

公務出國報告（出國類別：考察、參訪）

# 赴日本東京都、茨城縣城市交流出國 考察報告

服務機關：臺中市政府研究發展考核委員會

姓名職稱：林鼎超 主任委員

詹智捷 組長

王藍輝 助理研究員

吳怡玲 組員

派赴國家：日本(東京都、茨城縣)

出國期間：114/10/28-114/11/1

報告日期：114/12/04

## 目錄

壹、摘要.....	1
貳、出國人員名單.....	2
參、目的.....	2
肆、過程(行程紀要及探討).....	4
一、參訪行程與內容.....	4
二、參訪東京大學.....	6
三、拜會茨城縣議會及縣政府.....	7
四、考察笠間市地方創生 .....	10
五、參訪東京巨蛋.....	12
六、拜會自民黨青年局 .....	14
七、拜會設計組織 NOSIGNER.....	17
八、參訪 JR 高輪 GATEWAY CITY.....	19
九、參訪豐洲 Team Lab Planets.....	22
伍、心得.....	24
陸、建議.....	27

## 壹、摘要

在全球城市競爭日趨激烈的當下，臺中市正處於重大建設陸續到位與城市轉型的關鍵時刻。為汲取日本在都市再生、地方創生及大型場館營運的成功經驗，並深化台日實質交流，本次由臺中市政府研究發展考核委員會主任委員林鼎超率團，於 114 年 10 月 28 日至 11 月 1 日赴日本東京及周邊地區進行為期五天之深度考察。

本次參訪行程涵蓋日本學界、中央與地方政府、產業界及文化創新等多元面向，內容充實。團隊首訪東京大學，針對台日關係與區域局勢進行學術意見交流；隨後拜會茨城縣議會及縣政府，並深入笠間市考察地方創生據點，包括「工藝之丘」與「道之驛」，學習地方以文化、觀光與產業整合帶動城鎮再生之策略。在東京巨蛋進行大型場館營運及商業模式觀摩，作為台中巨蛋未來管理與營運的重要借鏡；並與自民黨青年局交流，代表市長盧秀燕深化雙邊友好情誼的同時，也更了解日本中央政治運作機制與政策推動經驗。另參訪高輪 GATEWAY CITY 開發計畫，學習大型車站都市更新的整體規劃模式；造訪設計公司 NOSIGNER，了解其以設計思維推動社會創新與防災城市之案例；最後參訪豐洲 TeamLab，觀察文化創意與科技整合如何成功帶動城市吸引力與觀光效益。

整體行程充分協助團隊汲取日本在城市治理、文化創新、產業發

展與公共建設營運等面向的經驗，具高度參考價值。期透過本次考察，將日本在大型場館經營、都市再開發及地方創生之具體成效，轉化為本市未來推動相關重大建設與政策規劃之參考，以提升城市競爭力與國際能見度。

## 貳、出國人員名單

本次出國人員共計 4 名，詳如下表所列。

序號	姓名	職稱
1	林鼎超	研考會主任委員
2	詹智捷	研考會管制考核組組長
3	王藍輝	研考會綜合規劃組助理研究員
4	吳怡玲	研考會研究發展組組員

## 參、目的

東京作為國際級大都會，在都市更新、大型複合式場館經營及智慧城市建設上均有卓越成果，本市正進入諸多重大建設陸續完工之際，並致力於提升城市治理效能與國際化程度，東京的治理經驗值得參考；另茨城縣人口數與臺中市相近，皆為 280 萬左右，其政治組織以及行政體制值得深入探討，且茨城縣笠間市近些年在地方創生的努力推動已成為促進地方經濟的重要樞紐，

本次參訪有助於理解地方政府如何以文化、觀光與產業結合的方式活化地方，供本市後續政策規劃參考。

綜整本次參訪目的如下：

**一、深化城市外交與學術連結：**透過拜會東京大學學者、茨城縣政要以自民黨青年局，鞏固台日友好關係，拓展城市外交廣度。

**二、借鏡大型場館營運經驗：**實地考察東京巨蛋，了解其作為全天候型多功能場館之空間規劃、賽事與展演安排及周邊商業配套，作為台中巨蛋未來營運管理之借鏡。

**三、考察茨城縣地方創生：**參訪茨城縣笠間市推動地方創生的兩大重要據點－「工藝之丘」與「道之驛」，觀摩笠間市如何結合在地工藝推動地方創生，並透過文化創意、市場行銷與觀光動線規劃，成功打造城市特色。

**四、智慧治理與都市更新：**參訪高輪 Gateway City 如何透過 TOD 模式(大眾運輸導向型發展)打造智慧城市，為本市舊城新生與新興重劃區開發提供創新思維。同時亦透過隈研吾設計團隊的經驗分享，深入了解大型建設之設計理念、施工管理與品質控管流程，對本會未來公共工程之管理與監督具有重要參考價值。

