

## 第5回鳴門競艇のあり方に関する検討会議 会議録

【日 時】：平成22年2月1日（月）13時30分～15時40分

【場 所】：鳴門競艇事務所1階会議室

### 【出席者】：

<委 員> 岩本委員、加渡委員、叶井委員、勘川委員、玉有委員、信田委員、平野委員、眞藤委員、丸尾委員、向委員、村上委員（五十音順）

<事務局> 西谷企業局長、田村企業局次長、近藤経営企画総室長、山本競艇管理課長、向井経営企画総室副室長、田浦経営企画総室主査、笠井競艇管理課副課長

<傍聴者> 1人

### 【会議次第】

1. 開会
2. 議題
  - (1) 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
  - (2) 検討結果報告書（素案）について
  - (3) その他
3. 閉会

### 【会議の概要】

1. 開会 13:30
2. 議題 13:32～15:40
  - (1) 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  
各委員内容確認のうえ、市公式ホームページに掲載することを確認した。
  - (2) 鳴門競艇の今後の運営のあり方について  
<事務局資料説明>
    - 投票所別売上金額及び発売券数に関する資料説明
    - 平成21年度鳴門市モーターボート競走事業損益計算書（3月補正予算要求時）に関する資料説明
    - 平成20年度収支状況に関する資料説明
    - 検討会議報告書（素案）に関する資料説明

会 長：平成21年度の収支見込みについては、現時点での補正予算要求段階であり今後数字も動くという話もあったが、約3億5千万円の純損失を生じる見込みということである。年度別決算状況推移表で見ると、平成20年度は約1億2千万円の黒字、17年度18年度も黒字であったが、再び21年度は3億円を上回る赤字見込みということで、検討会議としても概ね煮詰めて

いく段階になって、非常に厳しい現実が突き付けられたわけである。この赤字見込みについて、ただ単に景気が悪いということだけでなく、前年度との比較による要因など、21年度決算見込みについての補足説明はあるか。

事務局：昨年度またそれ以前の黒字については、公営企業金融公庫納付金還付金などの特殊要因があり、ここ数年赤字体質であることに変わりはない。今年度に限って言えば、当初見込んでいた舟券売上金の予想を上回る減という形での赤字見込みという認識である。

会 長：平成20年度は1億2千万円の黒字ではあるが、これは特殊要因によるもので、基調として単年度収支は赤字基調に変わりはなく、それに加え今年のレースの売上が期待するほど伸びなかったために、この厳しい結果に繋がったという理解でよいか。他にご意見は。

A 委員：投票所ごとの売上の資料について、5月から12月までの間の4日間を例示してあるが、日によって売上が計上されていない、稼働していない投票所があるが、これは調整などの要因があったのか。

事務局：12月23日については単独の場外発売日であり、本場開催時と異なり投票所を限定して営業している。

A 委員：レースを勘案して、売場の調整を図っているということか。

事務局：本場開催の場合は全ての投票所を開ける、単独場外発売日の場合は投票所を限定するという形を取っている。

会 長：投票所別の臨時従事員配置人数が示されているが、この配置は固定ということか。その日に閉めている投票所の従事員の配置はどうなっているのか。

事務局：場外発売日の従事員の配置については、売上を見込んで4・5・7・12投票所を開けないという勤務体制を敷いている。通常本場開催の180日は投票と払戻関係の従事員105名を配置しているが、場外発売日はこの105名の内、開ける投票所に応じて従事員を配置している。

会 長：開けない投票所に配置している従事員は、その日は休みになるのか。

事務局：コンピューターを利用して、まず班長・主任を配置し、登録番号順に年間で平等になるように従事員を配置している。

会 長：レース別・形態別の収支について、プラスになっているのはG と松竹杯競走のみであり、特にこの松茂町ほか2町競艇事業組合のレースについては、収益が営業費用の半分程度というのは、どういう構造であるのか。

