

未来への責任“を胸に”
めざすは「グッド・アンセスター」の
まちづくり

田辺 一城
福岡県古賀市長



たなべ・かずき

1980年、福岡県古賀市出身。福岡県立福岡高校、慶應義塾大学法学部を卒業して毎日新聞社に入社。福井支局、大阪本社社会部で記者として報道に携わる。2011年、福岡県議選(古賀市選挙区)で当選し、2期8年務める。2018年に古賀市長選で当選、2022年再選。「職員の働き方改革」や「チルドレンファーストのまちづくり」で注目を集めるほか、「活力ある地方を創る首長の会」(事務総長代行)「医療的ケア児者を応援する市区町村長ネットワーク」等の首長連携にも力を入れ、幅広い社会課題の解決をめざしている。

就任直後から次々と「働き方改革」を進めた古賀市の田辺一城市長。フリーアドレスやテレワークを手始めに、会議のオンライン化や時差出勤制も導入。2025年1月には窓口の受付時間を90分短縮し、生み出した時間を政策立案機能強化や市民サービス向上に充てるなど働きやすさと役所機能向上をめざしている。政策面でも「チルドレンファーストのまちづくり」が光る田辺市長に、自治体経営哲学を聞いた。



海と山の恵まれた自然環境



国史跡・船原古墳出土の馬具「三連三葉文心葉形杏葉」復元CG画像(古賀市教育委員会提供)

古賀市の概要

福岡県北部に位置する古賀市は江戸時代に唐津街道が通っていたことで、現在の青柳町に「青柳宿」と呼ばれる宿場跡が残るなど、古くから交通の要衝として栄えてきた。海や山の自然に恵まれる一方、政令市・福岡に近接しているため、産業経済・流通・交通の面でも豊かな生活環境が整っている。市内にはJR駅が3つあり、JR古賀駅からは博多へ約20分、小倉へは約50分と至近で、ベッドタウンとしての機能も持ち合わせている。

——記者生活を送るなかで政治を志したのはなぜですか。

田辺 私にはもともと社会をより良くしたいという思いがありました。ジャーナリズムもそのための仕事ですから新聞社に入り、8年間記者をしていました。社会に警鐘を鳴らす仕事は必要不可欠なのですが、そのうち理念と現実の乖離に限界を感じるようになったのです。というのも、紙面でいくら社会の課題を提起しても、政治家と役所の感度が鈍ければ社会は変わらない。つまりジャーナリズムはルールメイクの立場ではないので、政治・行政が動かなければ変わらないというもどかしさが強くなっていったのです。

そんな30歳の頃の2011年に統一地方選が控えていました。福岡に帰って県議選に出ようと決断し、政治活動を開始しました。ただ、投票日まで3か月あまりしかありません。定数1でもあり、常識的にいえば当選は難しいのが現実でしたが、それでも訴えを続け、その結果当選を果たすことができました。おそらく誰も勝つと思っていなかったでしょうが、現職にわずか900票差での薄氷の勝利でした。

政治家は民主主義における住民の道具

——県議時代には古賀市内の2万6千世帯を3回まわったと聞きます。

田辺 県議は8年やりましたが、定例会や視察、調査等の公務の合間を縫って市内を回り続けました。回ることもさることながら、私は市民との「対話集会」を大事にしている、今日までおそ

く200回ほどやっています。多くの政治家は選挙が近づくと駅立ちや報告会をしますが、私は活動は日常的にやるべきだと考えていました。

なぜなら、政治家は民主主義における住民の道具に過ぎません。課題解決のための道具だから、常に主権者の手元にないといけない。日常的に自ら住民に近づいていかない政治家はおかしいと感じていたわけです。そうした現場主義が記者時代からの私の理念であり、原動力でもありました。

——その後、県議から市長になろうと決断したのはなぜですか。

田辺 そこでも役割分担の限界を感じたからです。県議としての私は、すべての定例会で市民から吸い上げた声を踏まえて政策提案をしていました。それだけでなく、当日の夜までに知事の答弁を録画からすべて文字起こしして、ブログに質問と答弁を載せていました。

これも8年間やり続けましたが、次第に違和感を抱いてしまったのです。つまり、ルールメーカーの一員にはなったものの、意思決定者ではない。もちろん、知事が提出した政策や予算を最後は議会が審議して通すのですが、実質的な政策の主体はやはり首長です。ですから、首長になった方が政策実現は早い、マネジメントの当事者になった方がいいのではないかなと思うようになりました。

それが2018年の夏前頃で、その年の11月が市長選だったのですが、マネジメントへの意欲が自分の中で高揚してきてやると決めました。立候補者4人の選挙でしたが、ここでもなんとか当選することができました。

