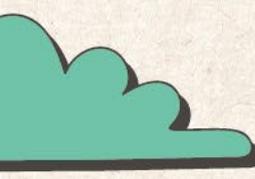


雄獅旅行社股份有限公司

# 2023 年度永續報告書



LION TRAVEL  
雄獅旅遊



# CONTENTS

## 目錄

報告遵循準則 .....	5
報告範疇與報告期間.....	5
發行資訊 .....	5

### 01 理念及願景

1.1 企業特色 .....	7
1.2 主管的話 .....	9
積極樂觀永續轉型 .....	9
企業韌性應變環境 .....	10
永續願景 .....	10

### 02 關於雄獅旅行社

2.1 基本資料 .....	13
2.2 組織架構 .....	19
部門介紹.....	19
永續發展小組.....	21
員工人數.....	23
員工性別比.....	23
員工年齡分佈.....	25
員工管理層級分析.....	26
員工薪資概況.....	28
員工工作時數.....	28
員工離職率.....	28

### 03 利害關係人議合

3.1 利害關係人鑑別 .....	31
3.2 重大議題管理 .....	36

### 04 財務績效

4.1 營運績效 .....	45
4.2 財務分析 .....	46
4.3 股利政策 .....	47
4.4 未來營業計畫概要及發展策略 .....	47



4.5 未來總體經濟不確定性之影響 .....	48
-------------------------	----

## 05 經營管理

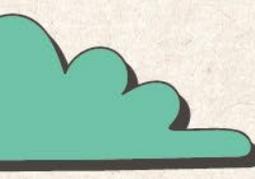
5.1 永續經營 .....	51
企業誠信經營運作及執行情形 .....	51
五不政策 .....	51
5.2 風險管理 .....	51
內部控制與永續經營 .....	51
誠信正直文化與法令遵循 .....	53
內部稽查與控制風險等級 .....	54
緊急事故處理小組 .....	58
5.3 資訊安全 .....	60
資安暨個資管理 .....	60
資安策略目標與預期效益 .....	62
資安防護重點措施 .....	64
資安策略規劃與精進 .....	64
資安宣導及教育訓練 .....	66
資安管理成果 .....	66

## 06 供應鏈

6.1 供應商現況及管理 .....	69
6.2 永續供應鏈 .....	71

## 07 創新及數位化

7.1 數位化管理 .....	73
數位轉型 .....	73
數位化階段 .....	73
數位優化階段 .....	73
數位轉型階段 .....	74
未來數位轉型計畫 .....	75
7.2 創新突破 .....	75
實踐數位化 .....	75
創新服務 .....	79



## 08 環境友善

<b>8.1 減碳旅遊</b> .....	89
環保永續和低碳旅遊 .....	89
實踐低碳旅遊 .....	92
<b>8.2 環境永續治理</b> .....	97
溫室氣體盤查小組 .....	97
能源管理績效 .....	99
水資源管理績效 .....	99
廢棄物管理績效 .....	100

## 09 員工培育與照顧

<b>9.1 職場環境安全</b> .....	103
職場健康保障 .....	103
促進員工健康 .....	108
<b>9.2 人才培育</b> .....	110
產學合作 .....	110
實習計畫 .....	111
企業宣講 .....	112
多元人才引進 .....	113
<b>9.3 人才留任</b> .....	114
薪酬激勵制度 .....	114
員工福利 .....	115
退休制度 .....	116
<b>9.4 人才發展</b> .....	117
雄獅訓練體系 .....	117
多元學習管道 .....	117
<b>9.5 員工溝通</b> .....	118
新人輔導員制度 .....	118
勞資會議 .....	119



## 10 旅遊服務

10.1 提升服務品質.....	121
10.2 良好客戶關係.....	121
10.3 相關獎項.....	122
德國 iF 設計大獎 ( iF Design Award ) .....	122
最佳 IT 雇主獎.....	123
國際金旅獎及品保優選獎.....	124
穆斯林友善旅行社認證.....	124

## 11 社會回饋

11.1 促進地方發展.....	127
營運模式與價值創造.....	127
實踐地方發展.....	127
11.2 弱勢關懷與服務.....	130
關懷弱勢扶持友善環境.....	130
載偏鄉孩童進行第一次城市之旅.....	130
11.3 社會回饋與參與.....	131
國際淨灘活動.....	131
捐血一袋救人一命.....	132

## 12 未來展望

12.1 未來發展重點.....	135
永續願景.....	135
未來發展策略.....	135

## 附錄 永續報告書參考準則

【附錄一】 GRI 全球永續性報告協會準則.....	136
【附錄二】 SASB 永續會計準則.....	141
【附錄三】 TCFD 氣候相關財務揭露.....	142
氣候相關風險與機會之治理.....	142
風險鑑別與因應策略.....	142
指標和目標.....	165
【附錄四】 聯合國全球永續發展目標 (SDGs).....	167
表目錄.....	168
圖目錄.....	169

## 關於本報告書

### 報告遵循準則

本報告書依循全球永續性報告協會 (Global Reporting Initiative, GRI) 發行之準則編撰內容架構，亦參照永續會計準則委員會 (Sustainability Accounting Standards Board, SASB) 提出之準則、氣候相關財務揭露 (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD) 工作小組提出之準則，以及聯合國全球永續發展目標 (UN Sustainable Development Goals, SDGs) 進行永續報告書之編撰。

### 報告範疇與報告期間

本報告書資訊揭露範疇涵蓋雄獅旅行社全球分/子公司。資訊內容以 2023 年 1 月 1 日至 2023 年 12 月 31 日為主，部分內容涵蓋過往年度之資訊，除提供背景資訊外，也方便了解數據變化。

### 發行資訊

本公司於 2024 年 6 月發行 2023 年度永續報告書，並於本公司官網永續發展專區提供下載電子檔 (下載連結：<https://info.liontravel.com/category/zh-tw/investors/esg>)。

### 聯絡方式

任何有關本報告書或相關永續發展之意見、諮詢或建議，歡迎您與我們洽詢：

雄獅旅行社股份有限公司永續發展室

---

電話：02-8793-9000

傳真：02-6607-1228

地址：台灣台北市內湖區石潭路 151 號 9 樓

電郵：lion2731@liontravel.com

---

# 01

## 理念及願景

1-1 企業特色

1-2 主管的話

積極樂觀永續轉型

企業韌性應變環境

永續願景

## 1-1 企業特色

雄獅詮釋下的旅行社不只是觀光發展條例、旅行業管理規則規範的業務範圍，歷經四十年營運累積的經驗，歸納出行業的本質如下：

### 旅行業是文化交流產業

旅客從離開熟悉生活常態的「客源地」，到體驗不同食宿遊購行生活感受的「目的地」，就其活動而言，本質上就是一種文化交流，一種多元文化尊重與學習的歷程。帶領臺灣旅客看見世界的美好，也將臺灣美好帶給全世界。

### 旅行業是資訊整合與增值產業

旅行社將全球可用(Available)的旅遊元件資訊，透過平台媒合供需。與時俱進的數位團隊、組織習以為常的數位文化，以及全球互連能力的資訊管理系統，就成了產業拓展商機、跨領域合作、數據驅動決策的重要競爭力。

### 旅行業是休閒生活產業

旅遊不但是個人品味的延伸，也是生活嚮往的實踐。巴黎與米蘭探索時尚與精品最前線、北歐小國體驗簡單的幸福感、巴塞隆納與波士頓欣賞現代建築藝術。

### 旅行業是豐富人生的知識密集產業

全球寬廣視野、在地深度體驗。旅遊產品涵蓋全球各城市天文、地理、風俗民情、歷史古蹟、人文藝術、自然景觀、宗教神話以及「食宿遊購行」等深厚知識。

### 旅行業是重要時刻印記的產業

標記人生里程碑-畢旅、壯遊、追星演唱會、跨年；共伴幸福甜蜜時光-蜜月旅行、戀愛巴士、親子旅遊；共享專屬榮耀時刻-獎勵旅遊；實現人生夢想-環遊世界。



圖 1 2023 年風格旅遊節

## 旅行業是高度依附自然、經濟及政治環境

自然災害與疾病風險如：颱風、地震、洪水、熱浪、暴風雪、流行性傳染病等；經濟風險如：匯率貶值、股市崩盤、通貨膨脹等；政治風險包括：簽證核發、區域衝突與恐怖主義、外交抵制等。

由於雄獅旅行社以不同觀點詮釋旅行產業，雄獅旅行社逐步型塑出以下的企業特色：

### 全產品一站購足

雄獅旅行社提供旅遊元件、半包裝旅遊以及全包裝團體旅遊行程等全產品服務。旅遊元件服務範圍包括：國內外航空機票訂位與開票、國內外訂房、國內外各式票券、證照辦理等項目。多元豐富的半包裝自由行行程；全包裝團體旅遊則包含國外旅遊、入境旅遊與國內旅遊的套裝旅遊產品。而團體旅遊可細分為三種類型產品：常規系列團、主題旅遊團以及為顧客量身訂製的客製包團。

### 多元通路擴大市場佔有

雄獅旅行社的銷售通路主要區分為三類型：直售、批售以及企業戶等通路。直售通路再細分直營門市、線上訂購網站與手機 APP 應用程式，以及話務中心(Call Center)等服務管道。直售客戶透過線上與線下主題社群經營再購率與忠誠度；批售部門服務線上與線下的旅遊同業；企業顧客再區分提供企業客製包團的企業服務事業，以及協助商務差旅的商務服務事業。

### 數位化

雄獅旅行社重視資訊科技在作業效率提升與自動化服務的應用。所以公司早在 1990 年即引進資訊科技團隊自行打造公司專屬資訊管理系統。2000 年電子商務興起，本公司不但順勢將 ERP 系統(Enterprise Resource Planning)轉型為 Web-based 系統，更為日後奠定拓展全球旅遊版圖的重要基石。旅行社從業人員每天處理大量變動資訊，資訊已經成為員工與主管工作的主要原料，而資訊傳遞同步化不但降低資訊傳遞衰減與打破部門之間，甚至是國家之間的疆界，而且也破除了資訊擁有者的傲慢。雄獅旅行社除了擁有內部管理的 ERP 系統，以及旅遊業流量最大的 B2C 網站，另外亦建構一個與經銷商(Agent)電子化協同運籌平台。除了營運系統，雄獅也建有其他內部的線上學習系統與知識管理系統，幫助縮短新人學習時間並進行企業知識流通。

### 全球化

雄獅旅行社布局臺灣旅客高造訪率的東北亞-日本；未來人口與經濟成長紅利的東南亞-泰國，服務兩岸往返的臺商，成立大陸北京、上海、廣州、廈門、香港公司，並成為唯

—一家取得大陸出境與赴臺資格的臺灣旅遊業者；以及設立於美、加、紐、澳、歐洲等海外子公司。雄獅期望發揮集團整合的力道，將全世界的雄獅旅行社扮演互為 In bound/Out bound (互為地接社與出團社的角色)，在全球華人主要聚集的城市都可以享有雄獅專業、親切的服務，以及更深度的服務體驗。

## 生活產業多角化

雄獅旅行社以旅遊為核心跨入觀光巴士交通事業、旅宿事業、保險經紀等多角化經營的休閒生活服務集團。

## 永續發展

雄獅旅行社疫情以來積極拓展軌道經濟，鳴日號、鳴日廚房、藍皮解憂號、阿里山林鐵，率先倡導並落實遊覽車不提供寶特瓶礦泉水。

# 1-2 主管的話

## 積極樂觀永續轉型

2020 年初到 2022 年底，Covid-19 疫情重創全球旅遊業。雄獅旅行社在全民恐慌的疫情初期，為確保旅客安全與維護消費者權益，留下品牌信賴的印記：以色列同班機確診入境後被遣返，雄獅與航空公司協商專機搭載七名團員平安返回臺灣，在尚無防疫計程車與防疫旅館時空背景下，派專車護送旅客平安到家；秘魯無預警封鎖邊境導致臺灣旅客滯留，雄獅透過駐外代表處、LATAM 航空公司協調，包機將旅客送回臺灣；緊急成立戰情中心，每日彙整第一手簽證、航班資訊、海外遊程確診足跡，查證訊息來源判斷真偽後，統一格式公告揭露；即時反應瞬息萬變疫情、授權一線主管處理取消、退票；柔性勸退曾赴風險疑慮地區旅客參團與退費配套；領隊溫馨叮嚀旅客衛教與行前、行中以及行後注意事項，發現旅客發燒或身體不適症狀即時回報主管與戰情中心；要求供應商落實衛生管理(如：車輛備酒精、洗手液)，避免交叉感染。當疫情蔓延全球、封鎖國境，面對不確定與生命威脅的恐慌，雄獅旅行社並非等待補助，而是選擇立即組織重整，全員斜槓求生存，籌組觀光國家隊讓全世界看到臺灣價值。

雄獅旅行社在逆境中不僅聚焦國內旅遊，並主動尋求中央與地方政府支持，在危機中翻轉國內觀光產業升級。2020 至 2023 年期間雄獅旅行社做到了政府提早實現藍色公路計畫，包郵輪跳島與環島、協同農業部銷售農民出不了境的農產品、與林業及自然保育署推廣山林旅遊以及生物多樣性、塑造前所未有的美好臺灣體驗感的鳴日號與鳴日廚房(提供手沖阿里山精品咖啡)、以藍皮解憂號帶動金崙部落的經濟振興，以及推出鐵道加鐵馬的兩鐵低碳旅遊等軌道經濟。疫後，在業務爆量下，仍率先進行組織型溫室氣體盤查、

編撰永續報告書、落實一日低碳辦公生活，以及評估氣候變遷對企業財務可能衝擊風險與機會。鳴日號、藍皮解憂號、鳴日廚房、藍色公路跳島與環島旅遊成了疫情期間，強烈反差對比的時代經典作品。

## 企業韌性應變環境

三年疫情下，組織的混編與人力的斜槓，讓集團成員之間打破壁壘、合作無間。雄獅旅行社不但挺過艱難且漫長的三年，更淬鍊出抗風險的企業韌性。2023 年消費者用行動支持了對雄獅的信賴，肯定了過去絕處逢生所做的努力，創造雄獅旅行社上市 10 年來獲利最佳的一年。雄獅集團全體同仁，珍惜這照亮黑暗的曙光，將延續這堅韌的企業基因，以提供更吻合不同旅客情感訴求的服務體驗，來回饋顧客的愛護。

## 永續願景

旅遊產業高度依附於自然環境，季風影響郵輪航行、颱風導致飛機無法起飛與降落，地球暖化對於花季/冰川/冰原等自然景觀，以及滑雪/潛水/登山等戶外活動皆受衝擊影響。雄獅旅行社期許「引導員工、客戶以及供應商促成綠色旅行成為地球永續的力量」做為企業永續願景，並配合國家 2050 淨零碳排目標與轉型策略，藉由推廣多樣化的綠色遊程，強化遊程體驗與導覽解說，期望提昇旅遊價值模式，促成企業永續發展運營轉型。



圖 2 雄獅旅行社董事長王文傑



LION TRAVEL



www.lionexpress.com.tw

雄獅通運  
LION EXPRESS

270-V5

雄獅通運  
LION EXPRESS

KAC-609

LION TRAVEL

# 02

## 關於雄獅旅行社

2-1 基本資料

2-2 組織架構

部門介紹

永續發展小組

員工人數

員工性別比

員工年齡分佈

員工管理層級分析

員工薪資概況

員工工作時數

員工離職率

## 2-1 基本資料

雄獅旅行社股份有限公司，位於臺北市內湖區石潭路 151 號（圖 3），迄今經營已將近四十多年，為臺灣最具規模的綜合旅行社。2023 年運營 41 個實體服務據點，包含有分公司、門市及多處海外服務據點（表 2）。隨疫後業務逐次復甦，以旅遊所涵括「食、宿、遊、購、行」等場域拓展，目標朝向旅遊產業國際化、資本化與數位化等發展，主要業務包含：（一）接受委託代售國內外海、陸、空運輸事業之客票或代旅客購買國內外客票、託運行李。（二）接受旅客委託代辦出、入國境及簽證手續。（三）接待國內外觀光旅客並安排旅遊、食宿及導遊。（四）以包辦旅遊方式，自行組團，安排旅客國內外觀光旅遊、食宿及提供有關服務。（五）委託甲種旅行業代為招攬前款業務。（六）委託乙種旅行業代為招攬第四款國內團體旅遊業務。（七）代理外國旅行業辦理聯絡、推廣、報價等業務（圖 4）。

1985 年創立的雄獅旅行社以品牌名稱「雄獅旅遊」來服務旅客，希望帶給旅客「正向、積極、熱情服務」的體驗價值。接續推出以美國為旅遊目的地定期旅行團，配合國人出國旅遊風氣盛行，又陸續拓展澳洲、紐西蘭、歐洲、非洲等各國歷史文化與自然景觀旅遊業務。1987 年隨著中華民國政府開放大陸探親，逐漸開始開拓東亞各國的短線市場，並在香港、北京、上海、福州等地點成立服務據點。

並於 1989 年由甲種旅行社升格為「綜合旅行社—證號交觀字第 2016 號」。從 1992 年起，陸續在美國、加拿大、英國、中國大陸、日本、泰國、澳洲、紐西蘭成立公司。2000 年成立旅遊網站，開始線上服務系統，爭取不同客層與客源，嘗試以多元管道來服務更多旅客。

「雄獅旅行社股份有限公司」於 2013 年 9 月 24 日在臺灣證券交易所股票上市，股票代號 2731，帶動公司從資本市場獲得能量，開啟另一波旅遊市場成長波動。也從深耕旅遊服務，蓄積相關旅遊服務能量，並陸續跨足—車輛租賃、宣傳行銷、新創投資、資訊科技公司等方向，朝向著雄獅旅遊集團發展。接續開設海內、外營業據點，包括：門市、分公司、複合式人文空間、講堂等。橫跨兩岸三地、歐洲、美洲與澳洲等，遍及數十個國家。公司也由松山民生東路三段、敦化北路的幾個樓層，搬遷至內湖瑞湖街整棟大樓，考量公司長遠發展規劃，再遷入石潭路現址，來服務海內、外廣大的忠實客戶，員工人數也逐次增長超過兩千人。

除致力於生活產業化運營，近年來更推動綠色、低碳旅遊，以促進地方產業活化，吸引青年回鄉工作，結合區域旅遊豐富文化，創造在地經濟消費蓬勃。2020 年疫情後強化國內旅遊服務。2020 年 12 月，雄獅旅行社取得鳴日號列車以及藍皮解憂號經營權，並於 2023 年分別獲得德國 iF 設計獎以服務體驗設計為遊程規劃的重要元素(表 1)。



圖 3 雄獅旅行社內湖總公司

表 1 公司歷程

年份	歷程
1985	成立「雄獅旅行社」投入旅遊市場。
1987	在香港、北京、上海、福州等地點成立服務據點。
1989	由甲種旅行社升格為綜合旅行社。
1992	在美國、加拿大、英國、中國大陸、日本、泰國、澳洲、紐西蘭成立公司。
1999	成立旅遊網站，開始線上服務系統。
2008	雄獅旅遊集團分為旅行社、租車公司、行銷公司、傳媒公司、資訊公司等方向擴展旅遊相關產業。
2012	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中華民國品質保障協會 2012 年金質旅遊獎。</li> <li>2. 經濟部頒發 2012 年度第 12 屆金網企業獎。</li> <li>3. 臺灣連鎖加盟協會 2012 年度傑出店長。</li> <li>4. 榮獲《天下雜誌》「2012 金牌服務大賞旅行社類第一名」。</li> <li>5. 榮獲《壹週刊》頒發「服務第壹大獎旅行社第一名」，同時也是雄獅旅行社連續八年 (2005-2012) 榮獲《壹週刊》服務第壹大獎。</li> </ol>
2013	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經濟部 2013 年「國家產業創新獎」績優創新企業獎。</li> <li>2. 中華民國品質保障協會 2013 年金質旅遊獎，連續兩年 (2012-2013 年) 獲獎。</li> <li>3. 《Cheers》雜誌 2013 年「新世代最嚮往企業 Top100 調查」第 19 名 (觀光旅遊業第一名)。</li> <li>4. 《天下雜誌》2013 年公佈「臺灣首度服務一千大企業」排名 109 名，為旅行社第 1 名。</li> <li>5. 臺灣連鎖加盟協會 2013 年度傑出店長，連續兩年 (2012-2013) 獲獎。</li> <li>6. 榮獲《天下雜誌》2011-2013 年連續三年「金牌服務大賞旅行社類第一名」。</li> <li>7. 以「雄獅旅行社股份有限公司 Lion Travel Service Co., Ltd」9 月 24 日開始在臺灣證券交易所股票上市，股票代號 2731。</li> </ol>

年份	歷程
2016	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 榮獲日本國家旅遊局 (JNTO) 頒發 JAPAN Incentive Travel Awards 獎項。</li> <li>2. 雄獅 (福建) 國際旅行社經大陸國家旅遊局批核取得福建省公民赴臺團體遊資質。</li> <li>3. 寶獅 (上海) 國際旅行社取得上海自貿局「大陸公民出境遊」資質，為唯一在福建自貿區與上海自貿區均取得營運許可的旅遊集團。</li> </ol>
2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 榮獲 1111 人力銀行頒發「2019 幸福企業大賞」。</li> <li>2. 榮獲《壹週刊》頒發「服務第壹大獎旅行社第一名」，同時也是雄獅連續十五年 (2005-2019) 榮獲《壹週刊》服務第壹大獎。</li> <li>3. 榮獲臺北市政府「108 年度田園城市建置成果競賽」企業表揚獎。</li> <li>4. 榮獲臺北市政府頒發「108 年臺北市政府菁業獎」。</li> <li>5. 欣聯航國際旅行社榮獲中華民國旅行業品質保障協會「2019 金質旅遊獎出境旅遊類之東北亞地區及紐澳大洋洲地區」。</li> </ol>
2020	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 榮獲《工商時報》2020 年「臺灣服務業大評鑑」之金牌大賞。</li> <li>2. 取得交通部臺鐵局「鳴日號」暨「藍皮解憂號」觀光列車經營權。</li> </ol>
2021	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 豐趣科技榮獲亞洲企業商會 2021 亞太傑出企業獎 (APEA)。</li> <li>2. 雄獅旅行社配合推廣交通部觀光局 2021「自行車旅遊年」。</li> <li>3. 雄獅旅行社推出《帛琉旅遊泡泡首發團》。</li> <li>4. 雙獅聯合國際旅行社更名為「旅天下聯合國際旅行社」且成立金門分公司並投資「金犇」品牌。</li> <li>5. 成立金門雄獅國際通運股份有限公司。</li> <li>6. 集團於年底的《2021 觀光經濟論壇》中，闡述雄獅旅行社於「永續旅遊」中所扮演的角色，以貫徹「減碳移動，世界共享」之理念。</li> </ol>
2022	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 雄獅臺鐵攜手鳴日號、兩鐵旅遊列車榮獲中華民國旅行業品質保障協會「2022 金質旅遊行程」。</li> <li>2. 雄獅旅行社轉型升級，推出門市「新型態四代店」鎖定 4 大轉運站，結合科技與未來感翻轉業界。</li> <li>3. 雄獅佈局旅遊科技，投資參與訂房平台 AsiaYo，為旅行者創造深度的旅遊體驗。</li> <li>4. 雄獅集團邁向元宇宙「宙獅計劃」打造 Web 3.0 旅遊生態系。</li> <li>5. 「新創網旅行社股份有限公司」更名為「雙獅聯合國際旅行社」。</li> <li>6. 雄獅旅行社特別於枋寮車站旁 F3 藝術特區打造藍皮夢幻基地「藍皮意象館」。</li> <li>7. 雄獅旅行社取得兩鐵旅遊列車經營權，推動低碳觀光。</li> </ol>

年份	歷程
2023	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.雄獅旅行社獨家推出「臺北松山—愛媛松山」對飛包機，促進臺日間觀光與文化交流。</li> <li>2.鳴日廚房及藍皮解憂號，分別獲得德國 iF 設計獎以服務體驗設計為遊程規劃的重要元素。</li> <li>3.集團所轄「旅天下聯合國際旅行社 (股) 公司」於 2023 年 7 月 18 日開始登錄興櫃股票櫃檯買賣，股票代號 6961。</li> <li>4.雄獅旅行社獲 2023 年第一屆「IT Matters Awards」最佳 IT 雇主獎。</li> <li>5.參加風格旅遊節、野奢風旅行—VIP 體驗。</li> <li>6.雄獅旅行社於「2023 第十一屆國際金旅獎」奪得 4 個國際金旅獎、4 個品保優旅選獎。</li> <li>7.雄獅旅行社於 2023 年 10 月 31 日獲中國回教協會核發「穆斯林友善旅行社認證」。</li> </ol>



圖 4 公司營運流程示意圖

表 2 總部、全省分公司及海外子公司位置

序 號	廠 區	地 址
1	內湖總公司	臺北市內湖區石潭路 151 號
2	桃園分公司	桃園市桃園區復興路 207 號 17 樓之 1.2.3
3	板橋分公司	新北市板橋區文化路一段 94 號 1 樓
4	永和分公司	新北市永和區永和路二段 103 號
5	宜蘭分公司	宜蘭縣宜蘭市神農路二段 202 號
6	花蓮分公司	花蓮縣花蓮市富裕二街 32 號 1 樓 (花蓮臺鐵車站)
7	臺北站前分公司	臺北市中正區北平西路 3 號 1 樓 (臺北臺鐵車站)
8	南港車站分公司	臺北市南港區南港路一段 313 號 B2 (南港臺鐵車站)
9	板橋車站分公司	新北市板橋區縣民大道二段 7 號 1 樓 (板橋臺鐵車站)
10	中壢分公司	桃園市中壢區復興路 77 號
11	巨城分公司	新竹市東區中央路 264、266 號
12	桃園機場分公司	桃園市大園區航廈南路 9 號 1 樓 (桃機二航)
13	基隆分公司	基隆市中正區中正路 1 號 1 樓 (基隆港務局)
14	臺中分公司	臺中市西區臺灣大道二段 501 號 24 樓之 1
15	崇德文心分公司	臺中市北屯區崇德路二段 131 號
16	新烏日分公司	臺中市烏日區高鐵東一路 26 號 2、5 樓 (新烏日臺鐵車站)
17	嘉義分公司	嘉義市西區興業西路 237 號
18	臺南分公司	臺南市東區林森路一段 395 號 10 樓
19	南科分公司	臺南市新市區南科三路 26 號 3 樓之 8
20	高雄分公司	高雄市前金區中正四路 211 號 18 樓之 1.2
21	左營巨蛋分公司	高雄市左營區博愛二路 660 號
22	新左營分公司	高雄市左營區站前北路 1 號 1、4 樓 (高雄新左營臺鐵車站)

序 號	廠 區	地 址
23	臺北西湖分公司	臺北市內湖區內湖路一段 319 號
24	彰化員林分公司	彰化縣員林市中山路二段 9 號
25	桃園機場分公司	桃園市大園區航站南路 15 號(桃機一航)
26	新竹竹北分公司	新竹縣竹北市自強南路 2 號
27	臺南西門分公司	臺南市南區西門路一段 601 號
28	高雄澄清分公司	高雄市三民區澄清路 462 號
29	屏東分公司	屏東縣屏東市逢甲路 8 號
30	加拿大公司	4940 No.3 Road, Richmond B.C. V6X 3A5 CANADA
31	澳洲-雪梨公司	A111/82 Waterloo Rd, Macquarie Park NSW 2113, Australia
32	紐西蘭-奧克蘭公司	835B Manukau Road Royal Oak, Auckland 1061
33	香港尖沙咀門市	九龍尖沙咀彌敦道 96 號美敦大廈 6 樓 D 室
34	香港旺角門市	九龍旺角彌敦道 636 號招商永隆銀行中心 3 樓 308 室
35	韓國公司	No.703 Fastfive, K square, 161 Yanghwa-ro, Mapo-gu, Seoul, Korea
36	上海公司	上海市閔行區申長路 988 號虹橋萬科中心 5 號樓 3 樓 312 室
37	廣州公司	天河區林和西路 3-15 號 B 座 3707
38	北京公司	東城區東環廣場 A 座銀杏空間第三期 1-2 號房間
39	廈門公司	廈門市思明區廈禾路 189 號銀行中心 1812A
40	曼谷公司	90 CW Tower, Tower B, 17FL. Unit B1701, Ratchadaphisek Road, Huay Khwang District, Bangkok 10310
41	日本公司	東京都港區西新橋 1-7-1 虎ノ門セントラルビル 7 階

## 2-2 組織架構

### 部門介紹

本公司共由 12 個部門組成，包含股東會、董事會、審計委員會、薪酬委員會、稽核室、誠信經營室、企劃本部、管理本部、通路群、產品群、行銷群及海外暨大陸群，各部門各司其職，並與不同部門間建立良好合作，奠定雄獅旅行社的正常運作（圖 5）。

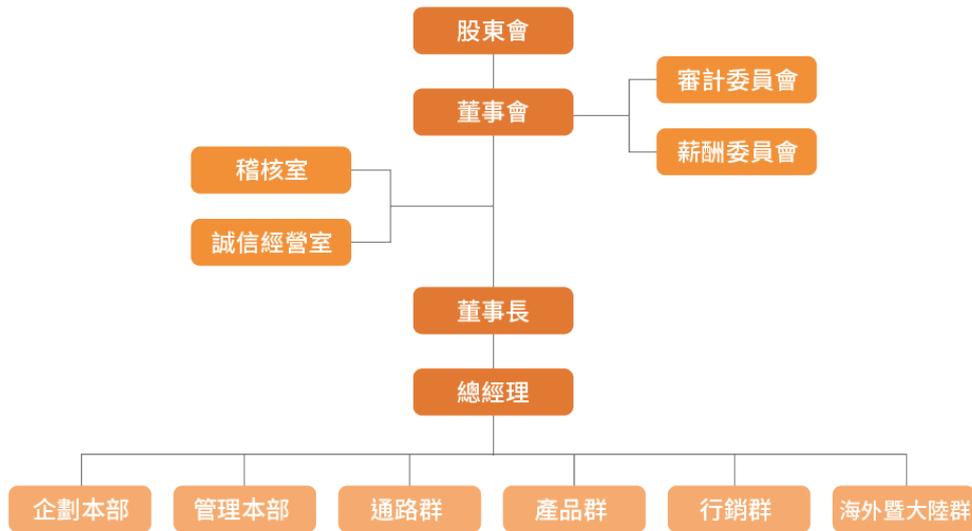


圖 5 公司組織架構圖

其中，稽核室負責執行內部控制制度之研討、審核及修訂，內部稽核及執行內控自評，以及檢查與評估內部控制之可靠性和有效性，並提出改善建議。誠信經營室負責建立不誠信行為風險評估與管控機制，分析與評估營業範圍之不誠信風險營業活動，並訂定防範方案並定期檢討其可靠性、妥適性、有效性並管控內部執行確實度。

企劃本部分為六個處，企本一處負責跨部門對接會議執行，積極協助組織運作；企本二處負責協助企劃本部幕僚性相關及專案性工作，以協助部門達成目標；企本三處負責協助部門人力資源發展及人才培育規劃；企本四處負責協助部門財務及經營分析；策略發展處負責擘畫公司未來發展方向之前瞻知識與創新技術運用，訂定目標，建立運作機制及標準；投資策略處負責針對公司多角化經營進行投資與風險評估。

管理本部下又分為九個部，人力資源部負責人員招募、離調及組織異動作業。薪資、獎酬、績效作業。員工教育訓練。規劃並執行行政程序；行政總務部負責一般庶務採購作業、大樓物業協調管理。勞工安全衛生與公共安全設施管理。固定資產與合約登記管理。會計部負責會計事務處理，包含各項收支單據審核、稅務規劃及申報及決算報表編造。

財務管理部負責年度預算編製、財務管理及資金調度與銀行出納作業等。股務部負責協助籌備董事會 / 功能委員會及股東會之召開議事安排等事宜、股務與內部人股權管理事宜、董事進修課程之安排及董事會績效評估等事項、進行公司營業登記辦理及相關事宜、及股務業務及公告申報等事項。法務部負責合約、各類表單文件審閱、用印暨控管作業、雄獅旅行社訴訟及非訴訟事件及客訴案件處理、商標暨專利申請及法令教育與公司法令遵循作業。顧客關係部負責處理顧客申訴抱怨、協調解決與處理回覆、協助公司同仁處理疑難個案與通案、旅遊糾紛案件及顧客緊急事件之通報、並整合處理方案之支援及執行。顧客服務體驗部負責接待 VIP 客戶及專案服務支援、打造顧客服務體驗模型、訓育門市店長 / 櫃叻 / 導遊領隊等、人與人碰觸之實體 / 虛擬服務體驗、場域之 VIP Lounge、Reception 禮賓服務打造、接待、及未來旅宿經營管理服務團隊的建立。資訊部負責公司內部資訊硬體之程式開發、ERP 系統、後端管理介面操作之安裝及內部網路維護。

通路群分為三個處，直售處負責實體門市營運、電話及公司網路上訂單服務、Regional Hub 的旅客接待服務與自有 IP 產品銷售，以及銷售旅遊產品給同業旅行社。企業服務處為特定客戶規劃並銷售差異化旅遊產品，提供差異化服務，服務客戶商務差旅、公商會展之需求，並提供客製化員工旅遊及獎勵旅遊產品服務。通路經營企劃處負責協助各單位幕僚性相關工作，包含規章制度、流程制定、專案規劃等，以協助部門達成目標。

產品群分為七個處，團體旅遊產品處負責針對長程、短程及主題性旅遊等，規劃臺灣出境相關團體旅遊產品；國內團體旅遊產品處負責規劃及銷售臺灣國內相關團體、客製化產品及入境旅客服務。元件產品處負責針對機票、票券、訂房、自由行、保險等元件，規劃銷售國內外相關零組件產品。目的地管理處負責開發臺灣各目的地的旅遊相關元件，談判採購整合資源並提供各項旅遊相關服務。鐵道旅遊事業處負責建構雄獅鐵道旅遊品牌，全球鐵道資源整合串接、統採統購，雄獅鐵道 PAK 中心 (TRA)，及國外觀光列車經銷代理權。高爾夫球事業處負責高球旅遊行程規劃及銷售，高球活動整合行銷，及高球供應鏈推廣服務。產品經營企劃處負責協助產品各單位幕僚性相關工作，包含規章制度、流程制定、專案規劃等，以協助部門達成目標。

行銷群則包含雄獅行銷處，負責協同產品、通路擬定行銷策展計畫，統籌並執行數位行銷、實體行銷、旅展活動等行銷活動，並總控外部媒體資源採購、內部行銷資源、異業合作洽談，規劃並執行公司相關行銷活動之方案。公關行銷部負責撰寫新聞稿、發布新聞訊息，聯繫媒體記者採訪及媒體接待事宜，及記者會等相關活動執行。品牌策略部負責協助公司經營品牌，提升品牌的形象及影響力，加深消費者的忠誠度，進而轉換成實質收益；同時劃定明確的市場定位，展現與其他品牌的差異性與優勢。行銷經營企劃處負責協助行銷各單位幕僚性相關工作，包含規章制度、流程制定、專案規劃等，以協助部門達成目標。CRM (Customer Relationship Management) 負責制定經營客戶的執行計畫，透過建立偵測雷達、忠誠計畫、模型分析，並監控執行計畫的成效與網站客服經營。

海外暨大陸群包含海外各子公司，負責針對海外旅遊市場相關業務之規劃及執行。以及大陸經營企劃處，負責協助大陸事業幕僚性相關及專案性工作，以協助大陸部門事業整體發展；和海外經營企劃處，負責協助海外事業幕僚性相關及專案性工作，以協助海外部門事業整體發展。

## 永續發展小組

2023 年本公司開始籌備永續發展小組，並預計於 2024 年正式成立永續發展組織。永續發展小組之組織架構規劃如下：由黃信川董事總經理擔任永續長，負責建立永續治理架構，提出及執行永續發展政策與制度，以及相關管理方針及具體推動計畫，並定期向董事會報告。秘書處負責擬定推動計畫，對接內、外部關係人，整合政府規章制度包含永續願景、政策、目標，以及風險評估與因應計畫。

參考相關上市公司與服務業，初期規劃區分幾個層級：首先董事會將編設「永續發展委員會」：由董事、總經理等專業決策主管組成，提供諮詢意見並評估永續發展計畫之推動與成效。接著設立「永續發展推動小組」：由永續長擔任組長，率各部門代表成員，包含企劃、人資、總務、產品、通路、行銷及各業務單位等主管，共同確認、協助、推動短、中、長期各項永續發展事務，並校核各階段行動計畫成果。

再來編設「永續辦公室」：由執行秘書擔任辦公室主管，並依據任務規劃編設永續規畫師，除規劃、推動整體永續發展行動計畫、編撰永續報告書、執行溫室氣體盤查、旅遊綠色標章申請、節能減碳推行及協助各項低碳環保任務推動等。對內協調各行政業務單位，對外協助並參與社會永續多元工作，期許推行公司永續發展綜合影響力。

辦公室任務承接著永續發展委員會及永續長指導，根據推動政策與相關領域，偕同跨單位主管進行任務展開，齊力執行位各項永續發展行動計畫。並藉由公司治理及稽核部門督促企業實踐永續發展，並定期檢視成效及提出修正建議，以確保永續發展政策之落實，管理永續發展、溫室氣體、節能作為等相關資訊揭露之即時性與正確性。

人資部門協助各項溫室氣體排放員工勞健保人數的確認，並將績效考核及永續發展政策目標結合，提出雄獅人權政策或聲明、評估公司營運活動及內部管理對人權之影響，並訂定相應之處理程序，並提供適當之申訴機制、永續教育、安全與健康教育訓練、建立起永續產業之職涯能力發展培訓、建立員工定期溝通管道，讓員工認同於公司永續經營管理政策。

總務部門協助溫室氣體排放關於天然氣、油費燃料、水費、電費等相關單據彙整，及掌握總公司與各分(子)公司等，相關建物平面圖與逸散氣體數據彙整等。並推行公司整體

廢棄物、回收資源規範與數據彙整，並採購環保節能與友善環境各項設備，為節能環保的推行主要單位。

產品企劃部門參照政府機關環境部、文化部、農業部及觀光署等旅遊服務範疇，設計推廣永續、綠色、低碳及環保旅遊等產品，也同時將「淨零綠生活指引」納入各項遊程活動，服務雄獅廣大旅客，符合推動政府「淨零綠生活」政策。

雄獅旅行社通路部門協助溫室氣體排放關於天然氣、油費燃料、水費、電費等相關數據彙整，與確認設備基本數據等，分公司逸散氣體設備平面圖與數據資料，執行廢棄物、回收資源數據彙整，為節能環保的推行主要單位。

行銷部門將永續、綠色、低碳等遊程重點，提供消費者有旅遊需求時，符合資訊或適切的配套方案，從品牌認同感、口碑信賴度、線上、線下廣告及網紅粉絲宣傳，擴大品牌整體黏著度，同時滿足消費者採買需求，以便進一步爭取永續、綠色市場。期許永續概念的分享與淨零綠生活戰略的推動，也能爭取擴大消費者的認同，促進整體旅遊產業發展的暢旺。

資訊部門評估並管理可能造成資安問題、個資隱私及可能面對網路環境各種風險，降低其對於消費者與社會造成之衝擊，並規畫導入 AI 人工智能服務，對提升公司永續發展競爭力。

導領部門培訓導領人員針對綠色及永續旅遊體驗，加強低碳、減碳與環保之解說。公關部門瞭解利害關係人之合理期望及需求，並妥適回應其所關切之重要永續發展議題，讓廣大消費者體認永續與綠色旅遊精神和重要性。

供應鏈管理規劃評估採購行為，以誠信經營與永續發展來實踐。掌握對供應來源社區環境與社會影響，以當地、季節、友善環保、無剝削勞工為方向，期許與供應商深化合作，共同致力落實旅遊生活產業「食、宿、遊、購、行」永續發展，朝維護地球資源的永續旅遊產業邁進。

永續辦公室發展短期以達成金管會各項法令，符合各項自主揭露作業規範為目標。中、長期以推動公司獲得各項綠色認證，管理執行量化節能減碳成效，偕同產品部門規劃發展永續、綠色、低碳等遊程，透過永續概念的分享與淨零綠生活戰略的推動，來爭取更多消費者的認同，促進整體旅遊產業發展的暢旺。

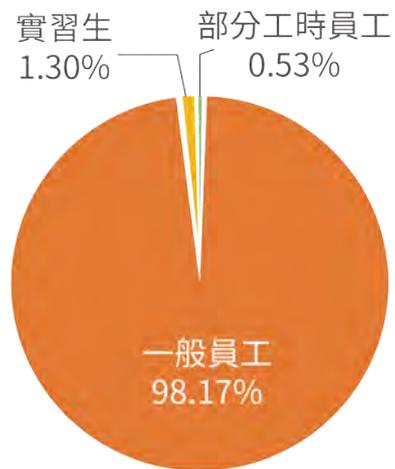
## 員工人數

2023 年底雄獅旅行社員工人數為 1,691 人。分別為：企劃本部 29 人、管理本部 195 人、通路群 486 人、產品群 841 人、行銷群 125 人、海外暨大陸群 15 人。其中一般員工 1,660 人，實習生 22 人，部分工時員工 9 人（如圖 6）。

各身分類別人數總計

身分類別	人數
一般員工	1660
實習生	22
部分工時員工	9
總計	1691

各身分類別占比圖



■ 一般員工 ■ 實習生 ■ 部分工時員工

圖 6 2023 年員工人數之身分佔比

## 員工性別比

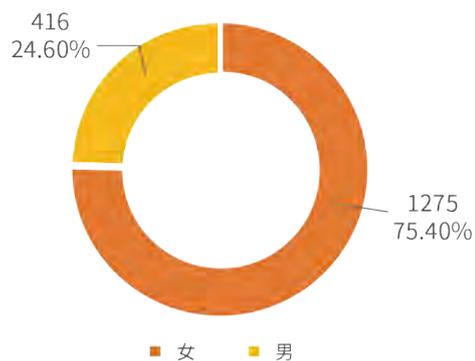
2023 年整體女性員工有 1,275 人，男性員工 416 人，女男比為 75 (女)：25 (男)。協理級以上高階主管，有 54 位女性、42 位男性，比例為 56 (女)：44 (男)（如圖 7）。

## 雄獅旅行社員工性別分析

各身分類別人數總計

群(事業群)	女	男	總計
產品群	656	185	841
通路群	352	134	486
行銷群	95	30	125
管理本部	147	48	195
企劃本部	15	14	29
海外暨大陸群	10	5	15
總計	1275	416	1691

性別分布圖



高階主管性別人數統計

職級	女	男	總計
協理	19	12	31
資深協理	11	11	22
副總經理	14	11	25
資深副總經理	4	1	5
總經理	6	7	13
總計	54	42	96

