

# コア人材たる 職員に期待する

★**公務員として何をすべきか考えるだけでなく  
積極的に提案・実践できる職員を目指せ**

福岡県東部に位置する築上町は、平成18年1月に椎田町と築城町が合併して誕生した。瀬戸内海の西端で北部は周防灘に面して浜の宮海岸には美しい黒松林が連なり、南部は山々に抱かれて、美しい自然と豊かな歴史・文化遺産が残るまちだ。旧椎田町長から初代築上町長となった新川久三氏は、椎田町職員時代に圃場整備や営農の組織化、し尿の液肥化とその活用の仕組みをつくり、農業の活性化に大きな役割を果たした。新町でも、「水田を油田へ」のキャッチフレーズのもと、米を原料とするエタノールによるバイオ燃料の推進を提唱するなど、循環型社会をめざして積極的に施策を展開している。また、総合計画では「強く、健やかに。子どもの命を護るまち」を将来像として掲げ、福祉、教育、基盤整備、産業振興など多様な側面から持続可能なまちづくりを進めている。



福岡県築上町長  
**新川 久三**  
(あらかわ・ひさみ)

昭和21年6月、福岡県築上郡八津田村（現・築上町）に生まれる。昭和40年、福岡県立築上中部高校卒業。昭和44年、九州産業大学商学部卒業。同年5月より平成10年11月まで椎田町職員。平成11年4月より平成13年12月まで椎田町議会議員。平成14年1月より平成18年1月まで椎田町長。平成18年2月、合併により誕生した築上町の初代町長に就任。平成22年2月および平成26年2月、再選。現在3期目。

## 圃場整備と営農組織化により 農家にお金が残る仕組みづくり

——昭和44年に椎田町役場に奉職されたということですが、どんな業務を担当されてきましたか。

〈新川〉 最初に配属されたのが税務課で、ここで1年半ほど。それから建設課に2年くらいいて、人事秘書課に移って給与の担当になり、その後また税務課に戻って、32歳くらいで係長になりました。そして財政係長を2年間、その当時は労働組合の委員長も務めていました。その後、地域振興の担当や農地再編対策室を経て産業課長になり、平成5年には組織の統合で産業建設課長となりました。しかし、組織が大きすぎるということで再び分割して産業課長に戻り、異動があって住民課長だったときに退職しました。

——椎田町職員時代の仕事では、どんなことが印象に残っていますか。

〈新川〉 いちばんやりがいがあったのは、産業課の農林係長時代に手がけた圃場整備です。当時は

農地整備が進んでいなかったもので、町長に進言し、自分が担当になって企画立案して進めました。町が事業主体となつての小規模なものから始め、次いで県営圃場整備、さらには町長が国に談判して国営圃場整備事業も始まりました。

同時に、ハード面だけでなくソフト面の整備も不可欠と考えていました。このあたりは兼業農家地帯で、機械は持っているけれども、ただ作った米を自家消費するだけの農家が多かったのです。機械の償却が終わるとまた買い替えてという感じで、ほとんどの農家が赤字の状態でした。せっかく農業をやるのですから、お金が残るような方法を考えようということで、集落ごとに2分の1の農地は必ず集落営農で集めましょうと呼びかけました。その結果、8～9割の農家が協力してくれて、1集落1農場方式が実現しました。そして、当初は営農組織に加わらなかった方も、いつでも入れるような仕組みにしました。他の地域の事例を見ると、最初に入らなかった農家はずっと入れないままというところが多く、それでは本当の地域づくりにならないと考えていたのです。

多くの農家が参加しやすいように、運営についても柔軟性を持たせました。専任のオペレーターをつけて機械の操作を任せることで、利用日の競合もなくなるし機械も傷まなくなる。オペレーターに賃金を払って草刈りや追肥などすべての作業を任せてもいいし、機械の操作以外はすべて自分たちとするなら、その分手元に入る配当金が多くなるという仕組みです。

