

# コア人材たる 職員に期待する

★**住民の立場に立って考え、喜びや悲しみを  
住民と共有できる職員になってほしい**

高知県のほぼ中央部に位置する日高村。県都・高知市からわずか16kmの距離にありながら、仁淀川やその支流・日下川の清流に恵まれ、能津山脈などの山々とともに豊かな生態系を育んでいる。ただその一方、大雨による日下川の氾濫にたびたび悩まされ、特に昭和50・51年には台風が続げざまに壊滅的な被害をもたらした。平成20年に就任した戸梶眞幸村長は、新たな放水トンネルの建設などハード面の整備に取り組む一方、特産のシュガートマトを活用した「オムライス街道」を全国にアピールするなど、村の魅力の再発見・発信に力を注ぐ。



高知県日高村長  
**戸梶 眞幸**  
(とかじ まさゆき)

昭和28年7月25日生まれ。昭和47年、千葉商科大学中退。昭和49年4月、日高村役場に奉職、総務厚生課に配属される。平成8年4月、教育次長。平成10年10月、議会事務局長。平成13年4月、総務課長。平成20年1月31日付で日高村役場を退職。同年6月1日、日高村長に就任。現在3期目。

## 本当に村が復興できるのかと 心配になるほどの大水害を経験

——日高村職員になられた経緯を教えてください。

〈戸梶〉 高校時代に父が病気で寝つき、そんな中で親の反対を押し切って関東の大学へ進学したのですが、やはり家のことが気になり、中退して村に戻りました。早く仕事を見つけて自立したいと考えていたところ、たまたま村で臨時職員の募集があり、応募したというわけです。その後、改めて採用試験を受け、昭和49年4月1日付で正職員に採用されました。

当時、地元の若い人の間では青年団の活動やさまざまなバンドの活動が非常に活発で、大学にそのままいたら体験できないこれらの活動に打ち込んだことが、特にいい思い出です。公務員としてのキャリアを積んでいく過程でも、そのときの仲間が折に触れて支えてくれました。

——採用されて間もないころに、昭和50年、51年の大水害が起こったんですね。

〈戸梶〉 はい。50年のときは25の方が亡くなり、役場の庁舎も3分の2くらい水没しました。当時は教育

委員会にいましたが、本来の業務はすべてストップし、1年半から2年くらいの間、災害復旧の業務に追われました。南斜面はすべて崩れ、本当に村が復興できるのかと心配になるほど、未曾有の大災害でした。

そのとき、とりわけ印象に残ったのが自衛隊の活動です。平野部にある家々が全部埋まっているのを、粘り強く1つひとつ掘り起こしてくれました。また、全国のさまざまな市町村が応援に来てくれたり、救援物資もたくさん送っていただきました。あれは本当にありがたかったですね。

——教育委員会時代やその後はどんなお仕事を経験されたのでしょうか。

〈戸梶〉 教育委員会では、人権教育を含めた社会教育を担当し、高齢者の方が余暇をどう過ごすかという生きがい対策に取り組みました。女性教育、青年教育などのプログラムもあって、幅広い住民の方と知り合えたことが財産となっています。ほかには福祉や保健環境関係、総務、議会事務局なども経験しました。福祉部門にいたときは、本当に困っている方々の生活実態に触れることができ、障害者も含め厳しい状況に置かれている人たちとどう向き合っていけばいいの

か、考えさせられました。

——**当時は、職員の研修としてはどのようなものがあったのでしょうか。**

〈戸梶〉やはり防災が大きなテーマでしたから、その関連が多かったですね。気象台が県下の市町村職員を募って、天気図の読み方の講習会を開催したり、アマチュア無線の資格を、何人かの職員が取ったりしていました。当時は庁舎の屋上に防災行政無線があって、それが緊急時の唯一の通信手段でしたから。私も気象台の講習会に行って、放送を聞いて等圧線を書くトレーニングなどをした覚えがあります。

