.語文能力 4.餐旅服務技術士	5年以上	難	無
房務人員	9112	從事保持飯店房間內部與固定設備清潔之人員	不拘 旅館及餐飲學類(1013)	1.旅館客房服務技術士 2.抗壓性	無經驗可	難	無
廚師	5120	在飯店從事餐食烹調之人員	不拘 旅館及餐飲學類(1013)	1.中餐烹調技術士 2.西餐烹調技術士	未滿2年	普通	無
大廳/櫃檯服務人員	4222	在飯店大廳/櫃檯從事接待顧客與答覆詢問事項之工作人員	大學/專科 外國語文文學學類(0231) 旅館及餐飲學類(1013)	1.服務態度 2.抗壓性 3.語文能力(英日文) 4.中文打字證照	5年以上	普通	無

說明：學群與學類對照依照大專校院學科標準分類查詢對照，並部分參考訪談資訊及企業徵才訊息轉換。
資料來源：本研究調查結果、中華民國職業標準分類(第6次修訂)

根據調查結果，整理民宿人才質性需求如下：

表 173 民宿人才質性需求表

原始職務	對應職務代碼	人才需求條件				招募難易	海外攬才需求
		工作內容簡述	基本學歷/學類(代碼)	能力需求	工作年資		
民宿管家	5159	在民宿從事家事之安排、監督及執行之人員	不拘 旅館及餐飲學類(1013) 管理及行政學類(0413) 國際貿易、市場行銷及廣告學類(0414)	1.個性隨和 2.待人親切	無經驗可	難	無
房務人員	9112	從事保持民宿房間內部與固定設備清潔之人員	不拘 旅館及餐飲學類(1013) 管理及行政學類(0413)	1.個性隨和 2.待人親切	無經驗可	普通	無
廚師	5120	在民宿從事餐食烹調之人員	不拘	1.中餐烹調技術士 2.有餐廳廚師經驗者	無經驗可	難	無

說明：學群與學類對照依照大專校院學科標準分類查詢對照，並部分參考訪談資訊及企業徵才訊息轉換。
資料來源：本研究調查結果、中華民國職業標準分類（第6次修訂）

2. 旅行業

(1) 人才量化供需推估

就旅行業未來三年產業人才量化供需狀況而言，不論景氣狀態皆呈現人才供給過剩的現象。

表 174 未來三年（2019 至 2021 年）旅行業人才量化供需推估

單位：人

景氣情勢	2019 年		2020 年		2021 年	
	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給
樂觀	1,399	4,395	1,406	4,465	1,416	4,510
持平	1,332		1,339		1,349	
保守	1,212		1,218		1,228	

說明：樂觀=持平人數*預估平均成長率(+5%)，預估平均成長率為業者預估成長人數較前一年人數比率之平均值；保守=持平人數*預估平均衰退率(-9%)，預估平均衰退率為業者預估衰退人數較前一年人數比率之平均值。

資料來源：本研究調查結果

(2) 人才質性需求調查

根據質量化調查，量化數據指出旅行業待補人才需求數量較高的職務包括「直客業務人員」（23.20%）、「批售業務人員」（16.57%）、「旅遊產品操作人員（OP）」（9.58%）、「行銷人員」（8.66%）、「領隊」（7.55%）。除上

述職務外，質化調查另指出產業在「中高階管理人員」、「導遊（稀少語）」也有欠缺問題。

將上述職務依據主計總處中華民國職業標準分類（第6次修訂）進行對照：

表 175 旅行業需求職務與職業標準分類代碼對照

調查職務	對應職業標準分類代碼
中高階管理人員	未分類其他場所服務經理人員（1499）
導遊（稀少語）	嚮導人員（5113）
領隊	
直客業務人員	旅遊諮詢及有關事務人員（4221）
批售業務人員	
旅遊產品操作人員（OP）	
行銷人員	廣告及行銷專業人員（2431）

資料來源：本研究調查結果、中華民國職業標準分類（第6次修訂）

根據調查結果，整理旅行業人才質性需求如下：

表 176 旅行業人才質性需求表

原始職務	對應職務代碼	人才需求條件				招募難易	海外攬才需求
		工作內容簡述	基本學歷/學類（代碼）	能力需求	工作年資		
中高階管理人員	1499	從事規劃、指揮、協調及綜理旅行社服務之經理人員	大學/專科 旅遊觀光及休閒學類（1015） 管理及行政學類（0413） 金融、銀行業及保險學類（0412）	1.旅行業經理人 2.語文能力（英日文） 3.領隊/導遊證照	5年以上	難	無
直客業務人員	4221	從事旅遊推廣與銷售服務，直接面對遊客的業務人員	大學/專科 旅遊觀光及休閒學類（1015）	1.服務態度 2.抗壓性 3.語文能力 4.瞭解旅遊產品及行程規劃	無經驗可	普通	無
批售業務人員	4221	從事旅遊推廣與銷售服務，針對團體或同業批售的業務人員	大學/專科 旅遊觀光及休閒學類（1015）	1.服務態度 2.抗壓性 3.語文能力 4.瞭解旅遊產品及行程規劃	5年以上	難	無
旅遊	4221	從事旅行社業務後勤、訂單處	大學/專科 旅遊觀光及休閒學類	1.服務態度 2.抗壓性	5年以上	普通	無

原始職務	對應職務代碼	人才需求條件				招募難易	海外攬才需求
		工作內容簡述	基本學歷/學類(代碼)	能力需求	工作年資		
產品操作人員 O P		理、諮詢等業務的行政人員	(1015) 外國語文文學學類 (0231)	3.語文能力 4.瞭解旅遊產品及行程規劃 5.領隊/導遊證照 6.訂位系統(如 Abacus)			
行銷人員	2431	從事規劃、整合廣告及行銷策略,以提升商品與服務之知名度的人員	大學/專科 外國語文文學學類 (0231) 國際貿易、市場行銷及廣告學類(0414)	1.語言能力 2.文字能力 3.社群媒體經營經驗	無經驗可	普通	無
領隊	5113	執行引導出國團體旅遊,從事觀光活動或解說之人員	大學/專科 無特定系所	領隊證照	5年以上	普通	無
導遊(稀少語) 35	5113	接待觀光團體,從事觀光活動或解說之人員	不拘 無特性系所	1.語言能力(稀少語) 2.語言能力(中文) 3.導遊證照	無經驗可	難	無

說明：學群與學類對照依照大專校院學科標準分類查詢對照，並部分參考訪談資訊及企業徵才訊息轉換。
資料來源：本研究調查結果、中華民國職業標準分類（第6次修訂）

³⁵ 依據質化調查結果，華語導遊現為過剩的情形，故將欠缺的導遊人力界定為導遊（稀少語）。

3. 觀光遊樂業

(1) 人才量化供需推估

就觀光遊樂業未來三年產業人才量化供需狀況而言，不論景氣狀態皆呈現人才供給過剩的現象。

表 177 未來三年（2019 至 2021 年）觀光遊樂業人才量化供需推估

單位：人

景氣情勢	2019 年		2020 年		2021 年	
	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給
樂觀	481	1,772	515	1,841	522	1,908
持平	401		429		435	
保守	321		343		348	

說明：樂觀=持平人數*預估平均成長率(+20%)，預估平均成長率為業者預估成長人數較前一年人數比率之平均值；保守=持平人數*預估平均衰退率(-20%)，預估平均衰退率為業者預估衰退人數較前一年人數比率之平均值。

資料來源：本研究調查結果

(2) 人才質性需求調查

根據質量化調查，量化數據指出觀光遊樂業待補人才需求數量較高的職務包括「遊樂園場所服務人員」（15.32%）、「表演藝術人員」（9.87%）、「業務人員」（8.05%）、「設備維護」（7.79%）、「中高階管理」（6.49%）、企劃人員（5.45%）。

將上述職務依據主計總處中華民國職業標準分類（第6次修訂）進行對照：

表 178 觀光遊樂業需求職務與職業標準分類代碼對照

調查職務	對應職業標準分類代碼
中高階管理人員	運動、休閒及文化中心經理人員（1491）
遊樂園場所服務人員	接待員及服務台事務人員（4222）、收銀員及售票員（5230）
表演藝術人員	創作及表演藝術人員（265）
業務人員	商業銷售代表（3322）
設備維護	機械工程技術員（3115）
企劃人員	廣告及行銷專業人員（2431）

資料來源：本研究調查結果、中華民國職業標準分類（第6次修訂）

根據調查結果，整理觀光遊樂業人才質性需求如下：

表 179 觀光遊樂業人才質性需求表

原始職務	對應職務代碼	人才需求條件				招募難易	海外攬才需求
		工作內容簡述	基本學歷/學類(代碼)	能力需求	工作年資		
中高階管理人員	1491	從事規劃、指揮、協調及綜理觀光遊樂業場所之經理人員	大學/專科 旅遊觀光及休閒學類(1015) 管理及行政學類(0413)	1.服務品質管理 2.飯店管理經驗 3.採購、勞安衛生或環境教育等相關經驗(非通用需求)	2至未滿5年	難	無
遊樂園場所服務人員	4222 5230	從事接待遊客、答覆詢問、銷售票券、付款之觀光遊樂業場所之服務人員	不拘 旅遊觀光及休閒學類(1015) 旅館及餐飲學類(1013)	1.服務態度 2.抗壓性 3.救生員(非通用需求) 4.導覽員證照(非通用需求) 5.船長證或小船助手證(非通用需求)	無經驗可	普通	無
表演藝術人員	265	從事透過各種媒體傳達創意或呈現作品，或從事音樂、戲劇相關演出之人員	不拘 旅遊觀光及休閒學類(1015) 音樂及表演藝術學類(0215)	表演專長	無經驗可	難	無
業務人員	3322	從事代表觀光遊樂業業者銷售商品及服務給其他公司行號或機構，並提供商品資訊服務之人員	大學/專科 旅遊觀光及休閒學類(1015) 國際貿易、市場行銷及廣告學類(0414)	1.服務態度 2.抗壓性 3.獨立作業能力 4.客戶開發能力 5.語言能力	未滿2年	難	無
設備維護	3115	從事觀光遊樂業設備構建、裝設及維修之技術人員	不拘 機械工程學類(0715) 電機與電子工程學類(0714)	1.水電/空調/機械/電機相關證照 2.防火管理人(非通用需求) 3.廢汙水處理人員證照(非通用需求)	無經驗可	難	無
企劃人員	2431	從事觀光遊樂業活動策劃、策略擬定、產品規劃、宣傳之人員	大學/專科 國際貿易、市場行銷及廣告學類(0414)	1.活動/表演/廣告企劃能力 2.創意 3.細心 4.獨立作業能力 5.溝通能力	未滿2年	難	無

說明：學群與學類對照依照大專校院學科標準分類查詢對照，並部分參考訪談資訊及企業徵才訊息轉換。
資料來源：本研究調查結果、中華民國職業標準分類（第6次修訂）

捌、歷年調查結果比較

為瞭解國內觀光產業人才供需素質與數量之情況，觀光局自 2011 年起迄今每兩年對國內觀光產業進行人才供需調查，以供相關單位對觀光產業人才政策制定之參酌。另為進一步掌握產業發展趨勢與人才供需變化情況，並檢視觀光產業人才政策推動成效，以下茲就前 3 次觀光產業人才供需調查結果，與本（2018）年調查結果進行歷年比較，以掌握歷年產業人才供需變化趨勢。此外，由於歷年調查不論在範疇、調查項目與內容、職務類別與人力供需推估等方式均依產業發展情況而略有不一，故於比較分析上有所限制，特此說明。

一、歷年調查範疇說明

本調查以觀光局主管目的事業之人力供需為範疇，2011 與 2014 年均就觀光產業中的旅行業、旅館業、觀光旅館業和觀光遊樂業等 4 個次產業進行調查，並推估未來 3 年觀光產業人才供需狀況。2016 年調查除前 4 類次產業外，另將民宿納入調查範疇，同時推估未來 3 年人才供需狀況。透過歷年定期調查掌握觀光產業人才供需與質量結果，作為擬定觀光產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考（行政院，2012：8；國家發展委員會，2015：69；交通部觀光局，2016：30）。而本次調查的次產業以 2016 年為基礎，以旅宿業（含民宿）、旅行業、觀光遊樂業為調查範疇，並推估 2019 至 2021 年的人才供需狀況。

二、歷年調查發現

整理歷年調查觀光產業人才面臨的問題，以及政府因應產業人才問題的對策與其推動成效，綜整說明如下：

在 2011 年的調查指出，產業面臨人才議題包括依據產業發展願景落實國際行銷、中階人才缺口增加、具有導遊與領隊證照者缺乏執業機會，建議針對產業發展培訓企劃人才、中高階管理人才，並對考訓分離制度的調整需求進行研究討論（行政院，2012：28）。觀光局對此辦理「觀光菁英甄選及赴國外訓練計畫」，補助開辦觀光產業高階領導課程，培訓高階專才。後將「觀光菁英甄選及赴國外訓練計畫」進行調整推出「觀光產業關鍵人才培育計畫」，以協助縮短產業人才素質供需之落差（交通部觀光局，2015：39-41）。

2014 年討論問題則包括提升人才產業參與意願與素質、中階人才需求持續、以及跨領域人才培訓等，並建議政府應加強歷年人才培訓計畫所培育之種子教師參與學校培訓活動，強化學生實務經驗及產學連結，且以證照作為技術性門檻，發展新興職業

別，並提昇非管理職類人員薪資（國家發展委員會，2015：76）。除持續推動既定人才培育計畫外，因應上述問題，另辦理開設高階主管養成班與中階主管培訓的課程。

2016年調查發現則指出面臨基層人力缺乏、素質不足，以及缺乏穩定可用之人才等問題，並建議政府單位進行前瞻性人力資源規劃與產業人才研究、擬定各種教育程度的觀光人才策略、定期與業界等相關人士溝通協調並規劃合作及政策適切引進外籍人士從業，以解決最嚴重的產業及職業人才短缺（交通部觀光局，2016：106-111）。針對上述的問題，觀光局推行觀光職能學院，並持續開設中、高階主管與旅行業經理人訓練相關課程。

三、歷年人才問題因應措施

統整歷年人才供需報告，觀光產業人才問題大致上可分為中、高階主管培訓需求與基層人員人力缺乏等問題，針對上述問題，交通部觀光局已於2009年的「觀光拔尖領航方案行動計畫」中意識到我國專業服務素質仍有待提升、國際接軌能力需再加強，而且既有行政體系之國際行銷人力不足、人員聘僱及經費運用缺乏彈性等問題。故規劃推動「觀光從業菁英養成計畫」，以促進觀光從業人員國際交流，增進國際視野，提高競爭力。

隨後，為面臨人才素質的挑戰、中、高階人才斷層與人才國際化程度等問題，在2015年的「觀光大國行動方案」中，在人才優化方面，主要有輔導成立全國性導遊、領隊職業工會、建置旅宿業職能基準及診斷系統、精進線上學習（E-learning）課程、落實種子教師訓練制度、鼓勵中、高階管理人才取得國際專業證照等作為。其中，主要提出「觀光產業關鍵人才培育計畫」，規劃以基層、中階、高階 3 個層面辦理關鍵人才訓練，以協助觀光產業人才瞭解整體產業趨勢發展，增進職場專業職能。

為持續解決觀光產業人才問題，於2017年的「Tourism 2020—臺灣永續觀光發展方案」中，延續「觀光產業關鍵人才培育計畫」，在高階主管養成課程中，持續朝異業結合，跨域修習課程規劃，以順應市場趨勢與國際接軌，而在中階主管方面，規劃由高階主管養成班甄選出之種子講師進行擴散課程，並研議鼓勵種子講師至各大專院校擔任業師，傳授實務經驗，並辦理觀光論壇講座。此外，為因應東南亞來臺旅客快速成長，辦理「稀少語別導遊輔導考照培訓」與「稀少語旅遊輔助人員」，並調整導遊考照制度等措施。

針對前3次調查結果，觀光局提出因應策略彙整如下表180所示：

表 180 前 3 次調查觀光產業人才面臨問題因應策略彙整

年度	問題	建議	觀光局主要相關計畫
2011 年	1. 依據產業發展願景落實國際行銷 2. 中階人才缺口增加 3. 具有導遊與領隊證照者缺乏執業機會	建議針對產業發展培訓企劃人才、中高階管理人才，並對考訓分離制度的調整需求進行研究討論	「觀光從業菁英養成計畫」
2014 年	提升人才產業參與意願與素質、中階人才需求持續、以及跨領域人才培訓等	加強歷年人才培訓計畫所培育之種子教師參與學校培訓活動，強化學生實務經驗及產學連結，且以證照作為技術性門檻，發展新興職業別，並提昇非管理職類人員薪資	「觀光產業關鍵人才培育計畫」
2016 年	面臨基層人力缺乏、素質不足，以及缺乏穩定可用之人才	進行前瞻性人力資源規劃與產業人才研究、擬定各種教育程度的觀光人才策略、定期與業界等相關人士溝通協調並規劃合作及政策適切引進外籍人士從業，以解決最嚴重的產業及職業人才短缺	「觀光產業關鍵人才培育計畫」

資料來源：國家發展委員會（2015）、交通部觀光局（2016）、本研究整理

四、歷年需求職務比較

由於各年度供需調查方式及問卷內容不同，故歷年比較分析上有所限制，特此敘明。

在觀光產業人才需求預測部分，旅宿業各年度調查結果顯示的共同需求職務包含中高階管理人員、前臺服務人員（2016 年為櫃檯接待/諮詢人員；2018 年為大廳/櫃檯服務人員）與房務人員，2011 年、2014 年和 2018 年同樣為欠缺餐飲宴會服務人員，相較於歷年調查結果，2018 年新增的需求職務為廚師。

旅行業各年度調查結果為導遊/領隊（2016 年為領隊/導遊/隨團服務人員；2018 年則分設導遊、領隊職務）、OP 人員（2018 年稱為旅遊產品操作人員（OP））、業務人員（2016 年為推銷業務人員；2018 年為直客及批售業務人員）等職務均有需求。中高階主管在 2016 年未被列為需求職務，但與 2011 年、2014 年的調查結果一致。而本次新增的需求職務為行銷人員。

在觀光遊樂業部分，各年度調查的需求職務皆有不同，一致性相對較高的職務為 2011 年、2014 年和 2018 年皆有企劃人員，2014 年、2016 年和 2018 年皆有中高階管理人員和設備維護人員（2014 年為機械設施維修人員；2016 年為設施維修人員）。2016 年和 2018 年相近的職務則有表演藝術人員（2016 年為創作及表演藝術人員），遊樂園場所服務人員（2016 年有分設多樣職務包括園區清潔、園藝花卉）。2018 年的新增需求職務為業務人員。

從歷次調查結果來看，需求職務以基層服務與行銷業務人員為主，其次則屬中高階主管。基層人員因流動率高故成為產業經常性招聘需求職務，中高階主管招聘數量雖不若基層員工來得多，但因養成不易且人才難尋亦為企業需求職務。

表 181 歷年觀光產業人才供需調查產業需求職務(前 5 大)

