

産業構造審議会製造産業分科会車両競技小委員会（第2回）

議事録

日時：平成27年7月30日（木） 13：00～15：00

場所：経済産業省本館17階第1共用会議室

出席委員：田川委員長、岡委員、絹代委員、小林委員、武島委員、豊田委員、  
藤井委員、益子委員、村山委員

オブザーバー：公益財団法人 JKA 吉田会長

議題：

1. 競輪開催停止経費への特例対象交付金の充当に係る神奈川県、横浜市及び横須賀市による経済産業大臣への協議について
2. 競輪・オートレースを巡る最新の状況について

議事内容：

○田川委員長 皆様、お疲れさまでございます。

それでは定刻となりましたので、平成27年度の産業構造審議会製造産業分科会車両競技小委員会を開会いたしたいと思えます。

皆様には、大変お暑い中というか本当に暑いですね残念ながら、ご多用のところお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。本日の会合には、久保博委員と山本ひろみ委員から、残念ながらご欠席というご連絡をいただいておりますが、絹代委員はちょっと遅れるということでご連絡いただいておりますので、始めたいと思えます。

また、前回の会合から委員に交代がございまして、高千穂遙委員と中瀬ゆかり委員が任期満了に伴いまして退任されました。そして、須藤和利委員が本年4月に全国小型自動車競走施行者協議会の事務局長を退任されたことに伴いまして、新たに事務局長に就任されました小林伸光様を委員としてお迎えいたしました。よろしく願いいたします。小林委員におかれましては、後ほど皆様からご議論いただく際に多少の自己紹介を兼ねましてお話をいただけますと幸いです。

さらに本日は、昨日26日に公益社団法人 JKA 会長に新たに就任されました

吉田和憲様にオブザーバーとしてご参加いただいています。吉田会長におかれましても、後ほどご挨拶をいただきたいと思いますので、その節はよろしくお願ひしいと思います。

それでは議事に入らせていただく前に、糟谷敏秀経済産業省製造産業局長から一言ご挨拶をいただきたいと思います。よろしくお願ひいたします。

○糟谷製造産業局長　　経済産業省の製造産業局長の糟谷でございます。本日はお忙しいところ、また暑い中をお集まりいただきまして、ありがとうございます。一言ご挨拶をさせていただきたいと思います。

今日は大きく2つ議題がございます。1つ目は、神奈川県競輪組合が、これまで交付を猶予されていた交付金を競輪事業の撤退経費に充当するということについて、自転車競技法に基づく手続として審議会のご意見を伺う必要がございます。ご意見をいただきたいというのが1つ目の議題であります。2つ目が、競輪・オートレース事業の振興について最近の状況をご報告しながら、改めてご意見、ご議論をいただきたいということでございます。

競輪事業、オートレース事業の最近の状況を改めて申し上げますと、競輪事業については、平成26年度の売り上げが6158億円、対前年度比で約1.6%の増ということで、ピークであった平成3年度以来23年ぶりの対前年度比増と、つまり22年間ずっと減ってきていたのが、ようやく増加に転じたということがあります。この26年度の売り上げというのは、24年度の売り上げも上回るような金額でございます。

オートレース事業については、平成26年度の売り上げが668億円、対前年度比約2.8%減といまだ減少傾向が続いております。ただ、平成24年度と25年度の間で1割減ったという状況からは減り方がモデレートになってきているということと、それからオートレース場が6場ありますけれども、そのうちの4場については対前年度比増になっているということで、さまざまな要因がありますし、また関係者の皆様のご努力の賜物だと思っておりますけれども、そういう状況でございます。これをさらにどういうふうにもうまく反転に繋げていくか、もしくはそれを定着させるかというあたりが、これからしっかりとやらなければいけないことだと思っております。

といいますのは、競輪事業もオートレース事業も、社会公益と地方財政に貢

献する原資を生み出すものということで非常に重要な事業であると思っております。競輪業界、オートレース業界の関係者の皆様の日ごろのご努力に大変感謝しながら、経済産業省としても関係者の皆様とともに、この事業の振興に引き続き取り組んで参りたいと考えております。ぜひ、今日の2つ目の議題のところでは活発なご議論をいただきたいと思っております。特に、先月26日にJKAの会長に新たに就任されたばかりの吉田会長にご参加いただいております。JKAを中心に事業の経営体制や中長期的な振興基盤を整備して、本日いただくご意見を踏まえて、成果志向の振興策を関係者全員がさらに徹底して実践いただくことが必要だと考えております。

今日は、さまざまなバックグラウンドのいろいろなご経験、ご知見をお持ちの皆様方にお集まりいただいておりますので、ぜひ忌憚のないご意見、ご議論をお願いいたしまして、冒頭、簡単ではありますが私のご挨拶とさせていただきます。今日はよろしくお願ひ申し上げます。

○田川委員長 糟谷局長、ありがとうございます。

それでは、早速、これから議事に入らせていただきます。お話がありましたとおり、本日の会合では2つの議題がございます。まず1つ目には、先般、神奈川県、横浜市、横須賀市から、平成24年3月の改正前の自転車競技法第21条に基づき、神奈川県競輪組合の特例対象交付金を競輪事業からの撤退経費に充てることにつきまして、経済産業大臣に協議がありました。自転車競技法では、経済産業大臣がこれに同意する際には産業構造審議会に意見を聴かなければならないという手続が定められておまして、これに従いまして、今回の会合で委員の皆様にご審議をいただくということでございます。

次に議題の2つ目につきましては、今局長からお話ございましたとおり、競輪・オートレース事業のさらなる振興に向けまして、委員の皆様による活発な議論をいただきたいと思っておりますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。

それでは、本日皆様のお手元に配付した資料は、議題1の一部の資料を除き公開されます。また、本日の会合の議事要旨は会合終了後に速やかに公開して、より詳しい議事録は委員の皆様にご確認をいただいた上で公開いたしたいと思っております。あらかじめご承知おきいただきますようお願いしておきたい

と思います。

それでは、議題1の「競輪開催停止経費への特例対象交付金の充当に係る神奈川県、横浜市及び横須賀市による経済産業大臣への協議について」から始めたいと思います。本日は、協議書を提出されました神奈川県の黒川雅夫副知事、それから横浜市の渡辺巧教副市長、それから横須賀市の田神明副市長にお越しいただいております。ここで黒川副知事からまず代表してご挨拶をいただきたいと思います。よろしく願いいたします。

○神奈川県黒川副知事　ただいまご紹介いただきました神奈川県副知事の黒川でございます。本日は産業構造審議会の貴重な場をおかりし、私どもの議題につきましてご審議いただく機会をいただきましたこと、本当にありがとうございます。心より御礼を申し上げます。恐縮ですが、座って失礼させていただきます。

皆様ご案内のとおり、私どもの神奈川県競輪組合、今年の3月31日をもって解散というやむなきに至ったわけでございます。私はその管理者として、そして今日同席してございます副管理者の渡辺、田神両副市長、ともにこの競輪事業の推進に携わってきたところでございます。

この神奈川県競輪組合を設立する以前は、県、横浜市、横須賀市が終戦直後の昭和20年代から、花月園競輪場を中心にそれぞれ競輪事業を開催してございました。以来、60年以上に及ぶ長い間、競輪事業は公益の増進、健全なレジャーの提供に資するとともに、3県市に対しまして1300億円を超える収益金を配分し、地方財政にも大きく貢献して参ったところでございます。しかしながら、バブル経済の崩壊などの影響を受けまして、3県市の競輪事業の売り上げも大きく減少し、かつてのように収益金を配分することが困難な状況となったところでございます。

そこで、効率的な事務執行と経費節減を目的といたしまして、平成10年4月、3県市を構成団体といたします一部事務組合、「神奈川県競輪組合」を設立したところでございます。組合では、賃金の半減や、退職一時金制度の廃止等の「従事員雇用制度の抜本的な見直し」や、全国に先駆けまして「競輪開催業務の民間への包括委託」を導入するなど、厳しい経費節減策に取り組んで参ったところでございます。また、一方で、GⅠレース「全日本選抜」や、GⅡレース「東

王座戦」を誘致するなど、売り上げ振興策にも積極的に取り組んで参りました。こうした取り組みにより、15年度に一旦は単年度黒字を達成したところでございます。

その後も、専用場外車券売場「サテライト横浜」、「サテライト水戸」の開設や、GⅠレース「オールスター競輪」の誘致、利益確約型包括委託の導入等々、経営改善に向けましてさまざまな取り組みを行って参りました。しかしながら、こうした取り組みの効果を上回る大幅な売り上げの減少によりまして、17年度以降再び赤字に転落し、21年度末時点では組合債等の債務約13億円の他、累積赤字も約54億円までに拡大したところでございます。

こうした状況を打開すべく、組合と構成団体3県市は21年度に、有識者によります「神奈川県競輪組合あり方検討委員会」を設置し、組合の経営改善方策や今後のあり方について専門的な視点からの検討を行いました。その結果、同年度末に赤字の大きな要因でございました、花月園競輪場における競輪開催を廃止するという決断を下すとともに、経済産業省を初めとする競輪関係の皆様のご協力のもとで、22年度からの5年間、JKA交付金特例制度の活用と川崎・小田原競輪場におけるGⅢ競輪の借り上げ開催を柱といたします「事業収支改善計画」を策定し、経営改善に取り組んできたところでございます。

おかげさまで、毎年一定の収益を確保できまして、組合債等の債務約13億円は全額解消した上で、約54億円の累積赤字も48億円まで縮減するという成果を出すことができたところでございます。しかしながら、この特例期間の終了する27年度以降は、売り上げの8割を占めておりますGⅢ競輪が開催できませんので、売り上げが大幅に減少してまいります。そういうことで、この累積赤字の拡大は避けられない状況であったわけでございます。

構成団体としても、存続の道を探るべくさまざまな検討を行って参りましたが、こうした状況を打開する有効な策はなく、累積赤字が最も少なくなる26年度末をもって競輪事業から撤退するという道が最善の方策である、このような結論に達したところでございます。私どもとしては大変残念ですが、こういう結論にやむを得ず至ったという次第でございます。これまで組合の事業推進にご協力いただきました競輪関係の皆様には、改めて感謝を申し上げたいと存じます。本当にありがとうございました。

