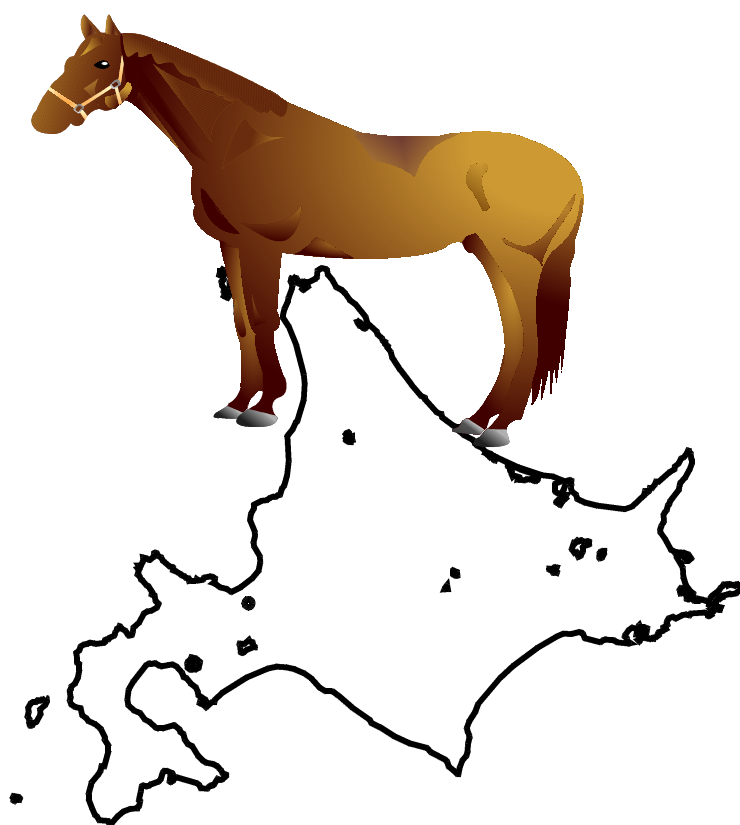


北海道競馬改革ビジョン

～ 競馬事業の継続と馬産地の活性化を目指して ～



平成20年3月

北 海 道

◇ ◇ ◇ は じ め に ◇ ◇ ◇

北海道で初めて競馬が実施されたのは、明治5年(1872年)。現在の北海道神宮で、祭典競馬が行われたのが始まりとされ、その後、明治11年には、当時の北海道開拓使が、現在の北大農学部付近にあった育種場に楕円形の馬場を完成させ、競馬を楽しんだと言われています。

爾来、百有余年。北海道は、開拓の歴史を馬とともに歩んで来ました。

北海道庁が現行の競馬法のもとで競馬を始めたのは昭和23年。戦後の復興のもと、娯楽が少ない中での競馬開催には、多くの道民が詰めかけたといえます。

開始から290億円を一般会計に繰り入れてきた競馬事業ですが、景気低迷やレジャーの多様化のもとで、平成4年以降、連続した赤字決算に陥りました。このため、ミニ場外の展開や、インターネット発売体制の充実など、様々な運営改善に努めてきた結果、平成13年度以降、赤字額は徐々に縮減してきました。

競馬事業は、雇用や地域経済への寄与、そして生産地を支える大きな役割を果たしています。しかしながら、道財政の現在の危機的状況を考えると、いかに赤字額を縮減してきたとはいえ、収支均衡を図らずして競馬事業を永続していくことは困難です。

一方、北海道には、世界有数の軽種馬生産地があります。豊富な馬資源や、競馬に関するノウハウを持つ多くの人々がいます。

産地との連携を強化することにより、豊富な馬資源や巧みなノウハウなどを競馬事業に積極的に取り入れる。これにより、これまでの「運営改善」を更に進め、競馬事業を「改革」していく。こうした改革により、早期に赤字を脱却できるものと考えます。

もちろん、道のりは簡単ではありません。しかし、多くの先人が厳しい条件のもとで、開拓の歴史を作ってきたように、道と産地とが一体となって改革に努めていくことにより、必ず乗り切れると信じています。

このビジョンは、北海道競馬に携わる全ての人が、共通の認識のもとに遂行していくために策定したものであり、この構想実現のため、私も全力で取り組んでいく覚悟です。

～赤字を脱却し、競馬事業を安定的に継続していくことにより、
産地の一層の活性化を図る～
それが、このビジョンに込めた私の強い想いです。

北海道知事 高橋 はるみ

目 次

I 北海道競馬を取り巻く現状	
1 軽種馬の生産と需要	1
2 北海道競馬の果たしている役割	
(1) 産地のセーフティネットと、他の地方競馬への競走馬供給基地	
① 軽種馬経営の下支え	1
② 全国の競走馬供給基地	2
③ 民間牧場の活性化	3
(2) 雇用や経済波及の面で大きな効果	
① 大きな雇用効果	3
② 200億円にも及ぶ経済波及効果	3
3 北海道競馬の開催・発売体制	
(1) 開催体制	4
(2) 開催本場	4
(3) 場外発売体制	5
(4) 開催経費等	6
(5) 競馬事業の収支	6
4 これまでの運営改善について	
(1) 運営改善の主な取組	7
(2) 運営改善の成果	8
5 今後の北海道競馬について	
(1) 今後のあり方	8
(2) 競馬法の改正	8
(3) 道財政の危機と北海道競馬の再構築	9
II 競馬事業の今後の展開方向	
1 基本的な考え方	10
2 具体的な改革	
(1) 体制:産地の力・ノウハウを最大限に発揮できる体制に転換	10
(2) 競馬実施場:「産地力」を結集した門別ナイターと、世界を目指す馬づくり	10
(3) 親しまれ、魅力ある競馬づくり	11
(4) 発売拡大:ミニ場外の効果的活用による他主催者との連携強化	11
(5) 番組の充実:JRAや産地との連携強化による魅力あふれる番組	11
(6) 経費の削減:新公社への業務委託による効果的・効率的運営	12
3 収支見通し及び年次別の取組	
(1) 競馬事業の年次別の取り組み	13
(2) 競馬事業の今後の収支見通し	14

