

Travel report of Yokota Machi in Shimane prefecture

From 14<sup>th</sup> until 16<sup>th</sup> of October

By Toshio Taguchi,

Vice-president of Akira Tamura Memorial-A Town Planning Research Initiative NPO,  
Ph.D. in Town Planning

This is a report when Taguchi visited Mr. Tsuguyuki Horie, ex-planning official of old Yokota Machi (now emerged into Okuizumo Machi) in October 2018. Mr. Horie had requested an eminent town planner, Akira Tamura, to help him organize a special committee to reform working attitudes of town officials in order to become more efficient local administration for local citizens. It was the year of 2001 and the committee meetings were held four times. However, the mayor of Yokota died suddenly, therefore the originally intended objectives could not be met. Mr. Horie has then become handicapped because of a stroke and had to finish his career. Now he has recovered enormously and could use a computer to communicate. He kindly wrote a report regarding Tamura for us, thank you very much.

島根県旧横田町（現奥出雲町）訪問記録

訪問日：2018年10月14日（日）～16日（火）

訪問者：田口俊夫（NPO 法人田村明記念・まちづくり研究会副理事長）

都市プランナー田村明が「深く関わった」といわれている島根県の中山間地域にある旧横田町を訪問しました。田村明に縁のある全国のマチを訪問し、田村明がそれらのマチに如何に貢献したか、を探ります。

NPO の会員から、かつて田村さんが旧横田町に関していたらしい、との情報を聞き及びました。ネットで横田町を検索していると、現在は合併で奥出雲町となり、仁多町のかつての町長がまちづくりの本を書いている、との情報が目にとまりました。出版元の地元の会社に問い合わせみて、著者の岩田一郎氏は田村明との接点はないが、恐らく合併前の 2001 年ごろ当時の横田町の中津町長を訪ねて、田村明氏が現地を訪問したようだ、との返事を頂戴しました。そして、そのことを詳しく知るのは当時の町職員で堀江嗣之氏だが病気になり対応できない、とのことでした。話はこれで終わりになるのですが、堀江氏をネットで調べると、田村さんがつくった自治体学会の会員であること（田口もそうですが）、更に町内にある「雲州そろばん伝統産業館」の館長を務めたことが分かりました。自治体学会の会員ならば、情熱をもって田村さんに接触して、何かを仕掛けたのでないか、との推測に及びました。

岩田一郎氏著『奥出雲からの挑戦』文藝春秋刊を熟読しても、横田町の明るい話題はあまり出てきませんでした。多くが仁多町のことであり、どちらかと言うと横田町はまちづくりに失敗した寂しいマチという印象でした。岩田氏のいう国や県の補助金を引っ張ってきて、まちづくりに生かす手法は、産業のない人口減少地域である中山間地域では致し方ないのでしょう。上質なお米である仁多米やシイタケ栽培そして中高生によるホッケーの振興など地域の特色づくりに努力されている面はおおきく評価できるのですが、田村明流のまちづくりの発想とは微妙に違ってみえました。

そろばん産業館宛に出した手紙に 1 週間後反応があり、親切にも堀江氏に代わる人を紹介できないか探してみましよう、との言葉を頂戴しました。そのまた、1 週間後に驚く展開がありました。横田町在住の堀江氏より分厚い封書が我が家に届いたのです。ネットで探した「堀

江嗣之」住所に出していた手紙に反応があったのです。その住所が本当にこちらが探している堀江氏の家かは分かりませんでした、やるだけのことはやってみました。

現在 58 歳の堀江氏は、51 歳の時に脳梗塞になり、右目失明・言語障害・左半身麻痺となり、53 歳で町役場を退職しました。リハビリに通う毎日のようです。また、不自由な体でパソコンを打ち、当時の記憶をたどり、詳細な記録をまとめてくれました。その封書を手に取った時、堀江氏の気持ちが分かり、手が感激で震えました。

田村さんが関ったのは、横田町職員の意識改革のプロジェクトでした。2005 年の仁多町との合併をひかえ、中津恵吉町長は「歳入確保が困難な時代にあっても行政サービスの質を高める方策」を研究するように指示されます。それを受け、町役場の企画課にいた堀江氏は、行政運営に「経営」の考え方を取り入れることが必要との仮説を立てました。そのため、「横田町まちづくり経営委員会」の委員長に田村さんをお願いし、合計 4 回の委員会を開催しました。田村さんは 2001 年 11 月 1 日～2 日、12 月 14 日に来訪、そして 2002 年 2 月 14 日には欠席され 2002 年 4 月 19 日に来訪され都合 3 回委員会に参加しました。その間に町民や職員有志の懇談会の開催、先進地域に学ぶ講演会の開催、先進地の視察勉強会、そして町にある経営課題を検証するなど、多くの活動を仕掛けたようです。詳細は堀江氏のメモに譲りますが、熱い情熱を感じます。

