

## 市政 2 期目のスタートにあたって幹部職員への訓示

みなさん、おはようございます。

4年前の今日も、ここ（災害対策本部室）に来ました。その時は、大雨でここが災害対策本部になっておりましたが、今日は、いい天気にも恵まれました。

これからの4年間、またどうぞよろしくお願いします。

昨日、ドイツに本社を置く製薬企業が、本市に視察に来られました。会社の仕組みを変える新しい方策を探すために、民間企業が行政を訪ねて来られた。

市長室で私と挨拶された後、別室に移動する際、職員はその方達にあいさつをしていましたか？（一緒に移動していた職員に質問）

一緒に移動していた職員：していませんでした。

みなさんが悪いんじゃない。仕組みが悪いんだと思います。

例えば、「あいさつをする」は、私が決めたことじゃない。このオレンジベストも私が着ろと言っているんじゃない。組織が決めたこと。

MJM 会議で自治会連合会長さんや区長さんたちが、「犯罪が多いから、あいさつ運動をしよう」と話し合っ、その場に課長や部長がいて、「それは良い」となって、組織として標語を募集した。マークも作って名札に印刷しているけれど、それだけでは足りないからと、どこかの課でベストを作ったはずです。ベストを作ることやベストの色などは、私のところまで決裁は上がってきません。

市役所の欠点は、決めた課、作った課で携わった人が、課が変わると「もう知らない」となる。異動で新しく来た人も、「前の人が決めたから、知らない」と言う。これは個人が悪いのではなく、組織が悪い。以前から続いてきたそういう価値観がここにはある。今から、その仕組みを直していきたい。そのためにはどうしたらいいのか。みんな考えていきたい。

例えば、異動して部署が変わる。異動すると、「前の課には口を出さない」といったような暗黙のルールがある。短期間でコロコロと人が変わり、異動すると前の部署のことは「自分には関係ない」となる。結局、全員が他人事なんです。

人事異動のこと、縦割りの組織のこと、職務分掌規程のこと、それらを全部ひっくり返して変えていきたいと思っています。

私が1期目に就任した2011年は、人口減少元年でした。同じ年に東日本大震災が発生し、日本人の価値観が変わったと言われました。

先ほど話した民間企業にしても、今度、長久手市を取材するNHKの「サキドリ」という番組にしても、どうして長久手市に興味を持ったのか尋ねると、「長久手市のやり方が、時代のサキドリだ」と言うのです。私が、「まだ何も上手くっていない」と言うと、「市が目指すべき方向を示して、市民と一緒にゆっくりやろう、遠回りしようとする姿が面白い」と言う。

そうした「失敗してもいい、遠回りしてもいい」ということが、まだまだ職員のみなさんが理解するのは難しいから、だから、私はNHKの方に「職員のみなさんに取材してほしい」とお願いをしました。

どうしたら職員のみなさんに分かってもらえるのか、先ほど仕組みが悪いと言ったけれど、私も悪いと思います。だから、どうやったら、延々とみなさんが培ってきたこれまでの価値観、人口増加時代の価値観から、人口大減少時代の新しい価値観に変えるためには、何をしたらいいのか悩んでいます。

あいさつについて話すと、先日、市内で61歳の方が死後数十日たって発見される孤立死がありました。ポストに郵便物がたまっていたけれど、だれも声を掛けなかった。小さなまちで、職員が400人もいるのに、そんなことが起きている。

市民の命と暮らしを守ることが、私たちの仕事なのに、私が就任してからも孤立死は続いています。しかし、市役所だけでは、救うことができない。だから、私は市民のみなさんに、「あなた達の責任です。お互いに命を救うためには、あいさつをしてください。声を掛け合って暮らしてください」と言っているのです。

例えば、寝屋川で起きた中学生の事件も、あの子たちに声をかけたのが、犯人だった。防犯カメラを見ていると、声を掛けられたら、すぐにその方向に向かっていった。寂しかったんだと思う。地域の人が、心配をして声を掛けるべきなのに、それがなかった。

どうやったら、孤立死や子どもの事件を無くしていけるのか、そういったことを一緒に考えていくことが必要だと考えています。

そういうことが分からないと、あいさつはできない。なぜ、あいさつをするのか、なぜ、あいさつをしなくてはいけないのか、課ごとで話し合ってもらいたい。私

を呼んでもらって、一緒に考えてもいい。

昨日は、来客が2階を通っても、誰もあいさつをしなかった。今まで私はあまり言わなかったけれど、これからはしっかりとやらせてもらいます。例えば、そうしたことをチェックするような政策実行部署を作って、市民の方に入ってもらって巡回してもらおうような、例えば、例えばですよ、そういうことも考えている。

あいさつは、なぜ、しなくてはいけないのか、ぜひ、課ごとで考えてもらいたい。それが、課長のマネジメントです。

市役所は、同じことをずっとやっても、変わらなくても、幸か不幸かつぶれない。暮れていく。だけど、時代は大きく変わって、私たちの使命は、そうしたことも考えていかななくてはならない時代になった。そういうことも一緒に考えてほしい。いずれにしても、今までの価値観がガラッと変わって、色々な所が長久手市を視察に来られる。時代は、そういう方向に向かっている。

さきほど、マネジメントと言ったけれど、自分のスタッフが残業をしていたら、課長も残るのが当然だと思うが、それができてない。また、ある課の人たちがあいさつができていないというなら、それを全体で見てもらおうのが部長の皆さん。部長の皆さんは、経営者なんだから、自分の部のことだけでなく、自分の部のことを4割、残りの6割は全体を見て、「あの課が上手くいってない。どうしたらいいか」ということを考える。それが、部長になる、課長になるということなんです。

あとの日々のことは、確実にやっていただいているので、そういったことをぜひ、やっていただきたい。

私は、市民のみなさんに、「わずらわしいまちをつくる」「役割と居場所、仕事をつくります」「市役所が何もかもやれません」「みなさんで考えてください。役所はみなさんのお手伝いをする」と市民のみなさんのと言いました。どうしたら、市民のみなさんに役割と居場所をつくることのできるのか、どうしたら市民のみなさんがやってくださるのか考えていきたい。

私が思うに、市内には素晴らしい力を持った人がたくさん住んでおられる。そうした方々の力を引き出せないのは、役所と私の能力がまだ足りなのかもしれない。だから私は、マメにマメに、みなさんと話をしていきたい。

仕組みが悪いなら、変えるべきものは変えるということをしないと、組織は変わらない。

あいさつできないなら、その課に行って、なぜ、あいさつが必要なの、なぜ、あいさつができないのか、逐一聞こうと思う。それが、孤立死や子どもたちの問題をなくす第一歩だと思う。

初日に、エラそうに行って申し訳ないですが、これからの4年間、縁あってこのまちで働いているのだから、一緒になってお互いに声を掛け合うまちを作っていきたいと思っています。どうぞよろしく願いいたします。