事務局：松茂町ほか2町競艇事業組合については年間24日開催しており、施行者が異なるため鳴門市施行とは別の事業会計で処理している。レースについては、基本的に一般競走で大きな売上は見込めない状況であり、レース開催は鳴門市が全面的な委託を受けて実施している。払戻金、法定交納付金などを除いた開催経費については、鳴門市が立替費用として処理し、開催の翌月に組合から鳴門市にこの費用を返してもらうという処理をしている。また、松茂町ほか2町競艇事業組合への繰出金については、舟券売上金を180日分の24日として按分し、その0.35%を支払っている。平成2年から5年間程度は毎年約2億円を繰り出しており、利益も出ていたが、現在のように売上が落ち込んでいる状況の中では、結果的に鳴門市が組合の経費をカバーしている、繰出金にしても鳴門市の持出しとして支払っている状況である。

会 長：複雑な経理システムのようなが、数字にも表れているように、構造的に開催すればするほど赤字、単純に言えば、鳴門市が松茂町ほか2町競艇事業組合に対して身銭をきって分配している

構造になるのか。また、形態別を見ると、ポートピア土佐については、本場、場外を足し合わせても6千万円程度の赤字がでている。ポートピア土佐は平成8年にオープンして12年余りであるが、こういう構造になってきたのは近年になってのことか。

事務局：ポートピア土佐は平成8年8月にオープンしたが、売上は年々減少傾向にあり、平成11年10月に高知市からポートピア土佐に行く途中にある南国市にサテライト南国という競輪の場外発売場が出来てからは、さらに売上が落ち込んでいる。結果として平成13年度からは毎年のように赤字決算の状況で今に至っている。

会 長：次に本日の主な議題である検討結果報告書（素案）についてであるが、この資料については、最終的な検討会議報告書の素案、たたき台という形で整理されたものであり、これを基にこれから議論を進めるが、報告書としての中心部分について重点的に検討頂きたい。まず3章「今後の鳴門競艇のあり方について」では基本的な目標を、経営改善に関わるもの、施設改善に関わるものとして5項目に整理している。この目標設定について、これで良いかどうか、また表現などについてもご意見を頂きたい。

B 委員：話は戻るが、先ほどのポートピア土佐、松茂町ほか2町競艇事業組合の件について、ずっと赤字状況であるということだが、廃止は出来ないのか。また廃止が出来ないのであれば休止とか、当面の措置として法的に出来ないのか。

事務局：松茂町ほか2町競艇事業組合については、2年に1回総務省に認可申請し、総務大臣の許可を得、また鳴門市が競艇場の使用を許可しレースを開催している。平成22年度から23年度の2年間について3月議会に議案として提案する予定であるが、鳴門市が持ち出しをしていることについて、市議会からは厳しい答えが返ってきている。法的には議会の議決を得れば2年間は松茂開催を行うこととなる。ポートピア土佐については赤字が続いているが、なんとか収支をプラスマイナスゼロにして継続したいということで、現在組合交渉を行っている。何らかの改善が図られなければ次の展開は非常に難しい状況ではある。しかし、ポートピア土佐については、当時の赤岡町、合併により現在の香南市が、企業誘致として土地を構えて施設会社に売買しており、高知県香南市（旧赤岡町）と施設会社との間で20年間は競艇の場外発売場として活用するという契約事項等もあるようであり、一方的に鳴門市がどうするとも言えない点がある。鳴門市としては、現在プラスマイナスゼロを目指して、検討・協議を進めているところである。

B 委員：向こうの行政は何か売上について努力しているのか。

事務局：ポートピア土佐については、広告宣伝、誘致活動などのほとんどを鳴門市が行っている。しかし地元ということもあり、5年くらい前から、地元での活動をより活発化しようということで、当時の赤岡町の職員をポートピア土佐の職員として併任している。より地元に着した広報活動、誘致活動の実施、また若手職員の派遣による経費削減というメリットもあり、協力頂いているが、売上が想定以上に大きく落ち込み、現状のようになっている。

会 長：不採算の構造にあるものは、廃止、休止といった思い切った措置をとらなければこうした厳しい状況には対処出来ないのではないかという意見であった。

競艇事業の設置目的については、1の「はじめに」にもあるように「鳴門市財政の改善を図るため事業設置を決定した」ということであり、競艇事業の果たしている役割は多面的に色々ある中で、基本的目標の1から3、最終的には3にあるように「安定的な一般会計への繰出の継

