

日本中介組織 推動文化藝術與文化觀光情形參訪報告

服務機關：文化部綜合規劃司
姓名職稱：高明秀副司長、陳薇如科長、曾廣維視察
派赴國家：日本京都、大阪、和歌山
出國期間：105年11月6日至11月10日
報告日期：106年1月10日

目錄

壹、前言.....	3
一、國內外環境情勢分析.....	3
二、與參訪主題相關之本部政策分析.....	4
三、參訪緣由與目的.....	5
貳、行程安排及參訪議題.....	6
一、參訪行程.....	6
二、參訪議題.....	7
參、參訪內容與主要發現.....	9
一、獨立行政法人日本藝術文化振興會國立文樂劇場.....	9
二、公益財團法人京都市藝術文化協會.....	12
三、京都府向日市教育委員會.....	15
四、和歌山縣企劃部、公益社團法人和歌山縣觀光連盟.....	18
五、京都府商工勞動觀光部、公益社團法人京都府觀光連盟.....	23
六、公益財團法人關西・大阪 21 世紀協會.....	27
七、京都市總合企劃局.....	29
肆、建議事項.....	33
一、立即可行建議.....	33
二、中長期建議.....	34
伍、參考資料.....	36

壹、前言

一、國內外環境情勢分析

中介組織的發展在全球政治環境中，是相當重要的課題，作為政府與民間的媒介，中介組織如何協助政府施政，如何反應民間需求，也是本次參訪考察的重要項目。隨著全球化發展，民間需求愈發多樣，傳統官僚體制已無法應付民眾需求，因此發展出公部門藉由捐助成立或依法設置公法人，以達成特定政策目的之情況。以目前我國情形而言，中介組織大略可分為行政法人、財團法人及社團法人等 3 大類型：

(一)行政法人：隨著 20 世紀末民主化、全球化時代及網路世代的來臨，傳統官僚體制已無法迅速因應人民的需求，在加上後現代主義思潮下對於去中心化的提倡，傳統大有為政府的政治理想逐漸淡出，政府再造的呼聲逐漸出現。公部門為了改革傳統官僚體制，引進民間人才，爰設置專法，成立行政法人，處理特定公共事務，藉由鬆綁法規、人才編制及經費預算等方式，進行政府再造。

1.英國：自柴契爾政府執政後，將由中央官僚體制所處理的部分公共事務，轉向由被政府賦予部分公權力的新組織機構執行，又被稱為政署（**executive agency**）體制，政署的人事及財政制度都較傳統官僚體制來的寬鬆，其主要人員最初來自傳統文官系統，但隨著時代的演進，已陸續進用專業民間人士，對於傳統官僚體系的運作，有相當的改進。

2.日本：日本的官僚體系自明治維新以來，大致參考英國文官制度體系，因此當英國採用政署體制後，日本也開始研議並採用類似的體制，稱為獨立行政法人。日本政府將部分具有專業性的公部門組織所執行公共事務，規劃成為獨立行政法人，對其人事、財政及法規限制進行鬆綁，將相關公共事務進行專業化運作，得以避免傳統政治勢力的介入。就目前而言，屬日本文部科學省所管轄之獨立行政法人，共計 22 個。其主要特色為一法人多館所，如本次參訪的對象，國立文樂劇場即為獨立行政法人日本藝術文化振興會之轄下館所。

3.我國：我國的行政法人專法，主要是參考日本行政法人體制，行政法人法第 2

條規定，行政法人係「指國家及地方自治團體以外，由中央目的事業主管機關，為執行特定公共事務，依法律設立之公法人。」目前本部所屬行政法人為國家表演藝術中心，其轄下有國家兩廳院、衛武營國家藝文中心籌備處、臺中國家歌劇院等 3 個館所，而與日本一法人多館所形式相近。

(二)財團法人：

- 1.日本：一般而言，財團法人屬民間團體，具有營利性質者，被視為公司，非營利者則稱為公益財團法人，因目前日本公部門所成立之中介組織多採行政法人形式，爰較少由日本政府捐助成立之財團法人，多為民間捐助成立。
- 2.我國：因我國法律在法理學上屬剛性法律，修訂程序複雜，且曠日廢時；因此為了快速達到推動特定政策之效果與目的，早期我國公部門多以捐助經費方式，依民法規定成立政府捐助財團法人，並藉由其法人身分，協助政府推動特定政策。以本部為例，目前本部共主管 12 家政府捐助財團法人。

(三)社團法人：

- 1 日本：日本地方政府亦有成立或加入社團法人之情形，結合民間力量與資源，達成特定政策之目的。如本次參訪對象之社團法人和歌山觀光聯盟。
- 2.我國：以我國而言，社團法人屬人民團體，由民間私人所發起成立。

二、與參訪主題相關之本部政策分析

本部鄭部長所提出之五大施政主軸中，「透過專業中介組織推動藝文發展」乙項，即期望藉由中介組織專業治理，避免政治力介入，保持臂距原則，以達成藝文創作活動的獨立性與推動文創產業的專業性。鄭部長在受訪時亦曾表示：「……我心中比較理想的狀態是以行政法人為主。像國表藝（國家表演藝術中心），政府要給它穩定的預算，讓它來實現公共的使命，但是專業交給藝術總監、專業團體去經營。例如各國都有類似像韓國文化產業振興院的設計，法國有 CNC（國家電影中心）……。」¹

另為振興文化觀光產業，本部目前正在研擬規劃文化觀光路徑之相關政策，藉由結合我國特有之風土民情、文化設施資源、文化資產等，規劃具有臺灣本土特色的「文化

¹ 〈法國為什麼是 44 個文化部？專訪文化部長鄭麗君〉，臺北：天下雜誌，2016。

路徑」。日本在安倍政府執政後，持續推動觀光立國政策，其公部門與中介組織攜手合作，結合傳統文化資源底蘊及現代科技應用，共同推動文化觀光產業之模式，亦是本部推動相關政策之借鏡。

三、參訪緣由與目的

本次參訪即以日本關西地區的京都、大阪、和歌山等地之官方單位、行政法人、財團法人及社團法人等為主要考察對象，與渠等就推動藝文活動與文化觀光之經驗進行交流，從而借鏡日本中介組織之運作情形，以作為日後本部推動相關政策之參考。

貳、行程安排及參訪議題

一、參訪行程

日期	參訪單位	會晤對象
11月6日(日)	抵達日本關西機場	
11月7日(一)	獨立行政法人日本藝術文化振興會 國立文樂劇場	國立文樂劇場部事業推進課長 佐藤和男等人
	公益財團法人京都市藝術文化協會	公益財團法人京都市藝術文化協會事務局長山崎彌生等人
	京都府向日市教育委員會	京都府向日市教育委員會教育部副部長兼文化財調查事務所所長渡邊博等人
11月8日(二)	和歌山縣企劃部、公益社團法人 和歌山縣觀光連盟	和歌山縣觀光局長兼公益社團法人和歌山縣觀光連盟專務理事山西毅治等人
11月9日(三)	公益社團法人京都府觀光連盟	京都府企劃部粟山晃司參事等人
	公益財團法人關西－大阪 21 世紀協會	公益財團法人關西－大阪 21 世紀協會關西藝術支援首席製作人大島贊都等人
11月10日(四)	京都市總合企劃局	京都市役所總合企劃部市長公室擔當部長岡亮宏等人
	回程	