「仕事の見える化」は共創社会へのアプローチ

——市長就任後にまず取り組んだのが「仕事の見える化」です。

田辺 基本的に公の情報は、民主主義社会において広く市民と共有されるべきだという理念が大前提としてあります。私のスタンスは市民の皆さんと共に未来を開くことにありますから、多様な主体による「共創のまちづくり」を掲げています。

社会課題が複雑・多様化し、持続可能性を高めなければならない社会環境の中で、公だけででき



自然豊かな生活環境



主権者教育の一環、「コガトーク」

ることは限られています。しかも、公の財源も人的リソースも限られていますから、公民連携を掲げて多様な人材の経験、知見、感性を交差させ、新たな価値を生み出していく。その前提でまちづくりを考えるなら、情報の共有は当然のことだと思います。

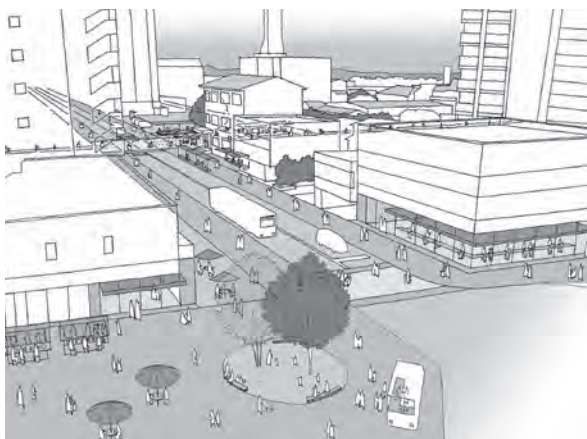
——「見える化」で「参加型民主主義」を促していくと。

田辺 たしかに参加型の民主主義です。市民には「公依存をやめてください」と言っています。なぜなら、一人ひとりがまちに生きて社会をつくる主体者だからです。これは古賀市が主権者教育を推進する理由でもあります。自分が社会の主体であり、能動的に思考、行動する気持ちをすべての市民に持ってほしいと思っています。

半世紀先を見据えた賑わい創出と産業振興

——政策面で「一丁目一番地」と位置づけているのが「古賀駅周辺の再開発」と「産業拠点づくり」です。

田辺 その二つはこれからの半世紀を見据えたま



古賀駅西口再開発完成イメージ

ちの改造・再編が目的です。これは将来世代の持続可能性を高めるために必要な取り組みです。

JR古賀駅の西口は、商店街エリアマネジメント等による活性化策によってすでに人の流れが変わりつつあります。若い人もよく来るようになり、新しい店舗も増えています。一方、東口開発は最大地権者の醸造業者さんと協議を進め、就任1年後には再開発に向けた協定を締結しました。現在は、立体模型や3D都市モデルづくりの段階に進んでいます。

これからの重要なポイントは都市計画決定です。ここは工業地なので居住地や商業地が可能なエリアとして土地利用転換し、どう道路を通し公園機能を配するのか等が課題になります。現在は具体像の着地点に向けて関係者と協議を重ね、2025年度中には都市計画決定にこぎつけたいと考えているところです。

もう一つの、産業振興のための工業物流団地形成に向けた都市開発ですが、これは県の理解も得ながら全国でも屈指の早さで進んでいます。現在、同時並行的に6か所を進めています。工業物流団地が5で、それらによる雇用増大を見込んだ居住機能強化が1という内訳です。4か所はすでに造成工事が終わるかあと2年余りで終わる予定で、残り2か所は2026年度末の都市計画決定をめざしているところです。

企業立地は一朝一夕に行きませんが、すでに大手食品メーカーの立地が決まっていますし、本来、古賀市は工業力、産業力に富んでいて、工業製品等出荷額の食品分野は県内2位ですから、今後は税収面でも期待が持てます。こうして都市基盤整備を進め、これから半世紀分の産業経済の土台づくりを軌道に乗せていくつもりです。



古賀市インキュベーション（新たなビジネスの創出、新規創業の支援）施設「快生館」

「働き方改革」で変わった組織風土

——ところで、古賀市が注目されている理由の一つが「働き方改革」です。

田辺 「働き方改革」ではフリーアドレスやペーパーレス化、立ち会議室、テレワーク、時差出勤の導入等、様々に取り組んできました。これらは意識ある職員の発意もあり、次々と実施して5～6年ほどで現在の状況になりました。そもそも私の市政運営やマネジメントの特徴は、できることはどんどんやるところにあります。

「働き方改革」はその典型で、「フリーアドレスにしませんか」という職員の提案が契機でした。そこから始まり、出勤管理でもテレワーク導入を検討していたらコロナが始まったので、1年前倒しして実施しました。会議資料のペーパーレス化もやると宣言した翌月には始めましたし、会議の簡潔化推進に「立ち会議室」もつくりたいねと言ったら、職員がすぐ設置してくれました。

