

会 議 録

会 議 の 名 称	平成26年度 第1回 所沢市行政経営推進委員会
開 催 日 時	平成26年6月2日(月) 午後1時から午後2時30分まで
開 催 場 所	市役所高層棟3階 301会議室
出席者の氏名	石川久、一ノ宮淑子、大崎映二、河登一郎
欠席者の氏名	植村尚史、斉藤祐次、藤井多希子
説明者の職・氏名	
議 題	(1) 行政経営に関する提言について(公開) (2) その他(公開)
会 議 資 料	○第5期 行政経営推進委員会 これまでのテーマ・委員意見(資料1) ○行政経営推進委員会報告書:提案《河登委員》(当日提出資料) ○提言へ向けて《一ノ宮委員》(当日提出資料)
担 当 部 課 名	経営企画部次長 平田仁、政策企画課長 鈴木哲也、 政策企画課主幹 磯稔、政策企画課主査 粕谷広和、 政策企画課主任 中尾麻衣子 経営企画部政策企画課 電話 04(2998)9027

様式第2号

審議の内容（審議経過・決定事項等）	
<p>(1) 行政経営に関する提言について（公開）</p> <p>(2) その他（公開）</p>	
発言者	審議の内容（審議経過・決定事項等）
大崎委員長	<p>(1) 行政経営に関する提言について（公開）</p> <p>前回の最後の話では、今まで出た意見を集約しながら、今回の会議でたたき台のようなものを作って提示し、さらに付け加えるような内容があれば追加して、報告書というような形でまとめていく、というようなことを伝えたところである。私のイメージとしては、もう少し集約したかったが、結果として意見の数だけで91件あり、一つ一つの意見に委員の思いが含まれているので、集約すると委員が本来伝えたいことが損なわれてしまうので、今回この資料の形で提示したものである。当初は総合計画の章別に分類したかったが、意見が経営全体の話に集約していく傾向があったため、章建てや4つの重点課題ごとの分類は断念した。</p> <p>今回はこのような形で整理したが、どう報告書としてまとめていくかということについては、委員の名前は省いた形で、意見については手を加えないというのが最も皆さんの意見を反映できると思う。ただし、今日、付け加えるべき意見、補足意見があれば伺ったうえで、今後、所沢市として何に力を入れていくべきかという議論をして、報告書の表書きのようなものを私と事務局で相談しながら作らせていただき、メールでやりとりして確認、修正をしながら、最後に報告という形でまとめたうえで次回の会議に集まる、というのはいかがか。</p> <p>追加すべき意見については前回から話しているところだが、今回、用意してきた委員もおられるので、そこから進めていきたい。</p>
河登委員	<p>行政経営推進委員は、行政を経営するという立場で、特に範囲を定め ないでやるべきことを全部カバーするものと考えているが、あまり詳し</p>

	<p>く議論する時間は無いので、最後にまとめる時には今までの議論に必ずしもとられず、行政経営という原点に戻って、所沢市にあるたくさん の問題について幅広く議論してなるべく幅広く報告書に織り込むべきで はないかと考えている。それから、これまでの市の委員会や審議会での 最後のまとめについては、行政の職員がそれなりに行政として主張した いことをまとめ、委員がそれに対して若干指摘しただけで終わってしまう ことが多いと感じているので、行政経営推進委員会はそれではいけない と考えている。むしろ、委員が意見を出し合って、それを中心に行政 の意見も入れて、委員会中心にまとめるべきではないかと思う。そうい う意味で、私は今までの委員会で言ってきたことと全く離れて、いろい ろなことを書いてきたので、できる範囲で議論していただきたいし、で きる範囲で織り込んでいただきたい。</p>
大崎委員長	<p>今の発言について、後段に話のあった、市のバイアスのかかった報告 書といったものにしないために、それぞれの委員の今までの意見も含め て、この形で出されるのが良いのではないかと判断させていただいた。 それから、幅広いというところと言うと、今後、何に力を入れていく べきなのかというのが、幅広い領域についての経営の原点に戻った意見 ということになるというふうに私は理解しているので、そういう意味で は、今日の話し合いの中で、そういった視点から意見を出していただい ければよいと思う。</p>
河登委員	<p>本会議は公開なのに、当初は議員が数人見えたことあったが、今回誰 も来ていなので残念である。少なくとも議員の何人かに傍聴してもら う価値がなければ、委員に集まってもらう意味がないのではないかと。</p>
大崎委員長	<p>幅広いところでの意見ということであれば、議員の役割なども含めて 意見があってもいいと思う。</p> <p>今日の進め方としては順次進めていくということで、河登さんのまと められた意見から話を進めていきたいと思うが、よいか。</p>

