

出國報告（出國類別：訪問）

訪問日本四國地區推動地方創生經驗 出國報告書

服務機關：教育部技術及職業教育司

姓名職稱：楊司長玉惠、陳科長映璇、賴科長冠璋

派赴國家：日本

出國期間：113年4月14日至113年4月20日

報告日期：113年6月18日

摘要

教育部大學社會責任實踐計畫以「人才培育」、「在地連結」為核心理念，而日本與臺灣在高等教育的變革、社會變遷的歷程有其相似之處，現今亦同樣面臨人口老化、鄉村人口凋零、人口湧向都市等社會議題。日本自推動地方創生至今，有不少成功案例與經驗，促使偏鄉人口萎縮的情況趨緩，甚至促使在地產業復甦；而日本文部科學省為推動大學培育在地人才，藉以增加在地留才以促進區域均衡發展，亦有執行與臺灣 USR 計畫性質相似的 COC+、COC+R 等計畫。故本次藉由考察日本四國地區德島縣、高知縣、香川縣之 9 個地方創生組織、2 所大學機構，期借鑑日本經驗，並從中發掘臺灣 USR 計畫優勢，以增進未來 USR 計畫國際經驗典範轉移的可能。

本次參訪對於臺灣推動 USR 計畫建議如下：

- 一、建議各大學推動 USR 計畫應將社會責任的理念融入校務治理，具體連結學校中長程發展計畫，透過運用校內資源結合社區及地方產業，爭取外部資源及收入，有助計畫的永續經營。
- 二、建議透過計畫連結當地企業，或發展專屬當地的特色課程，增進學生對地方的認同，提供學生畢業後於當地服務或就業的誘因，有助地方留下專業人才。
- 三、建議 USR 計畫持續落實中長期效益評估，一方面促使各大學檢視自身計畫執行情況，同時也評估計畫帶來的社會影響力，除了達到計畫檢討與改善的目的，也期望能吸引與聚集更多資源投入。
- 四、建議借鏡日本地方組織在地共好的推動熱情，讓大學進入各場域執行計畫時，能重視地方教育、文化、經濟或環境等議題，進而連結計畫的各項推動策略，透過改變現狀帶動區域活化，減緩社區人口萎縮的情況。
- 五、建議 USR 計畫在進入場域或與外部企業合作時，透過運用學校資源及教師專業，協助及扶植在地產業，建構專屬地方特色的產業鏈，進而增進地方永續發展的可能性。

目錄

壹、	目的.....	1
貳、	訪問行程及成員.....	2
一、	行程.....	2
二、	成員名單.....	3
參、	參訪過程、心得及建議.....	4
一、	德島大學.....	4
二、	NPO 法人 Green Valley 事務局.....	9
三、	Food Hub Project (食物樞紐計畫).....	12
四、	神山 SHIZO Project.....	15
五、	株式會社彩.....	19
六、	NPO 法人 Zero Waste Academy.....	23
七、	上勝町木質生質能源事業.....	27
八、	馬路村農協.....	30
九、	高知大學.....	33
十、	UDON HOUSE (烏龍麵文化體驗).....	41
十一、	URASHIMA VILLAGE.....	44
肆、	對大學推動計畫之建議.....	47
一、	大學推動 USR 計畫應重視永續經營之課題.....	47
二、	USR 計畫應培育學生相關知能及地方認同.....	48
三、	持續以中長期社會影響力作為計畫評估基礎.....	49
四、	重視地方組織在地共好的推動熱情.....	49
五、	建構專屬地方特色的產業鏈.....	50
參考文獻.....		51

壹、目的

本次「訪問日本四國地區推動地方創生經驗」行程，係由教育部大學社會責任（USR）推動中心邀集 14 件執行第三期（2023-2024 年）USR 計畫-「永續發展類國際合作型計畫」之計畫主持人，組團前往日本四國地區—主要為德島縣、高知縣、香川縣三縣，進行地方創生參訪。因日本自 2013 年施行大學成為在地區域知識據點形塑計畫（Center of Community Project，簡稱 COC 計畫）以來，引導大學形成地區再生與活化之核心，結合地區需求與大學專業知識技術，期許大學成為在地智庫，以解決地方課題，與臺灣推動 USR 計畫的目標不謀而合，其理念與執行方向皆強調在地連結與人才培育之重要。

日本 COC 計畫歷經進階版 COC+計畫後，於 2020 年再升級為推動大學地方創生人才培育課程構築計畫（以下簡稱 COC+R 計畫），整體推動迄今已超過十年，顯示對於大學培養「在地就業人才」之重視。

本次與日本德島大學及高知大學進行交流，前者為日本現今惟四所執行 COC+R 計畫之學校，後者則是在 COC+計畫之後雖未獲得補助，但仍持續推動「地方協調員」（UBC）、「地方創生推進士」培育課程等制度，因此可觀察日本的大學如何透過政策方向及補助引導，進行整體課程、組織的改革，並與同區域鄰近大學、地方政府、社區及企業形成人才培育合作生態系統，又如學校未獲相關補助之後，自行發展具有永續價值的人才培育、地域連攜之創新模式。

在社會實踐方面，本次行程走訪德島縣神山町、上勝町、高知縣馬路村、香川縣三豐市的地方創生之團體組織，其中神山町、上勝町及馬路村，較常見諸日、臺報章媒體，可謂日本地方創生之經典案例。本次參訪提供我國大學與 USR 計畫在傳統文化、地方產業、地區振興及空間活化等課題上的比較、借鏡與學習機會，與日本方面建立進一步合作之可能性。

綜上所述，本次「訪問日本四國地區推動地方創生經驗」行程，訪問目的為：

- 一、在學術交流方面，取經四國地區唯一獲得 COC+R 計畫補助的「德島大學」，瞭解學校如何透過產官學合作，訂定地區人才養成需求指標，建構並實施學習與就業一體化的教育課程。
- 二、在國際合作方面，加深與四國地區唯一「臺日大學地方連結與社會實踐聯盟（簡稱臺日聯盟）」會員學校—高知大學之情誼，精進臺日大學在地方連結與社會實踐經驗。
- 三、在社會實踐方面，瞭解四國地區具有代表性的社會創新案例，提供我國大學能夠就傳統文化、地方產業、地區振興以及空間活化等議題，與日本接軌交流，建立進一步合作空間。

貳、訪問行程及成員

一、行程

113年4月14日至4月20日，參訪日本四國地區德島縣、高知縣，以及香川縣一帶，行程說明如下：

日期	行程
4/14(日)	18:10 抵達日本高松機場
4/15(一)	德島縣德島市 【參訪】德島大學 德島縣神山町 【參訪】地方創生組織-NPO 法人Green Valley (藝術駐村)
4/16(二)	德島縣神山町 【參訪】地方創生組織-Food Hub Project (地方有機農業) 【參訪】地方創生組織-神山 SHIZQ Project (永續林業)
4/17(三)	德島縣上勝町 【參訪】地方創生組織-株式會社彩 (高齡者經濟) 【參訪】地方創生組織-NPO 法人 Zero Waste Academy (零浪費住宿) 【參訪】地方創生組織-上勝町木質生質能源事業 (減碳事業)
4/18(四)	高知縣馬路村 【參訪】地方創生組織-馬路村農協 (循環型柚子產業) 高知縣高知市 【參訪】高知大學
4/19(五)	香川縣三豐市 【參訪】地方創生組織- UDON HOUSE (烏龍麵文化體驗) 【參訪】地方創生組織-URASHIMA VILLAGE (在地企業村落)
4/20(六)	香川縣三豐市 20:55 抵達桃園國際機場

二、 成員名單

NO	姓名	單位	職稱
01	蘇玉龍	教育部大學社會責任推動中心	計畫總主持人
02	楊玉惠	教育部技術及職業教育司	司長
03	陳映璇	教育部技術及職業教育司	科長
04	賴冠璋	教育部高等教育司	科長
05	周景揚	國立中央大學	校長
06	許泰文	國立臺灣海洋大學	校長
07	周煥銘	崑山科技大學	教授
08	洪慶宜	長榮大學環境教育國際實驗學院	署理院長
09	王孟菊	國立臺灣科技大學化學工程系	教授
10	劉文宏	國立高雄科技大學海洋事務與產業管理研究所	教授
11	鄭健雄	國立暨南國際大學觀光休閒與餐旅管理學系	特聘教授
12	吳石乙	逢甲大學化學工程系	特聘教授
13	劉立凡	國立成功大學老年學研究所	教授
14	葉月嬌	南華大學自然生物科技學系	教授
15	陳其澎	中原大學室內設計學系	教授
16	蘇詠超	高雄醫學大學生物醫學暨環境生物學系	副教授
17	鄧紫云	國立中興大學獸醫學系	助理教授
18	吳亦昕	國立中山大學西灣學院博雅教育中心	助理教授
19	林肇豐	教育部大學社會責任推動中心諮詢協作組	組長
20	蘇郁閔	教育部大學社會責任推動中心評估企劃組	博士後研究員

參、參訪過程、心得及建議

一、德島大學

(一) 簡介

國立德島大學 1949 年由德島師範學校、德島青年師範學校、德島醫科大學、德島醫學專門學校、德島高等學校及德島工業專門學校合併而成。

日本社會正面臨少子化及人口過度往都會區集中所致，區域發展不均衡帶來的衝擊，為挽回現況，文部科學省因此推動 COC+R 計畫。德島大學為現階段日本四所執行 COC+R 計畫的大學之一。本次參訪主要是為了解德島大學執行該計畫的內涵、課程規劃、實際執行情況等，以供臺灣借鏡。

(二) 議程

時間	活動內容
10:00-10:05	臺灣考察團代表致詞：教育部技術及職業教育司司長 楊玉惠博士
10:05-10:10	德島大學校長致歡迎詞：河村保彥校長
10:10-11:10	德島大學 COC+R 計畫推動簡介
11:10-11:50	Q&A
11:50-11:55	臺灣教育部代表致詞：國立大學校院協會理事長 周景揚博士
11:55-12:00	德島大學致閉幕詞：藤本真路理事（副校長）

(三) 參訪及交流紀錄

1. COC+R 計畫目的

根據日本文部科學省公告，COC+R 計畫旨在強調整合大學、在地公共團體、企業等各組織，共創符合在地需求的人才培育課程計畫。德島大學現正執行的 COC+R 計畫名為「德島創生人才・企業共創計畫」，德島大學與在地企業共構而成的一系列人才培育課程。該校所列的計畫目的有以下三點：

(1) 培育在地需要的高品質人才

以在地企業的需求為出發點，課程規劃中加強對應企業需求的基礎技能培養。德島大學將大學第一至第三年的課程重新安排分類，將既有課程內容加以改革、整合，並新創設實務型課程，區分為基礎能力培育課程與地方學習相關的實習科目二大類別。基礎能力課程強調學生各項基本專業知識的學習；地方學習相關的實習科目則是與企業共同開設的實務導向課程。

(2) 提升德島縣內在地企業的魅力與經營能力

人才的留用一直是非都會區學校面臨的問題，德島大學也不例外。為增進學生在地就業率，德島大學透過與企業共同開設 PBL (Project Based Learning) 導向的課程設

計，以創造企業與學生共學的環境，共同反思與解決企業所面臨的議題。此外，除了及早理解企業文化之外，進一步提升企業魅力，也有助於人才留用，因此在課程規劃中短影片拍攝，期望透過學生的創意與社群媒體的經營，拉近年輕世代與在地企業之間的距離。

(3) 創造人才在地留用的良善循環

德島大學意識到，許多學生雖就讀於德島大學，但對於在地的就職環境、企業構成其實並不瞭解。因此除了與在地企業共同規劃課程之外，為及早讓學生能夠對應未來求職目標，因此德島大學自學生入學時便開始推動學生與企業建立關係，並設置獎勵與認證制度，促進人才留用。

前述三項為德島大學所提出「德島創生人才・企業共創計畫」之目標，不難發現該校積極推動學生與在地產業的相互理解，並透過良善的互動創造在地留才。

2. COC+R 計畫推動方式

COC+R 計畫培育後，學生能力雖有所提高，反而無法留任在當地，而至大都市求職，背離原本計畫目的。因此，提出學生與當地企業魅力和競爭力也需同時增加，而 COC+R 是經由這個課程，讓學生與企業必需共同面對企業發展的課題。大多學生在入學時，均有在縣內就職的志願，但許多學生對於企業的現狀並不清楚，所以在大一大二時，透過短期實習（15 次的半天實習，為兩學分之課程）的方式，讓學生對於企業有初步的瞭解，並透過點數計算，來找出對地方企業貢獻較高的學生，給予表揚。修該短期實習課程的學生，先思考他們有興趣的企業，帶他們去參觀。通常由當地就職的畢業生來介紹企業的職場，讓學生對未來工作有所瞭解。一次授課程約 30 名學生，有許多小團體以輕鬆的方式來討論。業者的反思會讓不同產業的企業主可以有不同交流，可以直接聽到學生的聲音收獲相當大。來參加的大多為年輕的從事人員，所以也必須瞭解自己工作職位外的公司工作內容。在高年級，透過約半年（八月到隔年二月）產業體驗實習及實踐型課程，讓學生與當地企業可密切結合。

除了專業科目的加強之外，該校還提供「地區理解教育科目」，促進學生對德島縣的地方創生、農業、產業、文化遺產、永續發展等議題進行深入的學習理解（圖 1）。此學程由不同學系的教授（工程、政策、經營管理等）開設，藍色課程為原來舊有課程的整合，橘色部分是因此計畫案而新創建的課程。

とくしま創生人材教育プログラム (COC+R) カリキュラムマップ (R3年入学以降の学部生)			
基礎力育成科目		地域学習・実習科目	
情報処理 データサイエンス	マネジメント プロジェクト管理	デザイン ・コミュニケーション	地域企業との関係づくり・地域ライフデザイン意識醸成 ・実践型インターンシップ
1年	教・情報科学 情報科学入門 2単位 30 教・イノベーション データサイエンスへの読解 2単位 30	教・イノベーション イノベーション思考入門 2単位 30 五 協働イノベーションコミュニティ 2単位 30	教・地域科学 エクス 徳島の魅 力・強 みを生 み出す 実践型 インター ンシッ プ (地域 企業を 知る・ 読み 解く) 2単位 60
	理 プログラミング入門及び 演習 2単位 45	四 世界中の日本経済 2単位 30 生 商品企画・開発論 2単位 45 生 地域・生物資源経済学 I 2単位 45	教・地域科学 実践型 インター ンシッ プ 2単位 実時間
	総 情報処理基礎論 2単位 45	四 スペースデザイン 2単位 30 四 コミュニケーション デザイン 2単位 30	教・生活と社 会 ライフ デザイン 2単位 実時間
2年	理 ソフトウェア設計及び実験 6単位 150	理 プロジェクトマネジメント基礎 2単位 30 総 会計学 I 2単位 30 総 経営学 I 2単位 30	四 キャリア形成実践 2単位 30
	総 社会統計学 I 2単位 30	総 映像デザイン 2単位 30 理 アイデア・デザイン創造 2単位 30	生 産業特設実習 1単位 実時間
3年	理 アプリケーション開発演習 2単位 60	理 アントレプレナiership演習 2単位 60	理 実践力養成型インターン シップ 2単位 実時間
		総 デザイン表現演習 I 2単位 60 総 デザイン表現演習 II 2単位 60	教・グローバル ダイバー シティ キャリア デザイン 2単位 30

