

平成31年3月13日  
公 営 競 技 局

# 北九州市公営競技事業 経営戦略 (案)



平成31年3月策定

北九州市公営競技局

## 目次

<b>第1章 経営戦略の策定</b> . . . . .	<b>1</b>
1 策定の趣旨	
2 経営戦略の位置づけ	
3 計画期間	
4 進捗管理・事後検証	
<b>第2章 現状と課題</b> . . . . .	<b>2</b>
1 全国的な状況	
2 本市競輪事業（小倉競輪）	
3 本市ボートレース事業（ボートレース若松）	
4 SDGs（持続可能な開発目標）の視点	
5 一般会計への繰出金の推移	
6 基金残高	
7 企業債残高	
<b>第3章 経営の方針</b> . . . . .	<b>17</b>
1 企業理念	
2 目指すべき将来像	
<b>第4章 前期中期目標</b> . . . . .	<b>18</b>
<b>第5章 前期中期計画～競輪事業～</b> . . . . .	<b>19</b>
I 選ばれるレース場を目指して	
II 健全な運営・信頼されるレース場を目指して	
III 親しまれるレース場を目指して	
<b>第6章 前期中期計画～ボートレース事業～</b> . . . . .	<b>30</b>
I 選ばれるレース場を目指して	
II 健全な運営・信頼されるレース場を目指して	
III 親しまれるレース場を目指して	
<b>第7章 後期中期目標・計画</b> . . . . .	<b>42</b>

## 第1章 経営戦略の策定

### 1 策定の趣旨

本市では、自転車競技法、モーターボート競走法に基づき、本市財政に寄与すること等を目的として、競輪、ボートレース事業を実施しています。

昭和38年の本市発足以降、両事業の収益金から約1,600億円を一般会計へ繰り出し、市民生活の充実・利便性の向上等に寄与してきました。平成30年12月からの若戸大橋・若戸トンネルの無料化の実現にもボートレース事業の収益金が活用されました。

その一方、経営環境を見れば、平成3年度をピークに減少していた全国の両事業の売上は、最近は増加傾向にあるものの、大幅な回復に至っておらず、今後も収益を確保していく上で、依然として厳しい状況が続くことが予想されます。

こうした中、収益事業に相応しい経営形態へ移行し、更なる経営強化を図るため、競輪、ボートレース事業に地方公営企業法の全部を適用し、平成30年4月1日に、公営競技局を新設しました。

この経営戦略は、地方公営企業として、中長期的な視野も踏まえた経営を行っていくために、「企業理念」と「目指すべき将来像」を明確にし、平成31年度からの10年間の取組方針や財政計画を示すため、策定するものです。本戦略に基づく経営のもと、安定的かつ継続的に収益を確保し、地方財政への貢献という公営競技の使命を果たしていきます。

### 2 経営戦略の位置づけ

この経営戦略は、総務省通知（平成26年8月29日付）「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において、中長期的な経営の基本計画として策定することが求められている「経営戦略」として位置づけています。

### 3 計画期間

2019年度（平成31年度）から2028年度までの10年間とします。

なお、社会経済情勢の変化に対応するため、前期5年間、後期5年間の2期に分けて設定することとします。

### 4 進捗管理・事後検証

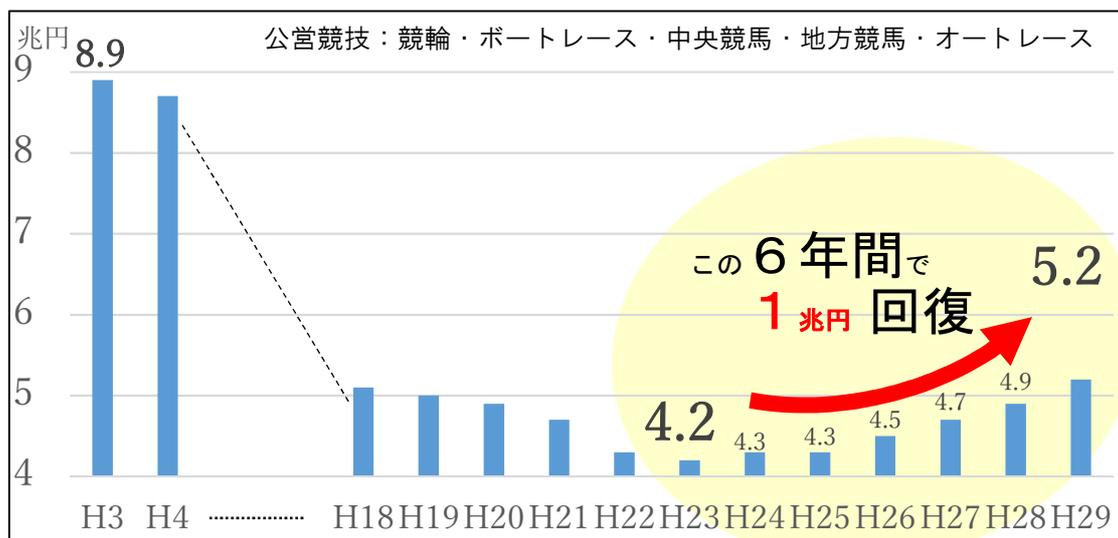
前期、後期それぞれで中期目標・計画を設定し、毎年度進捗管理を行います。

また、前期中期目標・計画の達成状況を検証・評価し、後期の中期目標・計画に反映させていきます。

## 第2章 現状と課題

### 1 全国的な売上額の状況

公営競技全体の売上額は、平成3年度をピークに減少していましたが、各業界の経営努力等もあり、増加傾向に転じ、平成23年度からの6年間で約1兆円回復しました。しかしながら、その規模はピーク時の約60%に過ぎません。



また、本市に関連する競輪、ポートレースの状況は、両事業ともに売上額は増加しており、特にポートレースに大きな伸びが見られます。さらに、購入形態別推移では、両事業ともに本場の割合が減少する一方で、電話投票の割合が伸び、購入形態の広域化が進んでいます。こうした全国的な傾向を踏まえ、今後の取組を検討する必要があります。

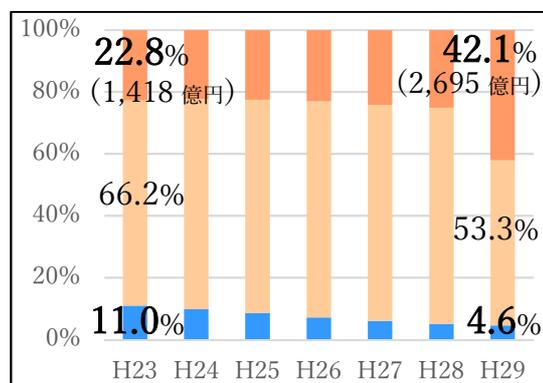


### 競輪（全国）

#### 〈売上額の推移〉



#### 〈購入形態別推移〉



※競輪の購入形態別推移について、平成29年度から集計方法が変更（民間ポータルの売上金額が「場外」から「電話投票」へ）されている。 ■本場<sup>1</sup> ■場外<sup>2</sup> ■電話投票<sup>3</sup>

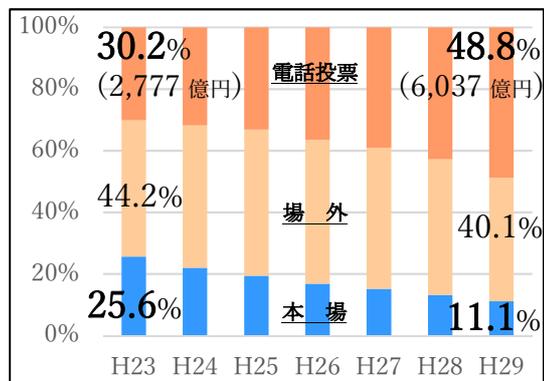
<sup>1</sup> レースが実際に行われているレース場で車券・舟券を購入した場合。  
<sup>2</sup> 本場以外の他のレース場や場外発売施設等で車券・舟券を購入した場合。  
<sup>3</sup> スマートフォンや携帯電話、パソコンを使って車券・舟券を購入した場合。

**BOAT RACE** ポートレース（全国）

〈売上額の推移〉



〈購入形態別推移〉



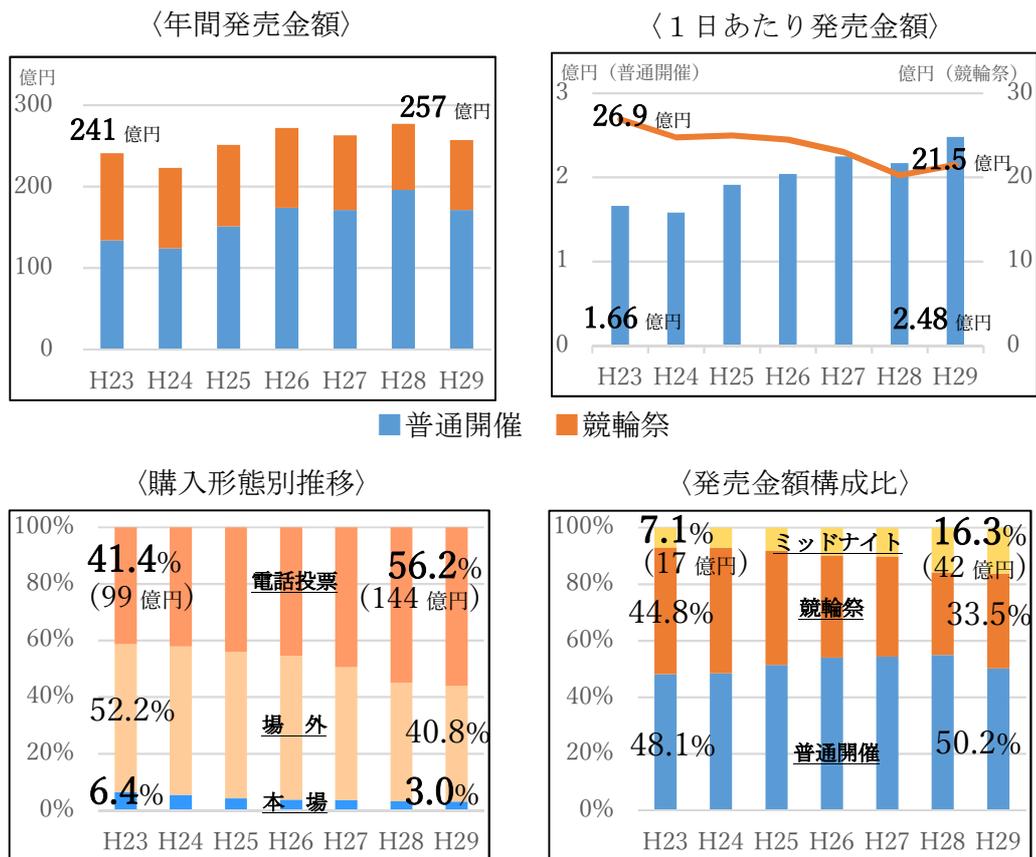
## 2 本市競輪事業（小倉競輪）

### （1）現況

競輪発祥の地として、毎年、競輪祭<sup>4</sup>（G I）を開催しています。経営改善の取組として、北九州メディアドームという屋内施設の利点を生かし、平成12年度からナイターレース<sup>5</sup>を実施し、平成23年からは全国の競輪場に先駆けミッドナイト競輪<sup>6</sup>を導入し、成功させる等、収益改善に取り組んできました。また、平成18年度から競輪実施事務の包括委託<sup>7</sup>を行い、開催経費削減に努めています。

