



Tourism

Human Resource
& competency

交通部觀光局

111 年度觀光產業

人才供需調查及推估

研究案

正式報告書

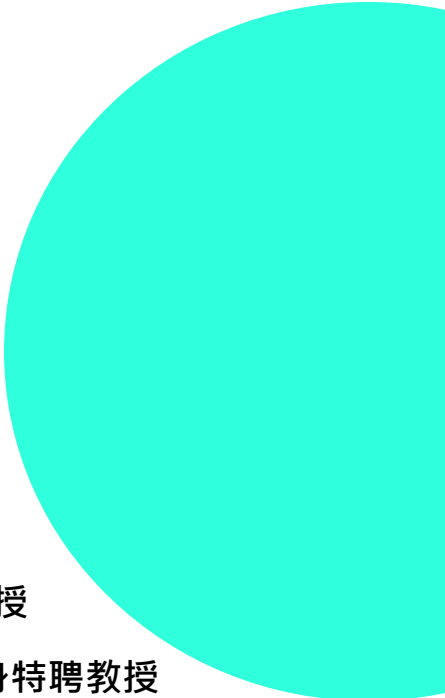
執行單位：思多葛市場研究股份有限公司

計畫主持人：彭孟慈 總經理

計畫顧問：國立高雄餐旅大學觀光研究所 劉喜臨 教授

嘉義大學行銷與觀光管理研究所 曹勝雄終身特聘教授

日期：111 年 12 月 15 日



中文摘要

長達兩年以上的 COVID-19 疫情影響世界旅遊環境及產業趨勢，導致觀光市場萎縮，觀光人才供給過剩、人才流往其他產業等現象。2022 年全球邊境管制政策鬆綁，觀光產業走向復甦，疫情加速產業數位轉型，數位科技投入現場服務運用，但因產業人才缺乏，如何鼓勵人才回流，重新招聘和留才成為疫後觀光產業業者的重要事情，另一方面，各國觀光產業在重建觀光產業之餘，亦須因應疫情變化，重新布局市場，推出觀光推廣之創新作法。本案運用量質化調查法，取得觀光產業產學專家意見，以及人力供給、需求端具體數字，以提出 2023-2025 年人力供需狀況和職能需求，調查發現在人才供給端大專院校觀光科系 110 學年在校生數減少 10.02%，45.40%從事觀光產業全職工作。人才需求端旅行業部分 2022 年人才缺口數為 9,602 人，缺乏職務為「業務人員」，以及熟悉數位工具人才，55.40%認為「人才充足」，2025 年將面臨人才供給不足問題。旅館業 2022 年人才缺口數為 9,999 人，缺乏職務為「房務人員」和「櫃檯接待人員」，92.73%認為人才「供給不足」，未來三年人才供需狀況為「供給不足」，人才缺口達萬人以上。民宿 2022 年人才缺口數為 1,543 人，缺乏職務為房務人員，50.98%認為「供需均衡」，「管家接待」、「數位行銷」為疫後人員須具備職能。觀光遊樂業 2022 年人才缺口數為 622 人，缺乏職務為「現場服務人員」，人才供需為「供過於求」，其遭遇問題為招募和人才素質問題，因地處偏遠，人才招募不易，以及欠缺「遊程規劃」和「環境教育」職能之人才，故 87.50%業者表示「人才不足」。

因應觀光產業因人口結構、疫後轉型，以及缺工狀況，本案提出「提供產學合作誘因，人才交流平台，促進產學接軌」、「輔導觀光業者與外國語文細學類、企業管理細學類科系產學合作」等增加產學合作政策建議；人力進用部分，則「擴大就業活動，提供媒合補貼，提升人才前往偏鄉地區就業意願」，以及「提供基層主管人力管理培訓課程，表揚優秀基層人才，提高基層人員留任意願」等協助業者人力進用和留用建議。此外，考量未來人口結構轉型，本案建議「放寬外籍生、移工人才聘用限制」，增加多元人才來源，以補足未來我國青壯年人口數量減少問題。以長期政策部分，建議政府單位應「翻轉觀光教育體系，調整課程設計符合產業實務」，並依據政策發展和產業需求，制定觀光人才長期發展策略，做為我國觀光產業人才培訓、管理及職能開發和考訓依據。

Abstract

The COVID pandemic of the past 2 years has strongly affected the global tourism industry, resulting in a shrinking market, a loss of jobs and a brain drain. As the pandemic stabilized in 2022, many countries removed their border controls and tourism started to recover. However, digital tools used during the pandemic have changed the tourism sector. Also, recruitment and retention of tourism talent has become a key issue in the post-pandemic era. While rebuilding its market, the global tourism sector must adopt new strategies and introduce innovative approaches in response to changes that began during the pandemic.

Using quantitative and qualitative research, including input from tourism stakeholders in academia, travel agencies, hotels and amusement parks, the study estimates the number of students/employees in the tourism sector in 2022 and projects how this number will change from 2023 to 2025. We found that the number of students majoring in tourism declined by 10.02% in 2021, and that only 45.40% of graduating students took a full-time job in the tourism industry. On the demand side, the talent shortage in the travel industry was 9,602 people in 2022. The largest shortfalls were in the areas of "business representative" and "digital technology skills." Among travel agencies, 55.40% said that supply and demand are in balance. However, they generally felt that a labor shortage would emerge by 2025. In the hotel industry, the 2022 labor shortage was estimated to be 9,999 people. The positions in greatest shortage were "housekeepers" and "receptionists." Among hotel managers, 92.73% believe that a labor shortage exists in their industry, and they see the shortage becoming more serious (exceeding 10,000 people) over the next three years. In the bed and breakfast (B&B) industry, the 2022 labor shortage was estimated to be 1,543 people. The major shortage is for "housekeepers." Among B&Bs, 50.98% believe that "labor supply and demand is in balance." However, they saw "housekeeping," "reception" and "digital marketing" as the most critical areas of labor supply going forward. In the amusement park sector, the labor shortage was estimated to be 622 in 2022, with "on-site service staff" being the area of greatest need. The most important labor issues in the segment were talent recruitment and talent quality. In rural areas, recruiting skilled workers is difficult, especially for

"tour planning & designing" and "environmental educators." Thus, 87.50% of amusement park managers indicated that they were facing a talent shortage problem.

Amid demographic changes, post-pandemic industry transformation and a shortage of tourism workers, the study has recommendations for incentivizing industry-academia cooperation, building industry-academia ties and guiding the tourism sector in terms of attracting students who don't major in tourism (especially those studying foreign languages and business management). In terms of recruitment, the study contains recommendations for expanding employment opportunities, providing subsidies to attract applicants to job matching activities, using subsidies to attract talent to rural areas, providing entry-level managers with human resource management courses, and providing awards and honors for outstanding performance, in part to support talent retention. To address changing demographics, the study contains recommendations to relax restrictions on foreign student enrollment and the recruitment of foreign workers. This would increase workforce diversity and ease the shortage of younger and middle-aged workers in Taiwan. In terms of long-term policies, the study recommends that the government revise the tourism education system and adjust course content to meet practical needs. The study also recommends creating a long-term development strategy for the industry, including a talent incubation program that would train, manage and inspire talent within Taiwan's tourism industry.

目 錄

壹、 研究背景	1
一、研究緣起	1
二、研究目的	2
參、 研究規劃	3
一、研究架構	3
二、量化調查方法	4
三、專家深度訪談	10
四、焦點座談會	16
肆、 觀光產業人才推估方法	18
一、歷年觀光產業人才供需推估方法比較	18
二、人才供需推估模型	33
三、人才供需推估方法與步驟	37
四、情境分析法	39
伍、 疫後國內外觀光產業環境變化	41
一、 疫情概況與管制措施	41
二、 疫後觀光市場變化	46
三、 因應疫情相關產業對策	52
四、 疫後觀光發展趨勢	59
五、 疫後旅遊市場轉型與創新對策	65
六、 疫後各國品牌行銷策略	70
七、 疫後觀光產業數位應用實務案例	80
陸、 疫後觀光產業人才政策及供需情況	87
一、 鄰近國家疫後觀光產業人才政策	87
二、 疫後國外觀光產業人才供需現況	96
三、 疫後國內觀光產業人才供需現況	102
柒、 觀光人才供需端調查結果	123
一、人才供給端	123
二、人才需求端-旅行業	135
三、人才需求端-旅館業	152
四、人才需求端-民宿	171
五、人才需求端-觀光遊樂業	181
六、人才供需推估	196
捌、 結論與建議	207
一、疫情後觀光產業發展現況與趨勢	207
二、量質化調查結果	208
三、我國觀光產業人才面臨問題	212
四、政策建議	216

玖、 研究限制	221
壹拾、 參考文獻	223
附錄一 觀光產業人才供給調查問卷【供給端】	245
附錄二 觀光產業人才需求調查問卷【旅館業】	249
附錄三 觀光產業人才需求調查問卷【民宿】	255
附錄四 觀光產業人才需求調查問卷【旅行業】	261
附錄五 觀光產業人才需求調查問卷【觀光遊樂業】	267
附錄六 期初報告審查修正	273
附錄七 期中報告審查修正	289
附錄八 期末報告審查修正	305



表目錄

表 1	109 學年我國觀光產業相關系所數量	4
表 2	調查母體分布數量	5
表 3	旅行業抽樣規劃與應完成樣本數	6
表 4	旅宿業應完成樣本數規劃與應完成樣本數	6
表 5	人才供給端問卷回收結果	8
表 6	旅行業問卷回收結果	8
表 7	甲種旅行社適配度檢定結果	9
表 8	旅宿業問卷回收結果	9
表 9	旅館業適配度檢定結果	9
表 10	觀光遊樂業問卷回收結果	10
表 11	人才供給端深度訪談大綱	12
表 12	人才需求端深度訪談大綱	13
表 13	深度訪談完訪對象編碼及背景說明	15
表 14	焦點座談會辦理狀況說明	17
表 15	我國歷年觀光產業人才調查範疇	18
表 16	我國歷年觀光產業人才抽樣架構與樣本數	19
表 17	觀光產業人才需求當年推估方法	21
表 18	我國歷年觀光產業人才未來需求推估方法（依業別）	23
表 19	我國歷年觀光產業人才供給推估方法	26
表 20	旅行社人才推估結果與實際員工數	27
表 21	觀光旅館（含一般旅館）人才推估結果與實際員工數	28
表 22	民宿人才推估結果與實際員工數	29
表 23	觀光遊樂業人才推估結果與實際員工數	30
表 24	歷次報告推估結果與實際員工數差距比較	31
表 25	情境分析運用於 COVID-19 相關研究案例	39



表 26	2020 至 2022 年全球旅次及染疫人數變化情況	41
表 27	我國嚴重特殊傳染性肺炎邊境管理措施	43
表 28	我國嚴重特殊傳染性肺炎國內大事件	44
表 29	2017 至 2021 年我國整體旅客市場人次變化	49
表 30	2017 至 2021 年我國整體旅客市場規模變化	49
表 31	2017 至 2021 年我國入出境來源與目的國變化	50
表 32	2017 至 2021 年我國入境與國內旅遊市場旅遊目的變化	51
表 33	全球疫後觀光產業國內旅遊市場振興措施彙整表	53
表 34	2020 至 2022 年我國交通部觀光局產業紓困及振興措施執行成果	56
表 35	英國觀光與人才資源競爭力評比	70
表 36	法國觀光與人才資源競爭力評比	71
表 37	日本觀光與人才資源競爭力評比	72
表 38	新加坡觀光與人才資源競爭力評比	73
表 39	中國大陸觀光與人才資源競爭力評比	74
表 40	泰國觀光與人才資源競爭力評比	75
表 41	我國觀光與人才資源競爭力評比	76
表 42	交通部觀光局「精準客源開拓計畫」	77
表 43	我國各地觀光圈發展特色	79
表 44	南韓觀光與人才資源競爭力評比	89
表 45	韓國線上學習中心課程內容	91
表 46	SkillsFuture 飯店與住宿服務、旅遊職涯發展方向	92
表 47	新加坡旅館業職務再設計案例（前臺服務人員）	93
表 48	2021 年新加坡帶領觀光產業轉型培訓課程規劃	94
表 49	2020 年加拿大觀光產業人才需求端變化	98
表 50	2020 年加拿大民眾對觀光產業勞動市場看法	101
表 51	WTTC 預估 2022 年第三季人才缺口	102
表 52	109 學年（2020 至 2021 年）度我國觀光相關系所數	103

表 53	101 至 110 學年度在校生與畢業生人數	104
表 54	觀光相關行業標準分類對照表（行業標準分類第 11 次修訂）	104
表 55	108 學年觀光相關科系學生就業流向	105
表 56	108 學年觀光相關科系學生前十大從事行業	106
表 57	108 學年整體畢業生進入觀光產業	107
表 58	我國 110 學年度全國高級中等學校建教合作班統計	108
表 59	新南向人才培育推動計畫-餐旅及民生服務學門(學位生)人數	109
表 60	依僑外生留臺工作評點表	110
表 61	2021 年嘉義縣文化觀光局觀光學院課程規劃	116
表 62	2017 至 2021 年旅行業公司家數與人數統計	117
表 63	2017 至 2021 年旅行業導遊領隊人數統計	117
表 64	2017 至 2021 年旅宿業家數與員工人數統計	118
表 65	2017 至 2021 年觀光遊樂業家數與員工人數統計	118
表 66	我國觀光產業疫情期間各月底實施減班休息家數和人數	119
表 67	我國觀光產業職務空缺人數和空缺率	120
表 68	2021 年 7 月我國觀光產業與其他產業職類別平均總薪資	121
表 69	2021 年 7 月我國觀光產業與整體服務業各職類別平均總薪資比較	122
表 70	觀光相關系所畢業生流向	124
表 71	觀光相關系所畢業生全職工作產業	124
表 72	108 學年非觀光相關系所畢業生進入觀光產業比例	124
表 73	觀光相關科系畢業生未進入觀光產業原因	125
表 74	大專院校觀光新趨勢課程開課狀況	127
表 75	大專院校觀光新趨勢課程未開課原因	128
表 76	我國大專院校觀光科系 110 學年智慧觀光相關課程	128
表 77	觀光科系疫後課程調整內容	130
表 78	產學合作方式	132
表 79	未產學合作原因	132

表 80	對改善觀光產業人才流動建議	134
表 81	旅行業人才運用	138
表 82	旅行業正職員工人才編制	138
表 83	旅行業正職員工數量與人才缺口	139
表 84	旅行業正職員工數量（依經營型態）	140
表 85	旅行業人才缺口（依經營型態）	141
表 86	旅行業平均經常性薪資（依經營型態）	143
表 87	旅行業正職員工最低學歷及年資	144
表 88	旅行業正職員工畢業科系要求	145
表 89	旅行業員工招募狀況	146
表 90	旅行業數位轉型後人才調整	147
表 91	旅行業人才供給與需求	148
表 92	旅行業復甦時間預估	149
表 93	旅行業未來三年人才預估	150
表 94	旅行業建議政府和學界作法改善人才流動做法	151
表 95	旅行業其他建議	151
表 96	旅館業人才運用	154
表 97	旅館業正職員工職務編制	155
表 98	旅館業正職員工數量與人才缺口	156
表 99	旅館業人才運用（依經營型態）	157
表 100	旅館業平均薪資（依經營型態）	159
表 101	旅館業正職員工最低學歷及年資	160
表 102	旅館業正職員工畢業科系要求	161
表 103	旅館業正職員工招募狀況	162
表 104	旅館業正職員工招募困難原因	163
表 105	旅館業正職員工流動率高原因	164
表 106	旅館業數位轉型後人才運用	166

表 107	旅館業數位轉型後人才運用	167
表 108	旅館業復甦時間預估	168
表 109	旅館業未來三年人才預估	169
表 110	旅館業建議政府和學界作法改善人才流動做法	170
表 111	民宿人才運用	172
表 112	民宿正職員工人才編制	173
表 113	民宿正職從業人員數量與人才缺口	173
表 114	民宿平均經常性薪資	174
表 115	民宿平均經常性薪資（依職務）	175
表 116	民宿從業人員最低教育程度及年資	175
表 117	民宿從業人員畢業科系要求	175
表 118	民宿從業人員職能（證照）需求	176
表 119	民宿從業人員招募難易度	177
表 120	民宿從業人員招募困難原因	177
表 121	民宿從業人員流動原因	178
表 122	民宿數位轉型後人才調整	179
表 123	民宿人才供給與需求	179
表 124	民宿人才恢復至疫情前水準所需時間	179
表 125	民宿未來三年人才需求預估	180
表 126	民宿建議政府和學界作法改善人才流動做法	180
表 127	民宿其他建議	181
表 128	觀光遊樂業人才運用	182
表 129	觀光遊樂業正職員工人才編制	183
表 130	觀光遊樂業正職員工數量與人才缺口	184
表 131	觀光遊樂業平均薪資	185
表 132	觀光遊樂業正職員工最低教育程度及年資	186
表 133	觀光遊樂業正職員工畢業科系	187

表 134	觀光遊樂業正職員工招募狀況	188
表 135	觀光遊樂業正職員工招募困難原因	189
表 136	觀光遊樂業正職員工流動原因	190
表 137	觀光遊樂業數位轉型後人才運用	192
表 138	觀光遊樂業者人才供給與需求	193
表 139	觀光遊樂業復甦時間預估	194
表 140	觀光遊樂業未來三年人才預估	194
表 141	觀光遊樂業建議政府和學界作法改善人才流動做法	195
表 142	觀光遊樂業其他建議	195
表 139	大專院校可投入產業畢業生人數推估結果	197
表 144	投入觀光產業人數推估結果	198
表 145	旅行業解封後 2023 年至 2025 年人才缺口(依職務)	200
表 146	旅館業解封後 2023 年至 2025 年人才缺口(依職務)	202
表 147	民宿解封後 2023 年至 2025 年人才缺口(依職務)	203
表 148	觀光遊樂業解封後 2023 年至 2025 年人才缺口(依職務)	205
表 148	2023 年至 2025 年觀光產業人才供需狀況	206
表 149	我國觀光產業建議政府和學界作法改善人才流動做法	211

圖目錄

圖 1	研究架構	3
圖 2	人才供給模型	35
圖 3	人才需求模型	36
圖 4	2022 年 6 月全球旅行限制規定	42
圖 5	2010 年至 2021 年全球國際旅遊人次	46
圖 6	國際旅客人數成長率(相較於 2019 年).....	47
圖 7	2010 至 2021 全球失業率變化	96
圖 8	觀光相關系所因應疫情調整課程規劃情況	130
圖 9	觀光系所是否有產學合作比例	131
圖 10	旅行業需求職務	199
圖 11	旅館業需求職務	201
圖 12	民宿需求職務	203
圖 13	觀光遊樂業需求職務	204

壹、研究背景

一、研究緣起

2020 年嚴重特殊傳染性肺炎疫情(COVID-19)疫情嚴重打擊全球觀光產業，根據聯合國世界觀光組織（World Tourism Organization，以下簡稱 UNWTO）統計，自疫情爆發後，2020 年 3 月到 12 月全球旅次相較 2019 年同期衰退高達 84%(聯合國貿易和發展會議,2021)。世界旅遊觀光協會(World Travel & Tourism Council，簡稱 WTTC) 資料顯示，國際旅客受疫情影響下降約 65%，國內旅客減少 33%，全球旅遊銷售額下降約 2.5 倍，約 1.4 億個工作機會受到影響，全球國內生產毛額（Gross Domestic Product，以下縮寫 GDP）估計損失約 3.8 兆美元；我國自 2020 年 3 月實施邊境管制以來，來臺旅客人次大幅衰退，2020 年來臺旅客人次降至 1,377,861 人次，相較 2019 年減少比例達 88.39%（交通部觀光局，2021），整體觀光需求驟減進而影響產業供給，以及相關人才之運用。2020 年 11 月初，各國開始大規模施打 COVID-19 疫苗，隨疫苗覆蓋率提升，2021 年美國、歐盟等國家開始放寬國際旅客入境限制，入境者僅需提供疫苗接種證明，即可免除或放寬入境後隔離限制，隨著旅遊限制的鬆綁，觀光產業開始進行迎接國際旅客人潮之準備。

我國 2020 年 3 月開始進行邊境管制，儘管國內旅遊市場雖有量能需求，但仍無法彌補國際旅客無法入境而導致的市場缺口，2021 年 5 月受本土疫情爆發，國內旅遊活動被限縮，讓觀光產業市場進一步受創，直至 2022 年開始，國內疫苗覆蓋率提高及考量經濟發展下，我國政府逐步鬆綁相關措施與邊境管制措施，為疫後邊境開放、旅客入境做好準備，至 2022 年 10 月，我國邊境解除入境隔離天數規定，並取消觀光禁團令，宣告解除我國邊境管制規定。

長達兩年以上的 COVID-19 疫情影響世界旅遊環境及產業趨勢，導致觀光市場萎縮，觀光人才供給過剩、人才流往其他產業等現象，2022 年觀光產業疫後復甦，因產業人才缺乏，如何鼓勵人才回流，重新招聘和留才成為疫後觀光產業業者的重要事情，另一方面，各國觀光產業在重建觀光產業之餘，亦須因應疫情變化，重新布局市場，推出觀光推廣之創新作法。

為此，本案期在疫後新常態的發展趨勢下，整理觀光產業未來可能的發展動向，與其相應產生的人才需求，提供人才供給單位與各項相關資源投入之參酌依據乃本案研究緣起。

二、研究目的

為了解疫後觀光產業現況、發展趨勢、疫後觀光產業人才供需問題，透過本案分析 2022 年觀光產業現況，並預估未來 3 年（2023 年至 2025 年）之觀光產業人才「質」與「量」之供需狀況，期藉本研究結果，提供研擬人才訓用及延攬等人才資源對策以及人才培育課程規劃之參考。

本案研究目的如下：

- (一) 盤整疫後我國觀光產業發展趨勢和政策目標，調查旅行業、旅宿業、觀光遊樂業，疫後與未來 3 年在人才「數量」及「素質」方面的需求。
- (二) 就鄰近國家疫後觀光產業環境、趨勢以及品牌行銷與數位應用，與觀光產業人才政策等進行資料蒐集與探討，以描繪出疫後國際觀光產業變化與人才需求。
- (三) 建立我國觀光產業旅行業、旅宿業及觀光遊樂業人才供給及需求之推估機制，以作為長期比較基礎，並歸納疫後產業人才供需問題。
- (四) 針對疫後觀光產業發展趨勢與面臨問題，提供相關建議作為人才培育、課程規劃及勞動人才媒合等相關政策擬定之參考。

參、研究規劃

一、研究架構

本案研究目的乃盤點疫後我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光人才供需素質與數量現況、未來3年(2023年至2025年)觀光產業人才數量分析與素質供需分析,透過人才調查結果掌握人才供需與質量,藉以擬定產業發展策略、資源投入與人才培訓之參考。茲將本專案研究架構說明如下圖。

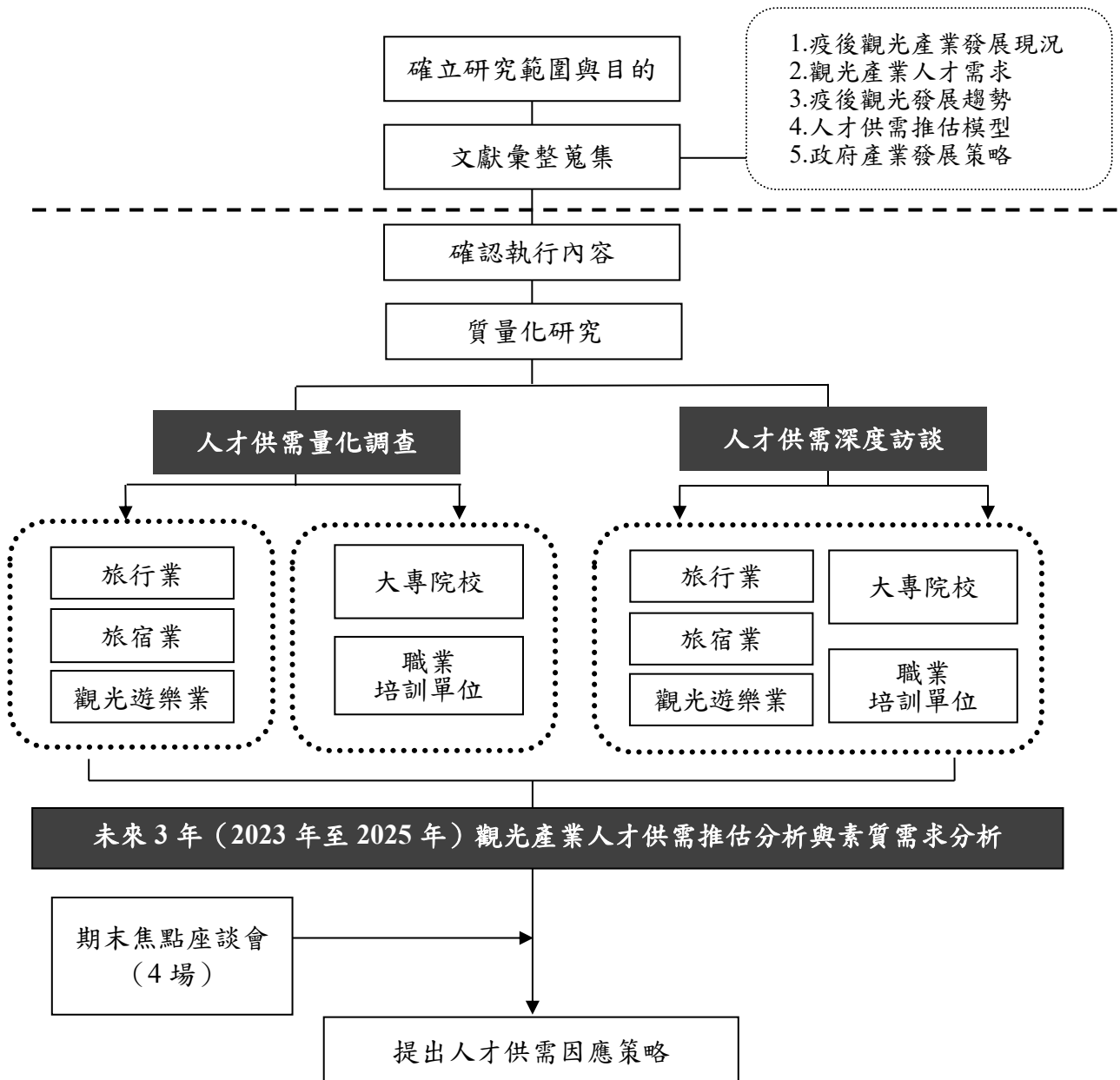


圖 1 研究架構

二、量化調查方法

本案量化調查規劃茲說明如下。

(一) 調查對象

本研究調查對象分為人才供給與需求端，人才供給端調查對象為我國大專院校觀光相關科系，人才需求端為我國觀光產業相關業者，個別定義如下。

1. 人才供給端

人才供給端部分，囿於調查資源限制，本案無法對全國大專院校進行全面性調查，故以觀光相關科系為調查對象，供給數值將視為相關科系的直接人才供給量，間接人才供給量從教育部畢業生流向，用以估算觀光與非觀光科系畢業生進入觀光產業以及退出觀光產業的人數與比例。

針對產業職業訓練部分，因課程內容大多為業內資格訓練或進修、語言培訓或高階人才培訓等，可透過次級資料的盤點，包括政府相關單位辦理觀光相關訓練課程的統計資料，以及透過深度訪談掌握培育重點方向。

2. 人才需求端

人才需求端以交通部觀光局主管之 3 大觀光產業別（旅行業、旅宿業、觀光遊樂業）為調查範疇。

(二) 調查母體

1. 人才供給端

根據教育部統計處 109 學年觀光產業相關系所名冊作為母體清冊，包含旅館及餐飲學類（86 間），以及旅遊觀光與休閒學類（155 間），初步盤點共計 241 間，如表 1 所示。

表 1 109學年我國觀光產業相關系所數量

學年	旅館及餐飲學類	旅遊觀光與休閒學類	合計
109 學年	86	155	241

資料來源：教育部。

2. 人才需求端

根據交通部觀光局提供之 2021 年旅行業、旅宿業¹及觀光遊樂業資料，母體清冊共計 16,149 家，如表 2 所示。

表 2 調查母體分布數量

業別	旅行業			旅宿業			觀光遊樂業	總計
	綜合	甲種	乙種	觀光旅館業	旅館業	民宿		
母體家數	122	2,194	177	121	3,262	10,248	25	16,149
小計	2,493			13,631			25	

註 1：以交通部觀光局 2022 年 3 月提供資料作為母體清冊來源。

註 2：旅行業家數排除分公司和員工人數為 0 的旅行業者，共計 2,493 家。

(三) 抽樣架構

1. 人才供給端

人才供給端採全查，至少回收 50%。

2. 人才需求端

(1) 旅行業

旅行業依營業類型（綜合、甲種、乙種）進行樣本配置：綜合旅行社採「全查」，回收率為 50%；甲種採「抽樣調查」，以交通部觀光局提供清冊為基礎，按員工人數之四分位數作為分層架構，共分為「2 人以下」、「3 至 5 人」、「6 人至 10 人」，以及「11 人以上」四組，乙種旅行社採隨機抽樣，考量後續推估需求，以資本額較大業者為優先回收對象，預計回收 271 份有效樣本，旅行業抽樣規劃見表 3。

¹ 本表旅館業母體清冊取自於 2022 年 2 月 9 日刊登於臺灣旅宿網之旅館業者，母體家數與交通部觀光局 2021 年旅館業數量略有差異。

表 3 旅行業抽樣規劃與應完成樣本數

項目	調查方法	抽樣依據	母體家數	母體結構占比	樣本配置 (全查業別呈現最少回收數)	合計
綜合	全查	-	122	-	61	271
甲種	抽樣調查	員工 2 人以下	524	23.88%	43	
		員工 3 至 5 人	552	25.16%	45	
		員工 6 至 10 人	657	29.95%	54	
		員工 11 人以上	461	21.01%	38	
	小計	2,194	100%	180		
乙種	隨機抽樣	-	177	-	30	

(2) 旅宿業

旅宿業依營業類型進行抽樣規劃：觀光旅館採「全查」；旅館業依據「房間數量」結構進行分層隨機抽樣，係以母體清冊房間四分位數作為分層架構，分為房間數「20 間以下」、「21 至 40 間」、「41 至 60 間」，以及「61 間以上」四組級距，民宿採隨機抽樣調查，預計回收 45 份²，合計應收樣本合計為 295 份，並依據營業規模，優先回收進行代表性業者，旅宿業抽樣規劃見表 4。

表 4 旅宿業應完成樣本數規劃與應完成樣本數

細類	調查方法	抽樣依據	母體家數	母體結構占比	樣本配置 (全查業別呈現最少回收數)	合計
觀光旅館業	全查	-	121	-	60	295
旅館業	抽樣調查	房間數 20 間以下	846	25.94%	50	
		房間數 21 至 40 間	1,028	31.51%	60	
		房間數 41 至 60 間	564	17.29%	33	
		房間數 61 間以上	824	25.26%	47	
	小計	3,262	100%	190		
民宿	隨機抽樣	-	10,248	100%	45	

² 根據調查母體清冊，110 年觀光產業總員工人數為 109,180 人，其中民宿雇用員工（不含雇主）為 8,280 人，占整體觀光產業人力的 7.6%，以此比例估算。

(3) 觀光遊樂業

觀光遊樂業採全查，至少回收 50%。

(四) 調查方式

本案採多元混合調查方式進行，由調查人員事先透過母體清冊，以電話聯絡受訪對象，確認聯絡資料後，透過電子信箱寄送 mail 調查公文，並提供線上問卷網址供業者填答，若受訪者未於時間內回卷，再透過電話進行催收，提高問卷回收率。

(五) 調查內容

1. 人才供給端

觀光人才供給端量化調查以正規教育單位為調查對象，問卷分為 4 大部分。

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

2. 人才需求端

觀光人才需求端量化調查以旅行業、旅宿業與觀光遊樂業 3 種類型業者為調查對象，問卷主要分為 3 大部分：

- (1) A 部分：為填答者之基本資料，以及公司員工數、專任/正職員工異動狀況、薪資概況。
- (2) B 部分：在職務設計上參考各業別文獻、過往調查、勞動部職類別，以及業者組織架構綜整設計，題組設計目的為瞭解該單位細項職務在職、缺口人數、教育背景、證照與專業能力需求、最低教育程度需求、最低年資需求、招聘難易度、招募困難原因、人才流動、人才流動原因、海外攬才需求，以及因應觀光數位轉型等新興趨勢的人才運用策略等。

(3) C 部分：為業者對未來 3 年的人才需求預估及所需協助。

(六) 量化調查執行成果

1. 人才供給端

人才供給端問卷於 5 月 24 日進行發放，至 8 月 31 日為止，共計接觸 185 間，其中，11 間科系拒絕填寫，共計回收 95 份有效樣本，問卷回收達成率為 110.64%，人才供給端回收狀況見表 5。

表 5 人才供給端問卷回收結果

項目	母體家數	應收樣本數	已聯絡	接觸中/無回應	拒訪	回收樣本	回收達成率
旅遊觀光與休閒學類	113	57	113	49	5	59	103.51%
旅館及餐飲學類	72	36	72	30	6	36	100%
總計 ³	185	93	185	79	11	95	102.15%

2. 人才需求端

(1) 旅行業

旅行業問卷於 5 月 24 日進行發放，截至 8 月 31 日為止，共聯絡 606 家旅行業者，84 家拒訪或已歇業，總計回收 278 份有效樣本，旅行業問卷回收狀況見表 6。

表 6 旅行業問卷回收結果

業別	母體數	應收樣本	已聯絡	接觸中/無回應	拒訪/歇業	回收樣本	回收達成率
綜合旅行社	122	61	122	42	19	61	100%
甲種旅行社	2,194	180	424	181	57	186	103.33%
乙種旅行社	177	30	60	21	8	31	103.33%
總計	2,493	271	606	244	84	278	102.58%

³ 原母體數為 241 家，因 46 間科系因面臨校系關閉、或為學位學程、在職專班，欠缺畢業生資料，故無法填寫問卷，故修正為 185 家。

甲種旅行社採「抽樣調查」，已回收的樣本結構與母體結構進行卡方檢定，母體結構與樣本結構一致 ($x^2=0.00$, $p>0.05$)，檢定結果見表 7。

表 7 甲種旅行社適配度檢定結果

員工數	母體數	母體結構 占比	樣本	樣本結構 占比	適配度檢定
員工 2 人以下	524	23.88%	44	23.66%	$x^2 = 0.00$ $P = 1.00$
員工 3 至 5 人	552	25.16%	45	24.19%	
員工 6 至 10 人	657	29.95%	59	31.72%	
員工 11 人以上	461	21.01%	38	20.43%	
總計	2,194	100%	186	100%	

旅宿業問卷於 5 月 24 日始發放，截至 8 月 31 日為止，共計接觸 791 家業者，回收 302 份有效樣本，達成率為 103.07%，見表 8。

表 8 旅宿業問卷回收結果

業別	母體數	應收 樣本	已聯絡	接觸中/ 無回應	拒訪/ 歇業	回收 樣本	回收 達成率
觀光旅館業	117 ⁴	58	117	50	9	58	100%
旅館業	3,262	190	465	237	35	193	101.58%
民宿	10,248	45	209	154	4	51	113.33%
總計	13,627	293	791	441	48	302	103.07%

旅館業採「抽樣調查」，已回收的樣本結構與母體結構進行卡方檢定，母體結構與樣本結構一致 ($x^2=0.00$, $p>0.05$)，檢定結果見表 9。

表 9 旅館業適配度檢定結果

房間數	母體數	母體結構 占比	樣本	樣本結構	適配度檢定
房間數 20 間以下	846	25.94%	44	26.42%	$x^2 = 0.00$ $P = 1.00$
房間數 21 至 40 間	1,028	31.51%	45	31.09%	
房間數 41 至 60 間	564	17.29%	59	18.13%	
房間數 61 間以上	824	25.26%	38	24.35%	
總計	3,262	100%	186	100%	

⁴ 因神旺大飯店、西華大飯店、慶泰大飯店和陽明山中國麗緻大飯店於本案調查期間歇業，故母體數下修至 117 家。

(3) 觀光遊樂業

觀光遊樂業母體取自於 2022 年 1 月有實際營運業者，共計 25 家，問卷回收率為 50%，依受調查對象之資本額與營業規模，優先接觸具代表性業者。

觀光遊樂業於 5 月 24 日開始發放問卷，截至 8 月 31 日為止，共計回收 16 份有效樣本，問卷回收達成率為 133.33%，問卷回收結果見表 10。

表 10 觀光遊樂業問卷回收結果

業別	母體數	應收樣本	已聯絡	接觸中	拒訪	回收	回收達成率
觀光遊樂業	25	13	25	9	0	16	123.07%

說明：本表資料取自於 2022 年 1 月統計資料，屆時我國核准在案的觀光遊樂業有 26 家，因八仙樂園停業但未撤照，故實際營運數為 25 家，而九九峰動物樂園、尚順育樂世界於 2022 年 7 月後開幕，因超過本案調查期程，故未納入母體。

資料來源：交通部觀光局提供資料，本研究整理。

三、專家深度訪談

為了解觀光產業受疫情衝擊下，對未來發展及其人才運用的看法，本研究規劃透過深度訪談產學代表，藉以掌握不同類型業者對疫後產業環境與人才運用的意見，以及疫後觀光產業復甦衍生人才管理議題。

(一) 深度訪談對象

1. 人才供給端

觀光人才供給端訪談對象篩選條件以教育體系（高教或技職）、地域性（北、中、南）和觀光科系類別（觀光與餐旅）作為指標，平均挑選北部、中部與南部高教與技職體系觀光相關院校受訪。

2. 人才需求端

(1) 旅行業

旅行業訪談對象依據「公協會」、「經營項目」、「營運規模」、「接待客群」與「地域性」為進行篩選依據。

經營項目分為出境旅遊業者、入境旅遊業者、國內旅遊業者；在規模上則包含綜合（實收資本額不少於 3,000 萬）、甲種（實收資本額不少於 600 萬）與乙種（實收資本額不少於 120 萬）3 類旅行社；接待客

群中則以東南亞、日本、中國大陸及韓國進行劃分；在地域性中可分為北部、中部及南部，若業者於 2020 年間因國際旅客無法入境而提出的創新作法，如：旅遊泡泡、企業轉型、開發國內高端客層，則列入優先選擇對象，訪談對象主要參考上述 5 項標準，並平均挑選訪談對象，避免只訪談單一類型之旅行業者。

(2) 旅宿業

旅宿業訪談對象根據「公協會」、「經營項目」、和疫情間有特殊應對作法及申請紓困業者進行篩選。

經營項目分為國際觀光旅館（實收資本額不少於 6,500 萬）、一般觀光旅館（實收資本額不少於 2,600 萬）、一般旅館和民宿 3 類業者，邀約名單涵蓋本土旅館、國際連鎖業者、商務旅館等在內且已包括接待入境旅客及國內旅客不同經營型態之業者；民宿（客房數 8 間以下）主要以公協會，以及調查期間有透過網路人才銀行求才的民宿作為預計訪問對象；疫情因素為在疫情期間推出創新作為（如：提供居家辦公方案、城市度假等），訪談對象挑選標準依照上述之分類，同時考量業者之地域性，平均挑選各類別之業者。

(3) 觀光遊樂業

我國於 2022 年 1 月領有執照且經營中之觀光遊樂業者共計有 25 家，分別為「雲仙樂園」、「野柳海洋世界」、「小人國主題樂園」、「六福村主題遊樂園」、「小叮嚀科學主題樂園」、「萬瑞森林樂園」、「西湖渡假村」、「香格里拉樂園」、「火炎山遊樂區」、「麗寶樂園」、「東勢林場遊樂區」、「九族文化村」、「泰雅渡假村」、「杉林溪森林生態渡假園區」、「劍湖山世界」、「頑皮世界」、「尖山埤江南渡假村」、「8 大森林樂園」、「大路觀主題樂園」、「小墾丁渡假村」、「遠雄海洋公園」、「義大世界」、「怡園渡假村」及「綠舞莊園日式主題遊樂區」和「臺東原生應用植物園」25 處⁵，同年 7 月後新增「九九峰動物樂園」、「尚順育樂世界」，故 2022 年 7 月以後領有執照且實際營運家數為 27 家。

以交通部觀光局臺灣好樂園分類，我國樂園主題可分為「親子時光」、「動物親親」、「文化體驗」、「生態探索」、「度假享受」，以及「挑戰刺

⁵ 本表資料取自於 2022 年 1 月統計資料，屆時我國核准在案的觀光遊樂業有 26 家，因八仙樂園停業但未撤照，故實際營運數為 25 家，九九峰動物樂園、尚順育樂世界於 2022 年 7 月後開幕，故新增 2 家，故領有執照且實際營運家數為 27 家。

激」等 6 類，訪談對象依據以上類別並輔以地域性⁶作為篩選考量。

(二) 深度訪談大綱

訪談大綱採開放式設計，人才供給和需求端訪談大綱、設計目的分別說明如下。

1. 人才供給端

人才供給端訪談大綱依照「系所觀光人才培育現況」、「疫後觀光趨勢與課程開設走向」、「學生投入觀光產業意向與困難」和「未來人才培育發展方向」4 個目的進行設計。

表 11 人才供給端深度訪談大綱

業者類型	訪談大綱	訪談目的
人才供給端	1. 貴系目前課程規劃、師資配置和專業領域分布狀況。	系所觀光人才培育現況
	2. 貴系學生在校學習狀況，如何幫助學生職涯規劃？	
	3. 請問您對疫後新常態下的觀光產業趨勢看法？	疫後觀光趨勢與課程開設走向
	4. 貴系是否對應課程調整規劃？預計培育學生哪些能力？	
	5. 貴系學生對觀光產業和職場環境的願景？	學生投入觀光產業意向與困難
	6. 貴系學生畢業後投入觀光產業工作的比例以及後續職涯發展為何？未投入原因為何？	
	7. 疫情期間畢業生求職是否發生困難？請問疫後畢業生流向為何？貴系如何因應？	
	8. 對於未來的觀光產業發展和人才需求，請問您認為我國觀光科系應採取哪些應對策略？	未來人才培育發展方向

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

2. 人才需求端

人才需求端訪談大綱內容涵蓋「受疫情影響以及疫後業務與人才現況」，「疫後新常態的趨勢下的人才需求」和「未來人才進用方向」進行設計，各業別訪談大綱見表 12。

表 12 人才需求端深度訪談大綱

業者類型		訪談大綱	訪談目的
旅行業	公協會	1. 請問我國旅行業受疫情影響的狀況和人才運用狀況？	受疫情影響以及疫後業務與人才現況
		2. 疫後新常態下的旅遊新型態與旅行業發展趨勢，和對應的新興職務需求。	疫後新常態的趨勢下的人才需求
		3. 疫後國際旅遊市場變化？我國旅行社的機會和威脅為？	
		4. 邊境解封後，未來 3 年的旅行業的人才成長變化和人才回歸比例？	未來人才進用方向
		5. 對於疫後的人才缺口或回補和其他人才供需議題，您的看法與建議為何？	
	業者	1. 貴公司受疫情影響的程度以及如何進行因應？	受疫情影響以及疫後業務與人才現況
		2. 目前人才配置和人才變化？貴公司採取哪些人才管理策略？遭遇哪些困難？	疫後新常態的趨勢下的人才需求
		3. 疫後新常態下的旅遊新型態與旅行業發展趨勢，和對應的新興職務需求。	
		4. 疫後國際旅遊市場變化？貴公司的應對策略和未來規劃為何？	未來人才進用方向
		5. 邊境解封後遭遇的人才缺口或人才回補和其他人才供需議題，貴公司預計採用的作法？	
旅宿業	公協會	1. 請問我國旅宿業受疫情影響的狀況和人才運用狀況？	受疫情影響以及疫後業務與人才現況
		2. 疫後新常態下的旅遊新型態，旅宿業發展趨勢和對應的新興職務需求。	疫後新常態的趨勢下的人才需求
		3. 疫後國際旅遊市場變化？我國旅宿業的機會和威脅為？	
		4. 邊境解封後，未來 3 年的旅宿業的人才成長變化和人才回歸比例？	未來人才進用方向
		5. 對於疫後的人才缺口或回補和其他人才供需議題，您的看法與建議為何？	
	業者	1. 貴公司受疫情影響的程度以及如何進行因應？	受疫情影響以及疫
		2. 目前人才配置和人才變化？貴公司採取哪些人	後業務與人才現況

業者類型		訪談大綱	訪談目的	
		才管理策略？遭遇哪些困難？	後業務與人才現況	
		3. 疫後新常態下的旅遊新型態與旅宿業發展趨勢，和對應的新興職務需求。	疫後新常態的趨勢	
		4. 疫後國際旅遊市場變化？貴公司的應對策略和未來規劃為何？	下的人才需求	
		5. 邊境解封後遭遇的人才缺口或人才回補和其他人才供需議題，貴公司預計採用的作法？	未來人才進用方向	
觀光遊樂業	公協會	1. 請問我國觀光遊樂業受疫情影響的狀況和人才運用狀況？	受疫情影響以及疫後業務與人才現況	
		2. 疫後新常態下的旅遊新型態、觀光遊樂業發展趨勢，和新興職務需求。	疫後新常態的趨勢	
		3. 疫後國際旅遊市場變化？我國觀光遊樂業的機會和威脅為？	下的人才需求	
			4. 邊境解封後，未來3年的觀光遊樂業的人才成長變化和人才回歸比例？區域間是否有差異？	未來人才進用方向
			5. 對於疫後的人才缺口或回補和其他人才供需議題，您的看法與建議為何？	
	業者	1. 貴公司受疫情影響的程度以及如何進行因應？	受疫情影響以及疫後業務與人才現況	
		2. 目前人才配置和人才變化？貴公司採取哪些人才管理策略？遭遇哪些困難？	後業務與人才現況	
		3. 疫後新常態下的旅遊新型態與觀光遊樂業發展趨勢，和對應的新興職務需求。	疫後新常態的趨勢	
		4. 疫後國際旅遊市場變化？貴公司的應對策略和未來規劃為何？	下的人才需求	
		5. 邊境解封後遭遇的人才缺口或人才回補和其他人才供需議題，貴公司預計採用的作法？	未來人才進用方向	

(三) 深度訪談執行成果

本案自 2022 年 5 月 18 日進行深度訪問，截至 2022 年 8 月 31 日為止，共計 23 名觀光產業專家受訪，訪談對象編碼代號及背景說明見表 13。

表 13 深度訪談完訪對象編碼及背景說明

編號	代號	類別	受訪者身分
1	A1	供給端	北部高教觀光事業科系
2	A2	供給端	北部高教餐飲管理科系
3	A3	供給端	北部技職觀光事業科系
4	A4	供給端	南部技職餐飲管理科系
5	A5	供給端	公協會代表 A
6	A6	供給端	公協會代表 B
7	B1	需求端	公協會 C 代表
8	B2	需求端	公協會 D 代表；旅行社負責人
9	B3	需求端	旅行社 A 負責人
10	B4	需求端	旅行社 B 負責人
11	B5	需求端	旅行社 C 負責人
12	C1	需求端	公協會 C 代表、一般旅館負責人
13	C2	需求端	公協會 D 代表
14	C3	需求端	公協會 E 代表，民宿經營者
15	C4	需求端	觀光旅館高階管理者
16	C5	需求端	觀光旅館中階管理者
17	C6	需求端	觀光旅館高階管理者
18	C7	需求端	一般旅館負責人
19	D1	需求端	公協會 F 代表，遊樂園高階管理者
20	D2	需求端	遊樂園高階管理者
21	D3	需求端	遊樂園資深人員
22	D4	需求端	遊樂園中階管理者
23	D5	需求端	遊樂園中階管理者

四、焦點座談會

(一) 辦理目的

為了解疫後我國觀光產業復甦時期的人才招募、進用和留用狀況，以及因應疫後產業趨勢與轉型所需而生的人才職能需求，特邀請產、官、學產業專家共同就我國觀光產業人才相關議題進行討論，做為交通部觀光局未來研擬觀光人才政策之參考。

(二) 辦理規劃

考量業態差異，規劃以「旅館業」、「旅行業（新創業者）」、「民宿」和「觀光遊樂業」各辦理一場焦點座談會，總計辦理共 4 場，每場次焦點座談邀請 6 至 8 位產官學專家學者參與，每場次進行時間約 1.5 至 2 小時。

(三) 座談會大綱

座談會討論主題為「疫後趨勢與轉型之人才缺口與新興人才」討論大綱如下，分別如下：

1. 疫情對觀光產業的影響是否加速觀光產業的轉型或升級，及其方向或趨勢為何？
2. 觀光產業人才運用現況，以及疫後人才管理策略、職能需求上發生哪些改變？
3. 我國觀光人才正規教育、職業訓練和在職教育機制是否能滿足產業需求？調整建議為何？
4. 如何加強產、官、學三者連結，以解決觀光產業疫後人才斷層問題？

(四) 焦點座談會執行成果

本案於期末階段共計辦理 4 場焦點座談會，座談會主題分別為「旅館業」、「旅行業（新創業者）」、「民宿」和「觀光遊樂業」，共計邀請 31 名觀光產業產官學專家出席，4 場座談會辦理時間，出席人員背景說明如表 14。

表 14 焦點座談會辦理狀況說明

場次	辦理時間	出席單位	代號
旅館業	111年9月13日 下午 02:00	玄奘大學餐旅管理系	FG-01-01
		中華民國觀光旅館商業同業公會	FG-01-02
		台北老爺飯店	FG-01-03
		雲品溫泉酒店	FG-01-04
		福泰集團	FG-01-05
		國立臺中科技大學休閒事業經營系	FG-01-06
		中華民國旅館商業同業公會全國聯合會	FG-01-07
		交通部觀光局旅宿組	FG-01-08
旅行業	111年9月6日 下午 02:00	台灣觀光策略發展協會理事長	FG-02-01
		桃園市旅行商業同業公會	FG-02-02
		嶺東科技大學觀光與休閒管理系	FG-02-03
		真理大學觀光數位知識學系	FG-02-04
		風尚旅行社	FG-02-05
		酷遊天國際旅行社	FG-02-06
		台灣旅行業國民旅遊發展協會	FG-02-07
		交通部觀光局業務組	FG-02-09
觀光遊樂業	111年9月5日 上午 10:00	朝陽科技大學休閒事業管理系所	FG-03-01
		義大開發股份有限公司	FG-03-02
		六福村主題遊樂園	FG-03-03
		國立高雄餐旅大學休閒暨遊憩管理系	FG-03-04
		臺灣觀光遊樂區協會	FG-03-05
		杉林溪遊樂事業股份有限公司	FG-03-06
		國立臺灣體育運動大學 運動事業管理學系	FG-03-07
		交通部觀光局國旅組	FG-03-08
民宿	111年9月2日 下午 02:00	國立澎湖科技大學觀光休閒學院	FG-04-01
		輔仁大學餐旅管理學系	FG-04-02
		台南市民宿文化發展協會	FG-04-03
		中華民國民宿協會全國聯合會	FG-04-04
		佛光大學管理學系	FG-04-05
		宜蘭縣民宿協會	FG-04-06
		交通部觀光局旅宿組	FG-04-07

肆、觀光產業人才推估方法

一、歷年觀光產業人才供需推估方法比較

為瞭解國內觀光產業人才供需素質與數量之情況，我國交通部觀光局自2011年起迄今每兩年對國內觀光產業進行人才供需調查，以供相關單位對觀光產業人才政策制定之參酌。另為進一步掌握產業發展趨勢與人才供需變化情況，並檢視觀光產業人才政策推動成效。以下茲就自2011年以來，共計5次觀光產業人才供需調查結果進行歷年比較，以掌握近年我國觀光產業人才供需變化趨勢。此外，由於歷年調查不論在範疇、調查項目與內容、職務類別與人才供需推估等方式均依產業發展情況而略有不一，故於比較分析上有其限制，特此說明。

(一) 調查範疇

歷次「觀光產業人才供需調查」均以觀光局主管目的事業之人才供需為範疇，但次產業略有調整，2014年始納入民宿，後持續以旅行業、旅宿業（觀光旅館、旅館業、民宿）和觀光遊樂業為調查範疇，透過歷年定期調查掌握觀光產業人才供需與質量結果，作為擬定觀光產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考（國家發展委員會，2015）。

表 15 我國歷年觀光產業人才調查範疇

報告年份		2011年 報告	2014年 報告	2016年 報告	2018年 報告	2020年 報告
推估年份		2012至 2015年	2015至 2017年	2016至 2019年	2019至 2021年	2020至 2022年
調查範疇	旅行業	●	●	●	●	●
	觀光旅館	●	●	●	●	●
	旅館業	●	●	●	●	●
	民宿		●	●	●	●
	觀光遊樂業	●	●	●	●	●

資料來源：取自交通部觀光局（2016）、交通部觀光局（2019）、交通部觀光局（2020）「觀光產業人才供需調查及推估研究報告」成果書，本研究重新整理。

(二) 抽樣架構與完成樣本數

歷次調查皆有採用問卷調查，在抽樣架構上，2016 年與 2020 年採分層比例抽樣，各層再依照規模或業種進行配樣，除觀光遊樂業以外，各業別回收數均達 30 份以上，而 2018 年報告調查後，綜合旅行社、乙種旅行社、觀光旅館和觀光遊樂業採全查，乙種旅行社、旅館業和民宿則依照員工數分層配樣，見下表 16。

表 16 我國歷年觀光產業人才抽樣架構與樣本數

報告年份		2011年報告	2014年報告	2016年報告	2018年報告	2020年報告
母體數	旅行業（綜合/甲種/乙種）	97/2,038/177	124/2,322/210	130/2,433/216	137/2,668/265	138/2,740/268
	觀光旅館	106	114	118	127	123
	旅館業	2,692	2,901	3,010	2,118 ⁷	3,393
	民宿	3,367	5,222	6,076	7,912	9,798
	觀光遊樂業	報告未說明	報告未說明	23	24	25
抽樣架構	旅行業（綜合/甲種/乙種）	分層比例抽樣	分層比例抽樣	分層比例抽樣	分層比例抽樣（全查/員工人數/全查）	分層比例抽樣（未說明）
	觀光旅館				全查	全查
	旅館業				分層比例抽樣（員工人數）	分層比例抽樣（未說明）
	民宿				分層比例抽樣（員工人數）	分層比例抽樣（未說明）
	觀光遊樂業				全查	全查
樣本數	旅行業（綜合/甲種/乙種）	30/200/未說明	38/82/未說明	63/65/45	68/103/31	31/121/33
	觀光旅館	30	38	73	65	64
	旅館業	200	120	101	101	126
	民宿	未調查	106	75	33	87
	觀光遊樂業	13	10	23	19	20

資料來源：取自交通部觀光局（2016）、交通部觀光局（2019）、交通部觀光局（2020）「觀光產業人才供需調查及推估研究報告」成果書，本研究重新整理。

⁷ 扣除旅館業清冊排除極端值員工人數在 3 人以下的旅館業

(三) 我國歷年觀光人才當年需求推估方法

2016 年及以前的人才推估法以比例推估法，而 2016 年資料以專家、業者問卷調查預估未來 3 年旅客人次和支出金額，換算所需的接待能量（如：房間數、旅行業家數和遊客量），並推算背後需要的人才，而 2018 年以後，透過專家和業者對景氣預估或人次變化，推算未來 3 年所需人才，但在 2020 年部分，除以既有廠商人才問卷調查結果為推估基礎以外，另納入時間序列法和次級資料，計算未來三年的新進業者產生的人才需求，惟執行期間適逢 COVID-19 肆虐期，故該年份調查的新進業者數量改採前一年 12 月家數與調查當期最新觀光業者家數和房間之變動幅度，以及旅宿網公告觀光旅館籌備名單、預計取得合法營業執照的觀光遊樂業家數，計算未來三年人才需求，見表 17。

表 17 觀光產業人才需求當年推估方法

報告年份	2011 年報告	2014 年報告	2016 年報告	2018 年報告	2020 年報告
人才需求推估	<p>比例法</p> <p>1.以觀光產業 GDP 成長趨勢、觀光旅館籌設(含房間擴建)申請資料、旅館家數或房間數成長狀況,觀光遊樂業申請新建區域規模,推估我國未來三年觀光產業 GDP 成長。</p> <p>2.依歷史資料中,每增加一名員工所需生產力(旅行業)、房間數(觀光旅館和旅館)和面積(觀光遊樂業)。</p> <p>3.以產值和員工數進行換算。</p>	<p>同 2011 年報告,旅宿業納入「住房率」</p>	<p>比例法</p> <p>1.以總體數量推估概念,以歷史資料(2007-2015)、專家評估方法,推算未來三年旅客(來臺、出國與國旅)人次和消費金額,得出樂觀、保守和持平三種情境</p> <p>2.依照歷史資料和迴歸分析計算每增加一位旅客人次作所需的旅行社家數、旅宿業房間數和遊樂業員工數。</p> <p>3.以比例法進行推估,依照未來三年情境計算旅客人數,計算未來三年旅行業家數、旅宿業房間數和遊樂業員工數變化,在依比例法,得出員工剛性數(最低需求員工數)</p> <p>4.但實務上,觀光產業實際員工數量大於剛性員工數量,因此以觀光衛星帳中三類旅客實際消費支出減去剛性消費金額,獲得旅客消費金額殘差,再以旅客消費力殘差為自變項,使用迴歸法推估彈性員工數</p>	<p>依問卷調查結果推估</p> <p>以問卷調查詢問廠商未來三年人才需求,得出樂觀、保守和持平三種情境,再推論至母體</p>	<p>依問卷調查結果、次級資料(興設計畫、營運執照)和時間序列法分別計算既有和新進家數之人才需求</p> <p>1.問卷調查:以既有廠商的常態性人才遞補、策略調整人才需求,以及和新進廠商人才需求三類,根據樂觀、保守和持平三種情境進行計算</p> <p>2.新進廠商以申請計畫、過去 5 年新增業者家數的平均變動,以比例法推算新進廠商所需人才。</p>

資料來源：取自交通部觀光局(2016)、交通部觀光局(2019)、交通部觀光局(2020)「觀光產業人才供需調查及推估研究報告」成果書,本研究重新整理。

(四) 我國歷年觀光人才未來需求推估方法

2011 年和 2014 年兩期調查報告透過 GDP、旅客人次和觀光衛星帳等次級資料，以及問卷和訪談方法，推估旅行社、觀光旅館、一般旅館和觀光遊樂業未來三年產業營收、房間數變化和服務面積數，分別得出樂觀、維持和保守三種情境，再以迴歸分析，計算每增加一個員工所需營運成本，以 2014 年為例，旅行社營收每增加 5,000 萬元，增加 1 個員工，一般觀光旅館每增加一個房間，則需要 0.7 個員工，國際觀光旅館每增加一個房間，則需要一個員工；一般旅館增加一個房間需要 0.4 個員工，觀光遊樂業每增加 1 公頃服務面積則需要 7 個員工，個別業者依營運型態差異調整人才推估值，如：觀光旅館、旅館的人才需求納入住房率變化，觀光旅館和觀光遊樂業排除非技術工及體力工之人才。

2014 年改採旅客人次預估，推估未來三年國內旅遊、出國遊客和入境旅客人次變化，得出樂觀、維持和保守三種情境，再計算我國觀光產業接待旅客所需能量（旅行社家數、旅宿業房間數和觀光遊樂業人才數），其次依照比例法，獲得剛性員工數，即接待旅客所需最低人才數，但在實際營運上，實際員工數高於剛性員工數，故該報告將此種差異命之為員工殘差數，另根據觀光衛星帳，估算各類旅客實際消費力，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 年報告直接對受訪業者的問卷調查的未來三年人才變化進行估算，獲得人才需求持平水準，再依照樂觀、保守調整；2020 年沿用 2018 年調查做法，另納入未來各業別三年新進業者數量，並依各業別平均員工數量進行換算，得到新進業者員工需求數。

表 18 我國歷年觀光產業人才未來需求推估方法（依業別）

報告年份	2011年報告	2014年報告	2016年報告	2018年報告	2020年報告
未來三年變化	以產業規模變化為基礎 1.訪談 2.次級資料（觀光遊樂業興建計畫） 3.時間序列法（一般旅館）	以產業規模變化為基礎 1.次級資料（GDP、歷史資料和問卷） 2.時間序列法（民宿）	以旅客人次為基礎 專家問卷調查（未來三年人次變化）	以業者員工數變化為基礎 業者問卷調查	以業者員工數和產業規模變化為基礎 專家、業者問卷調查十次級資料
旅行業	1.依歷史資料取得旅行社人均產值比（6.7 人/1 億元） 2.以樂觀、維持和保守增加比例為 5%、3%、1%計算產值 3.將產值換算為人才需求數	1.依歷史資料取得旅行社人均產值比（1 人/5,000 萬元） 2.產值乘上 5%、3%、2%三種情境 3.將產值換算為人才需求數	1.依歷史資料取得旅客人次和員工人數比（11.77 人/家） 2.依計算旅客在 2016-2019 年在樂觀、維持和保守情境下的成長率 3.將旅客換算為員工數，再換算為家數，推估未來三年旅行業家數變化 4.依家數和人數比，計算剛性員工和彈性員工數。	問卷調查結果，樂觀和保守人才分別為增加5%及減少9%	1.既有業者：問卷調查結果，得出 2019-2022 的樂觀、維持和保守情境下的成長 2.新進業者：以過去 5 年新增業者家數估算 2021 和 2022 年新增數量，再以 2018 年平均員工數（綜合 15.18 人/家、甲種 8.5 人/家和乙種 4.02 人/家）進行計算
觀光旅館	1.依歷史資料取得人房比（一般：0.7 人/房；國際：1 人/房） 2.旅館直接員工占 81%，間接員工占 19% 3.以「興建或籌建中觀光旅館」數量計算新增人才需求，扣除 19%非技術工及體力工之人才	1.同 2011 年報告 2.另加入住房率（57%），並將住房率依樂觀（5%）、中立（3%）和保守（1%）三個情境調整	1.依專家預估情境計算旅客人次，並推估需要房間數 2.依歷史資料取得人房比（0.932 人/房） 3.依房間數和人房比，計算所需員工數，得到剛性員工數 4.依次級資料推估消費者殘差值，計算彈性員工數	依問卷調查結果，樂觀和保守人才增減分別為增加5%和減少5%	1.既有業者：問卷調查結果，得出 2019-2022 的樂觀、維持和保守情境下的成長率 2.新進業者：以預計於 2020 年至 2022 年取得營業執照房間數和 2017 至 2021 年觀光旅館人房比（0.97 人/房）進行計算

報告年份	2011年報告	2014年報告	2016年報告	2018年報告	2020年報告
旅館業	<p>1.依歷史資料取得人房比為(0.4人/房)</p> <p>2.依時間序列法計算未來房間成長數,並取得樂觀(5%)、持平(2%)和保守(0.5%),再換算為人才需求數</p> <p>2. 扣除非技術供、體力工等間接人才(佔30%)</p>	<p>1.同前一年做法</p> <p>2.納入住房率(54%),並依樂觀(5%)、持平(3%)和保守(1%)調整住房率</p>	<p>1.依專家預估情境計算旅客人次,以及需要房間數</p> <p>2.依歷史資料計算人房比,為0.338人/房</p> <p>3.依房間數和人房比推估剛性員工數</p> <p>4.依消費殘差值得出彈性員工數</p>	<p>依問卷調查結果,樂觀和保守人才增減分別為增加5%和減少5%</p>	<p>1.既有業者:問卷調查結果,得出2019-2022的樂觀、維持和保守情境下的成長率</p> <p>2.新進業者:採時間序列及比例法(人/家數比)推估2017至2021年人房比(0.37人/房),再以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估算2020年房間數之估算,再換算為人才需求數</p>
民宿	無	<p>1.透過訪談取得人房比(1.7人/家)</p> <p>2.依時間序列推算未來三年民宿家數變化,得出10%(樂觀)、7%(維持)及5%(保守)</p> <p>3.依未來三年家數和人房比推估人才需求數</p>	<p>1.依專家預估情境計算未來三年旅客人次</p> <p>2.運用迴歸分析,以旅客人次為自變項,計算所需房間數</p> <p>3.依歷史資料取得人房比(0.251人/房)</p> <p>4.依房間數變化計算剛性和彈性員工數</p>	<p>1.依問卷調查結果,樂觀和保守人才增減分別為增加20%和減少15%</p>	<p>1.既有業者:問卷調查結果,得出2019-2022的樂觀、維持和保守情境下的成長率</p> <p>2.新進業者:採時間序列及比例法(人/家數比)推估,以2017至2021年家數增加率預估2021-2022年成長家數,再換算為人才需求數</p>
觀光遊樂業	<p>1.依歷史資料取得人面積比(7人/公頃)</p> <p>2.計算觀光遊樂業直接人才(68.4%)和間接人才(非技術、體力工)比例</p>	<p>1.依歷史資料取得人面積比(7人/公頃)</p> <p>2.觀光遊樂業直接人才佔80%、非技術供、體力工等間接人才佔20%</p>	<p>1.依歷史資料取得人遊客比(0.0004429人/遊客)</p> <p>2.運用迴歸分析,以旅客人次為自變項,計算所需遊樂業人才數,為剛性員工</p>	<p>依問卷調查結果,增加20%和減少20%</p>	<p>1.既有業者:問卷調查結果,得出2019-2022的樂觀、維持和保守情境下的成長率</p> <p>2.新進業者:以未來將取得</p>

報告年份	2011年報告	2014年報告	2016年報告	2018年報告	2020年報告
	(31.6%) 3.依興建計畫，計算每年投入運用的面積 4.依面積變化計算需求人才數	3.依興建計畫，計算每年投入服務面積數，並依樂觀(10%)、維持(8%)和保守(5%)推估 4.依面積變化計算需求人才數	數 3.依消費殘差計算彈性員工數		觀光遊樂業執照業者(尚順育樂世界、理想大地，共2家)目前員工人數為新進員工需求數

資料來源：取自交通部觀光局(2016)、交通部觀光局(2019)、交通部觀光局(2020)「觀光產業人才供需調查及推估研究報告」成果書，本研究重新整理。

(五) 我國歷年觀光人才供給推估方法

在需求端上，2016 年以既有廠商的自有人才，扣掉流出人才，並加入流入及聘用應屆畢業生數量，作為人才供給數量，其餘年份皆以大專院校觀光科系畢業生數量，扣除畢業生服役人數、進修人數、海外就業人數，加上退役、完成進修人數等，再乘上轉入觀光產業比例，作為人才供給量，2018 年調查報告另將非觀光相關科系畢業生納為觀光產業人才供給來源之一，見下表 19。

表 19 我國歷年觀光產業人才供給推估方法

報告年份	2011年報告	2014年報告	2016年報告	2018年報告	2020年報告
人才供給端	以大專院校畢業生數量	以大專院校畢業生數量	以既有廠商人才流動數量 以各業別現職人員流動比例與旅行業社會新鮮人聘僱數計算	以大專院校畢業生數量 「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」，以及透過次級資料取得「非觀光相關科系學生投入產業比例」	以大專院校畢業生數量 「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」進行加總，在乘上「觀光相關科系學生投入產業比例」

資料來源：取自交通部觀光局（2016）、交通部觀光局（2019）、交通部觀光局（2020）「觀光產業人才供需調查及推估研究報告」成果書，本研究重新整理。

(六) 我國歷年觀光人才供給推估結果比較

1. 旅行社

根據旅行社歷次報告人才結果和實際員工數差異來看，自 2016 年以後，推估結果與實際人才數皆呈現高估的狀態，以 2016 年報告推估結果與實際差距最大，見表 20。

表 20 旅行社人才推估結果與實際員工數

單位：人

年份		2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年
實際員工人數		38,276	39,474	41,080	42,558	42,048	43,486	43,457	43,158	35,530	31,789	尚未公布
2011 年報 告	樂觀	38,506	39,561	40,669	41,832							
	持平	38,104	38,725	39,365	40,024							
	保守	37,702	37,905	38,110	38,317							
2014 年報 告	樂觀				43,796	46,648	49,642					
	持平				42,679	44,326	46,022					
	保守				42,135	43,211	44,309					
2016 年報 告	樂觀					46,710	50,053	53,890	57,472			
	持平					46,583	47,648	50,136	52,551			
	保守					44,477	45,403	46,712	47,961			
2018 年報 告	樂觀								44,723	46,129	47,545	
	持平								44,656	45,995	47,344	
	保守								44,636	45,754	46,982	
2020 年報 告	樂觀									41,506	44,707	48,411
	持平									37,087	40,064	43,323
	保守									33,707	36,384	39,654

資料來源：取自交通部觀光局（2016）、交通部觀光局（2019）、交通部觀光局（2020）「觀光產業人才供需調查及推估研究報告」成果書，本研究重新整理。

2. 觀光旅館（含一般旅館）

2018 年報告與 2020 年報告對觀光旅館（含一般旅館）於疫後的人才推估差距不明顯，觀光旅館（含一般旅館）人才需求推估結果與實際員工數比較見表 21。

表 21 觀光旅館（含一般旅館）人才推估結果與實際員工數

單位：人

年份		2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年
實際員工人數		65,867	68,731	71,952	76,845	81,610	87,851	89,176	90,358	97,672	96,172	尚未公布
2011 年報告	樂觀	66,085	68,613	71,268	74,175							
	持平	65,012	66,119	67,654	68,970							
	保守	64,547	65,177	66,224	67,039							
2014 年報告	樂觀				75,560	80,089	85,763					
	持平				74,965	78,899	83,978					
	保守				74,223	77,415	81,752					
2016 年報告	樂觀					81,908	86,651	91,555	96,945			
	持平					80,597	84,110	87,175	90,208			
	保守					78,148	79,705	81,355	82,828			
2018 年報告	樂觀								92,544	97,895	103,320	
	持平								92,292	97,388	102,555	
	保守								92,040	96,881	101,790	
2020 年報告	樂觀									95,737	100,257	109,053
	持平									88,764	93,580	96,556
	保守									83,214	88,813	91,494

資料來源：取自交通部觀光局（2016）、交通部觀光局（2019）、交通部觀光局（2020）「觀光產業人才供需調查及推估研究報告」成果書，本研究重新整理。

3. 民宿

民宿人才推估與實際人數於 2014 年報告和 2016 年報告的人數差距相當超過 50%以上，2018 年以後的報告推估結果，兩者差距縮至 20%之間，歷次民宿人才需求推估結果與實際員工數比較見表 22。

表 22 民宿人才推估結果與實際員工數

單位：人

年份		2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年
實際員工人數		6,688	8,239	9,562	17,788	15,658	13,021	8,398	尚未公布
2014 年 報告	樂觀	17,773	18,678	19,674					
	持平	17,526	18,160	18,857					
	保守	17,361	17,814	18,312					
2016 年 報告	樂觀		6,330	7,087	7,871	8,664			
	持平		6,121	6,679	7,169	7,658			
	保守		5,773	5,982	6,244	6,482			
2018 年 報告	樂觀					11,735	13,385	15,135	
	持平					11,471	12,846	14,304	
	保守					11,273	12,442	13,681	
2020 年 報告	樂觀						14,048	15,003	15,768
	持平						13,956	14,710	15,313
	保守						13,865	14,420	14,694

資料來源：取自交通部觀光局（2016）、交通部觀光局（2019）、交通部觀光局（2020）「觀光產業人才供需調查及推估研究報告」成果書，本研究重新整理。

4. 觀光遊樂業

歷次推估人數與實際員工數的差距變化相當明顯，考量我國歷年觀光遊樂業數量較少變動，應為既有業者因整修、擴大營運導致人才需求增加，導致推估結果與實際員工數產生差距，見表 23。

表 23 觀光遊樂業人才推估結果與實際員工數

單位：人

年份		2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年
實際員工人數		3,971	3,805	4,729	4,604	4,590	4,907	6,134	6,285	6,082	5,732	尚未公布
2011 年報 告	樂觀	4,394	4,428	4,462	4,496							
	持平	4,391	4,422	4,453	4,484							
	保守	4,388	4,416	4,444	4,472							
2014 年報 告	樂觀				5,070	5,377	5,660					
	持平				5,002	5,253	5,484					
	保守				4,898	5,061	5,210					
2016 年報 告	樂觀					4,720	4,798	4,884	4,977			
	持平					4,700	4,750	4,804	4,867			
	保守					4,667	4,694	4,716	4,748			
2018 年報 告	樂觀								6,615	7,130	7,652	
	持平								6,535	6,964	7,399	
	保守								6,455	6,794	7,146	
2020 年報 告	樂觀									6,105	6,173	6,192
	持平									5,853	5,858	5,891
	保守									5,573	5,606	5,642

資料來源：取自交通部觀光局（2016）、交通部觀光局（2019）、交通部觀光局（2020）「觀光產業人才供需調查及推估研究報告」成果書，本研究重新整理。

5. 推估方法優劣勢比較

綜觀歷次推估結果，各調查報告第一年的推估結果與當年度員工人數差距最小，至第二年以後，推估差距逐漸擴大，乃因觀光產業變化快速，僅相隔兩年，整體環境和人才變化即與推估年份當年度的環境發生極大差異。

因為 2018 年和 2020 年推估的未來年期都有受到不可預期的疫情因素影響，因此以各年調查的首年推估結果進行比較，其中以 2018 年及 2020 年的推估表現最佳，分別為-0.66%和-1.73%。

因此本年度推估將參考兩年度的抽樣設計與推估模式，並且考慮疫情變動因素，於調查設計（如問卷或訪談大綱）增加疫情情境變動之題組，藉此提升對未來年期預測的準確性，見表 24。

表 24 歷次報告推估結果與實際員工數差距比較

單位：%

年份	業別	第一年	第二年	第三年	第四年
2011 年報告	旅行業	-0.45%	-1.88%	-4.13%	-5.88%
	觀光旅館（含一般旅館）	-0.99%	-3.05%	-4.96%	-8.83%
	觀光遊樂業	10.58%	16.22%	-5.84%	-2.61%
	全年平均推估誤差值	3.05%	3.76%	-4.98%	-5.77%
2014 年報告	旅行業	0.73%	6.38%	7.29%	
	觀光旅館（含一般旅館）	-2.51%	-3.44%	-4.58%	
	民宿	162.46%	121.11%	30.84%	
	觀光遊樂業	8.38%	13.95%	11.09%	
	全年平均推估誤差值	42.27%	34.50%	11.16%	
2016 年報告	旅行業	9.22%	9.69%	15.62%	22.02%
	觀光旅館（含一般旅館）	2.30%	-3.25%	-21.73%	-22.61%
	民宿	-26.27%	-31.16%	-34.49%	-41.98%
	觀光遊樂業	2.30%	-3.25%	-21.73%	-22.61%
	全年平均推估誤差值	-3.11%	-6.99%	-15.58%	-16.29%
2018 年報告	旅行業	3.51%	29.35%	48.76%*	
	觀光旅館（含一般旅館）	2.14%	-0.29%	6.64%*	
	民宿	-12.27%	-16.48%	-12.85%*	
	觀光遊樂業	3.98%	14.48%	29.08%*	
	全年平均推估誤差值	-0.66%	6.77%	17.91%	
2020 年報告	旅行業	5.36%*	27.04%	-	
	觀光旅館（含一般旅館）	1.23%*	-2.03%	-	
	民宿	-9.58%*	-10.80%	-	
	觀光遊樂業	-3.92%*	2.56%		
	全年平均推估誤差值	-1.73%	8.59%		

註1：計算公式為（推估人數-實際員工數）/實際員工數，並取樂觀、保守和悲觀平均值。

註2：若數值大於0，即高估，若數值小於0，即低估。

註3：*為推估年份逢疫情期間和疫情後。

資料來源：本研究計算結果。

（七）歷次人才供需推估方法分析

1. 疫後觀光景氣發展和人才需求應以既有廠商實際營運狀況和評估為基礎

本案研究目的乃透過 2022 年觀光人才現況調查，預估未來三年（2023 至 2025 年），儘管目前全球走入後疫情時代，2021 年 Omicron 變異株的影響、個別國家零星大規模感染，以及疫苗施打率、區域間之間邊境開放程度不一，皆有可能延遲觀光產業復甦的速度，根據 UNWTO 資料，預計於 2024 年以後才能恢復至疫情前的水準。

而統計預測模型適用於長期且穩定產業環境，在外在因素不變前提之下，運用歷史資料掌握產業變化，比較歷年報告，2016 年調查報告採總量推估法，以歷史資料、專家預估推算未來三年的入境旅客人次，並推算為產業規模和服務能量，再換算為剛性人才需求，以及依消費金額計算彈性人才，而 2018 年問卷法，直接詢問業者未來三年的人才變動，而 2020 年調查報告結合前兩年調查做法，以問卷調查法詢問業者既有人才的變動以外，另以申請計畫或家數變動，預測 2021 年和 2022 年新進家數，並推估新進廠商所需人才數，係以外在環境不變的狀況之下，推估未來三年的人才數量。

以推估結果與實際人數來看，歷次推估結果於第二年產生差距，第三年差距擴大，足見觀光產業變化快速，僅隔兩年，產業環境便發生變化，若以 2020 年至 2022 年的環境條件條件，再運用總量推估、時間序列預測未來三年人才需求數量，或是運用 ARIMA，推估未來三年的新進業者家數，皆可能因時空環境差異而擴大人才推估結果和實際員工數的差異，為此，本次人才需求推估將以 2021 年持續營運觀光業者，在既有環境不變的狀況的人才需求數為主，並透過問卷調查和深度訪談，取得 2021 年人才缺口和人才成長幅度，並輔以「情境分析」，假設開放後的人才恢復速度，用以推估未來三年人才變化。

2. 納入情境分析，透過焦點座談會業者評估開放後預計多少年恢復至疫情前人才數量

至 2022 年 4 月 25 日為止，我國入境政策仍暫停一般觀光客、社會性訪問旅客，隨我國與各國互相承認疫苗施打證明，以及有條件開放商務客入境，顯示我國於與疫共存的環境之下，嘗試恢復疫情前的經濟活動，然我國觀光市場完全開放與否，仍視整體社會對疫情控制能力，以及醫療能量是否能負荷，在觀光市場將開放但時間未定的環境下，以既有的人才數推估未來三年的人才需求，恐擴大推估人數與實際員工人數的差距，為此，本案採「情境分析」，以「我國邊境管制解除居家隔離」為假設，由業者預估開放後觀光產業未來三年人才恢復程度，推估公式如下：

觀光產業未來三年人才推估公式 = (觀光產業人才需求量) X 未來三年人才成長 X 情境分析 (完全開放後人才每年成長幅度)

3. 疫情期間釋出的觀光人才納入觀光人才供給來源

在人才供給端部分，過往報告皆以大專院校畢業生人數作為供給端來源，僅 2016 年報告中，以觀光產業的人才流出入和聘用應屆畢業生數量作為供給端。然而，我國 2021 年旅行社從業人數較 2019 年減少 11,369 人，減少幅度為 26.34%，觀光旅館 2021 年人才較 2019 年減少 5,651 人，減少幅度約 20.25%，而觀光遊樂業 2021 年員工人數減少 553 人，減少幅度為 8.80%，近 1.8 萬多人才於疫情期間流出觀光產業市場，該類人員具備觀光產業工作經驗和技能，為觀光產業疫後復甦不可或缺的人才來源，應視為人才供給端來源之一，惟該類員工人數眾多，且不易掌握，本案以訪談相關公會幹部，掌握疫期期間觀光產業的勞工動向。

二、人才供需推估模型

綜合上述，過往研究採用時間序列法、迴歸模型或 ARIMA 模型等方式推估人才供需，但多數模型所需要的歷年資料取得不易，且資料過於複雜，因此，本研究採用 OECD 人才推估模型作為我國觀光產業人才推估之架構，其為 1960 年所建立的「地中海區域計畫」中所採用推估方法，利用特定產業之工作人口、新進或再進入勞動市場與轉換職業之移動人口等資料，評估供需推估人數，由於推估成效佳，已成為各國人才供需推估的主要工具。此外，OECD 模型為依據總體經濟架構設計，故適用於各產業類別（龍文彬，2008：25），以下分就供給、需求以及供需模型進行分述：

(一) 人才供給模型

本案人才供給主要來源以大專以上教育程度之畢業生為範圍，並區分為新進人才與轉職人才，在新進人才部分，主要以每年大專院校畢業生為新增勞動力供給來源，但因每年畢業學生並非完全投入就業市場，故需同時考量服役、進修或其它未就業比率，進行調整，進而計算當年投入產業之新增人才。在供給推估模型上，首先透過教育部統計處大專院校學科分類標準查詢系統之定義，取得學生與畢業生數進行未來年度應屆畢業生人數推估，再依據問卷調查結果進行投入產業人才之估計，在轉職人才部分，以行政院主計總處人才運用轉業與就業者前職業資料中，行業碼「旅行及相關服務業」(N7900)、「住宿業」(I55,含子類別短期住宿業[I5510],其他住宿業[I5590])、「遊樂園及主題樂園」(R9321)3業別統計轉出與轉入比率為基礎進行推估。

此外，我國觀光產業於疫情期間釋出大量人才，該類人才具備經驗與專業技術，為疫後補充觀光產業人才的供給來源之一，本案擬透過旅宿業、旅行業及觀光遊樂業問卷調查，以及旅宿業、旅行業及觀光遊樂業於2019年(疫情前)至2021年的員工人數變化，推估我國於疫情期間離開觀光產業人才數量，另透過人才運用調查、訪談職工會，取得該類離開觀光產業的人才可能轉入產業之比例。

