

## 市長訓示

令和5年4月26日（水）午後2時  
本庁舎8階大会議室A

皆さんには、選挙で選ばれた私のもとで、津市職員として市民の皆さんにお力を尽くしていただくこととなります。令和5年度のスタートとちょうど重なり、新しい津市政の推進に向け、ぜひ、ご協力をよろしくお願いします。

初登庁の率直な気持ちとしては、過去2回は無投票で黙示の承認ということで、市民の皆さんに市政をお任せくださったことへの重い責任感を感じましたが、今回は、選挙の投票により市民の皆さまにお認めいただいたことを実感しており、すがすがしい気分です。ご支持くださった方々はもちろん、それ以外の人の声にもしっかりと耳を傾け、すべての方々の幸せのために仕事をしていきたいと思っています。

4期目の津市政の運営に向けて、私の姿勢、スタンスをお話しします。選挙期間中も、3期目までの前葉市政の延長線上に私の4期目を置くのではなく、4期目だからこそできる市政を新たに進めたい。と訴えてきましたが、延長線上に次の4期目を置かない理由を申し上げますので、職員の皆さんにもご理解をいただき、ぜひ一緒にの気持ちになって欲しいと思います。

これまでは、合併時の約束を果たそうということで、進むべき道は定められており、その先にある「一体感の醸成や、均衡のとれた

地域の発展」というテーマでまっすぐに進んできました。例えば、710億円の合併特例事業債を使ってやってきたこと、あるいは皆さんが旧市町村の各地域の人たちから聞いて実践してきたことなどは、それぞれの部局でやることがはっきりしていました。目的が達せられた今、丁度時代の変わり目であり、コロナで変容を遂げた社会が新しい局面に入ろうとしている中、津市においては間もなく合併特例事業債の活用期間が終わり、ほぼ合併時の約束事ができてきたタイミングでもあります。したがって、新しい局面を迎えた今だからこそ、津市も、新たなビジョンを示さないといけません。そのような中、今回私が公約に掲げたものの中で、例えば、新たなこども政策をどう展開していくか、まちなかをどう変えていくか、農地を耕作放棄地にしないためにどうするか、新しい産業用地をどうつくるかなどについては、私もゴールがまだ見えていない、皆さんのイメージと合っているかどうかも分かりません。何故このようなことを公約に掲げたかという、時代の変わり目であるということとともに、同時に危機感があるからです。こども政策を展開していかなければ、人口減少や少子化の課題に対処できません。土地についても、今積極的な行動を起こさなければ、より厳しい状況に追い込まれ、次の世代に安心をお届けできません。

漫然とこれまでの市政を継続していただくだけでは4期目の市長としては志が低い。現状に満足せず、失敗を恐れず、課題に向き合い、

挑んでいく覚悟を示すことが、私の訴えかけになるだろうと思っています。こうして掲げた、ビジョンを「夢」に終わらせることなく、「かたちにしていく」ことが4期目に臨む私の責務と思っています。

ビジョンを夢に終わらせることなく、かたちにしていくには、2つの関係を大事にしていかなければなりません。1つ目は、職員の皆さんとの関係、2つ目は市民の皆さんとの関係です。

まずは、職員の皆さんとの関係です。今回は未知の領域に踏み込んでいくということになりますので、何が目的・ターゲットかということと一緒に考えていきたいと思っています。例えば、子ども政策では人によって様々な充実の在り方がありますので、まずはプライオリティを考える必要があります。子育て世代の方から、「保育園には入ることができたが、小学校に入学後、放課後児童クラブに入れるかが不安です。」「夫婦の仕事の関係で、どうしても水曜日の夕方2時間だけ子どもを預かってほしい。」などのお話を聞きました。後者のお話には、まさに公約に掲げた子育て応援ヘルパー派遣事業が使えます。最初の目的・ターゲットをどこに置くかが大切です。まさに子ども政策のチームが私とのコミュニケーションの中でターゲットを選び取り、一緒に制度を作っていくという話になります。

大門・丸之内もそうです。方向性は決まりましたが、土地利用の在り方については、各地権者に聞いていくことになります。聞きに

入ったら様々な意見が出てきます。そこではじめて、大門・丸之内のチームが、まずここからこういうことが手掛けられそうですよと私にファーストタッチをしてもらうことになります。このようにクリエイティブな感じで、モノを一緒に作っていくということを、今回は進めていきたいと考えています。