業別		需求職務			
		2011 年 調查結果	2014 年 調查結果	2016 年 調查結果	2018 年 調查結果
旅 宿 業	觀光旅館業	1. 中高階管理人員 2. 業務人員 3. 前臺服務人員 4. 房務人員 5. 餐廳服務人員	1. 前臺服務人員 2. 行政主廚 3. 中高階管理人員 4. 業務人員 5. 房務人員 6. 餐廳服務人員	1. 櫃檯接待/諮詢人員 2. 房務人員 3. 中高階管理人員 4. 業務人員	1. 餐飲服務人員 2. 房務人員 3. 廚師 4. 大廳/櫃檯服務人員 5. 宴會服務人員 6. 中高階管理人員
	一般旅館業	1. 中高階管理人員 2. 前臺服務人員 3. 房務人員	1. 中高階管理人員 2. 前臺服務人員 3. 房務人員		
	民宿	未調查			1. 清潔人員 2. 廚務人員 3. 民宿管家
旅 行 業		1. 中高階主管人員 2. 企劃人員/線控人員 3. 業務人員 4. OP 人員 5. 導遊/領隊	1. 業務人員 2. OP 人員 3. 線控人員 4. 團控人員 5. 領隊 6. 中高階主管人員	1. 推銷業務人員 2. 領隊/導遊/隨團服務人員 3. 旅遊諮詢事務人員 4. OP 人員	1. 直客業務人員 2. 批發業務人員 3. 旅遊產品操作人員 (OP) 4. 行銷人員 5. 領隊 6. 導遊 (稀少語) 7. 中高階管理人員
觀 光 遊 樂 業		1. 企劃人員 2. 行銷人員	1. 中高階管理人員 2. 活動企劃人員 3. 行銷業務人員 4. 櫃檯服務人員 5. 餐廳服務人員 6. 機械設施維修人員	1. 中高階管理人員 2. 園區清潔人員 3. 設施維修人員 4. 園藝花卉人員 5. 救生人員 6. 大型動物獸醫師 7. 廚師 8. 創作及表演藝術人員	1. 遊樂園場所服務人員 2. 表演藝術人員 3. 業務人員 4. 設備維護人員 5. 中高階管理人員 6. 企劃人員

資料來源：國家發展委員會（2015）、交通部觀光局（2016）、本研究整理

五、歷年人才供需比較

如前所述，由於各年度供需調查方式及推估方式與運用資料不同，故歷年量化比較分析上有其限制，特此敘明。以下整理歷年推估人力供需結果：

以 2014 年、2016 年與目前 2018 年預估未來 3 年人力供需可發現，旅宿業於 2015 至 2018 年之間，人才供需狀況皆顯示人才供應過剩的情況，於 2019 年以後人才供需狀況為人力不足的情況，如下所示。

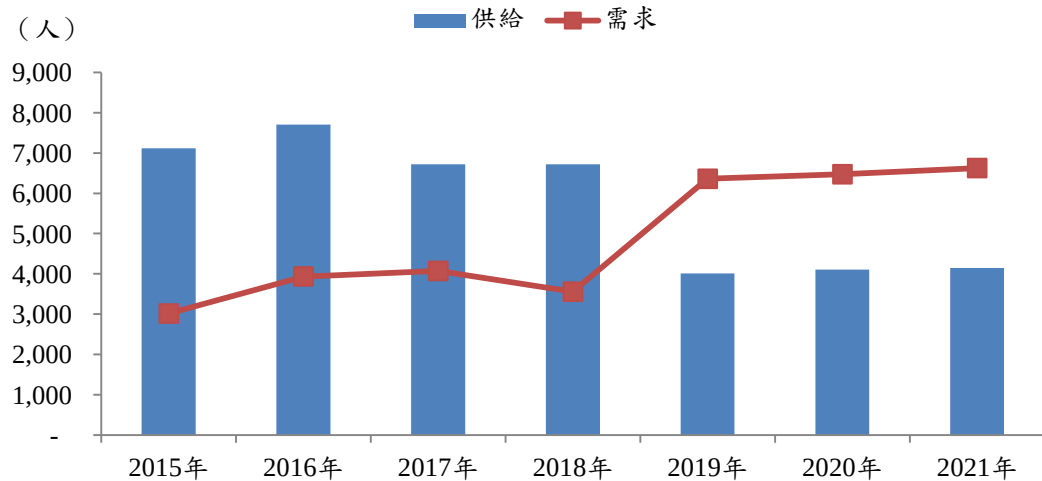


圖 28 旅宿業歷年人力供需推估

根據過往 2014 年、2016 年與目前 2018 年人力供需推估可發現，旅行業於 2017 及 2018 年的人才供需顯示為人才供應不足的情況，於 2019 年以後顯示，人才供需狀況為人力過剩的情況，如下所示。

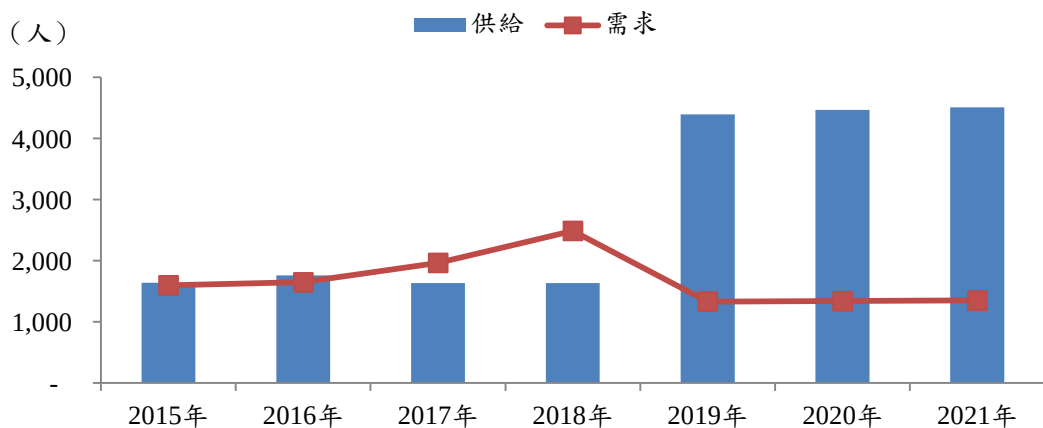


圖 29 旅行業歷年人力供需推估

根據過往 2014 年、2016 年與目前 2018 年人力供需推估可發現，觀光遊樂業從 2015 年至 2021 年皆為人力供給過剩的狀況，如下所示。

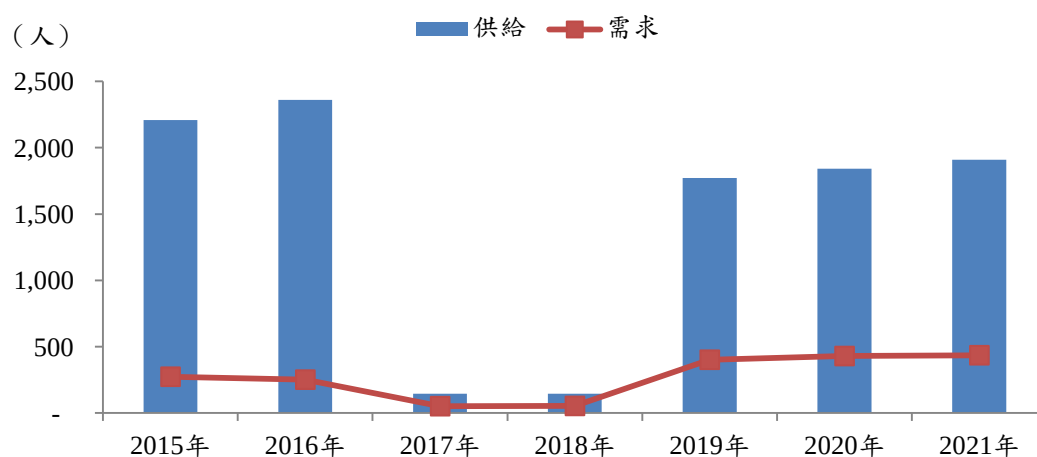


圖 30 觀光遊樂業歷年人力供需推估

綜合上述，隨著產業趨勢的改變、科技的影響以及旅客結構改變等環境因素影響，在人才供需狀況，旅宿業部分，於 2015 至 2018 年間皆屬於人力供給過剩的狀況，而於 2019 年至 2021 年間將會面臨人力供給不足的情況；在旅行業部分，僅有在 2017 年與 2018 年間的人才供給有供給不足的狀況，其餘各年皆屬供給過剩的情況；在觀光遊樂業的部分，歷年的人才供需狀況皆為供給過剩的情形。各產業人才供需差異如下表 182 所示：

表 182 歷年觀光產業人才供需差異表

產業	人才供需狀況						
	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
旅宿業	供給過剩	供給過剩	供給過剩	供給過剩	供給不足	供給不足	供給不足
旅行業	供給過剩	供給過剩	供給不足	供給不足	供給過剩	供給過剩	供給過剩
觀光遊樂業	供給過剩	供給過剩	供給過剩	供給過剩	供給過剩	供給過剩	供給過剩

玖、結論與建議

以下綜整本年度質量化調查及產業趨勢分析，分別就觀光整體產業現況、人才面臨的共通性與各行業人才運用面臨的問題，提出短、中長期因應策略建議。

一、整體產業結論

(一)發展現況與趨勢

1. 網路科技影響旅遊消費行為，使旅遊生態系產生變革

在網路科技不斷創新，不論是OTA、共享經濟或比價網站均對旅遊消費行為產生影響，尤其對新世代旅遊族群影響較大，進而衝擊傳統旅行社及旅遊產業生態。大型旅行社在面對OTA及新興網路科技影響下，除積極佈建或強化IT部門外，並與航空公司、OTA業者尋求雙贏合作方式，以擴大市場需求。如何扮演好通路商及發展專精化產品則為中小型旅行社的課題，未來旅行業將朝向大企業恆大，中小企業朝專精化產品發展的趨勢。

2. 新南向政策推動下旅客雖有增長，但區域市場效益可再強化

我國於2016年推動新南向政策，東南亞旅客人次有明顯的成長，已連續6年呈現成長趨勢，2017年成長幅度更來到29.22%，突破200萬人次。又於2017年提出新南向觀光潛力工作計畫，期透過（迎客、導客、留客、常客）策略，擴大南向國家旅遊輸出，期望2020年新南向客源達到25%，250萬旅次。然就本年調查發現新南向國家旅客結構來看，團客主要於臺北、臺南、臺中與高雄等地區旅遊，而散客則多於臺北地區旅遊，整體新南向旅客的增長及其旅遊消費效益可再強化。

3. 年金改革衝擊下，將影響軍公教族群旅遊意願

國內旅遊整體市場係以國民旅遊為重要客群來源，受到一例一休、國旅卡新制的推動及銀髮族旅遊人口增加趨勢下，對國民旅遊市場成長具有長期的推力作用。惟受2018年政府推動年金改革，軍公教人員退休俸減少，退休人員的旅遊消費意願將受到影響，短期內會對國民旅遊市場和國人出國旅遊市場產生緊縮效果，而國人出國旅遊及國民旅遊市場是否互為替代影響將值得觀察。

4. 企業規模影響業者推動智慧觀光意願，中小規模業者的投入意願偏低

在旅館業、民宿和旅行業的調查中皆可發現中小規模的業者受限於經營規模，在人力、資金有限，以及效益不高的情況下，在推動智慧觀光轉型的作法上較為保守，規模較大的業者則大多已展開軟硬體的佈局。在旅館業部分，規模較大的業者已具備資料庫分析與精準行銷的能力，並且引入APP、無人櫃檯、電子化管理等智慧化措施；在規模較大的旅行業部分，也應用大數據協助發展經營策略，同時調整現有職務的職能或引入外部電商人才來因應產業轉型。另一方面，觀光遊樂業則以機械遊樂設備為主的園區在智慧化的投入較多，包括開發或引入智慧遊園APP、AR和VR設施、行動支付環境等。

(二)面臨共通性人力問題

1. 基層人力低薪且可替代性高，產業人力流動率長期居高

觀光產業本屬勞力密集特性，因此基層職務進入門檻低且可替代性高，薪資調整幅度有限。同時，工作條件不佳如工時長、工作內容單一、大夜輪職等，員工留任率低且流動率相對偏高。在高流動率的情況下，為滿足企業服務人力需要，企業常在短時間招募具備即戰力的新進職員，另為及時因應企業人力彈性缺口運用兼職與實習生等，在兩方對工作內容與期望產生落差情況下形成高流動率狀態。

2. 「新媒體與數據分析人才」為主要跨領域人才需求

透過調查可知，目前各業態在跨領域人才需求上，皆以「觀光產業與新媒體」，以及「觀光產業與數據分析」的比重較高，顯示未來人才除需具備觀光產業基礎職能外，還需強化其在社群經營、網路行銷、媒體經營和數據分析的能力。此現象亦將凸顯旅遊業者未來朝向 IT 或網路科技之面向發展，從傳統旅遊業轉型成為「旅遊電商平台業者」，扮演通路商、供應商，以及旅遊產品定製生產的角色。

3. 國外人才薪資法規限制和居留規定，使企業用人成本增加

根據外國人從事就業服務法第四十六條第一項第一款至第六款工作資格及審查標準，聘僱外國人從事專門性及技術性工作中包含文化、運動及休閒服務工作，其月平均薪資不得低於新臺幣四萬七千九百七十一元整。對於具有聘僱外國專門性及技術性工作者的觀光產業而言，用人成本負擔增加將減少對國際人才的需求，對整體產業國際化及多元國籍人力運用將產生不利影響。

針對我國人才及人力缺口問題，在吸引國外人才政策規劃上，行政院已於2018年11月通過《新經濟移民法草案》，其中草案內新增聘僱外國中階技術人力的相關規定，針對中階人才的薪資水準規劃採以職類別薪資料查數據認定，中階人才薪資不得低於最近一年度該職類的70分位數，此外該法案在外國專業人才工作條件、海外傑出國人定居規定等面向上也有適度鬆綁。後續該法案將送立法院審議，立法目標希望能在不影響國人就業機會及薪資水準前提下，延攬及補充外國優質人才與人力，強化產業升級，維持合理人口結構，提升國家競爭力（行政院，2018）。

4. 欠缺吸引IT人才的產業薪資條件與勞動環境

從調查結果來看，觀光各產業均有朝向智慧化或優化現有網路科技之需求與認知，然觀光產業受限產業規模，在薪資與勞動條件上相較資訊產業、科技產業、金融產業或甚至是傳統產業均欠缺競爭力；此外，熟悉產業特性的IT人員缺乏等諸多因素，造成業者在招募IT人才的困難度，成為產業科技智慧優化的阻礙之一。

5. 因應新興商業模式，有少量的新興職務人才需求

質化調查顯示，部分企業規模較大或以新興商業模式為利基的業者，已因應OTA、共享經濟、大數據等產業趨勢進行人才布局，但中小型業者目前受經營規模，以及產業環境因素的限制，新興產業人才的招募需求較為有限，大部分企業會透過委外方式拓展相關業務，而非新設職務，故目前產業內待補需求量較多的職務仍以基層員工為主，新興商業模式的人才需求量未能於正職待補人力的量化數值中凸顯。換言之，在我國觀光產業面臨轉型之際，新興商業模式人才是不可或缺的要角，然而在以中小企業占多數的產業規模型態下，產業運用相關人才的比重仍不高。

二、人才供給端-學校培育單位結論

以下針對人才供給端，學校培育單位質量化發現進行彙整。

(一) 有五成觀光科系畢業生投入觀光產業，投入產業比率隨就業時間增加而遞減

根據本次質量調查可知，應屆畢業生全職投入觀光相關產業的比例雖達到45.58%，但多數學校培育單位指出，投入觀光產業的學生中，約有半數會於工作二至三年內離開觀光相關產業，多數離職的原因為薪資條件不符預期或工時長等就業環境不佳因素，因此若畢業學生對產業若無具備相當的熱情與毅力，多數學生通常在工作二至三年後選擇轉職。

(二) 相關系所主要以參訪或講座等方式，來設計新興觀光商業趨勢的課程

觀光產業的市場變化快速，正規教育中觀光科系的課程依其系所組別定位，各自設定核心必修、組必修及其他選修課程，新興趨勢下的觀光議題，但在開課規劃時間長，以及欠缺系統化的教材及師資情況下，系所多以參訪、講座等方式讓學生瞭解新興趨勢，難以單一開設課程來因應市場變化養成專門人才。

(三) 「會展與文創相關課程」開設比率最高，「穆斯林與新南向相關課程」的開設則待評估

有鑑於會展與文創產業已於國內發展多年，多半已開設相關課程與觀光相關產業結合，但穆斯林市場與新南向政策則屬新興政策，從供給端質化訪談提到，該相關課程目前難以形成一門課程，主要原因為較無系統化或具體的教授內容，且市場現況尚未成熟，故學校暫時不會開設穆斯林與新南向的相關課程。

(四) 學生透過實習瞭解未來工作內容，並評估職涯發展性

根據質量調查結果，多數的觀光科系規劃產學合作或實習制度，不論是三明治教學、學年實習、學期實習、寒暑實習或海外實習等制度，讓學生前往觀光相關產業實習，使其充分瞭解未來觀光產業工作內容。此外，於畢業生的座談會中，學生指出國內業界的工作狀況，在升遷、未來發展或薪資等，都不如國外或其他產業有吸引力，因此，大多數學生畢業後期望進入國外或其他產業就業的意願較高，此為觀光科系在培養學生的一大隱憂。

(五) 觀光產業對高教或技職學生，在初階人力運用上未有明顯差異

觀光科系在高教與技職體系的培育定位不同，前者重視管理、後者重視技術，但從課程、學習成效及就業狀況來看，均無太大差異及區隔，業者也表示進入職場後，均需以基層工作為基礎才能進行升遷。因此常有學生對觀光產業就業環境因認知不足而適應不良之情況，從業者角度來看，發現普遍技職生技能與態度優於高教生，但仍以個人認知與工作態度為首要。

(六) 學校持續擬訂縮減產學落差對策，期盼業者能改善就業環境

學校透過深耕計畫，和改善相關教學設施，讓學生能擁有豐富學習資源得以銜接就業，透過不同的課程、實習方式或產學計畫，期讓學生能習得更多職場所需的職能，順利於觀光相關產業中就業，但同時盼望業者能夠改善觀光相關產業的就業環境，建立完善的福利、員工訓練及職涯發展，共同解決產學落差的問題。

三、人才需求端-旅館業結論

(一) 旅館業發展現況與趨勢

1. 旅館業快速擴張產生供給過剩，企業用人需求趨向保守

來臺旅客及國旅的人次近年來皆呈現成長的趨勢，來臺旅客從2007年的371萬人次成長至2017年的1,073萬人次，國旅也從2007年的1億1千餘萬人次成長至2017年的1億8千餘萬人次。另一方面，在旅館業發展部分，對比2018年與2008年9月同期營運統計數值，2018年合法經營旅館家數為3,328家，較2008年增加643家，房間數增加53.8%。近來受到陸客及南向政策影響，總旅次雖微幅成長，但在旅館業家數競爭的情況下也產生房間過剩問題，使住房率下降，2017年的整體住房率為47.36%，較2016年的49.73%下滑2.37%，因此，業者為穩定住房率，也同步調整房價策略，使旅館業市場更為競爭，直接影響業者在用人需求上漸趨保守。

2. 為因應分眾旅遊市場需求，旅館業運用多元策略創造市場價值

從產業發展來看，不論是國際或本土旅館業者，除成立旅館顧問公司外，並透過不同策略進行市場的垂直整合，透過多品牌的策略因應分眾市場需求及運用各種經營授權或加盟等方式提供業主專業顧問服務，創造企業營收與價值。該類業務所需人才，除需具觀光相關開發工作經驗者或具不動產規劃開發、法律財等專業背景者，難以由國內觀光相關系所進行培養外，且多數非觀光相關科系畢業生所能從事。

(二) 旅館業面臨人才問題

1. 中、高階主管養成不易，且缺乏可運用人力

根據質量化調查結果可知，就中高階人才而言，旅館業的人才培育時間長，且培訓的過程中，受到高離職率的影響，導致升遷為主管的人才減少，而多數具有升遷資格的人員，或有欠缺管理的相關能力又或是無擔任主管意願，致無法勝任中高階主管職務，進而產生人才欠缺問題。

2. 對國際人才需求增加，外籍生實習與留任申請繁瑣

有鑑於國際化及新南向政策，旅館業對於稀少語人才的需求增加，多數飯店與學校的海外人才專班合作，針對海外前來臺灣學習的稀少語人才給予實習機會，若表現良好，未來將能持續於旅館任職，但業者表示，實習後具有留任意願的人才將受到簽證效期法規影響，加上申請作業的繁瑣與法規限制，常造成優秀人才流失的情況。

