

雲林縣政府出國報告  
(出國類別：考察)

2019 日本地方創生交流考察團  
出國報告

服務機關：雲林縣政府

姓名職稱：計畫處綜合規劃科科長 王秋嵐

出國地點：日本

出國時間：108 年 9 月 2 日至 9 月 6 日

報告日期：108 年 9 月 6 日

## 目錄

壹、行程表 .....	2
貳、考察國家概述.....	3
參、考察動機與目的 .....	3
肆、參訪過程及說明 .....	4
伍、綜合結論及建議 .....	21

## 壹、行程表

日期			出國起訖地點	任務概述
月	日	星期		
9	2	一	雲林-桃園機場-成田 機場-千葉縣	【廢校重生的多元空間活用】 千葉縣保田小學
9	3	二	東京都	【社區長照與商圈振興模式】 墨豆照顧咖啡館 【從賣米出發 用傳統收買人心】 AKOMEYA TOKYO 米屋 【資產再生轉型成文化創意】 東京都千代田藝術中心
9	4	三	神奈川縣	【藝術介入翻轉城市意象】 神奈川縣橫濱市黃金町 【與歷史共存形塑城市品牌】 神奈川縣小田原市
9	5	四	靜岡縣	【重振觀光衰退的轉折奇蹟】 靜岡縣熱海市 【公園變成獲利的住宿飯店】 靜岡縣沼津市 INN THE PARK
9	6	五	靜岡縣-靜岡機場-桃 園機場-雲林	【一生懸命，保衛三島水資源】 靜岡縣三島市

## 貳、考察國家概述

日本國，通稱日本，國名意為「日出之國」，是位於東亞的島嶼國家，由日本列島、琉球群島和伊豆一小笠原群島等 6,852 座島嶼組成，面積約 37.8 萬平方公里。國土全境被太平洋及鄂霍次克海、日本海、東海等緣海環抱，西鄰朝鮮半島及俄屬遠東，東北接千島群島，西南面臺灣及中國大陸東部。人口達 1.26 億，居於世界各國第 11 位，當中逾 3,500 萬人居住於首都東京及周邊數縣構成的首都圈，為世界最大的都市圈。政體施行議會制君主立憲制，君主天皇為國家與國民的象徵，實際的政治權力則由國會、以及內閣總理大臣（首相）所領導的內閣掌管[13]。國家是君主立憲制政治制度。

日本沒有法定首都，國家的行政中心位於東京都。截至 2012 年，東京都區部（又稱為「東京 23 區」，即口語所稱的東京市區）人口中約有 900 萬，全東京都的人口約有 1,323 萬。以東京都為中心，包括神奈川縣、埼玉縣、千葉縣的首都圈人口約為 3,670 萬，是世界上最大的都市圈。日本的皇居、國會議事堂、內閣、最高裁判所、各省廳、各國駐日大使館、大企業的本部、日本銀行、証券公司、百貨商店、報社及電視台大都集中在東京。目前在東京都區部內和東京周邊衛星郊縣已經形成了眾多副都心，亦擁有全世界規模最大、密度最高的郊區購物商圈及高效完善的城市軌道系統。東京也是世界上擁有最多財富 500 強公司總部的城市。(摘自-維基百科，自由的百科全書)

## 參、考察動機與目的

2019 年是台灣地方創生元年，地方創生的目的在於活絡地方經濟和人口。本團將借鏡日本「城鎮、人、工作創生」為核心之

推動經驗，造訪官民協力、區域振興、資產再生、文化創意、永續經營、健康照護等地方創生案例，並透過討論與交流，省思台灣面臨的問題，期能探尋台灣因地制宜的實作方法。

## 肆、參訪過程及說明

參訪時間：108 年 9 月 2 日(星期一)~108 年 9 月 6 日(星期五)

一、日期：9 月 2 日(星期一)

