

中期計画の推進を

令和8年度の期初あたり、ご挨拶を申し上げます。桜も満開となり、春本番がやって参りました。

皆さん、昨年は大きな課題に取り組み、今後への新たな道筋を開いて頂きました。ご苦労さまでした。センター・三公社一体化計画の推進、道路の料金所再編成やETC導入の準備、思いもかけない台風15号竜巻被害への機敏な対応、ICT/AI活用の促進、新事務所への移転などです。本当に有り難うございました。

本日は、新しい中期計画の初日となります。3年間の計画ですが、皆さんの衆知を集めた計画であり、ここに掲げた将来像を私は是非実現したいと思えます。どういう点に留意したら良いかについて、私の考えを申し上げます。

第一に、中計に掲げられている年来の経営基本方針は、経営環境が変わっても変わらない基本姿勢として大切にしましょう。すなわち、次の四つです。

- (1) 「お客様と共に歩む」基本理念の堅持
- (2) 健全経営の実行
- (3) 現場主義の徹底
- (4) センター・三公社の一体化促進

第二に、経営基本方針は変えませんが、事業計画や予算など経営施策は環境の変化に対応して、機敏に弾力的に変えていきましょう。そうでなければ、中計は絵に描いた餅で、現実性のないお供え物になってしまいます。そのために欠かせないのが、中計の見直し(ローリング)

です。最低でも年に1回の見直しは必要です。年度中であっても、状況次第では、変えることに躊躇してはいけません。

第三に、中計の初年度は令和8年度の事業計画と予算そのものであり、それを達成するために、問題意識を高め、力を合わせ、知恵を絞り、良いと思ったことはすぐに実行しましょう。各部門共に大きな課題を抱えていますが、関係先との連携を密にしながら、計画通り実行できるようご尽力下さい。なお、先ほども申し上げた通り、緊急事態の発生など状況の変化によっては、年度の事業計画や予算の変更もあることは常に念頭に置いて頂きたいと思います。

江戸時代に俳人、松尾芭蕉は、「不易流行」と言いました。基本は変えないが、やり方は現実に合わせて変えるという意味です。元々は中国の古典『易経』に由来する言葉です、私は俳句は全くできませんので、芭蕉の言う深い意味は解りませんが、事業とも通ずるところがあると思い、ご紹介しました。

個別テーマについて、少し説明を付け加えます。

一つは、「健全経営」についてです。中計の冒頭に書いてありますが、改めて言うまでもなく一番大事なのが信用の健全性です。もちろん、PL、BSなど財務諸表に現れる数値管理を大事にしなければならないことは当然です。赤字続きでは組織は持ちませんし、不良資産を抱えてはたとえ利益が出てもそれは見かけだけのことです。ですから、特に管理者は数値による管理をしっかりとって頂きたいのですが、それはあくまでも社会的信用があつてのことです。信用が先、数字は後に付いてくるものです。近ごろは企業や団体の持続可能性とか長寿化が言われますが、それを実現するには、社会的信用を高め、多くのステークホルダー（顧客、職員、出資者、取引先、地域住民など）に支えられることによって初めて可能となるのです。中計には各部門とも、「管理監督者は、部下職員の模範として、高い倫理意識を持って行動する」とありますが、ここで言う倫理意識とは、単に法令違反などの悪いことはしないという消極的な意味だけではありません

ん。悪いことをしないのは当たり前のことで、「倫理」にはもっと積極的な意味があります。それは、経営理念に「お客様と共に歩む」とあるように、「お客様に喜んで頂くにはどうすれば良いか」「お客様の困っていることをどうすれば解決できるか」、これらのことを現場主義に立って考え実行することなのです。その意味で、経営基本方針の各項目は、相互に深い関係があることを改めてご確認頂けると思います。

二つは、「センター・三公社の一体化」についてです。近年は具体策が目に見える形で、しかも組織横断的に大きく進展してきたことを、私は高く評価しています。皆さん、本当にご苦労さまでした。新年度に入り、各タスクフォースのリーダーやメンバーも新しくなりましたので、これまでの実績に $+ \alpha$ を加え、新しい意気込みで実効性を一層高め、具体的施策を提言し実行して頂きたいと思います。タスクフォース間の相互連携を深めることは、今後ますます必要になってくるでしょう。この一体化計画は、センター・三公社の現在と将来を繋ぐ本線とも言える重要な計画であり、皆さんの本来業務として取り組んで下さるようお願いいたします。

三つは、A I / I C Tについてです。将来を考えるとという点では、一体化計画と同じですが、とりわけA Iはマネジメントの道具として積極的に活用しましょう。こんなに便利な道具はありませんので、十分に使いこなすことができれば、私たちはもっと「人間でなければできない仕事」に時間を割けるようになると思います。それはどんなことでしょうか。親身な対人折衝は、人でなければできません。カスタマー対策が最近話題になっていますが、問題になるのは極端なケースが多いようで、そうした例外的な出来事に惑わされることなく、普段の丁寧で親切な対応は、人ができる特権ではないでしょうか。また、仕事を進める上でのチームワークづくり、部下のやる気を起こすモチベーションなども、人でなければできないことでしょう。A I / I C Tを使いこなすまでにはかなりの勉強が必要だし、時間もかかりますが、それを厭わずに一人ひとりが習得し応用できるよ

う務め、今年をA I活用の飛躍の年にして下さい。私も遅ればせながら、情報の検索や記録の作成など、未だ初歩的段階に止まっていますが、こんなに便利なものはないと思うようになりました。

四つは、市町との良い関係をさらに深めるために、地道な努力を継続しましょう。それが、各部門の事業の継続や拡大に資するのです。具体的には、(土地)の安定的事業量の確保、(住宅)での新たな市町からの受託の可能性、(道路)の維持管理や発注者支援業務を進める上で、大きく貢献するものと思います。

五つに、本日付けで新しい幹部人事が発令されました。それぞれのリーダーを中心に良いチームワークが築かれ、良い仕事に繋がることを期待しております。

今日は、中期計画を中心に近未来の話をしました。ところで、皆さんは尾崎弔堂という人をご存知ですか。憲政の神様と言われ、日米親善のために、アメリカの首都ワシントンに桜の木を贈呈した人です。私も見に行ったことがあります。とても綺麗な桜並木でした。この人の銅像が、霞が関の国会議事堂前にある憲政記念館に立っています。その台座に、「人生の本舞台は常に将来にあり」とあります。個人も家庭も職場も、近未来への構想を持っているかどうかで、今の生き方は大きな差が生じます。「今を生きる」とは、未来に繋がる今を生きるということだと思えます。弔堂の言葉をご紹介します次第です。

終わりに、ご家族ともども心身の健康にご留意下さい。来年の今ごろには、お互いの健闘を称え合える一年といたしましょう。

いつも同じことで恐縮ながら一

明るく、元気で、仲よく、厳しく！

以上