

# 交通部觀光局

## 「觀光產業人才供需調查及推估」研究案

### 正式報告書

委辦單位：交通部觀光局

承辦單位：博思知識股份有限公司

中 華 民 國 1 0 9 年 1 2 月 1 4 日

「觀光產業人才供需調查及推估」研究案(案號：108112003)  
報告內容對照表

序 號	項 目 說 明	期 末 報 告	
		對應章節	頁次
1	觀光產業背景分析		
	(1) 觀光產業發展趨勢	貳、一~二	p. 6-30
	(2) 分析人才供需情況及面臨之人才議題	伍、二~三	p. 115-120
	(3) 國際及國內新興旅遊市場開拓	貳、三	p. 30-50
	(4) 數位及品牌整體競爭力及培訓措施	貳、四	p. 51-69
2	問卷設計		
	(1) 101~107 年「觀光產業人才供需調查及推估」資料研析	參、	p. 70-102
	(2) 進行專家訪談：依業別分別邀請至少 4 位專家學者進行訪談，確認產業人才供需問題及調查問卷內容，並提交各場訪談摘要	肆、一 伍、	p. 103-106 p. 114-122
3	問卷施測		
	(1) 問卷分析及結果整理	陸、 柒、二	p. 123-155 p. 160-176
4	召開專家座談會		
	(1) 確認未來產業人才供需議題及因應方案	玖、	p. 190-194
5	分析產業人才供需數量與人才培訓政策之建議		
	(1) 政策建議	壹拾、	p. 195-202

## 摘要

人力資源不但是組織重要競爭力來源，更攸關整體產業發展。交通部觀光局依據行政院「產業創新條例」定期進行產業人才供需調查及推估，以協助產業創新、升級、轉型，並掌握產業發展所需人才。本計劃針對 2020 至 2022 年之觀光產業之人力供需狀況進行調查，並探討產業未來發展趨勢與人才供需相關議題，以利產業持續發展。

本研究首先透過文獻蒐集進行觀光產業環境趨勢探討，並進行 17 場次專家深度訪談以了解我國產業人才供需所面臨的主要問題，以及產業內人才需求推估方法，進行問卷設計。第二階段則針對供給端與需求端代表進行問卷調查，了解供應端投入產業之意向，以及產業所需要之人才「數量」與「素質」。為使調查結果符合產業人才實際概況與需求，最後並舉行 4 場專家焦點座談以收斂前二階段之調研結果，最後歸納出各產業所面臨之人才問題及相關因應對策建議。

本次調查期間逢 2019 冠狀病毒病 (COVID-19) 肆虐，國際觀光旅遊活動大幅度受到限制，促使業者加速組織型態或是產品轉型，而針對人才有更多元及彈性的需求。針對產業人才「數量」需求，在國內疫情管控良好且 2020 年年底國際疫情獲得有效控制前提下，旅宿業、觀光遊樂業從業人員數量將於 2021 年開始逐步成長。旅行業者則受到國際旅遊市場暫時無法開放，國旅市場無法完全吸納業者服務容量的影響，因此人才需求成長時間將會再遞延 1 至 2 年。

隨著旅客旅遊型態與需求日益多元，能夠提供更多元旅遊產品將成為業者核心競爭力。因此有能力開發多元產品並滿足各種客群的產品開發設計人才，將會是未來產業核心的需求人才。此外，疫情導致觀光產業原已進行的數位轉型，更是加速進行。不論是透過數位工具改善營運流程的「數位化」，或是透過數位科技進行行銷宣傳、顧客管理的「數位工具應用」，甚至是從傳統通路轉變為旅遊電商的「轉型為數位」，都需要大量能夠運用科技的資通訊系統開發或應用人才。但資通訊科技知識學習門檻高，而觀光產業涉及高度經驗法則與人際互動彈性，因此鼓勵資通訊科技背景人才學習觀光相關知識並且進入產業，以及鼓勵現有觀光從業人員學習資通訊科技應用，也將會是未來產業轉型重要的人才發展需求。

本研究綜整專家意見後，針對「減緩新冠疫情對產業人力資本的衝擊」、「培育人才以因應長期環境趨勢」及「提高產業人才吸引力與留才力」等主要課題分別對產業業者及人才培育單位提出若干建議，協助產業持續發展。

## **Abstract**

Human resources are not only an important source of organizational competitiveness, but also related to whole industrial development. According to the "Statute for Industrial Innovation" of Executive Yuan, Tourism Bureau of Ministry of Transportation and Communications conducts regular surveys and estimates for supply and demand in talents to assist innovation, upgrading, and transformation in industry, and to grasp the talents demand for development. This research investigates the manpower supply and demand status of tourism industry from 2020 to 2022 and discusses the development trend in the future and the issue of talents facilitate in supply and demand to benefit the sustainable development of the tourism industry.

First, this research explored the environmental trends of the tourism industry through literature reviews and conducted 17 in-depth interviews to understand the main problems and estimation method of talents in tourism industry, as well as designed questionnaire. Second, conducted questionnaire survey for representatives on both supply and demand sides to understand the intention of involve in tourism industry of the supply side and the "quantity" and "quality" of talents needs. To make the results be aligned with the status quo, this research held 4 expert focus seminars to converge the survey results of the two phases, and finally concluded the talent problems in different section of the tourism industry and the related countermeasures and suggestions.

COVID-19 was raging during the survey period. Although the virus caused greatly restricted to international tours, it accelerated the transformation of the organizational structure and products in tourism industry. Therefore, after COVID-19 crisis, talents demand in tourism industry will be more diverse and flexible.

In the aspect of "quantity" demand for industrial talents, because of the well controlling in domestic epidemic and effectively controlling in international epidemic at the end of 2020, the number of employees in hotels industry and amusement park industry will begin to grow gradually in 2021. The travel agency industry is affected by the temporary inability in international tourism and limited carrying capacity in domestic market, therefore, the talents demand will

postpone for another 1 to 2 years.

With the increasingly diversified travel patterns and travel demands, the ability to provide more diverse travel products will become the core competitiveness in tourism industry. Therefore, talents who have the ability to develop and design diversified products that meet the needs of various customer groups will be the core demand talents in the future industry.

In addition, the epidemic has accelerated the digital transformation of tourism industry. Whether it is the "digitalization" of operating processes that is improved by digital tools, or "digital application" that uses digital technology for marketing and customer management, or even the "transformation to digital" from traditional channels to travel e-commerce. All above transformations need large numbers of talents in information and communication technology (ICT) development and application. However, the barrier in handling ICT knowledge is high, and it needs a high degree of experienced rules and interpersonal flexibility in tourism industry. Therefore, encouraging talents with ICT background to learn tourism-related knowledge and enter the industry, while also encouraging existing tourism workers to learn the application of ICT at the same time. This will be an important talents development demand for industrial transformation.

After reviewing opinions from experts, this research makes several suggestions for the operators and sections of talents cultivation to assist the sustainable development of tourism industry such as “slowing down the impact of COVID-19 on human capital”, “respond to long-term environmental trends by cultivating talents”, and “improving the attractiveness and retention toward talents in tourism industry”.

# 目錄

壹、 緒論 .....	1
一、 計畫緣起 .....	1
二、 研究背景與目的 .....	1
三、 研究範圍 .....	3
四、 研究流程 .....	3
貳、 觀光產業背景分析 .....	6
一、 觀光產業發展趨勢（2020 前） .....	6
二、 嚴重特殊傳染性肺炎(COVID-19)預測與衝擊 .....	23
三、 國際及國內新興旅遊市場開拓 .....	30
四、 數位及品牌整體競爭力及培訓措施 .....	51
參、 歷年調研方式與成果 .....	70
一、 產業實務的人才推估方法 .....	70
二、 歷年「觀光產業人才供需」調查回顧 .....	75
肆、 研究方法 .....	103
一、 專家訪談 .....	103
二、 人才供需問卷設計 .....	106
三、 專家焦點座談會 .....	110
伍、 第一階段專家訪談結果 .....	114
一、 未來環境趨勢評估 .....	114
二、 歷次調研發現之觀光產業人才供需議題評估 .....	115
三、 專家訪談人才素質、數量需求發現 .....	120
四、 產業人力數量推估方法說明 .....	120
陸、 人才供需問卷回收分析結果 .....	123
一、 問卷回收狀況及基本資料分析 .....	123

二、 人才供給端問卷結果 .....	125
三、 人才需求端問卷結果—旅行業 .....	126
四、 人才需求端問卷結果—旅宿業 .....	133
五、 人才需求端問卷結果—觀光遊樂業 .....	147
柒、 人才供需數量推估 .....	156
一、 人才供給數量推估 .....	156
二、 人才需求數量推估 .....	160
捌、 專家分組焦點座談會結果 .....	177
一、 旅行業專家座談結果 .....	177
二、 旅館業專家座談結果 .....	181
三、 觀光遊樂業專家座談結果 .....	184
四、 民宿與新型態業者專家座談結果 .....	187
玖、 結論 .....	190
一、 新冠疫情影響 .....	190
二、 長期環境趨勢 .....	191
三、 產業人才供需 .....	192
壹拾、 研究建議 .....	195
一、 減緩新冠疫情對產業人力資本的衝擊 .....	195
二、 培育人才以因應長期環境趨勢 .....	196
三、 提高產業人才吸引力與留才力 .....	199
四、 後續研究建議 .....	201
壹拾壹、 參考文獻 .....	203
一、 外文參考文獻 .....	203
二、 中文參考文獻 .....	209
壹拾貳、 附件 .....	216
一、 調查範疇對應 .....	216

二、 專家訪談問卷 .....	217
三、 廠商調查問卷 .....	225
四、 專家焦點座談會簽到表 .....	248
五、 歷次審查委員意見對照表 .....	252



## 表目錄

表 2- 1 、2016-2019 年各區域國際旅客成長率 .....	7
表 2- 2 、2016-2019 年各區域國際旅客人次 .....	8
表 2- 3 、亞洲鄰近國家旅遊競爭力排名 .....	10
表 2- 4 、穆斯林旅遊趨勢 .....	31
表 2- 5 、非伊斯蘭會員國亞洲國家與地區排名變化 .....	33
表 2- 6 、高端旅客分類.....	34
表 2- 7 、亞洲地區醫療旅遊排名 .....	37
表 2- 8 、郵輪旅遊專業人才需求 .....	43
表 2- 9 、我國觀光相關科系國際新興旅遊市場相關課程開設狀況 .....	46
表 2- 10、國立高雄餐旅大學跨領域學程 .....	48
表 2- 11、育達科技大學達人跨領域學分學程 .....	50
表 2- 12、智慧觀光推動計劃 .....	54
表 2- 13、UNWTO 重啟觀光建議.....	58
表 2- 14、亞太地區數位相關競爭力排名 .....	60
表 2- 15、澳洲旅遊產業人才數位能力相關技能 .....	61
表 2- 16、新加坡旅遊業技能框架數位能力培訓課程 .....	62
表 2- 17、新加坡飯店及住宿服務技能框架數位能力培訓課程 .....	63
表 2- 18、亞太地區觀光品牌相關競爭力排名 .....	65
表 2- 19、澳洲旅遊產業人才品牌能力相關技能 .....	67
表 2- 20、新加坡旅遊業技能框架品牌能力培訓課程 .....	68
表 2- 21、STB Marketing College 訓練內容 .....	68
表 3- 1 、本案歷年調查年份及調查範疇 .....	75
表 3- 2 、旅行業歷年人才數量需求推估方式 .....	77
表 3- 3 、旅行業歷年調查情境預測方式 .....	78
表 3- 4 、觀光旅館業歷年人才數量需求推估方式 .....	80

表 3-5 、觀光旅館業歷年調查情境預測方式 .....	81
表 3-6 、旅館業歷年人才數量需求推估方式 .....	83
表 3-7 、旅館業歷年調查情境預測方式 .....	84
表 3-8 、民宿歷年人才數量需求推估方式 .....	85
表 3-9 、民宿歷年調查情境預測方式 .....	86
表 3-10、觀光遊樂業歷年人才數量需求推估方式 .....	87
表 3-11、觀光遊樂業歷年調查情境預測方式 .....	89
表 3-12、歷年人才數量需求推估方法整理 .....	90
表 3-13、歷年研究發現之觀光產業整體人才發展問題 .....	96
表 3-14、歷年觀光產業整體發展改善建議 .....	97
表 3-15、歷年研究發現之旅行業人才發展問題 .....	98
表 3-16、歷年旅行業發展改善建議 .....	98
表 3-17、歷年研究發現之觀光旅館業及旅館業人才發展問題 .....	99
表 3-18、歷年觀光旅館業及旅館業產業發展改善建議 .....	100
表 3-19、歷年研究發現之民宿人才發展問題 .....	100
表 3-20、歷年民宿發展改善建議 .....	100
表 3-21、歷年研究發現之觀光遊樂業人才發展問題 .....	101
表 3-22、歷年觀光遊樂業發展改善建議 .....	101
表 4-1 、受訪專家任職公司業務範疇說明 .....	104
表 4-2 、專家訪談題綱.....	105
表 4-3 、旅行業焦點座談會出席專家 .....	110
表 4-4 、旅館業焦點座談會出席專家 .....	111
表 4-5 、觀光遊樂業焦點座談會出席專家 .....	111
表 4-6 、民宿與新興型態業者焦點座談會出席專家 .....	111
表 5-1 、各業別專家對未來環境趨勢評估平均給分 .....	114
表 5-2 、各業別專家對觀光產業整體人才供需議題評估 .....	115

表 5-3 、旅行業人才供需議題專家評分結果 .....	116
表 5-4 、旅館業人才供需議題專家評分結果 .....	117
表 5-5 、民宿人才供需議題專家評分結果 .....	118
表 5-6 、觀光遊樂業人才供需專家評分結果 .....	118
表 5-7 、本次調研中仍存在產業人才議題 .....	119
表 6-1 、供給端問卷受訪者基本資料 .....	123
表 6-2 、歷年研究問卷回收數量 .....	124
表 6-3 、旅行業問卷發放及回收狀況 .....	124
表 6-4 、旅宿業問卷發放及回收狀況 .....	124
表 6-5 、觀光遊樂業問卷發放及回收狀況 .....	124
表 6-6 、觀光相關科系學生就讀觀光相關科系原因 .....	125
表 6-7 、影響觀光相關科系學生選擇產業內工作重要因素 .....	125
表 6-8 、觀光相關科系學生不投入產業主要因素 .....	126
表 6-9 、旅行業各職務最低教育程度與教育背景需求 .....	127
表 6-10、旅行業各職務最低年資需求 .....	128
表 6-11、旅行業各職務能力需求.....	129
表 6-12、旅行業各職務人才來源及海外攬才需求 .....	131
表 6-13、旅行業各職務招募難易度 .....	131
表 6-14、旅行業各職務人才招募困難原因 .....	132
表 6-15、旅行業各職務人才流失量及流失人才主要出路 .....	132
表 6-16、旅行業各職務人才流失主要原因 .....	133
表 6-17、旅館業各職務最低教育程度與教育背景需求 .....	134
表 6-18、旅館業各職務最低年資需求 .....	136
表 6-19、旅館業各職務能力需求 .....	136
表 6-20、旅館業各職務人才來源及海外攬才需求 .....	138
表 6-21、旅館業各職務招募難易度 .....	139

表 6-22、旅館業各職務人才招募困難原因 .....	140
表 6-23、旅館業各職務人才流失量及流失人才主要出路 .....	141
表 6-24、旅館業各職務人才流失主要原因 .....	142
表 6-25、民宿各職務最低教育程度與教育背景需求 .....	143
表 6-26、民宿各職務最低年資需求 .....	143
表 6-27、民宿各職務能力需求 .....	144
表 6-28、民宿各職務人才來源及海外攬才需求 .....	145
表 6-29、民宿各職務招募難易度 .....	145
表 6-30、民宿各職務人才招募困難原因 .....	146
表 6-31、民宿各職務人才流失量及流失人才主要出路 .....	146
表 6-32、民宿各職務人才流失主要原因 .....	147
表 6-33、觀光遊樂業各職務最低教育程度與教育背景需求 .....	148
表 6-34、觀光遊樂業各職務最低年資需求 .....	149
表 6-35、觀光遊樂業各職務能力需求 .....	149
表 6-36、觀光遊樂業各職務人才來源及海外攬才需求 .....	151
表 6-37、觀光遊樂業各職務招募難易度 .....	152
表 6-38、觀光遊樂業各職務人才招募困難原因 .....	153
表 6-39、觀光遊樂業各職務人才流失量及流失人才主要出路 .....	154
表 6-40、觀光遊樂業各職務人才流失主要原因 .....	155
表 7-1、觀光相關科系畢業生人數推估 .....	157
表 7-2、觀光相關科系畢業生服、退役人數推估 .....	157
表 7-3、進修、完成進修人數推估 .....	157
表 7-4、海外就業人數推估 .....	158
表 7-5、近5年觀光相關科系大專校院於各業別勞保投保比例 .....	158
表 7-6、觀光相關科系學生進入旅宿業各子業別比例推估 .....	158
表 7-7、觀光相關科系學生各年度投入職場人數推估 .....	159

表 7-8 、2020 年至 2022 年觀光產業各業別人才供給數量推估 .....	159
表 7-9 、各業別人才需求推估方法 .....	161
表 7-10、各業別 2020 年至 2022 年預估員工人數變動比 .....	163
表 7-11、綜合旅行社既有業者人才數量需求推估 .....	165
表 7-12、甲種旅行社既有業者人才數量需求推估 .....	165
表 7-13、乙種旅行社既有業者人才數量需求推估 .....	166
表 7-14、既有旅行業業者新增人才需求數量 .....	166
表 7-15、旅行業新進業者人才需求數量推估 .....	167
表 7-16、旅行業 2020 年至 2022 年人才需求數量 .....	168
表 7-17、既有觀光旅館業者人才數量需求推估 .....	169
表 7-18、觀光旅館業 2020 年至 2022 年人才需求數量 .....	170
表 7-19、既有旅館業者人才數量需求推估 .....	171
表 7-20、旅館業 2020 年至 2022 年人才需求數量 .....	172
表 7-21、2020 年至 2022 年民宿家數增加幅度 .....	172
表 7-22、民宿 2020 年至 2022 年人才需求數量 .....	173
表 7-23、旅宿業 2020 年至 2022 年人才需求數量 .....	174
表 7-24、觀光遊樂業人才數量需求推估 .....	174
表 7-25、既有業者人才需求及供給平衡狀況 .....	176
表 8-1 、旅行業座談會出席專家學者 .....	178
表 8-2 、旅館業座談會出席專家學者 .....	181
表 8-3 、觀光遊樂業座談會出席專家學者 .....	185
表 8-4 、民宿及新型態業者座談會出席專家學者 .....	188

## 圖目錄

圖 1-1 、研究流程.....	5
圖 2-1 、2008-2020 年全球國際旅客成長率 .....	7
圖 2-2 、2013-2018 年亞太國家各國入境旅客人次 .....	9
圖 2-3 、2019 年臺灣觀光競爭力各項目得分 .....	11
圖 2-4 、2017-2019 臺灣旅遊競爭力各指標變化 .....	12
圖 2-5 、2017-2019 年人力資源及勞動市場排名變動 .....	13
圖 2-6 、2011-2019 年出境旅客人次成長狀況 .....	14
圖 2-7 、2011-2018 年出境旅客消費總支出 .....	14
圖 2-8 、2011-2019 年我國旅客出境人次累積前 5 大國家與地區 .....	15
圖 2-9 、2011-2019 年我國旅客出境前 5 大國家與地區 .....	16
圖 2-10、2011-2019 年入境旅客及觀光外匯收入變化 .....	17
圖 2-11、2011-2018 年入境旅客消費狀況 .....	18
圖 2-12、2011-2019 年我國前五大入境旅客來源國及地區成長趨勢 .....	19
圖 2-13、2011-2019 年我國前五大入境旅客來源國及地區 .....	19
圖 2-14、2011-2019 年國內旅遊人次及成長率 .....	20
圖 2-15、2011-2019 年國內旅遊人均旅遊次數及天數 .....	21
圖 2-16、2011-2019 年國內旅遊消費狀況 .....	21
圖 2-17、2011-2019 年我國各類型觀光遊憩據點到訪人次佔比 .....	22
圖 2-18、麥肯錫第四次經濟預測 .....	25
圖 2-19、2019-2020 年 1-9 月出境旅客人次 .....	28
圖 2-20、2019-2020 年 1-9 月入境旅客人次 .....	29
圖 2-21、2017 年各區域養生旅遊市場概況 .....	39
圖 2-22、工研院產科國際所 0 接觸經濟、0 距離創新架構 .....	57
圖 3-1 、旅行業人才需求推估及實際員工人數 .....	92
圖 3-2 、旅館業（含觀光旅館業）人才需求推估與實際員工人數 .....	93

圖 3-3 、民宿人才需求推估與實際員工人數 .....	94
圖 3-4 、觀光遊樂業人才需求推估與實際員工人數 .....	95
圖 4-1 、人才需求量化推估示意圖 .....	107
圖 4-2 、廠商人才需求端問卷設計架構 .....	108
圖 5-1 、我國觀光產業人力需求變動主要因素 .....	122
圖 7-1 、我國觀光產業人力需求變動主要因素 .....	160

# 壹、緒論

## 一、計畫緣起

行政院國家發展委員會自 2011 年起依行政院頒佈「產業創新條例」第 17 條之規定，協調中央目的事業主管機關，建立協調整合機制，於各年度辦理重點產業人才供需調查及推估。其目的是為協助產業創新、升級、轉型，掌握各產業發展所需人才，推動產業人力資源發展相關事宜（國家發展委員會，2020a）。行政院依據各產業人才供需調查結果，針對產業人才缺乏問題，整合內政部、勞動部、經濟部、教育部、科技部相關部會，提出相關留才、攬才、育才對策，並修改相關法案，希望解決人才不足問題（國家發展委員會，2020b）。

交通部觀光局依據上述條例，自 2011 年起進行 4 期「觀光產業人才供需」的滾動式調查及推估，分別於 2011 年、2014 年、2016 年及 2018 年進行，針對旅行業、旅宿業及觀光遊樂業進行「素質」及「數量」兩個面向的調查，以提供相關單位制訂觀光產業人才政策、資源投入及培訓規劃。本計畫為第 5 期，執行期間為 2020 年 1 月至同年 12 月，供需推估期間為 2020-2022 年。

## 二、研究背景與目的

在 COVID-19 疫情之前的 2019 年，當時全球經濟增長強勁、新興經濟體中產階級興起、科技進步、新的商業模式發展、旅遊成本低廉和簽證便利等因素驅動下，全球觀光產業發展不斷擴大。據聯合國世界觀光組織(United Nations World Tourism Organization, UNWTO)「2018 年度報告」顯示，自 2010 年以來，國際旅客人次逐年以超過 4% 的幅度成長(UNWTO, 2019a)。隨著全球觀光產業的擴大，所帶來的就業機會也隨之增加。2018 年全球觀光產業共創造了 3.19 億個就業機會(WTTC, 2019a)。

2019 年 12 月 31 日，世界衛生組織從武漢市衛生健康委員會網站上獲悉關於中華人民共和國武漢出現「病毒性肺炎」病例的情況通報。2020 年 2 月 11 日世衛組織宣佈，由新型冠狀病毒引起的疾病將命名為 COVID-19(2019 冠狀病毒)(世界衛生組織，2020)。此病毒所引發的疫情在全世界造成了極大的損失，截至 2020 年 9 月，全球確診病例已突破 3 千萬人，死亡人數超過 95 萬人(WHO, 2020)。各國紛紛進行各式防疫措施以控制疫情的擴散，跨國旅遊更是首當其衝。



根據世界旅遊組織(UNWTO)的統計，至 2020 年 6 月為止，全世界的跨國旅遊人數較 2019 年同期衰退 65%，亞太地區衰退 72% 為全球受創最重的地區，其中又以東北亞地區衰退 83% 成為旅遊的重災區(UNWTO, 2020g)。根據同一項統計，我國 2020 年 1-7 月的跨國旅遊較 2019 年同期衰退 82% (若僅計算 4 至 7 月為衰退 99%)，上半年國際觀光收入衰退 79.7% (第二季衰退 98%)。2020 年 6 月的疫情期間，WTTC 預估在最佳的狀態下，全球觀光產業將會損失 9,820 萬的就業機會。而在一般及最壞的情況下，則有可能失去 1.211 億至 1.975 億個就業機會，減幅可能高達 1/3 至 1/2(WTTC, 2020d)。

同樣的，到 2019 年止國際來臺旅客已連續 5 年突破千萬大關，根據交通部觀光局統計資料庫顯示，2019 全年來臺旅客為 11,864,105 人次，出境旅遊達 17,101,335 人次，在國內旅遊部分也有 1.85 億人次，國人國內旅遊比率為 91.2% (交通部觀光局，2019)。然而到了 2020 年前 7 月來臺旅遊人次則降為 1,273,634 人次，第二季僅有 13,300 人。出境旅遊部分，2020 年前 7 月的出境人次為 2,191,782 人，第二季為 47,028 人 (交通部觀光局, 2020c)。至於國旅部分則今年尚無明確統計資料。

UNWTO 於 2020 年 9 月所提出的估計，雖然可能於 2021 年會依據疫情的控制而出現觀光行為的反彈，但要回到 2019 年之前的榮景，可能需要 2.5 至 4 年的時間(UNWTO, 2020e)。交通部所核定的「Taiwan Tourism 2030 台灣觀光政策白皮書」中，也因為疫情的影響將 2030 來臺旅遊人數、國民旅遊人數及觀光總產值 (消費金額) 等政策目標下調為：逾千萬人次、2 億人次及新臺幣 1 兆元 (交通部觀光局, 2020b)。

根據 WTTC (2018) 對我國觀光就業環境之調查，包含關聯產業我國整體觀光產業 (含旅館、旅行社、航空公司、運輸服務及旅客直接消費的餐廳與休閒娛樂產業等) 在 2017 年提供 26 萬 4 千個工作機會，佔當年度就業的 2.3%。而若依 UNWTO 統計，2018 年我國觀光產業的就業人口也達到 10 萬 2 千人。無論產業內或關聯產業的就業人數，都為我國創造了相當比例的就業人口。若依此次 COVID-19 對全球觀光產業所造成就業機會損失的比例觀之，我國觀光產業的就業機會影響可謂極其鉅大，特別是在國境封鎖的情況下，推動國際旅遊的旅行業者以及接待國際旅客為主的各型旅館，其影響更是值得探討。

配合本案標規要求並考量上述情況，本計畫之研究目的在於：

1. 透過研究我國觀光產業發展趨勢和政策目標，瞭解旅行業、旅宿業、觀光遊樂業，未來 3 年在人才「數量」及「素質」方面的需求。

2. 針對鄰近國家觀光產業環境、趨勢以及旅遊新興市場進行研究，協助描繪出我國觀光產業可能遭受國際旅遊市場影響之因素，作為未來旅客人次變化趨勢之參考。
3. 推估我國觀光產業中旅行業、旅宿業及觀光遊樂業人才供給及需求之數量，歸納中長期產業人力供需可能面臨的問題。
4. 針對問題提出相關政策建議給予未來人才培育課程規劃及勞動人才媒合之參考。

### 三、研究範圍

本計畫主要探討我國觀光產業之人力供需狀況。觀光產業依照我國發展觀光條例第 2 條之定義如下：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。依照前述定義，觀光產業範圍涵蓋廣泛，從食、宿、行、遊、購各項旅遊元件供應商至旅遊服務、食宿服務，皆包含在觀光產業範疇。

為聚焦本計畫人才供需問題討論，故就本案主辦單位轄下主管產業，包含「旅行業」(含綜合旅行社、甲種旅行社及乙種旅行社)、「旅宿業」(含觀光旅館業、旅館業及民宿)，及「觀光遊樂業」(指經主管機關核准經營觀光遊樂設施之營利事業)等觀光產業之主要產業進行環境及人才需求之探討。

為符合本案需求說明書之要求，調查項目需對應行政院主計總處 2016 年第 10 次修訂「行業標準分類」，本研究將發展觀光條例產業名稱及定義與行政院主計總處行業標準分類相互對應，研究範圍涉及「旅行及相關服務業」(7900)、「短期住宿業」(5510)及「遊樂園及主題樂園」(9321)，對應結果詳如附件一。

由於本案委辦單位為交通部觀光局，且調查對象為觀光局轄下主管產業業者，故本計劃報告書將以發展觀光條例之產業名詞撰文。

### 四、研究流程

針對上述研究目的，本案研究進程依本案標規共分三階段：

1. 2020 年 1 月至 5 月中旬。第一階段主要進行觀光產業環境長期變動趨勢的相關文獻蒐集，並且透過專家訪談探討我國產

業人才供需所面臨之主要問題及環境趨勢，並據以進行廠商調查問卷初稿設計。問卷設計完成並經主辦單位確認後，進入第二階段問卷發放作業。

本研究於 2020 年 2 月 18 日起自 3 月 5 日陸續進行 17 位產業專家學者之專家訪談。受訪業者包括旅行業 4 位、旅宿業 5 位、觀光遊樂業 4 位以及觀光相關科系學者 4 位。

2. 2020 年 5 月中至 8 月底。第二階段持續進行相關文獻蒐集，並且執行調查問卷發放與回收，蒐集業界人力供需狀況、人力結構及人才流動狀況，以作為座談會之依據。

本研究於 2020 年 5 月 11 日至 8 月 27 日，發放「觀光科系學生未來流向調查問卷」、「旅行業人才需求問卷」、「旅館業人才需求問卷」、「民宿人才需求問卷」及「觀光遊樂業人才需求問卷」共計 5 份問卷，請在學學生以及觀光產業人資主管或相關負責人協助填寫，以進行產業人才「數量」及「素質」需求之調查。

3. 2020 年 8 月下旬至 10 月。最後透過四場焦點座談會議收斂研究成果與政策相關建議，完成本調研完整報告。

本研究於 2020 年 8 月 24 日至 8 月 31 日間，依照產業別辦理「旅行業」、「旅館業」、「觀光遊樂業」及「新型態業者及民宿」4 場專家焦點座談會，共邀集 29 位產學界專家參與。針對本研究前期研究成果所彙整人才問題、產業發展趨勢及未來人才需求進行討論，以收斂報告成果並且協助提出對政策研擬的建議。最後並於座談會議完成後，進行問卷與專家意見之綜整，完成相關政策建議供主辦單位參考。

根據前述進程所展開之研究流程如下圖所示：

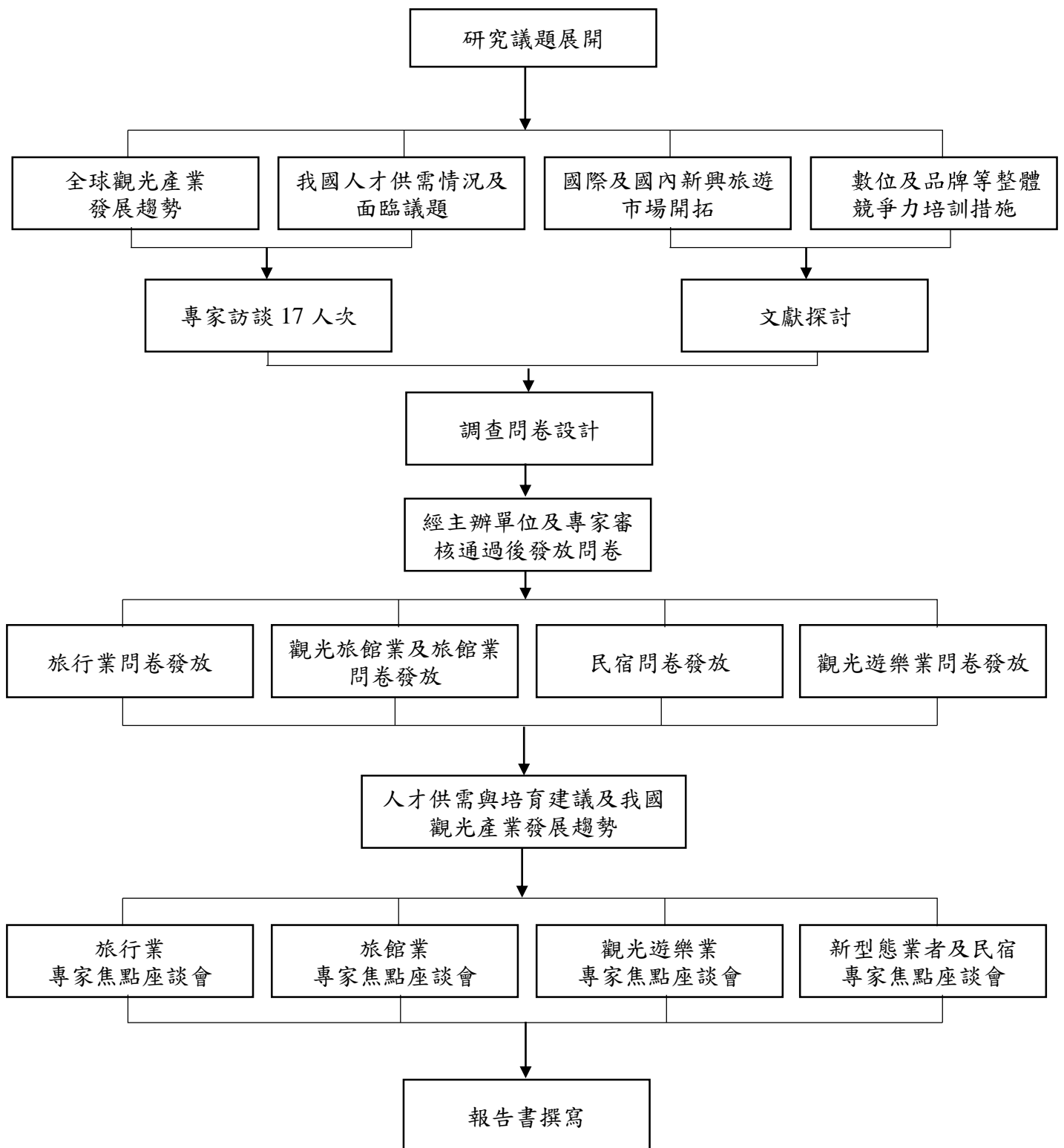


圖 1-1、研究流程  
資料來源：本研究整理

## 貳、觀光產業背景分析

觀光產業深受總體環境變動的影響。為了掌握我國觀光產業人才供需議題，本章將先對國內外環境進行分析。首先是第一節對「觀光產業發展趨勢」進行分析。在探討長期產業環境變動趨勢後，也會在第二節以專節討論「COVID-19 疫情影響」此一現階段造成產業鉅大衝擊進行中因素。第三節與第四節則將依據本案需求說明書所載之項目：「國際及國內新興旅遊市場開拓」、「數位及品牌整體競爭力」及培訓措施進行探討。

### 一、觀光產業發展趨勢（2020 前）

本節討論重點為 2020 年 1 月全球爆發「2019 冠狀病毒病<sup>1</sup>」之前的長期發展趨勢。在本節中將再依據國際、亞洲及我國依次進行說明。

#### （一）全球觀光產業發展現況及趨勢

根據 UNWTO（2019a）統計，從 2010 年起全球國際旅客人次平均以每年 5.1% 的幅度成長，同時在全球經濟相對強勁的推動、新興經濟體的中產階級崛起、科技進步、新商業模式的發展、旅客對於旅行費用負擔能力的提升以及簽證便利化之下，2018 年全球國際旅客人次達到 14 億，相對於 2017 年成長 5%，比起 2010 年預估的達成時間（2020 年）提早兩年達成。

在觀光旅遊市場上未受到「2019 冠狀病毒病」疫情影響之前，UNWTO 在 1 月份公布的世界旅遊晴雨表(World Tourism Barometer)中，對於 2020 年的旅客人次預估仍舊持以樂觀的態度，認為全球旅客人次在 2020 年還有機會成長 3%~4%(UNWTO, 2020a)，但在「2019 冠狀病毒病」肆虐全球後，此項目標顯然無法達成。如圖 2-1 所示。

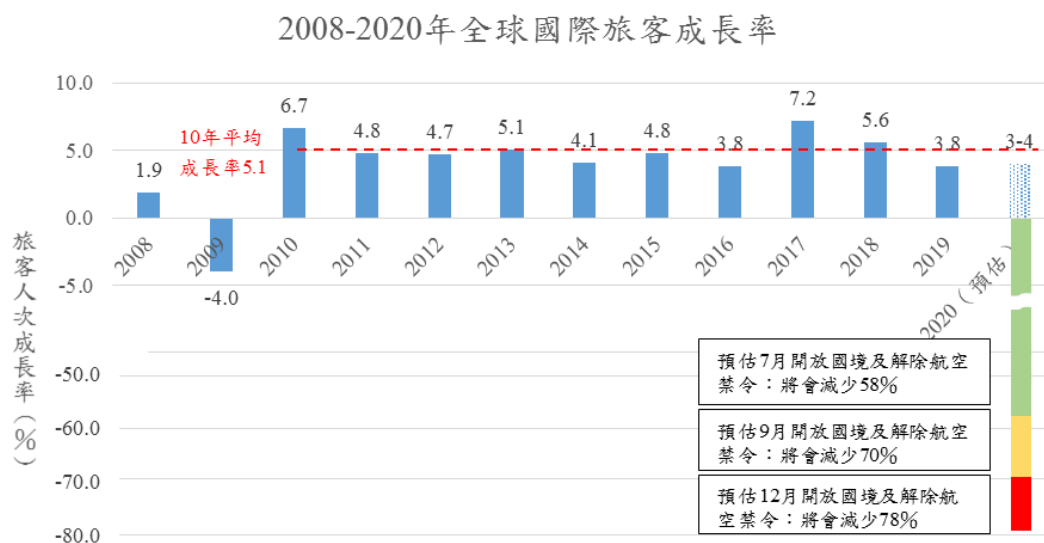
此外，2018 年全球觀光收入達 1.7 兆美元<sup>2</sup>(新臺幣 49.08 兆元)其中包含了旅遊目的地的觀光收入及全球旅運服務的收入，也是連續第 7 年全球觀光收入成長幅度（+ 4%），超過商品出口增長（+ 3%），並且同時減少了許多國家貿易赤字上的損失。全球觀光收入成長幅度

---

<sup>1</sup> 世界衛生組織將 2019 爆發並於 2020 肆虐全球的新型冠狀病毒(COVID-19)所引發的相關症候群疾病命名為「2019 冠狀病毒病」，英文名稱為「Coronavirus Disease (COVID-19)」，為與全球接軌一致，本報告將採用此名稱。

<sup>2</sup> 美元對新臺幣匯率兌換以中華民國中央銀行全球資訊網公告 2020 年 10 月 27 日（期末審查會議當日）標準進行換算（NTD/USD=28.872）。

也從 2017 年起，已連續兩年高過全球經濟成長幅度。



\*2020 年成長率為 UNWTO 於 5 月份發布報告推估值，隨疫情發展 UNWTO 持續下修預估值。

圖 2-1、2008-2020 年全球國際旅客成長率

資料來源：UNWTO (2020f)

從表 2-1 可以看出，全球各區域的旅客人次在過去的幾年都呈現正成長，以十年平均來看，亞太地區旅客人次成長(7.1%)穩居各區域之首。十年成長的累積下來，亞洲地區的國際旅客人次已近歐洲地區國際旅客人次的半數(如表 2-2)。若單從 2019 年度來看，中東地區的旅客人次相較於 2018 年成長 7.6%引領各區，其次亞太地區及非洲地區分別為 4.6%及 4.2%，而歐洲地區則與全球平均水準一致，成長 3.7%。

表 2-1、2016-2019 年各區域國際旅客成長率

年份 區域	成長率				十年平均 成長率	旅客人次預測 (1 月份發佈)
	2016	2017	2018	2019*	2009-2019	2020
全球	3.8%	7.2%	5.6%	3.8%	5.1%	+3%~+4%
歐洲地區	2.5%	8.8%	5.8%	3.7%	4.6%	+3%~+4%
亞太地區	7.7%	5.7%	7.3%	4.6%	7.1%	+5%~+6%
美洲地區	3.7%	4.7%	2.4%	2.0%	4.6%	+2%~+3%
非洲地區	7.8%	8.5%	8.5%	4.2%	4.4%	+3%~+5%
中東地區	-4.7%	4.1%	3.0%	7.6%	2.7%	+4%~+6%

\*2019 年為臨時數據

資料來源：UNWTO 世界旅遊晴雨表 (2020a)

從經濟開發程度觀察全球觀光旅遊市場的變化，可以發現開發中經濟體觀光旅遊市場快速發展。從 2018 年及 2019 年旅客人次成長率觀之，開發中經濟體的旅客成長人次(7.7%、6.0%)明顯超越已開發經濟體的 4.0%及 2.0%。同時在 2019 年全球旅遊市場的佔比來看，開發中經濟體已搶下超過四成五的市場佔有率(UNWTO, 2020a)。由表 2-2

可知，歐洲地區仍為國際旅遊最盛行的地區，然已逐漸成熟；而亞洲及中東地區則是未來國際旅遊成長的主要動力。

表 2-2、2016-2019 年各區域國際旅客人次

	旅客人次（百萬）				佔比（%）	成長率（%）	
	2010	2017	2018	2019*	2019*	18/17	19/18
<b>全球</b>	<b>952.0</b>	<b>1,332.0</b>	<b>1,407.0</b>	<b>1,461.0</b>	<b>100.0</b>	<b>5.6</b>	<b>3.8</b>
已開發經濟體	515.0	732.0	761.0	776.0	53.1	4.0	2.0
開發中經濟體	437.0	600.0	646.0	685.0	46.9	7.7	6.0
歐洲地區	487.0	676.6	716.1	742.3	50.8	5.8	3.7
亞洲地區	208.2	324.1	347.7	363.6	24.9	7.3	4.6
美洲地區	150.3	210.7	215.7	220.1	15.1	2.4	2.0
非洲地區	50.4	60.3	68.4	71.2	4.9	13.4	4.1
中東地區	56.1	57.7	59.4	63.9	4.4	2.9	7.6

資料來源：UNWTO 世界旅遊晴雨表（2020a）、本研究整理

在 2020 年以前全球觀光產業發展快速成長，亞洲地區在國際旅客人次的成長尤其居於各區域之首。若是未發生大規模傳染疾病，各界都預估未來全球觀光產業將會持續的蓬勃發展，同時亞洲地區在 2020 年原本也已經規劃大型體育及文化活動，例如東京奧運、杜拜世界博覽會，希望透過活動吸引更多的旅客到訪，然而今年的大型活動皆也受到疫情影響紛紛取消。

由於現階段全球疫情尚未趨緩，部分國家每日確診人數仍在快速增加，而部分國家歷經病毒一波肆虐後，透過國家公共衛生體系及防疫措施控制住本土病例數量，也有國家將疫情控制住後開放出入境活動，然而卻再次引起國內疫情的復發，造成未來各國國境開放時間或是旅遊活動重新正常運作的時間難以預估，這也將會影響未來幾年不同區域對國際旅客的吸引力。

## （二）亞太區域觀光產業發展趨勢

亞太地區為近十年全球觀光產業發展最為迅速的區域，旅客人次平均成長率達 7.1%，成長率高於全球平均成長率（5.1%）兩個百分點，2019 年的全球旅遊市場市佔率已達將近 1/4，有 3 億 6,360 萬人次到訪（UNWTO, 2020a），是全球第二大且發展最為快速的旅遊目的地區域（WEF, 2019）。

進一步觀察亞太地區的細部分區，迄今為止東亞及太平洋地區（包含日本、澳洲、中國、香港、韓國、紐西蘭、臺灣及蒙古）仍然是亞太地區最具競爭力的區域，而東南亞（新加坡、馬來西亞、泰國、印尼、越南、汶萊、菲律賓、寮國及柬埔寨）則是自 2017 年以來增長最快的地區（WEF, 2019）。

2013-2018年亞太國家各國入境旅客人次

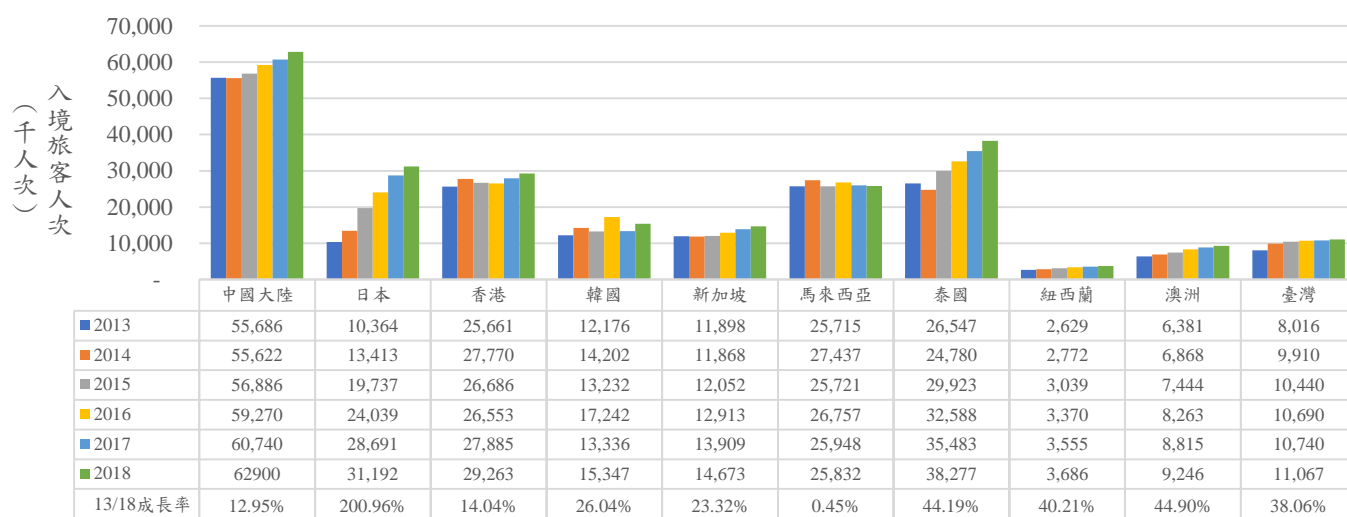


圖 2-2、2013-2018 年亞太國家各國入境旅客人次  
資料來源：UNWTO Tourism Highlights (2014-2019)

從圖 2-2 所呈現的 2013 年至 2018 年亞太各國入境旅客人次得知，中國大陸屬於此區域國際旅客入境人次最大的市場，在 2018 年旅客入境人次達 6,290 萬人次，遠遠超過其他亞太地區國家。然而從旅客成長率來看，日本在六年間旅客人次從 1,036 萬人次快速成長至 3,119 萬人次，成長率超過 200%，是亞太地區旅客成長最快速的國家，並且在 2017 年旅客人次超過香港、馬來西亞，成為繼中國、泰國兩國後，入境旅客人次第三位的東亞國家。

亞太地區之觀光旅遊人次及觀光經濟收入雙雙增長，相比其他區域而言，顯見觀光旅遊產業對亞太區域的經濟發展將愈來愈重要。觀光產業近年已成為亞太各國經濟活動的發展重點之一，各國努力透過各種政策或誘因，期望吸引大量觀光客到訪。例如：日本便推動「觀光立國」；香港以「盡享·最香港」品牌做為宣傳主軸提升國際旅客到訪意願；泰國除了持續經營既有的國際觀光市場之外，同時也配合國家層級整體發展策略「泰國 4.0」，推動高品質觀光；韓國則是持續以「韓流行銷 (Hallyu Marketing)」透過英文字母「K」串連不同產業，同時帶動入境觀光旅遊。



### (三)我國觀光產業發展現況及趨勢

#### 1. 我國觀光產業環境競爭力

根據世界經濟論壇（WEF）2019 年針對全球 140 個國家進行旅遊競爭力評比，評比指標包含「國際開放程度」、「觀光政策優先程度」、「ICT（資通訊科技）成熟度」、「人力資源與勞動市場」、「健康衛生」、「安全性」、「商業環境」、「價格競爭力」、「環境永續度」、「空中運輸」、「公路港口」、「服務設施」、「自然環境」以及「文化資源和商務旅行」等 14 項，臺灣在各項指標得分介於 2.6 分至 6.0 分之間（評分級距在 1-7 分之間），名列 37 名，相較於前一次評比（2017 年），倒退 7 名。相較於亞太地區鄰近國家，日本 2019 年排名與前一次相同，中國大陸、南韓及泰國進步 2-3 名，香港及新加坡分別退步 3 名及 4 名。

表 2-3、亞洲鄰近國家旅遊競爭力排名

國家	2019競爭力指數		相較2017年競爭力指數變化	
	排名	分數(1-7)	排名	分數(1-7)
日本	4	5.4	 0	 2.1
中國大陸	13	4.9	 2	 3.2
香港	14	4.8	 -3	 -1.1
南韓	16	4.8	 3	 4.7
新加坡	17	4.8	 -4	 -2
泰國	31	4.5	 3	 2.6
臺灣	37	4.3	 -7	 -3

資料來源：WEF（2019）、本研究整理

從各項分數來看，2019 年臺灣獲得最高分的項目為「安全性」及「健康與衛生」。「安全性」指標所考慮的是，當一個國家相對危險或是動盪，對旅客來說出訪當地的意願將會降低，甚至受到阻止，世界經濟論壇所評估的內容包含「防範恐怖主義」、「普通犯罪及暴力造成的成本」以及「當地員警提供犯罪防治的程度」。在「健康與衛生」部分，則是考慮「該國醫師及醫療資源的密度」，以確保旅客在當地生病可以得到妥善的照顧，同時「飲用水服務」及「愛滋病毒和瘧疾等高流行傳染病的流行率」，也在此項目中被考量。

得分最低的項目分別是「天然資源」及「文化資產與商務旅行」，這一方面受限於我國並非聯合國會員國，故無法申請聯合國教科文組織所認定的世界自然遺產、世界文化遺產，在此相對其他國家無法凸顯出我國觀光競爭力。此外，在 2019 年評比中，因世界經濟論壇對天然資源細項中的「自然保育地區」的定義修正為「1,000 公頃以上的陸上自然保護區，以及海洋保育區加總佔國土總面積的比例」，重新計算的結果造成我國在保育區總數的項目排名大幅暴跌，從 2017 年的 20 名跌到 118 名。

績效概述

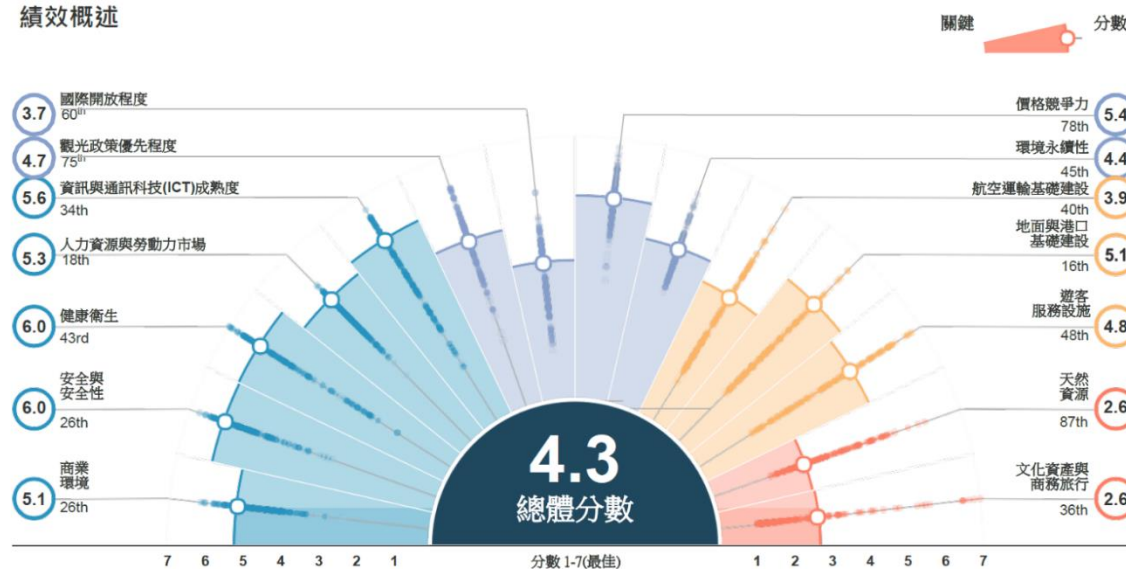


圖 2-3、2019 年臺灣觀光競爭力各項目得分

資料來源：WEF(2019)

將各個指標與前一次評比進行對比，我國除了因環境保育區得分相較於前一次大幅下跌之外，在「國際開放程度」、「價格競爭力」、「環境永續性」、「觀光政策優先程度」、「文化資產與商務旅行」及「資訊科技 (ICT) 成熟度」、「健康衛生」都較上期衰退。

其中「國際開放程度」評比內容包含「對外簽證開放程度」、「雙邊航空服務協定的開放性」以及「區域貿易協定的生效數」，而我國在此獲得最低分的為「對外簽證開放程度」，從前期 37 名，下跌至 119 名，因此導致國際開放程度分項排名從 23 名一路跌至 60 名，共下跌 37 名。

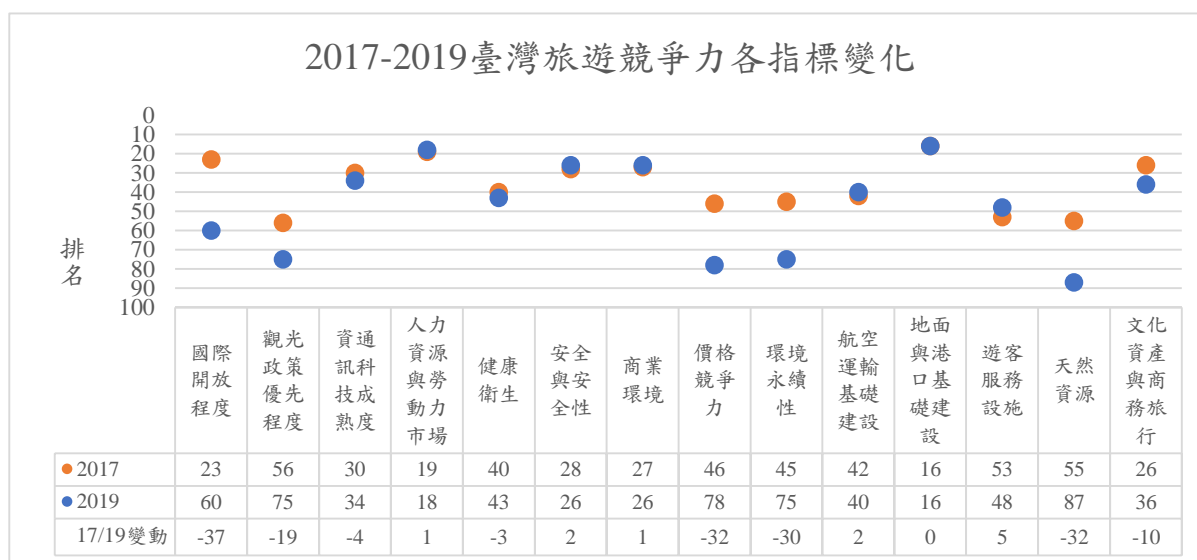


圖 2-4、2017-2019 臺灣旅遊競爭力各指標變化

資料來源：WEF (2019)、本研究整理

此外，在「價格競爭力」部分，評估項目包含「機票稅及機場費用」、「酒店價格指數」、「購買力平價」(PPP, Purchasing Power Parity) 以及「燃油價格」四個項目。在這四個項目當中，我國僅在「機票稅及機場費用」上排名微幅上升，從 34 名進步至 23 名，其餘三個項目皆在排名上退步，其中下跌最多的項目為「燃油價格」，從 2017 年 19 名下跌至 71 名，對我國價格競爭力項目排名影響劇烈。

為了進一步理解我國觀光產業人才供需相關的議題，本調研特別針對兩次年度評比中，我國「人力資源與勞動力市場」的各次項目及得分變化進行比較說明。相較於 140 個受調查的國家中，我國在此構面較具優勢，兩次年度排名分別是第 18 名及 19 名。然而進一步探討則會發現各次項目得分有極大的差異性。

我國在「人力資源與勞動市場」的衡量指標中(如圖 2-5 所示)，在「初等教育比例」、「顧客接待」、「尋找專業技術人員容易度」及「勞動力可及性」等多數項目都有較大的優勢。然而在「外籍勞工雇用的容易程度」，則是相對其他國家排名落後許多，在 2017 年及 2019 年調查分別為 112 名及 98 名。雖然 2019 年較 2017 年進步了 14 名，本項指標仍為我國在整個「人力資源與勞動力市場」指標中排名最低的

項目，此項排名顯示我國觀光產業取得外籍勞工的不易將不利於我國觀光產業基層勞動力的滿足，更有可能造成產業內勞動力多元化的不足，在我國推動新南向國家來臺觀光的政策時，恐無法滿足多元化國際旅客的服務需求。

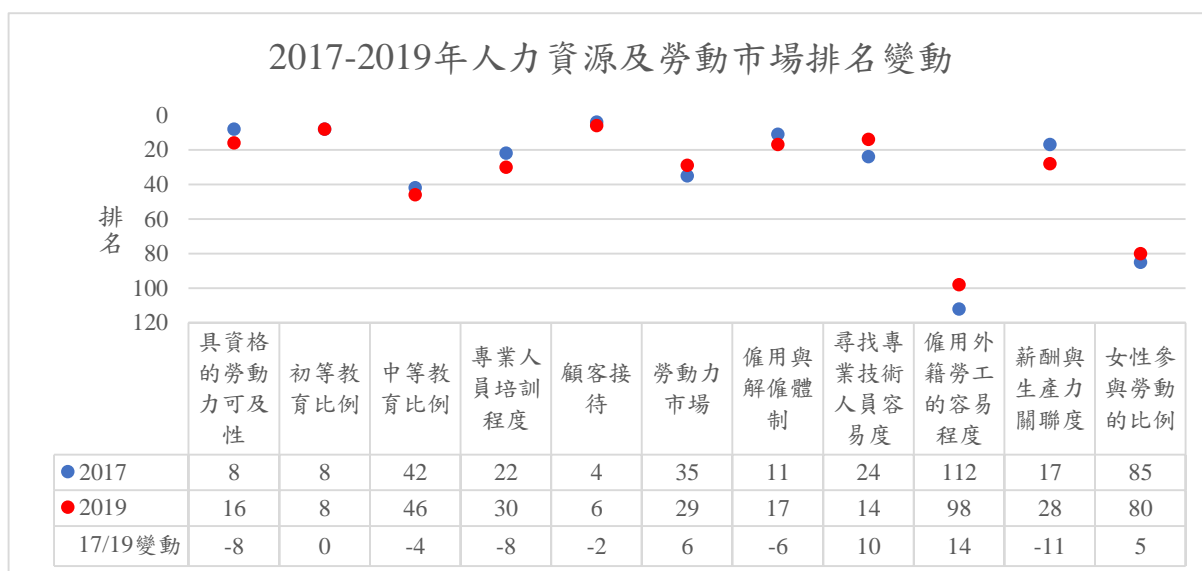


圖 2- 5、2017-2019 年人力資源及勞動市場排名變動

資料來源：WEF（2019）、本研究整理

除此之外，在「薪酬與生產力關聯程度」與「專業人員培訓程度」等兩項指標上，2019 年的排名較 2017 年有顯著的下降，顯現我國觀光產業的低薪及專業培訓兩大人資議題已成為我國觀光產業人才取得、職涯發展與留才、國際觀光人才招聘競爭甚至產業服務品質提升上的限制。

除了世界經濟論壇相關評比，本研究針對 2011 年（即本案展開調查年度）至今我國過去出、入境旅遊及國人國內旅遊市場，分別進行研究分析，以瞭解不同市場近 8 年來成長狀態。

## 2. 出境旅遊發展現況

### (1) 旅客人次：

根據交通部觀光局觀光統計資料庫數據，我國出境旅客人次自 2011 年 958 萬人次至 2019 年已成長至 1,710 萬人次，成長 78.44%。並且從 2012 年起，我國每年出境旅客每年皆超過 1,000 萬人次，甚至從 2017 年開始出境人次突破 1,500 萬人次。此外，根據行政院主計總處公布數據我國國人從事出境旅遊的比例，也由 2011 年的 19.10 %成長至 2018 年的 33.9%。



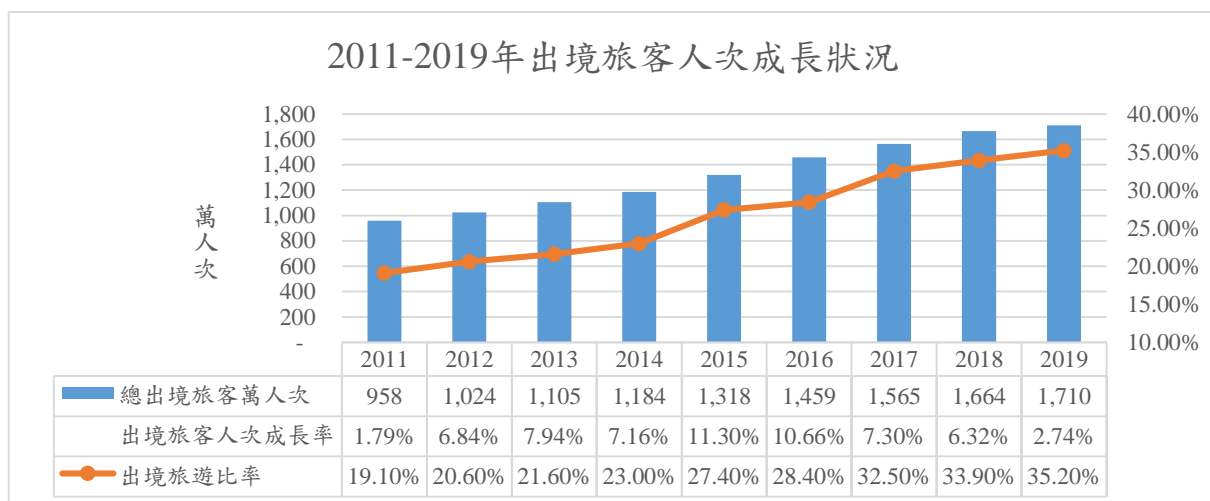


圖 2- 6、2011-2019 年出境旅客人次成長狀況

資料來源：交通部觀光局 出國資料（2020c）、交通部觀光局 國人旅遊狀況調查及臺灣旅遊狀況調查（2020d）

## (2) 消費支出：

從旅客消費支出來看，根據行政院主計總處國情統計通報（2019），2018 年我國出境消費總支出高達新臺幣 8,077 億元，相較前一年成長 7.85%。從平均每人每次消費支出來看，2018 年為 4 萬 8,529 元（其費用包含國際機票費、簽證費、旅館費及所有國外消費等支出），為自 2014 年以來連續三年下滑後首度回升。

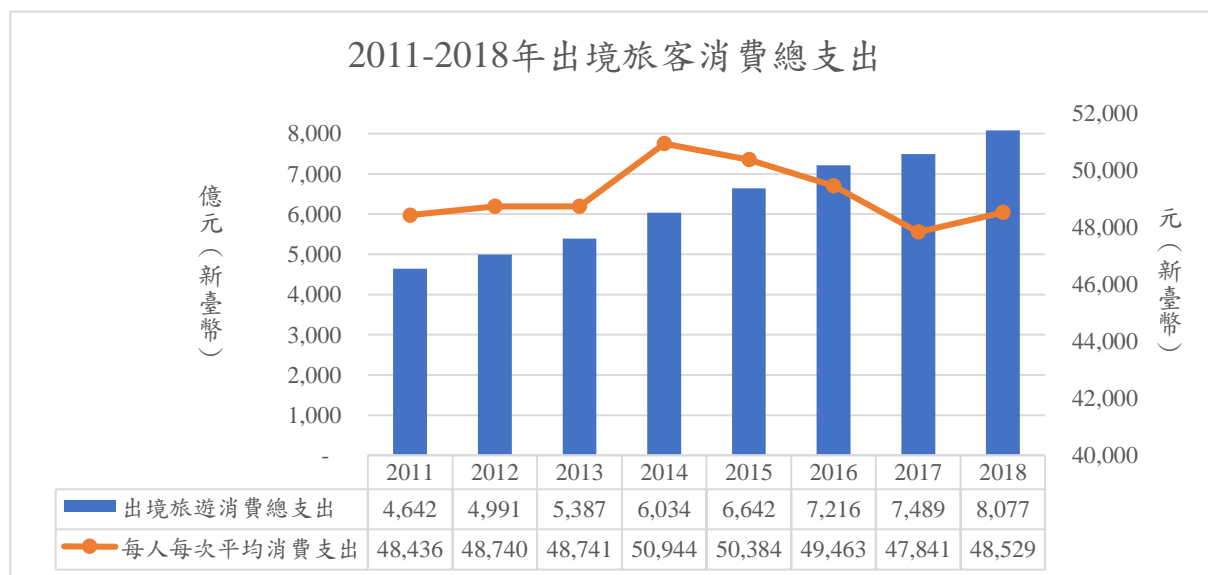


圖 2- 7、2011-2018 年出境旅客消費總支出

資料來源：行政院主計總處（2019）

同年我國旅客消費總支出也在萬事達卡調查報告顯示為該年亞太地區主要四個市場之一（中國大陸、日本、韓國及臺灣），旅行支

出佔全球將近五分之一，臺灣也同時在全球旅行支出擠入第 10 名，佔該年度全球旅遊總支出 2.3%，排序在美國、中國（不含港、澳）、德國、英國、法國、韓國、日本、加拿大及俄羅斯之後(Mastercard, 2019)。

### (3) 旅遊目的地：

從旅遊目的地來看，我國國人出國以短程為主，前往亞洲地區國家佔超過 90%。將 2011 年至 2019 年出境不同地區旅客人次進行加總，我國旅客出境前五大國家與地區分別是中國大陸佔 35%、日本佔 33%、香港 19%、韓國 7%及澳門 6%，皆為亞洲地區，同時我國旅客出境至這五個國家與地區的旅客人次佔各年度總出境旅客人次 76 %左右，顯示我國國人選擇出境地集中在中國、日本、香港等特定地。

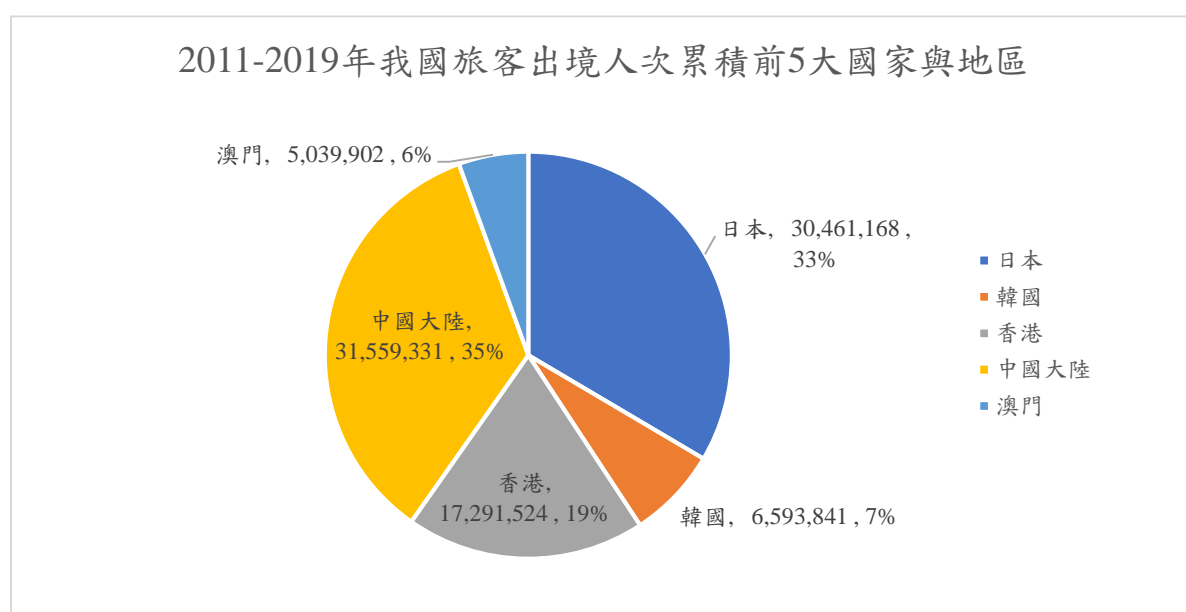


圖 2-8、2011-2019 年我國旅客出境人次累積前 5 大國家與地區  
資料來源：交通部觀光局 出國資料（2020c）

若加上時間來觀察我國出境旅遊在主要國家及地區的變動狀況，可以發現我國赴日本旅客人次在近 8 年間快速成長，分別在 2013 年、2015 年超越香港、中國大陸，成為目前我國出境旅客人次最多的國家。韓國也從 2016 年開始超越澳門，成為我國出境旅客人次第 4 大國。

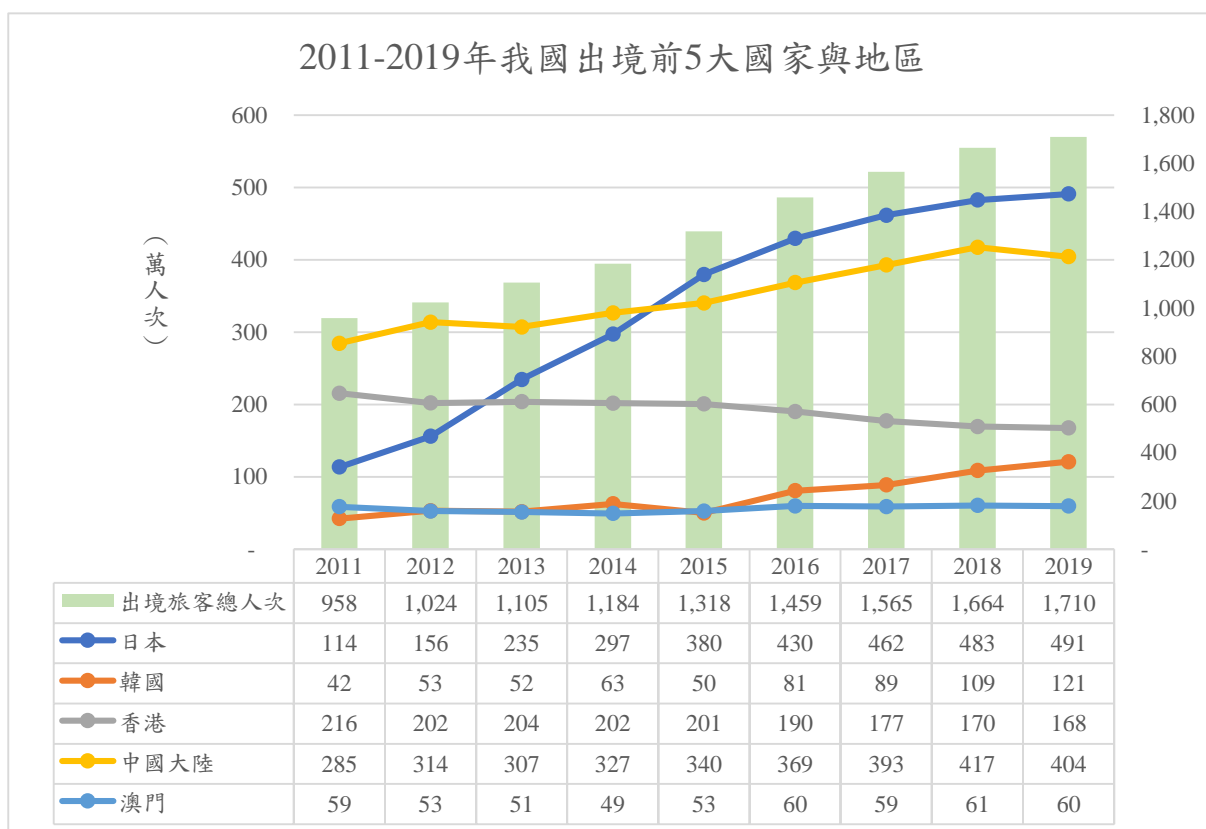


圖 2-9、2011-2019 年我國旅客出境前 5 大國家與地區

資料來源：交通部觀光局 出國資料（2020c）

### 3. 入境旅遊發展現況

#### (1) 旅客人次：

從 2011 年至 2019 年 9 年間，臺灣入境旅客人次從 608 萬人次成長到 1,186 萬人次，成長 94.89%。同時從 2015 年起，連續五年入境人次突破千萬大關，成為觀光大國。此外，相較於前一年度，旅客人次成長 7.21%，是我國入境旅客達到千萬人次後的第二個高峰。從入境旅客來源國觀之，亞洲地區一直是我國最主要的旅客來源地，從 2011 年至 2019 年每一年都佔我國入境旅客人次將近 9 成，同時亞洲地區入境旅客人次也在 2019 年首度突破千萬人次，來到 1,056 萬人次，是我國入境旅客來源地的主要地區。其次則是美洲地區，約佔我國入境旅客人次的 5-7%，在 2019 年入境旅客來到 76.63 萬人次。

## (2) 消費支出：

而在觀光外匯收入上，從 2011 年至 2014 年從 110 億 6,500 萬美元(約新臺幣 3,194 億 6,868 萬元)成長至 146 億 1,500 萬美元(新臺幣 4,219 億 6,428 萬元)，是近年來觀光外匯收入的高點。然而在 2015 年我國觀光外匯收入開始進入連續三年負成長，到 2018 年回升，觀光外匯收入到達 137 億 500 萬美元(新臺幣 3,956 億 9,076 萬元)，相較 2017 年成長 11.29%，成長超過一成。

2011-2019年入境旅客及觀光外匯收入變化

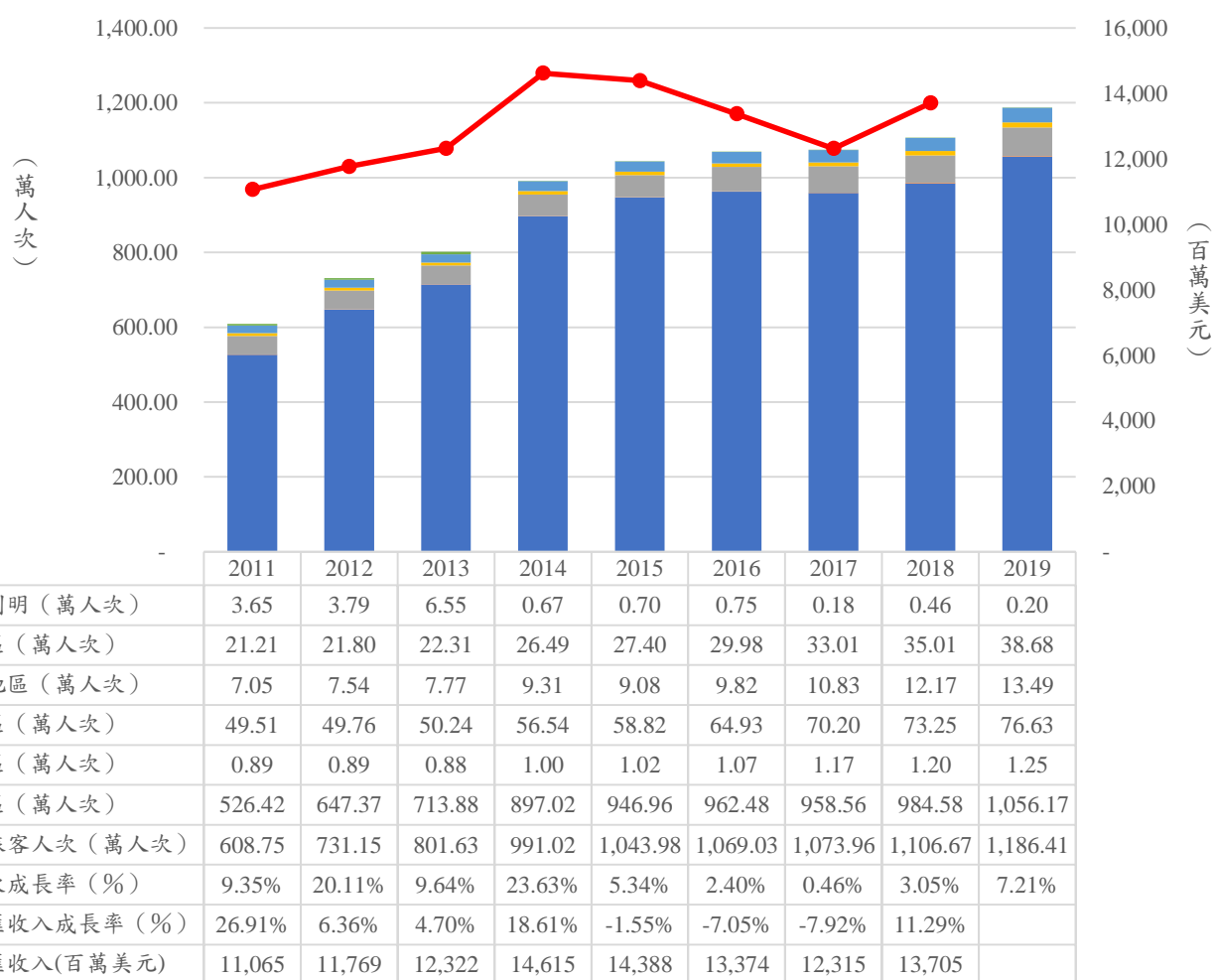


圖 2- 10、2011-2019 年入境旅客及觀光外匯收入變化

資料來源：交通部觀光局 來臺資料 (2020c)、歷年觀光外匯收入統計 (2019a)

將各年度觀光外匯收入平均至入境旅客觀之，入境旅客平均消費金額從 2011 年到 2017 年逐年下降，從每人 1,817 美元(新臺幣 52,460 元)降至 1,146 美元(新臺幣 33,087 元)，平均下跌幅度為 7.35%。在 2018 年開始我國觀光外匯收入首度回升，同時每位旅客平均消費金額相較於 2017 年正向成長 8%，來到 1,238 美元(新臺幣 35,744 元)。



從旅客停留夜數來看，2011 年為近年來停留夜數最長的年份，入境旅客平均停留夜數為 7.05 夜，從 2012 年起，旅客平均停留夜數跌破 7 夜，從 6.87 夜逐年下跌至 2017 年的 6.39 夜，在 2018 年微幅成長 0.07 夜。再將旅客消費金額與停留時間比對觀之，2011 年至 2017 年同樣也是連年下降，從 2011 年每人每日平均消費金額為 257.82 美元(新臺幣 7,443 元)，至 2017 年下跌至 179.45 美元(新臺幣 5,181 元)，7 年間旅客日均消費金額減少 78.37 美元(新臺幣 2,263 元)，減少 30.40%，並在 2018 年微幅回升。

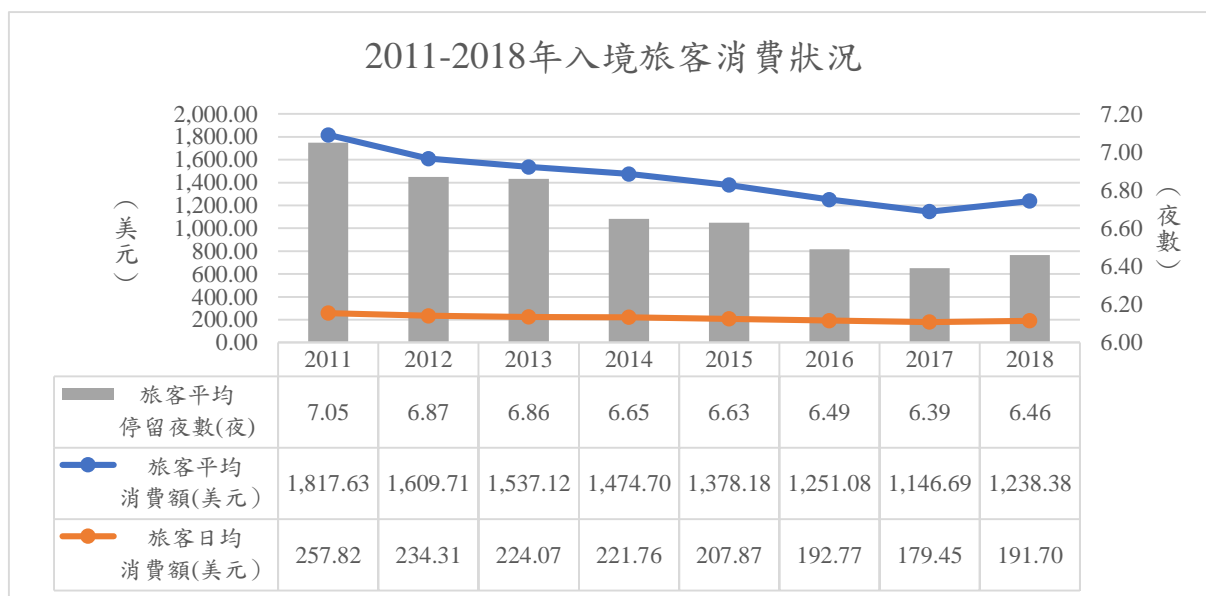


圖 2- 11、2011-2018 年入境旅客消費狀況

資料來源：交通部觀光局歷年觀光外匯收入統計（2019a）

### (3) 旅客來源：

進一步將我國前五大入境旅客來源國及地區旅客人次進行加總，前五大入境旅客來源國及地區依序為中國大陸（共計 27,070,532 人次，佔入境旅客總數 36%）、日本（共計 15,342,301 人次，佔入境旅客總數 20%）、東南亞地區（包含馬來西亞、新加坡、菲律賓、印尼、越南、泰國總計，共計 14,926,592 人次，佔入境旅客總數 20%）、香港及澳門（共計 12,564,630 人次，佔入境旅客總數 16%）、韓國（共計 6,240,877 人次，佔入境旅客總數 8%）。

2011-2019年我國前五大入境旅客來源國及地區

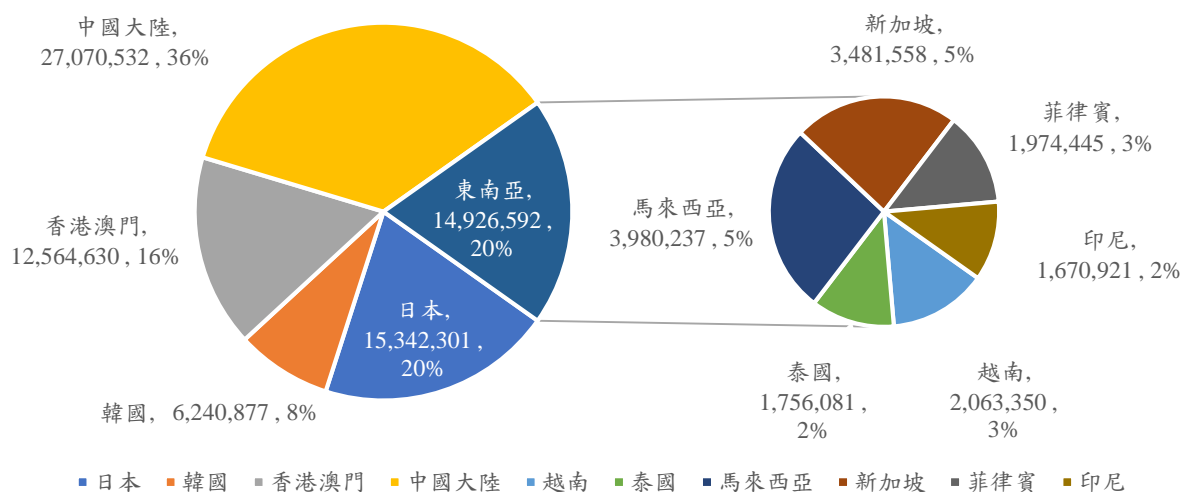


圖 2- 13、2011-2019 年我國前五大入境旅客來源國及地區

資料來源：交通部觀光局 來臺資料（2020c）

從時間來看五個入境旅客來源國及地區來臺旅客人次的變化，自 2008 年開放大陸旅客赴臺旅遊，中國大陸開始成為我國最大入境旅客來源國，並且在快速成長，直到 2015 年大陸來臺旅客人次達到高峰，共計 418 萬旅客赴臺旅遊。2016 年因政黨輪替而開始縮減，並且在 2019 年 8 月中國大陸宣佈暫停申請與核發陸客來臺自由行簽證，使大陸旅客人次縮減至 271 萬人次。而日本市場在 2016 年前穩居臺灣入境旅客人次第二位，然而在 2017 年新南向政策鼓勵東南亞旅客赴臺旅遊開始，日本成為我國入境旅客人次第三大國，同時東南亞地區也成為我國入境旅客人次成長最快速的地區。

