

平成二十三年十月二十五日印刷 平成二十三年十一月一日発行 第六十二卷 第十一号(毎月一日発行)
昭和二十六年六月九日第三種郵便物認可 昭和三十三年四月二十八日国有鉄道特別扱承証雜誌第二二六六号

地方税

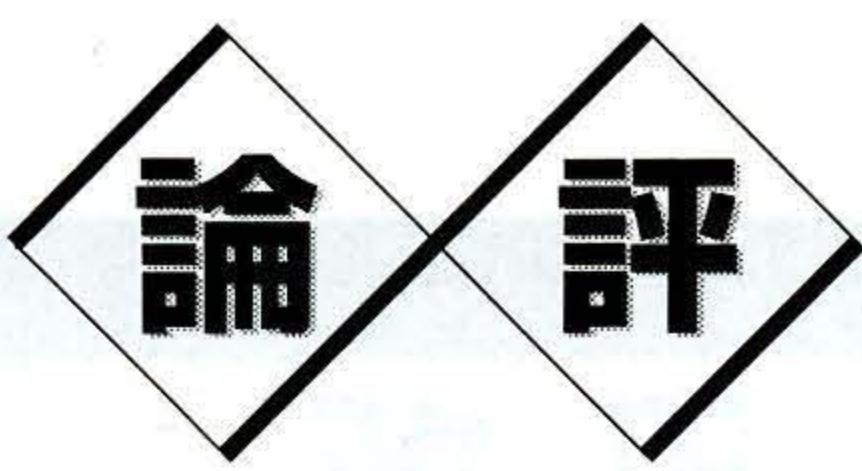
11

主要内容

- ▶ 論評 市民に向き合い寄り添うとき 前葉泰幸
～津市長就任半年の活動記録から～
- ▶ 解説 都道府県税における演習問題の解説
-自治大学校税務専門課程から（その1）-
- ▶ 解説 国税連携の実施状況について
- ▶ 解説 運輸事業の振興の助成に関する法律の施行等について

2011

地方財務協会



市民に向き合い寄り添うとき

～津市長就任半年の活動記録から～



津市長 前葉 泰幸

1 津市長就任半年を経て

今年4月24日に施行された統一地方選挙において、多くの市民の負託を受け、三重県津市長選挙で当選の栄に浴した。生まれ故郷である津市において、地方行政の最前線で責任のある仕事ができるのは、ありがたく幸せなことである。

津市は、明治22（1989）年4月1日、全国で最初に市制が施行された31市の一つである。ちなみに、この31市とは告示順に、京都、大阪、堺、横浜、神戸、姫路、長崎、新潟、水戸、津、静岡、仙台、盛岡、弘前、山形、米沢、秋田、福井、金沢、富山、高岡、松江、広島、赤間関（下関）、和歌山、高知、福岡、久留米、熊本、鹿児島、佐賀である（なお、東京は、同年5月1日に市制が施行された）。他の歴史のある都市と並んでみると、津市も、それらの都市同様、積み重ねた年月の重みをしっかりと受け止め、そこに住むことを誇りに思えるようなまちづくりを行うことが、いわば宿命づけられた都市であるといえる。その舵取りを任せられ、身が引き締まる思いである。

就任半年を経て今振り返ると、夢中で走りぬけてきたという感がある。高校卒業までの18年間を過ごした郷土であるとはいえ、その後30年、東京及び全国各地を渡り歩き、津で暮らし、生業を営む方々とは異なる生き方をしてきたことから、まずは、市民との接点を持つことに心がけてきた。色々な集まりに顔を出し、ご挨拶申し上げるとともに、多くの方のお話に耳を傾け、語り合う機会を得た。その結果、市長として、市民への接し方において、自分なりのスタイルを持つことができたようだ。それは、有権者との関係であるが、同時に、納税者との関係でもある。

本稿は、津市長就任半年の間に、どのように、有権者であり、納税者でもある市民に向き合い、寄り添ってきたのか、その経過報告である。市長としての体験をまずは時系列に沿って振り返った後、それらの行動がどういうことであったのか、分析してみよう。

2 1か月目（平成23年4・5月）

1) 有権者から納税者へ

前・津市長の松田直久氏が任期途中で三重県知事選出馬のために辞職したことに伴う市

長選挙であったことから、当選翌日の4月25日が初登庁となった。選挙直後の何かと慌ただしい中、即時に市長としての仕事が始まった。5月末までの1か月余りは、各種組織・団体の総会時期とも重なり、相当数の市民と顔を合わせることができた期間であった。