紫字：科目開講学部等 学部 教：教養教育 総：総合科学部 理：理工学部 生：生物資源産業学部 四：四国大学（単位互換授業科目）
赤字：地域クリエイター・マイレージ・ポイント（地域クリエイターポイント） 実時間：単位取得の必要以上に学情した時間がポイントになります。
その他、COC+R事業関連のイベント・セミナーへの出席を地域ポイントとして付与します。

圖 1 徳島大學 COC+R 計課程

COC+R 對當地中小企業產生了正向的變革。雖無因 COC+R 計畫成立新創公司，然而藉由企業與大學的協作，創造學生與對話的場域，以專題式學習（project-based learning）的方式重新反思企業原有的議題，同時藉由年輕人的觀點，提升企業魅力。COC+R 更增加了企業聘雇當地年輕人的途徑。大學教師在 COC+R 扮演重要協調的角色，協助企業與學生共同找到想解決的問題即可合作的方式。目前沒有評估客觀魅力的標準，但可從學生在這些企業就業狀況提升的情形理解。

本計畫雖由日本文部省提供經費進行永續經營，實踐型企業仍需要繳 30 萬日圓參加費；若要參與短片宣傳，每個企業需繳 10 萬日圓參加費。起點是透過中央補助，未來需要分配與企業共同擔起經費來源的責任，才有逐漸獨立營運的可能性，因此未來財源是會需要面對和解決的問題。

(四) 參訪照片



徳島大學與本團成員大合照



教育部技術及職業教育司楊玉惠司長與德島大學校長致贈禮品



教育部大學社會責任推動中心蘇玉龍總主持人與德島大學校長相互致贈禮品



德島大學師長為本團說明 COC+R 計畫執行情況



德島大學河村保彦校長致歡迎詞

於德島大學 COC+R 計畫教室聆聽簡報

（五）心得及建議事項

德島大學以「人與區域共創中心」來推動地方創生的工作，並將人才培育、回流教育置於核心位置，整體且策略性的回應地方對終身學習及產業人才的需求。該大學透過 COC+計畫及 COC+R 計畫密切與當地企業做整合，並積極增加企業魅力與經營力，讓當地企業可提供更好的待遇予學生，進而促進學生在德島縣就業。德島大學在四國地區能取得 COC+R 計畫，其強項就在於協助當地企業的發展，並透過回流教育增加企業魅力，與另一個取得 COC+R 計畫的信州大學願景建立百年企業作法雷同。然而，即使此計畫強調人才培育及並促進在地就業，但因日本整體人口老化衰退，各地都面臨人才不足的情形，因此德島大學 COC+R 的松山老師提出也許應更注重於整體的人才培育與人才活用，對社會造成正向的貢獻。臺灣各大學在推動 USR 計畫所強調的永續發展目標不同，計畫類型也各異。對於地方創生或區域發展方面，可借鏡日本經驗，透過產業實習與回流教育積極與當地企業共同發展，以增加學生在地就業率。

二、NPO 法人 Green Valley 事務局

NPO 法人 Green Valley 事務局，位於四國德島縣神山町「創意的人口稀少村落」(Creative Depopulation)。

(一) 參訪單位地方創生行動特色

1. 地方創生行動特色表

成立時間	組織性質／產業類別	關注議題面向	方案行動特色	資源整合網絡及路徑	執行成效
2004.12.1	財團法人 Green Valley 事務局 / 人才媒介	<ul style="list-style-type: none">• 人才引入之仲介• 培養當地人才	仿效美國加州矽谷，設立神山 Green Valley 事務局，以創意的人口稀少村落 (Creative Depopulation) 建立不同的行動方案	<ul style="list-style-type: none">• 建構神山町的網路系統• 吸引 ICT 人才進駐綠谷就業或創業，設立衛星辦公室	<ul style="list-style-type: none">• 成功引進具有創意的各種人才到神山町就業• 使社會增加人口抵銷自然減少人口• 增加許多衛星辦公室• 2023 年成立一所培養當地人才的高專學校

2. 參訪單位地方創生行動之過程及成效

1991 年 - 國際交流 - 由神山町四位人士倡議如何進行當地的地方創生，其中一位大南信也先生想起 1927 年美國民間贈送日本一萬餘個布製洋娃娃，其中一個署名 Alice 的洋娃娃由神山町保存著，遂由神山町地方人士組團送回美國，當時造成轟動引起日美兩國媒體報導，讓神山町聲名大噪，也第一次建立起神山町住民信心。

1997 年 - 藝術介入 - 地方開始設立神山町國際交流協會，邀請國際藝術家進駐神山町創造藝術作品，25 年以來，統計約有 23 國共計約 80 名藝術家進駐，增加當地的知名度。同時陸續有專業的移住者進入，譬如牙醫、曾經在美國矽谷工作過的人士等。

2007 年 - 情報發信 - 開始進行情報蒐集，例如町內閒置空屋的調查。但最重要的是開始建構網路的基礎設施，成立一語雙關的「Inn 神山」之網站，作為神山町與外面聯絡的橋樑。

2010 年 - 創意性人力資源 - 開始具有特殊專業人士進駐神山町開設衛星辦公室，或是共享辦公室，如來自大都會的建築師進駐，改造當地的空屋轉變成現代化機能的辦公室，於是一些創業者的進駐開始，此時日本媒體大肆報導神山町。

2015 年-官民聯攜-神山町政府與 NPO 組織的 Green Valley 事務所，考慮神山町長期的發展，官民一起擬定神山町地方創生戰略。

2019 年-教育-一所標榜科技x設計的五年制高專，在 11 家日本企業，各出資十億日圓，共計 110 億日圓籌設一所可以為老化的神山町注入源源不斷的年輕力量。2023 年經過四年的建設，這所高專已經正式成立，每年招收 50 名新生。

(二) 參訪照片

	
<p>神山町翠綠谷地</p>	<p>引入國際藝術家在神山町山林間創作不同藝術景觀 (資料來源：作田祥介 2024)</p>
	
<p>神山町衛星辦公室 (資料來源：作田祥介 2024)</p>	<p>2023 年創立的完全高專</p>

(三) 心得及建議事項

1. 心得

- (1) 此次 NPO Green Valley 事務所作田祥介說明了神山町發展過程，Green Valley 計畫成功的經驗，歸結起來，人的因素居首功，30 年前當神山町沒沒無聞，四個當地人（森昌槻、佐藤英雄、大南信也、岩丸潔四位先生）開啟了契機，大南先生以勿以善小而不為，想出一個小小布娃娃 Alice 到美國尋找原物主的點子。想不到小兵立大功，透過媒體的傳播打響了神山町的名號。不僅如此，當神山町打出國際知名度，於是打鐵

趁熱，吸引各國藝術家進駐，當媒體開始報導時神山町這個山林間的小村落隱然已經進入許多人的心裡。特別一位曾經任職於加州矽谷的女士移駐，借鏡矽谷的綠谷計畫逐漸成形。此時地方政府不惜投資巨資建構完整的網路設施系統，由於有了網路，結合外來的各種職人、建築師、設計師、資訊工程師，充分利用此處許多閒置空間，經過改造形成了衛星辦公室或共享辦公室的群落，例如在創設日本雲端名片的 Sansan 公司寺田親弘社長也在此開設 Sansan 的神山實驗室。至此，神山町已經不是處老化嚴重的村落，而是充滿事業契機的產業群落。但是綠谷計畫最引人注目的是，透過不同企業的贊助，一所觀念新穎的高專教育設施也在 2023 年開始招生，這所學校儘量利用當地的材料，開設不同課程，如 Food Hub Project 訓練當地及外來學生，希望能夠啟發神山町次世代農業。

- (2) 此計畫的成功在於：人，有像大南先生等在地人的發想與毅力，也有寺田親弘社長等外來人的熱心投入。事，正確地利用活動（如 Alice 洋娃娃與國際藝術村）引起大眾對神山町的關注。地，善用神山町美麗的山林谷地景觀與豐富的林產與農產。物，ICT 設施的建置，可再利用的空屋，集重資完成新穎高專學校設施。
- (3) 如果一個計畫的成功在於產官學的密切配合，但是此計畫只看到地方政府神山町政府與民間不同產業的合作與投入，沒有如臺灣的 USR 計畫有大學的配合，若是 Green Valley 計畫能增加與當地大學合作，或許成效更為可觀也未可知。

2. 建議事項

在臺灣如果希望完成一個類似 Green Valley 計畫，地方政府的主動投入或倡議將十分重要。此次參訪看到許多村町單位的官員主動發想或長期投入，創造出許多地方創生的機運。成功的案例大致上有賴於地方的不同 NGO 組織的發起，更多是得利於各大學的協助。

臺灣的地方政府的確會得到許多補助執行不同方案，部分委託大學執行，但也有不少直接上網公開招標，讓不同的公司組織來執行，但是缺乏如同日方有熱情有願景的投入，所以建議 USR 夥伴們應該教育與訓練場域所在的地方基層幹部，讓他們也可以負起地方創生的責任。

三、Food Hub Project（食物樞紐計畫）

本參訪點是由神山町的 NPO 法人代表理事樋口明日香女士進行簡報，主要內容是講述神山町（Green Valley）如何在經歷人口外移及老化的問題之後，嘗試解決各種問題的過程。其中一個議題是透過主講人從食農教育為起始點，自 2016 年開始學習美國加州 Alice Water 所提倡的“Food Hub”，以「地產地食（Farm Local, Eat Local）」的理念，希望可以打造連結生產的小農，進而教育消費者正確飲食觀念的「食農教育」。最重要的是可以讓神山町可以被活化，居民可以獲得經濟利益，而生產的作物可以保存傳統的物種，也讓在地媽媽的傳統料理可以延續下來，更可以讓料理在經營的「Karma 食堂」中成為可以販賣的商品。而且這些利用在地食材的料理也成為小鎮裡所有學校的營養午餐，透過社區報傳送給居民及遊客瞭解完整的過程。

（一）參訪單位地方創生行動特色

1. 地方創生行動特色表

成立時間	組織性質／產業類別	關注議題面向	方案行動特色	資源整合網絡及路徑	執行成效
2016 年	NPO/飲食類	食農教育	從產地到餐桌的慢食概念	社區報及學校教育	吸引三位實習生創業及學生營養午餐高達 74.7% 的產食率（即所謂在地食材比率）

2. 參訪單位地方創生行動之過程及成效

本次的參與除了樋口女士詳細說明“Food Hub Project”的發展過程之外，也透過影片認識神山町的一群人如何經由不斷地討論，集思眾議成為實際的行動。尤其是能徹底分析自己的家鄉所遇到的困境，從建立「食堂」及「麵包店」開始，讓神山町可以建立「務農團隊」及「料理的團隊」。從「地產地食」的理念出發，讓務農的團隊開始募集實習生，形成有組織的「社會的農產」，探索神山町處於先天條件不佳的情況下，如何能找到一條生路。最後他們的共識是以精緻有機耕作著手，取得日本 JAS 有機認證，提高大家的獲益。透過課後的參訪「食堂」，瞭解食堂不僅能成為製作學生營養午餐的廚房，更是居民聯繫感情和接受飲食教育的地方。

接續前往鎮區中心的 Karma 食堂與旁邊的麵包店，了解麵粉來源是以復耕神山的小麥而來。帶著學童從保存種子的計畫，到製成拉麵和麵包，更出版「神山の味」這本書，讓地方媽媽有了更重要的價值。這樣的地域創生行動，也延伸至種植原生種的在來米，讓五年級小學生可以加入不同食材，做成特殊的米製品，或是可以製成米“酒”，讓這些產品商業化，陳列在加工品店中販賣，也利用網路平台販賣。食堂的桌椅也讓學生自己動手做、自己修理，使學生能惜食感恩。整體而言，神山町的「Food

Hub Project」正是「慢食運動」與「地方創生行動」的典範，雖然目前看起來成效仍需努力，相信未來一定能加入更多的夥伴，讓神山町活化起來。

(二) 參訪照片



團員與主講人 NPO 法人代表理事 樋口明日香講師合影



本次參訪團隊在神山町「Food Hub Project」經營的食堂前草地合影



位在神山町鄉間小路旁的「溫室」，耕種的作物符合 JAS 有機認證



食堂的大招牌，簡單易懂，讓路過的居民及遊客很容易可以看見



食堂的四周用餐空間，讓用餐時有充足的光線。料理區在中間，可以和客人互動，也可以做為料理教室



麵包店外的公佈欄可以看到各種訊息，縮短和顧客的距離

（三）心得及建議事項

本次參訪位在日本四國神山町的「Food Hub Project」，從簡報中瞭解建立一個可以運作的事業非常不容易，尤其是能夠凝聚在地社區的力量，將上一代傳統的文化傳承給下一代，透過建立的社群連結人與人的感情。從無毒農業著手到成立食堂和食品加工廠，相信中間過程一定經歷無數的困境。NPO 法人可以利用各項資源及媒體行銷的方式，確實值得做為臺灣在發展地方創生的參考。

在臺灣的臺東也有類似案例，「台東慢食社群」即透過津和堂顧問公司的郭麗津和一群在地原住民青年，以及外地移居至此的青年，從復育小米等農作物到成立慢食廚房聯盟，打造一個推廣「優質、乾淨、公平」的臺東慢食節，近年來已經成為地方創生的典範與重要活動。

過去多年一直在國內推動慢食運動，尤其是透過串聯臺灣地區的慢食社群，讓臺灣不同地區的飲食文化得以發展出不同的樣貌。例如花蓮的慢食社群以原住民野菜為中心點，建立出產地旅遊和在地特有的原住民料理，吸引外地工作的年輕原住民回到家鄉，不僅可以活化社區能就近照顧家人，更可以獲得更好的經濟收入改善家庭生活和小孩的教育。去年起，南華大學 USR 計畫也積極協助雲林成立地球市集，成功通過義大利慢食總部認證，成為臺灣西部唯一可以集結小農共同建立的慢食工作坊及地球市集，目前已決定在今年辦理三場地球市集，也會前往義大利參加世界慢食大會，拓展臺灣小農的影響力。

