

鳴門競艇のあり方に関する検討会議

報 告 書

平成22年3月

鳴門競艇のあり方に関する検討会議

目 次

I	はじめに	1
II	鳴門競艇の現状について	1
	1.公営競技の状況	1
	2.全国競艇場の舟券売上の状況	3
	3.鳴門競艇の舟券売上の状況	7
	4.鳴門競艇の決算状況	16
	5.鳴門競艇の施設の状況	21
III	今後の鳴門競艇のあり方について	26
	1.経営改革に向けた取り組み	26
	2.鳴門競艇の施設改善のあり方	34
IV	経営改革の推進について	35
	1.アクションプラン（実施計画）の策定と集中的な実施	35
	2.組織の活性化と人材育成	35
	3.情報の共有化と市民の理解・支援	35
V	おわりに	35
●	参考資料	36

I はじめに

鳴門競艇は、戦後の非常に厳しい状況にあった鳴門市財政の改善を図るため事業設置を決定したものであり、昭和28年4月の初開催以降、競艇事業の収益金は市財政に大きく寄与するとともに、地域雇用の確保をはじめとした地域経済の活性化にも大きく影響してきた。しかしながら、バブル経済崩壊後の景気低迷、レジャーの多様化などの影響により競艇事業をはじめとする公営競技全体の売上額は減少しており、鳴門競艇においても売上の減少傾向は著しく、経費削減などの取り組みを進めてきたものの、その経営は非常に厳しい状況にある。

本検討会議は、厳しい経営状況にある鳴門競艇の経営改善を進めるため、競艇関係者及び外部有識者等により「鳴門市における競艇事業の位置づけや基本的なあり方について、組織体制をはじめ施設、運営など事業全般にわたってあらゆる角度から検討し、今後の鳴門競艇の目指すべき方向性を審議するため」設置されたものである。

検討にあたっては、鳴門競艇の存続を前提として議論を進め、様々な課題について第1回から第6回まで検討した結果を取りまとめ、検討会議として考える今後の鳴門競艇の目指すべき方向性について次のとおり報告する。

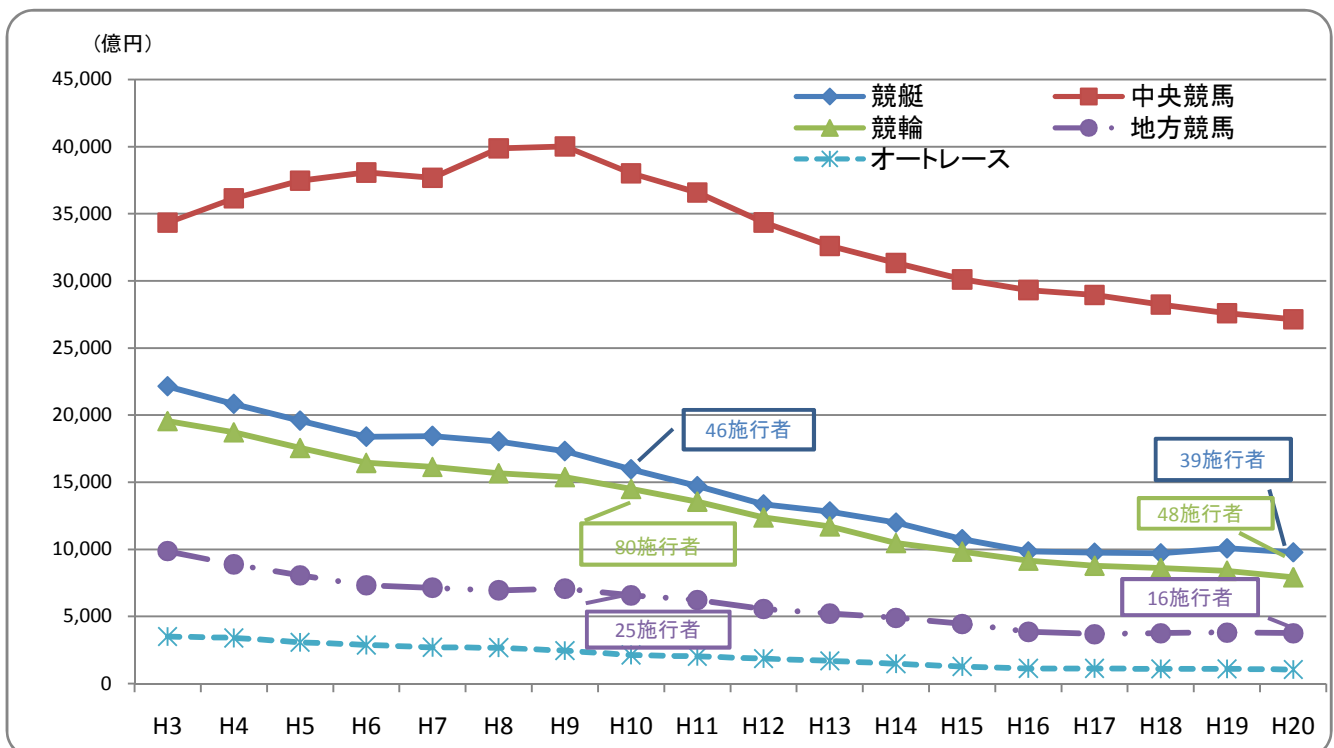
II 鳴門競艇の現状について

鳴門競艇の現状について把握するため、他の公営競技の状況及び全国的な舟券売上状況の比較、鳴門競艇場の舟券売上の状況などについて、比較、検討を行った。

1.公営競技の状況

日本には公営競技と呼ばれる「公営ギャンブル」は競艇事業以外に、中央競馬、地方競馬、競輪、オートレースの4事業があるが、下のグラフに示したように、いずれの競技においてもその売上は減少を続けており、公営競技全体の経営状況は非常に厳しさを増しており、近年では事業から撤退する自治体が増加している。

①公営競技売上状況の推移



②平成20年度公営競技の状況

米国の金融危機から端を発した今回の経済不況は、公営競技にも大きく影響しており、平成20年度における各公営競技の売上状況は全ての競技で対前年度比較で売上を下げている。

競技名	売上金額 (千円)	15年度比		1日平均 (千円)	15年度比		入場者数 (人)	15年度比		1人当り 購買額(円)	15年度比	
		(%)	(%)		(%)	(%)		(%)	(%)			
競艇	977,206,082	90.9	235,245	94.1	15,028,924	69.9	3,618	72.4	22,500	74.3		
中央競馬	2,713,577,952	90.1	9,357,165	89.5	7,402,740	87.0	25,527	86.4	17,600	76.5		
競輪	791,345,812	80.5	286,512	100.2	6,946,112	57.3	2,515	71.3	17,900	70.5		
地方競馬	375,741,159	84.4	255,780	105.2	4,668,169	66.3	3,178	82.7	19,500	73.0		
オートレース	104,902,915	82.6	217,190	116.9	2,219,673	57.2	4,596	81.0	16,800	75.7		
合計	4,962,773,920	88.0	541,906	101.3	36,265,618	68.4	3,960	78.7	19,900	74.0		

※1人当り購買額は、売上金額から場間場外売上金額・場外売上金額・電話投票売上金額を差し引き、入場人員で除した額

また、平成20年度の各公営競技の売上金額の状況などを平成15年度と比較すると、売上金額、入場者数、1人当り購買額などいずれも減少状況にある。中でも入場者数及び1人当たりの購買額は20%を超える減と大きく率を下げている、公営競技全般において、厳しい状況となっている。

③平成21年度（4～12月）公営競技の状況

競技名	日数	売上金額		1日平均		入場者数		1日平均	
		(千円)	前年度比 (%)	(千円)	前年度比 (%)	(人)	前年度比 (%)	入場者数 (人)	前年度比 (%)
競艇	3,241	691,883,651	94.4	213,478	90.7	11,314,877	101.4	3,491	97.4
中央競馬	216	1,940,154,490	94.0	8,982,197	94.9	5,547,361	98.5	25,682	99.4
競輪	2,043	548,433,521	92.4	268,445	94.4	4,869,934	93.5	2,384	95.6
地方競馬	1,133	278,962,945	96.7	246,216	97.1	3,600,593	97.0	3,178	97.5
オートレース	370	74,091,718	94.6	200,248	93.1	1,634,936	98.4	4,419	96.8

平成21年度12月末時点の売上金額についても、すべての公営競技で前年より売上を下げている状況にある。中でも競艇事業については、他の競技と比較して1日平均売上金額の対前年度比減少率が最も高く、最も厳しい状況となっている。なお、この中で競艇の入場者数が対前年度比で増加しているのは、江戸川競艇が平成21年6月からレースを再開したことが影響している。

④平成20年余暇活動への参加実態

項目	参加人口 (万人)	参加率 (%)	参加率						年間平均 活動数 (回)	年間平均 費用(千円)	参加希望率 (%)
			男性			女性					
				20代	50代		20代	50代			
競艇	110	1.0	1.6	0.6	2.4	0.4	-	0.9	10.0	65.9	1.4
中央競馬	860	7.8	12.5	8.4	9.8	3.4	8.0	4.2	19.1	58.1	7.4
競輪	110	1.0	1.6	1.9	2.9	0.3	-	-	14.3	57.0	1.4
地方競馬	150	1.4	1.9	1.9	1.5	1.0	0.6	2.3	7.2	24.8	1.7
オートレース	20	0.2	0.4	0.6	1.0	0.1	-	-	12.0	59.6	0.8
パチンコ	1,580	14.3	22.0	34.4	23.4	7.0	9.2	6.5	29.6	122.9	10.3
宝くじ	4,560	41.3	44.8	26.6	57.1	38.0	31.3	41.7	10.2	22.4	38.6
サッカーくじ	520	4.7	7.1	3.9	6.3	2.4	4.3	3.2	12.4	15.4	5.8

出典：2009レジャー白書（財団法人 日本生産性本部発行）

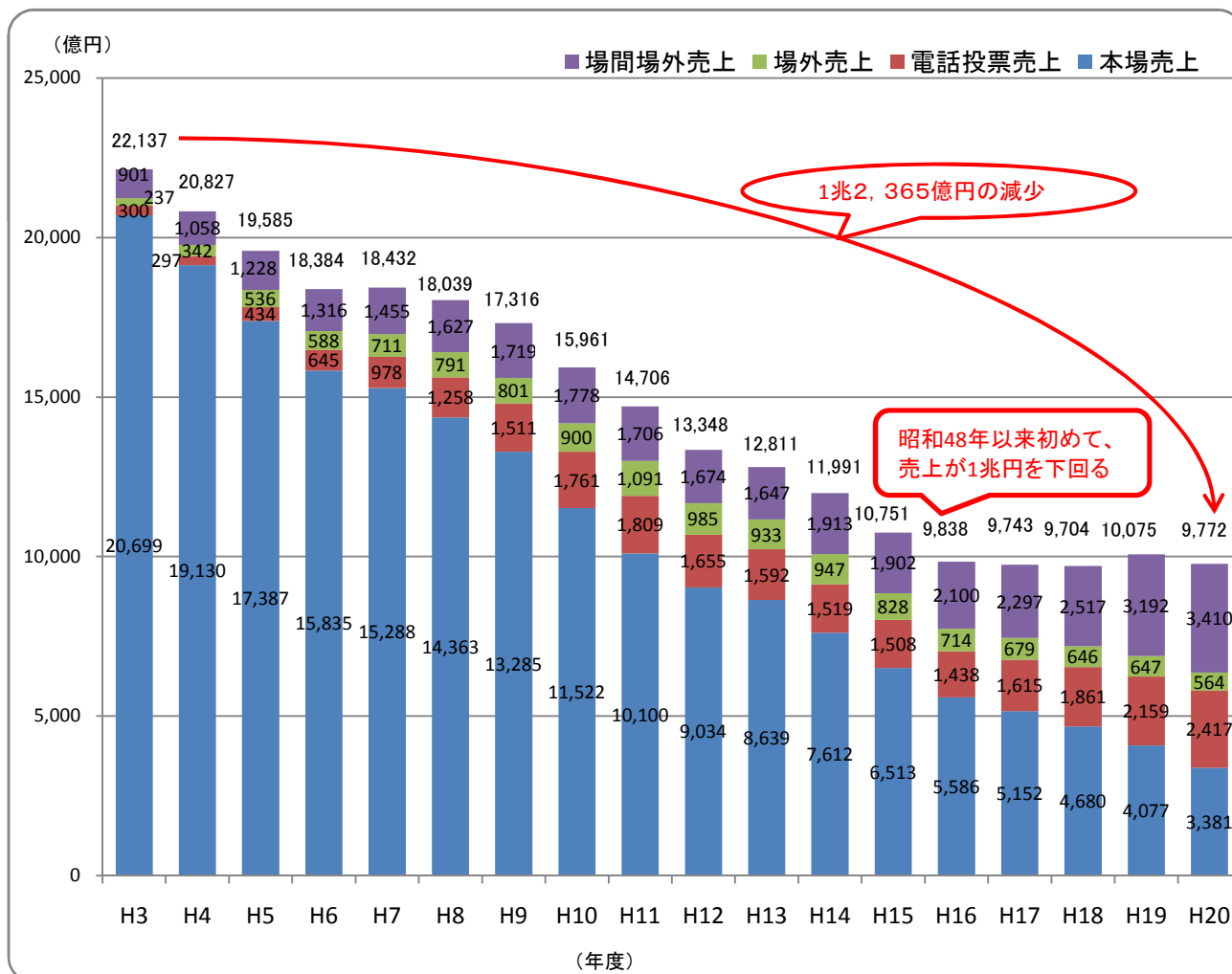
2009レジャー白書から、各公営競技及びパチンコ、宝くじ等の参加率を比較すると、競艇事業は、パチンコ、宝くじはもとより中央競馬、地方競馬と比較しても低い状況にある。また男女別に見ると、女性及び若者の参加率がより低い状況が示されている。参加希望率については「すでに現在その活動をおこなっていて今後も続けたい」という人と「現在やっていないが将来やってみよう」という人の両方が含まれており、それぞれに対する関心度が示されている。宝くじは、全体91種目の中でも男女ともに上位10位以内に含まれており、幅広い層での関心度の高さが示されている。一方、競艇事業は同じ公営競技の中でも中央競馬に比べると顧客の高齢化、関心度の低さが示されている。こうしたことから、若者及び女性の関心を高め、競技への参加意欲を刺激するような、ターゲットを絞った取り組みを進めることが競艇事業には必要である。

2.全国競艇場の舟券売上の状況

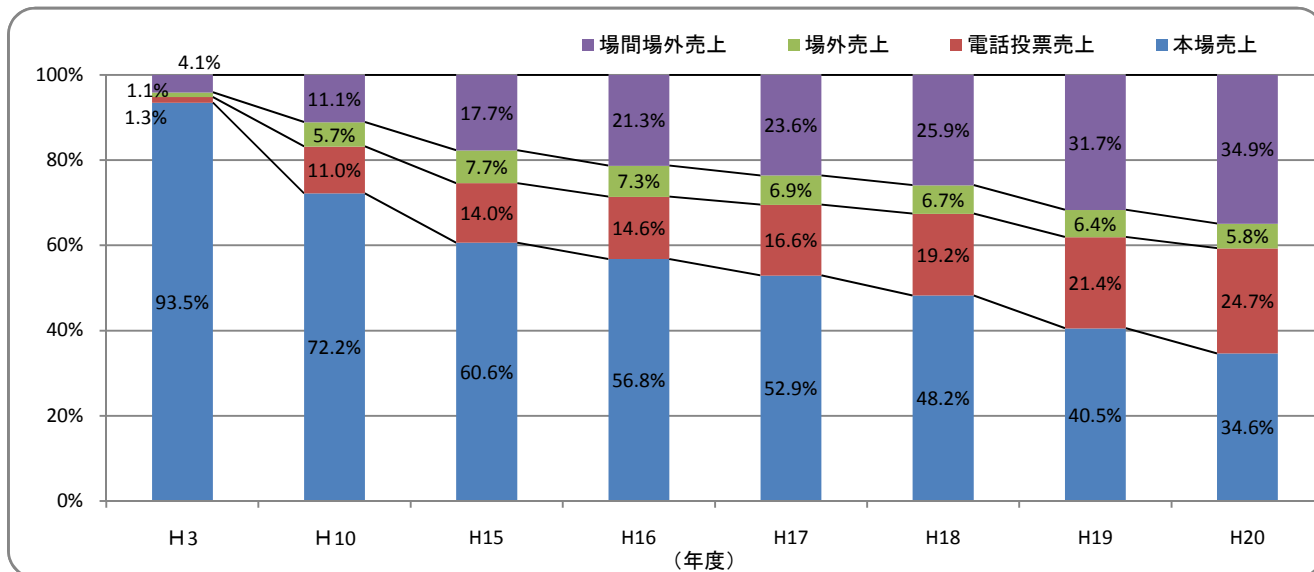
全国的な舟券売上の状況は、平成3年度をピークとして減少を続けており、平成20年度の総売上額は約9,772億円と対前年度比97%、平成3年度と比較すると44%と2分の1以下に減少している。

平成20年度の減少要因としては、江戸川競艇場の護岸工事による開催中止もあるが、平成20年末からの経済状況の悪化が大きく影響していると考えられる。また、売上の形態別割合も大きく変化しており、平成3年度には、本場売上が全体の93.5%を占めていたが、平成20年度では本場売上が全体に占める割合は34.6%と大きく減少する一方で、電話投票売上は1.3%から24.7%、場間場外売上は4.1%から34.9%と大きく売上割合を伸ばしており、売上の重心は競艇場での購入から、電話投票（インターネット投票を含む）、ポートピアなどの場外発売場での購入へと移行している。

①全国競艇場発売形態別売上金額の推移

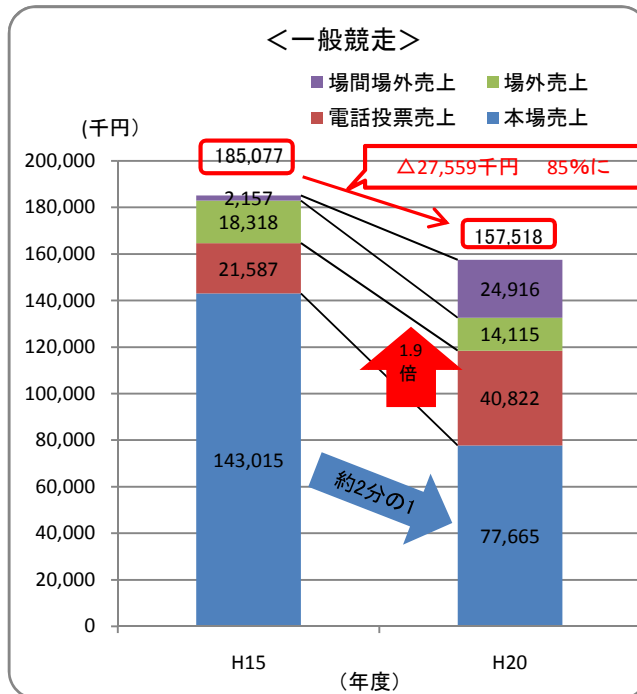
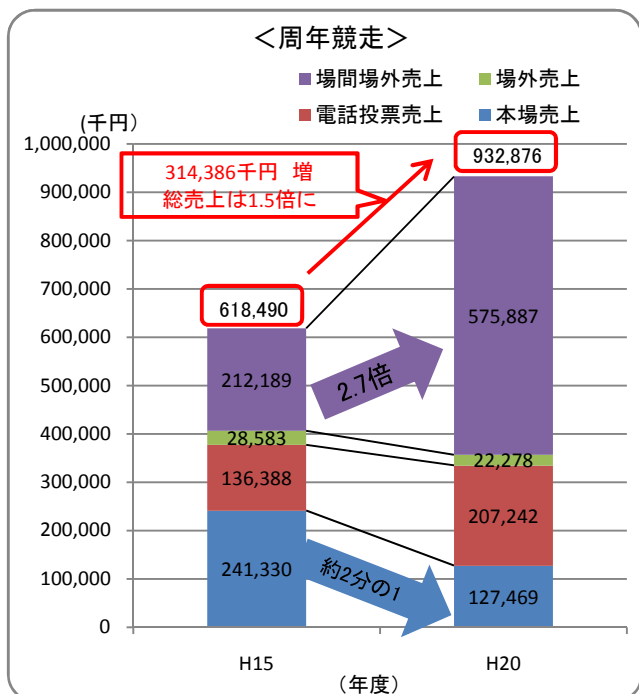


②全国競艇場年度別発売形態別売上金額占有率



平成15年度と20年度の総売上額に占める発売形態別の占有率を比較すると、場間場外売上は5年間で約17ポイント、電話投票売上は約11ポイント増加している。場間場外売上の増加は、ポートピア、ミニポートピアなどの場外発売場の設置増加、ナイターレース開催の増加、また、システムの性能向上で4場併売が可能となったことなどにより、様々な地域で全国の競艇場のレース購入が可能となったことによるところが大きいと考えられる。一方で、このような発売形態の多様化に伴い、購入できるレース選択の幅が広がったことにより、グレードの高いレースにファンが集中し、一般競走などの競艇の本場売上、場外売上（鳴門競艇でいうと、ポートピア土佐における鳴門競艇開催レースの売上）が減少する傾向が顕著になっている。

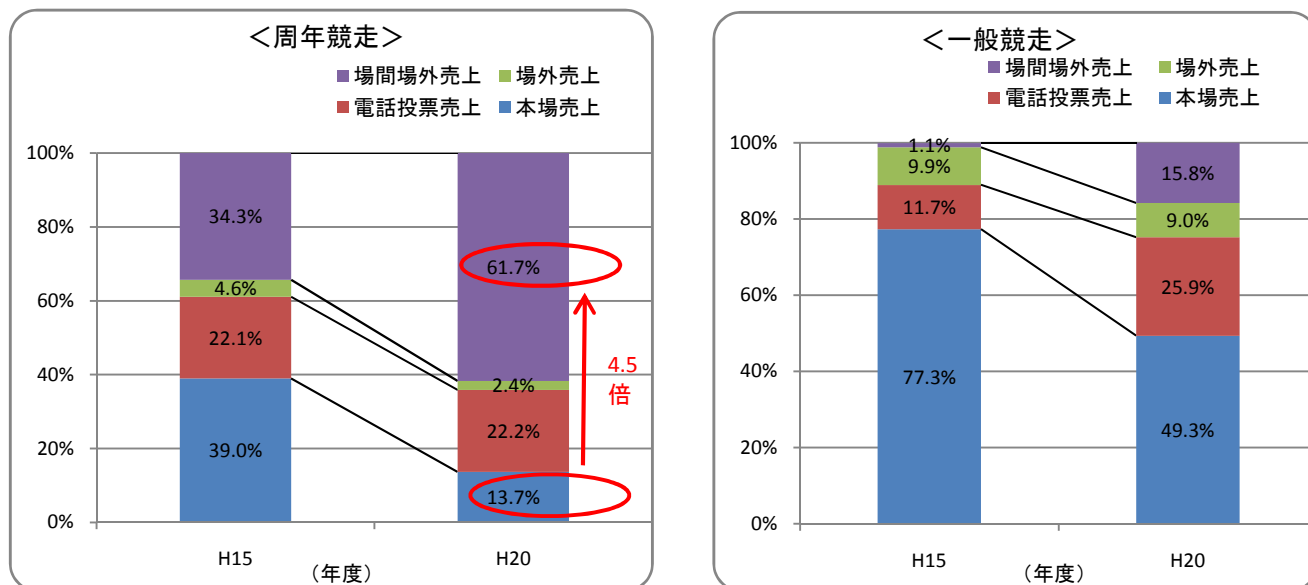
③競走グレード別発売形態別1日平均売上金額



※一般競走：SG、G I、G II、G III競走を除いたもの

競走グレード別の1日平均売上金額について、平成15年度と20年度を比較すると、周年競走では1日平均の総売上が約6億2千万から約9億3千万円と約1.5倍に増加しているが、逆に一般競走の1日平均総売上額は約1億9千万円から約1億6千万円と約3千万円減少している。これは、発売形態の多様化により、ファンの購買意欲がよりグレードの高いレースに移っていることを示している。また、発売形態別では、いずれも本場売上が減少し、場間場外売上、電話投票売上が増加している。