## 産廃処理施設の 建設問題で村が二分

——**職員時代には合併問題もありましたね。**

〈戸梶〉隣の佐川町と協議が始まり、まちづくり計画まで作りました。最終的には平成17年3月に住民投票が行われ、日高村は賛成多数だったんですが佐川町は反対多数で、結局合併協議会は廃止となりました。

合併問題と相前後して起こったのが、産業廃棄物処分場の建設問題です。公共が関与する処分場で、県から投げかけがありました。この問題が、村を二分する騒ぎとなりました。当時としては岐阜県御嵩町くらいしか前例がなかった住民投票の直接請求運動が盛り上がり、それを否決した議会の解散請求もありました。そして、6代目の村長は建設反対を表明していましたが、途中で状況が変わり賛成に回ったため、村長のリコール運動も起こりました。結局、議会は直接請求に先んじて解散し、村長もリコールが成立する前に辞職。7代目の村長のときに住民投票条例が制定され、投票を前に村内約50か所で説明会を開催しました。でも、反対派の方々は最初からけんか腰でした。

その当時、私は総務課で選挙管理委員会事務局の仕事もしていたため、住民投票に関する手続きも担当しました。なにしろ前例がなかったので、投票用紙などは御嵩町等を参考にしながらすべて手作りで用意したのを覚えています。

日高村は先ほど申し上げたように水害の村です。高知市のすぐ近くなのに、「日高村は大雨が降ったら浸かるから」と移住を敬遠される。高知市内までは一

本道のため、わずか16kmの距離を、朝の通勤時は渋滞で1時間もかかってしまう。ただでさえ人口が減少し続けているのに、さらに治水対策などで財政が逼迫する。

そういう状況のところへ、村の振興策として公共関与の産廃施設建設問題が起こってきたわけです。これをきっかけとしてもう一度村を立て直していこうという意見と、日本一の清流・仁淀川のすぐ川沿いが計画地だったので「ここには要らない。違う形の村づくりを」という意見との戦いになりました。現実論と理想論という違いはあっても、どちらも本当に村の将来を思っている意見で、それが不幸なことに大きな対立を生んでしまいました。

## 住民投票を行ったことで ノーサイドの空気に

——**住民投票の結果はどうだったのですか。**

〈戸梶〉開票の日は、「これから日高村はいったいどうなるんだろう」と怖さも感じていました。結局、建設賛成の声が多数を占め、平成23年に「エコサイクルセンター」として竣工・開業しました。

この施設は被覆型の管理型最終処分場で、場内に散水された水は、浸水処理施設で有機物の除去や脱塩といった処理をした後、散水用に再利用するという循環システムを採用しています。それまで、高知県の産廃は県外に運ばれていたんですが、エコサイクルセンターができたことにより、県内できちんと処理することができるようになりました。近年は管理型の処分場で処理することが必要な建設廃棄物が多く、需要が高まっています。

産廃施設の建設に伴う振興策として、年間6,000万円×10年間の財政支援があり、そのほかにも県道の改良などで予算がつかしました。計6億円の財政支援については、図書館の経費や光ケーブル通信網などの施策に使われています。

一連の問題で最も心を痛めたのは、処分場の賛否をめぐる住民も議会も2つに割れてしまったことです。しかし、住民投票をやって住民自身が結論を下したことで、ノーサイドという雰囲気が一気に広がりました。もしみんなで決めなかったとしたら、おそらく今でも尾を引いていたのではないかと思います。



オムライス街道パンフレット表紙



シュガートマト

## 行政の安定性と財政の 立て直しを託された

——村長選に出馬することになった経緯を教えてください。

〈戸梶〉 7代目の前村長が3期務め、合併問題や産廃処理施設の建設問題も一段落したこともあって、引退する意向を表明されました。その後任として私に白羽の矢が立ったということです。