各事業群高階主管性別分布

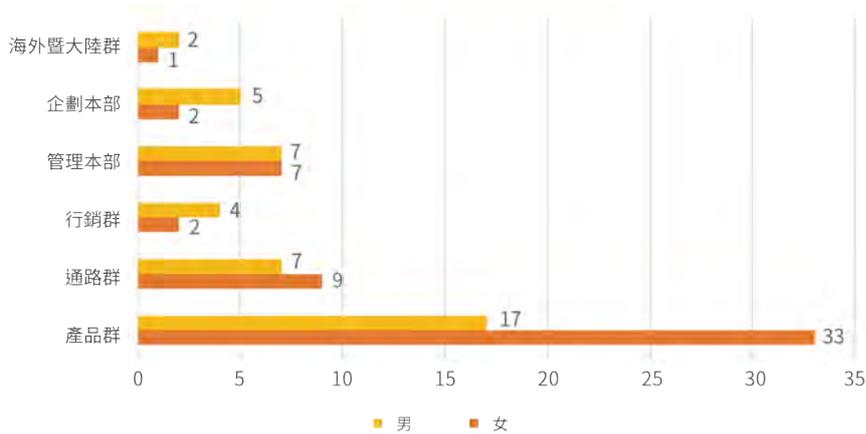


圖 7 2023 年員工性別比

## 員工年齡分布

2023 年雄獅旅行社員工平均年齡為 36.99 歲，人數佔比最多的年齡區間落在 31-40 歲，共有 646 人，佔比約 38.20% (如圖 8)。

### 雄獅旅行社員工年齡分析

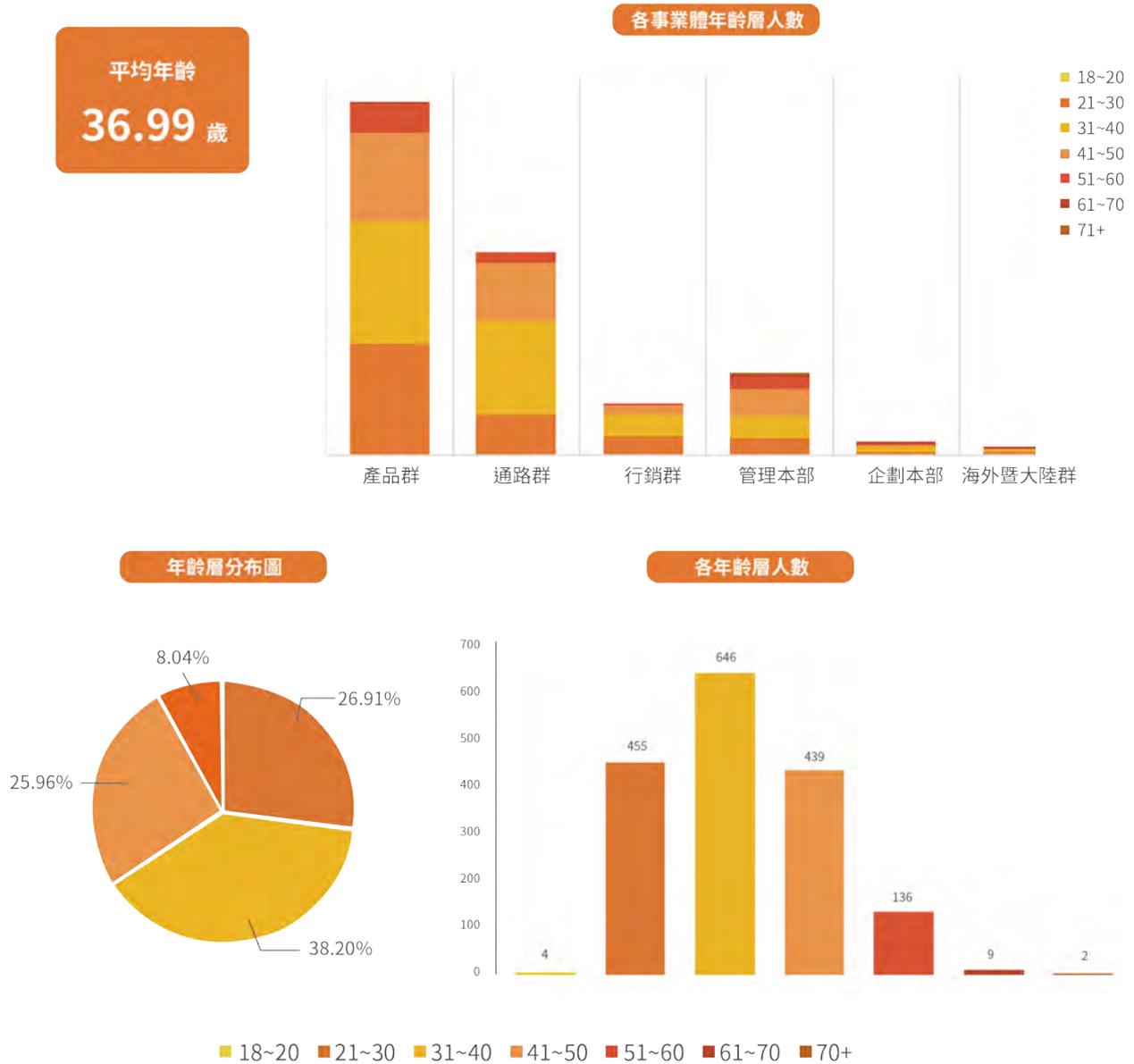


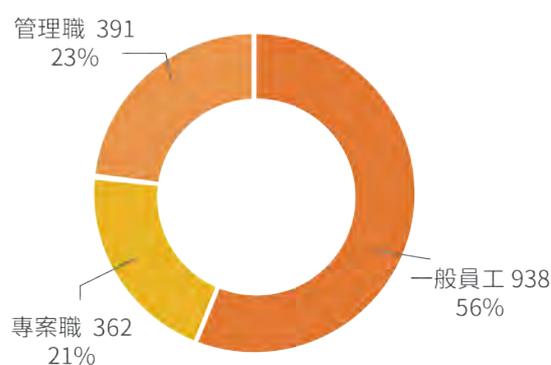
圖 8 2023 年員工年齡分佈

## 員工管理層級分析

2023 年雄獅旅行社一般員工人數為 938 人，專案職主管 362 人，具管理職主管 391 人，管理職與非管理職員工比例為 23：77，且本公司高階管理階層 100% 為本國籍。全員工平均年資 7.72 年，一般員工平均年資 3.96 年，主管層級不分有無管理職，基層主管（副主任-資深副理）平均年資 11.55 年，中階主管（經理-資深經理）平均年資 14.53 年，高階主管（協理-總經理）平均年資 14.92 年（如圖 9）。

雄獅旅行社管理職 / 非管理職分析圖表

群(事業群)	一般員工	專案職	管理職	總計
產品群	479	176	186	841
通路群	258	117	111	486
行銷群	73	21	31	125
管理本部	112	36	47	195
企劃本部	8	11	10	29
海外暨大陸群	8	1	6	15
總計	938	362	391	1691



管理職類別比例級平均年資

	基層主管	中階主管	高階主管	總計
專案職	343	18	1	362
管理職	214	82	95	391
總計	557	100	96	753



雄獅旅行社管理職 / 非管理職分析圖表

各職等年資分析表



雄獅旅行社管理職 / 非管理職分析圖表

各職等年齡分析圖表

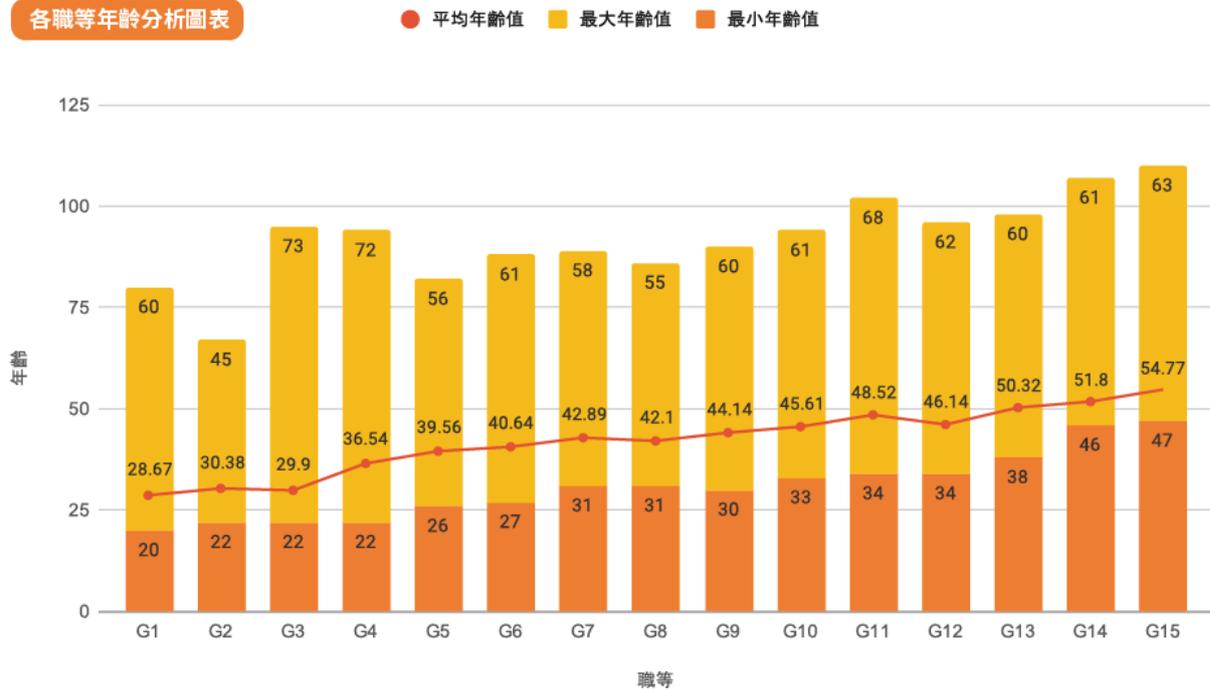


圖 9 2023 年員工管理層級分析

## 員工薪資概況

雄獅旅行社起薪標準不因性別而有差異，不同性別的基層人員標準薪資與法定最低薪資 2023 年的比率為 1.09。另外，本公司女性對男性薪資差距比率為 6.8%；獎酬差距比率為 11.2%。

## 員工工作時數

雄獅旅行社遵守勞動基準法以及人事行政局發布之行事曆工作日，以確保員工擁有合理的工作時間。2023 年每月員工平均人數為 1,536 人；每月每人總工時平均為 178.2 小時（含延長工時）；每月每人延長工時平均為 12.6 小時。

## 員工離職率

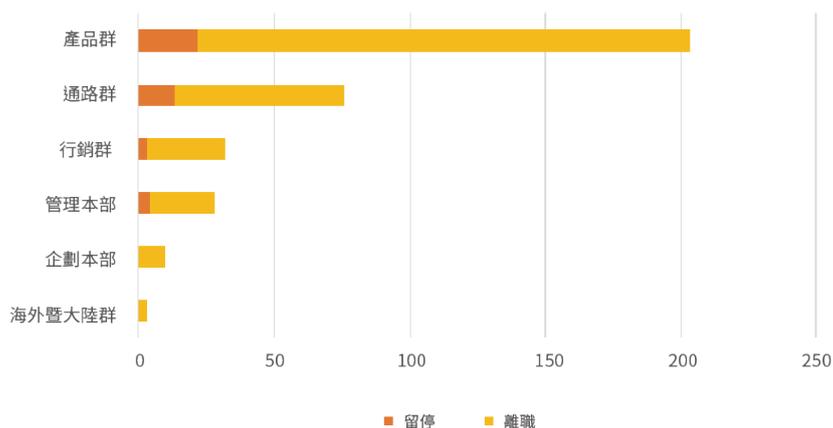
雄獅旅行社 2023 年總離職人數為 350 人，離職率約 21.3%，當中自願離職人數（含離職、留停、退休）為 346 人，佔整體離職人數比例 98.9%；非自願離職 4 人，佔比約 1.1%。整體離職人數中，以年資三個月以上不滿半年的新人離職比例最高，共 97 人，佔比近三成（如圖 10）。

### 雄獅旅行社 1-12 月人員異動統計

1-12月人員異動統計

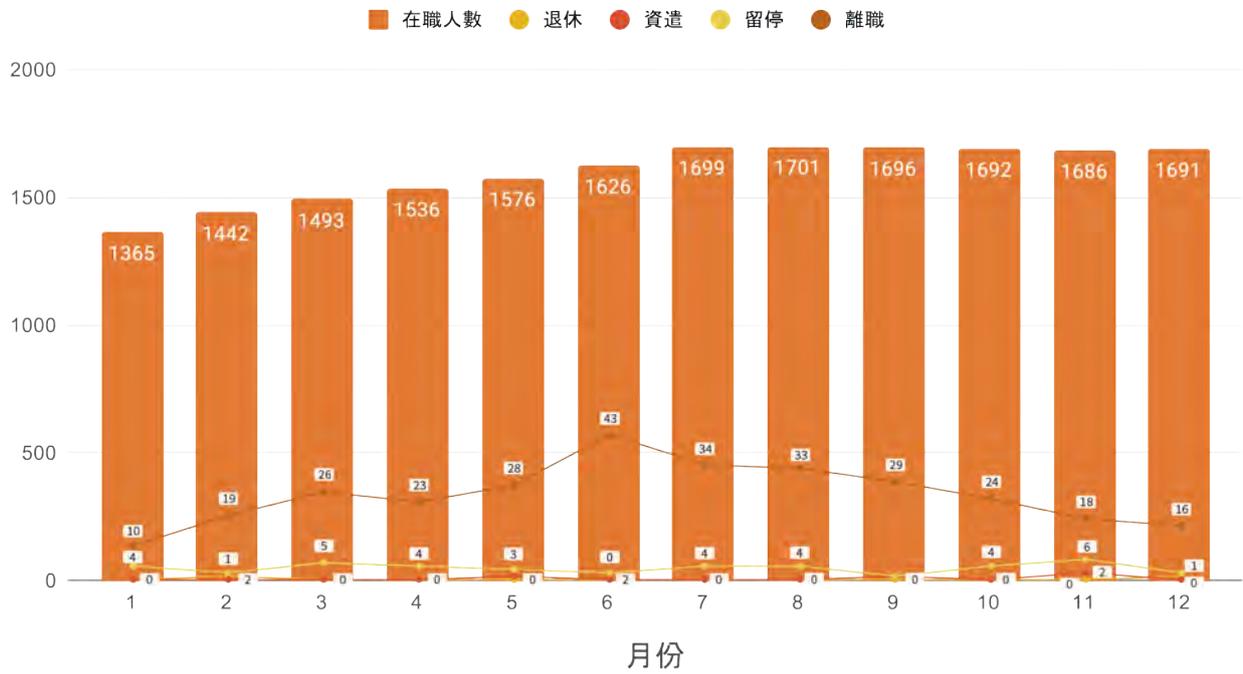
月份	留停	離職	離職總計	離職率
1	4	10	14	1.04%
2	2	20	22	1.57%
3	5	26	31	2.12%
4	4	23	27	1.79%
5	3	29	32	2.07%
6	2	43	45	2.82%
7	4	34	38	2.31%
8	4	33	37	2.19%
9	1	30	31	1.83%
10	4	24	28	1.66%
11	6	26	26	1.54%
12	2	19	19	1.13%
總計	41	309	350	

各類人員異動占比



在職人數與人員異動比例

2023年雄獅旅行社 離職率21.3%



人員異動數(年資)

年資分類	留停	退休	資遣	離職	總計
不滿3個月				89	89
3個月以上~不滿半年	1		3	93	97
半年~1年	1		1	47	49
1~5年	6			30	36
5~10年	16			25	41
10~15年	13			15	26
15~20年	4	1		6	11
20年以上		1			1
<b>總計</b>	<b>41</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>303</b>	<b>350</b>

異動年資占比

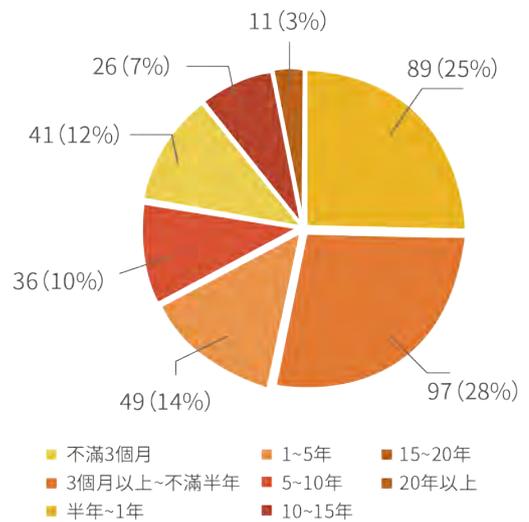


圖 10 2023 年員工離職率

# 03

## 利害關係人議合

3-1 利害關係人鑑別

3-2 重大議題管理

### 3-1 利害關係人鑑別

本公司的利害關係人對整體營運和發展方向產生深遠影響。全面的利害關係人管理，不僅有助於確保公司的合規性和合法性，還能夠提高機構的透明度和社會責任感。透過與利害關係人的緊密合作，本公司確保在發展過程中充分考慮到各方的期望，期許雙方建立良好的合作關係，以實現更加全面且永續的發展目標。為了確保與各類利害關係人的有效溝通，本公司根據 AA 1000 SES ( Stakeholder Engagement Standard )利害關係人議合標準，融入本公司運作流程，詳細辨識出 16 類利害關係人；對於每一類利害關係人，雄獅旅行社進行了責任、影響力、張力、多元觀點和依賴性等五大方面的鑑別評量，以深入了解並滿足各方的需求。

為評估本公司各利害關係人對各議題的關注程度，本公司進行了廣泛且深入的調查，於 2023 年 11-12 月期間共回收了 6 份高階主管及 923 份利害關係人的有效問卷，並以各利害關係人關注議題作為未來努力方向之參考(表 3)。

表 3 利害關係人議合

利害關係人	對雄獅旅行社重要性	份數	溝通管道及頻率	聯絡窗口	議合績效	關注議題	對應章節
政府機關	與政府緊密合作確保雄獅旅行社在合規、安全、可持續性方面得到支持，同時助於業務穩定發展。體現在產業和社會層面上的積極參與，促進旅遊生態系統良性運轉。	4	公文、主動拜訪；支持與參與倡議活動；參與專案計畫；稽查作業；設置聯絡窗口，與主管機關維持良好互動；參與主管機關法規宣導會或研討會；主管機關政令宣達函文；配合主管機關之監理及查核。	發言人： 賴一青 代理發言人： 楊文彬 lion2731@liontravel.com	評鑑 回報率	旅遊安全管理 資訊安全管理 旅遊服務品質	七/十
員工	員工是公司成功運營的關鍵元素，不僅是組織的執行者，更是公司形象和服務品質代表，通過他們的專業知識和熱情，為客戶提供豐富、安全且令人難忘的旅行體驗。他們的努力和才華是公司取得成功不可或缺的一部分。	428	每兩週透過新人訓練課程，向新進同仁說明公司薪資福利規則，並提供各類人資作業窗口以利同仁諮詢；每年辦理績效考核作業，進行工作績效面談；每年透過公司內部網路平台公告人事晉升及獎懲事宜；不定期透過公司內部網路平台公告內部教育訓	人力資源部： 邱憶萱 lion2731@liontravel.com	員工滿意度 員工留任率 人均產值	薪資與福利 客戶隱私保護 旅遊安全管理	七/九/十

			<p>練課程資訊，並規定員工每年度應完成之課程；成立職工福利委員會，提供員工各項補助、贊助員工社團活動；不定期透過公司內部網路平台公告各項員工福利事項；每兩年免費提供員工健康檢查及諮詢；設置職場暴力諮詢、申訴使用之專線電話及電子信箱，並於公佈欄張貼預防職場暴力之書面聲明；開班授課；每半年績效面談與回饋</p>				
董事會	<p>董事會在整個公司中擔任著舵手的角色，負責制定策略、監督管理層，並確保公司的長遠發展和機構運作順利進行，其領導和監督的功能對公司的穩健運作和發展至關重要。通過其策略性的思維和長遠的眼光，董事會確保公司能夠持續提供高品質、安全、並符合客戶需求的旅遊服務。</p>	6	<p>電話/Email；董事會例會；董事會月報</p>		<p>2023 年合併報表 營業稅後淨利 每股盈餘</p>	<p>客戶隱私保護 永續旅遊 治理與誠信經營 教育訓練與人才培育 永續創新與開發 促進地方發展 弱勢關懷與服務 社會回饋與參與</p>	<p>五/七/九 / 十一</p>
投資人	<p>投資人支持公司運營、擴展業務和實現長期發展目標的重要夥伴。投資人的參與不僅為雄獅旅行社提供必要的資金，還帶來對業務的專業指導和戰略支援。雙方通力合作，共同推動公司朝著穩健和可持續的發展方向邁進。</p>	9	<p>法說會；發布重訊；股東大會；發言人、代理發言人及投資人關係聯絡窗口設置，提供雙向溝通之管道；於公開資訊觀測站依規定揭露定期及不定期資訊申報事項，以利投資人了解公司營運概況；不定期更新公司網站利害投資人專區之揭露資訊；定期彙集投資人及外部意見，並向經營團隊報告，作為提升公司治理的參考。</p>	<p>發言人： 賴一青 代理發言人： 楊文彬 投資人意見反應聯絡信箱 lion2731@liontravel.com</p>	<p>年度財報</p>	<p>教育訓練與人才培育 客戶隱私保護 薪酬與福利 員工多元化與平等機會 職業安全健康管理</p>	<p>七/九</p>

利害關係人	對雄獅旅行社重要性	份數	溝通管道及頻率	聯絡窗口	議合績效	關注議題	對應章節
媒體	媒體是推廣和宣傳旅行社形象、產品和服務的關鍵參與者，這些媒體利害關係人的參與使得雄獅旅行社能夠在市場中保持良好的知名度，吸引更多潛在客戶，同時也有助於公司傳遞正面的品牌形象。	65	記者會；訊息發布；接受採訪；提供產業訊息；法說會及股東會召開；透過不定期接受媒體採訪與發布新聞稿，呈現公司營運現況與未來發展。	公關室： 單葑 lion2731@liontravel.com	年記者會 場次 媒體合辦講座場次 專訪場次 其他	客戶隱私保護 旅遊服務品質 資訊安全管理	七/十
客戶-企業	企業客戶代表著公司旅遊服務的需求，並對雄獅旅行社的業績和聲譽產生深遠的影響。通過滿足企業客戶多元化的旅遊需求，不僅建立了長期的合作夥伴關係，還有助於提高企業的效益和形象。企業客戶的滿意度對於雄獅旅行社的業績和口碑具有重要影響。	31	企業客戶拜訪；產品說明會；公司除依據客戶回饋的旅客滿意度調查與建立即時客訴管理機制並於公司網站設置顧客專區提供充份溝通管道，依據內部管理辦法提供客戶產品之相關服務與客戶維持良好關係。	客戶服務： 彭于倩 Service@liontravel.com	滿意度 提升回購率	旅遊安全管理 客戶隱私保護 旅遊服務品質	七/十
客戶-同業	同行客戶代表著其他旅行業者、合作夥伴或旅行業相關機構，共同參與型塑行業發展和提升服務水平。同行客戶的參與促使雄獅旅以保持競爭力，並擴大合作網絡，實現更多業務機會。透過與同行的密切協作，雄獅旅行社有機會共同推動整個旅遊行業的發展。	19				旅遊安全管理 旅遊服務品質 資訊安全管理	七/十
客戶-直客	直客是雄獅旅行社業務運營中最直接、重要的利害關係人，他們的滿意度直接關係到雄獅旅行社的業績和聲譽，雄獅旅行社能夠建立良好的品牌形象，擴大客戶基礎，並獲得口碑的積極評價。	193				旅遊安全管理 客戶隱私保護 旅遊服務品質	七/十

合作夥伴 - 出境 GIT / FIT	出境夥伴，包括團體 (Group Inclusive Tour, GIT)和獨立旅行者(Free Independent Traveler, FIT)是雄獅旅行社業務中重要的利害關係人，直接參與旅遊產品的開發、行程安排和客戶體驗，對雄獅旅行社的成功起著關鍵作用。	27				市場競爭力 旅遊服務品質 旅遊安全管理 客戶隱私保護 品牌管理	四/五/ 七/十
合作夥伴 -國旅 /入境	來自不同國家的入境 (Inbound Tour Operator) 和國旅 (Domestic Tour) 業者，是雄獅旅行社在國際市場上的重要合作夥伴，共同參與著雄獅旅行社旅遊產品開發、行程安排和國際旅客體驗，對擴大市場影響力和提供全球化服務具關鍵性作用。	16	供應商平台；電話/Email；業務拜訪；實地審查；本公司與合作夥伴間均維持良好關係，以確保服務提供及採購元件供給順暢；定期辦理供應商大會檢討交流採購情形並在環保、安全或衛生等議題遵循相關規範，共同致力提升企業社會責任。	發言人： 賴一青 代理發言人： 楊文彬 lion2731@liontravel.com	取得稀缺 資源 穩定性供給 供應商會議 紀錄 表單紀錄 其他	薪酬與福利 客戶隱私保護 職業安全健康管理	七/九
合作夥伴 -總務	行政總務負責協助雄獅旅行社各項總務事務，確保生財設備與辦公基礎設施運作順暢，同時提供舒適、明亮的辦公空間。	36				客戶隱私保護 資訊安全管理 旅遊安全管理	七/十
合作夥伴 -IT	在現代旅遊業中，資訊科技 (IT) 合作夥伴對雄獅旅行社的運營和服務提供關鍵的支持，負責提供和維護技術基礎設施，以確保雄獅旅行社能夠在數位時代中提供高效、創新和安全的旅遊體驗。	26				資訊安全管理 客戶隱私保護 旅遊安全管理	七/十

利害關係人	對雄獅旅行社重要性	份數	溝通管道及頻率	聯絡窗口	議合績效	關注議題	對應章節
合作夥伴 -巴士	與巴士公司的合作是確保旅客舒適、安全並順利抵達目的地的關鍵之一。提供運輸服務的同時，還能與雄獅旅行社協同合作，提供更豐富的旅遊體驗，確保旅客在旅途中的舒適性和安全性，同時提供更多元的旅遊選擇。	10	供應商平台；電話/Email；業務拜訪；實地審查；本公司與合作夥伴間均維持良好關係，以確保服務提供及採購元件供給順暢；定期辦理供應商大會檢討交流採購情形並在環保、安全或衛生等議題遵循相關規範，共同致力提升企業社會責任。	發言人： 賴一青 代理發言人： 楊文彬 lion2731@liontravel.com	取得稀缺資源 穩定性供給 供應商會議紀錄 表單紀錄 其他	旅遊安全管理 薪酬與福利 旅遊服務品質	九/十
合作夥伴 -銀行	與銀行合作不僅有助於雄獅旅行社的財務運作，還為旅客提供更靈活和便利的支付和金融選擇，有助於為客戶提供更靈活、安全和便利的支付選擇，同時確保公司在財務運作方面獲得支持和穩定，使雄獅旅行社能夠更好地滿足客戶需求，提升品牌價值，並確保財務運作的穩健性。	6				旅遊安全管理 旅遊服務品質 客戶隱私保護 治理與誠信經營 營運財務績效 營運風險評估 管理	四/五/ 七/十
學校與社會團體 (協會)	雄獅旅行社與學校及社會團體(協會)的合作夥伴關係，不僅為學生提供豐富的學習體驗，雄獅旅行社透過贊助學校的文藝活動、運動賽事等，支持校園文化建設，展現企業社會責任。	41	產學合作；協會例會；參與專案研討會；與大專院校辦理產學合作，共同培育人才與技術；每年執行社會公益活動。	人力資源部： 吳瑞瑩 lion2731@liontravel.com	講座場次，場次、參與人數 社區活動 展覽場次 其他	客戶隱私保護 資訊安全管理 旅遊服務品質	七/十
關係企業	關係企業涉及相互支持和資源共享，以確保雄獅旅行社能夠滿足客戶需求並保持競爭力，為雄獅旅行社提供更多元的旅遊選擇，同時確保服務的品質和安全，提供更全面、靈活且滿足客戶需求的旅遊體驗。	12	內部稽核與內部控制		科技賦能	客戶隱私保護 資訊安全管理 品牌管理 市場競爭力	四/五/ 七

## 3-2 重大議題管理

根據 AA1000 利害關係人議合標準中所提及的重大性 (Materiality) 及回應性 (Responsiveness) 原則，本公司秉持專業態度，謹慎公平地鑑別並有效管理重大議題。遵循 GRI 特定準則，系統性整理出和雄獅旅行社相關的 26 項永續議題，其中包括：旅遊服務品質、旅遊安全管理、客戶隱私保護、資訊安全管理、治理與誠信經營、品牌管理、市場競爭力、營運財務績效、營運風險評估管理、勞資關係與溝通、薪酬與福利、強迫勞動(非自願性)、員工多元化與平等機會、職業安全健康管理、教育訓練與人才培育、能源管理、溫室氣體管理、廢棄物管理、降低對生物多樣性之衝擊、因應氣候變遷之策略、永續供應鏈管理、永續旅遊、永續創新與開發、促進地方發展、弱勢關懷與服務、社會回饋與參與。

透過利害關係人問卷之調查分析，揭示雄獅旅行社的重大議題、管理方針，以及利害關係人的關注度矩陣圖(圖 11)。這將有助於本公司更加全面、深入地理解利害關係人對雄獅旅行社的期望，進一步提升永續經營的水平，並展現本公司在永續發展方面的專業承諾。重大議題分析結果(表 4) 顯示客戶隱私保護、治理與誠信經營、旅遊安全管理、資訊安全管理、永續旅遊、旅遊服務品質、教育訓練與人才培育、職業安全健康管理、永續創新與開發、社會回饋與參與、促進地方發展等 11 項議題不僅對雄獅旅行社的營運有著高度影響，也受到各利害關係人之高度關注，因此雄獅旅行社會針對各重大議題之管理方針進行優化，藉由不斷精進各方面管理及表現，全面提升公司實力。

表 4 重大議題管理

關注程度	重大議題	GRI 特定準則主題	對雄獅旅行社之重要性	管理方針	對應章節
高	客戶隱私保護	GRI 418	客戶隱私保護是服務業中一個不可或缺之重要元素。透過確保客戶的隱私得到妥善保護，雄獅旅行社不僅遵守法規和合規性，更建立了對客戶的尊重和保護，有助於構建一個以客戶為中心的安全旅遊環境。	強化資訊安全措施，並將客戶個資的加密，確保客戶資料的機密性。採用強化的身份驗證標準，確保只有經過授權的人員能夠取得客戶資料。定期進行隱私風險評估，識別潛在的隱私風險並採取預防和改進措施。	七

關注程度	重大議題	GRI 特定準則主題	對雄獅旅行社之重要性	管理方針	對應章節
高	治理與誠信經營	GRI 205 GRI 206 GRI 417 GRI 418	良好的治理體系確保公司的營運在法律法规的框架內進行，建立清晰的組織架構和責任分工，提高組織效能，確保決策的迅速而準確。透過嚴謹的治理和誠信經營，公司能夠贏得內外部的信任。這對於客戶、員工、合作夥伴和投資人都是至關重要的。	建立明確的道德準則和行為守則，指導公司員工的行為，確保誠信經營。定期進行治理結構和經營績效的監督和評估，發現問題及時修正，確保持續改進。 建立有效的風險通報機制，鼓勵員工和利害關係人匿名舉報可能存在的非法行為。	五
	旅遊安全管理	GRI 416	旅遊安全管理體現了雄獅旅行社對旅客的承諾和責任。其中的核心目標是確保客戶的旅遊安全，透過事前宣導、事先安全設施準備、加強緊急應變 SOP 訓練及透過不斷改進和創新，本公司確保提供安全、高品質的旅遊服務，同時建立起與客戶的良好關係。	提供員工和客戶的事前安全宣導，即時更新參團旅客說明會資料，強調緊急應變措施，提升安全保護能力。建立安全管理機制，確保不同業務領域的人員之間的有效溝通和協同工作。	十
	資訊安全管理	GRI 418	資訊安全管理攸關公司營運的保障及優劣，良好的安全管理可以減少公司的風險，甚至創造收益。	加強電子化資料的加密性，定期進行系統維護管理，加強保密強度。 進行員工對資訊安全觀念的教育訓練。適時引進新技術，應變資訊環境的快速改變。	七
	永續旅遊	GRI 301 GRI 302 GRI 305 GRI 306	永續旅遊是現今旅遊產業的發展趨勢，也是雄獅旅行社致力於推廣發展的旅遊新型態。不僅可以激發創意思維，也可以開發新的商機，並提供在地及永續產業更多就業機會。	舉辦相關論壇，邀請政府、學界、以及業界及跨領域之合作夥伴，討論永續最新趨勢，促進與在地及永續供應鏈夥伴之合作。	七/十
	旅遊服務品質	GRI 416 GRI 417	提升旅遊服務品質是雄獅旅行社最重要的目標。透過制定標準作業程序、不斷創新和定期檢討，讓客戶享受高品質且穩定的旅遊服務，可以讓公司穩定成長並保持競爭力。	定期進行旅遊服務品質檢討，檢視各方案相關流程，並進行必要的調整以提高服務品質。 提供員工訓練及持續專業發展的機會，確保員工專業及素養，提升旅遊服務品質。	十
	教育訓練與人才培育	GRI 404	人才培育是確保雄獅旅行社擁有高水平專業人才的關鍵。透過培訓和教育計畫，公司能夠不斷提升員工的專業水準，以應對不斷改變的全球環境。人	提供專業的培訓課程，以協助員工不斷提升專業技能和知識水平。 鼓勵員工在不同部門之間進行交流，促進團隊合作和多元化的專業發展。	九

			才培育也與組織的創新能力密切相關。培養具有創新思維的專業人才，能夠推動公司在旅遊服務等方面的創新。		
	職業安全 健康管理	GRI 403 GRI 409	職業安全衛生管理是確保員工身心健康的首要關切，有效的安全衛生措施可以減少職業風險，確保員工能夠安全且健康地履行工作職責。有效的職業安全衛生管理有助於提高員工的工作效率。當員工感受到安全和舒適的工作環境時，他們更能夠專注於工作，減少工作中的擔憂，提高工作效能。	定期進行安全培訓，提高員工對職業安全的認識，並教育他們應對潛在危險的方法。 推動事故預防措施，如定期檢查和維護設備、提供適當的個人防護裝備等。	九
高	永續創新 與開發	GRI 301	創新與開發是公司得以在瞬息萬變的產業生態中生存的要件之一，得以讓公司在面對不同挑戰時充滿韌性。永續發展不只是這個世代的趨勢，也體現出公司對於長遠發展的重視。	參與跨領域座談，了解不同合作夥伴的產業中，各自的趨勢，並嘗試促成不同領域之合作。 也可以投資不同永續產業之服務及商品開發，並將其和雄獅旅行社之服務融合，將永續納入公司治理及旅遊服務的各個層面。	七
	社會回饋 與參與	GRI 413	社會回饋與參與是雄獅旅行社實踐社會責任的體現，同時也可以增加企業正面形象，並促成更多合作及投資機會。	持續參與各項社會回饋活動，並將回饋社會的精神融入公司文化，也可以讓公司員工體現自我價值。	十一
	促進地方 發展	GRI 413	自從疫情爆發後，雄獅旅行社大力推動國旅，和在地社區合作，並推廣地方文化亮點，促進地方發展。帶動地方發展的同時，也提供就業機會及新的商業可能。	定期舉辦業務考察，發掘地方特色及合作的可能性。與地方政府、協會、社區合作，共同推廣地方觀光。	十一
中	員工多元 化與平等 機會	GRI 202 GRI 405 GRI 406 GRI 407	多元化的員工團隊帶來不同的觀點、經驗和專業，有助於促進組織的創新。在旅遊產業領域，這種多樣性可以激發新的旅遊發展方向和管理組成實踐。此外，提供平等機會意味著每位員工都有機會發揮其潛力，實現個人發展和職業成長。這有助於建立一支充滿動力和積極進取的團隊。	制定明確的平等機會政策，確保所有員工在招聘、晉升和培訓方面都受到公平對待。 建立有效的投訴機制，讓員工能夠安全地提出對平等機會的疑慮或投訴。	三/九

關注程度	重大議題	GRI 特定準則主題	對雄獅旅行社之重要性	管理方針	對應章節
中	勞資關係與溝通	GRI 202 GRI 401 GRI 402 GRI 406	良好的勞資關係有助於確保員工的權益得到妥善維護。雄獅旅行社需提供公平的薪酬、福利和工時安排，以吸引、留住優秀的專業人才。勞資關係的良好與否直接影響到整體運作的穩定性和旅遊服務的品質。透過建立積極的溝通機制和公正的人力資源管理，雄獅旅行社能夠實現良好的勞資互動，為員工提供支持，同時確保公司的可持續發展。	建立定期的勞資溝通機制，包括工會、勞資會談等，確保雙方能夠充分交流意見和需求。 制定公平的薪酬政策，考慮員工的工作表現、資歷和市場水平，確保薪酬合理、透明。	三/九
	弱勢關懷與服務	GRI 411 GRI 414	弱勢關懷與服務是企業的社會責任之一，雄獅旅行社熱心參與公益，並運用自身專業提供弱勢族群合適的旅遊規劃及贊助。	除了參與弱勢關懷與服務活動外，雄獅旅行社運用自身專業，提供適合弱勢族群的旅遊規劃及贊助支持。	十一
	品牌管理	GRI 205 GRI 206	品牌管理攸關公司的存續，雄獅旅行社除了致力於用行動和創意體現品牌價值，也需針對品牌管理相關部門進行定期檢討，持續精進，為公司制定良好的長遠規劃。	除了讓相關主管持續進行品牌管理相關進修，同時引進專業管理人才，不斷提升雄獅旅行社的品牌形象。也需發生減少公關危機事件。	五/六
	薪酬與福利	GRI 201 GRI 202 GRI 403 GRI 404	提供具競爭力的薪酬與福利是吸引和保留優秀專業人才的重要手段。雄獅旅行社需要確保薪酬水平能夠反映員工的價值，同時提供有競爭力的福利，以留住專業人才。此外，薪酬與福利的合理性直接關係到員工對工作的穩定性的感受。提供穩定的薪酬和全面的福利能夠減少員工的流動率，確保公司的運作穩定。	制定透明、公平的薪酬政策，確保員工了解薪酬結構和計算方式。 建立基於績效的獎勵制度，鼓勵員工積極參與工作並提升工作表現。 定期檢討和優化員工福利方案，包括健康保險、退休福利、生育假等，以提升員工生活品質。	九
低	市場競爭力	GRI 206	維持市場競爭力是企業的重要目標，精準了解及預測市場發展走勢，並持續提升自身競爭力是維持公司營運穩定的關鍵之一。	除了精進自身專業領域外，多方嘗試開發跨領域合作，有助於讓公司在旅遊產業中具備不可取代性，擁有良好的市場競爭力。	四/五

低	強迫勞動 (非自願性)	GRI 409	強迫勞動是違法的行為，建立良好的制度可以避免相關情況發生。強迫勞動可能造成公司罷工或離職等危機，應盡可能排除此類狀況發生。	進行相關宣導及訓練，並依法規進行精確的上下班管理制度，排除強迫勞動之可能性。	九
	永續供應鏈 管理	GRI 204 GRI 301 GRI 304 GRI 307 GRI 308 GRI 414	透過永續供應商評估，公司能夠選擇以企業社會責任為導向的供應商，這有助於建立積極的企業形象，同時推動產業實踐社會責任。此外，透過評估供應商的永續性，公司可以選擇效率更高、資源利用更合理的供應商，從而降低成本，同時減少資源浪費。	制定明確的永續採購政策，要求供應商遵從一定的環境、社會和治理標準，並將這些標準納入採購流程中。 建立與供應商的開放對話機制，促進雙方之間的良好溝通，了解彼此的期望和挑戰，並解決潛在的問題。	六
	營運風險 評估管理	GRI 203	營運風險評估管理是企業經營不可或缺的一環，可以有效降低損失，維持公司在面臨各種突發狀況下的營運穩定，保障客戶、員工和投資人的權利與利益。	定期進行風險評估，持續了解各種型態的風險，並制定相關因應措施。	五
	營運財務 績效	GRI 201 GRI 207	良好的營運財務績效有助於提升機構的競爭力。這不僅體現在旅遊服務上，還體現在吸引優秀專業人才和合作夥伴上。透過有效的財務管理，公司能夠合理分配資源，確保各個部門和項目都能夠得到適當的支持，提升整體效率。	進行成本效益分析，評估各項服務和運營活動的成本和效益，以優化資源配置，提高營運效率。 建立適切的效能評估體系和績效指標，監控公司各項運營活動的表現，以確保實現良好的財務績效。	四
	因應氣候 變遷之策略	GRI 203 GRI 301 GRI 302 GRI 307	制定因應氣候變遷之策略有助於應對極端氣象事件，如颶風、洪水、極端高溫等，因應氣候變遷的策略有助於提高公司的機構韌性，使其能夠更靈活應對變化，並快速適應不同的氣候極端情境，確保公司在這些情況下能夠持續運作，並提供穩定的旅遊服務。	定期評估氣候變遷策略的實施效果，根據新的科學知識和氣象數據，修正和更新因應氣候變遷的策略。 採用綠色建築和設計理念，包括植綠、節能設計，以提高公司對氣候變遷的適應性。 進行全面的氣候風險評估，了解雄獅旅行社可能面臨的氣候變遷相關風險，包括極端氣候事件、疾病擴散等。	八

關注程度	重大議題	GRI 特定準則主題	對雄獅旅行社之重要性	管理方針	對應章節
低	廢棄物管理	GRI 301 GRI 302 GRI 303 GRI 305 GRI 306 GRI 307	良好的廢棄物管理有助於防止有害物質進入水體和土壤，保護當地環境的生態平衡。這是公司對自身周邊環境負責的表現。	實行嚴格的廢棄物分類分類制度，以確保合適的處理方式。 遵守相關法規，定期進行合規報告，向相關機構和社會公開廢棄物管理的相關數據和實際執行情況。	八
	溫室氣體管理	GRI 305 GRI 306 GRI 307 GRI 308	溫室氣體的排放是氣候變遷的主要原因之一。良好的溫室氣體管理有助於降低公司的碳排放。通過監控、報告和減少溫室氣體排放，公司能夠實現對環境的積極貢獻。透過有效的管理，公司可以參與全球應對氣候變遷的管理，提出其對環境變遷的貢獻。	制定碳中和目標，明確公司的碳減排目標，並設計相應的實施計畫。 積極參與碳披露和透明度活動，向社會公開公司的碳排放數據和減排進展。	八
	能源管理	GRI 302	良好的能源管理可通過有效地使用和控制能源，提高公司的能源效率。這包括優化設備運行、提高建築設計效能和實施節能措施。通過使用更環保的能源、推動再生能源的應用，公司可以有效降低其對氣候變遷的影響，實現更為永續的公司發展。	增加再生能源的使用，例如太陽能板、風力發電等，以減少對傳統能源的依賴。 引入能源智能管理系統，24小時監控和調整公司內部能源使用，優化系統運作。	八
	降低對生物多樣性之衝擊	GRI 301 GRI 304	減少資源浪費是對環境的積極貢獻。有效地使用資源有助於減少能源消耗、降低碳排放，推動旅遊產業邁向更環保和永續的發展。此外，有效管理資源有助於確保其公平分配。這包括公司設備、人力資源和財務資源的合理分配，以確保各部門和項目都能夠得到足夠的支持。	制定並實施綠色採購政策，選擇符合環保標準的產品和材料。 推進電子化，降低紙張使用和儲存需求。	八



圖 11 重大議題矩陣圖



# 04

## 財務績效

4-1 營運績效

4-2 財務分析

4-3 股利政策

4-4 未來營業計畫概要及發展策略

4-5 未來總體經濟不確定性之影響

## 4-1 營運績效

本公司因受惠 2023 年出境團體旅遊營收明顯復甦，以及日圓持續走貶，增強國人赴日旅遊意願，再加上第 3 季郵輪旅遊暑期銷售暢旺、第 4 季賞雪、滑雪等季節性商品熱銷，皆為營收挹注強勁動能，2023 年度合併營收淨額達 215.12 億元，年增率 551.9%，與 2019 年比較已恢復超過 7 成(表 5、圖 12)。另本公司 2023 年度歸屬母公司稅後淨利達 13.92 億元，每股盈餘為 15.21 元，創歷史新高，第 4 季每股盈餘 8.93 元，也為歷年單季新高。

表 5 最近五年度損益分析

單位：新台幣仟元

項目	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
營業收入	27,501,224	4,534,175	1,465,289	2,750,478	18,611,209
營業毛利	2,762,017	812,475	337,449	572,831	2,895,946
營業(損)益	126,065	(828,908)	(801,633)	(666,170)	876,917
營業外收入及支出	150,350	254,362	174,622	(24,560)	564,962
稅前淨利(損)	276,415	(574,546)	(627,011)	(690,730)	1,441,879
繼續營業單位本期淨利(損)	219,568	(413,057)	(469,985)	(684,284)	1,392,466
停業單位損失	--	--	--	--	--
本期淨利(損)	219,568	(413,057)	(469,985)	(684,284)	1,392,466
本期其他綜合損益(稅後淨額)	6,890	(28,426)	(17,007)	19,216	(40,634)
本期綜合損益總額	226,458	(411,483)	(486,992)	(665,068)	1,351,832
每股盈餘(元)	3.14	(5.90)	(6.43)	(8.91)	15.21