3. 新興職務人才招募不易，且非觀光相關科系學生居多

透過調查可知，旅館業新興市場職務需求以「數據分析」、「運動觀光」、「文創休閒」和「會展旅遊」的需求人數較多，而這些新興職務中，除「運動觀光」職務可從觀光相關系所招募而得人才外，其於職務所需職能，非國內觀光科系培養之基礎能力，多數職務也非觀光相關科系居多。以具備數據分析人才為例，一般可分為「成本控制」或「營收管理」分析人員，該職務需要從業人員熟悉產業生態，並擅長數據管理或成本控制，進而協助企業預測產業未來趨勢，擬定發展策略，這些職能在其他科系（如企業管理、數據分析背景相關系所）能力優於觀光相關科系的情況下，使觀光相關科系人才的可替代性增加。

4. 受科技與品牌集團化趨勢影響，後勤單位朝精實人力發展

調查發現，2018年觀光旅館平均正職員工約為230位，一般旅館約為24位，從訪談結果得知，隨著科技與旅館品牌集團化發展下，後勤行政人力則以總管理處來處理共通行政庶務，包括縮編後勤人員，財務人員與銷售人員，並減少後勤人員所需要的辦公空間，未來將以訓練第一線服務客戶的員工為主，強化櫃檯人員與房務人員的職能，以維持旅館業的營運，人力運用朝向人力精簡化的模式發展。

四、人才需求端-民宿結論

(一) 民宿發展現況與趨勢

1. 民宿家數成長過大，市場已供過於求

自民國2001年開始核准設立民宿後，直至2003年輔導後尚未滿百家民宿，然因應住宿市場的多樣需求與自由行旅客的成長，各縣市出現買地或改建設立民宿的風潮，主管機關考量住宿市場實務變化，於2017年11月修正通過，將現行的5間客房數開放至8間以下且刪除特色民宿規定，截至2017年為止，合法民宿共有7,793家，總房間數為31,581間。但隨著家數不斷的擴增，加上受政策影響住宿需求量驟減的情況下，導致整體房間數供過於求，使大多數的民宿經營者面臨退場的狀況。

2. 民宿朝向特色化經營來吸引旅客

為因應供過於求的市場競爭，民宿經營者必須朝向特色化經營，強化市場區隔，針對不同的客群作行銷，利用有趣或創新的方式，吸引旅客前來住宿，需要改變過往單純提供住宿與早餐的經營模式，於住宿期間或餐點中添加創新元素，讓旅客留下深刻印象，以創造新的商機。

(二) 民宿面臨人才問題

1. 部分民宿主人接待能力尚待加強

在此次調查中顯示，部分民宿經營者並非具有旅宿業經驗，造成經營者在經營模式或服務細節上，無法提供較優質的服務，導致經營不善或無法滿足旅客需求。

2. 需要具備「文創休閒」及「新媒體」跨領域能力的人才

民宿在文創休閒和新媒體的需求人數較多，前者主要需求的是商品開發人員，工作內容包括資料蒐集、研發、設計民宿相關商品及活動；後者需要新媒體行銷人員，工作內容包括網路行銷、活動企劃的擬定、媒體管理和社群經營等。

五、人才需求端-旅行業結論

(一)旅行業發展現況與趨勢

1. 在消費習慣改變與OTA的衝擊下，傳統旅行社的角色逐漸弱化

以目前的趨勢觀察，團客的比例逐漸下降，散客的比例逐漸上升，不論是國外或國內旅遊，消費者開始習慣自己規劃旅遊行程，同時，OTA的新興商業模式雖然產品的分類方式與傳統旅行社相同，但OTA讓消費更方便，且讓過往產品標準化的設計方式，轉變為更個人化、客製化、彈性化與差異化，且業者在網路上能提供充足的資訊，讓消費者比較價格（陳宜茶、葉秋君，2013）。在觀光相關產業中，不論是Booking、KKday、Klook、AsiaYo或wogogo，旅宿業、旅行業甚至是導遊領隊專業都已經發展OTA的經營模式，除了客製需求便利需求外，未來在旅行業中更強調的是即時需求（吳元熙，2017）。有鑑於前述，消費者習慣上的改變與OTA的趨勢，導致消費者逐漸不再依賴旅行社的套裝行程，傳統旅行社協助旅客規劃套裝行程的角色，將逐漸弱化。

2. 大型旅行社恆大，小型旅行社朝向特色旅遊發展

經調查發現，旅行社的經營模式將朝向大者恆大，小者恆小的趨勢，由於旅遊產品的可替代性高，大多數旅行社不願自行開發相關行程，在產品不改變的情況下，只能在價格上作改變，若產生削價競爭，大型旅行社因具有充足資源，將占有較多的優勢，因此，小型旅行社必須朝向具特色的旅遊商品，如滑雪行程、西藏行程或極光行程…等，透過具特色的旅遊與大型旅行社作區隔，以維持營收。

3. 銀髮族增加，旅行業者增加銀髮旅遊行程設計及服務專才

隨著臺灣銀髮族增加，我國旅行業者也針對該市場新增相關專才職務，包括高齡休閒活動規劃師、銀髮族運動訓練教練，以及具備健康飲食規劃和熟知年長者需求的銀髮旅遊導遊及領隊等新興市場職務需求。同時在遊程規劃上，旅行業者也推出強調養生與樂活為主題的活動行程，來滿足銀髮族市場需求。

(二)旅行業面臨人才問題

1. 旅客結構轉變造成華語導遊供給過剩，東南亞語系和韓語導遊則較為欠缺

我國旅客結構的轉變分別體現於「旅客來源多元化」和「旅遊消費型態轉以自由行為主」兩主要面向上，前者受近年陸客開放政策和我國新南向策略推動影響，陸客人數逐年下滑，而韓國、東南亞等居住地旅客則呈現成長的趨勢。後者則受到 OTA 興起的影響，許多消費者開始習慣採以自由行的方式規劃行程。

當自由行成為當前消費者主要的旅遊型態時，將使得市場上對導遊的需求減少，在總體需求減少的情況下，持有證照人數較多的華語和英語導遊皆呈現供過於求的問題，尤其在大陸來臺觀光團數減少的情況下，華語導遊問題更顯嚴重。但另一方面，因新南向政策之推行，近年稀少語旅客人數快速增加，雖有稀少語人員補助要點，但短時間內無法補足稀少語導遊需求，人力呈現供給不足的狀況。

此外，根據本次調查結果，旅行業者欠缺導遊人力者有 66.66% 反映其欠缺原因為人才供給不足，除為缺少特定稀少語系導遊人力外，在焦點座談會中亦有業者指出導遊人力老化，較難尋得青年導遊的問題。

2. 旅行業以擴充或調整既有職能來因應新興職務需要

旅行業為因應新興產業趨勢，主要係以調整既有職務職能來因應新興商業模式需要，例如在業務部門中的網路接單或客服人員，從被動式客服轉為主動式客服；企劃人員則從設計全包式旅遊行程轉向設計客製化行程的職能；資訊人員除維護系統外，為因應企業智慧化也需提升廣告投放分析、使用者經驗優化的能力。

六、人才需求端-觀光遊樂業結論

(一)觀光遊樂業發展現況與趨勢

1. 少子化改變觀光遊樂業客群結構，促使產業朝向多角化發展

學生客群過去一直是觀光遊樂業的主要客群，但受少子化影響，學生客群逐漸減少，迫使觀光遊樂業業者必須進行轉型，因此國內業者開始透過開發露營區、轉型環境教育園區、引入文創街區、辦理主題活動或科技加值的方式吸引多元客群並提高旅客回訪率。

2. 銀髮族增加，觀光局已輔導業者建立無障礙環境

隨著臺灣銀髮族增加，遊樂園應針對銀髮族進行環境上的改善，目前觀光局已於劍湖山世界與麗寶樂園設立無障礙環境，持續輔導其他業者建立更完善的無障礙環境，於此次調查結果顯示，多數觀光遊樂業者希望能引進銀髮族企劃專員，以針對銀髮族群做行銷，規劃適合銀髮族旅遊的行程。

3. 業者對市場衰退預期心理，對機械遊樂設施升級趨於保守

由於市場環境的因素，多數的業者普遍認為未來市場將走向衰退，許多觀光遊樂業的遊樂設施需要投注長期的資金與時間，在整體市場環境不佳之情況，業者對於投入遊樂設施的改善與升級意願較低，將僅針對園區內的環境或文化層面進行改善。

(二) 觀光遊樂業面臨人才問題

1. 觀光遊樂業受淡旺季影響，人力需求有明顯差異，員工調度困難

觀光遊樂業人力運用在淡旺季的需求有明顯差異，暑期與連續假日人力需求量大，淡季或雨季遊客量則減少人力需求，另外，在人力調度上受一例一休影響，降低業者在員工調度的彈性，目前作法為在旺季期間大量使用實習生或計時員工來因應人力需求。

2. 因應轉型需求，「文創休閒」的人力需求較多

受客群改變影響，觀光遊樂業業者開始朝生態或文創休閒園區轉型，在職務需求上，針對行銷企劃與生態導覽人員皆有新增相關人力需求。

3. 觀光遊樂業位於非都會區，人才就業意願較低為其招募障礙

觀光遊樂業主要是受到薪資與地理條件限制，造成員工通勤時間過長，導致多數人不願應徵相關職務，業者則必須提供住宿及交通車等相關措施來留才，基礎及多數人力則運用在地人力或與在地學校進行建教合作；同時，受到國內缺乏培育觀光遊樂業人才的系所，長期以來缺乏專業人力投入，加上海外挖角產生中高階人才流失與人才欠缺的問題。

七、整體人才供需推估數量

在人才量化推估部分，旅宿業（含民宿）在未來三年（2019至2021年）呈現供給不足的狀況；旅行業和觀光遊樂業則呈現供給過剩的狀況。在觀光遊樂業部分，目前沒有觀光遊樂業專業系所，僅有觀光相關系所投入觀光遊樂業，觀光遊樂業中觀光相關系所投入的人數為1,681人，供需狀況綜整如下表183所示：

表 183 未來三年（2019 至 2021 年）觀光產業人才供需總表

單位：人

項目		旅宿業	旅行業	觀光遊樂業
2019年	觀光相關系所	3,869	2,094	1,681
	非觀光相關系所	2,153	1,269	138
	移轉率（移入-移出）	-2,009	1,032	-47
	總供給人數	4,013	4,395	1,772
	總需求人數	樂觀 6,874（供給不足）	1,399（供給過剩）	481（供給過剩）
		持平 6,358（供給不足）	1,332（供給過剩）	401（供給過剩）
		保守 5,908（供給不足）	1,212（供給過剩）	321（供給過剩）
2020年	觀光相關系所	4,045	2,190	1,757
	非觀光相關系所	2,097	1,237	134
	移轉率（移入-移出）	-2,039	1,038	-50
	總供給人數	4,103	4,465	1,841
	總需求人數	樂觀 7,001（供給不足）	1,406（供給過剩）	515（供給過剩）
		持平 6,471（供給不足）	1,339（供給過剩）	429（供給過剩）
		保守 6,010（供給不足）	1,218（供給過剩）	343（供給過剩）
2021年	觀光相關系所	4,212	2,280	1,830
	非觀光相關系所	2,009	1,185	129
	移轉率（移入-移出）	-2,078	1,045	-51
	總供給人數	4,143	4,510	1,908
	總需求人數	樂觀 7,175（供給不足）	1,416（供給過剩）	522（供給過剩）
		持平 6,625（供給不足）	1,349（供給過剩）	435（供給過剩）
		保守 6,148（供給不足）	1,228（供給過剩）	348（供給過剩）

資料來源：《101學年度畢業生104年就業流向調查》、教育部統計處（2015；2017）、主計總處（2017）、本研究調查結果、本研究自行整理

各業別人才供給不足部分，在旅宿業中，最多業者認為「工程維修人員」的人力供給不足，次多為「儲備幹部人員」，再次多為「中高階管理人員」。在民宿中，最多經營者認為「廚師（廚房助手）」的人力供給不足，次多為「房務／清潔人員」，再次多為「民宿管家」。在旅行業中，最多業者認為「導遊人員（稀少語導遊）」的人力供給不足，次多為「企劃人員」，再次多為「領隊人員」。在觀光遊樂業中，最多業者認為「中高階主管人員」的人力供給不足，次多為「設備維護人員」與「獸醫人員」，再次多為「行銷人員」，如下表184所示。

表 184 各業人力供給不足總表

人力供給不足職務次序	旅館業	民宿	旅行業	觀光遊樂業
1	工程維修人員(52.00%)	廚師（廚房助手） (33.33%)	導遊(66.66%)	中高階管理人員 (100.00%)
2	儲備幹部人員(46.15%)	房務／清潔人員 (31.25%)	企劃人員(33.33%)	設備維護(50.00%) 獸醫(50.00%)
3	中高階管理人員 (44.44%)	民宿管家(25.00%)	領隊(28.57%)	行銷人員(40.00%)

說明：本表為各業所欠缺之職務當中，主要欠缺原因為人才供給不足之職務。

資料來源：本研究調查結果

八、整體產業建議

藉由文獻回顧和調查所得資訊，提出以下短期和中長期建議：

(一) 短期建議

1. 辦理觀光產業創業比賽，以政策引導供給端培育跨領域人才

產學落差的問題為產業長期以來的問題，若以強化學生的職能和跨領域能力著手，建議可透過主管機關、教育部或經濟部辦理創業競賽方式推動，以新興產業趨勢為主題，如觀光-新媒體跨界、穆斯林旅客遊程規劃、智慧觀光軟體開發等，在賽制規劃上則要求學生必需以組成跨領域的團隊參賽，或是要求學生團隊找尋合作業者共同開發產品的方式進行。由於國內觀光相關系所相當重視學生參加比賽的成績，故也可藉由辦理賽事的方式引導學校強化跨領域人才培育的動機。

其中，透過本次調查可知新媒體跨界人才為目前產業各業別需求比率最高的跨領域人才類型，因此建議在短期內的比賽主題安排上可以新媒體跨界為優先，同時建議可參考文化部補助大專院校開設流行音樂學程的作法，訂定辦理觀光-新媒體跨領域學程的補助計畫，鼓勵學校內不同領域系所間的跨界合作，例如觀光與資訊傳播（ICT）、觀光與互動科技媒體、觀光與社群行銷等增加人才培訓能量。

2. 輔導業者產業人才投資方案

勞動部勞動力發展署為激發在職勞工自主學習，鼓勵其參加在職訓練，以提升知識、技能及態度，累進個人人力資本，訂定產業人才投資方案，檢視過往該計畫下所開設之課程，多數為導遊、領隊與觀光語言相關之訓練班，尚未擴及整體觀光產業，未來可加強產業人才投資方案的課程，將其培訓業別擴大至旅宿業與觀光遊樂業，並結合優質訓練單位辦理多元化實務導向訓練課程。

3. 建議業者靈活運用人力資源管理工具，提供激勵因子降低員工流動率

觀光產業內基層員工因工作待遇不高、工時長、升遷管道有限等問題，造成員工流動率高，進而影響業者和產業的長遠發展。在人力資源管理工具上，一般可強化員工留職意願的措施包括績效評估、訓練發展、薪酬制度與員工關係（黃同圳，2012；黃宜蕙、蔡沛娟，2013），在績效評估上，應建立公平的管考標準，進而提升員工對公司的信任度；在訓練發展上，企業投入教育資源養成員工，可協助優秀人才成長並獲得晉升機會，享有更高一級的薪酬待遇，然而，若企業培訓員工時僅著重於技術訓練而缺少給予職級或薪酬成長機會時，反而會讓員工感到挫折，因此業者在培訓員工的同時，應同時依據職務特性，規劃相應的發展路徑，方能留下人才；在薪酬面向上，由於資訊傳遞的快速，產業內薪酬資訊已相對透明，因此相對於市場中、高水準的薪資方具有留才效果，若產業在薪資無法有效提升的情況下，則建議利用現有經營資源提供員工福利與津貼制度，例如旅館業員工可享有住房或餐飲折扣、早晚班交通津貼，或是旅行業者可提供員工出國福利等。最後在員工關係部分，一方面為鼓勵企業與員工能保持良性溝通，讓勞資雙方能更加瞭解彼此間的觀點和需求，另一方面，觀光產業服務業的高壓環境也會影響員工留任意願，故也建議業者檢視工作環境氛圍，例如主管避免情緒性用語、減少員工情緒勞動、減少職場霸凌等問題。

（二）中、長期建議

1. 評估並輔導業者進行科技導入，推動智慧化轉型與升級作法

由於業者多以中小企業為主，因此在發展智慧化過程中受到人力與物力的限制，較無法承受智慧化發展過程中合作對象漲價或人才流失所造成的損失。因此建議由政府協助公協會建立媒合平臺，以及提供觀光智慧優化升級獎補助計畫，媒合學界、公協會與資訊業者，讓政府協助觀光產業與資訊產業溝通，讓各界能共同成長並達到轉型的目的。

2. 持續開拓多元國際市場，並整合業者能量協助整體產業行銷

整體而言，業者仍對新南向政策抱持肯定的態度，但因新南向客群效益尚無法擴及至非都市地區業者，因此業者建議政府除新南向國家外，宜再加強開發東北亞國家，讓客群來源更加豐富。此外，由於國內觀光產業業者以中小企業為主，對外行銷工作成本對國內業者而言相當昂貴，同時因為旅客結構多元化，行銷的對象和所需觸及的通路也更多，若無政府或相關單位整合產業資源，中小型業者很難有資金獨自對外行銷。因此，業者建議政府在拓展市場時，應該同步思考如何協助或輔導國內業者在新市場曝光，以及建立通路。

3. 由產、官、學三方進行對話，研擬產學落差的因應措施

由本次調查結果可知，觀光相關產業的產學落差應由產、官、學三者共同討論因應之道，在政府單位部分，應持續推廣臺灣觀光，提升來臺旅客人次，活絡觀光市場，讓學生看見觀光市場的發展性，增加投入觀光產業的意願；在學界部分，老師教授的課程應持續的創新與改善，要能夠與產業趨勢接軌，課程上不應僅教導理論層面，要能讓學生能學以致用；在業界部分，業者在內部也應持續進行教育訓練，在國際化的影響下，觀光產業瞬息萬變，若無法提升員工的素質，將會被市場淘汰。綜合上述，產學落差是持續且複雜的議題，產、官、學三者應持續不斷的溝通，不斷的改善當前的狀況，教學相長，以提升臺灣觀光產業的整體競爭力。

4. 建立觀光人力資源媒合平臺

根據調查可知，觀光遊樂業、旅館業受人員流動率高和淡旺季需求變動影響，對於短期彈性人力調度有一定需求。而民宿在法規上雖屬家庭副業，但市場實務上則有人力需求的狀況，且受經營規模影響，單一民宿業者在人才招募上更為困難，且人才培訓成本高，若養成人才在短時間內離職，對業者是相當大的損失。

在類似案例上，行政院農業委員會因應農業缺工問題，成立農業人力資源平臺；在長照產業部分，教育部和衛生福利部分別成立長期照顧產學（實習）媒合平臺，以及長期照顧專業人員數位學習平臺，提供短期專業課程、認證與後續實習媒合的管道。

目前我國旅館相關公協會已有提供相關人員培訓課程；臺灣民宿協會、暨南大學也已成立民宿培訓中心，未來亦有成立民宿人才媒合平台之規劃。但上述資源較為分散，因此建議透過政府輔導公協會或媒合民間業者的方式建立整合性的觀光人力資源平臺，提供基礎訓練課程、認證、媒合的綜合服務或資訊管道，讓符合資格或有意願的求職者可以上網報名課程、取得證照並登錄求職訊息，經營者則可以直接到該平臺尋找所需職務的人力，再由平臺統一管理媒合。