二、參訪議題

- (一)獨立行政法人日本藝術文化振興會－國立文樂劇場：日本藝術文化振興會為日本最重要的行政法人之一，以一法人多館所之方式，管理位於大阪之國立文樂劇場。該劇場作為保存日本傳統表演藝術及世界文化遺產之人形淨琉璃文樂等，是日本關西地區重要的表演場館。參訪重點為：瞭解日本藝術振興會之運作、國立文樂劇場之運作，及其保存及活化文化資產（人形淨琉璃文樂）之模式。
- (二)公益財團法人京都市藝術文化協會：該會的設立目的為促進在京都活動的藝術家、文化團體等相互交流，創造與發展新的藝術文化。業務內容除了協會本身所營運的舞臺事業與體驗教室外，也接受京都市政府各項藝術文化事業的委託，並成為「京都藝術中心」的指定管理者。參訪重點為：瞭解該協會作為京都地區之藝術家與民眾之媒介，如何推廣京都地區之藝文活動，及其經營文化設施之經驗。
- (三)京都府向日市教育委員會：向日市政府運用 AR/VR 技術重建位於該市境內之考古遺址－長岡宮。參訪重點為：瞭解科技與文化的結合模式，作為未來我國在文化領域中運用科技技術的參考。
- (四)和歌山縣政府企劃部（含參訪和歌山城）、公益社團法人和歌山縣觀光連盟：和歌山縣政府藉由日本內閣府所提出的「總合特區」計畫，並結合該縣中介組織之公益社團法人和歌山縣觀光連盟，共同推動和歌山境內文化觀光事業。參訪重點為：瞭解總合特區提案方與成員如何運用「總合特區」制度推動文化觀光。
- (五)公益社團法人京都府觀光連盟：因日方實際接待人員為京都府商工勞動觀光部（官方單位），爰透過該官方單位，瞭解其與觀光連盟等民間組織在文化觀光推動中的角色與合作模式，預期可成為未來我國推動文化觀光的重要參考經驗。
- (六)公益財團法人關西－大阪 21 世紀協會：該機構所設置關西藝術支援制度（Arts Support Kansai, ASK），其支援對象包含在關西地區活動的藝術文化法人、團體、個人等。此機構輔導藝文團體模式是藉由連結民眾與藝文團體，使民眾能親身參與藝文團體的輔導發展，可作為我國未來輔導藝文團體模式的重要借鏡。
- (七)京都市總合企劃局：該局為京都市與日本內閣府「總合特區」計畫之聯繫總窗

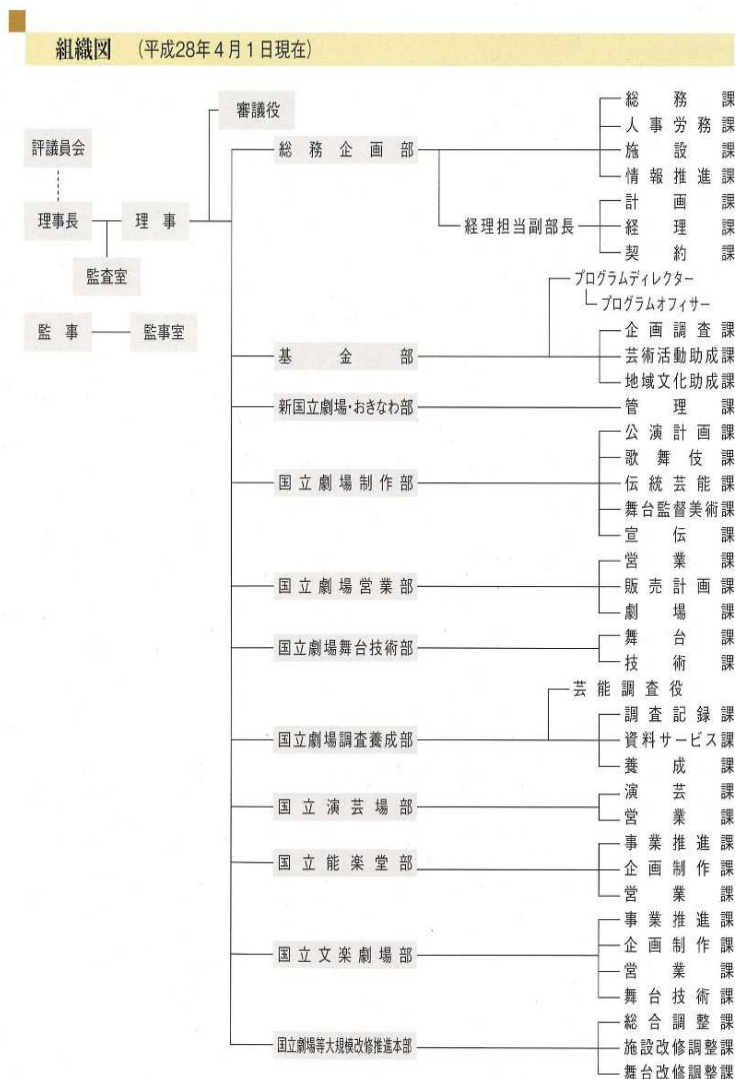
口，負責推動京都市文化觀光部分之總合特區計畫。參訪重點在於了解地方政府如何與民間團體共同合作推動總合特區計畫之過程與成果。

參、參訪內容與主要發現

一、獨立行政法人日本藝術文化振興會國立文樂劇場

(一) 獨立行政法人日本藝術振興會之組織與預算

該會為日本文部科學省所管轄之獨立行政法人之一，其主要事業任務為：1.援助文化藝術活動、2.傳統藝能之保存與振興、3.現代舞臺藝術之振興與推廣。該會下轄國立劇場、國立演藝場、國立能樂堂、國立文樂劇場、國立劇場おきなわ（沖繩國立劇場）、新國立劇場等 6 個館所。目前該會共有理事長、理事 3 人、監事 2 人、職員 323 人。理事長及監事係由日本文部大臣任命，理事由理事長任命。理事長及理事之任期為 4 年，監事則為 2 年。



▲獨立行政法人日本藝術文化振興會組織圖

另該會設有 20 位專家學者組成的評議員會，評議員係由該會理事長提名，經文部大臣同意後任命。評議員會作為理事長之諮詢單位，當該會有重要業務事項進行審議及業務執行之評估時，皆須向該評議會報告。

該會 2016 年預算歲出部分，合計 195 億 7,000 萬円（日圓，下同），其中基金部分為 52 億 4,000 萬円²、國立劇場部分 98 億 3,000 萬円、新國立劇場部分 45 億円。歲入部分合計 193 億円，其中運營費交付金 100 億 5,000 萬円、國庫補助金 48 億円（內含設施整備費補助金 10 億 5,000 萬円、文化藝術振興費補助金 37 億 5,000 萬円）、自營收入 44 億 5,000 萬円（內含藝術文化振興基金運用收入 11 億 4,000 萬円、公演事業收入等 33 億 1,000 萬円）。其餘不足部分約 2 億 7,000 萬円，則由該會過往年度累積賸餘中支應。

就其年度評估而言，該會依前揭三大項事業任務，訂定年度執行目標，並由文部科學省文化廳進行年度評估，同時每 5 年進行一次大型評估。

（二）國立文樂劇場與人形淨琉璃文樂之保存與推廣

國立文樂劇場係該會所轄館所之一，目前約有 55 位職員，主要業務為推廣日本傳統藝術及世界無形文化遺產人形淨琉璃文樂。人形淨琉璃文樂約出現於距今 400 年前的日本，係由大夫（對文樂說唱藝術家的稱呼）、三線琴、木偶三者合一的日本傳統表演藝術，2003 年時，被聯合國教科文組織認定為世界無形文化遺產。

文樂表演中，大夫負責主要的說唱部分，配合三線琴的演奏及口白音調的抑揚頓挫，敘述主要劇情及木偶對白。早期文樂的木偶表演是由一個操偶師操作，約在 1734 年後，木偶的操演逐漸演變由三個操偶師負責操作表演，主要的控制者負責操作木偶的右手、脖子與頭部，左邊的控制者負責操作木偶的左手，最後一位則操作木偶的腿部。其中，只有主要控制者能露出自己的臉部，其餘二位操作者必須以黑布蒙著臉，並且接受主要控制者的指揮進行木偶的操作表演。文樂表演團體維持著傳統家族世襲或師徒制的概念，進行表演技藝的傳承，一個操偶師從學徒到獨當一面，必須經過數十年的練習訓練。

