

会派視察所感

視察先・・・赤穂市市民病院

視察項目・・・公立病院の抱える問題（医師確保など）、地域包括ケアなど

所感・・・

病床数396床、診療科21科と我が周南市の新南陽市民病院と大きく規模が異なるが、公立病院の抱えている問題はどこも同じようなところがある。まず、背景として岡山県東部からの患者の流入もあり、市レベルでは協議をしている。また、市内にもう一つ大きな病院があり（病床数250床程度）、二つの病院でほぼカバー出来ているとのこと。平成29年8月に新館をオープンしており、施設、設備において言えば充実しているように感じた。

しかしながら、公立病院の問題でよくある医師確保、赤字体質による一般会計の繰り入れの必要性は同様とのことであった。

まず、医師確保については、赤穂市は近畿圏の一番西であり、医師から見ると僻地という感がありなかなか確保が難しいと。現状を比較すると新南陽市民病院の診療科目よりもはるかに多く、医師数も充実しているように感じたが医師確保の難しさは変わらないとのこと。地方における医師の確保、医師の偏在は日本全体の問題であるように思う。

次に、一般会計の繰り入れはルール分のみ繰り入れているとのことだが、毎年赤字が累積している点は今後市民病院の存続に大きな影響を与えることは言うまでも無いだろう。利益率の高い診療をとるわけにはいかない公立病院の使命を考えると存続のための制度を考えていかないとならない。ここでも聞くと、市の職員の人間ドッグの受診は他病院へ行くことが多いらしく、こういった一つ一つの意識改善はしていく必要性は高いと思う。新病院改革プランにおいて医業収支比率100パーセントを目指すとなっている。これは新館増設のため償還金などが今後膨らむため、経常収支を黒字化することは実質不可能としての苦肉の策であったように思える。医業収支の黒字化が出来るのかは今後の推移を見てみたいと思う。

市民病院ボランティア制度については、市民自らが申し出て出来ることを手伝えるとのことだが近年はドクタードッグ訪問など好評な企画もあったとのこと。我が市で可能かは検討してみる価値はあると思う。

今回最も感じたことは、公立病院の今後の方向性、そして自治体の財政難のなか、周南市新南陽市民病院も現行の指定管理者制度だけでなく、存続させるために様々な方策を早急に考えねばならないと感じた。

福岡 健吾

会派視察所感

視察先・・・児島競艇場

視察項目・・・競艇事業の健全運営、一般会計への繰り出し

所感・・・

職員に中小企業診断士の資格を有する職員が2名いることにまず驚いた。資格は職員が自ら取得したようで市からの補助等はなかったとのことである。

(1名は他の部署)

今後の競艇事業経営において、いかにして一般会計に寄与できるかはどこの競艇場においても同様と言える。今は売上増、利益増できているが、次なる施策を打っていく姿勢が重要になってくるのは言うまでも無い。

児島競艇はSGレースをH23、H24、H28に開催しており、SG開催時の年間売上高は通常時に比べると50～80億円増加している。しかしながら、純利益がそれに比例して増加しているとは言えない。おそらく開催経費等が必要以上にかかっているのであろうと考える。H28年度の純利益は7億6200万円で我が徳山競艇と比較すると大きな開きがあるが、一般会計への繰り出しは3億2000万円で徳山競艇よりは多く拠出している。この繰り出し基準も明確な基準はないとのことである。策定しておく必要があると先に述べた職員が言っていた。

我が市にも同じことが言えるが、ここで注意点がある。公営企業納付金制度による地方公共団体金融機構への納付金を一般会計への繰り出しが大きくなれば、納付せねばならないため各競艇場が頭を悩ませていることである。この納付金は公共事業の償還利息の補給のための基金であり、競艇事業を有しない自治体も活用しているので不満が施行者からあるのは言うまでも無い。市サイドから言えば繰り出しをして欲しいのはもちろんだが、この納付金を単に納めるのでは非常にもったいない。我が市においてもこの部分の説明が未だしっかりとされていないのでここは理解しておく必要があると考える。