5. 持續辦理觀光產業關鍵人才培育計畫，並建立成效追蹤指標評估對產業效益

根據觀光產業關鍵人才培育計畫，高階主管的課程主要分為管理核心課程、主題模組課程與赴國外參訪交流三階段進行，而依據旅遊市場新興趨勢，每年度將開設針對新興旅遊趨勢的相關課程，2018年也新設電子商務課程，並以「財務管理－企業營收與績效管理」作為主題模組課程之培訓主軸，顯示培育課程之與時俱進。

惟考量培訓成果除參訓學員心得和成果發表會外，並未配合相應的量化成效追蹤，如培訓學員在產業就職後對課程滿意度之評價，或是業者對完成培訓學員的評價，故建議可規劃後續追蹤調查，建立課程適切性、統整性或實用性等指標評估成效，以瞭解課程對產業產生的效益，進一步增加滾動式調整培訓課程的精確性。

6. 持續辦理中、高階主管相關培訓課程，課程內容應隨趨勢不斷精進、改變

各業者皆提到，中、高階管理人員非常缺乏，有鑑於此，交通部觀光局於近期執行了相當多的中、高階主管訓練課程，透過課程可以減少業者的訓練成本與時間，惟訓練課程應不斷的精進，避免以過舊的管理模式教授，方能跟上世界的趨勢，增加觀光產業中、高階主管的人力。

7. 建議觀光相關部會與教育部協力檢視觀光技職體系定位

由於觀光科系在高教與技職體系所教授的課程趨近相同，造成學生就業時，無法清楚自己所學的定位。根據教育部技術及職業教育司（2017）發布的《技術及職業教育政策綱領》，過去由於文憑主義和輕忽實務的影響，造成技職體系在學生生涯與職業輔導、畢業生學用落差、師資培訓與產業脫節、技職價值尚待重建等面向面臨問題與挑戰。而為突破現有困境，該綱領提出各部會協力事項，希望藉由各事業主管機關與教育部協力，推動重建新形態之技職教育體系、建立有效職涯認識與探索機制、建立實作及問題導向之學習型態、重新定位職業證照等技職教育政策方向。

故可依據《技術及職業教育政策綱領》，建議政府觀光相關部會與教育部共同研討，依據產業實務、證照、技術提出需求，建立職能基準，以利學校快速回應產業人才培育需要。

九、人才供給端-學校培育單位建議

1. 學校與業者應強化實習配套措施，改善實習媒合與就業銜接問題

從調查可知，在校生活和業者存在認知落差為造成實習問題的原因，就人才供給端而言，學生實習課程的用意在於讓學生獲取實務經驗，進而瞭解自身學理不足之處，再回到學校進修，而非直接銜接就業；在需求端上，部分業者一方面將學生視為短期非正式員工或廉價勞動力來運用，另一方面受到本身業務繁忙影響，也無力於提供實習生足夠的教育輔導內容。

有鑑於此，推動實習制度時，如何讓學生在實習前對產業及未來工作有充分的理解與認知有其必要，業者對於學生能力的瞭解及對提供實習機會的認知應當修正，同時明確規範雙方的權利與義務，減少爭議發生的可能，也可避免讓學生因為不佳的實習體驗而減少投入產業意願。

因此，本研究建議改善實習銜接的作法，在供給端部分，若實習時間非於大四，可透過設計必修課大四專題研究或實務規劃課程的方式，讓結束實習後的學生可與原實習單位合作，產出小型研究、遊程規劃或作業流程改善建議等，除讓實習生與產業保持聯繫外，也能讓學生更進一步認識產業內涵。而在需求端部分，透過本調查座談會可知，國內目前已有業者採取提供優秀實習生獎助學金及簽約的方式，讓學生在畢業後可回到企業就職，或是在學生實習階段提供完整職涯規劃的方案，提高學生畢業後的回流意願。

2. 建議教育部，瞭解新南向實習生狀況，並建立具體制度

教育部為因應新南向政策的人才培育，推動「新南向人才培育推動計畫」，其三大主軸為：提供優質教育產業進行專業人才雙向培育(Market)、擴大雙邊人才交流(Pipeline)、擴展雙邊教育合作平臺(Platform)，且教育部已為新南向專班開設相關課程。而在本次訪談中，業者已有許多因計畫前來臺灣就讀的新南向實習生，建議教育部瞭解新南向學生的實習狀況，建立具體的實習制度，避免學生受到剝削或歧視，並將優秀的人才留用於臺灣。

3. 建議鼓勵大專院校開設相關東南亞語科系以培養相關人才

經由調查可知，我國已有部分大專院校開設相關科系，如國立高雄大學東亞語文學系越語組，泰語經貿班；玄奘大學東南亞語文學分學程；國立臺北教育大學東協人力教育中心的東南亞通識語言課程等，為因應稀少語導遊人力問題，建議鼓勵大專院校可加開上述東南亞語系相關課程，以培養觀光人才。

十、人才需求端-旅館業建議

1. 業者應強化員工職涯規劃，讓求職者可看見未來的發展性

為解決旅館業第一線人員的高流動率，部分業者指出，透過薪資透明化與協助員工職涯規劃，能提升員工留任的意願，大多數員工離職的原因，除了就業環境不佳外，看不見職業未來的發展性也是主因之一。若旅館業於成本考量下，無法提升從業人員的實際薪資，應多注重於員工的培訓與員工能力的發展，透過此方法，除了提升員工的素質外，亦可讓員工感受到公司對其的重視程度，藉而提升員工對公司的認同感與忠誠度。

2. 推廣二度就業、新住民人力投入旅館工作

在基層缺工問題仍存在的情況下，建議業者可擴大運用二度就業人士、新住民來填補基層空缺，同時也可塑造企業社會形象。另一方面，透過本案質化調查可知，國內旅館工作環境對於許多二度就業人士和新住民而言，在工作環境和形象上也相對較佳，若業者或相關單位能擴大推廣和倡議的力度，旅館職務對於上述族群勞工應有足夠的吸引力。在實際案例上，臺北文華東方酒店2018年即與內政部移民署合作，提供東南亞新住民工作機會，其中員工表現也受到業者的肯定（謝明俊，2018），可作為未來推動相關業務的參考範例。

十一、人才需求端-民宿建議

1. 持續辦理自辦或委辦民宿經營課程，提升民宿主人的接待能力

透過民宿調查可知，國內民宿主多為退休者經營，雖經營者多具有熱忱，但由於過往專業背景或從業經驗不一定與旅宿業相關，因此在經營上較缺乏相應職能，如房務整理、接待、餐食準備等，除影響國內民宿服務品質，也降低學生投入民宿實習的意願，故建議可增加辦理針對民宿主人的增能課程，強化經營者的專業能力，進而讓投入的學生能達到學習成效，維持產業人才培育的正向循環。

2. 輔導民宿協會或相關策略聯盟提升行銷能力

透過民宿調查可知，由於單一民宿的品牌形象建立困難，行銷成本負擔也相當沉重，因此國內已有全聯會、地方公協會或是民宿聯盟等團體組成，來統合資源加強行銷力度，但各個協會或聯盟在整體品牌形象塑造、國外宣傳管道、社群/數位行銷專業能力、資訊技術運用等面向上仍有許多待強化的空間，建議可由政府直接提供輔導人力或推薦人選名單讓組織自行邀請，進而協助業者運用有限資源來提升行銷能力。

十二、人才需求端-旅行業建議

1. 改善證照制度，但應維持考題與培訓品質，避免影響接待品質

在旅行業的人力中，最為重要的職務為導遊與領隊人員，其最能影響旅客旅遊時的感受，也是旅客旅程中最重要的角色。旅遊市場不斷的轉變，由於新南向政策，臺灣稀少語的導遊嚴重缺乏，對此問題，建議改善導遊證照考試較繁雜的程序與考題，以應對目前的市場趨勢，但考題內容與後續培訓上，應維持一定的素質，避免導致導遊人員急速上升，且素質參差不齊，影響臺灣觀光的形象。

2. 持續辦理稀少語導遊輔助人員訓練班，並鼓勵業者可基於自身需求利用產業人才投資計畫以在職培訓方式養成人才

有鑑於新南向政策的執行，近年已大幅提升東南亞的遊客，市場急需東南亞語系導遊進入市場，為因應此問題，交通部觀光局已經連續兩年辦理稀少語導遊輔助人員訓練與稀少語導遊輔導考照，建議應持續辦理，此方式不僅可協助解決業界人才需求，亦可輔導讓輔助人員迅速取得帶團證照，有利整體人才供需及培育。

此外，勞動部勞動力發展署於2018年發布《產業人才投資計畫》，該計畫訓練產業人才以政府推動之政策性產業、六大新興產業和重點服務業為優先，並補助在職學員80%訓練費用，該方案過去曾陸續開設如越南語、泰語等稀語系課程，以及領隊、導遊課程。因此也建議觀光相關業者，可基於業務需求以鼓勵或支持員工在職進修的方式養成人才。

3. 持續輔導國內業者創新經營模式並發展在地化的特色旅遊

面對全球化、數位化、在地化的發展趨勢的挑戰，交通部觀光局自2017年起為輔導國內旅行業者轉型、開拓新市場和發展在地化旅遊特色，開始推動《輔導旅行業轉型拓源計畫案》，透過研習課程、講座媒合、深度踩線體驗行程等作法來輔導業者升級轉型、強化競爭能力。

輔導計畫獲得業者正向評價，也成為跨領域業者交流媒合的重要場域。因此，為持續提升我國旅行業者競爭力，建議交通部觀光局未來應持續辦理該輔導計畫，每年提供業者觀光產業的最新發展趨勢，讓政府部門和旅行業者能共同以新動力、新景點、新元素、新產品、新技術、新客群、新經濟等七大元素為觀光產業增加動能。此外，上述涵括課程、媒合與體驗的輔導作法，未來也建議在資源允許的情況下，可擴及至旅宿業和觀光遊樂業，輔導觀光產業全面升級。

4. 針對新興或特殊客群規劃接待手冊或摺頁，提升產業應對不同客群的專業能力

交通部觀光局目前已有針對國民旅遊作業、來臺旅客和出國旅遊作業製作相應的教育訓練手冊，但針對如穆斯林旅客、銀髮族旅客、無障礙旅客、會展旅客、郵輪旅客等新興或特殊客群的補充內容則還有加強的空間，建議可由觀光局或輔導各業別公會開發接待手冊或宣傳摺頁，將客群特色、接待重點、應避免事項等內容作清楚說明，在實例上，目前交通部觀光局已於2017年針對穆斯林旅客製作《穆斯林旅客接待手冊》其中詳述穆斯林禮俗、推薦景點及餐食建議，涵蓋面向多元且內容呈現方式清楚，可為其他客群操作手冊制作的參考範本；銀髮族旅客部分，教育部於2012年出版《樂齡導覽解說員培訓課程教材》，但該教材主要為提供國內特定自然人文景觀區設置專業人員培訓之用，未擴及整體觀光產業的接待工作，其餘客群的接待資訊也尚待整合。

上述手冊或摺頁開發完成後，除可作為從業人員實務運用的工具書和教育訓練資源外，也可作為人才供給端系所規劃相關課程內容的參考依據，進而提升產業人力的專業素養。

十三、人才需求端-觀光遊樂業建議

1. 鼓勵觀光相關系所開設觀光遊樂業相關的選修課程或學程，並規劃在職訓練課程對既有人力增能

透過調查可知，由於國內長期沒有觀光遊樂業直接相關的系所培育人才，造成產業長期以來缺乏新血和新觀念投入，且因少子化關係，觀光相關系所學生減少，為達到觀光遊樂業轉型，需要較多的新興人才，進而希望供給端能增加遊樂業相關專業課程，讓更多具備遊樂業專業職能的員工投入產業。

2. 建議業者針對家庭客群，打造親子共融園區

觀光遊樂園為因應轉型，針對家庭客群，可打造親子共融園區，透過引進親子互動遊樂設施或規劃親子互動區域，提供家庭客群休閒遊憩的地方，讓家長與兒童能在遊樂園中享受親子時光，同時可在親子相關節慶推動相關的行銷策略，吸引家庭族群前往觀光遊樂園。

3. 建議業者參考同業排班作法，因應觀光遊樂業淡旺季人力需求變動問題

透過本次調查可知觀光遊樂業在淡旺季（晴雨季或寒暑假）的業務量有明顯差異，在旺季時需大量使用非正職人力來滿足業務需求，淡季或雨季時期則會因為旅客大減人力調度難度相當高。為解決實施一例一休政策造成人事成本增加問題，並確保勞工休息時數，花蓮遠雄海洋公園已於2017年調整營業時間，採取3月至5月及9至12月淡季期間，每週三休園一天的方式，減少企業經營所受影響，故建議觀光遊樂業同業可參考類似作法，以淡季休園方式配合四週彈性工時規定進行排班。另一方面，也建議政府可透過輔導或加強宣導的方式，指導業者排班。

壹拾、參考文獻

一、中文（依姓氏筆畫排列）

（一）專書著作

1. WTTC（2015）。全球人才變化趨勢和觀光旅遊業面臨的問題。
2. 文化部（2018）。2016-2017 文化統計。臺北：文化部。
3. 王麗雲、許獻元（2012）。觀光休閒學類教育現況與就業發展論壇成果報告。臺北市：國立臺灣師範大學教育研究與評鑑中心。
4. 交通部（2017）。因應陸客縮減及新南向政策推動，我國觀光發展轉型之檢討，未來如何有效提升觀光競爭力報告。立法院第 9 屆第 3 會期交通委員會第 6 次全體委員會議報告。
5. 交通部觀光局（2015）。觀光大國行動方案（104-107 年）：
<https://admin.taiwan.net.tw/FileDownload/FileUpload/6e8cc1e0-e621-4882-b577-e5b4f850e9d0.pdf>。資料取用時間：2018/5/15。
6. 交通部觀光局（2016）。觀光產業人才供需調查研究案結案報告書。臺北：交通部觀光局。
7. 交通部觀光局（2017）。Tourism 2020-臺灣永續觀光發展方案（106-109 年）：
<https://admin.taiwan.net.tw/FileDownload/FileUpload/303b7396-4267-4562-a2f0-52dbabfb4f24.pdf>。資料取用時間：2018/5/15。
8. 交通部觀光局（2018a）。中華民國 106 年來臺旅客消費及動向調查。臺北：交通部觀光局。
9. 交通部觀光局（2018b）。中華民國 106 年國人旅遊狀況調查報告。臺北市：交通部觀光局。
10. 行政院（2012）。100 年重點產業人才供需調查及推估結果整體檢討報告。臺北：行政院。
11. 行政院主計總處（2016）。行業標準分類（第 10 次修訂）。臺北：行政院主計總處。
12. 行政院主計總處（2017）。105 年家庭收支調查報告。行政院主計總處。
13. 林瑞豐（2014）。農業旅遊中長期人才供需調查及推估研究。臺北：行政院農業委員會 102 年度科技計畫研究報告。
14. 國家發展委員會（2015）。104-106 年重點產業人才供需調查及推估報告。臺北：國家發展委員會。

15. 經濟部商業司(2016)。106-108 年重點產業人才供需調查及推估摘錄。臺北：國家發展委員會。
16. 教育部體育署(2017)。中華民國 106 年運動現況調查。教育部體育署。
17. 勞動部勞動力發展署(2015)。雙軌訓練旗艦計畫精簡版計畫手冊及須知。臺北：勞動部。
18. 勞動部職業訓練局(2008)。觀光產業人才培訓振興計畫。取自：
<http://www.rootlaw.com.tw/LawArticle.aspx?LawID=A040290091041300-0971125>。資料取用時間：2018/2/12。
19. 福山佳與子(2017)。觀光業界における人材課題。株式会社リクルートライフスタイル。取自：
http://www.jec-jp.org/image/2017_Hoteljuku_KayokoFukuyama.pdf。資料取用時間：2018/5/26。
20. 黃同圳(2012)。績效評估與管理。臺北：天下遠見。
21. 黃宜蕙、蔡沛娟(2013)。人力資源對組織承諾影響之研究-以師徒功能為調節變項。T&D 飛訊，160：1-32。
22. 遠見雜誌(2018)。2018 大學暨技職入學指南。臺北：遠見天下。
23. 衛生福利部(2013)。銀髮族狀況調查報告。臺北：衛生福利部。
24. 龍文彬(2008)。重點服務業人才供需調查與推估研究計畫。臺北：行政院經濟建設委員會委託研究報告。
25. 謝敏文、陳荔芬、王振玉、張伊芳、陳威志(2016)。韓國 U-KOREA 智慧城市發展。臺北：國家發展委員會。

(二)期刊論文

1. 方雯玲(2017)。預估 2017 年來台郵輪成長 30%。旅@天下，65：23。
2. 周永暉、歐陽忻憶、陳冠竹(2018)。台灣觀光 2020 永續發展策略，台灣當代觀光，1(1)，1-20。
3. 林美娟(2013)。高齡化社會價值之研究。臺灣經濟論衡，11(10)：44-62。
4. 林清壽、梁翊真(2013)。中高齡者參與國內旅遊行為意向之探究。福祉科技與服務管理學刊，1(2)：105-122。
5. 徐志明(2012)。單身經濟所帶來的商機。思潮，5，21-24。
6. 陳宜棻、葉秋君(2013)。買或不買？選項框架應用於網路套裝旅遊對購買意願之影響。觀光休閒學報，19(1)，1-27。
7. 黃進德、范世平(2017)。政府推動觀光新南向政策思維—以日本觀光南向推展為例。展望與探索，15(7)，71-93。

8. 廖麗蘭 (2017)。我國農業旅遊拓展國際市場成果及展望。《農政與農情》，304：41-47。
9. 韓振華 (2016)。臺灣低成本航空的下一步。《航運季刊》，25 (3)：43-56。

(三)學位論文

1. 金子楊 (2017)。日本安倍新經濟政策的觀光立國戰略之研究。淡江大學亞洲研究所碩士班碩士論文 (未出版)。
2. 陳靜儀 (2016)。共享經濟模式的消費滿意度及再購行為之研究-以臺灣地區的 Airbnb 為例。台南應用科技大學碩士論文 (未出版)。
3. 楊芷嫻 (2016)。智慧型旅館-【城市好樣】創業計畫。國立雲林科技大學創業管理碩士學位學程碩士論文 (未出版)。

(四)新聞

1. ETtoday 新聞雲 (2018 年 7 月 13 日)。臺灣觀光產業 30 年最慘？5 大觀光趨勢報你知。ETtoday 新聞雲：生活。取自：
<https://www.ettoday.net/news/20180713/1211444.htm#ixzz5OsMnRoIL>。資料取用時間：2018/8/22。
2. RTM 泛旅遊 (2017)。封面故事／OTA 學：一個改變世界的線上旅遊帝國。欣傳媒：<https://solomo.xinmedia.com/globaltourismvision/141752>。資料取用時間：2018/5/20。
3. RTM 泛旅遊 (2017a)。飯店訂房的幕後推手，飯店與 OTA 的競合關係 (德安資訊)：<http://rtm0305.pixnet.net/blog/archives/20170218>。資料取用時間：2018/5/20。
4. SmartM (2016 年 9 月 15 日)。總編輯會客室》陳明明 (KKday 執行長)：電商本質就是跨境，只想當土皇帝就等著被打掛：
<https://www.smartm.com.tw/article/32363235cea3>。資料取用時間：2018/8/7。
5. Tsai (2017 年 11 月 06 日)，機會還是命運？我看 KKday 與 Klook 等旅遊電商。數位時代：<https://www.bnext.com.tw/article/46609/kkday-klook-travel>。資料取用時間：2018/6/20。
6. TSUNAGU (2015 年 3 月 19 日)。【日本自由行・交通】3 個讓全世界都讚嘆日本新幹線的秘密。TSUNAGU JAPAN。取自：
<https://www.tsunagujapan.com/zh-hant/3-secrets-behind-the-wonders-of-the-shinkansen-japanese-bullet-train/>。資料取用時間：2018/5/26。
7. 日本遊 (2018)。無證也可以在日本提供導遊服務了？。日經中文網：
<https://zh.cn.nikkei.com/industry/tradingretail/28697-2018-01-09-05-00-30.html>。資料取用時間：2018/07/30。

