

東庄町長を迎え

対談：東庄町の現状と課題

—町村の今後をどうしていくのか—

2012年7月25日収録

ゲスト

東庄町長 岩田 利雄

対談者

井下田 猛

千葉県地方自治研究センター 理事長

司 会

佐藤 晴邦

千葉県地方自治研究センター 副理事長

佐藤 本日は、お忙しい中、時間を割いていただきましてありがとうございます。千葉県地方自治研究センターでは、この間、情報誌「自治研ちば」の企画として、千葉県内の首長に対するインタビューを行っております。これまでの企画として、香取市の宇井市長、野田市の根本市長、千葉市の熊谷市長に登場していただいております。

本日は、岩田町長と、当センターの井下田理事長との対談という形で、「東庄町の現状と課題」「町村の今後をどうしていくのか」というようなテーマを中心に、さまざまな角度からお話を伺いたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。最初に、井下田理事長から対談の口火を切っていただきたいと思います。

井下田 私にとっては初めて東庄の町に参上できまして、とてもありがたいことだと思っております。岩田町長は、千葉県町村会の会長、そして関東の町村会の会長を担われ、また、今年4月からは全国町村会の副会長に就任されたと伺っております。言うならばスケールの大きい、全国サイドに立ってのお話を、後半の部分では聞かさせていただけるかなと期待しております。それに先立ちまして、岩田町長は、町長として5期目、今年で17年目に入られておられます。これまでの動きや、17年を振り返って、この東庄の町政の概括的な特徴と、それからPRがございましたら、お伺いしたいと思います。積もるお話はいっぱいあって、この短い時間の枠の中には納まりきれませんけれ



ども、あえて概括的にアウトライン的な思いのたけを少し語っていただければ、とてもありがたいと思います。よろしくお願いいたします。

平安・鎌倉時代は“東の荘園”だった

岩田 東庄町は、知られていないと言いますか、県内でもなかなか目立ったところがありません。まず、町名が非常に読みづらいですね。そのまま読むと「とうしょうまち」になってしまうのですが、「とうのしょうまち」と読むのが正しくて「の」が入ります。なぜだと聞かれるのですが、東は東西南北の東ということで固有名詞です。庄というのは荘園ということで、東庄とは、“東の荘園”のという意味なのですね。ですから本州最東端にあたることで東といいます。その地域に荘園があったということで、東の庄、これを短くして東庄、こういう意味があるのです。

実は、平安から鎌倉にかけて、一つの形をつくってきた町だと言われています。というのは、千葉の豪族であります千葉常胤（ちば・つねたね、1118年生～1201年没）の六男の胤頼（たねより）が、ここの初代の殿様なのです。胤頼は、加領の関係で、この一帯を与えられ、東（とう）一族の創始者になったということです。“千葉”の名字から、今度は“東”を名乗って、東胤頼に変えました。そのことも含めて、殿様の名字も東であったということで、これが延々とつながるわけです。実際にいま“東”を名乗っている方というのは、全国に結構います。この地域には、まだ東一族は健在です。それから岐阜県の郡上（ぐじょう）、いま郡上市になっておりますけれども、かつての大和町（やま

とちょう) ですか、郡上八幡町の東一族が、分家に当たります。功績があったために、郡上の領地を与えられました。加領されたところに、家来と一緒に分家が出向いて行ったということです。その付き合いは、今もあります。“血縁交流”というものだそうですが、先祖が同じだということで、それが延々と今も続いているわけです。“千葉”から“東”に苗字を変えた当主の、こは莊園であったということになります。

井下田 そうですか。これまでのお話をお伺しますと、この東庄の場合には、ずいぶん由緒のある、いわれのある地名なのですね。素人的には東さん、東庄の東は「ひがし」とか「あずま」というのが普通でしょうけれど、ここはそうではなくて、初めから「とう」と呼ぶのですね。

岩田 そうですね。「ひがし」とか「あずま」という読みなのではなくて、あくまでも「とう」と呼びます。郷土の歴史を子ども達にもわかるようにしようということで、本をつくりました。一族が、どのようにこの地を治めるようになったかということ、歴史漫画をつくって各家庭に配布しています。それを見た子ども達が、郷土の歴史に興味を持ったりして、そういう人達が非常に多くなったことはありがたいですね。

図1 東庄町の位置



町の基幹産業は農業

井下田 それで、5期17年を振り返って、御当地の町政執行の模様と関連して、少しく語っていただければありがたいのですが。

岩田 東庄町は非常に年間の平均気温も安定していて、大体15度位あります。余り雪は降りませんし、農産物は冬でも作れるという非常に暖かい所です。ですから、“地の利”に非常に恵まれているという部分でしょうか。かつて水運で栄えた利根川が流れておりますので、隣が銚子市で、その後はもう太平洋に流れ込むのですけれども、そういう土地柄で農業を基幹産業にした町です。それをずっと長い間伝えてきました。

昭和30年7月20日に、笹川町、神代村、東城村、橋村という4つの町村が合併して、東庄町となりました。もうかれこれ、57年ぐらいになるのでしょうか。その間には人口が増えたり、また少なくなったりするのですけれども、一番のピークは住友金属の団地を誘致したときで、約1万9,000人近い人口までいきました。

井下田 それは住金鹿島が立地して、ここに団地がつくられたわけですね。

岩田 若者が、工場に就職して来ました。ところが、私が町長に就任して間もないころ、企業のリストラがありまして、大体6,000人以上働いていた住金鹿島が2,000人をリストラしたのです。小さい、まだ学校へ入るか入らない子ども達も、一緒にここに移り住んで来ました。ところが、その子ども達が成人し、多くが違う仕事に就いてしまいますので、親を残していろいろ散り散りになっていきました。一時1万8,000人を数えた人口が、1万4,000人ぐらいまで減りましたが、現在は1万5,000人です。3,000人以上…4,000人近いのでしょうか、減りました。今は、まさしく高齢者の町になってしまった雰囲気ですね。