また、イベントホールをH28年度に設備改修を行い、市民開放などで活用し、新たなファンの獲得や、家族でのレジャーに競艇場をと努力している。これまでのイメージから総合レジャー施設への転換を徳山競艇も図っているので今後を見守りたい。また、かつてのような駐車場の確保も必要ないことから用地利用も含め、大きく成長をして欲しいと期待する。

福田 健吾

視察報告 (六右会)

平成30年1月15日 赤穂市

赤穂市民病院の運営状況について

質問 一般会計の負担額

答 平成28年度で約7億円、平成29年度は約9億円、平成30年度は約11億円と見込みである。これは、1月1日現在の標準額範囲内においておこなっている。

質問 4Fの新館を今年度オープンだが、その建設へ至った経緯とその費用は

答 新館の3Fが30床の透析センター、4Fが健診センターということで、地域の高齢化や予防強化を促すが、30床の建設費をかけた作り、それに付随する医療機械、機器を含めると約41億と見込んでいる。

所感

赤穂市民病院は396床の病床数と21の診療科目を有する巨大な市民病院であり、西播磨医療圏域の中核病院として、周辺人口約20万人の地域住民の健康確保に欠かせない病院であり、更には今年8月に、高齢化や予防医療の取り組みを促すため新館をオープンさせるなど、赤穂地域にとって不可欠な病院として、多くは知られていない公的機能を有する市民病院である。その中で、第2次赤穂市民病院改革プランに取組んでいくことになり、安定経営を推進しつつも特色のある病院であり、患者を主とした病院づくりを柱として、地域完結型医療を構築していくことである。本市の市民病院とのかつ役割、機能、関係の整理は、同じである。特に医師不足の二つの病院でも深刻であり、産婦人科の医師の不在という状況は、早急に医師の確保が必要である。確保できないという本市の現状にある。医師確保に、経営安定と連結する方針に、この地域の市民病院も同じ課題であることは改めて痛感した。

六右会

青木義雄

視察報告 (六合会)

平成30年11月16日 倉敷市

ポータルズ児島の運営状況について

- 質問 一般会計への繰出金について、従山ポータルでは6年連続黒字という状況下で、利益の1割を基準として繰出していいが、一定の考え方があつたか
- 答 その時、その場で決定している。「まには節」みはる繰出をしていい状況なので、今後考えなく(考えらる)
- 質問 従山ポータルで繰出金を基準に入れた「子育て支援」を促さないと明確にしていいが、児島ポータルではこのように促さなくてもいいのか
- 答 特定の促しを明確にしていいと4年あり、現在経営戦略を策定中であり、その中で示していかないと考えらる

所感

児島ポータルは、平成28年度決算において売上額 304億 6400万円、純利益 7億 6200万円、一般会計には3億 2000万円を繰出している。平成22年度より7年連続して黒字、平成16、18、20年度は赤字で繰出金がかかっている年度もある。又、平成16、19、23、24、28年度はSGI-スダ開催中であり、昭和27年間誤差の繰出金の総計は1296億 9400万円であり、従山ポータルも規模・実績とも上回っている。

現在、中小企業診断士の資格を有する市からの職員が経営戦略を策定中であり、緊縮をポータル業界の状況下において売上向上が期待できると見込んでいる。このため、倉敷市と同山市同区という人口の近い地方都市という地域性があり、水島に代表される工業地帯も控えられていることなどが、また、地域のなかでの顧客のニーズが十分期待できる背景があると考えられる。インターネットや電話投票が主流になっていることに加え、本場の利用が増えたとともに、利益の向上は従山ポータル同様にもめらしている。また、この地域性を背景として、この部分への取り組みは今後注視が必要

六合会 青木義雄

会派六合会視察〈赤穂市〉

所感

周南市議会議員 佐々木照彦

視察項目：赤穂市民病院の運営状況について

赤穂市は、人口 5 万人弱。比較的裕福な市である。市民病院は、兵庫県の西播磨二次医療圏域の中核病院で、隣接する岡山県の南東部も含めた周辺人口 20 万人の地域住民に責務のある病院である。また、西播磨圏域唯一の地域医療支援病院でもある。診療科目 21。病床数は 396 床。