這次日本交流行程對執行 USR 計畫有很深的影響力，不僅對未來與社區的連結有更直接的對話能力，在與國際交流時也有更多的決策能力。

四、神山 SHIZQ Project

神山 SHIZQ Project 由 2012 年外來移居者，廣瀨圭治設計師於 2018 年所發起，旨在保護神地區山林和水源，並透過傳統的木工技藝傳承開發杉木新價值，促進人工杉木疏伐，以保護水源（將水滴還給山林）的目的。SHIZQ Water Conservation Project。將大自然的水滴還給山林的工藝社。

(一) 參訪單位地方創生行動特色

1. 地方創生行動特色表

成立時間	組織性質／產業類別	關注議題面向	方案行動特色	資源整合網絡及路徑	執行成效
2018 年	神山 SHIZQ Project，旨在神山水土保持計畫／木工藝品及精油（含網路行銷）。SHIZQ 意為水滴	水資源保護，山林永續利用，及工藝傳承	以企業參與及利用在地自然資源，來「回復」山林生態；並以反轉的思維，將傳統與創新結合	吸引外來移居者進入場域起始經營，以長期申請政府補助（至少三個政府單位，文化廳、經產省及總務省）與利用民間資源（數個民間團體）的資助下，逐漸走出了一個嶄新的局面	目前雖以人工種植的杉木為工藝材料，但其規模尚未達成疏伐人工林以保護水源（將水滴還給山林）的目的。但長期而言，應該可以結合地方其他類似產業而達到這個目標

2. 參訪單位地方創生行動之過程及成效

(1) 廣瀨先生與神山-移居「自然」

六年前廣瀨先生由大阪來到神山。廣瀨先生有不少的身份，「嚇帕」的都市人、設計師、個人工作室的負責人、移居者。在 311 大地震後廣瀨先生感到都市居民對災害的能力有限，希望能在自然的地方找到新的可能性，因此來到了神山。

神山有 4,810 公頃的自然森林，更有 11,000 公頃的人造林，森林的面積大約是全町（相當於臺灣的鎮）的 93% 土地（引自 Global Forest Watch）。也就是全町的面積約有 65% 是由人造林覆蓋。在大片的人造林中，日本杉木（當地稱神山杉木）是單一的林業樹種。二次世界大戰後，為了造屋及其他用途而造的人工林，後來因日本人口及經濟的停止成長，這些人工林砍伐漸少，在近年已經變成無人利用的狀況。遺傳上（Hiraoka et al., 2018），日本杉在關東地區的南北有些許的差異但不明顯，較明顯不同的品系是九州的族群。或許不是遺傳先天的差異而是神山的環境使然，廣瀨先生提到神山杉木在木質紋路上與日本其他地區有明顯的不同，尤其是中心年輪的顏色

與邊緣有著不討喜的顏色差異，因此在伐木業上屬於較不受青睞的建築材料。

(2) 不「水」的擁擠森林，疑惑的綠色

不受青睞的建築材料也是不永續的森林。由於過去經濟取向的造林政策，在 SHIZQ Water Conservation Project（日本文化廳支持計畫，<https://shizq.jp/en/about-us/river/>）的簡介中提到單一樹種造林，而且是由常綠的杉木造林，造成以落葉為來源的土壤有機質不足，土壤因此硬化而無法充分保水。當地的老一輩的居民告訴廣瀨先生，這樣的森林是一種偽裝的綠色，長期而言，神山的水系及水量正慢慢的減少。這個觀察在廣瀨先生心中產生了深刻的疑惑。他所嚮往的自然神山，在觸目可及的綠色森林裡，其實是與自然衝突的存在。

山林的不自然還有過度種植的杉木苗。在經濟收入為主的思維中，二戰後大量而高密度的種植苗木，在近八十年的成長期後，日本杉森林已經漸漸進入中年（日本杉可以活約超過 300 年，大約在 40-50 年後可以伐木成材）。過度密集的成林，將陽光阻擋在森林底層之外，造成自然林中的其他原生樹種無法進入森林，造成森林自然演替的停滯。在水源的保育及森林自然演替的回復的概念下，SHIZQ Water Conservation Project 由改造汽車維修廠及廢棄卡拉 ok 空間進行一系列長遠的工藝傳承、社區改造及生態保育計畫。

(3) 改造的車間，伐林取材

SHIZQ lab 是一個由車間改造的木工空間。在這個空間裡，承載著兩個主要任務：第一是將傳統的木工技藝傳承。第二是活用在地的木材。木工的手藝傳承在日本經產省的支持下，希望解決許多工藝品已經不在日本製造的問題，木工機具的投資使得空間的改造在幾年內成形。但是日本經產省的期望是用自動機工具大量生產產品以達到市場規模。因此 SHIZQ lab 進而申請了日本總務省的經費支持，將技術型的見習生長駐在 SHIZQ lab（目前共兩位，預計兩年），這些人力將傳承手工的技藝，並將廣瀨先生的設計落實於產品中。目前的產品是以神山杉木為材料的餐具為主要的手工產品，並以「獨特、無法輕易複製」的產品為主。

在活用地在木材的目標方面，神山杉木特性為雙色的年輪分布，還有大量的芬芳精油。因此 SHIZQ lab 也以不同的選材策略，如以冬季為採材的時間以減少木質的水分含量，將木材選取分類，並在 SHIZQ lab 儲藏一年半到兩年，直到木材狀況符合產品製作要求後才進行製作。因此，一個產品的出廠大約要經過兩年的時間。產品製作過程中，也將餘材用於精油蒸餾及萃取（8 公斤的餘材可製成 5 毫升的精油），並製成精油產品，以增加此機構的收入，並且因為就地製作及包裝，也減少了大量的碳足跡。

(4) 換個角度做產品 還水於林

SHIZQ Store 是一個以廢棄二十年的卡拉 ok 空間所改造而成，是 SHIZQ lab 的餐具產品及精油的實體商站，SHIZQ lab 也有網路商站，將神山杉的產品行銷到全日本。在這個由廣瀨先生親手設計及打造的空間中，廣瀨先生向臺灣團隊說明了他心目中的營業秘密。他說，這個事業的營業秘密是要將水一滴一滴的還給山林，這也是這個事

業體命名的由來。在一個高齡及人口外移的社區，有許多因為時間軸長期轉動後的結果，這些問題以一個外來的移居者而言，翠綠的山林療癒了都市來的年輕人。在更認識這個社區後廣瀨先生逐漸發現表面下的問題，也進一步將自己轉變成問題的解決方案之一。伐林取材製成產品，是將森林的空間重新開放給原始森林的樹種，讓葉子重新落在土地上，也讓山林的水一滴一滴的重新滋潤山林，而不是直接流失。

神山町，一個曾經是全日本滅村可能性排名前二十名的社區，在新的一個世代近二十年的努力下，逐步將社區老化人口外移的狀況重新長出新綠。由至少三個政府單位，文化廳、經產省、總務省及數個民間團體的資助下，漸漸走出一個新的局面。年輕族群的移居帶來新的元素及角度，或許就像廣瀨先生在 SHIZQ Store 作最後總結時所說的，他將日本一般木工的傳承 1300 年的慣行工法，也就是順著樹幹的方向製作產品，換個角度，把做產品的方向變成垂直樹幹，做出具有神山杉獨特色澤的產品。這個思考角度的轉變或許也呼應了臺灣 USR 計畫，以大學為地方智庫自詡的行動方案，為地方找出解決問題的新角度及方案。

(二) 參訪照片



神山杉木在木質紋路上與日本其他地區有明顯的不同，尤其是中心年輪的顏色與邊緣有不討喜的顏色差異，在伐木業上屬於較不受青睞的建築材料



SHIZQ 由改造汽車維修廠空間來進行一系列長遠的工藝傳承



餐具產品依著神山杉木紋路特性為主的圓形設計，注入
入神山獨特的木工產品



翻轉的思維、新的產品希望幫助永
續的水源保護方案

（三）心得及建議事項

日本與臺灣共有的人口老化的問題在神山社區看見一些解決方案，神山町走了二十多年，在政府、學校、民間都貢獻心（新）力之下逐漸找出解決方案。在政府及民間（主要是外來移居人口）的支持及經營下慢慢形成一個正確的方向，但依目前的伐木量（每年十棵，約十噸重的木材）仍無法達成以利用人工種植的杉木為工藝材料來疏伐人工林的目標，進而達到保護水源。即重新開放森林生態棲位給原生樹種，將水滴還給山林的目的長期目標。但長期而言，應該可以結合大學（目前無大學的角色）及地方其他類似產業而達成。此計畫的總投資額達 20 億日圓，在一個只有數千人的社區進行長期的投資，足見政府對地方創生的決心。

五、株式會社彩

昭和 61 年株式會社彩創立(1986 年)，至今已 39 年。「自立是幸與不幸的分界點，」曾被《新聞週刊》日文版選為「改變世界的百位社會創業家」的橫石知二先生，是葉子經濟-株式會社彩的創辦社長。橫石社長認為人口高齡化是日本農村的現實，也是日本社會面臨的問題，依賴國家的保護與援助不是辦法，應該要創造高齡者也能貢獻才能的工作，激發他們的活力與自信。

透過農會及株式會社彩的地方創生模式，大家分工合作；經由株式會社彩橫石社長的啟發與引導，運用地方山林資源及葉子特色，以及活化中高齡長者人力及生活的地方創生模式，活化地方經濟，把「樹葉變黃金」。

(一) 參訪單位地方創生行動特色

1. 地方創生行動特色表

成立時間	組織性質／產業類別	關注議題面向	方案行動特色	資源整合網絡及路徑	執行成效
1986 年	公私部門合作；集結眾人力量，共創葉子經濟的間隙產業	高齡者經濟	運用地方山林資源及葉子特色，以及活化中高齡長者人力及生活的地方創生模式，活化地方經濟，把「樹葉變黃金」	透過農會及株式會社彩的地方創生模式，大家分工合作	年營收入近三億日元；全國市占率約七成，創造農戶收入每年近千萬日圓

2. 參訪單位地方創生行動之過程及成效

(1) 上勝町

上勝町面積 109KM (平方公里)，88%是山林，老年人口占 52.54%。上勝町在昭和 30 年誕生(1965 年)，當時人口 6,500 人，但人口高齡化，導致地方沒落，形成危機。上勝町目前居民不到 1,500 人，人口超過一半是高齡者的小山村，卻靠著葉子經濟脫貧致富，活化地方生活與經濟。

(2) 株式會社彩

社長橫石知二先生應本次 USR 參訪團的邀請，分享了他如何把「樹葉變黃金」，年營收入近三億日圓的故事。了解高齡者經濟的地方創生成功案例，以及居民如何以滿山遍野的自然資源，創造屬於他們的經濟奇蹟、不僅為當地高齡者提供就業機會也變得更健康及有活力，獲得快樂及幸福。

橫石先生年輕時被挖角到上勝町農會工作，算是外來者。最初，這項業務並不順利。

但橫石先生並沒有放棄，積極傾聽客戶的反饋，不斷提高葉子的品質，最終創造地方創生的葉子經濟。在其引導及倡議協助之下，該地區的葉子經濟在 1998 年引進電腦設備，完備葉子經濟相關資訊配套。如今上勝町的葉子贏得廣泛的讚譽，已成為日本各地高級餐廳的御用之選。在「葉子經濟」的帶動下，上勝町的高齡者重拾工作熱情，積極參與社會活動，為小鎮注入新的活力。他建議大家不要模仿，要看見自己的特色與資源。

(3) 葉子經濟

1981 年，上勝町的主要產業柑橘因異常寒流而遭受毀滅性打擊。此後，該鎮一直在尋求新的產業。在這個過程中，橫石知二先生注意到大阪餐廳料理中裝飾的葉子稱「葉物」，由此萌生在上勝町種植和銷售葉子的想法。雖然全國約有 10 個地方有葉子生意，但現在上勝町的葉子經濟全國市占率 70%，算是成功案例。說明如下：

A. 主要流程

農戶會運用電腦及平板，打開螢幕馬上出現各項產品的交易資訊：訂貨量、價格、成交量等。早上 8 點就可以上網搶訂單，備貨後於中午 12 點前將葉子出貨送到集散市場。現採葉片依規格包裝後，送至農業協同組合（農協），再由農協出貨至日本及海外各地。

B. 分工合作

株式會社彩扮演的的工作是到全國做行銷；收集最新情報、瞭解精緻需求並反饋農戶供作農戶規劃栽培及種植之參考依據；農協／會則協作產銷流程，收集全國中央市場訂單，價格先訂好供農家搶單出貨，再冷藏出貨分送到全國各地。

C. 農戶工作動機強、改善經濟及生活

加入賣花葉生意使農戶經濟轉好，花枝價格較高，種類近 300 種；葉片一盒可賣兩、三百日圓，農戶收入近每年 1,000 萬日圓。目前約 145 戶農家參與。

D. 找到生活的目標

農戶即使高齡仍可勝任，做葉子生意後，沒有時間生病。實證數字可見，後期高齡者（75 歲以上），健康保險自付額只需 10%；但這裡的每位高齡者相對於全國 102 萬日圓花費的年平均，每年只花費 86 萬日圓。

E. 成功之道（間隙產業）

葉子經濟在全國規模約 3 億 3,000 萬日圓，規模不大故企業搶不走；透過農會及株式會社彩的地方創生模式，培養後繼者並吸引年輕人進駐實習或工作，每年也接待超過 3 千人參訪。目前提供派遣工作兩年在株式會社彩工作，未來期待人口分布是高齡者 30%、中壯年 30%、青年約 30%，所謂代間異次元，價值觀不同，需要互相了解及共同合作。另智慧加行動力是要件，現在期待進一步引進無人機，可以更方便農戶運貨。

(二) 參訪照片



上勝町葉子經濟作業流程



在上勝町與地方創生工作人員合影



在上勝町與地方創生工作人員野野村先生合影



在徳島縣上勝町邀請株式會社彩社長横石知二先生演講並與社長合影



本次出國考察團成員在上勝町合影

(三) 心得及建議事項

1. 心得

上勝町的「葉子經濟」為其他地區的鄉村振興提供了寶貴的經驗，其可複製性主要體現在以下幾個面向：

- (1)立足當地資源：每個地區都有自己的特色與資源，可以借鏡上勝町的經驗，發展適合自身條件的產業。
- (2)關注高齡群體：「葉子經濟」是一項可以吸納高齡者就業的產業，可以為其他地區提供借鑒。
- (3)具備產業的完備資訊與技術：上勝町在網路建構及電腦系統開發上，得到來自地方政府的補助與支持，並有來自農協／會以及株式會社彩的一手資訊，聯網配套使得工作得以完備及進行。
- (4)注重產品品質：在發展任何產業時，都應當注重產品的品質和創新，才能在市場上取得競爭力。
- (5)智慧加行動力：引進無人機與吸引年輕人政策的創生模式，前瞻未來需求與地方永續。

