

## 年 始 市 長 訓 示

平成27年1月5日（月）午前9時  
本庁舎8階大会議室A

皆さん、あけましておめでとうございます。

今年は平成18年1月1日の市町村合併から10年目という節目の年です。

市町村合併の効果が現れるには10年の期間を要するとよく言われますが、今年は、10年間でやろうとしていたことをしっかり仕上げていくという、その最後の1年となりました。

合併直後は、職員の皆さんも、事務の方法、組織の運営や仕事の規模など、新しいことに戸惑い、多くの苦労があったと思います。

9年が経ち、振り返ってみるといつの間にか事務にも慣れ、新しい津市という大きくなった自治体の中で、広範に及ぶダイナミックな仕事が普通にできるようになっていたのではないのでしょうか。これは、皆さんが進化してきたことを示すものだと思います。皆さんの適応性により、組織力が高まってきた中、今年は、さらにステップアップした津市となって10周年を迎えることができるよう、新たな気持ちで、もう一步を踏み出してほしいと思います。

そこで、今年の業務に当たっていただく上で、3点申し上げます。

1点目は、進行中の事業を着実に進めるということです。

4大プロジェクトのうち、新斎場（「いつくしみの杜」）は、今月2日にいよいよ業務が開始されました。使いやすく、将来にわたって利用していただける施設が完成したと思います。引き続き供用開始後のモニタリングや旧津斎場の解体等、よろしくお願いします。

産業・スポーツセンターは、契約の目処が付きました。議会の議決をいただいた上で、今年は工事に取り掛かります。滞りなく、事業が進むよう万全を尽くしてください。

名松線の全線復旧については来年春の供用開始に向け、三重県、J R 東海と共に順調に事業を進めていただけていますが、今後の利活用についても、しっかりと取り組んでください。

新最終処分場とリサイクルセンターは、日に日に形づくられてきたのがわかるようになってきました。来年春の供用開始に向けて着実に事業を進めてください。

4大プロジェクトの実現は、合併後のまちづくりとして求められている大きな成果であり、津市の将来像の実現に向けた基盤となるものです。自信と熱意を持って取組を進めてください。

また、小中学校のトイレ洋式化や、西が丘小学校、南が丘小学校

のプレハブ校舎の解消、香良洲高台防災公園など、すでに方向性が決まり、進行している事業については、遅れることなく、進めてください。

2点目は、懸案となっている課題の解決を図るということです。例を挙げれば、久居駅東口や久居ホールの整備、また新たな応急診療所の整備、子育て支援や学校教育環境の整備、介護保険制度改正に伴う新たな地域支援事業の展開、文化ホールの管理や公民館、コミュニティ施設の在り方の検討など、市民の多様なニーズに応える施策の展開が望まれる課題があります。

これらについては、すでに政策協議を進めており、それぞれ熟度に差はあっても、一定の方向性は出しているところですが、課題への向き合い方について、確認の意味で申し上げます。

課題の解決に当たって、何かを判断しなくてはならない時、どの方法が最も効率的か、つまり、なるべく手間を省いて、少ない時間、資源・予算で実施できるかという点は、とても大切だと思います。ですが、判断を行う上でのスタート地点は、市民の思いに添うためにはどうすればいいか、という点にしてください。どんなに効率的、経済的に事業が実施されたとしても、結果として市民の思いに添っ

ていなければ意味がありません。問題解決の視点を誤らないようにしてください。

この他にも、今後の救急医療体制の在り方や、災害情報の伝達手法、獣害対策の推進方策の検討など、一日も早い解決が望まれる課題が数多くあります。

今年度もあと3ヶ月となりました。「3ヶ月しかない」と問題を先送りにしてやり過ごすのは簡単ですが、決してそのような甘えを持つことなく、「3ヶ月あれば何ができるか」を考え、今抱えている課題の解決は「未来への責任である」と肝に銘じながら、精一杯取り組んでください。