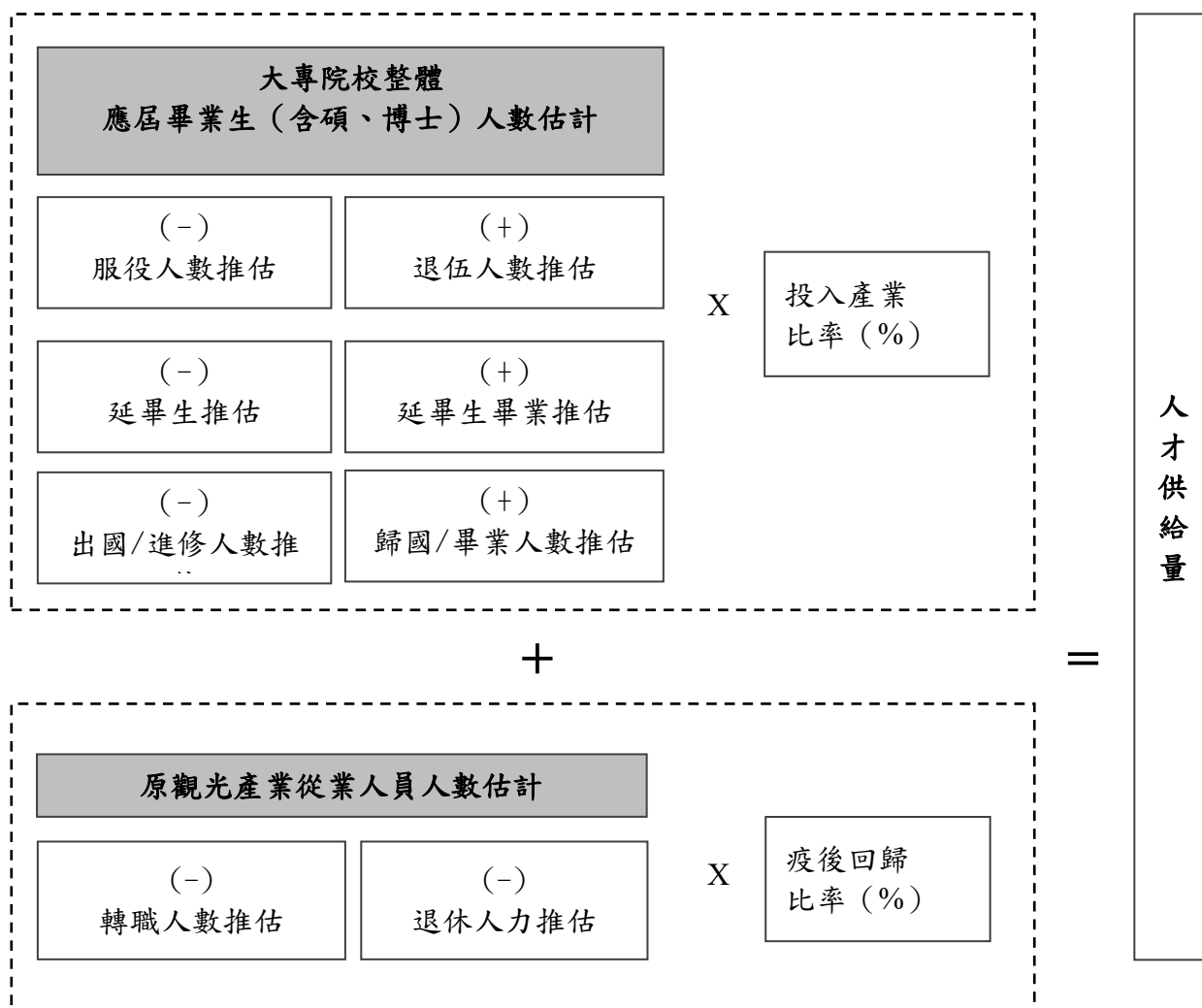


圖 2 人才供給模型

(二) 人才需求模型

本案採用直接調查法，估計旅宿業、旅行業及觀光遊樂業所需人才數量，推估模型分為兩部分，第一部分請廠商提供現有員工數，以及待補人才需求，用以估計既有產業人才缺口，第二部分為推估未來趨勢所需人才數，儘管觀光產業正值疫後復甦期，業務量於未來 3 年可發生變化，因此透過問卷調查方式，取得業者目前（邊境保持關閉）的人才運用狀況下，並以現在的狀況預估未來 3 年業務狀況所需人才進行估算。

鑒於我國防疫政策逐漸走向共存，並朝向邊境開放的方向努力，惟具體的開放時間無法預測，為此，本案擬於 7 至 9 月辦理的焦點座談會，廣邀各界產官學專家就邊境開放後的人才需求量變化進行預估，茲做後續校正人才供給量參考依據。人才需求端推估流程如下圖所示：

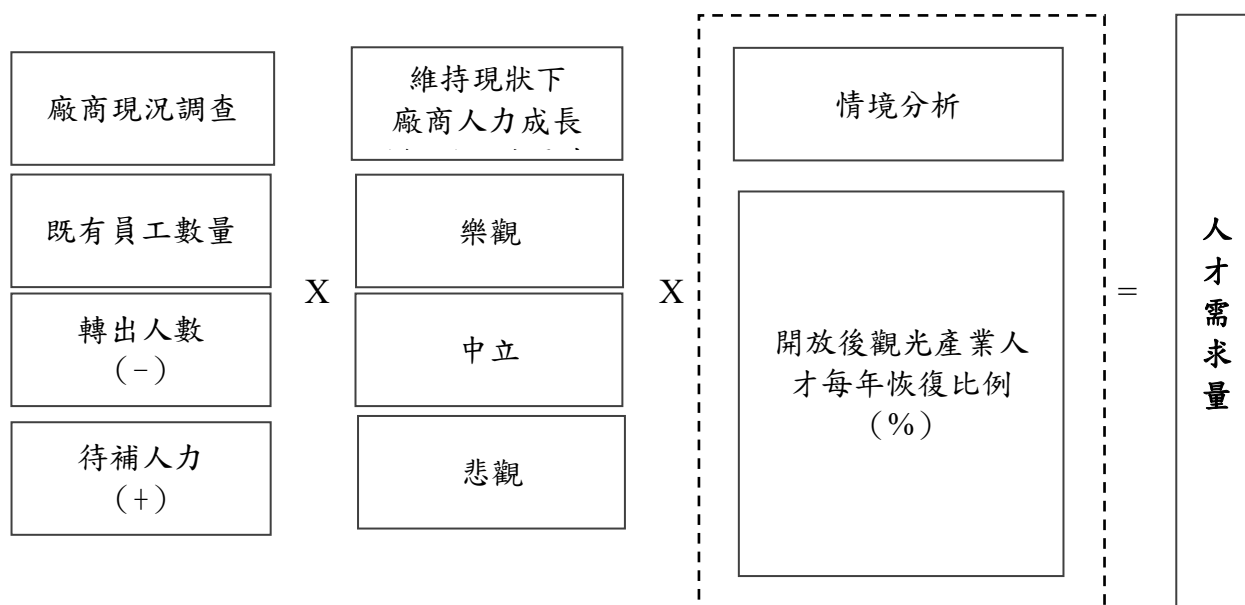


圖 3 人才需求模型

三、人才供需推估方法與步驟

(一) 人才需求推估方法

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

1. 步驟一：檢視回卷樣本資本額之極端值

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

2. 步驟二：推估母體資本額

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

$$\begin{aligned}\hat{\tau}\chi &= \sum_{i \in S} x_i + (N - n) \times \bar{x}_{tr.10\%} \dots \dots \dots \text{樣本資本額有極端值} \\ \hat{\tau}\chi &= \sum_{i \in S} x_i + (N - n) \times \bar{x} \dots \dots \dots \text{樣本資本額無極端值}\end{aligned}$$

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

3. 步驟三：以資本額為輔助變數比例估計需求員工人數

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

$$\hat{\tau}\chi_r = \frac{\hat{\tau}\chi}{\sum_{i \in S} x_i} \times \sum_{i \in S} y_i = \gamma \times \sum_{i \in S} y_i$$

4. 步驟四：以回收樣本待補人數與未來人才需求看法，推估新增需求人數

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

(二) 人才供給推估方法

人才供給端分為兩階段推估：

1. 未來畢業人數推估

將以時間序列 ARIMA (p,d,q) 進行未來畢業人數推估公式如下⁸：

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

Y_t ：第 t 期實際值

p ：自我迴歸過程之階數

d ：差分次數

q ：移動平均過程之階數

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

經由上述推估式可以推估 111 學年畢業人數以外，亦可以經由過去時間長度足夠的期數，預測 112 學年以及 113 學年 2 年的畢業人數，因此可以得到未來 3 年的畢業推估人數。

2. 新增產業供給人數推估

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

投入產業比率可分為觀光相關系所學生投入產業比率與非觀光相關系所學生投入產業比率兩類，藉由本次調查的第一手資料，可取得觀光相關系所學生投入產業比率，而非觀光相關系所學生投入產業比率則因調查限制，故採自 105 至 110 年中非觀光相關系所學生投入觀光相關產業的比率，此

⁸ 即以時間序列統計方法帶入教育部統計處歷年畢業生統計數值，經 ARIMA 公式預測畢業生人數。

外，轉入與轉出產業比率則透過行政院主計總處人才運用調查資料取得。

四、情境分析法

「情境分析法」(Scenario Analysis)為研究者串聯各項影響未來發展的複雜因素，以一套具備一致性、廣泛和合理方法，建立並描繪未來環境發展的可能性，作為決策者提早規劃和應對的工具，適用於外部環境不確定性高，或已知未來環境將大幅度改變的條件，或缺乏數據預測的環境下使用(李宜映、林海珍,2009; Batrouni,2018; Chernov,2019; Beiderbeck,2021)。

COVID-19 大幅度改變觀光產業整體環境，亦重挫我國觀光產業，而各國疫情發展、邊境管制規定，以及我國防疫政策、隔離天數等多重政策不確定因素，連帶影響入境旅客人次變化，進而影響觀光產業的復甦進度，國外文獻遂將 COVID-19 相關環境變數，如：邊境管制政策鬆綁長度、專家學者對產業發展評估，或疫情相關統計資料，建立多種未來可能情境，以預測疫後人次、產業環境變化，見表 25。

表 25 情境分析運用於 COVID-19 相關研究案例

文獻	分析方法
UNWTO ^d (2020)	依照全球邊境漸進開放和旅遊限制鬆綁發生時間點(2020年7月、9月和12月，提出三種國際旅客人次預測情境。
Beiderbeck(2021)	採用德菲法，以質化與量化調查方式，蒐集110專家學者對疫後歐洲足球生態系現在與未來可能遭遇的挑戰看法，以提出短期、中期和長期影響歐洲足球生態系統因素。
Padmanabhan et al. (2022)	依區域內的確診人數、特殊族群的感染率、急診室飽和度、一線人員和一般大眾的感染率、社區關閉、篩檢率、疫苗接種率等指標，建立12種情境，用以校正疫情人數預測模型。

資料來源：UNWTO^d (2020)、Beiderbeck(2021)、Padmanabhan et al.(2022)，本研究重新整理。

以我國過往觀光人才推估做法，2011 和 2014 年乃透過專家訪談，或假定未來趨勢不變的狀況之下，運用旅客人次、產業家數變化等次級資料建立預測模型，以推估未來三年的人才需求數。然而，觀光產業對整體環境的變動相當敏感，政治、經濟、社會及科技皆可能影響產業的發展，自 2016 年後，我國觀光人才推估改情境分析，透過量化調查法，由觀光業者以目前的環境，預測未來三年的人才需求，並區分為樂觀、持平、保守三種情境，以推估未來人才需求變化。

鑑於本案推估疫後觀光人才數量需要，本次調查維持過去兩次調查使用的「人才變化」情境分析，以我國境內疫情於 2022 年走向平穩且疫苗覆蓋率高，但仍維持入境隔離天數限制規定，評估 2023 至 2025 年的人才變化，並分為樂觀、持平和保守三種人才運用情境，此外，本次調查另增加「產業層面」的情境分析，乃透過問卷調查、專家學者焦點座談會等量質化調查，評估在我國邊境完全開放（入境免隔離）後，我國觀光產業需要多少時間恢復至疫情前水準，推算平均一年我國產業恢復速度，以校正未來三年人才需求數變化。

伍、疫後國內外觀光產業環境變化

一、疫情概況與管制措施

(一) 國外

1. 疫情環境

2019 年底，中國大陸湖北省武漢市發現不明原因肺炎群聚，由於散布速度異常高於其他傳染疾病，引起國際社會重視，2020 年 1 月 30 日世界衛生組織（World Health Organization，以下簡稱 WHO）將此種新型冠狀病毒造成的疾病命名為 COVID-19（Coronavirus Disease-2019），並認定為「國際關注公共衛生緊急事件」（Public Health Emergency of International Concern，以下簡稱 PHEIC）。同年 3 月，WHO 宣布 COVID-19 成為「大流行（Pandemic）」，各國基於防堵 COVID-19 強大的傳染能力和人傳人的特性，遂暫停航空往來，限制中高風險旅客入境，並實施社區管理措施，要求民眾採取保持社交距離、配戴口罩、勤洗手、減少非必要外出活動等，2020 年 4 月，全球 96% 目的地實施旅行限制，其中，90 個國家完全或部分關閉邊界，並以亞太國家居多，2020 年全球航班、經濟活動陷入停滯（UNWTO^a，2020），當年度新增確診人數達 829.3 萬人，死亡人數為 190 萬人。

2020 年 12 月 2 日，英國批准輝瑞大藥廠（Pfizer）研發的 2019 冠狀病毒疾病（COVID-19）疫苗，成為首個展開 COVID-19 大規模預防接種計畫的西方國家，2021 年起，各國陸續展開大規模疫苗施打工作，至 2022 年 4 月 8 日為止，全球疫苗完全接種比例達 58.8%，WHO 指出，當疫苗施打率達 70%，即可達成群體免疫的效果（BBC，2022），至 2022 年 11 月 28 日為止，全球累計確診人數達 6.36 億，死亡人數達 6.61 萬人。

表 26 2020 至 2022 年全球旅次及染疫人數變化情況

單位：百萬人次

年份	疫情(億)		國際旅客人次(百萬人次)
	新增確診人數	新增死亡人數	
2020 年	0.83	1.93	400
2021 年	2.04	3.52	415
2022 年 (至 11 月 28 日)	3.49	1.16	-
累計確診人數	6.36	6.61	-

註：本表格資訊盤點至 2022 年 11 月 28 日。

資料來源：WHO，UNWTO（2022），本研究整理。

儘管 2021 年全球因疫苗施打率不均、各區域零星 COVID-19 爆發案例和 Omicron 變種病毒等因素導致復甦速度不一，但 2022 年後，各區域陸續解除邊境管制政策，國際間的航空預定數增加，顯示觀光產業恢復指日可待，另外，菲律賓、泰國等亞洲國家陸續開放邊境，使全球專家學者對 2022 年觀光產業前景看好（WTTC^a，2022），截至 2022 年 6 月初，全球已有 46 個國家解除旅遊限制，占全球 21%，以歐洲地區解除限制國家數最多，見下圖。

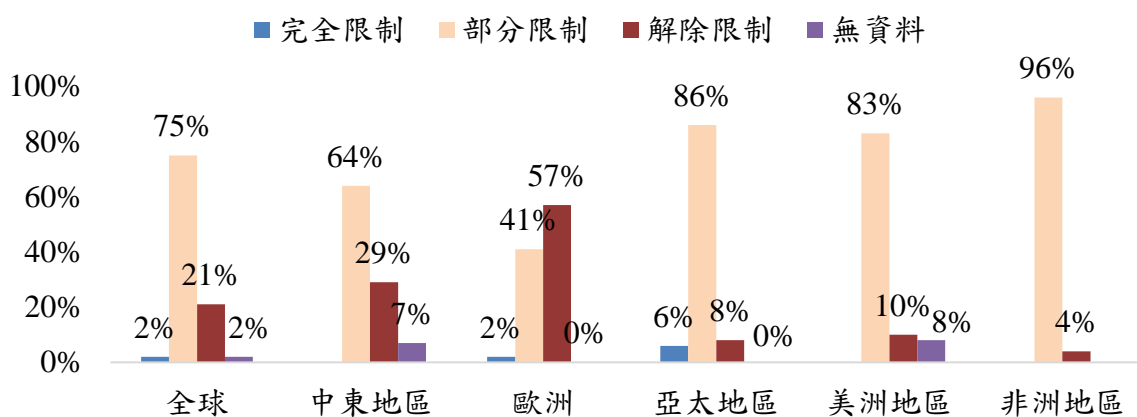


圖 4 2022年6月全球旅行限制規定

資料來源：UNWTO^f（2022），本研究整理。

2. 烏俄戰爭

烏俄兩國於 2020 年占全球旅遊支出 3%，且俄羅斯為歐洲、馬爾地夫、塞席爾和斯里蘭卡的重要消費者，2022 年烏克蘭與俄羅斯戰爭爆發，影響上述目的地的觀光產業恢復進度，且鄰近國家（如：摩爾多瓦共和國、斯洛維尼亞、拉脫維亞等）東歐國家航班受到戰爭波及，航空數量衰減 30 至 40%，在非東歐國家部分，由於烏克蘭和俄羅斯領空的關閉，航線必須繞過兩國，增加運輸成本，對歐盟的入境市場不利，尤其以美國和亞洲為主要入境客的歐洲國家來說，影響更為劇烈，將導致部分歐洲區域的旅遊復甦進度放緩。（UNWTO^a，2022；UNWTO^b，2022）

3. 通貨膨脹

因疫情對環境造成不穩定、戰爭因素，以及航班供給恢復速度低於需求，引發全球原物料、能源短缺，遂引發通貨膨脹問題，導致民眾的購買能力下降，並減緩觀光旅遊、娛樂消費等支出。對觀光業者而言，通貨膨脹造成觀光業者營運、供應鏈成本提升，但基於觀光產業仍在恢復、試圖恢復消

費者對旅遊的信心，故業者價格調漲幅度有限，意味疫後觀光業者在復甦時獲得的利潤不如預期，可能導致全球觀光產業恢復至 2019 年水準的時程持續延後（UNWTO⁸，2022）。

（二）國內

我國在 2020 年 1 月 15 日將 COVID-19 定名為「嚴重特殊傳染性肺炎」，列為第五類法定傳染病，同年 2 月起陸續暫停與中國大陸旅遊往來，3 月暫停組團赴國外旅遊及接待來臺觀光團入境，全面暫停旅客來臺轉機，嚴格實施邊境管制，入境者須接受 14 天的居家隔離，至 2022 年 3 月 7 日為有條件開放外籍旅客入境從事商務活動，居家隔離時間縮減為「10+7」天，5 月 9 日進一步縮減至「7+7」天，至 10 月 13 日，我國 CECC 入境居家檢疫天數縮短為 0 天，並取消觀光禁團令，意味我國邊境管制規定被解除，見表 27。

表 27 我國嚴重特殊傳染性肺炎邊境管理措施

措施	時間	說明
國際郵輪暫停停靠我國港口	2020 年 2 月 6 日	-
暫停旅客來臺轉機	2020 年 3 月 24 日至 6 月 24 日，2021 年 1 月 1 日	-
暫停陸人赴臺	2020 年 2 月 6 日	<ul style="list-style-type: none"> ● 不包含：持有居留證、國人之配偶及未成年子女、專案許可。 ● 入境後須進行居家檢疫 14 天。
暫停港澳人士赴臺	2020 年 2 月	<ul style="list-style-type: none"> ● 不包含：持有居留證、商務履約、跨國企業內部調動、國人之配偶及未成年子女、專案許可。 ● 入境後須進行居家檢疫 14 天。
暫停外籍人士赴臺	2020 年 3 月 19 日	<ul style="list-style-type: none"> ● 不包含：持有居留證、外交公務、商務履約、人道考量、國人之配偶及未成年子女、其他特別許可。 ● 入境後須進行居家檢疫 14 天。
春節專案	2021 年 12 月 14 日至 2022 年 3 月 6 日 (入境時間)	入境隔離天數從「14+7」規定，增加「10+4」、「7+7」兩種方案
放寬非本國籍商務人士入境	2022 年 3 月 7 日	放寬非本國籍商務人士來臺灣從事商務考察、投資、履約及應聘等商務活動，但須配合防疫措施，提具相關證明並遵守檢疫規定

措施	時間	說明
入境居家檢疫天數縮短為 7 天	2022 年 5 月 9 日	居家檢疫天數為 7 天，入境日為第 0 天，並自第 8 天起接續自主健康管理 7 天
入境居家檢疫天數縮短為 3 天	2022 年 6 月 15 日	入境日後進行 3 天居家檢疫及檢疫期滿後接續 4 天自主防疫。
入境居家檢疫天數縮短為 0 天	2022 年 10 月 13 日	入境居家檢疫天數縮短為「0+7」，取消觀光禁團令

資料來源：衛生福利部、外交部、本研究重新整理。

註：本處表格資訊盤點至 2022 年 11 月 28 日為止。

國內社區管理方面，自 2020 年 3 月開始，我國全面實施公共場所進行「出入量體溫、配戴口罩、保持社交距離」等防疫措施，而觀光產業在國際旅客無法入境的狀況下，透過政府提供的紓困資金、經營國內旅遊市場維持營運。然而，我國於 2021 年年 5 月 19 日爆發本土疫情，中央流行疫情指揮中心（以下簡稱 CECC）宣布全國進入三級警戒，各大國家風景區、旅客服務中心、觀光遊樂業等戶外場所全數關閉，暫停餐廳內用，對國內旅遊市場造成重大衝擊，同年 6 月，我國開始實施大規模疫苗施打，截至 2022 年 11 月 26 日為止，我國疫苗第一劑覆蓋率為 94.04%，第二劑覆蓋率為 88.63%，追加劑接種率 73.81%（CDC，2022）。

在後疫情時代，各國鬆綁完全接種國際旅客的入境限制、簡化入境措施，2021 年 12 月歐盟承認我國新冠疫苗數位證明，2022 年 1 月與新加坡互認新冠疫苗數位證明，同 3 月日本承認我國接種紀錄且開放非觀光旅客入境，2022 年 3 月 8 日月起，我國 CECC 宣布居家隔離天數，由 14 天的居家隔離和 7 天的自我健康管理（簡稱 14+7），縮減為 10+7 天，並擬有條件放寬外籍商務人士入境從事商務活動，而我國觀光局亦參考日前召開「研議國境開放準備及旅行業復甦事宜會議」，建立旅行業接待指引，並建議 CECC 依據旅客目的及旅客來源，採分階段逐步開放，並於 10 月解除入境隔離天數規定（交通部觀光局，2022），相關大事件見表 28。

表 28 我國嚴重特殊傳染性肺炎國內大事件

措施	日期	因應做法
2020 年		
實施「社交距離注意事項」第一階段	4 月 1 日	1.大眾運輸工具需體溫正常並配戴口罩才可搭乘 2. 著名觀光景點、國家公園、遊樂區及夜市、寺廟等人潮密集公共場域實施人流管制防疫措施。
啟動「防疫新生活運動」	4 月 30 日	COVID-19 疫情期間民眾假期生活防疫指引，指引民眾疫情期間從事戶外活動注意事項。

措施	日期	因應做法
逐步解封	6月7日	1.大眾運輸工具座位可販售飲食、商品和自由座 2.觀光景區和遊樂區取消人數及車輛限制。
2021年		
帛琉泡泡團	3月17日	恢復旅行業組團赴帛琉旅遊及接待帛琉來臺觀光團體入境。
第二級疫情警戒	5月11日至14日	
第三級疫情警戒	5月19日至7月12日	1.國家風景區、旅客服務中心、觀光遊樂業全數關閉，公辦大型活動均全數延期。 2.餐廳暫停內用。
維持第三級疫情警戒，但適度鬆綁	7月13日至26日	鬆綁戶外場域、部分室內場域（如：美術館、博物館等）限制，授權地方政府因時因地調整。
宣布下降至第二級疫情警戒	7月27日至1月10日	微解封但持續滾動調整：開放戶外場所，從事戶外活動、水域活動等可暫時不用戴口罩、餐廳開放內用，宣導跨年大型活動防疫準備注意事項。
開放「數位新冠病毒健康證明」下載使用	12月28日	
2022年		
維持第二級疫情警戒，口罩配戴規定加嚴	1月9日	因國內發生新變異株 Omicron 感染事件，外出活動時須全程佩戴口罩，戶外工作、運動、水域活動等除外。
採「COVID-19 經濟防疫新模式」	3月1日	我國取消疫情警戒分級，不再宣布警戒級別，走向「經濟防疫新模式」，每個月滾動式檢討要放鬆或加緊措施。
入境居家隔離改為10+7，有條件開放商務旅客	3月7日	1.交通部觀光局建立旅行業接待指引，並參考各國作法，建議 CECC 依據旅客目的及旅客來源分階段開放旅客入境。 2.入境居家檢疫天數縮短為 10 天，入境日為第 0 天，並自第 11 天起接續自主健康管理 7 天。
入境居家檢疫天數縮短為 7 天	2022 年 5 月 9 日	居家檢疫天數為 7 天，入境日為第 0 天，並自第 8 天起接續自主健康管理 7 天。
入境居家檢疫天數縮短為 3 天	2022 年 6 月 15 日	考量國際國內疫情及防疫與醫療量能，並促進經濟及社會活動與國際必要交流，取消原 7 天自主健康管理，入境日後進行 3 天居家檢疫及檢疫期滿後接續 4 天自主防疫。
入境居家檢疫天數縮短為 0 天	2022 年 10 月 13 日	入境居家檢疫天數縮短為「0+7」，取消觀光禁團令

資料來源：衛生福利部、外交部、本研究重新整理。

註：本處表格資訊盤點至 2022 年 11 月 28 日為止。

二、疫後觀光市場變化

(一) 國外

1. 疫情對全球旅遊產業影響

由於各國實施邊境管制，2020年國際旅客人次為4億人次，較2019年減少72.71%，隨全球疫苗普及率提升，2020年12月起，各區域之間開始協調跨境協議，並逐步鬆綁旅遊限制，2021年國際旅客為4.15億，較2020年成長3.75%，但仍遠低於2019年的14.66億人次，見圖5。

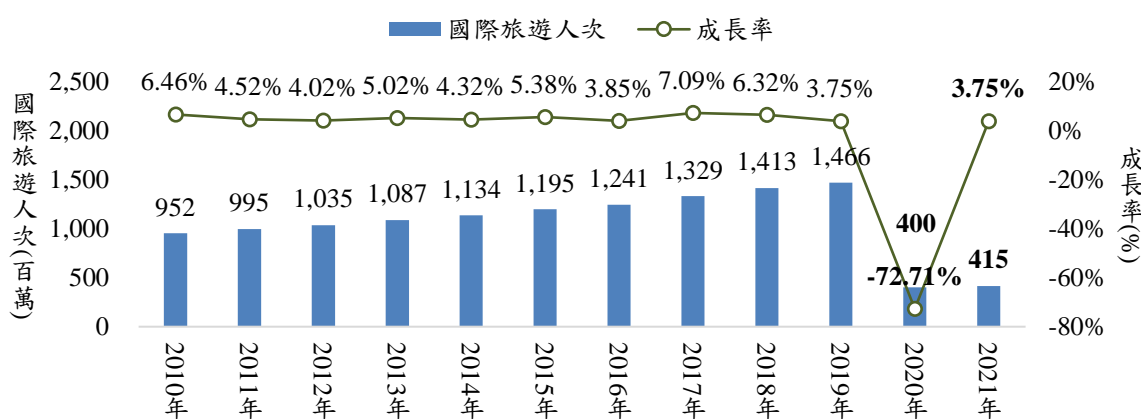


圖 5 2010年至2021年全球國際旅遊人次

資料來源：UNWTO^c (2022)，本研究整理。

2020年各國實施旅行限制、入境隔離，目的地人流限制，對全球旅遊產業發展造成重大打擊，2020年全球觀光產業GDP達4.7兆美元，相較2019年9.2兆美元，下降49.1%，影響程度遠高於2009年的全球經濟危機事件⁹，依旅遊目的來看，休閒旅遊2020年GDP為2.37兆美元，較2019年下降49.4%；商務旅遊2020年GDP為0.5兆美元，較2019年減少61.0%；依旅遊目的地來看，國內旅遊GDP為2.36兆美元，較2019年減少45.0%，國際旅遊GDP為0.52兆美元，較2019年減少69.4%。在地區方面，以拉丁美洲地區旅遊業GDP下降幅度最大，為58%，其次為亞太地區，為53.7%，以歐洲地區的衰減幅度最低，為9.3%；在就業人口方面，2020年全球觀光產業就業數量為2.72億，較2019年3.34億個就業數量，減少18.5%(WTTC^a, 2021)。

⁹ 2009年全球經濟危機(Global Financial Crisis，簡稱GFC)造成全球觀光產業產值減少4%。

2. 疫後觀光產業復甦

2021 年全球國際旅客人次較 2019 年減少 71%，歐洲和美洲市場旅客人次減少幅度為 62%，亞太市場因 2021 年仍有中國大陸等國家實施旅遊禁令，故減少幅度達 94%（UNWTO^d，2022），見圖 6。

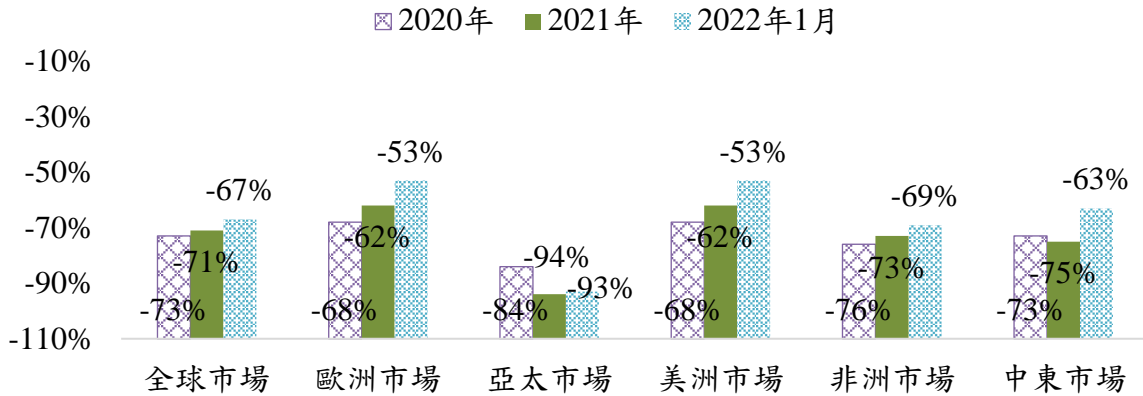


圖 6 國際旅客人數成長率(相較於2019年)

資料來源：UNWTO^a（2022），本研究整理。

國際兩大觀光組織對未來兩年觀光市場復甦抱持正面態度，UNWTO 於 2022 年調查指出全球 61% 專家學者對觀光產業未來發展抱持信心，58% 專家學者認為觀光產業即將在 2022 年第三季止跌反彈，2022 年國際旅客人數預計成長 30% 至 78%，但要到 2024 年以後才能完全恢復到疫情前的水準（UNWTO^b，2022）；而 WTTC 認為若全球持續維持疫苗施打率成長率，並加速放寬國際旅行限制，預計 2022 年全球旅遊產值將成長至 8.6 兆美元，並有 3.3 億個工作機會（WTTC^b，2022）。

雖然全球專家學者認為 2022 年觀光市場開始復甦，但考量各國對疫情的控管政策不一致，未來觀光產業的復甦路徑可能分為兩種情境：第一種路徑為病例數高，但疫苗覆蓋率高，以及擁有 COVID-19 衛生安全認證國家，如：歐、美地區，儘管該類國家的確診數量偶有波動，但因國家衛生安全機制健全，提升民眾的旅遊信心，當該些國家的邊境開放，即可帶動當地國際和國內旅遊市場；另一種為確診數低的國家，如：澳洲、中國、紐西蘭等國家，由於該類國家的低確診數來自於嚴格的社區限制，導致國際旅客無法入境，故國內旅遊將是引領觀光產業恢復的第一步，尤其澳洲和中國過去以出境旅客為主，在長期邊境管制之下，出境旅客可能轉為國內旅遊，進而帶動國內的旅遊市場需求（McKinsey & Company，2021）。

以觀光產業來看，由於疫後的旅遊市場環境變化，以及長達兩年的旅遊限制重創觀光產業，連帶影響觀光產業的接待能量，在美國、歐洲等旅遊開放國家中，已出現旅遊供應鏈緊繃，以及航空機組人員、餐飲人員、房務人員不足，導致服務端無法負擔旅客需求的窘境，因此，各觀光組織呼籲各國觀光產業應儘早找回因疫情離開產業的勞工，並因應疫後趨勢，提供彈性預約服務，並發展數位科技，提供線上、從點到點的無縫服務，以及導入無人科技於服務設施、景點清消、檢疫流程和人員健康安全認證上，解決未來可預期的旅遊服務塞車問題，透過降低消費者的旅遊障礙，取得疫後消費者的信心，以便於疫後的觀光市場中拔得先機(McKinsey & Company, 2021)。

(二) 國內

1. 整體旅遊人次變化

我國 2020 年 3 月起實施邊境管制政策，國際旅遊市場受到影響，同年來臺旅客為 1,377,861 人次，較 2019 年減少 88.39%，2021 年仍未完全開放邊境下，來臺人數僅 140,479 人次，相較於 2020 年減少 89.80%，較 2019 年人次下降 98.82%。國人出國方面，受我國暫停組團旅遊政策以及和其他旅遊目的地隔離政策與疫情影響下，2020 年出境旅遊人次為 2,335,564 人次，較 2019 年減少 86.34%，2021 年旅次為 359,977 人次，比 2020 年減少 84.59%。在國內旅遊部分，2020 年國人國內旅遊共 142,970,000 旅次，較 2019 年減少 15.54%，2021 年國人國內旅遊共 126,027,000 旅次，較 2020 年減少 11.85%，顯示國內整體旅遊市場受國內外疫情影響下需求人次衰減情況嚴重，見表 29。

表 29 2017至2021年我國整體旅客市場人次變化

單位：人（旅）次；%

旅遊類型	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
入境旅遊					
人次	10,739,601	11,066,707	11,864,105	1,377,861	140,479
成長率	0.46%	3.05%	7.21%	-88.39%	-89.80%
出境旅遊					
人次	15,654,579	16,644,684	17,101,335	2,335,564	359,977
成長率	7.30%	6.32%	2.74%	-86.34%	-84.59%
國內旅遊					
旅次	183,449,000	171,090,000	169,279,000	142,970,000	126,027,000
成長率	-3.64%	-6.74%	-1.06%	-15.54%	-11.85%

資料來源：交通部觀光局觀光統計年報、國人旅遊狀況調查報告，本研究重新整理。

2. 整體市場規模變化

2020年國內整體旅遊市場規模（外匯收入與總花費來看）受疫情影響下，均較2019年減少，以入境觀光市場衰退87.90%最多，國內旅遊市場則衰退11.43%，出境旅遊部分，受政策管制影響故無統計推估資料，見表30。

表 30 2017至2021年我國整體旅客市場規模變化

單位：新臺幣億元；%

旅遊類型	項目	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
入境旅遊	金額	3,749	4,178	4,456	539.34	未公開
	成長率	-13.26%	11.44%	6.65%	-87.90%	未公開
出境旅遊	金額	7,489	8,077	8,175	1,025	未公開
	成長率	3.78%	7.85%	1.21%	-	未公開
國內旅遊	金額	4,021	3,769	3,927	3,478	2,597
	成長率	1.26%	-6.27%	4.19%	-11.43%	-25.33%

說明1：交通部觀光局〈109年臺灣旅遊狀況調查報告〉因調查時間（第2季至第4季）適逢新冠肺炎疫情影響，調查人數不足，僅提供2020年第一季國人出國旅遊總支出，故不另外計算當年度金額成長率。

說明2：截至2022年11月為止，交通部觀光局尚未公開入境、出境旅遊總消費金額。

資料來源：交通部觀光局觀光統計年報、國人旅遊狀況調查報告，本研究重新整理。

3. 整體市場結構變化

入境市場部分於 2020 年受疫情影響開始，來臺旅客居住地主要以東南亞與亞洲其他地區為主，次為歐美地區旅客。另一方面，出境市場以中國大陸、美加地區的探親商務就學為主，顯示疫情對整體旅客結構產生影響，亦影響其主要服務供應者，見表 31。

表 31 2017至2021年我國入出境來源與目的國變化

單位：%

項目		2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
入境 旅客 來源國	日本	17.68%	17.79%	18.27%	19.57%	7.16%
	韓國	9.82%	9.21%	10.47%	12.98%	2.35%
	港澳	15.76%	14.94%	14.82%	12.89%	7.66%
	中國大陸	25.44%	24.36%	22.88%	8.06%	9.44%
	東南亞	19.90%	21.63%	21.55%	31.20%	15.97%
	亞洲其他	0.65%	1.03%	1.03%	1.22%	32.87%
	美加	6.32%	6.40%	6.25%	7.38%	1.06%
	美洲其他	0.21%	0.22%	0.21%	0.32%	10.42%
	歐洲	3.07%	3.16%	3.26%	4.32%	11.68%
	大洋洲	1.01%	1.10%	1.14%	1.64%	0.97%
	其他	0.13%	0.15%	0.12%	0.41%	0.42%
合計	100%	100%	100%	100%	100%	
出境 目的地	日本	29.49%	28.99%	28.72%	29.88%	3.90%
	韓國	5.68%	6.53%	7.07%	7.02%	2.30%
	港澳	15.09%	13.83%	13.29%	9.10%	6.71%
	中國大陸	25.09%	25.07%	23.65%	17.75%	35.73%
	東南亞	10.17%	10.62%	11.73%	13.81%	10.67%
	亞洲其他	5.54%	6.00%	7.69%	9.71%	5.34%
	美加	4.40%	4.22%	3.96%	7.52%	31.74%
	美洲其他	0.05%	0.04%	0.00%	0.00%	0.02%
	歐洲	3.17%	3.23%	2.13%	2.56%	1.98%
	大洋洲	1.18%	1.35%	1.33%	2.25%	1.34%
	其他	0.14%	0.12%	0.44%	0.39%	0.26%
合計	100%	100%	100%	100%	100%	

資料來源：交通部觀光局觀光統計年報、國人旅遊狀況調查報告，本研究重新整理。

4. 旅遊目的

疫情影響下，囿於邊境管制措施，來臺旅客無純粹觀光目的旅客，旅遊目的以「其他目的」為主要到訪原因。國內旅遊部分受影響程度較低，雖有國外及本土疫情警戒措施，但觀光旅遊需求仍然存在，見表 32。

表 32 2017至2021年我國入境與國內旅遊市場旅遊目的變化

單位：%

項目	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	
入境旅客目的	業務	6.90%	6.67%	6.29%	5.90%	8.50%
	觀光	71.20%	68.62%	71.17%	50.38%	0.11%
	探親	4.20%	4.36%	4.03%	5.80%	4.66%
	會議	0.60%	0.66%	0.64%	0.28%	0.07%
	求學	0.70%	0.70%	0.68%	1.41%	5.44%
	展覽	0.20%	0.16%	0.15%	0.05%	0.02%
	醫療	0.30%	0.31%	0.47%	0.59%	0.58%
	其他	15.90%	18.51%	16.56%	35.58%	80.62%
	合計	100%	100%	100%	100%	100%
國內旅遊目的	純觀光旅遊	66.90%	68.00%	81.40%	79.2%	未公開
	健身運動度假	5.50%	4.70%			
	生態旅遊	3.20%	2.70%			
	會議或學習性度假	0.70%	0.60%			
	宗教性旅遊	4.50%	4.50%			
	商(公)務兼旅行	1.10%	1.30%	1.20%	1.00%	
	探訪親友	18.10%	18.20%	17.30%	19.90%	
	其它	0.10%	-	0.10%	-	
	合計	100%	100%	100%	100%	

資料來源：交通部觀光局，2016至2018年國人旅遊狀況調查報告，2019-2020年臺灣旅遊狀況調查，本研究重新整理。

整體而言，我國 2020 年觀光市場受我國和各國邊境管制影響，入境旅遊和出境旅遊人次均呈現垂直下降，相較之下，國內旅遊成長率雖多年維持負成長，下降幅度（-15.54%）仍低於出境旅遊人次（-86.34%）和入境旅遊人次（-88.39%）變化。在收入上，2020 年，國內旅遊總費用（3,478 億元）高於出境旅遊費用（1,025 億元¹⁰）和入境旅遊費用（539.34 億元）。

¹⁰ 僅 109 年第一季國人出國旅遊總支出。

三、因應疫情相關產業對策

針對疫情衝擊，我國及世界各國政府開始利用數位科技、人才培育與再訓練、就業保護、產業紓困與振興等政策工具來減少疫情對觀光產業造成的損害，以及提升產業韌性，相關政策整理如下：

(一) 國外

疫情對觀光產業造成全面性的打擊，各國政府、觀光組織和業者維持業務之際，亦將疫情視為產業轉型的契機，透過檢視產業擁有的資源和利基，並建立發展策略，推動觀光生態全面性的數位創新、人才再培訓工作，發展更具韌性和包容性的產業（EU，2020；UNWTO^b，2020；WTTC^a，2021），以下分別歸納說明各國針對觀光產業提供的紓困和振興措施。

1. 紓困措施

(1) 直接發放紓困補貼，或實施財稅優惠減免、零率貸款等財務保護措施

因國際交流中斷、觀光活動中止，觀光產業遭遇營運和现金流中斷衝擊，以中小企業和自營作業者遭受到的打擊更為沉重，有鑑於產業的现金流中斷問題，各國提供急難救助，直接發放現金至受災企業，或是提供貸款優惠、租稅減免、無抵押品貸款等租稅補貼，如：英國政府於2020年7月宣布將旅館相關產業的增值稅從20%降至5%，而新加坡提供領有執照的飯店、商務住宅、住宿與會議廳、國際郵輪和綜合渡假勝地產業稅優惠，並對航空業、旅遊業提供50%的支持補貼（謙悠文，2020），義大利則暫停對觀光產業課徵稅金、社會福利等稅金（MEF，2020；EU，2020）。

(2) 提供工作保護、技能培訓計畫，減少觀光人才流失

面對疫情導致觀光產業整體性的衰退，英國、法國、新加坡和葡萄牙等國在疫情期間發放工作保留津貼、技能訓練等措施，減少觀光產業人才的流失，以葡萄牙旅遊局為例，轄下葡萄牙旅遊學校（Escolas do Turismo de Portugal）管理由12間觀光學校組成的培訓計畫，即旅遊人才培訓（Tourism Training Talent，以下簡稱TTT），其特色在於將教育現場帶到社區，培養學生運用技術和數位能力解決社區問題，而線上培訓課程也是TTT的特色之一，透過「Connective」線上平台，學生進行遠端或跨國學習，以提高人才的成功率和完成在職訓練課程，在疫情期間，線上課程平

台提供數位技能培訓課程，提供當地旅遊從業人員於閒置期間持續精進服務能力（Turismo de Portugal，2018；UNWTO Tourism Online Academy^a，2021）。

2. 振興措施

（1）發展國內旅遊，提供旅遊獎勵補貼

國內旅遊市場被公認為疫後首波復甦的旅遊型態，各國為促進國內旅遊市場恢復，故提供旅遊誘因、市場行銷推廣等措施促進國人旅遊意願，泰國、香港與韓國等國看準觀光客無法出國旅行產生的服務缺口，故大力推廣國內旅遊，並提供國內住宿、消費等優惠，以及重新規劃國內景點動線，提供景點行銷資源，並加強景點清消工作，以營造安全的旅遊環境，吸引國內旅客持續造訪景點和消費，各國疫後國內旅遊政策彙整如表 33。

表 33 全球疫後觀光產業國內旅遊市場振興措施彙整表

政策方向	具體措施	國家
提供旅遊誘因	假日券或獎勵	希臘、丹麥、義大利、馬來西亞、南韓、泰國等
	財務補貼（如：稅務減免）	匈牙利、土耳其
	連假（Long weekends）	墨西哥、紐西蘭
市場行銷推廣		加拿大、中國大陸、法國、馬來西亞、紐西蘭、南韓等
開發旅遊產品	如：鄉村、生態、美食旅遊行程	匈牙利、墨西哥等
旅遊策略聯盟 ¹¹	公部門結盟	加拿大、法國、匈牙利
	公部門與私部門合作	法國、南韓
市場研究	研討、調查或趨勢預估	澳洲、中國大陸、馬來西亞、菲律賓
人才培育	網路研討會、線上培訓課程	澳洲、智利等

資料來源：UNWTO（2020^b），本研究整理。

（2）產業風險意識提高，開拓多元商業模式以分攤風險

COVID-19 疫情帶來的災害，提升觀光產業業者的風險意識，業者有意識透過分散產品（或目標）市場、保持現金流動、尋找替代市場或供應商來源，減輕單一收入來源帶來的風險，並建立產業風險預警系統，偵測潛在性的風險，並做好預防準備，新加坡旅遊局（Singapore Tourism Board，以下簡稱 STB）偕同境內會展公協會發布的〈會展產業韌性路

¹¹ 如：國家（或公部門）（NTA）或公協會（NTO）組成的旅遊聯盟，或公私合作。

徑圖（Event Industry Resilience Roadmap，簡稱 IRR）為例，其提供標準活動安全守則（SG SafeEvent Standard）、主辦方活動防疫檢核表，另提供業者籌辦混合型會議的建議指南，鼓勵業者透過線上會議，降低人群群聚的頻率。

（3）建立安全保護措施，打造疫後安心旅遊環境

COVID-19 人傳人的特性，旅遊成為染疫的高風險活動，降低旅客消費意願，不利於未來觀光產業復甦工作，因此，阿爾巴尼亞、保加利亞等國為國內觀光業者制定 COVID-19 防疫指南，建立標準防疫措施供業者依循，國際勞工組織（International Labour Organization，以下簡稱 ILO）發表〈Safe return to work: Guide for Employers on COVID-19 Prevention〉，作為觀光業者再進行教育員工防疫觀念、建立防疫環境時的參考指南。

（4）制定跨區域共通的健康證明標準，分階段開放邊境

各國政府為防堵疫情，在邊境管制措施上設立諸多限制，如：暫停高風險地區國家旅客入境，入境者須篩檢並採取居家隔離措施等，提高旅客的旅行成本。

後疫情時代，各國逐步分階段開放已完全接種疫苗的旅客入境，而歐盟於 2021 年 7 月發布「疫苗護照」（EU COVID-19 passports），旅客只要有完整接種疫苗、PCR 檢測結果為陰性、或有已恢復等證明，即可申請數位版和紙本版的「疫苗護照」，而持有歐盟「疫苗護照」的旅客，可以在歐盟境內不受限制的旅行，透過建立一致性的健康認證機制，降低出入境國旅客在旅遊時的不便利，以加速區域之間恢復交流（EU，2021）。

（二）國內

我國觀光產業主管機關為交通部觀光局，2021 年提出的「Tourism2025-臺灣觀光邁向 2025 方案」（110-114 年）中，以「打造魅力景點、整備主題旅遊、優化產業環境、推展數位體驗」5 大主要策略，共計 24 項具體措施，預計達成 2030 年達到來臺旅遊人數 2,000 萬人次、國民旅遊 2.4 億人次、觀光總產值新臺幣 1.7 兆元的目標，但 2020 年的 COVID-19 對我國整體產業全面性的衝擊，為此，交通部觀光局引入紓困資源，協助業者度過難關，

順應國內觀光環境變化，調整策略適時轉型、振興國旅市場等政策輔助資源。

1. 運用 2020 年〈嚴重特殊傳染性肺炎防治及紓困振興特別條例〉，提供紓困與振興資源

我國行政院於 2020 年 2 月 25 日頒布〈嚴重特殊傳染性肺炎防治及紓困振興特別條例〉共編列新臺幣 600 億元予各部會，作為融資協助、貸款紓困、就業協助、稅務協助和減輕負擔等措施預算來源，以照顧因疫情影響生計的全體產業及個人，因疫情持續延燒，後有「紓困 2.0」(新臺幣 1,500 億元)，移緩濟急基金 1,400 億及貸款協助 7,000 億。「紓困 1.0」和「紓困 2.0」總規模合計 1 兆 500 億元，以及「紓困 3.0」(新臺幣 2,099.47 億元) 方案¹²，

因 2021 年 5 月中，我國防疫提升至第三級，衝擊許多內需型產業，為防疫需要及緩解對民生與產業的衝擊，6 月 18 日通過「紓困 4.0」，共計 2,594.99 億元投入在防疫工作，以及受疫情衝擊的勞工、產業與企業，同年 9 月，行政院追加預算案共編列 1600 億元，用於新冠肺炎防治經費共 189 億元，以及紓困振興經費共 1411 億元(行政院新聞傳播處，2020；行政院新聞傳播處^a，2021；行政院新聞傳播處^b，2021；林宜箴，2021)。

在「觀光產業紓困方案」方面，交通部觀光局自 2020 年 4 月起，陸續對於旅行社、旅宿、觀光遊樂業者，以及領隊、導遊等相關從業人員提供緊急紓困方案，計至 2022 年 4 月 10 日為止，紓困及防治 1.0 至 5.0 方案總預算數為 273.41 億元，已核撥 244.29 億元，振興方案總預算為 144.29 億元，已核撥 125.43 億元，觀光紓困及振興整體預算計約 417.7 億元(交通部觀光局^c，2021)。

交通部觀光局紓困相關方案可歸納為六大方向：

- (1) **配合防疫政策衍生行政成本**：包含配合我國防疫需求(如：暫停陸港澳人員入境、國際郵輪靠泊、旅行業暫停辦理國內旅遊)衍生的取消費用補貼，以及對防疫旅館的獎勵費用等。
- (2) **貸款協助及利息補貼**：協助觀光業者取得資本性融資或周轉金之貸款。

¹² 紓困振興措施(1.0-3.0)成果 <https://www.cy.gov.tw/Page/5A8A0CB5B41DA11E/3910401a-4202-411a-9877-bba04d10a1df>。查詢時間：2022/5/5。

- (3) **營運或薪資補助**：提供營運或薪資補貼給受 COVID-19 影響導致營運困難產業。
- (4) **團體取消訂單補助**：提供給因團體訂單取消導致營運困難業者（如：觀光遊樂業）營運補貼。
- (5) **生計費用補助**：提供給領隊、導遊等個體戶生計補貼。
- (6) **產業振興**：協助業者於疫情期間從事職能教育培訓、產業升級與服務轉型之準備、安全提升及旅客權益保障、數位及精準行銷，並配合交通部觀光政策，進行包裝創新優質旅遊產品、行銷推廣、結合青創或新創與在地觀光相關技能提升、辦理跨區域交流或標竿學習等工作。

實際執行成果見表 34。

表 34 2020至2022年我國交通部觀光局產業紓困及振興措施執行成果

方案	補助內容	
	補助數量	總補助金額
整體		
觀光相關產業轉型培訓	933 件，12.31 萬人	22.38 億元
觀光產業營運及員工薪資補貼	1 萬 4,365 家，19.89 萬人	29.60 億元（營運補貼） 63.39 億元（薪資補貼）
觀光產業融資貸款及利息補貼（方案 1.0-3.0）	1,241 件	98.92 億元 （申請貸款金額）
觀光產業融資貸款及利息補貼（方案 4.0）		0.33 億元
旅行社		
旅行業員工薪資及營運成本補貼（方案 4.0）	2,708 家，1.99 萬人	7.99 億元
旅行業員工薪資及營運成本補貼（方案 5.0）	2,612 家，1.89 萬人	2.66 億元
旅行業團體旅遊取消補貼	1.49 萬團	1.42 億元
接待入境旅客地接旅行業紓困補助（方案 1.0-3.0）	199 件	1.40 億元
旅行業接待大陸旅行團提前離境補助（方案 1.0-3.0）	47 團次	206.4 萬元
旅行業停止出入團補助（方案 1.0-3.0）	2.53 萬團	7.15 億元
安心旅遊（團體旅遊優惠）	6.41 萬團，2,596 家	37.56 億元

方案	補助內容	
	補助數量	總補助金額
補貼無雇主導遊、領隊及國民旅遊隨團服務人員生計費用(方案4.0)	1.14 萬人	3.43 億元
補貼無雇主導遊及領隊人員生計費用(方案5.0)	1.36 萬人	1.36 億元
獎勵旅行業推廣特色團體旅遊	3.99 萬團，92.79 萬人	7.97 億元
旅宿業		
觀光旅館業及旅館業必要營運負擔補貼(方案1.0)	3,049 家	14.68 億元
民宿紓困補貼(方案2.0)	8,271 家	4.67 億元
觀光旅館業及旅館業員工薪資補貼(方案2.0)	2,366 家，63,386 人	26.49 億元
觀光旅館業及旅館業員工薪資補貼(方案3.0第3季)	270 家，15,261 人	6.93 億元
觀光旅館業及旅館業員工薪資補貼(方案3.0第4季)	112 家，3,762 人	1.64 億元
安心旅遊(自由行住宿優惠)	502.6 萬間房，住宿人數約 1,250 萬人次	無資料
觀光旅館業及旅館業員工薪資及營運成本補貼(方案4.0)	2,995 家，6.93 萬人	28.34 億元
民宿紓困補貼(方案4.0)	8,745 家	4.37 億元
主要接待非本國籍旅客觀光旅館業及旅館業營運補貼成本(方案4.0延續)	380 家	3.72 億元
悠遊國旅個別旅客住宿優惠活動	9,850 家	23 億
觀光遊樂業		
觀光遊樂業員工薪資及營運成本補貼	24 家，3,797 人	1.52 億元
觀光遊樂業團體取消補貼(方案4.0)	2,312 團，32.24 萬人	0.58 億元
安心旅遊(入園優惠)	184.2 萬人次	-
觀光遊樂業員工薪資及營運成本補貼(方案2.0)	21 家，3,632 人	1.34 億元
觀光遊樂業團體取消補貼(方案2.0)	21 家，2,709 團，52.79 萬人	1.05 億元
優惠入園(致青春)	184.2 萬人次	5.53 億元
悠遊國旅觀光遊樂業入園優惠	143 萬 9,993 人次	3.49 億元
其他		
發行數位國旅券振興國民旅遊	已使用 173.41 萬份	17.34 億元

註：本處表格資訊盤點至 2022 年 11 月 28 日為止。

資料來源：交通部因應 COVID-19 交通觀光防疫與紓困振興專區、交通部觀光局提供資料、本研究重新整理。

2. 「觀光遊樂業多元轉型計畫」提供觀光遊樂業人才培訓課程，強化人才疫後觀光管理、數位科技應用和市場趨勢職能

「Tourism2025-臺灣觀光邁向 2025 方案」(110-114 年)「觀光遊樂業多元轉型計畫」，以達成協助觀光遊樂業多元優化與輔導轉型之政策目標，以及因應疫後產業發展趨勢，委託辦理觀光遊樂業優質化講習訓練，邀請產官學及觀光遊樂業高、中階業務主管與業務相關工作人員，藉由強化疫後觀光管理、數位科技應用及市場趨勢等優質課程安排，雙向互動討論及經驗交流，提供產業創新經營管理策略，提升產業競爭力之目標，建構能滿足各年齡層遊客需求之智慧樂園，輔導觀光遊樂業多元優化轉型，引領遊客體驗創新服務，導入數位化、防疫措施、無接觸入園軟硬體設施及智慧科技等，創建智慧園區以提升服務品質及滿意度。

3. 因應疫後觀光產業環境轉變，調整觀光發展策略

面對疫情對觀光產業帶來的重大變革，觀光局修改觀光政策方向，在 2020 年 9 月發布〈Tourism 2030 臺灣觀光政策白皮書〉，將我國觀光政策分成短、中和長期三個階段，短期政策以「觀光產業紓困方案」為優先，至中期，則以「復甦及振興方案」及「觀光升級及前瞻方案」，重振並提升我國觀光環境；長期政策方面，則以「Tourism 2030 臺灣觀光政策白皮書」組織法制變革、打造魅力景點、整備主題旅遊、廣拓觀光客源、優化產業環境、推展智慧體驗的六大戰略目標為發展方向，並朝白皮書研議的「永續觀光發展」方向發展前進（交通部觀光局，2021）。

4. 提供特色團、住宿和觀光遊樂業消費補貼，振興國旅市場

我國自 2022 年 5 月初後，每日確診人數超過 5 萬人，交通部觀光局向行政院爭取 55 億振興預算，提出「悠遊國旅振興方案」，針對個別旅客住宿、團體旅遊和觀光遊樂園分別規劃振興計畫。

在具體項目方面，旅行業補助對象以辦理特色團體旅遊（以下簡稱特色團）的旅行社為主，若符合觀光局明訂之基本條件和行程條件者，業者可向觀光局申請補助，最高補助 2 萬元，若特色團符合 8 項加碼條件，符合 1 項即可加碼 5,000 元，每團加碼上限為 1 萬元；旅館業部分，為鼓勵民眾疫後出遊，交通部觀光局另提供平日(週日至週四)住宿每人每晚補助 800 元，若申請者選擇入住星級旅館、好客民宿、自行車友善旅宿、環保標章或溫泉標章旅館，抑或已接種 3 劑疫苗，可加碼折抵 500 元，即每房每晚可折抵 1,300

元；觀光遊樂業部分，每位成人票可享三折優惠，遊樂園入園優惠補助對象為領有觀光遊樂業執照之業者，共計 19 家業者參與，由交通部觀光局提供七折以上的票價補貼（交通部觀光局^c，2022）。

四、疫後觀光發展趨勢

在疫情前，穆斯林旅遊、郵輪旅遊、銀髮族旅遊和獎勵旅遊等為各國極力爭取的觀光市場，而 2020 年的疫情導致各國觀光活動歇止，但各國觀光業者藉由架設線上景點體驗平台、海外設展或參與國際活動，持續接觸穆斯林旅遊、郵輪旅遊、銀髮族旅遊和獎勵旅遊等重要市場，期望為疫後觀光活動做好準備。

由於各國旅遊業復甦進度不一致，以及疫情發展不穩定的狀態之下，消費者偏好為熟悉 (Familiar)、可預期 (Predictable)、可信任的 (Trusted) 和低風險 (Low Risk) 的旅遊行程 (WTTC^b，2021；UNWTO^a，2020)，以下歸納疫後國內外觀光產業的轉變。

(一) 國外

1. 疫後旅客須適應新的旅遊規定，也大幅提升旅遊目的地的衛生安全措施重視度

對於消費者在疫後的旅行偏好上，最明顯的改變即是開始重視健康管理和衛生措施，根據 Amadeus 在 2020 年調查指出：消費者在選擇旅遊地時，除金錢和是否滿足個人需求以外，目的地的 COVID-19 相關措施的重視度成為主要考量因素 (Amadeus，2020)；亞太旅遊協會 (PATA) 於 2020 年出版的報告指出，消費者選擇目的地時，對健康安全環境的重要性已經超過價格和地點，另外，當地政府是否要求當地業者遵守衛生標準，以及業者是否提供手部消毒器、定期消毒，和是否要求工作人員和其他消費者在公共場合配戴口罩的防疫措施也成為消費者選擇目的地的重要考量 (PATA，2020)。

隨疫後邊境管制規定放寬，部分國家基於國家控管疫情的需求，仍要求入境旅客需要攜帶陰性證明和已完整接種疫苗的證明，而新的旅遊規定意味增加消費者的旅行障礙，影響消費者對觀光的信心，為此，觀光產業在做好目的地的衛生管理外，也需運用資訊系統介接將入境旅客的健康資料有效且安全的傳遞到各服務端點，以達到無縫服務的目的 (WTTC^b，2021；BPM，N.A.；Visa Navigate，2021；McKinsey & Company，2021)。

2. 旅客偏好更靈活、簡便的旅遊預訂服務

受各國不確定性邊境管制政策影響，消費者偏好彈性、可免費取消訂房、可退費的服務機制，促使航空、旅館或其他服務提供者更具彈性的預訂方案。國際連鎖飯店希爾頓於 2022 年發表的〈2022 旅行新趨勢：重新定義的旅行者〉(The 2022 Traveler: Emerging Trends and the Redefined Traveler) 指出：疫後的旅客偏好靈活的取消政策，不僅要求飯店將免費取消的期限延後，甚至要求免訂金，相當考驗飯店對旅客的信任，以及旅客對飯店的忠誠度 (Hilton, 2022; WTTC^b, 2021)。

另外，根據 Trip.com 的資料顯示，消費者購買機票或旅館的猶豫天數縮短，反映消費者的旅遊決策時間縮短，甚至出現當日預定 (Same-Day Bookings) 的狀況。另一方面，有研究補充指出，旅遊決策時間縮短因源自於 COVID-19 後的不穩定的環境，若有選擇，消費者仍偏好花多一點時間規劃自己的旅程。整體而言，旅遊決策時間縮短應視為疫情期間的特殊現象。在疫後不穩定的環境，消費者偏好可提供免費取消、簡便且彈性的預訂服務，以更靈活的運用時間 (WTTC^b, 2021; Visa Navigate, 2021)。

3. 國內、鄰近地區或短期旅遊為疫後旅遊優先選擇

儘管各國已開放邊境，但入境隔離和提供檢測結果仍對旅行造成限制，國內旅遊成為消費者無法出國旅遊之下的替代選擇，遂產生「宅度假 (staycations)」，即以不出國，或是僅離開居住地到遠距離的空間或縣市旅遊型態，根據 YouGov 於 2021 年 3 月的調查發現，因海外旅遊仍有染疫風險，全球 50% 以上的旅行者在未來 1 年的旅遊規劃會以國內旅行為優先選擇的目的地 (YouGov, 2021; BPM, N.A.)。

在國旅風潮之下，國內休閒旅遊市場成為疫後各國首先復甦後的旅遊型態，擁有豐富國旅市場的國家，以及國內醫療健康認證機制健全的國家，如：歐盟、日本和英國的觀光市場恢復狀況相對其他國家更樂觀 (YouGov, 2021; WTTC^a, 2021)，在國旅的趨勢之下，UNWTO 將國內旅遊、就近旅遊，以及露天活動、自然景點和鄉村旅遊視為 2022 年影響觀光產業復甦速度的旅遊商品 (UNWTO^c, 2022)。

4. 疫後消費者更重視身心靈休養，養生旅遊需求提升

健康旅遊 (Health Tourism) 涵蓋「養生 (Wellness)」和「醫療 (Medical)」

兩大旅遊型態，在疫情前，歐美地區等先進國家因醫療費用昂貴，因此到亞洲、中南歐或拉丁美洲尋求價格低且品質的牙齒、醫療美容、外科手術、器官移植、癌症治療等醫療行為 (Zhong, etc, 2021; CDC, 2021); 而全球健康研究所 (Global Wellness Institute, 以下簡稱 GWI) 定義「養生旅遊」為「追求維持或增進個人福祉的過程」，而各國實施的邊境管制、旅遊限制，各國居民被迫實施居家隔離或降低社會接觸，戶外活動時數和人群接觸量下降，提高居民憂鬱、焦慮或運動量不足問題，根據市調機構 McKinsey 於 2021 年進行的調查，疫後約 79% 受訪者重視幸福感，且 42% 受訪者將幸福感列為最優先的事情，另外，健康旅遊協會 (Wellness Tourism Association) 2020 年調查中發現，約 78% 受訪者預計在旅遊行程中安排養生行程，而 Tripadvisor 於 2021 年對 1,000 名美國人的未來旅遊規畫進行調查，並發現「放鬆」為下一次旅遊規劃的考量點，鑒於消費者對身心靈放鬆的需求，養生旅遊商品，即以身心靈健康為主打點的旅遊行程在疫後成為熱門商品，遊程包含觀賞自然景點、健行、溫泉，或是參加有養生設備的郵輪、養生村和節慶活動等，以追求個人幸福 (Wellbeing) 和健康 (fitness) 為最終目的，在各國邊境持續保持管制的狀況之下，消費者對養生旅遊的需求預計呈現成長的趨勢。鑒於全球疫後解除邊境的趨勢，GWI 預測全球養生市場產值將從 2019 年的 0.72 兆美金，至 2022 年成長為 0.82 兆美金，並預測 2025 年全球養生旅遊產值為 1.3 兆美金 (WTTC^b, 2021; WOTA, 2021; GWI, 2022)。

5. 消費者更重視永續觀光，願意以實際消費支持符合價值觀的產品

疫情前的旅客預訂航班時，對天氣、價格的重視度高於對碳排放的重視度，意味消費者對永續觀光的重視並未反映在他們的消費偏好，但疫情提升消費者對環境、生態保育等道德意識，且長時停留 (Longer Stay) 的旅遊型態讓旅客與在地的連結更為緊密，因此，疫後消費者透過選擇符合個人價值觀的服務提供者，或是身體力行環保行為，如：減少垃圾和塑膠製品，選購擁有綠色標章 (Greener Choice) 的航班，以實踐個人的價值觀 (Sinead Barry, 2021; WTTC, 2021^b)。

6. 疫後民眾嚮往戶外活動、自然景點，自駕、露營旅遊需求提升

在疫情期間，保持社交距離有助於遏止 COVID-19 傳播，消費者在選擇目的地上，會避開可能人群擁擠的景點，而鄉村、自然景點和戶外活動成為疫後消費者偏好的旅遊目的地選擇之一 (UNWTO^c, 2022)。

在上述消費需求下，露營車或自駕旅遊模式結合了消費者對戶外運動、自然景點的偏好，以及疫後遊客避開人擠人的景點、交通彈性、鄰近地區、小團或親友相聚的疫後旅遊需求，成為疫後熱門的旅遊型態，2020年，韓國消費者透過信用卡從事汽車租賃消費支出成長57%，而2022年美國假期期間的汽車租賃出租數增加（Im Eun-byel, 2021；Ana Miminoshvili, 2022；Facebook Business, 2022；BPM, NA），反映疫後消費者對自駕和旅遊車旅行的偏好提升。

7. 商務旅遊的樣態擴大，同時具備商務和觀光機能的旅遊資源在疫後更受歡迎

商務旅遊即旅客為了參加商展、會議、演講、技術交流等特定公務活動而離開辦公場所，前往異地出差的旅遊行程，而「公務併休假（B-leisure）」的旅遊型態，即在公務活動餘暇時間安排個人休閒活動，以慰勞公務活動帶來的疲憊，而擁有「公務併休假（B-leisure）」能力者多為企業內具有決策權之高階主管，故並非有工作者都有機會從事公務併休假。

隨全球數位設備普及，以及5G高速發展的資訊科技發展，提升物聯網和通訊軟體的資訊傳遞效率，工作者得以隨時隨地接受到工作資訊。在疫情期間，居家辦公有助於降低人群聚集，且彈性工作模式備受企業和工作者喜好，因此產生「Workation」的旅遊型態，即「在旅遊中工作（Working While a Vacation）」，工作者不必然只有在進行特定公務行程時才會離開辦公室，而是隨時可離開辦公室，選擇待在喜愛的觀光景點，再透過聯網工具處理工作事務，進行遠距辦公（宋瑞文，2020；白慧蘭，2022；Rod Sweet, 2022；Sinead Barry, 2021）。

受到「重視生活和工作」的疫後消費趨勢影響，預計全球企業內高階主管人員有意願進行「Workation」、「公務併休假」的數量將會提升，進一步帶動消費者對觀光目的地中的數位基礎設施需求，故具備城市機能和觀光休憩資源的旅遊目的地更受到商務客歡迎。

8. OTA 精簡人事成本，強化平台串接、和即時傳遞資訊的優勢

在疫情前，線上旅行社（Online Travel Agency，簡稱OTA）被視為觀光產業新興商業型態，以自由行、背包客為主要客群，透過將傳統旅行社的業務用網路線上化、透明化，再透過應用程式介面串接，打造無縫服務線與通路，並挹注大量的平台行銷資源、優惠補貼，較傳統觀光產業具有更大的曝

光度，在旅遊市場上更具議價能力，但疫情前 OTA 平台以快速擴張搶占市占率的做法，致使 OTA 平台的企業資本和服務根基脆弱，當 COVID-19 爆發時，因大量的訂單取消和出入境觀光客萎縮致使收入銳減，引發 OTA 平台的財務危機，暴露新創公司體質的脆弱性，以 TripAdvisor 為例，TripAdvisor 於 2020 年 4 月，裁減 900 多人，約占全部員工的四分之一，且關閉位於美國的兩處辦公室，削減續任員工的薪資，除縮減人事成本以外，2021 年，TripAdvisor 開發「TripAdvisor Plus」商品，即提供訂閱服務（Subscription Service），即加入 TripAdvisor 的會員若繳納年費（約 99 美元），未來在 TripAdvisor 訂房時，除可享折扣優惠，還能獲得飯店迎賓禮和免費餐點（勤業眾信，2020；Hospitality Net，2021）；除開發新收費機制以外，OTA 平台看準後疫情時代消費者旅遊行為改變，也轉作提供數據服務，以 Agoda 為例，基於消費者對防疫資訊的需求，Agoda 發揮平台資訊串接的優勢，將旅館和當地的疫苗接種率、防疫措施同步提供給消費者，另一方面，Agoda 也向旅宿業提供數據服務，如：當旅行淡旺季、防疫政策改變時，平台向旅宿業者提出價格調整建議（蔡尚勳，2021），藉由平台端的數據服務，提高旅宿業的回應消費市場的敏捷度，加快重振旅宿業的速度。

（二）國內

1. 疫情加速旅館智慧化、無人化的服務轉型

在疫情前，各國旅館業投資人工智能（AI）和物聯網（IoT）、視覺辨識、和機器人技術、區塊鏈和虛擬現實（VR），或是混和兩種以上的科技技術項目，嘗試引入服務現場，而我國旅館的技術應用主要仍集中在網路預訂、宣傳和優化管理流程，並以內部管理智慧化、客服管理智慧化，以及旅館行銷的智慧化運用，連帶產生「自助櫃檯」、「無人飯店」的旅館。

因 COVID-19 防疫需求，旅館業「無人服務」被大規模運用於服務現場中，如：運用臉部辨識系統辦理入住，達成「無鑰匙服務」，以及透過視覺辨識系統辨識旅客入住時是否配戴口罩、客戶足跡追蹤等，皆是數位科技被應用在防疫作為的實務案例（UNWTO Tourism Online Academy，2021^o）；另一個在疫情期間被普及的技術為機器人技術，疫後，部分旅宿業將前臺旅客接待服務自動化，改提供 Kiosk 服務機供旅客自助辦理進退房，不僅降低旅客和服務人員接觸的機率，也將飯店人才從重複的工作中釋放，得以從事高價值的工作，為日後飯店服務數位轉型奠定基礎。

2. 繁複的入出境程序，提升旅行社專業服務的重要性

我國〈2022 旅遊觀光趨勢報告〉發現，由於各國的入境、防疫政策複雜且變動性高，且出入境前須備齊 PCR 檢測、快篩或疫苗護照申請等文件，提高遊客出入境的複雜程度，而旅行社提供出國代辦，或安排檢疫服務則可提供遊客更便利的體驗。

在疫後消費者重視衛生安全、偏好獨特的旅遊體驗、生態景點的旅遊服務需求下，我國觀光市場出現精緻小團、客製化旅程的旅遊商品，相較於團體旅程，精緻小團、客製化旅程更重視旅遊中的衛生安全和旅程中的服務品質，且追求特殊體驗，如：造訪平常不開放的景點、特殊的人事物或體驗當地生活節慶，更考驗旅行社資源調度、人脈經營能力，以及隨團領隊的危機應對能力，是可知，在後疫情時代不穩定的國際旅遊環境，以及旅客追求獨特性、在地性和安全性的旅遊體驗，提升旅遊社人員服務的專業能力和重要性（蘇琨峰，2021）。

3. 旅宿業品牌、服務品質和獨特住宿體驗，滿足疫後旅客對衛生環境、休憩品質的需求

在疫情前，旅客為節省旅費，會選擇價格較低廉的青年旅舍、商務型飯店或民宿，根據我國旅行社雄獅集團與欣傳媒對疫後旅客行為調查發現，疫後旅客重視住宿環境的清潔及衛生的重視，提高旅客選擇入住星級飯店的意願。另一方面，因應疫後出現的宅度假、深度旅遊、結合工作和觀光，以及「偽出國」的旅遊型態，增加旅客停留在旅館的時間（蘇琨峰，2021）。

在各國仍未完全解除出入境居家隔離的防疫規定下，消費者對旅館的需求、停留時間增加，提高旅客對旅館服務品質的感知和重視程度（賴偉晏，2021；林資傑，2021），而飯店在疫後打造安心旅遊環境，並提供舒適、創新和獨特的飯店服務體驗，以提升旅客對飯店服務的信心。

五、疫後旅遊市場轉型與創新對策

各國觀光產業在疫情期間，透過成本擰節、調整營運方針，以應對大規模的市場衰退，儘管疫後觀光市場逐漸開放，前景樂觀，但全球觀光市場受零星國家疫情爆發，以及國際事件影響，整體環境仍存在不確定性，因此，「可持續性」、「永續經營」的經營方針成為各國觀光業者追求的方向，以下概述全球觀光產業市場轉型和創新對策。

(一) 國外

1. 推動產業數位轉型、多元發展，強化觀光產業韌性

疫情對全球觀光產業造成全面性的影響，致使觀光產業風險意識提升，並重新思考產業面對重大危機應有的作為，面對疫後觀光復甦，UNWTO^C (2020) 建議業者應記取 COVID-19 的教訓，避開以單一客群、商業活動收入的商業模式，並發展國內、區域市場，持續推動產業數位化，建立有助於數位發展、產業創新的生態系統，在外部關係上，UNWTO^C (2020) 建議業者重新檢視與供應商、消費者之間的合約、保險和危機處理計畫和風險責任，以達到觀光產業的風險分散、永續發展的目標。

2. 觀光產業以異業結盟、偕同公協會組織、政府和民間企業共同開發觀光資源，以達成觀光活動永續發展

疫情促成觀光產業業者的合作，在合作形式上，業者之間除共享產業知識、動向，也透過加強地方政府和中央政府的連結，並與公部門、地方利害人共同參與觀光環境建設，以發展具持續性、發展性的產業環境(UNWTO^C, 2020)

日本觀光廳於 2014 年提出目的地管理 (Destination Management/Marketing Organization, 簡稱 DMO)，由多個市町村、都道府縣或以文化或區域人員組成的法人組織，對當地進行觀光調查，制訂觀光推廣戰略，並按照戰略下進行市場分析、觀光商品開發、行銷，以及進行觀光客接待環境整備工作，對建立日本地方品牌形象功效卓越，其中最具代表性案例為瀨戶內觀光推進機構 (簡稱瀨戶內 DMO)，係由觀光推廣組織 (如：一般社團法人瀨戶內觀光推進機構)、觀光產業業者 (如：飯店、旅行社和商店業) 和其他事業單位 (銀行、政府或其他產業) 組成的廣域型 DMO，分別從事制定商業策略、提供觀光服務和發展基金等工作。

相較於傳統以公部門觀光行政機關主力推動的體制，DMO 強調公私參與，其組成人員包含政府機關、非營利組織、文化團體、遊樂園、飯店旅館以及在地企業組織等，透過多個利害人同時涉入一個區域的觀光景點開發，並達成集體共識和決策，因此，DMO 可視為地區觀光地經營的領航者，旨在創造地方的自主營收能力，建立營造地區認同感，在營運模式上，DMO 前期透過政府挹注資源，並由法人組織來營運執行，最終達到自主營運的目的（新社會政策雜誌，2020），而根據日本觀光廳統計，2021 年全日本共有 213 個註冊 DMO，90 個候補 DMO。

DMO 的案例反映觀光產業的開發營運不再僅是單一機構的責任，而是由各方相關利害人合作，整合當地和外部資源，降低單一機構的開發風險，打造可持續的目的地活動。

（二）國內

1. 彰顯在地特色，發揮「觀光+」，為入境旅遊市場積極布局

在疫情期間，我國旅館業者因應旅客無法出境、國內旅遊市場需求提升的環境之下，發展宅度假（Staycations），以及「Workation」旅遊型態，在疫情期間，旅館業者將客房改建為辦公空間、鋪設無線網路、辦公桌、紙筆等辦公配備，作為短期商務使用，另外，因應消費者疫後追求身心靈平衡、健康旅遊的需求，飯店發揮本身擁有高品質接待服務、美景和休憩空間等優勢，並結合瑜珈導師、水療服務、健康管理、營養師、醫美等外部資源，打造休閒度假的氛圍。

在發展疫情國內旅遊商品同時，我國也一併加強觀光資源盤點和整備工作，並在 2021 年推動「觀光圈」，以交通部觀光局轄下 7 個國家風景區管理處為示範對象，跨域整合各地食、宿、遊、購、行等相關產業資源，加強觀光旅遊設施與相關服務整備，打造在地設計遊程，並參加國際旅展、線上活動，向海外市場傳遞我國觀光景點，為疫後的入境市場做好準備（交通部觀光局，2021）。

2. 持續挖掘國內未開發的旅遊景點，培育熟悉地方事務服務人才

在疫情前，各國政府相繼加強對非主要觀光地區或首都以外的地方區域的旅遊開發，期待透過觀光活動，帶動當地的經濟和就業率，而疫情導致消費者無法出國旅遊，國旅旅客成為各國觀光產業極需爭取的市場，儘管 2022 年各國鬆綁邊境管制政策，但國內旅遊的重要性不減反增，故各國政

府相繼投入國內觀光旅遊資源的開發中。

我國觀光產業方面，相較於出境旅遊中，因消費者對異地旅遊較為陌生，須由當地旅行社負責導覽、交通、景點、門票工作，國內旅遊中的旅客在熟悉的環境下旅遊，更希望從旅遊中獲得獨特體驗，考驗旅行社在當地環境的掌握度，我國雄獅集團將中高階主管派駐各地，讓員工重新學習專業的在地知識，以培養地方接待人才。

3. 大型旅行社活用本身交通規劃、人流掌握和服務的優勢，多元投資服務事業

疫情影響旅客入境，對仰賴接待旅客作為收入來源的觀光業者不啻為嚴重的打擊，也提升觀光業者開拓多元收入來源，分攤營運風險的意識，其作法歸納如下（欣傳媒，2020；食力，2022）：

（1）投資泛服務產業、增加多元收入來源

旅行社活用服務領域優勢，積極跨足非觀光產業領域之服務業務，我國綜合旅行社雄獅集團於 2017 年投資子公司「欣食旅」，同年在我國內湖區開設「gonnaEAT」餐廳，疫後，雄獅集團提高對餐飲事業的投資，2020 年初成立中央廚房，並在臺北市忠孝 SOGO B1 美食街設立餐飲服務「gonnaEXPRESS」，未來預計於雙北、桃園、新竹、臺中等都會區，客流量大的車站、捷運站、辦公大樓等都會型機能性商圈成立外帶餐廳，而鳳凰旅行社亦涉足餐飲、健身與飯店領域，創立「Fitnexx」品牌，山富旅遊則成立電商平台，販售各地特色產品。

（2）跨足交通服務，掌握人群流動

除泛服務領域以外，觀光產業業者跨足交通運輸產業，掌握人群流動商機，2020 年，雄獅集團取得臺灣鐵路管理局「鳴日號」經營權，打造我國首座觀光列車，2022 年更結合晶華酒店集團，推出「鳴日廚房」餐車服務，以「移動的五星餐廳」為概念，依照列車行進的窗景選用應景的食材設計菜單，打造「食」與「視」的雙重饗宴（毅傳媒，2021；陳君毅，2022；盧廷義，2022）。

而郵輪業、航空業和觀光產業業者之間疫後合作日趨頻繁，易遊網於 2021 年起陸續拿下華信假期總經銷、南北之星快輪總代理，以及國內最大廉航公司台灣虎航機上綜合運營權，可從事機上免稅、機上餐食、電商平台

代運營及航空媒體廣告代理業務，2022 年亞果遊艇入主燦星旅遊，整合亞果、悅榕和自有飯店品牌，發展高端旅遊行程，整體而言，觀光業者與交通運輸服務合作，從「人群移動或聚集」活動中開發商機，收入來源不在限於觀光服務，消費者於旅遊過程中衍生的吃、喝、玩、樂需求，亦可囊括其中（黃健誠，2020；林喬慧^a，2020；林喬慧^b，2020）。

(3) 發展觀光數位服務，解決數位落差問題

由於我國掌握觀光資源者仍有數位落差問題，部分觀光業者看準我國觀光產業疫後數位轉型需求，發展「觀光數位服務」。

2021 年 KKday 運用自行開發的預訂系統 Rezio，並整合金流、自動寄送憑證、庫存管理等功能，成立「KKday 商城」，讓各供應商可以在「KKday 商城」建立品牌官方網站，而 KKday 也會提供平台運作流程、行銷、旅遊趨勢、開店培訓課程，輔導供應商數位轉型；同年雄獅旅行社轉投資豐趣科技、與 Klook 合作發展「NEXT 預訂系統」，未來在「NEXT 預訂系統」上架的旅遊產品供應商，藉由 KLOOK 專長的自由行旅客市場，雄獅的企業客戶市場，擴大產品在旅客之間的曝光度，2022 年雄獅啟動宙獅計畫（Metalion），實體服務（旅宿、餐飲、軌道交通）延伸至區塊鏈社群（陳君毅，2021；食力，2022）。

4. OTA 拆解旅遊元素，挖掘各地特色商品，建立旅遊資源平台

我國旅行社 OTA 平台打破傳統旅行社套裝販售的商業模式，以「去中心化（De-Centralization）」商業模式，將旅行的票券、交通、住宿和旅遊行程拆為「零組件」，由平台擔任產品整合、包裝、傳遞產品工作，交由消費者自行組裝旅行行程，對產業而言，OTA 平台滿足消費者對自主性、彈性和特殊體驗的需求，以及即時資訊回饋的需求，且 OTA 平台可至各地挖掘具有商業價值的供應商、並進行抽傭談判、管理和行銷工作，並透過跨境電商，將各國的目的地行程行銷至消費者手中（關鍵評論網，2020），為此，OTA 平台競爭優勢在於對目標市場的喜好的掌握、精通數位行銷，以及供應商管理能力，亦反映在 OTA 平台對人才的職能需求。