平成30年度には、全国的にGグレードレース<sup>8</sup>の売上額の減少傾向が続く中、抜本的な改革として、競輪祭をG I初のナイター6日制（ガールズグランプリトライアル<sup>9</sup>同時実施）開催に変更し、新しい勝ち上がり方式（ポイント制）も導入して実施する等、競輪事業全体の活性化に向けた取組を進めているところです。

### （2）発売金額（平成23年度～29年度）



<sup>4</sup> 競輪発祥を記念して開催するGIレース。

<sup>5</sup> 15時頃から21時までの時間帯に行うレース。

<sup>6</sup> 21時頃から23時過ぎの時間帯に行うレース。無観客で開催。車券は電話投票で購入する。

<sup>7</sup> 受託した民間事業者が効率的・効果的に運営できるように、複数の業務を包括的に委託すること。

<sup>8</sup> GP・GI・GII・GIIIのグレードに格付けをされるレースで、S級上位選手が出場するもの。

<sup>9</sup> ガールズケイリンで優秀な成績の選手が選考されて出場する「KEIRIN グランプリシリーズで実施される特別レース」に向けた選考レース。

年間発売金額は250億円前後で推移しており、1日あたりの発売金額では普通開催<sup>10</sup>が増加傾向にあります。また、購入形態別推移では、本場の割合の減少が全国状況より進んでいます。特に専用場外発売施設（ハイビジョンシアター門司<sup>11</sup>、サテライト若松<sup>12</sup>）の発売額は年々大きく減少しており、本場収益を確保していく観点から対策を講じる必要があります。

(3) Gグレードレース（競輪祭・G I）

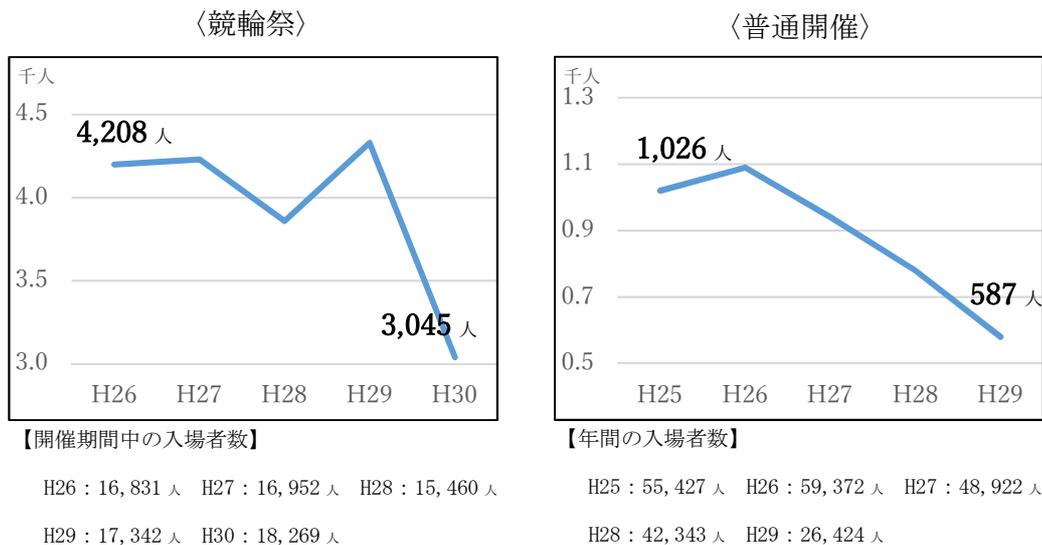
G Iレースは、これまで昼間の時間帯に開催されてきました。競輪祭も、平成29年度までは昼間の4日制で開催してきましたが、平成30年度からG I初のナイター6日制開催に変更し、売上額は5年ぶりに100億円を超えました。今後も、安定的に100億円台の売上額を確保していく取組が求められます。

■直近10年間の売上実績 (単位:億円)

H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
113	111	108	99	101	99	93	82	86	106

(4) 入場者数（1日あたり）

本場の1日あたりの入場者数は、競輪祭、普通開催ともに減少傾向となっています。競輪祭については、平成29年度までは4千人前後を維持していましたが、平成30年度は約3千人に減少しています。これは、ナイター6日制開催に変更した影響が考えられます。しかしながら、開催期間中の入場者数は前年度に比べ約5%増加しています。



<sup>10</sup> Gグレードレース以外のレースで、通常開催しているF I・F IIと呼ばれるもの。

<sup>11</sup> 門司区不老町にある場外車券発売施設。

<sup>12</sup> ポートレース若松（若松区赤岩町）に併設する場外車券発売施設。

競輪場に来場して実際にレースを観戦し、競輪の魅力を体感してもらうことが、新規ファンを獲得していくために重要となります。そのため、競輪祭の高い集客力を生かして、新規ファンを獲得し、普通開催も含めた本場入場者数の確保につなげていくことが今後の課題となります。

### (5) 来場促進の取組

競輪祭や吉岡稔真カップ<sup>13</sup>等の開催に合わせ、競輪を知らない方も来場して楽しめるように、タレントのトークショーや子ども向けイベント等を行っています。

#### ①競輪祭開催時〔平成30年度〕

\*タレント：江頭2：50、丸山桂里奈

\*イベント：グルメ屋台「秋のグルメ屋台 in 競輪祭」、  
マッサージ・アロマ体験ブース、ヒーローショーなど

#### ②吉岡稔真カップ（夏まつり）開催時〔平成30年度〕

\*イベント：ヒーローショー、おもちゃ&縁日広場、食の屋台など



第60回競輪祭・G I（会場風景）



平成30年 夏まつり（キッズイベント）



第60回競輪祭キャンペーン（北九州空港・小倉駅）



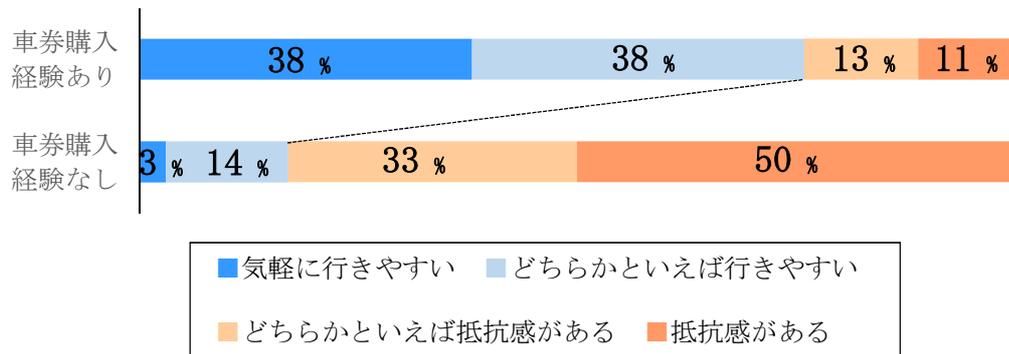
<sup>13</sup> 競輪祭3連覇など数々のGIレースを制した、本市出身の元競輪選手である吉岡稔真氏の功績を称えて開催するレース。

(6) 小倉競輪のイメージ

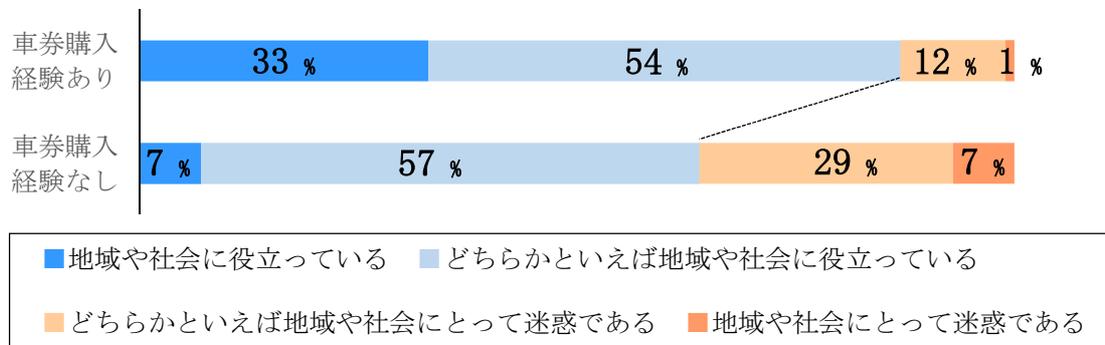
現在、本市及びその近郊にお住まいの方が小倉競輪にどのようなイメージを持っているのかを把握するため、平成30年10月にインターネットによるアンケートを行いました。

(調査対象：本市及び市近郊に住む20歳以上 回答数：523)

■小倉競輪に遊びに行くことについて



■小倉競輪のイメージについて



将来にわたり競輪事業を実施していくためには、市民の理解が必要不可欠となります。アンケート結果では、車券購入経験のない方にとって気軽に遊びに行ける施設にはまだなっていないようです。

一方で、車券購入経験に関わらず、地域や社会に役立っていると感じている方が6割以上もいることが分かりました。

今後、レース目的以外でも気軽に来場できる取組や、地域・社会貢献につながっている事業であることをより一層発信していく取組が求められます。

### 3 本市ボートレース事業（ボートレース若松）

#### （1）現況

全国のボートレース場の中で、いち早くナイター化を図るとともに、SG競走<sup>14</sup>等のグレードレースの誘致、競輪場である北九州メディアドーム内での場外発売場の開設、電話投票や場外発売といった広域発売の拡大に努める等、収益改善に取り組んできました。その結果、平成26年度には売上日本一を記録することとなりました。

また、本場来場者数が減少傾向にある中、平成28年10月に東スタンドをリニューアルオープンし、子ども向けの屋内遊具広場（わかわくらんど<sup>15</sup>）やフードコート、女性専用のパウダールーム等を整備しました。さらに、平成30年11月に、ボルダリングパーク（レッド・ロック）<sup>16</sup>を全国のボートレース場に先駆け常設する等、新規ファンの獲得や来場促進に取り組んでいます。

加えて、平成30年4月には、地域交流施設として「クレカ若松・特別観覧施設ROKU<sup>17</sup>」を整備し、地域に親しまれるボートレース場を目指しています。



