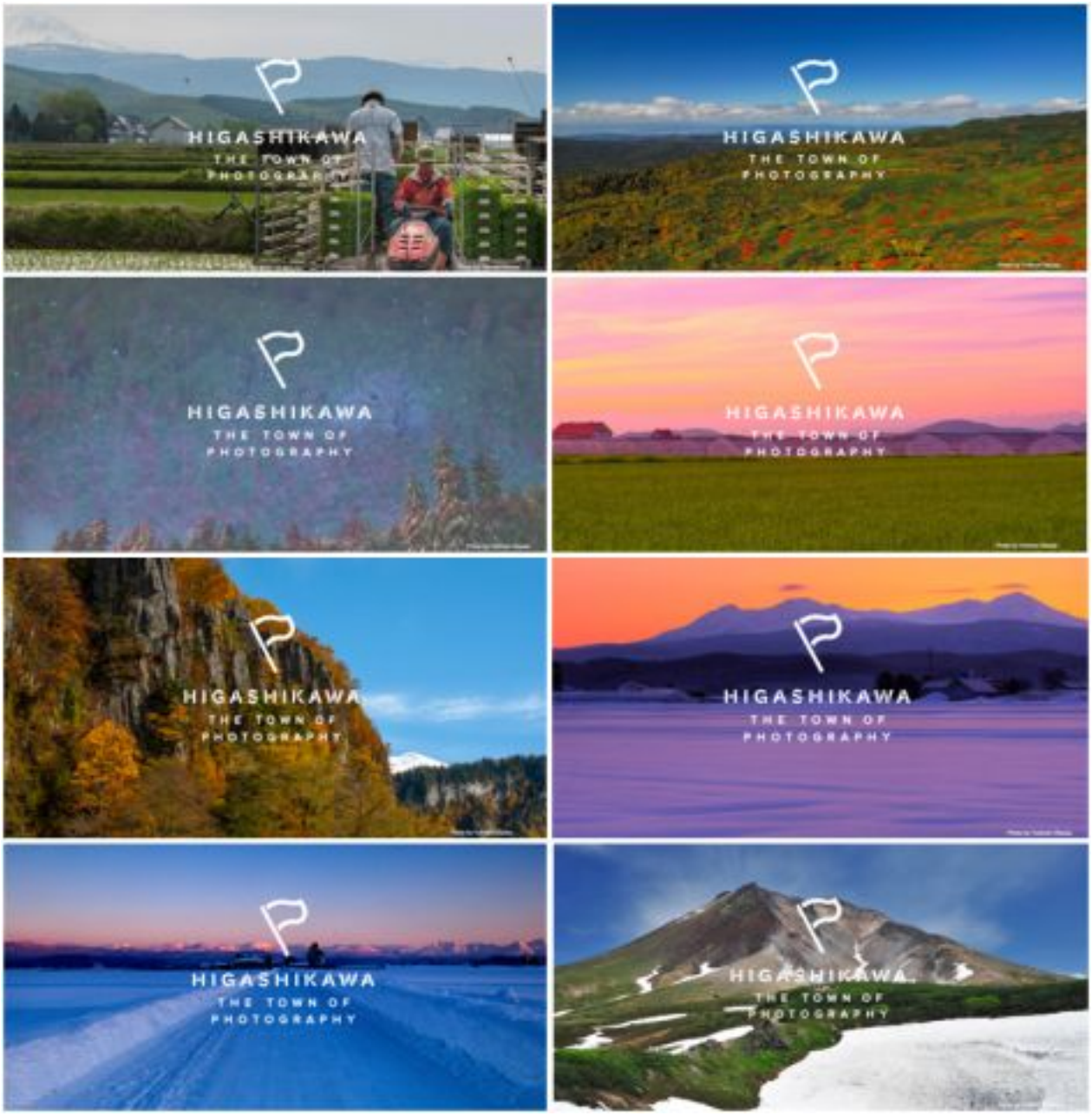
教育文化

發佈：2019-03-13, 週三 17:00
點擊數：19138




圖片來源：寫真之町北海道上川郡東川町-東川町役場網站

## 前言

若要以一句話概括地方創生，可說是地方人留下來、腦袋進來、數位真善美進來、錢進來、多元旅人進來，讓更多人與地方有關係，成功模式輸出國外，大家一起活到老學到老、和金孫一起發大財。