平成 29 年に第 2 次病院改革プランを策定し、経営の健全化は勿論ではあるが、病院完結型医療からより地域完結型医療への転換を明確化した。28 年に地域包括ケア病棟を開設（59 床）。29 年度の利用率は 56%。また、29 年 7 月からは、レスパイト入院の受け入れも行っている。

地域医療支援病院として、かかりつけ医をはじめとした地域の医療機関との連携をしている。開放病床も 9 床あるが、利用率は 32%強。入院患者を回復具合で地域に返し、かかりつけ医の選定のもとに自宅で過ごすという考え方のようではあるが、お互いのコミュニケーション、連携がそれほど密になっているようには思えない。

医師確保は、どこの自治体病院も苦勞しているようで、赤穂市民病院においても診療科目を休止せざるを得ない状況がある。勤務医の職場環境の改善や臨床研修医の受け入れなどを行ってきているが、状況改善に至っていない。

地域住民を対象に健康増進、疾病予防を図る目的から心臓病教室、肝臓病教室、健康サポート教室（糖尿病教室）を行っている。

また、院内ボランティア制度というものがあり、地域の住民が、人それぞれができる貢献ないようボランティア活動を行っている。これは、先々代の院長の発案で始まったということだが、月に 100 名程度の方々が、ボランティアとして参加している。

それぞれの病院が、改革プランを策定し、より良い医療を地域住民のために掲げて努力をしている。健全な経営環境がなければ、健全な病院運営は出来ないという。健全な経営は病院、患者を守ることにつながる。本市の市民病院も地域医療の充実に、我々もサポートしなければならないが、いろいろな事例を参考にしながら、努力を続けてほしい。

会派六合会視察《倉敷市》

所感

周南市議会議員 佐々木照彦

視察項目：ボートレース児島の運営状況について

ボートレース児島は、旧児島市が昭和27年に開設し、昭和42年の倉敷市、児島市、玉島市の合併により旧児島市の事業を引き継ぎ、現在は備南競艇事業組合（2市2町）が第2施行者となっている。平成10年に外向前売投票所を、12年にボートピア松江、25年にミニボートピア井原がオープンしている。平日で500人程度、土日は1000人を超える入場客がある。年間売り上げは、26年度から300億円前後である。

売上の4割は電話投票によるもので、どこの場も同じ傾向にあるといえる。本場は14%、松江が伸びないということであった。電光掲示板があるので、SGレースを定期的に行っている。SGのある年の売上は、確実に上がっているが、出費が多いことと、翌年の対策が必要なようだ。

周南市と同じように、市の一般会計に繰り出しを3億程度しているが、明確な用途目的はしていないという。これは倉敷市の予算が、周南市の3倍程度あるので、あまり意味がないということだった。繰り出すよりも施設改修のために留保するとか、職員の研修や地域のために使うなどの方が有効的という考え方もあるようだ。

施設は古く、昔の巨大な遺産をどう改修していくのかが楽しみではある。周南市の方が、施設面、市民サービス面等は進んでいると思う。児島も施設をいかに利用していただくか、駐車場の活用なども考えている。例えばイベントスペースでの地元のカラオケ大会や大学生対象のイベント、婦人会等初心者に対するアプローチを考えている。

熱心に話されていたのは、事業局職員の意識の持ち方、如何に人を育てるか。それは、他の部署とは違ったところなので、経営に対する知識やお客に対する目線、サービスの感覚を磨くこと、マーケティングや営業などそういったものを持ち合わせた人材の育成が必要であり、もっとそこに投資していくべきだと。また、今後人口が減少していく中で、IRが本格的に実現した場合、競艇に対して影響があるだろうという話もあった。

