

令和元年度大阪市住まい公社経営監理会議 会議録

1. 日時

令和元年9月9日（月曜日）14時～16時

2. 会場

大阪市立住まい情報センター5階 研修室

3. 出席者

〔委員〕

高田委員長、大竹委員、西委員、渡部委員

〔大阪市〕

篠原都市整備局長、野口都市整備局理事、堀井都市整備局総務部長、阿部都市整備局企画部長、柳内都市整備局総務部事業管理担当課長、片岡都市整備局企画部住宅政策課長、宮崎都市整備局企画部住宅政策課企画調査担当課長代理

〔大阪市住宅供給公社（大阪市住まい公社）〕

國松理事長、黒川専務理事、小田総務部長、山本総務部経営企画室長兼経理課長、中野企画部長、西川住宅管理部長、金川企画部企画事業課長、神波住宅管理部管理課長

4. 議題

- ・大阪市住まい公社の経営改善について

5. 会議録

- （1）開会
- （2）配付資料の確認
- （3）出席者紹介
- （4）都市整備局長挨拶
- （5）議事

○高田委員長

それでは、次第に沿いまして議事を進めさせていただきます。

今日の議題は「大阪市住まい公社の経営改善について」という事でございますが、まず資料に基づきまして経営改善の取り組みについてご説明をいただいた上で皆様のご意見をいただきたいと思います。それではよろしくお願いします。

○山本経営企画室長兼経理課長（公社）

資料の説明

○高田委員長

どうもありがとうございました。それでは、これから委員の皆さんのご意見をいただきたいと思います。どこからでも結構ですので、ご意見をお願いいたします。

○大竹委員

今回の報告を聞いて、経営改善が着実に進んでいると全体的には思いました。

この委員会の取り組みが始まった一番大きな理由が民間すまいりんぐの赤字ということでしたけれども、だんだん終了時期が近付いてきて、なんとか赤字の縮小が順調に進んできたと思います。そして、空室率の減少を着実に進めるために、職員の方の創意工夫がいろいろなところで活かされていると思いました。公社がいろいろな取り組みを行うことは、公社自

身の経営改善にもつながるのですが、取り組みがオープンになることで、民間賃貸業についてもこういう取り組みをすると入居率が上がるという情報提供になり、それが公的な賃貸住宅経営をしていく住まい公社の役割の1つだと思います。それから、大きな課題だった法円坂用地の売却について、予算化がされ、具体的に進んだと思います。

3つほど質問したいと思います。1つは、民間すまいりングで連帯債務によって、物件を購入し、それはあらかじめ損失引当金を計上していたということですが、購入後の収支見通しについて、今後その物件がちゃんと運営していけるかどうかということについて教えてください。

それから2つ目は、大阪くらしの今昔館について、昨年度は災害の影響が心配され、その点は改善されたということですが、今年度、近隣諸国との関係が悪化し、外国人観光客の減少の可能性があると思うのですが、どの程度か分かれば教えてください。

3つ目は、受託事業のうち市営住宅の管理運営について、指定管理者制度導入になった場合について、対応はどんなふうを考えているのかということをお聞きしたいと思います。

○高田委員長

ありがとうございました。お願いいたします。

○山本経営企画室長兼経理課長（公社）

コーシャハイツ瓜破の損失の回収でございますが、平成28年度に2億7千6百万円という損金を計上し、引当てでございます。こちらにつきましては、当時債務を承継する中で、債務額と実際の資産価値との差額である評価差額や、それから発生する金利、また空き家の補修等もできておりませんでしたので、そういった経費を見込み、計算しました額が2億7千6百万円でございます。

損失につきましては、平成28年度損益で計上しており、今期の損益収支には影響しないわけでございますが、実際2億7千6百万円という額が、評価差額であったり、実際の経費であったりということで発生してございます。これを賃料収入で単純に回収するとなりますと、稼働率8割で考えまして約8年という形で見込んでおります。損益の面では、これに費用等が発生しますので、こちらの方は20%の空きを続けても16年程度で回収できるという見込みが立っておりまして、将来的に公社が引き継いだ場合の方が、損失が少なくなると考えております。

○中野企画部長（公社）

大阪くらしの今昔館の入館者数についてでございますが、平成30年度は、大阪府北部地震や台風21号の影響もございましたが、周遊パスをお持ちの方が企画展にも入場できることになり、前年度より約3万人増加し、約62万人と過去最高となりました。