行程：千葉縣保田小學【廢校重生的多元空間活用】

千葉縣保田小學校廢校之後改造活化成為道之驛是地方創生的經典之作。千葉縣鋸南郡人口從 12,000 人降至 8,000 人，他們的國民小學由三所學校裁減兩所變成一所，居民沒有抗爭，居民反而認為地方創生可以為地方帶來生機。保田小學在廢校之前三年就開始規劃，正式公告的時候全國來了 37 支團隊，經過第一輪甄選選出 6 支團隊；第二輪的時候由居民與建築專家共同遴選出最後入圍的團隊。這個團隊是 5 個大學的建築系的師生和 4 個建築事務所的共同提案，造就了今天的經典之作。

保田小學校活化改造的經費是日幣 12 億 5 千萬，其中，中央補助 5 億，地方負擔 3 億，其他由地方貸款。現在經營了三年，每年總營收是 6 億，參觀人次 60 萬人，他們把利潤的分配兩成攤提建設經費，兩成回歸鄉公所，六成歸屬專業的經營團隊。這種概念就是中央補助一次建設經費之後，地方就應該朝著自己自足的方向去經營，這個才是地方創生的理念。

另外，改造之後保留了校史、校歌、校旗，而且每天早上 8 點 45 分準時跳國民操，九點準時升起校旗，所有的經營

員工與住宿的旅客及附近居民都參加升旗典禮；這一個學校不是廢棄而是在居民的心中是永遠是精神的堡壘，也是社區的凝聚的象徵。

9月2日行程：參觀千葉縣保田小學



保田小學校簡介手冊，右下為校長(委託團隊經營人)



保田小學校仍保留升旗的儀式



保田小學校活動中心目前規劃為販售當地農特產品中心



教室規劃為民宿

二、日期：9月3日(星期二)

行程：東京都-墨豆照顧咖啡館、AKOMEYA TOKYO 米屋、千代田藝術中心

(一)墨豆照顧咖啡館【社區長照與商圈振興模式】

位於東京墨田區的墨豆咖啡館，是一個整合社區照護服務與推動商圈振興的照顧咖啡館。在東京墨田區橘商店街是一個傳統的商圈，商圈的共同組合以 2.5 折超級優惠的房租，用這個價錢引進的這一個新創事業，用來照顧社區的老人協助介護的工作。

墨田區有 27 萬的人口，有 200 家便利商店而老人救護機構則有 129 家。照顧老人的介護機構幾乎和便利商店差不多了，可見日本的老人問題多麼的嚴重。我們拜訪了照顧咖啡館的創辦人。他希望透過這個咖啡館照顧社區的老人，尤其失智老人。台中市有一位年輕人曾經來墨田照顧咖啡館實習的三個月，現在回台中也開了一家類似的咖啡館，希望他能夠順利成功；台灣真正需要的是社區對日托老人的照顧，發揮社區的力量，才能夠解決政府能力不足的問題。

9月3日行程：墨豆照顧咖啡館



墨田咖啡館地圖介紹



墨田咖啡館外觀



墨田咖啡館內工作人員工作區



墨田咖啡館定期舉辦活動 DM

(二) AKOMEYA TOKYO 米屋【從賣米出發 用傳統收買人心】

日本和台灣都是米食王國，東京這次出現了米屋，他完全是以米來作為行銷的亮點。米屋收集了全日本各地 17 處的



稻米，完全是以日本優質的米，作為品嚐的基準，來行銷日本的稻米。

它的本店在銀座，我們拜訪的是極樂阪駅旁邊的分店，他原來是一個倉庫，改建成為一個以米行銷的亮點，現場可以買到日本各式各樣的優質稻米及炊煮工具，現場也有品嚐米的套餐，一個套餐除了米飯之外，有八樣小菜一個附湯價錢是 2300 日圓。

