

(案)

北九州市公営競技事業 経営戦略
【第1次改訂版】

平成31年3月策定

令和4年3月改訂

北九州市公営競技局

目次

改訂にあたって	1
第2章 現状と課題【更新】	2
第3章 経営の方針	11
1 企業理念	
2 目指すべき将来像	
第4章 新・前期中期目標	12
第5章 前期中期計画【改訂】～競輪事業～	13
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	
第6章 前期中期計画【改訂】～ボートレース事業～	26
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	
第7章 後期中期目標・計画	39

改訂にあたって

1 改訂の趣旨

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。

公営競技局では、令和元年度から10年間の「北九州市公営競技事業経営戦略（以下、現行経営戦略という）」を策定し、「小倉競輪・ボートレース若松は、事業の収益金で、将来にわたり北九州市の未来づくりと豊かな社会づくりに貢献していきます。」を企業理念に掲げ、事業を実施してきました。

現行経営戦略の第1・2年次である令和元年度、令和2年度には、新型コロナウイルスの影響による無観客レースの実施や、入場制限の実施等を行いながらも、全国的に公営競技事業の発売額が大きく伸びました。本市においても、令和2年度には昭和38年の本市発足以降、過去最高となる1,418億円の発売額を記録し、現行経営戦略で定めた、前期中期目標（令和元年度～令和5年度）は、令和3年度中に達成する見込みとなりました。

また、令和3年度には、学識経験者、公認会計士、競輪・ボートレース関係者による外部評価を実施し、現行経営戦略の取組結果の評価・検証を行い、進捗状況は順調であるとの評価を得ました。

こうした状況を踏まえ、令和5年度までの前期中期目標・計画での目標を再設定するため、「公営競技事業経営戦略【第1次改訂版】」を策定することとしました。

なお、今回の改訂では、令和5年度までの目標を再設定することを主な目的とするため、第1章（経営戦略の策定）については省略、第2章（現状と課題）については一部を抜粋し更新、第3章（経営の方針）以降については、現状を踏まえて改訂したものを掲載することとします。

また、令和6年度からの後期中期目標・計画（令和6年度～令和10年度）については、令和5年度に策定することとします。

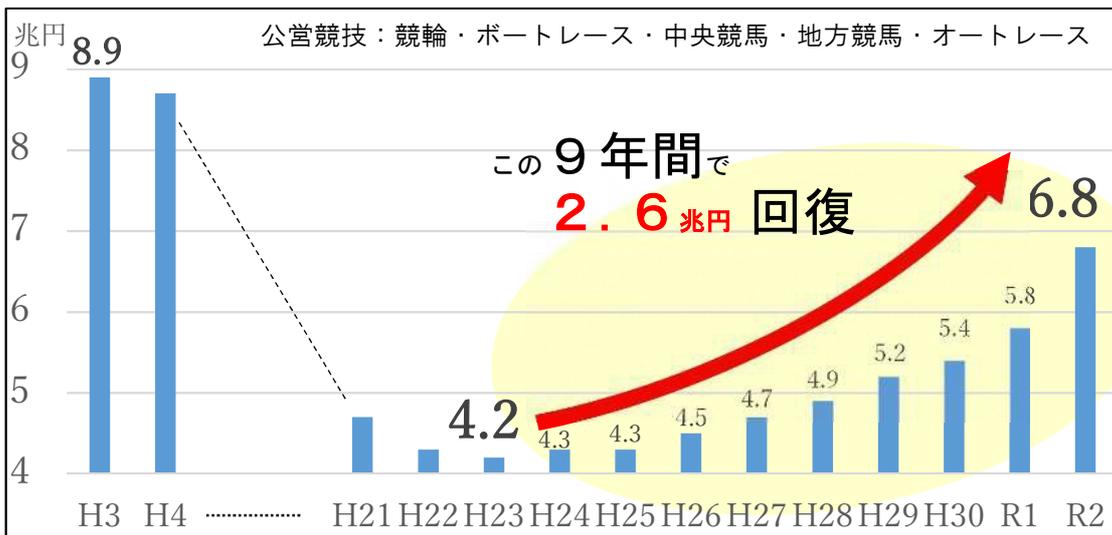
2 対象期間

平成31年3月に策定した前期中期目標・計画（令和元年度～令和5年度）の残りの期間である令和4年度から令和5年度までの2年間とします。

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24年度からの9年間で約2.6兆円回復し、ピーク時の約80%まで回復しました。