河登委員	私はそれでよいと思う。他の委員からは意見は無かったのか。
大崎委員長	特になかった。それでは河登委員の意見資料を配布したので、補足説明をお願いしたい。
河登委員	<p>今まで議論したことにとらわれなくて、所沢市が直面する問題点について自由に書いたものである。所沢市が直面する課題で一番大きいのは財政ではないかと思う。深刻な問題としては、個人市民税の低減、民生費・医療費・扶養費の増加、公共施設の老朽化対策、臨時財政対策債の返済である。財政以外の問題としては、行政職員の志気向上、市民の建設的提言活性化などがある。</p> <p>問題点への対策としては、既存の有言実行発表会、マチごとエコタウン構想、所沢ブランド推進協議会などの評価に値する施策もあるが、これだけでは力不足だと考え、攻めと守りの両面から対応策を次のとおり掲げたものである。</p> <p>攻めの対応策としては、企業誘致、私立学校の誘致、米軍通信基地の返還、零戦の実物招致を含めた航空記念館の活性化等、市内外からの知恵の結集、ダイアプラン4市による大構想などであるが、これらを実行に結び付けるための仕組みが必要と考えており、説明は省略するが資料に列挙した要素について提案するものである。</p> <p>守りの対応策としては、聖域を設けない経費削減ということで、特に注目すべき点として、民生費、人件費、広義の補助金、公共施設マネジメントを列挙するものである。</p>
大崎委員長	<p>具体策をまとめていただいたところで、あらかじめお断りしたいが、最終取りまとめでもできる限りこの意見がそのまま記述されるように私の方で配慮はさせていただくが、このままの文章形態のまま載せるかどうかはお任せいただきたい。</p> <p>具体的な追加意見という形で出していただいたが、大きなところでは前段のところではまず財政が最重要課題であるというところから、ここをクリアーするためにどうしていけばいいのだろうか、ここが最大の認</p>

<p>石川委員</p>	<p>識でどう具体策を組み立てていくのかということだと思う。</p> <p>かつての委員会の中で、藤井委員から人口推計を出していただいて、それを前提として石川委員の論文を資料提供していただいたが、その石川委員の意見でも、所沢市の医療と高齢者対応の費用が増えていくから、そこが最重要課題であるというような発信をされたと認識しているが、それについては、河登委員のこうした問題認識と同じということによろしいか。</p> <p>はい、基本的に同じ認識だと思う。これはもちろん所沢市だけではなくて、大きな都市圏の中に在る都市が抱えている問題というのは河登委員の発言のとおりなので、そういう基本的な認識の上でどういう対応をとっていくか、ということだと思う。施設の老朽化もそうだし、結局、行政自体が何か独自の動きをするというのは、さまざまな利害関係の中で実際にはできにくいという背景があるので、どこでくさびを打ち込んで視点を出していくか、というのは重要だと思う。</p>
<p>大崎委員長</p>	<p>実際に問題意識はほぼ共有できて、やるべきことがある。そういう時に、いわゆる市長をトップとした行政側の役割と、議会側の役割と、それから市民の役割、それぞれが意識を変えていかなければいけないという根本的な問題があると思う。河登委員の意見の中にも、「市民の建設的提言の活性化」とあるが、いわゆるモノを要求していくという立場から、何か変わっていかなければいけないのではないかと。それで、過去の一ノ宮委員の発言の中にも、市民が変わっていかなければいけないのではないかと、市民一人一人が資源を考えていかなければいけないのではないかとという意見を出されていたと思うが、いかがか。</p>
<p>一ノ宮委員</p>	<p>河登委員のように具体的には書いていないが、実はメモしてきた資料がある。</p> <p>(ここで、一ノ宮委員の当日資料配布)</p> <p>改めて、どういう所沢でありたいか、市民も含めて、まずはそこを明確にしなければならない。これは、何年か前の提言では言葉として明記</p>