8. 王憶紅(2017年9月11日)。〈單身經濟〉一個人也可遊山玩水 旅遊量身打造。自由時報：<http://news.ltn.com.tw/news/weeklybiz/paper/1134281>。資料取用時間：2018/6/20。
9. 交通部(2017b)。船員服務規則鬆綁，國人郵輪就業無障礙。交通部新聞稿。取自：
<https://www.ey.gov.tw/Page/AE5575EAA0A37D70/d98e7aa9-7f96-481b-8f90-a05fa3bb1204>。資料取用時間：2018/7/15。
10. 交通部(2018)。跟著臺灣觀光新年曆旅行去 探索 2018 限定精彩遊。交通部新聞稿。取自：
https://www.motc.gov.tw/ch/home.jsp?id=14&parentpath=0,2&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=201801160003&aplistdn=ou=data,ou=news,ou=chinese,ou=ap_root,o=motc,c=tw&toolsflag=Y&imgfolder=img%2Fstandard。資料取用時間：2018/8/22。
11. 交通部觀光局(2016b)。因應陸客衝擊 觀光轉型契機。交通部觀光局新聞稿。取自：
<https://www.ey.gov.tw/Page/AE5575EAA0A37D70/ce1dc8a1-aff8-4907-a9af-89636a4c74a5>。資料取用時間：2018/7/15。
12. 交通部觀光局(2017b)。交通部觀光局參與籌組「亞洲郵輪聯盟 (ACC)」有成，3月麗星郵輪攜手 ACC 開創亞洲郵輪新機會。交通部觀光局新聞稿。取自：
<https://www.ey.gov.tw/Page/AE5575EAA0A37D70/5551d4c3-5310-476a-ad92-5e27ed848d1a>。資料取用時間：2018/5/15。
13. 交通部觀光局(2017c)。積極開拓多元市場，分散依賴單一客源風險。交通部觀光局新聞稿。取自：
<https://admin.taiwan.net.tw/FileDownload/FileUpload/b2946bce-df46-4de4-a1b1-48c91ddb17a2.pdf>。資料取用時間：2018/5/15。
14. 交通部觀光局(2017e)。國旅卡自由行，3月起第四類開跑。交通部觀光局新聞稿。取自：
https://www.motc.gov.tw/ch/home.jsp?id=14&parentpath=0,2&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=201702220005&toolsflag=Y。資料取用時間：2018/8/22。
15. 江俞庭(2018年2月19日)。觀光工廠正夯！這家產值居冠蟬連最熱門景點。蘋果日報：<https://tw.appledaily.com/new/realtime/20180219/1300729/>。資料取用時間：2018/8/22。
16. 行政院(2015)。日租套房納入旅館業管理 並非「就地合法」！(交通部觀光局)，行政院，消費警訊。取自：

- <https://www.ey.gov.tw/Page/88F151FFCE5C741E/52140154-bfef-4a46-8794-3cc25e0c8a84>。資料取用時間：2018/6/17。
17. 行政院（2017 年 3 月 10 日）。加強推動臺灣郵輪產業化發展-掌握新商機合作創新局。行政院，重要政策。取自：
<https://www.ey.gov.tw/Page/5A8A0CB5B41DA11E/f6cc2ca8-266d-42e9-a44d-2722b80d3cd6>。資料取用時間：2018/7/7。
18. 行政院（2018 年 11 月 29 日）。行政院會通過「新經濟移民法」草案。行政院，本院新聞。取自：
<https://www.ey.gov.tw/Page/9277F759E41CCD91/35b7ec85-9272-4850-a701-b183fc1104cf>。資料取用時間：2019/1/4。
19. 余孝先（2016 年 7 年 31 日）。好聰明！日本用手機漫遊資料分析決定觀光巴士路線。ETtoday 新聞雲：<https://www.ettoday.net/news/20160731/745620.htm>。
20. 吳元熙（2017 年 3 月 8 日），雙強對決！臺灣旅遊體驗行程預訂平台 KKday 和香港 KLOOK 這樣抓住市場脈動。數位時代：
<https://www.bnext.com.tw/article/43466/travel-startups-are-focusing-on-trip-reservation-service>。資料取用時間：2018/6/20。
21. 吳怡文（2018 年 6 月 12 日）。【蝦米吃掉大鯨魚】AsiaYo 如何利用 AI 取代 Airbnb，成為亞洲訂房平台之首？科技報橘：
<https://buzzorange.com/techorange/2018/06/12/asiayo-aims-for-asia/>。資料取用時間：2018/5/20。
22. 吳昭輝（2015）。旅行業面臨數位時代的生存之道。2015ITF 旅遊論壇：
<http://www.taipeiitf.org.tw/Upload/201708281138416985690.pdf>。資料取用時間：2018/7/7。
23. 李沅臻（2016 年 12 月 11 日）。觀光產業關鍵人才培育計畫成果豐。旅報：
<https://www.ttnmedia.com/?p=4112>。資料取用時間：2018/7/7。
24. 李叔霖（2018 年 6 月 28 日）。雙軌訓練生畢業就業率逾 9 成。臺灣新生報：
<https://tw.news.yahoo.com/%E9%9B%99%E8%BB%8C%E8%A8%93%E7%B7%B4%E7%94%9F%E7%95%A2%E6%A5%AD-%E5%B0%B1%E6%A5%AD%E7%8E%87%E9%80%BE9%E6%88%90-160000288.html>。資料取用時間：2018/7/7。
25. 汪淑芬（2018 年 3 月 25 日）。成長飛快-廉航 2018 旅客量預估破千萬。中央社：
<http://www.cna.com.tw/news/ahel/201803250032-1.aspx>。資料取用時間：2018/8/7。

26. 易遊網(2015年3月11日)。易遊網攬高科技資訊人才 攻觀光業億萬產值。
易遊網新聞：<https://www.eztravel.com.tw/information/presscontact/news/158/>。
資料取用時間：2018/8/7。
27. 林晏如(2017年11月21日)。提升郵輪服務航港局首辦培育課。聯合新聞網：<https://udn.com/news/story/7269/2831842>。資料取用時間：2018/6/22。
28. 林資傑(2017年10月30日)。《產業》旅行社再傳個資外洩，觀光局：持續監督檢查。中時電子報：
<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20171003003926-260410>。資料取用時間：2018/8/22。
29. 邱紀維(2017年6月23日)。多企業欲指定4周彈性工時 勞動部這麼解釋。今日新聞：<https://www.nownews.com/news/20170623/2576230>。資料取用時間：2018/7/8。
30. 范仁志(2018年5月18日)。日本高山市觀光資料20年經營，成活用資料行銷成功範例。DIGITIMES，物聯網：
https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&cat1=20&cat2=60&id=0000531874_VRH77JLW8FRAS53R9FS59。資料取用時間：2018/6/22。
31. 首爾台貿中心(2018)。法規改善《韓國》大數據趨勢崛起。經貿透視雙周刊。取自：https://www.taitraesource.com/page03.asp?mag_id=87513。資料取用時間：2018/6/22。
32. 唐偉展(2017年7月16日)。旅行業是運輸業？勞動部錯點鴛鴦。旅報：
<https://www.ttnmedia.com/?p=16247>。資料取用時間：2018/6/22。
33. 徐乃義(2018年01月14日)。醒吾科大開設穆斯林專業課程：
<https://www.epochtimes.com.tw/n237972/%E9%86%92%E5%90%BE%E7%A7%91%E5%A4%A7%E9%96%8B%E8%A8%AD%E7%A9%86%E6%96%AF%E6%9E%97%E5%B0%88%E6%A5%AD%E8%AA%B2%E7%A8%8B.html>。資料取用時間：2018/11/21。
34. 徐慈薇(2017年2月21日)。觀光服務業「低薪」難解 一例一休後恐更嚴重。中國時報：<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20170221003927-260410>。
資料取用時間：2018/6/22。
35. 經濟部國貿局(2014)。會展產業。取自：
<https://theme.ndc.gov.tw/manpower/cp.aspx?n=BC3C5947A8A0DB96>。資料取用時間：2018/11/03。
36. 陳宜豐(2015年2月25日)。赴日旅遊必看！日本觀光廳推出整合全日本的無線上網 APP。自由時報：<http://3c.ltn.com.tw/news/16598>。資料取用時間：2018/7/14。

37. 陳明揚（2017 年 7 月 3 日）。AI 技術將對旅遊市場帶來巨大創新與破壞。
DigiTimes，物聯網：
https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&cat1=&cat2=&id=0000505145_q1f06gfu5dmyh94yasnoh。資料取用時間：2018/6/22。
38. 陳柏蓉（2017 年 9 月 7 日）。新加坡的數位經濟進行式。臺北產經：
https://www.taipeiecon.taipei/article_cont.aspx?MmmID=1203&MSid=745576511430157647。資料取用時間：2018/6/25。
39. 陳瑞霖（2017 年 2 月 21 日），共享平臺 wogogo 要媒合特色導遊和特殊旅客需求。科技新報：
<https://technews.tw/2017/02/21/tourism-sharing-platform-wogogo-is-coming-to-taiwan/>。資料取用時間：2018/6/20。
40. 陳葦庭（2018 年 1 月 11 日）。看好亞洲市場 多家郵輪公司佈局臺灣。中央社：
<http://www.cna.com.tw/news/ahel/201801110250-1.aspx>。資料取用時間：2018/6/22。
41. 黃任膺（2017 年 2 月 14 日）。一日遊市場穩定，銀髮客偏多價格難拉抬。蘋果日報：
<https://tw.appledaily.com/new/realtime/20170214/1055910/>。資料取用時間：2018/9/4。
42. 黃羿馨、楊勝裕（2017 年 1 月 16 日）。200 萬人瘋露營 商機 3 億。蘋果日報：
<https://tw.appledaily.com/headline/daily/20170116/37521731>。資料取用時間：2018/6/14。
43. 黃國蓉（2015 年 6 月 23 日）。電商人力缺口，上看 20 萬。聯合新聞網：
<https://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5068531>。資料取用時間：2018/6/14。
44. 楊安琪（2016 年 7 月 16 日）。結合自動化系統與 ABB 機器人，鵲絲首創無人旅店顛覆住房體驗。科技新報：
<http://technews.tw/2016/07/16/chase-walker-hotel-and-abb-robotic-arm-collaboration/>。資料取用時間：2018/6/22。
45. 楊竣傑（2015 年 10 月 15 日）。產學落差大 觀光業鬧人才荒。中國時報：
<http://www.chinatimes.com/newspapers/20151015000400-260102>。資料取用時間：2018/6/22。
46. 楊雅筑（2012）。雄獅旅遊 尋找對生活有「感覺」的人。能力雜誌，85。取自：
http://www.dgnet.com.tw/articleview.php?article_id=16212&issue_id=3159。資料取用時間：2018/8/10。

47. 經濟部國際貿易局（2015）。新加坡為旅館業制定未來五年人力計畫。取自：<https://www.trade.gov.tw/World/Detail.aspx?nodeID=45&pid=539168>。資料取用時間：2018/5/15。
48. 經濟部國際貿易局（2017年4月6日），韓國公布「觀光市場多元化政策」。取自：<https://www.trade.gov.tw/World/Detail.aspx?nodeID=45&pid=599070>。資料取用時間：2018/06/14。
49. 裘以嘉（2015）。深度慢遊，品味休閒生活智慧旅遊：旅遊不再「問導遊」。工研院服科中心。取自：<http://ieknet.iek.org.tw/IEKTopics/2015/2-9.html>。資料取用時間：2018/6/22。
50. 雷光涵（2018年4月2日）。韓語導遊僅300餘人，業者：韓散客多不用太多導遊。聯合報：生活。取自：<https://udn.com/news/story/7266/3065070>。資料取用時間：2018/6/22。
51. 蓋勒格（2018年05月09日）。訂 Airbnb 一定有風險，包括意料之外的歧視與不平等。關鍵評論：<https://www.thenewslens.com/article/94831>。資料取用時間：2018/6/22。
52. 劉喜臨（2017年11月08日），傳統旅行社不會敗給 OTA 只會敗在自己不創新。欣傳媒：<https://solomo.xinmedia.com/globaltourismvision/140165>。資料取用時間：2018/6/20。
53. 潘潔瑩、張國聖（2017年6月6日）。單身經濟夯！膠囊旅館來比價。華視新聞網：
<https://news.cts.com.tw/cts/life/201706/201706061871613.html#.W3PBrSQzaUk>。資料取用時間：2018/6/22。
54. 蔡孟尚（2016）。觀光局與六福村合推智慧遊園服務 APP「Lineup」。自由時報：<http://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/1830579>。資料取用時間：2018/9/5。
55. 蔡怡杼（2015年5月28日）。17年最低！1元台幣換超過4元日幣。ETtoday新聞雲：<https://www.ettoday.net/news/20150528/513030.htm>。資料取用時間：2018/9/5。
56. 蕭介雲（2014年4月30日）。旅宿人才荒&慌／觀光將才難尋 沈方正：吸收國外經驗。欣傳媒：
http://news.xinmedia.com/news_article.aspx?newsid=465962&type=0。資料取用時間：2018/6/22。
57. 蕭玗欣（2017年3月26日）。東南亞語導遊缺口大，考照盼放寬。自由時報：
<http://news.ltn.com.tw/news/focus/paper/1088966>。資料取用時間：2018/6/22。

58. 聯合新聞網 (2018 年 6 月 15 日)。導遊領隊證照 考題縮短、題數減少了。
聯合報：<https://udn.com/news/story/11320/3201542>。資料取用時間：2018/6/22。
59. 謝子涵 (2018 年 4 月 2 日)。「短期移民」帶動 GDP：日本如何活用歷史資源促進觀光？。關鍵評論：<https://www.thenewslens.com/article/92662>。資料取用時間：2018/5/26。
60. 謝明俊 (2018 年 10 月 15 日)。移民署與東方文華酒店合作，提供東南亞新住民工作機會。中時電子報：
<https://www.chinatimes.com/realtimenews/20181014001728-260402>。資料取用時間：2019/1/4。
61. 韓化宇 (2018 年 1 月 22 日)。國籍廉航獲利了-臺灣虎航去年賺 5 億。經濟日報：<https://money.udn.com/money/story/5612/2943013>。資料取用時間：2018/6/22。
62. 韓化宇 (2018 年 1 月 30 日)。國旅夯今年拚成長二成。經濟日報：
<https://money.udn.com/money/story/5648/2956976>。資料取用時間：2018/9/4。
63. 韓化宇 (2018 年 5 月 6 日)。觀光博覽會-看見旅遊兩趨勢。經濟日報：
<https://money.udn.com/money/story/5648/3126004>。資料取用時間：2018/6/22。
64. 羅紹平 (2018 年 6 月 19 日)。年改 7 月上路！觀光旅遊業者：烏雲罩頂、黑暗期來臨。聯合新聞網：生活。取自：<https://udn.com/news/story/7328/3206854>。資料取用時間：2018/7/27。
65. 嚴雅芳 (2018 年 6 月 14 日)。畢業季徵才 電商、餐飲業動起來。聯合晚報：產業。取自：<https://udn.com/news/story/7241/3198309>。資料取用時間：2018/7/18。

(五)網路資源

1. IBM (2011)。走進智慧飯店。臺北：IBM。
2. MEET TAIWAN (2017)，推動臺灣會展產業發展計畫。取自：
https://www.meettaiwan.com/zh_TW/menu/M0000822/%E6%9C%83%E5%B1%95%E9%A0%98%E8%88%AA%E8%A8%88%E7%95%AB%E4%BB%8B%E7%B4%B9.html?function=M0000822。資料取用時間 2018/4/1。
3. 中國文化與旅遊部 (2018)。2017 年全年旅游市场及综合贡献数据报告取自：
http://zwgk.mct.gov.cn/auto255/201802/t20180206_832375.html?keywords=。資料取用時間：2018/12/14。
4. 中國財政部 (2018)。2018 年中央财政预算。取自：
http://yss.mof.gov.cn/2018zyys/201804/t20180403_2859400.html。資料取用時間：2018/12/12。

5. 中國國務院（2018a）。国务院办公厅关于促进全域旅游发展的指导意见。取自：http://www.gov.cn/zhengce/content/2018-03/22/content_5276447.htm。資料取用時間：2018/12/14。
6. 中國國務院（2018b）。文化和旅游部 2018 年度部门预算。取自：<http://www.gov.cn/xinwen/2018-04/13/5282270/files/4d8695e6a3714e8e983485f52f3fb7cb.pdf>。資料取用時間：2018/12/12。
7. 中華民國觀光導遊協會。107 年稀少語旅遊輔助人員訓練：http://train-lang.tourguide.org.tw/system_language.asp。
8. 內政部統計處（2018）。內政部統計月報。取自：https://www.moi.gov.tw/files/site_stuff/321/1/month/month.html。資料取用時間：2018/6/22。
9. 台灣好樂園。樂園特色：<http://www.themepark.net.tw/ThemeBanner/fd9c1cf7e92742ddaa18e06d0966f312>。
10. 交通部觀光局（2017f）。一般佈告（跨域亮點計畫）。取自：<http://117.56.91.94/KMPublic/readdocument.aspx?documentId=281012>。資料取用時間：2018/8/22。
11. 交通部觀光局（2018）。穆斯林友善環境。取自：<https://www.taiwan.net.tw/m1.aspx?sNo=0020118&page=13>。資料取用時間：2018/11/15。
12. 交通部觀光局，年度施政重點。取自：<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003100.aspx?CategoryID=3d225e9f-8354-4476-8994-b5f85feb5264&appname=FileUploadCategory3102>。資料取用時間：2018/6/22。
13. 交通部觀光局，新南向「觀光」潛力領域工作計畫。取自：<https://admin.taiwan.net.tw/FileDownload/FileUpload/6ea5efbd-890e-4c25-a7e4-9ee92a092efb.pdf>。資料取用時間 2018/4/1。
14. 交通部觀光局，觀光活動。取自：<https://www.taiwan.net.tw/m1.aspx?sno=0001001&page=3>。資料取用時間：2018/6/22。
15. 交通部觀光局，觀光統計月報。取自：<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003330.aspx?CategoryID=60939d13-f82f-4c65-af45-f5256838966a&appname=FileUploadCategoryListC003330>。資料取用時間：2018/6/22。

16. 交通部觀光局，觀光統計年報。取自：
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003330.aspx?CategoryID=b69f0538-b028-4376-bdaa-7bac74948324&appname=FileUploadCategoryListC003330>。資料取用時間：2018/6/22。
17. 交通部觀光局，觀光業務年報。取自：
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003100.aspx?CategoryID=146b218f-1883-4d90-925e-7e63305dcca7&appname=FileUploadCategory3107>。資料取用時間：2018/11/22。
18. 考試院(2018)。導遊人員考試規則、領隊人員考試規則修正部分條文。取自：
<https://www.exam.gov.tw/cp.asp?xItem=26445&ctNode=410&mp=1>。資料取用時間：2019/01/03。
19. 行政院主計總處(2017)。近年轉業者之行業移轉率。取自：
<https://www.stat.gov.tw/public/Attachment/71220164319ECW2C8EJ.pdf>。資料取用時間：2018/10/11。
20. 法務部，全國法規資料庫。取自：
<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=K0110001>。資料取用時間：2018/6/22。
21. 國家教育研究院，雙語詞彙、學術名詞暨辭書資訊網。取自：
<http://terms.naer.edu.tw/detail/1307125/>。資料取用時間：2018/6/22。
22. 國家發展委員會(2010)。六大新興產業(98-101年)。取自：
<https://www.ndc.gov.tw/News.aspx?n=E641F7FF2AE058A1&sms=8B7FD77816422CEF>。資料取用時間：2018/5/15。
23. 教育部(2016)。99-101學年度大專校院畢業生就業薪資巨量分析。取自：
<http://stats.moe.gov.tw/files/analysis/99-101%E5%AD%B8%E5%B9%B4%E5%BA%A6%E5%A4%A7%E5%B0%88%E6%A0%A1%E9%99%A2%E7%95%A2%E6%A5%AD%E7%94%9F%E5%B0%B1%E6%A5%AD%E8%96%AA%E8%B3%87%E5%B7%A8%E9%87%8F%E5%88%86%E6%9E%90%EF%BC%88%E5%AE%8C%E6%95%B4%E5%A0%B1%E5%91%8A%EF%BC%89.pdf>。資料取用時間：2018/10/11。
24. 教育部(2018)。大專校院學生及畢業生人數預測分析報告(107~122學年度)。取自：
<http://stats.moe.gov.tw/files/analysis/107higherstgt.pdf>。資料取用時間：2018/12/25。
25. 教育部(2018年1月29日)。前瞻基礎建設計畫—人才培育促進就業之建設優化技職校院實作環境計畫。取自：