田村さんは、職員たちを鼓舞し、「問題がないように見えても問題は必ずでてくる」、「役場だけの問題にしないで、みんなの問題にしていき、みんなで考える」、「町が磁力を失いつつあるが、誰かが全体のイメージを見えるようにすべき」、「違う人間が集まる交流の場をつくる、それが田舎的であって都会的である」、そしてなによりも「しかけていく自治体であって欲しい」、また具体的には「歴史を材料にいまどうするのかを考えるべき」との熱いメッセージを贈っていた。

今回の調査では無理をいって、堀江氏にリハビリ所から出てきてもらい、お会いすることができました。徐々に声も戻りつつあるようで、ほぼ無理なく会話ができています。頭脳明晰であることはかつてと変わらず、我が町への熱い想いが伝わってきました。横田町は古代から戦前まで和式製鉄である「たたら製鉄」が盛んで、それで財を成したといえます。たたら元締めである絲原（いとはら）家の邸宅も有名です。また、横田盆地の農村部は外から見る限り、極めて豊かな「日本的農村風景」でした。県立横田高校のホッケー部の活躍や、米国の高校との国際交流そして東京での実習活動など、若者を育てる意欲ある先生方もいます。泊まった旅館の吃驚する洗練された朝夕の料理に舌鼓をうった旅でした。経営的には相当に厳しいでしょうが、ローカル列車の旅も興味深く、山頂のスキー場へと登っていく列車の窓から見える雄大な山と谷の風景は忘れられないものでした。

添付資料に、堀江氏作成資料を掲載します。

写真は田口が撮りました。



田口（左側）と堀江嗣之さん（右側） Taguchi (left) and Mr. Horie (right)



横田の稲田神社傍の豊かな農村風景



木次線（宍道から備後落合）の横田町内の踏切と街並み



出雲横田駅、出雲神社風の巨大なしめ縄が駅舎に



出雲横田駅の1両編成のローカル列車



旧横田町庁舎、現在も奥出雲町庁舎として使用



泊まった福屋旅館の夕食、美味しかった。なお、地酒も美味しい。

取 り 組 み （堀江氏作成資料）

平成 13 年	
夏	当時の町長より「歳入確保が困難な時代であっても行政サービスの質を高める方策」について研究するよう指示を受ける 企画課：行政運営に「経営」の考え方をとり入れることが必要との仮説を立てる
8 月 20 日	行政経営調査 ・福岡市市長室行政経営推進室（3名） 自治体で初めて「行政経営」を取り入れた福岡市役所を訪問。推進担当の課と現場（博多保健所）を視察
8 月 31 日 ～9 月 1 日	行政経営研究 ・広島市役所、広島大学（3名） 「行政経営」について広島市役所幹部職員を対象にした研修会に参加。体系的な理解に努める。 また、官民双方並びに各地の導入事例研究を行い、横田町での導入に際しての参考とする。
9 月 5 日 6 日 7 日 9 日 11 日 18 日	横田町まちづくり計画職員説明会 「職員は、やりたい。でも風土改革が必要。 いろいろなツールを取り入れる前に組織風土改革をまずやるのが大切であると確認」
10 月 2 日	第 1 回職員オフサイトミーティング（14名） 福岡市役所における「DNA 運動」について学習（講師：職員）
10 月 22 日	札幌市事業評価システム視察 ・札幌市都市経営室（職員自主学习グループ 4名）
10 月 26 日	第 2 回職員オフサイトミーティング（13名） 札幌市事業評価システムについて学習（講師：職員） 財政の仕組みについて（講師：助役）
11 月 1 日 ～2 日	町長が「町の活性化と役場改革を同時に手がけたい。そのため、自治と経営のプロの知恵を借りて取り組む。新世紀まちづくり事業として位置付ける。」ことを表明。 有識者グループが横田町を視察来町。～田村先生来訪
11 月 26 日	横田町まちづくり経営委員会が発足。 「食農観光」「産業・雇用」「健康」「役場 DNA」の 4 つのタスクフォースを組織。
12 月 2 日	「役場 DNA 運動」懇談会（講師：リーダー） ・町民有志との懇談会（2名） ・職員有志との懇談会（10名）
12 月 3 日	第 3 回職員オフサイトミーティング（進行）
12 月 13 日	第 1 回町民が主役のまちづくり講演会 「生涯現役で健康な人生を」講師：星 且二先生 第 2 回町民が主役のまちづくり講演会 「真に豊かなまちづくり～自然・環境の視点から～」講師：岡田達雄先生
12 月 14 日	第 3 回町民が主役のまちづくり講演会 「市町村合併の課題と可能性」講師：米田耕一郎先生