5. 傳統中小型旅行社鎖定特殊興趣旅遊市場，發展體驗套裝遊程

傳統旅行社受到 OTA 平台拆組旅遊元件的新興商業模式挑戰，不必然代表傳統旅行社的式微，反之，因為消費者的自主安排行程能力更高，對獨

特體驗更甚於過往（關鍵評論網，2020），故傳統旅行社鎖定特殊興趣旅遊市場（Special Interest Tourism），發展專精於特殊主題的套裝遊程（如：登山、賞鳥、滑雪團、高爾夫等），尤以中小型旅行社居多，因應疫後消費者對戶外運動的需求，未來或許有更多專精某主題（如：瑜珈、衝浪、自行車、主題飯店體驗旅遊等）的小型旅行社投入市場，相對需具專業知識背景導遊人才，以及地方產業活化在地人才的投入。

6. 觀光遊樂業活用解謎元素與 VR 與 AR 技術，打造特色主題

VR 為我國觀光遊樂業者近年推動的數位創新措施，義大世界於 2017 年與微星及 HTC 合作，打造「VR STATION」，為走動式 720 度環景 VR 遊戲，並與我國開發團隊奧瑪司娛樂，運用結合密室逃脫和實境解謎元素，設計「失控地鐵」、「白色懼塔」主題；同年，麗寶樂園成立 VR Formula，擁有 VR 機車、VR 賽車、VR 跑動射擊、體感電影等裝置類型，提供 14 種玩法、娛樂性各不相同的 VR 遊戲（王昭月，2017；毛履兆，2020）並獲得不錯的迴響，遊樂園遂成為我國民眾最常體驗 VR 的場所，根據資策會（2021）調查，我國民眾曾有 VR 體驗占 43.7%，體驗場所以遊樂場域最高，並以「義大世界（29.7%）最高，六福村（28.9%）其次，九族文化村（13.6%）第三，爾後分別為麗寶樂園（12.8%）和劍湖山世界（12.6%），且回訪率甚至高達八成，其中四成體驗者曾回訪超過一次（吳佳穎，2021）

疫後，義大世界與高雄私立義守大學合作，於義大世界 VR STATION 舉辦「異次元對決」電競比賽，吸引 16 隊 80 名高中校園好手報名參加（陳政伶，2021），而麗寶樂園以 VR 賽車為園區主題，改造飯店裝潢，提出麗寶主題賽車旅店，另外，麗寶樂園也於園區建設大賽道、G2 國際賽車跑道，打造賽車主題的遊樂園區（毛履兆，2020）。

7. 觀光遊樂業鎖定高齡客、親子客，未來蓋設綜合渡假村

除透過主題活動、慶典吸引旅客以外，部分觀光遊樂業者以發展綜合度假村為目標，持續投資園區設施，以六福村為例，六福村疫情前即以「動物觀光」聞名，旗下事業「六福村」、「六福莊」吸引親子、學生族群造訪，而疫後，六福村將活用園區內閒置用地，以低密度開發、高經濟價值的永續事業為目標，打造「六福生態度假村」，即「生產、生活、生態」一體，將原有的親子客市場擴增到 50 歲以上的樂齡族群，吸引我國三代家族、長青族群前往六福村體驗生態環境或長期度假（楊孟軒，2020；馮珮汶，2020）。

而麗寶樂園於 2019 年獲准進行「赤崁頂遊樂區開發案」，開發金額預計 43 億，將發展具備「養生、寧靜、優雅」特色的渡假園區，並規劃花園主題遊樂園、南島先民文化村、養生體驗度假區、主題飯店和商店街等設施，未來將以銀髮族、中台禪寺朝聖客為目標客群（張協昇，2019；楊孟軒，2020）。

六、疫後各國品牌行銷策略

（一）國外

1. 英國

根據世界經濟論壇（World Economic Forum, 以下簡稱 WEF）於 2022 年提出的「世界旅遊與觀光發展指數」（Travel&Tourism Development Index 2021, 簡稱 TTDI），英國 2021 年觀光產業全球排名為第八名，較 2019 年排名下滑，在「人才資源和勞動力市場」、「學用落差」和「尋找本地專業技術人員容易度」排名皆較 2019 年下滑，但「國家品牌策略排名」於 2021 年排名 55，較 2019 年前進，見表 35。

表 35 英國觀光與人才資源競爭力評比

項目	2019 年		2021 年	
	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)
旅遊發展指標	3	5.2	8	5
有利的環境	13	5.6	17	5.5
人才資源和勞動力市場	12	5.3	20	5
學用落差	20	4.7	27	4.6
尋找本地專業技術人員容易度	7	5.2	61	4.3
旅遊及觀光政策和有利條件	82	4.3	92	4.1
觀光發展優先程度	65	4.2	76	3.9
國家品牌策略排名	82	5.3	55	5
基礎設施	3	5.6	8	5.2
觀光資源	6	5.4	13	4.8
永續性	10	4.8	9	4.9

資料來源：WEF（2022），本研究重新整理。

英國旅遊局(VisitBritain)在2020年以「遠離日常(Escape The Everyday)」作為疫情期間的國內旅遊推廣品牌，旨在介紹了英國各地提供的優質目的地、旅遊景點和體驗，提供國內旅客遠離日常生活的旅遊規劃建議，以振興國內的旅遊需求，該標語也強調旅客旅遊責任，如：提前預訂旅遊行程或取消、尊重當地生活和遵守防疫規則(VisitBritain, 2021)。

國際旅客方面，2022年推出「歡迎造訪英國的另一面(Welcome to Another Side of Britain)」，主打英國的大型城市活動，以同年2月的女皇伊利沙伯二世登基白金禧年紀念(The Queen's Platinum Jubilee 2022)、7月的大英國協運動會和歐洲女子足球錦標賽等大型活動，吸引鄰近國家的國際旅客(如：法國、德國、意大利、荷蘭、西班牙)和高價值國際旅客(如：美國)，在具體措施上，英國旅遊局以行銷短片、印刷品，和社群媒體上Hashtag(#lovegreatbritain)行銷活動，呈現利物浦的下午茶、愛丁堡國際藝穗節、泰晤士河航行等英國城市生活的另外一面(Visitbritain, 2022)。

2. 法國

法國觀光產業於2021年排名第四，較2019年前進，而法國觀光產業「國家品牌策略排名」排名為60，較2019年提升，見表36。

表 36 法國觀光與人才資源競爭力評比

項目	2019年		2021年	
	排名 (共117國)	分數 (1-7最佳)	排名 (共117國)	分數 (1-7最佳)
旅遊發展指標	6	5.1	4	5.1
有利的環境	24	5.4	22	5.5
人才資源和勞動力市場	30	4.9	30	4.9
學用落差	40	4.1	37	4.3
尋找本地專業技術人員容易度	26	4.8	65	4.2
旅遊及觀光政策和有利條件	31	4.6	37	4.5
觀光發展優先程度	52	4.5	79	3.9
國家品牌策略排名	74	5.5	60	5
基礎設施	5	5.6	5	5.4
觀光資源	7	5.3	6	5.5
永續性	20	4.6	22	4.6

資料來源：WEF (2022)，本研究重新整理。

在歐盟於 2021 年放寬歐盟國之間的旅遊限制後，法國旅遊發展署（Atout France）在 2021 年和法國 13 個城市的旅遊局合作進行「發現法國：真正重要的事情（ExploreFrance：What Real Matters）」行銷活動，針對 10 個歐洲目標市場¹³，以家庭、千禧一代和頂客族（Dink）為目標旅客。

法國行銷活動共計有慢旅行（Slow Tourism）、戶外活動（The Great Outdoors）、文化遺產和生活型態（Lifestyle）四個主題，以呈現「永續觀光（Sustainable Tourism）」核心思想，預計透過行銷活動，向歐洲旅客保證（Reassure）法國已落實衛生管理措施，向國外旅客告知（Inform）法國的觀光業已經準備好並等待旅客的回歸，以及預備以新的旅遊目的地和旅遊經驗驚豔（Inspire）外國旅客（Pressofficeuk，2021）。

3. 日本

日本 2021 年旅遊發展指標為 117 個國家中排名第一，較 2019 年成長，且 2021 年「旅遊及觀光政策和有利條件」指標中排名 60，較 2019 年成長，惟「人才資源和勞動力市場」等相關人才指標皆有退步，見表 37。

表 37 日本觀光與人才資源競爭力評比

項目	2019 年		2021 年	
	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)
旅遊發展指標	2	5.2	1	5.2
有利的環境	12	5.6	5	13
人才資源和勞動力市場	22	5	31	4.8
學用落差	28	4.5	51	4
尋找本地專業技術人員容易度	40	4.6	66	4.2
旅遊及觀光政策和有利條件	72	4.4	60	4.4
觀光發展優先程度	57	4.3	42	4.3
國家品牌策略排名	92	5.1	51	5.2
基礎設施	12	5.4	3	5.5
觀光資源	3	5.7	3	5.8
永續性	16	4.7	11	4.8

資料來源：WEF（2022），本研究重新整理。

日本國際觀光振興機構（Japan National Tourism Organization，以下簡稱 JNTO）以「日本，永無止盡的探索（Japan. Endless Discovery）」作為對外

¹³ 分別為：英國、德國、荷蘭、比利時、瑞士、意大利、西班牙、丹麥、瑞典和奧地利。

的日本旅遊品牌識別，除官方的行銷品牌以外，DMO 對建立日本地方品牌形象功效卓越，其中最具代表性案例為瀨戶內觀光推進機構（簡稱瀨戶內 DMO），係由觀光推廣組織（如：一般社團法人瀨戶內觀光推進機構）、觀光產業業者（如：飯店、旅行社和商店業）和其他事業單位（銀行、政府或其他產業）組成的廣域型 DMO，分別從事制定商業策略、提供觀光服務和發展基金等工作，達到地方對外觀光形象的一致性，以及在地居民品牌認同等和在地觀光事業的整合和支持。

4. 新加坡

新加坡 2021 年旅遊發展指標排名為第 9 名，在「人才資源和勞動力市場」排行第 4 名，其中，「學用落差」指標分數全球排名第 2，足見新加坡人才培訓機制相當貼近產業需求，且「旅遊及觀光政策和有利條件」指標上，新加坡排行第 1，「國家品牌策略排名」僅 77 名，較 2019 年下滑，見表 38。

表 38 新加坡觀光與人才資源競爭力評比

項目	2019 年		2021 年	
	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)
旅遊發展指標	9	5	9	5
有利的環境				
人才資源和勞動力市場	3	5.9	3	5.9
學用落差	3	5.8	2	5.8
尋找本地專業技術人員容易度	9	5.1	35	4.6
旅遊及觀光政策和有利條件				
觀光發展優先程度	1	5.4	1	5.5
國家品牌策略排名	2	6.2	1	5.6
基礎設施	55	5.7	77	4.6
需求導向	6	5.5	6	5.3
永續性	27	3.2	41	2.9
	24	4.5	21	4.6

資料來源：WEF (2022)，本研究重新整理。

疫情前，新加坡旅遊局（Singapore Tourism Board，以下簡稱 STB）以「心想獅城」(Passion Made Possible) 的品牌形象，向世界展示新加坡除了商業和旅遊的形象，以及關於新加坡國家和文化的故事，在 2020 年疫情爆發時，新加坡旅遊局為維持當地旅遊業營運，向當地人發放 100 新加坡幣的代金券(SingapoRediscovered Vouchers)，鼓勵新加坡人挖掘國內旅遊特色，刺激國內飯店、景點和觀光產業的消費，支持當地觀光產業。

在 2021 年疫後環境，新加坡旅遊局發起「即刻隨心所往，心想獅城」(Singapore Reimagine)」活動，舉辦商業論壇，與世界各地的旅遊行業人員對話，探索疫後新加坡旅遊活動復甦的方式，在目的地市場的行銷活動上，新加坡旅遊局以重新構想「安全」、「科技」和「城市與自然」作為國際旅遊復甦宣傳項目，向世界傳遞新加坡透過制定衛生安全標準 (SG Clean Quality)、安全管理措施 (SMM) 成功防疫故事，以及新加坡觀光產業的強韌性和獨特性，如：新加坡在疫情期間，舉辦混合型 (Hybrid) 會展活動、使用無接觸服務和清潔機器人等尖端科技，打造高效、無縫接觸的旅遊體驗，以及未來新加坡發展永續觀光的構想，開發綠色、可持續性和創新的景點 (STB, 2020; Yeoh Siew Hoon, 2020)，展現新加坡已準備好面對疫後觀光市場，隨時等待旅客回歸。

5. 中國大陸

中國大陸 2021 年旅遊發展指標全球排行第 12 名，排行相對 2019 年上升，人才相關指標中，中國大陸排名皆較 2019 年提升，但在觀光政策和國家品牌策略部分，排名則下降，見表 39。

表 39 中國大陸觀光與人才資源競爭力評比

項目	2019 年		2021 年	
	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)
旅遊發展指標	15	4.8	12	4.9
有利的環境	41	5	34	5.3
人才資源和勞動力市場	41	4.6	26	4.9
學用落差	27	4.5	8	5.3
尋找本地專業技術人員容易度	41	4.6	12	5
旅遊及觀光政策和有利條件	57	4.4	62	4.4
觀光發展優先程度	78	4.1	84	3.8
國家品牌策略排名	17	6.3	64	4.9
基礎設施	40	4.2	27	4.4
觀光資源	1	6.3	1	6.2
永續性	65	4	65	4

資料來源：WEF (2022)，本研究重新整理。

中國大陸觀光產業主管之政府機關為中國大陸國務院下文化與旅遊部 (Ministry of Culture and Tourism)，成立於 2018 年，其成立目的源自於中國大陸政府看重觀光產業與其他產業跨界融合、協同發展的特性，產值持續擴大，故將原文化部、國家旅遊局更名為文化與旅遊部 (以下簡稱文旅部)，

揭示中國大陸政府「融合文化事業和旅遊」的觀光發展方向，以推動全域旅遊，提高旅遊事業的品質，並作為弘揚文化的載體。2022年國務院印發《「十四五」旅遊業發展規劃》，提出「以文塑旅、以旅彰文，系統觀念、築牢防線，旅遊為民、旅遊帶動，創新驅動、優質發展，生態優先、科學利用」基本原則，以及十大方向，揭示中國文化觀光的發展方向。

6. 泰國

泰國 2021 年旅遊發展指標全球排行 35 名，較 2019 年略為下降，其中，泰國尋找本地專業技術人員容易度評比和排名皆較 2019 年成長，但在旅遊及觀光政策和有利條件指標部分則下降，見表 40。

表 40 泰國觀光與人才資源競爭力評比

項目	2019 年		2021 年	
	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)
旅遊發展指標	35	4.3	36	4.3
有利的環境	61	4.5	65	4.6
人才資源和勞動力市場	53	4.3	56	4.4
學用落差	56	3.7	61	3.8
尋找本地專業技術人員容易度	75	3.9	41	4.6
旅遊及觀光政策和有利條件	61	4.4	63	4.4
觀光發展優先程度	49	4.5	88	3.7
國家品牌策略排名	62	5.6	90	4.3
基礎設施	31	4.6	28	4.4
觀光資源	17	4	17	4.1
永續性	66	4	64	4.1

資料來源：WEF (2022)，本研究重新整理。

泰國旅遊局 (Tourism Authority of Thailand) 在 2021 年宣布普吉島成為泰國第一個開放已完全接種疫苗的旅客入境的國家，同年陸續宣布約 33 個旅遊景點開放入境，2021 年 1 月再開放 13 個邊境省分，2022 年，泰國宣布將入境旅客分為「完全接種疫苗」及「未完全接種疫苗」2 類，「完全接種疫苗」旅客可申請泰國通行證 (Thailand Pass)，落地後不需要進行 PCR，即可入境，但仍需自主監測健康狀態，而「未完全接種疫苗」須接受 5 天的隔離並進行 PCR 檢測，逐步鬆綁入境旅客限制 (看見泰國，2022)。

在行銷策略上，泰國旅遊局以「2022 泰國年：令人驚喜的新篇章 (Visit Thailand Year 2022: Amazing New Chapters)」為品牌活動，以泰國食物 (Food)、

電影 (Film)、時尚 (Fashion)、節慶 (Festival) 和格鬥 (Fight) 的「5F」，以及音樂 (Music)、博物館 (Museum)、大師 (Master)、和元 (Meta) 的「4M」的軟實力基礎下，提出「DASH」模型，D 指國內旅遊 (Domestic travel)，強調旅客和旅遊經營者；A 為加速需求 (Accelerate Demand)，強調旅客的安全性，透過刺激質性需求，建立信任和安全的形象，以高價值的旅客群體為主要目標，傳遞讓人印象深刻、具有差異性和有價值的體驗；S 為形塑供給 (Shape Supply)，強調觀光產業內的相關利害人責任，以及數位旅遊，以提升整體旅遊生態系的品質和永續性，讓觀光產業可為相關利害人帶來持續性的收入；H 為恢復經濟 (Healing Thai Economy)，即透過旅遊業的重啟，提振泰國的經濟發展，帶來快速恢復、強韌和持續性的經濟成長 (TAT, 2022)。

(二) 國內

由於我國並未列入 2021 年旅遊發展指標評比中，故以 2019 年觀光競爭力指標說明，2019 年我國觀光競爭力指標第 37 名，「人才資源和勞動力市場」排名第 18 名，較 2017 年前進 1 名，「尋找專業技術人員容易度」排名第 14，較 2017 年前進 10 名，見表 41。

表 41 我國觀光與人才資源競爭力評比

指標	2017 年		2019 年	
	排名 (共 136 國)	分數 (1-7 最佳)	排名 (共 140 國)	分數 (1-7 最佳)
觀光競爭力指標	30	4.5	37	4.3
有利的環境				
人才資源和勞動力市場	27	5.2	26	5.1
尋找專業技術人員容易度	19	5.3	18	5.3
旅遊及觀光政策和有利條件	24	5	14	5
觀光發展優先程度	29	4.6	61	4.5
國家品牌策略排名	56	4.7	75	4.7
基礎設施	23	5.3	55	4.8
自然與觀光資源	35	4.4	34	4.6
	34	33	58	2.6

資料來源：WEF (2019)，本研究重新整理。

1. 我國國際觀光客行銷策略

交通部觀光局以「Taiwan-The Heart of Asia」作為品牌識別，強調我國觀光環境的「多樣性 (Diversity)」及「生活型態 (Lifestyle)」兩大主軸，持續向全球客源市場進行宣傳，根據交通部觀光局〈Tourism2025-臺灣觀光邁向 2025 方案(110-114 年)〉計畫，將以日、韓、港澳、大陸、星、馬、越、菲、泰、印尼，共十個我國主要目標市場進行精準行銷，並以紐澳、印度、中東及以色列作為潛力市場，以歐美長程市場進行行銷(交通部觀光局⁶，2021)，考量疫情發展，遂將行銷計畫分為「復原期(2021 年-2022 年)」和「成長期(2023 年-2025 年)」兩階段，運用 OTA 平台、KOL 或影視作品對外傳遞我國觀光特色和防疫成功的故事，以及參與旅展、與當地團體合作，持續維繫與當地協力者之間的夥伴關係，各目標市場的行銷重點與策略歸納如下：

表 42 交通部觀光局「精準客源開拓計畫」

國別	復原期 (2021 年-2022 年)	成長期 (2023 年-2025 年)
日本	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本偏好鄰近、衛生環境較佳國家 ● 加強宣傳台灣安全、安心的療癒主題旅遊，自由行與 package 之主力市場，逐步拓展到企業獎勵等大型團體 	<ul style="list-style-type: none"> ● 同時發展首遊客和重遊客策略 ● 開發親子旅、女子旅等主題旅遊，暨開拓修學旅行、獎勵旅遊等大型團體客源
韓國	<ul style="list-style-type: none"> ● 宣傳我國「最安全的旅遊目的地形象」以影視作品提高曝光度 ● 開發推廣「自由行」及「小團體旅遊」體驗商品及高效益的 MICE 市場 	<ul style="list-style-type: none"> ● 宣傳療癒主題旅遊 ● 配合疫後「私人旅遊」或「家族旅遊」趨勢開發租車旅遊商品和非都會區觀光
港澳	<ul style="list-style-type: none"> ● 對我國防疫環境信任高 ● 以網紅進行行銷，促使港澳客立刻成行 	<ul style="list-style-type: none"> ● 增加重遊率，並持續加強與大型活動、異業串聯與特殊團體市場
中國大陸	<ul style="list-style-type: none"> ● 兩岸關係政策更是來台旅遊主要關鍵，將持續開發多元創新旅遊產品、推動獎勵優惠推廣措施、以及透過多元管道、加強與當地業者、團體合作 	
馬來西亞	<ul style="list-style-type: none"> ● 優先鎖定熟悉我國環境的華人客群，推廣深度旅遊新景點 ● 穆斯林客群以名人代言、重點廣告投放及持續辦理業者輔導相關計畫 	<ul style="list-style-type: none"> ● 華人客群開發將以各大學留台校友會與友台社團合作推廣 ● 穆斯林客群則以多元優惠，翻轉穆斯林團費均高於華人團費之刻板印象，鼓勵穆斯林組團社送客
新加坡	<ul style="list-style-type: none"> ● 對經濟不確定性與安全性因素較為敏感 ● 宣傳重點以「台灣肺炎防疫成效顯著(安全感)」且「航程適中(經濟實惠)」，促使旅客恢復出國旅遊信心 	<ul style="list-style-type: none"> ● 推出大型戶外或媒體平台之主題廣告 ● 提供旅遊行動服務及辦理系列現場暨網路說明會
越南	<ul style="list-style-type: none"> ● 推動台灣旅遊產品優質化和便捷團客簽證程序 ● 宣傳重點以醫療觀光、獎勵旅遊等台灣多元旅遊產品選項 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新富階層出國旅遊將大幅增加 ● 以「推展台灣深度體驗觀光」為策略，開發我國主要城市自由行市場

國別	復原期 (2021 年-2022 年)	成長期 (2023 年-2025 年)
菲律賓	<ul style="list-style-type: none"> ● 因國內疫情控管，出國人次大減，以延續觀光免簽優惠措施維持與菲律賓市場關係 	<ul style="list-style-type: none"> ● 配合觀光免簽措施延續效益，擴大辦理大型媒體宣傳工作
泰國	<ul style="list-style-type: none"> ● 泰國經濟景氣低落，家戶降低對非生活必需品之消費 ● 推出台灣觀光宣傳曝光，以宗教祈福等安心訴求 	<ul style="list-style-type: none"> ● 開發特定族群市場，並且推動簽署台泰兩國駕照互通 MOU，推動自駕遊產品
印尼	<ul style="list-style-type: none"> ● 台印直飛航程超過 5 小時，航程間之染疫風險相對較高 ● 善用台灣防疫佳績，與雅加達台灣貿易中心及當地台商組織合作爭取企業來台獎勵旅遊 	<ul style="list-style-type: none"> ● 鼓勵航空增加機位或航點，另可搭配轉機航線豐富產品內容
紐澳	<ul style="list-style-type: none"> ● 澳洲許多小型旅行社倒閉，大型躉售業者關閉其在澳紐和海外分店 ● 持續聯繫當地旅行社，提供線上教育訓練，鞏固銷售通路 	<ul style="list-style-type: none"> ● 創新行銷新亮點，聚焦增量投放戶外電子及網路廣告，提升台灣觀光品牌知名度。擴參加當地旅遊展推廣，增加曝光
印度	<ul style="list-style-type: none"> ● 我國的印度主要目標客群（如：海外獎勵旅遊市場）已消逝，中產階級短期之內旅遊需求大減 ● 復原期目標客群仍將以印度前百分之 2 之高端客為主 ● 推動「飛向台灣」專案，加強對台灣導遊及旅遊企業員工接待印度旅客之在線訓練 	<ul style="list-style-type: none"> ● 強化異業合作，挖掘增量市場如台灣知名之電子品牌，印度富人喜愛之高檔健身房
中東 GCC 海灣 6 國及以 色列	<ul style="list-style-type: none"> ● 以中東海灣六國中直航優勢之阿拉伯聯合大公國，與阿聯酋航空合作，加強宣傳旅遊安全爭取疫後首遊 ● 推廣醫療旅遊、網路行銷，發佈電子報及新聞稿，配合社群媒體宣傳 	<ul style="list-style-type: none"> ● 加強與阿聯酋航空夥伴關係，擴大累積知名度。合作各式廣告於主流媒體露出曝光 ● 參加中東海灣 6 國及以色列主要國際旅遊展及辦理台灣觀光推廣會
北美 地區	<ul style="list-style-type: none"> ● 北美市場旅客特性傾向至開車可到之處旅遊，旅遊目的地主要為國內或短程國際旅遊（3-4 小時可到） ● 倡導至台灣安心旅遊，健康旅遊，平安旅遊等重點 ● 針對亞裔市場提供優惠產品 	<ul style="list-style-type: none"> ● 恢復出國信心後，才會開始長程線國際觀光，預估至 2023 年方可恢復疫情前水準 ● 以旅展、OTA、線上會議持續曝光
歐洲	<ul style="list-style-type: none"> ● 宣傳台灣旅遊安全及相關文化及山海戶外活動特色 ● 優先瞄準年輕族群、背包客規劃行銷活動 	<ul style="list-style-type: none"> ● 透過英國、德國公關案操作整合宣傳活動，主流及線上媒體邀訪，投放多元線上及線下廣告，參與各項旅展

資料來源：交通部觀光局。(2021)、本研究重新整理。

2. 交通部觀光局「觀光圈」

交通部觀光局為落實「觀光主流化」的目標，於2020年起，即規劃以轄下13個風景管理處作為平台，整合當地觀光資源，以「觀光圈、產業聯盟」跨領域方式，重新盤點、統整並加強觀光旅遊設施與相關服務整備，再進行「跨域共享」、「品牌型塑」、「創新遊程」、「數位轉型」、「精準行銷」和「觀光產值」五大策略。由於各觀光圈甫成立，成熟度不足，故營運初期仍須透過官方挹注資源和主導政策，直至地方/區域可自主運作後，即會降低官方參與的比重。

而COVID-19和我國OTA平台的發展趨勢，各地觀光圈與雄獅、KKday等旅行業者合作上架觀光圈當地物產、遊程，期望運用OTA平台網路傳播和行銷策略，將觀光圈的特色傳至國內外目標客群(交通部觀光局^d,2021)，各觀光圈組成涵蓋當地觀光活動相關業者，且均擁有獨特的品牌特色，後將以「組團」方式參與各大旅展、行銷活動，提升地方觀光行銷綜效。截至2022年8月，已成立11個觀光圈，各觀光圈發展特色概要如下。

表 43 我國各地觀光圈發展特色

觀光圈	發展特色
屏東觀光圈	以促進屏東當地業者與觀光客「共享」、「共好」、「共創」目標
大阿里山觀光圈	以阿里山為中心，發展「精緻、小眾、深度」核心理念，以及「茶、咖啡、鐵道、原民、生態、浪漫」六大行銷主軸
大東北角觀光圈	發揮東北角「農山漁村」觀光資源，整合大東北角觀光圈食、宿、遊、購、行資源
日月潭觀光圈	<ul style="list-style-type: none"> ● 具備日月潭「山林旅遊」、「生態旅遊」、「部落旅遊」、「運動旅遊」、「文創旅遊」、「農業旅遊」、「水域旅遊」及「主題樂園」等八大旅遊優勢。 ● 建立「SunMoonLakePLUS」品牌，以自由(free)、開闊(open)、清新(fresh)、逃避(escape)、探索(explore)、驚奇(fascinating)、經典(classical)為意向。
235區域觀光圈	以嘉義縣市內文化古都(畫都、交趾陶、石猴)和阿里山森林鐵路門戶等景點為發展重點
大西拉雅觀光圈	以眾多農產品生產基地(南寮極柑、白河蓮藕、東山咖啡、後壁米、鹽水意麵、官田菱角、中埔苦茶油)、自然地景景點(關子嶺泥漿溫泉、左鎮草山月世界)和重要水庫(烏山頭水庫、曾文水庫等)形成的水庫風景等為發展重點
大草嶺觀光圈	以雲林縣古坑鄉經921大地震後，當地居民產業重振結果和因地震帶來的特殊地景(斷崖春秋與斷魂谷)為發展重點
中彰區域觀光圈	以臺中市、彰化縣(八卦山系統)為主，整合轄區內觀光資源
雲嘉南濱海觀光圈	整合雲嘉南濱海地區及周邊地區之包含食、宿、遊、購、行等不同產業領域觀光資源
竹竹苗觀光圈	具有豐富自然資源景觀、農特產品、文創商品、穆斯林友善環境與客家歷史文化
澎湖觀光圈	<ul style="list-style-type: none"> ● 以海洋文化，以及澎湖各季特色活動「春之賞鷗季」、「夏之石滬季」、「秋之奇岩季」、「冬之訪古季」，國際花火節、追風音樂節等觀光 ● 發展「潮澎遊」地方品牌

註：計算至2022年8月12日為止。

資料來源：交通部觀光局官網、各觀光圈官網、交通部觀光局^d(2022)

七、疫後觀光產業數位應用實務案例

疫後加速觀光產業數位轉型的趨勢，而數位轉型即運用數位科技改善營運流程、顧客體驗、組織架構到經營策略以提升競爭優勢，目前觀光產業運用的科技，除傳統的電子商務、數位平台以外，各國觀光業者嘗試將「機器人」、「大數據」、「行動支付」、「語音辨識系統」、「人臉辨識技術」、「物聯網（IoT）」、「人工智慧（AI）」、「擴增實境（AR）」、「虛擬實境（VR）」等技術投入實務應用。

近年來，區塊鏈技術具備安全、穩定的特性，顧客資料不會因為系統遭受攻擊而流失，適合應用於觀光產業中支付費用、交換顧客資訊和傳遞景點訊息的情境；元宇宙串接各自獨立的平台，並運用 AR/VR 設備，5G 高速網路，量子電腦運算、區塊鏈及 AI 人工智慧，打造出虛擬平行世界，可提升景點的虛擬服務效益，以下彙整目前旅遊科技運用於觀光實務的案例。

（一）國外

1. OTA 導入語音助理，提供預約機票、飯店，或規劃旅程服務

OTA 旅遊平台 Expedia.com 在 2016 年引入 Expedia Amazon Echo，使用者可以在平台上啟動亞馬遜語音助理 Alexa 搜尋飯店、航班，或是租車等（Expedia，2016）。

而疫情期間，旅遊活動被迫停止，同為 OTA 旅遊平台的 Tripadvisor 在 2021 年與阿布達比文化旅遊部（DCT Abu Dhabi）合作，在 Alexa 上推出目的地虛擬語音導覽，當英國的 Alexa 客戶使用關鍵字搜尋「阿布達比」，Alexa 即會播放沉浸式語音導覽，導覽內容會根據觀看者的使用偏好調整，同年，Tripadvisor 與美國奧蘭多旅遊局（Visit Orlando），當使用者搜尋以「奧蘭多」時，平台即會播放奧蘭多景點展示影片，使用者也可以在平台用語音搜尋奧蘭多的美食、酒店和景點等旅遊資訊，刺激使用者在疫後前往目的地旅遊的慾望（Tripadvisor，2021）。

2. 即時翻譯軟體提高旅客自助旅遊的便利性

日本政府因應 2020 年東京奧運的外國旅客觀光導覽需求，開發三種即時語音翻譯系統，第一種為多國語言即時翻譯 App 軟體「VoiceTra」，為結合雲端運算系統與機器學習，提供 31 種語言的文本翻譯，讓來自不同語系國家的人們可以透過行動裝置進行溝通，第二種為翻譯大聲公「Megahonyaku」，只要向「Megahonyaku」以日文說出句子，「Megahonyaku」

即可轉譯為英文、中文以及韓語並對外播送；第三種為輔助面對面交談的「Fukidashi」，為雙螢幕的面對面翻譯對話框，當不同語系的旅客交談時，Fukidashi 將雙方的對話即時翻譯並顯示在螢幕上，協助語言不通的旅客進行交流，然而，2020 年東京奧運受疫情影響，未開放海外旅客入境觀賞賽事，致使翻譯軟體對觀光的功效有限。

至 2022 年 6 月日本重啟觀光客入境，為迎接大量的外國旅客，日本旅行社為飯店開發專用翻譯軟體，旅客可掃描飯店內的 QR Code，即可將日文翻譯為英文，或是改用內建多國線上訊息服務系統，以文字向飯店人員諮詢，並透過線上系統翻譯雙方對話，以獲得解答（李宜蓉，2022）。

3. 運用 VR 技術傳遞虛擬景點，保持消費者對目的地的興趣

由於全球旅客無法隨意出國旅遊，各目的地行銷組織透過虛擬實境（virtual reality，簡稱 VR），向全球各地的消費者傳遞旅遊景點的虛擬影像，德國國家旅遊局（GNTB）運用微軟的 Hololens VR 眼鏡，向全球的使用者展示德國境內六座城堡的虛擬影像，而韓國文化體育觀光部（Ministry of Culture, Sports and Tourism, MCST）和 KTO 於 2021 年聯合推出「線上韓國遊，K-VIBE 旅遊節」（Come Play with Korea, K-VIBE FESTA）」，藉元宇宙的熱潮，運用延展實境（XR）技術和虛擬旅遊體驗平台 K-Travelog，舉辦由 K-pop 歌手參加的「K-VIBE 音樂會」，並結合 XR 技術呈現韓國當地著名景點（K-Local），向世界各地介紹韓國各區的特點和魅力，其中，虛擬平台 K-Travelog 重現韓國旅遊城市慶州的熱門景點，使用者可以線上遊覽 Hwangridan-gil 街和校村、韓屋村、瞻星臺、天馬塚（Cheonmachong Tomb）和鮑石亭等歷史遺跡（Bernd Debusmann Jr, 2020；KTO, 2021）。

在旅行限制期間，各目的地行銷組織運用 VR 影像，維持消費者持續對目的地保持熟悉和興趣，以刺激消費者疫後觀光旅遊的欲望，在未來，旅客可透過 VR 預先掌握目的地的環境，作為規劃遊程的依據。

4. AR 技術增加景點傳遞資訊的能力，提高景點和遊客的互動性

擴增實境（Augmented Reality，簡稱 AR）為運用圖像技術，讓實體環境產生虛擬的物件，達到虛實融合互動的功能，而目前 AR 運用於智慧導覽上，當消費者使用智慧手機的鏡頭對準影像時，智慧手機畫面馬上顯示更多景點資訊；當遊客迷路時，也可運用智慧手機鏡頭掃描道路，手機畫面則顯示行進方向。

韓國仁川作為韓國第一個智慧城市，即運用 AR 導航和地圖服務結合，推出智慧導覽功能，仁川也提供歷史地圖或過去的體驗場景，或是由歷史人物擔任導遊，讓旅客置身於仁川的環境時，同時可體驗虛擬的仁川景象，另外，仁川市也推出仁川行動（Operation Incheon）遊戲，遊客可以完成遊戲任務後獲得獎勵，增加景點的互動性（Kim, Kim, Chung, 2022）。

2020 年新加坡美食節（SFF）的籌辦公司 Mojito Ventures 與 STB 合作，將 SFF 轉變為線上節慶活動，共計吸引超過 500,000 名海內外觀眾，另外，新加坡旅宿業運用 AR 科技，擴展飯店內的服務體驗，以新加坡麗嘉登美年大酒店（The Ritz-Carlton, Millenia Singapore）為例，該飯店運用 AR 技術，在飯店內呈現戴爾·奇胡利（Dale Chihuly）和弗蘭克·斯特拉（Frank Stella）等全球知名藝術家的藝術作品，讓入住的旅客可在新加坡飯店進行藝術體驗，增加飯店服務的獨特性。

5. 運用遊客健康監控系統，管制景點內遊客數量和健康

中國大陸地方政府為鼓勵老年人外出旅遊，遂根據老人的數位使用習慣，設計老人觀光旅遊數位服務以設計適合老人使用的 APP 程式，以「遊雲南 App 長輩模式保障老年人無憂出行」為例，雲南政府結合雲南旅遊大數據中心、雲南旅遊綜合管理平台和雲南旅遊綜合服務平台，在「遊雲南 App」中規劃「長輩模式」，保留老年人經常使用的服務項目，如：語音導覽、識花草、旅遊諮詢熱線、投訴、退貨等服務，另外，杭州市政府在西湖等熱門景點中，設立景點或場館的預約健康碼應用，考量老人操作手機不易，預購或訂票時無法登記健康碼時，可將健康碼綁定在子女手機上，由子女代為辦理，或是透過景點或場館的服務處協助代辦健康碼綁定服務，也設置無健康碼通道，提供檢核機器，當老年人出示身份證，即可掃描身分證入場，係藉由透過數位行動裝置，簡化遊客入園身分認證程序，遊客資訊也可傳至後台管理端，以便景點管理者控管景點人流、掌握遊客健康狀態的需求。

6. 以區塊鏈技術傳遞機密資訊，如：旅客個資或健康證明

因應數位觀光的发展，消費者的個人資料會在不同的觀光產業的服務提供者之間互相傳遞，如：旅行社將旅客的資料傳給飯店和航空業，飯店將住客的個人資料傳遞給各部門，以提供旅客便捷且無縫的服務體驗，若平台間的個資保護不當，消費者則會遭遇個人資料外洩、信用卡盜刷、行李失竊

等旅遊風險。

隨各國開放完全接種的旅客入境，疫苗護照或健康證明成為旅客國際旅行時的身分證明文件之一，但各類紙本或數位疫苗文件的難辨真偽，且容易被盜取，遂產生資安風險，而區塊鏈具備去中心化、加密保護的特色，部分國家遂試行以區塊鏈傳遞旅客資訊的可行性，韓國疾病管理廳（Korea Disease Control and Prevention Agency，簡稱 KDCA）與英國科技公司 Blockchain Labs 合作，以實名認證的數位簽章技術和雜湊鏈建立信任機器，透過區塊鏈傳遞遊客的疫苗護照（Corona Overcome，簡稱 COOV），並可運用在機場、運動中心和旅館中¹⁴，儘管各國對疫苗護照的格式、認證制度不一，故該類技術尚未普及，但對未來觀光產業發展數位資訊安全機制具有啟發性。

7. 旅館提供聲控、無接觸服務和客房即時管理系統，提高服務和管理的便利性

韓國電信公司 KT 電信與光州 H1 Hotel 於 2020 年合作打造智慧旅館 Untact KTAI Hotel，結合物聯網、雲端管理系統等技術，入住的旅客可透過智慧型手機上的 KTAI Hotel 系統，自助辦理入住和退房手續，並憑藉入住時發放的 Y FLUX 通行證，解鎖電梯、房門鎖或打掃房間等服務，而諾富特大使飯店（Novotel Ambassador Seoul Dongdaemun Hotels）引入「Giga Genie Hotel」語音控制系統，提供英文、中文、日文等多語種服務，旅客可透過聲控，調整客房環境，如：改變照明、電視，或改變室內溫度（김성현，2021; 박미영，2021）。

新加坡旅館業者在 STB 的促成下，積極與科技公司合作，引入智慧飯店服務，Copthorne Kings Hotels 與引入智慧助理 WooHoo X，旅客可透過聲控系統指揮智慧助理人撥打電話、播放室內娛樂設備、向客服索取洗浴用品、室內用餐以及調整客房環境（如：控制照明），透過引入智慧助理，新加坡旅館業預計可減少 20% 的員工電話業務量，並提高 30% 旅客在室內用餐消費的機率（Yeoh Siew Hoon，2021）。

8. 飯店運用物聯網技術提升飯店管理效能

智慧飯店即旅宿業透過物聯網（Internet of Things，簡稱 IoT），將物業內硬體設備上的感應器連結智慧聯網科技，即時回傳數據，並運用軟體進一

¹⁴ COVID-19 電子疫苗接種證書 <https://ncv.kdca.go.kr/menu.es?mid=a12507000000>

步處理、分析和洞察，進行環境整備、能源管理和客戶服務。而目前 IoT 技術運用在飯店管理的應用情境歸納為以下三點：

- (1) 環境整備：物聯網運用感應器，偵測飯店內房間、會議室的使用狀況，並將資料傳回後端的儀表板，當旅客離開房間或空間閒置時，即可回報給後端，通知客房人員進行打掃，提升人才運用效能；當房間內的設備已屆使用年限或使用異常，可即時通知維護人員降低了維修成本，確保服務設施的可用性。
- (2) 能源管理：物聯網與客房、會議室或休息室感應器連結，監測室內環境質量 (IEQ)，若無人使用時，即切斷電力和水力，物聯網也可以監測室外環境，當感應器偵測到下雨時，即停止酒店灑水器，在餐飲方面，物聯網監測飯店廚餘和食材使用狀況，計算經常被浪費的食材，做為廚房食材採購的參考依據。
- (3) 客戶服務：智慧旅館在旅客服務端的應用項目為自助報到、無鑰匙服務和機器人服務，當旅客入住時，可到自助櫃員機自行入住並領取客房鑰匙，並使用機器人搬運行李、運送物資到旅客的房門口。

9. 運用 AR 技術活化經典動漫 IP，打造沉浸式主題樂園

日本大阪環球影城「超級任天堂世界」¹⁵於 2021 年正式開幕，以經典遊戲 IP「超級瑪利歐」，遊戲區分為庫巴城、碧姬城、長棒山，園內另有「瑪利歐賽車」、「耀西大冒險」、「瞄準！慢慢龜・POW 磚塊拳」、「阻止它！食人花・恐慌警報」等遊樂設施，以及「奇諾比奧咖啡廳」、「1UP 工廠」等餐廳和紀念品專賣店。

入園的遊客可以獲得「Power Up Band 能量手環」，手環與官方的 APP 進行連線，遊客在遊園過程中用頭部碰觸園區內的問號方塊，即可獲得金幣，還原馬力歐賽車的過關條件，在「瑪利歐卡丁車～來自庫巴的挑戰狀～」遊戲設施即結合實際的軌道賽車，以及 AR、光雕投影和煙霧特效，還原電玩中瑪利歐賽車的遊戲場景，遊客必須戴上特製的瑪利歐紅帽造型 AR 護目鏡，進入電玩「馬力歐賽車」的比賽場景，在比賽中，遊客也可以向其他人丟擲陷阱道具，提升遊戲設施的互動性和擬真程度，打造沉浸式主題樂園。

¹⁵ 超級任天堂世界官方網站 <https://super-nintendo-world.usj.co.jp/ja/jp/home>

10. 景點運用物聯網結合行動裝置，提供無縫服務

迪士尼樂園於 2013 年推出 Walt Disney World MagicBand，為結合房間鑰匙、樂園門票、電子支付等多功能手環¹⁶，2021 年迪士尼樂園另外推出 MagicMobile Pass¹⁷，為運行在行動裝置上的 APP 應用程式，遊客可至 iOS 和 Google Pay 下載，在 APP 應用程式中建立「我的迪士尼體驗」，並加入手機的行動支付系統中，則可使用 Walt Disney World MagicBand 的功能，被視為 Walt Disney World MagicBand 的非接觸服務產品。

除主題樂園以外，全球最大郵輪業者嘉年華公司（Carnival）在 2017 年開發結合近場通訊（NFC）和低功耗藍牙（BLE）技術的「海洋勳章」（Ocean Medallion）穿戴式設備，並運用在旗下公主遊輪（Princess Cruise）¹⁸上，乘客可在「OceanReady」填寫資料，快速完成登船報到，在船上，乘客運用海洋勳章上的「OceanNow™」預定餐點，郵輪服務人員藉由透過「OceanNow™」裝置定位乘客的所在地，將餐飲送到遊客面前；「JourneyView」可以查看遊輪上所有的活動，並且將感興趣的活動設定為書籤，「OceanCompass」可以隨時和船上的親友保持聯繫，「Ocean® Casino」提供線上賭場，而海洋勳章同時結合線上資訊查詢和線下遊輪上的服務，並制定客製化的服務模式，提供乘客線上線下無縫接軌的遊輪服務體驗（Jainchill，2020）。

（二）國內

1. 看準疫後線上消費趨勢，我國旅行社整合「線上商城」、「後臺管理」、「金流、票券整合」，提供一站式網路平台服務

我國 OTA 旅行社看準疫後線上消費、獨特旅遊的消費需求，以及在地店家對數位服務的需求，遂提供網路平台服務，提供建立客製化官網、訂單管理、金流整合、票券管理的一站式服務。

以 KLOOK、雄獅旅遊集團、豐趣科技為例，其活用三方在客製化官網、海內外旅遊通路和票務數位化的經驗，建立「NEXT 商家預訂系統服務」，解決在地商家數位轉型時，投入網站預訂系統建置、維護成本和人才成本過高，但因廣告效果不足、無法精準接觸目標市場，導致數位成果對營運改善有限的問題（唐偉展^a，2021；張庭瑋，2022）；而 KKday 自行開發的雲端

¹⁶ Walt Disney World MagicBand <https://disneyworld.disney.go.com/plan/my-disney-experience/bands-cards/>

¹⁷ Disney MagicMobile Service <https://disneyworld.disney.go.com/guest-services/magic-mobile/>

¹⁸ What is Princess® MedallionClass®? <https://www.princess.com/cruise-tips-vacation-ideas/cruise-destinations/cruise-tips-advice-and-information/what-is-medallion-class.html>

SaaS 服務「Rezio 預訂系統」、「KKday 同業分銷平台」，在地商家可在平台上快速建立服務預訂一站式入口，將所有的服務項目上架到平台上，並透過「Rezio 預訂系統」進行 24 小時網路接單、金流支付整合、自動對帳和寄送憑證等便利功能，協助在地店家旅客人數控管與控位，大幅減少在地商家庫存管理、人才成本，「Rezio 預訂系統」服務範圍涵蓋我國、日本及東南亞市場大中小規模的旅行社，另外 KKday 也推出「KKday App Clip」無接觸支付，消費者可透過手機綁定「Apple Pay」，並透過手機掃描 NFC Tag，即可完成購票，（唐偉展^b，2021；陳君毅 2021）

2. 導入數位科技，降低人員接觸與人才成本，提高飯店營運效能

我國旅館業於疫情期間，為降低人員接觸，遂引入「無接觸」技術，如：機器人、KIOSK 自助服務機、人臉辨識系統等，以「鵲絲旅店」為例，其成立於 2015 年，為我國第一家無人旅店，透過業者自行開發的訂房與服務系統，提供旅客自助報到櫃台、自動化行李存放等服務，若系統出現錯誤，也可透過客服電話連絡後端工程師排除障礙，至疫情後，無人旅館降低服務人員和旅客接觸的風險和人才成本的成效獲得肯定，遂有更多旅館業者引入自助櫃檯、機器人等技術，提升營運效能（林苑卿，2022）。

3. 觀光遊樂業引入自駕巴士，打造便捷遊園環境

我國麗寶樂園園區幅員廣闊，且擁有樂園、outlet、飯店、賽車場等多元娛樂項目，園區內路況主要為雙向六線道，與雙向四線道交叉，並裝設有交通號誌、蜿蜒路徑、上坡等複雜路況，2019 年，麗寶樂園參與經濟部工業局的「普及智慧城鄉生活應用計畫」，和台灣智慧駕駛公司合作，率先引進無人自駕巴士接駁服務，台灣智駕將分階段以 4 輛車提供 4 條路線的便民接駁服務，為首個運用自駕巴士用於園區接駁的案例（毛履兆，2020）。

陸、疫後觀光產業人才政策及供需情況

一、鄰近國家疫後觀光產業人才政策

以下彙整日本、韓國、新加坡等國的近期觀光產業人才政策。

(一) 日本

日本政府於 2016 年「支持明日日本觀光願景構想會議」中，將觀光產業人才開發視為支持觀光產業發展的重要支柱，然而，日本的觀光人才運用面臨若干問題：其一，人才流動率高，2019 年日本旅宿業人的入職率約 36.3%，離職率為 33.3%，使用非正職人才比例為 53.8%，皆高於其他產業，其二，旅宿業勞工生產價值低，2019 年日本旅宿業平均一名從業人員附加產值為 428 萬日圓，遠低於整體服務業（約 498 萬日圓），顯示日本旅宿業人才流動高，附加價值低的問題。

除人才運用效率不彰以外，日本觀光廳於 2021 年觀光白皮書指出面臨三個問題（日本國土交通省觀光廳，2021）：

- (1) 欠缺引領產業發展和帶動產業創新的經營人才
- (2) 欠缺地方觀光產業擔任核心角色的中階人才素質不足
- (3) 現場接待旅客的一線人員數量不足

2020 年 COVID-19 凸顯日本旅宿業人才短缺問題，根據日本觀光廳統計，2020 年日本旅宿業從業人員約 52 萬人，較 2019 年減少 7 萬人，下降 12%，其中，正職人才減少 8%，非正職人才減少 12%，進一步反映日本旅宿業面臨人才短缺的窘境

為此，日本觀光廳提出三層的人才培育機制，強化日本觀光人才開發，以下分別說明（日本國土交通省觀光廳，2021）。

1. 開設「觀光 MBA」培育觀光經營管理人才

在國外國際連鎖飯店中，飯店高階經理人多數擁有 MBA 學位，具備工商管理、市場營銷、會計、金融管理的能力，但傳統的日本觀光教育仍側重於實務經驗或文化研究的課程內容，對高階飯店管理教育付之闕如。隨日本繼承父母產業的小型旅宿業者，以及年輕經營者數量增加，以經驗和直覺的決策模式無法將日本旅宿發展為國際飯店品牌，並提供高附加價值的旅宿服務（日本觀光廳，2020）。

基於日本國內欠缺系統性的飯店管理教育，日本知名大學一橋大學、京都大學分別於 2018 年成立「觀光 MBA」，為兩年制和小班制（一班約 10 人）的課程。在課程規劃上，以京都大學觀光 MBA 為例，申請入學者須具備 3 年以上的飯店經驗，入學後，學生可選修經營戰略、組織理論、市場營銷、會計、金融、統計學、資訊管理等企業管理課程，以及旅遊管理、服務商業模式和酒店管理理論等觀光產業管理課程，並進入產業實習，而京都大學觀光 MBA 每年與京都在地 DMO 聯合進行產學研究，定期對在地 DMO 發展議題提出策略建議，如：2020 年與京都市觀光協會合作發表「COVID-19 後的京都觀光復興行銷」，以及 2019 年與南丹市美山觀光社區營造協會合作進行旅遊調查和旅遊願景規劃等。

觀光 MBA 課程具備正規飯店管理培訓系統，培育出具備洞悉產業、制定戰略和帶領組織進行變革的高階管理人才，而觀光 MBA 也可發揮研究者的角色，提供地方觀光組織發展策略建議，發揮人才培育和智庫的角色，為日本觀光發展提供堅強的後盾。

2. 在地區大學開設短期課程培育地方中階核心人才

日本觀光廳為強化地方旅遊業、旅宿業業者的管理能力和生產力，在參考地方觀光產業的人才需求意見後，便於日本各地方大學開設短期課程（或講座），針對從事旅遊業的在職人員、經營者或繼承人需求職能，設計經營戰略、財務會計、組織、行銷和品牌管理方面的課程，2021 年，日本觀光廳與滋賀大學、愛媛大學、和歌山大學等 8 間大學合辦地方旅遊業核心人才資源開發課程，安排講師至各地方大學授課，以提升地方觀光產業中階人才素質，開課內容會根據當地觀光需求進行調整，如：滋賀大學於 2021 年開設「健康旅遊人才培訓課程」，以順應當地的旅遊發展目標，另外，日本也在地方開辦觀光相關短期大學（如：瀨戶內觀光專門職短期大學），為當地持續培育觀光產業管理人才。

3. 地方組織舉辦聯合招募活動，招聘外國人、老人和女性以補充一線人才缺口

日本地方或中小型規模旅館長期面臨一線人才不足問題，且地方旅宿業欠缺經營管理資源，僅由經營者負責人才招募工作，恐無法有效傳遞職缺資訊，為此，日本觀光廳於 2021 年與日本五個地方溫泉協會合辦區域就業說明會、旅館體驗、職業培訓課程等，並運用 SNS、新媒體平台等多元管

道，以日本女性和高齡者，以及外國人士作為潛在人才來源，向潛在員工傳達地方旅館工作的魅力、就業願景，吸引更多人才進入地方旅館工作。

另外，日本觀光廳建立「飯店技能人才入口網站」外籍工作者招募平台，刊登各地旅館職缺，媒合地方旅館職缺與外籍工作者，網站也提供日文、英文、中文、越南、緬甸五種語言版本，教導外籍人士進入日本後如何租房、申請電話、求醫等生活指南，協助外籍人士適應日本生活，提高外籍人士在日本旅宿業工作的意願。

(二) 南韓

南韓 2021 年旅遊發展指標排名 15，比 2019 年前進 4 名，其中，「學用落差」和「尋找本地專業技術人員容易度」指標評分和排名皆較 2019 年成長，「觀光發展優先程度」和「國家品牌策略排名」的表現亦優於 2019 年，足見該國在觀光發展上的努力可供借鏡。

表 44 南韓觀光與人才資源競爭力評比

項目	2019 年		2021 年	
	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)	排名 (共 117 國)	分數 (1-7 最佳)
旅遊發展指標	19	4.7	15	4.8
有利的環境	23	5.4	19	5.5
人才資源和勞動力市場	34	4.6	37	4.7
學用落差	55	3.7	29	4.5
尋找本地專業技術人員容易度	25	4.8	10	5
旅遊及觀光政策和有利條件	45	4.5	35	4.6
觀光發展優先程度	73	4.1	66	4
國家品牌策略排名	51	5.8	40	5.4
基礎設施	17	5.1	14	5
觀光資源	16	4.1	14	4.3
永續性	45	4.2	39	4.3

1. 卓越飯店學院支持計畫

2014 年開始，韓國觀光公社（別名韓國旅遊局，Korea Tourism Organization，簡稱 KTO）與韓國飯店協會合作，向民間飯店、旅遊學校、大學、民間培訓中心等具備培育飯店人才能力和課程規劃的機構進行公開徵選，並遴選出適合培育優秀人才的機構，並依機構的發展階段如：有發展性（Promising）、成長期（Growth）和卓越期（excellent），依序提供支持經費，入選機關須依韓國國家職能標準 NCS 的飯店人才規劃課程，包含：飯

店餐飲和客房服務技能、宴會規劃技能、前臺服務和實地訓練等(신승희, 2021),該計畫每年皆對獲得補助的培訓機關進行考核,若不及格者則汰除。

KTO 預計於 2035 年建立 9 所優秀旅館培訓機構,以支持飯店培訓機構培育符合國家標準和企業所需的人才,解決旅館業勞動力不足、擴大青年的就業率,提升旅館業的競爭力(KTO, 2021; 유지현, 2022)。

2. 觀光未來人才培訓計畫

由於全球觀光消費模式、資訊管道等旅遊趨勢和產業結構發生變化,KTO 於 2020 年提出「觀光未來人才培訓計畫」,補助具備觀光和 ICT 技能培訓的大學與觀光業者產學合作,由大學針對業者的需求,規劃人才培訓內容,學員必須完成至少 160 小時的培訓課程,課程內容須結合觀光產業知識與 ICT 技術(包含大數據、物聯網、AI、雲端分析、AR、VR、社交媒體、穿戴式裝置、區塊鏈、機器人、無人駕駛等),如:運用大數據開發旅遊商品、數位觀光內容創作課程,以及完成 40 小時以上的企業實習,完成後即可獲得認證證書。

而「觀光未來人才培訓計畫」每年預計培育 100 名未來旅遊人才,由 KTO 提供學費全額補貼,並對完成課程的學生提供就業資源,而學生透過大學理論教育以及企業實習經驗,降低學用落差,打造融合旅遊+ICT 技能,具備可持續和融合型的觀光未來人才(입력, 2020, KTO, 2020)。

3. 韓國旅遊就業中心

韓國旅遊就業中心為結合線上與線下的人才招募、就業、人才媒合和培訓資源的一站式平台,成立於 2018 年,由隸屬於 KTO 下的旅遊人才資源開發室(관광인력개발실)所營運,提供各觀光機構和協會的培訓資源,報名執照考試、職缺資訊,並提供一對一就業輔導、職涯規劃、觀光產業就業指南、就業博覽會等就業資源(김정자, 2018; 홍보경, 2021; KTO, 2022),以加速求職者和業者之間的媒合。

4. 建立線上學習中心

在疫情前,KTO 開設數位技能培訓線下課程,加強從業人員的數位能力,受 COVID-19 影響,相關線下課程被迫中止,為協助觀光從業人員於疫情期間持續進修工作技能,KTO 徵詢觀光從業人員的需求,以及觀光產業

的市場發展和趨勢，設立線上學習中心（관광 e 배움터）¹⁹，由旅遊和 ICT 專家合作設計課程，內容包含：旅遊商業趨勢、科技應用、數位轉型等，並以動畫、情境模擬、短劇或人物採訪的方式進行授課，使授課內容主題容易被理解，提升從業人員的學習動機（김선주, 2021；남호철, 2021），課程內容見表 45。

表 45 韓國線上學習中心課程內容

分類	課程內容
觀光設施和內容	節目永續經營、活動線上策劃行銷、民宿經營（含空間規劃、客房管理）
導覽	韓國當地（如：大邱、慶南）景點介紹、韓國文化（衣服、寺廟、食物等）解說、遊客特性分析和導覽技巧
產業趨勢	觀光產業分析和新興議題，如：管理 Z 世代員工技巧、後疫情時代下的觀光、大數據分析、OTA 平台案例、旅遊科技運用
飯店管理	飯店經營相關課程，包含外語招待、客戶服務、數據分析、數據管理等
科技應用	沉浸式內容、客戶體驗設計、自媒體應用、數位轉型等

註：線上學習中心，本研究重新整理。

（三）新加坡

在疫情期間，新加坡透過一系列人才培育措施和工作補貼，協助觀光業者持續雇用員工，並讓員工進行在職進修，具體措施羅列如下。

1. 未來技能（SkillsFuture）計畫

未來技能（SkillsFuture）計畫為新加坡於 2014 年成立、用以協助中小企業培訓，而未來技能計畫分別與 WSG、STB 及公協會討論之後，制定飯店與住宿服務（Skills Framework For Hotel And Accommodation Services）和旅遊（Skills Framework For Tourism）技能模板，分別就住宿服務人員提供 5 個職涯發展方向，旅遊業人員則有 4 個發展方向，以及對應的職務名稱，並說明各職務應具備的技術能力和核心技能，再依照新進入產業者，以及在職人員身分，提供對應培訓計畫，除培訓以外，SkillsFuture 也提供技能框架模板，用於面試、人才招募廣告、在職培訓計畫和績效考核。

¹⁹ 관광 e 배움터 <https://touredu.visitkorea.or.kr/>

表 46 SkillsFuture 飯店與住宿服務、旅遊職涯發展方向

產業別	職涯方向	職務數量
住宿服務	家事服務、前檯服務、收益管理和營銷	38
旅遊	業務發展與行銷、景點管理與營運、活動管理與營運、場地管理與營運、旅行管理與營運	69

註：SkillsFuture 官方網站，本研究重新整理。

2. 旅遊業專業人才培訓津貼計劃 (TIP-iT)

旅遊業專業人才培訓津貼計劃 (Training Industry Professionals In Tourism, 簡稱 TIP-iT)，由註冊於新加坡的旅遊公司均可申請，提供的培訓項目有二 (STB^a, 2021)：

- (1) 員工技能升級 (Employee Upgrading)：旨在鼓勵企業開發旅遊業技能提升課程，以及鼓勵企業提升員工旅遊相關技能，補助項目分為兩種，其一為提供企業開發觀光課程所需費用相關補助，包含：講師費用 (或住宿) 補助、教材開發補助等；其二為補貼員工進修課程所需報名費。
- (2) 觀光人才與領導力提升 (Tourism Talent & Leadership Development)：旨在鼓勵年輕人才進入觀光產業，以及培訓觀光產業中階管理人才成為進階管理人才，補助項目為提供參與 ITE 或受 STB 認證課程的報名費用。

3. 制定〈旅遊部門能力發展路線圖〉

STB 與 NTUC 和新加坡各公協會 (Trade Associations and Chambers, 以下簡稱 TAC) 於 2021 年提出〈旅遊部門能力發展路線圖〉 (Tourism Sector Capability Development Roadmap)，由各界專家學者、政府代表參與一系列的工作坊，確認疫後的觀光產業面對那些挑戰，以及需要準備的技能和行動方案。

其中，〈旅遊部門能力發展路線圖〉提出觀光產業和勞動環境面臨到的轉型，並認為人才應具備規劃線上線下混和活動的技能，以及運用數位內容策劃，並呈現全新的旅遊體驗的技能，而 TAC 和各新加坡公協會根據該路線，未來將持續研發觀光服務自動化技術，如：打造產業資訊共享平台、使用無接觸系統、無縫服務，或是規劃取消險等 (ONG SING YEE, 2021)。

4. 旅館業職務再設計及訓練計畫 (JRR Programme for the Hotel Industry)

新加坡勞動力局 (WSG) 2019 年提出「工作重新設計技能再培訓 (Job Redesign Reskilling, 簡稱 JRR) 計畫」, 原意為促進旅館業人才技能的升級和轉型, 但 2020 年 COVID-19 帶來的新常態, 為旅館業帶來非接觸式服務、人流管理, 以及旅館業務數位化的服務趨勢, 為旅館業人才技能提升增加新的契機, 為此, 新加坡酒店協會 (SHA)、新加坡旅遊局 (STB) 和食品、飲料和聯合工人工會 (FDAWU) 協助羅列 16 種旅館業的職務²⁰作為 JRR 設計人才培訓課程時的目標, 以及納入建議職務應習得的新興技能 (如: 操作面部辨識入住系統、數位接待和自動行李車等), 以前臺服務人員為例:

表 47 新加坡旅館業職務再設計案例 (前臺服務人員)

設計前職務	再設計後職務	工作內容	可用於再設計後職務的技術	再設計後職務核心職能
前臺服務人員/顧客服務人員/顧客關係人員	顧客體驗設計人員	1. 依照不同的顧客群體規劃接待流程 2. 根據顧客偏好進行追加銷售 (Upselling) 3. 協助需要人工辦理入住的旅客 (如: 團客) 4. 從不同管道蒐集顧客意見	1. 自助入住/退房櫃檯 2. 服務流程自動化 3. 運用手機的相機鏡頭和人臉辨識辦理入住 4. 運用 REID 或 RPA 辦理快速退房 5. 顧客管理系統	1. 數據分析 2. 房間管理 3. 市場研究 4. 市場趨勢分析 5. 顧客諮詢

資料來源: WSG^b (2021), 本研究重新整理。

透過職務再設計和新職務所需科技能力, 輔導員工習得產業向上發展所需能力, 以及操作新興科技的技能, 協助員工適應疫後重新設計的工作角色, 並有能力承擔更具高附價值的職務, 提升新加坡旅館業疫後復甦速度, 2020 年共計有 200 多家公司, 約 3,100 個員工參與 (WSG^a, 2021; Yang, Calvin, 2021)。

²⁰ 16 種職務分為基層人員 (如: 迎賓大使、安全管理人員、餐飲人員、房務主任) 和專業技能人員 (如: 工程技術人員、會展活動執行人員、數位行銷執行人員等)

5. 領導旅遊產業轉型培訓 (Executive Certificate in Leading Tourism Transformation)

STB 於 2021 年與新加坡管理大學 (Singapore Management University, 簡稱 SMU) 合開「帶領觀光產業轉型培訓證書」(Executive Certificate in Leading Tourism Transformation) 課程, 課程內容主要教導如何使用創新科技 (AI、AR) 等提高觀光業務效率和效益, 以及如何制定並實施技術創新轉型戰略, 和運用數據分析進行決策, 透過系列課程, 提升觀光產業中高階主管或經營者對旅遊業轉型的理解和意識, 課程規劃見表 48。

表 48 2021 年新加坡帶領觀光產業轉型培訓課程規劃

課程名稱	課程內容	課程時間
商業創新：為未來的數位經濟趨勢進行旅遊業務轉型	了解目前觀光趨勢和變化, 並發展新的戰略, 以及如何在既有的企業文化中推動商業創新, 並提供過去商業創新時常見錯誤案例, 供學生引以為戒。	3 天
未來發展：探索觀光產業的尖端科技	了解自動化、AI、AR/VR/MR、API 整合和平台生態系統等尖端技術。	3 天
數據分析：透過數據分析了解客戶的價值和重要性	以前端客戶體驗到後端運營的角度, 研究旅遊業務產生的數據並分析之, 並學習如何解讀數據, 並挖掘創新機會。	3 天

資料來源：STB Tech College (2021)；本研究重新整理

6. 成立旅遊職業中心 (Tourism Careers Hub)

在疫情前, 新加坡仰賴大量海外人才, 補充境內零售、旅宿業人才缺口, 根據 2015 年資料, 新加坡外籍移工占就業人數 37.6%。受 COVID-19 導致的邊境管制、旅行限制影響, 移工簽證到期後無法續留新加坡, 疫後, 新加坡企業仍不敵國際旅客人次減少, 不得不縮減人才以降低營運開銷, 並放緩新投資, 而在未來新技術和技術驅動之下, 商業營運發生變化, 將減少某些行業和職業對勞動力的需求; 以供給端來看, 受旅行限制, 海外人才無法入境, 因疫情造成新加坡整體產業大缺工, 人才容易被高薪的工作吸走 (Fong, Lim, 2020; Choo, 2022)。

而觀光產業為勞力密集產業, 儘管引入智慧化、無人服務等, 但仍需要實體的人才供應第一線服務需求, 隨新加坡鬆綁邊境管制後, 新加坡逐漸恢復觀光活動, 餐飲和旅宿業第一線人才匱乏問題進一步被激化 (Choo, 2022; Yeoh Siew Hoon, 2022), 為此, STB 於 2022 年 1 月宣布將成立旅遊職業中心 (Tourism Careers Hub), 提供觀光產業就業媒合、技能培訓和鼓勵技術或業務創新, 以抓緊疫後的觀光趨勢。

（四）中國大陸

中國大陸近年文化與旅遊融合的觀光政策，故急需兼具文化、旅遊、商品開發和市場研究的文旅融合人才，為強化各地導遊人才在開發旅遊商品、接待顧客，以及運用數據擬定觀光策略能力，中國大陸文旅部近年開設文化和觀光、數據運用課程，以培養中國大陸的高端觀光人才，以下分段概述之。

1. 「金牌導遊」人才培養計畫

文旅部於 2019 年啟動「金牌導遊人才培養項目和專業研究生重點研究扶持」計畫，由文旅部人才中心執行，計畫目標為提供 100 名旅遊碩博士研究生進行旅遊相關基礎理論研究和應用研究，以及 150 名從事導遊工作滿 3 年且遊客滿意度較高、具備高級以上導遊等級，或在導遊職業領域有傑出表現者，從事業務研究、人才扶持、培訓授課、志願服務等活動，2021 年的「金牌導遊人才培養項目」培育期達 1 年，參加者須完成以下工作才能獲得證書：

- (1) 培養期內開展導遊或旅遊工作相關的公益授課不少於 4 次，且公益授課內容不得重複，參加培訓課程學生總人數不低於 200 人次。
- (2) 創作 4 篇以上導遊推廣詞，字數不得低於 2,000 字，英文導遊詞應提供中英文對照。
- (3) 完成 3 名以上新進導遊的職前培訓工作。
- (4) 參加至少 1 次以提升旅遊服務品質提升為主題的交流活動，參與人數不少於 10 人，具體形式應以座談會形式為主。
- (5) 以導遊實務、政策法規知識、文明旅遊引導、服務品質提升、危機處理和專業技能提升為主題規劃 5 堂 20 至 30 分鐘的課程，並拍攝為影片上傳至「導遊雲課堂線上培訓平台」。

2. 文化和旅遊融合創新發展高端人才培訓班

文旅部人才中心在 2021 年於四川省自貢市開辦〈文化和旅遊融合創新發展高端人才培訓班〉，為中國大陸融合文化與旅遊融合的旅遊服務培育旅遊人才，以帶動文旅產業內容創新能力，課程採課堂教學、實地考察、討論交流三種方式，課程內容包含：文化旅遊和鄉村振興、文化旅遊融合發展，以及個案探討，課程也安排學員到自貢市景點參訪，透過實地考察和人員交流，探討自貢市發展夜間經濟和文旅資源開發的可行作法（商務部，2021）。

3. 旅遊數據與旅遊統計人才能力提升高級研修班

中國大陸在 2015 年成立旅遊數據中心，改善過去欠缺旅遊統計體系長期缺失、無法與國際接軌問題，後更名為文旅部數據中心，並在各區域設分部、專項基地、專題實驗室和觀測站，定期發布季度旅遊經濟分析報告、年度旅遊統計公報、專項數據，2019 年列為文旅部重點實驗室，負責旅遊經濟運行監測與預警系統、旅遊發展質量評價體系等若干基礎研究工作，為中國大陸政府擬定國家觀光發展政策規劃提供意見。

為擴大旅遊數據人才數量與素質，文旅部人事司自 2017 年起，委託中國旅遊研究院、數據中心開辦專業技術人才研修課程，提供文化與旅遊統計、大數據應用，電信信令在文旅融合的應用、旅遊經濟監測等課程內容，2019 年於北京、煙台開課，各有約有 160 名學員參與(中國文旅中心，2019；中國文旅中心，2020)。

二、疫後國外觀光產業人才供需現況

(一) 整體勞動力市場

1. 2020 年全球失業率達 7.17%，至 2021 年仍未恢復至 2019 年水準

COVID-19 造成經濟環境動盪改變全球勞動力市場。由於各國實施旅行限制和邊境管制，並鼓勵民眾從事最低限度的外出活動，各國內企業或學校被迫停止運營，造成整體經濟活動蕭條。疫情前，全球失業率自 2010 年持續下降，2019 年全球失業率為 5.43%，2020 年疫情開始後，失業率升到 7.17%，超過 2015 年以後的失業率，2021 年雖略減至 6.16%，但仍未恢復至 2019 年水準 (OECD, 2022)，見圖 7。

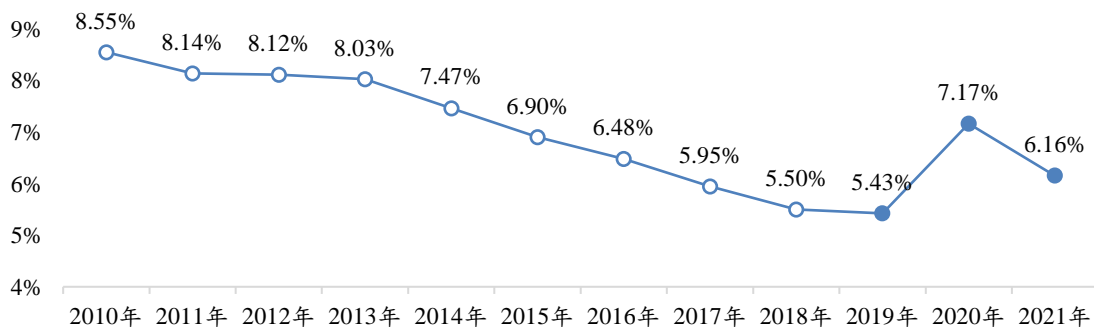


圖 7 2010 至 2021 全球失業率變化

資料來源：OECD (2022)，本研究整理。

2. 數位技能、專業醫療技術和橫向整合能力為疫後需求職能，基層或低技術職務更容易受到威脅

因應後疫情環境，疫後的勞動環境上具有遠距工作的普及化、提高自動化生產、醫療護理勞動力價值提升，以及零工經濟更為普遍和缺乏保障（Saadia Zahidi, 2020；WEF, 2020）等特徵，以職務來看，醫護類專業人員的職務需求數量增加，反之，提供面對面服務的職務，如：餐飲、旅行社、導遊和空服人員等職缺數量減少（OECD, 2021）；以需求技能來看，專業醫療技術，如：緊急救護、基本護理）和橫向能力（Transversal Skills），包含溝通能力、團隊合作、顧客服務等技能為疫後雇主最看重的能力，另外，考量疫情期間，企業基於維持營運不中斷而實施遠距辦公，以及企業導入自動化、無人服務的趨勢，將「具備數位技能」、「可以執行居家辦公」技能為順應後疫情時代環境產生的人才技能需求，反之，低技術人才因進入門檻低、容易被機器或其他人才取代，成為 COVID-19 下最容易遭受就業威脅的職務（OECD, 2021）。

（二）觀光產業人才供需情況

2019 年全球觀光產業預計有 3.34 億個就業數量，然 2020 年全球實施旅行限制，國際旅客無法正常出入境，導致全球觀光產業面臨收入大幅下降、破產和員工失業的威脅，就業數量下降至 2.72 億，減少 18.5%，而亞太地區觀光產業於疫情期間失業的人數是其他產業的 4 倍，顯示疫情對觀光產業勞動市場造成重大打擊，且影響程度高於其他產業（ILO, 2021；WTTC^c, 2021）。以下歸納國外觀光產業於疫情期間的人才變化。

1. 縮減人才編制，實施無薪假或減薪，保留核心人才

加拿大旅遊人才資源協會（Tourism HR Canada）2020 年 9 月《COVID-19 對旅遊業就業的影響》報告中指出，加拿大的旅行社服務人才縮減最多為 33.3%，觀光遊樂業和住宿業次之，分別為 31.5%和 31.4%（Tourism HR Canadac^c, 2020），見表 49。

表 49 2020年加拿大觀光產業人才需求端變化

單位：%

產業別	2020年觀光人才成長率	2020年觀光人才職務需求數量
交通	-21.94%	-68%
住宿	-31.41%	-59%
餐飲	-26.70%	-8%
觀光遊樂	-31.49%	-75%
旅行社	-33.32%	-75%

資料來源：Tourism HR Canada^c (2020)

在業別方面，根據 Tourism HR Canada 資料，2021 年加拿大 62.5% 旅館業者曾在疫情期間縮減人才編制，75% 加拿大旅館業在疫情期間盡可能保留旅館業的核心人才，50% 旅館業運用加拿大的緊急工資補貼 (CEWS) 保留人才 (Tourism HR Canada^a, 2020)，而美國旅館業協會 (American Hotel & Lodging Association Foundation, 簡稱 AH&LA) 指出：美國旅館業於 2022 年損失 166,000 名員工，較疫情前減少 7% 人才，而大規模的人才流失可能導致疫後旅館業服務能量不足問題。2021 年，AH&LA 發起全國性廣告，以及各類線上廣告，並架設 TheHotelIndustry.com，以吸引多國語言者、女性、退伍軍人、求職中的老年人進入旅館業 (AHLA Foundation, 2022)。

另一方面，瑞士技術合作基金會 (Swisscontact) 於 2020 年對緬甸旅館業在 COVID-19 期間的人才缺口問題進行問卷調查，在 2020 年 4 月和 6 月期間，緬甸約 40 至 50% 旅館實施無薪假 (Unpaid Leave)，另有約 25% 左右的旅館提供全薪，在人才縮減措施上，國際旅館和一般旅館採取的策略也略有差異：國際連鎖飯店持續提供一線人員和監督人員全額薪水，中階管理人員則可能面臨減薪，且資遣一線員工時，多數會提供相對應的補償；反之，地方型旅館對一線人員、監督人員和主管人員於疫情間的薪資待遇並沒有差異，其差異可能源自於地方型旅館因資源不足，提供給員工的薪水相對低於國際連鎖旅館，在疫後的人才運用上，約 82% 飯店表示目前不會再縮減員工的薪資，但仍有 13% 飯店表示未來可能會減少員工的薪水，管理人員預計減少 33% 薪資，一線人員預計減少 24% 薪水 (VSDP, 2020)。

除旅館業以外，疫情前被視為觀光產業中前景看好的新創產業線上旅行社 (OTA) 也受嚴重衝擊，Expedia 在 2020 年宣布裁員 3,000 人，占總員工數 12%，同年，全球最大的線上旅遊集團 Booking Holdings 也宣布人事裁減計畫，最大 OTA 品牌 Booking.com 預計裁撤 25% 員工，Agoda 裁員 1,500 人，而 OTA 透過調整營業項目、開發訂閱服務等新商品以維持營運。

整體而言，觀光產業業者因營運中斷導致收入不足，不得不刪減人事成本，減輕營運負擔，並壓縮利潤、開發副業、向銀行貸款，或向政府申請員工薪資補貼支付員工薪水，儘管疫情恢復時間未明，業者仍盡力維持核心人才，為疫後復甦做好準備。

2. 旅館業對客房和清潔人員基層職務需求高於其他職務

根據美國世邦魏理仕酒店（CBRE Hotels）對全美飯店營運進行研究，2019 年飯店的人才成本占總支出 42.4%，人才培訓成本占人才成本 0.42%，以旅館業主要部門別（客房、行政、餐飲、資訊系統和行銷部）來看，行政部門的培訓成本支出最高，其次為客房部門，在 2020 年疫情期間，飯店收入下降 62.2%，但人才成本仍占支出 40.3%。

CBRE Hotels 進一步對 2020 年疫情期間有執行人才培訓的飯店的支出成本變化進行分析，2020 年美國有執行人才培訓措施的飯店總收入下降 71.2%，人才培訓支出較 2019 年減少 69.4%，以旅館業主要部門別來看，客房部門的培訓費用減少幅度低於其他部門，是可知，儘管旅館業在疫情期間刪減培訓預算，但客房人員或清潔人員等基層人才需求仍存在，因此，旅館業在疫情期間仍持續挹注培訓資源在客房部門基層職務上（Robert Mandelbaum，2022）。

3. 女性就業率受疫情影響程度高於男性

性別差異體現於不同性別於疫情就業率變化上，根據 WTO 資料，2020 年 4 月美國女性失業率（15.5%）高於男性（13%），加拿大就業率也出現相同的性別差異，而 ILO（2022）指出：2021 年第三季度拉丁美洲女性失業率為 12.4%，遠高於 2019 年失業率，推測為各國因採用社交隔離、關閉公共空間等措施，對女性勞動參與率造成負面影響，而批發與零售、餐飲服務業和休閒活動等以女性勞力密集的產業受社交隔離等防疫措施影響最大，在收入銳減的狀況下，加劇女性失業率提升問題（WTO，2020；ILO，2022）。

4. 活用人才外包策略，減少企業管理成本，穩定人才供給來源

各國觀光業者受疫情衝擊收入銳減，但為了保留人才以備日後復甦，故採取既可保留人才、減少人事支出成本的做法。

人才外包為觀光產業業者於疫情期間採取的人才管理策略，以國際連鎖飯店希爾頓為例，希爾頓 2020 年與美國 28 個零售業、物流公司（如：

亞馬遜、好市多、Walgreens) 合作，協助員工和零售業、物流公司簽署短期工作合約，以緊急安置員工，而零售業、物流公司於疫情期間業務量倍增，透過與旅館業合作，可獲得高素質、技能的短期員工，而員工薪資由零售業、物流公司負責，希爾頓僅需負擔員工的福利津貼和保險，故雙方都可得利，而疫後產業環境面臨不穩定，旅館業將採精簡但高效能的人才運用模式，降低疫情期間的人才成本負擔以外，也有助於疫後人才召回 (Hilton, 2020; EHL Insights, 2021)。

除人才短暫外包以外，另有業者將非核心業務外包給人才公司，以降低長期雇用產生的人才成本，國外 OTA 業者 Booking.com 於 2020 年裁員後，2022 年宣布將 2,700 名客服人員轉移至外包商邁睿 (Majorel)，僅保留核心業務人才，而非核心業務人才外包化可減少組織內部人員招募、進用和管理成本，也可確保持續有穩定的人才來源，以執行相關業務，減輕組織人才管理負擔 (Larry Mogelonsky, 2022; NL Times, 2022)。

5. 數位化、高適應性和終身學習態度為觀光產業人才疫後需求職能

遂全球走向疫後復甦，觀光產業服務將走向靈活、高適應力、更接近 (proximity)、個性化和線上化的趨勢，因應產業需求，未來觀光人才技能培訓將呈現三種需求方向 (UNWTO Tourism Online Academy^b, 2021)：

- (1) 數位技能、進階電腦計算和數據能力為未來觀光人才必須具備的基本能力。
- (2) 保持好奇心、批判和終身學習的態度，主動學習新知，並能揚棄過時知識的能力。
- (3) 面對顛覆性技術和疫情導致產業快速變動性，未來觀光產業將走向彈性、高度變化和創新的趨勢，為此，疫後觀光人才應具備與多元背景人員團隊合作的社交能力，以及勇於決策和承擔風險的能力，方能適應疫後的產業環境。

6. 疫情刺激觀光產業員工重新思考職涯規劃，勞動條件和產業願景為吸引人才回歸產業的重要因素

根據全球過去遭遇經濟危機、颶風等大災難之後的產業復甦經驗來看，在產業前期復甦階段，因各行業的營運狀況恢復，相對產生大量工作機會，導致員工忠誠度下降，流動率顯著增加。

疫情促使觀光產業的勞動力市場重整，以勞動環境來看，觀光產業過往即有「情緒勞動」、「高工時低工資」等潛在問題，COVID-19 造成觀光產業業務緊縮，不得不裁減人才，且 COVID-19 提高觀光產業勞動環境的衛生安全疑慮，導致工作者重新進入觀光產業的意願（Tourism HR Canada，2020），疫後，觀光產業將面臨數位轉型和與疫共存的工作環境，觀光產業人才需適應數位化後的工作環境，並受到衛生和清潔、遵守新的健康協議、人群控制措施、管理隔離情況等相關的更多法規的約束，亦可能降低人才進入意願，根據 Tourism HR Canada 在 2020 年對加拿大人對觀光產業就業市場看法進行調查，2020 年目前（或過去）從事觀光產業工作者中，會向親友推薦觀光產業工作占 63%，略低於 2017 年調查結果，為 68%，整體來看，加拿大人會向親友推薦觀光產業工作占 46%（Tourism HR Canada^c，2020）。

表 50 2020年加拿大民眾對觀光產業勞動市場看法

單位：%

對觀光產業就業環境看法	非常同意	很同意	不同意	非常不同意
渴望到觀光產業工作	3%	7%	28%	19%
工作環境的健康和安全性	3%	9%	33%	17%
工作環境的舒適度	2%	10%	33%	17%
對工作環境的就業保障	2%	7%	32%	24%