2011-2019年我國前五大入境旅客來源國及地區成長趨勢

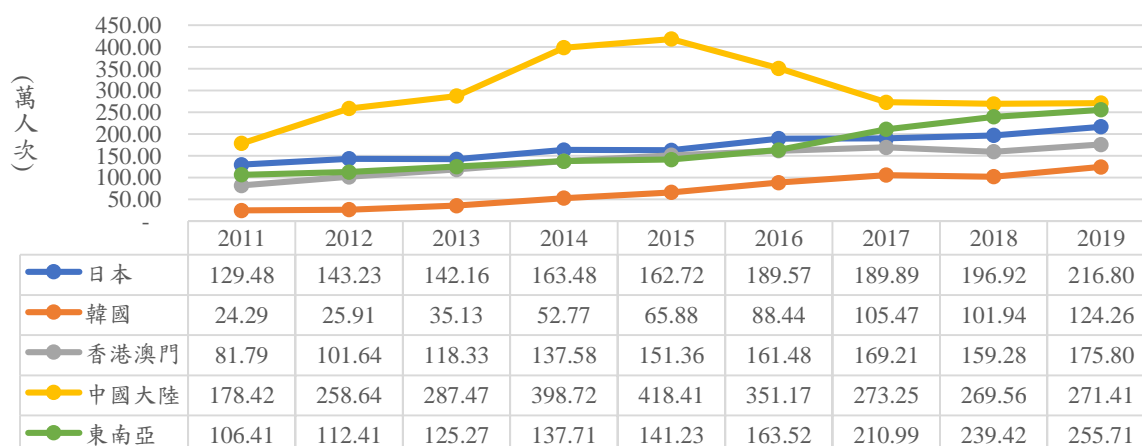


圖 2- 12、2011-2019 年我國前五大入境旅客來源國及地區成長趨勢

資料來源：交通部觀光局 來臺資料（2020c）

#### 4. 國人國內旅遊發展現況

##### (1) 旅客人次

交通部觀光局國民旅遊狀況調查，我國國內旅遊人次於 2011 年至 2019 年自 1 億 5,227 萬人次成長至 1 億 6,928 萬人次，成長 11.17%。然而近幾年旅遊人次最高者為 2016 年，共計 1 億 9,000 萬人次，然而從 2016 年之後旅遊人次開始連續三年下跌。

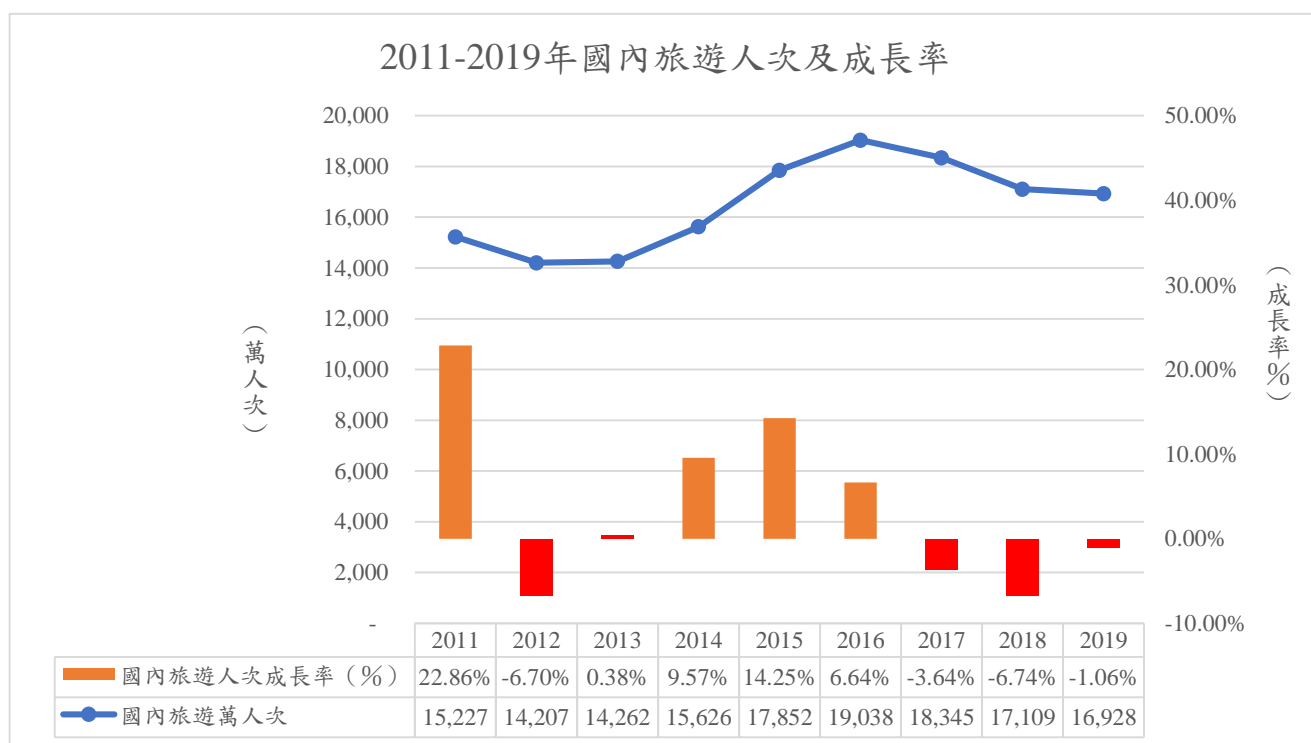


圖 2- 14、2011-2019 年國內旅遊人次及成長率

資料來源：交通部觀光局 國人旅遊狀況調查及臺灣旅遊狀況調查 (2020d)

從國人平均停留天數來看，近幾年最高點分別是 2011 年的 1.5 天以及近一年的 1.51 天，在 2012 年至 2018 年停留天數在 1.44 天至 1.49 天之間擺盪。停留天數最短的兩年分別是 2015 年及 2016 年，然而以平均每人旅遊次數來看，2016 年為近年來平均旅遊次數最多的一年。在 2017 年及 2018 兩年，我國國內旅遊則是呈現旅遊次數下降但平均停留天數相較於 2016 增加 0.05 天，停留時間稍微拉長的狀況。

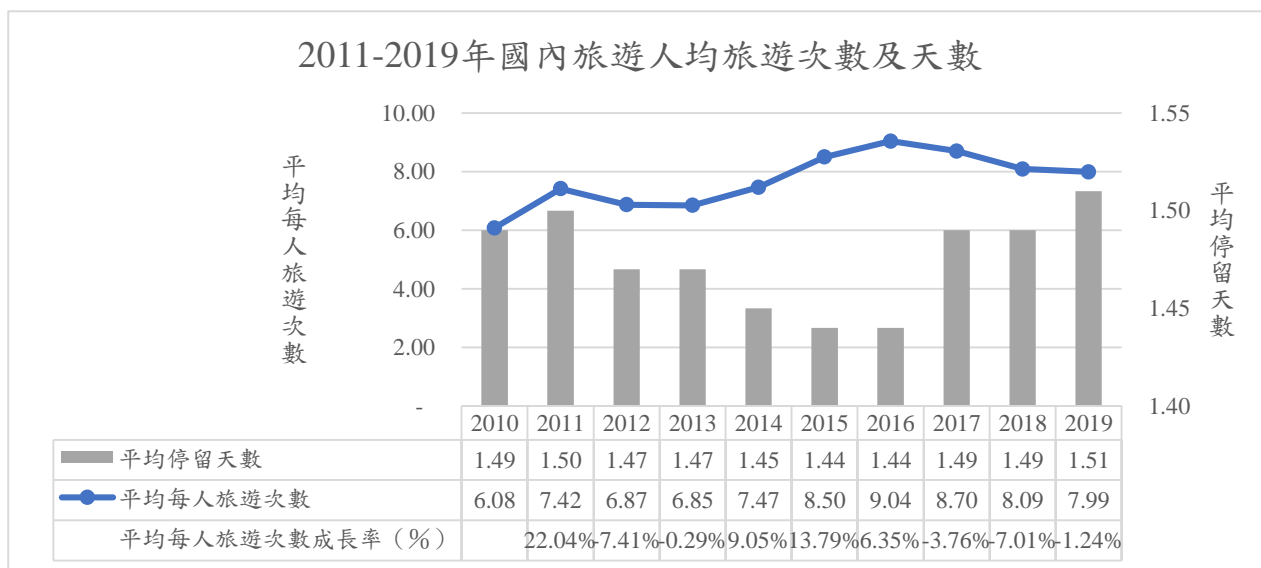


圖 2- 15、2011-2019 年國內旅遊人均旅遊次數及天數

資料來源：交通部觀光局 國人旅遊狀況調查及臺灣旅遊狀況調查（2020d）

## (2) 消費支出

雖然近年的旅遊次數上下波動並有微幅下跌的狀況，但從消費狀況來看，2011 到 2012 年下跌後（每人每次旅遊平均費用減少新臺幣 138 元、國內旅遊總費用減少新臺幣 404 億元），在 2012 年至 2017 年間逐年成長（每人每次旅遊平均費用從新臺幣 1,900 元增長至新臺幣 2,192 元、國內旅遊總費用由新臺幣 2,699 億元增長至 4,021 億元），在 2018 年又微幅下跌（每人每次旅遊平均費用相較 2017 年減少新臺幣 11 元、國內旅遊總費用相較 2017 年減少 252 億元）。

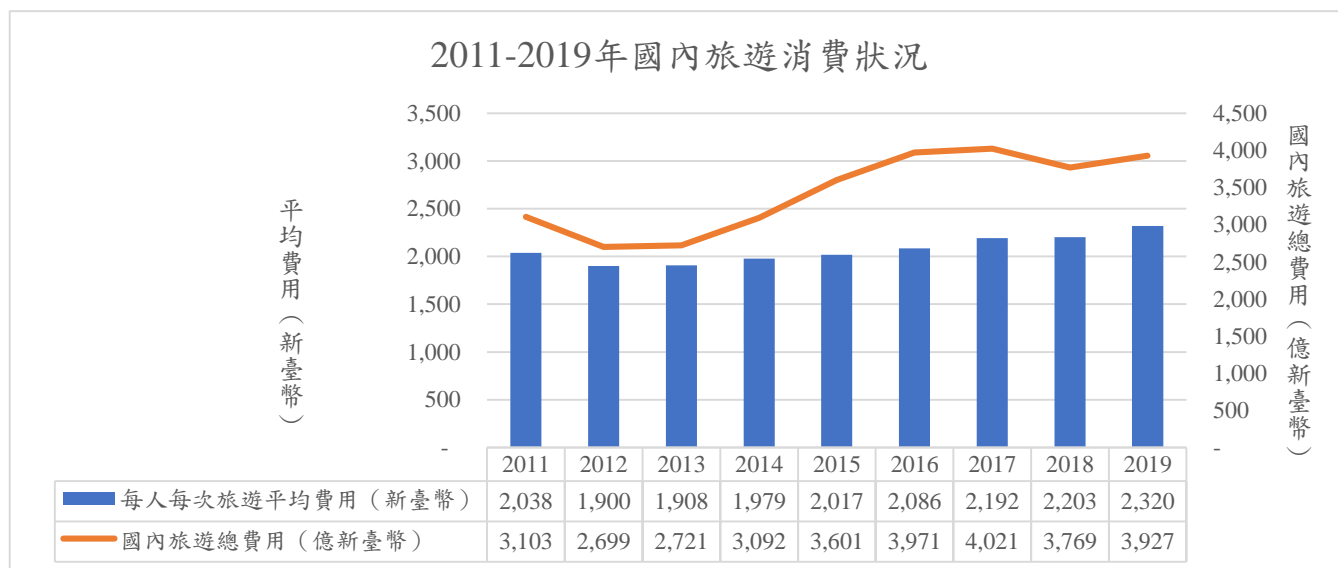


圖 2- 16、2011-2019 年國內旅遊消費狀況

資料來源：交通部觀光局 國人旅遊狀況調查及臺灣旅遊狀況調查（2020d）

### (3) 旅遊目的地及景區

為瞭解國人於國內旅遊的動向，本研究根據交通部觀光局觀光統計資料庫（2020c）統計，離析我國國家公園、國家級風景特定區、直轄市及縣（市）級風景特定區、森林遊樂區、休閒農業區及休閒農場、觀光地區、博物館、宗教場所及其他類別到訪旅客佔該年度之比例。

其他類別為各年度到訪旅客佔比最高的類別，包含 110 個遊憩據點，其中原生應用植物園、九族文化村、尖山埤江南渡假村、雲仙樂園、六福村主題遊樂園、小叮嚀科學遊樂區、香格里拉樂園、西湖渡假村、杉林溪森林生態渡假園區、泰雅渡假村、劍湖山世界、頑皮世界、8 大森林博覽樂園、大路觀主題樂園、小墾丁渡假村等 15 個觀光遊樂業被歸納於此類別中，其次則分別是博物館及國家級風景特定區。

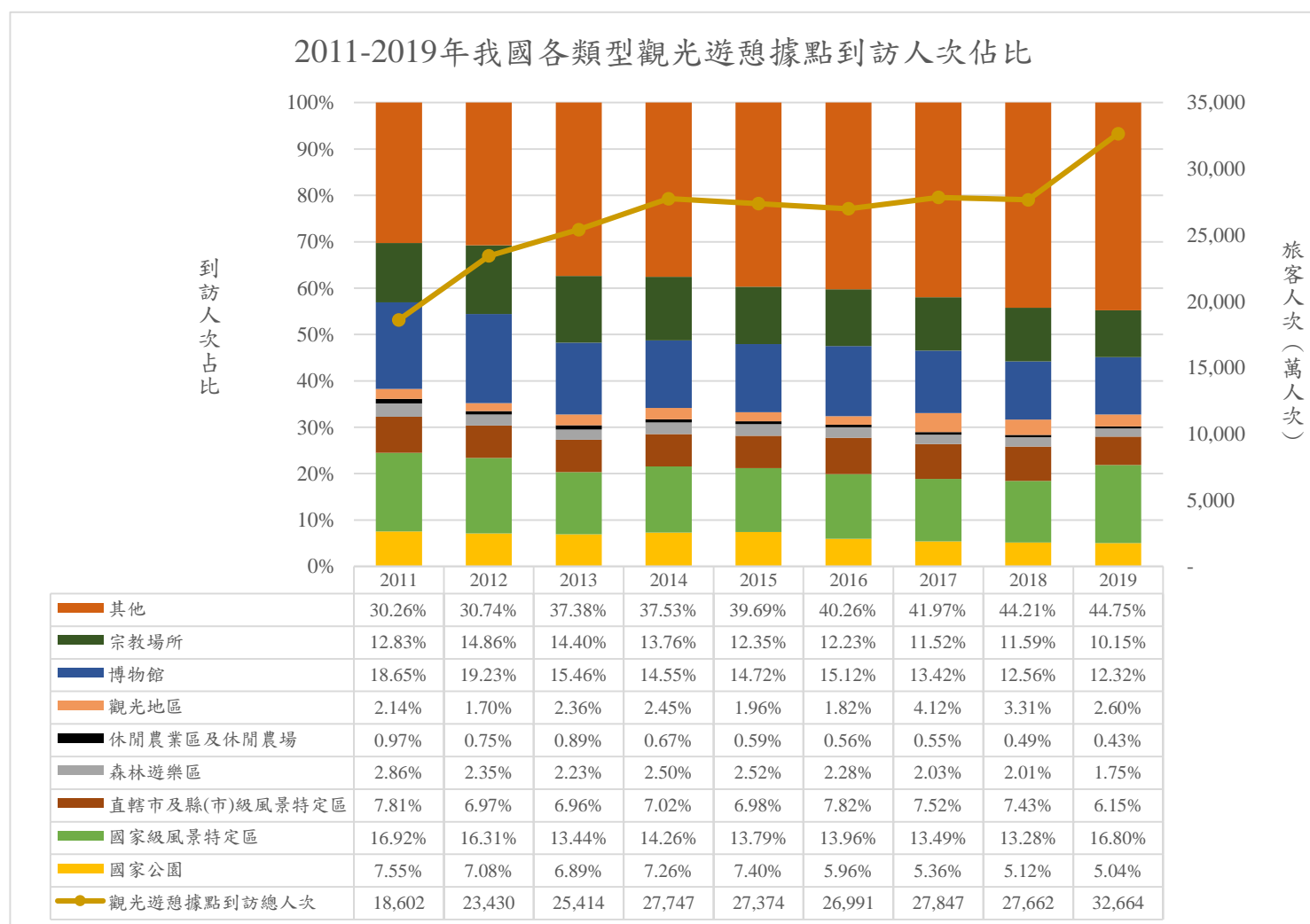


圖 2- 17、2011-2019 年我國各類型觀光遊憩據點到訪人次佔比

資料來源：交通部觀光局 觀光遊憩據點（2020c）

值得提醒的是：本次調研所列出的觀光遊樂業並未單獨在統計中列為一類，將不利主管機關進行相關產業的管理與政策規劃。

## 二、嚴重特殊傳染性肺炎(COVID-19)預測與衝擊

2019 年 12 月 31 日，世界衛生組織從武漢市衛生健康委員會網站上獲悉關於中華人民共和國武漢出現「病毒性肺炎」病例的情況通報。2020 年 1 月 13 日泰國公共衛生部報告了一例從武漢輸入的實驗室確診新型冠狀病毒病例，這是全球第一起中國以外的病例。2020 年 1 月 16 日日本厚生勞動省向世衛組織通報了一例新型冠狀病毒確診病例。該病例有武漢旅行史。2020 年 2 月 11 日世衛組織宣佈，由新型冠狀病毒引起的疾病將命名為 COVID-19 (世界衛生組織，2020)。

自 2020 年 3 月起，全球「2019 冠狀病毒」感染及致死的案例快速增加。3 月 1 日公布的全球病例數以韓國 3,526 例、義大利 1,049 例、國際運輸工具（日本鑽石公主號）687 例較多（衛生福利部疾病管制，2020a），特別是鑽石公主號的群聚感染，對方興未艾的遊輪旅遊產生了重大的一擊。4 月 30 日全球累計已達 3,214,376 例確診病例，其中 227,487 例死亡，病例分佈於 184 國/地區，病例數以美國 1,056,481 例、西班牙 212,917 例、義大利 203,591 例、法國 198,215 例及英國 165,221 例為多（衛生福利部疾病管制，2020b）。

各國為了防堵疫情，都祭出嚴格的防疫政策，但疫情依然在全球快速蔓延，並且對經濟產生巨大的衝擊。我國觀光產業從今年 2 月份開始受到影響，隨著各國陷入新型冠狀病毒風暴，對我國產業的影響程度不斷擴大，陸續傳出業者實施員工減班休息、裁員甚至是歇業倒閉消息。

世界衛生組織（WHO）通報，2020 年 7 月 31 日全球新增 29 萬 2527 個新冠肺炎確診病例，創單日新高，增幅主要來自美國、巴西、印度和南非。截至 2020 年 7 月 31 日，全球累計「2019 冠狀病毒」病例超過 1,760 萬例，超過 67 萬 9000 人病故。同時世界衛生組織秘書長譚德塞(Tedros)指出這次的疫情是「百年難得一見的衛生危機，其效應未來數十年都能感受到」（聯合新聞網，2020）。

由於「2019 冠狀病毒」仍在全球蔓延且尚未有消止的狀況，本報告先於此節進行階段性之呈現。同時為提供參考，本報告將對 2003 年 SARS 期間觀光產業市場變動狀況進行整理，並將全球性疾病傳染影響，納入本次人才需求數量推估考量因素。

### (一)全球整體經濟環境預測

面對 2020 年在全球爆發的 COVID-19 疫情，麥肯錫管理顧問公司（McKinsey & Company）從 2020 年 3 月 2 日開始發佈預測報告，並且不定時的進行更新，截至 9 月 23 日已發佈 24 份報告。由於該公司所進行的調查持續且頻率高，故本調研將先以此報告之內容進行說明，同時也會配合探討其他重要組織的相關調研或推估報告。不過基於各報告發布的時間頻率，加上此一疫情仍在持續進行中（例如：2020 年 9 月歐洲疫情便有復起的可能），各項疫情推估及對產業之影響均有其限制。

在經濟影響部分，第一份報告預估 2020 年 COVID-19 疫情可能導致全球 GDP 的成長率減少 0.3-0.7 個百分點。中國大陸經濟預期可以在第二季中旬復甦，全球經濟第二季及第三季初的經濟成長會受到需求驟降而趨緩。這個推估的前提條件是，今年爆發的病毒有季節性的特點，即病毒會隨著氣溫回暖而降低傳播能力，使疫情達到控制 (Craven, Liu, Mysore, Singhal, Smit, & Wilson, 2020)。

麥肯錫於 3 月 9 日發佈第二份報告，報告中麥肯錫提及到兩個事實作為推估前提，分別是：該病毒為具有高度傳播能力、該病毒對於患有潛在疾病的老年人有更大的影響。麥肯錫在此份報告中提出三種情境進行經濟預測，分別是快速復原（樂觀）、全球趨緩（持平）及大衰退（悲觀）。麥肯錫在第二份報告提出一週後，於 3 月 16 日再次發佈新的預測，將第二份報告原本預設的三個情境：快速恢復、全球趨緩及大衰退，簡化為兩個情境，分別為：延遲復甦及持續緊縮，排除了原本對樂觀情境的預測。

在第四份報告中，麥肯錫以「公共衛生系統對於病毒傳播能力的反應」以及「連鎖反應及經濟政策的對策」兩個因素，對未來全球 GDP 的影響進行預估，提出了較佳的 A 型情境(包含 4 型)及較差的 B 型情境(包含 5 型)等九種可能情境。隨著疫情的快速惡化，似乎所有的環境影響趨勢都趨向於麥肯錫所預估之 B 型情境，該公司之後的各項預估也逐漸趨於保守。如前所述，直至 2020 年 9 月 23 日為止該公司已發表了 24 版預測與趨勢報告，其中 7 月份發佈了 5 次、8 月份 5 次與 9 月份 3 次。截至第 24 版的報告中，該公司估計可能要遲至 2021 年的第 3 季或第 4 季，全球才能產生足夠的免疫能力而從疫情中走出，至於全球經濟的復甦則可能從 2021 年第 1 季或第 2 季開始發生。(Craven, Liu, Mysore, Singhal, Smit, & Wilson, 2020)。



## COVID-19疫情對經濟影響情境

病毒擴散、公共衛生系統反應及經濟政策對GDP影響

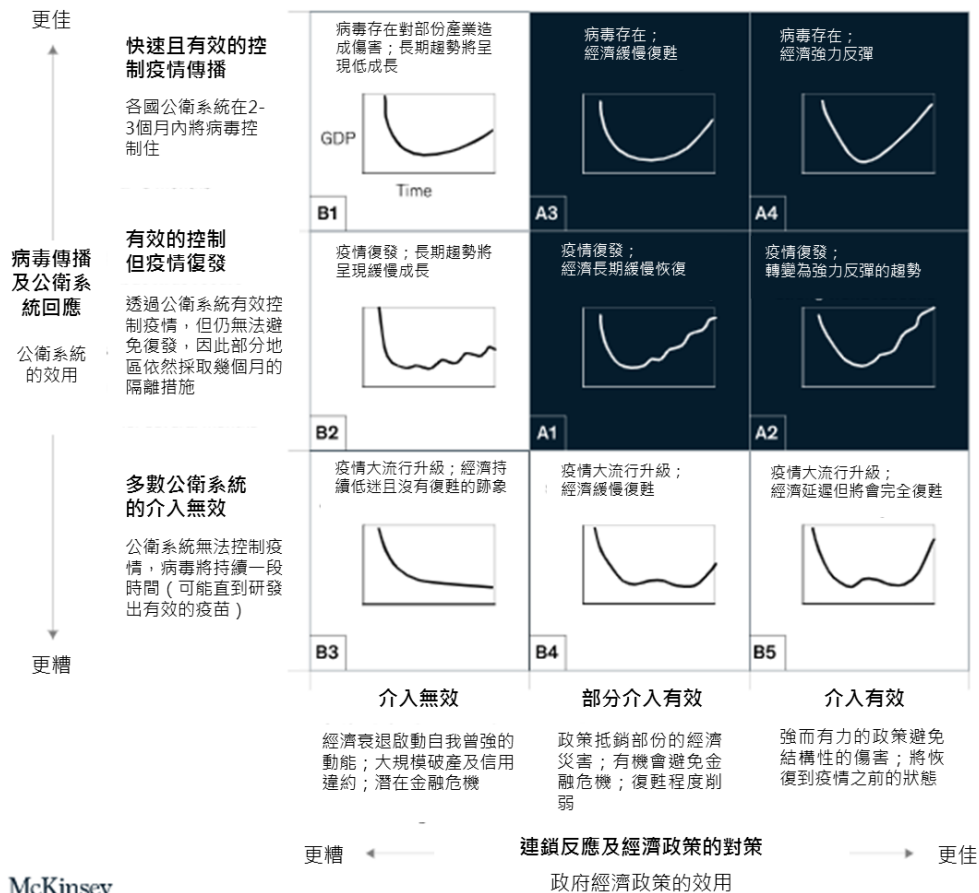


圖 2-18、麥肯錫第四次經濟預測

資料來源：本研究整理自 Craven et al.(2020)

除了民間的麥肯錫持續且高頻地提出關於疫情對全球經濟的影響評估外，全球主要的國際組織也有提出相關評估。國際貨幣基金(IMF)在今年4月份的報告揭露，由於COVID-19病毒影響，今年全球經濟成長率預計將大幅衰退至-3%(IMF, 2020b)，與年初預測的成長3.3%(IMF, 2020a)，相差了超過6個百分點。IMF認為2020年將會是1930年代美國「大蕭條」以來最嚴重的經濟衰退，遠超過2009年遭受金融危機衝擊的-0.1%。此外，IMF預估亞太地區2020年經濟成長率為-0.2%，臺灣則是-4%(IMF, 2020b)。它同時預測疫情之後，在全球、已開發國家、亞太地區以及臺灣都將呈現表現出V型反彈，預估2021年經濟成長率為5.8%。其中已開發國家為4.5%、亞太地區為7.4%，而臺灣則是3.5%(IMF, 2020b)

然而在IMF六月的報告中，IMF在6月24日的最新展望報告中



再度大幅下修全球經濟成長預測，由 4 月預估的-3%降至-4.9%，並警告隨著各國政府大撒幣對抗疫情，各國公共財政將大幅惡化。IMF 也下調明年全球經濟成長預測，預估將成長 5.4%，低於 4 月預測的 5.8%。在此之後，IMF 便將注意力轉移至該如何對此次疫情造成的經濟損失加以救濟，也未再對疫情的預估有更新的訊息發布。但在 2020 年 8 月 20 日發表了一篇對於觀光產業的報導，假設在今年 9 月若能開放國境的情況下，許多依賴旅遊收入的國家會因國境封鎖的因素使得該國的 GDP 較 2019 年下降 6%~3%(IMF, 2020c)。

## (二)全球觀光產業預測

然而隨著 COVID-19 疫情的擴散，UNWTO 也接連在 2020 年 3 月份對未來國際旅客人次的預測進行下修。3 月 5 日發布的《Impact Assessment of the COVID-19 Outbreak on International Tourism》報告預測，2020 年國際旅客人次成長率將負成長 1%至 3%，預估旅客人次介於 14 億 1,600 萬人次至 14 億 4,600 萬人次之間(UNWTO, 2020b)。在 3 月 24 日更新的報告中提到，基於疫情擴散、各地政府所採取的相關防疫措施(如：檢疫措施、旅遊禁令及多數國家的邊境封鎖)以及亞太地區在過去面臨重大危機的進展(如 2003 年 SARS 及 2009 年的全球金融風暴)，UNWTO 預測全球國際旅客人次將在 2020 年下降 20%至 30%，旅客人次將介於 10 億 2,000 萬人次至 11 億 7,000 萬人次之間(UNWTO, 2020c)。

然而，在 2020 年 7 月 28 日所公布的統計數據顯示，隨著疫情的大流行而實施的國境封鎖導致 5 月份的國際遊客人數與 2019 年同期相比下降了 98%，2020 年一月至五月之間的遊客入境人數也較同期下降了 56%。亦即這段期間全球遊客減少了 3 億，國際旅遊收入減少了 3,200 億美元(逾新臺幣 9 兆 2,390 億元)，是 2009 年全球經濟危機期間損失的三倍多 (UNWTO, 2020d)。上述的數據在 2020 年 9 月公布的資料中被更新為：2020 年上半年國際遊客減少 4.4 億人次，國際旅遊收入減少約為 4,600 億美元(逾新臺幣 13 兆 2,811 億元)，是 2009 年全球經濟和金融危機期間的損失的五倍多(UNWTO, 2020e)。世旅組織旅遊專家小組的大多數成員預計，國際旅遊將在 2021 年下半年恢復，次多的專家則是預計 2021 年上半年將會反彈。

UNWTO 於 9 月 15 日所公布的報告中顯示國際旅遊已於 2020 第三季開始緩步回溫，雖然仍是衰退的走向，但衰退已逐月趨緩。依據 UNWTO 針對國境開放程度的推估，到年底的樂觀預測是單月的前年比衰退-58%，持平則是-70%，而保守則是-78%。當前趨勢顯示，2020 年國際遊客數量將下降近 70%(UNWTO, 2020e)。

按地區劃分，亞太地區是受到 COVID-19 影響最重的地區，到 2020 年上半年入境人數減少了 72%。第二重災區是歐洲，下降了 66%，其次是美洲（-55%），非洲和中東（均為-57%）。儘管國際旅遊業的復甦仍然不景氣，但許多大型市場對國內旅遊的需求卻在上升，例如中國大陸，其 7 月的航空運力反彈至 2019 年水準的 90% 左右。在俄羅斯航空運力也得到了國內旅遊增長的支撐(UNWTO, 2020e)。

對 2021-2024 年的推估則認為：基於疫情流行趨勢逆轉，旅行者信心顯著改善以及到年中之前大幅取消旅行限制的假設，到 2021 年將出現強勁反彈。儘管如此，要使國際入境人數恢復到 2019 年的水準將需要 2.5 至 4 年(UNWTO, 2020g)。

### (三)全球觀光產業人力需求變動預測

WTTC 在 3 月中預估在這波疫情對觀光產業的衝擊可能高達 25%，相當於損失三個月的全球旅行，並且可能導致觀光產業中相應的工作機會減少 12% 至 14%，相當於約有 5,000 萬個工作崗位處於風險之中(WTTC, 2020a)。

此外 WTTC 在 3 月 20 日新聞稿進一步表示，由於病毒流行的影響廣泛，預估全球觀光產業每天減少的工作機會高達 100 萬個，並且有多達 3.2 億個工作崗位面臨業務急遽虧損的影響(WTTC, 2020b)。

與上述各項預測報告相似，WTTC 在 3 月底的預估都還在不斷的下修，在 4 月 7 日的報告中，除了維持著每天將會有 100 萬個工作的損失之外，將全球面臨立即風險的工作崗位調整為 7,500 萬個。此外也預估 2020 年觀光產業的 GDP 將會損失高達 2.1 兆美元(新臺幣 60 兆 6,312 億元)。WTTC 認為，疫情對於亞洲的觀光產業影響最為嚴重，預計有 4,900 萬個工作面臨立即的風險，GDP 則將會減少 8,000 億美元(新臺幣 23 兆 976 億元) (WTTC, 2020c)。

WTTC 在 6 月 1 日的報告中，也下修了其 3 月底所提出的數據。聲稱在最壞的情況下，若各國始終無法開放邊境進行跨國旅遊，估計 2020 年全球觀光產業將會減少 55,000 億美元(新臺幣 158 兆 7,960 億元)的 GDP，同時有近 1.97 億個工作機會消失(WTTC, 2020d)。

由於各國遲遲未開放國境，WTTC 於 7 月 22 日特別發文指出：在未來動蕩的幾個月中，需要採取重大和迅速的措施來支持旅遊業。WTTC 敦促各國政府在以下三個方面實施直接支持該行業的政策：

1. 保護從業人員的生計：政府必須提供財政援助，以保護數百萬嚴重困難從業人員的收入。

2. 財政支持：政府必須向全球旅行社和數百萬家中小企業提供至關重要且無限制條件的無息貸款，以協助它們避免倒閉。至少在接下來的 12 個月內，必須立即免除政府對旅遊業的應收帳款（租稅）和財務要求。
3. 注入流動性和現金：現金流援助對支持大小旅遊業的參與者至關重要，並為觀光產業受嚴重影響的企業提供有針對性的支援(WTTC, 2020e)。

#### (四)COVID-19 疫情至今對我國觀光產業衝擊

根據交通部觀光局 2020 年發佈 1-9 月份的出、入境旅客人次，已經明顯看到 COVID-19 疫情對我國觀光產業造成的巨大衝擊，從今年 3 月份開始，我國出入境旅客人次相較去年同期下降超過 9 成(如圖 2-19 及圖 2-20 所示)。

在出境旅客部分，1 月份恰逢年假且全球疫情尚未蔓延至亞洲以外的地區，因此原先計畫出國過年的國人旅行計畫尚未受到疫情之影響，故出境旅客人次相較前一年沒有出現下降的狀況。然而隨著疫情越發嚴峻，旅行業者及交通部觀光局先後提出取消出境旅遊團與旅遊禁令，因此從 2 月份開始，出境旅遊人次快速下降，相較前一年同期下降 58.93%。到了 4 月份，我國出境旅客人次相較前一年同期已跌破 99%，單月出境旅客僅剩下 1 萬餘人次。在 5-9 月的出境人次則是稍有抬升，然而相較於前一年同期旅客人次，依然下跌超過 95%。

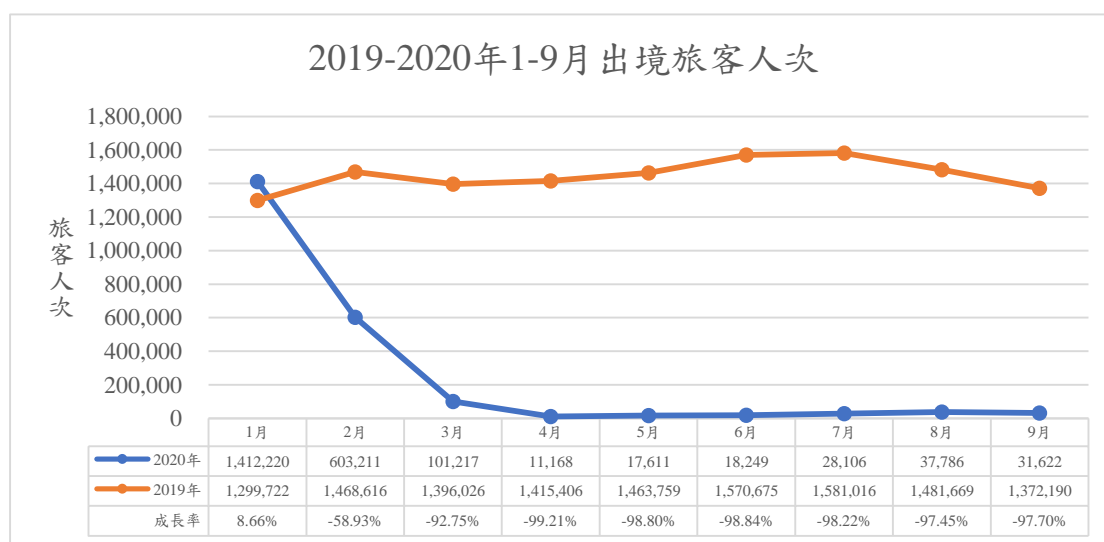


圖 2- 19、2019-2020 年 1-9 月出境旅客人次  
資料來源：交通部觀光局 出國資料（2020c）

我國旅行業者近 4,000 家，除少數業者專營國旅業務外，多數業者主營出境／入境旅遊或以出境旅遊業務為主。無法出團及國外旅客

無法入境旅遊，造成業者的營運業務大量下滑。政府亦積極對業者及從業人員提出「旅行業停止出入團之補助」、「補貼觀光旅館及旅館必要營運負擔」、「促進旅行業(含導遊領隊)、旅宿業、觀光遊樂業發展—人才培訓」等補助措施協助業者及從業人員度過疫情並及早因應未來旅遊轉型。

入境旅客人數方面，除了受到疫情影響，同時還受到 2019 年中國大陸限縮旅客入臺旅遊禁令的影響，因此入境旅遊人次從 1 月份開始，就已經比前一年同期下降 6.31%。在疫情雙重打擊的狀況下，2 月份入境旅遊人次相較去年同期下降超過六成，在 4 月份則是下降 99.77%，單月入境旅客僅有 2,559 人次。在 5-7 月份入境旅客人次開始緩步回升，5 月、6 月旅客人次分別為 3,250 人次及 7,491 人次。

入境旅客人次的下滑對我國觀光產業的影響主要是發生在旅宿業。從 2019 年中開始，首先是大陸旅客來臺人數下降導致原本專接大陸旅客的旅宿業者受到影響，一開始還可以努力開發其他地區旅客業務，但隨著 2020 年的疫情影響，國境封閉導致各國旅客無法入境。旅宿業者只能仰賴國旅旅客或轉型為「防疫旅館或家屬安心旅館」。而兩者又有明顯不同的訴求，前者在東部及離島地區等國旅盛行區造成一房難求的狀況。而後者則多集中在主要都會區，但以臺北市而言，由於向來是國外旅客（散客）入境旅遊的主要目的地，因此在此次疫情發生時也成為影響最大的地區。

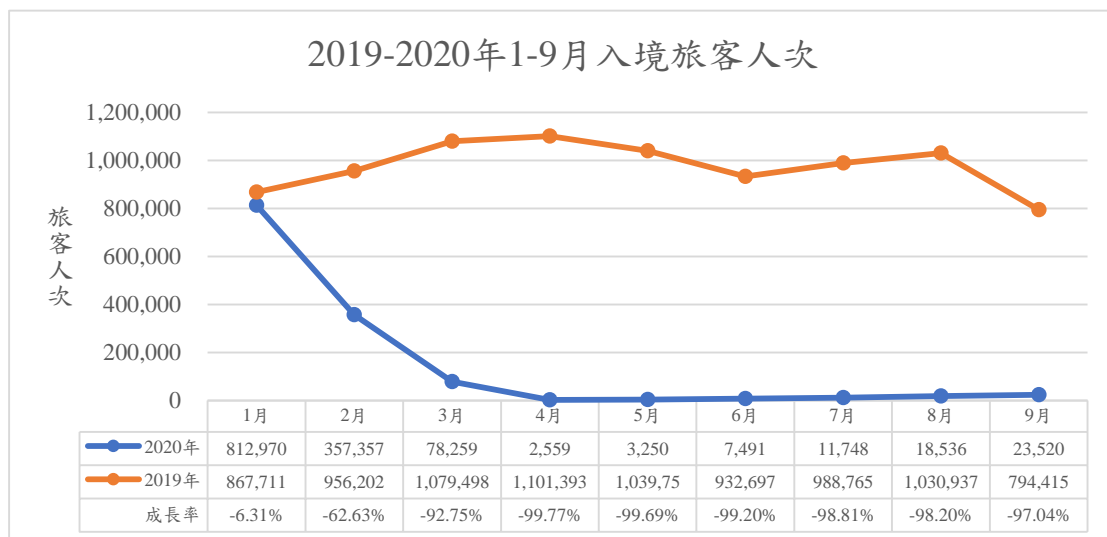


圖 2- 20、2019-2020 年 1-9 月入境旅客人次

資料來源：交通部觀光局 來臺資料（2020c）

國旅旅客人次資料受限於官方尚未公告統計數據，因此無法在本報告中提出明確數據。然而由於今年受疫情影響，讓許多計劃出國旅遊的旅客受到限制，轉而進行國內旅遊，同時政府為振興旅遊產業，

提供一系列補助活動。據媒體報導 7 月 1 日起國旅補助上路，國人被壓抑近半年的旅遊需求，已大規模從國外轉移至國內，使國旅市場進入前所未有的大爆發。國旅榮景在暑假結束及補助期間的延長兩種力量的交互影響下，會發生如何的變化仍值得持續注意。

### 三、國際及國內新興旅遊市場開拓

在「2019 冠狀病毒」的衝擊下，全球觀光產業首當其衝。在疫情過去之後或許有補償性消費的發生，但要完全恢復到 2019 年時的水準也仍需要一段時日。總體旅遊環境的長期發展趨勢雖然短期受到疫情影響而暫時失去注意，但長期影響仍可能會在考量旅遊防疫行為的調整之後，持續地影響未來旅遊產業的需求。故本節將對相關旅遊趨勢進行探討。這些趨勢包括：穆斯林旅遊、高端旅遊、健康旅遊（含醫療及養生旅遊）、郵輪旅遊、銀髮（樂齡）旅遊及修學旅遊等六部分。

#### （一）穆斯林旅遊

##### 1. 穆斯林旅遊市場趨勢

數據顯示，截至 2015 年全球穆斯林人口達 18 億，約佔全球人口的 24%，同時伊斯蘭教不但是全球第二大宗教，也是發展最快速的主要宗教，甚至信奉伊斯蘭教的人口可能在 21 世紀末超越信奉基督教的人數(Pew Research Center, 2017)。

雖然伊斯蘭教起源於中東、北非地區，在該地區也有許多國家將伊斯蘭教作為主要宗教。然而中東地區穆斯林人口僅佔全球穆斯林人口的 20%，亞太地區才是全球穆斯林人口最多的地區，佔總穆斯林人口的 62%，分佈在印尼、印度、巴基斯坦、孟加拉、伊朗及土耳其等國，其中印尼是全世界穆斯林人口數最多的國家(Pew Research Center, 2017)。簡言之，亞洲地區是穆斯林族群的主要來源地區與消費市場，龐大的商機也越來越受重視。

2000 年全球僅有 2,500 萬穆斯林旅客人次，但根據 2019 年萬事達卡與新月評等推出的全球穆斯林旅遊指數（Global Muslim Travel Index, GMTI）報告預估，2026 年將成長到 2 億 3,000 萬旅客人次。在旅遊支出部分，線上通路也加速了穆斯林旅客的旅遊商品購買行為，粗估穆斯林旅客 2018 年在線上通路的花費約為 450 億美元(逾新臺幣 1 兆 2,992 億元)，到了 2026 年將會成長至 1,800 億美元(逾新臺幣 5 兆 1,970 億元)（Mastercard & CrescentRating, 2019）。



2020 年萬事達卡及新月評等再次推出穆斯林旅遊報告書，整理出前 16 大穆斯林旅遊趨勢，包含穆斯林旅客在社會及科技面向的轉變，造成旅遊需求變化。穆斯林旅遊趨勢如下表所示：

表 2-4、穆斯林旅遊趨勢

No.	旅遊趨勢	說明
1	重視旅行過程中對社會有正面影響	年輕一代的穆斯林旅客在旅遊過程中希望能夠對旅遊目的地有正面影響，例如選擇當地商家購物而非全球大型連鎖公司；選擇對環境友善的旅遊元件；將旅行與志工服務結合。
2	確保新的旅遊目的地可以滿足穆斯林旅客的宗教需求	隨著全球對於「過度旅遊」的關注，越來越多旅客選擇前往較少旅客的景點。但對於穆斯林旅客來說，探索新的景點仍需要考量到符合宗教信仰的需求，例如清真飲食、朝拜等。
3	旅遊目的地是否克服「伊斯蘭恐懼」	某些地區仍有對穆斯林的仇恨犯罪心理，隨著科技進步，可以藉助科技工具協助穆斯林旅客瞭解當地狀況，並且調整旅遊行程。
4	科技金融在穆斯林旅遊過程的應用不斷提升	科技金融大大提升效率、安全性及用戶體驗，除了越來越多店家採用數位支付之外，也有越來越多擁有穆斯林客戶的銀行極力推出藉助科技的融資產品與解決方案，因此穆斯林旅客在旅遊過程中使用科技進行交易的比例也會有所提升。
5	穆斯林女性旅客增長	隨著女性財富自由，越來越多穆斯林女性被賦予旅遊的權力，其特徵是年輕、受過教育、積極參與勞動，因此也有越來越多專門服務穆斯林女性旅客的旅遊商品或是服務設施出現。
6	以清真美食為主題的烹飪旅遊成為主流	穆斯林旅客與其他旅客一樣，熱衷於透過活動體驗當地文化。隨著清真飲食的普及以及穆斯林旅客在旅遊過程中更有冒險的精神，旅遊服務供應商有機會重新設計烹飪活動或是美食相關的旅遊產品，開創出以穆斯林為中心的美食之旅或是相關旅遊活動。
7	「Daud Kim 效應」透過數位媒體傳遞伊斯蘭教習俗及消除刻板印象，幫助創造穆斯林友善環境	Daud Kim 曾經是一名韓國歌手，透過 Youtube 影片紀錄穆斯林習俗，目前已經累積超過 180 萬名訂閱戶。透過 Daud Kim 對穆斯林資訊的傳遞，幫助全球旅客改變對於穆斯林的心態和觀念，同時也激發千禧一代及 Z 世代透過數位媒體傳遞穆斯林的價值觀。
8	「Ertugrul 現象」隨著節目對於伊斯蘭歷史及遺產的深度介紹，激發穆斯林旅客瞭解伊斯蘭歷史人物以及到訪各地遺址的興趣	Ertugrul 是鄂圖曼帝國的締造者奧斯曼一世之父，在此代表人們對於過去伊斯蘭歷史的追隨。Ertugrul 現象之下，越來越多的節目以伊斯蘭歷史為主題，除了作為教育內容之外，也提供大眾娛樂，透過這些節目，激發更多旅客想要根據歷史前往特定目的地。
9	穆斯林旅客願意分享有準確性、負責的旅遊資訊	隨著越來越多的穆斯林在世界各地旅行，他們將繼續分享生活經驗，同時也包括旅遊故事。對於不熟悉伊斯蘭信仰的觀眾，往往覺得這類型的內容十分新鮮，且具有教育意義。此外，這也幫助非伊斯蘭教信仰者瞭解穆斯林，而穆斯林旅客則是同時實踐他們的信仰。
10	恢復遺失的古蹟和伊斯蘭歷史	部分中東國家藉由與伊斯蘭教相關的歷史、古蹟以「伊斯蘭教的發源地」、「關鍵地標」、「對伊斯蘭教重要意義的地方」等概念，發展出伊斯蘭教傳統旅遊。
11	永續旅遊	年輕的旅客將開始選擇能夠提供優質服務，同時又能達到環

No.	旅遊趨勢	說明
		保且尊重文化的目的地與旅遊供應商。2020 年，更多旅遊業公司將實現商業模式納入可持續性的真正經濟和社會利益。
12	透過創新技術蒐集旅遊行維數據	科技的快速進步滿足旅遊需求及旅遊過程中關鍵的服務接觸點，包含瞭解習俗、儀式以及穆斯林旅客的朝拜方向。透過「在線朝拜」的服務，可以同時處理大量穆斯林旅客的數據，分析旅客行為和需求，讓旅遊服務提供者可以根據旅客來源國、性別、年齡甚至是購物習慣的差異，滿足穆斯林旅客的需求。
13	清真生活方式的興起	全球的清真生活方式的數量明顯的增加，包含食品、時尚及金融等領域，例如旅遊展覽 ITB Asia 辦理期間會舉行亞洲穆斯林旅遊高峰會。此外，以穆斯林為主的國家也需要透過貿易及大型消費活動鞏固國家的地位，因此這些國家也會提出創新的想法、突破性的主題，來擴展清真生活方式。
14	穆斯林商務客將成為服務的催化者	過去 MICE 在穆斯林市場中成長緩慢，主要是因為多數場館缺乏友善穆斯林的設施及飲食，但這已經持續改變，例如 ITB Asia 2019 已經在會場內設有清真咖啡廳及祈禱室。
15	對入境市場來說，穆斯林旅遊將被重新定義	部分非穆斯林旅遊目的地對於發展清真旅遊或是友善穆斯林抱持反對意見，主要是源自於利益者之間的誤解及缺乏對穆斯林旅遊的瞭解，甚至有些地區擔心推動穆斯林旅遊可能造成當地文化或是遺產的流失，因此應重新定義「什麼是穆斯林旅遊」，並且強調穆斯林旅遊是對環境的包容，而不是將該目的地成為穆斯林獨佔。
16	Z 世代和 Alpha 世代的未來旅遊	<p>Z 世代(出生於 1995~2005 年間)穆斯林更喜歡真實、負擔得起且易達的旅行經歷，同時也能高度適應不同的文化和背景，並能成功應對旅行限制，因此服務供應商和目的地必須能滿足 Z 世代面對宗教上的服務需求。</p> <p>Alpha 世代(2010 年後出生)已深深與科技結合。對此，有度假需求的父母將尋求歡迎且可滿足 Alpha 世代孩子需求的目的地和服務。例如提供照顧小孩的服務來減輕父母的憂慮；也可包括在各種旅行接觸點及特別旅行期間提供適合小孩的量身定制娛樂、活動家庭折扣和套餐。</p>

資料來源：Mastercard & CrescentRating (2020)

從上述 16 個穆斯林旅遊趨勢可以發現，提供一個能夠滿足穆斯林旅客宗教需求的服務，是旅遊服務供應商最基本要達成的要求，包括：飲食、朝拜活動等。其次則是應該重視伊斯蘭教義所提倡的「負責任消費」、「避免浪費」以及「平衡人與自然之間的和諧」與永續旅遊等期待。因此旅遊服務供應商可以推出具有生態、社會意識的專業化旅遊商品，以符合穆斯林旅客價值觀認同。

伊斯蘭教發源地以及重要的歷史、古蹟、遺址，一直是穆斯林旅遊的重點之一，因此造成了部分伊斯蘭會員國持續保持對穆斯林旅客的強烈吸引力。但除了穆斯林國家間的旅遊活動外，穆斯林在線 (2018) 指出，相對於以美國為首的西方國家，對於穆斯林的態度較不友善，甚至醜化與敵視；亞洲國家則是相對友善。因此，在 2019 年

的全球穆斯林旅遊指數非伊斯蘭旅遊目的地排名前十名的名單中，亞洲入選 7 個國家與地區，分別是新加坡、泰國、日本、臺灣、香港、南韓及菲律賓。

## 2. 我國穆斯林旅遊市場經營

萬事達卡與新月評等從 2016 年起，每年公布全球穆斯林旅遊指數，透過目的地對穆斯林旅客是否容易到達（權重 10%）、清真資訊的宣傳與推廣（權重 20%）、環境安全（權重 30%），及服務（權重 40%）進行每年度的評比。臺灣在歷年的評比中逐年進步，在最近一期評比結果已經與日本並列第三名（Mastercard & CrescentRating, 2019）。

表 2-5、非伊斯蘭會員國亞洲國家與地區排名變化

國家/地區	2016	2017	2018	2019
新加坡	1	1	1	1
泰國	2	2	2	2
香港	5	5	6	7
臺灣	7	7	5	3
日本	8	6	4	3
菲律賓	16	15	14	9
中國	20	17	17	>20
南韓	>20	18	13	8

資料來源：Mastercard & CrescentRating (2016-2019)、本研究整理

學者認為臺灣在排名上得以快速攀升，要歸功於觀光相關政府部門，透過網路宣傳推廣臺灣提供清真旅遊的企業以及產品，並且參與國際清真博覽會，此外也提供應用程式方便穆斯林旅客更容易停留在臺灣(Cuesta-Valiño, Bolifa, & Núñez-Barriopedro, 2020)。該研究也認為泰國之所以可以保持在非伊斯蘭會員國第二位是因為泰國的政府部門以及民間企業提供廣泛的數位友善穆斯林服務。日本則是為穆斯林旅客的飲食找到了替代方案，例如推薦素食餐廳或是專門提供魚類或是海鮮的餐廳。這也是我國在推動穆斯林旅遊可以再做努力之處，進一步而言，提供相關的穆斯林旅遊服務人才，也是未來的產業發展重點之一。

### (二) 高端旅遊

全球越來越多金字塔尖端的消費者將可支配收入用於經驗而非物質產品。消費者對生活體驗的渴望，促使高端旅遊的增長超過了其他旅遊業，根據 Amadeus Travel Intelligence(2015)調查，2011 年至 2015 年間，高端旅遊的年複合成長率為 4.5%，明顯的超越旅遊產業 4.2%



的年複合成長率，成為旅遊市場中成長最為快速的群體之一。

根據奢華商務線上平臺 CPP Luxury 調查，2019 年全球旅遊收入達 5.9 兆美元(新臺幣 170 兆 3,448 億元)，並且將繼續增長。預計到 2023 年，全球旅遊業將以 6.4% 的複合年增長率增長，而高端旅遊則是以 7.3% 的複合年成長率增長。同時，CPP Luxury 認為，高端旅遊是一個利基市場，它滿足了高淨值個人對豪華旅行的期望，同時它的全球價值有 8,310 億美元 (逾新臺幣 23 兆 9,926 億元)，佔旅遊市場收入的 14% (CPP Luxury, 2019)。

Allied Market Research(2019)則預估高端旅遊市場在 2018 年的市值為 8,910 億美元(新臺幣 25 兆 7,249 億 5,200 萬元)，同時預測高端旅遊市場在 2019 年至 2026 年之間的年複合成長率達 7.9%，成為旅遊市場中成長最快速的細分市場之一。而高端旅遊需求增加的主要驅動力，是人們對於獨特及異國情調度假體驗的嚮往、中產階級與上層階級在可支配所得及奢侈品支出的增加、對於與家人共處需求的增加，以及人們興趣的增加。

根據 Amadeus 對高端旅遊的定義，將高端旅遊的行為類型分為六類，依其調查顯示各類的比例如下：

表 2-6、高端旅客分類

類別	占比	旅遊行為敘述
永遠奢華者 (Always Luxury)	4%	奢侈品為日常生活中的一部分，同時也是他們生活中的重要工具，而不是生活享受上的追求。因此，這群旅客總是會搭乘頭等艙或是私人飛機、下榻在最頂級的酒店，對於旅遊過程中需要決策的部分外包給他們信任的外部單位。從旅遊行為來說，這群旅客屬於不在意金錢的簡單搜尋者。
特定 時機奢華 (Special Occasion)	20%	他們是相對富裕且帶有強烈目的性的追求「令人驚嘆」的深度體驗，例如：運用累積的紅利點數升等機艙、探索著名的餐點或是特色的 SPA 體驗。相較於永遠奢華者，這種高端旅客為了可以獲得個性化的深度體驗，願意在舒適方面妥協。
商務奢華 (Bluxury)	31%	商務奢華者在旅遊行程中除了一個重要的商務目標，也同時希望在完成商務行程後擁有高端休閒旅遊體驗。這群旅客擁有較多的資歷與特權以及高薪，通常是公司的 CEO 或是高階主管。
有錢但沒有 時間者 (Cash-rich, Time-poor)	24%	這種旅客對旅遊不一定有必要實現的目標，有時甚至因為公務繁忙而不會外出旅遊。在旅遊決策也容易反覆改變，因此傾向購買時間彈性較大的票券，或是願意付多一點錢將規劃外包給專業人士。當他們在進行旅遊時，期待珍貴的旅遊時光是隱私且休閒，甚至是一個可以與家人朋友重新聯繫情感的時光。

類別	占比	旅遊行為敘述
追求華麗外顯 (Strictly Opulent)	18%	此類旅行者通常在旅遊過程中會尋找最豪華且迷人的旅遊經歷，並且在社交媒體上分享他們的旅遊體驗，希望被視為有資格享受生活、放縱生活的生活享樂者。他們可能會為了朋友而包下一整個豪華遊艇，並且在遊艇賞與朋友一起舉辦派對並在社交媒體上分享。
獨立且富裕者 (Independent & Affluent)	3%	他們有時會透過高端旅遊寵愛自己，有時又會想要嘗試新的事物。他們會搜索適合單獨旅遊的旅遊品牌或是旅遊目的地，尋找機會讓他們認識到新的朋友。在這個旅遊行為及意圖下，獨立且富裕的高端旅客期待旅行社可以協助他們進行最佳的旅遊決策進行深度體驗，例如：高端瑜珈課程、有質感的料理課程。

資料來源： Amadeus(2015)

由於我國高端旅遊元件（如高端旅館）尚有不足，無法滿足 Always Luxury、Special Occasion 或 Strictly Opulent 等重視外顯的高端旅客現階段需求。但因我國為國際重要資訊科技大國，商務差旅行為甚多，加上我國又兼具多重東亞文化的融合與擁有大量高山的亞熱海島地型，因此我國觀光產業在面對高端旅遊市場時，或可優先考量以 Bluxury、Cash-rich, Time-poor 及 Independent & Affluent 等類型的旅客。如何設計這樣的服務遊程以及提供相關高端旅遊旅客所需要的高端服務，或為未來在考量人才供應時的重點之一。

### (三)健康旅遊

#### 1. 健康旅遊定義

健康旅遊(Health Tourism)是「養生(Wellness)」和「醫療(Medical)」兩大類別的旅遊活動的總稱，包含透過保健和醫療活動對身體、心理、精神健康有益的旅遊類型 (UNWTO, 2018b)。針對養生旅遊以及醫療旅遊的區分，UNWTO 及國際健康協會(Global Wellness Institute, GWI)都做了定義以及說明。

養生旅遊是一種目的在於改善、平衡人類生活的所有領域，包括身體、情感、職業、智力和精神的旅遊活動。從事養生旅遊的旅客主要動機是進行預防性、積極性來增強生活方式的活動，例如健身、健康飲食、放鬆、呵護和康復治療(UNWTO, 2018b)。Global Wellness Institute(2018)定義養生旅遊是：追求維持或增進個人健康相關的旅行。

醫療旅遊則是一種涉及到使用實質醫學治療資源和服務（可能包含侵入式和非侵入式）旅遊活動，例如：診斷、治療、治癒、預防和

康復(UNWTO, 2018b)。IMF 將醫療旅遊定義為：因為醫療或健康原因而出國旅遊的個人所購買的產品和服務，包含食品、住宿、當地交通方面的開支，這些費用可以由個人承擔，也有可能是政府出資，甚至有時候是政府補助推動(WTTC, 2019b)。

養生旅遊及健康旅遊在定義上最大的區別是，旅遊過程中是否涉及到科學的醫療行為。在旅遊產品包裝上，兩者或有重疊，例如高端 SPA 會館或是傳統的渡假療養聖地，可能會聘請持證的專業人員進行服務或是管理，將健康檢查、針灸、排毒、清潔、SPA 及食療包裝成一個完整的醫學服務。然而在管理機制上面，醫療旅遊對於治療行為、經營業務、法規及人員管理的要求，都比養生旅遊嚴謹，因此在管理上應分開討論。

## 2. 健康旅遊市場發展趨勢

由於醫療旅遊與養生旅遊差異甚大，兩者的目標顧客以及旅客選擇這兩類型的產品的動機不同，因此針對健康旅遊市場發展趨勢，本研究將分為醫療旅遊市場發展趨勢以及養生旅遊市場發展趨勢兩部分進行說明。

### (1) 醫療旅遊市場發展趨勢

醫療旅遊的興起，主要與國家健康保險及社會保險系統緊張，以及部分國家的健康保險與社會保險費用增加，使得消費者開始追求成本效益更高的醫療服務。醫療旅遊是一個利基市場，這個利基市場可以快速成長的主要原因是，它為旅客提供高品質、安全、重視隱私的護理，和相對來說低價的成本以及患者在自己國家無法獲得的醫療行為(WTTC, 2019b)。

根據 WTTC(2019b)報告，2000 年至 2017 年間，全球醫療旅遊產品和服務支出從 24 億美元(新臺幣 692 億 9,300 萬元)成長到 110 億美元(新臺幣 3,175 億 9,200 萬元)，期間成長 358%，平均年成長率約是 9%。期間醫療旅遊支出佔全球旅客支出的比例從 2000 年的 0.6% 上升到 1.2%。

從區域市場來看，美國是全球醫療旅遊最大的入境旅遊市場，在 2017 年的醫療旅遊收入約為 39.3 億美元(新臺幣 1,134 億 6,696 萬元)，佔全球醫療旅遊市場的 36%。亞洲最大的入境市場則是泰國，2017 年的醫療旅遊花費為 5.9 億美元(新臺幣 170 億 3,448 萬元)，佔比為 5%，是全球醫療旅遊入境市場的第五名。亞洲地區國家在全球排名前 25 的亞洲國家還包含了南韓(醫療旅遊花費 4.15 億美元，約新臺幣 119 億 8,200 萬元)、印度(醫療旅遊花費 3.05 億美元，逾新臺幣

88 億元)、越南(醫療旅遊花費 1.22 億美元, 約新臺幣 35 億 8,200 萬元)、伊朗(醫療旅遊花費 0.9 億美元, 約新臺幣 25 億 9,800 萬元)、菲律賓(醫療旅遊花費 0.69 億美元, 約新臺幣 19 億 8,200 萬元)。

在出境旅遊市場方面, 目前醫療旅遊市場的特點是, 許多高收入患者到較低收入國家享受更廉價醫療服務或是醫療品質及療程相對健全的國家進行跨國醫療診斷或是治療, 造成越來越多來自新興國家或是發展中國家的旅客為了醫療目的而出國旅遊。從數據上看, 有些發展中的小國家, 例如馬爾代夫、百慕達等, 醫療旅遊佔總出境旅遊支出很大一部分, 分別是 39.8%、35.8%。從花費的金額來看, 美國依然保持出境醫療旅遊花費最高的國家, 2017 年的出境醫療旅遊花費為 23.2 億美元(新臺幣 669 億 8,304 萬元), 亞洲地區排名靠前的國家則是西亞地區的科威特(第 2 名)、阿曼(第 6 名)兩個國家, 東亞地區的南韓以及菲律賓則分別是 24 名及 25 名, 出境醫療旅遊花費分別是 0.8 億美元(新臺幣 23 億 976 萬元)、0.66 億美元(約新臺幣 19 億 555 萬元)。我國尚未進入 WTTC 的醫療旅遊報告的前 25 名, 故無相關的統計資料可進行比較。

除了 WTTC 之外, 醫療旅遊協會(Medical Tourism Association, MTA)在 2016 年對全球 41 個醫療旅遊目的地進行評比及排名, 針對目的地環境、醫療旅遊產業發展、設施和服務品質進行不同旅遊目的地之間的比對, 來衡量每個旅遊目的地做為醫療旅遊目的地的吸引力及品牌知名度。

在醫療旅遊協會報告中, 全球醫療旅遊目的地吸引力及品牌知名度排名第一個國家為加拿大, 得分為 76.62 分。亞洲地區平均得分為 63.19 分, 僅次美洲(64.48 分)及歐洲(63.50 分), 亞洲地區得分最高的國家為新加坡, 得分為 73.56, 在全球排名第 4 名。

表 2-7、亞洲地區醫療旅遊排名

	亞洲 地區 排名	全球排名				總分
		總名次	目的地 環境排名	醫療旅遊產 業發展排名	設施及 服務品質排名	
新加坡	1	4	3	15	6	73.56
印度	2	5	12	1	3	72.1
南韓	3	8	10	19	7	70.16
日本	4	12	14	25	9	68
泰國	5	18	27	6	13	66.6
菲律賓	6	19	19	16	19	66.4
臺灣	7	20	20	21	14	66.28
中國	8	23	21	23	21	64.78

資料來源：Medical Tourism Association (2020)

比對 WTTC 與 MTA 對醫療旅遊的報告中發現，兩者所比較內容不完全相同，WTTC 主要從市場消費進行排名，而 MTA 則更關注於目的地發展醫療旅遊在品牌上的排名。綜合兩項調查結果可以發現，無論入境或出境的醫療旅遊，我國均尚未進入全球主要市場或供應地之列，但我國醫療品質向來優質且價格合理，今年 COVID-19 疫情期間的防疫成效又廣為世界所讚許，對我國而言或許可以利用此一情勢，發展入境醫療旅遊。

Georga(2020)認為，在新型冠狀病毒疫情後醫療旅遊市場可能會有以下的改變：(1)小型且對市場敏感的醫療旅遊供應商：包含從事醫療旅遊顧問的新創公司或是代理商，可能因為疫情造成醫療旅遊需求下降，而導致缺乏現金流，因此縮減行銷活動以及顧客服務、人員縮編甚至退出市場，即使在疫情過後，小型醫療旅遊供應商也很難重新開始既有的業務。(2)中型醫療旅遊供應商：通常是擁有專業醫療人士的診所或是代理商，在疫情期間會有裁員或是為了減少開支而取消部分活動，他們努力在疫情危機中保持或是維繫既有的業務。(3)大型和編制完善的醫療旅遊供應商：這類型供應商多是大型診所、醫院或是醫療集團，他們在疫情之前已經對國際醫療旅遊有大量的投資，並且已經回收高額的資金，因此即便面對 COVID-19 疫情導致業務量下滑，但仍有能力持續投資國際醫療旅遊。

此外，Georga(2020)預估疫情之後，全球觀光產業為了吸引國際旅客回流，機票和住宿的價格將會有非常強烈的競爭，在醫療旅遊中，治療費用以及相關的服務價格也會隨之調整，因此在 COVID-19 疫情後首波醫療旅遊的旅客將會享受到實惠的價格以及不需要任何等待服務或是治療的時間。同時對於患者選擇尋求醫療旅遊目的地方面，該旅遊目的地的政府和衛生機構若是對疫情控制良好，該旅遊目的地將會被視為一個「更安全」的國家/地區，因此將會最快速的爭取到後疫情時期的國際醫療旅客。

WTTC(2019b)認為，最有效刺激、幫助醫療旅遊發展的是制訂醫療旅遊從業人員及醫療機構的認證，並且提供訓練及技能發展，或是開放醫療旅遊的特殊簽證，同時吸引更多的投資人加入醫療旅遊行業。在行銷方面，則是可以透過制定針對性的行銷策略，進行精準的行銷活動。這些都是我國在開發醫療旅遊市場時，應努力強化的人才與職能。

## (2) 養生旅遊市場發展趨勢

國際健康協會估計，2017 年全球養生旅遊市場規模為 6,394 億美元(逾新臺幣 18 兆 4,607 億 5,680 萬元)，從 2015 年至 2017 年每年以



6.5%的速度增長，是一般旅遊業增長率的兩倍以上，旅遊次數更是達8億3,100萬次(Global Wellness Institute, 2018)。養生旅遊市場的成長動力，來自於全球中產階級的擴張、追求健康生活方式的消費者不斷成長且衍生更多元的需求、旅客對體驗性旅遊的興趣日益增加以及旅客對航班和各式旅行選擇的經濟可負擔性提升。

從地域旅遊的概念來看，歐洲仍然是養生旅遊最大的目的地，而北美則是養生旅遊花費最多的地區，而亞洲地區則因強勁的經濟體和中產階級快速增加的刺激下，在養生旅遊產業和養生旅遊花費兩個方面有亮眼的表現。隨著越來越多消費者將健康視為主要的生活方式、價值和決策要素，將會有更多業者投入與整體健康相關的行業，例如健身、身心保健、健康飲食以及有機食品等。

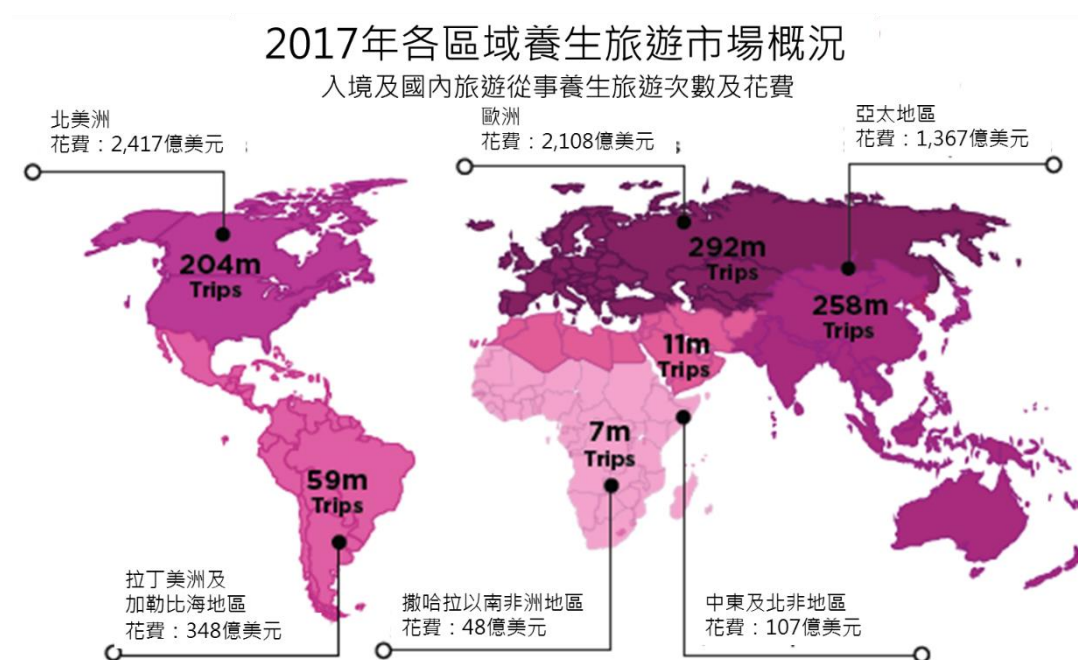


圖 2- 21、2017 年各區域養生旅遊市場概況

資料來源：Global Wellness Institute(2018)

不論是在國內旅遊還是國際旅遊，進行養生旅遊的旅客每次的旅行花費比起一般旅客多。根據 2017 年的統計資料，參加養生旅遊的國際旅客平均每次旅遊花費為 1,528 美元(約新臺幣 44,116 元)，比起進行一般旅遊的國際旅客多出 53%；國內旅遊部分，進行養生旅遊的旅客每次旅遊花費為 609 美元(約新臺幣 17,583 元)，花費比起參與一般旅遊的國內旅客多了 178%(Global Wellness Institute, 2018)。

由於消費者在養生旅遊的花費會分散在觀光產業的各個領域之中，包含食品、住宿、活動、遊覽、購物等等，然而在每個細分領域中可能都有部分支出與健康相關的活動有關，例如溫泉、按摩、冥想

或參加健身課程，除此之外還有旅行活動可能產生的一般性支出，例如交通、一般飲食或是住宿等等。因此 Global Wellness Institute (2018) 將養生旅遊的花費進行拆分，發現 2017 年養生旅遊花費中，約有 4,400 億美元(新臺幣 12 兆 7,036 億 8,000 萬元)特定於養生旅遊的支出，例如 SPA、健康飲食、有機飲食、參與健康方面的課程等等，佔整個養生旅遊支出的 68.81%。

臺灣地區的許多景區或飯店開發溫泉提供給旅客，而也有許多業者提供具有保健效果的腳底按摩與 SPA 服務，若能進行更好的包裝與行銷，也可為我國在迎接全球養生旅遊旅客時，提供更好的服務與支援。

#### (四)郵輪旅遊

##### 1. 郵輪旅遊市場趨勢

國際郵輪協會 (CLIA) 於 2019 年 12 月疫情前發佈 2020 年郵輪產業展望報告 (State Of The Cruise Industry Outlook 2020) 分析指出 2018 年全球郵輪業持續創造了 117.7 萬個工作崗位，預計 2020 年將有 3,200 萬名乘客乘坐郵輪，全球收入 1,500 億美元 (新臺幣 4 兆 3,308 億元)。為滿足不斷增長的需求，全球郵輪公司預計到 2020 年底預計有 278 艘郵輪投入遠洋航線營運。

據國際郵輪協會統計，2019 年郵輪旅客達到 3,000 萬人次，比 2018 年成長約 6.4%，全球總產值達 1,340 億美元(約新臺幣 3 兆 8,688 億元)。郵輪旅客來源前三名依序為北美、西歐及亞洲。由於郵輪公司陸續推出專為亞洲消費者打造的新型、大型郵輪，加上越來越多亞洲遊客認為郵輪旅遊是一種輕鬆、物超所值的新型態旅行方式，因此郵輪旅遊在亞洲市場持續成長，亞太地區已成為全球郵輪市場成長率最快的地區。2019 年亞洲郵輪停靠最多的國家地區前五名依序為日本、中國大陸、馬來西亞、泰國、新加坡。而最主要的停靠母港則是中國大陸、臺灣、新加坡。2019 年亞洲停靠次數排名前五名港口依序為新加坡、基隆、上海、香港、福岡，基隆港於 2019 年已躍升為亞洲郵輪造訪次數第二名 (方雯玲，2019)。

目前中國大陸仍是亞洲郵輪最主要的來源市場，臺灣是亞太地區第 2 大、世界第 11 大的郵輪客源市場，已超越亞洲地區最早發展郵輪旅遊的新加坡與日本。臺灣國際郵輪旅客人次近 3 年皆呈現成長趨勢，2017 年 98 萬 247 人次，2018 年有 101 萬 126 人次，2019 年有 105 萬 758 人次，愈來愈多旅客嘗試這種集交通、美食、住宿、娛樂、購物於一身的郵輪旅遊。亞洲郵輪市場蓬勃發展，香港、馬來西亞、

日本、上海等各亞洲主要港口均積極強化港埠設施，提升郵輪市場服務品質與國際競爭力，並持續實施相關獎勵措施。

2020 年爆發新冠肺炎疫情，衝擊全球觀光旅遊產業，由於郵輪屬於大型聚集型旅遊產品和人群聚集的海上載體，具有人員集中度高、數量大、來源廣泛、流動性強、封閉性強等顯著特點，相對於其他交通工具的超長航行時間和空間密閉性讓郵輪成為了疫情中的一個隱患。新冠肺炎疫情重創郵輪經濟，亞太、北美、歐洲等三大郵輪市場先後停擺，為全球郵輪產業發展帶來巨大的經濟損失，是郵輪產業發展史上影響時間最長、涉及面最廣、損失最慘重的一次危機，對郵輪產業未來的發展影響也較為深遠。依目前的形勢看來，國際郵輪市場不僅達不到 2020 年的預期目標，而且暫時很難恢復到先前水準。

但郵輪預訂網站 CruiseCompete.com 數據顯示，即使郵輪業受新冠肺炎疫情重大衝擊，旅客並未完全失去對郵輪旅行的興趣。資料顯示，2020 年第四季度及以後的郵輪服務預訂量每週都在增加，2021 年的郵輪預訂量出現增長，以郵輪預訂網站 CruiseCompete.com 而言，其明年郵輪行程的預定量，和 2019 年相比增加 40%，顯示郵輪業並未因疫情而完全流失其客戶。

郵輪產業慢慢復甦時，旅客首要關心的問題將會是船艙內的清潔與消毒。關於郵輪上的消毒方案討論由來已久，甚至早於酒店和機場等公共場所，但郵輪業並未予以重視，但經歷了幾個月的停航後，郵輪業如今已制定比其他社交聚會場所更高的消毒標準。這次疫情將會推動郵輪公共衛生安全風險管控體系發生深刻變革，推動郵輪港口出入境衛生檢疫設施設備全面升級，以及各大郵輪研發建造廠、郵輪運營公司全面提升應對公共衛生突發事件的能力（品橙旅遊，2020）。

疫情衝擊全球觀光旅遊產業，世界郵輪公司的船隊全面停擺，於 2020 年 7 月，星夢郵輪「探索夢號」在臺灣以基隆港為母港復航推出跳島、環島郵輪，跨出郵輪產業復甦的第一步。臺灣國內旅遊正夯，各郵輪公司亦看好臺灣防疫能力與旅遊商機，紛紛規劃重啟航線。全球豪華遊輪領導品牌公主郵輪宣布預計 2021 年將由藍寶石公主號以基隆為母港佈局臺灣市場。初步規劃明年營運國內跳島航線（金門、澎湖與馬祖）；由於臺灣防疫成效卓越，若國際疫情減緩及旅遊禁令解除，將調整布局並增加國際日韓航線（康年華旅行社，2020）。

根據國際郵輪協會（CLIA）發佈「2020 年郵輪產業展望報告」指出 2020 年全球郵輪行業趨勢（CLIA, 2020）：

- (1) 環保及可持續發展：新技術和乾淨燃料的開發和永續發展



是郵輪業的首要任務，全球郵輪公司將繼續在減少環境污染方面進行大量投資。CLIA 的最新《環境技術和實踐報告》顯示，在採用新的和創新的技術方面取得了重大進展，且還將繼續探索提高效率的新方法。

(2) 目的地管理：隨著郵輪行業需求的增長，乘客需求的不斷發展，郵輪公司有責任保持對旅遊目的地的尊重，並促進更多合作。因此將加強與旅遊目的地的合作，與當地政府、社區合作，探索新的方式來管理遊客流量，並制定和實施更高要求的旅遊服務標準，包括：加強與旅遊目的地政府的夥伴合作關係、錯峰進出港，提升郵輪碼頭作業效率、提供多元化的旅遊活動、強化使用目的地碼頭岸上能源、優化郵輪旅客在當地的消費。

(3) 旅客停留港口天數增長：根據調查顯示，越來越多的郵輪旅客選擇在郵輪港口內或附近停留。有 65% 的郵輪旅客願意多花幾天時間在出發港和到達港的城市裡多待幾天。旅客在目的地停留天數增加，意味著更多郵輪乘客將轉化成岸上觀光旅遊來源，為旅遊目的地之鄰近地區創造更強勁之旅遊影響力。

(4) 減少使用一次性塑膠：郵輪乘客會把保持海洋環境可持續發展的觀念帶到遠洋郵輪上面。研究指出超過 80% 的郵輪乘客會在旅行中回收並減少使用一次性塑料。因此有 70% 的郵輪也宣布禁止提供塑膠吸管。

(5) 不同年齡遊客對郵輪旅行態度樂觀：各個年齡段旅客對於搭乘郵輪旅行的態度正在轉變，與兩年前相比，超過 66% 的 X 世代和 71% 的千禧世代對於郵輪旅行的態度更加樂觀。

(6) 單身郵輪旅行：由於結婚率正在下降，全球單身成年人的數量正在增加。因此，郵輪公司透過提供單間客艙、單人活動、單人休息室、取消單人差價等方式，來應對郵輪乘客在人口結構方面的變化。

(7) 短程旅行多：郵輪旅行的航線天數一直根據市場在調整，旅客旅行時間也持續轉變，許多旅客在尋找短途旅行，短途航線依然是亞洲郵輪產品主力。因此，郵輪公司也推出了 3-5 天的短途郵輪航程，減少了旅遊目的地數量，以較短的航程到達各個目的地。

## 2. 郵輪旅遊人才需求

根據國際郵輪協會（CLIA）發佈 2020 年郵輪產業展望報告指出 2018 年全球郵輪業持續創造了 117.7 萬個工作崗位，發出薪水 500.24

億美元。

郵輪碼頭需要具備港口管理和配套服務的人才；郵輪的補給、維修需要船舶工程技術人才；郵輪的海上旅遊，需要酒店、餐飲、娛樂的管理和操作技術人才，通常這些人才都必須具備較高的外語能力；上岸後吃、住、行、遊、購、娛都需要專業的旅遊管理人才。臺灣的郵輪經濟剛剛起步，郵輪專業人才十分缺乏，應在起步階段加緊對郵輪專業人才的培養，因為所有的競爭到最後還是人才的競爭。

郵輪產業在海上包括有航運機務部人員外、還有酒店餐飲、娛樂活動及岸上遊程。另外船上服務包括委外辦理的水療部、賭場部、禮品部及攝影部。而郵輪公司也有岸上部門，包括行銷部、產品部、銷售部及行政管理部等。旅行業則有業務、團控及導遊領隊人員。另外還包含船務代理、港務服務、旅遊代理及後勤補給等人才（嚴佳代，2017）。所需的基本培訓內容則包含郵輪旅遊產業概念、郵輪專業接待技巧、郵輪產品規劃及營銷技能、郵輪旅遊岸上觀光接待與規劃等。

表 2-8、郵輪旅遊專業人才需求

服務地點/活動	人才類別
碼頭	港務服務人才、航運管理人才、船務代理人才
郵輪海事	航海輪機人才、船舶維修保養人才
郵輪海上服務	酒店、餐飲、娛樂部人才
旅遊	旅遊業銷售、團控人才、領隊導遊人才

資料來源：嚴佳代（2017）

### （五）銀髮（樂齡）旅遊

國內外探討銀髮族的文獻對年齡的定義並非一致，有定義 50 歲以上、55 歲以上、60 歲以或 65 歲以上。依據世界衛生組織（WHO）所發佈泛指年齡 65 歲以上的年長者，又有稱此為「老年人」。我國內政部統計處與行政院主計處亦是定義 65 歲以上為老年人。根據世界衛生組織（WHO）定義，65 歲以上老年人口占總人口比率達到 20% 稱為「超高齡社會」。全球人口高齡化已成為趨勢，根據內政部統計，臺灣自 2018 年 3 月起，65 歲以上的老年人口已達 331 萬人，超過總人口的 14%，正式邁入高齡社會。

全球邁向高齡化社會的同時，高齡族群市場的強大消費能力已不容忽視（Reece, 2004），Jang & Wu (2006)指出年長者退休後，時間靈活彈性且購買力強，成為未來旅遊市場中重要的客群。銀髮族退休後，由於社會責任的降低，家庭角色和義務減少，自由的時間增多。相較

於其它的區隔市場，銀髮族有較好的財務資源及可支配時間從事旅遊 (Littrell, Paige and Song, 2004)，且老人族群具有彈性的旅遊時間，可以在離峰時間從事旅遊活動 (Blazey, 1992)，也較其他年齡層之消費族群更有意願從事旅遊 (Sakai, Brown & Mak, 2000)。銀髮族群是提供旅行業者淡季，最佳的營收來源、穩定出團的旅遊消費者 (黃榮鵬、蔡憲唐，2002)。銀髮族是旅遊市場一股不可忽視的經濟力，旅遊業正面臨消費者結構轉變的階段，預估銀髮族將在未來創造可觀的旅遊銀髮商機。

旅遊業依年齡層劃分，稱呼 65 歲以上老人為銀髮族或稱樂齡族。根據統計我國 65 歲以上出國人數近年持續上升，銀髮族旅次占比逐年成長，許多銀髮族將旅遊列為晚年生活休閒活動項目之一。旅行業者近年承攬銀髮族旅遊出團數，樂觀預估至 2025 年銀髮族旅遊商機能成長至 50% (老伴儿，2018)。

Crawford and Godbey (1987)指出，人們原本存有一項休閒偏好，但由於休閒阻礙因素的介入，使得此休閒偏好無法實現。故休閒阻礙係指抑制或減少休閒活動參與次數和愉快感的種種因素。陳振聲 (2004) 指出休閒阻礙為任何影響一個人休閒喜好、休閒參與決策過程及休閒遊憩體驗，而導致其無法、不願意或減少參與休閒活動的因素統稱為休閒阻礙因素。由於旅遊活動是屬於休閒活動的一環，因此對於休閒阻礙的定義也可適用於旅遊阻礙上。陳振聲 (2004) 提出銀髮族出國旅遊障礙因素分別為：「旅遊認知層面」、「同伴及資訊阻礙層面」與「健康責任阻礙層面」、「他人阻礙層面」、「經濟阻礙層面」。

- (1) **旅遊認知阻礙層面**：擔心遊程危險、年齡不適合、體力無法負擔、怕旅遊休閒環境不安全、擔心語言不通。
- (2) **同伴及資訊阻礙層面**：擔心缺乏充分的旅遊資訊、手續麻煩、深怕花錢受罪以及沒有熟悉的同伴一起參與旅遊等。
- (3) **健康責任阻礙層面**：身體健康狀況不佳、尚有家庭照顧責任等。
- (4) **他人阻礙層面**：認識的人無法一起參與、家人或朋友覺得國外旅遊太奢侈，無法一起參與等。
- (5) **經濟阻礙層面**：擔心花費太大，財力無法負擔。

目前多數的銀髮族旅遊行程還是以大眾旅遊為主，並未全面考量到銀髮族的旅遊需求，在旅遊行程設計上並無特殊安排。從市場區隔的觀點，旅遊業者應依照銀髮族的生理、心理狀況與社會特性，設計適合銀髮族群的旅遊產品，增加其旅遊動機並減少旅遊阻礙。目前旅遊業及相關政府部門已意識到銀髮族旅遊的特殊性及需求，業者規劃

了適合銀髮族旅遊的路線、推出專屬銀髮族旅遊團，遊程方面安排也與其他年齡層有所差異。交通部觀光局也考量銀髮旅遊住宿需求，訂定補助要點，補助旅館設置無障礙客房、通用化設施，鼓勵業者建構銀髮族友善旅遊住宿環境。

因應銀髮族旅遊商機，旅行社紛紛推出銀髮樂齡專屬行程，以符合國內銀髮族旅遊需求，行程特色歸納如下（劉瑄儀，2020）：

- (1) **慢遊慢玩，不趕行程：**銀髮樂齡族沒有生活壓力也不需照顧家庭，能夠在外停留的時間變長。
- (2) **食宿講究，重視安全與養身：**住宿高檔飯店，飲食兼顧養生美食，旅館最好具有高齡友善認證，例如針對防滑、防跌提供安全輔助，或是提供免費戶外活動與交通接駁服務。
- (3) **兼具老少同樂：**必須顧及老年人的感情需求與社交需求，相同景點不同旅遊同伴會有不同的感受。讓壯年的子女或子孫與銀髮族共遊，更能增加家庭美好回憶。
- (4) **知性學習，增廣見聞：**年輕的時候忙於工作，老年時在體力與健康都許可的條件下，尋幽探奇，活到老學到老。講究旅遊深度，旅遊目的地提供導覽解說，體驗學習，增廣見聞。

銀髮族參與旅遊主要之動機為休閒、渡假、增進人際關係與增廣見聞，因此旅遊業者應加強與銀髮族旅客之間的顧客關係管理，提供旅遊過程中無形的關心與服務、有形的餐食安排與物超所值之套裝旅遊產品。銀髮族受生理年齡影響對旅遊商品的選擇，因此在推廣銀髮旅遊市場及提供旅遊相關服務時，需要考量其潛在需求。設計適合其旅遊特性之旅遊產品，才能針對需求提供適切的服務。

#### (六)修學旅遊

修學旅行（Travel for Study）係指學校有計畫地出遊修學的旅遊活動，透過交流互訪、姊妹校結盟等方式，以推展學生多元學習並拓展國際視野的學習途徑及方法。