## 肆、過程(行程紀要及探討)

### 一、參訪行程

本次赴日本東京都及茨城縣參訪期程自民國 114 年 10 月 28 日至 11 月 1 日，共計 5 日，行程及內容如下列：

日期	地點	參訪單位/人員	內容
10 月 28 日 (星期二)	桃園機場—成田機場	啟程	
	東京大學	東京大學林泉忠教授	針對東亞地緣政治變遷及台日關係發展進行深度對話，作為本市推動城市外交之戰略參考。
10 月 29 日 (星期三)	茨城縣議會及縣政府	茨城縣議會—西野一議長、白田信男議員、金子晃久議員、高橋直子議員、秋元勇人議員 茨城縣政府—岩下泰善副知事	拜會茨城縣議會及縣政府，深化雙方友誼並深入探討茨城縣相關政府制度與行政機構組成。
	茨城縣笠間市	笠間市副市長近藤慶一；笠間工藝之丘、笠間道之驛	考察日本二線城市如何透過在地文化資產(笠間燒)與特色休息站，成功推動地方創生與觀光經濟。

10月30日 (星期四)	東京巨蛋	東京巨蛋營業部 部長—岡佳和	考察東京巨蛋，深入了解場館的動線規劃、關係者入口管理及 VIP 設施等相關配置，以作為未來本市推動台中巨蛋之參考。
	自民黨本部	自民黨青年局局長—平沼正二郎 自民黨議員(前青年局局長)—中曾根康隆	自民黨青年局長期作為日本對台交流的重要窗口，藉由深化交流厚實彼此情誼，並推廣及行銷台中。
10月31日 (星期五)	NOSIGNER 設計事務所	NOSIGNER 設計事務所 CEO—太刀川英輔	NOSIGNER 是日本極具影響力的社會設計組織，雙方就「設計如何介入公共政策」進行深入討論。
	高輪 GATEWAY CITY	隈研吾設計事務所總監上月匠、李亦辰	考察由JR東日本主導的高輪 GATEWAY CITY 開發計畫，了解日本如何藉由推動 TOD 模式(大眾運輸導向型發展)，發展大型都市計畫。
11月8日 (星期五)	TeamLab Planets	新豐洲車站附近	豐洲 TeamLab 以數位科技創造沉浸式藝術體驗，成功吸引大量國際觀光客，展現了「科技+藝術」的觀光魅力。
	成田機場—桃園機場	返程	

## 二、參訪東京大學

此次赴日參訪行程第一站，團隊率先拜會東京大學知名政治學者林泉忠教授，就台日公共政策、城市治理及區域發展等議題進行深入交流。林教授長期研究台灣政治與社會變遷，對臺灣地方政府運作亦相當熟悉，本次座談中，林教授針對地緣政治情勢、都市競爭力與國際合作等面向提出寶貴建議，對市府未來推動國際交流及政策規劃具有重要參考價值。

除拜會行程外，團隊亦參訪東京大學本部校園，實地走訪赤門、安田講堂等具代表性的歷史建築與校園地標。東京大學成立於 1877 年，是日本第一所國立綜合大學，也是日本現代高等教育的起點。校園內保留了多處歷史建築與地標，如「赤門」作為江戶時期遺留下來的重要文化財，象徵東大悠久的學術傳統；「安田講堂」則是日本高等教育史的重要象徵。透過現地觀察與導覽，不僅加深對東京大學校史及其學術文化的認識，也有助於理解其如何透過校園空間規劃與文化資產保存，打造兼具學術深度與文化厚度的教育環境。

東京大學作為日本最高學府，也曾是社會運動的重要舞台。林教授也分享東京大學 1960 年代的反安保運動，不僅是學生對國家政治與外交政策的直接回應，也反映出戰後日本社會對民主、

