

制度設計に向けた論点整理について

平成30年6月6日
経済産業省製造産業局
車両室

制度設計の範囲

- 本年3月の「とりまとめ」においては、以下の5項目について、「今後、連動させながら制度設計を行っていく必要がある」とされている。
- また、「とりまとめ」では、「3団体をはじめとする競輪関係者が、当事者として主体的に制度設計に携わり、結論を得ることとすべき」とされており、前回の小委員会では、特に（2）、（3）及び（4）について、JKA及び全輪協から具体的な提案が行われた。
- 「とりまとめ」では、制度設計は、（1）～（5）以外に、社会還元についても行っていくことになっている。制度設計の中心は（1）～（5）であると考えられることから、今回の小委員会では、（1）～（5）の中で十分議論されていない点を中心に論点を示し、ご議論いただくということで良いか。

(1) 競輪事業の意思決定プロセスの見直し

(2) JKAの組織・働き方改革及び人材の能力開発

(3) 投資のための財源確保

(4) 施行者間調整ルールとインセンティブの仕組みの構築

(5) 厳格なモニタリングと是正措置の仕組み構築

(1) 競輪事業の意思決定プロセスの見直し①

- 「とりまとめ」においては、①意思決定権限の範囲明確化、②構成メンバー（JKA、全輪協、選手会及び提案を行う民間事業者）、③競輪に携わるプレーヤーに対する透明性確保の観点を踏まえつつ、制度設計を行っていくべきとされている。
- ①に関し、最高意思決定機関としての「競輪最高会議」での意思決定範囲は、迅速な意思決定の観点から、どういった内容が考えられるか。本年2月のJKAの提案では、特別競輪（GⅡ以上）開催場、開催日程（施行者の委任が前提）、選手数、選手賞金といった項目が挙げられたが、これらは妥当か（過不足はないか）。先導的施行者へのインセンティブとして、特別競輪の開催権を付与することとの関係で、先導的施行者の決定というものを、競輪最高会議での意思決定範囲とすべきか。

<これまでの意思決定方法>

内 容	意 思 決 定 方 法
特別競輪 (GⅡ以上) 開催場	競輪最高会議の下部会議体である特別競輪部会において審議(各施行者からの申請について評価表に基づき点数化して審査)。競輪活性化委員会の了承後、競輪最高会議で決定している。
開催日程	GⅡ以上の特別競輪については上述のとおり。その後、開設記念競輪(GⅢ)を、GⅡ以上の特別競輪と重ならない日程で全国の施行者間で調整(全輪協が事務局となり調整)の上決定。さらにその後、普通開催(FⅠ、FⅡ)を各地区の施行者間で調整の上決定している。
選手数	開催枠組みの見直しの一環として競輪最高会議の下部会議体である成長戦略WG、旧成長戦略部会において審査。競輪活性化委員会の了承後、競輪最高会議で決定している。
選手賞金	全輪協と選手会で個別交渉を行い、その結果を競輪最高会議で決定している。

(1) 競輪事業の意思決定プロセスの見直し②

- 肖像権をはじめとする知的財産権の競輪界全体としての有効活用を、競輪最高会議で取り扱っていくべきではないか。

<選手の肖像権や映像の権利について>

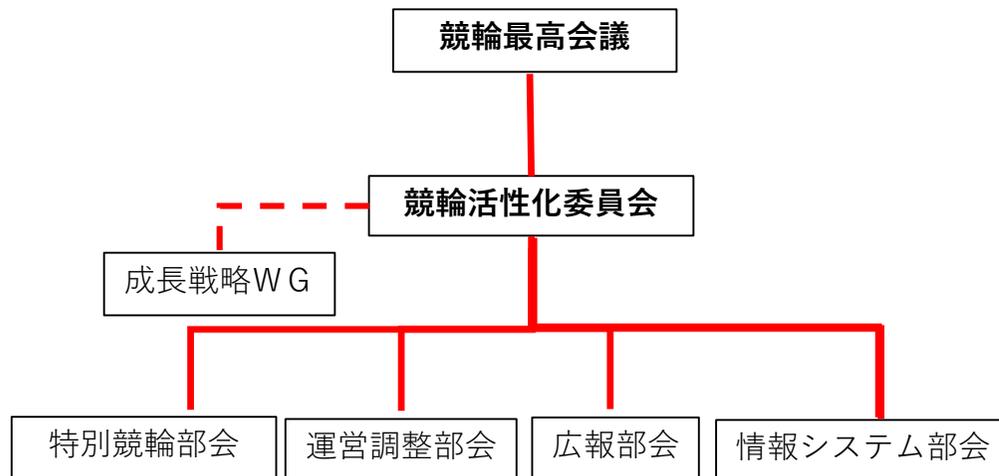
選手会に入会時(その後2年毎)に、選手から肖像権等に関する委任状を取っている。ガールズケイリン選手についてはJKAが復代理人としての権利を有しているため、JKAが直接ガールズケイリン選手と調整の上、プロモーション活動を行うことが可能。また、レース映像は施行者が使用権等を所有している(一部のレース映像についてはJKAが使用権等を有している場合もある)。

