

建設経済常任委員会  
所管事務調査報告書（案）  
（小田原市競輪事業の今後のあり方）

令和2年2月21日

# 目 次

1 調査に至った経緯	.....	1 ページ
2 所管事務調査の概要	.....	1 ページ
(1) 所管事務調査の決定	.....	1 ページ
(2) 委員会の開催状況	.....	1 ページ
(3) 執行部からの説明	.....	2 ページ
(4) 委員構成	.....	2 ページ
(5) 調査のため出席を求めた説明員	.....	2 ページ
(6) 参考人	.....	2 ページ
3 調査結果	.....	3 ページ
(1) 第1回（令和元年9月10日開催）	.....	3 ページ
(2) 第2回（令和元年10月30日開催）	.....	6 ページ
(3) 第3回（令和元年12月9日開催）	.....	6 ページ
(4) 第4回（令和元年2月5日開催）	.....	6 ページ
4 調査を終えて	.....	7 ページ

## 1 調査に至った経緯

小田原市競輪事業は、平成24、27、29年度が実質的な単年度収支が赤字となったため、平成30年度に庁内の関係課により「小田原競輪の今後に向けた検討会議」を設置し、協議を重ねてきた。

その結果、未着手であった収支改善策を進めるとともに、所要の調査により安全に施設を利用するために必要な改修費用の試算をした上で、小田原市競輪事業の今後の方向性を判断すべきとの結論に至った。

これに基づき、令和元年度には他場借り上げによるミッドナイト競輪の開催のほか、施設改修費用の試算に係る調査が実施されるとともに、令和2年度から民間事業者による競輪開催業務等包括委託の試行が予定されている。

については、取組状況について注視する必要がある、今後に向けた提言を要する重要案件であることから、テーマを「小田原市競輪事業の今後のあり方」と設定した。

## 2 所管事務調査の概要

### (1) 所管事務調査の決定

令和元年7月26日の本常任委員会において、次のとおり、調査事項、目的、方法及び期間を決定し、小田原市議会会議規則第70条第1項の規定により議長に通知をした。

#### ア 調査事項

小田原市競輪事業の今後のあり方

#### イ 目的

競輪事業の今後のあり方を検討するにあたり、重要な判断材料である収支改善策の取組状況や所要の調査の内容について調査し、必要に応じ提言を行う。

#### ウ 方法

委員会の協議により、所管課に報告や必要な資料の提出を求めるとともに、必要に応じて参考人の聴取等を行い、報告書を作成する。

#### エ 期間

調査終了まで

### (2) 委員会の開催状況

回数	開催日	主な内容
第1回	令和元年9月10日	小田原市競輪事業の現状と今後の取組について
第2回	令和元年10月30日	川崎競輪開催業務等包括委託について

第3回	令和元年12月9日	先進事例の調査状況及び提言の方向性について
第4回	令和2年2月5日	包括委託業務の事業者選定結果について
第5回	令和2年2月21日	報告書案の検討について

### (3) 執行部からの説明

市執行部の関係する所管から、第1回、第3回、第4回に説明を受けた。

### (4) 委員構成

委員	長	木	村	正	彦	(志民の会)
副委員	長	神	戸	秀	典	(誠風)
委員		清	水	隆	男	(新生クラブ)
委員		金	崎		達	(公明党)
委員		宮	原	元	紀	(誠風)
委員		鈴	木	美	伸	(志民の会)
委員		鈴	木	紀	雄	(新生クラブ)
委員		大	川		裕	(誠風)
委員		田	中	利	恵子	(日本共産党)

### (5) 調査のため出席を求めた説明員

公営事業部長	隅	田	俊	幸
公営事業部副部長	平	田	雅	明

ほか関係職員

### (6) 参考人

第2回には、小田原市委員会条例第28条に基づき、次のとおり参考人2名を招致して、先進事例である川崎競輪場の包括委託等について説明及び意見を聴取した。

#### ■参考人（第3回 令和元年10月30日 建設経済常任委員会）

川崎市経済労働局

公営事業部 担当部長 木暮 慎二 氏

公営事業部 総務課長 南 誠 氏

### 3 調査結果

#### (1) 第1回（令和元年9月10日開催）

所管である公営事業部から、小田原市競輪事業の現状について報告を受け、質疑を行った。

#### ア 収支の状況について

- ・ 全国の競輪事業の趨勢は、入場者数は減少傾向にあるが、売上げは微増に転じている。
- ・ 本市の実質的な収支は、平成29年度は8100万円の赤字、平成30年度も JKA 交付金による赤字補填分の還付金収入を除くと、収支はほぼ均衡した状態であった。
- ・ 全国的に本場入場者数は減少傾向だが、インターネット売上げ比率が増加している。
- ・ 宣伝・広告・ファンサービス等の委託業務は見直しを行い、支出を減らしてきている。

