

出國報告（出國類別：考察）

日本關西地區主題遊樂園參訪心得

服務機關：國立高雄餐旅大學 休閒暨遊憩管理系

姓名職稱：陳慧如 副教授

派赴國家：日本 福岡 大阪

出國期間：104.10.3-104.10.08

報告日期：104.10.16

摘要

交通部觀光局為加強觀光從業人員專業素質及國際交流學習，委託財團法人台灣地理資訊中心甄選優秀且具發展潛力之現職從業人員及大專院校觀光相關科系教師，進行「交通部觀光局 104 年觀光產業關鍵人才培育計畫－觀光遊樂業團體訓練－高階主管養成」。7 月 22 日~8 月 8 日，每週三、週六全日在台北市張榮發基金會進行「管理核心課程」專業課程訓練後，再接受「觀光遊樂業－核心課程」訓練後，始有資格參與日本遊樂園實地觀摩行程。此次「觀光遊樂業團體」訓練由 17 位成員所組成，包括：藏酒休閒農場、遠雄海洋公園股份有限公司、劍湖山世界股份有限公司、九族文化村股份有限公司、六福開發股份有限公司、義大開發股份有限公司、麗寶樂園、野柳海洋世界、泰雅渡假村等高階主管及四位大學教師。進行 10/3 (六)至 10/8(四)共 6 天行程：10/3 (六)抵達日本九州福岡縣機場、下午參訪「太空世界園區」；10/4 (日) 全日參訪「豪斯登堡」；10/5 (一) 上午參訪「豪斯登堡歐洲飯店」、下午從福岡搭乘新幹線至大阪；10/6 (二)參訪「四大天王寺」與天保山「海遊館」；10/7 (三) 全日參訪「環球影城」；10/8 (四)從大阪關西機場返國。

此次研習收穫甚豐：對於日本式遊樂園經營管理，親眼目睹其服務親切、環境清潔、服務設計、聯合銷售、二次消費等，均有深入觀察與記錄。特別是跟國內知名遊樂業者高階主管同行，行程中小組互動、交換學習、意見交流等，加深學習深度。從日本遊樂業產業發展現況，提供不同思考角度，了解目前東亞地區積極推動遊樂業發展實務趨勢。

回頭再看台灣現前遊樂業觀光教育發展，很是值得思考與借鏡。

目次

目的 • P4

過程 • P4

心得 • P9

建議 • P12

一、 目的

交通部觀光局為加強觀光從業人員專業素質及國際交流學習，委託財團法人台灣地理資訊中心甄選優秀且具發展潛力之現職從業人員及大專院校觀光相關科系教師，進行「交通部觀光局104 年觀光產業關鍵人才培育計畫－觀光遊樂業團體訓練－高階主管養成」。於104年6月公告全國觀光遊樂業與觀光相關科系學校，進行甄選。9月4日公告錄取名單。於7月22日~8月8日，每週三、週六全日在台北市張榮發基金會進行「管理核心課程」專業課程訓練，課程內容涵蓋：策略思維與規劃、企業倫理與社會責任、組織溝通與領導、組織創新暨績效管理、觀光產業競爭分析、觀光產業創新創業模式、財務資訊管理、多角化經營投資管理、品牌管理、策略管理、消費者行為暨通路管理、總體經濟等。完成後，再接受「觀光遊樂業－核心課程」訓練後，始有資格參與日本遊樂園實地觀摩行程。

此一系列之教育訓練與專業核心課程訓練，為觀遊樂業者有交流學習平台，對於業者經驗交流、增廣見聞、人際互動等，提供良好機會。尤其是所有業者一起實地訪視日本關西遊樂業經營現況，大家互相交流，增進互動多元交流機會，學習甚多。

二、 過程

交通部觀光局為加強觀光從業人員專業素質及國際交流學習，委託財團法人台灣地理資訊中心甄選優秀且具發展潛力之現職從業人員及大專院校觀光相關科系教師，進行「交通部觀光局 104 年觀光產業關鍵人才培育計畫－觀光遊樂業團體訓練－高階主管養成」。此次「觀光遊樂業團體」訓練由 17 位成員所組成，包括：團長蕭柏勳博士（國立台灣體育運動大學運動管理學系副教授兼育成中心主任）；副團長卓志宏總經理（藏酒休閒農場）；莊子明於樂遊憩部襄理（遠雄海洋公園股份有限公司）；黃子容餐飲商品部襄理（遠雄海洋公園股份有限公司）；黃月對董事長室特別助理（劍湖山世界股份有限公司）、林南宏副理（劍湖山世界股份有限公司）、黃瑞奇 企劃部經理（九族文化村股份有限公司）；張哲豪董事長特助（九族文化村股份有限公司）；魏肇暉經理（六福開發股份有限公司）；辛佳琪營運二處副處長（義大開發股份有限公司）；林家玉企劃處副處長（麗寶樂園）；林筱恩業務客服部經理（野柳海洋世界）；許世和客服部協理（泰雅渡假村）；蔡龍銘 教授（中國文化大學）；張亦騏助理教授（東海大學）；陳慧如副教授（國立高雄餐旅大學）。