3点目は、地域との連携を強化するということです。

これまでも「即答・即応し実現する市役所」づくりを目指し、地域インフラ維持補修事業や、要望等に対する回答ルールの徹底などの取組を進めてきました。

今年4月の組織改正では、地域政策課と対話連携推進室を統合し、市民部に地域連携課を設置したいと考えています。私が自分のまちづくりの原点としてきた「対話と連携」という言葉を冠した対話連携推進室を、発展的に解消し、地域政策課と統合させて地域連携課

として再編するということは、私なりに思い切った決断です。

その意図はどういうことかと申しますと、まずひとつは、本庁内の推進体制の強化を図りたいということです。

地域政策課においては、主に総合支所に集約されている地域の課題や要望について、本庁内での協議・調整を行ってきました。一方、対話連携推進室においては、主に自治会、コミュニティという単位で市民のまちづくりに対する思いや考えを聞き、施策の実現につなげるよう対応してきました。しかしながら、担当所管が分かれていることで、必ずしもリンクージュが十分にできていないと感ずることがありました。そこで、この二つを統合し、一人の部長又は理事の下、ひとつの指示系統に置くことで、地域の課題を一本化して受け取り、責任を持って進行管理を行える体制にしたいということです。

二つ目は、合併10年目を迎え、ますます各地域に目を向けていくという姿勢を明確にしたいということです。

旧津、旧久居地域、いわゆる都市部については、「地域に寄り添ったきめ細やかな対応が十分にできていないのでは」、「合併によって市域が広くなり、一つ一つの地域に向き合う時間が少なくなった」というご意見をいただいています。

一方、久居地域を含め9つの総合支所が担当する各地域については、合併前の旧役場において課題が一元的に把握され、以前は首長まで話が通って解決されていたものが、合併後は総合支所という立場で、一定のところまでしか解決が図れなくなったという面があります。そこで、本庁内に各総合支所の立場に立って仕事をする職員を配置し、本庁内での推進体制を更に充実させたいと考えています。

この両方に対応し、地域の要望にきめ細かく応じ、進行管理できる体制を作るため、地域連携課に、イメージとして旧安芸郡に1人、旧一志郡に1人、旧久居市に1人、旧津市に4人というような形で、人口4万人程度毎に1人の担当者を配置することを予定しています。各担当者は、総合支所や自治会連合会などから意見を聞きながら、それぞれの地域の課題を責任を持って受け止め、解決に努めることとします。

三つ目は、市民交流課所管の出張所を地域連携課に移し、機能を充実するという事です。出張所には、元々、市民相談や要望等を受け付け、調整するという役割がありますが、「より一層、その役割を担ってほしい」という声があります。所管を地域連携課に移すことで、地域に寄り添った立場で仕事にあたってもらいます。

このように、地域連携課において、地域の皆さんからいただく意見や要望を一元管理し、職員間で情報を共有、可視化することで、意見や要望を受け取った市役所がそれに対応した行政サービスを実行するまでの活動を迅速に、確実に行っていただきたいということです。

この新しいシステムも、各部署がうまく連携し、全職員が「地域の皆さんからの思いや要望をしっかり受け止め、取り組もう」という心持ちでいなければうまく機能しません。

市民からの期待に誠意をもって応え、市民からの信頼を得られるよう、全職員が地域の皆さんの声に即答、即応し、その思いの実現に努めてください。

以上3点申し上げました。3点目の地域との連携強化については4月からの組織のことですが、地域の皆さんの思いを受け止め、それを実現できるようにしていくために、もう一度原点に帰って、市民のために尽くすとはどういうことなのか、もう一歩進んで考えられるような職員になってほしいということで、少し先取りして話をしました。

津市は、昨年4月に2,500人の職員体制になりました。進行中の事業、懸案となっている課題の解決、地域との連携強化など取り組むべきことはたくさんあります。限られた人数で、しかもより多くの結果を出すためには、職員が前例や従来 of 枠組みにとらわれない柔軟な発想、思考を持ち、「市民のために」という使命を感じて政策形成能力、マネジメント能力、業務遂行能力を高めていく必要があります。