#### 【令和元年9月10日 委員会資料1（抜粋）】

#### 1 近年の収支状況

##### (1) 決算上の収支 (千円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
収入	15,659,224	11,648,834	11,548,563
支出	15,339,171	11,489,906	11,374,373
収支差額	320,053	158,928	174,190

※28年度の収入には、国際自転車トラック競技支援競輪の売上げ3,746,627千円を含む

##### (2) 実質的な収支（前年度繰越金と一般会計操出金を除いたもの） (千円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
収入	15,288,402	11,328,781	11,389,635
支出	15,239,171	11,409,906	11,324,373
収支差額	49,231	-81,125	65,262

#### 2 主な収入

(千円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
車券売上	14,993,262	10,845,409	11,094,632
本場	1,216,067	1,093,535	1,032,843
場外	9,546,064	6,338,023	5,986,524
電話・インターネット	4,231,131	3,413,851	4,075,265
場外発売	148,552	121,928	125,977
前年度繰越金	370,822	320,053	158,928

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
本場開催日数(日)	49	46	46
本場入場者数(人)	92,030	81,763	76,677

#### 3 主な支出

(千円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
職員給与等	138,094	110,986	129,500
従業員経費	71,697	105,365	118,485
払戻金	11,218,761	8,122,628	8,295,181
主な委託	412,955	375,537	360,593
一般会計操出金	100,000	80,000	50,000

※主な委託は、宣伝・広告・ファンサービス、投票業務機器保守、場内テレビ実況放送、防犯カメラ等操作管理、警備保安・清掃等の合計



## ウ 今後の取組について

### (7) 小田原競輪開催業務等包括委託の試行について

- ・ 従来の委託業務等を統合して民間事業者1社に包括的に委託するもので、委託する業務内容を大きく変更するものではない。
- ・ 全国43競輪場のうち既に19場が導入しており、業務ごとに別発注していた人員配置の見直しや車券発売の機械化等の業務効率化により、収支改善効果が見込まれる。
- ・ 委託期間は、収支改善策と施設改修費用の試算を踏まえて小田原市競輪事業の今後のあり方を判断する時期であるため、試行期間として令和2年度から2年とする。

### (イ) ミッドナイト競輪の開催について

- ・ ミッドナイト競輪は、21時から23時過ぎに観客なしで開催される競輪で、電話やインターネットにより車券を購入する方式である。
- ・ 全国43施行者中33施行者が開催し、うち12施行者が他場借り上げで実施している。
- ・ 通常のFⅡグレードの一開催分では約3000万円の赤字想定なのに対し、ミッドナイト競輪は無観客で開催するため、警備や清掃コストが少ないことから、約2000万円の黒字想定となり、一開催あたり約5000万円の収支改善効果が見込まれる。
- ・ 小田原競輪場は照明設備等がないため、他場借り上げにより実施する予定である。

## (2) 第2回（令和元年10月30日開催）

平成29年1月から包括委託を開始した川崎競輪場の事例について、参考人として川崎市公営事業部の職員2名を招致し、包括委託の導入状況や効果等について説明を受けた。

### ア 委託方針について

- ・ 川崎競輪場が位置する公園周辺の再整備に伴い、民間ノウハウを活用した経費削減と、市民利用・多目的利用の促進等を目的として、包括委託を導入した。
- ・ 車券売上げに対する率で委託料を計算する「定率制」を採用し、受託事業者の売り上げ向上意欲を喚起することとした。

### イ 受託事業者について

- ・ 公募型プロポーザル方式により事業者を募集した結果、投票機器の保守運営を業務とするトータリゼータエンジニアリング（株）が受託した。
- ・ 同社の関連会社の富士通（株）は、サッカーチームやその他スポーツチームも運営しており、そのネットワークを生かして、ファミリー層向けのレース観戦会や、自転車関連企業と連携したスポーツ自転車の試乗会などのイベント開催等に取り組んでいる。

### ウ 施設改修について

- ・ 施設改修に伴い、新耐震基準に合わせてメインスタンド等の耐震化工事を実施した。
- ・ 施設のコンパクト化を図るため、投票所の一部廃止や入場門と前売り投票所の集約、スタンドの一部取り壊しを行い、その一部をイベントスペースとして活用している。