I 北海道競馬を取り巻く現状

1 軽種馬の生産と需要

○ 馬は、その用途により、重種、中間種、軽種に分けられ、軽種馬(サラブレッド、アラブ、アングロアラブ)は、競馬専用として世界各国で生産されています。

我が国は、英国やフランスを上回る世界第4位の軽種馬生産大国であり、本道の全国に占める生産シェアは年々高まり95%を超え、中でも日高・胆振東部地域は、米国のケンタッキーや英国のニューマーケット等と並ぶ世界最大の軽種馬生産地となっています。

■ 表1 世界のサラブレッド生産頭数 (2005) (単位:頭)

順位	1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位	8位
国名	米国	豪州	アイルランド	日本	アルゼンチン	英国	フランス	ニュージーランド
頭数	34,070	17,178	11,748	7,930	6,783	6,003	5,252	4,600

資料:(財)競馬国際交流協会

○ 我が国のサラ系生産頭数は、バブル期には1万頭を超えましたが、近年は減少傾向にあり、8千頭弱となっています。一方、競走馬需要は中央競馬では4千頭程度で推移しているものの、地方競馬では相次ぐ主催者の廃止等に伴い、年々減少し、3千頭を切るまでになりました。こうした中で、ホッカイドウ競馬には、毎年、全国の一割強、地方競馬全体の三分の二歳馬が入厩しており、単独主催者としては地方で最多となっています。

■ 表2 軽種馬生産等の年度別推移 (単位:頭、戸)

区 分		H12	13	14	15	16	17	18
軽種馬生産農家戸数 ※ 軽種馬統計 日本軽種馬協会	全 国	1,517	1,579	1,536	1,468	1,395	1,343	1,276
	北海道	1,263	1,303	1,278	1,228	1,187	1,149	1,109
サラ系生産頭数 ※ (財)日本軽種馬登録協会調べ	全 国	8,624	8,807	8,750	8,551	8,241	7,967	7,655
	北海道	8,016	8,294	8,263	8,047	7,811	7,626	7,345
	(日高)	6,021	7,140	7,089	6,865	6,719	6,505	6,233
	(胆振)	1,973	1,071	1,082	1,083	1,028	1,055	1,081
2歳馬登録頭数 ※中央競馬年鑑、 地方競馬に関する資料(NAR)	全 国	8,395	8,267	7,830	7,686	7,441	7,024	6,831
	中央競馬	3,574	3,833	3,785	3,849	4,034	3,961	4,135
	地方競馬	4,821	4,434	4,045	3,837	3,407	3,063	2,696

■ 表3 地方競馬の2歳馬登録頭数 (単位:頭)

区分	北海道営 (構成比)	岩手	南関 (4場)	北関	東海 北陸	近畿 中四国	九州	計 (100)	ばんえい
H16	895 (26.3)	235	1059	156	311	482	269	3,407	591
17	872 (28.5)	231	1005	0	292	409	254	3,063	472
18	735 (27.3)	194	946	0	268	326	227	2,696	436

※地方競馬に関する資料 (NAR)

2 北海道競馬の果たしている役割

(1) 産地のセーフティネットと、他の地方競馬への競走馬供給基地

① 軽種馬経営の下支え

○ 地方競馬の馬主は、一般的に、中小企業の経営者が多くを占めると言われていますが、ホッカイドウ競馬の馬主の約半数は軽種馬生産者であり、近年の軽種馬需要の低迷も反映し、その多くは市場等で売れきれない2歳馬を自ら競馬に使い、JRA認定競走の勝ち馬(認定馬)を目標としています。

○ また、牡馬に比べ市場評価の低い牝馬が約6割を占めており、軽種馬経営にとってホッカイドウ競馬は、生産馬の総合的な活用を図るセーフティネットとして存在しています。

*1) (社)北海道馬主会会員数(H19/10末現在) 520(うち生産者249… **47.9%**)

*2) ホッカイドウ競馬のH18在籍2歳馬(未出走含む)のうち、牝馬の割合… **58.0%**

② 全国の競走馬供給基地

○ ホッカイドウ競馬の在籍馬は、JRAとほぼ同様、2歳馬が半数超となっており、3歳以上馬が主体となっている他の地方競馬とは大きな違いがあります。

○ ホッカイドウ競馬の2歳出走馬の半数以上が、2～3歳にかけて、JRAのほか、南関東など他の地方競馬へ転厩し、JRAのG I 勝ち馬もいるなど各転厩先で活躍しており、ホッカイドウ競馬は全国の競馬場への競走馬供給基地の役割を担っています。

