

<b>令和2年度第1回 横浜市外郭団体等経営向上委員会会議録</b>	
日 時	令和2年9月1日（火）[13:30~17:00]
開催場所	横浜市庁舎18階 共用会議室 なみき17
出席者	大野委員長、鴨志田委員、柴田委員、田邊委員、治田委員
欠席者	なし
開催形態	公開（傍聴者なし）
議 題	<p>[議題1] 横浜ウォーター株式会社（※）</p> <p>[議題2] 株式会社横浜シーサイドライン（※）</p> <p>[議題3] 公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会（※）</p> <p>[議題4] 公益財団法人横浜市資源循環公社</p> <p>[議題5] 株式会社横浜国際平和会議場</p> <p>[議題6] 公益財団法人横浜市緑の協会</p> <p>[議題7] 横浜港埠頭株式会社</p> <p>[議題8] 横浜食肉市場株式会社</p> <p>[議題9] 株式会社横浜市食肉公社</p> <p>[議題10] 公益財団法人三溪園保勝会</p> <p>[議題11] 公益財団法人帆船日本丸記念財団</p> <p>[議題12] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団</p> <p>（※）「協約等」策定団体</p>
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>各団体の総合評価シート等に対する委員会からの質問事項等を決定し、次回の審議で回答を確認することとした。</li> </ul>
議 事	<p><b>開会</b></p> <p><b>（大野委員長）</b></p> <p>令和2年度第1回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催します。初めに、委員長の大野と申します。どうぞよろしく申し上げます。若干暑さお和らぎでしたが、まだまだ残暑厳しい中、またお忙しい中お集まりいただきありがとうございます。</p> <p>新しい二人の委員、柴田委員、治田委員に出席いただきました。このあと自己紹介をいただきたいと思ひます。</p> <p>新型コロナウイルスがなければ、もっと早く顔合わせや事務的な連絡も取れたかと思ひます。こういう状況ですので、うまくコミュニケーションできていないところがあります。庁舎も新しくなり、委員も替わり、そして事務局も数名替わり、新しい気持ちでこの委員会を進めていきたいと思ひますのでよろしく申し上げます。</p> <p>それでは、治田委員から自己紹介をお願いします。</p> <p><b>（治田委員）</b></p> <p>関内イノベーションイニシアティブ代表の治田と申します。よろしく申し上げます。今回は、お声がけいただきありがとうございます。</p> <p>私どもは、北仲通りで mass×mass 関内フューチャーセンターというソーシャルビジネスの起業家支援をさせていただく一方で、最近では YOXOBOX というベンチャー拠点のソフトの事業に関わるほか、市庁舎1階にある市民協働推進センターの運営共同体としても参画しています。いろいろと行政には関わらせていただく機会をいただいています。</p> <p>元々は、NPO法を作る活動に関わったことから、この分野に入ってきています。</p>

そういう中で、公益法人改革などにも直接・間接的に関わった経緯があり、お声がけいただいたのではないかと考えています。どうぞ、よろしくお願いします。

**(大野委員長)**

よろしくお願いします。

**(柴田委員)**

会計士の柴田と申します。よろしくお願いします。私は、先週から新しい仕事を始めました。リプロセルという新横浜のバイオベンチャーで、常勤監査役をやることになっています。元々は、トーマツの横浜事務所、アクサ生命に10年くらいいました。

今回は、公認会計士協会神奈川県会の監事をやっている関係で、お声がけいただきました。ありがとうございます。18年間生まれ育って、野毛も親しみあるエリアで、横浜のために働けてとても嬉しく思います。よろしくお願いします。

**(大野委員長)**

ありがとうございました。総務局長も替わられたので、最初に御挨拶いただければと思います。

**(総務局長)**

ただ今、紹介いただいた池戸淳子と申します。この4月に赴任しました。令和2年度の委員会開催にあたり、挨拶させていただきます。

治田委員、柴田委員のお二人には、委員に就任いただき本当にありがとうございます。どうぞよろしくお願いします。そして大野委員長、鴨志田委員、田邊委員におかれましては、これまでの審議を通じて貴重な意見、提言をいただき、この場を借りて厚く御礼申し上げます。

さて、本市には現在36の外郭団体があります。各団体の更なる経営向上、改革推進には、協約マネジメントサイクルを着実に回しながら、公益的使命の達成に向けた事業の実施や財務改善に継続的に取り組むことが必要だと考えています。また、多様化するニーズを踏まえ公的サービスを安定的に提供していくためにも、社会環境の変化、大きい変化が今、来ていますが、これをしっかりと捉えて、我々横浜市と共に柔軟に対応していくことも必要だと考えています。

新型コロナウイルスの感染拡大が依然として収まっていく兆しが見えない中で、2年から3年は、外郭団体や私たちのニーズにもこの影響が続いていく。そして、経済関係にはもっと長い形で続いていくというのが現状だと思っています。

私は前任が文化観光局長として、特に観光分野は、新型コロナウイルス感染症の関係で打撃を受けていますが、観光系の外郭団体や、そして文化関係では芸術文化振興財団なども担当していました。外郭団体の関係で言うと、指定管理者をとっている外郭団体は多いわけです。経営改革を頑張って、そして利用料金をメインに自分たちの経営を頑張って成り立たせてきた団体ほど、今回この影響を大きく受けているのが現状です。

本市の外郭団体では、この観光MICE分野もそうですが、交通や医療の分野を中心に収支も本当に厳しくなっていると聞いています。それぞれの団体の性質、性格、影響の度合いも様々です。

今年度の委員会は、こうした事柄についても議論が及ぶことと思いますし、それぞれの団体も従前から御指摘いただいている解決すべき課題もあります。

さらに、平成 22 年から平成 23 年にかけて、民間主体の運営が望ましいという提言をいただいた団体についても、本年が協約の策定年度となっている団体に含まれていますので、皆様にはお忙しい中ですが、これから 8 回くらいの委員会で集中的に審議いただければと思っています。

委員の皆様におかれましては、それぞれの専門的な見地からは是非多くの意見や助言を賜りますよう、どうぞよろしく申し上げます。簡単ですが、私からの挨拶とさせていただきます。

**(大野委員長)**

よろしく申し上げます。池戸局長は、他の公務があるということですので、ここで退席になります。ありがとうございました。

**(総務局長)**

こちらこそ、審議のほどよろしく申し上げます。

**(大野委員長)**

今年度、第 1 回目、そしてメンバーも一部変わったので、少し確認したいことがあります。委員長不在の場合の職務代理者については、従来、鴨志田委員にお願いしていました。今後も、引き続き鴨志田委員にお願いしたいと思いますが、よろしいでしょうか。

**(委員一同)**

よろしく申し上げます。

**(大野委員長)**

それでは審議に入りますが、その前に、委員会の運営、その進め方、内容について事務局より説明していただきます。

**(事務局)**

先ほど局長からもありましたが、今年度も全 36 団体の総合評価と、5 団体の協約について諮問をさせていただきます。

続いて、本委員会の運営についてです。本委員会は横浜市附属機関の会議の公開に関する要綱に基づき、原則公開となり、会議録も公開となります。

次に定足数ですが、本日の出席委員は 5 名全員ですので、委員会条例第 7 条による半数以上の出席となっており、定足数を満たしています。

続いて委員会の運営についてです。スケジュール表を御覧ください。本日を含めて第 3 回までの委員会では、事務局から全団体について総合評価の概要、協約（素案）の概要などを説明します。そして、その場で団体毎に委員から「委員会からの確認事項」として質問をいただき、その内容も含めて、第 4 回以降の委員会で回答します。

この回答内容も踏まえ、第 4 回以降で各団体の審議、総合評価を議論していただくという流れです。第 3 回までは、事務局からの説明に質問をいただく場として、第 4 回以降が本格的な審議の場として理解いただければと思います。

各団体の説明に入る前に、今年度特有の状況を説明します。各総合評価の項目については「順調」「達成」「やや遅れ」「未達成」など、各団体、所管局が自己評価を行っています。通常であれば、多くが数値目標を掲げているため、数値に達しなければ「未達成」又は「やや遅れ」などとなります。令和元年度は、2 月から 3 月に新型コロナウイルスの感染予防の影響があり、「施設を閉めなくてはならない」

又は「イベントが開催できない」などという状況があったため、達成していない項目が少し多めになっています。

新型コロナウイルスの影響で達成しなかった場合に、各団体が「順調」や「達成」など、数字は達成しなかったものの、新型コロナウイルスの影響だから達成で良いだろうと自己評価している項目があります。

数字に未達成や遅れがあっても、「順調」と言っている団体と、「やや遅れ」「未達成」と評価をしている団体があります。最終的に評価フロー図の a、b、c、d のどれになるかに関わります。全て「達成」でしたら、a 評価の「引き続き取組を推進」となります。1 つでも「未達成」や「やや遅れ」があれば b 評価の「事業進捗・環境変化に留意」や c 評価、d 評価になります。「順調」で評価するか、「やや遅れ」で評価するかが非常に重要なポイントですので、そこに着目いただきながら説明を聞いていただければと思います。以上です。

**(大野委員長)**

ありがとうございます。団体の自己評価は受け止めますが、委員会としてその評価が良いのかという問題は別にあります。事務局が言ったように、判断が分かれるので、数値は達成していないが、達成したと判断した事情の説明が必要です。定量的でも定性的でも構いません。

