

# 「岩手競馬」の安定経営に向けた基本的方向（たたき台）

## 1 現状を踏まえた「今後の見通し」

- ◆ **発売額が、直ちに好転する可能性は少ない**
  - ・ 少子化、企業の海外移転、雇用悪化などで消費需要が縮小し、日本経済全体が縮小。
  - ・ 岩手競馬を含む全国の地方競馬、中央競馬、他の公営競技とも、近年減少傾向で推移しており、その状況が直ちに回復に転じる具体的な要因、背景事情は見当たらない。
- ◆ **自場発売が伸び悩み、収益率は低くなる**
  - ・ 入場者数の減、ファンの高齢化等により、今後、新規ファンが大幅に拡大しない限り、自場発売の低下傾向は続くものと予想。
  - ・ 一方、インターネット発売のシェア（21年度：11.8%）が低い岩手競馬では、今後さらに、インターネット発売の増が期待されるが、収益率が低いことから、自場発売より、経営上の寄与度は小さい。
- ◇ **地方競馬共同トータリゼータシステムへの参画により、コスト軽減が期待される**
  - ・ 全主催者共同でのトータリゼータシステム（平成23年度に整備予定）により、投票系のコスト軽減が期待されるとともに、同システムを活用した「統合ネットワーク」の構築により、映像・情報系のシステム運用負担の軽減も期待される。
- ◇ **JRAとの相互発売により、発売額の増加が期待される一方で、レースの質がより一層求められる**
  - ・ 地方競馬とJRAとの相互発売（平成24年度内の開始を目標）により、地方競馬市場が拡大し、岩手競馬の発売増も期待される一方で、全国の競馬ファンに支持される、より質の高いレースの実施が求められる。

## 「岩手競馬」の安定経営に向けた基本的方向（5年後の姿）

★ **しばらくは発売状況が好転することが見込めない中で、発売規模に見合った開催形態・事業体制・収支構造への転換を進めるとともに、JRAや全国の地方競馬主催者との連携等により発売額を極力確保しながら、「東北地方唯一の地方競馬」として、特長を活かした『岩手競馬』を展開している。**

### 考え方

- 現在の情勢を踏まえ、**発売額は、今後も一定程度減少することを想定。**
- そのような中で、発売額が一定程度減少した場合でも、収支均衡が達成できるよう、**発売規模に見合った開催形態・事業体制・収支構造への転換をめざす。**
- また、「岩手競馬」の強みを生かし、**新たな分野にもチャレンジしながら、発売額・来場者**をできる限り維持・確保するための取組を進める。
- 特に、**JRAとの相互発売を大きなチャンス**ととらえ、全国の競馬ファンに支持されるレースの実施をめざす。

## 2 岩手競馬の「強み」と「弱み」

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ <b>根強い岩手競馬人気</b>（ダートグレード3レース等）</li> <li>◇ <b>東北地方で唯一の地方競馬</b>、広い商圏（北東北）</li> <li>◇ <b>特色ある2つの競馬場</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 盛岡競馬場 ⇒ 全国有数の施設規模、地方競馬唯一の芝コース、緑豊かな自然環境</li> <li>・ 水沢競馬場 ⇒ 市民に親しまれる昔ながらの競馬場（桜並木、夏まつりの花火）</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>来場者は減少</b>。ファンは<b>高齢者の男性</b>に偏っている</li> <li>◆ <b>潜在購買力</b>は、大都市圏と比較して小さい</li> <li>◆ <b>情報発信が不十分</b>（プラスイメージがない）</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ <b>名馬の活躍</b>（地方馬唯一の中央GI制覇メイセイオペラ号、伝説の名馬トウケイニセイ号）</li> <li>◇ <b>期待馬の出現</b>（ロックハンドスター等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>入厩頭数は年々減少、低い賞典費の水準</b></li> <li>◆ <b>スターホース、注目馬の不足</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ <b>岩手競馬の根底に「馬事文化」</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 遠野馬の里、馬っこパーク、小岩井農場等も含め、馬に着目した観光資源としての可能性</li> </ul> </li> <li>◇ <b>地域の大きな経済主体</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 年間200億円規模の収入（1日1億円超）</li> <li>・ 経済波及効果は316億円</li> <li>・ 雇用者数は1,300人（馬主除き）</li> </ul> </li> <li>◇ <b>力強いサポート</b>（ファン組織、生産団体、地全協）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>馬や競馬が一般の人にとって遠い存在</b></li> <li>◆ <b>固定費割合が高い、コスト調整の余地が少ない</b></li> <li>◆ <b>思い切った投資が困難、修繕が必要な施設等が多数</b></li> <li>◆ <b>不測の事態による存廃の潜在的危機</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 災害発生等による施設被害、開催休止などで、収支均衡が困難な事態が想定</li> </ul> </li> </ul>