○ このようなホッカイドウ競馬の馬流通面での機能を一層高めていくため、我が国の競馬主催者としては唯一の現役競走馬のセリとして、「トレーディングセール」(*)を、平成13年から実施しています。

*注) セリ上場馬を明記した上で事前に競走を行い、その後にセリを行うもの

■ 表4 サラ系在籍馬の年齢別構成比 (単位:頭、%)

主催者	2歳	3歳	4歳	5歳	6歳~	計
北海道競馬	506	197	255			958
H19/7 構成	52.8%	20.6%	26.6%			100%
地方競馬(除道営)	1,247	1,960	1,893	1,226	1,553	7,879
H17/8 構成	15.8%	24.9%	59.3%			100%
中央競馬	3,757	1,651	1,280	770	604	8,062
H18/12 構成	46.6%	20.5%	32.9%			100%

※ 競馬事務所、地全協、中央競馬年鑑調べ

■ 表5 18年度における2歳馬の転籍先 (単位:頭、%)

転籍先	2歳馬全体		左のうち認定馬		認定馬割合 (b/a)
	頭数(a)	構成比(%)	認定馬(b)	構成比(%)	
JRA	93	12.6 (22.7)	48	25.2	51.6
兵庫	70	9.5 (17.1)	5	2.6	7.1
大井	50	6.8 (12.2)	23	12.1	46.0
佐賀	36	4.9 (8.8)	2	1.1	5.6
川崎	33	4.5 (8.0)	15	7.9	45.5
船橋	29	3.9 (7.1)	17	8.9	58.6
愛知	24	3.2 (5.9)	4	2.1	16.7
福山	20	2.7 (4.9)	1	0.5	5.0
浦和	19	2.6 (4.6)	8	4.2	42.1
笠松	9	1.2 (2.2)	1	0.5	11.1
岩手	8	1.1 (2.0)	2	1.1	25.0
高知	7	0.9 (1.7)	—	—	0
荒尾	7	0.9 (1.7)	1	0.5	14.3
金沢	5	0.7 (1.2)	—	—	0
小計	410	55.5 (100)	127	66.8	31.0
道営	143	19.4	61	32.1	42.7
抹消他	186	25.2	2	1.1	1.1
合計	739	100	190	100	25.7

※ 競馬事務所調べ なお、頭数(a)には未出走馬を含む

■ 表6 最近のホッカイドウ競馬在籍・出身馬の主な活躍状況

- ・アローキャリアー (H13 JRA桜花賞G I 優勝)
- ・タカラシャーディー (H14 JRA毎日杯GⅢ優勝)
- ・モエレエスポワール (H15 JRA札幌2歳ステークスGⅢ優勝)
- ・モエレジーニアス (H17 JRA函館2歳ステークスGⅢ優勝)
- ・コスモバルク (H18 シンガポール航空国際杯G I 優勝)
- ・ビービートルネード (H18 大井東京ダービー優勝)
- ・トップサバトン (H19 大井羽田杯優勝)
- ・アンパサンド (H19 大井東京ダービー優勝)
- ・ハートオブクイーン (H19 JRA函館2歳ステークスGⅢ優勝)

■ 表7 トレーディングセール(現役競走馬セリ)の取引実績の推移

年度	上場頭数	売却頭数	売却率	総売上高(千円)	平均価格(千円)	最高価格(千円)	備考
H13	40頭	11頭	27.5%	19,383	1,762	5,460	
14	41	13	31.7	26,229	2,018	4,725	
15	83	37	44.6	75,023	2,028	15,750	
16	78	31	39.7	32,561	1,050	4,883	
17	60	33	55.0	59,735	1,810	12,600	
18	42	20	47.6	22,859	1,143	3,150	
19	64	21	32.8	110,282	5,252	52,605	認定2歳馬(7頭)の平均価格:14,130千円

資料:競馬事務所調べ

③ 民間牧場の活性化

- 軽種馬産地では、育成・調教の高度化・分業化が進み、近年、育成調教を行う牧場が増加しています。ホッカイドウ競馬ではH15年に「認定厩舎制度」を導入しましたが、その第一号馬となったコスモバルク号は世界的に活躍しています。
- 本制度はホッカイドウ競馬自身の出走馬確保につながる他、民間施設の有効活用や牧場関係者の意欲高揚・調教技術の向上等、馬産地の活性化に大きく寄与しています。

*1) ホッカイドウ競馬の認定厩舎数・・・18施設、24件、205馬房(平成19年10月末現在)

*2) 日高管内の軽種馬育成牧場数・・・182牧場('04年6月(株)プレミアセール「ホスマップⅢ」)

(2) 雇用や経済波及の面で大きな効果

① 大きな雇用効果

- ホッカイドウ競馬は、馬券の発売や清掃・警備などの他、競馬開催を通じて、印刷、放送、輸送、電信など様々な経済活動と密接に結びついており、競馬事業に係る直接関係者数は千人を超えています。

■ 表8 ホッカイドウ競馬関係者数

・道競馬事務所	17人	}	→ 1,164人
・軽種馬振興公社	34人		
・本場・場外の従事員	500人		
・厩舎関係者(調教師:36、騎手:29、厩務員:215)	280人		
・委託業者等の従事員	350人		
 ・馬主	 634人		

* 数値はH19年4月現在。

馬主は18年度出走実績馬主数

- また、競馬の開催を通じ、馬の生産・販売やファンによる飲食費支出など関連産業への波及効果もあり、全体で約2,400人に及ぶ雇用に関係しているものと推計されます。