例えば数字が 1 から 2 割程度落ちているとすると、それが本当にコロナの影響なのかという問題があります。前年度との比較などにより、十分に評価したかどうかです。それから、その影響は限定的なのか。あるいは、将来的に及ぼす影響まで考えて評価しているかなども違ってきます。まず全 36 団体を 3 日間で審議しますが、改めて委員会として各団体にどのような投げかけをするかです。

要するに、自己評価を変えるべきとは言いませんが、自己評価について、コロナの影響をどのように受け止めて分析し、今後についてどのように捉えているのか。経営環境にどのような影響を及ぼす、あるいは及ぼさないと見込んでいるのかを、できるだけ客観的に自己評価してもらいたいということを言わざるを得ないと思っています。

共通した問題だと思いますので、事前に事務局から説明していただきました。事務局からの個々の団体の説明の最中に気がかりなことがあれば、質問してください。回答は、第 4 回以降になると思いますが、遠慮なく事務局に投げかけていただきたいと思います。

**[議題 1] 横浜ウォーター株式会社**

**(大野委員長)**

横浜ウォーター株式会社の説明をお願いします。

**(事務局)**

<事務局から資料について説明>

**(大野委員長)**

ありがとうございます。それでは、ただ今の説明、それから資料を御覧になりまして、当該の団体あるいは事務局に対しての質問、確認等ございましたらよろしくお願ひいたします。先ほど申し上げましたように、すぐこの場で事務局が答えられるものは答えていただきますが、そのほかは団体、事務局なりで調べていただいて、第 4 回以降の委員会で回答いただくということになります。また、時間が限られて

おりますので、質問しきれなかったことがございましたら、後で気付いたことでも結構ですので、事務局に質問内容を御連絡いただければと思います。それでは、よろしく願いいたします。

**(鴨志田委員)**

先ほどのコロナとの関係で、この横浜ウォーター株式会社だけではなくて全ての団体にも関係することなのですが、3点ほどあります。

まず1つ目は、コロナというものがやはり非常に大きな経営環境の変化ではあるのですが、それとは別に、純粹に現状の協約目標に対して達成されているかどうかという客観的な確認をしたい。これが一点目ですね。

2点目が、コロナの影響度について、当然、団体によって違うと思いますが、それを各団体がどのように捉えているのか。非常に大きいのか、それとも団体の特徴から言ってそれほどでもないのか。これを2点目として、是非お聞かせいただきたいと思います。

3点目は、アフターコロナについてです。要するに、コロナが終わったら即座に回復するという感じではないと思うので。やはり、アフターコロナの時期に向けてどのような施策を打つ必要があるのか。あるいは、考える必要があるのか。これを是非自己評価というか、現状の認識として、確認の投げかけをしていただけると良いかと思っています。

最後に確認ですが、これはいつの時期に行った自己評価なのでしょうか。

**(事務局)**

自己評価は、令和元年度の実績を基に行っていますので、今年度の初めと考えます。

**(鴨志田委員)**

今年度の初めというと4月、5月頃ですか。

**(大野委員長)**

3月末までをもってですよ。

**(事務局)**

そうです。4月から5月を中心に行っていると思います。新型コロナに関する影響度合いは、各団体まちまちではあります。あまり影響を受けていないところもあれば、大きく影響を受けているところもあります。

**(鴨志田委員)**

それは、市としてもある意味、把握しておく必要がある。

**(事務局)**

今回の説明でも各団体の説明の中でも、ある程度情報を集めて説明できていければというふうには思っております。

**(大野委員長)**

横浜ウォーター株式会社の場合は、新型コロナの影響というものは特に強調されていないのです。

**(事務局)**

こういった社会状況ですので影響が皆無ということではありません。ただ、目標の達成状況という点につきましては、あまり客観的な情報はございませんが、他の団体と比較し甚大な影響があるという印象はありません。

**(鴨志田委員)**

所管局からは、新型コロナゆえにこの部分は特にというコメントなどはありましたか。

**(事務局)**

特段の内容はなかったものと認識していますが、先ほども少し言及したとおり、例えば、対面で行う業務などは、横浜ウォーター株式会社に限った話ではないと思いますが、通常何もなければ可能であるところ、やはりできかねる場合がございます。そういった部分につきましては、Webなどを活用してという対応がありますので、実務的な面での影響という形でとらえることはできると思います。

**(大野委員長)**

財務面で、未達の原因は組織力強化のため採用が増加したということですね。これについては、果たして今後の業務によって吸収できるようなものなのか。あるいは、今後これは追いつかないといけないのか。要するに、業務上やむを得ず人員を増やし、増やすことによって経費がかかる。それを吸収するような業務を考えているのか。そこまではなくて、これだけの収益力には経費の増加はやむを得ないと考えているのか。そこを少し聞いておきたい。

あと少し気になったのは7ページ目、財務に関する取組で、売上高経常利益率という目標が消えたのですね。消したのはそれと何か関係があるのか、少し気になったものですから確認していただければと思います。

ほかに御質問、御意見等ございましたらお願いいたします。

**(柴田委員)**

同じ財務のところなのですが、令和元年度で売り上げが7.15億円あり、次の協約の最終年度の目標が9億円となっていますが、どのビジネスを伸ばそうとしているのかが分からない。

横浜ウォーター株式会社では、国内外でいろいろなビジネスをやっていて、利益率が高いビジネスとそうでないビジネスがあると思いますが、この辺の分析が分からないので、どのビジネスを伸ばそうとしているのか知りたいです。

**(事務局)**

いわゆる海外案件については、昨年度の委員会でも話しがあったと思うのですが、減少傾向にあるということです。また、9億円という金額自体は、団体の中期計画に掲げる数値でございまして。確認したところでは、その内訳の割合についての設定はないそうです。

ただ、申し上げた国際事業の減少傾向では、国内における事業の割合が相対的には増えてきます。ちなみに、令和元年度の決算値は総額7億1千万円余りですが、このうち、国際事業は1億2千万円余り、研修事業というものもありますがこれは9千万円くらいです。その他に国内事業が3億2千万円余り、局受託事業が2億5千万円余りとなっています。海外事業は元々、一つ一つの案件規模が大きいということもございまして、元年度の決算値によれば、国内事業と局受託事業、合わせればかなりの比率になりまして、これを相対的にも高めていくということだと思えます。ニーズが増加しているという状況も踏まえまして、先ほど委員長から御指摘いただきました人員増という未来への投資というものにつきましても、こういったことを見定めているものと聞いております。

**(柴田委員)**

ありがとうございました。

**(大野委員長)**

そのほかありますか。

**(田邊委員)**

恐らく横浜ウォーター株式会社の場合は、新型コロナの影響より、JICA の影響のほうがはるかに大きい。新型コロナの影響について更に確認すれば、何かしらの答えは出てくるのでしょうか、あまり意味がないような気がしました。対面の問題なんて、非常事態宣言が出ている際の話であり、それ以後、皆それぞれ工夫しながらオンラインでやったり、距離を置いて面談したりというような工夫はされているので、そういうことをいちいち聞いていてもあまり意味がないような気がします。

人員増加の件では、長期的な戦略を伺っておいたほうがいいと思います。団塊の世代の退職が進んでいて、この団体では市の OB の方を半分近く採用しているということから見ると、今後、市の OB、60 歳以上のある意味受け皿という、大切な役割を果たしていくことになる。こうした中で、民間の採用を増やしていくと、一時的には当然のことながら人件費が増えます。ですから、将来のための投資だという一時の話ではない。3年から5年かけて、長期的に戦略を立てていくべき課題だと思う。この部分はかなり大切ですから、伺ってみたいと思います。

また、先ほど経常利益率について委員長からお話があったので私も少し気になりましたが、考えてみれば、売上高と利益額がはっきりしているので、利益率はどうでもいいのではとも思いました。最初から目標に含める必要はなかったという考えなら、それはそれでいいと思うのですが、なぜ消したのかという疑問自体は、やはりあります。

**(事務局)**

確認いたします。

**(大野委員長)**

今のお話にもありましたように、やはり数値の元となるここ数年間のビジネスモデル、どういう方針でこの数値が出て来ているのかということころは、もう少し詳しい説明があったほうがいいのではないのでしょうか。そのほか、よろしいでしょうか。

**(事務局)**

質問事項の確認をよろしいでしょうか。

**(大野委員長)**

では、事務局で今の質問等を受けて整理してください。

**(事務局)**

大きくは3点あったかと思います。まず、御指摘の売上高と経常利益率の関係では、団体としましては組織力の強化によるものということでありましたが、長期的に見てこれが吸収されるような見込みで、きちんと検討されているのかということ。また、売上高経常利益率の目標が、次の協約素案で削除した理由について。最後に、ただ今申し上げた一点目と関わるころがございしますが、人員計画についてどのような考えを持っているかということです。

**(大野委員長)**

確認が済みましたので、横浜ウォーター株式会社の審議を終了します。

[議題2] 株式会社横浜シーサイドライン

(大野委員長)

株式会社横浜シーサイドラインについてお願いします。

(事務局)

<事務局から資料について説明>

(大野委員長)

ありがとうございます。それでは、総合評価シート及び協約等素案について質問がありましたらお願いします。

(柴田委員)

16 ページの協約等素案について、財務に関する取組がありますが、数値目標が入っていない理由はありますか。営業収入の目標は、去年は入っています。

(事務局)

確認します。

なお、昨年度の委員会で、1年間の現協約を策定した際、委員会から、事故の影響があるのは分かるが、今後の数値的な目標を立ててしかるべきという意見をいただいています。

まさにちょうど1年前に事故が起き、事故原因の究明の最中で、誰に事故の責任があるかという調査を行っており、中期経営計画の数値に影響があるかどうかを見定め、早く計画したほうが良いものの数値のない形で1年間クリアすることで説明し、1年間の協約となっている状況です。