以上、経緯を含めまして挨拶とさせていただきますが、本日はご審議のほどどうぞよろしくお願いいたします。ありがとうございました。

○田川委員長 黒川副知事、ありがとうございました。

続きまして、事務局から説明をお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

○小川車両室長 ご説明申し上げます。お手元にこの件の関係資料として、資料 1-1 という制度の概要を記した紙と、「経済産業大臣への協議について」と書かれました A 3 の横長の 1-2 の資料でございます。あともう 2 つございまして、資料 1-3 という表紙に判こが 3 つぐらい押してあるものでございます。これとその附属資料として、これが非公開要回収とさせていただいている、これは帳票類とかエビデンスに相当するものでございますので、この場限りということにさせていただきたいものでございます。

まず、制度の概要を申し上げますと、資料 1-1 がございます。この制度は、それぞれ自転車競技法の条文に則っているものでございまして、その根拠となる条文が次をめぐっていただいたものでございますが、表紙のほうで申し上げますと、先ほども副知事のほうからお話がございましたように、交付金猶予というお話が平成 22 年 3 月にまず最初、大臣の同意を受けたということがございます。特例期間として平成 22 年から 26 年という形で設定しまして、この特例期間の下の「特例の期限」と書いてあるところでございますけれども、平成 26 年度を終わって 1 年以内に、今まで交付金を払わなくて済んだわけでございますが、これから交付金を返すか、それとも開催を停止するかという選択になるわけでございます。今般、開催の停止ということで、右側にございます経済産業大臣の同意という手続が必要になります。そのための協議書という形のもので、先ほど判こが 3 つぐらい並んでいると申し上げました資料 1-3 の協議書でございまして、これを簡単化したのが資料 1-2 でございますけれども、私どもとしては同意しようとかう考えておる次第なのですが、その際には産業構造審議会の皆様からの意見を承るという次第でございます。

では、資料 1-2 のページをご覧くださいければと思います。A 3 の 1 枚紙でございます。左側ございます平成 21 年度、すなわち交付金の猶予をいただくまでの状況、交付金の猶予をいただいてからの 5 年間の状況が、真ん中の 2. の事

業収支改善計画の遂行とあるところをごさいます、今後の見通しというのが、3. の競輪開催の終了（27年度以降）というところをごさいます。副知事のご挨拶と重複する部分がありますので、ここはほぼ割愛させていただこうかと思はいますけれども、副知事のお話にごさいました、いろいろな努力をされたというところをごさいます、2. の事業収支改善計画の遂行の最初の丸の下のように、川崎や小田原で借り上げて競輪を開催する、花月園競輪場を廃止する、人件費や利子負担や既存債務を解消するということがあったわけをごさいます。

そして、競輪の開催を終了する、しないの判断でごさいます、それが一番下のほうにごさいます、これまでの5年間は交付金を払わなくて済んだということもごさいます、年間2～3億の黒字を得ていたわけをごさいます、この後は先行きがないというお話でごさいます。

なお、花月園競輪場というところは21年度末で廃止されておるわけをごさいます、その跡地・施設状況というところをご紹介申し上げたいと思はいます。

「参考」と書かれておはいます、3. の下のほうにごさいます。跡地は県有地がほとんどなのですが、関係者で調整された結果、いわゆる公園と集合住宅地からなる防災公園街区の整備の方向で、URが事業主体となって土地と施設の整備を実施して、その際に競輪場施設の解体撤去もまとめて行うということとなっております。

そして、施設なのですが、県と施設所有者との関係で借地権確認訴訟というものがごさいます、23年4月に和解が成立し、県が施設所有者に和解金を支払い、施設所有者が県に施設を無償譲渡、いわゆる所有権を移転したという形になっておはいます。従はいます、元々の土地は神奈川県、施設は施設所有会社ということだったので、その後事情変化ということで、土地も施設も神奈川県所有になったということをごさいます。その後いろいろと話が進みまして、ようやく27年2月に横浜市が都市計画を決定し、3月17日に県とURで売買契約を締結して、4月24日に神奈川県から土地と施設の所有権がURに移転したという経緯をごさいます。

どういふふうになるのというお話は、ちょっと口頭ではイメージしづらいものをごさいますから、資料1-3の一番最後から2ページ目の写真をご覧いただければと思はいます。12ページに相当はいますが、花月園競輪場施設の現在のイメ

一ジ図と将来のイメージ図という形になるわけでございます。これが神奈川県からURに土地、施設ともに所有権が移転されたということでございます。これは後々公園になるものですから、横浜市にまた取引が行われていくということでございます。

また資料1-2に戻っていただきまして、右側の交付金充当の申請内容とその評価というところでございます。これも法律に則った手続でございますけれども、申請内容として、競輪の開催を停止する期間、競輪の開催に必要な経費の総額、そして競輪の開催の停止に必要な経費に充てようとする交付金の額、この種類がでございます。競輪の開催を停止する期間は、最後の開催を行った翌日の平成26年11月29日からと、そして終わる終期は、解体工事が終了する予定である29年度末日という形でございます。停止期間として妥当と、車両室の評価という形でさせていただいております。

次に、②の競輪の開催の停止に必要な経費の総額のところでございますが、33億7700万ぐらいの数字を入れております。この構成が、アの従事員離職餞別金というところと、イの川崎市・小田原市から請求された解決一時金というものと、ウの競輪場等解体撤去費というものがございます。それぞれの内訳を数字としてここに記させていただいておりますが、競輪場等解体撤去費が32.7億円ぐらいと最も幅を占めるものでございます。

それぞれ、ア、イ、ウについての妥当性を私どもとして確認した次第でございますけれども、従事員離職餞別金は、車両室の評価にございますが、小田原市との合意に基づいて必要だというふうに認められます。川崎市・小田原市から請求された解決一時金でございますけれども、これは過去の判例で、競輪場を借りて撤退した場合の事例というものがございまして、これは鎌倉市と平塚競輪場で行われたことがあるのですが、この判例では、平塚市に同じように借り上げていた鎌倉市が損害賠償義務を負ったということで、もし川崎市・小田原市と3縣市との関係では、今係争中といいますか、交渉中と伺っておりますけれども、もし裁判になって同じような判決が出た場合には、支払えるようにしておいたほうが良いということで置いておるものでございます。これは、ここに書いてあるからといって、お金を3縣市から川崎市・小田原市に払ってくださいといっているものではございません。仮にそうなったらということでご

ざいます。

競輪場等解体撤去費というものでございますが、これも先ほど申し上げましたURが算出した数字が、資料1-3の附属資料というところがございますけれども、ここに並べておまして、今までの流れの中で、まず1つ目は、私どもの評価としまして、22年3月に事業収支改善計画が策定されたときには想定されなかったということと、その後に発生したということ、そして開催停止期間、すなわち平成26年11月29日以降に確定した経費ということで、必要な経費として認めようということでございます。

次に、競輪の開催の停止に必要とする経費に充てようとする交付金の額でございますけれども、特例対象交付金としては7億7900万円がございまして、この全額を充当して差し支えないと考えております。

済みません、ザクッと申し上げましたけれども、1-3の附属資料のほうはかなり分厚くなってございますけれども、それぞれの従事員離職餞別金、解決一時金、解体撤去費の関係のエビデンスとしてそろえているものでございます。

最後に、神奈川県競輪組合というのは、今年の3月末で廃止されております。解散しておりますけれども、そのときの解散のエビデンス紙も付しております。

私からは説明は以上でございます。

○田川委員長　ありがとうございます。

それでは審議に入りますが、ご意見がございましたらよろしく申し上げます。

なかなか複雑でわかりにくいと思っておりますけれども、A3の資料が一番わかりやすいのではないかと思いますので、もし疑問の点がございましたら、ご質問いただきたいと思います。

どうぞ。

○岡委員　ご説明いただきましてありがとうございます。経済産業省の方も、ここの経費と経緯等ずっとモニタリングされていらっしゃると思いますし、この方向性についてはやむなしなのかなという印象なのですが、こういう状況であれば、2つだけコメントさせていただきたいと思っております。

やはり停止するにもお金がかかっている、コストがかかるということで、これをできるだけミニマイズする、極小化するということの努力は最後の最後

までやっていただきたいということが一つ。もう一つは、余り不吉なことをいうのもあれなのですけれども、他の場でも今後停止するという事態になる可能性はなくはないと思いますので、今回停止ということなのですけれども、他の事業者に対して例えば停止する前に、こういうことをやっておけばもっと売上げが上がったとか、あるいは停止するに当たっての障害というのは、こういうことをしておけば少なくなったという学びのようなものを共有していただくと、今後に向けて他の事業者にとっても、何らか役に立つところがあるのではないかと思います。

以上でございます。

○田川委員長　ありがとうございます。ご意見として承っておきたいと思えます。

それでは本小委員会として、経済産業大臣が同意して差し支えないということによろしいでしょうか。異議ございませんか。

ありがとうございます。それでは異議なしということなので、今いただいた意見も含めまして、本小委員会でのこの議決の取り扱いにつきましては、産業構造審議会での内部手続として、今後、製造産業分科会に報告し、同分科会会長の同意、同分科会会長から産業構造審議会会長への上申を経て、経済産業大臣に答申される運びとなりますので、ご承知おきいただきたいと思えます。ありがとうございます。

ここで、今日お越しいただきました黒川神奈川県副知事、渡辺横浜市副市長、田神横須賀市副市長にはご退席されます。ありがとうございます。

議題1のご審議、ありがとうございます。今、岡委員からもお話いただいたテーマは、後ほどの議題2の中でも消化していきたいと思えますので、よろしくお願ひしたいと思えます。

それでは、議題2の「競輪・オートレースを巡る最近の状況について」に移りたいと思えます。まず、資料を使いまして事務局から説明いたしますので、お聞きいただきたいと思えます。よろしくお願ひします。

○小川車両室長　ご説明申し上げます。資料2-1と資料2-2の2点がございしますので、まず資料2-1からご説明を申し上げます。資料2-1は昨年、一昨年とよく使っているものでございすけれども、最近の状況ということでお伝え

します。

まず、1枚目でございます。競輪場・場外車券売場の所在地と数を書いておきます。施行者の数は43、競輪場43、専用場外車券売場71ということで、専用場外はまだ増えている傾向でございます。

次のページをご覧ください。これは昨年も説明したところもでございますが、全体の流れというものでございます。

次の3ページをご覧ください。これの一番の特徴は、23年ぶりに26年度の売り上げが増加に転換したというお話でございます。

次のページをご覧ください。競輪の売上高の販路という形で、本場、場間場外と呼ばれる、これは言い方がわかりづらいのですが、この括弧内で何とかの販売と書いてあるのが中身でございますが、本場、場間場外、専用場外、電話投票と4つの大きな販路がございまして、これは傾向的には余り変わりませんが、本場の比率が開催日数の減少等に伴いまして、1割を少しずつ割ってきているということでございます。