1月末で役場を退職して、6月1日付で村長に就任しました。選挙は結局無投票になったんですが、2月から5月までの間は出馬すると噂された方もいらっしゃるって、選挙になったときの費用の問題だとかいろいろ考えました。荒れていた村がせっかく落ち着いてきたのに、選挙になったらまた2つに割れるのではないかと心配された方々が、一生懸命動かれて最後は無投票になったと聞いています。

役場を辞めて、毎月一定の収入があることのありがたさを身に染みて感じましたね。収入がなくても月々決まった支出はありますから、退職金も目減りしていく。落ちたらどうしようと不安になりました。不安といえば、私はずっと“事務屋”として働いてきましたから、村長として政治的な動きをしたりできるのは不安でした。

そして、リーダーとして引っ張っていく力があるのか、この村をどうしていくという長期的な展望を示し、夢を描くことができるのかを自分に問いかけました。トップには、村の未来に対する確固とした理想がないといけないというのが私の信念です。そして、その理想を住民や職員にわかりやすく伝え、理解と協力を得ながら共にむらづくりを進めていく必要があります。結局、自分に託されたからにはやるしかないと思い定

めたのです。

ごたごたが続いてきたこの村では、行政の安定性が最も求められているし、その中で落ち着いて財政を立て直しながら、堅実に行政運営をしていくことが自分の使命だと感じました。当時は、小泉首相による三位一体改革で地方交付税が大幅に減らされ、非常に厳しい状況に陥っていたのを間近に見ていたので、まずは財政再建が重要なテーマだったんです。この課題に対しては、公共事業を大幅に減らすことと、職員の新規採用を控えることで何とか乗り切ってきました。

## 社会福祉協議会とともに 福祉の村づくりを推進

——財政が厳しい中で、政策の選択を迫られてきたと思いますが、どのような分野に力を入れてこられたのでしょうか。

〈戸梶〉 大きい事業はできませんが、10km圏内で考えれば生活に必要な施設はだいたい揃っています。ですから、たとえばカラオケ大会を開催するときは隣のホールを利用させてもらうとか、大人数の催しだったら体育館を使うとか、自分の村だけですべて完結させなくてもいいと考えています。自前につくった大きな施設としては、竹下首相の時代に20億円以上をかけて建設した総合運動公園くらいです。ただし土日や夜間の管理はシルバー人材センターにお願いし、利用申し込みは教育委員会に電話が転送されるようにするなど、経費の節減に努めています。

その一方で、日高村は以前から「福祉の村」として有名です。私も、子育てしやすい村づくりのための施策には力を注いでいます。図書館も、子どもたちにとって日常的に必要な不可欠な施設と位置づけ、この7



日高村もへいマラソン



村の駅ひだか

月に「ほしのおか」という愛称の新図書館がオープンしました。

——いつごろから「福祉の村」を打ち出すようになったのでしょうか。

〈戸梶〉 4代目から5代目の村長のころ、独居老人の増加が問題となりました。当時は介護保険制度がありませんでしたが、村で独自に24時間ヘルプサービスを始めました。隣近所の人たちをヘルパーとして養成し、一人暮らしの高齢者の世話を交代で行う仕組みです。

これをきっかけに、幅広い方々への福祉の取り組みが進んでいきました。たとえば、障害者に対するタクシーチケットの補助、中学生までの医療費補助、満1歳未満の子がいて家事や育児の支援を必要とする家庭にホームヘルパーを派遣するママヘルプサービス、13歳までの病後回復期の子を保護者が見られないとき1日1,000円で預かる「ワンパクひだか」など。

それと、制度は村が整備し、実行段階は社会福祉協議会（社協）が中心となって担うという役割分担を明確にして、社協の機能強化を進めてきました。地域のボランティアを養成したり、独居世帯からの緊急通報も社協が受けるようにしたり。また現在の地域福祉行動計画では、要援護者を地域で見守るネットワーク体制の構築を掲げています。1人ひとりの要援護者にこうしたネットワークをつくることで、夜間に何かあったら光ケーブルを使ってすぐ連絡がいくようにして、高齢者の皆さんが安心して毎日を過ごせるようにしたいと考えています。