1年経った今の状況は、事故原因は究明されていますが、金額は確定していません。先ほどの説明のとおり、(仮称)上瀬谷ラインの事業主体が仮に団体となった場合、設備投資のお金が、今の中期経営計画で見込んでないので、それを見込まなければいけないとか、現状分かりませんが、それほど遠くないうちに分かってきます。当然、それがなければ、場合によっては今の中期経営計画のままでいいですし、入ってくるのであれば、当然、経費から収入まで含めて大きく変わってきます。事業スケジュールがあるので、会社としても判断がつかず、その状況を市も含めて見守っており、数字を出してもそれによって大きく変わってしまうので、今は出せないということです。

(大野委員長)

その考え方は一応分かるのですが、(仮称)上瀬谷ラインの事業主体になるかならないかというテーマと、それがなくても、今年度はどうすべきかという視点があると思います。財務的影響を与えるということが分かった段階で修正を加えるなり、新たなものを作っているなりするのが経営の数値の使い方ではないかと思います。

大きなテーマが出てきて、これが分からないとどれだけ投資すれば良いか分からない。ですから、現状で1年間は外しておこうという発想だとすれば、少し違うのではないかという気がします。

(事務局)

それもしっかり伝えて、確認したいと思います。

(大野委員長)

そうでないと、曖昧にしたまま経営をすると、反省する期間がなくなってしまう。

見返してどこが良かった悪かったというところが大きなテーマに取り込まれてしまい、省みることができなくなってしまうことは良くないと思います。委員会としてはもう一度確認したいということだと思います。

**(事務局)**

分かりました。

**(大野委員長)**

そのほかにありますか。

**(田邊委員)**

今の委員長の話はごもつともです。損害賠償請求の件も同じことで、それはある意味、影響外の問題として置いて、それが結論づいたところで修正の決算をすればいいわけですね。日々動いている事柄については、しっかり計画を持って目標を定めて取り組むべきであるというのが私の意見です。そういったことをお考えですかという質問を、是非していただけたらと思います。

**(鴨志田委員)**

手持ちの資料で、予算額が令和元年度の見込み額に対して予算額が10%ほど増えています。付き合わせてみると、(仮称)上瀬谷ラインの件は全く入っていないのですよね。

**(事務局)**

入っていません。

**(鴨志田委員)**

要するに、純粋に金沢シーサイドラインが97%の収入になっています。これが、復興を前提にかつ予算計上として、損害賠償についても盛り込まれていないのですが、何かコメントはありますか。要するに財務の話が基本的に書いていないのです。

**(事務局)**

指摘いただいた点は、後ほど確認します。

**(大野委員長)**

それでは、質問事項としてまとめていただけますか。

**(事務局)**

3つあったかと思いますが、1つ目は、協約素案の財務に関する取組で、従前のように数値化して、例えば収益等のような、適切な目標があるのではないかと。その考えについてはどうかということです。

2つ目は、不確定要素を見込んで1年間とした協約期間について、その不確定要素がはっきりした時点で目標変更など行うようにすべきと思うが、どのように考えるかということです。

3つ目は、令和2年度予算の考え方についてです。(仮称)上瀬谷ラインについては、事業運営主体への参画が決定していない中、損害賠償など含め、どのような前提によるものかということです。

**(大野委員長)**

いかがでしょうか。それでは、株式会社横浜シーサイドラインについての審議は終了いたします。

[議題3] 公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会

(大野委員長)

次に、公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会です。事務局から説明を求めます。

(事務局)

<事務局から資料について説明>

(大野委員長)

それでは、評価及び協約について、御質問ありましたらお願いします。

(治田委員)

今は女性が働く環境、ライフスタイルが、ずいぶん変わってきている中で、公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会が課題と思っていることは、とても古いなという感じがします。こういう女性たちばかりではないので、あまりキラキラした人たちや成功した人などを取り上げるという意味ではなく、もう少しいい働き方というか、自分の人生をきちんと築いていっている女性たちを取り上げることにより、今の実社会に合わせた形での働き方などを発信することで、企業の制度を中小企業も含めて変えていくような流れをつくっていくという方向を取れないものかと思いました。

(事務局)

答申に向けた御意見のようなイメージでよろしいでしょうか。それとも今のうちから検討すべきでしょうか。

(治田委員)

それは、通常業務でもやっていくものであり、もう少し社会の先を見た形でのこういう社会の中でどう女性男性が役割分担しながら働くかなど、今は就職もいろいろあって、ワークシェアもありますし、在宅での働き方を整えるというものもあります。女性たちが何かしなくてはいけないというよりは、環境整備を促すような情報提供というものもあるのではないかと思います。課題を抱えた女性たちが可哀想だから支援しましょうという流れだけではないのではないかと思います。

(事務局)

少し課題認識が従来に偏っていて、女性を含めて、これからより働きやすくするための環境整備など、会社などが変わるような取組の方が、新しいこととして重要ではないかということでしょうか。

(治田委員)

新しいというか、例えば日経ウーマンなどを見ているだけでも全然違っていますので、もう少し社会のトレンドというのを見て欲しいなと思います。

(事務局)

先を見越して、どんどん活躍の場が広がるような形で、世の中全体として広げることが今の課題、取り組むことではないかということですか。

(治田委員)

そのうちの1つでも、こういう形での示し方をさせていただくと良いと思います。

(事務局)

伝えさせていただき、確認します。

**(大野委員長)**

この問題は、大きなテーマだと思います。従来、私たち委員会は、なんでも手を出して本当に協会のやるべきことか、もっとやるべきことがあるのではないか、大企業でやっているようなことではなく、どちらかという日当たらない人たちに対する活動をもっとしっかりしたほうがいいのではないかという発想が委員会にはありました。

それはそれとして、こういう意見が出ているがそれに対して、問いかけて、「その通りです」というか「そうではなく、私たちが光を当てなければならないのはこうなのだ」というかによって、事業内容も固まってくるだろうし、治田委員の言うような形でやり方を考えて、方向性を考えるというのであれば、それなりの形が出てくると思います。問題提起というか、質問事項としては挙げたいと思います。

**(治田委員)**

もう一つ追加すると、直接ではないのですが、この分野を長くやってきている中で、20年変わっていないのです。20年変わらないことをずっとやっていていいのかということがあります。

また、研修などを提供する団体は人数や回数などだけで評価しがちです。本当は、中身の評価をしていかないといけないのではないかと考えたときに、今すぐに提案できるというわけではないのですが、そういう方向性での議論も進むといいと思いました。

**(大野委員長)**

今の御意見も委員会として各団体に投げかけているテーマです。数値目標と団体の存在意義とはどのようにつながっているのか。数値目標が全ていけないわけではないが、そこをしっかりと考えた上で、それを達成することが団体の使命の達成とどのようにつながってくるのかということをよく考えて目標設定してほしいということは、ほぼ全ての団体について言えることです。

私たちには提案できないところがあるのですが、お互いに問題提起し合ってより良い目標設定に向かっていけばと思っているところです。

**(柴田委員)**

先ほど、鴨志田委員が言われたアフターコロナの観点ですが、コロナが終わった後でも、研修講師の派遣などが減る可能性も考えておいたほうがいいのではないかと考えています。例えば、セミナーだったら、今はオンラインセミナーなどを行っているところも多いので、そういうことも考えてアフターコロナなど、もう1回コロナの第2波、第3波が来ることも想定したほうがいいのではないかと考えているので質問しています。

**(鴨志田委員)**

(5)の人事・組織については、人事・組織の方向性、アフターコロナも含めて「どういう人材を育てなくてはいけないのか」ということです。方向付けが非常に重要ですが、計画を立てるとはどういうことでしょうか。結局、「計画を立てました」と言われても、評価のしようがないのです。したがって、もう少し、一体どういう方向でどういう人材が不足して、例えば、SNSなどでITの対応ができる人材や女性のワークシェアリングなど、そういうものの経験を積んだ人であるとか、そういう色付けをつけていただきたいと思います。全然、考えていないということは

ないと思いますので、そういうものを見せていただくとありがたいです。議論は、ここではできないのではないかという気がします。

**(田邊委員)**

いろいろ御意見もあると思いますが、総合評価シートを見ると、努力はしてきたということ、業務の見直しをしたのではないかと思います。広げすぎたものを、大げさに言えば、3割くらい見直しができて、確実に改革が進んでいるのではないかと思います。今後この横浜市男女共同参画推進協会のあるべき姿を模索するならば、利用者に対するアンケートだけではなくて未利用者、サイレントマジョリティーに対して、使っていない大多数の人たちが、何を求めているのかを聞くべきだと思います。これは、企業がマーケティングをすることと一緒にですが、外から自分たちの存在を見直すということを1年かけてじっくり、そういうことをされるのも方向かと思います。ただし、改革はしっかりと進めてほしい。Web会議をやるを書いてあって、もっと早く導入していれば良かったのになと、コロナの影響で、Web会議の意義はものすごく大きくなった。3館あるのでいちいち3館の会議を1か所にまとまってやっているという非効率性があったものが、このコロナでWeb会議が多少は活用されたのではないかと思います。会議でしか使っていないというように書いてありますが、もっと拡大すべきと思います。