次のページをご覧ください。競輪施行者の収支でございます。26年度の数字は集計中ございまして、これは2年前の数字でございますけれども、26年度は、ほぼこの赤字のところはなくなるのではないかという見込みが今のところございます。それだけ多少よくなってきたのかなというところがございます。

次のページをご覧ください。オートレース場でございます。施行者7、競走場6、専用場外車券売場9とございますけれども、これの一番の特徴は、来年の3月末で、船橋オートレース場の廃止が予定されているところでございます。そして、もう一個は専用場外車券売場、この2年間ぐらいで7つぐらいたしか増えたと思います。そういった形での変化というものがございます。

次のページをご覧ください。オートレース事業の運営体制でございます。これも例年と同じようなものを示させていただいております。

次のページをご覧ください。これは後で5つの公営競技の比較表というものが出て参りますが、オートレースのみ、まだ反転していないという売り上げ状況でございますが、6場中4場が増えているという材料もございます。

次のページをご覧ください。これはオートレースの売上高の販路別の構成比を書いたものでございます。

次のページをご覧ください。オートレースの施行者の営業活動収支であります。飯塚のみは大きな赤字ということで、これは2年前でございますけれども、26年度も赤字でございます、これを踏まえて本年度は、民間会社に運営を委託している状況でございます。

次のページをご覧ください。平均購買額がちょっと下がり続けていることに変わりがないという状況でございます。

次のページをご覧ください。これも昨年お示し申し上げましたが、競輪とオートレースでは、オートレースのほうが本場といわゆる現場でライブで見る比率が高いというのが特徴であることと、もう一つオートレースは専用場外の車券売場が少ないというところがかなりの特徴かと思えます。

次のページをご覧ください。これも昨年、賭式別の売り上げ比率ということで、「3連単」と呼ばれるリターンが高いものが7割以上という状況でございます。

次のページをご覧ください。公営5競技の売上高の推移です。昨年もお説明申し上げましたように、それぞれ反転が先に進んでいますが、競輪がようやく反転に応じた。あとはオートという形でございます。

次のページをご覧ください。平均購買額は、5公営競技に比べても下位のほうにあるという状況でございます。

次に資料 2-2、取り組み状況についてという紙をご覧ください。と思えます。

1枚おめくりください。まず競輪事業でございますが、26年度どういったことが行われてきたのかということでございます。1つ目は、ネット販売の売り上げは拡大している。特に、ネット販売の中で「ミッドナイト競輪」と呼ばれる、12時前までの夜中にやる競輪がございまして、これはお客様を入れないでネットだけで販売するというものでございますが、この日数をどんどん拡大して、非常に売り上げが伸びてきております。恐らくこのお客様は特徴のあるところがあると思うのですけれども、そういったことが進んでおります。

その下になりますけれども、いわゆる販売機会と申しますか、機会損失をなくさないといえますか、そういった形で朝、特にサラリーマンなんかにとってみればナイター、そしてミッドナイトと、時間帯を広げた形の購買機会の拡大

というのを図っております。

右側に3番、4番がございます。これは競輪のグレードと申しますが、GⅠ、GⅡ、GⅢ、FⅠ、FⅡという段階になっております。そのFⅠ、FⅡというところが、1つの開催日数の点からいっても売り上げの点からいってもボリュームゾーンでございますけれども、そのFⅠレースは、特に宣伝、プロモーションをもう少し拡大することによって売り上げを増やしましょうということで、これは割と寄与しているところでございます。

下のほうでございますけれども、どちらかというところ赤字開催という形になりがちで、要は開けば開くだけ赤字になってしまうというところがあるのですけれども、ここの部分の開催日数を削減して収支改善に貢献するということがございます。

次のページをご覧ください。競輪事業、26年度の取り組みの続きでございますけれども、いわゆる商品として「ガールズケイリン」でございますとか、右側でございます東京オリンピック開催の機会を捉えた、自転車競技のルールで競輪を行うものを商品として提供するということがございます。これも善し悪しのところがございまして、従来の競輪ファンの方から見ると、おもしろくないとか、あるいは従来の競輪がわからない人に来て欲しいとか、そういった部分があるかと伺っております。

下のほうは、今年のコマーシャルという形で紹介させていただいております。

次のページをご覧ください。オートレース事業でございます。1番目に、今年の9月に構造改革の基本方針みたいなものをきちっとつくって、「当たる、分かる、楽しい」というコンセプトやメッセージの訴求を図って、また、そのお客様といろいろと意見交換して、その結果、ちょっと信頼感をなくしているところがあります。その理由は具体的にこうでございますというお話を、どういうふうにフィードバックして進めていくのかということがございます。これをきちっとやっていこうという話でございます。

2番目でございますが、専用場外の売場がふえてきている。これはいろいろな方々のご協力をいただいております、とてもありがたいお話でございますが、そういったお話がございます。

3番目、これは先ほど申し上げました不確定要因や不安定要因。タイヤを変

えましたとか、あるいは勝ち上がり方式をちょっと変えましたとか、あるいは幾つかの技術的な部分がございますけれども、そこら辺をお客様は非常に気にするところがございます、こういったところの細かいところでありますけれども、お客様のお考えになられていること、それをどういうふうに対応していくのかということでございます。

右下のところでございますが、いわゆる類似の顧客層、すなわちギャンブル層かと思われまして、そういったところでまた認知度をふやすことができないかというものでございます。

次のページをご覧ください。今後の取り組みということで、まず競輪がございます。オリンピック支援を目的とした競輪の開催。すなわち、その収益を選手の育成・強化に充てるというのを特別に開催して、こういったことをやっているのですよというPRも競輪に生かしていきたいということでございます。

下のほうに、販売時間帯の拡大、そして新たな商品であるGⅡレースを提供していくということでございます。

次のページをご覧ください。オートレース事業の今後の取り組みでございますけれども、1つ目が払戻率、いわゆるお客様への還元率でございますけれども、これもともとオートレースは75だったものが70になりまして、それがために客離れがあったという声も一部にございます。その70に下がったのを、ある特定のレースのみ80に引き上げて、いわゆる業界に対して胴元が取り過ぎて済みませんねという姿勢を示すなり、あるいはこういった形にするとどういってお客様の行動変化があるのかというものを考えつつ、引き上げて状況をみて評価するというお話でございます。

2つ目、ナイターというのは競輪とは違しまして、競輪は、夜はジャーンジャーンというジャーンの音がうるさいという話がありますけれども、オートレースではもろにエンジンがとてもうるさいということです。消音マフラー、これは競艇でもあるパターンだと伺っておりますけれども、要はうるさをちょっと減らして走らせたときに、川口は住宅密集地でございますなかなか厳しかったのですけれども、川口で住宅の周辺の住民の方々と念入りに調整いたしまして、この秋にでも、もうやってもいいのではないかという話がございます。伊勢崎や飯塚ではもうナイターを行っておるのですが、オートレースでは川口

は一番売り上げが高いところをごさいます、そこでナイターをやれるというのは、一つの業界全体としての売り上げ効果につながるということかと思いません。

3番目、「分かる、当たる、楽しい」と先ほど申し上げました。そこで、では具体的に何だということをごさいますけれども、いわゆる初心者向けの情報をきちっと提供しようというお話をごさいます。これは山陽場とかいろいろところで実施を一生懸命されておると聞いております。

4つ目、「モニター・サポーター制度」の確立ということをごさいます。イメージで申し上げますと、Jリーグみたいに地元のサポーターをちゃんとつかむ。加えてモニターにもなっていて、お客様の動向がつかめるようにする。そういうお客様の分析・評価・管理に基づいて対応していくものをつくっていくという試みをごさいます。

最後のページをご覧くださいければと思います。競輪事業・オートレース事業の成長の可能性ということで、実はこれまでの審議会でのご意見等も踏まえて、こういったところに可能性があるのではないかと。全体的な経営のお話で申し上げますと、上段にごさいます中期経営の意識拡大。PDCA、あるいは経営計画をちゃんとつくっていくべきではないかと。これは前々回に岡委員からもご指摘いただいたようなお話をごさいます。スピード感ある形で施策を企画・実現するための業界全体としてのガバナンスの確立というお話もごさいます。あるいはプロの外部人材・資源を使っていく。「経験と勘」頼りではない「科学化」した形で、データのもとにやってみようというお話もいろいろ伺っております。

下のほうをごさいます、やや個別論に入って参りますけれども、商品の魅力と販売力の強化。重勝式商品の販売強化、新しいレース商品の提供、あるいは情報提供の充実。これは前回、前々回に久保委員がおっしゃったお話をごさいます、映像の提供、在日外国人や外国人観光客の取り込みとそのための環境整備。ちゃんとガイドを置くとか、あるいは漫画等のコンテンツの活用と書いてあります。

真ん中は、顧客にとっての利便性の向上をごさいます。例えば電子マネーみたいな決済手段を導入して、経理事務の合理化、顧客サービスの拡充、顧客分

析結果の活用というものを、データを踏まえて図れるというお話や、「買いたい時にいつでも買える」という開催日程の調整でございます。そういったものもでございます。

一番右側でございますが、各場での創意工夫や先進的な取り組みの奨励でございます。提供する商品や顧客サービスの工夫、他の公営競技との相互販売、盛り上がる趣向・雰囲気づくり、施設改修等によるお客様が快適に観戦できる滞在環境の提供、地元市民に親しまれる場づくり、選手との距離感を縮められる場づくり。

例えばという例でございますけれども、それぞれの場所、場所でやれることがあるのではないかというお話がございまして、そこら辺のこれまでの審議会等でのお話や、例えばという例で1つにまとめたという形しております。これまでの最近の状況なり取り組みの状況というのは、今ずらずらと申し上げたとおりでございますけれども、ぜひとも、このお話を踏まえてご意見を賜うことができると考えております。

○田川委員長 ありがとうございます。

これから議論に入りますので、今説明いただいた資料を参考にしながら、もし資料の中でわからないことがあれば、後ほどご質問いただければよろしいと思います。

議論に入る前に、吉田 J K A 会長からご挨拶をいただきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

○吉田 J K A 会長 このたび J K A 会長を拝命いたしました吉田でございます。どうぞよろしく願いします。それでは着席のまま失礼いたします。

実は私 23 歳のときから競輪にはまり込んでおりまして、以来 45 年間、68 歳になるまで大のファンとして業界に金銭的にも貢献して参りましたし、楽しませていただいてきました。それだけに競輪・オートレース業界の厳しさもわかっておりまして、この職を受けるべきか大変悩みましたけれども、周りからの助言、あるいはファン目線で少しでもお役に立てるのかなということで、単身赴任になるのですけれども、お受けすることにいたしました。