井下田 やっぱり御多分に漏れずに、そういう人口減に変わってきているわけですね。

岩田 給食も、幼稚園から始めて中学3年生の義務教育までの約3,000食を作れる設備を作ったのです。今は3分の1が稼動しておりません。それぐらい子どもが減っているということです。ですから、これからの将来を考えて、非常に不安は持っている町です。

井下田 この土地の雇用効果のある企業という、かつては住金鹿島です。それからいま一つは、茨城県神栖（かみす）市の方に立地してきている企業というのは先端産業ですから、それほど大きな雇用効果は期待できないのでしょうかけれども、そのような企業に町民のかなりの方は、やっぱりいまでも通ってはいるのでしょうか。

岩田 通っていますね。住金に通っていた人のほとんどは、ちょうど定年を迎えています。新しく入居して来られた方達は、まだ定年を迎えておりません。一度に移り住んで来たのではなくて、少し時間差がありました。最初に、移り住んだ方たちは、ほとんどもう定年だそうです。最後の時期に入ってきた人たちは、まだ勤務しておりますから、その意味ではまだまだ依存度が高いと思いますね。

井下田 そうしますと、町政執行にあたっては、基幹産業としての農業のこれからの問題と、それから高齢者対策に重点が置かれてきているのでしょうか。

生産者から経営者へ

岩田 そうですね、まさにおっしゃるとおりです。やはり2つとも共通するものがあります。農業も後継者がいません。これだけの条件の良い土地があっても、後継者不足で守り切れるかどうかとか

いう問題があります。それと、農業の形態が変わってきております。今までは、田んぼで米を作るとというのが基本でしたけれども、今は機械化されて逆に人手が要らなくなっています。ある程度の年配者でも、機械の操作ができれば何十人分かの労力に相当する作業がこなせます。そうしますと、親子でやるには、いわゆる労働力が余ってしまうところがあります。親子二人でやるだけの面積がないということです。後継者不足ではあるのだけれども、二代に渡って仕事をするという、条件ではないということです。

井下田 加えて御承知のように、例のTPPあたりの追い討ちも始まってくるでしょうから、なおさら農業がらみ、あるいは高齢者の部分というのは、東庄だけではなくて、これは全国的な問題ではあるわけですね。とても頭の痛い問題でしょうけれどもね。

岩田 ですから、田んぼは、圃場整備をきちっとやります。あとは畑で特色あるものが作れるかどうかということと、いわゆる養鶏・養豚を大きく育てていくというものです。養鶏業者とか養豚業者というのは、きちっとがんばっています。規模も大きくなってきます。そういう方たちは、逆に今までの仕事を変えたもので農業後継者になっていく可能性があります。でも、その方たちも——親から20代で継いだ養鶏業者になった方、養豚業者になった方も——もう60歳ぐらいになってきました。その子ども達は、法人化することによって、農業という職種を引き継いで行こうとしています。というのは、規模を大きくすると働く人達が増えます。その人達の管理を含めると、今までの「ものをつくっていると育てている」と言うことではなくて、経営という感覚が入ってきます。それから価格的なものも、市場価格というのは毎日インターネットを見ながら操作していきます。野菜、エサの値段だとかの飼料関係の価格がどう動くか、トウモロコシの価格がどう動くか、世界

の穀類の価格がどう動いているか、そういうことを踏まえた対応が要求されますので、年配者の方だと対応が難しくなっているのも事実です。ですから、その間をうまく縫って行って、次の世代にどう繋いでいくかというのは、農業経営の大きな課題になってくるのではないかと私は思っています。

井下田 農業をめぐるそういう構造的な問題を、御当地なりにとらえ直しをなさって、足腰の強い農業施策を展開されておられると見てよいのでしょうか。

岩田 そうですね。昨日も総会がありまして、申し上げたのですけれども、これからは“生産者”という意識から“経営者”に変わる…そういう意識改革をしないと、これからの農業は生き残れません。TPPも含めて、世界に冠たる日本人は、良い意味での技術者ですから、より良いものを、「付加価値がつく、より高いものとして、消費者が買ってくれるものを作るべきだろう」という話をしたのです。TPPは質の問題になってきていますけれども、これは絶対にまねのできないもの、我々にしかできないこと、「日本人でなければ、ここまでの技術がない」、そういうものをこれからの農業経営の中で生かしていくべきだろうと思っています。

◆若手が育つイチゴ栽培

井下田 そうですね。それは、より具体的には、至近な例でいえば、イチゴ栽培などの効果を上げておられるようにうかがっておりますけれども。

岩田 イチゴの場合は、非常に技術的に難しい栽培で、大きければ大きいイチゴほど非常に難しいです。いまテレビでも紹介されたりする“アイベリー”というイチゴなのですけれども、これは子供のこぶしぐらい大きいです。ですから箱詰めすると8個、1箱に8個しか入らないぐらいの大き

さになります。手に取ってみると、見た瞬間にどこへ送っても驚くのです。「イチゴって、こんなに大きいのか」と。イチゴの品種の中でも、アイベリーは非常に栽培が難しいのです。ほかのイチゴの産地で、このアイベリー品種をやめてしまって、もっと簡単にとれる品種に変えてしまうところもあります。この町では、「イチゴの中でも、王様の大きさを持っているアイベリーを作ったらどうか」と、今この栽培に挑戦し続けているのです。