Phoca PDF

發佈：2019-03-13, 週三 17:00
點擊數：19138




然若談到日本地方創生的案例，第一個一定推薦北海道東川町，位於北海道旭川機場旁，面積與台灣竹山鎮相同247平方公里，擁有3,879個家庭8,328
人口，是日本最大的自然公園「大雪山國立公園」區域的一部分，而被譽為北海道最高之峰的旭岳（2,291m
）便是位於東川町境內。有兩個國際姊
妹都市：加拿大的坎莫爾鎮、拉脫維亞的魯伊耶納
，以及一個文化交流合作都市：韓國的寧越郡
。在人口漸少的時代，他用其發展價值，20年內吸引14%移居人口。

1985
年發佈寫真文化首都宣言：「我們宣布成為在『自然』與『人』、『人』與『文化』、『人』與『人』的交流之中誕生感動的『寫真之町』，一直致力於通過攝影文化建設擁有魅力與活力之町。30
年來為『攝影文化』所做的貢獻是我們
町民最大的驕傲。
我們的宗旨是希望通過『攝影文化』能夠『在這個小小的町裡與全世界的照片相遇，在這個小小的町裡與全世界的朋友交流，在這個小小的町裡洋溢著全世界的笑容』。

『甘甜
之水』、『清
新的空氣』、『富饒的大地
』，東川町擁有令人自豪的優美環境，以30
年來『攝影文化』的發展積累以及
地方力量為基礎，值此開拓120
年之際，我們旨在未來將東川建設成為人口密度均衡發展之町，決心成為重視心靈『記錄、留存、傳承』的攝影文化中心，通過攝影將世界各地的人們聯繫在一起，在此發出『寫真文化首都』宣言。」~ 東川町寫真文化首都宣言

首先，從人口數來看東川町，1950年的東川町有10,754人，1993年減少到7,000
人。面對少子高齡化社會，1985
年日本推出應對的「一村一品」政策，和多數地方政府不同，並非只專注於單純的「物品」和「事務」投資，而是選擇走了不同的路，發表了「寫真之町宣言」，希望以此宣言作為社區營造的核心。

東川町對社區營造的看法，一直秉持追求「人與人之間的連結」，因此在此宣言之下，東川町開


Phoca PDF

設了日語教育學校，希望招收海外留學生，透過國際跨文化交流讓「東川町粉」增加，讓前來東川町消費的人增加，便能活絡地方經濟。從1994
年以來，舉辦「寫真甲子園」，讓人口逐年成長，近年不乏「樂齡族」移入，同時支援年輕朋友留下來創業，到2016年回升至8,166人，到2017年更達到了8,323
人，可說是看到各項促進「地方經濟循環」以及「地方創生」的政策成效。