周南市も常に先を見据えて、市民に愛される競艇事業となることを期待したい。

委員会行政視察《赤穂市》
質問・答弁及び所感

長 嶺 敏 昭 議員

視察事項 赤穂市民病院の運営について

問

答

問

答

問

答

所 感 人口48000人あまりの地方都市だが、400床近い病床数がある公立病院である。しかも市内には民間の伯鳳会（病院9を核とした医療法人）が運営する赤穂中央病院（250床）も存在している。市域を超えた広域医療圏域を形成しているであろう。しかし、経営は公立病院では致し方ないことかもしれないが年間7億円程度の赤字体質である。医師確保は京大1/3、神戸大1/3、その他大1/3の医局に頼っており、容易ではないようである。

関心を持った点は、急性期病院であるが、高齢化が進み在宅復帰が困難な患者が増えることから「地域包括ケア病棟（59床）」を開設していることであるが、患者本位というより診療報酬を得るための経営戦略と言ったほうが強いことが透けて見える気がした。ただ公立病院らしく、訪問看護ステーションも連動し周辺部には3箇所の診療所を持ち医師を派遣し、看取りにも配慮している。

委員会行政視察《倉敷市》
質問・答弁及び所感

長 嶺 敏 昭 議員

視察事項 児島ボートレース事業

問

答

問

答

問

答

所 感 平成28年度売上額は322億5700万円で、近数年右肩上がりの成績となっている。数年に1回はSG競走が開催され、その都度売上が跳ね上がっている。64年ぶりの徳山ボートとは大きな違いとなっている。一般会計への繰出金は3億から4億円程度であり、繰り出しの基準はアバウトで特に設けていないが、用途としては教育、福祉に向けられることが多いようだ。ただ、1800億という一般会計の倉敷市の財政規模からは、然程^{さほど}ありがたがられる繰出金ではないようだ。

説明を受けた職員は中小企業診断士の有資格者であり、客目線やマーケティングに配慮した事業となっている^{かなど}一般の公務員とは違う目線を持っているようであった。競艇事業単独では限界と感じており、市民ホール、イベントスペースなど市民開放にも取り組み、婦人会や学生たちを招き意見交換等を行っている。徳山ボートも広い駐車場など競艇場は可能性を秘めた地域資源であると改めて思った。

質問・答弁及び所感

福田 文治

視察事項 兵庫県赤穂市 第2次赤穂市民病院改革プラン

問

答

問

答

所感

公立病院は経営状況の悪化、医師不足等の為、医療提供体制の維持が極めて厳しく総務省は平成19年12月に「公立病院改革ガイドライン」を策定し地方公共団体に対し公立病院改革プランの策定を要請。

平成20年度より取り組んだが医師不足等による診療収益の伸び悩みや医療材料等費用の削減などが目標に至らず「経営効率化」について「第6次病院事業健全化計画」「第3次新病院財政計画」等経営形態の見直しに係る「第2次赤穂市民病院改革プラン」を策定。

医療従事者の確保については人口10万人あたり153.6人で県下で最も低い状況である。

常勤医師の採用が喫緊の課題であり大学医局や兵庫県医師会、医師会等ホームページへの求人、大学や民間医局が開催する研修医等へ医師確保に積極的に取り組んでいる。

一般会計の繰り出し項目の追加目的は特別交付税措置から28年度から見直され

- ①病院建物等の建設改良
 - ②救急医療の確保
 - ③院内託児所の運営
 - ④付属診療所の運営
 - ⑤経営基盤の強化対策
 - ⑥小児医療
 - ⑦感染症医療
 - ⑧小児救急医療
- ⑥⑦⑧を追加した。