上勝町的「葉子經濟」告訴我們，只要勇於創新、善於利用資源，即使是困境中也能找到發展的契機。這個地方創生的成功案例，為我們創造高齡者經濟立下傳奇性典範；也為偏鄉地方振興與創生，提供了有益的借鑒。

2. 建議事項

日本在推動地方創生的經驗中，主要鎖定在高齡化導致人口減少，許多偏鄉面臨滅村的危機著眼。這與臺灣在開始之初的動機不全然相同，至少在危機意識上或有不同層次的需求與面臨的問題。經由本次訪問行程，所獲致的寶貴經驗值得學習，在面臨臺灣少子化與高齡化的進程上，有所助益。包括下列幾點：

- (1)深入在地需求，協助地方創生：必須以在地需求為依歸，針對不同階段面臨的需求特性，切入社區實踐與地方創生計畫。
- (2)培養符合在地產業需求人才，留在地方貢獻：地方活化需要產官學研的夥伴關係與共同努力；唯有針對地方產業特性培育所需人才，才能提供產業所需人力；過程中需要公部門的引導與支持，達到活化地方經濟及供需多贏效益。
- (3)善用智能科技與行動力，計畫推動須兼顧實質效果與成效。
- (4)國際合作型計畫需要校務支持，最終可以協助往社會企業或建立公司產業方向發展。

六、NPO 法人 Zero Waste Academy

NPO 法人 Zero Waste Academy (以下稱 NPO 零浪費學院) 成立於 2003 年，致力於實現日本的「零浪費社會」，接受上勝町政府委託運營 2020 年開業的「零浪費中心」，包括垃圾回收站，同時運營一個實踐「零浪費」理念的住宿設施—Hotel Why。上勝町為實現「零浪費社會」，於 2003 年正式提出「零浪費宣言」，注重可持續性發展。日本的「零浪費社會」活動就是起源於該鎮，也是日本第一個進行「零浪費宣言」的鄉鎮。

(一) 參訪單位地方創生行動特色

1. 地方創生行動特色表

成立時間	組織性質／產業類別	關注議題面向	方案行動特色	資源整合網絡及路徑	執行成效
2003 年	德島縣上勝町政府輔導成立的 NPO 法人組織	該組織接受上勝町政府委託，致力於垃圾分類的系統、運營免費回收商店等工作，以消除焚燒垃圾及掩埋垃圾，一同實現「零浪費社會」理念	致力於實現日本的「零浪費社會」，德島縣上勝町為實現「零浪費社會」，於 2003 年正式提出「零浪費宣言」，注重可持續性發展。日本的「零浪費社會」活動就是起源於德島縣上勝町，該鎮是日本第一個進行「零浪費宣言」的鄉鎮	NPO 法人 Zero Waste Academy 為執行「零浪費行動」，接受上勝町政府委託運營 2020 年開業的「零浪費中心」，包括垃圾回收站，同時運營一個實踐「零浪費」理念的住宿設施—Hotel Why，吸引來自日本國內外的住宿者	2020 年上勝町「零浪費宣言」目標達成度，垃圾回收率已完成 81.1%。同時，「零浪費中心」曾獲得 2022 家鄉創造大獎最優秀賞、2022 日本空間設計獎、2021 日本建築學會賞、2018 環境省 Good Life Award

2. 參訪單位地方創生行動之過程及成效

德島縣上勝町人口 1,378 人 (2024 年 4 月 1 日)，是四國地區人口最少的鄉鎮。早期的垃圾均採野燒方式處理，為避免空氣汙染，上勝町公所於 1998 年購置 2 座小型焚化爐處理垃圾，然日本政府於 2000 年通過戴奧辛法之後，上勝町公所小型焚化爐處理垃圾所產生空汙指標超過戴奧辛法的標準，小型焚化爐被禁止關閉，上勝町公所被迫將垃圾委外處理，以每 2 天一個貨櫃 17 萬日幣的代價，運往山口縣進行垃圾處理，一年就花費 3,000 萬日幣，2001 年 1 月全鎮同步進行 35 種垃圾分類，回收部分空瓶

鋁罐，減少垃圾量，上勝町財政不堪負荷，始於 2003 年上勝町議會正通過「零浪費宣言」，該宣言時程為 2003-2020 年，有三大目標：

- (1) 做一個不污染地球的人。
- (2) 全球找到更多志同道合的夥伴。
- (3) 致力垃圾不掩埋、不焚燒、再資源化，2020 年完成「Zero Waste」目標。

2003 年上勝町議會正式通過「零浪費宣言」，上勝町政府為實現「零浪費社會」，同步輔導成立 NPO 法人零浪費學院，該學院接受上勝町政府委託實際運營 2020 年開業的「零浪費中心」，也就是目前上勝町居民使用的垃圾回收站，同時，也運營一個實踐「零浪費」理念的住宿設施—Hotel Why，吸引來自日本國內外的住宿者。

到了 2020 年，上勝町檢視「零浪費宣言」的目標達成度，回收率已達 81.1%，未能實現 100%「零浪費」的目標。探究 19.9%未能達標的原因，發現最主要原因竟是上勝町無法獨力完成的，因為這 19.9%的垃圾內容包括：

- (1) 原本就無法回收再利用的垃圾，例如醫療用品。
- (2) 複合性塑材，例如有布料有塑膠的鞋子。
- (3) 保健衛生用品，例如尿布、口罩、生理用品等。

上勝町自 2003 年宣布「零浪費宣言」以來，一直努力減少廢棄物，17 年以來，實現了 81.1%的回收率，目標是創造一個每一個人都可以實現夢想的鄉鎮，享受豐富的自然環境。為完成 100%「零浪費」的目標，上勝町於 2020 年 12 月 18 日重新修訂新的「零浪費宣言」，有三大目標：

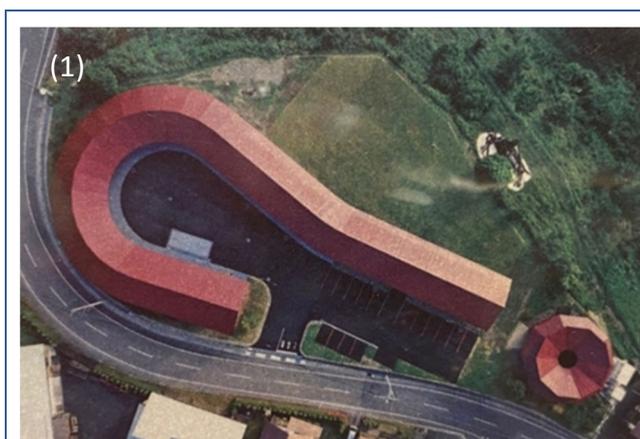
- (1) 以零浪費豐富我們的生活。
- (2) 在我們這個小鎮盡其所能進行各種實驗及挑戰，目標是將垃圾量減為零。
- (3) 建立零浪費及環境問題的學習體系，培養新一代領導者。

上勝町為實現「零浪費社會」的理念，所提出的「零浪費宣言」及所採取的「零浪費行動」，不僅有策略、有方法，也透過 PDCA 模式檢視執行成效及調整策略。

目前 NPO 法人零浪費學院所運營的「零浪費中心」，從空照圖看，其建築外觀是一個大問號，意指上勝町一直在尋求答案 Why？人們會產出垃圾？「零浪費」意指減少不必要的物品、垃圾、過量的，該中心就是圍繞著「不要製造任何垃圾」的零浪費社會的理念；同時，該中心也是一個提供訪客前來學習零浪費哲學及分享零浪費社會理念的學習場域。因此，「零浪費中心」的空間配置，區分四大功能區，首先，問號的半圓圈所在就是垃圾回收站（前身就是上勝町的垃圾回收場），家家戶戶的廚餘均由各自家庭在家回收處理，送至回收場的垃圾，區分為有機垃圾（Organic Waste）、可燃燒物（Burnable）、髒的塑膠、紙張及木製品（Dirty Plastic, Paper, Wood）、紙及金屬（Paper and Metals）、乾淨塑膠袋（Clean Plastic Packages）、空瓶（Beverage Bottles）等六大類，並細分 45 種回收小類。問號的中間部位為 Kuru Kuru Shop 及公

共大廳，Kuru Kuru Shop 是一個二手商店，允許當地居民將可再使用的二手物品陳列與此，分享他人，並允許任何人可以取走有興趣的物品，同時，此處也提供訪客” Study Why” 的資訊及住宿 Check in 的地方；公共大廳（Public Hall）是提供公眾餐飲的免費場域，也是可以提供團體辦理活動及研討會的空間。問號的小黑點，就是提供訪客住宿的 Hotel Why，有四個房間，讓住宿客人從 Check in、住宿、到 Check out 時，完全沉浸在「零浪費」的理念與實踐。

(二) 參訪照片



(1)零浪費中心的空照圖，是一個大問號；(2)零浪費中心的垃圾分類區分為六大類 45 細項，垃圾分類清楚回收嚴格；(3)問號的小黑點，就是提供訪客住宿的 Hotel Why。(4)Kuru Kuru Shop 二手商店，允許當地居民將可再使

	用二手物品陳列與此，分享他人；(5) 零浪費中心的門窗，均使用回收利用的舊門窗，象徵零浪費理念的具體實踐。
--	---

(三) 心得及建議事項

1. 零浪費社會的實現，首重居民配合

上勝町垃圾分類回收，六大類 45 項垃圾，欲成功分類，除上勝町的政策支持外，必須充分取得當地居民的配合，因上勝町人口老化，52.54%屬高齡人口，NPO 法人零浪費學院執行長強調，必須摸索、掌握居民心理，從社區意識，長者不願意被人指指點，被鄰里、被社區、被大家認同，才能導引上勝町居民的支持與配合，讓垃圾分類回收的工作順利執行，讓當地垃圾減量，甚至實現零垃圾、零浪費的目標，這是一項非常有意義的社會行動工程。倘在臺灣欲示範實施先行，建議可以嘗試先找社區意識明顯、曾得過農業部金牌社區的社區，試辦推動「零浪費」垃圾分類回收行動。

2. 零浪費社會的實現，必須製造企業的配合

零浪費中心的六大類垃圾，總的來說，可概分為回收垃圾、不可回收垃圾及有機垃圾，不可回收的垃圾包括可燃燒物、髒的塑膠、紙張及木製品，是必須支付費用處理的類別，包括紙及金屬、乾淨塑膠袋、飲料空瓶，有些類別是可以賣錢的，例如再生紙、報紙，金屬製品、空瓶鋁罐等；有機垃圾，非常少量，就近在零浪費中心後方的有機垃圾掩埋箱製作成有機肥。上勝町一年的垃圾量約 300 萬噸，其中 1/4 是可回收利用的、3/4 是不可回收利用垃圾。可見，不可回收利用的垃圾占多數，這也就前述上勝町有 19.9%的垃圾內容包括（1）原本就無法回收再利用的垃圾，例如醫療用品；（2）複合性塑材，例如有布料有塑膠的鞋子；（3）保健衛生用品，例如尿布、口罩、生理用品等。未來，欲實現 100%「零浪費」目標，政府及企業必須充分認知，建議可否使用環保材質生產醫療、保健及生活用品，讓這些用品變成垃圾時，仍可回收利用或回歸大自然，這件事不是上勝町政府或居民可以獨力完成的，而是未來日本、臺灣，甚至是全人類需面對的挑戰。

七、上勝町木質生質能源事業

上勝町木質生質能源事業(木質バイオマス事業)，上勝町森林面積佔據總面積 88.5%，積極推動木質生質能源利用，於 2004 年起參加環境省「環境和經濟的良性循環城市模型」專案，開啟了該市的生質能源計畫。此計畫將未使用的間伐木、製材剩餘物、製材場的副產品等切成木屑，然後作為衍生性燃料，用來供熱給上勝町唯一溫泉旅館「月之谷溫泉」，除了溫泉加熱之外，更用於旅館內的熱水供應和房間暖氣，成功實踐減排，每年約 32 噸二氧化碳當量。

(一) 參訪單位地方創生行動特色

1. 地方創生行動特色表

成立時間	組織性質／產業類別	關注議題面向	方案行動特色	資源整合網絡及路徑	執行成效
2004 年	德島縣上勝町月ヶ谷温泉月の宿旅館木質生質能源回收系統	<ul style="list-style-type: none">• 循環經濟• 資源再利用• 再生能源	以溫泉旅館特色出發，利用杉木屑加熱水，輔助溫泉保持溫度，相較於利用石油能源省下 600 萬日圓/年	以上勝町為資源整合網主軸，提供碳中和住宿環境	確實達成資源循環利用，每年減排約 32 噸 CO ₂ 當量

2. 參訪單位地方創生行動之過程及成效

本次參訪由森本先生負責介紹，森本先生是本套生質（木材廢棄物）焚化設備，代委託操作公司（1Q）操作工程師。2004 年，月之谷溫泉旅館由奧地利 PolyTechnik 公司購入第一座生質焚化鍋爐（250 kWh），隔年購入第二座（500 kWh）設備，目前大部分由第二座 500 kWh 設備運轉，250 kWh 作為備用。本計畫由本環境省補助一億三千萬日圓，其中包含設備用 7 千萬日圓。

本次參訪的生質能源鍋爐，進料為木屑，木屑的來源主要為上勝町森林廢棄物、其次為建材木頭廢棄物。焚化設備為階梯式固定床焚化爐，操作溫度為 400 °C，底灰產量約三個月一桶（100 L），底灰顏色為純白色時，可作為德島藍染的添加物。目前的底灰呈灰色，適合作為土壤改質。

鍋爐加熱主要是為產生熱水，用於旅館溫泉熱水的隔水加熱、以及冬天暖氣使用。熱水出口溫度約為 60°C、熱水儲存槽控制在 65-70°C，符合日本衛生省殺菌的要求溫度，另外，旅館的溫泉溫度控制在 42°C。鍋爐的排煙口，每年定期檢查兩次，皆符合日本國家排放標準。木屑由廠商提供，含水率控制在 40%以下，大小為片狀約 3*5cm²，木屑每公斤 20 日圓，每次採購 1 公噸約 2 萬日圓，目前進料儲槽約 3.5 公噸，利用輸送帶導入焚化爐、每日進料約 1 公噸。

(二) 參訪照片



月ヶ谷温泉月の宿



月ヶ谷温泉月の宿旅館木質生質能源回收系統



木屑進料與焚化爐設備（奧地利 PolyTechnik 公司進口）



排氣口與底灰



(三) 心得及建議事項

利用森林廢棄物為生質能源，供熱水系統使用，可降低碳排，是一個很好的想法，該系統是 2004 年購置的，使用近 20 年，目前有更先進的技術，例如可將木材中的纖維先回收再利用做為高附加價值之產品，其餘不能利用的廢棄物再用做熱能回收。