井下田 そういったあたりは、御当地の農業の担い手の中から、下から営々孜々（えいえいしし）として積み上がった努力でしょうか。

岩田 そうです。イチゴの栽培を行っている年配者というのは、いま60歳過ぎにさしかかります。この人たちが始めた仕事なのです。後継者は育っているのです。一番若いイチゴづくりの人達は、まだ50歳ちょっとなのです。その子供が20歳代にいます。この20歳代の子供はイチゴ作りをしたいということで、同じ農業でも、こういう形態の農業というのは後継者が育つのです。今度はある程度、自分のやりたいようにして、いわゆる“経営”ですね。「直売所を作るのにはどうしたらいいのか」というのをまかせて、20歳代の人達の発想を入れてあげる。ある部分をまかせてあげると、意欲的に働くわけです。直売所は直接売りますので、美味しかったとか、いろいろな話が聞けます。良いものを褒めてくれます。これがやっぱり農業の基本じゃないですか。そう思いますね。

井下田 そうですね。うれしいお話を伺いましたけれども、そうすると、いまのようなお話を下敷きに、東庄の町づくりの展望が描かれ始めていると見ていいのでしょうか。

岩田 農業のことでいろいろ申し上げましたけれども、東庄町の一番主軸の農産物として、多くの農家で栽培されているのがカブ、コカブです。この

コカブを、あえて商標登録をして、“ホワイトボール”というネーミングで東京市場に送っています。ですから、“ホワイトボール”という名前が箱の横に書いてあると、すべて東庄産と言うことになります。それから養豚業者はSPF——いわゆる無菌豚ということになるのでしょうか——これを、いま大々的に宣伝しています。「肉質の良いものをつくろう」ということでブランド化し、これもまた、かなり熱を入れている一分野です。

井下田 そうすると、イチゴや、あるいは養豚などを下敷きに、当地のブランド物として全国区的に広がりそうですね。広がっているわけですよね。

岩田 イチゴも十分遠方まで送れますので、多分、北海道はともかく岩手県から佐賀県あたりまで出回っているのではないのでしょうか。イチゴを送ってあげると、いただいた人達が自分の使いものとして、逆発注してくれます。「いただいたのだけど、あのイチゴ珍しいので、自分の知り合いにも送りたい」という人が、岡山の方から電話がかかってきます。岡山の名前で九州であるとか、地方に送る、そのような広がりが出てつあります。

◆ 阪神淡路大震災に学ぶ

井下田 そうですか。

岩田 私は、17年ほど前の選挙で、町長に就任しましたが、就任した日が平成7年1月21日でした。この平成7年というのは、1月17日に“阪神淡路大震災”がありました。震災の4日後にこの仕事に就任したわけです。その4日間、何をしていたかと言いますと、朝から晩までずっとテレビで被災地の状況を見ておりました。高速道路が横倒しになったり、火事が起きて大変な騒ぎになっている、その対応、対策をどうしているのだろうと考えたりもしていました。一つの地域がこのような災害に見舞われると大変なことになって、暴動か

何か起きるのではないかという危惧を抱いていました。これは去年の3月11日の大震災の時もそうでした。しかし、阪神淡路大震災の時もそういう大きな暴動的な問題は起きなかったし、昨年の大震災でも起きませんでした。「やはり日本人は、このへんがすごいな」と思います。

これはやはり、長い間培われてきたものだと思います。災害を受けた時にも相手のことを思えるというか、「相手をどうにかしてあげたい」という、そういう気持ちのあらわれだと感じました。皆さん助かりたいという思いがありますけれど、あのような場面になった時に「自分だけ良ければいい」という人たちが非常に少なかったと思います。今でも、災害が起きると、その時にはぎゅっと固まるというか、お互いに力を合わせるということが見られます。そのようなことが忘れられ、そういうものがなくても生きられるという風潮になった時に、災害が往々にして起きます。阪神淡路大震災の際、意外と団結力とか、それから「自分達でできることは何かないか」とか、そういう人々の行動が非常に感じられるように見えました。その阪神淡路大震災の後に、地震、災害に強い地域をつくらないと町民の命が守れないという思いを強くしました。

井下田 そうしますと、就任当初から“安全・安心な町づくり”は、やはり基本ラインに据えられておられたわけですね。

岩田 災害に強い町がやはり安心・安全につながると思います。基本になったのは“命を守り切れるのかどうか”でした。就任当時、町の公共施設がいろいろありましたが、そのほとんどが老朽化していました。特に、庁舎も含めて、すべて大体35年～40年という建物で、なにか手を加えないといけない、若しくは建て直しをしないといけないという状況でした。小学校、中学校、幼稚園、全部それを含めて100%の改修が終わったのは、一昨年12月でした。すべて終わるまで15年

かかりました。おかげで、昨年3月11日の大震災でも、公共施設は何も壊れておりません。それと合わせて、公共施設の中に自家発電機・ソーラー発電、水も供給できる地下水をくみ上げるポンプを設置しました。自家発電が動けばポンプが動きます。そういうことも対応してきたものですから、近隣地域の中では一番少ない被害で済みました。好条件でしたが、2日間、避難所を設置しましたが、2日で全部解散をいたしました。2日間とも全部自前で食料を供給しました。

病気の予防に力を入れる

井下田 そうですか。そういう点でも、先見の明を持っていたのですね。

岩田 要は、いつかは発生するだろうということは考えておりました。そういうことからスタートしました。この町には、町立病院がありますが、医者が非常に不足していました。就任した頃、これからは高齢化が進み、大変な時代が来るだろうという想定の中で、高齢者対策を国が始めようとした矢先でした。町でも取り組もうということで、高齢化対策を含めてスタートさせました。まず病院を充実させることと合わせて、これからは予防に力を入れることにしました。高齢化して行った時に予防に勝てるものはないと思ったのですね。病気にさせない、ならないという防御策が大切だと考えました。それでも病気になった場合のために、医療施設の充実したものをつくるという考え方にたちました。病気になった人が退院した後も何か手立てが必要となり、いわゆるリハビリを行う、あるいは介護とかありますけれども、当時、そういう言葉はありませんでした。病人を一人出せば、大金がかかります。健康であり続けるということが、一番やはり財源を軽減させることになるだろうと思います。そこで、予防、治療、病後の対応という包括的な健康維持の体制を作らなければ、と思いました。医療関係の保健の施設、病