■ 表9 ホッカイドウ競馬開催に伴う雇用創出数 (単位:人)

部門	競馬開催	馬の生産	ファンの関連支出	合計
雇用数	1,380	909	129	2,418

資料:道企画振興部・農政部がH18決算を踏まえ「北海道産業連関表」に基づき推計

② 200億円にも及ぶ経済波及効果

- ホッカイドウ競馬のもたらす経済波及効果を18年度開催経費をもとに、「北海道産業連関表」(平成14年3月/北海道開発局)を使用し推計すると、競馬開催や出走馬の生産額、ファンの飲食費等の直接支出が110億円となっています。
- この直接支出により、関連産業への生産誘発額や、その二次波及効果を合わせた経済波及効果額は、234億円と、開催経費の4.1倍、支出額の2.1倍にのびります。このうち、道内の波及効果額は198億円であり、北海道経済に大きく寄与しています。

3 北海道競馬の開催・発売体制

(1) 開催体制

- 競馬事業は道が主催しており、競馬運営を行う出先機関として、昭和48年に競馬事務所を設置し、職員(平成20年2月現在職員数:17人)が競馬開催に従事してきました。また、昭和51年には、道が産地とともに(社)北海道軽種馬振興公社(以下、「公社」)を設立し、知事の執務員発令により、公社職員も競馬開催に従事しています。
- 平成11～12年に競馬事業の存廃が議論された際、産地から、「産地全体で競馬運営に参画したい」という希望が道に寄せられましたが、競馬法第一条では、「競馬場のある市町村」、「著しい災害を受けた市町村」のみが主催可能とされていることから、産地全体の参画は不可能となっています。
- なお、公社の職員数は34人(平成20年2月現在)で、業務は競馬運営参画と門別トレセン管理となっていますが、構造的に競馬運営に関する道との役割・責任区分が曖昧で、法人としての主体性・機動性を発揮しづらい状況にあります。

■ 表10 (社)北海道軽種馬振興公社の概要

- ・会員及び出資金等
北海道(500万円)、日高町(100万円)、日高軽種馬農協(300万円)、胆振同(80万円)、十勝同(20万円)の5会員、計1千万円 本部は札幌市。日高町に管理事務所
- ・理事(全7名)
理事長:道農政部長(非常勤)、専務:道派遣(常勤)、5人の理事(非常勤)は3軽種馬農協(日高のみ2人)及び日高町から
- ・職員(全34名)
- ・事業:競馬運営参画及び門別トレーニングセンター管理に係る道からの補助

(2) 開催本場

- ホッカイドウ競馬は、かつてはジブシー競馬とも呼ばれ、道内各地を転戦していましたが、昭和60年にベースキャンプとして門別にトレーニングセンターを開設。平成9年には同センターを整備し競馬場を新設するとともに、岩見沢・帯広開催を廃止し、12年からは札幌、旭川、門別の3本場体制を基本としています。
- また、JRAとの競合を避け、JRA施設も借用できるよう、平成元年以降、平日開催へシフトしてきましたが、旭川開催では、平日の日中にはなかなか来られないサラリーマン等の競

馬ファンを取り込むため、平成6年度からナイターを実施しており、日中開催に比較し好調な発売成績をあげています。

■ 表11 開催本場別の特徴

開催場 (発売内訳)	門 別 (本場:7.0%、場外:93.0%)	旭 川 (本場:5.9%、場外:94.1%)	札 幌 (本場:15.9%、場外:84.1%)
特 徴	門別競馬場(トレセン)を 基地とした滞在競馬	旭川競馬場内のきゆう舎 に滞在したナイター競馬	調教師・騎手・馬が、毎日、門別 ～札幌間を往復する輸送競馬

注) 発売内訳の比率は、19年度実績

■ 表12 近年の実施場別1日当たり発売額 (単位:億円/日、カッコ内は年度平均額に対する対比%)

区 分	H12年	13	14	15	16	17	18	19
札幌(日中)	1.74(112)	1.43(107)	1.44(122)	1.34(102)	1.56(116)	1.30(98)	1.33(95)	1.29(90)
旭川(ナイター)	1.62(104)	1.47(110)	1.26(107)	1.43(108)	1.32(98)	1.35(102)	1.49(106)	1.49(104)
門別(日中)	1.26(81)	1.09(82)	0.95(80)	1.11(84)	1.10(82)	1.24(94)	1.04(74)	1.30(90)
平 均	1.56(100)	1.34(100)	1.18(100)	1.32(100)	1.35(100)	1.32(100)	1.40(100)	1.44(100)

■ 表13 土日開催日数の推移

	昭和57年	58	59	60	61	62	63	備 考
開催日数	102	102	102	102	102	101	101	S63以降、土 日開催はゼロ
うち土日開催	31	23	28	13	12	8	1	

- 一方、旭川開催は、競馬場施設の老朽化による維持管理費の増嵩、異動経費等の掛かり増し、出走頭数不足等の問題もあり、今後とも開催を継続する場合は、ばんえい競馬が撤退したもとは、相当の投資を単独で担わざるを得ず、経費削減と出走馬確保につながるよう、開催場を集約化していくことが必要となっています。