平成28年10月にリニューアルオープンした東スタンド一般席



平成28年10月にオープンしたフードコート

<sup>14</sup> グレードレースのうち最高峰のレース。その他のグレードレースとして、G I・G II・G IIIがある。32ページの〔SG競走等のグレードレースについて〕参照。

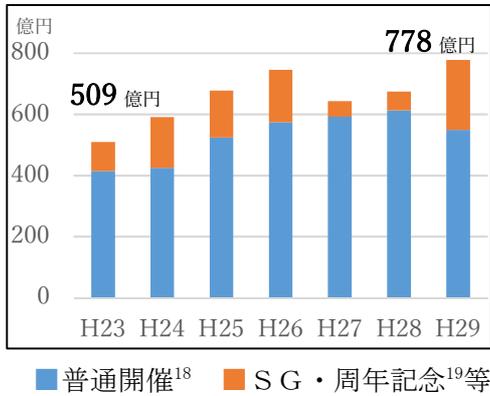
<sup>15</sup> 知育玩具のポネルンドがプロデュースした親子の交流を促進する子育てスペース。

<sup>16</sup> 4歳～小学6年生が利用可能。

<sup>17</sup> ボートレース若松（若松区赤岩町）に併設する施設で、地域の方々がイベントや会議等に活用できる。また、初心者教室等のイベントに使用できるスペース「ROKU」も備える。

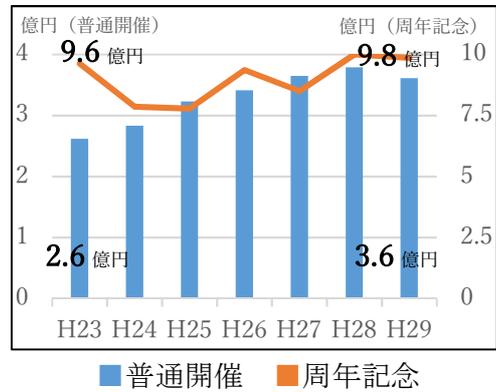
(2) 発売金額（平成23年度～29年度）

〈年間発売金額〉



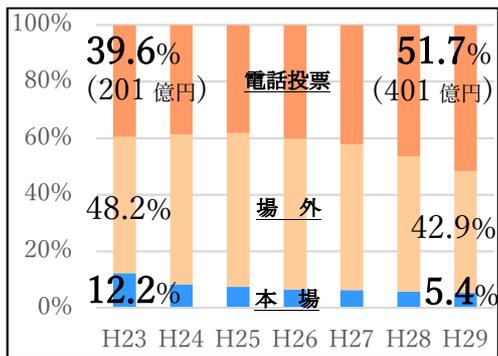
※SG H25：107億円 H26：115億円 H29：110億円

〈1日あたり発売金額〉



※SG H25：17.9億円 H26：19.3億円 H29：18.3億円

〈購入形態別推移〉



年間発売金額は、平成23年度以降509億円から778億円に伸び、普通開催における1日あたりの発売金額は増加傾向にあります。

一方、購入形態別推移では、電話投票の割合の増加と、本場の割合の減少が全国の状況より進んでいます。また、

ナイター開催のレース場が、平成28年度まで本市を含め5場（桐生・蒲郡・住之江・丸亀・若松）でしたが、平成29年度に1場（下関）、平成30年度にさらに1場（大村）増え、7場になりました。購入形態の広域化が進む中、7場競合の厳しい経営環境においても、売上額を確保していく取組が求められます。

<sup>18</sup> SG・GI以外の通常開催しているレース。

<sup>19</sup> 開設何周年かを記念して、毎年開催するGIレース。

(3) グレードレース

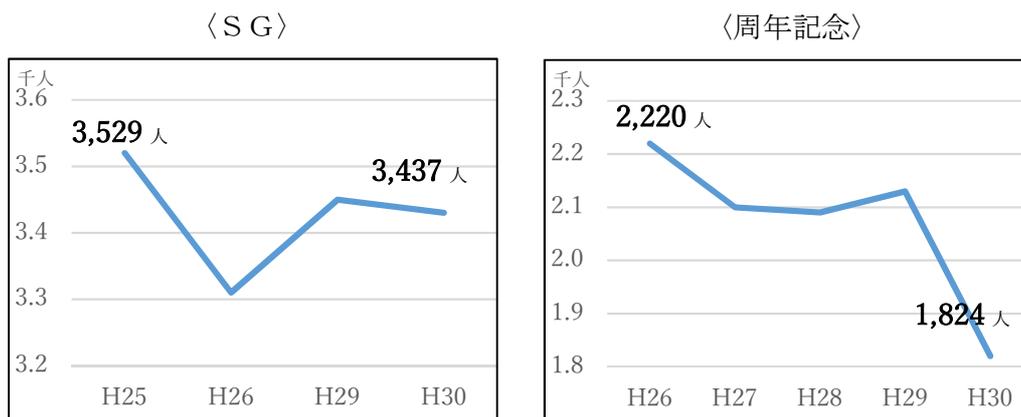
SG競走では100億円台の売上額、GI競走では60億円前後の売上額を確保してきました。今後も、魅力あるレースを提供し、売上額を確保していくためにも、積極的に高いグレードレースの誘致に取り組んでいく必要があります。

( ) は売上額

	SG競走	GI競走
H25	オーシャンカップ (107億円)	周年記念 (46億円)
H26	メモリアル (115億円)	周年記念 (56億円)
H27	—	周年記念 (51億円)
H28	—	周年記念 (60億円)
H29	メモリアル (110億円)	周年記念 (59億円) 九州地区選手権 <sup>20</sup> (59億円)
H30	オーシャンカップ (109億円)	周年記念 (64億円)

(4) 入場者数 (1日あたり)

本場の1日あたりの入場者数について、SG競走は、3,500人前後を維持していますが、周年記念・普通開催では、減少傾向となっています。



【開催期間中の入場者数】

H25 : 21,173人 H26 : 19,885人

H29 : 20,710人 H30 : 20,619人

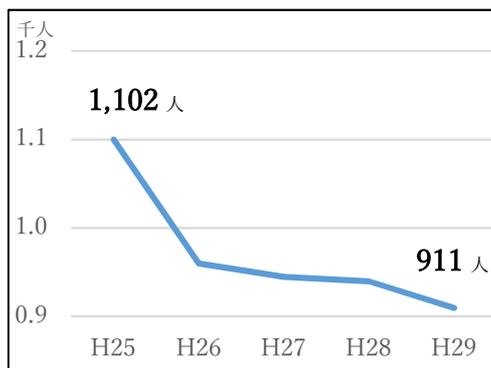
【開催期間中の入場者数】

H26 : 13,319人 H27 : 12,655人 H28 : 12,555人

H29 : 12,813人 H30 : 10,942人

<sup>20</sup> 九州地区を代表する選手が出場するGIレース。九州地区の5つのレース場で、毎年持ち回りで開催する。

〈普通開催〉



今後、新規ファンを獲得していくためにも、ボートレース場に来場して実際にレースを観戦し、ボートレースの魅力を体感してもらう機会を提供していく取組が求められます。

【年間の入場者数】

H25 : 178,553人 H26 : 161,777人 H27 : 153,073人  
 H28 : 152,232人 H29 : 138,496人

(5) 来場促進の取組

SG競走等のレースや夏まつりの開催に合わせ、ボートレースを知らない方も来場し楽しめるように、タレントのトークショーや子ども向けイベント等を行っています。

① SG競走開催時〔平成30年度〕

\*タレント：ロバート、りゅうちえる、メイプル超合金、亀田兄弟、SKE48など

\*イベント：ファミリー・キッズイベント、ビクトリー花火など

②周年開催時〔平成30年度〕

\*タレント：ホリ、中畑清、岩崎良美、柏原芳恵、きつね、多田愛佳など

③夏祭り開催時〔平成30年度〕

\*イベント：レーザー花火ショー、ヒーローショー、こども縁日など



H30 SG オーシャンカップ (トークショー)



H30 夏祭り (レーザー花火ショー)

また、親子連れや女性も気軽に来場できる施設や地域交流施設を目指し、施設整備を進めています。



平成28年10月にオープンした  
「わかわくらんど」



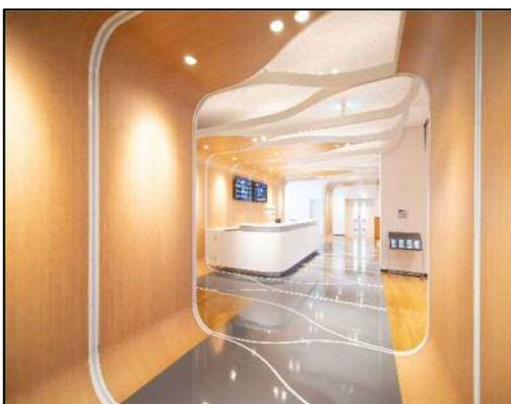
平成30年11月にオープンした  
「ボルダリングパーク（レッド・ロック）」



平成28年10月にオープンした女性専用リラックスペース・コーナー



平成30年4月にオープンした「クレカ若松・特別観覧施設ROKU」

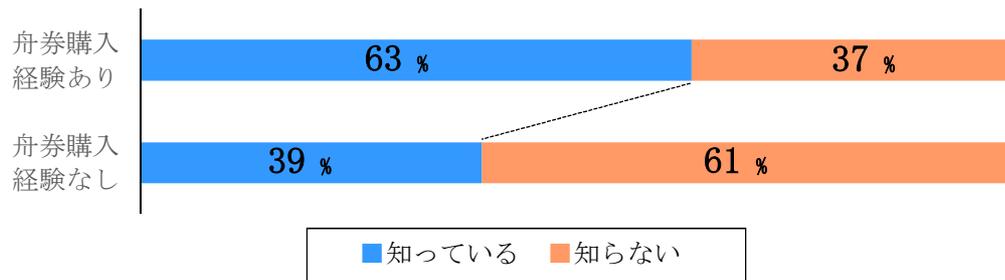


(6) ボートレース若松のイメージ

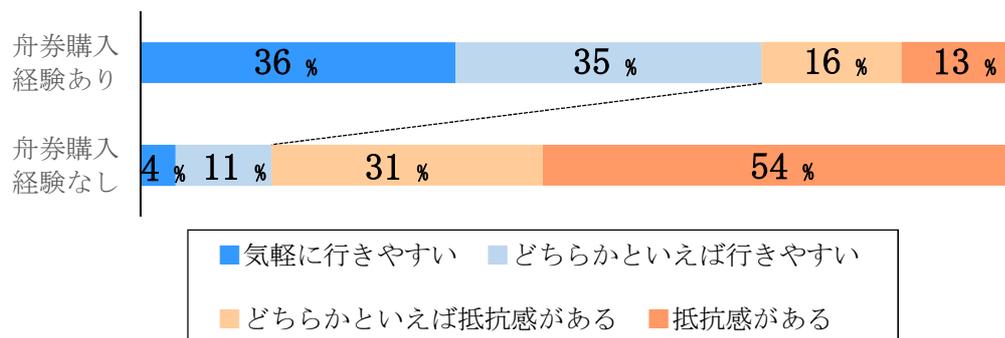
現在、本市及びその近郊にお住いの方がボートレース若松にどのようなイメージを持っているのかを把握するため、平成30年10月にインターネットによるアンケートを行いました。

