

# 資 料

## 【資 料】

資料1	金沢競馬経営改善計画期間（平成19～21年度）の業績概況	1
資料2	歳入資料	3
資料3	歳出資料	6
資料4	経営改善計画の取組状況	8
資料5	収支予測	16
資料6	基金残高予測	20

## 【参考資料】

金沢競馬経営評価委員会設置要綱	22
金沢競馬経営評価委員会運営要領	23
金沢競馬経営評価委員会委員名簿	24
金沢競馬経営評価委員会における検討経過	25



(2) 金沢市営

① 開催実施状況

区分	平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	開催回数 (E)	開催回数 (E)	開催回数 (E)	開催回数 (E)	開催回数 (E)	開催回数 (E)
計画(A)	12	132	12	132	12	132
実績(B)	12	131	12	132	12	132
差引(B-A=C)	-	▲ 1	-	▲ 131	-	▲ 86

② 収支状況

ア 平成19年度  
計画に対し、市営競馬開催による売得収益は減益となったものの、繰出削減により、単年度収支は約6百万円の赤字となった。

単位:百万円

区分	金沢競馬開催による売得				金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得		形支収支	実収収支
	売得額計		内訳		金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得			
	自派券売	他派券売	在宅投票	他場投票	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得		
経営改善計画における計画値(D)	1,507	1,058	338	111	98	-	-	-	-	7百万円の赤字	7百万円の赤字	
実績(E)	1,405	935	322	148	97	▲ 1	23	0	23			
計画との差(E-D)	▲ 102	▲ 123	▲ 16	37	▲ 1	99.0%	-	-	-	6百万円の赤字	6百万円の赤字	
達成率	▲ 28	▲ 30	▲ 2	4	▲ 1	▲ 1	②	0	23	①+②+③	③	
収支算定額	▲ 28	▲ 30	▲ 2	4	▲ 1	▲ 1	②	0	23	①+②+③	③	

イ 平成20年度  
計画に対し、市営競馬の金沢競馬場での売上げは減少しているが、電話やインターネット等の在宅投票が伸びている。場外投票による協力金収入が伸びたこと並びに経費削減などにより百万円の黒字となった。

単位:百万円

区分	金沢競馬開催による売得				金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得		形支収支	実収収支
	売得額計		内訳		金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得			
	自派券売	他派券売	在宅投票	他場投票	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得		
経営改善計画における計画値(D)	1,512	1,035	355	122	98	-	-	-	-	収支均衝	収支均衝	
実績(F)	1,399	864	343	192	117	18	0	18	18			
計画との差(F-D)	▲ 113	▲ 171	▲ 12	70	19	-	-	-	-	1百万円の黒字	1百万円の黒字	
達成率	92.5%	83.5%	96.6%	157.4%	119.4%	-	-	-	-	①+②+③	③	
収支算定額	▲ 36	▲ 43	▲ 1	8	19	18	0	18	18	①+②+③	③	

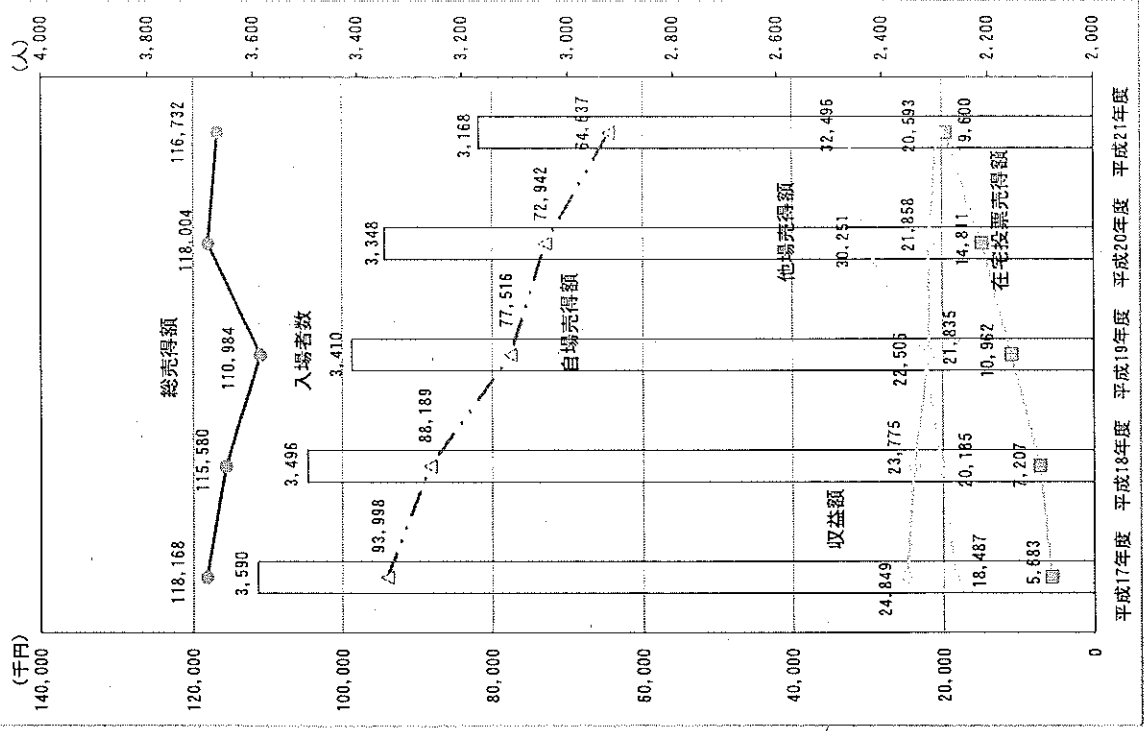
ウ 平成21年度  
計画に対し、市営競馬の金沢競馬場での売上げは減少しているが、他場券売、在宅投票による売得収益の増並びに繰出削減等により、収支は約8百万円の黒字となった。