(3) 場外発売体制

- 昭和60年代まで、馬券の発売は、競馬を開催している本場での売上が主体でした。しかし、映像技術の発達等もあり、年々、場外発売の割合が高まり、全国平均では70.2%(18年度実績)、ホッカイドウ競馬では92.5%(19年度実績)に達しています。
- ホッカイドウ競馬では、昭和59年から、JRA施設の借用や市営競馬との共同での場外を開設してきましたが、平成13年度以降、手軽に馬券を購入できる低コスト施設として、各地で道営独自のミニ場外発売所を開設してきました。

■ 表14 ホッカイドウ競馬の場外施設

・JRA施設利用	4カ所(札幌、函館、室蘭、釧路)
・市営競馬と共同利用	4カ所(岩見沢、旭川、帯広、⑭Aiba苦小牧)
・道営独自	11カ所(門別、⑬A静内、⑮A小樽、⑮A滝川、⑮A浦河、⑯A中標津、⑯A留萌、A札幌駅前、⑰A千歳、⑰A函館港町、⑰A江別)

※Aiba ~ ミニ場外の呼称(愛馬であり、出会いの場の意)、○内は開設年

ミニ場外の効果

- ・自動発売・払戻機による少人数の低コスト運営
- ・道営発売に加え、道営が非開催となる週末、冬期間には他主催者を発売し、年間300日以上の稼働による収益確保とともに、他主催者における道営発売の拡大につなげている

- ミニ場外の設置により、他場発売による場間場外協力費が大幅に増加し、ホッカイドウ競馬の収支構造は大きく改善しつつあります。
今後、更なる運営改善を図っていくためには、道内空白地帯でのミニ場外開設とともに、収益性の劣る場外を早急にミニ場外化していくことが必要となっています。

■ 表15 場外施設毎の収益比較 (H18年度発売実績から)

	JRA施設			市営との共同場外			ミニ場外			
	釧路	室蘭	函館	帯広	岩見沢	旭川	札幌駅前	滝川	小樽	
発売方式	道営競馬のみ発売(土日、冬季は使用せず)			土日はばんえい場外のため、道営・冬季のみ使用			道営の他、土日、冬季も他場を年間フル発売			
年間発売日数	86			91	174			328		
日当発売額(万円)	405	490	189	615	368	734	1,035	290	404	
年間収益(万円)	1,376	1,051	▲1,751	6,009	4,930	13,940	38,218	15,876	13,281	

注) 施設毎で発生する収入から支出を差し引いたものを収益としており、全体では、本場で発生する赤字を場外がカバーするという構図となっている。

■ 表16 場間場外収入(業務協力費)の推移

⑭:2.8億円 → ⑮:6.6億円 → ⑯:8.1億円 → ⑰:10.4億円 → ⑱:11.8億円
 ⑱ - ⑭ = + 9億円

(4) 開催経費等

- 競馬事業は、勝馬投票券発売額から払戻金・返還金を差し引いた額に地全協交付金など法定経費等を控除したものが実収入となっています。近年、この他、ミニ場外を中心とした他場の年間発売により場間場外協力費が大幅に増加しています。また、JRA協力金や産地等からの寄付金も大きな位置づけにあります。

■ 表17 競馬事業の収入内訳 (H18決算から)

勝馬投票券発売額 119.3億円	－	払戻金・返還金 88.5億円	=	差引額 ① 30.8億円	・地全協交付金 1.0億円 ・公営公庫納付金 1.1 ・場間場外負担金 3.4 ・NRS委託・使用料 1.8 [法定経費等小計:7.3億円 ②]																																		
[収入内訳] <table border="0" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>・道営競馬実収入(①－②)</td> <td>23.5億円</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>・場間場外業務協力金</td> <td>11.8</td> <td>(他主催者競走発売の手数料収入)</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>・JRA協力金</td> <td>4.9</td> <td>(認定競走の賞金補助9割、交流競走同5割)</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>・産地等からの寄付金</td> <td>0.8</td> <td>(産地及びJRA札幌馬主協会からの寄付金)</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>・地全協連携補助金</td> <td>1.6</td> <td>(マルチフォーメーション、SPAT4整備など)</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>・その他収入</td> <td>2.4</td> <td>(公庫及び消費税還付金など)</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>45.0億円</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>						・道営競馬実収入(①－②)	23.5億円				・場間場外業務協力金	11.8	(他主催者競走発売の手数料収入)			・JRA協力金	4.9	(認定競走の賞金補助9割、交流競走同5割)			・産地等からの寄付金	0.8	(産地及びJRA札幌馬主協会からの寄付金)			・地全協連携補助金	1.6	(マルチフォーメーション、SPAT4整備など)			・その他収入	2.4	(公庫及び消費税還付金など)				45.0億円		
・道営競馬実収入(①－②)	23.5億円																																						
・場間場外業務協力金	11.8	(他主催者競走発売の手数料収入)																																					
・JRA協力金	4.9	(認定競走の賞金補助9割、交流競走同5割)																																					
・産地等からの寄付金	0.8	(産地及びJRA札幌馬主協会からの寄付金)																																					
・地全協連携補助金	1.6	(マルチフォーメーション、SPAT4整備など)																																					
・その他収入	2.4	(公庫及び消費税還付金など)																																					
	45.0億円																																						

- 一方、支出は、賞金や諸手当等の報償費、清掃や警備等の委託料、本場や場外施設等の使用料、人件費などであり、上記の収入額との差については、一般会計から借り入れし、いわゆる「赤字」となっています。