J K A を担当しましてまだ 1 カ月ですが、競輪・オートレース事業というのは、法律、規則のもとで施行者さん初め関係者もいろいろ絡み合って運営され

ておりまして、社会貢献もさせていただいているのですが、一番大切なファンの立場に立って、業界を盛り上げる方策の設定とかベクトル合わせ、効率的な運営には課題が山積していると感じています。

私はかつて豊田グループでお世話になりまして、教わって参りましたのは、常に進化する体制づくりということを考えますと、残念ながら今のJKAは現状はほど遠い気がします。しかし私の任期は2年間ですが、初心に立ち返って基礎から、職員全員の育成とベクトル合わせを図って地道ながら着実に進めていけば、業界全体に大きな貢献ができる体制に生まれ変われると信じています。

また、これから2020年東京オリンピック・パラリンピックの開催がございます。これをチャンスと捉えてサイクルスポーツ全体を盛り上げる、また競輪、自転車競技もメダルがとれるように積極的にバックアップしていきたいと考えております。

最後に、経済産業省の皆様初めこちらの小委員会の皆様からのご指導、ご提言もありまして、ようやく大幅な事業衰退にも歯止めがかかって参りました。皆様には今後ともご指導、ご支援、何とぞよろしくお願い申し上げます。以上でございます。

○田川委員長　ありがとうございます。それではよろしくお願ひしたいと思います。

それでは議論に入りたいと思います。委員の皆様からそれぞれご専門の分野、これまでのご知見、できる限り具体的な実践的の話を、例えば具体的な事例の紹介を交えた形でいただけますと、関係者にとりまして非常に参考になると思っています。限られた時間ではありますけれども、活発なご議論をよろしくお願ひします。

まず、最初に、今回新たに御参加されました小林委員から、一言よろしくお願ひしたいと思います。

○小林委員　私はオートレース施行者全国7自治体でございますけれども、その7自治体で構成する全国小型自動車競走施行者協議会の事務局を仰せつかっております小林と申します。ひとつよろしくお願ひいたします。

私のほうから具体的な事例ということのお話がございましたので、先にちょっといろいろなご紹介をさせていただければと思います。先ほど来、室長様の

報告の中に、PRの方法、あるいはお客様対応に関して、「分かる、当たる、楽しい」というコンセプトをどういうふうに伝えてオートの魅力を感じてもらうのか、これが各施行者の仕事だろうと思います。そのアプローチの方法、積極的な実例ということで、お手元に1枚のペーパーをつくらせてもらっております。

言うまでもなくオートレースというのは、スタートからゴールまで一瞬たりとも目を離せない。また、この公営競技によってそれぞれ魅力の違いはございますけれども、オートというのは一にも二にもスピード、誰が早くゴールに到達するのかというところで、そのレースをやると選手によっては技量の差と申しますか、やはり実績の違いが出てきますので、この実績の違いを「ハンデ」というオートレース特有でございますけれども、距離でハンデをつけて最終的にどの選手も同じようなタイムで、同じようなタイミングでゴールに到達する。その逆算したハンデ付けをするというのが一つの特徴でございます。同じ力の差があっても緊張感ある競り合いであるとか、抜きつ抜かれつが道中展開されるわけでございます。また、オートというのは当然疾走音、スピードというのが魅力でございますので、そのライブの魅力をどう伝えるのかというところ、初心者の方々にどうそれをアピールするのかというのが重要であろうと考えています。

オートレースの特徴ということで、車両そのものも選手の持ち物でございますし、エンジンの調整は全て選手がやるので、その調整力が問われる。走るだけではなくて調整力というのが重要である。それから、ハンデと一緒にどのスタート位置からスタートするのかということ。その片側回り、反時計回りと申しますか、左回りでございますので、抜いたり後ろの選手に抜かれないように、どう抑えていくかということのも技量の一つであります。また、天気によって濡れている走路で実力の発揮できる選手、晴れのほうが得意だよという選手もいらっしゃいますので、そういう諸々の要素を、どうお客様に初心者特に知ってもらうかというのが課題であったと思います。

6月に山陽オートレース場で、それらのわかりづらい事柄を、資料の下にございますけれども、選手の各能力を数値化して把握する、認識しやすい方法で資料として場内でお配りしたということで、これは場の関係者のみならず非幹

旋の選手の方々も協力していただいて、その場にいらした方々へレースの説明だとか投票に至るまでの説明を行って、初めて場にいらした方々に非常にわかりやすく、また、普段は接触することのできないような選手を間近に、いわゆる一緒にお話をするのができたということで非常に好評でございました。今後も実施に当たって、その結果を踏まえて検証しながら、より一層これを強化するような形で各場を展開していくことも必要であろうと考えております。これはわかる情報の提供の一例でございます。

それから、先ほど室長様のほうからも報告がありましたけれども、新たな顧客の創出、掘り起しということで、川口場で9月にナイトー開催を行うことになりました。この首都圏市街地で実施が可能となったのは、やはり地元の協力、それから理解を得ることができたからだと考えております。施行者が地域での防犯活動を充実させながら実施することで社会貢献活動PRともなりまして、新たな話題として、これが集客に結びつくことが期待されているところであります。

また、別な形で先日、新橋の汽車が展示されています広場で「こいち祭り」というイベントを、港区それから地元の商店街、町会、自治会等が一体となってやりました。これはオートだけではございませんけれども、他の公営競技の選手が参集していただいて、いわゆる祭りを盛り上げる側面支援をしたということで、これも公営競技の理解を深める一つの方策であったと考えております。

また、各場でも市民祭りというのが盛んに行われておりますので、そこでオートのピーアールをやるということです。近くではたしか8月1日、浜松ではオートレースファン感謝祭が行われるであろうと思います。また、川口では市民祭りで花火を打ち上げますけれども、その直前に満場の中で模擬レースをやるということで、これも川口にとって非常に大きなオートを知っていただくイベントであるということでございます。地域に愛される場づくりという意味でも、非常に有効な手法だろうと考えております。

また、ファンミーティング、昨年いろいろな耳に痛いお話もたくさん出ました。しかしお客様の声の中に、これからどうするべきかというヒントがたくさんございますので、各場それらをもとに今後の事業展開の参考にするというこ

とで、諸イベント、諸事業の構築を行っているのが実情でございます。

また、これとはまた若干違いますけれども、経営に関して2点ほど状況報告で、1点目は船橋の事業撤退表明を受けた全体事業の構築が今現在大きな課題でございます。事業に関わる方々全ての関心事でございます。今後安定的に事業継続するためにも、船橋の施行者におかれては、事業撤退に当たっては誠意をもって諸課題にご対応いただけるものということで、安定的な事業継続のためにもご努力をご期待するところでございます。

もう一点、売り上げ減の一つの要因ということは、24年6月、払戻率の引き下げも否めない事実でございます。新しいことのチャレンジということで今年度、SG、特別GI、2連単の払い戻しは80%ということを実施しております。検証するにはサンプル数としてはまだ少ないのですが、明確な効果測定、その評価はまだでき得ないところもございますけれども、期間中は明らかに2連単の売り上げが増加したということで、特に電話投票の大口購入者の率が非常に高まったという事実がございます。まだ収支に貢献というところまでいっていないのですけれども、お客様サービスの向上の一環という捉え方をしておりますので、今後サービス向上を図る観点からも、払戻率の弾力運用については研究をしていかなければならないだろうと考えておるところです。

以上でございます。

○田川委員長　ありがとうございます。

それでは委員の皆さんからご意見をいただきますけれども、今日は皆さんの資料の競輪・オートレース事業での取り組み状況について、6ページに総括的な表があったと思います。2つぐらいに分けて、この委員会をこれから進めていくに当たって1つは、両方とも事業ですけれども、その事業のガバナンスといたしましうか、経営問題について少しご意見をいただきたい。次に、今お話があったような個別の課題でアイデアも含めて取り組んでいる中で、どういう方向でこれからやっていったらいいのか、こういう2つに分けてお話をしたいと思いますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。そして、後ほどまた縦軸、横軸でご意見があれば、総合的にお話をいただくという形で進めさせていただきますと思ひます。

それでは、こちらから幾つか指名しながらお話を承りたいと思ひますので、

先ほどお話いただきましたマネジメントのお話、経営の関係のお話で、これから競輪、オートレースともども事業撤退のようなお話が結構幾つかありますし、事業そのものとしてこれからどういうふうにやっていったらいいのかということも幾つかありますので、その辺についてのご意見を幾つかいただきたいと思えます。大変失礼ながら、こちらからご指名をさせていただきますので、ご意見をいただければ幸いです。

それでは、岡委員からひとつよろしく申し上げます。

○岡委員　経営の面から、先ほど競輪が底を打ったということで本当に喜ばしい、うれしいニュースだなど思っているのですけれども、ここで安心してはいけないうら。さらにオートについてはまだ底を打たなければいけない状況ですので、何とかしなければいけない状況だなど思っています。ご説明いただいたこのグラフを見ていて、私も職業柄、日産のV字回復というのを思い出していたのですけれども、ちょうど日産で非常にいい車を持っていましたが、販売の面で地元資本のディーラーがかなり乱立していて、それぞれがそれぞれのやり方で販売していてということがあって。バブルのときはそれでもよかったのですけれども、バブルが崩壊して売り上げがどんどん下がってくると、地元のディーラーも経営がかなり厳しくなるところが出てきた。

そこで、カルロス・ゴーンさんが販路チャンネルを統合しようということで、多分皆様もレッドステージとかブルーステージというのをご覧になると思うのですけれども、かなりのリーダーシップでチャンネルを統合していったのです。今はほとんど一つになっておりますけれども、あれはゴーンさんが来るまでは、ガバナンスが効かない構造でしたので、できなかったのだと思うのです。しがらみのないゴーンさんが断行されて、こういう状況になったということです。今日も新聞を見ていると、非常に利益を出されているというニュースがありました。

ガバナンスという観点からいくと、競輪とかオートレースというのはどうかというと、販売店というのが多分施行者ですね、各地域の施行者ということで、それぞれが頑張っていらっしゃるのだけれども、強い中央の力でガバナンスが効いているかということ、そこはそうも言えないところがあるのではないかと、6ページの商品のところ、重勝式の商品というのがありますけど、ち