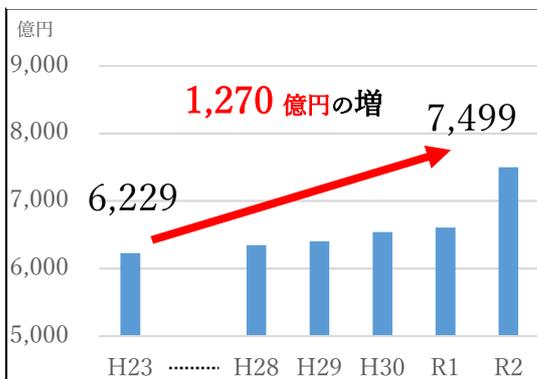


また、本市に関連する競輪、ボートレースの状況は、両事業ともに売上額は増加しており、特にボートレースに大きな伸びが見られます。さらに、購入形態別推移では、両事業ともに本場の割合が減少する一方で、電話投票の割合が伸びています。こうした全国的な傾向を踏まえ、今後の取組を検討する必要があります。

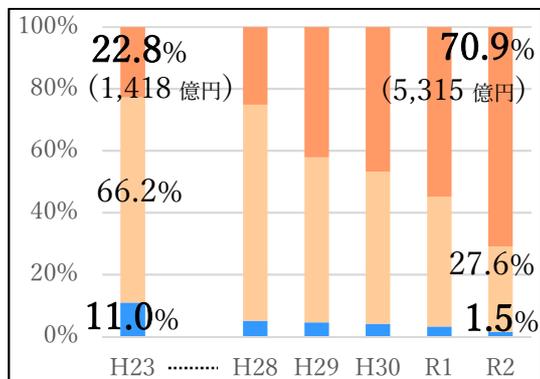


競輪（全国）

〈売上額の推移〉



〈購入形態別推移〉

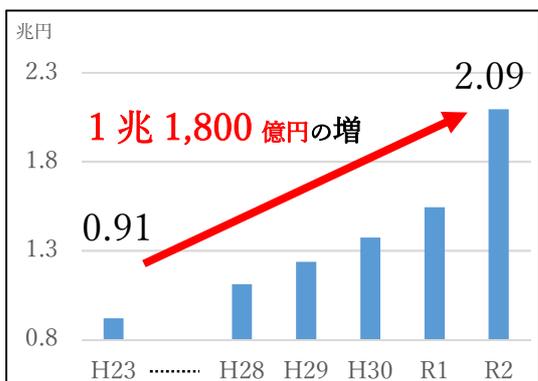


※競輪の購入形態別推移について、平成29年度から集計方法が変更（民間ポータルの上金額が「場外」から「電話投票」へ）されている。 ■本場¹ ■場外² ■電話投票³

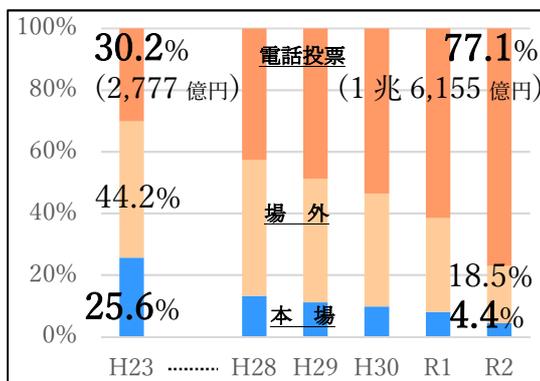


ボートレース（全国）

〈売上額の推移〉



〈購入形態別推移〉



¹ 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。
² 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。
³ 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。