資料來源：Tourism HR Canada^c（2020）

對員工而言，由於旅館業員工擁有良好服務能力和潛力，備受其他行業青睞，因此工作機會變多，疫情造成的職涯中斷變相提供人才重新審視個人職涯發展的空間，除觀光產業所提供的勞動條件、勞動環境是否能滿足員工的需求以外，觀光產業是否可帶給員工熱情和願景，也將是促使員工重新回歸的因素之一（Tourism HR Canada^a，2021）

7. 觀光產業已復甦國家面臨產業人才短絀窘境

根據 WTTC 於 2022 年統計，美國、歐盟、英國等已開放邊境國家的觀光產業面臨人才短缺問題，美國需求人數達 627.4 萬人，空缺率為 7%，見下表。

表 51 WTTC預估2022年第三季人才缺口

單位：萬；%

國家/區域	人才需求數	空缺率
美國	627.4	7%
歐盟	1,124	11%
英國	179.2	7%
義大利	152.4	16%
法國	136.2	5%
西班牙	108.4	13%
葡萄牙	50.5	10%

資料來源：WTTC^a(2022)，本研究重新整理。

WTTC (2022) 建議各國採取以下改善勞動力短缺問題：(1) 運用外移人才補足缺口；(2) 實施彈性、遠距工作；(3) 提升工作環境、勞動條件，維持工作尊嚴；(4) 提供員工技能培訓與進修措施；(5) 向潛在人才展現觀光產業職業的多樣性和吸引力，吸引多元人才進入觀光產業；(6) 採用科技或技術解決人才短缺造成的營業問題。

三、疫後國內觀光產業人才供需現況

(一) 人才供給端現況

我國觀光產業人才供給來源涵蓋大專校院、職業訓練以及民間訓練三部分，根據設立背景，進一步分為學校教育以及職業訓練，依序說明現況。

1. 學校教育（正規教育）

正規教育係指教育部所轄大專校院所提供的觀光產業人才培育能量，根據與觀光專長的關聯性，可再細分為直接相關與非直接相關兩類。在與觀光產業有直接關係部分，根據我國教育部《第五次學科標準分類修正》，觀光相關科系歸屬於「10 服務領域」中「101 餐旅及民生服務學門」，該學門下共有 6 個學類，與觀光產業較為有關的學類為「1013 旅館及餐飲學類」、「1015 旅遊觀光及休閒學類」、「1019 其他餐飲及民生服務學類」。該次修訂將前述三個主要學類，再歸納成為「1013 旅館與餐飲」、「1015 旅遊觀光與休閒」以及兩類學類為觀光產業專業人才學位培育管道。個別細學類定義如下：

- (1) 「10131 旅館及餐飲細學類」：主要培養學生具有觀光旅遊、休閒事業管理、餐飲管理及旅館管理之專業知識，使成為全方位的觀光事業事務人才。
- (2) 「10151 旅遊觀光細學類」：主要培養學生使其具備觀光旅遊之專業知識與能力，以培育全方位的觀光事業人才。
- (3) 「10152 遊憩、運動和休閒管理細學類」：主要培養休閒與運動保健之專業人才，及運動、健康、休閒運動事業之研究與規劃、事業指導與推廣、經營與管理人員，並推廣與諮詢運動健康、休閒活動設計等運動資訊傳播，以維護運動員及一般大眾之健康與運動安全。

若進一步統計三個細學類的日間學士（含四技）、碩士與博士班等系所數，我國 109 學年觀光相關系學校數共 104 所，科系所數共 241 間，其中高教共 79 所，技職共 162 所，見表 52。

表 52 109學年（2020至2021年）度我國觀光相關系所數

單位：系所數

領域	學門	學類	細學類	學校數	系(科)所數	高教	技職
10 服 務 領 域	101 餐 旅及民 生服務 學門	1013 旅館及 餐飲學類	10131 旅館及餐飲細 學類	104	86	17	69
		1015 旅遊觀 光及休閒學 類	10151 旅遊觀光細學 類		85	31	54
			10152 遊憩、運動和 休閒管理細學類		70	31	39
		總計				241	79

資料來源：教育部高教司，本研究重新整理。

(1) 在校生與畢業生數量

學生數部分，101 學年度 106 學年度期間，我國觀光相關科系畢業生數量急速成長，於 106 學年度達到高峰，共計 27,749 人，但受到少子化影響，107 年以後在校生與畢業生人數持續下降，109 學年畢業生人數為 22,892 人，較 108 年減少 579 人，減少幅度為 2.47%；110 學年在校生人數為 87,787 人，較 109 年減少 9,780 人，減少幅度為 10.02%；歷年人數詳如下表 53 所示。

表 53 101至110學年度在校生與畢業生人數

單位：人；%

項目	10131 細學類		10151 細學類		10152 細學類		總計			
	在校生	畢業生	在校生	畢業生	在校生	畢業生	在校生		畢業生	
							人數	成長率	人數	成長率
101 學年度	40,789	7,440	38,952	7,156	29,471	5,767	109,212	-	20,363	-
102 學年度	45,865	8,528	43,084	8,404	29,004	5,830	117,953	8.00%	22,762	11.78%
103 學年度	50,080	9,115	44,317	9,086	29,508	6,317	123,905	5.05%	24,518	7.71%
104 學年度	52,985	10,111	45,243	9,572	29,177	6,372	127,405	2.82%	26,055	6.27%
105 學年度	52,777	10,916	43,611	9,591	28,130	6,116	124,518	-2.27%	26,623	2.18%
106 學年度	51,212	12,160	41,254	9,179	26,717	6,410	119,183	-4.28%	27,749	4.23%
107 學年度	50,533	11,692	35,760	8,603	25,950	5,872	112,243	-5.82%	26,167	-5.70%
108 學年度	47,034	10,485	33,126	7,462	23,119	5,524	103,279	-7.99%	23,471	-10.30%
109 學年度	44,504	10,365	30,653	7,398	22,410	5,129	97,567	-5.53%	22,892	-2.47%
110 學年度	40,237	-	27,476	-	20,074	-	87,787	-10.02%	-	-

說明：學制包含博士班、碩士班、學士班（含四技）、二年制大學（含二技）、學士後學位學程、二專、五專

資料來源：教育部統計處與本研究整理

（2）畢業生流向分析

為瞭解相關觀光科系畢業生投入觀光產業狀況，以下就教育部《108 學年畢業生就業流向資料》進行分析，為符合當年度行業分類標準代碼，係以照教育部《第五次學科標準分類修正》中羅列的觀光相關科系，並對照《中華民國行業標準分類（第 11 次修訂）》觀光產業行業標準代號，分析觀光科系相關畢業生就業動向。

表 54 觀光相關行業標準分類對照表（行業標準分類第11次修訂）

大類	中類	小類	細類	定義	對應產業
I 住宿及餐飲業	55 住宿業	551 短期住宿業	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。	旅宿業
N 支援服務業	79 旅行及其他相關服務業	790 旅行及其他相關服務業	7900 旅行及其他相關服務業	從事旅行及其他相關服務之行業，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票券代訂代售等服務。	旅行業
R 藝術、娛樂及休閒服務業	93 運動、娛樂及休閒服務業	932 娛樂及休閒服務業	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。	觀光遊樂業

108 學年觀光科系於 109 年從事行業以「住宿及餐飲業」居多，占 39.32%，其次為「批發及零售業」，占 19.61%；再次為「製造業」，占 8.25%，見下表。

表 55 108學年觀光相關科系學生就業流向

單位：人；%

項目	旅遊觀光細學類		旅館及餐飲細學類		遊憩、運動和休閒管理細學類		總計	
	人數	占比	人數	占比	人數	占比	人數	占比
A.農、林、漁、牧業	22	0.33%	37	0.39%	37	0.84%	96	0.47%
B.礦業及土石採取業	-	0.00%	1	0.01%	-	0.00%	1	0.00%
C.製造業	492	7.47%	750	7.97%	443	10.01%	1,685	8.25%
D.電力及燃氣供應業	7	0.11%	2	0.02%	5	0.11%	14	0.07%
E.用水供應及污染整治業	8	0.12%	5	0.05%	11	0.25%	24	0.12%
F.營建工程業	120	1.82%	116	1.23%	137	3.10%	373	1.83%
G.批發及零售業	1,406	21.35%	1,701	18.07%	898	20.29%	4,005	19.61%
H.運輸及倉儲業	137	2.08%	69	0.73%	85	1.92%	291	1.42%
I.住宿及餐飲業	2,056	31.22%	5,150	54.71%	825	18.64%	8,031	39.32%
J.出版、影音製作、傳播及資訊服務業	157	2.38%	105	1.12%	92	2.08%	354	1.73%
K.金融及保險業	123	1.87%	100	1.06%	78	1.76%	301	1.47%
L.不動產業	180	2.73%	188	2.00%	96	2.17%	464	2.27%
M.專業、科學及技術服務業	264	4.01%	147	1.56%	168	3.80%	579	2.84%
N.支援服務業	449	6.82%	252	2.68%	234	5.29%	935	4.58%
O.公共行政及國防；強制性社會安全	74	1.12%	28	0.30%	49	1.11%	151	0.74%
P.教育業	504	7.65%	352	3.74%	561	12.68%	1,417	6.94%
Q.醫療保健及社會工作服務業	184	2.79%	139	1.48%	158	3.57%	481	2.36%
R.藝術、娛樂及休閒服務業	237	3.60%	138	1.47%	410	9.27%	785	3.84%
S.其他服務業	165	2.51%	133	1.41%	138	3.12%	436	2.13%
總計	6,585	100%	9,413	100%	4,425	100%	20,423	100%

資料來源：教育部，本研究重新整理

進一步區分各學類主要從事行業，108 年旅遊觀光細學類畢業生從事餐飲業比例最高，為 19.86%，其次為零售業，占 11.92%，第三為住宿業，占 11.36%，整體而言，旅遊觀光細學類畢業生進入觀光產業工作比例為 15.28%。

旅館及餐飲細學類畢業生從事工作以餐飲業最高，占 37.55%，其次為住宿業，占 17.16%，第三為零售業，占 10.40%，進入觀光產業工作比例為 17.41%。

遊憩、運動和休閒管理細學類畢業生主要從事行業為餐飲業，占 12.84%，教育業次之，占 12.66%；第三為零售業，占 10.31%，整體遊憩、運動和休閒管理細學類畢業生進入觀光產業工作比例為 7.46%，見下表。

表 56 108學年觀光相關科系學生前十大從事行業

單位：人；%

項目	旅遊觀光細學類			旅館及餐飲細學類			遊憩、運動和休閒管理細學類		
	行業別	總人數	占比	行業別	總人數	占比	行業別	總人數	占比
1	餐飲業	1,308	19.86%	餐飲業	3,535	37.55%	餐飲業	568	12.84%
2	零售業	785	11.92%	住宿業	1,615	17.16%	教育業	561	12.66%
3	住宿業	748	11.36%	零售業	979	10.40%	零售業	456	10.31%
4	批發業	621	9.43%	批發業	722	7.67%	批發業	442	9.99%
5	教育業	504	7.65%	教育業	352	3.74%	運動、娛樂及休閒服務業	386	8.73%
6	運動、娛樂及休閒服務業	215	3.26%	食品及飼品製造業	267	2.84%	住宿業	257	5.81%
7	旅行及相關服務業	200	3.04%	人才仲介及供應業	135	1.43%	人才仲介及供應業	113	2.55%
8	人才仲介及供應業	144	2.19%	運動、娛樂及休閒服務業	123	1.31%	醫療保健業	109	2.46%
9	醫療保健業	143	2.17%	醫療保健業	105	1.12%	專門營造業	88	1.99%
10	企業總管理機構及管理顧問業	95	1.44%	不動產開發業	95	1.01%	電子零組件製造業	71	2%
11	其他產業 ¹	1,822	27.67%	其他產業	1,485	15.78%	其他產業	1,374	31.06%
觀光產業	旅行業	200	3.04%	旅行業	13	0.14%	旅行業	26	0.59%
	旅宿業	747	11.34%	旅宿業	1,604	17.04%	旅宿業	254	5.74%
	觀光遊樂業	59	0.90%	觀光遊樂業	22	0.23%	觀光遊樂業	50	1.13%
	合計	1,006	15.28%	合計	1,639	17.41%	合計	330	7.46%
	總計	6,585	100%	總計	9,413	100%	總計	4,425	100%

資料來源：教育部，本研究重新整理

註 1：非前 10 大行業歸納為「其他行業」

以產業來看，觀光產業的新鮮人來源仍以觀光科系相關畢業生為主，旅行業和旅宿業新鮮人以「旅遊觀光細學類」畢業生居多，分別占 31.15% 和 35.41%，觀光遊樂業以「旅遊觀光細學類」居多，占 18.32%，在非觀光科系部分，「外國語文細學類」、「企業管理細學類」新鮮人進入觀光產業比例高於其他非觀光科系，見表 57。

表 57 108學年整體畢業生進入觀光產業

單位：人；%

排序	旅行業			旅宿業			觀光遊樂業		
	細學類	人數	占比	細學類	人數	占比	細學類	人數	占比
1	旅遊觀光細學類	200	31.15%	旅館及餐飲細學類	1,615	35.41%	旅遊觀光細學類	59	18.32%
2	外國語文細學類	57	8.88%	旅遊觀光細學類	748	16.40%	遊憩、運動和休閒管理細學類	50	15.53%
3	企業管理細學類	54	8.41%	外國語文細學類	464	10.17%	旅館及餐飲細學類	22	6.83%
4	遊憩、運動和休閒管理細學類	26	4.05%	遊憩、運動和休閒管理細學類	257	5.63%	外國語文細學類	13	4.04%
5	航運管理細學類	20	3.12%	企業管理細學類	202	4.43%	企業管理細學類	13	4.04%
6	旅館及餐飲細學類	13	2.02%	電機與電子工程細學類	91	2.00%	護理及助產細學類	10	3.11%
7	資訊技術細學類	12	1.87%	資訊技術細學類	77	1.69%	視覺傳達設計細學類	10	3.11%
8	其他商業及管理細學類	12	1.87%	護理及助產細學類	60	1.32%	其他餐旅及民生服務細學類	8	2.48%
9	財務金融細學類	11	1.71%	財務金融細學類	48	1.05%	資訊技術細學類	7	2.17%
10	國際貿易細學類	9	1.40%	機械工程細學類	44	0.96%	機械工程細學類	7	2.17%
11	視覺傳達設計細學類	8	1.25%	行銷及廣告細學類	43	0.94%	綜合設計細學類	6	1.86%
12	行銷及廣告細學類	8	1.25%	視覺傳達設計細學類	40	0.88%	行銷及廣告細學類	5	1.55%
13	其他餐旅及民生服務細學類	7	1.09%	其他餐旅及民生服務細學類	37	0.81%	產品設計細學類	5	1.55%
14	流通及供應鏈細學類	6	0.93%	流通及供應鏈細學類	35	0.77%	美髮美容服務細學類	4	1.24%
15	護理及助產細學類	5	0.78%	經濟學細學類	33	0.72%	純藝術細學類	4	1.24%
16	經濟學細學類	5	0.78%	其他商業及管理細學類	31	0.68%	電機與電子工程細學類	3	0.93%
17	綜合設計細學類	5	0.78%	美髮美容服務細學類	30	0.66%	其他商業及管理細學類	3	0.93%
18	會計及稅務細學類	5	0.78%	國際貿易細學類	28	0.61%	大眾傳播細學類	3	0.93%
19	運輸管理細學類	5	0.78%	綜合設計細學類	27	0.59%	表演藝術細學類	3	0.93%
20	電機與電子工程細學類	4	0.62%	一般商業細學類	23	0.50%	兒童及青少年照顧服務細學類	3	0.93%
21	其他學類	85	9.03%	其他學類	628	2.00%	其他學類	84	3.69%

資料來源：教育部，本研究重新整理

2. 建教生

職業學校、附設職業類科或專門學程之高級中學及特殊教育學校的建教合作機制亦為我國觀光產業人才培育機制之一。建教生為「於學校就讀，參加建教合作計畫，在一定期間內於建教合作機構接受職業訓練，領取一定生活津貼之在學學生」²¹，而我國觀光事業、餐飲技術科、觀光事業科等觀光相關科系在學生，在就學期間，透過建教合作，進入飯店、餐飲實習訓練一技之長，並可獲得生活津貼，而畢業後，學生也可實習經驗，直接進入業界工作，為觀光產業的人才後備軍，根據教育部資料，我國 110 學年度觀光相關科系從事建教合作人數共 8,757 人，占整體建教生數量 47.28%，見表 58。

表 58 我國 110 學年度全國高級中等學校建教合作班統計

單位：人；%

科系	觀光相關科系				非觀光科系	總計
	餐飲技術科	餐飲管理科	觀光事業科	小計		
人數	71	8,071	615	8,757	9,765	18,522
占比	47.28%				52.72%	100%

資料來源：110 學年度辦理建教合作教育概況手冊，本研究重新整理。

3. 新南向人才培育推動計畫

由於東南亞國家經濟快速發展，我國行政院於 2016 年啟動「新南向政策」，期待與東協 10 國、南亞 6 國與紐澳 2 國達成產業、經濟和社會廣泛交流。因應南向需求，隔年啟動「新南向人才培育推動計畫」(106-109 年)，透過達到我國與東南亞國家雙邊人才培育和交流，以達到擴展國際生源，培育我國新住民子女與國內大專青年熟稔東南亞語言及文化，以及滿足我國企業南向發展所需產業人才（教育部，2016，行政院新聞傳播處，2018）。

為加速引入東南亞人才，教育部於 2017 年推動大專院校辦理「新南向產學合作國際專班」，以新南向國家學生為招募對象，專班學生除在校學得基礎技能以外，大二起可由學校安排至合作企業進行實習，培養實務技能，並由學校輔導考取職業證照，畢業後可選擇在台工作或返回母國為台商企業繼續服務，以我國企業補充技術勞力，自 106 學年至 109 學年之間，累計 45 間大專院校，開設 292 個國際專班，總學生數為 9,858 人，其授課內容以機械工程、長照、資訊管理和觀光為主（經濟日報，2021）。

²¹ 〈高級中等學校建教合作實施及建教生權益保障法〉第三條。

以觀光產業來看，2020 年就讀我國餐旅及民生服務學門之新南向學生(學位生)約 4,131 人，以越南籍學生數量最多，占 55.17%，其次為馬來西亞籍，占 23.58%，該類境外生除在校學習與實習，並有機會留台工作，為我國觀光產業開拓東南亞市場、補充一線服務人才不可或缺之來源。

表 59 新南向人才培育推動計畫-餐旅及民生服務學門(學位生)人數

單位：人

國籍別	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
越南	262	928	1,793	2,279
印尼	169	696	750	710
泰國	67	85	81	83
馬來西亞	1,186	1,167	1,072	974
新加坡	4	4	3	2
菲律賓	-	26	14	49
緬甸	4	15	9	15
寮國	-	1	1	1
柬埔寨	1	1	26	17
汶萊	-	-	-	-
印度	-	-	-	-
斯里蘭卡	32	9	-	-
尼泊爾	1	1	-	1
巴基斯坦	1	-	-	-
孟加拉	-	-	-	-
不丹	1	-	-	-
澳洲	3	2	2	-
紐西蘭	1	-	-	-
總計	1,732	2,935	3,751	4,131

資料來源：新南向人才培育推動計畫官方網站，本研究重新整理。

對於有意留臺工作的僑外生，在取得大學學士(含)以上學位，或獲得製造、營造、農業、長照、電子商務等相關科系之副學士學位，可依照勞動部勞動力發展署於 2018 年發布〈依僑外生留臺工作評點制〉²²流程申請工作許可，即可從事符合勞動部勞動力發展署明訂之「特定專門性或技術性工作」，與觀光產業相關的工作內容為：

(1) 觀光旅館業、旅館業、旅行業之經營管理、導遊、領隊及有助提升觀光

22 依僑外生留臺工作評點制申請 <https://ezworktaiwan.wda.gov.tw/cp.aspx?n=2991AC80BCDA014A>。
檢索日期：2022/11/29

技術研究發展之工作。

(2) 觀光旅館業、旅館業經營及餐飲烹調技術為國內所缺乏者之工作。

(3) 風景區或遊樂區之規劃開發、經營管理之工作。

申請者需提交「依僑外生留臺工作評點表」內指定檢附證明，評點內容包含：「學歷」、「聘僱薪資」、「工作經驗」、「擔任職務資格」、「華語語文能力」、「他國語言能力」、「配合政府政策」7項標準，若經勞動部審核後並累計點數達70點，即可獲得工作許可，且無在臺工作年限之限制，評點表見表60。

表 60 依僑外生留臺工作評點表

評點項目	應備文件及說明	內容及等級	點數
1.學歷	一、學士學位以上畢業證書影本。 二、副學士提供大專院校學科屬生命科學學門、環境學門、物理、化學及地球科學學門、資訊通訊科技學門、工程及工程業學門、製造及加工學門、建築及營建工程學門、農業學門、林業學門、漁業學門、獸醫學門、醫藥衛生學門、社會福利學門、衛生及職業衛生服務學門之學位證書影本。	博士學位	30
		碩士學位	20
		學士學位	10
		副學士學位	5
2.聘僱薪資	雇主與僑外生簽妥之勞動契約書影本，契約內容應載明每月平均聘僱薪資(以新臺幣計)、雙方名稱、工作職稱、工作內容及聘僱期間等。	每月平均新臺幣 47,971 元以上	40
		每月平均新臺幣 40,000 以上未滿 47,971 元	30
		每月平均新臺幣 35,000 以上未滿 40,000 元	20
		每月平均新臺幣 31,520 以上未滿 35,000 元	10
3.工作經驗	僑外生國內外專職工作之經驗證明影本。	2 年以上	20
		1 年以上未滿 2 年	10
4.擔任職務資格	僑外生具職務特殊專長能力之證明文件影本。	具有企業所需該職務特殊專長能力者	20
5.華語語文能力	下列文件之一： 一、僑外生華語文能力測驗「進階」以上等級之證明文件影本。 二、僑外生曾學習華語文具有下列證明文件影本之一： (一) 在臺就學期間修習國文(中文)課程之成績證明： 1. 流利：80 分以上。	華語文能力檢定達「流利」等級以上	30
		華語文能力檢定達「高階」等級	25
		經華語文能力檢定達「進階」等級	20

評點項目	應備文件及說明	內容及等級	點數
	2. 高階：70 至 79 分。 3. 進階：60 至 63 分。 (二) 學習華語(中文)時數證明文件： 1. 流利：在臺學習華語(中文)時數達 960 小時以上，或其他地區學習 1,920 小時以上。 2. 高階：在臺學習華語(中文)時數達 480 小時以上，或其他地區學習 960 小時以上。 3. 進階：在臺學習華語(中文)時數達 360 小時以上，或其他地區學習 720 小時以上。		
6.他國語言能力	僑外生護照影本。如需認定 2 項以上他國語言能力，需另檢附 下列文件之一：	具有華語以外二項以上他國語文能力	20
	一、僑外生他國語言能力檢定證明文件影本。 二、僑外生修習他國語言達三百六十小時以上之證明文件影本。	具有華語以外一項他國語文能力或具有於他國連續居留六年以上之成長經驗	10
7.配合政府政策	一、中央目的事業主管機關核發雇主配合政府相關政策之證明文件影本。如： (一)符合卓越中堅企業或潛力中堅企業之資格。 (二)在臺設立營運總部之企業(企業營運總部認定函)。 (三)在臺設立研發中心之企業(執行單位核定函)。 (四)符合創業拔萃方案「具創新能力之新創事業認定原則」之事業單位。 (五)經中央目的事業主管核發配合產業發展相關政策之認定函或證明文件。	配合政府產業發展相關政策之企業受僱者	20
	二、學位證書影本，如新南向產學合作專班、印尼二技 2+i 產學合作國際專班、產學攜手合作僑生專班、海外青年技術訓練班(二年制副學士學位班)等專班。	就讀配合國家政策所開設專班或經由 G2G 管道入學之畢業僑外生	
8.在校就讀期間領取獎學金或成績優異者	政府機關、學校之核定公文或公告之獲獎名單等證明文件影本	在校就讀期間領取政府提供之獎學金或成績達前百分之 30 者	10
		在校就讀期間領取學校獎學金或成績達前百分之 50 且 GPA 達 3 分者	5

資料來源：勞動部勞動力發展署

然而〈依僑外生留臺工作評點制〉申請名額有人數限制，過去僑外生名額每年核定 2,500 名額，2020 年共計核定 2,415 名，隨 106 年學年僑外生產學專班即將畢業，且疫情期間，僑外生留臺工作意願提升，勞動力發展署於 2021 年將名額由 3,500 名調整為 4,500 名，2022 年許可人數維持 4,500 名²³，2023 年許可名額提升至 6,000 人，以延攬更多優秀人才留臺服務（林良齊，2020；僑務委員會，2021）。

4. 職業訓練

職業訓練體系涵蓋政府與民間開辦之觀光職業訓練課程，以下說明近期相關單位開設的培訓課程。

(1) 交通部觀光局

2019 年底疫情爆發，影響全球觀光產業，我國觀光旅遊業供給人才也受到影響，勞動部於 2021 年 12 月 16 日即公布，該期實施無薪假的單位共計 2,534 家、共 1.9 萬人，其中又以旅宿業人數占比最多，約 1.2 萬人，約占 63.2%，另外，勞動部表示，最主要增加的人數以支援服務業中的旅行社為主，支援服務業實施無薪假的家數達到 1,350 家，主要受到邊境管制的關係，觀光客無法來臺觀光，旅行社不得不實施減班休息策略（中央廣播電臺，2021），為因應重大疫情對觀光相關產業營運之影響，補助其短期專案輔導培訓與產業復甦所需轉型之準備，相關計畫如下。

I. 交通部協助受重大疫情影響觀光相關產業轉型培訓實施要點

交通部觀光局 2020 年 2 月 26 日提出「交通部協助受重大疫情影響觀光相關產業轉型培訓實施要點」，在人才轉型培訓上，針對旅行業、觀光旅館業、旅館業及觀光遊樂業之從業人員給予每人每小時新臺幣 158 元之轉型培訓費，並以 120 小時為限，培訓課程包含職能教育培訓、產業升級與服務轉型之準備、安全提升及旅客權益保障、數位及精準行銷、配合交通部觀光政策行銷推廣、結合青創或新創與在地觀光相關技能提升、辦理跨區域交流或標竿學習等面向，根據課程規劃的內容，補助金額每次最高新臺幣 300 萬元，相關項目如講師鐘點費、培訓租用遊覽車、教材及文具用品費用、成果展示活動費用等，該計畫於 2020 年 3 月間共計通過 642 案，其中，旅行業 101 案，導遊及領隊人員 32 案，旅宿業 160 案、觀光遊樂業 32 案，及其他公協會 317 案，預計培訓 86,070 人，核准補助金額

23 勞動發管字第 11005194311 號。

總計約 17 億 2,500 萬元（交通部觀光局，2020）。

「交通部協助受重大疫情影響觀光相關產業轉型培訓實施要點」於 2020 年年中完成階段性任務，觀光政策轉往防疫旅遊及安心旅遊，並於同年 6 月 12 日不再受理申請。

II. 旅遊從業人員職能培訓課程服務轉型暨數位行銷系列計畫

臺灣觀光協會根據我國交通部觀光局「交通部協助受重大疫情影響觀光相關產業轉型培訓」，為提升旅遊從業人員的競爭力與相關職業能力，邀請旅遊產業及學界專家，盤點旅行業人員職能需求，具體落實以職能為導向之人才培育與鑑定，提出「旅遊從業人員職能培訓課程-服務轉型暨數位行銷系列」以期協助產業培訓基層服務人員、輔導產業因應疫情進行轉型並結合在地特色文化，進行跨域合作（臺灣觀光協會，2021）。

III. 觀光產業中高階人員數位應用及疫後管理課程

近期隨著疫情逐漸趨緩，交通部觀光局為了全面輔導觀光產業以因應市場變化，進行產業的數位轉型及國旅品質，於 2021 年委託朝陽科技大學辦理「觀光產業中高階人員數位應用及疫後管理課程」，課程以「數位應用」及「疫後管理」兩大領域，分成「疫情時代下的觀光數位傳播策略」、「社群網絡與關鍵字應用技巧」、「洞悉疫後消費模式掌握商機」、「跨界思考，疫後創新」等四個主題，期望透過本次課程，讓中高階人才能夠學習數位資源的運用以及疫後的管理與創新發想，進而提升觀光產業人才整體競爭力（朝陽科技大學，2021）。

IV. 109 年度稀少語別旅遊輔助人員訓練

由中華民國觀光導遊協會協辦，以具備韓語、泰語、越南語、印尼語、馬來語、緬甸語、柬埔寨語、寮語及俄語等稀少語別能力人員、在臺新住民、僑外生為培訓對象，教授旅遊安全基本概念暨常識、輔助接待來臺旅客應注意事項及經驗交流、旅行業接待管理與作業、國際宣傳與推廣、臺灣景點、文化和美食介紹、帶團緊急事件與危機處理、旅遊工作倫理、導覽技巧與動線規劃、戶外實務導覽、室內景點示範解說，總培訓課程為 63 小時。

V. 旅館職能導向課程研習活動

交通部觀光局於 2021 年委託中華觀光人才資源暨資訊發展學會辦理之「旅館職涯發展計畫」，從旅宿業的需求面下手，盤點旅宿產業中所欠缺的人才，據而研擬適合該職業、職類的職能基準計畫，讓旅館業界及學界參考應用，培育旅館產業所需人才，目前已建置旅宿電商運營人員、活動指導員、行銷業務專員等 3 項旅館基層，並提供發展 9 項職能基準單元範本課程，並辦理研習活動，輔導旅館業界及學界應用職務基準和課程範本。

而隔年因應疫情後旅館產業人才需求，交通部擴大辦理研習活動，提供 9 個職能課程範本給業界、學校和人才培訓機構，透過提供明確的人才職能基準和培訓教材，提升我國旅館產業整體服務品質。

VI. 旅館中階經理人訓練課程

交通部觀光局為提昇旅館服務品質，於 2019 年辦理旅館中階經理人訓練，以強化旅館中階經理人的專業與知識，培訓課程依大型（50 間以上）旅館和中小型旅館（50 間客房）分別設計，共計辦理 8 場次。

順應疫情後觀光旅宿之人才需求，2022 年更配合疫情及旅宿發展趨勢，透過實務案例分析與研討，提升旅館業中階經理人經營管理能力。

VII. 觀光職能 e 學院²⁴

由於觀光產業從業人員因工時不定，參與實體訓練課程不易，交通部觀光局於 2022 年 10 月 31 日推出「觀光職能 e 學院」，依「旅行業」、「導遊領隊」、「旅宿業」和「觀光遊樂業」等主題提供線上影音課程，課程內容包含：實務作業教學，如航空票務、出團作業、旅宿房務處理、整合行銷等，期許從業人員透過學習本平台上的課程，提升自身專業。

隨 10 月 13 日邊境政策改為「0+7」規定，並要求「接待入出境旅客之旅行業業者應為其員工執行防疫講習或教育訓練，落實指引規範之相關措施，並指派已受相關防疫訓練之導遊或領隊人員引導旅客」，「觀光職能 e 學院」也上架「旅行業辦理入出境團體旅遊操作指引防疫講習課程」，當學員登入會員且完成課程後，交通部觀光局則會協助登錄學員已完成

²⁴觀光職能 e 學院。<https://elearning.taiwan.net.tw/>。檢索時間：2022/11/29。

入出境指引講習，學員即可從事接待入出境旅客(交通部觀光局^d,2022)。

(2) 勞動部勞動力發展署

除交通部觀光局以外，我國各地勞動力發展署也在疫情期間辦理觀光人才培訓課程，相關課程如下。

I. 各分署依各區產業特色辦理實務、就業導向課程

勞動部勞動力發展署各分署依據區域產業發展趨勢及就業市場需求，結合民間訓練單位訓練資源，辦理就業、實務導向之訓練課程，為協助觀光產業補充所需人才，2021年至2022年與協會、學校等訓練單位合作辦理在地觀光導覽人員培訓班、觀光導覽解說員實務訓練班、人氣民宿經營管理、特色民宿經營管理人才培訓班等職前訓練課程，及導遊與領隊實務學士學分班、遊程規劃包裝設計班、文化資產與觀光解說人才培訓班等在職進修訓練課程，供失(待)業勞工、在職勞工參加訓練。

II. APEC 數位會展進階班

我國勞動力發展署於2018年起與澳洲密切於觀光人才職能導向課程、職能認證標準對接等工作，並於2018年至2019年辦理「APEC 會展產業國際專班」和「APEC 數位會展進階班」，而2019年「APEC 數位會展進階班」共計有來自智利、印尼、馬來西亞、紐西蘭、菲律賓、俄羅斯、泰國、越南，以及我國產業菁英共同受訓，受訓時間為2週，共120小時緊湊充實的課程圓滿結訓，其課程內容由我國勞動力發展署、會展公協會、澳洲技職教育聯盟(TDA)、澳洲William Angliss訓練學院等單位共同規畫，並增加「運用科技執行會展專案職能課程」認證，以對接APEC、東協、澳洲等評核標準和職能單元(謝奇璋，2019；黃哲上、陳厚任，2021)。

(3) 地方政府機關

我國地方政府在疫情期間提供旅行、旅宿業從業人員培訓課程，鼓勵業者持續進修，以下羅列部分措施：

I. 臺中市政府觀光旅遊局「臺中觀光產業數位行銷培訓線上課程」

臺中市政府觀光旅遊局於2021年9月開設「臺中觀光產業數位行銷培訓線上課程」，提供數位行銷實作、Google技能課程和品牌經營及實作等課程，輔導業者掌握新型態的數位行銷趨勢，並安排社群媒體經營技巧、

Google 線上工具使用方式和課程實際操作，增加觀光產業從業人員的數位技能，並協助業者檢視自我品牌形象和市場接受度。

II. 嘉義縣文化觀光局「觀光學院課程」

另外，嘉義縣文化觀光局自 2020 年起開辦觀光學院課程，每年皆安排主題課程，讓觀光產業業者可定期於官方規劃的課程中進修，2021 年課程規劃見表 61。

表 61 2021年嘉義縣文化觀光局觀光學院課程規劃

分類	科目
旅宿標竿學習和研習	食材運用與創意菜色研發、旅宿業客訴抱怨處理、品牌經營、旅遊質感提升、民宿及旅館法規研析、合法旅宿參訪、旅宿業基礎經營實務、旅宿業人事管理技巧等
遊程操作	遊程規劃設計、遊程設計實作、自行車遊程組裝及操作、通路運用及操作實務、遊程上架教學、人文 X 生態旅遊推動，
擺攤設計美學	擺攤商品品牌定位、擺攤推廣行銷、品牌美學設計、文宣排版美學概念、擺攤技巧實務訓練等
競賽	「創意早餐 PK 賽」及「房務評比」

資料來源：嘉義縣文化觀光局、本研究重新整理。

III. 臺南市政府觀光旅遊局「稀少語別旅遊導覽人員培訓」

臺南市觀光旅遊局在 2021 年舉辦「稀少語別旅遊導覽人員培訓課程」，以新住民及二代、僑外生、稀少語（泰國、越南、馬來西亞、菲律賓、印尼、柬埔寨、寮國）居民為培訓對象，借重新住民多元文化與語言優勢，培訓學員導遊解說技能、接待國外旅客應注意事項等導覽能力，成為臺南市未來稀少語觀光導覽種子人才，結訓後的學員名單會發布在網站和相關協會，以媒合東南亞旅客和導覽人員，擴大臺南市的觀光服務能量。

(二) 人才需求端現況

1. 旅行業

2021 年我國旅行社總家數達 3,226 家，較 2019 年成長 2.58%；以業別來看，綜合旅行社受疫情影響最嚴重，總公司數量減少 2.82%，分公司減少 26.34%，反之，甲種和乙種旅行社總公司數量於 2019 和 2020 年家增加，而分公司數量減少，以從業人員²⁵來看，2021 年旅行社從業人數為 31,953

²⁵ 依交通部統計定義，旅行社從業人員包含內勤人員、控團人員、票務人員和外勤人員。

人，較 2019 年減少 25.72%，見表 62。

表 62 2017至2021年旅行業公司家數與人數統計

單位：家；人；%

項目	綜合旅行社			甲種旅行社			乙種旅行社			總計		
	總公司	分公司	從業人員	總公司	分公司	從業人員	總公司	分公司	從業人員	總公司	分公司	從業人員
2017年	133	472	14,803	2,593	377	27,968	251	1	1,070	2,977	850	43,841
2018年	137	472	14,840	2,668	383	27,383	265	1	1,101	3,070	856	43,324
2019年	142	458	14,803	2,730	377	27,119	273	2	1,097	3,145	837	43,019
2020年	139	397	14,840	2,753	342	24,571	302	1	1,340	3,194	740	36,129
2021年	138	376	7,976	2,762	300	22,565	326	1	1,412	3,226	677	31,953
疫情影響*												
2020年變化	-2.11%	-13.32%	0.25%	0.84%	-9.28%	-9.40%	10.62%	-50%	22.15%	1.56%	-11.59%	-16.02%
2021年變化	-2.82%	-17.90%	-46.12%	1.17%	-20.42%	-16.79%	19.41%	-50%	28.71%	2.58%	-19.12%	-25.72%

註*：以 2019 數值變化進行比較

資料來源：交通部觀光局，本研究整理

2021 年持有導遊證照人數為 44,699 人，較 2019 年成長 3.15%；領隊人數為 66,521 人，較 2019 年增加 2.76%，見表 63。

表 63 2017至2021年旅行業導遊領隊人數統計

單位：人；%

	導遊人員	領隊人員
2017年	39,702	58,416
2018年	41,844	62,204
2019年	43,333	64,737
2020年	44,190	65,820
2021年	44,699	66,521
疫情影響*		
2020年變化	1.98%	1.67%
2021年變化	3.15%	2.76%

資料來源：交通部觀光局，本研究整理

2. 旅宿業

我國 2021 年旅宿業家數共 13,857 家，較 2019 年增加 8.53%，員工人數為 112,664 人，相較於 2019 年增加 8.90%，就個別產業的成長率來看，觀光旅館數量較 2019 年減少 4.72%，員工人數減少 20.25%，見表 64。

表 64 2017至2021年旅宿業家數與員工人數統計

單位：人；家；%

項目	民宿			一般旅館			觀光旅館			總計	
	家數	從業人員 人數 ²⁶	住房率 (%)	家數	員工人數	住房率 (%)	家數	員工人數	住房率 (%)	家數	員工人數
2017年	7,793	9,562	19.64	3,277	58,533	47.36	126	29,318	64.83	11,196	97,413
2018年	8,464	17,788	20.09	3,354	60,319	47.80	128	28,857	63.27	11,946	100,006
2019年	9,268	15,658	24.32	3,373	62,451	52.08	127	27,907	66.86	12,768	103,459
2020年	9,798	13,021	25.80	3,393	73,281	38.43	123	24,391	38.83	13,314	113,106
2021年	10,372	8,398	13.27	3,364	73,916	30.84	121	22,256	33.59	13,857	112,664
疫情影響*											
2020年變化	5.72%	-16.84%	-	0.59%	17.34%	-	-3.15%	-12.60%	-	4.28%	9.32%
2021年變化	11.91%	-46.37%	-	-0.27%	18.36%	-	-4.72%	-20.25%	-	8.53%	8.90%

註*：與 2019 年數值變化進行比較

資料來源：交通部觀光局提供資料，本研究整理。

3. 觀光遊樂業

觀光遊樂業係指經主管機關核准經營觀光遊樂設施之營利事業，2021年1月領有執照且經營中業者計有25家，員工人數5,732人，較2019年減少8.80%，見表65。

表 65 2017至2021年觀光遊樂業家數與員工人數統計

年份	家數	員工人數
2017年	25	4,907
2018年	25	6,134
2019年	25	6,285
2020年	25	6,082
2021年	25	5,732
疫情影響*		
2020年變化	0.00%	-3.23%
2021年變化	0.00%	-8.80%

說明：我國核准在案的觀光遊樂業有26家，因八仙樂園停業但未撤照，故實際營業的家數為25家，而九九峰動物樂園、尚順育樂世界於2022年7月後開幕，故實際營運家數為27家。

資料來源：交通部觀光局提供資料，本研究整理。

²⁶ 依 2019 年修訂〈民宿管理辦法〉第二條指出：民宿屬利用自用或自有住宅之「家庭副業」，無聘雇人力需求，亦無「員工」，故本次報告內文均以「從業人員」指稱民宿使用人力。

4. 疫情期間我國觀光勞動力市場

(1) 2021 年我國觀光產業實施「實施減班休息」家數和人數打破歷年紀錄

我國住宿及餐飲業於 2021 年 7 月通報勞雇雙方協商減少工時家數達 1,100 家以上，實施人數超過 26,000 人，而支援服務業於 2021 年 11 月通報數字達 1,380 家，實施人數 9,586 人，而支援服務業通報又以旅行業為大宗，因邊境持續保持管制，旅行業者在業務停滯的狀況之下，實施減班休息（李靚慧，2022；余弦妙，2022）。

在 2022 年年初至 4 月，我國勞雇雙方協商減少工時家數與人數按月減少，至 5 月，我國確診數量增加，住宿及餐飲業和支援服務業實施減班家數和人數數量增加，至 8 月後下降，見表 66。

表 66 我國觀光產業疫情期間各月底實施減班休息家數和人數

單位：人；家；%

年份	住宿及餐飲業		支援服務業		藝術、娛樂及休閒服務業	
	事業單位家數	實施人數	事業單位家數	實施人數	事業單位家數	實施人數
2020 年 3 月	81	2,693	63	879	3	144
2020 年 4 月	168	4,304	105	1,332	23	715
2020 年 5 月	162	3,512	116	1,381	31	206
2020 年 6 月	140	2,789	104	1,281	27	175
2020 年 7 月	52	775	80	756	13	62
2020 年 8 月	41	637	52	534	5	25
2020 年 9 月	38	702	90	931	8	38
2020 年 10 月	16	207	74	637	7	45
2020 年 11 月	13	143	59	529	4	38
2020 年 12 月	12	79	102	678	2	25
2021 年 1 月	11	48	96	725	3	15
2021 年 2 月	12	145	107	860	5	21
2021 年 3 月	13	155	128	929	6	23
2021 年 4 月	14	210	156	1,021	6	31
2021 年 5 月	26	273	150	1,012	8	41
2021 年 6 月	267	4,174	184	1,126	49	587
2021 年 7 月	1,187	26,482	571	3,643	148	1,519
2021 年 8 月	1,120	24,795	1,106	8,376	117	1,139
2021 年 9 月	712	14,409	1,267	9,617	99	1,064
2021 年 10 月	511	10,189	1,295	8,383	76	776
2021 年 11 月	370	6,514	1,380	9,586	55	538
2021 年 12 月	218	2,738	1,361	8,725	48	320
2022 年 1 月	—	—	—	—	—	—
2022 年 2 月	173	1,189	1,344	9,235	37	176
2022 年 3 月	175	1,295	1,440	9,148	41	184
2022 年 4 月	159	1,168	1,412	8,677	33	139
2022 年 5 月	243	2,610	1,472	9,123	36	171

年份	住宿及餐飲業		支援服務業		藝術、娛樂及休閒服務業	
	事業單位家數	實施人數	事業單位家數	實施人數	事業單位家數	實施人數
2022年6月	432	6,547	1,548	9,420	53	400
2022年7月	415	5,535	1,514	8,927	47	316
2022年8月	325	3,626	1,529	9,132	35	137
2022年9月	200	1,567	1,494	8,971	31	109

資料來源：勞動部。

(2) 我國住宿及餐飲業與支援服務業維持3~4%之間的空缺率

在人才需求部分，「住宿及餐飲業」於疫情初期（2020下半年）和三級警戒（2021下半年）的空缺人數²⁷超過1.9萬人，空缺率近4%；而「支援服務業於」在2021年上半年空缺人數達14,935人，空缺率為3.58%，為2017年以後的新高，2022年上半年，空缺人數和空缺數皆下降，見表67。

表 67 我國觀光產業職務空缺人數和空缺率

單位：人；%

年份	住宿及餐飲業		支援服務業		文化、運動及休閒服務業	
	空缺人數	空缺率	空缺人數	空缺率	空缺人數	空缺率
2017上半年	20,192	4.07%	13,866	3.49%	2,665	3.77%
2017下半年	19,484	3.86%	13,469	3.33%	2,401	3.29%
2018上半年	19,326	3.79%	14,097	3.50%	2,338	3.26%
2018下半年	18,926	3.68%	13,419	3.27%	2,513	3.36%
2019上半年	19,466	3.76%	13,110	3.17%	2,179	3.02%
2019下半年	18,641	3.54%	13,286	3.17%	2,250	3.01%
2020上半年	12,672	2.51%	13,386	3.22%	1,931	2.60%
2020下半年	19,150	3.88%	12,841	3.08%	2,196	2.93%
2021上半年	14,625	2.91%	14,935	3.58%	1,747	2.42%
2021下半年	19,221	3.93%	11,946	2.91%	1,436	2.79%
2022上半年	14,879	2.94%	11,567	2.79%	1,515	2.46%

資料來源：勞動部。

²⁷ 指公司確實具有該項工作機會或職缺，尚未找到適當人員擔任者，如擴大營運、增設生產線或有人員退出時，尚待增僱或補充之人員，但不含遇缺不補之空缺。

(2) 住宿業和運動、娛樂及休閒服務業的「服務及銷售工作人員」 薪資高於整體服務業

根據勞動部調查資料，2021年7月我國住宿業平均總薪資為34,418元，旅行及相關服務業平均總薪資為39,444元，運動、娛樂及休閒服務業平均總薪資為31,625元，見表68。

表 68 2021年7月我國觀光產業與其他產業職類別平均總薪資

單位：元

職業別	工業及服務業	服務業	批發及零售業	住宿及餐飲業	餐館	住宿業	旅行及相關服務業	運動、娛樂及休閒服務業
整體	55,365	50,836	46,127	30,814	28,825	34,418	39,444	31,625
主管及監督人員	108,779	89,410	83,779	49,195	44,590	53,387	57,249	51,860
專業人員	79,670	65,006	60,243	50,252	44,558	45,267	44,313	46,525
技術員及助理專業人員	56,905	54,196	48,060	44,177	40,916	36,943	40,481	39,429
事務支援人員	43,097	43,513	35,945	31,548	31,898	31,151	34,865	29,351
服務及銷售工作人員	31,039	30,778	32,133	27,203	26,225	32,546	34,091	26,885
技藝、機械設備操作及組裝人員	43,949	40,917	37,323	36,350	39,968	33,425	—	33,719
基層技術工及勞力工	30,408	29,370	29,566	23,683	22,012	25,928	—	24,362

資料來源：勞動部職類別薪資調查動態查詢。

進一步比較觀光產業平均總薪資與整體服務業差距，住宿業平均總薪資低於整體服務業32.30%，旅行及相關服務業低於整體服務業22.41%，運動、娛樂及休閒服務業則低於整體服務業37.79%。

再以職類別來看，「服務及銷售工作人員」部分，住宿業平均總薪資高於整體服務業5.74%，旅行及相關服務業高於整體服務業，運動、娛樂及休閒服務業則較整體服務業少12.65%；「基層技術工及勞力工」部分，住宿業較服務業平均總薪資少11.72%，運動、娛樂及休閒服務業較服務業平均總薪資少17.05%，見表69。

表 69 2021年7月我國觀光產業與整體服務業各職類別平均總薪資比較

單位：元

職業別	批發及零售業	住宿及餐飲業	餐館	住宿業	旅行及相關服務業	運動、娛樂及休閒服務業
整體	-9.26%	-39.39%	-43.30%	-32.30%	-22.41%	-37.79%
主管及監督人員	-6.30%	-44.98%	-50.13%	-40.29%	-35.97%	-42.00%
專業人員	-7.33%	-22.70%	-31.46%	-30.36%	-31.83%	-28.43%
技術員及助理專業人員	-11.32%	-18.49%	-24.50%	-31.83%	-25.31%	-27.25%
事務支援人員	-17.39%	-27.50%	-26.69%	-28.41%	-19.87%	-32.55%
服務及銷售工作人員	4.40%	-11.62%	-14.79%	5.74%	10.76%	-12.65%
技藝、機械設備操作及組裝人員	-8.78%	-11.16%	-2.32%	-18.31%	—	-17.59%
基層技術工及勞力工	0.67%	-19.36%	-25.05%	-11.72%	—	-17.05%

資料來源：勞動部職類別薪資調查動態查詢。

(3) 勞動力發展署啟動專案媒合計畫，協助旅館業者人才媒合

由於我國疫情趨緩、國內旅遊復甦，國人對外出旅遊住宿的需求提升，連帶導致部分旅館的因人才不足，無法提供足量的空房，經交通部觀光局協調後，勞動力發展署依照「產業缺工專案推動方案」，於5月啟動第一波第一波飯店業專案媒合服務，針對交通部觀光局提供旅館業者名單(計425家)辦理專案媒合。截至111年11月2日止，勞動力發展署各公立就業服務機構共推介2,090位求職者，並經逐一訪視聯繫，排除廠商無法確定可到職日期之預估職缺或儲備幹部等情形後，共計692個職缺，廠商自行補實507人，勞發署協助媒合僱用185人。

同年我國CECC於10月13日宣布「0+7」政策，「禁團令」解除，入境旅客數量始恢復，提升旅館業服務接待壓力，而勞動力發展署蒐集交通部觀光局及代表業者意見後，啟動第二階段「觀光暨週邊產業缺工專案協助計畫」，蒐集業者人才需求，將北部地區達3萬元以上、中南東部地區達2.8萬元以上者職缺納入該專案求才需求，並於勞動力發展署台灣就業通網站建置「觀光產業專區」，刊登各項職缺，並辦理大中小型徵才活動，另外，勞動力發展署引入安穩僱用計畫、職務再設計(輔具)及訓用合一等措施，協助旅宿業者引入中高齡人才(勞動力發展署^a，2022；勞動力發展署^b，2022)。

柒、觀光人才供需端調查結果

一、人才供給端

本案透過問卷、深度訪談和焦點座談會取得我國觀光相關系所畢業生流向、產業趨勢開課狀況、疫後課程調整、產學合作等問題，並運用教育部畢業生流向資料說明非觀光相關系所畢業生進入觀光產業比例，以下彙整相關資料茲做後續推估基礎。

(一) 觀光相關系所現況

1. 少子化導致生源數量下降，如何吸引學生進入科系就讀成為系所重要課題²⁸

我國各大專院校受到少子化的衝擊，生源數量減少，故如何招收到足量的學生成為影響科系生存的重要課題，各系所透過加強產學合作、提供學生國際交流、留學、提供學生完善的生涯規劃，以吸引學生進入觀光科系就讀。

2. 教學規劃走向菁英化、個別化和多元化趨勢²⁹

近年來，觀光相關科系招生名額受市場供需量能而影響每年招生員額，在生源不足和員額減少的雙重因素影響下，導致觀光相關科系的學生數漸減。對系所而言，學生數量減少可使每位學生所獲教育資源增加，故觀光相關科系的課程規劃走向「菁英化、個別化」的趨勢，但學生數量不足也導致系所課程數量額度有限，故系所在課程規劃上更為謹慎，或以跨領域學程、大一不分系的方式安排課程，以提供多元、跨領域的課程內容。

(二) 觀光系所畢業生流向

1. 觀光系所投入觀光產業比例

本次人才供給端調查對象為我國大專院校觀光相關系所，共計回收 95 份有效問卷，旅遊觀光與休閒學類回收 59 份，旅館及餐飲學類回收 36 份。根據調查結果，2021 年（110 學年）觀光相關系所畢業生進入觀光產業從事全職工作比例占 45.40%，從事兼職觀光產業工作占 6.57%，投入其他產業比例則有 22.63%，見表 70。

²⁸ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A3、A4》

²⁹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A3》

表 70 觀光相關系所畢業生流向

單位：%

項目	進入休閒與觀光旅遊業從事全職工作	進入休閒與觀光旅遊業從事部分工時工作	家管/料理家務	升學中或進修中	服役中或等待服役中	尋找工作中	其他產業	其它非就業狀態
佔比	45.40%	6.57%	2.18%	7.79%	5.96%	5.53%	22.63%	3.94%

說明：有效樣本數95份。
資料來源：本次調查結果。

進一步分析從事觀光產業全職工作者中進入次產業比例，以餐飲管理比例最高，占 20.12%，旅館管理次之，為 9.13%，見表 71。

表 71 觀光相關系所畢業生全職工作產業

單位：%

項目	整體觀光產業	餐飲管理	旅館管理	旅遊管理	休閒遊憩管理
全職工作	45.40%	20.12%	9.13%	7.87%	8.27%

說明：有效樣本數95份。
資料來源：本次調查結果。

2. 非觀光相關系所進入觀光產業比例

依教育部資料所示，108 學年畢業生中，1.26%非觀光系所相關畢業生進入觀光產業工作，從事產業以「短期住宿業」最高，為 0.99%，見表 72。

表 72 108學年非觀光相關系所畢業生進入觀光產業比例

單位：%

學制	觀光產業				非觀光產業
	整體觀光產業	旅行及相關服務業	短期住宿業	遊樂園及主題樂園	
博士	0.06%	0.06%	0.00%	0.00%	99.94%
碩士	0.49%	0.16%	0.28%	0.04%	99.51%
學士	1.31%	0.21%	1.03%	0.07%	98.69%
專科	1.56%	0.13%	1.28%	0.15%	98.44%
整體畢業生	1.26%	0.16%	0.99%	0.10%	98.74%

資料來源：教育部，本研究重新整理。

3. 觀光相關系所畢業生未進入觀光產業工作原因

依調查結果意見來看，觀光相關系所認為畢業生未進入觀光產業工作原為「有其它產業工作機會」，占 68.42%，高於其他原因，其次為薪資條件不符預期，占 47.37%。此外，「工作時間較長」與「仍想繼續進修」均占 31.58%，見表 73。

表 73 觀光相關科系畢業生未進入觀光產業原因

單位：系所數；%

原因	系所數	占比
有其它產業工作機會	65	68.42%
薪資條件不符預期	45	47.37%
工作時間較長	30	31.58%
仍想繼續進修	30	31.58%
擔心染疫風險	25	26.32%
與所學志趣不符	22	23.16%
工作時間不規律	19	20.00%
產業門檻低，競爭者眾多	15	15.79%
不符合家人期待	14	14.74%
市場需求不足	13	13.68%
對觀光產業工作環境認識有限	4	4.21%
其他	11	11.58%

說明1：有效樣本數95份。

說明2：補習、準備考試、疫情期間觀光產業工作機會不多。

資料來源：本次調查結果。

4. 質化意見

(1) 疫後我國各產業皆面臨缺工，學生進入非觀光產業工作機會增加，就業方向多元³⁰

依本次受訪系所觀察，觀光相關科系畢業生的外語、服務接待和工作態度具備一定水準，在職場上相當具有競爭力，故觀光科系就業狀況相當良好，在 2020 至 2021 年間畢業的學生，因觀光產業的人才需求減少，進入觀光產業工作比例下降，轉至其他產業工作，而疫後，我國產業開始復甦，全數產業對人才需求數量增加，提升觀光相關科系畢業生進入非觀光產業工作機會。

³⁰ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A1、A2、A3》

(2) 受疫情影響，在校生與畢業生對觀光產業前景信心度下降³¹

以畢業生進入觀光產業比例變化來看，觀光相關科系學生於畢業第一年進入觀光產業比例為最高，但因觀光產業職涯發展有限，故退出產業，尤其疫情導致畢業生及其家人對觀光產業前景態度更為保留，更降低畢業生進入觀光產業工作的意願。

(3) 新世代畢業生工作觀念改變，「工作與生活平衡」和「成就感」為畢業生選擇工作時的重要考量因素³²

根據培訓端人員觀察，有別於中生代人員，新一代畢業生更注重工作與生活之間的平衡，並期望從工作中獲得成就感和認同感，故在職涯發展上，畢業生會選擇能達成自我實現、具有前景的工作內容，或可兼顧工作與生活品質的職務。

(三) 配合產業趨勢開課與困難

在本次調查中，觀光相關科系開設「運動觀光」、「健康旅遊」、「智慧觀光」、「大數據分析」及「會展旅遊」比例最高，約占4成以上；而「新南向政策」及「穆斯林市場」相對開設開課比例為最低，分別僅有13家與7家系所，占13.68%與7.37%，但其預計開設比例則為最多。

³¹ 《111年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A1、A3、C3》

³² 《111年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A1、A3、A4》

表 74 大專院校觀光新趨勢課程開課狀況

單位：系所數；%

開課狀況		已開課	預計開設	未開課
郵輪旅遊	系所數	28	5	62
	占比	29.47%	5.26%	65.26%
銀髮族旅遊	系所數	27	13	55
	占比	28.42%	13.68%	57.89%
新南向政策	系所數	13	17	65
	占比	13.68%	17.89%	68.42%
會展旅遊	系所數	39	8	48
	占比	41.05%	8.42%	50.53%
智慧觀光	系所數	41	12	42
	占比	43.16%	12.63%	44.21%
大數據分析	系所數	40	15	40
	占比	42.11%	15.79%	42.11%
文創休閒	系所數	37	10	48
	占比	38.95%	10.53%	50.53%
穆斯林市場	系所數	7	16	72
	占比	7.37%	16.84%	75.79%
運動觀光	系所數	42	5	48
	占比	44.21%	5.26%	50.53%
健康旅遊	系所數	42	5	48
	占比	44.21%	5.26%	50.53%
目的地管理	系所數	24	14	57
	占比	25.26%	14.74%	60.00%

說明：有效樣本數95份。

資料來源：本次調查結果。

各類課程未開設比例約達5成以上，未開設原因以「與系所發展走向或課程結構不符」占40.52%為多，其他依序為「相關議題已融入現有課程」佔16.83%、「師資不足」占11.76%、「其它系所合作意願低」占11.44%，為四項原因，見表75。

表 75 大專院校觀光新趨勢課程未開課原因

單位：系所數；%

項目	次數	百分比
師資不足	72	11.76%
經費不足	16	2.61%
專業設備無法支援	29	4.74%
學生沒有興趣	36	5.88%
其它系所合作意願低	70	11.44%
與系所發展走向或課程結構不符	248	40.52%
相關議題已融入現有課程	103	16.83%
其他	38	6.21%

註：此題為複選題

因應近年觀光產業數位服務發展趨勢，部分觀光系所透過成立學程、校系整併或重新分組，除既有的觀光專業課程以外，並將智慧觀光、新興科技應用納入授課內容，見表 76。

表 76 我國大專院校觀光科系 110 學年智慧觀光相關課程

系所	作法	110 學年智慧觀光相關課程
實踐大學餐飲管理學系、智慧服務管理英語學士學位學程	2020 年設立智慧服務管理英語學士學位學程，採全英語授課	人工智慧應用導論、智慧服務概論、多媒體工具與應用、機器學期概論、觀光餐旅巨量資料應用、虛擬實境與擴增實境、智慧旅館規劃與籌備
真理大學觀光數位知識學系	分為觀光旅遊組、旅遊運輸組、旅館餐飲組和數位資訊應用	程式設計、網頁設計、無人機航拍應用、電腦繪圖與設計、行動科技與應用、3D 導覽技術應用、餐旅館管理資訊系統、智慧旅遊運輸
高雄科技大學商業智慧學院	整併「觀光管理系」、「智慧商務系」、「金融資訊系」等五個系所為「商業智慧學院」	資料分析、程式設計、資料庫管理、大數據商業分析與決策

資料來源：各系所官網、本研究整理。

1. 質化意見

(1) 活用校內資源發展差異化教學內容，建立科系品牌³³

近年大專院校受少子化影響，學生數下降，各科系為爭取生源，遂將結合觀光產業趨勢，如：新南向、郵輪、運動觀光、智慧觀光、服務設計和地方創生，以及校內資源，發展差異化、品牌化的課程設計，如：以商管著名的系所，即發揮校內商管資源，發展觀光與商業、財務管理、電商課程；以設計聞名的系所，即結合校內的美學教育、設計課程，發展遊程規劃，抑或與校內資通訊科系師資合作，將系統設計、智慧觀光列入課程中，透過活用校系資源，發展觀光教學特色，強化觀光科系之間的差異性。

(2) 因應體驗服務和數位化趨勢，納入科技、美學和服務設計課程³⁴

由於觀光產業數位科技普及運用，觀光科系納入 AR、VR，大數據、OTA 行銷等課程，且強調以「教授學生如何運用工具解決實務問題」，如：現場觀摩數位科技如何在服務現場上發揮作用，或引薦業師到課程上進行經驗分享，提升學生對科技運用的想像力。

另一方面，部分系所也將人因、服務設計和美學教育一併納入數位科技課程中，透過觀光、資訊科系相關師資，以及業師的帶領下，讓學生學習挖掘消費者服務痛點，以及運用數位科技解決問題，再透過美學設計提供沉浸式的服務體驗，以滿足疫後消費者注重獨特體驗的趨勢。

(3) 引入全英語教學、海外實習、外籍生共學，強化學生語言能力³⁵

觀光科系畢業生競爭優勢在於語言、人群服務優勢和溝通能力，而外語能力好的畢業生較能找到相對好的工作。

由於學生的語言能力對職涯發展相當具有決定性，系所透過招收外籍學生、全英語教學，讓學生習慣全外語的學習環境，鼓勵學生海外實習，或是將語文檢定能力納入畢業門檻，透過教學、輔導語言認證考試，提升觀光科系學生在外語溝通能力。

³³ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A1、A2、A3》

³⁴ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A2、A4》

³⁵ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A1、A2、A3》

(4) 重視學生職業倫理，鼓勵學生進入基層歷練³⁶

觀光相關科系也重視學生的職業倫理，鼓勵學生應進入職場基層歷練，從一線服務做起，培養學生的服務態度和以客人為尊的工作精神，做為日後晉升管理人員，掌握工作細節、管理員工時的經驗來源。

(四) 疫後對觀光相關科系課程規劃影響

1. 疫情對課程規劃影響

觀光相關系所因疫情調整課程規劃為 43.16%，未因疫情調整課程規劃為 56.84%，見圖 8。

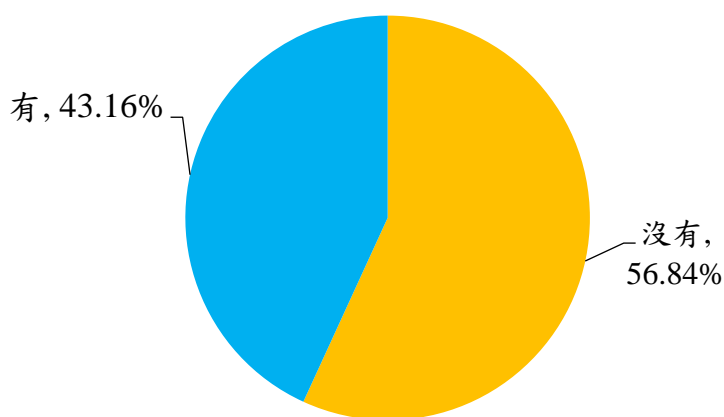


圖 8 觀光相關系所因應疫情調整課程規劃情況

說明：有效樣本數95份。

資料來源：本次調查結果。

根據受訪者意見進行統整可知，觀光相關科系因疫情而調整課程規劃方式以「取消實習改為其他替代課程等配套措施」數量最多，占 51.22%，其次為「增加智慧觀光課程」，占 26.83%，見表 77。

表 77 觀光科系疫後課程調整內容

單位：系所數；%

疫後課程調整	系所數	占比
取消實習改為其他替代課程等配套措施	21	51.22%
增加「智慧觀光」課程	11	26.83%
增加「風險與糾紛處理」、「疫後產業趨勢」課程	7	17.07%
其他	6	14.63%

說明：有效樣本數41份。

³⁶ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A1、A2、A3》

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 融入風險管理課程，提升從業人員對產業經營之風險意識³⁷

疫情對觀光產業造成的影響，不僅提升業者的風險意識，也促使大專院校、培訓機構將「防疫」、「保險制度」和「危機管理」等風險管理納入課程內容中，以加強學生的風險意識和緊急處理能力，提高學生的應變能力。

(五) 產學合作情形

1. 產學合作狀況

本次調查中，有和觀光產業進行產學合作的系所共計 65 家，占 68.42%，見圖 9。

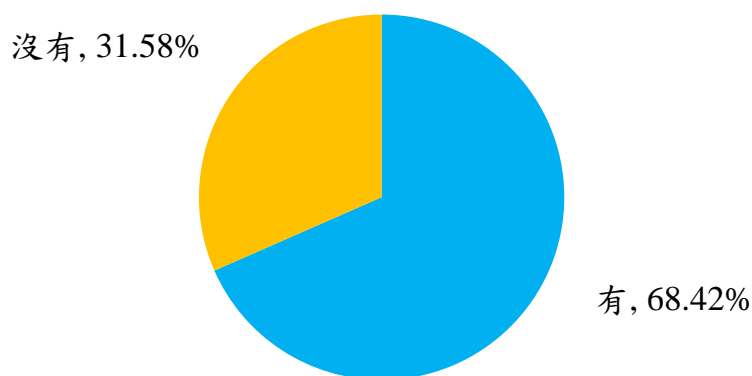


圖 9 觀光系所是否有產學合作比例

說明：有效樣本數95份。

資料來源：本次調查結果。

產學合作方法仍以「實習」比例最高，為 73.02%，其次為「企業培訓」，為 22.22%，見下表。

³⁷ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A6》

表 78 產學合作方式

單位：系所數；%

產學合作	系所數	占比	具體措施
演講、授課、參訪	9	14.29%	1.演講、企業參訪 2.雙師制
實習	46	73.02%	校外實習
執行委外業務	9	14.29%	1.數位行銷 2.現場講說、銷售工作 3.活動執行
企業培訓	14	22.22%	1.「就業學程」、「展翅計畫」 2.企業幹部培訓計畫
專題合作	11	17.46%	專題研究、共同競標案件

說明1：有效樣本數65份。

說明2：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

有 30 家觀光系所未進行產學合作，佔 31.58%，其原因以「已與餐飲業或其他產業」等非觀光產業業者合作比例最高，56.67%，其次為「因疫情中止實習」，佔 33.33%，見表 79。

表 79 未產學合作原因

單位：系所數；%

未產學合作原因	系所數	占比
與「餐飲業」或其他產業合作	17	56.67%
因疫情中止實習	10	33.33%
其他	6	20.00%

說明1：有效樣本數30份。

說明2：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 透過實習場域以結合理論和實務工作³⁸

受訪系所皆在課程規劃上安排學生至校外實習，為確保學生的實習品質，系所會檢視評估實習單位經營狀況、了解經營者的理念，或是挑選知名、大型連鎖品牌，或具有獨特的經營模式的實習單位，以確保學生的實習品質。

除校外實習以外，另有系所設立校內實習商店、旅館，由學生直接從事現場服務、經營管理工作，讓學生學習專業分工、人員規劃、原物料成本控制，以及規劃行銷活動，在經營過程中，系所除規定學生必須達到營運績效以外，每週也安排教師帶領學生解讀各項經營數據，檢視當週的經營成果，讓學生掌握現場服務技巧之餘，對經營管理更有概念。

(2) 培育學生接觸產業實務，擴大國際視野

本次受訪系所會皆鼓勵學生多接觸實務工作，或安排學生校外參訪、海外交流機會，擴展學生視野，培養學生的產業敏銳度，亦有系所積極與海外觀光培訓機構、餐飲集團建立合作關係，讓學生在大二即可赴海外實習。

讓學生除在觀光產業以外，亦可於生活產業、服務相關領域就業，甚至得以挖掘產業機會，從事微型創業或赴海外發展，讓學生的職涯發展有更多的可能性。

(3) 受疫情影響，實習學分改為選修或以其他課程折抵

我國 2021 年實行三級警戒期間，受訪系所考量學生健康安全，以及實習場所關閉等狀況，故中止實習計畫，將正在實習的學生帶回學校，改以遠距上課、修其他課程學分已折抵實習課程，當我國疫苗覆蓋率提高，疫情受到控制後，學生逐漸返回實習現場，但仍有學生家長對實習現場可能造成的染疫風險保持疑慮。

³⁸ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A1、A2、A3》

(六) 政策建議

1. 建議政府與產業改善人才流動作法

本次受調查系所提出建議降低人才流動做法中，以「就業環境」面向的建議最多，具體建議包含「薪資條件」、「就業訓練」和「彈性工時」，其次為「產業策略」，建議以「提升產業附加價值」、「建立觀光產業品牌及正面形象」，提高學生對觀光產業的嚮往，以吸引人才續留產業，見表 80。

表 80 對改善觀光產業人才流動建議

改善面向	建議措施
政府政策	1. 開放邊境管制
	2. 提供企業人才相關補貼
	3. 輔導產業跨界合作
	4. 提供青年創業補助
	5. 振興觀光產業
教學資源	1. 提供教學資源補助
	2. 提供學生國際交流機會
	3. 建立職能標準
	4. 放寬實習旅行社限制
產業策略	1. 建立觀光產業品牌及正面形象
	2. 加強產業行銷
	3. 提升產業附加價值
	4. 開發多元市場
產學合作	1. 合辦人才培訓課程
	2. 跨領域合作
	3. 辦理競賽
	4. 提供實習補助
就業環境	1. 提升薪資水準
	2. 提供穩定升遷機制
	3. 提供職業訓練
	4. 提供穩定勞動環境
	5. 多元就業機會
	6. 工作時間更彈性化

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 建議業提供完善的職涯規劃、願景，提升學生對產業的信心³⁹

對於人才不願意進入產業所造成的缺工問題，系所建議業者應提供完善的職涯發展和前景，以及員工保護措施，才能有效降低人才流動。

(2) 適度引入其他人才來源，補足基層人才缺口⁴⁰

在少子化影響之下，每年招收的學生數逐年減少，故未來人才培育將走向菁英化路線，系所將挹注更多培訓資源在各個學生身上。

儘管產業亟須補充基層人才，但產業提供的薪資相對欠缺競爭力，學生對從事基層工作的意願不高，建議產業端可引入其他人才來源，以分擔基層工作。

二、人才需求端-旅行業

(一) 受疫情影響與復甦現況

1. 受疫情影響下，不同規模旅行社之企業韌性有所差異⁴¹

在觀光產業中，我國旅行社於疫情第一年被迫暫停接待境外旅客，為第一波受疫情衝擊的產業，加上邊境管制政策使國際旅客入境人次大減，導致我國旅行社面臨收入銳減、人才流失的危機，而各旅行社的企業規模、經營型態差異，致使旅行社採用的應對作法存在差異。

企業員工人數 10 人以下的小型旅行社占全台旅行社數量超過一半以上，其經營型態多為家族企業，雇用的員工數量不多，且大多是資深的員工，因此，在疫情期間，小型旅行社的人才數量變動不大。

員工數 10 至 100 人的中型旅行社占 3 成左右，中型旅行社資金相對不夠雄厚，在疫情期間，因為無法營業並支付薪水，故遣散大部分的員工，而員工作法分為兩種，資深員工因本身對觀光產業有熱忱和憧憬，多數以留職停薪或請假，持續保留職位，以待日後回歸；資歷較淺員工因認為觀光產業前景未明就會選擇轉換行業，而續留的員工在疫情期間轉從事國旅業務，但

³⁹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A1、A2》

⁴⁰ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A4》

⁴¹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B1、B3、B5》

疫情期間，團體旅遊成團率不高，故業務量和收入也有限。

相較於中小型旅行社，大型旅行社或上市旅行社因資金、累積的盈餘等資源，故相對有資源保留人才，甚至投入新業務，但大型旅行社的營運成本也相對高於中小型旅行社。

2. 疫後旅行業重視風險分攤，採多角經營，重視國旅市場開發⁴²

疫後旅行社業者的風險意識提升，透過投入多元市場、產業領域發展，以平攤營運風險，在邊境未開放前，入境旅客數量不足，我國旅行社轉開發國旅市場，而大型旅行社活用本身觀光資源、以及對交通、人流和服務掌握，轉做電商、餐飲、投資休閒場所的業務致使我國國旅市場興盛。

然而，國旅市場的獲利相對低於入境旅客市場低，且非所有旅行社皆有能力透過國旅市場獲益，此外，旅行業者跨足新產業時，亦付出一定的學習成本，疫後，大型旅行社成立國旅市場相關部門，持續投入國旅市場的開發，保留副業收入來源，以達到風險平攤的需求。

3. 我國疫情期間的入境隔離天數限制降低我國旅客出境意願，旅行業者於疫情期間從事出境旅遊數量不多⁴³

海外於 2022 年初已經開放，旅客以可免隔離入境，只需要三劑即可入境且免隔離，海外旅行社已經恢復正常運作，而我國旅行社也隨即了解當地的檢疫費用、流程並重新規劃商品，但礙於我國邊境政策較晚開放，且疫情期間我國旅客出境的意願也不高，出境市場需求不大，故業者在疫情期間較少發展出境旅遊商品。

4. OTA 平台拆解旅遊元素，挖掘各地特色商品，打造消費者旅遊規劃平台

由於旅遊市場「去中心化(De-Centralization)」商業模式，OTA 的票券、交通、住宿和旅遊行程元素拆解為「零組件」，由 OTA 擔任產品整合、包裝、傳遞產品工作，交由消費者自行組裝行程。

在疫情期間，我國 OTA 挖掘在地觀光資源，並上架至平台供消費者購買，另外，OTA 也對觀光業者提供包裝與販售服務，透過 OTA 平台本身的

⁴² 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B3、B4、B5》

⁴³ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B1》

行銷、數據服務的優勢，為目的地行銷服務，而我國配合政策成立之各大觀光圈、旅遊景點亦與我國 OTA 合作上架旅遊商品，期待透過平台的行銷工具，提升旅遊商品的曝光度。

5. 特殊興趣旅遊市場 (SIT) (如：登山、賞鳥、滑雪團、高爾夫等) 興起，體驗套裝遊程疫後需求提升⁴⁴

相較於大型旅行社的多元投資，中小型旅行社鎖定特殊興趣旅遊市場，挖掘在地特殊體驗達人，而因應疫後戶外運動，精緻團和特殊體驗地的旅遊需求，中小型旅行社將發展專精特殊主題（如：瑜珈、衝浪、自行車、主題飯店體驗旅遊等）行程市場，並持續挖掘各地具備專業知識背景的達人、導遊，以開發特殊興趣旅遊市場。

6. 我國邊境開放晚於國外，宜及早布局，掌握疫後國際旅遊商機⁴⁵

以業界狀況來看，入境旅遊商品的銷售期需要至少半年到一年的時間準備，即我國旅行社需在遊程開始半年前，將旅行商品提供國外旅行社進行包裝銷售，才有辦法如期接待外國旅客。

然而，國外邊境已於半年前（即 2022 年上半年）開放，國際旅客開始恢復交流，然而，我國邊境開放進度相對於國外落後，在沒有具體的開放進程下，我國入境旅行社無法提供明確的旅遊商品和報價給國外旅行社，致使國外旅行社無法銷售我國旅遊商品，皆不利業者迎接疫後國際旅客。

在 2022 年上半年，我國邊境開放時間不確定，業者僅能將旅行商品準備時間不斷延後提出，10 月後，我國邊境開放，我國旅行社需要再花 8 個月到 1 年時間將旅行商品的資訊、供應鏈、行銷活動和接待人才（如：召回導遊、領隊）準備完善，此種銷售期時間差將導致我國旅行社錯失疫後的國際旅行爆發潮，不利入境旅行社的復甦。

（二）人才運用狀況

1. 人才現況

本次旅行業調查共計回收 278 份有效問卷，以業者於問卷中提供人才資料為基礎進行推估顯示，旅行業整體從業人員數量為 39,764 人，專任/正

⁴⁴ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A6、B5》

⁴⁵ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B1、B2》

職員工共 38,257 人，兼職/計時員工 188 人，特約導遊 1,171 人，特約領隊為 148 人，另有實習生(建教生)28 人。以經營型態來看，綜合旅行社共 8,029 人，甲種旅行社為 29,158 人，乙種旅行社為 2,577 人。

在員工離退部分，2021 年旅行業離職(含退休)共計 9,841 人，新聘任 3,172 人，實習生(建教生)28 人，見表 81。

表 81 旅行業人才運用

單位：人；%

旅行業人才運用		整體 (正職+兼職+ 導遊+領隊)	專任/正 職員工	兼職/計 時員工	特約 導遊	特約 領隊	實習生 (建教生)	離職 (含退休)	新聘任	人才 缺口
整體	人數	39,764	38,257	188	1,171	148	28	9,841	3,172	1,987
旅行社	占比	100%	96.39%	0.47%	2.95%	0.37%				
綜合	人數	8,029	7,480	107	362	80	27	7,646	345	761
旅行社	占比	100%	93.16%	1.33%	4.51%	1.00%				
甲種	人數	29,158	28,309	64	734	51	1	774	2,676	230
旅行社	占比	100%	97.09%	0.22%	2.52%	0.17%				
乙種	人數	2,577	2,468	17	75	17	-	1,421	151	996
旅行社	占比	100%	95.77%	0.66%	2.91%	0.66%				

資料來源：本次調查結果。

在人才編制上，旅行社最常見職務以「業務人員」最多，為 65.47%，見表 82。

表 82 旅行業正職員工人才編制

單位：家；%

旅行業職務編制	有編制		無編制	
	家數	占比	家數	占比
高階主管(協理以上)	133	47.84%	145	52.16%
中階主管(副理以上)	129	46.40%	149	53.60%
財務人員	146	52.52%	132	47.48%
採購人員	2	0.72%	276	99.28%
總務(工務)人員	22	7.91%	256	92.09%
人資人員	26	9.35%	252	90.65%
資訊工程師	26	9.35%	252	90.65%
資安工程師	1	0.36%	277	99.64%
電商運營人員	6	2.16%	272	97.84%
業務人員	182	65.47%	96	34.53%
行銷企劃人員	48	17.27%	230	82.73%
遊程設計	9	3.24%	269	96.76%
團/線控人員 (RC)	37	13.31%	241	86.69%
票務(訂房)人員	48	17.27%	230	82.73%
旅遊產品操作人員 (OP)	116	41.73%	162	58.27%

旅行業職務編制	有編制		無編制	
	家數	占比	家數	占比
導遊	41	14.75%	237	85.25%
領隊	16	5.76%	262	94.24%
其他職務(客服內勤)	45	16.19%	233	83.81%
其他職務(美編)	9	3.24%	269	96.76%
其他職務(物流)	1	0.36%	277	99.64%

說明：有效樣本數278份。

資料來源：本次調查結果。

以整體旅行社正職員工的數量來看，以「業務人員」的數量最多，占34.76%，其次為旅遊產品操作人員（OP），占13.83%。

在人才缺口部分，目前整體旅行社最缺乏的人才為「業務人員」，占人才缺口數39.38%，其次為行銷企劃人員，占8.36%，再次者為導遊領隊以及OP人員亦為欠缺人才之一，見表83。

表 83 旅行業正職員工數量與人才缺口

單位：家；%

旅行業職務編制	正職員工		人才缺口	
	人數	占比	人數	占比
高階主管(協理以上)	3,647	9.53%	96	4.83%
中階主管(副理以上)	4,383	11.46%	90	4.53%
財務人員	3,006	7.86%	109	5.49%
採購人員	27	0.07%	0	0.00%
總務(工務)人員	221	0.58%	6	0.30%
人資人員	248	0.65%	88	4.43%
資訊工程師	311	0.81%	29	1.46%
資安工程師	2	0.01%	0	0.00%
電商運營人員	58	0.15%	4	0.20%
業務人員	13,298	34.76%	783	39.38%
行銷企劃人員	1,040	2.72%	166	8.36%
遊程設計	114	0.30%	11	0.55%
團/線控人員(RC)	864	2.26%	85	4.28%
票務(訂房)人員	964	2.52%	6	0.30%
旅遊產品操作人員(OP)	5,292	13.83%	135	6.80%
導遊	2,318	6.06%	152	7.65%
領隊	651	1.70%	134	6.75%
其他職務(客服內勤)	1,733	4.53%	68	3.42%
其他職務(美編)	80	0.21%	23	1.16%
其他職務(物流)	0	0.00%	2	0.10%

資料來源：本次調查結果。

依經營型態來看，三類旅行社正職員工數量最多的職務皆為「業務人員」，綜合旅行社正職「業務人員」占 26.20%；甲種旅行社正職「業務人員」占 37.74%，乙種旅行社正職「業務人員」占 26.55%，而綜合、甲種旅行社正職員工數量次多的職務為中階主管(副理以上)，綜合旅行社中階主管(副理以上)占 14.70%，中階主管(副理以上)占 10.52%，然而，乙種旅行社員工人數次多的職務為其他職務(客服內勤)，占 20.35%，見表 84。

表 84 旅行業正職員工數量 (依經營型態)

單位：家；%

旅行業職務編制	綜合旅行社		甲種旅行社		乙種旅行社	
	人數	占比	人數	占比	人數	占比
高階主管(協理以上)	725	9.69%	2,464	8.70%	458	18.58%
中階主管(副理以上)	1,098	14.70%	2,979	10.52%	306	12.39%
財務人員	501	6.70%	2,352	8.31%	153	6.19%
採購人員	5	0.06%	-	0.00%	22	0.88%
總務(工務)人員	64	0.86%	157	0.55%	-	0.00%
人資人員	69	0.92%	179	0.63%	-	0.00%
資訊工程師	221	2.95%	90	0.32%	-	0.00%
資安工程師	2	0.03%	-	0.00%	-	0.00%
電商運營人員	58	0.77%	-	0.00%	-	0.00%
業務人員	1,960	26.20%	10,683	37.74%	655	26.55%
行銷企劃人員	301	4.03%	717	2.53%	22	0.88%
遊程設計	92	1.23%	22	0.08%	-	0.00%
團/線控人員 (RC)	304	4.06%	560	1.98%	-	0.00%
票務(訂房)人員	382	5.10%	582	2.06%	-	0.00%
旅遊產品操作人員(OP)	568	7.60%	4,658	16.46%	66	2.65%
導遊	460	6.15%	1,814	6.41%	44	1.77%
領隊	53	0.71%	358	1.27%	240	9.73%
其他職務(客服內勤)	559	7.47%	672	2.37%	502	20.35%
其他職務(美編)	58	0.77%	22	0.08%	-	0.00%
其他職務(物流)	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%