今年度につきましては、近隣国との政治的な関係もございまして、8月以降入館者数が急激に減少しております。その他の国や日本国内からの入館者は比較的堅調でございますので、その近隣国の入館者数が今後どうなっていくのかを見据えながら、館のPRに努め、魅力あるイベントの実施やサービスの向上を図り、国内外からできるだけ多くの方にご来館いただけるように取り組んでまいりたいと考えております。

○小田総務部長（公社）

指定管理者制度への対応ということでございますけれども、引き続き業務遂行にあたりましては、効率的・効果的な業務遂行を続けていくということが大事だと思っております。またそのためには先ほど資料でご説明したような研修の充実を図っていくということもあるか

と思います。

それから人事管理上で申し上げますと、そういった変化を見据えまして、今後の有期雇用職員の活用でありますとか、そういったことも十分適切に対応していく必要があると思いますし、固有職員につきましても、退職者の補充等について十分考慮しながら、そういった変化を見据えながら対応していく必要があると考えてございます。

○高田委員長

いかがでしょうか、よろしいですか。大竹先生のご質問に対してはお答えいただいたということで、他の委員の方どうぞ。

○渡部委員

今年度に限らず非常にいつもよい達成率を出していただきまして、職員の方々の努力というのは非常に評価させていただいております。

ただ毎回話しており心配なのが、指定管理者制度で、大阪府の場合は民間の業者が指定管理者となっているということで、指定管理者制度になる可能性があるのかどうか。なるとした場合に収益の点でどのくらい影響を受けてしまうのか。そうなった場合に先ほど職員の関係で正規職員でない方の対応と言われていたのですが、たぶん相当数の人数の方がそれに関与しておられると思うので、そのあたりどうなるのかについてご説明をお願いします。また、指定管理者制度が今後どうなっていくかという情報もお願いします。

それから、25 ページのところに職員の方の年齢構成が書かれてあり、当然いろいろな技術の継承で、若手を採用していかないといけないと思うのですが、指定管理者制度とのリスクの絡みでどうなるのかということについてお考えがあれば教えていただきたいと思います。

○高田委員長

ありがとうございます。いかがでしょうか。

○片岡課長（大阪市）

大阪市の方から指定管理者制度の現在の検討状況をご説明いたします。

市営住宅の整備、管理業務につきましては、公営住宅法に基づく管理代行制度を活用し、市営住宅条例において公社を管理代行者と定めていましたが、この条例につきまして、事業者選定時に競争性が働いてコスト削減や充実した付加サービスの提案などが期待できることから、平成 25 年 3 月に指定管理者制度導入が可能となるよう改正いたしました。

市営住宅の維持管理につきましては、これまで公社が持つ経験と豊富なノウハウを活かして、様々な入居者のニーズに迅速かつ丁寧に対応していただいておりますが、指定管理者制度を導入して民間活力を活かすとともに競争性を担保することにより、多様化する住民ニーズにより効果的・効率的に対応することをめざしたいと考えているところでございます。

現在、早期の指定管理者制度の導入をめざす市長の指示のもと、この 9 月議会において、指定管理者選定経費を補正予算案として提出をする準備を進めているところでございます。

○小田総務部長（公社）

指定管理者制度がどういう形で進んでいくかというのは、これからの部分が多いかと思いますが、人事管理上、採用の際には人員削減というのもある程度想定されるかと考えております。例えば、固有職員について、これまで退職者補充として若手職員を採用し、業務の継承について力を注いできましたが、今後そういった退職者補充ということにつきましてもいろいろ考えていかなければならない事態も想定されるかと思っております。

課題は多いですが、今後の状況をみながら適切に対応をしていきたいというふうに現在のところ思っております。

○高田委員長

何かございますか、よろしいですか。

○國松理事長（公社）

指定管理者制度が導入されるということならば、まったく影響がないことはなく、コスト面を考えると制度の内容によっては厳しいものになります。これまで努力して有期雇用職員なりアルバイトで優秀な方を雇って対応していますが、固有職員にまで影響が出るということは避けたいと思っていますが、どの程度影響が出るか危惧している状況でございます。その固有職員が今までこの市営住宅業務でかなり熟練しており、ノウハウを持っていて、市の政策、市営住宅の管理に貢献してきた職員でございますので、その貢献した職員が影響を受けるのは非常に苦しいところです。できるだけそれは避ける中で、なおかつ経営が成り立つというのを考えながら対応していかなければいけないというのが今の状況でございます。

