

別記様式2（第5条関係）

会議録（要旨）

会議の名称		令和6年度第3回 利根町下水道事業運営協議会					
開催日時		令和6年12月13日(金) 午後1時30分から3時30分					
開催場所		行政棟4階 会議室4-A					
担当課		生活環境課					
出席者	委員	坂野会長, 手塚副会長, 山下委員, 井出委員, 渡邊委員, 大越委員, 武藤委員, 糸賀委員, 番場委員					
	事務局	雑賀課長, 久野課長補佐, 中野係長, 赤尾津主査					
	その他	コンサルタント：黒須氏					
議題							
公開・非公開の区分		公開・非公開	傍聴者数	1人			
非公開の理由							
議題結果							
会議の内容							
会長	<p>1. 開会</p> <p>2. 会長あいさつ</p> <p>3. 議事</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 投資財政計画 収支計画策定の条件の考え方について (2) 投資財政計画 収益的収支の見通し (3) 投資財政計画 資本的収支の見通し (4) 投資財政計画 経営指標の見通し (5) 投資財政計画 経営指標の目標値 (6) 下水道使用料適正化財政シミュレーション (7) 経営戦略の事後検証, 改定等に関する事項 						
	<p>利根町下水道事業運営協議会規則第6条第3項で、会議は半数以上の出席で成立ということになっております。</p> <p>本日の委員出席数が定員10名のところ、9名に出席いただいております。半分超えていれば成立だというのでご安心ください。</p> <p>次に、下水道事業運営協議会規則第6条第5項で規定されております。</p> <p>会議後に作成する議事録へは、会長他2名の委員にご署名いただくということ</p>						

	<p>になっております。本日、第3回の協議会では井手委員さんと、糸賀委員さんにお願いしたいと思います。よろしくお願ひいたします。</p> <p>本日のこの会議は公開をしております。傍聴者が1名おります。傍聴の方には会議中はご静粛に拝聴いただければと思いますよろしくお願ひします。</p> <p>それでは議事に入ります前に、前回の会議でご質問ありました件でござります。事務局の方に宿題をお願いしておきました、一般会計の予算規模と近隣の自治体、この下水道に関わります職員数の状況を事務局からご説明いただきたいと思います。</p>
事務局	<p>※資料に基づき説明 【参考資料 利根町一般会計決算について】 【参考資料 下水道事業の組織及び職員数】</p>
会長	<p>一般会計の決算について意見や質問等ございましたらお願ひします。</p> <p>それでは、公営企業法非適用と公営企業法適用というは何が違うかとか、そういうことを少し教えていただければと思います。</p>
事務局	<p>公営企業法非適用と言いますのは、会計の処理方法が歳入歳出の現金の出し入れだけを管理する、単式簿記の経理になります。これに変わりまして、公営企業会計法の適用になると、発生主義の複式簿記という形に変わりまして、現在の収入以外の所有している資産などの管理なども会計の方に加わってくことになります。</p>
コンサル	<p>補足させていただきます。</p> <p>利根町下水道の場合、償却資産というと、下水を通すために埋設している管渠になるかと思います。その資産が50年という耐用年数になります。その資産を取得した管渠の工事費を50年間に案分するような形で、減価償却費を発生主義の考え方に基づいて費用化していくような形になります。</p> <p>また、その財源として、国の補助金とか一般会計の繰入金を負担していただいて、工事費用に充てている場合があります。そのような逆にもらってる方のお金は、単年度で収益に上げるのではなくて、耐用年数、減価償却費に応じて、案分して収益の方を計上していくような、発生主義の考え方に基づいて費用の方と収入の方に計上していくやり方に移行しています。</p>
会長	<p>これから発生主義会計というものに基づいて、非常に複雑になります。企業でしたらやってますでしょうけど、そういう意味では企業的にやっていくという形になるので、昔よりは難しくなりますよね。</p> <p>何かこの点でご質問等ございますか。</p>