資料來源：本次調查結果。

在人才缺口部分，綜合旅行社待補員工人數最多的職務為業務人員，占 45.99%，其次為旅遊產品操作人員(OP)，占 15.64%；甲種旅行社待補員工人數最多的職務為業務人員，占 43.91%，其次為團/線控人員(RC)；乙種旅行社待補員工人數最多的職務為業務人員，占 33.33%，其次為行銷企劃人員、導遊和領隊，見表 85。

表 85 旅行業人才缺口（依經營型態）

單位：人數；%

旅行業職務編制	綜合旅行社		甲種旅行社		乙種旅行社	
	人數	占比	人數	占比	人數	占比
高階主管(協理以上)	30	3.94%	0	0.00%	66	6.63%
中階主管(副理以上)	20	2.63%	0	0.00%	70	7.03%
財務人員	27	3.55%	16	6.96%	66	6.63%
採購人員	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
總務(工務)人員	6	0.79%	0	0.00%	0	0.00%
人資人員	6	0.79%	16	6.96%	66	6.63%
資訊工程師	29	3.81%	0	0.00%	0	0.00%
資安工程師	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
電商運營人員	4	0.53%	0	0.00%	0	0.00%
業務人員	350	45.99%	101	43.91%	332	33.33%
行銷企劃人員	34	4.47%	0	0.00%	132	13.25%
遊程設計	11	1.45%	0	0.00%	0	0.00%
團/線控人員 (RC)	36	4.73%	49	21.30%	0	0.00%
票務(訂房)人員	6	0.79%	0	0.00%	0	0.00%
旅遊產品操作人員(OP)	119	15.64%	16	6.96%	0	0.00%
導遊	20	2.63%	0	0.00%	132	13.25%
領隊	2	0.26%	0	0.00%	132	13.25%
其他職務(客服內勤)	36	4.73%	32	13.91%	0	0.00%
其他職務(美編)	23	3.02%	0	0.00%	0	0.00%
其他職務(物流)	2	0.26%	0	0.00%	0	0.00%

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 旅行社疫情後現存人才年齡層以壯年人員為居多⁴⁶

根據業者觀察，當受疫情或產業環境變化時，資歷較淺、年輕員工因進入產業時間不長，容易離開觀光產業並轉換跑道，高齡員工多集中在大型旅行社，高齡員工會順應環境而退休，但人數不多。

由於年輕員工和高齡員工的流失，在疫後第二年（2021年）後，我國旅行業既存員工年齡以青壯人口為主，相較於青年員工和高齡員工，壯年人員具有一定年資，且與產業的聯繫較深，與公司同進退的意願也比較高，也旅行社優先留才對象，目前旅行業營運由壯年人員負責維持日常營運和管

⁴⁶ 《111年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B1》

理新人的業務。

(2) 疫情間流失職務以業務、領隊和導遊居多，導遊領隊流失人才約25%⁴⁷

疫情期間流失數量最多的職務來自於「以分紅和抽成為主要收入來源的職務」，如：業務、導遊和領隊，儘管大型公司仍持續支付上述職務基本薪資，但業務或導遊領隊在收入銳減的狀況下，會另尋其他收入、離開觀光產業。

業務人員相較於其他旅行社人員較易轉職到其他產業，故流失比例高；而導遊、領隊非編制內員工，約束力不高，在第一波疫情時，導遊領隊可能經旅行社協調，暫時離開產業，轉職其他副業，待疫情緩和與國旅市場大爆發階段時回來，但第二波疫情爆發後，因導遊領隊的副業已經成熟，且受兩波疫情影響，認知到旅遊產業的不穩定性，回歸機率再次減少，整體而言，我國領隊導遊已流失四分之一。

(3) 部分導遊、領隊轉職或自行開業⁴⁸

部分導遊、領隊在疫情期間離開旅行社，選擇自行開業，導致疫情期間，乙種旅行社數量不減反增，亦有部分導遊、領隊轉為從事批發零售、代購等工作，根據業者觀察，現已成功轉職導遊、領隊再回歸產業意願及比例恐不樂觀。

(4) 部分旅行業於疫情期間進行組織調整，吸收同行釋出人才⁴⁹

對部分旅行社而言，由於疫情造成旅行業人才大量流動，大型旅行社更容易吸收到同行業者釋出的優秀人才，包含資深經理人、行銷人員等過往較難招募到人才。

得益於新員工的加入，部分旅行社於疫情期間重新檢視組織編制並進行改造，該些資深人才為業者帶來產業知識 (Know-how)、人脈和資源，並可協助旅行業者改善內部服務流程，提升服務水準，故重組後的旅行社於疫後更具競爭力。

⁴⁷ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B1、B2》

⁴⁸ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B1》

⁴⁹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B3》

(三) 平均薪資

旅行業平均監督及專技人員經常性薪資為 48,320 元，非監督專技人員經常性薪資為 36,059 元，各職務平均薪資彙整如下表。

表 86 旅行業平均經常性薪資（依經營型態）

單位：元；%

旅行業職務	整體	綜合旅行社	甲種旅行社	乙種旅行社
職級				
監督及專技人員	48,320	43,782	45,404	45,247
非監督專技人員	36,059	29,375	29,077	30,887
職務編制				
高階主管(協理以上)	47,226	48,351	45,682	49,139
中階主管(副理以上)	41,750	42,640	40,197	46,667
財務人員	32,126	34,382	31,013	31,563
採購人員	28,417	25,250	35,000	25,000
總務(工務)人員	31,250	34,400	27,313	-
人資人員	32,893	33,875	32,300	28,000
資訊工程師	39,706	39,688	40,000	-
資安工程師	80,000	80,000	-	-
電商運營人員	36,667	36,667	-	-
業務人員	28,858	29,333	28,770	28,300
行銷企劃人員	30,346	31,684	28,264	25,000
遊程設計	35,000	32,500	45,000	-
團/線控人員 (RC)	29,894	30,292	29,097	
票務(訂房)人員	29,156	28,869	29,705	-
旅遊產品操作人員(OP)	28,690	29,750	28,076	26,667
導遊	42,591	47,313	29,500	30,250
領隊	33,143	46,000	29,500	27,000
其他職務(客服內勤)	30,678	31,118	27,725	32,500
其他職務(美編)	33,833	34,600	30,000	-
其他職務(物流)	28,000	28,000	-	-

說明：有效樣本數278份。

資料來源：本次調查結果。

(四) 教育程度、年資與職能（證照）

1. 教育程度及年資要求

除電商運營人員、導遊、領隊對最低學歷以「不拘」的比例最高以外，其他職務要求的最低學歷皆以「大學/專科」以上居多，以採購人員、資訊工程師和資安工程師要求在「大學/專科」以上的比例高於其他職務，見表。

「高階主管(協理以上)」、「中階主管(副理以上)」、「財務人員」、「採購人員」、「總務(工務)人員」、「資訊工程師」、「團/線控人員(RC)」、「票務(訂房)人員」最低年資要求須在5年以上,「人資人員」、「資安工程師」、「行銷企劃人員」、「旅遊產品操作人員(OP)」、「導遊」和「客服內勤人員」較無年資要求,見表87。

表 87 旅行業正職員工最低學歷及年資

單位：%

旅行社職務	最低學歷					最低年資			
	不拘	高中職以下	大學/專科	碩士	博士	無經驗可	未滿2年	2-未滿5年	5年以上
高階主管(協理以上)	11.28%	8.27%	77.44%	3.01%	0.00%	9.02%	1.50%	3.76%	85.71%
中階主管(副理以上)	11.72%	14.06%	74.22%	0.00%	0.00%	14.06%	10.16%	7.81%	67.97%
財務人員	0.68%	18.49%	21.92%	58.90%	0.68%	32.88%	10.96%	5.48%	50.68%
採購人員	0.00%	0.00%	100%	0.00%	0.00%	32.88%	10.96%	5.48%	50.68%
總務(工務)人員	40.91%	22.73%	36.36%	0.00%	0.00%	27.27%	27.27%	9.09%	36.36%
人資人員	26.92%	7.69%	65.38%	0.00%	100.00%	50.00%	15.38%	11.54%	23.08%
資訊工程師	7.69%	0.00%	92.31%	0.00%	0.00%	11.54%	3.85%	19.23%	65.38%
資安工程師	0.00%	0.00%	100%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
電商運營人員	66.67%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	33.33%	16.67%
業務人員	30.77%	26.37%	42.86%	0.00%	0.00%	33.33%	18.68%	11.54%	36.26%
行銷企劃人員	17.39%	10.87%	71.74%	0.00%	0.00%	36.96%	10.87%	23.91%	28.26%
遊程設計	11.11%	0.00%	88.89%	0.00%	0.00%	11.11%	22.22%	44.44%	22.22%
團/線控人員(RC)	16.22%	24.32%	59.46%	0.00%	0.00%	16.22%	18.92%	16.22%	48.65%
票務(訂房)人員	35.42%	12.50%	52.08%	0.00%	0.00%	33.33%	4.17%	10.42%	52.08%
旅遊產品操作人員(OP)	30.17%	24.14%	45.69%	0.00%	0.00%	39.66%	17.24%	13.79%	29.31%
導遊	75.61%	2.44%	21.95%	0.00%	0.00%	85.37%	9.76%	4.88%	0.00%
領隊	37.50%	31.25%	31.25%	0.00%	0.00%	25.00%	62.50%	6.25%	6.25%
其他職務(客服內勤)	24.40%	24.44%	51.11%	0.00%	0.00%	56.10%	9.76%	14.63%	19.51%
其他職務(美編)	33.33%	11.11%	55.56%	0.00%	0.00%	22.22%	22.22%	44.44%	11.11%
其他職務(物流)	0.00%	0.00%	100%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%

資料來源：本次調查結果。

2. 畢業科系要求

在科系背景部分,多數旅行社職務無科系要求,僅「資訊工程師」需資通訊科技相關科系畢業,見表88。

表 88 旅行業正職員工畢業科系要求

單位：%

旅行社職務	不拘	旅館及餐飲	遊憩、運動和休閒管理	旅遊觀光	商業及管理科系	外語	大眾傳播	資通訊科技	其他	其他說明
高階主管(協理以上)	72.18%	1.50%	1.50%	13.53%	11.28%	1.50%	0.00%	0.00%	0.75%	
中階主管(副理以上)	79.84%	3.10%	0.78%	10.08%	7.75%	1.55%	0.00%	0.00%	0.00%	
財務人員	52.74%	0.68%	0.68%	2.05%	41.78%	0.68%	0.00%	0.00%	2.74%	會計
採購人員	50.00%	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
總務(工務)人員	95.45%	0.00%	4.55%	4.55%	0.00%	4.55%	0.00%	0.00%	0.00%	
人資人員	92.31%	0.00%	3.85%	3.85%	3.85%	3.85%	0.00%	0.00%	0.00%	
資訊工程師	34.62%	0.00%	3.85%	3.85%	0.00%	3.85%	0.00%	61.54%	0.00%	
資安工程師	0.00%	0.00%	100%	100%	0.00%	100%	0.00%	0.00%	100%	
電商運營人員	66.67%	0.00%	16.67%	16.67%	100%	16.67%	0.00%	100%	0.00%	
業務人員	91.21%	1.10%	0.55%	7.14%	1.65%	0.55%	0.00%	0.00%	0.00%	
行銷企劃人員	70.83%	0.00%	0.00%	2.08%	4.17%	0.00%	2.08%	0.00%	2.08%	行銷
遊程設計	55.56%	0.00%	33.33%	33.33%	0.00%	11.11%	0.00%	0.00%	0.00%	
團/線控人員(RC)	86.49%	2.70%	10.81%	13.51%	0.00%	2.70%	0.00%	0.00%	0.00%	
票務(訂房)人員	93.75%	0.00%	2.08%	4.17%	0.00%	2.08%	0.00%	0.00%	0.00%	
旅遊產品操作人員(OP)	89.66%	5.17%	2.59%	4.31%	1.72%	1.72%	0.00%	0.00%	0.00%	
導遊	92.68%	0.00%	2.44%	7.32%	0.00%	2.44%	0.00%	0.00%	0.00%	
領隊	87.50%	0.00%	18.75%	18.75%	0.00%	18.75%	25.00%	0.00%	0.00%	
其他職務(客服內勤)	100%	0.00%	0.00%	0.00%	4.44%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
其他職務(美編)	100%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	11.11%	視覺傳達
其他職務(物流)	100%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	

資料來源：本次調查結果。

(五) 招募難易度與人才流動

1. 人才招募

旅行業人才招募狀況中，以「領隊」與「資安工程師」招募表示「困難」比例較高，各為 33.33%、次為「電商運營人員」為 22.22%，「遊程設計人員」占 14.29%「導遊」與「資訊工程師」為 10.00%，其餘各職表示「困難」皆低於 10%。在流動率部分，所反映的職務為前述所列招募困難職務，見表 89。

表 89 旅行業員工招募狀況

單位：%

旅行社職務編制	招募難易度			人才流動率			海外攬才	
	易	普通	困難	低	普通	高	有需求	無需求
高階主管(協理以上)	90.83%	7.50%	1.67%	90.83%	7.50%	1.67%	1.08%	98.92%
中階主管(副理以上)	84.17%	15.00%	0.83%	84.17%	15.00%	0.83%	1.08%	98.92%
財務人員	78.63%	18.32%	3.05%	78.63%	18.32%	3.05%	0.36%	99.64%
採購人員	71.43%	28.57%	0.00%	71.43%	28.57%	0.00%	0.00%	100.00%
總務(工務)人員	52.94%	47.06%	0.00%	52.94%	47.06%	0.00%	0.00%	100.00%
人資人員	60.00%	40.00%	0.00%	60.00%	40.00%	0.00%	0.36%	99.64%
資訊工程師	75.00%	15.00%	10.00%	75.00%	15.00%	10.00%	0.00%	100.00%
資安工程師	33.33%	33.34%	33.33%	33.33%	33.33%	33.33%	0.00%	100.00%
電商運營人員	55.56%	22.22%	22.22%	55.56%	22.22%	22.22%	0.00%	100.00%
業務人員	66.67%	26.19%	7.14%	66.67%	26.19%	7.14%	0.36%	99.64%
行銷企劃人員	70.27%	21.62%	8.11%	70.27%	21.62%	8.11%	0.00%	100.00%
遊程設計	57.14%	28.57%	14.29%	57.14%	28.57%	14.29%	0.00%	100.00%
團/線控人員(RC)	60.00%	33.33%	6.67%	60.00%	33.33%	6.67%	0.36%	99.64%
票務(訂房)人員	77.50%	15.00%	7.50%	77.50%	15.00%	7.50%	0.00%	100.00%
旅遊產品操作人員(OP)	67.57%	27.93%	4.50%	67.57%	27.93%	4.50%	0.00%	100.00%
導遊	60.00%	30.00%	10.00%	60.00%	30.00%	10.00%	0.72%	99.28%
領隊	55.56%	11.11%	33.33%	55.56%	11.11%	33.33%	0.36%	99.64%
其他職務(客服內勤)	78.13%	18.75%	3.13%	78.13%	18.75%	3.13%	0.00%	100.00%
其他職務(美編)	66.67%	33.33%	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%	0.00%	100.00%
其他職務(物流)	50.00%	50.00%	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	100.00%

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 資通訊人員為疫後旅行社急需人才⁵⁰

面對數位化趨勢，旅行業透過產學合作方法，尋求數位解決方案，受益近年大專院校科系投入培育學生數位技能，觀光相關科系畢業生不一定有能力從事程式設計開發，但多具備數位知識和資訊能力，可擔任旅行社與外部資訊服務公司之間的窗口，協助雙方在專案合作中進行溝通。

但隨這旅行業業務擴大，旅行業仍有必要培育具備資料庫、系統和 APP 開發能力的內部員工，但資通訊人才為各產業接炙手可熱的人才，不易招募，因此，業者遂改尋找對觀光產業有熱忱的資訊人員，或培養觀光相關科系學生或員工學習程式語言，協助業者遴選委外資訊服務公司，擔任專案控管人員。

⁵⁰ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B3》

(六) 數位轉型後人才運用

1. 人才招募

對於疫後觀光產業數位轉型趨勢，90.65%旅行業並未因此調整人才運用，9.35%業者有因應趨勢調整人才，以「現有職務工作內容重新設計」比例最高，為53.85%，具體內容為「由既有員工兼任社群媒體管理員」，見表90。

表 90 旅行業數位轉型後人才調整

單位：家；%

數位轉型	家數	占比	調整內容
沒有任何調整	252	90.65%	
有調整	26	9.35%	
外包相關業務	2	7.69%	1.資安維護 2.企劃美編
現有職務工作內容重新設計	14	53.85%	一人身兼多職，由既有人員兼任社群媒體管理員
新設職缺招募關鍵人才	5	19.23%	1.電商人才 2.系統維護與開發人才
縮減相關職務人才	2	7.69%	
其他	6	23.08%	安排員工進修數位科技培訓課程

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 各類規模的旅行社採用的數位轉型策略皆不同

我國不同規模的旅行社的疫後數位轉型方向略異，大型旅行社疫情前已規畫明確的數位轉型計畫，因此，在IT的基礎設施、營運規模，以及更新方向較為明確，中型旅行社受限於資金不足和人才短缺，會尋求外部資源、與資訊商合作；而小型旅行社數位化程度不高，頂多增加line、FB等新興社群溝通工具，以保持對直客的聯絡能力。

(2) 成立資訊專責部門或將資訊需求外包，降低數位落差⁵¹

由於旅行業業務日益仰賴科技化工具，因此旅行業員工須具備數位技能和數據分析能力，才有辦法執行旅行社業務，然而，各類人才的專業背景不同，且因世代差異，不同員工之間掌握的數位技能程度有差，業者考量培訓所有員工數位技能所需的時間成本後，遂以「成立資訊專責部門」、「外包」的方式，由資訊專業人員協助員工製作報表、資訊系統開發等工作，讓員工得以專注於本業，降低資訊接觸障礙。

(七) 未來三年產業復甦與人才需求預估

根據本次受調查業者對人才供需市場看法，55.40%業者認為目前旅行業「人才充足」，30.58%業者認為「人才不足」，以經營業型態來看，綜合旅行社認為「人才不足」比例高於其他經營型態，見表 91。

表 91 旅行業人才供給與需求

單位：家數；%

經營型態		人才充裕	供需均衡	人才不足
整體旅行社	家數	154	39	85
	占比	55.40%	14.03%	30.58%
綜合旅行社	家數	34	3	24
	占比	55.74%	4.92%	39.34%
甲種旅行社	家數	97	34	55
	占比	52.15%	18.28%	29.57%
乙種旅行社	家數	23	2	6
	占比	74.19%	6.45%	19.35%

說明：有效樣本數278份。

資料來源：本次調查結果。

20.86%旅行業業者認為疫後恢復至疫情前（2019年）所需時間為2~3年，其次為3~4年，占16.55%，平均恢復時間1.98年，年均複合成長率為4.10%，另有27.70%業者認為我國入境政策的不確定性以及外部環境的變化，故無法預估復甦所需時間，見表92。

⁵¹ 《111年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B3》

表 92 旅行業復甦時間預估

單位：家數；%

經營型態	所需時間	0~1年	1~2年	2~3年	3~4年	4~5年	5年以上	不確定
整體旅行社	家數	31	53	58	46	6	7	77
	占比	11.15%	19.06%	20.86%	16.55%	2.16%	2.52%	27.70%
	平均恢復時間	1.98年						
	年均複合成長率 (CAGR)	4.10%						
綜合旅行社	家數	14	12	6	1	1	1	26
	占比	22.95%	19.67%	9.84%	1.64%	1.64%	1.64%	42.62%
	平均恢復時間	1.86						
	年均複合成長率 (CAGR)	38.95%						
甲種旅行社	家數	54	44	31	6	5	6	40
	占比	29.03%	23.66%	16.67%	3.23%	2.69%	3.23%	21.51%
	平均恢復時間	1.96年						
	年均複合成長率 (CAGR)	-3.63%						
乙種旅行社	家數	5	7	11	1	0	0	7
	占比	16.13%	22.58%	35.48%	3.23%	0.00%	0.00%	22.58%
	平均恢復時間	2.27年						
	年均複合成長率 (CAGR)	-31.36%						

說明：年均複合成長率 (CAGR) = $[(2019\text{年人數}/2022\text{年人數})^{(1/\text{年數})}] - 1$ 。

資料來源：本次調查結果。

對於未來人才預估上，整體旅行業預估未來三年人才需求皆呈現成長的趨勢，在維持現狀之下，2023年人才需求平均成長11.85%，在邊境管制期間，持平狀況下的新增員工數為1,636人，2024年成長8.94%，新增員工數為持平狀況下的1,832人，2025年平均成長6.53%，持平狀況下的新增員工數為2,011人，再以樂觀（人才成長為20%）和保守（人才減少15%）情境下計算，2023年樂觀狀態下的人才需求數為1,963人，保守狀態為1,391人，2024年樂觀狀態下的人才需求數為2,198人，保守狀態為1,557人，2025年樂觀狀態下的人才需求數為2,413人，保守狀態為1,709人，見表93。

考量入境隔離政策解除後，整體產業環境的復甦將刺激旅行社人才需求數，遂2019年為目標值，並透過本次問卷調查結果取得資料，依各業別年均複合成長率校正人才需求數，2023年樂觀狀態新增員工數為1,655人，持平狀態下新增員工數為1,379人，保守狀態下為1,172人，2024年樂觀狀態新增員工數為1,855人，持平狀態下新增員工數為1,546人，保守狀態下為1,314人，2025年樂觀狀態新增員工數為2,040人，持平狀態下新增員工數為1,700人，保守狀態下為1,445人，見表93。

表 93 旅行業未來三年人才預估

單位：家數；%

未來三年人才預估		2023年			2024年			2025年		
		成長	持平	減少	成長	持平	減少	成長	持平	減少
整體旅行社	家數	98	120	60	89	125	64	104	158	16
	占比	35.25%	43.17%	21.58%	32.01%	44.96%	23.02%	37.41%	56.83%	5.76%
	平均成長率	11.85%			8.94%			6.53%		
	預估新增員工數	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
	解封前	1,963	1,636	1,391	2,198	1,832	1,557	2,413	2,011	1,709
	解封後	1,655	1,379	1,172	1,855	1,546	1,314	2,040	1,700	1,445
綜合旅行社	家數	0	11	50	0	13	48	15	46	0
	占比	0.00%	18.03%	81.97%	0.00%	21.31%	78.69%	24.59%	75.41%	0.00%
	平均成長率	23.07%			14.05%			11.64%		
	預估新增員工數	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
	解封前	340	283	241	387	323	274	432	360	306
	解封後	472	393	334	538	448	381	601	501	426
甲種旅行社	家數	98	87	1	89	96	1	89	96	1
	占比	52.69%	46.77%	0.54%	47.85%	51.61%	0.54%	47.85%	51.61%	0.54%
	平均成長率	10.96%			8.40%			5.97%		
	預估新增員工數	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
	解封前	247	206	175	268	223	190	284	237	201
	解封後	238	199	169	258	215	183	274	228	194
乙種旅行社	家數	0	22	9	0	16	15	0	16	15
	占比	0.00%	70.97%	29.03%	0.00%	51.61%	48.39%	0.00%	51.61%	48.39%
	平均成長率	15.16%			12.10%			10.00%		
	預估新增員工數	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
	解封前	1,376	1,147	975	1,543	1,286	1,093	1,697	1,414	1,202
	解封後	945	787	669	1,059	883	750	1,165	971	825

說明1：平均成長率為業者以當年度人數為基礎，預估下一年度人數，樂觀=持平人數*預估平均成長率(+20%)，保守=持平人數*預估平均成長率(-15%)。

說明2：邊境管制解除後新增員工人數預估=邊境管制時期新增員工人數預估*(1+CAGR)。

說明3：整體旅行社預估新增人數(解封前/解封後)為綜合、甲種和乙種旅行社(解封前/解封後)人數加總。

資料來源：本次調查結果。

(八) 政策建議

1. 建議政府和學界作法改善人才流動做法

19.06%旅行業者認為政府與學界應提供協助以改善人才流動問題，具體作法以「協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作」最高，為77.36%，其次為「讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向」占60.38%，其他原因占15.09%，意見包括證照考試改由政府辦理、媒介外籍生、外籍配偶進入觀光產業、提供在職訓練，見表94。

表 94 旅行業建議政府和學界作法改善人才流動做法

單位：家數；%

建議	家數	占比
無需政府與學界協助	225	80.94%
需要政府與學界協助	53	19.06%
引導學校增設產業需要的觀光相關課程	10	18.87%
協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作	41	77.36%
讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向	32	60.38%
提供國內外專業進修或研習管道	26	49.06%
延攬海外專業人士至國內進行交流	7	13.21%
開放外籍移工從事基層工作(如:房務)	4	7.55%
其他原因	8	15.09%

資料來源：本次調查結果。

除上表建議以外，旅行業業者針對改善人才流動問題提出「提供在職訓練課程」、「把關證照品質」和「提供員工在職訓練課程補貼」，見表 95。

表 95 旅行業其他建議

單位：%

改善面向	建議措施
政府政策	開放邊境
	制定觀光產業發展政策
產業策略	提升我國觀光基礎設施品質
	促進產業內資訊流通
	建立觀光產業品牌及正面形象
產學合作	提供實習生培訓計畫
	提供實習生薪資補貼
就業環境	提供在職訓練課程
	把關證照考訓品質
	提供員工在職訓練課程補貼

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 旅行業為人員服務業，若能補足流失人才，即可搶得市場先機⁵²

人才是旅行社復甦的關鍵，如能迅速補足疫後流失人才，則可搶得市場先機，而我國大型旅行社於解除邊境管制前，即大舉徵才，著手召回員工，而中小型旅行社礙於資金短缺，徵才力道有限。

⁵² 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B1》

(2) 邊境開放時後仍需至少半年進行業務整備，如何喚回人才對產業信心將是關鍵⁵³

領隊、導遊的人員服務為旅行社的核心業務，其內含的觀光知識、溝通和表達技能都需要時間養成，但相較於其他職務，導遊多為編制外人員，較欠缺約束能力，該類人員在疫情期間因產業前景未明而暫時離開觀光產業，隨邊境開放時間越晚，人才挽回的可能性降低，至 10 月邊境開放後，旅行社可開始接待國際旅客，但我國已晚於國外解除邊境隔離措施，且須至少半年時間進行旅行業務的整備和人才招募，但整備過程中，旅行業者如何重振旅行業的聲勢，提高人才對產業的信心將是未來重要招募人才的關鍵。

三、人才需求端-旅館業

(一) 受疫情影響與復甦現況

1. 旅館業於疫情第二年三級警戒期間受創最深⁵⁴

疫情初期，旅館業者雖受到入境旅客減少而受到衝擊，但在政府即時提供紓困資源，以及同年的安心旅遊方案帶領的國旅市場熱潮，讓旅館業者得以勉強維持營運，至第二年我國實施三級警戒後，因限制人群室內群聚，以及暫停餐廳內用等措施，對旅館業產生衝擊影響，儘管 2021 年 7 月底後解除警戒，但國內消費者的旅遊信心未恢復，且我國入境管制等相關政策缺乏明確的方向，以至於旅館業者無法為邊境開放可能帶來的入境旅客住宿需求及早因應準備，直至 2022 年 10 月，我國確定邊境開放時程，我國旅館業可依照開放進度，提前安排接待入境旅客。

2. 旅館以轉為防疫旅館、停歇業或轉作開發國內旅客（親子、比賽團體）市場或從事餐飲（外送）和精品銷售維持營運⁵⁵

因國際旅客無法入境，我國旅館在疫情期間的因應辦法有四：其一，因應防疫需求和政策鼓勵，部分旅館轉作防疫旅館，其二，於疫情期間停業，或在危老重建、都市更新修正條例等政策獎勵進行都更或重新裝潢，其三為接待國內旅客，以親子客，中高齡客群為主，其四，部分旅館發揮本身餐飲服務和精品銷售的優勢，轉經營餐飲、外送服務或代購國際精品等業務。

⁵³ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B1、B2》

⁵⁴ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C1》

⁵⁵ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C4》

3. 離島、花東渡假飯店或低確診數縣市旅館在國旅市場受益⁵⁶

在國內消費者部分，高端客群因無法出國，轉由前往國內確診數低的縣市，或是離島、花東地區的頂級度假飯店，但對前往雙北地區的觀光意願不高，故休閒、高檔和度假型飯店在疫情期間得以從國旅市場獲得收入，雙北、都會型旅館受疫情影響大於偏鄉、離島度假飯店。

4. 旅館業持續開發國內市場，以吸引國際和國內旅客入住⁵⁷

部分以國際旅客為主的旅館業者，因邊境管制期間，國際旅客數量大減，故轉作國旅市場，如：在我國主要節慶活動（如：中秋節、端午節）提供主題活動，或是結合原接待國際旅客的外語服務人才，以及飯店內的高檔軟硬體設備，打造異國體驗主題，提供「偽出國」的旅遊服務，抑或對準親子客市場，安排親子手作課程等。

在開發國旅市場時，旅館業者需重新訓練飯店人才，並重新改建房間裝潢、硬體設施，以符合國旅市場需求，如：增加親子遊戲區，另外，疫後消費者更注重防疫措施，因此，未來旅館業勢必添購相關防疫設備，將增加飯店成本。

開發國旅市場意味增加投資成本，但在疫後旅館業分散風險的意識之下，旅館業者會持續結合在地觀光圈、旅遊資源，持續開發在地遊程，或提供在地或跨縣市旅遊行程，提升國內飯店接待、旅遊服務的品質，一旦邊境開放後，高品質在地旅遊行程可爭取到更多國際旅客，提升疫後飯店的國際競爭力。

（二）人才運用狀況

1. 人才現況

本次調查共計回收 251 份旅館業者有效問卷，觀光旅館 58 份，一般旅館 193 份，以業者回填的人才運用資料和母體清冊進行人才推估可知，我國旅館業整體員工數為 93,624 人，觀光旅館 23,161 人，一般旅館 70,463 人，其中，專任/正職員工共 83,644 人，占 89.34%，兼職/計時員工 9,980 人，占 10.66%，實習生 2,332 人，而整體旅館業於 2021 年離退人數為 10,280 人，

⁵⁶ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C2》

⁵⁷ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C2、C4、C6》

新聘任 7,150 人，人才缺口達 9,999 人。

以經營型態來看，觀光旅館專任/正職員工數為 20,468 人，占 88.37%，兼職/計時員工 2,693 人，占 11.63%，實習生 1,854 人，2021 年離退人數為 3,878 人，新聘任 2,705 人，人才缺口達 4,071 人；一般旅館專任/正職員工共 63,176 人，占 89.66%，兼職/計時員工 7,287 人，占 10.34%，實習生 478 人，2021 年離退人數為 6,402 人，新聘任 4,445 人，人才缺口達 5,928 人，見表 96。

表 96 旅館業人才運用

單位：人；%

旅館業人才運用		整體 (正職+兼職)	專任/正職 員工	兼職/計時 員工	實習生 (建教生)	離職 (含退休)	新聘任	人才 缺口
旅館業	人數	93,624	83,644	9,980	2,332	10,280	7,150	9,999
	占比	100.00%	89.34%	10.66%				
觀光旅館	人數	23,161	20,468	2,693	1,854	3,878	2,705	4,071
	占比	100.00%	88.37%	11.63%				
一般旅館	人數	70,463	63,176	7,287	478	6,402	4,445	5,928
	占比	100.00%	89.66%	10.34%				

資料來源：本次調查結果。

在正職人員編制中，最常見職務為「櫃檯接待人員」，占 88.84%，其次為「房務人員」，84.46%，另有約 1 成業者採用「外包」、「兼職/計時員工」人才從事櫃檯接待和房務清理工作，故無「櫃檯接待人員」和「房務人員」員工編制，見表 97。

表 97 旅館業正職員工職務編制

單位：家；%

職務編制	有編制		無編制	
	家數	占比	家數	占比
高階主管(協理以上)	84	33.47%	167	66.53%
中階主管(副理以上)	139	55.38%	112	44.62%
財務人員	92	36.65%	159	63.35%
採購人員	61	24.30%	190	75.70%
總務(工務)人員	75	29.88%	176	70.12%
人資人員	76	30.28%	175	69.72%
資訊工程師	33	13.15%	218	86.85%
資安工程師	2	0.80%	249	99.20%
電商運營人員	40	15.94%	211	84.06%
業務人員	57	22.71%	194	77.29%
行銷企劃人員	55	21.91%	196	78.09%
會議及活動規劃人員	34	13.55%	217	86.45%
訂房(位)人員	69	27.49%	182	72.51%
房務人員	212	84.46%	39	15.54%
櫃臺接待人員	223	88.84%	28	11.16%
行政主廚	53	21.12%	198	78.88%
廚師	100	39.84%	151	60.16%
餐廚助手	69	27.49%	182	72.51%
餐飲服務人員	101	40.24%	150	59.76%
其他職務(活動員、救生員)	4	1.59%	247	98.41%
其他職務(行李員、安管員)	3	1.20%	248	98.80%

說明：有效樣本數251份。

資料來源：本次調查結果。

正職員工數量以櫃檯接待人員數量最多，共 21,085 人，占正職員工數量 25.21%，其次為房務人員共 20,151 人，占 24.09%；人才缺口以房務人員需求數最高，待補員工數共 2,701 人，占 27.01%，其次為櫃檯接待人員，待補員工數共 2,627，占 26.27%，見表 98。

表 98 旅館業正職員工數量與人才缺口

單位：人；%

旅館業職務編制	正職員工		人才缺口	
	人數	占比	人數	占比
高階主管(協理以上)	3,021	3.61%	25	0.25%
中階主管(副理以上)	7,269	8.69%	557	5.57%
財務人員	2,299	2.75%	103	1.03%
採購人員	631	0.75%	46	0.46%
總務(工務)人員	2,013	2.41%	270	2.70%
人資人員	1,152	1.38%	92	0.92%
資訊工程師	204	0.24%	57	0.57%
資安工程師	4	0.00%	0	0.00%
電商運營人員	8	0.01%	2	0.02%
業務人員	993	1.19%	232	2.32%
行銷企劃人員	625	0.75%	112	1.12%
會議及活動規劃人員	277	0.33%	6	0.06%
訂房(位)人員	1,843	2.20%	286	2.86%
房務人員	20,151	24.09%	2,701	27.01%
櫃檯接待人員	21,085	25.21%	2,627	26.27%
行政主廚	154	0.18%	57	0.57%
廚師	6,318	7.55%	703	7.03%
餐廚助手	1,516	1.81%	364	3.64%
餐飲服務人員	6,333	7.57%	1514	15.14%
其他職務(活動員、救生員)	7,710	9.22%	200	2.00%
其他職務(行李員、安管員)	38	0.05%	45	0.45%

資料來源：本次調查結果。

再以經營型態來看，觀光旅館正職員工「房務人員」數量最多，共 3,245 人，占 15.85%，「廚師」次之，共 2,807 人，占 13.71%；人才缺口以「餐飲服務人員」需求最大，待補員工數為 862 人，占 21.17%，其次為「房務人員」，待補員工數為 758 人，占 18.62%。

一般旅館正職員工以「櫃檯接待人員」最多，正職員工數為 18,474 人，占 29.24%，次為「房務人員」正職員工數 16,906 人，占 26.76%；人才缺口以「櫃檯接待人員」最多，待補員工數為 1,976，占 33.33%，房務人員人才缺口數為 1,976 人，占 33.33%，見表 99。

表 99 旅館業人才運用（依經營型態）

單位：人；%

旅館業職務編制	觀光旅館				一般旅館			
	正職員工		人才缺口		正職員工		人才缺口	
	人數	占比	人數	占比	人數	占比	人數	占比
高階主管(協理以上)	524	2.56%	6	0.15%	2,497	3.95%	19	0.32%
中階主管(副理以上)	2,180	10.65%	346	8.50%	5,089	8.06%	211	3.56%
財務人員	886	4.33%	103	2.53%	1,413	2.24%	-	0.00%
採購人員	207	1.01%	27	0.66%	424	0.67%	19	0.32%
總務(工務)人員	859	4.20%	213	5.23%	1,154	1.83%	57	0.96%
人資人員	375	1.83%	73	1.79%	777	1.23%	19	0.32%
資訊工程師	87	0.43%	38	0.93%	117	0.19%	19	0.32%
資安工程師	4	0.02%	0	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
電商運營人員	8	0.04%	2	0.05%	-	0.00%	-	0.00%
業務人員	522	2.55%	41	1.01%	471	0.75%	191	3.22%
行銷企劃人員	272	1.33%	36	0.88%	353	0.56%	76	1.28%
會議及活動規劃人員	160	0.78%	6	0.15%	117	0.19%	-	0.00%
訂房(位)人員	500	2.44%	75	1.84%	1,343	2.13%	211	3.56%
房務人員	3,245	15.85%	758	18.62%	16,906	26.76%	1,943	32.78%
櫃檯接待人員	2,611	12.76%	651	15.99%	18,474	29.24%	1,976	33.33%
行政主廚	84	0.41%	38	0.93%	70	0.11%	19	0.32%
廚師	2,807	13.71%	435	10.69%	3,511	5.56%	268	4.52%
餐廚助手	645	3.15%	211	5.18%	871	1.38%	153	2.58%
餐飲服務人員	2,634	12.87%	862	21.17%	3,699	5.86%	652	11.00%
其他職務(活動員、救生員)	1,843	9.00%	105	2.58%	5,867	9.29%	95	1.60%
其他職務(行李員、安管員)	15	0.07%	45	1.11%	23	0.04%	-	0.00%

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 流失人才數以基層職務為主，人才缺口達五至六成⁵⁸。

因疫情影響，觀光旅館減班減工，但考量維持旅館基本營運需求，仍保留前臺人員、房務人員人才，餐飲人員則因 2021 年三級警戒期間禁止餐廳內用，部分改放無薪假，內勤而言，行銷業務既有的人才數量本來就少，人才變動影響不大。

除被迫減班、無薪假以外，部分旅館業員工看到疫情對觀光產業的衝擊，認為產業前景未明，故離開觀光產業，當邊境未解封時，整體環境仍未看到復甦的可能，所以回歸意願不高，整體而言，因疫情離職員工數占員工 2~3 成，整體而言，疫情流失人才以基層職務居多⁵⁹，人才缺口達五至六成。

(2) 旅館業需與同地區旅館、餐飲業競爭人才⁶⁰

餐飲服務為旅館業於疫情期間的重要收入來源之一，提高旅館業對餐飲服務人員的需求數，但在人才招聘時，旅館業者須面對同地區的旅館業者競爭人才，也需與餐飲業或其他服務業競爭人才，故招募不易。

(3) 旅館業者積極提升房務人員勞動條件，但疫情期間房務人員流失、回歸機會低且招募不易，影響旅館接待量能⁶¹

房務屬於基層勞動工作，且高度仰賴人才作業，無法輕易被機器取代，然而，在社會普遍不看好基層勞務工作的氛圍之下，一般民眾投入意願低，在疫情前，房務人才來源以中高齡人員和外籍配偶為主，且長期面臨缺工問題。

在疫情期間，房務人員就順勢離開產業，在三級警戒期間，部分房務人員擔憂染疫風險而離開旅館業，而旅館業者擔憂服務接待量能不足問題，遂在可負擔範圍之內，調整房務薪資達 3 萬以上，抑或透過工作流程安排、前後臺人才互相支援、引入科技輔助清掃工作、建教生或短期工等替代人才補充方式，減輕現存房務人員的工作負擔。

疫後，少子化和各產業大量缺工條件下，青年學子的工作選擇增加，投

⁵⁸ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C2》

⁵⁹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C2》

⁶⁰ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C4、C5》

⁶¹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C1、C2》

入基層勞務職的意願更低，原為主要人才來源的中高齡勞工，因擔心染疫風險，以及身體不堪負荷過多勞動工作，亦不再從事房務工作。在高度缺工的狀況下，旅館業者調查其他部門人才支援房務工作，並減少銷售房間數，而在我國邊境仍處於管制的狀況下，因入住旅客數不高，旅館業房間數供需數量勉強達到平衡，一旦邊境解除限制，入境旅客大增，若旅館業無法提供相應的房間數、人才接待旅客，極可能造成我國觀光產業接待服務品質下降，國際旅客抱怨，影響我國觀光產業形象。

(三) 平均薪資

根據本次調查結果，旅館業平均監督及專技人員經常性薪資為40,701元，非監督專技人員經常性薪資為29,882元，觀光旅館監督及專技人員經常性薪資為46,496元，非監督專技人員為30,524元；一般旅館監督及專技人員經常性薪資為38,019元，非監督專技人員為29,773元，見表100。

表 100 旅館業平均薪資（依經營型態）

單位：元；%

旅館業職務編制	整體	觀光旅館	一般旅館
職級			
監督及專技人員	40,701	46,496	38,019
非監督專技人員	29,882	30,524	29,773
職務編制			
高階主管(協理以上)	54,321	65,964	48,500
中階主管(副理以上)	40,180	43,944	37,623
財務人員	32,481	32,133	32,830
採購人員	33,942	33,000	35,450
總務(工務)人員	34,046	33,693	34,669
人資人員	32,571	31,419	33,926
資訊工程師	37,118	37,000	37,500
資安工程師	45,000	45,000	-
電商運營人員	32,434	32,434	-
業務人員	35,829	36,841	33,804
行銷企劃人員	33,859	33,567	34,542
會議及活動規劃人員	29,630	30,538	26,000
訂房(位)人員	30,413	30,700	30,014
房務人員	28,319	29,030	28,077
櫃檯接待人員	28,670	30,165	28,239
行政主廚	65,263	63,333	72,500
廚師	33,972	35,868	32,021
餐廚助手	29,590	29,061	30,542

旅館業職務編制	整體	觀光旅館	一般旅館
餐飲服務人員	29,398	30,279	28,615
其他職務(活動員、救生員)	31,233	31,582	29,786
其他職務(行李員、安管員)	32,973	32,973	-

資料來源：本次調查結果。

(四) 教育程度、年資與職能 (證照)

1. 教育程度及年資要求

在旅館業正職員工最低教育程度需求部分，以「資訊工程師」所需最低學歷為「大學/專科」，其餘職務無固定教育程度限制，以「高階主管(協理以上)」、「採購人員」、「人資人員」對「大學/專科」學歷的需求高於其他職務。在年資部分，旅館業職務大多無年資限制，見表 101。

表 101 旅館業正職員工最低學歷及年資

單位：%

旅館業職務編制	最低學歷					最低年資			
	不拘	高中職以下	大學/專科	碩士	博士	無經驗可	未滿2年	2-未滿5年	5年以上
高階主管(協理以上)	53.01%	0.00%	46.99%	0.00%	0.00%	53.01%	0.00%	0.00%	46.99%
中階主管(副理以上)	73.91%	0.00%	26.09%	0.00%	0.00%	71.74%	1.45%	19.57%	7.25%
財務人員	56.67%	2.22%	41.11%	0.00%	0.00%	56.67%	37.78%	5.56%	0.00%
採購人員	39.34%	1.64%	59.02%	0.00%	0.00%	40.98%	57.38%	1.64%	0.00%
總務(工務)人員	76.00%	21.33%	2.67%	0.00%	0.00%	61.11%	31.94%	6.94%	0.00%
人資人員	51.32%	2.63%	46.05%	0.00%	0.00%	50.00%	46.05%	2.63%	1.32%
資訊工程師	41.67%	0.00%	58.33%	0.00%	0.00%	88.89%	2.78%	8.33%	0.00%
資安工程師	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
電商運營人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
業務人員	91.38%	5.17%	3.45%	0.00%	0.00%	91.38%	3.45%	3.45%	1.72%
行銷企劃人員	92.86%	1.79%	5.36%	0.00%	0.00%	33.93%	62.50%	3.57%	0.00%
會議及活動規劃人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
訂房(位)人員	49.28%	42.03%	8.70%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
房務人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	91.30%	7.25%	1.45%	0.00%
櫃檯接待人員	96.71%	2.82%	0.47%	0.00%	0.00%	96.48%	3.08%	0.44%	0.00%
行政主廚	96.08%	3.92%	0.00%	0.00%	0.00%	88.24%	3.92%	7.84%	0.00%
廚師	88.00%	11.00%	1.00%	0.00%	0.00%	83.00%	8.00%	8.00%	1.00%
餐廚助手	91.30%	8.70%	0.00%	0.00%	0.00%	98.55%	1.45%	0.00%	0.00%
餐飲服務人員	91.92%	6.06%	2.02%	0.00%	0.00%	93.94%	5.05%	1.01%	0.00%
其他職務(活動員、救生員)	84.85%	8.08%	7.07%	0.00%	0.00%	92.93%	5.05%	2.02%	0.00%
其他職務(行李員、安管員)	37.50%	12.50%	50.00%	0.00%	0.00%	68.75%	18.75%	12.50%	0.00%

資料來源：本次調查結果。

2. 畢業科系要求

畢業科系部分，「高階主管(協理以上)」應具備「旅館及餐飲」畢業背景比例高於其他科系，而「資訊工程師」和「資安工程師」應具備「資通訊科技」，見表 102。

表 102 旅館業正職員工畢業科系要求

單位：%

旅館業 職務編制	不拘	旅館及 餐飲	遊憩、 運動和 休閒管 理	旅遊 觀光	商業及 管理科 系	外語	大眾傳 播	資通訊 科技	其他
高階主管(協理以上)	28.57%	36.90%	8.33%	10.71%	11.90%	4.76%	1.19%	1.19%	0.00%
中階主管(副理以上)	49.64%	63.31%	5.04%	6.47%	5.04%	2.88%	0.72%	0.00%	0.00%
財務人員	42.39%	7.61%	0.00%	0.00%	54.35%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
採購人員	81.97%	6.56%	1.64%	0.00%	11.48%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
總務(工務)人員	60.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1.33%	0.00%	0.00%	1.33%	40.00%
人資人員	65.79%	1.32%	0.00%	0.00%	32.89%	1.32%	0.00%	0.00%	0.00%
資訊工程師	48.48%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	60.61%	0.00%
資安工程師	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%
電商運營人員	75.00%	0.00%	0.00%	0.00%	75.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
業務人員	49.12%	17.54%	14.04%	14.04%	15.79%	10.53%	0.00%	0.00%	0.00%
行銷企劃人員	36.36%	20.00%	18.18%	18.18%	21.82%	10.91%	10.91%	0.00%	0.00%
會議及活動規劃人員	88.24%	5.88%	5.88%	5.88%	5.88%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
訂房(位)人員	65.22%	11.59%	8.70%	10.14%	7.25%	7.25%	0.00%	0.00%	0.00%
房務人員	95.28%	1.42%	0.94%	1.42%	0.00%	1.42%	0.00%	0.00%	0.00%
櫃檯接待人員	86.10%	8.07%	4.04%	4.93%	2.24%	3.14%	0.00%	0.45%	0.00%
行政主廚	75.47%	92.45%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
廚師	70.00%	50.00%	4.00%	4.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
餐廚助手	100.00%	5.80%	1.45%	1.45%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
餐飲服務人員	97.03%	7.92%	5.94%	6.93%	1.98%	0.99%	0.00%	0.00%	0.00%
其他職務(活動員、 救生員)	100.00%	0.00%	25.00%	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
其他職務(行李員、 安管員)	66.67%	33.33%	33.33%	33.33%	100.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

(五) 招募難易度與人才流動

1. 人才招募

根據業者回應，「行政主廚」、「資安工程師」、「行政主廚」、「餐廚助手」和「餐飲服務人員」招募中表示「困難」比例皆高於40%，而「餐廚助手」和「餐飲服務人員」流動表示「高」比例為40%，在海外攬才部份，「房務人員」海外攬才需求為23.08%，高於其他職務，其次為餐飲服務人員，有需求業者占19.35%，見表103。

表 103 旅館業正職員工招募狀況

單位：%

職務編制	招募難易度			人才流動率			海外攬才	
	易	普通	困難	低	普通	高	有需求	無需求
高階主管(協理以上)	3.77%	81.13%	15.09%	38.18%	60.00%	1.82%	18.18%	81.82%
中階主管(副理以上)	2.86%	82.86%	14.29%	20.95%	77.14%	1.90%	14.81%	85.19%
財務人員	3.51%	89.47%	7.02%	30.00%	63.33%	6.67%	4.55%	95.45%
採購人員	6.67%	80.00%	13.33%	50.00%	43.75%	6.25%	4.76%	95.24%
總務(工務)人員	6.52%	71.74%	21.74%	28.00%	64.00%	8.00%	4.35%	95.65%
人資人員	6.52%	84.78%	8.70%	34.04%	61.70%	4.26%	4.76%	95.24%
資訊工程師	0.00%	60.00%	40.00%	57.14%	28.57%	14.29%	5.00%	95.00%
資安工程師	0.00%	57.14%	42.86%	66.67%	11.11%	22.22%	7.69%	92.31%
電商運營人員	0.00%	66.67%	33.33%	75.00%	12.50%	12.50%	8.33%	91.67%
業務人員	7.41%	77.78%	14.81%	20.69%	65.52%	13.79%	14.29%	85.71%
行銷企劃人員	9.09%	68.18%	22.73%	15.00%	65.00%	20.00%	10.53%	89.47%
會議及活動規劃人員	0.00%	71.43%	28.57%	40.00%	30.00%	30.00%	7.69%	92.31%
訂房(位)人員	4.08%	73.47%	22.45%	18.87%	64.15%	16.98%	4.55%	95.45%
房務人員	4.55%	57.58%	37.88%	9.14%	69.04%	21.83%	23.08%	76.92%
櫃檯接待人員	6.44%	62.87%	30.69%	8.08%	72.22%	19.70%	18.18%	81.82%
行政主廚	5.00%	45.00%	50.00%	57.14%	38.10%	4.76%	15.00%	85.00%
廚師	1.49%	82.09%	16.42%	5.41%	75.68%	18.92%	11.54%	88.46%
餐廚助手	4.00%	48.00%	48.00%	12.77%	38.30%	48.94%	11.54%	88.46%
餐飲服務人員	0.00%	54.17%	45.83%	1.35%	52.70%	45.95%	19.35%	80.65%
其他職務(活動員、救生員)	7.14%	72.62%	20.24%	15.29%	72.94%	11.76%	10.00%	90.00%
其他職務(行李員、安管員)	8.33%	66.67%	25.00%	27.27%	54.55%	18.18%	8.33%	91.67%

資料來源：本次調查結果。

2. 人才招募困難原因

旅館業人才供給不足主要原因「人才供給數不足」及「待遇條件不具誘因」，而其他原因包含「工作地點偏遠」、「輪班或假日出勤」、「疫情因素」見表 104。

表 104 旅館業正職員工招募困難原因

單位：%

人才招募困難原因	新興職務需求	在職人員技能或素質不佳	勞動條件不佳	待遇條件不具誘因	人才供給數不足	薪資較低不具誘因	其他	其他原因
高階主管(協理以上)	12.50%	37.50%	0.00%	25.00%	75.00%	25.00%	12.50%	工作地點偏遠
中階主管(副理以上)	0.00%	46.67%	6.67%	13.33%	66.67%	13.33%	20.00%	工作地點偏遠
財務人員	0.00%	0.00%	25.00%	50.00%	75.00%	50.00%	50.00%	工作地點偏遠
採購人員	0.00%	0.00%	25.00%	75.00%	25.00%	25.00%	25.00%	工作地點偏遠
總務(工務)人員	0.00%	0.00%	10.00%	40.00%	80.00%	20.00%	10.00%	工作地點偏遠
人資人員	0.00%	0.00%	0.00%	25.00%	50.00%	75.00%	0.00%	
資訊工程師	0.00%	12.50%	0.00%	12.50%	62.50%	37.50%	0.00%	
資安工程師	14.29%	14.29%	0.00%	28.57%	42.86%	0.00%	0.00%	
電商運營人員	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	100.00%	0.00%	0.00%	
業務人員	0.00%	75.00%	0.00%	50.00%	50.00%	50.00%	25.00%	1.工作地點偏遠 2.假日出勤
行銷企劃人員	0.00%	20.00%	0.00%	100.00%	60.00%	20.00%	0.00%	
會議及活動規劃人員	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	50.00%	50.00%	0.00%	
訂房(位)人員	0.00%	18.18%	36.36%	54.55%	54.55%	27.27%	45.45%	1.工時長 2.假日出勤
房務人員	0.00%	4.00%	14.67%	22.67%	17.33%	17.33%	62.67%	
櫃檯接待人員	0.00%	6.45%	12.90%	29.03%	14.52%	17.74%	64.52%	
行政主廚	0.00%	10.00%	0.00%	30.00%	90.00%	30.00%	0.00%	
廚師	0.00%	27.27%	45.45%	63.64%	90.91%	63.64%	18.18%	需與餐飲業競爭人才
餐廚助手	0.00%	12.50%	29.17%	37.50%	41.67%	25.00%	54.17%	1.疫情 2.工作時間長、勞動職 3.工作地點偏遠
餐飲服務人員	0.00%	9.09%	24.24%	45.45%	33.33%	27.27%	39.39%	1.疫情 2.工作時間長、勞動職 3.需與餐飲業競爭人才
其他職務(活動員、救生員)	0.00%	0.00%	5.88%	23.53%	11.76%	5.88%	70.59%	1.工作地點偏遠 2.假日出勤
其他職務(行李員、安管員)	33.33%	0.00%	33.33%	33.33%	33.33%	0.00%	33.33%	1.工作地點偏遠 2.假日出勤

資料來源：本次調查結果。

3. 人才流動原因

旅館業正職員工流動率高以「同業挖角」比例最高，其次為「待遇條件不具誘因」，見表 105。

表 105 旅館業正職員工流動率高原因

單位：%

人才流動原因	同業挖角	異業挖角	勞動條件不佳	待遇條件不具誘因	薪資較低不具誘因	員工職涯考量	其他	其他原因說明
高階主管(協理以上)	69.23%	30.77%	0.00%	15.38%	15.38%	76.92%	0.00%	
中階主管(副理以上)	66.67%	26.67%	0.00%	20.00%	13.33%	86.67%	0.00%	
財務人員	45.45%	45.45%	0.00%	36.36%	27.27%	100.00%	9.09%	
採購人員	50.00%	41.67%	0.00%	41.67%	25.00%	100.00%	0.00%	
總務(工務)人員	28.57%	28.57%	7.14%	42.86%	28.57%	78.57%	0.00%	
人資人員	57.14%	71.43%	14.29%	71.43%	42.86%	185.71%	0.00%	
資訊工程師	19.35%	16.13%	0.00%	12.90%	12.90%	29.03%	0.00%	
資安工程師	1.82%	1.82%	0.00%	3.64%	1.82%	5.45%	0.00%	
電商運營人員	3.85%	3.85%	0.00%	7.69%	3.85%	15.38%	3.85%	產業前景不佳
業務人員	25.93%	18.52%	0.00%	14.81%	14.81%	44.44%	3.70%	產業前景不佳
行銷企劃人員	15.38%	12.82%	0.00%	10.26%	12.82%	28.21%	2.56%	產業前景不佳
會議及活動規劃人員	1.54%	3.08%	0.00%	4.62%	6.15%	3.08%	0.00%	
訂房(位)人員	16.13%	9.68%	9.68%	19.35%	19.35%	32.26%	12.90%	輪班、休息時間少
房務人員	25.00%	5.56%	16.67%	38.89%	44.44%	33.33%	75.00%	1.工作辛苦 2.產業前景不佳
櫃臺接待人員	34.62%	15.38%	15.38%	42.31%	42.31%	53.85%	76.92%	1.疫情、家人反對 2.基層職務 3.輪班
行政主廚	50.00%	22.22%	0.00%	11.11%	22.22%	38.89%	5.56%	
廚師	34.48%	17.24%	10.34%	13.79%	24.14%	37.93%	6.90%	
餐廚助手	8.99%	2.25%	4.49%	10.11%	11.24%	8.99%	13.48%	1.疫情、家人反對 2.基層職務 3.勞力工作
餐飲服務人員	13.04%	7.25%	10.14%	17.39%	18.84%	17.39%	18.84%	1.疫情、家人反對 2.基層職務 3.勞力工作
其他職務 (活動員、救生員)	10.34%	3.45%	0.00%	10.34%	13.79%	13.79%	20.69%	1.疫情、家人反對 2.基層職務 3.勞力工作
其他職務 (行李員、安管員)	4.44%	4.44%	0.00%	2.22%	4.44%	2.22%	0.00%	

說明：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

4. 質化意見

(1) 現存人才以中高齡、外籍配偶，基層職務對畢業生吸引力低⁶²

儘管旅館業目前最欠缺的職務為房務人員，但以供給端來看，學生視房務人員為基層、純勞動力服務，若其他的職業選擇，房務人員不會是畢業生優先首選職業，或有畢業生將房務工作視為過渡期工作，透過在基層累積經驗，以升遷至管理職，故從事房務工作的畢業生在職時間短，人才流動快速，在欠缺畢業生進入基層工作的狀況下，目前的房務、餐飲人員人才來源以中高齡和外籍配偶為主，遂形成我國旅館業基層工作中，青年、中高齡和外籍配偶共同工作的「青銀共事」的工作環境。

(2) 實習中斷將導致學生進入旅宿業後，產生學用落差問題⁶³

大專院校科系考量學生健康安全，終止與旅宿業的實習合作機會，導致近期的觀光科系畢業生無一線場所實習經驗，意味近兩年的觀光科系學生缺乏實務培訓，導致基礎技能不足、以及畢業後學用落差問題。

(3) 與人才培育端保持聯繫、提供職業規劃、薪資調整、工作輪調，提高人員對旅館業的認同感⁶⁴

由於旅館業長年缺工嚴重，旅館業者積極與大專院校、就業輔導單位保持合作，以隨時獲得人才資訊，另一方面，旅館業者透過提升薪資條件、職涯發展規劃，提供員工職業願景，以降低人才流動率，並透過工作輪調、讓員工多方面接觸旅館業務，除提升員工的職能以外，也讓員工更了解旅館營運，提升對工作的認同感。

(六) 數位轉型後人才運用

1. 數位轉型後人才運用

在本次調查中，14.34%業者有因為旅館業數位轉型而調整人才運用，以「外包相關業務」占比最高，為25.00%，外包業務為清潔、房務和安全管理，其次為「現有職務工作內容重新設計」和「新設職缺招募關鍵人才」，各有22.22%業者採用，「現有職務工作內容重新設計」具體措施為以數位輔

⁶² 《111年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B3、B4》

⁶³ 《111年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C2、C3》

⁶⁴ 《111年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C6》

助業務、人員輪調或一人多職，「新設職缺招募關鍵人才」類型為資訊安全人員、禮賓專家和數位行銷人才，見表 106。

表 106 旅館業數位轉型後人才運用

單位：家數；%

數位轉型	家數	占比	調整內容
沒有任何調整	215	85.66%	
有調整	36	14.34%	
外包相關業務	9	25.00%	1.洗滌、清潔 2.安全管理 3.房務
現有職務工作內容重新設計	8	22.22%	1.以數位輔助人員業務 2.人員輪調(櫃台/訂房/總機) 3.主管以遠端監督一線人員業務執行狀況 4.人員兼任線上客服
新設職缺招募關鍵人才	8	22.22%	1.資安人員 2.禮賓管家 3.數位行銷
縮減相關職務人才	3	8.33%	房務/財務/餐飲人員改為一人多職
其他	24	66.67%	增設自動服務機、線上客服、機器人

說明1：本題為複選題。

說明2：有效樣本數251份。

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 引入智慧科技，緩解基層人才不足困境⁶⁵

飯店服務的特色在於服務的溫度，儘管無人服務是飯店未來的趨勢，但飯店服務仍須遵守以人為本的服務宗旨，因此，人才仍是飯店服務的主力，但機器服務可作為人才短缺的替代措施，透過引入自助櫃檯、無人服務或機器人，減輕引領人員、櫃檯的工作負擔，或是在尖峰時段、人員夜間時間巡樓無法站櫃的狀況之下，成為替代做法，但現階段的自助性櫃檯的功能仍不足以獨當一面，也無法完全替代人才，仍須有人員在旁管理。

(2) 工作職務再設計或重組，提升人員工作效率⁶⁶

由於旅館業在疫情期間遭遇邊境管制、停歇業，以及開發國旅市場等企業轉型挑戰，旅館業者除重新整理資產以外，另重新規劃既有人才運用，具

⁶⁵ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A6、C2、C7》

⁶⁶ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A6、C2、C7》

體措施如：

- A. 工作環境改造：相較於國際旅客，國內旅客人潮集中在特定假日，為避免前台人才不足導致接待困難，業者將飯店接待中心改為分散至各樓層，降低單一櫃台人才負擔。
- B. 工作流程分割：將房務工作切割為房間打掃、廁所清理等不同流程，由不同組人員分別處理，以及專門人員負責督導，以最大化活用人員零碎時間。
- C. 職務整併：因住宿旅客數量不多，且接待對象從國際旅客轉為國內旅客，故將原接待國際旅客職務，如：行李搬運、櫃台接待進行人才合併，訂房和業務人員職務整併，或轉調其他部門。
- D. 交叉輪班：旅館業內部門人員互相支援，或是各旅館分店人才輪調、交互支援。

(3) 真人服務「客製化、深度和溫度」特性，無法被機器取代⁶⁷

數位科技服務除提供旅館業者原物料管理、數據分析、經營策略等決策面輔助以外，也可應用於送餐機器人、無接觸服務等基礎勞動工作上。在疫後數位科技與人才共存的环境中，真人服務具備「客製化、深度和溫度」的特性，得以針對個別旅客的需求提供客製化的服務，得以深化旅館中「以人為本」的服務價值，符合疫後消費者「深度體驗」的消費趨勢。

(七) 未來三年產業復甦與人才需求預估

旅館業者認為目前的人才供需評估以「供需均衡」比例居多，占 54.44%，進一步以經營型態來看，觀光旅館業者認為「人才不足」不足比例占 92.73%，一般旅館業以「供需均衡」居多，占 68.39%，見表 107。

表 107 旅館業數位轉型後人才運用

單位：%

經營型態		人才充裕	供需均衡	人才不足
旅館業	家數	7	135	106
	占比	2.82%	54.44%	42.74%
觀光旅館	家數	1	3	51
	占比	1.82%	5.45%	92.73%
一般旅館	家數	6	132	55

⁶⁷ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-A6》

經營型態		人才充裕	供需均衡	人才不足
	占比	3.11%	68.39%	28.50%

說明：有效樣本數251份。

資料來源：本次調查結果。

對於疫後產業復甦，26.29%業者認為需要 2~3 年才能恢復至 2019 年水準，平均恢復時間需要 2.16 年，年均複合成長率為 5.64%，另有 39.44%業者認為邊境管制政策未明，因此無法預估恢復時間。

以經營型態來看，55.17%觀光旅館認為疫後復甦時間需要 2~3 年，平均恢復時間為 2.09 年，年均複合成長率為 15.43%；17.62%一般旅館認為疫後復甦時間需要 2~3 年，平均恢復時間為 2.20 年，年均複合成長率為-0.53%，見表 108。

表 108 旅館業復甦時間預估

單位：家數；%

經營型態	所需時間	0~1 年	1~2 年	2~3 年	3~4 年	4~5 年	5 年以上	不確定
旅館業	家數	15	27	66	32	3	9	99
	占比	5.98%	10.76%	26.29%	12.75%	1.20%	3.59%	39.44%
	平均恢復時間	2.16 年						
	年均複合成長率 (CAGR)	5.64%						
觀光旅館	家數	5	8	32	9	2	2	0
	占比	8.62%	13.79%	55.17%	15.52%	3.45%	3.45%	0.00%
	平均恢復時間	2.09						
	年均複合成長率 (CAGR)	15.43%						
一般旅館	家數	10	19	34	23	1	7	99
	占比	5.18%	9.84%	17.62%	11.92%	0.52%	3.63%	51.30%
	平均恢復時間	2.20 年						
	年均複合成長率 (CAGR)	-0.53%						

說明：年均複合成長率 (CAGR) = $[(2019\text{年人數}/2022\text{年人數})^{(1/\text{年數})}] - 1$ 。

資料來源：本次調查結果。

本次受調查旅館業中，認為未來三年人才呈現成長比例占 56%以上，平均成長率約 10.40%。

進一步推算未來三年新增員工數來看，在維持現狀之下，2023 年新增員工數持平數為 11,044 人，樂觀狀態下，新增員工數為 13,252 人，保守狀態下為 9,387 人，若以邊境解除管制的狀況下校正人數，一旦解除入境政策，旅館業人才需求數樂觀值為 14,005 人，持平值為 11,670 人，保守值為 9,920 人，2024 年與 2025 年新增員工數推估結果見表 109。

表 109 旅館業未來三年人才預估

單位：家數；人數；%

經營型態	未來三年人才預估	2023年			2024年			2025年		
		成長	持平	減少	成長	持平	減少	成長	持平	減少
旅館業	家數	142	104	5	150	96	5	150	95	6
	占比	56.57%	41.43%	1.99%	59.76%	38.25%	1.99%	59.76%	37.85%	2.39%
	平均成長率	10.45%			10.39%			10.41%		
	新增員工數	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
	維持管制	13,252	11,044	9,387	14,629	12,191	10,362	16,152	13,460	11,442
	解除管制	14,005	11,670	9,920	15,456	12,874	10,944	17,067	14,219	12,087
觀光旅館	家數	30	23	5	36	17	5	36	16	6
	占比	51.72%	39.66%	8.62%	62.07%	29.31%	8.62%	62.07%	27.59%	10.34%
	平均成長率	5.44%			9.22%			6.86%		
	新增員工數	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
	維持管制	5,151	4,293	3,649	5,626	4,688	3,985	6,012	5,010	4,259
	解除管制	5,946	4,955	4,212	6,494	5,411	4,600	6,944	5,783	4,916
一般旅館	家數	112	81	0	114	79	0	114	79	0
	占比	58.03%	41.97%	0.00%	59.07%	40.93%	0.00%	59.07%	40.93%	0.00%
	平均成長率	10.72%			11.14%			12.63%		
	新增員工數	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
	維持管制	8,101	6,751	5,738	9,003	7,503	6,377	10,140	8,450	7,183
	解除管制	8,059	6,715	5,708	8,962	7,463	6,344	10,123	8,436	7,171

說明1：平均成長率為業者以當年度人數為基礎，預估下一年度人數，樂觀=持平人數*預估平均成長率(+20%)，保守=持平人數*預估平均成長率(-15%)。

說明2：邊境管制解除後新增員工人數預估=邊境管制時期新增員工人數預估*(1+CAGR)。

說明3：旅館業整體預估新增人數(解封前/解封後)為觀光旅館和一般旅館(解封前/解封後)人數加總。

資料來源：本次調查結果。

(八) 政策建議

1. 建議政府和學界作法改善人才流動做法

25.10%旅館業者認為政府和學界應對觀光人才流動問題提供解決辦法，並建議「協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作」比例最高，占 80.95%，「開放外籍移工從事房務等基層工作」占 55.56%，見表 110。

表 110 旅館業建議政府和學界作法改善人才流動做法

單位：家數；%

建議	家數	占比
無需政府與學界協助	188	74.90%
需要政府與學界協助	63	25.10%
引導學校增設產業需要的觀光相關課程	6	9.52%
協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作	51	80.95%
讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向	23	36.51%
提供國內外專業進修或研習管道	10	15.87%
延攬海外專業人士至國內進行交流	4	6.35%
開放外籍移工從事基層工作(如:房務)	35	55.56%
其他原因	1	1.59%

說明：有效樣本數251份。

說明2：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 建議開放外籍移工從事房務工作，舒緩產業人才緊繃困境

在各項人才缺口中，餐飲、櫃台等需要面對客群的職缺，尚可透過內勤人員分擔工作，但房務人才為維持旅館營運的重要基石，房務人員多以中高齡人才為主，但受疫情影響下，中高齡人員考量健康和染疫風險，不願意再回到飯店工作，缺乏充足數量的房務人員代表旅館業無法即時提供穩定的房源，將影響旅館業的接待能量，進而影響整體產業營運。

為補充房務人員人才，旅宿業者持續提高房務人員薪資條件、到全國各地開就業媒合會，以持續招募人才，但既有的房務人才數量不足以接待入境旅客數量，將可能導致旅宿業錯失疫後的觀光紅利。

為此，旅宿業者除持續招募中高齡、新移民等人才進入旅館業工作，並期望有關單位能適度引入外籍移工進入旅宿業從事後台房務清掃工作，以解決旅宿業即將面臨的急迫性的人才缺口。

(2) 建議放寬僑外生工作時數與留臺工作限制，擴大人才來源⁶⁸

僑外生為旅館業重要人才來源，本次訪談業者曾透過學校實習計畫招募到僑外生，部分業者亦從僑外生中挖掘具備技術能力且合作關係良好的外籍生擔任實習工作，但受到「每週可以工讀時數最多為 20 小時」規定，僑外生能提供的服務時間仍有限，但寒暑假不受限制，而僑外生畢業申請留臺實習時間最長一年，無法提供更多服務。

四、人才需求端-民宿

(一) 受疫情影響與復甦現況

1. 民宿為家庭副業，具備營運彈性⁶⁹

相對於旅館，民宿屬於家庭副業，更具備營運彈性優勢，在疫情期間，民宿暫停歇業或趁機整修，甚至調整營運方向，故受衝擊影響相對小於其他業別，然而，民宿仍因整體觀光消費環境的停滯，導致人才流失。

2. 約 5% 民宿退場，疫後民宿更具有競爭力⁷⁰

在疫情前，民宿已新舊世代並陳的狀態，老民宿持續保持傳統經營模式，但中生代民宿營運模式成熟，且有 30 歲以下的民宿第二代人員進入民宿服務，也將新時代的服務觀念帶入民宿，根據業者預估，預計 5% 民宿將會退場，而成功渡過疫情的民宿經營者擁有新時代的服務觀念、行銷模式，並具備韌性、危機應對能力，因此，疫後的民宿與顧客的對話能力更強，在產品、價格、服務品質等都優於以往，且經營者對觀光產業抱持信心，疫後民宿將更具備競爭力。

3. 民宿提供「包棟」、「私人接待」服務，滿足疫後民眾避免接觸陌生人的需求⁷¹

根據地方民宿業者觀察，疫後民眾更注重個人空間，因此採用「包棟」，減少與陌生人接觸機會，而民宿可私人接待、強調隱私的住宿服務以外，亦可提供烤肉、麻將等有別於旅館業的服務，可滿足疫後民眾需求。

⁶⁸ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-B1、B3》

⁶⁹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C3》

⁷⁰ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C3》

⁷¹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-焦點座談會紀錄-FG-04-06》

4. 發展區域特色，積極參與國際旅展、數位行銷，為疫後入境旅客潮做好準備⁷²

我國民宿以接待彈性和人情味為競爭優勢，而各區域民宿與在地觀光資源結合，並搭配交通部觀光局推廣的觀光圈概念，串連地方觀光資源，形成區域旅遊品牌形象，在疫情期間，民宿公協會亦積極參與國際旅展、輔導會員進行數位服務升級、加入 OTA 平台，從事數位行銷，提升民宿的國際能見度。

人才接待部分，根據受訪者觀察，有能力接待國際旅客的民宿經營者占整體民宿約 2 成，一旦解除入境隔離限制，國際旅客數量大增，具備外語服務能力的民宿更具競爭力，並可帶動其他 8 成民宿發展，為此，民宿經營者將持續提升民宿的軟硬體、網路平台或資訊應用，以及強化民宿主人的外國客接待能力，以對未來可預期的入境客需求做好準備。

(二) 人才運用狀況

1. 人才現況

本次針對民宿經營者量化調查，共計回收 51 有效問卷，根據業者提供既有人才運用狀況推估結果，我國民宿從業人員共計 9,117 人，過去一年（2021 年）離職（含退休）人數為 87 人，新聘任 321 人，仍有 1,543 個人才缺口未補足，見表 111。

表 111 民宿人才運用

單位：人；%

民宿人才運用	整體 (正職+兼職)	正職	兼職	離職 (含退休)	新聘任	人才缺口
人數	9,117	6,827	2,290	87	321	1,543
占比	100%	74.88%	25.12%			

資料來源：本次調查結果。

在職務編制上，43.14% 民宿中最常見的職務為「民宿管家」，其次為房務人員，為 13.73%，見表 112。

⁷² 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C3；焦點座談會紀錄-FG-04-03》

表 112 民宿正職員工人才編制

單位：家數；%

職務編制	有編制		無編制	
	家數	占比	家數	占比
民宿主人	1	1.96%	50	98.04%
民宿管家	22	43.14%	29	56.86%
房務人員	7	13.73%	44	86.27%
櫃臺人員	5	9.80%	46	90.20%
餐飲服務人員	4	7.84%	47	92.16%
資訊工程師	0	0.00%	51	100%
資安工程師	0	0.00%	51	100%
其他職務(園藝)	5	9.80%	46	90.20%

資料來源：本次調查結果。

在人才運用部分，以「民宿管家」數量最多，占整體民宿人才比例為46.34%，其次為房務人員，占30.49%，見表113。

表 113 民宿正職從業人員數量與人才缺口

單位：人數；%

人才運用	正職人員數量		人才缺口	
	人數	占比	人數	占比
民宿主人	83	1.22%	-	0.00%
民宿管家	3,164	46.34%	-	0.00%
房務人員	2,081	30.49%	1,140	73.91%
櫃臺人員	999	14.63%	0	0.00%
餐飲服務人員	333	4.88%	0	0.00%
資訊工程師	-	0.00%	-	0.00%
資安工程師	-	0.00%	-	0.00%
其他職務(園藝)	167	2.44%	403	26.09%

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 民宿管家工作技能來自於實務工作，而不同專業背景民宿管家為民宿經營者帶來更多服務創意⁷³

民宿常見人才為民宿管家，對民宿經營者而言，因目前的旅館的專業訓練不適用於民宿實務，故在任用民宿管家上，並不侷限於觀光相關科系畢業生，其工作技能大多由民宿主人自行訓練。

⁷³ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C3》

對民宿經營者而言，不同學科背景的民宿管家可提供不同於觀光專業的能力，如專精於藝術、空間設計，則可協助民宿經營者布置空間，或於森林相關科系畢業的民宿管家，則可協助民宿經營者整理戶外植栽環境，透過不同學科背景的民宿管家和經營者互相切磋交流，為民宿帶動更多服務創新，提升民宿服務的獨特性。

(2) 民宿從業人員的從業動機來自於對工作環境、地方的認同⁷⁴

民宿從業人員進入產業的動機來自於對地方、社區的認同和喜好，因此會選擇到吸引自己的地點工作，尤以年輕人透過打工換宿，體驗當地生活，並逐漸喜歡當地環境，因此進入民宿工作，由於工作動機來自於對地方的認同感，工作態度相當具有熱忱，更願意投入心血和熱情經營民宿。

(3) 疫情期間流失人才回歸機率極低，造成民宿業人才缺口，以「民宿管家」、「清潔人員」需求數最大⁷⁵

儘管民宿從業人員因疫情而離開民宿工作的比例相對不高，然而，旅宿業本身的薪資就不高，一旦減班減薪後，從業人員就會直接離開產業，轉變成其他製造業、銷售業、自由業之後，造成民宿人才流失，依地方民宿經營者觀察，「民宿管家」、「清潔人員」為目前人才短缺的職務。

(三) 平均薪資

以固定薪資來看，民宿「監督及專技人員」經常性薪資為 29,667 元，「非監督專技人員」的支付方式分為 4 種，平均固定薪資為 29,667 元，計時制部分，以一小時 182 元計薪，另有打工換宿與按件計酬，以房務人員為例，其計酬方式依照清理的床數進行計薪，平均一床約 350 元，見表 114。

表 114 民宿平均經常性薪資

單位：人；%

計薪方式	監督及專技人員	非監督專技人員
固定	29,667 元	28,835 元
時薪	-	182 元/小時
打工換宿	-	住宿
其他	-	以房間計價 (350 元/床)

資料來源：本次調查結果。

⁷⁴ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C3、焦點座談會紀錄-C3》

⁷⁵ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C3、焦點座談會紀錄-C3》

以職務來看，以民宿主人的薪資最高，為 50,000 元，其次為餐飲服務人員，為 30,375 元，見表 115。

表 115 民宿平均經常性薪資（依職務）

單位：元

職務	民宿主人	民宿管家	房務人員	櫃臺人員	資訊工程師	資安工程師	餐飲服務人員	其他職務（園藝）
平均經常性薪資	50,000	29,536	29,625	28,005	-	-	30,375	185/時薪

資料來源：本次調查結果。

（四）教育程度、年資與職能（證照）

以下分別說明本次受調查民宿從業人員的最低教育程度、年資，以及應具備的專業職能（證照）。

1. 教育程度及年資要求

民宿經營者對從業人員的學歷和年資皆以「不拘」為主，見表 116。

表 116 民宿從業人員最低教育程度及年資

單位：%

旅館業職務編制	最低學歷					最低年資			
	不拘	高中職以下	大學/專科	碩士	博士	無經驗可	未滿2年	2-未滿5年	5年以上
民宿主人	100%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
民宿管家	80.95%	14.29%	4.76%	0.00%	0.00%	80.95%	14.29%	4.76%	0.00%
房務人員	92.86%	7.14%	0.00%	0.00%	0.00%	78.57%	21.43%	0.00%	0.00%
櫃臺人員	80.00%	20.00%	0.00%	0.00%	0.00%	80.00%	20.00%	0.00%	0.00%
餐飲服務人員	100%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
資訊工程師	-	-	-	-	-	-	-	-	-
資安工程師	-	-	-	-	-	-	-	-	-
其他職務(園藝)	100%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%

資料來源：本次調查結果。

2. 畢業科系要求

民宿經營者較無要求從業人員須具備特定科系背景，見表 117。

表 117 民宿從業人員畢業科系要求

單位：%

職務	不拘	旅館及餐飲	遊憩、運動和休閒管理	旅遊觀光	商業及管理科系	外語	大眾傳播	資通訊科技	其他
民宿主人	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

職務	不拘	旅館及餐飲	遊憩、運動和休閒管理	旅遊觀光	商業及管理科系	外語	大眾傳播	資通訊科技	其他
民宿管家	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
房務人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
櫃臺人員	80.00%	20.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
餐飲服務人員	75.00%	25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
資訊工程師	-	-	-	-	-	-	-	-	-
資安工程師	-	-	-	-	-	-	-	-	-
其他職務(園藝)	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

說明:本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

3. 職能（證照）

在職能（證照）部份，部份經營者認為民宿主人應具備英文能力，餐飲服務人員應有「廚師丙級證照」，見表 118。

表 118 民宿從業人員職能（證照）需求

職務	職能（證照）
民宿主人	英語
民宿管家	
房務人員	
櫃臺人員	
餐飲服務人員	廚師丙級證照
資訊工程師	
資安工程師	
其他職務(園藝)	

資料來源：本次調查結果。

4. 質化意見

(1) 數位行銷能力為疫後民宿人才需求職能⁷⁶

鑒於提升數位服務設施、招攬並接待外國客需求，疫後民宿從業人員須具備數位行銷能力，或是有辦法進行國際行銷，將民宿資訊準確傳遞到目標客群上。

⁷⁶ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C3》

(五) 招募難易度與人才流動

1. 人才招募

民宿從業人員中，以房務人員、櫃臺人員和餐飲服務人員招募困難度高於 40%，但人員流動率皆低於 30%，且皆無海外攬才需求。

表 119 民宿從業人員招募難易度

單位：%

民宿職務編制	招募難易度			人才流動率			海外攬才	
	易	普通	困難	低	普通	高	有需求	無需求
民宿主人	100%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
民宿管家	9.09%	59.09%	31.82%	40.91%	45.45%	13.64%	0.00%	100.00%
房務人員	12.50%	37.50%	50.00%	71.43%	14.29%	14.29%	0.00%	100.00%
櫃臺人員	0.00%	20.00%	80.00%	60.00%	20.00%	20.00%	0.00%	100.00%
餐飲服務人員	0.00%	50.00%	50.00%	25.00%	50.00%	25.00%	0.00%	100.00%
資訊工程師	-	-	-	-	-	-	-	-
資安工程師	-	-	-	-	-	-	-	-
其他職務(園藝)	7.14%	21.43%	71.43%	23.08%	23.08%	53.85%	0.00%	100.00%

資料來源：本次調查結果。

2. 人才招募困難原因

民宿人才招募困難原因以「勞動條件不佳」、「地點偏遠、工作時間長」為主。

表 120 民宿從業人員招募困難原因

單位：%

人才招募困難原因	新興職務需求	在職人員技能或素質不佳	勞動條件不佳	待遇條件不具誘因	人才供給數不足	薪資較低不具誘因	其他	其他原因
民宿管家	0.00%	28.57%	0.00%	14.29%	14.29%	14.29%	57.14%	1.地點偏遠 2.工作時間長
房務人員	0.00%	0.00%	75.00%	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	1.地點偏遠 2.工作時間長
櫃臺人員	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	1.地點偏遠 2.工作時間長
餐飲服務人員	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	1.地點偏遠 2.工作時間長
其他職務	0.00%	30.00%	70.00%	10.00%	0.00%	0.00%	60.00%	1.地點偏遠 2.工作時間長

