

# 第3回札幌市行政評価委員会

## 会 議 録

日 時：2020年11月5日（水）午前9時30分開会  
場 所：札幌市役所本庁舎 地下1階 2号会議室



## 1. 開 会

### ●石井委員長

第3回札幌市行政評価委員会を開始させていただきたいと思います。

## 2. 議 事

### ●石井委員長

早速、議事に入りたいと思います。

議事の一つ目は、今後の進め方についてでございます。

事務局からご説明をいただければと思います。

### ●推進担当係長

まず、資料をおめくりいただきまして、資料1をご覧くださいませでしょうか。

今後の進め方ですが、本日の委員会にて、指摘事項案の確認とご議論をいただき、その後、必要に応じて事業所管部局に関する再ヒアリングを実施いたします。

その後、12月17日の第4回委員会において、指摘事項を外部評価報告書の形にまとめたものをご確認いただき、来年1月から2月頃に報告書を市長に手交するというスケジュールとしております。

議事(1)については以上でございます。

### ●石井委員長

一応、例年どおりのような形で今後の進め方が予定されていますが、ご質問、ご意見はよろしいでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

### ●石井委員長

では、こんな形で進めさせていただければと思います。

次に、これまでの委員会審議と指摘事項案についてでございます。

これにつきましても、事務局からご説明をいただければと思います。

### ●推進担当係長

資料をおめくりいただきまして、資料2-1をご覧ください。

前回、11事業を対象とし、ヒアリングを実施しましたが、ヒアリングでのご発言、ご議論から七つの指摘事項案をまとめさせていただきました。

まずは、施策2-2、子ども・若者を社会全体で育成・支援する環境づくり関連の事業に関するものです。

一つ目が子どものくらし支援コーディネート事業です。

こちらは、子どもコーディネーターが児童会館などを巡回し、困難を抱えている子どもを早期に発見し、必要な支援や見守りにつなげていくという事業でございます。

ご議論の中では、スクールソーシャルワーカーや生活保護制度との連携をもっと積極的にやっていくことが重要というご意見をいただきました。

指摘事項案としては、資料右側に記載のとおり、「きめ細やかな支援の実現に向け、関連する事業・制度との情報共有や、連携して支援できる仕組みづくりについて、引き続き検討すること。」とまとめさせていただきました。

次に、ひとり親家庭等自立支援給付事業です。

こちらは、ひとり親家庭の就業による自立を促進するために給付金を支給する事業でございます。

前回のご議論の中では、余裕がなく、制度の活用に至らないようなご家庭を含め、全体をボトムアップすることが重要ではないかというようなご意見をいただきました。

指摘事項案としましては、「ひとり親家庭の自立支援給付事業に係る各種制度について、よりわかりやすい情報提供や、様々な機会をとらえた周知・相談の場の創出など、必要な人に必要な支援が十分に行き渡る環境の整備について、現状の検証も踏まえた上でより一層の工夫に努めること。」とまとめております。

資料を1枚おめくりいただきまして、次の資料でございます。

次は、ひとり親家庭学習支援ボランティア事業でございます。

こちらは、ひとり親家庭の児童の学習を支援することにより、学習習慣を身につけていただくことや、進学や進路に関してひとり親家庭の不安感を解消するための事業でございます。

ご議論の中では、非常によい取組であるという評価をいただいた一方で、ボランティア中心で行っていることから、人材確保などを含め、改善の余地があるのではないかというご意見をいただきました。

指摘事項案としましては、「子どもの学習習慣の定着や学習意欲の向上、居場所づくりといった観点から、事業の目指すべき姿を再度確認した上で、人材確保や運営手法を含め、より一層の充実を目指すこと。」とまとめております。

資料を1枚おめくりいただきまして、資料2-2と記載のものをご覧ください。

施策5-2、創造性を生かしたイノベーションの誘発関連の事業でございます。

まずは、NoMapS支援事業でございます。

こちらは、先端テクノロジーや斬新なアイデアを軸としたセミナーや展示、イベント等を通じて新しい価値観、文化、社会の姿を提案し、新たなビジネスを生み出し、加速させるというものでございました。

ご議論の中では、NoMapSの成果を強調し、さらに大きな効果につながるような流れをつくっていく時期にあり、上手に広報してはどうかというご意見をいただきました。

指摘事項案としましては、「事業による経済効果等の成果を数字で示すなど、広報をより一層工夫する観点を持ち、事業実施に努めること。」とまとめております。

続きまして、IT利活用ビジネス拡大事業でございます。

こちらは、IT企業以外へのIT導入促進などを目的に、IT導入を支援する補助金

の交付やIT利活用事例のセミナー、ビジネスマッチングなどを実施しているものがございます。

ご議論の中では、平均値をやや下回っている企業の後押しをして、平均値に到達させるような底上げタイプの事業と、平均値よりも上に行っている企業がもう一段突き抜けるための支援の両方がある初めて、トータルでITイノベーションが起こり、そういうロードマップが見えるような体系になっていることが必要というご意見をいただいたところでございます。

指摘事項案としましては、「IT技術を必要とする個々の企業の状況やニーズ、求められる支援策等に関して、現状の検証を行い、ターゲットに応じた事業体系含め、より一層の充実を目指し、効果的な手法の検討を進めること。」とまとめております。

資料をめくっていただきまして、資料2-3と記載しているものに進ませていただきます。

施策6-1、将来を担う創造性豊かな人材の育成・活用関連でございます。

まずは、札幌UIターン就職支援事業でございます。

こちらは、東京にある札幌UIターン就職センターを拠点とし、札幌圏を中心とした道内へのUIターンの就職支援を目的とした事業でございます。

ご議論の中では、札幌の生活のコストの低さなどを含め、移住に踏み切れない理由の分析などが必要ではないかというご意見をいただきました。

指摘事項案としましては、「就職支援の一環として、移住時の課題に関する現状把握、分析を進め、就職に伴う移住を検討する方の具体的な不安や懸念を解消できるようなアプローチ手法について検討を進めること。」とまとめております。

最後に、教育の情報化推進事業でございます。

こちらは、GIGAスクール構想に基づき、小・中学校の児童生徒に1人1台タブレットパソコンを整備するというものでございました。

ご議論の中では、端末を導入した後どのように具体的に活用していくのか、教員の研修や育成を含め、事業の検証を行ってほしいというご意見をいただきました。

指摘事項案としましては、「子どもたちの学ぶ力の向上につながるよう、端末の効果的な活用について、教員への利用支援含め、継続的な検証を進めること。」とまとめております。