有觀「觀光遊樂業團體」之「主題模組」訓練課程，過去曾參與菁英實習訓練學員表示，課程訓練方式，比以前在國外上課學習，效果較好。針對個人學習經驗，略述於下：

1. 新訊學習：蕭團長與曾永平老師提供遊樂業界新資訊與日本迪士尼經營訊息分享，提點產業新觀念，深入淺出，用心良苦。
2. 香港案例：葉占雄教授實際以香港海洋世界為案例，介紹其面臨香港迪士尼成立經營威脅，如何從險境突破，建立獨特服務品質與特色，生動介紹，收穫甚多。期盼爾後能有個多類似實際案例學習，不僅對業界與教育，都有相當多的激勵與啟發作用。
3. 授課內容：因大部份授課老師，較無服務業現場操作實務經驗。上課成員挑選原則，從事觀光餐旅

產業業者中高階主管遴選。因此，學習內容多少企盼能與產業實務結合，基礎理論與觀念介紹，不要重複或過於理論。未來授課內容，若能以優秀講師跟業界實務講師一起配合，依據授課主題，共同設計產業實務案例為主的上課方式，或許可使學習效果，大為提升。

4. 課程篩選：部分基礎課程內容，對於已經在學校教書的老師們，似乎大部分是重複學生學習內容。若有些已經取得 EMBA 等學歷業界主管，是否仍需重複基礎課程學習，有待討論。若爾後課程學習，可以比照學校選修制度，並非所有課程每位學員都必須「必修」完成基礎學習，可彈性調整部分學員資格審查後，可彈性「選修」課程。對於未上課的課程，可以其他替代方案完成。保留彈性之學習方式，或許可更提升訓練價值。
5. 增加互動：分組的專業模組課程設計，針對產業類別設計，具有一定學習價值。若專業模組課程設計，增加些小組討論與互動，或許可提升更多業界交流語學習機會。

「觀光遊樂業團體」之「實地訪視一本遊樂園交流參訪行程」，從 10/3 (六)至 10/8(四)共 6 天行程：10/3 (六)抵達日本九州福岡縣機場、下午參訪「太空世界園區」；10/4 (日) 全日參訪「豪斯登堡」；10/5 (一) 上午參訪「豪斯登堡歐洲飯店」、下午從福岡搭乘新幹線至大阪；10/6 (二)參訪「四大天王寺」與天保山「海遊館」；10/7 (三) 全日參訪「環球影城」；10/8 (四)從大阪關西機場返國。以下分別就各參訪主題遊樂園之學習心得，分別敘明。

1. 「太空世界園區」

日本鋼鐵公司 1990 年創立太空世界，現在經營者 Space World Inc.為 Kamori Kank 的子公司。位于福岡縣北九州市太空世界是一座以宇宙太空為主題的樂園，1990 年 4 月 22 日開幕，共有各項遊樂設施共計 37 種，整座樂園分為展示館、娛樂設施與太空人體驗營三大部分，實物大的航天飛船【發現號】聳立在園內。太空世界成立 25 年，一度因位主題創新，設施刺激而興盛，因門票太貴且地點交通不便，造成虧損。2000 年負債達 315 億日幣，經營易手。後來重新調整票價，並且新幹線開通，2014 年入園人數恢復達約 165 萬人。門票有一日通和年票(只要來超過二次就划得來)。同時也可選擇只買入園券，園內單項設施再各別付費買設施券玩多少付多少的體驗方式。園內亦架設自動售票機，販賣設施券、熱門設施快速通關券，以再刺激消費，除降低人力成本外，也減少員工作業流程及安全性。太空山的市場定位以遊具為主，主要客層是親子。園區內主要有三個展覽區：

- (1)展示館區：採用先進的尖端科技設計，讓遊客彷彿置身於浩瀚宇宙或未來城市中，主要設施有：
 - (A)「太空巨蛋」提供模擬的太空探險之旅(美國 NASA 宇航局的配合下，太空世界的【宇宙博物館】收集展示有【阿波羅號】宇宙飛船的密封艙、火箭引擎、宇宙服等實物) 展出各國太空探險與研究資料；
 - (B)「星球震撼」立體動感電影放映火星任務(4D「視覺飛躍星球」太空世界介紹人類登陸月球、人在無重力下的漂浮、模擬星空的前進，加入水滴、風聲等感受元素的影片。相對日本其他樂園來說，雖然不算太突出)；
 - (C)「宇宙大劇場」【IMAX 劇場】。縱長 21m，橫寬 28m 的超巨大屏幕；
 - (D)「黑洞驚魂」：暗恐怖之中的雲霄飛車；
 - (E)「外星人驚悚大探險(Alien Panic Evolution)」，綁著老舊繃帶工讀生讓你誤以為是道具，後來就突然跑起來嚇你一下，然後像快閃族跑掉；
 - (F)月球漫步與(G)行星漫遊為美國以外的第一座正規「太空營」體驗學習設備。