修學旅行也稱「教育旅行」，安排學生赴海外體驗國外的文化生活，讓學生在多元、異質的文化中，與不同成長背景但年紀相仿的朋友交流互動，目的是拓展年輕學生的眼界，從青少年時期就培養世界觀。亞洲各國近年多透過修學旅行過程的主題性參訪來增進青年學子國際觀及競爭力，間接帶動旅遊目的地的觀光發展。修學旅行是將旅

行與教育結合，學校或教育機構有計劃地組織安排，透過集體旅行、集中食宿方式展開學習和旅行體驗相結合的校外教育活動。修學旅行中學生能親身接觸其他地區的自然、社會、歷史和文化，還可以在集體旅行中學會與他人相處，養成團隊意識。

交通部觀光局將修學旅行視為特殊團體旅遊市場可積極開拓的高潛力客源市場。截至 2019 年 12 月底，修學旅行計 6 萬 734 人次，成長 3.09%。至臺灣進行修學旅行的主要國家為日本，修學旅行活動在日本已行之有年，為學校教育重要的一環，因此成為亞洲各國爭取之重要觀光市場。

日本海外修學旅行至亞洲國家出訪的學校及人次數據中，前五個主要地區為韓國、中國、臺灣、新加坡及馬來西亞，而臺灣近年來的修學旅行相較於亞洲其他國家一直呈現穩定成長，且有逐年增加的趨勢，可創造不少觀光產值。TaiwanTourism 2030 臺灣觀光政策白皮書提出教育部辦理修學旅行交流活動，協助日本、韓國等學校與臺灣學校進行校際交流，除能促進教育與文化交流外，也期望能帶動臺灣地區性的觀光發展。

#### (七)小結

因應上述國際及新興旅遊市場趨勢，本研究盤點我國 108 年招收觀光相關科系學生數前 10 大專校院及代表性校院之開課狀況，以了解我國因應未來旅遊市場發展相關人才儲備是否充裕，詳見下表 2-9。

目前針對高端旅遊、修學旅遊部分，我國招生人數前 10 大觀光相關科系以及代表性校院尚未開設相關課程。可能原因在於此部分的人才需求為一般觀光旅遊所需的人才技能或是知識延伸，並不需要進行特殊的教育訓練。而上述大專校院中在穆斯林旅遊市場方面，醒吾科技大學觀餐學院於 2018 年配合政府新南向政策，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」；高雄餐旅大學於 2019 年 7 月 6 日至 2020 年 2 月 9 日曾開辦「HALA 清真課程認證」之校內數位課程，但目前兩所學校穆斯林旅遊相關課程已截止。

表 2-9、我國觀光相關科系國際新興旅遊市場相關課程開設狀況

此外，為因應旅遊市場多元性，許多學校紛紛開設跨領域相關課程，除了為觀光相關科系學生儲備職場所需的第二專長，也促使更多非觀光相關科系的學生對觀光產業有更多了解，吸引多元人才進入產

業，同時也協助我國觀光產業業者跨足不同旅遊市場。

學校/科系	旅遊類別	樂齡旅遊	健康旅遊	郵輪旅遊
醒吾科技大學 餐旅管理系		(無開設相關課程)	· 營養概論與健康膳食設計	(無開設相關課程)
健行科技大學 餐旅管理系		(無開設相關課程)	(無開設相關課程)	(無開設相關課程)
靜宜大學 觀光事業學系		(無開設相關課程)	(無開設相關課程)	· 郵輪觀光
萬能科技大學 觀光與休閒事業管理系		· 銀髮族健康管理與保健 · 銀髮族休閒活動	· 休閒健康管理(PBL 課程)	· 郵輪旅遊概論
中國科技大學 觀光與休閒事業管理系		(無開設相關課程)	· 健康產業經營與管理	(無開設相關課程)
臺北城市科技大學 觀光事業系		(無開設相關課程)	· 旅遊健康管理	· 郵輪服務人員 · 郵輪旅遊實務
世新大學 觀光學系		(無開設相關課程)	· 健康觀光產業管理	· 郵輪經營管理
嘉南藥理大學 餐旅管理系		(無開設相關課程)	· 健康烹調原理 · 營養學 · 健康促進	· 郵輪觀光
嶺東科技大學 觀光與休閒管理系		· 銀髮族健康促進討論	· 養身與休閒指導 · 身心壓力管理 · 運動觀光 · 登山步道休閒指導	· 郵輪旅遊
正修科技大學 觀光遊憩系		(無開設相關課程)	(無開設相關課程)	· 郵輪旅遊
醒吾科技大學 觀光休閒系		(無開設相關課程)	· 旅遊健康管理	· 郵輪經營與管理
國立高雄餐旅大學 餐旅暨會展行銷管理系		· 樂齡休閒服務與管理學分學程	(無開設相關課程)	· 郵輪旅遊
國立高雄餐旅大學 國際觀光學士學位學程		· 樂齡休閒服務與管理學分學程	(無開設相關課程)	· 郵輪旅遊
國立高雄餐旅大學 觀光研究所		· 樂齡休閒服務與管理學分學程	(無開設相關課程)	(無開設相關課程)
國立高雄餐旅大學 餐旅研究所		· 樂齡休閒服務與管理學分學程	· 休閒與健康生活	· 郵輪觀光策略發展與行銷研究
育達科技大學 餐旅經營系		· 樂齡銀髮人才跨領域學分學程	· 營養與膳食設計	(無開設相關課程)

資料來源：本研究整理

以國立高雄餐旅大學為例。為了因應多元社會之學習環境，整合運用教學資源、擴展學習領域以培養多方面的人才，推出了學分學程的計畫。其中包括 8 個學程，分別為領隊導遊學分學程、客艙服務學分學程、餐飲創業經營學分學程、會議展覽學分學程、智慧型旅遊學分學程、葡萄酒與烈酒學分學程、樂齡休閒服務與管理學分學程、智能旅館創新服務學分學程等。

不同學分學程皆有其修課規定，所有學程的課程分為「核心課程」及「專業課程」兩大類，不同學程有其對應須修畢的學分數。以「智慧型旅遊學分學程」為例，全部課程至少應修畢 18 學分，含核心科目必修 5 學分，專業科目最低選修 13 學分，且其中至少應有 9 學分不屬於學生原系(所)、學分學程、雙主修系及輔系之必修科目。



在課程設計上，除了傳統觀光相關科系開設的實務課程之外，同時穿插服務相應目標顧客的知識。例如樂齡休閒服務與管理學分學程中，學生必修課程包含營養學、食物學、設計概論等對過去觀光相關科系來說較屬於延伸性的課程。

表 2-10、國立高雄餐旅大學跨領域學程

	樂齡休閒服務與管理學分學程	智慧型旅遊學分學程	智能旅館創新服務 學分學程
核 心 課 程	<b>必修課程</b> · 休閒活動規劃與設計(一)(2 學分) · 休閒活動規劃與設計(二)(2 學分) · 樂齡休閒學(2 學分) <b>選修課程</b> · 休閒輔療(2 學分) · 樂齡社會與休閒活動規劃(2 學分)	<b>必修課程</b> · 旅遊業資訊管理(2 學分) · 全球旅遊配銷系統(3 學分)	<b>必修課程</b> · 客務實務(2 學分) · 房務實務(2 學分) · 旅館資訊系統(2 學分) · 旅館行銷管理(2 學分) <b>選修課程</b> · 餐旅智慧與資訊科技導論(2 學分)
專 業 課 程 一	以下課程至少須修滿 8 學分 <b>必修課程</b> · 房務實務(2 學分) · 餐飲實務(2 學分) · 營養學(2 學分) · 食物學(2 學分) · 設計概論(2 學分) <b>選修課程</b> · 樂齡族生活健康體適能 · 處方設計(2 學分) · 樂齡環境行為學(2 學分) · 健康休閒運動與科技(2 學分) · 行程規劃與設計(2 學分) · 體適能實務(2 學分) · 服務中心作業實務(2 學分) · 中式點心製作/歐式點心製作(3 學分) 機能性食品(2 學分)	開課單位為旅運系 以下課程至少須修滿 7-8 學分 <b>必修課程</b> · 旅行業經營與管理(3 學分) <b>選修課程</b> · 智慧旅遊(2 學分) · 旅遊數據分析(2 學分) · 電子商務(2 學分) · 統計套裝軟體應用(2 學分) · 觀光產業創業管理(2 學分) · 國內旅遊經營管理(2 學分) · 國民旅遊實務(2 學分) · 活動設計(2 學分) · 航空概論(2 學分) · 旅遊業顧客關係實務(2 學分) · 旅遊業品質管李(2 學分) · 旅遊業溝通與領導(2 學分) · 旅遊商品與廣告(2 學分) · 旅遊風險與應變管理(2 學分)	開課單位為旅館管理系 以下課程至少須修滿 4 學分 <b>必修課程</b> · 服務設計與創新(3 學分) <b>選修課程</b> · 餐旅數位行銷(2 學分) · 餐旅大數據與策略規劃(2 學分) · 旅館籌備與規劃(2 學分) · 旅館採購管理(2 學分) · 旅館優質服務(2 學分) · 旅館電子商務(2 學分)
專 業 課 程 二	(無專業課程二)	開課單位為航空暨運輸服務管理系及休閒暨遊憩管理系 以下課程至少須修滿 6-7 學分 <b>必修課程</b> · 航空暨運輸運務實務(2 學分) · 航空暨運輸英語(2 學分) · 電子商務(2 學分) · 高速鐵路經營概論(2 學分) <b>選修課程</b> · 運輸服務科技概論(2 學分) · 航務管理(2 學分) · 航空暨運輸訂位實務(2 學分)	開課單位為餐旅暨會展行銷管理系 以下課程至少須修滿 6 學分 <b>必修課程</b> · 服務設計與創新(3 學分) · 消費者行為(3 學分) · 市場調查(2 學分) · 國際行銷管理(2 學分) · 產品與品牌管理(2 學分) <b>選修課程</b> · 創意思考(2 學分) · 廣告實務(2 學分)

	樂齡休閒服務與管理學分學程	智慧型旅遊學分學程	智能旅館創新服務 學分學程
		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 顧客抱怨處理實務(2 學分)</li> <li>· 旅遊業溝通與領導(2 學分)</li> <li>· 休閒資訊與多媒體應用(2 學分)</li> <li>· 顧客關係管理(2 學分)</li> <li>· 民宿經營實務(2 學分)</li> <li>· 老年化社會與休閒活動規劃(2 學分)</li> <li>· 渡假村經營實務(2 學分)</li> </ul>	

資料來源：國立高雄餐旅大學（2020）

私立技職校院部分，育達科技大學希望透過培養學生第二專長以提升同學就業競爭力，開設共計 14 個達人跨領域學分學程，培育包含咖啡達人、健體達人、旅館達人、時尚形象達人、時尚休閒生活達人、樂齡銀髮人才、坐月子達人、幼老創意福祉達人、樂活健康餐飲達人、運動保健達人、自媒體店商達人、無人機創客達人、電商達人、網紅空拍達人等。凡大學部(含進修部)四年制二年級以上、二年制之學生，不論是否為相關科系，只要對於各領域有高度興趣，均可選修對應達人跨領域學分學程。

其中觀光相關科系所開設的達人課程包括咖啡達人(觀休系)、健體達人(休運系)、旅館達人(餐旅系)、時尚休閒生活達人(觀餐院)、樂齡銀髮人才(觀餐院)。



表 2-11、育達科技大學達人跨領域學分學程

	咖啡達人 (觀休系)	健體達人 (休運系)	旅館達人 (餐旅系)	時尚休閒生活達人 (觀餐院)	樂齡銀髮人才 (觀餐院)
必修課	<ul style="list-style-type: none"> <li>西點烘焙製作(一)(4 學分)</li> <li>手沖咖啡調製技術、精品咖啡調製技術(3 學分)</li> <li>義式咖啡調製技術(3 學分)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康體適能(2 學分)</li> <li>健身運動指導法(2 學分)</li> <li>顧客服務與經營(2 學分)</li> <li>專業形象設計(2 學分)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>旅館管理(2 學分)</li> <li>餐飲服務實務(2 學分)</li> <li>房務管理與實務(2 學分)</li> <li>國際禮儀與文化、國際禮儀(2 學分)</li> <li>民宿經營與管理、民宿管理與實務(2 學分)</li> </ul>	無必修課程	<ul style="list-style-type: none"> <li>營養與膳食設計(2 學分)</li> <li>養生導論與(2 學分)</li> <li>健康體適能(2 學分)</li> </ul>
選修課	下列課程須完成 8 學分 <ul style="list-style-type: none"> <li>餐飲服務實務(2 學分)</li> <li>西點烘焙製作(二)(4 學分)</li> <li>宴會創意點心(2 學分)</li> <li>咖啡概論(2 學分)</li> <li>餐飲衛生與安全(2 學分)</li> <li>咖啡拉花藝術(3 學分)</li> <li>咖啡烘培技術(3 學分)</li> <li>咖啡創業與經營實務(2 學分)</li> </ul>	下列課程須完成 10 學分 <ul style="list-style-type: none"> <li>人體解剖學(2 學分)</li> <li>高低衝擊有氧(一)(2 學分)</li> <li>健康評估與運動處方(3 學分)</li> <li>體重控制與健康飲食(2 學分)</li> <li>溝通與表達(2 學分)</li> <li>美體保健實務(2 學分)</li> <li>微型創業(2 學分)</li> <li>彩繪化妝(2 學分)</li> </ul>	下列課程須完成 8 學分 <ul style="list-style-type: none"> <li>餐旅創業實務、微型創業實務(2 學分)</li> <li>餐旅英語(一)、觀光英語(一)、觀光英語(二)、觀光英語(2 學分)</li> <li>餐旅資訊系統(2 學分)</li> <li>客務管理與實務(2 學分)</li> <li>飲務管理與實務(2 學分)</li> <li>宴會與外燴管理(2 學分)</li> </ul>	共分為 3 個類別，每個類別至少需完成 4 學分 <p>A 類別：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>主題樂園管理與實務(2 學分)</li> <li>觀光工廠管理與實務(2 學分)</li> <li>民宿管理與實務(3 學分)</li> <li>露營管理與實務(3 學分)</li> </ul> <p>B 類別：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中餐烹調理論與實務(4 學分)</li> <li>西餐烹調理論與實務(4 學分)</li> <li>西點烘焙製作(二)(4 學分)</li> <li>咖啡實務(2 學分)</li> </ul> <p>C 類別：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>創意婚禮(2 學分)</li> <li>時尚行銷管理(2 學分)</li> <li>專業形象設計(3 學分)</li> </ul>	下列課程須完成 12 學分 <ul style="list-style-type: none"> <li>中餐烹調理論與實務(4 學分)</li> <li>西餐烹調理論與實務(4 學分)</li> <li>餐旅安全與衛生(2 學分)</li> <li>菜單設計(2 學分)</li> <li>養生烘焙實務(4 學分)</li> <li>銀髮保健藥膳烹調(4 學分)</li> <li>咖啡實務(2 學分)</li> <li>侍酒師(2 學分)</li> <li>休閒活動規劃與設計(2 學分)</li> <li>銀髮族休閒活動設計與規劃(2 學分)</li> <li>經絡舒壓實務(2 學分)</li> <li>溫泉觀光管理與實務</li> <li>養生專題製作(4 學分)</li> <li>高齡者健康評估與促進(3 學分)</li> <li>運動營養學(2 學分)</li> <li>體重控制與健康飲食(2 學分)</li> <li>功能促進實務(2 學分)</li> <li>高齡休閒活動規劃實務(2 學分)</li> <li>銀髮族休閒運動規劃(2 學分)</li> </ul>

資料來源：育達科技大學(2020)

從本研究蒐集資料可以看到，在大專觀光教育上對於未來旅遊市場開設的相關課程有限，在課程上仍以觀光核心知識、法規、實務操作或作業流程進行設計。但由於觀光市場變化快速且產品面向越發多元，雖然許多大專校院努力透過跨領域學程、微學分等方式將新興市場概念傳遞給學生，但在課程設計上也較難快速對應市場需求快速架構出新的課程或學程，因此未來經營上述新興旅遊市場，除了學校教育的努力之外，政府及業者須透過在職訓練補足人才相關技能，以滿足業務需求。

#### 四、數位及品牌整體競爭力及培訓措施

近年產業環境分析都指向科技技術發展，將會大幅度改善產業整體發展方向、營運模式甚至產業結構，故本研究於此節進行數位及品牌競爭力及培訓措施以及智慧觀光等議題探討，且因數位競爭力議題與智慧觀光議題有其重疊性，故統一於本節進行說明如下。

##### (一)智慧觀光

##### 1. 智慧觀光定義

John Doerr 在 2011 年首先提出 SoLoMo 一詞代表 Social(社交)、Local(適地)、Mobile(行動)三種概念混合。Social 是隨著 Facebook、Twitter 等社交平臺的發展，而興起的社交化運動，網際網路應用業者需要靠著社交提供消費者更多的價值，才有機會打敗競爭者；Local 與 Mobile 則是在智慧型手機越來越普及的趨勢下，人們所獲得的資訊會越來越在地、適地，使得在地化服務(Location-based Service, LBS)的概念應運而生(林之晨，2011)。

彭曼清(2012)則提出將 SoLoMo 運用在觀光產業，統稱為智慧旅遊，包含利用雲端計算、物聯網等技術，透過互連網與終端聯網設備，主動感知旅遊資源、旅遊經濟、旅遊活動、旅遊者等資訊，並且即時發佈、安排或是調整旅遊計畫，達到對各類旅遊資訊智慧感知、方便利用的效果。

隨著資通訊科技相關基礎建設日益普及，越來越多旅客透過手機、電腦等互聯網工具輔助旅遊活動，造就智慧觀光成為新的旅遊趨勢(顏財發，2018)。智慧觀光的發展，需要建立在既有資通訊產業的基礎上，透過廠商彼此跨業合作，產生新的產業生態架構，再發展出不同的商業模式。簡言之，智慧觀光是利用資通訊技術(ICT)，透過感知化、物聯化、智慧化的方式，讓旅遊資源及社會資源有效利用，目的在於滿足遊客客製化需求，提供創新旅遊服務與改善觀光體驗(工研院，2019)。

依據許嘉霖、陳曉天、戴依、於立宸、許庭齊(2018)研究結果發現，如果以智慧科技旅遊的觀點，應具備完善的旅遊網站，需具備穩定且可靠的系統，以及便於搜尋資料旅遊所需的資訊，並可透過增設虛擬社群、部落格、影片、攝影或是圖文集的方式於網路平臺呈現。透過網路平臺動態視覺，提升人與網站之互動，加深使用者對旅遊地之瞭解，以增進使用者於觀光旅遊網站中產生獨特的情感體驗。此外也建議觀光旅遊網站需建置自有的移動 app，該程式需具備簡單且重點式旅遊地介紹，高度流暢的頁面與完整即時的資訊服務，透過使用

者隨時隨地的使用與分享旅遊心情於自己生活圈，以此吸引更多的使用者與旅遊網站更緊密的互動連結。

## 2. 國際智慧觀光應用案例

隨著個人連網設備增加，物聯網相關服務應用也快速成長，國際上已有許多廠商透過擴增實境(AR)、虛擬實境(VR)、人工智慧(AI)、機器人及大數據分析發展觀光服務。工研院(2019)將新興科技導入智慧觀光應用案例分為智慧旅遊導覽服務、無人化智慧觀光服務、旅遊大數據服務、旅遊資訊整合方案四個類別進行國際案例的整理與介紹。本研究依上述框架，進行國際智慧觀光標竿案例說明：

### (1) 智慧旅遊導覽服務

智慧旅遊導覽服務包含 AR、VR 智慧觀光導覽與智慧旅運觀光導覽兩部分，前者主要透過 AR、VR 技術在特定景點進行導覽服務，其功能包含提高導覽互動性以及深化旅客體驗；後者則是結合科技及旅運服務，滿足旅客在移動過程中的觀光導覽需求，如智慧觀光巴士。

日本已經在運輸工具、地鐵站導入機器人為旅客導覽及解答(工研院，2019)。日本奈良透過 AI 提供多國語言及導覽服務，同時還加上 AR 技術，告知外籍旅客在地的禮儀與警告標示。此外在車站則安裝自動翻譯機，幫助外籍旅客與站務人員溝通，同時電信大廠 NTT 則提供人工智慧(AI)對話機器人 App，配合導航地圖與二維碼，為外籍旅客解答以及導航旅客完成購票（電子時報，2019）。

### (2) 無人化智慧觀光服務

透過機器人及人工智慧，以科技取代傳統人力，進行服務創新，如無人旅館及 AI 旅遊客服。

荷蘭旅館業者導入機臺，讓旅客自行辦理入住及退房的作業，如 Zoku、citizenM、Conscious Hotel Westerpark、CityHub 等旅館，都採用 24 小時自助報到機臺，讓旅客自行操作。甚至 CityHub 在入住時提供智慧手環，做為旅客進出房間、電梯及旅館的感控鑰匙，同時還可以透過手環在旅館中消費（梁靜云，2019）。

Amazon 在 2018 年 6 月份宣佈與萬豪集團合作，推出專門為高級旅館設計的智慧音箱 Alexa，除了可以透過智慧音箱空置房間內電氣設備之外，還可以協助旅客查詢當地特殊景點和餐廳，以及旅館設施的相關資訊，甚至是處理入住及退房(CNET, 2018)。

我國已有業者引入無人化技術，但仍停留在機器設施的引入，而

尚未透過數據延伸出更多的應用。工研院(2019)認為，旅館未來可透過推動無人化設備所蒐集到的數據，加以分析旅客的消費行為、個人習慣，不但可以為旅客提供更貼心的服務，同時也幫助業者預測市場需求、調整市場定位，提升業者的競爭力及獲利能力，拓展更大的商機。

### (3) 旅遊大數據服務

從線上多重管道蒐集旅客偏好、時間、位置等旅遊行為，經由大數據平臺進行數據分析，掌握不同類型旅客對於景點、消費上的習慣與偏好，進而提供旅客客製化的旅遊服務。

日本為了東京奧運，於 2020 年在成田機場、羽田機場及關西國際機場使用人臉辨識技術，簡化旅客行李檢查及登機流程。旅客在劃位時拍攝臉部及護照照片，在出入境行李檢查或是搭機都不再需要出示護照及登機證(中央廣播電臺，2019)。同時日本也將擴大臉部辨識的應用範圍，除了出入境、登機之外，免稅店消費也可以透過臉部辨識完成。在溫泉聖地南紀白浜，旅客也透過 AI 臉部辨識搭乘巴士、進出需要門票的觀光景點、泡溫泉及購物(未來城市，2019)。

### (4) 旅遊資訊整合方案

旅遊資訊整合方案即運用科技及行動載具，將食、宿、遊、購、行等資訊進行整合，提供完善的旅遊資訊服務，如：電子旅遊套票、旅遊整合平臺。

日本電信集團 NTT 與 Nipponia、Aquabit Spirals 兩家公司合作，協助千葉縣香取市觀光業者，以物聯網技術提供外國旅客當地旅遊資訊。旅客只要把已經開啟 NFC 功能的智慧型手機，貼近業者提供的智慧紙卡 SmartPlate，或掃描紙卡上的 QR Code，手機上即自動顯示各種觀光資訊。這套系統可減輕當地觀光業者的導覽負擔，甚至可利用來收集旅客國別、到訪時機、使用設施等統計數據，有利於對旅客行為的深度瞭解，協助業者開發旅遊商品，以及政府擬定觀光策略(電子時報，2018)。

從上述的實例中可以發現，企業可以透過資通訊科技應用於各項觀光活動之上，可以提高旅客的旅遊體驗與提供整合式的旅遊服務。政府單位也可以透過更多旅客數據的掌握，進行更好的旅遊產品規劃與分眾行銷活動。這些創新技術與科技的應用，將可能對未來觀光產業人力運用上產生各種調整與新的需求，亦是觀光產業人才供應端應及早規劃，設計對應的培訓內涵，以滿足未來需求。

### 3. 我國智慧觀光應用

由於智慧旅遊除了將旅遊資訊揭露在資通訊科技平臺，被動式的等待旅客搜尋，智慧旅遊可以借助挖掘大量的旅客資訊，並將大量旅客的資訊，轉換為對旅客更有價值的資料及服務。因此建議未來進行觀光行銷活動時，可以思考將追蹤旅客動向的工具納入其中。例如在推廣觀光旅遊時，可以考慮與電信業者合作，贈送適用於入境旅客使用的 sim 卡或是預付卡，透過電話門號追蹤旅客旅遊、消費足跡，蒐集到的資料有助於政府部門在進行觀光資源盤點、開發，甚至對於業者端進行旅遊活動包裝，都有極大的效益。

我國在 2015 年觀光大國行動方案中，首次將智慧觀光列入觀光政策的發展策略，期望發揮臺灣資通訊優勢，使旅客能夠便利取得旅遊資訊及服務。因此在智慧觀光推動計劃中，分別從資料面、產業面及服務面三個面向進行討論。在資料面強調觀光資訊服務應考量旅客旅遊前、中、後不同階段對資訊的需求會有所不同，因此希望透過資訊及通訊科技，輔助遊客隨時隨地取得所需的資訊。在執行上分別有強化臺灣觀光資訊資料庫、建置觀光影音多媒體平臺、建置無障礙設施資訊平臺。在服務面上，則是希望透過觀光資訊搭配雲端發展技術，開發出觀光產業在 ICT 的應用，甚至將服務延伸至其他系統，使旅客享有優質的觀光資訊服務，其內容包含透過 APP 提供旅客整合性旅遊資訊服務、建置景點雲端導覽服，以及透過異業結盟，將觀光結合 ICT 創造出新的旅遊服務模式。在產業面，則是分為旅客行為分析與應用、行銷創意應用及整合性商業模式建立三個方面，輔導業者基於政府建立的基礎建設上，進行應用與活絡（交通部觀光局，2015）。

表 2-12、智慧觀光推動計劃

發展面向	具體執行內容
資料面 提供多元、正確及完整的觀光資訊	強化臺灣觀光資訊資料庫
	建置觀光影音多媒體平臺
	建置無障礙設施資訊平臺
服務面 提供無所不在之觀光資訊服務	App 整合服務雲端化
	建置景點雲端導覽服務
	科技應用服務延伸推廣
產業面 引導產業開發增值應用服務	旅客行為分析增值應用
	創意增值應用產品化
	智慧旅遊整合應用商業模式建立

資料來源：交通部觀光局(2015)

本研究根據上述架構，將我國近年智慧觀光推動相關政策及民間

單位執行相關案例，進行分類及敘述：

(1) 資料面

- I. 交通部觀光局在智慧觀光推動上，建置臺灣觀光資訊網 (taiwan.net.tw)、臺灣觀光粉絲團、旅行臺灣就是現在粉絲團、喔熊 Ohbear 粉絲團。在手機 APP 方面，則是開發旅行臺灣 APP、臺灣觀光年曆 APP。建立臺灣觀光資訊資料庫及觀光遊程規劃網路服務系統 (洪英瑋，2015)。
- II. 透過 AR 技術製作臺灣地質景觀影片，活化地球科學知識，促進深度旅行 (交通部觀光局，2017)。
- III. 2018 年交通部觀光局推出了網頁版 itravel 行動服務，提供旅客透過網頁查詢景點、住宿、美食、節慶活動 (交通部觀光局，2018)。
- IV. 智慧觀光結合地方創生上，國家政策研究基金會則是建議將觀光服務雲平臺作為核心，利用物聯網、大數據分析等技術，將臺灣各地的特色、觀光資源進行整，協助推廣與銷售 (國家政策研究基金會，2019)。

(2) 服務面

- I. 交通部觀光局為了提供國外旅客容易取得且免費的無線上網服務，透過資通訊技術的基礎建設的強化，推出了 iTaiwan 免費網路漫遊 (洪英瑋，2015)。
- II. 針對遊樂園區，交通部觀光局提出「智慧創新遊樂園區方案」，希望透過現場即時預約及提前通知的服務，解決國內遊樂園區設施、活動、餐廳及服務的排隊問題，以提高我國遊樂園服務品質 (交通部觀光局，2016)。
- III. 民間單位在智慧觀光服務面應用則是包含：2017 年世大運及世界資訊科技大會(WCIT) 恆鼎、育學、凱合等公司聯合組隊，提供真人即時口譯的線上服務。嘉義縣主辦的臺灣燈會運用新創科技，讓民眾享受 360 度燈會現場，並首次運用無現金市集行動支付，創造行動商機。臺南則是利用 APP 介紹巷弄間美食，以及提供臺南好玩卡、網路社群等多媒體服務行銷城市觀光 (國家發展委員會，2018)。
- IV. 未來智慧觀光服務應用上，還可以透過 AR 及 VR 技術，



使旅客進行沉浸式體驗，甚至與業者合作，建立電子套票系統，提供旅客電子票券、特色行程，擴大營收來源之餘也為在地的產業注入活水（國家政策研究基金會，2019）。

### (3) 產業面

- I. 交通部觀光局 2016 年的「智慧創新遊樂園區方案」，協助觀光遊樂業業者在園區內佈署 Beacon，結合大數據分析，瞭解旅客在園區內的行為軌跡（交通部觀光局，2016）。
- II. 國家政策研究基金會則是期望未來智慧觀光在產業加值的面向，能有機會結合智慧商務服務系統，建置生產履歷、產業媒合通路、挖掘出新的商業模式等，促使青年人返鄉就業（國家政策研究基金會，2019）。

Tourism 2020 臺灣永續觀光發展方案則是延續觀光大國行動方案內容，將智慧觀光列為重要發展策略之一，並期望運用大數據及資通訊科技達到以下兩個目標：第一，運用 AI 人工智慧，建立觀光大數據資料庫，整合觀光產業資訊網絡，加強觀光資訊應用及旅客旅遊行為分析，引導產業開發增值應用服務，發展新型態與客製化之商業模式；第二，運用智慧科技及行動載具的技術，完善自由行旅遊資訊服務、票證系統及旅運服務品質，便利自由行旅客深入遊臺灣（交通部觀光局，2018）。

除了上述政策面的智慧觀光議題外，資通訊科技也造成了消費者在旅遊商品購買行為上的改變。這些改變包含：(1)快速取得旅遊資訊；(2)快速完成交易；(3)多通路的選擇；(4)更容易取得替代性商品；(5)更多能夠觸發旅遊動機的旅遊資訊等。2013 年 75%的消費者願意使用行動裝置購買旅遊及活動票券（資策會，2013），2016 年起已有超過六成的旅客採用自由行的方式出國觀光。

根據萬同軒（2016）研究顯示，消費者擅用資通訊設備與人口結構改變，造成不擅使用資通訊科技的業者將面臨客源減少的現象。同時隨著自由行旅客持續增加，碎片化購買比例擴大，旅行業者銷售之商品內容將有所改變。因此，資通訊科技的應用程度，將極有可能促使產業內的業者朝向 M 型化發展，能夠善用資通訊科技的業者將能提升管理效率與創新，進一步拉大與傳統業者的差距。

透過整體的智慧觀光發展與廠商對資通訊科技的運用上的分析，本研究認為部分業者應善加應用政府智慧觀光政策與資通訊科技的發展趨勢，取得適當數據分析與數位應用的人才來因應未來變化，人才供應方也應及早備妥兼據產業知識與數位科技應用能力的相關人

才，滿足未來需求。

#### 4. 無接觸經濟

隨科技快速發展以及社會結構的改變，在過去觀光產業對於智慧化、機器人(或科技產品)取代人力服務的相關議題皆有高度的討論。但在 COVID-19 疫情爆發前，全球觀光產業業者確實採用科技替代人員服務的占比依然為少數，多數業者仍考量消費者期待更多人性化、有溫度的服務，同時還有科技引入造成的成本，並未在營運流程中有大量的科技取代人力的現象。

但受到疫情影響，各國政府相繼提出旅遊警示、邊境封鎖、封城，甚至禁足令，使經濟活動停滯，連帶衝擊許多服務產業營運。業者為了持續營運以維持支撐生存的現金流，因此開始思考「零接觸經濟」的商業模式。工研院將「零接觸經濟」相關案例進行歸納整理，並提出「0 接觸經濟、0 距離創新(0-Touch Economy, 0-Distance Innovation)」的創新架構，透過數位科技整合，提供遠端使用者進行服務體驗（簡秀怡、蘇孟宗，2020）。



圖 2-22、工研院產科國際所 0 接觸經濟、0 距離創新架構

資料來源：簡秀怡、蘇孟宗（2020）

同時安全與衛生成為人們活動上的首要考量，為了落實防疫，數位科技發展與普及的步伐在今年更快速地展現在不同領域中，尤其在過去強調人與人之間密切的交流的服務業中，疫情後更多的服務業業



者及旅客思考的是：如何減少近距離的人員接觸、如何保持更安全的社交距離。UNWTO 也在 2020 年發布「重新啟動觀光業的全球指南」，提到應在安全保障前提下重啟觀光活動，並且依照顧客旅程的不同階段，進行旅遊安全措施的建議，並且建議私人單位(即業者)應盡可能的透過更數位化、非接觸式的操作，在所有可能的接觸點上重新設計流程(UNWTO, 2020)。

表 2- 13、UNWTO 重啟觀光建議

顧客旅程各階段	旅遊安全措施建議
搜尋和預訂	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 原居地、旅遊供應商和目的地相關的健康規定資訊</li> <li>• 如果在旅遊時或在目的地生病的取消規定資訊</li> <li>• 共享數據(全國追蹤應用程式)</li> </ul>
踏出家門	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 在地交通無接觸式支付</li> <li>• 社交距離規則(Physical distancing rules)</li> <li>• 當地交通方案</li> </ul>
在旅途中	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 預先以非接觸方式辦理所劃定座位的報到和登機手續</li> <li>• 限制需要使用座位上方行李架的隨身行李</li> <li>• 當旅客出國時採取非接觸式國境控制</li> <li>• 交通運輸基礎設施的營運採用社交距離及健康法規</li> </ul>
到達目的地	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 在目的地若有追蹤應用程式即下載使用</li> <li>• 觀光價值鏈相關的健康協議(住宿、交通、餐廳、景點…)</li> <li>• 非接觸式支付及辦理報到</li> <li>• 參訪和娛樂的電子票券和電子預訂</li> <li>• 在所有接觸點提供明確的溝通協議及法規</li> <li>• 在遊客到達時發送簡訊(全國性或地方性)通知遊客相關法規</li> </ul>

資料來源：交通部觀光局(2020)

因此，疫情後已經有旅宿業者零接觸經濟中，採取上述工研院所歸納出的「空間創新」如設置飯店餐飲外送銷售系統，將飯店餐飲外送至客人指定地點；「市場創新」如引進非接觸式體溫檢測站，快速偵測進出人員是否有發燒症狀，遏止病毒擴散，以確保旅客及員工安全；「作業創新」如結合物聯網技術建置客房內語音助理(客房聲控設備)，降低人員接觸同時為旅客進行服務，及結合物聯網技術和清潔流程改善進行場域防疫消毒，甚至以帶有非接觸式支付功能的自助報到機臺取代原有櫃臺人員服務的作業流程(洪煥周，2020；杜育綺，2020)。上述案例及趨勢，都成為疫情中旅宿業者轉型的思考方向。

對旅行業者來說，疫情之前就受到科技發展的巨大衝擊，再加上疫情的影響，成為今年所有產業中受創最深的產業。因此靈活運用各項零接觸創新策略，顯得更為急迫。例如：在「作業創新」方面導入智慧客服與數位行銷進行推廣及顧客服務；在「空間創新」方面開發線上旅遊，運用 360 度全景技術或直播平台將景點及遊歷體驗遠距呈現，持續勾起旅客的旅遊意圖；在「市場創新」方面維持旅行業通路

的角色，透過電子商務平台或工具的應用推廣地方特色產品，將客戶從旅客擴大到一般消費者。上述的創新案例有機會讓業者在此波疫情中，開創副業財源、維繫客戶預訂未來消費，重建現金流（聯合報，2020；簡秀怡、蘇孟宗，2020）。

以工研院的觀點，長期來看科技技術或服務是否能獲得使用者或市場青睞帶來實質經濟效益，關鍵在於科技加值創新加值是否能縮短零接觸之後，人與人或人與物之間的時空距離（簡秀怡、蘇孟宗，2020）。

隨科技發展以及旅客消費習慣的改變，以及至今尚看不到盡頭的疫情發展，觀光產業的轉型刻不容緩。在數位科技、零接觸經濟的討論中，許多發展方向所需具備的人才與過去觀光相關教育培育方向已大不相同。在科技技術引領下的觀光產業，首先面臨到的挑戰即為觀光數位內容的建立，例如活用 VR(Virtual Reality, 虛擬實境)、AR(Augmented Reality, 擴增實境)、CR(Cinematic Reality, 影像實境)與真實場景，透過 MR(Mix Reality, 混合實境)將景點搬到線上，透過網際網路進行更廣泛推廣（簡秀怡、蘇孟宗，2020）。因此有能力應用不同數位工具並且對於觀光旅遊相關資訊的內容創建者(content creator)，也將會是為來重點需求的人才。

## （二）數位競爭力及培訓措施

### 1. 數位競爭力

隨著網路個人用戶以及移動網路訂閱用戶的數量快速增加，全球各領域的數位連結快速的加強，同時這也意謂越來越多的經濟體將會運用數位加強旅遊服務。在全球評比的結果也發現，相較 2017 的評比，全球的旅遊目的地變得更加數位化，全球平均每 100 人移動寬頻用戶數量在兩年間增長四分之一以上，造就越來越多旅遊目的地可以更有效的利用線上平臺提供旅遊產品與服務，並且進行資訊分配及行銷(WEF, 2019)。

為此，世界經濟論壇（WEF）旅遊競爭力評比將 ICT（資通訊科技）成熟度列為 14 項評比指標之一。評估內容包含「資通訊科技在企業間交易的運用程度」、「網際網路在企業及顧客間交易的運用程度」、「個人使用網際網路的比率」、「寬頻網路用戶比例」、「移動電話用戶比例」、「移動寬頻用戶比例」、「移動網路覆蓋比率」、「電力供應品質」（WEF, 2019）。

我國 ICT 成熟度獲得 5.6 分，在 140 個國家及地區中排名第 34 名，亞太地區在此項目獲得較我國佳的國家/地區包含香港（6.6 分；

排名 1/140)、南韓(6.3 分;排名 7/140)、日本(6.2 分;排名 10/140)、新加坡(6.1 分;排名 15/140)、紐西蘭(6.1 分;排名 17/140)、澳洲(5.8 分;排名 26/140)。相較上述國家,我國在「網際網路在企業及顧客間交易的運用程度」、「寬頻網路用戶比例」、「移動寬頻用戶比例」幾項指標與上述國家相比,表現較差。在「移動電話用戶比例」及「電力供應品質」項目上,我國在亞太地區僅超越澳洲,分別獲得全球第 62 名、57 名的成績;在「資通訊科技在企業間交易的運用程度」則是超越南韓及澳洲,獲得全球第 24 名的成績。表現較佳的項目則是「個人使用網際網路的比率」,在亞太地區僅落後南韓,並且在全球排名第 15 名。此外,我國在「移動網路覆蓋比率」也表現相當優異,與香港、新加坡等多個國家並列第一。各項指標排名情況,請詳見下表:

表 2-14、亞太地區數位相關競爭力排名

	ICT 成熟度 全球排 名	資通訊 科技在 企業間 交易的 運用程 度	網際網 路在企 業及顧 客間交 易的運 用程度	個人使 用網際 網路的 比率	寬頻網 路用戶 比例	移動電 話用戶 比例	移動寬 頻用戶 比例	移動網 路覆蓋 比率	電力供 應品質
香港	1	22	26	19	15	1	13	1	1
南韓	7	33	5	9	6	53	18	37	19
日本	10	6	15	17	22	32	2	37	11
新加坡	15	13	21	27	39	19	5	1	2
紐西蘭	17	16	22	18	20	31	25	88	26
澳洲	26	28	28	24	21	81	7	63	63
臺灣	34	24	47	15	43	62	27	1	57

資料來源: WEF (2019)

## 2. 數位能力培訓措施

根據 OECD 國際成人能力評估報告(The Programme for the International Assessment of Adult Competencies, PIAAC)指出,「數位技能」定義為運用認知(識字、計算)、軟性技能(如溝通、影響、談判)並能適當使用科技工具,以解決問題及完成複雜任務的綜合能力。「數位技能」除了對於員工個人在現今職場與工作表現有其重要性之外,對整體產業及國家經濟社會發展,也具有顯著的影響(陳怡霖,2018)。

故數位能力培訓不僅僅在於不同數位科技工具上的使用,同時也包含內容的建立,且最主要之目的在於解決工作或產業運營中碰到的問題。本研究蒐集澳洲及新加坡進行兩國之數位能力培訓措施,以供未來相關訓練辦理之參考。前者為 2019 年旅遊競爭力報告中亞太地區旅遊目的地總體競爭力排名靠前之國家,而後者則是在旅遊競爭力

報告中專業人員培訓程度獲得佳績，皆值得我國觀光產業訓練規畫之參考(WEF, 2019)。

### (1) 澳洲數位能力培訓措施

澳洲自 1994 年成立澳洲國家訓練局，擁有完整的職業教育訓練系統，至今澳洲的職業教育訓練系統已成為最大的服務輸出項目（周惠玲、林永裕，2009），目前已發展 56 套不同產業之培訓套件。其中澳洲服務技能協會(Service Skills Australia)負責觀光領域之訓練規劃，訓練套件被命名為「觀光、旅遊及禮賓接待服務培訓套件(以下簡稱 SIT 套件)」。

在數位能力培訓上，澳洲政府首先針對觀光產業整體環境以及未來趨勢掃描，盤點影響產業發展的重要議題。在資通訊科技對產業的影響中，表明資通訊科技發展將會使消費者對於旅遊目的地、旅遊產品的資訊取得，以及業者對於旅遊產品、生產有重大的影響。為此，澳洲服務技能協會提出 SIT 套件在因應資通訊技術快速發展，從業人員的培訓需求以及所需的技能(Service Skills Australia, 2016)。下表整理報告書中提及觀光產業面臨資通訊科技衝擊所需的培訓內容以及澳洲所發展出的對應技能。

表 2- 15、澳洲旅遊產業人才數位能力相關技能

科技議題	說明	培訓需求	對應能力
消費者資訊掌握相較過去充足且即時	消費者可以隨時取得目的地及產品的資訊，因此從業人員需要更多專業的目的地及產品知識來回應消費者的問題	<ul style="list-style-type: none"> <li>專業的目的地及產品相關知識</li> </ul>	旅遊銷售及營運能力： <ul style="list-style-type: none"> <li>訪問和解釋產品資訊</li> <li>提供與國際旅遊目的地的建議</li> <li>提供澳洲旅遊目的地的建議</li> <li>維持產品庫存</li> </ul>
消費者在各式社群媒體發表正面或是負面評論	消費者會透過社交媒體反饋體驗後的心得，因此企業不僅需要管理企業社交媒體的反饋，還需要管理外部評論平台上的反饋	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理顧客回饋及公眾投訴</li> <li>開發和維護網站及社交平臺</li> <li>線上參與策略及計畫</li> <li>線上參與的風險管理及危機管理</li> <li>使用社交媒體進行交流</li> </ul>	電子商務能力及小型企業線上參與技能： <ul style="list-style-type: none"> <li>業務中使用社交媒體</li> <li>發展、執行以及監測設交媒體在業務中的使用</li> <li>建立並且啟動小型商務網站</li> </ul>
產業分銷模式已經改變	產業正在擺脫傳統的分銷模式，線上銷售已經超越傳統的實體旅行社或是呼叫中心	<ul style="list-style-type: none"> <li>使用線上通路接收預訂和付款</li> </ul>	商業服務領域相關能力： <ul style="list-style-type: none"> <li>調查和設計電子商務解決方案</li> <li>實施電子商務解決方案</li> <li>進行在線交易</li> <li>進行電子行銷傳播</li> <li>計劃電子行銷傳播</li> </ul>

資料來源：Service Skills Australia (2016)

由上表可以看出，在數位競爭力培訓措施議題上，旅遊從業人員應該強化在職訓練，並著重在於利用常用的社群媒體提供消費者最新的旅遊產品資訊以及更快速的顧客回應；並且在有足夠的企業資源下，提供消費者各種線上交易、支付等工具，進而創新既有的商業或交易模式。

## (2) 新加坡數位能力培訓措施

新加坡政府為促進國民終身學習，2014 年推行「技能創前程 (SkillsFuture)」系列計畫，使國民從出生到出社會都保有持續學習的習慣，同時也幫助國家產業轉型、升級。在 SkillsFuture 計畫中其中一項配套是依照產業別發展出不同的「技能框架 (SFw, Skills Framework)」，其目的是在於幫助中小企業進行員工訓練，透過促進從業人員技能掌握和終生學習，以提升產業整體職能基礎、提高產業創新及生產力（伍芬婕，2018）。

目前 SkillsFuture 計畫已經發展出 22 個技能框架，其中觀光產業相關技能框架包含涵蓋景點、會展及旅遊服務行業的「旅遊業技能框架 (Skills Framework for Tourism)」及旅宿行業的「飯店及住宿服務技能框架 (Skills Framework for Hotel and Accommodation Services)」(Government of Singapore, 2020a)。本研究將就上述兩個技能框架中數位相關培訓課程進行說明。

旅遊業技能框架 (Skills Framework for Tourism) 中與數位能力相關的培訓課程分為「信息通信技術管理」及「業務開發、銷售與行銷」，並且為科技總覽、物聯網管理、數位行銷、電子商務活動管理等課程，同時由不同的供應單位進行訓練（Government of Singapore, 2020b）。

表 2-16、新加坡旅遊業技能框架數位能力培訓課程

類別	課程		課程供應單位
信息通信技術管理	科技總覽	組織文化變革始於中小企業	新加坡國立大學
		數位企業:科技與轉型	新加坡管理大學
		行銷管理	新躍社科大學
		基於 IT 的企業轉型	新躍社科大學
	物聯網管理	數位企業:科技與轉型	新加坡管理大學
業務開發、銷售與行銷	數位行銷	行銷分析	新加坡國立大學
		行銷管理個案研究	新躍社科大學
		網路與社群媒體行銷	新躍社科大學
		行銷管理	新躍社科大學
		顧客行為	新躍社科大學
	電子商務活動管理	數據分析始於中小企業	新加坡國立大學
		數據可視化始於中小企業	新加坡國立大學
		行銷分析	新加坡國立大學
		行銷管理	新躍社科大學
		整合式行銷傳播	新躍社科大學
		零售管理	新躍社科大學

資料來源：Government of Singapore (2020b)

根據上表課程內容，新加坡旅遊業技能框架對於數位相關能力的培訓分為兩大類，一大類為引領業者變革的前瞻性概念課程，如信息

通信技術管理中的科技總攬以及物聯網管理，課程中更著重於轉型與變革的資訊傳遞；另一大類則為提升從業人員工作技能之課程，如業務開發、銷售與行銷中的數位行銷及電子商務活動管理。

飯店及住宿服務技能框架 (Skills Framework for Hotel and Accommodation Services) 中與數位能力相關的培訓課程主要有兩個方面，第一個方向為依附在數位科技下的創新創意課程，第二個方向則是數位方面的技能精進，主要著重在於數據分析部分。旅宿業數位能力相關課程的供應單位則是以新加坡國立大學繼續與終身教育學院以及新加坡理工大學的 SITLEARN Professional Development 計畫為主 (Government of Singapore, 2020c)。

表 2- 17、新加坡飯店及住宿服務技能框架數位能力培訓課程

類別	課程		課程供應單位
信息通信技術與數據	數位行銷技術採用與創新	從創意到資產：工業 4.0 和數位經濟的創新管理	新加坡國立大學繼續與終身教育學院
		酒店業領導者的創新管理	新加坡理工大學 SITLEARN Professional Development 計畫
		酒店業管理者/主管的創新管理	新加坡理工大學 SITLEARN Professional Development 計畫
	數據分析	顧客洞見始於中小企業	新加坡國立大學繼續與終身教育學院
		數據分析始於中小企業	新加坡國立大學繼續與終身教育學院
		數據可視化始於中小企業	新加坡國立大學繼續與終身教育學院
		Python 數據可視化	新加坡國立大學繼續與終身教育學院
		數據驅動的顧客體驗	新加坡國立大學繼續與終身教育學院
		行銷分析	新加坡國立大學繼續與終身教育學院
		了解酒店專業人士的大數據和數據分析	新加坡理工大學 SITLEARN Professional Development 計畫

資料來源：Government of Singapore (2020c)

綜上所述，澳洲數位能力培訓主要以工作技能為主，並且從整體環境趨勢釐清從業人員所需的工作技能，進而發展出相應的培訓內容；新加坡的培訓規劃上，除了技能方面的精進之外，同時也加入了數位趨勢性、創新面向的概念課程，使產業從業人員對於未來科技發展趨勢與產業連結有更宏觀與前瞻性的思維。



### (三)品牌競爭力及培訓措施

#### 1. 品牌競爭力

UNWTO 委託 European Travel Commission 的一項與品牌相關的研究表明，旅遊目的地品牌是一個旅遊目的核心本質以及持久特點，在面對不同細分市場中展現出不同的性格來吸引不同市場旅客，就如同人的個性一般。目的地品牌將會定義一個國家／地區的 DNA，國家級別的旅遊組織或是目的地中的利害關係人都應該將目的地旅遊品牌貫穿在每一次行銷溝通和行銷行為當中。因此 UNWTO 也提出，旅遊目的地品牌展現出一個旅遊目的地的競爭力識別，它會使一個旅遊目的地有更加鮮明的特色以及給予國際更強的記憶點，並且代表旅遊目的地整體的文化觀點以及旅客對該地的綜合印象與感受 (UNWTO & European Travel Commission, 2009)。

在 WEF 所做的觀光競爭力調查中的「觀光政策優先程度」項目，評比了包含「政府對於觀光產業發展的優先序位」、「政府在觀光產業支出占總支出的比例」、「國家/地區行銷及品牌活動對於旅客吸引的有效程度」、「觀光旅遊產業年度資料綜合性比較」、「觀光旅遊業月度/季度資料提供的即時性」以及「國家品牌策略評級」等指標。隨著國際旅客的增加，全球各個旅遊區域內，甚至是子區域內的國家/地區相互競逐國際旅客的狀況越來越激烈，因此「國家/地區行銷及品牌活動對於旅客吸引的有效程度」以及「國家品牌策略評級」兩項評比內容，成為觀光政策優先程度項目評比分數穩健提升的主要來源 (WEF, 2019)。

本研究篩選觀光政策優先程度項目中，影響品牌競爭力的兩項評比內容與我國鄰近國家進行比較。其中國家品牌策略評級的評估方式是透過一國／地區最受歡迎的品牌標記與該國／地區國家旅遊組織大力推廣的品牌標記進行比較，如果某個國家／地區的國家旅遊組織將其策略和品牌定位重點放在國際旅客線上搜尋量最高的旅遊品牌標籤上，則該國／地區品牌策略評級將會獲得較高的分數與排名。國家品牌策略評級排名較低可能代表的意義是，該國的國家旅遊組織選用不恰當的品牌標籤進行旅遊目的地的推廣，或是該國缺乏一個被國際旅客大量關注的品牌標籤 (WEF, 2019)。



表 2-18、亞太地區觀光品牌相關競爭力排名

	觀光政策優先程度 整體排名	國家/地區行銷及品牌活動對於 旅客吸引的有效程度排名	國家品牌策略 評級排名
新加坡	6	7	63
印尼	10	39	38
香港	11	12	13
紐西蘭	14	2	7
日本	23	26	108
澳洲	25	20	44
泰國	27	18	72
南韓	53	61	57
菲律賓	56	38	98
馬來西亞	62	21	47
中國	66	57	19
臺灣	75	55	69

資料來源：WEF (2019)

由此項目的兩項指標得分及排名可以看出，我國在觀光品牌競爭力的部分仍有很大的改善空間。近幾年交通部觀光局持續提出各項調研及整體觀光政策白皮書，同時擬將交通部觀光局提升其位階，顯見已將觀光發展再向上提升至較高的政策位階，期待此項排名能逐步提升。

對於業者品牌競爭輔導部分，交通部觀光局在 2015 年發布的「Tourism2020-臺灣永續觀光發展策略」中也提到，我國旅行業多中小企業，業務市場集中且多以傳統通路經營模式，品牌化程度也相對不足，面對旅客旅遊習慣改變、線上旅行社和國際大型旅遊平台興起以及新創旅遊團隊進入市場，對未來的經營造成更大的挑戰(交通部觀光局，2018)。

為此，觀光局針對旅行產業現況持續進行轉型升級相關的輔導，其中包含旅行業品牌化計畫，該計畫執行內容為以下 4 點：

- (1) 辦理輔導品牌說明會及經營診斷，利用資訊網路資源，發展產品特色及提升品質，以建立公司品牌。同時配合行動裝置快速發展，輔導旅行業者從傳統經營模式轉型朝向電子商務發展，以擴大旅遊線上交易規模。
- (2) 為對協助市場上具品牌發展潛力之旅行業發展品牌策略，委託臺灣經濟研究院提供旅行業品牌診斷及輔導。
- (3) 委託或協助國內公、協會辦理教育訓練、新南向說明會及辦理國內遊程考察等，含觀宏專案、穆斯林友善餐旅認證輔導說明、旅行業全聯會轉型訓練。

- (4) 提供旅行業建置線上支付功能及響應式裝置技術補助，以電子商務行銷產品等，鼓勵旅行業投入新南向市場。

而旅宿業面臨之課題同樣也包含品牌識別度與國際化程度不足的問題。針對旅宿業面臨的相關議題，交通部觀光局也提出包含星級旅館評鑑、好客民宿輔導、輔導旅館轉型（如鼓勵旅館加入國際或國內品牌，並扶植已具雛型之連鎖旅館成為本土品牌旅館）等各項旅宿業品質化計畫，以提升旅宿業國際競爭力。

觀光遊樂業本身屬於資本密度高、投資金額龐大且回收期長之產業，雖進入門檻高，潛在競爭者不易直接進入產業競爭，但與觀光遊樂業提供相似遊樂體驗的替代品快速竄起（如休閒農場、觀光工廠等，甚至資通訊科技下的相關娛樂活動），快速瓜分娛樂及旅遊市場，對觀光遊樂業未來經營造成極大威脅。為此，交通部觀光局在「Tourism2020-臺灣永續觀光發展策略」提到除了營造良好的觀光投資環境之外，在品牌方面也盡力爭取國外知名品牌主題樂園來臺投資，同時組成跨域聯盟，深化地方品牌發展。

對於未來品牌方面觀光策略，根據「Taiwan Tourism 2030 台灣觀光政策白皮書」，主要分為兩部分，除了持續深化「Tourism2020-臺灣永續觀光發展策略」對業者的輔導措施，以協助業者提升整體品牌競爭力之外。同時針對我國做為旅遊目的地之整體品牌行銷，著重於發展觀光絕對吸引力、加強臺灣觀光意象及品牌之型塑，相關措施包含以下 5 點：

- (1) 重新檢視、定位臺灣觀光品牌，建構永續之觀光品牌及延伸效益。
- (2) 建立具差異化之區域觀光品牌，作為臺灣觀光品牌之延伸，並據此規劃區域旅遊產品及行銷策略，強化區域吸客之能量。
- (3) 推展具臺灣優勢之主題旅遊，例如：運動觀光、生態觀光、醫美觀光及文化體驗之旅等。
- (4) 打造「臺灣廚房 (Taiwan Kitchen)」之品牌及臺灣美食月，向國際行銷臺灣美食 (Taiwanese Cuisine) 旅遊。
- (5) 推動臺灣特色節慶活動之優化，以遊客角度完善臺灣觀光年曆。

從上述我國觀光品牌相關政策可以看出來，在業者輔導面除了透過系統及硬體的補助之外，同時協助業者在品牌面進行相關的研究、

診斷及輔導。此外，還有一部分屬於透過各項產業教育訓練進行。因此本研究蒐澳洲及新加坡政府投入的品牌相關訓練，以作為我國品牌能力培訓之參考。

## 2. 品牌能力培訓措施

在品牌能力培訓措施部分，本研究同樣選用澳洲及新加坡兩國進行分述。

### (1) 澳洲品牌能力培訓措施

澳洲每年有超過 600 萬國際旅客到訪，吸引、服務國際旅客對於當地觀光業者來說至關重要。對此，澳洲服務技能協會提出三個相關議題，分別是讓業者參與國際型行銷活動、產品開發以及提升旅客體驗，以吸引更多國際旅客到訪，進而訂定出業者的培訓需求以及產業所需的關鍵能力(Service Skills Australia, 2016)。

表 2- 19、澳洲旅遊產業人才品牌能力相關技能

相關議題	說明	培訓需求	對應能力
國際型行銷活動	業者需要參與國際行銷活動，以維持、增加國際訪客數量	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場行銷和銷售，尤其是基於網站和社交媒體</li> </ul>	市場行銷及公共關係相關能力 <ul style="list-style-type: none"> <li>參與與他人合作的線上行銷計劃</li> <li>制定和實施行銷策略</li> <li>電子商務能力及小型企業線上參與技能</li> <li>業務中使用社交媒體</li> <li>發展、執行以及監測社交媒體在業務中的使用</li> <li>建立並且啟動小型商務網站</li> </ul>
產品開發	量身訂制產品滿足不同市場及旅客的需求	<ul style="list-style-type: none"> <li>產品規劃和開發</li> </ul>	規劃與產品開發相關能力 <ul style="list-style-type: none"> <li>評估當地社區的旅遊機會</li> <li>研究和分析旅遊數據</li> <li>開發旅遊產品</li> <li>開發適合當地文化的旅遊業務</li> <li>制定並實施本地或區域旅遊計劃</li> </ul>
提升旅客體驗	不論在澳洲城市或是偏鄉，給旅客的體驗都應要與世界級的服務水準相互匹配	<ul style="list-style-type: none"> <li>文化意識以及語言能力</li> </ul>	溝通與團隊合作相關能力 <ul style="list-style-type: none"> <li>展現社會和文化敏感性</li> </ul> 語言能力 <ul style="list-style-type: none"> <li>英語以外語言進行基本口頭交流</li> <li>以英語以外語言進行日常口頭交流</li> <li>以英語以外語言進行口頭交流</li> <li>以英語以外語言進行複雜口頭交流</li> <li>以英語以外語言讀、寫資訊</li> <li>以英語以外言讀、寫文檔</li> </ul>

資料來源：Service Skills Australia (2016)

從上表得知在培養品牌能力時，應強化產業人才的行銷活動執行及規劃能力、產品規劃及開發能力以及強化旅客旅遊體驗等，除了強化線上的行銷能力外，對於旅遊目的地的資源開發與產品包裝，還有語言能力（特別是旅客所用的語言）與跨文化的學習更是應強化的部分。

### (2) 新加坡品牌能力培訓措施

旅遊業技能框架針對品牌相關的培訓主要由新躍社科大學提供，課程主要圍繞在品牌活動管理、品牌準則制定及品牌組合管理。飯店及住宿服務技能框架中，則沒有針對品牌能力規畫相關的訓練課程。

表 2-20、新加坡旅遊業技能框架品牌能力培訓課程

類別	課程		課程供應單位
業務開發、銷售與行銷	品牌活動管理	品牌管理	新躍社科大學
		行銷管理	新躍社科大學
		整合式行銷傳播	新躍社科大學
		專案管理	新躍社科大學
	品牌準則制定	品牌管理	新躍社科大學
		行銷管理	新躍社科大學
	品牌組合管理	品牌管理	新躍社科大學
		行銷管理	新躍社科大學

資料來源：Government of Singapore (2020c)

雖然 SkillsFuture 兩項與觀光產業相關的技能框架對品牌能力的著墨不多，但新加坡旅遊局透過 STB Marketing College，對觀光產業行銷人員量身打造一套正規且系統性的免費行銷訓練計畫(Singapore Tourism Board, 2020a)。透過線上教學的模式，讓受訓者使用手機或是電腦登陸 STB Learning Portal，沉浸在體驗多媒體數位學習環境中。

該計畫主要期望提升產業行銷人員的行銷技能與知識，因此課程大綱跨越不同學科，以六個模組的方式組成，將訓練內容聚焦在執行行銷策略所需的 20 種關鍵行銷能力上（Singapore Tourism Board, 2016）。在品牌模組內，行銷人員所需具備的能力包含：「了解品牌定位」以及「賦予品牌定位生命力」兩大關鍵能力。

每一個模組中包含 Orientate（訓練概述）、Explore（探索）、Experience（體驗）、Empower（賦能）及 Evaluate（評估）五個部份。受訓人員完成每一個模組，將會獲得一份個人的電子證書，在證書上列名受訓者、訓練時長以及通過的行銷能力(Singapore Tourism Board, 2020b)。

表 2-21、STB Marketing College 訓練內容

部份	主要內容及目的
Orientate 訓練概述	了解該模組的訓練輪廓
Explore 探索	說明模組內的關鍵課程項目
Experience 體驗	模組課程主要學習部分，透過互動式的數位課程解說課程的核心概念、原則及案例。
Empower 賦能	連結線上資源給受訓人員，內容包含線上文章、工具包、檢核表等。並且透過測驗將知識及學習內容深化。
Evaluate 評估	請受訓者針對學習內容、過程及體驗進行回饋。

資料來源：Singapore Tourism Board(2020b)

STB Marketing College 除了線上課程之外，也與外部機構合作，開設 Tourism Marketing Lab，辦理與產業行銷相關能力提升及培訓相關的研討會（Singapore Tourism Board, 2016）。

由新加坡案例可知，政府所介入的品牌能力培訓多數以提供基本的學理概念為主，而此方面的課程在運作上除了辦理研討會進行業者間的討論之外，在一般學理內容的傳遞，也可以思考透過線上教學配合相關測驗的方式進行，以提升課程效益。

## 參、歷年調研方式與成果

如第一章所述，本項調研自 2011 年起已進行 4 次「觀光產業人才供需」的滾動式調查及推估，分別於 2011 年、2014 年、2016 年及 2018 年進行，本次（2020 年）為第五次。為確認歷次調研之成效，本章將先探討產業實務的推估方法，再針對歷次調研成果之質、量化成果進行研析，並據以設計專家訪談問卷及廠商調研問卷，以完成此次調研。

### 一、產業實務的人才推估方法

人力資源往往被認定為一個組織競爭優勢的關鍵，因此企業及國家產業發展針對人力推估預測，都持續有相關的研究。然而在產業特性及預測規模不同的狀況之下，在實務操作上衍生不同情境的人力需求推估方法。一般而言，企業會隨組織規模大小以及人才預估方法的成本與預期效益間的取捨而採取不同的方法，以下先針對企業常見的人才預估方法進行討論：

#### （一）經驗預測法：

受到企業規模及產業的變動性，經驗預測法往往是現有業者最常使用的方法。經驗預測法是企業的管理人員根據過去的工作經驗對人力資源進行預測的方法。由於經驗預測法是以管理者的經驗為基礎，因此又稱管理估計法（黃良至、黃家齊、溫金豐、廖文志、韓志翔，2017）。經驗預測法可分為自上而下和自下而上兩種方式。前者是公司管理者先擬定出公司總體的用人目標和建議，然後由各級部門自行確定用人計畫。適用於短期預測，在組織做總體調整和變化時較方便。而後者就是由直線部門的經理向自己的上級主管提出用人要求和建議，徵得上級主管的同意。適用於短期預測和組織的生產（服務）比較穩定的情況。

經驗預測法簡便易行、預測費用較低，適用於技術較穩定的小型企業，且通常用於中、短期人力資源預測規劃。本次調查對象包含旅行業、旅館業及民宿，大多屬中小型企業，適用此方法進行未來 1~3 年人力需求推估，因此本研究將在後續問卷中，向調查業者詢問未來三年預計增減人力的數量，藉此蒐集業者人員進用的經驗值。然而，經驗預測法的缺點是，對於複雜數量變動的關係，單憑人腦記憶和判斷，容易出現疏漏和缺失。

## (二)德菲法

德菲法是綜合專家的獨立意見，並且透過中間人反覆整理各專家獨立意見，及邀請專家進行多輪預測，專家們取得趨近一致的意見，以預測未來狀況。此方法雖較為主觀且過程費時，在實務上多數企業不會亦不須採取此類方法。然而在歷史資料不足或不可測因素較多時，可以透過專家的多元性獲得各種不同但有價值的觀點和意見，適合用於長期預測或是市場對於新產品的預測。

由於本次調查橫跨旅行、旅宿及觀光遊樂業，雖同屬觀光產業，但由於經營、營運型態仍有很大的差異，因此專家們所聚焦的人力需求要素會有所不同。再者，德菲法在邀請專家預測、預測結果整理、再次預測，程式複雜冗長且反覆實施耗費時間較長。加上本次調查年度恰逢新型冠狀病毒疫情影響，且疫情因素於調研期間仍屬動態變化，提高了使用德菲法上的困難度。

## (三)情境分析法

情境分析法，又稱為遠景方案分析，是使用勞動力環境評估資料去發展替代的工作情境。情境方案是直線主管與人資主管在腦力激盪後所發展出來的，他們會預測未來五年或更多年的勞動力狀況（黃良至等，2017）。情境分析法適用於資金密集、產品／技術開發前導期長、戰略調整所需投入大且風險高的產業；也適用於不確定因素太多，無法進行唯一準確預測的情況。其最大優點在於鼓勵不同的思考模式、考慮較全面，有利於決策者更客觀地進行決策，在制定經濟政策、公司戰略等方面有很好的應用。缺點是當存在較大不確定的情況下，有些情境可能不夠現實。

觀光產業對於環境變動敏感，政治、經濟、社會及科技的改變都可能影響產業的發展。我國觀光產業由於近幾年受到兩岸關係、全球疫情甚至是航空產業勞資糾紛影響甚大，因此較難有一個絕對數值推估未來市場或是人力運用狀況。故本研究預計將預測情境以市場成長狀況進行區分，分為樂觀、持平、保守三種情境，調查業者在此三種市場情境下，預估未來三年的人力聘用狀況。

## (四)時間序列分析

時間序列分析是將統計資料依照發生時間的先後順序進行排列，觀察其中的變動趨勢。這個方式是單純將時間作為自變數、將人力需求作為應變數的統計推估方法（黃良至等，2017），也就是公司員工人數會單純受到時間因素影響產生變動。應用上是利用過去的產業或是公司平均員工人數，依照時間變化預測未來人力資源需求。



在時間序列分析法上，會將過去資料變動狀況依時間跨度的不同進行不同時間週期的考量，從長期趨勢、季節變動、循環變動及不規則變動，再以移動平均數、指數平滑法或迴歸技術對長期趨勢做出預測和計畫。時間序列分析的優點是不需要受限於各個變數必須相互獨立的假設，方法簡單、短期預測之準確度高。缺點是無法反應經濟成長所需之人力、長期預測誤差大且需要趨勢穩定之大量樣本。

由於觀光產業雖有淡旺季之分，但在實務上則多以臨時人力協助組織進行整體人力調控。而個別公司則因使用人力規模及相關數據的當握程度，故多不採用此一方式。在整體產業而言，我國觀光產業人才供需變動往往受到市場及產業內企業家數變動的影響，單純視為時間變數較不適宜。

#### (五)比例分析法

比例分析法是人力資源需求預測中的常用方法，利用員工數量與一些已知要素的固定比例關係（如：平均生產量、服務來客數、平均產值等）進行需求預測，操作比較簡單。在使用比例分析法上，選擇關鍵因素非常重要。預測人員應該選擇影響人員需求的主要因素，同時這個因素必須容易測量、容易預測，並且與人員需求存在一個穩定、較精確的比例關係。比率分析法通常在中小企業比較常用，但其缺點是沒有考慮到規模經濟的變動。

本次調查範疇中，觀光產業在基層人力分配上有穩定比率特性，依照房間數或部門數可粗略進行人力數量推估，但隨組織規模、部門差異及其營運型態仍有極大的差異。

#### (六)迴歸分析法

迴歸分析法是指對兩個或兩個以上變量之間的因果關係進行定量研究的一種統計分析方法，是將各種指標（如銷售量、生產量、附加價值等相關變數）中找出與人力資料需求的統計關係，因而建立迴歸模型，以預估未來人力資源需求。簡言之，它是更為複雜的比例分析推估法。

迴歸分析其優點是準確度高，缺點是需要大量數據，否則難以找到統計規律，亦即它適用於組織必須有一定之規模且相關歷史資料齊全。在實踐中通常採用線性迴歸來進行預測。

#### (七)飽和比率法

飽和比率法是根據過去資料，計算某特定人力佔整個勞動力的比率，推估目標時間的總人數需求，再利用歷年成長趨勢以外插法推論

特定人力的需求。飽和比率法的優點是計算簡單，可藉由比重比例推估特殊的專業人才的需求量，缺點是未能考慮技術變動、產業技術調整等生產面因素對人力需求之影響。

#### (八)馬可夫模式

馬可夫模式是以過去各種職業類別人力移轉動態趨勢(移轉機率矩陣)來推估人力需求，此機率矩陣經過馬可夫鏈的運算可求得一均衡狀況下職業人力移動之方向與需求程度。其模式如下：

$P=\{p_{ij}\}$ ， $p_{ij}$ 指一個個體經過一個單位時間間隔後，由*i*職務位階移轉至*j*職務位階之機率。

$w_i=\{w_1, w_2, w_3, \dots, w_k\}$ ，消耗量向量(離退向量)，指一個個體經過一個時間間隔後*i*職務位階離開系統的機率。

$$\begin{bmatrix} p_{11} & p_{12} & \dots & p_{1k} \\ p_{21} & p_{22} & \dots & p_{2k} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ p_{k1} & p_{k2} & \dots & p_{kk} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_k \end{bmatrix} \Rightarrow \sum_{j=1}^k p_{ij} + w_i = 1$$

馬可夫模式的適用範圍包括人員流動比例相對穩定的公司，且每一級別員工人數至少有 50 人的公司，作人事異動的分析。其優點是預測準度高、可瞭解未來人力之職業移轉動向，以及獲得在均衡狀況下各種職業人力之數量。缺點是移轉機率矩陣資料取得不易，而且當數據充分大以後，移轉機率的穩定特徵就會發生變化，預測的準確度、可靠性會明顯減弱，需重新補充數據。

#### (九)灰色理論預測模式

灰色理論預測模式主要應用於系統模型在訊息不完全、影響變數複雜、行為模式不確定、運作機制不清楚之狀況下，進行系統的關聯分析、模型建構、預測、決策與控制等工作來進行研究、探討及瞭解系統。灰色系統理論利用原始序列經累加生成運算找出其規律性，即將離散不規則的原始序列，經處理使其呈嚴格遞增的指數規律，再建立灰色微分方程式來擬合並進行預測，因此所需數據少，也不需假設數列分佈情形。

灰色理論預測模式的優點是模式操作簡單、不需要大量數據和太多的關聯因素，且短中期預測皆可使用、精準度高。缺點是模型參數採最小平方法推估，在係數受干擾的時候，將會產生偏差估計。

上述九種方法往往是企業適用的人才供需方法，亦有學者嘗試將其應用於產業整體之人才供需預估。然而其前提假設為同產業之類型、營運型態與組織規模差異不大，且各方法所需資料數量及內容均符合模型要求。本次研究對象包含多個子產業，而各子產業又可再細分不同類型，且子產業內營運型態、組織規模差異極大，再加上跨產業／子產業間的流動性極高，上述各型預測方法在操作上均有其限制，故本研究將在期初訪談時再由專家進行確認。

除了上述方法外，在國家發展總體經濟時，有時也會針對產業未來發展所需人才進行總體預估，其常用的預估方法便是「帕內斯地中海區域計畫法」。本調研也將一併討論於下：

#### (十)帕內斯地中海區域計畫法

「地中海區域計畫人力推估法」為經濟合作暨發展組織(OECD)由經濟分析中投入產出的觀點出發，為達到特定經濟成長的目標，所估計的人力需求。此方法需要最近一年所推估的產業總需求人數做為基期資料，並以產值成長率及每人年均生產力提升率為參數來加以推估（林虹妤，2015）。地中海區域計畫人力推估法預估未來第 N 年人力總需求與未來第 N 年產業人力新增需求。公式如下：

**未來第 N 年人力總需求=**

基期就業人數 $\times$ (N 年產值成長率+1)/(1+ N 年每人年生產力提升率)

**未來第 N 年產業人力新增需求=**

N 年人力總需求－(N-1)年人力總需求

帕內斯地中海區域計畫法主要是依據國內生產毛額(GDP)、各業產值結構、勞動生產力、生產力中的職業分配與各職類的教育分配等歷年資料來預測各行業中在各職類所需各教育程度的需求人數（簡禎富、游智閔、徐紹鐘，2009）。其操作方式為：

1. 先預估目標年的 GDP；
2. 再將 GDP 分配到各行業部門；
3. 經由勞動生產力計算各行業部門所需要的人力；
4. 把各部門的人力分配到各類別的職業中；
5. 將各職類的人力需求轉換為各教育別的人力需求。

地中海區域計畫法可推估人力需求結構，包含各職業需求之人力結構及所需及各職業人員教育素質的程度。優點是可詳細推估人力需求結構，缺點是要先行預測 GDP 及 GNP 之值，因此較適合用於計畫經濟體制且在穩定環境下進行未來人力需求推估使用。

除上述列舉人力需求預測方法之外，本研究透過專家訪談，進一步瞭解不同業別專家對於企業未來人力需求預測的運用工具及預測方法。由於本研究是針對觀光產業包含三個子產業進行人才需求預估，各產業特性不同，產業內組織規模又有極大差異，因此單一預測方法恐無法滿足預測需求，故參酌專家訪談後之意見，採取多元方法進行推估。

## 二、歷年「觀光產業人才供需」調查回顧

本計畫截至目前已完成 4 期調查研究。由於不同研究單位元選用推估模式不盡相同，故本研究將先針對前期調查所採用之推估方式進行探討，作為本年度研究執行之參考。除此之外，並將針對歷年調查所得之人才供需問題進行盤點，以利主辦單位有縱貫性的掌握。本節分為五小節，分別說明歷年調查範疇、研究方法說明、研究方法優劣比較、推估結果檢核及歷年調查問題彙整。

### (一)歷年調查範疇說明

本案自 2011 年起進行調查，第一期研究範疇以交通部觀光局主管之「旅行業」、「旅館業」(含觀光旅館業、旅館業)及「觀光遊樂業」三個子產業進行未來產業人才供需狀況推估。從 2014 年第二期調查開始，將民宿納入調查範疇，以「旅宿業」取代「旅館業」，做為觀光旅館業、旅館業及民宿之總稱，進行未來產業人才需求推估。詳如表 2-13 所示：

表 3-1、本案歷年調查年份及調查範疇

調查年份	推估年份	調查產業
2011	2012~2015 年	旅行業、旅館業 (含觀光旅館業及旅館業)、觀光遊樂業
2014	2015~2017 年	旅行業、旅宿業 (含觀光旅館業、旅館業及民宿)、觀光遊樂業
2016	2016~2019 年	旅行業、旅宿業 (含觀光旅館業、旅館業及民宿)、觀光遊樂業
2018	2019~2021 年	旅行業、旅宿業 (含觀光旅館業、旅館業及民宿)、觀光遊樂業

資料來源：本研究整理

本年度調查範圍以 2014~2018 年為基礎，進行 2020~2022 年旅行業、旅宿業 (含觀光旅館業、旅館業及民宿) 及觀光遊樂業人才「素質」及「數量」上供需狀況之推估。

## (二)歷年人才推估研究方法比較

由於不同研究單位在各業別人才需求數量推估上所採用的方法皆不同。2011 年及 2014 年兩次調查均以比例法為主要推估方式：調查機構由歷史資料統計得出的人員／生產力(旅行業)、人員／房間數比(旅館業)、人員／家數比(民宿)、人員／面積比(觀光遊樂業)。對未來三年的預估則以國內觀光產業 GDP 成長趨勢、未來三年觀光旅館籌設(含房間擴建)申請資料、未來三年民宿及旅館家數或房間數成長狀況，及未來三年觀光遊樂業申請新建區域規模，推估觀光產業人才需求。

2016 年調查亦以比例法推估人才需求，唯所採取的比例法與前兩次不同，各產業分別以人員／家數比（旅行業）、人員／房間數比（旅宿業）及人員／遊客數量比（觀光遊樂業）等。對未來三年變化成長預估則是請專家先針對我國入境旅客、出境旅客及國內旅遊旅客人次未來三年樂觀、持平、保守三種情境進行預估，再透過觀光衛星帳對各類旅客和旅行業家數、旅宿業房間數、觀光遊樂業入園人數等統計關係推估旅行業家數、旅宿業房間數及觀光遊樂業入園人數，估算出各業別人才剛性需求，最後再以旅客消費力殘差，計算出彈性人力需求，預測產業整體人力需求。

2018 年與前三次的推估方式有較大的差異，該研究以分層抽樣的方式，分別在旅行業、旅宿業及觀光遊樂業三個產業進行抽樣並發放問卷，透過詢問樣本廠商未來待補人力數量，再將樣本蒐集資料回推母體，完成人才需求估算。詳細說明如下：

### 1. 旅行業調查方法

在旅行業人才推估方法上，2011 及 2014 年研究機構的調查中都假設產業產值將呈現線性成長的前提下，進行未來產業人力需求數量的預測。然而在產業產值的基數及人均產值，兩年度研究機構卻有些許差異。

2011 年研究機構透過訪談預估旅行業產值每增加新臺幣 1 億元，產業將新增 6.7 人；2012 年研究機構所採用的數值則是透過歷年產業產值及員工人數比值，計算出產業產值每增加 5,000 萬，將會有 1 個人力需求的產生。

第三期調查則是將人才需求分為剛性人才需求及彈性人才需求。剛性人才需求以新增旅行社最低聘用人數進行推估，因此人才數量變動主要依旅行業者家數變動而有所增減。而在未來旅行業者家數增減，該年研究單位先諮詢專家，請專家預先推估各年份市場旅客人次成長

狀況，再以旅客人次為自變數，透過迴歸分析計算出未來各年度旅行業家數推估值。彈性人才需求則是從歷史資料中發現，各年度實際員工人數皆略高於剛性人才數量，故該年研究單位將此差距稱為「員工殘差數」。計算方式為透過觀光衛星帳估算出境旅客實際消費力，並透過旅客實際消費力扣除剛性消費力，取得消費殘差，最後以消費殘差為自變數，透過迴歸分析，推算出員工殘差數，即為彈性人才需求數量。

不同於前三個研究機構以產業環境變動數據推估未來人才需求數量，2018 年研究機構透過問卷調查的方式，針對調查年度 131 家綜合旅行社、251 家乙種旅行社進行全查；甲種旅行社則因業者家數眾多，故採員工人數之四分位數作為抽樣分層依據，共抽查 103 家業者。問卷中詢問各廠商預計未來各年度各職位待補員工人數，再將樣本所得數值回推母體。同時透過問卷詢問廠商對於未來三年人力需求成長率，計算出人力需求持平狀況之需求人力成長率，最後透過相應比例計算樂觀、保守人力需求成長率。如下表 3-2 所示：

表 3-2、旅行業歷年人才數量需求推估方式

	2011 年研究機構	2014 年研究機構	2016 年研究機構	2018 年研究機構
推估方法	比例法，依產值成長線性外推進行人力推估	比例法，依產值成長線性外推進行人力推估	比例法，依家數變動推估剛性員工人數。再透過迴歸分析，利用消費殘差推估彈性員工人數	抽樣調查廠商待補員工人數，再回推母體
推估使用比例	<b>人均產值比 6.7 人/1 億元</b> (營收每增加一億元，產業使用人力增加 6.7 人) 數據來源：透過訪談進行粗估	<b>人均產值比 1 人/5,000 萬元</b> (產業產值每提升 5,000 萬，人才需求將新增 1 人) 數據來源：歷年數據估算	<b>人家數比 11.77 人/家</b> (每增加 1 家旅行社，產業人力需求增加 11.77 人) 數據來源：透過 2007-2015 歷史資料推算人家數比	-
推估步驟	<ul style="list-style-type: none"> <li>訪談取得旅行業年度產值約為新臺幣 3,000 億元，依此為基數以 5%、3%、1% 推估樂觀、持平及保守成長率，計算各年度新增產值。</li> <li>透過比例法，依照新增產值推估人力數量。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>透過 GDP 推估產值，依照 WTTC 及問卷調查結果計算，樂觀、持平、保守成長率分別為 5%、3%、2%，計算出各年度新增產值</li> <li>透過比例法，依照新增產值推估人力數量</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>剛性員工人數</li> <li>依專家問卷推估出境旅客人次</li> <li>迴歸分析，透過出境旅客人數推估旅行業家數</li> <li>比例法，依家數變動推估剛性員工人數</li> <li>彈性員工人數</li> <li>透過觀光衛星帳推估出境旅客實際消費力</li> <li>將實際消費力減剛性消費力取得消費力殘差</li> <li>迴歸分析，依消費力殘差推估彈性員工人數</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>抽樣調查廠商各職務待補人數</li> <li>乘上各年度持平成長推估成長率</li> <li>再以持平成長員工人數基礎上分別乘上假設的樂觀及保守兩狀況成長百分比</li> </ul>

資料來源：本研究整理



對於未來情境預測，2011 年調查之研究機構透過專家訪談取得旅行業年產值約為新臺幣 3,000 億元，藉此數據推估未來市場樂觀(成長 5%)、持平(成長 3%)及保守(成長 1%)三個情境各年度新增產值，再將各年度新增產值乘上人均產值比(6.7 人/1 億元)，進而得到每一年旅行業人力推估值。

2014 年調查機構則是從臺灣觀光產業對 GDP 之貢獻推算產業產值之基數，再透過世界旅遊觀光協會 WTTC 及當年調查結果，推算未來市場樂觀(成長 5%)、持平(成長 3%)及保守(成長 2%)之新增產值，並且透過歷年數據估算所得的人均產值比，計算未來人力需求數量。

2016 年研究機構則是以專家預測未來出境旅客人次變化，預測樂觀、持平及保守三個狀況之下，不同的產業人力需求數量。

而最近一期研究機構則是透過問卷調查先行預測未來產業持平狀況下的需求人力後，再將持平需求人力數量增加 5%及減少 9%，作為樂觀及保守情境的產業人力需求數量推估。

表 3-3、旅行業歷年調查情境預測方式

	2011 年研究機構	2014 年研究機構	2016 年研究機構	2018 年研究機構
推估基準	新增產值變動	新增產值變動	出境旅客人次	人力需求數量
樂觀	產值成長 5%  數據來源：調查年度訪談	產值成長 5%  數據來源：調查年度發放問卷及 WTTC 預估數值	2016-2019 年成長率依序為 7.9%、12.2%、11.2%、10.1%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	該年持平成長人數 *1.05  數據來源：報告書未註明
持平	產值成長 3%  數據來源：調查年度訪談	產值成長 3%  數據來源：調查年度發放問卷及 WTTC 預估數值	2016-2019 年成長率依序為 4.2%、9.4%、7.4%、6.8%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	-
保守	產值成長 1%  數據來源：調查年度訪談	產值成長 2%  數據來源：調查年度發放問卷及 WTTC 預估數值	2016-2019 年成長率依序為 -2.7%、4.4%、4.6%、3.8%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	該年持平成長人數 *0.91  數據來源：報告書未註明

資料來源：本研究整理



## 2. 旅宿業調查方法

本研究所調查旅宿業人力推估包含交通部觀光局直接管轄之國際觀光旅館及非直轄市之一般觀光旅館、直轄市政府轄下一般觀光旅館，以及由各地方縣市政府所管轄旅館及民宿。雖然三者之間在觀光產業所扮演主要角色都是提供旅客住宿為主，但三者規模及經營特性都不相同，因此在人力運用上也有很大的差異，故在歷年調查中，三者人才推估方法都會有些微的差異。針對旅宿業人力推估方式，本研究在此分別做三類的討論：

### (1) 觀光旅館業調查方法

觀光旅館業屬旅宿業中資料最為齊全的類別，從交通部觀光局統計資料可查詢到不只是歷年家數、房間數，甚至是未來幾年興建、籌建旅館的家數及房間。因此前兩期研究調查機構針對觀光旅館業新增人才需求調查，主要透過交通部觀光局公告「興建或籌建中觀光旅館」，統計人才需求推估各年度預計投入營運房間數，再利用國際觀光旅館及觀光旅館人房比推估出人力需求，同時再扣除觀光旅館內 19% 非技術工及體力工之人力，最終得出產業未來人才需求。但第二期研究機構除了透過未來預計投入營運觀光旅館房間進行人力推估之外，同時還考量入住率，並以 74% 入住率作為既有觀光旅館人力推估基準。

2016 年研究機構所進行的第三期調查，則是透過迴歸分析法，將入境旅客人次作為自變數推估未來房間數量的成長，再以最低人房比的比例推估觀光旅館業剛性人力需求。對於推估年度入境旅客人次，該年研究單位透過專家問卷，請專家預估未來 4 年入境旅客人次成長狀況。除了剛性員工人力需求之外，將過往房間數及最低人房比進行試算，觀光旅館業也同樣存在員工殘差數，故研究單位透過觀光衛星帳估算入境旅客實際消費力，並透過旅客實際消費力扣除剛性消費力，取得消費殘差，最後以消費殘差為自變數，透過迴歸分析，推算出員工殘差數，即為彈性人才需求數量。

最近一期研究機構在觀光旅館業人才需求推估主要透過搜集到的樣本狀態回推母體，取得未來觀光旅館業人才推估。針對調查年度共計 127 家觀光旅館發放問卷，最後取得 65 間觀光旅館回卷，在問卷中詢問各觀光旅館預計未來各年度各職位待補員工人數及未來三年人力需求成長率，計算出人力需求持平狀況之需求人力成長率，最後透過研究單位認定比例，以各年度持平成長人才需求數量，推算樂觀、保守人力需求成長率。