名称	契約者	内容
委任状	選手会	肖像等について第三者の使用・利用を許諾する権限、肖像等を使用する商品の製作及び販売を許可する権限、復代理人を選任する権限等を選手会に委任するもの。入会時に委任状を記載し、その後は2年毎に改めて記載している。
	選手	
専属女子選手統一契約書	JKA	上記委任状の復代理人を選任する権限を根拠に同契約書を締結。ガールズケイリンのプロモーション活動にJKAを復代理人として選任したことを同意し、JKAの専属選手としてガールズケイリン選手を使うことができるよう契約したもの。
	選手会	
	ガールズケイリン選手	
選手データベースに係わる 広報情報の提供に関する 契約書	選手会	競輪のオフィシャルポータルサイト(KEIRIN.jp)、競輪のオフィシャル投票サイト(CTC)及び競輪関係団体が選手情報を使うことができるよう契約したもの。
	JKA	
	全輪協	

(1) 競輪事業の意思決定プロセスの見直し③

- ②に関し、従前通り、J K A、全輪協及び選手会が構成メンバーであることは問題ないと考えられるが、競輪最高会議の意思決定範囲に関する提案（財源拠出含む）を行う民間事業者については、その提案に係る意思決定に限って構成メンバーに加えるべきか。それとも、下部会議体の透明性確保による民間事業者の関与ができるようになれば、民間事業者は、必ずしも競輪最高会議の構成メンバーに入る必要はないか。
- ③に関し、前回の小委員会のJ K A及び全輪協提案では、「専門家、民間事業者の部会への参加については審議内容等を踏まえて検討する」との考え方が示されたが、競輪に携わるプレイヤーの範囲、公開・参加の考え方（原則と例外）、参加者のステータス（意見陳述の可否等）、競輪業界外への情報漏洩防止の仕組み等について、明確なルールを設けるべきではないか。

<競輪最高会議と下部会議体>



<競輪に携わるプレイヤーとして想定される事業者>

- ✓ 民間ネット販売事業者
 - ✓ 専用場外車券売場設置者
 - ✓ 包括委託事業者
- 等

(2) JKAの組織・働き方改革及び人材の能力開発

- 前回の小委員会で、組織・働き方改革及び人材の能力開発に関し、J K Aから示された各種取組は、責任体制やK P Iが示されている等、相当程度具体的であり、一部の委員からも実行への期待が示されたことから、一定の評価ができるのではないかと。
- 一方で、以下の点については、さらに具体的な内容が示されるべきではないかと。
 - ✓ 会長直属の「改革推進チーム」の体制、役割（経営戦略・業務評価部との業務の棲み分け）
 - ✓ 「売場を定点観測できる組織体制の整備」についての詳細な体制、業務フロー等
 - ✓ 専門人材の中途採用の方針とその活用
 - ✓ 広報アドバイザーの選定とその活用
 - ✓ K P Iの見直し（事後検証可能な指標への見直し）

【事後検証が困難なKPIの例】

定点観測機能：毎月支部長連絡会議と部会長連絡会議を開催し、情報の共有化及び情報収集を行う。全車協及び民間ポータル各社と四半期に1度意見交換を実施する。取りまとめたものを半期に1度役員ミーティングで報告する。取りまとめたものを各部会に報告し、情報共有を図るとともに施策に反映する。取りまとめたものを事業計画に反映させる。

競技実施業務の標準化：2019年までには開催業務フローを見直し、ITツールの活用やシステム化を順次進め2021年3月までに開催業務の標準化を図る。標準化で業務が効率化することにより、人員を攻めの部門(売場の定点観測、売場の売上分析等)へ再配置する。