「市長候補者」として有権者に接してきた直前の立場とは異なり、市長として市民に向き合うこととなる。市民からの期待と要望を受けることは、納税者に対して行政サービスを提供する義務を果たすことである。話をする相手方は、市長選挙に、有権者としてどのように参加したかについてこもごも触れながら、これからの市政への望みや注文を語る。市長の立場から見れば、投票をお願いする相手方であった方々を行政責任を果たす相手方である納税者として意識し、向き合い始めた瞬間である。

「激しい選挙が強い首長を作る。」といわれる。私の選挙も激しいものであったが故に、私を支持してくれた有権者から、「自分が頑張って応援したので当選した。」と思っていただけことで、その方から当選後の私に寄せていただく思いも強くなる。私は、自分が「強い首長」だとは思わないが、激しかった選挙故、有権者から吹き込まれる気持ちが強く、それが、首長としての私の力となっていることは疑いない。

2) 事業の継承と迅速な展開

さて、私は、この市長選挙に、松田前市長の市政を「見つめ直し再起動する」、「津市を変える」とする他の候補者に対して、「これまでの流れを引き継ぐ」という立ち位置で戦った。しかしながら、これは、松田市政における

事業や計画を無条件に引き継ぐことを意味してはいない。私は出馬に当たって、松田氏自身から、「松田市政の5年間は、決して自分一人の思いではない。自分に寄せられた多くの市民の思いである。その実現に力を貸してほしい。」との言葉をいただいていた。したがって、私としては、これまで計画された事業を進めるためには、確かにその方向性が市民の思いであることを自ら確認していく必要があった。

この作業は、選挙期間中に概ね行なうことができていた。選挙戦を通じて、スポーツ施設、廃棄物最終処分場、新斎場等の整備やJR名松線全線復旧など既に計画されているプロジェクトは、市民の支持を概ね受けていることを肌身で感じていた。その結果、これを引き継ぐとした自分の立ち位置に自信を深め、戦いを進めることができた。

市長就任後は、今度は市役所の中に入って担当部局からの説明を受けることにより、これら事業計画が適正なものであることを確かめ、市民の代表である議会にも理解を得てることを確認した上で、具体的な手続きを進めていった。

まず、JR名松線家城駅から伊勢奥津駅までの区間の鉄道の運行再開について、5月20日に、JR東海・三重県と3者で協定書を締結した。この区間(17.7km)は、平成21年10月の台風18号により被災し、不通となっていたが、三重県が治山事業を、津市が水路整備事業をそれぞれ5億円かけて行なうことを条件に、JR東海は軌道再整備を行い、運行を再開するというものである。

また、5月27日の市議会全員協議会に、「屋内総合スポーツ施設基本計画(案)」を報告し

た。これは、体育館、市民プール等の施設の更新を図りつつ、総合的なスポーツ施設として集約し、大規模な大会が開催可能な施設として拡充整備しようとするものであり、総事業費100億円の大部分（85億円）に合併特例債を充てようとするものである。

これら事業計画を打ち出すことにより、迅速に切れ目なくプロジェクトが進行しているという安心感を市民にお届けすることができたように思う。

3 2か月目（平成23年6月）

1) 外交と内政

6月は、市議会が開会する。その前に、こなしておきたいことがあった。一つは、東京や名古屋での国會議員、国等の関係機関へのあいさつ回り、もう一つが、東日本大震災の被災地への訪問である。

前者については、国とのパイプを確かなものとするためである。30万都市となると、国の施策の最新の情報を踏まえ新たな取り組みを実行したり、補助金等の対象事業に採択されることを期待する市民も多い。施策事業を迅速に実現してできるよう、総務省（旧・自治省）に20年半勤めた経験も生かし、以前からの知己との信頼関係を強固なものとしておくことが望ましい。そこで、6月8日の第81回全国市長会議の機会をとらえ、関係先への挨拶回りを行った。

また、後者は、宮城県庁での3年間の勤務経験から、被災地の首長の多くが旧知であり、お見舞い申し上げるとともに、災害対応の生々しい話を聞きすることにより、津市の防災体制の構築の参考としようとするものである。6月14日・15日の両日、斎藤俊夫・山