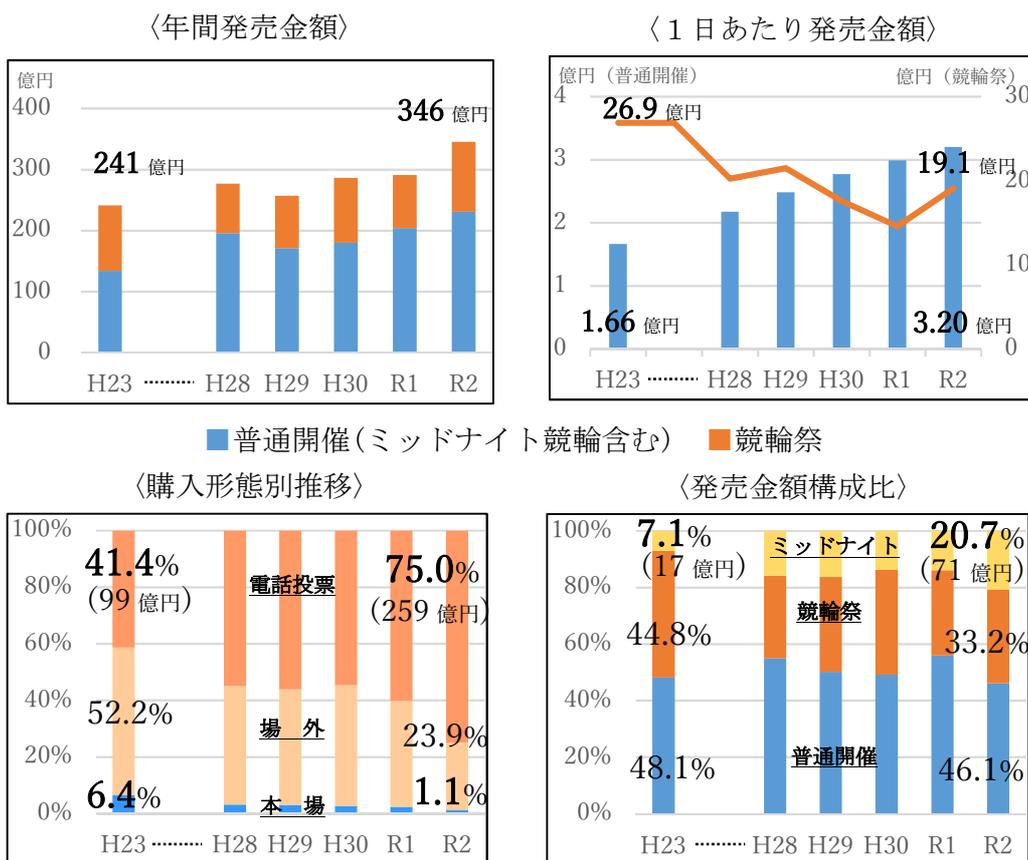
2 本市競輪事業（小倉競輪）

（1）現況

競輪発祥の地として、毎年、競輪祭⁴（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⁵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⁶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⁷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⁸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⁹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～令和2年度）



⁴ 競輪発祥を記念して開催するG Iレース。

⁵ 15時頃から21時までの時間帯に行うレース。

⁶ 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。

⁷ 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。

⁸ GP・G I・G II・G III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。

⁹ 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。

令和2年度には、年間発売額が346億円となり、平成15年度以降で初めて300億円を超えています。また、発売金額構成比では普通開催¹⁰のうち、特にミッドナイト競輪が増加傾向にあります。なお、購入形態別推移では、電話投票の割合の増加が全国の状況より進んでいます。

(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日制開催に変更しました。令和2年度には、直近10年間では最高となる115億円の売上となりました。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。

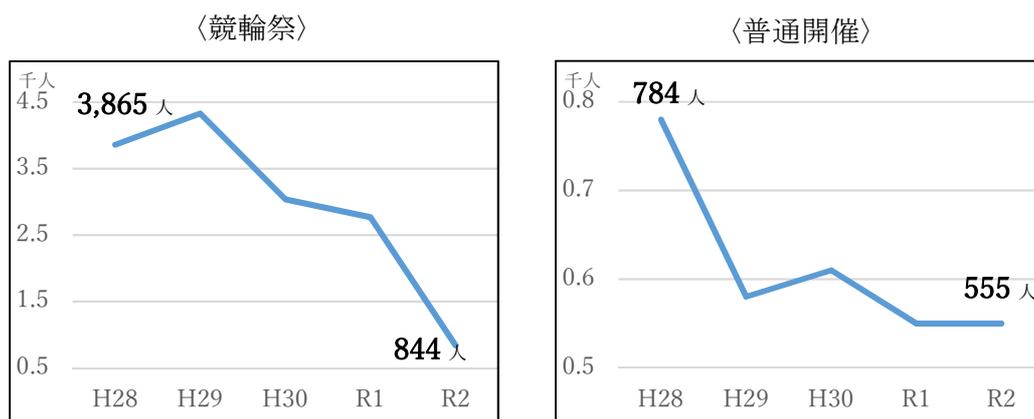
■直近10年間の売上実績

(単位：億円)