和平與自主意識的追求。

整體而言，此次拜訪與參訪行程深化了對日本高等學府與學術交流模式的理解，也為未來市府在城市治理、國際合作與教育文化等面向之發展帶來具體啟發。



東京大學赤門



與東京大學學者林泉忠教授意見交流



東京大學安田講堂



東京大學圖書館

### 三、拜會茨城縣議會及縣政府

茨城縣位於日本關東地方，為東京首都圈的重要組成區域之一，人口約 280 萬人，與臺中人口數相當，產業以精密機械、食

品加工、農業及科技研發為發展重點，並擁有多座工業園區與研究機構，包括筑波研究學園都市，為日本科學與技術政策的重要基地。在交通方面，茨城縣擁有成田國際機場與茨城機場的區域連結優勢，並藉由常磐線與首都圈緊密連結。

茨城縣在地理位置、產業結構與城市定位上與台中市具有多項相似之處，例如兩者皆位於首都圈外，成為與首都圈通勤 1 小時可到的區域中心；並同時具備農業、製造業與科技研發的多元產業。兩地均擁有重要機場作為區域航網節點，且自然與城市景觀並存，是兼具觀光、宜居與科研能量的城市。因此，台中與茨城在城市治理、觀光推廣、產業合作與智慧城市等多面向，均具備高度可比性與合作潛力。

本次拜會茨城縣議會由茨城縣日台友好議員聯盟會長白田信男議員、縣議會議長西野一、金子晃久議員、高橋直子議員及秋元勇人議員等多位議員熱情接待，並針對台日友好交流、城市发展、觀光推廣與智慧治理等議題進行意見交流。團隊也同步介紹智慧城市應用，分享「台中通」App 在智慧交通、公共服務整合與市民便利性提升等方面的運作經驗，並就未來深化城市交流與產業合作的初步方向進行討論，交流氣氛熱絡、成果豐碩。

本次拜會也見習茨城縣議會議事堂，整體設計兼具功能性與

象徵意義，外觀採現代簡潔風格，融入在地文化元素，象徵民主與地方自治精神。茨城縣議會議員人數截至 114 年 11 月底為 63 位，多數黨為自民黨，人數約為 37 位，議會內設有議長、副議長，以及各常任委員會與特別委員會，以分工處理各類政策議題。透過實地參訪及交流，使我方對日本地方議會制度、行政與立法協作模式以及公共建築規劃有了更深入的認識。

團隊也同時拜會茨城縣政府，由岩下泰善副知事代表接見，雙方就台中—茨城之間的交通與觀光合作進行討論。茨城機場目前積極拓展國際航線，並展現高度意願與台灣城市建立直航連結，雙方均認為，兩地皆具備觀光景點多元、交通便利與城市特色鮮明等優勢，若能透過航線建立更直接的互動渠道，將為彼此的城市發展帶來實質效益。

此次參訪茨城縣政府與議會，不僅加深對日本地方政府運作與政策推動模式的理解，也促進台中與茨城之間的交流互信。透過面對面討論，期望未來雙方能在觀光旅遊、青年交流、地方創生、航空合作等多面向持續深化合作，為後續城市交流奠定良好基礎。



茨城縣議會議事堂



與茨城縣議會議長西野一進行意見交流



與茨城縣政府副知事岩下泰善進行意見交流



參訪茨城縣議會內部空間配置

#### 四、考察笠間市地方創生

笠間市人口約七萬，屬典型中小型地方都市，面臨高齡化、人口外移等挑戰，但其透過文化產業、交通據點與地方品牌化策略，成功打造兼具文化深度與觀光吸引力的地方創生模式。

本次參訪團隊先到笠間市政府拜會副市長近藤慶一，近藤副市长表示笠間市近年積極推動地方創生政策，透過「文化x觀光x產業」三者的整合，成功打造具地方特色的永續發展模式。笠

間市政府以陶藝為核心文化資源，成立「笠間工藝之丘」等文化旗艦據點，提供創作者展售與體驗空間；並透過「笠間道之驛」整合農產銷售、旅客服務與交通節點功能，帶動觀光流量與在地經濟循環，展現中小城市以文化產業帶動地方再生的成功案例。

團隊也實地走訪「笠間工藝之丘」以及「笠間道之驛」。「笠間工藝之丘」是笠間市推動工藝與文化觀光的旗艦據點，集陶藝展館、工坊體驗、市集空間、旅客休憩區及餐飲設施於一體，不僅強化文化體驗，也提供陶藝家與青年創作者展示與銷售平台，使文化不再僅是「展覽」，而是具體的地方生活體驗。「笠間道之驛」則是一種複合式公路休息站，結合了農產直銷、在地美食與觀光資訊站，是展現地方活力的櫬窗，以及社區居民與遊客的交流樞紐。