院、それから病院退院後のリハビリ、介護を含めた関連施設をその間、ずっと国が新たな計画を発表する機会をとらえて、いち早くそれに飛びついていきました。

井下田 そうしますと、国保の東庄病院と旭中央病院との連携は、初めからうまくいっていたのでしょうか。

岩田 全然、旭中央病院との付き合いはありませんでした。それで、旧態依然とした施設が、まだそのままでした。病院を建てかえようとする時期でもあったのです。ただ建てかえて、病院の施設を新しくしただけではだめだ、病人になった患者だけを診てもらう病院を作っても駄目だと考えていました。本来は、役所の中に病院を作りたかったのです。そうすると、病院と行政というのは、いろんなものがマッチングします。

広島県に御調（みつぎ）という町がありました。現在の尾道市ですが、議員さんにその視察をお願いしました。その時期に、阪神淡路大震災がありましたので、その被災現場の視察も行いました。そこで町の目指すもの2つを——“震災に強い町”と、これからの病院の健康づくりの施策をしている“統括医療を目指す御調町”を——見てもらえば、私の中で思い描いている方向が議員さんにも理解していただけるのかなと思ったわけです。視察行って、議員さんが、すごいショックを受けたのですね。住民の健康を守るというのは、結果的には町の出費をとりあえず抑えることに他ならないということ。家族にとっては、健康を維持することができるということ。病人が1人できれば、もう1人付き添わなければならないという考えをもった時代でしたから、これは大変なことになるということが分かってもらえました。“命”ということと全部つながることですけど、これやっつけていこうと、施策としてやっつけていこうと思いました。厚労省から現地調査に見えまして、保健センターを作りたいと話したら、「道路を

作った方が、選挙には強いですよ。保健センターを作っても、あまり目立つものではないし、結果が出るまで非常に時間がかかりますよ」という話でした。そこでグラッと気持ち揺れましたけれど、「いや、そのことは私も議会も承知の上です。」と言い切りました。

東庄病院の立て直しに着手

ここまでくるには、旭中央病院の諸橋芳夫院長の力添えがありました。私は、病院の経営も全く素人ですが、当時は、町民が安心して病院にかからないのです。なぜかという、医者がよく入れ替わって、病院で診療を受けた町民からは「先生が余り大事に診てくれない」というようなことも言われるなど、評判が良くありませんでした。それから、「東庄病院に行くと死んでしまう」というようなことが言われたりもしました。「いやあ、これは大変なことになっているな」と思いました。議員さんからは、「毎朝玄関の戸を開けると、70万円が飛んでなくなっているのではないか」と言われました。というのは、当時の病院は1カ月あたり2,000万円以上の赤字を出していました。これはもう、大変なものを背負い込んでしまったという思いでした。

病院を立て直す良い方法が何かあるだろうということで、旭中央病院の諸橋先生を訪ねて行きました。そうしたら「初めて来ましたね」と。諸橋先生が、「人前もあるのに、よく訪ねてきてくれました」と言って、いろんな話を聞かれ

たのです。諸橋先生は自治体病院の全国の会長をされていまして、最初に「私が、東庄病院の経営状況等を調査・診断します。お金がかかりますが、よろしいですか」と言われました。経営診断を行ってもらいましたら、もう大変な結果が出たのです。東庄病院の医師には、地域医療の医師としての熱意が全く感じられないこと。それから町民が医師を信頼しないということは、医療への信頼がないということ。「病気になっても、先生のところにも行かないということなのだから、これはなかなか経営の点で難しいですよ」と諸橋先生から言われました。「どうしたらいいのでしょうか？」と尋ねましたら、「一度お辞めになってもらいなさい」と指摘されました。結果として、先生方全員に辞めていただくことになり、病院から医師が一人もいなくなっていました。ただ、看護師、技師といったスタッフが残りましたね。諸橋先生からは、「私のところの医者を送ります。1年交代になるか、半年交代でも良いから」と言っていただきました。

そのことに対して、病院の改革に入るということは、議会で大反対でした。というのは、議員さんの知り合いの支持者で、病院に通院している人もいますので、そのような人達が訴えるわけです。「町長が、医者首にしようとしている」という話が伝わりましたね。議員さんから「何をやっているのだ、お前は」というような感じで、夜昼に電話がありました。その時に、「今いる医者が辞めても、新しい医者がすぐ来てくれますよ」というようなことを話したら、それでは任せるといことになりました。諸橋先生が一回現場を見て下さいました。その際、議員全員に集まってもらい、諸橋先生の話聞いていただきました。私も含めて議員全員が、先生の話された病院改革の方法と方向づけをきちっと進めていけば、今の病院は再建できると感じましたと思います。それ以来、病院の改革に関しては議員さんは応援団になってくれました。また、それまでは、若い職員を病院事務局



に送っていましたが、病院のことに精通した、ベテランの職員を事務局に送るようにしました。ベテラン職員は先生と五分に話をしますから。普通、若い職員ですと、ドクターと職員との間で聞き役になってしまいます。対等に話ができる職員に、権限を与えて異動させました。その職員が、「1カ月統計を取らせていただきました。今月は幾ら幾らの赤字をつくりました、スタッフの分を入れると幾らです」というようなことを医者に全部見せました。数字を見せられた先生は、いかに地域への貢献度がないかということ、これでは病院の経営は成り立たないことを見せられました。2カ月ぐらいかけて、先生方にすべて辞めていただきました。