註 1：本公司並無停業部門。 註 2：上列財務資料未有更正或重編之情事發生。

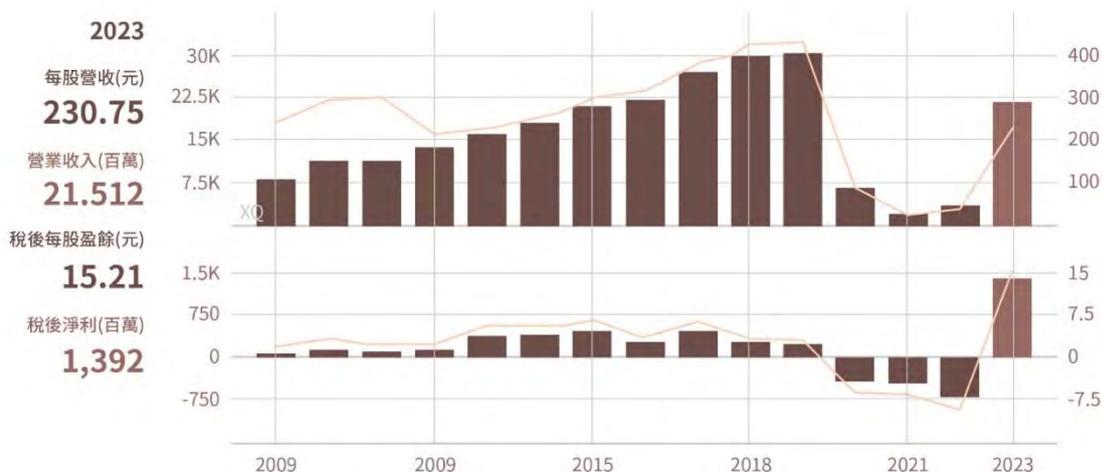


圖 12 歷年經營績效

## 4-2 財務分析

本公司挺過了疫情三年煎熬營運艱困期，隨著全球疫情趨緩，各國邊境逐步開放，臺灣自 2022 年 10 月 13 日起政府解除出境團體旅遊禁令以來，出境報復性旅遊訂單湧現，2023 年度營收大幅成長，帶動各項財務比率明顯改善，整體經營績效顯逐漸恢復(表 6)。

表 6 最近五年度財務分析

分析項目		2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
財務結構	負債佔資產比率 (%)	74.25	71.59	69.74	77.58	59.65
	長期資金佔不動產、廠房及設備比率 (%)	1,009.10	988.34	876.21	721.31	1,094.79
償債能力	流動比率 (%)	122.63	213.82	197.75	119.43	142.28
	速動比率 (%)	88.43	196.01	181.50	100.84	98.56
	利息保障倍數	10.15	(13.90)	(16.05)	(16.68)	56.51
經營能力	應收款項週轉率 (次)	33.36	12.99	11.53	11.63	38.70
	平均收線日數	11	28	32	31	9
	存貨週轉率 (次)	--	--	20.26	12.72	5.97
	應付款項週轉率 (次)	18.98	6.74	6.12	5.16	18.18
	平均銷貨日數	--	--	18.00	29.00	61.00
	不動產、廠房及設備週轉率 (次)	71.08	15.74	4.14	8.14	51.07
	總資產週轉率 (次)	3.97	0.88	0.31	0.56	2.71
獲利能力	資產報酬率 (%)	3.55	(5.17)	(7.99)	(11.79)	18.38
	權益報酬率 (%)	10.67	(20.86)	(29.11)	(47.52)	54.64
	稅前純益 (淨損) 占實收資本比率 (%)	45.56	(83.38)	(86.79)	(91.60)	162.93
	每股盈餘 (淨損) (元)	3.14	(5.90)	(6.43)	(8.91)	15.21
現金流量	現金流量比率 (%)	27.78	(84.39)	(17.68)	6.49	27.77
	現金流量允當比率 (%)	143.65	49.64	10.17	(11.33)	82.96
	現金再投資比率 (%)	24.52	(33.86)	(8.16)	7.22	24.69
槓桿度	營運槓桿度	4.88	0.59	0.73	0.72	1.28
	財務槓桿度	1.36	0.96	0.96	0.95	1.03

## 4-3 股利政策

本公司於 2024 年 3 月 14 日董事會通過 2023 年度盈餘分配，擬每股配發現金股利 8 元，創歷年新高，股利發放率達 53%，若扣除無現金流的處分投資利益，股利發放率達 84% (圖 13)，若以 2023 年底收盤計算，現金股利殖利率達 5.7%。

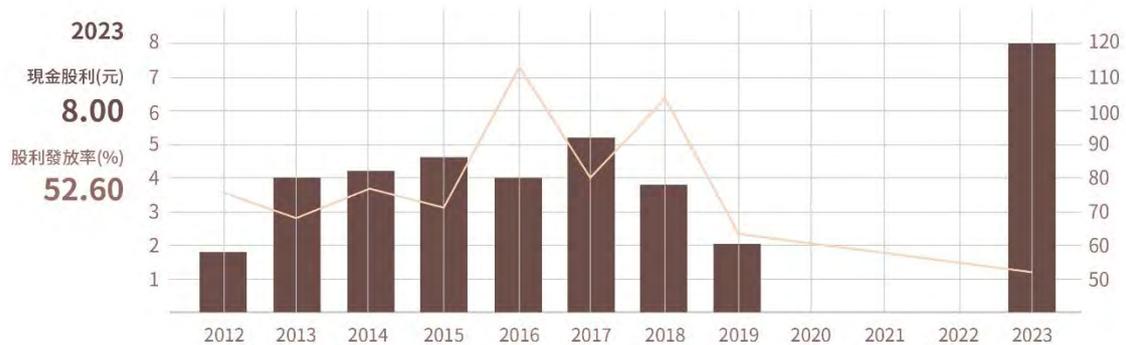


圖 1 歷年現金股利政策及股利發放率

## 4-4 未來營業計畫概要及發展策略

面對 2024 年未來總體經濟和地緣政治不確定性之影響，本公司將持續佈局國際化通路，藉由數位化創新應用，提供多元化旅遊服務體驗。

經營及產品方面，本公司將以「郵輪」、「鐵道」和「永續發展」為主軸，持續佈局郵輪事業、軌道經濟及綠色旅遊，於郵輪市場，不僅獨家引進「挪威奮進號」首航臺灣，自 2024 年 6 月起以基隆及高雄為雙母港服務，推出「臺日跳島」新玩法及日、韓多天數行程。更以季節與主題分眾攜手各郵輪業者包裝推出豐富行程，並進一步啟動全球 Fly Cruise 前往加勒比海、阿拉斯加及地中海等地。未來期許將郵輪旅遊結合港口經濟與周邊觀光資源，打造臺灣成為東北亞郵輪母港，促進臺灣郵輪產業生態鏈發展。

鐵道旅遊之發展，繼鳴日號、鳴日廚房、藍皮解憂號之後，預計增加阿里山林鐵「福森號」與「栩悅號」列車經營，並以榮獲德國 iF 設計獎 (iF Design Award) 最高殊榮的「iF 金質獎」，以及「服務體驗設計獎」之經驗，打造台灣指標性森林生態深度之旅。今年也將陸續推出九州七星號、瑞風號、四國三大列車物語、洛磯山登山者號等特色觀光列車行程，帶領旅客體驗鐵道的多元魅力。

此外，本公司 2024 年亦將加速推動「綠色旅遊」的企業藍圖，設計更多符合《聯合國 17 項永續發展目標 SDGs》的旅遊行程，並與「臺灣樂活永續協會」等公益性社會團體深度交流，從生活、旅遊等層面，舉辦人才培育、產業、國際交流、永續生活推廣等相關活動，帶動企業以此為「企業社會責任」，提升友善樂活之風氣。

數位化創新應用方面將透過自動化、雲端化、容器化技術的應用，提升運營效率和客戶服務品質，這些技術的整合不僅使雄獅旅行社能夠更靈活地應對市場需求，也為客戶提供了 24 小時不間斷及更加便捷與個性化的服務。

多元化旅遊服務方面，積極整合資源分配並加強各業務板塊之間的綜效，通過轉投資公司產品、通路與技術能力，加速本公司發展，提升服務多樣性，進而提升市場競爭力。

培育專業人才方面，此策略旨在建立一支能夠適應快速變化市場和技術的人才隊伍，透過與學術機構之產學合作，其中包括招募國際學子，成立雄獅國際菁英學院，提升人才培訓的質量，也為行業注入新鮮血液。

## 4-5 未來總體經濟不確定性之影響

隨著全球及台灣步入 2024 年，經濟前景的不確定性因素依然顯著。這些不確定性來自於多個層面，包括疫情後的全球經濟復甦情況、地緣政治緊張關係、供應鏈的挑戰、通貨膨脹和貨幣政策的變動、科技和創新的快速進展，以及氣候變化帶來的持續挑戰。

全球經濟復甦的持續性是一大關鍵因素。此外，全球貿易情況、消費者信心及就業市場復甦等因素的變化都需受到密切關注，通貨膨脹和各國央行貨幣政策的調整也將對經濟增長和市場穩定產生深遠的影響。同時，科技進步，尤其是 AI、數據分析、綠色科技等領域的突破，將對產業結構和就業市場產生重大影響。作為科技重要生產基地的台灣，必須密切關注這些變化，最後，氣候變化及相關環境政策對全球和台灣經濟的發展方向將有深遠的影響。

作為行業的先驅，本公司正密切關注這些趨勢和挑戰，並制定相應策略以應對未來可能出現的各種情境。通過這種前瞻性和適應性，我們致力於為客戶提供卓越服務，同時確保企業的永續經營與發展。

LION TRAVEL



gom

STATION A  
STATION B

# 05

## 經營管理

### 5-1 永續經營

企業誠信經營運作  
及執行情形

五不政策

### 5-2 風險管理

內部控制與永續經營

誠信正直文化與法令遵循

內部稽查與控制風險等級

### 5-3 資訊安全

資安暨個資管理

資安策略目標與預期效益

資安防護重點措施

資安策略規劃與精進

資安宣導及教育訓練

## 5-1 永續經營

### 企業誠信經營運作及執行情形

本公司訂有「誠信經營守則」及「誠信經營作業程序及行為指南」，並由誠信經營室負責誠信經營政策與防範方案之制定及監督執行，交由獨立之內部稽核人員稽核，並由誠信經營主管定期（至少一年一次）向董事會報告。為建立公司誠信經營之企業文化，本公司董事會特此聲明遵守公司誠信經營政策，並督促經營團隊落實執行，內容包含：(一) 防範內線交易。(二) 遵循利益迴避基本原則。(三) 禁止公司成員直接或間接提供、承諾、要求或收受任何形式之不正當利益。(四) 禁止公司成員做出違反誠信、不法或違背受託義務等不誠信行為，以求獲得或維持利益。(五) 禁止公司成員有直接或間接行賄及收賄行為。(六) 禁止公司成員提供非法政治獻金。(七) 禁止公司成員不當慈善捐贈或贊助。(八) 禁止公司成員提供或接受不合理禮物、款待或其他不正當利益。(九) 禁止公司產品及服務於研發、採購、製造、提供或銷售時直接或間接損害消費者或其他利害關係人之權益、健康與安全。(十) 遵守公司法、證券交易法、商業會計法、政治獻金法、貪污治罪條例、政府採購法、公職人員利益衝突迴避法、上市上櫃相關規章或其他商業行為有關法令。

### 五不政策

本公司訂定員工誠信政策，即五不政策，內容包含：(一) 不侵佔公款、不挪帳款。(二) 不拿回扣。(三) 不辦私件。(四) 不洩露營業機密。(五) 不得侵犯他人智慧財產權及肖像權。並明定若有違反則依據工作規則予以解雇或懲處，且每年定期向全體員工宣導員工誠信政策及安排測驗以防止違反誠信之情事產生。2021 年共計 1,630 人次參與線上訓練及測驗，每次線上訓練時數為 30 分鐘，課程主題為五不政策的說明、調查程序與處理方式，2022 年共計 1,253 人次，2023 年共計 1,579 人次。

為確保誠信經營之落實，本公司建立有效之會計制度及內部控制制度，內部稽核人員定期查核前項制度遵循情形，並依不誠信行為風險之評估結果，擬訂相關稽核計畫，並據以查核防範方案遵循情形。

## 5-2 風險管理

### 內部控制與永續經營

為落實企業永續經營目標，雄獅旅行社採取循環作業模式，以確保公司運營的永續性以



表 7 案件類型查核分析表

案件類型	查核案件數	稽核建議事項數	矯正措施與改善數
母公司	573	22	22
子公司	139	3	3
誠信經營	1	0	0
電子資料循環	171	4	4

本公司最近三年違規之情事，計有台北市政府勞動局裁罰則等二案，針對相關違法內容已提出預防改善措施。於既有的管理機制下，透過內部加強宣導並請主管落實管理，已進行改善。公司將持續進行管理系統優化，以避免再次發生類似缺失。

稽核室依據內部稽核與年度部門自評作成「整體評估」，以確認內部控制制度之有效性，並據以作成「內部控制制度聲明書」，呈報董事會審議。此外，公司訂定『誠信經營作業程序及行為指南』作為誠信經營法源依據，由「誠信經營室」負責辦理本作業程序及行為指南之修訂，並依本公司誠信經營守則之要求，彙整本公司各相關單位對於誠信經營之執行情形，定期向董事會報告。

本公司鼓勵內部及外部人員檢舉不誠信行為或不當行為，於公司網站及內部網站建立並公告獨立檢舉信箱 (impeachment@liontravel.com)，供本公司內部及外部人員舉發。公司承諾保護檢舉人，不因檢舉情事而遭不當處置。

## 誠信正直文化與法令遵循

公司訂定「誠信正直」為核心職能，列入高階主管半年度考核項目，從收送禮與發放於公開平台登錄、透明揭露等日常作業養成「非吾之所有，雖一毫而莫取之」的習慣。

誠信經營室為讓同仁瞭解並落實集團五不政策，每年度偕同人力資源部進行宣導、舉辦線上課程並留下測驗紀錄，向全體員工宣導，避免同仁因觀念不正確，誤觸規範而不自知，進而防止違反誠信之情事發生。

修訂政府機關補助案提案單位事業處主管，2023 年誠信經營與法律遵循相關教育訓練如下：(一) 公司五不政策宣導課程：1,579 人完成受訓與測驗紀錄，完訓率 95%。(二) 防止內線交易課程：福邦證券。(三) 高階主管法律遵循訓練：理律法律事務所，主要以誠信經營與內部調查、企業風險及法律遵循為主要內容，受訓計有 88 人。

本公司向勞動部勞動力發展署申請企業人力資源提升計畫補助案，為避免作業疏失加強

防範措施如下：(一) 更新並強化簽核與管理流程，權責主管對業務執行的實質審查課予更高层次的要求。(二) 加強內部法律合規知識，確保管理層與執行層了解法令並定期更新法律合規知識。(三) 強化內部審查程序，將研擬定期進行內部審查，確保部門業務運作合法，採取適當措施改正違法行為。(四) 懲罰違法行為，確保公司對違法行為採取適當的懲罰措施，包括解雇或移送法辦。(五) 與外部法律顧問及管理顧問合作，確保公司運作合法並符合法規。

## 內部稽查與控制風險等級

本公司為確保所有的潛在風險能夠有效受到管控，針對各個循環別制定相應之查核項目、受查單位及頻率 (表 8)，以落實內部稽核及內部控制程序，以確保在可能範圍內，落實風險管控，並召開風險管理政策會議，針對辨識出之風險項目逐一進行討論，尋求最佳之解決方案。此外，雄獅旅行社依據不同風險類別，將各類風險依作業內容分為不同等級，以制定對應之控制內容 (表 9)。

表 8 內部稽核與內部控制程序

循環別	查核項目	受查單位	頻率
銷售及收款循環	客戶訂單處理作業	通路部門	半年
	收繳款作業	通路部門	半年
	代收轉付收據管理及銷貨退回折讓作業	通路部門	半年
	應收帳款管理作業	通路部門	半年
	客訴處理作業	顧客關係部/企劃本部	年
	緊急及重大事件處理作業	顧客關係部/企劃本部	年
其他循環	預算管理辦法	會計部/通路/產品/行銷部門/人力資源/資訊部	年
研發循環	新旅遊產品設計作業	產品部門	年
	旅遊產品上架作業	產品部門	年
	旅遊產品改良作業	產品部門	年
生產循環	旅遊產品控管作業	產品部門	年
	旅遊產品成本估算及結團損益作業	產品部門	年
採購與付款循環	請購作業	產品部門	年
	旅遊產品供應商管制作業	產品部門	年

循環別	查核項目	受查單位	頻率
採購與付款循環	旅遊產品元件採購作業	產品部門	年
	供應商產品驗收與管制作業	產品部門	年
	採購付款及記錄作業	產品部門	年
薪工循環	人力資源規劃作業	人力資源部	年
	招募甄選作業	人力資源部	年
	任用報到作業	人力資源部	年
	教育訓練作業	人力資源部	年
	考勤管理作業	人力資源部	年
	績效評核作業	人力資源部	年
	晉升作業	人力資源部	年
	調任作業	人力資源部	年
	獎懲評估作業	人力資源部	年
	職工福利作業	人力資源部	年
	離職、資遣、留停及退休作業	人力資源部	年
	薪資管理作業	人力資源部	年
人事資料保管作業	人力資源部	年	
其他循環	職務授權及代理人制度之執行	人力資源部	年
融資循環	公司債作業	財務管理部/會計部	年
	資金融通作業	財務管理部/會計部	年
	財會收支管理作業	財務管理部/會計部	年
投資循環	投資決策及買賣作業	財務管理部/會計部	年
	投資記錄及保管作業	財務管理部/會計部	年
	投資收益之取得與記錄作業	財務管理部/會計部	年
不動產、廠房及設備循環	不動產、廠房及設備增添作業	行政總務部/資訊部/會計部	年
	不動產、廠房及設備維護作業	行政總務部/資訊部/會計部	年
	不動產、廠房及設備保管與紀錄作業	行政總務部/資訊部/會計部	年
	不動產、廠房及設備異動作業	行政總務部/資訊部/會計部	年
	不動產、廠房及設備處分作業	行政總務部/資訊部/會計部	年
	不動產、廠房及設備盤點作業	行政總務部/資訊部/會計部	年

循環別	查核項目	受查單位	頻率
電子資料處理 循環	資訊部門功能與職責劃分	資訊部	年
	系統開發及程式修改控制作業	資訊部	年
	編製系統文書控制作業	資訊部	年
	程式及資料存取控制作業	資訊部	季
	資料輸出入控制作業	資訊部	季
	資料處理控制作業	資訊部	年
	檔案及設備安全控制作業	資訊部	年
	硬體及系統軟體購置、使用及維護控制作業	資訊部	年
	系統復原計劃制度及測試程序控制作業	資訊部	年
	資通安全檢查控制作業	資訊部	季
	指定網站進行公開資訊申報相關作業控制	資訊部	年
其他循環	對子公司之監督與管理	會計部	年
	財務報表編製流程之管理	會計部	年
	適用國際會計準則之管理	會計部	年
	會計專業判斷程序、會計政策與估計變動之 流程	會計部	年
	關係人交易之管理	會計部	年
	背書保證之管理	財務管理部	季
	資金貸與他人之管理	財務管理部	季
	衍生性金融商品作業	財務管理部	月
	財產之管理	行政總務部/資訊部/ 會計部	年
	取得或處分資產處理程序	行政總務部/資訊部/ 會計部/財務管理部	年
	防範內線交易之管理	股務部	年
	董事會議事運作之管理	股務部	年
	薪資報酬委員會運作之管理	股務部	年
	審計委員會運作之管理	股務部	年
	印鑑使用之管理	法務部	年
	合約之管理	法務部	年
	個人資料保護管理辦法	法務部	年
法令規章遵循事項	法務部	年	
誠信經營守則	誠信經營室	年	

表 9 內部控制風險等級表

風險	等級	作業	控制內容
電子資料 風險	H	程式及資料存取控制作業	確認公司程式及內部資料存取是否有依權限進行設定。
	H	資料輸出入控制作業	確認公司內部資料修改是否經適當申請及審核後，由資訊部門處理。
	H	資通安全檢查控制作業	資通安全是否有定期檢查、資訊安全政策是否有確實執行。
銷售風險	M	客戶開發與授信管理作業	客戶授信額度新增與周期之核定及調整是否依規定呈核權責主管核准同意。
	M	客戶訂單處理作業	是否確實簽訂「旅遊定型化契約書」。
	M	收繳款作業	檢核業務之收款沖帳是否依公司規範作業。
	M	代收轉付收據管理及銷貨退回折讓作業	是否確實開立及交付旅客「代收轉付收據」，收據之開立是否合乎法規。
	M	應收帳款管理作業	確認公司定期追蹤並檢討應收帳款處理情況，避免公司呆帳增生。
生產風險	M	旅遊產品控管作業	確認公司於產品預訂及各單位對接時，是否確實按照公司規定執行。
	M	旅遊產品成本估算及結團損益作業	針對成本及售價的估價合理性進行稽核。
採購風險	M	請購作業	請購是否先確認成團才進行請購，支單是否確實填寫相關採購明細，並經權責主管審核。
	M	旅遊產品供應商管制作業	確定能提供符合公司設定之產品標準與服務，並能與公司充分配合，以確保服務之品質。
	M	旅遊產品元件採購作業	供應商之遴選合作與議價，是否為合格供應商名單。
	M	供應商產品驗收與管制作業	是否依照購單據內容品項驗收檢核，產品入庫與領用是否依規定辦理並定期盤點。
	M	採購付款及記錄作業	會計人員應確實核對請款憑證之一致性，並呈權責主管審核，財務人員收到審核無誤支單與憑證後才可進行付款，並於憑證上加蓋付訖章。

## 緊急事故處理小組

由總召集人 (全權處理人)、副召集人、總部緊急應變小組、事故處理組、公關組、後勤支援組、家屬聯繫小組、法務組和理賠處理小組組成。

總召集人為最高權責處理人，通常為產品部最高主管，須具備豐富的人脈與官方關係，獲得相關單位的支援與協助，負責統一指揮調派人力；負責確定小組成員名單及相關人員權責設定，並為對國外部政府機關或本國政府單位之聯繫或溝通者。副召集人通常為產品或通路經營企劃室主管，負責協助總召集人進行相關權責事宜之指派及處理，並協助統籌與裁決，以及協助對觀光局或公會之聯繫及溝通。

總部緊急應變小組則依據總召集人及副召集人的指令，協助各小組進行相關事宜執行的推動及資訊彙總；並定時做內部資訊呈報，由企本幕僚彙整事件最新進度，回報相關權責人員、群總經理與董事長。事故處理組以產品部為主(另協同保險公司代表商討後續醫療事宜；地接則加派人手與車輛協助；在地慈濟功德會也可提供物資與心靈安撫)，負責緊急事故之處理、協調、聯繫。總部應設有人員掌握事故處理最新資訊，事發現場應有成員掌握受傷狀況、負責醫療安排並探視。事發現場處理主管應熟悉當地的相關資源與運作，並且處理過類似案例或事件。公關組發言人負責對外發布消息，聯絡人負責聯絡事宜。彙集相關事故最新進度，視實際進度，適時對外統一發佈新聞稿或召開記者會，說明最新處理進度，展現公司負責之處理態度；並掌握新聞媒體報導動態。公關應藉由過往與媒體記者互動的經驗，完善應對媒體各類問題與需求。

後勤支援組包含團體旅遊部、FIT 票務與保險、顧客關係組、車產、通路等單位；分為(一) 顧客關係組負責將事故依照規定格式及時通報觀光署，通知產險公司啟動海外急難救助服務；並定時回報最新處理進度與狀況。(二) 保險組負責協助了解保單內容，爭取被保險人權益。(三) 票務組負責協助前往現場之工作人員及眷屬，進行機位訂定及機票開立事宜。(四) 證照組負責協助前往現場人員及眷屬緊急辦理護照及簽證事宜，並視各種情況分別處理 (如：有臺胞證未加簽、臺胞證過期、無臺胞證)。(五) 車產組：負責協助旅客家屬所需去回程交通調度。

家屬聯繫小組以業務單位為主，設定統一窗口，以旅客報名窗口之單位主管為主，讓眷屬感受到公司重視及負責之誠意。主要負責通知及聯繫傷、亡者之家屬，善盡關懷及慰問之職責。法務組負責瞭解兩地相關法令與釐清公司相關應負責任、協助確認公關聲明稿內容，並提供法律諮詢建議。理賠處理小組負責相關談判事宜。理賠小組成員應包含產品、通路以及企劃主管，法務部、顧客關係部、財務部、保經代表、產險公司代表。

召開緊急事故處理應變會議由總召集人透過幕僚體系聯繫成員，迅速召開應變工作會議，統籌分派任務，並要求各任務負責人，於指定時間內回報相關進度。2023 年緊急事故處理事件彙整（如表 10）。

表 10 2023 年緊急事故處理事件

編號	團名	事件摘要	處理結果
1	鳴日廚房花東縱谷 2 日	旅客於房內泡湯往生	協助處理後事及申請保險事宜
2	東京 5 日	旅客早晨於飯店餐廳暈倒	協助就醫住院及返臺事宜
3	東京 5 日	旅客晚間身體不適就醫	協助就醫及返臺
4	南北竿大坵島 3 日	旅客自理餐後出現嘔吐腹瀉及輕微發燒症狀	協助就醫及申請保險事宜
5	馬新 5 日	旅客於魚尾獅摔倒受傷，立即於當地安排就醫	協助就醫及返臺，申請醫療費用
6	克羅埃西亞 12 日	旅客於行程中因呼吸急迫送醫	協助申請海外急難救助服務，安排專機返臺就醫
7	立山雪牆 5 日	旅客於飯店泡溫泉往生	協助處理後事及辦理核賠意外、善後費用
8	東歐 12 日	旅客於 16 湖國家公園跌倒受傷，於當地安排就醫	協助海外急難救助服務，安排旅客返臺；申請核賠善後處理及醫療費用
9	沙巴 6 日	旅客於浴室落差滑倒受傷就醫	協助就醫及辦理返臺醫療服務
10	土耳其 10 日	旅客於棉堡跌倒受傷	協助就醫及申請核賠醫療費用
11	東北 5 日	旅客在奧入瀨溪行走時心臟突發性疼痛	協助就醫，康復後返臺事宜
12	廣島 6 日	旅客用餐後暈倒往生	協助辦理後事及遺體回臺作業

編號	團名	事件摘要	處理結果
13	首爾 5 日	行程司機發生車禍旅客輕傷送醫	協助就醫及申請醫療費用
14	美國來臺 8 日	旅客在飯店行走時不慎跌倒受傷	協助就醫及返臺事宜
15	以約 10 日	行程中遇以色列與巴勒斯坦爆發戰爭	考量團員安全優先，並立即規畫返臺事宜
16	沖繩 4 日	旅客至居酒屋喝酒，回飯店路上與日籍路人發生碰撞	協助旅客處理並和解
17	檳城蘭卡威 5 日	旅客於睡夢中往生	協助家屬處理後事及申請保險
18	藍皮花東 3 日	旅客前往停車處不慎被絆倒受傷緊急就醫	協助立即就醫及申請保險與醫療費用
19	臺中客製 5 日	香港入境團遊覽車於雪隧發生追撞車禍	協助安撫旅客，更換車輛，接續完成遊程
20	首爾 5 日	旅客行程中自行離團未返回	向當地警察機關報備，通報家屬
21	澎湖自由行 3 日	旅客騎摩托車自撞路燈受傷	協助立即就醫及財損和解
22	義大利 10 日	旅客參加貢多拉船自費活動，因船翻覆導致落水財物損失	協助完成旅程，研討財務補償協議

## 5-3 資訊安全

### 資安暨個資管理

雄獅旅行社建立安全可靠之資訊作業環境，確保本公司資料、系統、設備及網路等資訊資產之安全，保障本公司與消費者相關權益，依據政府相關法令及法規，並考量業務需求，訂定資通安全政策，作為本公司資通安全管理最高指導原則。本政策之制定，明確宣示支持資通安全之決心和善盡個資保管之責任，維護本公司及其相關業務資訊資產

之完整性、可用性與機密性，降低資通安全事件以及個人資料外洩所可能帶來之衝擊。本公司設立『資安暨個資管理委員會』(圖 15)，明確規範資訊安全管理作業之人員權限與責任，協調事務及推動資訊安全管理事宜，確保資訊安全各項管理規範能有效持續地執行，並達成資訊安全之政策與目標，資安風險管理流程圖如圖 16 所示。

另就本公司於 2023 年 11 月遭不法第三人以網路駭客手法攻擊本公司系統意圖竊取個人資料乙案，本公司於偵知駭客攻擊後即啟動資安緊急事故處理程序，由專責單位立即進行處理，例資訊部門立即阻斷駭客連結本公司系統、委請外部資安廠商進場協助等，就駭客攻擊所造成的損壞亦迅速完成修復，就主管機關所為裁罰處分及改善建議，本公司配合辦理並參酌主管意見制定短、中、長期之資安提升計畫，現已完成如強化異常資料存取與系統防護作為、依最小需求目的性原則調整資料顯示方式、相關憑證及權限之定期檢視即更新規範等。

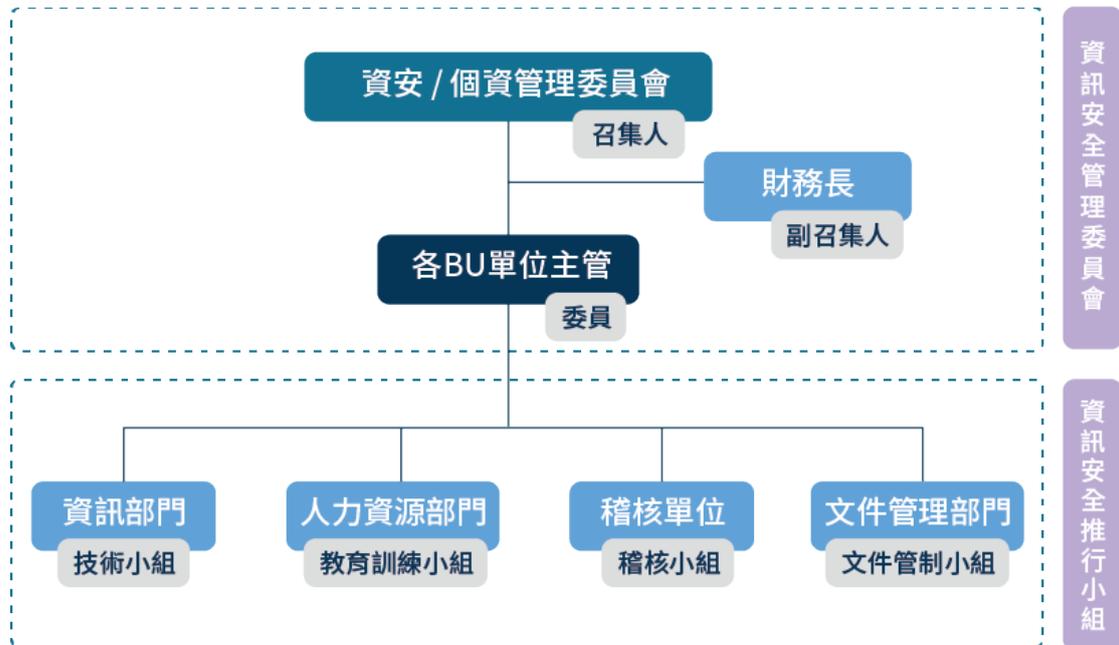


圖 15 資安暨個資管理組織結構圖

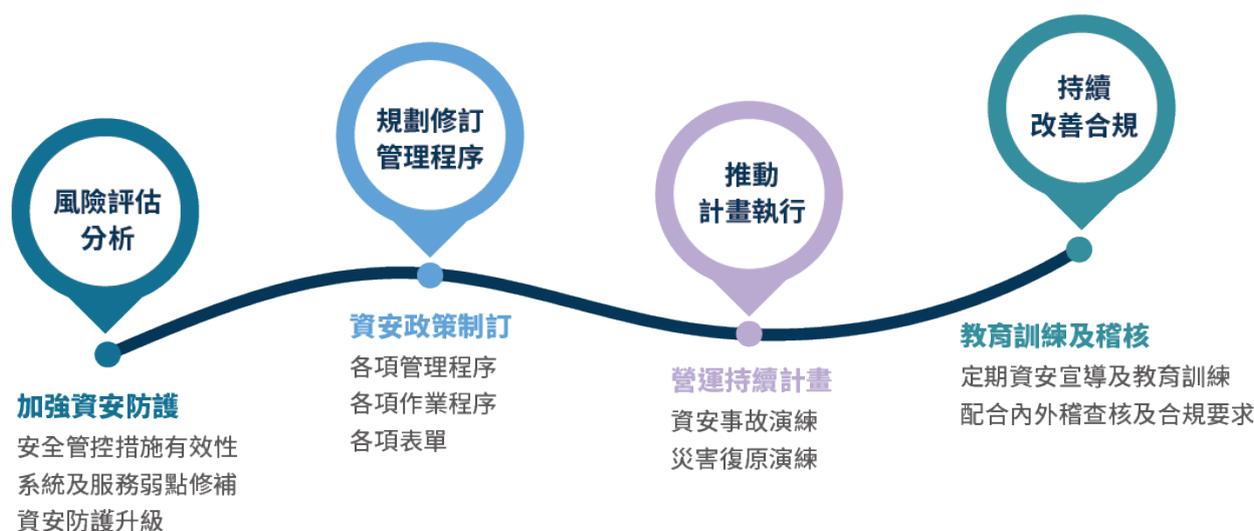


圖 16 資安風險管理流程圖

針對此單一事件，本公司執行之改善措施包含：

- (一) 強化既有安全措施：在此次事件指出的不足方面外，本公司亦實施多項安全措施。包括但不限於在伺服器上全面部署 MDR，並在資安公司 SOC 實行 24 小時不間斷的監控、通報和事件處置。同時，亦在端點設備上全面實施 EDR 監控和事件處置，以提高整體資安水平。這些措施在過去一直有效保護本公司免受多數網路攻擊，未來也將持續強化與擴大。
- (二) 積極回應並改善安全漏洞：對於本次事件揭示的安全機制不足之處，本公司已積極回應並採取矯正措施。包括加強服務監控告警、落實資料流程盤點、個人資料的隱碼或遮罩、強化軟體開發流程的安全、定期全面弱點掃描及滲透測試、定期進行權限審查，並建立矯正措施及改善進度的追蹤。
- (三) 持續的資安投入與改進計劃：本公司承諾將繼續投入資源於資訊安全領域，並制定長期的安全改進計劃。定期評估和升級安全機制及計畫導入國際 ISO 標準，以符合行業最佳標準和法規要求。(後續稽查結果：交通部於 2024 年 1 月 23 日至本公司辦理案件複檢，查本公司針對本次事件已改正缺失，並予本公司強化精進作為之稽核建議。本公司一直致力保護客戶資料安全及資安防護，並將以此次事件為契機，進一步加強和完善雄獅的安全體系。)

## 資安策略目標與預期效益

雄獅旅行社為實踐最終願景—建置客戶信賴的資訊平台，朝向三個目標作為努力方向(圖 17)，分別為：(一) 確保網路安全。(二) 支持業務持續發展。(三) 發揮資訊安全價值。根據不同指標推動執行策略，以提升資安整體成熟度、有效降低資安事件發生，並且提

高人員的資安意識、逐步落實整體資安管理與作業。預期可以確保服務與產品持續交付、滿足客戶期望、維護公司商譽及創造股東最大價值(圖 18)。



圖 17 資安策略目標

提升資安整體成熟度、有效降低資安事件發生

提高人員的資安意識、逐步落實整體資安管理與作業



確保服務與產品持續交付、滿足客戶期望、維護公司商譽及創造股東最大價值

圖 18 資安策略預期效益

## 資安防護重點措施

- (一) 全天候異常監控：1. 個人電腦及伺服器全面導入防毒 (AV)、端點防護 (EDR) 軟體及 XDR 系統偵測與回應威脅以保護端點安全。2. 委資安廠商安全監控中心 (SOC) 服務、偵測及處理代管 (MDR) 服務，以 7x24 監控與分析資安威脅事件。
- (二) 強化網路安全性：1. 對外網路防火牆 (NGFW) 及應用程式防火牆 (WAF) 設備，具入侵威脅偵測防禦及應用程式攻擊識別防護能力。2. 企業核心營運管理系統 (ERP) 導入多因素驗證 OTP 系統，強化身份認證機制。
- (三) 郵件社交工程防護：1. 郵件安全匝道除了垃圾郵件辨識外，增加進階威脅防務模組，增進釣魚信件識別與攔阻能力。2. 持續教育訓練及社交工程演練，提升員工資安意識與責任感。
- (四) 軟體開發環境安全：1. 導入安全軟體開發生命週期 (SSDLC) 管理，應用靜態源碼檢測及弱點掃描確認符合相關安全標準與法規。2. 定期實施滲透測試及紅隊演練，找出系統中的弱點或不安全配置，修補風險漏洞並持續追蹤與改善。

## 資安策略規劃與精進

雄獅旅行社基於真實威脅情境的防禦，強化人員認知與教育訓練，將申請 ISO27001 資訊安全認證。主要規劃六大資安策略包含：(一) 現況診斷與差異分析。(二) 風險評鑑與管理。(三) 建立資安管理系統。(四) 制度落實。(五) 內部稽核。(六) 外部稽核並取得證照 (圖 19)。每年執行之具體項目包含：(一) 每年 2 次資訊資產盤點。(二) 每年 2 次系統帳號及權限盤點。(三) 每年 2 次設備帳號及權限盤點。(四) 每年 4 次電子循環內部稽核。

針對資通安全事件通報及情資評估因應，訂定資安事件應變處置及通報作業程序，包含：判定事件影響及損害評估、內外部通報流程、通知其他受影響單位之方式、通報窗口及聯繫方式。雄獅旅行社於 2022 年 4 月 26 日加入臺灣電腦網路危機處理暨協調中心 (TWCERT/CC) 會員，定期取得資安預警情資、資安威脅與弱點資訊，從而採取預防性措施，提升資安防護能量與降低駭侵風險。此外，對於加入系統備援及演練，提升對資安事件反應速度。雄獅執行內容包含：

- (一) 本地資料快照：在硬體未受損情況下，可以最快方式復原遭受破壞之資料。
- (二) 資料備份異地存放：每日全備份並將備份資料存放至異地。
- (三) 定期演練：每年執行資料備份復原程序演練，確保資料備份之有效性和資料復原作業程序之及時性。2023 年雄獅旅行社資安策略具體執行方案 (如表 11) 所示。

### 一、現況診斷與差異分析

現行資訊安全制度  
現行組織業務運作特性分析  
現行文件表單及驗證範圍分析等...