次期協約の「SNSの相談」というところで、弱者の相談というものは、行政が最も先に取り組まなければいけないことだろうと思いますので、3年間かけてやるという話ではなく、どこか手本になるところがあるならば、まずはそれをお手本にすぐにも取り組むべきと思います。このSNSでの相談については、少し時間をかけすぎていると思いますので、3年間かけなければいけない理由を教えてください。

Web会議やオンライン講座という御意見もありましたが、大学もそうですが、オンライン講座をやるメリットは全ての授業をデータベース化できるということなのです。したがって、オンデマンドでいろいろな授業が受けられるという可能性も将来的にはあります。そういうことまで構想を練りながら、そういう様々なニーズに合った講座をオンラインをベースに考えていくということはメリットがある。これは、意見です。

**(大野委員長)**

総合評価シートにおける目標値の設定の仕方と協約等(素案)の中の設定の仕方にかなり変化が出ています。これは、担当者がかなり変わったのかと思うのです。例えば、21ページでは平成31年度が90%以上という数値で設定しています。23ページの④では、5か年累計で515団体。この数字がいいかどうかは別にして、そのように設定されて次も⑤のところは、5年間の累計155コマというように記載しているところが多いのですが、今回の5年間、令和2～6年までの協約の中の表現が非常に曖昧になったと感じました。

あらゆる分野における女性の活躍1万件、5か年、3館合計とありますが、5か年累計なのか毎年これを達成しようとしているのか。あるいは、最後にここの数字に辿り着こうとしているのかよく分かりません。他のところもそうです。例えば、29ページのハラスメント研修に参加もしくは講師派遣を受けた企業数120社5か年。これは、5か年の累計なのか、毎年これを達成しようとするのか、徐々にこう

いう 150 コマに近づけようとしているのか。

これだと事業目標、事業計画になりにくいと思います。自己点検しにくいと思いますが、こういうテーマは以前に他の団体に対しても提起しています。この点、どういふ数値なのか確認しておいてください。

**(事務局)**

確認します。昨年度の委員会で、数値目標を立てた場合には、5か年なら5か年で、途中の年度の数値目標がなければ、自己評価もできないだろうし、委員会としても評価ができない。単純に右肩上がりなのか、一気に上がってあとは平坦なのか。今回ここに書かれているものは、5か年累計の数字ですが、自己評価も含めてしっかり分析ができる目標設定ということを所管局にお伝えします。

**(大野委員長)**

以上の議論を踏まえて事務局から質問のポイントをお願いします。

**(事務局)**

一つ目は、女性の就労支援について、従来からの取組ではなく更に活躍の場を広げるということで環境整備などに取り組むことが今の課題ではないかという御意見、御質問です。

もう一つは、アフターコロナというところで、研修について、対面というやり方がやりにくくなる時代のため、オンラインなどの目標や取組に関しての御質問、御意見です。

三つ目が、人事・組織について、人材育成計画の内容を分かるように示してほしいということです。目標数値、目標設定については委員長から話がありましたが、これについては、この団体に限らず御意見いただいております、各団体とも、なかなか良い答えが見つかってないという状況です。少なくとも、内容が分かるようにということを所管局にお伝えします。

また、今の協約ですが、利用者満足度というところについて、利用していない人などの評価を取り入れてやっていくのがいいのではないかという御意見をいただきました。

SNSについては、3年と設定しているが、もっと早くできるではないか、早くやったほうがいいのではないかということで、何故3年かという御質問をいただきました。

5か年累計の目標になっており、途中の振り返りができないという御意見をいただきました。

**(大野委員長)**

よろしいですか。以上で、公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会の審議を終了します。

**[議題4] 公益財団法人横浜市資源循環公社**

**(大野委員長)**

公益財団法人横浜市資源循環公社について、お願いします。

**(事務局)**

<事務局から資料について説明>

**(大野委員長)**

これ以降の案件については、総合評価だけになります。協約作成年度ではありません

せん。御質問がありましたらお願いしたいと思いますが、シャーシ置き場の収入減少は、この団体の活動に対して大きな影響を与えているのですか。

**(事務局)**

暫定的に使っていただけであり、こういう状況になることは分かっており、留保していたため、近々では団体の事業運営に大きな影響はありません。しかし、今のままでいくと留保が底をつきます。

**(大野委員長)**

取り崩しが進むということですね。

**(事務局)**

事業運営について、やり方を含めて考える必要があるということだと思いますが、内容については、来年協約を策定する際に御説明します。

**(大野委員長)**

分かりました。そのほか、よろしいですか。

**(柴田委員)**

職員が、48人いて50代未満が10人しかいません。協約では、人事に関する目標に経営幹部を目指した人材育成、上位級への登用を入れているのだと思いますが、本当にそれで50代未満の人が育ってくるのかがよく分かりません。次回、協約を策定する際には、50代未満が10人しかいないことについて、知識とか経験の承継も含めて、もう少し考えたほうが良いと思います。

**(事務局)**

今の協約では目標を上位級への登用としていますが、次の協約では、50代未満の10人に対し、どのように人材育成などを考えているかということを検討したほうが良いということですのでよろしいですか。

**(柴田委員)**

はい。

**(田邊委員)**

市OBが多いのは、60歳以上の方の採用のためです。技術の継承は市がやっています。資源循環公社や横浜ウォーターというのは、市の60～65歳までの定年延長に対してのある意味受け皿になっている。これは、社会的使命を果たしているということだと思います。

**(治田委員)**

コロナによってごみの問題はいろいろ出てきたかと思います。それなりに対応されているのだと思います。もう少しアピールしてもいいと思います。アピールというのは、どのようにすることによってごみ処理というものが市民にとっていいものになるのか。

あとは、プラスチックの袋とかも使うのを制限したりなどいろいろしていますが、企画しているイベントに入っているのかも分かりません。イベントを行っているということしか分からないため、もう少し行っていること、努力していることが分かるようになるといいと思います。

**(事務局)**

総合評価シート33ページの(1)の②や③について団体が努力している内容を知りたいということですのでよろしいですか。

	<p>(治田委員) はい。</p> <p>(大野委員長) それでは、まとめてください。</p> <p>(事務局) 2つ、質問をいただきました。 1つ目が、技術承継や市OBを雇っているということも踏まえて、どのように人材育成を考えていくかということです。 2つ目が、実施しているイベントについて、団体が努力している内容を示してほしいということです。</p> <p>(大野委員長) 毎年、振り返りを行っているため、協約期間の途中であっても「この数値はおかしい」、「この目標は落としたほうがいいのではないか」などということがあれば、積極的に言ってください。 以上で、公益財団法人横浜市資源循環公社の審議を終了します。</p>
	<p>〔議題5〕株式会社横浜国際平和会議場</p> <p>(大野委員長) それでは、次に株式会社横浜国際平和会議場です。よろしくお願いいたします。</p> <p>(事務局) &lt;事務局から資料について説明&gt;</p> <p>(大野委員長) それでは、御質問はいかがでしょうか。</p> <p>(鴨志田委員) この団体は、新型コロナの影響が大きいところだと思います。 資料の表記についてですが、例えば、1番の公益的使命の達成に向けた取組では、当該年度の進捗状況は順調とあり、新型コロナウイルスの影響による催事開催自粛を除けばと書いてあります。順調という言葉を使いたいというお気持ちはよく分かりますが、表記の統一性というか、客観的な事実としては未達であり、その未達の理由として、新型コロナとしたほうがいいのではないかと思います。当然、そのようにするのであれば、この団体以外もそれに合わせる必要がありますが、いずれにしても、どちらかに統一したほうがいいと思います。私としては未達にして、新型コロナによる事由ということで表現したほうがいいのではないかと思います。これは委員会として、表現方法を統一すればいいのではないかと思います。以上です。</p> <p>(大野委員長) この件については、事務局が最初に説明されまして、その際に、私も申し上げました。団体としてはこういうふうにとらえたのだ、ただ、委員会としては今、鴨志田委員が言われたように、やはりこれは目標を達成されていないという判断をします。自己評価そのものを変えたいというのだったら、それは団体の判断でやっていただくようにしたほうがいいのではないかと。要するに、こういう場合には全て自己評価として未達成と表現してくださいとやるかどうかです。</p> <p>(鴨志田委員) ただ、未達成や順調と記載するときの基準が団体によって違うと、どうなのかと</p>

思ったのです。

**(大野委員長)**

そうなのです。団体としては、こちらとしてはどうするかと。今の鴨志田委員が言うように、じゃあ、こういうときはみんな未達成にしてくださいとするか、それはそれとして、それぞれが、達成しているのだと表現することがあってもいいと思うのです。

数字上、例えば 100%ではなく、目標 100 に対して実績が 95 だったと。この足りない 5 は、明らかに自分たちの自主的な努力ではどうしようもないような状況であったと。運営としては、うまくやれていたから、私たちは達成ですと表現する団体があってもやむを得ないと。

**(鴨志田委員)**

この問題は、経営努力の結果についての評価ではなくて、単純に数値として見るかどうかでは。

**(大野委員長)**

そうなのです。

**(鴨志田委員)**

企業経営の場合は、どんな事情があっても駄目なものは駄目、未達は未達なのです。ですから、私はそちらのほうがいいのではないかという提案です。

**(大野委員長)**

こちらとして、本来は委員会としては全て共通に未達として扱うというやり方でもいいかと思えます。その辺、またあとで議論をお願いします。

今お話があった公益的使命の達成に向けた取組では、令和元年度実績が 380 万人、協約最終年度の目標が 470 万人となっています。この数値は、このままでいけるのですかという投げかけは、当然せざるを得ないのです。