そして、新しい医者、若い医者を送ってもらいました。この人たちは自治医科大学卒業で、非常に真面目に仕事をしていただきました。自治医科大学には、9年間の義務年限があります。義務年限中の先生方を送っていただきました。もうすでに一人前になっている医者というよりは、志を持って立派な医師になろうと一生懸命に励んでいる時期の先生方です。そうすると今度は患者さんが、「何か若いけれどもいろいろ聞いてくれて、こういう手当てをしてくれる」ということで、どんどん信頼を回復していきました。今の院長も、自治医科大の卒業生なのです。その後、自治医科大の医師たちのローテーションによって、良い方向に回るようになって定着してきました。

地域に根差した病院づくりへ動き出す

井下田 そうですか。

岩田 今までの病院経営を変えなくてははいけませんので、残っていたスタッフについては、旭中央病院の職員の仕事の仕方などを勉強してもらうために、人事交流を行うことにしました。旭中央病院から1年間、看護師長さんを含めて来ていただきました。こちらからは、管理職候補の看護師を

旭中央病院に送りました。来ていただいた方は、残っている人たちに指示を出すのが早いです。こちらから送った人は、あくまでも旭中央病院で教わる立場にいますから、仕事ぶりを査定されます。本人が努力をしないと、一人前として見てくれません。そのような病院改革に乗り出しました。これをずっとやっているうちに、「このやり方は間違っていない」と確信しました。東庄病院が旭中央病院を越えることは、まずできませんが、地域に根差した病院をつくるのが、信頼を得ることにつながると思いました。

診療科目は、ある程度つくらなくてははいけません。一番患者数が多いのは何かというと、内科です。内科医だけでスタートしたのです。外科医はおりません。そのかわり1週間に1回、先生方には曜日を決めて旭中央病院で診療してもらうことにしました。なぜかといいますと、旭中央病院では多くの患者さんを診療しますし、最新鋭の機械に接することができます。東庄病院が直接勤める場所ですけれども、1週間に1回は、旭中央病院で勉強してもらいます。そのかわり、旭中央病院からいただくものがあります。東庄病院にはない診療科目の整形外科医ですとか、眼科医ですとか送ってもらいます。せつかく1人を旭中央病院に送るわけですから、その1日分を「眼科の先生の日にしてください」、「整形外科の先生の日にしてください」ということで、いわゆるミニ総合病院的な役割をつくってきました。

今の自治医科大卒業の院長が三代目ですけれども、初代も二代も自治医科大出身なのです。今の院長は十数年やっています。院長に「先生は何を目指しますか」と質問しました。「今この小さい病院が目指すのは、専門医じゃなくて総合医です。何でも、とにかく来院した人達を診療します。診断結果によっては専門医のいる旭のセンターに行ってもらおう」と、院長は“センター”という言葉を使ったのです。「先生、センターというのは何ですか」と問いますと、「ここの病院での治療がむずかしい時に、対応してもらう場所というよ

当初は2市6町の合併を構想

うに捉えた方が良いです。ここは出先ということですから、サテライトと言います。サテライトというのは、受付をして診察を行います。その症状によってはサテライトでも済みますし、重病ならばセンターへ送るというシステムが、これからの病院経営には非常に良いと私は思います」という院長の話でした。その話を聞いて、私は院長にすべてを任せることにしました。それから病院の経営は軌道に乗りました。広報が出て、東京の開業医の息子さんが、「ぜひ、働かせてください」と来るようになりました。

井下田 お伺いしていると、東庄の医療改革は、まさしくキラリと光る大きな実験が根づいてきているのでしょうか。

岩田 この“センターとサテライト”型の病院のあり方が全国で取り上げられまして、今年の5月に「第26回地域医療現地研究会」が東庄町で開催されました。関係者総勢で、スタッフを入れて350人もの方々にお出でをいただきました。町の施設として、東庄病院、保健福祉総合センター、リハビリセンター、介護施設を視察してもらいました。先ほど庁舎の中に入れていたと話しましたが、健康福祉の部門は、この建物の中に一緒に入れました。ですから、「健康の里」の敷地内に、病院と保健センターと介護、リハビリセンター、シルバー人材センター、それから担当課、を含めて、統括ケアに必要なセクションを1カ所に集めました。

ありがたかったなと思うのは、広島県の御調町を視察して、勉強してつくったのです。御調町の当時は院長先生、今は名誉院長ということになるのでしょうか、山口昇先生が研究会に見え、「実に良くやった。私達の病院が当初手がけて、今はもう完全に軌道に乗っているけれど、東庄町の施設をここまで持ってくるとは」と褒めてくれました。ほかの先生方に、「これは御調町を見たからこのようになったんだ」と言ってくれましたので、ちょっと嬉しかったですね。

井下田 改めて、東庄の町政を集約するよいお話を伺いました。それで時間の制約がありますものから、用意しました大きな2番目の部分に移りたいと思いますけれども。御当地の場合は、銚子だとか香取、あるいは旭から、合併絡みの誘導策などはなかったのでしょうか。