歷年觀光旅館業人才推估方法及推估步驟詳見下表：

表 3-4、觀光旅館業歷年人才數量需求推估方式

	2011 年研究機構	2014 年研究機構	2016 年研究機構	2018 年研究機構
推估方法	規劃及興建中（四年內投入營運者）房間數，再依比例法推估人力，並且扣除 19% 非技術工及體力工比例	規劃及興建中（三年內投入營運者）房間數，再考慮住房率對人力的影響，並且扣除 19% 非技術工及體力工比例	比例法，依房間數變動推估剛性員工人數。再透過迴歸分析，計算消費殘差推估彈性員工人數	抽樣調查廠商待補員工人數，再回推母體
推估比例	<p><b>人房比</b>  <b>國際：1 人/房</b>  <b>觀光：0.7 人/房</b>            （國際觀光旅館每新增 1 間房間，人力需求新增 1 人；觀光旅館每新增 1 間房間，人力需求新增 0.7 人）            *數據來源：經訪談取得</p> <p><b>直接/間接比</b>  <b>0.81</b>            （觀光旅館中直接人力佔 81%、非技術供、體力工等間接人力佔 19%）            *數據來源：經訪談取得</p>	<p><b>人房比</b>  <b>國際：1 人/房</b>  <b>觀光：0.7 人/房</b>            （國際觀光旅館每新增 1 間房間，人力需求新增 1 人；觀光旅館每新增 1 間房間，人力需求新增 0.7 人）            *數據來源：經訪談取得</p> <p><b>直接/間接比</b>  <b>0.81</b>            （觀光旅館中直接人力佔 81%、非技術供、體力工等間接人力佔 19%）            *數據來源：經訪談取得</p> <p><b>入住率</b>  <b>74%</b>            *研究單位假設值</p>	<p><b>人房比</b>  <b>0.932 人/房</b>            （每新增 1 間房間，人力需求新增 0.932 人）            *數據來源：透過 2007-2015 歷史資料取得相關比例</p>	-
推估步驟	<ul style="list-style-type: none"> <li>統計未來投入營運房間數量</li> <li>依照國際觀光旅館及觀光旅館未來新增房間數及人房比推估員工人數，再乘上直接間接比</li> </ul>	<p>新增旅館</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>統計未來投入營運房間數量</li> <li>乘上預估新增房間入住率</li> <li>再依比例推估員工人數及直接間接比、既有旅館入住率提升推估新增人力</li> </ul>	<p>剛性員工人數</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>依專家問卷調查結果推估入境旅客人次</li> <li>迴歸分析，透過入境旅客人數推估房間數量</li> <li>比例法，依房間變動推估剛性員工人數</li> <li>彈性員工人數</li> <li>透過觀光衛星帳推估入境旅客實際消費力</li> <li>將實際消費力減剛性消費力取得消費力殘差</li> <li>迴歸分析，依消費力殘差推估彈性員工人數</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>抽樣調查廠商各職務待補人數</li> <li>乘上各年度持平成長推估成長率</li> <li>再以持平成長員工人數基礎，分別乘上假設的樂觀及保守兩狀況成長百分比</li> </ul>

資料來源：本研究整理

針對觀光旅館業歷年調查情境推估部分，由於 2011 年調查主要透過觀光旅館申請計畫進行人才數量預測，因此假定業者依照申請計畫投入營運，該年新增房間數為情境預估中的持平及樂觀狀態。對於樂觀情境，則是假設有觀光旅館業者在推估年度中將會投入市場，但這些業者在調查年度尚未完成觀光旅館設立之申請。

2014 年調查機構則是透過既有觀光旅館的住房率提升，進行樂觀、持平及保守三個情境的預估。同時在既有觀光旅館住房率部分，研究機構訂為 74%，並且依照原本未使用房間再多使用的比例，進行三個不同情境的預估，樂觀情境為未使用房間數多使用 10%；持平情境為未使用房間數多使用 8%；保守情境為未使用房間數多使用 5%。

2016 年研究機構則是以專家預測未來入境旅客人次變化，預測樂觀、持平及保守三個狀況之下產業人力需求數量。而最近一期研究機構則是透過問卷調查先行預測未來產業持平狀況下的需求人力後，再將持平需求人力數量增加 5%及減少 5%，作為樂觀及保守情境的產業人力需求數量推估。

表 3-5、觀光旅館業歷年調查情境預測方式

	2011 年研究機構	2014 年研究機構	2016 年研究機構	2018 年研究機構
推估基準	房間數增加	既有旅館入住率提升比例	入境旅客成長人次	人力需求數量
樂觀	增加計算可能投入營運但尚未向觀光局申請籌設之觀光旅館房間數推估人力  數據來源：報導	既有旅館入住率提升（未使用房間數多使用 10%，即入住率 77%）  數據來源：調查年度訪談	2016-2019 年成長率依序為 12.3%、12.0%、12.2%、10.2%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	該年持平人數*1.05  數據來源：報告書未註明
持平	如期投入營運觀光旅館房間數推估人力  資料來源：交通部觀光局統計數據	既有旅館入住率提升（未使用房間數多使用 8%，即入住率 76%）  數據來源：調查年度訪談	2016-2019 年成長率依序為 8.2%、7.4%、8.6%、7.7%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	-
保守	依據申請如期投入營運觀光旅館房間數推估人力（與持平相同）  資料來源：交通部觀光局統計數據	既有旅館入住率提升（未使用房間數多使用 5%，即入住率 75%）  數據來源：調查年度訪談	2016-2019 年成長率依序為 3.2%、3.7%、4.9%、4.4%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	持平人數*0.95  數據來源：報告書未註明

資料來源：本研究整理

## (2) 旅館業調查方法

相較於觀光旅館業，旅館業者在進入經營的申請門檻低，同時也因主管機關不同，中央及地方政府並未統計籌設中旅館的家數及房間數，因此使用房間數進行人才數量推估的研究單位必須先針對未來市場新增加房間數進行推估。

前兩期研究調查中，新增旅館房間數推估主要透過時間序列法，計算過去房間數成長率，推估未來旅館新增房間數。再透過比例法，依照房間變動數量推估未來各年度人才數量需求。然而第二期研究中，研究機構將旅館入住率納入人力推估考量，設定 57% 為旅館入住率，並且透過既有旅館入住率提升比例，作為人力推估樂觀(未使用房間數多使用 5%，即入住率 61%)、持平(未使用房間數多使用 3%，即入住率 60%)及保守(未使用房間數多使用 1%，即入住率 59%)之基準。

由於 2016 年研究機構在觀光旅館業所進行的推估方式並不是依靠交通部觀光局提供資料進行推估，而是透過迴歸分析法，將入境旅客人次作為自變數推估未來房間數量的成長，故在旅館業就沒有前兩期研究所面對到的限制，因此在房間數量的推估上，該年研究機構還是維持與觀光旅館業相同的模式進行，再從旅館最低人房比推估旅館業剛性人力需求。在彈性員工人數計算上，同樣使用觀光衛星帳估算入境旅客實際消費力，再透過旅客實際消費力扣除剛性消費力，取得消費殘差，最後以消費殘差為自變數，透過迴歸分析，推算出員工殘差數，即為彈性人才需求數量。

同樣沒有資料取得限制的還有以問卷調查回推母體為調查方法的 2018 年研究機構所採用的調查方法。在旅館業的問卷抽樣上，也因為調查年度旅館家數眾多，故以員工人數為四分位進行分層抽樣，在母體 2,118 家業者中，回收 101 份問卷。問卷內容與針對觀光旅館業者詢問內容相同，詢問各旅館預計未來各年度各職位待補員工人數及未來三年人力需求成長率，計算出人力需求持平狀況之需求人力成長率。

歷年旅館業人才需求推估方法及推估步驟詳見次頁所示：

表 3-6、旅館業歷年人才數量需求推估方式

	2011 年研究機構	2014 年研究機構	2016 年研究機構	2018 年研究機構
推估方法	比例法，依房間數變動推估員工人數，並且扣除 30% 非技術工及體力工比例。	比例法，依房間數變動推估員工人數，再考慮住房率對人力的影響，最後依比例法推估人力，並且扣除 30% 非技術工及體力工比例	比例法，依房間數變動推估剛性員工人數。再透過迴歸分析，利用消費殘差推估彈性員工人數	抽樣調查廠商待補員工人數，再回推母體
推估比例	<b>人房比</b> <b>0.4 人/房</b> (旅館每新增 1 間房間，人力需求新增 0.4 人)  數據來源：經訪談取得	<b>人房比</b> <b>0.4 人/房</b> (旅館每新增 1 間房間，人力需求新增 0.4 人)  數據來源：經訪談取得	<b>人房比</b> <b>0.338 人/房</b> (旅館每新增 1 間房間，人力需求新增 0.338 人)  數據來源：透過 2007-2015 歷史資料取得相關比例	-
	<b>直接/間接比</b> <b>0.7</b> 旅館中直接人力佔 70 %、非技術供、體力工等間接人力佔 30 % 數據來源：經訪談取得	<b>直接/間接比</b> <b>0.7</b> 旅館中直接人力佔 70 %、非技術供、體力工等間接人力佔 30 % 數據來源：經訪談取得  <b>入住率</b> <b>57%</b> *入住率為假設值	-	-
推估步驟	<ul style="list-style-type: none"> <li>透過歷年房間數成長做線性外推取得未來房間數</li> <li>經問卷調查取得樂觀、持平、保守房間成長比例，計算房間成長數量</li> <li>透過比例法，依照新增房間數數量推估人力數量，再乘上直接間接比</li> </ul>	新增旅館投入服務房間數 <ul style="list-style-type: none"> <li>透過歷年房間數成長做線性外推取得未來房間數</li> <li>將未來新增房間數乘上入住率，取得新增旅館未來投入服務房間數</li> <li>既有旅館入住率提升投入房間數</li> <li>經問卷調查取得樂觀、持平、保守房間成長比例，計算房間成長數量</li> <li>透過比例法，依照新增房間數數量推估人力數量，再乘上直接間接比</li> </ul>	剛性員工人數 <ul style="list-style-type: none"> <li>依專家問卷調查結果推估入境旅客人次</li> <li>迴歸分析，透過入境旅客人數推估房間數量</li> <li>比例法，依房間變動推估剛性員工人數</li> <li>彈性員工人數</li> <li>透過觀光衛星帳推估入境旅客實際消費力</li> <li>將實際消費力減剛性消費力取得消費力殘差</li> <li>迴歸分析，依消費力殘差推估彈性員工人數</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>抽樣調查廠商各職務待補人數</li> <li>乘上各年度持平成長推估成長率</li> <li>再以持平成長員工人數基礎，分別乘上假設的樂觀及保守兩狀況成長百分比</li> </ul>

資料來源：本研究整理

在旅館業情境推估部分，2011 年研究機構對未來房間增加數量預測，並且透過調查問卷蒐集業者對於未來產業房間增加數量的樂觀、持平、保守狀況進行推測。該年研究單位以房間數增加 5% 為樂觀情境；增加 2% 為持平情境；增加 0.5% 為保守情境。

2014 年調查機構則是透過既有旅館的住房率提升，進行樂觀、持平及保守三個情境的預估。同時在既有旅館住房率部分，研究機構訂



為 54%，並且依照原本未使用房間再多使用的比例，進行三個不同情境的預估，樂觀情境為未使用房間數多使用 5%；持平情境為未使用房間數多使用 3%；保守情境為未使用房間數多使用 1%。

2016 年研究機構則是以專家預測未來入境旅客人次變化，預測樂觀、持平及保守三個狀況之下產業人力需求數量。而 2018 年研究機構則是透過問卷調查先行預測未來產業持平狀況下的需求人力後，再將持平需求人力數量增加 5%及減少 5%，作為樂觀及保守情境的產業人力需求數量推估。

表 3-7、旅館業歷年調查情境預測方式

	2011 年研究機構	2014 年研究機構	2016 年研究機構	2018 年研究機構
推估基準	房間數增加	既有旅館入住率提升比例	入境旅客成長人次	人力需求數量
樂觀	房間數增加 5%  數據來源：調查年度問卷結果取得	既有旅館入住率提升 (未使用房間數多使用 5%，即入住率 61%)  數據來源：調查年度訪談	2016-2019 年成長率依序為 7.9%、12.2%、11.2%、10.1%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	該年持平人數*1.05  數據來源：研究單位認定
持平	房間數增加 2%  數據來源：調查年度問卷結果取得	既有旅館入住率提升 (未使用房間數多使用 3%，即入住率 60%)  數據來源：調查年度訪談	2016-2019 年成長率依序為 4.2%、9.4%、7.4%、6.8%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	-
保守	房間數增 0.5%  數據來源：調查年度問卷結果取得	既有旅館入住率提升 (未使用房間數多使用 1%，即入住率 59%)  數據來源：調查年度訪談	2016-2019 年成長率依序為-2.7%、4.4%、4.6%、3.8%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	持平人數*0.95  數據來源：研究單位認定

資料來源：本研究整理

### (3) 民宿調查方法

由於民宿人才需求調查乃自 2014 年開始進行，故僅呈現 3 期人才推估方法。民宿在各研究單位的調查方法上，皆與該單位對旅館業的調查方式雷同，2014 年及 2016 年研究機構主要透過比例法進行人才數量推估、2018 年研究機構則採用問卷調查推估產業人才需求。歷年民宿人才需求推估方法及推估步驟詳見下表：

表 3-8、民宿歷年人才數量需求推估方式

	2014 年研究單位	2016 年研究單位	2018 年研究單位
推估方法	比例法，依家數變動推估員工人數	比例法，依房間數變動推估剛性員工人數。再透過迴歸分析，利用消費殘差推估彈性員工人數	抽樣調查廠商待補員工人數，再回推母體
推估比例	<p><b>人家數比</b>  <b>1.7 人/家</b>            （每增加 1 家民宿，產業人才需求增加 1.7 人）</p> <p>數據來源：研究單位訪談取得</p>	<p><b>人房比</b>  <b>0.251 人/房</b>            （每增加 1 間房間，產業人才需求增加 0.251 人）</p> <p>數據來源：透過 2007-2015 歷史資料取得相關比例</p>	-
推估步驟	<ul style="list-style-type: none"> <li>線性推估未來各年度樂觀、持平、保守民宿家數</li> <li>依照比例法依照新增家數計算新增人力</li> </ul>	<p>剛性員工人數</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>依專家問卷調查結果推估入境旅客人次</li> <li>迴歸分析，透過入境旅客人數推估房間數量</li> <li>比例法，依房間變動推估剛性員工人數</li> </ul> <p>彈性員工人數</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>透過觀光衛星帳推估入境旅客實際消費力</li> <li>將實際消費力減剛性消費力取得消費力殘差</li> <li>迴歸分析，依消費力殘差推估彈性員工人數</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>抽樣調查廠商各職務待補人數</li> <li>乘上各年度持平成長推估成長率</li> <li>再以持平成長員工人數基礎，分別乘上假設的樂觀及保守兩狀況成長百分比</li> </ul>

資料來源：本研究整理

2014 年研究機構透過時間序列，取調查年度前 3 年合法民宿家數資料，推估未來民宿家數成長，再利用比例法推估產業未來人力需求數量。

2016 年研究機構以迴歸分析法，將入境旅客人次作為自變數推估未來民宿房間數量的成長，再以最低人房比推估民宿剛性人力需求。在彈性員工人數計算上，同樣使用觀光衛星帳估算入境旅客實際消費力，再透過旅客實際消費力扣除剛性消費力，取得消費殘差，最後以消費殘差為自變數，透過迴歸分析，推算出員工殘差數，即為彈性人才需求數量。

2018 年調查機構依員工人數進行民宿調查業者之分層抽樣，分別為員工人數 1 人、員工人數 2 人及員工人數 3 人以上，共發放 275 家業者，並回收 33 份有效問卷。問卷上詢問民宿者預計未來各年度各職位待補員工人數及未來三年人力需求成長率，計算出人力需求持平狀況之需求人力成長率。



情境推估部分，2014 年研究機構透過時間序列，取調查年度前 3 年合法民宿家數資料，推估未來民宿家數成長，並且分別以 10%、7% 及 5% 作為民宿市場樂觀、持平及保守家數成長率，再透過人家數比推估產業人才需求數量。

2016 年研究機構延續旅館業對於未來情境推估的方式，透過專家預測未來入境旅客人次變化，預測樂觀、持平及保守三個狀況之下，產業人力需求數量。而 2018 年研究機構則是透過問卷調查先行預測未來產業持平狀況下的需求人力後，再將持平需求人力數量增加 20% 及減少 15%，作為樂觀及保守情境的產業人力需求數量推估。

表 3-9、民宿歷年調查情境預測方式

	2014 年研究單位	2016 年研究單位	2018 年研究單位
推估基準	民宿家數變動	入境旅客成長人次	人力需求數量
樂觀	民宿家數成長 10%  數據來源：報告書未註明	2016-2019 年成長率依序為 7.9%、12.2%、11.2%、10.1%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	該年持平人數*1.20  數據來源：報告書未註明
持平	民宿家數成長 7%  數據來源：報告書未註明	2016-2019 年成長率依序為 4.2%、9.4%、7.4%、6.8%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	-
保守	民宿家數成長 5%  數據來源：報告書未註明	2016-2019 年成長率依序為 -2.7%、4.4%、4.6%、3.8%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	持平人數*0.85  數據來源：報告書未註明

資料來源：本研究整理

### 3. 觀光遊樂業調查方法

觀光遊樂業部分，前 4 次研究單位採用的數量需求推估方式詳如下表 3-10 所示：

表 3-10、觀光遊樂業歷年人才數量需求推估方式

	2011 年研究機構	2014 年研究機構	2016 年研究機構	2018 年研究機構
推估方法	依提報之新增營運面積進行推估	依提報之新增營運面積進行推估	比例法，依遊客人次變動推估剛性員工人數。再透過迴歸分析，利用消費殘差推估彈性員工人數	抽樣調查廠商待補員工人數，再回推母體
推估比例	<b>人面積比 7 人/公頃</b> (每增加 1 公頃營運面積，人力需求增加 7 人)  數據來源：經訪談取得	<b>人面積比 7 人/公頃</b> (每增加 1 公頃營運面積，人力需求增加 7 人)  數據來源：經訪談取得	<b>人遊客比 0.0004429 人/遊客</b> (每增加 1 位遊客，人力需求增加 0.0004429)  數據來源：透過 2007-2015 歷史資料取得相關比例	-
直接 / 間接比	0.684 觀光遊樂業直接人力佔 68.4%、非技術供、體力工等間接人力佔 31.6%  數據來源：經訪談取得	0.8 觀光遊樂業直接人力佔 80%、非技術供、體力工等間接人力佔 20%  數據來源：經訪談取得	-	-
推估步驟	<ul style="list-style-type: none"> <li>統計未來預計投入營運面積，並計算平均每年完工投入服務面積</li> <li>比例法，依面積變動推估員工人數</li> <li>再透過直接間接比計算出各年度推估員工人數</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>統計未來預計投入營運面積，依照每年完工 10%、8% 及 5% 完工，推估樂觀、持平、保守狀況下投入服務面積</li> <li>比例法，依面積變動推估員工人數</li> <li>再透過直接間接比計算出各年度推估員工人數</li> </ul>	剛性員工人數 <ul style="list-style-type: none"> <li>依專家問卷調查結果推估國旅旅客人次</li> <li>迴歸分析，透過國旅旅客人數推估入園遊客人數</li> <li>比例法，依入園遊客人數變動推估剛性員工人數</li> </ul> 彈性員工人數 <ul style="list-style-type: none"> <li>透過觀光衛星帳推估國旅旅客實際消費力</li> <li>將實際消費力減剛性消費力取得消費力殘差</li> <li>迴歸分析，依消費力殘差推估彈性員工人數</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>抽樣調查廠商各職務待補人數</li> <li>乘上各年度持平成長推估成長率</li> <li>再以持平成長員工人數基礎，分別乘上假設的樂觀及保守兩狀況成長百分比</li> </ul>

資料來源：本研究整理

在觀光遊樂業人才推估方法上，前兩期研究機構採用新增營運面積進行人才需求推估。透過觀光遊樂業向交通部觀光局申請興建面積作為計算基數，計算未來每年觀光遊樂業預計投入營運園區之面積，再以訪談過程中蒐集到的人面積比進行人力推估，最後再扣除觀光遊樂業非技術工及體力工的比例，計算出各年度人力需求。

2016 年研究機構則是選擇觀光遊樂業入園人數作為推估比例，即最低人/遊客數比進行剛性人才需求數量推估。剛性人才需求變動主要依觀光遊樂業入園人數變動而進行增減。然而在入園人數之變動，則是透過專家問卷，諮詢專家各年份國內旅遊人次成長狀況，再以國內旅遊旅客人次為自變數，透過迴歸分析計算出未來各年度觀光遊樂業入園人數推估值。在彈性員工需求推估，主要透過觀光衛星帳估算國內旅遊旅客實際消費力，並透過旅客實際消費力扣除剛性消費力，取得消費殘差，最後以消費殘差為自變數，透過迴歸分析，推算出員工殘差數，即為彈性人才需求數量。

2018 年研究機構針對觀光遊樂業人才需求推估透過問卷調查，詢問業者預計未來各年度各職位待補員工人數，以及對於未來三年人力需求成長率，計算出人力需求持平狀況之需求人力成長率，最後透過研究單位認定比例計算樂觀、保守人力需求成長率。而由於觀光遊樂業母體僅 24 家，故問卷發放上採 24 家業者全查，並回收 19 份問卷，以回收樣本推估母體對人才數量之需求。

在情境推估部分，第一期研究中由交通部觀光局提供數據，瞭解推估年份觀光遊樂業申請總面積為 25.75 公頃，因此假設 4 年間每年完工面積都相同為產業投入營運面積持平成長，若相較平均完工面積增加 10%，則視為樂觀成長；若相較於平均完工面積減少 10%，則視為保守成長。

然而在第二期研究中，由於無法得知欲推估年度觀光遊樂業預計投入服務面積，僅能取得業者申請興建面積數，因此以該年完工投入服務面面積數佔總申請面積數比例，作為樂觀（10%）、持平（8%）、保守（5%）推估值，進而對人才數量進行推估。

2016 年研究機構則是透過專家預測未來國旅旅客人次變化，預測樂觀、持平及保守三個狀況之下，產業人力需求數量。而 2018 年研究機構則是透過問卷調查先行預測未來產業持平狀況下的需求人力後，再將持平需求人力數量增加 20% 及減少 20%，作為樂觀及保守情境的產業人力需求數量推估。詳細說明如下表所示：

表 3-11、觀光遊樂業歷年調查情境預測方式

	2011 年研究機構	2014 年研究機構	2016 年研究機構	2018 年研究機構
推估基準	依投入服務面積數變動	依投入服務面積數變動	國旅旅客成長人次	人力需求數量
樂觀	依平均新增面積成長 10% 數推估  數據來源：報告書未註明	預估該年完工面積佔總申請數 10%  數據來源：報告書未註明	2016-2019 年成長率依序為 11.2%、11.0%、10.9%、10.7%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	該年持平人數*1.20  數據來源：報告書未註明
持平	依平均新增面積數推估  數據來源：報告書未註明	預估該年完工面積佔總申請數 8%  數據來源：報告書未註明	2016-2019 年成長率依序為 8.1%、7.3%、7.2%、7.9%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	-
保守	依平均新增面積減少 10% 數推估  數據來源：報告書未註明	預估該年完工面積佔總申請數 5%  數據來源：報告書未註明	2016-2019 年成長率依序為 3.0%、4.0%、3.3%、4.6%  數據來源：調查年度發放專家問卷推估結果	持平人數*0.8  數據來源：報告書未註明

資料來源：本研究整理

綜上所述，本研究針對前四次調查主要採用的人才數量推估方法及問卷發放回收，整理如下表。同時也針對各年度推估方法優劣，於下節進行討論。

表 3-12、歷年人才數量需求推估方法整理

		2011 年 研究機構	2014 年 研究機構	2016 年 研究機構	2018 年 研究機構
產業規模 預測		時間序列/ 申請計畫	時間序列/ 申請計畫	迴歸分析	-
人才數量 預測		比例法	比例法	比例法	抽樣調查
說明		· 一般旅館、旅行業以時間序列法推估市場規模 · 觀光旅館、觀光遊樂業以申請計畫進行推估	· 一般旅館、旅行業以時間序列法推估市場規模 · 觀光旅館、觀光遊樂業以申請計畫進行推估	· 旅行業以出境旅客人次、消費殘差進行迴歸分析 · 旅宿業以入境旅客、消費殘差進行迴歸分析 · 觀光遊樂業以國旅人次、消費殘差進行迴歸分析	· 針對現有廠商進行抽樣調查，透過待補人數進行母體人才需求推估
問 卷 回 收 數 量	綜合 旅行社	30	38	63	68
	甲種 旅行社	200	82	65	103
	乙種 旅行社	報告書未提及	報告書未提及	45	31
	觀光 旅館	30	38	73	65
	旅館	200	120	101	101
	民宿	未調查	106	75	33
	觀光 遊樂業	13	10	23	19

資料來源：本研究整理

### (三)歷年人才推估方法優劣分析

歷年調查機構所採用推估方法可概分為兩種方式，前三次調查係以比例法為基礎，由所推估之整體產業發展趨勢，再將此趨勢依所採用的比例推估人才需求。然而近年我國觀光產業受到各種外部環境的影響，而逐漸由重量轉向至質量並重，長期發展趨勢較無法單純量化推估。加上近年因受科技創新影響進而使得許多新型態廠商進入產業，現有組織也會因應進行各種服務優化或流程簡化動作，各子產業所採用的比例指標或比例值，也受到組織規模、部門劃分等組織策略

因素以及多能工、替代人力等人力資源管理因素影響而有極大差異，而無法有效預估。若完全採用此方法進行人力需求推估，其有效性難免受到影響。

第四次研究則採抽樣調查回推母體的方式進行推估，直接在調查問卷中詢問業者預計聘用人數。此方式重視業者對於未來人才預測的主觀經驗，相較於透過環境變動趨勢或是過去歷史資料的線性推估，直接採取抽樣調查的方式較能反映出業者對於未來市場規模變化所進行的人才數量調整。但對現有業者進行抽樣調查無法預測未來業者進入或是退出市場對人才需求的變化，然而旅行業、旅宿業在過去十年的資料都顯示，每一年都會有因新增或退出所產生的業者數量變動，單純抽樣調查將會忽略此一部分的數量。

綜合上述各研究方法的優劣，本研究推估方法應注意的項目包含下列4點：

1. 由於調查年度逢 CIVID-19 疫情，觀光產業的規模已經發生改變。透過時間序列法對未來產業規模進行等比例的線性外推，可能導致過度樂觀。
2. 在疫情尚未有趨緩的情況下，全球各機構對於疫情對經濟、產業的影響都不斷的在進行預測的調整、下修等滾動式的調整。在資訊不斷變動的狀況下，專家難以進行產業規模或是旅遊人次的預測。
3. 抽樣調查在業者家數穩定的情境下可以貼近產業人員進用的狀況，但若是產業家數發生大規模的增加或減少，抽樣調查可能就因此有偏差。
4. 在產業內各類不同能力之人才，受到組織規模、組織營運型態與人力運用特性的影響，將有極大的差異性。因此，本研究也應輔以專家及業者之訪談進行確認或進一步釐清。

#### (四)歷年推估結果比較

除了針對各年度的推估方法進行研析之外，本研究也根據過去研究機構提交的結案報告，將過去的人才需求數量推估值與交通部觀光局所統計的實際員工人數進行比較。由於前三次調查結果以新增數量呈現，而第四次則是以推估總量呈現，為與實際官方統計數量相較，本研究將先進行數據調整後，再以推估總量與實際總量進行比較。以下分別依照旅行業、旅宿業及觀光遊樂業進行說明：

## 1. 旅行業人才需求數量與實際員工人數對照

根據交通部觀光局提供旅行業員工人數，本研究將各年度推估值與實際值進行整理。由下圖可以得知 2011 年研究單位在旅行業人才需求數量，在持平及保守兩個情境下，人才需求的預測都是低估的狀態，但在樂觀情境下，雖稍有低估，但與實際員工人數差異不大。在 2014 年、2016 年，兩年的推估資料對於旅行業的人才需求都呈現高估的狀況。同時也呈現出「隨著推估期數的增加，推估的偏差就越大的狀況」。

2018 年研究單位所做的推估目前僅能針對 2019 年數值進行驗證，已經確定該研究單位高估 2019 年旅行業實際的人才需求數量。然而綜合今年 COVID-19 疫情的狀況，本研究前期研究單位對 2020 年、2021 年旅行業員工人數的推估，可能也會產生偏高的狀況。結果如下圖所示：

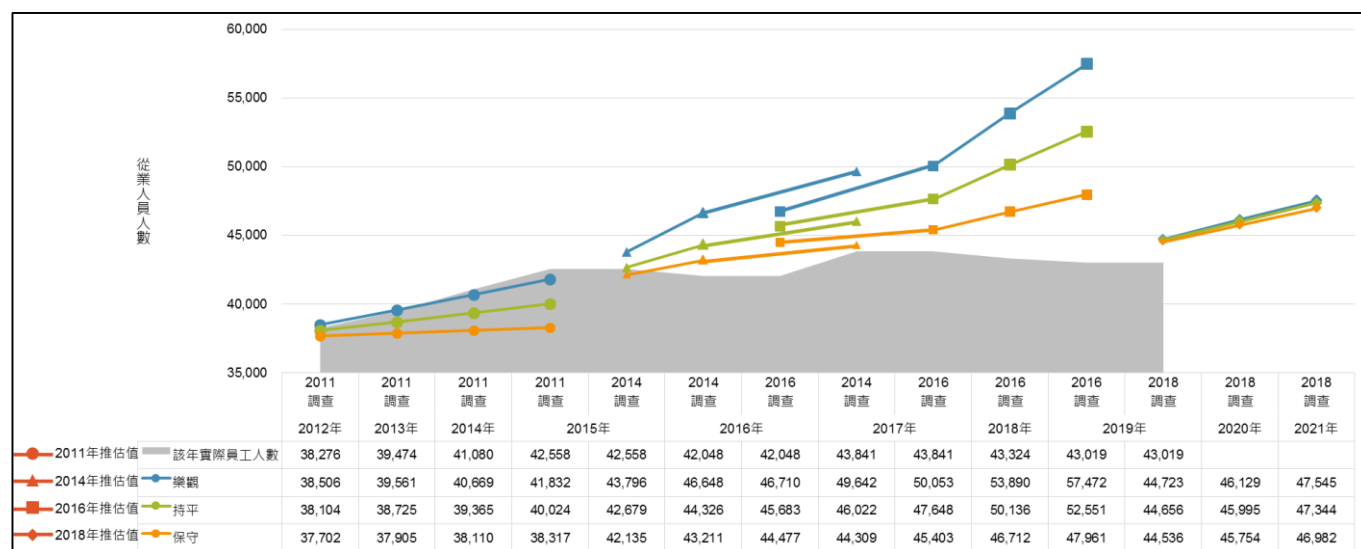


圖 3-1、旅行業人才需求推估及實際員工人數

資料來源：本研究整理



## 2. 旅宿業人才需求數量與實際員工人數對照

在旅宿業的研究結果整理中，本研究分為旅館業（含觀光旅館業及旅館業）及民宿兩部分呈現。分為上述兩個類別的主要原因有兩個：（1）民宿在法規的定義為家庭副業，與旅館業的經營型態與法規要求差異甚大，對員工人數的需求也有較大的差異；（2）由於 2018 年調查單位將旅館業及觀光旅館業的預測合併計算，為了與其他年度預測資料進行比較，故本研究將各年度觀光旅館業及旅館業人才需求推估數量及實際員工人數合併呈現。

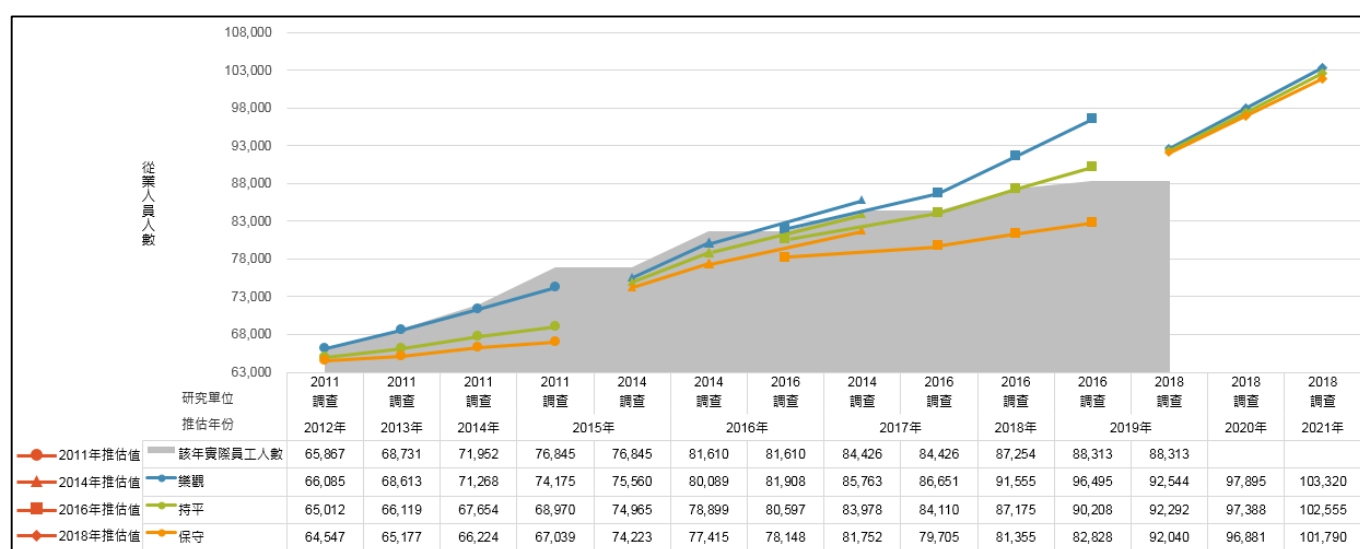


圖 3-2、旅館業（含觀光旅館業）人才需求推估與實際員工人數

資料來源：本研究整理

本研究採用交通部觀光局 2012 年至 2019 年各年度 6 月員工人數統計，作為實際員工人數資料，並與前四次調查所提出的推估結果進行比較，如上圖所示。

2011 及 2014 兩年度調查單位的推估值都在樂觀情境與實際員工人數較為貼近，而 2016 年調查單位則是在持平狀況與實際員工人數表現出較小的差異。2018 年調查單位推估數值在 2019 年的驗證中已經確定，推估數據對於產業人才需求呈現高估的狀況。依照目前全球觀光產業的狀況，研究單位對於 2020 年及 2021 年將持續呈現線性成長的預測，在未來兩年可能不會如期發生。

在民宿人才需求推估與實際員工人數推估上，本研究則是採用歷年研究結案報告及交通部觀光局公告各年度 6 月份民宿經營人數進行整理。由於交通部觀光局在 2014 年、2015 年民宿經營人數統計數據上有大幅度變動，因此下圖中 2014 年調查單位所做的推估數值明顯高於其他年度的推估。

2016 年研究單位對民宿進行的推估，在樂觀、持平及保守三個情境下都呈現對人才需求數量過度低估的狀況。到了 2018 年研究單位透過抽樣進行的預測，經過 2019 年的檢驗，推估數值與實際人數差距不大。然而從 2014 年及 2016 年研究中得知，民宿員工人數大概是家數的 1.5~2 倍之間，同時全臺民宿的用人需求新增大多來自於新民宿的成立，因此在今年疫情狀況下，2020 年及 2021 年兩年是否會有新的民宿設立，而帶來更多人才需求，這是未來報告中可以進一步討論的內容。

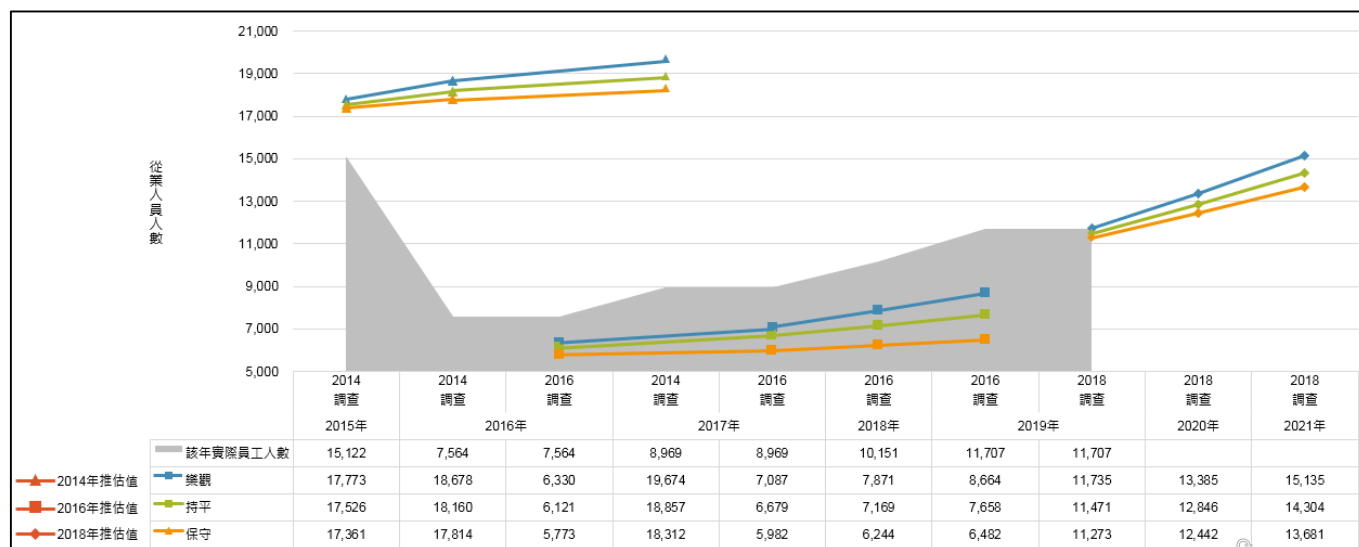


圖 3-3、民宿人才需求推估與實際員工人數  
資料來源：本研究整理

### 3. 觀光遊樂業人才需求數量與實際員工人數對照

觀光遊樂業部分，本研究以交通部觀光局提供資料作為下圖各年度觀光遊樂業實際員工人數。實際員工人數在 2017 年到 2018 年之間有大幅度的變化，本研究在比對 2017 年到 2018 年期間的新聞，推估員工人數大幅度的變化可能與麗寶樂園度假村在兩年間陸續啟用旗下的 Outlet 及國際賽車場有關。

在推估資料方面，2011 年研究單位在樂觀、持平及保守三個情境的推估數值非常接近，因此在下圖僅能呈現一條趨勢線。2014 年研究單位預測數值與實際值相比，呈現出過度高估的情況。2016 年研究單位推估結果，在 2016 及 2017 兩年與實際員工人數差距不大，但由於沒有預估到觀光遊樂業規模擴大導致的人力需求增加，因此在 2018 年及 2019 年兩年的推估數值遠遠低估。觀察 2018 年研究單位提供的推估結果，依照既有的產業規模作為基礎，該研究單位提出產業人才需求會持續快速的增加，且連續兩年增加幅度都遠超過去其他三期的預估。但綜合今年度大環境遭受到的衝擊以及觀光遊樂業在過去從業

人員數量變化的趨勢，若是 2020 年及 2021 年間產業內沒有新增大型遊樂設施或是新的園區開幕，下圖的推估結果可能很難實現。

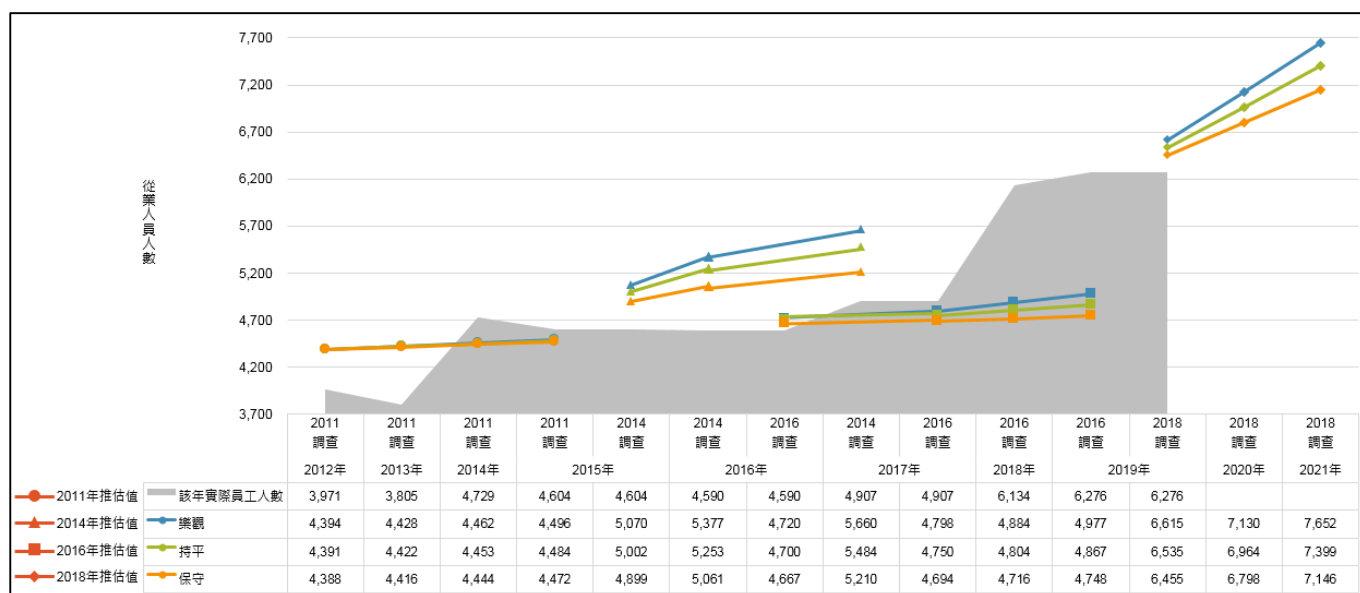


圖 3-4、觀光遊樂業人才需求推估與實際員工人數

資料來源：本研究整理

#### (五)歷年調研提出之產業人才供需問題與改善建議

本研究除了彙整各年度人才需求數量推估之結果，也針對過去 4 次調查所提出旅行、旅宿及觀光遊樂業面臨的人才發展問題進行整理，以確認過去研究提出問題類型。以下將針對整體觀光產業人才發展問題、旅行業人才發展問題、旅宿業人才發展問題及觀光遊樂業人才發展問題依序說明。

##### 1. 整體觀光產業人才發展問題與改善建議

整體觀光產業人才發展問題，各年度皆提出「勞動環境導致人才流失」、「流動率高」，以及「勞工至觀光產業就業意願低落」等問題。在人才素質部分，則是提到「缺乏具有對應市場發展相關能力的人才」，包含「不同旅客來源國所需的外語人才」、「因應數位時代所需的資通訊人才」或是為「發展不同主題產品所需要的對應能力人才」等。

此外，多數研究也提出產學落差、學用落差方面的問題，例如「授課內容與產業實務有差異」，相關科系學生畢業後進入職場往往還需要進行培訓等議題。

表 3-13、歷年研究發現之觀光產業整體人才發展問題

項次	人才發展相關問題
1	產業環境勞動條件較差，薪資低、工時長，導致觀光產業相關科系學生投入觀光相關產業的意願比例偏低，間接造成基層員工的人力缺口
2	基層員工可替代性高，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
3	企業資源有限，中高階主管培養不易，人才缺口多
4	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
5	觀光朝多元主題發展，醫美、生態活動與歷史文化等主題，產業人才多元化不足，影響行銷觀光產品之吸引力
6	缺乏兼具觀光專業與多語系能力、具有 SIT(特定興趣旅遊/觀光) 服務能力、或是兼具觀光專業與資料科技能力的跨領域專業人才
7	旅遊業者朝向 IT 或數位科技之面向發展，人才除具備觀光產業基礎職能外，還需強化社群媒體經營、網路行銷和數據分析的能力，「新媒體與數據分析人才」為主要跨領域人才需求
8	學校師資、資源上有一定限制，教師教授內容與產業實務連結度低，加大產學落差缺口

資料來源：本研究整理

歷年研究單位亦從招募、培訓、留才及產業發展上提出若干建議。招募部分，過去研究單位提出，應樹立正向的產業發展前景，吸引人才進入產業並且留任。此外也建議政府應協助資源整合，協助人才媒合。

訓練部分，歷年研究單位從學校、政府部門分別給予建議。在課程開設上，應根據觀光市場趨勢，設立相關課程，並持續精進；制度上建立各職務的標準課程以及專業證照體系，同時建立職務的職能發展地圖；鼓勵企業強化中高階人才能力，並執行接班人機制。另應重新檢視觀光相關技職體系之定位，避免技職體系開設課程與一般高教體系高度重疊，造成學生就業有學用落差的問題。

隨著產業快速發展，旅客人次快速增加，政府應進行環境及產業承載量評估，避免過度旅遊對環境及產業造成的損害。此外，科技快速改變旅客的消費習慣，進而影響業者的營運模式，建議政府應輔導業者導入科技，進行產業升級。



表 3-14、歷年觀光產業整體發展改善建議

項次	研究單位建議
1	建構觀光產業發展前景，提升人才進入產業就職與留任的意願。
2	結合公協會及政府資源，建立人才訓練、媒合平臺。
3	透過建教合作及產學合作穩定基層人才。
4	根據觀光市場趨勢，大專校院觀光相關科系開設具有觀光特性的資訊、管理、多國語言及文化溝通專業課程，培育跨領域觀光人才
5	針對基層人力建置國家級標準化入門課程、標準職務說明書、線上技能說明、案例與經驗訓練，以及證照體系，並鼓勵歷年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。
6	建立國家級別的培訓制度，透過具有產業特色的專業課程，培養可開發客源之專業人才，並授予專業證書。
7	持續觀測產業人才需求發展，並建立職能發展地圖。
8	持續辦理人才培訓，並隨環境變動趨勢精進課程，同時建立成效追蹤指標以評估培訓計畫對產業的效益。
9	透過培訓強化中高階人才經營管理能力，並鼓勵企業實施中高階人才接班機制。
10	由於觀光科系在高教體系與技職體系教授課程趨近相同，導致技職體系學生學用落差巨大，建議觀光相關部會與教育部協力檢視觀光技職體系之定位。
11	進行環境與產業承載量之評估研究。
12	輔導業者導入科技，推動智慧化轉型及升級。

資料來源：本研究整理

## 2. 旅行業人才發展問題與改善建議

在旅行業部分，在歷年報告多數提到薪資條件不佳及產業環境相對其他產業來說發展性不穩定，造成人員流動高，難以留住優秀人才。

此外隨著環境變動以及產業的發展，旅行業需在產品及經營模式上創新與變革，所需人才技能也隨著環境與市場的改變，不斷的翻新。過去培養出大量專業人（例如華語導遊），隨著大陸旅客限縮，而產生供給過剩的狀況；此外，政策的轉變，使得市場結構發生變化，造成東南亞國家語言類別的人才數量有巨大的缺口，因此歷年研究單位提到旅行業缺乏特定專業人才，包含可接待印尼、馬來西亞、越南、泰國及韓國的導遊人才。

此外歷年研究也提到自觀光相關科系畢業的新進人員，有嚴重的學用落差問題，尤其是在旅行業特定的資訊系統操作以及外語能力上最為明顯。根據歷年調查報告，業者反應畢業生進入產業往往需要花費心力重新進行教育訓練，同時甫從學校畢業的新進人員進入產業，語言能力也不如業者預期。

表 3-15、歷年研究發現之旅行業人才發展問題

項次	人才發展相關問題
1	產業環境與薪資缺乏競爭力，基層人員流動率高
2	Inbound 主要欠缺 OP 人才，Outbound 主要欠缺業務人才
3	旅行業人才流動率高，中階主管不容易培養，且招募不易
4	旅客結構轉變，造成華語導遊供給過剩，缺乏新興國家語言（印尼、馬來西亞、韓國、穆斯林為主的中東國家）專業導遊人才；韓語、越南語與泰語等稀少語導遊接待人員不足。
5	現有人才外語能力不足
6	中高階人才服務創新力、企劃行銷與管理的能力不足，影響發展創新型旅行產品國際化拓展的成果
7	觀光旅遊科系師資缺乏實務經驗，導致學生所學與業界有所落差，新進人員基本技能欠缺，進入產業的即戰力不足
8	畢業之新進人才實務操作能力與業界需求有落差。如：資訊軟體系統使用（GDS、Amadeus）及語文能力
9	受法規限制海外留學生人才運用受限

資料來源：本研究整理

歷年研究單位對旅行業發展之建議包含：法規面應放寬留學生聘僱要求，使業者得以聘用不同國家留學生，以補足觀光產業面對特定旅客來源國市場人才不足的困境；在導遊、領隊的證照考訓內容，應隨市場需求彈性調整，以隨時儲備人才因應環境及市場變動。

教育訓練方便，透過職能發展進行產業內重要職務在知識、技能及能力需求的定義，以作為人才培育的基礎。此外也建議政府整合業界資源，編纂標準教材，提供業者進行在職教育訓練或從業人員自行進修。為了提升產業人才素質，政府應持續鼓勵業者加強對人才的投資。而隨著環境快速變動，競爭加劇，政府透過輔導業者升級轉型，創新經營模式、發展在地化與深度的特色旅遊行程，提升自身的競爭力。

表 3-16、歷年旅行業發展改善建議

項次	研究單位建議
1	開放留學生聘僱相關法規，使業者得任用留學生擔任觀光解說翻譯或是導遊，以彌補產業內特殊語言導遊人才不足的問題。
2	透過職能發展定義各職務知識、技能及能力需求，作為未來產業人才培養基礎。
3	由政府聯合公協會編纂產業人才培訓教材，讓業界從業人員運用培訓教材進行在職教育及進修，提升產業人才素質。
4	持續辦理稀少語系導遊人才訓練，鼓勵業者基於自身需求對人才訓練進行投資。
5	導遊、領隊證照考訓制度內容應隨市場趨勢變動，但同時應維持考題及培訓品質。
6	持續輔導業者升級轉型，開發創新經營模式及在地化特色旅遊。

資料來源：本研究整理

### 3. 旅宿業人才發展問題與改善建議

由於部分年度研究將觀光旅館業與旅館業人才發展問題一起做討論，因此本研究在此也將兩者合併討論。

觀光旅館及旅館業在基層人員主要面對的問題是勞動條件不佳所造成的低就業意願、高流動率等問題。其勞動條件不佳包含薪資、工作技術門檻不高等問題。其次則是中高階人才培養不易，養成時間長，加上業者多透過挖角取得中高階人才，導致人才斷層的惡性循環不斷的發生。此外，歷年研究中也呈現出，我國對於外籍工作者的留任申請過程繁瑣以及薪資和居留條件的限制，導致企業與優秀人才失之交臂，或是必須增加更多的成本來聘用外籍工作人員。

表 3- 17、歷年研究發現之觀光旅館業及旅館業人才發展問題

項次	人才發展相關問題
1	旅館業勞動條件不具競爭力與吸引力，學校實習生實習後留任意願低，相關科系畢業人才進入願意偏低
2	基層員工可替代性高，薪資低且漲幅有限，房務、前檯及餐飲服務人員等基層人力流動率高
3	房務人力流動率高，透過與大專院校合作、應屆畢業生、二度就業婦女填補人力缺口
4	海外市場（日韓等）對華語人才需求漸增，導致人才外流
5	中高階主管養成期長，及具備升遷資格者排斥數據分析相關工作與升遷
6	觀光旅館持續新設與投資，國內與海外業界競爭人才，以挖角補足人才需求，以致中高階管理人才不足
7	新移民或新南向學生成為補足基層缺口的人力來源之一
8	新興職務如「數據分析」、「文創休閒」等職務所需職能非觀光相關科系培養內容，人才招募不易
9	中高階主管國際化能力、外語能力不足
10	基層人力老化，不具外語能力
11	學校教育內容與實務需求連結低，新進人力培訓時間長，基層人力培訓後無法長期留任，導致企業人才培訓成本高
12	鑑於國際化及新南向政策，對國際人才需求增加，外籍生實習與留任申請繁瑣，優秀人才流失
13	國外人才薪資法規限制和居留規定，使企業用人成本增加

資料來源：本研究整理

歷年研究單位建議旅館產業引進連鎖國際旅館之經營機制，學習國際品牌如何營運、管理以及進行系統化的人才培訓。在教育訓練上，除了建立基礎培訓教材之外，也可善用過去培養的種子教師，透過專業講師培育人才。



表 3-18、歷年觀光旅館業及旅館業產業發展改善建議

項次	研究單位建議
1	引進連鎖國際旅館經營機制，學習國際品牌經營管理模式及人才培育制度，強化我國旅館競爭力。
2	建置「種子教師」資訊平臺，提供培訓單位尋找合適的師資，提升中高階人才培訓。
3	整合學界及培訓機構之課程規劃，強化語言能力培訓，因應新興市場需求。
4	藉由關鍵技能訂定，協助旅館業培養中高階人才。
5	建置培訓教材，作為產業人才培訓工具，協助改善人才素質缺口。
6	強化職務代理人、經驗傳承、接班人訓練相關制度，改善中高階人才斷層及接班人問題。
7	強化產學及產業與地區職訓單位合作，穩定基層人才。

資料來源：本研究整理

民宿部分，依照目前法規規定為家庭副業，相較於觀光產業中其他子產業，發展較為緩慢。因此在人才問題上，歷年研究除了提到人才素質及培訓資源上的不足之外，也反應了人力聘用上法規的限制。

表 3-19、歷年研究發現之民宿人才發展問題

項次	人才發展相關問題
1	缺乏培訓民宿人才管道
2	缺乏專業且長期人力
3	民宿主人接待能力尚待加強
4	民宿經營者年齡層普遍偏高，人才並未多元性銜接，多為年老之家庭成員與鄰居在經營
5	民宿法規針對民宿人力規定非家庭成員經營民宿將違反法令，且不能聘用外籍新娘及新住民，其為非法外勞，使民宿人力面臨限制

資料來源：本研究整理

歷年研究單位對民宿發展之建議包含，民宿屬於家庭副業，政策上應評估人力招聘、聘僱是否需有相關規範。另辦理民宿經營相關課程，以提升民宿人才相關能力。此外，由於多數民宿經營規模小，因此研究單位也建議政府輔導業者成立協會或是策略聯盟，集中資源共同提升經營者的行銷能力。

表 3-20、歷年民宿發展改善建議

項次	研究單位建議
1	政策上評估未來民宿人力招募聘僱之規範。
2	持續辦理民宿經營課程，提升民宿主人接待能力。
3	輔導民宿協會或相關策略聯盟，共同提升行銷能力。

資料來源：本研究整理

#### 4. 觀光遊樂業人才發展問題與改善建議

觀光遊樂業人才發展問題，在歷年報告中也提到勞動條件不佳造成招募障礙及流動高的問題。觀光遊樂業中勞動條件不佳，除了工時與工資問題之外，在歷年的報告都提到，由於我國多數觀光遊樂業園區地處偏僻，造成許多人才不願意進入產業。

表 3-21、歷年研究發現之觀光遊樂業人才發展問題

項次	人才發展相關問題
1	產業勞動條件不佳，基層人力低薪且可替代性高，基層人力流動率長期居高
2	觀光遊樂業地點位於非都會區，客源以國內旅客為主，產業環境不具吸引力，人才就業意願較低，加大招募障礙
3	觀光遊樂業受淡旺季影響，人力需求有明顯差異，人力調度困難
4	國內缺乏觀光遊樂業專業人才培育單位，中高階人才培養不易
5	海外挖角問題嚴重，中高階人員外流，出現人才斷層
6	客群改變，觀光遊樂業業者開始朝生態或文創休閒園區轉型，針對行銷企劃與生態導覽人員皆有新增人力需求
7	員工年齡老化，整體觀光遊樂業對於數位化科技運用、創新創意服務能力不足
8	人才創新能力不足，難吸引國際觀光客

資料來源：本研究整理

歷年研究單位對觀光遊樂業之建議，考量觀光遊樂業人才大多居住在園區周圍，建議應規劃區域型的人才發展計畫，包含因應旅遊旺季所需的臨時人才庫、觀光相關科系人才庫；並與技職校院交流，吸引學生進入產業實習。在中高階管理人才訓練及發展部分，建議可定期舉辦管理培訓課程，聚焦於服務設計及創新能力，提升中高階管理人才素質。於企業內部應自行規劃接班人計畫，避免中高階管理人才斷層。由於觀光遊樂業主要客群為國內旅遊旅客，相較於其他產業狹窄，因此可透過異業整合行銷計畫，擴大旅客來源。

表 3-22、歷年觀光遊樂業發展改善建議

項次	研究單位建議
1	規劃區域型人才發展計畫，包含建立臨時人才庫、與區域內大學及觀光人才進行交流，同時配合教育部技職學生校外實習計畫，協助學生認識產業。
2	鼓勵觀光相關系所開設觀光遊樂業人才所需課程或學程，並規劃在職訓練提升既有人才素質。
3	定期舉辦中高階主管培訓課程，協助提升中高階主管服務設計及創新能力。
4	鼓勵企業規劃接班人計畫。
5	擴大產業客源，發展異業整合行銷計畫。

資料來源：本研究整理

綜上所述，為檢核過去研究所採用人才推估方法是否恰當、過去研究單位提出之產業人才發展問題是否持續存在，以及這些問題對產業未來發展是否依然有重大影響等議題，本研究採用專家訪談方式，對過去研究進行檢核，並請專家給予未來人才需求數量推估及目前產業人才發展問題，同時蒐集未來產業人才發展上的相關意見。

## 肆、研究方法

本次調研所採用步驟將依研究進程與需求分為四個階段。首先是以文獻探討的方式，針對觀光產業環境趨勢與歷次調研成果整理出未來發展趨勢重點、歷次調研結果所採用的方法以及歷次調研所發現之產業人才供需問題。其次針對產業及學術專家進行訪談，以確認研究方向、調查方式、調查問卷主要內容以及確認目前仍存在且重要之歷次調研所發現之問題。第三階段則是發放問卷並進行人才供需推估，最後則根據問卷結果、產業發展趨勢與人才供需問題再進行焦點座談以收斂研究結果並據以提出相關建議。

本章將針對專家訪談、問卷設計與發放、專家焦點座談執行方式進行說明。

### 一、專家訪談

為了確認上節所列歷年調查發現的產業人才發展問題在本次調查時是否依舊存在，以及未來可能影響觀光產業發展的環境變動要素及人展發展問題，同時進一步瞭解觀光產業適用的人才數量需求推估方法，進而完成調查問卷設計。本研究首先進行專家訪談，依據本次調查之旅行業、旅宿業及觀光遊樂業三個業別，各邀請至少 4 位專家學者協助提供專業建議及看法。

#### (一)專家訪談對象

本研究共訪談觀光產業 17 位專家學者，分別包含旅行業業者 4 位、旅宿業業者 5 位、觀光遊樂業業者 4 位以及觀光相關科系學者 4 位。受訪者以產業經驗豐富的人力資源主管以及專業經理人為主，並且考量受訪者目前任職或是曾任職公司的特性，以蒐集產業界不同經營型態業者的人才需求觀點以及人才推估之方法。

為求受訪意見具足夠多元性與代表性，邀訪之產業專家均考量其營業地域或所處地區、組織規模、與主要營業內容等因素，而學者專家亦包含公私大技專學校。受訪專家所任職組織業務範疇說明如表 4-1 所示：

表 4-1、受訪專家任職公司業務範疇說明

類別	受訪專家	受訪者公司業務範疇說明
旅行業	A01	北部甲種旅行社，主要經營航空票務
	A02	北部綜合旅行社，主要經營入境旅遊
	A03	中部甲種旅行社，主要經營客製化旅遊行程
	A04	北部綜合旅行社，主要經營出境旅遊，另有部分入境及國旅業務
旅宿業	B01	人資主管，國際品牌加盟/北部觀光旅館
	B02	人資主管，國內連鎖品牌旅館/集團
	B03	人資主管，國際直營連鎖品牌/北部觀光旅館
	B04	經營主管，國內連鎖品牌/南部旅館
	B05	經營主管，國內連鎖品牌/南部旅館
觀光遊樂業	C01	北部觀光遊樂園區，主題特色為「動物親親」
	C02	北部觀光遊樂園區，主題特色為「生態探索」
	C03	中部觀光遊樂園區，主題特色為「度假享受」
	C04	東部觀光遊樂園區，主題特色為「動物親親」
學者	D04	私立技專校院
	D04	公立專技校院
	D01	公立專技校院
	D02	公立一般大學

資料來源：本研究整理

## (二)專家訪談題綱與訪談問卷

為了使受訪專家瞭解本次研究目的，並且快速聚焦訪談內容，本研究在各場次訪談前，分別寄送訪談題綱及專家訪談問卷給予本次受訪專家，並請專家在訪談前協助完成問卷內容。研究團隊在整理完各專家填答的問卷後，再針對專家填答內容進行專家訪談。

### 1. 訪談題綱

本次專家訪談主要目的為協助本研究進行廠商調查問卷之設計。因此本研究將透過專家訪談釐清觀光產業未來發展趨勢，以及我國觀光產業各業別在人才相關議題之觀點，並且瞭解業界對於未來人才需求的預測方式。

本次訪談題綱分為兩大部分。第一部分為觀光產業發展相關政策，瞭解專家學者對於未來環境及政策變動對於產業發展的看法；第二部分為專家對產業未來人才需求觀點，主要希望專家學者從自身產業經

驗協助本研究釐清人才需求及人才發展相關內容。訪談題綱如下：

表 4-2、專家訪談題綱

探討主題	訪談問項
觀光產業發展與相關政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>●我國觀光產業現況發展、機會威脅與優劣勢、發展瓶頸</li> <li>●國際環境、兩岸關係發展對於觀光產業之影響？</li> <li>●我國觀光產業未來發展趨勢？</li> </ul>
未來人才需求	<ul style="list-style-type: none"> <li>●業界常用的人才需求預測方法</li> <li>●本案在進行未來人才需求預測時應注意事項</li> <li>●未來三年觀光產業人才對於「數量」以及「素質」有哪些需求？</li> <li>●我國觀光產業人才發展與困境？</li> </ul>

資料來源：本研究整理

## 2. 專家訪談問卷設計

為聚焦訪談內容並提供專家與本次研究相關數據資料，本研究將專家訪談問卷設計為五個部分，分別是環境趨勢評估、歷年人才供需問題整理、人才質量缺口問題整理、產業人才需求推估模式或準則及未來三年觀光產業情境預估。以下內容將針對上述五項進行問卷設計說明：

第一部分為環境趨勢評估，本研究於問卷中羅列於文獻探討所提出之可能影響觀光產業發展的相關資訊，並請專家評估各項資訊對於我國觀光產業發展上影響的重大程度。問項上包含政策面、經濟面、社會面、科技面等十項議題。

第二部分為歷年人才供需問題，問題全數整理自過去 4 次觀光產業人才供需調查研究所提出人才問題。請專家就是否已解決，或是仍可能為未來三年成為我國觀光產業的重要議題進行探討。

第三部分則臚列歷年調查所列之重要職缺，請專家確認各職缺在「數量」與「素質」上之缺口嚴重性，以釐清過往所發現的職缺內涵，確認該職缺主要是數量或質量上的問題。第四部分則是請受訪專家對業界常用的人才推估方法、過往歷次調查所用的推估變數及比例，進行評價及意見回饋。

問卷的最後一部分則是針對未來觀光產業環境進行預測。為了協助受訪專家更客觀的進行 2020 至 2022 年各類型市場旅客人次以及產業人才數量的預測，本研究在問卷中提供出境、入境及國旅 2011 年至最近一年，各年度的旅客人次及成長率，提供專家進行 2020~2022 年旅客人次在樂觀、持平及保守三個情境的人次預測。同時也提供 2019 年觀光產業各業別的員工人數，請專家協助預測 2020~2022 年市場在樂觀、持平及保守三個情境下人才需求，作為本研究後續人才



數量需求預測的參考。專家訪談問卷詳如附件二。

## 二、人才供需問卷設計

本節將針對人才需求數量推估模式、廠商調查問卷設計及抽樣方式進行說明。

### (一)人才需求數量推估模式

透過專家訪談，本研究歸納出觀光產業主要人才數量需求因素為常態性流動人才遞補、策略調整產生的人才需求、新進業者產生的人才需求，因此在本次人才數量預測將從上述三個層面對各業別進行未來人才數量需求的推估。

由於前兩類人才需求主要來源為既有業者產生，因此將透過問卷調查詢問業者未來三年預計常態性流動人才補充數量、策略性人才補充數量，作為產業現有業者未來三年人才數量需求。由於我國觀光產業業者眾多，若是逐一普查，研究成本過高也相對耗費時間，故本計畫問卷調查主要採分層分級抽樣，再透過有效樣本數據推估各業別人才在常態性流動人才遞補及策略性人才晉用需求數量。

此外，由於新進業者對於產業人才需求數量的變動，受限於無法掌握尚未投入產業之業者並發放調查問卷，因此本研究將透過交通部觀光局公告業者申請計畫及長期歷史變動趨勢，預測新進業者家數或是營運規模，再進行人才需求推估。而目前對於未來新進業者經營規模，交通部觀光局僅在旅宿網公布國際觀光旅館及一般觀光旅館預計取得觀光旅館營業執照日、房間數及計畫投資金額，故本研究將透過未來三年預計領取營業執照之觀光旅館進行房間數量統計，再進一步依比例推估人才數量需求。

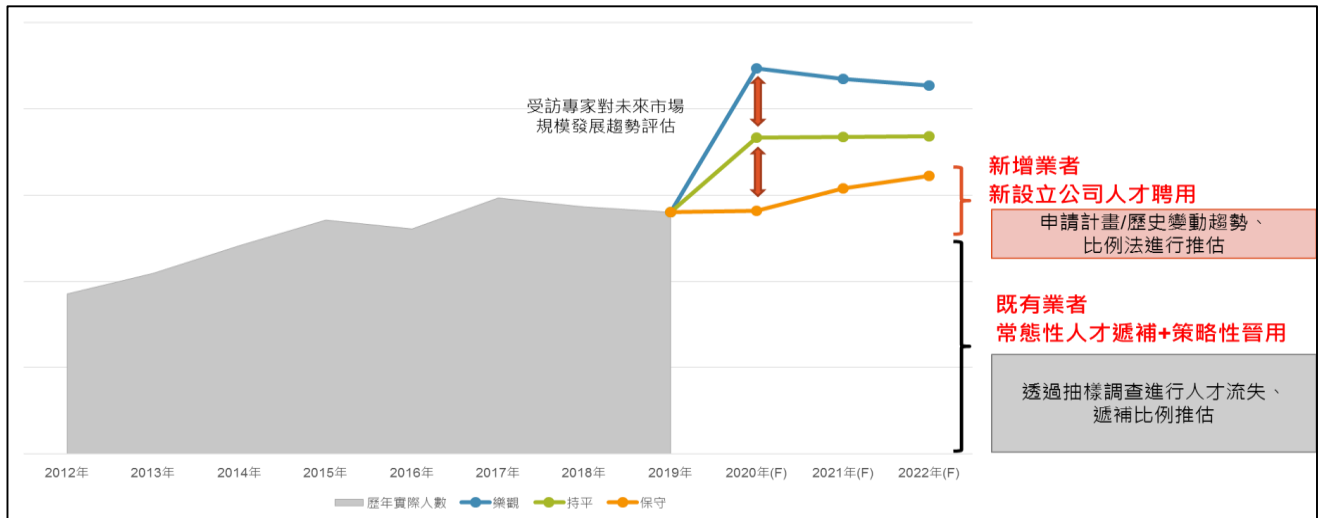


圖 4-1、人才需求量化推估示意圖

資料來源：本研究整理

除此之外，交通部觀光局在行政資訊網對於觀光遊樂業重大投資案及興、籌建中遊樂業有公告業者總申請面積及投資金額，是否有更詳盡的申請資料以及重大投資預期投入營運時間，尚需與交通部觀光局進一步確認。

針對中小型旅行社、旅館及民宿，由於各級政府單位並未公布新設立業者申請相關統計資料，因此本研究將透過過去業者家數長期趨勢性變動，進行未來產業規模的預測，進一步預測人才需求數量。

綜上所述，本研究對於 2020~2022 年觀光產業人才數量需求推估，將透過問卷抽樣調查進行產業常態性流失人才遞補及策略性人才晉用的資料蒐集，再以樣本推估母體的方式作為此兩類型人才數量需求的預測。再透過新進業者的申請計畫或是歷史長期趨勢的產業規模變動，推測產業新增規模及預期進用人才數量，以預測新加入市場業者的人才數量需求。最後將此三類型的人才需求數量加總，推估出各業別人才數量需求總數。透過問卷調查蒐集既有業者未來人才數量需求的變化，本研究於下一節進行問卷設計之說明。

## (二)調查問卷設計邏輯與內容

問卷分為供給端（國內相關科系在校生）人才進入產業就職意願調查及需求端之產業廠商人才需求調查兩類，後者又根據子產業之不同而分別進行設計。

人才供給端問卷分為「基本資料」、「出路調查」兩個部分。「基本資料」請目前在校學生填寫就讀科系、年級、預估投入職場時間以及過去是否有產業工作經驗。「出路調查」則是瞭解畢業後規劃（如

出國就業、服兵役、繼續升學…)、預估投入業別、進入觀光產業就業選擇公司的因素，針對不願意進入觀光產業就業的學生，則是進一步瞭解不願意進入觀光產業的原因。

為瞭解既有業者在常態性人才流動狀況、未來是否可能有策略性調整導致的人才需求增減，以及業者對於人才的質化需求，本研究對人才需求端問卷又較可細分為「業者基本資料」、「人才運用及需求」、「未來人才數量預估」等三部分，各部分細節如下圖所示：

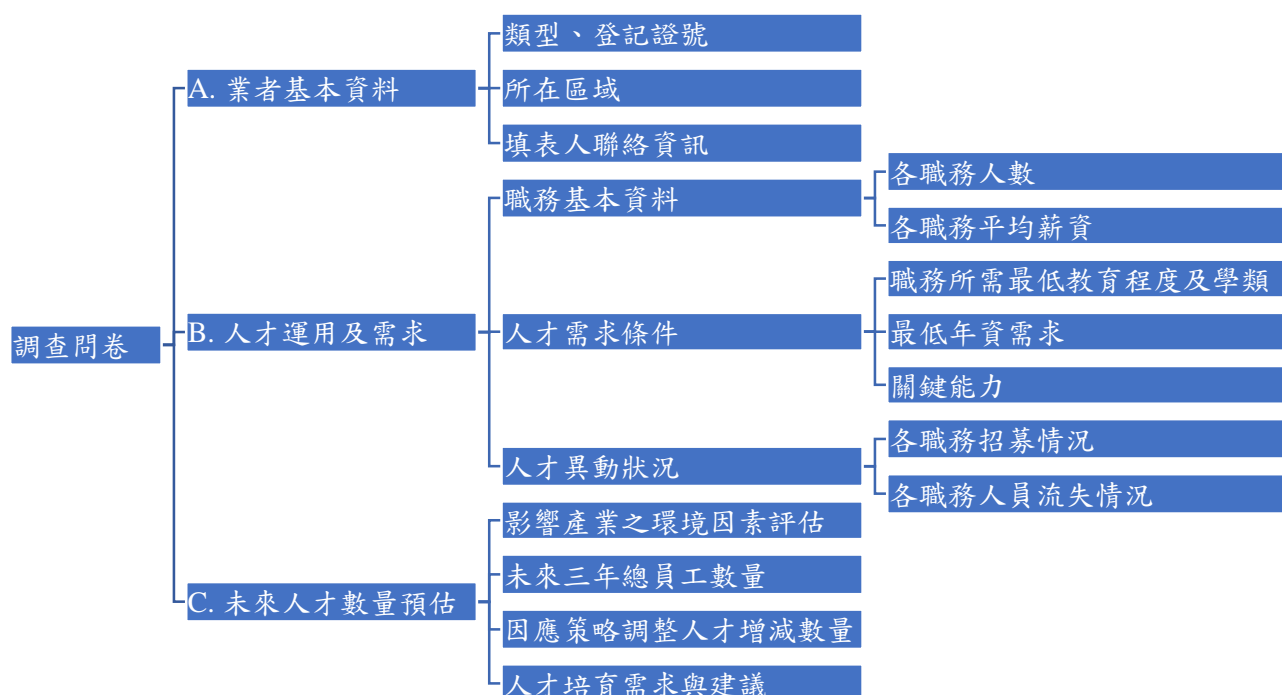


圖 4-2、廠商人才需求端問卷設計架構

資料來源：本研究整理

### 1. 業者基本資料

第一部分為「業者基本資料」，內容包含業者登記類型（如旅行業的綜合旅行社、甲種旅行社及乙種旅行社；旅館業的國際觀光旅館、觀光旅館及旅館）、業者所在區域等資料。蒐集之資訊將作為後續問卷分層分級歸納之依據。此外問卷中也請填表人留下聯絡資訊，若是問卷回收後有需進一步釐清部分，可與填表人進行確認。

### 2. 人才運用及需求

為瞭解業者常態性人員流失、遞補狀況，故於問卷第二部分設計「人才運用及需求」，請業者提供員工人數歷史資料、近年來人員異

動狀況，再由本研究進行統計、分析，以取得各業別人才平均流失比率及遞補比率，進而推估常態性遞補人才需求數量。

人才流動狀況調查，分別透過各職務人員招募情形及各職務人員流失情形來瞭解產業的人才流動狀況。再人員招募部分，詢問各職位招募難易度、招募困難主要原因、該職位人才主要招募管道以及是否有海外攬才的需求等題項。人員流失部分，則是詢問該職位流失量的高低程度、流失的主要因素及流失人員的主要出路。

本研究在問卷設計中以三個構面蒐集業者對各職務人才需求條件，分別是「職務關鍵能力」、「最低教育程度」、「學類以及最低產業年資需求」。

在關鍵能力部分，主要分為無特定能力要求、外國語言能力要求、一般行政能力要求、經營管理能力要求及其他能力與特定專業證照。在其他能力與特定專業證照兩方面，本研究以開放式題型，請業者填答。對於各職務最低教育程度需求，本研究分為「無特定學歷要求」、「高中以下」、「大專」及「碩士（含以上）」四個選項請業者填答。

本研究針對觀光產業核心人力對應的培育科系，分別列出「旅遊觀光細學類」、「旅館及餐飲細學類」、「外國語言細學類」和「遊憩、運動和休閒管理」細學類請業者勾選。在培養產業支援性人才相關科系上，本研究則列出「商業及管理學門」、「資訊通訊科技學門」及「工程及工程業學門」，供業者參考與填答。

職務最低年資需求問項，本研究希望瞭解不同職務在產業年資上是否有最低要求，進而瞭解不同職務人才對於觀光產業經驗需求的程度。問項設計上分別是「無經驗可」、「2 年以下」、「2 至 5 年」及「5 年以上」。

### 3. 未來人才數量預估

問卷最後一部分則是請業者預期 2020 年至 2022 年間，逐年在人才聘用數量上的預估值。為取得更客觀的推估數值，因此本研究在請業者提供預測數據前，提供專家訪談問卷中整理出影響觀光產業發之重要因素，請業者再次進行評估。

除此之外，本研究增加一個題項詢問業者在未來環境變化趨勢下，未來三年可能新增的職務、需求人數、產生需求原因以及該職務的工作內容，以彌補常態性人才需求預估無法預料到的人才需求。

### 三、專家焦點座談會

在問卷回收與分析後，本調研依照產業別辦理 4 場專家焦點座談會。在會議中邀請觀光產業專家學者、產業界代表針對本研究前期研究成果所彙整的人才問題進行討論，以收斂報告成果並且協助提出對政策研擬的建議。以下將針對焦點座談會執行過程及會議結果分為「焦點座談會規劃」、「焦點座談會出席專家」及「焦點座談會題綱」三部分進行說明。

#### (一)焦點座談會規劃

旅行業、旅宿業及觀光遊樂園業雖同屬觀光產業，但營運型態異質性大，對人才聘用與需求上有相當大的不同。為了讓專家對各子產業的人才問題與營運趨勢進行深度討論，因此本研究依照專家任職公司業別，進行 4 場座談會的規劃，將說明會分為「旅行業」、「旅館業」、「觀光遊樂業」及「新型態業者及民宿」4 個場次。

此外，為了使供給端及需求端雙方針對面臨的人才問題進行討論，本研究也在每一場次的座談會中，邀請 1~2 位曾經與產業界合作的觀光相關科系學者參與座談會，提供人才供給端所遭遇到的問題與產業界可以協助的項目。同時，人才需求端專家也透過座談會，提出現今人才進入產業後出現的知識、技能或是態度上的落差。透過供需兩端的交流，幫助本研究聚焦現今人才問題以及縮小產學兩方的落差。

#### (二)焦點座談會出席專家

本研究在座談會專家邀請上，依據任職公司主要營運範疇及專業進行專家遴選，邀請以下專家出席座談會。

##### 1. 旅行業

表 4-3、旅行業焦點座談會出席專家

編號	現職	任職公司業務範疇
AA1	台灣入境旅遊協會 理事長 阡齊國際旅行社 董事長	甲種旅行社（北部）
AA2	雄獅旅行社管理本部 總經理	綜合旅行社（北部）
AA3	僑興旅行社 總經理	甲種旅行社（北部）
AA4	威全旅行社 總經理	甲種旅行社（中部）
AA5	MyTaiwanTour 飛亞旅行社 執行長	新興型態旅行業者（北部）
AA6	中華觀光人力資源暨資訊發展學會 秘書長 台華旅行社 企劃部行銷副總	甲種旅行社（北部）
AA7	育達科技大學 校長	學界專家

## 2. 旅館業

表 4-4、旅館業焦點座談會出席專家

編號	現職	任職公司業務範疇
BB1	台南老爺行旅 總經理	旅館（南部）
BB2	東驛商務旅館	商務旅館(北部)
BB3	臺北 W 飯店 人資總監	國際觀光旅館（北部）
BB4	香格里拉臺北遠東國際大飯店人力資源部協理	國際觀光旅館（北部）
BB5	F商旅台南館 管理部協理	連鎖商旅（南部）
BB6	礁溪老爺大酒店 管理部經理	國際觀光旅館（東部）
BB7	國立屏東大學休閒事業經營學系副教授	學界專家

## 3. 觀光遊樂業

表 4-5、觀光遊樂業焦點座談會出席專家

編號	現職	任職公司業務範疇
CC1	野柳海洋世界 總經理/ 台灣觀光遊樂區協會 理事長	樂園特色-動物親親（北部）
CC2	六福村主題遊樂園 總監	樂園特色-動物親親（北部）
CC3	義大世界 副董事長	樂園特色-刺激挑戰（南部）
CC4	小叮噹科學主題樂園 副總經理	樂園特色-親子時光（北部）
CC5	西湖渡假村 企劃暨遊憩部副總經理	樂園特色-生態探索（中部）
CC6	國立臺灣體育運動大學運動事業管理學系 副教授	學界專家
CC7	國立高雄餐旅大學觀光研究所 教授	學界專家
CC8	銘傳大學休閒遊憩管理學系 教授	學界專家

## 4. 民宿與新興型態業者

表 4-6、民宿與新興型態業者焦點座談會出席專家

編號	現職	任職公司業務範疇
DD1	台灣好客民宿協會理事長 澎湖愛麗詩民宿	澎湖民宿
DD2	台灣民宿協會理事長 成龍山莊	南投民宿
DD3	Tripresso 旅遊咖 營運長	新興型態旅行業者
DD4	北門窩泊旅 營運總監	青年/微型旅館（北部）
DD5	悠逸行旅 Uinn Travel Hostel 駐店經理	青年/太空艙旅館（北部）
DD6	臺灣民宿協會 秘書長 國立暨南國際大學觀光休閒與餐旅管理學系 教授	學界專家
DD7	育達科技大學觀光休閒管理系 副教授	學界專家



### (三)焦點座談會題綱

本研究進行調研期間碰上全球 COVID-19 疫情爆發，而觀光產業幾乎是所有產業中，受影響時間最早且程度最大，甚至恢復至疫情前的盛況需要最長時間的產業。因此本研究在本次 4 場焦點座談會中，除了詢問專家對於一般環境變動趨勢（如：兩岸情勢變化、年金改革等）對於產業影響及產業人才能力、類型上的需求與缺口之外，也在會議一開始即請教專家針對後新冠時期，我國觀光產業的發展變化及人力變動狀況。

另外，在歷年產業人才問題中「學用落差」或是「產學落差」一直是歷年調研中提到的產業狀況。因此本研究在焦點座談中，也請業界專家回饋目前產業界對於大專校院人才培養上的建議以及人才需求，期望透過雙方交流，縮短產學雙方在人才面的差距。

以下為本研究專家座談會討論議題：

#### 1. 後疫情時代旅館業的人才因應策略

- I. 後疫情時期，未來觀光產業的發展趨勢為何？因應發展趨勢是否有非傳統職缺的新興職務需求出現？
- II. 企業面對急遽變化的產業環境，業者如何因應環境變動進行營運人力的調整？哪些職務會新增，哪些職務可能會減少、改聘兼職或外包？（如：COVID-19 疫情衝擊、兩岸情勢變化及年金改革措施）
- III. 為提高組織人力運用彈性，是否會漸漸從原本以正式人力為主運用的組織，轉變為多元人力組成組織，增加替代性勞動力（臨時人力/兼職人力）？
- IV. 在人力資本發展面向上，企業應該承擔更多的員工培育責任，其次則是個人。企業需要政府如何鼓勵企業及員工個人投入更多的教育、技能訓練？
- V. 產業人才流失的主要原因為「員工職涯考量」，業者可以如何協助員工了解觀光產業未來的職涯發展，或增強員工的素質與職能，避免人才流動？
- VI. 未來三至五年觀光產業所需的人才層級、類型與主要人才缺口？有哪些職位可能會過剩？相對具有專業技能的職缺，為自聘人力或是外包(例如:資通訊人才、自媒體行銷、大數據分析、電商人才)？

## 2. 如何結合產業需求與學校供給

- I. 根據本研究調查業者目前招募困難的原因大多是「應聘人員技能或是素質不足」。目前業界對於大學相關科系所提供的人才，感受到最大的落差為何？期望學校可以如何努力，減少學用落差？
- II. 根據本研究調查：學生不願進入職場的原因是「志趣不合」。產學雙方可以如何努力來降低此一落差？
- III. 產業所面臨的人才需求困難以及需要政府或學界協助的部分？
- IV. 對某些稀缺職類（如：資訊、行銷等），產業如何補足其缺口，又對供應端有何期待？

## 伍、第一階段專家訪談結果

本調研如研究規劃所述共分三個主要階段，各階段均有其目的與進行方式，為清楚陳述各階段之研究發現內容，故共以四章分述之（第二階段人才需求分析又再分為兩章撰寫）。本章將先就第一階段專家訪談結果進行陳述。在進行第一階段專家訪談前，本調研先以問卷邀請專家於受訪前，針對本調研所列出之「未來環境趨勢」、「歷次調研發現之觀光產業人才供需議題」依現況進行評估此議題在未來的影響性，其次再針對問卷填答結果、「產業人才供需問題」以及「產業適用之人才供需推估方式」進行深度訪談。

### 一、未來環境趨勢評估

本研究將得分最高的前五項（請見下表底色標記處）列入後續調查問卷之中，提供業者填答時之參考，以避免業者忽略總體環境因素。各受訪專家亦提出其他環境變化，將納入最後專家焦點團體座談時討論。這些環境議題包括：「開放天空」、「旅行業開放法規，廢除特許行業制度」、「大型旅遊集團整併」、「舉辦國際型活動」、「政府辦理免費觀光活動對產業的排擠問題」及「其他鄰國相對的競爭」等。

表 5-1、各業別專家對未來環境趨勢評估平均給分

總體環境因素		所有專家平均給分	旅行業平均給分	旅宿業平均給分	觀光遊樂業平均給分	學者平均給分
1	Tourism 2030 全國觀光政策發展會議在政策制度上提出以「觀光立國」、「觀光主流化」之目標出發，提升觀光局為「觀光署」，研議制定《觀光發展法》、區域觀光發展組織。	7.63	6.25	7.00	9.50	8.00
2	推動新南向市場，開放東南亞及多國簽證簡化、免簽。	7.19	7.25	6.20	8.75	6.67
3	兩岸關係發生變化，2019 年 8 月起中國大陸暫停申請與核發陸客來臺自由行簽證。	7.75	8.00	8.20	7.00	7.67
4	國際觀光旅客人次持續成長，其中亞洲旅客人次增加最為快速。	7.69	7.75	7.60	8.50	6.67
5	全球低成本航空市場興起。	7.38	6.50	8.00	7.75	7.00
6	全球成熟市場少子化與人口老化現象、新興市場人口持續增加、單身旅遊人口增加等不同程度及類型的人口結構改變。	6.88	5.75	7.80	6.75	7.00
7	旅遊行為改變，如：旅客購買決策時間變短、行程自主化增加、高端旅遊及 B-leisure 旅遊行為日益盛行等。	7.81	6.75	8.60	8.25	7.33
8	國內勞動力供應問題：少子化、薪資水準等因素，以及專業人才流失等問題。	7.81	7.50	8.60	8.00	6.67
9	資通訊科技所發展出之 OTA、大數據分析、人工智慧、AR/VR/MR 等智慧旅遊型態	7.44	7.75	6.60	7.75	8.00
10	永續觀光、全球暖化、新型病毒（如：COVID-19）等環境生態議題	8.31	7.50	8.80	8.75	8.00