H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
108	99	101	99	93	82	86	106	87	115

(4) 入場者数（1日あたり）

本場の1日あたりの入場者数は、元々の減少傾向に加え、新型コロナウイルス感染症拡大以降は無観客レースの実施や、入場制限の実施等の影響により競輪祭、普通開催ともに一段と減少しました。



【開催期間中の入場者数】

H28 : 15,460人 H29 : 17,342人 H30 : 18,269人
R1 : 16,629人 R2 : 5,061人

【年間の入場者数】

H28 : 42,343人 H29 : 26,424人 H30 : 25,301人
R1 : 23,797人 R2 : 19,968人

¹⁰ 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。

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¹¹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¹²）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）¹³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ROKU¹⁴」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

¹¹ 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。29ページの〔SG競走等のグレードレースについて〕参照。

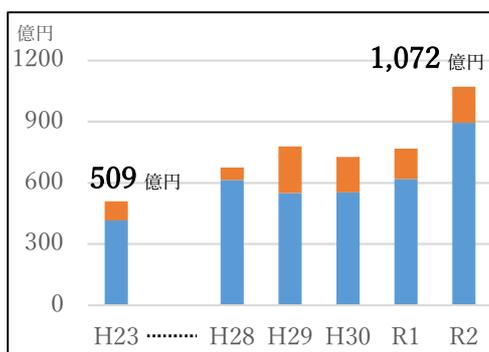
¹² 知育玩具のポネルンドがプロデュースした親子の交流を促進する子育てスペース。

¹³ 小学6年生以下が利用可能。

¹⁴ 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～令和2年度）

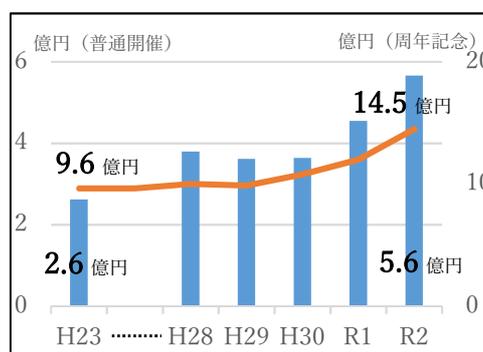
〈年間発売金額〉



■ 普通開催¹⁵ ■ SG・周年記念¹⁶等

※ SG H29:110 億円 H30:109 億円

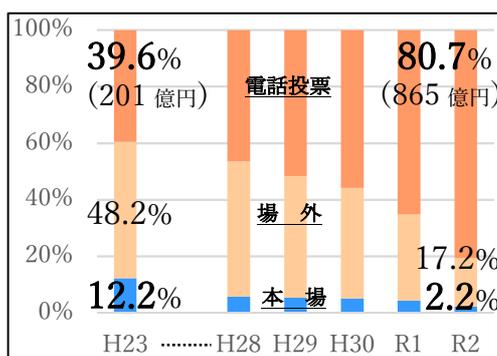
〈1日あたり発売金額〉



■ 普通開催 ■ 周年記念

※ SG H29:18.3 億円 H30:18.2 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**1,072億円**に伸び、**過去最大の発売額**を記録しました。

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。こうした厳しい競合状況においても、売上額を確保する取組が求められます。

¹⁵ SG・GI以外の通常開催しているレース。

¹⁶ 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80億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
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 ¹⁷ (59億円)
H30	オーシャンカップ (109億円)	周年記念 (64億円)
R1	—	周年記念 (70億円) ダイヤモンドカップ ¹⁸ (75億円)
R2	—	周年記念 (87億円) ボートレースバトルチャンピオン トーナメント ¹⁹ (87億円)

¹⁷ 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。

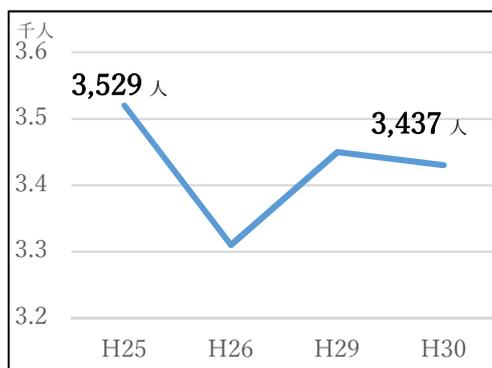
¹⁸ 施設のリニューアルを記念して開催されるGIレース。ボートレース若松では、平成28年度の東スタンド棟をリニューアルしたことにより開催が決定した。