以上、七つの指摘事項案についてご説明させていただきました。

指摘事項案についてのご議論をお願いできればと思います。

## ●石井委員長

前回の課題の意見をもとに、指摘事項案ということで整理をいただいております。これらの指摘事項案について、意見交換をして根拠づけをしたいと思っておりますので、ご意見がございましたらお願いしたいと思います。

今年は、どちらかというと、少し弱そうな政策をあえて選んでいます。こういう行政

評価委員会というのは、何かやめろとか軽くしろと言うのが通例ですが、全く逆に、全体的にもっと頑張れというご指摘になっています。私自身は、たまにはこういう年があってもいいのではないかと率直に思って中身を見ていたところでございます。

特段修正しろという意見でなくても構いませんので、何かお感じになったことを一言ずつでもご発言いただきたいと思います。

#### ●平本副委員長

事前にご説明いただいたときに、少し雑談的にお話ししたのですが、例えば、一番最初の指摘事項の一番最後に「引き続き検討すること」と書いてあって、これまでも検討してきて、これからも検討するのだと、検討しからないように受け取られてしまう可能性があるのではないかと言ったのです。というのは、大学もお役所です、我々も何か計画書で「検討する」というふうを書くときには、「その期間では実施しない」というネガティブなニュアンスが込められている場合が多くて、そういうことはお役所用語でありますかとお尋ねしたら、そうではなくて、「検討する」と書いたらちゃんと検討しますということだったので、それは構わないのです。

ただ、ここだけではなくて、例えば、2番目は「一層の工夫に努める」と書いてあります。石井委員長が冒頭におっしゃったとおり、今回は頑張れという後押し系の話であるならば、引き続き検討するという言い方よりは、積極的なニュアンスで書いてもいいのかなということは、雑談では少しお話しさせていただきました。

ただし、ぜひそういうふうには修正すべきだという強い意見ではなくて、こういった行政評価の最終的な指摘事項の伝統的な表現というのもあると思いますので、そこから大きく外れる必要はないと個人としては考えています。一応、念のために申し上げました。

#### ●石井委員長

私も、大学におりましたし、国の役所にも行っていたことがあるのですが、国の用語集で言うと、間違いなく「検討する」は「しない」という意味です。ですから、一般的にはそう読まれる可能性があります。ただ、実際に、札幌市の行政評価では、検討しろと言ったら検討しましたという答えが返ってきているのも事実です。

それぞれ、できるだけ前向きなニュアンスを出すものは出してほしいということで、僕も少し直してもらったところがあるのです。アクセルを踏んでいるのか、ブレーキを踏んでいるのかが分からない表現は直したほうがいいと思います。そういう意味で言うと、1番は、引き続きというより、さらなる検討を進めることとか、前向き検討は別にいいやということだとしても、そういう言い方をしておかないと、一步踏み込んだニュアンス、言葉にはならないかもしれませんね。

#### ●推進課長

では、こちらを「更なる検討を進めること」という表現に訂正させていただいてよろしいですか。

●石井委員長

お願いします。

札幌市は、書いたことに関しては真面目に返してくれているのです。

上岡委員は何かございますか。

●上岡委員

大きな方向性としては、意見がきちんと集約されている指摘事項案になっているなど思うのですが、一つ、いろいろな具体的な指摘というか、意見があったと思うのです。

例えば、1番の指摘事項であれば、子どもの貧困問題と親の生活困窮の密接関連性の意見を踏まえて、生活保護制度との連携という話が出ていたと思うのです。翻って指摘事項案だと、抽象的に「関連する事業・制度」という形になってしまっていて、子どもと世帯の貧困の関連性が重要であるというところの焦点が少しぼけてしまっているかなという印象があるのです。そのあたりは、どこかで指摘事項として具体的に踏み込むことがいいのかどうかを皆さんと少し意見交換できたらなと思っています。

●石井委員長

報告書でまとめるときには、意見と指摘は書いてありましたよね。

●推進担当係長

報告書のときには、前段としてのリード文というような形で、こういったご議論がありましたですか、こういった制度という形で工夫した記載をさせていただいております。

●石井委員長

だから、関連するというのを、親の生活困窮に関連する事業・制度とまで言うかですかね。

●上岡委員

そこも含めてというようなところを出すのかどうかですよ。

●石井委員長

必ずしも、あまねく広げるということではないので、絞って重点的にやるというニュアンスを出すのだったら、冠をそのまま引き継いで書くと、我々が想定しているものと関連づけてやってもらう必要は必ずしもないので、そういうふうに割り切るのだったら頭につければいいのだと思うのです。多分、議論のニュアンス的にいうと、そこは重点的に生活保護や幾つかの制度と密接に連携したことを記入してほしいということだったと思うので、むしろ限定というか、どこまでの範囲かが読める形にさせていただいてもいいかもしれません。

●上岡委員

多分、報告書ですと、今、ご説明があったように記載されていると思います。

●石井委員長

後々、これだけが生き残るので、意図ができるだけ明確に分かったほうが良いと思うのです。今のご指摘だったら、一言加えるほうがよろしいかと思えます。

●推進課長

であれば、生活保護制度というピンポイントにするか、もしくは、生活保護制度などという言い方で少し幅を持たせるのか、どちらのほうがよろしいでしょうか。

●石井委員長

くどいけれども、「生活保護など親の生活困窮に関わる事業・制度」と。生活保護だけに限っていないし、などと言うとただの例示だと広がるのです。これだと、しっかりと意味が通じるのではないかと思えます。

●推進課長

かしこまりました。

●石井委員長

篠河委員、どうぞ。

●篠河委員

2番目の指摘事項ですが、我々の意見が本当によくまとめられていて、漏れているところは実際はないのです。

ただ、我々の意見で、ロードマップが必要ではないか、制度を実際に使っている方は余裕がある方で、使えない方も何とか救えないかという意見もあったと思うのです。その辺のボトムアップが感じられるような表現を何かどこかに入れられないかなと思っています。

例えば、最後の行から2行目の「現状の検証も踏まえた上で」というところの前に、制度活用に踏み切れない家庭があるなどの現状の検証も踏まえたとしていただくと、ボトムアップ感が出るのかなと思ったのです。どこに入れるかは、皆様のご意見を聞かなければと思いますが、そういう感じがしました。