### 「5年後の姿」を実現するための方策

- I マーケットの拡大
  - 1 **情報発信・集客・ファン拡大の取組を強化し、発売額・来場者の確保を図る**
    - ① 岩手競馬のプラスイメージの情報発信方策（プラスイメージの内容、ターゲット、情報発信の方法等）
    - ② ファン拡大と発売額確保の方策（若年層や女性・外国人観光客へのアプローチ、インターネット発売の拡大策等）
  - 2 **JRAとの相互発売を視野に入れ、全国のファンに支持されるレースを提供する**
    - ① JRAファンを取り込む方策（岩手競馬のセールスポイント、レース内容、時間帯、相互発売の課題、準備期間における取組等）
- II 経営体質の強化
  - 3 **発売規模に見合った開催形態・事業体制への転換を図る**
    - ① 望ましい開催形態（2つの競馬場の特長を活かすポイント、レース内容、開催日、開催競馬場等）
    - ② 岩手競馬の将来の姿（全国の競馬の中での位置づけ、岩手競馬の強み、岩手競馬の収支見通し等）
  - 4 **低コスト体質の収支構造への転換を図る**
    - ① 低コスト体質の収支構造への転換（重点的に見直す部分、その実施のための課題と解決方策）
    - ② 将来における施設・設備の更新や新規設備投資の計画的な推進（施設・設備の更新の見込み、発売額の向上やコスト縮減につながる新規設備投資、財源確保の方策等）

## 岩手競馬の安定的な経営を図るための課題と検討事項について（案）

※ 各課題は相互に関連しているが、便宜上、4つの課題に整理したこと（検討状況に応じ、課題・検討事項を整理・追加）

課 題	内 容	主な検討事項
I マ ー ケ ッ ト の 拡 大	<p>1 情報発信・集客・ファン拡大の取組を強化し、発売額・来場者の確保を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ レジャーの多様化や景気の低迷などの影響により、<u>競馬ファンが減少している</u>とともに、ファンの世代交代も進展せず、<u>高齢化が進んでいる</u>状況にある。</li> <li>○ そうした中であって、岩手競馬は、競馬の魅力を伝える<u>情報発信が不十分</u>で、<u>馬や競馬が一般の人々にとって遠い存在</u>になっているとともに、存廃の議論が繰り返されていることで<u>マイナスのイメージ</u>が根付いてしまっている状況となっている。</li> <li>○ このため、競馬組合や構成団体（県・奥州市・盛岡市）は、<u>岩手競馬のイメージをマイナスからプラスに変えていく</u>ために、情報発信にもっと力を入れるとともに、競馬ファンへのアプローチはもとより、<u>若年層や家族連れ、女性などのファン拡大</u>の取組も強化することが必要である。</li> <li>○ また、<u>IT化や国際化の波に乗って、いかにしてマーケットを拡大していくかが重要</u>であり、<u>インターネット発売や外国人観光客誘致</u>の取組を強化するとともに、売れる商品づくりの観点から、<u>スターとなる馬や騎手を育成するような環境づくり</u>に中長期的に取り組むことも必要である。</li> <li>○ 更に、競馬場等の施設が有している景観や、観光資源、集客施設としての要素を有効に活用し、イベントなどを通じて、<u>競馬場をもっと身近に感じてもらえるような取組</u>を積極的に展開することが必要である。</li> </ul>	<p>① <u>岩手競馬のプラスイメージを情報発信するための方策</u>は何か。（プラスイメージの内容、ターゲット、情報発信の方法等）</p> <p>② <u>ファン拡大と発売額を確保していくための方策</u>は何か。（若年層や女性・外国人観光客へのアプローチ、インターネット発売の拡大策等）</p>
	<p>2 JRAとの相互発売を視野に入れ、全国のファンに支持されるレースを提供する</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>JRAとの相互発売</u>は、JRAの会員（約308万人）に地方競馬の馬券を買ってもらえる絶好のチャンスであり、<u>全国を意識して魅力あるレースを作っていく</u>ことが求められる。</li> <li>○ 特に、岩手競馬の場合、土曜日・日曜日に開催し、JRAと競合が避けられないことから、JRAのレースとの<u>時間差、隙間</u>を狙っていくことが重要であり、<u>薄暮レース</u>のさらなる拡大なども検討する必要がある。</li> <li>○ また、平成24年度内の相互発売の開始に向けて、<u>23年度を準備期間</u>として位置づけ、現場の厩舎関係者の意見も聴きながら、JRAのファンに支持されるレースをラインアップするなど、JRA等と調整を進めていく必要がある。</li> </ul>	<p>① <u>JRAファンを取り込むための方策</u>は何か（岩手競馬のセールスポイント、レース内容、時間帯、相互発売の課題、準備期間における取組等）</p>