○高田委員長

よろしいですか。それでは西委員お願いいたします。

○西委員

7 ページでまとめられているとおり、目標に対する達成度という意味では、どの項目につきましても、100%を上回る成績を収められており、現場の方々をはじめ、みなさん尽力されているということに対してまず敬意を表します。

損益につきましても、4 ページの損益計算書で、災害の発生ですとかイレギュラーな事象にも適切に対応されていますし、民間すまいりんぐの管理終了もほぼ計画通り進捗されていると伺っております。それらの努力の賜物がこれらの数字に反映されていると思います。

私の方から少し質問ですが、経営改善プログラムの取り組み状況の中で賃貸住宅事業の安定的経営の項目があり、目標値として実収入率のパーセンテージが目標にあげられていますけれども、努力の甲斐あって、実績が平成 28 年度 84.6%、平成 29 年度 86.2%、平成 30 年度 87.5%と着実に実績を伸ばされている。この要因についてどういったところが大きく成果につながっているか、分析されているようであればお教え頂きたいと思います。実収入率の計算式に当てはめると、収入率が上がる要因というのは、欠損金が減っていることと、入居対策費等が減っているという 2 つの要因に絞られてくるのですが、さらにこの効果が表れてきた要因をつかまれているようであればお教え頂きたいというのが 1 点です。

それから、長年の懸案でありました法円坂の北側余剰地がいよいよ動き出すというステージに移ってきているわけですが、28 ページの予定損益収支で、その他の特別の利益で令和元年度が 10 億円、令和 2 年度で 3 億円という計画が示されていて、ひとつの取引について 2 か年にわたる計画をたてられている理由を教えてください。ひとつの取引について資金収支が 2 年に分かれるというのは普通にあることと思いますが、損益が 2 年にわたるというのがよく分からなくて、補足の説明をお願いできればと思います。

○神波課長（公社）

1 つ目のご質問をお答えさせていただきます。委員のご指摘のとおり、実収入率を改善していくために、1 番大きなのはやはり空戸が減ってきた、年々減らしてきたというところですが、資料のグラフの数字をご覧くださいますと 3.2 パーセントという空戸率を達成しまし

て、お客様が退去されてから、お迎えするまでの空戸期間を考えますと、満室状態まで改善していると捉えております。そして、もうひとつコスト縮減、対策費に目を向けさせていただきました。キャンペーン等でキャッシュバック等の対策費を今まで使っていましたが、これまでの効果の出具合を研究しまして、お客様に入居意欲を持って頂けるラインをしっかりと見極めて対策費を削減していくというところが最近取り組んでいるところでございます。

それから、もうひとつ今回の取り組みの資料、9ページの◎2つ目に書いております、空戸期間の短縮、さきほど満室状態というふうにご説明申し上げましたが、お客様が解約されてから、次のお客様をお迎えすることができるようになるまでの期間、この期間を極力短縮することによりまして、実際の稼働率を上げていこうという取り組みでございました。事例を申し上げますと、これまでお客様が退去された後の空戸を査定する確認、汚れ具合痛み具合を確認し、査定が終わってからお客様にその原状回復費等の負担も含めまして、ご了解頂けるまで現場を保存しておりましたが、その保存と実際にその期間を短縮して早期に空家補修に入ってしまうというリスクと効果を比べたところ、経営上、現場を保存するよりも、早期に空家補修にかかったほうが、得策であるだろうということを判断しました。これまで次のお客様を迎えるにあたって約9週間で要していたのが、約6週間まで実際の空戸期間を短縮することができて、結果としましては、入居率を上昇させるという効果を引き出すことが可能となりました。今申し上げた3つが実収入率を伸ばしている、実際の取り組みでございます。

○西委員

ありがとうございます。空戸率が減少しているひとつの要因として、空戸期間の短縮化ということはよく理解できました。空戸率について関連してですが、間取りの変更によって、かなり空戸率が下がっていることを報告頂いているわけですが、現に今ではもうほぼ9割方、あるいは90数%の割合でどの棟も埋まっている、稼働している状態なのでしょうか。リノベーションをされたという実績で空戸率がかなり改善されたということですが、まだこういう工事をしてさらに稼働率を上げる余地というのはあるのでしょうか。

○神波課長（公社）

リノベーションをした物件としては、これまで大きく3団地ございます。11ページに資料をのせております、コーシャハイツ港につきましては、元々古い団地の建替物件ということで、ご高齢の方が戻り移転をされてご入居いただくことを想定した間取りとなっております。