	<p>一般会計の歳出決算額ということで、これだけお金を使っているというのが歳出ですね。次に裏面に歳入というのがあります。利根町の予算は、結構大きいですね。75億円あるということは結構大きいと思います。龍ヶ崎市さんは、多分230億円とか250億円近くだと思いますので、人口比で考えると、利根町はかなり大きい予算を抱えているということは間違いないません。</p> <p>次に、皆さんには利根町の地方税、町民税であるとか、固定資産税であるとか、自分自身で稼いでいるお金、これを自主財源と言いますが、自主財源がとても少ないですね、75億円の中の13億円です。それ以外は、税金じゃないんですね。特に深刻なのは地方交付税という国からのお金が約25億円ってことは、結構深刻ですね。利根町の財政を考えたときに、町自身で稼いでいる自主財源は13億円ぐらいしかないんですが、実際それ以外の62億円は全部他からもらっているということです。75億円のうち自主財源が20%にも達していないということです。実はかつて3割自治という言葉がありました。自治体の歳入歳出、いわゆる予算の中に占める割合が、実は自主財源である地方税が3割っていうのが、当時の考え方でした。ですから3割自治と言いました。7割は国からもらっているという意味ですね。これが地方分権であるとか、三位一体の改革を過ぎまして、現在は4割自治という言葉が言われています。簡単に言うと、国税が大体6割で地方税が4割というのは、国と地方の税体系では当たり前の話です。</p> <p>日本全国の自治体の平均を考えると、町村平均は33%です。利根町が20%弱っていうのはかなり少ないですね。だから、そういう意味では今後利根町の予算っていうのを縮小していかなければならぬ、縮小を前提に考えたうえで、今利根町の土木の予算5億ほどある中の下水道費が4200万ぐらいということですが、基本的にはこれは縮小するという前提で、今後は下水道を含めて行政サービスを考えていかなければいけないというように思います。ですから、当然のことながら歳出の金額も小さくなるはずです。当然下水道費の占める率っていうのも、これ当然少なくしていかなければいけないということです。今の話はどうですか。結構深刻ですよね。</p>
委員	はい、深刻ですね。
会長	<p>もう1つは利根町の下水道にかけてる人材っていうのが、実際のところはこういう形だということで、職員組織及び職員数をお話いただきました。</p> <p>取手広域が51人でつくば市が34人、人口的に考えればおそらくそうなのかもしれません、利根町の人口を考えていただければ、多いか少ないかというのが1つ。もう1つは、そういった担当にあたる課がないということでございます。ここで何か皆様にご意見であるとか、或いはご質問等ございますでしょうか。</p>

委員	浄化センターが町内にあることによって、下水道の普及が進みまして、今入っている配管がもう耐用年数、50年ぐらいになってきておりますので、職員数を増員して、維持管理の方をやっていければ、単独の課ができればいいのかなっていうふうには思います。
会長	<p>元下水道担当されていたということで、OBとしてのご意見をちょうどいいましたけれども、皆様は何かそういったところはやっぱり同意されるところでしょうか。1つは職員を増やしたらどうかということと、下水道担当の課を作られたらどうかっていうことですね。</p> <p>ただ全体的に見ると、利根町の職員の数そのものが制限されているので、そこは難しいのかもしれません、できればここの審議会としては皆さんにお聞きしたいのですが、今の委員さんのお話を参考に2つ、1つは職員を増員したらいいのではないかというのが1つ。もう1つは、できれば余力があれば担当課を1つ作っていただきたいという、この2つの考え方でございますが、皆さんいかがですか。</p> <p>一応基本としては、できるできないは別にして、この考え方で賛成ということでおよろしいですか。</p>
委員	はい。
会長	<p>ありがとうございます。</p> <p>そういうことで、一応この下水道の組織及び職員の充実をぜひお願いしたいということをまずこの審議会の一応皆様のご意見としてまとめさせていただきます。</p>
事務局	<p>それでは議事の方に進めさせていただきたいと思います。</p> <p>ではその議事の（1）投資財政計画収支計画策定の条件の考え方について説明お願いしたいと思います。</p>
コンサル	<p>本日は、経営戦略策定業務を委託しております。エスティコンサルティングの方からご説明をいただきたいと思います。それでは、黒須様よろしくお願ひします。</p> <p>※資料に基づき説明 資料1～2ページ （1）投資財政計画 収支計画策定の条件の考え方について</p>
会長	皆様何かご質問或いはご意見等ございましたら、よろしくお願ひいたします