## 用地方創生資源打造「永續生涯活躍的社區營造計畫」：價值、官僚文化、大家的遠見是關鍵

2014
年日本安倍內閣提出地方創生政策，其中補助金政策是由地方政府提出申請計畫，能分階段獲推動的經費，東川町在計畫中寫到四大項目：

1.推動照護服務證照，創造讓高齡者安心生活的環境，內容包括招聘東川町立日語學校的招生承辦單位、舉辦海外招生說明會、營運日語學校、社會福利專門學校考照支援。

2.導入設計思維培育高品質的家具生產人才，建構歐風家具設計檔案，並開設設計學校。

3.舉辦以文化藝術活動為核心的活動，製作相關電影、打造支援創作的據點、以及活躍老人（アクティブシニア）的設施。

4.製作促進住民健康的專案計畫。

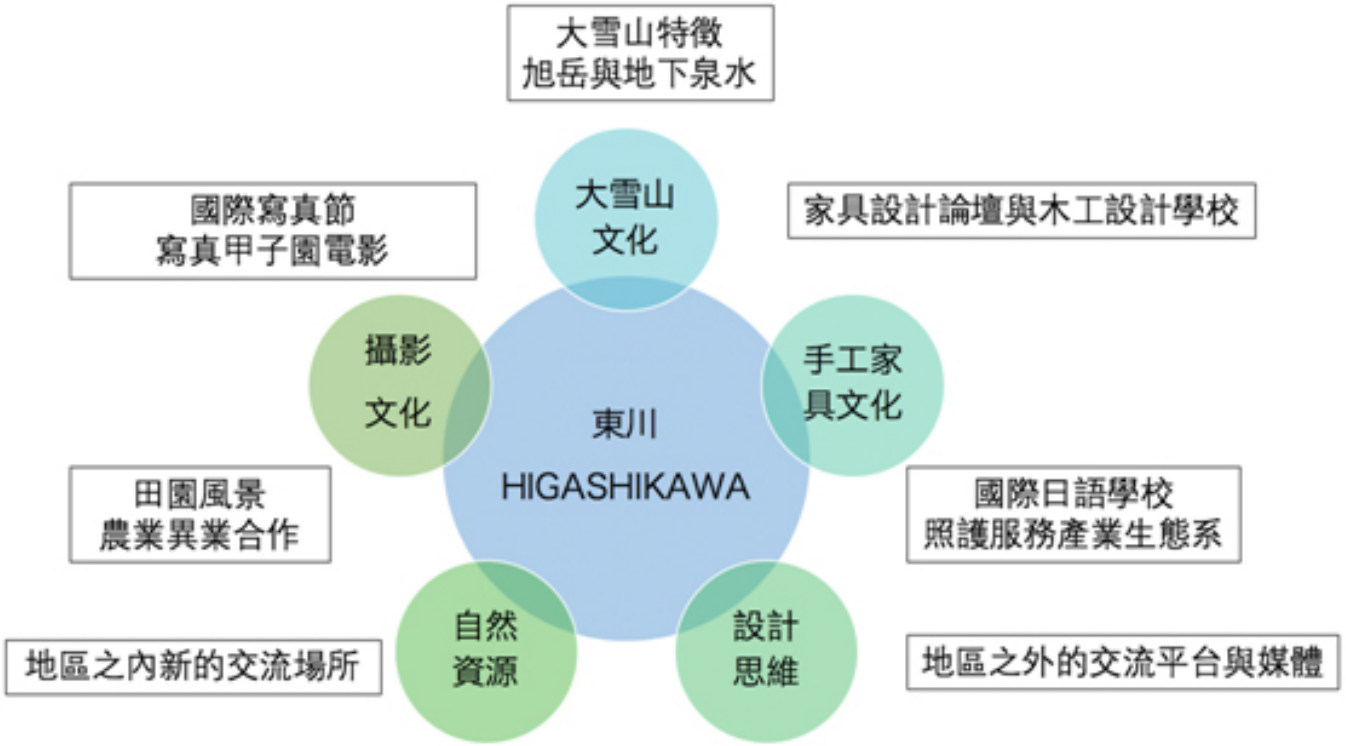
東川町起初在提計畫時，認為除了以「寫真文化之都」為主題之外，也能以高品質的旭川家具與世界溝通交流，透過國內外文化展演、工作坊、展示等活動，讓來町內的觀光人口增加，也促進了喜歡東川、能投資東川的「東川粉絲」，成為町內發展重要的「關係人口」。同時所有行動的「價值準則」必須契合東川的發展文化。

此外，東川町公所的官僚文化，在松岡市郎町長的帶領下，
有一條規則是，不能說出以下三個沒有「沒有預算、沒有前例、以及其他人沒有做」，另外，社區營造不是用說的，而是要實踐。所有公務人員必須跳脫出被動的行政姿態，主動積極向中央爭取資源和補助金，甚至向企業爭取資源，並將「課」組織下的「係」，改為「室」，強化對外交涉能力，醞釀以官僚作為志業的榮譽感。

東川町價值文化示意圖。


Phoca PDF

發佈：2019-03-13, 週三 17:00
點擊數：19138




資料來源：作者自繪

在規劃地方創生企劃時，首先由松岡市郎町長展現其領導力，將公所組織以進行彈性化「任務編組」，在這跨部門的組織內，不會聽到任何人士抱怨工作量增加，也非將工作委外，而是組織成員全心全意推動專案，同時讓所有人在網路工具上「共有行事曆」，隨時掌握開會行程與政策施政情形，共同推動「我們的事」、「把每一件事情當成是自己的事」。

另外，每年國際交流豐富，讓公務人員有機會到海外考察、到企業研習，刺激出跨領域、跨文化的提案能力。此外，相較於一般地方政府每4到5
年輪調一次，東川町公務人員是2至3
年輪調一次，希望培養每一個人的即戰力，因此較不會發生一直依賴特定承辦人的情況，承辦人

5年10
年後的需求，例如：前來町內學習社會福利專業的人畢業後，能不能留下來工作，此時政策企劃時，應提早佈局大規模的照護住宅建設、以及以活躍老人為客群的照顧設備，建構照護醫療產業的生態系。