●石井委員長

それだったら、逆に、文章として言うと、「必要な人に必要な支援が十分に行き渡る環境を整備するために」と最初に出すと、何をするかというのが明確で強く読めるのです。最初に出して、「ひとり親云々で、周知・相談の場の創出などについて、一層の工夫に努めること」。現状の検証も踏まえるというのは、別にやれば良いことですから、いいと思えます。

●篠河委員

最初に「必要な人に必要な支援が十分に行き渡るように」と入れるというのはいいですね。

●石井委員長

多分、後ろにあるからすごく弱く読めるのです。意味は何も変わっていないので、気

持ちの問題ですが、最初に出している文章をつけると意図がはっきり伝わるのではないかと思います。

●上岡委員

でも、ボトムアップするという目的が非常に明らかになるので、いいかなと思います。

●推進課長

では、「ひとり親家庭の自立支援給付事業に係る各種制度について、必要な人に必要な支援が十分に行き渡るように、より分かりやすい情報提供や様々な機会を捉えた周知・相談の場の創出に努めること」と。

●石井委員長

中身は全然変わっていないですが、それでいいと思います。

ほかにはいかがでしょうか。

●篠河委員

おっしゃられている趣旨は言葉の端々に入っているので、よくまとめていただいていると思います。

●石井委員長

ほかにはいかがでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

●石井委員長

今までのご意見から、まとめていただいた事項については、基本的にこんな感じでもよろしいということかと思えます。てにをはなど、何か気になることがあったら、それは思いついたということで、事務局に言っていただければと思います。後のことがあるので、今日中ぐらいでお願いします。気になるところや趣旨を変えるところはなさそうですが、言っていただいたら、それに即して修正してもらおうようにします。

それでよろしいでしょうか。

(「異議なし」と発言する者あり)

●石井委員長

思いついたら、個別に教えていただければと思います。

基本的に、今年言うべきことは、ここにまとめていただいたことで、ほぼいいかなと思います。

それでは、整理をお願いします。何点か直したところは直していただきまして、今日中にご意見があったら斟酌していただくということで、お願いしたいと思います。

今年度の指摘事項については、頑張りコールですから、何となくいろいろな状況にもヒットするのではないかと思いますので、これで行きたいと思います。

これで整理をさせていただきましたが、さっきのスケジュールの中の再ヒアリングについて、一応、仮の日程を入れておりましたが、要らないということでもよろしいですね。

(「異議なし」と発言する者あり)

●石井委員長

今のご意見で必要なさそうだったので、特別やるようなことはないかなと思っていました。再ヒアリングは、なしで進めることにしてください。

●推進担当係長

承知しました。

●石井委員長

それでは、次の議事に入らせていただきます。

三つ目は、出資団体の行動計画（案）について（情報提供）です。

これについても、事務局からご説明をお願いします。

●推進担当係長

本件につきましては、出資団体の行動計画（案）についての情報提供になります。

出資団体を担当しております阿部からご説明をさせていただきたいと思います。

●推進担当係長

推進担当係長の阿部と申します。よろしくお願いいいたします。

私からご説明をさせていただきたいと思います。

資料3-1をご覧ください。

まず、市の出資団体に関する取組についてでございますが、平成27年度以前の方針では、出資団体の統廃合や出資割合や人的関与の見直しといった取組を進めてまいりました。これらの取組に一定のめどが立ちましたことから、国の方針なども受けまして、出資団体の積極的な活用や連携といった観点を盛り込んだ出資団体の在り方に関する基本方針を平成28年3月に策定いたしました。この基本方針に基づきまして、各個別団体の行動計画を策定しまして、進捗管理を行ってきたところでございます。

このたび、令和2年度をもちまして、現行動計画の計画期間が終了するものですから、R3年度以降の行動計画を策定するというところで、情報提供させていただくものでございます。

(2) 次期行動計画の位置付けをご覧ください。

現行動計画で示しました各団体の取組につきましては、一定の整理がつけましたものの、新型コロナの影響を受け、先行き不透明な社会経済情勢というものがございまして、市と団体が連携しまして、行政課題の解決に向けた切れ目のない取組が必要になっております。こういった状況を受けまして、現行動計画を引き継いで次期行動計画を策定するものでございます。

計画期間につきましては、令和3年度から5年度までの3年間としております。これは、今後策定が見込まれます札幌市の長期総合計画、次期戦略ビジョンの施策との連動や、社会経済情勢の変化に応じた柔軟な対応を考慮しまして3年間という設定にしております。

続きまして、2、次期行動計画の中身でございます。

(1) 基本方針に示した「未達成の取組」の結果についてでございます。

平成27年度以前の方針から未達成の取組を掲げておりました4団体につきまして、基本方針で示された方向性を踏まえまして現行動計画期間内に庁内議論を行いまして、結果は、順次、行政評価委員会へ報告し、ご意見を頂戴してきたところでございます。

4団体の詳細、基本方針で示された方向性につきましては、別紙の資料3-2に記載がございます。

こちらで示しました方向性に沿った形で、順次、庁内議論を進めてまいりまして、その検討結果をそれぞれの年度の行政評価委員会において、点検を行っていただきました。

いただいたご意見につきましては、資料3-1に記載したとおりでございます。

4団体のうち、最後の1団体、札幌エネルギー供給公社と北海道熱供給公社の2団体の関係につきましては、令和元年度に庁内議論を終了いたしましたので、今回の行政評価委員会でご報告をさせていただきます。

資料3-1の右側に移っていただきまして、次期行動計画における各種取組についてご説明いたします。

在り方基本方針におきましては、団体に関する関与の観点といたしまして、出資・出捐、人的関与、団体活用、経営の安定化、団体統制、施策との連動といった六つの観点を上げております。

順にご説明を差し上げたいと思います。

まず、出資・出捐に係る取組についてでございます。

出資・出捐の必要性につきましては、次期行動計画の策定対象となっております29団体全てで出資・出捐の必要があるとしております。なお、現時点で出資の必要があるとしていても、社会経済情勢の変化に応じた見直しといったものは当然あると考えております。

出資・出捐の比率、割合の見直しにつきましては、現行動計画では、5団体の引き揚げを計画しておりました。このうちの3団体で実際に引き揚げを行い、加えて、検討を前倒しして引き揚げを実施した団体として計画外で1団体の計4団体で出資・出捐金の引き揚げを行いました。