されているとは思いますが、今もそうなのかというところ、そこに照らし合わせた時に、取り組まなければならないのはどういう課題なのかというところである。具体的に河登委員の意見では財政と出されているが、何が課題なのか、たくさんある課題に優先順位をつけるという行為が大事で、特に上位の非常に重要なところは厳密に精査して、優先順位をつける必要があるのではないか、それは何に資源を配分していくかというところに関わってくるので、大事ではないかと私は思う。

それで、課題を取り上げた時に、どういう所沢でありたいのかというところに本当に繋がることなのか、というところもきちんと見ながら進めていかなければならない。こういうところが私の基本的な考え方である。

取り組む時のポイントとしては、財政が大変な状況だから、お金が生まれるような仕組みも必要だとは思いますが、もっと知恵を使う、足を使う、もっと議論する、しっかり考える、ということが必要だと思う。前例のないことをするということについては、少し過激な意見かと思っていたが、河登委員の「わかっているけど、口には出さない」というところと全く同じで、あえて前例の無いことをするという方向で進む方がいいのではないか。これは、例えば市長さんが市政についての何かを市民に伝えられる時に、「前例のないことをします。それは何々のためです。それはこういう所沢に繋がっていきます。」というような言葉をきっちりと言明される。前例のないことをすることによって軋轢も大きいと思うが、そのことによって色々なところで、「そういうふうに思わなくてはいけない」「そうしなくてははいけない」というように認識される市民も多いのではないかと思う。だから、敢えて前例のないことをすることが大事だと思うし、実はこれが私の一番言いたいところである。

所沢市の現状と推移に関しては、所沢市の住みやすさについては、私の周辺では「住みやすい」という意見が多い。所沢っていいとか安心できるとか、良い印象が多かった。以前いただいたアンケート調査の資料でも、市民自身が良い印象を持っているのではないかというふうに私は感じた。人口減少、少子高齢化、税収の減少については、日本全体のトレンドであって、止められないという現状もあると思う。そこで、例え

<p>大崎委員長</p>	<p>ば学校誘致、企業誘致も大事なのだが、「それはパイの取り合いかもしれない」という気もしている。自立については、ずっと前の報告書にそういうことがあったと思うので書いたものである。自分の力で、自分で意思決定をして自分で歩いていく、というのが「自立した」という意味だろうと思う。そこは大事にしながら、自立した所沢、自立した市民になりたいと思う。もっと具体的にいうと、生活保護費の話であるが、もちろん色々な事情はあるとは思うが、市民にも考えてもらって、自立する方法、周りで支援することも抜本的に必要じゃないかと思う。</p> <p>焦点をどこに当てるかということについて、具体例を挙げたが、私は対人間の仕事をしているせいか、このような言葉となったものである。</p> <p>かなり具体的なイメージも含めてお話しいただいたと思う。意図することは皆さんが共有できる場所でまとまっているのではないかと思う。ここで、委員長という立場ではあるが、私も発言させていただきたいと思う。色々な具体的な手法というのは、色々考える必要があつて、実行可能性のある具体的な計画を作り、その計画を実行していく、何らかの形で担保していかなければならないということに尽きると思う。しかし、もっと大きいところでは、実は優先順位の議論というものがよく出るのだが、私は劣後順位の議論というものをきっちりとするべきなのではないかと思う。例えば、所沢市で言えば将来的に医療、高齢者、子育てなど、お金がかかっていく分野、優先すべき分野というのは市によって違いがあるが、最終的には財政的に全部賄えない、ということにははっきり見えている。その中で、藤井委員の人口動態の話でもあったと思うが、所沢市としてはどうなのか、という議論をもう少し細かく見たときに、所沢市の中でも例えば所沢駅周辺と山口地域を個別に見ていくと違う問題がある、ということが現実起こると思う。そして、そこに向けての行政サービスを考える際に、所沢市という全市的に標準的に切った行政サービスの体系で良いかということ、実はそうではなくて、その地域によって何が我慢できるのかということが、劣後順位の議論だと相当変わってくるのではないかと思う。必要かどうかという議論であれば、多少でも必要があると思えば必要だと答えると思うが、何であれば我慢で</p>
--------------	--