\*標色為各業別專家平均分數最高前五項

資料來源：本研究整理

## 二、歷次調研發現之觀光產業人才供需議題評估

本研究將過去 4 期研究所提出人才供需問題進行整理，請受訪專家協助確認歷年問題是否至今依然存在，並且協助評估該問題對於未來產業影響的重要程度。受訪產業專家分別針對「整體觀光產業人才供需議題」及各所屬「產業人才人需議題」進行填答。受訪學者「整體觀光產業人才供需議題」及各「產業人才人需議題」進行填答。

經本研究彙整專家之評分，過去研究單位針對整體觀光產業及觀光產業下各業別人才供需問題，幾乎都在 5 分以上，顯示多數問題十年來一直存在。專家也在問卷中提出產業人才發展問題包含：「隨高學歷化，年輕人需公司給予更多參與創新」、「臺商回臺建廠，未來人力供給更顯吃緊」、「我國多元語言培訓誘因不足」、「我國教育政策對於觀光休閒領域培育工作並不友善」等意見。

表 5-2、各業別專家對觀光產業整體人才供需議題評估

歷年觀光產業整體人才供需議題		所有專家平均給分	旅行業平均給分	旅宿業平均給分	觀光遊樂業平均給分	學者平均給分
1	產業環境勞動條件較差，薪資低、工時長，導致觀光產業相關科系學生投入觀光相關產業的意願比例偏低，間接造成基層員工的人力缺口。	8.56	8.50	8.60	8.75	8.33
2	基層員工可替代性高，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。	8.56	8.25	8.80	8.75	8.33
3	企業資源有限，中高階主管培養不易，人才缺口多。	7.38	7.00	6.80	8.75	7.00
4	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。	7.06	6.00	7.60	7.25	7.33
5	觀光朝多元主題發展，醫美、生態活動與歷史文化等主題，產業人才多元化不足，影響行銷觀光產品之吸引力。	6.81	6.50	6.00	7.50	7.67
6	缺乏兼具觀光專業與多語系能力、具有 SIT(特定興趣旅遊/觀光) 服務能力、或是兼具觀光專業與資料科技能力的跨領域專業人才。	7.67	8.50	6.60	8.00	8.00
7	旅遊業者朝向 IT 或數位科技之面向發展，人才除具備觀光產業基礎職能外，還需強化社群媒體經營、網路行銷和數據分析的能力，「新媒體與數據分析人才」為主要跨領域人才需求。	8.13	9.00	7.40	8.25	8.00
8	學校師資、資源上有一定限制，教師教授內容與產業實務連結度低，加大產學落差缺口。	7.50	7.75	7.40	7.25	7.67

\*標色為各業別專家平均分數最高前五項

資料來源：本研究整理

## 1. 旅行業面臨之人才供需問題

旅行業人才相關問題部分，本研究所彙整的人才供需議題中，專家學者對於問題對未來產業發展的嚴重程度平均分數在 6.14~8.43 分之間。旅行業專家與學者們認為，現有人才問題對產業發展影響最嚴重的問題是我國現有人才外語能力不足，其次是薪資與產業環境導致基層人員流動率高與中高階人才素質不足的問題。

表 5-3、旅行業人才供需議題專家評分結果

歷年旅行業人才供需議題		總體平均 得分	業者 平均得分	專家學者 平均得分
1	產業環境與薪資缺乏競爭力，基層人員流動率高。	8.00	8.25	7.67
2	Inbound 主要欠缺 OP 人才，Outbound 主要欠缺業務人才。	6.14	6.00	6.33
3	旅行業人才流動率高，中階主管不容易培養，且招募不易。	6.57	6.25	7.00
4	旅客結構轉變，造成華語導遊供給過剩，缺乏新興國家語言（印尼、馬來西亞、韓國、穆斯林為主的中東國家）專業導遊人才；韓語、越南語與泰語等稀少語導遊接待人員不足。	7.57	8.00	7.00
5	現有人才外語能力不足	8.43	8.75	8.00
6	中高階人才服務創新力、企劃行銷與管理的能力不足，影響發展創新型旅行產品國際化拓展的成果	8.14	8.50	7.67
7	觀光旅遊科系師資缺乏實務經驗，導致學生所學與業界有所落差，新進人員基本技能欠缺，進入產業的即戰力不足	7.14	7.00	7.33
8	畢業之新進人才實務操作能力與業界需求有落差。 如：資訊軟體系統使用（GDS、Amadeus）及語文能力	7.71	7.75	7.67
9	受法規限制海外留學生人才運用受限	7.14	7.00	7.33

\*標色為各業別專家平均分數最高前五項

資料來源：本研究整理

## 2. 旅宿業面臨之人才供需問題

根據旅宿業專家學者對於過去人才問題的評估，各項問題對未來產業發展的嚴重程度平均分數在 6.00~8.14 分之間。專家學者們對於近年來國內外旅館持續新設及投資，業者在人才上相互競爭，挖角狀況頻頻出現，導致產業中高階人才不足的嚴重程度之平均分數最高。

其次分別是基層人才勞動條件不佳，造成產業不易吸引新鮮人留任。同時針對我國對外籍人士實習與留任申請限制多，造成我國旅館聘請外籍人才不易。

表 5-4、旅館業人才供需議題專家評分結果

歷年旅館業人才供需議題		總體平均 得分	業者 平均得分	專家學者 平均得分
1	旅館業勞動條件不具競爭力與吸引力，學校實習生實習後留任意願低，相關科系畢業人才進入願意偏低	8.00	7.60	8.67
2	基層員工可替代性高，薪資低且漲幅有限，房務、前檯及餐飲服務人員等基層人力流動率高	7.75	7.60	8.00
3	房務人力流動率高，透過與大專院校合作、應屆畢業生、二度就業婦女填補人力缺口	6.63	6.00	7.67
4	海外市場（日韓等）對華語人才需求漸增，導致人才外流	6.63	6.20	7.33
5	中高階主管養成期長，及具備升遷資格者排斥數據與升遷	6.75	6.20	7.67
6	觀光旅館持續新設與投資，國內與海外業界競爭人才，以挖角補足人才需求，以致中高階管理人才不足	8.13	8.00	8.33
7	新移民或新南向學生成為補足基層缺口的人力來源之一	7.13	7.20	7.00
8	新興職務如「數據分析」、「文創休閒」等職務所需職能非觀光相關科系培養內容，人才招募不易	7.25	7.20	7.33
9	中高階主管國際化能力、外語能力不足	7.50	6.80	8.67
10	基層人力老化，不具外語能力	6.00	5.40	7.00
11	學校教育內容與實務需求連結低，新進人力培訓時間長，基層人力培訓後無法長期留任，導致企業人才培訓成本高	7.88	8.20	7.33
12	鑑於國際化及新南向政策，對國際人才需求增加，外籍生實習與留任申請繁瑣，優秀人才流失	8.00	8.60	7.00
13	國外人才薪資法規限制和居留規定，使企業用人成本增加	7.88	8.20	7.33

\*標色為各業別專家平均分數最高前五項

資料來源：本研究整理



本研究從 2014、2016 及 2018 年調查報告中整理出 5 項民宿所面臨人才問題，經過本次受訪學者進行影響民宿未來發展相關議題的嚴重性評分，數值皆在 5 分以上。此外，受訪專家也提出其他針對民宿可進行的開放式回饋，包含：「民宿本屬家庭副業的初衷非主流產業，僅少數亮點，很難成主流市場」、「規模小，行銷能力有限」、「業者違法經營比率偏高，安全性疑慮」等，可在後續研究中持續追蹤。

表 5-5、民宿人才供需議題專家評分結果

歷年民宿人才供需議題		總體平均給分
1	缺乏培訓民宿人才管道	5.7
2	缺乏專業且長期人力	6.0
3	民宿主人接待能力尚待加強	6.0
4	民宿經營者年齡層普遍偏高，人才並未多元性銜接，多為年老之家 庭成員與鄰居在經營	5.7
5	民宿法規針對民宿人力規定非家庭成員經營民宿將違反法令，且不能 聘用外籍新娘及新住民，其為非法外勞，使民宿人力面臨限制	7.0

資料來源：本研究整理

### 3. 觀光遊樂業面臨之人才供需問題

在觀光遊樂業部分，業者及學界專家對於本研究所列之人才問題一致性相當高，以「產業勞動條件不佳，基層人力低薪且可替代性高，基層人力流動率長期居高」所獲平均分數最高分，其次則是觀光遊樂業有明顯淡旺季，且會反應在人力需求上。此外，受訪專家也認為地理位置不容易吸引優秀人才及我國缺乏觀光遊樂業專業人才培育單位，對於產業未來發展都有重大的影響。

表 5-6、觀光遊樂業人才供需專家評分結果

歷年觀光遊樂業人才供需議題		總體平均得分	業者平均得分	學者平均得分
1	產業勞動條件不佳，基層人力低薪且可替代性高，基層人力流動率長期居高	8.14	8.25	8.00
2	觀光遊樂業地點位於非都會區，客源以國內旅客為主，產業環境不具吸引力，人才就業意願較低，加大招募障礙	7.57	8.25	6.67
3	觀光遊樂業受淡旺季影響，人力需求有明顯差異，人力調度困難	7.71	8.25	7.00
4	國內缺乏觀光遊樂業專業人才培育單位，中高階人才培養不易	7.57	8.00	7.00
5	海外挖角問題嚴重，中高階人員外流，出現人才斷層	6.57	7.00	6.00
6	客群改變，觀光遊樂業者開始朝生態或文創休閒園區轉型，針對行銷企劃與生態導覽人員皆有新增人力需求。	6.86	7.25	6.33
7	員工年齡老化，整體觀光遊樂業對於數位化科技運用、創新創意服務能力不足	6.14	6.00	6.33
8	人才創新能力不足，難吸引國際觀光客	7.29	7.25	7.33

\*標色為各業別專家平均分數最高前五項

資料來源：本研究整理

經專家訪談，本研究彙整專家對於未來幾年，觀光產業整體及各子業別依然面聯的前五項人才議題，如下表所示：

表 5-7、本次調研中仍存在產業人才議題

業別	序號	前五項人才議題
產業整體人才供需議題	1	產業環境勞動條件較差，薪資低、工時長，導致觀光產業相關科系學生投入觀光相關產業的意願比例偏低，間接造成基層員工的人力缺口。
	2	基層員工可替代性高，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。
	3	旅遊業者朝向 IT 或數位科技之面向發展，人才除具備觀光產業基礎職能外，還需強化社群媒體經營、網路行銷和數據分析的能力，「新媒體與數據分析人才」為主要跨領域人才需求。
	4	缺乏兼具觀光專業與多語系能力、具有 SIT(特定興趣旅遊/觀光) 服務能力、或是兼具觀光專業與資料科技能力的跨領域專業人才。
	5	學校師資、資源上有一定限制，教師教授內容與產業實務連結度低，加大產學落差缺口。
旅行業	1	現有人才外語能力不足
	2	中高階人才服務創新力、企劃行銷與管理的能力不足，影響發展創新型旅行產品國際化拓展的成果
	3	產業環境與薪資缺乏競爭力，基層人員流動率高。
	4	畢業之新進人才實務操作能力與業界需求有落差。如：資訊軟體系統使用（GDS、Amadeus）及語文能力
	5	旅客結構轉變，造成華語導遊供給過剩，缺乏新興國家語言（印尼、馬來西亞、韓國、穆斯林為主的中東國家）專業導遊人才；韓語、越南語與泰語等稀少語導遊接待人員不足。
旅館業	1	觀光旅館持續新設與投資，國內與海外業界競爭人才，以挖角補足人才需求，以致中高階管理人才不足
	2	旅館業勞動條件不具競爭力與吸引力，學校實習生實習後留任意願低，相關科系畢業人才進入願意偏低
	3	鑑於國際化及新南向政策，對國際人才需求增加，外籍生實習與留任申請繁瑣，優秀人才流失
	4	學校教育內容與實務需求連結低，新進人力培訓時間長，基層人力培訓後無法長期留任，導致企業人才培訓成本高
	5	國外人才薪資法規限制和居留規定，使企業用人成本增加
民宿	1	民宿法規針對民宿人力規定非家庭成員經營民宿將違反法令，且不能聘用外籍新娘及新住民，其為非法外勞，使民宿人力面臨限制
	2	缺乏專業且長期人力
	3	民宿主人接待能力尚待加強
	4	民宿經營者年齡層普遍偏高，人才並未多元性銜接，多為年老之家庭成員與鄰居在經營
	5	缺乏培訓民宿人才管道
觀光遊樂業	1	產業勞動條件不佳，基層人力低薪且可替代性高，基層人力流動率長期居高
	2	觀光遊樂業受淡旺季影響，人力需求有明顯差異，人力調度困難
	3	觀光遊樂業地點位於非都會區，客源以國內旅客為主，產業環境不具吸引力，人才就業意願較低，加大招募障礙
	4	國內缺乏觀光遊樂業專業人才培育單位，中高階人才培養不易
	5	人才創新能力不足，難吸引國際觀光客

資料來源：本研究整理

### 三、專家訪談人才素質、數量需求發現

從前述問卷與深度訪談發現，觀光產業普遍發生基層勞動力不足或流動率過高的問題，而在組織內的現有人力或能力上的缺口，則主要是環境回應能力應再加強，環境回應能力包含面對新開發市場的產品設計、顧客服務等市場回應能力，以及面對新科技所進行的產業創新、行銷應用與顧客服務等科技應用能力；當組織現有人力對這些環境回應能力有所不足時，進一步造成對新進人力更多的期待與招募困難的認知。

進一步透過訪談發現，專家提出某項職務招募困難或是產業非常需要特定職務人才，隱含兩種不同的需求，第一種是基層人力流動率高，所以造成業者必須經常性招募、補充該職務人力(C01、B03、C02、B05)。第二種則是針對特定才能或是特定職務有少量的需求，該職務可能只需要招聘一位，但由於產業的勞動條件或是產業特性，因此始終無法補足缺口，在訪談中最常被提及的例子是 IT 人員、行銷人員的職務需求(B02、C02、B04、B05、D04、A03)。

針對關鍵能力部分，受訪專家普遍提到外語能力。專家甚至不諱言外語能力對觀光產業人才屬於基本、必備能力(D03)，同時提出目前我國觀光產業人才普遍有外語能力不足的問題(B04、D03)，因此本研究透過問卷蒐集業者對於各職務外語能力需求的看法。

對於教育背景，本研究在每一場訪談都會特別詢問各職務在招聘上「是否只會聘請觀光相關科系背景應徵者」，或是「優先聘請觀光科系相關背景應徵者」。受訪者的經驗是：多數與顧客有較多互動的職務會優先聘用觀光科系相關背景應徵者，但不受限於觀光相關科系(B03、A02、A03)。然而對於專業性人員，如 IT 人員、行銷人員，因為專業性或是技術性門檻較高，一般觀光科系背景人員較難掌握該項專業知識或是技術，因此多選擇聘用與該職務專業技術相關科系相符的應徵者，入職後再訓練產業的相關知識(A02)。

### 四、產業人力數量推估方法說明

本研究透過專家訪談瞭解，我國業者對於企業未來人才需求預測主要依靠主觀判斷法，再用比例法輔佐推估。

經訪談，旅館業專家在比例推估上，以人房比、直接人員及間接人員比例，再搭配旅館預期入住率進行人才數量推估。在採用數值上，受訪專家表示，必須評估業主對於旅館服務水準的要求、旅館餐飲服

務的比重等因素，員工人數與房間數量的配置從一間房間搭配 0.4 人到 1 人不等(B02、B03、B04、B05、D04)。

民宿依照觀光發展條例屬於家庭副業，然而目前我國許多民宿在經營管理上趨於專業化，受訪專家提出 5 間房間以上的民宿，就會聘請民宿管家進行民宿的營運管理。因此民宿人才需求數量的變動，主要依照家數變動而有所增減(D04)。

在觀光遊樂業部分，多數業者先透過遊客人次、直接人員與間接人員比例相互搭配，進行整個園區的人才需求數量預測(B01、C01、C02)。數值上大約是 1,800~3,500 位旅客配置 1 名人才，再依照是否有設施或是園區內工作站的增減做人才數量上的調整。推估數值差異較大的主要原因是因為觀光遊樂業主題差異大，依照交通部觀光局臺灣好樂園網對全臺 25 家觀光遊樂業的分類，本次訪談業者所任職的樂園包含「動物親親」、「度假享受」、「生態探索」等不同類別，在服務內容及設施不同的狀況下，對於人才數量需求的預測基準數值會有較大的差異(C01)。

相較於旅館業及觀光遊樂業，旅行業在經營上有一個最主要的特殊性：旅行業的正職員工多屬於後勤人員，第一線服務的導遊、領隊多是臨時受僱性質，並不計入旅行業者聘用員工人數。旅行業進入、退出市場的門檻極低，5 人以下旅行社眾多，因此旅行業人才數量預估多是透過經營者的主觀判斷，判斷來源可能是經營者對於績效的期待、經營策略的調整，採用數值也隨著經營者目標不同而有極大的差異(A03、D03)。

此外，受訪專家根據經驗提到，員工人數在 15 人以下旅行社職務主要由負責人(往往身兼業務或產品設計)、OP 人員及業務人員組成，偶有企劃人員往往由線控兼任；當規模擴增到 15 人以上，該旅行社才有可能聘請專門的行銷人員；員工人數 30 人以上或是在全臺有開設分公司的旅行社較有能力聘請 IT 人才(A03)。對此，本研究初步歸納出，旅行業對於人才需求會因規模不同而需要不同類型的人才，在後續人才數量及素質推估上，可將此納入考慮。

經由上述訪談結果發現，個別廠商在進行人才需求規劃時，會依廠商營業規模、營運特性等方式，而以主管估計法搭配其組織經驗上之適當比例進行推估。但若用於整體產業評估時，比例法未必適用。雖然專家在人才數量推估方式並未有相對一致的看法，但在訪談過程中，本研究對於產業未來人才數量變動獲得初步結論：我國觀光產業人才需求增加主因分為三大類：

第一類為常態性的遞補公司流失人才，此部分最常發生在基層或是勞務型職務，如旅館業房務人員、觀光遊樂業服務人員，除此之外還包含少部分不限定於特定職務的離退人才(B02、A02)。

第二類型為因應公司策略調整、改變，而產生的人才需求變化，例如旅館業房間擴充、觀光遊樂業新增大型遊樂設施、旅行業調整業務經營模式等，在人才運用可能有新的職務產生或是有大更的人才數量需求(B03)。但並非所有的策略調整對人才數量存在正向的變動，也有可能造成既有職位數量或是職務的縮減。

第三類型則是產業既有業者退出或是新的業者進入市場，所產生人才需求上的變動，如新設、停業、解散及新興型態旅行社等(A03)，可能會造成較大規模的人才需求新增或是縮減。

本研究透過此概念，進行本此產業人才推估研究設計。

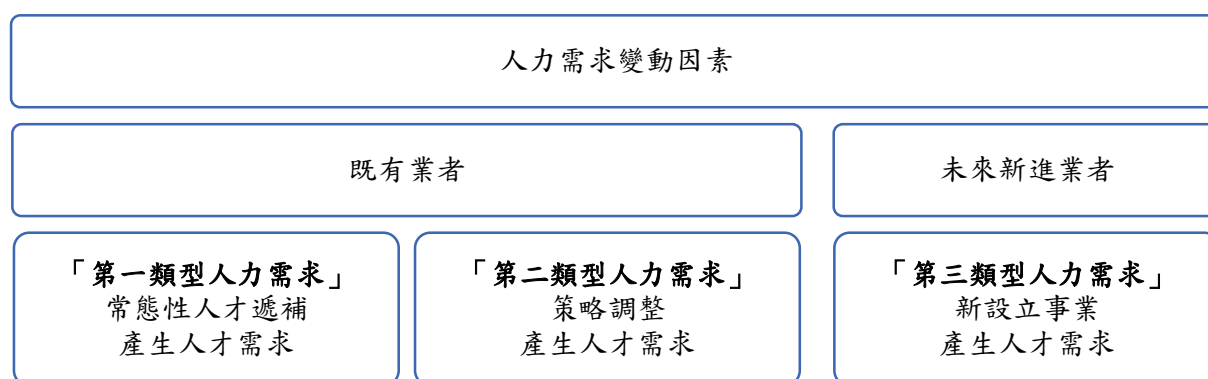


圖 5-1、我國觀光產業人力需求變動主要因素

資料來源：本研究整理

## 陸、人才供需問卷回收分析結果

本研究透過問卷調查，瞭解「觀光相關科系學生未來進入產業就業意願」以及現有業者對於 2020 年至 2022 年「人才數量與素質之需求」。本章將針對本次問卷回收狀況、觀光相關科系選擇就讀該科系以及未來就業意向、各子產業業者對於未來人才素質需求進行說明。

### 一、問卷回收狀況及基本資料分析

本研究於 2020 年 5 月 11 日至 8 月 27 日，發放觀光科系學生未來流向調查問卷、旅行業人才需求問卷、旅館業人才需求問卷、民宿人才需求問卷及觀光遊樂業人才需求問卷，共計 5 份問卷請在學學生以及產業業者協助填寫。以下將說明本次人才供給端及需求端問卷回收狀況：

#### (一)供給端問卷回收狀況及基本資料分析

由於供應端人才數量可以由歷年畢業生人數進行初步統計，且歷年畢業生進入觀光（支援性服務業、住宿及餐飲業及藝術、娛樂及休閒服務業）產業之比例均落在 6.37~24.71% 左右（中華民國勞動部 2020），故本研究欲探討之重點在於觀光科系學生進入產業之意願及不進入產業之原因，以利於思考解決方案。

本研究透過電話聯繫公、私立大專校院，43 個觀光相關科系，請各系所協助發放電子問卷給予學生進行填答。本研究共計回收 617 份問卷，剔除重覆填答及非大專校院學生填寫之問卷，獲得 588 份有效問卷，根據 interQ(2020)的說明，意向、態度等質性問卷有效樣本在 30 份以上，即可達到有效推估，本調研所收樣本數已符合要求。

表 6-1、供給端問卷受訪者基本資料

類別		母體數	應收樣本數	回卷人數	回卷數 佔母體 百分比
校 院 體 系	公立一般大學	4,168	30	43	1.03%
	私立一般大學	13,054	30	260	1.99%
	公立技專校院	7,127	30	96	1.35%
	私立技專校院	68,596	30	189	0.28%
	總計	92,945	30	588	0.63%

資料來源：教育部統計處（2020）、本研究整理



## (二)需求端問卷回收狀況及基本資料分析

本次調研所設定應收樣本數係參考本案歷年研究回收樣本數設定，同時統計上符合在 90% 之信賴區間下之應收樣本數要求。在發放部分，本研究除了發函請各大公協會轉知會員協助填答之外，也透過交通部觀光局在行政資訊系統及旅宿網公開資訊，致電拜訪業者，請業者協助填答。以下為各業別問卷發放及回收概況：

表 6-2、歷年研究問卷回收數量

	2011 年 研究機構	2014 年 研究機構	2016 年 研究機構	2018 年 研究機構
綜合旅行社	30	38	63	68
甲種旅行社	200	82	65	103
乙種旅行社	報告書未提及	報告書未提及	45	31
觀光旅館	30	38	73	65
旅館	200	120	101	101
民宿	未調查	106	75	33
觀光遊樂業	13	10	23	19

資料來源：本研究整理

### 1. 旅行業問卷回收狀況及基本資料分析

表 6-3、旅行業問卷發放及回收狀況

登記類別	母體數 (不含分公司)	應收 樣本數	聯絡 家數 (發放家數)	拒訪、 未回應 家數	回收 樣本數	回收數佔母體比例 (回收樣本/母體數)
綜合旅行社	138	30	138	107	31	22.46%
甲種旅行社	2,740	120	455	334	121	4.45%
乙種旅行社	268	30	106	73	33	12.31%

資料來源：本研究整理

### 2. 旅宿業問卷回收狀況及基本資料分析

表 6-4、旅宿業問卷發放及回收狀況

登記類別	母體數 (不含分公司)	應收 樣本數	聯絡 家數 (發放家數)	拒訪、 未回應 家數	回收 樣本數	回收數佔母體比例 (回收樣本/母體數)
觀光旅館	125	60	125	61	64	51.20%
旅館	3,284	120	335	209	126	3.84%
民宿	9,192	30	454	367	87	0.95%

資料來源：本研究整理

### 3. 觀光遊樂業問卷回收狀況及基本資料分析

表 6-5、觀光遊樂業問卷發放及回收狀況

登記類別	母體數 (不含分公司)	應收 樣本數	聯絡 家數 (發放家數)	拒訪、 未回應 家數	回收 樣本數	回收數佔母體比例 (回收樣本/母體數)
觀光遊樂業	25	20	25	5	20	80.00%

資料來源：本研究整理

## 二、人才供給端問卷結果

本研究透過對我國觀光相關科系學生問卷調查，瞭解學生對於「選擇就讀觀光相關科系原因」、「影響觀光相關科系學生選擇產業內工作重要因素」及「不投入產業主要因素」三項與人才進出產業相關的問題進行意見蒐集。所得結果如下所述：

### (一)觀光相關科系學生選擇就讀觀光相關科系原因

本研究透過問卷調查詢問受訪學生就讀觀光相關科系主要原因，約有半數學生選擇觀光科系是因「個人興趣」，其次則是依照考試「分數落點」，而進入觀光相關科系就讀。

表 6-6、觀光相關科系學生就讀觀光相關科系原因

主要原因	百分比
個人興趣	48.80%
過去學習背景	12.30%
分數落點	18.80%
就業趨勢	9.00%
父母親友及師長推薦	11.10%

註：此題為複選題

資料來源：本研究整理

### (二)影響觀光相關科系學生選擇產業內工作重要因素

未來考慮進入觀光產業就業學生部分，本研究蒐集各項與工作選擇相關的要素請學生填達。在「工作地點」、「薪資待遇」、「工作內容」、「職涯發展」及「公司品牌形象」五個因素，對於考慮進入觀光產業就業的學生來說重要程度都偏高。其中，將「工作內容」選為非常重要及重要兩個選項的學生，佔了將近 90%。

表 6-7、影響觀光相關科系學生選擇產業內工作重要因素

	非常重要	重要	普通	不重要	非常不重要
工作地點	13.52%	59.95%	15.56%	8.93%	2.04%
薪資待遇	29.34%	58.67%	7.14%	4.85%	0.00%
工作內容	35.46%	54.34%	5.61%	4.59%	0.00%
職涯發展	38.78%	49.74%	7.14%	4.34%	0.00%
公司品牌形象	20.92%	56.12%	16.33%	6.63%	0.00%

資料來源：本研究整理

### (三)觀光相關科系學生不投入產業主要因素

針對不考慮進入觀光產業任職的學生，本研究則是蒐集學生「不考慮進入產業工作之主要因素」，其中多數學生不進入產業的原因為「志趣不合」，其次則是認為觀光產業「職涯發展不易」。

表 6-8、觀光相關科系學生不投入產業主要因素

主要原因	百分比
工時長	9.70%
工作時間不固定	16.40%
薪資較低	17.00%
職涯發展不易	19.10%
志趣不合	33.10%
親友不贊成	1.50%
產業容易受大環境影響如疫情	3.00%

註：此題為複選題

資料來源：本研究整理

### 三、人才需求端問卷結果—旅行業

本項結果分為「人才素質需求狀況」與「人才異動狀況」兩部分進行說明。前者主要討論行業內各職務在學歷、教育背景、年資及能力或證照等基本要求；後者則是討論人才在招募、流失等原因的探討。

#### (一)旅行業人才素質需求狀況

本研究根據問卷回收結果，針對旅行業中高階管理人員、線控人員、OP 人員、業務人員、導遊、領隊、行銷人員、財務人員及資訊人員，共 9 個職務進行整理，並且依序說明業者對於人才「教育程度及教育背景」、「最低年資」、「人才能力」三方面的質化需求。

##### 1. 旅行業職務教育程度及教育背景需求

經本次調查，多數業者表明旅行業多數職務最低教育程度的需求在「大專程度」，同時也有約三分之一的受訪業者表明多數職務並無特定學歷要求，因此在人員聘用上不會限定該職務必須達到某項教育程度。但學歷要求較高的職務有高階管理人員、線控人員、行銷人員、財務人員以及資訊人員。有 3.77% 的業者表示，中高階管理人員最低教育程度需求為「碩士學歷以上」，其餘的職務則並未要求最低教育程度需達碩士學歷。

多數職務並未要求從業人員有特定的教育背景，在本次調查中，有 95.24% 及 92.86% 的業者認為線控人員及旅行社業務不需要特定的教育背景。對於教育背景要求較高的職務是反而是行銷、財務與資訊人員，有 1/4 的回卷指出這三類人員需要有相關學歷要求。對背景知識要求最多的是資訊人員，近 2/3 的回卷者針對該職務業者期待的教育背景包含旅遊觀光細學類、國外語言細學類以及資通訊科技學門之相關細學類。

由於各公司數位化發展方向不盡相同，部分業者對於數位轉型僅

作為內部工作流程的輔助，部分業者對數位化轉型的定位為行銷宣傳的通路改變，但也有部分業者（如旅遊電商）將數位能力作為企業營運的核心競爭力、核心資源，發展旅遊平臺、旅遊產品線上銷售通路等。由於因應數位化所需的人才依照企業策略方向不同而有差異，故本研究在資訊人員特定教育背景要求中列出相關細學類。

表 6-9、旅行業各職務最低教育程度與教育背景需求

旅行業 職務類別	最低教育程度				教育背景	
	無特定 學歷要求	高中職 以下	大專	碩士 以上	不限教育 背景	特定教育背景要求
中高階管理 人員	30.19%	9.43%	56.60%	3.77%	88.68%	11.32% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動與休閒管理細學類 旅館及餐飲細學類 國外語文細學類
線控人員	26.19%	4.76%	69.05%	0.00%	95.24%	4.76% 旅遊觀光細學類
OP 人員	44.44%	7.41%	48.15%	0.00%	87.04%	12.96% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動與休閒管理細學類 旅館及餐飲細學類 資料庫、網路設計及管理細學類
業務人員	43.86%	3.51%	52.63%	0.00%	92.86%	7.14% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動與休閒管理細學類 企業管理細學類
導遊	34.78%	8.70%	56.52%	0.00%	86.96%	13.04% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動與休閒管理細學類 旅館及餐飲細學類 企業管理細學類
領隊	37.50%	12.50%	50.00%	0.00%	75.00%	25.00% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動與休閒管理細學類 旅館及餐飲細學類 國外語文細學類
行銷人員	33.33%	0.00%	66.67%	0.00%	72.22%	27.78% 旅遊觀光細學類 國外語文細學類 行銷及廣告細學類 資料庫、網路設計及管理細學類
財務人員	25.93%	7.41%	66.67%	0.00%	61.11%	38.89% 旅遊觀光細學類 會計及稅務細學類 電腦運用細學類
資訊人員	14.29%	7.14%	78.57%	0.00%	35.71%	64.29% 旅遊觀光細學類 國外語文細學類 電腦運用細學類 資料庫、網路設計及管理細學類 資訊技術細學類 軟體開發細學類 系統設計細學類 電算機應用細學類

註：特定教育背景需求題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

## 2. 旅行業職務最低年資需求

在最低年資需求中，屬於管理職務的中高階管理人員職務以「5 年以上」佔比較高，線控人員年資則以「2 年至 5 年」佔比較高。基層職位如 OP 人員、業務，對於從業人員的產業年資則較無需求，多數業者表明這兩個職務無產業經驗的人員也可任職。

導遊、領隊兩個作為旅行業中主要服務顧客的職位，業者對於兩個職務的年資需求有所差異。多數業者對於導遊職務的產業經驗較無要求，但在領隊部分，則是以年資「2 年至 5 年」佔多數。

對於旅行業行政後勤相關職務上，行銷人員年資需求以「無經驗可」佔多數，財務人員以「2 年至 5 年」佔比最高。然而在資訊人員的年資需求，業者的意見則是較分散，僅少數業者表示所需年資要在「5 年以上」。

表 6-10、旅行業各職務最低年資需求

旅行業 職務類別	年資需求			
	無經驗可	2 年以下	2 年至 5 年	5 年以上
中高階管理人員	20.75%	9.43%	32.08%	37.74%
線控人員	21.43%	14.29%	35.71%	28.57%
OP 人員	62.96%	9.26%	20.37%	7.41%
業務人員	57.89%	12.28%	24.56%	3.51%
導遊	39.13%	17.39%	26.09%	17.39%
領隊	15.63%	25.00%	40.63%	18.75%
行銷人員	38.89%	16.67%	27.78%	16.67%
財務人員	24.07%	16.67%	40.74%	18.52%
資訊人員	28.57%	28.57%	28.57%	14.29%

資料來源：本研究調查結果

## 3. 旅行業職務人才能力需求

在能力需求上，旅行業各項職務以「無特定能力要求」佔多數，即便是中高階管理人員，仍有 43.40% 的業者認為「無特定能力要求」。

在業者回應的特定能力需求中，多數業者期待中高階管理人員除了具備「一般行政能力」及「經營管理能力」兩項能力之外，在其他能力以及證照上，希望中高階主管除了熟悉、掌握旅行業相關核心能力之外，也要具備業務開發或是對外交流能力。

在線控、OP、行銷及財務等旅行業後勤職務，業者都表示「一般行政能力」的需求佔多數。服務性職務(如導遊、領隊)，業者則會重視外國語言能力。

表 6-11、旅行業各職務能力需求

旅行業 職務類別	無特定能力 要求	特定能力需求			其他能力及證照
		外國語 言能力	一般行 政能力	經營管 理能力	
中高階管理 人員	43.40%	56.60%			abacus 訂位 代理業務票務專業 美編、PPT 企劃、談吐 旅遊行程完全安排能力 開發業務能力 實務經驗 觀光旅遊專業知能與職能
		10.68%	19.22%	19.22%	
線控人員	45.24%	54.76%			操團職能 獨立規劃路線能力
		15.64%	16.95%	9.13%	
OP 人員	74.07%	25.93%			細心 專業證照：訂位系統、科威、票務 初級
		1.44%	5.76%	0.48%	
業務人員	82.46%	17.54%			公關能力 旅遊行程安排能力 業務推廣能力 銷售能力
		0.62%	1.54%	0.92%	
導遊	69.57%	30.43%			帶團經驗 領團導覽解說與融入旅遊生態環 境 導遊執照
		7.94%	0.00%	1.32%	
領隊	56.25%	43.75%			領隊執照
		15.04%	2.73%	2.73%	
行銷人員	55.56%	44.44%			行銷專業客群經營及推廣職能 美工編輯、網路行銷、視覺設計 網路行銷活動策劃
		4.94%	12.35%	7.41%	
財務人員	59.26%	40.74%			財務、會計、出納、財稅
		1.51%	13.58%	1.51%	
資訊人員	57.14%	42.86%			系統分析及管理、程式開發 軟硬體技術
		0.00%	3.06%	3.06%	

註：特定能力需求題項為複選題，特定能力需求之佔比為外國語言能力、一般行政能力、經管理能力與其他能力及證照等 4 項能力佔比之總和

資料來源：本研究調查結果



## (二)旅行業人才流動狀況

本研究整理旅行業中高階管理人員、線控人員、OP 人員、業務人員、導遊、領隊、行銷人員、財務人員及資訊人員，共 9 個職務之人才招募來源、招聘難易度、人才招募困難原因、人才流失量、流出人才出路以及人才流失主要原因，以瞭解旅行業人才流動狀況。

### 1. 旅行業職務人才招募來源

旅行業各職務人才來源部分，超過 4 成的中高階主管來源是透過「企業自行培養」、「人力資源網站」以及「其他同仁介紹」等方式取得，「同業挖角」的比例是 32.08%，而「異業延攬」的比例則不超過一成。超過 50% 的業者表示線控人員來源主要是「企業自行培養」，若是從外部招聘，也會透過「公司內同仁引薦」。另外也有約三成的業者會透過「人力銀行網站」招聘線控人員。

基層的 OP 人員則是透過「人力銀行網站」進行招聘佔多數，其次則是經由「其他同仁介紹」，部分業者也會選擇「自行培養」。除此之外，有 25.93% 的業者表示會透過「校園招聘、實習」招募 OP 人員，是旅行業中所有職務在「校園招聘、實習」來源中，人才取得比例最高的職務。業務人員來源以「人力銀行網站」佔多數，超過 50%，其次則是「企業自行培養」、「親友介紹」、「其他同仁介紹」三種方式。

導遊、領隊兩個服務性的職務，業者在人才主要來源有差異，雖然兩者在「企業自行培養」、「其他同仁介紹」兩項人才來源的佔比都屬多數，但領隊在這兩者的佔比更高，同時業者也會透過「人力銀行網站」招聘領隊人員。在導遊方面，少數業者會選擇透過「校園招聘、實習」的方式獲得人才，甚至也有業者表示，會引進國外人才擔任導遊一職。

在行銷、財務及資訊三個後勤職務部分，人才來源比例最高的都是「人力銀行網站」。在行銷人員一職，除了前述的招聘方式，透過「其他同仁介紹」、「企業自行培養」、「同業挖角」的比例也都超過 25%，甚至有超過五分之一的業者會選擇與勞動市場中其他產業別競逐行銷人才。

海外攬才部分，多數業者表明各項職務皆無海外攬才的需求，僅有少數業者可能因為經營特定旅遊市場而需要有特定國籍的人才進駐。其中有海外攬才需求較高的職務是「導遊」及「中高階管理人員」。

表 6-12、旅行業各職務人才來源及海外攬才需求

旅行業 職務類別	人才來源								海外 攬才需求	
	企業自 行培養	同業 挖角	異業 延攬	國外引 進專業 人才	校園招 聘、實 習	人力銀 行網站	親友 介紹	其他同 仁介紹	有	無
中高階管理人員	49.06%	32.08%	9.43%	0.00%	15.09%	45.28%	24.53%	45.28%	7.55%	92.45%
線控人員	57.14%	35.71%	2.38%	0.00%	9.52%	30.95%	11.90%	40.48%	2.38%	95.24%
OP 人員	33.33%	20.37%	3.70%	0.00%	25.93%	53.70%	22.22%	40.74%	0.00%	100.0%
業務人員	43.86%	26.32%	17.54%	0.00%	17.54%	57.89%	43.86%	43.86%	1.75%	98.25%
導遊	47.83%	39.13%	21.74%	4.35%	4.35%	0.00%	26.09%	47.83%	8.70%	91.30%
領隊	56.25%	43.75%	3.13%	0.00%	0.00%	15.63%	15.63%	56.25%	3.13%	93.75%
行銷人員	27.78%	27.78%	22.22%	0.00%	11.11%	72.22%	16.67%	33.33%	5.56%	94.44%
財務人員	25.93%	9.26%	5.56%	0.00%	3.70%	59.26%	27.78%	22.22%	1.85%	98.15%
資訊人員	14.29%	21.43%	7.14%	0.00%	21.43%	71.43%	21.43%	14.29%	7.14%	92.86%

註：人才來源題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

## 2. 旅行業職務招募難易度

各項職務招募難易度上，業者認為招募難度「普通」佔多數的職務有中高階管理人員（47.17%）、OP 人員（53.70%）、業務人員（47.37%）、導遊（60.87%）、領隊（62.50%）、財務人員（48.15%）及資訊人員（64.29%）。旅行業招募難度最高的職務為線控人員，有 47.62% 的業者認為招募困難。

表 6-13、旅行業各職務招募難易度

旅行業 職務類別	易	普通	難
中高階管理人員	5.66%	47.17%	47.17%
線控人員	7.14%	45.24%	47.62%
OP 人員	25.93%	53.70%	20.37%
業務人員	22.81%	47.37%	29.82%
導遊	26.09%	60.87%	13.04%
領隊	28.13%	62.50%	9.38%
行銷人員	22.22%	38.89%	38.89%
財務人員	29.63%	48.15%	18.52%
資訊人員	14.29%	64.29%	21.43%

資料來源：本研究調查結果

## 3. 旅行業職務人才招募困難原因

本次問卷調查，多數受訪業者認為旅行業多數職務人才招募困難原因為「應聘人員技能或是素質不足」，其次則是「薪資較低不具誘

因」。在資訊人員的招募上，多數業者認為造成此職務招募困難的原因因為「薪資較低不具誘因」。

「應屆畢業生供給數量不足」為各項招募困難原因中，最少業者填寫的項目。從上述各職務人才來源比對，旅行業多數職務主要人才來源都不是透過校園招聘、校園實習，因此不會凸顯應屆畢業生供給數量充足與否的問題。

表 6-14、旅行業各職務人才招募困難原因

旅行業 職務類別	新職務需求	應聘人員技能 或素質不足	勞動條件不佳	薪資較低不具 誘因	應屆畢業生供 給數量不足
中高階管理人員	18.87%	66.04%	16.98%	33.96%	5.66%
線控人員	11.32%	54.72%	13.21%	18.87%	3.77%
OP 人員	16.98%	52.83%	9.43%	30.19%	3.77%
業務人員	11.32%	62.26%	22.64%	35.85%	3.77%
導遊	9.43%	13.21%	7.55%	7.55%	1.89%
領隊	16.98%	30.19%	5.66%	9.43%	0.00%
行銷人員	3.77%	18.87%	3.77%	7.55%	0.00%
財務人員	15.09%	32.08%	5.66%	26.42%	1.89%
資訊人員	5.66%	5.66%	3.77%	15.09%	0.00%

註：各職務招募困難原因題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

#### 4. 旅行業職務人才流失狀況

在本次調查中，旅行業者評估多數職位的人才流失量偏低。在中度人才流失量的職務上，僅有資訊人員一職超過 50%；多數職務在中度人才流失量的評估佔比則是在 30%~45%之間，這部分的職務有「線控人員」、「OP 人員」、「業務人員」、「導遊」、「領隊」、「行銷人員」。

表 6-15、旅行業各職務人才流失量及流失人才主要出路

旅行業 職務類別	人才流失量			流失人才主要出路			
	低	中	高	無法得知	至其他旅 行業	至住宿業 或觀光遊 樂業	至非觀光 產業
中高階管理人員	71.70%	20.75%	7.55%	35.85%	35.85%	9.43%	47.17%
線控人員	57.14%	33.33%	7.14%	42.86%	42.86%	4.76%	26.19%
OP 人員	44.44%	33.33%	20.37%	53.70%	25.93%	5.56%	33.33%
業務人員	35.09%	33.33%	29.82%	66.67%	26.32%	1.75%	1.75%
導遊	47.83%	43.48%	4.35%	52.17%	39.13%	0.00%	17.39%
領隊	46.88%	46.88%	0.00%	50.00%	50.00%	3.13%	6.25%
行銷人員	38.89%	44.44%	16.67%	61.11%	16.67%	5.56%	27.78%
財務人員	68.52%	25.93%	5.56%	70.37%	12.96%	1.85%	24.07%
資訊人員	42.86%	57.14%	0.00%	50.00%	14.29%	0.00%	7.14%

註：流失人才主要出路題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

旅行業流失人才出路，扣除無法得知部分，多數職務人才流向以「其他旅行業」和「非觀光產業」兩部分為主。中高階管理人才將近有一半會流往非觀光產業，而基層的 OP 人員也有 1/3 離開觀光產業，長期以來造成產業人才斷層。而旅行業中，相對掌握關鍵資源的線控人員及業務人員，則是以旅行業流動為主。

#### 5. 旅行業職務人才流失主要原因

從流失原因進行分析，旅行業各職務中，由於「員工個人職涯考量」而流失人才的比例幾乎在各職位中都居第一位，甚至在中高階管理人員中有超過 7 成的業者都認為該因素是人才流失的主要原因。

雖多數業者認為領隊、資訊人員人才流失主要分別是「容易被挖角」及「薪資問題」，但員工個人對於職涯的考量，進而離開該公司的比例，也依然在這兩個職務的第二順位。

表 6-16、旅行業各職務人才流失主要原因

旅行業 職務類別	人員技能或素質不足	容易被挖角	勞動條件不佳	薪資較低不具誘因	員工職涯考量	志趣不合
中高階管理人員	22.64%	18.87%	9.43%	26.42%	73.58%	16.98%
線控人員	16.98%	28.30%	9.43%	26.42%	50.94%	3.77%
OP 人員	35.85%	9.43%	16.98%	33.96%	60.38%	16.98%
業務人員	39.62%	32.08%	16.98%	43.40%	58.49%	18.87%
導遊	9.43%	11.32%	9.43%	11.32%	20.75%	5.66%
領隊	15.09%	22.64%	5.66%	16.98%	20.75%	5.66%
行銷人員	3.77%	9.43%	3.77%	7.55%	18.87%	7.55%
財務人員	20.75%	3.77%	11.32%	33.96%	58.49%	7.55%
資訊人員	1.89%	1.89%	3.77%	11.32%	9.43%	1.89%

註：各職務人才流失主要原因題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

### 四、人才需求端問卷結果—旅宿業

本項結果分為「人才素質需求狀況」與「人才異動狀況」兩部分進行說明。前者主要討論行業內各職務在學歷、教育背景、年資及能力或證照等基本要求；後者則是討論人才在招募、流失等原因的探討。

#### (一)旅館業人才素質需求狀況

針對旅館業人才素質需求，本研究透過問卷調查旅館業中高階管理人員、前臺訂房人員、禮賓人員、公清/清潔人員、房務人員、行銷公關人員、業務人員、行政主廚、廚師、餐飲/宴會外場服務人員、廚房助手、工程人員、財務人員、採購人員及人資人員共 15 個職務，

對於人才「教育程度及教育背景」、「最低年資」、「人才能力」三方面的需求。

### 1. 旅館業職務教育程度需求

旅館業多數職務最低教育程度在「大專」及「無特定學歷要求」兩項。要求「大專」學歷的職務主要包含接待服務人員以及後勤工作人員，例如：前臺訂房人員、禮賓人員、中高階管理人員、行銷公關人員及業務人員。在教育程度上沒有限制的，則多是勞務性的工作或是技術人員，例如清潔人員、房務人員、餐飲/宴會外場服務人員、廚房助手、行政主廚、廚師及工程人員。

表 6-17、旅館業各職務最低教育程度與教育背景需求

旅館業 職務類別	最低教育程度				教育背景	
	無特定 學歷要求	高中職 以下	大專	碩士 以上	不限教 育背景	特定教育背景要求
中高階 管理人員	27.27%	11.36%	56.82%	4.55%	86.05%	13.95% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動和休閒管理細學類 旅館及餐飲管理細學類 外國語言細學類 企業管理細學類
前臺 訂房人員	30.91%	10.91%	58.18%	0.00%	85.19%	14.81% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動和休閒管理細學類 旅館及餐飲管理細學類 外國語言細學類 企業管理細學類
禮賓人員	21.05%	10.53%	68.42%	0.00%	73.68%	26.32% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動和休閒管理細學類 旅館及餐飲管理細學類 外國語言細學類 企業管理細學類
公清/清潔 人員	87.88%	12.12%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00% 無特定教育背景要求
房務人員	90.91%	9.09%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00% 無特定教育背景要求
行銷 公關人員	8.70%	0.00%	91.30%	0.00%	56.52%	43.48% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動和休閒管理細學類 旅館及餐飲管理細學類 外國語言細學類 行銷及廣告細學類 公共關係細學類 電腦運用細學類
業務人員	17.24%	3.45%	79.31%	0.00%	82.76%	17.24% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動和休閒管理細學類 旅館及餐飲管理細學類 外國語言細學類 企業管理細學類



旅館業 職務類別	最低教育程度				教育背景	
	無特定 學歷要求	高中職 以下	大專	碩士 以上	不限教 育背景	特定教育背景要求
行政主廚	72.22%	5.56%	22.22%	0.00%	61.11%	38.89% 旅遊觀光細學類 旅館及餐飲管理細學類 外國語言細學類
廚師	82.86%	17.14%	0.00%	0.00%	82.35%	17.65% 旅館及餐飲管理細學類
餐飲/宴會 外場服務人員	62.96%	18.52%	18.52%	0.00%	88.89%	11.11% 旅遊觀光細學類 遊憩、運動和休閒管理細學類 旅館及餐飲管理細學類
廚房助手	87.50%	12.50%	0.00%	0.00%	83.33%	16.67% 旅館及餐飲管理細學類
工程人員	43.33%	20.00%	36.67%	0.00%	50.00%	50.00% 資訊技術細學類 綜合工程細學類
財務人員	13.95%	6.98%	79.07%	0.00%	34.88%	65.12% 旅館及餐飲管理細學類 企業管理細學類 電腦運用細學類
採購人員	20.00%	8.00%	72.00%	0.00%	92.00%	8.00% 企業管理細學類
人資人員	13.33%	3.33%	83.33%	0.00%	90.00%	10.00% 旅遊觀光細學類 企業管理細學類

註：教育背景需求題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

從回卷發現旅宿業多數的職務不限制從業人員的教育背景。在清潔人員、房務人員、採購人員及人資人員，不限教育背景的比例超過九成。其中在採購人員與人資人員的填答部分與一般學理認知上有所差距，由於旅宿業規模差距亦大，或許此兩類人員與業主關係、由現場同仁轉任或可能為其他行政人員所兼任有關。

對於教育背景有較大要求的職務則是工程人員及財務人員，超過半數的業者會希望員工具有與職務工作內容對應的教育背景。工程人員亦呈現兩極化的現象，有無學歷要求均有近半數的填答，或許也與組織規模有關，小型旅宿業者多為簡易維修其餘工程項目則以外包為主；而大型業者因組織內各式工程眾多，其專業需求程度亦高。

## 2. 旅館業職務最低年資需求

在最低年資需求中，旅館業年資需求最高的職務為行政主廚，以「5年以上」年資佔多數。中高階管理人員、行銷公關人員、業務人員及財務人員，則是以「2年至5年」年資為多數。

以「2年以下」年資佔多數的職務包含廚師、工程人員、採購人員及人資人員。第一線服務人員或是工作內容以勞務為主的職務，則多不需要相關的工作經驗。



表 6-18、旅館業各職務最低年資需求

旅館業 職務類別	年資需求			
	無經驗可	2 年以下	2 年至 5 年	5 年以上
中高階管理人員	20.45%	6.82%	38.64%	34.09%
前臺訂房人員	70.91%	18.18%	9.09%	1.82%
禮賓人員	78.95%	21.05%	0.00%	0.00%
公清/清潔人員	84.85%	6.06%	9.09%	0.00%
房務人員	85.45%	10.91%	3.64%	0.00%
行銷公關人員	21.74%	26.09%	47.83%	4.35%
業務人員	25.00%	17.86%	46.43%	10.71%
行政主廚	11.11%	16.67%	5.56%	66.67%
廚師	28.57%	37.14%	31.43%	2.86%
餐飲/宴會外場服務人員	77.78%	18.52%	3.70%	0.00%
廚房助手	62.50%	33.33%	4.17%	0.00%
工程人員	16.67%	56.67%	23.33%	3.33%
財務人員	18.60%	37.21%	37.21%	6.98%
採購人員	28.00%	44.00%	20.00%	8.00%
人資人員	26.67%	36.67%	33.33%	3.33%

資料來源：本研究調查結果

## 3. 旅館業職務人才能力需求

旅館業第一線服務人員以及勞務為主的職務，「無特定能力要求」佔多數。中高階主管以「經營管理能力」比例最高、禮賓人員則是以「外國語言能力」佔多數。

表 6-19、旅館業各職務能力需求

旅館業 職務類別	無特定 能力要 求	特定能力需求			其他能力及證照
		外國語 言能力	一般行 政能力	經營管 理能力	
中高階管理人員	31.82%	68.18%			-
		20.15%	23.24%	41.84%	
前臺訂房人員	54.55%	45.45%			業務銷售能力/英、日語檢定證照
		17.35%	12.39%	1.65%	
禮賓人員	31.58%	68.42%			溝通能力/汽車駕照/英、日語檢定證照
		39.61%	18.01%	0.00%	
公清/清潔人員	93.94%	6.06%			清潔
		0.00%	0.00%	0.00%	
房務人員	92.73%	7.27%			房務清潔
		0.00%	0.00%	0.00%	
行銷公關人員	86.96%	13.04%			行銷企劃/電商運營/繪畫及設計能力/ 媒體操作
		2.83%	5.10%	2.27%	
業務人員	68.97%	31.03%			銷售能力/業務規劃/溝通能力
		6.42%	5.35%	3.21%	
行政主廚	27.78%	72.22%			

旅館業 職務類別	無特定 能力要 求	特定能力需求			其他能力及證照
		外國語 言能力	一般行 政能力	經營管 理能力	
		4.02%	20.06%	24.07%	人員管理烹飪技術/溝通能力/丙級廚師證照
廚師	58.82%	41.18%			烹飪技術/食品安全衛生知識/丙級廚師證照
		1.21%	2.42%	0.00%	
餐飲/宴會外場服務人員	92.59%	7.41%			-
		0.27%	0.27%	0.27%	
廚房助手	87.50%	12.50%			烹調技術/丙級廚師證照
		0.00%	0.00%	0.00%	
工程人員	51.72%	48.28%			水電、電機、木工維修相關能力/工程機械/電氣知識/一般設備基本維修
		0.00%	1.67%	1.67%	
財務人員	60.47%	39.53%			財務、會計能力/稅務知識
		0.00%	12.87%	0.92%	
採購人員	92.00%	8.00%			採購能力
		0.00%	0.32%	0.32%	
人資人員	73.33%	26.67%			-
		0.89%	6.22%	2.67%	

註：特定能力需求題項為複選題，特定能力需求之佔比為外國語言能力、一般行政能力、經營管理能力與其他能力及證照等 4 項能力佔比之總和

資料來源：本研究調查結果

其餘旅館業各類別職務，則依照其職務工作內容，要求對應的專業能力，如行政主廚除了需要烹飪技術之外，業者也期待行政主廚有人員管理及溝通相關的能力。

## (二)旅館業人才流動

本研究整理旅館業中高階管理人員、前臺訂房人員、禮賓人員、公清/清潔人員、房務人員、行銷公關人員、業務人員、行政主廚、廚師、餐飲/宴會外場服務人員、廚房助手、工程人員、財務人員、採購人員及人資人員 15 個職務之人才主要來源、招聘難易度、人才招聘困難原因、人才流失量、流出人才出路以及人才流失主要原因，以瞭解旅行業人才流動狀況。

### 1. 旅館業職務人才招聘來源

旅館業人才主要來源部分，中高階管理人員以「人力銀行網站」、「企業自行培養」兩大管道為最主要的人才來源，採用上述兩種方式招聘中高階管理人員的業者在本次調查中皆超過 50%。

旅館多數職務，如前臺訂房人員、禮賓人員、公清/清潔人員、房務人員、行銷公關人員、業務人員、廚師、餐飲/宴會外場服務人員、廚房助手、財務人員、採購人員及人資人員，主要的招聘方式是透過

人力銀行網站。然而行政主廚一職則僅有少數業者會從「人力銀行網站」進行招聘，多數業者亦會透過「其他同仁介紹」、「同業挖角」以及「企業自行培養」的方式取得人才。

表 6-20、旅館業各職務人才來源及海外攬才需求

旅館業 職務類別	人才來源								海外 攬才需求	
	企業自 行培養	同業 挖角	異業 延攬	國外引 進專業 人才	校園招 聘、實 習	人力銀 行網站	親友 介紹	其他同 仁介紹	有	無
中高階管理人員	54.55%	27.27%	2.27%	0.00%	4.55%	61.36%	18.18%	38.64%	4.55%	95.45%
前臺訂房人員	25.45%	12.73%	3.64%	0.00%	18.18%	83.64%	10.91%	47.27%	1.82%	98.18%
禮賓人員	42.11%	5.26%	15.79%	0.00%	47.37%	89.47%	26.32%	47.37%	5.26%	94.74%
公清/清潔人員	9.09%	3.03%	3.03%	0.00%	9.09%	84.85%	33.33%	42.42%	12.12%	87.88%
房務人員	14.55%	10.91%	5.45%	0.00%	18.18%	85.45%	30.91%	54.55%	3.64%	96.36%
行銷公關人員	34.78%	21.74%	4.35%	0.00%	8.70%	78.26%	26.09%	26.09%	0.00%	100.00%
業務人員	31.03%	41.38%	10.34%	0.00%	17.24%	89.66%	20.69%	51.72%	0.00%	100.00%
行政主廚	27.78%	44.44%	5.56%	5.56%	5.56%	5.56%	33.33%	55.56%	0.00%	100.00%
廚師	20.59%	23.53%	8.82%	0.00%	17.65%	82.35%	29.41%	64.71%	2.94%	97.06%
餐飲/宴會外場 服務人員	14.81%	18.52%	11.11%	3.70%	40.74%	96.30%	37.04%	55.56%	3.70%	96.30%
廚房助手	12.50%	16.67%	4.17%	0.00%	29.17%	83.33%	20.83%	54.17%	4.17%	95.83%
工程人員	20.69%	10.34%	3.45%	0.00%	82.76%	27.59%	48.28%	3.45%	0.00%	100.00%
財務人員	25.58%	16.28%	4.65%	0.00%	6.98%	74.42%	27.91%	46.51%	0.00%	100.00%
採購人員	36.00%	12.00%	4.00%	0.00%	0.00%	76.00%	28.00%	32.00%	0.00%	100.00%
人資人員	36.67%	13.33%	3.33%	0.00%	10.00%	83.33%	20.00%	26.67%	0.00%	100.00%

註：人才來源題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

## 2. 旅館業職務招募難易度

經由問卷整理受訪業者意見，各項職務在招聘難易度上業者都認為是中等程度。然而在中高階管理人員及業務人員兩個職務上，有超過 40%的業者認為招聘難度高，此外也有將近 40%的業者認為行銷公關人員也不容易招聘。

表 6-21、旅館業各職務招募難易度

旅館業 職務類別	易	普通	難
中高階管理人員	9.09%	50.00%	40.91%
前臺訂房人員	12.73%	70.91%	16.36%
禮賓人員	15.79%	52.63%	31.58%
公清/清潔人員	15.15%	66.67%	18.18%
房務人員	12.73%	58.18%	29.09%
行銷公關人員	13.04%	47.83%	39.13%
業務人員	3.45%	55.17%	41.38%
行政主廚	11.11%	55.56%	33.33%
廚師	17.14%	60.00%	22.86%
餐飲/宴會外場服務人員	14.81%	55.56%	29.63%
廚房助手	12.50%	75.00%	12.50%
工程人員	13.33%	53.33%	33.33%
財務人員	27.91%	60.47%	11.63%
採購人員	32.00%	64.00%	4.00%
人資人員	30.00%	60.00%	10.00%

資料來源：本研究調查結果

### 3. 旅館業職務人才招募困難原因

旅館業中多數業者表示，幾乎所有職務招募上最困難的原因是「應聘人員技能或素質不足」，甚至在中高階管理人員、前臺訂房人員、行銷公關人員、業務人員、行政主廚、廚師等職務，都有超過 60% 的業者表示有此問題。這可能和近年旅宿業者家數成長較快，競爭加劇以及人員需求較多，現有人員未及養成便被同業挖角或在體系內運用所致。

相較於旅行業在人才招募所遇到的困難，旅館業有較大量應屆畢業生的需求，尤其在房務、前臺訂房人員，甚至禮賓人才的招募，都遇到「應屆畢業生供給數量」不足的問題。另外在基層服務人才部分，則還受到「薪資較低不具誘因」的影響，也造成了招募上的困難。

表 6-22、旅館業各職務人才招募困難原因

旅館業 職務類別	新職務需求	應聘人員技能 或素質不足	勞動條件不佳	薪資較低不具 誘因	應屆畢業生供 給數量不足
中高階管理人員	9.09%	70.45%	6.82%	34.09%	2.27%
前臺訂房人員	7.27%	61.82%	9.09%	7.27%	41.82%
禮賓人員	5.26%	57.89%	26.32%	57.89%	36.84%
公清/清潔人員	0.00%	30.30%	30.30%	39.39%	3.03%
房務人員	3.64%	40.00%	38.18%	5.45%	50.91%
行銷公關人員	17.39%	69.57%	4.35%	39.13%	8.70%
業務人員	13.79%	68.97%	17.24%	34.48%	3.45%
行政主廚	5.56%	66.67%	22.22%	16.67%	0.00%
廚師	2.86%	60.00%	14.29%	40.00%	5.71%
餐飲/宴會外場服 務人員	3.70%	40.74%	33.33%	62.96%	18.52%
廚房助手	8.33%	37.50%	41.67%	50.00%	16.67%
工程人員	10.00%	56.67%	16.67%	40.00%	3.33%
財務人員	6.98%	51.16%	6.98%	16.28%	6.98%
採購人員	4.00%	44.00%	0.00%	24.00%	12.00%
人資人員	6.67%	50.00%	13.33%	33.33%	0.00%

註：各職務招募困難原因題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

#### 4. 旅館業職務人才流失狀況

在本次調查中，旅行業者評估多數職位的人才流失量在中等的程度，包含前臺訂房人員、禮賓人員、公清/清潔人員、房務人員、行銷公關人員、業務人員、廚師、餐飲/宴會外場服務人員、廚房助手及工程人員。

然而有超過六成的業者認為中高階管理人員流失量相當高，其餘三成業者也認為中高階管理人員流失量達中等程度。財務、採購及人資三個偏向後勤部門的職位，流失量則相對較低。此外，行政主廚也是本年度調查中，流失量較低的職務。

除此之外，在業務、行銷公關等以及前臺、禮賓、外場服務人員等較不具產業差異性或基層人員服務性之職務，則跨產業流動現象也高於其他類型職務。

表 6-23、旅館業各職務人才流失量及流失人才主要出路

旅館業 職務類別	人才流失量			流失人才主要出路			
	低	中	高	無法得知	至其他 旅宿業	至旅行業 或觀光遊 樂業	至非觀光 產業
中高階管理人員	0.00%	36.36%	63.64%	45.45%	45.45%	18.18%	15.91%
前臺訂房人員	36.36%	52.73%	10.91%	56.36%	25.45%	16.36%	32.73%
禮賓人員	21.05%	68.42%	10.53%	47.37%	42.11%	21.05%	47.37%
公清/清潔人員	39.39%	54.55%	6.06%	75.76%	24.24%	3.03%	9.09%
房務人員	34.55%	52.73%	12.73%	54.55%	40.00%	9.09%	16.36%
行銷公關人員	47.83%	47.83%	4.35%	56.52%	43.48%	21.74%	30.43%
業務人員	41.38%	51.72%	6.90%	51.72%	55.17%	24.14%	31.03%
行政主廚	55.56%	38.89%	5.56%	61.11%	44.44%	11.11%	16.67%
廚師	34.29%	57.14%	8.57%	48.57%	45.71%	20.00%	22.86%
餐飲/宴會外場 服務人員	30.77%	42.31%	26.92%	46.15%	53.85%	23.08%	30.77%
廚房助手	37.50%	54.17%	8.33%	58.33%	29.17%	12.50%	37.50%
工程人員	62.07%	34.48%	3.45%	65.52%	27.59%	10.34%	24.14%
財務人員	79.07%	16.28%	4.65%	81.40%	9.30%	9.30%	16.28%
採購人員	88.00%	12.00%	0.00%	68.00%	20.00%	12.00%	16.00%
人資人員	70.00%	26.67%	3.33%	66.67%	33.33%	6.67%	20.00%

註：流失人才主要出路題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

旅館業流失人才出路，扣除無法得知部分，多數職務人才流向以「其他旅宿業」占最大部分，僅前臺訂房人員、禮賓人員、廚房助手類基層且勞務性質稍高的職位，流向以非觀光產業占多數。此外，旅宿業財務人員須與其他產業共同競爭，此類型人才的流失也以非觀光產業為主。



## 5. 旅館業職務人才流失主要原因

經本次問卷調查，旅館業多數職務人才主要流失原因為「員工職涯考量」，而低薪的因素則是對禮賓人員、公清/清潔人員、廚師、餐飲/宴會外場服務人員有較大的影響，有超過 5 成的業者認為該項因素也是造成人才流失的主因。

表 6-24、旅館業各職務人才流失主要原因

旅館業 職務類別	人員技能或 素質不足	容易被挖角	勞動條件不佳	薪資較低不 具誘因	員工職涯考量	志趣不合
中高階管理人員	18.18%	13.64%	6.82%	27.27%	81.82%	6.82%
前臺訂房人員	27.27%	10.91%	9.09%	38.18%	72.73%	21.82%
禮賓人員	31.58%	42.11%	10.53%	57.89%	89.47%	15.79%
公清/清潔人員	21.21%	6.06%	21.21%	51.52%	42.42%	3.03%
房務人員	20.00%	21.82%	25.45%	49.09%	54.55%	20.00%
行銷公關人員	21.74%	30.43%	0.00%	26.09%	69.57%	8.70%
業務人員	13.79%	44.83%	13.79%	34.48%	86.21%	10.34%
行政主廚	27.78%	27.78%	11.11%	27.78%	61.11%	11.11%
廚師	25.71%	45.71%	20.00%	51.43%	65.71%	5.71%
餐飲/宴會外場服 務人員	42.31%	38.46%	34.62%	69.23%	69.23%	30.77%
廚房助手	41.67%	20.83%	33.33%	33.33%	66.67%	29.17%
工程人員	24.14%	24.14%	13.79%	41.38%	62.07%	3.45%
財務人員	16.28%	11.63%	4.65%	13.95%	76.74%	9.30%
採購人員	16.00%	16.00%	4.00%	24.00%	80.00%	4.00%
人資人員	13.33%	10.00%	3.33%	30.00%	80.00%	13.33%

註：各職務人才流失主要原因題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

## (三) 民宿人才素質需求狀況

針對民宿人才素質需求，本研究透過問卷調查民宿管家、前臺服務人員、房務人員、行銷人員、廚師、財務人員共 6 個職務，在人才「教育程度及教育背景」、「最低年資」、「人才能力」三方面的需求。

由於本次回收問卷業者皆沒有廚師一職務，或是業者認定準備餐點給顧客並非主要工作內容，因此未填答此項職務。在下列資料整理中，與廚師相關的調查結果，將以「-」表示。

此外，民宿業者多是身兼多職，對於職務或是職位的認定也不一，部分業者將自己認定為民宿管家，部分業者認定自己是前臺服務人員、財務人員或是房務人員，因此在職務素質需求會多以業者本人經驗填答。

## 1. 民宿職務教育程度需求

教育程度需求部分，多數業者在民宿管家填寫的最低教育程度需求為「大專」，也有少部分業者填寫「碩士以上」之學歷，甚至有民宿業者填寫房務人員最低教育程度需求為「碩士以上」，主要原因是民宿業者填答時主要以經營者個人學歷進行填寫。在前臺服務人員、房務人員及行銷人員部分，在民宿部分就沒有特定學歷要求。

表 6-25、民宿各職務最低教育程度與教育背景需求

民宿 職務類別	最低教育程度				教育背景
	無特定 學歷要求	高中職以下	大專	碩士 以上	不限教育背景
民宿管家	26.67%	13.33%	53.33%	6.67%	100.00%
前臺服務人員	80.00%	10.00%	10.00%	0.00%	100.00%
房務人員	84.62%	7.69%	0.00%	7.69%	100.00%
行銷人員	75.00%	25.00%	0.00%	0.00%	100.00%
廚師	-	-	-	-	-
財務人員	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	100.00%

資料來源：本研究調查結果

教育背景部分，本次受訪業者一致認為，民宿中所有職務都沒有教育背景的限制，所有科系的畢業生都有機會進入民宿任職或是成為負責人。

## 2. 民宿職務最低年資需求

民宿各職務最低年資需求部分，多數職務都不需要有相關的工作經驗，唯有財務人員需要 2 年以下的經驗。

表 6-26、民宿各職務最低年資需求

民宿 職務類別	年資需求			
	無經驗可	2 年以下	2 年至 5 年	5 年以上
民宿管家	60.00%	26.67%	13.33%	0.00%
前臺服務人員	90.00%	10.00%	0.00%	0.00%
房務人員	92.31%	7.69%	0.00%	0.00%
行銷人員	75.00%	25.00%	0.00%	0.00%
廚師	-	-	-	-
財務人員	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%

資料來源：本研究調查結果

### 3. 民宿職務人才能力需求

在能力需求部分，多數業者表示各項職務無特定能力需求，但仍有少數業者希望民宿管家具有「一般行政能力」及「經營管理能力」；同時也希望行銷人員有「一般行政能力」以及「社群網站經營」能力。

表 6-27、民宿各職務能力需求

民宿 職務類別	無特定 能力要 求	特定能力需求			其他能力及證照
		外國語 言能力	一般行 政能力	經營管 理能力	
民宿管家	80.00%	20.00%			-
		0.00%	2.67%	2.67%	
前臺服務人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	無特定能力要求
房務人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	無特定能力要求
行銷人員	75.00%	20.00%			社群網站經營
		0.00%	2.67%	2.67%	
廚師	-	-	-	-	-
財務人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	無特定能力要求

註：特定能力需求題項為複選題，特定能力需求之佔比為外國語言能力、一般行政能力、經營管理能力與其他能力及證照等 4 項能力佔比之總和

資料來源：本研究調查結果

#### (四) 民宿人才流動

為瞭解民宿人才流動狀況，本研究透過電子問卷詢問業者各項職務人才招募來源、招募難易度、人才招募困難原因、人才流失狀況、人才流失主要原因，以瞭解民宿人才進出觀光產業的變動狀態。

##### 1. 民宿職務人才招募來源

由於民宿屬於家庭副業，在調查過程中，許多業者也向研究團隊反映民宿是家庭在經營，因此多數時間沒有人才招聘的需求。從問卷調查結果也顯示，民宿主要的人才來源都是透過熟識者相互引薦，因此「親友介紹」、「其他同仁介紹」或是「自行培養」基本上都是各項職務在人才來源的主要管道。

在海外攬才部分，由於本次問卷有請離島地區業者填寫，業者對於「海外攬才」的理解也包含臺灣本島之人才，故業者在部分職務的人才招募需求上表達需要海外招攬人才。

表 6-28、民宿各職務人才來源及海外攬才需求

民宿 職務類別	人才來源								海外 攬才需求	
	企業自 行培養	同業 挖角	異業 延攬	國外引 進專業 人才	校園招 聘、實 習	人力銀 行網站	親友 介紹	其他同 仁介紹	有	無
民宿管家	33.33%	6.67%	0.00%	0.00%	0.00%	13.33%	60.00%	26.67%	6.67%	93.33%
前臺服務人員	20.00%	10.00%	0.00%	0.00%	10.00%	20.00%	50.00%	20.00%	0.00%	100.00%
房務人員	23.08%	15.38%	0.00%	0.00%	15.38%	7.69%	69.23%	15.38%	7.69%	92.31%
行銷人員	50.00%	25.00%	0.00%	0.00%	25.00%	0.00%	75.00%	50.00%	0.00%	100.00%
廚師	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
財務人員	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%	0.00%

註：人才來源題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

## 2. 民宿職務招募難易度

民宿業者表示，多數職務招聘難易度約在中等程度。然而在房務人員一職，有超過四成的業者認為招聘難度高。

表 6-29、民宿各職務招募難易度

民宿 職務類別	易	普通	難
民宿管家	13.33%	60.00%	26.67%
前臺服務人員	30.00%	40.00%	30.00%
房務人員	30.77%	23.08%	46.15%
行銷人員	25.00%	50.00%	25.00%
廚師	-	-	-
財務人員	50.00%	50.00%	0.00%

資料來源：本研究調查結果

### 3. 民宿職務人才招募困難原因

民宿多數職務招募困難主因都提及薪資因素，在前臺服務人員、行銷人員及財務人員都有超過半數的受訪業者認為目前民宿所提供的薪資對人才不具誘因，在民宿管家方面，最大的招募困難在於勞動條件不佳。

表 6-30、民宿各職務人才招募困難原因

民宿 職務類別	新職務需求	應聘人員技能 或素質不足	勞動條件不佳	薪資較低不具 誘因	應屆畢業生供 給數量不足
民宿管家	6.67%	33.33%	40.00%	33.33%	0.00%
前臺服務人員	0.00%	10.00%	20.00%	50.00%	0.00%
房務人員	0.00%	7.69%	23.08%	23.08%	0.00%
行銷人員	50.00%	25.00%	25.00%	50.00%	0.00%
廚師	-	-	-	-	-
財務人員	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%

註：各職務招募困難原因題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

### 4. 民宿職務人才流失狀況

民宿人才流失量，低流失量佔多數。在流失人才的主要出路部分，民宿管家、前臺服務人員以流向工作內容較為相近的旅宿業佔多數，房務人員則是流向「非觀光產業」為多數。

民宿流失人才出路，以「其他旅宿業」為主，而民宿多數房務人員並非來自於觀光相關科系，而是尋求地方勞動人力，因此流失後多數不會回到觀光產業中。

表 6-31、民宿各職務人才流失量及流失人才主要出路

民宿 職務類別	人才流失量			流失人才主要出路			
	低	中	高	無法得知	至其他 旅宿業	至旅行業 或觀光遊 樂業	至非觀光 產業
民宿管家	66.67%	26.67%	6.67%	53.33%	53.33%	13.33%	6.67%
前臺服務人員	70.00%	30.00%	0.00%	60.00%	40.00%	0.00%	20.00%
房務人員	84.62%	15.38%	0.00%	53.85%	23.08%	7.69%	30.77%
行銷人員	50.00%	25.00%	25.00%	75.00%	25.00%	0.00%	0.00%
廚師	-	-	-	-	-	-	-
財務人員	0.00%	50.00%	50.00%	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%

註：流失人才主要出路題項為複選題

資料來源：本研究調查結果



## 5. 民宿職務人才流失主要原因

民宿各職務流失主要原因分佈在「人員技能或素質不足」、「薪資較低不具誘因」、「員工職涯考量」及「志趣不合」之中。對民宿管家職務來說，最主要的流失原因與薪資相關，而行銷及財務人員則是除了薪資之外，還有「人員技能不足」、「容易被挖角」等因素。

表 6-32、民宿各職務人才流失主要原因

民宿職務類別	人員技能或素質不足	容易被挖角	勞動條件不佳	薪資較低不具誘因	員工職涯考量	志趣不合
民宿管家	26.67%	13.33%	26.67%	53.33%	33.33%	0.00%
前臺服務人員	10.00%	20.00%	20.00%	20.00%	50.00%	20.00%
房務人員	23.08%	23.08%	15.38%	23.08%	53.85%	15.38%
行銷人員	50.00%	50.00%	25.00%	50.00%	0.00%	0.00%
廚師	-	-	-	-	-	-
財務人員	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%

註：各職務人才流失主要原因題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

## 五、人才需求端問卷結果—觀光遊樂業

### (一)觀光遊樂業人才素質需求狀況

為瞭解觀光遊樂業業者對於人才素質之需求，本研究透過問卷蒐集業者對於中高階管理人員、業務人員、行銷人員、設施維修員、總務採購人員、人事訓練人員、資訊人員、遊樂園場所服務人員、表演藝術人員、救生員、導覽解說員、園區清潔員、園藝花卉人員、大型動物獸醫師、動物飼育人員、廚師、餐廳服務人員、財務會計人員，共計 18 個職務在「教育程度及教育背景」、「最低年資」、「人才能力」三方面的需求。

#### 1. 觀光遊樂業職務教育程度需求

經本次調查，觀光遊樂業中「無特定學歷要求」之職務包含中高階管理人員、業務人員、遊樂園場所服務人員、導覽解說人員、園區清潔員、園藝花卉人員、廚師、餐廳服務人員，約占本次調查一半的職務。

在行銷、總務採購、人事訓練、財務會計及資訊人員部分，則是要求學歷需要達到「大專」的水準。表演藝術人員以及救生員則是以「高中職以下」學歷占大多數。



表 6-33、觀光遊樂業各職務最低教育程度與教育背景需求

觀光遊樂業 職務類別	最低教育程度				教育背景		
	無特定 學歷要求	高中職 以下	大專	碩士 以上	不限教 育背景	特定教育背景要求	
中高階管理人員	57.14%	14.29%	28.57%	0.00%	85.71%	14.29%	遊憩、運動和休閒管理細學類 旅館及餐飲細學類 企業管理細學類
業務人員	60.00%	0.00%	40.00%	0.00%	100.00%	0.00%	無特定教育背景要求
行銷人員	33.33%	0.00%	66.67%	0.00%	66.67%	33.33%	旅館及餐飲細學類 旅遊觀光細學類 行銷與廣告細學類
設施維修員	40.00%	40.00%	20.00%	0.00%	60.00%	40.00%	機械工程細學類
總務採購人員	28.57%	0.00%	57.14%	0.00%	100.00%	0.00%	無特定教育背景要求
人事訓練人員	0.00%	0.00%	100%	0.00%	33.33%	66.67%	旅館及餐飲細學類 企業管理細學類 電腦運用細學類
資訊人員	25.00%	0.00%	75.00%	0.00%	25.00%	75.00%	電腦運用細學類 資料庫、網路設計及管理細學類 資訊技術細學類 軟體開發細學類 電算機應用細學類
遊樂園場所服務人員	50.00%	25.00%	25.00%	0.00%	100.00%	0.00%	無特定教育背景要求
表演藝術人員	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	表演藝術細學類
救生員	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	無特定教育背景要求
導覽解說員	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	75.00%	25.00%	旅遊觀光細學類 外國語文細學類
園區清潔員	71.43%	14.29%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	無特定教育背景要求
園藝花卉人員	50.00%	25.00%	25.00%	0.00%	100.00%	0.00%	無特定教育背景要求
大型動物獸醫師	-	-	-	-	-	-	-
動物飼育人員	-	-	-	-	-	-	-
廚師	71.43%	28.57%	0.00%	0.00%	71.43%	28.57%	旅館及餐飲細學類
餐廳服務人員	57.14%	28.57%	14.29%	0.00%	85.71%	14.29%	遊憩、運動和休閒管理細學類 旅館及餐飲細學類 企業管理細學類
財務會計人員	25.00%	25.00%	50.00%	0.00%	50.00%	50.00%	會計及稅務細學類 財務金融細學類

資料來源：本研究調查結果

教育背景需求部分，觀光遊樂業與旅行、旅宿兩個子產業相比，對於人才過去的教育背景更不限於觀光相關領域上，而有更多職務的人才需求屬於「商業及管理學門」及「資訊通訊科技學門」之中。因此面對產業外的人才競逐上，更顯激烈。

## 2. 觀光遊樂業職務最低年資需求

在各職務最低年資需求部分，觀光遊樂業多數職務沒有產業年資的需求。此外也有部分業者期待任職中高階管理人員職務的員工，需擁有「5 年以上」的產業經驗。在資訊人員部分，多數業者希望員工有相關的經驗，以「2 年至 5 年」產業經驗占多數。

表 6-34、觀光遊樂業各職務最低年資需求

觀光遊樂業 職務類別	年資需求			
	無經驗可	2 年以下	2 年至 5 年	5 年以上
中高階管理人員	42.86%	0.00%	14.29%	42.86%
業務人員	60.00%	20.00%	20.00%	0.00%
行銷人員	66.67%	0.00%	33.33%	0.00%
設施維修員	40.00%	40.00%	0.00%	20.00%
總務採購人員	50.00%	16.67%	33.33%	0.00%
人事訓練人員	33.33%	33.33%	33.33%	0.00%
資訊人員	0.00%	25.00%	50.00%	25.00%
遊樂園場所服務人員	75.00%	25.00%	0.00%	0.00%
表演藝術人員	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
救生員	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%
導覽解說員	50.00%	25.00%	25.00%	0.00%
園區清潔員	71.43%	28.57%	0.00%	0.00%
園藝花卉人員	75.00%	25.00%	0.00%	0.00%
大型動物獸醫師	-	-	-	-
動物飼育人員	-	-	-	-
廚師	0.00%	28.57%	57.14%	14.29%
餐廳服務人員	85.71%	14.29%	0.00%	0.00%
財務會計人員	50.00%	25.00%	12.50%	12.50%

資料來源：本研究調查結果

## 3. 觀光遊樂業職務人才能力需求

能力需求部分，多數業者表示各項職務無特定能力需求，但在設施維修員及資訊人員部分，多數業者仍期待有相關的工作能力，例如：配線、設備檢測維修或是資訊處理的能力。詳見下表：

表 6-35、觀光遊樂業各職務能力需求

觀光遊樂業 職務類別	無特定能力 要求	特定能力需求			其他能力及證照
		外國語言能力	一般行政能力	經營管理能力	
中高階管理人員	57.14%	42.86%			-
		6.12%	6.12%	18.37%	
業務人員	80.00%	20.00%			-
		0.00%	8.00%	4.00%	
行銷人員	66.67%	33.33%			-
		0.00%	5.56%	0.00%	

觀光遊樂業 職務類別	無特定能力 要求	特定能力需求			其他能力及證照
		外國語言能力	一般行政能力	經營管理能力	
設施維修員	40.00%	60.00%			室內配線 工業配線 升降機裝修 汽車修護 用電設備檢驗 技術相關證照
		0.00%	36.00%	0.00%	
財務會計人員	50.00%	50.00%			會計丙級證照
		0.00%	18.75%	0.00%	
總務採購人員	85.71%	14.29%			
		0.00%	2.04%	0.00%	
人事訓練人員	33.33%	66.67%			對勞動條例需有初步認知
		0.00%	44.45%	22.22%	
資訊人員	25.00%	75.00%			對電腦、公司系統需有一定程度瞭解
		0.00%	37.50%	0.00%	
遊樂園場所服務人員	75.00%	25.00%			-
		0.00%	6.25%	0.00%	
表演藝術人員	0.00%	100.00%			-
		0.00%	0.00%	0.00%	
救生員	50.00%	50.00%			-
		0.00%	0.00%	0.00%	
導覽解說員	50.00%	50.00%			對於花卉、昆蟲、觀星需有一定程度瞭解
		12.50%	12.50%	0.00%	
園區清潔員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-
園藝花卉人員	75.00%	25.00%			對花卉植物修剪、美觀、樹木修枝需有一定技術
		25.00%	0.00%	0.00%	
大型動物獸醫師	-	-	-	-	-
動物飼育人員	-	-	-	-	-
廚師	57.14%	42.86%			餐飲技術證照
		0.00%	0.00%	0.00%	
餐廳服務人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-

註：特定能力需求題項為複選題，特定能力需求之佔比為外國語言能力、一般行政能力、經營管理能力與其他能力及證照等 4 項能力佔比之總和

資料來源：本研究調查結果

## (二)觀光遊樂業人才流動

為瞭解觀光遊樂業人才流動狀況，本研究調查中高階管理人員、業務人員、行銷人員、設施維修員、財務會計人員、總務採購人員、人事訓練人員、資訊人員、遊樂園場所服務人員、表演藝術人員、救生員、導覽解說員、園區清潔員、園藝花卉人員、大型動物獸醫師、動物飼育人員、廚師及餐廳服務人員，在人才招募來源、招募難易度、人才招募困難原因、人才流失狀況、人才流失主要原因，並於本小節依序說明。

# 1. 觀光遊樂業職務人才招募來源

觀光遊樂業多數職務主要招聘管道是「人力銀行網站」，唯有行銷人員主要由「企業自行」培養。中高階管理人員除了依靠「人力銀行網站」攬才之外，超過一半的業者表明會由「企業內部」培養人才。此外，設施維修員、遊樂園場所服務人員、園區清潔人員、園藝花卉人員、廚師以及餐廳服務人員幾個職務部分，也有超過 50% 的業者會選擇「其他同仁介紹」的方式進行招聘。「校園招聘」的方式在觀光遊樂業填卷者中似乎極為少見，為此次調研各產業中佔比最低者。

表 6-36、觀光遊樂業各職務人才來源及海外攬才需求

觀光遊樂業 職務類別	人才來源								海外 攬才需求	
	企業自 行培養	同業 挖角	異業 延攬	國外引 進專業 人才	校園招 聘、實 習	人力銀 行網站	親友 介紹	其他同 仁介紹	有	無
中高階管理人員	57.14%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	71.43%	0.00%	28.57%	0.00%	100.00%
業務人員	20.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	80.00%	0.00%	40.00%	0.00%	100.00%
行銷人員	50.00%	16.67%	0.00%	0.00%	0.00%	16.67%	0.00%	33.33%	0.00%	100.00%
設施維修員	60.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	80.00%	20.00%	60.00%	0.00%	100.00%
財務會計人員	25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	87.50%	25.00%	37.50%	0.00%	100.00%
總務採購人員	28.57%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	85.71%	28.57%	42.86%	0.00%	100.00%
人事訓練人員	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	33.33%	0.00%	100.00%
資訊人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
遊樂園場所服務 人員	25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	75.00%	50.00%	75.00%	0.00%	100.00%
表演藝術人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
救生員	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%
導覽解說員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	25.00%	50.00%	0.00%	100.00%
園區清潔員	28.57%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	85.71%	42.86%	85.71%	0.00%	100.00%
園藝花卉人員	25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	50.00%	75.00%	0.00%	100.00%
大型動物獸醫師	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
動物飼育人員	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
廚師	28.57%	0.00%	14.29%	0.00%	0.00%	85.71%	28.57%	57.14%	0.00%	100.00%
餐廳服務人員	28.57%	0.00%	0.00%	0.00%	14.29%	85.71%	42.86%	85.71%	0.00%	100.00%

