

希望をもって前進

令和3年度の初めにあたり、ご挨拶を申し上げます。コロナ禍の中とは言え、時は巡って桜は満開となり、ともどもに新年度を迎えました。本日は、今年重点課題についてお話をいたします。

第一には、令和2年度の決算見込みと3年度の予算についてお話しします。最終決算が固まるのはまだ少し時間がかかりますが、コロナの影響下で交通量が激減し苦戦した道路を除き、センター、土地、住宅とも概ね計画を達成できる見通しです。みなさん、本当にご苦労さまでした。心から感謝いたします。本年度の事業計画と予算は今日からスタートします。ぜひ計画達成のためにご尽力下さい。

部門別に申し上げますと、次の通りです。

- (1) センターは、平成27年に法人化して以来、年々仕事量が拡大してきました。これは、ひとえに仕事に対する市町村からの信用と期待が高まってきた証拠です。今年は、ぜひ全県に広がるように着実な営業活動を続けて下さい。
- (2) 土地公社は、安定した事業量の確保が鍵となりますので、関係先と連携してぜひともそれを実現できるよう努めて下さい。そして、念願である事業収益での黒字化をめざして、一步一步進んで参りましょう。
- (3) 道路公社は、新グランドデザインの前半戦、集中整備期間を成功裏に終え、見るべき成果を挙げました。当面の最大課題は、ETCによる非接触型キャッシュレス化を、伊豆中央道と修善寺道路で導入することです。東京オリンピック・パラリンピック前、7月1日までには必ず実現して下さい。また、公社の将来のあり方について、本格的な検討

を進めていきたいと思えます。

- (4) 住宅公社は、市町営住宅の管理受託が着実に拡大してきました。本日から御殿場市の仕事が始まります。これからも一步一步、全県に広がるようご尽力下さい。また、急速に進む住民の高齢化対策、外国人との多文化共生、あるいは公営住宅の目的外使用などについても、さらに積極的に取り組んで下さい。
- (5) 総務部門は、働き方改革を進めて下さい。コロナの後は、コロナの前には戻れません。特にICT化を先頭に立って進めて下さい。ペーパーワークをどうやって減らすか、リモートワークや勤務形態も含めて、検討すべき課題は山積しています。内部の打合せはできるだけ省略し、前線が現場に出て仕事がしやすくなる環境を作して下さい。

第二には、中期計画です。中計は1年経って見直し（ローリング）、新3カ年計画を先へ先へと伸ばしていきます。中計の目的は、将来への方向付けです。新中計の初年度は、当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）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ましょう。私たちの将来は、自ら築くことが大切です。外部の意見を聞くことも必要ですが、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。そうでなくて、どうして他に協力を求めることができますでしょうか。皆さん、新中計を常に座右に置いて検証し、年々見直してより良いものとするようお願いします。

第三には、コロナをはじめ外部環境の変化にどう対処するかです。一口で言えば、変えてはならないものと、変えねばならないことを別けて対処することです。不易流行という言葉があります。松尾芭蕉が言ったのですが、社会一般に当てはまると私は思います。

経済活動は低迷していますが、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ありません。経済は循環し浮沈を繰り返し

てきました。そのつど、先人は知恵を奮って乗り越えてきました。外部環境がどう変わっても流されずに、変えてはならない基本原則を大切にすること。それが激変する環境を乗り越えるのに必要な、最大の心構えだと思います。環境変化には柔軟に対応し、変えるべきは大胆に変え、変えてはならない部分を大切にしましょう。

柔軟に変えてよいのは事業計画です。経営会議は月に1回ですが、週単位の、場合によっては日単位の、臨機応変で臨みます。とりわけ信用問題にかかわることには、一瞬の躊躇も許されません。現場に精通した皆さんには、アンテナを高くし積極的に取り組んで頂きたいと願います。

変えてはならないものとは、何でしょうか。それは、経営の基本原則です。目新しいことは何もないのですが、これを機会に改めて整理します。

- 1, 「お客様とともに歩む」経営理念の徹底。
- 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推進。
- 4, 「現場主義」の徹底。

一番目の「お客様とともに歩む」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、今のようない時代こそ特に信用の健全化が不可欠です。経営理念を徹底すれば、経営の健全化が進みます。この二つは、紙の表裏のようなものなのです。一時の損失は遠からず必ず挽回できますが、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」では、緊急事態だけでなく平常時でも、部門間の助けあいが欠かせません。たとえば、皆さんが打合せ

で市町を訪問した際に、他公社やセンターの活動についてもある程度説明することができれば、センター全体のイメージアップとなるのです。部分最適では、将来の可能性はしぼまるだけです。全体が良くなれば各部門が良くなり、各部門が良くなれば全体が良くなるのです。静岡県が今注力しているラグビーの、“All for One, One for All” という精神に通ずるものです。

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るだけではなく、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、この実力を地道に育てたいと思います。

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。景気の良い時もおごらず、悪い時にも悲観せずに対応するのです。個人も、家庭も、企業も、団体も、国もみな同じです。その転機は必ず訪れて来ます。その転機を知らせる「兆し」を見つけるのは、現場主義に徹した一人ひとりの目であり耳です。当センターの一番の強みは、現場力が高いことだと私は思います。現場力とは、《使命感＋チームワーク＋専門力＋経験》という四要素の和ですが、毎年の業務表彰の案件を審査するたびにいつも、その思いを深くしています。現場主義に徹すれば現場力が高まる、現場力が高まれば、変化の兆しをキャッチする力がつき、新しい発見が生まれ、それが良いサービスとなり、お客様に喜ばれ、センターとしての社会的信用が高まるという好循環を生むのです。皆さん、できるだけ現場に足を運び、お互いに情報感度を高くし、地道にやるべき仕事をやり、希望を持って毎日を過ごそうではありませんか。

さて、皆さまもご承知のとおり、センターは本日付で大きな人事異動を行いました。伊藤さんには新たに土地公社を担当するとともに、専務理事として全体を見て頂き、私が不在の時には代行をお願いす

ることになります。道路公社には常務理事として宮尾さんを迎え、住宅公社には常務理事として尾上さんを迎えました。また、道路部長には小野田さんが就任するほか、各部門で人事異動を行いました。皆さん、お互いに力を合わせて、センターと公社をより良くするようご協力をお願いいたします。

終わりに、ご家族ともども身心の健康に留意して下さい。振り返って、「よく頑張ったな」と肩を叩き合える一年としましょう。いつも申し上げていることですが一

明るく、元気で、仲よく、厳しく！

以上