本次透過日本在地創生實例參訪活動，發現日本案例多數由「文化經濟」開始，在臺灣半導體產業蓬勃發展之際，「文化經濟」應同時兼顧，而大學 USR 正是「文化經濟」的種子。

八、馬路村農協

高知縣馬路村是一個山林面積高達 96%的地方，社區原來林業興盛，在林業蕭條後，有嚴重的人口老化及外移問題，村裡人口不滿千人，是高知縣內人口第二少的村落。經過馬路村農業協同組合將這裡傳統柚子農業發展為全國聞名的「柚子之森」，目前馬路村有 5 個柚子加工廠、一個觀光工廠園區、一個堆肥中心，每年生產超過 750 萬瓶的柚子相關商品，甚至創造 30 億的奇蹟營業額，成為農業發展與地域振興的範例。

(一) 參訪單位地方創生行動特色

1. 地方創生行動特色表

成立時間	組織性質／產業類別	關注議題面向	方案行動特色	資源整合網絡及路徑	執行成效
1963 年	馬路村農業協同組合(農協) / 農業	在地產業沒落、人口外移及老化	農協推動林業轉農業的轉型，善用在地農產品，開發各式柚子衍生商品，整合在地年長農民、移入年輕人及研究者，有效的發展在地特色及促進經濟	農協-縣町政府-農民的資源整合，也結合大學研究者研發展品	研發及生產各種柚子加工產品，創造 30 億的營業額

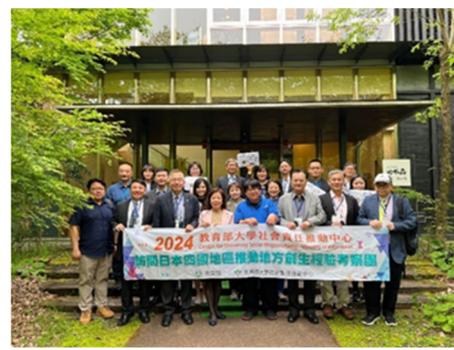
2. 參訪單位地方創生行動之過程及成效

馬路村有高達 96%的面積是山林地，在 50 多年前，這裡原本林業興盛，杉木全國聞名，村落中有火車鐵道、二家電影院，也有二家柏青哥店，非常熱鬧。但隨著進口木料關係，林業開始蕭條衰退，在年輕人離鄉工作後，更面臨高齡化挑戰，馬路村主要產業是農業，平均農民年齡 75 歲。這裡原本就有種植柚子（香橙）的農夫，在有限的土地下以斜坡種植，也不容易使用農藥，傳統上就是有機種植。這裡的柚子特別香，但無足夠的人力去逐一套袋，柚子賣相不好，適合做衍生的加工產品。1963 年馬路村農業協同組合（農協）開始輔導柚農，尋求能替代林業的農產品發展方案，初期結合 5 名柚農，為了要克服農夫間榨汁的品質參差不齊的問題，開始採共同榨汁，成立小型加工廠。也到大阪、東京進行產品推銷，透過各種活動來介紹柚子的飲食文化及適合柚子調味的料理。當開始在販售會獲得好評，也有顧客的訂單，建立口碑後，讓馬路村更有信心去陸續開發柚子醬油、柚子醋等商品，1975 年成立榨汁廠，進行裝瓶；因產品特色及優質，陸續獲得農產品獎項，運用獲得的獎金添購電腦設備，結合宅配服務建立訂購及配銷系統，逐步擴大行銷。目前馬路村有五個柚子加工廠、一個觀光

工廠園區、一個堆肥中心，每年生產超過 750 萬瓶的柚子相關商品，甚至創造 30 億的奇蹟營業額。產品國際銷售已經開發出新加坡市場，正在談出口到阿拉伯。

柚子之森以農業為素材，結合高齡者的農作、年輕人的創意及研究者的研發，讓馬路村經濟振興，年輕人也開始回鄉或由外地移入。可說是整合農業生產、食品加工及商品銷售等三級產業的地方發展典範。經營在地創生是由馬路村農業協同組合（農協）組織開始，農協類似臺灣的農會組織，農協原本在各自治體都有這樣的機構，近年，高知縣在農業式微後，開始整併各村町的農協，目前高知縣有 4 個農協，其中 3 個就像柚子之森一樣，有經營良好的事業，其他地方就合併成一個農協來持續服務農民。柚子之森農協負責收購農夫生產的柚子，經過加工製造成各種柚子商品，經過行銷及販賣，收益再回饋農民。柚之森以更優的價格來收購柚子，除了一般市場價格每公斤 150 日圓的收購價外，另外會依據營業情形，分配利益給農民，每年度（三月底）結算紅利，平均可以讓農民獲得每公斤 70 日圓的紅利，也就是農民的收益是其他地區收購的 1.5 倍，除了照顧農民，也讓農民有更大的動力來採行有機種植，生產優質的柚子。

（二）參訪照片

		
<p>參觀柚子之森觀光工廠時，首先由衛星圖瞭解馬路村的地理背景</p>	<p>柚子之森的明星柚子加工商品</p>	<p>參觀柚子加工廠的生產線</p>
		
<p>柚子之森的研發實驗室</p>	<p>柚子之森的包裝出貨場</p>	<p>考察團在柚子之森大合照</p>

(三) 心得及建議事項

馬路村柚子之森是一個很成功的在地創生案例，在地的農協組織為了要輔導農民由林業轉型到農業，由這裡原來就有的柚子農產品出發，積極與柚農溝通，找出發展的優勢，堅持目標，逐步發展，60 年的努力終於開花結果成為一個很成功的特色產業。這一個由農民組織發起的在地創生行動，雖然一開始只有 5 個農戶，經過共同榨汁、產銷合一、持續研發各種衍生產品。過程中村辦公室、町公所等地方政府單位也引入資源協助，協助馬路村農協在柚子產業的發展，導入縣政府經費購買榨汁機械，目前成立的柚子之森工廠即由村辦公室、縣府、農協各負擔三分之一建設經費，是一個公私協力的良好組織架構。

創新研發也是一個讓馬路村柚子之森能夠成功的主要因素，觀光工廠的參觀動線也展示了柚子之森有專屬的研發實驗室，內部各種化學分析儀器齊全，也有高知大學名譽教授沢村先生在裡面進行實驗。雖然在柚子之森發展過程中沒有大學的涉入，但保持與大學的合作研究，讓柚子加工食品也發展出化妝品、保健食品等產品，如目前正也與東京聖路加國際大學一起研究柚子對治療老年癡呆症的幫助。設備及導覽良好的觀光工廠，也是一個促進在地特色產業、推廣理念、融入在地的重要策略。

對於柚子產量在氣候變動、病蟲害、天災等不穩定的因素時的因應方式，柚子之森也透過與高知縣其他地區的柚子農場進行契作，訂定有機種植方式需要符合規範來確保品質。柚子之森在馬路村也有農業廢棄物堆肥場，顯示經濟的收益，也帶來農業的精進及環境品質的兼顧。

馬路村是高知縣，乃至是全日本在地區振興的典範。但另一方面，我們也不能忘記目前保住基本民生、防止人口減少的困難局面。目前兼任國立高雄科技大學副教授的高知大學赤池慎吾老師，於 2014 年擔任制定馬路村綜合區域振興戰略的委員會主席。在制定策略時，赤池老師表示，即使在柚子產業已經取得成功的村莊，人口持續下降的現狀也為區域振興政策提供了線索。2010 年到 2015 年的五年人口減少了 18%，2015 年到 2020 年減少了 10%。即使有年銷售額 30 億日圓的工廠，也無法阻止人口持續減少。換言之，馬路村的案例說明，單純靠創造就業、強化產業基礎還是無法維持社會基礎設施及人口。根據與赤池老師的討論，日本正在進行超越產業振興的大學合作，例如高知大學醫學院的博士派遣計畫及高知大學人文社會科學學院的利用產業歷史的日本遺產計畫。相信未來的 USR 將需要考慮當地社區和大學之間在各個領域的這類型合作。

九、高知大學

(一) 簡介

高知大學於 1949 年創校，今(2024)年即將迎來創校 75 周年。現設有 6 個學院和 1 個研究所，涵蓋教育學院、人文社會科學院、理工學院、農林海洋科學院、醫學院、地域協力學院，以及綜合人間自然科學研究所。目前學生人數 5,500 人，教職員 1,800 人，總共 7,300 人，約占高知大學所在地高知縣人口的 1%。

高知縣自十五年前即面對如高齡少子化、極限村落、產業衰退等課題，加上潛在的南海地震等多重挑戰，被認為是日本國內「課題先進縣」。對此，作為縣內最高學府，高知大學以成為「Super Regional University (SRU)」為目標，致力成為一所不僅支援地方發展，且能引領地方變革的大學。

為了鼓勵校內師生投身在地議題研究與實踐，高知大學全面改革校務支持系統與評鑑體制、推動縣內高教機關「地方創生推進士」培育課程和認證制度，並雇用 4 名專職的「地方協調員」(UBC: University Block Coordinator) 至縣內各地蹲點，深入了解地方的課題與需求。UBC 需每週提出 1 個當地面臨的問題，並協助尋找解方。在這些努力下，高知大學成為地方創新平台的核心，透過與地方自治體、產業界和民間合作，持續共同研究和解決地區問題。迎接創校 75 周年，更以「全高知縣民都是高知大學學生」為願景，致力於為高知縣民提供終身學習機會，推進各種與地方緊密合作的教育和研究計畫。

高知大學為培養既能為地方社會貢獻，也能在國際舞台上發揮影響力的人才，積極推動國際教育與研究合作，發展開放的國際合作平台和多元化的學術交流。參與國際實習的學生可以進一步獲得「全球在地創生推進士」的認證。目標是讓高知大學師生不僅是地方創新的推動者，也是全球問題解決方案的貢獻者。

(二) 議程

時間	活動內容
13:20-13:30	抵達安田町中山地區「多目的交流中心中山」，由安田町公所職員介紹該中心設施
13:30-13:35	至高知大學衛星教室聆聽簡報，由岡村健志教授開場
13:35-14:15	赤池慎吾教授線上分享「地方創生實踐活化在地博物館—日本高知縣 446 人安田町居民動起來」
14:15-14:30	岡崎桂禎女士介紹結合臺灣阿里山和高知縣特產的「柚子愛玉子」地方創生產品
14:30-15:20	岡村健志教授分享「高知大學 COC 事業・COC+事業及其後」
15:20-15:30	QA 交流

(三) 參訪及交流紀錄

1. 交流議題

(1) 多目的交流中心「中山」

首先，由安田町職員介紹多目的交流中心「中山」，高知大學的衛星辦公室就設在此處。這裡原本是中山小中學校，20 多年前因少子化廢校，經過高知大學與安田町十多年的深入合作和信任建立，促成此地的改建與轉型，於 2022 年重新開幕，成為具備社區交流、社區照護功能，以及辦理各種創意活動的多功能中心。

多目的交流中心分成五個區域，入口區域是「集落活動中心」，由在地居民團體「讓中山有活力之會」(中山を元気にする会)負責經營，安田町的地域振興協力隊「安田町故鄉加油隊」(安田町ふるさと応援隊)也參與其中，管理和組織各類活動。二樓的「映像村」區域提供專業級的影視制作設施，包括攝影棚和錄音室，用於實際拍攝或相關學習。

「簡易宿泊」區域設有若干 Dorm Room，供需要留宿的訪客使用。而「衛星教室」則是高知大學師生進行研究、社區學習和地方創生實踐的基地。最後，「看護小規模多功能」區域由高知大學醫學院師生創立的 NPO「中山樂校」管理，提供訪視看護、訪視照護、日間照護和短期照護等服務。

多目的交流中心在改建時刻意保留舊學校的結構和教室，既保存了過去的歷史記憶，又增添新的功能和魅力，並有良好的無障礙設計，確保任何人都能方便使用，成為在地促進健康、教育和文化交流的重要據點。

(2) 地方創生實踐活化在地博物館

由赤池慎吾教授從臺灣連線介紹「地方創生實踐活化在地博物館—日本高知縣 446 人安田町居民動起來」。赤池老師強調高知大學在推動 COC 和 COC+計畫的最大特色之一，就是創造全校都投入地方創生事業的機制。高知縣目前人口約 67 萬，每年減少約 1%，這一減少幅度相當於一個高知大學的人數，尤其是農山漁村的人口流失更為嚴重。值得期待的是高知和桃園之間去年開始有直飛航班，讓來自臺灣的訪客顯著增多，為當地帶來新的活力。

高知縣東部的中藝地區距離高知市約兩小時車程。1960 年代這裡的人口約為 2 萬 7,000 人，但到了 2020 年以減少至 9,800 人，高齡化率超過 50%，人口年減少率達 2%，是整個高知縣的兩倍。除了高齡少子化，年輕人移居到外地也是人口急遽減少的原因之一。赤池教授擔任此地區的「地方協調員」(UBC)，自 2014 年開始，整合校內醫學院、人文社會科學院及農林海洋科學院等多個學科，與當地社區展開合作，建立了深厚的信賴關係。以安田町為場域，醫學生研究當地高齡者的生活型態，並創業經營照護設施；人文社會科學生則透過生命故事訪談調查進行「地方創生」，記錄當地居民的「回憶」，進而轉譯、轉化為活動或產品。

例如安田町有位小松富子女士擅長製作蒟蒻，大學師生訪談記錄了她的手藝並進行合

作，將這些技藝轉化為商品或付費手作體驗課程，讓小松女士擔任課程講師，不只讓手藝得以傳承，也增加了她的收入、成就感和社區活力。但是，赤池教授也常面臨高齡夥伴的突然離世，對他而言，人口流失不只是數字，而是昨天還在眼前的人，今天突然逝去的真切現實。

2017年，在赤池教授等高知大學師生串連之下，在地產官學民共同努力，結合中藝地區「魚梁瀨森林鐵道」和「柚子」（香橙）兩大資源，以「從森林鐵道到日本第一的柚子之路—柚香燦然的南國土佐、中藝地區景觀與飲食文化」成功獲得日本文化廳認定為「日本遺產」，大大提升在地魅力，觀光客人數增加6.2%。

不過，回首十多年來的歷程，赤池教授察覺到雖然學生學習成效良好，居民也看得到學生的活動，但是居民對於教授們的研究卻所知甚少，且各計畫之間缺乏良好串聯，大學的行動與當地社區需求之間也仍存有落差。他在2018年及2019年來臺參訪雲林科技大學和中山大學的USR計畫，深受衝擊，認為臺灣USR的強項在於擅長將理念和地方魅力以易懂且吸引人的方式傳達給民眾，並與經濟活動緊密連結，有效促進人口回流，可供日本地方創生事業參考。