元町長、斎藤邦夫・亘理町長、村井嘉浩・宮城県知事、奥山恵美子・仙台市長及び菊地健次郎・多賀城市長と会談した。また、多賀城市には、避難所運営支援のため津市職員を派遣していたことから、その激励にも訪れた。

市議会には、6月補正予算を提出した。999億円の当初予算に対して、8億8,900万円を肉付け補正するもので、屋内総合スポーツ施設の測量調査をはじめ、公約である救急医療体制構築のための救急相談ダイヤル事業、生活・介護支援センター養成事業等の実現に加えて、当面の防災対策を織り込んだ。

2) 議会対応の流儀

6月議会本会議においては、会派代表質問が1日間、個人質問が2日間行われた。議員は冒頭、一括質疑か一問一答のいずれかを選ぶことができ、再質問以降は一問一答で行われる。答弁は、市長のほか、副市長及び部長級職員が行う。再質問の時間を質問時間全体の半分程度確保することが一般的であるようでは、比較的突っ込んだ、やや細かいやりとりとなる。

その後、常任委員会が行われる。建設水道、教育厚生、経済環境、総務財政の順に一日ずつ行われる。2人の副市長と課長級以上の職員が出席して答弁するのが基本であるが、委員会として市長の出席を要請することができる。6月議会においても、個別案件で教育厚生と経済環境の各常任委員会が、それぞれ市長の出席を求めたため、1時間程度ずつ出席して答弁した。

議会のこのようなルールに対しては、いくつかの県や市で答弁した経験から、さほど驚くことはなかったが、準備される答弁書には

いくつかの違和感があった。一番気になったのは、

「……に関しては、今後検討してまいりたいと考えておりますので、よろしくお願ひします。」

という答弁である。

市長「検討すると『考えて』いるだけですか？考え方を変えて検討しないこともありますか？」

職員「いえ、必ず検討はします。」

市長「だれに対して、『よろしくお願ひ』しているのですか？」

職員「質問者に対してです。」

市長「では、何を『お願ひ』しているのですか？」

職員「？？？」

答弁打ち合わせの場面でこのようなやりとりが繰り返されるうちに、気がついた部局から順に、

「……に関しては、今後検討してまいります。」

という書きぶりに変わってきた。もっとも、答弁する幹部職員には、最後に「よろしくお願ひ」しないと締りの悪い感じが拭えないとでも言いたそうな様子が見受けられたが、「これまで、『よろしくお願ひ』して、それ以上聞かないでほしい」という意図を込めていたのですが、確かに、聞かれたことにきちんと答えるべきいいだけのことですよね。」と率直に語ってくれる職員もあり、ほっとした。

4 3か月目（平成23年7月）

1) 結実

「命を守る」、「心をつなぐ」、「くらしを創る」——これらは私の公約の3本柱である。

「命を守る」には、防災の強化や救急医療体制の充実等を、「心をつなぐ」には、支所の地域とのつながりの強化等を、「くらしを創る」には、先に述べた4大プロジェクトの推進の他、トップセールスによる企業誘致や保育所待機児童の解消等をそれぞれ掲げた。これらの公約がわかりやすく、かつ、市民が真に求めているものを的確にとらえていると評され、選挙の勝因の一つに挙げる声が多くあった。したがって、これらの公約の具現化を図ることがそのまま「前葉市政の独自色」を打ち出すことにつながっていった。

特に東日本大震災後の防災対策は焦眉の急であった。私の出馬表明は3月18日、東日本大震災のちょうど1週間後であり、その後、公約を練る時間は極めて限られていたが、この短い時間の中でも、防災対策への市民の期待は大きいと感じていた。

その頃、市民の皆さんから聞いた話の中で、特に心に残ったものが2つあった。一つは、中心市街地である大門地区の自治会長の話で、津波から逃れるために、周辺の中高層の民間ビルに夜でも入らせていただけるようすでに折衝を始めている、とのことであった。もう一つは、ある会社を訪問した際、海岸沿いの白塚地区にある3階建ての独身寮に、周辺の高齢者を避難させてほしい、と地元自治会からつい最近頼まれ了承した、という話を聞いた。

伊勢湾沿いに平坦な地形が続く津市においては、低層の一戸建て住宅にお住まいの方々には、まず津波から逃れていただく必要がある。東日本大震災前は、水深が比較的浅く穏やかな伊勢湾沿岸では津波の高さは比較的低いという予測のもと、具体的にどのような避難をするかが入念に検討されたことはなかっ