次期行動計画におきましては、さらに2団体で割合の見直しを予定しているところでございます。

この引き揚げの結果につきまして、出資比率が25%以下の団体につきましては、現行動計画の策定時には6団体でしたが、現行動計画の終了年度であります令和2年度末では10団体、次期行動計画の最終年度である令和5年度末では12団体となる見込です。

この出資比率25%ですが、こちらは財団法人におきまして、法令上の関与の権限というものが25%を基準にしているものですから、仮に出資比率が50%あったとして

も、25%でも権限は同等ということで、基本方針におきまして、25%というものを一つの基準にして考えているものでございます。

続いて、人的関与についてでございます。

各団体におきまして、引き続き、最低限度の関与を継続してまいります。現行動計画におきまして、職員派遣の増加した団体もでございます。こちらについては、表にしておりますが、4団体ございまして、例えば、交通事業振興公社では、市電の上下分離の関係、芸術文化財団では、市民交流プラザの開設といった事業上の必要に応じた派遣職員の増ということでございます。これらにつきましては、次期行動計画期間において、この増員分の引き揚げを予定しております。

続きまして、団体の活用、経営の安定化に関してでございます。

こちらにつきましては、引き続き、団体の専門性を生かした新たな事業展開や、事業区域の拡大の検討を進めてまいります。

団体統制につきましては、外部監査の実施による透明性の確保や、コンプライアンスの関係規程整備や研修を引き続き行ってまいります。

施策との連動という観点につきましては、地元企業からの優先調達や、障がい者の就労機会の確保など自立支援に関する取組といったものも引き続き行ってまいります。

最後に、進捗管理などのその他ですが、各団体の進捗管理につきましては、引き続き、毎年度、出資団体の評価シートを作成しまして、これを通じた進捗管理を行ってまいります。

指標につきましては、社会経済情勢の激変といったものに応じて、柔軟な見直しも可能にしてまいります。

令和6年度以降の出資団体の活用や市との連携につきましては、次期戦略ビジョンなどを踏まえながら、改めて検討してまいりたいと考えているところでございます。

出資団体の行動計画（案）につきましては以上でございます。

#### ●石井委員長

ご質問等がございましたらどうぞ。

#### ●篠河委員

1点だけ、よろしいでしょうか。

今の行動計画の団体統制のところ、外部監査による透明性の高い団体運営の確保の現状を教えてくださいたいと思います。現状で外部監査を受けているのは、会社法で決められている資本金5億円、負債200億円以上の会社ですけれども、それ以外の会社は外部監査をまだ入れていないという理解でよろしいでしょうか。

#### ●推進課長

いえ、資本金によらず入れている団体もございます。そちらは、確認しまして、この団体がこういった外部監査を受けているというものを情報提供させていただきたいと思っております。

●篠河委員

それで引き揚げる範囲を広げる取組をする感じでしょうか。

●推進課長

こちらでいう外部監査というものも、法で定める厳密な外部監査というよりも、外部の目による監査で、出資団体を所管する事業局の職員が監査に行ったりというような形も外部監査という呼び方をしております。一般的な民間企業における外部監査とは意味合いが違う言葉かなと思います。

●篠河委員

要するに、外部から第三者の目で見てもらおうというところが大前提ですね。

●推進課長

そうですね。

●石井委員長

ほかにはいかがでしょうか。

この中には、出資金を戻せないような法人はないのですか。たしか、財団法人は、普通は出捐したらそれを取り返すことができなかつたですよ。そういうことは、やっても問題ないのですか。

●推進課長

強制はできません。

●石井委員長

逆に、コンプライアンス上、問題があることをやるのはまずいかもかもしれませんよ。返してもらえない資本金を返せということ自体が違法というと変だけれども、市の権限の乱用取得になるのではないですか。出資比率の引下げというのは、株式であれば売れるからいいけれども、出捐金を返せという話は普通ないですよ。だから、やってはいけないことをやるのは、もしかすると、結構問題かもしれません。

●推進課長

多いのは、札幌市が100%出資しているような場合、あとは、財団自体とフィフティー・フィフティーで持ち合っている場合に、札幌市が持っている50%のうち25%を先方が出し直すという形で、結果的に札幌市に残りが戻ってくるというか、出資比率が下がるという方法です。現金を直接引き揚げるということではなくて、いろいろな形でやっていると聞いているところです。

委員長がおっしゃるとおり、そこはイリーガルにならないように気をつけながら、各原局の状況を確認してまいりたいと思います。

●石井委員長

差し支えない範囲で、どんなことをやっているかを教えてください。どうやって下げるのか、前から気になっていたのです。

●推進課長

分かりました。具体的に下げた方法をピックアップしまして、情報共有させていただきたいと思います。

●石井委員長

行政は、時々むちゃくちゃなことを言うのです。私に関係しているところで、本当に笑い話のような話があるのですけれども、地方債を発行して資本金を出資したので、地方債を返す分だけ配当しろと株式会社に言うのですよ。そんな要求自体があり得ないではないですか。何を言っているのだと言って相手にしていないのですが、役所は真面目に言うてくるのです。そういうことが結構あるみたいですが、それはルール違反ですから、お気をつけいただければという話です。

●推進課長

かしこまりました。

今、ご要望のあった点を整理しまして、情報共有させていただきたいと思います。

●石井委員長

ほかにはよろしいですか。

(「なし」と発言する者あり)

●石井委員長

では、これについては、終了させていただきます。

議事の(4)番目の出資団体ヒアリングです。

●推進担当係長

次の出資団体のヒアリングですが、まず、担当部局からご説明し、質疑応答を行っていただきます。その後、担当部局の職員が退室後に、説明を受けての委員の皆様のご意見やご議論をお願いしたいと思っておりますのでございます。

ただいま、担当の環境局の職員を入室させていただきますので、少しお待ちいただければと思います。

[所管局入室]

●石井委員長

それでは、議事の(4)番目、出資団体ヒアリングということで、株式会社札幌エネルギー供給公社と株式会社北海道熱供給公社の統合を含めた経営の在り方の検討結果について、事務局からご説明いただければと思います。

●推進担当係長

当該議事につきましては、出資団体の所管部局であります環境局環境都市推進部からご説明させていただきたいと思っております。よろしくお願いたします。

## ●環境局

環境局環境政策課長の東館と申します。

私から、株式会社札幌エネルギー供給公社及び株式会社北海道熱供給公社の今後の経営の在り方に関する検討経過と検討結果につきまして、お手元の資料4-1によりご説明させていただきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願ひいたします。