因此，赤池教授回到高知後，於多目的交流中心策畫「柚子之路博物館」，透過博物館的展覽，除了讓觀光客了解在地的自然和歷史人文，引發興趣之外，也讓在地居民能夠看見高知大學十多年來的努力，有助於凝聚在地認同、提升在地參與、發現地方新魅力，以及擴大社會影響力。去年來博物館參訪人數為600人，其中包括許多在地長輩帶著在外地生活的孫子一起參觀，增加不同世代間的互動。換言之，「柚子之路博物館」成為居民和外來訪客間產生新關係的有效媒介，大學相關人員則扮演中間人的角色。

此外，高知大學學生的實習，以及與臺灣大學生的交流活動，也都在多目的交流中心進行。臺日大學生在此生活十天，共煮、共餐、共寢，共同體驗學習「地方創生」的現場，透過跨文化討論為在地創造新價值。雖然時間不長，但也為這個人口只有437人、「什麼都沒有」的安田町帶來些許變化。例如學生製作結合臺灣特產愛玉子和高知特產柚子的「柚子愛玉」，在地方活動販售時大受歡迎，供不應求，對地方的行銷和收益做出貢獻。從教學回饋來看，高知大學生也認為自己透過這樣的交流獲得很好的學習成效。這樣的課程在去年獲得高知大學教學獎勵獎的肯定。高知大學也自2021年起持續與高雄科技大學共同主辦「國際共好關懷地方實踐競賽」，今年邁向第四年，每年都有高知大學團隊獲得獎助，激勵學生更投入社區經營。

赤池教授目前關注的課題為「如何成功吸引到移住者」，嘗試運用大數據來分析社區需求、擴大經濟效益。他現在也積極與學生合作在IG等社群媒體上進行行銷。

(3) 柚子愛玉

岡崎桂禎女士於現場提供試吃臺日學生合作開發的特產品「柚子愛玉」。岡崎桂禎女士是臺灣人，在東京留學五年，學習教育學，之後嫁到高知，現職為幼兒園教師，也是高知縣廳的口譯員。她曾協助擔任「高知龍馬假期國際親善大使」劉克襄的翻譯，因

而結識赤池老師，之後展開合作。2023 年播出的 NHK 晨間連續劇「爛漫」，是以高知縣出身、被稱為「日本植物學之父」的牧野富太郎為主角。劇中有牧野富太郎到嘉義採集時病倒，食用「愛玉凍」而恢復精神的場面，引發話題。趁此熱潮，岡崎桂禎女士買來阿里山產的愛玉子，製作成愛玉凍並附上日語說明，推廣給來高知走遍路的各國旅客，同時行銷臺灣。今年則和學生一起提出了將柚子與愛玉結合製作成魅力商品。

(4)高知大學 COC 事業・COC+事業及其後

岡村健志老師介紹「高知大學 COC 事業・COC+事業及其後」。岡村教授先二十多歲時在顧問公司和基金會從事 CALS/EC 的指南手冊的制定，以及市町村合併等顧問業務；三十多歲時在高知工科大学地區 ITS (Intelligent Transport Systems) 社會研究中心工作，從事地區 ITS 的企劃、開發、評估，以及社會管理系統相關的實踐研究。四十歲時至高知大學擔任 UBC，負責與地方政府及企業合作開發和經營地方創生計畫案，至今已邁入第十年。這些工作經歷都涉及與政府和居民共同合作，在受限的條件及資源下如何透過創意和技術來解決在地課題。也就是說，他的工作必須從發想到設計、試行、評估、改善再到實際應用一手包辦，過程中需要很多的溝通。這些經驗豐富了他的專業能力，並在當前的職位中發揮重要作用。

岡村教授自身對社區工作的基本理念是「良好的社區=持續面對挑戰的社區」。只有透過持續的挑戰，才能使新挑戰在社區中扎根，使人們更加愛護自己的社區。他希望成為支持社區持續挑戰的一員，發揮自己的專業和優勢，與社區一起規劃未來和解決問題，一起制定和執行計畫，為建設良好的社區貢獻力量。他強調，「一起做」才是地方創生的成功關鍵。

岡村教授指出，在日本地方創生的主要執行者是地方自治體。以一個人口三萬、年預算約 260 億日圓的城市為例，其中約 70 億日圓將用於地方創生，執行 100 到 200 個創生計畫。這意味著，擁有最多地方創生預算的公司實際上就是地方自治體。而日本地方創生的第二期計畫設定了四項基本目標：1) 營造能賺錢的地區，確保人們能在此安心工作；2) 建立與地方的連結，創造往地方移動的新人流；3) 滿足結婚、生育和育兒的願望；4) 營造人們可以聚集，安心居住的魅力地區。因此，地方創生的成功關鍵在於地方自治體不能自己做自己的，而是需要與市民、企業及金融機構合作，共同改善地方的未來。所以，在投入地方創生時，首要任務是營造適合的「環境」。

高知大學向縣內各地派遣了四位具專業性的教員擔任 UBC，其中岡村教授負責的地區包括幡多地區及高幡地區的 11 個市町村。原本位於縣中心的高知大學，透過在各區域設置衛星辦公室並常駐 UBC，有效縮短了地方民眾與大學之間的距離。由於居民不會主動到大學敲門尋求幫助，UBC 需要主動出擊，四處拜訪以了解地方需求。儘管現在已經沒有 COC 計畫的經費補助，UBC 的活動仍持續進行。在高知大學第四期中期計畫 (2022-2027) 中，明確揭示高知大學要推動解決地方課題的合作事業，並且培育解決地方課題的人才。UBC 所需達成的成果具體包括：1) 在 6 年內累計發掘超過 1,200 個地區課題，即每年約 200 個，每位 UBC 一年需找出約 50 個。2) 在 6 年內累計實施超過 50 件有助於解決地區問題的計畫，即每年約實施 9 件。3) 在 6 年內建立累計超過

500 位能夠從課題諮詢到企劃、計畫做出貢獻的地區人才連結，即每年約連結 90 人。這是高知大學對地方的承諾。

在過去十年期間，UBC 已累計發掘地域課題 2,100 件。2023 年發掘出 200 件，其中，由岡村教授發掘的課題有 63 個，包含計畫型 18 件、協調型 4 件、顧問型 8 件、擔任委員 27 件，以及與臺灣相關 6 件。四位 UBC 也共同推動計畫，2023 年共 11 件、2022 年 12 件，其中 2023 年的 11 件中，有 8 件是由岡村教授推動，業績名列第一。此外，在過去 2 年間，UBC 活動已與 181 位地區人才建立連結。

岡村教授接著介紹他在黑潮町的活動。2011 年東日本大地震引發巨大海嘯之後，日本政府隨即公布全國地震海嘯最大數值的預測資訊，其中黑潮町被評估為可能發生全國最大海嘯的地區。消息公布當年，許多居民選擇搬離黑潮町。黑潮町的公所沒有放棄，為了保護全體居民的安全而積極營造防災社區，如今已成為日本國內防災最先進的地區之一。同時，町長找岡村教授諮詢，希望共同打造出能夠吸引年輕人留下來的魅力產業。岡村教授經過與顧問、規劃師等夥伴的深入討論，和黑潮町公所一起制定計畫，決定將防災罐頭的生產販售作為新產業來推動。計畫目標是研發利用當地特產製成的防災罐頭，且不僅僅在緊急時刻使用，而是平時也可以享用的罐頭，因此必須有美味、吸引人的設計，並能引發話題。當時罐頭產業在日本已經被視為夕陽產業，過去五十年間未有新增工廠。因此，當岡村教授和居民一起提出創立罐頭公司的想法時，遭到行業的嘲笑，但黑潮町公所還是擔任股東協助成立「黑潮町罐頭製作所」。從構想到實際成立公司、設廠，原本需要花費三到五年的公共事業，黑田町只用了一年時間就完成。而大學端除了岡村教授之外，還有食品科學研究者參與其中。岡村教授的工作就是負責策劃、組建團隊、管理計畫、經營網路商店等，運用自己研究者的專業來支持計畫推行。

現在，「黑潮町罐頭製作所」的年營業額已達到一億日圓。這個企業利用當地的特產品製作罐頭，不僅成為地區性的企業，也在人口減少的黑潮町中扮演創新人才培育的角色。黑潮町的案例展示了大學與地方的密切合作，一同策劃、執行計畫的模式。換句話說，不能光想誰可以來做點什麼，而是大學跟地方要共同思考「我們可以合作什麼」，共同推動地方創生和發展。

岡村教授也介紹高知大學「地方創生推進士」認證制度。自 2021 年首位學生獲得認證以來，迄今已有近 300 名學生取得此認證。這些學生的地方就業率超過 40%（高知大學整體的地方就業率約為 25%），證明「地方創生推進士」認證在提升青年在地就業方面的顯著效果。自 2016 年度起也開設「UBC 實習」和「社長實習」等新課程，讓學生可以自主選擇實習地點、想要接受其指導的 UBC 或企業經營者，並自行調整實習內容和時間表。由於全球化和人口減少帶來的複雜挑戰，許多地方問題難以單獨解決，需要透過國際連結來貢獻地區發展。現在高知大學跟印尼、臺灣有多個課程合作，例如與高雄科技大學合作的實習課程。因此，高知大學進一步建置「全球在地創生推進士」認證制度，提供給參與相關海外課程的學生，旨在培育具有全球視野並能在地實踐的人才。

最後，岡村教授介紹高知大學的實習制度。不只在大學內部，高知大學也跟在地飯店業者，還有行政單位合作，提供學生安心且高品質的學習環境。因此學生不只是學習飯店工作，還能了解當地觀光課題、與當地學生交流，並利用當地設施。目前已有來自暨南大學的學生到高知實習，對於地方飯店業者而言，臺灣實習生的到來也有助於為接待外國觀光客做好準備。岡村教授期待未來高知大學學生能夠到臺灣實習。

岡村教授認為，大學在地方創生中的重要性，就是能夠持續創造地方新的機能和新的價值，主要角色有三：1) 活用研究者的專業性來制定計畫；2) 為社會人士提供終生學習教育；3) 透過學生教育來促進地區活化。高知大學的特色就是 UBC 和社區有很強的連結，使得大學能夠作為地區的一份子持續參與其中。地區不是為了大學而存在，是大學為了地區而存在，因此地區才是主角。高知大學的四位 UBC 都在地方耕耘十年以上，成為大學與地方建立良好信賴關係的重要橋樑。

2. 重點問答記錄

Q1	在地企業是否優先錄用取得「地方創生推進士」認證的學生？
A1	雖然「地方創生推進士」認證不直接保證學生會被優先錄用，但確實為學生在自我推薦過程中提供重要的佐證。此認證證明學生在學期間積極參與社區活動，展現了他們對地方的貢獻與承諾，這在求職時無疑是一項重要的優勢。有些課程將學生與企業連接，提供自我推廣的機會，例如「社長實習」課程。
Q2	「地方創生推進士」課程結構與學分要求如何？
A2	<p>「地方創生推進士」的培訓課程是一個為期一到兩年的專案，涵蓋 18 個學分，分為以下 5 個階段，參與者需依階段修讀特定課程。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 第 1 階段「認識地區」：學習並理解地區的基本資訊，同時提高對該地區的興趣和關注。 • 第 2 階段「深入認識地區」：學習地區的詳細資訊，獲取在該地區活動的知識基礎。 • 第 3 階段「面對地區」：透過小組工作和討論等，與在地企業和居民進行雙向溝通，並透過這些實踐來學習和理解地區的實際情況和觀點。 • 第 4 階段「體驗地區」：直接接觸地區的實際情況，認識問題的同時也思考解決問題的策略，從而培養協作能力和地區活動能力。此階段的課程旨在使學生意識到自己在地區的存在價值，並激發他們作為地區就業選擇的動機。 • 第 5 階段「與地區合作」：在密集的指導下進行長期實習，藉此培養在地區工作所需的心態和技能，提升協作能力和地區活動能力。 <p>這些課程雖無法直接轉化為畢業學分，例如與旅行社一起研發在地新遊程，但提供學生獲取與居民實際合作的經驗與技能。</p>
Q3	學校和地方政府提供了哪些支持？

A3	高知大學設立了 UBC 職位並提供薪資支持，形成一個創新的地方支援體系，我覺得這是大學給我的最大資源。我們也得到了現任和前幾任校長的強力支持。學校不僅在校內肯定及宣傳 UBC 的成果，還修改評鑑制度，讓評鑑不再只依賴傳統學術產出（如論文）。因為 UBC 真的很難順利產出論文。地方自治體的支持則體現在與學校及社區的緊密合作上，使得地方創生活動得以實施並取得成效。
Q4	作為 UBC，個人成就感來自於哪些方面？
A4	最大的成就感來自於成功地與地方政府和社區對接合作，建立了一個持續創新的工作模式，這突破了傳統高等教育的界限，展示了高等教育機構在社區參與和地方發展中的非傳統角色。還有就是跟社區透過對話，一起釐清課題、一起找到解方。
Q5	六年內培養 500 人的目標，是指培育出地方創生推進士，還是包含社區民眾培力？
A5	不包含地方創生推進士，而是包含來社區學習得學生、在地居民、地方公務員及民間企業人員等。這些參與者將通過實際參與計畫合作來學習相關業務，這種實踐學習對於地方創生的長遠發展至關重要。
Q6	是否有聘用助理來支持 UBC 的行動？
A6	我們曾獲得外部資金支持，可以聘用助理，但由於核銷過程繁瑣，最終都視行動內容選擇不同的校內外夥伴組成團隊來合作，例如找外部設計師或顧問來協助等。高知大學在地方的七個衛星辦公室，有助於靈活的組成團隊與調整合作方式，有助於順利進行計畫。

(四) 參訪照片



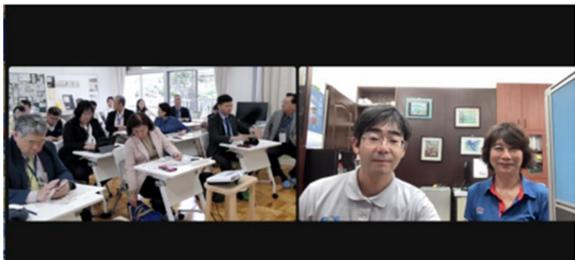
高知大學與本團成員大合照



高知大學安田町衛星教室



臺灣出身的岡崎女士介紹「柚子愛玉」



赤池慎吾教授線上簡報，照片提供：國立高雄科技大學李筱倩老師



衛星教室中擺設紀錄居民回憶的「我的日本遺產物語」展品

（五）心得及建議事項

高知大學 UBC 多方位的地方創生活動是將教育與地方發展緊密結合的良好循環模式，透過活用地方特色與資源，結合教育機構的研究能力和學生活力，高知大學不僅促進了地方經濟的活性化，也增強了社區的凝聚力。

