

飛躍の年にしよう

令和5年度の初めにあたり、ご挨拶を申し上げます。皆さん、昨年度はコロナの中で頑張ってもらって頂き有り難うございました、コロナもどうやら終結に近づき、桜は早くも散り始め、新年度を迎えました。今年も宜しくお願いします。

今年度は、「飛躍の年」にしたいと私は考えています。今年は、内外ともに変動に満ちた、一年となることでしょう。私たちは当面する課題に真正面から立ち向かい、外部環境の変化に機敏に対応しながら、組織経営本来の原点に立ち返ることを常に念頭において、私たち組織自身のあり方も、足りないところは大胆に見直す必要があります。そうでなければ、組織の持続性は望むべくもありません。

さて、4月1日付で幹部の大きな人事異動がありました。役員では伊藤専務の後任に増田専務、尾上常務の後任に渡辺常務が就任し、部長では大場部長の後任に石垣部長、飯田部長の後任に平井部長が就任し、飯田部長は参与という新役職に就任し、さらに次長・課長級以下についても関連する一連の人事異動を行ったところです。皆さん、心を一つにして、目標に向かって参りましょう。私自身も四期目を迎えました。力足らざる者ですが、センターと公社の発展のために、微力を尽くす所存であります。

それでは、私たちが目指す方向について述べます。経営の基本についてはこれまでも繰り返し述べてきましたが、新体制になったこともあり、改めて特に力を入れて取り組みたい課題を申し上げます。

大事なことは、経営体にとって変えてはならない原則は堅持し、激変

する環境の中で施策として足りない点を確認、そこをいかに強化していくかということです。すなわち、

- 1, 「お客様と共に歩む」経営理念の徹底。
- 2, 健全経営の実現。
- 3, センターの一体化促進。
- 4, 現場主義の徹底。
- 5, 中期経営計画の実行。

一番目の「経営理念」は、基本中の基本です。判断に迷ったときは、経営理念を基準に決めて下さい。自分や自分の属する組織の都合ではなく、どうすれば良いサービスを提供し、お客様に喜んでもらえるかという視点です。

二番目の「健全経営」は、決算・資産・信用という三つの健全性を指します。決算と資産の状況は、それぞれ損益計算書（P L）と貸借対照表（B S）で示されます。決算は人体に譬えれば血液に当たり、これが毎期赤字では経営は成り立ちません。また、不良資産を抱えていては、利益を上げても見掛け倒しのものです。バブル期に抱えた不良資産を清算できずに、解散に追い込まれた公社が全国にいくつも有ることは、皆さんもご承知の通りです。その点で静岡県の土地公社では、私が着任する何年か前に不良資産を全て解消しており、先輩たちの見識の高さに敬服した次第です。

さて、三つの健全性の中で何よりも大切なのは、信用の健全性であります。それができていれば、財務諸表の数字は良い結果として後に現れてきます。信用確保のために一時の損失が出ても、その損失は必ず回復できますが、いったん社会的信用を失えばその回復は大変困難であり、組織の存立すら危うくなります。このためには、経営理念の通り、お客様本位で良いサービスを提供することが大前提ですが、それに加えてコンプライアンス（法令遵守）が必要です。皆さん、とりわけ管理監督者の皆さんには、より高い倫理観を持って頂かねばなりません。法令は法治国家の国民が守るべき最低基準に過ぎないからです。

三番目の「センターと公社の一体化」は、今期とくに重点をおいて取り組んで参りたい課題です。昨年度は一体化推進会議が組織され、五つのタスクフォースが動き始めましたが、ようやく緒に就いたばかりです。今期はぜひとも論議を深め、方策を具体化し、できる所から実行に移して下さい。年頭の挨拶でも申し上げましたが、このプロジェクトの推進は、センターと公社の生き残り戦略です。私たちの将来は誰か外の人に決めて貰うのではなく、自分たちで決めるものです。もちろん、多くの人との協力が必要なことは当然ですが、他の協力を得るにも、私たちが主体になって協力を求めていかねばなりません。「天は自ら助くる者を助く」で、自ら良くなろうとする気のない組織を、誰が助けようとするのでしょうか。国も会社も団体も皆同じだと思います。