(調査対象：本市及び市近郊に住む20歳以上 回答数：523)

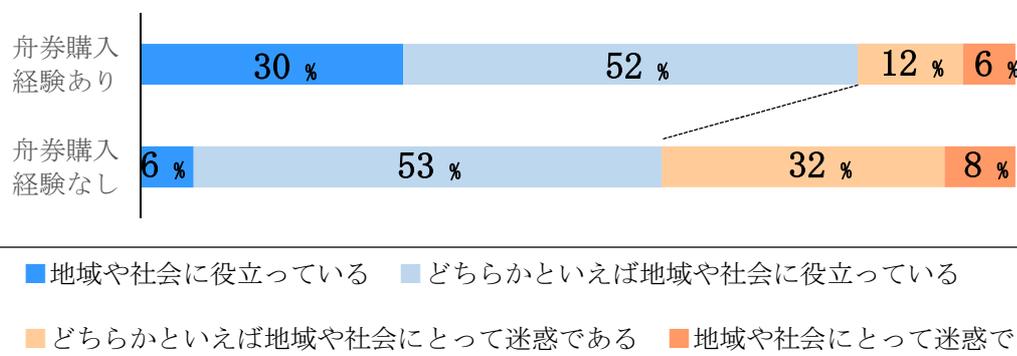
■ ボートレースの収益金が本市財源に充てられていることについて



■ ボートレース若松に遊びに行くことについて



■ ボートレース若松のイメージについて



将来にわたりボートレース事業を実施していくためには、市民の理解が必要不可欠となります。これまで、施設改修を通して、来場者に快適な環境を提供するとともに、レース目的以外でも気軽に来場できるように、わかわくらんどやボルダリングパーク（レッド・ロック）を整備してきました。また、地域交流や初心者向けイベントに活用できる施設「クレカ若松・特別観覧施設ROKU」の供用を開始しています。

こうした効果もあって、アンケート結果では、舟券購入経験者にとっては気軽に遊びに行ける施設、地域や社会に役立っている施設との高い評価を受けています。

一方で、舟券購入経験のない方にとっては、気軽に遊びに行ける施設にはまだなっていないようです。

今後は、今ある施設の認知度や利用率を高め、地域・社会貢献につながっている事業であることをより一層発信していく取組が求められます。

#### 4 SDGs（持続可能な開発目標）の視点

SDGsとは、2015年9月の国連サミットにおいて全会一致で採択された世界の開発目標であり、2030年を年限とする17のゴール（国際目標）に取り組んでいくことになっています。また、本市は、2018年6月に日本政府から「SDGs未来都市」に選定されています。

このような状況を踏まえ、本市の競輪事業、ボートレース事業が公益の増進等に資することを目的とした事業であることを広く市民に理解してもらうために、SDGsの17のゴールとの関連性を示していくことも今後必要になります。



5 本市の一般会計へ繰り出した金額の推移

昭和38年の本市発足以降、競輪、ボートレース事業の収益金から、本市一般会計へ繰り出した金額は、総額で約1,600億円となっています。

			(単位:千円)
年度	競輪事業	ボートレース事業	合計
38	355,000	170,000	525,000
39	498,300	247,600	745,900
40	332,000	284,500	616,500
41	779,000	570,000	1,349,000
42	893,000	824,000	1,717,000
43	1,130,000	620,000	1,750,000
44	1,020,000	1,100,928	2,120,928
45	1,810,000	1,710,000	3,520,000
46	1,853,500	2,398,500	4,252,000
47	2,280,000	2,620,000	4,900,000
48	3,025,000	3,275,000	6,300,000
49	3,390,000	4,390,000	7,780,000
50	3,250,000	4,550,000	7,800,000
51	3,250,000	4,550,000	7,800,000
52	3,000,000	5,300,000	8,300,000
53	2,100,000	5,500,000	7,600,000
54	2,250,000	5,750,000	8,000,000
55	2,220,000	5,780,000	8,000,000
56	1,500,000	6,300,000	7,800,000
57	1,060,000	5,140,000	6,200,000
58	440,000	4,010,000	4,450,000
59	450,000	3,150,000	3,600,000
60	900,000	3,100,000	4,000,000
61	750,000	3,000,000	3,750,000
62	780,000	3,170,000	3,950,000
63	1,010,000	2,990,000	4,000,000
元	1,050,000	3,850,000	4,900,000
2	1,320,000	3,280,000	4,600,000
3	1,570,000	3,330,000	4,900,000
4	1,500,000	3,400,000	4,900,000
5	2,560,000	1,440,000	4,000,000
6	1,400,000	1,500,000	2,900,000
7	0	0	0
8	0	0	0
9	0	1,100,000	1,100,000
10	0	0	0
11	0	300,000	300,000
12	0	0	0
13	0	0	0
14	0	0	0
15	0	0	0
16	0	0	0
17	0	0	0
18	0	0	0
19	0	0	0
20	0	500,000	500,000
21	0	1,000,000	1,000,000
22	0	500,000	500,000
23	0	500,000	500,000
24	0	500,000	500,000
25	0	500,000	500,000
26	0	500,000	500,000
27	0	700,000	700,000
28	0	1,000,000	1,000,000
29	0	3,500,000	3,500,000
合計	49,725,800	107,900,528	157,626,328

### 6 企業債の残高

施設の整備等の財源として発行した企業債の残高は、2017年度（平成29年度）末時点で165億円となっています。このうち、競輪事業が141億円で、主に北九州メディアドーム建設費等の財源のために、また、ボートレース事業が24億円で、主にスタンド改修費等の財源のために充てられたものとなっています。

また、この165億円を償還するための資金を41億円（競輪：39億円、ボートレース：2億円）、公債償還基金として積み立てているため、この41億円を除いた124億円が実質的な企業債残高となります。

### 7 競輪競艇整備基金の残高

競輪競艇整備基金は、将来の施設整備・改修や、企業債の償還に充てるための財源として、収益金から積み立てているものです。2017年度（平成29年度）末時点で126億円が積み立てられています。

この金額は、上記5に記載の実質的な企業債残高124億円とほぼ同規模となっており、企業債の償還財源を確保できています。

## 第3章 経営の方針

### 1 企業理念



北九州市公営競技事業の目的を明確化するものです。この企業理念のもと、北九州市公営競技局の職員が一丸となって、競輪・ボートレース事業に取り組んでいきます。

### 2 目指すべき将来像

「企業理念」を実践していくために、経営の基本となる「売上」、「運営・財務」、「地域・社会貢献」の3つを柱とした「目指すべき将来像」を掲げます。

#### 将来像Ⅰ 選ばれるレース場〔売上〕

売上を確保していくためには、小倉競輪の車券・ボートレース若松の舟券をファンから買っていただくこと、小倉競輪・ボートレース若松に足を運んでいただくこと、他の施行者等に小倉競輪・ボートレース若松のレースを発売していただくこと、中央団体から高いグレードレースの開催場に選ばれること等が重要になります。そのため、「選ばれる」をキーワードとして、両事業に取り組んでいきます。

#### 将来像Ⅱ 健全な運営・信頼されるレース場〔運営・財務〕

この度の地方公営企業化は、厳しい経営環境の中にあっても、本市の収益事業としての責務を果たし、安定的かつ継続的に収益を上げていくことを目指すものです。そのため、「健全」・「信頼」をキーワードとして、業務運営、財務運営を行っていきます。

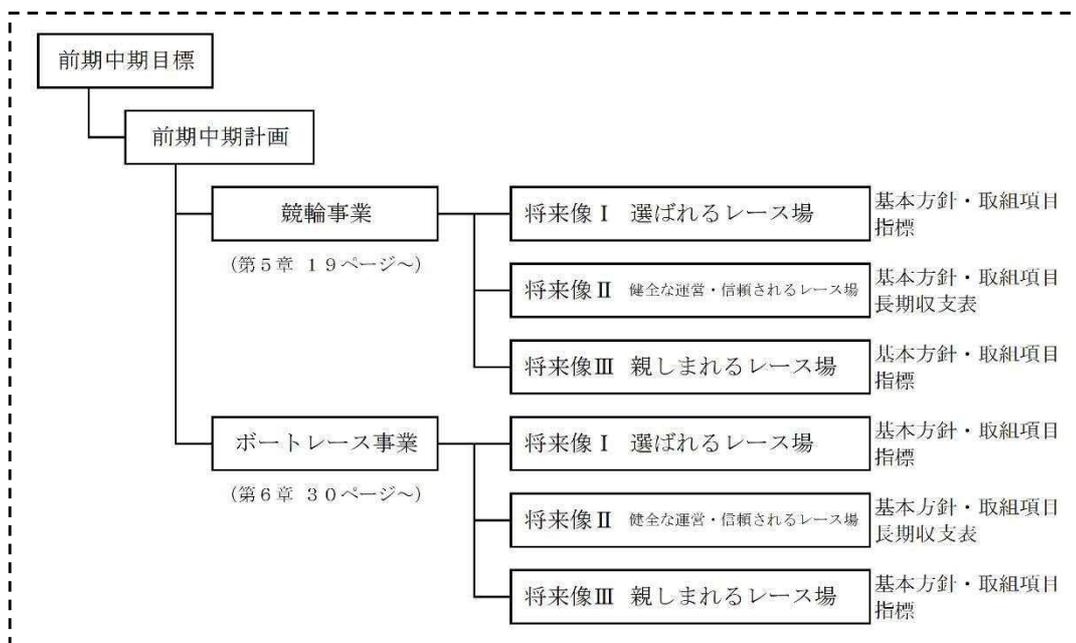
#### 将来像Ⅲ 親しまれるレース場〔地域・社会貢献〕

将来にわたり競輪・ボートレース事業を持続させ、企業理念を実現していくためには、事業のイメージアップと市民理解の促進が不可欠となります。そのため、「親しまれる」をキーワードとして、社会貢献につながる事業であることを積極的に発信し、気軽に来場し楽しめる場所としていきます。