大崎委員長

きるのかという時に、より鮮明な優先すべきものというのが見えてくるのではないかと思う。そういう意味でいくと、市民も、議員も、この地域は何が我慢できるのかという視点で政策を見ていく、政策の議論をしていく、行政に要望していくことが必要なのではないかと思う。この裏付けは、私は地方の山間部の自治体に関わることが多いが、そこは歳入が入ってこない、厳しい状況である。そういう自治体からすると、振れる袖は限られているので、何を我慢していくのか、というところから物事が整理されてくることがある。あるに越したことは無いサービスだが、何だったら我慢できるのか、そういうところに焦点を当てた、具体的な計画だとか、具体的な方策を提示しながら政策を決めていく、あるいは市民と議論していく、こういうことが必要ではないか、と思っている。

これまで、かなり広範な意見が出てきているが、他に意見はいかがか。

石川委員にお聞きしたいが、職員の役割をどのように考えられるか。私は、現状だとか、担当としてどうあるべきかという情報整理をして、担当としての解決策までを含めた情報、職位に応じて精査されていった情報を意思決定される場に出していくのが職員の役割だと思う。もう少し違う角度で話すと、問題があるから職員が解決できるかという、市民の意見が相反するケースが生じる。そのケースを、結論を出して動かすためには、組織としての意思決定、場合によっては議会も含めた意思決定が必要となるが、精査された情報が上手く上がっていかないから、意思決定ができないというところも、もしかしたら存在するのかわからないかと思う。先ほどの施設の更新のレベルで言うと、何年か前に近隣自治体で不幸なプール事故があって、判決まで出て相当悲惨な状況を生んでいるのだが、個々一つ一つの仕事のあり方としては相当問題があって、結論として相応の社会的責任をとられる状況になっている。例えば、財政サイドとして、委託料がこれだけで詰まってくれば現実こういう問題が起こり得る、あるいは現にこういう状態である、という情報が上がって来ていたら、「予算が減っているからいい」という物差しとは違う、「委託・施設管理の予算を何とかしなければ」、という判断になってい

<p>石川委員</p>	<p>たのではないか。ボトムアップされていく情報が不足していることはないのか、しっかりとそこが機能しているのかという視点は、職員の役割として整えておかなければいけないのではないか。</p> <p>おっしゃるとおりだと思う。今、お話のあったプール事故は、いくつかの不幸が重なっていたと思う。一つは施設管理に全く素人でその分野に明るくない他の市にいた職員が異動してきたため、要するに何にどのようにつけてよいかわからない、そういう意味では人事上の不幸があった。それと「安くすることが効率化なのか」、というと私は決してそうは思っていない。市民に対するサービスの量が多くなれば多少お金がかかっても良いわけなので、出した分とそのサービスの提供がどのくらいきちんと結びついているかということなのだと思う。費用が少なくても良い効果というのが望ましいわけだが、必ずしもそうはなっていない。今、指定管理者制度は逆に見直しが必要とされている状況である。最初は、指定管理を取るために一生懸命サービスするが、何回か指定管理を続けて受けているうちに、サービスが下がってくる。安い費用で効果を上げるという最初の狙いが、逆に安かろう悪かろうになってきているという実態もある。指定管理は安くなるという概念はもうやめて、特にその地域にワーキングプアのような安い給料で働かされる人たちが増えていくということは決して良いことではないので、そういう視点から、つまり色々な豊かさの面から考えていく。その市の財政のプラスマイナスでマイナスになればいいということだけではなくて、帰ってくるものは何なのか、その効果をきちんと検証した上で行っていくべきだと思う。</p>
<p>大崎委員長</p>	<p>今の指定管理の関係でいうと、私も第1期指定の時に職員として関わっていたが、サービスの最大化、コストの最小化というアナウンスで受け止めたのだが、私は、これは分離した方がいいのではないかという認識である。指定管理にも2種類あるのではないか。つまり、行政が提供しているサービス水準が限られている、例えば貸し館のような施設であれば、コストの最小化に軸足を置くということである。もう一方で、人が関わるようなサービスの場合、指定管理にする意味はサービスの最大</p>