### 二、風險評鑑與管理

整合於作業中，識別資產價值及風險因子資料庫，判別適當的威脅及可能性，進而產出風險評鑑

### 三、建立資安管理系統

建立組織之四階文件包含資安政策、管理程序書、工作指導書、文件表單及記錄



### 六、外部稽核並取得證書

透過第三方驗證 審查公司導入範圍之驗證結果及核准頒布

### 五、內部稽核

內部稽核 驗證組織專案範圍在這段時間導入之驗收成果

### 四、制度落實

營運持續管理計畫(BCP)  
教育訓練、相關活動之執行紀錄

圖 19 資安策略規劃與精進

表 11 2023 年資安策略具體執行方案

項目	用途
端點監控防護	透過防護監控系統控管使用者上網行為；過濾使用者可能連結到病毒或惡意程式網站。
金流檢測	對網站進行全面的安全測試，並符合相關的合規性標準和法規。
情資蒐集	讓組織能夠更有效地應對和管理資安事件。
APP 安全防護	讓應用程式在設計、開發、部署和使用的各個階段都能保持安全性，減少受到潛在威脅的風險。
防毒軟體	使用防毒軟體，自動更新病毒碼，降低病毒感染機會。
作業系統更新	作業系統自動更新，如未更新者，由資通部協助更新。
郵件安全控管	自動過濾可疑信件、防範不安全的附件檔案、釣魚郵件、及惡意連結。
網路傳輸防護	防止未經授權的訪問、數據竊取、內容竄改和其他潛在的網路攻擊。
使用者上網控管	管理和控制組織內部使用者在網際網路上的活動，防止不當使用和潛在的安全風險。
防火牆防護	防火牆護定連線規則，有特殊需求需請權責主管簽核放行。
資料備份機制	重要資訊系統資料庫每日備份。

## 資安宣導及教育訓練

2023 年雄獅旅行社針對資安宣導及教育訓練統計。首先，共計 2,498 人次參與個資宣導課程，每次課程時數為 2 小時，課程結束後共計 2,483 人次完成測驗。其次，參與資安宣導課程共計 2,495 人次，每次課程時數為 1 小時，課程結束後共計 2,483 人次完成測驗。再者，共計 2,510 人次參與職業安全衛生課程，每次課程時數為 1.5 小時，課程結束後共計 2,483 人次完成測驗。最後，參與新進人員訓練共計 604 人次，每次課程時數為 1 小時，課程結束計 604 人次完成測驗（如表 12）。

表 12 2023 年資安宣導及教育訓練課程

課程名稱	時數	人數	完成測驗人次	說明
個資宣導	2	2,498	2,483	測驗成績達 80 分以上，且觀看完教學影片
資安宣導	1	2,495		
職業安全衛生	1.5	2,510		
新進人員訓練	1	604	604	針對新進員工教育訓練，包含綁定多因素手機教學及實作，使用企業 VPN、App，和如何報修資訊設備

## 資安管理成果

雄獅旅行社致力於建立與落實有效的資訊安全管理措施，以維護客戶隱私及公司機密資訊，並在取得顯著的成果(表 13)。其次，積極推動資安宣導和培訓工作，每月定期發佈資安宣導活動，並且進行 1 次年度資安通識課程訓練，完成率皆達 100%，有效提升全體員工的資安意識。同時，建立資安監控中心(SOC)，每季定期發佈資安通報，並設定資安入侵造成事故通報件數的目標值 $\leq 1$ ，以實時監控及應對資安事件。此外，共分別進行 2 次的年度危機處理演練，包括資料庫還原演練和災害復原演練，以提高應急處理的能力。這些措施的實施不僅有效降低資安風險，並提高員工資安意識，更加強公司的整體資訊安全防護能力，為公司的永續發展提供有力保障。

表 13 2023 年資安管理成果

項目	用途
資安推動	每月定期發佈資安宣導，完成率達 100% 每年定期進行資安通識課程訓練，完成率達 100%
資訊安全通報與處理	每季資安監控中心 (SOC) 發佈資安通報，目標值 100% 每季資安入侵造成事故通報件數，目標值≤1
資安定期危機處理演練計畫	每年定期 2 次資料庫還原演練 每年定期 2 次災害復原演練



# 06

## 供應鏈

6-1 供應商現況及管理

6-2 永續供應鏈



並提出誠信經營守則，內容如下：誠信正直一直是雄獅集團最重要的核心價值。雄獅集團承諾秉持誠信正直從事所有業務活動，並隨時自我管理，且雄獅旅行社自 2013 年 9 月 24 日成功上市後，亦應遵照臺灣證券交易所公告之「上市上櫃公司誠信經營守則」辦理。為維護雄獅集團的核心價值，集團政策要求集團內所屬公司的每一位同仁都應負有維護雄獅集團道德價值及名譽的責任與義務，並應遵守相關法令規定。所以，與雄獅集團合作的全球夥伴，亦同時應負有相對的責任與義務，共同遵守規範。雄獅旅行社要求每一位供應商必須做到之事項如下：

- (一) 從事商業行為之過程中，不得直接或間接提供、承諾、要求或收受任何不正當利益。
- (二) 利益係指任何有價值之事物，包括任何形式或名義之金錢、餽贈、佣金、職位、服務、優待、回扣等。旅遊產業常見利益輸送名義，例如業績回饋個人、個人佣金、個人顧問費、個人人頭費、個人禮券、部門聚餐費、年節紅包、見面禮品、出國招待等。
- (三) 從事商業行為之過程，不得直接或間接提供、承諾、要求或收受任何不正當利益。
- (四) 若有相關需要贊助或其他要求，應以公司名義出具信函統一徵詢。例如旅展聯合行銷費用、春酒尾牙禮金贊助、特殊專案贊助、客戶感恩大會等。
- (五) 供應商應遵守智慧財產相關法規；未經雄獅旅行社同意，不得對第三方使用、洩漏雙方之所有交易資訊、內容及文件。供應商申請流程如圖 21。

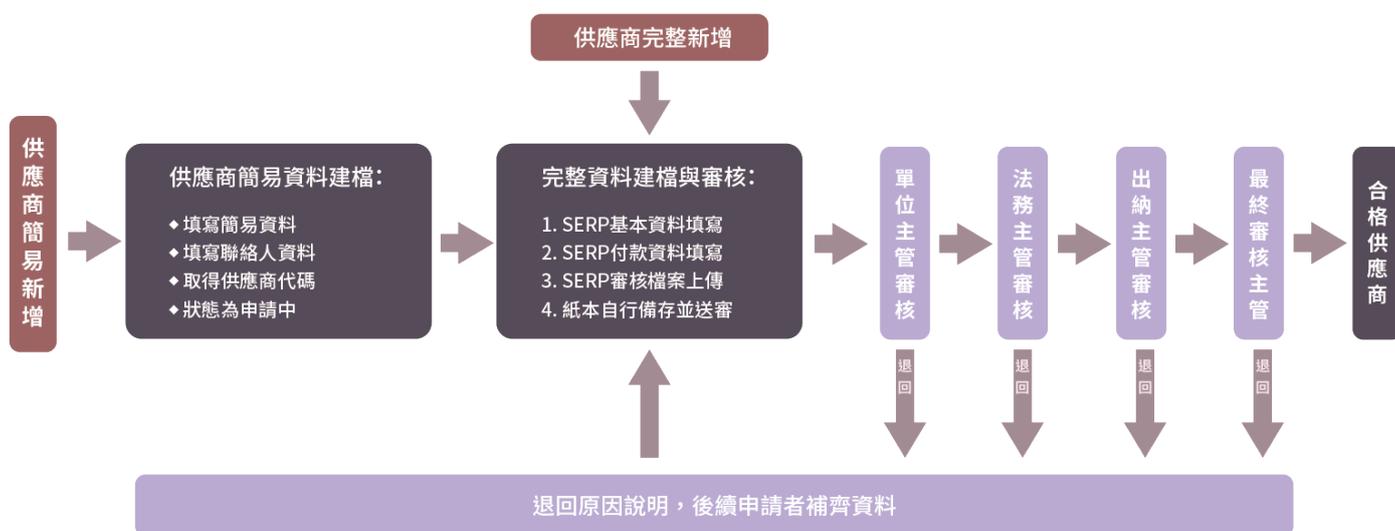


圖 21 供應商申請流程

雄獅旅行社也開發供應商平台(圖 22)，使供應商與雄獅雙方的作業，從詢報價、預訂作業、請款付款查詢、品質異常處理、帳號管理、公告留言等，都可以在同一平台上正確快速地完成，並將源頭的供應商資訊傳遞到雄獅集團各關係企業或全球雄獅分公司，使能做最有效的運用，更及時滿足客戶的需要。讓雄獅在全球市場上，能更有效率的做生意，與供應商共創雙贏。

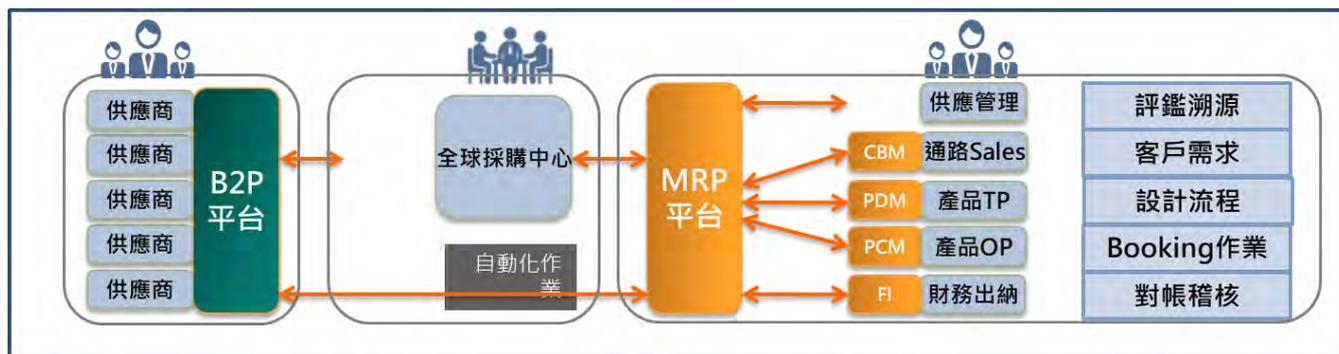


圖 22 供應商平台

## 6-2 永續供應鏈

雄獅旅行社相信「綠色旅行將成為地球永續的力量」，並配合國家 2050 淨零碳排目標，積極響應國家永續發展委 12 項關鍵戰略之「淨零綠生活」推廣。

雄獅旅行社結合「臺灣樂活永續協會」扮演平台角色，整合政府永續資源擴充綠色旅遊上游供應商元件，透過「軌道旅遊」、「自行車旅遊」、「生態旅遊」、「食農教育」等主題倡議責任消費與體驗，涵蓋食宿遊購行全面的「淨零綠生活」。希望藉由持續擴大綠色旅遊市場，用綠色旅遊消費帶動更多供應商申請環境部環保標章，形成政府、旅行業者、供應商善的循環。雄獅旅行社與臺灣樂活永續協會拜會了下列政府部門：(一)環境部：交流落實淨零綠生活之解說與推廣。(二)農業部林業及自然保育署：計畫性/持續性植樹、應用環教場域。(三)農業部農村發展及水土保持署：食農教育體驗及永續旅遊發展。

雄獅旅行社率先以國民旅遊出團量最大的業者身分，帶動供應商「永續轉型」，計畫 2024 年與「臺灣樂活永續協會」共同觀摩與交流永續場域，實踐、推廣綠生活。為了有效促成旅遊產品供應商永續轉型，特別規劃以下內容：(一)安排導覽解說：場域落實 SDGs 項目精神闡述。(二)國際標章：取得 ISO 環境/能源相關認證、國際永續認證。(三)觀摩要點：零浪費模式、永續生活實驗、責任消費、共享杯、在地居民認同與響應。(四)體驗活動：當地/當季餐、手作體驗活動。(五)伴手禮：在地元素。(六)安排座談：深度互動學習。(七)推廣配套：安排媒體專訪、永續系列影片拍攝與傳播、產品設計與開團送客。

本公司將分階段建立全球永續供應鏈。2024 年修訂供應商管理系統永續認證標章欄位，以利識別綠色旅遊產品包裝與統計永續供應商占比，程序上則先推動國內永續供應鏈再延伸到海外供應商。

# 07

## 創新及數位化

7-1 數位化管理

數位轉型

數位化階段

數位優化階段

數位轉型階段

未來數位轉型計畫

7-2 創新突破

實踐數位化

創新服務

## 7-1 數位化管理

### 數位轉型

雄獅旅行社在數位轉型領域取得了卓越的進展。自 1991 年至今，本公司致力於改進業務模式，以適應數位時代的變革。本節將深入探討雄獅旅行社的數位轉型歷程，並特別呈現於數位化、數位優化以及數位轉型的各個階段成果。

### 數位化階段

雄獅旅行社在數位化階段初期，首先引入 RC 系統成功實現成交訂單電腦化，有效庫存管理，並顯著減少紙張使用，進一步促進環境保護。其次，透過統計分析優化，實現智能經營，強化治理結構，提高數據透明度，以符合良好的治理實踐。

另一方面，雄獅旅行社創建客製化的團訂單追蹤系統，包括預估報價、團體追蹤、團體作業和結團損益系統，從而實現訂單報價與成交管理，同時降低紙張使用，提升業務營運效率。此外，本公司在 ERP 中實現了團體旅遊元件的數位化，包括新增供應商基本檔案、合約管理、成本試算和成本支付等功能。不僅降低紙張使用，還有效降低對環境的負面影響。

最後，雄獅旅行社全面實現團體旅遊資訊的數位化，從基本資訊、航班、飯店、行程到訂單 HL / HK / KK 管理，再到 OP 作業和結團損益，將業務營運資訊數位化，徹底提升營運效率，不僅使公司更具競爭力，也使雄獅旅行社在環保和效益方面取得可觀的成就。

### 數位優化階段

隨著數位化發展的成熟，雄獅旅行社漸漸地將目標著重於數位優化，藉此提升業務效率和客戶體驗。首先，採取動態庫存管理模式，減少庫存浪費，降低對資源的消耗。優化 HL/HK/KK/OB 之動態管理模式，由業務員直接輸入訂單，RC 即時根據動態庫存下達因應對策，形成產銷一致性銷售決策，提升最佳出團效率。

其次，應用 API 技術提高機票銷售效率，同時縮短旅客等待時間，進一步提升社會效益。在報價系統方面，建立完整的旅遊區域元件庫，包括：遊覽車、飯店、餐廳、門票、景區、領隊、導遊等，並建立即時快速報價反應系統，提高整團業務效率，實現智能化經營。

雄獅旅行社進一步建立團體旅遊元件庫並進行效益分析，以提升客戶體驗並優化管理效

率。創建包含遊覽車、飯店、餐廳、門票、景區、領隊、導遊等的團體旅遊元件庫，並豐富內容，包括價格、庫存量、相關距離、評語等，同時根據每季、每年的元件使用量、成本佔比、對整體效益的貢獻進行效益分析，評估元件的獨特性，並決定是否採用包銷模式等。

最後，雄獅旅行社優化團體旅遊數位教學資訊系統，製作適合為期 16 週教學的教學版內容，建置教學版系統環境，並製作教學簡報與教材，以滿足內部教育訓練需求，提升教學資源運用及效益，使雄獅旅行社更具競爭力，同時提升業務流程的智能性、效率和環保性。

## 數位轉型階段

雄獅旅行社在數位轉型的不同階段中取得卓越的成果，充分體現企業積極迎接數位化挑戰的努力和創新能力。首先，快速轉型至網際網路經營，成功降低紙本宣傳，實現全面的網際網路經營，形成 B2C / B2B 的經營模式，除完全第一階段數位轉型，還有效地減少對環境的影響。

其次，透過改變客製化整團營業模式，預測同業與直客需求，規劃旅遊區域，半年以上就佈局旅遊區之機票、飯店、餐廳、景區、遊覽車、導領、等資源，或包銷、預訂、押金等，並將此資源輸入元件庫，並規劃市場差異化行程、可代替性之行程、一日遊、飯店、景區等，形成「快速行程安排系統」，加速行程安排及報價。此外，強化包銷經營模式，並以旅遊區域目的地之資源整合力道，擴大客源地經營，由臺灣到海外如韓國、日本、大陸、東南亞等，透過全球營運模式的推動，進一步提升當地社區經濟，促進永續社會發展，展現雄獅旅行社對於全球市場的戰略眼光。

再者，團體旅遊元件商業模式經過轉型，整合實用的團體元件基礎，分析集團在臺灣和全球的團體元件使用情況，引領業務的全面轉型，實踐資源最佳配置、全球營運優勢的擴展、數據驅動決策和客戶體驗提升，提升本公司競爭力並迅速適應全球市場的變化。除此之外，雄獅旅行社於 2023 年獲得年度 IT Matters Awards—最佳 IT 雇主獎，顯示本公司提供 IT 人才友善的企業環境，成功提高對優秀 IT 人才的吸引力，同時塑造具有科技前瞻性的企業文化。

最後，透過團體旅遊數位教學資訊系統的產學合作，雄獅旅行社將此系統銷售至全臺大專院校觀光科系教學使用，涵蓋大專院校包含：國立高雄餐旅大學、文化大學、銘傳大學、世新大學、醒吾科技大學、景文科技大學、南臺科技大學等，促進產學合作，並提供學生更貼近實務的學習經驗，進一步推動教育領域和實業界之間的協作關係。

## 未來數位轉型計畫

2024 年雄獅旅行社將持續致力於數位轉型，以達到提升業務效率、客戶體驗和強化資安的目標，數位轉型計畫如下：

(一) 雄獅旅行社計畫將引進 AI 科技，透過與策略技術夥伴合作，研發智能客服和 AI 模型，以提升競爭力並降低人力成本。同時，設立相應規範，務實導入 AIGC 類工具，如 M365 Copilot、ChatGPT、GitHub Copilot 等，以提升生產力並應對日益複雜的業務需求。

(二) 雄獅旅行社 APP 將成為數位轉型的焦點，深化 APP 的發展與使用者體驗，提高 APP 的黏著度。計畫完成競業對標功能 1.0，同時啟動 2.0 新功能的開發，以滿足不斷變化的市場需求。

(三) RPA (流程自動化) 將成為提升效率的關鍵工具，開發票券類訂購流程自動化，並進一步衍生未來類似的熱銷元件自動化。同時，將開發郵輪銷售後台分銷自動化，旨在提升客戶體驗和轉換率。

(四) 系統架構方面，除持續優化並精進系統架構，同時推進雲端化和容器化功能模組的設計，以確保系統的靈活性和擴展性。

(五) 雄獅旅行社將持續加強資安控管，強化數位安全措施，以確保客戶數據和公司機密信息的安全。確保數位操作符合相關法規和法律要求，為客戶提供更可信賴的數位環境。整體而言，2024 年的數位轉型計畫旨在使雄獅旅行社保持在行業的領先地位，同時提供更優質和創新的旅行體驗。

## 7-2 創新突破

### 實踐數位化

#### (一) 電子簽名服務

2023 年雄獅旅行社參與昇恆昌 1%行動倡議，導入電子簽名服務。合約電子化以每年服務六十萬直售客戶，預估每年可節省約 4.5 噸的紙張，除了省下紙張與印刷，還可省下郵寄或客戶移動親簽的碳排放。既達到永續減碳的目的，亦省去繁複的紙本簽署流程，連帶降低了營運成本與時間花費，為環保做出貢獻。雄獅將進一步延伸到護照自帶同意書、旅遊變更同意書等應用。本公司從電子簽名響應昇恆昌的 1%行動倡議(圖 23)所示。



圖 23 參與昇恆昌發起的 1%行動倡議

## (二) 技術平台升級

2023 年雄獅旅行社與旅遊科技供應商—Amadeus 合作(圖 24)所示，現可利用 Amadeus Travel API，自 Amadeus 旅遊平台上獲取更多新分銷能力(NDC)來源內容，將旅行社、搜尋引擎、旅遊團供應商、航空公司、機場、旅館、汽車和鐵路等服務串連起來，提升集團產品內容豐富度，為客戶提供無縫整合的旅遊體驗。雄獅旅行社也實施 Amadeus Master Pricer Instant Search，為客戶提供最先進的航空產品搜尋體驗，強大的運算引擎可在不到一秒鐘內，為任何特定的機票搜尋請求提供最佳的可預訂建議。



圖 24 與旅遊科技供應商 Amadeus 合作

### (三) AI 會議自動化

雄獅旅行社於 2023 年推動 AI 會議自動化，旨在提高會議效率、降低人工成本，並有效整合通訊聊天服務、會議紀錄以及線上會議，採取漸進式發展，以提升內部協同效應並提供更智慧的會議管理，會議流程(圖 25)所示。本公司將目標分為短期、中期和長期階段，以下是各階段的主要目標：首先，在短期內，以堅持不改變現有流程為原則，確保系統能夠有效紀錄會議流程與歷史，提供方便的查閱和回顧功能。然而，進入中期時，公司計畫在系統上提供更具彈性的介面，以方便整合未來的需求和應用工具。同時，將開始進行語意分析的資料搜集與訓練，為後續的智能化發展奠定基礎。最後，在長期展望中，為更深入地了解會議內容，提升管理效能，將透過語意分析技術，自動整理會議中的關鍵議題，並藉由議題關聯功能列舉相關的會議、人士、專案和任務。

為了使 AI 會議管理技術更加純熟並達成計畫目標，雄獅旅行社的未來發展策略如下：

1. 持續優化會議流程，降低人工作業成本。
2. 導入語意分析，自動梳理內容。
3. 串接現有服務，活化系統運用。
4. 引進外部解決方案，減少開發人力負擔。
5. 數據化體現每人每天每月每場會議的時間與發言時長，以報表呈現會議之效益與產值。
6. 針對自動擷取會議議題關聯相關資源，例如非人工輸入 CRM、Project、Strategy plan 等。
7. 建立與會者 profile 與關聯性貼標，以滿足心智脈絡圖之產出需求。
8. 會議重點內容 (良言金句等) 之擷取與回放。
9. 快速追蹤會議後續需求發展與相關人事物。
10. 從需求執行回推並精進未來會議執行。
11. 減少重複的自我介紹與會議內容前情提要。

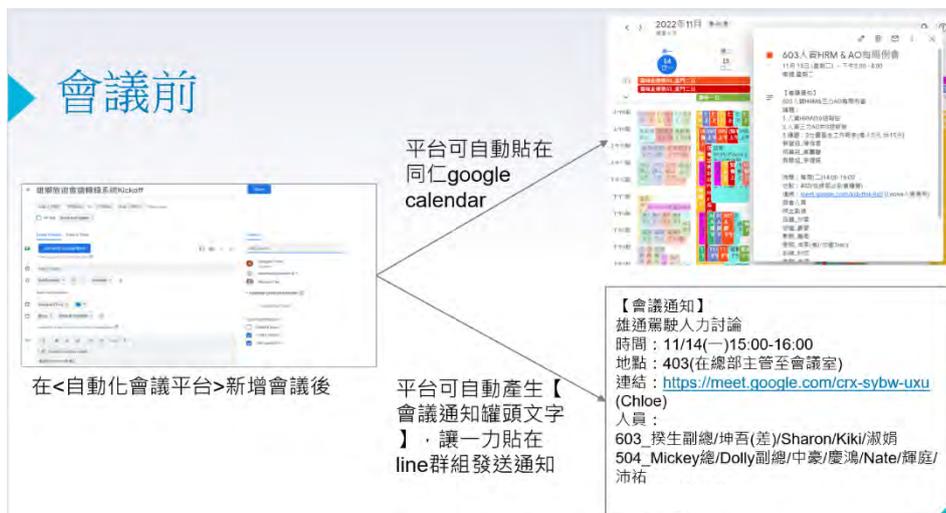




圖 25 AI 會議自動化流程圖

#### (四) RPA 機器人流程自動化(Robotic Process Automation, RPA)

2023 年雄獅旅行社導入 RPA 機器人以利流程自動化，提升產出效率。RPA 為一種流程機器人軟體，可透過學習模擬人類於電腦上不同系統間的操作行為並整合現有技術，實現流程多元自動化的目標。

RPA 的優勢項目(圖 26)：

1. 擅長處理結構性數據。
2. 依照標準化規則精準執行。
3. 能跨越多種系統。
4. 可套用至既有商業軟體。
5. 成本低、開發時程短。
6. 為非侵入式技術。

根據 RPA 之特性，可應用於雄獅旅行社中五大職能場景：

1. 生產自動化。
  2. 銷售自動化。
  3. 人資自動化。
  4. 研發自動化。
- RPA 常見應用情境與風險(如圖 27)所示。2023 年雄獅旅行社將 RPA 機器人導入至以下三項服務：
1. 東京迪士尼票券 RPA。
  2. JR Pass RPA。
  3. 高鐵聯票 RPA。
- 給予消費者較高效率、較低錯誤率，且不受時間及地點所限制之個性化服務，實現流程多元自動化的目標，並提升消費者的體驗與滿意度。



圖 26 RPA 的優勢

RPA 在不同職能場景的應用

	可能遇到的問題或風險	常見的RPA應用情境
<b>生產自動化</b>	存在大量資料和重複性工作，如監控生產線、處理訂單和庫存等。手動完成容易出錯，且需要大量時間和人力。	RPA可自動輸入、更新資料、管理庫存、處理訂單，還能監控生產流程，提供報告和警告，協助管理人員即時解決問題。
<b>銷售自動化</b>	客戶資料的輸入和更新、銷售報告的製作和分析、回答常見銷售問題和製作文件等，費時耗力且無法避免錯誤。	RPA可自動化客戶資訊輸入、銷售報告製作、資料分析、問題回答和文件製作等，讓業務專注於與客戶互動的專注度和銷售成效。
<b>人資自動化</b>	包括合規、招募、薪資和員工資料記錄等，繁瑣的行政工作讓團隊無法專注於戰略規劃和員工培訓等更重要的事務。	自動化行政工作和數據管理流程，可確保數據的正確性，讓團隊投入更有價值的工作，提高員工績效和滿意度。
<b>研發自動化</b>	研發部門需要從不同來源收集相關研究數據，對數據進行整理和分析，並匯總報告。不僅需要大量時間和人力，還容易出錯。	RPA可自動從不同來源收集研究數據，整理分析數據，如研究資金申請和專利管理等行政工作也能自動化，釋放研發人員時間。
<b>財務自動化</b>	如資料輸入、更新、帳目審核和報告生成等，以及財務數據的分析和預測，手動執行的錯誤率高，也十分費時。	RPA可自動化輸入、更新資料，核對帳目，生成報告和分析財務數據，提供即時報告和警示，避免潛在管理風險。

圖 27 RPA 之應用情境與風險

創新服務

(一) 專屬「大人」設計，最貼心的旅遊方式 — 「大人團仔聚樂部」

臺灣已於 1993 年成為高齡化社會，直至 2018 年轉為高齡社會。據此，雄獅旅行社與臺灣高鐵合作，首創「大人團仔聚樂部」，共同服務樂齡族，給予 65 歲以上旅客享有折扣優惠，以團體遊程方式，增加人與人交流的快樂。提升旅遊內容質素，配置雙導領，推出「小天使服務」，全程替旅客拍照留念，並經營「雄獅帶你玩臺灣」LINE@，使最新旅遊資訊的傳遞與提供顧客的售後服務更具便利性。

善用供應鏈的平日淡季旅遊資源，主打搭高鐵出遊不用塞車、主題式(五大主題包含：運

動、學習、懷舊、音樂、美食)深度旅遊，並不定期與目標客群都是樂齡銀髮族群的業者合作，打造新的國旅模式，2021年報名參與旅客共計25,270人次，2022年共計13,324人次，2023年共計46,338人次。

旅程中引進風行全球的「北歐式健走」，培育雄獅旅行社領隊成為北歐健走杖種子師資，推出八仙山谷關溫泉養生健走主題行程，使用臺灣國產竹子製作健走竹杖以取代伸縮杖，免費提供健走竹杖給予每位團員使用，除了達到碳替代效果亦可活絡部落經濟，促進地方創生。此外，過程中也推廣富足康科技足墊商品並給予參加者購買優惠，再結合白蘭氏雞精、克寧奶粉的營養解說，讓旅客越走越健康。另外，「學習體驗」主題行程走訪雲林縣，包括全臺最老的雲林布袋戲館，由專業操偶師帶領體驗掌中戲樂趣，再到臺灣最大蔬果批發地西螺果菜市場、全臺最知名醬油聚落體驗手製醬油的樂趣等。「懷舊文化」主題行程則搭乘南迴線藍皮解憂號，邀曾登上「傳藝金曲獎頒獎典禮」壓軸演出的恆春在地知名傳藝師，彈奏月琴演唱恆春思想起。



圖 28 「大人團仔聚樂部」旅遊行程

(二) 結合五感體驗，將五星級服務帶至鐵道旅遊 — 「鳴日號」

疫情期間，雄獅旅行社投入臺鐵美學觀光列車「鳴日號」的經營，以及有移動的五星餐廳稱號「鳴日廚房」，提供旅客創新旅遊體驗、別出心裁精緻美饌，為臺灣鐵道觀光開創新紀元，因此深獲旅客好評，2023 年報名參與旅客共計 6,000 人次。

2023 年第一季「鳴日號」首推 5 日環島行程，大受好評，也是鳴日廚房第一次行經臺鐵西部幹線及南迴線。車上餐食由晶華國際酒店集團旗下臺北晶華酒店、太魯閣晶英酒店、臺南晶英酒店聯手提供餐食服務。其中，臺南晶英酒店於列車上展現「攝政宮皇太子御宴」，重現百年前的國宴級豐美佳餚，還安排前往高雄晶英國際行館，大啖米其林美食 Ukai-tei 鐵板燒。此外，列車上也舉辦「RIEDEL 品杯會」，由專業品杯師帶領之下，讓旅客以不同的水晶杯搭配美酒，透過實際的品飲感受杯與酒交織的奇妙感受。

而 2023 年第四季行程，延續過去高規格的國宴級料理、地方私房特色美食、音樂會、獨家文化體驗等特殊安排，推出經典的 3 日行程，有從南港 / 新竹出發，走訪西部的鹿港三輪車體驗、安平老街走讀、霧峰林家品茗；南港出發的阿里山楓葉季、佐登妮絲感恩節晚宴；南港/新左營出發，拜訪原住民部落體驗、享用私房花東美食；以及 2 日手作漂流木小旅行。除了帶旅客追「楓」景之外，安排在網美打卡新勝地—佐登妮絲城堡舉辦感恩節晚宴，走讀安平老街、霧峰林家品茗，雄獅旅行社經營的「鳴日廚房」餐食則分為 1 日當天來回及 2 日、3 日旅行，由雄獅集團旗下之餐飲事業體「欣食旅」與臺北晶華酒店合作，以「蘭陽珍饈海陸宴 / 縱谷山水名物宴」呈現，媲美米其林美食。





圖 29 「鳴日號」旅遊行程與「鳴日廚房」



圖 30 原住民部落體驗與宴席

(三) 整修復行「藍皮普快車」，打造復古風情 — 「藍皮解憂號」

「鳴日號」的成功，讓臺鐵局的新美學成為顯學，改裝大成功。因此，雄獅旅行社將 2020 年底正式停駛的藍皮普快列車，經過 10 個月的整新復舊工程，轉型為「藍皮解憂號觀光列車」，而 2023 年搭乘的旅客人次共計 64,867 人。

由於南迴線電氣化通車而停駛的「藍皮普快車」，是臺鐵全線唯一「沒冷氣、可開窗」的正班車，每日一班往返行駛於枋寮、臺東之間，但「乘客」不來，承接藍皮解憂號的雄獅，改找「旅客」。因為亞洲僅剩臺灣還有這款列車，雄獅旅行社以保有列車自身特色為原則，「將復古進行到底」執行列車改造、規劃旅遊行程，開發國旅新模式。對臺鐵而言，這是一次成功的列車修復紀念，也是一次成功的創新，只要有良好的規劃遊程搭配，通勤載具也能變身觀光列車。老車甚至更容易吸引國際觀光客，來感受當年風采。

修舊未必比創新容易，藍皮普快車使用的電風扇早已停產，臺鐵將舊型電風扇重新整理修復。內裝牆板、天花板顏色及日光燈燈罩，盡可能復原成當時樣貌。車上也有隱藏版的新物件，像是車內日光燈全數改為 LED 日光燈管、已經損毀的長條座椅需重新製作；

車窗玻璃、窗玻璃邊框及窗檯依原樣全數更新，其他結構如懸吊系統拆解檢查、車體骨架焊補、電氣線路更新等，保障行車安全是第一優先。

南迴鐵路的通車圓了臺灣鐵道環島的夢，和南部、東部成功的連結和交流。「藍皮解憂號」以行駛南迴鐵路為主，共行經 14 個站；其中，臺灣最南的火車站「枋山站」已成無人車站，卻是進入南迴眾多隧道群的起點，還能眺望臺灣海峽與觀看日落。臺鐵為枋山站重新整修了現代化的新月台，但保留當年老車站的量體與外觀，讓旅客重溫過往。



圖 31 「藍皮解憂號」旅遊行程特色與車廂內裝

另外，為了紓解一車次百餘人的大量聚集，本公司在枋寮站附近打造了「藍皮意象館」，作為藍皮解憂號報到處與活動策展場域。藍皮意象館前身是臺鐵南迴鐵路員工宿舍，現在煥然一新，變成「南臺灣打卡熱點」。老房子賦予新靈魂，更有了全新使命。門前招牌白底藍字的「下一站解憂」，既點出讓遊客報到後搭乘藍皮解憂號的功能，也是邀請旅

客來一趟解憂之旅。館內有靈活策展空間，介紹藍皮解憂號觀光列車的過去與未來。入口處設置的大型火車頭造型 LED 燈，讓旅客一到訪就可以感受到藍皮解憂號的完整意象。



圖 32 「藍皮意象館」

#### (四) 永續環保的綠色潮流列車—「兩鐵觀光列車」

雄獅旅行社結合健康養生、休閒度假、低碳環保、運動健身的概念，打造全新兩鐵旅遊模式，以鐵道觀光樞紐 Regional Tourism HUB 規劃 16 條多元單車必騎路線(圖 34)，讓旅客能夠重拾對於單車旅遊和鐵道旅遊的憧憬，在旅遊過程中的移動就能做到減碳，實現綠色旅遊的理念，2023 年參與行程旅客人次共計 1,600 人。此外，宜花東 13 站自行車補給能量，於宜蘭、花蓮、臺東提供自行車、電輔車與汽機車租賃、行李結合託運服務及旅遊諮詢，2023 年使用人次共計 4,146 人。



圖 33 「兩鐵觀光列車」旅遊行程



圖 34 鐵道觀光樞紐 Regional Tourism HUBx16 條多元單車必騎路線

(五) 導入美學設計、融合在地元素、提供餐飲的愜意空間 — 「花蓮禮賓候車室」

近年來，從火車站的改造、鳴日號觀光列車的出現，讓人看見「臺鐵美學」有了不一樣的轉變。而為讓臺灣鐵道旅遊體驗更加升級，雄獅旅行社與臺鐵局攜手打造全臺首座禮賓候車室—花蓮禮賓候車室，於 2023 年 8 月 2 日正式開幕啟用。而比照機場貴賓室規格的花蓮禮賓候車室，導入美學設計，運用花蓮大理石材，展現出在地特色，藉由空間策展的手法來呈現「貴賓室即是美術館」的概念，且在此還能享受風味餐飲，讓旅人優閒等車。另外，禮賓候車室的服務對象包含臺鐵會員、EMU3000 型騰雲座艙乘客，及特定簽約企業等。

而在花蓮禮賓候車室內，設有沙發休憩區、免費充電插座、無線網路、專屬化妝室等設施，另有由雄獅集團欣食旅進駐規劃的餐飲，供使用者付費享用，包含阿里山鄒築園冠軍索恩娜手沖咖啡、剝皮辣椒與馬告山豬肉風味 Pizza、與花蓮邊境法式點心坊合作設計的「花蓮禮賓室限定版」甜點組合等輕食餐點。值得注意的是，全臺禮賓候車室尚有南港、新烏日、新左營待設置，其中，南港禮賓候車室預計 2024 年將正式完工啟用。

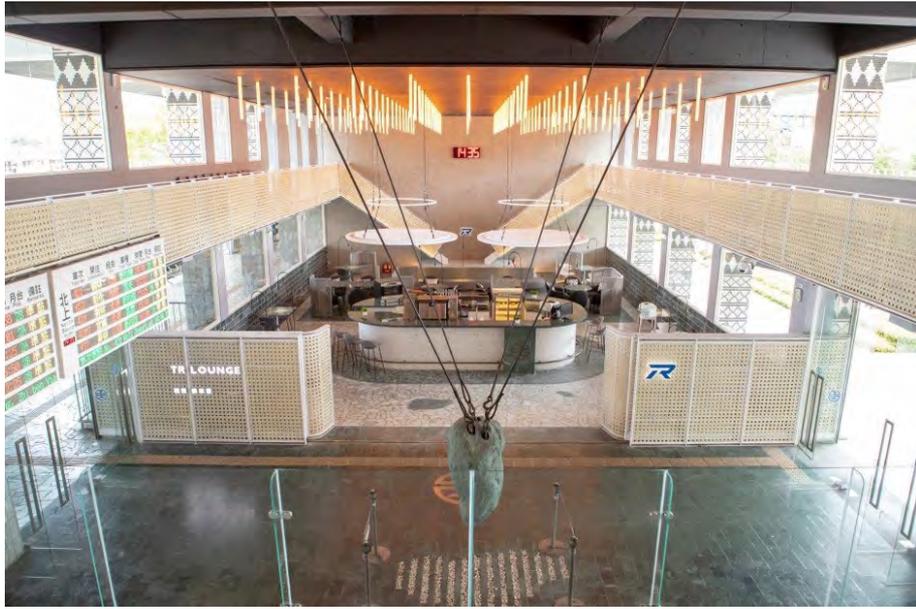


圖 35 花蓮禮賓候車室



08

## 環境友善

### 8-1 減碳旅遊

環保永續和低碳旅遊

實踐低碳旅遊

### 8-2 環境永續治理

溫室氣體盤查小組

能源管理績效

水資源管理績效

廢棄物管理績效

## 8-1 減碳旅遊

### 環保永續和低碳旅遊

地球的氣候與環境，遭受溫室氣體的影響正逐漸的暖化中。雄獅旅行社為善盡企業對環境保護之責任並減緩地球暖化速度，積極參與溫室氣體盤查以確實掌握溫室氣體之排放數據，並據此提出未來溫室氣體減量之可行方案，以利執行碳排放減量之工作計畫。

本公司目前致力推動環保永續和低碳旅遊，與玉山銀行於 2023 年 9 月共同簽署 ESG 永續發展倡議書(圖 36)。為達永續發展所規劃三大策略：

- (一) Stay longer — 久留：可以減少溫室氣體排放並創造在地經濟利益。
- (二) Move slowly — 漫遊：可以放慢生活節奏並提升生活素質。
- (三) Engage more — 深體驗：可以深度與在地社區/部落互動並尊重多元文化。

過去除了曾獲環境部環保旅遊業標章肯定，榮獲 2021-2023 年環保標章旅行業銀級(圖 37)，疫後更朝 Regional Hub 概念(圖 38) 掌握全臺交通樞紐，並提倡長途交通多利用高鐵和臺鐵，達成旅遊移動的減碳。雄獅旅行社於 2022 年 4 月 22 日起，出團不提供一次性瓶裝水，截至目前，已減少使用約 60 萬瓶瓶裝水，並向主力供應商要求不再提供一次性備品及免洗餐具(圖 39)。此外，更串聯全臺食、宿、遊、購、行相關業者，期待成為淨零綠生活合作策略夥伴，邀請生態旅遊專家透過體驗分享講座等，帶給旅客更多綠生活體驗與感受，讓減碳觀念逐次擴展，落實深植於國人日常生活。



圖 36 玉山銀行 ESG 永續發展倡議書



圖 37 榮獲 2021-2023 年環境部環保旅行業標章

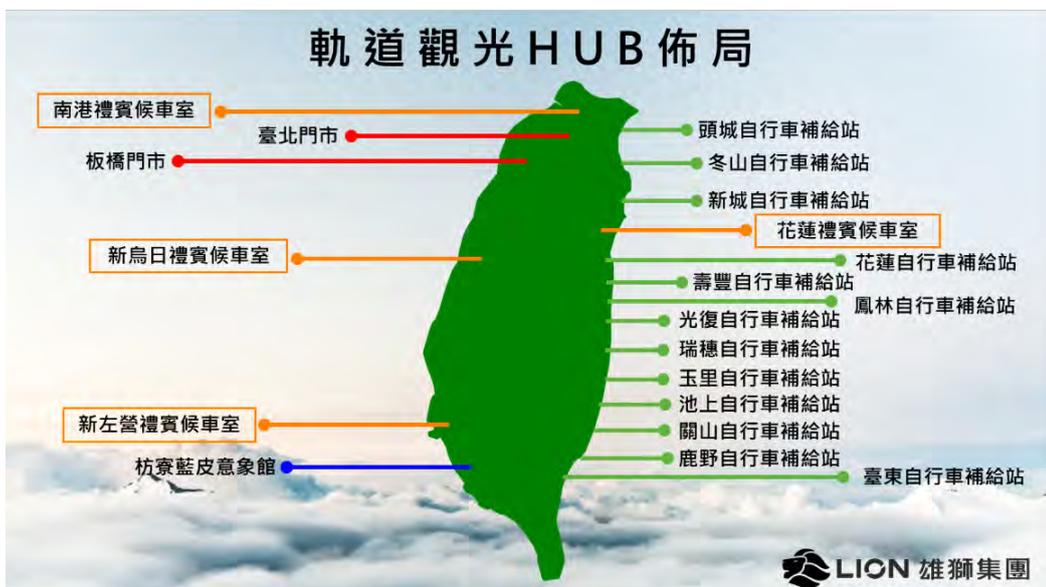


圖 38 軌道觀光 Hub 佈局圖

**雄獅與您承諾 ESG 永續經營**

**攜手用愛 守護地球**

為了維繫地球原貌，為了延續地球資源，雄獅旅遊敬邀貴賓與我們一同守護地球

自4月22日起，隨團停止提供一次性瓶裝水服務，還請旅客自備飲用水

隨身攜帶個人環保杯筷，減塑減碳，以理念傳遞價值，以行動支持理念。

圖 39 2022 年起雄獅旅行社永續經營承諾

雄獅旅行社實踐減低溫室氣體排放策略，區分為低碳旅遊產品以及節能作為規劃二方面。

(一) 低碳旅遊產品規劃方面：

1. 規劃透過永續供應商評估，公司能夠選擇以企業社會責任為導向的供應商，有助於建立積極的企業形象，同時推動產業實踐社會責任。
2. 制定明確的永續採購政策，要求供應商遵從一定的環境、社會和治理標準，並將標準納入採購流程。建立與供應商的開放對話機制，促進雙方之間的良好溝通，了解彼此的期望和挑戰，並解決潛在的問題。
3. 制定因應氣候變遷之策略有助於應對極端氣象事件，如颱風、洪水、極端高溫等，因應氣候變遷的策略有助於提高公司的運營模式韌性，使其能夠更靈活應對變化，並快速適應不同的氣候極端情境，確保公司在面對氣候風險情況下能夠持續運作，並提供穩定的旅遊服務。
4. 階段性進行區域氣候風險評估，了解雄獅旅行社可能面臨的氣候變遷相關風險，包括極端氣候事件、疾病擴散等。根據新的科學知識和氣象數據，修正和更新因應氣候變遷的策略。
5. 強化廢棄物管理有助於防止有害物質進入水體和土壤，保護當地環境的生態平衡，表現對公司周邊環境維護的責任。
6. 推動落實執行廢棄物分類，以確保合適的回收處理，除定期進行紀錄彙整，主動揭露公開廢棄物管理的相關數據和實際執行情況。
7. 由於溫室氣體的排放是氣候變遷的主要原因之一，良好的溫室氣體管理有助於公司對於碳排量管控。明確公司的減碳排目標，制定碳中和規劃，設計相應可行的實施計畫。
8. 積極參與碳揭露和自願減排等透明活動，公開公司的碳排放數據和減排進展。通過監控、報告和減少溫室氣體排放量，公司能夠實現對環境永續的積極貢獻。藉由參與旅行服務業全球綠色認證的成員，透過系統數據有效的管理，階段性達成溫室氣體排放降低，表達公司一貫的主張與態度。
9. 有效管理資源有助於確保其公平分配。包括公司設備、人力資源和財務資源的合理分配，以確保各部門和項目都能夠得到足夠的支持。制定並實施綠色低碳採購政策，選擇符合環保標準的產品和材料。

(二) 節能作為規劃方面：延續去年方向並持續精進

1. 電力能源管控：配合季節溫度光度，調整上下班時間各項耗能設備開關時段。統整上下班時間，午間休息、下班、假日時間，減少 (集中區域) 使用製冷、照明、熱能設備，並關閉不需要使用資訊設備。
2. 環保回收落實：宣導「環保 3R」：Recycle 資源循環回收使用 (紙、鐵罐、舊衣)、Reuse 重複利用 (環保袋、筷、杯)、Reduce 減少使用 (寶特瓶礦泉水、一次性備品) 等。鼓勵

各單位及同仁，減少廢棄物愛惜資源，減少日常生活物品的消耗。

3. 定期檢測裝置：各項設備，定期檢測保養，遮陽窗簾開啟，通風設備清潔檢查，除發揮正常設備效能，減少能源消耗，也能帶給同仁、客戶健康舒適的旅遊空間。
4. 購置綠能設備：良好的能源管理可通過有效地使用和控制能源，提高公司的能源效率。這包括優化設備運行、提高建築設計效能和實施節能措施。通過使用更環保的能源、推動再生能源的應用，公司可以有效降低其對氣候變遷的影響，實現可持續的發展。增加再生能源的使用，例如太陽能板、風力發電等，以減少對傳統能源的依賴。
5. 引入能源智能管理系統：實時監控和調整公司內部能源使用，優化系統運作。減少資源浪費是對環境的積極貢獻。有效地使用資源有助於減少能源消耗、降低碳排放，推動旅行社邁向更減碳環保永續的發展。

## 實踐低碳旅遊

### (一) 樂齡旅遊「大人囡仔聚樂部」竹杖健康大步走百人團

由於 2025 年臺灣將正式進入超高齡化社會，為此雄獅旅行社推出「大人囡仔聚樂部」，投入樂齡旅遊市場。旅遊行程中涵蓋郭健中醫師健康講座、艾瑪探戈樂團音樂演奏、心之芳庭天空 Villa 晚宴等，以提供樂齡層的旅客更多選擇，每次出團人次皆至少達 150 人以上。其中，由郭健中醫師進行的健走杖課程講座，不僅讓樂齡者增加正確的知識，同時透過實際使用竹杖，獲得身心上的舒壓效果。這樣的活動不僅達到提升參與者正確知識水平的目標，同時也協助實現本公司減碳旅遊的願景。社將此系統銷售至全臺大專院校觀光科系教學使用，涵蓋大專院校包含：國立高雄餐旅大學、文化大學、銘傳大學、世新大學、醒吾科技大學、景文科技大學、南臺科技大學等，促進產學合作，並提供學生更貼近實務的學習經驗，進一步推動教育領域和企業之間的協作關係。



圖 40 「大人囡仔聚樂部」竹杖旅遊行程



圖 40 「大人囡仔聚樂部」竹杖旅遊行程

## (二) 「兩鐵列車」實踐綠色環保旅遊

雄獅旅行社推出的「兩鐵列車」讓旅客能夠重拾對於單車旅遊和鐵道旅遊的憧憬，讓旅遊過程中的移動就能做到減碳，實現綠色旅遊的理念。小鎮騎旅，慢慢花東心遊行。



圖 41 「兩鐵列車」環保旅遊

此外，結合宜花東 13 站自行車補給能量，於宜蘭、花蓮、臺東提供自行車、電輔車與汽機車租賃、行李託運服務及旅遊諮詢。改變自駕習慣，串聯服務友善的自行車服務；以「步行+自行車+大眾運輸」構成之綠色交通網絡，提供民眾更優質的生活環境，更結合地方商家，共榮共好、促進產業升級。



圖 42 結合宜花東 13 站自行車補給

(三) 在鐵道旅遊中享受「鳴日號」與「鳴日廚房」的頂級服務

「鳴日號」，雄獅旅行社把火車從移動的交通工具，轉換為旅客漫遊漫體驗的美學空間。結合宜花東山地文化與當地特產，選用臺灣本地栽種、發酵、烘焙咖啡豆，省下遠從巴拿馬或伊索比亞原豆大國的長途運輸，以及咖啡農經濟剝削。

「鳴日廚房」以精緻料理、把食客帶到食材原鄉訴求，再感受「餐景合一」沈浸式的體驗，用餐猶如主角在劇場中「演出」：前菜登場鋪滿碎石裝飾的九孔，仿佛眼前穿潛水裝的漁夫，剛剛捕獲馬上川燙上桌；緊接著上場的海鮮冷盤，在湛藍大海背景襯托下，咀嚼的花枝似乎多了鮮甜的海水味；以大器、厚重、沈穩餐盤裝盛，隆重登場的是主菜牛排；最後現場「表演」花蓮紫薯泥擠壓秀，這道鮮乳卷甜點，點綴鳴日號車頭金色十環紙卡，一場香、形、味、質、溫的饗宴，劃上完美句點。



圖 43 「鳴日號」旅遊行程及「鳴日廚房」

(四) 「藍皮解憂號」探訪山海美景、部落文化

「藍皮解憂號」發車至部落旅遊。金崙是南迴鐵路很重要的一站，也是很在地的祕境溫泉，過去高屏一帶的民眾，會帶著臉盆搭火車，去金崙泡溫泉。「金崙部落」有山、有海、有溫泉，隨著臺鐵復駛的藍皮解憂號，停靠金崙站並安排部落頭目導覽，每天至少有 200 人次造訪，雄獅旅行社秉持友善環境，讓金崙朝向永續旅遊在地共好的目標前進。



圖 44 「藍皮解憂號」旅遊行程

(五) 以「緩慢旅遊」了解在地文化

搭乘阿里山林鐵穿梭在茂密的原始森林，專業導覽老師隨車解說歷史脈絡，並獨家帶領旅客登上第三觀景台俯瞰嘉南平原風光親近大自然，還能一睹山林間雲霧繚繞的萬種變化，亦或是太平山遊程，令人置身在海拔近 2,000 公尺的步道間，欣賞天然原生檜木林蓊鬱的景象，並漫步在見晴懷古步道，體驗令人嘆為觀止的翻騰雲海，無不令人心留下難忘的療癒印象。2023 年參與阿里山林鐵行程旅客人次共計 6,500 人。