**(鴨志田委員)**

今後の令和 2 年度、最終年度に影響しますね。

**(大野委員長)**

今回、令和元年度の実績はこれであって、令和 2 年度、最終年度に向けて目標はこのままいけると考えていますか。いけない、修正が必要だというのであれば、こういう環境の変化を認識しているのですか。どのように認識しているのですかということをお聞きしたい。問いかける必要が出て来るだろうと思えます。

これは多分、他のところでもそうだと思います。そのところ、問題提起していただいたということになります。そのほか、ございますか。

**(田邊委員)**

今、委員長が言われたことは、まさに今すぐ、少なくとも令和 2 年度の業績予測と令和 3 年度の実行計画書の見直しをしないと手遅れになる。つまり、新型コロナの影響では、この団体はものすごい影響を受けますよ。もう分かっているのです。すぐに立ち直るといってもないだろうとみんな思っているのですね。思っているのだったらすぐに見直しを図らないといけない。ですから、こういった協約を作ったけれども、令和 3 年度の見直しを早急に進める。それから、令和 2 年度の修正予想を早く出す。これをしておかないと手遅れになるのではないかと。ほかの団体も。

**(大野委員長)**

株式会社横浜国際平和会議場だけの問題でとどまらない可能性がある。その問題は確かに重要で、これを第3回目の経営向上委員会が終わった段階で投げかけると対応しきれない可能性がある。早い段階で、この委員会でこういうテーマの議論があったと知らせ、数年間の目標値の見直しが必要だと考えたら、是非やっていただきたい。もちろん、なぜそうするのかという理由も含めて。

**(鴨志田委員)**

やはり若干、危機感が欠けている感じがするのです。

**(大野委員長)**

この団体では、外国から呼んで国際会議を開く状況というのは、しばらくないのだろうと思うのです。国内の大会でも、いろいろな会議でも、リモートでやるケースがものすごく増えてきています。私の所属している学会でもそうやっている状況なので。

**(事務局)**

この団体は、外郭団体の中で最も影響を受けている団体だということは我々も感じています。団体や所管課もよく分かっている、いろいろな今年の経営状況の分析などはかなり進んでいるというのは感じますが、これからどうするかというところまでは、まだなかなか難しい問題ではあります。パシフィコ横浜ノースの開業の問題もありますし。ただし、投げかけは、まずしておかなければいけないかと思いません。

**(大野委員長)**

早めに投げかけをして、対応しきれないかどうかは分かりませんが、可能な限りやるべきだと思います。

**(治田委員)**

今、ハードをどのように使うかというところでどうしても話がいき、それも大事なのですが、努力としてソフト事業をどうするかという話に全く触れられていない。Web配信というものは書くのは簡単なのですが、私たちもいろいろな講座をWebでやっています。それには、やはり技術的なことなどいろいろな知見を集めて、ある種こういう場所だからこそ、早い改善策といろいろなものを発信して、ほかにも影響を与えるようなくらいになるまでやってもいいのではないかと思います。人もたくさんいるし。

もしやっぺらっしやるとすれば、そこの部分をもう少し知りたい。やっぺらっしやらないのだとすれば、そちらも含めて早く、その収益改善を図れるものをきちんと開発して実施していただきたいと思います。

**(事務局)**

例えば、この団体のような施設であれば、利用者が安心して利用できるというのは非常に大きな点だと思います。消毒等というのは当たり前のことになっていますから、どこまで寄与するものかというのはありますが、ほかにも、ソーシャルディスタンスということがあります。キャンセルの状況を逆手に取るように、かなり広くエリアを取って、ソーシャルディスタンスを設けるということで安心感を与えることや、物理的には、受付カウンターに飛沫防止パーテーションの設置や、非接触体温計サーマルカメラの貸与など、主催者とその中身に合致するかということ相

談しながら、できるだけ開催に向けて働きかけを行っているということは聞いています。

御指摘いただいた観点というものに達しているかどうかというところはあると思いますので、その点については確認しようと思います。

**(治田委員)**

企業であれば、キャンセルがあったときに、逆にこういうやり方がありますよ、こういう技術を使ってやりませんかと申し出て、もしくは、技術を持っている会社とつながって何かやるということもあると思うのです。そういうある種のビジネスチャンスというか、業態を広げるという、そこをきちんと捉えていたらいいなというか、そういう方向で話が伺えたらと思います。

**(田邊委員)**

少し確認したいのですが、ここは貸し館業ですよ。

**(事務局)**

そうです。

**(田邊委員)**

ですから、ソフトは関係ない。目標に入っていないですよ。Web 配信は、Web 配信システムを施設として対応すべきだということなのだとは私に読んだのですが。Web 配信は自らやっていないですよ、ソフトの配信は行っていますか。

**(事務局)**

ソフトの配信という意味では、ありません。

**(田邊委員)**

利用者のほうが Web 配信しようと思うと、配信ができるような設備を整える必要があるという考え方でいいのですよね。

**(事務局)**

はい。そのとおりと思っています。

**(田邊委員)**

分かりました。それを少し確認しないと。恐らく、ソフト事業を担える人材はいない。むしろ、それは本来の目的ではなく、貸し館業ですよ。

**(鴨志田委員)**

それを見ると、やはり 2020 年度の経営目標というものが書いてあるのです。先ほどの確認でいくと、新型コロナの状況がどんどん深刻になっているような状況の少し手前ぐらいで策定されていて、この売上高が、昨年度比 98.6%なのですが、恐らくこの延長でいったらそんなものでは全然収まらない。

そうすると、財務的なネガティブインパクトはどのくらいで、実際にどのくらいに落ち着くのかという、最悪のシナリオまで見据えたところで考えること。一般の企業だと、本当に人件費まで手をつけなきゃいけないような状況になるでしょうと。

一方で、先ほど治田委員が言われたようなソフトやサービス、これはもう本当に素人には全くできない。全く新しい企業や機関が入らなければできないことですし、ビジネスモデルとしてこれは入って来ないですから。そうすると、一体どうするのかということで、この経営が成り立たないとすると、市からですよ。

**(田邊委員)**

市の設備ですよね。キャンセル料を強制的に無料にさせられています。要するに、普通は借りると約束をしますよね。キャンセルする場合は、キャンセル料を払う約束になっている。このコロナ対策ということで、航空券と一緒に。JALもANAも新型コロナということだと、キャンセル料はかからないようなことが継続されているのです。ですから、これは市の命令によってキャンセル料なしにしていますから、市は補填せざるを得ない。したがって、そういった修正の計画が必要だろうと思っています。

**(鴨志田委員)**

そうですね。ですから、この売り上げ計画は全く違いますよね、この段階で。

**(田邊委員)**

全く違う。言われる通りです。

**(事務局)**

これは令和元年度の振り返りなので、詳細な記載はありませんが、そういうことも含めて、市と団体がどうやってこの状況乗り越えていくかというのは、今、検討しているところです。

**(田邊委員)**

そうですね。

**(事務局)**

市も全く関係ないということは、ありません。

**(大野委員長)**

是非、それを主要目標にまで落とし込んで、できるだけ早く対応すべきだと思います。分かりませんと言って、済ませておくわけにはいかないと思います。財務的な問題についてもそうです。

それでは、質問を整理してください。

**(事務局)**

確認をします。いろいろ、御意見を頂戴したかと思います。とりわけ、新型コロナの影響という点では、事務局からも説明しましたとおり、非常に大きな影響を被っている団体として間違いはないかと思います。そういったことも踏まえまして、この数値目標というものを端的に言えば変更すべきではないかということです。つまり、環境変化をきちんと踏まえた目標設定にすべきということです。

この内容は、もちろんこの団体については委員会からの確認事項としていこうと思いますが、他の団体も必要に応じて確認します。

もう一点につきましては、直接、目標というところではないと思うのですが、ソフトの取組について、一例については説明させていただきましたが、その考え方についてというところで、少し掘り下げて確認したいと思います。

最後に、新型コロナの影響はどの程度か、また今後の見通しについてです。

御質問は、以上3点と理解しております。

**(大野委員長)**

以上で、株式会社横浜国際平和会議場の審議を終了します。

[議題6] 公益財団法人横浜市緑の協会

(大野委員長)

次に、公益財団法人横浜市緑の協会です。事務局から説明を求めます。

(事務局)

<事務局から資料について説明>

(大野委員長)

質問や意見などがありましたら、よろしくお願いします。

(田邊委員)

この団体もコロナの影響を強く受けていますが、事前登録制や入場制限を加えており、来場者数や売上額という目標と矛盾することになっています。したがって、少し整理する必要があります。少なくとも今後新型コロナウイルスの影響が大幅に減少しない限り、入場者の制限などをせざるを得ないわけです。

そこを見直しすると当然収入額が下がります。コストダウンなど合理化の話も少し出ています。動物園が3園必要かどうかの諮問委員会があり3つ必要だという答申になっていますが、本当に3つの動物園が必要かということを市当局が方針を見極めないと、マイナスになった分の予算補填だけで大変なことになるのではないかと心配しています。市としてどのような方針なのかを伺いたいと思います。

リモート、オンラインを活用してネット上でも動物園と親しみを持てるなどという、環境教育、サポーターなどでの工夫はしているが、財務について抜本的な解決にはならない。市当局として、どのように考えているのか質問したいです。

(事務局)