	<p>化に軸足を置こうということである。直営で行ったとしても一定限の費用はかかるのだから、同じ費用かけるのであれば、民間の柔軟な発想のもとにサービスが最大化できないかということである。もちろん、両方達成されればいいのだが、担当としては、成果に軸足を置くのであれば、指定管理の選定の際にプロポーザルの提案を厳密に判断し相手方を選ぶ。そこから先の担当課の仕事というのは、提案された内容がきちりと履行されているか、毎年毎年成果を出し続けているのか、それを管理監督するのが役割ではないかと、こんな整理の仕方をした。これはほんの一例だが、最低限、市民に対しては、安かろう悪かろうと言われた時に、きちりと説明できるような仕事のあり方というのは、しておく必要があると思う。</p>
河登委員	<p>それについては、私は全く賛成である。私は財政の問題に絞って提案したので、「お金が安ければ良い」という誤解があったかもしれないが、そのようなことは全くないわけで、行政サービスとコストの比較をしなくてはならないと思う。実際に、今、所沢市は指定管理が増えている。業態にもよるが、方法によっては民営化とか指定管理にすると、コストも安くなって行政サービスも向上する、そういうケースも沢山あると思うので、それはそれで行えばいい。一方で、最初はいい格好したけれど、慣例的になって、だんだんサービスが下がっていくというケースもあり得ると思う。お金のところは簡単に評価できるけど、行政サービスの評価は難しいと思う。でも、そこをやらないと、安かろう悪かろうで本当にいいのか、と言われた時に、答えようがない。実際、そうした時、市ではどう答えているのか。</p>
鈴木政策企画課長	<p>費用についてだが、指定管理は安さだけで決めているのではない。指定管理を請け負った業者の評価については、行政側としてはモニタリングを行っているということと、他には利用者のアンケート調査なども実施しており、それが評価といえれば評価なのではないかと思っている。</p>
大崎委員長	<p>施設も、補助金も、他の仕事も全部、そもそもの目的を正しく認識し</p>

	<p>よう、と仕事上話すことが多い。例えば、子育て支援を担当する職員が、「あなたの仕事の目的は何か」と聞かれた時に、「子育てを支援すること」、と言ってはいけないと思う。つまり、子育てを支援するということは手段であって、何のために子育てを支援するのか、ここがしっかりと認識されていないと、支援の量だけが問題になってしまう。これは補助金も同じで、何のために補助金を支出するのかというと、市民や市民団体に対して、間接的な手段として目的を達成するためである。つまり補助金の目的はそもそも何であるか、例えば外郭の団体に補助金を出すのであれば、その団体に何を期待しているのか、どういう成果を出してほしいのか、ということがきちんとしていないから、補助金額だけの議論になってしまうので、そこを市側がきちんとして認識することが必要で、そこが認識できれば初めて正しい成果認識ができ、進行管理ができていくのかなと思う。実は、それを行う仕組みが事務事業評価、行政評価であるはずだと思う。</p> <p>具体的なところでの進行管理の基本は何か、というところから組み上げていかないと、具体性を持った対応策というの筋違いになってしまうし、進行管理もできないのではないかなと思う。</p> <p>他に意見はいかがか。問題は財政だけではないが、結局一点に集約されてくるのは、財政が今までとは違うということ、そこに対応できるように様々な方策を組み上げて実行していかなければならない、という話になっていくのだと思う。</p> <p>石川委員が先ほど言われたが、所沢市だけの問題ではなくて、他の自治体に持って行ってもそのままあてはまるような議論だと思う。</p>
石川委員	<p>恐らく、今年の税収は減らないのではないかな。課税は大体終わっているから、概ね金額は出ていると思うが、課税ベースで落ちてないと思う。だから、問題は今ではなくて将来だと思う。</p>
大崎委員長	<p>そういう意味では、財政のリスクというのも、職員間でも共有されなければいけないし、市民にもわかりやすく発信されなければいけないと思う。臨時財政対策債のリスクというのは、市民はおろか職員でも企画</p>