2 娛樂設施：

- (A)「撒旦」列車，世界第八座火箭飛車，最高點 65 公尺，最大傾角 89 度〔快垂直落體了〕，最高時速 130 公里！髮夾型的雲霄飛車；
- (B)「維納斯 GP」，360 度迴轉的超長雲霄飛車全長 1000 多公尺。迴旋與複雜的程度應該第二恐怖的；

- (C)「泰坦 V 雲霄飛車」泰坦 MAX60 米高處急速而下！最高時速 115KM，大聲尖叫窒息的過山車；
- (D)「激流泛舟」(正確名稱：星球激流)，可搭乘飛碟型小艇沿激流而下，由於圓形的座位底部會有水滲進來，結束後會將鞋襪弄濕，樂園也非常貼心在出口處，設立烘乾處，但覺得效果不強。跟六福村的「大峽谷急流泛舟」很像；
- (E)「100 公尺摩天輪」，貼心的放了扇子喔~另外，怕遊客無聊，還放了塗鴉本，滿有趣的。
- (F)「雙巨神溯溪」：2 到 4 人搭在小獨木舟上，然後隨著激流，一路滑下，出發後先爬高，然後經過一段黑暗的轉圈，見到光明處時，尚未回神前，立即衝下水面，然後在撫平驚魂後，又上坡，上坡面臨握緊臥槳的恐懼，爬升約 16 公尺，然後立刻感受到非常陡、非常陡，約 30 度的俯衝，在 3、4 秒鐘後接觸滑水道，結束驚悚的冒險。

2. 「豪斯登堡」

豪斯登堡位於九州長崎縣佐世保市大村灣，佔地 152 公頃，面積比東京迪斯尼樂園還要大兩倍，是亞洲最大的休閒度假主題公園。整個園區的規劃以荷蘭女王在海牙的宮殿為藍本，具有濃郁的歐洲風情。城堡內部，在高達 19 公尺的宮殿中央，有希臘十字形圓頂大壁畫，以戰爭與和平為主題，歷時 4 年完成，場面恢弘壯觀。後院的夢幻庭園利用現代科技，渲染出令人驚訝的美景。豪斯登堡內有 13 處娛樂設施，11 座博物館，夜生活豐富多彩。這裡還有高爾夫球場、大型的購物中心、高檔次的賓館和林間別墅，自成一體。遊客進出園區採用護照管理，各種設施都有不同的星級，遊客可以根據自己的需要購買星級券或自由護照券。

豪斯登堡接待的經營企劃室高橋先生，對其營運現況指出：

(1)過去發展歷史：

豪斯登堡 1992 年在長崎縣佐世保市開幕，設計荷蘭風的街道上重現風車以及盛開的鬱金香園，為最有名之處。2003 年因來客率不足發生營運不周的情況，長崎市長轉而請託，旅行社 HIS 澤田秀雄會長於 2010 年再度重建豪斯登堡。澤田說：“我認為如果只以主題樂園為中心是非常難經營的。希望花費 3 年、5 年、10 年的時間，讓其成為代表日本的觀光都市”。就這樣過了四年之後，豪斯登堡蛻變了！讓廣大的園區活絡起來的運動空間，逼真的鬼屋，跟有名的動漫一起合作的遊樂設施。如此改變了原本荷蘭風的作法果然奏效，來園的客人每年都在增加，澤田社長接手後，即住入豪斯登堡，親身參與豪斯登堡的重建，半年內即交出入園遊客量突破兩百萬人數，迄今已超過三百萬遊客人數，且持續增加中。目前，豪斯登堡成立至今 23 年，2013-2014 連續兩年九州觀光景點排名第一及日本兩小時兩萬發煙火第一夜景（旅遊雜誌，2014；夜景）。2014 年是歷屆豪斯登堡問卷調查中滿意度最高、2013 年舉辦超過 45,000 名遊客參與的超人氣活動，且觀覽座位全數賣完，活動開始之前飯店客房已被預約滿房。

(2)目前營運狀況：

各種主題可照顧全家需求。平均遊客量約三百萬（8%外國遊客；外國遊客中台灣人約佔 1/2。當地遊客主要來自九州、奈良與關西地區。遊客屬性約 60%自由行、20%團客、20%畢業旅行）、1,000-2,000 員工提供服務。三家主要直營旅館，住客量約佔所有入園客 5%。預估遊客量約需四百到五百萬才能達到經營損益平衡。