よっと前にいろいろ視察をさせていただいたときに、個別の重勝式の商品というのが100近く、80とかそれぐらい出ているという話を聞いたことがございます。商品としては重勝式というのは、例えばスポーツ振興くじの toto というのが成功しているように、成功の可能性を秘めた商品だと思のですが、これは一つの商品でやらない限りは、分散してキャリーオーバーのうま味が全くなくなってしまうのです。

PRもちゃんとやっていかないと、みんながそこにお金を出してくれませんので、キャリーオーバーの額にも繋がらないということで、各場がそれぞれ個別に何でこんなのをやっているのだろうと、これこそ統一してやるべきではないかと思うのですが、そういうところはできていないというのは、ガバナンスが効いていないということを世間にさらしているようなものではないかと、私たちの目からはそういうふうに見えてしまうのです。

元々ガバナンスについては、あり方検討会というのが前ありましたけれども、そこでも私も少しご指摘させていただいたのですが、競輪については結構組織の統合とかもされていて、できているところもあると思うのですが、先ほど図を見せていただいたのですが、例えばオートのところというのは、まだ進んでいないところもあるのではないかと。組織が分かれているので難しいとは思いますが、例えばシステムズとか幾つか手がつけやすいところもあるのではないかと思いますので、そこらあたりを少しずつでもいいので、手をつけていかなければいけないと思います。

P D C Aを回していないということかなと。あり方研究会というのはかなり何年も前だったはずなのに、まだそれが実現できていないということは、誰もP D C Aを回していないのかという感じがちょっとしてしまうのですが、一体それは誰が責任持ってP D C Aを回すのかなというところも含めて、もう一回ここは見直しをしたほうがいいのではないかと考えております。そうすると競輪のほうは今底を打ちましたので、グッとV字の上のほうに上がっていく可能性が出てくるのではないかと期待するところでございます。

以上です。

○田川委員長　　ありがとうございました。

それでは、続けてご意見をいただきたいと思います。藤井委員、いかがでござ

ざいましょうか。

○藤井委員 藤井でございます。

数年前より委員をさせていただいております、やはりガバナンスというところを昨年も私も若干コメントしたのですが、一般論的に戦略をつくってP D C Aをちゃんと回していこうというのは毎回この委員で語られるのですが、実際に誰がどこでやるのかという責任の所在とか実行の所在というところがなかなかはっきりしていない。恐らくJ K Aに期待を持ってこの委員はみんなしゃべっているのだと思うのですが、なかなかそれが進んでいないというか、それなりの事情があると理解しているのですけれども、毎年の委員会にそういう結果が出てきていないと思うのです。ですので、今日を境にこの実行の所在をもう一度確認して、来年の委員会では単純にまた、どうすべきですかねということ語る前に、1年間こうやってP D C Aを回してきましたという報告から入って、その先をどう展望しようかというところを議論していくように、この委員会を変えていくべきかと思っております。

○田川委員長 ありがとうございます。

それでは、続いて豊田委員からご意見をいただきたいと思います。

○豊田委員 豊田でございます。

競輪、オートレースの業界は相変わらず厳しい状況にあるということは理解しておりますけれども、こういう厳しい状況というのは、私ども自動車の経験をずっとしてきまして、本当にいろいろな危機的な状況というのを経験してきております。そういうときに我々が何をやってきたかということ、お客様目線というのをまず大切にしながら、製品をつくり出す現場の育成・向上を目指し、それにまた販売・開発部門を初め関連する管理間接部門一丸となって連携して協力する方針管理を進めて、こういう試練を乗り越ってきたという自負がございます。

この業界においても、お客様というのは競輪とかオートレースのファンということでございます。それと現場は、「うれしさ」を提供する選手を初めとするサポートする人たちが現場ではないかと思えます。今の厳しい状況下では、どうしてもファンとか選手たちを支える関連部署というのは、やる気がなくなるというか、シュリンクしちゃうのではないか。それではばらばらになりがちで、

他人任せ、人ごとのようなことになるような気がします。そうすると自滅の道を進むということが明らかではないかと思います。

今こそ経済産業省初め J K A や諸団体が一丸となって、ファンに「うれしさ」を提供して、業界を発展させる方針を共有し、ベクトル合わせをして実践していただきたいと思います。特に 2020 年にオリンピック・パラリンピックを控えているということもありまして、競輪を初めサイクルスポーツを盛り上げるために、関係者一丸となってベクトル合わせをする、よいチャンスではないかと思います。

先ほどご挨拶しました J K A の新会長の吉田さんは、私どもの会社で副会長まで務められまして、その間、会社の業務改善とか改革を推進してもらってきています。そういう中で 2008 年にリーマン・ショックが起こったのですけれども、私どもの会社は、豊田グループの中でも一番落ち込みの少なかった会社なのです。その前からずっと業務改善やってきたものですから、会社に力がついていたということがございます。ただ、まだ吉田会長も 1 カ月なものですから、かなり猫をかぶっているところがありまして、本当はかなり柄が悪くて大酒飲みなものですから、そういう欠点はございますけれども、現場にすぐに溶け込んでいくという力、それから部下に信頼される力がありますので、その辺のところをよろしくご理解の上、サポートをお願いしたいと思います。

以上です。

○田川委員長 ありがとうございます。

マネジメント関係を今幾つかご意見いただきましたけれども、特に競輪の場合には、この小委員会の前に大きな特別委員会があつて、そこでもガバナンスの件というのは議論してきて、こういう組織がありました。現実この 2 年ぐらい、お話があつたように具体的に数字は伸びているのですけれども、中身が本当にどう変わったかという検証がこの場では余りされていないと確かに思っておりますので、そういう面では先ほど藤井さんのおっしゃったようなことについても、しっかりとレポートしなくてはいけないのかなと思います。

それと私も経営者の端くれでちょっとお話をすると、やはり時代が非常に変化して厳しいときには、マネジメントをやる人間がイノベーションを常に考えるということが必要なのです。イノベーションというのは裏を返すと、既存の

ものをある程度捨てていかないといけない。新しいものばかり考えているだけではできないので、そういう意味ではこれからのものと今のものと、成長させるものか発展させるものかをよく議論しなくてはいけないと思うのです。ただ、やみくもに成長、成長といってもなかなか変わりませんので、本質的に変えなければいけないものをしっかりやっていく。

そういう意味で、外からお客様から見たときに、組織やああいう会場が大分変わったとか、イノベーションされたなという印象があるかどうかというところが一つの評価軸なのではないか。先ほどオートレースの中で、地元と協働で川口の夜間のそういうことをやる。それから消音マフラーみたいな技術革新して音を小さくするとか、そういうことについても非常に大事な局面なのではないか。ただゲームの種類を増やせばいいというだけでも、どうもなさそうな気がいたします。

それからもう一つは、これだけ世の中の私が担当していますインバウンドも急速に増えて、外国人がたくさん来るわけですけれども、そういう方たちに対してどういうふうに変現を。2年半で700万から800万人ぐらい増える。これまで何10年間に来た数が、たった2年半で同じぐらい来るという状況ですから、日本のマーケットがシュリンクする中で、1000万という大きなマーケットが生まれたとすれば、そこにどういう対応をとるかということについては、まだ議論がほとんどされていないのではないかという気がします。先ほどあったPDCAのサイクルについては、どういうふうに行ったのかというのを検証することが必要なのかなと思います。

そんな感じもいたしますので、今お三方から経営関係についてお話いただきましたが、他の方からでもよろしければ後ほどお話をいただきますが、もう一つのテーマであります、選手や情報提供の関係、個別課題の下に書いてあるような戦略、戦術論についてもとりあえずお聞きしておきたいと思うので、皆さんの意見、それぞれお話をいただきたいと思います。テーマは別にこだわりませんけれども、そういう視点でお話をいただければありがたいと思います。

それでは、村山委員からお話をいただきたいと思います。

○村山委員　私どもも地方の8県でプロ野球の独立リーグを運営しております。そういう点ではリーグ運営会社なものですから、各オートレース場とか競

輪場がフランチャイジーという形にきつとなるのでしょうか。それを統括するのがこの部署になると思うのです。今スポーツ業界で、例えば皆さん聞かれていますと思いますが、横浜DeNAベイスターズが前年比おびただしい観客増であったり、東北楽天ゴールデンイーグルスが顧客の数が大変ふえていたりしているところが非常に注目されていらっしゃると思います。そこの担当のDeNA南場オーナーも含めて非常に懇意にさせていただいているものですから、もちろん巨人の久保社長から一番かわいがっていただいているのですけれども、そういうことも含めて、どのような顧客管理をされているのかというところは、伸びているプロスポーツ団体は100%CRMですね、カスタマ・リレーションズ・マネジメントなのですが、要は顧客管理を徹底的に分析されて戦略をつけているというところがあります。今の競輪場、オートレース場は、私わからないので逆に教えていただきたいのですけれども、どのような顧客管理をされているのかなというのが非常に興味があります。

例えば、もちろんDeNAさんと楽天さんから聞いたのですけれども、実際にその方々は一体どこから来ていて、何をを使って来ていて、何を目的に来てなのか。つまり例えば新規の顧客、ファンが少なくなってきた、少なくなってきたということがあるかもしれないけど、でもその中に、必ず新規で来ている人っているわけですね。その人たちに一つ一つのアンケートって皆さん取っていらっしゃるのでしょうか。

例えば、アンケートを取って私どもも遅ればせながら、そのCRMということに2年ほど前から着手しました。そこで新しい顧客の人たちにアンケートしたときに、有名な選手がいないからわかりません。選手に求めているものは何でしょうか。「若々しさ」だったり、「清潔感」だったり、「夢に向かう姿勢」だったり、そういったものが選手に対しては求めていますということがありました。

なるほど、傾向としてそういうものがわかったときに、じゃあどうしようかということでの私どもで戦略を立てて、広報をそこにプロモーションを集中させたのですけれども、一番わかりやすい例が、ラミちゃんが群馬ダイヤモンドペガサスに来ました。つまり有名な選手がいないですよということがあったので、ラミちゃん、ラミレス選手だったり、例えばタヒィ・ローズ選手だったり、