「多目的交流中心『中山』」的成功轉型、「柚子之路博物館」的設立，不僅促進了地方文化的保存和傳播，還成功吸引了觀光客，這證明了地方創生不必侷限於傳統工業或商業模式，文化和教育同樣是可行的途徑。兩個例子也都讓我們感覺到日本在文化設計和空間設計上的用心。營造良好的環境和空間，是日本地方創生的基礎。

赤池老師和岡崎老師的實踐展現大學教員如何利用其資源和專業知識來推動地方創生，同時他們也都強調了地方創生的成功往往依賴於地方社區、大學和政府之間的緊密合作。這些經驗不僅對日本其他地區具有啟示作用，對全球面臨類似挑戰的地區同樣具有參考價值。

十、UDON HOUSE（烏龍麵文化體驗）

香川縣因優質烏龍麵聞名日本，日本人普遍有香川縣等於烏龍麵縣的印象。香川縣縣民平均每年吃掉 188 萬碗烏龍麵，約是其他縣的七倍，縣民們甚至會以「這個東西可以買幾碗烏龍麵？」來作為金錢衡量的基準，可見烏龍麵在香川縣的重要性及影響度。為將此文化推廣且協助地方創生，兩位日本企業家古田和原田香奈子於 2018 年十月創立了 Udon House。

Udon House 由一棟 80 年歷史的老屋翻新改建，為一結合旅宿與麵館的概念空間。住宿的客人會透過實際學習製作烏龍麵，深入認識烏龍麵歷史和文化。其行程包含（1）烏龍麵製作體驗、（2）認識烏龍麵的歷史、（3）體驗農場野菜採集、（4）走訪當地知名烏龍麵店、及（5）欣賞「父母之濱」夕陽景緻。Udon House 注重文化體驗設施、在地社群經營，以及在地飲食教育與行銷，他們的使命是將烏龍麵的藝術傳遞給新一代。

（一）參訪單位地方創生行動特色

1. 地方創生行動特色表

成立時間	組織性質／產業類別	關注議題面向	方案行動特色	資源整合網絡及路徑	執行成效
2018 年	組織性質：私人企業 產業類別：觀光業	文化體驗設施、在地飲食教育與行銷、在地社群經營	住宿體驗行程規劃	在地農家	曾獲 2019 家鄉名品 of the year 地方創生大賞 報導：〈用 UDON(烏龍麵)將地方與觀光產業結合!〉

2. 參訪單位地方創生行動之過程及成效

Udon House 代表原田佳南子小姐於東京長大，大學畢業後進入樂天集團工作，負責經營住宿設施，並積極參與地區振興相關業務。在這九年的職涯中，她逐漸意識到訂房網站對於飯店本身的收益貢獻不大，希望企業家應當能夠為當地帶來更多觀光收益。同時，她也看到了 2011 年日本進入人口負成長階段，以及經濟不景氣的現實，受到日本自然風光的啟發，她懷著推廣日本美好並貢獻社會的初衷，決定前往三豐市展開她的第一個計畫：Udon House。

Udon House 是一棟有著 80 年歷史的老屋，經過翻新改建成一個結合旅宿與麵館概念的空間，提供旅客住宿及文化體驗。住宿的客人不僅可以享受舒適的住宿，還可以透過實際製作烏龍麵，深入了解其歷史和文化。

Udon House 開業不久即遭受到新冠疫情的影響，隨疫情趨緩，外國觀光客和日本國內遊客開始光顧。六年來，Udon House 已吸引了來自超過 30 個國家的遊客。也因

疫情關係，Udon House 的營業額一直到今(2024)年才逐漸收支平衡。Udon House 也成為了原田小姐與當地參與地方創生企業的聚會場所，許多後續計畫都在這裡誕生，例如「Gate」租賃住宿設施。因三豐市人力短缺而誕生，在 Udon House 和其他地方企業招募員工時都遭遇困難，因此「Gate」旨在引進外地人力資源解決勞動力短缺問題，同時提供大都市居民機會來到地方都市工作，成為城鄉人力與職缺的橋樑，也促進了大企業與地方企業之間的交流與合作。

Udon House 的建築對於外國旅客來說會是一個非常不同的住宿經驗，並可以用肢體及五感去親身體驗烏龍麵的文化（如用手揉麵團、用腳踩麵、在榻榻米的空間裡活動等）。野櫻小姐更向我們解說了 Udon House 內的一些設施、分享烏龍麵教育教材盒的目的，以及讓我們稍微參觀了住宿空間。

(二) 參訪照片



Udon House 大合照



烏龍麵教育教材盒，讓爺爺奶奶可以帶著小朋友一起學習烏龍麵文化



森櫻小姐解說烏龍麵教育教材盒如何使用



左邊為菲律賓員工。Udon House 有可以說日文、中文、英文的員工，有利與國際遊客溝通

（三）參訪心得及建議事項

原田小姐的公司「瀨戶內 works」正在推行多項計畫，其中包括前述的 Udon House，以及社區的「生活大學」、「Gate」和住宿空間「Urashima Village」等超過 20 個計畫。這些計畫的核心理念是「共同創造：由競爭轉向共同合作。走向互助的時代，不再是自助或公共援助。」透過整合、合作和有效分配社區資源，這些計畫致力於實現資源最大化。更重要的核心價值是「共好」。這裡的共好不僅限於社區居民，通過計畫的實施，也將這種價值觀傳達給參與者和遊客；同時，環境保護也常被納入共好的考量範圍，期望保護生活環境，為未來的世代打造更宜居的環境。

在資金方面，雖未深入探討，但從「瀨戶內 works」的規模可見其所需資金，與其他成功案例一樣，大部分前期資金投入相當可觀，顯示成功的地方創生並非臺灣目前常見的小規模、小確幸型方式，而是需要龐大資金和有企業能力的團隊來領導和執行，才能較有機會成功。然而，地方創生的關鍵不在於盈利多寡，而在於「這些資金可以實現多少事業」。原田小姐認為應該喚起居民的自主意識，讓他們認識到這是他們自己的事業，建立起「他們的環境生活由他們自己創造」的心態才是最重要的。她認為，負責經營的人才和團隊是最重要的，因為如果他們做得不好，出資者是不會樂意的。

在參訪中發現當地團隊對於「地方認同感」非常強烈。即使許多成員甚至領導者並非本地人，他們對當地的奉獻和投入，以及引入與本地文化不同的觀點，似乎是這些成功地方創生團隊的共同特點之一。當被問及為什麼願意聽取一個外來者（原田小姐）的建議時，宗一郎先生表示，原田小姐展現了對三豐市發展的思考和努力，因此願意接受她的想法和建議。

這次參訪 Udon House 並聽取了原田小姐的分享，發現「瀨戶內 works」的發展取向與葉子經濟的高齡者經濟，以及馬路村圍繞「柚子」為主的經濟模式有所不同，他們嘗試整合當地文化和企業優勢，以觀光型的地方創新為導向進行地方創生，然而每種不同導向的地方創生都有其值得學習之處。在有相當程度的資金來源下，「瀨戶內 works」的模式非常適合臺灣的地方創生，「瀨戶內 works」的角色可由大學扮演，引入新文化和能力並協助資源整合，促進地方創生的成功。

十一、 URASHIMA VILLAGE

三豐市位於日本香川縣，在香川縣內為人口第三多的城市，次於高松市和丸龜市。三豐市以紫雲出山及浦島太郎傳說聞名。

日本知名「浦島太郎傳說」，浦島太郎曾於丸山島救助一隻海龜，在浦島村，能夠一覽丸山島，每日兩次的退潮時可由浦島村步行至丸山島。

三豐市浦島村（URASHIMA VILLAGE）是一個在地企業村落，於 2021 年一月開業，占地 2,000 坪。浦島村的規劃緣起於連結“地緣企業”與“都市部連攜企業”，也就是對於地方消費有興趣的相關關係人口，包括本地與外地人士，所建立的一系列不同業種的企業合作的型態之一。三豐市過去以製鹽為當地主要產業，現在沿海地區則開發成為工業區，因為不是觀光景點，所以當地沒有太多餐廳和旅館。本次參訪的主講人原田佳南子小姐說明三豐市如何結合當地的企業，形成循環經濟，逐漸營造三豐市各項企業的過程。企業內容包括在地新創課程、餐廳、旅館、以及推動各項計畫等。本報告將以浦島村的設立宗旨為主。

（一）參訪單位地方創生行動特色

1. 地方創生行動特色表

成立時間	組織性質／產業類別	關注議題面向	方案行動特色	資源整合網絡及路徑	執行成效
2021 年	旅館住宿業	<ul style="list-style-type: none">地方創生在地經濟	<ul style="list-style-type: none">以三豐市地方特色出發，在海邊依山勢建立三棟具有特色的民宿	<ul style="list-style-type: none">地緣企業 vs 都市部連攜企業網絡以三豐市資源整合網主軸，提供住宿環境	<ul style="list-style-type: none">以地方企業培力，創造與眾不同的地方特色旅館

2. 參訪單位地方創生行動之過程及成效

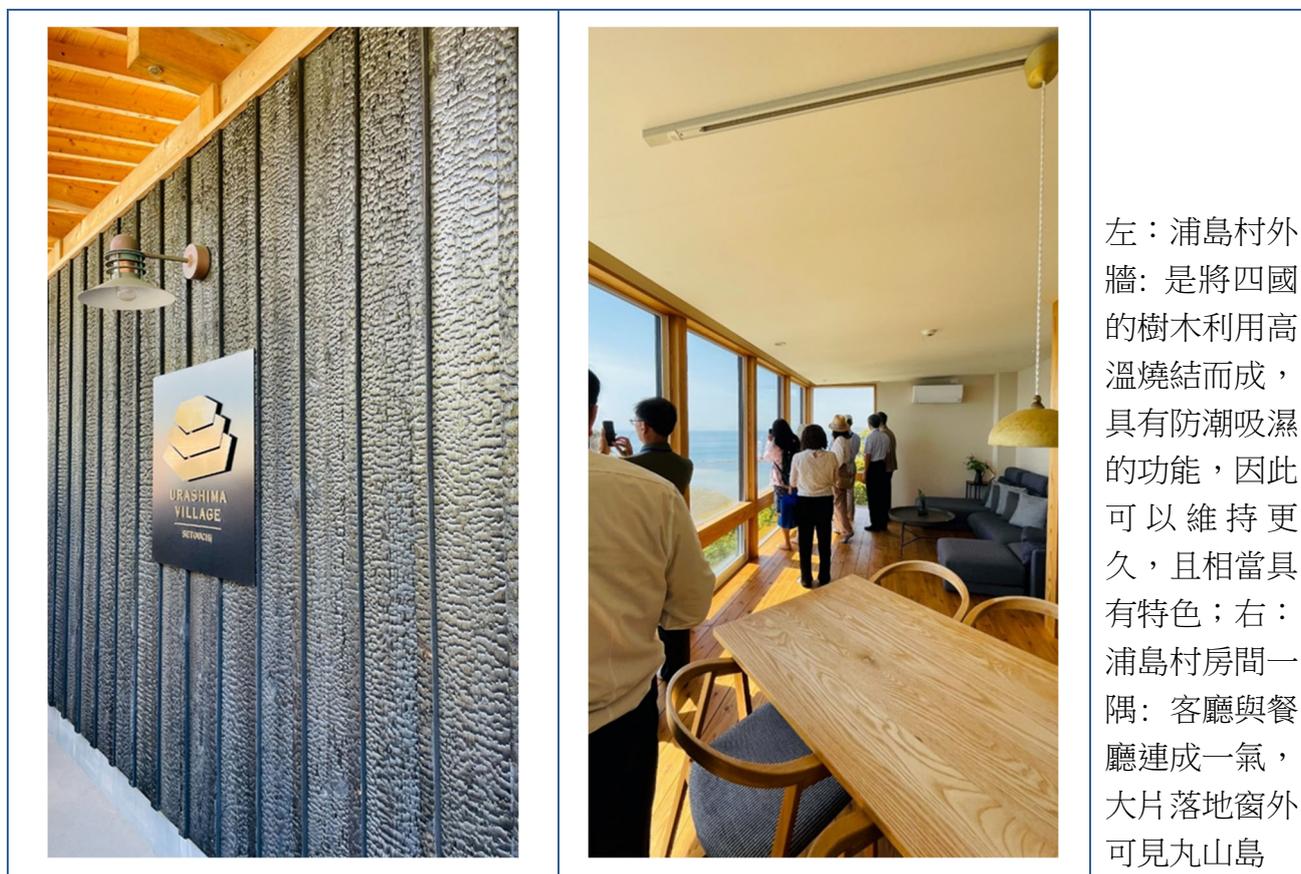
(1) 本次說明人員：原田佳南子以及森櫻小姐：原田小姐來自東京，原先在和歌山飯店從事行銷業，2011 年來到三豐市。森櫻小姐則是從非洲擔任導遊工作多年，於 15 年前來到三豐市。

(2) 主要內容：三豐市浦島村（URASHIMA VILLAGE）的建置理念

三豐市循環經濟企業主要由 11 家不同業種的企業合作構成，11 家企業其中有 2-3 家為百年企業，也有外來企業。三豐市的觀光事業主要起源於 2018 年“父母之濱”的倒影照片在 Instagram 爆紅，因此創造了超過 90 倍的觀光人口，為了因應暴增的觀光人口，三豐市開始建構餐廳與旅館，浦島村則是其中一個與眾不同的旅館。

浦島村於 2021 年 1 月開幕，在 COVID-19 期間進入工程階段。浦島村的建置理念，是三豐市不希望引進連鎖飯店，以免跟日本其他城市都一樣。因此，在一次三豐市循環經濟企業夥伴聚會的場合，這 11 間公司決定自己來蓋旅館。實際的做法是，由股東中的建設公司來進行硬體建設，訂房和預約則由巴士公司的人員負責接電話與訂房。因為旅館需要餐飲，而村裡沒有料理師傅，所以他們就直接找超市下訂單，委託超市的熟食賣場，由當地的女性進行料理，提供冷藏或冷凍供餐。考慮住房需要房務人員、床單清洗等工作，則由 11 家企業中的木材公司成立新的部門，聘任身心障礙人士來工作。以上浦島村的經濟循環系統，是引入外來的旅館所無法做到的。浦島村地理位置得天獨厚，在臨海的山邊，因此可以建置每一間房間都有海景的特殊景館，同時以三豐市浦島太郎傳說而命名，讓遊客可以輕易連結旅館與地方的特色。在關注浦島村這個獨特的旅館時，要關注的不只是旅館本身以及美景，更是設置的過程，以及旅館管理的機制。