(3)五大主題：

花（各季節花的主題）、光秀（1,300 萬個以上的燈泡）、音樂+秀（古典與爵士）、遊戲（games 包含傳統到未來模擬數位得遊戲博物館，結合電玩的新由系主題館開發）、健康美塑造出，目前此季節有：花博展覽與大理菊主題花展 450 品種、燈光與音樂結合夜間燈光秀與運河水舞與變裝秀、謬斯神殿的歌

舞秀表演、新開發的 3D 釣魚互動遊戲、健檢與保養意見提供諮詢等活動與服務。隨著季節不同，依循五大主軸提供各種有趣互動的活動與表演，讓參觀遊客隨時有不同的體會與感動。

(4) One piece 海賊王特展對豪斯登堡的影響：

為豪斯登堡帶來正面效果，尤其周邊國家的外籍遊客。五年間因此展創造 140 萬人次，第一年最高，之後逐年下降，50%回流客。

3. 「天保山海遊館」

天保山海遊館 1990 年 7/20 開業，建築外型類似無敵鐵金剛。今年剛好已開館 25 周年。開館第 18 年，入館人次達 5,000 萬。是日本最大規模的水族館「海遊館」結合大型商業施設「天保山市場街 (Marketplace)」，其中很受情侶們歡迎的「天保山大摩天輪 (高 112.5 米、60 車廂)」，與商場構成複合型娛樂設施。海遊館為八層樓高的超大設計隧道型水槽 (螺旋式場館，由上往下)，總蓄水 11,000 噸，世界最大型城市水族海遊館的主題。海遊館之旅從隧道型水槽「魚兒穿越道・水門」揭開序幕，接著開始進入陽光普照的「日本森林」，以世界最大的魚「鯨鯊」悠游其中、蓄水量達 5,400 噸的「太平洋」水槽為中心，從地面到海底環繞太平洋二周的路程持續不斷。除了魚類之外，還展出兩棲類、爬蟲類、鳥類、哺乳類以及無脊椎動物、植物等，共有約 620 種、30,000 隻的形形色色的生物，重現了環太平洋的大自然景觀。天保山海遊館榮獲 Trip Advisor 票選為亞洲前二五大水族館，日本與亞洲第一大水族館，因此在外語導覽部分，特別提供無線耳機日、英、中、韓自助式導覽，且官網亦提供日、英、中、韓不同版本詳細資料介紹，對外籍觀光客使用相當便利。此外，對於使用輪椅 (協助特殊通道)、導盲聾生活協助犬、投幣式寄物櫃、哺乳室、醫務室、當天不限次數再回館等服務，相當貼心。

4. 「環球影城」

1912 年由卡爾・萊默爾在好萊塢建立第一家製片公司，盡經多年發展，現在已發展為美文化、影視中心。60 年代初，環球製片公司於 1963 年將部分攝影棚改建成環球影視城對外開放，現已發展成世界上最大的電影、電視製片基地及以電影題材為主的主題公園，城內有舞台表演、影視表演、實景表演等多種形式的娛樂種類，每年吸引着世界各地 2,000 多萬名遊客來參觀遊玩。環球影城是多元文化的綜合，將不同的文化種類、形式、層次的内容融合改造，以遊戲、實景、動漫、舞台的形式表現出來，滿足前遊客需求。節目脫胎於影視電影，酌量修改增加科技互動，多種文化整合給遊客心靈震撼、衝擊和思索。例《水世界》表現了海洋文化、億萬年前的恐龍時代的《侏羅紀公園》。環球影城不斷推出新内容，合理淘汰舊節目，在内容情與技術有新突破，才能克服遊客喜新厭，不斷吸引遊客前來遊玩。從早期的靜態攝影棚、道具、場景，參觀拍攝内容發展到大型互動、整合配套節目。整合光效、音效、LED、大型機械裝置等先進進舞台景效果大投，加諸電腦合成、精密控制技術、微型緊湊的電動和氣動系統綜合運用，配合水、霧、氣味創造引人入勝的場景。第一部球影城主題公園 (Universal Studios) 建立在美國的洛杉磯，是在好萊塢的拍攝外景地的原址上改建的，所以稱 "Studio"，就是攝影棚的意思。Universal 是環球影城的著名商標，環球公司把這一品牌輸出，作為經營模式推廣，輸出了管理和服務。在美國建有奧蘭多環球影視城，還在日本、新加坡等建了大型影視城。

環球影城在奧蘭多累積 2001-2004 年成功銷售經驗，以銷售導向 (sales orientation) 經營理念移植至日本；2005 年開始定位以家庭與伴侶旅遊之行銷導向 (marketing orientation) 經營；2009 年更集中在顧客導向，改變新的 wonderland，除原有卡通人物加入 hello kitty、snoopy 等好朋友，完全鎖定女性與小孩的家庭旅遊為經營方針；2010 年 6 月哈利波特主題館歷經三年建造，在美國奧蘭