圖 45 阿里山林鐵旅遊行程

### (六) 森林遊樂區行程，送在地特色美食伴手禮

在農業部林業及自然保育署新竹分署合作下，於 2023 年 5 月開始，期間限定推出內洞以及滿月圓兩大森林遊樂區行程，不僅讓民眾能輕鬆透過雙腳走入環山步道，感受原始森林的豐富生態，選擇滿月圓行程還能獲得在地特色美食伴手禮。



圖 46 內洞國家森林遊樂區及滿月圓國家森林遊樂區

### (七) 遊覽車上宣導生物多樣性保護

「一隻臺灣黑熊之死——711/568 的人間記事」紀錄片，雄獅導領部於 2023 年 5 月 10 日邀請農業部林業及自然保育署長林華慶、導演顏奴如以及百位領隊參與。雄獅旅行社計畫遊覽車上超過一小時車程播映影片可考慮播放該紀錄片、宣導正確野生動物保育觀念。理解原住民狩獵文化—山就是生活中的冰箱，取其生活所需，以重振原民文化的保育永續精神。



圖 47 「一隻臺灣黑熊之死——711/568 的人間記事」紀錄片教育

### (八) 高鐵假期

高鐵假期利用高鐵低碳及便捷特性，搭配住宿可鄰近個人私務、商務會議、休閒渡假等需求地點。高鐵全產品均有 75 折優惠票及搭配各縣市住宿產品高達百項產品，提供自由行旅客多樣化的服務選擇，2023 年共計服務逾 60,600 人次。

### (九) 多元減碳旅遊選擇搭配環保旅店出遊

為了讓民眾有更多元的減碳旅遊選擇，推出高鐵搭配火車暢玩宜蘭傳藝、遊冬山河，當晚入住獲得金級環保標章的礁溪老爺二日行程。也有銀級環保標章的花蓮翰品酒店，以及臺中市低碳旅館第一名環保旅店的葉綠宿旅館-逢甲館，供民眾做不同出遊搭配。

## 8-2 環境永續治理

雄獅旅行社本於永續經營理念，關心全球氣候變遷、善用資源及善盡企業的責任，根據國際標準組織 (ISO) 對溫室氣體管制發展趨勢，及未來溫室氣體減量的要求，2022 年開始依照金管會規範計畫區分階段，將公司分年進行組織型溫室氣體盤查，以瞭解溫室氣體排放實況，提供日後實施有效的減量改善方案做參考。

2023 年除持續推動溫室氣體排放管制與節能規劃，期盼達成兼顧資源效率、能源節約、環境保護的永續企業發展。期許為全球暖化趨勢之減緩，善盡一份企業責任並共同為產業朝向低碳型經濟社會來努力。面對疫後旅遊趨勢調整，除積極推廣海內、外旅遊業務，也致力於轉型綠色旅遊產業開發與整合。同步藉國內、外旅遊深化佈局於鐵道、鐵馬、在地、原民、環保等，主打「ESG 減少碳排放、低耗能、綠色」旅遊趨勢，以符合永續旅遊趨勢。公司主動辦理「組織型溫室氣體盤查、產品碳足跡盤查、綠色聯盟與認證、永續報告書等」，並參照國際認證 ISO 標準，爭取符合第三方的認證。願景朝向「永續旅遊」生活服務產業邁進。

### 溫室氣體盤查小組

2023 年溫室氣體盤查小組在接下工作，首先召開各業務單位工作協調會，確認各項活動數據收集單位與任務賦予，再了解各項執行時間規畫與問題，開始與各單位協調調整，展開活動數據蒐集計畫對接，及期許各單位能全力協助執行。並利用多次的先期輔導機會，加強讓每一位執行分公司同仁，均能了解數據收集要點與重要性，基本推動 2023 年活動數據蒐整，除依規劃期限亦符合數據質量要求。

組織結構(圖 48)與工作事項如下：

(一) 永續長：確認組織型溫室氣體盤查年度工作計畫、邊界範疇、盤查程序書、清冊及報告書之核准。

(二) 秘書處：召開各業務單位工作協調會、任務包括溫室氣體盤查清冊、活動數據蒐集計畫、先期(內部查證)輔導、程序書及報告書之製作、協調相關部門進行配合溫室氣體資訊管理運作事項、執行外部稽核發現事項之追查與保存，報告組織型溫室氣體盤查相關結果。

(三) 查證小組：參照活動數據蒐集計畫，執行先期輔導、內部查證、協助彙整各單位基礎資料與報告書製作，外部稽核時，協助擔任秘書處協調工作，掌握各項查核報告及修正工作內容確認，使溫盤作業能在上下一致觀念完成。

(四) 各部門：參照活動數據蒐集計畫，進行排放源鑑別、彙整單位基礎資料、活動數據及紀錄存查，提供必要之數據及佐證資料。溫室氣體盤查除因應利害關係人、股東、政府機關與共應商和驗證單位之需求。各單位應定期校核相關數據、配合外部稽核、留存完整年度資料，以利於查證機關核實。

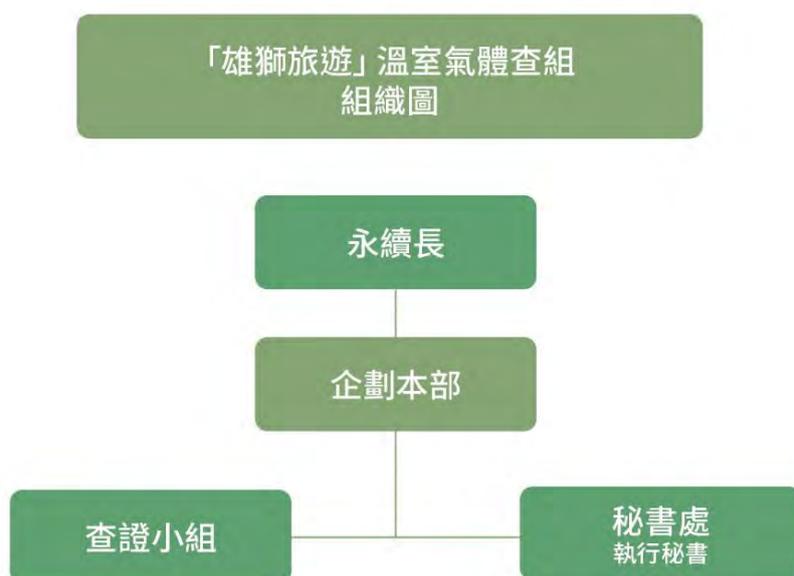


圖 48 溫室氣體盤查小組組織圖

## 能源管理績效

### (一) 歷年能源使用量

為掌握本公司能源消耗及溫室氣體排放情形，於 2022 年起進行溫室氣盤查作業，盤查範圍涵蓋總公司、桃園、臺中、臺南、高雄分公司等 22 處，歷年能源使用量概況(如表 14)所示。

表 14 歷年能源使用量概況

項目	2022 年	2023 年
類別一：直接排放源 (tCO <sub>2</sub> e)	104	113
類別二：間接排放源 (tCO <sub>2</sub> e)	1,582	1,896
總用電量 (萬度)	約 3.1	約 3.8
總柴油/汽油用量 (公升)	390 / 633	195 / 2,563
總二氧化碳排量 (tCO <sub>2</sub> e)	約 1,760	約 2,060
業內營收 (百萬元)	3,300	21,512
碳排強度 (tCO <sub>2</sub> e/百萬元)	0.533	0.096

### (二) 節能措施

管控電力能源方面，除配合季節溫度光度，調整上下班時間電燈、冷氣、熱水器、冰箱等，設備使用時間。於上下班時間，午間休息、下班、假日時間，減少、集中使用冷氣、照明設備，並於下班後關閉不需要使用資訊設備，歷年節能管理概況(如表 15)所示。

表 15 歷年節能管理概況

年份	事蹟
2022 年	推動環境綠化、安排交通車載運同仁上下班，鼓勵同事上下班共乘
2023 年	午間休息、下班、假日時間，減少、集中使用冷氣、照明設備、關閉資訊設備

## 水資源管理績效

為節省水資源，雄獅旅行社 2023 年約花費 20,000 元進行水龍頭節水設備更新，從水量開關適度調整，鼓勵節水、省水，說明適量使用態度，從減少水資源消耗開始逐步降低

水資源消耗，根據自來水公司帳單計算總用水量，2023 年總用水量為 24 千度。

### 廢棄物管理績效

首先宣導環保回收，落實「環保 3R」: Recycle 資源循環回收使用(紙、鐵罐、電池)、Reuse 重複利用(環保袋、筷、杯)、Reduce 減少使用 (瓶裝水、一次性物品) 等。鼓勵各單位、樓層及同仁，推動減量減少廢棄物並加強資源回收，降低日常生活物品的消耗。接著各樓層主動實施廢棄物管理，並測量數據和實際執行狀況，並結合組織內部宣導環保回收作為，以落實環保維護盡一份心力，歷年廢棄物處理量概況(如表 16)所示。

表 16 歷年廢棄物處理量概況

廢棄物項目		2022 年	2023 年
一般事業廢棄物	生活垃圾 (噸)	201	151
	資源回收 (噸)	87	24
間接排放 廢棄物處理排放 (tCO2e)		74	57

針對 2023 年組織型溫室氣體排放部分，已完成並接受第三方香港商英國標準協會太平洋有限公司臺灣分公司 (簡稱：BSI) 查證，歷經二個月三個階段審查，由永續長率領下各單位全力協助，各類排放源、活動數據及佐證資料，已如期完成查證作業，於 2024 年 5 月 15 日取得溫室氣體排放查證合格證書，納入年度永續報告書中載明(圖 49)。



圖 49 英國標準協會 BSI 認證 ISO14064-1 組織型溫室氣體盤查合格證書

## 四、績效面談演練

### ■ 個案背景：

未來電器公司為提升服務，將收音機業務部分為國內與國際單位，引起部分管理層對員工的擔憂。國內單位採新制度處理顧客查詢，由單位主管負責「受理中」狀態，但國際單位仍維持舊制。公司強調新制以提升效率，要求國際單位改變。李進經理決定在績效面談中給予王程回報，希望他帶領國際單位以改變現有制度。

色分配為三人一組，包括李進經理、王程副理以及觀察員各一名。

## 四、績效面談演練

### ■ 個案背景：

未來電器公司為提升服務，將收音機業務部分為國內與國際單位，引起部分管理層對員工的擔憂。國內單位採新制度處理顧客查詢，由單位主管負責「受理中」狀態，但國際單位仍維持舊制。公司強調新制以提升效率，要求國際單位改變。李進經理決定在績效面談中給予王程回報，希望他帶領國際單位以改變現有制度。

色分配為三人一組，包括李進經理、王程副理以及觀察員各一名。

# 09

## 員工培育與照顧

### 9-1 職場環境安全

職場健康保障

促進員工健康

### 9-2 人才培育

產學合作

實習計畫

企業宣講

多元人才引進

### 9-3 人才留任

薪酬激勵制度

員工福利

退休制度

### 9-4 人才發展

雄獅訓練體系

多元學習管道

### 9-5 人才留任

新人輔導員制度

勞資會議

## 9-1 職場環境安全

### 職場健康保障

雄獅旅行社遵循勞動部頒布之職業安全衛生法，擬定《勞工健康保護四大預防計畫》，以提升員工的身心健康及安全。明確規範針對從事輪班、夜間工作及長時間工作者等相關保護及安全措施，定期評估並追蹤員工健康狀況，以落實推動異常工作負荷促發疾病之預防。人因性危害預防透過評估工作環境及檢測，改善不良工作環境或設備並提供健康諮詢服務，減少身體不適和工作傷害的相關風險。此外，在女性員工人數過半之企業，雄獅旅行社重視母性健康保護，提供優於法規之產檢假/陪產檢假天數、產前/產後哺乳育兒諮詢及哺(集)乳室，確保女性員工在職場中得到尊重和支持關懷。最後，雄獅旅行社堅決反對職場任何形式之不法侵害，制定相關處理政策並提供申訴機制及措施，營造安全及平等尊重的友善職場。

#### (一) 負荷預防計畫 ( 職安法第 6 條 )

針對輪班、夜間工作、高工作負荷者，提供健康管理措施，避免因異常工作負荷而促發腦、心血管相關疾病，以維護員工之身心健康。

1. 異常工作負荷預防計畫：針對採取輪班、夜間工作、長時間工作及因異常工作負荷之高風險員工，訂定《雄獅旅行社異常工作負荷促發疾病預防計畫》，定期檢測過勞量表，提供健康管理措施及預防，以確保工作者之身心健康與工作生活平衡，流程 ( 如圖 50 ) 所示。

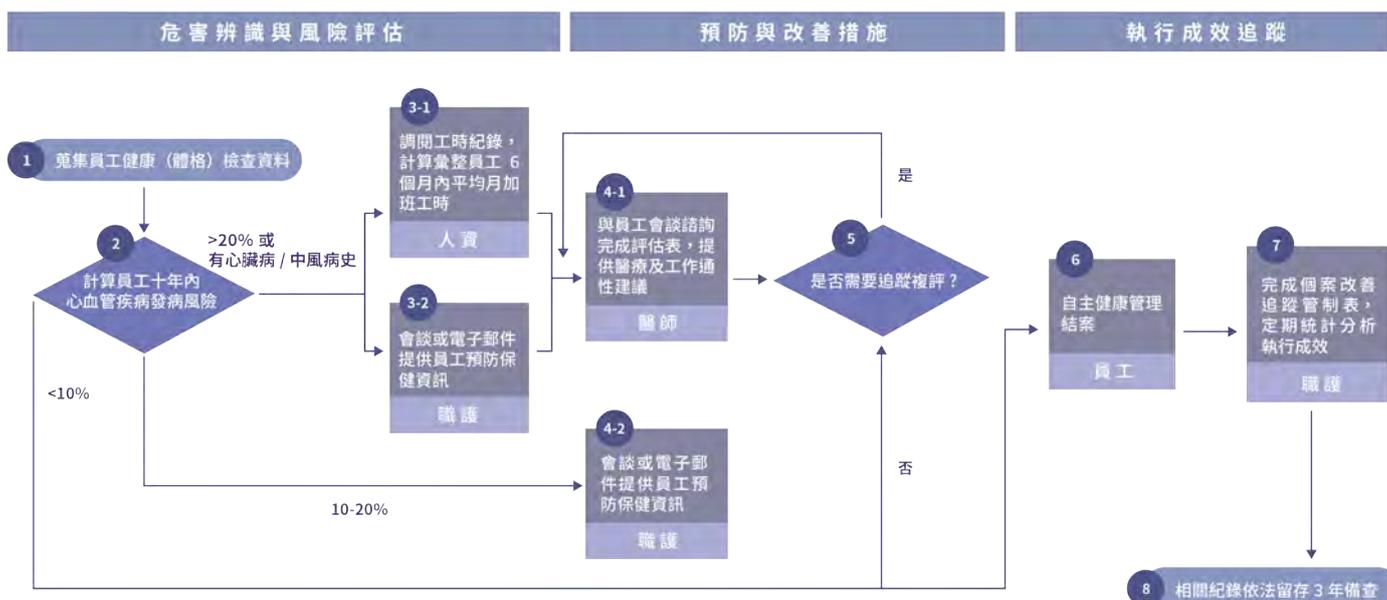


圖 50 異常工作負荷促發疾病預防流程圖

2. 過勞預防：透過各種活動來預防職場過勞，雄獅旅行社 2023 年辦理許多促進健康的紓壓講座，主題包括壓力及情緒管理、工作與生活平衡等。透過專業心理師提供與健康心理相關的講座，幫助員工更好地理解 and 應對壓力。另更用多元的方式舉辦心靈療癒活動，藉由精油的吸嗅搭配冥想放鬆，幫助員工保持冷靜和舒緩壓力。



圖 51 預防職場過勞之活動

## (二) 人因性危害預防計畫（職安法第 6 條）

針對全體員工，加強人因性危害預防衛教，避免因工作姿勢不良或工時管理不當等因素，導致肌肉骨骼傷病等健康危害。

1. 人因性危害預防：為防止員工因進行重複性作業，加上工作環境的硬體設計不妥適、不良的作業姿勢或工作時間過長，引起相關肌肉骨骼傷害與發生人因性危害的疾病，訂定《雄獅旅行社人因性危害預防計畫》，請員工配合健康檢查時填寫「肌肉骨骼症狀調查表」問卷，調查肌肉骨骼傷害類別，提供改善的依據。本公司同仁大多數以辦公室為主要工作環境，依工作內容分析其人因性危害子可分為以下 5 類：
- (1) 背痛：工作需長時間坐著或讓背部處於固定姿勢；個人過去之病史。
  - (2) 手部疼痛：重複或長時間的手部施力。

(3) 頸部疼痛：長期處在同一個姿勢，尤其是不良的姿勢，通常指頸部前屈超過 20°、後仰超過 5°。

(4) 腕道症候群：職業危險因子，手部不當的施力、腕部長時間處在極端彎曲的姿勢、重複性腕部動作、資料鍵入等造成；個人危險因子：糖尿病患者、尿毒症患者、孕婦、肥胖者、甲狀腺功能低下者、腕部曾經有骨折或重大外傷。

(5) 椎間盤突出：久坐久站，坐姿不良，身體受力於腰部。

2. 依據肌肉骨骼症狀調查結果，針對需進一步評估之對象實施危害評估，並依下列方式提出改善方案及執行：

(1) 人因工程控制：適時改變姿勢減少疲勞；調整顯示器高度及鍵盤的位置，以減低頸部及眼睛疲勞；滑鼠盡量靠近身體中線的位置。

(2) 行政管理：避免長時間重覆使用身體某一部位及不當施力方式；可進行伸展運動和肌力訓練；工作內容避免重複動作；隨時調整作業姿勢，避免因長期坐姿造成脊椎異常負荷。

(3) 健康管理：長期性、重複性動作有如眼睛、手腕、手指虎口、大拇指痠痛及下背肌肉痠痛等，應進行檢查並調整作業方式。若無法改善且有加劇之情況宜儘速就醫；根據健康檢查結果及人因性危害因子分析，進行工作調整。

雄獅旅行社 2023 年 3 月健檢統計肌肉骨骼症狀調查表 $\geq 3$  分以上者有 50 人，8 月再調查約有 19 人仍 $\geq 3$  分或自覺症狀感到痠痛者，其中 6 位與上班姿勢不良相關，於 9 月安排職醫面談，3 個月後再追蹤評估是否改善，作業流程（如圖 52）所示。

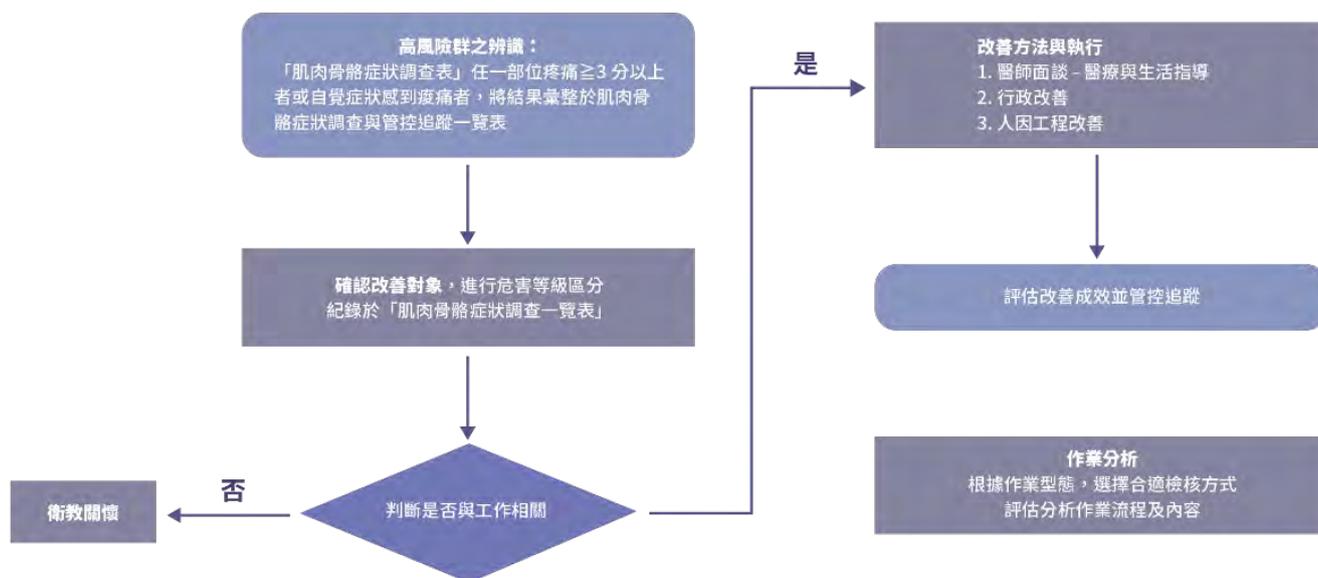


圖 52 作業流程圖

### (三) 母性健康保護計畫 ( 職安法第 30、31 條 )

針對懷孕、分娩後 1 年內，尚在哺乳之女性工作者，給予母性健康保護、危害評估與控制、醫師面談指導、風險分級管理、工作適性安排及其他相關措施，以確保懷孕、產後、哺乳女性員工之身心健康。

1. 母性健康保護：除因應職業安全衛生署制定母性健康保護計畫，針對妊娠中、分娩後一年內及哺乳女性員工之身心健康，雄獅旅行社設立一系列母性健康保護措施，優於法規增加產檢假/陪產檢假之天數、額外提供產前/產後哺乳育兒諮詢及哺 (集)乳室，並採取必要之安全衛生措施，包含環境危害評估與控制、風險分級管理、護理師/醫師關懷面談、工作適性安排等，確保女性員工在職場中得到保護、尊重和支持關懷 ( 如圖 53 )。

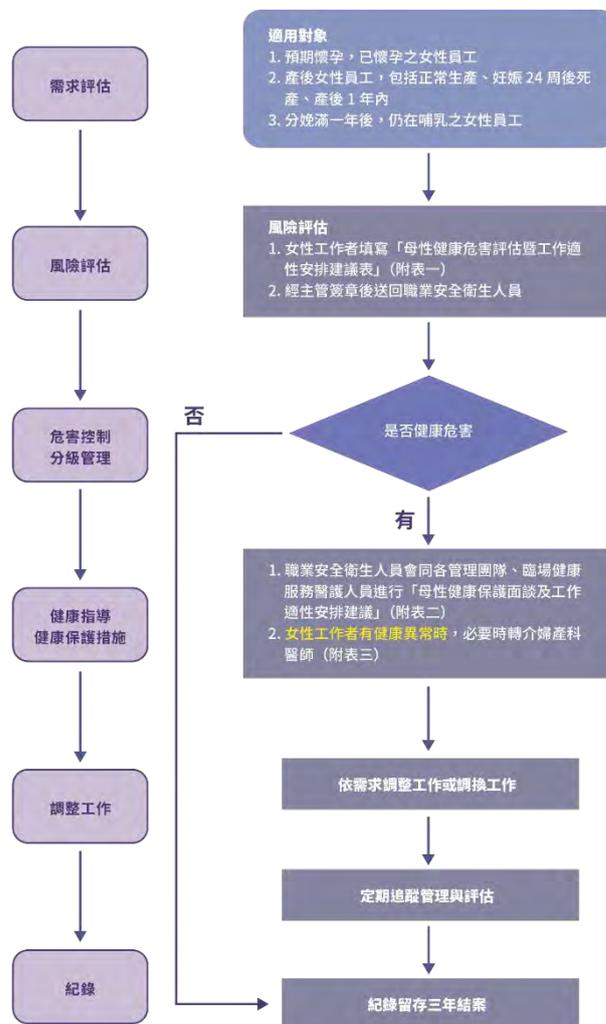


圖 53 女性工作者母性健康保護計畫流程

#### (四) 不法侵害預防計畫 ( 職安法第 6、18、39 條 )

針對全體員工，預防工作時因他人行為遭受身體或精神不法侵害，如言語、肢體或性別暴力等，提供事件後續處理等協助。

1. 職場不法侵害：執行職務遭受不法侵害舉凡員工在勞動場所中遭受來自內部的僱主、主管、同事，或外部其服務對象或其他第三方之不法侵害行為 (如虐待、威脅或攻擊等)，訂有《雄獅旅行社執行職務遭受不法侵害預防計畫》，應妥善規劃及採取必要之安全措施，以確保工作者之身心健康。在本公司各個樓層茶水間張貼及公司內網公告預防職場不法侵害之書面聲明 ( 如圖 54 )。另外，雄獅旅行社亦舉辦相關講座，以宣導職場霸凌之心理調適與因應 ( 如圖 55 )。



圖 54 職場不法侵害之書面聲明

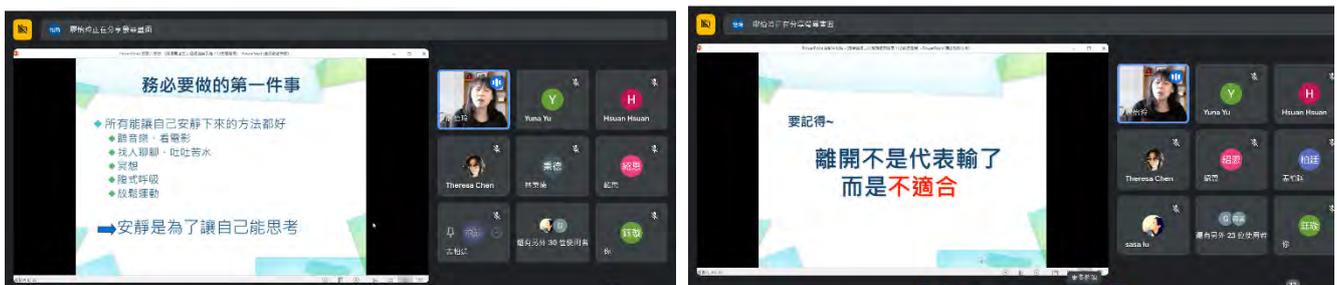


圖 55 職場霸凌之心理調適與因應講座

2. 員工申訴管道：透過通報人資單位，已進行事件後續處理。申訴專線電話：(02) 8793-9000 #8019；申訴專用電子信箱執行流程 ( 如圖 56 ) 所示。

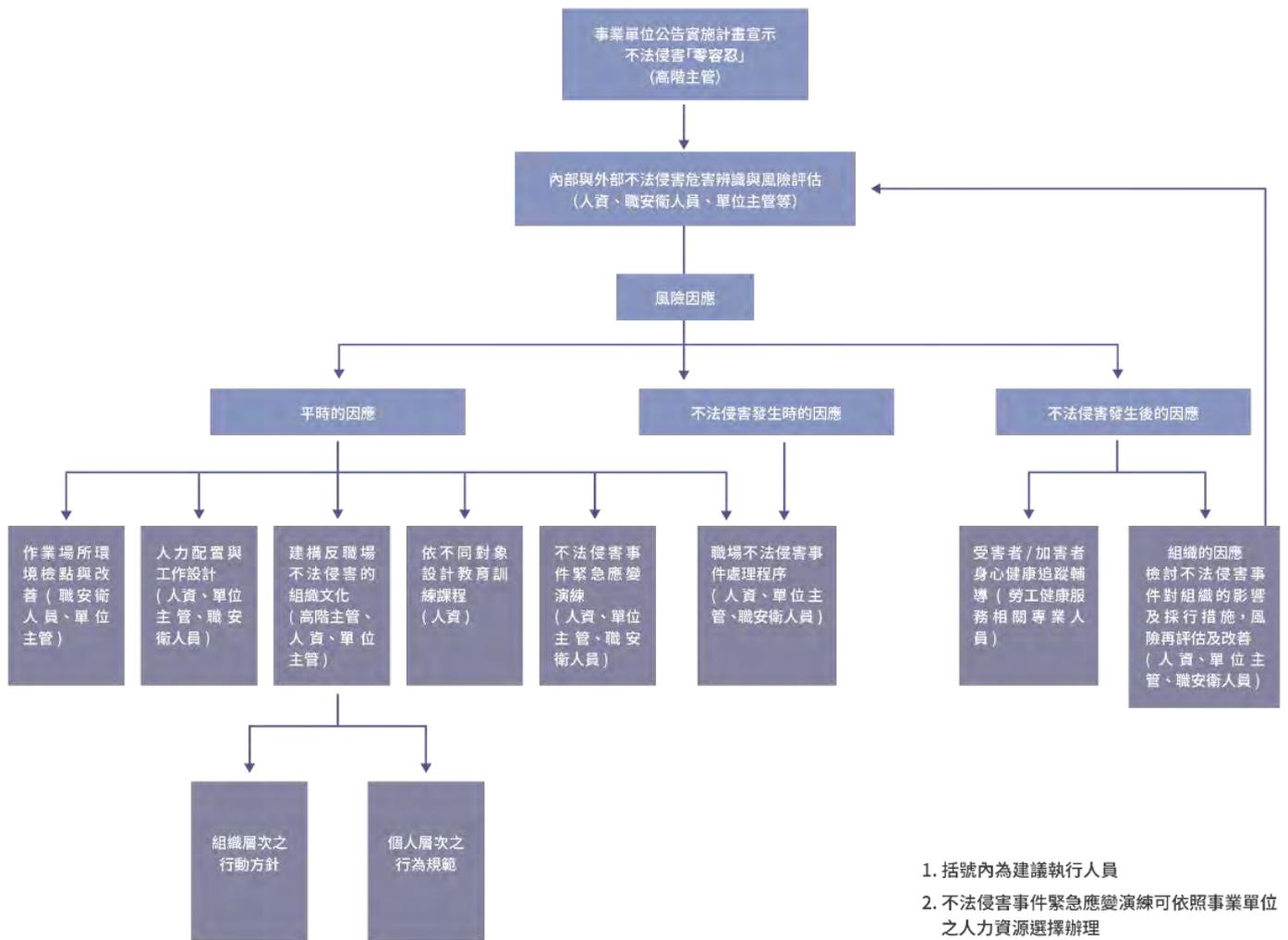


圖 56 職務遭受不法侵害預防計畫執行流程

## 促進員工健康

雄獅旅行社在工作場所推展促進健康的活動，使員工的身心靈皆達到最合宜的狀態。

### (一) 員工健檢

雄獅旅行社優於法規每兩年提撥經費預算提供員工免費健康檢查，2023 年共有 1,040 位員工到檢，到檢率達 8 成，員工滿意度達 89%。



圖 57 員工健檢

### (二) 流感疫苗

雄獅旅行社鼓勵員工接種流感疫苗，以增強自身免疫力，施打流感疫苗之費用由公司全額負擔。2023 年施打總人數為 448 人。



圖 58 員工施打流感疫苗

### (三) 職業專科醫師臨場服務

雄獅旅行社年度健檢活動結束後醫院提供報告予公司護理師，由護理師定期做健康報告分析及風險管理，對已存在中、高度健康風險者積極關懷追蹤，必要時轉介予臨場服務醫師，每三個月前來公司協助員工個人健康諮詢，持續優化職場健康管理品質。2023 年服務共計 19 位同仁。



圖 59 職業專科醫師臨場服務

#### (四) 職場健康認證

為建立員工健康生活型態及促進身心健康，積極推動健康促進講座及活動，提供健康資源轉介、評估改善生理及社會心理工作環境，共同齊心營造健康職場，建立安全健康的支持性工作環境，2023 年經國民健康署認證為健康友善職場（如圖 60）。

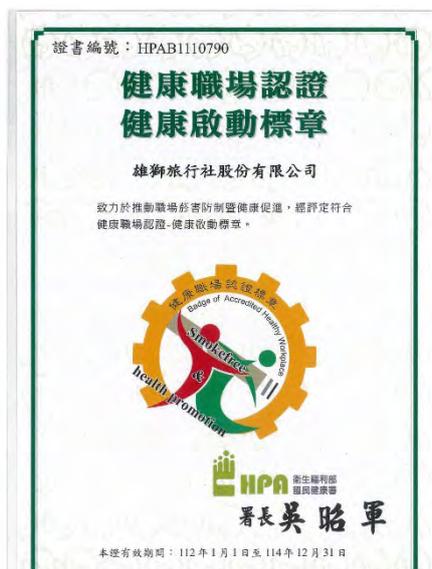


圖 60 健康職場認證標章

## 9-2 人才培育

### 產學合作

#### (一) 提供實習機會，將所學的理论知識應用於實際問題

通過與企業合作，學生能接觸最新技術和行業趨勢，增強實踐能力和就業競爭力。同時，學術界也能通過與企業合作獲取實際案例和數據，進一步豐富研究成果。

#### (二) 幫助企業內部解決實際問題並推動技術創新

通過與學術界的合作，企業獲得專業知識和研究成果的支持，從而提高產品和服務的質量和競爭力。企業也能通過長期合作關係，引進有潛力年輕人才，從中發掘適合的人才擇優留用，縮短新人招募的時間和磨合期，降低成本並建立雇主品牌。

#### (三) 促進區域經濟發展和社會進步

通過產學合作，企業能在技術創新和產業升級取得突破，進而帶動整個產業鏈發展。學術界的研究成果也能轉化為實際應用，為社會帶來更多的價值和福祉。

2023 年雄獅旅行社與 12 所大學進行產學合作，實習生共計 29 人次，包含：德明財經科技大學、國立高雄餐旅大學、樹德科技大學、文化大學、國立臺北護理健康大學、臺北城市科技大學、健行科技大學、淡江大學、實踐大學、銘傳大學、醒吾科技大學、國立澎湖科技大學（如表 17）。

表 17 2023 年產學合作

學校	實習生人次
德明財經科技大學	9
國立高雄餐旅大學	8
樹德科技大學	2
文化大學	2
國立臺北護理健康大學	1
臺北城市科技大學	1
健行科技大學	1
淡江大學	1
實踐大學	1
銘傳大學	1
醒吾科技大學	1
國立澎湖科技大學	1

## 實習計畫

### (一) 獲得實踐經驗、發展職業技能和增強就業競爭力

雄獅旅行社透過實習計畫將學術知識應用於實際工作場景的機會，提供場域與平台讓學生將在課堂上所學的理论知識應用於實際工作。

### (二) 與專業人士互動的機會

學生在實習期間可以與雄獅生活集團各 BU 的專業人士合作，學習他們的經驗和專業知識，不僅有助於擴展人際網絡，亦能啟發他們的創新思維和職業規劃。

### (三) 確定自己的職業興趣和目標

通過實習學生可以了解不同領域的工作內容和要求，從而選擇自己未來的職業道路。同時，實習還提供檢驗自己所學知識和技能的機會，幫助進一步提升。雄獅旅行社亦可透過實習期提前評估學生的工作表現，並在學生畢業後迅速吸收優秀的人才（如圖 61）。

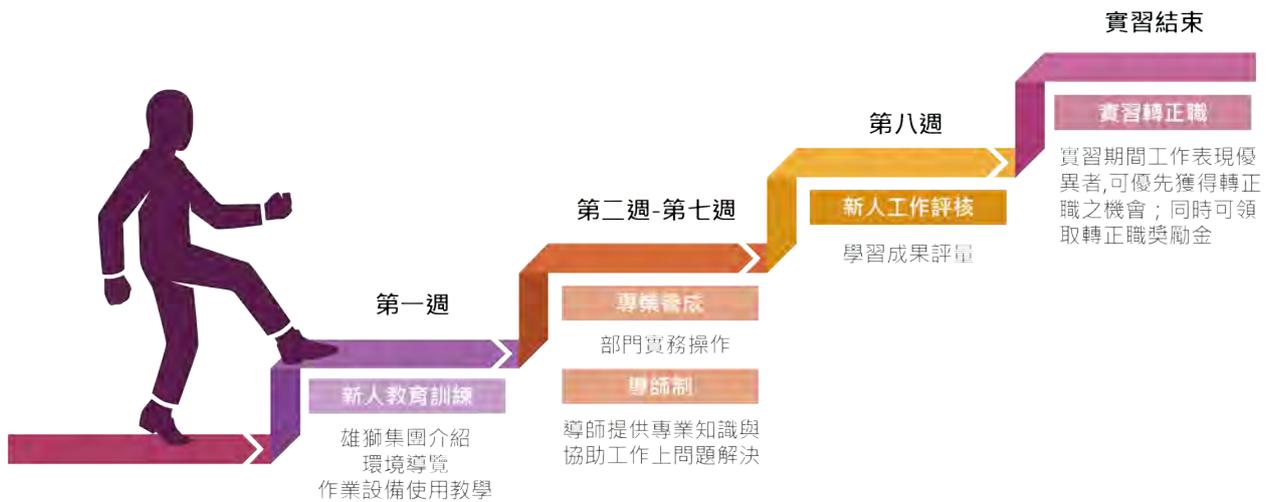


圖 61 實習計畫

## 企業宣講

業師課程結合學術知識和實務經驗，旨在提高學生的職業競爭力和就業能力，有助於打破學術與實務之間的壁壘，同時也積極促進學術界和實務界之間的交流與合作。

雄獅業師課程皆由公司內部具豐富的實務經驗和專業知識的高階主管擔任講師，讓學生除理論架構外，也能補充產業趨勢新知，同時導入雄獅的企業文化和價值觀，提升認同感。此外，雄獅業師課程強調實踐經驗和問題解決能力，從而提升學生職業競爭力，業師也從中培養和選拔潛在員工。2023 年企業宣講課程的場次共計 7 場，共計 420 人次參與企業宣講課程（如表 18）。

表 18 2023 年企業宣講課程場次

講題	講師	地點	日期	人次
獎勵旅遊案例分享	曾寶玉	德明科大	10/12	30
雄獅生活集團全球發展策略	嚴揆生	銘傳大學	10/23	60
雄獅主題遊程分眾經營策略	吉星麗	銘傳大學	11/02	80
雄獅數位行銷策略	林耀民	銘傳大學	11/02	80
雄獅生活集團全球發展策略	吳濤賢	銘傳大學	11/13	60
雄獅數位行銷策略	林耀民	文化大學	11/15	50
雄獅生活集團全球發展策略	王一登	文化大學	11/22	60

## 多元人才引進

### (一) 多元國籍

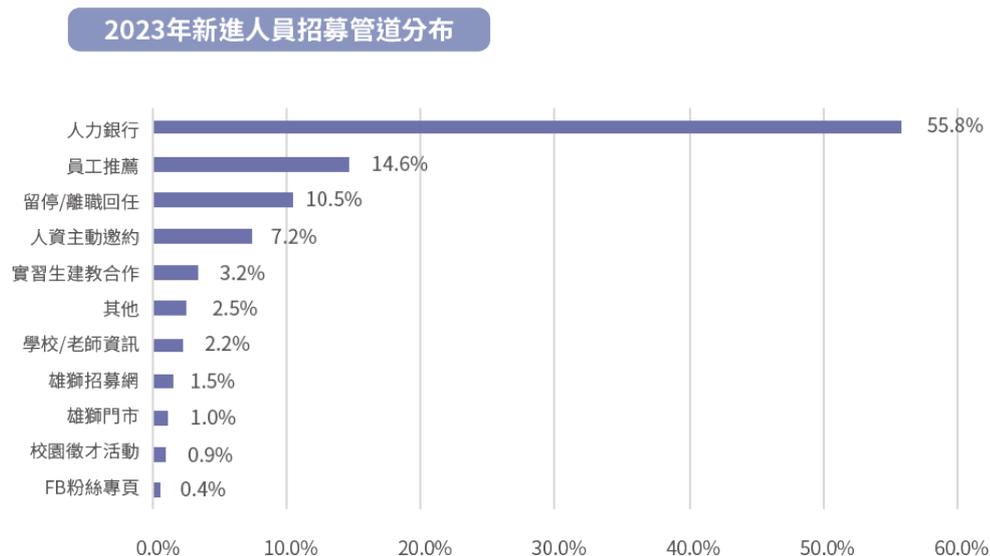
因應雄獅旅行社快速發展及全球化發展的需求，需招聘具靈活性及適應性高的人才，除語文能力外，亦需具備地域性文化、知悉習俗、民情及法令等知識在地知識，使企業能更好應對全球化發展的挑戰，多國籍及多元化人才的引進至關重要。至 2023 年 12 月止，雄獅旅行社外籍同仁共有 24 位，涵蓋 7 個不同國籍，包含：中國大陸、日本、印尼、香港、泰國、馬來西亞、越南（如表 19）。

表 19 2023 年外籍員工分佈

國籍	中國大陸	日本	印尼	香港	泰國	馬來西亞	越南	總計
員工數	2	1	1	2	2	11	5	24

### (二) 多元招募管道

2023 年本公司透過多元招募管道，包括求職平台、人力派遣、校園徵才活動、產學合作與實習、集團聯盟招募活動、社群平台、員工推薦、離職員工回任、政府或私人機構辦理之就業博覽會等不同招募管道，以觸及更多人才，佈局人力提高產業競爭力，新進人員招募管道分佈（如圖 62）。



◆其他：如主管脈絡、同業挖角、導領轉任、領隊導遊介紹

圖 62 2023 年新進人員多元招募管道分佈

### (三) 年齡層多元化

雄獅旅行社為鼓勵各世代員工共融，尊重不同年齡層員工的價值和貢獻，確保知識和經驗的傳承分享，促進不同年齡層之間的交流與學習；重視保留具有豐富經驗和知識的中高齡員工，於退休後回聘顧問或其他的合作方式，繼續貢獻並協助公司永續發展，2023年新進人員年齡層分佈（如圖 63）。

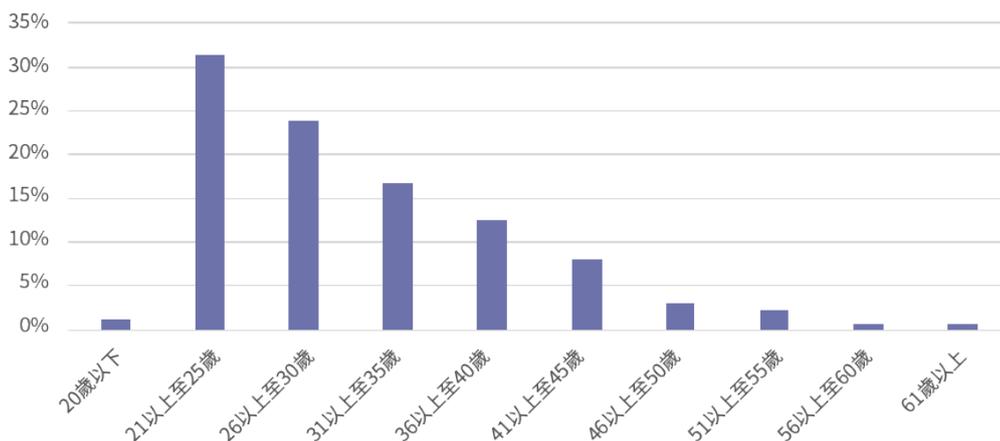


圖 63 2023年新進人員年齡層多元分佈

## 9-3 人才留任

### 薪酬激勵制度

雄獅旅行社所提供的薪酬及福利，不因性別、區域、種族、宗教及政治立場等有所不同，整體薪酬考量各職務工作評價進行差異性規劃，包含薪資、福利、獎金、加給等。每年視營運狀況、政策及個人績效表現決定薪資調整幅度與相關獎酬，以確保薪資符合市場水準及公平性，讓同仁在工作上的投入有清楚的評價與回饋機制，以吸引、激勵及保留優秀的人才，促使公司永續發展。

雄獅旅行社訂有公司管理規則，對於表現優異的員工，視其對公司貢獻程度給予不同程度獎勵，包含：記嘉獎、記小功、記大功、加薪等（如表 20）所示。

表 20 員工薪酬激勵制度

獎勵措施	方式說明
績效獎金	依具有績效配套 (非業績獎金制) 的同仁/主管的績效評等，給予相對獎金。
業績獎金	依產品/通路同仁的業績達成率給予獎金。
年終獎金	依營運狀況及同仁績效評等核發相對獎金。
員工分紅	依同仁/主管績效評等給予相對的獎金。
員工推薦獎勵	鼓勵同仁引薦優秀人才加入公司，依被推薦者之資歷給予不同的獎金。
榮譽獎金	對於本公司業務或個人工作內容之研究、執行有特殊貢獻，而使本公司獲得重大利益者給予獎金。

## 員工福利

雄獅旅行社打造優質的工作環境，秉持「Lion, Enriching Life」理念，除了提供同仁多元包容而友善的職場環境，更提供多元化的福利政策，協助同仁維護家庭生活的品質，創造工作生活間的平衡，所規劃之員工福利包含以下內容：