(二) 參訪照片





浦島村房間一隅：可見丸山島，以及即將退潮的海岸



浦島村山邊臨海的出入口：由山邊向下，可到達與丸山島相鄰的海灘

（三）參訪心得及建議事項

三豐市的旅遊人潮暴增，造成餐廳與旅館的需求，但是在地人士有創新的思維，不輕易引進連鎖餐廳與旅館，可以說是對於地方的特色有非常堅定的堅持，才設置了獨一無二的浦島村，結合浦島太郎的傳說，獨特的臨海山邊的地理環境。因此，在關注浦島村這個獨特的旅館時，要關注的不只是旅館本身，而是設置的過程及旅館管理的機制。

肆、對大學推動計畫之建議

在本次的訪日行程中，我們與德島、高知兩所大學，以及德島縣神山町、上勝町、高知縣馬路村、香川縣三豐市等地方創生組織有所交流互動，以下就「學習借鏡」與「臺日對話」的視角，分點表述如下：

一、大學推動 USR 計畫應重視永續經營之課題

從日本文部科學省公開的數據，可發現日本自 2013 年推動 COC 計畫、2015 年推動 COC+計畫至 2020 年推動 COC+R 計畫，補助案件大幅縮減，COC 計畫時代有 52 件計畫通過，獲補助件數演變至今 COC+R 僅有 4 件計畫（文部科学省 2013；文部科学省 2020a；譚君怡 2022）。目前 COC+R 計畫更加強化大學與在地產業的連結，透過計畫的實踐，提升區域的產業發展。

臺灣自 2017 正式推動 USR 計畫，第一期獲補助件數為 220 件、第二期獲補助件數為 217 件、第三期獲補助件數為 251 件，補助件數持續增加。如進一步檢視計畫的類型內涵，第一期分為種子型、萌芽型及深耕型；第二期分為大學特色類與國際連結類，且各自細分為萌芽型與深耕型；第三期則融合永續發展之概念，將計畫類型分為大學特色類（萌芽型與深耕型）及永續發展類（國際連結型、特色永續型），計畫內涵持續深化，更加強調與永續發展目標之連結。臺灣 USR 計畫與日本相似的境況是「計畫的內涵與深度逐漸提升」，然目前臺灣各類 USR 補助計畫，萌芽型計畫仍占獲補助件數中的多數，此與日本有所差異。

文部科學省提供各校的 COC+R 計畫補助款逐年遞減，目的是為了讓計畫能夠逐漸獨立（文部科学省，2020b）。本次訪問過程中德島大學曾提到，現階段主要支持開設課程的資金是來自文部科學省的補助款，但事實上文部科學省的補助款只是階段性的政策，該校計畫如想要持續深化與拓展，則須思考未來在缺少政府部門的補助款後，如何繼續經營現有的計畫內容。由於 COC+R 計畫本身就是鼓勵與在地企業合作共構，因此德島大學嘗試拓展資金來源，朝向合作的企業單位收取費用。現階段對於欲共同參與 COC+R 系列課程的計畫的在地企業，每年依參與課程內容差異，收取不同的入會費。

若從高知大學的情況來看，作法則是截然不同。高知大學在 COC+計畫結束後雖然未獲下一階段的政府補助。但是該校早已建構 KICS 系統（Kochi University inside community system），並在各區域辦公室有駐點的教師人員（University Block Coordinator, UBC），整合產官學之力量推動「地方創生事業」（高知大學，2021）。本次拜訪高知大學之社區衛星據點，可認知到高知大學的地方創生計畫與課程，並非隨著 COC+計畫補助結束而終結；反之，高知大學將地方創生相關的規劃寫入中長期校務計畫之中，也意味著地方創生是學校重點發展的方向，持續推動許多方案，也制定每年的預期目標。由本次考察的經驗當中，可以歸納出日本的計畫執行及補助情況是持續深化與緊縮；然臺灣的補助計畫內涵雖有持續深化的趨勢，補助經費目前未有明顯的減少。

臺灣 USR 計畫雖已在徵件須知中逐漸強化「校務治理」概念的重要性，然各校執行計畫仍主要依賴教育部的經費補助，計畫仍應思索未來發展及經費來源等永續經營目標。

本次德島大學與高知大學的經驗，或可做為臺灣 USR 計畫借鏡。各大學推動 USR 計畫應將社會責任的理念融入校務治理，具體連結學校中長程發展計畫，透過運用校內資源結合社區及地方產業，爭取外部資源及收入，有助計畫的永續經營。

二、USR 計畫應培育學生相關知能及地方認同

在德島大學的分享中，可以發現該校課程發展主軸為「建構與在地企業共築的人才培育課程」，並有三大關鍵 1.課程規劃中加強對應企業需求的基礎技能培養；2.透過 PBL (Project Based Learning) 導向的課程設計，創造企業與學生共學的環境，共同反思與解決企業所面臨的議題，進一步提升企業魅力；3.及早讓學生與企業建立關係，並建立獎勵與認證制度以促進人才在地留用 (德島大學，2024)。

為了促進在地留才，德島大學的培訓課程主要為與企業共同建構，並且及早讓學生與企業產生連結，瞭解產業實況與體驗企業文化。除了現階段大學生的軟實力 (soft skills)、硬實力 (hard skills) 的育成，德島大學亦有「回流教育」相關的培訓課程。隨著社會持續地變動與發展，針對業界在職的人才進行再訓練，持續提升專業技能。

德島大學對於培育學生有完整的課程規劃，但是實際上對於學生實質的學習成效、或是回流教育的具體成效並未能進行評估。德島大學也提及，當學生活得更充實完備的技能 (skills) 後，也意味著其能夠謀求更加理想的職位。事實上，在地的企業或許已不能滿足學生對於職涯發展的期望，因此人才在地留用仍是目前亟需突破的大問題。

高知大學設有「地方創生推進士學程」，積極在教育學生的過程中，融入在地議題，透過實作訓練、加深學生的在地認同與情感。課程包括：認識在地、深度認識當地、前往當地、體驗當地民情、與當協同工作五階段 (川竹大輔，2021)。學生在修習完成相關課程後，可以獲得「地方創生推進士」證書。

從日本社會文化脈絡可以得知，對於日本大學生而言，其在大四期間參加「就活」(就業活動)並拿到企業之內定，可謂人生重要大事之一，因此在修課實習過程中與企業有所熟識與互動，並不僅僅只是「能力優勢」，其實也是一種「制度優勢」，甚至可以說是提前幾年的「就活」。

由上述日本的經驗中，可以歸納出大學端積極推動當今社會上的人才回流訓練、為準備出社會的學生準備專業能力，而臺灣大專校院與企業連結多透過產學專班方式(如產學攜手計畫、產業學院計畫)進行，而 USR 計畫較強調「人才培育」及「在地連結」，顯見雙方對於計畫的目標之差距。

不過德島大學校方亦表示，日本文部省對於執行成果 KPIs 的計算上，是畢業生留在德島縣工作方能納入；而臺灣的國土規模、城鄉距離不如日本遼闊與歧異，因此在 USR 計畫的執行成果上，若畢業生願意留在大學所在地或實作場域就職，可為當地發展注入活力；且多數計畫所欲養成的仍是「帶得走的能力」，學生學習相關技能或獲取之經驗，培養人才仍為 USR 重要核心之一。

各校 USR 計畫如欲借鏡學習高知大學「地方創生推進士」制度，可依據大學法施行細則及專科學校法等規定，自行依據校務發展規劃、地方需求、產業特色及系科發展屬

性，推出相關課程或學分學程，同時也應注意該等課程、學程或執照是否對學生有實質助益，並提升外界的認可，增加學生的參與率。

整體而言，建議透過計畫連結當地企業，增進學生對於地方企業的認同，或發展專屬當地的特色課程，增進學生對地方的認同，有助學生畢業後於當地服務或就業，有助地方留下專業人才。

三、持續以中長期社會影響力作為計畫評估基礎

臺灣 USR 計畫自 109 年開始推動中長期效益評估，目的係促使各大學能夠檢視自身計畫執行情況，同時也評估計畫帶來的社會影響力。中長期效益評估有賴於平時收集資料，並定期確認與分析回收資料，在計畫執行時收集利害關係人評估資料，以利從利害關係人的改變判斷計畫成效。

本次訪日行程觀察到日本文部科學省十分重視在地就業率，文部科學省的網站每年皆公告 COC+R 計畫執行學校的年度評估成果，多為成果性數據的呈現，較難看到歷年來的改變。另外，本次參訪瞭解到高知大學每年度對於 UBC 執行的計畫都會要求提出成果數據，但調查利害關係人意見，實際上難以實踐。另外，日本的地方創生團體開始意識到社會影響力衡量的重要，未來也會朝這個方向持續努力。

目前日本的大學在評估工作上看起來著力點比較不足，期望臺灣的大學更加重視社會影響力的評估，透過雙方相互學習，或許未來有機會將良好的典範輸送日本，成為他國的借鏡。現階段在臺灣 USR 計畫推動中長期效益評估，目的在於辨別計畫所形成的社會影響力，也建議持續落實與精進，除了達到計畫檢討與改善的目的，也期望能吸引與聚集更多資源投入。

四、重視地方組織在地共好的推動熱情

本次參訪的 9 個地方創生單位，雖各組織成立的時間不一，不論從事的產業類型為何，皆可發現個組織從教育層面、經濟層面或是環境保護意識，各組織的發展皆緊扣著「在地共好」而行動。

以神山町的 Food Hub project 為例，此計畫是以減少碳足跡、「地產地食」為核心所創設。神山町當地因為人口逐漸凋零，為了吸引青年人口進駐，開放農業實習、提供農地的方式，吸引外來移住者投入當地農業，使在地農業得以續營；上勝町的株式會社彩，創設原因是為改善當地農家經濟條件，試圖以在地資源創業而成；上勝町的零浪費中心的創設，更是因為當地對於垃圾分類處理觀念不彰，造成生活環境不佳，且須花發大量金錢資本才能將垃圾妥善處理，以上兩個組織皆是為了改善當地人名的生活環境所設立。另外，本次參訪用餐地點之一的香川縣三豐市「飯糰之家」，為一是母嬰友善餐廳，餐廳設立的緣起動機是看見帶孩子的母親並無合適的聚會場所，甚至因而容易導致憂鬱。「飯糰之家」為解決這個問題而營造親子共食的良好環境，不僅提供成分單純、嬰幼兒易於食用的餐點，並打造安全、舒適與美觀兼具的餐廳環境。

總結本次訪問的地方創生單位設立的起源，並非單純以「錢」為本（營利事業）或是擴大經營為出發點，而是以「人」為本推動在地創生活動，為了營造能夠吸引外來的「關

係人口」或改善當地人民生活條件的事業；希望秉持與發揮「在地共好」的精神，打造出「居住在當地生活是一件幸福的事」的環境。同時亦能發現，日本組織在進行創生活動時，首先思考的起點是在地產業、文化特色，並加以維護與改善，建議臺灣各大學進入各場域執行計畫時，能重視地方教育、文化、經濟或環境等議題，進而連結計畫的各項推動策略，透過改變現狀帶動區域活化，減緩社區人口萎縮的情況。

五、建構專屬地方特色的產業鏈

本次參訪與香川縣三豐市地方創生組織的交流互動中，可以發現無論是由外地來此的原田佳南子小姐，或在地土生土長的今川宗一郎先生，都強調不希望引進連鎖企業，儘量由在地公司或人士來構築相關事業。今川宗一郎先生在父母ヶ浜所開設「宗一郎珈琲」，甚至將自己的臉像擺進 LOGO 裡。

相似的概念與行動，在德島縣神山町的 Food Hub Project、高知縣馬路村的循環型柚子產業、德島大學的提升在地企業魅力，以及日本各地諸多地方創生案例中都不難發現。不希望引入大型連鎖企業、外來企業，而讓在地「自己來」，乍聽之下似乎頗有些地域主義的意味，或愛鄉愛土的浪漫情懷；而具有反全球化理念者，則會表示如此堅持是為了避免讓日本或世界都長得一樣，各個「在地」應該要有多元特色。此外，把目光由產品本身（咖啡、ポン酢、URASHIMA VILLAGE 旅館）拉遠，望向它背後所牽涉的一系列產業時，則可發現堅持由在地「自己來」，其實還具有相當務實的經濟、創生意義。



宗一郎珈琲

▲引自「宗一郎珈琲」Facebook

此外，本次參訪的浦島村（URASHIMA VILLAGE）由當地 11 間不同業種的公司所合作打造，例如股東中的建設公司進行相關硬體建設，訂房和預約服務則由巴士公司人員負責，旅館餐飲則委託超市的熟食賣場等。換句話說，在這間旅館的構築與服務背後，是一條「連攜」當地 11 項不同業種的產業鏈，這是純粹引入外地連鎖旅館所無法達成的；引入連鎖旅館或許能夠快速解決三豐市觀光客暴增的燃眉之急，但亦會造成大量利潤快速外流至連鎖集團，難以回饋當地進行其他創生事業，同時也無法培養在地企業運轉一間旅館的相關能力。

在現今的全球化時代，任何事務均不假外求、自給自足是不可能的，建議 USR 計畫在進入場域或與外部企業合作時，亦可協助及扶植在地產業。透過在當地尋覓合作，多少都能對於在地商家或生產者有所助益甚至培力，甚至有機會能將相關產業鏈培植起來。即便未來專案或計畫結束了，當地的產業鏈即是其所留下最好的禮物，進而增進地方永續發展的可能性。

參考文獻

- 譚君怡 (2022)。日本高等教育之地方創生人才培育：聚焦於地方知識據點 (COC) 系列計畫之課程發展分析。臺灣教育研究期刊，2022，3 (5)，275-291。
- 文部科学省 (2013)。平成 25 年度「地 (知) の拠点整備事業」の選定状況について。取自：https://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2014/07/25/1350281_1_1.pdf
- 文部科学省 (2020a)。令和 2 年度「大学による地方創生人材教育プログラム構築事業」申請・選定状況。取自：https://www.mext.go.jp/content/20201015-mxt_chisui01-000010410_1.pdf
- 文部科学省 (2020b)。「知識集約型社会を支える人材育成事業」概要図。取自：https://www.mext.go.jp/content/20200128-mxt_daigakuc03-000004452_2.pdf
- 川竹大輔 (2021)。深度了解並且珍愛地方的證明 高知大學之「地方創生規畫師」。臺日聯盟。取自：https://tja.center.jp/newsletter_units/10
- 德島大學 (2024)。とくしま創生人材教育プログラム (COC+R プログラム) について〔未出版 PowerPoint 投影片〕。德島大學。
- 高知大學 (2021)。地區合作新樣貌 高知大學地方橋接者 University Block Coordinator (UBC)。臺日聯盟。取自：https://tja.center/zh-TW/newsletter_units/4
- 須田文明 (2022)。地方品牌——針對兩個本真性。載於榊瀧俊子等 (編)，食農社會學：從生命與地方的角度出發 (臺灣紀念版) (二版，91-113)，開學文化。