経営形態についても一部事務組合などの共同化、広域化についてもメリット、デメリット等を継続的に検討・研究をしていくことだがそこまでの本気度は伝わってこなかった。

医師確保が一番であるが病院に従事する医師・看護師等の取り組みが公立病院の赤字脱却に繋がると思う。

質問・答弁及び所感

福田 文治

視察事項 児島ボートレースの概要

問
答
問
答
所感 児島競艇は昭和27年11月に初レースが開催され、昭和42年に倉敷市、児島市、玉島市が合併し倉敷市が誕生、旧児島市の事業を引き継いだ、他2市2町が備南競艇事業組合が第2施行者とし事業を行っている。児島競艇は一般会計に純利益の50パーセント以上繰り出しており、本場売り上げが徳山競艇の2.5倍も有り本場施設の改修等に十分気を使うべきと思う、4年に1回のSG競走を誘致しており全体的に黒字化している、企業診断士を雇い入れ経営に努力している。公営ギャンブルの低迷で競艇事業全体での売り上げが1兆円を切る時代が数年続いたが競走会等関係者の努力（コマーシャル）などが行き届きここ数年1兆円超えを続けている、本市の売り上げは電話投票によるところが大きく、昨年新装オープンしたメインスタンドの影響による自場売り上げの伸びに期待したい。ファンの自然減が予想されるなか、若いファンを（パチンコファン）を競艇場に足を運んでもらうイベントを繰り返し実施し利益率の良い自場売り上げの上昇させる手法を色々検討すべきである本市に繰り入れた浄財が何にいくら使われたか市民に周知する事が市民理解が得られ同じギャンブルなら競艇でという雰囲気徹底することが競艇事業の市民理解が増すと考えられる頑張れ競艇事業。

六合会行政視察（2018.1/15）報告書
（藤井康弘）

◎赤穂市民病院の運営状況について（兵庫県赤穂市）

【所感】

1. 問題の所在： 新南陽市民病院と同様に、赤穂市民病院においても、最大の課題は医師の確保ということであった。

このように、近時、地方都市の一般病院では医師の確保が極めて困難になっており、周南市を含めて地方自治体は公立病院の医師の確保に大変なエネルギーを費やしているが、状況は一向に改善の兆しが見えないのが現実である。

では一体何故、今地方の病院では医師確保が困難になっているのであろうか。まずもってその原因を明らかにして、各自治体が自助努力をすれば解決できるような問題なのかどうかを検討する必要があると考え、今回の視察を機に、本稿ではこの問題に絞って考察を加えることとする。

2. 地方の公立病院の医師不足の原因（1）： この問題を考えるに当たっては、まず日本の医師の養成制度の歴史を遡らなければならない。

明治政府は、西洋医学の医師免許制度を導入するに当たって、欧米の大学レベルの医学部を全国に開設する資金はなかったため、最初は、限られた資金を東京大学医学部に集中し、卒業生を教官として全国に赴任させることによって地方の大学医学部を開設していった。この結果、東大医学部を頂点としたヒエラルキーが形成された。

また、当時の日本では、民間病院は規模が小さい上に数も少なかったため、国から助成を受けて開設された公的病院が設

備・規模の面でも数の面でも中心となった。

このようにして医師と病院は効率的に整備することができたが、大学を卒業し高い専門知識を持った医師、および優れた設備を備えた病院は、ともに不足していた。それ故、大学は卒業生が活躍できる優良な病院を必要とし、病院は若い優秀な医師を必要としたので、そのような両者の利害が一致した結果として「医局制度」が誕生することとなったのである。

医局制度とは、例えば、内科は、第一内科から第三内科の講座に分かれ、それぞれが関連病院を持っていて、新人医師が「入局」とすると、大学病院と関連病院をローテーションして研修し、研修終了後も関連病院に勤務するという制度である。各講座と関連病院の関係は非常に密接かつ恒久的であり、例えば、A市立病院の内科には国立B大学の第一内科の医局から医師が代々派遣され、国立B大学の第一内科に医学部卒業後入局した医師Cは、勤務医としては、A市立病院をはじめとするB大学第一内科医局の関連病院の中だけで異動することになる。

こうして、医師の地方の公立病院への供給は、医局制度という、あくまでもインフォーマルな事実上の慣行でありながらも極めて強固な制度によって支配されており、医師確保のルートは狭く限られているのが実状である。

このように、もともと医師確保のルートが非常に限定されている中で、国によるフォーマルな制度として2004年に開始されたのが医学部卒業後2年間の研修（初期研修）の義務化である。