④競走グレード別発売形態別売上金額占有率



周年競走では、電話投票売上の総売上に占める割合は横並びであるが、本場売上の占める割合が著しく低下し、場間場外売上の占める率が大きく伸びている。平成15年度には、本場売上と場間場外売上はほぼよく似た割合であったが、平成20年度では、場間場外売上は本場売上の約4.5倍を占めている。

一方、一般競走でも平成15年度と比較すると本場売上の占める率は大きく低下しているものの、全体の約2分の1を占めており、電話投票売上は約14ポイント、場間場外売上は約15ポイント増加している。

グレードの高いレースほど場間場外売上の占める割合が非常に大きいことを示している。また、ナイターレース開催場の増加などにより、一般競走における電話投票売上及び場間場外売上の占める率が伸びていると考えられる。

本場入場者数及び1人当り購買額の減少により、競艇事業の売上は電話投票及び場間場外売上に頼らざるを得ない状況であるが、場間場外売上は場外発売場に対する委託料、電話投票売上はシステム分担金などの費用が別途発生するため、利益率は本場売上と比較すると低下することから、こうした購入形態の変化が、舟券売上金の減少とともに競艇事業の経営状況悪化の一因となっていると考えられる。

⑤平成20年度電話投票形態別売上表

(単位:円、%)

項目	売上金額	1日平均売上	
		占有率	
インターネット	72,304,131,900	29.9	17,405,906
携帯web	121,598,158,000	50.3	29,272,546
電話投票	47,832,792,200	19.8	11,514,875
合計	241,735,082,100	100.0	58,193,327

※全場開催日数4,154日

電話投票は、会員になれば、どこにいても全国24競艇場の舟券を365日購入することができるもので、近年のインターネット・携帯電話の普及や機能向上に伴い、売上に占める割合は非常に高くなっている。また、ネット銀行を利用することが出来るようになったことも、電話投票売上の増加に影響していると考えられる。

電話投票には、電話のプッシュホンを利用した投票のほかに、パソコンによるインターネット投票、携帯電話Web投票の3種類の投票手法がある。平成20年度の電話投票の状況をこの形態別に見ると、携帯Web投票が全体の50%を占めており、電話投票の形態は携帯Webが主流となりつつある。全国の競艇場では、こうしたWeb環境の普及に応じて、独自の携帯サイトなどを設け、メールマガジンなどによる情報提供、また、購入金額に応じ付加価値として賞金や地場産品などのプレゼント、ポイントの付与など、購買意欲を刺激するような取り組みを積極的に進めている。

<他場で取り組んでいる電話投票キャンペーン>

○大村競艇：「マイルクラブ大村24」 平成19年7月開始

購入金額にあわせてマイルが貯まり、貯まったマイルに応じて様々な景品と交換。他にも進入固定レースキャンペーン、12レース対象のキャンペーンなども実施。

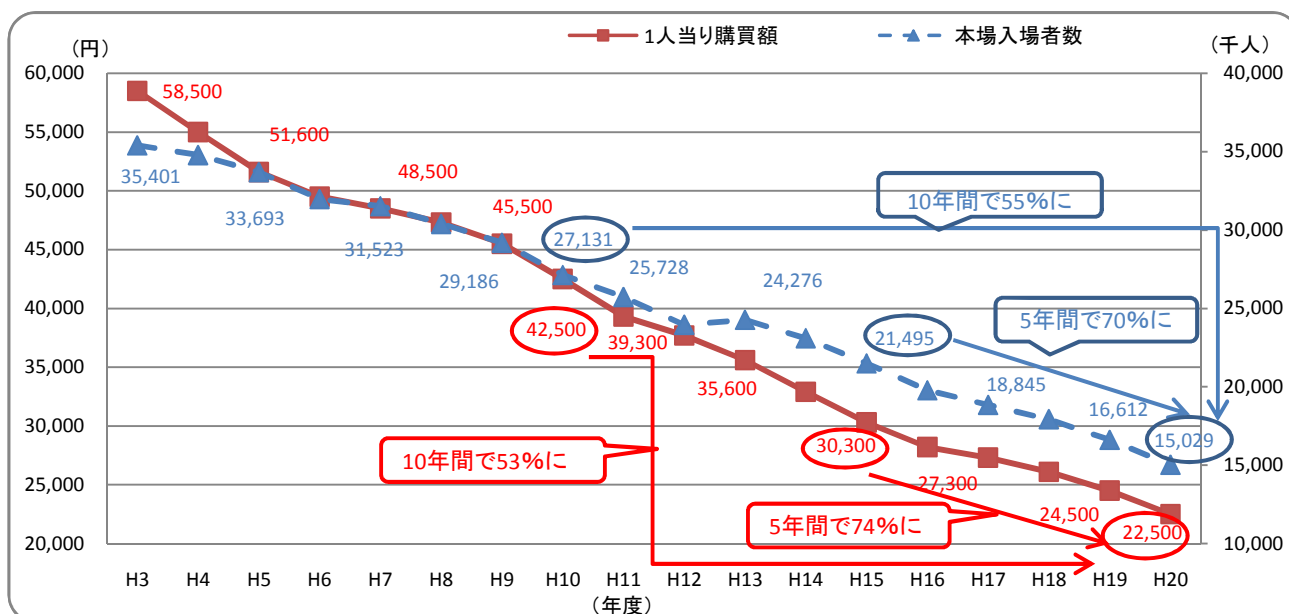
○丸亀競艇：「まるがめポイントクラブ」 平成20年9月開始

購入金額にあわせてまるボが貯まり、貯まったまるボに応じて現金や景品と交換。他にもアフター5キャンペーンとして第6レース対象のキャンペーンなども実施。

○徳山競艇：月1万円以上の購入者対象に抽選で商品券、地元特産品プレゼント。また12レース限定Wチャンスとして12レースでの月1万円以上購入者対象に毎月抽選でプレゼントを実施。

○下関競艇：月2万円以上の購入者対象に抽選で現金または下関特選特産品のプレゼント。また、第9レース（進入固定レース）での月5千円以上購入者対象に抽選で現金プレゼントを実施。

⑥全国競艇場の本場入場者数及び1人当たり購買額の推移



このグラフに表れているように、本場入場人員の減少に加え1人当たり購買額も平成3年度と20年度を比較すると2分の1以下となっており、本場の売上金額減少の要因となっている。

レジャーの多様化による競艇離れもあるが、インターネット、携帯電話の普及などにより、競艇場に行くことなく、様々な情報を即時に得ることができ、レース状況もライブで携帯電話で見ることが可能である。このような、どこにいても全国の競艇場のレースを買うことができる状況は、確実に競艇場来場者数の減少に結び付いている。

⑦平成21年12月末時点の全国競艇場の売上状況

(単位：円、%)

総売上額	前年度比	本場売上金額	前年度比	電話投票売上	前年度比	場外売上	前年度比	場間場外売上	前年度比
	691,851		94.4		232,569		91.9		186,084

(単位：人、%、円)

入場者数	前年度比	1日平均	前年度比	1人当たり購買額	前年度比
	11,314,877		101.4		3,491

平成21年度の全国の舟券売上状況についても、江戸川競艇場が6月から開催を再開したものの、総売上額は12月末時点で対前年度比94.4%と減少しており、電話投票以外はすべて対前年度比較で売上を下げている状況にある。本場の入場人員については、1日平均で見るとやはり対前年度比約97.4%と減少しており、1人当たりの購買額は、前年同期の22,800円から20,600円と2,200円、率にして約10%近く下げている、さらに本場売上の減少に拍車をかけている状況となっている。

⑧平成21年度SG競走及び全国発売GI競走舟券売上金額の状況

(単位：円、%)

競走名	開催場	総売上金額	対前年比
笹川賞	福岡	13,422,844,200	87.8
グランドチャンピオン決定戦	戸田	13,297,196,900	95.3
オーシャンカップ (ナイター)	若松	12,588,592,100	88.9
モーターボート記念 (ナイター)	丸亀	12,679,266,700	82.2
全日本選手権	尼崎	12,546,407,600	95.8
競艇王チャレンジカップ	常滑	11,201,490,700	88.2
賞金王決定戦	住之江	18,761,585,200	87.2
競艇名人戦(GI)	鳴門	7,224,184,500	83.7

SG競走については、例年大きな売上を見込めるレースであり、各競艇場においてはこのレースの誘致に努めてきたところである。しかし、近年このSG競走についても売上は減少傾向にあり、平成21年度については、12月末時点で開催された7つの競走すべてにおいて、対前年で売上が大幅に減少している。鳴門競艇でも、平成21年4月に開設以来初の全国GI競走の一つである競艇名人戦を開催したが、やはり売上は対前年を下回る結果となっている。

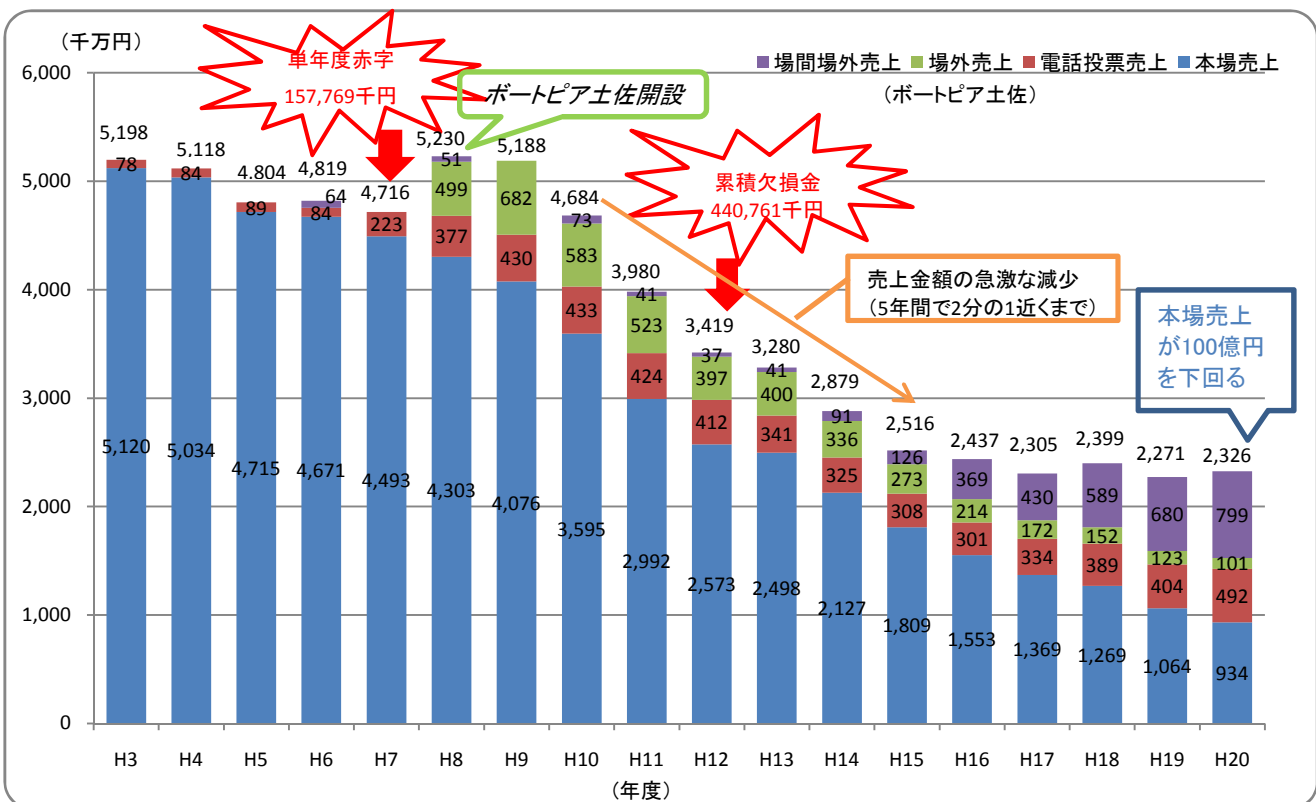
3.鳴門競艇の舟券売上の状況

(1) 発売形態別の売上金額の推移

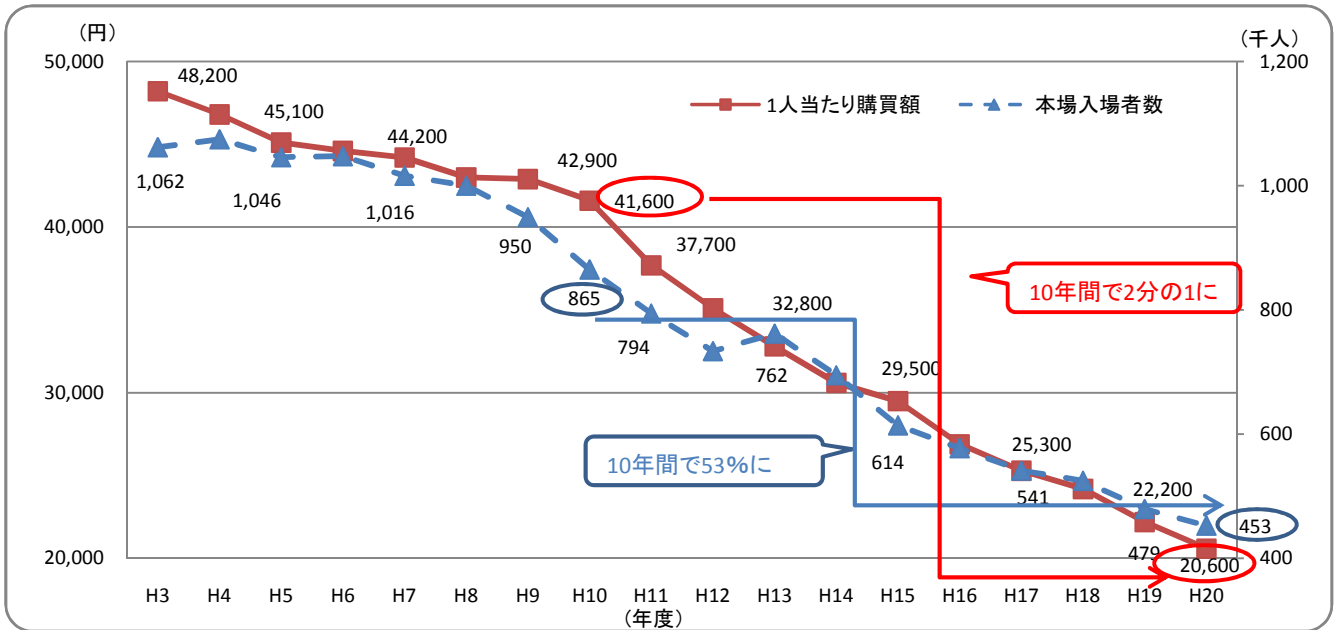
全国的状況と同様に鳴門競艇の舟券売上の状況についても、減少の一途をたどっている。若干対前年度比で売上が向上している年もあるが、これは、グレードの高いレース開催の有無によるところが大きい。全国の競艇場の状況と同様に、売上の形態は本場売上から電話投票売上、場間場外売上にシフトしている。

また平成8年11月に高知県に開設した場外発売場ポートピア土佐の売上は、翌平成9年度には68億2千万円を売上げたが、その後は減少を続け、平成20年度は約6分の1以下の売上状況となっている。

①鳴門競艇場発売形態別売上金額の推移



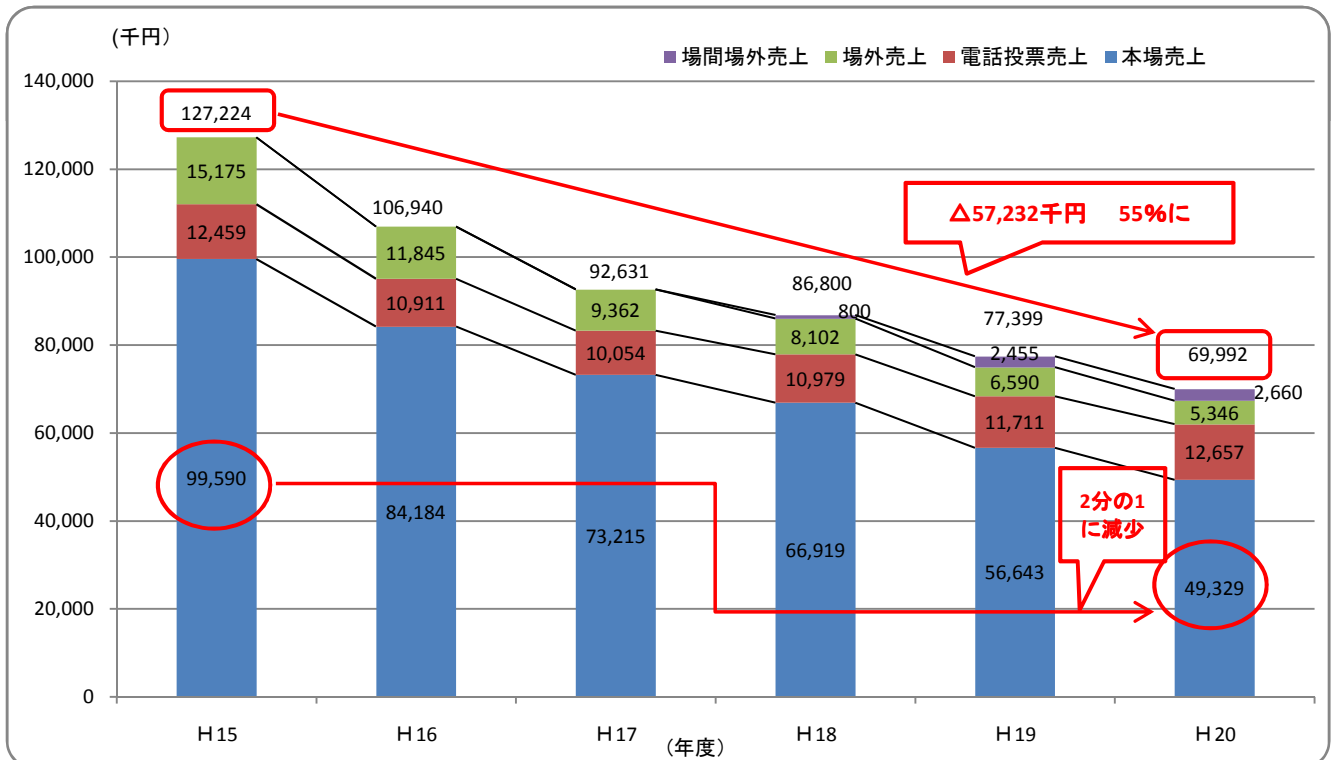
②鳴門競艇場本場入場者数及び1人あたり購買額の推移



鳴門競艇場の年度別入場者数及び1人あたり購買額は、全国の状況と同様にいずれも平成3年度と比べると2分の1以下に減少しており、特に平成10年度以降、減少の幅が大きくなっている。

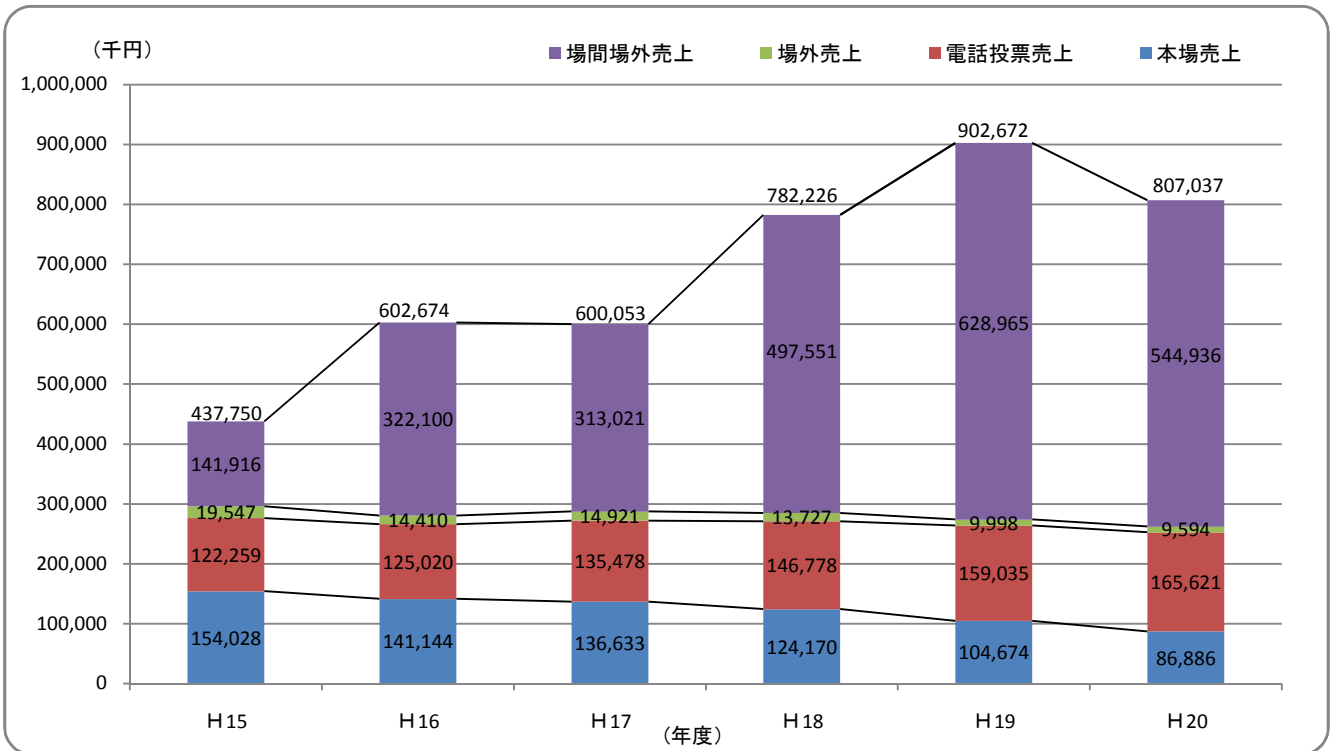
(2) グレード別の売上金額の推移

①一般競走1日平均売上額推移



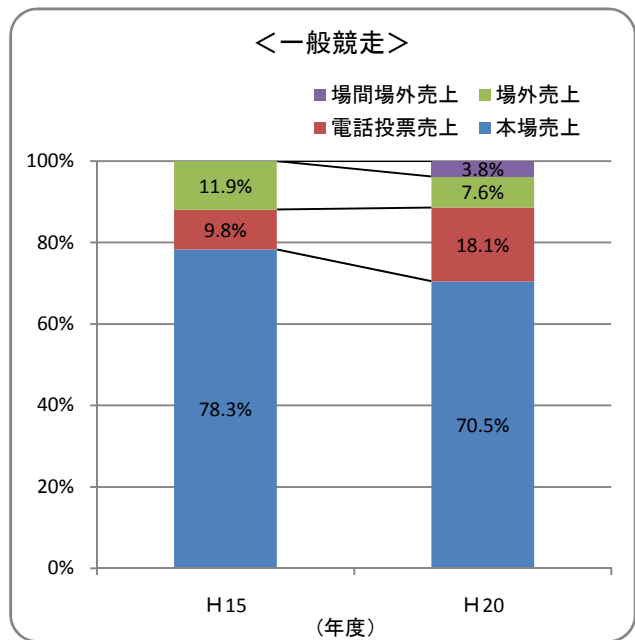
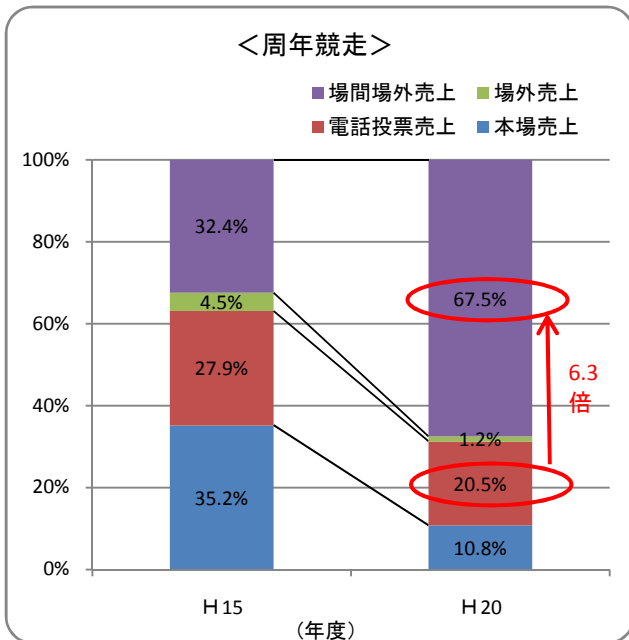
平成15年度には約1億3千万円あった一般競走の1日平均売上は年々減少を続け、平成20年度には約7千万円まで減少しており、本場売上額は約2分の1にまで落ち込んでいる。一方、全国平均では約1.9倍と売上を伸ばしている電話投票については、ほぼ横並びの売上状況となっている。総売上金額は全場平均で見ると3千万円程度の減少であるのに比べ鳴門競艇では6千万円弱と大幅に減少しており、一般競走売上の減少度合いの大きさを示している。この要因は、鳴門競艇では他場のように、本場売上の減少を電話投票及び場間場外売上の伸びで補えていないことによると考えられる。最も開催日数の多い一般競走売上の大幅な減少が、鳴門競艇の経営状況悪化の大きな要因の一つと言える。