- (一) 貼心休假規劃：1. 親職假。2. 家庭照顧假。3. 有薪志工假。
- (二) 優渥薪酬規劃：1. 旅遊補助。2. 端午/中秋/生日禮金。3. 端午/中秋禮品。
- (三) 職場紓壓規劃：1. 免費健康檢查。2. 按摩舒壓。3. 社團活動。  
4. 活動市集(如年貨大街)。5. 流感疫苗施打。6. 多樣化講座。
- (四) 職場服務規劃：1. 員工交通接駁車。2. 提供員工汽、機車停車場。
- (五) 職工福利委員會：雄獅旅行社設有聯合職工福利委員會，推動規劃各式員工福利，如：部門聚餐、耶誕餐會、結合社團發展運動相關活動，且提供同仁多樣的特約商店。另福委會訂有【社團管理辦法】及【婚喪喜慶補助慰問金辦法】。

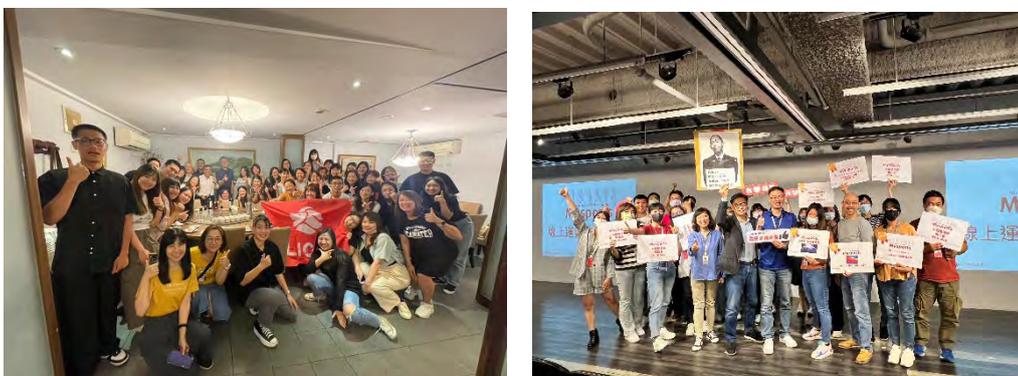


圖 64 職工福利委員會

(六) 社團活動推廣：提供雄獅同仁創立及參與社團活動的管道，並給予社團活動經費支持，希望同仁工作之餘能多參加社團活動，培養興趣。2023 年共計有高球社、路跑社、羽球社、墊上核心社、舞力全開社、單車社、棒壘社、籃球社、咖啡藝社、巧手藝社、育兒補給社、樂服社、開心農場等 13 個社團。

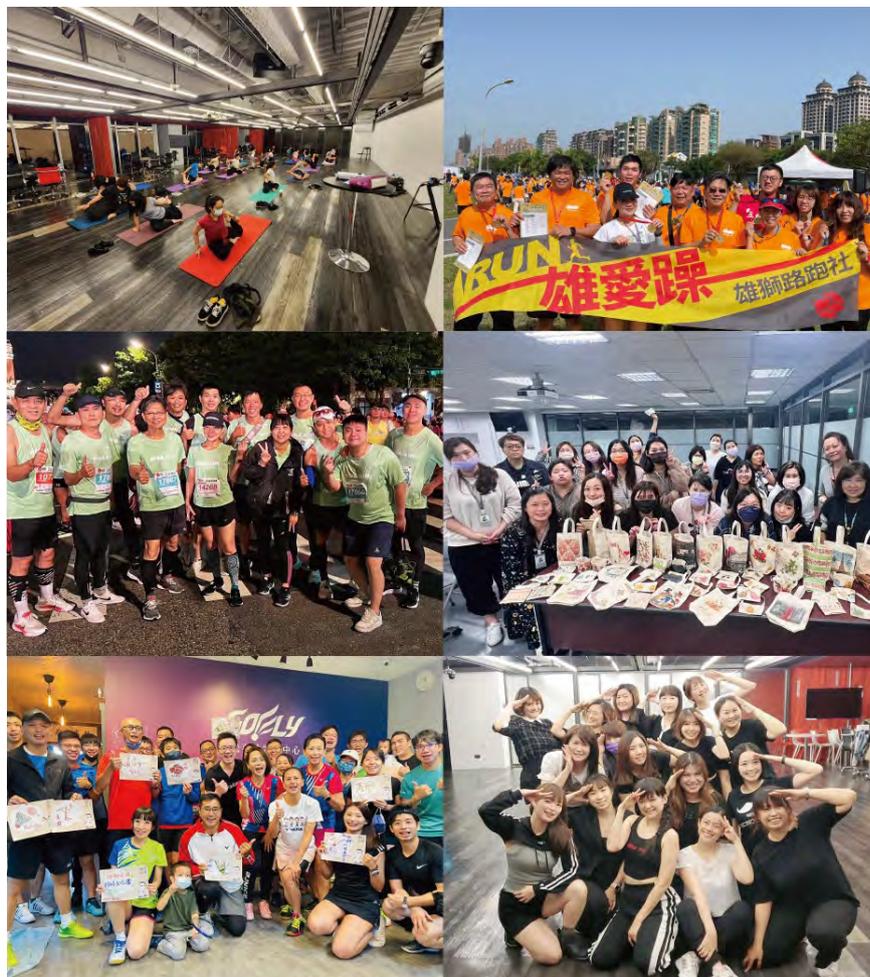


圖 65 社團活動

## 退休制度

為解決員工退休生活保障之需求，進而達到增進勞雇關係之目的，雄獅旅行社皆依循相關政府法令規定執行員工退休計畫。使用勞退舊制者，依『勞動基準法』相關規定辦理，並設有勞工退休準備金監督委員會；自 2005 年勞退新制實施後，使用勞退新制者，依『勞工退休金條例』辦理，依法每月為新制同仁提撥 6%，讓同仁退休生活安心有保障。

## 9-4 人才發展

雄獅旅行社目標成為大中華經濟體華人旅遊的領先品牌，並積極邁向全球化，致力於引入資訊化和知識管理系統，推進產業的垂直和水平整合發展，以實現生活、數位和美學的轉型。因此，在人才培育上持續建置完善的人才發展系統，打造一個具有多元發展機會的學習型組織。

### 雄獅訓練體系

雄獅旅行社的訓練體系(圖 66)分為六大學院，涵蓋整個組織的不同範疇，以確保員工能獲得全面的培訓，包括管本學院、產品學院、銷售學院、行銷學院、管理學院和通識學院。雄獅以系統化的方式規劃訓練體系，循序漸進地為各職務類別提供訓練，有助於確保訓練的完整性和連貫性，同時也保證訓練品質和學習的實際應用，以提升企業整體競爭力。



圖 66 雄獅訓練體系

### 多元學習管道

雄獅旅行社提供多元的學習機會和資源，滿足不同員工的需求和學習風格，提高整體組織的學習效果和員工表現。

#### (一) 重點培育實體課程：

雄獅旅遊六大學院，於 2023 年共開立總班次 189 堂，累計 279 小時，總受訓 4,910 人次(如表 21)。

表 21 2023 年重點培育實體課程

課程	培育目的	培訓成果
新進人員訓練	為確保公司新加入的成員能夠在極短的時間內順利融入新的工作環境，協助新人有效地掌握工作職能，並以高效率完成任務。	參訓人數：668 人 受訓時數：33 小時 滿意度：4.82 分(滿分 5 分)
旅遊產品企劃訓練	為確保旅遊產品企劃具備豐富的目的地知識、行業洞察和必要的技能，以成功地策劃、推廣和執行吸引人的旅遊產品。	參訓人數：74 人 受訓時數：37 小時 滿意度：4.7 分(滿分 5 分)
新科領隊訓練	確保領隊具備必要的技能和知識，能夠領導、管理和提供良好的服務，確保旅客在旅程中有愉快、安全的體驗。	參訓人數：40 人 受訓時數：14 小時 滿意度：4.9 分(滿分 5 分)

## (二) 雄獅大學數位平台：

雄獅大學平台致力於提供即時性、多元性和高彈性的學習體驗，使同仁能夠更加輕鬆地個性化學習進程，充分發揮專業潛力。2023 年累計數位課程共 262 堂，累計觀看共 20,268 人次。平台優勢(圖 67)包含：1.提供自主跨領域學習機會。2.學習資訊即時更新。3.師資風格多元。4.課程內容多元性，涵蓋主題廣泛。5.提供彈性的學習時間，可安排自主性學習。6.具行動學習並重複觀看機制，提升學習效果。



圖 67 雄獅大學數位平台優勢

## 9-5 員工溝通

### 新人輔導員制度

新進員工透過新人輔導員制度，得以有適當資深或經驗豐富的人員協助，提供工作面等各項指導、諮詢事項，加速了解適應公司文化，並於就職期間持續提供回饋與建議。從環境適應、成員互動、工作學習、生活調適四個構面進行調查關懷。

2023 年雄獅旅行社輔導共 668 名新進員工，在新人入職滿三個月時，進行「雄有心新進員工關懷問卷」調查，結果顯示平均滿意度達 4.5，反映公司對新員工的承諾，及輔導計畫的有效性。未來將進一步提升輔導計畫，以確保員工能順利融入和職涯發展。



圖 68 新人輔導員關懷模型

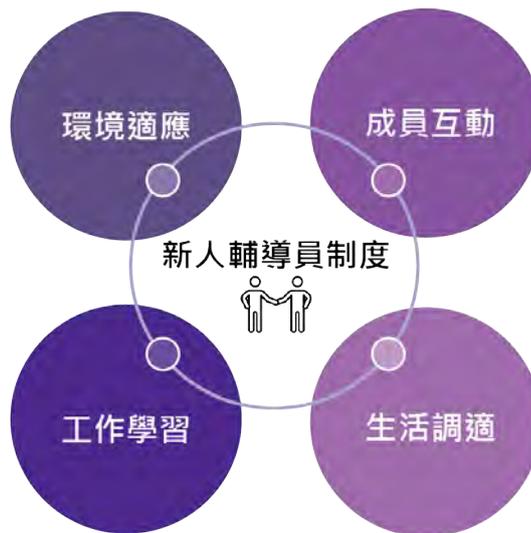


圖 69 新人輔導員制度四構面

## 勞資會議

雄獅旅行社依法定期舉辦勞資會議，2023 年共計舉辦 4 場，勞資雙方分別派出 5 位代表參與，透過合作協商，針對勞動條件（薪酬結構調整說明、員工工作規則修改）及勞工福利（員工健康檢查、夏日部門聚餐及 2023 耶誕活動）等事項進行討論，以強化勞資關係。

# 10

## 旅遊服務

10-1 提升服務品質

10-2 良好客戶關係

10-3 相關獎項

德國iF設計大獎(iF Design Award)

最佳IT雇主獎

國際金旅獎及品保優選獎

穆斯林友善旅行社認證

## 10-1 提升服務品質

2023 年雄獅旅行社強調客戶感受重視，且為提供完善之服務，持續致力於生活休閒產業之轉型，以提升客戶對於食、宿、遊、購、行各項之滿意度。

### (一) 食：

從鳴日廚房建立五星級移動餐廳，將臺灣鐵道美景結合世界級名廚手藝為核心，切入餐飲市場，並與策略聯盟欣食旅(Gonna、光一)持續推出原創產品，未來期許延伸至全球觀光景點所需之各餐飲項目開發。

### (二) 宿：

2023 年全新升級雄獅訂房系統，不僅提供全球酒店房源線上即時預定、即時確認服務，亦升級提供臺灣地區合法特色民宿，滿足旅客多元化需求。

### (三) 遊：

2023 年將原本以「日」規劃之旅遊時間單位，打散至以「時」計算，用票券化、電子化、虛擬化的技術，使得旅遊之各項元素可利用破碎的日常生活時間進行，票券化範圍將涵蓋餐飲、體驗、遊程、景點門票。

### (四) 購：

運用獨家稀缺資源研發相關獨家商品，如：鳴日號觀光列車品牌授權商品、藍皮解憂號品牌授權商品，鳴日號觀光列車專屬手沖咖啡、列車專屬香氛等，階段已取得市場熱烈反應。

### (五) 行：

全面升級雄獅通運旗下車輛內裝、航空級行車前安全教育影片，並於疫情下全車隊實施實聯制，配合行車前全車消毒、旅途中上下車酒精消毒服務。

## 10-2 良好客戶關係

雄獅旅行社作為旅客訂購旅遊商品的代言人，期許以最高規格與供應商提供產品及服務，誠信履行對於旅客的承諾與責任，因旅遊環境變數多，不論天災、人為或無法預期之因素，導致旅遊行程執行未能確實，而影響旅客遊興，雄獅旅行社應責無旁貸協助旅客處理，以維護旅客權益及安全為最高宗旨。

雄獅旅行社自 2004 年起，即以系統紀錄旅客回饋的寶貴意見，包含電話、信函、email、參團滿意度調查表、網站、app 及門市等溝通途徑，作為產品業務、行銷公關、導領人員、供應商等修正改善服務品質之依據。並以此設立導領部管理及訓練導領人員的專業及服務品質，爭取列入每年官方優良觀光產業及從業人員表揚名單中；對於供應商的日常管理，透過品質改善平台，要求供應商即時說明及提供改善方案，在年度評比成績結果，篩選良好的合作夥伴，持續提供旅客優良的元件品質。

自 2022 年 10 月 13 日開放入出境團體旅遊，2023 年旅客反映意見共計 5,388 筆，申訴案件計 942 筆，讚許案件計 3,700 筆。

摘錄其中 2023 年 6 月份的歐洲及亞非行程，因有不可抗力的落石導致冰河列車停駛，未即時應變，空等一上午後臨時改搭 4 段無空調的瑞士國鐵；司機專業不足，路不熟導致行程大延誤，且頻頻遲到；菜色與表定內容不符；住宿地點調整造成行李攜帶不便；去程航班轉機時間僅 1 小時，抵達時行李延誤無法領取；行程前一天才告知內陸段航班時間未確認，更改班次導致行程紊亂；原安排臥鋪火車，改搭乘早上 10 點至下午 4 點班次，在 39 度高溫下，搭乘 6 小時無空調火車等整團申訴意見。經檢討及對接討論，已與全部旅客致歉達成協議，也提出建議各團體如成團較早，訂房作業時間需再提早，如無法訂到可及早應變，而非僅是等待及無備案安排；住宿或行程內容如有變動，也應盡早通知，避免讓旅客覺得最後一刻被迫接受；餐點規格如無法訂到，可及早調整替代方案；後續已更改遊覽車配合公司，避免司機再有失誤；成團/結團時間建議再留更寬裕作業時間，或提供優於原設定規格標準，避免旅客爭議。

在 2023 年 7 月，董事長王文傑指示全體主管跟同仁留意：「雄獅一定要捍衛品牌保護消費者的權益，這是公司經營的第一指標。公司的獲益要在第一指標達到之後才有意義。在過去長期雄獅經營的原則，以及疫情發生事實，雄獅這一套文化與精神是傳承的，所有雄獅人以及主管們請放手去做。」再次強調雄獅旅行社對於旅客託付的重視及全體同仁堅持的核心價值觀。

## 10-3 相關獎項

### (一) 德國 iF 設計大獎 ( iF Design Award )

在國際上享有盛名，被譽為是設計界奧斯卡的——德國 iF 設計大獎 ( iF Design Award )，自 1953 年成立以來，不僅是挖掘設計新星的搖籃，更是最具聲望的設計匯流平台，也是許多設計師終其一生爭相角逐的設計成就，獎項包含：產品設計、包裝設計、傳達設計、服務設計、建築設計、室內設計、專業概念、使用者經驗 ( UX ) 以及使用者介面 ( UI )，共九大項目。

一年一度的「iF 設計大獎(iF Design Award)」，有來自全球超過 56 個國家，將近 11,000 件的參賽作品。2023 年 4 月 14 日在最新公布的德國 iF 設計大獎得獎名單中，雄獅集團鐵道旅遊事業以「鳴日廚房 ( The Moving Kitchen )」及「藍皮解憂號 ( Breezy Blue )」，獲頒「服務設計」的獎項殊榮。



圖 70 2023 年鳴日廚房及藍皮解憂號榮獲德國 iF 設計大獎

## (二) 最佳 IT 雇主獎

低薪環境導致臺灣 IT 產業 ( 資訊科技 ) 人才外流，數位部長唐鳳頒獎鼓勵各產業，打造 IT 人才友善環境，首屆「IT Matters Awards」於 2023 年 10 月 18 日出爐，雄獅旅行社榮獲最佳 IT 雇主獎。



圖 71 2023 年 IT Matters Awards 頒獎典禮

### (三) 國際金旅獎及品保優選獎

由中華民國旅行業品質保障協會主辦，被譽為旅行業界奧斯卡獎的「2023 第十一屆國際金旅獎」，於 2023 年 12 月 8 日進行頒獎，從金質獎升級為國際級的獎項，典禮規格為歷屆之最。評選分為「入境旅遊」、「出境旅遊」、「國民旅遊」三大類，2023 年有數百條優質且富創意的行程報名角逐，透過品保協會評選，共挑出 74 條行程榮獲第十一屆國際金旅獎。此外，2023 年更增加第一屆品保優旅選獎項，讓更都多不同產品定位的行程能夠獲得評選及肯定，共挑出 76 條行程榮獲第一屆品保優旅選。

雄獅旅行社此次奪得 4 個國際金旅獎、4 個品保優旅選獎 (圖 72)。國際金旅獎得獎行程包括：1.「國民旅遊類」親子組「蟬鳴童趣.海洋公園奇遇.親子共樂遊.鳴日花東 3 日」。2.「國民旅遊類」文化組「乘林鐵宿阿里山.藍皮解憂號.2 晚奢華酒店.環島 5 日」。3.「入境旅遊類」的日本來臺組「日本 Inbound 來臺賞鳥生態之旅」。4.「入境旅遊類」大陸來臺組「5 天 4 夜 鳴日廚房×菁華饗宴」。品保優旅選得獎行程包括：1.「國民旅遊類」離島組「金門最美夕陽.漫遊閩式聚落.古寧頭三日」。2.「國民旅遊類」永續組「鳴日餐車×菁華饗宴—微醺沙龍.在地小鎮 2 日」。3.「出境旅遊類」東南亞組「全覽檳城.太平.怡保.吉隆坡.馬六甲.新加坡 8 日」。4.「出境旅遊類」中南半島組「越南旅遊—絕美天堂洞&峰芽洞.法屬山城.巴拿山 6 日」。

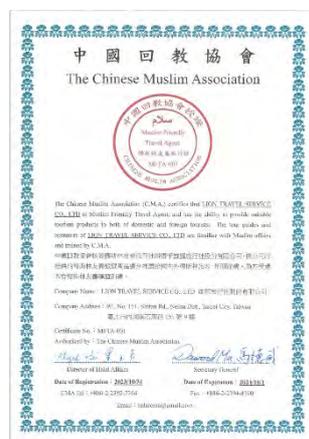


圖 72 2023 年國際金旅獎頒獎典禮

### (四) 穆斯林友善旅行社認證

雄獅旅行社於 2023 年 10 月 31 日，獲中國回教協會核發穆斯林友善旅行社證書 (圖 73)，是臺灣唯一拿到 0001 號認證的旅行社。顯示出本公司從業人員受過協會專業穆斯林友善導遊訓練，提供的旅遊產品適合推薦給國內外穆斯林旅客。

圖 73 穆斯林友善旅行社證書





# 11

## 社會回饋

11-1 促進地方發展  
營運模式與價值創造  
實踐地方發展

11-2 弱勢關懷與服務  
關懷弱勢扶持友善環境  
載偏鄉孩童進行第一次城市之旅

11-3 社會回饋與參與  
國際淨灘活動  
捐血一袋救人一命

## 11-1 促進地方發展

### 營運模式與價值創造

自 1985 年雄獅旅行社成立，集團架構下多角化經營，各公司供需共生發揮綜效。為奠定集團發展實力，更成立雄獅資訊科技、雄獅通運，垂直水平整合相關產業。2017 年旅天下啟動加盟平台後，相繼導入「通路加盟」以及「產品加盟」方案，緊扣旅行業需求端與供應端，共創全新旅遊生態系。以「Regional Hub」為概念前進南港、臺北、板橋、新烏日、新左營等三鐵共構的交通樞紐，以及結合臺鐵宜花東 13 站自行車補給站，設立服務據點，做為旅客集散中心。佈局文化與觀光場域，轉動生活品味與創意體驗。旗下企業海納各界各地人才，包含旅遊達人、遊程策劃、業務高手、策展顧問、經營幕僚、IT 人才、餐飲職人等，齊心合力打造集團文創、知識、科技三力，期待共同開創雄獅 4.0 的新頁(圖 74)。

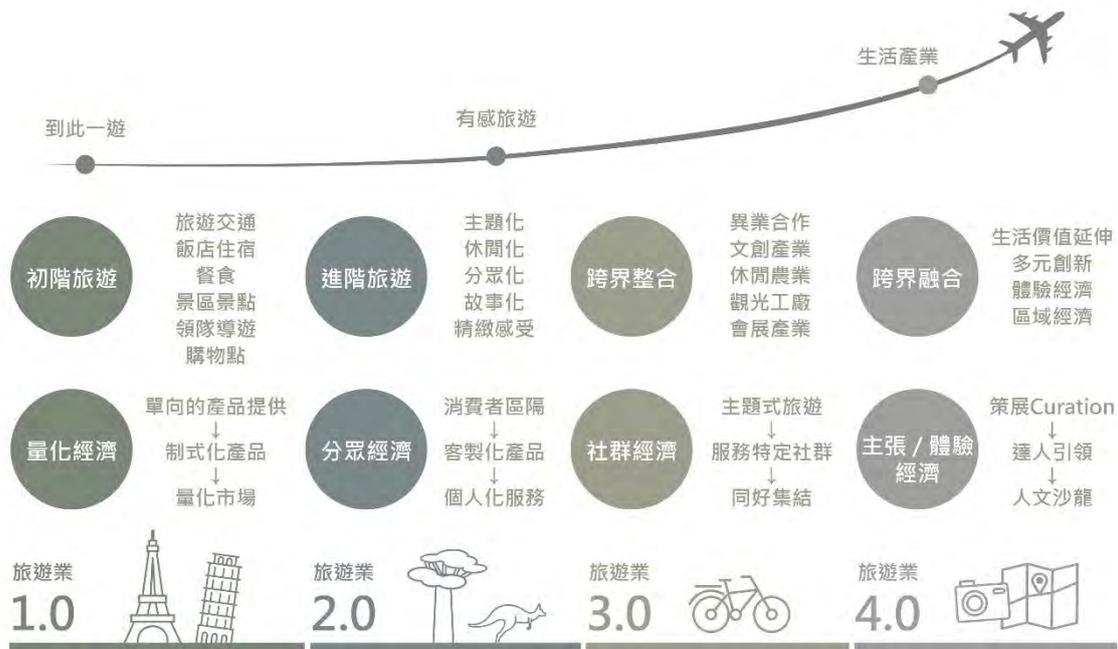


圖 74 雄獅集團營運模式

### 實踐地方發展

#### (一) 推行東部低碳觀光

雄獅旅行社於 2023 年 8 月 2 日攜手臺灣鐵路管理局宣佈，結合全臺 13 座「宜花東自行車補給站」與「花蓮臺鐵禮賓候車室」啟用。東部鐵道場域佈局有成結合宜花東自行車補給站、花蓮禮賓候車室、雄獅花蓮門市為重要三箭，若再與鳴日號、鳴日廚房、藍皮解憂

號觀光列車和兩鐵旅遊列車串聯，能促進低碳觀光發展。鐵路加鐵馬的綠色遊程，兼顧便利性和舒適性深入探訪特色小鎮，用輕鬆簡單的方式帶來小鎮漫遊與慢活，未來期盼與觀光產業夥伴共同攜手，發揮場域最大綜效，打造東部綠色旅遊新體驗。



圖 75 2023 年宜花東自行車補給站暨花蓮禮賓候車室啟用記者會

## (二) 成立「臺灣樂活永續協會」，共同關注地方永續發展、樂齡生活議題

鑒於企業永續經營、高齡社會，已經成為世界趨勢和全人類所需共同面對的課題，雄獅旅行社董事總經理黃信川認為，觀光業多屬於中小型企業，欲單獨做 ESG 比較困難，因此於 2023 年 8 月 17 日發起「臺灣樂活永續協會」，並被推選為理事長，為了推廣樂活永續生活，特別與相關業者共同推出 15 條樂活永續行程，邀請薰衣草森林董事長王村煌、觀光工廠促進協會理事長許立昇、臺灣休閒農業發展協會秘書長游文宏等人擔任理事，目前會員人數約 50 位，持續招募會員壯大中。

以鐵道運輸，以車站為樞紐，打造節能減碳遊程，規劃以自然體驗、慢遊、走讀、食農教育、單車、健走等方式，打造不同的旅遊體驗，傳遞樂活永續的價值。透過串連臺灣在地的風情與推廣特色產品，進而帶動樂活旅遊風氣，活絡地方產業發展。



圖 76 2023 年「臺灣樂活永續協會」第一屆會員大會

### (三) 地方創生

雄獅旅行社為促進地方發展，持續和地方共同開發地方創生遊程，深入地域開發具農村價值、兒童教育、品牌開發等主軸之遊程，2023 年推出：

1. 「彰城觀」：不限遊程天數，不限出發及抵達地，只要有完整的彰化遊程即可，針對彰化縣年度重要節慶活動(包括花在彰化、鹿港慶端陽、王功漁火節、媽祖祈福文化節、二水跑水節、田中馬拉松、月影燈季等)之旅客提供超值體驗方案，結合彰化縣各活動內容提出超值體驗服務內容，例如：導覽服務、美食兌換券、在地伴手禮、活動限定行銷宣傳品、特色體驗活動等，在地美食、在地伴手禮及特色體驗活動；以與本縣農會、觀光工廠、觀光果園、休閒農業區、社區發展協會及觀光相關公協會等合作為原則。共計出團約 86 次，服務約 1,100 人。
2. 「浪漫臺三線」：為推廣藝術季至更多不同階層之民眾，進而活絡藝術季周邊商圈及店家經濟消費，本案與專業旅遊業者結合，針對藝術季實際內容為主軸滾動調整，串流鄰近觀光景點如客庄體驗及特色飲食；遊程設計並將以不同客群如親子、熟齡、年輕族群為出發點，依季節屬性推出 26 條特色遊程，並涵蓋 1 日或多日等期間，囊括旅遊團及高鐵假期、自由行等玩法，供各類別旅客自由選擇，各種客群皆可找到最適合自己的專屬遊程；以實地探訪遊玩桃、竹、苗、中之藝術季展區及周邊景點方式，將旅遊人潮帶往四縣市，並促進相關旅遊商機。共計出團約 130 次，服務約 1,300 人。

3. 「宜蘭永續農遊遊程」：共規劃 8 種套裝行程，包含一日遊、二日遊、宜蘭在地出發遊程等，串聯 32 家宜蘭農村周邊及社區業者，包括農場業者、優質農遊體驗業者、社區合作單位、環保餐廳、環保旅店、農村文創、原住民部落、青年團隊等。透過旅行社遊程包裝推廣，支持在地青農、選擇綠色餐廳、挑選環保旅店入住，以及攜帶環保餐具、水瓶、環保袋、盥洗用品等，使農村體驗設計更貼近永續旅遊價值與意義，共創經營者、消費者、生態環境保護，把友善土地、永續生產與消費、提升農業經濟等，將永續觀念帶給旅客。共計出團約 60 次，服務約 1,800 人。

## 11-2 弱勢關懷與服務

### 關懷弱勢扶持友善環境

雄獅旅行社重視弱勢關懷議題，尤其是偏鄉/弱勢孩童的教育和成長，透過【以愛出發幸福為本】的精神，結合了愛心社團社員的力量，執行「物資捐贈」及「健康活動」溫暖隨行專案來關懷弱勢孩童，2023 年關懷弱勢活動計二場，參與人數計百餘人。



圖 77 2023 年關懷弱勢活動

### 載偏鄉孩童進行第一次城市之旅

2023 年 2 月 2 日，由雄獅旅行社贊助、肯愛社會服務協會主辦的《春天火車嘟嘟嘟兔gether》活動，讓臺東偏鄉部落弱勢家庭孩童搭乘「藍皮解憂號」，完成心願之旅。火車上除了沿途的風景、各站的歷史文化精彩解說外，在火車行進中更由肯愛協會帶領孩子們創造療癒手作，透過彩繪及刮畫抒發情緒、減輕來自成長過程、課業、家庭、未來種種莫名的種種壓力，也讓大家彼此了解心情、情緒，分享一樣或不一樣的故事。



圖 78 2023 年「藍皮解憂號」載偏鄉孩童進行體驗之旅

## 11-3 弱勢關懷與服務

### 國際淨灘活動

雄獅旅行社重視環境保護與永續發展議題，近年起定期舉辦淨灘活動，號召共計近 60 位的員工及親友，清理出 66.88 公斤垃圾，為美好環境貢獻心力。



圖 79 2023 年國際淨灘活動

## 捐血一袋救人一命

雄獅旅行社秉持服務大眾及回饋社會的責任，為社會公益活動的奉獻不遺餘力，近年來每年皆會舉辦 3-4 次捐血活動，2023 年共計捐出 304 袋血，期許能幫助需要救助的人，展現雄獅員工愛民助民的理念。



圖 80 2023 年回饋社會捐血活動



# 12

## 未來展望

12-1 未來發展重點

永續願景

未來發展策略

## 12-1 未來發展重點

### 永續願景

由於 Covid-19 疫情肆虐使旅遊產業受到重創，慘痛一詞也不足以形容過去三年。因此，雄獅旅行社不再只是經營旅行社事業，希望將資源投注在旅遊產業的發展，除了旅行社，更加入食宿遊購行各項發展同步進行，並看好高端旅遊的商機，期許旅遊業務多面向發展。

### 未來發展策略

雄獅旅行社疫後已轉型為生活產業，以「Regional Hub」為概念發展佈局文化與觀光場域，看好離島旅遊商機，雄獅旅行社旗下品牌「旅天下」進駐金門成立分公司並發展「金犍」伴手禮品牌，更取得位於澎湖的「馬公港埠大樓旅館部暨商業空間設施」經營權。而雄獅旅行社疫情期間先後取得鳴日號和藍皮解憂號觀光列車經營權，為國境開放後的旅遊市場鋪路。

本公司看準疫後高端旅遊市場，持續發展多元精緻的主題遊程，據銷售數據及市場需求觀察，疫後高端旅遊型態改變的三大趨勢包括需求 10 日以上的長天數、客製化小包團需求提升，以及單價天花板提高，因此，整合稀缺資源，推出每人 126 萬起的 30 天南極探險 Long Stay、中南美單國旅遊等。此外，也推動日本鐵道旅遊，包括九州七星號及四季島號包列行程，並已取得 2024 年的七星號及瑞風號等豪華列車包列趟次。

雄獅旅行社也發現，疫後國內外各大運動賽事逐漸恢復，相關行程深受消費者青睞，未來將持續經營運動主題旅遊滿足旅客需求，2023 年滑雪產品報名人數累計超過 500 人，馬拉松和登山相關主題行程約銷售 70%，預計將再推布拉格、黃金海岸、柏林、南法、首爾等地馬拉松產品。

雄獅旅行社目前已於美國、加拿大、英國、香港、中國、日本、韓國、泰國、澳洲、紐西蘭等國成立公司，未來也將籌備越南、馬來西亞、印尼、德國等區域公司。引領員工、客戶以及供應商等共同促成「讓旅行成為改變地球永續發展的影響力」。

# 附錄 永續報告書參考準則

## 【附錄一】GRI 全球永續性報告協會準則

GRI 準則	對應章節
GRI 1 : 基礎	附錄一 GRI 全球永續性報告協會準則
<p>GRI 2 : 一般揭露</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2-1 組織詳細資訊</li> <li>2-2 組織永續報導中包含的實體</li> <li>2-3 報導期間、頻率及聯絡人</li> <li>2-4 資訊重編</li> <li>2-5 外部保證/確信</li> <li>2-6 活動、價值鏈和其他商業關係</li> <li>2-7 員工</li> <li>2-8 非員工或工作者</li> <li>2-9 治理結構及組成</li> <li>2-10 最高治理單位的提名與遴選</li> <li>2-11 最高治理單位的主席</li> <li>2-12 最高治理單位於監督衝擊管理的角色</li> <li>2-13 衝擊管理的負責人</li> <li>2-14 最高治理單位於永續報導的角色</li> <li>2-15 利益衝突</li> <li>2-16 溝通關鍵重大事件</li> <li>2-17 最高治理單位的群體智識</li> <li>2-18 最高治理單位的績效評估</li> <li>2-19 薪酬政策</li> <li>2-20 薪酬決定流程</li> <li>2-21 年度總薪酬比率</li> <li>2-22 永續發展策略的聲明</li> <li>2-23 政策承諾</li> <li>2-24 納入政策承諾</li> <li>2-25 補救負面衝擊的程序</li> <li>2-26 尋求建議和提出疑慮的機制</li> <li>2-27 法規遵循</li> <li>2-28 公協會的會員資格</li> <li>2-29 利害關係人議合方針</li> <li>2-30 團體協約</li> </ul>	<p>關於本報告書 報告遵循準則、 報告範疇與報告期間、發行資訊</p> <p>第二章 關於雄獅旅行社 第一節 基本資料 第二節 組織架構</p> <p>第三章利害關係人議合 第一節 利害關係人鑑別 第二節 重大議題管理</p> <p>第五章 經營管理 第一節 永續經營 第二節 風險管理</p> <p>第八章 環境友善 第二節 氣候變遷風險管理 第三節 環境永續治理</p> <p>第九章 員工培育與照顧 第三節 人才留任 第五節 員工溝通</p>

GRI 3 : 重大主題		3-1 決定重大主題的流程	第三章 利害關係人議合	
		3-2 重大主題列表	第一節 利害關係人鑑別	
		3-3 重大主題管理	第二節 重大議題管理	
GRI-200 經濟系列	GRI 201 : 經濟績效	201-1 組織所產生及分配的直接經濟價值	第四章 財務績效 第九章 員工培育與照顧 第三節 人才留任	
		201-2 氣候變遷所產生的財務影響及其它風險與機會	第八章 環境友善 第二節 氣候變遷風險管理	
		201-3 確定給付制義務與其他退休計畫	第九章 員工培育與照顧 第三節 人才留任	
		201-4 取自政府之財務援助	第四章 財務績效 第九章 員工培育與照顧 第三節 人才留任	
	GRI 202 : 市場地位	202-1 不同性別的基層人員標準薪資與當地最低薪資的比率	第二章 關於雄獅旅行社 第二節 組織架構 第九章 員工培育與照顧 第三節 人才留任	
		202-2 雇用當地居民為高階管理階層的比例	第二章 關於雄獅旅行社 第二節 組織架構 第九章 員工培育與照顧 第二節 人才培育	
	GRI 203 : 間接經濟衝擊	203-1 基礎設施的投資與支援服務的發展及衝擊	第四章 財務績效 第五章 經營管理 第一節 永續經營、第二節 風險管理 第十一章 社會回饋	
		203-2 顯著的間接經濟衝擊		
	GRI 204 : 採購實務	204-1 來自當地供應商的採購支出比例	第四章 財務績效 第六章 供應鏈 第二節 永續供應鏈	
	GRI 205 : 反貪腐	205-1 已進行貪腐風險評估的營運據點	第五章 經營管理 第一節 永續經營、第二節 風險管理	
		205-2 有關反貪腐政策和程序的溝通及訓練	第五章 經營管理 第一節 永續經營、第二節 風險管理	
		205-3 已確認的貪腐事件及採取的行動	第五章 經營管理 第一節 永續經營、第二節 風險管理	
	GRI 206 : 反競爭行為	206-1 反競爭行為、反托拉斯和壟斷行為的法律行動	第五章 經營管理 第一節 永續經營、第二節 風險管理	
	GRI 207 : 稅務	207-1 稅務方針	第四章 財務績效	
		207-2 稅務治理、管控與風險管理	第四章 財務績效	
		207-3 稅務相關議題之利害關係人議合與管理	第三章 利害關係人議合 第一節 利害關係人鑑別、第二節 重大議題管理 第四章 財務績效	
		207-4 國別報告	第四章 財務績效	
	GRI-300 環境系列	GRI 301 : 物料	301-1 所用物料的重量或體積	第六章 供應鏈 第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
			301-2 使用回收再利用的物料	第六章 供應鏈

			第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		301-3 回收產品及其包材	第六章 供應鏈 第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
GRI-300 環境系列	GRI 302 : 能源	302-1 組織內部的能源消耗量	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		302-2 組織外部的能源消耗量	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		302-3 能源密集度	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		302-4 減少能源消耗	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		302-5 降低產品和服務的能源需求	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
	GRI 303 : 水與放流水	303-1 共享水資源之相互影響	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		303-2 與排水相關衝擊的管理	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		303-3 取水量	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		303-4 排水量	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		303-5 耗水量	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
	GRI 304 : 生物多樣性	304-1 組織所擁有、租賃、管理的營運據點或其鄰近地區位於環境保護區或其它高生物多樣性價值的地區	
		304-2 活動、產品及服務·對生物多樣性方面的顯著衝擊	
		304-3 受保護或復育的棲息地	
		304-4 受營運影響的棲息地中·已被列入 IUCN 紅色名錄及國家保育名錄的物種	
	GRI 305 : 排放	305-1 直接 (範疇一) 溫室氣體排放	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		305-2 能源間接 (範疇二) 溫室氣體排放	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		305-3 其它間接 (範疇三) 溫室氣體排放	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
		305-4 溫室氣體排放強度	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理
305-5 溫室氣體排放減量		第八章 環境友善 第三節 環境永續治理	
305-6 臭氧層破壞物質 (ODS) 的排放		第八章 環境友善 第三節 環境永續治理	
305-7 氮氧化物 (NOx)、硫氧化物 (Sox)·及其它顯著的氣體排放		第八章 環境友善 第三節 環境永續治理	
GRI 306 : 廢棄物	306-1 廢棄物的產生與廢棄物相關顯著衝擊	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理	
	306-2 廢棄物相關顯著衝擊之管理	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理	
	306-3 廢棄物的產生	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理	

		306-4 廢棄物的處置移轉	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理	
		306-5 廢棄物的直接處置	第八章 環境友善 第三節 環境永續治理	
	GRI 308 : 供應商環境 評估	308-1 使用環境標準篩選新供應商	第六章 供應鏈 第二節 永續供應鏈	
		308-2 供應鏈中負面的環境衝擊以及所採取的行動	第六章 供應鏈	
GRI-400 社會系列	GRI 401 : 勞雇關係	401-1 新進員工和離職員工	第二章 關於雄獅旅行社 第二節 組織架構 第九章 員工培育與照顧 第二節 人才培育	
		401-2 提供給全職員工 (不包含臨時或兼職員工) 的福利	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全、第三節 人才留任	
		401-3 育嬰假	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
	GRI 402 : 勞資關係	402-1 關於營運變化的最短預告期	第九章 員工培育與照顧 第五節 員工溝通	
	GRI 403 : 職業安全衛生	403-1 職業安全衛生管理系統	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
		403-2 危害辨識、風險評估及事故調查	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
		403-3 職業健康服務	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
		403-4 有關職業安全衛生之工作者參與、諮詢與溝通	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全、第五節 員工溝通	
		403-5 有關職業安全衛生之工作者訓練	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
		403-6 工作者健康促進	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
		403-7 預防和減緩與業務關係直接相關聯之職業安全衛生的衝擊	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
		403-8 職業安全衛生管理系統所涵蓋之工作者	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
		403-9 職業傷害	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
		403-10 職業病	第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全	
	GRI 404 : 訓練與教育	404-1 每名員工每年接受訓練的平均時數	第五章 經營管理 第一節 永續經營 第九章 員工培育與照顧 第五節 人才發展	
		404-2 提升員工職能及過渡協助方案	第九章 員工培育與照顧 第二節 人才培育、第四節 人才發展、第五節 員工溝通	
		404-3 定期接受績效及職業發展檢核的員工百分比	第二章 關於雄獅旅行社 第二節 組織架構 第九章 員工培育與照顧 第四節 人才發展	
	GRI-400 社會系列	GRI 405 : 員工多元化	405-1 治理單位與員工的多元化	第二章 關於雄獅旅行社 第二節 組織架構 第九章 員工培育與照顧 第二節 人才培育

	與平等機會	405-2 女性對男性基本薪資與薪酬的比率	第九章 員工培育與照顧 第三節 人才留任
	GRI 406 : 不歧視	406-1 歧視事件以及組織採取的改善行動	第九章 員工培育與照顧 第二節 人才培育 第十章 旅遊服務 第三節 相關獎項
	GRI 407 : 結社自由 與團體協商	407-1 可能面臨結社自由及團體協商風險的營運據點或供應商	第九章 員工培育與照顧 第三節 人才留任
	GRI 410 : 保全實務	410-1 保全人員接受人權政策或程序之訓練	第五章 經營管理 第三節 資訊安全 第九章 員工培育與照顧 第一節 職場環境安全
	GRI 413 : 當地社區	413-1 經當地社區議合、衝擊評估和發展計畫的營運活動	第七章 創新及數位化 第二節 創新突破 第八章 環境友善 第一節 減碳旅遊 第十章 旅遊服務 第一節 提升服務品質； 第十一章 社會回饋
		413-2 對當地社區具有顯著實際或潛在負面衝擊的營運活動	第八章 環境友善 第一節 減碳旅遊、第三節 環境永續治理 第十一章 社會回饋
	GRI 414 : 供應商社會 評估	414-1 使用社會標準篩選新供應商	第六章 供應鏈
		414-2 供應鏈中負面的社會衝擊以及所採取的行動	第六章 供應鏈
	GRI 415 : 公共政策	415-1 政治捐獻	第四章 財務績效
	GRI 416 : 顧客健康 與安全	416-1 評估產品和服務類別對健康和安全的衝擊	第五章 經營管理 第二節 風險管理、第三節 資訊安全 第七章 創新及數位化 第二節 創新突破 第八章 環境友善 第一節 減碳旅遊 第十章 旅遊服務 第一節 提升服務品質、第二節 良好客戶關係
		416-2 違反有關產品與服務的健康和安全法規之事件	第五章 經營管理 第一節 永續經營 第十章 旅遊服務 第二節 良好客戶關係
	GRI 417 : 行銷與標示	417-1 產品和服務資訊與標示的要求	第五章 經營管理 第一節 永續經營、第二節 風險管理 第六章 供應鏈 第十章 旅遊服務 第一節 提升服務品質
		417-2 未遵循產品與服務之資訊與標示相關法規的事件	
		417-3 未遵循行銷傳播相關法規的事件	
GRI-400 社會系列	GRI 418 : 客戶隱私	418-1 經證實侵犯客戶隱私或遺失客戶資料的投訴	第五章 經營管理 第三節 資訊安全

## 【附錄二】SASB 永續會計準則

### 服務產業準則

次產業別：消費性服務 子產業別：專業與商業服務 (Professional & Commercial Services)

準則編號	準則內容	性質	單位	對應章節
SV-PS-230a.1	描述識別和解決資料安全風險的方法	討論與分析	-	第五章 經營管理 第三節 資訊安全 第七章 創新及數位化 第一節 數位化管理
SV-PS-230a.2	描述客戶資訊的收集、使用和保留的相關政策和做法	討論與分析	-	第五章 經營管理 第三節 資訊安全 第七章 創新及數位化 第一節 數位化管理
SV-PS-230a.3	(1) 資料外洩數量 (2) 涉及客戶機密商業資訊 (CBI) 或個人識別資訊 (PII) 的百分比 (3) 受影響的客戶數量	定量	件數/ % / 人數	第五章 經營管理 第三節 資訊安全 第七章 創新及數位化 第一節 數位化管理
SV-PS-330a.1	(1) 行政管理人員百分比 (2) 所有其他員工的性別和種族/族裔群體代表性百分比	定量	%	第二章 關於雄獅旅行社 第二節 組織架構 第九章 員工培育與照顧 第二節 人才培育
SV-PS-330a.2	(1) 員工自願離職率 (2) 非自願離職率	定量	比率	第二章 關於雄獅旅行社 第二節 組織架構
SV-PS-330a.3	員工敬業度百分比	定量	%	第四章 財務績效
SV-PS-510a.1	描述確保職業誠信的方法	討論與分析	-	第五章 經營管理 第一節 永續經營
SV-PS-510a.2	因與職業誠信相關的法律訴訟而造成的金錢損失總額	定量	總額	第四章 財務績效
SV-PS-000.A	員工人數： (1) 全職及兼職 (2) 臨時員工 (3) 合約工	定量	人數	第二章 關於雄獅旅行社 第二節 組織架構
SV-PS-000.B	員工工作時數 (可計費百分比)	定量	時數/ %	第九章 員工培育與照顧 第四節 人才留任