まず、お手元の資料4-1をご覧くださいと思います。

団体の概要についてでございますが、資料の【1】の団体概要等をご覧くださいと思います。

札幌エネルギー供給公社につきましては、昭和61年に設立された団体でございます。札幌駅北口地区の地域熱供給事業を行っております。

資本金は15億円で、うち本市の出資額は5億4,000万円、出資割合は36%となっております。

熱の供給地域につきましては、札幌駅北口地区の約22ヘクタールでございます。その下の熱供給エリア図の中の緑色で囲んだ札幌駅北口の地域が供給エリアとなっております。

また、供給先としましては、都心北融雪槽のほか、業務ビル、商業施設など11件となっております。

一方、北海道熱供給公社は、昭和43年に設立された団体でございます。都心部等の地域熱供給事業を行っております。

資本金は30億2,525万円で、うち本市の出資額は6億円、出資割合は19.83%となっております。

熱供給地域は、都心地区の約106ヘクタール及び東区の光星地区の約12ヘクタールでございます。

供給先は、都心地区の業務ビル、商業施設等87件、光星地区の公営住宅、商業施設等約1,800件となっております。

次に、下段の【2】検討に係る主な経緯をご覧くださいと思います。

平成8年度に、札幌都心部熱供給研究会による都心部熱供給事業のあり方に関する提言におきまして、札幌駅北口の再開発事業の遅れ等により、札幌エネルギー供給公社の経営悪化などが課題として指摘されました。

平成11年度には、都心部熱供給事業の統合化に関する方針をまとめまして、両団体に対し、社会経済状況の変化に対応して熱供給事業の今後の推進を図っていく上で、また、本市行財政改革の一環としまして、早期にエネルギー関連事業者を中心とした民主体の経営形態への移行を図りつつ、統合を進めるという旨の通知を行っております。

平成20年度には、札幌市出資団体改革新方針におきまして、札幌エネルギー供給公社について、統合に係るメリット・デメリットの検証を行い、北海道熱供給公社との統合に向けた取組を進め、平成25年度までに統合するとの目標が設定されましたが、エ

エネルギー供給公社の累積欠損金が背景となって、統合には至りませんでした。

平成27年度には、札幌市出資団体の在り方に関する基本方針におきまして、これまでの社会情勢の変化を踏まえて、札幌市のエネルギー施策を着実に推進するため、必要な関与を継続しつつ、都心の熱供給体制について、統合を含め総合的に判断していくこととされました。

また、平成29年度には、その基本方針に基づく各団体の具体的な行動計画におきまして、札幌エネルギー供給公社の繰越欠損金解消後の経営状況等を踏まえ、統合を含めた経営の在り方を検討することとされております。

これを受けまして、札幌エネルギー供給公社の収支状況等の推移や、両団体との今後の経営に関する意見交換等を踏まえまして、令和元年度に出資団体改革推進本部会議を開催したところでございます。

続きまして、資料右側に移りまして、【3】今後の経営の在り方について（結論）をご説明させていただきたいと思っております。

まず、(1)現時点での統合に関する判断についてでございます。

これまでの統合に係る議論の背景、経緯等を踏まえまして、収支改善、行財政改革及びエネルギー施策の推進、以上の三つの視点から検討を行いました。

まず、①収支改善についてでございますが、札幌エネルギー供給公社は、平成17年に常勤役員1名を削減したほか、省エネ機器の導入、運用改善などによる熱供給設備の効率的な運用や、新規供給先の開拓など営業努力を通じまして、事業運営の効率化を進めてきておりまして、それによって、累積欠損金は平成29年度に解消し、令和元年度には約2億8,000万円の利益剰余金を確保しております。

また、令和2年度以降の長期収支計画では、必要な設備更新投資を行いつつ、今後10年間に利益剰余金を6億円以上積み増しできる見通しとなっております。

北海道熱供給公社につきましても、令和2年度以降の中期計画で、安定した収支が見込まれております。

続きまして、②行財政改革についてでございます。

札幌エネルギー供給公社への札幌市職員の派遣は平成10年度で終了し、財政支援としての事業資金貸付けも平成23年度で終了しているほか、北海道熱供給公社につきましても、札幌市の出資比率を平成20年度に引き下げるなど、両団体は民間企業として独立した経営を行っている状況でございます。

続きまして、③エネルギー施策の推進についてでございます。

札幌エネルギー供給公社の収支改善が図られた中にありまして、札幌市と両団体が協調しながらエネルギー施策を一体的に推進している現状でございます。

以上のとおり、当初の課題でございました札幌エネルギー供給公社の経営不安が解消しまして、両団体の効率的な運営や、市との協調によりまして、都心部における熱供給事業が安定的に維持され、また、行財政改革も進められてきておりますことから、現時

点で両団体の統合を行うという判断には至っておりません。

次に、(2) 今後の方向性について説明させていただきます。

札幌市では、都心における環境エネルギー施策の指針となります都心エネルギープランを推進しておりますが、この中で、両団体は、熱供給事業者として重要な役割を担います。また、札幌市は、両団体と密接に連携しながら、都心部の熱供給全体の効率化や、プランの達成に向けて施策の推進を主導していく必要がございます。

また、今後、都心部では、多くのビルが建て替え時期を迎えるのに加えまして、北海道新幹線の札幌開業や冬季オリンピック・パラリンピックの誘致などに伴いまして、札幌駅南口、北口、さらには、創成川東の再開発の広がりというものも見込まれますことから、その情勢の推移や変化を見極めながら熱供給事業の一層の効率化を目指していく必要がございます。

以上のことを踏まえまして、今後の方向性としましては、両団体との連携を維持するため、現状の出資比率を維持しつつ、出資を継続するとともに、今後の再開発事業を見据え、2社体制の在り方を含めた効率的な熱供給事業を検討、構築し、都心のエネルギー施策を着実に推進してまいりたいと考えております。

なお、今後の2社体制の在り方を含めた効率的な熱供給事業の検討に当たりましては、例えば、両公社の熱導管の接続による技術的連携といったものが一つとして考えられますが、将来的にさらなる連携、効率を追求していく中では、統合という選択肢も排除されるものではない、そのように考えております。