②平成20年度周年競走1日平均売上額推移



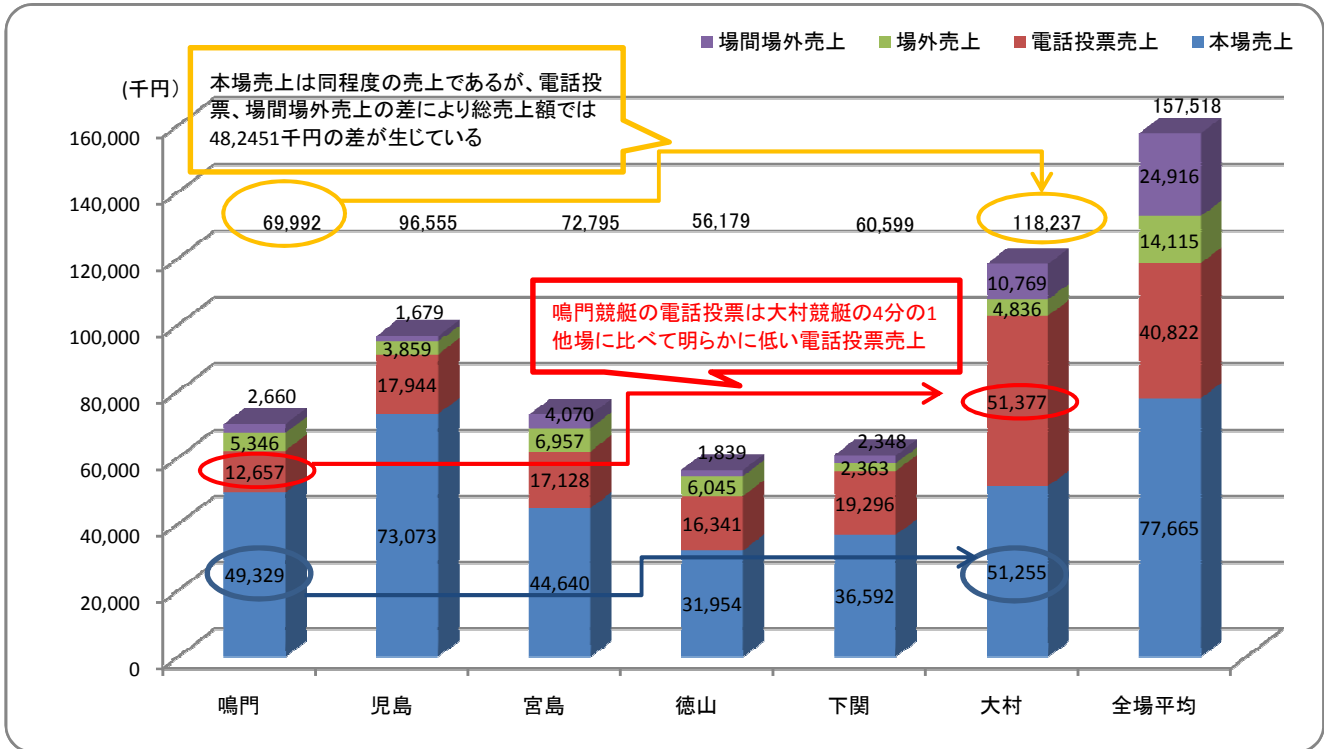
周年競走の売上を1日平均で見ると、平成15年度には約4億円であった売上は年々増加しており、平成20年度は前年を下回ったものの約8億円を売上げている。本場売上は2分の1近くにまで落ち込んでいるが、場間場外売上は大きく増加しており、場間場外売上額が周年競走の総売上を左右している状況を示している。

③競走グレード別発売形態別売上金額占有率



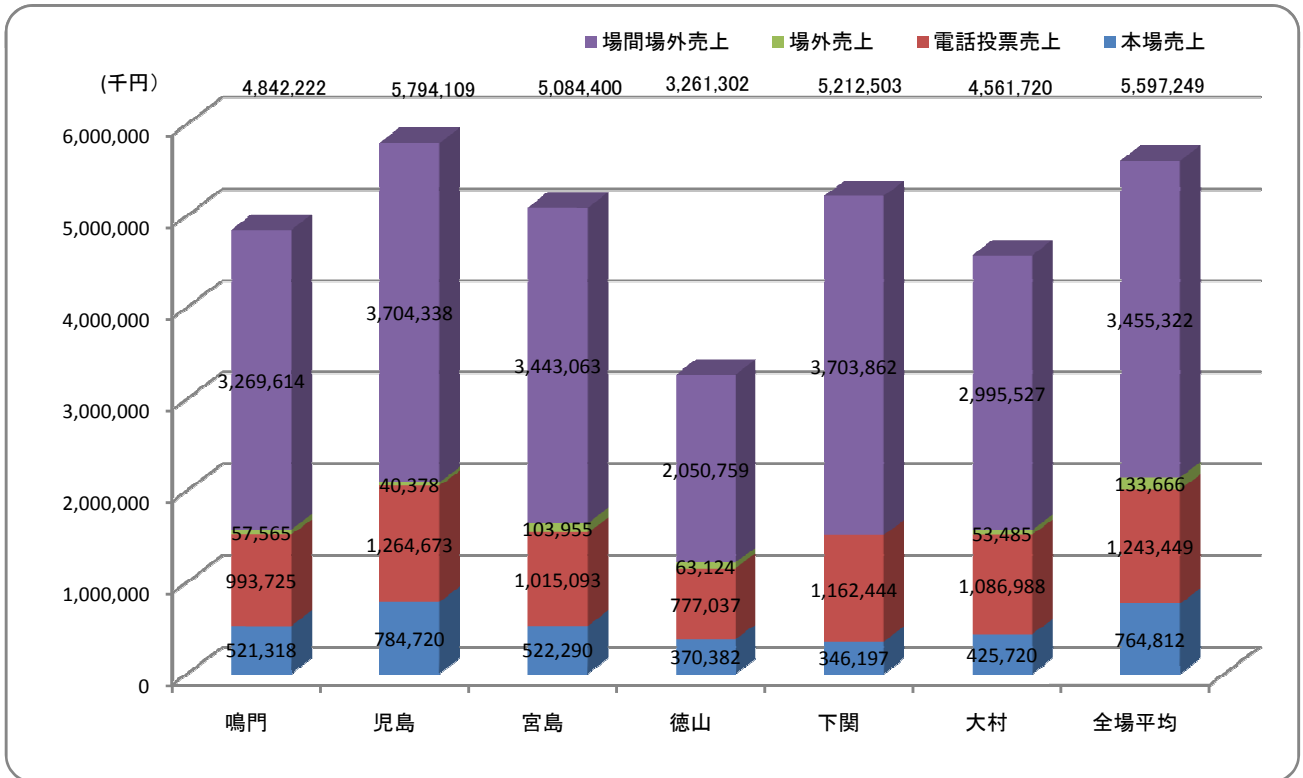
全国平均の発売形態別売上金額占有率と比較すると、周年競走では大きな差はないが、鳴門競艇においては、より利益率の低い場間場外発売売上の占める率が高い状況にある。また、一般競走では、本場売上は全国平均の49.3%と比較すると70.5%と高い割合を占めているものの、これは、全国平均と比較して電話投票売上、場間場外売上が低いことによるものであり、他場と比較して本場売上金額が高い状況によるものではない。

④平成20年度一般競走1日平均売上他場との比較



大村競艇の一般競走1日平均電話投票売上：平成15年度 9,998千円 平成20年度は5倍以上の売上
 徳山競艇の一般競走1日平均電話投票売上：平成15年度 9,348千円 平成20年度は約1.8倍の売上

⑤平成20年度周年競走売上他場との比較



鳴門競艇の一般競走及び周年競走の売上を他場と比較すると、周年競走では大村競艇の売上を上回っているが、一般競走の1日平均額で比較すると5千万円弱大村競艇が鳴門競艇の売上を上回っている。大村競艇のような、一般競走でも電話投票及び場間場外売上で売上額が伸びるのはナイターレースの特徴であるが、大村競艇は昼のレース開催であるにも関わらず独自の取り組みによりこれらの売上を伸ばしており、大きく経営改善を進めている。

(3)平成21年度の売上状況

①平成21年度松竹杯競走終了時点(1/5)までの競走別舟券売上の状況

(単位:日、人、円)

競走別	日数	入場者数	総売上	本場	電話投票	BP土佐	オラレ美馬	場外発売
名人戦競走	6	20,050	7,224,184,500	512,980,400	1,149,837,800	52,737,000		5,508,629,300
G I 周年競走	6	18,909	3,458,016,300	488,077,600	832,478,000	47,018,600		2,090,442,100
GIIIオロナミンCカップ競走	6	13,794	624,871,000	278,313,500	190,710,800	28,340,300		127,506,400
GIII渦の女王杯競走	6	14,593	988,194,300	307,891,500	392,811,300	33,945,800		253,545,700
GIII新鋭リーグ戦競走	6	10,659	346,902,600	189,752,400	117,836,800	21,830,000	9,231,400	8,252,000
MB選手会会長杯競走 (ゴールデンウィーク)	6	19,757	872,751,400	478,674,700	110,015,600	41,931,800		242,129,300
渦王杯(お盆)	6	17,397	572,839,900	406,766,600	105,757,700	41,721,200		18,594,400
松竹杯競走(正月)	6	23,963	914,287,300	557,298,200	102,142,300	52,274,700	22,560,600	180,011,500
一般戦競走	95	208,114	6,630,703,900	4,466,699,400	1,297,328,800	445,223,100	85,120,800	336,331,800
(うちオラレ美馬)	(31)							
合計	137	323,273	20,718,463,900	7,129,156,100	4,196,776,800	712,747,800	94,352,200	8,585,431,000

一般競走1日平均		2,191	69,796,883	47,017,888	13,656,093	4,686,559	2,745,832	3,540,335
----------	--	-------	------------	------------	------------	-----------	-----------	-----------

②平成20年度競走別舟券売上の状況

(単位:日、人、円)

競走別	日数	入場者数	総売上	本場	電話投票	BP土佐	オラレ美馬	場外発売
G I 四国地区選(2月)	6	17,563	1,971,737,500	416,350,200	478,639,200	42,076,900		1,034,671,200
G I MB大賞競走(11月)	6	17,948	4,464,204,900	458,163,600	989,029,700	41,204,000		2,975,807,600
G I 周年競走(5月)	6	20,375	4,842,222,100	521,317,500	993,725,100	57,565,900		3,269,613,600
GIIIMB大賞トライアル競走(9月)	6	13,874	605,602,400	274,697,200	183,534,700	36,339,900		111,030,600
GIIIオロナミンCカップ競走(6月)	6	15,078	584,164,500	335,499,900	154,234,000	39,412,400		55,018,200
GIII渦の女王杯競走(9月)	6	14,308	808,118,300	304,056,500	298,467,200	30,831,800		174,762,800
GIII新鋭リーグ戦競走(11月)	6	14,251	316,844,700	221,557,200	74,508,100	20,779,400		0
MB選手会会長杯競走 (ゴールデンウィーク)	6	20,598	721,388,800	500,189,100	88,857,300	58,158,500		74,183,900
渦王杯(お盆)	6	17,734	639,891,100	433,277,600	124,942,600	40,819,900		40,851,000
松竹杯競走(正月)	7	28,550	934,735,100	730,605,400	112,222,600	69,178,800		22,728,300
一般戦競走	119	272,445	7,362,942,500	5,143,377,300	1,420,656,200	569,535,700		229,373,300
合計	180	452,724	23,251,851,900	9,339,091,500	4,918,816,700	1,005,903,200		7,988,040,500

平成20年度一般競走1日平均		2,289	61,873,466	43,221,658	11,938,287	4,786,014		1,927,507
松竹杯競走までの一般競走1日平均		2,306	63,605,273	44,657,881	12,121,158	5,175,174		1,651,060
松竹杯競走までの売上合計	139	356,413	19,260,014,800	7,530,626,000	4,037,698,600	829,005,200		6,862,685,000

③松竹杯競走終了時点での平成21年度と20年度の比較

(単位:日、人、円)

競走別	対前年度比率		総売上	本場	電話投票	BP土佐	オラレ美馬	場外発売
	総売上	入場者数						
G I 周年競走	71.4%	92.8%	△ 1,384,205,800	△ 33,239,900	△ 161,247,100	△ 10,547,300	-	△ 1,179,171,500
GIIIオロナミンCカップ競走	107.0%	91.5%	40,706,500	△ 57,186,400	36,476,800	△ 11,072,100	-	72,488,200
GIII渦の女王杯競走	122.3%	102.0%	180,076,000	3,835,000	94,344,100	3,114,000	-	78,782,900
GIII新鋭リーグ戦競走	109.5%	74.8%	30,057,900	△ 31,804,800	43,328,700	1,050,600	9,231,400	8,252,000
MB選手会会長杯競走 (ゴールデンウィーク)	121.0%	95.9%	151,362,600	△ 21,514,400	21,158,300	△ 16,226,700	-	167,945,400
渦王杯(お盆)	89.5%	98.1%	△ 67,051,200	△ 26,511,000	△ 19,184,900	901,300	-	△ 22,256,600
松竹杯競走(正月)	97.8%	83.9%	△ 20,447,800	△ 173,307,200	△ 10,080,300	△ 16,904,100	22,560,600	157,283,200
一般競走1日平均	109.7%	95.0%	8,041,434	2,360,007	1,534,934	△ 488,615	2,745,832	1,889,275
松竹杯競走までの売上合計	107.6%	90.7%	1,458,449,100	△ 401,469,900	159,078,200	△ 116,257,400	94,352,200	1,722,746,000

※各年度の数値はいずれも松茂町ほか二町競艇事業組合開催分も含んだ数値となっている。

※ここでいう一般競走は、G I、G III競走に加えゴールデンウィーク、お盆、正月に開催している競走を除いたものである。

平成21年度は名人戦競走を開催したため、松竹杯競走終了時点では、総売上額、1人当たり購買額などは対前年を上回っている状況にある。これを一般競走の1日平均と比較してみると入場者数は減少しているものの、売上は若干ではあるが伸びを示しており、1人当たり購買額は平成21年度は約21,500円、平成20年度は約19,400円と平成20年度を上回っている状況にある。これは、平成21年度では場間場外発売と本場発売との併用発売を平成20年度と比較して減らしたために、本場売上が若干伸びているものと考えられる。

しかしながら、平成20年度には、2月にGIの四国地区選手権競走があり約20億円を売上げたが、21年度では松竹杯競走終了以降は、一般競走のみであり、大きな売上を見込めないことから平成20年度の売上を下回ることが予想される。

④競走別1人当たり購買額比較

(単位:円)

競走別	平成21年度 1人当たり購買額	平成20年度 1人当たり購買額	平成21年度-平成20年度
GI周年競走	25,800	25,600	200
GIIIオロナミンCカップ競走	20,200	22,300	△ 2,100
GIII渦の女王杯競走	21,100	21,300	△ 200
GIII新鋭リーグ戦競走	17,800	15,500	2,300
MB選手会会長杯競走 (ゴールデンウィーク)	24,200	24,300	△ 100
渦王杯 (お盆)	23,400	24,400	△ 1,000
松竹杯競走 (正月)	23,300	25,600	△ 2,300
一般競走1日平均	21,500	19,400	2,100

(4)場間場外発売の売上状況

①平成20年度競艇場別売上表

(単位:日、円、%)

発売場名	発売日数			開催時に発売した売上					場間場外発売で発売した売上				
	本場開催 a	発売受託 b	併用発売 c	d	前年度比	1日平均 d/a	1日平均 順位	前年度比	e	前年度比	1日平均 e/b	1日平均 順位	前年度比
鳴門	180	219	107	9,339,091,500	87.8	51,883,800	20	87.8	6,768,094,700	120.1	30,904,500	16	103.1
丸亀	186	228	127	9,952,002,500	90.7	53,505,400	17	87.8	6,602,755,700	95.2	28,959,500	19	88.1
児島	180	178	124	13,418,850,700	86.5	74,549,200	10	86.5	7,712,381,200	96.0	43,328,000	11	91.2
宮島	156	166	40	7,386,062,700	88.8	47,346,600	21	88.8	5,764,573,500	92.1	34,726,300	13	82.7
徳山	162	234	125	5,481,902,400	100.7	33,838,900	24	97.0	7,085,392,300	104.4	30,279,500	18	101.3
下関	186	196	106	7,134,309,400	101.9	38,356,500	22	98.6	4,637,513,900	97.3	23,660,800	23	100.7
唐津	186	213	68	7,101,617,000	84.0	38,180,700	23	81.3	4,342,126,700	102.2	20,385,600	24	90.7
大村	186	302	155	9,937,441,700	92.5	53,427,100	18	89.5	8,011,815,000	115.3	26,529,200	21	91.6
24競艇場合計	4,154	3,987	1,922	337,488,449,900	82.8	81,244,200		84.5	164,428,248,200	105.0	41,241,100		94.7

※開催時に発売した売上は、開催施行者が当該競艇場で発売した売上金額。

※場間場外発売で発売した売上は、発売受託施行者が当該競艇場で発売した売上金額。

※発売日数のうち発売受託について、2競艇場以上を同一日に受託している場合は1日としてカウントしている。

いずれの競艇場でも場間場外発売を積極的に実施しており、本場開催時に同時に場外発売を実施する併用発売、場外発売のみを行う単独発売の違いはあるが、鳴門競艇のように、本場開催日数を上回る日数の場外発売を実施している場も増えている。鳴門競艇の場間場外売上の1日平均額は24場中16位であり、全场平均は対前年度比で約5%売上を下げているが、鳴門競艇は微増となっている。

②平成21年12月末時点競艇場別売上表

(単位：日、円、%)

発売場名	発売日数			開催時に発売した売上				場間場外発売で発売した売上					
	本場開催	発売受託	併用発売	前年度比	1日平均	1日平均	前年度比	前年度比	1日平均	1日平均	前年度比		
	a	b	c		d	d/a			順位	e		e/b	順位
鳴門	133	128	33	6,696,397,900	95.1	50,348,900	16	96.5	4,444,860,800	93.1	34,725,500	13	110.5
丸亀	131	201	103	6,433,004,900	92.6	49,106,900	18	86.3	5,328,755,500	102.3	26,511,200	18	84.5
児島	136	131	99	8,834,029,500	90.2	64,956,100	11	87.5	4,784,458,500	84.9	36,522,600	10	81.6
宮島	121	136	54	4,643,890,100	81.5	38,379,300	21	82.1	3,729,597,200	82.1	27,423,500	15	77.9
徳山	119	177	96	3,542,032,800	90.2	29,765,000	24	93.2	4,805,715,300	86.0	27,150,900	16	90.4
下関	143	170	86	4,907,112,000	87.9	34,315,500	22	90.8	3,347,480,100	93.5	19,691,100	22	81.9
唐津	143	145	57	4,611,971,700	85.4	32,251,600	23	86.6	2,639,390,000	80.6	18,202,700	24	89.0
大村	142	203	117	7,350,773,200	99.1	51,766,000	15	98.4	4,994,051,600	81.0	24,601,200	20	92.6
24競艇場合計	3,241	3,151	1,628	232,568,784,600	91.9	71,758,300		88.3	109,015,886,400	87.9	34,597,200		82.1

平成21年度の売上の状況を12月末時点で見ると、場間場外売上額の1日平均は全場平均が、対前年度比82.1%と大きく売り上げを下げている中で、鳴門競艇は110.5%と売上を伸ばしている状況にある。これは、平成20年度と比較して、本場開催との併用発売を減らしたこと、また場外発売+場外発売という併用発売を増やしたことにより、1日平均が増加したものと考えられる。

下の競走別の表では、1競走平均で見ると、全体では対前年度比で売上を下げている、特にナイターSG競走の単独発売は約1千3百万円、GI競走単独発売は約900万円売上が減少している。逆に併用発売では、若干ではあるが売上を伸ばしている状況にある。しかし一方で、開催時に発売した売上、つまり本場売上は、全国発売GIというグレードの高い名人戦競走の開催が4月にあったものの、1日平均の売上は対前年度比96.5%と売上を下げている、本場売上が非常に厳しい状況を示している。

③平成21年12月末時点鳴門競艇競走別場間場外発売売上表

(単位：日、円、%)

競走別	平成21年12月末時点売上状況			平成20年度売上状況			対前年度 1競走平均 売上金額比較
	発売場数	売上金額	1競走平均 売上金額	発売場数	売上金額	1競走平均 売上金額	
SG・全国発売GI競走<単独発売>(昼開催)	30	1,425,649,300	47,521,643	27	1,463,810,300	54,215,196	87.7%
SG・全国発売GI競走<併用発売>(昼開催)	-	-	-	27	632,400,900	23,422,256	皆減
SG競走<単独発売>(ナイター開催)	10	399,550,800	39,955,080	10	527,734,500	52,773,450	75.7%
SG競走<併用発売>(ナイター開催)	2	95,997,500	47,998,750	2	37,032,100	18,516,050	259.2%
GI競走<単独発売>	33	785,560,400	23,804,861	39	1,273,344,500	32,649,859	72.9%
GI競走<併用発売>	40	1,000,919,100	25,022,978	82	1,882,107,300	22,952,528	109.0%
その他の競走<単独発売>	2	51,403,600	25,701,800	20	472,619,200	23,630,960	108.8%
その他の競走<併用発売>	44	685,780,100	15,585,911	33	479,045,900	14,516,542	107.4%
合計	161	4,444,860,800	27,607,831	240	6,768,094,700	28,200,395	97.9%
合計金額のうち昼開催	105	2,988,446,000	28,461,390	196	5,485,645,400	27,987,987	101.7%
合計金額のうちナイター開催	56	1,456,414,800	26,007,407	44	1,282,449,300	29,146,575	89.2%
合計金額のうち単独発売	77	2,704,907,700	35,128,671	96	3,737,508,500	38,932,380	90.2%
合計金額のうち併用発売	84	1,739,953,100	20,713,727	144	3,030,586,200	21,045,738	98.4%

