

財団法人下関市公営施設管理公社の抜本的改革について

(概 要)

下関市公営施設管理公社経営検討委員会
委員長 道盛 誠一

I. 下関市公営施設管理公社経営検討委員会について

1. 経営検討委員会の設置

下関市は、財団法人下関市公営施設管理公社（以下「管理公社」という。）を取り巻く環境が大幅に変化している状況を踏まえて、その設立と運営に深く関わってきた下関市の管理公社に対する基本的な方針及びあり方の方向性を示すとともに、行政運営の健全化・効率化を図るため、必要な事項を調査審議し、管理公社の抜本的改革案を市長に答申することを目的に、平成24年1月10日付けで、下関市長の附属機関として、下関市公営施設管理公社経営検討委員会（以下「経営検討委員会」という。）を設置した。

2. 委員

委員長	道盛 誠一	下関市立大学 経済学部教授
副委員長	冷泉 憲一	下関商工会議所 専務理事
委員	川崎 潔	特定社会保険労務士
委員	中谷 正行	弁護士
委員	藤上 博之	税理士

3. 諮問内容

平成24年1月20日付けで、下関市長から経営検討委員会に対し、「管理公社の抜本的改革案についての意見を求める」諮問がなされた。

4. 審議経過

平成24年1月20日から平成24年10月15日にかけて、12回の委員会を開催し審議した。

Ⅱ. 管理公社の現状分析

1. 設立目的

管理公社は、昭和44年4月26日に、「下関市と密接な連携を保ち、下関市が設置する施設の管理運営について下関市からの委託等を受け、効率的に施設の設置目的等を達成することにより、市民の福利厚生の上昇に寄与すること」を目的に、下関市からの出えん金を基にして設立された。

2. 組織（平成24年10月1日現在）

役員10名、正職員59名、嘱託職員28名からなる。なお、全役員（理事長1名、専務理事1名、非常勤理事6名、監事2名）とも下関市長が任命している。

3. 事業内容

（1）指定管理者事業：10事業

下関市からの指定管理者の指定を受けた公の施設の管理運営を実施している。

（2）受託事業：5事業

下関市から委託を受けた業務を実施している。

（3）駐車場事業：1事業

駐車場用地で駐車場の管理を実施している。

（4）売店事業：1事業

下関市の施設において、独立採算で売店事業を実施している。

4. 給与体系

管理公社の職員給与は、下関市の給与体系を参考にして作成した下関市公営施設管理公社職員給与規則に基づき決定されているが、人件費を抑えるため次の取組みを行っている。

①定期昇給の抑制及び資格取得者に対する特別昇給の実施。

②60歳以上の職員の給与を4割削減し、以後の昇給を停止。

5. 財務分析

下関市は経営検討委員会での検討資料とするため、管理公社の経営分析を有限責任あずさ監査法人（以下「監査法人」という。）に委託した。

監査法人の経営分析報告書の要旨は次のとおりであった。

(1) 財務調査

- ①平成23年度は3事業（海峡ビューしものせき、下関球場・下関第二球場・下関北運動公園庭球場、下関市深坂自然の森・森の家下関の指定管理者事業のこと。）の失注と満珠荘の開業赤字を主因として21,475千円の赤字を計上し、正味財産が減少している。
- ②1人当たりの人件費が中小企業水準と比較して高い水準にあり、人件費削減に取り組んでいるが事業収入の減少速度に間に合っていない。
- ③全国の54公社と単純に比較した場合、経常費用の規模に対する職員数は全国平均ベース44.8人に対し、管理公社は74人（H23年度末。嘱託職員含む）と非常に多い。
- ④平成23年度末時点の退職金要支給額は147,750千円（全ての正職員62人が自己都合により退職した場合）に対し退職引当金46,670千円、正味財産59,739千円であり、差し引き41,341千円不足している。

(2) 事業調査

<簡易SWOT分析>

<p><強み Strengths></p> <ul style="list-style-type: none">・下関市との緊密な連携体制・施設管理の経験と実績・準公務員的立場が市民に与える安心感	<p><弱み Weaknesses></p> <ul style="list-style-type: none">・受け身体質の定着・営業に関する経験・技能不足・施設管理のソフト面に関するスキルの蓄積不足・正規職員の比率の高さによる雇用調整の困難さ
<p><機会 Opportunities></p> <ul style="list-style-type: none">・指定管理者制度の導入に伴う新規事業への参入・利用料金制による収益増加の可能性	<p><脅威 Threats></p> <ul style="list-style-type: none">・指定管理者制度の導入による事業失注リスク・利用料金制による事業リスク・受託事業の競争入札による事業失注リスク・指定管理料、委託料の削減の可能性