笠間透過陶藝文化成功塑造城市特色並推動地方創生的經驗值得參考，台中可借鏡笠間工藝之丘，以工藝體驗、市集與展館形成生活化旅遊動線，藉以強化后里、豐原、東勢等地的工藝與農藝體驗，打造「一站式」體驗空間。



與笠間市政府合影



參訪笠間日動美術館



陶藝笠間燒體驗工房



笠間市工藝之丘

## 五、參訪東京巨蛋

日本指標性大型場館「東京巨蛋（Tokyo Dome）於 1988 年啟用，是日本第一座巨蛋型室內球場，其可容納人數最多可達 55,000 人，長期作為讀賣巨人隊主場及日本重要國際演唱會、體育賽事與大型展演的核心場館，被外界譽為「日本的夢幻舞台」。

東京巨蛋在規劃之初即強調「多功能運用」與「城市娛樂核心」

的概念，不僅是體育賽事空間，更整合周邊的飯店、商場、溫泉娛樂設施、遊樂園等，形成日本少見的「巨蛋城市」複合型商業區，使場館本身的效益得以最大化，也減少營運對單一活動的依賴。

巨蛋設計方面，東京巨蛋是一個空氣支撐的圓頂，利用氣壓差支撐屋頂膜，加壓風扇不斷地將空氣吹入穹頂，使穹頂內部的氣壓比外部高，得以支撐屋頂膜。也因此為了維持穹頂內的氣壓，入口和出口處使用了旋轉門。此外，在棒球結束或發生緊急情況時，也會特別使用平衡門協助多人同時進出。在空間配置方面，巨蛋的看台採環狀設計，分為下層看台、上層看台及特別席次，如企業包廂、媒體席等。其座位規劃具備模組化特性，可依活動需求增減座位數量並調整角度，以確保不同活動皆能提供最佳視覺體驗。在動線規劃部分，東京巨蛋透過嚴謹的分流設計，使觀眾、工作人員及物料運補三大動線互不干擾，確保大型活動在短時間內進出場、換場與撤場皆能順利進行，展現極高的管理成熟度。

本次導覽由東京巨蛋營業部部長岡佳和及其團隊負責解說，透過全面性的深入導覽與交流，使團隊對大型場館的營運邏輯、空間設計與國際化策略有更具體且立體的理解。東京巨蛋的成功

經驗，可作為本市未來在大型活動場館建設、複合空間開發、觀眾體驗優化與城市品牌提升上的重要借鏡，具有高度參考價值。



東京巨蛋外觀



參訪東京巨蛋球場



參訪東京巨蛋貴賓席



與東京巨蛋營業部部長岡佳和合影

## 六、拜會自民黨青年局

本次赴日行程中特別安排拜會日本執政黨自由民主黨之青年局（自民黨青年局）。自民黨青年局在日本政壇中扮演承先啟後的重要角色，長期負責青年議員培育、國際交流與公共政策推

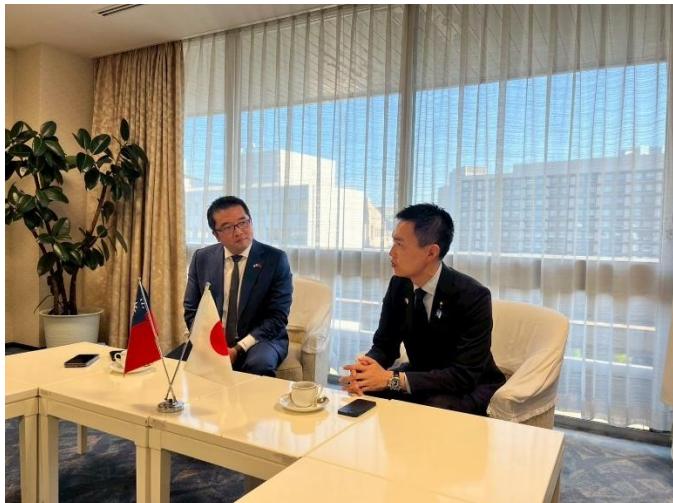
廣，在台日互動中更具有高度象徵性。青年局多次派團訪台，並與台灣中央及地方機關保持密切合作，被視為促進未來世代台日友好、深化交流的重要平台，其立場對日本政治未來發展亦具影響力。