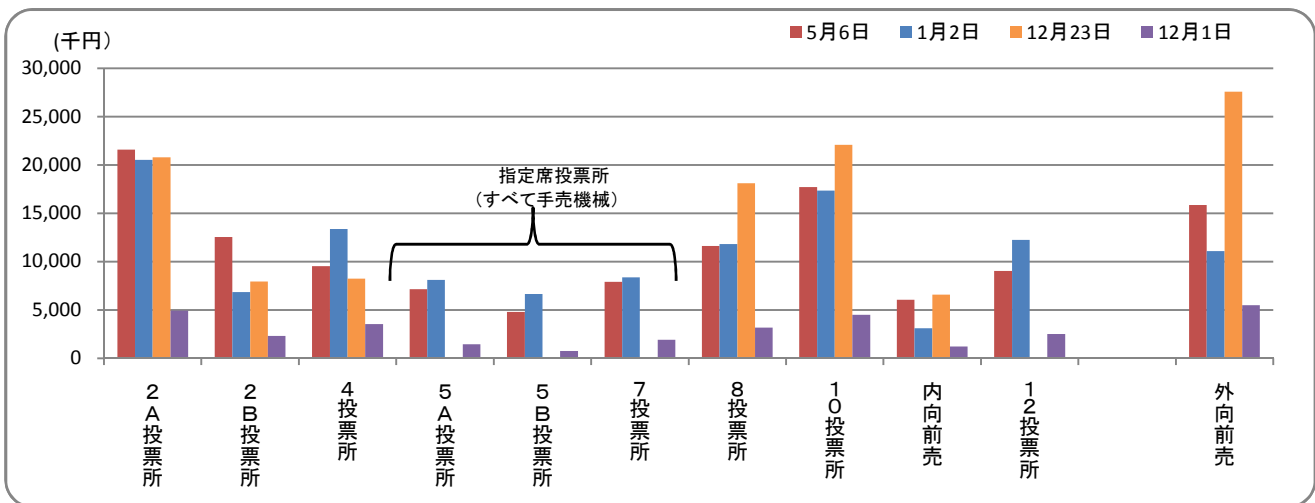
※鳴門競艇場(外向前売を含む)での場間場外発売売上金額であり、ボートピア土佐、オラレ美馬の売上金額は含んでいない。

※発売場数については延べ場数であり、1日に2つの競走の場間場外発売を行った場合は、2場とカウントしている。

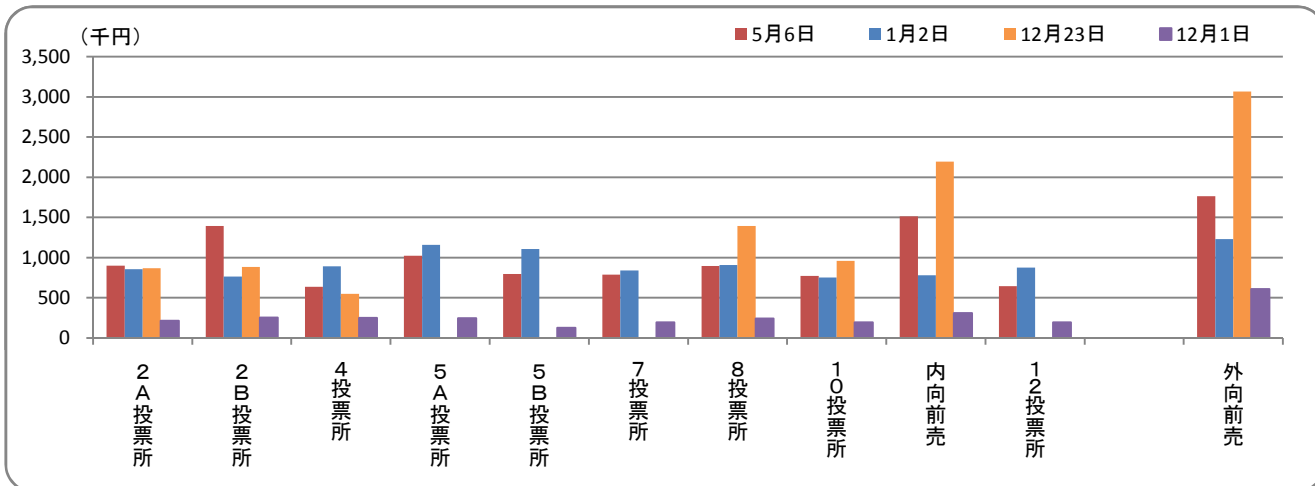
※ここでいう併用発売は、鳴門開催日に場間場外発売を行う場合及び1日に場間場外発売を2ないし3競走発売する場合を含んでいる。

(5) 投票所別の舟券売上状況

①平成21年度各投票所別舟券売上金額比較



②平成21年度各投票所別機械1台当たりの舟券売上金額比較



5月6日：最も本場売上金額の多い日（日本財団会長杯競走優勝日）※名人戦を除く

1月2日：最も本場入場者数の多い日

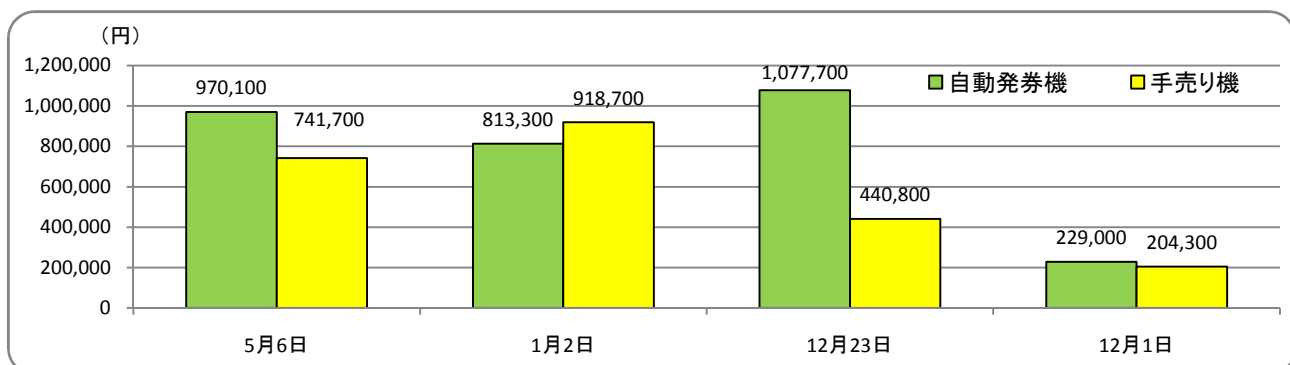
12月23日：場外単独発売日で最も売上金額の多い日（賞金王決定戦競走優勝日）

※場外単独の発売日は効率的に運営するため、投票所を限定して営業している。

12月1日：一般競走初日（平日）

一般競走の平日とそれ以外の日と比較すると、いずれの投票所でも2倍以上の差が生じている。外向き前売の機械稼働台数は2B投票所と同じであるが特に12月23日（場外発売日）の売上の伸びが大きく、場内投票所合計の約3分の1の金額を売上げている。

③自動発券機・手売り機別1台当たり舟券売上金額平均比較



④投票所別発券機稼働台数及び臨時従事員配置人数

(単位:台、人)

投票所	5月6日発券機稼働台数			H21.4.2付 臨時従事員 配置人数
	自動発券機	手売り機	計	
2 A 投票所	22	2	24	15
2 B 投票所	8	1	9	
4 投票所	-	15	15	21
5 A 投票所	-	7	7	16
5 B 投票所	-	6	6	
7 投票所	-	10	10	12
記者席	1	-	1	-
8 投票所	12	1	13	6
単 複	-	1	1	-
10 投票所	17	6	23	15
内 向 前 売	3	1	4	
12 投票所	-	14	14	20
小 計	63	64	127	105
外 向 前 売	8	1	9	0
合 計	71	65	136	105

(発売・払戻)

(発売・払戻)

(発売・払戻)

※自動発券機:4台から5台に従事員1人配置

※手売り機:1台に従事員1人配置

⑤平成21年度各投票所別売上金額及び発売券数

(単位:台、円、枚)

投票所	5月6日(入場者数:4,673人)				1月2日(入場者数:4,998人)				12月23日(4,847人)				12月1日(1,538人)							
	稼働台数	売上金額	1台当たり 売上金額	発売券数	1台当たり 発売券数	稼働台数	売上金額	1台当たり 売上金額	発売券数	1台当たり 発売券数	稼働台数	売上金額	1台当たり 売上金額	発売券数	1台当たり 発売券数	稼働台数	売上金額	1台当たり 売上金額	発売券数	1台当たり 発売券数
2 A 投票所	24	21,581,100	899,200	17,554	731	24	20,517,600	854,900	16,237	677	24	20,793,300	866,400	15,284	637	23	4,932,100	214,400	5,878	256
2 B 投票所	9	12,536,200	1,392,900	6,495	722	9	6,863,500	762,600	5,524	614	9	7,960,600	884,500	6,132	681	9	2,308,500	256,500	2,388	265
4 投票所	15	9,530,800	635,400	9,773	652	15	13,386,600	892,400	10,862	724	15	8,261,200	550,700	6,418	428	14	3,526,900	251,900	4,190	299
5 A 投票所	7	7,166,400	1,023,800	4,531	647	7	8,115,700	1,159,400	4,976	711	0	/	/	/	/	6	1,473,400	245,600	1,298	216
5 B 投票所	6	4,788,300	798,100	3,210	535	6	6,639,200	1,106,500	4,072	679	0	/	/	/	/	6	774,400	129,100	670	112
7 投票所	10	7,897,400	789,700	4,791	479	10	8,384,200	838,400	5,305	531	0	/	/	/	/	10	1,932,000	193,200	1,366	137
記者席	1	612,400	612,400	517	517	1	671,700	671,700	401	401	1	863,100	863,100	608	608	1	92,400	92,400	111	111
8 投票所	13	11,630,100	894,600	9,278	714	13	11,809,100	908,400	9,254	712	13	18,114,300	1,393,400	11,758	904	13	3,167,300	243,600	3,608	278
単 複	1	7,400	7,400	37	37	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
10 投票所	23	17,724,600	770,600	14,162	616	23	17,341,800	754,000	13,530	588	23	22,074,700	959,800	18,002	783	23	4,506,200	195,900	4,852	211
内 向 前 売	4	6,058,300	1,514,600	3,696	924	4	3,122,400	780,600	3,321	830	3	6,578,800	2,192,900	4,241	1,414	4	1,239,500	309,900	1,411	353
12 投票所	14	9,053,900	646,700	9,859	704	14	12,263,400	876,000	10,990	785	0	/	/	/	/	13	2,531,000	194,700	3,750	288
小 計	127	108,586,900	855,000	83,903	661	126	109,115,200	866,000	84,472	670	88	84,646,000	961,900	62,443	710	122	26,483,700	217,100	29,522	242
外 向 前 売	9	15,864,700	1,762,700	16,988	1,888	9	11,090,100	1,232,200	14,677	1,631	9	27,595,400	3,066,200	20,945	2,327	9	5,496,600	610,700	8,698	966
合 計	136	124,451,600	915,100	100,891	742	135	120,205,300	890,400	99,149	734	97	112,241,400	1,157,100	83,388	860	131	31,980,300	244,100	38,220	292

※外向き前売発売所は委託しており、臨時従事員の配置は行っていない。

12月23日のような場外発売のみの日は指定席を閉鎖するなど、投票所を限定した営業を行っており、臨時従事員の配置についても、投票所数に応じた配置人数としている。本場開催の180日間は全投票所を開け、臨時従事員の配置も同様に行っているが、一般競走の平日は、稼働率が非常に低い状況にある。

4.鳴門競艇の決算状況

鳴門市施行の鳴門競艇の決算状況については、平成7年度に初めて単年度赤字を計上した後、平成10年度から3年連続で赤字を計上し、平成12年度には4億4千万円の累積欠損金を計上するに至った。こうした状況を受け、平成13年度には外部有識者による「鳴門競艇新生プラン検討会」を設置し、鳴門競艇事業の再生を図るための「鳴門競艇新生プラン」を策定し、売上向上、経費縮減などの取り組みを実施してきた。しかしながら、累積欠損金を解消するまでにはいたらず、さらなる経営の健全化を進めるために平成18年度には「鳴門競艇事業中期経営計画（第二次新生プラン）」を策定し、18年度決算では累積欠損金を2億8百万円まで圧縮している。しかし、平成19年度決算では再び約3億4千万円の単年度赤字を計上している。平成20年度決算は約1億2千万円の単年度黒字を計上したのも、これは約1億9千万円の公営企業金融公庫納付金の還付があったことなどによるものであり、実質的には赤字であったと言える。グレードの高いレースの開催が減少した年には、舟券売上金が大きく減少し、赤字を計上している傾向にある。平成20年度決算では、累積欠損金は約4億2千万円、建設改良積立金として約24億円を積み立てている。

平成21年度決算見込みについても、本場及び場外発売の売上の減少により非常に厳しい状況にあり、約3億円程度の赤字が見込まれており、この見込みどおりの決算となれば、過去最高の累積欠損金を計上することとなる。

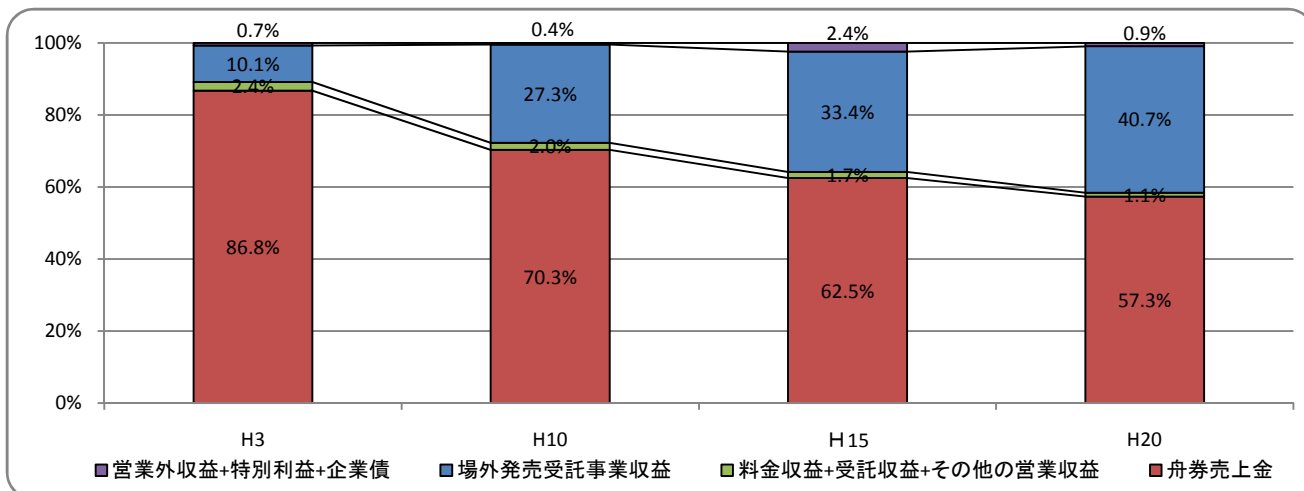
①鳴門競艇年度別決算状況の推移

(単位：千円)

項目	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20
舟券売上額	42,491,775	43,033,264	46,573,821	41,656,896	34,814,730	30,315,134	29,023,947	25,788,791	22,469,805	22,217,370	21,127,555	22,140,204	21,238,919	21,905,207
場外発売受託事業収益	11,335,056	13,039,637	13,456,655	16,185,926	15,443,606	12,294,480	10,576,104	12,349,444	11,987,138	14,084,863	16,485,734	15,033,583	13,267,122	15,589,518
営業費用	51,931,949	57,835,683	58,115,406	56,699,758	50,325,756	43,309,232	40,149,905	38,665,470	35,749,155	36,711,076	37,800,748	37,095,424	34,881,426	37,745,002
経常利益 経常損失	3,073,959	3,074,593	3,177,531	2,366,993	1,087,581	132,813	305,027	134,449	△ 708,983	38,761	184,313	464,172	△ 76,671	82,628
特別利益	-	-	-	-	-	-	309,805	134,449	229,541	254,038	235,534	122,710	24	189,989
繰出金	2,600,000	2,300,000	2,000,000	2,000,000	1,200,000	300,000	90,000	90,000	90,000	90,000	43,000	30,000	30,000	30,000
公営企業金融公庫納付金	497,901	542,906	543,286	482,283	402,177	348,182	332,687	293,865	254,038	251,008	237,931	238,682	227,687	-
当年度純利益 当年度純損失	△ 157,769	206,090	472,960	△ 231,238	△ 615,943	△ 572,629	183,588	△ 76,785	△ 364,512	△ 54,618	133,015	312,273	△ 338,834	124,711
前年度繰越利益剰余金 前年度繰越欠損金	457,768	299,999	506,089	979,049	747,811	131,868	△ 340,761	△ 157,173	△ 233,958	△ 598,470	△ 653,088	△ 520,073	△ 207,800	△ 546,634
当年度未処分利益剰余金 当年度未処理欠損金	299,999	506,089	979,049	747,811	131,868	△ 440,761	△ 157,173	△ 233,958	△ 598,470	△ 653,088	△ 520,073	△ 207,800	△ 546,634	△ 421,923

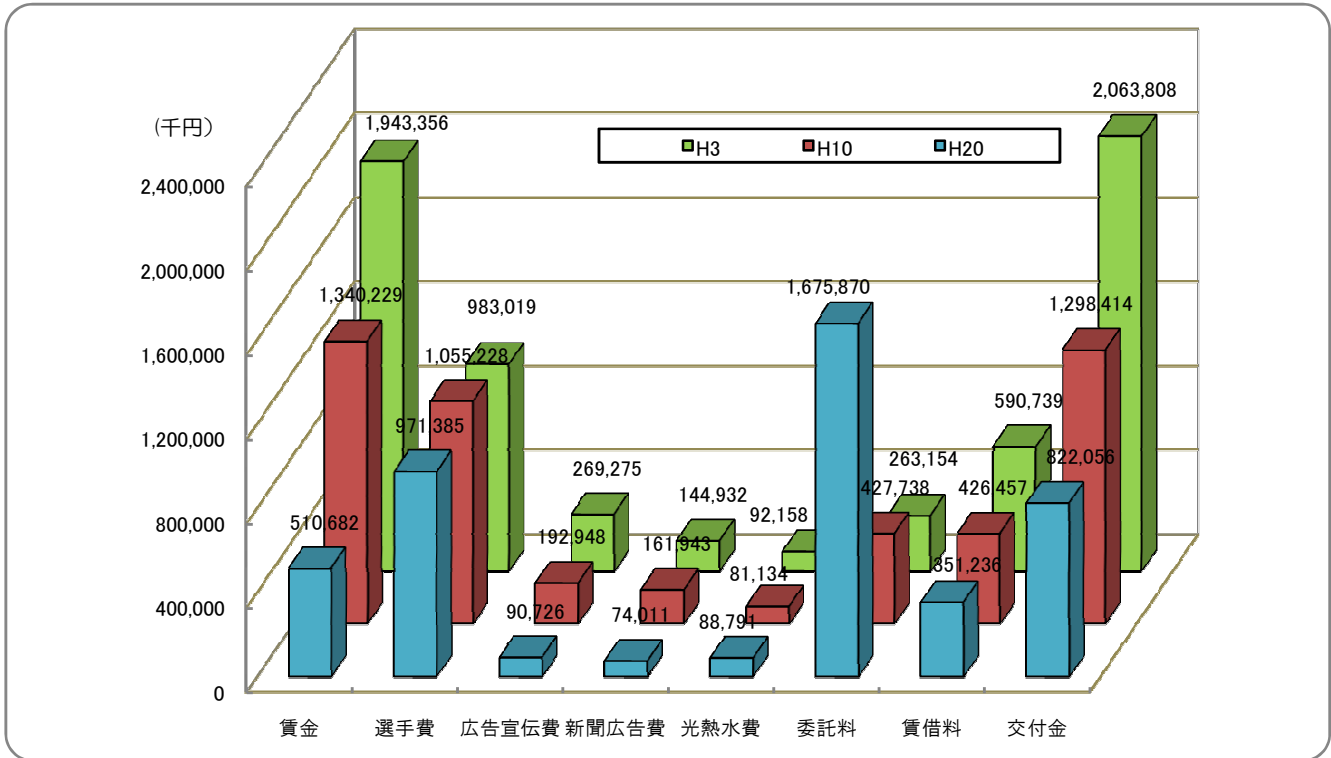
※経常利益・経常損失：営業収益及び営業外収益から営業費用を控除したもの

②事業収益の構成比較



事業収益の構成費は、舟券売上のピークであった平成3年度は舟券売上金額が全体の約87%を占めていたが、平成20年度には約57%と減少している。一方、場外発売受託事業収益の占める割合は平成3年度の約10%から平成20年度には約41%と4倍に増加しており、本場開催の減収を場外発売の受託事業により補っているという構造が示されている。

③営業費用のうち開催費の主な内訳比較



営業費用については、経営状況の悪化に伴い経費の削減を進めており、費用のうち鳴門本場のレース開催に係る費用である開催費の主な内訳について、平成20年度を平成3年度と比較すると、臨時従事員賃金が大部分を占める賃金は26%、広告宣伝費は34%、新聞広告費は51%、賃借料についても59%と、経費の削減を進めている状況が示されている。委託料については大幅に増加しているが、これは他の競艇場、ポートピアなどの場外発売場での委託発売を増やしたことによるものである。交付金については、舟券売上金の額に応じて減少しているが、開催経費に占める割合は委託料、選手費に次いで大きな割合を占めている。選手費は、平成19年度に若干の見直しは行われたものの、その減少幅は小さく、委託料に次いで大きな割合を占めている。こうした、交付金、選手費については、法定や全国的な取り決めによるものであり、鳴門市の独力で削減できる経費ではないが、これらの経費が開催経費に占める割合は大きく、経営圧迫の一因となっている。