た。ところが、今回、東日本大震災の映像を目の当たりにした体験から、多くの市民がその準備を始めたのである。

この時点で、私は、「津波避難ビル」という仕組みがあること、それがガイドラインや統一マークまで準備されているものであることは、恥ずかしながら全く知らなかった。しかし、これらの市民の話は実効性と汎用性があると思われたことから、公約の「命を守る」に、「地震・津波対策として、民間会社や団体に協力を求め、緊急時には高層階の鉄筋コンクリートビルに緊急一時避難ができるよう働きかけます。」と書き込み、「3万人分の避難場所を確保します。」と語った。これは、それまで津市ではなかった津波避難ビルの制度創設を約束することを意味することとなった。

市長就任後、この公約の実現に向けて手を挙げてくださる企業等を募集したところ、早速9社の方々が応募してくださり、7月14日協定書に調印する運びとなった。選挙の時点で把握した有権者のアイデアを市長就任後、施策として具現化することができ安堵した。

また、「くらしを創る」公約の中では、早速企業誘致が実現した。倉敷紡績株式会社がクラボウ三重工場を津市に立地することを決定し、7月6日立地協定を締結した。スーパーエンプラフィルムの製造を行う最新鋭の工場である。

さらに、美杉町下之川に建設予定の最終処分場については、運搬コスト削減のため中間処理施設を分離することとし、地元自治会との折衝を経て、7月12日、片田田中町への立地協定に調印した。年間4億4千万円の運搬コスト削減が実現することとなった。

これら3つの事業は、独自色を出しつつ公

約の実現を図ったものであり、就任3か月で迅速に成果を挙げることができたことについて、関係者や職員に深く感謝している。

2) 受け身の行事出席から主体的行動へ

市長の仕事には、多くの各種行事への出席がある。スポーツの大会、文化行事、地域イベント、総会・大会、レクリエーション行事、清掃活動、祭り、伝統行事等、枚挙にいとまがない。7月から8月にかけて行われた夏祭りや盆踊りに出席した回数を数えてみたら、58か所に上った。ご案内をいただいても時間が重なり行けなかったところもあるので、おそらく100通以上の出席依頼をいただいていると思われる。会場に駆けつけて地域の方々にお声掛けし、皆さん前でご挨拶させていただき、「津音頭」など1~2曲一緒に踊って、次の会場に向かう。シンガポール一国の面積と同じ710km²、南北20km、東西40kmに及ぶ広大な市域であるため、移動にも相当時間がかかり、機動力と体力が求められる。

こうした行事における市民との接点も大切であるが、さらに、主体的に市長サイドから仕掛けて色々な場所に出かけることも必要である。そういう意味で、私が自分でイニシアティブをとって動くことができるようになったのは、このころからであった。

中心市街地の大門の空きビルを活用した「だいたて・にぎわいプラザ」でワンディ・シェフ方式によりランチが供されることになったと聞き、7月8日(金)、この「コミュニティレストラン・O+ (オープラス)」のプレオープンに駆けつけ、昼食をいただいた。市長がランチに舌鼓を打つ写真が新聞報道されることにより、翌週からの本格オープンの前

に、広く市民にこの取り組みのことを知っていただく効果があった。

また、リハビリに効果を上げていることが知られている福祉施設を訪れたり（7月9日（土）、津市に本社を擁する東証2部上場会社である井村屋グループ（株）を訪問したりした（7月23日（土））。特に、井村屋訪問で築いた幹部との人的関係を即座に活用し、同社とJA全農みえ、三重県学校給食会のコラボレーションにより地産地消の先駆的製品として開発された「美（うま）し豆腐」が津市一志町産の大豆を原料としていることをPRし（8月19日）、津の「NPO俳句みえ」が企画し、東日本大震災の被災地の小学生が応募してくれた「震災復興俳句絵展」の副賞を同社にご提供いただく（8月30日）など、具体的な展開につながっていった。

3) 「対話と連携」①～市長活動日記

このような日々の活動は、マスコミでも報道していただき、また、津市が制作しケーブルテレビ（ztv）で放映されるとともに津市のホームページでも公開される「津市行政情報番組『まるっと津ガイド』」にも取り上げられることが多かったが、私が主体的、能動的に、市民にお知らせする必要性も感じていた。