説明は以上でございます。

●石井委員長

ご質問等があれば。

これは、検討に係る主な経緯の平成25年度のところで、「札幌エネルギー供給公社の繰越欠損金が背景となって、統合に至らなかった。」と書いてあるのですけれども、もう少し詳しくこの経過を説明してもらってもいいですか。

●環境局

当時、やはり相手がある話でございますので、繰越欠損金が統合を検討する上での大きな支障となっていたということでございます。

●石井委員長

債務超過ではなかったのではないですか。

●環境局

債務超過ではないです。

●石井委員長

だから、繰越欠損金があっても純資産があるので、繰越欠損金があるから支障になるという話は、ロジックとしてはあまり理解できないのです。

単に理解できないから聞いているだけですけれども、どういう意味ですか。逆に言う

と、統合前に減資しなくてはならないわけですが、それを札幌市が嫌がったという話ですか。

●環境局

当時、札幌市の意向というよりは、やはり双方、相手方の株主がおりますので。

●石井委員長

熱供給公社のほうが繰欠がある会社と一緒にたたくないと言ったということですか。

●環境局

趣旨としては、ご指摘のようなことだご理解いただければと思っております。

●石井委員長

このときは、もう北ガスの子会社だったのですか。

●環境局

そうです。

●石井委員長

でも、それだったら、それは当たり前というか、そうですね。繰欠だけの問題ではなくて、平成29年度に繰欠がなくなったけれども、30年かかっていますからね。30年かかかってなくなっているけれども、設備は耐用年数からいったら相当使い込んでいて、実際は再投資が非常に厳しい状況ですよ。ここで、今後について、再投資することになっているけれども、結構きつきつで、これ以上やったら赤字になってしまいますよね。

設備は、法定耐用年数で言うと、30年で大体のものの償却が終わりますよね。それをだましまし使っていくと。

●環境局

法定耐用年数は、熱設備が基本17年と聞いています。

●石井委員長

短いですよ。それをずっと長く使って、熱供給は、介入期間が長いので、耐用年数でぱっと返ってくるのは厳しいような印象があるのですけれども、それにしても、30年近くたってやっと繰欠がなくなったので、たまるようになったといっても、投資回収をちゃんとしているわけではないですから、やはり収益力はきついのだと思うのです。結局、それがベースで統合できないということだったら、ラブコールを送っても、熱供給公社サイドから言うと、合併なんか冗談ではないというところが現在まであるのではないですか。

つまり、統合しないという話だけれども、実際にはできないというほうが正しいのではないかという意味です。今、やろうと思ったらできるのですか。ここに書いてあることが間違いだというふうに思っているわけではないのですが、できることを言っているのか、できないかもしれないけれども、言ったのかという話はすごく大事なことです。こういうケースは市が幾ら方針を立てても、特に熱供給公社に関しては、市も出資して

いますが、支配株はないわけですし、上場会社の子会社ですから、全くコントロールできない立場です。普通に考えていただいたら、合理的な話以外は持ち込めないわけです。

今時点ではやらないということになっていますし、やらないこと自体に反対しているわけではないのです。むしろ、統合という選択肢がないと考えたほうがいいのではないかという気がするのですけれども、違うのですか。持ちかけたら、あるいはというぐらいの可能性は感じておられるのですか。

●環境局

これから再開発で駅前地区が相当変わりますので、やはり両公社におきましても、先ほど申し上げたように、技術連携を中心に柔軟に対応していく体制を進めていかなければいけません。そして、いろいろ連携を進めていく中で、やはり統合が必要であるという状況が最終的に見えてきた場合には、両公社としても統合について否定している状況ではないと我々は受け止めております。

●石井委員長

でも、それは新しいエリアをどっちが取るかという話で、ある種、圏域としてそこをとにかく片方にだけにやらせることをしないなど、何か誘導して結果としてどうこうなるという話ですか。エリアで言うと、これからのものは、本来はどっちのエリアですか。白地のところですか。駅前だから、エネルギー供給公社のエリアの中ですか。

●環境局

南側については、今は熱供給公社です。

●石井委員長

北側にも行くのですよね。

●環境局

今後は、やはり新幹線の延伸等で北側の再開発というものも広がりが出てくる部分が見込まれています。

●石井委員長

とりあえず、今は熱供給公社側ですね。

●環境局

そうです。

●石井委員長

変な言い方で申し訳ないですけども、僕も企業としての状況を見たときに、やはり基本的には合併できなかったらどうかと感じたのです。できなかったからしなかったというのと、むしろ、方針を変えて、しないというのは違うことですから、本当はどっちなのかなというのがあります。統合を視野に入れるのはいいのですけれども、この状況だと、実際上は将来にわたって、むしろこれから時間が経てば経つほど難しい可能性が高いと僕は思います。だから、そういう情勢分析をちゃんとされたほうがいいのではないかと思います。

個人的な意見ですけれども、数字を見ると、設備を30年使い回してやっと収支が合うようになった企業です。私は、これを出資したときに担当していたので、最初からの経緯をよく知っているのですが、とにかく、何はともあれ、ここまで来たなというのが率直なところですよ。それは努力をしていただいたのはよく分かるのです。でも、今の状況でも、一定の収益水準に達していませんよね。一番は、ビルの張りつきがすごく遅かったんで、やはり思っていたより時間がすごくかかったというのが大きく影響しているのです。

●推進課長

今回は、行動計画において、統合を含めた経営の在り方を検討するという指摘につきまして、一旦整理をさせていただきたいという趣旨でございます。

●石井委員長

ただ、現実にはできるのかという視点はもう少し整理されたらいいかなと申し上げただけで、別にここで書けと言うつもりは全然ないです。

ほかにご質問ございませんか。

●本間委員

素朴な質問ですけれども、従業員数はそれぞれどれぐらいいらっしゃるのですか。

●環境局

エネルギー供給公社の従業員数は29名です。熱供給公社が69名です。

●篠河委員

素朴な質問ですが、そもそも統合の話が出てきた経緯は、同じような事業をやっていることが一つ、それから、札幌エネルギー供給公社の業績が悪かったから何とか救ってほしいという意味と、大きく分けると二つの趣旨があったという理解でよろしいでしょうか。

●環境局

恐らく、過去の経緯をたどりますと、ご指摘のようなことになろうと思います。

●石井委員長

もともと、株主構成も似たようなものだったのです。今とは全く違うので、この姿で見るとあれなのですが、もともとはどちらも札幌市が一定の比率を持っている企業でした。僕は、熱供給公社がいつこういうふうになったのかは存じ上げないのですけれども、そういう似たような株主構成だったから、この議論はそんなに変ではなかったはずですよ。