## エ 人員体制について

- ・ 包括委託の導入によって業務ごとに委託していたものを統合したことから、同じ従事員が清掃と車券窓口の業務を兼ねるなど、人員配置の効率化が図られた。
- ・ 包括委託の導入後、正規職員の人数は段階的に19名から14名に5名減となり、非正規職員も17名から12名に5名減となった。
- ・ 従事員の雇用を包括委託に含める方法もあるが、川崎競輪場では市の直接雇用を継続しており、導入時の101名から定年退職者の不補充により56名に減員した。

## オ 周知広報について

- ・ 包括委託事業者が民間のノウハウを活用し、ツイッターなどのSNSによる発信や、ニコニコ生放送による動画配信などに取り組んだ結果、若年層の来場者数の増加が見受けられた。
- ・ シニア層を対象とした健康関連アプリを活用して、ポイント獲得のために来場したくなる仕組みづくりを行うなど、新規客層の開拓に取り組んでいる。
- ・ 来場者の居住データの分析等を行った結果、市内利用者が多かったため、高額な電車広告から、バス広告への切り替えを行った。

## カ その他について

- ・ 包括委託事業者に委ねる範囲が増える中、公営競技として、市は業務状況を把握し、業務のブラックボックス化を防ぐ必要がある。このため、市と包括委託事業者との間で定期的なミーティングを設け、開催状況やイベント報告等を受けている。

### (3) 第3回（令和元年12月9日開催）

川崎競輪場の事例及び行政視察を行った小倉競輪場での知見を委員間で共有するとともに、12月に開催したミッドナイト競輪の開催結果等について質疑し、提言の方向性を協議した。

#### ア ミッドナイト競輪の開催結果について

- ・ 令和元年12月4日～6日の3日間、川崎競輪場を借り上げてミッドナイト競輪を開催した結果、3日とも岸和田競輪場と日程が重複したものの、見込みを超える4億4000万円の売上げがあり、所管としては好調な売上げと評価している。
- ・ この3日間のミッドナイト競輪において、女子選手が出場するガールズケイリンを開催したことも、売上げに好影響であった。

#### イ ガールズケイリンの開催可能性について

- ・ ガールズケイリンは比較的売上げが良いが、小田原競輪場では土地利用規制の事情により施設の建替えができず、女子選手専用の更衣室等の設備が確保できないため、現状では対応が困難である。

#### ウ モーニング競輪の開催可能性について

- ・ 通常より早い時間帯に開催するモーニング競輪は、他場の競輪開催と重複しにくい

- め、地域によっては売上げが良い傾向があるが、小田原競輪場は近隣に学校施設があり、学生の通学時間と重複する等の事情から、モーニング競輪の開催は困難である。
- ・ 小田原競輪場では、通常午前11時頃から開催している第1レースの発走時間の前倒し等の工夫により、売上げが向上する可能性はある。

#### (4) 第4回（令和2年2月5日開催）

令和元年12月20日に公募型プロポーザル方式により小田原競輪開催業務等包括委託業務の受託事業者が選定されたため、事業者からの提案内容等について、所管から報告を受けた。

##### ア プロポーザル審査結果について

- ・ 応募したのは、川崎競輪場の包括委託を受託しているトータリゼータエンジニアリング(株) 1社であり、その提案を審査した結果、同社に委託することが決定した。
- ・ 応募前の現地見学会には3事業者が参加したが、他の2事業者は応募しなかった。

##### イ 事業者からの提案内容について

- ・ 川崎競輪場との連携等による業務効率化や、人員配置の見直し、システム化の促進等により、年間約4000万円の支出削減を図るとしている。
- ・ 受託初年度は従来の委託先である各事業者への再委託等を中心とした開催運営を行うとともに、運営状況を精査しながら、イベント開催時等における業務の分割発注や地元事業者との新たな業務の創設に取り組むとしている。
- ・ 車券購入ギフト券等によるファンの満足度向上や、ニコニコ生放送による動画配信等、全国平均から約10%低いネット売上げ構成率向上に取り組むとの提案があった。

## 4 調査を終えて

本委員会における「小田原市競輪事業の今後のあり方」の所管事務調査は、収支改善策の課題を中心に行った。本調査を経て、包括委託の試行期間における事業運営に関する提言や、再検討に向けて必要な視点などについて委員間で協議し、これまでの現状説明や先進事例の知見等を踏まえ、次のとおり意見集約を行った。

### (1) 包括委託の試行に当たり、民間活力を生かす後押しを

包括委託は、業務の効率化や民間ノウハウの活用ができる効果的な施策であり、他の競輪場でも導入実績も多いことから、2年間の試行を行うことについては評価できる。

今回、受託業者となったトータリゼータエンジニアリング(株)は、川崎競輪場でも新規客層の開拓に積極的に取り組んでおり、民間ノウハウを生かした新たな取り組みが期待される。