## 第4章 前期中期目標

本戦略の前期5年間の「中期目標」と、これを達成するための「中期計画」を定めます。

「中期計画」については、競輪事業、ボートレース事業に分けて、それぞれの事業ごとに、3つの将来像に沿って、「基本方針」「取組項目」を定めるものとします。



### 1 期 間

2019年度（平成31年度）～2023年度

### 2 目 標

前期中期目標については、競輪・ボートレースの開催等によって確保した収益金を示す「収益的収支」の前期5年間の目標金額を設定します。

あわせて、この収益金から、本市一般会計に繰り出す目標金額を設定します。

#### (1) 収益金の目標

##### ① 競輪事業

前期5年間を通して合計8億円以上

##### ② ボートレース事業

前期5年間を通して合計7.5億円以上

#### (2) 本市一般会計への繰出金の目標

前期5年間を通して合計6.0億円以上

## 第5章 前期中期計画～競輪事業～



### I 選ばれるレース場を目指して

#### 【基本方針】

- 1 長年の競輪祭開催場としての特性や屋内レース場の優位性を生かし、次の3点に重点を置いた取組を推進し、電話（ネット）投票を中心とした売上額向上に優先的に取り組む。
  - (1) 競輪祭（G I）のナイター化による売上額向上
  - (2) ミッドナイト競輪の売上額向上
  - (3) オールナイター開催による普通開催の売上額の確保
- 2 中央団体<sup>1</sup>と連携しながら、本場来場者数を確保する。
- 3 中央団体の施策の積極的な活用と他場施行者との連携により、売上額向上につなげる。
- 4 場外発売の売上額を維持する。

#### 【取組項目】

##### 1 競輪祭の売上額向上

###### (1) ナイター6日制開催の実施

競輪の新規ファンの掘り起こしや競輪全体の売上額向上に資するため、競輪祭をナイター6日制で開催する。

###### (2) 新しい概定番組<sup>2</sup>の定着

平成30年の競輪祭で導入した新しい概定番組を定着させていくため、CS放送等を活用したPRを積極的に行うとともに、分かりやすい概定番組のあり方を検証する。

###### (3) 効果的な広報宣伝の実施

競輪祭の本場来場者数の確保や電話投票・場外発売の売上額向上につなげていくため、広報宣伝計画の策定・検証やイベント・ファンサービスの強化に取り組む。

<sup>1</sup> 競技の審判や広報等を行う「公益財団法人JKA」及び各施行者の連絡調整機関である「公益社団法人全国競輪施行者協議会」のこと。

<sup>2</sup> トーナメント方式と対戦選手の組み合わせの基準（勝ち上がり方法）を定めたもの。

(4) 場間場外発売場の拡大

ファンに車券購入機会を提供していくため、ナイター開催時間帯での場外発売が実施できていない競輪場等への発売協力依頼等を実施する。

2 ミッドナイト競輪の売上額向上

(1) 計画的な開催日程の実現

他施行者との競合開催となる日数等を調整し、発売効果を高めることで売上額を確保するため、ミッドナイト競輪連絡協議会<sup>3</sup>等を活用し、計画的な開催日程の実現を目指す。

(2) 魅力あるレースの提供

ファンのニーズに応えたレース等を実施し、売上額向上につなげていくため、レース開催時間やレース数等の見直し、中央団体への企画レース<sup>4</sup>の提案を行う。

(3) 借上げミッドナイト競輪<sup>5</sup>の推進

競輪全体の活性化のため、借上げミッドナイト競輪の参入枠拡大に向けて開催可能日数等の拡大を中央団体に提案するとともに、ミッドナイト競輪参入希望施行者への働きかけを積極的に行う。

3 普通競輪（FⅠ・FⅡ）の売上額の確保

(1) 場間場外発売場の拡大

ファンに車券購入機会を提供していくため、各施行者への営業活動を強化するとともに、来場者向けキャンペーンを効果的に実施する。

(2) 魅力あるレースの実施

ファンの購買意欲を高めるため、スーパーナイター濱田賞<sup>6</sup>の開催や出場選手の充実、新たな企画レースの開発・実施等に取り組む。

---

<sup>3</sup> ミッドナイト競輪を開催する施行者が、開催日程の調整等を行う協議会。

<sup>4</sup> ファンが予想しやすいレースや場独自の特色あるレースなど。

<sup>5</sup> 施設上の理由等からミッドナイト競輪を所有の競輪場で開催できない施行者が、他の施行者の競輪場を借りて開催するミッドナイト競輪。

<sup>6</sup> 小倉競輪の開設当時の小倉市長であり、競輪の開催に尽力した濱田良祐氏の功績を称えて開催するレース。

#### 4 本場来場者数の確保

##### (1) 効果的な広報宣伝の実施【再掲】

競輪祭の本場来場者数の確保や電話投票・場外発売の売上額向上につなげていくため、広報宣伝計画の策定・検証やイベント・ファンサービスの強化に取り組む。

##### (2) 積極的な情報発信

ファンの情報獲得の利便性や関心を高め、来場促進につなげるため、SNS等を活用し積極的に情報発信を行う。

##### (3) 既存ファン向けサービスの充実

既存ファンの来場継続につなげるため、キャッシュレス投票<sup>7</sup>利用者サービスや来場促進イベントを効果的に実施する。

##### (4) 快適な空間の提供

ファンの再来場の促進へとつなげていくため、施設改修にあたっては、来場者への快適な空間の提供の視点からも検討し、実施する。

##### (5) 来場者の実態把握

来場者の実態を把握し、本場来場者数確保に向けた取組の検証や今後の取組を検討するため、中央団体と連携し来場者調査を実施する。

#### 5 中央団体等の施策活用

##### (1) 中央団体の施策活用・協力

競輪全体の売上額の底上げを通じて小倉競輪の売上額向上につなげていくため、中央団体の施策の活用や中央団体への提案等を行う。

##### (2) 場間場外併売の拡大

場間場外発売を拡大し、競輪全体の売上額の底上げを図るため、効率的な場間場外発売システムの構築を中央団体に提案するとともに、場間場外発売施行者間の事務の見直し等を行う。

##### (3) GⅢナイター<sup>8</sup>の場外発売の実施

GⅢナイター全体の売上額向上につなげていくため、小倉競輪で他の競輪場で開催されるGⅢナイターの場外発売を実施する。

---

<sup>7</sup> 会員ICカードを使用し、現金を使用することなく車券を購入する方法のこと。

<sup>8</sup> ナイター時間帯に開催するGグレードレースで、S級選手が出場するもの。

## 6 場外発売の売上額の維持

### (1) ファンのニーズにあった車券購入機会の提供

ファンに車券購入機会を提供していくため、場外発売日数を確保するとともに、ファンのライフスタイルに応じて車券が購入できるレースを提供する。

### (2) ファンサービスの充実

車券購入者数を確保していくため、快適な購入環境を整備するとともに、キャッシュレス投票利用者サービスを効果的に実施する。

### (3) GⅢナイターの場外発売の実施【再掲】

GⅢナイター全体の売上額向上につなげていくため、小倉競輪で他の競輪場で開催されるGⅢナイターの場外発売を実施する。

#### 【将来像Ⅰの指標】

指 標		目標値 (2023年度)	現状値
競輪祭	総売上額	毎年 100 億円台	106 億円 (H30)
	電話投票割合	45%	38% (H30)
	電話投票利用者数	46.4 万人	44.2 万人 (H30)
場間場外発売延べ日数 (年間)		540 日	538 日 (H29)
ミッドナイト競輪売上額 (1日あたり)		1.5 億円	1.4 億円 (H30.11 末)
普通開催売上額 (1日あたり)		2.8 億円	2.8 億円 (H29)
本場有料 入場者数	競輪祭	1.8 万人	1.8 万人 (H30)
	普通開催 (年間)	2.6 万人	2.6 万人 (H29)
キャッシュレス投票会員数		3,000 人	282 人 (H30.11 末)
GⅢナイター場外発売日数 (年間)		48 日	8 日 (H29)
場外発売の売上額 (年間)		49 億円	49 億円 (H29)
場外発売の入場者数 (年間)		34 万人	34 万人 (H29)

## Ⅱ 健全な運営・信頼されるレース場を目指して

### 【基本方針】

- 1 計画的な施設・設備の改修に取り組み、安定的にレースを開催する。
- 2 発売体制及び事務の効率化や組織の強化等により、健全な業務運営に取り組む。
- 3 施行者収益の向上や競輪全体の売上額の底上げを図るための方策を、中央団体と連携して構築する。
- 4 企業債の償還に最優先に取り組む。

### 【取組項目】

#### 1 安定的なレースの開催

##### (1) 計画的な施設・設備の改修

施設・設備の老朽化や来場者ニーズ等に対応していくため、優先度を定め、計画的に改修を進める。

##### (2) 施設・設備の定期点検の実施

施設の長寿命化や改修コスト削減のため、定期的に保守点検を行う。

#### 2 安全・安心な環境の提供

##### (1) 場内秩序の維持

場内トラブルを防止し、来場者に快適に過ごしてもらうため、警備員を適正に配置する。

##### (2) 緊急時の的確な対応

緊急時における役割を関係者間で共有し、的確な対応が取れるように、定期的な避難訓練の実施や、緊急連絡体制の点検を行う。

##### (3) ギャンブル等依存症対策への対応

競輪を安心して楽しんでいただくため、法令や国の動向等を注視し、中央団体や他の競輪場と足並みを揃えながら、本市精神保健福祉センターとも連携して適切な対応を実施する。

#### 3 業務運営の改善・効率化

##### (1) 発売体制の効率化

効率的な発売体制を確保するため、来場者予測に基づく発売エリアの調整を行う。

(2) 専用場外発売施設のあり方の検討

専用場外発売施設（ハイビジョンシアター門司・サテライト若松）は、収支状況を踏まえて、適切に対応する。

(3) 北九州メディアドームの施設貸出料金の見直し

収益改善を図るため、料金体系等の見直し等を検討する。

(4) 包括委託の次期更新時の方針の策定

長期的に安定した収益と業務運営を確保するため、毎年度、業務の実施状況等を精査するとともに、次期更新時の方針を策定する。

(5) 光熱水費の削減

施設改修時に、照明や空調の省エネ化を推進し、光熱水費の削減を図る。

(6) 自己点検・評価等の実施

本戦略の取組項目の進捗状況については、毎年度、自己点検・評価を行う。また、前期中期計画の中間評価として、2021年度内に外部評価を行う。

#### 4 組織体制の強化

(1) 職員の専門性の向上

各担当業務の確実性・専門性を高めるため、職員研修の実施や職員の諸会議等への参加を積極的に行う。

(2) 会計年度任用職員の任用

非常勤職員については、2020年4月の会計年度任用職員制度への移行を円滑に行う。

#### 5 中央団体等との連携

(1) 中央団体の施策活用・協力【再掲】

競輪全体の売上額の底上げを通じて小倉競輪の売上額向上につなげていくため、中央団体の施策の活用や中央団体への提案等を行う。

(2) 場間場外併売の拡大【再掲】

場間場外発売を拡大し、競輪全体の売上額の底上げを図るため、場間場外発売システムの構築を中央団体に提案するとともに、場間場外発売施行者間の事務の見直し等を行う。

(3) 競輪宣伝の強化

新規ファン獲得のため、ターゲットを絞った全国的な宣伝を強化することを中央団体に働きかける。

## 6 情報公開

### (1) 財務諸表等の公開

地方公営企業としての経営の透明性を確保するため、ホームページ等に財務諸表等を公開する。

### (2) 本戦略の公開

競輪事業の理解の促進を図るため、ホームページ等に本戦略を公開する。

## 7 収支計画

### (1) 長期収支表

別表のとおり。2018年度（平成30年度）の見込金額は、2018年度（平成30年度）3月補正予算案の金額を記載しているため、2018年度（平成30年度）決算額とは一致しません。また、2019年度（平成31年度）以降の各年度の見込金額は、2019年1月末時点で計上した金額を記載しているため、各年度の予算額を表したものではありません。予算額については、毎年度の開催日数や売上状況、決算状況等をもとに決定していくこととなります。