今の御意見は、現協約を策定したときから経営向上委員会からいただいています。

委員会からは、動物園事業において環境教育、種の保存が公益的使命ということは理解できるが、環境教育において目指すべき姿を明確にして示してほしいという御意見をいただいております、曖昧なまま今に至っています。次期協約においては、はっきりさせる必要があるということだと思います。財務に関する取組についても、当然関係しますし、動物園については入場上限を設けており、収入も減っているため、それを見据えて動物園の公益的使命を今後どうするのかということと関係することだと思います。このことは、所管局も認識しており、今年の委員会でもどこまで具体的にお答えできるか分かりませんが、所管局と団体が審議に出席する際に御質問等がある可能性があるかと認識しています。

(大野委員長)

この団体は、委員会で直接説明されるということですね。

(事務局)

そうです。

(大野委員長)

努力すればするほど、財務的に厳しくなる。施策を打てば打つほど厳しくなるという大変な状況で、それらが財務的にどのように反映されるのかということ、十分に知っておかないといけないと思います。

(治田委員)

緑や環境の分野こそ公益法人として継続するほうが良いのではないかと思います。

す。この委員会として、財務的に厳しかったらカットという流れなのか、少し確認させていただきたい。

**(大野委員長)**

これまでの委員会の姿勢としては、公益的使命というものはどういうものかしつかり確認して、これが必要であるということ、まず市としてその重要性を認識しながら、それを団体に投げかけて団体が頑張るというのではなく、しっかり市として支援するということ、明らかにしてほしいと言っています。

**(治田委員)**

横浜市は、図書館も各区に1箇所しかありませんし、児童館もほとんどないです。そういった意味でこういうものが、今なくなるという話ではないとは理解しました。そのときに、行政側として財務を健全にするというやり方と、場合によっては市民から受益者負担だけではない形での寄付、寄付はほぼ受益者負担が伴うものだと思いますが、そういう仕組みなども議論されているということですか。

**(事務局)**

そこまではなっていないと認識しています。現協約を策定するときに、動物園は横浜市としても大事な事業であり、公益的使命としての目標を掲げるときに、動物園を持っているということは1人でも多くの市民に来てもらうことが目標ではないか。入場者数という目標を設定すべきではないかという御意見を委員会からいただきました。これに対しては、動物園において大事なことは入場者数だけではなく、環境教育であるという説明がありました。財務に関する取組について、収入増加が目標になっており、どのように増加させるのかという委員会からの質問に対して、動物園などで収入を増やしていくという説明がありました。財務に関する取組では入園料等によって増やしていく、動物園の公益的使命に関する取組でいえば、入場者数といった要素がなく環境教育を行うという内容であったため、説明が足りない部分や矛盾があるのではないかという経緯だと思います。

**(治田委員)**

1つのアイデアとしては、例えば公益財団法人という形態を利用して市民からの寄付を募るといったようなこともあると思います。そういう取組を積極的に行った上での議論ということなんでしょうか。もちろん、新型コロナウイルスの影響もありますし、年々減ってきている予算の中でそれをカバーするまでいかないにしても、団体としてやるべきことがあるのではというところは、ここでの議論ではないのでしょうか。

**(事務局)**

事業実施には、当然お金が必要であり、そのお金をどうするかということについては、例えば、治田委員が言われた通り、今までなかったような形で寄付を募って事業費を捻出するというのも1つであり、動物園の物販のやり方を変えて収入を上げるというのも1つだと思います。

**(治田委員)**

Park-PFI でしたか。そういう仕組みでいろいろ収入を増やすというか、自分たちでやらずにその場を活用したり、もしくは、今までの土地利用の規制緩和をして、そういう機会を提供したりすることで入ってくる収入があるのであれば、それもアリだと思います。

**(田邊委員)**

それも議論があつて、これから Park-PFI によって、この団体に代わるような民間事業者が出てくる可能性があります。この団体としてしっかり公益的使命を果たす団体ならではのノウハウを持っているということをしかり明確化した上で事業を進めてほしいというのが前回の議論で出ています。

それから、市民から寄付を集めるという努力もしているのですが、財務上いくらかくらい集めようなど、そういう数字がありません。

収入がないのであれば、無駄な支出をなくしましょうという努力としては、例えば物販は収益ではないかと思つていましたが、実はそれは赤字だということが分かったので、それはやめるということでした。そういう合理化についてはそれなりの努力をしています。委員会がずっと言っていたのは、市で3つの動物園が必要ですかという投げかけをしていますが、それはこの委員会よりもある意味上位に位置付けられるのでしょうか。

**(事務局)**

動物園のあり方という意味では、直接的に議論いただいている委員会がありません。

**(田邊委員)**

委員会があつて、そこからの答申で3園が必要であるという答申が出されています。ここで3園が必要かという議論をしてもしょうがないということです。

**(大野委員長)**

ほかにありますか。よろしいですか。

**(事務局)**

この団体は、目標数値に達していない項目を「順調」としていますので、次回以降、その点を議論することを留めていただきたいと思います。全項目「順調」となっていますので、そのままフロー図に載せると a 評価になりますが、実際は数字が届いていない項目があります。

質問は、公益的使命とその財務面の関係性、連動性をしっかりと示してほしいということで良いですか。

**(田邊委員)**

そういう質問をしました。

**(大野委員長)**

よろしいですか。

以上で、公益財団法人横浜市緑の協会の審議を終了します。

**[議題7] 横浜港埠頭株式会社**

**(大野委員長)**

次に、横浜港埠頭株式会社です。事務局から説明を求めます。

**(事務局)**

<事務局から資料について説明>

**(大野委員長)**

御質問等ありますか。

**(田邊委員)**

一般論になりますが、高速道路の自動運転が少し見えてきている状況になってき

ています。物流会社では、スマートインターチェンジ連結型倉庫が大ブームになっている中で、このロジスティクスパークが埠頭としての機能を果たすには、高速道路からのスマートインターチェンジが、これから先必要になるのではないかという気がしています。そのようなものは必要なく、ここではロジスティクスパークとしてニーズがあるということなら、それはそれでいいのだが、今の倉庫業は、自動運転対応型倉庫に集中していますので、その辺りはどのように環境変化を捉えているのかを質問します。

**(事務局)**

確認します。現状、高速道路の近くに物流倉庫ができており、田邊委員が言われたようなスマートインターチェンジも含めてやっているところがあるのだと思います。そちらについては、輸出入の荷物もあるでしょうし、国内の荷物もあると思います。

ここで言うロジスティクスパークは、基本的には国内貨物ではなく、海外に行く貨物、海外から入ってくる貨物のための倉庫と考えています。

**(田邊委員)**

自動運転は、高速道路からと言われていています。無人運転、あるいは先頭車両だけ有人で、あとは5両編成などという構想になっているようなので、手遅れにならないような構想を持っていると思います。

**(事務局)**

確認します。

**(田邊委員)**

物流倉庫は大切な要素になりますね。

**(事務局)**

コンテナという大きな箱を荷台に乗せているトラックであり、一般的なトレーラーとは異なりますが、田邊委員が言われた通り、IT化は進んでいくと思いますので確認します。

**(田邊委員)**

お願いします。

**(大野委員長)**

その他、ありますか。

**(柴田委員)**

公益的使命の達成に向けた取組の主要目標に本牧A突堤におけるロジスティクスパーク計画の着実な進捗とありますが、これは何をもって着実になるのかが分かりません。今は、28.4%とのことですが、いつまでに100%になるかなどが分からない。

**(事務局)**

協約期間である令和2年度に100%ということですよ。

**(柴田委員)**

それで、着実に進んでいるのですか。

**(事務局)**

元々この本牧A突堤は、船が着いて大きなガントリークレーンと呼ばれるものでコンテナを船から降ろしたり、コンテナを船に乗せたりするコンテナターミナルと

いうものですが、南本牧にコンテナターミナルを新しく整備しました。

本牧A突堤は、コンテナターミナルとしての機能はやめて、倉庫群にすることとし、基盤整備を行っています。整備が終わって実際に使うのは横浜市や埠頭株式会社ではありません。令和2年度中に工事を完了し、事業者と契約することを目標にしています。

現在工事中ですが、工事の進捗に合わせて使えるところは先に使ってもらっており、28.4%となっています。工事も順調に進んでおり、土地は使える状態にはなっていませんが、早期に契約ができるよう、利用したいという希望者の意向を確認しているため、順調と評価しています。

(柴田委員)

ありがとうございます。

(大野委員長)

その他、よろしいですか。それでは、まとめをお願いします。

(事務局)

質問は、ICT化についてでよろしいですか。

(田邊委員)

スマートインターチェンジ。

(事務局)

はい。

(大野委員長)

以上で、横浜港埠頭株式会社の審議を終了します。

**〔議題8〕 横浜食肉市場株式会社**

(大野委員長)

それでは、次に横浜食肉市場株式会社です。

(事務局)

<事務局から資料について説明>

(大野委員長)

1億円余りの収入減は、令和2年度のことですね。

(事務局)

はい、令和2年度です。令和2年4月から9月までの半年間で、その程度見込んでいると聞いています。

(大野委員長)

それにも関わらず、計画に変更はないということでしょうか。

(事務局)

目標数値の変更の必要性等につきましては、最終的には団体、所管局が判断します。事務局としては今後、他の団体も含め全体の状況を踏まえて、アナウンスしていく必要もあると考えますが、当団体については現状、目標数値の変更という具体の発言等は聞いていません。

(大野委員長)

元々、この会社については収益状況が良くないのですね。

(田邊委員)