確かに、この姿でやっていたらあまり理解できないところがありますね。今時点では、実現性ということで、かなりハードルが高くなっています。この株主構成の違いだと話の持っていく方が難しいので、これをベースに考えると統合という話自体がすごく不思議に見えるのです。

ほかにはよろしいでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

●石井委員長

それでは、ありがとうございました。

[所管局退室]

●石井委員長

今聞いていただいた説明をもとに協議を行います。

今後の経営の在り方について、我々として意見があれば、述べさせていただきたいと思います。

さっきも言ったのですけれども、現状の株主構成なり業績を前提とすると、多分、一緒になれと言っても、うんと言わないだろうなというのが率直なところですよ。だから、過去を引きずって統合を一つのキーワードとして話をしていますけれども、現実には統合しろと言うことのほうが不合理というか、なかなか厳しいのかなと考えております。それぞれ頑張っ、一緒にやれる部分があったら上手に一緒にやるという話をしていますけれども、それが現実的な対処法かなというのが率直なところではあります。

さらに、数字のことも言ったのですが、本当に30年かかってやっと繰欠をなくしたということです。さっきは主要な設備の耐用年数が17年と言っていましたので、かなり長く設備を使ってここまで来ていることになります。(2)を見ると、これから設備投資をいっぱいやらなければいけないことになっていますし、設備投資をやれば利益水準がかなり減りますから、むしろ何とか回せるぐらいの状況が今の実力だという理解です。要は、何とか回っているのだとは思いますが、北ガスの連結子会社が一緒にやりくりしたいと思う収益性、魅力は多分ないです。

それが僕の率直な見方ですが、そのことをあまりとやかく言っても、経緯から言うと困るという感じもありますので、さっきはわざと言いました。

●推進課長

委員長がおっしゃるとおり、いろいろな意見がございます中でも、統合を含めた検討をしろという、それがずっと残ってしまっていて、彼ら自身もそこで困っていたという状況です。

●石井委員長

何でもそうなのだけれども、ずっとやってきた外部団体の見直しの問題については、言葉に縛られて、むしろ実態を見失っているということがあるのです。だから、さっきはわざといろいろなことを言ったのですが、やはりもう呪縛から逃れないと、逆に、ちゃんとした方向づけができないので、統合は一回白紙にするぐらいのことを前提にするしかないのではないかと。それが必要だったら、そうやってあげるのがこの委員会の役割ではないかと僕は思うのです。

むしろ、時間はかかったけれども、自立してきちんと立て直しているのです、この延長

上できちんと経営改善に取り組んでもらうことさえやっていただければ、別に統合にこだわる理由はあまりないかなと思います。時間が追い風になって、やっとここまでどうか、よちよち歩きだけれども、利回りするところになっているのです。しばらくの間は、設備投資しながら一定の年数は回せるかなと思います。

でも、よく分からないですが、本格的な設備更新が要るのだったら、また同じ問題が起こるかもしれないです。設備投資で管路の部分が一番大きいですが、管路はそんなに傷まないのかもしれないですね。

#### ●推進課長

そのように聞いています。ですから、今は計画的な修繕といいますか、設備のリプレースをやっていけば、問題なくいけるだろうという話でした。

#### ●上岡委員

今年、来年あたりが設備投資で非常に大きく額が増えていますね。

#### ●石井委員長

やはり、平成27年度で減価償却費が1億2,400万円まで落ちていきますから、ずっと設備をやらないで、そのまま使っていたという印象です。この前の数字は分からないけれども、多分、どんどん落ちてきて、さすがに仕様がなくなって、少しずつやらざるを得ないという状況で、これからもっとやらなければいけないということなのだと思うのです。でも、どうにかぎりぎりそういうふうに戻せるというキャッシュ・フローがあるのです。逆に、再開発や個人事業の売上げが伸びるターゲットについては、市が上手に誘導して、両者ともに一定の基盤ができるようなことをつくっていただければいいのでしょね。

30年前ですが、僕が銀行にいたときに、本当にこの2社をたまたま担当していたことがあるのです。

#### ●平本副委員長

私は、今までの議論を拝聴していて、統合という呪縛にとらわれないほうがいいのではないかという石井委員長のご指摘は、なるほど、確かにおっしゃるとおりだな、そのとおりだなと思いました。

他方で、一般の市民目線から見ると、同じようなことをやっている二つの公社が何で駅の北側と南側にあるのか、非効率ではないかという話にきつとなるのです。実は規模も違うし、おっしゃるとおり株主構成も違うから違う種類のものですけれども、石井委員長のご指摘のように、それは間違っただけか、ある種の先入観に基づいた見方だと思うのです。

この話は自治体出資団体全部に関わることだと思うのですけれども、なぜ自治体が出資してこういう公社なり財団をつくって、そこで事業をやらなければいけないのか、一番根本のところは意外と市民に伝わっていない可能性があります。実は、家内にちらっと聞いたのですが、こういうのは何のためにあると思うと聞いたら、天下り先でしょう

と言うのです。天下り先と言う言葉は悪いのですけれども、もちろん市の職員の方が行き来されたりしている実態はよく知っております。ただ、天下り先をつくるために公社をつくっているわけではなくて、今回の話で言うと、都心の熱供給という重要なミッションがあって、そのためにエネルギー供給公社は、30年かかってようやく経営を軌道に乗せることができたのです。民間ベースだとなかなかできないような投資ですが、やることで都心部の熱供給ができるようになっている、そういう公企業としての意味を持っているわけです。

行政評価委員会の仕事からは外れると思うのですけれども、そこら辺をもう少し分かりやすく市民に言っていくことも大事だと思うのです。ですので、天下り先でしょうというふうに市民の大半が思っているとすると、あらゆる合理的なことすら不合理に見えてしまう面があると思うので、ここら辺のところは市の広報も含めた市民に対する理解の促進がきっと重要なのだろうなというふうに思いました。