行政組織の特徴は行動に移す前に慎重に検討することですが、考えすぎでいたら何も進みません。ペーパーレス化に踏み切るときも「大丈夫で



フリーアドレス

すか」と心配する職員がいましたが、一定のプロセスを踏んだことで、現在は何の問題もありません。

——10%だった男性職員の育児休暇取得率も3年で



立ち会議室では短時間で効率よく議論し、コミュニケーションを図れる

100%になりました。

田辺 組織風土を変えることが最大のポイントです。現在は休暇をとりたい職員がいるときに、管理職が「いいやないか」と祝福するようなアプローチをしているはずですし、そもそも子どもが生まれた時に、男性が「自分が職場を離れたら迷惑をかける」と思うことがナンセンスです。誰かが育休をとって困るような組織は組織ではありません。「大丈夫。あなたが育休をとっても組織は回るから」と言っています。

少なくとも古賀市のまちづくりが進展している理由は、私が掲げるこうした理念や施政方針が職員や市民の皆さんに伝わっているからでしょうし、それゆえ様々なアイデアも生まれてきていると思います。そもそも私は市長就任時から「ジェンダー平等」を掲げ、誰もが生きやすい社会をつくろうと呼びかけています。つまり、男性育休は女性の生き方にもつながっていますから、男性も当たり前にとるものだと発信していることが浸透したのかもしれない。

「働き方改革」は「意識改革」

——「窓口の受付時間90分短縮」も話題になりましたが、市民サービス向上に逆行するという声はありませんか。

田辺 現在、古賀市はDXとシェアリングエコノミー、公民連携による「共創のまちづくり」に取り組んでいます。窓口時間の短縮を実現している背景には、デジタル技術の導入があります。住民票のコンビニ交付では役所に行かずに済みますし、公開型GISによって事業者も都市計画図や道路台帳をすべて会社で確認できるようになっています。

このようにデジタルでできることはどんどん増やしていますから、現実として住民票の取得には半分以上の方が役所には来なくなっています。半分になったのなら、従来と同じ時間帯で窓口を開け続けるのは非合理です。だったら窓口対応の時間を短縮した分は、職員の仕事を政策立案等のクリエイティビティの高い分野や他の住民サービスに充てればいい。

たしかに90分の短縮は全国で最長レベルですから、窓口を16時に閉めると「仕事で行けない」と



窓口短縮

いう声が一部で上がります。しかし、17時で閉めても仕事は来れないはずですし、空いている時間にコンビニやスマホから申請・取得する手段は充実して

いるのですから、ライフスタイルを考えていただけませんかという話です。

——「働き方改革」は「業務改革」であり、市民も含めた「意識改革」だと。

田辺 職員の意識はいい方向に変わってきています。当初は私があるべき理念を説明し、「こういう理由でこう変えよう」と話していましたが、ここ数年はむしろ職員からの提案が増えています。

実は窓口改革も職員の提案がきっかけでした。ですから考える力をさらに伸ばしてもらうために職員研修を増やし、著名な自治体改革の講師やウェルビーイングの先駆者に来ていただいています。そこで職員が自分の生き方や働き方を見つめ直し、気づきを仕事にも生かしてくれればいい。この取り組みはただ時短するというだけの話ではないのです。

現在はこれまでの働き方改革を一步進め、「多様な生き方を保障する働き方改革」をやろうと呼びかけています。働き方は生き方に直結しますし、心身ともにウェルビーイングな状態でないと良い仕事はできません。これを市役所はじめ地域や民間でも推進していきますし、社会がウェルビーイングに働いて生きるくらしを政策的に保障できるよう、始めているところです。

——自治体職員の自己都合退職者は近年急激に増加し、その3分の2は20~30代です。

田辺 古賀市の理念や方法論が何らかの参考になればと思います。働き方改革は現在の職員のためのもではありますが、公務員不人気、志望者数減少の状況ですから、併せて将来のことも含めて考えています。

そもそも働き手である生産年齢人口が減っていますから、公務職場もいい人材が入らなければ将来的に市民サービスが低下しかねません。自治体

が今後も持続的に存在するためには、魅力的な職場を早期に形成する必要があります。だからこそ古賀市は持続可能性を重要なキーワードと位置づけて改革を実践しているのです。職場環境の改善を図っていることが次第に知られるようになり、古賀市を受験してくれる若者がいると聞いて嬉しく思うこともありますね。

チルドレンファーストのまちづくりは次世代のため

——もう一つの政策の柱は「チルドレンファーストのまちづくり」です。多様な支援策は「選ばれるまち」への布石ですか。

田辺 次の世代やその先の世代を大事にできない社会は良くありません。妊娠から出産・子育てに係る一貫した「伴走型支援」や18歳までの子ども医療費無償化などに早くから取り組んできたのはそういう理由です。つまり、次世代を大事にする社会を形成すべきという考えがチルドレンファーストの根幹にあります。