250開催：2020年10月に250開催の開始を予定している。

(3) 投資のための財源確保①

- 前回の小委員会で J K A 及び全輪協から示された、今後の当面の間（5年間）の施行者向けインセンティブとしての財源規模 85 億円は、一定の評価ができるのではないかと。
- 一方、前回の小委員会で、J K A と全輪協の考え方が一致していなかった大規模災害への備え（J K A は 1 ヶ月分を積立て、全輪協は 2 ヶ月分を積立て）については、どう考えるべきか。

【85億円の内訳】

① JKAの積立金の一部拠出

51億円 → 積立金の拠出は法改正が前提

② JKA広報費の見直しによる拠出

25億円(5億円×5年間)

③ 全輪協の積立金の一部拠出

9億円 → 積立金の拠出は施行者同意が前提

(3) 投資のための財源確保②

- 前回の小委員会で J K A 及び全輪協が言及した国際自転車トラック競技支援競輪と同じ仕組みによる「競輪事業活性化（仮称）競輪」開催による収益の一部拠出についての検討は、一定の期間を区切って結論を出すべきではないか。
- J K A の広報費の見直しによる拠出（年間 5 億円）は、将来、売上が増加し、それに伴う J K A の収入（法律に基づく交付金）が増加すれば、年間拠出額を増額できるのではないか。
- また、民間事業者との連携を含め、将来に向けた別途の財源確保についても検討を継続すべきではないか。

<国際自転車トラック競技支援競輪の開催実績とそれにより基金化した収益額について>

	開催場	開催日程	売上額	基金化した収益額
平成27年度	豊橋	平成27年11月12日～15日	5,193	194
	京都向日町	平成28年 2月 5日～ 7日	4,018	142
平成28年度	玉野	平成28年 9月24日～27日	4,722	181
	小田原	平成29年 2月10日～12日	3,747	130
平成29年度	大垣	平成29年 6月 8日～11日	4,266	(未確定)
	小松島	平成30年 3月23日～25日	3,519	(未確定)
平成30年度	取手(予定)	平成30年 6月 7日～10日		
	防府(予定)	平成31年 3月15日～17日		
合計(売上額は6開催合計、基金化した収益額は4開催合計)			25,464	647

(4) 施行者間調整ルールとインセンティブの仕組みの構築①

- 前回の小委員会で全輪協から示された、先導的施行者数、先導的施行者・一般施行者に対する義務・インセンティブ及び開催日程調整までの流れについては、相当程度具体的であり、この考え方を基本に、制度設計を行っていくことが適当ではないか。

【先導的施行者数】（4～8施行者程度）

先導的施行者のインセンティブとしては、売上も見込める特別競輪の開催権の付与が考えられる。

【先導的施行者の選定基準】

売上・入場者数、施設面の快適さ、顧客サービス、発売・開催形態、財務状況等に関するデータに基づき、各競輪場の強み・弱み分析を実施中であり、客観的で透明性の高い基準により、まずは候補者を選定していく。

【先導的施行者・一般施行者の義務とインセンティブ】

●先導的施行者

義務：開催日程の委任（開催日数の増、来場しやすい日程での開催）、新規施策の試行実施、併売の推進
インセンティブ：特別競輪（+記念競輪）の開催、一部開催の広報費の支援、環境整備のための施設改修に対する支援