因為在極樂阪駅的旁邊，所以我也想到了北海道極樂町優質的七星米，現在也已經賣到台灣的微風廣場，售價是台灣米的好幾倍。

台灣和日本同樣是米食王國，但是在米的行銷上，日本是的確有他獨到之處值得我們學習和深思。

9月3日行程：AKOMEYA TOKYO 米屋



AKOMEYA TOKYO 米屋外觀



AKOMEYA TOKYO 米屋之白米飯



AKOMEYA TOKYO 米屋之套餐組



AKOMEYA TOKYO 米屋販售之各類白米

### (三) 東京都千代田藝術中心【資產再生轉型成文化創意】

東京都千代田藝術中心是東京都千代田練成中學，在 2003 年廢棄之後，重新活化利用，於 2010 年開始改造變成了一個新的藝文空間、社區交流和新創進駐的場域。

3331 保留了原來學校的空間氛圍，透過藝文展演、美學活動、創作者進駐等成為當代藝術與社區的活動中心，這是一個非常好的活化成功的典範。

3331 千代田藝術中心當初改造的時候投資資本額是 2.4 億日圓，中央政府補助 2 億，千代田著自己籌措了 4 千萬，但是營運下來五年完全回收了第一輪的投資成本；現在一年有 85 萬個參觀人口，年營收是 2.5 億元，其中負責營運的單位，要交付千代田區公所每個月 143 的日幣這個也就是說，地方政府把廢棄的學校利用，除了固定收益之外，也為社區跟社會提供了一個非常有意義的藝文空間。

為什麼叫 3331 呢？這有兩個說法，一個是三三三是九，

九在日本話是勞苦的意思，如果加一就成十，則為一個完美之意，所以在他的圖騰上設計是三個 333 再加一個 1，再配上一個圓圈，就成為一個非常完美的藝文展演場所；另外還有一種說法就是從江戶時代相互勉勵的掌聲，就是先拍三個三下，再拍一下，總共十聲，其意為相互祝福。

9月3日行程：東京都千代田藝術中心



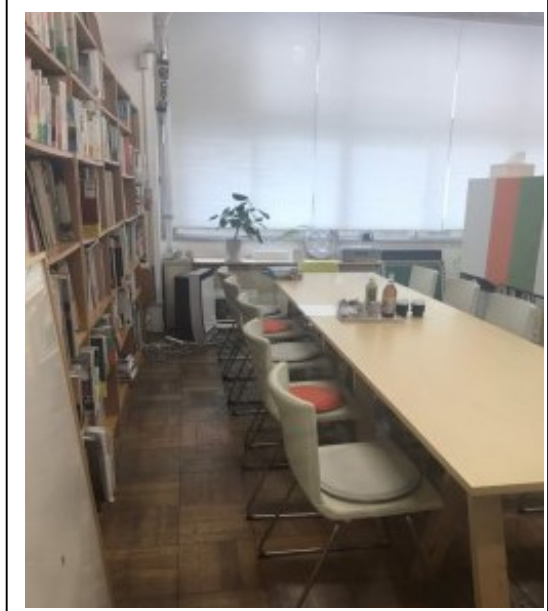
千代田藝術中心外觀



3331 符號之像徵



頂樓菜園



租借工作坊空間

日期：9月4日(星期三)

行程：神奈川縣-橫濱市黃金町、小田原市

(一)神奈川縣橫濱市黃金町【藝術介入翻轉城市意象】

神奈川縣橫濱市的黃金町，以前是一個風化區，各式各樣的黑幫與特種營業聚集之所，後來經過橫濱市政府與京濱鐵路及橫濱市立大學、橫濱藝術大學共同努力，透過藝術介入翻轉城市的意象，把風花雪月的都市之癌變成藝術特區是一個非常少見又有趣的例子。

當初有京濱鐵路逐步地把高架鐵路下面的涵洞空間收回來，以方便後續處理，再由橫濱市政府交付（黃金町區域管理中心）來負責營運。黃金町區域管理中心主要的任務有兩大塊，一個是藝術方面，一個是社區營造方面。在藝術方面，吸引亞洲各國藝術家進駐創作；辦理各項展覽及藝術活動，促進國際交流，建立國際的藝術網絡。在社區營造方面，與居民保持良好的互動並且支援助地區的工作，數年下來也算是頗有成就。

值得一提的是，這個藝術特區他用市價三分之一的價格，來出租 60 個藝術空間，他的租期分為三個月和一年，主要是配合藝術家的簽證與工作的關係，並且讓藝術家熟悉橫濱也讓這個港灣城市接受亞洲各國的藝術。藝術家與黑道能夠共存在黃金町是一個有趣的話題。因為藝術家沒有什麼暴利，沒有油水，黑道能夠容忍藝術家的存在，而藝術家也不需要黑道的保護。也許就是在這種微妙的氣氛下能夠讓黑道與藝術家並存在黃金町。