(3) シミュレーション

現在、管理公社が指定管理者として事業を行っている中で事業規模が最大である「下関市ふれあい健康ランド」は平成27年度に指定期間が終了する。また、受託事業は、毎年度契約であり、契約更新時にはこれまで行ってきた事業を失注する危険性がある。

このため、事業を失注した場合の財務状況を予想するため次のとおりシミュレーションを行った。

		赤字となる年度（上段）と 当該年度の赤字見込額（下段）		
		当期収支差額	次期繰越 収支差額	正味財産
ケース 1	粗大ごみ等受付センター を平成 25 年度に失注	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
		▲31,565 千円	▲14,811 千円	▲10,762 千円
ケース 2	粗大ごみ等受付センター、唐 戸市場駐車場、美術館を平成 25 年度に失注	平成 25 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
		▲57,672 千円	▲19,353 千円	▲46,411 千円
ケース 3	ふれあい健康ランドを平 成 28 年度に失注	平成 28 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
		▲29,026 千円	▲22,165 千円	▲25,577 千円

※上記の3つのケースについては、管理公社が抜本的な改革を行わず、現時点の組織のまま、事業を失ったと想定した場合の財務シミュレーションである。当該事業を失注した場合には、当該事業に従事する人数の嘱託を解雇する（正職員は解雇しない。）という前提で計算している。

※表中の「次期繰越収支差額」が赤字になることで資金不足に陥る。更に「正味財産」がマイナスになることで債務超過となる。

6. ヒアリングの要旨

経営検討委員会は、管理公社の理事長に対しヒアリングを行った。

7. 管理公社の事業規模、資金、資産、経営体制

事業規模の面では、管理公社は、多種・多様な公の施設を手掛けてきており、また、職員数、経常収益ともに大きなものとなっている。

資金面では、下関市からの補助金等は受けておらず、事業により生じた剰余金も実費精算方式として下関市に返還していたため、内部留保がなく、資産としては、基本財産、退職引当金、満珠荘における固定資産及び特別会計による繰越金のみである。

指定管理者制度の導入、公益法人改革、第三セクター改革など、管理公社を取り巻く環境は激変してきており、管理公社の経営体制を現状のまま運営できるとは到底思えない状況となっている。

8. 管理公社を取り巻く経営環境

指定管理者制度等の制度導入により、官民連携の門戸が開放され、管理公社を取り巻く環境は大きく変化してきた。

9. 下関市による管理公社改革に関する対応

(1) 下関市と管理公社の関係

下関市は出えん者として基本財産を拠出し、管理公社の設立及び運営に深く関わってきており、現在でも管理公社の役員である理事、監事の全員が下関市長により任命されている。

管理公社は、下関市とは別の団体でありながら、役員は全て下関市の関係者であり、ある時は下関市の都合に沿った運営を求められ、ある時は別団体として独立した運営を求められるという中途半端な体制となり、管理公社の独自性、独立性を阻害してきたことは否定できない。

なお、管理公社では平成25年4月に一般財団法人への移行を予定しており、移行によって役員の選任方法や経営陣については必然的に変更となり、下関市の関与も薄れてくると思われる。

(2) 下関市の対応

管理公社の所管課である下関市総務部総務課から、管理公社に対して平成18年度の指定管理者制度の本格的な導入、平成20年度の公益法人改革への対応に関連した勉強会の提案など、管理公社自身の改革推進について繰り返し助言がなされてきた。

また、新規正職員の不補充、指定管理者の公募に打ち勝つための体制作り、プレゼンテーション能力の向上、事業を失注した場合に備え事業規模の縮小などについて助言が行われてきたが、新規正職員の不補充による経費削減ということ以外は、管理公社の改革について、実質的な効果を上げているとは認められない。