² 此處所指基金部分，非指該會之基金規模，係指該會所轄之國立劇場、新國立劇場以外之 4 個館所所共用之歲出額。

大夫則是引領觀眾進入劇情核心的主角，藉由聲音的抑揚頓挫，表現出木偶的情緒，從而讓觀眾認同，其傳承更加嚴格，其流派甚多，以目前文樂的主流流派而言，多屬竹本義大夫（約十七世紀）所傳下的流派。大夫的傳承中，包含劇本文字、聲音曲調的表演訣竅都被視為流派的秘密，其傳承多以家族世襲或師徒傳承為主，因此有些大夫被日本政府指定為「人間國寶」，其門下則會有許多青年人慕名而來拜師學藝，使得文樂這項文化資產得以傳承、延續與推廣。



▲人形淨琉璃文樂操作木偶照片（翻攝）



▲人形淨琉璃文樂之木偶－武藏坊弁慶



▲國立文樂劇場木偶製作部門--定期招募年輕世代學習相關技藝

該劇場除提供表演場地外，也蒐集有關文樂的相關文獻及研究，同時文樂木偶所需之服飾、髮飾、舞臺設計等，亦在此處進行製作與修復，以傳統家族世襲制或師徒制的傳承方式，招募並且指導年輕世代學習相關表演技藝或木偶製作技術，使之不致失傳。文樂表演部分，該劇場與財團法人文樂協會簽約合作，由文樂協會協調安排檔期進行表演，並支付演出酬勞給文樂表演藝術團體。

雖然文樂屬於日本傳統藝術之一，主要的觀眾也是以高齡者為主，但為了向年輕世代推廣文樂，該劇場在每年六月份時，配合日本國小的戶外教學課程，以較為低廉的票價（1300 円，平常的學生票價為 6000 円），讓學生能購票進場觀賞文樂，並且舉辦文樂鑑賞教室，以專人解說的方式，使年輕的學生族群能認識文樂，或是以改編劇本的方式，如西遊記、國姓爺合戰等劇本，吸引年輕人參觀，而前述的財團法人文樂協會，也會協助國立文樂劇場，進行文樂的基礎教學活動，對於吸引年輕學子認識文樂而言，有相當的成效，同時文樂協會也會受邀前往外國進行表演，讓海外觀眾認識文樂。



▲國立文樂劇場部事業推進課長佐藤和男（右三）等人合影

二、公益財團法人京都市藝術文化協會

（一）京都藝術中心成立源由

京都藝術中心位於京都市中京區，原址為京都市立明倫國小。該校於 1993 年廢校後，於 1995 至 1998 年間，京都市政府在此地推動了藝術文化祭典的活動，並每年持續

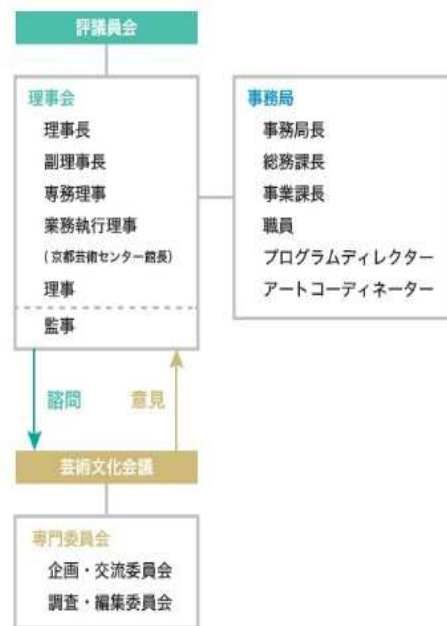
評估民眾的接受度，約在 1996 年時，由京都市政府提出一項振興計畫，1997 年經京都市政府審議通過後，於 2000 年成立京都藝術中心。

目前該中心係由京都市政府指定公益財團法人京都藝術文化協會營運管理，該會每 4 年必須接受一次京都市政府的指定管理評估，由京都市政府指定專家學者組成評估委員會進行。評估內容以藝文表演之水準、參觀人數等評估指標為主，尚未達評估標準，該會將失去營運管理該中心之資格。

○ 組織圖



▲京都藝術中心



▲公益財團法人京都藝術文化協會組織圖

資料來源：<http://www.geibunkyo.jp>

(二) 京都藝術文化協會組織與營運概況

該會於 1981 年成立，其主要任務為統合京都地區文化藝能人士、進行藝術文化活動調查研究、助成藝術文化活動、向（京都）市民推廣藝術文化活動、促進京都傳統藝術文化活動推廣、促進國際文化交流等。目前有評議員 15 名、理事 14 名、監事 2 名，財產總額為 5,000 萬圓。

以該會年度經費而言，京都市政府每年撥給該協會指定管理費用約 2 億圓，做為人事費及行政費用，另撥給小額整修補助費約 600 萬圓，文部省文化廳補助約 3,000 萬圓。

該會會員亦需繳納入會費及會員年費等。另該協會表示，該會會員之申請，有其條件限制，會員本身須是藝術家，且需有舊會員 2 人以上之推薦。因此該會會員總人數不多，團體會員約有 172 個，個人會員約 72 人，但對當地藝術家來說，能加入該協會，是種認同與榮耀。

因京都市藝術中心原為國小校地，因此該協會規劃出 12 間教室及禮堂等空間，作為表演場地，提供藝術家免費申請，一次可使用三個月，惟申請成功之藝術家必須公開對京都市民進行至少一場次表演或展覽，其目的除了向市民推廣藝文外，更重要的是要培育下一代的藝術家。他們同時也開放外國人申請場地（國際招募計畫），或協助、媒合表演團體招募演員，並提供 20 萬圓的補助費，希望透過該招募計畫，促進國際藝術文化交流。



▲京都藝術中心圖書館並提供團體交換展演資訊看板



▲與公益財團法人京都市藝術文化協會事務局長山崎彌生（右二）等人合影



▲公益財團法人京都市藝術文化協會以原有之教室空間，規劃為藝術家駐村或表演場

三、京都府向日市教育委員會

(一) 長岡京考古遺址簡介

長岡京遺址位於京都府向日市，長岡京的考古挖掘，在日本考古學界一直是重要的課題。西元 784 年，日本桓武天皇遷都長岡京（今京都府向日市），長岡京位於京都盆地西南方丘陵，附近有桂川、宇治川、木津川、淀川等河流交會，為一水路交通便捷之地。在此定都 10 年後，桓武天皇才再次遷都至平安京（今京都府京都市）。由於長岡京僅存在 10 年，隨後湮沒於歷史潮流中，早期曾有部分學者抱持懷疑的態度，質疑長岡京是否真的存在過。直至 1955 年，長岡京遺址出土後，學界才確立了長岡京的存在事實，目前考古發掘與相關學術研究工作，仍在進行中，而該遺址目前則由向日市教育委員會負責管理。



▲長岡京遺跡-朝堂院公園

(二) 應用 AR/VR 科技，開發 APP 軟體，推動文化觀光

京都府向日市教育委員會負責推廣長岡京遺址的文化觀光工作，據文化財調查事務所所長渡邊博表示，受限於土地法規、建築法規、消防法規、經費預算及推廣教育等不同因素，倘需完整重建或復原長岡京遺址的 26 個主要建物或設施，平均每個建物之重

建預算約為 5 億日圓，對向日市而言是一筆龐大的經濟負擔，且已有住宅建物。因此他們思考了其他的替代方案，早期是以導覽人員實地導覽的方式，藉由考古發掘之實物、圖片等，向遊客推廣介紹長岡宮的歷史與考古發掘情形。隨著科技的進步，他們也開始利用現代 AR/VR 科技，開發一款名為「AR 長岡宮」的 APP 軟體，希望能藉此促進地域振興及觀光振興。