黃金町區域管理中心目前負責人是山野真悟，他是元老級人物，他目前有正式工作人員有 13 個人；一年的預算是 1 億 2 千萬，由中央政府補助 5 百萬，橫濱市政府補助 6 千萬，



另外由租金及活動盈餘收入來平衡。他們現在思考的是如何法人化，更具財務獨立性以應付政府可能逐年降低補助款的問題，這也是一個永續經營的觀念。

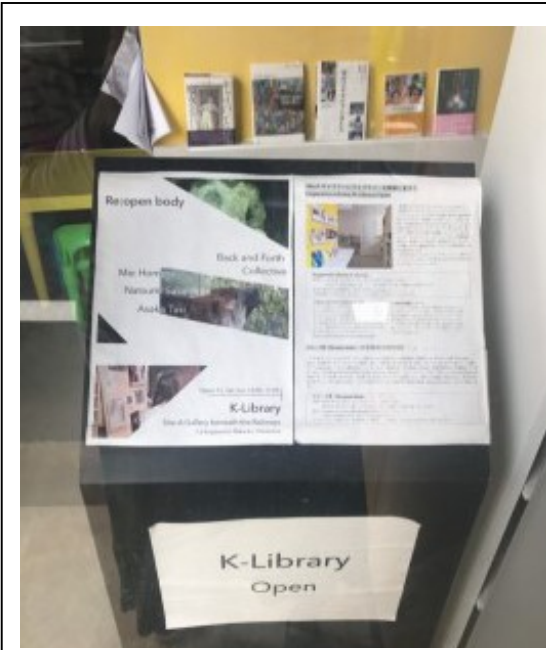
9月4日行程：神奈川縣橫濱市黃金町



街角藝術家之創作



街角藝術家之創作



定期舉辦活動之 DM



商圈自立宣言告示

## (二) 神奈川縣小田原市【與歷史共存形塑城市品牌】

小田原市背有箱根山面向相摩灣，背山面海是一個風水寶地，他也是日本自古以來京都到東京的必經之地，商賈雲集，旅人絡繹不絕是一個歷史名城。

小田原市有三個很大的特色

1，他到至今仍然有一百家以上，一百年以上的歷史名店，足見他是人文薈萃，具有文化深度的名城。

2，小田原市面積雖然不是很大，但是有伊藤博文 14 個歷史上重要的人物在小田原市有別墅，傳統建築非常可觀。

3，小田原市是二宮金次郎的出生地，二宮金次郎本名叫做二宮尊德，他的銅像幾乎在每一個日本的國小都看得到，他對日本的教育跟農業的發展是舉足輕重的人物，小田原市是他的誕生之地，有紀念金次郎的神社和博物館，是日本其他地方看不到的。

小田原市為了發展觀光由民間成立了小田原市保存振興應援團，今天拜會了應援團理事長小早川。應援團每年接受小田原市政府 1000 萬元的補助款，他們負責協助推動觀光及進行維護歷史建築的工作。小田原市是一個歷史名城，他從歷史名城走出來重新再形塑城市品牌，這也是文化資產活用的最佳例子。

9月4日行程：神奈川縣小田原市



小田原市歷史建物活化案例



小田原城址地圖



理事長小早川為訪問團進行解說



二宮尊徳出生地及歴史紹介

日期：9月5日(星期四)

行程：靜岡縣-熱海市、沼津市 INN THE PARK

(一)靜岡縣熱海市【重振觀光衰退的轉折奇蹟】

靜岡縣熱海市是距離東京可以當日往返的溫泉勝地，早

期是日本東京的後花園，許許多多的人來到這裡享受溫泉；在夏季的時候著享受熱海的海岸風情；也有熱海櫻及熱海梅園，賞櫻花跟賞梅花也是重要的觀光資源，當「金色夜叉」在讀賣新聞連載，興起旋風，更造成熱海曾經是盛況一時的旅遊勝地。但是好景不常日本遇到經濟消退，熱海市在 2006 年發表了金融危機宣言，顯示出熱海是財政的狀況惡劣，急待振興。