多環球影城的冒險世界開幕後，即引起遊客群聚炫風，於是日本環球影城於 2014 年也開幕新的哈利波特特區，成功締造 450 億日幣營收、100 萬海外營收、1,200 萬入園遊客等輝煌紀錄。預計將拓建日本環球影城第二園區於鹿兒島，將周圍生態旅遊與主題公園結合，開展新市場。

訪談重點：

- (1).基本資料：於 2001 年開幕，環球影城員工數：正職 700 人、PT 約 5~6000 人。面積 54 公頃、38 項設施、39 間商店、55 家餐廳。
- (2).成功紀錄：環球影城遊園數 1,270 萬人次、海外遊客大概 100 萬人次。90%的遊客是日本人，回遊率 44%。台灣客佔大多數（多為排名前一或二）。與台灣旅行社合作（例如可樂旅遊之 VIP 團）、台灣的電視台前往拍攝，台灣是海外行銷最成功的例子。
- (3).發展現況：2014 年投資 450 億日圓在哈利波特主題館。哈利波特啟動之前，關西的遊客數佔大部分，自哈利波特開館以來，增加了更多關西的遊客。2016(15 週年慶)即將再啟動新設施。園區所有活動秀，約一年更換一次。
- (4).廣告策略：廣告行銷主要鎖定對象：媽媽與單身女性。市調發現決定旅遊權通常是女性。廣告針對主目標的客群掌握，促銷才不會失焦。主要網路廣告，依照日本人使用網路習性設在 yahoo。

三、心得

實地訪視部分，幾乎每位學員都收穫滿滿，深表認同，學習效果良好。個人學習心得，簡述於下：

1. 「太空世界」心得：

- (1).硬體改善：硬體設施維護有加強空間，部分路面斑駁、積沙，恐有礙觀瞻且影響遊客安全。且部分設施維修中，遊客無法體驗，誠屬可惜，宜於官網更新公告；部分遊憩設備老舊，失去新鮮刺激，甚至衝擊碰撞危險未考量。
- (2).互動節目：LIVE SHOW 劇場為半開放式空間，通風良好、自然採光，劇場屋頂全包覆並挑高，主舞台仍有舞臺燈光變化，舞臺下面有小廣場可以邀請客人互動，座位區以小廣場為圓心成半圓圍繞，約可容納 900 人，座位長椅有貼上座位號碼，容易辨識，劇場中央挑高，提供更多演出可能(同一個場地，不同時段分別演出兒童音樂劇和俄羅斯馬戲)；吉祥物人偶與觀眾間的互動頻繁且時常性與遊客互動邀約體驗同樂，遊客參與率高；劇場觀眾席外面有吉祥物的介紹，讓遊客認識園區的吉祥物造型和特色。
- (3).優點學習：服務人員面對外國人的語言障礙，仍能努力溝通；DIY 教室單元海報清楚完整(成品照片、完成作品所需時間、作品乾硬化時間)，且推出針對學校遠足、修學旅行學生限定的 DIY 套裝優惠價促銷；設施下一場開始還要等候多久時間都有清楚標示；雲霄飛車暫停營運的告示牌以星際大戰中的機器人造型呈現，運行中止的措詞婉轉「因日間保養檢修，訓練休止中」把遊客搭乘行為描述為「訓練」；設施搭乘前的等候管理流程 SOP 到味(包含：身高確認後給與標示避免被重複要求量身高；巡視、確認、引導，尤其是安全上的確認，連口袋裡的筆都被要求收起來，此確認在入口處就被提醒，到搭乘前再次確認)；雲霄飛車的安全檢查 double check 仔細落實，且會有一長串的安全說明和情緒引導，最後會邀請列車上的遊客一起作啟動前的歡呼後出發，結束回到月臺，工作人員也有總結說明(所花費的時間多久…恭喜達成任務)；從遊客需求思考，出園提供剪刀及回收籃，剪掉紙手環，方便回收(但好像不是安全剪刀)。
- (4).改進參考：摩天輪上有提供望眼鏡(但是已經老舊模糊)、扇子和留言簿，立意體貼，望遠鏡功能不足；遠眺俯瞰景色優美，且看得到園區平面或建築物屋頂上星空的設計，未見園區對此用心設

計的說明或推廣；伴手禮開發大部份為公版印刷，大多數品項以食品為主，專屬商品較以少數開發；商品展示陳列較為凌亂，並欠缺規劃性；遊樂設施的工作人員較無法看到對工作的熱情。

- (5).學習缺憾：受限於參訪時間，無法親臨體驗其太空教學課程，以更清楚明白其「體驗教育」設計與實施。
- (6).時間限制：行前網路資訊搜尋，發現夜景亦為重要景觀之一，行程時間限制，無法親眼目睹，亦屬可惜。