同社の提案においては、既存の委託事業者との関係を引き継ぎながらも、イベント開催業務等に当たっては、新たに地元事業者等との連携に取り組むとされている。

については、本市では様々な分野で民間と連携した取組が進められているため、観光施策や健康関連イベントなどの他分野との連携のほか、地元商店や市民主体のマルシェ出店者など、様々な関係者との協力を図っていくことが大切である。

このため、包括委託事業者が様々な主体と連携できるよう、本市がパイプ役となって支援して欲しい。

また、2年間の試行にあたって、市は包括委託事業者との定期的な協議の場を持って業務状況を把握し、市内業者の活用促進や、さらなる業務改善に向けて検討を続けてもらいたい。

## **(2) 将来的な人員体制の見直しについて検討を**

包括委託が2年間の試行であることを踏まえると、本市では正規職員や非正規職員、従業員を直接雇用する現在の人員体制は、大きく変えずに包括委託の試行を開始することとなる。

先進事例では、包括委託の導入により、人員配置の見直しや発注業務の統合などの業務効率化が図られたことにより、段階的に職員数の削減が図られたとのことである。

このため、包括委託による収支改善効果を図るためにも、この試行期間において、将来的な職員の人員削減や、より効率的な人員配置の可能性についても検討されたい。

## **(3) ミッドナイト競輪の継続とネット売上げの増加を**

全国的に競輪ファン層の高齢化や来場者数の減少傾向がある一方で、ネット売上げの比率は伸びているが、本市では全国と比較してネット売上げの構成率が低い現状にある。

令和元年度から始まった他場借り上げによるミッドナイト競輪は、開催コストが低く抑えられるとともに、ネット売上げの増加により収支改善効果がみられたため、今後も開催日数の増加が図れるよう、他場との調整をされたい。

また、学校施設に近接する周辺環境に配慮すると、モーニング競輪を小田原競輪場で開催することは困難であるが、第1レースの発走時間の前倒しなど、他場開催と重複しないよう工夫を行い、ネット売上げの増加に向けて引き続き取り組まれない。

## **(4) 施設のコンパクト化と有効活用を**

これまでも、来場者数等の減少に併せて投票所の閉鎖などに取り組んできているが、施設の老朽化に鑑み、施設のコンパクト化は今後の検討課題である。

小田原競輪場は、小田原駅や小田原城址公園等の観光拠点からも近い立地にあり、飲食ブースも充実しているため、コンパクト化により捻出された空間をイベントスペースへ転用するなど、様々な可能性があると考えられる。

については、市民に開かれた競輪場を目指して、既存施設の有効活用などについて、引き続き検討を進めることが大切である。

また、売上げが期待できるガールズケイリンを開催するため、更衣室等の女子選手用の設

備確保については、既存施設の改修による対応が難しい状況であるが、仮設シャワー設備等の利用や民間施設の活用等も含め、引き続き可能性を模索してもらいたい。

#### **(5) 現金の取扱いについて**

令和元年度に発生した本市職員による競輪事業費の横領事件については、再発防止に向けて、金庫の鍵の管理方法の見直しなどの管理体制の整備や、複数の職員で資金の出し入れをするチェック体制の強化、所属業務に潜む盲点の再チェックなど、様々な対策が示されているところであるが、保管資金については、厳重に管理する必要がある。

今回、包括委託を試行するにあたり、包括委託事業者の責任において現金を扱うことも多くなるが、市としても管理監督体制を整え、再発防止に向けて取り組みを徹底してほしい。

#### **(6) 今後のあり方検討の視点について**

令和元年度から進められている安全に利用するための施設改修費用の試算に係る調査結果と、競輪開催業務等包括委託の収支改善効果を見極めた上で、小田原市競輪事業の今後のあり方については、再検討をする必要がある。

本委員会としても今後の取組状況を注視し、適宜報告を求めていきたい。

今後、再検討をする際は、競輪事業の存続又は廃止も含めた判断が必要となる。これまで、本市財政への貢献が可能かといった収支状況が主な判断基準となってきたが、存続とした場合の競輪開催に伴う雇用や集客などの経済波及効果、廃止とした場合に求められる跡地の有効活用など、存廃それぞれの利点を比較検討することも必要である。いずれにしても、変わりゆく社会情勢の中で、本市において競輪事業が果たす役割そのものを再検証する視点をもって取り組むことが重要であると考えている。

以上、本建設経済常任委員会所管事務調査報告書が、今後の小田原市競輪事業に係る事業運営や今後のあり方に関する再検討に寄与することを望むものである。