天下雜誌在今年出版了《熱海重生》一書，詳細了描繪熱海重生的情況，我們拜會了作者市來廣一郎先生實在是非常的開心。在《熱海重生》一書，市來廣一郎指出：曾經是「退燒觀光地」代名詞的熱海，為何能夠重啟觀光熱潮？讓熱海這個衰退城市 180° 大轉彎的，究竟是什麼樣的魔法？擔任熱海市觀光協會理事的作者市來廣一郎從零起家，一步一腳印組織熱海的再生。眾人不看好的人口流失狀態，他反而解析出少人口的城市所擁有的魅力，獨創熱海無限可能的未來。

熱血的熱海青年，在 2011 年投入地方創生的時候，他們設定的三個目標：

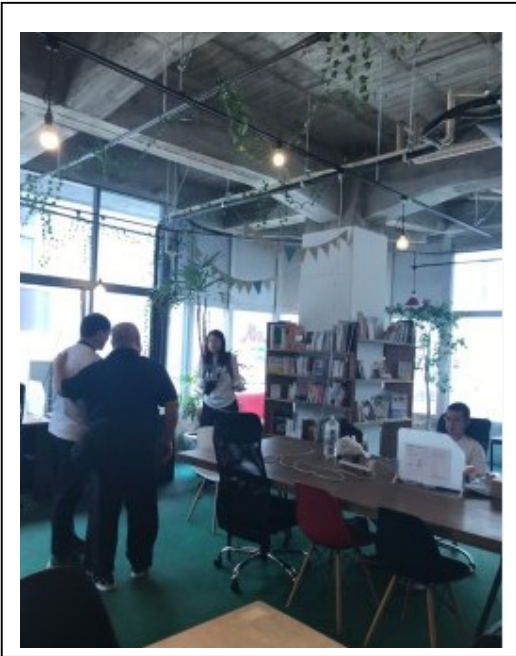
- 1，改善資產價值
- 2，增加就業機會
- 3，增加居住人口

熱海銀座商圈已經增加了 200 個就業機會；地產的價值也明顯的上升；人口也逐漸回流，完全達到吧他們原始的構想，也創造了熱海奇蹟。

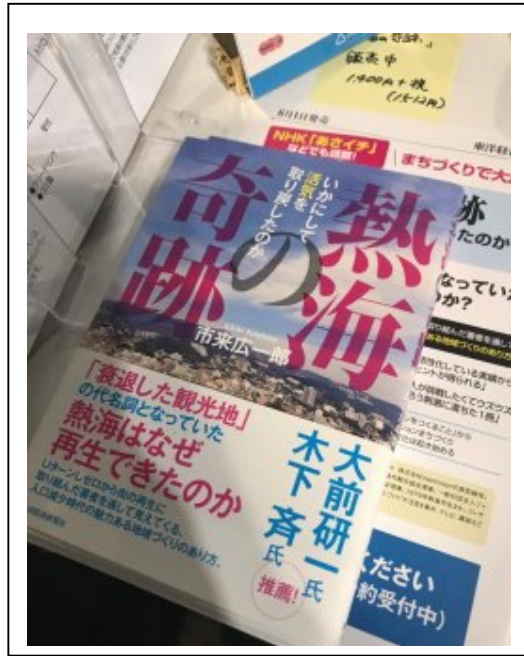
現在熱海的地方創生工作者已經跟熱海市府，聯合研擬了《2030 熱海願景》的計畫，我們由衷的祝福熱血的熱海青年，能夠為熱海帶來更好的發展。