今までは明快な目的・ターゲットがあり、実現しないといけないというプレッシャーがありました。今後はむしろありません。これまでは小中学校教室へのエアコン設置など、仕事の自由度は低かったと思いますが、今後は創造的な仕事の主なものとなり、自由度が広い仕事が増えてくると思います。

したがって、職員とは十分なコミュニケーションをとっていききたいと考えています。これからは、私の指示を受けに来るのではなく、今この仕事はこのような状況なのでこのような方向でいききたいという話を持ってきてほしいと思います。副市長と相談しながら、進むべき方向について明確なメッセージを伝え、望ましい道筋を明らかにしたいと思いますので、部長の皆さんには、部下職員を引っ張って行って欲しいと思います。

そこで皆さんにお願いしたいのは、小さな気づきや大きな危機をきちんと捉え、適確に対処してほしいと思います。小さな気づきは、担当で受け流されるような、部長まであがってこないことを部下職員からあげてもらい仕組みづくりを整えてほしいと思います。職場

が賑やかになり、活性化されると思います。大きな危機は、皆さん自身も感じる事があれば、現場で起こることもあります。きちんと捉えて、対処してほしいと思います。

また、職員に心身ともに健康で与えられた職務を遂行できるよう、勤務環境をしっかりと整えたいと思います。勤務環境の整備としては、内部統制室を設置し、外部から圧力があつた時に毅然とした対応を行える体制を作りました。追加して整えたいのは、忙しい部局や喫緊の課題に対処する部局、全く新しい仕事をするところに対し、しっかりと定員を柔軟に配置していくことです。そのために、この所属は職員が足りない、一方あの所属は職員が余っているということを教えて欲しいと思います。それらの情報をもとに、人員の配置について公正公平に判断します。それが職員みんなの幸せに繋がると考えています。人件費は増えることになりますが、そこは代わりに成果をお届けしますと私が市民に説明しますし、それができなかつた時は、私の責任となります。このような職員の配置については、まずは職員採用から進めなければなりません。折しも、今年度から定年が段階的に延び、職員定数を 2,500 人から 2,750 人に増やしました。この定数を活用し、みんなで総力を挙げて動ける職員配置を行ってまいりますので、よろしく申し上げます。

次に、市民との関係です。これまでも市民の皆さんのお声に耳を傾けてきました。地域懇談会を 295 回開催し、私も直接話をしてき

ました。これからも引き続き続けていくことになりますが、今まで申し上げた子ども政策やまちなか、あるいは未来の安心などは新しいことであり、様々な市民の思いもあるので、それらを柔軟に受け止めてください。それらを聞いて我々が判断するということが、みんなで一緒になって作っていくことに繋がります。市民の皆さんと相互に作用し合うこと、パートナーシップを築くこと、積極的に市民に参画していただくことを進めていきたいと思えます。市民参画の手法としては、従来よりもすごくハードルを低くして、開かれた市役所にしたいと考えています。

選挙で積極的に私を支持くださった57,505人の市民の皆さんのほか、私に投票されなかった私の進めることに厳しい視線を持っている10,041人の皆さん、投票にいらっしゃらなかった皆さん、選挙権をまだもっていない18歳未満の皆さんなどもいらっしゃることを常に念頭に置き、多くの方々の幅広い意見を聞きながら、進んでいきたいと考えています。この姿勢で物事を進めることは、後で説明することが楽になります。特定の方の特定の意見が伝わるのではなく、多くの方々から多くの意見をもらうというスタンスで進めていきたいので、皆さんもよろしくお願いします。

最後になりますが、4年間、皆様にご信頼いただいた「夢をかたちにする力」を発揮し、「選ばれるまち・津市」を実現することに一生懸命に取り組めます。皆さんは、時代の変わり目で感じる危機感

をどう対処していくか、市民の皆さんにとって良い方向になるよう、日々邁進してください。私が思う方向性と皆さんが考える方向性はクロスするはずです。同じ方向を見て進んでいけば、市民の皆さんに幸せをお届けできると信じています。一緒に頑張りましょう。