続」が基本的な筋道であるとは思いますが、ここに至る道筋として、まずは最盛期に比べると5千万円と少なくはなっているが、この額を確保した上で、単年度黒字を計上できる収支構造に速やかに転換するという、それを安定的に継続することにより現在の累積欠損金を解消する、という道筋が示されている。スタートの段階でいきなり21年度が厳しい状況ということはあるが、方向性としては、こういう道を目指さざるを得ないと感じるが、経営改善に向けてのステップ、方向性についてはこれでよろしいか。また施設改善について、にぎわい創出の場ということで、集客施設の一つとして観光施設などとも連携した方向性が示されている。その中で「撫養港海岸保全施設整備事業と連動した施設改善について」とあるが、「連動」よりは「調整を図る」ではないかと考える。したがって4の項目は「老朽化した施設改善について早期に方向性を決定する」という方が良いのではないか。撫養港海岸保全施設整備事業は、まだ具体的なスケジュールも決まっていないようなので、少し間を置いた方が良いと感じる。概ねの方向性としては、ここに掲げられたものを前提として具体的な検討を進めてよろしいか。

各委員：異議なし

会長：具体的に「経営改善に向けた取り組み」について、この検討会議の中でいろいろ提案のあった部分であるが、1つは来場者の満足度の向上、2つには魅力あるレースの提供、3つには売上の規模に適した費用構造への転換と、経営改善に向けた取り組みとして整理されているが、この内容についてご意見を頂きたい。

C 委員：前後するが、「はじめに」の部分に「基本的なあり方について、組織体制をはじめ」とあり、この検討会議の設置要綱の設置目的でも示されている。目指すべき方向性の1から5までは基本的には良いと思うが、今後鳴門競艇をどうしていくかということになると、やはり鳴門競艇で働いている職員、従事員の方をはじめとする組織の活性化というものが、この5点の他に1点必要ではないか。詳細は「組織体制と職員の人件費の見直し」「職員の意識改革・能力開発」として示しているが、そもそもの部分を考慮すると、「組織の活性化」を基本的目標の部分に付け加えてはどうかと考える。

会長：当初の検討会議の役割として組織体制が掲げられていることもあり、競艇場に関わる職員、関係者一体となった取り組みを「今後のあり方について」の中の柱の一つとして取り入れてはどうかという意見であった。

D 委員：経営改善に向けた取り組みの中で、魅力あるレースの提供、売上の規模に適した費用構造への転換など、それはその通りだと思うが、書かれている表現方法、事務局からの話を聞くと、ひたすら控え目で現実的かもしれないが、どちらかと言えばコンパクト思考で、これ以上売上は伸びないということを前提に手堅く手堅く話しをまとめていると感じる。もう少し積極的に売上をアップしようという姿勢があっても良いのではないか。その一つとして実現可能かどうか分からないが、公営競技のチケット販売の相乗りというのは無理なのか。競輪は競輪だけ、競馬は競馬だけ、競艇は競艇だけしか買えないというのが今の状況で、サテライト南国という競輪の場外発売場が出来たらそこばかり行かれてポートピア土佐が寂れたという話があったが、一つのカフェテリアのような所へ行ったら、このコーナーでは競馬も買える、競艇も、オートレースも買えるというようなものを、それぞれの組織の境を取り払って考えるという方向は今後の在り方として不可能なのか。

C 委員：同じ施行者ということはあるが小倉競輪場に若松競艇の場外発売場が出来たり、サテライト双

葉にミニポートピアが併設されたというように、競艇と競輪のコラボレーションというのは現在何ヶ所か行っており、ファンが競艇を買うか競輪を買うかを選択している。しかし、まだ競輪と競艇だけで競馬・オートレースと一緒にしている所はない。しかし、そこへ行けば何でも買えるというのが理想的な施設であると思う。また、一緒にやるが故に競馬・競輪・オートレースとの差別化をして、競艇の魅力向上に尚更がんばらなければならない。ファンの立場からすると公営競技は重複しているファンも多く、いい話であると思う。国土交通省、経済産業省、農林水産省、総務省、縦割りではないが、いろいろな絡みのある中での話だが、競輪が出来たということは実現不可能な話でないと思う。