註：人才來源題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

## 2. 觀光遊樂業職務招募難易度

多數職務招募難易度介於「普通」及「難」之間，其中中高階管理人員、行銷人員、資訊人員、遊樂園場所服務人員、表演藝術人員、救生員有超過 50% 的業者認為招募上較為困難。僅有園區清潔人員以及餐廳服務人員等，對多數業者來說相對容易招聘。

表 6-37、觀光遊樂業各職務招募難易度

觀光遊樂業 職務類別	易	普通	難
中高階管理人員	0.00%	28.57%	71.43%
業務人員	20.00%	40.00%	40.00%
行銷人員	0.00%	50.00%	50.00%
設施維修員	0.00%	60.00%	40.00%
財務會計人員	0.00%	75.00%	25.00%
總務採購人員	14.29%	71.43%	14.29%
人事訓練人員	0.00%	66.67%	33.33%
資訊人員	0.00%	25.00%	75.00%
遊樂園場所服務人員	0.00%	50.00%	50.00%
表演藝術人員	0.00%	0.00%	100.00%
救生員	0.00%	50.00%	50.00%
導覽解說員	0.00%	75.00%	25.00%
園區清潔員	42.86%	42.86%	14.29%
園藝花卉人員	25.00%	50.00%	25.00%
大型動物獸醫師	-	-	-
動物飼育人員	-	-	-
廚師	0.00%	71.43%	28.57%
餐廳服務人員	42.86%	28.57%	28.57%

資料來源：本研究調查結果

### 3. 觀光遊樂業職務人才招募困難原因

在觀光遊樂業中，多數職務人才招募困難的原因為「應聘人員技能或素質不足」，在中高階管理人員、業務人員、行銷人員、設施維修員、財務會計人員、總務採購人員、人事訓練人員、資訊人員、表演藝術人員、救生員、導覽解說員等職務，皆有超過 50% 的填卷業者表示人才招募上有這方面的困難。

對觀光遊樂業業者而言，第二個主要招募困難原因則是「薪資較低不具誘因」，尤其在遊樂園場所服務人員、園藝花卉人員兩個職務上，有 75% 的業者認為低薪造成人員招募的困難。

表 6-38、觀光遊樂業各職務人才招募困難原因

觀光遊樂業 職務類別	新職務需求	應聘人員技能 或素質不足	勞動條件不佳	薪資較低不具 誘因	應屆畢業生供 給數量不足
中高階管理人員	28.57%	57.14%	0.00%	57.14%	14.29%
業務人員	20.00%	40.00%	0.00%	20.00%	20.00%
行銷人員	0.00%	66.67%	0.00%	33.33%	0.00%
設施維修員	0.00%	40.00%	40.00%	40.00%	0.00%
財務會計人員	0.00%	62.50%	0.00%	50.00%	12.50%
總務採購人員	0.00%	42.86%	14.29%	42.86%	14.29%
人事訓練人員	0.00%	66.67%	0.00%	33.33%	0.00%
資訊人員	0.00%	75.00%	0.00%	25.00%	0.00%
遊樂園場所服務人員	0.00%	25.00%	0.00%	75.00%	0.00%
表演藝術人員	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
救生員	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%
導覽解說員	25.00%	50.00%	0.00%	25.00%	25.00%
園區清潔員	14.29%	0.00%	28.57%	42.86%	0.00%
園藝花卉人員	0.00%	25.00%	0.00%	75.00%	0.00%
大型動物獸醫師	-	-	-	-	-
動物飼育人員	-	-	-	-	-
廚師	14.29%	42.86%	14.29%	57.14%	0.00%
餐廳服務人員	14.29%	0.00%	0.00%	57.14%	0.00%

註：各職務招募困難原因題項為複選題

資料來源：本研究調查結果



#### 4. 觀光遊樂業職務人才流失狀況

人才流失部分，多數職務人才流失量偏低，但在業務人員、資訊人員、遊樂園場所服務人員、表演藝術人員、救生員、導覽解說員仍有超過一半的業者表示流失量稍高，列為中等程度。

觀光遊樂業流失人才除無法得知部分，多數會直接離開觀光遊樂業，轉往觀光產業中旅行、旅宿兩個子業別，或離開觀光產業，因此在人才斷層上可能較旅行、旅宿業更加嚴重。

表 6-39、觀光遊樂業各職務人才流失量及流失人才主要出路

觀光遊樂業 職務類別	人才流失量			流失人才主要出路			
	低	中	高	無法得知	至其他觀 光遊樂業	至旅行業 或旅宿業	至非觀光 產業
中高階管理人員	57.14%	28.57%	14.29%	57.14%	14.29%	42.86%	28.57%
業務人員	20.00%	60.00%	20.00%	80.00%	0.00%	20.00%	20.00%
行銷人員	66.67%	0.00%	33.33%	83.33%	16.67%	0.00%	16.67%
設施維修員	40.00%	40.00%	20.00%	80.00%	0.00%	20.00%	20.00%
財務會計人員	62.50%	25.00%	12.50%	87.50%	0.00%	0.00%	12.50%
總務採購人員	57.14%	42.86%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
人事訓練人員	66.67%	33.33%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	33.33%
資訊人員	25.00%	75.00%	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	50.00%
遊樂園場所服務 人員	25.00%	50.00%	25.00%	100.00%	0.00%	25.00%	0.00%
表演藝術人員	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
救生員	50.00%	50.00%	0.00%	200.00%	0.00%	0.00%	0.00%
導覽解說員	25.00%	50.00%	25.00%	100.00%	0.00%	25.00%	25.00%
園區清潔員	42.86%	42.86%	14.29%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
園藝花卉人員	75.00%	0.00%	25.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
大型動物獸醫師	-	-	-	-	-	-	-
動物飼育人員	-	-	-	-	-	-	-
廚師	57.14%	14.29%	28.57%	85.71%	0.00%	0.00%	14.29%
餐廳服務人員	57.14%	14.29%	28.57%	100.00%	0.00%	0.00%	14.29%

註：流失人才主要出路題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

## 5. 觀光遊樂業職務人才流失主要原因

經本次問卷調查，觀光遊樂業多數職務人才主要流失原因為「員工個人職涯考量」，而低薪的因素則是對總務採購人員、資訊人員、導覽解說員、園藝花卉人員有較大的影響，有超過 5 成的業者認為該項因素也是造成人才流失的主因。

表 6-40、觀光遊樂業各職務人才流失主要原因

觀光遊樂業 職務類別	人員技能或 素質不足	容易被挖角	勞動條件不佳	薪資較低不 具誘因	員工職涯考量	志趣不合
中高階管理人員	0.00%	0.00%	0.00%	42.86%	85.71%	14.29%
業務人員	20.00%	0.00%	0.00%	60.00%	100.00%	20.00%
行銷人員	16.67%	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	0.00%
設施維修員	40.00%	20.00%	20.00%	40.00%	80.00%	0.00%
財務會計人員	12.50%	0.00%	0.00%	25.00%	87.50%	12.50%
總務採購人員	0.00%	0.00%	0.00%	57.14%	57.14%	28.57%
人事訓練人員	33.33%	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	33.33%
資訊人員	25.00%	0.00%	0.00%	75.00%	50.00%	0.00%
遊樂園場所服務 人員	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	75.00%	25.00%
表演藝術人員	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%
救生員	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%	50.00%
導覽解說員	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	25.00%	25.00%
園區清潔員	0.00%	0.00%	0.00%	42.86%	57.14%	14.29%
園藝花卉人員	25.00%	0.00%	0.00%	50.00%	25.00%	0.00%
大型動物獸醫師	-	-	-	-	-	-
動物飼育人員	-	-	-	-	-	-
廚師	28.57%	0.00%	0.00%	28.57%	57.14%	14.29%
餐廳服務人員	0.00%	0.00%	0.00%	28.57%	71.43%	28.57%
中高階管理人員	0.00%	0.00%	0.00%	42.86%	85.71%	14.29%

註：各職務人才流失主要原因題項為複選題

資料來源：本研究調查結果

## 柒、人才供需數量推估

本章依序說明本研究對 2020 年至 2022 年產業人才供給及需求端雙方人才數量之推估。

### 一、人才供給數量推估

本研究透過觀光相關科系學生畢業人數及畢業生流向調查，推估 2020 年至 2022 年我國觀光產業人才供給數量，計算方式如下：

觀光產業各業別人才供給數量=(畢業生人數-服役人數+退役人數-進修人數+完成進修人數-海外就業人數)×學生進入對應產業之比例

故本小節將依序說明「觀光相關科系畢業生人數推估」、「服、退役人數推估」、「進修及完成進修人數推估」、「海外就業人數推估」及「觀光相關科系學生投入產業比例」，最後透過上述推估數值，預測 2020 年至 2022 年我國觀光產業人才供給數量。

#### (一) 觀光相關科系畢業生人數推估

根據教育部學科分類，觀光相關科系學類如旅遊觀光及休閒學類、旅館及餐飲學類在不同版次的學科分類標準中分別被劃分在民生學門、餐旅及民生學門。由於教育部公開的統計資料僅提供以學門、院校、學制為單位之各年度畢業生人數，也未公告各學門各學年不同年級在學的學生人數，同時教育部於 105 學年對觀光相關科系進行總量管制故本研究先透過 2017（105 學年）年至 2019 年（107 學年）民生學門或餐旅及民生學門總體畢業生人數，依線性推估 2020 年至 2022 年畢業生人數分別為：32,694 人、32,463 人及 32,232 人。

根據教育學科分類，餐旅及民生學門之下又分為「家政服務學類」、「美髮美容服務學類」、「旅館及餐飲學類」、「運動學類」、「旅遊觀光及休閒學類」、「其他餐旅及民生服務學類」，共計六個學類，其中與觀光產業人才供應相關的學類為「旅館及餐飲學類」、「旅遊觀光及休閒學類」。故本研究根據教育部大專校院學科標準分類查詢系統之數據，計算出 2017（105 學年）年至 2019 年（107 學年）「旅館及餐飲學類」、「旅遊觀光及休閒學類」各年度畢業生人數佔整體餐旅及民生學門畢業生人數之比例。本研究透過線性推估，預測 2020 年至 2022 年觀光相關學類畢業生人數佔餐旅及民生學門畢業生人數之比

例分別為：62.28%、62.94%及 63.59%。

根據上述餐旅及民生學門畢業生人數推估及觀光相關科系畢業生佔餐旅及民生學門畢業生推估比例，本研究推估 2020 年至 2022 年我國觀光相關科系畢業生人數如下表所示：

表 7-1、觀光相關科系畢業生人數推估

	餐旅及民生學門			觀光相關科系					
	畢業生人數			觀光相關學類畢業生占比			畢業生人數		
	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
畢業生 人數 推估	32,694	32,463	32,232	62.28%	62.94%	63.59%	20,362	20,431	20,497

資料來源：本研究整理

## (二) 服、退役人數推估

根據本次問卷調查，觀光相關科系學生服役比例為 5.57%，故本研究根據調查所獲得的數據，與 2020 年至 2022 年觀光相關科系畢業生人數，計算各年度服役人數預測。

退役人數則是依照前一年服役人數，做為後一年退役人數預估，故 2020 年退役人數計算以 2019 年預估結果如下表所示：

表 7-2、觀光相關科系畢業生服、退役人數推估

	畢業生人數			服役人數			退役人數		
	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
人數推估	20,362	20,431	20,497	1,134	1,138	1,142	1,121	1,134	1,138

資料來源：本研究整理

## (三) 進修、完成進修人數推估

根據本次問卷調查，觀光相關科系學生選擇繼續升學的比例為 11.90%，故本研究根據調查所獲得的數據，預測各年觀光相關科系學生進修人數。並以兩年前進修人數做為該年完成進修人數之估算，預測結果如下：

表 7-3、進修、完成進修人數推估

	畢業生人數			進修人數			完成進修		
	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
人數 推估	20,362	20,431	20,497	2,423	2,431	2,439	2,506	2,395	2,423

資料來源：本研究整理

#### (四) 海外就業人數推估

根據本次問卷調查，觀光相關科系學生選擇海外就業的比例為 4.93%，故本研究根據調查所獲得的數據，預測各年觀光相關科系學生赴海外就業的人數，並在當年人才供給數量中予以刪除。本研究推估各年海外就業人數如下：

表 7-4、海外就業人數推估

	畢業生人數			海外就業		
	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
人數推估	20,362	20,431	20,497	1,004	1,007	1,010

資料來源：本研究整理

#### (五) 觀光相關科系學生進入產業就業比例

本研究蒐集勞動部 2014 年至 2019 年各年度 7 月餐旅及民生服務學門大專校院畢業生在各業別投保人數進行學生進入觀光產業就業比例之預估。近 5 年餐旅及民生服務學門大專校院畢業生進入觀光領域之比例分別為：旅行業 6.37%、旅宿業 24.71%及觀光遊樂業 2.98%。

表 7-5、近 5 年觀光相關科系大專校院於各業別勞保投保比例

畢業年	支援服務業 (旅行業)	住宿及餐飲業 (旅宿業)	藝術、娛樂及休閒 服務業(觀光遊樂業)
2019	5.82%	26.85%	3.45%
2018	6.10%	26.51%	3.12%
2017	6.52%	24.68%	2.97%
2016	6.40%	24.04%	2.59%
2015	7.14%	20.85%	2.69%
近 5 年平均進入 各業別比例	6.37%	24.71%	2.98%

資料來源：中華民國勞動部（2020）、本研究整理

由於旅宿業在本次研究中又被細分為觀光旅館業、旅館業及民宿，同時受限於勞動部與教育部針對大專校院學生所做的畢業生流向調查產業分類以行政院主計總處行業分類標準之「大類」層級為基準，並未細分觀光旅館業、旅館業及民宿，故本研究以學生調查問卷作為輔助，推估學生進入旅宿業各子業別之比例。

表 7-6、觀光相關科系學生進入旅宿業各子業別比例推估

	住宿及餐飲業(旅宿業)	問卷調查進入子業別比例	推估學生進入 各子業別比例
觀光旅館業	24.71%	51.60%	12.75%
旅館業		45.16%	11.16%
民宿		3.24%	0.80%

資料來源：中華民國勞動部（2020）、本研究整理

## (六) 觀光產業人才供給數量

本研究經上述「觀光相關科系畢業生人數推估」、「服、退役人數推估」、「進修及完成進修人數推估」、「海外就業人數推估」，推估出觀光相關科系學生於未來各年度投入職場人數，推估結果如下表所示：

表 7-7、觀光相關科系學生各年度投入職場人數推估

變項	2020 年	2021 年	2022 年
畢業生人數	20,362	20,431	20,497
服役人數(-)	1,134	1,138	1,142
退役人數(+)	1,121	1,134	1,138
進修人數(-)	2,423	2,431	2,439
完成進修人數(+)	2,506	2,395	2,423
海外就業人數(-)	1,004	1,007	1,010
小計	19,428	19,383	19,466

資料來源：本研究整理

依上表計算之觀光相關科系學生就業人數，本研究分別乘上近 5 年平均於各業別投保勞工保險之比例，以推估各業別在 2020 年至 2022 年人才供給數量。本研究推估結果如下表所示：

表 7-8、2020 年至 2022 年觀光產業各業別人才供給數量推估

變項	2020 年	2021 年	2022 年
投入職場人數	19,428	19,383	19,466
旅行業	1,238	1,235	1,240
觀光旅館業	2,477	2,471	2,482
旅館業	2,168	2,163	2,172
民宿	155	155	156
觀光遊樂業	578	577	579

資料來源：本研究整理



## 二、人才需求數量推估

本研究經訪談結果，歸納出業者產生人力聘用需求主要因為既有業者常態性人力地補與策略性調整，另外新進入產業之業者，同樣也會有人力聘用的需求，如下圖所示。因此本研究透過問卷進行抽樣調查，瞭解計有業者 2020 年至 2022 年人力需求狀況。在新進入業者的人力需求推估，則是透過時間序列及業者申請計劃進行推估。

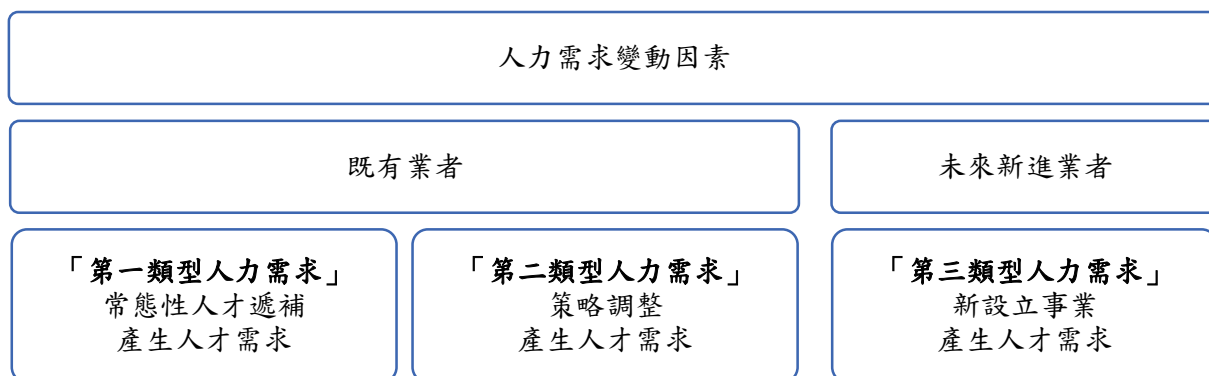


圖 7-1、我國觀光產業人力需求變動主要因素

資料來源：本研究整理

針對既有業者人力需求狀況，本研究透過問卷詢問業者 2019 年 12 月聘用員工人數，以及 2020 年至 2022 年各年度在樂觀(預估最多聘用員工人數的狀況)、持平(預估一般聘用員工人數的狀況)及保守(預估最少聘用員工人數的狀況)情境下預估員工人數。並透過各業別業者在不同年度持平情境之預估聘用人數與 2019 年業者實際聘用員工人數，計算出未來各年度員工人數的變動比率。唯有民宿因考慮其規模小，且屬家庭副業，在人力需求增減上依附設立家數的增減而變動，同時人才招募多數是為了遞補空缺職務進行，不影響整體聘用人數，因此僅民宿不將既有業者推估納入。

在新進或退出業者人才需求方面，本研究則是先透過歷史資料或是申請計劃進行產業規模的推估，再利用比例法進行業者人才需求數量的推估。最後將產業既有業者人力需求數量及新進/退出業者人才需求數量加總，即為研究對 2020 年至 2022 年產業人才需求數量之推估。各業別推估方法，整理如下表：

表 7-9、各業別人才需求推估方法

	旅行業	旅宿業			觀光遊樂業
		觀光旅館業	旅館業	民宿	
既有業者人才需求推估方法	問卷調查	問卷調查	問卷調查	-	問卷調查
新進/退出業者人才需求推估方法	時間序列及比例法(人/家數比)推估	申請計劃及比例法(人/房間數比)推估	時間序列及比例法(人/房間數比)推估	時間序列及比例法(人/家數比)推估	申請計劃

註：觀光遊樂業近期無公告未來新進業者申請狀況

資料來源：本研究整理

根據本研究調查結果，以持平情境下為例，觀光產業員工人數在 2020 年為 146,120 人，相較於 2019 年減少 4.34%，減少 6,634 位從業人員；2021 年預估員工聘用人數為 156,562 人，相對前一年增加 7.15%，並超越 2019 年產業總體從業人員數量。2022 年預估觀光產業人才需求將會持續上升，總體聘用人數為達到 165,350 人。以樂觀情境來看，觀光產業整體從 2021 年開始，人力需求持續以超過 7% 幅度成長，未來三年產業整體人才需求數量分別為 157,856 人、169,066 人及 184,302 人。

在保守情境中，2020 年產業整體聘用人數將會先大幅減少 10.43%，從 2019 年的 152,754 人減少至 136,819 人。2021 年及 2022 年兩年持續擴增人力，預估 2022 年產業聘用人數來到 155,244 人，但相較於 2019 年實際聘用人數增加 2,490 人。

細分各子產業未來人力需求推估，旅行業在 2020 年持平情境下推估出的員工人數為 37,087 人，相較前一年減少 13.79%，接續兩年雖然員工聘用人數微幅成長，但在 2022 年推估的員工聘用人數僅略高於 2019 年旅行業整體員工聘用人數 304 人。在樂觀情境中，2020 年旅行業聘用人數相較前一年下降 3.52%，預期聘用人數為 41,506 人，在接續兩年預估聘用人數將會逐年增加，分別增加 7.71%、8.29%，並且在 2021 年超越 2019 年員工聘用數量。

保守情境中，則推估 2020 年旅行業人力聘用數量相較於 2019 年大幅下降 -21.65%，預估員工人數為 33,707 人，相較 2019 年減少 9,300 餘人。雖然保守情境中業者仍然推估 2021 年及 2022 年員工聘用人數會微幅成長，但至 2022 年旅行業整體員工聘用人數依然低於 2019 年業者實際聘用的員工人數，旅行業人力需求僅剩 39,654 人。

從旅宿業整體來看，在持平情境中人員聘用的需求在 2020 年微幅下降 0.27%，接續兩年人才需求數量則增加。樂觀情境中，旅宿業整體人員需求數量在 2020 年成長 6.56%，需求人數為 110,245 人，其

主要原因是部分旅館業者及新興觀光旅館業加入，雖然入境旅客數減少，但因為在國人無法出境旅遊的情況下，可能會增加國內旅遊及住宿的需求，同時即便在 2020 年觀光產業受到疫情衝擊，旅宿業總體房間數及家數都持續的成長。

保守情境下，2020 年旅宿業整體人力聘用狀況則是預估相較於前一年下跌 5.72%，員工人數將從 2019 年的 103,459 人下降至 97,539 人，員工人數將會減少 5,920 人。

觀光遊樂業部分，持平情境下 2020 年業者對於人力需求將會下降 6.74%，員工總人數約為 5,853 人，在接續的兩年成長幅度皆不會超過 1%，因此到了 2022 年觀光遊樂業人力聘用數量相較 2019 年仍少了將近 400 人。樂觀情境中，雖然 2020 年員工聘用需求僅減少 2.72%，但因接續兩年員工需求的成長幅度不大，因 2019 年仍然會是近幾年觀光遊樂業人力需求的高點。

從保守情境的角度來看，根據本研究調查，2020 年觀光遊樂業用人需求將會大幅減少 11.20%，相較前一年減少了 703 人，在 2021 年及 2022 年人力需求也僅有 0.59%、0.64% 的成長幅度，因此到了 2022 年，產業人力需求僅剩下 5,642 人。

下表為本研究經上述計算，整理出各業別於未來員工聘用人數與相較前一年員工人數變動比率：

表 7-10、各業別 2020 年至 2022 年預估員工人數變動比

		2019 年 員工人數	產業員工人數（推估）			員工人數變動比率（推估）		
			2020 年預估 員工人數	2021 年預估 員工人數	2022 年預估 員工人數	2019/2020	2020/2021	2021/2022
資料來源	交通部 觀光局		本研究整理	本研究整理	本研究整理	本研究整理	本研究整理	本研究整理
旅 行 業	樂觀情境	43,019	41,506	44,707	48,411	-3.52%	7.71%	8.29%
	持平情境		37,087	40,064	43,323	-13.79%	8.03%	8.13%
	保守情境		33,707	36,384	39,654	-21.65%	7.94%	8.99%
旅 宿 業	樂觀情境	103,459	110,245	118,186	129,699	6.56%	7.20%	9.74%
	持平情境		103,180	110,640	116,136	-0.27%	7.23%	4.97%
	保守情境		97,539	105,070	109,948	-5.72%	7.72%	4.64%
觀 光 遊 樂 業	樂觀情境	6,276	6,105	6,173	6,192	-2.72%	1.11%	0.31%
	持平情境		5,853	5,858	5,891	-6.74%	0.09%	0.56%
	保守情境		5,573	5,606	5,642	-11.20%	0.59%	0.64%
整 體	樂觀情境	152,754	157,856	169,066	184,302	3.34%	7.10%	9.01%
	持平情境		146,120	156,562	165,350	-4.34%	7.15%	5.61%
	保守情境		136,819	147,060	155,244	-10.43%	7.49%	5.57%

資料來源：交通部觀光局 108 年旅行業員工人數、交通部觀光局 2019 年 12 月觀光旅館房間數及家數總表（2020）、交通部觀光局 2019 年 12 月旅館家數、房間數、員工人數統計表（2020）、交通部觀光局 2019 年 12 月民宿家數、房間數、經營人數統計表（2020）、交通部觀光局觀光遊樂業 101-108 營業額及晉用員工（2020）及本研究整理

2020 年年初，觀光產業為我國所有產業中最早受到疫情衝擊的產業之一。從出、入境旅遊人次觀之，2020 年 2 月份相較去年同期，產業業務幾乎全數停擺，直到第四季相較前一年同期出、入境旅遊人次仍呈現超過 95% 的負成長。

而我國旅行產業主要由經營出入境旅遊的綜合旅行社及甲種旅行社組成，過去主要經營國內旅遊業務之旅行社數量相對稀少，因此疫情造成各國邊境封鎖、隔離政策對旅遊的不便，使過去主要經營出、入境旅遊之旅行社無法恢復正常業務運作。同時根據過去對 SARS 之了解，一地發生傳染性疾病，至少需要 1 年的時間旅遊市場才能恢復到事件發生前的水準，而 COVID-19 全球疫情在本研究進行調研期間仍病例數呈現爆發式的成長，旅行業業者對於未來三年(2022 年之前)市場是否有機會恢復到 2019 年水準，決策上仍趨於保守。因此在本研究推估保守情境可以看到，在 2022 年旅行業用人需求，仍然低於 2019 年水準。

由於綜合旅行社與甲種旅行社間規模差異大，小規模業者的應變回應速度與資源重新分配速度較大型組織快速，因此在下一節旅行業

人才需求數量推估上可以看到，較小規模的甲種旅行社受益於國內旅遊的興盛，從 2020 年開始在樂觀情境中對於人才需求有較為正向的看法。

雖然全球疫情依然處於高峰，但我國國內病例數量在 6 月份開始相較於全球各地確診爆發數量少，因此即便無法出國旅遊，仍無法打消旅客出門旅遊的慾望，旅客的旅遊行為僅從過去的出境旅遊轉變為國內旅遊，同時交通部觀光局祭出多項安心旅遊補助，因此造就 2020 年國旅大爆發的榮景。旅宿業整體受益於此，在 2020 年疫情影響下，許多中小型特色旅宿以及郊區渡假型旅館業務量不減反升，但由於疫情結束時間尚不明確，導致業者對於未來人才運用採取的決策趨於保守，故在人才需求上並沒有大幅度的變動。

在觀光遊樂業部分，交通部觀光局在暑期針對觀光遊樂業祭出未滿 19 歲國民入園免費之優惠，使得暑假遊樂園人數爆發。但由於補助及優惠措施使用時間多落在業者營運旺季，同時調研期間業者預期 COVID-19 疫情在冬季可能會再次掀起高峰，造成旅遊活動停擺，在人力需求評估上也趨於保守，即便在入園人次增加的狀況下，多數第一線服務人力業者仍以臨時人力補充，在核心人力上傾向於既有職位遇缺不補、人事精簡、培育多能工，甚至部分人力透過科技等方式直接進行人力取代。故 2020 年觀光遊樂業人力需求上，出現三個情境皆為負成長的狀況。

本研究依上表之計算結果，依序進行旅行業、旅宿業以及觀光遊樂業 2020 年至 2022 年人才需求數量於各情境之推估過程說明。

#### (一) 旅行業人才需求數量推估

本研究根據問卷調查結果，分別進行綜合、甲種及乙種旅行社既有業者在 2020 年至 2022 年人才需求數量推估。另透過近五年我國各類別旅行業者新增家數統計，推估 2020 年至 2022 年新進業者人才需求數量。

##### ■ 綜合旅行社既有業者人才需求數量推估

2019 年綜合旅行社員工人數為 14,803 人，根據問卷調查結果，2020 年、2021 年及 2022 年既有綜合旅行社員工人數與前一年相比，變動比率分別為-23.83%、6.15%及 5.11%。

本研究利用人才需求變動率計算各年度產業人才持平情境需求數量。另外利用旅行業業者在問卷中提供提供樂觀、持平、保守三個情境的員工人數，推估各年度樂觀與保守兩個情境與持平情境員工人

數變動的比例，以計算各年度樂觀、保守兩個情境人才需求數量。推估結果如下表所示：

表 7-11、綜合旅行社既有業者人才數量需求推估

	樂觀、保守情境變動比率			總人才需求數量推估				相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀(相對持平情境變動比例)	11.34%	9.07%	9.88%	14,803	12,553	13,054	13,821	-2,250 (-15.20%)	501 (3.99%)	767 (5.88%)
持平	100.00%	100.00%	100.00%		11,275	11,968	12,579	-3,528 (-23.83)	693 (6.15%)	611 (5.11%)
保守(相對持平情境變動比例)	-9.32%	-9.05%	-6.79%		10,225	10,885	11,724	-4,578 (-30.93%)	660 (6.45%)	839 (7.71%)

資料來源：交通部觀光局 108 年旅行業員工人數及本研究整理

### ■ 甲種旅行社既有業者人才需求數量推估

2019 年甲種旅行社員工人數為 27,119 人，根據本研究問卷調查結果，2020 年、2021 年及 2022 年甲種旅行社員工人數與前一年相比，變動比率分別為 -7.09%、5.04% 及 6.56%。

本研究利用人才需求變動率計算各年度產業人才持平情境需求數量。另外利用旅行業業者在問卷中提供提供樂觀、持平、保守三個情境的員工人數，推估各年度樂觀與保守兩個情境與持平情境員工人數變動的比例，以計算各年度樂觀、保守兩個情境人才需求數量。推估結果如下表所示：

表 7-12、甲種旅行社既有業者人才數量需求推估

	樂觀、保守情境變動比率			總人才需求數量推估				相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀 (相對持平情境變動比例)	11.85%	12.91%	12.91%	27,119	28,183	29,881	31,841	1,064 (3.92%)	1,698 (6.02%)	1,960 (6.56%)
持平	100.00%	100.00%	100.00%		25,197	26,466	28,202	-1,922 (-7.09%)	1,269 (5.04%)	1,736 (6.56%)
保守 (相對持平情境變動比例)	-8.89%	-9.52%	-9.79%		22,957	23,946	25,439	-4,162 (-15.35%)	989 (4.31%)	1,493 (6.23%)

資料來源：交通部觀光局 108 年旅行業員工人數及本研究整理

### ■ 乙種旅行社既有業者人才需求數量推估

2019 年乙種旅行社員工人數為 1,097 人，根據本研究問卷調查結果，2020 年、2021 年及 2022 年乙種旅行社員工人數與前一年相比，變動比率分別為 -15.31%、11.09% 及 0.00%。

本研究利用人才需求變動率計算各年度產業人才持平情境需求數量。另外利用旅行業業者在問卷中提供提供樂觀、持平、保守三個



情境的員工人數，推估各年度樂觀與保守兩個情境與持平情境員工人數變動的比例，以計算各年度樂觀、保守兩個情境人才需求數量。推估結果如下表所示：

表 7-13、乙種旅行社既有業者人才數量需求推估

	樂觀、保守情境變動比率			總人才需求數量推估				相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀 (相對持平情境變動比例)	16.67%	13.75%	20.00%	1,097	1,084	1,174	1,239	-13 (-1.19%)	90 (8.30%)	65 (5.54%)
持平	100.00%	100.00%	100.00%		929	1,032	1,032	-168 (-15.31%)	103 (11.09%)	0 (0.00%)
保守 (相對持平情境變動比例)	-9.72%	-7.50%	-5.00%		839	955	981	-258 (-23.52%)	116 (13.83%)	26 (2.72%)

資料來源：交通部觀光局 108 年旅行業員工人數及本研究整理

本研究將上述各登記類別旅行業既有業者之新增人才需求數量進行整理，所得推估結果彙整如下：

表 7-14、既有旅行業業者新增人才需求數量

	綜合旅行社 相較前一年變動量			甲種旅行社 相較前一年變動量			乙種旅行社 相較前一年變動量			旅行業整體 相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀	-2,250	501	767	1,064	1,698	1,960	-13	90	65	-1,199	2,289	2,792
持平	-3,528	694	610	-1,922	1,269	1,736	-168	103	0	-5,618	2,065	2,347
保守	-4,578	661	839	-4,162	989	1,493	-258	116	26	-8,998	1,765	2,358

資料來源：本研究整理

## ■ 旅行業新進或退出業者人才需求數量推估

在新進或退出業者人才需求數量推估上，本研究以業者家數與平均每家旅行社員工人數進行推估。根據交通部觀光局近 5 年（2015 年至 2019 年）旅行業家數統計，平均每年綜合旅行社（含分公司）總家數新增 11 家、甲種旅行社（含分公司）總家數新增 82 家、乙種旅行社（含分公司）總家數新增 12 家。在員工人數部分，依據主辦單位提供 107 年旅行業員工人數統計資料，綜合旅行社（含分公司）平均員工人數約為 15.18 人、甲種旅行社（含分公司）平均員工人數約為 8.5 人、乙種旅行社（含分公司）平均員工人數約為 4.02 人。故本研究依上述歷史資料，進行 2021 年及 2022 年新進產業業者人才需求之推估。

2020 年受到 COVID-19 疫情影響，旅行業產業有巨大變化。在業務營運上，我國出入境活動受到限制，許多主要經營出入境旅遊規模較大的旅行社業務受到極大衝擊，除了部分業者進行組織精簡之

外，也有部分業者直接申請解散，退出旅行業市場。以綜合旅行社為例，我國綜合旅行社家數從 2019 年 12 月的 600 家，縮減到 567 家（截至 2020 年 8 月），共計減少 33 家。

同時，我國觀光市場也受益於國內疫情控制良好以及政府推動國內旅遊，因此帶動國人旅遊需求。故即便國際旅遊市場無法開啟，但開設門檻相對低且可執行國內旅遊的甲種旅行社及乙種旅行社總體數量，仍持續的成長。截至 2020 年 8 月我國甲種旅行社及乙種旅行社分別從前一年 12 月的 3,107 家（含分公司）與 275 家（含分公司）成長至 3,121 家（含分公司）與 292 家（含分公司），分別增加 14 家、17 家。此兩類別旅行社主要增加的月份集中在 6 月至 8 月。

綜上所述，由於 2020 年產業變動受疫情影響，屬於短期突發狀況，同時目前受影響的層面也尚未穩定，也未有一定的規律性，因此難以透過歷史資料值直接進行產業家數的推估。故本研究採用交通部觀光局最近一期公告業者家數與前一年 12 月業者家數的差額，作為 2020 年新進業者淨額的估算。為了使新進業者人才需求推估情境與既有業者人才需求推估情境統一，因此本研究以過去 5 年新增業者家數的平均，作為 2021 年及 2022 年新進業者家數推估。

表 7-15、旅行業新進業者人才需求數量推估

	平均員工人數	2020 年 新增家數	近五年 平均增加家數	新進業者人才需求數量推估		
				2020 年	2021 年	2022 年
綜合旅行社	15.18	-33	11	-501	167	167
甲種旅行社	8.5	14	82	119	697	697
乙種旅行社	4.02	17	12	68	48	48

資料來源：交通部觀光局旅行社各種類員工數

#### ■ 旅行業人才需求數量小結

根據問卷調查及歷史資料推估結果，2020 年樂觀情境下，旅行業整體人才需求相較於前一年減少 1,513 人，最主要減少的類別為綜合旅行社，減少 2,751 人，然而在該情境下的甲種旅行社及乙種旅行社，人才需求則相較前一年提高 1,000 餘人。主要原因為受益於國內疫情獲得良好控制但國際疫情仍持續擴大，因此國人將出境旅遊需求轉為國內旅遊需求，同時交通部觀光局與各縣市政府皆在 2020 年夏季推出許多旅遊補助和優惠活動，促成我國國內旅遊繁榮。而多數甲種旅行社及乙種旅行社組織規模小，能快速因應市場變化進行產品及資源調度，在國內旅遊市場蓬勃發展下，業者對於樂觀情境之人力需求預測，顯得更為正面。

在持平及保守情境下，由於三類別旅行業業者對人才需求都將會

縮減，因此兩個情境下產業整體人才需求相較於 2019 年分別減少了 5,932 人及 9,312 人。

在 2021 年及 2022 年，雖然三個類別旅行社在人才需求上都有所增加，但以保守情境來看產業整體人才需求，2021 年及 2022 年產業新增的人才需求數量為 5,947 人，然而在 2020 年該情境下，旅行業溢出 9,312 人，兩者之間尚有-3,365 人的差額。簡言之，在保守情境下，我國旅行業人才需求到 2022 年仍無法恢復到 2019 年之水準。

表 7- 16、旅行業 2020 年至 2022 年人才需求數量

	綜合旅行社 相較前一年變動量			甲種旅行社 相較前一年變動量			乙種旅行社 相較前一年變動量			旅行業整體 相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀	-2,751	668	934	1,183	2,395	2,657	55	138	113	-1,513	3,201	3,704
持平	-4,029	860	778	-1,803	1,966	2,433	-100	151	48	-5,932	2,977	3,259
保守	-5,079	827	1,006	-4,043	1,686	2,190	-190	164	74	-9,312	2,677	3,270

資料來源：本研究整理

## (二) 旅宿業人才需求數量推估

本研究根據問卷調查結果，分別進行觀光旅館業、旅館業及民宿三類別既有業者在 2020 年至 2022 年人才需求數量推估。在觀光旅館業新進業者需求人才數量需求推估，則是以交通部觀光局旅宿網籌備中觀光旅館名錄中，於 2020 年至 2022 年間預計取得觀光旅館營業執照日之房間數，進行產業規模推估，再以未來新增房間數透過比例法推估人才需求。由於旅館業及民宿之主管機關並未公告新設立業者之申請計劃，因此本研究採用近 5 年房間數/家數增加數量，推估產業擴大規模，再透過比例法，進行人才數量需求之推估。

### ■ 觀光旅館業者人才需求數量推估

2019 年觀光旅館員工人數為 27,907 人<sup>3</sup>，根據本研究問卷調查結果，2020 年、2021 年及 2022 年觀光旅館員工人數與前一年相比，變動比率分別為 -11.35%、0.30%及 0.17%。

本研究利用人才需求變動率計算各年度產業人才持平情境需求數量。另外利用觀光旅館業者在問卷中提供提供樂觀、持平、保守三個情境的員工人數，推估各年度樂觀與保守兩個情境與持平情境員工人數變動的比例，以計算各年度樂觀、保守兩個情境人才需求數量。推估結果如下表所示：

<sup>3</sup> 2020 年 11 月 22 日擷取自交通部觀光局觀光旅館營運統計

表 7-17、既有觀光旅館業者人才數量需求推估

	樂觀、保守情境變動比率			總人才需求數量推估				相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀 (相對持平情境變動比例)	2.33%	2.47%	2.71%	27,907	25,316	25,424	25,528	-2,591 (-9.28%)	108 (0.43%)	104 (0.41%)
持平	100.00%	100.00%	100.00%		24,739	24,812	24,853	-3,168 (-11.35%)	73 (0.30%)	41 (0.17%)
保守 (相對持平情境變動比例)	-2.07%	-2.04%	-2.29%		24,227	24,306	24,285	-3,680 (-13.19%)	79 (0.33%)	-21 (-0.09%)

資料來源：交通部觀光局（2020）2019 年 12 月觀光旅館房間數及家數總表及本研究整理

2020 年受到疫情影響，從年中有許多觀光旅館歇業、停業。由於觀光旅館業家數較少但規模較大，因此在人才需求推估上，本研究先透過交通部觀光局觀光旅館營運月報，將 2020 年停、歇業之觀光旅館（晶悅國際飯店、大億麗緻酒店及六福客棧，共計 609 人）2019 年員工人數扣除，再進行新進業者人才需求數量的推估。

在新進業者人才需求部分，本研究透過旅宿網籌備中觀光旅館名錄所公告預計於 2020 年至 2022 年取得營業執照房間數，進行產業規模推估，再透過交通部觀光局近 5 年觀光旅館營運月報計算觀光旅館人/房比，推估產業新進業者人才數量需求。故 2020 年至 2022 年各年度，我國觀光旅館房間數將會分別增加 2,678 間、1,263 間、2,846 間（旅宿網，2020），近 5 年觀光旅館人/房比約為 0.97 人/房，因此各年新進業者人才需求數量分別為 2,598 人、1,225 人及 2,761 人。綜上所述，觀光旅館業 2020 年至 2022 年新進/退出業者人才數量需求分別為 1,989 人、1,225 人及 2,761 人。

觀光旅館業總體新增人才需求上，最主要的人才需求動力來自於新設立觀光旅館。在 2020 年既有業者人才需求數量在三個情境中都呈現負成長，且人才減少的數量高過於新進業者對於人才的需求，因此觀光旅館業整體在 2020 年三種情境下，會有較大的人才溢出。到了 2021 年及 2022 年，新進業者對人才仍有破千人的需求，同時既有業者也有少量的人才擴編需求，因此預估在樂觀及持平兩個情境，產業人才需求就有機會超越 2019 年水準。

表 7-18、觀光旅館業 2020 年至 2022 年人才需求數量

	既有業者 相較前一年人才需求變動			新進/退出人才需求數量			觀光旅館業整體 相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀	-2,591	108	104	1,989	1,225	2,761	-602	1,333	2,865
持平	-3,168	73	41				-1,179	1,298	2,802
保守	-3,680	79	-21				-1,691	1,304	2,740

資料來源：本研究整理

雖我國觀光旅館僅 100 餘家，但其規模差異甚大，故本研究將觀光旅館業依照員工人數進行細分，以 100 人為界。100 人以下觀光旅館，在 2020 年至 2022 年人力需求量相對較高，相對於 2019 年人力需求，在未來三年還有 1.30%、5.19% 及 5.19% 的成長。但在不同情境中，變動量也相對較大，如 2020 年保守情境人力需求數量相對持平情境下降 5.64%；樂觀情境人力需求數量則相對保守情境上升 14.62%。主要可能是業者考量即便受疫情影響國人無法出國，但仍會將旅遊活動安排於國內進行，同時交通部觀光局祭出多項國人旅遊住房優惠，也會帶動部分我國旅宿業的住房狀況，再加上多數 100 人以下觀光旅館房間數相對少，因此在人力需求量上較為樂觀。

100 人以上觀光旅館業者判斷上則多數採取相對持平的預估。簡言之，2021 年持平情境人力需求數量相對於 2019 年略減 0.83%，但到 2022 年就會恢復到 2019 年水準，即 100 人以上觀光旅館多數業者推估，到 2022 年旅遊市場將會恢復。

#### ■ 旅館業者人才需求數量推估

2019 年旅館員工人數為 62,451 人<sup>4</sup>，根據本研究問卷調查結果，2020 年、2021 年及 2022 年旅館員工人數與前一年相比，變動比率分別為 -0.66%、3.77%、2.29%。

本研究利用人才需求變動率計算各年度產業人才持平情境需求數量。另外利用旅館業者在問卷中提供提供樂觀、持平、保守三個情境的員工人數，推估各年度樂觀與保守兩個情境與持平情境員工人數變動的比例，以計算各年度樂觀、保守兩個情境人才需求數量。推估結果如下表所示：

<sup>4</sup> 2020 年 10 月 1 日擷取自交通部觀光局旅館業(一般旅館)家數、房間數、員工人數統計

表 7-19、既有旅館業者人才數量需求推估

	樂觀、保守情境變動比率			總人才需求數量推估				相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀 (相對持平情境變動比例)	10.31%	10.32%	18.88%	62,451	68,432	71,017	78,281	5,981 (9.58%)	2,585 (3.78%)	7,264 (10.23%)
持平	100.00%	100.00%	100.00%		62,036	64,375	65,847	-415 (-0.66%)	2,339 (3.77%)	1,472 (2.29%)
保守 (相對持平情境變動比例)	-8.12%	-7.42%	-7.59%		56,998	59,602	60,847	-5,453 (-8.73%)	2,604 (4.57%)	1,245 (2.09%)

資料來源：交通部觀光局（2020）2019 年 12 月旅館家數、房間數、員工人數統計表及本研究整理

在新進業者人才需求數量推估上，本研究以產業規模（即總房間數）與人/房比進行推估。根據交通部觀光局近 5 年（2015 年至 2019 年）旅館業房間數統計，平均每年全臺合法旅館新增房間數約為 8,291 間，而人房比約為 0.37 人/房。故本研究依上述歷史資料，進行 2021 年及 2022 年新進產業業者人才需求之推估。

在 2020 年旅館業同樣受到 COVID-19 疫情影響，雖然產業規模沒有直接縮小，但相較於近 5 年旅館業房間數量的成長，有明顯的趨緩。截至 2020 年 7 月統計資料，我國旅館業總房間數相較於前一年僅增加 1,244 間，且房間間數增加主要發生在該年 5 月至 7 月。由於該年產業現況與歷史資料落差甚大，目前也尚無法看出產業變化規律。故本研究採用交通部觀光局 2020 年 7 月份公告產業房間數量與前一年 12 月產業房間數的差額，作為 2020 年產業新增房間數之估算。為了使新進業者人才需求推估情境與既有業者人才需求推估情境統一，因此本研究以過去 5 年新增房間數的平均，作為 2021 年及 2022 年產業擴增規模之推估。

綜上所述，本研究推估 2020 年至 2022 年旅館業人才數量需求如下表所示。以 2020 年為例，既有業者在持平及保守兩個情境的回應都表示相較於 2019 年 12 月，人才需求數量有所降低，甚至在保守情境中預估將會減少 5,000 餘人的需求，因此即便 2020 年新進入業者有人才聘用的需求，但在保守情境下整個旅館業仍有將近 5,000 人的人才溢出。在 2021 年及 2022 年既有業者在人才需求量都呈現正向的需求，再加上透過歷史資料推估，旅館業每年穩定成長 3,000 餘人的人才需求，因此產業整體人才需求在 2021 年及 2022 年快速成長。



表 7-20、旅館業 2020 年至 2022 年人才需求數量

	既有業者 相較前一年人才需求變動			新進/退出人才需求數量			旅館業整體 相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀	5,981	2,585	7,264	460	3,068	3,068	6,441	5,653	10,332
持平	-415	2,339	1,472				45	5,407	4,540
保守	-5,453	2,604	1,245				-4,993	5,672	4,313

資料來源：本研究整理

### ■ 民宿人才需求數量推估

2019 年民宿經營人數為 13,101 人<sup>5</sup>，根據本研究推估，2020 年、2021 年及 2022 年民宿經營人數與前一年相比，變動比率分別為 6.53%、5.40% 及 4.10%。

民宿依規屬於家庭副業，產業人力需求上依附新設業者需求而增加。而既有業者人力需求多為既有職務人力替補或以臨時人力補充，較無長期且新設職務人力需求，因此既有民宿既有業者人力需求對產業整體人力規模，基本上不會有大幅增加或減少的影響。故本研究根據我國近五年民宿增加家數比例，進行 2020 年至 2022 年民宿家數推估，再利用比例法（民宿人/家數比）推估未來人力需求。

過去五年平均增加家數增加幅度 11.35%，但增幅以-1.4%逐年下降，至 2019 年家數增幅已降至 8.2%。故本研究以 8.2% 為基數，維持同一增幅下降之趨勢，進行 2020 年至 2022 年我國民宿家數之推估。樂觀及保守情境則以-1.4%之正負 50% 計算。即詳如下：

2020 年樂觀為較前一年增加 7.5% (8.2%-0.7%)、持平為增加 6.8% (8.2%-1.4%)、保守為 6.1% (即 8.2%-2.1%)；2021 年樂觀為較前一年增加 6.8% (7.5%-0.7%)、持平為增加 5.4% (6.8%-1.4%)、保守為 4.0% (即 6.1%-2.1%)；2022 年樂觀為較前一年增加 5.1% (6.8%-0.7%)、持平為增加 4% (5.4%-1.4%)、保守為 1.9% (即 4.0%-2.1%)。

表 7-21、2020 年至 2022 年民宿家數增加幅度

	2020	2021	2022
樂觀	7.5%	6.8%	5.1%
持平	6.8%	5.4%	4.1%
保守	6.1%	4.0%	1.9%

資料來源：本研究整理

根據交通部觀光局統計資料，我國 2019 年年底民宿家數為 9,268 家，依上表各年度與情境之民宿家數增加幅度，進行 2020 年至 2022

<sup>5</sup> 2020 年 11 月 22 日擷取自交通部觀光局民宿家數、房間數統計

年我國民宿整體家數規模之推估。以持平情境為例，2020 年至 2022 年我國民宿家數將會成長至 9,898 家、10,433 家及 10,860 家；在樂觀情境中，則分別為 9,963 家、10,641 家及 11,183 家；在保守情境則為 9,833 家、10,227 家及 10,421 家。

再以比例法進行 2020 年至 2022 年民宿整體人力需求數量推估。根據交通部觀光局 2015 年 1 月至 2019 年 12 月逐月民宿家數、房間數統計進行民宿人/家數比計算(2020 年 7 月 17 日擷取自交通部觀光局民宿家數、房間數統計)，我國民宿平均人/家數比為 1.2 人/家。然而依逐月資料觀之，我國民宿人/家數比逐月上升，從 2015 年年初平均人/家數比為 1.02 人，至 2019 年年底已攀升至 1.41 人，故本研究以 1.41 人/家數比進行人力需求數量之推估。

依據上述推估方法，2020 年至 2022 年人力需求推估結果依序為：持平情境人力需求 13,956 人(相較前一年增加 855 人)、14,710 人(相較前一年增加 754 人)及 15,313 人(較前一年增加 603 人)；樂觀情境人力需求 14,048 人(相較前一年增加 947 人)、15,003 人(相較前一年增加 955 人)及 15,768 人(較前一年增加 765 人)；保守情境人力需求 13,865 人(相較前一年增加 764 人)、14,420 人(相較前一年增加 555 人)及 14,694 人(較前一年增加 274 人)。

表 7-22、民宿 2020 年至 2022 年人才需求數量

	民宿家數推估				民宿整體 人才需求數量推估				民宿人力需求 相較前一年變動量		
	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀	9,268	9,963	10,641	11,183	13,101	14,048	15,003	15,768	947 (7.23%)	955 (6.80%)	765 (5.10%)
持平		9,898	10,433	10,860		13,956	14,710	15,313	855 (6.53%)	754 (5.40%)	603 (4.10%)
保守		9,833	10,227	10,421		13,865	14,420	14,694	764 (5.83%)	555 (4.00%)	274 (1.90%)

資料來源：本研究整理

### ■ 旅宿業人才需求數量小結

根據問卷調查及業者設立申請/歷史資料推估結果，2020 年樂觀情境下，我國旅宿業整體人才需求相較於前一年將會增加 6,786 人，主要來自於既有旅館業者及新進觀光旅館業者之需求。在持平情境中，旅宿業整體則是會減少 279 人，主要是既有觀光旅館業者基於疫情考量，對於人才需求的縮減。在保守情境中，由於觀光旅館業、旅館業對於人力運用上都有較大的縮編情況，因此保守情境下旅宿業整體相較於前一年人才需求將會減少 5,920 人。在 2021 年及 2022 年，

旅宿業人才需求持續增長。

表 7-23、旅宿業 2020 年至 2022 年人才需求數量

	觀光旅館業 相較前一年變動量			旅館業 相較前一年變動量			民宿 相較前一年變動量			旅宿業整體 相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀	-602	1,333	2,865	6,441	5,653	10,332	947	955	765	6,786	7,941	13,962
持平	-1,179	1,298	2,803	45	5,408	4,540	855	754	603	-279	7,459	7,945
保守	-1,691	1,304	2,740	-4,993	5,672	4,313	764	555	274	-5,920	7,531	7,327

資料來源：本研究整理

### (三) 觀光遊樂業人才需求數量推估

2019 年觀光遊樂業員工人數為 6,276 人，根據本研究問卷調查結果，2020 年、2021 年及 2022 年觀光遊樂業員工人數與前一年相比，變動比率分別為 -6.74%、0.09% 及 0.56%。

本研究利用人才需求變動率計算各年度產業人才持平情境需求數量。另外利用業者在問卷中提供提供樂觀、持平、保守三個情境的員工人數，推估各年度樂觀與保守兩個情境與持平情境員工人數變動的比率，以計算各年度樂觀、保守兩個情境人才需求數量。推估結果如下表所示：

表 7-24、觀光遊樂業人才數量需求推估

	樂觀、保守情境變動比率			總人才需求數量推估				相較前一年變動量		
	2020 年	2021 年	2022 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
樂觀 (相對持平情境變動比例)	4.31%	5.38%	5.12%	6,276	6,105	6,173	6,192	-171 <sup>註</sup> (-2.72%)	68 (1.11%)	19 (0.31%)
持平	100.00%	100.00%	100.00%		5,853	5,858	5,891	-423 (-6.74%)	5 (0.09%)	33 (0.56%)
保守 (相對持平情境變動比例)	-4.78%	-4.30%	-4.21%		5,573	5,606	5,642	-703 (-11.20%)	33 (0.59%)	36 (0.64%)

註：某一業者在 2020 年於園區內新增主題旅館及二期賣場計畫，因此產生一次性人力擴充

資料來源：交通部觀光局（2020）觀光遊樂業 101-108 營業額及晉用員工及本研究整理

在新進業者部分，由於交通部觀光局針對觀光遊樂業「興、籌建中遊樂業」相關資料自 107 年 5 月後便無更新的資料，經本研究訪談國旅組科長得知，未來三年預計將會有兩家業者（尚順育樂世界、理想大地）取得觀光遊樂業執照。再由人力網站查詢得知該兩家業者目前均有經營旅館及現有人力規模分為約為：129 人及 200 人。本研究暫以該人數作為該業者成立之初時的人數。

#### (四) 小結

根據上述推估，本研究整理觀光產業各業別既有業者人才供給需求之間平衡狀況。由於既有業者人才需求推估是由 2020 年 5 月 11 日至 8 月 27 日發放之調查問卷結果進行推算，問卷發放期間逢 COVID-19 疫情全球爆發，但同時交通部於 5 月 15 日發佈「交通部三階段交通觀光防疫鬆綁，落實防疫新生活振興觀光」新聞稿，提到於第三階段推動國際觀光旅遊及邊境管制，實施期程為 10 月 1 日至 12 月 31 日（中華民國交通部，2020）。故本研究向業者調查未來人力需求時，請業者以假定全球疫情將於 2020 年 12 月受到控制，並且在 2021 年恢復國際旅遊的前提下，進行未來用人狀況之預估。

我國觀光產業既有業者與供給端人才供需平衡如下表所示。在「供給需求差額（供給量-需求量）」底色標示之處所代表人才「供過於求」，反之則代表人才「供不應求」。

2020 年各業別人才需求數量多屬於「供過於求」的狀況。受疫情影響，旅行業人才需求狀況在 2020 年三種情境下人才供給需求都屬於「供過於求」，在 2021 年開始相對於供給端，業者會有更大的人才需求，開始呈現人才「供不應求」之狀況。觀光旅館業在 2020 年及 2021 年對人才需求數量都較供給端可提供的數量低，不論在樂觀、持平與保守情境，人才供給及需求都屬於「供過於求」，其可能原因是業者轉為雇用臨時工或是找學校合作替代基層人力，以保持人力運用彈性，因應疫情的不確定性。旅館業僅在 2020 年持平及保守狀況下，人才供需雙方狀態呈現「供過於求」，其餘情境中則為「供不應求」。民宿規模較小且屬家庭副業，在營運上無停業或是休業的困擾，因此對人力預估上會比其他觀光產業業者來得樂觀，各情境都呈現人才「供不應求」狀況。觀光遊樂業則是在未來三年各情境，對人力的需求都低於供給端提供數量，主要也是在本次疫情之後，尋求組織精簡，以多能工及兼職人力替代既有人力，因此雖然在 2020 暑假看到遊樂園區入園人數大量增加，但業者多採取聘用臨時人力提供旅客相關服務。

各子業別人才供給端及需求端平衡狀況，請見下表所示：

表 7-25、既有業者人才需求及供給平衡狀況

業別	人才供給數量			情境	人才需求數量			供給需求差額		
	2020 年	2021 年	2022 年		2020 年	2021 年	2022 年	2020 年	2021 年	2022 年
旅行業	1,238	1,235	1,240	樂觀	-1,513	3,201	3,704	2,751	-1,966	-2,464
				持平	-5,932	2,977	3,259	7,170	-1,742	-2,019
				保守	-9,312	2,677	3,270	10,550	-1,442	-2,030
觀光旅館業	2,477	2,471	2,482	樂觀	-602	1,333	2,865	3,079	1,138	-383
				持平	-1,179	1,298	2,802	3,656	1,173	-320
				保守	-1,691	1,304	2,740	4,168	1,167	-258
旅館業	2,168	2,163	2,172	樂觀	6,441	5,653	10,332	-4,273	-3,490	-8,160
				持平	45	5,407	4,540	2,123	-3,244	-2,368
				保守	-4,993	5,672	4,313	7,161	-3,509	-2,141
民宿	155	155	156	樂觀	947	955	765	-792	-800	-609
				持平	855	754	603	-700	-599	-447
				保守	764	555	274	-609	-400	-118
觀光遊樂業	578	577	579	樂觀	-171	68	19	749	509	560
				持平	-423	5	33	1,001	572	546
				保守	-703	33	36	1,281	544	543

註：底色標示代表「供過於求」

資料來源：本研究整理

## 捌、專家分組焦點座談會結果

本次調研在完成前述專家訪談與供需問卷分析後，再舉行各子產業專家座談會就前述發現進行意見綜整，並邀請專家就各子產業人才供需相關議題提出建議。本章共分4節進行陳述，分別為「旅行業」、「旅宿業（不含民宿）」、「觀光遊樂業」以及「民宿與新創旅行社」等。

座談會討論的議題主軸有三，包括：未來三年對本產業造成重要影響的環境變化趨勢、未來三年產業內組織或商業模式的可能變化，以及未來三年產業人才供需議題。本章各節之內容也將依此三項主軸進行說明。

### 一、旅行業專家座談結果

多數與談者認為不論有無疫情，「旅遊碎片化」、「平臺經濟」都是不可逆的趨勢。同時未來將更重視消費者資訊的掌握，因此只要手中掌握客戶資料的異業業者，都有可以輕易跨入旅遊業的市場。在這次疫情衝擊下，旅行業者也會開始重視風險控管，並且依照企業擁有的資源，發展出面向特定族群的旅遊產品。

在國境封鎖期間旅行社營運上除了開展國旅業務獲取營運資金，但過去主要經營出境、入境業務的業者來說，由於公司掌握資源與經營國旅的旅行社有很大的差異，因此轉型為國旅旅行社並不是長久之計，出、入境旅行社發展狀況仍仰賴全球旅遊市場的復甦。

在人才供需端的主要議題則是：有能力轉職到相對穩定或是有前景產業的年輕從業人員，可能會主動離職並造成企業的人才留用與離退選擇壓力，處理不慎將可能造成產業優秀人才的流失與人才斷層等現象，同時業者也將會面臨更激烈的跨產業人才競爭。

本次座談會共邀集七位學者專家參與，以利匯集多元意見。本研究整理各專家發言內容並歸納如下，為便利閱讀本研究於各意見之後加註發言者編號，並於同項之下加以詳細說明。



表 8-1、旅行業座談會出席專家學者

編號	現職	任職公司業務範疇
AA1	台灣入境旅遊協會 理事長 阡齊國際旅行社 董事長	甲種旅行社（北部）
AA2	雄獅旅行社管理本部 總經理	綜合旅行社（北部）
AA3	僑興旅行社 總經理	甲種旅行社（北部）
AA4	威全旅行社 總經理	甲種旅行社（中部）
AA5	MyTaiwanTour 飛亞旅行社 執行長	新興型態旅行業者（北部）
AA6	中華觀光人力資源暨資訊發展學會 秘書長 台華旅行社 企劃部行銷副總	甲種旅行社（北部）
AA7	育達科技大學 校長	學界專家

### （一）未來三年對本產業造成重要影響的環境變化趨勢

#### 1. 產業長期趨勢可能持續朝向「碎片化」與「平臺化」發展。(AA2)

隨著旅客旅行經驗的日益豐富以及旅行資訊取得的更加便利，旅客對旅遊商品自主性規劃的需求將會愈來愈高，同時也會進行更多的旅遊資訊蒐集與旅遊商品比較評估。因此能夠提供碎片化的旅遊商品與平臺式的資訊比較的旅遊服務機構，將持續成長。

#### 2. 長期而言，未來對旅行業影響最劇烈的依然會是社會和科技兩個面向。(AA2、AA3、AA4、AA5)

社會面的影響主要是在於消費者日益發生各種質變，如高齡化、少子化。以及伴隨上述現象而產生的新的消費者需求與消費行為。在科技面部分則是指資通訊科技與數據分析等技術將被廣泛地運用在旅遊產業的各個環節，如產品設計、產品銷售與旅遊服務等各個層面。

### （二）未來三年產業內組織或商業模式的可能變化

#### 1. 本次疫情使得業者將會更加重視經營風險管控。(AA2、AA4)

由於市場變化快速，大型旅遊業者紛紛採取多角化經營策略以避免風險過度集中，類似一條龍的經營模式也可能不復再現。小型業者也會趨於形成各種策略聯盟以利資源共用與分擔風險。

#### 2. 旅遊商品將更趨分眾化，旅遊產品均將會更加多元。(AA2、AA4)

由於未來旅遊競爭會更力激烈，既有旅遊產品已無法滿足消費者的期待，因此諸如：「高端旅遊」、「健康旅遊」、「郵輪旅遊」、

「運動旅遊」甚至「毛小孩旅遊」等順應社會變動趨勢的旅遊商品將會有更多的供應者。

3. 現有產業結構不會有大規模改變，家數變化也不大。但是停業的家數可能會隨著疫情結束時間的延後而逐漸增加。(AA1、AA4、AA6)

從官方進行旅行社家數統計以來，歷年旅行社家數僅有一年是衰退的，其餘不論是遇到何種外部環境變動，旅行社家數都是成長的。但這次疫情由於影響範圍是全球性的，時間也遠較其過去所有疫情都長，因此仍可能發生停業家數增加、中大型組織人員縮編的問題。

4. 資通訊科技的運用將會在旅遊價值鏈的每個階段創造出新的商業模式。(AA5)

旅行業的產業價值鏈可以區分為顧客行為分析、旅遊商品設計、旅遊商品通路經營、旅遊體驗服務等階段。資通訊科技的導入將會在每個階段有更新的工具來創造顧客價值。未來具備足夠資訊科技能力的大型業者，將有可能創造出大者恆大的競爭優勢；而小型業者因無力支付足夠的研發或應用費用，則將走向承接大型或平臺業者的純通路經營模式，或轉為強化服務價值的消費者經營模式。

5. 近年內旅行業者將紛紛搶入國旅市場，但轉型有其挑戰。(AA1、AA3)

雖然綜合與甲種旅行社均可經營出境、入境與國旅業務，但多年下來仍有其主營或擅長之市場。以出境旅行社而言，要轉型經營國旅固然有其供應商變動上的挑戰，但至少有其既有客戶可供經營。但對入境旅行社而言，雖有其固有之供應商與良好的國際旅客服務經營，但畢竟客戶群完全不同，短期內亦不易開發新客戶。

若再考量國人旅遊習慣多為自由行或一日來回，同時總旅次量體亦有限，當近 4,000 家旅行社都要搶入此一市場時，所造成國旅市場在價格或品質上的衝擊，亦是一個新且強烈的市場競爭。

### (三) 未來三年產業人才供需議題

1. 長期以來的薪資競爭力不足的現象，在資訊人才爭奪上將更趨劣勢。(AA2、AA5)

由於各類產業都需要更多的資訊人員進行產業流程升級、數據資料探勘等活動，使得資訊人才成為供不應求的企業重要核心資源。觀光產業在聘用資訊人才時，過往產業內的薪資水準將無法與產業外部的薪資水準一同競爭，也成為要走向資訊化的旅行業最大的人事成本。

2. 此次疫情將造成旅行業近年所累積的人力資本大量流失甚至產生人才斷層，進而造成整體旅遊產業競爭力倒退。(AA2、AA3、AA7)

此次疫情導致許多公司必須對成本進行更有效的控制，當薪資水準無法與其他產業所提供的薪資水準競爭時，便會減少企業留才的能量。再加上此次疫情使得許多從業人員更深切地體悟到產業的環境風險極高，也使得在就業市場上有更多選擇的從業人員，主動離開產業至其他產業就業，而這些主動離職者往往又是產業內原本就相對較有競爭力的年輕人才。因此將可能造成產業的人才流失與斷層。

3. 因為未來產品的多樣性，學校應強化培養跨領域旅遊達人，業者也應多進行在職訓練。而不論外語人才與其他跨域人才，只要對產業有興趣者都將是觀光產業可以吸引的人才(AA6、AA7)

由於旅遊活動本就是生活體驗的重要一部分，旅客除了去旅行外，將更強調體驗生活與滿足興趣。加上未來的旅遊商品將會日益分眾化，因此未來的產業內優質人才除了要能懂觀光活動及相關作業流程外，更需要具備不同的知識，例如：運動、美食、攝影、生態等生活領域的知識或興趣，以利提供更好旅遊服務。

許多的生活或興趣領域的知識是不斷動態更新的，因此除了學校可以開設更多的課程外，業界的在職訓練也是可以動態且持續補足相關知識。

4. 政府應可努力提升學生及產業人才對產業的認同感與價值感，以利產業吸引人才(AA5、AA6、AA7)

為了吸引更多的優質人才進入到觀光產業，應該由在校時期開始便要使學生理解產業與職業的價值。政府也應該提高觀光人才的社會地位與價值認同。

## 二、旅館業專家座談結果

AI、數位行銷、互聯網等工具持續在旅館業發生影響，數位轉型人才都是旅館業的人才缺口，這方面的人才不限定於系統工程師，同時也包含社群媒體小編或是有能力透過數位工具來協助企業分析現場流程，讓企業精進的人才。疫情後也促使產業透過數位工具輔助既有的工作，例如為了降低人員的接觸或是保持適當的社交距離，業者會設法透過自助式機臺、手機或是連網裝置取代原有的人工 check-in 服務，減少員工與顧客之間不必要的流程。

這次疫情對旅宿業來說，位於都會地區過去主要接待國際旅客的旅館衝擊很大，特別是臺北市的業者由於國際旅客大量減少，更是受傷最重。而郊區與渡假型旅館則在國旅推動下而有不錯的獲益。因此「發掘在地特色」、「特色化」將不僅僅是地方觀光產業發展的重要課題，對都會地區旅館而言，也將是一個重點。

除了數位提升對人才有所需求之外，旅館業在營運層面也有人才需求。除了考量到上述受到疫情的衝擊，人與人之間接觸需要減少之外，也因為未來人口不斷下降以及勞動成本與營運成本越來越高，現場工作流程的簡化對於旅館業來說也是個重要的議題。

旅館業房間數的規模差異大，因此在組織架構的規劃上會有不同的邏輯。中小型旅館房間數量少，服務內容也相對單純，在加上人員編制少，因此會趨向聘用「多能工」來保有人力運用的彈性。也可能利用外部資源走向區域內的共用資源或服務。而大型旅館則因為房間數多，提供的服務多元，必須將工作做適度的拆解，來提升整體運作的效率，因此在工作內容的設計中，更傾向於「專業分工」的形式。

本次座談會共邀集七位學者專業參與，以利匯集多元意見。本研究整理各專家發言內容並歸納如下，為便利閱讀本研究於各意見之後加註發言者編號，並於同項之下加以詳細說明。

表 8-2、旅館業座談會出席專家學者

編號	現職	任職公司業務範疇
BB1	台南老爺行旅 總經理	旅館（南部）
BB2	東驛商務旅館	旅館(北部 商務旅館)
BB3	臺北 W 飯店 人資總監	國際觀光旅館（北部）
BB4	香格里拉臺北遠東國際大飯店人力資源部協理	國際觀光旅館（北部）
BB5	F 商旅台南館 管理部協理	旅館（南部 連鎖商旅）
BB6	礁溪老爺大酒店 管理部經理	國際觀光旅館（東部）
BB7	國立屏東大學休閒事業經營學系 副教授	學界專家

### (一) 未來三年對本產業造成重要影響的環境變化趨勢

#### 1. 資通訊科技應用技術，如：行動化服務、人工智慧與物聯網等科技應用導入產業。(BB3、BB6)

由於人力成本日益提高，加上疫情關係使得人際間的接觸需求下降，再加上資訊應用技術日益成熟，使得線上 check-in/out，或房內設施的自動化管理等活動將會逐步導入產業，所產生的成本以及服務上的改善，可能進而造成新的產業競爭態勢。

#### 2. 疫情使得旅客將更重視旅館內的消毒、衛生等環境安全管理維護。(BB3、BB5、BB6)

旅館原本即會定期進行各種程度的消毒動作，但受到疫情影響，如何全面地進行旅館場域內的各類型消毒或衛生管理，使得消費者能夠安心入住，成為業者試圖加以規模及建立標準化作業規範的新努力。

### (二) 未來三年產業內組織或商業模式的可能變化

#### 1. 業者將持續強化營收管理以及風險管理(BB3、BB5、BB6)

未來產業內廠商競爭將日益強烈。廠商透過更精準的營收管理來提高營收或獲利率，以及降低營運成本，將會是廠商重要的利益來源。同時，為了避免任何營運及財務風險，導致公司品牌、營運或資源配置發生傷害，進行各項風險管控活動也將會是組織重要的管理能力並進而造成組織或營運模式的改變。

#### 2. 集團型旅館將走向營運管理端的共用服務，而小型旅館則會走向客戶服務端的共用服務。(BB2、BB4)

同樣的，為了降低成本或提高顧客服務；產業內集團廠商可能將營運以外的管理及支援活動，統一由集團總部或區域管理中心進行活動，以利達成範疇經濟。對於簡易型的中小型旅宿，也有可能產生策略聯盟，以利將若干旅客服務活動集中由聯盟內夥伴分擔，這些客服服務活動可能包括：餐食供應、行李寄存，甚至可以集中辦理入住等活動。

#### 3. 營運上可能發生：人員接觸減少，而包廂、戶外設施以及外賣外送服務將會增加等現象。(BB3、BB4)

受此次疫情影響，旅館內的作業流程亦受到影響，其中最大的改變便是設法降低人員間直接接觸的機會，這包含：入住、送餐等服務。而旅客對於房客間的互動或接觸也希望能夠降低，因

此用餐距離的加大甚至包廂的需求會增加。同樣的旅客也希望儘可能在戶外相對開放的空間進行旅館設施的體驗。

另外，旅館在此期間為了增加營收抵消因住房所導致的營收下降，開發了許多餐盒、外燴及外送服務，也不會因日後因疫情的逐漸回穩或消失而立即取消。更有可能是業者發展出一條全新產品線，以擴大旅館業者的營收。

### (三) 未來三年產業人才供需議題

#### 1. 基層人力與具備足夠外語溝通的第一線人力始終不足。(BB1、BB2、BB4、BB6)

自本項調研開始實施以來，歷年調查結果都有此項問題。受社會變動趨勢所影響的工作價值觀改變，以及政府對外籍藍領服務業勞工開放程度限制，也都未獲致有效的解決方案。業者目前多已尋求實習生、二度就業人士及工作外包等方式試圖解決此問題，然此問題在未獲得更多的政府部門間共識與關注之前，恐有持續惡化之虞。廠商仍將持續尋求替代性的解決方案。

#### 2. 組織需要的人才會日益多元與多能。大型旅館將更強化專業分工，而中小型旅館則強調多能工(BB1、BB2、BB3、BB5)

為了提升營運效率，以及簡化服務勞務，大型旅館未來可能會將既有服務活動更加細分，例如將房務工作再細分為整床、清潔（浴廁、房間）等細項，各細項專職人員處理，或可增加效率與工作投入。相對的，也是為了進行更好的人力運用，小型旅館可能要求櫃檯與房務由同一人在不同時間兼任，以利提高效率，或可也能提高從業人員之薪資。

#### 3. 隨著人力成本的日益高漲，外包人力數會持續增加，部分人力亦會為自動化服務所取代，組織人力資本將會重新定義並僅保留核心人力。(BB1、BB2、BB3、BB5、BB7)

由於基層人力聘用不易，同時為了降低類似此次疫情所造成的人事成本壓力，以及迎向國旅淡旺季（日）鮮明的旅遊行為特性。業者可能會在提高人力效率的同時，也設法維持最低的核心與正職人力、遇旺季（日）時再以外包、臨時人力等方式進行補充。根據 SARS 時期的經驗，此項人力資本運用行為的改變時間，可能會比疫情持續時間再延長一至二年才會逐步消失。

#### 4. 隨著市場變動，旅館從業人員會需要更多的新職能與新知識，這些都需要學校及在職訓練適時提供。(BB3、BB5、BB7)



如前所述，觀光市場可能走向更多的分眾需要滿足，旅客行為也因疫情及市場改變而有所改變。這些改變都是經常且隨時可能發生，需要經常由市場端的改變發展出可操作的管理或服務行為。由學校課程設計、教學活動展開到人員培育完成所需的週期較長而較有系統，在職訓練則是可以在較短時間內提供一個暫時性的解決方案。

因此，業者應具備能夠在短期內完成從顧客行為或公司策略改變轉換為服務流程與教案設計及教學的組織內人才，學校也應開設滿足更多能夠提供即時產業與顧客知識，培養多功能人才的微學分課程。簡言之，教育訓練的週期將會更短而市場應用性則會更高。

5. 支援性專業人才往往不是由觀光科系所培養出來的，同時這些人才的薪資也往往需要和其他產業競爭，因此也是人才缺額較大部分(BB3、BB6)。

旅館業的組織規模往往較旅行業為大，所需的支持性人力也較多。諸如人事、財務、工程、資訊、安全等職務也有一定之職缺需求，然而這些職務往往並非觀光科系所教授的主要內容，雖然上述各職務在操作時均需考量旅館營運特性，但相關職缺也需要與其他行業共同競爭。又由於旅館業的服務業特性，彈性工時、服務壓力大、與人際互動性高等因素，更進一步導致在進行人力補充時有其難度。

### 三、觀光遊樂業專家座談結果

影響觀光遊樂業的環境趨勢包「數位化」、「少子化」以及「高齡化(橘色世代)」等持續發展的社會與科技因素。「消費者結構」、「消費者行為」、「市場環境」的快速改變以及我國人口不足無法支撐遊樂園區大型投資等問題，都使我國觀光遊樂業業者在營運上遇到重大的挑戰，因此如何促進規劃各園區明確的定位、策略聯盟、資源整合，將會是疫情後觀光遊樂業直接面臨的問題。

從過去到現在，觀光遊樂業薪資及地理位置一直以來都是產業人才招募困難的主因。針對「地理位置」問題，企業應首先將人才招募鎖定在園區附近的大專校院，降低因距離因素而不願意到職的比例。而低薪問題目前產業內嘗試透過薪資制度或是不同的工作指派制度，來做公司內部薪資的調整。

觀光遊樂業本身人力聘用結構中，因應產業營運有明顯淡、旺季的狀況，因此正式、長期聘用的核心人力比例原本就相對於兼職、臨時人力低。但受到這次疫情衝擊後，觀光遊樂業未來人才聘用會持續的提高兼職人員的比例，同時對於長期聘用的正式人力專業能力以及跨領域能力的要求會提升。核心人力越精簡，對員工能力要求就更高，因此產學間的落差可能會越大。

本次座談會共邀集八位學者專業參與，以利匯集多元意見。本研究整理各專家發言內容並歸納如下，為便利閱讀本研究於各意見之後加註發言者編號，並於同項之下加以詳細說明。

表 8-3、觀光遊樂業座談會出席專家學者

編號	現職	任職公司業務範疇
CC1	野柳海洋世界 總經理/ 台灣觀光遊樂區協會 理事長	樂園特色-動物親親（北部）
CC2	六福村主題遊樂園 總監	樂園特色-動物親親（北部）
CC3	義大世界 副董事長	樂園特色-刺激挑戰（南部）
CC4	小叮噹科學主題樂園 副總經理	樂園特色-親子時光（北部）
CC5	西湖渡假村 企劃暨遊憩部副總經理	樂園特色-生態探索（中部）
CC6	國立臺灣體育運動大學運動事業管理學系 副教授	學界專家
CC7	國立高雄餐旅大學觀光研究所 教授	學界專家
CC8	銘傳大學休閒遊憩管理學系 教授	學界專家

#### （一）未來三年對本產業造成重要影響的環境變化趨勢

1. 有財團開始收購經營中的遊樂園，或可能對產業造成新的競爭環境，加速產業轉型。(CC6)

由於看好國旅與入境旅遊市場的發展性，目前已有財團開始收購原本經營狀況較不理想的觀光遊樂業者。新的資金與新的營運模式，有可能對既有產業造成新的競爭。既有業者為維持營運績效，也可能開始進行新的投資以加速營運轉型，新一輪的產業競爭與創新，也有可能因需發生。

2. 「數位化」與「少子化」是近年來持續發生且未來也會持續影響產業營運的主要環境因素，線上線下整合的遊樂體驗成為未來的趨勢之一。(CC3)

數位化與少子化趨勢已發生近十年，未來也將持續發生且有加快之趨勢。現有業者早已因應此一趨勢思考創新改善之道，未來線上結合線下整合的遊憩服務、室內與室外兼顧的園區規劃以及遊憩與學習並重的園區體驗，將會是產業持續努力的方向。

## (二) 未來三年產業內組織或商業模式的可能變化

1. 業者應明確目標客戶，掌握其遊樂體驗需求與消費行為趨勢，並強化自我定位。(CC3、CC8)

由於國內旅遊人數量體上的限制，以及既有業者多為經營有年的廠商，經由多年相互學習的結果，使得部分大型遊樂業者同質性漸高。業者或應先明確定義自己的目標客群與欲傳遞的顧客價值，再進行對消費者的深入洞察與行為分析，透過明確的定位來強化品牌概念，或許可以在同業之中找到有意義的差異化競爭策略。

2. IP 化、品牌化以及線上線下整合都是需要大量且持續投入資源的經營策略層級議題，業者目前雖有著手規劃但當缺乏投入動機與成功經驗。(CC2、CC3、CC7、CC8)

現有業者需要以更具策略性的眼光來經營遊樂業，目前雖有持續努力，但仍有許多可以更具策略性的努力，這部分還需要企業的業主在更多的遊樂業經營資訊相互激盪下而創新。

## (三) 未來三年產業人才供需議題

1. 核心正職人才與補充性的基層與兼任人才將成為組織人力資本的兩大組成，而正職人才也將呈現多技能需求的趨勢。(CC2、CC4、CC7)

同樣受到疫情影響使得組織開始思考更有效地發揮人力效率，因此也會要求核心或正職人力能夠以多能工的方式發揮效益。而假日或旺季時，再以臨時人力前來支援，這些臨時人力又可以進一步區分為常態性的臨時人力與非常態的臨時人力；前者是指經常性前來支援營運的臨時人力，對園區內的活動或設施有一定的熟悉度。而後者則多為支援非技術性的純勞務工作。

2. 組織可以發揮現有人才的興趣或專長，並指派適當或類似的工作內容交由該員工於適當時間來完成。另外，組織也需要更多能夠將園區內產品、設施加以故事化或教案化的能力。(CC1、CC5、CC7、CC8)

為了發揮正職人力，在要求其具備多能工時亦可優先考量個興趣與專長，若能在園區內找到可以發揮其專長或興趣的事務，將可發揮事半功倍之效。另外，為了提高園區內設施或活動的價值性，業者未來更需要能夠將園區內設施或活動加以編成教案或能夠說出其故事性的人才，至少要能將其轉譯成素材供專業撰稿

人完成的人才。

3. 模組化的工作以及對應於模組的彈性薪資制度，可適當激勵員工學習動機與工作意願，進而對提升員工薪資與留任意願有所助益。(CC5)

將園區內工作模組化，並且逐項加以計價的方式，可以促使同仁發揮自己的專長、興趣或依據個人財務需要完成模組任務。除可提升工作效能外，亦可促使同仁獲得適度的財務報酬，更可進一步降低園區人力成本。

4. 由於各觀光遊樂業營業性質與內部設施差異過大，學校無法滿足業界立即用人的需求；業者要累積組織人力資本，仍應由內部培養為宜。(CC6、CC8)

每個業者均有其主題與設施設備的獨特性，這類獨特性使得學校教育僅能提供基本概念，而無法直接運用於業者。加上學生實習後受工作地點或薪資待遇等因素影響而留任意願不高，使得業者需要透過在職訓練，自行發展與累積組織人力資本。

#### 四、 民宿與新型態業者專家座談結果

民宿與旅館、旅行社等新型態業者其共同的特點在於組織規模小、公司成立時間較短、經營特色鮮明以及目標客戶明確等。部分旅行業者更是善用資訊工具與平臺化的經營，動態調整營運策略以彈性地掌握環境變動是其營運特色，因此對於人才的需求也較傳統業者有更大的彈性。

本次座談會共邀集七位學者專業參與，以利匯集多元意見。本研究整理各專家發言內容並歸納如下，為便利閱讀本研究於各意見之後加註發言者編號，並於同項之下加以詳細說明。

表 8-4、民宿及新型態業者座談會出席專家學者

編號	現職	任職公司業務範疇
DD1	台灣好客民宿協會理事長 澎湖愛麗詩民宿	澎湖民宿
DD2	台灣民宿協會理事長 成龍山莊	南投民宿
DD3	Tripresso 旅遊咖 營運長	新興型態旅行業者
DD4	北門窩泊旅 營運總監	青年/微型旅館（北部）
DD5	悠逸行旅 Uinn Travel Hostel 駐店經理	青年/太空艙旅館（北部）
DD6	臺灣民宿協會 秘書長 國立暨南國際大學觀光休閒與餐旅管 理學系 教授	學界專家
DD7	育達科技大學觀光休閒管理系 副教授	學界專家

### （一）未來三年對本產業造成重要影響的環境變化趨勢

1. 對民宿業者而言，因為國境封鎖所產生的國旅榮景，或仍可有兩年左右的榮景。但疫情之後便有可能產生家數下降的情況。而若是疫情持續進行，則旅行業停業家數便可能開始上升。(DD1、DD7)

由於國旅旅客的求新嚐鮮的行為特性，以及期待更多的當地體驗，加上許多國旅旅客偏好的地區景點附近缺乏適量的旅館，使得國旅旅客對民宿需求亦高，造成了離島或部分景點附近的民宿生意興隆。但同樣也因國旅旅客旅遊時間及習性，所以重遊性也較低。疫情之後，國境一旦開放，旅客又走向國外旅遊，使得業者家數可能受到衝擊。

至於小型旅行業者，則因為進入及退出障礙不高，營運維持成本也不高的情況下，多會以暫停營運或維持最低成本的營運型態，等待國境重開；若疫情一旦延長，則會以暫停營運而非退出市場的方式因應。

2. 小型旅宿業因為營業模式彈性較大，且有一定之期初投入成本或固定資產，因此較不易輕易退出市場。但也要面臨大型旅館的降價競爭。(DD4、DD5)

小型旅宿業的營運彈性較大，可以改營行動辦公室、一般小型活動辦理場所等，加上有一定的固定資產或前期投入，停業造成的損失不若持續營運創造部分收益，因此退出市場者有限。但仍會面臨大型旅館降價競爭，因此也必須強化自身特色以因應挑戰。

## (二) 未來三年產業內組織或商業模式的可能變化

1. 將在地特色加以包裝成為商品、強化貼近顧客需求的服務力，是小型與新創業者可以創造差異性價值的方式。(DD3、DD5)

小型與新創業者組織規模往往相對有限，因此在面對市場競爭時多會採取滿足利基市場的經營策略，亦或以提高客回應以滿足其需求作為競爭策略。如何發揮自身特色成為經營上的重點所在。

## (三) 未來三年產業人才供需議題

1. 新創旅行業者在人力資本議題上面臨資訊人才的管理與留任，以及缺乏具即戰力的旅遊電商開發人才等壓力。(DD3)

對於選擇走向電商形態的旅遊平臺或通路業者，由於重視資訊能力，因此對於資訊人才的需求遠高於傳統業者。然而由於市場上對於電商經營人才或資訊人才的需求量極高，新創旅行業者在競逐人才時所需支付的成本便會相對提高。

而這些電商或資訊人才又因為對於旅遊產業的不熟悉，使得仍需相對較高的產業內教育訓練。這也使得業者在儲備人力資本時需要投入更多的時間成本，也增加了人才維持與管理上的困難度。

2. 除了少數核心專業人力外，新創及小型業者更需要具備多樣職能的斜槓人才。(DD1、DD3、DD4、DD5)

一如其他觀光子產業，由於所提供商品的多樣性以及旅客服務需求的多樣性，使得小型業者無論是民宿、新型態的小型旅館或電商型旅行平臺，都需要能夠跨領域、跨專業與多職能的斜槓人才。

3. 對民宿與新型態業者而言，受到其多能工需求與組織特性化明確等因素的影響，其產學落差較傳統觀光產業業者而言更為明顯，亦更不倚賴傳統觀光領域畢業的人才。(DD1、DD2、DD3、DD4、DD5、DD6)

由於業者需要更多跨領域、跨專業、多職能的斜槓人才，使得業者對於人才的取得更不依賴單一專業領域的畢業生。相反的，跨領域而對產業有興趣的人才，特別是具有服務意識或意願的人才，反而更受到小型或新型態業者的青睞。