¹⁹ 令和元年度に新設されたプレミアムGIレース。グレードレース初のトーナメント方式で、4日間の短期決戦で行われる。

(4) 入場者数（1日あたり）

本場の1日あたりの入場者数は、元々の減少傾向に加え、新型コロナウイルス感染症拡大以降は無観客レースの実施や、入場制限の実施等の影響により周年記念、普通開催ともに一段と減少しました。

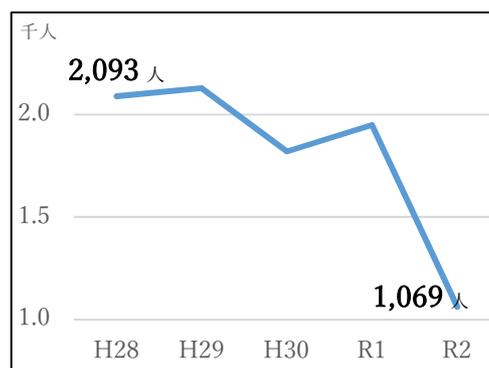
〈SG〉



【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

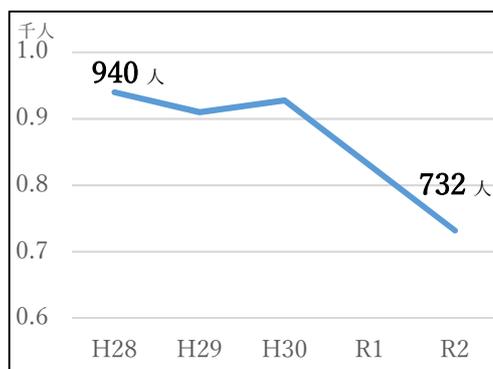
〈周年記念〉



【開催期間中の入場者数】

H28 : 12,555人 H29 : 12,813人 H30 : 10,942人
R1 : 11,751人 R2 : 6,416人

〈普通開催〉

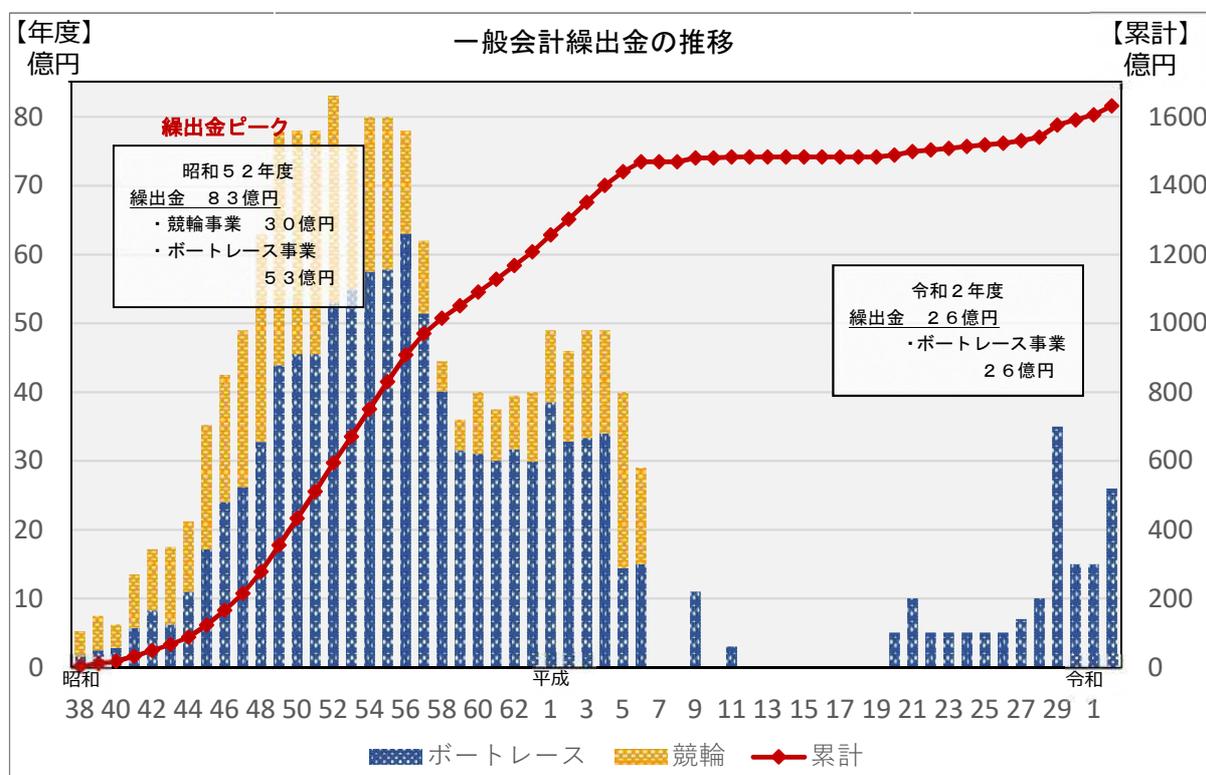


【年間の入場者数】

H28 : 152,232人 H29 : 138,496人 H30 : 141,005人
R1 : 126,547人 R2 : 84,234人

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1,632億円となっています。



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。

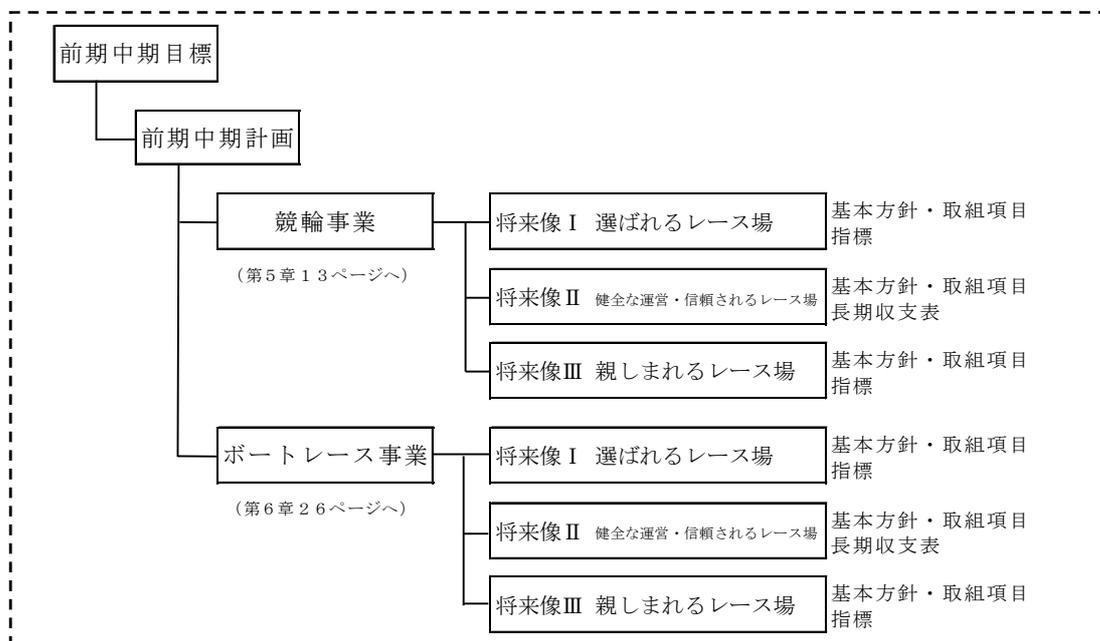
将来像Ⅲ 親しまれるレース場〔地域・社会貢献〕

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 新・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

令和元年度～令和5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**40**億円以上¹

② ボートレース事業

前期5年間を通して合計**400**億円以上²

(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**170**億円以上³

¹ 当初の目標値「合計8億円以上」は、令和2年度までに達成（18億円）したため、上方修正した。

² 当初の目標値「合計75億円以上」は、令和2年度までに達成（147億円）したため、上方修正した。

³ 当初の目標値「合計60億円以上」は、令和2年度までに41億円に達し、令和3年度に当初目標を達成する見込みとなったため、上方修正した。

第5章 前期中期計画 **【改訂】** ～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¹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²の定着 **【令和2年度完了】**³

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。

¹ 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。

² 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。

³ 平成30年度より導入したポイント制概定番組は、ラインごとの戦略を推理することに加え選手のポイント獲得状況も大きな推理要素となり、分かりやすい概定番組としてファンの中で定着させることができたと言えるため、本取組は令和2年度をもって完了とした。