会 長：競艇は国土交通省、競輪・オートレースは経済産業省と公営競技そのものが国の縦割りの中にあり仕組み的に解りにくいということもあるが、競合関係にあると思われているものが、最近ではあつという手を結ぶことがある時代である。既存概念にとらわれず、積極的な姿勢での聖域なき取り組みという観点で方向性を見出して欲しいという意見であった。

E 委員：第1、第2の項目はよく似た感じであるから一つにまとめ、先ほどの提案の組織に関する項目を一つ入れてはどうか。

会 長：経営改善についてのステップが1、2、3とあるが、これを2つにまとめて整理し、先ほど提案のあった職員が一体となった取り組みを一つの柱とすることについて検討願いたい。次に施設改善については、施設の現状がここで示されているが、経営の部分では「現状」と「あり方」として2章に分かれている。施設改善についても同様に場所を整理し、鳴門競艇を取り巻く状況の中で示した方が構成的には良いのではないか。施設改善手法の選択という中では、議論にあった鳴門市自身が施設改善を実施するのか、あるいは民間事業者が施設改善を実施するのかといったケースについてのメリットデメリットを示している。また、まちづくりと連動した施設ということで、他の集客・観光施設との連携もここで挙げられている。

C 委員：619席ある指定席については、満席は年間数日とあるが、お客さんが指定席に対して魅力を感じていないのではないか。一般席と指定席との差別化について、500円で席が確保出来る他に、他場で実施しているドリンクサービスなどは鳴門競艇場にあるのか。

事務局：席の指定だけである。過去にはスポーツ新聞社の社杯の時には新聞を全員に無料配布するなどのサービスを行っていたが、ドリンク類は全部有料である。

会 長：今の意見は顧客満足度の向上にも関わってくるかと思うが、それに見合ったサービスという提案であったと思う。関連して鳴門競艇には入場するだけでお金が100円いるが、入場料を無料にしている場もあると聞いたことがある。レース目的ではなく、最初にとにかく知ってもらい、とりあえず足を運んでもらうという意味での垣根を無くすために入場料を無料にするということもあるかと思うが、そういう取り組みはどうか。費用対効果という面もあるが。

事務局：松竹杯競走、周年競走などの時に、その後の一般競走を対象とした無料入場券を千名様に配布ということを何度か実施しており、現在もそういうサービスは続けている。

会 長：入場料収入は、収入規模として相当な額になるのか。

事務局：入場料収入は現在年間3千5百万円あまりである。

会 長：1回来てくださったお客さんに対しリピーターになってもらうために無料入場券を配るということであるが、最初のきっかけを作る時ための、新規顧客を開拓するための無料化というのはどうか。全国的状況などは。

C 委員：先駆けて取り組んでいるのは蒲郡競艇場である。入場料収入も貴重な財源であるが、それ以上に本場に来場してもらうことを第1と考え、屋台風の演出なども伴ってとにかく競艇場に来てもらおうという観点から取り組んでいる。平和島競艇場でも去年からお正月のレースについてはお客さんへの感謝もこめて無料にしている。尼崎競艇でも1節間区切って実施しているという例がある。しかしその時に無料にしたから入場者が増えたのかというとカウントの仕方が難しく、主観的に増えたようだという事である。一般の方に足を運んでもらうため、無料入場券でなく場外開催時同様に来られたらデパートのように無料で入れるということもやってみる価値はあるのではないかと。

会 長：次に経営改善策等を進めていく上での具体的な道筋、基本的に留意すべき事項についてまとめた「経営改善の着実な推進と経営分析の透明化」も含めてご意見を頂きたい。