2. 「豪斯登堡」心得：

- (1).五大主題發展：依據五大主題，設計不同季節活動與園區花園設計，相當用心。需要大量園藝專業與活動企劃製作，即使其中部份活動外包，部分分擔營運人力。就其整年活動量與花卉植栽費用，恐佔總營運成本不少金額。
- (2).經營趨勢：跟有名的動漫一起合作的遊樂設施。之前造成轟動的 One Piece 顯現其營運策略方向正確。目前依循此方向，陸續在各園區建置各一項電玩 3D 主題遊戲館，新成立的釣魚遊戲，大受歡迎。可見動漫電子遊戲持續受歡迎，且將可成為豪斯登堡獨特的日本主題遊樂園未來發展方向。誠如蕭團長所言：大型刺激機械式遊樂器材，未來是否是發展主軸與方向，值得思考與省思！
- (3).夜間特色：夜間光影分別有光之花園、太鼓投影、3D 光雕、運河水舞、高塔光景、美術館光影與音樂現場表演、加諸各種演唱與變裝秀活動。各種活動讓豪斯登堡夜景美不勝收，更勝白日，果然名不虛傳。相對得，其投資成本亦不小！
- (4).貼心服務，處處可見：員工有禮貌，問路時親自帶妳到達定點，不是只有指示方向而已；服務人員出自內心地在旋轉木馬的現場與小朋友的互動打招呼；服務遊客身上有標誌代表是壽星、員工帶領大家一起唱生日快樂歌、服務到位令人感動；晚上針對住宿的遊客發放面具，台上帶領的舞者動作簡單，讓所有遊客容易參與是很好的夜間活動；園區有設計狗喝水及栓狗的地方…等等。
- (5).獨特經營：將日本擅長的漫畫及電玩導入園區內；第一次免費(體驗)吸引遊客二次消費；產品分區分類做的很好，例如荷蘭的木屐利用顏色區分所代表的意義，甚至加上販賣附屬產品精油。

3. 「天保山海遊館」心得：

- (1).經營優點：環境清潔，走道、廣場相當乾淨，使人一踏入場館前就感到很愉悅；票價明確，無論當日券、年票販售、優惠套裝(古代觀光帆船、大摩天輪、環球影城船長線)標示明確，另設有活動票價告示牌更是貼心；交易清楚：透過窗型廣播器仔細說明每一個作業程序，並將錢幣放置於小盤內，硬幣一顆一顆數，可避免造成交易上的誤解(國內較常直接將前交給遊客，萬一風吹掉了，誰負責……)；導引服務人員專業親切、笑容可掬，處處見笑容且充滿熱情；貼心設計，入閘門一眼即看到輪椅、嬰兒車快速通道告示，另拍照景點亦設置 CAMERA STAND，減少遊客取景花費時間。票口愛心通道設有紅外線感應器，讓服務人員能一時間能引導顧客通行。團體進場點人數的路徑，設計清楚。入口前也有大型置物櫃可以存放，費用大約 400-800 日幣；動線指標與標示清楚與設計有趣卡通動物牌示；拾回兒時記憶，各層樓皆有不同的戳章，彷彿是在玩闖關遊戲、收集樣章，大人小孩愛不釋手；安全第一，距離地標明險，可提供遊客時間掌控資訊、)設立無障礙觀賞區，除貼心展現外，亦可避免人與輪椅或嬰兒車產生碰撞、除一般消防設備、警示鈴、逃生指標外，另設有非常電話提供緊急狀況使用；多樣化缸體介紹媒介：一般缸體介紹為告示牌或廣播器，海遊館增設電視螢幕及圖解，可讓遊客更認識動生物而不是走馬看花；自然生態工法，讓海底世界呈現出大自然最真實的一面，而非是利用人類的觀點進行規劃設計；多元化展示缸體陳設，例如：同一水缸內有魚+鳥+植物；工程維護，防撞海綿修護，減少缸體危險因子，並提供安全居住環境予動物；專業技術學習，動物繁殖並標示族譜，以避免動物進行近親交配、成功哺育翻車魚，值

得學習；表演時間順暢，因建物關係，時間排成配合樓層，以螺旋式動線觀賞，另險降坡走道的設計讓人不會感到疲於奔命。全園區餵食秀看板，單調的解說看板上設立電視螢幕一邊播放生物平時觀察動態，一邊播放餵食秀時間，及環境教育；部份缸體前設置休憩座椅，遊玩之間亦可享受浪漫的感覺；透過主題展覽方式，表達園區對整個海洋生態是如何的積極參與；育樂於教趣味互動設計：經由觀賞再透過互動式體驗，使小朋友可在整個流程當中，學習課本上無法滿足的地方，而 3C 科技的置入更可以增加小朋友學習意願。紀念照不用等，在入口處疏通人群，刺激消費。此外，單調的看板標本區，結合大富翁遊戲元素，增加趣味性，不置於讓看板展示過於沉悶。兒童團體參觀先發學習單，讓他們有尋找答案的求知慾；擬人化生活、家庭成員、卡通式、差異比較解說板設計；特殊空間設計，營造水母區加強印象，利用鏡子折射的空間設計感，創造更寬廣的視野錯覺；主題商品豐富，因該館場為單一動生物展覽，故商品主題性較為明確，天保山購物中心則為融入當地文化，故其商品亦很有特色。幾乎所有服務台都放有特色商品(小娃娃)，刺激顧客二次消費。