木田優夫選手だったり、ノスタルジックヒーローですよ、そういう人たちをまずはそこに選手として来てもらって、そこでわかっている選手、要は地方においてはプロ野球がないところで僕らはやっているの、選手たちを集めて、そこで僕らが本当に売りたい選手は、若々しかったり、清潔感がある選手だったり、夢に向かう姿勢のある若くて将来性のある選手たちの例えばプロモーション、一つ一つ選手たちをPRするとか、紙を配るとか、チラシを配るとかという形にして、実はそこでラミちゃんを顧客を釣るのですけれども、最終的には新しい若々しい選手の人たちに対して、プロモーションをかけていくという作業をずっと繰り返すことで、独立リーグの中で唯一僕ら2007年に4球団から始まって2015年度は8球団、つまり倍に数字になって、まだまだ経営としては非常に厳しいのですけれども、多くのファンの人たちから支えられているところがつくれているのは、そういうことなのではないかと思います。

ファンの人たちが、僕らのBCリーグに求めているものがその3つ、「清潔感」、「若々しさ」、「夢に向かう姿勢」というところがあったので、2010年からですけれども、選手には長髪、茶髪、無精ひげ、ユニフォーム姿での喫煙、そういったものを一切僕らはやめさせました。なぜかといったら、ファンの人たちが一番それを求めているから、それに僕らは応えなければいけないからということがあります。なので、例えばちょっと汚い言い方ですけど、三振してプロ野球選手だと、悔しくてヘルメットをバーンと投げつける行為があります。そういうことをすると僕らがリーグとして警告を発して、それが続くようだと僕らは解雇します。それはなぜかといったら、ファンの人たちが求めているもの、地域の人たちが求めていることに反しているからというものがああります。

つまり顧客管理、CRMというのは何のためにやるかといったら、プロモーションだったり広告宣伝の方向付けをするためです。それに対して情報量が今物すごくあって、その情報量に対して集中と選択をするための手段、覚悟がそこでつけられることで、成功するか失敗するかということの判断が僕らにつけられるようになるので、顧客を知ることといふのでそういうことのためにやっていて、成功している例えば横浜球団だったり楽天球団というのは、真剣にそれに対して取り組んでいるからこそ、あれだけの顧客、ファンの人たちが獲得できていると思うのです。なので、経産省さんがぜひ主体となって、各大型、

中型、小型のそれぞれの競輪場だったりオートレース場だったりというところで、顧客をまず知ることというところから戦略に落とし入れていただきたいと思っています。お願いします。

○田川委員長　　かなり具体的なお話、ありがとうございました。

武島さん、今のお話に対して、現実に各施行者の中でそういう動きがあるなら教えてほしいと思います。

○武島委員　　ただいま顧客管理についてお話をいただきました。私どもも顧客管理というのは、電投はほとんど掌握しております。ただ、年齢、それから1000万円以上買っていただける顧客が1500人ぐらいいるとか、そういった形で年齢層、どのくらいの金額を買うというのは一応管理しております。今お話のあったような各施行者も、各施行者の選手会支部、それから施行者、力を合わせて新規顧客の獲得ということは今一番大事なことなので、どうやったら確保できるのか、どうやったら繋ぎ止めておくことができるのか、そういったことについては非常に強い関心を持って、昨年度から初心者教室、これは京王閣なんかしょっちゅうやっているのですけれども、一番やっている京王閣、それからいわき平、そういったところの成功事例を数多く出していただいて、研修会をトップセミナーという形で昨年度から始めました。

そういったことでとにかく今、女子会であるとか競輪場においでいただく、これがとにかく一番大事なことです。各場が本当にそういった気持ちを持って、どれだけ確保できるのかということに重きを置いてやっております。今後これも引き続き力を入れてやっていきたいと考えております。

○田川委員長　　ありがとうございました。

それでは、続いて益子委員からご意見をいただきたいと思います。

○益子委員　　去年は欠席で申し訳ありませんでした。

最近テレビのCMなどでよく競輪のCMを見させてもらうのですが、すごくおもしろくて、競輪のファンではなくてもすごく興味が持てるようなCMではないかと思いつつ見ております。新橋の駅前の大きなガールズケイリンのポスターなんかも、すごくファッション性もいいですし、もうパッと目を引いて、あのかわいい選手の名前は何かなというふうに、一般の方たちでも興味を引くのではないかと、広告に関しては頑張っていらっしゃるなというのを最近

感じています。

先ほどちらっとお話が出ていましたけれども、ミッドナイト競輪がすごく好評で、成績のほうも収益のほうもいいということをお伺いしました。お客さんを入れずに、お店なども窓口なども人件費を使わずに、選手たちがただ走っているだけの中継するということをお伺いしたのですけれども、一番かかる人件費のところを削除して、成績もよかったのでいいなと思っていたのですが、選手たちはどういう気持ちで走っているのかなというのを聞いてみたい。やじがなくって例えば走りやすいのかとか、ちょっと応援がないと寂しいとか、その辺の選手たちの意見も現役をやっていた者としては聞いてみたいと思いました。選手たちが全然大丈夫ということなら、もっともっと広げて、成績のいいところは伸ばしていけばいいなと思ったりしております。

先ほど後ろのほうに付いていた資料を見させてもらったのですが、2015年にデビューした新人の選手で吉田拓矢選手、ゴールデンキャップを取ってすごい選手がいるのだなということ、私は名前も全く知らなかったのですが、こうやって競輪学校を卒業して新しく新人の選手たちが出てきたときに、もっともっと宣伝して発信したほうがいいのではないかと考えています。

実は主人の後輩で横浜高校の自転車部で、普通にサラリーマンとして入って仕事をしていたのですが、やはり自転車の夢が捨てられないということで、1年未満で会社を辞めて競輪学校にチャレンジした堀内俊介君という子がいるのですが、その選手も競輪学校を今年卒業して、6月にデビューしているのです。成績のほうも大分いいらしいのですが、とってもイケメンで、私の周りのアラフォー、アラフィフの女子たちからとても人気がありまして、競輪界の“もこちゃん”というふうにニックネームをつけられたりして。なので、こういう吉田選手とか新人の新しい選手たちを、もっともっと活用してという言い方はあれですが、利用して若いファン層を獲得することもできるのではないかと考えています。

それから、今デビューした選手ではなくて、競輪学校に入学した選手たちの段階から目をつけて、来年に備えて戦略を練ったりすることもいいと思うのです。今競輪学校に入っている佐々木龍君という男の子がいるのですが、お父さんが競輪選手で、佐々木龍也さんという方です。龍也さんは多分私と同

じぐらいの年代なので、もう 50 前後ですね。息子さんと一緒にレースを走りたいということで引退せずに頑張ってきている選手で、大怪我を去年か一昨年に行っているのですけれども、ああ、これで引退かなと思っていたらまた復活して、頑張っていていらっしゃる選手なのです。息子さんの龍君は多分二浪か三浪してしまってやっと今年入れたのですけれども、そういうバックボーンなんかもしっかり見据えて、来年のデビューに向けていろいろ戦略したりするのもすごくおもしろいのではないかと。選手一人一人にバックボーンもたくさんあって、ドキュメンタリー的な物語もあると思うので、車券を買うファン以外のところで、新しいファンを獲得するためにはすごくおもしろいところではないかと思っております。

バレーボールからしますと、今は男子バレーってとても弱くてなかなか勝てないし、視聴率も取れなくなってきていて、大変な時代になってきているのですが、女子はオリンピックで銅メダルを取ったりして安定しているのですけれども、男子の戦略的にはメディアがすごくうまいなと思うところは、東京オリンピックに向けて、まだまだ今は荒削りでなかなか活躍はできないかもしれないけれども、先を見据えてネクストフォーという名前をつくって、今後すごく活躍するであろうという選手を取り上げて、売り込んでいるのです。その辺はバレーってしっかりと戦略を練って、何年か先に人気が出るであろう選手に目をつけたりというのはすごくいいと思っています。

競輪選手達というのは、とてもマッチョですばらしい筋肉を持っていて、最近、女子は意外とマッスル系の筋肉が好きなので、いろいろ戦略したらおもしろいのではないかと思っております。ただ、私の好みの意見になってしまいましたが、以上です。

○田川委員長　　ありがとうございました。

絹代さんから資料をいただいているので、あわせてお話をください。

○絹代委員　　お話をさせていただきます。昨年この会議でも、競輪であったりオートレースであったり、やはり敷居がちよっと高くて、なかなかビギナーの方には入りにくいというお話をしたと思います。競輪のウェブサイトが、今は初心者の方でもチケットの買い方とかどんな仕組みになっているのかというのを、非常にかわいらしいアニメーションのようなもので見られるようになっ

ていて、去年と比べたら興味を持ったら、じゃあ車券買ってみようかなというところにたどりつきやすくなったのではないかと思います。私は普段、競技というとロードレースという競技に関わることが多いのですが、ロードレースは競輪と比べるとよりマイナーで、まず競技の存在を知ってもらうことが非常に大切な競技なのです。そこでやっていることもお話ししながら、まず一般の方に興味を持ってもらって、理解してもらって、さらには会場に足を運んでもらうということが非常にハードルが高いので、そこを越えていくことが、競輪に関してもロードレースに関しても重要だと思うのです。

私が知っているロードレースの中で、工夫を凝らされている部分をご紹介しますと思います。配付資料ということで、6月に那須で開催されました全日本選手権のときに私がつくった手づくりの資料を今回付けていただいたのですが、ちなみにこの表紙に、「インコのオリビアちゃんが優勝予想をした」というふうに書いてあるのですが、これはインコで優勝予想する、なでしこジャパンでかなりメディア露出した「オリビア」というインコがいて、そのインコがロードも優勝予想してくれるというのをやったのです。もう使えるものは何でも使って、メディアに載ってくれるものだったら載せようということで、私たちインコも使い、あとは地元でスタンプラリーをやったり、フォトコンテストをやったり、それから一等当てクイズで、レースが始まってから終了1時間半前までに投票していただいて、一等を当てた方にプレゼントが当たるというキャンペーンもやりました。

競輪は、一等を当てるというよりも、もっと複雑ですし、そこが目的になってくるのですが、この裏面に顔写真つきの、これは宇都宮ブリッツェンというチームのページなのですが、選手リストがあります。ちょっとこれ段組みが崩れているのですが、恐らく誰だかわからない選手が走っていても、一般の方ってなかなかそこに関心に向けてくれないと思うのです。どういう背景があって、どういう思いを持ってそこでレースがあるのかということがわかって、さらに顔がわかって、人となりがわかったときに、じゃあこの選手を応援しよう、このチームを応援しよう、この選手が一等にならないかなというふうに意識を持ってくれると思うのです。