子ども・子育て・教育は何より優先的に考えるべきですし、その先に「選ばれるまち」という着地点があるのかもしれませんが、なにより“先の世代に社会をよりよく引き継ぐ”視点を市民と共有していることがもっとも大事です。

学校教育では小中学校全学年で原則35人以下学級を2016年度から実現し、1日5時間授業も週4日間実施しています。確かに小都市・古賀にとって人件費の財政負担は重いといえますが、35人以下学級は今の教育長が私の就任前から先を見据えて仕掛けた施策で、コロナ禍を経てようやく国が追いつき始めています。1日5時間授業も夏休み等の短縮によって時間を生み出しているのです。新たな資金は必要ありません。要は工夫次第ではないでしょうか。

——小中学生の水泳授業の民間委託もニュースになりました。

田辺 これはいきなり始めたわけではなく、2年間の試行を経て課題を整理し2025年度から本格実施したものです。学校プールの維持管理費も改修費もかからない。子どもは専門的な泳法を学べて教職員の「働き方改革」にもなります。さらに



水泳授業

す。

まさに「三方一両得」といえます。子どもたちは学校からバスに乗って嬉しそうにプールに行き、わくわくしながら水泳授業を受けていますね。

機動性ある対応も可能にする首長連携

——ところで、全国の首長と連携を深め、様々な活動に携わっていますね。

田辺 「活力ある地方を創る首長の会」や「医療的ケア児者を応援する市区町村長ネットワーク」等で活動しています。私には課題の最前線である基礎自治体の現場で市民一人ひとりの声を聞きながら行政運営をしているという自負があるし、それは他の首長の皆さんも同じだと思います。一方、この国の行政システムは三層制で、財政も補助金・交付金を地方に下ろしていく構造です。課題解決に充てる原資の多くは国にありますから国会議員や省庁の皆さんには地方の実態を伝え、資金協力を得なければなりません。

しかし、市区町村の一つに過ぎない古賀市が声高にモノ申しても、何かが変わるわけではありません。そこで多くの首長がしっかりと手を取り合い、国に要望したり、意見交換や政策提言する機会を創出することが重要だと考える有志が集まって、様々な活動しているわけです。

——たんなる陳情ではなく、政策提言を伴う活動をしていると。

田辺 例えば、ライドシェアは首長の会で実現し

言えば、私が掲げる「シェアリングエコノミー」とも一致しています。まちの財政の持続可能性を考えても、建て替えない選択をすることによって年間2,000万円あまりが縮減できているわけ

た成果です。菅義偉元総理に会の有志で政策提言をさせていただき、逆に菅元総理からは助言を得るなど連携を深めて実現した公共交通の規制緩和策です。コロナ禍のワクチン行政も同様で、当時の河野太郎大臣が現場の声を聞きたいということから会のメンバーがオンラインで情報交換を続けました。能登半島地震の時にも古賀市は1月4日に飲料水を能登半島に送っています。首長の会は石川県の馳知事も含めLINEグループでつながっていて、被災地の状況が直ちにわかったことで水を出そうと職員2人で運びました。首長の会は任意の組織ですが、このように機動性ある対応が必要な場面では力を発揮できると実感しています。

——未来志向で活動する田辺市長の座右の銘は「グッド・アンセスター」（よき祖先）たれです。自治体職員へのメッセージを。

田辺 これはイギリスの文化思想家ローマン・クルツナリックの著書『グッド・アンセスター わたしたちは「よき祖先」になれるか』の言葉です。読めばまさに古賀市のまちづくりに通底する内容で、すぐに「施政方針」に盛り込もうと決めました。

「よき祖先」とはなにかですが、ポイントは「現在主義に陥るな」です。とかく政治や行政は目先の利害調整等に心奪われてしまう。有権者の多くを占め、投票率の高い高齢者の意向に配慮した施策を打ちがちになってしまう。

しかし、そうした現在主義では将来を誤るとクルツナリックは説いています。つまり、我々がいま営むまちづくりは未来の市民のためです。「我々は未来への責任を負っている」と自分のリーフレットに載せていますが、これは私の長期思考に基づく表明にほかなりませんし、それが「よき祖先になれるか」という問いかけに対する私の答えでもあります。

ですから自治体職員の皆さんも、仕事をまず俯瞰してみたいかがでしょうか。自治体のまちづくり計画の中で自分の仕事はどう位置づけられているのか。いったん俯瞰できれば、目の前の仕事の質はより良くなり、クリエイティブな政策形成にもつながると思います。そうした長期思考を日常の生き方や働き方に結びつけることができればきっと幸福になれるのではないかと思います。

——ありがとうございました。