在青年局安排下，本會有機會與局長平沼正二郎先生會面並交流意見，收穫良多。平沼局長首先肯定台日雙方長期以來的深厚友誼，並高度評價台灣在民主治理、產業創新與地方城市發展上的活力。他也指出，自民黨十分重視與台灣地方政府的直接交流，希望透過更多互動深化雙方在觀光、文化、青年互訪及城市政策上的合作。

本會也簡單介紹台中市在城市建設、智慧治理、觀光文化及大型活動推動上的成果，並說明台中作為台灣中部核心城市，具備觀光資源豐富、生活宜居便利、國際化程度逐步提升等優勢，期望透過這次拜會積極行銷台中特色，包括年底開幕的綠美圖、大型活動台中購物節，以及觀光新亮點台中海洋館等，促成更多日方團體或官方單位來訪。平沼局長也表示，期待未來能率團訪台，進一步了解台中的發展與城市魅力。

本會也拜會青年局前局長中曾根康隆議員，中曾根議員身為日本政壇新生代的重要代表，長期投入外交、能源與地方振興等

政策領域，並在擔任青年局長期間積極推動台日交流與地方政府互動，對深化雙邊關係貢獻良多。在會談中，中曾根議員回顧其任內推動的多項台日合作經驗，強調城市層級往來對於維繫兩國友誼的重要性，並表示未來仍願持續支持台灣、台中相關交流計畫，為後續雙方在文化、青年與城市政策等面向的合作奠定良好基礎。



與自民黨青年局局長平沼正二郎意見交流



與自民黨青年局局長平沼正二郎合影



與中曾根康隆議員意見交流



與中曾根康隆議員合影

## 七、拜會設計組織 NOSIGNER

本次赴日行程也拜會日本知名設計組織 NOSIGNER，由創辦人太刀川英輔先生親自接待並交流。太刀川英輔師承日本著名建築大師隈研吾，為現任日本工業設計協會（JIDA）理事長，其創辦的 NOSIGNER 為日本近年備受注目的跨領域設計團隊，以「為未來設計（Design for the Future）」為核心理念，擅長以系統性設計思維整合社會議題、公共政策、城市品牌與產業創新。其作品屢獲國際大獎，並曾協助多個日本地方自治體進行城市再生、災害應變設計與公共形象重塑，對日本設計實務及社會創新具有深遠影響。

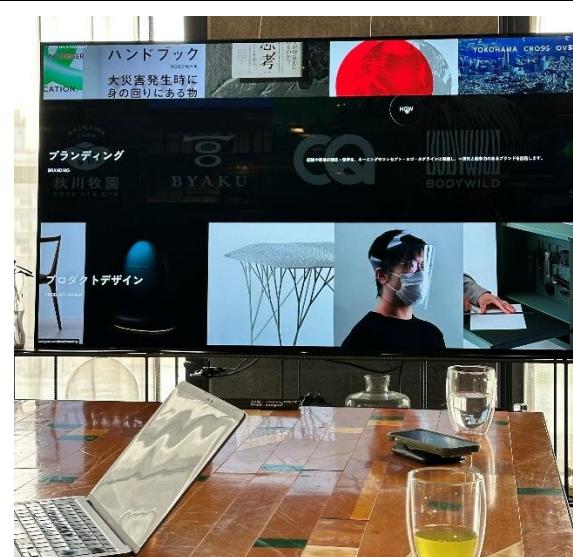
創辦人太刀川先生在會談中分享 NOSIGNER 的設計哲學，強調在面對社會複雜議題時，設計不僅是視覺美感的呈現，更是將知識、系統、空間與使用者經驗重新組織，以創造兼具美感與實用性的解方。他以震災後推動的「OLIVE 專案」為例，展示如何透過開源設計(Open Design)、社會動員與跨域合作，讓設計真正回應公共需求。太刀川先生亦分享其與榊良祐共同編輯設計的《東京防災手冊》製作經驗。他提到，過去此類防災教材即使免費發放，仍常因內容艱深、版面呆板而乏人問津。因此，他透過重新設計視覺架構，以清楚易讀的圖像、活潑的版面與淺顯易懂

的敘述，打破大眾對防災資訊「枯燥難懂」的刻板印象，使不同年齡層的市民都能以輕鬆、有趣的方式理解基本防災常識。

在交流中，我方介紹台中市在城市識別、地方文化保存、公共空間改善以及大型活動推廣等面向的近期成果與挑戰，並探討台中在推動城市品牌國際化、永續城市設計與市民參與等領域的未來方向。太刀川先生則針對城市品牌策略、公共設計流程與市民共創模式提出具體建議，並表示未來若有機會，也樂於與台中展開深化合作。