なお、6年次（2024年度）以降については、後期中期目標・計画の策定に合わせ、見直すものとします。

### (2) 収益的収支の考え方

#### ①収入

- ・年間開催日数については、競輪祭6日（ナイター制）、ミッドナイト競輪24日、普通競輪45日で見込んでいます。

#### ②支出

- ・レースの開催に必要な経費を計上しています。
- ・職員給与と費については、2018年度（平成30年度）の実配置人員、給与水準を基に見込んでいます。
- ・減価償却費を費用として計上しています。

### (3) 資本的収支の考え方

#### ①収入

- ・建設改良費（施設設備の改修費用）の財源とするための新たな企業債の発行は見込んでいません。
- ・自己資金である競輪競艇整備基金からの出資金（ボートレース事業からの事業間振替）及び公債償還基金からの繰入金を収入としており、単年度資金収支が均衡する金額を計上しています。

#### ②支出

- ・施設・設備の改修に必要な費用、企業債償還に必要な費用を計上しています。

# 長期収支表

競輪事業

前期中期目標・計画期間

項 目		—	—	1年次	2年次
		2017決算	2018予算	2019見込	2020見込
収益的収支	収益的収入	26,284	30,537	27,242	27,080
	営業収益	26,019	30,175	26,990	26,801
	営業外収益	266	362	252	279
	特別利益	0	0	0	0
	収益的支出	25,432	30,305	27,060	26,877
	営業費用	25,371	30,064	26,944	26,850
	うち減価償却費等	0	427	478	491
	営業外費用	61	121	116	27
特別損失	0	120	0	0	
収支差引	852	232	182	202	
資本的収支	収入	6,500	4,697	1,300	1,435
	企業債	0	0	0	0
	基金繰入金	0	3,697	0	0
	出資金	6,500	1,000	1,300	1,435
	支出	878	4,823	1,771	2,122
	建設改良費	155	375	453	695
	企業債償還金	75	4,395	1,265	1,265
	投資	648	53	53	163
	基金積立金	648	53	53	163
	出資金	0	0	0	0
差引過不足	5,622	▲ 126	▲ 471	▲ 687	
補填財源	利益剰余金	852	232	182	202
	損益勘定留保資金等	0	528	446	485
	計	852	761	628	687
資金収支	単年度収支	6,475	635	158	0
	利益処分				
	一般会計繰出	0	0	0	0
	建設改良積立	0	232	182	202
	累積	0	232	414	617
累積資金	334	969	1,127	1,127	
建設改良積立を除く	0	736	713	510	
基金残高	競輪競艇整備基金	0	0	0	0
	公債償還基金	3,877	232	285	448
	計	3,877	232	285	448
企業債残高		14,065	9,670	8,405	7,140

※ 表中の金額は、四捨五入による端数を調整していないため、内訳と計は必ずしも一致しません。

※ 2017 決算までは官公庁会計方式、2018 予算からは地方公営企業法を適用したことに伴い、企業会計方式により金額を計上しています。

## 後期中期目標・計画期間

単位：百万円

3年次	4年次	5年次	6年次	7年次	8年次	9年次	10年次
2021見込	2022見込	2023見込	2024見込	2025見込	2026見込	2027見込	2028見込
27,047	27,015	26,987	26,987	26,987	26,987	26,988	26,987
26,768	26,739	26,713	26,713	26,713	26,713	26,713	26,713
279	276	273	273	273	273	275	273
0	0	0	0	0	0	0	0
26,847	26,902	26,871	26,922	26,921	26,942	26,951	26,972
26,820	26,877	26,850	26,902	26,902	26,922	26,933	26,954
487	572	597	626	656	675	696	718
26	26	22	20	19	19	18	18
0	0	0	0	0	0	0	0
200	113	115	65	65	45	37	14
1,790	1,643	1,340	770	0	1,692	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	187	40	277	0	659	0	0
1,790	1,456	1,300	493	0	1,033	0	0
2,471	2,322	2,045	1,455	685	2,405	500	500
1,029	484	514	500	500	500	500	500
1,265	1,675	1,375	845	75	1,905	0	0
177	163	156	110	110	0	0	0
177	163	156	110	110	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
▲ 681	▲ 679	▲ 706	▲ 685	▲ 685	▲ 713	▲ 500	▲ 500
200	113	115	65	65	45	37	14
480	566	590	620	649	668	690	712
681	679	706	684	715	713	727	726
0	0	0	0	30	0	227	226
0	0	0	0	0	0	130	110
200	113	115	65	0	0	0	0
817	930	1,046	1,111	1,111	1,111	1,111	1,111
1,127	1,127	1,127	1,127	1,157	1,157	1,254	1,370
310	196	81	16	46	46	143	259
0	0	0	0	0	0	0	0
625	600	716	549	659	0	0	0
625	600	716	549	659	0	0	0
5,875	4,200	2,825	1,980	1,905	0	0	0

### Ⅲ 親しまれるレース場を目指して

#### 【基本方針】

- 1 企業イメージの向上につながる取組を積極的に推進する。
- 2 地域に貢献する多目的施設として、北九州メディアドームの利用者数を引き続き確保する。

#### 【取組項目】

##### 1 イメージアップ事業の企画・実施

###### (1) イメージアップ事業の企画・実施

競輪事業の社会貢献性を発信するため、子ども食堂の開設等を行う。

###### (2) 競輪事業の公益性の情報発信

競輪の収益金がJKA等を通して広く公益事業に活用されていることをJKAと連携しながら積極的に発信する。

##### 2 施設の地域開放の促進

###### (1) 場内施設を活用した地域開放

ファミリー層が気軽に来場するきっかけを提供するため、夏まつりを毎年度開催するとともに、遊休スペース等を活用した地域開放を実施する。

###### (2) 景観の美化

競輪場のイメージアップを図るため、場内外の定期的な清掃の実施や景観の美化に取り組む。

###### (3) 本市観光振興への貢献

競輪の知名度向上と新たなファン層の拡大を視野に入れながら、本市産業経済局と連携し、インバウンドも含めた本市観光振興へ貢献する。

##### 3 北九州メディアドームの貸館機能の充実

###### (1) 利用者の利便性の向上

利用者数を確保するため、申込手続きや利用料金等、利用に当たっての情報を分かりやすく発信する。

###### (2) イベント情報の発信

多目的施設としての役割を広く周知していくため、アリーナを使ったイベント等の情報を積極的に発信する。

【将来像Ⅲの指標】

指 標		目標値 (2023 年度)	現状値
小倉競輪のイメージ調査結果			
車券購入 未経験者	遊びに行きやすい	25%	17% (H30)
	地域や社会に役立っている	70%	64% (H30)
車券購入 経験者	遊びに行きやすい	80%	76% (H30)
	地域や社会に役立っている	90%	87% (H30)
施設利用関係			
北九州メディアドームの年間利用者数 (貸館)		100,000 人	99,279 人 (H29)

## 第6章 前期中期計画～ボートレース事業～



### I 選ばれるレース場を目指して

#### 【基本方針】

- 1 ナイターレース場（現在7場）が競合する中で、以下の取組により、本市売上額を安定的に確保する。
  - （1）ナイターレース場全体の普通開催売上額におけるシェアの拡大を目指す。
  - （2）普通開催における場外発売協力場数の拡大を目指す。
- 2 S G競走等のグレードレースを誘致する。
- 3 既存ファンの確保と新規ファンの獲得により、本場来場者数の増加につなげる。
- 4 ボートレース業界の中央団体<sup>1</sup>の施策を活用し、売上額向上につなげる。
- 5 受託発売<sup>2</sup>収入額の拡大を目指す。

#### 【取組項目】

##### 1 電話投票・場間場外売上額の確保

###### （1）魅力あるレースの提供

ファンの購買意欲を高めるため、ボートレース若松オリジナルの企画レースやS G・G I競走等を開催する。

###### （2）開催日程等の工夫

発売効果を高めることで売上額を確保するため、節<sup>3</sup>数増加等による柔軟な開催の実施を目指すとともに、ナイター開催時間のあり方を検証する。

###### （3）積極的な情報発信

ファンの情報獲得の利便性や関心を高め、売上額向上につなげるため、スポーツ紙・専門誌による宣伝を引き続き実施するとともに、ホームページの利便性の向上やSNS等の活用の強化を図る。

---

<sup>1</sup> 広域発売や競技の広報等を行う「一般財団法人 BOATRACE 振興会」及び各施行者の連絡調整機関である「一般社団法人全国モーターボート競走施行者協議会」のこと。

<sup>2</sup> 他の施行者が主催するレースを発売すること。

<sup>3</sup> レースの開催期間のこと。最大で7日間連続して行われる。

(4) ファンサービスの充実

ファンの満足度向上を高めることで更なる舟券購入につなげていくため、電話投票顧客向けキャンペーンやボートレースチケットショップ<sup>4</sup>（以下「BTS」という。）顧客向けキャンペーンを効果的に実施する。

(5) 場間場外発売協力場・BTSの拡大

ファンに舟券購入機会を提供していくため、各レース場・BTSへの発売協力依頼等を実施する。

## 2 SG競走等の誘致

(1) SG競走等の誘致

年間売上額の増加や既存ファンの満足度向上、新規ファンの獲得、来場者の増加等につなげていくため、全国的に注目度の高いSG競走やプレミアムGI<sup>5</sup>競走等を誘致する。

## 3 本場来場者数の拡大

(1) 既存ファン向けサービスの充実

既存ファンの来場継続につなげるため、既存イベント・サービスに対するファン満足度を検証しながら、かっぱくんカード<sup>6</sup>利用者サービスの効果的な実施やキャッシュレス投票機の増設、ボートレース若松オリジナルグッズの企画・販売等を行う。