今年度は、一人一人が津市の職員として、組織の一員として、具体的に何を大切にし、どのように行動していくのか、市民のさまざまな声に対し、何を基準として判断していくのかなど、まさに私たちが市民に向き合っていく上での行動や判断の「よりどころ」とする職員行動規範の策定が皆さん自らの手で進められています。その経過を聞く中で、皆さんがこの「よりどころ」を持ち続け、さらなる進化を求める「心持ち」を育むための、新しい研修の必要性が見えてきました。

そこで、今年は、派遣研修制度を充実したいと考えています。

千葉県<sup>ジャンプ</sup>の市町村アカデミー（JAMP）や滋賀県の全国市町村国

際文化研修所（<sup>ジャイアム</sup>J I AM）における派遣研修は、これまでも行ってききましたが、職務に係る高度な知識と最新の情報が得られることはもちろんのこと、研修に参加する自治体の職員同士がお互いに刺激を受け、繋がりを深められるいい機会になると思います。派遣の対象を拡大し、より多様な階層・職種の職員に参加してもらいたいと思っています。

特に今年は、防災、復興、危機管理の分野において、より高度で総合的な判断・実践能力を有するエキスパートの育成のため、派遣先として政策研究大学院大学を加えたいと考えています。先進的な防災技術や政策についての知識を得て、本市の安全・安心な地域づくりを牽引する未来のリーダーが育成されるものと期待しています。

また、海外への職員派遣も考えています。自治体には、国内だけでなく、海外へも視野を広げた施策の展開が求められています。今後は、ブラジル・オザスコ市や、中国・鎮江市との交流、フランス・パリ地域経済開発局やスイス・ジュネーブ州産業振興機構との産業協力を留まらず、幅広く海外との連携、情報の受発信に努めていかなければなりません。国際感覚を備え、海外にはばたく津市をリードしていく人材を育成するため、海外事務所勤務を含め、国際化に

関する多様な業務を体験することができる一般財団法人自治体国際化協会（C L A I R）への職員派遣ができるよう、今年から準備を始めていこうと考えています。

中央省庁への研修派遣も強化していきます。皆さんにとって、中央省庁で勤務することは、全国各自治体の個々の状況や全国的な傾向など最新の情報を把握することができるとともに、私自身の経験から申し上げると、たとえ数年の短い期間であっても、派遣先の職員と築いた信頼関係や経験は、将来にわたって様々な場面で財産として生かされます。

このように、今の知識、経験に満足することなく、更なる高みを目指す職員、やる気のある職員の熱意や希望に応え、また、社会情勢の変化、グローバル化などに対応するため、高い知識と豊富な経験、人脈を併せ持つ、まさにこれからの津市を背負っていくトップリーダーとなる職員を育成する体制を整えていきます。

職員の皆さんには、ステップアップのチャンスですから、積極的に手を挙げていただきたいと思いますし、職場においては誰もが手を挙げやすい雰囲気づくりに努めてください。研修に派遣されるのは、全体からみれば、ごく一部の職員かもしれませんが、派遣され

た職員が職場に帰った時に、習得した知識やスキルを周囲と共有することで、全体への波及効果が現れることを期待しています。

さて、今月から通常国会が開催されます。昨年の衆議院の選挙後、政府は既に、3.5兆円規模の緊急経済対策を行うとの方針を打ち出しました。地方創生対策の具体案も打ち出されつつあります。

「日本の津々浦々まで景気回復の波を」ということは、国民の期待であると思いますし、我々地方自治体の期待でもあります。

ここで、重要なことは、これらの対策を実行するのは、まぎれもなく地方自治体であるということです。仮に、自治体が自由に使える交付金が創設されたとしたら、それは、単に、「交付金がもらえれば、何かに使える」というものではなく、「どのように使えば、市民の暮らしづくりに貢献できるのか」ということを、前もってしっかりと考え、実行していく機会となります。同時に、市民に「どういう使い方をしたのか」をはっきりと示せるようにするという責務を負うこととなります。

これまでも増して、ますます自治体の力量が問われてくるということなのです。

気持ちを引き締め、しっかりと取り組んでいきましょう。