運用可回收材料與廢棄物再利用方式進行辦公室設計



太刀川英輔創辦人運用簡報闡述其設計理念



與 NOSIGNER 設計團隊合影



太刀川英輔創辦人設計之東京防災手冊



## 八、參訪 JR 高輪 GATEWAY CITY

本會參訪位於東京的重要都市更新計畫—高輪 Gateway City，由隈研吾建築都市設計事務所安排設計總監上月匠及李亦辰親自導覽，介紹高輪 Gateway 車站及周邊開發的整體設計理念。隈研吾設計事務所說明，高輪 Gateway 車站的核心設計理念是「明亮、開放、具人溫」。與傳統鋼構、封閉感較強的都市車站不同，

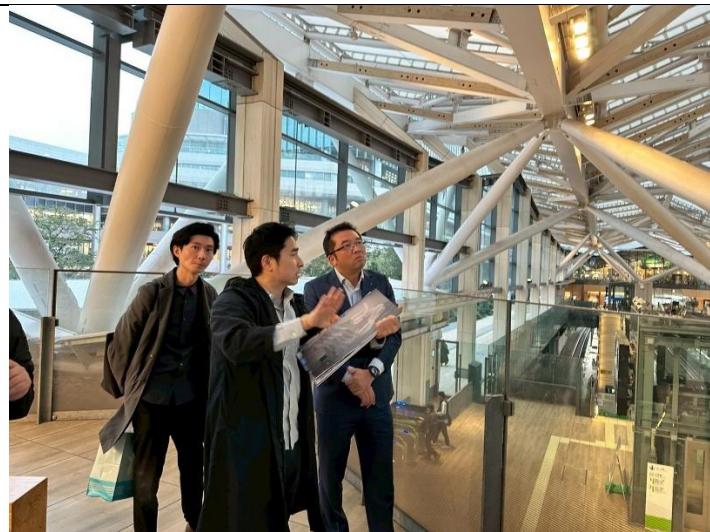
高輪車站大量採用自然採光與輕盈的木質結構，希望創造一個讓旅客能放鬆、自在停留的車站空間。其屋頂以大面積的玻璃天窗導入自然光，使白天不須大量依賴人工照明即可維持明亮環境；站內木構斜梁與通透結構則形塑溫潤、具人本尺度的空間氛圍，成功讓高輪 Gateway 車站從交通設施轉變為一座「會呼吸的都市空間」。

在智慧化設計方面，高輪 Gateway 車站導入多項先進技術，包括 AI 站務支援、智慧安防監測、智慧機器人服務、自動化個人移動載具、無人自動化商店，以及與周邊城市資訊整合的 IoT 系統。這些技術讓車站在管理效率、旅客動線規劃及安全性上皆大幅提升，同時能視旅客量彈性調整資訊服務，有效降低傳統站務的人力負擔。車站亦具備高彈性的空間模組，可因應未來科技更新或城市需求演變進行快速調整，確保其設計具有長期使用的永續性。

除了車站本體，高輪 Gateway City 作為日本首座大型「TOD ×智慧城市」一體化開發案，其都市規劃範圍包含辦公、商業、文化、研究機構、住宅及大型綠地等多項複合功能。此計畫的目標是打造一個能以步行與大眾運輸串聯的「零距離城市生活圈」，透過提升街道可達性、增加公共空間、擴大綠地系統，營造出兼

具交通效率與生活品質的智慧城市。此外，高輪 Gateway City 與新幹線、JR 線、地鐵線路緊密銜接，使其成為東京南北交通的新節點，也為城市整體的均衡發展帶來新的動能。

透過此次參訪，得以親身理解日本在新興交通樞紐、智慧城市建構、人本公共空間及大型都市更新方面的最新趨勢。高輪 Gateway 車站以「自然×智慧×都市再生」為核心的設計模式，對本市未來推動車站周邊更新、TOD 開發及大型公共設施規劃具有重要啟發與參考價值。



隈研吾設計事務所總監導覽高輪 Gateway 車站



導覽高輪 Gateway City 周邊都市開發計畫



高輪 Gateway 車站自動化個人移動載具



高輪 Gateway 車站重視綠化與親子友善空間營造

## 九、參訪豐洲 TeamLab Planets

豐洲的 TeamLab Planets 是由國際知名藝術團隊 TeamLab 與 DMM.com 共同營運的沉浸式數位藝術空間，自 2018 年 7 月起在東京豐洲對外開放。場館融合水、光、聲音與數位影像，創造出「全身沉浸式（body-immersive）」的藝術體驗。

