

2016 年度森泰吉郎記念研究振興基金（研究者育成費） 報告書

研究課題名	公営競技における経営の実態についての研究
研究代表者	山本 将利

（研究の背景と目的）

公営競技は、バブル経済崩壊後の 1990 年代より売上減少の局面になっても、経費の削減が進まなかった結果、赤字を生むようになり、2000 年ごろから地方競馬や競輪において廃止する動きが出てきた。2000 年頃から、さまざまな取り組みにより売り上げの維持や経費の削減が図られて事業は継続しているものの、ピーク時の半分以下の売り上げとなっている。

本研究を通して、これまでにとられてきた売り上げ向上策、経費縮減策について調査し、今後の経営の方向性について検討を行った。

（研究成果の概要）

売り上げ向上策としては、これまでは日中に限られていたレース開催の時間を夕方にシフトし、ナイターレースが多くのレース場で実施されてきた。ナイターレースは、仕事が終わった後に観戦できるようにという試みであったが、実際にはインターネット環境の向上により、ネット上でレースをみること及び投票できる環境が整ってきたことから、インターネットにおける投票を促進することとなった。

この結果をもって、これまでにレースを行っていなかった時間の需要が開拓され、近年では朝 9 時前からスタートするモーニングレース、夜 9 時からスタートするミッドナイトレースも通年で実施されるようになってきた。

競輪やオートレースで行われているミッドナイトレースは無観客であり、投票所や観客サービスなどが不要であることから、売り上げの向上だけでなく、経費削減にも大きく寄与している。

しかしながら現状では、モーニングレース、ナイターレースの来場者は減少傾向にあり、中長期的な視点からは、客単価の高い来場層を増やしていくことも必要である。インターネット投票のみに頼るだけではなく、より多くの人々に来てもらうためのプロモーションがこれまで以上に必要とされている。公営競技のマイナスイメージ払拭のためには、施設の改善・美化、レジャー施設としてのアメニティ向上、他のプロスポーツとのコラボレーションによるエンタテインメント性の向上などに取り組み、参加者のすそ野を広げていく必要がある。

経費削減策としては、施設のコンパクト化による管理経費の削減、投票所の機械化等が取り組まれてきているが、業務の民営化（包括外部委託）も競輪やオートレースを中心に進められてきている。

今後は、官民の有効な連携による業務の抜本的見直しやオペレーションの標準化、専門スタッフの育成による新たなマネジメントについても考えていく必要がある。