そうなのです。

**(大野委員長)**

それほど大きな団体ではありませんが、約1億円という財政状態の悪化の中で、何かしらの対応はないのかということとは問題として感じます。

**(事務局)**

はい、分かりました。

**(大野委員長)**

株式会社横浜市食肉公社についても同じような課題を抱えています。

ほかに、何かありますか。よろしければ、まとめをお願いします。

**(事務局)**

目標達成に向けた取組と目標数値の妥当性について、今後どのように考えるかという点でいいでしょうか。

**(大野委員長)**

検討されている内容についてです。

**(事務局)**

分かりました。

**(大野委員長)**

以上で、横浜食肉市場株式会社の審議を終了します。

**[議題9] 株式会社横浜食肉公社**

**(大野委員長)**

株式会社横浜市食肉公社について説明をお願いします。

**(事務局)**

<事務局から資料について説明>

**(大野委員長)**

質問等がありますか。

**(柴田委員)**

経営点検シートを見たところ、退職給付引当金が4億5,000万円積んでいないという記載が去年からありました。その理由がよく分かりません。横浜市からの補助金を得て経営を行っており、計画的な計上を進めているものの、十分な退職給付手当金を計上するには至っていないとなっています。別に退職給付引当金を積んだからキャッシュが出るわけではないので、なぜ積めないのかが分かりません。以前からこういう議論はあったのでしょうか。

**(事務局)**

以前から議論はあり、その指摘は団体も認識しています。改善に向けて努力していますが、なかなかお金の問題は片付かないというのが現状です。今年も改善状況について確認します。

**(柴田委員)**

そうですね。計画的な計上と記載があるので、計画を見せてもらいたいです。

**(田邊委員)**

今の関連ですが、恐らく引当金を積んでしまうと債務超過になるのです。

そのため、できてないというのが実状だと思いますが、実態は経営数値に表す必要があるかもしれないですね。市の意向で作った会社なので、最終的には市が面倒を見ざるを得ないような状況であれば、そのことを皆で共有したほうがいいのでは

ないかと思えます。

そして、追加で2つ合わせての質問です。特別注文品の売上げを一生懸命増加させるとありますが、せいぜい2,000万円で、3、4人かけてやったとすると、売上げイコール人件費になってしまう。そういったことであれば、かえってやらないほうが良いかもしれません。収益改善に役立つようなことを考えていかないと厳しいです。

以前の審議で意見として言いましたが、地域を越えた合併等について真剣に議論すべき時期に来ているのではないかと思えます。横浜に限らず全国的に非常に厳しい状況で、今後需要が伸びるとは思えません。関税率の引下げによって、養豚農家もどんどん減るし、そういう中ではやはり、地域を越えた合併というようなことを検討し始めたほうが、今働いている人たちにむしろ安心感を与えるのではないかと思えます。意見としてお伝えいただけたらと思えます。以上です。

**(大野委員長)**

これは、特に市の施策の問題ですよね。この団体そのもので、考えられるようなテーマではない。

**(田邊委員)**

先ほどの横浜食肉市場株式会社では、新規取引生産社を3年間で10社獲得するという目標の記載がありましたが、この場合に大事なのは、純増であるかということです。純増として確実に増えていけば、5年先はもっと取引先が増えるということです。取引先数は、この厳しいマーケットの中で実はもっと減っているのではないかと思えます。

したがって、だんだんと厳しい状況が見えている中で、経費の節減と言っても限界があります。抜本的な対策が何か必要ではないでしょうか。以前にも意見として申し上げます。以上です。

**(大野委員長)**

団体の活動の中でできることと、市としてやるべきことは、はっきりと明確にしておく必要があると思えます。先ほどの合併といった問題は、まさに市としてそれを取り上げるかどうか。団体は非常に微妙な立場にあります。

**(事務局)**

確認事項としては、柴田委員からいただいた内容の一点かと思えます。退職給付引当金に関する改善状況、計画についてです。よろしいでしょうか。

**(田邊委員)**

私の発言については、市に対する意見です。

**(大野委員長)**

以上で、株式会社横浜市食肉公社の審議を終了します。

**[議題 10] 公益財団法人三溪園保勝会**

**(大野委員長)**

それでは引き続き、公益財団法人三溪園保勝会に進みます。よろしく申し上げます。

**(事務局)**

<事務局から資料について説明>

**(大野委員長)**

それでは、御質問はありますか。

**(鴨志田委員)**

新型コロナの影響が大きいと思いますが、確認で、68 ページの外国人入園者数の目標について、実績期間を1月から12月で区切っていますが、実際の決算は3月末までですよね。これは意図的なものですか。

**(事務局)**

はい、以前からそのようになっています。

**(鴨志田委員)**

そうすると、令和元年度の実績は、新型コロナの影響とは全く無関係の数値ということですか。

**(事務局)**

はい、お見込みの通りです。記載の数値は、新型コロナの影響が及ぶ以前の期間となっています。2月頃から新型コロナウイルス感染症拡大が見られ始めましたが、例年、三溪園では3月と4月辺りが桜の開花で集客が見込める時期となっており、この時期に重なりました。現状、特に外国人入園者数については、前年比で約1割になっている状況ということです。

**(鴨志田委員)**

この団体では、課題のところで一応、新型コロナについて言及されていますが、協約目標のところは、影響が反映されていないのですよね。

**(事務局)**

はい。

**(大野委員長)**

そういう意味では、外国人入園者数の増という目標がこのままでいいのかどうか。目標数値に達するのは完全に無理ですよね。令和2年度は明らかに無理ですし、令和3年度も無理ではないかという中で、この目標をどうするのかというのは、考えなければならぬ課題となりますよね。

**(鴨志田委員)**

協約期間は3年間残っていますよね。

**(事務局)**

考え方について確認します。

**(大野委員長)**

増加を期待することが厳しいのではなくて、明らかに減少するという前提で考えなくてはいけない。計画を見直して欲しい。

**(事務局)**

承知しました。

**(田邊委員)**

計画の見直しですよね。公益的使命の達成に向けた取組の目標から、外国人入園者数の増というのを外して、代替りの目標を設定しない限り、公益的使命を果たせないということになります。

**(大野委員長)**

その間に、持てる経営資源をどうするかということですよ。人的、金銭的な経

営資源をどこに向けるかです。

そのほかありますか。

**(治田委員)**

70 ページの最後のところなど、ほかにも書いてあるのですが、経営戦略について、外部のアドバイザーが入っているということなので、その進捗などについて、お伺いできたりするのでしょうか。どういう絡みで、これがなされているのかがよく分からないので。

**(事務局)**

こちらについては、開始したのが令和2年7月からであるため、具体的な進捗内容をお答えすることは、なかなか難しいかもしれません。

なお、今後は、10月頃までに現状の分析や経営戦略の立案等を行い、年度末までに具体の施策の立案等に結びつけるという、簡単に申し上げるとそういったスケジュールとなっているということです。

**(治田委員)**

分かりました。

**(大野委員長)**

そのほか、よろしいですか。それでは、質問等を整理してください。

**(事務局)**

質問事項としましては、大きな御指摘ですが、一点でよろしかったかと思います。新型コロナによる影響を踏まえまして、入園者数に関する目標を今後どうするかということです。具体的に申し上げますと、特に、外国人入園者数については、明らかな減少を前提に、目標として掲げ続けるかどうか、代替となる目標の検討も必要ではないかという趣旨の御発言もありました。これらのことに対する考え方について確認します。

**(大野委員長)**

確認が済みましたので、公益財団法人三溪園保勝会の審議を終了します。

**[議題 11] 公益財団法人帆船日本丸記念財団**

**(大野委員長)**

それでは、次に公益財団法人帆船日本丸記念財団です。事務局からの説明を求めます。

**(事務局)**

<事務局から資料について説明>

**(大野委員長)**

それでは、御質問、課題はありますか。

**(柴田委員)**

役員が9人いて、非常勤の方が報酬をもらっているかどうかにもよりますが、職員数が15人に対して役員数が9人というのは多いと思いました。非常勤役員が報酬をもらっているかということと、常勤役員が3人で1,500万円もらっていますが、3人もいるのかということをお教えしてほしい。何をやっているのですか。

**(事務局)**

確認します。

**(大野委員長)**

非常勤役員の報酬ですよ。

**(柴田委員)**

もらっているのですか。

**(事務局)**

非常勤役員は、報酬はありません。常勤役員の役割は確認します。

**(大野委員長)**

財務に関する取組について、令和2年の2万7,000人、利用料金収入5,700万円は、明らかに無理になってきていますね。この辺は、どう考えているのですか。

**(事務局)**

確認します。

**(田邊委員)**

JTBと連携をしてコンサルを受けているのはこの団体でしたよね。

**(事務局)**

そうです。

**(田邊委員)**

目標が、小・中・高等学校来校者数になっています。設定した時の目標としては良しとしても、このような状況で修学旅行に来てもらえるかどうかクエスチョンなところです。1回見直したほうが良いと思いますということを伝えてください。

**(事務局)**

分かりました。

**(大野委員長)**

その他、ありますか。

**(事務局)**

自己評価は、全部順調になっています。この団体は協約を平成30年度に策定したため、途中の年度の数値の記載はありませんが、②の数値については着目しています。記載している数値は令和2年度の目標数値であり、委員会としては判断できないというのが今までの御意見です。