TeamLab Planets 藝術團隊設計了多種大型裝置與互動空間，

包括：LED／鏡面光影空間、水中鯉魚與光影共舞的作品、漂浮花園／氣氛花卉場景、甚至「軟黑洞（Soft Black Hole）」這類讓人彷彿置身異世界的感官體驗區域。這些空間強調「觸覺x聽覺x視覺x動作」的共鳴，遠超過一般傳統美術館純觀賞的方式。另 TeamLab 利用數位科技、互動設計與程序控制，使得展覽空間非常富彈性，當參觀者進入、移動、觸碰時，燈光、水面、聲音、色彩都隨之改變。這樣的設計讓觀眾不只是「看」藝術，更是「成為」藝術的一部分。這種跨領域融合，既是對科技與人的感官挑戰，也象徵當代城市與自然、虛擬與現實交錯的可能性。

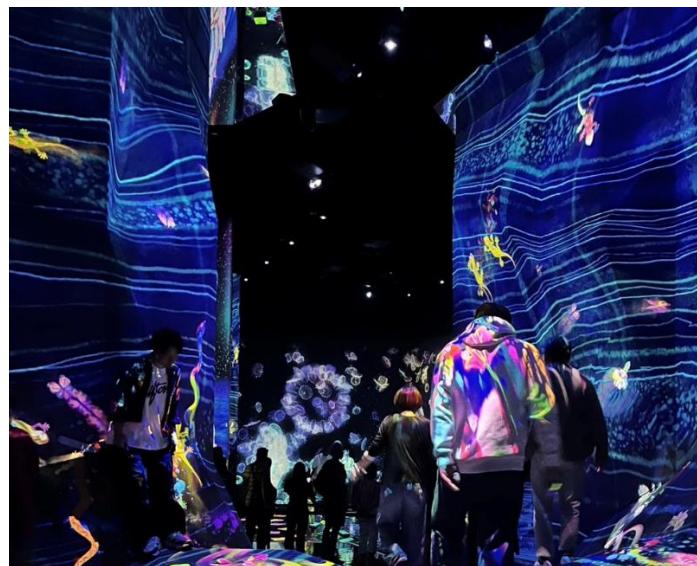
TeamLab 拿「水、光、聲、互動、沉浸」來打造空間體驗，值得我方學習與借鏡。例如日本著名建築事務所 SANAA 操刀設計的台中綠美圖，其本身特別重視建築、光線、自然與公共空間的融合，因此特別適合在綠美圖或周邊導入「沉浸式數位互動藝術展／展演」，例如利用光影、水池、互動裝置，將會是非常契合的場域。此外，綠美圖的複合式功能（圖書館、美術館、公園、公共空間）提供了多樣受眾，從孩童、家庭、藝術愛好者、一般市民到遊客都有機會進入。如果設置沉浸式／互動展覽，更容易吸引不同背景的民眾，打造兼具國際性、創意性與在地性的很有潛力的「台中版本沉浸式藝術空間」。



豐洲 TeamLab Planets 運用光影打沉浸式體驗



體驗豐洲 TeamLab Planets 互動式展覽



豐洲 TeamLab Planets 運用光影打沉浸式體驗



豐洲 TeamLab Planets 裝置藝術

## 伍、心得

在全球城市競爭版圖中，臺中市正處於脫胎換骨的關鍵節點。隨著臺中巨蛋、綠美圖等重大建設陸續到位，我們面臨的挑戰已不再僅是「工程如何完工」，而是「完工後如何營運」以及「如何透過軟硬體整合帶動區域再生」。日本在處理都市更新、地方創生及大型場館營運時，展現出高度的「系統性整合」與「預先規劃(Front-end Planning)」。

能力，這些隱藏在硬體背後的軟實力，正是本市在迎接各項重大建設啟用前，最需要內化與深思的治理核心。

本次由本會林主任委員率團赴日，深入考察東京與茨城縣在都市更新、地方創生及大型場館營運的成功模式，作為市府負責綜合規劃與管制考核的核心機關，研考會此次考察的重點，在於跳脫單一局處的視角，從「全生命週期管理」與「跨域資源整合」的高度，思考如何將日本經驗轉化為本市的政策推動引擎。以下謹就政策規劃、地方創生及公共工程管理等面向，提出考察相關心得。