10. 課題

管理公社の現状分析の結果、次の課題が浮かび上がってきた。

(1) 役員構成と組織体質

市のOB等が役員に就任してきたことにより、市と一体的体質が強く、競争を意識した体質が育ってこなかった。

(2) 独自性・独立性、企画力の欠如

(3) 改革着手時期の遅れ

(4) 高い人件費率

(5) 高い正職員比率

(6) 自己点検制度の欠如

(7) 組織の適正規模の検証不足

(8) 退職手当金の財源不足

(9) 実費精算方式（返還金制度）による内部留保金の不足

(10) 事業に必要な特別研修が未実施

(11) ノウハウの蓄積・共有化の欠如

(12) 人件費削減に偏り過ぎの経営合理化

管理公社の現況からすると人件費の削減は必要であるものの、それだけでは職員の士気を低下させる恐れがある。

(13) 職員の危機意識、改革意識の不足

(14) 中長期的な経営計画の欠如

(15) 経営トップの意欲・指導力不足

Ⅲ. 存続意義及び採算性の検討

1. 存続意義

公の施設の管理運営は、これまで財団等の公共団体から出資を受けている法人や、公共的団体のみが「管理委託」により管理運営することができた。

しかしながら、平成15年の地方自治法の一部改正により、指定管理者制度が導入され、民間事業者にも公の施設の管理が解放されたことに加えて、地方公共団体の財政健全化が強く求められることとなったため、管理公社は、赤字を生じない、自立し、継続することが可能な組織となることが求められるようになった。

このような中、管理公社改革について、下関市の助言や管理公社なりの危機感があったものの、平成23年度に3つの指定管理者事業を失注したことで、民間事業者と競争した場合に管理公社がこれまで運営してきたノウハウを武器として事業を勝ち取れるとは限らない事が明らかとなり、現状では組織の存続が危ぶまれる状況となった。

このため、経営検討委員会では、管理公社の廃止も含め、存続意義と今後のあり方を検討した結果、必要な対策を講じることを条件に、今後も管理公社を存続すべきと判断した。以下その理由を述べる。

(1) 公の施設の最後の守り手

①暫定的な役割

新たな事業開始時など、当面の管理運営の委託先として、これまで下関市の要望に十分に伝えてきており、この役割は今後も必要と考えられる。

②補完的な役割

指定管理者が指定期間中に指定の取り消しとなった場合や廃業等に到った場合、緊急的な対応として管理公社が指定管理者に選定されるなど、その補完的な役割を期待される場所である。

(2) サービス低下の抑制

管理公社が競争相手として存在することが、公の施設のサービスの低下を間接的に防ぐことになる。

(3) 公益上の必要性

公の施設の管理運営には、採算性は低いが必要不可欠な事業や、施設の効果的な管理運営を行うために長い時間をかけて専門性を高める必要がある事業も含まれていると考える。これらの事業を、一定のサービス水準を効率

的な経費で実施する必要がある、その役割を担う管理公社が必要と思われる。

2. 廃止する場合の課題・問題点

経営検討委員会としては、今後も管理公社を残すべきと判断したが、その過程において、廃止した場合の課題・問題点も審議した。仮に廃止する場合には参考になるものと考え検討状況を述べる。

(1) 管理公社を即時廃止とする場合

①指定管理者の再選定

管理公社を即時廃止とする場合には、管理公社が現在管理運営している施設について指定管理者の再指定が必要となる。

②施設管理等に関するノウハウの流出

長年にわたり公の施設の管理運営や受託事業を実施してきたことによるノウハウが蓄積されていると思われる。管理公社を廃止した場合、同じような市民サービスができるか非常に懸念される。

③退職手当金の財源不足

管理公社の退職給付引当金は、全職員が自己都合退職した場合に必要な金額を大幅に下回っている。

④職員の再就職

管理公社を廃止した場合、職員の再就職先のあっせんは非常に困難となることが予測される。

(2) 管理公社を次期の指定管理者の選定時に廃止する場合

上記(1)の即時廃止に比べ、廃止までに時間があることにより、一部問題は解決することもあるものの、大半は同様の課題を抱えることになる。

3. 採算性の検討

(1) 総務省の指針に沿った採算性の検討

平成20年度～平成23年度の管理公社の状況

(単位：千円)