岩田 やはり、国が指導をしましたから、もちろんありました。エリアを、私はその当時は“2市6町”の合併を訴えました。というのは、香取・海匝地域を1つの市にしたらどうかという考えがあったのです。銚子市と旭市というのは、もともと切り離せないところがあります。銚子と旭の間に飯岡町というのがあるのですが、これはかつて銚子との合併で悲劇を生んだところなのです。それ以来、銚子と飯岡町とはうまくいきません。仲立ちしてくれるのは、大きな合併ではないか、と思いました。旭というのは、飯岡町の商圏に入ります。そうすると「旭を巻き込むことで、銚子とその間にあるところが救われるのではないかと、私は考えたわけなのです。私の東庄町の一番南側は、旭市（旧干潟町〈ひかたまち〉・旧海上町〈うなかみまち〉）に隣接しています。それから東側は銚子市に、西側は香取市（旧小見川町〈おみがわまち〉）に隣接しています。ですから、合併議論が盛んなときは、私は“東庄・小見川・山田”、それから“干潟・海上・飯岡”、そういうようなエリアが一つできないかなということで構想しておりました。

しかし、この構想は、余りにも大きくて、ある程度の時期に取りやめになりました。残されているのは隣接の自治体しかありません。隣接の合併ということで、東庄町、銚子市、旭市、飯岡町、干潟町がまとまるならば、東庄町は香取エリアだけでも干潟町と同じように（干潟町も香取郡でした）この中のエリアということで通そうと考えていました。それはなぜかというと、旭市と銚子市

図2 平成の大合併以前(2005年6月30日時点)の香取・海匠地域の市町



の水道水は東庄町が供給しているのです。農業用水もそうです。

しかし、様々な事情の中で、先ほどの2市3町の合併話は流れてしまい、干潟町、飯岡町、海上町が旭市と合併しました。結果として、東総広域水道企業団は残された2市1町でこれを維持しています。そのようなことを考えると、合併後の市が、一つの経済圏になり得るのか、それから不足するものは何か、観光なのか、工業なのか、商業なのか、多くの地の利をいかした農業なのか、ということ全部クリアできるような地域をつくりたいというのが理想でした。ところが、もう“合併ありき”という状況でした。

その後、銚子市から合併協議の申し出があり、1市1町で協議を開始しました。¹⁾ちょうど東庄町は、先ほどもお話したように、学校等の公共施設の耐震・改修を行ってきました。ところが、銚子市は、一つも行っていないでした。その合併協議のときに、いろんな話が出てきました。「合併すれば、東庄の言い分は何でも聞く」という話もありました。しかし、お互いの言い分をきちっと了解するという話し合いをしないと、ただ大きいところが小さいところの言うことを何でも聞くということで合併しますと、悲劇を生むだろうと、思いました。私にしてみれば、よりよい地域を町民の方たちに提供したいということですか

1) 2004年8月26日に銚子市・東庄町合併協議会が設置された。

ら、慎重に協議に入りました。しかしながら、銚子市と協議を終えて帰ってきた職員に話を聞きますと、こちらの条件を話すと、それはできないと言うことが多い、という報告でした。例えば、東庄町で行っている高齢者の対策・対応などについても、銚子の方はそういうことはちょっと難しいというような話が多かったとのことでした。

東庄町では、高齢者対策の循環バスを無料で走らせていました。それは国の高齢者対策を取り入れて、助成事業を利用して行っていました。かつて、バスのドライバーで、定年退職した人たちがグループ化して、全部シルバー人材センターに委託をして、町内を無料で循環させました。ところが、協議ではお金もかかるので、そのバスも合併したら廃止するということでしたが、中身の話をしませんでした。高齢者対策というのは、車両を買うのも、それから維持経費に関しても、75%助成なのです。そのことを、うちの町は余りしゃべらなかつたのです。助成事業に該当するところ、しないところが出てしまいますし、うちの町の自慢話になるので、余り話さなくてよいと指示しておきました。

しかし、そのような助成がありますので、今でも無料で走らせています。これも過渡期になっていまして、デマンド方式も含めたものにしたらどうかという案が出ています。それから、高齢者になると様々な優遇策、記念品だとか、いろいろな催し物があります。これらの事業も、合併協議では、廃止ということでした。

◆合併を見送る

職員が協議から帰ってきました、「東庄町から要請したことが、ひとつも取り上げられなかった」というようなことがありました。それで「この合併は進めたほうがよいか、この時期に国が進めていることはどうだ」と、合併協議に出席した担当の課長たち、職員に聞きましたら、「私は反対です」と言う職員が多かったのです。この時、東庄町で

図3 現在の香取・海匠地域の市町



は住民投票までいこうとしていた矢先でありました。²⁾そこで、すぐに議会招集をかけて、事情説明をしました。議会は満場一致で、合併は白紙撤回ということになりました。住民の中には、「住民投票を行って、白黒をつければいいのに」という声もありましたが、私は執行体制の中が、今回の合併を見送るということによって方向が決まりましたので、あえて住民投票はしないという決断をし、住民投票を取りやめました。

やはり大事なことは、このような経緯、状況だから合併しなくても済むということ。「皆さん我慢できますか」ということを、きちっと納得していただき決めることだと思います。町の予算規模の20%を多分、交付税も含めて削減しなければならぬだろう。では、削減される前に我々はみずから贅肉を落とそう。職員は控えめに採用していこう。それで削減目標を20%とし、経費も20%削減、私の報酬も20%削減します。議会の定数も20%削減してもらいます。年間50億円の一般会計予算を、多分40億円にすれば、合併しなかったことによって地方交付税が削減されても、私は十分やっていけると言うことを宣言しました。その通りやってきましたら、確かに削減があったり、増えたりしているのです。