## 【附錄三】TCFD 氣候相關財務揭露

### 氣候相關風險與機會之治理

因應氣候變遷，雄獅旅行社依據氣候相關財務揭露框架(Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD)調整管理機制，於 2023 年設置永續發展籌備小組，並規劃於 2024 年正式啟動永續委員會、永續發展室及永續發展工作小組，由黃信川董事總經理擔任永續長，負責建立永續治理架構，控管氣候相關風險機會議題，包括策略風險、營運風險、財務風險、災害風險及氣候變遷等風險構面，後續提出及執行永續發展政策與制度，以及相關管理方針及具體推動計畫，並每年定期向董事會報告。2023 年共向董事會報告四次，日期如下：3 月 23 日、5 月 9 日、8 月 10 日以及 11 月 9 日。永續發展籌備小組根據氣候相關財務揭露框架之指引，透過檢視現況及研究相關預測評估，提出針對氣候相關風險與機會之因應策略及未來規劃。

### 風險鑑別與因應策略

為鑑別氣候變遷對雄獅旅行社之影響，永續發展籌備小組經文獻蒐集整理、歸納與公司發展相關之潛在氣候風險與機會，由永續長召開討論會議，召集產品、通路、行銷等相關部門主管識別和評估與雄獅旅行社相關之氣候變遷風險與機會，並依實體及轉型風險與機會之現況及短中長期影響，將衝擊程度分為低、中、高後，提出因應策略及訂定未來規劃。

#### 1. 實體風險

隨著全球氣候變遷現象加劇，導致極端氣候事件發生頻率增加，迫使旅遊業在日常運營中面臨各種氣候相關實體風險，如颱風、洪水、熱浪、海平面上升及平均溫度上升等，除了增加旅遊目的地的不穩定性與不可預測性，亦對旅客身心安全和旅程舒適度造成威脅。此外，氣候變遷還可能改變自然景觀、動植物及海洋生態系統，影響景點的吸引力和獨特性，進而衝擊旅遊業。

雄獅旅行社為全面檢視影響公司營運管理之氣候變遷事件，已依據 IPCC(政府間氣候變遷專門委員會)AR6 氣候變遷評估報告，分別考量 2°C、4°C、RCP2.6(溫室氣體低度排放)、RCP4.5(溫室氣體中度排放)、RCP8.5(溫室氣體高度排放)等不同氣候情境下之作業環境(圖 81)，質化及量化評估氣候議題對本公司營運衝擊程度和事件發生機率。根據各實體風險之分析結果，進一步提出各風險之因應策略(表 25)。

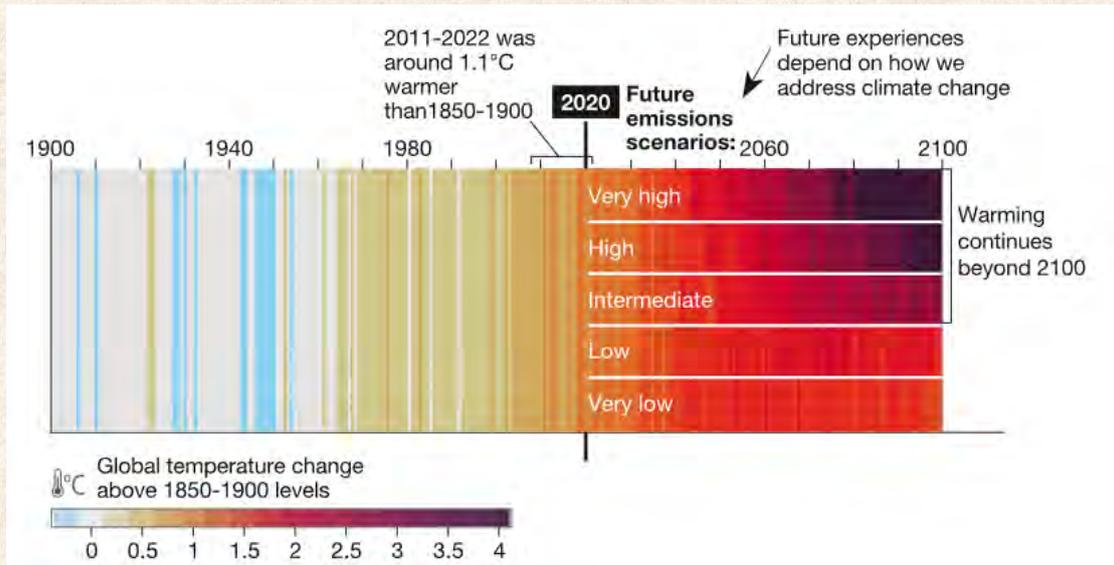


圖 81 溫室氣體排放情境預測

首先，針對臺灣颱風事件，在不同氣候變遷時期下造成的旅遊業衝擊，雄獅旅行社參考國家災害防救科技中心(2024)，利用 RCP8.5 情境進行之推估分析報告結果。根據報告內容(表 22、圖 82、圖 83)，顯示在基期(1995-2014 年)、中期 (2040-2065 年)、長期 (2075-2099 年)情境下，影響臺灣的颱風頻率呈現逐漸下降趨勢，但卻出現強烈颱風頻率增加的現象。

表 22 基期與升溫情境下影響臺灣的颱風頻率

	觀測值	基期	中期	長期
年份	1995-2014	1995-2014	2040-2065	2075-2099
全球暖化程度	+0°C	+0°C	+2°C	+4°C
颱風頻率 (場/年)	5.2	4.96	4.29	2.22
基期偏差或未來改變率	-	-8.5%	-10.4%	52.1%

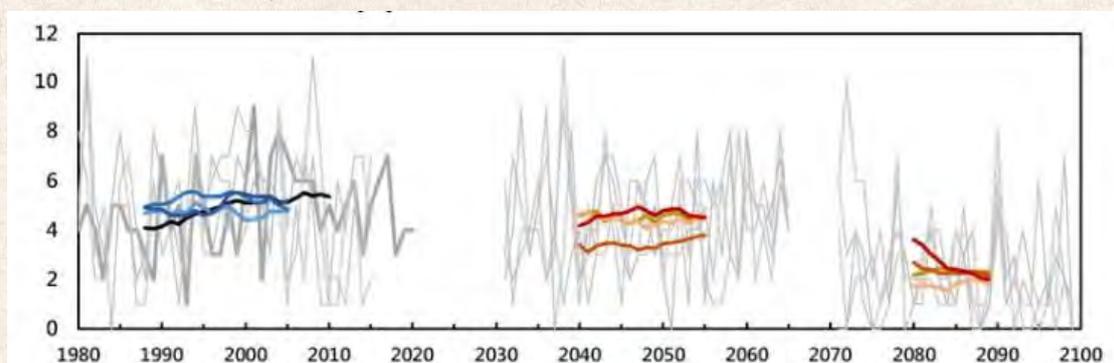


圖 82 影響臺灣的颱風頻率

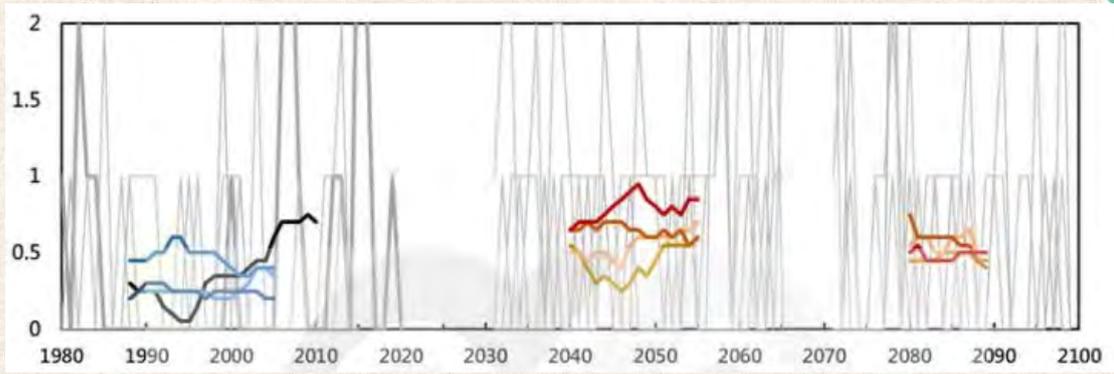


圖 83 影響臺灣的強烈颱風頻率

根據臺灣颱風降雨改變率空間分布分析報 (表 23、圖 84)，顯示西北部的颱風單次降雨量在+2°C 情境下會先減少，而後在+4°C 情境中大幅增加，尤其在中部地區最明顯，+4°C 情境的降雨增加程度均可超過 50%以上；東南部降雨雖也是增加，但增加量小於 50%，且+2°C 情境增加地區比+4°C 情境推估多(圖 85 (a)、(b))。據此，全球暖化會促使強烈颱風現象增加，尤其對臺灣西部地區造成嚴重衝擊。

至於颱風年度總降雨改變率，在+2°C 情境下改變率呈現西北部減少、東南部增加的趨勢(圖 84 (e))；在+4°C 情境下呈現全島都減少的趨勢，東南部減少較多 (圖 84 (e))。

表 23 臺灣颱風降雨改變率空間分布

	中期 (2040-2065 年)	長期 (2075-2099 年)
全球暖化程度	+2°C	+4°C
西部單次降雨量改變率	-10 至+20%	+50%以上
東部單次降雨量改變率	+10 至+50%	+0 至+30%
西部年度總降雨量改變率	-30 至+10%	-40 至-10%
東部年度總降雨量改變率	+0 至+20%	-50%以上

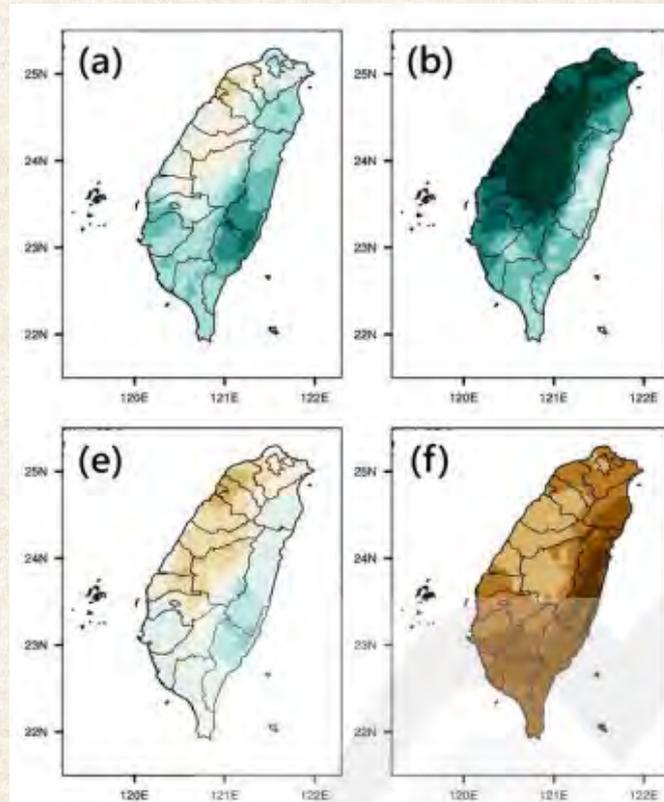


圖 84 (a)、(b) 為單場次平均颱風降雨量的改變率；(e)、(f) 為每年平均颱風降雨量的改變率。  
(a)、(e) 為+2°C 情境；(b)、(f) 為+4°C 情境相較於基期(1995-2014 年)的改變率。單位：%。

颱風空間分布不均的變化與颱風路徑的改變相關。(圖 84)是基期與升溫情境下臺灣颱風路徑密度的空間分布，為颱風中心在該網格出現的次數除上全區域颱風次數之總和。在+4°C 情境下(圖 85 (d))，推估在東南部海域的路徑密度比基期的少，意味著颱風中心在東南沿海出現的比重減少，為臺灣東南部陸地降雨的增加量偏低之原因；而颱風中心進入北部陸地的比例增加，更是有利西半部降水的增加。至於+2°C 情境推估下(圖 85 (c))，颱風中心出現在北海岸沿岸的比重降低，這會導致西北部颱風降雨的偏少。

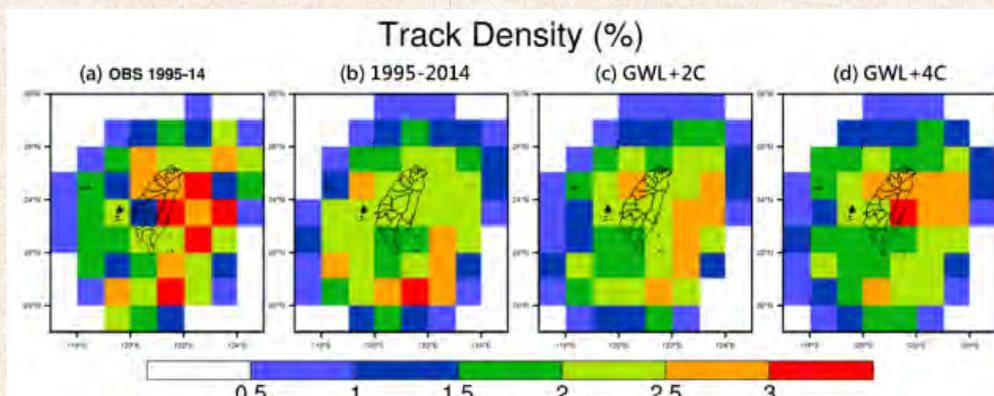


圖 85 基期與升溫情境下臺灣颱風路徑密度空間分布，單位：%。(a) 1995-2014 年基期觀測值、  
(b) 1995-2014 年基期、(c) +2°C 情境、(d) +4°C 情境。

在 RCP8.5 情境下，長期(2075-2099 年)颱風風速約增強 2-12%，平均增強 8%。根據未來颱風風浪與颱風暴潮的衝擊模擬評估，對近海風浪及海岸暴潮可能帶來的衝擊包含：

1. 風浪：全臺沿岸地區颱風風浪衝擊以東北及東南部海岸衝擊較大，升溫情境下，其衝擊增加率亦高於其他地區(圖 86 (a))。柱狀圖為現況與未來每個沿海縣市的平均颱風風浪高度值(單位：m)。臺灣沿岸呈現未來颱風風浪衝擊程度，分為五個等級：極高 (>12m)、高(9-12m)、中 (6-9m)、低 (3-6m)、極低 ( $\leq 3m$ )。全臺沿岸地區未來颱風風浪衝擊略為增加(衝擊變化率 3.2-10.8%)。

2. 暴潮：全臺沿岸地區颱風暴潮衝擊以北部、東北部及中部海岸衝擊較大，升溫情境下，其衝擊增加率亦高於其他地區 (圖 86 (b))。柱狀圖為現況與未來每個沿海縣市的平均颱風暴潮高度值(單位：m)。臺灣沿岸呈現未來颱風暴潮衝擊程度，分為五個等級：極高 (>1.2m)、高 (0.9-1.2m)、中 (0.6-0.9m)、低 (0.3-0.6m)、極低( $\leq 0.3m$ )。全臺沿岸地區未來颱風暴潮衝擊皆有增加趨勢(衝擊變化率 6.7-18.8%)。

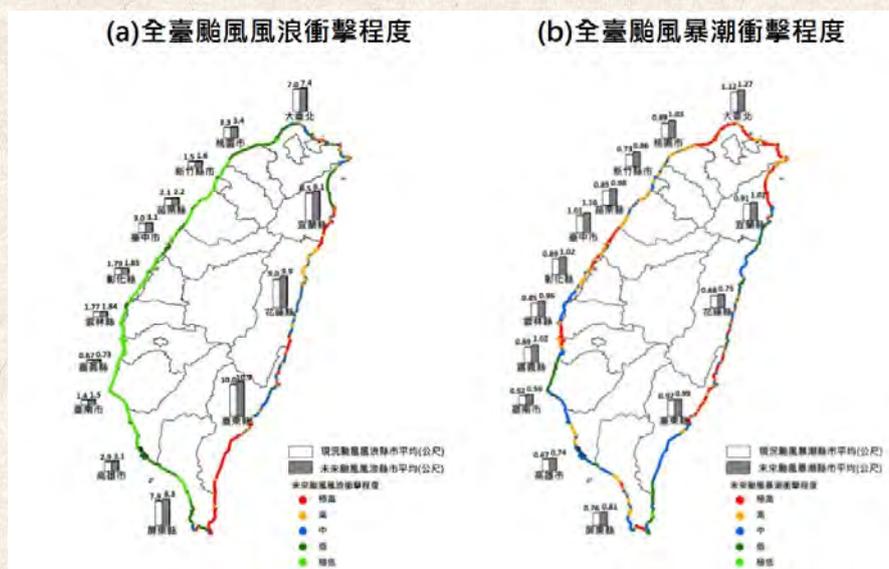


圖 86 海岸地區未來颱風風浪與颱風暴潮衝擊變化趨勢

全臺極端降雨(最大 24 小時累積雨量之 95 百分位數值)，除中部地區於世紀中略為減少，其他區域皆呈現增加趨勢。以臺北、宜蘭、臺南、高屏四分區淹水發生機率為例，世紀中較基期之淹水機率呈現持平或略為增加，世紀末增加幅度更為明顯(圖 87)。

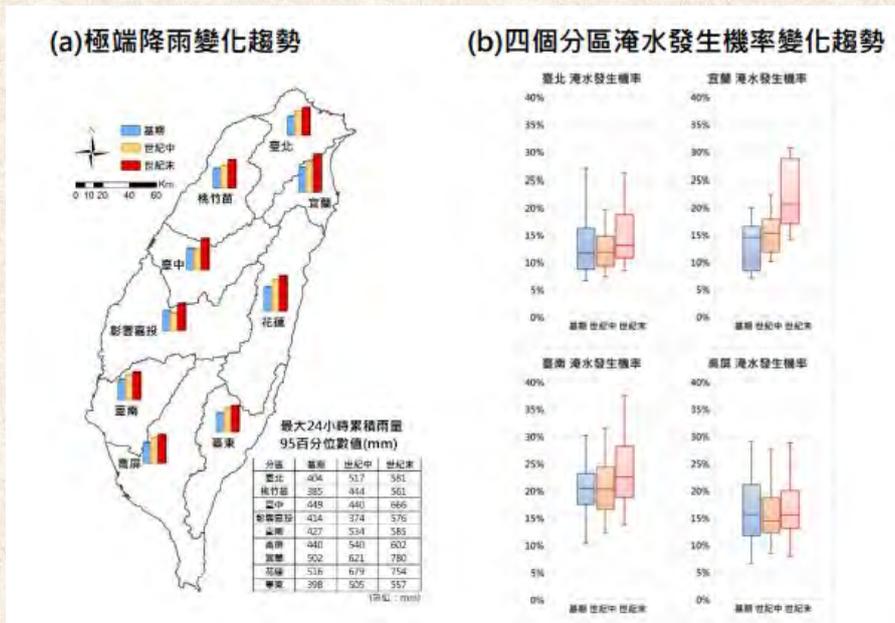


圖 87 極端降雨與淹水發生機率變化

坡地重點集水區極端降雨(最大 24 小時累積雨量 95 百分位數值)·世紀中除中部山區外·其餘為增加趨勢；世紀末增加趨勢更為明顯。坡地崩塌潛勢模擬·以新店溪、曾文水庫集水區為例·世紀中較基期之崩塌率呈現持平或略為增加(圖 88)。

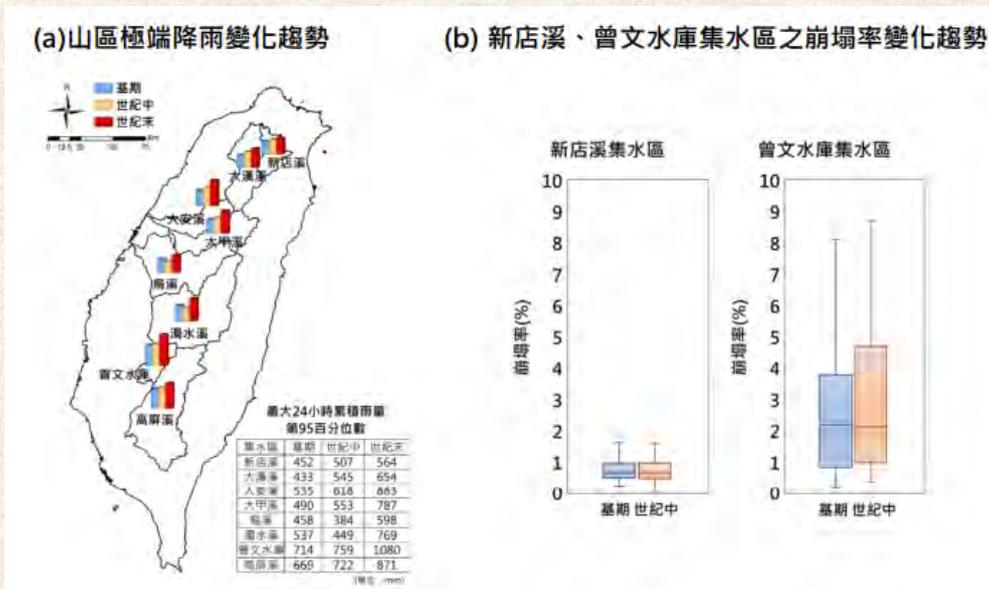


圖 88 山區極端降雨與淹水發生機率變化

在+2°C 情境下·將導致臺灣周邊海域海平面上升 0.5m；而在+4°C 情境·將導致海平面上升 1.2m。大臺北地區因海平面上升造成的溢淹·主要發生在淡水河出海口一帶。在現有堤防保護下·都市區域影響相對較小(圖 89)。西南沿海以臺南地區為例·海平面上升可能導致地勢較低窪地區有溢淹情形。溢淹較深區域以沿海養殖魚塢、濕地及沙洲較為顯著(圖 90)。

(a)海平面上升 0.5 公尺溢淹衝擊圖 (b)海平面上升 1.2 公尺溢淹衝擊圖

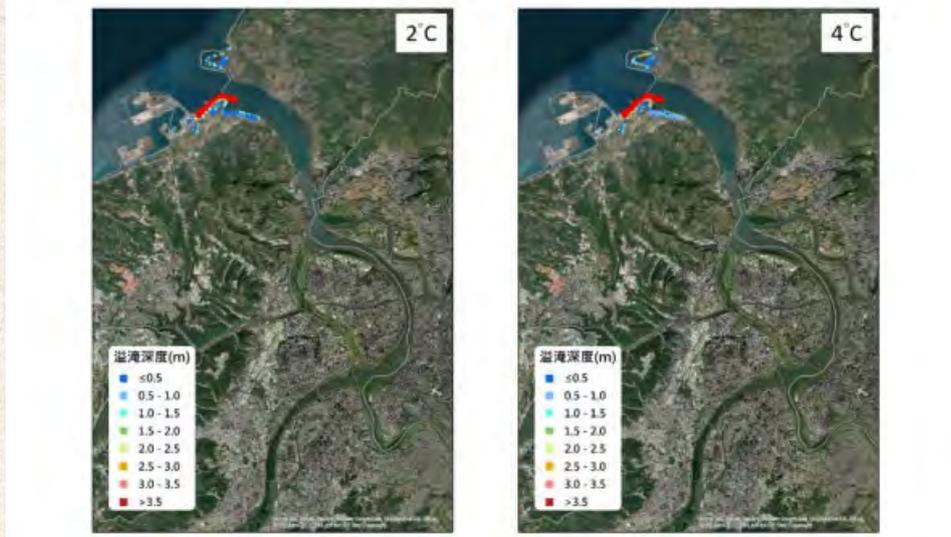


圖 89 臺北地區海平面上升變化

(a)海平面上升 0.5 公尺溢淹衝擊圖 (b) 海平面上升 1.2 公尺溢淹衝擊圖

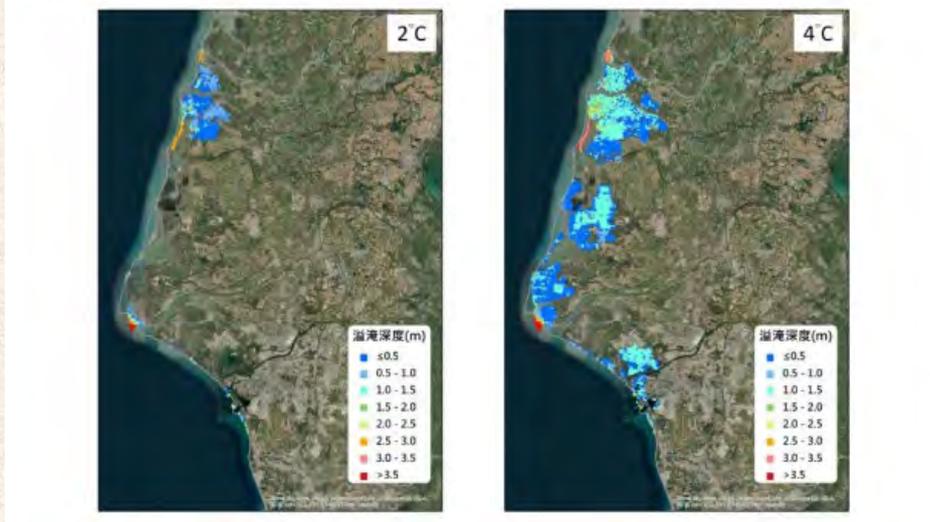


圖 90 臺南地區海平面上升變化

由於高山生態系對夏季溫度上升敏感，在缺乏遷徙途徑與暖化效應加成影響下，利用 RCP4.5，預測高山灌叢與鐵冷杉森林的適生區域至 2100 年將大幅減少(僅剩現生面積的 16%至 50%)；另外，臺灣水青岡是冰河時期子遺的特有物種，目前僅存臺灣北部的少數稜線上，其適生區域在 2065 年及 2100 年呈現嚴重縮減趨勢(僅剩現生面積的 7%至 15%) (圖 91)。

### (a) 森林適生面積相對現在比例



### (b) 森林適生分布變化情形

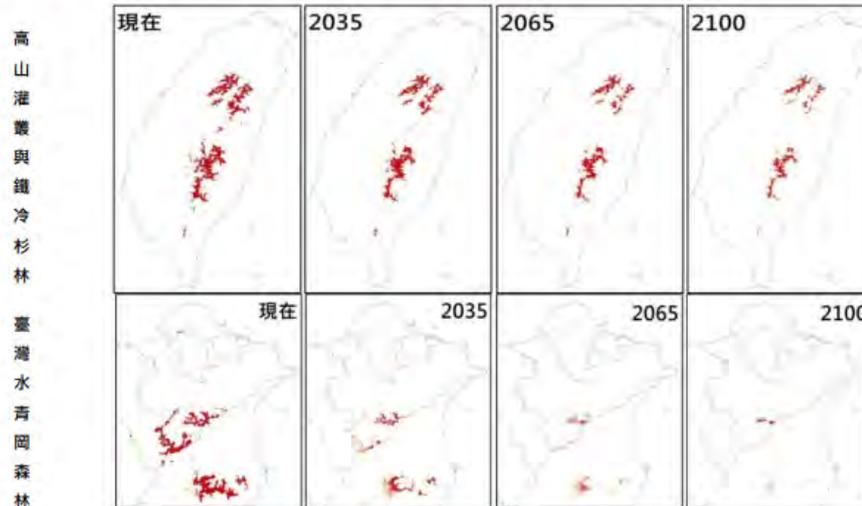


圖 91 高山森林與臺灣特種(水青岡)適生面積變化

隨著各國公告淨零宣言，企業也被要求選擇低碳經營，並揭示氣候相關情報。全球各企業在分析氣候相關情境上以 IEA 之 WEO (World Energy Outlook)、SSP (Shared Socioeconomic Pathways)、PRI (Principles for Responsible Investment) 之 IPR (Inevitable Policy Response)、NGFS (Network for Greening the Financial System) 等依據去選擇情境種類，在 2021 年 IPCC AR6 氣候變遷評估報告中，推薦選擇 2°C 以下的情境，並根據企業的行業別、概況、投資者、國內外政策動向進行情境的選擇。

根據《IEA World Energy Outlook 2021》中分成 4 種情境：1. 既定政策情境(Stated Policies Scenario, STEPS)；2. 承諾目標情境(Announced Pledges Scenario, APS)；3. 永續發展情境(Sustainable Development Scenario, SDS)；4. 2050 淨零排放情境(Net Zero Emissions by 2050 Scenario, NZE)。《IEA World Energy Outlook 2023》情境預測中顯示，2100 年 STEPS 的平均氣溫上升 2.4°C，APS 上升 1.7°C，在 NZE 情境中，其峰值在 2040 年達到略低於 1.6°C，到 2100 年下降至約 1.4 °C。針對未來能源情境走向之預測，主要針對 STEPS、NZE 和 APS 進行分析，根據 NZE 情境，太陽能到 2030 光電發電部署量將超過 800 GW，到 2030 年 CO2 排放量將降至 11Gt 以下，較 2030 年 STEPS 的水準低約 15%，比 2022 年的水準低 30%(圖 92)。再生能源在最終能源消費總量中的直接使用(包括現代生物能源、太陽熱能和地熱能)在每種情境中都顯著增加，到 2030 年，STEPS 每年增加 3%，APS 每年增加 7%，NZE 情境每年增加 9%，在每種情況下，電力和現代再生能源的貢獻增加，而化石燃料的比例下降(圖 93)。

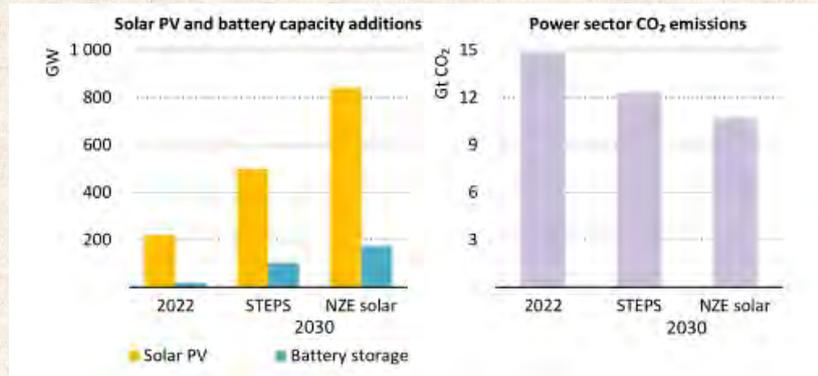


圖 92 全球太陽能光電及電池之儲存容量與碳排放量

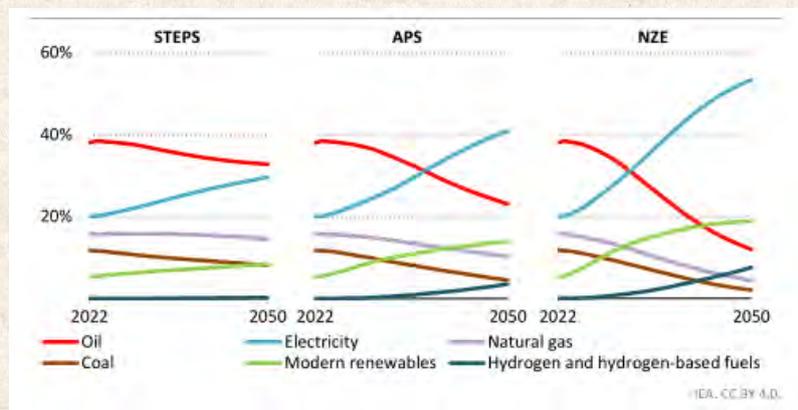


圖 93 2022-2050 年 STEPS、APS、NZE 情境下全球最終消費總量比例

根據觀測資料統計，2023 年全球氣溫比工業化之前的均值升高 1.4°C，為自 1850 年有紀錄以來最熱的一年，不論冬季或夏季都打破過往的高溫紀錄。熱浪除了會造成戶外活動中，中暑及熱衰竭等熱傷害人數大幅增加；也可能引發森林大火，破壞觀光景點及路線，甚至威脅當地人及到當地進行觀光活動的員工及顧客之生命安全，嚴重影響旅遊品質及旅遊活動之進行。

根據臺灣熱浪分析指出，以現在的熱浪門檻為標準，未來若是能將全球暖化程度控制在 RCP2.6 情境下，臺灣地區的熱浪不管是在頻率、持續時間或者強度上，都不會和現在有太大的差異。相反的，在 RCP8.5 情境下，到了 2100 年，臺灣整個夏季都可能處於熱浪狀態。

2023 年間，美國、加拿大、澳洲、日本、韓國、中國、印度、中南美洲、歐洲、東南亞、北非、地中海等地區國家皆有熱浪事件發生，許多氣象觀測站皆測出最高溫紀錄，造成許多人死於中暑及熱衰竭；根據衛生福利部統計資料顯示，臺灣 2023 年 7 月份連續 5 日高溫，共造成 136 人熱傷害。研究指出，到了 2100 年，地中海地區氣溫可能每年都會上升到 45°C 以上，並將更常遇到 50°C 高溫，熱浪來襲可能變成常態性的高溫災害。



因熱浪導致多處森林大火的國家包含：智利、希臘、阿爾及利亞、葡萄牙、澳洲、加拿大、美國等地，造成死傷及損失慘重。許多工作因熱浪下之高溫狀態無法運作而停擺，根據國際勞工組織 (ILO) 估計，未來高溫天氣可能讓人們白天無法工作，到 2030 年熱浪可能導致相當於 8,000 萬全職工作的勞動力損失，經濟損失估計為 2.4 萬億美元 (350 萬億日元)。許多家畜、家禽和動物園內飼養的動物也被熱死，而造成經濟損失。而許多地區也因熱浪造成河運衝擊，如萊茵河因熱浪造成水位大幅下降，衝擊貨物運輸，根據德意志銀行估計，2023 年德國經濟因此縮減 0.3%。海洋熱浪也於美國、紐西蘭及地中海地區周遭海域發生，研究指出除了海面溫度突破歷史最高溫紀錄，距離海面 100m 深的水溫也在升高，將對更深水域的物種造成影響。

越加頻繁且長時間的熱浪事件對全球各地的日常生活和經濟發展影響甚鉅，對觀光產業的影響也不遑多讓。如因南歐為熱浪所籠罩，居住在酷熱的中南部地區居民，近年紛紛轉往氣候溫和涼爽的北部大西洋沿岸地區—西班牙的綠洲避暑，引發北部地區的旅遊熱潮，導致熱門度假景點大洗牌。

根據歐盟(European Commission, EU)2023 年的研究顯示，洪水災害造成的影響人數較任何其他自然災害還要多。在長時間的強降雨下，通常會發生河流洪水，導致河流水位上升並溢出到周圍的土地。然而，氣候變遷將導致未來降雨量與頻率增加，因此歐洲的洪水損失和受河流洪水影響的人數也將增加。過去幾十年來，社會變遷也導致越來越多的人生活在洪氾區域，從而增加河流洪水的潛在威脅。分析報告指出，在 RCP4.5 情境以及 RCP8.5 情境下，2025 年時，兩種路徑的風險水準相似，而到 2100 年，在 RCP8.5 情境下，2025-2055 年造成的洪災損失翻倍。

利用 1995 年歐洲住宅洪水氾濫造成的有形損失資料作為基準，發現城市中心及其周邊地區為歐洲洪水風險的熱點地區。結果顯示，德國的住宅建築洪水風險最高，其次是法國、義大利和西班牙。其中，易北河河口的漢堡、塞納河與馬恩河交匯處的巴黎、義大利的佛羅倫斯、西班牙的薩拉戈薩、英國的倫敦、瑞士的日內瓦、比利時的根特、奧地利的林茨為整體損失最慘重的地區。然而，到 2100 年，不列顛群島與中歐的洪水風險將會增加，而斯堪的納維亞半島以及地中海部分地區的洪水風險將保持不變或下降。在同時考慮到氣候變遷與社會變遷的 RCP4.5 情境以及 RCP8.5 情境下，到 2100 年，歐洲河流洪水風險將分別增加 68-93 億歐元(約 7-10 倍)，而社會經濟變遷對洪水造成的風險程度較氣候變遷高。

2023 年 5 月，剛果東區的南基伍省連降暴雨導致河流氾濫，引發洪水以及泥石流、山體滑坡等地質災害，淹沒卡萊亥地區的布丘舒和尼亞穆庫比兩個村莊。由於當地貧困、基礎設施落後，使極端強降雨造成的影響非常嚴重。據統計，該場災害導致 2,970 人遇難，5 萬人受到影響，直接經濟損失超過 1,000 萬美元。受大氣環流影響，同一時期，非洲多個國家發生暴雨並引發洪水、山體滑坡等災害，導致盧旺達、烏干達至少 136 人死亡，

5,000 多座房屋、當地基礎設施、種植園被摧毀，部分道路被關閉。

2023 年 9 月，地中海颶風「丹尼爾」(Storm Daniel)在利比亞東區地中海沿岸地區登陸並引發洪水，德爾納市上游的艾巴·曼蘇爾水庫大壩及比拉德水庫大壩在洪水衝擊下垮塌，導致下游德爾納市人員傷亡慘重。首都班加西、德爾納、貝達等城市及阿赫達爾山和東北部沿海地區的所有城市和村莊都受到影響。據歐盟應急響應協調中心統計，利比亞境內 4,398 座建築物受損，超過 368.8 公里的道路損壞或被完全摧毀，造成停電、通信中斷、農田損毀、森林淹沒等影響。據聯合國人道主義事務協調辦公室統計，此次颶風以及洪水共造成 4,352 人死亡，8,000 餘人失蹤，超 160 萬人受到影響。

2023 年 6 月，印度北部與巴基斯坦接壤的邊境地區遭遇連續暴雨，引發房屋倒塌、洪水、泥石流、山體滑坡、山洪等災害。印度的喜馬偕爾邦、北阿坎德邦、哈利亞納邦、旁遮普邦和北方邦，巴基斯坦的開伯普赫圖赫瓦省、俾路支省、查謨和克什米爾等地區都受到影響。持續暴雨導致亞穆納河水位猛漲，共造成印巴兩國 404 人死亡，897 人受傷，超過 27 萬人受到影響。

IPCC AR6 氣候變遷評估報告顯示，在 RCP8.5 情境下，至 2100 年氣溫上升將 4.4°C (圖 94、95)。驅動海平面上升的主要因素是海洋熱膨脹和陸地冰庫 (冰川、極地冰等) 融化。到 2100 年，在 RCP2.6 情境下，海平面將比 1995-2014 年的平均值上升 0.28-0.55 m，在 RCP8.5 情境下，海平面將上升 0.63-1.02 m，由於超過 10 億人於沿海低地生活，海平面上升可能會導致大規模人口遷移(圖 96)。

排放情境 增溫幅度影響		極低度排放 SSP1-1.9	低度排放 SSP1-2.6	中度排放 SSP2-4.5	高度排放 SSP3-7.0	非常高度 SSP5-8.5
各排放情境在 不同時間點之 增溫幅度	近期 2021-2040	1.5 (1.2, 1.7)	1.5 (1.2, 1.8)	1.5 (1.2, 1.8)	1.5 (1.2, 1.8)	1.6 (1.3, 1.9)
	中期 2041-2060	1.6 (1.2, 2.0)	1.7 (1.3, 2.2)	2.0 (1.6, 2.5)	2.1 (1.7, 2.6)	2.4 (1.9, 3.0)
	長期 2081-2100	1.4 (1.0, 1.8)	1.8 (1.3, 2.4)	2.7 (2.1, 3.5)	3.6 (2.8, 4.6)	4.4 (3.3, 5.7)
各排放情境超 過特定增溫幅 度之 時間點	1.5 °C	2025-2044	2023-2042	2021-2040	2021-2040	2018-2037
	2 °C	不會超過	不會超過	2043-2062	2037-2056	2032-2051
	3 °C	不會超過	不會超過	不會超過	2066-2085	2055-2074
	4 °C	不會超過	不會超過	不會超過	不會超過	2075-2094

圖 94 CP 排放情境各時期之增溫幅度

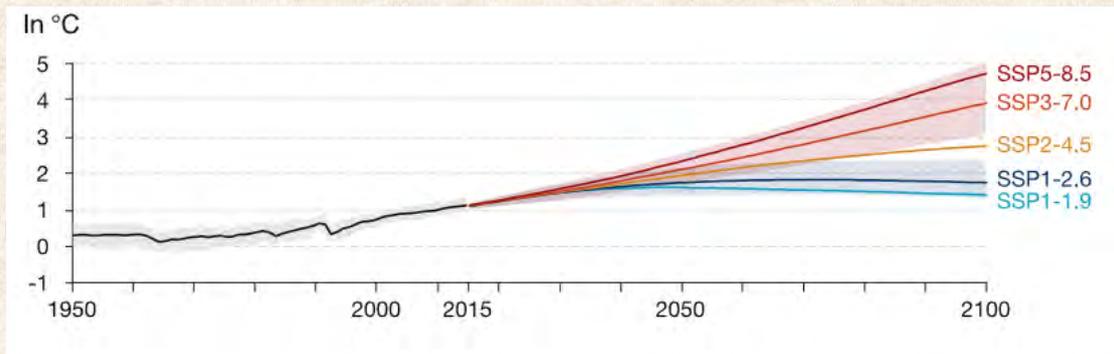


圖 95 RCP 排放情境各時期之氣溫

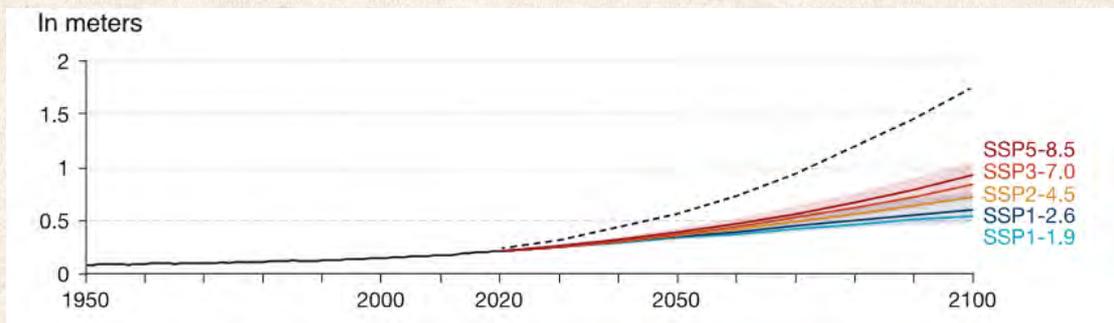


圖 96 RCP 排放情境各時期之海平面上升幅度

根據科學家聯合會(Union of Concerned Scientists, UCS) 指出，馬爾地夫(Maldives) 由 1,200 個珊瑚礁小島組成，總居住人口約 54 萬人，是世界上海拔最低的國家，平均海拔為 1m。根據 UCS 的數據，若馬爾地夫海平面僅上升 45cm，那麼到 2100 年，馬爾地夫的土地面積將減少約 77%。另一個平均海拔極低的國家為吉里巴斯(Kiribati)，海拔約 1.8m，位於太平洋中心，擁有近 12 萬人口，若當海平面上升 1m，這座小島可能會失去三分之二的土地。

索羅門群島(Solomon Islands)，由 990 個島嶼組成，分佈在印度洋的所羅門群島和聖克魯斯群島，每年海平面平均上升 8mm，目前，已有 5 個島嶼消失，而另外 6 個島嶼則被淹沒了 20%。馬紹爾群島(Marshall Islands) 是一個太平洋小國，有 5 個島嶼和 29 個環礁，每年海平面平均上升 7mm，根據馬紹爾群島政府和世界銀行(World Bank) 於 2021 年的研究顯示，海平面上升 1m 可能會導致首都馬朱羅(Majuro) 40%的建築物永久被洪水淹沒，並有可能整個島嶼消失。

瓦努阿圖(Vanuatu) 是一個島嶼國家，約 26 萬人口，分佈於 82 個火山島，面積達 800 英里，其每年海平面平均上升 6mm，預計至 2030 年，氣溫將上升 1°C，並使海平面跟著上升，提高該國消失的可能性，此外，瓦努阿圖面臨更強大的氣旋和日益酸化的海水，酸度升高使得他們的糧食難以抵抗害蟲和疾病。而在 2015 年，該國也遭受帕姆颶風的嚴重破壞，幾乎摧毀了所有建築物，目前僅剩下十分之一。

斐濟(Fiji) 位於太平洋島嶼，由於地勢低窪和氣候變遷的影響，面臨威脅，每年海平面平均上升 6mm，過去，斐濟 Vunidogoloa 村的居民因海平面上升而不得不搬遷。世界銀行的報告指出，由於對海岸保護至關重要的紅樹林正在逐漸消失，些許村莊已經失去 15-20m 的土地。根據預測報告顯示，到 2050 年，海平面可能上升 43mm，並增加沿海社區的挑戰。

吐瓦魯(Tuvalu) 位於浩瀚的太平洋，是一個小島國，其最高點海拔僅 4.6m，每年海平面平均上升 5mm，不斷上升的海平面構成嚴重威脅，此外，吐瓦魯亦面臨海岸侵蝕和頻繁風暴等衝擊。儘管全力支持以應對全球氣候變遷，但吐瓦魯的未來仍充滿不確定性。

薩摩亞(Samoa) 由七個島嶼和珊瑚礁組成，每年海平面平均上升 4mm，另外，海水暖化造成珊瑚礁白化日益嚴重。隨著這些保護屏障的破壞，海平面上升給薩摩亞的土地帶來了問題，影響旅遊業和農業等重要部門。

越南(Vietnam) 每年海平面平均上升 3.6mm，不僅淹沒河流地區，還使主要稻田鹹化，對越南農業部門造成嚴重影響，並導致糧食安全問題產生。此外，世界銀行指出越南氣溫可能上升超過 3°C。

塞席爾(Seychelles) 位於印度洋，每年海平面平均上升 2.3mm，其在 2007 年面臨嚴重淹水，潮水淹沒陸地高達 50m。該國以其美麗的海灘和珊瑚礁而聞名，首都維多利亞(Victoria) 位於馬埃島 (Mahé) 主島上，為熱門旅遊景點。塞席爾約 80%的經濟活動位於易受沿海洪水影響的地區，2007 年發生的事件顯示出海平面上升的潛在後果，對國家這些脆弱沿海地區的經濟發展構成直接威脅。

雖然至 2100 年沒有一個國家可能被吞淹沒，但許多大城市都面臨嚴重風險。位於沿海的印尼首都雅加達(Jakarta, the capital of Indonesia)約有 1,000 萬人口由於超抽地下水，使其每年下沉 5-10cm，被 BBC 稱為「世界上下沉速度最快的城市」，再加上海平面上升，到 2050 年，雅加達的大部分地區可能會被淹沒。

另外，根據世界經濟論壇(World Economic Forum, WEF)統計，到 2100 年，孟加拉的達卡(Dhaka, Bangladesh) (人口 2,240 萬)、奈及利亞的拉各斯(Lagos, Nigeria) (人口 1,530 萬)、泰國的曼谷(Bangkok, Thailand) (人口 900 萬)也可能被完全淹沒，或大片土地被淹沒而無法使用。

表 24 雄師旅行社實體風險之潛在衝擊項目/地區及因應策略

程度	高
項目	颱風
內容	颱風強度與頻率增加，衝擊旅遊景點，並造成飛機等旅遊交通工具無法正常行駛
現況 (2023 年)	受杜蘇芮、卡努、海葵及小犬颱風影響團數共計 2,971 團，總計 52,960 人
短期 (2021-2040 年) <sup>1</sup>	<p><b>西北太平洋：</b></p> <p>針對登陸颱風的研究顯示<sup>2</sup>，颱風生命期的最大強度，呈現朝高緯度地區偏移趨勢。因北太平洋東岸及日本周邊海域海水溫度升高，颱風進入中高緯度時仍能維持一定強度，造成近年颱風侵日頻率及強度大幅增加</p>
中期 (2041-2060 年) <sup>1</sup>	<p><b>臺灣：</b></p> <p><b>颱風降雨強度</b></p> <p>根據臺灣颱風單次降雨改變率空間分布分析報告<sup>3</sup>，在 RCP8.5 情境下，西北部、中部颱風單次降雨量會先減少；而東南部略微增加，且增加地區比長期情境推估多。</p> <p><b>颱風頻率 (+4.29 場/年)</b></p> <p>颱風年度總降雨改變率，呈現西北部減少、東南部增加的趨勢。</p> <p><b>颱風路徑</b></p> <p>颱風空間分佈不均與路徑改變相關，中期情境下，颱風中心出現在北海岸沿岸比重降低，導致西北部颱風降雨的偏少。</p>
長期 (2081-2100 年) <sup>1</sup>	<p><b>臺灣：</b></p> <p><b>颱風降雨強度</b></p> <p>根據臺灣颱風單次降雨改變率空間分布分析報告<sup>3</sup>，在 RCP8.5 情境下，西北部颱風單次降雨量會大幅增加；而中部地區增加程度均&gt;50%以上；東南部降雨雖也增加，但增加量&lt;50%。據此，全球暖化促使強烈颱風現象增加，尤其對臺灣西部地區造成嚴重衝擊。</p> <p><b>颱風頻率 (+2.22 場/年)</b></p> <p>颱風年度總降雨改變率，呈現全島都減少的趨勢，而東南部減少情形更為明顯。</p> <p><b>颱風路徑</b></p> <p>颱風路徑改變，長期情境下，推估在東南部海域的路徑密度比基期 (1995-2014 年) 少，表示颱風中心在東南沿海出現比重減少，為臺灣東南部陸地降雨增加量偏低之原因；而颱風中心進入北部陸地比例增加，更是有利西半部降水的增加。</p> <p><b>颱風風速</b></p> <p>風速平均增強 8%，根據未來颱風風浪與颱風暴潮衝擊模擬評估<sup>3</sup>，對近海風浪及海岸暴潮可能帶來的衝擊包含：</p> <p>1. 風浪：全臺沿岸地區颱風風浪衝擊變化率增加 3.2-10.8%，以東北及東南部海岸衝擊較大。</p>

<sup>1</sup> IPCC (2023) Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of working groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change.

