

明るい危機感

令和4年度の初めにあたり、ご挨拶を申し上げます。コロナはまだ収まりませんが、春は巡り、桜は満開となり、新年度を迎えました。皆さん、今年も宜しく申し上げます。

さて、今年度は「明るい危機感」をもって事に当たろうと私は考えています。私たちの前途には、予期された事態はもちろんですが、天災、人災を問わず思いもかけない大小様々の事態が待ち構えています。それらに対して、十分な危機感を懐きながら、と言って決して暗く悲観的にはならず、何事にも真正面から向かっていきたいと考えたのです。暗く悲観的になれば、ついつい逃げ腰になり、自分で考えるより先に人の助けを求める思いにも駆られるでしょう。しかし、「明るい危機感」はその逆です。想定されるケースを冷静に分析し、対処方針を決め、力を合わせて実行するのです。そうすれば、必ず道は開けると私は信じています。

本日お話ししたいことの第一は、令和3年度の決算見込みと4年度の予算です。最終決算が固まるのは5月になりますので、なお詰めが必要ですが、今のところでは、交通量が激減した道路と仕事量の確保に苦戦した土地を除き、センター、住宅とも概ね計画を達成できる見通しです。皆さん、1年間ご苦労さまでした。心から感謝申し上げますと共に、本年度の計画と予算達成にご尽力下さい。

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、私たちの仕事に対するお客様の信頼が高まってきた証拠です。今年はさらに市町に広が

るよう、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課題です。国・県・市町との連携を一層深めて下さい。とりわけ、市町への営業活動に注力して頂きたいと思います。そして、念願である事業収益での黒字化をめざして、頑張りましょう。
- (3) 道路公社は、新グランドデザインの後半戦に入りました。昨年7月のETC X導入はその第一歩となる成功例です。今年度は、公社の将来のあり方が問われています。待ったなしの正念場です。総力を結集して方策を定め、具体的にスケジュール化し、実行に入る必要があります。
- (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。これからも、市町に広がるようご尽力下さい。また、高齢化対策、外国人との多文化共生、公営住宅の目的外使用などに、積極的に取り組んで頂きたいと思います。
- (5) 総務部門は、コロナ対策とあわせ、働き方改革を進めて下さい。コロナが終わっても、コロナの前には戻れません。在宅勤務など勤務形態の継続と、リモートワークやペーパーレス化などICT化を促進する必要があります。

第二には、中期計画です。中計は1年経って見直し、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、将来への羅針盤であり、初年度は4年度予算そのものです。PDCAを回しながら、目標を達成しましょう。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、誰も助けてくれるはずがありません。「天は自ら助くる者を助く」と、昔から言われてきたとおりです。

第三には、コロナだけでなく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、変えねばならないものを別けて対処することです。変えてはならないものとは、経営理念「お客様とともに歩む」をはじめとする経営の基本原則です。変えねばならないこととは、環境が激変すれば臨機応変に事業計画すら変更

するという意味です。特にコンプライアンス（法令遵守）に抵触する信用問題が発生した時には、何をおいてもその解決を最優先にしなければなりません。

経済・社会の活動は、コロナによって大きな影響を受けてきました。また、ウクライナ問題の解決が長引けば、原料不足、原料高、消費者物価高などが経済に及ぼす影響は大きくなるでしょう。大事なことは、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、最も大事な心構えです。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すること。そうすれば、必ず道は開けます。

変えてはならないものとは、経営の基本原則です。ここ10年来語り続けてきましたので、何一つ目新しいことはないのですが、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、基本の中の基本です。我々の都合で物事を決めるのではなく、お客さまに役立つことを最優先に決めることです。皆さん、何事によらず判断に迷った時には、経営理念に立ち返って考えて下さい。

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、中でも信用の健全化が最も大切です。信用なくして経営は成り立ちません。一時の経済的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、取り返しがつかない事態に陥ります。信用第一、これを心がけましょう。信用

さえあれば、数字は後から付いてくるものなのです。

三番目の「センターの一体化」では、緊急事態はもちろん平常時でも、部門間の助け合いが欠かせません。皆さん、センターの一員としての自覚をこれまで以上に強くして下さい。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、困っている部門があれば全体で助ける、そういう一体性を培いたいのです。センターの一体化を、掛け声だけに終わらせてはいけません。部分最適ではなく、ラグビーの精神にある“One for All, All for One”を求めたいと思います。

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、現場は新しい方針を立てるためのアイデアの宝庫です。そこから現場力、すなわち問題を解決する力量が育ち、私たちの活動を支える無形の財産となるのです。

どんなに良いことも永久に続くわけではない。どんなに悪いこともいつまでも続くことはない。これが、歴史の教える教訓です。事業が順調に進んでいる時も高ぶらず安心しきらず、悪い時や危機に直面した時にも悲観せずに対応するのです。個人も、家庭も、団体もみな同じです。そして、転機は必ず訪れて来ます。転機は、小さな「兆し」として現れます。兆しを察知するのは、特別の能力ではありません。兆しは、日々現場主義に徹し現場力を高めた人なら誰でも、目に見え耳に聞こえるものです。各公社を含むセンターが持つ一番の強みは現場力の高さです。それは毎年の業務表彰の案件にはっきりと現れており、どの民間企業にも負けないレベルにあり、私はそれを誇りに思っています。この現場力に一層の磨きをかけましょう。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。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、情報感度を高くし、緊張感のある毎日を過ごそう
ではありませんか。

センター・三公社は、本日付で部課長等を始めとする職員の人事異
動を行いました。皆さん、新しい体制のもとお互いに力を合わせて、
センター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。「明るい危
機感」を持ってこの1年を始め、来年の今頃には「よく頑張ったな」
と肩を叩き合える1年としましょう。

いつも同じことを申し上げますがー

明るく、元気で、仲よく、厳しく！

以上