課 題	内 容	主な検討事項
II 経営 体 質 の 強 化	<p>3 発売規模に見合った開催形態・事業体制への転換を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 今後も引き続き、売上げが減少する可能性もあり、経営の安定化のためには、<u>発売規模に見合った開催形態・事業体制への見直しをより一層進めていく</u>が必要である。</li> <li>○ 見直しに当たっては、<u>魅力あるレースづくりのための「競走計画」が大事</u>であり、限られた資源・財源の中で「<u>選択と集中</u>」を図り、<u>水沢競馬場と盛岡競馬場の強みを活かしながら、体系的にレースを編成</u>していくことが望まれる。</li> <li>○ また、こうした具体的な方策を検討する前提として、<u>岩手競馬の将来（3～5年後）の姿</u>を示すとともに、それを実現するに当たっての<u>リスクや制約条件</u>を整理することが重要と考えられる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① <u>魅力ある商品づくりと経営の効率化の観点から、どのような開催形態が望ましいか</u>。（2つの競馬場の長所を活かすポイント、レース内容、開催日、開催競馬場等）</li> <li>② <u>岩手競馬の将来の姿</u>を、どのように描いていくか。（全国の競馬の位置づけ、岩手競馬の強み、岩手競馬の収支見通し、組織・人員等の体制、民間との連携方策等）</li> </ul>
4 低コスト体質の収支構造への転換を図る	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 発売額が一定程度減少しても、安定的に運営できる収支構造を確立していくためには、収入面に加えて支出面についても、<u>固定費の圧縮を図るなどの見直し</u>を行い、低コスト構造への転換を一層進める必要がある。</li> <li>○ 具体的な検討の方法として、例えば、2～3年後の<u>経営可能な最低限の発売額</u>のラインからスタートし、<u>経費配分がどうなるかを念頭におきながら、盛岡と水沢の競馬場やテトラックなどの施設をどうするか</u>なども含めて、様々な経営改善策を描いていけば、関係者のモチベーションの向上にもつながるものと考えられる。</li> <li>○ また、岩手競馬の施設・設備は、財源確保が難しいことから更新が十分には行われておらず、老朽化が進行している状況にあり、<u>将来に必要な時期に、施設・設備を計画的に更新</u>していくとともに、<u>発売額の向上やコスト削減につながる新規設備投資が可能となるような経営環境を整備</u>していく必要がある。</li> </ul> <p>※ これらの検討の前提として、上記の「発売規模に見合った開催形態・事業体制への転換」と同様に、<u>岩手競馬の将来の姿</u>を示すとともに、それを実現するに当たっての<u>リスクや制約条件</u>を整理することが重要と考えられる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① <u>低コスト体質の収支構造に転換</u>していくためにはどうすればいいか。（重点的に見直すべき部分、その実施のための課題と解決方策等）</li> <li>② <u>将来に必要な時期に、施設・設備の更新や新規設備投資を計画的に進める</u>ためにはどうすればいいか。（施設・設備の更新の見込み、発売額の向上やコスト削減につながる新規設備投資、財源確保の方策等）</li> </ul>