年 度	事業活動収支差額 (経常収支)	投資活動 収支差額	当期収支差額	返還金の金額
H20年度	▲10,560	10,959	398	96,500
H21年度	▲20,049	18,577	▲1,472	119,047
H22年度	▲27,929	26,283	▲1,646	116,859
H23年度	▲39,299	17,824	▲21,475	2,330

平成20年度から平成23年度のまでの管理公社の収支状況を見てみると、上記の表のとおり、事業活動収支差額（一般企業の経常収支に該当）が4年連続赤字となっており、総務省の指針に基づいて判断した場合は、採算性はないということになる。これは退職した職員に対して支払われた退職金が支出に含まれているため高額な赤字となっている。

しかし、支払われた退職金と同額を、投資活動収入（一般企業における経常外収支に該当）の退職給付引当資産取崩収入として計上するため、当期収支差額（一般企業における当期純利益に該当）は平成20年度398千円の黒字である。また、平成21年度、22年度は赤字になっているものの、本来業務である指定管理者事業や受託事業が赤字というわけではなく、福利厚生事業特別会計における人間ドックの助成などの福利厚生事業に係る支出を主な原因とするものである。

さらに、平成23年度の赤字については、満珠荘事業の開業資金と福利厚生事業を主な原因として高額な赤字計上となっているものであり、この満珠荘の開業資金については平成23年度限りのものである。

以上のことから、採算性の有無について、総務省指針では「採算性なし」となるが、経営検討委員会としては、現時点での採算性は何とか保たれていると判断した。

（2）採算性の検討

①収支の状況

管理公社の事業収入の大部分を占める指定管理者事業及び受託事業については、下関市との基本協定などに基づき、実費精算方式を採用しているため、事業ごとに剰余金が発生した場合は下関市に返還し、管理公社の一般会計では収支均衡となっている。

このため、現在、受注している事業が、今後も継続して受注が可能であるならば、収支はほぼ均衡のまま推移するものと予測される。一方、管理公社の事業は公の施設の管理運営が主体であり、事業支出の大部分が人件費となっているうえ、正職員の比率が高く、事業を失注した場合には、雇用調整が困難である。このため今後、収支が赤字となるか否かは、事業の継続受注が可能か否かに大きくかかっている。

②課題・問題点

a. 退職手当金の財源不足

この財源不足問題を解決して行くためにも、一定額以上の事業収入を確保する必要がある、これ以上の失注は許されない状況である。

b. 事業の継続受注の可能性

平成23年度に3つの指定管理者事業を失った。今後においても失注する可能性は非常に高く、管理公社存続のためには、いかにして継続受注を確保するかが鍵となる。

(3) 組織運営についての検討

①組織規模及び適正な人員配置について

各事業所における仕事量を精査し、適正な人員配置と効率的な事業運営に努める必要があると考える。

②組織的な運営について

管理公社の現状を見ると、指定管理者事業及び受託事業ごとに配置されている各事業所の集合体に過ぎず、組織的な運営が本当に行われているのか疑問である。さらに、受注した仕事を単に淡々となすだけという考えも強く、独自の事業を展開し、公の施設の機能を向上させるというような積極的取り組みにも乏しい組織となっている。

今後、事業を継続実施するためには、役員のみならず全職員の意識改革が必要不可欠である。

(4) 経営資源の活用についての検討

①研修の実施について

管理公社では、公の施設を管理運営するための特別な研修が実施されておらず、研修の必要性についての意識が少なかったと思われる。

②人的資源の活用について

管理公社では、公の施設の管理運営に関するノウハウを蓄積・共有化する仕組みが組織的に構築されておらず、各事業所の責任者や職員の資質に頼るところになっていると推察される。

また、事業の失注について、原因分析や、調査・研究を行うという取り組みが窺えなかった。

このことから、管理公社では、最も重要である人的な経営資源を有効活用できていないと認められる。

IV. 抜本的改革について

管理公社が存続できるかどうかは、管理公社自身が組織として経営力を高めることができるかどうかにかかっている。仮に管理公社自らが、以下の提言に基づいた改革を行わない場合には、廃止又は大幅な組織規模の縮小の道を歩まざるを得なくなる。

また、公の施設を提供して運用することによって市民の福利厚生を実現するのは、第一義的に下関市の責任であるから、その担い手である管理公社を存続可能にするために下関市は必要な措置を講じなければならない。