■ 表18 主な支出内訳(H18決算から) (単位:億円)

項目	報償費	委託料	使用料	需用費	補助金	賃金	役務費	旅費	公社人件費	事務所人件費
金額	19.2	12.2	9.5	3.3	2.6	2.3	1.6	0.5	3.1	0.9

* なお、JRAの貸付特例により、札幌競馬場借上料が⑩で約6,300万円軽減。また、JBC協会を窓口とした産地による有名種牡馬種付料の提供により、年間1.2億円相当の支援。更に、JBBAからは牝馬限定競走等の支援が約0.4億円ある。

- 開催経費は、ミニ場外の展開等に伴い、平成14年度以降、増加傾向にあり、今後、赤字体質から早急に脱却していくためには、発売拡大に向けた取組を一層推進していくとともに、収入に見合った支出額となるよう、より一層の経費削減が必要となっています。
- なお、報償費については、売得金に占める割合が16.3%(H18実績。なお道費報償費は同12.2%)と、全国平均の9.1%を大きく超え、地方競馬の中で最も高率となっています。報償費削減については、円滑な馬確保に支障を来すとの懸念もありますが、発売額に対し一定の範囲に収めなければ競馬事業の継続は困難であり、副賞金の効果的な活用などにより当該割合の縮減に努めることが必要となっています。

(5) 競馬事業の収支

- ホッカイドウ競馬は、昭和23年の実施以来、約290億円を一般会計に繰り出してきました。この間、昭和25～30年、同58～60年と赤字が続きましたが、先人の努力により、そのたびに危機を乗り越ってきました。
- その後のバブル到来もあり、平成3年には過去最高の454億円を売上げましたが、景気低迷やレジャーの多様化等の下、自身の運営改善の遅れ等もあり、翌4年度以降連続した赤字決算となっています。
 なお、18年度末までの一般会計からの借入額は累計で227億円となっています。

■ 表19 北海道競馬の近年の収支等の推移

年度	発売額 (億円)	単年度収支 (億円)	累積赤字 (億円)	開催 日数	発売額		1日当 入場者数	運営改善の主な取り組み
					1日当	1人当		
H3	454	+ 8.2	—	103	441	39	11,397	(史上最高の発売額及び入場者数)
4	374	▲ 3.1	—	106	353	36	9,731	・休催日払戻用電算システム導入
5	333	▲ 3.7	3.8	104	320	33	9,650	・映像センター開設
6	314	▲20.9	24.7	101	311	28	10,949	・静内場外発売所開設、ナイトレース開催
7	293	▲14.6	39.2	102	287	27	10,209	・JRA認定競走の開始、ケーブルテレビで全レース放送開始(~15)
8	267	▲19.2	58.4	102	262	29	8,653	・他県での場外発売開始
9	267	▲13.4	71.8	108	247	27	8,810	・門別競馬場開設
10	243	▲13.6	85.4	119	204	23	8,238	・馬番方式・衛星放送の導入、帯広・岩見沢開催廃止
11	198	▲21.7	107.1	111	178	22	7,349	・大型タービジョンの導入
12	141	▲21.6	128.7	90	156	22	6,601	・冬期間に南関東地方競馬を場外発売
13	124	▲28.4	157.1	93	134	21	5,771	・ミニ場外Aiba静内の新設、D-ネットの加入
14	98	▲16.6	173.7	83	118	18	5,683	・〃 Aiba苫小牧の新設、開催経費削減
15	111	▲13.7	187.4	84	132	17	6,532	・〃 Aiba小樽・滝川・浦河の新設、新型馬券導入
16	113	▲13.6	201.0	84	135	16	6,650	・〃 Aiba中標津・留萌・札幌駅前の新設
17	114	▲14.9	215.9	87	132	15	6,366	・〃 Aiba千歳・函館港町・江別の新設、大井競馬との相互3R発売
18	119	▲10.9	226.8	85	140	14	6,490	・SPAT4で全R発売、マルチフォーメーション導入
19	119	▲ 8.3	—	*83	143	13	5,966	・競馬改革ビジョンの策定

注1): 1日当発売額は百万円単位、1人当発売額は千円単位。

2): 19年度は86日間の開催を予定していたが、馬インフルエンザにより3日間休催し、83日間となった。

4 これまでの運営改善について

(1) 運営改善の主な取組

- ホッカイドウ競馬は、平成11～12年の存廃論議を経て、11年末の競馬運営委員会答申に基づき、13年から、赤字脱却に向け、次の4課題に取り組んできました。

① 組織改革

- 〔・農政部競馬管理室を廃止し、競馬事務所に企画事務を移管(H13)
- 〔・競馬事務所と軽種馬振興公社事務所を統合し、両者一体の事業本部制を導入(H14)

② 魅力ある競馬(番組)づくり

- 〔・産地のご協力によるスタリオンレース(優勝馬主に有名種牡馬の種付権を贈呈)の実施

- ・競走馬の流通機能を生かしたトレーディングレース&セールの実施(H13～)
- ・我が国初の民間施設を利用した認定きゅう舎(いわゆる外きゅう舎)制度の導入(H15～)
- ・2歳馬重賞競走の充実や産地対抗競走・市町村名競走の実施、馬主服の導入