說明1：其他原因為「工作時間長、工作地點偏遠」

說明2：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

3. 人才流動原因

民宿人才流動主要原因為「勞動條件不佳」、「地點偏遠、工作時間長」，見表 121。

表 121 民宿從業人員流動原因

單位：%

人才流動原因	同業挖角	異業挖角	勞動條件不佳	待遇條件不具誘因	薪資較低不具誘因	員工職涯考量	其他	其他原因說明
民宿主人	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
民宿管家	13.64%	0.00%	13.64%	31.82%	31.82%	0.00%	13.64%	1.地點偏遠 2.工作時間長
房務人員	0.00%	0.00%	28.57%	57.14%	28.57%	71.43%	14.29%	1.地點偏遠 2.工作時間長
櫃臺人員	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	20.00%	0.00%	
餐飲服務人員	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	1.地點偏遠 2.工作時間長
資訊工程師	-	-	-	-	-	-	-	
資安工程師	-	-	-	-	-	-	-	
其他職務	0.00%	0.00%	80.00%	20.00%	0.00%	0.00%	100.00%	1.地點偏遠 2.工作時間長

說明：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

4. 質化意見

(1) 提昇從業人員對地方使命感，才能長遠保留人才⁷⁷

由於民宿從業人員投入民宿工作的動機在於對地方的認同，建議經營者應讓從業人員在就業期間，持續接觸多元、不同樣態的民宿課程，並在培訓課程中，讓從業人員知道自己是被地方或整體產業期待的人才，將從業人員個人職涯與整體產業（或地方）進行結合，以提升從業人員對地方發展的使命感，才能促使從業人員長遠留在地方深根。

(六) 數位轉型後人才運用

56.86%民宿業者有因應觀光產業趨勢進行人才調整，調整內容為將房務人才縮減、房務工作外包，以及新增 line、OTA、訂房網輔導人員處理訂房業務，見表 122。

⁷⁷ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C3》

表 122 民宿數位轉型後人才調整

單位：家數；%

數位轉型	家數	占比	調整內容
沒有任何調整	22	43.14%	
有調整	29	56.86%	
外包相關業務	2	6.90%	房務
現有職務工作內容重新設計	0	0.00%	
新設職缺招募關鍵人才	0	0.00%	
縮減相關職務人才	2	6.90%	房務
其他	27	93.10%	使用 line、OTA、訂房網

說明1：有效樣本數51份。

說明2：其他原因為「工作時間長、工作地點偏遠」

資料來源：本次調查結果。

(七) 未來三年產業復甦與人才需求預估

民宿經營者認為目前的人才供需評估以「供需均衡」比例居多，占 50.98%，見表 123。

表 123 民宿人才供給與需求

單位：家數；%

人才供應	人才充裕	供需均衡	人才不足
家數	10	26	15
占比	19.61%	50.98%	29.41%

說明：有效樣本數51份。

資料來源：本次調查結果。

預計解除邊境管制政策後，民宿人才成長將以每年 20.86%速度，恢復至 2019 年的人才數量。

表 124 民宿人才恢復至疫情前水準所需時間

單位：家數；人數；%

所需時間	0~1年	1~2年	2~3年	3~4年	4~5年	5年以上	不確定
家數	5	16	6	1	1	0	22
占比	9.80%	31.37%	11.76%	1.96%	1.96%	0	43.14%
平均恢復時間	2.19年						
年均複合成長率 (CAGR)	20.86%						

說明1：有效樣本數51份。

說明2：年均複合成長率 (CAGR) = $[(2019年人數/2022年人數)^{(1 \div 年數)} - 1]$ 。

資料來源：本次調查結果。

在未來三年發展上，約 72% 民宿業者認為 2023 年至 2024 年人才需求為「持平」比例，平均成長率為 11 至 12% 左右，2025 年將呈現成長趨勢，

平均成長率為 13.73%，新增人才在 1,880 至 2,653 人之間。

表 125 民宿未來三年人才需求預估

單位：家數；人數；%

未來三年 人才預估	2023 年			2024 年			2025 年		
	成長	持平	減少	成長	持平	減少	成長	持平	減少
家數	11	38	2	12	37	2	37	12	2
占比	21.57%	74.51%	3.92%	23.53%	72.55%	3.92%	72.55%	23.53%	3.92%
平均成長率	11.57%			12.94%			13.73%		
新增員工數	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
維持管制	2,066	1,722	1,463	2,333	1,944	1,653	2,653	2,211	1,880
解除管制	2,497	2,081	1,769	2,820	2,350	1,997	3,207	2,673	2,272

說明1：平均成長率為業者以當年度人數為基礎，預估下一年度人數，樂觀=持平人數*預估平均成長率(+20%)，保守=持平人數*預估平均成長率(-15%)。

說明2：解封後預估新增員工人數=疫情前預估新增員工人數*[1+民宿CAGR (20.86%)]。

資料來源：本次調查結果。

(八) 政策建議

1. 建議政府與產業提升人才運用作法

41.18%民宿經營者認為政府與學界應協助解決人才流動問題，建議措施以「開放外籍移工從事房務等基層工作」比例最高，為 80.95%，見表 126。

表 126 民宿建議政府和學界作法改善人才流動做法

單位：家數；%

建議	家數	占比
無需政府與學界協助	30	58.82%
需要政府與學界協助	21	41.18%
引導學校增設產業需要的觀光相關課程	1	4.76%
協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作	10	47.62%
讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向	0	0.00%
提供國內外專業進修或研習管道	1	4.76%
延攬海外專業人士至國內進行交流	0	0.00%
開放外籍移工從事基層工作(如:房務)	17	80.95%

說明1：有效樣本數51份。

說明2：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

在開放意見中，民宿業者建議政府放寬民宿實習生限制、引入外勞和提供偏遠地區人才媒合不易解方，見表 127。

表 127 民宿其他建議

改善面向	建議措施
政府政策	1.改善偏遠地區人才不易媒合問題 2.引入外勞補足人才缺口
就業環境	放寬民宿媒合實習生限制
產學合作	聘用民宿經營者擔任講師以傳承經驗
產業環境	振興我國觀光環境

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 為反映民宿的特色服務，需建置客製化的資訊服務系統⁷⁸

儘管民宿經營者有意提升服務數位化，但目前使用的資訊軟體仍以市售套裝軟體為主，無法呈現民宿的品牌形象，為此，民宿經營者欲以集體力量接觸各大資訊商，期望在預算之內打造適合的資訊平台，也希望中央和地方予以關注和協助。

五、人才需求端-觀光遊樂業

(一) 受疫情影響與復甦現況⁷⁹

1. 觀光遊樂業於三級警戒期間被迫停業，以致錯失暑假旺季

我國觀光遊樂業因疫情第一年（2020）年，因國人出國旅遊受限，引發國內旅遊風潮，也帶動觀光遊樂業發展，配合當時「致青春方案」，部分觀光遊樂業者順勢推出節慶活動，因此提升入園遊客數量。

至第二年三級警戒期間，觀光遊樂業者被迫要求暫時閉園，由於閉園期間適逢暑假旺季，致使觀光遊樂業者錯失暑假旺季潮。

2. 觀光產業主力市場為親子客，受疫情和氣候影響，人潮不若過往⁸⁰

我國觀光遊樂業客群以國內親子客為主，但親子市場因少子化，以及親

⁷⁸ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-C3》

⁷⁹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D2》

⁸⁰ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D1》

子客平均消費力提升，故市場前景仍有待觀察。在疫情期間，儘管政府提供防疫補助，但因錯過暑假期，以及春節期間天候不佳因素，民眾遊興不高，故幫助有限。

3. 停業期間，業者僅保留部分人才維持營運，解封後嘗試拓展業務，以分攤風險⁸¹

在停業期間，觀光遊樂業者僅保留維持園區營運的人才(如:清潔人員、動物照顧員)，若有必要，則會以跨部門人才互相支援

部分觀光遊樂業多會走向多元經營，分攤風險，轉作餐飲、親子客，或是在疫情期間硬體優化等，但受資金和人流不足等限制，轉型的力道有限，目前觀光遊樂業者對重大投資的態度較保守。

(二) 人才運用狀況

1. 人才運用

本次觀光遊樂業者問卷調查共計回收 16 份有效問卷，根據問卷調查結果與母體結構進行推估可知，2022 年觀光遊樂業者整體員工數為 5,635 人，專任/正職員工占 85.82%，兼職/計時員工占 14.18%，實習生人數為 455 人，而 2021 年底共計 1,062 人離職(或退休)，並聘任 797 名員工，總人才缺口為 622 人，見下表 128。

表 128 觀光遊樂業人才運用

單位：家數；%

觀光遊樂業 人才運用		整體 (正職+兼職)	專任/正 職員工	兼職/計 時員工	實習生 (建教生)	離職 (含退休)	新聘任	人才 缺口
總計	人數	5,635	4,836	799	455	1,062	797	622
	占比	100%	85.82%	14.18%				

資料來源：本次調查結果。

在職務編制上，僅有少數觀光遊樂業者設有「資安工程師」、「電商運營人員」、「獸醫」、「動物飼育人員」、「其他職務(其他行政人員)」和「其他職務(倉儲)」職務，見表 129。

⁸¹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D1、D2、D3》

表 129 觀光遊樂業正職員工人才編制

單位：家數；%

觀光遊樂業職務編制	有編制		無編制	
	家數	占比	家數	占比
高階主管(協理以上)	16	100.00%	0	0.00%
中階主管(副理以上)	14	87.50%	2	12.50%
財務人員	16	100.00%	0	0.00%
採購人員	14	87.50%	2	12.50%
總務(工務)人員	13	81.25%	3	18.75%
人資人員	14	87.50%	2	12.50%
資訊工程師	11	68.75%	5	31.25%
資安工程師	3	18.75%	13	81.25%
電商運營人員	2	12.50%	14	87.50%
業務人員	13	81.25%	3	18.75%
行銷企劃人員	11	68.75%	5	31.25%
表演人員	7	43.75%	9	56.25%
現場服務人員	16	100.00%	0	0.00%
清潔工及幫工	13	81.25%	3	18.75%
導覽解說	12	75.00%	4	25.00%
設施維修人員	13	81.25%	3	18.75%
廚師	15	93.75%	1	6.25%
餐飲服務人員	16	100.00%	0	0.00%
獸醫	4	25.00%	12	75.00%
動物飼育人員	4	25.00%	12	75.00%
園藝/景觀維護人員	13	81.25%	3	18.75%
救生員	8	50.00%	8	50.00%
其他職務(其他行政人員)	3	18.75%	13	81.25%
其他職務(倉儲)	2	12.50%	14	87.50%

資料來源：本次調查結果。

以問卷調查結果推估 2022 年觀光遊樂業者正職人才，以現場服務人員人數最多，占 33.77%，其次為餐飲服務人員，占 8.75%；人才缺口部份，以現場服務人員待補員工數量最多，占 23.79%，其次為餐飲服務人員，占 14.95%，見表 130。

表 130 觀光遊樂業正職員工數量與人才缺口

單位：人數；%

觀光遊樂業職務編制	正職人才		人才缺口	
	人數	占比	人數	占比
高階主管(協理以上)	112	2.32%	14	2.25%
中階主管(副理以上)	334	6.91%	29	4.66%
財務人員	158	3.27%	12	1.93%
採購人員	81	1.67%	6	0.96%
總務(工務)人員	101	2.09%	31	4.98%
人資人員	62	1.28%	5	0.80%
資訊工程師	64	1.32%	4	0.64%
資安工程師	9	0.19%	1	0.16%
電商運營人員	7	0.14%	0	0.00%
業務人員	166	3.43%	25	4.02%
行銷企劃人員	99	2.05%	14	2.25%
表演人員	297	6.14%	13	2.09%
現場服務人員	1,633	33.77%	148	23.79%
清潔工及幫工	279	5.77%	29	4.66%
導覽解說	140	2.89%	23	3.70%
設施維修人員	208	4.30%	62	9.97%
廚師	181	3.74%	23	3.70%
餐飲服務人員	423	8.75%	93	14.95%
獸醫	18	0.37%	4	0.64%
動物飼育人員	94	1.94%	17	2.73%
園藝/景觀維護人員	234	4.84%	20	3.22%
救生員	59	1.22%	35	5.63%
其他職務(其他行政人員)	24	0.50%	14	2.25%
其他職務(倉儲)	53	1.10%	0	0.00%

資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 觀光遊樂業較缺的職務為基層服務和技術型人才⁸²

我國觀光遊樂業員工編制中，規劃類型人才比例不高，以基層人才為主，如：機械操作、服務人員、票務人員、紀念品買賣人員等，在技術人員部分，因園區特性差異，需要的技術人才類型又不同，如：機械操作或機房管理和維護人員。

⁸² 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D1》

我國觀光遊樂業者於三級警戒時，人事縮減，導致大規模的人才流失，第一線人員、技術型人員多流往其他產業，造成人才缺口，而疫後科技化的趨勢，如何補足技術型人員將是觀光遊樂業者面臨挑戰。

(三) 平均薪資

觀光遊樂業監督及專技人員平均薪資為 46,188 元，非監督專技人員為 28,585 元，見表 131。

表 131 觀光遊樂業平均薪資

單位：元

職務	平均經常性薪資
職級	
監督及專技人員	46,188
非監督專技人員	28,585
職務編制	
高階主管(協理以上)	173,647
中階主管(副理以上)	52,133
財務人員	32,422
採購人員	31,558
總務(工務)人員	30,414
人資人員	34,614
資訊工程師	39,050
資安工程師	50,500
電商運營人員	43,000
業務人員	34,000
行銷企劃人員	37,048
表演人員	35,950
現場服務人員	27,907
清潔工及幫工	26,713
導覽解說	31,055
設施維修人員	33,903
廚師	40,123
餐飲服務人員	28,233
獸醫	44,667
動物飼育人員	32,333
園藝/景觀維護人員	31,500
救生員	30,714
其他職務(其他行政人員)	31,889
其他職務(倉儲)	33,864

資料來源：本次調查結果。

(四) 教育程度、年資與職能 (證照)

1. 教育程度及年資要求

在最低學歷部份，中高階主管、行銷企劃及資訊相關職務最低學歷以大專/專科居多，年資部份，中高階主管最低年資須在 5 年以上，行銷企劃及資訊相關職務皆需有工作經驗者，而基層、現場人員相關職務較無學歷和年資要求，見表 132。

表 132 觀光遊樂業正職員工最低教育程度及年資

單位：%

觀光遊樂業職務	最低學歷					最低年資			
	不拘	高中職以下	大學/專科	碩士	博士	無經驗可	未滿 2 年	2-未滿 5 年	5 年以上
高階主管(協理以上)	12.50%	6.25%	81.25%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	75.00%	25.00%
中階主管(副理以上)	7.14%	0.00%	92.86%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	42.86%	57.14%
財務人員	37.50%	0.00%	62.50%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	18.75%	31.25%
採購人員	7.14%	0.00%	92.86%	0.00%	0.00%	28.57%	57.14%	14.29%	0.00%
總務(工務)人員	38.46%	30.77%	30.77%	0.00%	0.00%	53.85%	38.46%	7.69%	0.00%
人資人員	33.33%	6.67%	60.00%	0.00%	0.00%	40.00%	53.33%	6.67%	0.00%
資訊工程師	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	33.33%	25.00%	33.33%	8.33%
資安工程師	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	0.00%
電商運營人員	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	0.00%
業務人員	57.14%	14.29%	28.57%	0.00%	0.00%	57.14%	14.29%	28.57%	0.00%
行銷企劃人員	23.08%	0.00%	76.92%	0.00%	0.00%	7.69%	61.54%	15.38%	15.38%
表演人員	85.71%	0.00%	14.29%	0.00%	0.00%	71.43%	14.29%	14.29%	0.00%
現場服務人員	81.25%	18.75%	0.00%	0.00%	0.00%	81.25%	18.75%	0.00%	0.00%
清潔工及幫工	84.62%	15.38%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
導覽解說	25.00%	33.33%	41.67%	0.00%	0.00%	75.00%	16.67%	8.33%	0.00%
設施維修人員	38.46%	30.77%	30.77%	0.00%	0.00%	23.08%	30.77%	46.15%	0.00%
廚師	86.67%	13.33%	0.00%	0.00%	0.00%	6.67%	40.00%	53.33%	0.00%
餐飲服務人員	86.67%	13.33%	0.00%	0.00%	0.00%	6.67%	40.00%	53.33%	0.00%
獸醫	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	80.00%	20.00%	0.00%	0.00%
動物飼育人員	61.54%	38.46%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	25.00%	75.00%	0.00%
園藝/景觀維護人員	61.54%	38.46%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
救生員	25.00%	37.50%	37.50%	0.00%	0.00%	25.00%	37.50%	37.50%	0.00%
其他職務(其他行政人員)	0.00%	33.33%	66.67%	0.00%	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%	0.00%
其他職務(倉儲)	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%

資料來源：本次調查結果。

2. 畢業科系要求

觀光遊樂業中高階主管須具備「旅館及餐飲」背景比例高於其他科系，財務人員以「商業及管理科系」居多，「資訊工程師」和「資安工程師」需擁有資通訊科技相關科系相關學歷，其餘職務較無科系限制，見表 133。

表 133 觀光遊樂業正職員工畢業科系

單位：%

觀光遊樂業職務編制	不拘	旅館及 餐飲	遊憩、 運動和 休閒管理	旅遊 觀光	商業及 管理科系	外語	大眾 傳播	資通訊 科技	其他
高階主管(協理以上)	50.00%	56.25%	43.75%	50.00%	31.25%	12.50%	6.25%	12.50%	0.00%
中階主管(副理以上)	50.00%	57.14%	57.14%	50.00%	50.00%	7.14%	0.00%	14.29%	0.00%
財務人員	37.50%	6.25%	6.25%	6.25%	62.50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
採購人員	57.14%	14.29%	7.14%	14.29%	50.00%	0.00%	0.00%	7.14%	0.00%
總務(工務)人員	69.23%	38.46%	7.69%	7.69%	23.08%	0.00%	0.00%	7.69%	7.69%
人資人員	71.43%	7.14%	7.14%	7.14%	21.43%	0.00%	7.14%	14.29%	0.00%
資訊工程師	36.36%	18.18%	9.09%	27.27%	0.00%	0.00%	9.09%	72.73%	0.00%
資安工程師	66.67%	33.33%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%
電商運營人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%
業務人員	69.23%	15.38%	15.38%	7.69%	15.38%	0.00%	7.69%	0.00%	0.00%
行銷企劃人員	54.55%	18.18%	27.27%	36.36%	27.27%	9.09%	54.55%	18.18%	9.09%
表演人員	100.00%	0.00%	14.29%	14.29%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
現場服務人員	75.00%	18.75%	12.50%	12.50%	12.50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
清潔工及幫工	92.31%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
導覽解說	100.00%	16.67%	16.67%	16.67%	8.33%	0.00%	8.33%	0.00%	0.00%
設施維修人員	76.92%	7.69%	0.00%	7.69%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	15.38%
廚師	60.00%	26.67%	13.33%	13.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	13.33%
餐飲服務人員	87.50%	18.75%	18.75%	12.50%	6.25%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
獸醫	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%
動物飼育人員	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
園藝/景觀維護人員	100.00%	7.69%	7.69%	7.69%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
救生員	62.50%	25.00%	25.00%	37.50%	12.50%	0.00%	0.00%	0.00%	25.00%
其他職務(其他行政人員)	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
其他職務(倉儲)	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

3. 質化意見

(1) 觀光遊樂業目前欠缺技術型人才，然觀光科系畢業生職能以企劃、規劃類為主，不符需求⁸³

由於觀光遊樂業在疫情期間遭受到衝擊，使觀光相關科系學生對產業的信心度不足，投入意願降低，且觀光相關科系學生傾向尋找企劃、規劃類的職缺，但該類職缺數量不多，故對具備相關職能的觀光相關科系人才需求不大。

⁸³ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D1》

(2) 集團型觀光遊樂業經營業者對資訊需求量大，故設有專門人才執行系統開發維護業務⁸⁴

部分大型遊樂園集團雇用人才數量龐大，且業務繁雜，對資訊系統的依賴度高，然而，既有的套裝系統不夠客製化，故部分觀光遊樂業者的員工編制下設有資訊工程師負責處理集團資訊開發、委外廠商管理工作。

(五) 招募難易度與人才流動

1. 人才招聘

在人才招聘上，「高階主管(協理以上)」、「廚師」和「餐飲服務人員」招募困難度超過 40%，在人才流動上，「現場服務人員」和「餐飲服務人員」流動率高於 50%，另一方面，「現場服務人員」、「設施維修人員」、「廚師」、「餐飲服務人員」和「園藝/景觀維護人員」有海外攬才需求比例為約 12%，高於其他職務。

表 134 觀光遊樂業正職員工招募狀況

單位：%

觀光遊樂業職務編制	招募難易度			人才流動率			海外攬才	
	易	普通	困難	低	普通	高	有需求	無需求
高階主管(協理以上)	6.25%	43.75%	50.00%	62.50%	12.50%	25.00%	6.25%	93.75%
中階主管(副理以上)	12.50%	50.00%	37.50%	68.75%	31.25%	0.00%	6.25%	93.75%
財務人員	6.25%	75.00%	18.75%	62.50%	37.50%	0.00%	6.25%	93.75%
採購人員	6.25%	87.50%	6.25%	43.75%	56.25%	0.00%	6.25%	93.75%
總務(工務)人員	6.25%	75.00%	18.75%	50.00%	43.75%	6.25%	0.00%	100.00%
人資人員	18.75%	62.50%	18.75%	56.25%	43.75%	0.00%	6.25%	93.75%
資訊工程師	18.75%	62.50%	18.75%	43.75%	56.25%	0.00%	6.25%	93.75%
資安工程師	6.25%	87.50%	6.25%	18.75%	81.25%	0.00%	0.00%	100.00%
電商運營人員	6.25%	93.75%	0.00%	12.50%	87.50%	0.00%	0.00%	100.00%
業務人員	6.25%	75.00%	18.75%	37.50%	50.00%	12.50%	0.00%	100.00%
行銷企劃人員	0.00%	81.25%	18.75%	18.75%	75.00%	6.25%	6.25%	93.75%
表演人員	0.00%	81.25%	18.75%	6.25%	87.50%	6.25%	0.00%	100.00%
現場服務人員	0.00%	56.25%	43.75%	0.00%	50.00%	50.00%	12.50%	87.50%
清潔工及幫工	12.50%	56.25%	31.25%	18.75%	43.75%	37.50%	6.25%	93.75%
導覽解說	0.00%	87.50%	12.50%	12.50%	81.25%	6.25%	0.00%	100.00%
設施維修人員	0.00%	62.50%	37.50%	25.00%	75.00%	0.00%	13.33%	86.67%
廚師	0.00%	37.50%	62.50%	12.50%	56.25%	31.25%	12.50%	87.50%
餐飲服務人員	6.25%	43.75%	50.00%	6.25%	43.75%	50.00%	12.50%	87.50%
獸醫	6.25%	81.25%	12.50%	6.25%	93.75%	0.00%	0.00%	100.00%
動物飼育人員	6.25%	93.75%	0.00%	6.25%	87.50%	6.25%	0.00%	100.00%
園藝/景觀維護人員	6.25%	68.75%	25.00%	25.00%	75.00%	0.00%	7.14%	92.86%
救生員	0.00%	68.75%	31.25%	6.25%	81.25%	12.50%	12.50%	87.50%
其他職務(其他行政人員)	0.00%	93.75%	6.25%	0.00%	100.00%	0.00%	8.33%	91.67%

⁸⁴ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D3》

觀光遊樂業職務編制	招募難易度			人才流動率			海外攬才	
	易	普通	困難	低	普通	高	有需求	無需求
其他職務(倉儲)	6.25%	87.50%	6.25%	12.50%	87.50%	0.00%	0.00%	100.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

2. 人才招募困難原因

觀光遊樂業正職員工招募困難原因以「人才供給數不足」為主要原因，其次為「待遇條件不具誘因」和「薪資較低不具誘因」，見表 135。

表 135 觀光遊樂業正職員工招募困難原因

單位：%

人才流動原因	新興職務需求	在職人員技能或素質不佳	勞動條件不佳	待遇條件不具誘因	人才供給數不足	薪資較低不具誘因	其他
高階主管(協理以上)	0.00%	0.00%	0.00%	25.00%	100.00%	25.00%	0.00%
中階主管(副理以上)	16.67%	16.67%	0.00%	16.67%	50.00%	16.67%	0.00%
財務人員	0.00%	33.33%	0.00%	100.00%	66.67%	33.33%	0.00%
採購人員	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%	100.00%	50.00%	0.00%
總務(工務)人員	0.00%	33.33%	0.00%	33.33%	100.00%	33.33%	0.00%
人資人員	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	33.33%	33.33%	33.33%
資訊工程師	0.00%	33.33%	0.00%	100.00%	100.00%	33.33%	0.00%
資安工程師	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%	0.00%	0.00%
電商運營人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
業務人員	0.00%	0.00%	0.00%	66.67%	100.00%	66.67%	0.00%
行銷企劃人員	0.00%	33.33%	0.00%	33.33%	100.00%	66.67%	0.00%
表演人員	0.00%	0.00%	33.33%	33.33%	100.00%	33.33%	33.33%
現場服務人員	0.00%	0.00%	14.29%	71.43%	100.00%	100.00%	28.57%
清潔工及幫工	0.00%	0.00%	0.00%	40.00%	100.00%	100.00%	20.00%
導覽解說	50.00%	0.00%	50.00%	100.00%	100.00%	100.00%	50.00%
設施維修人員	0.00%	0.00%	16.67%	66.67%	100.00%	50.00%	33.33%
廚師	0.00%	0.00%	10.00%	40.00%	70.00%	60.00%	20.00%
餐飲服務人員	0.00%	0.00%	12.50%	75.00%	87.50%	87.50%	25.00%
獸醫	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
動物飼育人員	-	-	-	-	-	-	-
園藝/景觀維護人員	0.00%	0.00%	0.00%	25.00%	100.00%	75.00%	0.00%
救生員	0.00%	0.00%	0.00%	60.00%	80.00%	60.00%	20.00%
其他職務(其他行政人員)	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%	100.00%	0.00%	100.00%
其他職務(倉儲)	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%

說明：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

3. 人才流動原因

觀光遊樂業者人才流動主要原因為「待遇條件不具誘因」、「薪資較低不具誘因」和「員工職涯考量」，見表 136。

表 136 觀光遊樂業正職員工流動原因

人才流動原因	同業挖角	異業挖角	勞動條件不佳	待遇條件不具誘因	薪資較低不具誘因	員工職涯考量	其他
高階主管(協理以上)	50.00%	0.00%	0.00%	75.00%	0.00%	100.00%	0.00%
中階主管(副理以上)	-	-	-	-	-	-	-
財務人員	-	-	-	-	-	-	-
採購人員	-	-	-	-	-	-	-
總務(工務)人員	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%	100.00%	100.00%	0.00%
人資人員	-	-	-	-	-	-	-
資訊工程師	-	-	-	-	-	-	-
資安工程師	-	-	-	-	-	-	-
電商運營人員	-	-	-	-	-	-	-
業務人員	50.00%	50.00%	0.00%	100.00%	100.00%	100.00%	0.00%
行銷企劃人員	100.00%	100.00%	0.00%	100.00%	100.00%	100.00%	0.00%
表演人員	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
現場服務人員	12.50%	0.00%	25.00%	75.00%	62.50%	12.50%	12.50%
清潔工及幫工	0.00%	16.67%	0.00%	50.00%	66.67%	100.00%	0.00%
導覽解說	33.33%	0.00%	33.33%	100.00%	66.67%	100.00%	0.00%
設施維修人員	-	-	-	-	-	-	-
廚師	40.00%	40.00%	0.00%	80.00%	60.00%	100.00%	0.00%
餐飲服務人員	25.00%	25.00%	12.50%	62.50%	62.50%	87.50%	12.50%
獸醫	-	-	-	-	-	-	-
動物飼育人員	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%	0.00%
園藝/景觀維護人員	-	-	-	-	-	-	-
救生員	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%	50.00%
其他職務(其他行政人員)	-	-	-	-	-	-	-
其他職務(倉儲)	-	-	-	-	-	-	-

說明：本題為複選題。

資料來源：本次調查結果。

4. 質化意見

(1) 觀光遊樂業工作地點偏遠，以住宿補貼、交通車吸引外地人才⁸⁵

我國觀光遊樂業者現場工作地點多位於郊區，因交通不便不易吸引外縣市旅客前往工作，因此在人才進用上多以當地居民、學生為主，部分觀光遊樂業者因此運用園內旅館或住宿空間，抑或提供住宿補助，另外，部分業者考量員工通勤需求，亦提供接駁車，是可知，觀光遊樂業者透過住宿、交通的補助，減低地理限制對人才招募造成的負面影響。

⁸⁵ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D2、D3》

(2) 觀光遊樂業與當地餐飲業為人才競爭關係⁸⁶

觀光遊樂業在人才招募上，面臨異業挖腳的問題，根據本次受訪業者反映，我國觀光遊樂業者因三級警戒期間而流失大量人才，故有必要重新招募員工以補足缺口，但根據業者觀察，觀光遊樂業者需與當地餐飲業、批發零售相關產業競爭，部分業者反映，當地餐飲業於疫後大舉徵才，造成企業內部離職潮，流失大量人才，導致觀光遊樂業者的人才缺口擴大。

另一方面，實習生可補足觀光遊樂業旺季期間的人才需求，為重要的人才補充來源，而疫後，餐飲業、批發零售業亦開始積極與大專院校接洽，以引入實習生，遂造成觀光遊樂業可進用實習生數量減少。

(3) 提高人員薪資，或將業務外包，補充一線服務人才需求⁸⁷

目前觀光遊樂業業者面對顧客的一線服務人才仍以本國籍勞工為主，儘管一線人員於疫情期間流失，但只要觀光遊樂業持續經營，並提高基本薪資，則可持續吸引當地人進入觀光遊樂業工作，而打掃、清潔等基層不用接觸到顧客的服務需求則可外包給人才公司，降低觀光遊樂業者的管理成本，維持用人彈性。

(4) 外籍實習生為人才來源之一，礙於法令限制無法長期雇用⁸⁸

根據本次受訪觀光遊樂業經驗，業者於產學合作期間，曾進用外籍實習生且表現優異，並有意願留在當地工作，但礙於我國法規對進用外籍人才限制，僅有高階人才可取得永久居留證，因此錯失人才。

(5) 提升企業形象，提升人才對企業的認同感⁸⁹

由於人才招募仍須回歸市場機制，部分業者透過從事社會公益、建立企業正面形象和行銷企業文化的做法，對外傳遞企業的經營理念，讓內部員工對企業產生認同感，並吸引其他人才前往企業求職。

(6) 投資實習生，帶動口碑效應，吸引實習生畢業後回企業工作

由於實習生為觀光遊樂業重要的人才來源，部分遊樂業者積極與當地觀光相關科系聯繫洽詢合作機會，並每年投入資源於實習生上，如：協助住

⁸⁶ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D1》

⁸⁷ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D2、D4》

⁸⁸ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D2、D5》

⁸⁹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D4》

宿、交通，或提供團康活動、家人免費入園等員工福利，實習結束後也會辦理心得分享會，藉由一系列實習生活動，讓實習後的學生返校後傳遞實習心得，促成口碑效益，讓師長主動推薦學生到遊樂園實習，也提高實習生畢業後進入園區工作的意願。

(7) 環境教育和旅遊規劃為觀光遊樂業疫後需求職能⁹⁰

儘管多數觀光遊樂業者反映疫後缺工，但觀光遊樂業者皆以採取對策以應付即將來臨的人才數量不足，但觀光遊樂業人才「素質」的問題為遊樂業者擔憂問題。

根據業者反映，園藝、機電等技術人才長期無法補足，且隨我國永續觀光、生態體驗等觀光需求，觀光遊樂業對於可協助講解在地文化的環境教育人員需求提升，另外，面對遊樂園近年發展沉浸式、主題扮演的遊玩形式，可協助規劃旅客拍照、打卡路線、設計園區環境並結合周邊觀光資源，並具備觀察能力和說故事能力，可協助串聯園內景點與園外地文化的旅遊規劃師亦為疫後新興職務，然而，該類符合產業趨勢、具備技術、解說能力且規劃能力等專業人才不僅不易培育，也找不到管道挖掘人才，因找不到符合具備技術且洞悉產業趨勢的人才，導致觀光遊樂業面臨人才缺乏的問題。

(六) 數位轉型後人才運用

1. 數位轉型後人才運用

面對數位轉型，37.50%觀光遊樂業者有調整人才運用，以「現有職務工作內容重新設計」和「新設職缺招募關鍵人才」為較常見的作法，見表 137。

表 137 觀光遊樂業數位轉型後人才運用

單位：%

數位轉型	家數	占比
沒有任何調整	10	62.50%
有調整	6	37.50%
外包相關業務	2	33.33%
現有職務工作內容重新設計	3	50.00%
新設職缺招募關鍵人才	3	50.00%
縮減相關職務人才	1	16.67%
其他	0	0.00%

⁹⁰ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D3、D5》

說明：有效樣本數16份。
資料來源：本次調查結果。

2. 質化意見

(1) 擬在既有的硬體設施上導入 VR 系統系統，活化遊戲設施⁹¹

在未來的營運上，觀光遊樂業者相較於直接投資新的遊樂設施，更傾向在既有的硬體設施上，導入 VR 系統，不僅可以模擬不同的環境，對既有設施的變動也不大，相較於直接蓋設新設施，增設 VR 所需投資金額較少，效應更高，也更需技術人員平日操作、維護設施的能力。

(2) 服務數位化將改變觀光遊樂園業人才結構⁹²

根據業者觀察，觀光遊樂業者引入無人結帳機、售票機，故現場服務人員的工作負荷量將有所下降，亦可簡化工作流程，但現場服務中，仍需服務人員進行旅客操作機器，未來將引入中高齡或假日 PT 補充相關人才需求。

(七) 未來三年產業復甦與人才需求預估

觀光遊樂業者認為目前的人才供需評估以「人才不足」比例居多，占 87.50%，見表 138。

表 138 觀光遊樂業者人才供給與需求

單位：家數；%

人才供應	人才充裕	供需均衡	人才不足
家數	0	2	14
占比	0.00%	12.50%	87.50%

說明：有效樣本數16份。
資料來源：本次調查結果。

對於疫後產業復甦，37.50%業者認為需要 3~4 年才能恢復至 2019 年水準，平均恢復時間需要 2.71 年，年均複合成長率為 10.14%，另有 12.50%業者認為邊境管制政策未明，因此無法預估恢復時間。

⁹¹ 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D1》

⁹² 《111 年度觀光產業人才供需調查及推估研究案-深度訪談紀錄-D2、D5》

表 139 觀光遊樂業復甦時間預估

單位：家數；%

所需時間	0~1年	1~2年	2~3年	3~4年	4~5年	5年以上	不確定
家數	0	3	3	6	0	2	2
占比	0.00%	18.75%	18.75%	37.50%	0.00%	12.50%	12.50%
平均恢復時間	2.71年						
年均複合成長率(CAGR)	10.14%						

說明1：有效樣本數16份。

說明2：年均複合成長率(CAGR)=[(2019年人數/2022年人數)^{^(1÷年數)}-1。

資料來源：本次調查結果。

認為未來三年人才會呈現成長的觀光遊樂業者比例占 62%以上，平均成長率約 3%至 6%之間。

進一步推算未來三年新增員工數，在維持現狀之下，2023 年新增員工數持平數為 626 人，樂觀狀態下，新增員工數為 751 人，保守狀態下為 532 人，再以邊境解除管制後的產後復甦時間計算年均複合成長率（2.71 年）進行校正，一旦 2022 年底解除入境政策，觀光遊樂業人才需求數樂觀值為 827，持平值為 689 人，保守值為 585 人，2024 與 2025 新增員工數推估結果見表 140。

表 140 觀光遊樂業未來三年人才預估

單位：家數；人數；%

未來三年人才預估	2023年			2024年			2025年		
	成長	持平	減少	成長	持平	減少	成長	持平	減少
家數	10	6	0	10	6	0	11	5	0
占比	62.50%	37.50%	0.00%	62.50%	37.50%	0.00%	68.75%	31.25%	0.00%
平均成長率	6.40%			3.83%			4.80%		
新增員工數	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
維持管制	751	626	532	708	590	501	514	429	364
解除管制	827	689	585	779	649	551	566	472	400

資料來源：本次調查結果。

(八) 政策建議

93.75%%業者認為政府和學界協助業者解決觀光人才流動問題，具體作法為「協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作」最高，為 80.00%，見表 141。

表 141 觀光遊樂業建議政府和學界作法改善人才流動做法

單位：家數；%

建議	家數	占比	說明
無需政府與學界協助	1	6.25%	
需要政府與學界協助	15	93.75%	
引導學校增設產業需要的觀光相關課程	1	6.67%	觀光產業導覽系列活動課程
協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作	12	80.00%	
讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向	7	46.67%	
提供國內外專業進修或研習管道	5	33.33%	
延攬海外專業人士至國內進行交流	0	0.00%	
開放外籍移工從事基層工作(如:房務)	8	53.33%	
其他原因	1	6.67%	

說明：有效樣本數16份。

資料來源：本次調查結果。

在開放意見中，觀光遊樂業者建議政府盡早協助產業復甦，並辦理就業媒合、徵才博覽會，以及加強對觀光遊樂業的投資，以建立產業信心，吸引更多人才進入產業，見表 142。

表 142 觀光遊樂業其他建議

改善面向	建議措施
政府政策	1. 控制疫情，盡早恢復日常 2. 辦理就業媒合、徵才博覽會 3. 挹注發展資金，帶動產業正向發展
產業策略	建立觀光產業品牌及正面形象
產學合作	協助媒合與大專院校產學合作案

六、人才供需推估

(一) 人才供給端

本案以問卷調查方法，取得我國大專院校 2021 年（110 學年）觀光相關系所畢業生流向統計，以下依序說明推估未來三年觀光人才供給數推估步驟。

1. 應屆畢業生推估

為推估未來三年人才（2023-2025）供給狀況，遂透過「大專校院學科標準分類查詢」取得觀光科系和非觀光科系歷年畢業生人數，以時間序列法預測 2023 至 2024 年畢業生人數。

2. 服退役人數

服役人數部份，以 2021 年觀光相關科系畢業生兵役數量以本次問卷調查獲得平均服役比例（5.96%）進行推估，非觀光科系服兵役比例以勞動部「薪資行情及大專生導航」查詢結果，110 學年整體畢業生服役比例為 6.77% 推估總服兵役人數，再扣除觀光相關科系畢業生兵役數量即可知，退役人數則以前一學年服兵役人數進行計算。

3. 延畢生/延畢生畢業

以教育部統計發布 109 學年延畢生比例（15.7%）計算 110 學年延畢生數量，並以前一年(109 學年)延畢生數作為 110 學年度延畢生畢業數量，以此類推後兩年延畢生數量。

4. 出國/進修

觀光相關科系畢業生於 2021 年觀光相關科系畢業生兵役數量以本次問卷調查結果所得之出國/進修比例（7.79%）進行推估，非觀光科系服出國/進修比例以勞動部「薪資行情及大專生導航」中境外和純在學人數計算出國/進修比例（11.72%），再扣除觀光相關科系畢業生出國/進修數量即可知非觀光相關科系畢業生出國/進修數量，返國/進修畢業人數則以前二學年出國/進修人數進行計算。

5. 可投入產業畢業生人數推估

透過以下公式計算可投入產業畢業生人數：

可投入產業畢業生人數推估=(畢業生預測人數-畢業生服役人數+觀光科系畢業生退役人數-延畢生+延畢生畢業人數-畢業生出國/進修人數+畢業生歸國/畢業)

推估結果見表 139。

表 143 大專院校可投入產業畢業生人數推估結果

單位：人

畢業生流向		2023 年	2024 年	2024 年
應屆畢業生推估		271,217	253,319	242,439
觀光科系畢業生	畢業生人數	21,846	20,736	19,626
非觀光科系畢業生	畢業生人數	249,371	232,583	222,813
服退役人數				
觀光科系畢業生	服役人數	1,208	1,146	1,085
	退役人數	1,265	1,208	1,146
非觀光科系畢業生	服役人數	16,882	15,745	15,084
	退役人數	16,868	16,882	15,745
延畢生/延畢生畢業				
觀光科系畢業生	延畢生	1,081	1,026	971
	延畢生畢業	1,133	1,081	1,026
非觀光科系畢業生	延畢生	5,466	5,098	4,884
	延畢生畢業	5,461	5,466	5,098
出國/進修				
觀光科系畢業生	出國/進修	1,701	1,615	1,528
	歸國/畢業	1,783	1,701	1,615
非觀光科系畢業生	出國/進修	14,280	13,318	12,759
	歸國/畢業	14,268	14,280	13,318
可投入產業畢業生人數推估結果				
觀光科系畢業生	人數	22,037	20,939	19,829
非觀光科系畢業生	人數	281,818	262,754	251,753
總計		303,855	283,693	271,582

資料來源：本研究調查結果、教育部大專院校學科分類查詢系統、勞動部。

6. 投入產業比例

2023 年觀光相關科系以本次問卷調查人才供給端畢業生投入旅館管理（9.13%）、旅遊管理（7.87%）和休閒遊憩管理（8.27%）推估，非觀光畢業生則以 108 年畢業生進入旅館管理（0.99%）、旅遊管理（0.16%）和休閒遊憩管理（0.10%）比例進行推估人數，推估結果見表 144。

表 144 投入觀光產業人數推估結果

單位：人

項目		2023 年	2024 年	2024 年
觀光科系畢業生	旅遊管理	1,734	1,647	1,560
	旅館管理	2,011	1,911	1,810
	休閒遊憩管理	1,822	1,731	1,639
非觀光科系畢業生	旅遊管理	450	420	402
	旅館管理	2,789	2,601	2,492
	休閒遊憩管理	281	262	251
觀光產業人才 供給端推估結果	旅遊管理	2,184	2,067	1,962
	旅館管理	4,800	4,512	4,302
	休閒遊憩管理	2,103	1,993	1,890
	總計	9,087	8,572	8,154

資料來源：教育部、本研究調查結果。

(二) 人才需求端

1. 旅行業

以本次問卷調查結果，2021 年旅行業人才缺口數為 1,987 人，以業務人員需求數最多，為 783 人，其次為行銷企劃人員，為 166 人，再次為導遊，需求人數為 152 人。

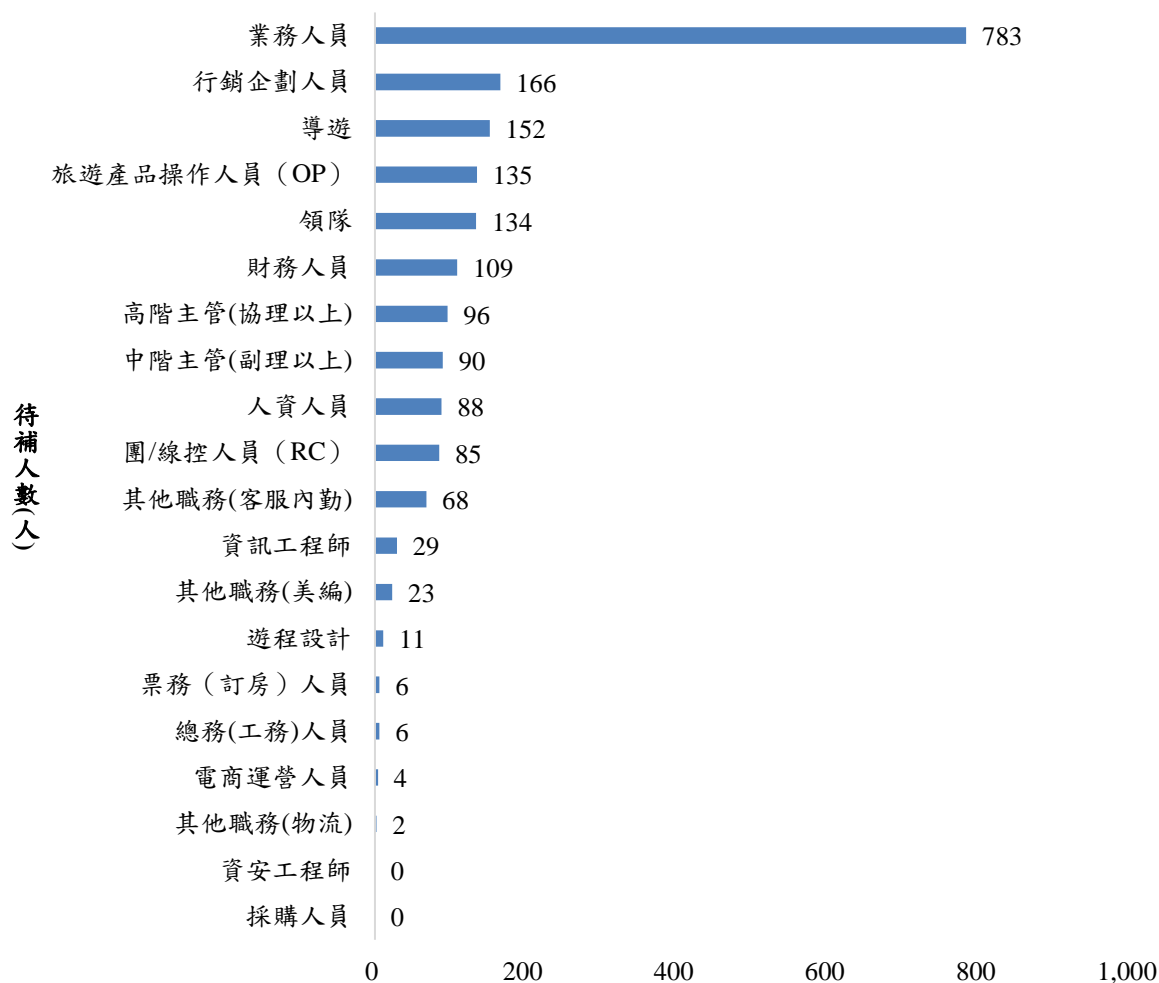


圖 10 旅行業需求職務

資料來源：本次調查結果

在未來三年旅行業人才供給端和供給端缺口的結構不變的條件之下，根據旅行業解封後 2023 至 2025 新增員工人數，推估旅行業未來三年各職務人才缺口數，見表 145。

表 145 旅行業解封後 2023 年至 2025 年人才缺口(依職務)

單位：人

旅行社職務	2023 年			2024 年			2025 年		
	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
高階主管(協理以上)	80	67	57	90	75	63	99	82	70
中階主管(副理以上)	75	62	53	84	70	60	92	77	65
財務人員	91	76	64	102	85	72	112	93	79
採購人員	0	0	0	0	0	0	0	0	0
總務(工務)人員	5	4	4	6	5	4	6	5	4
人資人員	73	61	52	82	68	58	90	75	64
資訊工程師	24	20	17	27	23	19	30	25	21
資安工程師	0	0	0	0	0	0	0	0	0
電商運營人員	3	3	2	4	3	3	4	3	3
業務人員	652	543	461	730	608	516	803	670	570
行銷企劃人員	138	115	98	155	129	110	171	142	121
遊程設計	9	8	6	10	9	7	11	9	8
團/線控人員 (RC)	71	59	50	79	66	56	87	73	62
票務(訂房)人員	5	4	4	6	5	4	6	5	4
旅遊產品操作人員 (OP)	113	94	80	126	105	89	139	116	98
導遊	127	105	90	142	118	101	156	130	111
領隊	112	93	79	125	104	89	138	115	98
其他職務(客服內勤)	57	47	40	63	53	45	70	58	49
其他職務(美編)	19	16	14	22	18	15	24	20	17
其他職務(物流)	2	1	1	2	2	1	2	2	1

資料來源：本研究調查結果。

2. 旅宿業

(1) 旅館業

旅館業 2021 年人才缺口數為 9,999 人，人才需求數最高的職務為房務人員，人才缺口數為 2,701 人，其次為櫃檯接待人員，人才缺口數為 2,627 人，餐飲服務人員第三，人才缺口數為 1,514 人，見圖 11。

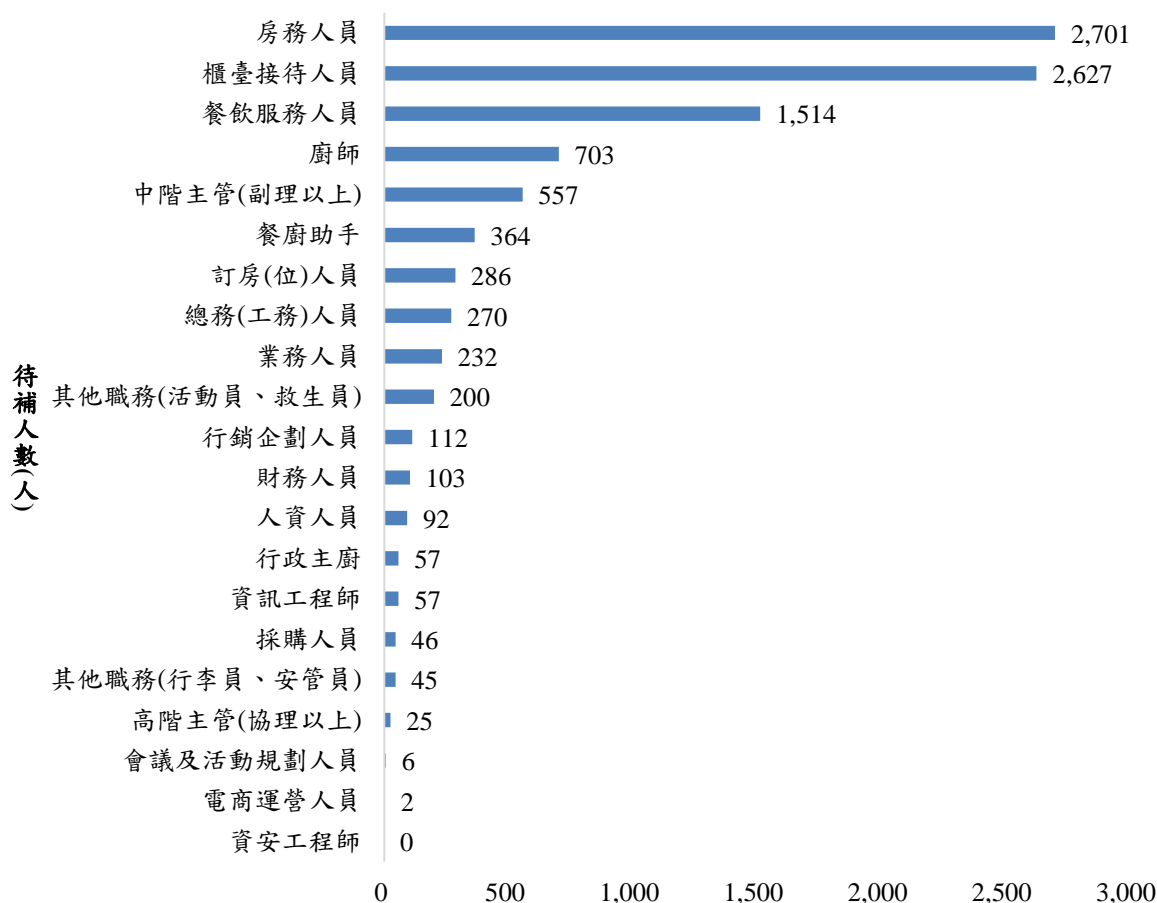


圖 11 旅館業需求職務

資料來源：本次調查結果

在未來三年旅館業人才缺口的結構不變的條件之下，推估旅館業未來三年的人才缺口結果可知，未來三年房務人員和櫃檯服務人員缺口達 3,100 至 4,400 人之間，見表 146。

表 146 旅館業解封後 2023 年至 2025 年人才缺口(依職務)

單位：人

旅館業職務	2023 年			2024 年			2025 年		
	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
高階主管(協理以上)	35	29	25	39	32	27	43	36	30
中階主管(副理以上)	780	650	553	861	717	610	951	792	673
財務人員	144	120	102	159	133	113	176	146	124
採購人員	64	54	46	71	59	50	79	65	56
總務(工務)人員	378	315	268	417	348	295	461	384	326
人資人員	129	107	91	142	118	101	157	131	111
資訊工程師	80	67	57	88	73	62	97	81	69
資安工程師	-	-	-	-	-	-	-	-	-
電商運營人員	3	2	2	3	3	2	3	3	2
業務人員	325	271	230	359	299	254	396	330	280
行銷企劃人員	157	131	111	173	144	123	191	159	135
會議及活動規劃人員	8	7	6	9	8	7	10	9	7
訂房(位)人員	401	334	284	442	368	313	488	407	346
房務人員	3,784	3,152	2,679	4,176	3,479	2,958	4,610	3,841	3,268
櫃檯接待人員	3,679	3,066	2,606	4,060	3,382	2,875	4,484	3,735	3,175
行政主廚	80	67	57	88	73	62	97	81	69
廚師	985	820	697	1,087	905	769	1,200	1,000	850
餐廚助手	510	425	361	563	469	398	621	518	440
餐飲服務人員	2,120	1,767	1,502	2,340	1,949	1,657	2,584	2,153	1,830
其他職務(活動員、救生員)	280	233	198	309	257	219	341	284	242
其他職務(行李員、安管員)	63	53	45	70	58	49	77	64	54

資料來源：本研究調查結果。

(2) 民宿

民宿人才缺口數共 1,543 人，以房務人員需求數最高，為 1,140 人，園藝相關職務需求數為 403 人，見圖 12。

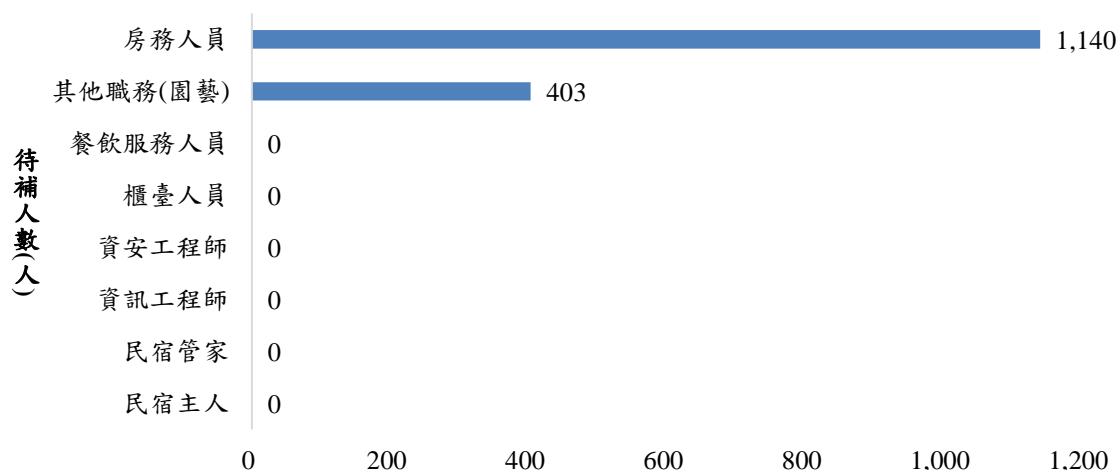


圖 12 民宿需求職務

資料來源：本次調查結果

在民宿人才供需結構不變的條件下推估解封後 2023 至 2025 新增員工人數，房務人員預計缺口數為 1,300 至 2,000 人，見表 147。

表 147 民宿解封後 2023 年至 2025 年人才缺口(依職務)

單位：人

民宿編制	2023 年			2024 年			2025 年		
	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
民宿主人	0	0	0	0	0	0	0	0	0
民宿管家	0	0	0	0	0	0	0	0	0
房務人員	1,846	1,538	1,307	2,084	1,737	1,476	2,370	1,976	1,679
櫃臺人員	0	0	0	0	0	0	0	0	0
餐飲服務人員	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資訊工程師	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資安工程師	0	0	0	0	0	0	0	0	0
其他職務(園藝)	651	543	462	736	613	521	837	697	593

資料來源：本研究調查結果。

3. 觀光遊樂業

根據問卷調查與推估結果，2021 年觀光遊樂業人才缺口數為 622 人，以「現場服務人員」需求數最多，為 148 人，其次為餐飲服務人員，為 93 人，設施維修人員第三，為 62 人，見圖 13。

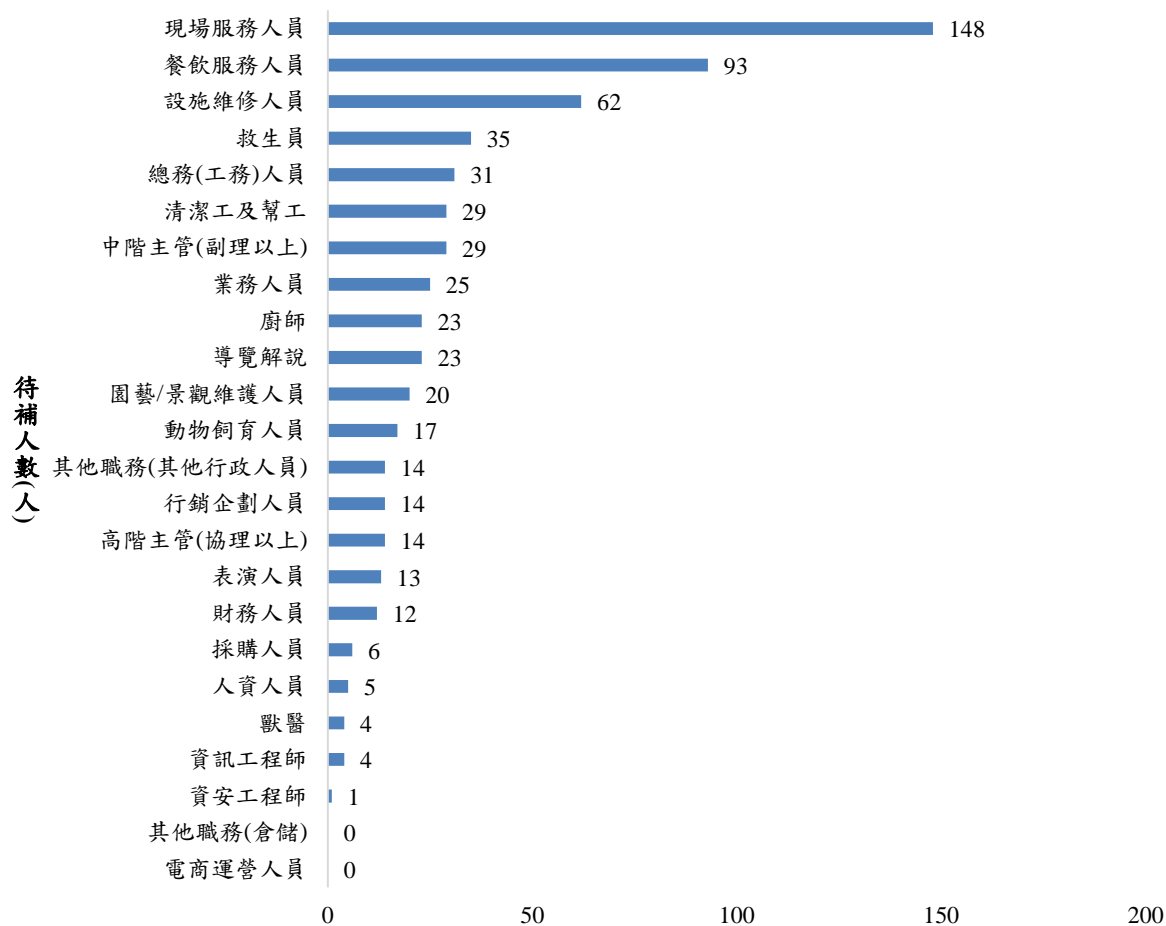


圖 13 觀光遊樂業需求職務

資料來源：本次調查結果

在觀光遊樂業人才供需結構不變的條件下推估解封後 2023 至 2025 新
增員工人數，現場服務人員預計缺口數為 92 至 194 人，見表 148。

表 148 觀光遊樂業解封後 2023 年至 2025 年人才缺口(依職務)

單位：人

觀光遊樂業職務編制	2023 年			2024 年			2025 年		
	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
高階主管(協理以上)	19	16	13	18	15	12	13	11	9
中階主管(副理以上)	39	32	27	36	30	26	26	22	19
財務人員	16	13	11	15	13	11	11	9	8
採購人員	8	7	6	7	6	5	5	5	4
總務(工務)人員	41	34	29	39	32	27	28	24	20
人資人員	7	6	5	6	5	4	5	4	3
資訊工程師	5	4	4	5	4	4	4	3	3
資安工程師	1	1	1	1	1	1	1	1	1
電商運營人員	0	0	0	0	0	0	0	0	0
業務人員	33	28	24	31	26	22	23	19	16
行銷企劃人員	19	16	13	18	15	12	13	11	9
表演人員	17	14	12	16	14	12	12	10	8
現場服務人員	194	164	139	186	153	132	134	110	92
清潔工及幫工	39	32	27	36	30	26	26	22	19
導覽解說	31	25	22	29	24	20	21	17	15
設施維修人員	82	69	58	78	65	55	56	47	40
廚師	31	25	22	29	24	20	21	17	15
餐飲服務人員	124	103	87	116	97	82	85	71	60
獸醫	5	4	4	5	4	4	4	3	3
動物飼育人員	23	19	16	21	18	15	15	13	11
園藝/景觀維護人員	27	22	19	25	21	18	18	15	13
救生員	47	39	33	44	37	31	32	27	23
其他職務(其他行政人員)	19	16	13	18	15	12	13	11	9
其他職務(倉儲)	0	0	0	0	0	0	0	0	0

資料來源：本研究調查結果。

(三) 人才供需結果

綜合本次人才供給端與需求端量化調查結果，在維持現狀下，我國旅行業、觀光遊樂業於 2023 年與 2024 年人才供需狀況為「供給大於需求」，旅宿業為「供給小於需求」，至 2025 年，投入旅行業觀光人才新增供給數減少至 1,962 人，在旅行業發展樂觀的狀況下，供需狀況轉為「供給小於需求」，而旅宿業人才供需仍「供給小於需求」、觀光遊樂業人才「供給大於需求」的趨勢。

若我國邊境於 2022 年底解除管制後，觀光各產業人才供需趨勢與邊境管制期間的人才供需趨勢相同，然而，旅宿業於邊境解管制後，其人才供給與需求之間的落差將進一步擴大，在旅宿業發展樂觀狀況下，缺口可近 1 萬 6 千人，見表 148。

表 149 2023 年至 2025 年觀光產業人才供需狀況

單位：人

產業別			2023 年			2024 年			2025 年		
			樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守	樂觀	持平	保守
旅行業	新增需求	維持管制	1,963	1,636	1,391	2,198	1,832	1,557	2,413	2,011	1,709
		解除管制	1,655	1,379	1,172	1,855	1,546	1,314	2,040	1,700	1,445
	新增供給		2,184			2,067			1,962		
	供需狀況		供給大於需求 (供給過多)			供給大於需求 (供給過多)			供給小於需求 (供給不足)		
旅宿業	新增需求	維持管制	15,318	12,766	10,850	16,962	14,135	12,015	18,805	15,671	13,322
		解除管制	16,502	13,751	11,689	18,276	15,224	12,941	20,274	16,892	14,359
	新增供給		4,800			4,512			4,302		
	供需狀況		供給小於需求 (供給不足)			供給小於需求 (供給不足)			供給小於需求 (供給不足)		
觀光遊樂業	新增需求	維持管制	751	626	532	708	590	501	514	429	364
		解除管制	827	689	585	779	649	551	566	472	400
	新增供給		2,103			1,993			1,890		
	供需狀況		供給大於需求 (供給過多)			供給大於需求 (供給過多)			供給大於需求 (供給過多)		

資料來源：教育部、本研究調查結果。

捌、結論與建議

本章節綜整本次量質化調查及產業趨勢分析結果，說明疫後觀光產業現況與趨勢、人才面臨問題，最後提出因應策略建議。

一、 疫情後觀光產業發展現況與趨勢

(一) 全球邊境管制政策鬆綁，觀光產業走向復甦

COVID-19 於 2022 年獲得控制，各國入境政策於 2022 年年初解除隔離限制，儘管外部環境面臨通貨膨脹、俄烏戰爭問題，但全球國際旅客已恢復運行，全球觀光產業已逐漸恢復營運。

我國於 2020 年 3 月實施邊境管制，並暫停旅行社接待國際旅客業務，因而帶動國內旅遊風潮，至 2021 年 5 月三級警戒，導致國內整體旅遊市場受國內外疫情影響下需求人次衰減情況嚴重，截至 2022 年 10 月為止，我國邊境仍維持入境隔離政策，在國際旅客數量銳減、外部環境動盪之下，我國觀光業者在維持營運之際，亦投入國旅市場開發，或是多角投資各類生活產業，但收益仍遠不如疫情前水準。

隨國際旅客恢復旅行，我國於 2022 年 9 月 29 日宣布於同年 10 月 13 日入境隔離政策改為「0+7」，我國觀光產業亦準備接待入境旅客，整體觀光產業走向復甦，根據本次調查結果，我國業者預估解除入境隔離政策後，整體產業恢復至 2019 年水準需要 2 至 3 年的時間。

(二) 疫情加速產業數位轉型，數位科技投入現場服務運用

各國觀光產業於疫情前即發展「智慧觀光」，致力推動觀光產業導入數位化應用，而疫情進一步改變消費者習慣，旅客對「無接觸服務」、「自助入住」和「線上預約」和「線上導覽」的接受度大增，亦加速各國觀光業者將「機器人」、「大數據」、「行動支付」、「語音辨識系統」、「人臉辨識技術」、「物聯網 (IoT)」、「人工智慧 (AI)」、「擴增實境 (AR)」、「虛擬實境 (VR)」等技術投入產業實務運用中。

數位科技工具導入為觀光產業服務帶來更多創新的可能性，而相關從業人員亦須具備對應的數位知識、技能和管理能力，方能運用數位技術解決服務痛點，以發揮觀光產業中「人」的價值。

二、 研究發現

(一) 新加坡制定觀光人才整體技能培訓架構、依產業趨勢進行職務設計，提升人才價值

根據本次盤點日、韓、新加坡和中國大陸觀光人才政策結果，除持續保持封控的中國大陸以外，日、韓、新加坡皆採取措施解決國內觀光產業缺工問題，其中，新加坡 2022 年 TTDI 中，人才資源和勞動力市場分數為 5.9 分，排行第三，綜觀新加坡政府的觀光人才培訓措施，新加坡政府透過 TIP-iT 計畫，持續提供雇主、員工技能進修費用補貼，也針對觀光產業從業人員的技能培訓和職涯發展提供清楚且符合產業趨勢的架構，如：未來技能 (SkillsFuture) 計畫針對住宿服務業、旅遊業從業人員提供明確的技能模板和對應職務；工作重新設計技能再培訓 (JRR) 則針對疫後旅館業數位轉型和防疫需求，將 16 個旅館業職務進行職務再設計，提高旅館業人才工作的附加價值。

是可知，新加坡政府透過完整的人才職涯發展、培訓架構，並依照服務現場和觀光產業趨勢需求，重新設計職務，不僅縮短人才的學用落差，也提升服務現場的人才的工作價值，其培訓作法對我國觀光產業人才訓用機構及主管機關具有相當參考價值。

(二) 觀光科系大專院校 110 學年在校生數減少 10.02%，45.40%從事觀光產業全職工作，未進入原因為「有其他工作機會」

我國 110 學年觀光相關科系在校生人數為 87,787 人，較 109 年減少 9,780 人，減少幅度為 10.02%，其中，進入觀光產業從事全職工作占 45.40%，兼職工作占 6.57%，另外，以次級資料來看，「外國語言細學類」、「企業管理系學類」進入觀光產業工作比例高於其他科系。

觀光產業相關科系畢業生未進入觀光產業工作原因以「另有其他產業工作機會」，透過質化資料可知，由於各科系面臨少子化因素，各科系得以挹注大量教育資源在學生身上，故觀光相關科系學生具備「外語」和「服務接待能力」，具備求職競爭力，然而，110 學年觀光相關科系學生於實習期間適逢疫情，故「對觀光產業前景不抱信心」，且在「重視工作與生活平衡」的需求，以及我國整體產業面臨缺工狀況下，轉至其他產業工作。

(三) 旅行業 2022 年人才缺口數為 9,602 人，缺乏職務為「業務人員」，以及熟悉數位工具人才，55.40%認為「人才充足」，2025 年將面臨人才供給不足問題

我國旅行業 2022 年整體員工推估數為 39,764 人，以甲種旅行社人數最多，共 29,158 人，人才缺口數為 9,602 人，以「業務人員」需求較大，其次為「行銷企劃人員」，再次為「導遊」。

我國旅行業於 2020 年因暫停接待入境旅客，故受到第一波疫情衝擊，因收入銳減，儘管旅行業者願意提供薪資以保留人才，但業務、導遊和領隊等以「分紅和抽成」為主要收入的職務，在收入銳減狀況之下，選擇轉職、自行創業，遂導致大量旅行業人才釋出，亦有旅行社藉此吸收同行釋出的資深人才，以提升自身競爭力，疫後，旅行業大量運用旅遊科技、數據分析，也提升旅行業對「資通訊人才」、「熟知運用數位工具從事旅遊業務」的人才的需求。

在人才供需數量部分，而旅行業者第一年人才流失，第二至第三年業務緊縮的狀況，且在問卷調查期間無邊境開放的具體期程，故旅行業者縮減組織編制以維持營運，在沒有業務的狀況之下，無人才需求，導致 55.40%業者認為「人才充足」，但隨我國邊境開放，以及供給端持續面臨少子化影響，旅行業業務將高速成長，也帶動人力需求，預計 2025 年旅行業面臨人才供給不足問題。

(四) 旅館業 2022 年人才缺口數為 9,999 人，缺乏職務為「房務人員」和「櫃檯接待人員」，92.73%認為人才「供給不足」，缺口達萬人以上

我國旅館業 2022 年員工數量推估數為 93,624 人，以一般旅館人數最多，推估數為 70,463 人，人才缺口為 9,999 人，以「房務人員」和「櫃檯接待人員」職務需求最大，其待補人數皆超過 2,600 人。

我國旅館於疫情期間無法接待國際旅客，以致業務緊縮，第二年三級警戒加深影響，儘管旅館業已提升薪資條件、有意識留任人才，並轉作防疫旅館、開發國旅客或發展餐飲服務，積極維持營運，但基層職務人才因工作環境具有染疫風險、產業前景不佳等顧慮而流失，且回歸意願低。

因旅館業人才流失，在邊境管制狀況下，旅館業已面臨現場接待量不足以接待國內旅客窘境，為此，部分業者透過引入自助櫃檯、無人服務或機器

人，減輕人才負擔，並透過「工作環境改造」、「工作流程分割」、「職務整併」和內外部人員「交叉輪班」，以及減少房間數量以應付需求，然而，面對我國10月中旬後邊境解除隔離天數限制，國際旅客得以免隔離天數即入境，對房間的需求數量增加，旅館業人才缺口問題影響力進一步擴大，92.73%旅館業者認為人才「供給不足」，而在未來三年，旅館業人才供給和需求落差持續擴大，其差距可達14,000人左右。

(五) 民宿 2022 年人才缺口數為 1,543 人，缺乏職務為房務人員，50.98%認為「供需均衡」，「管家接待」、「數位行銷」為疫後民宿人員須具備職能

民宿 2022 年從業人員數量推估為 9,117 人，人才缺口數為 1,543 人，缺乏職務為房務人員。而民宿於我國法令上屬於「家庭副業」，相對於其他觀光產業更具營運彈性，且民宿於大專院校中無對應科系，從業人員的就業動機源自於對「對地方的認同」而進入民宿工作，並透過實務中學習工作技能，而從業人員背景多元，為民宿服務帶來更多創意服務。

隨疫後觀光產業數位轉型，以及我國旅客「包棟」、「私人團」的旅遊趨勢，未來民宿從業人員須具備「管家接待」、「數位行銷」的職能，方能應對疫後消費者的需求。

(六) 觀光遊樂業 2022 年人才缺口數為 622 人，缺乏職務為「現場服務人員」，因地處偏遠，人才招募不易，以及欠缺「遊程規劃」和「環境教育」職能之人才，故 87.50%業者表示「人才不足」

觀光遊樂業 2022 年員工人數推估為 5,635 人，人才缺口數為 622 人，主要欠缺「現場服務人員」，其次為「餐飲服務人員」。

我國觀光遊樂業於 2021 年三級警戒期間被迫歇業，以致錯失暑假旺季，且因疫情期間人流不足等限制，影響收入，故業者對大型設施、投資的態度趨向保守，而觀光遊樂業現職人才以當地居民為主，但仍需和同地區其他服務業競爭人才，尤以疫後餐飲業大舉徵才，導致觀光遊樂業在地人才流往其他產業，而外縣市潛在人才因觀光遊樂業工作地點「地處偏遠」，求職和工作意願不高，部分具備「旅館設施」的觀光業者以此為誘因，或是提供接駁車、交通住宿補貼，並與當地大專院校積極保持合作關係，以吸引人才進入觀光遊樂業工作。

在未來人才供需狀況數量上，觀光遊樂業皆呈現「供給大於需求」狀況，「現場服務人員」可透過業者導入無人服務機，減輕人才缺口帶來的負擔，然而，「技術類人才」的匱乏為觀光遊樂業者長期面對的問題，且面對疫後旅客重視體驗和生態旅遊的趨勢，對具備「遊程規劃」和「環境教育」類人才尤為欠缺，因無法找到具備「專業技術」、「遊程規劃」和「環境教育」職能之人才，故 87.50%觀光遊樂業者表示「人才不足」。

(七) 加強實習生媒合、開放外籍移工從事基層工作為旅宿業、觀光遊樂業建議政府提供的協助

在需政府和學界協助的業者中，超過 70%的旅行業者、旅館業者和觀光遊樂業者建議政府和學界應「協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作」；另一方面，超過 50%旅館業、民宿和觀光遊樂業者建議政府應「開放外籍移工從事基層工作」，見下表。

表 150 我國觀光產業建議政府和學界作法改善人才流動做法

單位：家數；%

建議	旅行業		旅館業		民宿		觀光遊樂業	
	家數	占比	家數	占比	家數	占比	家數	占比
需要政府與學界協助	53	19.06%	63	25.10%	21	41.18%	15	93.75%
引導學校增設產業需要的觀光相關課程	10	18.87%	6	9.52%	1	4.76%	1	6.67%
協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作	41	77.36%	51	80.95%	10	47.62%	12	80.00%
讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向	32	60.38%	23	36.51%	0	0.00%	7	46.67%
提供國內外專業進修或研習管道	26	49.06%	10	15.87%	1	4.76%	5	33.33%
延攬海外專業人士至國內進行交流	7	13.21%	4	6.35%	0	0.00%	0	0.00%
開放外籍移工從事基層工作	4	7.55%	35	55.56%	17	80.95%	8	53.33%
其他原因	8	15.09%	1	1.59%	0	0.00%	1	6.67%
無需政府與學界協助	225	80.94%	188	74.90%	30	58.82%	1	6.25%

資料來源：本次調查結果。

三、我國觀光產業人才面臨問題

(一) 高齡及少子化對觀光勞動力人口運用影響逐漸嚴重

根據本年度訪談結果發現，高齡與少子化對觀光勞動力影響逐漸嚴重，不論是疫情前觀光人才供給端面臨招生員額不足所造成減招減班問題，或受疫情影響就讀意願等，其中尤以技職體系問題更為嚴重。觀光人才需求端則提到基層勞動人才本多以中高齡者為主，受疫情影響下部分離退職場，新聘任的中高齡人員礙於體力限制，無法承擔更大的體力工作，年輕勞動力則因少子化情況、疫情及其他產業工作條件競爭下而使攬才與留才面臨阻礙。

(二) 人才培育與進用之間仍存在差距

我國觀光相關系所受少子化影響，如何招收到足量的學生成為各系所的重要課題，為此，各系所活用校內資源提供小班、菁英化的課程內容，並結合校外產業資源，培育學生實務能力，在本次調查中，68.42%系所與觀光產業有產學合作，主要合作形式為實習（73.02%），企業培訓（22.22%）次之，足見我國觀光相關系所與產業合作密切，是可知，我國大專院校透過校內外教學資源挹注，並提供完善的職涯發展規劃，以及強調系所獨特性和品牌形象的課程設計內容，以此吸引學生入學。

根據本次人才培訓端調查結果，畢業生未投入觀光產業的最主要原因為「有其他產業工作機會」（68.42%），由於觀光科系所挹注大量資源培育人才，觀光相關科系學生及其家人對未來職涯的發展有更多期待，因此，畢業生的職業選擇不會僅限於觀光產業，其他更具有發展性、前瞻性的職務或產業亦為畢業生的就業選項。

(三) 千禧世代對「工作」的重新定義影響攬才方式

觀光產業目前既存人才以青壯年為主，疫情期間流失人才以基層、年資尚淺的青年世代居多，且不易召回，勢必將重新招募新一批新進員工。

根據畢業生流向調查結果，投入觀光產業畢業生仍以大專院校觀光相關科系畢業生為主，在年齡特徵上，疫後就學的世代即千禧世代，千禧世代學生疫情期間進入大專院校學校，並於疫後投入職場，其新舊世代對「工作」的看法和期待差異，造就用人主管和員工之間的工作摩擦，根據人才培訓端的觀察，年輕世代數位能力佳，且外語表達能力好，在職場期待上，年輕世代期待自己掌握工作流程，追求工作成就感、認同感，達到自我實現的目標，

在工作時間上，年輕世代注重「工作和生活平衡」以及「工作成就感」，近年零工經濟與斜槓工作的趨勢之下，年輕世代從事彈性工作，保有對個人時間的掌握，故投入職場的比例不如以往。

為持續吸引新世代年輕人才進入觀光產業，觀光業者須透過工作設計、職務改造計畫、彈性工時安排，以及工作激勵等人才管理技術，才能吸引年輕世代員工進入觀光產業，而「建立產業願景」才是保持年輕世代人員持續久留產業的關鍵，故觀光產業業者如何管理年輕世代員工為疫後現職人員須面對的難題。

（四）業者已於可負擔範圍內提高薪資待遇，惟人才流失仍無法補實

根據本次人才需求端（旅行業、旅宿業和觀光遊樂業）資料顯示，目前職務欠缺數量最高的職務以「基層職務」為主，並以「房務人員」、「餐飲服務人員」、「櫃檯服務人員」和「現場服務人員」為最大缺口，在三大業別中，旅宿業的人才缺口數遠高於其他產業，並於未來三年的人才供需狀態呈現「供給小於需求」。

面對基層職務缺工問題，觀光業者採用的作法有四：第一為引入科技技術，減輕人才需求數量，如：引入自助櫃檯、機器人等技術，讓旅客可以自助報到、驗票，減少基層人員數量，其二為擴大人才來源，如：招募中高齡、外籍配偶等人員補足人才，或使用外部人才（人才仲介公司、外包公司），確保業務可以穩定執行；其三為改善勞動環境，觀光業者在能力許可之下，提高基層工作基本薪資，並且將工作內容重新設計、彈性工時或職務調動，減輕基層人員負擔，另外，觀光業者也提供各式員工福利，如：提供免費食宿、接駁車、員工活動等，建立正面企業形象，以提升基層人員向心力，減少人員流動率；其四，積極與各大專院校、人才培育機構保持橫向聯繫，以隨時在產學合作中挖掘潛在優秀人才。

儘管觀光產業已投入勞動環境的提升，擴大人才來源，但觀光產業在人才招募上仍受到先天性和整體環境因素限制，其一，觀光產業工作需要輪班、假日值班，工作時間相對不固定，而房務、餐飲工作需要一定的體力，其二，基層服務的產業進入門檻低，新進人才可以在泛服務業之間流動，人才流動率高，故觀光業者在招募基層人才時，須與餐飲業、批發與零售業，或是同地區其他服務業同時競爭人才或互相挖角；其三，基層服務職務的技能、資

歷長期不被社會重視，人才無法長久待在基層職務，其四，疫後我國整體產業缺工，且製造業、外送業的薪資待遇、工作時間安排較觀光產業具競爭力，故大量吸收服務業人才，其五，少子化因素導致供給數量下降，不易補足人才，其六，業者雖已提升薪資水準，但相關資訊尚未完全傳遞與畢業生，以致畢業生無法第一時間瞭解業者改善勞動條件的作為，其七，房務、餐飲等基層職務不被社會重視，影響人員長期投入基層工作意願。

若觀光產業長期無法補足基層人才不足，將減低產業的服務接待能量，以旅宿業為例，若房務人員不足，業者只能降低收客量，以維持服務品質，在邊境管制期間，旅遊人次不高，仍可勉強維持顧客需求和人才服務之間的平衡，一旦邊境解除限制，入境旅客增加，基層人才匱乏將成為觀光產業的首要解決問題。

（五）疫後世代人才斷層與流失，產業人才訓練成本提升

我國觀光產業疫情期間流失大量基層與年輕員工，目前業界核心人才以壯年人口為主，在疫情期間，各大專院校因疫情因素，遂暫停實習生計畫，改以選修或以其他學分數替代，將導致疫後年輕世代投入產業因數量、實務經驗不足，另一方面，儘管產業人才以基層、年輕員工居多，但仍有具備專業技能、經驗的資深人員於疫情期間選擇退休，其實務經驗無法獲得傳承，凸顯觀光產業「人才斷層」議題。

而疫後整體觀光產業需重整產業布局，積極與國際市場接軌，而招募人才、疫後年輕世代、資深人員之間的管理磨合，以及觀光產業因數位轉型，培育員工「數位技能」等人才成本對觀光產業不啻為沉重的負擔。

（六）潛在人才對觀光產業發展信心與認同感不足

在本次針對人才供給與需求端問卷調查中，「薪資和待遇條件不具誘因」為影響人才進入觀光產業工作主要原因，但透過本次量化調查和實際訪談相關人員，觀光業者皆已提升基層人員薪資條件、改善工作環境，加強員工福利，惟觀光產業仍處於恢復階段，其薪資和待遇條件無法與其他產業競爭，遂造成觀光產業「低薪、待遇不佳」的印象。

「疫情」導致人員對服務類工作卻步也是原因之一，由於觀光產業於疫情期間面臨的衝擊，導致觀光產業第一至二年的人才需求數減少，儘管多數專家學者皆看好入境旅客開放後觀光產業即將面臨爆發性的成長，但觀光