以下、管理公社が果たすべき改革内容並びに下関市の果たすべき役割について、提言を述べる。

1. 管理公社への提言

(1) 強い意欲と指導力を備えた経営トップの実現

改革の必要性を周知・浸透させ、管理公社の先頭に立って抜本的改革を行い、強いリーダーシップを発揮することが経営トップに求められる。

(2) 受け身体質からの脱却

管理公社の抜本的改革のためには、全職員が危機意識を共有し、自らが抜本的改革の実現のため意識改革をすることが必要である。

(3) 人員削減及び職員構成の見直し

事業を失注し、その対応策として後追いで人員整理を行うのではなく、仕事量を精査し、事業規模や事業内容に見合った人員及び職員構成としなければならない。

このためには、職員の定年退職を待つのではなく、早期退職勧奨等の厳しい対策が求められる。

(4) 給与体系と就業規則の見直し

管理公社が実施している定期昇給の抑制、資格取得者に対する特別昇給だけでなく、職員の業績評価を行い、給与や賞与に反映させ、職員のモチベーションを上げる方策を実施する等、能力に応じた給与となるよう給与体系や就業規則の大幅な見直しが必要である。

また、常勤役員についても、職責にふさわしい処遇をおこなって経営責任の所在を明確にする必要がある。

(5) 企画開発力、営業力、調整力の向上

今後、民間事業者との競争の中で勝ち残るためには、基本的な管理運営能力に加え企画開発力、調整力、営業力の飛躍的向上が必要である。こうした向上が図られてこそ、プレゼンテーション能力の向上がもたらされる。これらの能力を有する職員の育成を早急に行う必要がある。また、これら

の能力を補うために必要に応じて外部専門家の意見も活用すべきである。

(6) 自主事業への取組み

指定管理者の選定においては、自主事業への取組みが重視される傾向にある。イベントの創成、物販の拡張、関連施設との連携なども含め自主事業の積極的な展開を検討すべきである。また、下関市からの受託事業についても、管理公社自ら必要と考える事業を創出し、利用者に対するサービス向上と収入増を図るべきである。

(7) 事業シミュレーションの実施

早急に受託事業を失注した場合のシミュレーションを行い、仮に失注の事態が起きた場合でも、その影響を最小限にとどめるよう具体的な対応策を検討し実施することが必要である。

(8) 指定管理者の選定に向けての体制作り

平成27年度に実施される次期指定管理者の選定において、民間事業者と競争して勝てる体制を作るための具体的な方策を実施すべきである。

また、選定までのスケジュール、利用者及び市所管部局のニーズの把握、企画開発担当者の割り振り、効果的プレゼンテーションの立案などを計画的に行うべきである。

(9) 実費精算方式の廃止

実費精算方式を廃止すべきである。剰余金の返還を「売り」にするのではなく、この内部留保を有効活用し、新規事業の開発経費や職員研修など、管理公社の営業力、プレゼンテーション能力などの向上を図るべきである。

(10) まとめ

以上(1)～(9)で示した管理公社への提言を組み入れて、さらに後述する「下関市への提言」に基づき下関市が作成することを期待する改革プランも組み入れて、概ね6カ月以内には管理公社自らが抜本的改革を実施するための改革実施計画を策定し、速やかに実行する必要がある。また遅くとも平成26年度末までには、管理公社改革を完了させるべきである。

2. 下関市への提言

管理公社が廃止された場合、多くの公の施設の管理運営に支障をきたし、下関市や市民に大きな影響を与えるものと思われる。

また、現在、管理公社に働く多くの職員等の雇用も大きな問題となる。

このため、管理公社を存続させるために管理公社自らが取り組むべき改革内容を上記「1. 管理公社への提言」として示した。

この改革にはかなりの期間を要するものと思われ、この間、組織が運営できるための最小限の事業を維持できることが改革推進のための大前提である。

また、必要な改革を行った後においても民間事業者との競争の中で勝ち抜いて、組織発展が図れるか否かは不明である。むしろⅢの1.「存続意義」に述べた管理公社が必要とされる役割を担ってもらうため、ある程度限定した組織として継続することも考えられる。

これまで、下関市は、管理公社の設立と運営に深く関わり、今日まで事業運営や役員及び職員の人事にも、緊密な関係を有してきている。このため、指定管理者制度の導入時から、管理公社の改革についていろいろと助言をしてきたことは窺えるが、残念ながら今日の厳しい状況に到ったこの大きな責任は下関市にもあると言わざるを得ない。