それと、産業課長時代に町長からの指示で取り組んだのが、し尿の有効活用です。私が子どもの頃は畑にも田圃にも使っていましたが、いつの間にか汚いものというイメージが定着し、化学肥料に頼るようになりました。しかし、田畑からとれた作物を人間が食べ、その排泄物がし尿なのだから、田畑に還してあげるのが本来のあり方です。そこで、町内で収集したし尿と浄化槽・農業集落排水汚泥を処理して液肥にする施設を平成5年度の事業で建設しました。この分野では宮崎県の綾町が先進地として知られていたため、視察に行ったりして勉強を重ねました。綾町とは今も交流が続いています。

## し尿から製造した液肥の活用で 農業生産コストを大幅に低減

——液肥を製造する施設について教えてください。

〈新川〉 液肥化施設はシンプルな装置で、ごみを取り除いたし尿等に空気を送って好気性菌を活性化させ、発酵タンクで約3週間発酵させれば液肥ができます。その過程で50～55度まで温度が上昇するので、病原菌は死滅します。維持管理も1人いれば十分なので、非常に低コストで運営できます。

製造した液肥は車1台分100円という格安で販売しており、町の嘱託職員が注文のあった農家の圃場まで運搬して散布しています。液肥を使うことで、稲作の場合10アール当たり約1万円の経費低減になります。10ヘクタール作付けすれば100万円ですから、農家にとっては大幅なコスト削減が実現します。また、人間が食べたものの中にはミネラル分もたくさんあって、余った分が排泄されるので、し尿からつくった液肥は微量栄養素も豊富なので

す。それを田畑に入れば、土中の微生物の働きが活発になり、農地がどんどん肥沃になっていくので、生産者の方にはとても喜ばれています。

合併した旧築城町の区域では、し尿を豊前市・みやこ町と共同処理していますが、液肥化事業を全町に拡大するため来年3月で一部事務組合を離脱することを決めました。旧椎田町では、し尿処理に約6000万円かかっていたのが、今は収集から液肥化、運搬・散布まで含めても2500万円ほどで済んでいます。旧築城町でも、今は約5000万円かかっているのが液肥化することで2000～2500万円まで低減できると思います。

圃場整備、営農の組織化、し尿の液肥化とその活用は、いずれも農家の理解と協力がなければ進みません。何度も地域に足を運んで説明会を行いました。特にし尿液肥については、「うちは使わない」という方も少なくありませんでした。しかし私どもとしては、できるだけ農家の皆さんにお金が残るようにしたいというのが願いです。「こういうやり方は共産主義のように思われるかも知れませんが、いわば日本に昔からあった原始共産主義です。皆さんが自主的に決めごとを作って運営するのですから、旧ソ連や中国とは違いますよ」などと、一生懸命お話ししたことを思い出します。

——液肥化施設では、家庭から出る生ごみなども処理できるのですか。

〈新川〉 はい。本当はそれもやりたいのですが、今は家庭から出る可燃ごみをRDF施設で固形燃料化し、セメント会社で使ってもらっています。施設の更新のときには、ごみについても地域内循環の仕組みがつくれたらと考えていますが、生ごみを分別するには住民の方にはかなり負担をかけることになるので、そのあたりが課題です。

## 紆余曲折の末に築上郡 2町での合併を決断

——町長選に出馬されたときの思いをお聞かせください。

〈新川〉 30年間、町職員として働くなかで、自分なりに「このまちをこうしたい」という思いが強くなってきたのです。電話対応ひとつにしても、隣で



毎月行っている全職員に向けてメッセージを伝えるための朝礼



ICT教育（タブレットを使った授業）

同僚が話をしているのを聞いて「自分だったらこうするのにな」ということをよく考えていました。52歳で立候補したのですが、49歳のときに心筋梗塞で死にかけたという経験をしたことも、決断の背景にあったかも知れませんね。

出馬に際しては、まず「真面目なまちづくり」を掲げました。そのため、当選して最初に手掛けたのは政治倫理条例と職員倫理条例の制定です。政治倫理条例は県下一厳しい内容でした。