(2) 新規ファンの獲得のための取組の強化

来場のきっかけを提供し、新規ファン獲得や再来場の促進へとつなげていくため、タレントイベントやファミリー向けイベントの見直し、特別観覧施設ROKUを活用した初心者向けイベント等を実施する。

(3) ボートレース若松の更なる認知度向上

ボートレース若松を知らない方々にも関心・興味を持ってもらうため、大型商業施設等での出張PRブースによるキャンペーンの実施や交通拠点等での大型看板の設置を行う。

---

<sup>4</sup> ボートレース場以外で舟券が買える場外舟券発売施設のこと。本市には、北九州メディアドーム内に「ボートレースチケットショップ北九州メディアドーム」がある。

<sup>5</sup> GI競走の中でも特に上位に位置づけられるレース。賞金も高く設定されている。

<sup>6</sup> キャッシュレス投票用会員ICカードのこと。

**(4) 快適な空間の提供**

ファンの再来場の促進へとつなげていくため、分煙やごみのポイ捨て対応など来場者のマナー向上に取り組むとともに、施設全体を対象とした改修に関する基本構想の策定の中で、来場者への快適な空間の提供についても検討し、計画的に施設・設備を改修する。

**(5) 来場者の実態把握**

来場者の実態を把握し、本場来場者数拡大に向けた取組の検証や将来の来場者確保策を検討するため、かつぱくんカード利用者データに基づく来場者調査の結果やBOATRACE振興会（以下「振興会」という。）が定期的の実施する来場者実態調査の結果を活用する。

**(6) 積極的な情報発信【再掲】**

ファンの情報獲得の利便性や関心を高め、売上額向上につなげるため、スポーツ紙・専門誌による宣伝を引き続き実施するとともに、ホームページの利便性の向上やSNS等の活用の強化を図る。

**(7) SG競走等の誘致【再掲】**

年間売上額の増加や既存ファンの満足度向上、新規ファンの獲得、来場者の増加等につなげていくため、全国的に注目度の高いSG競走やプレミアムGI競走等を誘致する。

**(8) 場内施設を活用した地域開放【再掲】**

ファミリー層が気軽に来場するきっかけを提供するため、わかわくらんどとボルダリングパーク（レッド・ロック）の認知度・利用者数を向上させるとともに、夏まつりを毎年度開催する。

**4 受託発売額の拡大**

**(1) 外向発売所「カップ☆ピア」<sup>7</sup>の充実**

舟券購入者数を確保していくため、発売日数を確保するとともに、かつぱくんカード利用者サービスを効果的に実施する。また、施設全体を対象とした改修に関する基本構想の策定の中で、カップ☆ピアの施設の在り方を検討する。

---

<sup>7</sup> ボートレース若松（若松区赤岩町）に併設する舟券発売施設のこと。

(2) B T S北九州メディアドームの充実

舟券購入者数を確保していくため、発売日数を確保するとともに、購入者向けキャンペーンやかっぱくんカード利用者サービスを効果的に実施する。

【SG競走等のグレードレースについて】

レースのグレードは、「SG」「G I」「G II」「G III」「一般競走」の5段階に分かれており、上位のグレードほど賞金が高くなっている。



【将来像 I の指標】

指 標		目標値 (2023 年度)	現状値
電話投票 (普通開催)	ナイターレース場全体の売上 額のうち若松が占める割合	17%	15% (H29)
	売上額 (年間)	310 億円	280 億円 (H29)
	利用者数 (年間)	3.5 万人	3.4 万人 (H29)
場間場外 (普通開催)	ナイターレース場全体の売上 額のうち若松が占める割合	17%	15% (H29)
	売上額 (年間)	235 億円	230 億円 (H29)
	協力場数 (年間)	延べ 50 場	延べ 50 場 (H29)
S G 競走等の誘致		1 回 (H33 まで)	SG1 回 (H30)
本場有料 入場者数	普通開催 (1 日あたり)	1,000 人	911 人 (H29)
	周年開催 (1 日あたり)	2,000 人	1,824 人 (H30)
	S G 競走 (1 日あたり)	3,780 人	3,437 人 (H30)
本場有料席 (ロイヤル席) 利用者数 (普通開催 1 日あたり)		80 人	72 人 (H29)
かっぱくんカード会員数		3,000 人	1,519 人 (H30.11 末)
本場売上額	普通開催 (年間)	32 億円	30 億円 (H29)
	周年開催 (1 開催あたり)	3 億円	2 億円 (H30)
	S G 競走 (1 開催あたり)	6 億円	5 億円 (H30)
受託発売額 (年間)		110 億円	102 億円 (H29)

## Ⅱ 健全な運営・信頼されるレース場を目指して

### 【基本方針】

- 1 計画的な施設・設備の改修に取り組み、安定的にレースを開催する。
- 2 発売体制及び事務の効率化や組織の強化等により、健全な業務運営に取り組む。

### 【取組項目】

#### 1 安定的なレースの開催

##### (1) 計画的な施設・設備の改修

施設・設備の老朽化や来場者ニーズ等に対応していくため、施設全体を対象とした改修に関する基本構想を策定し、計画的な改修を進める。

##### (2) 施設・設備の定期点検の実施

施設の長寿命化や改修コスト削減のため、定期保守点検や水上施設の総点検・メンテナンスを行う。

#### 2 安全・安心な環境の提供

##### (1) 場内秩序の維持

場内トラブルを防止し、来場者に快適に過ごしてもらうため、警備員を適正に配置する。

##### (2) 緊急時の的確な対応

緊急時における役割を関係者間で共有し、的確な対応が取れるように、定期的な避難訓練の実施や、緊急連絡体制の点検を行う。

##### (3) ギャンブル等依存症対策への対応

ボートレースを安心して楽しんでいただくため、法令や国の動向等を注視し、中央団体や他のボートレース場と足並みを揃えながら、本市精神保健福祉センターとも連携して適切な対応を実施する。

#### 3 業務運営の改善・効率化

##### (1) 発売体制の効率化

投票機器の更新時期の平準化や投票所の適正な開設、投票関係従事者の適正配置等を行う。

##### (2) 事務の効率化

事務の効率化を図るため、契約内容の見直しやルーチン業務の改善等に取り組む。

(3) 本場施設改革改善相談室<sup>8</sup>の活用

施設全体を対象とした改修に関する基本構想の策定や改修の早期実現、改修コストの削減を図るため、振興会の本場施設改革改善相談室を積極的に活用する。

(4) 自己点検・評価等の実施

本戦略の取組項目の進捗状況については、毎年度、自己点検・評価を行う。また、前期中期計画の中間評価として、2021年度内に外部評価を行う。

#### 4 組織体制の強化

(1) 職員の専門性の向上

各担当業務の確実性・専門性を高めるため、職員研修の実施や職員による諸会議等への参加を積極的に行う。

(2) 組織活力の創出

職員の更なるモチベーション向上を図るため、ボートレース事業が社会貢献につながる事業であることを積極的に発信する。

(3) 会計年度任用職員の任用

競走事業従事員<sup>9</sup>等の非常勤職員については、2020年4月の会計年度任用職員制度への移行を円滑に行う。

#### 5 中央団体等との連携

(1) 中央団体等の施策の活用

効果的な収益向上を図るため、中央団体等の施策を積極的に活用する。

(2) 本場施設改革改善相談室の活用【再掲】

施設全体を対象とした改修に関する基本構想の策定や改修の早期実現、改修コストの削減を図るため、振興会の本場施設改革改善相談室を積極的に活用する。

#### 6 情報公開

(1) 財務諸表等の公開

地方公営企業としての経営の透明性を確保するため、ホームページ等に財務諸表等を公開する。

---

<sup>8</sup> 施行者の本場施設の改革・改善への取組に対する協力を行う振興会の部署のこと。

<sup>9</sup> 舟券発売等の業務に従事する者のこと。

## (2) 本戦略の公開

ボートレース事業の理解の促進を図るため、ホームページ等に本戦略を公開する。

## 7 収支計画

### (1) 長期収支表

別表のとおり。2018年度（平成30年度）の見込金額は、2018年度（平成30年度）3月補正予算案の金額を記載しているため、2018年度（平成30年度）決算額とは一致しません。また、2019年度（平成31年度）以降の各年度の見込金額は、2019年1月末時点で計上した金額を記載しているため、各年度の予算額を表したものではありません。予算額については、毎年度の開催日数や売上状況、決算状況等をもとに決定していくことになります。

なお、6年次（2024年度）以降については、後期中期目標・計画の策定に合わせ、見直すものとします。

### (2) 収益的収支の考え方

#### ①収入

- ・年間開催日数については、162日で見込んでいます。
- ・SG競走は計画3年次（2021年度）に、GI競走は周年記念を毎年度、ダイヤモンドカップ<sup>10</sup>を計画1年次（2019年度）、九州地区戦を計画4年次（2022年度）に開催する予定で見込んでいます。

#### ②支出

- ・レースの開催に必要な経費を計上しています。
- ・職員給与費については、2018年度（平成30年度）の実配置人員、給与水準を基に見込んでいます。
- ・減価償却費を費用として計上しています。

### (3) 資本的収支の考え方

#### ①収入

- ・新たな企業債の発行は見込んでいません。
- ・自己資金である競輪競艇整備基金からの繰入金及び公債償還基金からの繰入金を収入としており、単年度資金収支が均衡する金額を計上しています。

#### ②支出

- ・施設及び設備の改修に必要な費用や企業債償還に必要な費用、出資金等を計上しています。

---

<sup>10</sup> 本場施設等のリニューアルを記念して開催するGIレース。

# 長期収支表

モーターボート競走事業

項 目		—	—	1年次	2年次
		2017決算	2018予算	2019見込	2020見込
		メリアル、地区選	オシャン	ダ'イメント	
収益的収支	収益的収入	80,461	74,756	67,688	63,528
	営業収益	80,423	74,713	67,602	63,481
	営業外収益	38	43	86	47
	特別利益	0	0	0	0
	収益的支出	76,784	73,100	66,002	62,120
	営業費用	76,755	72,615	65,950	62,068
	うち減価償却費等	0	605	702	719
	営業外費用	30	49	53	52
	特別損失	0	435	0	0
	収支差引	3,676	1,656	1,686	1,408
資本的収支	収入	0	2,000	1,393	1,671
	企業債	0	0	0	0
	基金繰入金	0	2,000	1,393	1,671
	出資金	0	0	0	0
	支出	7,337	2,742	2,356	2,109
	建設改良費	489	1,400	457	373
	企業債償還金	197	197	477	183
	投資	6,651	1,145	1,422	1,554
	基金積立金	151	145	122	119
	出資金	6,500	1,000	1,300	1,435
差引過不足	▲ 7,337	▲ 742	▲ 963	▲ 438	
補填財源	利益剰余金	3,676	1,656	1,686	1,408
	損益勘定留保資金等	0	1,056	660	710
	計	3,676	2,712	2,346	2,118
資金収支	単年度収支	▲ 3,661	1,970	1,383	1,680
	利益処分				
	一般会計繰出	3,500	1,500	1,300	1,100
	建設改良積立	0	156	386	308
	累積	0	156	542	850
累積資金	1,841	2,311	2,394	2,973	
建設改良積立を除く	0	2,155	1,852	2,123	
基金残高	競輪競艇整備基金	12,652	10,672	9,400	7,754
	公債償還基金	250	376	377	471
	計	12,903	11,048	9,777	8,225