●一般施行者

義務：開催日程の委任、（先導的施行者以外が行う）新規施策の試行実施
インセンティブ：記念開催の広報費の支援、環境整備のための施設改修に対する支援

【JKAによる開催日程調整】

JKAが民間コンサルとともに売上増が見込める開催日程を作成中であり、来年度の開催日程作成スケジュールに合わせて案を提示し、検討を進める。

(4) 施行者間調整ルールとインセンティブの仕組みの構築②

- 制度設計は、全輪協の考え方を基本に、以下の要素を考慮しつつ行うべきではないか。
 - ✓ **先導的施行者の選定基準と基準に基づく評価** → 評価軸は1つであるべきか、それとも、例えば、「都市型」と「地方型」のように、複数の評価軸であるべきか。
 - ✓ **施行者の意思** → 基準に基づく評価では先導的施行者の資格がある場合でも、先導的施行者になりたくないという施行者がいる場合には、その意思を尊重すべきか。
 - ✓ **先導的施行者の適用期間** → 平成31年度から当面5年間を期間とし、平成32年度以降の特別競輪等開催をインセンティブとするのであれば、2年間を適用し、2年目に見直しを行うことが一案として考えられるか。
 - ✓ **最低基準** → 「とりまとめ」では、「一般施行者のインセンティブは競輪業界全体に貢献する事業運営を行っていないと判断される施行者に対しても同様に付与されるのは不適當」とされた。一般施行者としてインセンティブを受けるための最低限守るべき基準をどう考えるべきか（例えば、競輪事業継続の意思やディスクロージャー等が一案ではないか）。
 - ✓ **金銭的インセンティブの出し方** → 単なるバラマキにならないようなルールが必要ではないか（例えば、インセンティブとして広報支援を受ける場合、その分施行者支出を控えるというのでは、競輪業界全体への貢献に繋がらないのではないか）。

(5) 厳格なモニタリングと是正措置の仕組み構築①

- 中期基本方針に対するモニタリングは、経済産業省及び3団体から構成される検証等委員会で行うことになっていたが、透明性等の問題があり、十分機能しなかった。透明性を確保しつつ、第三者機関がモニタリングを行うことが適当ではないか。
- 第三者機関として、本小委員会においてモニタリングを行っていくことが適当ではないか。その場合、前回の小委員会において、一部の委員から示された考え方（複数団体にまたがる案件＝小委員会でモニタリング、個別団体の取組実行＝小委員会の下に設ける少人数WGでモニタリング）について、どう考えるか。
- 複数団体にまたがる案件は、競輪最高会議での審議事項という整理が一案か。また、どの程度の頻度で、どういうモニタリングの仕方が良いか。
- 個別団体の取組実行のうち、特に今後中心的役割を果たすJKAに対するモニタリングは不可欠か。また、どの程度の頻度で、どういうモニタリングの仕方が良いか。

(5) 厳格なモニタリングと是正措置の仕組み構築②

- 中期基本方針に基づく取組には、進捗が見られない取組（不作為等）もあったが、是正措置がなかったことから、進捗を促すことができなかった。
- 進捗を促すための是正措置として、どういうものが考えられるか。特に、競輪事業の中心的役割を果たす J K A については、不作為等が見られた場合、その責任者（役員）又は組織の代表役員に対して、自転車競技法に基づき、経済産業省からの命令発動や役員解任も検討すべきではないか。
- 意思決定機関である競輪最高会議に対する是正措置としては、どういうものが考えられるか。

自転車競技法（抄）

(役員を選任及び解任)

第三十四条 競輪振興法人の役員を選任及び解任は、経済産業大臣の認可を受けなければ、その効力を生じない。

2 競輪振興法人の役員が、この法律(この法律に基づく命令及び処分を含む。)若しくは第二十六条第一項の認可を受けた競輪関係業務規程に違反する行為をしたとき、又は競輪関係業務に関し著しく不適當な行為をしたときは、経済産業大臣は、競輪振興法人に対し、その役員を解任すべきことを命ずることができる。

(監督命令)

第三十五条 経済産業大臣は、この法律を施行するために必要な限度において、競輪振興法人に対し、競輪関係業務に関し監督上必要な命令をすることができる。

競輪・オートレースと社会との繋がり強化

【顧客向け施策】

- スポーツコンテンツとして魅力的な新商品としての250 KEIRIN（仮称）、SNSを活用した情報発信、魅力的な映像の制作・発信、プレイヤーズカードの制作・発売等の計画・実行や電動バイクを活用したオートレースの検討については、スピード感をもって進めていくとともに、これらの進捗状況についても、本小委員会でモニタリングを行っていくべきではないか。

【社会還元】

- 社会還元の強化については、「とりまとめ」を踏まえ、JKAが、「オリンピック・パラリンピック」、「スポーツ」、「自転車」に関連する分野に対して社会還元を強化する旨表明しており、評価できるのではないか。
- 今後とも、JKAの補助事業が、様々な社会的課題に対して柔軟かつスピーディーに対応していくため、JKAの補助事業の重点分野は、本小委員会で示していくことが適当ではないか。
- 公営競技に関連する最近の社会的課題であるギャンブル等依存症対策については、補助事業としての公益増進のみならず、JKAや施行者自らも、社会貢献としての取組を着実に実行していくべきではないか。