合併しなかったことによって、私は、町民の命を守ったのと同じように、住民の今までの生活を

守ることができたと思っています。裕福になったとか貧しくなったということではなくて、住民のコミュニケーションは十分守れた、と思っています。

合併によって東庄のまわりから町が消え、東西南北——東が銚子市、南が旭市、西が香取市、それから北は茨城県の神栖市になりますから——ちょうどこのまん真ん中に、東庄町が1町残っています。職員との話し合いの中で、教育委員会も含めて11課あった課を5課ぐらいにしたい、という話をしました。「そんなのは、できるわけがないよ」という声も多かったのですが、小さく分かれて縦割りで仕事を行うよりは、4つ5つの課が1つの課になって仕事を進めた方がうまくいくのではないかと、ということに落ち着きました。不足するものは、お互いの仕事を理解して、協力し合い、係長たちには「一番やりやすい、30代から45歳ぐらいの半ばの人たちが、一番仕事としてやりやすい職場をつくろうじゃないか」と、みんなに徹底させました。職員数を20%削減しましたから、職員には20%の負荷をかけることとなりますので、給料等の削減は一切しない、と話しました。そうしましたら、職員からは、手当の一部や日当とかを返上する、と言ってきました。それには私も勇気づけられました。

◆生活を守り続けることが大切

井下田 そうですか。私の理解によれば、御承知の合併絡みの部分に少しこだわって申し上げれば、合併というのは、言うならば町村の数の減少と、プラス広域行政へのまっしぐらな突進だったかなと思います。お話を伺いますと、その側面があったにしても、御当地なりに地についた“あした”を描きながら、合併絡みの部分は、この御当地なら御当地なりの方向を、具体的に議員さんあるいは職員を含め、町民に示されたものの部分に大きなウエイトが置かれていたのかなと思いますけれども…。それが今になって、プラスしてはね返ってきているのでしょうかね。

2) 2004年12月6日、東庄町長が提案した住民投票条例案が町議会で可決した。

岩田 実は“良い・悪い”の判断は、まだ先のことだと思っています。ただ、合併に絡んで様々な問題があったにもかかわらず、今までの生活を守り続けられるということは良かった、と思っています。いろんな近隣の話が耳に入ってきます。「東庄町に残ってよかったね」というようなことを聞くことの方が多いので、良いことだけが私の耳に入ってきます。悪い話も入ってくればいいのですけれども。町民が近隣の集まりに行きましたら、「東庄町、小さな町でもきちっと残っているもの。残っていてよかったね。うちの町は地図上から名前も消えちゃったし、意欲的にならなくて、何かあれ以来、地域の結束力が非常になくなってしまったというようなことをよく言われるよ…」と、ニコニコしながら話をします。こういうような話を伺うと、良かったかなと思っています。良かったかどうか、結論を出せるのはもっと先だと思いますが。

井下田 それにしても、町長さんの極めて意欲的かつ精力的なお話を伺っていると…割（さ）いていただきました時間は、かなりオーバーしております。

最終的には、いま全国の町村長会の副会長さんのお立場などもありましょから、それらを踏まえて、町や村——もちろんその場合は、漁村も含みますけど——町村がどういうふうにしたら、生き残っていくことがこれからできるのでしょうか。それは、もちろんお立場もありますし、そうたやすく結論めいたお話をここで出していただくだけでも結構ですけれども。

岩田 いま実際には、町村というのは全国で932町村。それでも、市の数（767市）よりは町村の方が多いのです。市と町村は規模が全く違いますので、弱小自治体が残ったということになります。しかし、小さいからどうだとか、大きいからどうだ、というような話というのは余り出ていません。というのは、大きくなりようがないところがあり

ます。例えば島ですと、人口何百人という島が東京都にもあります。ですから、増やそうにも増えないのですね。それはずっと維持してきています。そういうところでも、きちっとした自治を形態として守っていますから、住民人達にとっては、やはり良いところなのです。

「その良い部分を、ずっと維持できるようにしていくためにはどうしたら良いか」と考えるのが多分、首長の考え方だと思います。今せっかくここまで、みんなが良い意味で生活を共存できるのに、これ以上よくしてあげようという気持ちの方にウエイトが強くいつているのではないかと、「これを維持できなかつたら、自分の仕事は終わりだな」と考えている首長たちが多いいのではないかと、感じています。それから、やはり物を考えたりするということは、多くの人達の“話す場”をたくさんつくることではないのか、と思います。ですから、自分達で、「このようにしたいとか、このようなことをしたいんだけど、いかが」というような話し合いの場をつくること、全国の組織体が出てきますから、その中でお互いにいろんな話を交わすことが重要だと考えています。どちらかという、これは市にあまりできることではなくて、町村だからできることですし、結束するのも早いと思います。同じような問題をみんなで解決していくということに関しては、全国町村会の存在価値としては、大事な部分だと私は思っています。

◆ 街は住民がつくるもの

井下田 アメリカの都市学者にマンフォードという人がいまして、そのマンフォードに言わせれば、「都市はもろく、かつ減びる」と言うんです。とりわけ彼の著作の中で強調しているのは、いまの町長さんのお話のように、都市における非人間性の部分が、極めて芽が大きくなってきていて、それで結果的には人の結びつきが弱くなり、最終的には、都市はもろくて減びると言うんです。その点では、非都市を代表する農村の地域には、この

時代であっても、なおかつ人と人との結びつきの部分は色濃く、強く残っていますから、その部分はやはり、非都市である、農村部の強みだろうとは思いますがね。

岩田 私は、東京で少し生活していたことがあります。あえてなぜここに帰ってきたかというのは、今おっしゃられたような部分が、まだ残っているのです。そういうことを大事にするということ、高齢者の仲間入りという点では私も明日は我が身なのですが、お互いに高齢者を、一人暮らしの方達をどうするかという問題になると、田舎は非常にそういうものには関心があります。というのは、いま県が奨励しています“地域ネットワーク”というのがあります。自治会長を含めて、消防から民生委員から、いろんな役職の人たちが、そういう話を自治会の中でします。負担にならない程度に、お互いに見守り役になります。ですから、関心を持つことに対しては、うるさいぐらい関心を持ちます。それで、そういう人達を、きちっと見守っていけるのかなと思っています。