### — 昨年の水害を機に 新たな放水トンネルを建設

——住民の安心・安全という意味では、災害対策

も重視されていますね。

〈戸梶〉 日高村では一昨年の8月も、台風12号による大きな水害があり、100戸以上が床上浸水しました。昭和50年の水害を受けて、溢れた水を5km下流へ流す日下川放水トンネルが整備されましたが、それでも役場のまわりが全部浸かるくらいの被害が生じたのです。そこで現在、国の床上浸水対策特別緊急事業として、新日下川放水トンネルをつくっていただいています。昨年度から始まった事業で、これが完成すれば一昨年の台風のレベルには対応できるようになります。

それと、私が就任してから手がけた事業としては、総務省の補助事業を活用した光ケーブルの全村敷設があります。これはインターネット環境を整備するという意味もありますが、緊急地震速報を全家庭が家の中で受信できるようになるという効果が大きいのです。外では防災無線による放送も行っていますが、これだけだと聞こえにくいんですね。

南海トラフ地震は、近いうちに必ず起こると言われています。その際には、Jアラートにより、緊急情報を全世帯に呼びかける仕組みです。地震速報等に限らず、村のできごとをリアルタイムで住民の方に知ってもらうためのツールとしても、大いに役立っています。

### シュガートマトを活用し オムライス街道をPR

——このところ、オムライス街道が話題になっていますね。

〈戸梶〉 村特産のシュガートマトを活用して、日高村の知名度を高めようという取り組みです。山に囲まれ昼夜の寒暖差が大きい気候などにより、昔からトマト



日高村立図書館ほしのおか



霧山茶園

の栽培が盛んでした。栽培技術の研究が重ねられ、昭和60年に高糖度トマト「シュガートマト」が誕生しました。光センサーで糖度7度以上と判定されたものだけを出荷しており、甘いだけでなく酸味との絶妙のバランスが特徴です。

一方で、何とか日高村の知名度を上げたいという思いが以前からあり、食による村おこしができないかと考えたとき、真っ先に浮かんだのがシュガートマトでした。トマトと言えばケチャップ、ケチャップといえばオムライス。そこで、村内のレストランや食堂に、村のシュガートマトを使ったオムライスを作ってくださいとお願いしたのが、オムライス街道の始まりです。日高村の幹線道路は国道33号線で、お店はその沿線にはほぼ集中しているので、オムライス街道と名付けたというわけです。

今年で3年目になりますが、いろいろなメディアが取り上げてくれたおかげで、協力店舗はスタート時の6店から11店に増え、この2年間で食べられたオムライスの量は10万食以上に上ります。スタンプラリーも行っており、集めたスタンプの数に応じた特典を用意しているため、何度も通ってくださる方もたくさんいます。そして、村の知名度もだいぶ高まってきたという実感があります。

まず交流人口を増やし、そこから定住人口の増加につなげていきたいと考えていますが、そのための仕掛けとしても有効だったように思います。交流人口を増やす取り組みとしては、ほかに日下川調整池などをガイド付きで散策する「ひだか・めだか・フットパス」事業も始めました。フットパスはイギリス発祥の、ありのままの風景を楽しみながら歩くイベントのことで、調整池ではトンボやメダカなどの豊かな生態系に触れることができます。

## 交流人口の増加へ向け 宿泊施設の整備が課題

——交流人口や定住人口を増やすための取り組みとしては、ほかにどんなものがありますか。

〈戸梶〉 仁淀川では民間企業が屋形船を運行していて、仁淀ブルーと言われる清流を間近に体感できるため人気が高まっています。「村の駅ひだか」という産直市場もあり、小ぢんまりとした施設ですが来客数は増加しつつあります。将来的には、よそへ出て行った人に戻ってきてもらい、農業をしながら余った野菜は村の駅に出してお小遣いを稼ぎながら、健康に安心して暮らしてほしいというのが、私の願いです。その方が都会で暮らすより、経済的にも楽し生きがいも持てると思います。