- https://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&s=AF8341E6ABE1E15A。資料取用時間：2018/5/15。
26. 教育部統計處，大專校院學科標準分類查詢。取自：
<https://stats.moe.gov.tw/bcode/default.aspx>。
27. 建教合作資訊網（2018）。107 學年度建教合作核定科班人數一覽表。取自：
<http://140.122.79.150/coedu/Bulletin/detail/no:16>。資料取用時間：2018/6/22。
28. 勞動部（2017 年 6 月 5 日）。「週休二日」新制施行集體輔導常見問答集。取自：
<https://www.osha.gov.tw/media/6534/%E9%80%B1%E4%BC%91%E4%BA%8C%E6%97%A5-%E6%96%B0%E5%88%B6%E6%96%BD%E8%A1%8C%E9%9B%86%E9%AB%94%E8%BC%94%E5%B0%8E%E5%B8%B8%E8%A6%8B%E5%95%8F%E7%AD%94%E9%9B%8610665%E6%96%B0%E5%A2%9E.pdf>。
資料取用時間：2018/6/15。
29. 勞動部（2018），勞動條 3 字第 1070130298 號 公告。取自：
<https://laws.mol.gov.tw/results.aspx?searchmode=global&keyword=%E6%A0%B8%E5%AE%9A%E6%97%85%E8%A1%8C%E6%A5%AD%E4%B9%8B%E5%B0%8E%E9%81%8A%E5%8F%8A%E9%A0%98%E9%9A%8A%E4%BA%BA%E5%93%A1%E7%82%BA%E5%8B%9E%E5%8B%95%E5%9F%BA%E6%BA%96%E6%B3%95>。資料取用時間：2018/11/19。
30. 勞動部（2018 年 5 月 25 日）。依勞動基準法第 30 條之 1 規定得採行 4 週彈性工時制度的行業有哪些。取自：
<https://www.mol.gov.tw/service/19851/19852/19861/14874/>。資料取用時間：2018/6/15。
31. 勞動部，職類別薪資動態查詢。取自：
<https://pswst.mol.gov.tw/psdn/Query/wFrmQuery00.aspx>。資料取用時間：2018/6/22。
32. 經濟部工業局，觀光工廠名錄：<https://data.gov.tw/dataset/6848>。
33. 行政院農業委員會（2016）。104 年「國家發展前瞻規劃」委託研究產業人力供需評估（含模型建立）。取自：
<https://ws.ndc.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9hZG1pbmlzdHJhdG9yLzEwL3JlbGZpbGUvNjE0MC8yNTgyOS9jNjBjMjJlMy04NTBhLTQ3YTAtYjNhNS1hNTcwMWM5MjRiOWMucGRm&n=5aCx5ZGKNF%2FnlKLmpa3kurrlipvkvpvpnIDmqKHlnovoqZXkvLAo55%2Bt5pyfKS5wZGY%3D&icon=..pdf>。資料取用時間：2018/11/21。

34. 臧聲遠 (2018) 。2018 臺灣就業趨勢新探。取自：
<https://mycareer.yda.gov.tw/images/middle01/%E8%81%AF%E7%B9%AB%E6%9C%83%E8%AD%B0/2018%E5%B9%B4%E7%94%A2%E6%A5%AD%E5%8B%95%E6%85%8B%E8%88%87%E5%B0%B1%E6%A5%AD%E5%B8%82%E5%A0%B4%E8%B6%A8%E5%8B%A2.pdf>。資料取用時間 2018/7/15。
35. 臺灣好樂園。取自：<http://themepark.net.tw/>。資料取用時間：2018/6/22。
36. 臺灣旅宿網，名錄查詢（籌備中）。取自：
<https://taiwanstay.net.tw/Directory/Prepare>。資料取用時間：2018/6/22。
37. 臺灣港務股份有限公司，臺灣地區國際商港旅客人數。取自：
<https://www.twport.com.tw/chinese/Form.aspx?n=4B8D11FC45D8106E>。資料取用時間 2018/5/15。

二、英文（依姓名字母排列）

（一）專書著作

1. Botsman, R, & Rogers, R. (2011) . What's mine is yours: how collaborative consumption is changing the way we live. New York: Harper Collins.
2. Jamal, T., & Robinson, M.(Eds.). (2009). *The SAGE handbook of tourism studies*. Sage.
3. OECD (2018) . *2018 Tourism Trends and Policies 2018 Highlights*.
4. Rifkin, J. (2014) . *The zero marginal cost society: The internet of things, the collaborative commons, and the eclipse of capitalism*. New York. St. Martin's Press.
5. UNESCO (2017a) . *UNESCO and the International Year of Sustainable Tourism*.
6. UNWTO(2017). *Tourism Highlights 2017 Edition*. 2018, Jun 10,Retrieved from :
<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419029>.
7. UNWTO (2018) . *UNWTO Annual Report*.
8. UNWTO (2018a) . *Strong outbound tourism demand from both traditional and emerging markets in 2017*.
9. UNWTO (2018b) . *World Tourism Barometer-Statistical Annex(Vol.16)* .
10. World Economic Forum (2017) . *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*. 2018, Jun 1,Retrieved from :
<https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017>.
11. World Economic Forum (2017a) . *Digital Transformation Initiative Aviation, Travel and Tourism Industry*. 2018, Jun 1,Retrieved from :

- <http://reports.weforum.org/digital-transformation/wp-content/blogs.dir/94/mp/files/pages/files/wef-dti-aviation-travel-and-tourism-white-paper.pdf>.
12. 新加坡旅遊局 (2016) 。 *Marketing Strategy: Of Stories, Fans and Channels*. 2018, Jun 1, Retrieved from :
https://www.stb.gov.sg/news-and-publications/publications/Documents/Marketing_Strategy-Of_Stories_Fans_and_Channels.pdf.
 13. 新加坡旅遊局 (2018) 。 *Singapore tourism sector performance breaks record for the second year running in 2017*. 2018, Jun 4, Retrieved from :
https://www.gov.sg/~sgpcmedia/media_releases/stb/press_release/P-20180212-1/attachment/STB%20Year-in-Review%202017%20-%20Media%20Release.pdf.
 14. APEC Tourism Working Group (2017) . *Developing the Tourism Workforce of the Future in the APEC Region*. 2017, Feb, Retrieved from :
<https://www.apec.org/Publications/2017/04/Developing-the-Tourism-Workforce-of-the-Future-in-the-APEC-Region>.

(二)新聞

1. JIJI (2017, December 2) . Japan plans to levy ¥1,000 departure tax starting in April 2019. *The Japan Times*. 2018, Jun 18, Retrieved from
<https://www.japantimes.co.jp/news/2017/12/02/business/economy-business/japan-plans-%C2%A51000-departure-tax-with-revenue-going-to-tourism-promotion/#.WtAZwdRuaUk>.
2. KAORI SHOJI (2018, March 18) . Taiwan: Where Japanese go to feel at home on vacation. *The Japan Times*. 2018, Jun 18, Retrieved from :
https://www.japantimes.co.jp/life/2017/03/18/travel/taiwan-japanese-go-feel-home-vacation/?utm_content=buffer46037&utm_medium=social&utm_source=facebook.com&utm_campaign=buffer#.WtAKj9RuaUn.
3. National Policy Foundation (2017) . Taiwan Will Decline and Crumble with Sustained Brain Drain. 2018, Aug 6, Retrieved from :
<http://www.taiwannpfnews.org.tw/english/page.aspx?type=article&mnum=113&anum=18861>.
4. Nikkei (2016) . Japan big-data system tracks tourists' treks. *Nikkei Asian Review*. 2018, Jun 1, Retrieved from :
<https://asia.nikkei.com/Business/Biotechnology/Japan-big-data-system-tracks-tourists-treks>.

5. Zhang L. M. (2017) . Take a selfie for automated check-in at hotel among technology to improve productivity in the sector. *The Straits Times*. 2018, Jun 18, Retrieved from :
<https://www.straitstimes.com/singapore/singapore-tourism-board-to-unveil-technology-road-map-in-2018-to-help-hotels-become>.
6. Catherine Talavera (2017) . Tourism industry challenged by lack of qualified employees. *philstar*. 2017, Sep 1, Retrieved from :
<https://www.philstar.com/business/2017/09/01/1734858/tourism-industry-challenged-lack-qualified-employees>.
7. KANG SOON CHEN (2015) . Thai tourism 'faces talent shortage' over next 10 years. *THE NATION*. 2015, May 16, Retrieved from :
<http://www.nationmultimedia.com/business/Thai-tourism-faces-talent-shortage-over-next-10-ye-30260248.html>.
8. Zunaira Saieed (2016) . Malaysia's skilled labour shortage. *Star Media*. 2016, Nov 26, Retrieved from :
<https://www.thestar.com.my/business/business-news/2016/11/26/malaysias-skilled-labour-shortage/>.
9. StudyMalaysia (2016) . Technical and vocational education and training (TVET) in Malaysia. *StudyMalaysia*. 2016, Oct 12, Retrieved from :
<https://www.studymalaysia.com/education/top-stories/technical-and-vocational-education-and-training-in-malaysia>.
10. Nikkei (2017) . Malaysia struggles to attract more tourists. *Nikkei*. 2017, Oct 31, Retrieved from :
<https://asia.nikkei.com/Economy/Malaysia-struggles-to-attract-more-tourists>.

(三)網路資源

1. Booking.com (2017) . Booking.com's 2017 Sustainable Travel Report. 2018, Apr 21, Retrieved from :
<https://news.booking.com/bookingcoms-2017-sustainable-travel-report/>.
2. CLIA (2017) . 2018 cruise industry outlook. Retrieved from :
<https://cruising.org/docs/default-source/research/clia-2018-state-of-the-industry.pdf?sfvrsn=2>.
3. Cruise Market Watch: <https://www.cruisemarketwatch.com/market-share/>.
4. Tourism Malaysia(2018) . Tourism Malaysia Integrated Promotion Plan 2018-2020, Retrieved from :

- https://www.tourism.gov.my/pdf/uploads/activities/TM_PROMO_PLAN_2018-2020_FA.pdf.
5. UNWTO(2018c).International Tourism exceeds expectations in the first months of 2018.2018,Jun,Retrieved from :
<http://media.unwto.org/press-release/2018-06-25/international-tourism-exceeds-expectations-first-months-2018>.
 6. 日本航空(2015) , Japan Airlines Introduces Overseas Travelers to Japan with New Domestic Fare-“Japan Explorer Pass” 。 取自 :
http://press.jal.co.jp/en/release/201512/003808.html?_ga=2.4812464.222533815.1523586944-1739705075.1523494975 。 資料取用時間：2018/7/3 。
 7. 世界銀行(2017) 。 The World Bank 。 取自 :
<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.DPRT?locations=TH>。資料取用時間：2018/11/02 。
 8. 泰國預算局(2017) 。 THAILAND’S BUDGET IN BRIEF FISCAL YEAR 2018 。 資料取用時間：2018/11/05
 9. 泰國觀光局(2018) 。 POLICY & MARKETING PLAN 。 取自 :
<https://www.tourismthailand.org/About-Thailand/About-TAT/Policy-Marketing-Plan> 。 資料取用時間：2018/11/05 。
 10. 馬來西亞統計處(2018) 。 DOMESTIC TOURISM SURVEY 2017 。 取自 :
<https://www.dosm.gov.my/v1/index.php?r=column/pdfPrev&id=dU9zUGtzRG15dXUrODRUNFQ2cENRQT09> 。 資料取用時間：2018/11/02 。
 11. 馬來西亞聯邦政府(2017) 。 Anggaran Perbelanjaan Persekutuan 2018 。 取自 :
<http://www.parlimen.gov.my/ipms/eps/2017-10-27/CMD.24.2017%20-%20ANGGARAN%20PERBELANJAAN%20PERSEKUTUAN%202018.pdf> 。 資料取用時間：2018/11/05 。
 12. 馬來西亞教育部(2016) 。 TECHNICAL AND VOCATIONAL EDUCATION & TRAINING (TVET) 。 取自 :
<https://www.moe.gov.my/images/Terbitan/Rujukan-Akademik/Presentation-Education-2030-Launch-Symposium-23rd-August-2016-Hotel-Istana-Ballroom-Kuala-Lumpur/Zanariah-Hj-Ahmad/Zanariah%20Hj.%20Ahmad.pdf> 。 資料取用時間：2018/12/17 。
 13. 泰國旅遊與體育部(2017) 。 The Second National Tourism Development Plan 。 取自 :
https://www.rolandberger.com/publications/publication_pdf/roland_berger_the_sec

- ond_national_tourism_development_plan_2017_2021.pdf。資料取用時間：2018/12/14。
14. 菲律賓預算管理部（2017a）。2018 PEOPLE'S BUDGET。取自：
<https://www.dbm.gov.ph/wp-content/uploads/Our%20Budget/2018/2018-People's-Budget-for-posting.pdf>。資料取用時間：2018/11/05。
 15. 菲律賓預算管理部（2017b）。department of tourism，取自：
<https://www.dbm.gov.ph/wp-content/uploads/NEP2018/TOURISM/TOURISM.pdf>。資料取用時間：2018/11/05。
 16. 菲律賓政府預算管理協會（2017）。Linking Planning and Budgeting Towards an Effective Public Financial Management。取自：
<http://www.pagba.com/wp-content/uploads/2017/07/National-Tourism-Development-Plan-2016-2022.pdf>。資料取用時間：2018/12/14。
 17. 菲律賓觀光部（2017）。TOURISM POLICY。取自：
http://www.tourism.gov.ph/tourism_policy.aspx。資料取用時間：2018/11/05。
 18. 新加坡旅遊局（2015）。Hotel Sectoral Manpower Plan to build a skilled and future-ready workforce。取自：
<https://www.stb.gov.sg/news-and-publications/lists/newsroom/dispform.aspx?ID=612>。資料取用時間：2018/06/14。
 19. 新加坡旅遊局（2017）。International Visitor Arrivals Statistics。Singapore Tourism Board。取自：
<https://www.stb.gov.sg/statistics-and-market-insights/marketstatistics/visitor%20arrivals%202017.pdf>。資料取用時間：2018/06/14。
 20. 新加坡財政部（2018年2月19日），ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE Financial Year 2018：
https://www.singaporebudget.gov.sg/budget_2018/BudgetSpeech/RevenueExpenditure。資料取用時間：2018/6/15。
 21. 新加坡統計處（2017）。Singapore in Figures 2017。取自：
<https://www.singstat.gov.sg/-/media/files/publications/reference/sif2017.pdf>。資料取用時間：2018/06/21。
 22. 新加坡統計處（2018）。Gross Domestic Product。取自：
<https://www.singstat.gov.sg/find-data/search-by-theme/economy/national-accounts/visualising-data/gross-domestic-product>。資料取用時間：2018/06/21。
 23. 韓國企劃財政部（2018a）。Budget by Ministry。取自：
<http://www.openfiscaldata.go.kr/portal/theme/themeProfile3.do>。資料取用時間：2018/11/02。

24. 韓國企劃財政部（2018b）。Budget by Sector。取自：
<http://www.openfiscaldata.go.kr/portal/theme/themeProfile2.do>。資料取用時間：
2018/11/02。
25. 韓國觀光公社（2018）。Korea, Monthly Statistics of Tourism，取自：
<https://kto.visitkorea.or.kr/eng/tourismStatics/keyFacts/KoreaMonthlyStatistics/eng/inout/inout.kto>。資料取用時間：2018/06/14。

三、日文（依姓氏筆畫排列）

（一）專書著作

1. 十六総合研究所（2017）。人手不足に関する特別調査。取自：
http://www.16souken.co.jp/pdf/juroku_report20171115_01.pdf。資料取用時間：
2018/8/22。
2. 日本国土交通省観光廳（2018c）。旅行・観光消費動向調査，取自：
<http://www.mlit.go.jp/common/001222336.pdf>。資料取用時間：2018/5/20。
3. 日本国土交通省観光廳観光産業課（2017）。産学連携による観光産業の経営人材育成に関する業務報告書別冊，取自：
<http://www.mlit.go.jp/common/001184156.pdf>。資料取用時間：2018/5/26。
4. 日本國首相官邸（2013）。日本再興戦略 -JAPAN is BACK-，取自：
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/saikou_jpn.pdf。資料取用時間：
2018/5/20。
5. 株式会社帝国データバンク（2018年02月22日），人手不足に対する企業の動向調査（2018年1月）。取自：
<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p180206.pdf>。資料取用時間：
2018/5/26。

（二）新聞

1. 観光経済新聞（2018年6月5日）。骨太の方針、外国人就労で新制度，宿泊業など対象へ。観光経済新聞：
<https://www.kankokeizai.com/%E9%AA%A8%E5%A4%AA%E3%81%AE%E6%96%B9%E9%87%9D%E3%80%81%E5%A4%96%E5%9B%BD%E4%BA%BA%E5%B0%B1%E5%8A%B4%E3%81%A7%E6%96%B0%E5%88%B6%E5%BA%A6%E3%80%80%E5%AE%BF%E6%B3%8A%E6%A5%AD%E3%81%AA%E3%81%A9%E5%AF%BE/>。資料取用時間：2018/7/18。

(三)網路資源

1. Asuka (2018 年 02 月 27 日) 。日本での就職は難しい！？外国人の悩み。
取自：<https://global-saiyou.com/column/view/stiff>。資料取用時間：2018/5/26。
2. 日本財務省 (2018) 。平成 30 年度予算のポイント。取自：
https://www.mof.go.jp/budget/budger_workflow/budget/fy2018/seifuan30/01.pdf。
資料取用時間：2018/5/26。
3. 日本国土交通省 (2014) 。観光立国実現に向けたアクション・プログラム
2014，取自：http://www.mlit.go.jp/kankocho/topics02_000075.html。資料取用
時間：2018/5/20。
4. 日本国土交通省観光廳 (2017) 。訪日外客数 (2017 年 12 月および年間推
計値)，取自：
https://www.jnto.go.jp/jpn/news/press_releases/pdf/180116_monthly.pdf。資料取
用時間：2018/5/20。
5. 日本国土交通省観光廳 (2017a) 。各国・地域別日本人訪問者数 [日本から
各国・地域への到着者数]，取自：
https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/visitor_trends/?tab=block1。資料取用時間：
2018/5/20。
6. 日本国土交通省観光廳 (2018) 。出入国者数，2018/5/21，取自：
http://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/in_out.html。資料取用時間：
2018/7/31。
7. 日本国土交通省観光廳 (2018a) 。訪日外客数 (総数)，2018/5/21，取自：
https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/since2003_tourists.pdf。資料取用時間：
2018/7/31。
8. 日本国土交通省観光廳 (2018b) 。平成 30 年度予算の概要，2018/5/21，取自：
<http://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/yosan/youbou.html>。資料取用時間：
2018/7/31。
9. 日本總務省統計處 (2018) 。經濟活動別国内総生産 (名目)。取自：
<http://www.stat.go.jp/data/nihon/zuhyou/n180300800.xls>。資料取用時間：
2018/07/31。
10. 株式会社パーソル総合研究所 (2016) 。労働市場の未来推計。取自：
<http://rc.persol-group.co.jp/roudou2025/>。資料取用時間：2018/5/26。
11. 株式会社ベネフィット・ワン (2016) 。ホテル業界の人手不足 | 勤務経験者
が語った業界の実情とその課題。取自：
<https://bowgl.com/2018/01/30/hotel-shortage/>。資料取用時間：2018/5/26。