**(鴨志田委員)**

有料入場者収入は、コロナの影響がある前から低下傾向です。これをもって、順調としているのはどのような判断ですか。

**(田邊委員)**

改修のため、閉館しています。工事期間中は、この数字ということになっています。

**(鴨志田委員)**

工事期間は、30年度ですか。

**(事務局)**

工事は、30年度と令和元年度です。そのため、数値が下がっています。

**(大野委員長)**

改修されて、集客力が高まるだろうという前提で令和2年の数値が掲げられているということですか。

**(事務局)**

	<p>そうです。</p> <p><b>(大野委員長)</b></p> <p>しかし、現状が想定と違っているところはどうするのか。</p> <p>その他、ありますか。それでは、帆船日本丸についてまとめをお願いします。</p> <p><b>(事務局)</b></p> <p>一点目が、常勤役員の業務内容の確認です。二点目は、利用者数や来校者数、有料利用者数について、コロナ禍において目標が達成できるのか、変える必要があるのではないかという御質問、御意見をいただきました。</p> <p><b>(大野委員長)</b></p> <p>以上で、公益財団法人帆船日本丸記念財団の審議を終了します。</p>
	<p><b>[議題 12] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団</b></p> <p><b>(大野委員長)</b></p> <p>それでは、公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団です。よろしく申し上げます。</p> <p><b>(事務局)</b></p> <p>&lt;事務局から資料について説明&gt;</p> <p><b>(柴田委員)</b></p> <p>経営点検シートで、長期未収金についての記載があります。1億円くらいだったのでしょうか。これはいつ回収されるのでしょうか。あるいは、貸倒れとなりそうな相手として、もう回収されないと考えたほうがいいのか。</p> <p><b>(事務局)</b></p> <p>YBIRD 事業を始めたときの未収金です。返って来るように努力はしていると思います。</p> <p><b>(柴田委員)</b></p> <p>毎年いくらくらい回収できるのですか。</p> <p><b>(事務局)</b></p> <p>回収の返済計画は作ってありますが、数字は手元にありません。</p> <p><b>(柴田委員)</b></p> <p>その返済計画を教えてもらえれば大丈夫です。</p> <p><b>(事務局)</b></p> <p>それに基づいて請求していくはずです。</p> <p><b>(柴田委員)</b></p> <p>ありがとうございます。</p> <p><b>(大野委員長)</b></p> <p>以上で、公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団の審議を終了します。</p>
	<p><b>閉会</b></p> <p><b>(大野委員長)</b></p> <p>それでは、本日予定していた 12 団体についての説明と質疑を終わります。いただいた質問は、各団体、所管局に投げかけをしてもらいます。他に気付いた点があれば、事務局に申し出てください。9月24日の第2回委員会、9月30日の第3回委員会は、本日と同様の形で進めます。</p> <p>また、第3回委員会の最後に、委員会運営について協議する時間を取っています。</p>

来年度の運営についてこのままでいいのかという点も、話し合いが必要になるかと思ひます。

それと、鴨志田委員からも指摘があったように、目標が達成されていない団体について、一方では「順調」、もう一方では「遅れ」、「未達成」と評価しています。これについて、委員会としてどのように対処するのかということです。それについて、何か意見があればと思ひます。各団体が第4委員会以降で回答してくるわけですが、できるだけ早く方針を示したほうが良いと思ひます。

**(田邊委員)**

全ての団体に対して、新型コロナウイルスの影響によって、協約の見直しが必要かどうかを確認することも必要ではないかと思ひます。

また、委員長が言われるように、同じ実績数値でも、一方は「順調」、他方は「遅れ」となっていることについては、それが団体それぞれの自己評価ということであっても、我々委員会としてどのように考えるかは、議論したほうが良いと思ひます。

**(鴨志田委員)**

時間的な問題やタイミングの問題があると思ひます。

**(田邊委員)**

新型コロナウイルスの影響により、実績が目標通りになりそうにないともう分かっているのだったら、協約の見直しや目標数値の変更を検討してはどうかと、皆さんにすぐお伝えしたほうが良い。

**(鴨志田委員)**

そうですね、もう年度の半ばになっています。

**(田邊委員)**

今年度が協約最終年度であれば仕方ない面もありますが、特に来年度に向けて、本気で考えていく必要があるのではないのでしょうか。

**(鴨志田委員)**

今日見た限りでも、新型コロナの影響について、あまり反映されているようには見えませんでした。もちろん、時期的なものもあるのですが、そのようにお願いしたいです。

**(大野委員長)**

各団体が提出した総合評価シートは、いつ頃作成されているのですか。

**(事務局)**

今年度の提出時期は、7月中旬です。検討は、年度始めにやっているはずですが。

**(大野委員長)**

まとめかけたのが6月頃ということは、新型コロナウイルスの影響の真ただ中です。

**(事務局)**

事務局に提出されたタイミングということですので、直近の状況が踏まえられたものかどうかは分かりません。

**(大野委員長)**

早い段階で作っている団体については、当初の見込みとは違って状況の変化を踏まえ、今年度、次年度以降に影響があるだろうと、きちんと評価しているのかどうかです。影響はないというのであれば、それなりの判断があるはずなので、変更す

る必要はないと思いますが、そういう団体はあまり多くないと思います。

**(事務局)**

そうですね。近い内容の議論は全団体としていますので、影響のないところは少ないとは思いますが。ただ、目標数値を今の段階で、例えばこれから9から10月にかけて見直すかということですが、数字を出すのは難しいかもしれません。第2波が来るのか来ないのか。また、施設の入場者数の回復具合がだんだん見えてきているのだけど、どうなるのか不透明ということなどです。特に訪日外国人、インバウンドがどのように変化していくのかなどもありますので、難しいと思います。

ただ、投げかけはしておく必要があると思います。また、来年は多くの団体が協約策定の年度になります。そこでは、必ず何らかの見直した数値を出していかなければいけません。それが、この秋にできるかどうかというのは団体によると思います。

**(大野委員長)**

ただ、今、掲げている数値が意味をなさないということは確かです。

**(事務局)**

そうですね。それは、投げかけたいと思います。

**(大野委員長)**

4月以降の2、3か月の落ち込みは、どの団体もと言っていいぐらい認識しているわけです。それでは、最低でもその数値についてどのように考えているかでもいいですか。

**(事務局)**

そうですね。

**(鴨志田委員)**

この直近の3か月が、前年度比でどれだけの売り上げ減、収入減になったか。あるいは、コスト増になったか。この延長上でいったら、最悪ですよ。恐らく、これが回復していくことを期待したいと思うのです。その数値は、それぞれ集めていらっしゃるわけですよ。

**(事務局)**

各団体で、財務的なものや入場者数などについても当然やっているはずですよ。当然、月々の数字は把握しています。

**(田邊委員)**

赤字が出れば、結局それは市が補填しなければいけないわけです。

**(鴨志田委員)**

そうですね。

**(田邊委員)**

団体のせいにして知らないふりはできません。そういう意味では、市と今後の数字についての摺合せをする必要があると思うので、その辺りどうですかという投げかけをして、経営改善への着手をしてもらう。

**(鴨志田委員)**

具体的な数値化は、難しいです。

**(田邊委員)**

10月から11月になると、来年度の協約の計画を組み始めるわけですから、そこ

	<p>で反映していきますよね。</p> <p><b>(事務局)</b></p> <p>いろいろな不確定要素があり、当然、団体は状況の変化を認識しているものの、次の目標を数字で出せるかは、悩んでいます。日本全国の方がそうだと思います。</p> <p><b>(鴨志田委員)</b></p> <p>市の全体の財政もそうです。</p> <p><b>(事務局)</b></p> <p>そうですね。そこは、しっかりやっていきたいと思います。</p> <p>市役所も外郭団体も実際はほとんど全ての議論が、そこで頭を悩ませています。</p> <p><b>(大野委員長)</b></p> <p>分かりました。考えとしては、やはり現状で、当初予定から何%ぐらいは落ちるだろうなどの予想を経営者としては立てるべきだと思うのです。</p> <p>事業の落ち込みは、どのくらいまでは見ておかないといけないのか、などです。</p> <p>そうでないと、次年度の計画だって立てられません。それが無理だったら、構わないのですが、ただ、現状認識がどうなのかということは知りたい。前年度比較だけではなく前々年度の3月とどのくらいの違いが出て来ているのか、その数値に相当するくらいの原因が発生しているのかという比較はできます。総数、全体の数字だけで言ってしまうと分からなくなってしまいます。鴨志田委員が言われたように、前年の同月比などそういう比較のやり方でやると、影響の程度がもう少し見えてくるかもしれません。団体によっては、そういうこともやっています。繁忙期だったら影響は本当に大きいわけです。</p> <p><b>(鴨志田委員)</b></p> <p>あとは、新型コロナウイルスが原因となっているものと、それ以外のそもそもの経営要因についてです。それは、きちんと分けるべきです。そういったことはないと思いますが、全てを新型コロナのせいにしてもいけません。</p> <p><b>(大野委員長)</b></p> <p>最後に、事務局から事務連絡をお願いします。</p> <p><b>(事務局)</b></p> <p>次回委員会日程を確認します。次回委員会は、委員長からもありましたが、9月24日木曜日に、時刻と場所は本日と同様、午後1時半から、18階なみき17で開催しますので、お集まりいただきたいと思います。よろしくをお願いします。</p> <p><b>(一同)</b></p> <p>ありがとうございました。</p>
資料	<p>資料1：諮問</p> <p>資料2：令和2年度委員会審議スケジュール</p> <p>資料3：総合評価シート</p> <p>資料4：協約等（素案） ※「協約等」策定団体のみ</p> <p>資料5：団体基礎資料</p> <p>資料6：組織図</p>