渡邊博所長表示，該市考量使用 AR/VR 科技的主要原因如下：1.促進具有地方特色的考古文化財之活用；2.提升市民的文化生活及愛護鄉土教育；3.期待促進地域振興與觀光振興；4.保護史蹟指定地區的周邊環境；5.史蹟現地復原預算與管理維護經費；6.ICT 機器的活用與學校教育、終身學習的充實；7.吸引智慧型手機世代對於歷史文化之興趣。另外，該市為了達到使用 AR/VR 科技展現長岡宮遺址之目的，有幾項基本要求，分別是：1.考古發掘調查成果的累積；2.忠於史實的呈現；3.考古研究調查成果之應用；4.娛樂效果。



▲長岡京朝堂院考古發掘照片（翻攝）



▲AR 長岡宮 APP 軟體應用示意圖

開發該 APP 應用軟體的經費，詳如下表：

(單位：円)

年度	總額	國庫補助金（50 %）	基金繰入金 ¹	單年度單費 ²
2013 年	14,908,950	7,454,000	7,454,000	950
2014 年	6,809,400	3,404,000	3,404,000	1,400
總計	21,718,350	10,858,000	10,858,000	2,350

1：基金繰入金，係指由向日市府文化保存基金撥付之年度經費。

2：單年度單費，係指由向日市教育委員會所支付之年度經費。

從上表可見，該市教育委員會所實際支出之費用，僅為開發相關應用軟體之很小比例，大部分的預算來源是由中央政府（國庫）補助及地方政府的文化保存基金。就應用成果而言，AR 長岡宮 APP 軟體正式上線後，此二年間參觀向日市朝堂院公園的人數已有明顯增加，從 2013 年 6,016 人到 2015 年成長為 8,218 人，成長率約為 36.6%，對於位在京都郊區的向日市而言，促進其觀光人口的成長，是有相當的助益。

「AR 長岡宮」APP 軟體，以擴增實境 (Augmented Reality, AR) 及虛擬實境 (Virtual reality, VR) 二種技術相互應用，配合向日市的 4 個文化遺址：1.朝堂院公園；2.大極殿公園；3.內裏公園；4.築地跡，建構出長岡宮仿唐式的宮殿建築形式。同時，該軟體結合應用當時的歷史紀錄，建構出 365 天的長岡宮生活，每天都有不同的人或物會出現在該文化遺址中，如出現鹿、兔、馬等動物，或是宮女、武士等人物，配合歷史文獻紀錄所記載的日期，出現在該軟體中，希望藉此吸引遊客每天都來參觀長岡宮。



▲與京都府向日市教育委員會文化財調查事務所所長渡邊博（右三）等人合

四、和歌山縣企劃部、公益社團法人和歌山縣觀光連盟

（一）和歌山縣的文化觀光現況

和歌山縣雖位處關西地區，但其距離大阪、京都等城市較遠，其轄內雖有熊野-紀伊山地之世界遺產，然來此觀光之總人數仍不如大阪、京都等地。因此和歌山縣提振觀光的首要課題，便是如何向外宣傳，使日本本國民眾及外國民眾前來此地觀光。據山西毅治局長表示，2015 年前來和歌山縣住宿的外國觀光客人數已超過 42 萬人，而觀光客總人數則達到 33,345 千人次，為該縣史上最高的觀光人數，且觀光客人數增長率為全日本第 2 名，另 2016 年 1 月至 11 月的統計，觀光客人數增長率為全日本第 4 名。

據和歌山縣府分析，該縣推動文化觀光事業的弱勢或限制如下：1.該縣沒有推動觀光的大型企業，除官方及和歌山觀光連盟外，沒有其他大型企業或公司如 JR 西日本、私人鐵路公司等，協助推廣宣傳；2.市內交通較不便利；3.和歌山縣在日本的城市中，知名度有限；4.縣府預算有限，因此沒有委託代理公司與媒體接觸進行宣傳，所有的宣傳都是縣府自行辦理。在了解了上述的弱點或限制之後，和歌山縣府乃藉由內閣府所推動的總合特區政策，規劃相關政策，推動文化觀光事業。



▲與和歌山縣觀光局山西毅治局長（右二）合影

（二）總合特區政策簡介

日本內閣府所推動的總合特區政策分為二大類，分為「國際戰略總合特區」及「地域活性化總合特區」，前者由中央與地方政府共同規劃，後者由地方政府自行根據所轄地區之特性或需求，向內閣府提案，再由內閣府審議核定相關計畫。

總合特區制度是為了解決日本現行法律僵化，避免緩不濟急的修法程序，透過民間協議會的討論系統，直接了解民間與地方的需求，進而提出改善的對策，內閣府將該制

度稱為剛性法規改革的突破方式（「岩盤規制」改革の突破口），其意義與目標如下：

- 1.達成解決政策課題的突破方式；
- 2.地域資源與地域自主活性化的最大限度利用；
- 3.在實現解決政策問題的可行性較高的地域，進行國家與地域政策資源的集中（如規制的特例措施，稅制、財政、金融上的支援措施等總體性支援）。

日本政府冀希透過 1.規制制度特例、2.稅制特例、3.財政支援、4.金融支援等 4 個措施，和緩現行法令制度的限制，促進地區經濟上的活性化發展。從 2011 年實施迄今（2016 年），共經過 4 次指定，全日本合計指定國家戰略總合特區 7 處；地域活性化總合特區 36 處。其指定基準如下：

- 1.戰略性的政策課題之設定及解決計畫之規劃；
- 2.計畫的先驅性及一定程度的成熟性；
- 3.可實現計畫的地域資源的存在；
- 4.對國家規制、制度改革的有效提案；
- 5.地域的責任與關連性；
- 6.明確的營運主體（部分國際戰略總合特區的指定需求）。

（三）和歌山縣「高野・熊野」文化・地域振興總和特區計畫簡介

以和歌山縣府為例，該縣所提之總合特區計畫——「和歌山縣『高野・熊野』文化・地域振興總和特區」，在 2011 年經內閣府指定實施。在此計畫之實施區域內（即和歌山縣），規劃進行部分法規、稅制特例及財政支援等，以促進該區域的文化觀光事業及經濟發展。該特區的重要支援作法說明如下：

- 1.通譯案内士法（導遊法）的鬆綁：根據日本的通譯案内士法，須經過國土交通省觀光廳所辦理的國家考試合格後（含筆試及口試），並經過國土交通省登錄及地方政府（都、道、府、縣）備查後，才可擔任日本國內旅遊之導遊。然因該考試合格率低，且和歌山縣並非熱門觀光地區，導遊人數相對不足，因此該計畫希望鬆綁法規，在計畫實施區域（高野・熊野地區），凡有願意擔任此區域導遊者，僅需接受縣府之教育訓練後（如語言及導遊知識），即可擔任該地區之導遊，而免經國家考試，惟不可至其他地區進行導遊工作。

- 2.有關道路運輸法規的鬆綁：根據日本的交通運輸法規，大型遊覽巴士有營運地區之限制，亦即該巴士公司倘只有關西機場至大阪間的營運執照，則不可跨區至和歌山。藉由鬆綁法規後，則可進入和歌山，吸引旅行社規劃相關行程。
- 3.稅制特例：日本國內的營業稅為售價的 8%，在此計畫實施區域內，營業稅可調降至售價的 5%，藉此吸引觀光客的消費。
- 4.財政支援：該計畫實施區域內，中央可提供文化財修復經費及世界遺產保存經費之補助與支援。

前揭二項法規鬆綁，對於和歌山促進文化觀光事業，有相當的助益，且此二項法規，係經過和歌山縣內之地域協議會所討論得出，並非只是官方之行政指導。而該縣地域協議會，係由縣府、該縣境內之市、町、一般民間團體及學校所組成，而地域協議會的成立與存在，也是申請內閣府總合特區的必要條件之一，希望藉此了解民間需求，了解該地區的實際需要，進行法規制度鬆綁。地域協議會在提出計畫與需求後，再由和歌山縣府與地區協議會共同討論，根據每年遊客人數的預估成長數，訂定達成率目標值，陳報內閣府核定，內閣府於每年度就其實際達成數值進行達成率之評估。