そういったところでお客様が回転して、今度は若い方をお迎えしなくてはいけないときに、やはり築20年経っておりますので、間取りが古くなって今のニーズにはなかなか合いにくくなってきたということを考えまして、棟全体をリフレッシュし、活性化するために一棟まるごとをリノベーションの対象としておりました。現状はここに書いておりますとおり、それまで入居率83%だったのが最近では90%中ほどの入居率を維持しているところでございます。

10ページにコーシャハイツ中野のリノベーションがございます。コーシャハイツ中野は平成30年度の重点で取り組んだ団地でございますが、その前には平成29年度からコーシャハイツ相生と、入居率が向上してきた中でも空家が固まって存在する特定の団地の特定のタイプに入居促進を注力したのでございます。これも3DK、3LDKに空家が固まって発生していたのを、間取りの不具合という原因を特定しまして、そこを解消するために2LDKにしたものでございます。その結果、団地全体が活性化するという想定をしていた以外の効果もありました。改修後の2LDKだけでなく改修前の3DKにも同じようにお客さんがついていく

という効果です。現状はこういったリノベーションを新たに導入し取り組まなければいけない、固まった空家を抱える団地は無くなっておりますので、さきほどの空戸期間短縮とかそういうものをコツコツと進めていければと考えてございます。

○高田委員長

ひと通りみなさんからご意見をいただきましたが、わたしも先ほど委員の方々がおっしゃったこととほぼ同じような感想をもっております。

継続的な改善をこれまでずっとやってこられているわけですが、その成果がやはり確実に出てきているということは高く評価したいと思います。それから今年度について、特に法円坂用地が前に進んだということ、これが最大の成果だと思いますので、その2つについてまず非常に結構だったと思います。

継続的な改善についても、神波さんから説明があった空戸補修の問題等、様々なチャレンジングな試行や、これまでキャッシュバック、民間すまいりんぐもそうでしたけれども、いろいろな試行をされていて、それが検証されて、次の計画に反映されるということをやってこられて、会議をやっている意味もそういうところにあると思います。この試行の検証といいますかそういうことをぜひ継続的にやって頂きたいと思いました。

それから3つ目、指定管理者制度についても今回関心をもっているのですが、大阪市と公社と両方からのご説明をうかがいまして、市の財政という視点からのご説明と、公社の経営という視点からのご説明があったと思います。客観的に見てやはりこれは本来市営住宅といいますか公営住宅を持っている大阪市における公営住宅の役割を、より根本的な視点からきちっと考えなければいけないと私自身は思っております。

特に大阪市の場合、かつて市民住宅構想という非常に全国的に最先端をいくような市営住宅あるいは公営住宅の解釈、取り扱いについての構想をもって前に進もうとしていた自治体でございますので、その市民住宅構想というものを本当はもう少しきちんと定着させてから進めていただくということを私自身は強く希望しておりますし、市営住宅の居住者、あるいは居住者以外の支援を必要としている市民のサポートの問題とともに、市民住宅構想というのは市営住宅の建物や土地というものを市民の財産として有効に活用していくという構想を含んでおりまして、そういう視点で、市の財政の立場、公社の経営の立場ということだけでなく、ここまでたくさんの市営住宅の団地を作ってこられた方々の努力の積み上げというのはもっと尊重されるべきであると思っております。単に買った土地を売るとか処分するとかそういう発想だけでものをみるのではなく、住宅政策というものが大阪市のこれまでの市政全体に対して持っていた意味合いとか、市営住宅の持っている土地や立地も含めて考えますと、非常に慎重にこういうことは考えていただいて、総合的な視点から、特に市民の視点から見て、これがいったいどう意味があるのかということについてきちんとした理屈を提示したうえで改善をして頂きたいと思っております。

公社の経営の立場でいうと、市の政策に対して公社としてどういう対応をするかという話になってしまうのですが、できればそれをこえて市と公社とが協調的に市民住宅構想の再チャレンジといいますか、そういうことをやっていただきたいと個人的には思っています。

試行の検証ということに関連していくつかコメントがあるのですが、ひとつは、協会住宅の評価というのをやはりもう少しきちんと文化的な問題、技術的な問題も含めてしていただくということです。これまでも残念ながら取り壊されてしまった川口住宅等の文化的な価値を評価して、記録保存をする等やっていたらいいんですけども、例えば川口ビルの保存された資料というのは特定の人だけが今知っているだけで、公社の職員の方だって中にはどんな内容なのか、ご存知ない方もたくさんあるし、一般の市民から見ると、全く見る機会がな