12. 經濟產業省（2017）。観光産業における人材育成をはじめとした課題と今後の対応について。取自：
<http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/kihonmondai/2017/download/170210kihonmondai03.pdf>。資料取用時間：2018/5/26。

四、韓文

(一)專書著作

1. 관광·레저산업 인적자원개발위원회（2017）。2017년도 관광·레저분야 산업인력현황 보고서。取自：
<https://www.kata.or.kr/inc/download.asp?FilePath=/data/notice/&FileName=2017%uB144%uB3C4%20%uAD00%uAD11%20%uB808%uC800%uBD84%uC57C%20%uC0B0%uC5C5%uC778%uB825%uD604%uD669%uBCF4%uACE0%uC11C%281%29.pdf>。資料取用時間：2018/8/22。

(二)網路資源

1. 韓國文化體育觀光部（2016）。한국관광정책, 질적으로 전환한다。取自：
http://www.mcst.go.kr/web/s_notice/press/pressView.jsp?pSeq=15315。資料取用時間：2018/6/14。
2. 韓國文化體育觀光部（2017）。관광진흥 기본계획。取自：
http://mcst.go.kr/web/s_policy/tour/tourPolicy02.jsp。資料取用時間：2018/06/14。
3. 韓國統計處（2018）。국내여행 참가 횟수。取自：
http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=113&tblId=DT_113_STBL_1022739&vw_cd=MT_ZTITLE&list_id=314_31401_001&seqNo=&lang_mode=ko&language=kor&obj_var_id=&itm_id=&conn_path=MT_ZTITLE。資料取用時間：2018/9/5。
4. 韓國觀光公社（2018a）。2017년 12월 외래객입국·국민해외여행객및 관광수입·지출 동향。取自：
<https://kto.visitkorea.or.kr/file/download/bd/e0955bbf-0c7d-11e8-9754-dbdba2cd8d62.pdf.kto>。資料取用時間：2018/9/5。

附錄一 觀光產業人才供給調查問卷【供給端】

親愛的觀光產業人培先進，您好：

為瞭解我國觀光人才供需現況及未來發展趨勢。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「觀光產業人才供需調查及推估研究案」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請交由貴單位之系主任或人才培訓主管協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司（02）8785-5851 ext. 114 徐魁甲先生，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 EMAIL（Kevin@stoics.com.tw）或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅以人才培育單位整體狀況呈現，不會揭露個別單位（機關）的資料，請放心作答。
- 2.問卷填寫完畢後，煩請以所附回郵信封彌封後，於 2018 年 0 月 00 日前寄回。

- 3.問卷網址：OOOOOOOOOOOOOO，或掃描

QR Code
貼上處

委託單位：交通部觀光局
承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司

敬上

觀光產業人才供給端調查問卷

1.學校系所/單位名稱：_____（直接套印母體名單與編號）

2.填表人資料（作為我們對於您填答內容不清楚時，與 貴單位之主要填表人核對資料之用）

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人系所：	(3) 填表人職稱：
(4) 年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3.請問貴系（所）2017 年畢業生的畢業後流向占比（請填入各類流向占貴系所全體畢業生之占比，因問項不包含「投入其它產業比例」，故加總無須為 100%）：

說明：休閒與觀光旅遊業包括餐飲管理、旅館管理、旅遊管理、休閒遊憩管理。

3-1.全職工作 3-1-1.進入休閒與觀光旅遊業比例為_____%， 投入下列子業別之比例為： 3-1-1-1 餐飲管理_____%。 3-1-1-2 旅館管理_____%。 3-1-1-3 旅遊管理_____%。 3-1-1-4 休閒遊憩管理_____%。
3-2.部分工時 3-2-1 進入休閒與觀光旅遊業比例為_____%。
3-3.家管/料理家務者_____%。
3-4.非就業中 3-4-1 升學中或進修中_____%。 3-4-2 服役中或等待服役中_____%。 3-4-3 尋找工作_____%。 3-4-4 其它非就業狀態_____%。

4.請問貴系（所）畢業生，畢業後未進入觀光產業的原因是？（可複選）

☐ (1) 與所學志趣不符	☐ (2) 薪資條件不符預期
☐ (3) 工作時間較長	☐ (4) 工作時間不規律
☐ (5) 有其它工作機會	☐ (6) 產業門檻低，競爭者眾多
☐ (7) 仍想繼續進修	☐ (8) 不符合家人期待
☐ (9) 對觀光產業工作環境認識有限	☐ (10) 其他_____

5.請問貴系（所）目前是否針對以下未來觀光產業趨勢開設相關課程（含合開、學程與講座）？

- ☐ (1) 已開設，
- | | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| ☐ (1.1) 郵輪旅遊 | ☐ (1.6) 大數據分析 |
| ☐ (1.2) 銀髮族旅遊 | ☐ (1.7) 新媒體 |
| ☐ (1.3) 新南向政策 | ☐ (1.8) 文創休閒 |
| ☐ (1.4) 會展旅遊 | ☐ (1.9) 穆斯林市場 |
| ☐ (1.5) 智慧觀光 | ☐ (1.10) 運動觀光 |
- ☐ (2) 預計開設
- | |
|---|
| ☐ (2.1) 郵輪旅遊，預計於_____學年開設 |
| ☐ (2.2) 銀髮族旅遊，預計於_____學年開設 |
| ☐ (2.3) 新南向政策，預計於_____學年開設 |
| ☐ (2.4) 會展旅遊，預計於_____學年開設 |
| ☐ (2.5) 智慧觀光，預計於_____學年開設 |
| ☐ (2.6) 大數據分析，預計於_____學年開設 |
| ☐ (2.7) 新媒體，預計於_____學年開設 |
| ☐ (2.8) 文創休閒，預計於_____學年開設 |
| ☐ (2.9) 穆斯林市場，預計於_____學年開設 |
| ☐ (2.10) 運動觀光，預計於_____學年開設 |
- ☐ (3) 完全沒有規劃

6.承上題，請問貴系（所）未針對 Q5 各項觀光趨勢開設相關課程的原因（可複選）？

※有開設之課程無需勾選，皆有開設者請跳答 Q7

	師資不足	經費不足	專業設備無法支援	學生沒有興趣	其它系所合作意願低	與系所發展或課程結構不符	相關議題已融入現有課程	其他
6.1 郵輪旅遊	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6.2 銀髮族旅遊	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6.3 新南向政策	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6.4 會展旅遊	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6.5 智慧觀光	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6.6 大數據分析	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6.7 新媒體	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6.8 文創休閒	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6.9 穆斯林市場	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6.10 運動觀光	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____

7.請問貴系（所）是否與觀光產業進行產學合作？

- ☐ (1) 有，請說明與哪些企業進行合作_____，合作的方式為_____。
- ☐ (2) 沒有，請說明原因_____。

8.您認為政府相關單位或觀光業者提供何種作法比較能夠吸引青年學子從事觀光產業的工作？

附錄二 觀光產業人才需求調查問卷【旅館業】

親愛的觀光產業先進，您好：

為瞭解我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光人才供需的素質與數量之現況、未來3年（2019~2021年）觀光產業人才供需數量供需分析及素質需求分析。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「觀光產業人才供需調查及推估研究案」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請由 貴公司之人資主管或相關負責人員協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！您的寶貴意見對我們非常重要，再次感謝您的協助！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司（02）8785-5851 ext. 114 徐魁甲先生，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 EMAIL（Kevin@stoics.com.tw）或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的 寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅作為本案研究使用，不會揭露個別公司的資料給其他單位，敬請放心作答。
- 2.本問卷填寫完畢後，煩請以所附回郵信封彌封後，於2018年0月00日前寄回。

3.問卷網址：OOOOOOOOOOOOOO，或掃描

QR Code
貼上處

委託單位：交通部觀光局

承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司

敬上

旅館業人才需求調查問卷

A 部分 公司基本資料

1. 公司名稱：_____（直接套印母體名單與編號）

2. 填表人資料（作為我們對於您填答內容不清楚時，與 貴公司之主要填表人核對資料之用）

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人部門：	(3) 填表人職稱：
(4) 產業年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3. 貴公司截至 2017 年 12 月底止員工人數為？

項目	正職員工數	兼職員工數	待補人數
人數			

4. 貴公司各年齡員工人數？

項次 年齡層	(1) 20 歲（含） 以下	(2) 21-至 30 歲	(3) 31-至 40 歲	(4) 41-至 50 歲	(5) 51-至 60 歲	(6) 61 歲（含） 以上
人數						

5. 請問貴公司 2017 年人員離退情形：

項次 離退情況	(1) 辭職	(2) 解僱	(3) 資遣	(4) 退休	(5) 總計
人數	_____人	_____人	_____人	_____人	_____人

6. 請問貴公司主管與職員的平均薪資為：

題項	平均經常性薪資
6.1 監督及專技人員（主管、監督人員、專業人員、工程師、技術員等）	新臺幣_____元
6.2. 非監督專技人員（助理人員、事務支援人員、服務人員、銷售人員、體力工等）	新臺幣_____元

B 部分 旅館業各項職務需求人數

7.請問貴公司旅館業業務目前員工配置狀況、教育程度、年資、科系與能力需求？※畢業科系請參考本頁下方的科系代碼

職務類別		7.1 聘僱正職 員工人數	7.2 待補 員工人數	7.3 職位所需專業證照或能力 (請在需要證照職務欄中說明證照名 稱,若該職務不需證照則請空白)	7.4 主要畢業科系 (填入下方學群 代碼,可複選)	7.5 最低教育程度需求 1=高中職以下 2=大學/專科 3=碩士以上 4=不拘	7.6 最低年資要求 1=無經驗可 2=未滿2年 3=2-未滿5年 4=5年以上
行政管理部	中高階管理	___人	___人				
	儲備幹部	___人	___人				
	人力資源	___人	___人				
	財務會計	___人	___人				
	採購/總務	___人	___人				
	資訊人員	___人	___人				
	設計人員	___人	___人				
	勞安/衛生人員	___人	___人				
	一般行政人員	___人	___人				
行銷業務部	業務人員	___人	___人				
	行銷人員	___人	___人				
	企劃人員	___人	___人				
	公關人員	___人	___人				
工程部	工程維修	___人	___人				
客房部	房務人員	___人	___人				
	客務人員	___人	___人				
	大廳/櫃檯服務人員	___人	___人				
	總機/訂房人員	___人	___人				
	安全維護人員	___人	___人				
餐飲部	廚師	___人	___人				
	餐飲服務人員	___人	___人				
	宴會服務人員	___人	___人				
	酒吧/俱樂部服務人員	___人	___人				
其它營業部	商品銷售人員	___人	___人				
	休閒/娛樂服務人員	___人	___人				
其它	其它人員 ()	___人	___人				

學群 代碼	1.遊憩與運動	2.大眾傳播	3.工程	4.文史哲	5.外語	6.生命科學	7.生物資源	8.地球與環境	9.法政
	10.社會與心理	11.建築與設計	12.財經	13.教育	14.資訊	15.管理	16.數理化	17.醫藥衛生	18.藝術

第 2 頁, 共 5 頁

8.請問貴公司旅館業業務目前的招募難易度、欠缺問題與是否有海外攬才需求？※有該情況請於□打勾。

說明:若貴公司無編制該項職務,則無需勾選。

職務類別		8.1 貴公司編制職務在招募時的難易程度 (1=易 2=普通 3=難)	8.2 海外攬才需求	8.3 貴公司編制職務是否有人才欠缺問題,請勾選原因							
				無欠缺人才問題	新興市場職務需求	在職人員流動率高	勞動條件不佳	人才供給不足	缺乏有效人才招募管道	在職人員技能不符	其他(請說明)
行政管理部	中高階管理		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	儲備幹部		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	人力資源		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	財務會計		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	採購/總務		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	資訊人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	設計人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	勞安/衛生人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
行銷業務部	一般行政人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	業務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	行銷人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	企劃人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
工程部	公關人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	工程維修		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
客房部	房務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	客務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	大廳/櫃檯服務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	總機/訂房人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	安全維護人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
餐飲部	廚師		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	餐飲服務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	宴會服務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	酒吧/俱樂部服務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
其它營業部	商品銷售人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	休閒/娛樂服務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
其它	其它人員 ()		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

※有人才欠缺問題請續答 Q9，無則跳答 Q10。

9.人才欠缺問題對貴公司造成的影響？（可複選）

☐ (1) 服務客戶的能力降低	☐ (5) 員工士氣和工作熱忱降低
☐ (2) 員工流動率增加	☐ (6) 公司創新能力下降
☐ (3) 人事薪酬成本增加	☐ (7) 沒有影響
☐ (4) 公司競爭力或生產力降低	☐ (8) 其他，請說明_____

10.因應新興旅遊市場及新興商業模式，請問貴公司目前在下列人才的需求上是否有增加？又未來會有那些可能消失的職務？

類型	有需求 請於 ☐ 中勾選	職稱	需求人數
10.1 新興市場職務	郵輪市場	☐	人
	銀髮族旅遊	☐	人
	新南向市場	☐	人
	會展旅遊	☐	人
	智慧觀光	☐	人
	大數據分析	☐	人
	新媒體	☐	人
	文創休閒	☐	人
	穆斯林旅遊	☐	人
	運動觀光	☐	人
	其他，請說明	☐	人
10.2 可能消失 職務	職務名稱 1：		
	職務名稱 2：		
	職務名稱 3：		

11.貴公司現有觀光相關工作職務上，是否有跨領域人才的需求？

- ☐ (1) 是，最需要的跨領域人才為何（請勾選以下人才類型）。
- ☐ (1.1) 觀光產業與數據分析（如大數據、資料庫、市場分析、統計）
- ☐ (1.2) 觀光產業與新媒體（如社群媒體經營、多媒體互動編輯等）
- ☐ (1.3) 觀光產業與文史研究（如地方文史工作者、研究人員）
- ☐ (1.4) 觀光產業與智慧科技
- ☐ (1.5) 觀光產業與金融/資本運作
- ☐ (1.6) 觀光產業與會展
- ☐ (1.7) 觀光產業與醫療
- ☐ (1.8) 其他，請說明人才類型_____
- ☐ (2) 否

C 部分 未來趨勢及政府可協助項目

12. 請問未來 3 年 (2019~2021 年) 貴公司預期旅館業務所需人力是成長或衰退:

- 2019 年 (1) ☐ 持平 (2) ☐ 成長____% (3) ☐ 減少____%
 2020 年 (1) ☐ 持平 (2) ☐ 成長____% (3) ☐ 減少____%
 2021 年 (1) ☐ 持平 (2) ☐ 成長____% (3) ☐ 減少____%

13. 請問在觀光產業人才招募上，是否有政府或學界可以協助的部分？

- ☐ (1) 無 ☐ (2) 有，需要協助的項目為何？(複選)
☐ (2.1) 引導學校增設產業需要的觀光相關課程
☐ (2.2) 協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作
☐ (2.3) 讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向
☐ (2.4) 提供國內外專業進修或研習管道
☐ (2.5) 延攬海外專業人士至國內進行交流
☐ (2.6) 其他原因_____

14. 請問在觀光產業人才供需問題上，您有沒有其它意見想提供給相關單位參考？

問卷到此結束，感謝您的作答。

附錄三 觀光產業人才需求調查問卷【民宿】

親愛的觀光產業先進，您好：

為瞭解我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光人才供需的素質與數量之現況、未來3年（2019~2021年）觀光產業人才供需數量供需分析及素質需求分析。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「觀光產業人才供需調查及推估研究案」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請由貴公司之人資主管或相關負責人員協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！您的寶貴意見對我們非常重要，再次感謝您的協助！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司（02）8785-5851 ext. 114 徐魁甲先生，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 EMAIL（Kevin@stoics.com.tw）或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅作為本案研究使用，不會揭露個別公司的資料給其他單位，敬請放心作答。
- 2.本問卷填寫完畢後，煩請以所附回郵信封彌封後，於2018年0月00日前寄回。

3.問卷網址：OOOOOOOOOOOOOO，或掃描

QR Code
貼上處

委託單位：交通部觀光局

承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司

敬上

民宿人才需求調查問卷

A 部分 公司基本資料

1. 公司名稱：_____（直接套印母體名單與編號）

2. 填表人資料（作為我們對於您填答內容不清楚時，與 貴公司之主要填表人核對資料之用）

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人部門：	(3) 填表人職稱：
(4) 產業年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3. 貴公司截至 2017 年 12 月底止員工人數為？

項目	正職員工數	兼職員工數	待補人數
人數			

4. 貴公司各年齡員工人數？

項次 年齡層	(1) 20 歲 (含) 以下	(2) 21-至 30 歲	(3) 31-至 40 歲	(4) 41-至 50 歲	(5) 51-至 60 歲	(6) 61 歲 (含) 以上
人數						

5. 請問貴公司 2017 年人員離退情形：

項次 離退情況	(1) 辭職	(2) 解僱	(3) 資遣	(4) 退休	(5) 總計
人數	_____人	_____人	_____人	_____人	_____人

6. 請問貴公司主管與職員的平均薪資為：

題項	平均經常性薪資
6.1 監督及專技人員（如民宿管家）	新臺幣_____元
6.2. 非監督專技人員（如房務清潔人員）	☐ 1. 固定薪資，新臺幣_____元 ☐ 2. 時薪，新臺幣_____元 ☐ 3. 打工換宿 ☐ 4. 其他給薪方式，請說明：_____，新臺幣_____元

B 部分 民宿各項職務需求人數

7.請問您的民宿目前員工配置狀況、教育程度、年資、科系與能力需求？※畢業科系請參考本頁下方的科系代碼

職務類別	7.1 聘僱正職 員工人數	7.2 聘僱兼職 員工人數	7.3 待補 員工人數	7.4 職位所需專業證照或能力 (請在需要證照職務欄中 說明證照名稱,若該職務不 需證照則請空白)	7.5 主要畢業科系 (填入下方學 群代碼,可複 選)	7.6 最低教育程度需求	7.7 最低年資要求
						1=高中職以下 2=大學/專科 3=碩士以上 4=不拘	1=無經驗可 2=未滿2年 3=2-未滿5年 4=5年以上
民宿管家	___人	___人	___人				
儲備幹部	___人	___人	___人				
房務/清潔人員	___人	___人	___人				
大廳/櫃檯服務人員	___人	___人	___人				
廚師(廚師助手)	___人	___人	___人				
餐飲服務人員	___人	___人	___人				
其它人員 ()	___人	___人	___人				

學群 代碼	1.遊憩與運動	2.大眾傳播	3.工程	4.文史哲	5.外語	6.生命科學	7.生物資源	8.地球與環境	9.法政
	10.社會與心理	11.建築與設計	12.財經	13.教育	14.資訊	15.管理	16.數理化	17.醫藥衛生	18.藝術

8.請問您的民宿編制職務目前的招募難易度、欠缺問題與是否有海外攬才需求？※有該情況請於□打勾。

說明：職務招募含正職與兼職員工；若貴公司無編制該項職務，則無需勾選。

職務類別	8.1 貴公司編制職務在招募時的難易程度 (1=易 2=普通 3=難)	8.2 海外攬才需求	8.3 貴公司編制職務是否有人才欠缺問題，請勾選原因							
			無欠缺人才問題	新興市場職務需求	在職人員流動率高	勞動條件不佳	人才供給不足	缺乏有效人才招募管道	在職人員技能不符	其他(請說明)
民宿管家		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
儲備幹部		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
房務／清潔人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
大廳／櫃檯服務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
廚師（廚師助手）		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
餐飲服務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____
其它人員 ()		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____