E 委員：今までの会議の中でも鳴門競艇が非常に厳しい状況であるということは示されていたが、その中でも今年度は、3億5千万円あまりの赤字がでる見込みとなると、累積で8億円近くになる。こうなると鳴門競艇をどうして存続するのかという問題も緊迫してくるのではないかと。大鉦を振るわないと経営は非常に厳しい。売上を伸ばすのは当然、入りを計りて出るを制すということで、経費の削減も当然必要であり、経費面からするとやはり賃金の問題、人件費の問題が他場と比べると鳴門競艇の場合は大きい。鳴門競艇は1日平均基本賃金が9千2百円であるが、例えば徳山は5千円台、桐生も5千円台、隣の丸亀は8千9百円である。しかし、鳴門競艇より丸亀競艇の売上は高い状況にあり、鳴門競艇は売上が少なく人件費が高いという状況を少し見ただけでも感じる。労使一体となって、鳴門競艇を存続するのかどうなのかということを実際に取り組まないとならない。今後の見通しはどうか、実際進めていけるのか、協力して頂けるのか、その辺りの感触を聞きたい。またもう一点、経費の面では売上を上げるために市バス等もかなり利用し、年間で2億円余りの支払金額であると思う。この3億円の赤字を消すには市バスの2億円を止める、そして人件費・賃金を1億円減らせれば3億円余りでてくる。売上の向上と経費の削減、この2本立てで臨まないといけな。皆の力を借りないと存続は非常に難しいと考えるが、現場の皆さんはどのように取り組んでいくつもりなのか。

事務局：まず売上を上げるのは当然であり、そのため本場に人に寄って頂くことを考えなければならない。入場料無料で人が寄って頂けるのか、当面は謝恩月間で1カ月だけでも無料にするなどの取組を今後十分検討したいと考える。また他場での発売についてもこれまで以上に常からの努力が必要だと考える。経費面の鳴門市営バスについては、人を集めるための手法の一つとされている。便数、手法などについては、今後一つずつ検討しながら改善すべき部分は改善することが必要であるが、すべてを止めてしまうというのは人集めの部分でマイナス点も多々あるため、経費等も勘案しながら十分考えていきたい。人件費については従事員の賃金、職員の人件費を含めてであるが、従事員賃金については当然労使交渉等がある。この3年ほど、そのあたりは十分行っていない部分はある。経費が落ちている部分については、自然減による部分が大きく、従事員の退職、職員の退職の有無によって上下し、特に職員人件費は退職の有無による増減が大きい。従事員賃金については、労使交渉で真摯な対応をせざるを得ない。お互いに話し合いをし、状況についても聞いて頂き理解して頂いた上で、労使交渉を進めていくしかないと考えている。ポートピア土佐も同じであり、労使交渉を精一杯進め、理解願うしかない。

E 委員：こういう数字が出ると、そういう点に早く着眼して進めていかざるを得ない。競艇を廃止する

ということを行っている訳ではなく、皆で力を合わせてこの厳しい時期を乗り切るという姿勢が大事であるということを行っている。雇用を拡大しなければ鳴門市の人口も増えず鳴門市の繁栄もない。雇用は拡大を図っていく、その中で経費の節減を厳しくしていかなければ存続していくことは出来ない状況である。市バスも赤字と言っているが、方や 2 億何千万円のお金を競艇から支払っており、競艇場は今年度の決算をあわせたら累積赤字が 7 億円を超えとなると、非常に大きな社会問題になってくる。そうならないように、職員・従事員・市民の皆さんに理解いただける案を早く練って取り組んで頂きたい。

会 長：市民の理解・支援もないと具体的な改善の取組も理解を得られないということで、ファン及び市民の関心と理解・支援が非常に重要な事項ではないか。競艇場の中だけでなく、幅広く取り組んで頂くという項目の一つたてて頂きたい。関連して職員の意識については危機感の共有が必要である。全職員が危機感を共有しているという前提のもとで、中長期的な目標、短期的な対策というものに仕分けた中で具体的な実施計画を策定し、その取組を検証していけるような仕組みを位置づけて頂きたい。また、まとめ部分の「経営分析の明確化」は費用構造の転換にも関わってくるものであり、不採算部門の見直しと合わせて経営改善の中に取り込んではどうか。不採算部分に対する取組が経営立て直しの面では大きな着眼点になることからまとめ部分ではなく、具体的な取組の中に位置づけて頂きたい。最後に「おわりに」の部分は、この検討会議としてのまとめた意見、附帯意見的なことを示すことが多いが、この内容についてご意見を伺いたい。この会議そのものが競艇事業の存続ということを前提に議論を進めてきたが、21 年度決算は非常に厳しい見込みであるという状況が目の前に現れてきた。様々な意見も頂き改善策を提案していく訳だが、この改善は、もちろん職員一丸となって、市民一般の理解も頂いて、ある部分身を切るような取組をすることになる訳だが、いかんせん全体的な経済状況、社会状況もある。そうした状況がどうしても左右することが出来ず、現在の厳しい状況が今後とも継続する、あるいはさらに悪化するとなった時に競艇事業自身をどうすべきかということは、この検討会議として、どこまでかということもあるが、いずれそういう決断、つまり存廃の是非ということも、取組の結果によっては触れざるを得ないのではないかと、この「おわりに」の部分を考える中では浮かんできたが、委員の皆さんの考え、ご意見は如何か。