——**椎田町長として、ほかにはどんなことに取り組みましたか。**

〈新川〉 財政状況がかなり悪化していたので、ハード面の整備はできるだけ最小限にとどめました。例外は、老朽化が進んでいた中学校の体育館で、地元代議士の力添えもあってすぐに着工することができました。できるだけ後代にツケを残さないことが重要で、そのためには合併も視野に入れる必要がありました。

——**築城町との合併に際しては、紆余曲折があったようですね。**

〈新川〉 最初は行橋市を中心に、京都郡3町と椎田町・築城町の築上郡2町とで法定協議会を設置しましたが、途中で空中分解しました。次に豊前市と築上郡2町とで協議を始めましたが、椎田町で住民投票を行った結果、わずか200票ほどの差で合併しないことになりました。投票率が50%に満たなければ開票しないというルールでしたが、結果はわずかに50%を超えました。

その後、築城町から築上郡2町での合併の申し入れがあり、先ほどお話ししたような財政事情もあって協議に乗ることにしました。椎田町議会では合併協議会設置案を可決しましたが、築城町では

否決され、再議によってようやく設置にこぎ着けました。合併協議そのものは、1市2町でほとんど済んでいたもので、それを踏襲する形でスムーズに進みました。

椎田町も築城町も、江戸時代は築城郡ついきごおりと呼ばれたところで、生活圏としても城井川水系として一体性が強い地域です。ただ昭和の大合併で2町に分かれたため、双方の独自性が出てきました。合併後は、椎田よりさらに財政状況が悪化していた築城エリアの基盤整備に力を入れ、航空自衛隊築城基地がある関係で防衛省の補助を得て公民館の建て替えなどをしました。

## 家に帰っても住民の相談に乗れる職員になってほしい

——**合併してちょうど10年が経過しましたね。**

〈新川〉 この10年で、財政的にはだいぶ立て直すことができました。合併当初、職員には給与を3年間5%カットさせてくれ、町長などは20%カットするからとお願いしました。組合との協議の結果、若手職員は3%にすることでまとめ、給与カットを実施しました。その一方、採用人数を減らして約260人の職員を200人体制にするという目標を掲げ、現在は目標を達成しています。ただ、パート職員が多く、正職員との間で給与体系に矛盾があるというのが1つの課題で、新しい給与体系を整備することが必要だと考えています。

——**職員に対しては日ごろどんなメッセージを発していますか。**

〈新川〉 よく言っているのが、町内に住んでほしいということです。結婚すると隣の市に住む職員が



築上町農業公園アグリパーク



小原校区文化祭で挨拶する新川町長

多いのです。「あなた方は憲法を遵守する義務があるけど、憲法の居住移転の自由を行使する権利はないんだよ」と、少し厳しい言い方ですが話をしています。私としては、家に帰っても時間があれば、近所の方の相談に乗ってあげられるような職員になってほしいと思います。地域活動や自治会の行事にもできるだけ参加してほしいし、それによって住民の方々も役場をきちんと評価してくれるようになります。

私は毎月の月はじめに、2日間に分けて全職員にメッセージを伝えるため朝礼を行っています。たまたま今日もその日で、そのとき話したのは「提案する職員になってほしい」ということです。言われたことだけをする職員や、問題が起こったときに「どうしましょう」と聞きにくるだけの職員は要りません。「自分で考え、職場で議論した結果、こういう方法とこういう方法が考えられますが、最善の方法はこっちなので、これでいきましょう」と、具体的な提案を持ってきてくれる職員になってほしいのです。

——先日は熊本や大分で大地震がありましたね。

〈新川〉 築上町も震度4を観測しましたが、ここは地盤が強固なこともあって被害はありませんでした。被災地域の支援については、今日の課長会議で、被災した熊本県21市町村と大分県3市に直接支援金を送ることを決めました。金額は、住民に占める避難者の割合に応じて、10万円から40万円。市民から寄せられた義援金も同じようにして、直接送るようにします。