## 玖、結論

本研究經由文獻探討、專家訪談、業者問卷調查、專家焦點座談等研究過程所得之主要結論如下，將依新冠疫情影響、長期環境趨勢以及產業人才供需等主要議題進行分述之。

### 一、 新冠疫情影響

#### 1. 政府觀光紓困方案降低了從業人員立即離退的衝擊。

根據 WTTC 對疫情造成產業影響的評估，今年疫情造成了全球每天近百萬名觀光從業人員退出就業市場。我國觀光主管機關所提出的一系列針對觀光產業及其從業人員的紓困方案，不但為業者爭取了更多的轉型時間，也有效地減緩了從業人員大規模退出產業的情況。簡言之，紓困措施使得產業從業人員並未發生如其他國家般的大量解僱現象。

#### 2. 未來數年我國觀光產業主要市場仍將以國旅為主。

由於國內疫情控制得宜，2020 年暑假開始幾乎未見本土確診案例，造成國旅市場反而因國人無法出國而出現近年少見的國旅榮景。依據 UNWTO 的預估，在最壞的情況下要遲至 2024 年才會完全恢復國際旅遊原有樣貌。因此在國內疫情仍能持續有效控制的情況下，未來三年期間國內觀光產業的推動力量仍將以國內旅遊為主，觀光產業內各企業與人才均應及早因應此趨勢，進而提升國內觀光產業產品力，為未來復甦預做準備。

然而對於大型旅行社及北部都會區的商務型國際觀光飯店，由於成本結構與轉型不易，將會造成日益增加的經營壓力。特別是大型旅行社還無法如後者一般透過降價或發展特色來與其他旅館進行市場競爭，未來仍將會面臨日益嚴重的經營挑戰與核心人才的流失。

## 二、長期環境趨勢

除了疫情造成的影響外，從本研究之文獻探討與訪談結果得知，隨著全球經濟發展以及世人對國際旅遊的經驗日益豐富，愈來愈多的旅客將會對旅遊有更多不同的興趣與期待，也更加需要符合其興趣與期待的旅遊產品。長期旅遊趨勢對於人才供需的議題，討論如下：

### 1. 基於旅客需求越趨多元，提供更多元產品將成為業者核心競爭力。

旅客的多元化將會有愈來愈多的樣貌，甚至同一位旅客也會在不同情境時產生不同的旅遊需求。因此旅客對於各種不同的旅遊需求也將愈來愈多。例如：同一個人可能依年齡別參加樂齡旅遊、依來源別可能會是穆斯林旅遊、依興趣別則可能是登山。

這樣的現象也會對人才與職能的需求上造成影響。觀光產業將會需要能夠開發多樣的元素以滿足不同的客群的產品設計人才，以及對不同的目標客群提供更符合其需求的旅遊服務。這樣的人才與職能需求，對提供綜合旅遊商品的旅行業而言，將更形重要。除了產業應以在職訓練的方式，使其現有人員具備能夠創造更多元的產品設計與服務流程外；學校也應該對學生提供類似的知識與技能，以強化其就業競爭力。

### 2. 資訊科技將會對觀光產業造成重大的影響。

在疫情發生之前，資通訊科技已經對觀光產業造成若干的影響，主管機關也早以提出智慧觀光的概念來優化產業競爭力。疫情發生以後，降低人員接觸，以及增加線上互動等疫情對民眾造成的普遍改變，使得資通訊科技對觀光產業的影響更是加大也加速地進行。資通訊科技對觀光產業的影響層面非常的深廣，從基礎建設到相關的應用，從設計旅遊產品、發展行銷通路、取得與分析旅客資訊分析甚至發展創新商業模式等，都將對觀光產業造成巨大衝擊。

受限於資通訊科技知識的學習門檻較高，而觀光產業的服務業特性又涉及高度經驗法則與人際互動彈性，兩者的結合創新在知識與經驗上必須有高度的互補。亦即資訊專業人才必須深入瞭解觀光產業的複雜性與變動性，而觀光產業從業人員也應該具備資訊科技的應用能力。相關人才的養成可從未來應朝向鼓勵資訊人才進入產業並學習觀光專業知識，同時也應鼓勵現有觀光從業人員學習或理解資訊科技應用面著手。

### 三、產業人才供需

本研究針對前期研究所歸納的人才供需問題進行專家訪談，也透過廠商問卷與學生問卷進行探討，以理解產業人才供需的主要問題及其可能成因，同時也對產業人才需求數量與供給數量進行推估，所得結論如下：

#### 1. 觀光產業人才供需問題不易解決是因產業特性所造成。

本研究對專家進行訪談並對業者進行問卷調查後，發現下列主要人才供需上的議題，本研究逐一討論如下：

- 甲、基層人力多無教育程度與年資限制。服務業基層工作依然需要許多的專業知識，但基層工作的特性便是高度的勞力密集以及情緒勞務。因此在觀光服務業進行基層工作，需要極高的勞力投入與情緒商數(EQ)，對年資與教育程度上的要求相對而言較低。
- 乙、中高階管理人才多需五年以上產業年資。相對於基層人力，觀光產業的中高階管理人才則多需要五年以上的產業年資，以及大專以上的學歷。產業年資代表對產業的投入與工作內涵的掌握度，而適當的學歷則是可以協助產業經營與管理所必須的知識內涵，更是職涯發展所應具備的條件。
- 丙、產業在招募或留任業務及後勤人員時，往往必須和其他產業的競爭。除了提供觀光商品或服務直接職位外，其餘支援職位較不具產業差異性或產業間的技術差異較易克服。因此，觀光產業內的中大型組織在招募一般支援性的後勤人員時，便會與其他產業相互競爭，也提高了產業在招募或留任這些人員時的困難度。整體產業通用性愈高的職位，如：資訊、行銷及業務等，招募與留任的挑戰愈大。
- 丁、從組織的人力資源管理角度，薪資與職涯發展等兩項課題是產業吸引與留任人才最大的影響因素。經由調查發現，從業人員離職或不願意進入觀光產業的主要因素為薪資與職涯發展，前者受限於服務業的特性而後者則是受到組織規模的影響。唯有提升服務業的專業性與顧客所認知的價值，才能提升整體的薪資水準；也唯有組織持續成長提供更具發展性的職涯發展機會，才能提供更好的人才留任機會。
- 戊、相較於學歷與職能，「興趣」更是人才投入與留任於觀光產業的主要個人變項。相對於組織的人力資源機制，從問卷與受

訪專家處均可以得知，個人對產業的興趣是人才進入與留任，甚至於組織內發展最重要的影響因素。如何提高人才對產業的興趣與維持其興趣，成了供應方與需求方的重要課題。

## 2. 未來兩年觀光人才需求受到全球疫情何時得到控制而定。

在國內疫情管控良好且全球疫情於 2020 年底得到有效控制的情形下，旅宿業與觀光遊樂業人數將於 2021 年開始穩定成長，但旅行業的成長時間會再向後推遲一年。

從本研究問卷調查推估得知，2020 年因為受到疫情影響與國旅盛行等因素影響，使得總體觀光產業從業人數與 2019 年觀光產業相較而言，會產生-10.43%到+3.34%之間的不同情境變化。其中主要的負向變化會出現在旅行業，正向變化則是出現在旅宿業。在 2020 年底疫情獲得控制的前提下，2021 年的觀光產業從業人數有機會回到 2019 年的數目。各子產業詳細說明如下：

- 甲、旅行業將會是三個子產業中受到疫情影響最大的部分，以持平情境推估，2020 年將較 2019 年減少 13.79%，其中又以綜合旅行社減少的比例最高，達-23.83%。在 2020 年底疫情獲得控制的前提下，整體旅行業有可能在 2021 年開始恢復從業人員的微幅成長，而在 2022 年底回復到 2019 年的水準。
- 乙、旅宿業包含觀光旅館、旅館與民宿三個部分。受到國旅爆發的因素以及新飯店陸續投入營運的情況下，2020 年僅有小幅減少（-0.27%）而後在 2021（+7.23%）及 2022 年（+4.97%）的從業人數均會逐年成長。在旅宿業的三個類型中，觀光旅館業在 2020 將會產生較大的人員減幅（-4.22%），並於疫情在 2020 年底獲得控制之後，逐年增加人員。
- 丙、觀光遊樂業則是在 2020 年人員有所下降（-6.74%），其後便會以較持平的方式，微幅增加其用人數。究其原因，可能是觀光遊樂業用人向來精減與穩定，在遭遇疫情時對部份人員採取優退措施後，便以多能工及尖離峰時間的正職與兼職人員搭配的方式進行人員數量上的控管。

## 3. 教育單位在訓練未來觀光產業人才時，或可強化學員的產業認知與興趣培養，並重視跨領域能力的培養。

在人才供給端部分，若以單以觀光相關科系畢業人數觀之，則供給將遠大於需求；但若考量畢業生投入產業意願後，則將出現供給小於需求的情形。隨著高等教育普及化的影響，以及愈來愈

多新興產業與職缺的出現，目前各學門均發生畢業人數大於產業需求人數的現象，此非觀光科系所獨有的現象。

如何協助學生及早發現個人興趣與職涯選擇、如何提供更多的跨領域才能，使其更樂於也更有能力因應未來產業的變動需求，應是學校教育應努力的方向。簡言之，讓市場機制來促使教育單位所培養出來的人才，能夠有更符合市場需求的可僱用能力(employability)以及投入產業的意願，或許將比源頭控管招生人數的方式更值得思考。

## 壹拾、研究建議

經由上述研究結論的說明，本研究對本次研究發現提出建議如下。為使建議更加明確，本研究將相關建議也依新冠疫情影響、長期環境趨勢以及產業人才供需等主要議題進行分述之，各議題也將針對主管機關、產業廠商與培訓單位分別提出對應的建議。

### 一、減緩新冠疫情對產業人力資本的衝擊

此次疫情造成產業的重大衝擊，而且疫情所造成的影響除了使得產業發展受到阻礙外，更可能對產業造成長遠之影響。因此本研究將先因應疫情所造成的影響，提出對主管機關與產業內業者之人才培育建議。

#### （一）對主管機關之建議：

##### 1. 提出更具針對性與前瞻性之紓困方案

主管機關在 2020 年所提出的一系列針對觀光產業及其從業人員的紓困方案，不但為業者爭取了更多的轉型時間，也有效地減緩了從業人員大規模退出產業的情況。受惠於國旅盛行，許多次產業也逐漸走出疫情所造成的營運谷底，雖然未能盡復 2019 年的盛況，至少也讓業者不致產生巨大經營危機。

但對大型旅行社以及北二都之大型觀光飯店而言，受限於組織全面轉型不易與維持營運成本相對較高，仍不易脫離經營困境。雖說企業經營理應自負風險，但不可否認產業中的優質人力及重要人力資本也多儲存在產業中的大型企業之中。為避免本次疫情期間對產業人力資本造成很大的流失，建議應針對上述兩類組織設計較具策略性的專案性補助措施，例如：「針對平均住房率低於一定比率的地區提出旅遊補助措施」，或是針對「發展性的科技應用或研發專案提出獎補助」等。

所謂發展性的科技應用或研發專案，是因為本次調研發現，流失最重的反而是業者近幾年所培養之策略性人才，如：資訊、行銷等人員，因受到外部吸引力而主動離職者。這些策略性人才往往是產業及公司培養多年，若使其任意流失將導致整體產的倒退。又為避免齊頭式的補助或留才，使得有限的資源無法被妥善利用，故本研究建議改採針對「營運創新」的「廠商計劃申請式」補助方案，使有心有力的



業者提出申請，為產業與業者保留可協助業者因應未來的轉型人力。

## **2. 進行各種人才與觀光資源之準備**

未來全球疫情受到控制後，觀光活動將會逐步恢復，區域內的鄰近地區或國家間的觀光活動應會較區域外優先復甦。熟悉東北亞及新南向國家間各語系的觀光人才也應是現階段可以預先養成。

除此之外，疫情期間各種資通訊科技運用於遠距視訊交流的進度也加速進行，某些高度封鎖外出的城市，其居民也往往在室內進行各地之資訊蒐集；旅遊資訊即是城市封鎖期間被高度蒐尋以滿足其「遠距旅行」之需求；當疫情一旦獲得有效控制、觀光活動次第展開後，封鎖期間所蒐集的旅遊資訊將是第一波需要被滿足的需求。因此除了人才的準備外，若能在此期間加強各種旅遊訊息（如：各景區的影片或照片）的提供，將可吸引疫後的國際旅遊旅客。這也需要更多的觀光導覽解說人才、多媒體處理人才以及資訊人才的投入。

### **（二）對觀光產業業者之建議：**

#### **1. 應擬訂轉型策略並保留策略性人力資本**

許多觀光產業內之重要人力資本，多是在組織中累積經年且符合未來趨勢之人才。這些人才不但是組織多年培養與長期投資所養成而具備豐富的產業與組織經驗。也是產業內外所亟需的人才，具備高度的跨產業轉移能力。在組織遭遇疫情衝擊時，組織應重新擬訂其經驗策略，除力求在困境中有所突破外也應思考疫情之後的轉型與發展策略，前述的重要人力資本將是重要的轉型推手。因此在疫情衝擊下，組織也應妥適分配有限的財務資源，以確保組織重要人力資本不致流失，並備妥疫情後再度出發的能量。

## **二、培育人才以因應長期環境趨勢**

本研究結論指出，長期環境趨勢仍持續對產業經營型態與技術，以及消費市場造成影響。我國觀光產業經歷數十年發展，加上國民經濟水準與可支配所得早已進入成熟階段，也應由追求「量的成長」的開發中國家旅遊偏好，轉向為追求「質的成長」的已開發國家旅遊產業經營型態與旅遊偏好。

同時 2020 年旅遊活動受到國境封鎖之限制，主要經營出、入境旅遊業者為維持營收，快速搶入國內旅遊市場，所服務的旅客也不僅僅是過去有國旅需求的旅客，還包含許多原本計畫出境旅遊但受疫情

限制而透過國內旅遊填補旅遊需求的旅客。由於後者對旅遊的期待與標準參照值已經與過去國內旅遊旅客有所區別，業者必須更快速的提出更多元的旅遊產品以達到旅客的期待，因此也加速我國國內旅遊品質的提升。此外，隨著我國交通部觀光局未來各年度觀光主題年的發布，以國家力量進行的行銷推動也會隨主題年而有變化，同樣也會影響產業人才培訓。

因此本研究也基於上述前提，對主管機關、產業經營者與人才培育單位提出如下之建議。

### **(一) 對主管機關之建議：**

#### **1. 加強在職訓練規劃，協助業者維持可持續經營能力。**

由本次調研發現，隨著資通訊科技的應用演進，以及更細分的旅客區隔，業者與從業人員需要更多的產業趨勢與職務需求相關知識才能提升產業競爭力與服務品質。為了及時傳遞這些新資訊與新知識，主管機關應協助強化在職人員之在職訓練。

- (1) **提高業者對資通訊科技應用於產業之理解。**增加開設相關資訊通科技應用課程或論壇，使業者掌握最新科技之應用，自行視公司發展策略進行選擇。
- (2) **加強產業趨勢所需之知識與職能。**由於許多業者之規模不足以掌握宏觀之趨勢發展進而研發相關職能需求，此部分應由政府資源挹注，進行宏觀環境面的資訊調研，例如在來台旅客旅遊行為調查部分，應考慮加入更多質性研究的內容。透過訪談補強橫斷面的問卷調查內容，包括：旅遊動機、旅遊商品購買通路、旅遊行程安排方式、同遊者年齡與數量、各目的地評價、停留天數與住宿地點、再訪意願、改善建議等，協助業者提高環境適應力與競爭力。
- (3) **加強跨業職能的斜槓人才，提供多樣性的職能培訓。**許多中小型業者有強烈的多能工需求，在原本就已無足夠資源投入於人力資本累積的中小型業者而言，其培訓能力與受訓者量體均不足以達到能夠有效培訓的規模。此部分若能由官方統一辦理，廣招業者派員培訓，方可達成適當之培訓規模，產生培訓效果。

### **(二) 對產業業者之建議：**

#### **1. 因應環境變動，及早養成未來所需人才與職能。**

由於愈來愈多的客戶類型與不同的旅遊需求，因此能夠針對這些旅客設計符合其需求的旅遊商品與服務，將是未來的重要人才。由訪談中得知，這些人才包括：客製化的遊程規劃、旅遊服務產品設計、目的地旅遊規劃、在地導覽服務、旅館內衛生管理人員、教案及活動設計、資訊應用與資料分析人員設計人員等。業者應該透過現職人員的在職訓練，以及具有吸引力的人力資源措施來養成或招聘相關人員。

## **2. 善用模組化工作模式與多能工之人才養成。**

中小型業者或受限於成本考量、或受限於組織內部工作量而無法聘任各種專職人員，而此一現象在疫情之後將更形明顯。因此，業者也應該透過工作的模組化以使員工得以就眾多工作模組中，依個人資源與興趣組合出新的工作內容組合。除可以活化公司人才外，也能夠提高人才之薪資水準，促成人才的發展與留任。

### **（三）對人才培育單位之建議：**

#### **1. 在基本且核心的產業知識外，應加強產業趨勢相關之微學分。**

產業環境變化極快，現有學校教育之課程架構以及課程開設學分規範（如課程架構調整、課程學分時數要求）等措施，或已無法因應產業環境變動而與實務產生差距。目前多數學校已引入微學分的概念，「微學分」課程為彈性學分課程之概念，因應環境趨勢快速變化及多元的產業需求，進行淺盤式知識提供，學分採計方式大多以「兩小時課程核定 0.1 學分」的原則計算，開課時段、授課時間、評量方式則依照各校規範及課程需求而異，可於夜間、週末開課，授課方式包含演講、參訪、研習營、工作坊及數位學習等多種形式。

例如醒吾科技大學旅運系於 2020 年 12 月開設 2 小時計 0.1 學分的「跳島郵輪從業人員實務講座」，快速補充學生疫情後國內郵輪旅遊的產業知識或經驗（醒吾科技大學，2020）；淡江大學通識與核心課程中心開設於週末開設 4 小時計 0.2 學分的「義山興仁導覽工作坊」，讓學生從歷史、地理環境以及產業發展深入了解當地，深入思考環境永續議題（淡江大學，2020）；銘傳大學觀光學院開設旅遊情境實務微學分課程，其活動內容有旅行社經營工作坊、休閒活動職場工作坊、教學旅館工作坊等，透過更靈活的課程設計與實務操作，讓學生對產業實務有更深度的了解（銘傳大學，2020）。

透過微學分課程，將短期且即時性的資訊、知識盡早傳遞給學生，以因應未來環境變化，同時也可以透過微學分靈活的課程評量方式，進行更深度的課程內容、教學方法設計，使學生對於未來職場環境有

深度了解。

## **2. 可與其他科系合開觀光領域之課程，提早進行跨域交流。**

本次調研發現許多中小型業者需要職能的斜槓人才，學業應可考量跨學院開設各類學程，以利觀光科系學生具備多項職能，亦利於其他科系學生瞭解觀光產業及其基本作業，進而產生興趣。如此不但有利學校招生、教師授課權益，亦可協助業者獲得所需人才。許多學校都已推出跨領域課程，詳如第二章第四節所述。更可以擴大辦理，吸引更多有志於投入觀光產業的青年學子。例如：觀光學院可與外語學院合開觀光學程，吸引對觀光產業有興趣的外語學生投入產業；亦可與資訊學院共同開設觀光產業資訊應用學程，強化跨域人才之養成。

## **3. 邀請業師分享工作心得與職涯規劃建議，強化學員對產業之興趣與發展信心。**

本次調查發現許多學生對觀光產業是有興趣才來就讀，但其不願進入產業的原因往往也是因個人興趣不合。若此概念為真，則可能是學生對於觀光產業的職涯進程與真實職場認知有所不足，建議可利用雙師制度多邀適當產業人才就其職涯歷程與職場工作內容多作說明與分享，協助學員早日認知其可能職涯發展；學生進入職場實習後，業者也應安排適當且足以成為其楷模之職涯導師，以利學生進入職場後早日適應。

# **三、提高產業人才吸引力與留才力**

## **(一) 對主管機關之建議：**

### **1. 提升從業人員整體形象，協助業者吸引人才。**

本項調研開始以來，歷年調查結果均反應出觀光產業因為工作環境與工作內容的限制而導致長期缺乏基層勞動力，特別是年輕世代工作價值觀逐漸轉變，此現象日趨嚴重。加上此次疫情影響，產業環境風險議題更是被納入就業考量，未來更不利招募新進及優質人才。為解決此問題，本調研建議可思考下列行動：

- (1) **擴大觀光從業人員表揚。**觀光從業人員向來有對「優良觀光產業及其從業人員」加以表揚，此為鼓勵從業人員之美意，受獎者均視為從業生涯之重大成就。然受獎者也多為管理層級，若能擴大對部分基層及專業領域人員，頒發類似「終身成就」或以不同職能別進行頒獎，同時加以擴大

宣傳，或可有助於年輕世代及早體認職業價值與職涯選擇。

- (2) **製作從業人員文宣品、形象廣告或影片。**工作不分貴賤之工作價值觀雖已漸植人心，然而對於觀光產業各項職務或工作的「職人」形象，仍應加強建立。可針對產業內各主要職位進行廣宣推廣，加強年輕世代與準從業人員對職務的重視，進而提升職務工作的價值感。

## **2. 資通訊科技人才留才。**

本次研究中專家業者也提出，觀光產業後勤人員之招聘與留用，往往要與其他產業共同競爭。受限於觀光產業具有勞務服務業之特性，在薪資結構及職涯發展上相對其他產業來說趨於劣勢，其中又以資通訊科技人才最為明顯。然而現階段我國觀光產業面臨極大的數位轉型壓力，因此資通訊科技人才的留用，更顯得急迫與重要。故本研究提出以下建議，提供主辦單位參考：

- (1) **針對資通訊應用人力資本建置進行補助。**可以由官方針對業者資通訊科技優化專案進行補助，除補助設備購置或軟體建置外，亦可針對資通訊科技人才進薪資補助，或以系統建置含人員方式進行補助。

### **(二) 對產業業者之建議：**

1. **人力資本的獲得(人才招聘)與維持，應提高到公司營運策略層級。**

公司管理者應有明確的公司發展目標與願景，並據以做為公司努力與資源分配的依據，並根據組織策略與目標尋找或培養所需要的人才。

2. **對於符合公司發展的人力資本累積(人才培訓)活動，應承擔起主要責任。**

公司應該對策略所需的重要人才負起訓練責任，並透過各種在職訓練、工作指派與輪調等措施，提升其職能。畢竟公司對人才培訓的投入，也是對人才留任的一種承諾，也才有機會提高員工對組織的承諾。除了增加公司內部培訓活動外，若公司有足夠數量需求，亦可主動與學校進行合作，及早掌握人才。例如現有許多企業與學校合作推動以就業導向之「產業學院專班」，學校開設各類產業人才培育專班，由企業與學校共同規劃實作課程及現場實務實習，以學程方式進行就業

銜接實務訓練，縮短職能落差，提供產業所需人才，學生畢業即為合作企業進用。

尤其是作為公司數位轉型核心的資通訊科技人才，建議由公司自行培養，其現有人力對組織認同度較高，也較能理解組織需求。培養時的重點在於理解產業特性、組織策略及資通訊發展之趨勢，及早規劃公司需求並具備與外部系統廠商溝通與評價之能力為主要目的。

### **3. 對於符合組織發展策略的人才，應提供良好的職涯管理建議。**

企業應妥善保存組織的人力資本，企業可操作的留才措施包括：清楚告知公司策略發展目標與願景、提供職涯發展機會與建議、提供股權或進行內部創業等方式，讓組織內部優秀人才得以留任。

對於策略性人才，或可參考入股、公司內部創業、公司投資等方案進行。但此適用此類工具之組織均有相當之規模，較不適用於觀光產業現況。

## **四、後續研究建議**

本次研究整理歷年研究方法發現，前三次調研均採取比例法，由總體環境推估所需的人才數量。此方法係將人力投入與某項組織產出間之固定關係，忽略人力資源具有彈性的本質。而第四次調研則採取問卷方式直接調查，但又僅對現有廠商進行調查，忽略新設廠商之人才需求。本研究採取對現有廠商進行問卷，又考量新設立業者之投入；同時，進行專家訪談與焦點座談掌握環境趨勢動態與職能需求，在研究上已儘量周延。

考量發放問卷抽樣限制較多，且過於複雜的問項與推估會造成業者填答困難進而放棄填答造成廢卷。建議若能由主管機關建立產業廠商家數及現有人力數量資料庫並逐年更新。則依此長期資訊進行線性外推，再配合專家對未來之三種情境推估，便可合理推估未來人力需求。

簡化問卷發放再輔以專家及焦點座談對未來產業趨勢與相應職能需求進行深度討論，如此可以將研究資源用於最重要的觀光產業環境趨勢掃描與相關人才培育需求的探討，掌握正確資訊以適時擬訂各項協助方案。甚至以業者家數較少的觀光遊樂業而言，更可以採用座談或訪談方式直接替代問卷發放，應可收到更具體



之人才數量與職能需求等相關資訊。

故建議主管機關可先行完善並提供業者家數與聘用人數逐月之統計資料，簡化問卷內容強化職能需求，強化業者及專家訪談與焦點群體座談，將可使後續研究更符合主管機關之期待。

本次調研期間逢全球性大規模病毒肆虐，至報告書完稿疫情仍未平息，甚至隨北半球氣溫下降，疫情隱約有復發跡象。疫情對觀光產業造成影響，除了本研究所提之產業轉型、人才需求變化之外，疫情影響時間的延長，對於全球社會、經濟層面都會造成更大的影響。隨著疫情變化，未來觀光產業是否有更大的轉型方向，值得未來研究團隊持續關注。建議後續可針對疫情後所需求人力進行職能內涵探討，同時強化人才供、需兩者之間進行深度交流。

疫情造成了許多旅行上的根本變化，同時也隨著防疫的要求，旅遊成本不斷上升。從今年疫情來看，各國急切恢復必要的國際商務差旅，並且為商務人士規劃相關的出入境通關方案，以利商貿活動進行；但受疫情影響許多商務旅行已被視訊會議所取代，疫情後是否能盡復全貌亦令人存疑。同樣的，未來 MICE 活動是否會受到疫情與社交活動的影響，而有新的樣貌產生，也待有更多資訊後才能想像。因此，過去強調大量體的 MICE 旅遊之規模以及旅遊需求的變化趨勢，也是未來研究團隊可以深入討論的方向。綜上所述，建議可討論疫情後國際商務差旅及 MICE 旅行的變化，以及因應旅遊需求改變，業者對於人才之需求。

## 壹拾壹、參考文獻

### 一、 外文參考文獻

1. Al Jazeera Media Network (2015). Japan Embraces Muslim Visitors to Bolster Tourism, Retrieved March 31, 2020, from
2. Allied Market Research (2019). Luxury Travel Market Outlook-2026, Retrieved May 2, 2019, from <https://www.alliedmarketresearch.com/luxury-travel-market>
3. Amadeus. (2015). *Shaping the Future of Luxury Travel: Future Traveler Tribes 2030*. Madrid, Spain: Dykins, R.
4. Blazey, M. A. (1992). Travel and Retirement Status. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 771-783.
5. Calderwood, L. U., & Soshkin, M. (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*. Geneva, Switzerland : World Economic Forum.
6. CGTN (2020). CGTN Interview: Post COVID-19, Tourism Could be 'Slow' but 'Smart', Retrieved May, 13, 2020, from: <https://news.cgtn.com/news/2020-04-22/Post-COVID-19-tourism-could-be-slow-but-smart--PTrv29BYaY/index.html>
7. CLIA (2020). State of the Cruise Industry Outlook 2020 Retrieved November 20, 2020, from <https://cruising.org/en/news-and-research/research/2019/december/state-of-the-cruise-industry-outlook-2020>
8. CNET (2018). Amazon's Alexa for Hospitality Handles Hotel Checkout, Pool Time and More, Retrieved May, 13, 2020, from: <https://www.cnet.com/news/amazons-alexa-for-hospitality-handles-checkout-pool-time-and-more/>
9. CPP Luxury (2019). Global Luxury Tourism Market Reaches US\$831 Billion in 2019 with an Expected Growth of 7.3 % until 2023, Retrieved May 2, 2019, from <https://cpp-luxury.com/global-luxury-tourism-market-reaches-us831-billion-in-2019-with-an-expected-growth-of-7-3-until-2023/>
10. Craven, M., Liu, L., Mysore, M., Singhal, S., Smit, S., & Wilson, M. (2020). COVID-19: Implications for Business, Retrieved April 7, 2020 from McKinsey & Company <https://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/COVID-19-implications-for-business>
11. Crawford, D.W. & Godbey, G. C. (1987). Reconceptualizing Barriers to

Family leisure. *Leisure Sciences*, 9, 119-127.

12. Cuesta-Valiño, P., Bolifa, F., & Núñez-Barriopedro, E. (2020). Sustainable, Smart and Muslim-Friendly Tourist Destinations. *Sustainability*, 12(5), 1778.
13. Georga, M. (2020). How will COVID-19 shape medical tourism development? Retrieved June, 7, 2020, from <https://www.imtj.com/articles/how-will-COVID-19-shape-medical-tourism-development/>
14. Global Wellness Institute (2018). Global Wellness Tourism Economy, Retrieved May, 13, 2020, from <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/global-wellness-tourism-economy/>
15. Government of Singapore (2020b). Skills Framework for Tourism, Retrieved November 3, 2020, from <https://www.skillsfuture.sg/skills-framework/tourism>
16. Government of Singapore (2020c). Skills Framework for Hotel and Accommodation Services, Retrieved November 3, 2020, from <https://www.skillsfuture.sg/skills-framework/has>
17. Government of Singapore(2020a). Skills Framework, Retrieved November 20, 2020, from <https://www.skillsfuture.sg/skills-framework>
18. IMTJ (2020). New WTTC Protocols for Global Tourism, Retrieved May, 13, 2020, from <https://www.imtj.com/articles/new-wttc-protocols-global-tourism/>
19. INSEAD, Adecco Group, and Human Capital Leadership Institute (2017). The Global Talent Competitiveness Index 2017 Talent and Technology, Retrieved November 19, 2020, from <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/globalindices/docs/GTCI-2017-report.pdf>.
20. International Monetary Fund. (2020a) World Economic Outlook, January 2020. Retrived March, 6, 2020 from <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/01/20/weo-update-january2020>
21. International Monetary Fund. (2020b) IMF DataMapper, Real GDP Growth, Annual Percent Change. Retrived April, 16, 2020 from [https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP\\_RPCH@WEO/ADVEC/WEOWORLD/TWN/APQ?year=2020](https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/ADVEC/WEOWORLD/TWN/APQ?year=2020)
22. International Monetary Fund. (2020c) Tourism Trauma and COVID-19. Retrived September, 29, 2020 from <https://blogs.imf.org/2020/08/20/tourism-trauma->

and-covid-19/

23. interQ(2020). Determining Sample Size for Qualitative Research: What is the Magical Number? Retrived September, 30, 2020 from <https://interq-research.com/determining-sample-size-for-qualitative-research-what-is-the-magical-number/>
24. Jang, S. S., & Wu, C. M. E. (2006). Seniors' Travel Motivation and the Influential Factors: An Examination of Taiwanese Seniors. *Tourism Management*, 27(2), 306-316.
25. Littrell, M. A., Paige, R. C., & Song, K. (2004). Senior Travelers: Tourism Activities and Shopping Behaviors. *Journal of Vacation Marketing*, 10(4), 348-362.
26. Mastercard & CrescentRating (2019). Global Muslim Travel Index 2019, Retrieved March, 18, 2020, from <https://www.crescentrating.com/reports/global-muslim-travel-index-2019.html>
27. Mastercard (2019) . Four Asia Pacific Markets Account for Nearly 20 Percent of Global Travel Expenditure, Retrieved February, 24, 2019 from <https://newsroom.mastercard.com/asia-pacific/press-releases/four-asia-pacific-markets-account-for-nearly-20-percent-of-global-travel-expenditure/>
28. Medical Tourism Association (2020). 2016 MTI Overview, Retrieved May, 15, 2020, from <https://www.medicaltourism.com/mti/2016-2017/overview>
29. PATA. (2015). Luxury Travel and the Visitor Economy: Key Insights and Trends, Retrieved June, 15, 2019 from [https://pata.org/store/wp-content/uploads/2017/04/PATA-VE-Bulletin\\_August-2015.pdf](https://pata.org/store/wp-content/uploads/2017/04/PATA-VE-Bulletin_August-2015.pdf)
30. Pew Research Center (2015). The Future of World Religions: Population Growth Projections 2010-2050, Retrieved April, 1, 2020, from <https://www.pewforum.org/2015/04/02/religious-projections-2010-2050/>
31. Pew Research Center (2017). Muslims and Islam: Key Findings in the U.S. and around the World, Retrieved May, 8, 2020, from <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2017/08/09/muslims-and-islam-key-findings-in-the-u-s-and-around-the-world/>
32. Reece, W. (2004). Are Senior Leisure Travelers Different? *Journal of Travel Research*, 43(1), 11-18.
33. Sakai, M., Brown, J., and Mak, J. (2000). Population Aging and Japanese

- International Travel in the 21st Century. *Journal of Travel Research*, 38(3), 212-220.
34. Service Skills Australia (2016). Tourism, Travel and Hospitality Training Package Companion Volumes Retrieved June, 5, 2020, from <https://vetnet.gov.au/Pages/TrainingDocs.aspx?q=68c40a93-e51d-4e0f-bc06-899dff092694>
  35. Singapore Tourism Board (2016). Marketing Strategy: of Stories, Fans and Channels Retrieved June, 5, 2020, from [http://www.harvardasia.co.th/wp-content/uploads/2017/01/Marketing\\_Strategy-Of\\_Stories\\_Fans\\_and\\_Channels.pdf](http://www.harvardasia.co.th/wp-content/uploads/2017/01/Marketing_Strategy-Of_Stories_Fans_and_Channels.pdf)
  36. Singapore Tourism Board (2020a). STB Marketing College Retrieved June, 5, 2020, from <https://www.stb.gov.sg/content/stb/en/trade-events-and-resources/stb-marketing-college.html>
  37. Singapore Tourism Board (2020b). STB Marketing College Retrieved June, 5, 2020, from <https://www.youtube.com/watch?v=sYSoNU8qhAg&list=UU0IUg0aD3qL51L3zN-wkvHA&index=22>
  38. The Japan Foundation Asia Center (2020). Exchange with Southeast Asian Muslim Youth, Retrieved March 31, 2020, from <https://jfac.jp/en/culture/projects/exchange-with-southeast-asian-muslim-youth/>
  39. UNWTO & European Travel Commission (2009). Handbook on Tourism Destination Branding, Retrieved June, 7, 2020, from [https://issuu.com/bibliotecaperiodismoturistico/docs/handbook\\_on\\_tourism\\_-\\_destination\\_b](https://issuu.com/bibliotecaperiodismoturistico/docs/handbook_on_tourism_-_destination_b)
  40. World Economic Forum. (2019) Travel & Tourism Competitiveness Index 2019 Edition Taiwan, China, Retrieved February 24, 2019 from <https://www.wttc.org/economic-impact/country-analysis/country-reports/>
  41. World Tourism Organization. (2004). *UNWTO Tourism Highlights, 2004 Edition*. Madrid, Spain : UNWTO.
  42. World Tourism Organization. (2013). *UNWTO Tourism Highlights, 2013 Edition*. Madrid, Spain : UNWTO.
  43. World Tourism Organization. (2014). *UNWTO Tourism Highlights, 2014 Edition*. Madrid, Spain : UNWTO.

44. World Tourism Organization. (2015). *UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition*. Madrid, Spain : UNWTO.
45. World Tourism Organization. (2016). *UNWTO Tourism Highlights, 2016 Edition*. Madrid, Spain : UNWTO.
46. World Tourism Organization. (2017). *UNWTO Tourism Highlights, 2017 Edition*. Madrid, Spain : UNWTO.
47. World Tourism Organization. (2018a). *UNWTO Tourism Highlights, 2018 Edition*. Madrid, Spain : UNWTO.
48. World Tourism Organization. (2018b). *Exploring Health Tourism*. Madrid, Spain : UNWTO.
49. World Tourism Organization. (2019a). *UNWTO Tourism Highlights, 2019 Edition*. Madrid, Spain : UNWTO.
50. World Tourism Organization. (2019b). International Tourism Growth Continues to Outpace the Global Economy, Retrieved February 19, 2020, from <https://www.unwto.org/international-tourism-growth-continues-to-outpace-the-economy>
51. World Tourism Organization. (2020a). *World Tourism Barometer*. Madrid, Spain : UNWTO.
52. World Tourism Organization. (2020b). COVID-19: UNWTO Calls on Tourism To Be Part of Recovery Plans, Retrieved March 23, 2020, from <https://www.unwto.org/news/COVID-19-unwto-calls-on-tourism-to-be-part-of-recovery-plans>
53. World Tourism Organization. (2020c). Impact Assessment of the COVID-19 Outbreak on International Tourism, Retrieved April 7, 2020, from <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-COVID-19-outbreak-on-international-tourism>
54. World Tourism Organization. (2020d). Impact of Covid-19 on Global Tourism Made Clear as UNWTO Counts the Cost Of Standstill, Retrieved August 6, 2020, from <https://www.unwto.org/news/impact-of-covid-19-on-global-tourism-made-clear-as-unwto-counts-the-cost-of-standstill>
55. World Tourism Organization. (2020e). UNWTO World Tourism Barometer, Retrieved September, 29, 2020, from <https://www.e-unwto.org/toc/wtobarometereng/18/5>



56. World Tourism Organization. (2020f). UNWTO World Tourism Barometer May 2020 Special focus on the Impact of COVID-19 (Summary), Retrieved August 6, 2020, from <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421817>
57. World Tourism Organization. (2020g). Market Intelligence UNWTO World Tourism Barometer, Retrieved September, 29, 2020, from <https://www.unwto.org/market-intelligence>
58. WTTC (2018). Travel & Tourism Economic Impact 2018 Taiwan, Retrieved December 9, 2019 from <https://www.wttc.org/economic-impact/country-analysis/country-reports/>
59. WTTC (2019a). Travel & Tourism Economic Impact 2019 World, Retrieved December 9, 2019 from <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf>
60. WTTC (2019b). Medical Tourism: A Prescription for a Healthier Economy, Retrieved May, 13, 2020, from <https://brasilturis.com.br/wp-content/uploads/2019/11/Medical-Tourism-2019.pdf>
61. WTTC (2020a). Coronavirus Puts Up to 50 Million Travel and Tourism Jobs at Risk Says WTTC, Retrieved April 7, 2020 from <https://wttc.org/News-Article/Coronavirus-puts-up-to-50-million-Travel-and-Tourism-jobs-at-risk-says-WTTC>
62. WTTC (2020b). Lives Being Devastated and One Million Jobs a Day Being Lost Due to Coronavirus Pandemic, Retrieved April, 7, 2020 from <https://wttc.org/News-Article/Lives-being-devastated-and-one-million-jobs-a-day-being-lost-due-to-coronavirus-pandemic>
63. WTTC (2020c). Coronavirus Brief, April, 17, 2020, Retrieved April 18, 2020 from [https://wttc.org/Portals/0/Documents/WTTC%20Coronavirus%20Brief%20External%2017\\_04.pdf?ver=2020-04-17-114439-690](https://wttc.org/Portals/0/Documents/WTTC%20Coronavirus%20Brief%20External%2017_04.pdf?ver=2020-04-17-114439-690)
64. WTTC (2020d). More than 197m Travel & Tourism Jobs Will Be Lost Due To Prolonged Travel Restrictions, according to New Research from WTTC, Retrieved August, 6, 2020 from <https://wttc.org/News-Article/More-than-197m-Travel-Tourism-jobs-will-be-lost-due-to-prolonged-travel-restrictions>
65. WTTC (2020e). Government COVID-19 Hub, Retrieved August, 6, 2020 from <https://wttc.org/COVID-19/Government-Hub>

## 二、中文參考文獻

1. 工研院 (2019)。 *新興科技在智慧觀光的應用與趨勢*。新竹縣：陳佳榮。
2. 中央廣播電臺 (2019)。日本迎東奧 成田羽田關西機場將使用臉部辨識，2020 年 5 月 6 日取自：<https://www.rti.org.tw/news/view/id/2045155>
3. 中國疾病預防控制中心 (2020)。2020 年 1 月 23 日新型冠狀病毒感染的肺炎疫情情況，2020 年 4 月 8 日取自：  
[http://www.chinacdc.cn/jkzt/crb/zl/szkb\\_11803/jszl\\_11809/202001/t20200123\\_211380.html](http://www.chinacdc.cn/jkzt/crb/zl/szkb_11803/jszl_11809/202001/t20200123_211380.html)
4. 中華民國中央銀行全球資訊網 (2020)。新臺幣/美元 銀行間收盤匯率。2020 年 11 月 16 日，擷取自：中華民國中央銀行全球資訊網：  
<https://www.cbc.gov.tw/tw/lp-645-1-1-20.html>
5. 中華民國交通部 (2020)。交通部三階段交通觀光防疫鬆綁，落實防疫新生活振興觀光 交通新聞稿，2020 年 8 月 7 日取自：  
[https://www.motc.gov.tw/ch/home.jsp?id=14&parentpath=0%2C2&mcustomize=news\\_view.jsp&dataserno=202005150003&aplistdn=ou=data,ou=news,ou=chinese,ou=ap\\_root,o=motc,c=tw&toolsflag=Y&imgfolder=img%2Fstandard](https://www.motc.gov.tw/ch/home.jsp?id=14&parentpath=0%2C2&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=202005150003&aplistdn=ou=data,ou=news,ou=chinese,ou=ap_root,o=motc,c=tw&toolsflag=Y&imgfolder=img%2Fstandard)
6. 方雯玲 (2019)。特別企劃／CLIA 亞洲郵輪市場調查報告出爐 台灣蟬聯第二大客源，2020 年 11 月 20 日，擷取自欣傳媒：  
<https://solomo.xinmedia.com/globaltourismvision/174469>
7. 日本國家旅遊局 (2020)。日本歡迎穆斯林遊客訪日，2020 年 5 月 8 日取自：<https://www.japan.travel/hk/plan/muslim-travelers/>
8. 世界衛生組織 (2020)。2019 冠狀病毒病 (COVID-19) 疫情，2020 年 8 月 6 日取自：<https://www.who.int/zh/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>
9. 未來城市(2019)。從 NEC 論壇的 10 個案例，回顧 2019 年日本 AI 應用與趨勢，2020 年 5 月 6 日取自：<https://futurecity.cw.com.tw/article/1125>
10. 交通部 (2020)。來臺旅客人數按居住地分，2020 年 2 月 24 日取自交通部統計查詢網：<https://stat.motc.gov.tw/mocdb/stmain.jsp?sys=100>
11. 交通部觀光局 (2004)。交通部觀光局新聞稿九十二年市場分析摘要，2020 年 3 月 30 日取自：  
<https://admin.taiwan.net.tw/ActivitiesDetailC003320.aspx?Cond=8629f121-f024-4f3f-851f-38b5a734b073>

12. 交通部觀光局(2015)。觀光大國行動方案(104-107 年)，2020 年 5 月 5 日取自：  
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003100.aspx?CategoryID=9c1772f0-f89a-4e80-b0bc-b9c9c550d038&appname=FileUploadCategory3103>
13. 交通部觀光局(2016)。105 年觀光業務年報，2020 年 5 月 6 日取自：  
[https://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/b/annual\\_2016\\_htm/Chinese/index.html](https://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/b/annual_2016_htm/Chinese/index.html)
14. 交通部觀光局(2017)。106 年觀光業務年報，2020 年 5 月 6 日取自：  
[https://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/b/annual\\_2017\\_htm/o04.html](https://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/b/annual_2017_htm/o04.html)
15. 交通部觀光局(2018)。Tourism2020-臺灣永續觀光發展方案(106-109 年)，2020 年 5 月 5 日取自：  
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003100.aspx?CategoryID=b765214d-ecae-497e-9d5d-7233eaafd4df&appname=FileUploadCategory3103>
16. 交通部觀光局(2018)。107 年觀光業務年報，2020 年 5 月 6 日取自：  
[https://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/b/annual\\_2018\\_htm/03-4\\_Implementation-of-Tech-based-Services.html#](https://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/b/annual_2018_htm/03-4_Implementation-of-Tech-based-Services.html#)
17. 交通部觀光局（2019a）。歷年觀光外匯收入統計，2020 年 3 月 4 日取自交通部觀光局行政資訊網：  
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003330.aspx?CategoryID=3bf84d7f-2b17-47d5-b137-29271c1b129b&appname=FileUploadCategoryListC003330>
18. 交通部觀光局（2019c）。旅行業家數統計，2019 年 12 月 9 日取自交通部觀光局行政資訊網：  
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003330.aspx?CategoryID=b701d7ba-2e01-4d0c-9e16-67beb38abd2f&appname=FileUploadCategoryListC003330>
19. 交通部觀光局（2019d）。旅宿業家數、員工人數統計，2019 年 12 月 9 日取自交通部觀光局行政資訊網：  
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003330.aspx?CategoryID=a7cf8979-fa4b-4473-98eb-86467e19dbbb&appname=FileUploadCategoryListC003330>

20. 交通部觀光局 (2020)。UNWTO-重新啟動觀光業的全球指南。2020 年 11 月 18 日，擷取自台灣觀光協會：  
[http://www.tva.org.tw/Trends\\_detail/65ab25ecf71b4b1c90a478900fe5e782](http://www.tva.org.tw/Trends_detail/65ab25ecf71b4b1c90a478900fe5e782)
21. 交通部觀光局 (2020a)。108 年來臺旅客達 1,184 萬次，再創歷史新高 客群多元平衡發展，齊心拼臺灣觀光，2020 年 2 月 19 日，取自交通部觀光局行政資訊網：  
<https://admin.taiwan.net.tw/ActivitiesDetailC001200.aspx?Cond=2cf8d927-7a6d-454a-991f-de76b8c830b4>
22. 交通部觀光局 (2020b)。TaiwanTourism 2030 台灣觀光政策白皮書，2020 年 10 月 3 日，取自 23. 交通部觀光局行政資訊網：  
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003100.aspx?Pindex=1&CategoryID=76022d74-3ad6-4247-b763-471134208828&appname=FileUploadCategory3109>
23. 交通部觀光局 (2020c)。出國資料、來臺資料、觀光遊憩據點，2020 年 10 月 3 日取自觀光統計資料庫：<https://stat.taiwan.net.tw/>
24. 交通部觀光局 (2020d)。國人旅遊狀況調查及臺灣旅遊狀況調查，2020 年 11 月 9 日取自交通部觀光局行政資訊網：  
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003340.aspx?CategoryID=7b8dffa9-3b9c-4b18-bf05-0ab402789d59>
25. 伍芬婕 (2018)。決戰人才力！危機感超強的新加坡 早已把「自我升級」變國家運動，2020 年 11 月 20 日，擷取自天下雜誌：  
<https://www.cw.com.tw/article/5092779>
26. 老伴儿 (2018)。國旅消費新勢力：銀髮族下單佔比逾 20%，預估 2025 達到五成，2020 年 11 月 20 日，擷取自：  
<https://www.crew.com.tw/2018/seniors-take-over-20-percent-domestic-tourism/>
27. 行政院主計總處 (2016)。行業標準分類 (第 10 次修訂)。臺北市：行政院主計總處。
28. 行政院主計總處 (2019)。國情統計通報 (第 163 號)，2020 年 2 月 24 日 取自：<https://www.stat.gov.tw/public/Data/982916355VTNYT5VB.pdf>
29. 杜育綺 (2020)。物物相連操作極簡化 擁抱無接觸經濟新趨勢。2020 年 11 月 18 日，擷取自 DIGITIMES：  
[https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&cat1=20&cat2=10&id=000597416\\_6IZ5M5240Y3SK07Z0DDT6](https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&cat1=20&cat2=10&id=000597416_6IZ5M5240Y3SK07Z0DDT6)

30. 林之晨 (2011)。Web 3.0 定義，北美兩大創投天王的 SoLoMo vs. SoMoCloGlo，2020 年 4 月 29 日取自：<http://mrjamie.cc/2011/05/06/web-3-fred-wilson-john-doerr/>
31. 林尚儀 (2016)。**永續道路工程影響因數與人力推估模式之建立**。國立中央大學營建管理研究所博士論文。
32. 林虹妤 (2015)。我國重點產業人力供需推估之適切性分析。**臺灣經濟論衡**，13 (3)，87-96。
33. 邱榆嫻 (2009)。**陸軍軍官人力規劃之考量初官人力需求規劃模式及決策支援系統建構之研究**。國防大學管理學院資源管理及決策研究所碩士論文。
34. 品橙旅游 (2020)。停航達半年，元氣大傷的郵輪業將如何回歸，2020 年 11 月 20 日，擷取自國際船舶網：  
<http://wap.eworldship.com/index.php/eworldship/news/article?id=161056>
35. 洪煥周 (2020)。飯店業紛採非接觸技術或成後疫情時代新常態。2020 年 11 月 18 日，擷取自 DIGITIMES：  
[https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&cat1=20&cat2=&id=0000590394\\_J9I4HKLF86AB0O5KJCUSY](https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&cat1=20&cat2=&id=0000590394_J9I4HKLF86AB0O5KJCUSY)
36. 旅宿網 (2020)。籌備中觀光旅館名錄查詢，2020 年 9 月 18 日，取自：  
<https://taiwanstay.net.tw/directory-pre?&start=0>
37. 商周 (2020)。1.2 兆國旅大爆發》一場疫情，竟是台灣低薪、產業升級的解方 2020 年 8 月 6 日取自：  
<https://www.businessweekly.com.tw/focus/indep/6001992>
38. 國家政策研究基金會 (2019)。觀光休閒產業科技智慧應用與接受模式之探討，取自 <https://www.npf.org.tw/2/21176>
39. 國家發展委員會 (2018)。智慧觀光 點亮東臺灣，2020 年 4 月 29 日取自：  
[https://www.ndc.gov.tw/News\\_Content.aspx?n=6FDC603ACC3D414D&sms=DF717169EA26F1A3&s=97AEBD529B3AFBDE](https://www.ndc.gov.tw/News_Content.aspx?n=6FDC603ACC3D414D&sms=DF717169EA26F1A3&s=97AEBD529B3AFBDE)
40. 國家發展委員會 (2020a)。未來 3 年重點產業人才調查及推估，2020 年 5 月 7 日取自：  
[https://theme.ndc.gov.tw/manpower/Content\\_List.aspx?n=C18D75289A0D07E3](https://theme.ndc.gov.tw/manpower/Content_List.aspx?n=C18D75289A0D07E3)
41. 國家發展委員會 (2020b)。充裕產業人才對策，2020 年 5 月 7 日取自：  
[https://www.ndc.gov.tw/Content\\_List.aspx?n=4790CE73BEE1877A](https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=4790CE73BEE1877A)

42. 康年華旅行社 (2020)。遊輪旅遊春燕來了！公主遊輪宣布 2021 臺灣市場佈局，2020 年 11 月 20 日，擷取自英商康年華旅行社股份有限公司臺灣分公司官網：[https://www.princesscruises.com.tw/news\\_center/125](https://www.princesscruises.com.tw/news_center/125)
43. 梁瀟云(2019)。 **考察旅館業結合智慧科技與永續觀光之應用與發展**。臺北市：交通部觀光局。
44. 許嘉霖、陳曉天、戴依、於立宸、許庭齊 (2018)。影響遊客造訪意願之決定性因素：以網站品質、心流體驗及 SoLoMo 態度延伸科技接受模式。品質學報，25(2)，89-105。
45. 陳月娥、周毓敏 (2018)。 **108 年人力資源管理**。新北市：千華數位文化。
46. 陳怡霖 (2018)。國際數位技能培訓策略之研析。 **人力規劃及發展研究報告**，18，1-4。
47. 陳振聲 (2004)。銀髮族自覺健康狀況與休閒阻礙關係之研究-以團體國外旅遊為例。國立台北護理學院旅遊健康研究所碩士論文。
48. 勞動部 (2020)。薪資行情及大專生就業導航，2020 年 8 月 7 日取自：<https://yoursalary.taiwanjobs.gov.tw/Salary/SalaryHome>
49. 彭曼清 (2012，7 月)。 **從 SoLoMo 探討智慧旅遊的服務創新**。國立政治大學經營管理碩士學程(EMBA)碩士論文。
50. 黃志良、黃家齊、溫金豐、廖文志、韓志翔 (2017)。 **人力資源管理：理論與實務** (4 版)。臺北市：華泰文化事業股份有限公司。
51. 黃榮鵬、蔡憲唐 (2002)。銀髮族旅遊消費行為之研究-以北高兩市老人活動中心為例。 **旅遊管理研究**，2(1)，79-99。
52. 萬同軒 (2016)。 **資通訊科技引入旅遊產業對台灣旅行業者之衝擊**。臺北市旅行商業同業公會，臺北市。
53. 資策會 (2013)。行動購物商機 57% 消費者用過行動裝置購物，2020 年 8 月 20 日，取自 MIC 產業情報研究所：<https://mic.iii.org.tw/news.aspx?id=333>
54. 電子時報(2018)。NTT 東日本攜手 SmartPlate 推動觀光服務，2020 年 5 月 6 日取自：[https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&cat1=20&cat2=60&cat3=60&id=0000534110\\_gb021sa80033321an6qvd](https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&cat1=20&cat2=60&cat3=60&id=0000534110_gb021sa80033321an6qvd)
55. 電子時報(2019)。AI 加 AR 導航 日本古都觀光更進一步，2020 年 5 月 6 日取自：



[https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&id=0000551573\\_4qs6yry26lnxii4bwvva4](https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&id=0000551573_4qs6yry26lnxii4bwvva4)

56. 臺灣綜合研究院 (2020)。中小企業基本知識，2020 年 4 月 22 日取自：  
<http://www.tri.org.tw/ceo/>
57. 趙偉豪 (2017)。機師人力需求預測模式之研究。國立臺灣海洋大學航運管理學系碩士論文。
58. 劉瑄儀 (2020)。橘世代愛趴趴走 旅遊商機大，2020 年 11 月 20 日，擷取自財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心 科技產業資訊室：  
<https://iknow.stpi.narl.org.tw/Post/Read.aspx?PostID=17081>
59. 潘美秋 (2003)。灰色理論應用於台電公司人力需求預測。南華大學管理研究所碩士論文。
60. 衛生福利部疾病管制署(2020)。全國嚴重急性呼吸道症候群本土病例及境外移入病例趨勢圖(2003 年 01 月-2003 年 12 月)，2020 年 3 月 9 日取自傳染病統計資料查詢系統：  
<https://nidss.cdc.gov.tw/ch/SingleDisease.aspx?dc=1&dt=1&disease=SARS>
61. 衛生福利部疾病管制署 (2020a)。全球-新型冠狀病毒肺炎，2020 年 8 月 6 日取自：  
[https://www.cdc.gov.tw/TravelEpidemic/Detail/4x3Ks7o9L\\_pvjGI6c5N1Q?epidemicId=NBLyDK0j67eTzKeRl0EoZg](https://www.cdc.gov.tw/TravelEpidemic/Detail/4x3Ks7o9L_pvjGI6c5N1Q?epidemicId=NBLyDK0j67eTzKeRl0EoZg)
62. 衛生福利部疾病管制署 (2020b)。今日無新增病例，累計 322 人解除隔離，2020 年 8 月 6 日取自：  
<https://www.cdc.gov.tw/Category/ListContent/EmXemht4IT-IRAPrAnyG9A?uaid=gu4Xy8NSvNN8jtDBCjtmpw>
63. 穆斯林在線 (2018)。日本旅遊業青睞穆斯林旅客，2020 年 3 月 31 日，取自：[http://www.muslimwww.com/html/2018/halar\\_travelism\\_0808/33793.html](http://www.muslimwww.com/html/2018/halar_travelism_0808/33793.html)
64. 聯合報 (2020)。蘇孟宗：服務業盡快數位轉型。2020 年 11 月 18 日，擷取自聯合新聞網：<https://udn.com/news/story/120974/4466674>
65. 聯合新聞網 (2020)。再創新高！全球日增 29 萬例新冠肺炎確診，2020 年 8 月 6 日取自：<https://udn.com/news/story/120944/4748092>
66. 簡秀怡、蘇孟宗 (2020)。IEKView：後疫新時代！0 接觸經濟、0 距離創新。2020 年 11 月 19 日，擷取自 IEK 產業情報網：  
[https://ieknet.iek.org.tw/iekrpt/rpt\\_detail.aspx?indu\\_idno=1&domain=2&rpt\\_idno=948487554](https://ieknet.iek.org.tw/iekrpt/rpt_detail.aspx?indu_idno=1&domain=2&rpt_idno=948487554)

67. 簡禎富、游智閔、徐紹鐘 (2009)。紫式決策分析以建構半導體晶圓廠人力規劃決策模型。 **管理與系統**，16 (2)，157-180。
68. 顏財發 (2018)。計畫關係理論在旅遊目的地關係上的應用－貴州茅臺智慧酒文化旅遊為例。 **運動休閒餐旅研究**，13(4)，16-38。
69. 嚴佳代 (2017)。臺灣郵輪產業類型與人才培育，2020 年 11 月 20 日，擷取自新北市環境教育輔導團電子報：  
<https://www.sdec.ntpc.edu.tw/epaper/10606/2.htm>
70. 醒吾科技大學 (2020)。1091 微學分開課資訊。2020 年 12 月 1 日擷取自：  
<https://tle.hwu.edu.tw/Post?PIId=48925>
71. 淡江大學 (2020)。【微學分活動】義山興仁導覽工作坊。2020 年 12 月 1 日擷取自：<https://enroll.tku.edu.tw/course.aspx?cid=ATAX20201205>
72. 銘傳大學 (2020)。微學分課程。2020 年 12 月 1 日擷取自：  
<https://eform.mcu.edu.tw/node/2300>

## 壹拾貳、附件

### 一、調查範疇對應

根據本案需求說明書第七項第四款第三條之規範，調查項目須與行政院主計總處之「行業標準分類」連結。本研究採行政院主計總處2016年第10次修訂之「行業標準分類」與發展觀光條例產業名稱及定義進行相互對應，故依行政院主計總處之行業分類，本案研究範圍涉及「旅行及相關服務業」(7900)、「短期住宿業」(5510)及「遊樂園及主題樂園」(9321)，對應結果詳如下表：

行政院主計總處行業名稱及定義對照

發展觀光條例		行政院主計總處		
產業名稱	定義	分類編號	行業名稱	定義
旅行業	指經中央主管機關核准，為旅客設計安排旅程、食宿、領隊人員、導遊人員、代購代售交通客票、代辦出國簽證手續等有關服務而收取報酬之營利事業。	7900	旅行及相關服務業	從事旅行及相關服務之行業，如安排及販售旅遊行程（食宿、交通、參觀活動等）、提供導遊及領隊服務、提供旅遊諮詢及相關代訂等服務；代訂代售藝術、運動及其他休閒娛樂活動票券亦歸入本類。
旅宿業	<ul style="list-style-type: none"> <li>觀光旅館業：指經營國際觀光旅館或一般觀光旅館，對旅客提供住宿及相關服務之營利事業。</li> <li>旅館業：指觀光旅館業以外，以各種方式名義提供不特定人以日或週之住宿、休息並收取費用及其他相關服務之營利事業。</li> <li>民宿：指利用自用或自有住宅，結合當地人文街區、歷史風貌、自然景觀、生態、環境資源、農林漁牧、工藝製造、藝術文創等生產活動，以在地體驗交流為目的、家庭副業方式經營，提供旅客城鄉家庭式住宿環境與文化生活之住宿處所。</li> </ul>	5510	短期住宿業	從事以日或週為基礎，提供客房服務或渡假住宿服務之行業，如旅館、旅社、民宿等；本類可附帶提供餐飲、洗衣、會議室、休閒設施、停車等服務。 不包括：僅對特定對象提供臨時性住宿服務之招待所歸入5590細類「其他住宿業」。
觀光遊樂業	指經主管機關核准經營觀光遊樂設施之營利事業。	9321	遊樂園及主題樂園	從事經營遊樂園或主題樂園之行業，如提供機械遊樂設施、水上遊樂設施、遊戲、表演秀及主題展覽等複合式遊樂活動之場所。 不包括：露營區之營地出租歸入5590細類「其他住宿業」。

資料來源：行政院主計總處中華民國行業標準分類（2016）、本研究整理

## 二、專家訪談問卷

以旅行業問卷為例

各位先進鈞鑒：

本單位承接交通部觀光局「觀光產業人才供需調查及推估研究」乙案，將針對產業廠商進行問卷調查。現為前期進行基礎調研之需，特邀請各位先進進行前期諮詢，尚請各位先進填寫下列問卷並覆，本單位將再針對先進所填答之問卷內容進行深度訪談。

本問卷計分為五部分。**第一部分為環境趨勢評估**，請各位先進依所列資訊對產業可能造成的影響程度進行相對評估，各項次分別給予0~10分，其中0分代表無關，1分代表極輕微影響，依序至10分代表有絕對之影響。本研究將依據各位先進的評分高低，臚列較高得分之因素供業界於未來人才供需運用之參考。

項次	內容	評分
1	Tourism 2030 全國觀光政策發展會議在政策制度上提出以「觀光立國」、「觀光主流化」之目標出發，提升觀光局為「觀光署」，研議制定《觀光發展法》、區域觀光發展組織。	
2	推動新南向市場，開放東南亞及多國簽證簡化、免簽。	
3	兩岸關係發生變化，2019年8月起中國大陸暫停申請與核發陸客來臺自由行簽證。	
4	國際觀光旅客人次持續成長，其中亞洲旅客人次增加最為快速	
5	全球低成本航空市場興起。	
6	全球成熟市場少子化與人口老化現象、新興市場人口持續增加、單身旅遊人口增加等不同程度及類型的人口結構改變。	
7	旅遊行為改變，如：旅客購買決策時間變短、行程自主化增加、高端旅遊及 B-leisure 旅遊行為日益盛行等。	
8	國內勞動力供應問題：少子化、薪資水準等因素，以及專業人才流失等問題。	
9	資通訊科技所發展出之 OTA、大數據分析、人工智慧、AR/VR/MR 等智慧旅遊型態	
10	永續觀光、全球暖化、新型病毒（如：COVID-19）等環境生態議題	
11	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	
12	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	
13	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	

## 第二部分為歷年關於人才供需問題之整理。

本研究針對過去四期之人才供需調查所歸納之人才供需問題整理如下。請各位先進評估是否仍為未來三年（2020 年~2022 年）之重要人才供需問題，請各位先進依所列問題之重要性進行相對評估，各項次分別給予 0~10 分，其中 0 分代表不重要（不須考慮），1 分代表重要性極低，依序至 10 分代表極度重要。

### （一）整體觀光產業人才問題

項次	觀光產業 人才發展相關問題	分數
1	產業環境勞動條件較差，薪資低、工時長，導致觀光產業相關科系學生投入觀光相關產業的意願比例偏低，間接造成基層員工的人力缺口	
2	基層員工可替代性高，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。	
3	企業資源有限，中高階主管培養不易，人才缺口多	
4	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。	
5	觀光朝多元主題發展，醫美、生態活動與歷史文化等主題，產業人才多元化不足，影響行銷觀光產品之吸引力。	
6	缺乏兼具觀光專業與多語系能力、具有 SIT(特定興趣旅遊/觀光)服務能力、或是兼具觀光專業與資料科技能力的跨領域專業人才。	
7	旅遊業者朝向 IT 或數位科技之面向發展，人才除具備觀光產業基礎職能外，還需強化社群媒體經營、網路行銷和數據分析的能力，「新媒體與數據分析人才」為主要跨領域人才需求。	
8	學校師資、資源上有一定限制，教師教授內容與產業實務連結度低，加大產學落差缺口	
9	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	
10	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	
11	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	

## (二) 旅行社人才問題

項次	旅行社 人才發展相關問題	分數
1	產業環境與薪資缺乏競爭力，基層人員流動率高	
2	Inbound 主要欠缺 OP 人才，Outbound 主要欠缺業務人才	
3	旅行業人才流動率高，中階主管不容易培養，且招募不易	
4	旅客結構轉變，造成華語導遊供給過剩，缺乏新興國家語言（印尼、馬來西亞、韓國、穆斯林為主的中東國家）專業導遊人才；韓語、越南語與泰語等稀少語導遊接待人員不足。	
5	現有人才外語能力不足	
6	中高階人才服務創新力、企劃行銷與管理的能力不足，影響發展創新型旅行產品國際化拓展的成果	
7	觀光旅遊科系師資缺乏實務經驗，導致學生所學與業界有所落差，新進人員基本技能欠缺，進入產業的即戰力不足	
8	畢業之新進人才實務操作能力與業界需求有落差。如：資訊軟體系統使用（GDS、Amadeus）及語文能力	
9	受法規限制海外留學生人才運用受限	
10	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	
11	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	
12	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	
13	其他未列於上述之發展趨勢，請敘明並給分：	



### 第三部分為歷年關於人才質量缺口問題之整理。

本研究針對過去四期之觀光產業人才供需調查所歸納之人才質量缺口整理如下。請各位先進評估下列職缺是否仍為未來三年（2020 年~2022 年）之重要人才質量缺口，請各位先進依所列職缺之重要性進行相對評估，各項次分別給予 0～10 分，其中 0 分代表不重要，1 分代表重要性極低，依序至 10 分代表極度重要。

過去研究提出重要職缺	素質缺口嚴重性分數	數量缺口嚴重性分數
中高階管理人員		
企劃/線控人員		
業務人員		
OP 人員		
導遊/領隊		
團控人員		
旅遊諮詢事務人員		
行銷人員		
其他未列於上述之人才質量缺口，請敘明如下並給分		
重要職缺	素質缺口嚴重性分數	數量缺口嚴重性分數

#### 第四部分：產業人才需求推估模式或準則，相關內容將再於訪談時深入請教

請就您所知道各產業業者在進行人力需求預測時，使用之比例經驗值或參考值，再依其「常用度」進行評價。各項次分別給予 0~10 分，其中 0 分代表不使用，1 分代表使用率極低，依序至 10 分代表使用率極高。

##### 旅行社

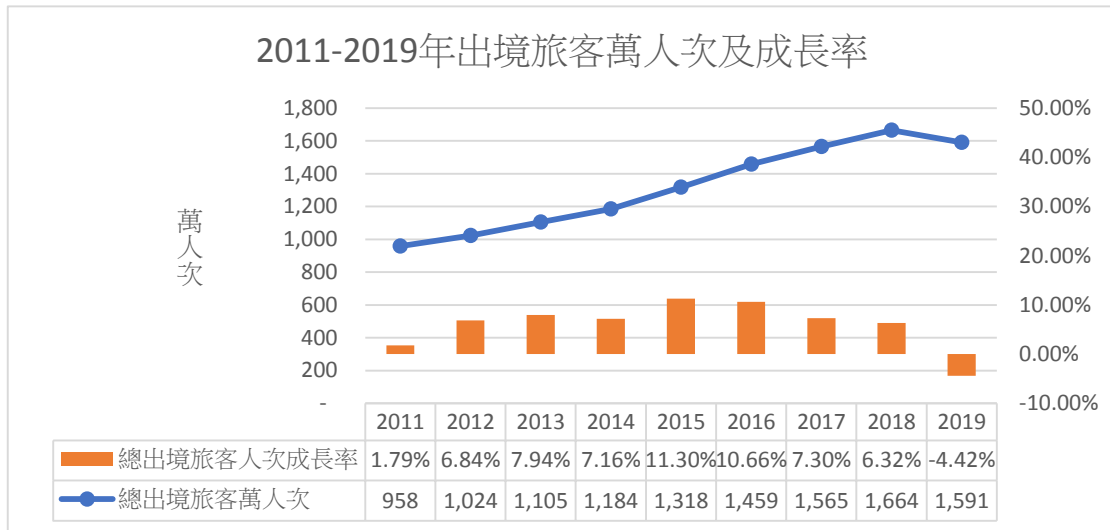
預估方法	說明	比例經驗值或參考值	常用度 (分數)
比例法	依人均產值比	_____人／_____萬元	
比例法	依旅客人次比	_____人／_____旅客人次	
比例法	依直接人員／ 間接人員比	_____人／_____直接人員	
判斷法	管理者主觀判斷		
其他未列於上述之人才需求預測方法，請敘明並給分：			

## 第五部分：2020 年~2022 年 未來三年觀光產業情境預估

### (一) 旅客人次

為協助您判斷旅客未來人次變化，本研究整理歷年出境、入境、以及國內旅遊三類旅客的人次變化統計值，提供您作參考：

#### 1. 出境旅客人次

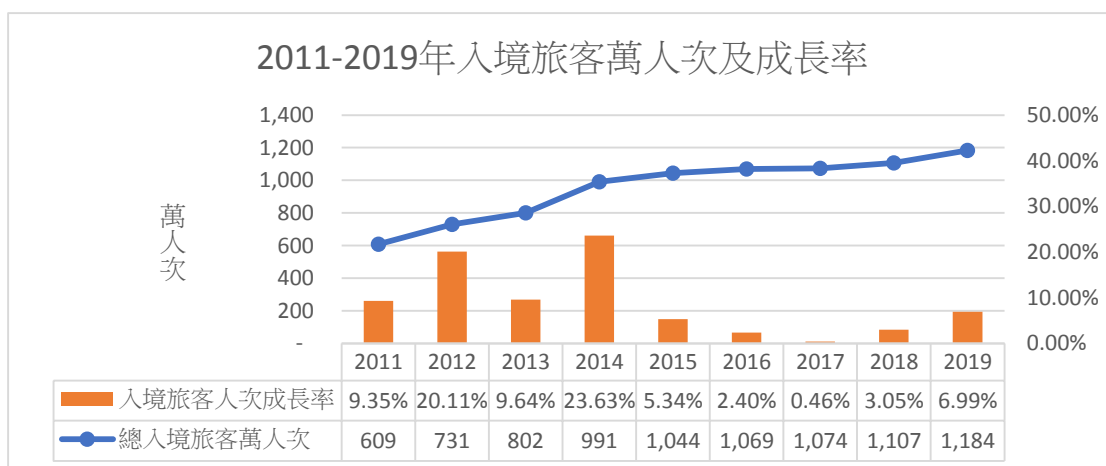


\*備註：2019 年出境旅客人次僅記錄到 2019 年 11 月

請您估計 2020 年~2022 年 未來三年出境(Outbound)旅客人次在樂觀/持平/保守狀況下可能的人次變化（各年度樂觀/持平/保守情境下的旅客人次均為必填）：

	2020 年 出境旅客人次	2021 年 出境旅客人次	2022 年 出境旅客人次
樂觀	_____萬人次	_____萬人次	_____萬人次
持平	_____萬人次	_____萬人次	_____萬人次
保守	_____萬人次	_____萬人次	_____萬人次

## 2. 入境旅客人次

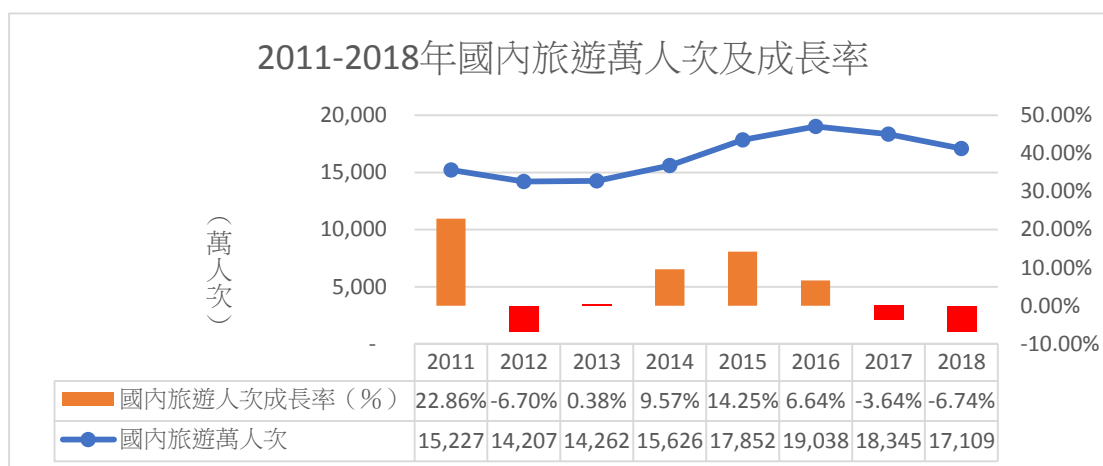


\*備註：由於 2019 年入境旅遊人次交通部觀光局統計數據尚未揭露，故採華視新聞網新聞稿數據

請您估計 2020 年~2022 年 未來三年入境(Inbound)旅客人次在樂觀/持平/保守狀況下可能的人次變化（各年度樂觀/持平/保守情境下的旅客人次均為必填）：

	2020 年 入境旅客人次	2021 年 入境旅客人次	2022 年 入境旅客人次
樂觀	_____萬人次	_____萬人次	_____萬人次
持平	_____萬人次	_____萬人次	_____萬人次
保守	_____萬人次	_____萬人次	_____萬人次

### 3. 國內旅遊



\*2019 年國內旅遊人次尚無統計資料，故歷史資料僅到 2018 年底

請您估計 2020 年~2022 年 未來三年國內旅遊(Domestic)旅客人次在樂觀/持平/保守狀況下可能的人次變化（各年度樂觀/持平/保守情境下的旅客人次均為必填）：

	2020 年 國內旅遊旅客人次	2021 年 國內旅遊旅客人次	2022 年 國內旅遊旅客人次
樂觀	_____萬人次	_____萬人次	_____萬人次
持平	_____萬人次	_____萬人次	_____萬人次
保守	_____萬人次	_____萬人次	_____萬人次

#### (二) 觀光產業人力預估

2019 年觀光各子產業從業人員數量如下：旅行業 43,019 人、國際觀光及觀光旅館 27,014 人、旅館 61,299 人、民宿 11,707 人、觀光遊樂業 6,276 人。請您參考上述資料，對各子產業 2020 年~2022 年 未來三年人力進行推估(各年度樂觀/持平/保守情境下均為必填)

	2020 年產業人力	2021 年產業人力	2022 年產業人力
樂觀	_____ 人	_____ 人	_____ 人
持平	_____ 人	_____ 人	_____ 人
保守	_____ 人	_____ 人	_____ 人

以上資料煩請您先參閱並填答，其餘問題會於訪談時深入請教各位先進，謝謝！

### 三、廠商調查問卷

觀光產業先進您好，

本單位承接交通部觀光局「觀光產業人才供需調查及推估」研究案，該案目的在於瞭解我國觀光產業民國 109 年至 111 年人才在「數量」及「素質」方面的需求，作為未來產業人力需求數量推估及政府進行人才培育課程規劃、勞動人才媒合之政策參考。敬請 貴公司人資主管或相關負責人協助填寫本問卷。問卷中所有內容僅作為本次調查分析使用，所有資料最終將經過彙整及匿名處理後以統計數字形式呈現，不會呈現個別資料，敬請放心填答。貴公司的寶貴意見及產業實務經驗對於本次研究相當重要，謝謝您的協助。

若您在填答過程中有任何疑問，請電洽博思知識股份有限公司（02-2880-5885 黃小姐），我們必竭盡所能為您解答。問卷填妥後可透過所附回郵、email（thebossknowledge@gmail.com）將問卷回傳給我們。貴公司的重要經驗對於交通部觀光局產業研究非常重要，期能得到 貴公司的寶貴意見。敬祝

事業順利

主辦單位：交通部觀光局

承辦單位：博思知識股份有限公司

#### A. 公司基本資料

1. 公司名稱：\_\_\_\_\_
2. 公司位置：☐北部 ☐中部 ☐南部 ☐東部
3. 登記類別：☐綜合旅行社 ☐甲種旅行社 ☐乙種旅行社
4. 公司型態：☐總公司 ☐分公司
5. 填表人資料(問卷回收後若有填答不清楚時，我們將會與貴公司主要填表人進行資料核對，以確保資料的正確性)
  - (1) 填表人姓名：\_\_\_\_\_
  - (2) 部門：\_\_\_\_\_
  - (3) 職稱：\_\_\_\_\_
  - (4) 聯絡電話：\_\_\_\_\_
  - (5) e-mail：\_\_\_\_\_

## B. 人才運用

## 1. 貴公司截至 2019 年 12 月底員工人數

類別	人數
專任/正職員工人數 *含領有月薪之導遊領隊人員 *不包含兼職員工、全時實習生(含建教生)及外包人力	人
全時實習生(含建教生)人數	人
特約導遊	人
特約領隊	人
合計	人

## 2. 貴公司過去人才異動狀況

- (1) 請問貴公司過去三年(2017~2019 年)正職員工年平均離職率? \_\_\_\_%
- (2) 請問貴公司 2019 年正職員工離職人數? \_\_\_\_人
- (3) 請問貴公司 2019 年正職員工新聘人數? \_\_\_\_人  
(包含補足流失人力: \_\_\_\_人; 為因應公司業務調整聘用人數: \_\_\_\_人)

## 3. 貴公司目前持有以下職業證及資格證之人數

證照名稱		持證人數
導遊執業證	華語	人
	英語	人
	日語	人
	其他外語	人
領隊執業證	華語	人
	其他外語	人
經理人結業證書		人



## 4. 貴公司人才異動及需求（各問項附註數字說明，請參閱下方「填表說明」）

職務	職務基本資料			職務最低教育程度				職務學類		職務最低工作年資				職務人員招募情形				職務人員流失情形			職務關鍵能力					
	無此職務	<sup>2</sup> 現有人數	<sup>3</sup> 平均經常性薪資	無特定學歷要求	高中以下	大專	碩士（含以上）	無教育背景限制	<sup>4</sup> 特定學類需求	無經驗可	2年以下	2年至5年	5年以上	<sup>5</sup> 招募難易度	<sup>6</sup> 招募困難主要原因	<sup>7</sup> 人才主要來源	有海外攬才需求	<sup>8</sup> 流失量高低	<sup>9</sup> 人才流失主要原因	<sup>10</sup> 流失人員主要出路	無特定能力要求	外國語言能力	一般行政能力	經營管理能力	其他	特定專業證照
中高階管理人員 <sup>1</sup>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
線控人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
OP 人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
業務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
導遊	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
領隊	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
行銷人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
財務會計人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
資訊人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
其他職稱： _____	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

填表說明：

- 中高階管理人員係指經理級以上，並且擔任人員管理職責之人員。
- 若貴公司有同仁身兼數職，請依該位同仁工作佔比最高的職務計算。
- 經常性薪資指每月給付受僱員工之工作報酬，包括本薪與按月給付之固定津貼及獎金，如房租津貼、交通費、膳食費、水電費、按月發放之工作（生產績效、業績）獎金及全勤獎金等。
- 特定學類需求，請填寫代碼（可複選）：①旅遊觀光相關；②遊憩、運動和休閒管理相關；③旅館及餐飲相關；④外國語言相關；⑤商業及管理相關；⑥資訊通訊科技相關；⑦工程及工程業相關；⑧其他（請填寫學系或學類）。
- 招募難易度，請依據貴公司在該職務人才招聘難易度填寫代碼：①易、②普通、③難。
- 招募困難主要原因，請填寫代碼（可複選）：①新職務需求；②應聘人員技能或素質不足；③勞動條件不佳；④應屆畢業生供給數量不足；⑤薪資較低不具誘因；⑥招募並無困難。
- 人才主要來源，請填寫代碼（可複選）：①企業自行培養；②同業挖角；③異業延攬；④國外引進專業人才；⑤校園招聘、校園實習；⑥人力銀行網站；⑦親友介紹；⑧其他同仁推薦介紹；⑨其他，請註明。
- 流失量高低，請依據貴公司該職務人才流失程度填寫代碼：①低、②中、③高。
- 人才流失主要原因，請填寫代碼（可複選）：①人員技能或素質不足；②容易被挖角；③勞動條件不佳；④薪資較低不具誘因；⑤員工職涯考量；⑥志趣不合；⑦其他，請註明。
- 流失人員主要出路，請填寫代碼（可複選）：①無法得知；②至其他旅行業；③至旅宿業或觀光遊樂業；④至非觀光產業。

## C. 未來人才數量預估

請您以 COVID-19 全球疫情可能在 2021 年前完全結束的情境下，估計今年起貴公司未來三年的人才需求數量。為協助您進行未來人才數量預估，本研究彙整觀光相關產業學者、專家對於影響產業未來變動的重要因素，提供您進行評估：

## 1. 基於上述環境變化因素，請評估下列各項環境因素對貴公司未來發展重要性

序號	環境因素	對未來產業影響				
		小	←	→	大	
1	永續觀光、全球暖化、新型病毒（如：COVID-19）等環境生態議題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	國內勞動力供應問題：少子化、薪資水準、一例一休勞動法規等因素，以及專業人才流失等問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	旅遊行為改變，如：旅客購買決策時間變短、行程自主化增加、高端旅遊及 B-leisure 旅遊行為日益盛行等。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	兩岸關係發生變化，2019 年 8 月起中國大陸暫停申請與核發陸客來台自由行簽證。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	國際觀光旅客人次持續成長，其中亞洲旅客人次增加最為快速。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Tourism 2030 全國觀光政策發展會議在政策制度上提出以「觀光立國」、「觀光主流化」之目標出發，提升觀光局為「觀光署」，研議制定《觀光發展法》、區域觀光發展組織。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	全球穆斯林旅遊、高端旅遊及郵輪旅遊興起	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	軍公教人員年金改革	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 2. 基於上述環境變化因素，請預估貴公司未來三年的正職員工總人數

年度	正職員工人數		
	最少（保守）	一般（持平）	最多（樂觀）
2020 年	人	人	人
2021 年	人	人	人
2022 年	人	人	人

## 3. 公司未來策略調整

- (1) 因應上述環境變化，貴公司今年度及未來兩年可能有下列哪些經營策略調整的可能？（可複選）

有無策略調整規劃	策略調整面向	
<input type="checkbox"/> 有	業務面	<input type="checkbox"/> 加盟或代理國內外大型旅遊品牌
		<input type="checkbox"/> 強化線上通路
		<input type="checkbox"/> 調整現有經營業務（如：調整客源國、經營不同客群、強化國旅業務等）
		<input type="checkbox"/> 強化設計客製化產品
	管理面	<input type="checkbox"/> 透過外包或流程電子化來減少非核心業務
		<input type="checkbox"/> 退出市場
	其他：	
<input type="checkbox"/> 目前無策略調整相關規劃，請跳至第 4 題填答		

(2) 因應公司內部策略調整，各年度正職人員需求可能的增減狀況？

\*請以前述正職員工人數「一般（持平）」情境下填寫策略調整可能產生的人員增加/減少狀況

年度	因應策略調整預期正職人員增減人數
2020 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行
2021 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行
2022 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行

(3) 針對上述策略調整，貴公司未來三年貴公司主要可能新增或是縮減人數(或消失)的職務有哪些？請以 2019 年人員聘用狀況進行比較

職務名稱	人數	人才需求/縮減原因	新增人才工作內容
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		

4. 貴公司所面臨人才供需問題

➤ 基層人員部分：

\_\_\_\_\_

➤ 中高階主管人才部分：

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. 請問貴公司對於中高階主管(包含企業負責人)，應具備的專業能力及培訓需求有哪些？

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

6. 為提升貴公司現有人才之能力素質，您認為政府應增開哪些觀光產業人才的培訓課程？(可多選)

☐ 外國語言能力

☐ 經營管理能力

☐ 其他能力：\_\_\_\_\_

☐ 無增開人才培訓課程之需求

請簡述您期望政府提供的課程具體內容：

---

---

---

---

7. 若貴公司曾參與政府開設的觀光產業人才培訓課程或曾接受政府相關之輔導，請不吝提供您對於該課程或輔導的看法及建議：

---

---

---

---

8. 請問近兩年來政府對產業實施的紓困及補助政策是否有幫助？

☐ 是

☐ 否

針對政府紓困及補助政策您是有有其他的建議：

---

---

---

---

9. 請問貴公司認為還有哪些趨勢對於貴公司未來經營有重大影響？

---

---

---

---

以上即為本次問卷調查所有的問題。感謝您寶貴的意見！

觀光產業先進您好，

本單位承接交通部觀光局「觀光產業人才供需調查及推估」研究案，該案目的在於瞭解我國觀光產業民國 109 年至 111 年人才在「數量」及「素質」方面的需求，作為未來產業人力需求數量推估及政府進行人才培育課程規劃、勞動人才媒合之政策參考。教請 貴公司人資主管或相關負責人協助填寫本問卷。問卷中所有內容僅作為本次調查分析使用，所有資料最終將經過彙整及匿名處理後以統計數字形式呈現，不會呈現個別資料，敬請放心填答。貴公司的寶貴意見及產業實務經驗對於本次研究相當重要，謝謝您的協助。

若您在填答過程中有任何疑問，請電洽博思知識股份有限公司（02-2880-5885 黃小姐），我們必竭盡所能為您解答。問卷填妥後可透過所附回郵、email（thebossknowledge@gmail.com）將問卷回傳給我們。貴公司的重要經驗對於交通部觀光局產業研究非常重要，期能得到 貴公司的寶貴意見。敬祝