いわけですね。せっかくこの住まいのミュージアムがあるわけですから、そのような貴重な情報をきちっと発信していただきたい。

川口ビルというのは日本の都市型住宅のモデルとして考えれば、非常に優れた内容を持っていて、用途複合であるとか、積層化された共用空間が立体的にあるわけですね。そういう条件を持った住宅があつた時代に協会住宅としてつくられたというのが非常に歴史的にも価値や意味があると思います。一方で法円坂のような郊外団地型というのは、川口ビルとは全く違う戦後の公的住宅のモデルで、一方の都市型のものと、郊外団地型のもの、その2つのものがたまたま公社の協会住宅としてあつてそれが発展していく、法円坂のほうは高層化に対するチャレンジということもされてきたし、これも非常に技術的な観点からみると大きな歴史的な意義があつたと思いますけれど、そういうものがスクラップアンドビルドで情報まで消えてしまうということが、せっかくそれだけの先進的な活動をされてきているのに非常にもったいない。しかもその情報発信できる住まいのミュージアムというものがあつて、そこで発信されてないというのは、私として非常に残念な気がします。そういったことも含めて市に言った方がいいのか、公社に言ったらいいのかよく分かりませんが、ある程度の資料を整理していただいている中で、そしてそれをまた現代のリノベーションにこう活かしていくとか、新しい建替事業のところに活かしていくとかですね、そういうことをぜひ考えていただけるといいなと思います。

それから2つ目、先ほど西委員から質問があつた間取りの変更等の話ですが、これもきちんと、検証しながらやっていただいている非常に良い試みをしていただいていると思います。ただ、その間取りのある時点の入居率がどうかという話でいうと、先ほどの神波さんの説明で充分だと思いますが、私自身はもう少し広い観点で今のこの少子化とか、子育て住環境をどういうふうに整備していくか、子育て世帯の支援としての住まいとしてどういうふうなサポートができるかとか、そういう議論も含めて考えると、何十年かぶりに間取りの話や和室の再評価に関心を持ちました。

続き間というのは2つ合わせて広い部屋が作れるという意味よりも、むしろ連続しているところでAという行為とBという行為を、閉じたり開いたり、あるいは半分つないだりとかいうことができるという意味合いがあつて、これは子育て世帯の居住ニーズに役立つというのが、最近のいくつかの調査で分かってきています。このプランは結果としてよくできているということになるのですが、その閉じたり開いたりという機能はもう少し工夫をすると、もっと子育て世帯にとって使い勝手が良くなるし、畳が是非必要だという子育て世帯が実は結構おられる。こういう特定の問題を考えた時にチャレンジをせっかくやっていただいているので、さらにそれを特に子育て世帯の支援といいますか、そういう観点からも先に進めていただけるとありがたいと思います。

それから、3つ目は西区の建替事業をやられたときに非常に先進的だと私自身感じたのは、建物のPRよりも、先にまちのPRをされて、その上で建物の広報をし、入居者を募集されたことです。これはきちとした経営をされている家主さんが口を揃えて言われているような事柄で、そういうことを公社としてもやってこられた実績もあるんですけども、新しい事業をやったときだけでなく、常にまちづくりとの関係を考えて、このまちに住みたいという方を集めてきて、その人たちに住んでいただくというのが、一番賃貸住宅の管理上もいい循環が生まれる可能性があるのでは、無理矢理引っ張ってくるのではなく、その立地にあつた人をつかまえて、そのまちの情報をつかまえて、それをできるだけフィットした形で住んでいただくという、そういうまちづくりとの関係も考えていただけないかなと思います。

それから、駐車場の話をいろいろ苦勞して検証されていますけれど、私自身非常に面白いなと思っています。駐車場空間の活用の可能性はもっといろいろあるのではないかと思います。駐車場の空間というのは、ある意味では今後の自動車の保有とかあるいは自動車そのも

のこの大阪市中での扱いによって変わっていく可能性もありますので、この空間の利用というのは、もう少し知恵を絞ると出てくるのではないかと考えていて、そういうことも次のステップとして考えていただきたいと思います。

いずれにしても、非常に積極的な検証の成果をフィードバックするということをやったことに対して敬意を表したいと思いますが、次のステップをぜひまた考えて頂ければと思います。