不測の事態が起こったとき、前例にとらわれなくてスピード感を持って目の前の課題に立ち向かうというのも、公務員として大切な姿勢です。規則が

問題なら規則を変えるというくらいの意気込みを、特に若い職員には持ってほしいですね。

幸いなことに、そういう積極的な若手職員は少しずつ増えてきています。ボランティアに参加する職員も出てきています。やはり、学校の成績ではなく積極性があるかどうかポイントです。採用試験においても、現在は一次の筆記試験で絞ってから二次試験で面接という形でなく、応募者全員に面接を行う方式にしています。住民と接する仕事が多いので、前向きな気持ちを持った人材、人当たりのいい人材が基本です。

## 小学校給食はすべて自校方式

——総合計画では、「子どもの命を護るまち」を将来像として掲げていますね。

〈新川〉 小さな町ですが、保育園は町立・私立を合わせて10園あり、同じ基準で運営しています。小学校は8校あり、すべて自校炊飯・週5日米飯給食方式です。小学校の統合は原則としてしない方針ですが、児童数が10人未満になったら統合も検討するという方針を打ち出しています。そうすると、地域の住民たちが10人を下回らないように努力するんです。また、医療費については中学生まで無料としています。

教育や子育てについては、コストだけで判断してはいけない分野だと考えています。昔から続いてきた地域の歴史を大切にしながら学校運営を行うべきだし、それぞれの地域が地域力をつけて学校を守っていくことが基本です。学校がなくなれば、過疎化が加速度的に進んでいきます。



築上町物産館メタセの杜



国の名勝に指定された旧蔵内邸

——元氣な高齢者をいかに増やしていくのかも大きな課題だと思いますが、その点についてはどんな施策を行っていますか。

〈新川〉 地域ごとに健康サロンを実施しています。役場から保健師や栄養士が公民館に出向いて、お年寄りたちとゲームをしたり食事の指導をしたりしています。この施策は、旧築城町で実施していたものを合併後全町に広げたものですが、現在では多くの自治会の参加のもと活発に取り組まれています。健康サロンをきっかけに、将来的には町から職員が行かなくても地域で高齢者を守る仕組みができていけばいいと考えています。

——産業の振興も持続可能なまちづくりのためには大切ですが、今後も基幹産業は農業となるのでしょうか。

〈新川〉 そうですね。築上町では現在、認定農業者が100人近くまで増えています。将来的には、集落営農が無理になったときどうするかを考えておかなければなりません。その場合、中国の人民公社のように、行政がある程度関与して農地と農業者を守っていく仕組みが必要ではないかというのが、私の思いです。

## バイオ燃料としての多収米の活用を提案

——担い手不足や高齢化、耕作放棄地の増加など、農業をめぐる課題は多いと思いますが。

〈新川〉 農地とそれに付随した水路などの維持管理も含め、農村集落の環境は住民たちの共同作業によって守られてきました。しかし、農業をやめたら作業にも出なくなる方が増えつつあり、今後は環

境維持が難しくなると思います。国の農地・水・保全管理支払交付金があるので、当面はこの交付金や中山間地域等直接支払交付金といった制度に頼るしかないでしょう。

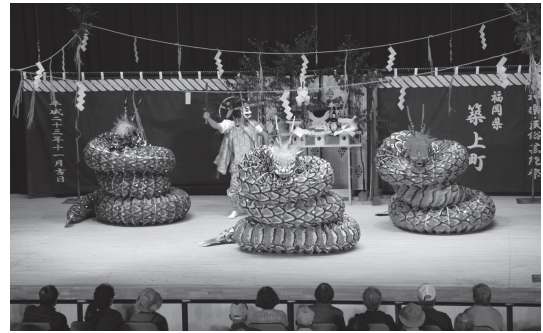
築上町も、日本創生会議によるいわゆる消滅可能性市町村の1つで、2010年から30年間で20～39歳女性の人口減少率は56.3%と予測されています。高度経済成長時代、北九州工業地帯は日本の鉄鋼業の中心でしたから、このあたりは労働者の供給地帯としての役割を担っていました。昭和30年代には3万人近くあった人口が、今では2万人を切りました。