在計劃實施的過程中，東川町也歷經很多「經驗談」，像是如何維持經營一個社會福利專門學校，光靠日本學生是不夠的
，必須善用日本與各國簽訂的經濟合作協定（EPA
），培育外國人才，因此，町內便設立了日本第一間以廢校改造的公立日語學校。學校的講師和承辦人則善用活躍於地方的長輩，像是退休教師、茶道花道書道等地方專家。學校的講師也都需


Phoca PDF

發佈：2019-03-13, 週三 17:00
點擊數：19138

經過資格研修，讓師資維持一定水準的品質。

另外，對東川町的居民來說，1994
年舉辦「寫真甲子園」以來，便一直與國內外高中生一起參與像是寄宿家庭、國際攝影節、國際工作坊等活動，因此町也主導，讓居民一同參與「寫真甲子園」的電影拍攝。

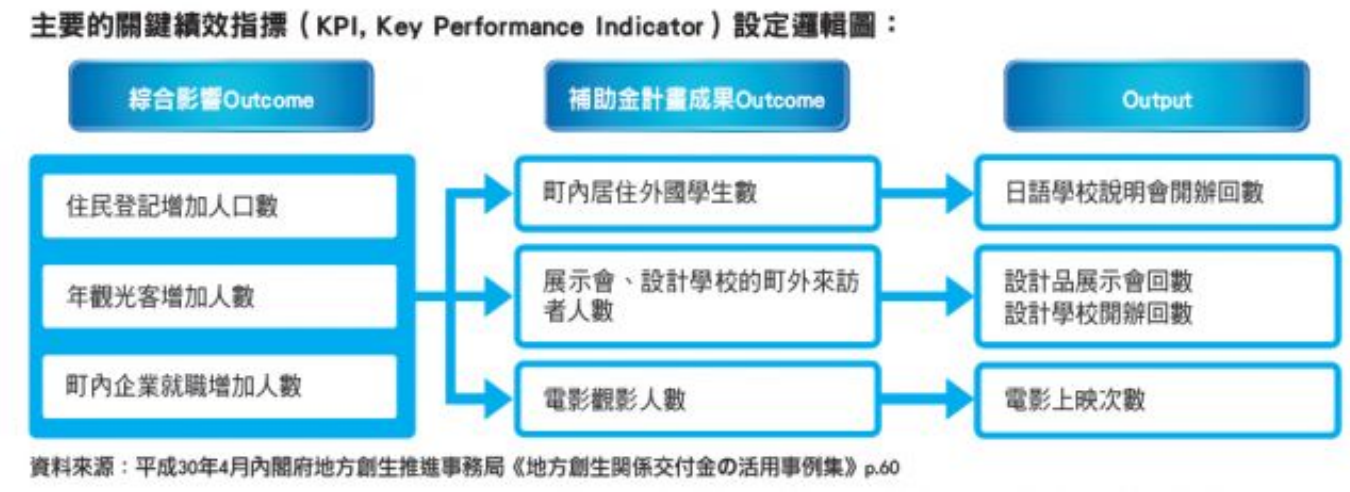



東川町住民在這些「與町外訪客」交流過程中，會漸漸透過「外來人的視野」、「國內外媒體的視角」建構出讓居民自豪的榮譽感，發展出更有向心力的居民意識。東川魅力也漸漸吸引了移居者，他們打造個性咖啡店、餐酒館、風格選物等事業，希望能跟東川町一樣，有自信地活出自我的生活。然而，計畫也有遇到困難之處，日語學校招生的人數比原先預期的還踴躍，且讓前來觀光的人也大幅增加，但相對的東川町的學生宿舍及旅宿不足。再者，未來在執行地方創生相關計畫，像是製作影片、音樂等文化活動時，應加強培育、善用當地人的制度，讓文化的根深植地方