B 委員：見直しについての流れ的な部分はこれで間違いないと思うが、いかんせん取組のスピード感と今の不況感を比較すると、大変厳しいのではないかと感じる。当然競艇事業は収益事業であり、一般会計への繰入、地方財政に寄与するということからすると、市民の皆さんからの理解が十分に得られないと、逆に一生懸命がんばっているのに反発ばかりということになるようにも思う。非常にタイトな部分であるが、過去はどうあれ現在の職員で対応頂くしかない。過去にも色々計画を立て取組もやってきたところだが、職員数・賃金などについて同規模の競艇場と比較すると若干改革が遅れていると推測される部分がある。市民の目から見てもそういった対応無くして競艇場全体ということはやってはいけないことだろうし、設置の目的に従ってなんとか存続していこうという思いの中で、改善を手早く実施し、なんとか立て直していこうというのがルールだと思う。市民の皆さんに見て頂いて、積極的にやっているという部分は日々の対応しかり、また資料にもあるように実施計画の策定という部分で、目標を掲げてそれに向けての対応、日々の取組、いわゆる PDCA という部分についてのこともアピールしながら、市民の協力を得ていくことが非常に大事ではないか。職員には一丸となって対応して頂

き、なんとか改善していく形で臨んで頂きたい。そうでなくては、市民の皆さんの理解も得にくいのではないかと考える。ぜひ重点的に取り組んで頂きたいと考える。

会 長：競艇事業の存在が無くなっていいということを望んでいるのでは決してない。これまで以上に市民の経済、雇用としての役割、市財政への役割を發揮するという目的の元にこの検討会議も進めてきたわけである。ただ一方では、厳しい状況ということもあり、今回の取組は古い言葉であるが、背水の陣、もう後が無いということになるであろう。もう後が無い状況の中で、地方財政、市財政に貢献するという目的での収益事業という原点にやはり立ち返る、この本質を確認する必要があり、そうでないと市民の理解は得られないということになる。そうなると、この背水の陣が、万が一守れないとなった時に決断が遅れるということは、全体にとっての判断の遅れになりかねないということもある。そういったところも、この検討会議の本分ではないだろうが、そういった気持ちを表していつてはどうかと考えている。

F 委員：賛成である。やはり収益あつての競艇であり、赤字がでるということは市民として理解しにくいことは事実である。鳴門市民として、赤字が出るようであれば決断をしてもらいたいという気持ちがある。なんとかそれを乗り切るために取り組んでもらいたい。

E 委員：鳴門市も非常に厳しい状況で、以前は財政再建団体であったが、この競艇で復興できたわけであり、競艇で復興できた鳴門市が競艇を潰すという考えではなく、ここで本当に職員、従事員、市民、皆が一丸となって頑張らなければならない。誰も止めろとは思わないが、赤字が続くと廃止しろという意見が出てくるのは当たり前のお話である。はっきり言えば時期が遅かったと思うが、市であり役所仕事の関係で甘かったということであり、市民から見れば何故もっと早く手をつけなかったのかということを行っている。

会 長：この「おわりに」の部分については、提案させて頂いた事項、各委員さんからの意見を集約し、私の方で案を考え、次回にお示しし、議論願いたいと考えるが、そういった方向性でいかがか。また、全体的な構成、方向性についてはこの形によろしいか。

各委員：異議なし。

### 3.閉会

次回、最後の会議となる第 6 回検討会議を 3 月 5 日（金）の 13 時 30 分から、鳴門市役所 3 階会議室で開催することを決定し閉会。