このため、経営検討委員会で管理公社自身の改革を提言する一方、その改革を進めるための前提条件として、下関市の管理公社に対する配慮（「施策」）を強く求めることとした。

将来どのような道を歩むのかは管理公社の努力次第ではあるものの、少なくとも、平成26年度末までの改革期間及びその後も最小限必要な配慮を下関市は実施すべきであると考ええる。

このことは、公の施設の良好な運営に必要な施策であり、言い換えれば市民のための施策であると考ええる。

(1) 管理公社の設立及び役員の任命責任について

下関市は、管理公社の設立に深く関わり、現在に至るまで役員の任命を行ってきており、管理公社の抱える体質に大きな責任を有している。

管理公社が現在実施している事業又は指定管理者の選定などにより失注した事業も含めて、採算性は低いが必要不可欠な事業や、施設の効果的な管理運営を行うために専門性を高める必要がある事業など、管理公社が実施すべき又は実施することが望ましい事業について、個別に判断し、当該事業については、一定の期間を限定して、指定管理者の選定において非公募とすることや、委託事業を随意契約で行うことが必要と考える。

(2) 発注者としての責任について

管理公社の事業費の約98%は下関市に関係する事業であり、管理公社の経営改革を進めるにあたっては、発注者としての下関市に対する提言も必要と思われるため、次のように整理した。

①指定管理者制度の運用について

下関市が設置している公の施設は多種多様であって、この差異に応じて、指定管理者制度が多様に運用されて然るべきである。このことは、当然な

から、管理運営の仕様書に反映されることとなるが、どの程度の条件を設定することが適正なのかについて、詳細に再検討されることが必要である。

指定管理者制度の運用において広く門戸を開放することは、当然のことではあるが、施設それぞれの特性に応じて、相当の理由が見いだせる事業については、非公募とすることを含めた代替的な方針を取るべきである。

また、施設管理・運営の暫定的な受け皿としての役割を管理公社に担わせた場合、民間事業者が採算性を測る試験台となり先駆者としてのリスクのみを管理公社に負わせることがあってはならない。

②実費精算方式について

実費精算方式による返還金の制度により、管理公社では必要な内部留保ができず、将来の開発費にコストをかけられないという現状がある。早急に廃止を検討すべきである。

(3) 抜本的改革の実施について

IVの1.「管理公社への提言」で述べた提言に基づき管理公社自らが策定する抜本的改革案を早期かつ確実に実施するために、下関市は、具体的な改革プランを策定し、管理公社は、改革プランと相まって改革を着実に実施すべきと考える。

また、抜本的改革を円滑、かつ確実に実施するために、下関市は、現時点で、管理公社が実施している事業については、経営検討委員会が提示した抜本的改革の実施の完了期限である平成26年度末までは、現状通り維持させるよう特別な配慮をする必要があると考える。

3. 管理公社における改革の実施について

管理公社は、抜本的な改革を断行し、設立目的にある住民の福利厚生に寄与する組織として存続するために公益性を高める努力をするとともに、組織の存続のために競争力を高める必要があることは言うまでもない。

当然のことながら、改革が進まず、公益性や競争力が高められない場合は、下関市の管理公社に対する特別の配慮は廃止すべきであり、以後、管理公社は自主・独立した組織として運営されるべきである。この場合、管理公社が廃止の方向へと進むことは否定できない。また、公益性はあるが、競争性が弱いという組織の場合には、大幅な規模縮小に移行せざるを得ないことも予測される。

いずれにしても、猶予期間経過後は管理公社が独自で判断し、組織の方向性を決定する必要があることに留意すべきである。

V. むすび

今回示した提言等の内容はいずれも直ちに取組みを開始して、実効を早期に上げなければならないものばかりである。

今後、下関市の適切な支援、助言を受けながら、これらの提言を実現する改革実施計画を管理公社自ら策定し、改革を推進されることを強く期待するものである。

経営検討委員会としても、管理公社の改革の進行状況について点検・評価を行い、必要に応じて意見を述べる必要があると考えている。

なお、改革の実施に当たっては、社会経済情勢の変化にも留意し行う必要があることを申し添える。