事業順利

主辦單位：交通部觀光局  
承辦單位：博思知識股份有限公司

#### A. 公司基本資料

1. 公司名稱：\_\_\_\_\_
2. 公司位置：☐北部 ☐中部 ☐南部 ☐東部
3. 登記類別：☐旅館 ☐一般觀光旅館 ☐國際觀光旅館
4. 填表人資料(問卷回收後若有填答不清楚時，我們將會與貴公司主要填表人進行資料核對，以確保資料的正確性)
  - (1) 填表人姓名：\_\_\_\_\_
  - (2) 部門：\_\_\_\_\_
  - (3) 職稱：\_\_\_\_\_
  - (4) 聯絡電話：\_\_\_\_\_
  - (5) e-mail：\_\_\_\_\_

#### B. 人才運用

1. 貴公司截至 2019 年 12 月底員工人數

類別	人數
專任/正職員工人數	人
*不包含兼職員工、全時實習生(含建教生)及外包人力	人
全時實習生(含建教生)人數	人
合計	人

2. 貴公司過去人才異動狀況

- (1) 請問貴公司過去三年（2017～2019 年）正職員工年平均離職率？\_\_\_\_%
- (2) 請問貴公司 2019 年正職員工離職人數？\_\_\_\_人
- (3) 請問貴公司 2019 年正職員工新聘人數？\_\_\_\_人  
（包含補足流失人力：\_\_\_\_人；為因應公司業務調整聘用人數：\_\_\_\_人）

## 3. 貴公司人才異動及需求（各問項附註數字說明，請參閱下方「填表說明」）

職務	職務基本資料			職務最低教育程度			職務學類		職務最低工作年資				職務人員招募情形				職務人員流失情形			職務關鍵能力						
	無此職務	<sup>2</sup> 現有人數	<sup>3</sup> 平均經常性薪資	無特定學歷要求	高中以下	大專	碩士（含以上）	無教育背景限制	<sup>4</sup> 特定學類需求	無經驗可	2年以下	2年至5年	5年以上	<sup>5</sup> 招募難易度	<sup>6</sup> 招募困難主要原因	<sup>7</sup> 人才主要來源	有海外攬才需求	<sup>8</sup> 流失量高低	<sup>9</sup> 人才流失主要原因	<sup>10</sup> 流失人員主要出路	無特定能力要求	外國語言能力	一般行政能力	經營管理能力	其他	特定專業證照
中高階管理人員 <sup>1</sup>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
前臺訂房人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
禮賓人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
公清/清潔人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
房務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
行銷公關人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
業務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
行政主廚	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
廚師	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

填表說明：

- 中高階管理人員係指經理級以上，並且擔任人員管理職責之人員。
- 若貴公司有同仁身兼數職，請依該位同仁工作佔比最高的職務計算。
- 經常性薪資指每月給付受僱員工之工作報酬，包括本薪與按月給付之固定津貼及獎金，如房租津貼、交通費、膳食費、水電費、按月發放之工作（生產績效、業績）獎金及全勤獎金等。
- 特定學類需求，請填寫代碼（可複選）：①旅遊觀光相關；②遊憩、運動和休閒管理相關；③旅館及餐飲相關；④外國語言相關；⑤商業及管理相關；⑥資訊通訊科技相關；⑦工程及工程業相關；⑧其他（請填寫學系或學類）。
- 招募難易度，請依據貴公司在該職務人才招聘難易度填寫代碼：①易、②普通、③難。
- 招募困難主要原因，請填寫代碼（可複選）：①新職務需求；②應聘人員技能或素質不足；③勞動條件不佳；④應屆畢業生供給數量不足；⑤薪資較低不具誘因；⑥招募並無困難。
- 人才主要來源，請填寫代碼（可複選）：①企業自行培養；②同業挖角；③異業延攬；④國外引進專業人才；⑤校園招聘、校園實習；⑥人力銀行網站；⑦親友介紹；⑧其他同仁推薦介紹；⑨其他，請註明。
- 流失量高低，請依據貴公司該職務人才流失程度填寫代碼：①低、②中、③高。
- 人才流失主要原因，請填寫代碼（可複選）：①人員技能或素質不足；②容易被挖角；③勞動條件不佳；④薪資較低不具誘因；⑤員工職涯考量；⑥志趣不合；⑦其他，請註明。
- 流失人員主要出路，請填寫代碼（可複選）：①無法得知；②至其他住宿業；③至旅行業或觀光遊樂業；④至非觀光產業。

貴公司人才異動及需求 續（各問項附註數字說明，請參閱下方「填表說明」）

職務	職務基本資料			職務最低教育程度				職務學類		職務最低工作年資				職務人員招募情形				職務人員流失情形			職務關鍵能力						
	無此職務	<sup>1</sup> 現有人數	<sup>2</sup> 平均經常性薪資	無特定學歷要求	高中以下	大專	碩士（含以上）	無教育背景限制	<sup>3</sup> 特定學類需求	無經驗可	2年以下	2年至5年	5年以上	<sup>4</sup> 招募難易度	<sup>5</sup> 招募困難主要原因	<sup>6</sup> 人才主要來源	有海外攬才需求	<sup>7</sup> 流失量高低	<sup>8</sup> 人才流失主要原因	<sup>9</sup> 流失人員主要出路	無特定能力要求	外國語言能力	一般行政能力	經營管理能力	其他	特定專業證照	
餐飲/宴會外場服務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
廚房助手	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
工程人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
財務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
採購人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
人資人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
其他職稱：	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

填表說明：

- 若貴公司有同仁身兼數職，請依該位同仁工作佔比最高的職務計算
- 經常性薪資指每月給付受僱員工之工作報酬，包括本薪與按月給付之固定津貼及獎金，如房租津貼、交通費、膳食費、水電費、按月發放之工作（生產績效、業績）獎金及全勤獎金等。
- 特定學類需求，請填寫代碼(可複選)：①旅遊觀光相關；②遊憩、運動和休閒管理相關；③旅館及餐飲相關；④外國語言相關；⑤商業及管理相關；⑥資訊通訊科技相關；⑦工程及工程業相關；⑧其他（請填寫學系或學類）。
- 招募難易度，請依據貴公司在該職務人才招聘難易度填寫代碼：①易、②普通、③難。
- 招募困難主要原因，請填寫代碼(可複選)：①新職務需求；②應聘人員技能或素質不足；③勞動條件不佳；④應屆畢業生供給數量不足；⑤薪資較低不具誘因；⑥招募並無困難。
- 人才主要來源，請填寫代碼(可複選)：①企業自行培養；②同業挖角；③異業延攬；④國外引進專業人才；⑤校園招聘、校園實習；⑥人力銀行網站；⑦親友介紹；⑧其他同仁推薦介紹；⑨其他，請註明。
- 流失量高低，請依據貴公司該職務人才流失程度填寫代碼：①低、②中、③高。
- 人才流失主要原因，請填寫代碼(可複選)：①人員技能或素質不足；②容易被挖角；③勞動條件不佳；④薪資較低不具誘因；⑤員工職涯考量；⑥志趣不合；⑦其他，請註明。
- 流失人員主要出路，請填寫代碼(可複選)：①無法得知；②至其他旅宿業；③至旅行業或觀光遊樂業；④至非觀光產業。



## C. 未來人才數量預估

請您以 COVID-19 全球疫情可能在 2021 年前完全結束的情境下，估計今年起貴公司未來三年的人才需求數量。為協助您進行未來人才數量預估，本研究彙整觀光相關產業學者、專家對於影響產業未來變動的重要因素，提供您進行評估：

## 1. 基於上述環境變化因素，請評估下列各項環境因素對貴公司未來發展重要性

序號	環境因素	對未來產業影響				
		小	←	→	大	
1	永續觀光、全球暖化、新型病毒（如：COVID-19）等環境生態議題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	國內勞動力供應問題：少子化、薪資水準、一例一休勞動法規等因素，以及專業人才流失等問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	旅遊行為改變，如：旅客購買決策時間變短、行程自主化增加、高端旅遊及 B-leisure 旅遊行為日益盛行等。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	兩岸關係發生變化，2019 年 8 月起中國大陸暫停申請與核發陸客來台自由行簽證。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	國際觀光旅客人次持續成長，其中亞洲旅客人次增加最為快速。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Tourism 2030 全國觀光政策發展會議在政策制度上提出以「觀光立國」、「觀光主流化」之目標出發，提升觀光局為「觀光署」，研議制定《觀光發展法》、區域觀光發展組織。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	全球穆斯林旅遊、高端旅遊及郵輪旅遊興起	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	軍公教人員年金改革	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 2. 基於上述環境變化因素，請預估貴公司未來三年的正職員工總人數

年度	正職員工人數		
	最少（保守）	一般（持平）	最多（樂觀）
2020 年	人	人	人
2021 年	人	人	人
2022 年	人	人	人

## 3. 公司未來策略調整

(1) 因應上述環境變化，貴公司今年度及未來兩年可能有下列哪些經營策略調整的可能？（可複選）

有無策略調整規劃	策略調整面向	
<input type="checkbox"/> 有	業務面	<input type="checkbox"/> 調整經營業務（例如經營不同來源國市場、經營不同客群、增加旅行團接待等）
		<input type="checkbox"/> 強化線上通路
		<input type="checkbox"/> 籌建新館
	管理面	<input type="checkbox"/> 透過外包或流程電子化來減少非核心業務
		<input type="checkbox"/> 退出市場
	其他：	
<input type="checkbox"/> 目前無策略調整相關規劃，請跳至第 4 題填答		

(2) 因應公司內部策略調整，各年度正職人員需求可能的增減狀況？

\*請以前述正職員工人數「一般（持平）」情境下填寫策略調整可能產生的人員增加/減少狀況

年度	因應策略調整預期正職人員增減人數
2020 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行
2021 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行
2022 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行

(3) 針對上述策略調整，貴公司未來三年貴公司主要可能新增或是縮減人數(或消失)的職務有哪些？請以 2019 年人員聘用狀況進行比較

職務名稱	人數	人才需求/縮減原因	新增人才工作內容
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		

4. 貴公司所面臨人才供需問題

➤ 基層人員部分：

\_\_\_\_\_

➤ 中高階主管人才部分：

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. 請問貴公司對於中高階主管(包含企業負責人)，應具備的專業能力及培訓需求有哪些？

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

6. 為提升貴公司現有人才之能力素質，您認為政府應增開哪些觀光產業人才的培訓課程？(可多選)

- ☐ 外國語言能力  
☐ 經營管理能力  
☐ 其他能力：\_\_\_\_\_  
☐ 無增開人才培訓課程之需求

請簡述您期望政府提供的課程具體內容：

---

---

---

---

7. 若貴公司曾參與政府開設的觀光產業人才培訓課程或曾接受政府相關之輔導，請不吝提供您對於該課程或輔導的看法及建議：

---

---

---

---

8. 請問近兩年來政府對產業實施的紓困及補助政策是否有幫助？

- ☐ 是  
☐ 否

針對政府紓困及補助政策您是有有其他的建議：

---

---

---

---

9. 請問貴公司認為還有哪些趨勢對於貴公司未來經營有重大影響？

---

---

---

---

以上即為本次問卷調查所有的問題。感謝您寶貴的意見！

觀光產業先進您好，

本單位承接交通部觀光局「觀光產業人才供需調查及推估」研究案，該案目的在於瞭解我國觀光產業民國 109 年至 111 年人才在「數量」及「素質」方面的需求，作為未來產業人力需求數量推估及政府進行人才培育課程規劃、勞動人才媒合之政策參考。教請 貴民宿人資主管或相關負責人協助填寫本問卷。問卷中所有內容僅作為本次調查分析使用，所有資料最終將經過彙整及匿名處理後以統計數字形式呈現，不會呈現個別資料，敬請放心填答。 貴民宿的寶貴意見及產業實務經驗對於本次研究相當重要，謝謝您的協助。

若您在填答過程中有任何疑問，請電洽博思知識股份有限公司（02-2880-5885 黃小姐），我們必竭盡所能為您解答。問卷填妥後可透過所附回郵、email（thebossknowledge@gmail.com）將問卷回傳給我們。 貴民宿的重要經驗對於交通部觀光局產業研究非常重要，期能得到 貴民宿的寶貴意見。敬祝

事業順利

主辦單位：交通部觀光局  
承辦單位：博思知識股份有限公司

#### A. 民宿基本資料

1. 民宿名稱：\_\_\_\_\_
2. 民宿登記證號：\_\_\_\_\_
3. 民宿位置：☐北部 ☐中部 ☐南部 ☐東部
4. 民宿房間數：\_\_\_\_\_ 房
5. 填表人資料(問卷回收後若有填答不清楚時，我們將會與貴民宿主要填表人進行資料核對，以確保資料的正確性)
  - (1) 填表人姓名：\_\_\_\_\_
  - (2) 部門：\_\_\_\_\_
  - (3) 職稱：\_\_\_\_\_
  - (4) 聯絡電話：\_\_\_\_\_
  - (5) e-mail：\_\_\_\_\_

#### B. 人才運用

##### 1. 貴民宿截至 2019 年 12 月底員工人數

類別	人數
專任/正職員工人數	人
*不包含兼職員工、全時實習生(含建教生)及外包人力	
全時實習生(含建教生)人數	人
合計	人

##### 2. 貴民宿過去人才異動狀況

- (1) 請問貴民宿過去三年（2017～2019 年）正職員工年平均離職率？\_\_\_\_%
- (2) 請問貴民宿 2019 年正職員工離職人數？\_\_\_\_人
- (3) 請問貴民宿 2019 年正職員工新聘人數？\_\_\_\_人  
（包含補足流失人力：\_\_\_\_人；為因應民宿業務調整聘用人數：\_\_\_\_人）

3. 貴民宿人才異動及需求（各問項附註數字說明，請參閱下方「填表說明」）

職務	職務基本資料			職務最低教育程度				職務學類		職務最低工作年資				職務人員招募情形				職務人員流失情形			職務關鍵能力					
	無此職務	1 現有人數	2 平均經常性薪資	無特定學歷要求	高中以下	大專	碩士（含以上）	無教育背景限制	3 特定學類需求	無經驗可	2 年以下	2 年至5年	5 年以上	4 招募難易度	5 招募困難主要原因	6 人才主要來源	有海外攬才需求	7 流失量高低	8 人才流失主要原因	9 流失人員主要出路	無特定能力要求	外國語言能力	一般行政能力	經營管理能力	其他	特定專業證照
民宿管家	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
前臺服務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
房務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
行銷人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
廚師	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
財務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
其他職稱：	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

填表說明：

1. 若貴民宿有同仁身兼數職，請依該位同仁工作佔比最高的職務計算。
2. 經常性薪資指每月給付受僱員工之工作報酬，包括本薪與按月給付之固定津貼及獎金，如房租津貼、交通費、膳食費、水電費、按月發放之工作（生產績效、業績）獎金及全勤獎金等。
3. 特定學類需求，請填寫代碼(可複選)：①旅遊觀光相關；②遊憩、運動和休閒管理相關；③旅館及餐飲相關；④外國語言相關；⑤商業及管理相關；⑥資訊通訊科技相關；⑦工程及工程業相關；⑧其他（請填寫學系或學類）。
4. 招募難易度，請依據貴民宿在該職務人才招聘難易度填寫代碼：①易、②普通、③難。
5. 招募困難主要原因，請填寫代碼(可複選)：①新職務需求；②應聘人員技能或素質不足；③勞動條件不佳；④應屆畢業生供給數量不足；⑤薪資較低不具誘因；⑥招募並無困難。
6. 人才主要來源，請填寫代碼(可複選)：①企業自行培養；②同業挖角；③異業延攬；④國外引進專業人才；⑤校園招聘、校園實習；⑥人力銀行網站；⑦親友介紹；⑧其他同仁推薦介紹；⑨其他，請註明。
7. 流失量高低，請依據貴民宿該職務人才流失程度填寫代碼：①低、②中、③高。
8. 人才流失主要原因，請填寫代碼(可複選)：①人員技能或素質不足；②容易被挖角；③勞動條件不佳；④薪資較低不具誘因；⑤員工職涯考量；⑥志趣不合；⑦其他，請註明。
9. 流失人員主要出路，請填寫代碼(可複選)：①無法得知；②至其他旅宿業；③至旅行業或觀光遊樂業；④至非觀光產業。

### C. 未來人才數量預估

請您以 COVID-19 全球疫情可能在 2021 年前完全結束的情境下，估計今年起貴民宿未來三年的人才需求數量。為協助您進行未來人才數量預估，本研究彙整觀光相關產業學者、專家對於影響產業未來變動的重要因素，提供您進行評估：

- 基於上述環境變化因素，請評估下列各項環境因素對貴公司未來發展重要性

序號	環境因素	對未來產業影響				
		小	←	→	大	
1	永續觀光、全球暖化、新型病毒（如：COVID-19）等環境生態議題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	國內勞動力供應問題：少子化、薪資水準、一例一休勞動法規等因素，以及專業人才流失等問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	旅遊行為改變，如：旅客購買決策時間變短、行程自主化增加、高端旅遊及 B-leisure 旅遊行為日益盛行等。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	兩岸關係發生變化，2019 年 8 月起中國大陸暫停申請與核發陸客來台自由行簽證。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	國際觀光旅客人次持續成長，其中亞洲旅客人次增加最為快速。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Tourism 2030 全國觀光政策發展會議在政策制度上提出以「觀光立國」、「觀光主流化」之目標出發，提升觀光局為「觀光署」，研議制定《觀光發展法》、區域觀光發展組織。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	全球穆斯林旅遊、高端旅遊及郵輪旅遊興起	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	軍公教人員年金改革	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 基於上述環境變化因素，請預估貴民宿未來三年的正職員工總人數

年度	正職員工人數		
	最少（保守）	一般（持平）	最多（樂觀）
2020 年	人	人	人
2021 年	人	人	人
2022 年	人	人	人

- 民宿未來策略調整

- 因應上述環境變化，貴民宿今年度及未來兩年可能有下列哪些經營策略調整的可能？（可複選）

有無策略調整規劃	策略調整面向	
<input type="checkbox"/> 有	業務面	<input type="checkbox"/> 調整經營業務（例如經營不同來源國市場、經營不同客群、增加旅行團接待等）
		<input type="checkbox"/> 強化線上通路
		<input type="checkbox"/> 籌建新館
	管理面	<input type="checkbox"/> 透過外包或流程電子化來減少非核心業務
		<input type="checkbox"/> 退出市場
	其他：	
<input type="checkbox"/> 目前無策略調整相關規劃，請跳至第 4 題填答		

- (2) 因應民宿內部策略調整，各年度正職人員需求可能的增減狀況？  
\*請以前述正職員工人數「一般（持平）」情境下填寫策略調整可能產生的人員增加/減少狀況

年度	因應策略調整預期正職人員增減人數
2020 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行
2021 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行
2022 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行

- (3) 針對上述策略調整，貴民宿未來三年貴民宿主要可能新增或是縮減人數(或消失)的職務有哪些？請以 2019 年人員聘用狀況進行比較

職務名稱	人數	人才需求/縮減原因	新增人才工作內容
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		

#### 4. 貴民宿所面臨人才供需問題

- 基層人員部分：

---

- 中高階主管人才部分：

---

5. 請問貴民宿對於中高階主管(包含企業負責人),應具備的專業能力及培訓需求有哪些?

---

---

---



6. 為提升貴民宿現有人才之能力素質，您認為政府應增開哪些觀光產業人才的培訓課程？(可多選)

☐ 外國語言能力

☐ 經營管理能力

☐ 其他能力：\_\_\_\_\_

☐ 無增開人才培訓課程之需求

請簡述您期望政府提供的課程具體內容：

---

---

---

---

7. 若貴民宿曾參與政府開設的觀光產業人才培訓課程或曾接受政府相關之輔導，請不吝提供您對於該課程或輔導的看法及建議：

---

---

---

---

8. 請問近兩年來政府對產業實施的紓困及補助政策是否有幫助？

☐ 是

☐ 否

針對政府紓困及補助政策您是有有其他的建議：

---

---

---

---

9. 請問貴民宿認為還有哪些趨勢對於未來經營有重大影響？

---

---

---

---

以上即為本次問卷調查所有的問題。感謝您寶貴的意見！

觀光產業先進您好，

本單位承接交通部觀光局「觀光產業人才供需調查及推估」研究案，該案目的在於瞭解我國觀光產業民國 109 年至 111 年人才在「數量」及「素質」方面的需求，作為未來產業人力需求數量推估及政府進行人才培育課程規劃、勞動人才媒合之政策參考。教請 貴公司人資主管或相關負責人協助填寫本問卷。問卷中所有內容僅作為本次調查分析使用，所有資料最終將經過彙整及匿名處理後以統計數字形式呈現，不會呈現個別資料，敬請放心填答。貴公司的寶貴意見及產業實務經驗對於本次研究相當重要，謝謝您的協助。

若您在填答過程中有任何疑問，請電洽博思知識股份有限公司（02-2880-5885 黃小姐），我們必竭盡所能為您解答。問卷填妥後可透過所附回郵、email（thebossknowledge@gmail.com）將問卷回傳給我們。貴公司的重要經驗對於交通部觀光局產業研究非常重要，期能得到 貴公司的寶貴意見。敬祝

事業順利

主辦單位：交通部觀光局  
承辦單位：博思知識股份有限公司

#### A. 公司基本資料

1. 公司名稱：\_\_\_\_\_
2. 公司位置：☐北部 ☐中部 ☐南部 ☐東部
3. 填表人資料(問卷回收後若有填答不清楚時，我們將會與貴公司主要填表人進行資料核對，以確保資料的正確性)
  - (1) 填表人姓名：\_\_\_\_\_
  - (2) 部門：\_\_\_\_\_
  - (3) 職稱：\_\_\_\_\_
  - (4) 聯絡電話：\_\_\_\_\_
  - (5) e-mail：\_\_\_\_\_

#### B. 人才運用

##### 1. 貴公司截至 2019 年 12 月底員工人數

類別	人數
專任/正職員工人數 *不包含兼職員工、全時實習生(含建教生)及外包人力	人
全時實習生(含建教生)人數	人
合計	人

##### 2. 貴公司過去人才異動狀況

- (1) 請問貴公司過去三年(2017~2019 年)正職員工年平均離職率？\_\_\_\_%
- (2) 請問貴公司 2019 年正職員工離職人數？\_\_\_\_人
- (3) 請問貴公司 2019 年正職員工新聘人數？\_\_\_\_人  
(包含補足流失人力：\_\_\_\_人；為因應公司業務調整聘用人數：\_\_\_\_人)

## 3. 貴公司人才異動及需求（各問項附註數字說明，請參閱下方「填表說明」）

職務	職務基本資料			職務最低教育程度				職務學類		職務最低工作年資				職務人員招募情形				職務人員流失情形			職務關鍵能力					
	無此職務	2 現有人數	3 平均經常性薪資	無特定學歷要求	高中以下	大專	碩士（含以上）	無教育背景限制	4 特定學類需求	無經驗可	2 年以下	2 年至5 年	5 年以上	5 招募難易度	6 招募困難主要原因	7 人才主要來源	有海外攬才需求	8 流失量高低	9 人才流失主要原因	10 流失人員主要出路	無特定能力要求	外國語言能力	一般行政能力	經營管理能力	其他	特定專業證照
中高階管理人員 <sup>1</sup>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
業務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
行銷人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
設施維修員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
財務會計人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
總務採購人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
人事訓練人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
資訊人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
遊樂園場所服務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

填表說明：

- 中高階管理人員係指經理級以上，並且擔任人員管理職責之人員。
- 若貴公司有同仁身兼數職，請依該位同仁工作佔比最高的職務計算。
- 經常性薪資指每月給付受僱員工之工作報酬，包括本薪與按月給付之固定津貼及獎金，如房租津貼、交通費、膳食費、水電費、按月發放之工作（生產績效、業績）獎金及全勤獎金等。
- 特定學類需求，請填寫代碼（可複選）：①旅遊觀光相關；②遊憩、運動和休閒管理相關；③旅館及餐飲相關；④外國語言相關；⑤商業及管理相關；⑥資訊通訊科技相關；⑦工程及工程業相關；⑧其他（請填寫學系或學類）。
- 招募難易度，請依據貴公司在該職務人才招聘難易度填寫代碼：①易、②普通、③難。
- 招募困難主要原因，請填寫代碼（可複選）：①新職務需求；②應聘人員技能或素質不足；③勞動條件不佳；④應屆畢業生供給數量不足；⑤薪資較低不具誘因；⑥招募並無困難。
- 人才主要來源，請填寫代碼（可複選）：①企業自行培養；②同業挖角；③異業延攬；④國外引進專業人才；⑤校園招聘、校園實習；⑥人力銀行網站；⑦親友介紹；⑧其他同仁推薦介紹；⑨其他，請註明。
- 流失量高低，請依據貴公司該職務人才流失程度填寫代碼：①低、②中、③高。
- 人才流失主要原因，請填寫代碼（可複選）：①人員技能或素質不足；②容易被挖角；③勞動條件不佳；④薪資較低不具誘因；⑤員工職涯考量；⑥志趣不合；⑦其他，請註明。
- 流失人員主要出路，請填寫代碼（可複選）：①無法得知；②至其他觀光遊樂業；③至旅宿業或旅行業；④至非觀光產業。

貴公司人才異動及需求 續（各問項附註數字說明，請參閱下方「填表說明」）

職務	職務基本資料			職務最低教育程度				職務學類		職務最低工作年資				職務人員招募情形				職務人員流失情形			職務關鍵能力					
	無此職務	<sup>1</sup> 現有人數	<sup>2</sup> 平均經常性薪資	無特定學歷要求	高中以下	大專	碩士（含以上）	無教育背景限制	<sup>3</sup> 特定學類需求	無經驗可	2年以下	2年至5年	5年以上	<sup>4</sup> 招募難易度	<sup>5</sup> 招募困難主要原因	<sup>6</sup> 人才主要來源	有海外攬才需求	<sup>7</sup> 流失量高低	<sup>8</sup> 人才流失主要原因	<sup>9</sup> 流失人員主要出路	無特定能力要求	外國語言能力	一般行政能力	經營管理能力	其他	特定專業證照
表演藝術人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
救生員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
導覽解說員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
園區清潔員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
園藝花卉人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
大型動物獸醫師																										
動物飼育人員																										
廚師																										
餐廳服務人員	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
其他職稱：	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

填表說明：

- 若貴公司有同仁身兼數職，請依該位同仁工作佔比最高的職務計算。
- 經常性薪資指每月給付受僱員工之工作報酬，包括本薪與按月給付之固定津貼及獎金，如房租津貼、交通費、膳食費、水電費、按月發放之工作（生產績效、業績）獎金及全勤獎金等。
- 特定學類需求，請填寫代碼（可複選）：①旅遊觀光相關；②遊憩、運動和休閒管理相關；③旅館及餐飲相關；④外國語言相關；⑤商業及管理相關；⑥資訊通訊科技相關；⑦工程及工程業相關；⑧其他（請填寫學系或學類）。
- 招募難易度，請依據貴公司在該職務人才招聘難易度填寫代碼：①易、②普通、③難。
- 招募困難主要原因，請填寫代碼（可複選）：①新職務需求；②應聘人員技能或素質不足；③勞動條件不佳；④應屆畢業生供給數量不足；⑤薪資較低不具誘因；⑥招募並無困難。
- 人才主要來源，請填寫代碼（可複選）：①企業自行培養；②同業挖角；③異業延攬；④國外引進專業人才；⑤校園招聘、校園實習；⑥人力銀行網站；⑦親友介紹；⑧其他同仁推薦介紹；⑨其他，請註明。
- 流失量高低，請依據貴公司該職務人才流失程度填寫代碼：①低、②中、③高。
- 人才流失主要原因，請填寫代碼（可複選）：①人員技能或素質不足；②容易被挖角；③勞動條件不佳；④薪資較低不具誘因；⑤員工職涯考量；⑥志趣不合；⑦其他，請註明。
- 流失人員主要出路，請填寫代碼（可複選）：①無法得知；②至其他觀光遊樂業；③至旅宿業或旅行業；④至非觀光產業。

## C. 未來人才數量預估

請您以 COVID-19 全球疫情可能在 2021 年前完全結束的情境下，估計今年起貴公司未來三年的人才需求數量。為協助您進行未來人才數量預估，本研究彙整觀光相關產業學者、專家對於影響產業未來變動的重要因素，提供您進行評估：

1. 基於上述環境變化因素，請評估下列各項環境因素對貴公司未來發展重要性

序號	環境因素	對未來產業影響				
		小	←	→	大	
1	永續觀光、全球暖化、新型病毒（如：COVID-19）等環境生態議題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	國內勞動力供應問題：少子化、薪資水準、一例一休勞動法規等因素，以及專業人才流失等問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	旅遊行為改變，如：旅客購買決策時間變短、行程自主化增加、高端旅遊及 B-leisure 旅遊行為日益盛行等。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	兩岸關係發生變化，2019 年 8 月起中國大陸暫停申請與核發陸客來台自由行簽證。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	國際觀光旅客人次持續成長，其中亞洲旅客人次增加最為快速。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Tourism 2030 全國觀光政策發展會議在政策制度上提出以「觀光立國」、「觀光主流化」之目標出發，提升觀光局為「觀光署」，研議制定《觀光發展法》、區域觀光發展組織。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	全球穆斯林旅遊、高端旅遊及郵輪旅遊興起	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	軍公教人員年金改革	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. 基於上述環境變化因素，請預估貴公司未來三年的正職員工總人數

年度	正職員工人數		
	最少（保守）	一般（持平）	最多（樂觀）
2020 年	人	人	人
2021 年	人	人	人
2022 年	人	人	人

3. 公司未來策略調整

- (1) 因應上述環境變化，貴公司今年度及未來兩年可能有下列哪些經營策略調整的可能？（可複選）

有無策略調整規劃	策略調整面向	
<input type="checkbox"/> 有	業務面	<input type="checkbox"/> 強化線上通路
		<input type="checkbox"/> 調整現有經營業務（如：調整客源國、經營不同客群、強化國旅業務等）
		<input type="checkbox"/> 增加大型活動或是設施
	管理面	<input type="checkbox"/> 透過外包或流程電子化來減少非核心業務
		<input type="checkbox"/> 退出市場
	其他：	
<input type="checkbox"/> 目前無策略調整相關規劃，請跳至第 4 題填答		

- (2) 因應公司內部策略調整，各年度正職人員需求可能的增減狀況？  
 \*請以前述正職員工人數「一般（持平）」情境下填寫策略調整可能產生的人員增加/減少狀況

年度	因應策略調整預期正職人員增減人數
2020 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行
2021 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行
2022 年 (相對於 2019 年)	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人 <input type="checkbox"/> 無增減，以調配現有人力方式進行

- (3) 針對上述策略調整，貴公司未來三年貴公司主要可能新增或是縮減人數(或消失)的職務有哪些？請以 2019 年人員聘用狀況進行比較

職務名稱	人數	人才需求/縮減原因	新增人才工作內容
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		
	<input type="checkbox"/> 增加_____人 <input type="checkbox"/> 減少_____人		

4. 貴公司所面臨人才供需問題

- 基層人員部分：

---



---

- 中高階主管人才部分：

---



---

5. 請問貴公司對於中高階主管(包含企業負責人)，應具備的專業能力及培訓需求有哪些？

---



---



---



---

6. 為提升貴公司現有人才之能力素質，您認為政府應增開哪些觀光產業人才的培訓課程？(可多選)

☐外國語言能力

☐經營管理能力

☐其他能力：\_\_\_\_\_

☐無增開人才培訓課程之需求

請簡述您期望政府提供的課程具體內容：

---

---

---

---

7. 若貴公司曾參與政府開設的觀光產業人才培訓課程或曾接受政府相關之輔導，請不吝提供您對於該課程或輔導的看法及建議：

---

---

---

---

8. 請問近兩年來政府對產業實施的紓困及補助政策是否有幫助？

☐是

☐否

針對政府紓困及補助政策您是有有其他的建議：

---

---

---

---

9. 請問貴公司認為還有哪些趨勢對於貴公司未來經營有重大影響？

---

---

---

---

以上即為本次問卷調查所有的問題。感謝您寶貴的意見！



#### 四、專家焦點座談會簽到表

##### ➤ 旅行業場次

「觀光產業人才供需調查及推估研究案」專家焦點座談會  
簽到表

(一) 時間：109 年 8 月 27 日(星期四) 13:00-15:00

(二) 地點：銘傳大學基河校區 4 樓 J404 會議室

序 號	單位名稱	姓名	職稱	簽名處
1	台灣入境旅遊協會	王全玉	理事長	王全玉
2	雄獅旅行社	林東封	管理本部 總經理	林東封
3	僑興旅行社	何顯騏	總經理	何顯騏
4	威全旅行社	劉邦中	總經理	劉邦中
5	MyTaiwanTour 飛亞旅行社	吳昭輝	執行長	吳昭輝
6	台華旅行社	張嘉齡	企劃部 行銷副總	張嘉齡
7	育達科技大學	黃榮鵬	校長	黃榮鵬
8				
9				
10				

➤ 旅館業場次

「觀光產業人才供需調查及推估研究案」專家焦點座談會  
簽到表

(一) 時間：109 年 8 月 26 日(星期三) 13:00-15:00

(二) 地點：銘傳大學基河校區 3 樓 J313 會議室

序 號	單位名稱	姓名	職稱	簽名處
1	台南老爺行旅	唐伯川	總經理	唐伯川
2	東驛商務旅館	黃駿林	總經理	黃駿林
3	台北 W 飯店	張淑娟	人資總監	張淑娟
4	香格里拉 台北遠東國際大飯店	汪選	協理	汪選
5	F 商旅台南館	張晏菖	管理部協理	張晏菖
6	礁溪老爺大酒店	楊詩琳	管理部經理	楊詩琳
7	國立屏東大學 休閒事業經營學系	陳玟妤	副教授	陳玟妤
8				
9				
10				



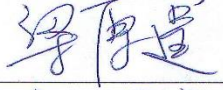

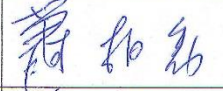
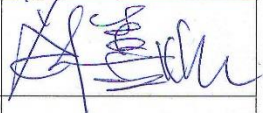

➤ 觀光遊樂業場次

「觀光產業人才供需調查及推估研究案」專家焦點座談會

簽到表

(一) 時間：109 年 8 月 24 日(星期一) 13:00-15:00

(二) 地點：銘傳大學基河校區 3 樓 J316 會議室

序號	單位名稱	姓名	職稱	簽名處
1	西湖渡假村	吳國呈	副總經理	
2	義大世界	林俊昇	副董事長	
3	六福村主題遊樂園	梁原逞	總監	
4	小叮噹科學主題樂園	郭明宗	副總經理	
5	野柳海洋世界	廖俊斌	總經理	
6	國立臺灣體育運動大學	蕭柏勳	副教授	
7	國立高雄餐旅大學	劉喜臨	教授	
8	銘傳大學	張軒瑄	教授	
9				
10				



➤ 民宿與新型態業者場次

「觀光產業人才供需調查及推估研究案」專家焦點座談會

簽到表

(一) 時間：109 年 8 月 31 日(星期一) 13:00-15:00

(二) 地點：銘傳大學基河校區 5 樓 J504 會議室

序號	單位名稱	姓名	職稱	簽名處
1	台灣好客民宿協會	黃秀惠	理事長	黃秀惠
2	台灣民宿協會	彭成裕	理事長	彭成裕
3	Tripresso 旅遊咖	卓運橙	營運長	卓運橙
4	北門窩泊旅	陳芃鈺	營運總監	陳芃鈺
5	悠逸行旅 Uinn Travel Hostel	張詩涵	駐店經理	張詩涵
6	國立暨南國際大學	曾喜鵬	教授	曾喜鵬
7	育達科技大學 觀光休閒管理系	蔡宗保	副教授	蔡宗保
8				
9				
10				

## 五、歷次審查委員意見對照表

### (一)期初審查委員意見

提問委員	委員意見	意見回應
吳朝彥 委員	(一) 本案歷年調查：	
	1. 請補充前 4 次調查(101、103、105、107 年)的分析結果，並進一步分析研究結果是否有照著趨勢去走。	謝謝委員意見。本研究於報告中增加歷年推估結果比較、歷年研究提出之產業人才供需問題補充說明。
	2. 請補充前 4 次調查抽樣的優缺點，這次的分層分級能否彌補以前的缺點，才能顯示這次的方法是更周全的。	謝謝委員意見。本研究於報告書中增加歷年人才推估方法優劣分析補充說明。並且於「人才需求數量推估模式」詳述本次採用推估方式。
	(二) 原報告第 48 頁，訪談的專家座談應依照分層分級抽樣。	謝謝委員意見。本研究於後續的焦點座談中，納入更多元人員參與，達到意見蒐集的周延性。
	(三) 人才需求變動主要因素(原報告第 58 頁)：	
	1. 第二類型人力需求請補充更完整內容，例如人才產生需求是因為公司策略及營運規模擴大才產生，或是以甲種旅行社來說，本來做 Inbound 現在也開始做 Outbound，這種規模擴大產生的人才需求。	謝謝委員意見。已於報告書中補充說明。
許文聖 委員	2. 第三類型人力需求請補充更完整內容，例如人力可能是有增有減，或是因應數位時代來臨，網路產業與傳統產業人力互相流動，這種人才調整不一定會產生人才需求，有可能會產生人才減少。	謝謝委員意見。已於報告書補充說明。
	(一) 觀光人力需求推估方面，從面積或旅客成長人數演進到調查母體的方式來辦理可以減少誤差，例如觀光遊樂業旅客人數也許有相關但跟面積相關性不大，報告所採取的方式較不會有誤差。	謝謝委員意見。
	(二) 今年 2 月進行的專家訪談，遊樂園業部分只有訪談大型的遊樂園，沒有針對中小型進行訪談，代表性不足。	謝謝委員意見。本研究於焦點座談邀請中小型觀光遊樂業者參與討論。
	(三) 原報告第 48 頁，遊樂園業是經濟部講法，應改為觀光遊樂業。	謝謝委員意見。文字部分已修改。
	(四) 未來環境趨勢評估(原報告第 52 頁)：	
	1. 總體環境因素請加上兩岸情勢變化和年金改革措施兩項因素，且應該分別列在第一點與第二點。	謝謝委員意見。本研究於焦點座談中，納入兩岸情勢變化及年金改革措施議題，進行相關討論。
許文聖 委員	2. 在填未來環境趨勢評估表之前應詳為說明，各種分數所代表的意義，避免重要性高給分低，或是相反的結果，導致推估誤差。	謝謝委員意見。研究團隊在訪談前有提供問卷請專家填寫(詳見報告書附件二)，並且在訪談過程中與受訪者確認、釐清填答內容。專家給分上，部分業者認為某些重要議題(如少子化)對產業來說的確相當重要，但這個問題已經是既定事實，無法改善，因此本次調查中，部分專家在特定議題給分沒有預期

提問委員	委員意見	意見回應
		的高。
陳家瑜 委員	(一) 國際觀光趨勢：	
	1. 請於分析完後補充一小節有關國際觀光趨勢對人力結構的改變。	謝謝委員意見。已於報告書補充說明。
	2. 國際觀光趨勢應包括觀光人力資本的趨勢變化。	謝謝委員意見。人力資本面向之教育與能力水準已納入專家座談中討論。
	(二) 研究調查請納入新創業者像 MyTaiwanTour 及 KKday，這些是因應零碎化旅遊時代產生的旅遊產業，它所需的人才與傳統旅行業所需的人才是很不同的，值得作為觀光人才轉型的參考指標。旅宿業部分，訪談業者沒有考慮到大量興起的青年旅館與膠囊旅館，這些新興業者應該呈現出來。	謝謝委員意見。新興業者如青旅與膠囊旅館，多為簡單型組織，簡單型組織之人力需求簡單，組織人員為多能工，組織功能簡化，故對人力需求跟專業技能需求相對較低。考量其人力需求重點，本研究透過問卷與焦點座談，達到意見蒐集的周延性。
	(三) 目前報告看不出模型預測與參數，因疫情對觀光產業有很大的影響，所以應將疫情的參數納入模型中，另外原本訪談的 17 位專家學者若現在去，回應應該不一樣，所以滾動性要非常強。	謝謝委員意見。今年調查受 COVID-19 疫情影響，人才供需較難進行推估，COVID-19 疫情是突發性事件，非常態事件，且目前影響時間多長，尚不明確，所以無法將疫情作為參數，亦無推估模型。本次人才供需調查，透過包含抽樣回推母體、移動平均等推估方式，進行未來人才供需預測。
	(四) 資料結果在報告有初步結果的時候應有明確的分類，例如旅行業它的規模及類型，結果應該是不同的，同樣的旅宿業分類就更多。	謝謝委員意見。本研究將在後續問卷發放及回收時將受訪者類型納入考量因素。
陳家瑜 委員	(五) 旅宿業因應建教合作，全職實習生已取代基層勞工正職結構，請補充相關說明，以貼近產業真實人力狀態。	謝謝委員意見。本研究透過訪談瞭解實習生確實已經取代部分正職人員，但在交通部觀光局請旅館回報的員工人數上，並未明確規範人數是否需包含實習生，故在員工人數計算基準上有差異。本研究在問卷中已呈現出這個結構。
吳忠宏 委員	(一) 本次研究報告請與過去研究做比較，若有大幅度的變動就無法做對照，是否指標能一致，以利檢核。	謝謝委員意見。由於今年度遇到疫情影響，同時也考慮到過去推估方式的弊病，因此進行部分調整。針對歷年調查方法的優缺，已於期初報告書中增加歷年人才推估方法優劣分析補充說明。
	(二) 希望這次研究能呼應觀光政策白皮書的人才需求，並納入大數據與雲端運算於報告中，例如供給端推估建議未來可以拉長時間軸，以十年或二十年的推估，比較具體且展現它的意義。	謝謝委員意見。本研究於焦點座談中，納入相關議題進行相關討論。報告內容，還是會以國發會及交通部觀光局需求為主。
侯錦雄 委員	(一) 今年因應疫情的關係會影響到變革，不一定要用有一個結果的方式思考而是想問題會發生在什麼地方。	謝謝委員意見。人才供需問題，在專家訪談中已經做了初步整理。



提問委員	委員意見	意見回應
	<p>(二) 請將人才與人力的區分定義清楚。</p> <p>(三) 以前都是傳統專業人員用職業類別來做區隔，但現在年輕人思考比較偏好一件一件思考的邏輯，若以傳統職業類別的調查會有落差。</p> <p>(四) 觀光遊樂業不只是報告中提及的主題樂園，小遊戲區的經營才是最龐大的遊樂業，休閒農場也是，並不是只有我們定義的觀光遊樂業才會從事觀光活動，建議用訪談的方法去凝聚會比預測更有用。</p>	<p>謝謝委員意見。 歷年計畫皆無明確定義「人才」與「人力」，學術與實務上亦無明確定義兩者，建議此部分之界定宜由國發會進行明確定義並轉知各調查機關配合辦理為宜。為維持計畫之一致性，本研究援引過去計畫之人員總量方式進行調查，並擬採操作型定義加以說明：</p> <p>人才：管理職能以上，妥善規劃資源，朝組織目標前進，是開創企業未來的主要人員。 人力：接受工作任務，按標準作業程式執行完成例行性工作，多為企業的基層員工。</p> <p>惟實際推估將乃以總量方式呈現。由於本案名為觀光產業「人才」供需調查，且國發會所需填報資料亦未詳細區分定義人才及人力，若於本研究中再做區分，除有執行之困難，亦無法供主辦機關填報國發會資料。</p> <p>謝謝委員意見。本研究問卷之職業類別依主辦單位需求，參考行政院主計總處之職業標準分類，與業者實際人才需求之職位，進行調研。</p> <p>謝謝委員意見。依主辦單位需求，本次研究針對交通部觀光局所主管觀光遊樂業進行調查。</p>
王宗彥 委員	<p>(一) 統計推論的目的在於建立估計值，再利用樣本的資訊檢定我們母體的假設，報告第 62 頁有提及調查方法，綜合旅行社、乙種旅行社、觀光旅館及觀光遊樂業採普查，但甲種旅行社、一般旅館及民宿採取的是分層抽樣，但分層抽樣的特性是層跟層之間差異性要大，但層內之間的差異性要小，分層應該要先設定，例如第一種分層方式用地區性區分，分為北中南東離島地區，旅行社北部總公司多，中南部分公司多，所需要的人力需求不一樣，第二種分層方式用 Inbound、Outbound、Domestic 及 OTA 區分，不同業務須要不同的人才需求，以資通人才來說，傳統旅行社資通人才多是外包，但 OTA 是本身就有聘僱，分層的層如何定義及取樣的方法，應該要做思考。</p>	<p>謝謝委員意見。本研究考慮「分類方式對於業者在人力需求上是否會有差異」以及「分類方式是否能夠讓樣本獨立互斥」。並在焦點座談邀請專家中，考量出席專家任職公司之營運範疇，使研究結果盡可能涵蓋產業現況。</p>



提問委員	委員意見	意見回應
王宗彥 委員	(二) 請留意滾動式發放問卷可能會演變為立意取樣，使數據失真。	謝謝委員意見。研究採取分層進行問卷發放及回收，在回收上不同層級的問卷不會相互干擾。
	(三) 絕大多數台灣旅行社員工數應在十人以下或五人以下，請說明報告第 62 頁提及甲種旅行社分級區隔為 12 人以上的原因。	謝謝委員意見。依交通部觀光局所提供之資料，進行相應適當的區分。
	(四) 報告第 58 頁，提及旅行社經營的特性，導遊及領隊都是靠行，請修正該名稱。	謝謝委員意見。已修改文字敘述。
	(五) 報告第 70 頁提及導遊人員中稀少語導遊接待人員不足，華語導遊過剩，但訪談資料稿及旅行社問卷裡面卻把導遊跟領隊這一塊的調查數據刪掉，可能導致人力推估的缺口。	謝謝委員意見。已於問卷中新增導遊領隊問項。由於 101 年修正旅行業管理規則，取消「專任、特約」名詞，然而研究團隊於訪談中瞭解多數旅行業亦未聘用專職導遊/領隊人員，因此在問卷中還是以專職導遊/領隊及特約導遊/領隊進行區分，以瞭解產業現況。
	(六) 名詞定義應該更精確，報告第 3、44 及 48 頁觀光遊樂業、觀光遊樂園業及遊樂園業應統一名詞。	謝謝委員意見。文字誤植部分已修改。
	(七) 已有針對 17 位專家學者訪談，但未依照分層抽樣方式進行篩選。	謝謝委員意見。本研究於焦點座談中，納入更多元人員參與，達到意見蒐集的周延性。
曾喜鵬 委員	(一) 研究目的：	
	1. 建議把報告第 32 頁產業創新條例規定做產業人才調查列為背景說明。	謝謝委員意見。已於報告書補充說明。
	2. 研究目的目前採文章式的寫法，建議調整為三到五點說明。	謝謝委員意見。已於期初報告書補充說明。
	(二) 建議研究團隊針對前 4 次的調查做影響評估。	謝謝委員意見。已於報告書增加歷年人才推估方法優劣分析補充說明。
	(三) 研究報告有提供給勞動部與相關教育部門，有指導性的作用，應該補充於報告中。	謝謝委員意見。已於報告書補充說明。
	(四) 國際觀光趨勢分析：	
	1. 目前有使用 WTO 及 WEF 的資料做國際觀光趨勢分析，因 WTTC 的資料比較接近產業在經濟及就業的估計，請補充相關資料。	謝謝委員意見。報告書於背景說明、COVID-19 疫情對全球觀光產業人力需求變動章節中，引述 WTTC 部分資料。
	2. 請補充一個簡短的摘要，說明趨勢與產業的關聯性。	謝謝委員意見。已在報告書中補充說明。
	(五) 需求方的調查建議更精準且細緻化，目前旅行社是採用綜合、甲種及乙種區分，建議可思考出境、入境及國旅的區分，較貼近產業事實。	謝謝委員意見。考慮採用出境、入境及國旅分類方式無法做到獨立互斥，且業界在人員運用上較少針對出境、入境及國旅區分，因此本研究採用現行旅行業依業務範圍之分類：綜合、甲種、乙種區分。 在出境、入境及國旅業務不同的人才需求，透過焦點座談取得業者相關意見。

提問委員	委員意見	意見回應
曾喜鵬 委員	(六) 為貼近產業需求，請列出體驗型線上 OTA 的職務需求。	謝謝委員意見。本研究於焦點座談中，邀請電商型旅行業者出席，達到意見蒐集的周延性。
	(七) 台灣企業的產業創新動能較弱，但很多青年旅館及主題旅館在做地方創生，會產生新興需求與職務，這些新創團隊更貼近產業現況且更有引導性。	謝謝委員意見。本研究於焦點座談中，邀請青年旅館業者出席，達到意見蒐集的周延性。
國發會	(一) 目前的文獻蒐集是在疫情發生之前，請適時補充疫情發生後的文獻探討，並給予政策建議。	謝謝委員意見。疫情相關趨勢及各界預估，於報告書進行說明。
	(二) 請補充智慧觀光議題到報告中。	謝謝委員意見。已於報告書中補充。
	(三) 期初報告主要聚焦在需求端部分，希望把供給端納入內容。	謝謝委員意見。供給端調查已於報告書中呈現。
	(四) 報告推估期間是 2020 至 2022 年，建議調整為 2020 至 2023 年，但因應本案主委曾召開由各部會自行調查，本次推估期間尊重各部會需求。	謝謝委員意見。從過去推估結果檢視，推估週期越長，偏差越大。此外 2018 年研究單位雖然已經就 2019-2021 進行推估，但由於今年碰上疫情的關係，該年所做的推估可能都無法實現，因此建議今年研究範圍維持 2020-2022 年這段期間，將疫情的影響納入考量。
	(五) 在問卷設計上，須釐清新聘的原因是遞補缺額或是生意變好產生的需求。	謝謝委員意見。已修正問項內容，分別詢問業者預計的常態性遞補人數及因應策略調整增減之人數。
	(六) 報告第 59 頁，用過去業者家數長期趨勢性變動來推未來的方法，較無法精準掌控面臨的狀況，因疫情影響很大，請評估這樣的方式是否合適。	謝謝委員意見。本研究針對今年推估數值，採用觀光局所公告 2020 年逐月的產業規模資料進行修正，使未來推估趨近疫情發生後的產業現況。
	(七) 問卷設計：	
國發會	1. 報告第 78 頁，有關請業者勾選該公司人員流失前三大職務，請將其他原因的題項改為填寫的方式。	謝謝委員意見。問卷已修正。
	2. 報告第 79 頁，有關請業者勾選人才需求條件，請將特定專業證照的題項改為填寫的方式。	謝謝委員意見。問卷已修正。
	3. 報告第 79 頁，最低教育程度需求部分，請研究團隊評估，學歷與學類拆開看可能更容易掌握人才需求條件。	謝謝委員意見。問卷已修正。
	4. 報告第 80 頁，有關請業者填寫正職人員需求增減狀況，建議將比較基礎改為 2021 年相較於 2020 年，2022 年相較於 2021 年，較能觀察現在的人才需求。	謝謝委員意見。此問項考量 2020 年受疫情影響，人才需求或短缺都會被放大，導致推估失真。此外從填答者填寫行為進行設計，若比較基礎皆與 2019 年相比，有一致的比較基準，填答上會較容易，因此本研究希望保留原問卷設計方式。
交通部 觀光局	(一) 永續觀光與產學合作辦公室	
	1. 報告分析內容多屬於傳統觀光產業，但現況是新創事業不斷產生，不應該用舊的方法來面對	謝謝委員意見。本研究焦點座談中，納入更多元人員參與，達到意見蒐

提問委員	委員意見	意見回應
	新的問題，報告第 58 頁有關人力需求變動因素，將需求分三塊，請將相關內容補充至未來新進業者的需求。	集的周延性。
	2. 因本案係依據國發會需求辦理，建議照國發會的推估年份較合理。	謝謝委員意見。從過去推估結果檢視，推估週期越長，偏差越大。此外 2018 年研究單位雖然已經就 2019-2021 進行推估，但由於今年碰上疫情的關係，該年所做的推估可能都無法實現，因此建議今年研究範圍維持 2020-2022 年這段期間。
	3. 因應疫情影響國際及國內研究團隊都有出研究報告，請補充相關文獻資料。	謝謝委員意見。疫情相關趨勢及各界預估，於報告書進行說明。
交通部 觀光局	4. 因應疫情影響，消費者的消費行為都有變化，像是習慣線上與外送，觀光局現在比較擔心傳統業者無法轉型的概念，雖然我們有想藉著這個機會加強訓練，但還是很多老闆不願接受跨領域部分較新的這塊，所以年輕人就創業自己做，並稱呼自己為科技業，有點矛盾，即便最基本的語言人才，這些新興產業他們聘僱會四種語言的東南亞人，不用在國內請四個人，請研究團隊將新興需求列另一塊，傳統業者也列一塊，同時呈現。	謝謝委員意見。本研究於專家焦點座談中討論。
	5. 因本案是供需調查，資料的訪問與取得應納入供給端。	謝謝委員意見。供給端調查已於報告書中呈現。
	6. 業界聘僱觀光科系學生從事基層工作，學生看不到發展的未來，這其實就是觀光教育的問題，觀光產業不只需要觀光科系的人，其他科系的人從事觀光產業也很好。	謝謝委員意見。政策相關建議，本研究於報告書研究建議中呈現。
	(二) 企劃組	
	1. 報告分析內容多屬於傳統觀光產業，缺乏新興產業的相關分析，與現況有落差。	謝謝委員意見。本研究焦點座談中，納入更多元人員參與，達到意見蒐集的周延性。
	2. 請補充歷年分析的結論與建議。	謝謝委員意見。已於報告書增加歷年研究提出之產業人才供需問題補充說明。
交通部 觀光局	3. 人才不一定是人才，而是缺工，請說明人才的內涵。	謝謝委員意見。 歷年計畫皆無明確定義「人才」與「人力」，學術與實務上亦無明確定義兩者，建議此部分之界定宜由國發會進行明確定義並轉知各調查機關配合辦理為宜。為維持計畫之一致性，本研究援引過去計畫之人員總量方式進行調查，並擬採操作型定義加以說明： 人才：管理職能以上，妥善規劃資源，朝組織目標前進，是開創企業未來的主要人員。 人力：接受工作任務，按標準作業



提問委員	委員意見	意見回應
		程式執行完成例行性工作，多為企業的基層員工。 惟實際推估將以總量方式呈現。由於本案名為觀光產業「人才」供需調查，且國發會所需填報資料亦未詳細區分定義人才及人力，若於本研究中再做區分，除有執行之困難，亦無法供主辦機關填報國發會資料。
	4. 期末報告應回歸研究的本質，要有目的跟方法。	謝謝委員意見。期末報告依照研究報告的架構進行編排。
	5. 本局可提供觀光政策白皮書給研究團隊做為參考資料。	謝謝委員協助。
	(三) 國際組	
交通部 觀光局	1. 簡報第 8 頁，有關世界觀光組織因應疫情影響，預估 2020 年旅客負成長 1% 到 3%，這部分我覺得過於樂觀，復甦的時間應會更拉長，擴及的產業也更大，建議蒐集更多研究機構的資料，以利精準分析。	謝謝委員意見。疫情相關趨勢及各界預估，於報告書進行說明。
	2. 政策對整體環境跟人才培育都有影響，郵輪及穆斯林客群是未來 Inbound 還有行銷方面的重點，可預期未來這些客群的占比會提高，請將這方面的旅遊及遊程補充至報告。	謝謝委員意見。已於報告書中增列穆斯林及郵輪旅遊。
	(四) 旅宿組	
	1. 原報告第 36 頁至 43 頁，名詞定義應統一及確認。	謝謝委員意見。文字部分已修改。
	2. 依據觀光法規，旅宿業分為國際觀光旅館與一般觀光旅館，國際觀光旅館及非直轄市管轄的部分是由本局管理，直轄市跟觀光旅館是由當地政府管轄，請一併修正上述文字內容。	謝謝委員意見。內容已修正。
	3. 報告第 39 頁，請依據法規規定，將一般旅館業改為旅館業。 (原報告 p.27, pp.32-33, p.36, pp.39-42, p.46, p.48, p.49, p.59, pp.62-63)	謝謝委員意見。文字部分已修改。
	4. 民宿是家庭副業，應去掉「業」字。 (原報告 p.27, pp.32-33, p.36, pp.42-43, pp.56-57)	謝謝委員意見。文字部分已修改。
	(五) 國旅組	
	1. 請補充因應今年疫情，本局推出的紓困專案對我們國內觀光旅遊業的影響。	謝謝委員意見。本研究在問卷中加入問項詢問業者意見。
	(六) 業務組	
	1. 旅行社大多數都是中小型旅行業為主，因疫情的影響，業者無法出入團對公司損失甚大，本局也因此推出許多紓困方案，若用傳統研究方法調查旅行業從業人員數量，結果應該與真實不符，請廠商考量妥適性。	謝謝委員意見。過去研究多採用等比例線性推估需求端人力數量，今年疫情影響下的確會有失真的問題。故本研究預計對既有業者進行抽樣調查，瞭解業者在 2019 年年底聘用人數，以及未來三年是否有因應策略調整，造成人才大幅度的增減，來進行本研究推估。

## (二)期中審查委員意見

提問委員	委員意見	意見回應
吳朝彥委員	人才需求部分應考慮因應產業自動化及科技進步之因素，人員需求減少的情況。	謝謝委員意見。業者調查問卷中研究團隊請業者預估未來員工人數之前，已經將專家訪談階段中所得的環境因素及未來產業發展趨勢放入問卷中請業者納入評估。
	請進一步探討旅館業、觀光遊樂業部分職務及職能供不應求的狀況。	謝謝委員意見。研究團隊已補充問卷調查「招募難易度」、「招募困難原因」結果進行整理分析。
	焦點座談會邀請之專家須具代表性，應考慮地區、規模及種類的平衡性。	謝謝委員意見。座談會專家名單請詳見報告書。
	請將 COVID-19 的影響與人才供需結合，例如 COVID-19 發生後，業者裁員歇業所造成的短期人才供給變化，可依據 UNWTO 或 SARS 數據預估。	謝謝委員意見。本研究於報告書中呈現。
	請將智慧觀光趨勢與台灣做連結，例如無人商店興起，但台灣人習慣原本較有人情味的商店而選擇不去使用。	謝謝委員意見。研究團隊已在報告書中修正。
	原報告第 144 頁，請說明 2023 年預計投入產業百分比的依據。	謝謝委員意見。原報告書比例有誤植，同時考量到本次發放供給端問卷，學生所填答進入產業就業之比例與實際狀況落差較大，經研究團隊內部討論，學生投入觀光產業就業比例的推估上，改採用勞動部薪資行情及大專生就業導航所公告相關科系學生在各產業中投保勞工保險比例，作為學生進入觀光產業就業比例推估。
許文聖委員	有關人力素質需求部分，報告中指出中高階主管、業務及導覽解說人員沒有學歷限制，與事實不符，請研究團隊檢視。	謝謝委員意見。報告書中「無學歷限制」可能是用詞上造成誤解，研究團隊欲表達的意思是該職務「無特定學歷要求」，於報告中修正用詞。
	報告第 4 頁，表 1-1 行業名稱及定義對照表，應參考發展觀光條例對相關行業的定義，以界定該行業的範圍。	謝謝委員意見。原報告表 1-1 呈現之各行業定義內容是為符合本案需求說明書：調查項目含職類（應與行政院主計總處之行業/職業標準分類連結）之規範，故報告書內容採用行政院主計總處行業名稱及定義。同時研究團隊也在修正後報告書附件一增加發展觀光條例產業定義之說明。
	報告第 31 頁，圖 2-20 和 2-19，年份應修正為 2020 年和 2019 年。	謝謝委員意見。文字誤植部分研究團隊已修改。
	報告第 101 頁，專家訪談部分，因未納入九族文化村，應於焦點座談會議補充詢問其人力需求。	謝謝委員意見。專家座談研究團隊有邀約九族文化村代表出席座談會。
陳家瑜委員	請製作審查會議紀錄對照表給委員參考。	謝謝委員意見。期初報告審查委員意見回應對照表以及期初報告修改版已經在期初審查會議後送交主辦單位。期末報告會將歷次對照表一併提供。
	觀光趨勢分析應收斂與人才之關係，例如智慧旅遊變多情況下，是否會淡化觀光產業勞	謝謝委員意見。若是全面性的智慧觀光有可能降低產業的人力，但若是部分業者在營運中自

提問委員	委員意見	意見回應
	力密集的性質。	行投入智慧觀光，就屬於產業中新興業態。新興業態的人力需求或是人力運用狀況，研究團隊擬透過焦點座談會請教科技新創類別旅行業專家之意見。研究團隊將持續修改報告內容。
	請將 UNWTO 及 WTTC 針對 COVID-19 影響下之就業人數，持續更新於報告中。	謝謝委員意見。研究團隊會以繳交期末報告時間作為截點，針對本案期程內 UNWTO、WTTC 公布的資料進行報告書內容的更新。
	報告第 31 頁，因 SARS 是發生在 COVID-19 之前，請調整文章先後順序。	謝謝委員意見。研究團隊於期中報告依委員意見調整報告書內文順序，但由於期末報告撰寫時 COVID-19 之發展已經明顯看出與 SARS 不同，不宜以 SARS 狀況進行推估，故刪除 SARS 一節。
陳家瑜 委員	請補充 COVID-19 影響下之趨勢，例如偏好國內旅遊大於遠距離旅遊；產業界落實防疫動線；出國旅遊除了簽證還需要健康證明。	謝謝委員意見。研究團隊以增列相關內容。
	報告第 101 頁，請補充專家所代表之業務範疇，例如欣聯航主要從事航空代理，昇漢主要從事日本 Inbound，威全主要從事國旅，以利訪談周延性。	謝謝委員意見。研究團隊已將受訪者任職公司業務範疇補充於報告書。
	因應疫情影響，業者為更有彈性運用人力，傾向聘僱 PT(兼職人員)，對於聘用正職趨於保守，建議未來可針對相關聘僱差異進行討論。	謝謝委員意見。業者面臨疫情尚未結束，國旅復甦，可能會聘用 PT 補足人力缺口，經訪談發現業者多瞭解 PT 時間彈性，機動性高，但許多 PT 純粹為打工賺錢的心態，不見得對業者有忠誠度，業者對其也缺乏約束力；而實習生多為了實習時數，若非對於觀光產業有熱忱，積極度與學習意願將較正職人力低落。而正職員工工作配合度高，對業者來說還是值得長期栽培與投資的對象。
	請思考如何因應疫情變動，彈性調整推估參數。	謝謝委員意見。由於 COVID-19 疫情持續中，且結束時間亦屬未知，雖然臺灣疫情趨緩，但國際疫情仍然嚴峻，境外移入風險持續，無法確切的知道世界各國什麼時候可以解除旅遊限制，哪些地區可以提前恢復通行，業者因應疫情的營運調整等狀況無法如實評估，且疫情結束後，觀光產業相較於其他產業之復甦時間可能會更往後，因此本研究無法將疫情發展納入推估。
盛治仁 委員	疫情影響下，請於焦點座談會議討論產業對人力聘用之相關影響，以提供政策及公司營運的建議。	謝謝委員意見。研究團隊於座談會中請專家針對「後新冠時期以及未來觀光產業的勢發展趨勢與人力運用狀況」進行討論。
盛治仁 委員	請系統性淘汰過時之資料。	謝謝委員意見。文獻部分研究團隊會再進行整理，並且盡可能在期末報告中更新至最新資料。
	報告第 117 及 118 頁，表 5-1 請說明學生之母體數、問卷回收比例，並統計問卷數	謝謝委員意見。研究團隊已補充母體數量說明。



提問委員	委員意見	意見回應
	與母體的百分比。	
	研究調查顯示學生留在觀光產業的比例與我們公司與學生接觸的狀況相比較為樂觀。	謝謝委員意見。專家座談中邀請學者出席，針對供給端進入產業就業意願進行討論。
	報告第 118 頁，表 5-2 請說明應收樣本數界定方式，並修正問卷回收率。	謝謝委員意見。研究團隊已補充母體數量說明。
	期末報告希望看到本次調查與過去發現之異同。	謝謝委員意見。研究團隊於結論與建議章節中，納入過去研究結論與本次調查之分析。
李吉田委員	報告推估 2020 年觀光遊樂業樂觀情境員工需求新增 1006 人，但今年因疫情影響，此樂觀值應無法實現，請檢視該推估數值。	謝謝委員意見。審查會議前繳交報告中的推估值將未來有可能新增或更新設施業者對人才的需求納入，再加上本次推估方式採抽樣調查推估母體，沒有考慮到觀光遊樂業家數較少，可能會造成樣本變動幅度被放大，推估數值失真。研究團隊於修改後報告書中將未來可能新增或更新設施業者先剔除，並在期中審查會議後補足問卷回收數量，再重新計算既有業者未來人才需求。
	報告第 141 頁，表 5-32 觀光遊樂業各職務人才流失量及流失人才主要出路中提到表演藝術人員 100% 流至其他觀光遊樂業，與事實不符，因表演藝術人員大多委外或從國外整批到台灣，六個月後回去，不會有轉職的問題。	謝謝委員意見。回收之問卷有業者填答表演藝術人員職務，代表其有表演藝術人員之職缺，則會有人員流失轉職的問題。此處所列之 100% 係指內聘人員，外包者不在此限。
	報告第 100 頁，表 2-38 觀光遊樂業人才發展問題第 5 項「海外挖角問題嚴重，中高階人員外流，出現人才斷層」與現況不符。	謝謝委員意見。原報告書 p. 100 所列之人才發展問題為研究團隊整理自過去 4 期研究結論所歸納之問題，同時研究團隊也在訪談階段將過往人才問題提請專家學者評估，在「現今產業環境」下，該問題是否已解決。針對「海外挖角問題嚴重，中高階人員外流，出現人才斷層」一狀況，在訪談中已經予以剔除。
吳忠宏委員	過去 4 次(101、103、105、107 年)調查採用不同的推估方法，請對接、呼應前 4 次調查。	謝謝委員意見。本研究於結論與建議中針對過去研究與本期研究的方法比較進行說明。
	報告第 117 頁，請確認問卷回收狀況(表 5-1、5-2、5-3、5-4)，並說明學生母體數。	謝謝委員意見。研究團隊重新修改數據呈現方式，並補充學生母體數量。
	請確認問卷調查及專家訪談之樣本代表性。	謝謝委員意見。前期的專家訪談階段的訪談內容主要是進行人才推估方法的請益，進行問卷架構確認以及專家對於未來環境趨勢的瞭解，並非人才需求的推估。同時研究團隊在修正後報告書中補充受訪專家任職公司的業務範疇。
	聯合國等相關組織皆預估短期人才需求較不樂觀，因此報告完成結果不宜過度樂觀。	謝謝委員意見。研究團隊參酌交通部觀光局資料，針對未來人才需求進行修正。
王宗彥委員	報告第 4 頁，表 1-1 旅行業產業範疇定義應回歸法規。	謝謝委員意見。原報告 p. 4 各行業定義內容是為符合本案需求說明書：調查項目含職類（應與行政院主計總處之行業/職業標準分類連結）之規範，故報告書內容採用行政院主計總處行業名稱及定義。旅行業者亦有代售各項旅遊票券、主題樂園、餐券、娛樂票券等代售服



提問委員	委員意見	意見回應
		務，因此研究團隊仍完整呈現行政院主計總處中華民國行業標準分類之定義，同時也在修正後報告書中新增發展觀光條例對旅行業、旅宿業及觀光遊樂業之定義，以進行不同部會對於名詞、定義間差異的連結。
王宗彥 委員	報告第 188 頁，領隊及導遊應受旅行業指派，觀光遊樂業不可自行聘用特約領隊及導遊。	謝謝委員意見。原報告第 188 頁特約導遊、領隊問項誤植入報告書當中，電子問卷中並未詢問業者此一問項。研究團隊以重新修正報告書內容。
	報告第 118 頁，請修正問卷回收率。	謝謝委員意見。研究團隊已修改。
	人才供給端應與就業端連結，人才供給端是指大專院校相關科系，但教育訓練過程包括職前訓練、在職訓練、學校教育、非學校教育，領隊導遊並非皆出自大專院校相關科系，請思考職訓體系訓練出來的人才適不適用於導遊領隊供需調查。	謝謝委員意見。目前職訓制度已漸漸由供給導向轉為參訓者需求導向，參訓者為在職進修，亦或是為了自行創業、或證照而至職訓局參訓。同時考量職訓單位訓練及考照並不穩定且與在校生及應屆畢業生重疊性較高，考量操作上的限制，本研究暫不將職訓系統納入人才供給端討論。
	民宿業者受制於法規，較觀光旅館所需要的人力規模有較大限制，請團隊就法規面及實際上使用層面有更深入的理解，確保研究結果更符合實際。	謝謝委員意見。民宿法規為家庭副業方式經營，經查相關法規並未提及不能招聘人才。
國發會	報告第 136 頁，請針對教育背景部分，補充學系或學類之資料。	謝謝委員意見。問卷回收結果多數職務並無特定教育學系、學類要求，故將此結果於報告書中呈現。
	報告第 148 頁，請確認表 5-45 中 2019 年及 2020 年總人才需求數量推估與變動比率之數據。	謝謝委員意見。數字誤植部分研究團隊已進行修正。
	請補充人才流失之原因。	謝謝委員意見。研究團隊已補上人才流失主要原因之分析。
交通部 觀光局	永續觀光與產學合作辦公室	
	報告第 124 頁，請於焦點座談會討論有關中高階主管招募與自行培育之議題，例如中高階主管對外招募不易，可運用晉升管道讓基層看得到未來，並擔任中高階主管做為激勵。	謝謝委員意見。研究團隊於專家座談會議中向學者專家請益。
	報告第 60 頁，報告僅羅列中國之案例較為偏頗。	謝謝委員意見。研究團隊已修正報告內容。
	國際組	
	簡報第 23 頁，有關焦點座談會邀請之專家，請依據產業規模及家數，調整旅行業、旅宿業、觀光遊樂業的比例，並邀請一些新面孔加入座談會。	謝謝委員意見。座談會出席專家請詳見報告書。
	旅宿組	
	報告第 108 頁，表 3-6 標題應改為「旅館業人才供需議題專家評分結果」。	謝謝委員意見。文字誤植部分研究團隊已進行修改。

### (三)期末審查委員意見

提問委員	委員意見	意見回應
侯錦雄委員	觀光教育目前較重視管理人才的培育，缺乏活動設計人才。	謝謝委員指導，研究團隊已納入本次研究建議，請詳見第 191-194 頁。
	未來觀光發展政策應從「開發中國家思維」轉變為「已開發國家思維」進行政策研擬。	謝謝委員指導，研究團隊已納入本次研究建議，請詳見第 196-199 頁。
李吉田委員	請說明報告所提之建議應用到觀光遊樂園業界的方法。	謝謝委員指導，研究團隊已納入本次研究建議，請詳見第 195-201 頁。
	因觀光遊樂業家數不多，建議未來實施調查可以針對業者訪談，取代發放問卷的方式，若採用問卷也需回收 10 至 15 家業者。	謝謝委員指導，研究團隊已納入本次研究建議，請詳見第 201-202 頁。
	報告第 152 頁，表 7-24 觀光遊樂業人才數量需求推估，請修正以下數據，相較前一年變動量 2021 年持平應改為 5，保守應改為 33，2022 年保守應改為 36。	謝謝委員指導。計算上有小數點的誤差，研究團隊已重新檢視、修正，請詳見第 174 頁。
陳家瑜委員	研究報告若無法修正，建議將內容列到下次調查。	謝謝委員指導。
	報告第 8 頁圖 2-1 之 2008-2020 年全國旅客成長率，請縮減 2020 年成長率之篇幅。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 174 頁。
	報告第 9 頁「UNWTO 世界旅遊景氣報告」相關用語請改為「UNWTO 世界旅遊晴雨表」。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 7、8 頁。
	報告引用美元之數據，請加上註解換算成新臺幣。	謝謝委員指導。研究團隊已重新檢視、修正，請詳見第 6、17、18、26、27、30、34、36、37、38、39、40、43 頁。
	報告第 25 頁，全球整體經濟環境預測引用 v 型反彈，但隨疫情發展已有不同的經濟發展趨勢，希望研究團隊引用的預測能符合產業現況。	謝謝委員指導。該文獻提出了較佳的 A 型情境(包含 4 型)及較差的 B 型情境(包含 5 型)等九種可能情境。隨著疫情的快速惡化，似乎所有的環境影響趨勢都趨向於 B 型情境，之後的各項預估也逐漸趨於保守。研究團隊已將上述說明增列於報告中，請詳見第 24-25 頁。
	報告第 29 頁，圖 2-19 之 2019-2020 年出境旅客人次，建議註明為一到七月。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 28-29 頁。
	因 SARS 跟 COVID-19 的情況差異較大請縮減報告書中有關 SARS 的篇幅。	謝謝委員指導。由於期初撰寫時恰逢 COVID-19 疫情發生，故研究團隊以過去發生過的傳染性疾病 SARS 作為借鏡，了解未來觀光產業可能發生之變化。如今撰寫至期末報告，COVID-19 疫情發展與 SARS 時期已有巨大的差異，在報告中進行類比已不恰當，故研究團隊參考委員意見，將 SARS 一節刪除。
	報告第 34 頁，國際及國內新興市場開拓，請補充銀髮族、樂齡族、YOUTH TRAVEL(青年旅遊)之趨勢分析，另因疫情影響，請補充今年旅遊趨勢為國內旅遊之分析	謝謝委員指導。委員之建議為「年齡區隔」市場，研究團隊提出則為「產品區隔」市場。由於考量在現有報告的架構下再增加年齡區隔市場進行國際及新興旅遊市場開拓之描述恐造成整體報告內容過於零亂及發散，故建議將依照「年齡區隔」之國際及國內新興市場開拓相關調研列為下一期研究範圍。
	數位及品牌整體競爭力及培訓措施：	謝謝委員指導。由於「國際及國內新興旅遊市

提問 委員	委員意見	意見回應
	<p>1. 因數位及品牌競爭力議題本身就是趨勢，請將相關內容併到國際及國內新興旅遊市場開拓。</p> <p>2. 請補充無接觸經濟、智能酒店之趨勢。</p> <p>3. 報告引用澳洲做為數位能力培訓措施的代表，但新加坡相較澳洲成功，建議研究團隊參考。</p> <p>4. 觀光局已有推廣旅行業品牌化約兩到三年，請補充相關內容。</p>	<p>場開拓」主要討論不同旅遊類型之區隔市場，而「數位及品牌整體競爭力及培訓措施」內容為產業環境趨勢，兩者討論方向略有不同，因此不建議合併為同一節。無接觸經濟、智能酒店趨勢研究團隊已補充於第 57-59 頁。新加坡數位能力培訓措施已補充於第 62-63 頁。旅行業品牌化相關內容補充於第 65-67 頁。</p>
	<p>人才供給端無法看出在疫情之下，學生是否有意願繼續念觀光系及未來就業之影響性，透過今年觀光科系的報到率與去年比較，數據會更貼切。</p>	<p>謝謝委員指導。為瞭解觀光相關科系在疫情影響下，學生報到率是否有下降，研究團隊將 107、108 兩學年度觀光相關科系之新生註冊率進行比較，分析結果如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 公立大專新生註冊率：107 年度為 89%、108 年度為 88%；</li> <li>◆ 私立大專新生註冊率：107 年度為 75%、108 年度為 77%</li> <li>◆ 公立碩士新生註冊率：107 年度為 73%、108 年度為 82%；</li> <li>◆ 私立碩士新生註冊率：107 年度為 77%、108 年度為 75%。</li> </ul> <p>根據上述資料，觀光相關科系疫情前後兩年度新生報到率並未有明顯下滑的狀況。</p>
	<p>因疫情影響，業界已有無薪假的情形產生，若有相關數據對照研究結果，將更有利於掌握人才流動的影響。</p>	<p>謝謝委員指導。根據勞動部公布之「因應景氣影響勞雇雙方協商減少工時統計」可以得知，勞動部於今年 4 月開始統計疫情後我國業者減少工時狀況，在 7 月達減少工時之最高峰，11 月為現況資料(詳見附表一)。</p> <p>但由於勞動部統計資料無法明確推估觀光產業無薪假情形，故研究團隊無法說明。</p>
吳忠宏 委員	<p>報告中「研究建議」應根據「結論」而來，但研究團隊所寫之建議可能是從訪談得出，請思考建議之妥適性。</p>	<p>謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 190-202 頁。</p>
	<p>報告第 165 頁，提及「學校無法滿足業界立即用人的需求，業界要累積組織人力資本仍應由內部培養為宜」，但報告第 173 頁，提及「若公司有足夠資源或需求，亦可主動與學校進行合作，及早掌握人才」，前後論述邏輯互斥，請修正相關說明。</p>	<p>謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 200-201 頁。</p>
	<p>有關「人才供應端(學校)的建議」(報告第 172 頁)</p> <p>1. 請具體說明開設哪些跨領域課程及為何開設這些課程可以解決問題。</p> <p>2. 請補充說明微學分之定義及開設微學分課程可以協助學生的原因。</p>	<p>謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 198-199 頁。</p>



提問委員	委員意見	意見回應
	3.請具體說明大學四年應實施的方法以解決真實震撼發生之影響。 請研究團隊提供相關建議給觀光局在 2022 年進行本案調查規劃之參考。	謝謝委員指導。研究團隊補充於報告書第 201-202 頁。
國發會 委員	欠缺人才之特定教育背景需求方面： 1. 報告第 130 頁，請補充中階管理人員、行銷人員、導覽解說員、廚師及餐廳服務人員之特定教育背景要求。 2. 請參照教育部學科標準分類，填列至細學類。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 127、134-135、148 頁。
	人才供需數量推估方面由於各業別之新進業者人力需求數量推估方法不一致，請用表格方式加以陳列。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 127、134-135、148 頁。
	民宿人才需求數量推估： 1. 報告第 150 頁，所述「近 5 年平均每年全臺合法民宿新增 809 家」，其中家數應修正為 509 家。 2. 2019 年總人力需求為 15,658 人，然結果顯示樂觀推估 2020 年將產生新增需求 7,023 人，較去年將近成長一半，與常理不符，請補充說明原因或檢視並調整相關參數。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 172-173 頁。
	人才需求推估年份部分，建議未來與其他重點產業一致，在該辦理年度之外，再往後推估 3 年，以利本會後續彙整比較。	謝謝委員指導。
交通部 觀光局 永續觀光與產學合作 辦公室	報告第 140 頁，請補充非觀光科系從業人員占觀光產業從業人員的比例。	謝謝委員指導。由於本次調研未進行「非觀光科系從業人員占觀光產業從業人員比例」之調查，本研究提供勞動部次級資料進行說明，請詳閱附表二。
	報告第 143 頁表 7-9「各業別 2020 年至 202 年預估員工人數變動比」： 1. 今年觀光局因應疫情實施很多措施，例如學生有免費優惠，使得暑假遊樂園人數爆發，請釐清 2020 年員工人數變動比率為負成長之相關數據。 2. 請說明樂觀、持平及保守之定義，另是否有告知業者三個的區分標準。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 161-164 頁。 因產業內各業者之組織規模與面對主要目標市場有所差異，故各子產業內之業者於樂觀、持平、保守三個情境之判斷均有不同看法，故本研究請業者直接判斷各情境之人數，各業別業者填答之樂觀、持平、保守比例於報告書第 164-164-174 頁說明。僅民宿根據歷史趨勢進行不同情境推估。
	報告第 146 頁，請補充統計數據之解讀，例如因為綜合旅行社無法做入境旅遊，所以減少 2,751 人，部分甲種及乙種旅行社比前一年多 1,000 餘人原因是發展國內旅遊的關係。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 167 頁。
	報告第 154 頁，表 7-24 之「既有業者人才需求及供給平衡狀況」： 1. 請針對表格補充解讀，例如觀光旅館業從 2020 年及 2021 年都是供過於求，可能因	研究團隊已修正，請詳見第 167-168 頁。

提問委員	委員意見	意見回應
	為業者轉為雇用臨時工或是找學校合作替代基層人力。 2. 觀光遊樂業除兩班制變一班制或縮短營業時間，在一般情況下，不會有連續三年供過於求的狀況，請釐清相關數據。	
	「研究建議」章節請思考訪談業者所提意見列入報告之妥適性。	謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 195-202 頁。
交通部觀光局企劃組	請研究團隊參考 UNWTO 的分析進行情境推估，並說明爰新冠肺炎疫情影響，觀光市場復原的情境及時間點。	研究團隊已修正，請詳見第 23-30 頁。
	「建議」章節： 1. 內容太偏向業者，請思考其妥適性並調整說明。 2. 請具體說明人才招聘部分。	謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 195-202 頁。
	請針對國際及國內新興旅遊市場開拓補充銀髮族、郵輪、修學旅遊的趨勢內容。	研究團隊已修正，請詳見第 40-50 頁。
	UNWTO 推估新冠肺炎疫情對產業的影響到 2024 年才相對穩定，請補充在 2024 年前業者需要的人才類型及因應疫情影響的策略。	謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 195-201 頁。
交通部觀光局國際組	「檢討」與「研究建議」部分可以專章討論有關 COVID-19 以後的影響與建議。	謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 190、195-196 頁。
	請說明疫情影響下，在邊境開放前觀光產業的影響及未來開放後業者與人才是否能因應市場的變化。	謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 195-202 頁。
	請於「研究建議」章節補充市場的分析與未來影響，例如未來開放邊境，如何因應主力市場包括港澳及東南亞地區的回歸。	謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 195-202 頁。
	觀光局主題年的規劃會影響到人才培訓，請補充相關內容。	謝謝委員指導。研究結論及建議研究團隊已修正，請詳見第 196-199 頁。
交通部觀光局旅宿組	請補充家數統計截止日期並以月份為區間。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 168-174 頁。
	報告第 164 頁，請分析觀光旅館規模大小，因規模大小會影響到人才供給與需求。	謝謝委員指導。研究團隊已修正，請詳見第 170 頁。
交通部觀光局業務組	本案未來調查會配合國發會推估之期程限制。	謝謝委員指導。

#### 附表一、觀光產業減少工時狀況

勞動部根據行政院主計總處 2016 年第 10 次修訂行業標準分類之大類進行勞雇雙方減少工時統計。勞動部自 2020 年 4 月 1 日開始，每周進行勞雇雙方協商減少工時統計資料公告，至今之統計在 7 月份減少工時之家數、實施人數來到最高峰，7 月份之後則開始下降。由於旅行業、旅宿業及觀光遊樂業依照主計總處之分類，分別歸屬於「住宿及餐飲業」、「支援服務業」與「藝術、娛樂及休閒服務業」內的其

中一細類，故勞動部提供統計資料僅能作為整體環境概況參考，無法代表今年觀光產業減少工時狀況。

表 1、觀光產業因應景氣影響勞雇雙方協商減少工時統計表

業別 公布時間	各行業總計		住宿及餐飲業 (包含旅宿業)		支援服務業 (包含旅行業)		藝術、娛樂及 休閒服務業 (包含觀光遊樂業)	
	家數	實施 人數	家數	實施 人數	家數	實施 人數	家數	實施 人數
2020/4/1	308	7,916	81	2,693	63	879	3	144
2020/7/1	1,440	31,816	140	2,789	104	1,281	27	175
2020/11/2	685	13,303	16	207	74	637	7	45

資料來源：勞動部（2020）

附表二、非觀光科系從業人員占產業從業人員的比例

由於研究團隊調查中並未針對業者進行人才教育背景結構之調查，故僅能根據勞動部薪資行情及大專生就業導航公告「大專畢業生勞保行業狀況分析」進行產業內非相關科系員工比例之了解。然此份資料僅公告應屆畢業生於各行業大類中投保狀況，並無納入資深員工以及人才流入、流出產業的相關資料，因此若以此資料進行旅行業、旅宿業及觀光遊樂業用人狀況推估，可能會過度高估相關科系在產業服務的比例。

表 2、觀光產業從業人員教育背景比例

業別 統計時間	住宿及餐飲業 (包含旅宿業)			支援服務業 (包含旅行業)			藝術、娛樂及 休閒服務業 (包含觀光遊樂業)		
	勞保人 數總計	餐旅及 民生服 務學門 畢業生 人數	其他學 門畢業 生人數	勞保人 數總計	餐旅及 民生服 務學門 畢業生 人數	其他學 門畢業 生人數	勞保人 數總計	餐旅及 民生服 務學門 畢業生 人數	其他學 門畢業 生人數
2015 年 7 月底	10,461	35.99%	<b>64.01%</b>	3,973	21.09%	<b>78.91%</b>	1,424	29.99%	<b>70.01%</b>
2016 年 7 月底	22,663	40.07%	<b>59.93%</b>	9,340	21.28%	<b>78.72%</b>	3,288	28.68%	<b>71.32%</b>
2017 年 7 月底	38,122	41.52%	<b>58.48%</b>	16,552	20.57%	<b>79.43%</b>	5,853	28.07%	<b>71.93%</b>
2018 年 7 月底	52,091	42.21%	<b>57.79%</b>	23,215	20.13%	<b>79.87%</b>	8,758	27.54%	<b>72.46%</b>
2019 年 7 月底	64,472	42.69%	<b>57.31%</b>	29,366	20.29%	<b>79.71%</b>	12,077	27.09%	<b>72.91%</b>
2020 年 7 月底	59,052	43.65%	<b>56.35%</b>	29,837	19.59%	<b>80.41%</b>	13,070	26.43%	<b>73.57%</b>

資料來源：勞動部（2020）