9月5日行程：靜岡縣熱海市



市來廣一郎先生工作團隊之辦公室



市來廣一郎先生出版熱海奇跡一書



溫泉街活化後之商家



市來廣一郎先生為大家進行解說

## (二) 靜岡縣沼津市 INN THE PARK 【公園變成獲利的住宿飯店】

靜岡縣沼津市是一個農業的小鎮，他們的森林學校，廢棄之

後重新活化成為全日本的亮點可以在公園裏住宿的景點，造成新聞話題；在公園裡睡覺不是流浪漢而是具有品味的新潮亮點。

靜岡縣沼津市森林小學 1973 年成立，1990 以後使用著人數大為減少，2012 年決定廢止，他們開始找民間業者來商量決定活化；2016 年開始公告尋找合作的夥伴，2017 年 10 月 7 號正式開始營業立即新吸引許多人的目光。

在沒有廢止森林小學之前，沼津市政府每年必須虧空經營 6 千萬日幣，是一個沉重的負擔；活化之後，連續三年的營業額都非常可觀，也創造 14 個在地人的就業機會，現在關係人口達到每年一萬人，他們的合約長達 10 年，非常用心的在經營。

他們目前有兩種房型，一種是類似森林小屋有 6 棟，每一棟都供兩個或三個家庭住宿，每晚單價 8 萬日幣；另外有圓形的帳篷，像漂浮的燈籠，每晚的房價是三萬元，在假日的時候一屋難求。

值得注意的是接手經營的業者股東包括三個來源：一個是原始的設計團隊 GROUP A；另外一個是沼津市信用金庫；還有沼津市市政府，開始營運啟動時，支出修繕的資本是 2 千萬日幣；每年租金 70 萬日幣。

日本的地方創生事業在各地遍地開花，大家都發揮創意把不可能的事都變成可能。地方創生真正的意義就是為地方創造生機，日本各個產業齊心努力與付出，值得我們細細的觀察與學習。

9月5日行程：靜岡縣沼津市 INN THE PARK



經營團隊之設計師為大家解說



INN THE PARK 之招牌



森林中圓形帳篷



小木屋房型

日期：9月6日(星期五)

行程：靜岡縣三島市

一生懸命，保衛三島水資源。《行動力》、《調和力》、《整合力》

國內最近出版了一本書《地方創生的挑戰》這本書主要是敘述渡邊豐博先生，在三島市20多年來的努力，我們非常榮幸的正式拜會了這位三島巨人渡邊豐博。

三島市有來自富士山的湧泉，如網狀般的分布在整個三島市，所以也被稱為「水之都」，但是從 1960 年開始因為產業發展跟地下水的過度使用，河川的水量減少水質被污染，原本清澈的河流變成了臭水溝，於是渡邊豐博先成立公益團體《Groundwork 三島》來保護水資源。

三島巨人渡邊豐博先生在日本靜岡縣政府服務時，發現要改善區域問題必須由下而上依靠眾人的力量，因此參考了英國的社會運動「Groundwork」，在 1992 年成立了日本第一個「Groundwork 三島」，在三島市率先展開社區環境改造的工作。

渡邊先生成立的「Groundwork 三島」首先推動了源兵衛川再生計畫，成功復育了在日本靜岡縣三島市的源兵衛川，並建立了三個明顯易懂的指標：螢火蟲、梅花藻、水大將（玩水的小孩），這些都是要有乾淨的水源才會出現的景象。

地方創生、環境改善之後，連動帶來了地方的觀光人潮，藉由觀光資源，當地農業也有了新的生產價值。前後 20 年的時間，「Groundwork 三島」陸續推動了源兵衛川再生計畫、農業夥伴關係信託、國際交流及人才培育等行動，因發展地方網絡而成功地以非營利事業活用地方資源的經驗著稱。

「Groundwork 三島」能夠從環境再生跨足地域再生，展開多樣性的活動，是因一直以來對社區營造懷抱著「問題意識」，以及能夠拿起鏟子在現場指導活動的「行動力」。此外，能在夥伴與網絡間協調仲介的「調和力」和「整合力」也相當重要，可說是綜合掌握地方實情的基本能力。

現在《Groundwork 三島》已經擁有 20 個民間團體共同參與的組織鏈，充分凝聚了居民的意識，產生了巨大的力量。每年有國內外 100 個團體，1500 人到三島來見習。