人口減対策についてはこれまでもいろいろ提案してきたのですが、国はなかなか取り上げてくれません。自前で取り組むしかないと思って計画しているのが、米からエタノールを製造してバイオ燃料として活用する取り組みです。私どもは平成24年1月に、九州大学大学院の矢部光保教授らの協力を得て、「バイオ燃料（米エタノール化）による過疎地域活性化に関する提案書」を発表しました。提案の骨子は次の4点です。

- ① バイオ原料用米を資源作物として位置づけ、継続的な振興政策を推進する。
  - ② エネルギー自給率向上と地球温暖化防止に向け、国産バイオ燃料を再生可能エネルギー推進策の重点政策に位置づけ、利用拡大のための工程表と施策を明確にする。
  - ③ 過疎地域政策と資源作物振興・再生可能エネルギー政策とを連動させる。
  - ④ バイオ燃料生産を震災復興支援策として位置づけ、早急に本格的な事業化の検討を行う。
- ただ、残念ながら提案の実現に向けた動きはま



流鏝馬祭



神楽・民俗芸能祭

だ進んでいません。日本ではまだ「食べ物を燃料にするなんて」という意識が強いことも、計画の進展を阻む壁の1つです。しかし我々が栽培しようとしているのは多収米といって、10アールあたり800～900kg獲れる米で、食べてもおいしくありません。これを化石燃料の代替資源として活用することで、いわば水田を油田化しようというわけです。転作に向かない湿田も有効活用でき、農地の保全につながります。

もし、3万キロリットルの生産能力を持つエタノール工場を全国に200か所つくれば、京都議定書で定めた化石燃料の削減目標を達成することができます。地球温暖化防止に向けた非常に有効な対策です。したがって、現在の飼料用米と同等の政策的支援をすべきというのが、私の考えです。

## 延塚奉行の精神を 職員も学んでほしい

——築上町は自然にも歴史・文化にも恵まれたまちですね。

〈新川〉 先日、保育園の先生の研修会があったとき、築上町にゆかりの歴史的人物のうち、4人の名前はぜひ覚えてほしいと話しました。1人は景行天皇。国の天然記念物に指定されている「本庄の大楠」は、樹齢約1900年の古木で、景行天皇が九州平定の際に戦勝を祈願して植えたと言われています。2人目は菅原道真で、左遷されて大宰府に赴任する途中、船が難破して椎田の浜に流れ着きました。浜の近くには、天曆9（955年）に造営された綱敷天満宮があり、道真公が愛した梅の名所となっています。

3人目が宇都宮鎮房。戦国時代の名将で、豊臣秀吉の命により豊前を支配下に置いた黒田官兵衛に対して反乱を起こし、中津城で謀殺されましたが、最後まで信念を曲げませんでした。そして4人目は、築城郡筋奉行の延塚卯右衛門です。天保7（1836）年、大飢饉のため困窮した農民に対して、根付料（種もみや田植えの貸付金）の返済を独断で免除して農民を救った後、自らはその責任をとって切腹しました。その遺徳によって現代の我々が生かされているのだということを忘れないために、今でも毎年、切腹した12月1日前後の日曜日に供養祭を開いています。天保の飢饉のとき、大塩平八郎は乱を起こしましたが、延塚卯右衛門は農民を救うことをまず考えたんですね。公僕の鏡として、行政職員にもぜひその精神を学んでほしいと思います。

平成25年4月には、国の有形文化財に登録されている旧藏内邸の一般公開が始まりました。明治時代から昭和初期にかけて、炭鉱王として全国10位内の産出高を誇った藏内次郎作、保房、次郎兵衛という三代にわたる本家住宅です。明治30年代に建てられ、大正時代に増築されたもので、庭園を含め贅を尽くした貴重な邸宅です。こうした資源も、今後さらにアピールしていきたいと考えています。

——最後に、未来を担う職員へのメッセージをお願いします。

〈新川〉 築上町が、暮らしやすくしかも文化的なまちになるために、公務員としてどうしたらいいかを自分なりに考えてほしいと思います。そして、考えるだけでなくその成果を積極的に表に出して、提案、実践できるようになってほしいですね。

——ありがとうございました。