## 一、 地方創生帶來「文化產業化」的系統性力量

在參訪茨城縣笠間市的過程中，體會到地方政府如何將在地文化轉化為完整產業鏈的系統性思維。笠間市並未將「笠間燒」侷限於藝術展覽，而是透過「工藝之丘」與「道之驛」的串聯，將「生產（陶藝家）」、「銷售（市集）」、「體驗（觀光）」與「生活（餐飲）」緊密交織。許多城市在推動地方創生時，往往容易陷入「點狀」的活動舉辦，而忽略了「面狀」的經濟循環建構。笠間的成功經驗說明健全的地方創生，必須建立在具備自償性的商業模式之上，唯有當文化成為能支撐居民生活的產業，創生才能具備永續的生命力。

## 二、「人本與科技共生」的智慧城市

透過高輪 Gateway City 的考察，可以看見日本在 TOD（大眾運輸導向發展）與智慧城市建設上的前瞻視野。首先，高輪車站的設計不僅展現了技術上的先進（如 AI 機器人、能源管理系統），更令人動容的是其對「空間溫度」的堅持。車站不再只是冰冷的交通節點，而是透過自然採光與木構設計，成為人們願意停留、互動的城市客廳。這讓我們反思，在追求智慧城市的過程中，科技應是服務人性的工具，而非目的。未來的都市規劃，應在追求效率與數據治理的同時，保留對「人」的關懷與空間的舒適度，這才是智慧城市能長久運作的關鍵底蘊。

## 三、「營運優先」的設計哲學

東京巨蛋與 TeamLab 的參訪經驗，對本會長期負責的工程管考業務帶來極大的啟發。過去我們對於公共工程的考核，多聚焦於施工進度與硬體品質的「合規性」，但東京巨蛋的案例展示了「合用性」與「獲利性」的重要性。東京巨蛋之所以能成為「巨蛋城市」，關鍵在於其設計之初即將「人流動線」、「商業周轉率」與「複合式娛樂」納入核心考量，而非蓋好場館後才思考如何招商。TeamLab 則進一步展示了「內容定義空間」的重要性。單調

的倉庫空間透過數位科技與藝術內容的注入，轉化為國際級的觀光熱點，也反映公共工程設計應預留軟體內容（Software）與科技應用介入的介面與彈性，唯有將「硬體建設」與「軟體營運」視為一體兩面的共生體，才能真正落實公共工程的全生命週期管理。

## 陸、建議

### 一、讓政策被看見：使用者導向的設計治理

在與 NOSIGNER 設計事務所的交流中，團隊更深入了解「設計」在公共政策中的角色轉變。日本將設計視為一種「解決社會問題的介面」，而非僅是美編包裝。以《東京防災手冊》為例，設計師透過資訊視覺化，成功降低了市民接觸生硬防災知識的門檻。這給予負責政策研析與管考的研考會來說，也帶來極大省思，也就是政策的成敗往往不只在於內容的正確性，更在於「傳遞的有效性」。在規劃市政藍圖或宣導重大政策時，若能導入使用者中心的設計思考（Design Thinking），將能有效縮短政府與民眾的認知落差，讓良善的政策能被市民真正「看懂」且「有感」。

### 二、以系統化文化產業鏈引導本市地方創生

笠間市的經驗顯示，成功的地方創生不僅仰賴特色文化，更需以系統性方式打造完整的產業鏈。未來本市在推動地方創生政

策時，可導入「生產—銷售—體驗—生活」的整合觀念，避免僅以單點活動帶動短期效益。透過盤點本市既有文化資源(如工藝、市集、觀光據點、地方品牌等)，串聯出可自償、可循環且能支持在地居民生活的文化商業模式。唯有讓文化真正成為產業、並創造穩定收益，地方創生才能具備長期運作的能量，形成持續擴散的地方經濟效益。

### 三、以「營運導向設計」強化公共工程的全生命週期管理

公共工程若要真正創造效益，必須在設計階段即納入「營運」思維，而非僅停留在施工與驗收的合規性。建議未來在跨局處協調與工程管考時，更加重視「人流動線」、「空間使用效率」、「商業營運模式」等面相，強化公建設從規劃、設計、施工到營運管理的全生命週期視角，協助機關建立「硬體 + 軟體」的完整治理框架，使工程不僅安全耐用，更能帶動市民使用、活化地方與創造收益。