③ 売上の増進

- ・ミニ場外発売所を設置(H13から11箇所)し、道営のほか、週末及び冬季には他場を発売
- ・新賭式(三連単、三連複、馬単)の導入 (H15/4)
- ・広域場間場外発売の拡大 (⑬24R → ⑲169R)
- ・南関東地方競馬の電話投票制度(SPAT4)でのホッカイドウ競馬の発売 (H18/8)
- ・D-netネットバンキング投票の開始(H17/10)と、楽天のインターネット発売 (H19/2)

④ 経費の削減・合理的経営

- ・配置の見直しによる人員削減(⑬—⑲:道職員▲3名、公社職員▲11名)
札幌開催時従業員▲366人(⑬725人→⑲359人)
- ・開催経費の削減(人件費、賞金等報償費、警備・清掃委託料、本場使用料など)
- ・発売業務の民間委託 (H17～:札幌駅前、旭川、岩見沢)

(2) 運営改善の成果

- 上記の取組の結果、発売実績は平成14年度から4年連続前年を上回り、一般会計からの借入額(赤字額)は、ピーク時の平成13年度と比較し20億円減の3割まで縮減しました。

■ 表20 発売額及び一般会計借入額(赤字額) (単位:億円)

区 分	H12年度	13	14	15	16	17	18	19	
発 売 額	当初計画	175.7	184.2	113.3	111.3	108.7	131.0	123.5	131.7
	実 績	141.0	124.3	98.2	110.8	113.0	114.7	119.3	119.2
	差 引	▲ 34.7	▲ 59.9	▲ 15.1	▲ 0.5	4.3	▲ 16.3	▲ 4.2	▲ 12.5
赤 字 額	当初計画	16.1	18.6	16.7	16.1	13.6	10.8	10.9	9.5
	実 績	21.6	28.4	16.6	13.7	13.6	15.0	10.9	8.3
	差 引	5.5	9.8	▲ 0.1	▲ 2.4	0.0	4.2	0.0	▲ 1.2

※ H13～ 運営改善の取組みがスタート H19の赤字額実績は見込み

5 今後の北海道競馬について

(1) 今後のあり方

- ホッカイドウ競馬は、平成13年度から17年度までの5カ年間での赤字脱却を目指し、運営改善を進めてきました。しかし、赤字額は一定程度縮減してきたものの脱却には至らず、道財政も危機的状況に陥ってきたこと等から、17年11月、知事から道議会の場で、今後のあり方について次の答弁を行いました。

■ H17年4定 知事答弁 17. 11. 29

- 道財政の危機的状況を考えると、基本的に、赤字のまま競馬を続けていくことは困難。
- 一方、競馬は雇用や地域経済への寄与、生産地を支える役割を果たしており、今すぐ廃止となれば、地域社会に対する影響は大きい。
- このため、当面、3年を限度として競馬を存続させるが、
 - ・この間に、赤字額を半減させ、
 - ・単年度収支が均衡する見通しを得る
 事が必要。なお期間途中でも収支均衡の見通しが立たない場合は廃止せざるを得ない。

(2) 競馬法の改正

- 国は、平成19年6月、競馬主催者の連携促進等を通じた地方競馬の活性化等を目的に、競馬法を改正しました。この改正により、
 - ・地全協(地方競馬全国協会)を地方競馬主催者が主体となり運営する地方共同法人に転換
 - ・競馬主催者相互の連携や競馬活性化に資する「地方競馬活性化計画」に対する助成が措置されることとなり、平成20年度から施行されることとなりました。
- 特に活性化計画では、これまで助成対象とはならなかった地方主催者単独の取組も対象となることから、本制度の効果的活用が期待されます。

(3) 道財政の危機と北海道競馬の再構築

- 道の財政は、ますます厳しさを増してきたことから、平成18年度から19年度の2カ年を「集中対策期間」として、歳出削減と歳入確保に取り組んできました。この結果、1,800億円に上る収支不足額を解消し、現段階での赤字再建団体への転落は回避できたところですが、その後の様々な変動要因による収支不足額の拡大により、道財政は引き続き大変厳しい状況におかれています。
- 北海道競馬は、様々な運営改善を実施し、赤字額を縮減してきましたが、道の厳しい財政状況を踏まえ、新たな競馬法で措置された制度を効果的に活用しつつ、「産地に立脚する」という優位性を最大限発揮させていくことにより、一層の売上拡大と経費削減を図り、早期に「赤字脱却＝単年度収支均衡」を実現させていくことが必要となっています。

Ⅱ 競馬事業の今後の展開方向

1 基本的な考え方

- ホッカイドウ競馬の存続に当たっては、平成18～20年度の3年間で、
 - ① 17年度赤字額(14.9億円)を半減させ、かつ、
 - ② 単年度収支が均衡する見通しを得ることが必要とされたところです。
- ホッカイドウ競馬は、「産地に立脚する」という他の競馬主催者にはない優位性を持っています。平成13年度からの様々な運営改善により、単年度赤字をピーク時の3割まで縮減してきましたが、この産地の持つ、馬資源や競馬のノウハウなどを競馬開催に最大限発揮させ、売上拡大と経費削減に向けた諸改革を実施することにより、赤字体質から早期に脱却し、競馬事業の継続と馬産地の更なる活性化を図ります。
なお、仮にこのビジョンの見通しが破綻する場合は、競馬事業を廃止することを基本とします。