その上で、石井委員長のおっしゃる呪縛を解いてあげてくださいというのは、なるほど、そのとおりだと私は非常に納得いたしました。

以上です。

#### ●石井委員長

あえて、儲かっていないという言い方をしたのは、企業として見るとということですが、おっしゃるとおり、だから最初のころは公的関与が必要だったのです。

あまり記憶がない人が多いのかもしれませんが、熱供給公社は、札幌の石炭スモッグを解消するためにできたのです。いまやそんなことはすっかり忘れ去られていますけれども、もともとは、そういうことで、正しい政策的な意味でつくられている由緒ある会社なのです。

それからまた、日本で初めて地域冷暖房をやったのがここです。今は、東京や大都市圏で当たり前のように地域冷暖房をやって、東京なんかは結構もうかっているのですが、たしか熱供給公社も初期は結構大変だったと思うのです。さらに、北口は、もっと大変だったのです。ビルが張りつくまで、思った動きの3倍から5倍の時間がかかったのではないかと思います。

外郭団体の議論のときにやりましたけれども、少なくともこの委員会では、やはり外郭団体は必要という話を何回かしました。新たにニュートラルに必要なものは必要だというだけのことです。公的関与をする必要がなくなったら、それは、それでももちろんいいのですが、批判されるからやめる必要は一切ないと思います。

これは、多分、新規投資するときには、やはり固定費負担が重いから、そう簡単にもうかる事業にはならないし、一定の株を持っていて、むしろ誘導的に政策を推進してもらおうというのは意味があるように思うのです。別に資本をくくるとも何も書いていませんけれども、そういう方向性でよろしいのではないかと思います。

いずれにしても、統合という話は一旦脇に置いて、現状の体制の中で、それぞれ効率

化を図るということで、そんな意見でよろしいですか。

●平本副委員長

今、石井委員長がおっしゃった、一定の株式を保有することで行政的なある種の方向をコントロールの裁量を持つということは私も賛成です。まさに、今後の10年、札幌駅の再開発が大きく進む中で、そういったことがないと、かえって効率が悪くなるのではないかと思うのです。

そのときに、この資料がどれぐらい意味を持つかが分からないのですけれども、4-1の右側の行財政改革のところの二つ目の白丸で、「両団体は民間企業として独立した経営を行っている状況にある。」というふうに書くのだったら、それこそ出資を引き揚げろという話になる可能性があるような気がします。むしろ、都心部のエネルギー政策をより有効かつ効率的に進めるために、一定の株式を保有しつつもというような文言があるほうが、今日のここでの議論の方向性に合うかなと思いました。

●石井委員長

昔の行革の視点がまさに、儲かっていなかったら怒られるのです。

●平本副委員長

儲かり過ぎると民業圧迫だという話になりますね。

●石井委員長

赤字を出しているのがけしからんという時代をたどっているので、だから、ちゃんと成り立っていますということを言い訳しているのだと思うのです。

●平本副委員長

ニュアンス的にちょっと難しいかなと思います。

●石井委員長

できれば、独立した経営を担っているけれども、やはりエネルギー政策なりCO<sub>2</sub>排出量の抑制みたいなことで、地域冷暖房を入れるという話があったほうがいいでしょうね。

意見が出たということだけ、所管にお伝えいただければと思います。意地悪するつもりはないですが、やはり北海道は熱の問題というか、エネルギー、CO<sub>2</sub>の1人当たりの原単位が日本で一番高いわけです。あらゆる意味で減らす努力をすることでいうと、やはり冷暖房というのは一定の効率性があるし、実際に熱供給公社はいろいろなものを熱源として燃やしていますよね。記憶が半分薄れているのですけれども、化石燃料だけではない対応をしていたような気がするのです。そういう政策的な位置づけは、ちゃんとどこかに書いておいたほうがいいと思います。

僕は、歴史的にも、今現在も、一定の役割があるように思います。ただ、平本副委員長がおっしゃったように、何で公的関与をしているかがすぐに忘れられるのです。

●平本副委員長

そうですね。そこに対しては、やはり行政側としての正当性をきちんと主張すべきですよ。まさに、エネルギー政策だったりCO<sub>2</sub>抑制など、札幌駅の再開発のグラウンド

デザインを引くためにも、そういった関与が必要だということは十分な正当性を持つことではないかと思えます。

●石井委員長

我々の意見のほうに何かちらっと書いておきますか。

●平本副委員長

どこに何を書いたらいいか、分からなかったのですが、もし余計なことであれば、私が申しあげたことは削っていただければと思います。

●石井委員長

この一連の話は、みんな過去を変にしょって、かえってそれで余計な手間ばかりかけて、本筋というか、本当にすべきところをおっかなびっくりみたいなのが幾つかあったのです。むしろ、これに関しては、併せて全部取っ払うと。感覚で言うと、僕らはそういう役割ではないかと思っていました。多分、普通の形とはイレギュラーだと思うのですが、やはり、申し訳ないのですが、逆に、外郭団体は悪だと厳しくやり過ぎたところがあるのだと思うのです。

●推進課長

それこそ、第三セクターへの天下り先みたいなものがすごくクローズアップされていたときに、やはり出資団体、第三セクターイコール悪であり、いかに行政の関与を減らしていくかみたいな視点ばかりが主なものになってしまっていたのです。おっしゃっていただいたような、なぜ、その団体がつくられたのか、そもそもまちづくりのパートナーとしてつくられているはずですので、その辺を原局から市民の皆様にしかりとお伝えをしていくような機会をつくるように、私どもからもお声掛けをさせていただきたいと思えます。

●石井委員長

ここの議論がその第一歩ということで、あえて言わせていただきます。

では、言葉をまとめていませんので、後で整理していただいたものを私のほうでお預かりさせていただいて、今出た意見で整理させていただこうと思えますが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」と発言する者あり)

●石井委員長

それでは、これで大体終わりましたけれども、何かございますか。

●推進担当係長

本日のまとめでございますが、行政評価の指摘事項に関しましては、本日のご議論を反映させた上で、次回12月17日の委員会においては、報告書の形でまとめましてお示しさせていただきます。追加で修正等のご意見がありましたらご連絡いただければと思います。

出資団体の件につきましても、先ほどのご議論をもとに、評価結果の原案をおまとめ

して、石井委員長に一旦お示しさせていただこうと思っております。

それから、先ほどの出資団体の行動計画の議論で出ました外部監査の状況や出捐金の関係につきましては、整理をさせていただいて、後日、情報提供させていただければと思っております。

以上でございます。

### 3. 閉 会

#### ●石井委員長

それでは、ご協力をありがとうございます。

これで、委員会を閉会いたします。

以 上