	「健康」「役場」TF 現地調査
12月14日	第1回横田町まちづくり経営委員会開催（横田町役場）～田村先生来訪 ・緊急課題として「3セク再生（まずピオニ）」と「役場改革」が決定
12月15日	「食農観光」TF 現地調査
12月20日	若手職員3名が福岡市役所の「ミニどんたく」を見学に
12月27日	「食農観光」TF より「ピオニ再生」についての中間報告が示される
平成14年	
1月15日	庁議にて若手職員3名が「福岡見聞録」を報告 「役場」TF より、まず「現場改善運動」を手がけること。それにはまず「研修」との提案を受け、麻生教育サービスと職員研修について打ち合わせ
1月29日 ～30日	「産業・雇用」TF リーダーと打ち合わせ 企業家を育成し支援する社会的な仕組みをつくることをシナリオの核とすることを確認（コミュニティビジネス）
2月8日～ 9日	第1回役場 DNA 研修（会場：役場） 対象：職員、嘱託 出席：町長以下86名出席、欠席29名 テーマ：幹部・一般職員向け「マインドセット」
2月14日	第2回横田町まちづくり経営委員会～田村先生欠席 各TFの進捗状況について報告と今後の方向を議論
2月15日	「食農観光」TF 現地調査及び「ピオニをよくする作業チーム」を結成
	第1回経営管理ツール学習会（会場：役場） 対象：役場職員、3セク職員 出席：20名 テーマ：CS調査
	第2回役場 DNA 研修（会場：役場） 対象：各課1名以上の職員 出席：10名 内容：使命、顧客、成果の意味合いを学ぶ
2月16日	三井野原スキー場でアンケート調査が実施される
2月27日	「食農観光」TF リーダーから「ピオニ再生」の最終報告が町長に提出
3月6日	町長が全職員集会で「役場 DNA 宣言」を行う。
3月7日	「食農観光」TF 「ピオニをよくする作業チーム」が入る（～11日） 当初の朝礼ができず、翌8日朝より直接町長が出向き仕切りなおし
3月9日	「食農観光」TF 現地調査
3月10日	町長がピオニ再生についてJAと協議
3月11日	議会総務委員会にて「農業公社やピオニについては、もうつぶすべきだ。わかりきったことなのに再生目指したってだめじゃあない」との発言あり。
3月24日 ～25日	「食農観光TF」ピオニ最終報告

4月1日	「食農観光 TF」 ヴィラトップ会談／ ピオニプロジェクトキックオフ会議	10時45分～12時 町長応接室 11人 共通認識確認、6月までに調査  13時15分～14時 町長応接室 7人 引継ぎ
4月15日 ～26日	第1回職員提案制度	
4月19日	第3回横田町まちづくり経営委員会～田村先生来訪	

以上は、まちづくり経営委員会資料です。以下は、堀江メモです。

4月23日 ～24日	食農観光 TF●●来町	
5月4日	第1回 CS 調査 ピオニ 2名来町 調査報告書別途	
5月6日～ 7日	食農観光 TF 3名来町 ピオニ調査報告別途	
5月9日 ～11日	「DNA 研修 2」 仕事の使命、顧客、顧客価値、成果、ビジョンについて学習 73名参加 講師：麻生教育サービス株式会社より講師	
5月16日 ～17日	DNA チーム テーマ：DNA シート作成アドバイス リーダー・企画課・農林振興課・水道課・まちづくり課 職員提案制度協議 ・ 勤務日誌廃止内定 ・ 総合窓口の問題点把握	
5月18日	産業雇用リーダーと打ち合わせ 10時30分～14時／テルサ 4名 (1) 島根大学セミナーハウス (2) うちわ (3) 町民の思いの把握を盆までに ・ 茶飲み話し ・ アンケート ・ 倉敷方式	
5月29日	第2回 CS 調査／出雲坂根駅	
6月1日	第2回 CS 調査／出雲坂根駅続き	
6月5日	職員提案制度「NO1.議会答弁書様式の統一」実施	