④平成20年度本場開催舟券売上金に係る収益率

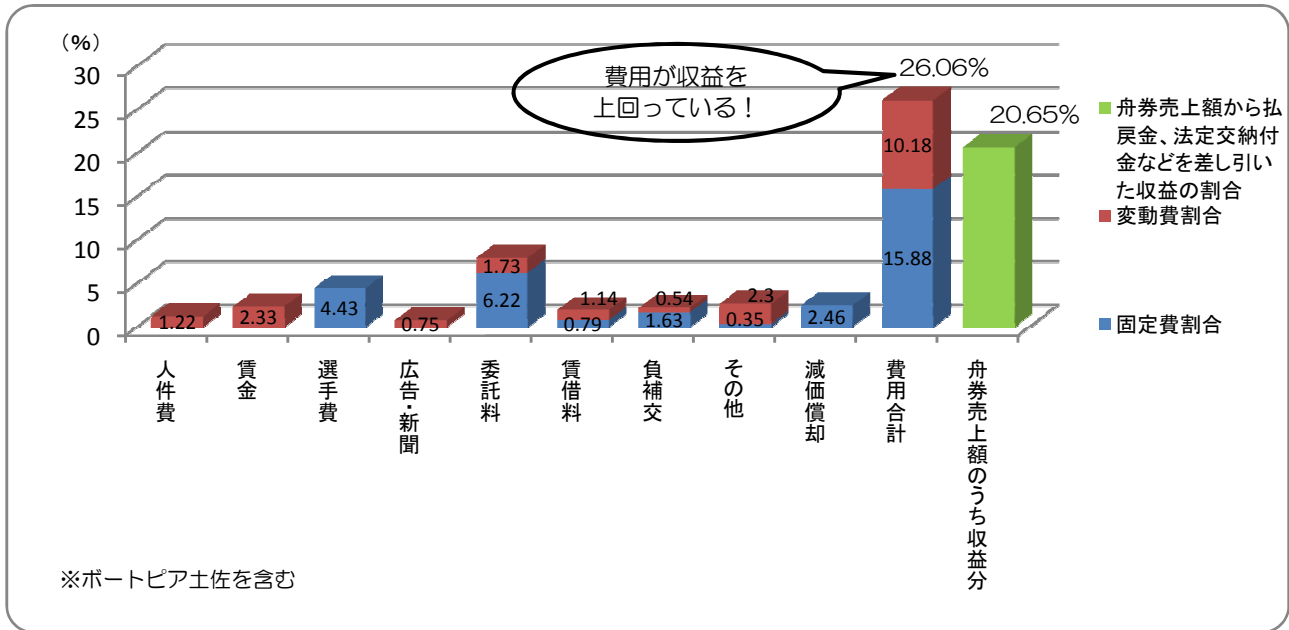
(単位:千円)

舟券売上金	払戻金		日本財団交付金		競走会交付金		金融機構(金融公庫)		競艇事業 活性化資金 特別分担金	収 益	
	支払金額	舟券売上金 に対する率	支払金額	舟券売上金 に対する率	支払金額	舟券売上金 に対する率	支払金額	舟券売上金 に対する率		金額	舟券売上金 に対する率
21,905,207	16,428,906	75.00%	526,899	2.41%	295,157	1.35%	-	-	130,507	4,523,738	20.65%

※鳴門市施行156日開催分

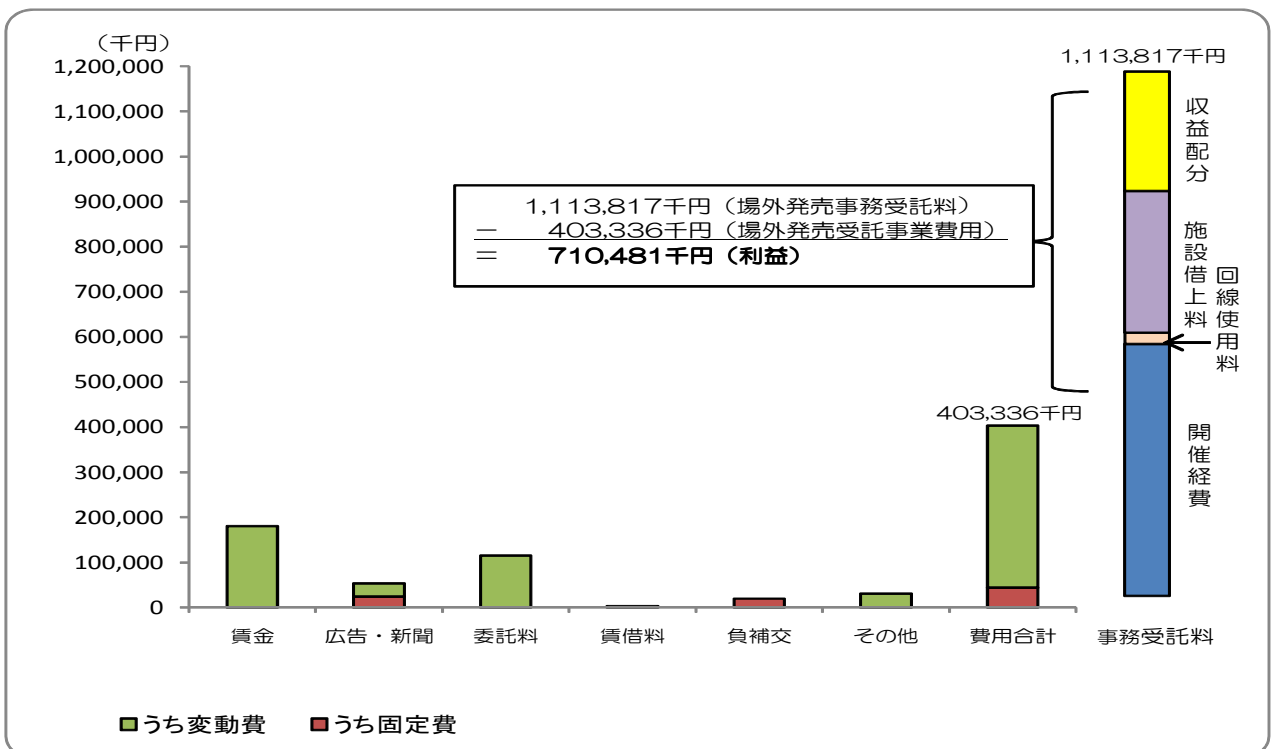
本場開催に係る鳴門市の収益率については、払戻金、日本財団交付金、競走会交付金、競艇事業活性化資金特別分担金などの法定交付金を差し引くと、平成20年度決算ベースでは20.65%である。この20.65%で、人件費、選手費、委託料、賃借料、広告宣伝費など開催に係る必要経費を賅わなければならない。

⑤舟券売上金額に対する経費の割合（平成20年度実績）



鳴門本場開催に係る費用が舟券売上金額に占める割合は26.06%（払戻金、法定交納付金、競艇事業活性化分担金は除く）であるが、その費用を賄うための、舟券売上金額から、払戻金・法定交納付金・競艇事業活性化資金分担金などを差し引いた収益の割合は20.65%であり、費用が収益を上回る赤字体質の収支構造を示している。

⑥場外発売受託事業に係る費用と受託料の比較（平成20年度実績）



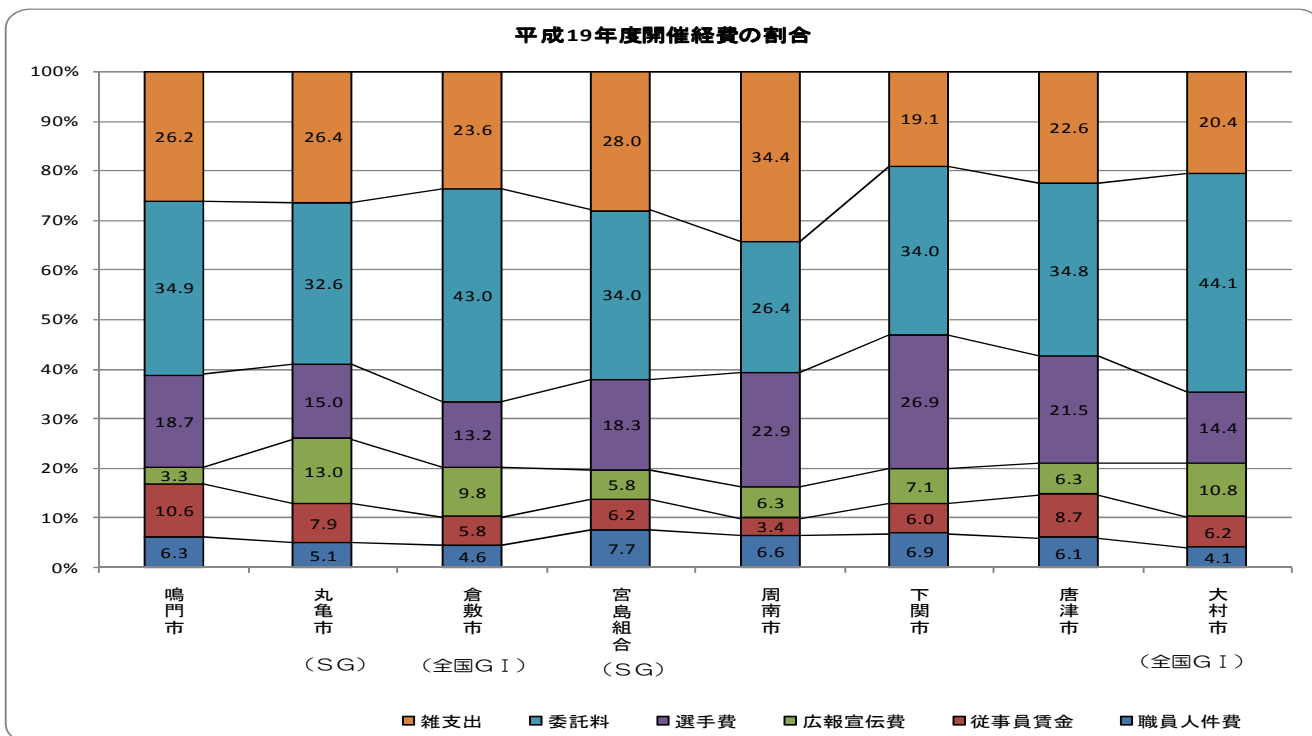
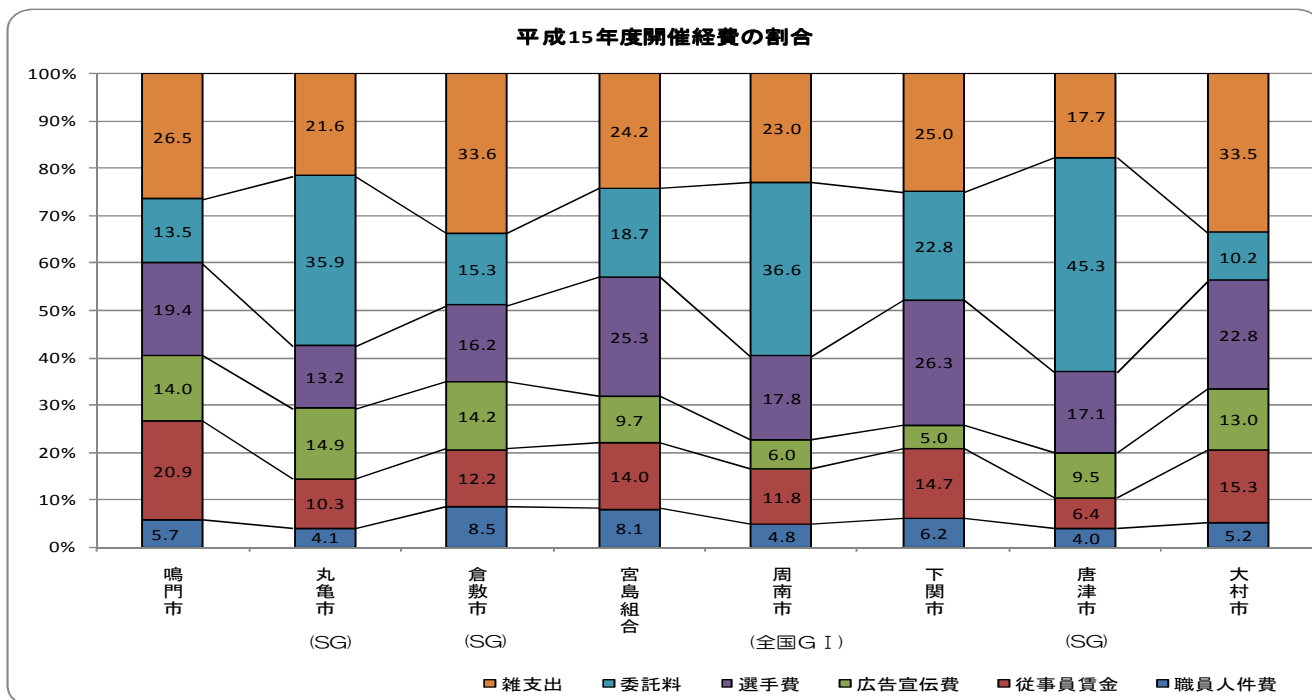
平成20年度場外発売受託料の内訳（ポートピア土佐を除く）

（単位：千円）

舟券売上金	開催経費①	回線使用料②	施設借上料③	収益金配分④	事務受託料 ①+②+③+④
6,687,068	534,965	24,402	300,735	253,715	1,113,817

場間場外発売については、事務委託料として、舟券売上金の8%が開催経費として支払われているが、20年度決算ベースでは、場外発売受託事業費用の合計は、グラフに示してあるように、開催経費の8%以内で賄うことができている。施設借上料（鳴門競艇は4.5%）、収益金配分はすべて鳴門競艇の純利益となっている。しかしながら、職員の人件費などはすべて本場開催経費で賄っているため、実質的には場間場外発売受託事業費用は増加するものである。

⑦競艇場年度別開催経費構成比率の比較



開催経費に占める主な経費の割合を他場と比較すると、平成15年度から19年度にかけてかなり率を下げているもの、15年度、19年度ともに鳴門競艇は他場に比べて従事員賃金の占める率が高い状況が示されている。また平成19年度では、広報宣伝費の占める割合が3.3%と他場に比べても非常に低くなっており、経費削減の取り組みにより、変動経費である広報宣伝費の削減を進めたことが示されている。

⑧平成20年度 本場開催1日当たりのグレード別収支比較（ボートピア土佐を除く）

(単位:円)

競艇事業業	GI	GIII	松竹杯	渦王杯・GW	その他・一般	松茂町ほか二町
営業収益	619,702,896	91,987,401	124,809,206	106,192,209	59,239,240	10,265,175
舟券売上金	618,739,872	91,140,267	123,650,900	105,191,792	58,433,720	-
入場料	299,789	239,629	407,857	319,433	228,189	-
指定席使用料	173,500	117,771	260,714	191,250	87,596	-
受託料	-	-	-	-	-	10,265,175
端数切捨金	231,367	231,367	231,367	231,367	231,367	-
時効収益	258,049	258,049	258,049	258,049	258,049	-
雑収益	318	318	318	318	318	-
営業費用	596,883,213	97,174,557	121,564,259	108,108,138	66,857,190	20,281,427
賃金	2,835,641	2,820,701	3,076,118	2,813,706	2,828,959	2,828,959
選手費	9,877,306	4,831,264	5,836,163	5,954,438	4,750,732	4,750,732
広告宣伝費	2,765,176	768,274	897,390	783,099	679,384	679,384
委託料	71,050,261	4,431,467	2,504,615	3,617,028	1,930,032	1,930,032
払戻金	464,054,904	68,355,200	92,738,175	78,893,844	43,825,290	-
交付金	26,961,633	2,902,446	3,564,224	3,903,840	1,741,808	-
その他開催費	4,005,140	3,922,849	3,920,702	3,920,774	3,920,274	3,920,274
オナー費	774,654	774,654	774,654	774,654	774,654	774,654
負担金補助及び交付金	9,979,380	3,788,585	3,673,099	2,867,636	1,826,939	818,274
その他管理費	1,706,040	1,706,040	1,706,040	1,706,040	1,706,040	1,706,040
減価償却費等	2,873,078	2,873,078	2,873,078	2,873,078	2,873,078	2,873,078
営業収支	22,819,683	△ 5,187,156	3,244,947	△ 1,915,928	△ 7,617,950	△ 10,016,251

競走グレード	GI	GIII	松竹杯	渦王杯・GW	その他・一般	松茂町ほか二町
年間開催日数(180日)	18	24	7	12	95	24

※松茂町ほか二町競艇事業組合施行時は、鳴門市が委託を受けてレースを開催するため受託料収入及び費用が発生する。

1日当たりのグレード別収支の状況については、黒字であるのは周年競走などのGI競走と、年末から正月にかけて開催している松竹杯競走のみであり、他の競走については収支はすべて赤字状況にある。中でも最も開催日数の多い一般競走、また鳴門市が委託を受けて開催している松茂町ほか二町競艇事業組合施行のレースの収支の赤字幅が大きくなっている。

⑨平成20年度形態別収支状況比較

(単位:円) ※税込

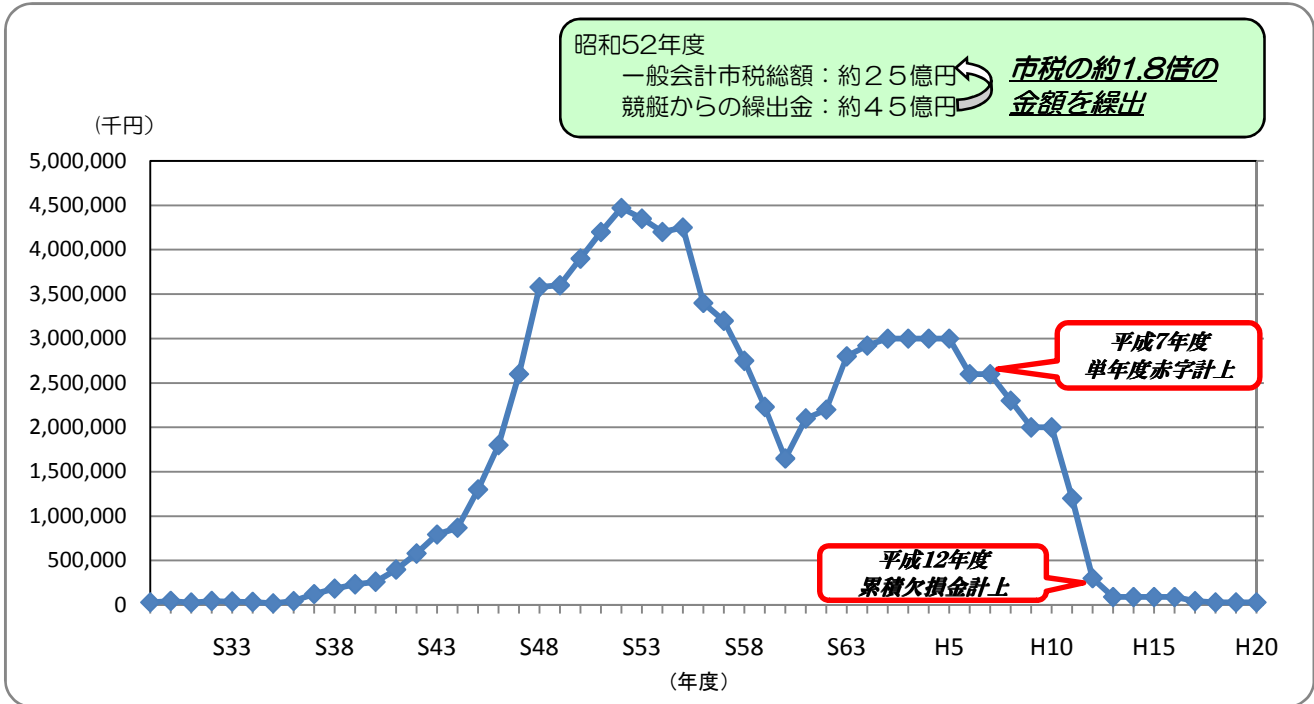
競艇事業業	本場開催			場外発売			鳴門競艇場	ボートピア土佐	合計
	鳴門競艇場	ボートピア土佐	小計	鳴門競艇場	ボートピア土佐	小計			
営業収益	21,387,242,076	926,899,311	22,314,141,387	1,126,602,109	215,050,420	1,341,652,529	22,513,844,185	1,141,949,731	23,655,793,916
舟券売上金	21,003,745,300	901,462,100	21,905,207,400	(6,768,094,700)	(1,240,697,500)	8,008,792,200	27,771,840,000	2,142,159,600	29,913,999,600
入場料・指定席使用料	60,734,000	-	60,734,000	-	-	-	60,734,000	-	60,734,000
受託収益	246,364,209	20,920,098	267,284,307	1,126,595,799	215,046,020	1,341,641,819	1,372,960,008	235,966,118	1,608,926,126
端数切捨金	36,093,307	1,549,093	37,642,400	-	-	-	36,093,307	1,549,093	37,642,400
時効収入	40,255,660	2,944,810	43,200,470	-	-	-	40,255,660	2,944,810	43,200,470
雑収益	49,600	23,210	72,810	6,310	4,400	10,710	55,910	27,610	83,520
営業費用	22,060,981,692	1,029,674,338	23,090,656,030	391,051,601	171,703,268	562,754,869	22,452,033,293	1,201,377,606	23,653,410,899
賃金	510,681,832	-	510,681,832	180,464,778	-	180,464,778	691,146,610	-	691,146,610
選手費	971,385,349	-	971,385,349	-	-	-	971,385,349	-	971,385,349
広告宣伝費	164,737,419	36,384,429	201,121,848	53,374,917	17,561,452	70,936,369	218,112,336	53,945,881	272,058,217
委託料	1,675,870,304	65,038,691	1,740,908,995	115,108,371	32,776,798	147,885,169	1,790,978,675	97,815,489	1,888,794,164
払戻金	15,752,809,005	676,096,575	16,428,905,580	(5,019,706,065)	(930,523,125)	5,950,229,190	20,772,515,070	1,606,619,700	22,379,134,770
交付金	787,908,617	34,147,084	822,055,701	-	-	-	787,908,617	34,147,084	822,055,701
その他開催費	707,214,438	94,388,009	801,602,447	32,349,731	58,972,805	91,322,536	739,564,169	153,360,814	892,924,983
オナー費	139,437,788	-	139,437,788	-	-	-	139,437,788	-	139,437,788
負担金補助及び交付金	526,695,729	79,692,472	606,388,201	9,753,804	62,392,213	72,146,017	536,449,533	142,084,685	678,534,218
その他管理費	307,087,246	23,210,555	330,297,801	-	-	-	307,087,246	23,210,555	330,297,801
減価償却費等	517,153,965	20,716,523	537,870,488	-	-	-	517,153,965	20,716,523	537,870,488
営業収支	△ 673,739,616	△ 102,775,027	△ 776,514,643	735,550,508	43,342,752	778,893,260	61,810,892	△ 59,432,275	2,378,617

※鳴門競艇場本場開催舟売上金には、電話投票及び場間場外発売を含む。

※場外発売の舟券売上金は同額を費用から繰出金として本場に支払うため収益合計には含まず、同様に払戻金についても費用合計には含んでいない。

鳴門競艇場本場とポートピア土佐について、それぞれ鳴門競艇場のレース発売（本場開催）、場間場外発売別に収支の状況を比較すると、本場開催分についてはいずれも収支は赤字、場間場外発売分についてはいずれも黒字の収支状況にある。しかし、鳴門競艇場は本場開催の赤字を場間場外発売の黒字で補っているが、ポートピア土佐については補うことが出来ずに、全体的に収支は赤字の状況にある。

⑩鳴門競艇から一般会計への繰出金について



鳴門競艇は、昭和28年の開設以来、鳴門市の一般会計に総額900億円を超える額を繰り出している。この繰出金は、県内でも他の自治体に先駆けた幼稚園・小・中学校校舎の鉄筋化や教育機器の導入などの教育施設整備のほか、市独自の市民福祉施策や都市計画事業、文化事業などに活用されてきた。

バブル経済崩壊後は、厳しい経営状況が続いているが、はじめて単年度赤字を計上した平成7年度には26億円、それ以降も平成8年～11年まで合計で75億円を繰り出し、累積欠損金を計上した平成12年度においても3億円を繰り出している。また、平成13年度から20年度にかけても合計で4億9千3百万円を繰り出しており、21年度においても5千万円を繰出す予定である。