先ほど申し上げた新放水トンネルが5年後には完成する予定で、バイパスの建設も進んでいます。定住のためのネックとなる要素がこうして解消されれば、交流人口から定住人口へという展望が現実のものになっていくのではないかと期待しています。

それと、仁淀川や調整池などを核としたエコツーリズムが盛んになれば、滞在型の観光を楽しみたいというニーズも高まります。ゴルフ場も2つあるので、泊りがけでゆっくりゴルフを楽しみたいという方もおられるでしょう。そこで、宿泊施設の整備も進めていけたらというのが、現在の課題です。

——地方創生の総合戦略に基づく施策としては、どんな事業が行われているでしょうか。

〈戸梶〉 加速化交付金を活用して、シュガートマトを利用した新たな加工品開発を行っています。

それと、オムライス街道の協力店には、シュガートマトから作ったトマトピューレを使うことを条件と



仁淀川・屋形船



芋屋金次郎・揚げたて芋けんぴ

してお願いしていますが、このピュールが足りなくなっています。そこで、新たにシュガートマトの生産に参入したいという人のためにハウスを提供するなどして、生産者の拡大も図りたいと考えています。

このほか、オムライス街道をさらに発展させて、「日高まるごとイタリアプロジェクト」を立ち上げる予定です。今年度は企画コンペで民間事業者を選定し、ブランディングを行います。オムライスをまちづくりに活用している自治体がほかにもあるので、そういった地域との交流や、トマトの本場であるイタリアとの交流も、このプロジェクトを通じて官民協働により実現できたらと考えています。

## 新たなプロジェクトを通じて さまざまな勉強ができた

——職員に対する教育・研修はどんなことを行っていますか。

〈戸梶〉 新規職員の採用を控えてきたことで1人あたりの負担が増え、どの職員も忙しいため、なかなか研修に時間を割く余裕がとれないというのが正直なところ。ただ、私自身も市町村アカデミーなどの研修に参加することで刺激を受け、新しいアイデアが出てきたりするので、何とか職員にもそういう刺激を受ける場を提供してあげたいですね。

オムライス街道の取り組みでは、新しいプロジェクトを任せることも人材育成の大切な機会になるということを改めて感じました。協力店舗の開拓、チラシのデザインなど、これまでやったことのない業務に挑戦することで、さまざまなことを勉強できたと思います。本人たちもすごく楽しそうに取り組んでいたの、やりがいを感じる事ができたと思いま

す。

また、県内の全市町村で構成する「こうち人づくり広域連合」でさまざまな研修を実施しているので、そこにはできるだけ参加させるようにしています。特に、1つのテーマを1年間かけて研究する「政策研究共同事業」には、毎年必ず1人の職員を派遣しています。このほか、県との人事交流も行っており、派遣された職員はいい刺激を受けて帰ってきますね。

——職員に対してはどんな人材になってほしいと考えられていますか。

〈戸梶〉 1つは、相手の立場に立って考えられるようになってほしいということです。村役場は住民との距離が近いので、ときどき職員に向かって怒り出す人もいます。そんなとき、相手がなぜ怒っているのかをきちんと聞く姿勢が大切です。住民の要望に応えられないときも、単に「できません」ではなく、どの部署につなげたらできるようになるかを考えるのが、職員のあるべき姿だと考えます。こういうことができるかどうかは、普段からの心構えができているところかによるところが大きいのではないのでしょうか。それができている職員は着実に昇進していくし、住民からも「あの人に任せておけば安心」と信頼されるようになります。

また、日常生活の中から生まれる喜びや悲しみを住民と共有できる職員になってほしいですね。そのためには、全職員が村内に住んでくれることが望ましいのですが、現状では村外から通っている職員も少なくありません。彼らには、結婚して子育てをするようになったとき、日高村のほうが良いと考えてくれるようになってほしいし、そうなるようさらに子育て支援の取り組みを充実させていきたいと考えています。