Phoca PDF

。

主要的關鍵績效指標（KPI, Key Performance Indicator）設定邏輯圖：




資料來源：：平成30年4
月內閣府地方創生推進事務局《地方創生関係交付金の活用事例集》p.60

地方創生打底工程，東川町公所行政組織表：

| 單位 | 組織 | 主要的職務內容 |
|---|---|---|
| 企劃總務課 | 總務室 | 庶務、資訊管理、廳舍維護管理、職員薪俸、職務員工福利、公務人員災害補償、町有財產管理、刑事政策、社區活動 |
| | 寫真文化首都創生室 | 重要施政、防災、土地利用計劃、IT推動、東川町股東制度、預算、決算、基金、補管理、宣傳、町史編纂、各類統計 |
| | 選舉管理委員會 | 各種選舉 |
| 交流促進課 | 交流推動室 | 國際與國內交流、姐妹市交流、人才與物產交流際交流寫真節 |
| | 日語學校 | 日語學校、留學生支援 |
| 保健福利課 | 社會福利室 | 兒童與單親福利、自立支援給付、醫療補助、民、生活福利、高齡福利、身障者諮詢與支援，社制度 |
| | 保健指導室 | 幼兒健檢、疫苗接種、健康教室、健康諮詢與家 |
| 稅務課 | 課稅室 | 町稅課稅（住民稅、固定資產稅、輕自動車稅、） |
| | 收納室 | 稅、公共費用的繳納窗口 |
| 會計課 | 會計室 | 公共資金的計算 |
| 寫真之町課 | 寫真之町推進室 | 頒發寫真之町東川賞、國際寫真節、舉辦寫真甲 |


Phoca PDF

發佈：2019-03-13, 週三 17:00
點擊數：19138

| | | |
|---|---|---|
| | | 地方之計劃 |
| | 文化藝廊 | 展示寫真藝術作品 |
| 定住促進課 | 住民室 | 戶籍、住民登錄、印鑑登錄、護照、住民證、國、看護保險、後高齡者醫療、國民年金、總和諮理垃圾廢棄物、蓄犬登錄、墓地 |
| | 居住室 | 移住定居、公共住宅、下水道、淨化槽、住宅資 |
| | 土地開發公社 | 公有地取得、建造與分售住宅用地 |
| 產業振興課 | 農林振興室 | 生產協調、中山間、農業從業者認證、農林行政農業振興、林業振興、町有林與綠化計劃、鳥獸地方物產 |
| | 農地與地目事務所 | 緊急國營農地擴張再編、地目調查 |
| | 商工觀光振興室 | 振興商工業、街道活化、勞動政策、企業招商、觀光資源、觀光設施宣傳、遊客中心、充實大雪與森林公園的環境與保全、環境行政綜合 |
| 都市建設課 | 建設室 | 特定開發專案、美的風景營造開發與景觀計劃、樑、土木設施與災害復興、整備農村、公共設施執照申請、建設循環、上下水道、公園廣場及住備 |
| 公共設施服務課 | 公共設施管理室 | 公共設施維護管理、公共工程招標、飲水供給設下水道分擔金、道路使用許捨、排水設備工程指任者登錄、校車營運管理、除雪、道路公園及河 |
| 町立診療所 | | 患者診療、町立診療所的庶務與會計 |
| 教育委員會<br><br>學校教育課 | 學校教育推動室 | 教育委員會議、教育委員會規則制定、教職員服纂、學校營養午餐、學校設施管理、教職員住宿 |
| 生涯學習推動課 | 生涯學習推動教室 | 生涯學習、文化藝術、體育祭、成人季 |
| B&G海洋中心 | | 振興體育與運動 |
| 公民館 | | 推動公民館活動、設施 |
| 文化交流館 | | 圖書與影片出借 |
| 學童保育中心 | | 學童保育 |
| 地區交流中心 | | 場地租借與年度活動用地 |
| 孩子未來課 | 育兒支援推動室 | 幼兒保育、教育業務、學童保育、幼兒中心、育、學童保育中心設施管理 |
| 議會事務局 | | 議會準備、議員報酬、會議及委員會陳情、議事 |
| 農業委員會事務局 | | 農地諮詢、農地轉型申請、農民年金申請 |
| 大雪地區廣域 | | 東神樂町、美瑛町、東川町共同區域行政事務（國民健康保險與後高齡醫療） |
| 大雪消防隊東消防署 | | 火災、救災應對預防及團員訓練 |

資料來源：：寫真之町北海道上川郡東川町-東川町役場網站

## 地方創生關係人口 - 品牌、投資制度與「你的椅子（君の椅子）」計劃

在日本地方創生概念中，最重要的莫過於「關係人口」一詞，所謂「關係人口」，指的並非移居的「定居人口」，也不是來觀光的「交流人口」，而是指與地區有關聯的人。由於人口減少和高齡化，在地方的圈子中，往往面臨推動地方營造人才不足的問題，因此，那些進入地方「能帶來