產業於疫情期間受創影響形象鮮明，畢業生及其家人對觀光產業前景看法仍有所保留，如何提升外界對觀光產業發展的信心、建立觀光產業正面形象為當務之急。

（七）一般大學與技職教育體系人才培育定位不明

根據我國學制設計，技專校院著重於學生的「實務教學」與「實作能力」能力，培養技術及職業人才；一般大學重視學生的學術研究能力，人才培育目的為發展研究型、學術型人才，而觀光產業須具備「實務」經驗，故各院校積極與觀光產業產學合作，以增加學生的實務經驗，除在生源管道不同外，在課程設計與就業部分同質性高且差異有限。

在少子化壓力下，技職教育與一般大學皆面臨生員減少、招生壓力，根據本次對我國大專院校高教與技職體系的觀光相關科系調查結果，有辦理實習、「產學合作」比例達 68.42%，並以「實習」為最常見的產學合作模式，足見觀光科系產學合作比例高，在課程規劃上，一般大學與技職教育皆致力於產業接軌、智慧旅遊等課程目標，一般大學與技職觀光科系的發展目標、課程設計差異界線模糊，培育人才類型定位不明，遂造成技職教育課程設計與一般大學課程趨同，無法完全致力於培育實務人才，而一般大學的觀光科系人才職能非觀光產業一線服務現場所需，而現場工作亦非一般大學觀光科系畢業生希望長期投入的工作，導致我國觀光科系畢業生因所學與職場環境落差太大，人才流動率高。

（八）數位行銷、服務設計為疫後人才重要職能

在量化問卷調查中，旅行業、旅館業和觀光遊樂業業者並未因為「數位轉型」而調整人才運用，而民宿因「數位行銷」而改變人才運用方式，其改變形式以「新增 line、OTA、訂房網等工作內容」為主。

進一步於焦點座談會歸納各類業者人才職能需求，疫後的人才需求職能為「數位行銷」、「服務設計」，「數位行銷」即活用 OTA 平台、數據分析能力，將旅遊商品精準送至目標客群，而「服務設計」乃結合美感、故事性和環境設計，並運用掌握數位工具展現服務特色，打造沉浸式體驗，而該類職能須具備數位工具、熟悉產業知識和掌握消費者心態，也需透過實務中磨練，才能習得產業眉角，以活用工具。

四、政策建議

(一) 短期建議

1. 提供產學合作誘因，人才交流平台，促進產學接軌

結合質量化發現可知，觀光產業因人才缺乏問題，故積極與各大人才培育機構合作，並有意願投資人才培育，而疫後所需「數位行銷」、「服務設計」職能，亦須透過大量實務經驗，才能有效運用工具，因人才缺口、職能培訓等問題，建議應促成產業與大專院校之間的產學合作、人才交流平台，促成產學之間的意見交換、人才往來機制，縮短產學之間人才培育數量、品質上的落差，具體策略建議如下：

- (1) 提供產學合作誘因：我國觀光業者業者與大專院校合作形式包含「實習」、「訂單式就業學程」、「業師講授」等，建議政府可提供觀光業者產學合作計畫與補助，以利業者提供更多培訓資源於實習生，有助於提高實習生畢業後回實習企業就業意願。
- (2) 定期辦理產學交流座談會：觀光產業人才培育者須熟知產業最新發展、動向，才能制定符合產業需求的課程設計，或將產業觀察分享於學生，建議政府應定期辦理「產學交流會」，分享人才培育、進用時遭遇困難，縮短產學之間對人才需求落差。

2. 輔導觀光業者與「外國語文細學類」、「企業管理細學類」科系產學合作，協助業者盡早接觸潛力人才

考量觀光科系學生數減少問題，觀光產業亦可考慮與「非觀光科系」產學合作的可能性，如：「外國語文細學類」、「企業管理細學類」等進入觀光產業比例較高之科系，其基礎知識不足之處可透過產學合作過程中，在實務中重新訓練，透過挖掘「非觀光科系」人才，擴大人才來源，並強化產學合作中的訓練機制，減少非觀光科系人才會面臨的學用落差問題。

3. 放寬外籍生、移工人才聘用限制，增加多元人才來源

根據先進國家作法，新加坡觀光產業人才運用狀況，新加坡政府另投入資源培訓具備「數位技能」、「產業洞悉」的中高階人才，亦引入外籍人才，擴大基層人才來源。

近年來，我國觀光相關科系培訓方向走向「高知識、專業技能和管理規劃」層面的課程內容，新世代畢業生對職涯發展的期待等因素，基層職務已非畢業生的首選工作，然而，觀光產業為仰賴大量基礎人才支撐產業運作的服務產業，儘管業者導入科技技術降低人才運用，觀光產業以「人」為主的服務精神仍是產業的核心價值，此外，少子化問題以成為議題，未來觀光人才人才供給數將持續下降，且人才不願意長久任職於基層職務，將進一步擴大產業基層職務缺工的問題。

有鑑於此，建議我國政府應協助放寬外籍人才來源，建議作法有二，其一，放寬外籍生取得居留權限制，我國觀光人才培育、需求端皆投入資源於僑外生，但僑外生畢業後就業年限受到限制，年限至需返國，而現有外國人才晉用規定亦以「專業白領」為主，而該類僑外生因年資不符，故不適用該法，致使觀光產業投入心力培育人才但無法為我國觀光產業所用，為此，建議有關單位應適度調整該法適用對象，以利保留人才；其二，制定「觀光產業外籍移工專案」，短暫性引入外籍工作者，以解決觀光產業因疫後復甦、缺工和產業轉型導致急迫性的人才缺口問題，而引入外籍人才補足基層人才，意味觀光產業對人才管理、運用或規劃等管理面人才需求需求提升，亦有助於本國畢業生可從事符合所學的職務，或得以晉升，從事高價值、具創新的工作內容，有助於本地人才職能提升，達到「適才適用」的目的。

4. 擴大就業活動，提供媒合補貼，提升人才前往偏鄉地區就業意願

在本次調查中，部分業者已在能力許可範圍中，提高基層員工薪資、彈性工時和員工福利，但觀光產業基層職務多為體力工作，且須輪班、夜間或假日出勤，尤其部分觀光業者因地處郊區、偏遠縣市，在地人口不足，且須與當地餐飲、其他服務業爭取人才來源，而外地人口礙於交通、住宿限制，對偏遠地區面試和工作的意願不高。

因偏鄉地區對就業媒合的需求，建議我國政府可於各地區域辦理就業博覽會，並提供求職者交通、住宿費用方面的補貼，抑或提供就業媒合獎金，鼓勵求職者和業者於就業博覽會互相交流。

5. 提供基層主管人力管理培訓課程，表揚優秀基層人才，提高基層人員留任意願

根據訪談資料，房務工作為基層勞力工作，較不容易受到重視，故人員對職務的認同感低，流動率高，而根據旅行業、旅館業和觀光遊樂業業者意見，未來將引入「中高齡」、「外籍生」或「外籍配偶」補足基層人力不足，意味觀光產業基層服務環境中，將出現「中高齡」、「青年」勞工共同工作的「青銀共事」勞動環境。

為提升基層人員對工作的認同感，建議交通部觀光局「優良觀光產業及其從業人員」增加「房務人員」，以彰顯政府機構對「房務人員」的重視性，而面對基層工作環境的改變，建議政府機構應重視觀光產業的基層主管的人力管理能力，如：委請外部專家學者協助業者進行觀光產業業者人力管理技巧培訓、職務開發、輔導業者進行職務再設計等指導工作，以提升基層管理人員的管理技巧，降低基層人力流動率。

(二) 中長期建議

1. 翻轉觀光教育體系，調整課程設計符合產業實務

國內觀光教育以及觀光產業用人之間長期以來存在差異，受到人口老化、少子化以及疫後新興趨勢影響下，建議可從教材、課程設計以及就業等來翻轉觀光教育的內容，其中可區分為大學以及技職體系。技職體系應聚焦技術能力培養，高教則回到管理技能的培育養成，而非現行高教技職除了生源不同之外，欠缺課程內容設計差異。具體作法包括由政府單位整合國內各大觀光品牌業者及其顧問公司體系進行教材以及盤點人才資源管理策略，並盤整各項職務工作內容對應至課程設計，並依技術職與管理職分項調整課程。因應觀光發展趨勢，如地方創生、文化旅遊、旅遊創生等新興議題下的均屬觀光體驗產品，強化體驗設計與服務設計等課程，應以學年方式規劃而非僅依單一學分設計，才能培養完整先備知識。

2. 制定觀光人才長期發展策略，指引我國觀光產業人才培訓、管理和職能開發和考訓依據

疫情導致在校生實習中斷使觀光產業人才大量流出產業，且青年員工的流失，將造成產業經驗傳承中斷，而面對疫後觀光產業將招攬大批新進人力，以及產業數位轉型、服務改造等需求，反映疫後觀光產業從業人員對實

務技能培訓課程、現場實作訓練課程的需求將甚於疫情前。另外，隨觀光產業人力引用來源增加，未來觀光產業基層工作環境將形成年輕實習生，中高齡、外籍配偶等，形成獨特的「青銀共事」勞動環境，提高未來管理者在人力管理、工作分配等管理技巧的重要性，均顯示我國觀光人才發展以面臨人才招募、管理、技能培訓等轉型需求。

為此，建議政府機關研擬「觀光人才長期發展策略」的可行性，依照我國觀光策略和推廣計畫需求，透過產學專家培訓，制定對應的人才發展策略，做為每年度人才培訓課程、教材撰寫和考訓等標準，促使我國觀光人才發展方向具有一致性和策略性，敦促觀光產業人力素質持續提升，達到我國觀光人才職能符合我國觀光策略和產業需求，解決產學落差問題。

玖、研究限制

我國嚴重特殊傳染性肺炎始於 2020 年，並於 2020 年 3 月起實施邊境管制政策，至 2022 年 10 月 13 日解除管制，而本案執行時間為 2022 年 2 月至 12 月，量化調查時間為 5 月至 8 月，專家深度訪談執行時間為 5 月至 8 月，焦點座談會執行時間為 2022 年 9 月，報告完成時間為 2022 年 12 月，期間歷經多次入境隔離天數、社交距離措施以及觀光業者相關振興措施制訂與修正，故調查結果與業者意見反映恐有前後不一致狀況，此乃本案之研究限制。

壹拾、參考文獻

(一) 網站

1. 教育部。新南向人才培育計畫。<https://www.edunsbp.moe.gov.tw/>
2. 衛生福利部。臺灣嚴重特殊傳染性肺炎（COVID 19）防疫關鍵決策網。
<https://covid19.mohw.gov.tw/>
3. 交通部觀光局。交通部因應 COVID-19 交通觀光防疫與紓困振興專區
<https://event.motc.gov.tw/home.jsp?id=2353&parentpath=0&websiteid=202002100001>
4. 韓國旅遊就業中心（관광전문인력포털）<https://academy.visitkorea.or.kr/>
5. 飯店技能人才入口網站 <https://shukuhaku-jinzai.go.jp/>
6. 中國大陸文化和旅游部人才中心 <http://www.hrcmct.cn/web/front/culture/index.html>
7. 導遊雲課程 <https://www.zgdaoyou.com/>
8. 韓國觀光公社旅遊在線學習中心 <https://touredu.visitkorea.or.kr/home/main/index>
9. 中華大學產業尖兵試辦計畫 <https://event.chu.edu.tw/elite/>
10. 超級任天堂世界官方網站 <https://super-nintendo-world.usj.co.jp/zh/cn/play>
11. Walt Disney World MagicBand <https://disneyworld.disney.go.com/plan/my-disney-experience/bands-cards/>
12. Disney MagicMobile Service <https://disneyworld.disney.go.com/guest-services/magic-mobile/>

(二) 外文文獻

1. AHLA Foundation (2022). Hotel Industry Foundation Leads Effort to Address Labor Shortage With National Ad Campaign. Retrieved from <https://www.hospitalitynet.org/news/4108587.html>。檢索時間：2021/12/23。
2. Alex Sogno (2020). COVID-19 Crisis Forces Hoteliers to Review Their Human Resources Strategies. Retrieved from <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4098660.html>。擷取時間：2022/3/9。
3. Amadeus (2020)。‘Destination X: Where to next’ .Retrieved from <https://amadeus.com/documents/en/retail-travel-agencies/infographics/destinationx-where-tonext-travelplanning-1-infographic.pdf>。檢索時間：2021/12/23。
4. Ana Miminoshvili (Feb. 15, 2022). Travel’s Theme for 2022? ‘Go Big. *The New York Times*. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2022/02/15/travel/trends-spring-2022.html>。擷取時間：2022/3/8。
5. Batrouni, M., Bertaux, A., & Nicolle, C. (2018). Scenario analysis, from BigData to black

- swan. *Computer Science Review*, 28, 131-139.
6. Beiderbeck, D., Frevel, N., Heiko, A., Schmidt, S. L., & Schweitzer, V. M. (2021). The impact of COVID-19 on the European football ecosystem—A Delphi-based scenario analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 165, 120577.
 7. Bernd Debusmann Jr (2020) .Coronavirus: Is virtual reality tourism about to take off? Retrieved from <https://www.bbc.com/news/business-54658147> .BBC ◦ 擷取時間：2022/4/25 ◦
 8. BPM (N.A.) . 5 trends reshaping the future of travel amidst COVID-19. Retrieved from <https://www.infosysbpm.com/blogs/sourcing-procurement/5-trends-reshaping-the-future-of-travel-amidst-covid-19.html> ◦ 擷取時間：2022/3/8 ◦
 9. Chernov, I. V., Kulba, V. V., Makarenko, D. I., & Shelkov, A. B. (2019). Scenario Analysis in Control of Complex Geopolitical Information Confrontation. *IFAC-PapersOnLine*, 52(25), 214-218.
 10. Duinker, P. N., & Greig, L. A. (2007). Scenario analysis in environmental impact assessment: Improving explorations of the future. *Environmental impact assessment review*, 27(3), 206-219.
 11. Durant, Isabelle (2021) .We urgently need to kickstart tourism’s recovery but crisis offers an opportunity to rethink it .**World Economic Forum**.Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2021/08/tourism-still-in-deep-trouble>
 12. EHL insight (2021) . COVID-19: Impact on the hospitality workforce. .Retrieved from <https://hospitalityinsights.ehl.edu/covid-19-impact-hospitality-workforce> ◦ 擷取時間：2022/2/11 ◦
 13. EU (2020) ◦ State aid: Commission approves €625 million Italian scheme to support tour operators and travel agencies affected by coronavirus outbreak. Retrieved from https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_2310 ◦ 擷取時間：2022/3/9 ◦
 14. EU (2021) . All Details on EU COVID-19 Vaccine Passport Revealed: Here’s What You Need to Know. Retrieved from <https://www.schengenvisainfo.com/news/all-details-on-eu-covid-19-passport-revealed-heres-what-you-need-to-know/> ◦ 擷取時間：2022/3/9 ◦
 15. Expedia (2016) .Expedia.Com Launches First Amazon Alexa Skill For Personalized Real-Time Travel Updates. Retrieved from <https://www.expedia.com/stories/expedia-com-launches-first-amazon-alexa-skill-personalized-real-time-travel-updates/> ◦ 擷取時間：2022/4/25 ◦

16. Filimonau, V., Derqui, B., & Matute, J. (2020). The COVID-19 pandemic and organisational commitment of senior hotel managers. *International journal of hospitality management*, 91, 102659. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102659>
17. GULF BUSINESS (2022). How Singapore became a beacon for sustainable tourism. Retrieved from <https://gulfbusiness.com/how-singapore-became-a-beacon-for-sustainable-tourism/>。擷取時間：2022/3/9。
18. Hilton (2020). Hilton Corporate Response to COVID-19. Retrieved from <https://newsroom.hilton.com/corporate/news/hilton-corporate-response-to-covid19>。擷取時間：2022/3/9。
19. HILTON (2022)。《2022 年的旅客：新興趨勢及蛻變的旅行者》。取自於 <https://view.ceros.com/hilton/hilton-2022-trends-report/p/1>。擷取時間：2022/3/9。
20. ILO (2021)。ILO research highlights massive COVID-19 impact on tourism employment in Asia and the Pacific。Retrieved from https://www.ilo.org/asia/media-centre/news/WCMS_827494/lang--en/index.htm。擷取時間：2022/3/9。
21. ITA (2021)。Agency Information Collection Activities; Submission to the Office of Management and Budget (OMB) for Review and Approval; Comment Request; Survey of International Air Travelers. Retrieved from <https://www.federalregister.gov/documents/2021/03/18/2021-05635/agency-information-collection-activities-submission-to-the-office-of-management-and-budget-omb-for>。擷取時間：2022/1/18。
22. Jeon, Chang-Young, and Hee-Won Yang. “The Impact of the COVID-19 Pandemic on Tourists' WTP: Using the Contingent Valuation Method.” *International journal of environmental research and public health* vol. 18,16 8605. 14 Aug. 2021, doi:10.3390/ijerph18168605
23. JTA (2021)。White Paper on Tourism in Japan, 2021 (Summary) <https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/siryou/content/001444410.pdf>
24. KTO (2020)。2020 년 관광 미래인재 육성 지원 사업(관광+ICT 융합형 인재 육성 교육 지원사업)- 공모신청 안내서 -。取自於 <https://kto.visitkorea.or.kr/viewer/view.kto?id=68447&type=bd>。擷取時間：2022/3/9。
25. KTO (2022)。2022 스마트관광도시 조성사업 후보 사업지 선정 결과。取自於알림。取自於 <https://kto.visitkorea.or.kr/kor/biz/smarttourism/notice/board/view.kto?id=444710&isNotice=true&instanceId=445&rnum=0> 擷取時間：2022/3/9。
26. KTO^a (2021)。智能旅游城市仁川的智慧打开方式。取自於

- https://chinese.visitkorea.or.kr/chs/ATR/SI_CHG_2_11.jsp?cid=2762559。擷取時間：2022/3/9。
27. Larry Mogelonsky (2022) .Taking Stock of the Post-Pandemic Landscape and Moving Forward . **hospitalitynet**. Retrieved from <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4108268.html>。擷取時間：2022/3/9。
 28. Lin et al. (2015) .Modeling and forecasting Chinese outbound tourism: An econometric approach.*Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32 (1-2) (2015) , pp. 34-49.
 29. McKinsey & Company (2021) .A travel boom is looming. But is the industry ready? **World Economic Forum**.Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2021/08/how-can-the-travel-industry-prepare-for-growth-as-we-move-out-of-the-pandemic>
 30. MCST (2020年3月11日)。旅遊創新。取自於 <https://www.korea.kr/special/policyCurationView.do?newsId=148868136>
 31. MEF (2020) . The main fiscal measures adopted by the Italian Government. Retrieved from <https://www.mef.gov.it/en/covid-19/The-main-fiscal-measures-adopted-by-the-Italian-Government/>。擷取時間：2022/3/8。
 32. Nguyen, A. T. N. (2020) . Japan's Inbound Tourism Boom: Lessons for its Post. *IMF WORKING PAPERS*.
 33. OECD (2021) . "Preparing the tourism workforce for the digital future", *OECD Tourism Papers*, No. 2021/02, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9258d999-en>.
 34. **OECD** (2022) . Unemployment Rates, OECD - Updated: February 2022I. Retrieved from <https://www.oecd.org/newsroom/unemployment-rates-oecd-update-february-2022.htm>。擷取時間：2022/3/9。
 35. ONG SING YEE (2021) .NTUC, STB launch initiative for workforce, business transformation in tourism industry. Retrieved from <https://www.businesstimes.com.sg/government-economy/ntuc-stb-launch-initiative-for-workforce-business-transformation-in-tourism>。擷取時間：2022/3/9。
 36. Padmanabhan, R., Abed, H. S., Meskin, N., Khat tab, T., Shraim, M., & Al-Hitmi, M. A. (2021). A review of mathematical model-based scenario analysis and interventions for COVID-19. *Computer methods and programs in biomedicine*, 209, 106301. <https://doi.org/10.1016/j.cmpb.2021.106301>
 37. Pang Eng Fong and Linda Lim (2020) .Labour in Singapore's post-COVID-19 economy. Retrieved from <https://www.academia.sg/academic-views/labour-in->

- [singapores-post-covid-19-economy/](#)。擷取時間：2022/3/9。
38. PATA (2020) .The Impact of Health and Hygiene on Post COVID-19 Destination Competitiveness.Retrieved from<https://crc.pata.org/health-hygiene-post-covid-19-destination-competitiveness/>。檢索時間：2021/12/23。
 39. Pesaran, M. H., Shin, Y., & Smith, R. J. (2001) . Bounds testing approaches to the analysis of level relationships. *Journal of applied econometrics*, 16 (3) , 289-326.
 40. PRESSOFFICEUK (2021) .#ExploreFrance and ‘What Really Matters’! France is encouraging European tourists to rediscover the destination. Retrieved from <https://franceuncovered.com/2021/05/19/whatreallymatters/>。擷取時間：2022/4/25。
 41. Robert Mandelbaum (2022) . Investing in Training Hotel Employees. Retrieved from <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4108764.html#void>。擷取時間：2022/3/9。
 42. Rod Sweet (2022) . Singapore resort operator plans \$297m expansion after Covid doldrums. Retrieved from <https://www.globalconstructionreview.com/singapore-resort-operator-plans-297m-expansion-after-covid-doldrums/>。擷取時間：2022/3/8。
 43. Saadia Zahidi (2020) .The future of work is here: 5 ways to reset labour markets after coronavirus recovery. **The World Economic Forum**. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/the-future-of-work-is-here-5-ways-to-reset-labour-markets-after-coronavirus-recovery/>。擷取時間：2022/3/9。
 44. Sánchez-Cañizares S.M., Cabeza-Ramírez L.J., Muñoz-Fernández G., Fuentes-García F.J. Impact of the perceived risk from COVID-19 on intention to travel. *Curr. Issues Tour.* 2021;**24**:970–984.
 45. Sanchez-Rivero M, Pulido-Fernández JI. Global Estimation of the Elasticity of “International Tourist Arrivals/Income from Tourism”. *Sustainability.* 2020; 12 (20) :8707.
 46. Sinead Barry (2021) . Travel industry experts on the post-COVID travel trends emerging from bookings . Retrieved from <https://www.euronews.com/travel/2021/05/26/travel-industry-experts-on-the-post-covid-travel-trends-emerging-from-bookings>。擷取時間：2022/3/8
 47. Song and Li (2008) .Tourism demand modelling and forecasting—A review of recent research.*Tourism Management*, 29 (2) (2008) , pp. 203-220
 48. Song et al. (2009) .The advanced econometrics of tourism demand.Routledge, New York, U.S.A .
 49. STB^a (2021) .Training Industry Professionals in Tourism (TIP-iT) . Retrieved from <https://www.stb.gov.sg/content/stb/en/assistance-and-licensing/grants->

- [overview/training-industry-professionals-in-tourism-tip-it.html](#)。擷取時間：2022/1/18。
50. STB^b (2021) . Presentation by Mr Keith Tan, Chief Executive, Singapore Tourism Board, at the Tourism Industry Conference On 7 Apr 2021 . Retrieved from <https://www.stb.gov.sg/content/stb/en/media-centre/speeches/PRESENTATION-BY-MR-KEITH-TAN-CHIEF-EXECUTIVE-SINGAPORE-TOURISM-BOARD-AT-THE-TOURISM-INDUSTRY-CONFERENCE-ON-7-APR-2021.html>。擷取時間：2022/3/8。
51. STB (2020) .Singapore looks ahead to the future of travel. Retrieved from <https://www.stb.gov.sg/content/stb/en/media-centre/media-releases/Singapore-looks-ahead-to-the-future-of-travel.html>。擷取時間：2022/3/9。
52. STB (2022 年 1 月 25 日) Singapore’s tourism sector remained resilient in 2021, ready for recovery in 2022 and beyond. <https://www.stb.gov.sg/content/stb/en/media-centre/media-releases/Singapores-tourism-sector-remained-resilient-in-2021-ready-for-recovery-in-2022-and-beyond.html>
53. STB. (2021) <https://www.mti.gov.sg/Newsroom/Speeches/2021/04/Speech-by-Minister-Chan-Chun-Sing-at-the-Tourism-Industry-Conference>
54. STB^c (2021) 。Tourism Innovation Challenge . Retrieved from <https://www.stb.gov.sg/content/stb/en/trade-events-and-resources/tourism-innovation-challenge.html>。擷取時間：2022/3/9。
55. Sudeshna Ghosh. Asymmetric impact of COVID-19 induced uncertainty on inbound Chinese tourists in Australia: insights from nonlinear ARDL model[J]. Quantitative Finance and Economics, 2020, 4 (2) : 343-364. doi: 10.3934/QFE.2020016
56. TAT (2022) .Visit Thailand Year 2022: Amazing New Chapters’ envisioned Thai tourism transformation. Retrieved from <https://www.tatnews.org/2022/02/visit-thailand-year-2022-amazing-new-chapters-envisioned-thai-tourism-transformation/>。擷取時間：2022/4/25。
57. Tourism HR Canada^b (2020) .The Post-COVID Future of the Tourism Workforce. Retrieved from <https://tourismhr.ca/labour-market-information/post-covid-future-of-the-tourism-workforce/>。擷取時間：2022/2/9。
58. Tourism HR Canada^a (2020) . COVID-19 Tourism Workforce and Business Impact Reports. Retrieved from <https://tourismhr.ca/labour-market-information/covid-19-tourism-workforce-and-business-impact-reports/>。擷取時間：2022/2/11。
59. Tourism HR Canada^c (2020) Post COVID: Profound Workforce Changes Expected.

- Retrieved from <https://tourismhr.ca/2020/04/29/post-covid-profound-workforce-changes-expected/>
60. Tourism HR Canada^d (2020) Has COVID Affected Canadians' Perceptions of Tourism? . Retrieved from <https://tourismhr.ca/labour-market-information/has-covid-affected-canadians-perceptions-of-tourism/>
 61. Tourism HR Canada^a (2021) . Mind the Gap: Towards a Sustainable Workforce. Retrieved from <https://tourismhr.ca/2021/07/21/mind-the-gap-towards-a-sustainable-workforce/> 。擷取時間：2022/8/11 。
 62. Tovmasyan, G. (2021) . Forecasting the Number of Incoming Tourists using ARIMA Model: Case Study from Armenia. Marketing and Management of Innovations, 3, 139-148. <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.3-12>
 63. TRA (2020) .INTERNATIONAL VISITOR SURVEY METHODOLOGY. Retrieved from <https://www.tra.gov.au/international/ivs-methodology> 。擷取時間：2022/1/18 。
 64. Tripadvisor (2021) . Tripadvisor Creates its First Immersive Audio Experience in North America via Amazon Alexa, in partnership with Visit Orlando. Retrieved from <https://tripadvisor.mediaroom.com/2021-11-15-Tripadvisor-Creates-its-First-Immersive-Audio-Experience-in-North-America-via-Amazon-Alexa,-in-partnership-with-Visit-Orlando> 。擷取時間：2022/4/25 。
 65. Um, T., Kim, H., Kim, H., Lee, J., Koo, C., Chung, N. (2022). Travel Incheon as a Metaverse: Smart Tourism Cities Development Case in Korea. In: Stienmetz, J.L., Ferrer-Rosell, B., Massimo, D. (eds) Information and Communication Technologies in Tourism 2022. ENTER 2022. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-94751-4_20
 66. UNWTO^a (2020) Covid-19 Response: 96% Of Global Destinations Impose Travel Restrictions, Unwto Reports. Retrieved from <https://www.unwto.org/news/covid-19-response-travel-restrictions> 。擷取時間：2022/3/8 。
 67. UNWTO^b (2020) . Policy Brief : COVID-19 and Transforming Tourism. Retrieved from https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg_policy_brief_covid-19_tourism_august_2020.pdf 。擷取時間：2022/3/8 。
 68. UNWTO^d (2020) UNWTO World Tourism Barometer May 2020 Special focus on the Impact of COVID-19 (Summary) . Retrieved from https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTOWebinar_Data-MiddleEastInsights_110520_SandraCarvao.pdf 。擷取時間：2022/6/7 。
 69. UNWTO^c (2020) SUPPORTING JOBS AND ECONOMIESTHROUGH TRAVEL & TOURISM . Retrieved from <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs->

- [public/2020-04/COVID19_Recommendations_English_1.pdf](#) 。擷取時間：2022/6/7。
70. UNWTO^a (2021) . New Covid-19 Surges Keep Travel Restrictions In Place. Retrieved from <https://www.unwto.org/news/new-covid-19-surges-keep-travel-restrictions-in-place> 。檢索時間：2021/12/20。
 71. UNWTO^a (2021) .New Covid-19 Surges Keep Travel Restrictions In Place. Retrieved from <https://www.unwto.org/news/new-covid-19-surges-keep-travel-restrictions-in-place> 。擷取時間：2022/3/8。
 72. UNWTO^a (2022) .Impact Of The Russian Offensive In Ukraine On International Tourism. Retrieved from <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism> 。擷取時間：2022/6/6。
 73. UNWTO^b (2021) .2020: Worst Year In Tourism History With 1 Billion Fewer International Arrivals . Retrieved from <https://www.unwto.org/news/2020-worst-year-in-tourism-history-with-1-billion-fewer-international-arrivals> 。擷取時間：2022/1/18。
 74. UNWTO^b (2022) TOURISM ENJOYS STRONG START TO 2022 WHILE FACING NEW UNCERTAINTIES. Retrieved from <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism> 。擷取時間：2022/6/6。
 75. UNWTO^c (2022) .Tourism Grows 4% In 2021 But Remains Far Below Pre-Pandemic Levels. Retrieved from <https://www.unwto.org/news/tourism-grows-4-in-2021-but-remains-far-below-pre-pandemic-levels> 。擷取時間：2022/1/18。
 76. UNWTO^d (2022) .Unwto World Tourism Barometer. Retrieved from <https://www.unwto.org/unwto-world-tourism-barometer-data> 。擷取時間：2022/6/6。
 77. UNWTO^e (2022) Impact Assessment Of The Covid-19 Outbreak On International Tourism. Retrieved from <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism> 。擷取時間：2022/6/6。
 78. UNWTO^f (2022) . The UNWTO/IATA Destination Tracker. Retrieved from <https://www.unwto.org/tourism-data/unwto-iata-destination-tracker> 。擷取時間：2022/6/7。
 79. UNWTO^g (2022) INTERNATIONAL TOURISM CONSOLIDATES STRONG RECOVERY AMIDST GROWING CHALLENGES. Retrieved from <https://www.unwto.org/news/international-tourism-consolidates-strong-recovery-amidst-growing-challenges> 。擷取時間：2022/8/11。
 80. Visa Navigate (2021) .4 key travel trends to prepare for a post-COVID trip. Retrieved from <https://navigate.visa.com/europe/economic-insights/preparing-for-the-return-of-travel-in-a-post-covid-world/> 。擷取時間：2022/3/8。

81. VisitBritain (2021) . UK-wide campaign to boost domestic breaks ramps up as summer holidays get underway. Retrieved from <https://www.visitbritain.org/uk-wide-campaign-boost-domestic-breaks-ramps-summer-holidays-get-underway> 。擷取時間：2022/4/25 。
82. VisitBritain (2022) .VisitBritain launches multi-million pound global campaign to drive inbound tourism. Retrieved from <https://www.visitbritain.org/visitbritain-launches-multi-million-pound-global-campaign-drive-inbound-tourism> 。擷取時間：2022/4/25 。
83. VSDP (2020) .Review of Hotels' Human Resource Strategy during COVID-19 in Myanmar. Retrieved from https://www.swisscontact.org/_Resources/Persistent/3/4/d/4/34d45a91ae4542a92cc27af479291a3d218336d3/Human%20Resource%20Strategy%20Survey_English%20%20Version_VSDP.pdf 。擷取時間：2022/2/9 。
84. WEF (2020) . The Future of Jobs Report 2020 . Retrieved from https://widgets.weforum.org/reskillingrevolution/wp-content/uploads/2020/12/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf 。擷取時間：2022/3/9 。
85. WEF (2022) .Travel & Tourism Development Index 2021: Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future.取自於 <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2021> 。擷取時間：2022/6/6 。
86. WSG^a (2021) .Hotel Job Redesign Scheme Enhanced to Support Hoteliers' Digitalisation and Workforce Transformation Efforts Amid The Pandemic. Retrieved from https://www.ssg-wsg.gov.sg/news-and-announcements/hotel-job-redesign-scheme-enhanced-to-support-hoteliers-digitalisation-and-workforce-transformation-efforts-amid-the-pandemic.html#_ftn4 。擷取時間：2022/1/18 。
87. WSG^b (2021) Programme Whitelist. Retrieved from <https://www.ssg-wsg.gov.sg/content/news/hotel-job-redesign-scheme-enhanced-to-support-hoteliers-digitalisation-and-workforce-transformation-efforts-amid-the-pandemic/programme-whitelist.pdf> 。擷取時間：2022/4/26 。
88. WTTC^a (2022) . The World Travel & Tourism Council reveals massive increase in global international inbound travel <https://wttc.org/News-Article/The-World-Travel-and-Tourism-Council-reveals-massive-increase-in-global-international-inbound-travel> 。擷取時間：2022/6/6 。
89. WTTC^a (2021) WTTC research reveals global Travel & Tourism sector suffered a loss of almost US\$4.5 trillion in 2020 due to the impact of COVID-19. Retrieved from <http://wttc.org/News-Article/Global-TandT-sector-suffered-a-loss-of-almost-US4-trillion->

- in-2020。擷取時間：2022/3/8。
90. WTTC^b (2022) Travel & Tourism could grow to \$8.6 trillion in 2022, says WTTC. <https://wttc.org/News-Article/Travel-and-Tourism-could-grow-to-8-point-6-trillion-USD-in-2022-say-WTTC>
 91. WTTC^b (2021) .Government Policies Enabling Travel & Tourism Recovery During Covid-19. Retrieved from <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Government-Travel-Policies-COVID-19.pdf?ver=2021-08-23-092839-753>。擷取時間：2022/3/8。
 92. WTTC^c (2021) . Global Economic Impact and Trends 2021. Retrieved from <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Global%20Economic%20Impact%20and%20Trends%202021.pdf?ver=2021-07-01-114957-177>。擷取時間：2022/3/8。
 93. WTTC^d (2021) Economic Impact Reports-South Korea. Retrieved from <https://wttc.org/Research/Economic-Impact/moduleId/704/itemId/205/controller/DownloadRequest/action/QuickDownload>。擷取時間：2022/2/11。
 94. WTTC^a (2022) . STAFF SHORTAGES. .Retrieved from <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/WTTC-Staff%20Shortages-August22.pdf>。擷取時間：2022/8/11。
 95. Yang (2021) . S'pore's hard-hit hotel industry to get more support with revamped job redesign scheme. Retrieved from <https://www.straitstimes.com/singapore/jobs/revamped-job-redesign-scheme-to-aid-in-workforce-transformation-in-the-hotel-industry>。擷取時間：2022/1/18。
 96. Yeoh Siew Hoon (2020) . In Crisis, Singapore Sees Opportunity To “Reset And Revive”, Reimagines Tourism Offerings. Retrieved from <https://www.webintravel.com/in-crisis-singapore-sees-opportunity-to-reset-and-revive-reimagines-tourism-offerings/>。擷取時間：2022/4/25。
 97. Yeoh Siew Hoon (2021 年 9 月 9 日) . THE ROLE OF DATA AND TECH IN TRANSFORMING A DESTINATION EXPERIENCE: HOW STB IS EXECUTING ON ITS VISION. Retrieved from <https://www.webintravel.com/the-role-of-data-and-tech-in-transforming-a-destination-experience-how-stb-is-executing-on-its-vision/>。擷取時間：2022/3/9。
 98. Yeoh Siew Hoon (2022 年 1 月 27 日) .ARRIVALS DROP 80% IN SINGAPORE, INBOUND TRADE BRACES FOR GRUELLING 2022. Retrieved from <https://www.webintravel.com/arrivals-drop-80-in-singapore-inbound-trade-braces-for->

- [gruelling-2022/](#)。擷取時間：2022/3/9。
99. YouGov (2021) .International Travel; & Tourism Report 2021: The Road Back to Normality. Retrieved from <https://business.yougov.com/content/36500-international-travel-tourism-report-2021>。檢索時間：2021/12/23。
 100. Zhang^a H, Lu J (2021) . Forecasting hotel room demand amid COVID-19. *Tourism Economics*. doi:10.1177/13548166211035569
 101. Zhang^b, H., Song, H., Wen, L., & Liu, C. (2021^b) . Forecasting tourism recovery amid COVID-19. *Annals of Tourism Research*, 87, 103149.
 102. やまところ (2021年9月10日)。デジタル庁設立で日本の「観光DX」施策は
どうなる? <https://yamatogokoro.jp/report/44088/>
 103. 日本国土交通省観光廳 (2021)。令和3年版〈観光白書〉。取自於
<https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001408961.pdf>。擷取時間：2022/3/8。
 104. 日本観光庁 (2020) 産学連携による観光産業の経営人材育成に関する業務。取自
於 <https://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/jinzai/content/001341345.pdf>
 105. 관광빅데이터서비스팀 (2021)。2020년 외래관광객조사。한국관광 Data Lab。
取自於
<http://know.tour.go.kr/stat/tourStatSearchDis19Re.do;jsessionid=694110C54B07D01D81C373B5C353E270>。擷取時間：2022/1/18。
 106. 기사승 (2021) 문체부·관광공사, 여행업계 디지털 역량강화 온라인 교육 과정
개설。取自於 <https://www.asiatoday.co.kr/view.php?key=20211220010012140>。擷取
時間：2022/3/9。
 107. 기수정 (2018)。관광여가 사회실현·방한시장 질적 성장·관광의 사회적
가치창출...한국관광공 사업 목표。取自於
<https://www.ajunews.com/view/20180131080635039#PL2>。擷取時間：2022/3/9。
 108. 김선주 (2021)。여행업 종사자 디지털 전환 돕는 온라인 무료 교육。取自於
<http://www.traveltimes.co.kr/news/articleView.html?idxno=113900>。擷取時間：
2022/3/9。
 109. 김성현 (2021年12月20日)。IT 단신]KT, ‘디지털 전환’ 앞장... 언택트 AI
호텔 구축。取自於
<https://biz.newdaily.co.kr/site/data/html/2021/12/20/2021122000107.html>。擷取時間：
2022/3/9。
 110. 김연균 (2021)。[기자수첩]설렌다 ‘스마트관광도시’。取自於 https://www.hotel-online.com/press_releases/release/investing-in-training-hotel-employees/。擷取時間：
2022/3/9。

111. 김정자 (2018)。한국관광공사, 미니 잡 페어 개최 및 취업 멘토링 행사 개최。 <http://www.newscj.com/news/articleView.html?idxno=561711>
112. 令和 2 年度「産学連携による観光産業の中核人材育成・強化事業」報告書。 <https://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/jinzai/content/001404829.pdf>
113. 高橋伸子 (2020 年 9 月 10 日)「観光系大学における教育が観光産業に果たす役割」,『観光産業の雇用と労働特集』2019 年 3 月号に,「沿革:大学紹介」『名桜大学ホームページ』。取自於 <https://www.jil.go.jp/institute/zassi/backnumber/2019/07/pdf/031-046.pdf>。
114. 国土交通省観光廳 (2021)。令和 3 年版観光白書。取自於 <https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001408960.pdf>。擷取時間:2022/2/11。
115. 英國國家統計局 (2016)。International passenger survey methodology. Retrieved from <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/leisureandtourism/methodologies/internationalpassengersurveymethodology>。擷取時間:2022/1/18。
116. 英國國家統計局^a (2020)。Overseas travel and tourism, provisional: April to June 2020. Retrieved from <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/leisureandtourism/bulletins/overseastravelandtourism/apriltojune2020>。擷取時間:2022/1/18。
117. 英國國家統計局^a (2021)。Overseas travel and tourism : 2020. Retrieved from <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/leisureandtourism/articles/overseastravelandtourism2020/2021-05-24>。擷取時間:2022/1/18。
118. 英國國家統計局^b (2020)。Overseas travel and tourism, provisional: July to September 2019. Retrieved from <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/leisureandtourism/articles/overseastravelandtourismprovisionalresults/julytoseptember2019>。擷取時間:2022/1/18。
119. 英國國家統計局^b (2021)。Overseas travel and tourism, provisional: January to March 2021. Retrieved from <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/leisureandtourism/articles/overseastravelandtourismprovisionalresults/januarytomarch2021>。擷取時間:2022/1/18。
120. 박미영 (2021)。KT, 스마트 객실 관리 시스템을 활용한 언택트 KTAI 호텔 구축。取自於 <https://www.boanews.com/media/view.asp?idx=103510>。擷取時間:2022/3/9。
121. 백상현 (2021)。한국관광공사, ‘2021 스마트관광도시’ 수원시 최종선정! 取自於 <https://www.gukjenews.com/news/articleView.html?idxno=2245631>。擷取時間:2022/3/9。

122. 신승희 (2021). 한국관광대 2021 우수호텔아카데미 교육 프로그램 유망기관 선정. 取自於 <https://www.veritas-a.com/news/articleView.html?idxno=367312>. 擷取時間：2022/3/9。
123. 유지현 (2022). 한국관광공사, 2022년 사업계획 설명회 27일 개최. 取自於 <https://www.gukjenews.com/news/articleView.html?idxno=2396306>. 擷取時間：2022/3/9。
124. 홍보경 (2021). 구인구직사이트 관광인, 관광업종 기업 구인구직 수수료 없다. 取自於 <https://news.mt.co.kr/mtview.php?no=2021041315395240801>. 擷取時間：2022/3/9。
125. Zhong, L., Deng, B., Morrison, A. M., Coca-Stefaniak, J. A., & Yang, L. (2021). Medical, Health and Wellness Tourism Research-A Review of the Literature (1970-2020) and Research Agenda. *International journal of environmental research and public health*, 18(20), 10875.
126. CDC (2021). Medical Tourism: Travel to Another Country for Medical Care. Retrieved from <https://wwwnc.cdc.gov/travel/page/medical-tourism>. 擷取時間：2022/6/23。
127. GWI (2022). The Global Wellness Economy: Looking Beyond COVID. **Global Wellness Institute**. 擷取時間：2022/6/23。
128. WEF (2019). Travel & Tourism Competitiveness Index 2019 edition (Taiwan, China). Retrieved from <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=TWN>. 擷取時間：2022/8/15。
129. WTO (2020). The Economic Impact of COVID-19 on Women in Vulnerable Sectors and Economies. Information note.
130. ILO (2022). More than 4 million women have not been able to return to work in Latin America and the Caribbean. 取自於 https://www.ilo.org/caribbean/newsroom/WCMS_838549/lang--en/index.htm. 擷取時間：2022/10/5。
131. Hospitality Net (2021). TripAdvisor's New Subscription Service Represents Potential Boon For Lodging Industry, Says GlobalData. 取自於 <https://www.hospitalitynet.org/news/4103511.html>. 擷取時間：2022/10/5。

(三) 中文文獻

1. BBC (2021)。新冠疫情：世界各地和你所在地方疫苗接種進展程度。BBC 新聞網。取自於 <https://www.bbc.com/zhongwen/trad/science-56084055>。擷取時間：2022/3/9。
2. CDC (2022)。1110307 COVID-19 疫苗接種統計資料。衛生福利部及管署。取自於 <https://www.cdc.gov.tw/En/File/Get/u-Rs231QwtKKIpFC6jpuZw>。擷取時間：2022/3/8。
3. Daryl Choo (2022 年 1 月 17 日)。The Big Read: At your service — or perhaps not, as manpower crunch worsens for hotels and restaurants. Retrieved from <https://www.channelnewsasia.com/singapore/hotel-restaurants-manpower-jobs-vacancies-2437971>。擷取時間：2022/3/9。
4. Facebook Business (2022)。後疫情時代，宅度假、自駕旅遊興起臺灣旅遊業與汽車銷售業如何擬定復甦大計？取自於 <https://www.facebook.com/business/news/micro-shifts-insights-for-travel-and-auto-verticals-in-taiwan>。擷取時間：2022/3/9。
5. RTM 泛旅遊 (2017)。封面故事／OTA 學：一個改變世界的線上旅遊帝國。欣傳媒。取自於 <https://solomo.xinmedia.com/globaltourismvision/141752>。資料取用時間：2018/5/20。
6. RTM 泛旅遊 (2021)。旅創世代，電商與專業經理人崛起。RTM 泛旅遊。取自於 <https://medium.com/redefinetourismmixer-rtm/%E6%97%85%E5%89%B5%E4%B8%96%E4%BB%A3-%E9%9B%BB%E5%95%86%E8%88%87%E5%B0%88%E6%A5%AD%E7%B6%93%E7%90%86%E4%BA%BA%E5%B4%9B%E8%B5%B7-8033e6c83c34>。擷取時間：2022/3/9。
7. 中國旅遊報 (2022 年 1 月 17 日)。首批發展智慧旅遊提高適老化程度示範案例公佈。取自於 http://zwgk.mct.gov.cn/zfxxgkml/zcfg/zcjd/202112/t20211213_929787.html。擷取時間：2022/3/9。
8. 中國旅遊報社 (2021 年 12 月 13 日) 首批發展智慧旅遊提高適老化程度示範案例公佈。取自於 http://zwgk.mct.gov.cn/zfxxgkml/zcfg/zcjd/202112/t20211213_929787.html。擷取時間：2022/3/9。
9. 中國國務院 (2022)。國務院關於印發“十四五”旅遊業發展規劃的通知。取自於 http://www.gov.cn/zhengce/content/2022-01/20/content_5669468.htm。擷取時間：2022/3/8。

10. 中國國務院（2022年01月21日）。國務院印發《“十四五”旅遊業發展規劃》。取自於 http://zwgk.mct.gov.cn/zfxxgkml/zcfg/zcjd/202201/t20220121_930620.html。擷取時間：2022/3/9。
11. 文旅中心（2020年11月18日）助力提升導遊高端人才素質——2020年“金牌導遊”培養對象專題培訓班順利開班
<http://www.hrcmct.cn/web/front/culture/ckqb/rcpx2/dd3fe1a6952649e7a14517dae4054d0b@1.html>
12. 文旅部（2019）。文化和旅游部人事司關於舉辦2019年旅遊數據與旅遊統計人才能力提升高級研修班的通知。取自於
https://www.mct.gov.cn/gtb/index.jsp?url=https://www.mct.gov.cn/whzx/bnsj/rss/201906/t20190627_844690.html。擷取時間：2022/3/9。
13. 文旅部人才中心（2019年7月3日）。2019年旅遊數據與旅遊統計人才能力提升高級研修班在京開班。取自於
<http://www.ctaweb.org.cn/cta/xsjl/202103/ea7b933d10634f57996a766638de7428.shtml>。
。擷取時間：2022/3/9。
14. 白慧蘭（2022）。“WORKATION”混合辦公催生旅遊熱門詞彙，沒聽過的人將搭不上幸福工作的特快車。商業週刊。取自
<https://www.businesstoday.com.tw/article/category/183034/post/202201030022/>。擷取時間：2022/3/9。
15. 남호철（2021年12月20日）。코로나 시대 여행업계, 온라인으로 디지털 역량 제고。取自於
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0016586821&code=61172311&stg=ws_real。擷取時間：2022/3/9。
16. 交通部觀光局（2016）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。
17. 交通部觀光局（2019）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
18. 交通部觀光局（2020）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。
19. 交通部觀光局，中華民國108年國人旅遊狀況調查報告。臺北市：交通部觀光局。
20. 交通部觀光局，中華民國109年國人旅遊狀況調查報告。臺北市：交通部觀光局。
21. 交通部觀光局^a（2021）。109年1月至12月來台旅客居住地統計。取自於：
<https://admin.taiwan.net.tw/Handlers/FileHandler.ashx?fid=70e79a08-273e-416f-addf-437d3ca49785&type=4&no=2>。擷取時間：2022/2/9。

22. 交通部觀光局^b (2021)。Tourism2025-臺灣觀光邁向 2025 方案 (110-114 年)。
23. 交通部觀光局^c (2021)。有關「補助觀光業經費等仍有逾千億元的特別預算尚未執行」說明。取自於
<https://admin.taiwan.net.tw/ActivitiesDetailC001200.aspx?Cond=e23f8cb6-4986-4039-8a2f-269fb09a6ca4>。擷取時間：2022/6/13。
24. 交通部觀光局^d (2021)。觀光圈背景及成果。取自於
<https://www.taiwan.net.tw/m1.aspx?sno=0042085>。擷取時間：2022/6/23。
- 25.
26. 交通部觀光局^a (2022)。交通部觀光局配合邊境可能逐漸解封 邀集相關旅行公協會 研議國境開放準備及旅行業復甦事宜。取自於
<https://www.taiwan.net.tw/m1.aspx?sNo=0042335>。擷取時間：2022/3/8。
27. 交通部觀光局^b (2022)。交長王國材邀觀光業者座談 聚焦深耕國內旅遊 迎接國際觀光客。取自於：
<https://admin.taiwan.net.tw/ActivitiesDetailC001200.aspx?Cond=2a3b3fea-e9d3-4661-bdaf-4427f5462833>。擷取時間：2022/6/6。
28. 交通部觀光局^c (2022)。交通部觀光局補助觀光遊樂業辦理優惠入園活動 實施要。取自於 <https://admin.taiwan.net.tw/Handlers/FileHandler.ashx?fid=738d6776-0522-4668-b4c2-7323848e9a52&type=4&no=1>。擷取時間：2022/11/28。
29. 交通部觀光局^d (2022)。澎湖觀光圈正式成立 交長王國材：觀光振興的時機已到來 期許澎湖觀光持續發展。取自於
<https://www.taiwan.net.tw/m1.aspx?sNo=0042576>。擷取時間：2022/8/12。
30. 交通部觀光局^e (2022)。
31. 自由時報 (2020 年 8 月 18 日)。新加坡再加碼 1730 億元救經濟 發放旅遊補貼促國內觀光。取自於 <https://ec.ltn.com.tw/article/breakingnews/3263504>。擷取時間：2022/3/9。
32. 交通部觀光局^e (2021)。Tourism2025-臺灣觀光邁向 2025 方案(110-114 年)。取自於 <https://admin.taiwan.net.tw/Handlers/FileHandler.ashx?fid=3154932c-3cd2-4805-8715-e99f71c6badc&type=4&no=1>。擷取時間：2022/8/12。
33. 自由財經 (2021/12/17)。雄獅看好 2023 年恢復跨境旅遊。取自於
<https://ec.ltn.com.tw/article/paper/1490540>。擷取時間：2022/1/18。
34. 行政院新聞傳播處 (2018)。新南向人才培育推動計畫。行政院。取自於
<https://www.ey.gov.tw/Page/5A8A0CB5B41DA11E/3a465cbe-5ad0-4e4a-b492-fd43035cf170>。擷取時間：2022/6/7。
35. 行政院新聞傳播處 (2020)。行政院今通過 1 兆 500 億紓困方案 蘇揆率首長親自說

- 明。行政院。取自於 <https://www.ey.gov.tw/Page/9277F759E41CCD91/c9a4b4ca-8fae-4961-b024-16aef73ec873>。擷取時間：2022/5/5。
36. 行政院新聞傳播處^a (2021)。紓困振興措施 (1.0-3.0) 成果。行政院。取自於 <https://www.ey.gov.tw/Page/5A8A0CB5B41DA11E/3910401a-4202-411a-9877-bba04d10a1df>。擷取時間：2022/5/5。
37. 行政院新聞傳播處^b (2021)。紓困 4.0 方案+振興五倍券。行政院。取自於 <https://www.ey.gov.tw/Page/5A8A0CB5B41DA11E/190318be-c51b-43b5-91ba-5623b242335f>。擷取時間：2022/6/13。
38. 何品玲 (2021)。防疫政策是否能有效控制疫情? (臺灣大學國家發展研究所學位論文)。
39. 余弦妙 (2022 年 3 月 1 日)。無薪假人數近 1.5 萬人 勞動部：旅行社營運仍困難。ETtoday 財經雲。取自於 <https://finance.ettoday.net/news/2198682#ixzz7N16Emkfb>。擷取時間：2022/3/9。
40. 吳琍君 (2021)。疫情海嘯 觀光局：旅行業危機入市、家數不減反增。財團法人中央廣播電臺。取自於 <https://www.rti.org.tw/news/view/id/2089112>。擷取時間：2022/3/9。
41. 宋瑞文 (2020)。邊工作邊渡假 日本後疫情時代 政府鼓勵人民到國家公園「Workation」。環境資訊中心。取自於 <https://e-info.org.tw/node/224605>。擷取時間：2022/3/9。
42. 李宜映、林海珍 (2009)。以情境分析建構台灣農業未來願景。臺灣經濟研究月刊, 32(12), 41-47。doi:10.29656/TERM.200912.0006
43. 李宜蓉 (2022)。週五觀光團入境 日本推翻譯軟體.降低接觸。取自於 <https://tw.news.yahoo.com/週五觀光團入境-日本推翻譯軟體-降低接觸-110819456.html>。擷取時間：2022/6/23。
44. 李靚慧 (2022 年 3 月 1 日)。放無薪假單位突破 2600 家 旅行社航空住宿餐飲業佔 7 成。取自於 <https://ec.ltn.com.tw/article/breakingnews/3788147>。擷取時間：2022/3/9。
45. 周明智, & 聶建中. (2005). 區間測試法探討總體經濟與出國旅遊之影響關係. 臺大管理論叢, 16 (1), 1-20.
46. 林宜箴 (2021)。紓困 5.0 預算 行政院追加預算 1600 億元。取自於 <https://www.ner.gov.tw/news/614bf9998f13d60007469eee>。擷取時間：2022/6/13。
47. 林喬慧^a (2020)。「國旅沒這麼簡單！」疫情衝擊，雄獅還要面對哪些挑戰？。取自於 <https://www.storm.mg/article/3106190>。擷取時間：2022/3/9。
48. 林喬慧^b (2020)。國旅救不了旅行社！」雄獅轉型大計：開遊樂園、餐廳都是選

- 項。取自於 <https://www.storm.mg/article/3106156>。擷取時間：2022/3/9。
49. 林資傑 (2021)。《產業》後疫時代旅遊有 3 新 星級飯店、旅遊險成趨勢。取自於 <https://tw.stock.yahoo.com/news/產業-後疫時代旅遊有3新-星級飯店-旅遊險成趨勢-032959955.html>。擷取時間：2022/3/9。
50. 欣傳媒 (2020)。五星服務×五感體驗 鳴日號如何運用設計，開創鐵路服務新模式？取自於 <https://www.xinmedia.com/article/188965>。擷取時間：2022/6/23。
51. 看見泰國 (2022)。入境泰國再放寬！免核酸檢測、隔離成歷史。取自於 <https://visionthai.net/article/thailand-vaccinated-pcr-arrival-cancel-2022/>。擷取時間：2022/4/25。
52. 旅遊咖^a (2021)。2021 後疫情時代差旅趨勢與風險管理報告 (二)：後疫情時代旅行趨勢。取自於 <https://www.tripresso.com/blog/2021/03/後疫情時代旅行趨勢/#.YefT3v5ByUk>。擷取時間：2022/1/18。
53. 商務部 (2021)。全國文化和旅游融合創新發展高端人才培訓班在自貢開班。取自於 <http://tradeinservices.mofcom.gov.cn/article/wenhua/guojiawh/202103/114975.html>。擷取時間：2022/3/9。
54. 教育部 (2016)。新南向人才培育推動計畫。教育部。取自於 <https://ws.moe.edu.tw/001/Upload/7/refile/8053/51384/5fd31e54-beb7-48c1-b018-22ccf3de1e19.pdf>。擷取時間：2022/6/7。
55. 教育部高教司 (2021)。110 學年度大學校院總量增設調整核定表。取自於 <https://www.kyvs.kh.edu.tw/resource/openfid.php?id=16340>。擷取時間：2022/3/9。
56. 陳君毅 (2022)。雄獅攜手晶華推「鳴日廚房」！價格逼近 4 萬元的高檔鐵路旅遊有哪些亮點？取自於 <https://www.bnext.com.tw/article/67915/lion-travel-taiwan-railway-2022>。擷取時間：2022/6/23。
57. 陳柏翰 (2021 年 11 月 23 日)。後疫情時代的日本觀光開發趨勢。台灣新社會智庫。取自於 <http://www.taiwansig.tw/index.php/時事焦點/焦點評論/60-政策報告/教育文化/8825-後疫情時代的日本觀光開發趨勢>。擷取時間：2022/2/11。
58. 勞動力發展署桃竹苗分署 (2021)。職業訓練課程。取自於 <https://thmr.wda.gov.tw/cp.aspx?n=9D94E8A12AB40D49&s=BEC57CB5B310C028>。擷取時間：2022/3/9。
59. 黃健誠 (2020)。雄獅開餐廳拼 10 億營收！宣布轉型「生活產業集團」 推餐飲新品牌背後的盤算是？今周刊。取自於 <https://www.businesstoday.com.tw/article/category/183016/post/202010190038/>。擷取時間：2022/3/9。
60. 楊文琪 (2022)。雄獅旅遊「四代店」 首波插旗四大轉運站。取自於：

- <https://money.udn.com/money/story/5930/6112644>。擷取時間：2022/6/23。
61. 經濟日報 (2021)。新南向人才培育 開花結果。取自於 <https://udn.com/news/story/7241/5909676>。擷取時間：2022/6/7。
 62. 臺中市政府觀光旅遊局 (2021)。台中觀光業者數位行銷培訓線上課程 即日起開放報名。大玩台中。取自於 <https://travel.taichung.gov.tw/zh-tw/Event/NewsDetail/7088/台中觀光業者數位行銷培訓線上課程-即日起開放報名>
 63. 臺南市政府 (2021)。南市儲備觀光量能培訓稀少語別導覽員 黃偉哲勉勵將台南美好印象傳遍世界。台南市政府。取自 https://www.tainan.gov.tw/News_Content.aspx?n=13370&s=7801564。擷取時間：2022/4/25。
 64. 毅傳媒 (2021)。雄獅集團+柏成設計助攻 「鳴日號」翻轉台鐵美學環島列車。取自於 <https://yimedia.com.tw/lifestyle/83180/>。擷取時間：2022/6/24。
 65. 盧廷羲 (2022)。售價破萬、15 分鐘就賣光！台鐵推出的鳴日廚房為什麼爆紅？雄獅的「極致服務」學。經理人。取自於：<https://www.managertoday.com.tw/articles/view/648511>。擷取時間：2022/6/23。
 66. 賴偉晏 (2021)。後疫情時代，旅遊業的四大轉型契機。取自於 <https://home.kpmg/tw/zh/home/insights/2021/07/tw-tourism-industry-transformation-after-covid-19.html>。擷取時間：2022/3/9。
 67. 蘇琨峰 (2021)。客制化精緻旅遊漸成趨勢 「遊程安排」為首選。欣傳媒。取自於 <https://www.xinmedia.com/article/200498>。擷取時間：2022/3/9。
 68. 謝奇璋 (2019)。2019 數位會展國際專班圓滿結訓 促產業人才優質成長。工商時報。取自於 <https://ctee.com.tw/industrynews/116736.html>。擷取時間：2022/8/11。
 69. 黃哲上、陳厚任 (2021)。【台灣勞工季刊】臺澳／臺泰 mou 換約暨國際論壇開啟疫後技能提升新里程。取自於 https://travel.1111.com.tw/Funny_Detail.asp?autono=466。擷取時間：2022/8/11。
 70. 勞動力發展署^a (2022)。發展署啟動專案媒合，協助旅館業者補實人才。取自於 https://www.wda.gov.tw/News_Content.aspx?n=7F220D7E656BE749&sms=E9F640EC E968A7E1&s=52BB54FCAC4CAA00。擷取時間：2022/8/11。
 71. 勞動力發展署^b (2022)。勞動部持續專案協助旅宿業缺工 期盼業者優化勞動條件吸引國人就業。取自於 https://www.wda.gov.tw/News_Content.aspx?n=7F220D7E656BE749&sms=E9F640EC E968A7E1&s=3C1A37BC5E3BA4C4。擷取時間：2022/10/20。
 72. 唐偉展^a (2021)。KLOOK、豐趣科技、雄獅旅遊結盟 預訂系統服務「NEXT」為商家打造數位競爭力。取自於 <https://www.ttnmedia.com/klook>、豐趣科技、雄獅

- 旅遊結盟-預訂系統服務「next」-為/。擷取時間：2022/8/11。
73. 關鍵評論網 (2020)。「去中間化」是近年旅遊新創圈熱議詞彙，「旅行社」會成為過氣的名詞嗎？取自於 <https://www.thenewslens.com/article/139296>。擷取時間：2022/8/11。
 74. 張庭瑋 (2022)。KKday 從旅遊電商擴張到商城、後台系統建置，如何帶著旅遊業轉型？取自於 <https://fc.bnext.com.tw/articles/view/2038>。擷取時間：2022/8/11。
 75. 唐偉展^b (2021)。KKday 助攻旅遊業數位轉型 從預訂、分銷到無接觸支付。取自於 https://www.ttnmedia.com/kkday_助攻旅遊業數位轉型-從預訂、分銷到無接觸支付/。擷取時間：2022/8/11。
 76. 陳君毅 (2021)。【獨家專訪】KKday 成大中華區首家導入 App Clips 旅遊業者，牽手蘋果機會竟來自一封電子報？取自於 <https://www.bnext.com.tw/article/61271/kkday-app-clips>。擷取時間：2022/8/11。
 77. 毛履兆 (2020)。勇於智慧轉型 麗寶樂園發揮場域優勢。取自於 https://www.digitimes.com.tw/iot/article.asp?cat=158&cat1=20&cat2=130&id=0000599595_ohx6diic8uw3nw63nshsh。擷取時間：2022/8/11。
 78. 扶小萍 (2022)。日月潭票證電子化 看到數位改變中的南投。取自於 <https://tw.news.yahoo.com/news/%E6%97%A5%E6%9C%88%E6%BD%AD%E7%A5%A8%E8%AD%89%E9%9B%BB%E5%AD%90%E5%8C%96-%E7%9C%8B%E5%88%B0%E6%95%B8%E4%BD%8D%E6%94%B9%E8%AE%8A%E4%B8%AD%E7%9A%84%E5%8D%97%E6%8A%95-131200482.html>。擷取時間：2022/8/11。
 79. 王昭月 (2017)。斥資 1 億元 義大世界 VR STATION 正式啟用。取自於 <https://game.udn.com/game/story/10455/2590935>。擷取時間：2022/8/11。
 80. 陳政伶 (2021)。打造元宇宙 VR 新勢力 義守大學 VR 電競賽超刺激。取自於 <https://udn.com/news/story/6928/5985769>。擷取時間：2022/8/11。
 81. 資策會 (2021)。休閒 VR 體驗人氣王 MIC：義大世界、VIVELAND 奪冠。取自於 <https://finance.ettoday.net/news/1952156>。擷取時間：2022/8/11。
 82. 楊孟軒 (2020)。十年竟僅兩家樂園人次增！麗寶靠什麼狠甩同業？連進香團也不放過。取自於 <https://www.cw.com.tw/article/5101069?template=fashion>。擷取時間：2022/8/11。
 83. 張協昇 (2019)。南投縣埔里赤崁頂遊樂區 獲准開發。取自於 <https://news.ltn.com.tw/news/life/paper/1304288>。擷取時間：2022/8/11。
 84. 林苑卿 (2022)。金融、餐飲二代聯手 敦謙兩年狂接 36 家旅店 飯店換手潮的神祕金主曝光！取自於 <https://www.wealth.com.tw/articles/9e3ec3de-6bb2-4841-8217->

[ee30819ff33d](#)。擷取時間：2022/8/11。

85. 食力 (2022)。2022 年 5 月單月來台人次年增 202.9%！圖解 2022 台灣「觀光復甦」產業地圖。取自於 <https://www.foodnext.net/news/industry/paper/5111748210>。擷取時間：2022/10/3。
86. 勤業眾信 (2020)。國旅大爆發 價值羅盤再造觀光旅遊業價值。取自於 <https://www2.deloitte.com/tw/tc/pages/consumer-business/articles/pr200730-airline-hospitality-values.html>。擷取時間：2022/8/11。
87. 林良齊 (2020)。疫情控制住 僑外生評點制人數估增 2 成。取自於 <https://www.chinatimes.com/realtimenews/20201231002141-260405?chdtv>。擷取時間：2022/11/29。

附錄一 觀光產業人才供給調查問卷【供給端】

親愛的觀光產業人培先進，您好：

為瞭解我國觀光人才供需現況及未來發展趨勢。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「觀光產業人才供需調查及推估研究案」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請交由貴單位之系主任或人才培訓主管協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司(02)8785-5851 ext. 117 黃瀟儀小姐，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 E-mail (Zorah@stoics.com.tw) 或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅以人才培育單位整體狀況呈現，不會揭露個別單位（機關）的資料，請放心作答。
- 2.請於 2022 年 0 月 00 日前傳真或 email 回覆。

委託單位：交通部觀光局

承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司

計畫主持人：彭孟慈總經理

計畫顧問：高雄餐旅大學劉喜臨教授

計畫顧問：嘉義大學曹勝雄教授

敬上

觀光產業人才供給端調查問卷

1.學校系所/單位名稱：_____（直接套印母體名單與編號）

2.填表人資料（作為我們對於您填答內容不清楚時，與貴單位之主要填表人核對資料之用）

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人系所：	(3) 填表人職稱：
(4) 年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3.請問貴系（所）2021年畢業生的畢業後流向占比（請填入各類流向占貴系所全體畢業生之占比，因問項不包含「投入其它產業比例」，故加總無須為100%）：

說明：休閒與觀光旅遊業包括餐飲管理、旅館管理、旅遊管理、休閒遊憩管理。

3-1.全職工作 3-1-1.進入休閒與觀光旅遊業比例為_____%， 投入下列子業別之比例為： 3-1-1-1 餐飲管理_____%。 3-1-1-2 旅館管理_____%。 3-1-1-3 旅遊管理_____%。 3-1-1-4 休閒遊憩管理_____%。
3-2.部分工時 3-2-1 進入休閒與觀光旅遊業比例為_____%。
3-3.家管/料理家務者 _____%。
3-4.非就業中 3-4-1 升學中或進修中_____%。 3-4-2 服役中或等待服役中_____%。 3-4-3 尋找工作_____%。 3-4-4 其它非就業狀態_____%。

4.請問貴系（所）畢業生，畢業後未進入觀光產業的原因是？（可複選）

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> (1) 與所學志趣不符 | <input type="checkbox"/> (2) 薪資條件不符預期 |
| <input type="checkbox"/> (3) 工作時間較長 | <input type="checkbox"/> (4) 工作時間不規律 |
| <input type="checkbox"/> (5) 有其它產業工作機會 | <input type="checkbox"/> (6) 產業門檻低，競爭者眾多 |
| <input type="checkbox"/> (7) 仍想繼續進修 | <input type="checkbox"/> (8) 不符合家人期待 |
| <input type="checkbox"/> (9) 對觀光產業工作環境認識有限 | <input type="checkbox"/> (10) 市場需求不足 |
| <input type="checkbox"/> (11) 擔心染疫風險 | <input type="checkbox"/> (12) 其他_____ |

第 1 頁，共 3 頁

5.請問貴系（所）目前是否針對以下未來觀光產業趨勢開設相關課程（含合開、學程與

講座) ?

- (1) 已開設
- | | | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> (1.1) 郵輪旅遊 | <input type="checkbox"/> (1.6) 大數據分析 | <input type="checkbox"/> (1.11) 健康旅遊 |
| <input type="checkbox"/> (1.2) 銀髮族旅遊 | <input type="checkbox"/> (1.7) 新媒體 | <input type="checkbox"/> (1.12) 目的地管理 |
| <input type="checkbox"/> (1.3) 新南向政策 | <input type="checkbox"/> (1.8) 文創休閒 | <input type="checkbox"/> (1.13) 其他, _____ |
| <input type="checkbox"/> (1.4) 會展旅遊 | <input type="checkbox"/> (1.9) 穆斯林市場 | |
| <input type="checkbox"/> (1.5) 智慧觀光 | <input type="checkbox"/> (1.10) 運動觀光 | |
- (2) 預計開設
- (2.1) 郵輪旅遊, 預計於 _____ 學年開設
- (2.2) 銀髮族旅遊, 預計於 _____ 學年開設
- (2.3) 新南向政策, 預計於 _____ 學年開設
- (2.4) 會展旅遊, 預計於 _____ 學年開設
- (2.5) 智慧觀光, 預計於 _____ 學年開設
- (2.6) 大數據分析, 預計於 _____ 學年開設
- (2.7) 新媒體, 預計於 _____ 學年開設
- (2.8) 文創休閒, 預計於 _____ 學年開設
- (2.9) 穆斯林市場, 預計於 _____ 學年開設
- (2.10) 運動觀光, 預計於 _____ 學年開設
- (2.11) 健康旅遊, 預計於 _____ 學年開設
- (2.12) 目的地管理, 預計於 _____ 學年開設
- (2.13) 其他, _____, 預計於 _____ 學年開設
- (3) 完全沒有規劃

6.承上題, 請問貴系(所)未針對 Q5 各項觀光趨勢開設相關課程的原因(可複選)?

※有開設之課程無需勾選, 皆有開設者請跳答 Q7

	師資不足	經費不足	專業設備無法支援	學生沒有興趣	其它系所合作意願低	與系所發展走向或課程結構不符	相關議題已融入現有課程	其他
6.1 郵輪旅遊	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.2 銀髮族旅遊	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.3 新南向政策	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.4 會展旅遊	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.5 智慧觀光	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.6 大數據分析	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.7 新媒體	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.8 文創休閒	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.9 穆斯林市場	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.10 運動觀光	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.11 健康旅遊	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.12 目的地管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6.13 其他, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____

第 2 頁, 共 3 頁

7.請問貴系(所)是否與觀光產業進行產學合作?