	す。
委員	建設改良費の投資額はどのように計上しているのか、投資計画みたいなものあって、そこから持ってきているんでしょうか。
コンサル	投資計画ですが、汚水管渠の投資の方は、目標耐用年数を設定しまして、その耐用年数を迎えたものから目標対応年数で平準化するような形で投資の方見込んでおります。
委員	デフレーターで換算して計上している形ですか。
コンサル	今のところ、まだデフレーターまでは使っていない状況での試算となっています。
委員	あと、その国庫補助金を建設改良費の半分見込んでいるということですけど、これは実績としてこれくらい見込めるものなんですか。
コンサル	補助金は、今後の取り組みの方でもご説明させていただいていますウォーターピンチの導入の方を前提として補助金の半分、2分の1の補助金を、活用するという前提での試算となっております。
委員	企業債償還の据え置きの5年っていうのは、何か理由があつて5年にしているんですか。据え置きなしでも借りることできると思いますが。
事務局	下水道の起債については、以前より償還年数30年で5年間据え置きの形をとっておりましたので、そのように設定しております。
会長	慣例によりということですが、今後は、多分説明責任問題が出てきますので、根拠を示せるように整理しておく必要がありますね。委員さんどうもありがとうございます。
	基本的には事業債っていうのはこれ借金です。いずれ利子をつけて返すのが前提だと思いください。
	次に国庫補助金は、国からもらうお金のことです。国庫補助金というのは特定財源と言いまして、決められたものにしか使えないお金で、いかに国からお金をもらうかという努力をいろんな自治体でやっているわけでございます。
委員	出さなきやいけない財源ですが、さっきの町の財政を見ても、自主財源が

	<p>少ないということで、最終的には、駄目ですよ。会社でしたら赤字ですからね。継続できるか厳しい。まあ会社とは違うので当てはまらないんですけど、借金して売り上げも減していく中で、その次どうするかですね。</p>
会長	<p>これからは公営企業会計としてやっていきますので、どうしても今おっしゃったような考え方になるだと思いますし、日経新聞とかでも公会計に基づいた自治体の貸借対照表であるとか数字が出てきますので、企業と比べられてしまうんですよね。経営は本当に深刻だということでございます。</p> <p>ただ、実際自治体の場合は公共サービスはやらなきやいけない部分ではあるんで、みんなで地域のことを考えていかなきやいけないっていう時代が来ているということで、次に進ませていただきたいと思います。</p> <p>次に（2）投資財政計画 収益的収支の見直しについてというところでございます。説明よろしくお願ひいたします。</p>
コンサル	<p>※資料に基づき説明 資料3～4ページ （2）投資財政計画 収益的収支の見通し</p>
会長	<p>普通の企業のように減価償却という考え方に入ってくるので、赤字企業のように見えてしまうのは実際のところだと思います。ただ、住民の方々から見ると、不安感は出るかもしれません。</p> <p>では特になければ次に進めさせていただきたいと思いますがよろしいですか。</p> <p>では次（3）投資財政計画の資本的収支の見通し、というところでございます。ご説明よろしくお願ひします。</p>
コンサル	<p>※資料に基づき説明 資料5～6ページ （3）投資財政計画 資本的収支の見通し</p>
会長	<p>基本的には収入というのは、先ほどから出てきているように国からの補助金、或いは県等の補助金というのもありますし、借金もあります。そして、さらに受益者負担ということで、実際に下水道を利用された方々が支払いされている金額というもの、そして足りないものを一般会計から繰入されているということになります。</p> <p>私の方がお伺いしたんですけど。一般会計負担金のところですけど、利根町には都市計画税はないですよね。</p>
事務局	都市計画税は徴収しております。