競艇事業からの一般会計などへの繰出金額は全国的にも減少しており、平成15年度には全国46の施行者から総額約147億7千万であった繰出金は平成19年度には全国39の施行者から総額約123億9千万円と約23億8千万円減少している。このような一般会計への繰出金は鳴門市と同様の運営形態にある競艇場はいずれも行っているものであるが、厳しい経営状況を余儀なくされている競艇場では、一般会計への繰り出しを見送り、経営改善がなされた後に繰り出しを再開するとしている場も少なくない。（経営状況の悪化に伴い繰出を行っていない施行者も増加しており、平成19年度では、競艇場別に見ると津、三国、びわこ、宮島、徳山、下関、芦屋、唐津、大村競艇では繰出を行っていない状況にある。）

5.鳴門競艇の施設の状況

鳴門競艇場の施設については、これまで大規模な施設改善を実施しておらず、主要施設である中央スタンドは昭和38年から43年に、他の施設についても昭和40年代から50年代にかけて多くの施設が建築されており、老朽化が進んでいる状況にある。平成17年5月に実施した鳴門競艇場の耐震予備診断の調査結果によると、「耐震診断を行う必要がある施設」であるBランクと診断された施設は、全体の92.9%を占めており、今後競艇事業を継続するには、施設改善を行うことが急務である。

競艇場内の施設は入場者数の減少などに伴い、投票所及び指定席の一部を閉鎖し、女性・子どもルーム、多目的ホールなど他の施設として転用するなどの取り組みを進めてはいるが、常時使用していない部分もかなり存在するなど、利用効率の低い施設状況にある。

鳴門競艇場耐震予備診断 調査結果一覧(平成17年5月)

施設番号欠番:38. 39 .41. 56

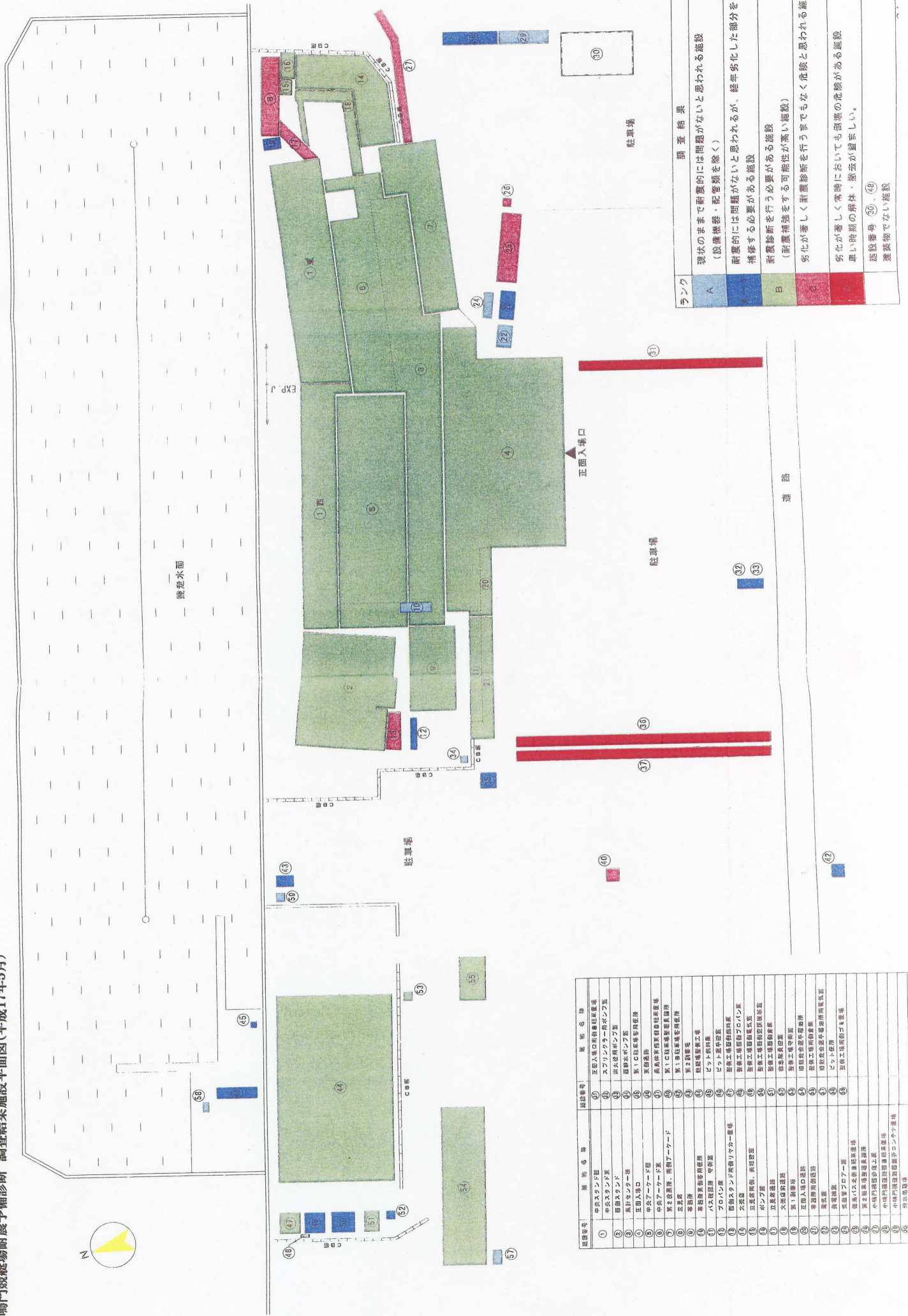
施設番号	建築物名称	建築年	階数	延べ面積	ランク
1	中央スタンド(東)	S.38・41・43	4	9,313.41	B
	中央スタンド(西)		7		B
2	西側スタンド	S.47	4	4,745.96	B
3	集計センター棟	S.44	2+PH	2,038.32	B
4	正面入場口	S.49	2	4,101.43	B
5	中央アーケード西	S.38	1	1,973.55	B
6	中央アーケード東	S.38	1	1,086.32	B
7	第2投票所、南側アーケード	S.44	1	1,060.57	B
8	立見席	S.45	1	109.76	C
9	事務所	S.46	2	985.15	B
10	事務所東側客用便所	S.46	1	38.50	A
11	バス確認所 守衛室	S.52	1	131.92	B
12	プロパン庫	S.47	1	24.63	A-1
13	西側スタンド南リヤカー置場	S.47	1	62.52	C
14	大売店	S.45	1	501.95	B
15	立見席南側 美粧控室	S.45	1	20.80	B
16	ポンプ室	S.45	1	43.74	B
17	立見席通路	S.45	2	141.17	C
18	大売店前通路	S.45	1	207.54	B
19	第1副審塔	S.59	鉄塔	9.00	A-1
20	正面入場口通路	S.49	1	887.54	B
21	事務所南側通路	S.49	1	215.79	B
22	電気室	S.63	2	80.08	A
23	発電機室	H.4	1	53.04	A-1
24	気送管ブローア一室	S.54	1	28.82	A
25	徳島バス北側自転車置場	H.4	1	168.62	C
26	第2駐車場整理員詰所	S.55	1	9.61	C
27	小鳴門橋西歩道上屋	S.49	1	104.00	C
28	小鳴門橋道路西自転車置場	S.52	1	85.50	A-1
29	小鳴門橋道路西塵芥コンテナ置場	S.56	1	76.90	A
30	污水处理場	S.49	1	380.69	
31	正面入場口南側自転車置場	S.49	1	328.32	D
32	スプリンクラー用ポンプ室	S.55	1	7.60	A-1
33	消火栓用ポンプ室	S.55	1	7.95	A-1
34	西排水ポンプ室	S.60	1	4.77	A
35	第1C駐車場客用便所	S.55	1	31.22	A-1
36	東側通路(体育館東側)	S.45	1	217.25	D
37	桑島体育館東側自転車置場	S.45	1	169.00	D
40	第1C駐車場整理員詰所	S.56	1	20.35	C
42	第1B駐車場客用便所	S.55	1	16.50	A-1
43	第2副審塔	S.57	鉄塔	9.00	A-1
44	競艇場整備工場	S.46	2	3,066.50	B
45	ピット燃料庫	H.3	1	4.20	A-1
46	ピット選手控室	S.45	1	56.00	A-1
47	整備工場西側燃料庫	S.45	1	48.27	B
48	整備工場西側プロパン庫	S.45	1	3.03	
49	整備工場西側電気室	H.3	2	95.48	A-1
50	整備工場西側空調機械室	S.46	1	56.00	A-1
51	整備工場西側倉庫	S.46	1	39.19	B
52	救急隊員控室	S.46	1	8.99	A-1
53	整備工場守衛室	S.53	1	9.74	B
54	旧競走会選手宿泊所	S.46	2	1,230.28	B
55	整備工場南側倉庫	S.46	1	118.80	B
57	旧競走会選手宿泊所南電気室	S.46	1	15.90	A
58	ピット便所	S.63	1	7.01	A
59	整備工場南側ゴミ置場	S.61	1	9.30	A
その他	発走ピット				B

※施設番号30(污水处理場)は地下施設(地上部が無い施設)である。

※施設番号48(整備工場西側プロパン庫)は屋根が無い施設である。

ランク	調査結果
A	現状のままで耐震的には問題がないと思われる施設(設備機器・配管類を除く)
A-1	耐震的には問題がないと思われるが、経年劣化した部分を補修する必要がある施設
B	耐震診断を行う必要がある施設(耐震補強をする可能性が高い施設)
C	劣化が著しく耐震診断を行うまでもなく危険と思われる施設
D	劣化が著しく常時においても倒壊の危険がある施設。早い時期の解体・撤去が望ましい

鳴門競艇場耐震予備診断 調査結果施設平面図(平成17年5月)



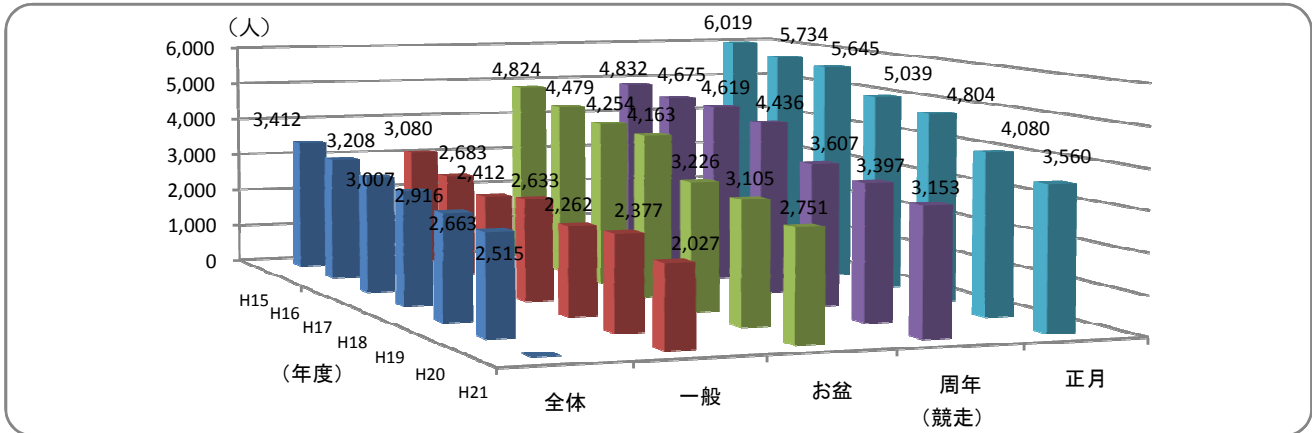
ランク	調査結果
A	現状のままで耐震的には問題がないと思われる施設 (設備機器・配管類を除く)
B	耐震的には問題がないと思われるが、経年劣化した部分を 補修する必要がある施設 耐震診断を行う必要がある施設 (耐震補強を要する可能性が高い施設)
C	劣化が著しく耐震診断を行うまでもなく危険と思われる施設
D	劣化が著しく等時にいても耐震の危険がある施設 早い時期の解体・撤去が望ましい。
	施設番号 ①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿
	建築物でない施設

施設番号	建築物名	更新名
①	中央スタンド	正面入口前耐震診断実施
②	中央スタンド東	スプリンクラー取付工
③	西スタンド	消火設備取付工
④	東スタンド	消火設備取付工
⑤	西スタンド	第1C柱等補修工事
⑥	東スタンド	第1C柱等補修工事
⑦	中央アーケード	耐震診断実施
⑧	中央アーケード	耐震診断実施
⑨	中央アーケード	第1C柱等補修工事
⑩	中央アーケード	第2C柱等補修工事
⑪	中央アーケード	第3C柱等補修工事
⑫	中央アーケード	第4C柱等補修工事
⑬	中央アーケード	第5C柱等補修工事
⑭	中央アーケード	第6C柱等補修工事
⑮	中央アーケード	第7C柱等補修工事
⑯	中央アーケード	第8C柱等補修工事
⑰	中央アーケード	第9C柱等補修工事
⑱	中央アーケード	第10C柱等補修工事
⑲	中央アーケード	第11C柱等補修工事
⑳	中央アーケード	第12C柱等補修工事
㉑	中央アーケード	第13C柱等補修工事
㉒	中央アーケード	第14C柱等補修工事
㉓	中央アーケード	第15C柱等補修工事
㉔	中央アーケード	第16C柱等補修工事
㉕	中央アーケード	第17C柱等補修工事
㉖	中央アーケード	第18C柱等補修工事
㉗	中央アーケード	第19C柱等補修工事
㉘	中央アーケード	第20C柱等補修工事
㉙	中央アーケード	第21C柱等補修工事
㉚	中央アーケード	第22C柱等補修工事
㉛	中央アーケード	第23C柱等補修工事
㉜	中央アーケード	第24C柱等補修工事
㉝	中央アーケード	第25C柱等補修工事
㉞	中央アーケード	第26C柱等補修工事
㉟	中央アーケード	第27C柱等補修工事
㊱	中央アーケード	第28C柱等補修工事
㊲	中央アーケード	第29C柱等補修工事
㊳	中央アーケード	第30C柱等補修工事
㊴	中央アーケード	第31C柱等補修工事
㊵	中央アーケード	第32C柱等補修工事
㊶	中央アーケード	第33C柱等補修工事
㊷	中央アーケード	第34C柱等補修工事
㊸	中央アーケード	第35C柱等補修工事
㊹	中央アーケード	第36C柱等補修工事
㊺	中央アーケード	第37C柱等補修工事
㊻	中央アーケード	第38C柱等補修工事
㊼	中央アーケード	第39C柱等補修工事
㊽	中央アーケード	第40C柱等補修工事
㊾	中央アーケード	第41C柱等補修工事
㊿	中央アーケード	第42C柱等補修工事

(1) グレード別の本場入場者数の状況

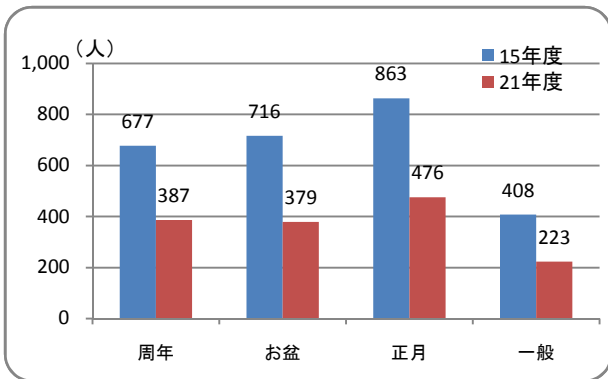
入場者数についても、すべてのグレードで1日平均入場者数は年々減少しており、619席ある指定席については、満席となるのは年間数日という状況であり、充足率は大きく低下している。

① グレード別1日当りの本場入場者数比較

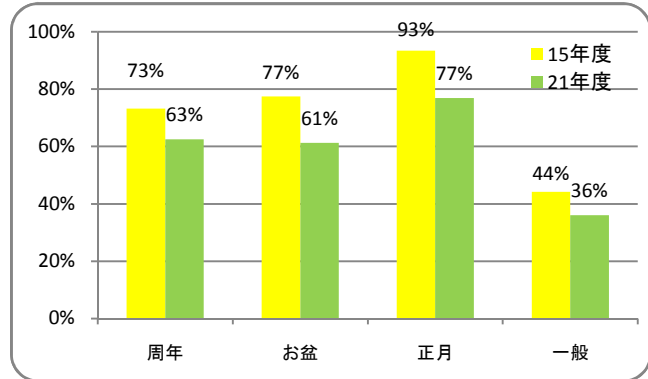


※一般競走については、各年度における5日間レースのうち場間場外発売を行っていないレース1節を抽出したもので、一般競走全体の平均値ではない。

② グレード別1日当りの指定席入場者数比較



③ グレード別1日当りの指定席充足率比較



※指定席総数 平成15年度：924席 平成21年度：619席

(2) 他競艇場の施設の状況

全国の競艇場では施設の大規模な施設改善をすでに実施しているが、多くの競艇場では、SG開催などを前提とした施設規模となっている。また、施設の所有形態についても、鳴門競艇場と異なり、民間事業者が施設所有者である競艇場は次の表のように6競艇場あり、これらの競艇場では、施設所有者に施設賃借料として売上金の4.5%程度が支払われており、鳴門競艇とはその収支構造が大きく異なっている。

また、この中で桐生競艇については、発券・払戻業務なども民間に委託しており、鳴門競艇とは状況が大きく異なっている。

このように、鳴門競艇と形態の異なる競艇場について、その経営状況などを詳細に検討し、施設改善をするにあたって、最も経済的で効率的な手法を選択することが重要である。

競艇場	施行者	施設所有者
桐生	みどり市	関東開発株式会社
江戸川	東京都六市競艇事業組合	関東興業株式会社
	東京都三市収益事業組合	
平和島	府中市	京急開発株式会社
多摩川	青梅市	西部建設株式会社
	東京都四市競艇事業組合	
三国	武生三国モーターボート競走施行組合	三国観光産業株式会社
	あわら市	
住之江	大阪府都市競艇組合	住之江興業株式会社
	箕面市	

Ⅲ 今後の鳴門競艇のあり方について

鳴門競艇の現状を検討したうえで、本検討会議が考える今後の鳴門競艇のあり方については、

第1に、抜本的な経営改革により単年度黒字を継続する収支構造への速やかな転換

- ・・・売上規模に見合った費用構造への転換と売上の向上
- ・・・鳴門市財政健全化計画に基づいた繰出金（年5千万円）を維持した上での単年度黒字化

第2に、累積欠損金を解消し、安定的な一般会計への繰出金の継続

- ・・・累積欠損金を解消し、鳴門市財政に寄与するため安定的な一般会計への繰出金の継続

第3に、組織の活性化と人材育成の充実

- ・・・速やかで着実な経営改革を進めるため、その基盤となる組織と人材の充実を図る

第4に、老朽化した施設の改善について早期に方向性を決定

- ・・・将来的な経営状況の見通しに立ち、撫養港海岸保全施設整備事業と調整を図りながら、施設改善の方向性について早期に決定

第5に、鳴門市のにぎわい創出の場として地域に密着した施設への再生

- ・・・競艇場をにぎわい創出の場として位置付け、他の施設とも連携した集客施策の実施

の5点を当面の間の目標と定め、その実現に向けて次のような点についての取り組みを提案する。

1.経営改革に向けた取り組み

（1）顧客満足度の向上

現在の舟券売上金の減少による経営状況悪化の要因の一つは、最も収益率の高い本場の売上が入場者及び1人当たり購買額の減少により大幅に低下していることにある。本場の活性化は全国の競艇場においても大きな課題であるが、多様なレジャーが溢れている現代において、競艇場への来場を促進し、売上の向上につなげるためには、来場意欲を刺激するとともに、顧客の満足度を向上させることが重要であると考えられる。

①「ギャンブルからレジャーへ」イメージの転換

競艇は以前と比べるとTVCMなど有名タレントを起用した広報が積極的に行われており、一般的な認知度も高まっていると感じるが、競馬などと比較すると競艇に対する関心度は低い状況にある。特に鳴門競艇については、老朽化している施設のイメージもあると思うが、やはりギャンブル場という一般的にはあまり明るくないイメージが強い。新しい顧客を創出し、にぎわいあふれる競艇場とするためには、ギャンブルからレジャーへというイメージの転換が必要である。そのためには、施設改善という大きな課題もあるが、積極的なイメージ戦略及び顧客へのサービスの向上が必要である。

②近隣施設との連携による新たなサービスの提供

現在のように購入形態が大きく変化し、様々なレジャーの選択肢が溢れている状況下では、何らかの付加価値が無ければ、新たな顧客に競艇場を訪れてもらうことは難しい状況にある。

競艇のファンでなくても、競艇場を訪れてみようと思えるような魅力ある付加価値を提供することが、新たな顧客を集客するためには必要である。そのためには、「競艇」という個ではなく、近隣観光施設などと連携したサービスを提供し、「まち全体」としてにぎわいを創出するような地域に密着した取り組みを進めることが有効であると考ええる。

③時勢を的確にとらえた取り組み

高速道路無料化に向けた政府の施策の中で、上限料金制の導入が検討されており、今後神戸淡路鳴門自動車道においても適用される可能性がある。平成20年3月20日に本州四国連絡橋では土日祝日の通行料を上限千円とする社会実験がスタートし、神戸淡路鳴門自動車道の通行料は大幅に増加し、平成21年4～9月の徳島県内の主要観光施設の入り込み客数は、前年同期比で7.7%増加している。しかしながら、県外への流出が増加することも想定され、各観光施設などでの競争は激化すると考えられる。鳴門競艇でもこうした施策を的確にとらえ、県外からの新たな顧客を獲得するための取り組みを進めることが必要であり、取り組みが遅れば、顧客の流出を留めることは困難になるであろう。

④快適空間の提供

新規顧客の定着及び来場者の滞在時間延長により売上を向上するには、レースのおもしろさはもちろんではあるが、居心地の良い快適な環境を提供することが必要である。居心地の良い環境には、施設などのハード面と、従業員の対応といったソフト面、両面の充実が必要である。特に、ソフト面、従業員のマナー向上については、即取り組めるものであり、レジャー施設として「お客様第一宣言」を徹底した接客マナーの向上が急務である。また、施設面については老朽化により取り組みが難しい点もあるが、周辺環境も含めた美化清掃やファン意見要望書に多く見られる禁煙化に関する取り組みを進めるなど、快適空間の提供に努めることが必要である。

⑤顧客に対する付加価値の提供

現在の来場者用ポイントカード「なるちゃんカード」（会員数：1,837人 平成21年11月末時点）を有効に活用することにより「顧客管理」を実施し、休眠会員についてはダイレクトメールなどで開催日程を送付するなどの取り組みにより競艇場来場意欲を刺激することも必要である。

また、外れ舟券の活用、年間購買額の高い優良会員に新たな特典を設けるなど、本場購入者固有の付加価値を設けることにより、差別化を図りファンの囲い込みを強化することが、本場来場者及び購入者の増加には有効であると考ええる。入場料の無料化による新規顧客の開拓、一般席と指定席のサービスの差別化の強化など、他場で既に実施している取り組みについても検証し、多方面から付加価値を提供することが有効な手法であると考ええる。

(2) 魅力あるレースの提供

①特色のある番組編成

競艇ファンにとっては、人気選手が出場する、また、ファンにとって買いやすい番組、魅力ある番組が組まれていれば、一般競走であっても売上は伸びる傾向にある。選手の斡旋は施行者が決定出来るものではなく取り組みは難しいものがあるが、人気選手が斡旋された場合には、積極的に宣伝広告するなどの取り組みを進めることにより、本場来場者及び購入者の増化につながると考える。

また、ファンの注目を集めるような特色ある企画レース、企業との協賛による多様なファンサービスの提供など、様々な角度からの取り組みを進めることが必要であると考ええる。