- (1) 有, 請說明與哪些企業進行合作 _____, 合作的方式 _____

為_____。

(2) 沒有，請說明原因_____。

8. 請問貴系（所）是否因應疫後觀光產業需求調整課程規劃？

(1) 沒有調整

(2) 有調整，請說明原因_____

9. 您認為政府相關單位或觀光業者提供何種作法比較能夠吸引青年學子從事觀光產業的工作？

附錄二 觀光產業人才需求調查問卷【旅館業】

親愛的觀光產業先進，您好：

為瞭解我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光人才供需的素質與數量之現況、未來3年（2023~2025年）觀光產業人才供需數量供需分析及素質需求分析。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「**觀光產業人才供需調查及推估研究案**」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請由 貴公司之人資主管或相關負責人員協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！您的寶貴意見對我們非常重要，再次感謝您的協助！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司（02）8785-5851 ext. 117 黃靜儀小姐，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 E-mail（Zorah@stoics.com.tw）或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅作為本案研究使用，不會揭露個別公司的資料給其他單位，敬請放心作答。
- 2.請於 2022 年 0 月 00 日前傳真或 email 回覆。

承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司

計畫主持人：彭孟慈總經理

計畫顧問：高雄餐旅大學劉喜臨教授

計畫顧問：嘉義大學曹勝雄教授

敬上

旅館業人才需求調查問卷

A 部分 公司基本資料

1. 公司名稱：_____ (直接套印母體名單與編號)

2. 填表人資料 (作為我們對您填答內容不清楚時，與貴公司之主要填表人核對資料使用)

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人部門：	(3) 填表人職稱：
(4) 產業年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3. 貴公司聘用的員工人數？

項目	疫情爆發前	2022 年
經營狀態	<input type="checkbox"/> 尚未開始營運 (勾選後免填疫情前員工數)	<input type="checkbox"/> 目前無實際營運 (勾選後免填員工數)
專任/正職員工人數	_____ 人	_____ 人
兼職/計時員工人數	_____ 人	_____ 人
實習生(建教生)	_____ 人	_____ 人
合計	_____ 人	_____ 人

4. 貴公司截至 2021 年底專任/正職員工異動狀況？

項次	(1)	(2)	(3)
異動狀態	離職(含退休)	新聘任	人才缺口*
人數 (無則填 0)	_____ 人	_____ 人	_____ 人

說明：*人才缺口係指公司有招聘需求，但截至 2021 年底仍無法補足的人數。

5. 請問貴公司主管與職員的平均薪資為：

題項	平均經常性薪資
5.1 監督及專技人員 (主管、監督人員、專業人員、工程師、技術員等)	新臺幣 _____ 元
5.2. 非監督專技人員 (助理人員、事務支援人員、服務人員、銷售人員、體力工等)	新臺幣 _____ 元

說明：本表薪資為「月薪」。

B 部分 旅館業各項職務需求人數

6.請問貴公司旅館業業務目前員工配置狀況、教育程度、年資、教育背景與能力需求？※教育背景請參考本頁下方的學類代碼

說明：如有身兼數職情況，請以主要職務填寫。

職務名稱	6.1 無此 職務	6.2 聘僱正職 員工人數	6.3 人才缺口 (待補員 工數)	6.4 職位所需專業證照或能力 (請在欄中說明證照名稱 或必要關鍵技能，如英 語、日語等，無則留空)	6.5 主要教育背景 (填入下方學 類代碼，可複 選)	6.6 最低教育程度需求		6.7 最低年資要求		6.8 平均經常 性薪資
						1=不拘 2=高中職以下 3=大學/專科 4=碩士	5=博士	1=無經驗可 2=未滿2年 3=2-未滿5年 4=5年以上		
1.高階主管(協理以上)	<input type="checkbox"/>	人	人							
2.中階主管(副理以上)	<input type="checkbox"/>	人	人							
3.財務人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
4.採購人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
5.總務(工務)人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
6.人資人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
7.資訊工程師	<input type="checkbox"/>	人	人							
8.資安工程師	<input type="checkbox"/>	人	人							
9.電商運營人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
10.業務人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
11.行銷企劃人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
12.會議及活動規劃人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
13.訂房(位)人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
14.房務人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
15.櫃臺接待人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
16.行政主廚	<input type="checkbox"/>	人	人							
17.廚師	<input type="checkbox"/>	人	人							
18.餐廚助手	<input type="checkbox"/>	人	人							
19.餐飲服務人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
20.請說明：	<input type="checkbox"/>	人	人							
21.請說明：	<input type="checkbox"/>	人	人							

學類 代碼	1.不拘	2.旅館及餐飲	3. 遊憩、運動和休閒管理	4.旅遊觀光	5.商業及管理科系	6.外語	7.大眾傳播	8.資通訊科技
	9.其他(職務名稱編號、學類說明)；(職務名稱編號、學類說明)							

7.請問貴公司目前職缺的招募難易度、人才流動與是否有海外攬才需求？※有該情況請於□打勾。

說明 1：6.1 勾選無編制之職務類別無需填寫下表內容。

說明 2：如有身兼數職情況，請以主要職務填寫。

職務名稱	7.1 招募難 易度	7.2 人才欠缺原因 (可複選)	7.3 人才 流動	7.4 人才流動原因 (可複選)	7.5 海外攬 才需求
	1=易 2=普通 3=困難	0=無人才欠缺問題 1=新興職務需求 2=在職人員技能或素質不佳 3=勞動條件不佳 4=待遇條件不具誘因 5=人才供給數不足 6=薪資較低不具誘因 7=其他 (文字說明)	1=低 2=普通 3=高	1=同業挖角 2=異業挖角 3=勞動條件不佳 4=待遇條件不具誘因 5=薪資較低不具誘因 6=員工職涯考量 7=其他 (文字說明)	
1.高階主管(協理以上)					<input type="checkbox"/>
2.中階主管(副理以上)					<input type="checkbox"/>
3.財務人員					<input type="checkbox"/>
4.採購人員					<input type="checkbox"/>
5.總務(工務)人員					<input type="checkbox"/>
6.人資人員					<input type="checkbox"/>
7.資訊工程師					<input type="checkbox"/>
8.資安工程師					<input type="checkbox"/>
9.電商運營人員					<input type="checkbox"/>
10.業務人員					<input type="checkbox"/>
11.行銷企劃人員					<input type="checkbox"/>
12.會議及活動規劃人員					<input type="checkbox"/>
13.訂房(位)人員					<input type="checkbox"/>
14.房務人員					<input type="checkbox"/>
15.櫃臺接待人員					<input type="checkbox"/>
16.行政主廚					<input type="checkbox"/>
17.廚師					<input type="checkbox"/>
18.餐廚助手					<input type="checkbox"/>
19.餐飲服務人員					<input type="checkbox"/>
20.請說明：					<input type="checkbox"/>
21.請說明：					<input type="checkbox"/>

8.請問貴公司對整體觀光產業當前人才供需狀況之看法：

- (1) 人才充裕 (2) 供需均衡 (3) 人才不足

9.因應觀光數位轉型或其他新興產業趨勢，貴公司的人才運用採取以下哪種策略？

- (1) 沒有任何調整
- (2) 有調整，
- (2.1) 外包相關業務，請說明有外包需求的業務_____
- (2.2) 現有職務工作內容重新設計，請說明職務與主要重新設計的內容：

- (2.3) 新設職缺招募關鍵人才，請說明職缺名稱與主要工作：

- (2.4) 縮減相關職務人才，請說明職務與原因：

- (2.5) 其他，請說明_____

數位轉型定義：運用數位科技（「社群媒體（如：FB、Twitter）」、「通訊軟體」（如：Line）、「電子商務」、「APP」、「大數據分析」、「行動支付」、「語音或人臉辨識系統」、「物聯網（IoT）」等）在訂單管理、顧客服務、企業管理等面向，以提升顧客服務品質，增加企業競爭力。

C 部分 未來趨勢及政府可協助項目

請您以 COVID-19 全球疫情可能在 2022 年前完全結束的情境下，預估 2023 年至 2025 年未來三年的人才需求數量。

10.以 2022 年員工人數為基準，您預估貴公司未來三年（2023 年~2025 年）正職員工總數將會成長或衰退：

- 2023 年 (1) 持平 (2) 成長_____% (3) 減少_____%
- 2024 年 (1) 持平 (2) 成長_____% (3) 減少_____%
- 2025 年 (1) 持平 (2) 成長_____% (3) 減少_____%

11.若觀光市場完全解除出入境限制，您預估貴公司業務預計需要_____年才可以恢復到 2019 年的水準。

12.請問在觀光產業人才招聘上，是否有政府或學界可以協助的部分？

- (1) 無 (2) 有，需要協助的項目為何？（複選）
- (2.1) 引導學校增設產業需要的觀光相關課程，請說明：

- (2.2) 協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作
- (2.3) 讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向
- (2.4) 提供國內外專業進修或研習管道
- (2.5) 延攬海外專業人士至國內進行交流，請說明專業人士類型：

- (2.6) 開放外籍移工從事基層工作（如：房務等）
- (2.7) 其他原因_____

13.請問降低觀光產業人才流動上，是否有政府或學界可以協助的部分？

14.請問在觀光產業人才供需問題上，您有沒有其它意見想提供給相關單位參考？

問卷到此結束，感謝您的作答。

附錄三 觀光產業人才需求調查問卷【民宿】

親愛的觀光產業先進，您好：

為瞭解我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光人才供需的素質與數量之現況、未來3年（2023~2025年）觀光產業人才供需數量供需分析及素質需求分析。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「觀光產業人才供需調查及推估研究案」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請由貴公司之人資主管或相關負責人員協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！您的寶貴意見對我們非常重要，再次感謝您的協助！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司（02）8785-5851 ext. 117 黃瀨儀小姐，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 E-mail（Zorah@stoics.com.tw）或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅作為本案研究使用，不會揭露個別公司的資料給其他單位，敬請放心作答。
- 2.本問卷填寫完畢後，煩請以所附回郵信封彌封後，於2022年0月00日前寄回。

委託單位：交通部觀光局
承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司
計畫主持人：彭孟慈總經理
計畫顧問：高雄餐旅大學劉喜臨教授
計畫顧問：嘉義大學曹勝雄教授

敬上

民宿人才需求調查問卷

A 部分 民宿基本資料

1. 民宿名稱：_____ (直接套印母體名單與編號)

2. 填表人資料 (作為我們對您填答內容不清楚時，與貴公司之主要填表人核對資料使用)

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人部門：	(3) 填表人職稱：
(4) 產業年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3. 貴民宿聘用的員工人數？

1. 自己或家人經營且無聘用任何員工【結束訪問】

2. 有聘用員工，請填寫下表：

項目	疫情爆發前	2022 年
經營狀態	<input type="checkbox"/> 尚未開始營運 (勾選後免填疫情前員工數)	<input type="checkbox"/> 目前無實際營運 (勾選後免填員工數)
專任/正職員工人數	_____ 人	_____ 人
兼職/計時員工人數	_____ 人	_____ 人
實習生 (建教生)	_____ 人	_____ 人
合計	_____ 人	_____ 人

4. 貴民宿截至 2021 年底專任/正職員工異動狀況？

項次	(1)	(2)	(3)
異動狀態	離職 (含退休)	新聘任	人才缺口*
人數 (無則填 0)	_____ 人	_____ 人	_____ 人

說明：*人才缺口係指公司有招聘需求，但截至 2021 年底仍無法補足的人數。

5. 請問貴民宿主管與職員的平均薪資為：

題項	平均經常性薪資
5.1 監督及專技人員 (如民宿管家)	新臺幣_____元
5.2. 非監督專技人員 (如房務清潔人員)	<input type="checkbox"/> 1. 固定薪資，新臺幣_____元 <input type="checkbox"/> 2. 時薪，新臺幣_____元 <input type="checkbox"/> 3. 打工換宿 <input type="checkbox"/> 4. 其他給薪方式，請說明：_____，新臺幣_____元

B 部分 民宿各項職務需求人數

6.請問貴民宿目前員工配置狀況、教育程度、年資、教育背景與能力需求？※教育背景請參考本頁下方的學類代碼

說明：如有身兼數職情況，請以主要職務填寫。

職務名稱	6.1 無此 職務	6.2 聘僱正職 員工人數	6.3 人才缺口 (待補員工 數)	6.4 職位所需專業證照或能力 (請在欄中說明證照名稱 或必要關鍵技能，如英 語、日語等，無則留空)	6.5 主要教育背景 (填入下方學類 代碼，可複選)	6.6 最低教育程度需 求	6.7 最低年資要 求	6.8 平均經常性 薪資
						1=不拘 2=高中職以下 3=大學/專科 4=碩士 5=博士	1=無經驗可 2=未滿2年 3=2-未滿5年 4=5年以上	
1.民宿主人	<input type="checkbox"/>	人	人					
2.民宿管家	<input type="checkbox"/>	人	人					
3.房務人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
4.櫃臺人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
5.餐飲服務人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
6.資訊工程師	<input type="checkbox"/>	人	人					
7.資安工程師	<input type="checkbox"/>	人	人					
8.請說明：_____	<input type="checkbox"/>	人	人					
9.請說明：_____	<input type="checkbox"/>	人	人					

學類 代碼	1.不拘	2.旅館及餐飲	3. 遊憩、運動和休閒管理	4.旅遊觀光	5.商業及管理科系	6.外語	7.大眾傳播	8.資通訊科技
	9.其他(職務名稱編號 _____、學類說明 _____)；(職務名稱編號 _____、學類說明 _____)							

7.請問貴民宿編制職務目前的招募難易度、欠缺問題與是否有海外攬才需求？※有該情況請於□打勾。

說明 1：6.1 勾選無編制之職務類別無需填寫下表內容。

說明 2：如有身兼數職情況，請以主要職務填寫。

職務名稱	7.1 招募難易度	7.2 人才欠缺原因 (可複選)	7.3 人才流動	7.4 人才流動原因 (可複選)	7.5 海外攬才需求
	1=易 2=普通 3=困難	0=無人才欠缺問題 1=新興職務需求 2=在職人員技能或素質不佳 3=勞動條件不佳 4=待遇條件不具誘因 5=人才供給數不足 6=薪資較低不具誘因 7=其他 (文字說明)	1=低 2=普通 3=高	1=同業挖角 2=異業挖角 3=勞動條件不佳 4=待遇條件不具誘因 5=薪資較低不具誘因 6=員工職涯考量 7=其他 (文字說明)	
1. 民宿主人					<input type="checkbox"/>
2. 民宿管家					<input type="checkbox"/>
3. 房務人員					<input type="checkbox"/>
4. 櫃臺人員					<input type="checkbox"/>
5. 餐飲服務人員					<input type="checkbox"/>
6. 資訊工程師					<input type="checkbox"/>
7. 資安工程師					<input type="checkbox"/>
8. 請說明：_____					<input type="checkbox"/>
9. 請說明：_____					<input type="checkbox"/>

8.請問貴民宿對整體觀光產業當前人才供需狀況之看法：

- (1) 人才充裕 (2) 供需均衡 (3) 人才不足

9.因應觀光數位轉型或其他新興產業趨勢，貴民宿的人才運用採取以下哪種策略？

- (1) 沒有任何調整

- (2) 有調整，

(2.1) 外包相關業務，請說明有外包需求的業務_____

(2.2) 現有職務工作內容重新設計，請說明職務與主要重新設計的內容：

(2.3) 新設職缺招募關鍵人才，請說明職缺名稱與主要工作：_____

(2.4) 縮減相關職務人才，請說明職務與原因：_____

(2.5) 其他，請說明_____

數位轉型定義：運用數位科技（「社群媒體（如：FB、Twitter）」、「通訊軟體」（如：Line）、「電子商務」、「APP」、「大數據分析」、「行動支付」、「語音或人臉辨識系統」、「物聯網（IoT）」等）在訂單管理、顧客服務、企業管理等面向，以提升顧客服務品質，增加企業競爭力。

C 部分 未來趨勢及政府可協助項目

請您以 COVID-19 全球疫情可能在 2022 年前完全結束的情境下，預估 2023 年至 2025 年未來三年的人才需求數量。

10.以 2022 年員工人數為基準，您預估貴民宿未來三年（2023 年~2025 年）正職員工總數將會成長或衰退：

2023 年 (1) 持平 (2) 成長_____% (3) 減少_____%

2024 年 (1) 持平 (2) 成長_____% (3) 減少_____%

2025 年 (1) 持平 (2) 成長_____% (3) 減少_____%

11.若觀光市場完全解除出入境限制，您預估貴公司業務預計需要_____年才可以恢復到 2019 年的水準。

12.請問在觀光產業人才招募上，是否有政府或學界可以協助的部分？

- (1) 無 (2) 有，需要協助的項目為何？（複選）

(2.1) 引導學校增設產業需要的觀光相關課程，請說明：

(2.2) 協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作

(2.3) 讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向

(2.4) 提供國內外專業進修或研習管道

(2.5) 延攬海外專業人士至國內進行交流，請說明專業人士類型：

(2.6) 開放外籍移工從事基層工作（如：房務等）

(2.7) 其他原因_____

13.請問降低觀光產業人才流動上，是否有政府或學界可以協助的部分？

14.請問在觀光產業人才供需問題上，您有沒有其它意見想提供給相關單位參考？

問卷到此結束，感謝您的作答。

第 4 頁，共 4 頁

附錄四 觀光產業人才需求調查問卷【旅行業】

親愛的觀光產業先進，您好：

為瞭解我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光人才供需的素質與數量之現況、未來3年（2023~2025年）觀光產業人才供需數量供需分析及素質需求分析。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「觀光產業人才供需調查及推估研究案」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請由 貴公司之人資主管或相關負責人員協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！您的寶貴意見對我們非常重要，再次感謝您的協助！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司（02）8785-5851 ext. 117 黃瀟儀小姐，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 E-mail（Zorah@stoics.com.tw）或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅作為本案研究使用，不會揭露個別公司的資料給其他單位，敬請放心作答。
- 2.本問卷填寫完畢後，煩請以所附回郵信封彌封後，於2022年0月00日前寄回。

委託單位：交通部觀光局

承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司

計畫主持人：彭孟慈總經理

計畫顧問：高雄餐旅大學劉喜臨教授

計畫顧問：嘉義大學曹勝雄教授

敬上

旅行業人才需求調查問卷

A 部分 公司基本資料

1. 公司名稱：_____（直接套印母體名單與編號）

2. 填表人資料（作為我們對您填答內容不清楚時，與貴公司之主要填表人核對資料使用）

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人部門：	(3) 填表人職稱：
(4) 產業年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3. 請問 貴公司目前（2022 年）經營的業務占比為何？

- (1) 入境旅遊 (in-bound)：_____ %
 (2) 出境旅遊 (out-bound)：_____ %
 (3) 國民旅遊：_____ %
 (4) 票務 (航空、陸運、海運)：_____ %
 (5) 其它：_____ %

4. 貴公司聘用的員工人數？

項目	疫情爆發前	2022 年
經營狀態	<input type="checkbox"/> 尚未開始營運 (勾選後免填疫情前員工數)	<input type="checkbox"/> 目前無實際營運 (勾選後免填員工數)
專任/正職員工人數	_____ 人	_____ 人
兼職/計時員工人數	_____ 人	_____ 人
特約導遊	_____ 人	_____ 人
特約領隊	_____ 人	_____ 人
實習生 (建教生)	_____ 人	_____ 人
合計	_____ 人	_____ 人

5. 貴公司截至 2021 年底專任/正職員工異動狀況？

項次	(1)	(2)	(3)
異動狀態	離職 (含退休)	新聘任	人才缺口*
人數(無則填 0)	_____ 人	_____ 人	_____ 人

說明：*人才缺口係指公司有招聘需求，但截至 2021 年底仍無法補足的人數。

6. 請問貴公司主管與職員的平均薪資為：

題項	平均經常性薪資
6.1 監督及專技人員 (主管、監督人員、專業人員、工程師、技術員等)	新臺幣 _____ 元
6.2. 非監督專技人員 (助理人員、事務支援人員、服務人員、銷售人員、體力工等)	新臺幣 _____ 元

說明：本表薪資為「月薪」。

B 部分 旅行業各項職務需求人數

7. 請問貴公司目前員工配置狀況、教育程度、年資、教育背景與能力需求？※教育背景請參考本頁下方的學類代碼

說明：如有身兼數職情況，請以主要職務填寫。

職務名稱	7.1 無此 職務	7.2 聘僱正職 員工人數	7.3 人才缺口 (待補員 工數)	7.4 職位所需專業證照或能力 (請在欄中說明證照名稱 或必要關鍵技能，如英 語、日語等，無則留空)	7.5 主要教育背景 (填入下方學類 代碼，可複選)	7.6 最低教育程度需 求	7.7 最低年資要 求	7.8 平均經常性 薪資
						1=不拘 2=高中職以下 3=大學/專科 4=碩士 5=博士	1=無經驗可 2=未滿2年 3=2-未滿5 年 4=5年以上	
1.高階主管(協理以上)	<input type="checkbox"/>	人	人					
2.中階主管(副理以上)	<input type="checkbox"/>	人	人					
3.財務人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
4.採購人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
5.總務(工務)人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
6.人資人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
7.資訊工程師	<input type="checkbox"/>	人	人					
8.資安工程師	<input type="checkbox"/>	人	人					
9.電商運營人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
10.業務人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
11.行銷企劃人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
12.遊程設計	<input type="checkbox"/>	人	人					
13.團/線控人員 (RC)	<input type="checkbox"/>	人	人					
14.票務(訂房)人員	<input type="checkbox"/>	人	人					
15.旅遊產品操作人員(OP)	<input type="checkbox"/>	人	人					
16.導遊	<input type="checkbox"/>	人	人					
17.領隊	<input type="checkbox"/>	人	人					
18.請說明：	<input type="checkbox"/>	人	人					
19.請說明：	<input type="checkbox"/>	人	人					
20.請說明：	<input type="checkbox"/>	人	人					

學類 代碼	1.不拘	2.旅館及餐飲	3.遊憩、運動和休閒管理	4.旅遊觀光	5.商業及管理科系	6.外語	7.大眾傳播	8.資通訊科技
	9.其他(職務名稱編號、學類說明)；(職務名稱編號、學類說明)							

8.請問貴公司編制職務目前的招募難易度、招募困難與是否有海外攬才需求？※有該情況請於□打勾。

說明 1：7.1 勾選無編制之職務類別無需填寫下表內容。

說明 2：如有身兼數職情況，請以主要職務填寫。

職務名稱	8.1 招募難易度	8.2 人才欠缺原因 (可複選)	8.3 人才流動	8.4 人才流動原因 (可複選)	8.5 海外攬才需求
	1=易 2=普通 3=困難	0=無人才欠缺問題 1=新興職務需求 2=在職人員技能或素質不佳 3=勞動條件不佳 4=待遇條件不具誘因 5=人才供給數不足 6=薪資較低不具誘因 7=其他 (文字說明)	1=低 2=普通 3=高	1=同業挖角 2=異業挖角 3=勞動條件不佳 4=待遇條件不具誘因 5=薪資較低不具誘因 6=員工職涯考量 7=其他 (文字說明)	
1.高階主管(協理以上)					<input type="checkbox"/>
2.中階主管(副理以上)					<input type="checkbox"/>
3.財務人員					<input type="checkbox"/>
4.採購人員					<input type="checkbox"/>
5.總務(工務)人員					<input type="checkbox"/>
6.人資人員					<input type="checkbox"/>
7.資訊工程師					<input type="checkbox"/>
8.資安工程師					<input type="checkbox"/>
9.電商運營人員					<input type="checkbox"/>
10.業務人員					<input type="checkbox"/>
11.產品企劃人員 (TP)					<input type="checkbox"/>
12.遊程設計					<input type="checkbox"/>
13.團/線控人員 (RC)					<input type="checkbox"/>
14.票務 (訂房) 人員					<input type="checkbox"/>
15.旅遊產品操作人員 (OP)					<input type="checkbox"/>
16.導遊					<input type="checkbox"/>
17.領隊					<input type="checkbox"/>
18.請說明：_____					<input type="checkbox"/>
19.請說明：_____					<input type="checkbox"/>
20.請說明：_____					<input type="checkbox"/>

9.請問貴公司對整體觀光產業當前人才供需狀況之看法：

- (1) 人才充裕 (2) 供需均衡 (3) 人才不足

10.因應觀光數位轉型或其他新興產業趨勢，貴公司的人才運用採取以下哪種策略？

- (1) 沒有任何調整

- (2) 有調整，

(2.1) 外包相關業務，請說明有外包需求的業務_____

(2.2) 現有職務工作內容重新設計，請說明職務與主要重新設計的內容：

(2.3) 新設職缺招募關鍵人才，請說明職缺名稱與主要工作：_____

(2.4) 縮減相關職務人才，請說明職務與原因：_____

(2.5) 其他，請說明_____

數位轉型定義：運用數位科技（「社群媒體（如：FB、Twitter）」、「通訊軟體」（如：Line）「電子商務」、「APP」、「大數據分析」、「行動支付」、「語音或人臉辨識系統」、「物聯網（IoT）」等）在訂單管理、顧客服務、企業管理等面向，以提升顧客服務品質，增加企業競爭力。

C 部分 未來趨勢及政府可協助項目

請您以 COVID-19 全球疫情可能在 2022 年前完全結束的情境下，預估 2023 年至 2025 年未來三年的人才需求數量。

11.以 2022 年員工人數為基準，您預估貴公司未來三年（2023 年~2025 年）正職員工總數將會成長或衰退：

2023 年 (1) 持平 (2) 成長_____% (3) 減少_____%

2024 年 (1) 持平 (2) 成長_____% (3) 減少_____%

2025 年 (1) 持平 (2) 成長_____% (3) 減少_____%

12.若觀光市場完全解除出入境限制，您預估貴公司業務預計需要_____年才可以恢復到 2019 年的水準。

13.請問在觀光產業人才招募上，是否有政府或學界可以協助的部分？

- (1) 無 (2) 有，需要協助的項目為何？（複選）

(2.1) 引導學校增設產業需要的觀光相關課程，請說明：

(2.2) 協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作

(2.3) 讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向

(2.4) 提供國內外專業進修或研習管道

(2.5) 延攬海外專業人士至國內進行交流，請說明專業人士類型：

(2.6) 開放外籍移工從事基層工作

(2.7) 其他原因_____

14.請問降低觀光產業人才流動上，是否有政府或學界可以協助的部分？

15.請問在觀光產業人才供需問題上，您有沒有其它意見想提供給相關單位參考？

問卷到此結束，感謝您的作答。

第 4 頁，共 4 頁

附錄五 觀光產業人才需求調查問卷【觀光遊樂業】

親愛的觀光產業先進，您好：

為瞭解我國旅行業、旅宿業、觀光遊樂業等觀光人才供需的素質與數量之現況、未來3年（2023~2025年）觀光產業人才供需數量供需分析及素質需求分析。交通部觀光局特委託思多葛市場研究股份有限公司執行「觀光產業人才供需調查及推估研究案」。期能將人才調查之結果作為未來產業發展策略、資源投入與人才培訓規劃之參考。

本問卷請由貴公司之人資主管或相關負責人員協助填寫。問卷中所有填答內容僅用於本次專案之統計分析，所有訊息均將彙整後以統計數字形式呈現，絕不將個別資料洩漏給他人，敬請放心作答。交通部觀光局及受委託執行單位將保證善盡保密之責！您的寶貴意見對我們非常重要，再次感謝您的協助！

您若於填答過程中有任何疑問，請電洽受託單位思多葛市場研究股份有限公司（02）8785-5851 ext. 117 黃瀞儀小姐，我們必竭盡所能為您解答。填妥問卷可透過所附回郵或 E-mail（Zorah@stoics.com.tw）或以下列網址或掃描 QR Code 填卷回傳給我們，您的寶貴意見對本案調查成果非常重要，感謝您的協助！

說明：

- 1.本問卷調查結果僅作為本案研究使用，不會揭露個別公司的資料給其他單位，敬請放心作答。
- 2.本問卷填寫完畢後，煩請以所附回郵信封彌封後，於2022年0月00日前寄回。

QR Code
貼上處

- 3.問卷網址：OOOOOOOOOOOOOO，或掃描

委託單位：交通部觀光局
承辦單位：思多葛市場研究股份有限公司
計畫主持人：彭孟慈總經理
計畫顧問：高雄餐旅大學劉喜臨教授
計畫顧問：嘉義大學曹勝雄教授

敬上

觀光遊樂業人才需求調查問卷

A 部分 公司基本資料

1. 公司名稱：_____ (直接套印母體名單與編號)

2. 填表人資料 (作為我們對您填答內容不清楚時，與貴公司之主要填表人核對資料使用)

(1) 填表人姓名：	(2) 填表人部門：	(3) 填表人職稱：
(4) 產業年資：	(5) 填表人電話：	(6) 傳真：
(7) E-mail：		

3. 貴公司聘用的員工人數？

項目	疫情爆發前	2022 年
經營狀態	<input type="checkbox"/> 尚未開始營運 (勾選後免填疫情前員工數)	<input type="checkbox"/> 目前無實際營運 (勾選後免填員工數)
專任/正職員工人數	_____ 人	_____ 人
兼職/計時員工人數	_____ 人	_____ 人
實習生 (建教生)	_____ 人	_____ 人
合計	_____ 人	_____ 人

4. 貴公司截至 2021 年底專任/正職員工異動狀況？

項次	(1)	(2)	(3)
異動狀態	離職 (含退休)	新聘任	人才缺口*
人數 (無則填 0)	_____ 人	_____ 人	_____ 人

說明：*人才缺口係指公司有招聘需求，但截至 2021 年底仍無法補足的人數。

5. 請問貴公司主管與職員的平均薪資為：

題項	平均經常性薪資
5.1 監督及專技人員 (主管、監督人員、專業人員、工程師、技術員等)	新臺幣 _____ 元
5.2. 非監督專技人員 (助理人員、事務支援人員、服務人員、銷售人員、體力工等)	新臺幣 _____ 元

B 部分 觀光遊樂業各項職務需求人數

6.請問貴公司目前員工配置狀況、教育程度、年資、教育背景與能力需求？※教育背景請參考本頁下方的學類代碼

說明：如有身兼數職情況，請以主要職務填寫。

職務名稱	6.1 無此 職務	6.2 聘僱正職 員工人數	6.3 人才缺口 (待補員 工數)	6.4 職位所需專業證照或能力 (請在欄中說明證照名稱 或必要關鍵技能，如英 語、日語等，無則留空)	6.5 主要教育背景 (填入下方學 類代碼，可複 選)	6.6 最低教育程度需求		6.7 最低年資要求		6.8 平均 經常 性薪 資
						1=不拘 5=博士	2=高中職以下	3=2-未滿5年	4=5年以上	
1.高階主管(協理以上)	<input type="checkbox"/>	人	人							
2.中階主管(副理以上)	<input type="checkbox"/>	人	人							
3.財務人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
4.採購人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
5.總務(工務)人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
6.人資人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
7.資訊工程師	<input type="checkbox"/>	人	人							
8.資安工程師	<input type="checkbox"/>	人	人							
9.電商運營人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
10.業務人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
11.行銷企劃人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
12.表演人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
13.現場服務人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
14.清潔工及幫工	<input type="checkbox"/>	人	人							
15.導覽解說	<input type="checkbox"/>	人	人							
16.設施維修人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
17.廚師	<input type="checkbox"/>	人	人							
18.餐飲服務人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
19.獸醫	<input type="checkbox"/>	人	人							
20.動物飼育人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
21.園藝/景觀維護人員	<input type="checkbox"/>	人	人							
22.救生員	<input type="checkbox"/>	人	人							
23.請說明：	<input type="checkbox"/>	人	人							
24.請說明：	<input type="checkbox"/>	人	人							

1.不拘	2.旅館及餐飲	3. 遊憩、運動和休閒管理	4.旅遊觀光	5.商業及管理科系	6.外語	7.大眾傳播	8.資通訊科技
9.其他(職務名稱編號、學類說明)；(職務名稱編號、學類說明)							

第 2 頁，共 4 頁

7.請問貴公司編制職務目前的招募難易度、招募困難與是否有海外攬才需求？※有該情況請於□打勾。

說明 1：6.1 勾選無編制之職務類別無需填寫下表內容。

說明 2：如有身兼數職情況，請以主要職務填寫。

職務名稱	7.1 招募難 易度	7.2 人才欠缺原因 (可複選)	7.3 人才流動	7.4 人才流動原因 (可複選)	7.5 海外攬 才需求
	1=易 2=普通 3=困難	0=無人才欠缺問題 1=新興職務需求 2=在職人員技能或素質不佳 3=勞動條件不佳 4=待遇條件不具誘因 5=人才供給數不足 6=薪資較低不具誘因 7=其他 (文字說明)	1=低 2=普通 3=高	1=同業挖角 2=異業挖角 3=勞動條件不佳 4=待遇條件不具誘因 5=薪資較低不具誘因 6=員工職涯考量 7=其他 (文字說明)	
1.高階主管(協理以上)					<input type="checkbox"/>
2.中階主管(副理以上)					<input type="checkbox"/>
3.財務人員					<input type="checkbox"/>
4.採購人員					<input type="checkbox"/>
5.總務(工務)人員					<input type="checkbox"/>
6.人資人員					<input type="checkbox"/>
7.資訊工程師					<input type="checkbox"/>
8.資安工程師					<input type="checkbox"/>
9.電商運營人員					<input type="checkbox"/>
10.業務人員					<input type="checkbox"/>
11.行銷企劃人員					<input type="checkbox"/>
12.表演人員					<input type="checkbox"/>
13.現場服務人員					<input type="checkbox"/>
14.清潔工及幫工					<input type="checkbox"/>
15.導覽解說					<input type="checkbox"/>
16.設施維修人員					<input type="checkbox"/>
17.廚師					<input type="checkbox"/>
18.餐飲服務人員					<input type="checkbox"/>
19.獸醫					<input type="checkbox"/>
20.動物飼育人員					<input type="checkbox"/>
21.園藝/景觀維護人員					<input type="checkbox"/>
22.救生員					<input type="checkbox"/>
23.請說明：_____					<input type="checkbox"/>
24.請說明：_____					<input type="checkbox"/>

8.請問貴公司對整體觀光產業當前人才供需狀況之看法：

- (1) 人才充裕 (2) 供需均衡 (3) 人才不足

9.因應觀光數位轉型或其他新興產業趨勢，貴公司的人才運用採取以下哪種策略？

- (1) 沒有任何調整

- (2) 有調整，

- (2.1) 外包相關業務，請說明有外包需求的業務_____

- (2.2) 現有職務工作內容重新設計，請說明職務與主要重新設計的內容：

- (2.3) 新設職缺招募關鍵人才，請說明職缺名稱與主要工作：

- (2.4) 縮減相關職務人才，請說明職務與原因：

- (2.5) 其他，請說明_____

數位轉型定義：運用數位科技（「社群媒體（如：FB、Twitter）」、「通訊軟體」（如：Line）「電子商務」、「APP」、「大數據分析」、「行動支付」、「語音或人臉辨識系統」、「物聯網（IoT）」等）在訂單管理、顧客服務、企業管理等面向，以提升顧客服務品質，增加企業競爭力。

C 部分 未來趨勢及政府可協助項目

請您以 COVID-19 全球疫情可能在 2022 年前完全結束的情境下，預估 2023 年至 2025 年未來三年的人才需求數量。

10.以 2022 年員工人數為基準，您預估貴公司未來三年（2023 年~2025 年）正職員工總數將會成長或衰退：

2023 年 (1) 持平 (2) 成長____% (3) 減少____%

2024 年 (1) 持平 (2) 成長____% (3) 減少____%

2025 年 (1) 持平 (2) 成長____% (3) 減少____%

11.若觀光市場完全解除出入境限制，您預估貴公司業務預計需要_____年才可以恢復到 2019 年的水準。

12.請問在觀光產業人才招聘上，是否有政府或學界可以協助的部分？

- (1) 無 (2) 有，需要協助的項目為何？（複選）

- (2.1) 引導學校增設產業需要的觀光相關課程，請說明：

- (2.2) 協助實習生媒合，幫助學生覓得合適工作

- (2.3) 讓求職者瞭解產業現況與職涯發展的方向

- (2.4) 提供國內外專業進修或研習管道

- (2.5) 延攬海外專業人士至國內進行交流，請說明專業人士類型：

- (2.6) 開放外籍移工從事基層工作

- (2.7) 其他原因_____

13.請問降低觀光產業人才流動上，是否有政府或學界可以協助的部分？

14.請問在觀光產業人才供需問題上，您有沒有其它意見想提供給相關單位參考？

問卷到此結束，感謝您的作答。

第 4 頁，共 4 頁

附錄六 期初報告審查修正

期初報告審查意見與辦理情形

一、許委員文聖

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	本案研究目的為分析觀光產業「疫後」及「未來3年」人才供需推估，因疫情變化莫測，這兩個期間可能會不一致，也許3年後尚在疫情期間，這部分請研究團隊再思考如何一致。	本案調查2022年現況及推估未來3年，考量疫情尚未終止難以界定期間定義，故本案所指「疫後」為疫情發生後，我國邊境管制措施施行開始，調查今年產業現況透過情境分析(包括對疫情發展的意見)推估未來三年。至於疫情間的界定則建議於大流行終止或趨緩回歸正常生活時，檢視疫情對產業人才運用之影響。	已於期初回應說明。
2	報告第68頁，觀光遊樂業訪談名單，建議加上六福村主題樂園。	已修正，見表36(P89-91)。	已於期初報告書修正。
3	報告第68頁，觀光遊樂業訪談名單，綠舞莊園日式主題樂園區偏向旅館住宿型態，建議改成杉林溪森林生態度假園區，較符合生態旅遊代表。	已修正，見表36(P89-91)。	已於期初報告書修正。
4	觀光產業人才供給端，不完全由觀光科系畢業生投入，非相關科系也有「潛在」投入可能(例如森林系、景觀科系等)，在深度訪談大專技職院校科系上，建議加入非觀光科系。	人才供給端深度訪談目的在於掌握目前課程資源和畢業生流向，由於畢業生投入觀光產業仍以觀光相關科系為目前產業主要人才來源(占5成以上)，故訪談觀光相關科系。非觀光科系等潛力人才來源，將綜合教育部畢業生動向資料，以及深度訪談中，業者對非觀光	見期末報告書P216。

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
		科系畢業生看法，提出觀光產業人才來源之潛力科系和招募建議。	
5	報告中如慈善旅遊 (Philantourism)、Workation，這些新創設名詞在研究上尚未成形，在旅客的統計與分類會產生混淆，建議單純化，以UNWTO 遊客統計方式分類在分析上較為洽當。	慈善旅遊已修正為「永續觀光」，Workation 納入商務旅遊，見 P22 第五點和 P23 第七點。	已於期初報告書修正。

二、劉委員士銘：

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	建議研究團隊先應證過去疫情前做的人才供需推估方式是否有符合，盤點找出疫情期間較好的推估方法。	已補充，見 P77-81。	已於期初報告書修正。
2	報告中國際案例較集中在亞洲國家，請補充歐美國家紓困、振興及人才需求相關作法。	歐美及亞洲觀光紓困、振興措施因有相似之處，已歸納為 6 點，見 P13-16；品牌行銷策略增加英、法案例，見 P29，人才培訓措施原依標歸指示，蒐集日、韓、中國大陸和東南亞國家案例，歐美國家人才相關措施於期末報告補充。	已於期初報告書修正。
3	報告中旅行業、旅宿業及觀光遊樂業的從業人員、家數及相關數據的資料收集，起始時間點盡量一致，讓整個報告資料分析較一致。	國內觀光業者統計資料統一以 2017 年為起始點，見表 19(P64)、表 20(P64)、表 21(P65)。	已於期初報告書修正。
4	報告第 64 頁及 69 頁，人才供給端建議擬出深度訪談大綱，例如：學校畢業生只有不到 20% 投入觀光產業，原因為何？或學生對觀光產業的期待是什麼？做為未來產業端需求、福利、薪資待遇等調整。	深度訪談增加學生對觀光產業期許和未進入產業原因訪談大綱，見表 37(P92)，調查問卷增加業者既有人才流動(P146、P151、P156、P161)和留才建議開放題(P147、P152、P157、P162)。	已於期初報告書修正。
5	疫情使觀光產業加速數位科技化，這也是未來趨勢，而相關技術非觀光科系專業，建議訪談資訊科系學生是否有意願投入觀光產業。	觀光產業數位化科技應用的人才聘用人才數量職缺有限，企業多以外包委外或購買套裝等方式填補數位科技的能量，對於資訊技術人才將透過數位新創公司來了解其	已於期初報告書修正。

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
		從業人員背景，另外亦透過畢業生動向資料掌握其投入觀光產業的比例，綜合分析目前觀光產業數位科技人才現況。	
6	報告第 65 頁，旅宿業訪談對象根據「獲獎」或「公協會」來篩選。建議應由未來經營特性(例如接待國際客或國旅客)等指標性，而非用獲獎來區隔。	已修正，見表 36 (P89-91)。	已於期初報告書修正。
7	報告第 72 頁，表 33 旅行業抽樣依據-員工人數抽樣級距同質性類似。因旅行業 10 人以下公司就占了 50%—70%，建議級距調整為可實際反應旅行業經營規模結構不同的需求。	已將分層調整為「員工 2 人以下」、「員工 3 至 5 人」、「員工 6 至 10 人」、「員工 11 人以上」，10 人以下占 78.99%，符合產業分布，見表 41 (P97)。	已於期初報告書修正。
8	報告第 72 頁，表 34 旅宿業如上述，也請思考級距是否妥當。	已將分層調整「房間數 20 間以下」、「房間數 21 至 40 間」、「房間數 41 至 60 間」和「房間數 61 間以上」四個級距，見表 42 (P97)。	已於期初報告書修正。
9	報告第 77 頁，表 37 焦點座談會-邀請條件以營收前 10% 為對象，同質性很高，建議旅宿業用接待國旅客或國際客為條件；旅行業用經營出境(Outbound)市場、入境(Inbound)及經營國旅市場來做為訪談的對象。	已修正焦點座談邀請對象條件，並提出兩方案，方案一為以行業別分類，方案二以目標市場為主，執行方式建議可於期中報告後視深度訪談與初步問卷回收情況決定之，見表 45 (P103) 和表 46 (P104)。	已於期中審查會議中決議以「行業別」規劃焦點座談會。

三、楊委員守毅：

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	簡報第 5 頁，疫情對國外觀光產業的影響有呈現 10 年的趨勢，建議我國觀光產業家數及人才供需的變化也往前推 10 年，將數值變化進行比較及瞭解原因。人才缺乏問題不是因為疫情，在疫情之前就有這情況了，疫情只是加速變化。	考量環境差異性，建議以疫情前三年（2017-2019 年）資料茲代表觀光產業疫情前狀況與趨勢，見表 19（P64）、表 20（P64）、表 21（P65）。	已於期初報告書修正。
2	報告第 107 頁，住宿業的問卷調查，建議各項職務名稱再細分，例如餐飲服務人員，可再細分餐飲部經理、餐飲部行政人員、餐廳經理等，以得到更清楚的資訊。	餐飲部經理已歸納至中階主管，另細分為「行政主廚」、「廚師」、「廚助」和「餐飲服務人員」，相關調整見 P145。	已於期初報告書修正。
3	問卷調查中，建議加入觀光產業與社會上吸引人投入的行業薪資待遇、福利等比較，以了解人才流失去哪及原因，並想辦法吸引回到觀光產業。	人才流失議題已併入本案質量化調查： 1. 調查問卷增加業者既有人才流動（P146、P151、P156、P161）和留才建議開放題（P147、P152、P157、P162） 2. 人才供給端深度訪談：增加「學生投入觀光產業意向與困難」題項，見表 37（P92）。 3. 人才需求端深度訪談：業者端訪談大綱增加業者人才變化與人才管理作為，見表 38（P93-94）。 4. 期中將補入觀光產業與其他行業薪資待遇將運用勞動部「勞動部職類別薪資調查動態」資料比較。	已於期初報告書修正。

四、許委員順旺：

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告第 1 頁第 8 行，2020 年來臺旅客人次應為「1,377,861」，請將「萬」刪除。	已修正，見 P1 第一段。	已於期初報告書修正。
2	報告第 66 頁表 28 中，邀請名單多為觀光休閒系，建議邀請餐飲、旅館及其他科系加入，例如 AI 資訊相關科系等。	人才供給端深度訪談目的在於掌握目前課程資源和畢業生流向，觀光科系仍為目前產業主要人才來源和主要開課單位，已納入觀光、餐旅管理相關科系為主。 非觀光科系等潛力人才來源將透過畢業生動向資料，以及業者對非觀光科系畢業生看法，提出可成為人才來源之潛力科系，並提出招募建議。	已於期初報告書修正。
3	報告第 68 頁，例如全國大飯店、娜路彎大酒店，體系應為國際觀光旅館，請依據交通部觀光局官網資料確認修正。	全國大飯店已修正，娜路彎大酒店更改為瑞穗天合國際觀光酒店，見表 36 (P89-91)。	已於期初報告書修正。
4	報告第 72 頁表 34，民宿家數為 10,372 家，樣本數卻只有 30 份，等於 350 家只做一家，調查信度會如何？建議增加樣本數。	民宿雖家數眾多，但因其為家庭副業應不會有人才聘用需求，且欠缺商業化或委託經營民宿名單來源。以統計學理來看，民宿總員工數僅占觀光產業 7.6%，遂將調整回收數至 45 份，應已足具代表性，後續分析將民宿經營者狀況與意見單獨分析，以呈現民宿經營者意見。	已於期初報告書修正。

五、廖委員俊斌：

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	觀光遊樂業問卷調查，建議增加遊樂園「所在地」對人才供需的影響，以了解及改善人才流失原因(例如新建宿舍或住宿補助等)。	遊樂園「所在地」對人才招募影響與改善措施建議，將透過訪談及問卷回收後，從不同地區遊樂園數字據以分析呈現，相關補充，見表 38 (P93)，並於問卷中加入改善人才流失建議措施開放題 (P162)。	已於期初報告書修正。
2	基本工資調漲是否對觀光遊樂業主管人才有所影響?因第一線基層員工薪資多為基本工資，與主管薪資差距不大，相對會產生薪資剝奪感，建議加入調查觀光遊樂業不同職位的薪資水準。	觀光遊樂業已有主管與非主管薪資題項(P159)，已補入各職務平均經常性薪資 (P160)，相關因素評估將於期末報告分析時進行描述。	見期末報告書 P185。

六、張委員嘉齡

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	深度訪談大綱，現擬內容不適合用於全聯會、導協及領協訪談，建議依訪談對象再調整。	已針對公協會調整問題，見表 38 (P93-94)	已於期初報告書修正。
2	報告第 71 頁，抽樣規劃-人才需求端以規模較大業者為依據，無法代表全部業者心聲，建議調整。	進行人才需求推估，學理上大型業者人才需求較大本應優先回收，其餘採分層隨機抽樣，以使推估不致偏誤。考量抽樣誤差及業態差異計算應回收樣本數，已調整中小型業者問卷回收數量，見表 41 (P97) 符合學理推估。對於中小型業者意見，則可以深度訪談等質化方式來取得。	已於期初報告書修正。
3	報告第 77 頁，焦點座談-旅宿業邀請條件，建議將國際及一般觀光旅館分開，例如調整為國際觀光旅館 1 位、一般觀光旅館 2 位；而旅行業以營收前 10% 為條件，邀來的可能都是綜合旅行社，建議分為綜合、甲種、乙種各 1 位，較能聽到不同層面業者的心聲。	已修正焦點座談邀請對象條件，並提出兩方案，方案一為以行業別分類，方案二以目標市場為主，執行方式建議可於期中報告後視深度訪談與初步問卷回收情況決定之，見表 45 (P103) 和表 46 (P104)。	已於期中審查會議中決議以「行業別」規劃焦點座談會。
4	報告第 20、21 頁提到產業趨勢所需的新興人才，但在問卷中未放入相關職項。例如 103 頁問卷，現今最流行的 DMO，在問卷調查中建議可加入「其他」項供填寫；107 頁問卷-職務名稱，建議加入 OTA 平	已修正，見 P145、P150、P155、P160。	已於期初報告書修正。

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
	臺營運人員、電子商務工程師等產業趨勢所需新興人才，及訂房組訂房人員等職務，建議參考觀光局官網中旅宿組所做相關職項資料。		

七、中華民國旅行商業同業公會全國聯合會 楊秘書長

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	中小型及大型旅行社對數位化的認知及定義是有落差的，在深度訪談及問卷調查中，建議詳細清楚說明數位化之定義。	已補充，見 P147、P152、P157、P162。	已於期初報告書修正。

八、中華民國旅館商業同業公會全國聯合會 鄭副理事長

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告第 72 頁表 34，觀光旅館業 121 家，採樣數為 64 家，旅館業 3,262 家，採樣數 100 家，採樣比例太過懸殊，能否真正調查出人才需求的真相?這部分提出疑慮。	量化調查方法學理為規模較大業者應抽較多樣本以使後續推估不致偏誤，故觀光旅館採全查，一般旅館家數眾多需採分層隨機抽樣，並依照房間數區分母體結構，計算應回收樣本數，應符合學理要求。	已於期初報告書修正。
2	有關職務別缺工的人才需求與投入產業職務類別是否能更明確?另有關投入產業比率，若只停留 2 至 3 個月是否也算投入? 產業停留的時間及穩定度也會牽涉到人才供給跟市場需求真實性，在自變數及應變數上請研究團隊做些微調整。	各業別人才配置以調查當下的人才數量為主，另詢問人才流動狀況 (P146、P151、P156、P161)。	已於期初報告書修正。

九、中華民國觀光旅館商業同業公會 卓秘書長

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告第 66-67 頁，深度訪談邀請名單有邀請職訓單位及相關公會，但訪談大綱內容皆針對公司為主，請再調整適切公會之大綱內容。	已修正補充，見表 38 (P93-94)	已於期初報告書修正。

十、國家發展委員會

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告第 79 頁和 83 頁的推估模型沒有納入疫情期間的流出人才，建議正式報告替換為簡報第 43 頁的模型較完整。	已修正，見圖 5 (P106)。	已於期初報告書修正。
2	為利後後續國發會彙整填報分析，請研究團隊調整與勞動部公布職務分類項目不太一致的地方。	已修正。	已於期初報告書修正。
3	建議在「職務名稱」第 4 點資訊人員以外，新增第 5 點「資安人員」，另做調查，以符合產業智慧化發展需求。	已補充，見 P145、P150、P155、P160。	已於期初報告書修正。
4	行政管理職務名稱第 2 點(行政/人資人員)及第 3 點(財務會計/採購/總務人員)，請調整為與勞動部分類的「通俗職業」類別一致，後續填報才能對照職業代碼，以利分析。	由於觀光產業一人多工的狀況，職務名稱以業界常用職稱為主，並事後進行歸併，行政/人資人員修改為「人資人員」，財務會計/採購/總機人員已分為「財務人員」、「採購人員」和「總務(工務)人員」。	已於期初報告書修正。
5	表 7.5 主要教育背景-「學類代碼」請調整與教育部公布的「學科標準」分類標準一致，以利分析。	已修正，見 P145、P150、P155、P160。	已於期初報告書修正。
6	表 7.6 最低教育程度需求，增加博士，以利分析。	已修正，見 P145、P150、P155、P160。	已於期初報告書修正。
7	表 7.2(招募困難原因)及 7.4(人才流動原因)：與本研究想要了解的「人才欠缺的原因」定義不同，請調整與	已修正，見 P146、P151、P156、P161。	已於期初報告書修正。

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
	年底填報項目一致。		
8	報告 109 頁第 10 點-以現況(2020 年)，請修正為 2022 年。	已修正，見 P147、P152、P157、P162	已於期初報告書修正。

十一、交通部觀光局單位

(一) 企劃組：

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告書中引用文獻資料有誤，例如出入境人數、我國市場狀況等內容，本局可提供相關資料給研究團隊作為參考資料，請引用正確資料，並於資料下方註記來源。	已修正，見表 4 至表 7 (P10-13)	已於期初報告書修正。
2	報告書中前後章節與人才供需之間的相關性缺乏鏈結。	本報告章節係為標規工項，依序提供「疫後國內外觀光產業環境變化趨勢下」，以及盤點「國外相關產業人才培育政策」，整理目前「國內外產業人才供需現況」，並檢視推估方法，前述文獻探討係做為研究設計執行與後續分析的基礎。	已於期初回應。
3	供給端調查問卷，建議增加調查觀光以外的科系(如資安、行銷相關)，讓供給面較多元。	供給端問卷調查主要以觀光科系為主，對於非觀光科系等潛力人才數量評估將透過畢業生動向資料得知，質化意見則以業者對非觀光科系畢業生看法，提出可成為人才來源之潛力科系，並提出招募建議。	見期末報告 P216。
4	問卷用字建議精準明確，使業者或學校能清楚理解。 例如：新興趨勢或數	數位化定義已補於問卷，見 P147、P152、P157、P162。	已於期初報告書修正。

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
	位化，不同業者的認知不同，建議依業別再明確化。		
5	國際趨勢探討建議增加概述鋪陳，使與本研究調查有關聯性，並加入本國實際情形，例如民宿家數實際上是增加的。	國際趨勢探討等文獻乃供問卷、訪談大綱設計參考，和焦點座談會討論基礎，期末報告與我國狀況進行比較分析。民宿家數已修正，見表 20(P64)。	已於期初報告書修正。
6	建議加入之前做的產業人才調查推估與現在實際需求的落差。	已補充，見 P77-81。	已於期初報告書修正。

(二) 旅宿組：

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告第 40 頁，表 16 之數字遽降係顯示方式改變(2017-2020 年以全年顯示，2021 以最後 1 個月顯示)，直接引用，顯示員工人數大跌，恐造成誤解，本組另提供相關資料。	已修正，見表 20(P64)。	已於期初報告書修正。
2	本組另提供紓困、疫後人才訓練等資料以利貴組彙整列入報告內容。	已修正，見 P61「V」和「VI」點。	已於期初報告書修正。
3	深度訪談及焦點座談會邀請名單，比例部分請研究團隊參考其他委員建議。	已修正，深度訪談見表 35-36(P86-91)，焦點座談見表 45(P103)和表 46(P104)。	已於期初報告書修正。
4	台北凱撒大飯店目前是防疫旅館，請確認是否要列入訪談研究對象。	已刪除，見表 36(P89)	已於期初報告書修正。
5	問卷部分是否只有觀光產業科系才是供給端？	依據整體人才推估架構，問卷調查部分，調查觀光相關科系畢業生為主要	已於期初報告書修正。

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
		供給端來源之一，非觀光科系畢業生以教育部畢業生流向資料輔助，其他供給端以其他次級資料或從需求端調查資料取得。	
6	依教育部統計觀光科系每年人才供給端絕對大於需求端，如何把人留下來，人才不流失到其他產業才是更重要的需求點；建議問卷設計應強化楊委員所提人才流失去向及原因，及如何留住人才在觀光產業為主要訴求。	人才流失議題已併入本案質量化調查： 1. 調查問卷增加業者既有人才流動(P146、P151、P156、P161)和留才建議開放題(P147、P152、P157、P162)。 2. 人才供給端深度訪談：增加「學生投入觀光產業意向與困難」題項，見表37(P92)。 3. 人才需求端深度訪談：業者端訪談大綱增加業者人才變化與人才管理作為，見表38(P93-94)。	已於期初報告書修正。
7	供給端問卷調查中，預計開出的課程如郵輪、銀髮族、新南向等課程需求，這部分在飯店需求端可能只需1、2位，但就飯店端實際需求來說，目前最需要的是房務、櫃檯或餐廳等第一線服務人員，目前供給端問卷設計與需求端實務需求會連結不上，建議問卷設計需要重新思考調整。	房務、櫃檯或餐廳為旅宿業基層職務，其訓練課程已納入「101餐旅及民生服務學門」的基礎課程中，即該學門畢業生已具備房務、櫃檯或餐廳服務人員的職能，故「101餐旅及民生服務學門」畢業生被列為觀光產業主要人才來源之一。 本案擬透過問卷調查結果，掌握目前畢業生進入觀光產業工作比例，以及並了解郵輪、銀髮族、新南向等觀光產業新興趨勢是否納入培訓端的課程規劃，或是尚未納入課程中的原因。	已於期初報告書修正。

(三) 國民旅遊組

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	第 16 頁 表 9 請研究單位再補充振興部分，本組另提供修正建議。	已修正，見表 9 (P18)。	已於期初報告書修正。
2	報告第 68 頁，觀光遊樂業區域，除了以北、中、南、東分區，建議再以都市、郊區及偏遠地區方式區分，更真實的呈現需求。	已修正，後續分析時可將區域對人才招募影響納入分析，見表 36 (P91)。	已於期初報告書修正。
3	報告 69 頁-深度訪談大綱，建議加入國際市場的願景內容。	已修正，見表 38 (P93-94)。	已於期初報告書修正。
4	建議人才供給端納入行銷企劃相關科系訪談調查。	人才供給端深度訪談目的在於掌握目前課程資源和畢業生流向，由於觀光科系仍為目前產業主要人才來源和主要開課單位，故訪談觀光相關科系。至於行銷企劃科系人才來源將透過畢業生動向資料，以及業者對行銷企劃人才與科系畢業生需求與看法，並提出招募建議。	見期末報告書 P216。
5	報告第 124 頁，觀光遊樂業問卷-專任/正職員工人數及兼職員工，較無法完全符合實務需求，建議以計時人員或外包人才較符合現實情況。	已修正，見 P159。	已於期初報告書修正。
6	簡報第 8 頁，數位科技應用項目案例，在觀光遊樂業中，可加入景區人流管理、遊客健康監控及自主導覽。	已補充，見 P34 第(五)點，P37-38 第(九)和(十)點。	已於期初報告書修正。

(四) 業務組

編號	審查意見	期初回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告第 66 頁旅行業受訪名單的體系請再確認，例如：酷遊天股份有限公司應為綜合旅行社。以免體系錯誤影響研究結果或影響該公司列入受訪名單。	已修正，見表 36 (P89)	已於期初報告書修正。
2	報告第 6 頁「Omicron 不適用疫情警戒分級，3 月份不再宣布警戒級別」可列入表 2。	已修正，見表 3 (P7)	已於期初報告書修正。

(期初回應/辦理情形頁碼以 5 月 18 日提交版本為主，期末辦理情形已 12 月 15 日提交版本為主)

附錄七 期中報告審查修正

期中報告審查意見與辦理情形

一、許委員文聖

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
6	期中報告在有關「疫後國內外觀光產業環境變化」之論述是國內目前為止，資料蒐集最完整，說明最詳細的報告。	感謝委員意見。	已於會議中回應。
7	在論述各國觀光與人才資源競爭力評比，報告書 P.63 列舉英、法、日、新加坡、韓和中國大陸等 6 國，若能有臺灣的資料則更有參考價值。	因我國並未列入 2021 年旅遊發展指標評比，故以 2019 年觀光競爭力指標說明，見 p91。	已於期中報告書修正。
8	報告書 P.10，訪談觀光遊樂業部分，建議加上九族文化村，補齊「369」陣容，符合業界生態。又目前臺灣核准在案的觀光遊樂業有 26 家，1 家停業(八仙樂園)，故實際營業的家數為 25 家。	已增補名單，見表 3 (p10)。	已於期初報告書修正。
9	訪談三大產業公協會時，建議能取得自疫情以來三大產業消長情形，即觀光遊樂業、旅宿業和旅行業家數增減情形。	已放置於報告 p132-134。	已於期初報告書修正。
10	報告書 P.44，在論述國內外旅遊市場時，旅行的目的，主要只有 2 種，一是業務旅客(The business traveller)，二是純休	已修正，見 p74 第 7 點。	已於期初報告書修正。

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
	<p>閒旅客(The leisure traveller)，除業務(如商務或開會)外，均歸入純休閒範疇。近年來流行公益旅客(The voluntourism traveller)和多目的旅客(The multiple-motivation traveller)，例如報告書 P.56 提到的 Bleisure，指將公務和年度假期安排在同一時段，這是主管階層人員的特權。報告書將 Bleisure 譯為「被動旅遊」，建議調整為「公務併休假」。</p>		

二、劉委員士銘：

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
10	附錄六-意見對照表為期初報告頁碼，建議在期末附錄時要對照到期末報告的頁數。	將於期末報告辦理。	已於期末報告中歷次審查紀錄中補充說明對應頁碼。
11	報告書 P.28 步驟二和步驟三標題是資產總額，內容卻是資本額，兩者是不同的概念，請再釐清推估的原理方向。	已確認並修正為「資本額」，見 p46-47。	已於期中報告書修正。
12	報告書 P.43、P.44 表 22「我國入出境來源與目的國變化」、表 23「我國入境與國內旅遊市場旅遊目的變化」，2020 年和 2021 年都還是正成長，請洽企劃組協助確認是否疫情影響下仍為正成長。	該表百分比乃為當年旅客人次之來源國、目的地結構、旅遊目的分布，已加上「合計」列說明，見表 34-35 (P62-63)。	已於期中報告書修正。
13	(四)第五章「疫後國內外觀光產業環境變化」： 1. 章節編排上請再調整，讓閱讀脈絡順序更流暢。 2. 品牌行銷以國外案例居多，近年觀光局也有許多創新作為，例如國際行銷和觀光圈等，可再補充國內章節。 3. 報告書 P.100、P.102 提到中央主管機關作為，建議直接修正為交通部觀光局，並將勞動部以全名稱呈現較完整。 4. 建議期中報告將未	1. 已依照「國外」、「國內」分別撰寫。 2. 已補充交通部觀光局海外行銷和觀光圈相關政策，見 P91-93。 3. 已修正，見 P128、P130。	已於期中報告書修正。

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
	來工作內容放進報告書內；另座談會建議提出方案的差異和建議，讓行政機關可參考做決策。		

三、許委員順旺：

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告書 P.22 建議「旅宿業座談會」改成「餐旅業座談會」，因餐旅業占多數；另建議對象可增加「一般旅館」，因其有 3 千多家，可聽納各方意見	座談會名稱乃對焦委託需求及觀光局納管之業種名稱，故以「旅館業座談會」稱之；「一般旅館」業者已納入，見表 13 (P25)。	已於期中報告修正。
2	報告書 P.165 課程多是觀光科系，沒有餐飲休閒類，建議郵輪旅遊、銀髮族旅遊等項目後加上括號（餐旅），因餐旅科技創新應用現在最夯，若時間允許，建議把餐旅有關的類別加入。	因量化調查已執行，不宜更動問卷題目，期末報告將補充餐旅科系課程創新案例。	因餐飲類相關課程對應「餐飲業」，非本次調查範疇，故不納入。

四、廖委員俊斌：

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告書 P.69「疫後觀光產業數位應用實務案例」,分享高雄洲際酒店為智慧化飯店,住房率很高,這些國內外案例是很好的參考,希望能有一個智庫或領頭團隊來帶領產業轉型發展。	觀光遊樂業創新需求將納入座談會討論。	已於期中報告修正。
2	報告書 P.90 提到疫後工作意願衰退,如何讓產業高價值,有高利潤、高報酬給員工,有高產值的人才推動產業,是否有機會改變循環為正向值得研究。	感謝委員意見,人才留用議題將納入座談會討論。	已於期中報告修正。

五、 張委員嘉齡：

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告書 P.23 表 13 導遊協會要放在入境旅遊市場，領隊協會是出境旅遊市場。	原段落已刪除。	已於期中報告修正。
2	報告書 P.78 建議補充 APEC 國家有關裁員的性別或年齡分析，將其發現女性是高於男性的資訊放入	期末報告將補充性別與失業率相關統計。	見期末報告 P115。
3	報告書 P.132 曾跟觀光局調過異動的數據，發現疫情前，在臺北市年齡層 40 歲以上占產業 61%，40 以下占 39%，出了臺北市年齡層更高；而在疫情影響下，45 歲以上在臺北市占產業 65%，出了臺北市占 70%，等於現在留在產業的年齡層是更高的，這與報告書 P.132 有落差，這部分可再分析。	感謝委員意見，本案後續訪談中，已有業者反映留任者以「中高齡居多」議題，期末報告質化分析將補充相關發現。	修改為「壯年」，見期末報告 P141。
	新加坡政府成立「未來技能 (SkillsFuture)」，建議將觀光新做法蒐集來應用。	將於期末報告辦理。	見期末報告 P91。
	報告書 P.101 建議蒐集「APEC 國際人才觀光專班」，其連續兩年都在臺灣訓練，每年超過 15 個會員國參與，且在臺灣訓練 21 天，若能取得相關資料放入會更棒。	已補充，見 P130。	已於期中報告修正。

六、楊委員守毅

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	<p>期中報告算很完整，另外想表達疫後產業很缺人，實質上在疫情前產業就很缺人，很重要的課題是如何補充人才及防止現今在業的人才繼續流失。以圓山飯店為例，住房率現在達50%時就已人才不足，若住房率達60%時，已經產生會耽誤客人入住的時間，這是現在已經面臨的情況，若連續兩天住房率高，人才就會捉襟見肘了。</p>	<p>期末報告將加強說明旅館業人才缺口問題和迫切性。</p>	<p>見期末報告 P213。</p>
2	<p>課題是觀光產業人才供需，是否也應列入官方的人才？</p> <p>國外都會提到政府的參與，如英國成立觀光飯店技能委員會和各國政府的措施；我國觀光官方單位的人才是否需要補充？這方面我們完全沒有資料。其實這很重要，主管單位掌握政策和對產業的支持，產業提了很多建議，但主管單位人員是否足夠？是否能夠應付？請長官考慮一下有關列入官方人才的補充和討論。</p>	<p>因公部門人員非屬觀光產業人才，故不另外討論。</p>	<p>已於期中會議說明。</p>
3	<p>各國包含我國都在用更先進的科技應用，但我們這產業「真正需要」的是「觀念」的轉變。我們有交通</p>	<p>感謝委員意見。</p>	<p>已於期中報告修正。</p>

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
	便利這些措施，但遊客要的不是只是到景點拍照，而是真正能夠深入的體驗，政策整體是否真正符合需求且和世界國際是不是真正接軌，值得探究。		
4	座談會個人贊成方案1，但到底要談什麼主題和綱要？要掌握好，才不會各說各話無法聚焦。	已補充座談會大綱，見P21-22。	已於期中報告修正。
5	期末報告建議不只提出未來3年人才供需數量，還能予以分類，例如旅館業需要什麼職務和專長的人及缺多少，而非僅提整體數量。	已於量化調查蒐集各業者各職務人才缺口，待完成調查後於期末報告呈現。	見期末報告書 P199-206。

七、中華民國旅館商業同業公會全國聯合會：

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	在中部大學辦理實習其實並不順暢，他們對產業不是很樂觀，請觀光局協助宣導招生，讓學生不要太排斥這產業。	將於座談會討論如何透過產官學三方提升人才投入產業意願議題。	已於期中報告修正。
2	課程師資上有僵化和老齡化的問題，同學反映老師無法跟產業接軌，學的與實際有落差，另外一般旅館不如觀光旅館形象高級，也讓學生感到落差，一般旅館業同樣急需人才協助。	已將供給端培訓議題納入座談會。	已於期中報告修正。

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
3	建議鼓勵業者導入多工機器人紓緩人才不足，例如入住某飯店點一桶冰塊等了2個鐘頭才來，這在中國大陸用機器人馬上就送來了，這都是可以學習的。	已補充旅館使用科技案例，見 P101。	見期末報告 P84。

八、中華民國觀光旅館商業同業公會

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	很欣慰將人才缺乏的需求放入報告中，因現在年輕人和家長不願意去接受 housekeeping 這樣的房務工作，寧願去跑外送或多元計程車，因其不願意被限制住工作時間。	感謝委員意見。	見期末報告書 P212-213。
2	勞動部發展署有提供中高齡就業補助，但房務人員是非常需要體力的，例如需要搬床架、床墊，這些都是房務人員的工作，常常中高齡者做一兩天就全身痠痛不做了，故旅館長期存在著缺工的問題。	期末報告將加強說明旅館業人才缺口問題和迫切性。	見期末報告書 P209。

九、國家發展委員會

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告書第柒章「人才推估歷年回顧」為本案研究規劃之前置資料，建議併入第參章「觀光產業人才推估方法」中。	已調整章節，見 P27-42。	已於期中報告修正。
2	<p>(二) 人才供給推估方法</p> <p>1. 報告書 P.25 圖 2 人才供給模型，疫情期間釋出人才回流部分，建請說明何以「疫情期間離開觀光產業人才數量」=原觀光產業從業人員人數 - 轉職人數 - 退休人才。</p> <p>2. 人才供給推估方法中，相關系所學生投入產業的比率，報告書 P.24 及 P.29 均提到將採用「問卷調查」所得資料推估計算，而報告書 P.95 至 P.97 則另以「教育部畢業生就業流向資料」評估畢業生就業流向現況，請補充說明兩者差異比較，以及本次推估方法選擇採用前者的原因。</p> <p>3. 報告書 P.29 新增產業供給人數推估中，關於「非觀光相關系所學生投入產業比率」，因無法由調查資料所得，改採 105 至 110 年相關投入比率，其資料取得及依據來源並未說明，建</p>	<p>1. 依圖 2(P44)模型，疫情期間離開觀光產業人才被視為產業後備軍，故先估計疫情期間人才減少數量，在扣除疫情間轉職、退休人數後，在乘上疫後回歸比例，以作為人才供給來源。</p> <p>2. 問卷調查乃取得 109 學年「觀光科系」畢業生動向資料，「教育部畢業生就業流向資料」僅到 108 學年，用於推估非觀光科系學生進入產業之比例。</p> <p>3. 「非觀光科系畢業生」將以「教育部畢業生就業流向資料」非觀光科系畢業生進入觀光科系比例進行推估。</p>	已於期中報告修正。

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
	請補充。		
3	<p>(三)人才需求推估方法</p> <p>1.報告書 P.26 圖 3 及 P.31 人才需求推估模型，第一部分為依廠商人才成長進行樂觀、中立、悲觀 3 種情境假設估算，第二部分則再依後續產業恢復比例，分為維持現狀及樂觀、中立、悲觀 4 種情境分析，故將出現多達 12 種推估結果，請再評估是否過於發散。</p> <p>2.報告書 P. 26 圖 3 人才需求推估模型最後結果「人才供給量」誤植，應修正為「人才需求量」。</p>	<p>1.已修正圖 3 模型，為維持現狀下 廠商人才數*開放後觀光產業人才每年恢復比例(%)，見 P45。</p> <p>2.已修正，見 P45。</p>	已於期中報告修正。
4	<p>(四)畢業生流向</p> <p>1.報告書 P.95 係對照「中華民國行業標準分類(第 10 次修訂)」，主計總處最新修訂版本為 110 年「中華民國行業統計分類(第 11 次修訂)」，請依據最新分類進行對照分析。</p> <p>2.報告書 P.97 表 43，因「旅行業」及「旅宿業」可分別直接對應至行業分類中「旅行及相關服務業」及「住宿業」，而「觀光遊樂業」無法由表中所列標準行業加以對應，請補充其對應來源。</p>	<p>1. 已修正，見表 57 (P122)。</p> <p>2. 「觀光遊樂業」呈現於表 59 (P124)。</p>	已於期中報告修正。

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
5	(五) 附錄六-意見對照表建議在期末附錄時要對照期末報告的頁數。	將於期末報告辦理。	已於期末報告中歷次審查紀錄中補充說明對應頁碼。

十、勞動部勞動力發展署：

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	勞動部勞動力發展署為積極協助產業人才補實，對於有人才短缺的業者，針對提供職缺其經常性薪資在3萬元以上的業者，進行專案媒合。另針對各產業缺工需求，已訂定「產業缺工專案推動方案」，主動聯繫目的事業主管機關或事業單位確認並掌握具體人才需求資訊，據以展開客製化求才服務。	已補充，見 P136。	已於期中報告修正。
2	現行移工開放僅限製造業、營造業、農業、海洋漁撈及看護工作等體力工作，未開放服務業引進移工。關於旅館業是否開放移工議題，仍應在國人就業優先下，考量改善產業環境、適度調整求才條件，鼓勵國人投入旅館業。	感謝委員意見。	已於期中會議回應。
3	在職業訓練部分，則依產業與就業市場需求辦理各式職業訓練，並依各目的事業主管機關及國發會彙收之重點產業人才推	感謝委員意見。	已於期中會議回應。

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
	估報告，合作推動各項重點人才培育。		
4	報告書 P.103 勞動部勞動力發展署委託中華大學開辦「產業新尖兵試辦計畫」-「跨域數位旅遊人才培訓專班」，因招生人數不足已停辦，建請刪除。	已刪除。	已於期中報告修正。

十一、交通部觀光局單位

(一) 企劃組：

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告書 P.16 至 P.17 表 8「抽樣調查」和「隨機抽樣」意思是一樣的，請確認用字；樣本配置與現場簡報 P.8 的數字是不吻合的；表 8 和表 9 母體占比數請研究團隊確認修正。	已修正，見表 8 (P16) 和表 9 (P17)。	已於期中報告修正。
2	報告書 P.42 表 20 國內旅遊請改用旅次，不要用人次。	已修正，見表 32 (P.61)。	已於期中報告修正。
3	報告書 P.43 表 22 單位請將「人次」刪除。	已修正，見表 34 (P.62)。	已於期中報告修正。
4	UNWTO 今年 5 月的報告，除了提到人才短缺，還有通貨膨脹。通貨膨脹和人才短缺是造成整個觀光產業復甦的一大挑戰，這部分團隊可將細節補充納入。	已補充，見 P55 第三點。	已於期中報告修正。
5	報告書 P.76 建議團隊將澳洲的人才重回市場政策，例如原住	將於期末報告辦理。	見期末報告書 p86-95。

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
	民和入境打工優惠等重建政策納入報告。		

(二) 國際組：

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	國外因疫情，Z世代年輕就業人才除薪資考量，有偏好遠端工作、強調工作兼顧休閒生活之趨勢。	將於期末報告辦理	見期末報告書 P126。
2	供需的調查及推估後，提供相關問題後續的具體建議或對策，能讓供需更趨於平衡。	謹遵委員指示。	見期末報告書 P216-219。

(三) 國民旅遊組

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告中「遊樂園」要修正為「觀光遊樂業」。	已將文中指涉為觀光遊樂園營運者之用詞全數修正為「觀光遊樂業者」，若指涉園區、場域用詞，仍維持「遊樂園」。	已於期中報告修正。
2	報告書 P.52 悠遊國旅方案請修正為各票種三折優惠。	已修正，P71。	已於期中報告修正。
3	P.56 服務端中漏了觀光遊樂業，智慧化應是適用各產業，不只是旅館業，觀光遊樂業也適用。	已補充，見 P102。	已於期中報告修正。
4	報告書 P.60「疫後轉型與創新對策」中，擴大經營項目以雄獅集團為例，不知是否妥適？請團隊再評估。	以綜合旅行社而言，雄獅旅行社多角化經營面向資料量較豐富，故以雄獅為代表。	已於期中報告修正。

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
5	報告書 P.141 資料是否較不齊全，內容不是很周延，例如親子客，疫後引進 VR 系統等，這些業者本來就有，需再修正內容。	質化意見部分乃摘自深度訪談受訪者意見，因期中階段僅完成 1 名觀光遊樂業者訪問，故僅能呈現 1 名業者意見，後將綜整 5 名觀光遊樂業者意見後呈現於期末報告。	已於期中報告修正。
6	有關遊樂業家數，本年 7 月在苗栗新增 1 家，8 月預定還會再新增 1 家，目前尚未確定名稱，請研究團隊在提送期末報告前再與國旅組聯繫確認。	謹遵委員指示。	已於期中報告修正。

(四) 旅宿組

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	報告書 P.52 六項加碼條件少了「溫泉標章」，請研究團隊再補充。	已修正，見 P71。	已於期中報告修正。

(五) 業務組

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	有關勞動部提到針對旅館缺工採積極媒合的方式，但近年來一直在媒合，缺工問題長久以來還是沒解決，解決人才不足問題的方式是否能夠有所調整？例如新加坡將高等的白領工作留給本國人，藍領工作開放外籍來做，日本便利商店亦有印度人在工作，整體國家發展也沒有不好。故針	將於旅館業焦點座談會討論「缺工」、「引入外籍移工」議題。	已於期中報告修正。

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
	對開放外籍移工從事服務性工作之政策，懇請勞動部做通盤的思考和檢討，也希望國發會能予支持及協助。		

十一、主持人決議

編號	審查意見	期中回應/辦理情形	期末辦理情形
1	請研究團隊再補充觀光局近年觀光圈等創新案例。	已補充，見 P93-94。	已於期中報告修正。
2	請受託單位思多葛市場研究股份有限公司依審查委員及相關單位意見修正報告，再送本局核定。	謹遵委員指示。	已於期中階段依審查委員意見修正並繳交報告。
3	本案期初報告原則通過，後續依契約書第 12 條規定核對完成履約之項目、數量及相關資料，再以書面辦理驗收。	謹遵委員指示。	謹遵委員指示。

(期中回應/辦理情形頁碼以 6 月 24 日提交版本為主，期末辦理情形以 12 月 15 日提交版本為主)

附錄八 期末報告審查修正

期末報告審查意見與辦理情形

一、許委員文聖

編號	審查意見	期末辦理情形
1	期末報告在複雜多變的產業現況中整理出具體思考方向難能可貴，在 COVID-19 疫情及疫後人力供需各國作為、資料蒐集和論述，著力甚深，甚具參考價值。	感謝委員意見。
2	本報告得到最重要的結論之一是：疫後觀光產業人力將供不應求，房務人員，餐飲人員，櫃台人員和現場服務人員等基層人員缺口更大，值得主管機關和業界重視，預為因應。	已提出建議，見 p216-219。
3	解決人力不足之對策，本報告亦有具體建議，有些是可行的，如促進產學合作；有些是政府整體勞動政策的課題，如放寬外籍人力聘用限制，短時間要有明確作為，並非易事。	已分為「短期」和「中長期」建議，見 p216-219。
4	第 206 頁結論與建議，建議政府成立「觀光產業職人學院」，是否妥適，與勞動部主管業務是否重疊，請再斟酌。	已修正為「人才培訓長期策略」，見 p219。
5	觀光領域專有名詞如 B-leisure，workation 和 staycation 等定義會和 Business travel 重複，其意僅限於有決策權的主管人員將每年預定之度假與外出公務同時規劃，一般而言，最高層決策人員才能享有 B-leisure 特權。	已補入，見 p62。

二、許委員順旺

編號	審查意見	期末辦理情形
14	第 41 頁文字敘述「截至 6 月 6 日為止」，但表 27 我國邊境管制措施卻寫到 10 月 13 日，建議文字敘述到最新日期，另表 30 應修正為表 27。	已修正，見 p42\1。
15	第 42 頁相關大事件見表 31，應修正為表 28；第 116 頁人力缺口擴大的狀況，見表 68 應修正為表 65；第 138、139 頁見表 82 應修正為表 83；第 145 頁見表 92 應修正為表 90；第 146 頁見表 94 應修正為表 91。	已全數檢視報告內表號與內文。
16	第 148 頁請修正同年「七月」底後解除警戒。	已修正，見 p152。
17	第 149 頁人力現況第二段，員工人數和所占比率的敘述與表 92 旅館人力運用表格的比率數字不一致，請檢視修正。	已修正，見 p148-149。
18	第 150 頁文字敘述見表 92 應修正為表 93；第 156 頁見表 98 應修正為表 99；P157 見表 99 應修正為表 100；第 158 頁見表 100 應修正為表 101。	已全數檢視報告內表號與內文。
19	請檢視內文引用的參考文獻，後面的參考文獻應一併註明出處，例如第 61 頁宋瑞文、白慧蘭，2022；欣傳媒，2021；勤業眾信 2020；Hospitality Net，2021；資策會，2021…等，請再增加放入以更完整。	已全數檢視報告內文與參考文獻。

三、劉委員士銘：

編號	審查意見	期末辦理情形
1	報告撰寫上，建議將「結論與建議」區分為兩部分，並將三大產業人才供需調查推估的數字和重點結論再敘述一次，讓報告更完整。	已修正，見 p208-211。
2	政策建議方面，除了調整課程符合產業實務外，如何請學校輔導或透過產業實習媒合，輔導學生考取相關證照等提升強化學生畢業後進入觀光領域，往這部分去做人力建議。	經訪談結果，目前觀光科系多有輔導考照課程，因此以「加強產學合作」改善產學落差措施，見 p216。
3	職人學院方面，觀光局目前也有做相關業務，建議跟觀光局了解一下，例如觀光研訓院的發展和目前觀光局培訓考試等業務區隔，建議文字內容要再補強。	已修正，見 218。

四、張委員嘉齡：

編號	審查意見	期末辦理情形
1	結論與建議分列，較能清楚顯示綜整分析後的結果並提出因應之策略建議。	已修正，見 p207-219。
2	報告書第 67 頁開始提到各國人力資源競爭力評比，其中如新加坡學用落差為世界排名第 2 名，它們達成這項的政策上具體舉措為何？有無值得效法的政策做法可成為借鏡，可以放入建議讓局內後續的政策做參酌。	已修正，見 p208。
3	認同觀光產業職人學院的概念，觀光產業屬於需要大量人力支援的服務產業，勞發署所定的訓練基本上是為支援基礎人力的性質，觀光局建議的人才培訓則可以依政策發展 考量產業的全體性，例如新加坡旅遊局或日本觀光局本身都傾力投入產業人才培育，因為他們清楚觀光產業的缺工，必須廣納人才。	已修正，見 p218-219。

五、中華民國旅行商業同業公會全國聯合會

編號	審查意見	期末辦理情形
1	現場簡報第 30-31 頁整體人數有落差，只剩 1 千多人在職，請釐清「離職」的定義。	已修正，見 p138。

六、中華民國旅館商業同業公會全國聯合會

編號	審查意見	期末辦理情形
1	希望加速引進外籍移工，我們支持臺灣人就業權利，只是我們工時長要輪班且沒有週休，忙的時候連喝水上廁所時間都沒有，高壓下年輕人不願做，雖然門檻低，但房務員培養至少需一年以上；中高齡就業雖然很好，但體力活超過他們負擔。	已補入，見 p212。
2	「聘僱在臺畢業僑外生工作評點表」薪資門檻是 3 萬 1,520 元，我們目前臺灣人薪資才領 3 萬元，造成不公平的薪資落差和摩擦，希望勞動部能彈性制定政策。	已補入，見 p109-111。

七、中華民國觀光旅館商業同業公會

編號	審查意見	期末辦理情形
1	希望勞動部能正視缺工的問題，真的去了解重視這行業缺工的真正問題原因。	已補入，見 p213-214。

八、國家發展委員會

編號	審查意見	期末辦理情形
1	這份報告成果內容已符合國發會年底要匯收簡報表的需求，報告已算完整，感謝委辦團隊每次的修正調整都很到位。	感謝委員意見。
2	第 144 頁表 88 中，乙種旅行社平均複合成長率應為-31.36%。	已修正，見 p149。
3	第 145 頁表 89 中，綜合、甲種、乙種旅行社邊境管制解除後新增員工人數預估之加總，不等於整體數字。	已修正，見 p150。
4	第 164 頁表 105 中，雖整體需求數字等於觀光旅館與一般旅館之加總，但整體與觀光旅館之邊境管制前後人才需求成長率，不等於表 104 所列年均複合成長率。	已修正，見 p169。
5	第 191 頁表 136 標題產業別應為觀光遊樂業。	已修正，見 p194 表 140。

九、 勞動部勞動力發展署：

編號	審查意見	期末辦理情形
1	第 110-111 頁，考量本署所屬其他分署亦有辦理觀光人才培訓課程，爰建議刪除特別強調桃竹苗一段，並修正為「勞動部勞動力發展署」各分署依據區域產業發展趨勢及就業市場需求，結合民間訓練單位訓練資源，辦理就業、實務導向之訓練課程，為協助觀光產業補充所需人才，2021 年至 2022 年與協會、學校等訓練單位合作辦理在地觀光導覽人員培訓班、觀光導覽解說員實務訓練班、人氣民宿經營管理、特色民宿經營管理人才培訓班等職前訓練課程，及導遊與領隊實務學士學分班、遊程規劃包裝設計班、文化資產與觀光解說人才培訓班等在職進修訓練課程，供失(待)業勞工、在職勞工參加訓練。(台灣就業通)」	已修正，見 p115。
2	第 116-117 頁建議修正文字如下： 第 116 頁「對我國旅館業經常性薪資 3 萬元以上的職務提供人才客製媒合服務，共計有 428 家職缺符合該方案標準，至 7 月 13 日為止，已補足 524 名人力」，請修正為「針對交通部觀光局提供旅館業者名單辦理專案媒合，計 425 家，實際需求 692 人，勞動力發展署各公立就業服務機構共推介 2,090 位求職者，達職缺數 3 倍供業者選任，已於 11 月 2 日全數媒合補實人力需求」。	已修正，見 p122。
3	第 117 頁「勞動力發展署各求才平台建置…」，請修正為「勞動力發展署台灣就業通網站建置…」。	已修正，見 p122。

編號	審查意見	期末辦理情形
4	有關成立觀光職人學院是否會與勞動部相關培訓重複，勞動部辦理的是一般基礎的訓練，中央目的主管機關可再自行評估是否成立。	感謝委員意見。
5	第 166、188、205 頁有關描述外籍生礙於法令限制無法留用等文字需澄清，金卡預設的延攬對象非畢業學生，名額並不會額滿，快額滿的時候即會增開；另外報告論述過於跳躍，因不能拿到金卡而導出無法留在臺灣的結論有誤，因現行還有評點制可留臺，也沒有任何行業別限制，這部分需修正。	已刪除就業金卡段落，新增「評點制」，見 p109-111。

十、交通部觀光局單位

(一) 企劃組：

編號	審查意見	期末辦理情形
1	建議增列摘要頁面，方便讀者抓到重要內容和建議事項。	已補入。
2	第 145 頁表 89，建議將旅行社未來 3 年人力預估再細分職務，方便了解後續職務缺口。	已修正，見 p199-200。
3	第 151 頁依經營型態區分，由數據看，應是廚師次之，其次才是餐飲服務人員，表 95 誤植再請修正。	已修正，見 p157。
4	第 116 頁文字部分，疫情初期應改為下半年，請再酌修。	已修正，見 p120。
5	第 146 頁表 90 和第 191 頁表 137，建議政府和學界改善人力流動做法，問卷重複提問的部分建議整理成一個表格，可看出業界的心聲。	已補入，見 p211。
6	報告可看出基層員工最為不足，以學歷在高中以下為主，未來媒合對象是否僅限於觀光科系可再做思考。	已補入，見 p216。
7	開放移工以旅館業和民宿業需求最高，建議把表格整合在一起，可明確反映業界的看法。	已補入，見 p211。
8	報告調查出基層員工流動多是因薪資待遇不具誘因，建議將觀光產業和其他產業薪資待遇做調查比較。	已補入，見 p121-122。

(二) 國民旅遊組：

編號	審查意見	期末辦理情形
1	有關薪資水平，報告有調查觀光產業業別薪資，但並沒有做與其他產業薪資待遇對照，建議納入待遇對照。	已補入，見 p121-122。
2	第 55 頁建議新增： 觀光遊樂業員工薪資及營運補	已補入，見 p56-57。

編號	審查意見	期末辦理情形
	<p>貼(2.0)：21家申請，3,632人；計1.34億元。</p> <p>觀光遊樂業團體取消補貼(2.0)23家申請，2,709團、52萬7,861人；計1.05億元。</p> <p>優惠入園(致青春)：184.2萬人次，計5.53億元。</p> <p>悠遊國旅觀光遊樂業入園優惠：143萬9,993人次，計3.49億元。</p>	
3	<p>第108-110頁建議新增： 交通部觀光局推動「Tourism2025—臺灣觀光邁向2025方案(110-114年)」之「觀光遊樂業多元轉型計畫」，為達成協助觀光遊樂業多元優化與輔導轉型之政策目標，以及因應疫後產業發展趨勢，委託辦理觀光遊樂業優質化講習訓練，邀請產官學及觀光遊樂業高、中階業務主管與業務相關工作人員，藉由強化疫後觀光管理、數位科技應用及市場趨勢等優質課程安排，雙向互動討論及經驗交流，提供產業創新經營管理策略，提升產業競爭力之目標，建構能滿足各年齡層遊客需求之智慧樂園，輔導觀光遊樂業多元優化轉型，引領遊客體驗創新服務，導入數位化、防疫措施、無接觸入園軟硬體設施及智慧科技等，創建智慧園區以提升服務品質及滿意度。</p>	已補入，見 p58。
4	<p>請修正文字：第177頁「致」青春、第190頁見表「134」及第191頁表136「觀光遊樂業」未來3年人力。</p>	已修正，見181、190-191。
5	<p>第201-206頁建議加入評論： 透過問卷表示87.5%觀光遊樂業者表示人才不足，但調查結果顯示人才供給大於需求，建議研究團隊針對此一現象於結論與建議予以說明。</p>	已補入，見 p210。

(三) 國際組

編號	審查意見	期末辦理情形
1	建議可參考國外方式，在國外房務是非常高尚的職業；也可善用科技如國外飯店用機器人提供房務服務，或參考國外利用 part time 做長遠人力資源規劃，從中安排需求人力及尋找人才。	已於政策提出人力改善建議，見 p216-219。

(四) 旅宿組

編號	審查意見	期末辦理情形
1	第 153 頁有提及「業者已於可負擔範圍內提高薪資待遇」相關文字，與第 161-162 頁之質化意見(2)「部分飯店業工作職務再設計或重組，以及提升人員薪資水準」矛盾，建議修正為「部分飯店業工作職務再設計或重組，以及提升人員工作效率」，並刪除具體措施 E，以免讀者誤解。	已修正，見 p166。
2	第 165 頁「到中南部開就業媒合會」應修正為「到全國各地開就業媒合會」。	已修正，見 p170。
3	第 166 頁承如勞動部代表意見，僑外生本來就不是就業金卡的招攬對象，應刪除該段敘述，並補充旅館業依評點制申請聘僱僑外生從事專門性或技術性之房務工作相關內容。	已修正，見 p109-111。
4	第 203 頁我國觀光產業人才面臨問題(三)「基層人力欠缺為各業別長期面臨共同性問題」建議改為「業者已於可負擔範圍內提高薪資待遇，惟人力流失仍無法補實」。	已修正，見 p213-214。
5	有關勞動部勞發署會上發言，建議就旅館業職缺進行專案媒	已修正，見 p122。

編號	審查意見	期末辦理情形
	合成果部分修正如下：「截至111年11月9日止，廠商自行補實571人，勞發署媒合僱用197人，總計768人。」。	
6	本次報告書問卷調查結果，部分業者反映人才招募困難原因「薪資較低、不具誘因」，但業者近期已於可負擔範圍內提高薪資及改善勞動條件，考量問卷發放的時間點及學生獲取之薪資資訊與業者現況就勞動條件改善之努力成果存有時間落差，建議在報告書中修正相關說明，以符現況。	已修正，見 p213-214。

(五) 業務組

編號	審查意見	期末辦理情形
1	報告中政策建議成立觀光產業人力專責單位，其實各部會都有在辦，在觀光署組織改造中也曾討論過，已被取消了，在建議部分提出是否有其他考量，請補充說明。	已修正為「制訂人才長期發展策略和執行」，見 p219。
2	請補充10月13日疫後開放時間及政府已經有在做的文字不精確的部分請再酌修。	已全數檢視。
3	第130頁：「受疫情影響及應對做法」中所列1、2、5之文字內容，僅提及暫停接待境外旅客、入境旅客數量不足、不利入境旅行社復甦等語，然旅行社有大部分係經營出境業務，且除了暫停接待入境旅客外亦暫停組團出境，建議可將出境之內容補上。	已修正，見 p136。
4	第136頁：「旅行社疫情後現存人力以中階人員為主」，其中文字內容係在說明從業人員年齡結構，分別提及「青年員工」	已修正，見 p141。

編號	審查意見	期末辦理情形
	及「高齡員工」，惟「中階人員」是否是指「壯年員工」，亦或是指「中階主管」，建議描述可有一致性。	
5	第 132 頁：對照頁數 113 本局統計資料 2021 年員工總人數僅 31,953 人，然本次調查結果 2021 年離職人員達 38,013 人，兩者資料互為矛盾；另人力缺口部分建議也可寫在結論部分加強說明。	已修正，見 p138。
6	第 143 頁：出現「人力」及「人才」兩種不同名詞，建議修正為統一。	已全數檢視併統一為「人才」。

十一、結論

編號	審查意見	期末辦理情形
1	因疫情具時變性，為使解讀數據正確，資料來源請註明調查和詢問的時間點。	次級資料來源已標註參考來源與時間，於新增第玖章「研究限制」茲說明本案量質化調查時間，見 p221。
2	盤點問題與提供解決方案須具相關性，考量有些是問題或目前尚無答案，如直接跳到結論與建議較不適當，例如焦點座談訪問各產業，但訪談沒有本局資訊室及企劃組，如何能了解其實政府有在做這些政策，像人才培訓架構或無接觸智慧觀光等，報告中這些沒有呈現會導致偏頗，建議再補充說明。	已補入「觀光職能 e 學院」，見 p114。
3	為使論述更完整，宜於盤點出問題後，請就如何呈現業者已經過改善和努力，但仍無法解決需求缺口現況予以補充說明。	已補入，見 p212-219。
4	為真實呈現產業狀況，請再確認報告中有關離職的定義。	已修正，見 p138。
5	請再考量是否需要成立觀光研訓院或職人學院，例如各單位	已修正，見 p218-219。

編號	審查意見	期末辦理情形
	都有培訓課程，本局業務組也有觀光職能 e 學院等線上學習，問題和建議之間還需補充說明。	
6	建議與結論請再釐清，分開撰寫並做短中長期的區分建議。	已調整，見 p216-219。
7	請廠商依審查委員及與會單位意見於 20 日內修正期末報告，並請委員及各單位協助審閱確認後通過，後續依契約書第 12 條規定核對完成履約之項目、數量及相關資料，再以書面辦理驗收。	謹遵指示。

(期末辦理情形已 12 月 15 日提交版本為主)