※有人才欠缺問題請續答 Q9，無則跳答 Q10。

9.人才欠缺問題對貴公司造成的影響？（可複選）

- ☐ (1) 服務客戶的能力降低 ☐ (5) 員工士氣和工作熱忱降低
☐ (2) 員工流動率增加 ☐ (6) 公司創新能力下降
☐ (3) 人事薪酬成本增加 ☐ (7) 沒有影響
☐ (4) 公司競爭力或生產力降低 ☐ (8) 其他，請說明_____

10.因應新興旅遊市場及新興商業模式，請問貴公司目前在下列人才的需求上是否有增加？又未來會有那些可能消失的職務？

類型	有需求 請於 ☐ 中勾選	職稱	需求人數
10.1 新興市場職務	郵輪市場	☐	人
	銀髮族旅遊	☐	人
	新南向市場	☐	人
	會展旅遊	☐	人
	智慧觀光	☐	人
	大數據分析	☐	人
	新媒體	☐	人
	文創休閒	☐	人
	穆斯林旅遊	☐	人
	運動觀光	☐	人
	其他，請說明	☐	人
10.2 可能消失職務	職務名稱 1：		
	職務名稱 2：		
	職務名稱 3：		

11.貴公司現有觀光相關工作職務上，是否有跨領域人才的需求？

- ☐ (1) 是，最需要的跨領域人才為何（請勾選以下人才類型）。
☐ (1.1) 觀光產業與數據分析（如大數據、資料庫、市場分析、統計）
☐ (1.2) 觀光產業與新媒體（如社群媒體經營、多媒體互動編輯等）
☐ (1.3) 觀光產業與文史研究（如地方文史工作者、研究人員）
☐ (1.4) 觀光產業與智慧科技
☐ (1.5) 觀光產業與金融/資本運作
☐ (1.6) 觀光產業與會展
☐ (1.7) 觀光產業與醫療
☐ (1.8) 其他，請說明人才類型_____
☐ (2) 否

C 部分 未來趨勢及政府可協助項目

12.請問未來 3 年（2019～2021 年）貴公司預期民宿所需人力是成長或衰退：

- 2019 年 (1) ☐持平 (2) ☐成長____% (3) ☐減少____%
2020 年 (1) ☐持平 (2) ☐成長____% (3) ☐減少____%
2021 年 (1) ☐持平 (2) ☐成長____% (3) ☐減少____%

13.請問在觀光產業人才招募上，是否有政府或學界可以協助的部分？

- ☐ (1) 無 ☐ (2) 有，需要協助的項目為何？（複選）
☐ (2.1) 引導學校增設產業需要的觀光相關課程
☐ (2.2) 協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作
☐ (2.3) 讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向
☐ (2.4) 提供國內外專業進修或研習管道
☐ (2.5) 延攬海外專業人士至國內進行交流
☐ (2.6) 其他原因_____

14.請問在觀光產業人才供需問題上，您有沒有其它意見想提供給相關單位參考？

問卷到此結束，感謝您的作答。

附錄四 觀光產業人才需求調查問卷【旅行業】

親愛的觀光產業先進，您好：

為瞭解我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光人才供需的素質與數量之現況、未來3年（2019~2021年）觀光產業人才供需數量供需分析及素質需求分析。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「觀光產業人才供需調查及推估研究案」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請由 貴公司之人資主管或相關負責人員協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！您的寶貴意見對我們非常重要，再次感謝您的協助！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司（02）8785-5851 ext. 114 徐魁甲先生，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 EMAIL（Kevin@stoics.com.tw）或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的 寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅作為本案研究使用，不會揭露個別公司的資料給其他單位，敬請放心作答。
- 2.本問卷填寫完畢後，煩請以所附回郵信封彌封後，於2018年0月00日前寄回。

3.問卷網址：OOOOOOOOOOOOOO，或掃描

QR Code
貼上處

委託單位：交通部觀光局

承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司

敬上

旅行業人才需求調查問卷

A 部分 公司基本資料

1. 公司名稱：_____（直接套印母體名單與編號）

2. 填表人資料（作為我們對於您填答內容不清楚時，與 貴公司之主要填表人核對資料之用）

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人部門：	(3) 填表人職稱：
(4) 產業年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3. 請問 貴公司主要經營業務占比為何？

- (1) 入境旅遊 (in-bound)：_____ %
- (2) 出境旅遊 (out-bound)：_____ %
- (3) 國民旅遊：_____ %
- (4) 票務 (航空、陸運、海運)：_____ %
- (5) 其它：_____ %

4. 貴公司截至 2017 年 12 月底止員工人數為？（說明：若無該項人力請填“0”）

項目	正職員工數	兼職員工數	待補人數
人數			

5. 貴公司各年齡員工人數？

項次 年齡層	(1) 20 歲 (含) 以下	(2) 21-至 30 歲	(3) 31-至 40 歲	(4) 41-至 50 歲	(5) 51-至 60 歲	(6) 61 歲 (含) 以上
人數						

6. 請問貴公司 2017 年人員離退情形：

項次	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
離退情況	辭職	解僱	資遣	退休	總計
人數	_____人	_____人	_____人	_____人	_____人

7. 請問貴公司主管與職員的平均薪資為：

題項	平均經常性薪資
7.1 監督及專技人員（主管、監督人員、專業人員、工程師、技術員等）	新臺幣_____元
7.2. 非監督專技人員（助理人員、事務支援人員、服務人員、銷售人員、體力工等）	新臺幣_____元

B 部分 旅行業各項職務需求人數

8. 請問貴公司旅行業業務目前員工配置狀況、教育程度、年資、科系與能力需求？※畢業科系請參考本頁下方的科系代碼

職務類別		8.1 聘僱正職 員工人數	8.2 待補 員工人數	8.3 職位所需專業證照或能力 (請在需要證照職務欄中說明證照名稱, 若 該職務不需證照則請空白)	8.4 主要畢業科系 (填入下方學群 代碼, 可複選)	8.5 最低教育程度需求 1=高中職以下 2=大學/專科 3=碩士以上 4=不拘	8.6 最低年資要求 1=無經驗可 2=未滿2年 3=2-未滿5年 4=5年以上
管理部	中高階管理	___人	___人				
	儲備幹部	___人	___人				
	人力資源	___人	___人				
	財務會計	___人	___人				
	總務	___人	___人				
	資訊人員	___人	___人				
	數據分析人員	___人	___人				
產品部	一般行政人員	___人	___人				
	產品企劃人員 (TP)	___人	___人				
	團/線控人員 (RC)	___人	___人				
業務部	旅遊產品操作人員 (OP)	___人	___人				
	同業業務人員	___人	___人				
直客部	直客業務人員	___人	___人				
	直客業務人員	___人	___人				
業務部	批發業務人員	___人	___人				
	網路接單人員	___人	___人				
	客戶服務人員	___人	___人				
	行銷人員	___人	___人				
	企劃人員	___人	___人				
	公關人員	___人	___人				
	領隊導遊部	___人	___人				
門市	導遊	___人	___人				
	店長	___人	___人				
其它	門市人員	___人	___人				
	其它人員 ()	___人	___人				

學群 代碼	1.遊憩與運動	2.大眾傳播	3.工程	4.文史哲	5.外語	6.生命科學	7.生物資源	8.地球與環境	9 法政
	10.社會與心理	11.建築與設計	12.財經	13 教育	14.資訊	15.管理	16.數理化	17.醫藥衛生	18.藝術

9.請問貴公司編制職務目前的招募難易度、欠缺問題與是否有海外攬才需求？※有該情況請於□打勾。

說明:若貴公司無編制該項職務,則無需勾選。

職務類別		9.1 貴公司編制職務在招募時的難易程度 (1=易 2=普通 3=難)	9.2 海外攬才需求	9.3 貴公司編制職務是否有人才欠缺問題,請勾選原因								
				無欠缺人才問題	新興市場職務需求	在職人員流動率高	勞動條件不佳	人才供給不足	缺乏有效人才招募管道	在職人員技能不符	其他(請說明)	
管理部	中高階管理		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	儲備幹部		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	人力資源		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	財務會計		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	總務		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	資訊人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	數據分析人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	一般行政人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
產品部	產品企劃人員 (TP)		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	團/線控人員 (RC)		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	旅遊產品操作人員 (OP)		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
票務部	同業票務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
直客部	直客票務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	直客業務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
業務部	批售業務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	網路接單人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	客戶服務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	行銷人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	企劃人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	公關人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
領隊導遊部	領隊		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	導遊		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
門市	店長		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	門市人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
其它	(其它人員)		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

※有人才欠缺問題請續答 Q10，無則跳答 Q11。

10.人才欠缺問題對貴公司造成的影響？（可複選）

- ☐ (1) 服務客戶的能力降低 ☐ (5) 員工士氣和工作熱忱降低
☐ (2) 員工流動率增加 ☐ (6) 公司創新能力下降
☐ (3) 人事薪酬成本增加 ☐ (7) 沒有影響
☐ (4) 公司競爭力或生產力降低 ☐ (8) 其他，請說明_____

11.因應新興旅遊市場及新興商業模式，請問貴公司目前在下列人才的需求上是否有增加？又未來會有那些可能消失的職務？

類型	有需求 請於 ☐ 中勾選	職稱	需求人數
11.1 新興市場職務	郵輪市場	☐	人
	銀髮族旅遊	☐	人
	新南向市場	☐	人
	會展旅遊	☐	人
	智慧觀光	☐	人
	大數據分析	☐	人
	新媒體	☐	人
	文創休閒	☐	人
	穆斯林旅遊	☐	人
	運動觀光	☐	人
	其他，請說明	☐	人
11.2 可能消失職務	職務名稱 1：		
	職務名稱 2：		
	職務名稱 3：		

12.貴公司現有觀光相關工作職務上，是否有跨領域人才的需求？

- ☐ (1) 是，最需要的跨領域人才為何（請勾選以下人才類型）。
☐ (1.1) 觀光產業與數據分析（如大數據、資料庫、市場分析、統計）
☐ (1.2) 觀光產業與新媒體（如社群媒體經營、多媒體互動編輯等）
☐ (1.3) 觀光產業與文史研究（如地方文史工作者、研究人員）
☐ (1.4) 觀光產業與智慧科技
☐ (1.5) 觀光產業與金融/資本運作
☐ (1.6) 觀光產業與會展
☐ (1.7) 觀光產業與醫療
☐ (1.8) 其他，請說明人才類型_____
- ☐ (2) 否

C 部分 未來趨勢及政府可協助項目

13. 請問未來 3 年（2019～2021 年）貴公司預期旅行業業務所需人力是成長或衰退：

- 2019 年 (1) ☐ 持平 (2) ☐ 成長____% (3) ☐ 減少____%
 2020 年 (1) ☐ 持平 (2) ☐ 成長____% (3) ☐ 減少____%
 2021 年 (1) ☐ 持平 (2) ☐ 成長____% (3) ☐ 減少____%

14. 請問在觀光產業人才招募上，是否有政府或學界可以協助的部分？

- ☐ (1) 無 ☐ (2) 有，需要協助的項目為何？（複選）
☐ (2.1) 引導學校增設產業需要的觀光相關課程
☐ (2.2) 協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作
☐ (2.3) 讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向
☐ (2.4) 提供國內外專業進修或研習管道
☐ (2.5) 延攬海外專業人士至國內進行交流
☐ (2.6) 其他原因_____

15. 請問在觀光產業人才供需問題上，您有沒有其它意見想提供給相關單位參考？

問卷到此結束，感謝您的作答。

附錄五 觀光產業人才需求調查問卷【觀光遊樂業】

親愛的觀光產業先進，您好：

為瞭解我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光人才供需的素質與數量之現況、未來3年（2019~2021年）觀光產業人才供需數量供需分析及素質需求分析。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「**觀光產業人才供需調查及推估研究案**」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請由 貴公司之人資主管或相關負責人員協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！您的寶貴意見對我們非常重要，再次感謝您的協助！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司（02）8785-5851 ext. 114 徐魁甲先生，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 EMAIL（Kevin@stoics.com.tw）或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的 寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅作為本案研究使用，不會揭露個別公司的資料給其他單位，敬請放心作答。
- 2.本問卷填寫完畢後，煩請以所附回郵信封彌封後，於 2018 年 0 月 00 日前寄回。

3.問卷網址：OOOOOOOOOOOOOO，或掃描

QR Code
貼上處

委託單位：交通部觀光局

承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司

敬上

觀光遊樂業人才需求調查問卷

A 部分 公司基本資料

1. 公司名稱：_____（直接套印母體名單與編號）

2. 填表人資料（作為我們對於您填答內容不清楚時，與 貴公司之主要填表人核對資料之用）

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人部門：	(3) 填表人職稱：
(4) 產業年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3. 貴公司截至 2017 年 12 月底止員工人數為？（說明：若無該項人力請填“0”）

項目	正職員工數	兼職員工數	待補人數
人數			

4. 貴公司各年齡員工人數？

項次 年齡層	(1) 20 歲(含) 以下	(2) 21-至 30 歲	(3) 31-至 40 歲	(4) 41-至 50 歲	(5) 51-至 60 歲	(6) 61 歲(含) 以上
人數						

5. 請問貴公司 2017 年人員離退情形：

項次	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
離退情況	辭職	解僱	資遣	退休	總計
人數	_____人	_____人	_____人	_____人	_____人

6. 請問貴公司主管與職員的平均薪資為：

題項	平均經常性薪資
6.1 監督及專技人員（主管、監督人員、專業人員、工程師、技術員等）	新臺幣_____元
6.2.非監督專技人員（助理人員、事務支援人員、服務人員、銷售人員、體力工等）	新臺幣_____元

B 部分 觀光遊樂業各項職務需求人數

7.請問貴公司觀光遊樂業目前員工配置狀況、教育程度、年資、科系與能力需求？※畢業科系請參考本頁下方的科系代碼

職務類別		7.1 聘僱正職 員工人數	7.2 待補 員工人數	7.3 職位所需專業證照或能力 (請在需要證照職務欄中說明證照名 稱,若該職務不需證照則請空白)	7.4 主要畢業科系 (填入下方學群 代碼,可複選)	7.5 最低教育程度需求	7.6 最低年資要求
						1=高中職以下 2=大學/專科 3=碩士以上 4=不拘	1=無經驗可 2=未滿2年 3=2-未滿5年 4=5年以上
管理部	中高階管理	___人	___人				
	儲備幹部	___人	___人				
行政部	人力資源	___人	___人				
	財務會計	___人	___人				
	採購/總務	___人	___人				
	資訊人員	___人	___人				
	設計人員	___人	___人				
	一般行政人員	___人	___人				
業務與企劃部	業務人員	___人	___人				
	行銷人員	___人	___人				
	企劃人員	___人	___人				
	公關人員	___人	___人				
	市場分析人員	___人	___人				
設備部	機電工程	___人	___人				
	設備維護	___人	___人				
樂園服務部	遊樂園場所服務人員	___人	___人				
	表演藝術人員	___人	___人				
	環境教育/導覽人員	___人	___人				
	動物飼育	___人	___人				
	獸醫	___人	___人				
	森林景觀維護	___人	___人				
勞安部	勞工安全人員	___人	___人				
	公共安全人員	___人	___人				
	衛生安全人員	___人	___人				
	救生員	___人	___人				
專業證照人員	廢汙水處理人員	___人	___人				
	鍋爐人員	___人	___人				
	救護技術人員	___人	___人				
	消防人員	___人	___人				
其它	()	___人	___人				

學群 代碼	1.遊憩與運動	2.大眾傳播	3.工程	4.文史哲	5.外語	6.生命科學	7.生物資源	8.地球與環境	9.法政
	10.社會與心理	11.建築與設計	12.財經	13.教育	14.資訊	15.管理	16.數理化	17.醫藥衛生	18.藝術

8.請問貴公司編制職務目前的招募難易度、欠缺問題與是否有海外攬才需求？※有該情況請於□打勾。

說明:若貴公司無編制該項職務,則無需勾選。

職務類別		8.1 貴公司編制職務在招募時的 難易程度 (1=易 2=普通 3=難)	8.2 海外攬才需求	8.3 貴公司編制職務是否有人才欠缺問題,請勾選原因							
				無欠缺 人才問題	新興 市場 職務 需求	在職人 員流動 率高	勞動 條件 不佳	人才 供給 不足	缺乏有 效人才 招募 管道	在職人 員技能 不符	其他 (請 說明)
管理部	中高階管理		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	儲備幹部		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
行政部	人力資源		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	財務會計		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	採購/總務		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	資訊人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	設計人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	一般行政人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
業務與企劃部	業務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	行銷人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	企劃人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	公關人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	市場分析人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
設備部	機電工程		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	設備維護		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
樂園服務部	遊樂園場所服務人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	表演藝術人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	環境教育/導覽人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	動物飼育		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	獸醫		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	森林景觀維護		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
勞安部	勞工安全人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	公共安全人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	衛生安全人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	救生員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
專業證照人員	廢汙水處理人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	鍋爐人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	救護技術人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
	消防人員		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
其它	()		☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____

※有人才欠缺問題請續答 Q9，無則跳答 Q10。

9.人才欠缺問題對貴公司造成的影響？（可複選）

☐ (1) 服務客戶的能力降低	☐ (5) 員工士氣和工作熱忱降低
☐ (2) 員工流動率增加	☐ (6) 公司創新能力下降
☐ (3) 人事薪酬成本增加	☐ (7) 沒有影響
☐ (4) 公司競爭力或生產力降低	☐ (8) 其他，請說明_____

10.因應新興旅遊市場及新興商業模式，請問貴公司目前在下列人才的需求上是否有增加？又未來會有那些可能消失的職務？

類型	有需求 請於 ☐ 中勾選	職稱	需求人數
10.1 新興市場職務	郵輪市場	☐	人
	銀髮族旅遊	☐	人
	新南向市場	☐	人
	會展旅遊	☐	人
	智慧觀光	☐	人
	大數據分析	☐	人
	新媒體	☐	人
	文創休閒	☐	人
	穆斯林旅遊	☐	人
	運動觀光	☐	人
	其他，請說明	☐	人
10.2 可能消失職務	職務名稱 1：		
	職務名稱 2：		
	職務名稱 3：		

11.貴公司現有觀光相關工作職務上，是否有跨領域人才的需求？

- ☐ (1) 是，最需要的跨領域人才為何（請勾選以下人才類型）。
- ☐ (1.1) 觀光產業與數據分析（如大數據、資料庫、市場分析、統計）
 - ☐ (1.2) 觀光產業與新媒體（如社群媒體經營、多媒體互動編輯等）
 - ☐ (1.3) 觀光產業與文史研究（如地方文史工作者、研究人員）
 - ☐ (1.4) 觀光產業與智慧科技
 - ☐ (1.5) 觀光產業與金融/資本運作
 - ☐ (1.6) 觀光產業與會展
 - ☐ (1.7) 觀光產業與醫療
 - ☐ (1.8) 其他，請說明人才類型_____
- ☐ (2) 否

C 部分 未來趨勢及政府可協助項目

12.請問未來 3 年(2019~2021 年)貴公司預期觀光遊樂業業務所需人力是成長或衰退:

- 2019 年 (1) ☐持平 (2) ☐成長____% (3) ☐減少____%
2020 年 (1) ☐持平 (2) ☐成長____% (3) ☐減少____%
2021 年 (1) ☐持平 (2) ☐成長____% (3) ☐減少____%

13.請問在觀光產業人才招募上，是否有政府或學界可以協助的部分？

- ☐ (1) 無 ☐ (2) 有，需要協助的項目為何？(複選)
☐ (2.1) 引導學校增設產業需要的觀光相關課程
☐ (2.2) 協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作
☐ (2.3) 讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向
☐ (2.4) 提供國內外專業進修或研習管道
☐ (2.5) 延攬海外專業人士至國內進行交流
☐ (2.6) 其他原因_____

14.請問在觀光產業人才供需問題上，您有沒有其它意見想提供給相關單位參考？

問卷到此結束，感謝您的作答。