そこで、7月から、津市のホームページの「市長の部屋」に「市長活動日記」のサイトを新設し、毎日の動きを写真やコメント付きで掲載することにした。更新は1週間ごとで、直近の市長の行動がわかるようになっている。公約に掲げた「対話と連携」の一場面として、市長がどのような場所に出向き、どのような対話をを行っているのかを書き込み、その実践の様子を知っていただこうとしたものである。

5 4か月目（平成23年8月）

1) 懸案への解決策の提示

8月10日の市議会全員協議会には、津市中央公民館（1962年築）と津市社会福祉センター（1971年築）の更新整備について、新しい案を提示した。

この2施設は、旧津警察署跡地に複合施設を新築する構想が昨年2月に示されていたが、今年2月23日、建設予定地が旧津城内堀跡に位置することから、建設計画の撤回を求める意見書が、津市文化財保護審議会から提出された。私は、早急な施設整備を求められながら、当初計画が否定され代替案が提示されていない状況のもと、建設計画推進の責任者に就任したこととなる。

こうした懸案に対しては、迅速に現実的な解決策を考え出すことが肝要と考え、中心市街地に第3セクターが所有する「津センター・パレス」に移転整備させるアイデアを出した。庁内で実現可能性を調査したところ、技術的課題には対応可能であり、財務や事業効果、利用者の利便性等の観点からも適切な計画であることが確認されたことから、この構想を示すこととしたものである。

この案に対しては、9月議会でも様々な議論があったが、当該フロアを津市が⑭津センター・パレスから賃借する場合と購入する場合との比較を含め、財務的な分析を次の全員協議会で示すこととなり、現在、タスクフォースを設置して検討を進めている。

2) 三重県との関係

県都・津市の市長としては、三重県の知事との良好な関係を構築し維持することは極め

て大切である。同じ統一地方選挙において、前・津市長の松田直久氏を破って三重県知事に就任した鈴木英敬氏とどのように関係を作っていくのかは、本人たちが意識する以上に、マスコミの注目するところとなっていたようである。

就任3週間目の5月11日、鈴木知事と初めて会談した。知事室から出てきた私をマスコミが取り囲み、「選挙のしこりはありませんか?」と問い合わせた。私は、次の一言によりそれに答えた。

「選挙の記憶はありますが、しこりはありません。」

津市民は三重県民である。公職として県民のための県政を掌る知事が、市民のために市政を担う市長と力を合わせて協調していくのは当然のことである。選挙における政治家としての言動は記憶からは消えないが、それをしこりとして残すことは、市民・県民のためにならない。

その後、鈴木知事とは円満な関係を維持している。知事は自らの公約で、県内市町長と1対1対談を行うことを計画していた。その皮切りに津市長との対談が行われることになったが、私から提案して、中心商店街の大門立町を歩きながら、商業振興とまちづくりをテーマに語り合うことになり、8月8日に実施された。さらに、東日本大震災の教訓を踏まえ、衛星通信電話による非常通信訓練の実施を提案したところ、8月21日に、陸上自衛隊久居駐屯地の鬼頭健司司令（第33普通科連隊長）との3者で、知事からの自衛隊の派遣要請依頼や、市長からの自衛隊への災害状況通知の通信訓練がすみやかに実現した。

3) 「対話と連携」②～市長懇談記

また、公約の「心をつなぐ」で掲げた「支所は地域の立場で」、すなわち、支所が地域住民の代弁者として本庁に向き合うという姿を実現するためにも、市政懇談会で取り上げられた事項を支所長が地域における日常のお付き合いにおいて継続的に話していくことを求めるのこととした。

そこで、その会議の関係者にとって継続的に論じていくための記録とともに、広く市民からも関心を寄せていただくよう、こうした懇談会で語り合ったことを情報公開することとし、8月1日、津市のホームページの「市長の部屋」に「市長懇談記」のサイトを創設した。

6 5か月目（平成23年9月）

1) 災害対応と施策拡充

7月の台風6号に引き続いて、9月に台風12・15号が津市にも相次いで来襲したが、災害対策本部を設置して避難勧告・指示を行うなど対応した。6月補正予算で導入したエリアメールが機能し、市民から好評であった。災害復旧のための経費は、6号が2億6,912万円