会長	わかりました。いずれにても収入と支出のバランスを見ていただいて、実際大丈夫なのかという問題をお考えいただいた方がいいのかなと思います。
委員	建設改良費、令和12年から分担があり投資していく中で、4ページの減価償却費を見ると、投資が増える割には、この平準化した減価償却が逆に減っているのは、投資よりも償却が終わる法定耐用年数を迎える資産の方が規模が大きいということなんですか。
コンサル	<p>はい。そういう形になっています。</p> <p>法定耐用年数50年で計算しているのですが、先ほどお話しました目標対応年数を平準化して更新をかけていますので、50年経ったものをすべて更新するというような考え方ではなく見てています。先ほどお話があったように耐用年数を迎えたものをすべて更新するということであれば、そこから減価償却が発生してきますので、減価償却が減っていくということはないかと思うのですが、必ず耐用年数を迎えたからと言って使用できなくなるわけではないという前提での見通しとなっております。</p>
会長	委員さんにお伺いしたいのですが、県南水道では耐用年数を超えた場合に、施設が大丈夫かどうかの調査費用の予算はどうされていますか。
委員	いや、調査はしないです。実際にあと何年使えるかとか大丈夫かという基準は一律に資産や設備ごとに独自で設定しています。実際に老朽化してるのは漏水が出ますので、それが多くなってくれば当然老朽化していることになりますので、そういったところを優先的にやっていくとか、あと耐震性の調査をして、耐震性が低いというのが分かれば、そういったところも優先的に投資の対象となります。ただこれだけ一気に投資を上げても、減価償却費が増えないということは、相当元々の受贈財産の法定耐用年数が降下するのが同じ時期に出てくるのかなっていうのは、これを見て、実際そうだからこういう形になったということでいいんですよね。
コンサル	そうですね。計画案でお示しするのはまだ10年間で、前回長期のスパンで30年の資産の方の資料、見ていただいたと思うのですが、段階的に投資の方も増えてきてまして、逆に言いますと段階的に耐用年数を迎える資産が増えていきますので、投資の方が最終的にピークになると年間4億とか5億ぐらいが出てくる見積もりは出ております。ただそれもご指摘があったようにデフレーターや物価上昇の係数を加味して出しているわけではありませんので、当初の取得価格をベースに試算をして、どのくらい工事費が増えていくかというのを、見ていただいている形です。あと実際に更新の時期をこれから迎えてきますと、そ

	の更新技術がどこまで進んでいるか、どういった工事をやることによって効率良く管の維持ができるわからない部分もありますので、今とりあえずの試算、たたき台としては、取得価格で行っているのが現状となります。
委員	ここは結構大きく影響してくるのかなっていうところは最終的には思いますね。デフレーターは施設を作ったときの投資額を今の価値に換算して、もう1回計算し直す方法で、プラス撤去費も掛かってくるため、デフレーターで換算しただけでなく、更に費用掛かってくる可能性もある。そこは考え方ですか、シミュレーションの条件の設定の仕方だと思いますけど、少し不安なところがあるなっていうのは感じました。
会長	非常に生活に関わるものですから、慎重にやっていかなくてはいけない部分ではないかなと思います。 委員さん、何かありましたら。利根町の状況を教えていただけますか。
委員	町のいろんな公共施設が老朽化している状況あるので、先ほどから話が出てますように、自主財源がないっていうことで、依存財源に頼っているところがあるので、この計画では管渠も直していきたいんですけど、なかなか厳しいのかなって思います。
会長	実際にかなり国や県の依存財源や借金に頼るということになると、施設の更新はこれからますます難しくなると思います。今後の公共施設の長寿命化計画問題をどのようにするか全体で考えなくちゃいけない問題になりますね。ただ、下水道や上水道は、特に生活の基本になりますので、そういうこともより慎重に考えなくてはいけないという話が前提にあるということをちょっとお考えいただければと思います。何かご意見ご質問ございますでしょうか。結構大事なところだとは思いますけれども。
委員	基本的な減価償却方法は、どういう計算をしているんですか。
コンサル	公営企業、水道も下水道も同じだと思うんですが、定額法で算定しております。
会長	よろしいでしょうか。では次に移らせていただきます。(4) 投資財政計画 経営指標の見通しについてでございます。説明お願いします。
コンサル	※資料に基づき説明 資料7から11ページ (4) 投資財政計画 経営指標の見通し