これは、救急医療問題を解決するには医師全員が自分の専門外の救急患者にも対応できるように幅広い技能をマスターする必要があるというそれ自体は極めて正当な理由に基づいて、医学部卒業後2年間は、内科、外科、救急科、小児科、産婦人科、麻酔科、精神科の各診療科と地域医療をローテーションで

回ることが義務化されたものである（その後、大学医局の要請で、2010年から期間は1年に短縮され、診療科も内科、外科、救急科に縮小されている）。この初期研修の義務化によって、従来は医学部卒業生の7割が大学病院で研修を受けていたのが、過半数の卒業生が、より実践的な研修が受けられる市中の病院で研修を受けるようになった。その結果、特に地方の公立大学の医学部では新入局者が激減したため、これらの医局は派遣先の病院から大学病院に医師を呼び戻すこととなった。こうして、地方の公立病院では、もともと限られていた医師確保のルートが閉ざされるか、閉ざされないとしても非常に細くなってしまう、深刻な医師不足の状況に陥ってしまっているのである。

3. 地方の公立病院の医師不足の原因（2）： 以上に加えて、地方の病院の医師不足の構造的な原因として今一つ指摘することができるのは、経済的なインセンティブの問題である。

すなわち、現在の医師の診療報酬の体系は、開業医の団体である日本医師会の政治力によって、開業医に有利になっているため、勤務医として病院で働く方が経済的には不利になり、とりわけ医師の研究環境や医師の家族の生活・教育環境などの他の条件でも劣ることになる地方の公立病院で働くインセンティブが極めて乏しいのが現実である。

4. 問題の解決策： 以上述べてきたように、地方自治体の公立病院の医師不足の原因は、日本の医師養成制度や診療報酬体系に根差す構造的なものであり、個別の地方自治体の医師確保の自助努力によって解決できるような問題ではないと言わざるを得ない。

それにも拘わらず、現在、国は、へき地医療支援機構と自治医科大学の設置・運営という個別的・対症療法的施策を除いて、医師の地域的な配置について基本的・総合的な関与はして

いない。

しかし、国の積極的関与なくして地方の一般病院の医師不足の抜本的な解決は不可能である。そこで、①依然として医師確保の桎梏となっている医局制度の問題点の改善を国が主導して図るとともに、②開業医よりも勤務医の方が、また大都市の病院よりも地方都市の病院に勤務した方が高い報酬が得られるように診療報酬体系を大改訂するというようなドラスティックな改革を真剣に検討すべきであり、このことを全国市長会と全国議長会を通して、強く要望すべきであることを提言して、視察報告に代えることとする。

六合会行政視察（2018.1/16）報告書
（藤井康弘）

◎ボートレース児島の運営状況について（岡山県倉敷市）

【所感】一、約20年前の徳山市議会議員時代に、私は、所属会派（五月会）の行政視察で、大規模な改修工事を終えて間もない児島ボートレース場を訪れている。

当時は、まだ高度経済成長の余韻が残る時代で、真新しい巨大な電光掲示板、見上げるようなガラス張りのスタンド、豪華な客室などを見学して、感嘆と羨望の思いを懐いたことを覚えている。

しかし、その後、政治の世界から離れ今回12年ぶりに議会に戻ってきて、20年ぶりに当時とほとんど変わらない（もちろん施設は相応の老朽化はしているが）児島ボートレース場を再び視察するという機会を得て、同一の施設から全く違う感想を覚え、そのことによって時代の変遷の速さを思い知らされることとなった。

広大な児島ボートレース場の中を案内されながら私が感じたのは、環境の変化に対応できないで滅びていった巨大な恐竜の体内を歩いているような感覚だった。この20年の間に人々の生活スタイルは大きく変わり、レジャーも多様化しただけでなく、電話投票が主流になるなど競艇ファンのレースの楽しみ方自体も大きく変化している。その中で、かつては威容を誇った施設は巨大な負の遺産と化そうとしていた。

全国いずれのボートレース場でも言えることであるが、児島ボートレース場においても、本場の入場者と売上は最盛期と比べて大きく減少しており、児島ボートレース場の場合、器が大

