

経営の原点と五つの徹底

令和2年度の初めにあたり、ご挨拶を申し上げます。

第一に申し上げたいことは、令和元年度と2年度の決算見込み・予算と事業計画です。幸いにして、各部門ともに所期の計画を実行し黒字を計上することができました。センターと各公社の理事会でも報告し、承認を受けたところです。これは、ひとえに職員の皆さんのたゆまぬご尽力と、県・市・町を初めとする関係先のご協力の賜物でありまして、心から感謝し、お礼を申し上げます。

第二には、新たに中期計画が策定されました。この新しい3カ年計画が本日から実施されます。センターと三公社の将来を方向付けし、決定するものがこの中計です。新中計の初年度は、令和2年度の予算そのものです。PDCA（計画・実行・チェック・アクション）のサイクルを回しながら、自ら考え、決定し、年々より良いものにして参りたいと思います。私たちの未来は、自らの手で築き上げることが何よりも大切です。外部の意見を聞いてそれを取り入れることは必要ですが、自分の運命は自分で決めるという気概を忘れてはなりません。

さて、第三にお伝えしたいことは、コロナ問題の影響です。その蔓延ぶりは、皆さんご承知のとおり止まる所を知りません。世界はこれへの対応のため、パニックに近い状態になっております。発生源は中国の武漢と承知しておりますが、アメリカや欧州とりわけイタリアでは患者が急増しております。感染経路がはっきりせず、特効薬開発の見通しも不明、その一方で2020オリンピック・パラリンピックなど国内外の大小イベントの延期や中止が進行しています。人の交流や異動が停滞していることは、各国が取っている入国禁止措置、国際飛行機の運行中止、もっと身近には政府や知事による外出自粛の

要請で町に人影が激減していること、今日も新幹線に乗ってきましたが乗客は少なく、静岡で半分以上の人がおりてガラガラになってしまったことから、肌で感ずることができます。

こうしたコロナ問題に対する現状認識については、皆さんも私自身も大きな違いはないことでしょう。問題は、このコロナの蔓延が私たちセンターや公社の経営にどのような影響を与えるか、私たちはどう対処すればよいのかということです。先々のことについて断定的な予則はできませんが、私の考えを申し上げたいと思います。

まず、コロナ対策が確立するまでは、人心の不安は増し、経済活動は停滞し景気が後退することは避けられないと思います。マクロ経済が安定して推移するという前提で立てられた計画は、早めたり遅らせたりという見直しが必要となるでしょう。人の交流が減れば道路の交通量も減少し、消費減少や先行投資の手控えが進んで企業の経営が揺らぎ、リストラが始まれば人々の収入にも影響が現れ、これまで謳歌してきた歴史的な低失業率・高求人倍率が逆転する懸念すらあります。

こうしたマイナスのシナリオのみを追いかけて、意気消沈する必要はないと私は思います。原因は色々ですが、昔からマクロ経済は浮沈を繰り返してきました。そのつど、先人たちは持てる知恵を奮って乗り越えてきました。経営環境の変化を正しく認識し、それに柔軟に対応することは必要ですが、それに押しつぶされないためにはどうすれば良いか。外部環境がどのように変わっても、変えてはならない基本原則を大切にすることです。それが激変する環境を乗り越えるのに必要な、唯一最大の心構えだと思います。経営には環境変化に応じて柔軟に変えていかなければならない部分と、環境が変化してもグラグラせずに変えてはならない部分があります。前者が事業計画、後者が経営理念を初めとする経営の基本原則です。今はその変えてはならない部分を、お互いに確認し、共有することから始めなければなりません。

まず、柔軟に変えなければならない課題としては事業計画を挙げましたが、これについては環境の変化を見つめ、常時リアルタイムで対応して参ります。経営会議は月に1回ですが、もっと多く、週単位に、場合によっては日単位に、臨機応変で臨みます。予算や事業計画の変更も検討課題となります。現場に精通したご担当の皆さんには、アンテナを高くし、役職員一体となって積極的に取り組んで頂きたいとお願いいたします。

次に、変えてはならない基本として、「経営の原点」と「五つの徹底」についてお願い申し上げます。これまでも折にふれてお願いしてきましたので、目新しいことは何もありませんが、これを機会に改めて申し上げます。

- 1, 経営理念「お客様とともに歩む」の徹底。
- 2, 経営の健全化、とくに「信用第一」の徹底。
- 3, センターの一体化の徹底。
- 4, 「現場主義」の徹底。
- 5, 職員の「健康確保」の徹底。

一番目の「経営理念の徹底」は、経営の根本原則です。何ごとによらず我々の都合で決めるのではなく、お客さまに役立つことを最優先に方針や事業のあり方を決めることです。

二番目の、経営の健全化とは、①決算の健全化（P L）、②資産の健全化（B S）、③信用の健全化、の三つを指しますが、今の時代こそ信用の健全化が不可欠です。一時の損失は遠からず必ずや挽回できますが、一度失った信用は容易には戻ってきません。時には致命的な傷となって、取り返しがつかなくなることでしょう。

三番目の「センターの一体化」は、どこかの部門が困った時には、他部門は率先して協力して下さい。緊急事態では、組織間互助がこれまで以上の人の協力に及ぶことがあります。現在でも、横の協力の改善を実感したことがあります。皆さんが市町を営業などで訪問する際に、他公社やセンターの活動についても説明してくれる、という嬉し

い話を市町の幹部から聞きました。ここでさらに、進歩の心構えをお願いします。

四番目の「現場主義」とは、“現場に立って考え行動すること”です。現場には問題解決の鍵があります。それだけではなく、現場は新しい方針を立てるためのアイデアの宝庫です。そこから、優れた現場力も育って来ます。これが会社の実力の土台となるのです。苦しい環境の中でこそ、この実力を育てたいと思います。

五番目の「職員の健康」は、それぞれのご家庭にとっても、また会社の組織活動にとっても、一番大切な要です。これを機会に、働き方改革への一歩が進むことを期待しています。家族サービスにも、これまで以上に時間を割くことができるでしょう。私も及ばずながら、そのように努めたいと思っています。

どんなに良いことも永久に続くわけではない。同じように、どんなに悪いこともいつまでも続くことはない。これが、歴史の教えてくれる教訓です。景気が良い時はおごらず、悪い時にも悲観せずに対応するのは、個人も、企業も、団体も、国もみな同じです。その転機は必ず来ます。その転機を知らせる「兆し」を見つけるのは、私自身を含めた一人ひとりの感度だと思えます。お互いに情報感度を高くし、現場に足を運び、地道にやるべき仕事をやり、実力を蓄え、希望を持って毎日を過ごそうではありませんか。4月1日から新しい職員も入り、新体制となりました。皆さんで力を合わせて日々の業務に取り組んで参りましょう。

ご家族ともども身心の健康に留意し、悔いのない一年として下さい。振り返って、「よく頑張ったな」とお互いに肩を叩けるような一年としましょう。

明るく、元気で、仲よく、厳しく！

以上