

## コロナ後を見すえて

お早うございます。下期を迎えるにあたり、一言ご挨拶を申し上げます。コロナにより行動が制約される中で、皆さんにはそれぞれの持ち場で頑張ってもらっていますことに、心から感謝します。

この半年間を振り返ってみますと、沼津重須地区高台移転事業の完了、道路へのETCXの導入、御殿場市営住宅の管理開始など、皆さんのたゆまぬ努力が実を結んで優れた成果が生まれました。ありがとうございました。この辺の詳細は年末の十大ニュースでも取り上げられるでしょうし、私からも改めて触れることといたします。

今日は、コロナについて、とりわけアフター・コロナにどう対処するかについてお話しいたします。

コロナの第5波が落ちつき、緊急事態宣言も終わりました。大変喜ばしいことです。もちろん先行きについて、とりわけ第6波に対する警戒を怠るわけには参りません。また、いつになれば心配が消えるのかも分かりませんが、取り越し苦労をしても切りがありませんので、私たちはコロナ期間中に得た貴重な経験を、今ここでどう生かすかを考え、実行し、将来に繋げていくことが大事です。

そこで、私は次の三点を改めて強調したいと思います。

- (1) ICTの全面活用と、ムダ・ムラ・ムリの撲滅
- (2) 健全経営の推進、特に信用の健全化のためのコンプライアンス（法令遵守）の徹底
- (3) センター一体化の促進

第一に挙げた「ICTの全面活用」は、コロナの中で最も進展を見た部分です。当センターや公社に限らずあらゆる分野で、在宅勤務、リモート・テレビ会議が日常の風景となり、少しも珍しくなくなりました。コミュニケーションの手法が様変わりし、新しい仕事のやり方が世の中に広く浸透してきたのです。大げさですが、ICTのお蔭で物理的な距離が限りなくゼロに近づいたとも言えます。これはコロナのプラス効果で、今後ともICTを日常の道具として、使いこなしていきたいと思えます。

ICTにより、移動時間や内部での会議時間が減るなどの変化が現れてきました。時間はコストですから、結果としてコストダウンにも貢献しているはずですが、これを一時的な現象としないで、今後ともムダ・ムラ・ムリをなくし、業務の効率化を進め、そうして生まれた時間をお客様との対応により多く使えば、私たちの経営理念「お客様と共に歩む」にもピッタリと一致します。そこで一つの提案ですが、この際部内の会議は原則1時間以内とすることにしようでしょうか。皆さんで検討して下さい。

そして忘れてはならないことは、人と人の対面コミュニケーションの重要性です。重要なことは対面でなければ事は済みません。対面でなければ納得しない相手や、決着しない事がらがあるからです。人間関係を円滑にするため、時には雑談も必要です。私はこれまで、コミュニケーションの重要度順を①対面②電話③メールとしてきましたが、コロナ以降は対面と電話の間にテレビを入れ、①対面②テレビ③電話④メールの順としました。最後の決め手は対面ですが、テレビ会議は対面を補う有力な手法の一つになりました。

第二の「健全経営の推進」については、これまでも繰り返し申し上げてきたことです。すなわち、次の三点を指します。

- (1) 決算の健全性 (PL: 損益計算書)
- (2) 資産の健全性 (BS: 貸借対照表)
- (3) 信用の健全性

決算の健全性は、年度予算の遂行によって生まれます。当然のことですが、赤字が続けば組織は長続きしません。いま貯金（剰余金）があっても、いつかは消えてなくなります。収入が減ったら、減らせる支出にできるだけ鉈を振るう工夫をすること、そこに経営努力の必要性があるわけで、幹部の皆さんには、日頃から細心の注意を払ってご尽力されるようお願いする次第です。財政の基本は「入るを量って出づるを制す」で、収入が減るのに支出を止めようとしないうのを、放漫経営というのです。もちろん私たちの将来の発展のために必要な投資は、できる限りこれからも続けて参ります。

資産の健全性は、不良資産をなくすことです。不良資産があれば、決算上では当期利益を上げていたとしても、それは見かけに過ぎません。土地公社は、平成18年に一掃することができましたが、これは諸先輩の先見の明によるものです。近年、全国の土地公社が解散に追い込まれてきたのも、不良資産に原因があるケースが多いことを肝に銘じて下さい。

最後の信用の健全性ですが、実は私たちセンターや公社にとってこれが一番大事なことです。当面の経済的損失はいずれ必ず挽回することができますが、いったん失った社会的信用は容易に取り返すことができません。私たちは当面の損得よりも、信用を大事にしなければならぬのです。信用さえあれば、数字の結果は必ずついてきます。これまでもいくつかの事例があって、それを乗り越えてきたことは、皆さんもご記憶にあることでしょう。社会的な信用を失った会社や団体は、生き残ることが容易ではありません。では、信用を得るにはどうすれば良いのでしょうか。それは、コンプライアンス、法令を遵守することから始まります。社会ルールに反する行為は、絶対にしてはならないのは当然のことです。「まだ実害を与えてはいない。黙っていれば分からないだろう」などという抗弁も断じて許されないのです。管理監督の任にある皆さんには、「世の中に役に立つのだ」という高く強い志と倫理観を持って、日常の業務を行

い、部下を指導して頂きたいと願います。「コンプライアンスに始まる」と申したのはそういう意味で、コンプライアンスは誰もが守るべき最低基準であって、私たちはより高い倫理基準を磨いて業務に当たる必要があるのです。昔から「天知る、地知る、人知る、吾知る」という言葉がありますが、どうか噛みしめて下さい。

第三の「センターの一体化の促進」については、センターの法人化を初めとして、総務、広報、購買、ICT化など具体的な施策を色々と進めてきましたが、もう一歩も二歩も深めることはできないかと考えています。「お客様と共に歩む」という経営理念を柱に、どうすればセンターと公社全体が一体となって、より良い県民サービスを提供することができるか、そこに目的があります。そのためには、組織論もふくめてジックリと検討する必要があります。経営理念の確立が第1段階、法人化が第2段階、これから取り組もうとするのが第3段階の改革で、長い将来を見た上で、センターの持続可能性を高めるチャレンジとも考えています。

毎回申し上げていることですが、ご家族の皆さま共ども健康に留意され、公私ともに充実した日々を送って下さい。

“明るく、楽しく、元気で、厳しく！”

以上