(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⁴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⁵の提案を行う。

(3) 借上げミッドナイト競輪⁶の推進 **【令和2年度完了】⁷**

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。

(4) 借上げミッドナイト競輪の借上料率の見直し **【新規】**

近年、ミッドナイト競輪の売上が大幅に上がってきたことから、当初の売上（収入）を基準とした借上料率について、借上げミッドナイト競輪関係施行者と適正な借上料率について協議を行う。

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。

⁴ 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。

⁵ 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。

⁶ 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。

⁷ ミッドナイト競輪への参入が進み、令和4年度には全国43の施行者のうち、39の施行者がミッドナイト競輪を開催する見込みとなった。また、ミッドナイト競輪の年間開催日数も飽和状態となったため、開催日数の拡大についても令和2年度をもって完了した。

(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⁸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。

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⁹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。

⁸ 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。

⁹ 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。

(3) GⅢナイター¹⁰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。

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。

¹⁰ 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。

【将来像 I の指標】

指 標		目標値 (見直し後) (令和 5 年度)	改訂時実績 (令和 2 年度)	現状値
競輪祭	総売上額	125 億円 ¹¹	115 億円	106 億円 (H30)
	電話投票割合	60% ¹²	55%	38% (H30)
	電話投票利用者数	65 万人 ¹³	61.9 万人	44.2 万人 (H30)
場間場外発売延べ日数 (年間)		800 日 ¹⁴	552 日	538 日 (H29)
ミッドナイト競輪売上額 (1 日あたり)		4 億円 ¹⁵	3 億円	1.4 億円 (H30.11 末)
普通開催売上額 (1 日あたり)		4 億円 ¹⁶	3.3 億円	2.8 億円 (H29)
本場有料	競輪祭	1.8 万人	0.5 万人	1.8 万人 (H30)
入場者数	普通開催 (年間)	2.6 万人	2.0 万人	2.6 万人 (H29)
キャッシュレス投票会員数		3,000 人	465 人	282 人 (H30.11 末)
GⅢナイター場外発売日数 (年間)		48 日	12 日	8 日 (H29)
場外発売の売上額 (年間)		50 億円 ¹⁷	30 億円	49 億円 (H29)
場外発売の入場者数 (年間)		34 万人	30.4 万人	34 万人 (H29)

¹¹ 当初の目標値「毎年 100 億円台」については、電話投票の売上額等が好調なため、目標を上方修正した。

¹² 当初の目標値「45%」については、電話投票のシェアの増加に伴い、目標を上方修正した。

¹³ 当初の目標値「46.4 万人」については、電話投票のシェアの増加に伴い、目標を上方修正した。

¹⁴ 当初の目標値「540 日」については、発売協力場数の増加により、目標を上方修正した。

¹⁵ 当初の目標値「1.5 億円」については、電話投票の売上額等が好調なため、目標を上方修正した。

¹⁶ 当初の目標値「2.8 億円」については、電話投票の売上額等が好調なため、目標を上方修正した。

¹⁷ 当初の目標値「49 億円」については、発売協力場数の増加等による売上増加により、目標を上方修正した。

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 **【見直し】**

専用場外発売施設（サテライト若松）は、引き続きボートレースからの誘客や新規ファン層の獲得にも努めながら営業を継続する。令和2年度に廃止したハイビジョンシアター門司は、跡地の民間売却を検討する。

(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、令和3年度内に外部評価¹⁸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 **【見直し】**

非常勤職員については、令和2年4月に会計年度任用職員制度への移行を行った。引き続き、適正かつ円滑に制度の運用を行う。

(3) 組織活力の創出 **【新規】**¹⁹

職員の更なるモチベーション向上を図るため、競輪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。

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。

¹⁸ 学識経験者、公認会計士、競輪・ボートレース関係者による外部評価を令和3年10月に実施した。

¹⁹ 令和元年度に新設した地域貢献室により、競輪事業の社会貢献についても積極的に発信しているため、ボートレース事業と同様、「組織活力の創出」を取組項目として設定するもの。

(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 **【更新】**

別表のとおり。

令和5年度以降の各年度の見込金額は、令和3年10月末時点で試算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ない。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る。

なお、令和6年度以降については、後期中期目標・計画の策定に合わせ、令和5年度内に見直すものとする。

(2) 収益的収支**見込み**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日で見込んでいる。営業収益のうち、車券発売金は、令和2年度の実績を基に見込んでいる。