	<p>財政周辺にいた方は理解されるが、事業部署にいる方はなかなかそういう情報が発信されて来なかった。あるいは、単発で発信されても理解できるまでフォローされていないのではないかと。それが大体組織として一般的なのではないかと思う。財政に対する危機感を共有するところから進めていく、ということなのではないか。職員の中では、臨時財政対策債は普通交付税の振り替わりだから、普通交付税と同じなのではないかと思っている方もいると思う。</p>
河登委員	<p>臨時財政対策債を出す時、総務省は将来の返済原資は国が面倒をみるというようなこと言っているようだが。</p>
大崎委員長	<p>それは、地方財債法上、償還財源については基準財政需要額に算入する、と言っているだけである。この「算入する」を曲解して、「国が面倒みてくれる」という話が一時期広まってしまった。藤井委員が人口動態を説明された時に、私がグラフを出したが、不交付の時が一目瞭然だと思う。不交付になっているということは、臨時財政対策債を借りて臨時財政対策債を返済しているという理屈にもなる。</p> <p>危機感、先ほどの施設そのものを持っている危機感というものを、実際に現場で担当している職員がわかりやすく情報発信していかないと、庁内で共有されないということだと思う。それから、危機感に関して、私の経験で言うと、職員時代に一番苦労したのが、財政課は厳しいというけれど毎年予算を組んでいるのではないかと、ということで緊張感が緩み、決算になれば赤字ではなくて黒字でお金が余るのではないかと、ということでまた緊張感が緩んでしまうところである。しかし、実はそうではないということを知りやすく発信していくか、職員が理解できない話は議員も市民も理解できないのだから、職員にしっかりと理解させることが必要だと思う。知っていて当たり前だ、という対応は良くないと思う。</p>
河登委員	<p>確かに実態をわかり易く広めるというのは大事なポイントだと思う。それから、石川委員が言われたように、税収が意外に減っていないとい</p>

大崎委員長	<p>うのは事実だと思う。</p> <p>中期的には、土地が下げ止まれば固定資産税も回復していくと思う。</p>
石川委員	<p>そして、景気が浮揚してくれば、あっという間に税収が上がる。</p>
大崎委員長	<p>だけど、そこで上がっていった見込める額と、今抱えている課題を解消するための額には相当な乖離があるはずなので、それでは問題が解決されない。</p>
石川委員	<p>そこなのだと思う。自治体の予算は単年度なのだから、上がってくる金は全て使うべきだという勢力もあり、一時的な蓄えをしておこうという考え方にストップをかけることもある。それもどうかと思う。</p>
大崎委員長	<p>私は、合併して普通交付税の減少に対応していかなければならない自治体に相談を受けたが、そこは一般会計の一般財源ベースを上回る基金積立がある。何の目的でそこまで貯めたのかは本当のところはわからないが、恐らく合併した後、交付税が通常の算定に戻っていく時に10億単位の財源減少が起こるので、5年間で毎年何億単位のサービス削減をしなくてはならないと追い込まれる前に、ストックがあれば独自にソフトランディングできるという、自動的にそういう効果も生んでいるのではないか。そういう意味では、財政上のストックを蓄えるというのは非常に重要なことではあるが、一般的な特に合併していない自治体だと、やはり危機感がなくて、「貯めるのが仕事ではないだろう」、というような議論が出てくるということだと思う。だが、これは個人の家計とも同じで、「蓄えがあればゆとりをもった対応ができる」、というのは真理だと思う。</p>
石川委員	<p>私もそう思う。きちんと貯めておくべきだと思う。予算上、基金を取り崩して使うこととしておき、年度末までそのままにしておいて、結局崩さなくてもいいという場合もあると思う。</p>

<p>大崎委員長</p>	<p>自治体によっては決算剰余金で当初予定していた基金の繰り入れを減額補正して随時数字を整えている自治体もあるし、そのままにして最終的には決算剰余金として残しておいて半分は繰り入れという自治体もある。ただ、やはり貯めることの重要性、臨時財政対策債など将来が見えない債務返済、リスクに備えてできるだけストックしておくのが望ましい、と財政上は言えると思う。</p> <p>これで何となく意見が集約してきたが、いかがか。今日、会議で出た意見も踏まえ、一旦活字に起こして、ともかく意見のニュアンスも含めて落ちないように、それで次回集まるときには報告書の体裁のような形で皆さんにお配りできればと思う。</p>
<p>河登委員</p>	<p>たたき台を作っていて、できれば事前に配布をお願いしたい。</p> <p>(2) その他 (公開)</p>
<p>大崎委員長</p>	<p>予定されている会議は、あと1回だが、日程については、可能な日を事務局から調整してもらおうということによろしいか。できるだけ全員が出席できる日で、8月までにお集まりになれる日ということで日程を調整していただければと思う。</p> <p>その間、事務局とも打ち合わせさせていただき、今日の会議録が整理された後で、報告書の素案作りを行いたい。</p>