四番目の「現場主義」は、“現場に立って考え行動すること”です。現場で事故や問題が起こったら、すぐ現場に飛びましょう。決して躊躇してはいけません。新しい施策を考える必要が出たら、現場に行って考え、アイデアを得ましょう。それよりも何よりも、困った時だけではなく、日ごろから定期的に現場を訪れ、作業者の話を聞き、物を観察し・触り・打音を聞き、できるだけ多く地域の人たちとも接触しましょう。現場は、必ず皆さんにメッセージを伝えてくれます。小さなメッセージにこそ、耳を傾けましょう。現場が発するメッセージは、最初は小さく、時と共にだんだん大きくなります。それに気付かないでいると、切土や盛土の崩落、高速道路で発生したトンネルの天井板の崩落という、取り返しのつかない大事故が発生するのです。

2つの目・耳よりも、10の目・耳、更には50の目・耳があれば、問題の兆候を見抜くことができるはずです。そこから現場で解決する能力、すなわち現場力が高まり、課題が浮き彫りとなり、良いサービスが生まれ、社会的信用も高まっていくのです。新任の幹部の方々には、この点を特に心がけて頂きたいとお願いします。

当センターと公社には、優れた現場力があります。業績功績表彰やひとり一挑戦の表彰案件を見ると、それがよく分かります。クレーム

対応にも、それが現れています。現場力の強い組織は、良いサービスをお客さまの身になって提供できますから、お客さまに喜ばれ、社会的信用が高まります。こうした強み、良さを発展させることにより、初めてセンターも各公社も永く栄えていくことができるものと私は確信しています。

五番目の「中期経営計画」は、3カ年計画であり、その初年度は予算そのものです。扇にたとえれば、要、すなわち出発点に当たります。予算達成に全力投球したうえ、1年経ったところで見直して、次の3年に臨むというやり方で、内容を充実していく必要があります。遠い先の確たることは、誰にも分からないもの。年々の積み重ねの中からのみ、見えてくるものです。皆さんも常に中計を手元において、センターや公社がどの方向に向かっているかを確かめ、次にどのような修正が必要かを考えて頂きたいのです。

各部門においては、これら五つの基本方針に従って、本年度の事業計画と予算の実行を進めて下さい。部門別には次の諸点への配慮をお願いします。

- 1, センターは、着実な実績を積み重ねてきた労を多としますが、今年度も更に市町からの受注、特に東・中部への開拓を図って下さい。
- 2, 土地公社は、安定した事業量を確保するため、国や県の他に市町への受注活動に注力して下さい。
- 3, 道路公社は、伊豆中央道、修善寺道路、静浦バイパスのあり方について結論を出す年であり、料金所の再編や非接触型料金徴収方策の検討など、関係方面と連携を密にして、重要課題の解決に尽力して下さい。
- 4, 住宅公社は、市町営住宅の新規管理受託のため、これまでの実績を踏まえて、関係先との協議を進めて下さい。また、建て替えの促進、高齢化対策、多文化共生、目的外使用など様々な課題にも積極的に取り組んで下さい。
- 5, 総務部門は、センターと公社の一体化計画の事務局として

各タスクフォースに目を配ると共に、コロナの中で取り組んできたICT化を一層進め、働き方改革、在宅勤務、リモートワーク、ペーパーレス化などを積極的に促進して下さい。

終わりに、ご家族ともども心身の健康に留意して下さい。そして来年の今ごろ、お互いに「良くやったな！」と言えるような一年といたしましょう。

いつも同じことですがー

明るく、元気で、仲よく、厳しく！

以上