- (2).學習缺憾：部份細節未看到，企鵝翅膀有套塑膠環，其上部亦有顏色區分，此為工作人員辨識企鵝的主要工具，其可依色碼分辨動物，並詳記其身體狀況、食量、活動力、動物行為……來做為養育的依據，但可惜現場並未發現有這樣的解說牌；賣場未發現學習手冊，海遊館很明顯其客層在小學生，如有學習手冊應該會更具教育意義。
- (3).綜合感想：這趟海遊館之旅學習的特別多，無論軟硬體，日本總是想的比較貼心且更能夠以遊客的立場去規劃。當日，看到這麼多的學生團體，可見其在環境教育這部份是下了不少功夫，其讓缸體不在是冰冷的缸體，透過影片、文字、圖解，甚至是互動式體驗；再加上 3C 與 3D 科技的結合，值得我們去思考現在的水族館要如何迎接未來，而其在動生物的專業領域亦市我們學習的對象，如可締盟相信對我們在海洋教育方面絕對有加分的效果。其對整個生態環境的付出、研究參與期望未來有更多學習，更深入了解符合海遊館的經營使命。

4. 「環球影城」心得：

- (1).多元二銷：網路加購多項選擇快捷票、特殊進場門票（the real 原本限定青少年）、置物櫃投幣或超時收費、結合卡通人物多種多元產聘品銷售（創意紀念筆、布偶、衣服、公仔、鑰匙圈、點心、飲料…等）、照像等，相當多元二次消費設計，不僅結合降低排隊等候，使遊客達到更高與多元的消費刺激。
- (2).服務設計：不以大招呼簡略呼應遊客為服務設計，採用「遊客話家常」方式，讓員工與遊客有更多互動機會。設計卡通人物排隊照片與領糖果方式，製造遊客井然有序互動程序；凡是購買卡通頭帶帽，變主動以稱讚語句跟顧客互動，製造遊客購買滿意度與再刺激潛在消費意願；凡是配合主題裝扮遊客，可能入選參加遊行行列，增加遊客互動機會與刺激遊客再購裝扮飾物意願；遊行前列優先攜帶兒童家庭優先區排隊，並有專門服務人員帶動兒童，且發送項鍊，貼心兒童服務，使服務滿意度倍增；遊行主題歌曲播放時，所有員工配合拍手動作，合力製造氣氛；攜帶小孩家庭，可有輪流乘坐服務。
- (3).等候管理：設計 APP，即時查詢各設施排隊狀況；主要街道轉角處，設計大型電動螢幕，清楚標示各項設施等候時間；整理卷專區，使遊客方便時間規畫；單人優先服務等，有效等候管理策略執行。
- (4).聯合銷售：台灣即與 12 家旅行社成為策略聯盟夥伴，提供各種不同多元套裝產品與銷售管道。5 家正式合作酒店（日本環球影城®園前酒店、近鐵環球影城酒店、京阪環球影城飯店、京阪環球影城塔樓飯店、環球影城港灣酒店），各有不同住宿主題產品設計，結合園區配套銷售。此外，6 家