今回は、プロフィール写真プラス走っているときの写真などを使って、それ

それぞれの選手の脚質であったり、簡単なりザルトであったり、どんな選手なのかというのをご紹介したとともに、一般の方に応援コメントをいただきまして、その選手のどういうところが魅力なのかというのを教えてもらいました。私たちこれをやっているいろいろわかったことがあって、この選手こういうふうに見えていて、逆にこういう選手は魅力があるのだとか。一番びっくりしたのは、投票を始めて最初に最大投票を取ったのがサラリーマンレーサーで、サラリーマンで普通に仕事しながら、こういうプロチームにも加わって走っているのがすごいから応援していますというような、通常ライトを当てることのないアシストの選手に、そういうコメントがたくさん集まったのです。

そこで私たちも、一般の方々が応援するときに見ているドラマというのは、自分自身に投影したりキュンとするポイント、会場に足を運んでくれるモチベーションがすごく違うのだなということもわかりました。こういう一般の方からみた魅力を載せたことで、ゼロの方がご覧になっても、この選手そういう性格の人なのだ、天然系の人なのだとか、筋肉が綺麗なのだというふうに興味を持ってもらいやすくなりまして、今年の全日本選手権は好評で、3万5000人の観客が集まったことになっています。

ちなみに去年は、1万人ということになっているのですが、実際に会場を見ていると、恐らく昨年までの会場では、関係者以外の観客は100人程度だったと思います。今回は本当にファミリー層、あと女性がたくさん来まして、私たちもユーストリームで事前の番組を打ったり、ユーチューブを使ったり、ツイッターを使ったり、フェイスブックを使ったり、コストをかけないで使えるありとあらゆるものを使って、プラス地元の高校生がピラをつくってくれて、それを駅前でまいてくれたりという形でいろいろなことをしたのですが、集客という意味では本当に結果が出たと思います。

競輪に関しても、ヒューマンスポーツという形で広報されていますし、「人生」なんていうキャッチコピーが当たっていたり、そういう人間と人間が持っている、さっき益子委員がおっしゃったようにドラマの部分がすごく魅力があるのではないかと思うのですが、その部分が現実的にはなかなか情報が得にくい状態です。競輪のウェブサイトを見ましても、選手の魅力が伝わってくるというページはありませんし、あと益子委員が指摘してくださったこちらのものな

のですけれども、FⅡレースは採算が取れないということで先ほどお話もありました。ですが、さっき益子委員がおっしゃったみたいに、こういうゴールデンカップを取った、これからどう伸びていくのだろう、どんなふうに階段を上っていくのだろうと、一般の女性でも興味を持つようなドラマを持っている選手がいたり、S級から一旦落ちてしまっ、でももう一度戻るために頑張っている佐藤選手のような存在がいたり、ドラマはたくさんあると思いますし、魅力のある選手はたくさんいらっしゃると思います。

既に競輪のファンの方は、GⅠじゃないと強い選手出てこないからね、ということもあるかもしれないのですが、まだまだビギナーの身にとっては、どのカテゴリーに見所があるということもわかりません。FⅡの中でもレースが行われる以上、そこにはドラマがあると思いますし、広報の仕方によっては十分客を呼び込めるようなものになるのではないかと、私自身は素人ですが感じています。

CMなどもありますし、いろいろなメディアもお持ちだと思います。インターネット、ユーストリームといったものも、ネットラジオであったり情報の発信の仕方はいろいろありますので、一般の方が受け入れやすいような、敷居の低いような語り口であったり表現方法で、もっともっと競輪の選手の魅力を発信していったら私は新しいファンが出てくるのではないかと思います。これから競輪に興味を持ってくれそうな人たち、小学生でもわかるような情報という形でいろいろドラマを描いていただけたらいいかなと思います。

あと一個、今、「弱虫ペダル」という漫画が物すごく人気がありまして、あれは選手間のドラマがすごく人気を呼んでいて、ほとんどのファンが女性なのです。先生のサイン会があると朝3時、4時から行列ができるぐらい、今までロードレース、自転車に全く興味のなかった方がたくさん見に来ています。ですので、このドラマを伝える、そういった男の格好よさ、戦う女の格好よさを伝えることというのはいいのではないかと思います。

ちょっと長くなりましたが、以上です。

○田川委員長　ありがとうございました。

今お二人の方から幾つかの提案がありましたけれども、その辺の現状を武島さん何か、今こういうことのお話がありましたけれども、具体的に何か現実的

にやっぴらっしやることがあつたら、お話しただければありがたいのですが。

○武島委員　我々施行者は今、ちょっと話を元に戻しますと、あくまで公営競技をやる意義というのは地方財政の寄与だというふうを考えておまして、売り上げもさることながら、収支が取れなかったらこれは競輪をやっている意味がありません。したがって、いかに収支を確保するか、ここに今力を入れてやっております。そこで先ほど小川室長のほうからご紹介いただいた、1ページに書いてあるようなこと、ここのところ中心にやっております。JKAと一緒にあってあらゆる方法、とにかく今が底だと思っておりますので、今ここで手を打たないと、これから明日はないなというような認識で取り組んでおります。

特に、先ほど電話投票の話がありました。今電話投票は、先ほど私詳しくは申し上げなかったのですが、20万人ぐらいの会員がいます。ポートがこの電話投票というのが15%ぐらい伸びたのです。私どもは4%なのです。この11%の差は何か。私どもの電話投票は約1400億あります。ポートは3500～3600億あります。このポートの電話投票の伸びというのはやはりテレビCM。テレビCMは、先ほど益子委員からもお話いただいて、お褒めのお話もいただきましたけれども、私ども放映料がなかなか確保できないので十分な打つものが3倍、4倍、へたすると5分の1ぐらいのものしか打ち出せないのです。そういったことでなかなか浸透しづらい。実際にポートのほうの話を聞きますと、電投が伸びているというのはCMの影響だという話も聞いております。

顧客につきましても、先ほど20万人いる顧客に対してどういった管理をしていくのかというお話もありました。私どももお中元、お歳暮ではないですけれども、いかに多く賭けていただくか、買っていただくかということに対して今慎重に議論して。これも勝手に届けるとまずいというようなこともありますので、その辺を十分考慮しながら、とにかく電話投票。

それから、今メガバンクを上回る口座数を有するゆうちょ銀行が、来年の1月から競輪ネットバンクに参入してきます。私どももこれどうするかと。手数料もかなり高いのですが、ただ、口座数が大きいですから。ポートが先送りしたのですね。見送ったのです。ここは私ども一番、じゃあポートが見送ったのだったらやろうかというようなことで、私どもは1月からゆうちょ銀行とネッ

トバンクの契約を結んで、増やしていこうというふうに考えております。これからそういったことを中心にして、とにかく各場が収支を確保して施設改修ができる体制、こういったものをいかにとっていかということ課題にしております。

○田川委員長　　ありがとうございました。

小林委員、今お話を聞いてどんなふうに思われますか。

○小林委員　　オートのほうも施行者さんの収支をどう改善していくのか、今ご意見がございましたけれども、全く同様でございます。どう若い人にオートレースになじんでもらうか。これは各場がマスコミを大々的に利用したPRも打てません。これは業界全体で機能をしっかりと捉えて、JKAはこういうこと、それ以外の団体はこういうことをやるのだという一つの体系的な戦略の中で、本場にお客様を寄せる、あるいは電投のお客様の購入額を増やしていく、こういう戦略が本当に必要であろうなと思っています。また、今後具体的にその点についても業界の中でも議論が巻き起こって欲しいと考えております。

以上です。

○田川委員長　　顧客管理みたいなことをおやりになっていらっしゃるのですか。

○小林委員　　常時というわけにはいかないのですけれども、例えば先ほどちょっとご紹介しましたけれども、山陽で今度こういうようなPRする、新規顧客に対するPRをこういう形でやるのだというときには、その効果を測定するにはアンケート等取らないと、どこまで皆さん満足なのか不満足なのかわかりませんので、いろいろな企画レースの際には必ずそういうようなアンケート、その規模は違いますけれども、とるように各施行者さんは努力されていると思います。

先ほど私のほうからご報告した山陽さんの結果なのですけれども、こういうことをやっていただくと非常にわかりやすい。満足度が非常に高こうございます。新しく場に来ただけけれども、やはり80%、90%に近い方々が、この方法で非常にわかりやすいよ、満足したよというお声もいただいていますので、そういうことが励みになる。次の戦略を考えるときには非常に参考になるだろう。それを地道に繰り返していくことが大事だなと考えております。

○田川委員長　　ありがとうございました。

一通り皆さんからご意見をいただきましたけれども、ガバナンスのことに関する問題提起、それから、ここで話されたことが次の委員会までにどういう流れになるのかという視点、それから個別課題の中で特にPR、それからPRをするのは大いに結構なのだけれども、購買行動へ移るためのプロセスみたいなことについてもしっかりとやらねばならないと、こんなお話があったと思います。

ここからは、もしご意見があればランダムにお話いただいても結構だと思います。どうぞ。

○岡委員　　顧客管理というのは本当に重要だと思うのですがけれども、唯一という話がなかったのは、ターゲットをどこに置いて顧客管理をしているのかという観点とか、多分今から10年後、今の顧客がどれぐらいまだ顧客でいてくれるのか。かなり高齢化が進んでいますので、場にも来られないし、電話ももしかしたらできないかもしれない、インターネットを使う人たちではないというふうになると、既存の顧客が使う単価ですね、顧客当たりの単価を上げるか、新しい顧客を開拓するかしかないわけで、そうすると10年後にどういう人たちを、どれぐらいのボリュームで開拓しておかなければいけないのか、そういう具体的なところまで中長期的な視点で詰められているのかどうかというところは、いかがでございましょうか。

○田川委員長　　どうぞ。

○武島委員　　先ほど顧客拡大の話で私も言葉足らずの部分がありましたけれども、実際の投票行動が若い世代にシフトしているのです。競輪の場合はまだまだそういったところまで立ち入っていませんので、これはどのくらいの効果。それから、無観客のミッドナイトが26年度は133日ありました。1年は365日ですので、毎週水曜日ができないだけで、木金土日月火は全部できるのです。そうすると365マイナス12の部分ぐらいはできるのですが、これが重なり合わないような形でやることは可能ですので、やはりインターネットだけしか買えませんので、そうなってくるとインターネットで買える人はネットバンクの方が多いので、そういったところにシフトして、その人たちにはどういうふうにして買っていただくか、まず会員になってもらうか、そういったこともJ

KAなんかとも協議しながら、新聞あるいはネットのPRということで努力しております。具体的には電投は、今20万だったら、5万人ぐらいは増やしていきたい。そのぐらいの意気込みで増やして売り上げも収支も確保していきたいと考えております。