和歌山縣總合特區 2016 年的目標如下：1.增加國內外觀光客人數、2.縣內文化財及地域資源的保存與活用、3.增加世界遺產文化研究及資訊發布。另該特區總體目標值的評估年限為 2014 年至 2020 年，總體評估目標值如下：

項目	2014 年數值	2020 年目標
世界遺產關連之地域，觀光客總人數	1,086 萬 2,041 人	1,260 萬人
世界遺產關連之地域，外國人住宿總人數	1 萬 8,227 人	35 萬人
世界遺產管理者或所有權者之保存與維護的相關補助案件數	18 件	20 件
特區通議案內士登錄總數	41 人	200 人
特區通議案內士活動比率	25%	35%

目前和歌山縣府所提之計畫目標，2015 年在內閣府的評估中，維持在全國 36 個地域活性化總合特區中的前三分之一（總分為 5 分，和歌山為 3.9 分）。據山西局長表示，倘達成率未達目標值，內閣府會要求地方政府修正計畫，同時可能會減少相關預算。

（四）運用中介組織推動文化觀光工作

和歌山縣府藉由總合特區制度進行法規制度的鬆綁及獲得財政及金融上的支援，促進該縣文化觀光事業，但除了制度上的解套外，縣府也運用中介組織執行促進文化觀光事業的工作。

山西局長身兼公益社團法人和歌山觀光連盟專務理事，據其表示，這樣安排的最主要目的，就是為了要讓縣府可以直接掌控該連盟，協助政府施政規劃與執行。之前說明和歌山縣府預算有限，沒有太多預算可以進行文化觀光的宣傳活動（年度宣傳廣告預算約為 1,500 萬円），因此和歌山觀光連盟肩負協助進行文化觀光宣傳的重大任務。

該連盟共有 7 名工作人員，其中有縣府職員 3 人（含專務理事）、民間人員 4 人，負責推動和歌山縣的整體文化觀光工作。縣府職員主要負責行政協調業務，民間人員則是了解市場取向、拓展地方人脈。其經費來源則由政府補助營運費用，以及收取會員會費（會員由轄內市町村代表及旅行業代表組成）。在政策推動上，縣府單位會與該連盟共同討論文化觀光推動策略，再由連盟執行。

該連盟的工作中，包含了針對旅遊市場的研究與分析，使得和歌山地區的文化觀光事業活動持續增加，山西局長認為如果只靠官方人員的推動，是無法達成目前的成果，而來自民間的職員，對市場脈動的靈敏度，比官方職員來的強，這也是和歌山縣府藉由中介組織推動文化觀光事業的最重要目的。

該連盟的文化觀光推動策略，早期以推廣日本國內觀光客為主，以付費方式，向日本國內電視臺 NHK、出版社、報社購置廣告宣傳，近年則配合安倍政府所提出之「觀光立國」政策，進行海外觀光客的招攬，如在網路發送訊息宣傳，或在 CNN、BBC 等國際媒體上進行廣告宣傳；而隨著臺灣觀光客的增加，該連盟也配合臺灣的旅展，與臺灣旅行社合作宣傳和歌山文化觀光事業，而中介組織的靈活性則在此展現，因為臺灣與日本並無邦交，日本官方單位來臺相當不便，和歌山縣府藉由民間組織的協助，以非官方形式，進行和歌山縣的文化觀光事業宣傳工作。

法人の方へ

(公社)和歌山県観光連盟では、旅行会社・学校関係のみならずま向けに、各種お問い合わせ・ご相談のほか以下の支援(サービス)を行っております。

旅行会社の皆様へ

(公社)和歌山県観光連盟では、旅行会社のみならずま向けに、各種お問い合わせ・ご相談のほか下記の支援(サービス)を展開しております。

旅行商品造成のための下見支援

誘客キャンペーン情報のご提供

観光素材提案集

旅行会社のみならずまへ

和歌山県 コンベンションガイド Wakayama Convention Guide



コンベンション助成制度



修学旅行・教育旅行ガイド



合宿誘致



フィルムコミッション

▲公益社団法人和歌山観光連盟結合旅行社、学校共同推廣和歌山文化觀光事業，資料來源：<https://www.wakayama-kanko.or.jp/>

A screenshot of the Wakayama Kanko website homepage. The page features a navigation bar with options like '法人の方へ' and 'Foreign language'. The main banner is a large red image with a samurai helmet and the text '大河ドラマ「真田丸」・戦国わかやま誘客キャンペーン' and '日本一の兵 いざ出陣!'. Below the banner are several menu items: '和歌山について', '世界遺産 高野・熊野', '温泉', 'イベント', 'モデルコース', and '旅の手引き'. The 'おすすめコンテンツ' section shows three featured articles: '水の国、わかやま。', '真田丸 戦国わかやま', and 'おとなの目撃さんぽ'.

▲公益社団法人和歌山観光連盟宣傳網頁，資料來源：
<https://www.wakayama-kanko.or.jp/>

另外，和歌山縣境內的熊野/高野山地在 2004 年經聯合國教科文組織（UNESCO）指定為世界遺產，也是目前世界上少數以「歷史文化路徑」身分認定的世界遺產，其正式名稱為「紀伊山地之靈場與參詣道」，主要範圍為位於紀伊半島的三大靈場：熊野三山、高野山、吉野/大峰，以及從奈良至此地的參詣道（朝聖路徑），也因此和歌山近年來的文化觀光事業皆以此地區為宣傳重心。該連盟藉由「說故事」的方式，串連該地區文化資產、觀光景點，推動文化觀光事業。2016 年，該連盟配合德川吉宗將軍³就任三百週年、NHK 大河劇真田丸⁴的製播、熊野、高野山靈場修行等不同主題，規劃出許多文化觀光旅遊路徑，吸引國內外的旅客參訪。

五、京都府商工勞動觀光部、公益社團法人京都府觀光連盟

（一）以面為思考，劃設區域特色訂定觀光策略

這幾年京都府為擴展觀光圈範圍，積極推動京都的觀光圈整備計畫——海の京都（以下稱「海之京都」），為瞭解該計畫推動過程中民間組織扮演的角色與合作模式，爰透過參訪京都府商工勞動觀光部推動新興計畫過程。受訪單位提供了「海之京都」計畫簡介資料，並說明日本國家級整體觀光發展計畫，共有 13 項，京都觀光圈整備計畫為其中一項，由京都府下的京單後市、宮津市、福知山市、京都市、宇治市、長岡京市、大山崎町、南山城村……等 33 個室町村，並區分成京都市、乙訓、山城、南丹、中丹、丹後等 6 大區域，作為「海之京都」計畫實施範圍。

計畫規劃階段先從 2014 年進行的京都六大區域觀光客、觀光消費額度及外國人住宿者人數進行調查，調查統計結果：京都市觀光人數及外國人觀光客比率分別高達 5,564 萬人及 113 萬人，京都市以外的外國人觀光客僅 2 萬，區域間觀光客人數與觀光產值落差很大，因此，計畫目標係希望能促進觀光客往六大區域分散，希望透過京都觀光內涵深度建構、交通建設與通信技術的發展，促進六大區域觀光同步發展。整體而言，六大區域依自然環境、交通網絡整備與人文生活等文化特色，區分成「海の京都」、「森の京都」、「竹の里・乙訓」及「茶の京都」四大實施整備計畫。