<sup>2</sup> 科技部 (2022) IPCC 氣候變遷第六次評估報告「衝擊、調適與脆弱度」之科學重點摘錄與臺灣氣候變遷衝擊評析更新報告。TCCIP 臺灣氣候變遷推估資訊與調適知識平台。

<sup>3</sup> 鄭兆尊、林思穎、簡毓瑋、王俊寓 (2024) 不同氣候變遷時期下之臺灣颱風推估差異分析。TCCIP 臺灣氣候變遷推估資訊與調適知識平台。

	2. 暴潮：全臺沿岸地區颱風暴潮衝擊變化率增加 6.7%-18.8%，以北部、東北部及中部海岸衝擊較大。
潛在衝擊項目/地區	1. 侵臺：影響去、回程 2. 侵日：近幾年颱風路徑偏向日本，影響日本景點及遊程
因應策略	1. 調整行程規劃，適應颱風造成的必然性災害，如變更為室內遊程 2. 選擇較能應對突發性惡劣天氣的高鐵或臺鐵作為旅遊交通工具 3. 行前密切關注飛機等旅遊交通工具出發地至目的地的氣象預報，追蹤最新行駛狀態，提早規劃交通分流 4. 建立因應 SOP：及早公告航班取消及延誤資訊，並提供退費或優惠挪轉選擇方案 5. 鼓勵團員投保氣象險 6. 建立緊急應變 SOP：制定疏散與運送計畫

程度	中		
項目	洪水	熱浪/高溫	雪季改變
內容	強降雨導致洪水或淹水災害，直接破壞旅遊景點	熱浪更加頻繁，影響旅遊品質及旅遊活動之進行，並危害遊客身心健康	平均氣溫上升，雪季縮短，影響相關觀光產業，並威脅高山生物及生態系
現況 (2023 年)	目前尚無實際受洪水影響而取消出團之團次	目前尚無實際受熱浪/高溫影響而取消出團之團次	目前尚無實際因雪季改變而減少出團之團次
短期 (2021-2040 年) <sup>4</sup>	<b>全球：</b> 根據歐盟 (European Commission, EU) 分析報告指出 <sup>5</sup> ，在 RCP4.5 情境及 RCP8.5 情境下，2025 年時，兩種路徑的洪災風險相似，皆較 1995 年增加 70%。	<b>全球：</b> 聯合國世界氣象組織 (World Meteorological Organization, WMO) 觀測報告顯示 <sup>6</sup> ，2023 年全球平均氣溫較工業化前升高 1.45°C，為自 1850 年來最熱的一年，冬季與夏季皆打破高溫紀錄。 <b>臺灣：</b> 根據臺灣熱浪分析指出 <sup>7</sup> ，以目前熱浪門檻為標準，未來若能將全球暖化程度控制在 RCP2.6 情境下，臺灣地區的熱浪在頻率、持續時間或強度	

<sup>4</sup> IPCC (2023) Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of working groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change.

<sup>5</sup> Directorate-General for Environment (2023) New analysis indicates European cities and countries with highest expected losses from future flooding. Published by European Commission.

<sup>6</sup> WMO (2023) State of the Global Climate 2023. Published by World Meteorological Organization.

<sup>7</sup> 李庭慧、許晃雄 (2017) 臺灣熱浪特性分析與變遷推估。大氣科學，45 (4)：281-304。

		上，都不會和現在有太大的差異。	
中期 (2041-2060 年) <sup>1</sup>	<p><b>全球：</b> 在 RCP8.5 情境下，2025-2055 年造成的洪災風險較 1995 年增加 140%。</p> <p><b>臺灣：</b> 根據臺灣氣候變遷衝擊評析<sup>2</sup> 全臺極端降雨，在 RCP8.5 情境下，除中部地區略為減少，其他區域皆呈現增加趨勢。 臺北、宜蘭、臺南、高屏四分區淹水發生機率呈現持平或略為增加。 坡地重點集水區極端降雨，除中部山區外，其餘為增加趨勢。 坡地崩塌潛勢模擬，新店溪、曾文水庫集水區之崩塌率呈現持平或略為增加。</p>		
長期 (2081-2100 年) <sup>1</sup>	<p><b>全球：</b> 在 RCP8.5 情境下，到 2100 年，洪災風險則較 1995 年增加 196%。 不列顛群島與中歐的洪水風險將會增加，而斯堪的納維亞半島及地中海部分地區的洪水風險將保持不變或下降。 在同時考慮到氣候變遷與社會變遷的 RCP4.5 情境及 RCP8.5 情境下，到 2100 年，歐洲河流洪水風險將分別增加 68-93 億歐元 (約 7-10 倍)，而社會經濟變遷對洪水造成的風險程度較氣候變遷高。</p> <p><b>臺灣：</b> 臺北、宜蘭、臺南、高屏四分區淹水發生機率增加幅度較中期更為明顯。</p>	<p><b>全球：</b> 在 RCP8.5 情境下，全球平均溫度將較 1986-2005 年升溫 2.6-4.8°C</p> <p><b>臺灣：</b> 在 RCP8.5 情境下，到 2100 年，臺灣整個夏季都將處於熱浪狀態。</p>	<p><b>全球：</b> 根據 IPCC 報告指出<sup>1</sup>，所有氣候情境下，全球主要滑雪區中，預計積雪天數都將大幅減少。到 2071-2100 年，將有目前 13% 的滑雪場，無法達到自然的年積雪量；而 20% 的滑雪場的積雪量，將減少 50% 以上。</p>
潛在衝擊項目/地區	1. 歐洲：德國、法國、義大利、西班牙等國家，以及塞納河、萊茵河、多瑙河影響周邊城市	1. 北美洲：美國、加拿大 2. 中南美洲：智利等國家 3. 亞洲：日本、韓國、中國、	1. 日本 2. 韓國 3. 歐洲

	<p>與景點</p> <p>2.亞洲：曼谷</p> <p>3.非洲：剛果、利比亞等國家</p> <p>4.印度、巴基斯坦</p>	<p>印度、東南亞國家</p> <p>4.地中海周邊國家：南歐及北非國家，包括希臘、葡萄牙、阿爾及利亞等國家</p> <p>5.澳洲</p>	
因應策略	<p>1.調整行程規劃，因應洪水導致的災害，如增加室內遊程，或變更為高海拔旅遊景點</p> <p>2.行前密切注意旅遊景點當地氣象預報，提早向團員公告遊程變更情況</p> <p>3.鼓勵團員投保氣象險</p> <p>4.建立緊急應變 SOP：制定疏散與運送計畫</p>	<p>1.熱浪季節選擇遮蔭較多、有空調或大型水冷扇/噴霧系統之景點，並主動提供團員遮陽帽、扇子、手持式電動風扇等，以降低體感溫度</p> <p>2.調整行程規劃，減緩熱浪/高溫導致的身心危害，如增加室內、水域活動之降溫遊程，或變更為高緯度、高海拔旅遊景點</p> <p>3.避開熱門景點，縮短排隊時間，減少團員曝曬於高溫下的機會</p> <p>4.鼓勵團員投保氣象險</p>	<p>1. 雪季期間追蹤最新下雪與融雪情況，並掌握有限期間出團</p> <p>2. 調整冬季行程規劃，降低團員對雪的依賴，如增加溫泉遊程</p> <p>3. 增加維持雪量相關設施，如引進人工造雪技術、建設高山滑雪場</p>

程度	低		
項目	海平面上升	海溫上升	乾旱
內容	海平面上升，衝擊海島國家及沿海觀光景點	海洋溫度上升並造成海水酸化，使珊瑚白化日益嚴重，影響海洋生態系及其觀光價值	極端氣候使長時間降雨量不足或蒸發量增加，造成乾旱現象發生，導致無法進行淡水水域活動
現況 (2023 年)	目前尚無實際因海平面上升而取消出團之團次	目前尚無實際受海溫上升影響而取消出團之團次	目前尚無實際受乾旱影響而取消出團之團次
短期 (2021-2040 年) <sup>8</sup>	<p><b>全球：</b></p> <p>根據 IPCC 報告指出<sup>1</sup>，在 RCP2.6 情境下，平均海平面將比 1995-2014 年的平均值上升 0.28-0.55m。</p>	<p><b>全球：</b></p> <p>根據 IPCC 報告指出<sup>1</sup>，當全球平均溫度上升 1.2°C，熱帶地區以珊瑚礁為主的生態系統將不復存在，澳洲大堡礁則將在 2030 年頻臨滅絕。</p>	<p><b>臺灣：</b></p> <p>根據臺灣乾旱事件分析報告指出<sup>9</sup>，2020 年梅雨季提早結束、副熱帶高壓異常偏強，且無颱風侵襲；2021 年春季低層西南風偏弱、降雨量偏少，使臺灣歷經嚴重乾旱事件。2022 年，臺灣南部雨季降雨量不足；2023 年</p>

<sup>8</sup> IPCC (2023) Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of working groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change.

<sup>9</sup> 陳昭安、李明營、劉子明、許晃雄、羅資婷、陳永明、童裕翔、吳芊瑩、洪浩哲、鄭兆尊、林思穎 (2023) 2023 臺灣氣候變遷分析系列報告：2020-2021 極端乾旱事件與未來推估，國家災害防救科技中心。

			春雨季，雨情持續不樂觀，使臺灣再次面臨旱象。
中期 (2041-2060 年) <sup>1</sup>	<p><b>臺灣：</b> 根據臺灣氣候變遷衝擊評析<sup>2</sup>，臺灣周邊海域海平面上升 0.5m。</p> <p>大臺北地區因海平面上升造成的溢淹，主要發生在淡水河出海口一帶，但在現有堤防保護下，都市區域影響相對較小。</p> <p>臺南地區海平面上升，導致地勢較低窪地帶可能造成 0.5-1.5m 的溢淹情形，以沿海養殖魚塢、濕地及沙洲區域較為顯著。</p>		
長期 (2081-2100 年) <sup>1</sup>	<p><b>全球：</b> 根據 IPCC 報告<sup>1</sup>，至 2100 年，在 RCP8.5 情境下，將導致平均氣溫上升 4.4°C。海平面上升的主因為海洋熱膨脹及陸地冰庫（冰川、極地冰等）融化，使海平面將平均上升 0.63-1.02m。由於超過 10 億人於沿海低地生活，故可能導致大規模人口遷移和破壞。</p> <p><b>臺灣：</b> 臺灣周邊海域海平面上升 1.2m。</p> <p>臺南地區地勢較低窪地帶，可能發生 0.5-2.0m 的溢淹情形。</p>		<p><b>臺灣：</b> 季節降雨變化 在 RCP2.6 情境下，季節降雨變化率在±15%範圍內，季節間的變化率差異不大；在 RCP8.5 情境下，春雨季降雨率減少 15%，而主要降雨季節的梅雨季與颱風季降雨量增加，增加率最高甚至超過 50%，使臺灣的乾濕季差距將更明顯。</p> <p>連續不降雨日 (Consecutive dry days, CCD) 在 RCP8.5 情境下，臺灣春雨季 CCD 增加，表示春雨減少現象加劇，以嘉義、臺南、高雄、屏東等南部地區的天數較多；日數增加率，則以中部以北與東部較高，高於 20%。</p> <p>春雨：1-2 週的短天期 CCD 頻率減少；&gt;30 天以上的長天期 CCD 頻率加倍。</p> <p>秋雨：2-6 週的短天期 CCD 頻率減少；&gt;6 週的長天期 CCD 頻率倍增。</p>
潛在衝擊項目/地區	1.度假海島：馬爾地夫 2.曼谷	澳洲大堡礁 (珊瑚白化) 賞鯨豚	激流泛舟活動體驗

	3.雅加達 4.威尼斯		
因應策略	1.加強海平面上升議題認知的安全宣導，提高團員的防範意識，並與當地單位共同規劃緊急災害應對措施 2.調整行程規劃，提供受海平面上升衝擊下的替代方案，如增加空中旅行，或變更為高海拔旅遊景點/國家 3.支持受威脅景點/國家防護建設的維護與改建，如設置海岸緩衝帶、防浪牆，提高碼頭或沿海建築物的高度	1.加強海洋環境教育的宣導，提升團員的環境保護意識，避免直接危害海洋生物，並透過減少使用一次性備品，降低海洋污染 2.根據海溫變化調整季節性旅遊活動與路線，如變更夏季活動時間，避開高溫期或海洋生物遷徙期 3.調整行程規劃，降低團員對海洋活動的依賴，並減少對海洋生態的危害，如增加陸地旅遊行程	1.加強乾旱相關知識宣導與警示，增強團員對環境保護與節水意識，並於旅遊過程中節約用水 2.調整行程規劃，以海水水域活動遊程作為替代，如郵輪觀光、海上橡皮艇、帆船航行 3.調整行程規劃，變更非水域遊程地點，如高山生態導覽、部落文化體驗之陸域活動

程度	低		
項目	植物物候改變	森林火災增加	生物多樣性流失
內容	平均氣溫上升，造成花期不固定或縮短以及花況變差	平均氣溫上升，森林火災發生區域及頻度增加，影響觀光景點的可到達性及遊客安全	火災、風暴及乾旱之強度和頻率增加，造成生物多樣性流失，使旅遊景點價值下降
現況(2023年)	目前尚無實際因花期改變而取消出團之團次	目前尚無實際受森林火災影響而取消出團之團次	目前尚無實際因生物多樣性流失而取消出團之團次
短期 (2021-2040年) <sup>10</sup>	<b>全球：</b> 根據 IPCC 報告顯示 <sup>11</sup> ，隨著平均溫度日益升高，導致花期不固定、花期縮短及花況變差情形發生。 以櫻花為例，日本、韓國、美國等國家的賞櫻行程，將受到影響。 <b>日本：</b> 根據日本氣象廳統計資料顯示 <sup>11</sup> ，1960年東京的櫻花期		<b>全球：</b> 根據生態研究顯示 <sup>12</sup> ，自1990年，大氣中水蒸氣減少導致全球59%的植被出現明顯褐變、成長率下降。到2030年，氣候變遷造成的火災、風暴及乾旱強度上升與頻率增加。因此仰賴生物多樣性維生的相關景點價值將會受到嚴重衝擊。 <b>澳洲：</b> 2019年底至2020年初，共計

<sup>10</sup> IPCC (2023) Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of working groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change.

<sup>11</sup> T. Maruoka and H. Ito (2009) Impact of global warming on flowering of cherry trees (*Prunus yedoensis*) in Japan. Journal of Agricultural Meteorology. 65 (3): 283-296.

<sup>12</sup> Wenping Yuan, Yi Zheng, Shilong Piao, Philippe Ciais, Danica Lombardozzi, Yingping Wang, Youngryel Ryu, Guixing Chen, Wenjie Dong, Zhongming Hu, Atul K. Jain, Chongya Jiang, Etsushi Kato, Shihua Li, Sebastian Lienert, Shuguang Liu, Julia E.M.S. Nabel, Zhangcai Qin, Timothy Quine, Stephen

	落在 3 月 30 日左右，但受全球暖化影響，從 1990 年起已提早開花，2000 年則從 3 月 22 日便開始綻放，到 2023 年更是提前至 3 月 14 日，為目前最早的開花紀錄。		97,000km <sup>2</sup> 的森林及周邊棲息地被大火摧毀，受威脅物種數量增加 14%。
中期 (2041-2060 年) <sup>1</sup>	<b>日本：</b> 受氣候變遷影響，使櫻花期變得不固定，甚至可能停止開花。根據日本研究指出 <sup>8</sup> ，至 2050 年，關東地區千葉縣、神奈川縣、九州地區南部及四國地區西南部區域，櫻花期將縮短且開花率將下降。	<b>南美洲：</b> 根據 IPCC 報告顯示 <sup>1</sup> ，在 RCP8.5 情境下，到 2026-2045 年，南美洲熱帶部分地區，每年森林火災至少增加 45 天。	
長期 (2081-2100 年) <sup>1</sup>	<b>日本：</b> 根據日本研究指出 <sup>8</sup> ，日本氣溫至 2100 年時將上升 2-3°C，高緯度東北地區的櫻花期可能提早 2-3 週；九州等低緯度地區的花期可能延後 1-2 週；靜岡縣和長崎縣部分區域櫻花開花率將下降；九州地區鹿兒島縣西部和種子島的櫻花則可能不再開花。 當氣溫上升 4.5°C 時，日本兵庫縣的植物將可能失去開花的機會。	<b>全球：</b> 至 2100 年，各大洲森林生物群落的森林火災至少增加 30 天。 <b>臺灣：</b> 根據研究顯示 <sup>13</sup> ，在 RCP8.5 情境下，到 2070-2099 年，森林火災發生率將提高 35.6%；在臺灣東北區域將提高 40.0-50.0%，在西南區域將提高 51.8-90.6%。在 RCP2.6 情境下，森林火災發生率則將降低 12.2%。	<b>臺灣：</b> 因高山生態系對夏季溫度上升敏感，在缺乏遷徙途徑與暖化效應加成影響下，以 RCP4.5 情境，預測高山灌叢與鐵冷杉森林的適生區域，將於 2100 年大幅減少至僅剩現生面積的 16%-50%；另外，臺灣水青岡是冰河時期子遺的特有物種，目前僅存臺灣北部的少數稜線上，其適生區域在 2065 年至 2100 年呈現嚴重縮減趨勢，將僅剩現生面積的 7%-15%。
潛在衝擊項目/地區	1.賞櫻：臺灣、日本、韓國、美國 2.賞楓：臺灣、日本、加拿大	1.美國、夏威夷 2.加拿大 3.澳洲 4.希臘 5.西班牙 6 中南美洲國家	1.臺灣 2.澳洲 3.各國國家公園

Sitch, William K. Smith, Fan Wang, Chaoyang Wu, Zhiqiang Xiao, and Song Yang (2019) Increased atmospheric vapor pressure deficit reduces global vegetation growth. *Science Advances*.5 (8): 1396.

<sup>13</sup> Hong-Wen Yu, S. Y. Simon Wang, and Wan-Yu Liu (2024) Estimating wildfire potential in Taiwan under different climate change scenarios. *Climate Change*.177 (13)

<p>因應策略</p>	<p>1.配合當季花期出團，花季期間密切關注旅遊景點花況，並掌握有限期間出團</p> <p>2.提供不受季節性影響的自然景觀遊程，以減緩花期改變對團員造成的衝擊，如國家森林公園</p>	<p>1.加強森林火災知識宣導，提高團員對森林火災的警覺性，進行森林旅遊期間持續關注相關預警系統，並與當地單位共同規劃警急災害應對措施</p> <p>2.在森林火災高發期間，暫停提供並限制前往受影響地區的旅遊行程</p> <p>3.調整行程規劃，減少戶外活動，避免森林火災形成的空氣污染對團員造成危害，如增加室內遊程</p>	<p>1.以最低環境危害觀念，提供並推廣生態旅遊行程，提升團員對生物多樣性保護的認知與關注</p> <p>2.調整行程規劃，增加人工自然保護園區的遊程，如生態教育園區</p> <p>3.支持生物多樣性保護活動，促進旅遊景點當地生態系統的恢復與保護，如資助自然保護區、參與保育計劃</p>
-------------	--	--	---

## 2. 轉型風險

雄獅旅行社為檢視因應減緩氣候變遷影響公司營運管理之綠色轉型事件，進行轉型風險程度、衝擊項目鑑別，並針對各轉型風險提出因應措施，以利日後本公司之永續經營，(如表 25)所示。

根據 IEA (International Energy Agency) 的 NZE (Net Zero Emissions by 2050 Scenario) 情境模擬，估計 2050 年碳費價格約達每噸 200-250 美元。而臺灣碳費預計於 2025 年起徵，上市櫃公司應依 2024 年的排放量繳交碳費。目前碳費尚未公告，不過依過去環保團體呼籲碳費應自每噸 500 元起徵，並於 2030 年達每噸 3,000 元，可以預見未來碳費會有持續上漲之趨勢。而過去一年間，愛爾蘭、盧森堡、荷蘭、挪威及加拿大的碳稅稅率提高 20%以上，而新加坡則於 2022 年底該國修訂相關的法案，預告從 2026 年開始，其碳稅將會從目前的每單位新幣 5 元提高到 45 元 (約新臺幣 1,051 元)，到 2030 年甚至可能達到每單位新幣 50-80 元的價格(新臺幣 1,168-1,868 元)。隨著未來全球碳費及碳稅的徵收及持續上漲，節能減碳對於減少公司未來因碳排增加之相關成本也有相當之重要性。

根據臺大風險中心「2022 全球風險分析前瞻論壇-臺灣首份 TCFD 調查啟示」，超過八成企業認為高碳產品會面臨淘汰風險；「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略總說明」亦鼓勵企業發展循環經濟。供應商投入低碳轉型開發及生產低碳產品，使成本增加，可能將相關成本轉嫁至產品及服務價格上，使本公司供應鏈相關成本增加。

低碳旅遊為旅遊模式轉型必經之路，然而旅遊方式之改變及旅遊成本增加，除了對公司營運有影響之外，也會影響客戶之消費門檻及意願，進而影響目前銷售模式及銷量，成為潛在轉型風險。

根據臺大風險中心「2022 全球風險分析前瞻論壇-臺灣首份 TCFD 調查啟示」，超過一半的企業認為高碳排及汙染形象會對企業名譽有負面影響；為維護公司正面形象，加強低

碳永續實際行動，公司將申請 GTS (Green Travel Seal) 等綠色認證標章，未來亦考慮申請加入 RE100、EV100 等綠色能源國際倡議，進而增加公司營運成本。

根據 2022 年國家發展委員會發布之「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略總說明」鼓勵企業汰換耗能設備、降低生產能號等，為減少營運據點之能源消耗、廢棄物及廢水之產生，公司將投入資金於更換節能節水設備，並引進能源及資源回收再利用等設備，雖然能減少碳排及廢棄物之產生，以及減緩氣候變遷及其造成之影響及損失，然而購置相關設備及後續管理將使原有相關成本上升。

為配合國家淨零碳排目標、減少碳排以及因應化石燃料資源逐年減少之狀況，本公司旅遊方式將朝搭配大眾運輸工具，以及提升遊覽車電動化比例前進。然而，目前購入大型電動車成本約為現油車之 2-3 倍，且電動車需定期更換成本較高之電池，屆時旅遊成本亦將大幅增加。

表 25 雄師旅行社轉型風險之潛在衝擊項目及因應策略

程度	高	高	高
項目	碳稅、碳費政策	採用低碳供應鏈	執行溫室氣體盤查
內容	溫室氣體總量管制與碳稅、碳費之徵收及上漲，使公司營運成本增加	採用供應鏈的低碳產品，使公司相關營運成本上升	每年進行溫室氣體盤查，增加公司營運成本
現況 (至 2023 年)	目前尚無相關費用之徵收	目前已積極開發低碳及在地供應商，並建立篩選 SOP，選擇具有共同理念之合作夥伴	2022 年起，每年進行溫室氣體盤查，增加顧問輔導及第三方查證相關費用
潛在衝擊項目	1.公司本體： 我國政府預計於 2025 年起針對上市櫃公司徵收碳費 2.航空公司： 全球有課徵航空燃油稅與其他化石燃料課稅之趨勢	1.航空公司：航空業者因應規範提高 SAF (永續航空燃料) 使用比例，將相關成本反映於搭乘航空運輸工具之價格上，增加搭乘飛機旅遊之成本 2.耗材供應商：進行產品/產線/運輸低碳轉型，增加生產成本	公司本體：金管會要求上市櫃公司揭露範疇一及二資訊，並鼓勵揭露範疇三資訊；每年皆需支出盤查及查證費用，增加營運成本
因應策略	1.密切關注政府 2025 年碳費定價與徵收對象 2.關注國際碳稅及碳價趨勢，以及對相關產業及供應鏈之影響 3.規劃節能設備及運具電動化等相關減碳措施 4.制定公司節能減碳 SOP，逐年減少碳排	1.由國內至國外分階段建立全球永續供應鏈，提高永續供應商占比 2.計畫 2024 年與臺灣樂活永續協會共同舉辦「永續轉型」觀摩與交流活動 3.攜手合作供應商共同發展轉型、降低轉型成本	與查證公司洽談長期合作優惠價格之可能性

程度	中	中	中	低
項目	消費者旅遊模式改變	低碳永續認證	節能設備更新	運具電動化
內容	旅遊地點及模式改變、旅遊成本增加等因素，影響旅遊意願及客群組成	為維護公司正面形象，加強低碳永續行動，使營運成本增加	營運據點為減少能源消耗、廢棄物與水資源再利用，進行設備更新及轉型，使公司營運成本上升	配合氣候變遷因應法淨零轉型「運具電動化」政策，購置電動遊覽車及維護成本增加
現況 (至 2023 年)	提供多元遊程選擇，推廣「緩慢旅遊」等新興旅遊型態	目前申請中/預計申請之相關認證： 1.GTS 綠色旅行標章 (Green Travel Seal) 2.Travelife 旅行業者認證	1.配合季節溫度光度，調整上下班時間各項耗能設備開關時段 2.水龍頭節水設備更新，共計花費 20,000 元	目前臺灣市面無適合旅遊行程之電動遊覽車，已積極向相關供應鏈進行溝通
潛在衝擊項目	公司本體：持續開發新型遊程、旅遊型態多元化，增加開發及管理成本 合作業者：運輸、旅宿	公司本體：申請相關認證需依規定提出相關資料佐證及做出相關調整，增加營運成本	公司本體：規劃及執行節能設備更新，增加營運成本	1.公司本體：規劃及調整不同遊程之運具配置，補足新型運具限制，增加營運及管理成本 2.雄獅通運：更新運具，增加營運成本
因應策略	1.了解旅遊模式改變對消費者之實際影響內容，提供相應服務、解決痛點 2.改變消費者對旅遊模式的既定印象，提出創新的體驗思維 3.從逐年產品類型結構變化趨勢做出因應	取得認證成本和產生效益之評估： 1.消費者：增加消費意願、願付價格及支持度 2.政府單位：相關減免/補助 3.合作機會：增加廠商合作意願	1.開始進行相關規劃及預算評估 2.洽談合作方案，降低相關成本 3.向政府單位申請相關補助	1.採用大眾運輸交通工具，如高鐵與臺鐵 2.請雄獅通運提供未來購置電動遊覽車相較於汽油車購置與營運成本差異預估

### 3. 機會

雄獅旅行社為因應氣候變遷和減緩全球暖化而進行一系列永續轉型的同時，也激發出許多新的創意發想，創造出新的經營模式和商機，為本公司提供了許多新的機會(如表 26)所示。

表 26 雄獅旅行社氣候相關機會及未來規劃

程度	高	高	高
項目	採用低碳交通運輸工具	支持低碳供應鏈	不提供一次性備品
內容	提倡長途交通多利用高鐵、臺鐵及單車，以達成旅遊移動的減碳	採用供應鏈中具綠色認證之低碳產品，強調永續經營並提升企業形象	出團不再提供一次性備品，以減少廢棄物產生
現況 (至 2023 年)	<p><b>高鐵：</b>                      高鐵假期：高鐵、住宿合作優惠方案，2023 年服務人數共計 60,600 人</p> <p><b>臺鐵：</b>                      1.藍皮解憂號：2023 年出團人數共計 84,867 人                      2.鳴日號：2023 年出團人數共計 6,000 人                      3.阿里山林鐵：2023 年出團人數共計 6,500 人                      4.兩鐵列車：2023 年出團人數共計 1,600 人</p> <p><b>軌道觀光服務站點：</b>                      1.規劃全臺禮賓候車室：南港、新烏日、新左營、花蓮                      2.宜花東 13 站自行車補給站：2023 年服務人數共計 4,146 人</p>	<p>結合臺灣樂活永續協會，整合政府永續資源，擴充綠色旅遊上游供應商元件</p>	<p>1.自 2022 年 4 月 22 日起，出團不提供一次性瓶裝水，至 2023 年，已減少使用約 60 萬瓶瓶裝水                      2.向主力供應商要求不再提供一次性備品及免洗餐具</p>
未來規劃	<p>除搭配國內雙鐵和單車外，持續提高使用綠色能源的運具比例，如：電動遊覽車等；國外遊程則可搭配鐵路及公眾運輸工具，以及綠色能源使用率較高之飛機及郵輪等</p>	<p>持續開發低碳供應商及產品，減少上下游供應商之碳排</p>	<p>推廣減排減廢，分享成功經驗，帶領觀光產業邁向淨零</p>

## 指標和目標

為減緩全球暖化導致氣候變遷加劇，進而增加公司經營之氣候相關風險及成本，經永續發展籌備小組召開討論會議，於 2023 年訂定下列指標作為氣候相關風險管理及減碳成效之參考依據。本公司未來將配合政府 2050 淨零政策，針對各指標規劃短中長期目標(短期：2024-2026 年/中期：2027-2035/長期：2036-2050 年)，並擬定因應各指標及目標

之執行策略。雄獅旅行社期望透過指標及目標之訂定，將氣候相關風險對客戶及公司造成之影響最小化；並從自身做起，帶領觀光產業以淨零為目標，降低產業對地球環境之負面影響。本公司訂定因應氣候變遷之指標(如表 27)所示。

表 27 更具指標性呈現內容

主要指標
受氣候因素影響團次
受氣候因素影響人次
受氣候因素影響營業額
受氣候因素影響訂單 FIT 人次
受氣候因素影響訂單 FIT 營業額
總二氧化碳排量 (tCO <sub>2</sub> e)
人均碳排量 (tCO <sub>2</sub> e)
總柴油/汽油用量 (公升)
總用電量 (萬度)
人均用電量 (萬度)
總能源使用量 (GJ)
再生能源電力使用比例(%)
總用水量 (萬公升)
人均用水量 (萬公升)
紙張使用量 (噸)
一般事業廢棄物產出：生活垃圾 (噸)
一般事業廢棄物產出：資源回收 (噸)
人均垃圾量 (噸)
供應商廢棄物產出 (噸)
廢棄物處理碳排量 (tCO <sub>2</sub> e)

## 【附錄四】聯合國全球永續發展目標 (SDGs)

SDGs 目標		對應章節
	消除貧窮	第十一章 社會回饋
	良好健康與社會福利	第九章 員工培育與照顧 第十一章 社會回饋
	優質教育	第九章 員工培育與照顧 第十一章 社會回饋
	性別平等	第二章 關於雄獅旅行社 第九章 員工培育與照顧
	可負擔之清潔能源	第八章 環境友善
	就業與經濟成長	第四章 財務績效 第九章 員工培育與照顧 第十一章 社會回饋
	產業、創新與基礎設備	第七章 創新及數位化
	減少國內及國家間不平等	第五章 經營管理 第九章 員工培育與照顧 第十一章 社會回饋
	永續城鎮與社區	第八章 環境友善 第十一章 社會回饋
	永續消費與生產模式	第六章 供應鏈 第八章 環境友善
	氣候行動	第八章 環境友善
	陸地生態	第八章 環境友善

# 表 目 錄

表 1 公司歷程 .....	14
表 2 總部與分公司位置 .....	17
表 3 利害關係人議合 .....	31
表 4 重大議題管理 .....	36
表 5 最近五年度損益分析 .....	45
表 6 最近五年度財務分析 .....	46
表 7 案件類型查核分析表 .....	53
表 8 內部稽核與內部控制程序 .....	54
表 9 內部控制風險等級表 .....	57
表 10 2023 年緊急事故處理事件 .....	59
表 11 2023 年資安策略具體執行方案 .....	65
表 12 2023 年資安宣導及教育訓練課程 .....	66
表 13 2023 年資安管理成果 .....	67
表 14 歷年能源使用量概況 .....	99
表 15 歷年節能管理概況 .....	99
表 16 歷年廢棄物處理量概況 .....	100
表 17 2023 年產學合作 .....	111
表 18 2023 年企業宣講課程場次 .....	112
表 19 2023 年外籍員工分佈 .....	113
表 20 員工薪酬激勵制度 .....	115
表 21 2023 年重點培育實體課程 .....	118
表 22 基期與升溫情境下影響臺灣的颱風頻率 .....	143
表 23 臺灣颱風降雨改變率空間分布 .....	144
表 24 雄師旅行社實體風險之潛在衝擊項目/地區及因應策略 .....	155
表 25 雄師旅行社轉型風險之潛在衝擊項目及因應策略 .....	163
表 26 雄獅旅行社氣候相關機會及未來規劃 .....	165
表 27 雄獅旅行社因應氣候變遷之各階段指標與目標 .....	166

# 圖 目 錄

圖 1 風格旅遊節 .....	10
圖 2 雄獅旅行社董事長王文傑.....	10
圖 3 雄獅旅行社內湖總公司.....	14
圖 4 公司營運流程示意圖.....	16
圖 5 公司組織架構圖.....	19
圖 6 2023 年員工人數之身分佔比.....	23
圖 7 2023 年員工性別比.....	24
圖 8 2023 年員工年齡分佈.....	25
圖 9 2023 年員工管理層級分析.....	26
圖 10 2023 年員工離職率.....	28
圖 11 重大議題矩陣圖.....	42
圖 12 歷年經營績效.....	45
圖 13 歷年現金股利政策及股利發放率.....	47
圖 14 循環作業流程圖.....	52
圖 15 資安暨個資管理組織結構圖.....	61
圖 16 資安風險管理流程圖.....	62
圖 17 資安策略目標.....	63
圖 18 資安策略預期效益.....	63
圖 19 資安策略規劃與精進.....	65
圖 20 雄獅旅行社供應鏈.....	69
圖 21 供應商申請流程.....	70
圖 22 供應商平台 .....	71
圖 23 參與昇恆昌發起的 1% 行動倡議 .....	76
圖 24 與旅遊科技供應商 Amadeus 合作 .....	76
圖 25 AI 會議自動化流程圖.....	77
圖 26 RPA 的優勢 .....	79
圖 27 RPA 之應用情境與風險 .....	79
圖 28 「大人囝仔聚樂部」旅遊行程.....	80
圖 29 「鳴日號」旅遊行程與「鳴日廚房」 .....	81
圖 30 原住民部落體驗與宴席.....	81
圖 31 「藍皮解憂號」旅遊行程特色與車廂內裝.....	83
圖 32 「藍皮意象館」 .....	84
圖 33 「兩鐵觀光列車」旅遊行程.....	84
圖 34 鐵道觀光樞紐 Regional Tourism HUBx16 條多元單車必騎路線 .....	85
圖 35 花蓮禮賓候車室.....	86

圖 36 玉山銀行 ESG 永續發展倡議書.....	89
圖 37 榮獲 2021-2023 年環境部環保旅行業標章.....	90
圖 38 軌道觀光 Hub 佈局圖.....	90
圖 39 2022 年起雄獅旅行社永續經營承諾.....	90
圖 40 「大人囝仔聚樂部」國產竹杖健走旅遊行程.....	92
圖 41 「兩鐵列車」旅遊行程.....	93
圖 42 結合宜花東 13 站自行車補給.....	94
圖 43 「鳴日號」旅遊行程及「鳴日廚房」.....	94
圖 44 「藍皮解憂號」旅遊行程.....	95
圖 45 阿里山林鐵旅遊行程.....	95
圖 46 內洞國家森林遊樂區及滿月圓國家森林遊樂區.....	96
圖 47 「一隻臺灣黑熊之死——711/568 的人間記事」紀錄片教育.....	96
圖 48 溫室氣體盤查小組組織圖.....	98
圖 49 英國標準協會 BSI 認證 ISO14064-1 組織型溫室氣體盤查合格證書.....	100
圖 50 異常工作負荷促發疾病預防流程圖.....	103
圖 51 預防職場過勞之活動.....	104
圖 52 作業流程圖.....	105
圖 53 女性工作者母性健康保護計畫流程.....	106
圖 54 職場不法侵害之書面聲明.....	107
圖 55 職場霸凌之心理調適與因應講座.....	107
圖 56 職務遭受不法侵害預防計畫執行流程.....	108
圖 57 員工健檢.....	109
圖 58 員工施打流感疫苗.....	109
圖 59 職業專科醫師臨場服務.....	109
圖 60 健康職場認證標章.....	110
圖 61 實習計畫.....	112
圖 62 2023 年新進人員多元招募管道分佈.....	113
圖 63 2023 年新進人員年齡層多元分佈.....	114
圖 64 職工福利委員會.....	115
圖 65 社團活動.....	116
圖 66 雄獅訓練體系.....	117
圖 67 雄獅大學數位平台優勢.....	118
圖 68 新人輔導員關懷模型.....	119
圖 69 新人輔導員制度四構面.....	119
圖 70 2023 年鳴日廚房及藍皮解憂號榮獲德國 iF 設計大獎.....	123
圖 71 2023 年 IT Matters Awards 頒獎典禮 (由中華民國資訊經理人協會提供).....	123
圖 72 2023 年國際金旅獎頒獎典禮.....	124
圖 73 穆斯林友善旅行社證書.....	124

圖 74 雄獅集團營運模式.....	127
圖 75 2023 年宜花東自行車補給站暨花蓮禮賓候車室啟用記者會 (由雄獅旅行社提供) .....	128
圖 76 2023 年「臺灣樂活永續協會」第一屆會員大會 .....	129
圖 77 2023 年關懷弱勢活動.....	130
圖 78 2023 年「藍皮解憂號」載偏鄉孩童進行體驗之旅.....	131
圖 79 2023 年國際淨灘活動.....	131
圖 80 2023 年回饋社會捐血活動.....	132
圖 81 溫室氣體排放情境預測.....	143
圖 82 影響臺灣的颱風頻率.....	143
圖 83 影響臺灣的強烈颱風頻率.....	144
圖 84 (a)、(b) 為單場次平均颱風降雨量的改變率；(e)、(f) 為每年平均颱風降雨量的改變率。(a)、(e) 為+2°C 情境；(b)、(f) 為+4°C 情境相較於基期(1995-2014 年)的改變率。單位：%。 .....	145
圖 85 基期與升溫情境下臺灣颱風路徑密度空間分布，單位：%。(a) 1995-2014 年基期觀測值、(b) 1995-2014 年基期、(c) +2°C 情境、(d) +4°C 情境。 .....	145
圖 86 海岸地區未來颱風風浪與颱風暴潮衝擊變化趨勢.....	176
圖 87 極端降雨與淹水發生機率變化.....	147
圖 88 山區極端降雨與淹水發生機率變化.....	147
圖 89 臺北地區海平面上升變化.....	148
圖 90 臺南地區海平面上升變化.....	148
圖 91 高山森林與臺灣特有種(水青岡)適生面積變化.....	149
圖 92 全球太陽能光電及電池之儲存容量與碳排放量.....	150
圖 93 2022-2050 年 STEPS、APS、NZE 情境下全球最終消費總量比例.....	150
圖 94 RCP 排放情境各時期之增溫幅度.....	152
圖 95 RCP 排放情境各時期之氣溫.....	153
圖 96 RCP 排放情境各時期之海平面上升幅度.....	153





**LION TRAVEL**  
**雄獅旅遊**



本報告書著作人為雄獅旅行社股份有限公司，並保留所有著作權法上之權利