今年から自治会長の会議というのを開催しています。それはなぜかといいますと、今までの因習・風習の中では、いわゆる自治会長という仕事というのは、議員さんの紹介で議会に陳情して、自治会のいろんな困っている問題を議会で審議していました。これではダメだということで、自らの地域を任せられた人（自治会長）が、同じ立場の人達で話し合いをし、行政協力員会議ということで、自治会長会議の中で結論を出す方法にしました。それで自治会長がいま地域の中で、その立場にいて困っていることを皆さんの前で発表して、他の人達の意見を聞いて、最終的に結論づけようじゃないかと。同じ悩みがある人達は、「いまのは、私のところでもあります」ということで、関連ということでどんどん言ってくださいと。地域の中で自治会長さんが自らやらなければならない仕事の部分は、議会を通す必要はないです。「ここが壊れているのだから、明日でも直してください

い」というような話があったとしますと、いちいち議会で審議する必要はありません。それはもう、壊れてしまったものはいち早く直す。震災の教訓で、すぐ実施することにしました。そういうことで、自治会長の会議を2回ほど開催しましたが、これは地域をつくっていく人たちの集まりですので、議会と違った熱があります。ですから、街づくりの基本に近くなってきていると思います。住民がつくるべきだと、考えています。

議会は議会で、これは住民が選んだことなので良いのだけれど、地区を代表して選ばれた人達の会議を、きちんと行政が受けますということで、いわゆる自治会長会議というのを開催した。これは、住民の声を聞いたものがストレートで出てきますので、行政はその場で即答できるものは、明日でも仕事をします。というのは、“すぐやる課”なのです。うちの町には“すぐやる課”はないけれども、困っている問題は、どこの担当課でも“すぐやる課”になります、ということによってあったのです。会議は夜間にやって、次の日にできるものは、職員が出勤してきて、その現場に朝入っていきます。

井下田 そうですか。行政がいきいきと、具体的に見える形で動いているわけですね。いまの町長さんのお話の部分に即して申し上げれば、このところ全国的には、“新しい公共”という言い方があって、いまの町長さんのお話は具体的に始まっているかなと思いますけれども、御当地ではその部分がもう既に始まっているんですね。

岩田 始まっていますね。はい。ただ、形どおりのものではダメだということです。議会の人達がいまいますね、議員さん。質問要旨だとかなんかはわからない。即答でやりましょうと言って、議会と違った雰囲気です。それから、同じ立場同士の人達が、それに対して答えにまわります。「俺のところでは、そういう問題はこういうふうにして解決しました」って、そこで出てきま

す。今度は行政が聞き役になります。「あっ、良いことを聞いた」と。この間のテーマは、「一人暮らしで生活をしているのだけれども、自治会費が払えない。寄附金みたいな形でいろいろ役員さんが来るけど、なかなか負担になるので、“自治会を抜けさせてください”“地区を抜けさせてください”という要望が最近多いけれど、皆さんいかが」と。これを全体で図るわけですね。「うちでもそうだ、うちでもそうだ」。

井下田 やっぱり、御当地でもそうですかね。

岩田 行政側も、そういう方たちに「いろんな募金だとか、なにかをするということが良いんだろうか。その募金を受ける方たちのところまで入り込んでいって、地域として募金を下さいというのが良いんだろうか」というのをやると、全体が考えるのです、頭の中で。うちの地域も、それがいっぱいです。ない地域はないですよ。それをみんなで考えた。答えはこの次に出すと。これは何年来、考えてきたことでしょうね。

井下田 そうですか。それにしましても、先ほどから何度かマンフォードの話を申し上げていますが、マンフォードに言わせれば、都市が減んだり、もろいというふうに指摘していますけれども、都市も生き残ってくれなければ困りますね。農村の非都市の部分と同時に共存にして、ともどもに生き残るような時代を、今後ともにつくり上げていきたいと思えますけれども、その辺の両者の融合といいたいでしょうか、その辺はどう判断したらいいでしょうか。

岩田 これは、すごくむずかしい問題です。田舎に住んでいて、良いか悪いかということになりますと、利便性だとかをを考えてしまいます。もっと便利な方が良いと思いがちです。都会を考えますと、こんな雑踏の中で余裕もなく生きていていいのかな…と。ですから、この部分の解消策とい

うのは、お互いがどのような連携をとっていくかということなのでしょうね。ですから、田舎は、ふるさとをつくってあげることも大事だと思います。都会と、どうにか話し合う機会とか、連携をするとか、そういうのをつくれたらいいと思います。いちばん、雑踏でうるさい東京都の区はどこでしょうか。私どもの方は、ものすごく静か過ぎるけれども、お互いにバーターといいますか、子ども達が行ったり来たりするようなことができますませんか。田舎の子どもは、都会に憧れていますから。都会の子どもは、マンネリ化して生きているから、これが当たり前だと思っています。

都会というのは、とりわけ東京は、地方の人たちの集まりでした。田舎のある人は、今でも夏休みとか、お盆とかに、おじいちゃん・おばあちゃんのところに行こうということになります。その意味で、都会と田舎のコミュニケーションが、今も続いていると思うのです。田舎のない人はそうはいきません。国としても、一極集中しないためにも、対策を強化していく必要があると思いますね。

農業体験を渋谷区の子どもにさせたりとか、それから今度は、植えたものが収穫期になるとどうなっているのか、現場を見せてあげる…。そういうことが、いろんな問題の解決にもなってくるような気がします。

井下田 そうですね。さあ、時間がかなり過ぎてしまいましたけれども、この辺でお開きにさせていただきたいと思えます。それにしても、実に意欲的かつ精力的な、日本の明日にとってヒント的なお話をたくさん伺いました。よい機会を与えていただきまして、ありがとうございました。