2 具体的な改革

(1) 体制：産地の力・ノウハウを最大限に発揮できる体制に転換

- ホッカイドウ競馬の開催に、「産地力」を最大限発揮させていくため、産地による(社)北海道軽種馬振興公社への増資と主要役職員の派遣などにより、これまでの道主導の公社から、産地主導の公社に転換します。なお、公社本部も札幌市から日高町に移転します。
- 公社は、競馬法で規定される競走実施公益法人の要件を備えることとし、道は、競馬法第21条に基づき、公社に「競馬の実施に関する事務」を委託します。公社は民間センスと産地の持つノウハウ・資源を最大限発揮していくことにより、効率的に競馬を実施します。
- 道は競馬事務所を廃止し、本庁内に競馬振興室(仮称)を設置の上、引き続き競馬主催者として、予算・議会など根幹事務を実施します。

(2) 競馬実施場：「産地力」を結集した門別ナイトーと、世界を目指す馬づくり

- 旭川開催は平成20年度をもって終了し、その間、門別競馬場を本場化する準備を進めます。
- 門別競馬場では、ナイトー競馬を開催し、当該ナイトー施設及び集客エリアは、公社が新たな競馬法で措置される競馬活性化事業を効果的に活用し、低コストで整備します。
- 札幌競馬場は、JRAから引き続きお借りし、集客の見込める期間、道都札幌での開催を行います。

(3) 親しまれ、魅力ある競馬づくり

- 現行の門別競馬場は、大井競馬場と並び、地方競馬最大級の走路を持っていますが、スタンドは狭小なことから、民間活力を生かし、ゆったりと寛いで競馬・食を楽しめる競馬場作りを行います。
- 馬券の発売は場外やインターネットが主体となっていることから、迫力ある位置からのレース映像撮りや蹄音の採音などにより、場外等でも楽しめるエキサイティングな実況を伝えるとともに、重賞競走の事前情報など情報提供の充実に努めます。
- 「競馬場」というステージを活用し、ボランティアによる門別競馬場の桜並木づくりや、観光牧場・乗馬体験、温泉施設など産地の観光施設との連携に努めます。
- デザイン学校の対抗等による騎手服デザインの募集や学生バンド等による生ファンファーレなど、ファン参加型による競馬の更なる魅力アップを図ります。

(4) 発売拡大：ミニ場外の効果的活用による他主催者との連携強化

- 南関東地方競馬(南関)など他主催者との連携強化により、ホッカイドウ競馬の道外での発売は年々拡大していますが、今後、ダート適性馬の流通を踏まえた南関との更なる連携強化により、複数レース発売を徹底します。
- また、ばんえいや岩手、園田、中京など、その他の主催者にあっても、発売の相互委託の拡大に努め、売上の確保を図ります。
- ミニ場外は、ホッカイドウ競馬を含め年間発売が可能であり、低コストな運営ができることから経営改善に大きな効果があります。今後、民間活力も最大限活用しつつ、札幌及び道内の空白地帯での早期開設を進めるとともに、経営効率の劣る場外については関係機関のご理解を得て撤退し、ミニ場外化を図ります。

(5) 番組の充実：JRAや産地との連携強化による魅力あふれる番組

- ホッカイドウ競馬在籍馬の半数を占める2歳馬は、3歳までに半数以上が他主催者に転厩しますが、2歳時には本道でフルに活躍が図られるよう、勝ち上がり戦の構築や登録料を原資とするステークス戦を実施します。
- ホッカイドウ競馬は、3歳以上馬が少ないため、2歳馬が仕上がるまでの間、例年、出走馬不足となることから、3歳JRA交流競走の確保やクラブ法人制度の導入により、3歳以上馬の確保を図ります。
- 産地などからのご支援により、有名種牡馬種付権等を副賞とするスタリオンレースや、各地の特産物等をファンに提供する協賛競走を多数実施していますが、こうした協賛競走等の副賞金について、できるものから寄付金化していただき、本賞金へ充当していくことにより、レースの充実につなげます。

- 交流重賞はJRAのご協力と助成を受け実施し、売上確保とファンサービス効果がありますが、採算面で負担となっていることから、ホッカイドウ競馬の重賞体系も踏まえ、見直しを図ります。

(6) 経費の削減: 新会社への業務委託による効果的・効率的運営

- 道から、競馬法第21条に基づき、競走実施公益法人の要件を備えた会社に対し、「競馬の実施に関する事務」を委託しますが、委託に当たっては、業績結果を契約に反映させる「インセンティブ契約」を導入し、より効率的・効果的な競馬運営を実施します。
- 競馬の実施に当たっては、執務員の適正配置による人員削減に更に努めるとともに、地場業者の積極的な活用を図ります。
- 競馬場の集約化や経営効率の劣る既存場外のミニ場外化により、施設の賃料や専門業者への委託料等を削減します。
- 報償費の売得額比率については、地方競馬の平均は9.1%(H18年度)ですが、ホッカイドウ競馬は16.3%(同。なお、道費報償費は12.2%)と全国一高率となっていることから、馬の確保にも留意しつつ、賞金支給割合の見直し等により、報償費を縮減します。
- 会社の力を最大限生かし、門別競馬場のネーミングライツ販売や、門別競馬場の外周広告掲載など、あらゆる機会を通じ、新たな収入の確保に努めます。

3 収支見通し及び年次別の取組

上記の取組を平成20年度から進めることにより、平成22年度までに単年度収支を均衡させ、赤字体質からの脱却を図ります。