総合的に何かコメントを頂けるのであれば、言っても構えますが、いかがでしょうか。特によろしいですか。それでは全体を通じて、あるいは先ほど言い忘れたという事柄があればお願いいたします。

○山本経営企画室長兼経理課長（公社）

先ほど西委員の2つ目の質問を回答させていただきます。法円坂用地の取引につきまして、資金が2か年に分かれるというのは分かるけれども、損益がどうして2か年にわたるのかという質問ですが、今のところ市の予算は令和元年度の予算、2か年で全体取得するという形で予算をつけていただいたのですが、この事業は国からの補助金が出る事業となっており、令和元年度での国の予算での上限がありまして、それで44億円で取得するという限定の購入という形になっていると聞いております。史跡指定された土地を大阪市のものにするという形で公有化をはかるわけなんですけど、これにつきましては国の補助も入ってきますので、必ず大阪市の専有にならないといけないという関係から、分筆して登記上も切り分けて引き渡すものと伺っております。残りの土地につきましては、また新たに国の予算なり市の予算をとっていただくこととなりますが、我々としては一体的な土地なので、連続して法円坂を2つに分けて続けて買っていただくということで、損益も2か年に分けてございます。

○高田委員長

よろしいですか。他に何かありますか。

○大竹委員

高田委員からも工夫をいろいろされているとありましたけれども、実際外部委託していたリノベーションの設計業務を内部設計に変えとか、あるいはいろんなアイデアを考えていくということを随分進められていると思いますが、その結果、職員の満足度とか意欲が上がったという調査をされていたらすごく良かったかなと思ひまして、何か客観的なものとかそういう調査があれば教えて頂ければと思います。

○小田総務部長（公社）

先ほどのプログラムの説明の中で長期的観点からの組織運営というところで少し触れたところでございますけれども、職場の活性化に向けた取り組みの検討においてはプロポーザルで民間の講師を選び進めてまいります。まず職員全員のアンケートをとり、その上で、管理職を中心としたワークショップ等を開いて、どういう組織にしていくのか、どういう組織が望ましいのか、ビジョンはどういう風にもっていくのか、あるいは部下とのコミュニケーションはどうしていくのか、というようなところをワークショップの中でいろいろ議論しながら職場の活性化をはかっていくという研修を行ってまいります。

○高田委員長

よろしいですか。継続的に検証をしていただければと思いますし、給与との関係も気になりますけれども、要するに人事政策としてどういうふうにご考へておられるのかということ

を、ぜひまたご報告いただければと思います。

他に何かお伺いすることございますか。あるいは公社、市から追加的な情報提供があれば言っていただけたらと思います。よろしいでしょうか。

各委員大体同じようなことを繰り返しお話し頂いた気がしますが、だんだん経営改善そのものの組み立てというものが明確になってきて、全体としてはいい方向に向かっていると紹介して頂いたと思いますが、細かいコメントがいろいろございましたので、それを一度内部でご検討頂いて、また次の改善に活かして頂ければと思います。よろしくお願い致します。それでは進行を事務局に返させていただきます。

○宮崎課長代理（大阪市）

委員長並びに委員の皆様方、長時間にわたりありがとうございました。それでは、最後になりますが、大阪市住まい公社の國松理事長よりご挨拶をさせていただきたいと思います。

○國松理事長（公社）

理事長の國松でございます。ただいま委員の皆様方より、公社の事業推進及び経営の改善に対しまして、貴重なご意見ご指摘をいただきました。非常に今後に役立つご意見をいただきまして誠にありがとうございます。公社は公的な団体といたしまして、市民生活の向上をはかるべく、プログラムに基づきましてその遂行を図っております。また、経営改善に向けまして今日報告させていただきましたけれども、小さな工夫を地道に重ねるなど日々努めているところでございます。しかしながら、本日もご議論がございましたように公社を取り巻く状況は今後ますます厳しい状況に置かれていくということが考えられます。その中で私共としては悩ましいところもございますけれども、今日いただきました委員の皆様方のご意見を十分踏まえまして健全な経営及び組織の維持を図っていかなければならないと覚悟をしているところでございます。職員の意識向上も図りながら、事業の適正かつ効率的な推進に努めてまいりますので、今後とも何卒よろしくご指導いただきますようお願い申し上げます、お礼のご挨拶とさせていただきます。本日はどうもありがとうございました。

○宮崎課長代理（大阪市）

それでは、これもちまして経営監理会議を終了させていただきます。ありがとうございました。