②グレードの高いレースの誘致及び既存レースの充実

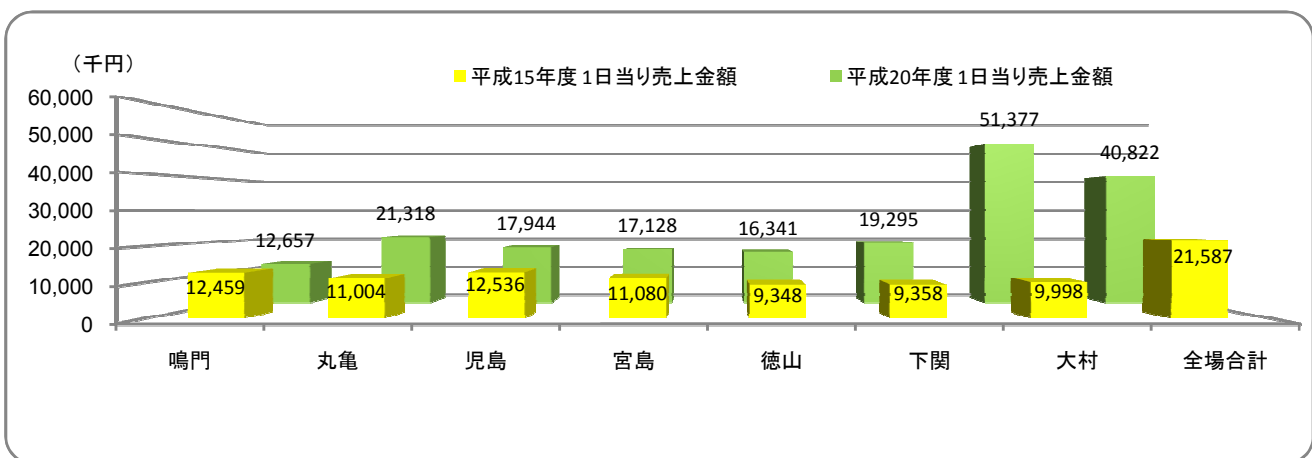
グレードの高い競走は大きな売上が期待できるものであるが、その開催は施行者の自由になるものではなく、また、SG競走、全国発売GI競走などは毎年開催できるものではない。売上を向上し、鳴門競艇の知名度を上げるためにもこうした競走の誘致に努めることは必要である。しかし、同時に毎年開催している周年競走、GIII競走などの充実を図ることも、売上を向上するために重要な取り組みである。周年競走、GIII競走また一般競走でも多くの入場者を見込めるお盆レース、正月レースなどについては、ファンサービス、広告宣伝をより充実することにより、新たな顧客の獲得と売上増大を期待することができる。

③電話投票キャンペーンとJLC放送枠の確保

鳴門競艇と売上のよく似た他の競艇場と比較して、明らかに低いのは一般競走における電話投票の売上である。平成20年度実績では1日平均は23場中23位の売上であり、平成21年度においても対前年度比で売上額は向上しているものの、他場に比べると低い状況にある。

総売上額に占める電話投票の率は年々増加しており、24場全体でみると、平成10年度には総売上額に占める電話投票売上額の割合は約11%であったものが平成20年度には約25%にまで増加している。平成21年度の12月末までの状況でみると、電話投票売上のみ利用者数、売上金額ともに増加している状況にある。こうした状況を受けて他の競艇場では、電話投票の売上を伸ばすための様々な取り組みを進めている。中でも特徴的なのが大村競艇場である。大村競艇場では、競艇場で初の電話投票の売上によるポイント制度を取り入れており、飛躍的にその売上を伸ばしている。こうした実績を受けて、同様の取り組みを丸亀競艇、平和島競艇でも始めており、着実な成果を上げている。現在売上を若干でも伸ばしているのは、電話投票のみであり、現在通年で電話投票に関するキャンペーンなどの取り組みを実施していない鳴門競艇でも、早急に取り組みを進め、最も開催日数の多い一般競走の売上額を底上げすることが急務である。

競艇場別一般競走電話投票売上に関する比較表



(単位：円、日、人)

競艇場	平成20年度										平成15年度									
	売上金額	開催日数	JLCプラスワン放送日数	1日当り売上金額	順位	対H15年度	利用者数	対H15年度	1人当り売上金額	順位	対H15年度	売上金額	開催日数	1日当り売上金額	順位	利用者数	1人当り売上金額	順位		
鳴門	1,746,678,700	138	10	12,657,092	23	101.6%	432,677	134.2%	4,037	23	66.5%	1,956,101,800	157	12,459,247	18	322,309	6,069	9		
丸亀	3,453,496,000	162	35	21,317,877	17	193.7%	728,592	249.3%	4,740	11	86.8%	1,595,536,900	145	11,003,703	21	292,294	5,459	19		
児島	2,835,206,000	158	20	17,944,342	20	143.1%	625,332	185.5%	4,534	15	77.7%	1,968,099,500	157	12,535,666	17	337,152	5,837	11		
宮島	2,175,194,500	127	19	17,127,516	21	154.6%	531,950	173.3%	4,089	22	78.1%	1,606,600,700	145	11,080,005	20	306,967	5,234	21		
徳山	2,157,031,900	132	21	16,341,151	22	174.8%	488,077	180.5%	4,419	18	85.2%	1,402,242,900	150	9,348,286	24	270,395	5,186	23		
下関	3,010,090,300	156	22	19,295,451	19	206.2%	666,703	247.1%	4,515	16	86.8%	1,403,640,100	150	9,357,601	23	269,830	5,202	22		
大村	7,398,268,900	144	42	51,376,867	5	513.9%	1,277,728	443.4%	5,790	4	110.5%	1,509,746,700	151	9,998,323	22	288,144	5,240	20		
全場合計	141,613,103,200	3,469		40,822,457		189.1%	25,624,079	200.8%	5,527		90.4%	78,036,141,700	3,615	21,586,761		12,758,108	6,117			

※平成20年度は江戸川競艇を除く23場の合計、平成15年度は24場の合計である。

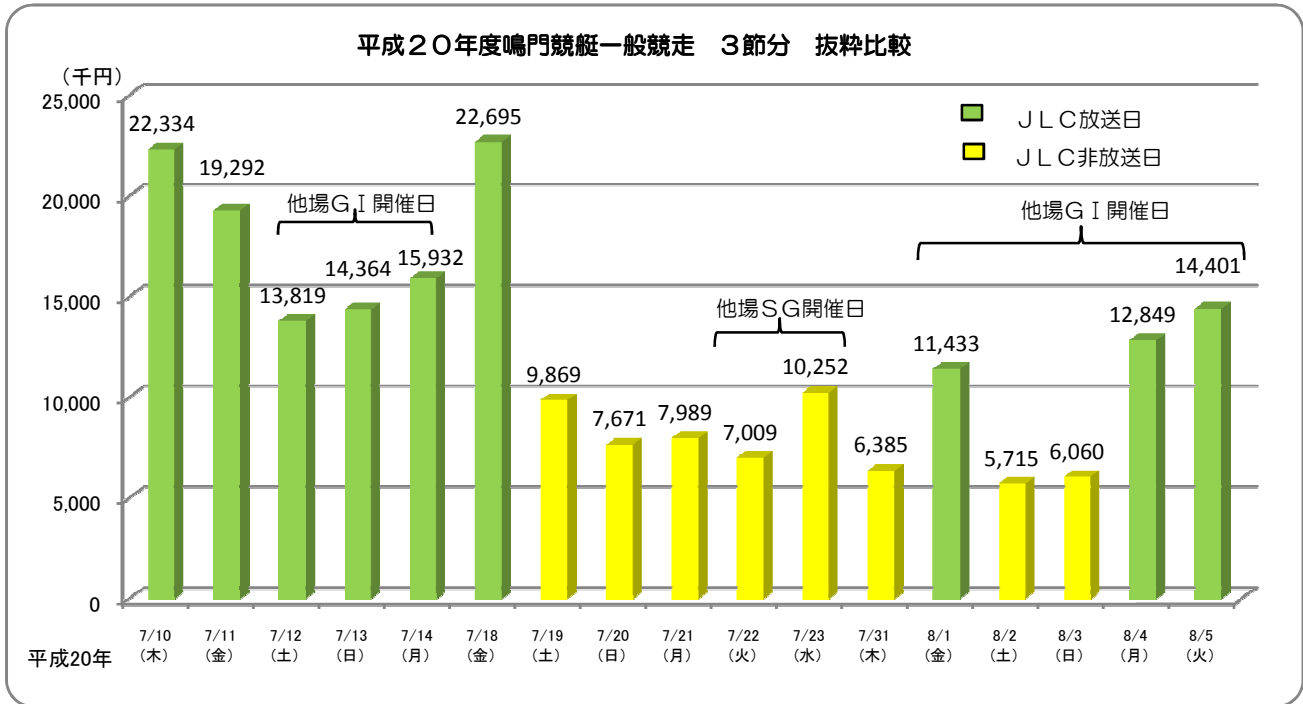
一般競走におけるJLC（日本レジャーチャンネル）でのレース実況放送日と非放送日とを比較すると、平成20年度実績では1日当たり約900万円の、平成21年度では約700万円の差が生じている。JLCの実況放送日をできるだけ多く確保することは売上向上に結び付く有効な手法である。JLCの1チャンネルから5チャンネルまでは、各競艇場に平均的に割り振られているが、それとは別に1日ごとに放送枠を購入することができるプラスチャンネルの放送枠確保に努める必要がある。

鳴門競艇におけるJLC放送日と非放送日との一般競走電話投票売上比較

(単位：日、円)

	平成21年度松竹杯競走終了(1/5)時点売上状況			平成20年度売上状況		
	開催日	売上金額総額	1日当り売上金額	開催日	売上金額総額	1日当り売上金額
JLC放送日	68	1,151,989,100	16,941,016	61	1,075,171,800	17,625,767
(うちプラスワン放送日)	10	154,165,400	15,416,540	10	158,888,800	15,888,880
JLC非放送日	45	463,255,300	10,294,562	77	671,506,900	8,720,869
合計	113	1,615,244,400	14,294,198	138	1,746,678,700	12,657,092

※ゴールデンウィーク・お盆・正月レースを含む



④多様な購入形態の提供

現在競艇業界では、ミニポートピア、オラレなどの小規模場外発売場の設置が進んでおり、鳴門競艇においても平成21年10月にオラレ美馬を開設し、その売上状況は非常に好調な状況にある。こうした、場外発売場の増加に伴いナイターレース以外の一般競走の場間場外発売も増加傾向にあるが、鳴門競艇の1日平均の場間場外発売売上額を大村競艇と比較すると約4分の1の額にとどまっている。グレードの高いレースはもちろんのこと、一般レースについても積極的な営業を進め、場間場外発売場数を増加することにより、可能な限り多様な購入形態を提供し、購買意欲を刺激することが必要である。

また、鳴門競艇では本場売上の低下に伴い、場外発売の日数を拡大するとともにナイターレースの場外発売なども開始するなど受託収益の確保に努め、本場開催の赤字を補ってきている。場外発売は、併用発売(本場+場外、場外+場外)と単独発売によって、その売上、費用も大きく異なるものである。詳細な経営分析を行うことにより、最も効率的かつ効果的な発売形態による場外発売の充実を行うことが必要である。

(3) 売上の規模に適した費用構造への転換

これまでの経営改善に向けた取り組みにより、経費の削減は進められてはいるが、舟券売上金の減少に経費の削減が追いついていない状況にある。競艇事業には法定交納付金など、自らの努力のみでは減らすことのできない経費が大きな割合を占めていることもあるが、経営の基本は『入りを計りて出を制す』にあるという認識のもと、これまで以上に踏み込んだ経費の削減を進めることにより、売上の規模に適した費用構造への転換を速やかに進めることが重要である。

①経営分析の明確化

経営改革を進めるには、レースごと及び形態別の収支構造を明確にすることが必要である。より詳細な経営分析を行い、職員間で情報の共有化を図ることにより、課題を早期に把握し、ポートピア土佐及び松茂町ほか二町競艇事業組合施行のレースなど不採算部門の抜本的な見直しと、きめ細かな改善を進めることが経営改革への第一歩であると考ええる。

②臨時従事員賃金の見直しと適正規模・適正配置

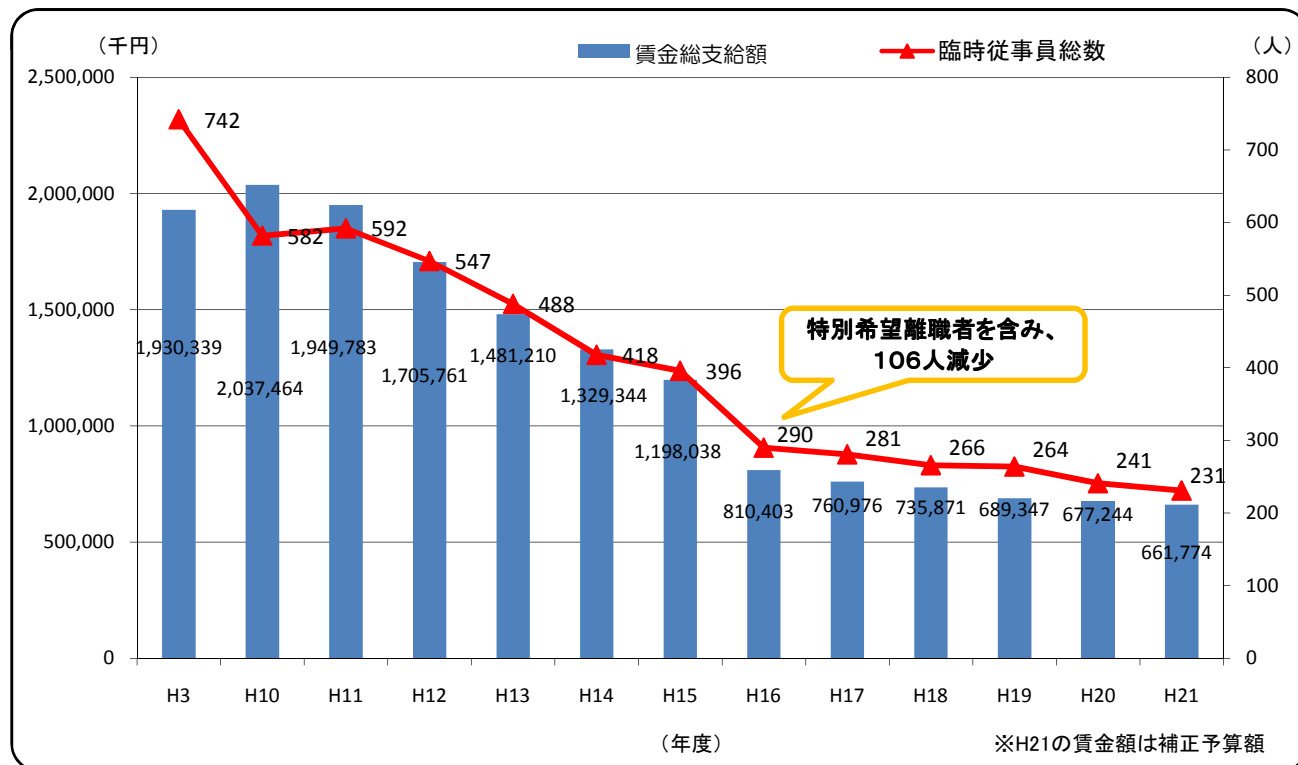
鳴門競艇の開催経費の割合を他の競艇場と比較した時、目立って高い割合を占めていたのは人件費である。臨時従事員の人件費については、「鳴門競艇新生プラン」を策定以降、様々な取り組みを進め、従事員数、賃金ともに削減は進んでいる。しかしながら、他場の状況と比較すると、鳴門競艇の臨時従事員の基本賃金は決して低いものではなく、赤字体質である収支構造を見直すためには、賃金部分についてさらなる見直しが必要であると考ええる。基本賃金単価はもとより、その勤務体制についても、現在、開催日程、グレード等に関わらず同条件で配置されている投票所等の臨時従事員の配置状況については、本場入場者数の大幅な減少に鑑み、特に本場開催時の一般競走の平日などについては、配置人数を減らす、投票所の開く場所を限定するなどの見直しを行うべきであると考ええる。鳴門競艇の施設は、老朽化が進んでおり、横長に投票所が点在し、このような取り組みを行うには適していない施設であるが、可能な限りコンパクトな運営により、必要経費を下げるのがまず何よりも必要であると考ええる。

徳山競艇場：平成16年に従事員の一齐解雇→従事員数の削減、賃金の見直しによる人件費削減

芦屋競艇場：平成17年度に従事員の一齐解雇→賃金の見直しによる人件費削減

また、従事員の配置状況を他場と比較すると、鳴門競艇は他場と比較して投票外関係への配置人数が多い。これは、美粧担当として場内の美化清掃担当に平成20年度時点で47名配置していたためであり、他場ではこうした美粧担当を置かず委託している場もあり、鳴門競艇でも民間委託への移行を検討すべきである。

鳴門競艇臨時従事員賃金総額及び臨時従事員数の推移



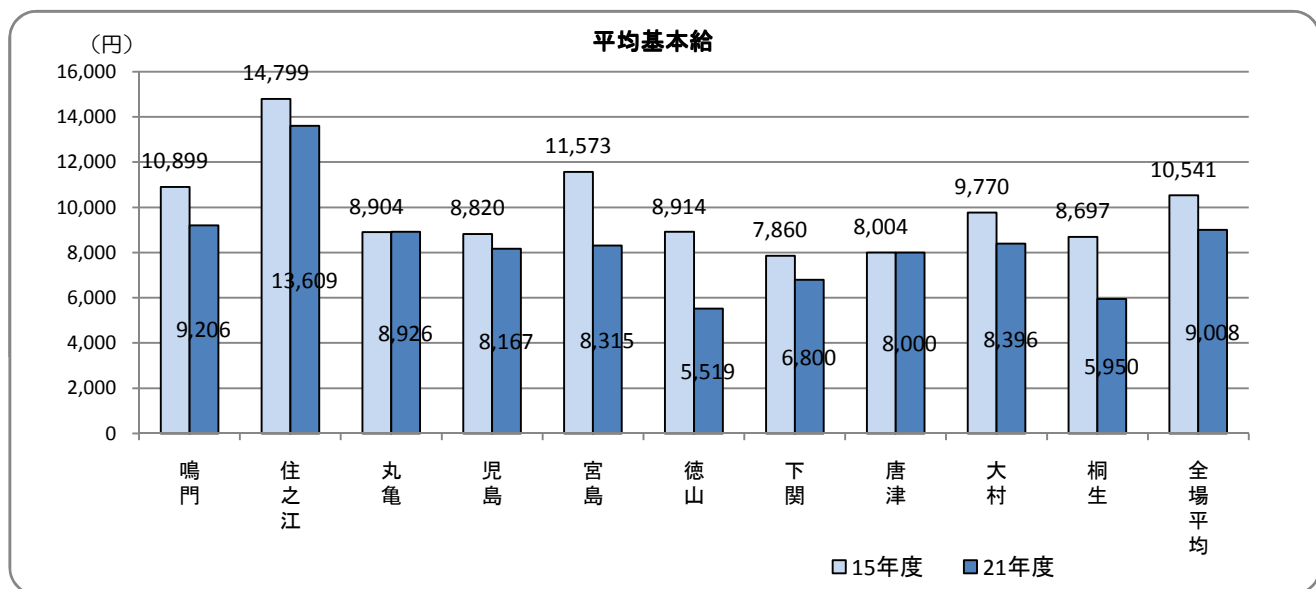
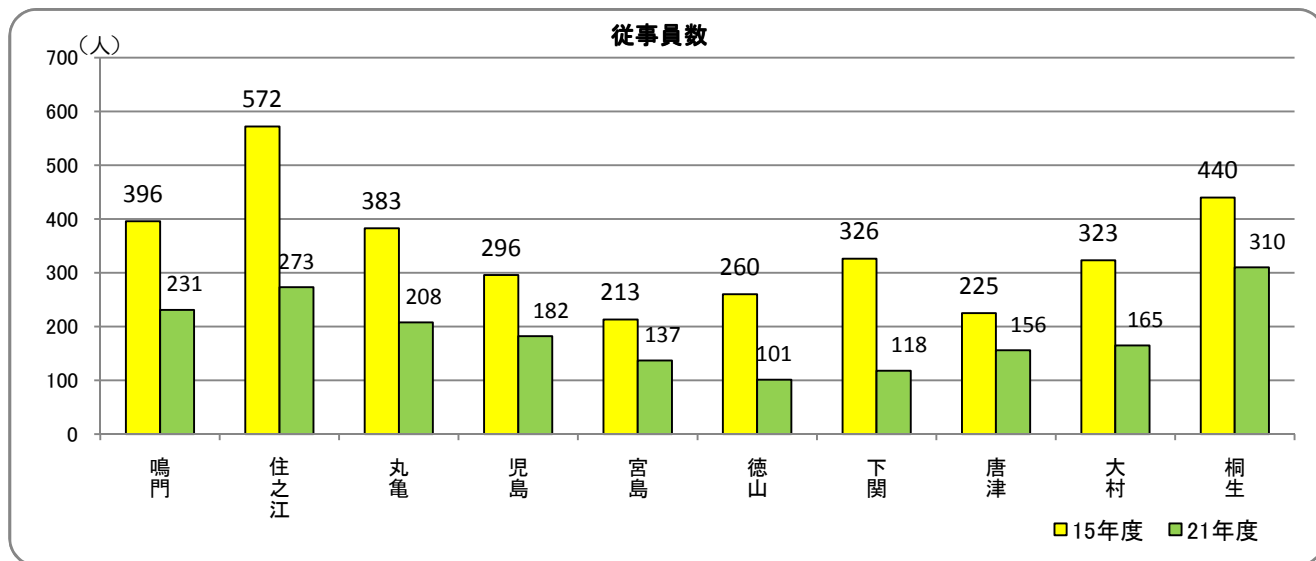
<これまでの従事員賃金に関する取組>