(8月3日専決と9月補正)、12号が1億9,741万円(予備費充用と9月補正)に上った。12号は今後災害査定結果を受けて追加する予定であり、15号は精査中である。

9月補正予算には、これらの災害復旧予算の他、懸案事業について6月補正予算編成後の検討の進捗に合わせて、次のステップに進める経費を盛り込んだ。屋内スポーツ施設の用地取得・基本設計、新最終処分場中間処理施設の測量・調査・設計、新斎場の土壤・地質調査等がこれに当たる。

加えて、公約に掲げた事項に関し、新たな取組に係る経費を盛り込んだ。保育所の入所待機児童をなくすため、施設整備補助金を3億3,100万円計上し、130人の保育所定員の増を図ることとした。また、津波避難ビル以外に小中学校の屋上を津波避難場所とするために、フェンスを設置・改修する経費を1,050万円措置した。

企業誘致もさらに進んだ。9月1日、潤滑装置を製造するリューベ(株)が中勢北部サイエンスシティに立地することの協定を結んだ。また、9月8日には、マグ・イゾベール(株)津工場の立地協定調印式が執り行われた。ニューファクトリーひさいに、同工業団地全体敷地面積の約30%を占める13.7haの用地を購入していただくことが決まった。これで、ニューファクトリーひさいは、ほぼ完売となる。同社は、ガラス製品の世界的な企業であるサンゴバン・グループの一員であり、グラスウールの断熱材・吸音材その他建築用資材を製造する。私は以前、フランス系の銀行に勤めていたが、その事務所が一時期、サンゴバンの日本の拠点のビルに間借りしていた。そんな御縁から、同社のフランソワ・ザビエ・

リエナール社長と私が共通の知人を有していることなどにより親近感を持っていただいたことが、誘致の一助となったとすれば、光栄であるとともに感慨深いものであった。

2) 「対話と連携」③～「市長が語る津市政」

市長の発言や活動についての情報公開の第3弾として、各所で講演するときの資料を「市長が語る津市政」としてホームページ上で公表することとし、9月8日の定例記者会見で発表した。市政の喫緊の課題や各種プロジェクトの進捗状況等を説明するパワーポイントの資料であり、月に1回程度は更新することとしている。

また、9月から、月1回の記者会見を月2回とすることにした。これは、市政記者クラブの記者と懇談した際、月2回化の希望が多かったこと、また、私としても、市政記者との適時のやりとりを行うためには、月1回では不十分と感じていたことに因るものである。

7 6か月目(平成23年10月)

1) 再び外交の季節

9月議会を終え、10月は行事が目白押し、外向けに発信をする月となった。

10月8日、9日には、恒例の津まつりが開催され、40万人の人出でにぎわった。津まつりの起源は1635年、藤堂2代藩主高次公が始めたもので、伝統芸能や市民総おどりに加え、平成10年から「安濃津よさこい」が加わり、今や77チーム3,800人が踊る活気あふれるイベントとなった。

また、21日から23日まで、「全国餃子サミット&祭り」を津ぎょうざ協会との共催により

開いた。学校給食から生まれた津ぎょうざが中日本・東海B-1グランプリで3位に輝いたのを受け、大いに盛り上がる大会となった。

さらに、東京における情報発信にも力を入れた。19日には産業人交流会議を開催し、シティ・プロモーションと企業誘致活動を行った。

2) 政策協議の充実強化

継続事業や公約で掲げた新規事業には手をつけたが、やや入り組んだ課題への対応については、来年度の予算編成に向けて議論していく必要があった。4大プロジェクトの推進、救急医療、鳥獣被害対策、中心商店街（津、久居）の活性化、高齢者福祉施設、幼保一元化、シティプロモーション、防災の市民への広報啓発などである。例えば防災では、10月だけを取り出しても、三重テレビ放送の市町村防災に特化した新番組の初回放送に生出演

（3日）、JA 3社と中部電気保安協会と災害時支援協定をそれぞれ締結（4日）、津市地域防災計画津波対策編（案）の公表（28日）など、市民との直接的な関わりを意識した施策展開に努めたが、こうした取り組みを継続的に、さらに強化して進めていかなければならない。