他們不僅僅是把三島市做得很成功而且成立了國際環境交流



事業部門，向台灣跟世界各地分享經驗，真是令人佩服的三島巨人。

9月6日行程：靜岡縣三島市



三島市社區環境改造工程



清澈小溪連小狗都喜歡



源兵衛川貫穿市區



三島市也曾和本縣雲林科技大學進行交流互訪

## 伍、綜合結論及建議

地方創生真正的意義就是為地方創造生機。日本在地方創生的年代，他們開始思考如何盤點現在有的資源，作為新的用途，即是用最小投資，產生新的意義，發揮創意把不可能的事都變成可能。日本各個產業齊心努力與付出，值得我們細細的觀察與學習。以下就幾點進行結論與建議：

### 一、小校廢校議題

台灣公有廳舍閒置空間已經成為政府沉重的負擔，由現況去推估，未來少子化問題，小校裁併也將成為社會整體嚴肅的課題，所以廢棄學校的活化利用是一個嚴肅的課題，也是我們即將面對的課題。建議未來面對小校問題必須有步驟的規劃推動，保田小學在執行廢校的前三年就開始規劃，並透過尊重居民對學校的情感，與居民們保持友好關係與共識，讓小校不是廢校，而是居民心中永遠的精神堡壘，也是社區的凝聚的象徵。

### 二、高齡長照議題

傳統產業與新創市場需求結合，台灣其實有很多具特色的老社區或商圈，若能真正誕生一家照顧老人的咖啡館或其他具特色的產業，且房東願意以更低於市價租金，來吸引這些新創業者入駐，並結合社會趨勢所需之服務，我想定可創造三贏。這不僅讓台灣高齡長者獲得真正需要的照顧，亦發揮社區及年輕族群的力量，並且能夠解決政府能力未能觸及的服務問題。

### 三、公私協力及法規鬆綁

日本在地方創生的年代即開始思考如何盤點現在有的資源，作為新的用途，這個就是用最小投資，產生新的意義。希望這些觀念能讓台灣目前推動地方創生的各機關均能有所思考。但目前台灣在推動地方創生初期常常有一個嚴重的迷失，就是法規沒有

規定，或者法規已經規定，造成民間團隊進場協助產生怯步的疑慮，期許中央或地方政府投入地方創生產業推動時是具有高度的敏銳性和熱誠，如此必能協助地方活絡及創發生機。

#### 四、自己的故鄉自己救

熱海不是唯一一個退燒觀光地，更不會是最後一個。雲林各鄉鎮除了少數幾個鄉鎮(斗六、虎尾及麥寮)人口數成長外，餘鄉鎮均人口數嚴重流失中。市來廣一郎懷抱著對自己故鄉熱海的使命感，踏出願景的一步，以商業手法重建熱海，並影響著許多熱血的青年紛紛返回熱海。三島巨人渡邊豐博亦是，每個地方都有許多青年，他們對自己故鄉懷有濃厚感情與使命感，我們相信從自己開始、從現在開始，你也可以在自己所在之處進行「地方創生」工程，影響著自己影響著別人。

#### 五、產業發展與環境共生

透過地方創生、環境改善之後，連動帶來了地方的觀光人潮，藉由觀光資源，讓當地農業也有了新的生產價值。這是這次參訪日本這幾個不同案例所看到的振興模式。產業發展與環境共生並非零合概念，其實是可以相輔相成。三島市源兵衛川再生計畫即是最佳例子，渡邊豐博發現要改善區域問題必須由下而上依靠眾人的力量，因此參考了英國的社會運動「Groundwork」，在 1992 年成立了日本第一個「Groundwork 三島」，在三島市率先展開社區環境改造的工作。他以緩慢、友善的方式與居民們溝通，並且率先以身作則，以自身的力量影響著週邊的居民一同投入環境改造工具；但對於政府的態度則上保持著合作與積極促進的方式，充分展現出行動力》、《調和力》、《整合力》。

雲林其實有很多鄉鎮或社區都具有這樣的靈魂人物，觀念和方向對了，即使必須面對許多不可能的任務，大家也會一一克服，當然政府也要積極協助與促成才是。