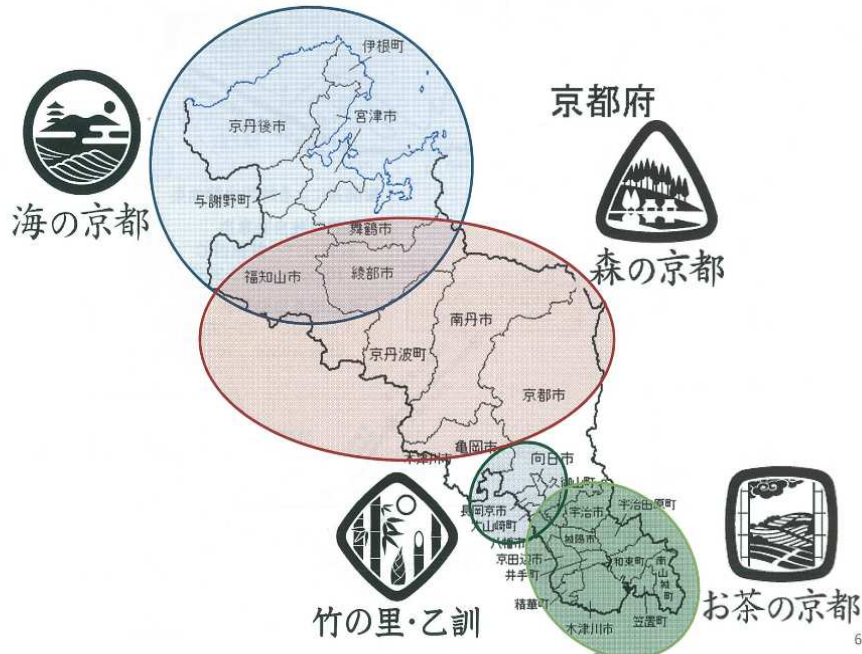
³ 德川吉宗（1684-1751）為德川幕府第八代將軍，1716 年—1745 年在任，出身紀洲藩（和歌山）。2016 年正好為德川吉宗出任幕府大將軍三百週年。

⁴ 真田幸村（真田信繁）（1567 或 1570-1615），日本戰國時期武將，為豐臣秀吉屬下，在 1614-1615 年間發生大阪之役與德川家康軍隊對戰，一度擊潰德川軍本陣，最後戰敗身亡，被譽為日本第一勇士。



▲ 京都六大区域観光客、観光消費額度及外国人宿泊者人数調査統計結果

■ 交通網整備の進捗を活かしながら、京都府内の各地域の持つ強みを活かしたテーマ設定のもと、地域の総合力を結集し、持続可能な地域を実現します



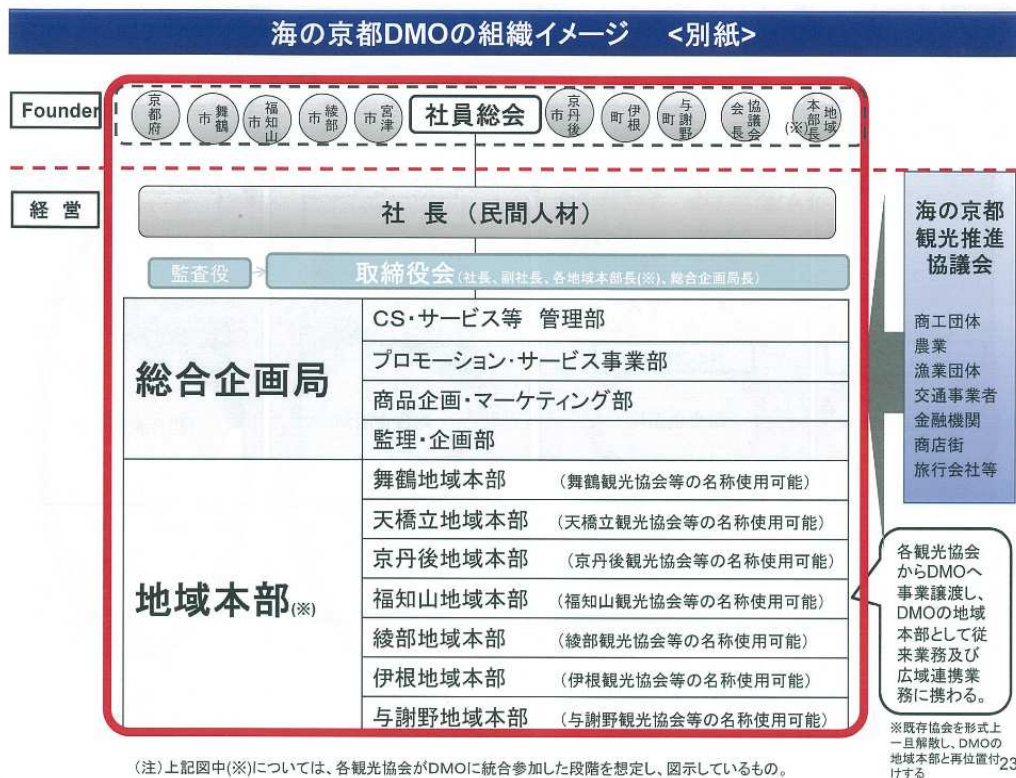
▲ 「海の京都」、「森の京都」、「竹の里・乙訓」及「茶の京都」四大実施整備計画

(二) 設立執行觀光計畫之專責辦公室

「海之京都」實施整備計畫主要由公益社團法人京都府觀光連盟先行主導，由北部7個市町共同進行資料蒐集討論，由下而上形成計畫內涵。2016年6月成立「海之京都」DMO（專案辦公室）作為推動計畫的主力專責單位，公益社團法人京都府觀光連盟的任務則轉移至DMO。

DMO的組織成員包含：京都府、舞鶴市、福知山市、綾部市、宮津市、京丹後市、伊根町、與謝野町、海之京都觀光協議會會長、各市町的地域本部長；DMO的社長係延攬民間專業人士，DMO組織分成綜合企劃局、地域本部2大單位。其中觀光推進協議會由商工團體、農業、漁業團體、交通事業者、金融機關、商店街及旅行社等代表組成，以共同商討觀光發展議題與對策。

DMO的社長來自於民間，主要是希望以講求效率與效能之方式推動計畫，DMO的任務主要包含調查統計分析觀光產業相關動向及設定跨域共同性的目標與執行措施；市町區域間的整合事項、顧客經營與滿意度提升、人才育成、觀光商品跨域體驗與販售等。



▲DMO 組織圖

（三）政府成立跨域整合管理單位

為了配合京都府觀光圈整備計畫的推動，京都府本身也在「文化運動部」下設「關西廣域文化、觀光、體育振興課」，由京都府、各市町的政府單位人員及 DMO 總合企劃局進駐辦公，也有日本 JTB 集團職員，協助規劃設計旅遊路線，此一政府單位仍積極與民間專業組織合作，不但加強了行政協調與問題解決能力，更重要是借重民間觀光集團或公司的能力，使得觀光策略發展與旅遊路線更務實且有成效。



▲與京都府企劃部粟山晃司參事（右四）等人合影

（四）政府與民間分工訂定促進觀光實施措施

京都府、各市町等政府單位與民間組織 DMO 分工推動計畫，政府部門主要負責政府能作的，例如道路、基礎建設、政府部門宣傳等工作；民間單位則負責蒐集相關資料數據，擇定具潛力的文化觀光路徑，包含外國人是否常往來的、當地觀光素材要素，設定觀光行程目標如 3 天 2 夜，並請日本 JTB 集團設計細部行程，同時亦由 DMO 與臺灣旅行社接洽行銷行程。

六、公益財團法人關西・大阪 21 世紀協會

(一) 關西藝術支援制度 (Art Support Kansai, ASK) 簡介

關西・大阪 21 世紀協會設立的宗旨是為了支持藝術，一開始係由經濟組織組成的關西經濟同友會，提出設立大阪藝術中心，其後為了振興大阪地區經濟，參考英國 ART COUNCIL (藝術評議會，2012 年倫敦奧運的執行單位之一) 的政策啟發，希望能透過稅金及捐款支持藝術文化發展。

大阪府認為透過文化振興經濟的戰略是必要的，希望能藉由投資的觀點發展藝術文化，進而促進經濟發展，因此藉由企業組織成員組成的公益財團法人關西・大阪 21 世紀協會，從 2014 年 4 月開始，推動設立 Art Support Kansai (簡稱「ASK」) 制度，支持大阪藝術文化發展。代表發起人共有 7 位，包含企業家鳥井信吾 (三得利 SUNTORY 代表取締役副會長)、建築師安藤忠雄等人。