きいだけに、その寂寥感はより顕著であり、老朽化しつつある施設の維持管理のコストは一際重くのしかかっている感が強い。

二、もちろん、時代の流れに翻弄されながら、児島ボートレース場においても、現場の職員は懸命に営業努力をされており、その努力によって、一時期は途絶えていた公営ギャンブルの存在意義とも言うべき一般会計への繰入も、かつて程の額ではないながらも、現在は果たされている。

その中で児島ボートレース場に特有のものとして感心したことは、我々の視察の対応に当たられたボートレース場の職員の方が、中小企業診断士の資格を持っていることだった。それは、中小企業診断士をボートレース場の職員として採用して事業や業務の改善に当たってもらっているという訳ではなく、中小企業診断士の資格を持っている倉敷市の職員が、その特別の知識と能力を買われてボートレース場という特別の部署に配属されているということだった。聞けば、その市職員の方は、経済部で商店街活性化などの仕事に従事している時に、経営学などの専門的知識の必要性を感じて、全く個人的な負担での自己啓発の一環として難関の中小企業診断士にチャレンジして資格を取得されたとのことであった。その方によれば、公務員として身に付けた知識や能力だけでボートレース場のような営利企業の経営をすることはやはり無理があり、中小企業診断士としての知識や能力が今ボートレース場の経営の現場において非常に役立っているとのことであった。

三、以上のような今回の視察を通じて、何よりも考えさせられたのは、競艇事業の今後の方向性を中長期的スパンでどのように考えるかという難問だった。競艇事業に限った話ではなく、今、日本社会全体に関し一番言わなければならないことは、第二次大戦後の高度経済成長期は、全ての社会的・経済的・政治

的な好条件が奇跡的にうまく絡み合っ出現した日本の歴史上極めて例外的かつ特別な時期であって、けっして再現することはできないし、規準として考えるはならないということである。我々は、高度経済成長期のことは、きれいさっぱりと忘れて、これから超少子高齢・人口減少社会すなわち経済縮小社会に向かうという現実を直視して、全ての事業の方向性を定めなければならないのである。

周南市の競艇事業も、担当部署の大変な努力によって、一時期の危機的状況を脱して、一般会計への繰入という公営ギャンブルの最大の使命を果たすことができるようになってきている。しかし、減少した競艇ファンが増加に転じた訳ではなく、営業努力次第でこれから増えるというような状況にはないのが現実である。現時点では、経営努力で事業が好調を維持しているので、当面は存続の是非が現実問題になることはないが、中長期的には「止め時」を逸することのないよう、冷静に社会の趨勢と競艇事業の経営状況を注意深く見守っていく必要がある。人間というのは、現状維持バイアスと非現実的な楽観主義に支配されがちであることは、行動経済学によって証明されているところであり、止め時が遅れたために残ったのは借金だけということが多いのは経験則の示すところだからである。

四、今回の視察で次に考えさせられたことは、競艇事業のような営利事業を自治体が運営する場合の人材育成の方法だった。

倉敷市には偶々中小企業診断士の資格を持っている職員がいて、その職員を登用することによって、民間企業の経営手法を積極的に取り入れて競艇事業を運営されているが、むしろ、市が主体的に民間企業の経営スキルを身に付けた職員を育成して競艇事業や動物園などの運営に当たらせるべきであろう。その点で、中小企業診断士というのは、唯一の国（経済産業省）が認めた経営コンサルタントであり、経済学・経営学・会計学・

経営法学等の広い知識が要求される資格であるから、その資格を持つ職員を競艇事業の運営に当たらせることが有用であることは疑いない。もちろん、民間企業経験者を中途採用するという方法で人材を確保することも考えられるが、当たり外れもあるので、むしろ意欲のある職員に受験費用等を助成して中小企業診断士の資格を取得させる方が間違いがないと言える。職員の資格取得の助成制度を創設して、民間企業の経営手法をマスターした有能な職員を育成することを真剣に検討すべきことを提言して、視察報告とする。