加盟酒店、12 家同盟酒店，意提供多元銷售通路與服務。

(5).掌握遊客：每天或例行性的對現場遊客做問卷調查，了解顧客的需求。

5. 小組試溫：實地訪視前，專業課程即以小組成員互相學習，借此增進交流與互動。此種小組學習安排，與後續實地訪視結合，確實能有效達成組員交流與互動，成效良好。同時建立的專屬 LINE 群組，即時發揮互動交流學習功能，效果甚佳。
6. 小組學習：實地訪視以小組建立討論群組部分基礎課程內容，在訪視行程中，利用交通空閒時間，即時分享與交流，發揮最佳學習時機與討論功能。小組學習交流建立深厚的革命情感，確實達到寓教於樂的功能。爾後作業交流與互動，更能延續未來職場專業交流與學習，可見小組學校的益處，綿延不絕。
7. 另類學習：太空世界的遊樂量與經營狀況，似乎不太好，但是所有團員仍努力從中觀察其經營利弊得失，藉此吸取學習經驗。以此為產業再創新個案討論，引發大家腦力激盪，增加討論與互動機制，也可藉此作為產業借鏡學習機會。
8. 服務設計：豪斯登堡、海遊館、環球影城等，均以建立其主題樂園特色，各自創造其親切、獨特、品質服務（已於前面分別詳述於觀摩重點整理）。豪斯登堡不再以大型冒險機械為主題設計，就其產業專長的花與音樂特色，創造獨特的夜間燈光秀與音樂+秀呈現；海遊館設計生動、趣味、互動的海洋生態教育；環球影城針對有小孩家庭與女性市場、二次消費與排隊管理。再再都親眼目睹，日本遊樂業發揮細心、細膩、細緻的誠心精緻，點點滴滴都相當值得學習。
9. 聯合銷售：各主題遊樂園都善用策略聯盟，紀念商品、銷售管道、商場結合、套票促銷等，善用各種聯合銷售策略，且合作創意紀念商品或專屬 VIP 套票。這些成功銷售策略案例，都是學習標竿。
10. 二次消費：環球影城的二次消費手法，相當多元與創意。例如紀念筆設計，除了不同卡通造型外，小小的裝置與變化，就能造成驚喜，例如：耳朵或眼睛能動、加個鍊條、按鈕顏色變化、加顆專屬地球等，各種版本，逗趣質感兼具，且商品強調僅在日本可買或限量，深深地刺激消費者飢餓感。小小兵除了傳統紀念商品，創意饅頭、包子、餐盒、爆米花、大頭帽、披風、專屬個人杯等，都成為熱銷商品。各種紀念商品精心設計的精緻，讓人美不勝收，愛不釋手。
11. 語言障礙：各遊樂園區普遍其他國家語言不方便，但服務人員總能盡量找其他員工或在場遊客支援幫忙，或使用肢體語言，使服務順利圓滿完成。此種服務親切、誠心善意，使命必達精神，令人感到不可思議。

四、 建議

1. 遊樂園服務品質秘密客調查

國內各服務業陸續有業者推動服務品質秘密客調查，遊樂園似乎也可比照此方式，藉由服務品質秘密客調查，並可配合調查結果給與獎勵，逐年檢討服務品質改進模式，進而累積服務品質提升經驗，相信對遊樂業未來服務品質提升，應有所助益。秘密客之組成，除了產官學與實際遊客加入外，遊樂相關業者參與秘密調查，也可達到相互交流與學習的效果。

2. 遊樂園創意行銷與商品研習與競賽

削價競爭不應是遊樂業唯一的促銷手段。此次參訪日本遊樂業後，對其二次銷售、行銷策略擬定印象深刻。建議爾後觀光局除可開設創意商品行銷與研發相關教育訓練課程，以提升台灣遊樂園產業對二次銷售能力提升外，亦可配合各園區銷售前五大商品，進行人氣票選或創意競賽，加強遊客認知與刺激創意誘因，以維持台灣遊樂園的能見度與知名度。

3. 遊樂園經營業者宜積極參與產學合作，建立潛在消費市場群

美國迪士尼世界，利用全球打工或實習的年輕人，建立完善的實習制度，只要家人來訪皆可使用員工票，進而帶動家庭消費與全球年輕人且建立迪士尼未來消費脈絡。國內較大型遊樂園，似乎也可與學校建立產學合作關係，借由實習學生教育訓練過程，認識遊樂園經營願景與理念，從實習過程建立未來品牌認同度觀念，進而達到人才延攬效果。

4. 遊樂園持續多方學習管道與機會

陸客近幾年持續大幅上升趨勢，目前觀光局已協助遊樂園業者舉辦大陸踩線團，協助爭取陸客，用心良苦。唯可能陸客文化差異、消費習慣差異等，經營業者需要更多的觀摩與學習機會，以因應陸客市場進入。建議觀光局未來協助提供至大陸遊樂園區觀摩學習機會，積極配合國內外與大陸觀光客之特質及旅遊需求，規劃及宣傳優質旅遊產品，加強服務人員訓練，提供充分的觀光旅遊資訊，以提升旅遊服務品質。同時，推動的旅遊服務中心應增加更多元化利用，除接受詢問及接待外，更能協助完成訂票、景點規劃、各景點聯繫等服務業務。

5. 遊樂園與國際遊樂業者協會組織接軌

此次訓練課程中，蕭團長提到參與國際遊樂業者組織協會議題，此觀念相當正確，香港理工大學葉占雄教授也提及，他透過各次年會參與，與遊樂業學習交流甚多。因此，建議未來參訪學習活動觸角，可擴大與國際（特別是亞洲區域）

遊樂業組織協會、國際餐旅或旅行業協會等合作，參與年會或展覽會，實際產業學習與交流，除了學習最新的遊樂業發展新知與趨勢外，亦可讓全世界能將台灣納為觀光勝地，達到宣傳台灣效果。