(二) 以投資概念爭取企業捐款

協會本身完全是靠民間捐款運作，以文化藝術與經濟發展是互相成長的雙贏理念，向民間企業訴求，挹注捐款資金，其募款的理念在日本是較為先進的概念；因此協會以增加誘因的方式，向企業遊說，作法大致如下：

1. 以企業家或孩子的名字成立基金，並可指定支援的藝術類型。
2. 公益法人因為是政府審查通過，所以捐款可以減免稅金。
3. 捐款單位和支援藝術家可以互相認識，增加彼此互動交流的機會，進一步提高企業增加投資的對象與意願。

ASK 作為文化藝術工作者創作發表與市民 (個人或企業) 捐款媒合的平臺，民間捐款可採一般申請 (不限對象) 和個別寄金申請。由 ASK 營運委員會與評價審查委員會，進行審查確認助成金款項：

1. 一般助成部分：每人至少 1,000 円，係針對音樂、美術、映像映畫、特定的複合藝術文化活動、傳統藝能、戲劇等各類進行統籌分配。

2. 特定助成部分，會依照捐款額度與各類藝術文化給與定額助成金，例如：音樂類 20 萬圓、特定公演 55 萬圓、特定型 10 萬圓、傳統藝能（含研習育成）120 萬圓。另，國立文樂劇場曾獲得指定捐款 500 萬圓，捐款者可指定 100 名學生可以瞭解學習文樂藝能。
3. 助成金申請案之審查標準：第一年以藝術水準較高、有未來性及有國際化規劃為主，第二年集中於有實力，也許非主流者，第三年則範圍再縮小，希望能同時核定多年之助成金，增加延續性。

（三）規劃完善的執行審查流程與支持系統

ASK 事務局的工作包括資金調度、基金管理、書類審查、支持組織營運及評價報告書等，每年 4 月開始接受捐款、每年 9 月上旬作成助成決定、11 月公告助成申請作業規定並接受申請、12 月底申請案截止，隔年 1 至 3 月審查助成申請案，4 月開始進入核定助成案之執行。

ASK 事務局每年則有小型的交流活動，包含美術作品拍賣活動，增加捐款者與藝術家之間的互動。每 5 年會舉辦 1 次捐款者與受助成藝術文化之個人或組織的盛大交流活動，2015 年所辦理之交流活動共有 1,650 人與會。



▲捐款者與受助成藝術家之互動



▲與關西大阪 21 世紀協會關西藝術支援首席製作人大島贊都先生（右二）合影



▲每5年辦理捐款者與受助成藝術家或團體之交流活動

七、京都市總合企劃局

京都市政府為促進文化觀光，與當地民間團體地域協議會共同推動「京都市地域活性化總合特區」計畫，向內閣府提案，並通過審議，成為日本 37 個「地區活性化總合特區」之一，而負責統合推動該計畫之主要單位為京都市政府總合企劃局。

受訪單位提供了「京都市地區活性化總合特區」計畫簡介資料，該計畫係以豐富京都市地域活性化總合特區內的文化和自然景觀，來吸引全球 5,000 萬人到京都為目的，並透過以下四種方式進行：

- 1.保存並活化京都文化資產：例如將京町家改造為宿泊設施、活化世界遺產二條城做為舉辦茶會之地等；
- 2.再造美麗的城市街廓與再生三山景觀保護：例如補助祇園花見小路無電線桿化與鋪石頭路等；
- 3.創造「京都岡崎」新的京都魅力：例如引入琵琶湖運河水至菴庭園等；

4.促進國際文化藝術創作基地：例如放寬對於外國人工作條件的限制，吸引外國人到日本料理店學習、再整備與機能強化京都會館（目前飯店設施不足，由國家協助擴充旅館設施，補貼貸款利息）等。



▲京都市地域活性化総合特區計畫

該計畫總目標為：1.透過文化與地域經濟的活性化，樂活日本；2.鼓勵能發揮京都都市特性與創新觀光方式的提案，並且設定 2016 年要達到的量化目標為：1.再來訪意願 61%；2.年度觀光消費總額 8,000 億日幣（去年消費總額 9,700 億日幣）；3.年度外國人住宿人數 170 萬人（實際已達 316 萬人）；4.國際展會與會議件數為全世界排行第 46 名(去年為 57 名)。

（一）透過特區的新制規定與措施，提升文化觀光品質

京都目前面臨如何提高旅遊品質以作為觀光都市、如何透過文化傳播，追求精神的滿足，以及如何以觀光立國，帶動日本經濟成長等課題，因此，京都市政府提出以下的解決對策，並在特區內制訂新規定與措施：

1.解決對策：為讓各國人士了解日本文化的精髓與感受美麗的城市街廓，成為國際

觀光據點，透過文化資產保存與遺產保護、積極保存維護具有歷史性的自然景觀與街廓，以及創造具有吸引力的「京都岡崎」、再造新京都的魅力等對策進行。另，為聚集國外藝術家、文化名人、研究者與職人到文化自由的京都學習，發揮文化自由的都市，主要對象是從年輕人到成年人，以形成國際文化藝術創作基地。

2.特區的新制規定與措施：

- (1)針對具有京都歷史與文化象徵的建築物或文化財，予以遺產稅優惠措施。
- (2)針對京町家的遺產稅優惠，予以配套的管理措施。
- (3)為維護景觀，針對京町家轉型為旅館，予以裝修費用的補貼。
- (4)為促進文化財的活化，文化財保護法中有關申請文化財活用之程序簡化與快速化。
- (5)促進無電線桿化，擴大補助道路管理者。
- (6)病死樹砍伐時，鬆綁要土地權利者同意之法規。
- (7)擴大社會資本整備總合交付金的補助率與用途。
- (8)鬆綁一邊工作一邊學習日本料理的簽證條件。

3.京都特有的特區作為：

- (1)推進自己都市特有的景觀政策。
- (2)京町家改造為旅館所需的裝修費用，由城鎮發展基金補貼。
- (3)制定保存和使用京都傳統木構造建築的法規。
- (4)向市民募集可做為美化京都建築和庭園的景點，募集後，經過評審會審查與所有者意願確認後，將募集結果的名單公開在網路上。
- (5)訂定病死樹的防範措施—「四季彩色森林復活計畫」。
- (6)由公私營部門共同合作的管理組織，創造「京都岡崎」的新魅力。

4.實際成果案例：

- (1)讓外國人一邊工作一邊學料理：全世界對日本料理的興趣，已有許多海外餐廳開始販賣日本食品，但目前外國人進入日本居留有諸多限制，透過此提案，放寬居留的限制，最長可居留 2 年。目前有 4 個案例，法國人 3 人、丹麥人 1 人，希望未來有更多人學習日本料理。

(2)金融支援措施：目前京都提供國外觀光飯店不足，為擴充旅館或料理設備，可以有最多 0.7%的利息補貼。平成 25 年至 27 年，申請利息補貼的件數分別為 20、10、16 件，每年約有 30 多億日圓的利息補貼。



▲京都市政府



▲與京都市政府總合企劃局市長公室擔當部長岡亮宏部長（前排右二）等人合影

（二）政府與民間團體共同合作推動文化觀光

地域協議會為推動「京都市地域活性化總合特區」計畫的主要單位，參與協議會的團體組織，除了京都市政府、京都府政府外，尚包含了與文化、觀光相關的民間團體與企業，以及金融領域的民間團體，此加入金融領域民間團體的組成方式，與其他觀光相關的協議會組成較為不同，組成如下：

- 1.社團法人：京都市觀光協會、京都府觀光連盟、京都商工會議所。
- 2.財團法人：京都市文化觀光資源保護財團、京都文化財團、京都市景觀與城市規劃中心、京都森林文化協會、京都岡崎魅力發展促進會、京都市音樂藝術文化振興財團、京都藝術文化協會等。
- 3.金融機構：京都銀行、京都信用金庫、京都中央信用金庫、三菱東京 UFJ 銀行、三井住友銀行、日本政策投資銀行等。