企業債残高	2,388	2,191	1,714	1,532
-------	-------	-------	-------	-------

※ 表中の金額は、四捨五入による端数を調整していないため、内訳と計は必ずしも一致しません。

※ 2017 決算までは官公庁会計方式、2018 予算からは地方公営企業法を適用したことに伴い、企業会計方式により金額を計上しています。

単位：百万円

3年次	4年次	5年次	6年次	7年次	8年次	9年次	10年次
2021見込	2022見込	2023見込	2024見込	2025見込	2026見込	2027見込	2028見込
SG	G1					G1	
72,152	67,407	65,713	65,688	65,688	65,688	72,197	65,688
72,105	67,360	65,665	65,665	65,665	65,665	72,174	65,665
47	48	48	23	23	23	23	23
0	0	0	0	0	0	0	0
70,419	65,726	64,649	64,564	64,598	64,628	70,615	64,923
70,369	65,677	64,599	64,514	64,549	64,583	70,570	64,878
732	708	853	805	810	846	967	1,067
51	49	49	49	49	45	45	45
0	0	0	0	0	0	0	0
1,733	1,681	1,064	1,124	1,090	1,060	1,582	765
1,790	2,199	1,700	831	1,093	1,041	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
1,790	2,199	1,700	831	1,093	1,041	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
2,591	3,279	1,745	1,431	1,785	2,167	1,060	1,060
513	1,457	238	784	877	1,096	1,060	1,060
169	254	95	67	908	38	0	0
1,909	1,568	1,412	580	0	1,033	0	0
119	112	112	87	0	0	0	0
1,790	1,456	1,300	493	0	1,033	0	0
▲ 801	▲ 1,080	▲ 45	▲ 600	▲ 692	▲ 1,126	▲ 1,060	▲ 1,060
1,733	1,681	1,064	1,124	1,090	1,060	1,582	765
723	699	844	796	801	837	958	1,058
2,456	2,380	1,908	1,920	1,891	1,896	2,540	1,823
1,655	1,300	1,863	1,320	1,199	770	1,480	763
1,400	1,300	900	1,100	1,000	700	1,400	700
333	381	164	24	90	47	0	0
1,183	1,564	1,728	1,752	1,842	1,889	1,889	1,889
3,228	3,228	4,191	4,411	4,610	4,680	4,760	4,824
2,045	1,664	2,463	2,659	2,768	2,791	2,871	2,934
5,988	3,857	2,182	1,351	1,041	0	0	0
565	609	696	783	0	0	0	0
6,554	4,466	2,878	2,134	1,041	0	0	0
1,363	1,109	1,013	946	38	0	0	0

### Ⅲ 親しまれるレース場を目指して

#### 【基本方針】

- 1 企業イメージの向上につながる取組を積極的に推進する。
- 2 クレカ若松を地域交流拠点として定着させる。

#### 【取組項目】

##### 1 イメージアップ事業の企画・実施

###### (1) イメージアップ事業の企画・実施

ボートレース事業の社会貢献性を発信するため、子ども食堂やパラアスリートのスポンサー支援等を行う。

###### (2) ボートレース事業の公益性の更なる情報発信

ボートレース事業の収益金が本市の一般会計の財源として役立てられていることや日本財団等を通して広く公益事業に活用されていることを積極的に発信する。

##### 2 施設の地域開放の促進

###### (1) 場内施設を活用した地域開放

ファミリー層が気軽に来場するきっかけを提供するため、わかわくらんどとボルダリングパーク（レッド・ロック）の認知度・利用者数を向上させるとともに、夏まつりを毎年度開催する。

###### (2) ボートレースパーク化<sup>11</sup>の検討

地域に親しまれるボートレース場の実現のため、振興会のボートレースパーク化に向けた方針を踏まえ、施設全体を対象とした改修に関する基本構想を振興会と連携し策定する。

###### (3) 景観の美化

ボートレース場のイメージアップを図るため、場内外の定期的な清掃の実施や景観の美化に取り組む。

###### (4) 本市観光振興への貢献

ボートレースの知名度向上と新たなファン層の拡大を視野に入れながら、本市産業経済局と連携し、インバウンドも含めた本市観光振興へ貢献する。

---

<sup>11</sup> ボートレース場をスポーツ・文化の発信基地や地域住民の健康増進・憩いの場等として、地域との共生を目指す構想のこと。

### 3 クレカ若松の利用促進

#### (1) 認知度の向上

認知度向上イベントの開催（当面2年間）やSNS等を通じた情報発信を積極的に行うとともに、利用が見込まれる団体等への周知活動を行う。

#### (2) 利用者の利便性の向上

施設の申込み方法の見直しを行う。また、使用料金等の見直しを検討する。

#### (3) 災害時の施設提供

災害時の避難施設として、避難者の受入可能な環境を整備する。

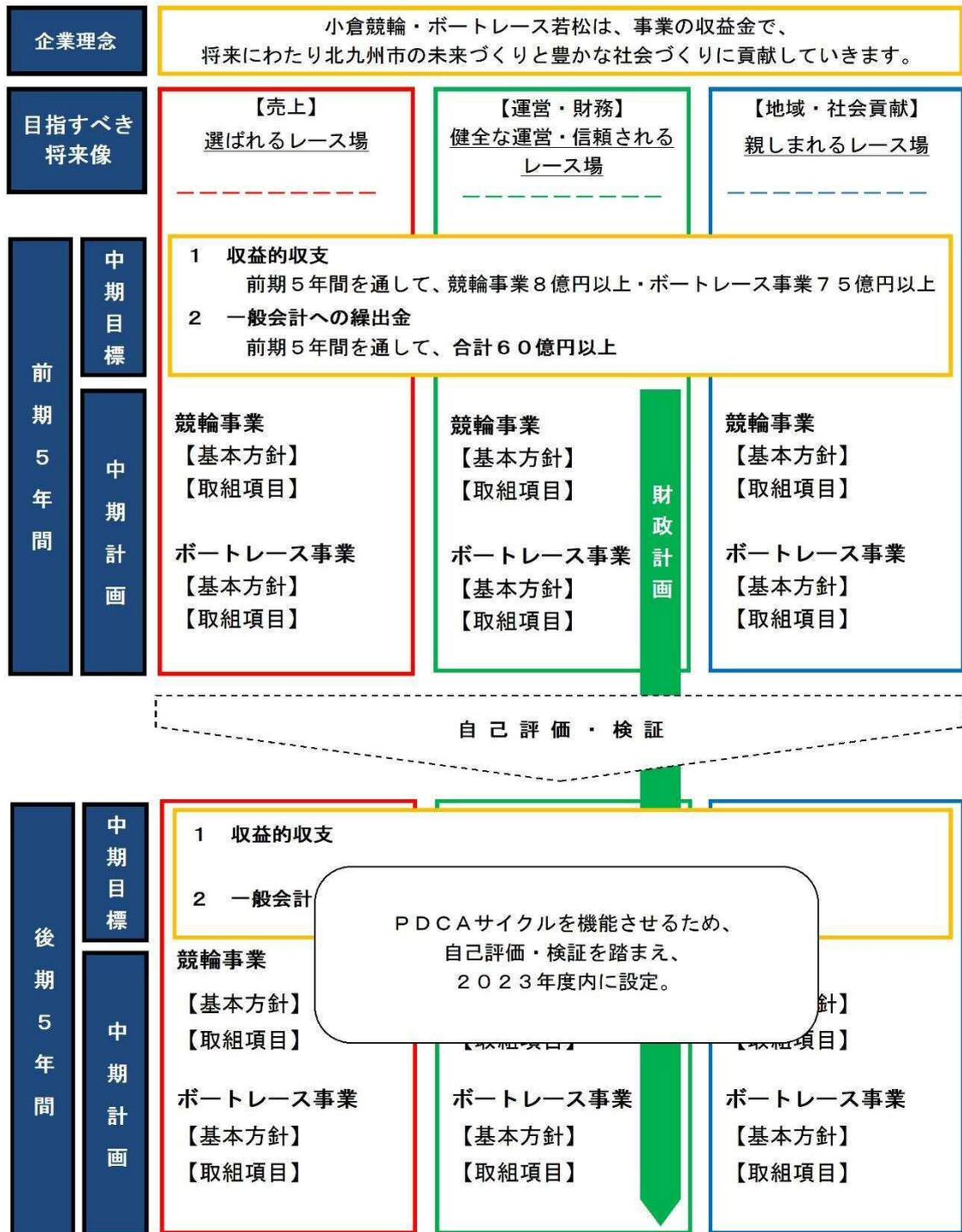
#### 【将来像Ⅲの指標】

指 標		目標値 (2023年度)	現状値
ボートレース若松のイメージ調査結果			
舟券購入 未経験者	収益金が本市財源に充てられて いることを知っている	45%	39% (H30)
	遊びに行きやすい	25%	15% (H30)
	地域や社会に役立っている	70%	59% (H30)
舟券購入 経験者	収益金が本市財源に充てられて いることを知っている	65%	63% (H30)
	遊びに行きやすい	80%	71% (H30)
	地域や社会に役立っている	90%	82% (H30)
施設利用関係			
年間利用者数	わかわくらんど	1.5万人	1.5万人 (H29)
	レッド・ロック (ボルダリングパーク)	3,600人	—
年間利用件数	クレカ若松	200件	100件 (H30.12)

第7章 後期中期目標・計画

PDCAサイクルを機能させるため、前期中期目標・計画の自己評価・検証等を踏まえ、2023年度に後期中期目標・計画（2024年度～2028年度）を策定することとします。

経営戦略 全体イメージ図



〈参考〉

外部アドバイザー一覧

本経営戦略の策定にあたり、御意見を頂きました。

(敬称略)

学識経験者	柳 井 雅 人	北九州市立大学 副学長 (経済学部教授)
公認会計士	藤 田 和 子	藤田公認会計士事務所 所長
競輪関係者	八 子 洋 介	公益財団法人 J K A 競輪振興事業部長
	奈 良 克 二	公益社団法人全国競輪施行者協議会 企画部長
ボートレース 関係者	原 田 正 弘	一般財団法人 B O A T R A C E 振興会 執行役員
	大 久 保 正 彦	一般社団法人全国モーターボート競走施行者協議会 総務部長