こうした政策協議を進めるため、従来の「要求・査定対立型」の予算編成作業では、手探りの論議となり非効率であるばかりでなく、例えば、市長復活協議まで待っていては手遅れとなることが懸念された。そこで、従来型の予算編成の手順を廃止し、特に政策的判断をする事業について隨時市長・副市長との政策協議を重ねながら、要求側と査定側が協働して予算づくりを行う新たな方式を実施す

ることとし、14日の定例記者会見で発表した。この方式によれば、いくつかの重要事項について市長・副市長の意思を確認しながら、手戻りのない効率的な予算編成事務が推進できるものと確信している。

8 市民に向き合い寄り添うとき

1) 市という行政機関の長として

これまでの6か月の行動記録から、有権者であり、納税者でもある・市民とどのような関係を築いてきたといえるのかの自己分析を試みてみよう。

まず、市長は、市という行政機関の長である。行政機関としての市は、市民の多種多様な関心事項に沿って、その思いを形にし、望みをかなえていくことが期待される。このために、市長は職員と力を合わせて行政機関としての力を最大限発揮するように努めていくこととなる。

多くの場合、市長と職員は同じ問題意識を持ち、同様の現状分析の元、認識を一にして課題に取り組んでいくが、時として、両者の思いが微妙にずれることがある。例えば市民が納税者としての権利を強調して、「いくら職員に要求し、お願いしていても、一向に実現しない。納税しているのであるから、早く進めてほしい。」と感じる場合があったとしよう。市民と日々向き合っている職員は、他の類似事象への波及を考えたり、地域の均衡を図ったりするために時間をかけるのであるが、それを待ちきれない市民が、何かの機会に市長に直接訴えかける結果、その声を合理的だと判断する場合には、市長が同調し、職員に指示を出すこととなる。この瞬間、市長は、市という行政機関に属する唯一の政治家である

ことを意識する。

2) 市役所という組織の長として

市長は、津市役所という2,600人の職員を擁する組織の長である。それら組織に属する職員の力を総合し最大化するように適切な経営を行うことが求められる。

私は、官のみならず民も経験した強みを生かし、こうした人材などの経営資源を効率的に活用するよう努めている。株式会社の株主が、会社が利益を追求することを求めるその利益を配当という形で分配することを望むように、納税者も、納税への対価として行政サービスの享受を期待する。市長は、市役所という組織の経営者としての責務を果たすべき存在なのである。

3) 市民の負託を受けた被選挙人として

このように、首長が納税者の思いを常に意識するのは、納税者が有権者（選挙人）でもあるからであろう。市長は、市民の負託を受けた被選挙人である。選挙で選ばれた以上、その負託に応えようとする思いや行動が、有権者＝納税者＝市民に寄り添うことへとつながっていく。これは、選挙で選んでいただく立場に立って初めてわかる感じである。

4) 「風格ある県都・津市」の実現に向けて

しかしながら、私は、有権者に寄り添う、あるいは、納税者に寄り添うという感覚よりも、市民に寄り添うという感覚を大切にしたいと思っている。有権者、納税者のどちらの側面を意識しすぎても、市政における重要な判断を誤るおそれがあるからである。

選挙公約に、「風格ある県都・津市」を目指

すと掲げた。選挙期間中は、有権者から特段の反応はなかったが、当選後、「あれはええなあ。しっくりくるわ。」とおっしゃる方が多いことに気づいた。私はその時、『まさにこの言葉こそ、市民から発せられた純粋な声であり、市民の共通する思いであろう。』と受け止めたのである。

日本三津（博多津・坊津・安濃津）の一つである津市は、古くから物流の拠点として栄え、江戸時代には安濃津藩32万石の城下町として賑わい、明治22年、本稿冒頭でふれたように日本で最初に市制を施行した。このような都市としての歴史は、そこに住む人々による自治の伝統を築き上げてきた。千を数える自治会が活発に活動するまちなのである。平成18年に合併した10の市町村がそれぞれの自治の伝統をしっかりと引き継いでいるまちでもある。このような都市としての歴史に誇りを持ち、高い自治意識を持つ津市民が、「風格のある県都・津市」を作るという公約を評価し、受け入れたのは、極めて自然なことであったといえよう。市民は、そこで展開する市政が、ぶれず浮かれず、安定し堅実なものであることを期待すると同時に、立ち止まることなく着実に前に進むことを求めている。

私は今、「風格ある県都・津市」を築き上げるために、堂々たる市政を推進するという使命を市民から託された。その実現に向け、全力を尽くす所存である。