会長	<p>言葉にすると難しいんですけど、12ページご覧いただくとおわかりだと思いますけど、一般会計繰入金という要するに足りないところは町の予算で補うしかないという話です。基本的には赤字で自主財源、すなわち自分の収入がそもそもないと、全国平均より利根町の場合は自主財源がないなということを考えると、本当に深刻であるということはおわかりになるんじゃないかなと思います。</p> <p>7ページでは経常収支比率というどうしてもかかってしまうお金が令和7年度では120%を超えているということで、もう余力がないと。ところが令和12年ぐらいからは少し余力が出てくるという見通しになつてはいるんですね。</p> <p>そういう意味で皆様、何かこういったところも含めてご意見ご質問あればと思っております。</p>
委員	<p>今の経常収支比率ですが、足りない部分は一般会計からの繰り入れで賄っていますという説明だと思うんですね。これは将来的にどこまで一般会計で面倒見れるのか。それによっては、使用料を今後どうした方がいいというところが出てくるのかなと思いますので。ちょっと見通しがもしかれば、あと先ほどの都市計画税の話がありましたら、収入額が分かれば教えてください。</p>
	<p>【事務局】</p> <p>お調べしまして、後ほど回答いたします。</p>
会長	<p>次に、5番目の財務投資財政計画経営指標の目標値というところで、事務局の方からご説明をお願いいたします。</p>
コンサル	<p>※資料に基づき説明 資料1 2ページ (5) 投資財政計画 経営指標の目標値</p>
会長	<p>今までのまとめたものが12ページに載っておりますが、恐らく委員さんがおっしゃったように、目標値が本当にこの比率までなるのかという不安はありますよね、現状倍ですよね。</p>
委員	<p>これだと、現状値が分かりませんね。いくつの数字に対してこの目標が立っているのかが分からない。何パーセント伸びるのかが分からないですね。</p>
事務局	<p>現状値が分からないとのご意見をいただきましたので、表の中に現状値を追加させていただき、比較できるよう修正させていただきたいと思います。</p>