肆、建議事項

一、立即可行建議

(一) 運用中介組織協助推動文化藝術或文化觀光

本次參訪發現，各中介組織皆依其主要工作或任務宗旨，執行與推動文化藝術或文化觀光等相關政策，並依專業考量訂定年度執行目標，同時接受政府單位之評估，評估結果則做為未來年度執行目標的參考。日本政府為了保存與推廣日本傳統文化藝術，成立行政法人日本文化藝術振興會，以一行政法人管理多館所方式，推動文化藝術保存與推廣，同時給予行政法人相關經費補助，但也賦予其自籌經費的任務；而此模式也被運用在公益財團法人京都市藝術文化協會上，對於保存與推廣京都市文化藝術活動，有相當助益。

由於中介組織的靈活度，比政府部門來的高，因此善用中介組織推廣文化藝術或文化觀光等政策之效益，較完全由政府部門推動相關政策來的高。中介組織可以吸納民間專業人才，瞭解外界市場脈動，並且針對相關需求規劃相關執行計畫，由政府部門補助經費，互相配合推動相關政策。如行政法人日本文化藝術振興會、公益財團法人京都市藝術文化協會、公益社團法人和歌山觀光連盟及公益財團法人關西・大阪 21 世紀協會，都採此模式運作，透過專業人才規劃執行方案，達成推動文化藝術或文化觀光之政策目的。

本部所主管 12 家政府捐助財團法人及 1 家行政法人，各有其不同任務宗旨，在訂定年度執行目標時，應考量目前政府施政方向，結合民間需求與市場脈動，透過公私合作與專業治理之模式，共同促進我國藝術與文化之發展。

(二) 推動文化教育體驗，持續推廣在地文化資產之活用與保存

為了要推廣在地文化資產保存，日本透過政府與民間合作推動文化教育體驗，讓文化資產保存與推廣的工作，能落實至青年及兒童，例如國立文樂劇場於每年六

月份都會有配合日本學校的校外教學活動，降低學生票價，讓學生能減少經費上的負擔，近距離觀賞文樂表演；同時也開辦文樂體驗教室，讓學生親身體驗培養對文樂的興趣與認識，並以師徒制方式，傳承文化資產，使新世代青年直接成為文化資產的保存者或推廣者。另實施關西藝術支援制度的公益財團法人關西・大阪 21 世紀協會，以其民間自發性指定捐款方式，推廣發源於關西地區的文樂表演，與國立文樂劇場共同合作，達成一加一大於二的效益。此種合作方式，值得效法。

（三）促進捐款者與藝術家交流互動，達成藝術支援目的

公益財團法人關西・大阪 21 世紀協會成立 ASK 制度，推動關西藝術支援制度，與我國財團法人國家文化藝術基金會（以下簡稱國藝會）藝企平臺概念類似，惟該協會對於促進捐款者與藝術家之間的交流與互動著力甚深，國藝會除藝企平臺外，每年年底亦有舉辦國藝之友會，國藝會可藉此規劃相關機制，促進藝術家與捐款者之間的交流，使捐款者能了解其捐助成果，藝術家也能利用此機會展示其藝術成果，從而促進雙方互動，增加捐款者的捐助意願。

二、中長期建議

（一）鼓勵地方政府提案，由下而上法規鬆綁

日本內閣府為實施安倍晉三首相所提出的觀光立國政策，配合促進國際戰略及地方經濟活性化，提出總合特區制度，接納地方政府提案，由地方政府與民間組成之地方協議會討論相關方案後，給予法規制度的鬆綁或稅制、金融上之支援，以達成促進提案地區之經濟活性化。

和歌山縣政府在與該地區民間協議會討論後，就通譯案內士法的鬆綁提出相關計畫，增加該地區的通譯案內士人數，以較為簡易的方式，使更多人能取得有限的通譯案內士資格，在該地區進行導遊工作，進而促進該地區文化觀光的活化。另外，京都市政府向內閣府提案「京都市地域活性化總合特區」計畫，計畫最大亮

點為：針對具有京都歷史與文化象徵的建築物或文化財，予以遺產稅優惠措施。這項措施係因京都擁有日本最多的木造建築物，計有 5 萬多戶京町家，多為個人所有，而為保存這些遺產並活化，京都市政府於 2 年前提案放寬遺產稅，此項提案喚起國家重視古老建築物的保存，並以國家法律位階規範減輕遺產稅的負擔，並進一步促進觀光活化。這種因應每個地區觀光發展之不同需求，由地方政府提案，由下而上的法規鬆綁，值得效法。

（二）公私協力推動文化觀光，並規劃相關優惠配套措施

鑑於日本推動文化觀光的成功在於公私協力，例如「京都市地域活性化總合特區」係由京都市政府與當地民間團體地域協議會共同討論與推動，以及和歌山縣的「『高野·熊野』文化·地域振興總合特區」亦是由地方協會——和歌山縣觀光連盟負責行銷等等，本部為讓臺灣文化被國際看見，刻正規劃以「臺灣文化路徑」帶動臺灣文化觀光之政策，即可參考日本的作法，與觀光局、經濟部進行跨部會合作，更需要與地方政府合作，請民間參與討論，由下而上集思廣益，以納入地方與民間之聲音與需求。

推動文化觀光，必須整合區域文化資源，一方面保存文化資產，另一方面結合藝文館所，發展文化觀光，當打造的文化路徑，由點或線串成面時，尚可搭配如同優惠配套措施，予以法制、稅制或金融上的支援條件，推動文化觀光才能奏效。

（三）以文化為體、觀光為用，並運用科技再造歷史現場

為振興經濟，日本透過豐富與活化總合特區內之文化景觀與文化資產，以帶動觀光、樂活日本，且為重現歷史遺跡，運用 AR 與 VR 科技技術，例如：為重現日本古代平安京時的羅城門，京都市政府應用 AR 技術與軟體，重建羅城門的文化遺址，與京都府向日市重建長岡宮的作法相似，使得遺址的參觀人潮變多。這種不需花費數億元工程經費去復原歷史建築或遺址，只需較少經費開發 AR 軟體，並增加更多互動趣味性的作法，可吸引較多民眾接近與了解自己國家的歷史與文化，是值得本部參採的，本部重大政策——「再造歷史現場」，或可先找示範點試辦運用科技，惟須注意的是：在應用科技的前提，必須是忠於史實，長期建立史實資料，建

構深厚的地方學。

(四) 建立中央與地方政府、民間三方合作機制，推動文化觀光政策

日本訂定文化觀光計畫相當藉重民間組織的意見，無論從蒐集意見到計畫目標與蒐集計畫推動重要配合要素，會請專業的民間法人組織，整合相關利害關係者的意見，例如經濟工商組織、農業組織、旅遊業者等各方代表參與協調，至於是否能快速成立特定任務編組或組織，在我國的施政文化似不容易，惟應可運用現有的行政院觀光發展推動委員會的平臺機制，讓政府組織與專業民間組織單位共同就促進觀光發展的真正問題進行研議與謀劃對策，期能落實觀光計畫的執行，而行政院文化會報為我國跨部會文化施政平臺，除有民間專家學者代表外，亦將視需要參採公民論壇意見，將民間需求與聲音納入未來文化施政考量，達成政府與民間的溝通以及跨部會平臺之合作，共同推動我國文化施政，冀希達成部部皆是文化部之願景。

伍、參考資料

- 一、〈法國為什麼是 44 個文化部？專訪文化部長鄭麗君〉，臺北：天下雜誌，2016。
- 二、公益財團法人京都藝術文化協會網站：<http://www.geibunkyo.jp>
- 三、公益社團法人和歌山觀光連盟網站：<https://www.wakayama-kanko.or.jp/>