②支出

- ・レースの開催に必要な経費を計上している。
- ・職員給与費は、令和3年度の実配置人員、給与水準を基に見込んでいる。
- ・減価償却費を費用として計上している。

(3) 資本的収支**見込み**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ない。
- ・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いる。

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る。

長期収支表

項 目		一	1年次	2年次	3年次
		H30決算	R1決算	R2決算	R3予算
		競輪祭、GIII	競輪祭、GIII	競輪祭	競輪祭
収益的収支	収益の収入	29,353	29,817	35,608	36,437
	営業収益	29,007	29,507	35,373	36,109
	営業外収益	346	310	197	328
	特別利益	0	0	38	0
	収益の支出	28,666	29,239	34,411	35,462
	営業費用	28,439	29,218	34,377	35,432
	減価償却費等	412	437	445	507
	営業外費用	99	21	34	30
	特別損失	129	0	0	0
	収支差引	687	578	1,197	975
資本的収支	収入	4,397	1,265	1,312	1,300
	企業債	0	0	0	0
	基金繰入金	3,697	0	0	0
	出資金	700	1,265	1,265	1,300
	その他収入	0	0	47	0
	支出	4,697	1,612	1,702	2,999
	建設改良費	249	294	275	1,557
	企業債償還金	4,395	1,265	1,265	1,265
	投資	53	53	163	177
	基金積立金	53	53	163	177
	出資金	0	0	0	0
	一般会計繰出金	0	0	0	0
	差引過不足	▲ 300	▲ 347	▲ 390	▲ 1,699
補填財源	収支差引（収益的収支）	687	578	1,197	975
	損益勘定留保資金等	540	395	319	498
	計	1,226	973	1,516	1,473
資金収支	単年度収支	927	626	1,126	▲ 226
	累積資金	1,260	1,886	3,012	2,785
基金残高	競輪競艇整備基金	0	0	0	0
	公債償還基金	232	285	448	625
	計	232	285	448	625
企業債残高	9,670	8,405	7,140	5,875	
利益処分	利益剰余金	668	553	1,172	833
	一般会計繰出金	0	0	0	0
	建設改良積立	668	0	1,725	833
	取崩	0	0	0	0
	残高	668	668	2,393	3,226
	繰越利益剰余金	0	553	0	0
	残高	0	553	0	0

第5章【改訂】前期中期計画～競輪事業～

後期中期目標・計画期間

単位：百万円

4年次	5年次	6年次	7年次	8年次	9年次	10年次
R4予算見込	R5見込	R6見込	R7見込	R8見込	R9見込	R10見込
競輪祭						
39,969	35,513	35,513	35,513	35,513	35,513	35,513
39,574	35,301	35,301	35,301	35,301	35,301	35,301
394	212	212	212	212	212	212
0	0	0	0	0	0	0
39,136	34,706	34,729	34,746	34,755	34,771	34,792
39,000	34,588	34,612	34,629	34,639	34,655	34,676
781	570	594	611	621	637	658
134	117	116	116	116	115	115
1	1	1	1	1	1	1
833	807	784	767	758	742	721
1,687	1,390	877	100	1,959	0	0
0	0	0	0	0	0	0
187	40	277	0	659	0	0
1,500	1,350	600	100	1,300	0	0
0	0	0	0	0	0	0
2,029	2,057	1,267	632	2,387	705	770
191	526	312	447	482	505	570
1,675	1,375	845	75	1,905	0	0
163	156	110	110	0	0	0
163	156	110	110	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	200	200
▲ 342	▲ 667	▲ 390	▲ 532	▲ 429	▲ 705	▲ 770
833	807	784	767	758	742	721
583	570	594	611	621	637	658
1,416	1,377	1,378	1,378	1,379	1,379	1,379
1,074	709	988	846	950	674	609
3,859	4,569	5,557	6,402	7,352	8,026	8,635
0	0	0	0	0	0	0
600	716	549	659	0	0	0
600	716	549	659	0	0	0
4,200	2,825	1,980	1,905	0	0	0
815	807	784	767	758	742	721
0	0	0	0	0	200	200
815	807	784	767	758	242	221
0	0	0	0	0	0	0
4,041	4,848	5,632	6,399	7,157	7,399	7,620
0	0	0	0	0	300	300
0	0	0	0	0	300	600

※ 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ない。