Phoca PDF

發佈：2019-03-13, 週三 17:00
點擊數：19138

改變、地區以外的人」，即稱為「關係人口」。東川町推動多項獨特的町民計畫，吸引增加關係人口與移居人口。

關係人口示意圖。




資料來
源：日本總務省，地域へ
の新しい入り口『関係人口』ポータルサイトhttp://www.soumu.go.jp/kankeijinkou/index.html

## 1.推動股東制度，投資東川町

以「股」為象徵社會貢獻單位，1股1000日圓，最低投資2
股頒發股東證明卡，另外也發行能累積點數的HUC
股東卡，能於
町內百餘家商店使用，持卡
可享公共設施、特約店家優待，另外投資10
股以上即贈東川町特產品。這樣的制度也適用「故鄉納稅」捐款可抵居民地方稅，町外民眾認股東川町，則贈送「東川町特別町民」認定証。


Phoca PDF

發佈：2019-03-13, 週三 17:00
點擊數：19138




圖片來源：寫真之町北海道上川郡東川町-東川町役場網站

## 2.東川町Style品牌設計

東川町活用企業識別系統CIS, Corporate Identification System
概念，劃製作的標準化、規格化、組織化和系統化的整套經營理念
、促銷戰略和視覺傳達設計大幅提昇城鎮形象，增強「寫真之都」的識別性，希望增加異業合作、當地企業走出去的可能性。

東川町的LOGO表現出「寫真之町」的意涵。「P」的旗幟登頂，象徵Photograph的「P」。希望東川町能如同旗子隨風飄揚，邁向未來。在LOGO的使用上，不論是町的網站、公務人員名片、日語學校、行政文件、政策廣告等文宣，皆不斷出現東川町的LOGO，連公務員在電話應對上，也都會以「您好，這裡是寫真之都東川町」為開頭語。

另外，也將東川町的經驗編輯成《東川模式（東川スタイル—人口8000人のまちが共創する未来の価値基準）》、《椅子》、《大雪山》多書，傳承東川町的居民生活經驗談、治理理念與價值。推出東川


Phoca PDF

米罐以及股東限定的東川酒（ ）、




## 3.推動「你的椅子」計劃，發行町民專屬出生證明與結婚證書

「傳說在北海道某個人口稀少，出生率極低的偏遠小村裡，每當有小孩誕生，村裏的人就會在夜裡施放一發煙火，讓夜空裡短暫的璀璨花火，迎接新生命的到來，同時也向村民宣告這個好消息。」對東川町來說，新婚是町上喜事，孩子的降臨是大家共同的禮物，東川町民總能被公所細心對待，除了贈送設計師款的結婚證書與出生證明之外，也贈送為新生兒訂做的「椅子」，每年邀請當地不同的木工家做設計，刻上孩子的出生年月日、姓名，世上獨一無二自己的椅子就誕生了。這也讓出生於東川町的人，在長大離開東川町後，發現這是東川町特有的文化，「自己不一樣」，從中萌生對家鄉的強烈認同感。


Phoca PDF

發佈：2019-03-13, 週三 17:00
點擊數：19138




圖片來源：作者提供

## 集眾人之力打造宜居之地

東川町地方創生成功因素，除了本身擁有豐富的軟硬體資源、建設之外，在人的面向上，官僚貼心的施政、嘗試創新的治理模式、將人留下來，與海內外的人、日語學習者交流作法與經驗。在平台與科技技術上，擁有注重使用者介面UI（User Interface），以及UX（User Experience
）使用者體驗的


Phoca PDF

發佈：2019-03-13, 週三 17:00
點擊數：19138

入口網站，強調美學及便利，另
外，町公所也有提供社群功能（LINE@、Instagram、Facebook
），不但能讓市民權益一目瞭然，也讓外地人能一同參與和觀摩。最後，町的關係人也善於運用多重管道爭取資源，如此一來，關心東川町未來的「粉絲」們、終將能將東川町打造為最適宜居之地。

本篇感謝北海道東川町松岡町長、菊地課長、藤井課長、高石室長、藤川室長、竹田先生、下込先生，接受訪談，並協助提供
照片、資料與《東川スタイル—人口8000人のまちが共創する未来の価値基準》一書。

作者 謝子涵 為政治工作者



Phoca PDF