委員	<p>企業債残高事業規模比率について、類似団体平均が 800% ととんでもない数字が出ていますけど、それに比べると 87%, 73% と目標値がかなり低く設定されていると思います。確かに企業債は返済もありますし、利息も掛かってきますが、投資を平準化するというメリットもあるので、もっと活用した方がいいと個人的には感じます。この辺りは、どう考えていますか。</p> <p>あと、経営経費回収率も 100% を目指さないような目標値になっていますが、普通に言えばここが 100% 切ることは原価割れすることになりますが、100% を目指さなくていいのかっていうことで、この 2 点お願ひします。下水道の類似団体平均は、すごく高いと思うんですけど、全国平均だと多分もっと低いですね、実際、水道で言うと全国平均は 400 とか 300 ぐらい、我々の類似団体平均で 300 ぐらいでしょうか。それと比べると 800 はとんでもない数字だと思うんですけど、今の事業団もまだ借りれる余地があると思って今活用しているんですけど、それと比べてもかなり良好な水準なので、もう少し企業債を活用してもいいんじゃないかなと思います。</p>
コンサル	<p>企業債の方なんですけども、ここ 10 年ぐらいは、まだ耐用年数を迎える管渠が少ないと認め、建設改良費の方がまだ 1 億円台での支出にとどまっているというのが現状で、それほど借り入れをしなくともというところです。ただ、これが 20 年 30 年 というスパンで見ると、素案の 30 ページを見ていただきますと、施設の改築が増えてまいります。</p> <p>次表の 3-6 のところで汚水管渠の老朽化の見通しがあります。</p> <p>令和 10 年とか 12 年とかですね、令和 20 年、これから令和 28 年、令和 30 年と大きく棒グラフが突出してくるところがちょうど 50 年を迎える管渠が多くなる時期にあたると見ていただければと思います。</p> <p>その下図表 3-7 ですね、こちら 50 年経過の汚水管渠の取得価格、先ほどお話をしましたデフレーターを加味しないあくまでも取得価格の累計になります。そうすると、右肩上がりで減価償却を迎える取得額が来るような形になってまして、ちょうど令和 16 年、10 年目を迎えると 43 億という資産が耐用年数を迎えるということになります。そういう耐用年数を迎える管渠がどんどん増えていくことが、こちらのグラフで見ていただければ、見やすいのかなと思っております。</p> <p>これから 10 年先 20 年先、30 年先になると、それなりの金額で企業債の方、借り入れを使わないと、回せなくなってくるっていうのが現状となっています。</p> <p>なのでこの 10 年間はちょうど企業債を起こさなくても回せていくる期間に当たるのかなというところで、見通しとなっております。</p> <p>基本的には企業債の借入期間は 30 年で組んでいますので、償還の方はどんどん進んでいき、企業債残高は少なくなっています。</p>

委員	今回の経営戦略の計画期間とは別にその投資計画の期間としてはどれぐらいのシミュレーションをしたんですか。
コンサル	試算の方は 30 年で見てています。
委員	ちなみに 30 年後に企業債の残高差益率はどれぐらいになる。 最初にこの表を見ちゃうと、もうちょっと企業債を活用した方がいいんじやないかって話になると思うんですが。
コンサル	今 10 年目の令和 16 年度では 73.91%とかの比率になるかと思うんですが、さらに 20 年後、令和 26 年になりますと、783%になります。一気に借り入れの方が増えてきまして、それに対して収入の方は人口減少とともに減ってしまうので、比率は平均に近い値になります。 なので本当にこの 10 年間の指標だけ見てしまうとまだ料金は上げなくてもいいのかなっていうふうな言い方もできるかと思うんですが、その先が問題ですね。
委員	もうその先も見せた方がいいと思いますよ。 経営戦略の期間としては、5 年 10 年の短い期間になっていると思うんですけど、投資計画全体で見て、最終的にはこうなるんですっていう説明の方がいい気がします。
コンサル	それでは、そこは 10 年間じゃなくて 30 年のスパンでの見せ方に修正いたします。 もう 1 つ回収率の方なんですけれども、今の現行の料金体系だと 79.5%になるのですが、料金の改定の方でいくかどうかという話で、あとはその繰入基準があるので、変更のベースでいくと、8 割程度の水準で推移するというような見通しとなっています。
委員	基準内繰り入れだけで問題ないということですか。
コンサル	いいえ、今の 8 割というのは、現状の使用料体系ベースでの提出案です。100%回収率っていうのは次の説明の部分になりますので、この後ご説明いたします。
副会長	経費回収率は、11 ページの基準外繰入が入っていて今後は変化する見通し