○田川委員長　　ありがとうございました。

それ以外に何かありましたら。

ターゲットに若い人というのがあるのですけれども、どうしても公営ギャンブルだとなると、20代ぐらいの人へ移行すると親は、そんなところへ行っているのかと言われるような雰囲気もゼロではないだろうと思うのです。ですから、ギャンブルの前にスポーツということで、スポーツという意味での楽しさとかそういうことがしっかりわかって、その上で公営ギャンブルにならないとなかなか。

競馬に行くのに最近は余り抵抗がなくて皆さん行っているのは、場内に遊び場があったり、多分遊園地に行くような感覚で行っていらっしゃるのだろうと思うのです。そういう参加意欲。それからモーターボートは、多分格好いいと思っている方が若い人に増えてきて、それでああいうテレビ宣伝が結構受けているのではないか。やはりスポーツなので楽しいとか、格好いいとか多少そういうことがないと。そのために、さっき絹代さんも益子さんもおっしゃったように、スーパースターとかスーパースターを育てるということが、これは前からお話が出ていると思うのですけれども、意識的にそういう人を育てていくことがまず顧客拡大の戦略としてはあるのではないかと思うのです。

そういうところも次回お話いただくときに、そういうプロセス、今どういうことをやっているかというのも皆さんの中で共有できれば、次のステップに上がれるだろう。村山委員からお話いただいたように、そういう有名人がいないと、なかなかそういうところにスポーツは見に行かないというのがありますから。オートレースも、SMAPの森君が出たときは、オートレースなのだねというニュースが、今から随分前になりますけれども流れて。この会議でもよく出ます中野選手の時も、中野浩一さんは最初に行ったときは、何か報道陣が2～3人しかいないけど、10連覇で帰ってきたときは300人ぐらいいて、やはり勝たなければだめなのだというお話をしたことがあります。

そういうふうなことを意識的にプロセスとして具体的に書いて実践していく。さっきのPDCAというのは、そういうことを実践していかなければいけないのではないか。スポーツは常に衰退したり、上がったりが下がり下りますから。先ほどの男子バレーボールもそうだと思うのですけれども、次の一手というのは少し長期戦略が必要なのかなと思います。

どうぞ。

○絹代委員　　もしかしたら去年もお話ししたかと思うのですけれども、今スポーツを見に行くというお話があって、実際に競輪場に行くと、一般的に私たちが慣れているイベントって、これから選手が走りますと1人ずつ選手を紹介して、さあこれからレースが始まります、どうぞという盛り上げがあって出て行くのですけれども、競輪ってかなりそこが粛々と出て行くので、見ている何かどんどん無機質に物が流れていってしまって、初心者には、いつレースが始まった、もうあの選手出ていたんじゃないみたいな感じで終わってしまったりして、何か初心者の方が行っても、わあ、これからレースが始まるのだというワクワクがあってもいいのではないかと個人的には思います。

今後、車券を買いに来てくれる人たちは、もっと若い人たちとか、願わくば女性とか、そういうところにシフトしていこうと思うのであれば、行って楽しかったという経験があるとそれは口コミで回っていくと思うのです。当然レースの迫力があるのですが、やはり私はそこで、一等賞当てクイズでも当たったらすごくうれしいのと同様に、やはり車券が当たったら物すごくうれしいし、物すごく楽しいと思うのです。何か今は、行ったら楽しいよという広報が遠慮し過ぎてなくなってしまっているような気がして、もっともっと行って勝敗を予想できるよということも本当は大きな魅力だと思うのですけれども、そこがもっとPRされて、会場内も何が起きているのかわかる、プラス自動販売機に行ってもどうやって車券を買ったらいいのかわからない。初心者に対応してくれるディスクはあるのですけれども、常連の方がワーッといて奥の方にあって、なかなか勇気を出して声をかけられず私たちもちょっとドキドキした記憶があるのですが、もっともっと簡単に質問ができるとか、見ればわかる買い方がどこかに掲出してあるとか、そういう足を運んだときに楽しみやすい工夫というのが一つ必要かなと思います。

競輪場自体がそういうおじ様たちでいっぱい、なかなか若者には足を運びにくいという感じであれば、私はサテライトに行ったことがなくて申し訳ないのですが、例えばサテライトでもちょっとした待ち合わせに使ってもらって、その待ち合わせの間に模擬レースに賭けられるとかトライできるとか、何かちょっとやってみたらおもしろかったという経験をやらせてもらえるような試みがあったらいいのではないかと思います。

今お金をかけないでできるメディアというのがネット上にはたくさんあるので、もっといろいろな手段で、行ったら楽しかったよ、こんな魅力的な選手がいるよ、こんなドラマがあるよというのを、お金をかけないでも発信していたら絶対に成果は出てくるのではないかと私は思います。

以上です。

○田川委員長　　ありがとうございました。

何かまたご意見ありますか。どうぞ。

○武島委員　　全くやっていないということは全くありませんで、今日から始まる四日市、GⅢ以上の開催ですと、ほとんどの場で施行者のほうで初心者向けのコーナーを設けて、どういうふうに買ったらいいかとか、あらゆるレースの組み立て方とか、そういった説明もかなりこと細やかにやっております。まだまだ不十分かもしれませんが、今後も充実していくようにやっていきたいと思えます。

○田川委員長　　どうぞ。

○藤井委員　　藤井でございます。今いわゆるプロダクトの中身について、魅力を高めるということは非常に重要だと思うのです。ですが、やはりチャンネルとかいろいろなことを考えていって、常に新規の獲得とリテンション、繋ぎ止めと平均客単価の向上、その三点セットで物を考えていかないと前提としての経済は潤っていかないと思えます。そういう意味では、日本においては既に国でも相当議論されているとおり人口減少局面となっておりまして、今からどう騒いでも急には増加はしないというふうになっています。

そうすると、このチャンネルプロダクトのあり方というのはターゲットとセットで考えていく必要があって、つまり何が言いたいかということ、場合によっては海外での車券販売というところも視野に入れて、そのチャンネルをどう生かせ

るのか、そのためにはどういうプロダクトをつくるべきなのかというのも議論していく必要があるのではないかと考えております。

○田川委員長　　ありがとうございました。

余談ですけれども、私も昔海外旅行の添乗をやったときに、香港へ行ったときはドックレースに必ずお客様を連れて行くのです。ですから、アジアから来た方に、日本のそういう公営ギャンブルに連れて行くというのはあってもいいのかな。今海外のお話が出ましたけれども、こういうのもこれから一つの視点かなと思います。1000万人というお客様が何かをしに、今買い出しツアーが多いですけれども、何かをしに日本に来るわけですから、そういう一つのジャンルとして考えるのもこれからだと思います。

どうぞ。

○藤井委員　　その来る方、インバウンドの方のリテンションという意味で、例えば国に帰られた後でも、インターネットで海外から日本の車券が買えるというのも、繋げる手段としてはいいかと考えております。

○田川委員長　　その辺はまた研究させていただきたいと思います。

皆さんから幾つかご意見いただきました。それで幾つか確認して整理しておきたいのですけれども、ガバナンス的な話は岡委員、藤井委員、豊田さんからいただいたとおり、これまでやってきた内容についてもう一回ちょっと、ここにPDCAと書いてありますけれども、今現実的にこういうものはどう流れて、どうなっているのだというのを一旦整理して、来年はその確認みたいなことをしっかりしたいと思います。

その上で今顧客拡大のためのプロセスを幾つかおやりになっているので、競輪についてもオートレースについても、具体的なやっている中での成果と反省みたいなものもしっかり出していただいたほうがいいのかな。その上でオリンピック・パラリンピックがくる5年後に向けて、来年はちょうどこの時期にリオのオリンピックをやって、次は東京という感じになって、いよいよスポーツに対して非常に関心が高くなる時期でありますので、この小委員会としても、一つのプロセス、方向性というか具体的な流れをしっかりと出せるようにしていったらいいのかなと。これはそれぞれ施行の皆さんと、それから経済産業省の皆さんと、今日ご参加の皆さんのご意見をいただきながら整理したいと思いま

すが、議論から具体的な展開へ入れるような流れをぜひつくりたいということ  
を最後に申し上げておきたいと思います。

それでは時間も近づきましたので、一応これで議論を終わりにしたいと思  
います。

今お話いただいたとおり、今後そういう流れをつくりますので、それにつ  
いて最後に事務局のほうからよろしくをお願いします。

○小川車両室長 ありがとうございます。本日は委員の皆様方から議題1の  
ご審議、そして議題2のご議論。ご議論の成果として、小委員長おまとめにな  
られたような来年への繋ぎということを考えながら取り組んで参りたいと思  
います。誠にありがとうございます。競輪もオートレースもいろいろ関係者ご  
ざいますけれども、今日の話は非常に力になるお話だったと受けとめており  
ます。委員の皆様方におかれては、今後とも何とぞよろしくお願ひいたします。

○田川委員長 どうぞ。

○糟谷製造産業局長 非常に有意義なご意見、ありがとうございます。今  
来年というお話がありましたけど、これだけ貴重なご意見を多数いただいたの  
で、1年かけてやるというのでそんな時間軸でいいのかなという気も個人的  
にはいたしまして、本当にどのタイミングでやるのかということも含めて、来  
年ということに決め打ちせずに、ご相談させていただいて場合によっては近い  
うちにもう一回、何か議論させていただくということをお願いするかもしれ  
ません。事前に事務局打ち合わせしていない中でのことなのですが、これだけ  
有意義なご意見をいただいたので、ぜひそれを生かしていきたいと思  
います。

○田川委員長 私が来年といったのは、その成果をちゃんと来年発表できる  
ようにしたいという意味で、来年と。そうしないと多分皆さんからお話あ  
ったように、これまでの数年間ずっとこういう議論してきて、遅々として進  
んでいないという部分もありますから、せつかくこういう小委員会をやっ  
ているので、何かステップが上がったというふうにも次の中期計画、オリ  
ンピックに向けて4年間だと思ひますけれども、それをしっかりできるように。  
そういうことで、今までのご意見をいただいた成果を踏まえて、来年から  
の4年間の中期計画みたいなものをここで議論できればありがたいと、こ  
ういうお話をさせていただいたと思ひますので、ぜひともそういう流れで  
今後ともご意見

をいただきたいと思います。別に委員会ではなくても、直接ご意見をいただいても結構でございますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。

それでは、皆さんのご協力により滞りなく進行できました。感謝を申し上げます。本日は誠にありがとうございました。

—了—