基本賃金5%引き下げ（平成15年度）、15%引き下げ（平成16年度から）

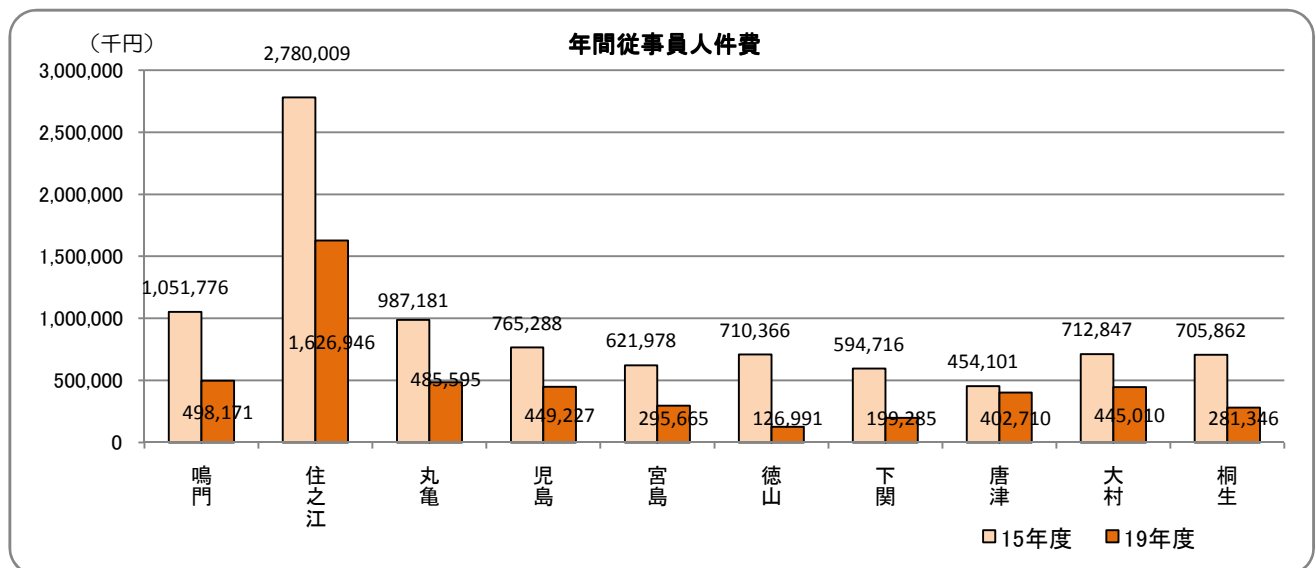
定期昇給の凍結（平成16年度から）

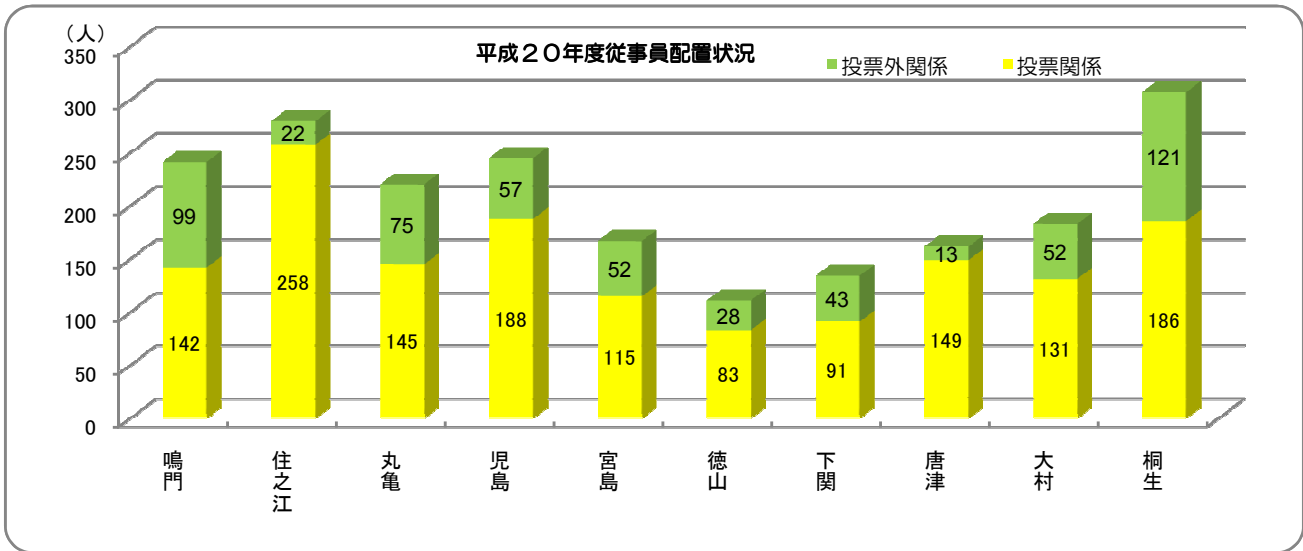
特別レース手当（松竹杯を除く）の廃止（平成16年度）

従事員賃金及び従事員数の他場との比較



※21年度の全場平均値は民間委託場である桐生の値は除いている。
 ※21年度の徳山競艇の値は、基本給が時給制のため、実働時間を基に算出している。





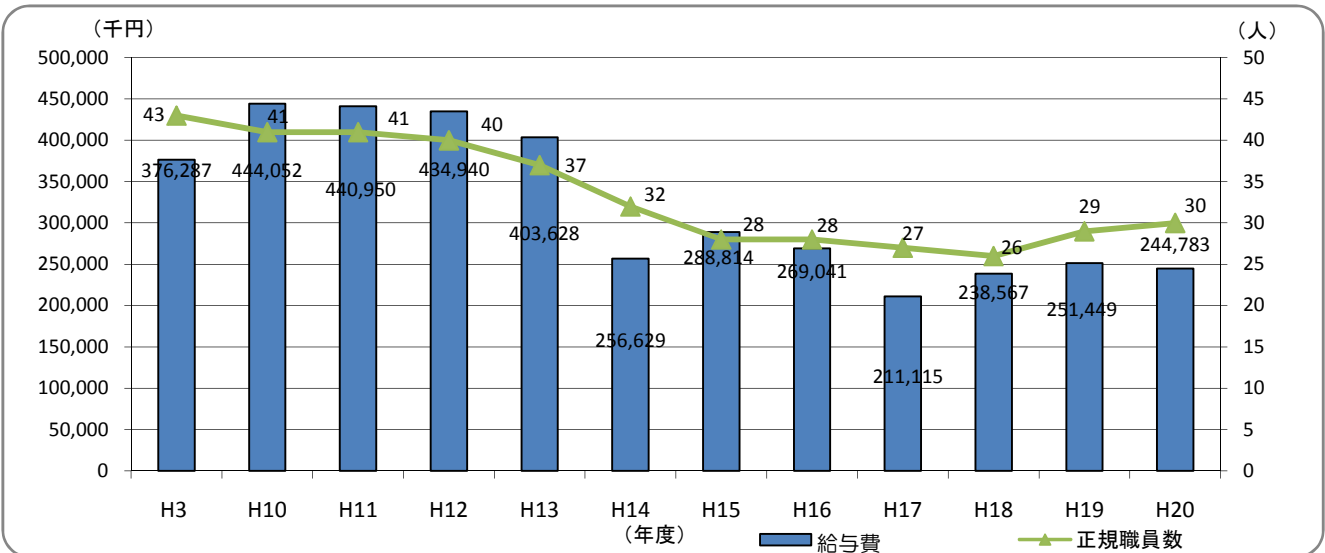
平成21年4月時点での臨時従事員の状況

場名	登録従事員数	1日当たり平均基本給(円)	順位
鳴門競艇場	231	9,206	8
住之江競艇場	273	13,609	1
丸亀競艇場	208	8,926	9
児島競艇場	182	8,167	14
宮島競艇場	137	8,315	13
徳山競艇場	101	5,519	23
下関競艇場	118	6,800	20
大村競艇場	165	8,396	12
全国23競艇場平均	187	9,051	
桐生競艇場	310	5,950	

③組織体制と職員人件費の見直し

鳴門市全体の行政改革推進の中で組織体制の見直しなどを進め、職員数の削減も進めているが、改めて業務内容及び配置状況を見直すことにより、再任用職員、嘱託職員、臨時職員などの弾力的活用を図るなど、職員人件費の圧縮についてもさらなる取り組みが必要である。

職員数と職員人件費の推移

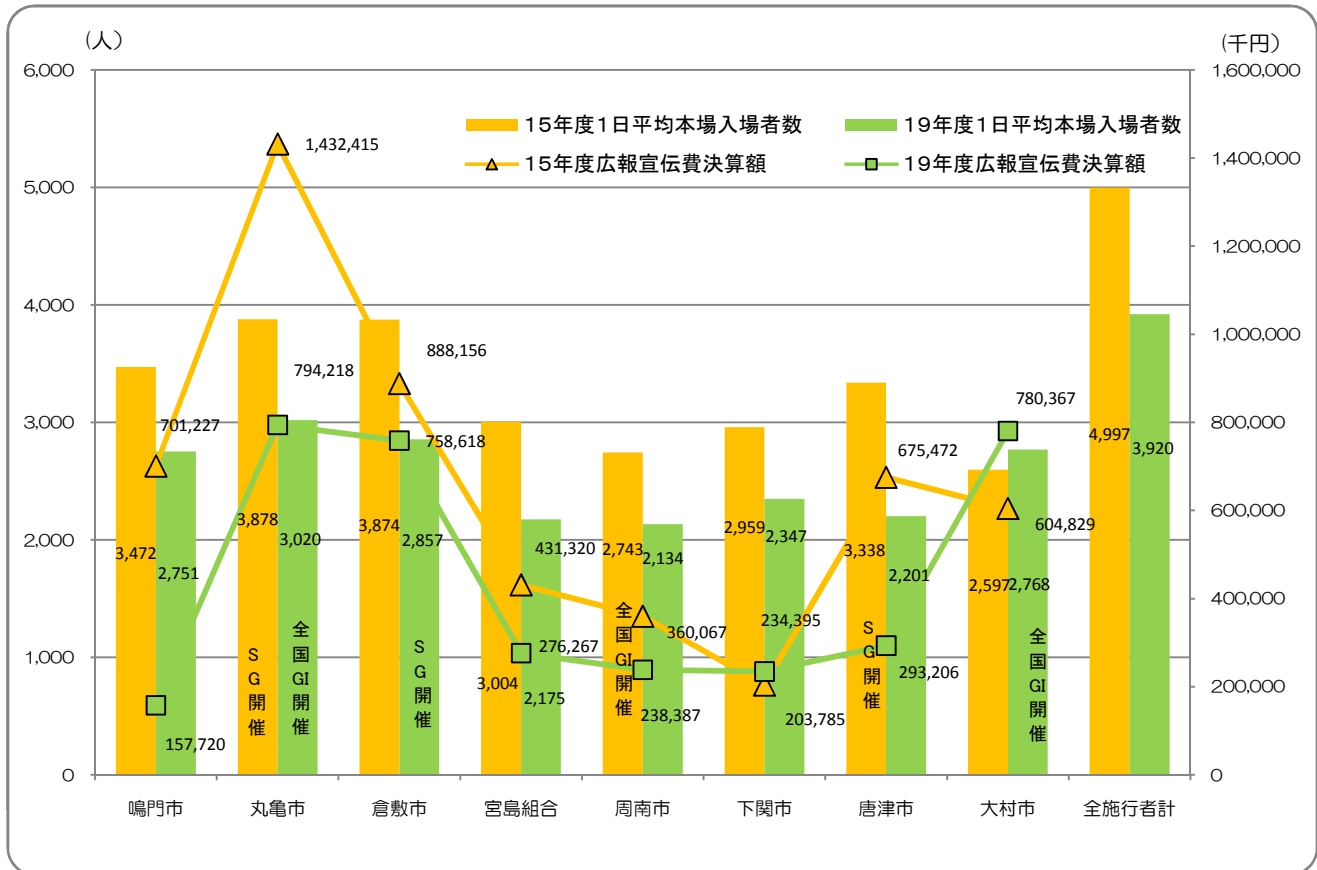


※正規職員数：嘱託職員は除く。給与費を負担している消防職員数は除く。

④ 広告宣伝費の見直し

先にも若干述べたように、鳴門競艇の平成19年度時点での広告宣伝費は他場に比べて非常に低く抑えられている。無料送迎バス、新聞広告、ファンサービスなどを見直し、経費の圧縮を進めてきた結果と言える。しかしながら、企業が営業を行う上では、売上を上げるための広告などの投資が必要である。費用対効果などを見極め、計画的・長期的視野をもって、広告宣伝を実施することも必要であると考え。

広告宣伝費及び本場入場者数比較



⑤ あらゆる経費の総点検

競艇事業では、施行者の努力では削減することのできない、払戻金、日本財団、競走会などへの交納付金、競艇活性化事業特別分担金、総務省関係団体寄付金、選手費など開催経費に大きな割合を占める固定経費があり、鳴門競艇の独力により見直しを行うことができるのはこれらを除いた変動経費となる。しかし、変動経費の中でも、電話投票に係る分担金、場間場外発売に係る事務委託料などは率が決まっており、舟券売上金に連動して支払額が決定する経費も多くある。こうした状況の中で、経費のさらなる削減を行うためには、あらゆる経費の総点検を行い、最小の予算で最大の効果を上げることが必要である。

また、交納付金、選手費など鳴門競艇独自の取り組みで削減することのできない固定経費についても、開催経費に占める割合の大きさを考慮し、その見直しに向けて全国モーターボート競走施行者協議会をはじめとする関係団体に積極的に働きかけることが経営改革には必要であると考え。

⑥ 業務形態の見直しと民間活力の導入

各業務の実施形態については、その内容に応じて民間活力の活用がより経済的で有効な業務については導入を検討するなど、抜本的に見直すことも必要であると考え。

また、モーターボート競走法の改正により、競走事業については包括的な民間委託が可能となったことから、事業運営全体についてもそのあり方を広く検討し、競艇事業が将来的に持続可能な収支構造を構築できる運営形態を選択する必要がある。

2. 鳴門競艇の施設改善のあり方

鳴門競艇場の施設は老朽化が進んでおり、早期に施設改善についての方向性を決定する必要がある。今後競艇事業を継続するためには、早期の施設改善実施が必要であるが、施設改善を行うには中長期的な収支見通しをたて、施設改善後の運営形態についても検討を行い、最も経済的な手法を選択することが必要であり、施設規模・運営両面におけるコンパクト化が求められている。

(1) コンパクトで利用効率の高い施設規模への転換

現在の鳴門競艇の施設状況は、投票所の閉鎖、入場者減少などによりデッドスペースとなっている部分が多く存在する。施設規模については、観客席、投票所窓口数など最大値を基準とせず、コンパクトで利用効率の高い施設を目指すべきである。

(2) 経済的・効率的な施設改善手法の選択

施設改善を行うにあたっては、その手法について民間活力の導入も念頭におき、最も経済的で効果的な手法を選択しなければならない。また実施手法の選択においては、短期的・長期的視野の両面からそのメリット・デメリットの詳細な検討が必要である。

<鳴門市が施設改善を実施する場合>

平成20年度末時点での鳴門競艇事業会計の建設改良積立金残高は24億円であり、鳴門競艇の自己資金のみでの大規模な施設改善は不可能な状況である。これまでと同様に鳴門市が施設所有者として施設改善を行うのであれば、起債（借金）でその建設費用の大半を賄う必要が生じる。この場合、10年程度の期間で償還（借金の返済）する必要が生じることから、大きな財政負担を生じることが想定される。

<民間事業者が施設改善を実施する場合>

施設改善に要する費用はすべて民間事業者が負担することから、鳴門競艇は施設改善に関して費用を負担する必要はなくなる。しかしながら、民間事業者が施設所有者となり、競艇事業の運営を現在と同様鳴門市が行う場合、鳴門市は施設所有者である民間事業者に施設借上料を支払う必要が生じる。現在、このような形態（施設所有者が民間事業者、事業運営は県・市・組合）の競艇場は全国で江戸川競艇をはじめとして5場である。これらの競艇場の施行者は概ね舟券売上の4.5%程度を施設所有者に支払っており、舟券売上が減少している現在では、大きな財政負担となっている。

(3) まちづくりと連携した施設づくり

まちづくりの中の一環として、鳴門市のにぎわい創出の場となるよう、複合施設など他の施設との連携も視野にいたした検討も必要であると考えられる。

(4) 撫養港海岸保全施設整備事業との調整

撫養港海岸保全施設整備事業については、国の直轄事業であり、平成21年度中に設計（案）が示される見込みであるが、その工事形態、工事期間については、まだ明確にされていない。しかしながら、鳴門競艇が含まれる第3工区の工事については、レース開催に大きく影響し、一定期間レースを開催できないことも想定される。このことから、大規模な施設改善を行うのであれば、撫養港海岸保全施設整備事業工事期間と施設改善の時期を連動することにより、レース開催に与える影響を最小限に留めることを考慮し、検討すべきである。

国土交通省とも十分な連絡・調整を図りながら、施設改善については、早期にその実施方法などについて結論をだすことが必要である。

(5) 施設改善中の集客施策

大規模な施設改善実施時に一定期間レースの開催を休止する場合、この期間中にファン離れが起こらないよう施策を講じる必要がある。

競走水面の護岸工事及び施設のリニューアルに伴い平成20年2月から約1年4カ月の間レース開催を休止した江戸川競艇では、休止の期間中は場外発売の日数を拡大するとともに多彩なファンサービスやイベントを行い、売上及び集客の確保に繋げている。他場の事例も参考に、レース再開後の集客を念頭に置いた取り組みを行うことが重要である。

IV 経営改革の推進について

鳴門競艇の経営改善については、これまでも様々な形で取り組まれてきているが、そのスピードが社会経済状況の変化や舟券売上金の減少に追いつかず、厳しい経営状況に陥っている。

平成20年度決算での累積欠損金は4億2千192万3千円であり、平成21年度決算も大幅な赤字となる見込みが示されており、経営改革に向けての取り組みは一刻の猶予もない状況である。

今後の改革の取り組みには抜本的な改革視点とさらなるスピード感が求められるとともに、これまでの既成概念に縛られない新たな取り組みについて、集中と選択による積極的な姿勢が必要である。

1.アクションプラン（実施計画）の策定と集中的な実施

非常に厳しい経営状況の中、今後も競艇事業を存続するためには、速やかな経営改革が急務であり、中・長期的な対策と短期的な対策を仕分けた上で、明確な目標を定めたアクションプラン（実施計画）の策定とその集中的な推進が必要である。各事業を進めるにあたっては、それぞれ数値目標を定め、PDCAサイクル（計画→実施→検証・評価→改善）を繰り返すことにより、効率的かつ効果的に経営改革を進め、その過程についても広く公表することが重要であると考えます。

2.組織の活性化と人材育成

経営改革はもとより事業運営を担うのは人であり、組織である。具体的な取り組みを速やかかつ効率的に進めるためには、その基盤となる組織の活性化、人材の育成が重要である。そのためには、まず組織を構成する市職員、臨時従事員など競艇場で働く職員すべての意識改革が必要である。職員一人一人が鳴門競艇の現状と課題を把握し、危機感を共有するとともに気概と誇りをもって、共通の目的のもと一丸となって取り組むことが、経営改革への第一歩であると考えます。

鳴門市全体の行政改革の一環として職員数の削減、組織の簡素化が進んでいる中、限りある人材を有効に活用するため、人材の適正配置、公正な評価など職員が自らの能力を十分に発揮できる活力ある組織づくりを目指すとともに職員研修の充実など人材育成を進めなければならない。

3.情報の共有化と市民の理解・支援

鳴門競艇場は鳴門市の大きな財産の一つであり、鳴門市のにぎわい創出の場として活性化を図ることが、鳴門市の発展にも繋がるという認識のもと、その経営改革については市全体としての取り組みが必要である。そのためには、鳴門競艇の状況について市民及びファンの理解を得、取り組みに関しての支援を得ることが必要不可欠である。競艇場内だけの取り組みではなく、情報を積極的に公表し、職員はもちろんのことファン・市民ともに情報の共有化を図ることにより、競艇事業のみならず鳴門市総体として取り組んでいくことが、経営改革の着実な実施につながると考える。

V おわりに

本報告書は、「鳴門競艇のあり方に関する検討会議」の場において、鳴門市における今後の競艇事業のあり方について、様々な角度から検討した結果をまとめたものである。鳴門市においては、本報告書を踏まえ、経営改革に向けてのアクションプラン（実施計画）を早期に策定し、職員・関係者が一丸となって、背水の陣で集中的に取り組むことにより、鳴門競艇が将来においても持続可能で健全な経営が可能な企業として生まれ変わることを強く期待するものである。

公営競技である競艇事業は、地方公営企業法第3条の規定により、「常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するよう運営」されなければならない、独立採算が原則である。さらに、モーターボート競走法第1条及び第31条で規定されているように、「地方財政の改善を図るため」、「競走の収益をもって（中略）住民の福祉の増進を図るために施策を行うのに必要な経費の財源に充てる」ことが設置の本来目的である。

本検討会議では、こうした競艇事業が鳴門市において果たしてきた財政的な貢献に加え、地域経済などにおける役割も考慮し、鳴門競艇の今後における存続を前提とした検討を進めてきたところである。

しかしながら、今後、経営改革を進めたにも関わらず、赤字構造が改善されず、累積欠損金が増大を続ける場合には、鳴門市においては競艇事業そのものの存廃も含めた抜本的なあり方について、早期にその方向性を決定する必要があることを検討会議として申し添える。

参 考 资 料

1.鳴門競艇のあり方に関する検討会議設置要綱

(設置)

第1条 鳴門市における競艇事業の位置づけや基本的なあり方について、組織体制をはじめ施設、運営など事業全般にわたってあらゆる角度から検討し、今後の鳴門競艇の目指すべき方向性を審議するため、鳴門競艇のあり方に関する検討会議(以下「検討会議」という。)を設置する。

(検討会議の任務)

第2条 検討会議は、鳴門競艇の今後の基本的なあり方を検討し、その結果を市長に報告する。

(組織)

第3条 検討会議は、委員15名以内をもって組織する。

2 検討会議は、次の各号に掲げる者の中から、市長が委嘱する。

- ① 学識経験を有する者
- ② 各種団体の代表者または関係団体から推薦を受けた者
- ③ 関係行政機関の職員
- ④ その他市長が必要と認める者

(任期)

第4条 委員の任期は、検討の結果を市長に報告するまでの期間とする。

(会長及び副会長)

第5条 検討会議に、会長1名及び副会長1名を置く。

2 会長及び副会長は、それぞれ委員の互選により定める。

3 会長は、検討会議を代表し、会務を総理する。

4 副会長は、会長を補佐し、会長に事故あるときは、その職務を代理する。

(会議)

第6条 検討会議の会議(以下「会議」という。)は、会長が招集する。

2 会議は、会長が議長となる。

3 会議は、委員の過半数が出席しなければこれを開くことができない。

4 検討会議の議事は、出席した委員の過半数をもってこれを決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

5 会長は、必要があると認めたときは、会議に構成員以外の者の出席を求めることができる。

(事務局)

第7条 検討会議の事務局は、企業局競艇管理課に置く。

(その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、検討会議の運営に関し必要な事項は、会長が別に定める。

附 則

この要綱は、平成21年6月18日から施行する。

2.鳴門競艇のあり方に関する検討会議 委員名簿

(敬称略)

氏 名	所 属
◎ たま あり しげる 玉 有 繁	徳島文理大学総合政策学部教授
○ かん がわ かず み 勘 川 一 三	鳴門商工会議所会頭
いわ もと けん じ 岩 本 憲 治	桑島地区自治振興会会長
か ど いづみ 加 渡 いづみ	CFPファイナンシャル・プランナー
のぶ た かず や 信 田 一 弥	全国モーターボート競走施行者協議会総合企画部長
ひら の えつ お 平 野 悦 男	鳴門市副市長
ま とう きょう すけ 真 藤 恭 輔	財団法人 日本モーターボート競走会鳴門支部理事
まる お よし たか 丸 尾 義 孝	社団法人 日本モーターボート選手会徳島支部支部長
むかい かず ひと 向 和 人	社団法人 鳴門青年会議所理事長
むら かみ きく お 村 上 菊 雄	鳴門市自治振興連合会事務局長
やま ね かず み 山 根 和 美	鳴門競艇従事員労働組合執行委員長 (第1回～4回)
かな い さと こ 叶 井 さと子	鳴門競艇従事員労働組合執行委員長 (第5回～6回)

◎:会 長

○:副会長

3.検討会議開催状況

会 議	開 催 日	議 題
第1回検討会議	平成21年7月8日(水)	○鳴門競艇の現状と今後の課題について
第2回検討会議	平成21年8月31日(月)	○第1回鳴門競艇のあり方に関する検討会議 会議録について ○鳴門競艇の経営改善に関する課題と対策
第3回検討会議	平成21年10月23日(金)	○第2回鳴門競艇のあり方に関する検討会議 会議録について ○鳴門競艇の施設改善について
第4回検討会議	平成22年12月3日(木)	○第3回鳴門競艇のあり方に関する検討会議 会議録について ○鳴門競艇の今後のあり方について
第5回検討会議	平成22年2月1日(月)	○第4回鳴門競艇のあり方に関する検討会議 会議録について ○検討会議結果報告書(素案)の作成について
第6回検討会議	平成22年3月5日(金)	○第5回鳴門競艇のあり方に関する検討会議 会議録について ○検討会議結果報告書(案)について