委員	ということですが、今ですとページが別になっているので分かりにくいので、例えば、この経費回収率のところに矢印を追加し、これとこれによって変わるとか、説明を加えてもらうと、一般の人にもわかると思うんですけど、もしよかつたら次回はそのように作っていただけだと、質問もしやすいのかなって思いました。
会長	説明責任を果たすのにやっぱり説得力があるかないかというのが大きいということですね。はい。ありがとうございます。
コンサル	意見の方を反映させていただきまして、修正の方を行いたいと思います。
会長	ありがとうございます。他に何かご意見ご質問ありますか。 先ほどの見通しというのは、どうですか。
事務局	先ほど委員からお話の出ました、今後の一般会計からの繰入の見通しについてですが、財政担当の方からは、基準外繰入に関しましては、公営企業会計の方に移行したことから、料金などの見直しをしていただいて、基準外の繰り入れは町の方からは出さないで済むように対応していただきたいというようなお話をいただいております。
委員	そうなると、4,000万円が足りないということになるんですね。 非常に大きい額ですね。
事務局	また、都市計画税の収入額につきましては、令和5年度の決算額で申し上げますと、収入済額が3187万7874円となっております。
会長	都市計画税を除いても2,000万円足りないって結構大きいですよね。はい。 次の時代はそれをそういうことも含めてどう考えていくかっていうことだとは思います。 では、次に、行きたいと思います。
	(6)になりますが、下水道使用料適正化財政シミュレーションについてでございます。ではご説明よろしくお願ひします。
コンサル	※資料に基づき説明 資料15ページ (6) 下水道使用料適正化財政シミュレーション
会長	今ご説明いただきましたこちらの方で、何かご質問或いはご意見などございますでしょうか。

	次に7番、経営戦略の事後検証や改定等に関する事項というところをご説明よろしくお願ひします。
コンサル	<p>※資料に基づき説明 資料18ページ (7) 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項</p>
会長	<p>こちらの話は、経営の考え方についてPDCAサイクルにより確認していくということになります。</p> <p>次に、経営戦略の概要版についてのご説明をお願いしたいと思います。</p>
事務局	※資料に基づき説明 経営戦略概要版
会長	<p>ただいまご説明いただきましたのは、先ほどから議題にも出ておりましたけど、こちらの経営戦略を一応簡単にまとめたものということでございます。</p> <p>何かご意見ご質問等ございますでしょうか。</p>
委員	この概要版は、一般家庭に配布しますか。
事務局	配布はしませんが、計画本編と概要版も含めて町公式ホームページで公表する予定であります。
委員	もし配布するならもう少し簡単なほうがいいなと思います。配らないのであればこのままでいいです。
委員	経営戦略の方に用語解説を入れて欲しいと思います。言葉も難しいので解説を入れていただけだとわかりやすいですね。
会長	<p>難しいというご意見が多々出ておりますんでぜひ用語解説等を含めて入れていただければと思います。</p> <p>何か他にご意見ご質問等ございますか。</p> <p>今回非常に修正、或いはこうしたらしいんじゃないかなっていうご意見が出ましたので、次回以降にそういうのが反映されるかと思います。</p> <p>時間の方もちょうど迫って参りました。</p> <p>最後に、副会長にまとめをお願いいたします。</p>
副会長	<p>皆さん、どうもお忙しい中ありがとうございました。</p> <p>ご説明いただいた部分もあるんですがやっぱりこれだけだとわかりにくいのかと私なんかも思ったので、先ほどおっしゃってくださった言葉の解説であると</p>

事務局	か、これはどんな見通しでここに載せているのかというのが読み手にわかるようなものにしていただけたらありがたいなとすごく思ったところでござります。皆さんにいろいろ教えていただきましてありがとうございました。
会長	<p>ありがとうございます。</p> <p>これまで出た意見を修正していただいて次回、皆様にもう一度ご確認いただければというふうに考えております。</p> <p>一応すべての議事が終了いたしました。本日も慎重なご意見賜りましてお礼申し上げます。そして慎重審議、本当にありがとうございました。</p>

4. その他

*事務局より、次回会議日程説明

1月10日（金）10時

5. 閉会