単位:百万円

区分	金沢競馬開催による売得				金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得		形支収支	実収収支
	売得額計		内訳		金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得		金沢競馬開催による売得			
	自派券売	他派券売	在宅投票	他場投票	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得	金沢競馬開催による売得		
経営改善計画における計画値(D)	1,540	1,035	375	132	98	-	-	-	-	5百万円の黒字	5百万円の黒字	
実績(E)	1,500	824	421	255	108	31	1	30	30			
計画との差(E-D)	▲ 40	▲ 211	48	123	10	-	-	-	-	8百万円の黒字	7百万円の黒字	
達成率	97.4%	79.8%	112.9%	193.2%	110.2%	-	-	-	-	①+②+③	③	
収支算定額	▲ 33	▲ 51	4	14	10	31	1	30	30	①+②+③	③	

資料2

図1:方式別売得額(1日平均)・収益額(1日平均)・入場者数(1日平均)  
(県・市合計)



2 歳入資料

(1) 本場開催成績

① 収入等の推移

- ・ 入場者数、1人当たり購入単価とも毎年減少を続けている。
- ・ 収益額(1日平均)は平成20年度を除き毎年減少している。

表:収入等の推移(県・市合計)

(単位:日、人、千円)

項目	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	日数	収入等	日数	収入等	日数	収入等	日数	収入等	日数	収入等
入場者数	89	319,545	87	304,121	89	303,570	86	287,924	84	266,117
1日平均		3,590		3,496		3,410		3,348		3,168
売得額		10,516,955		10,055,499		9,877,553		10,148,368		9,805,528
1日平均		118,168		115,580		110,984		118,004		116,732
自場分①		8,365,855		7,672,400		6,898,916		6,273,027		5,429,482
1日平均		93,998		88,189		77,516		72,942		64,637
1人当たり購入単価		26.2		25.2		22.7		21.8		20.4
構成比		79.5%		76.3%		69.8%		61.8%		55.4%
他場分②		1,645,300		1,756,085		2,003,058		2,601,582		2,729,871
1日平均		18,487		20,185		22,506		30,251		32,496
構成比		15.6%		17.5%		20.3%		25.6%		27.8%
在宅投票分③		505,799		627,014		975,579		1,273,759		1,646,376
1日平均		5,683		7,207		10,962		14,811		19,600
構成比		4.8%		6.2%		9.9%		12.6%		16.8%
収益額		2,211,520		2,068,395		1,843,329		1,879,782		1,729,847
1日平均		24,849		23,775		21,855		21,858		20,593
自場分①×0.24		2,007,805		1,841,376		1,655,740		1,505,526		1,303,076
1日平均		22,560		21,165		18,604		17,506		15,513
他場分②×0.09		148,077		158,048		180,275		234,142		245,670
1日平均		1,664		1,817		2,026		2,723		2,925
在宅投票分③×0.11		55,638		68,972		107,314		140,114		181,101
1日平均		625		793		1,206		1,629		2,156

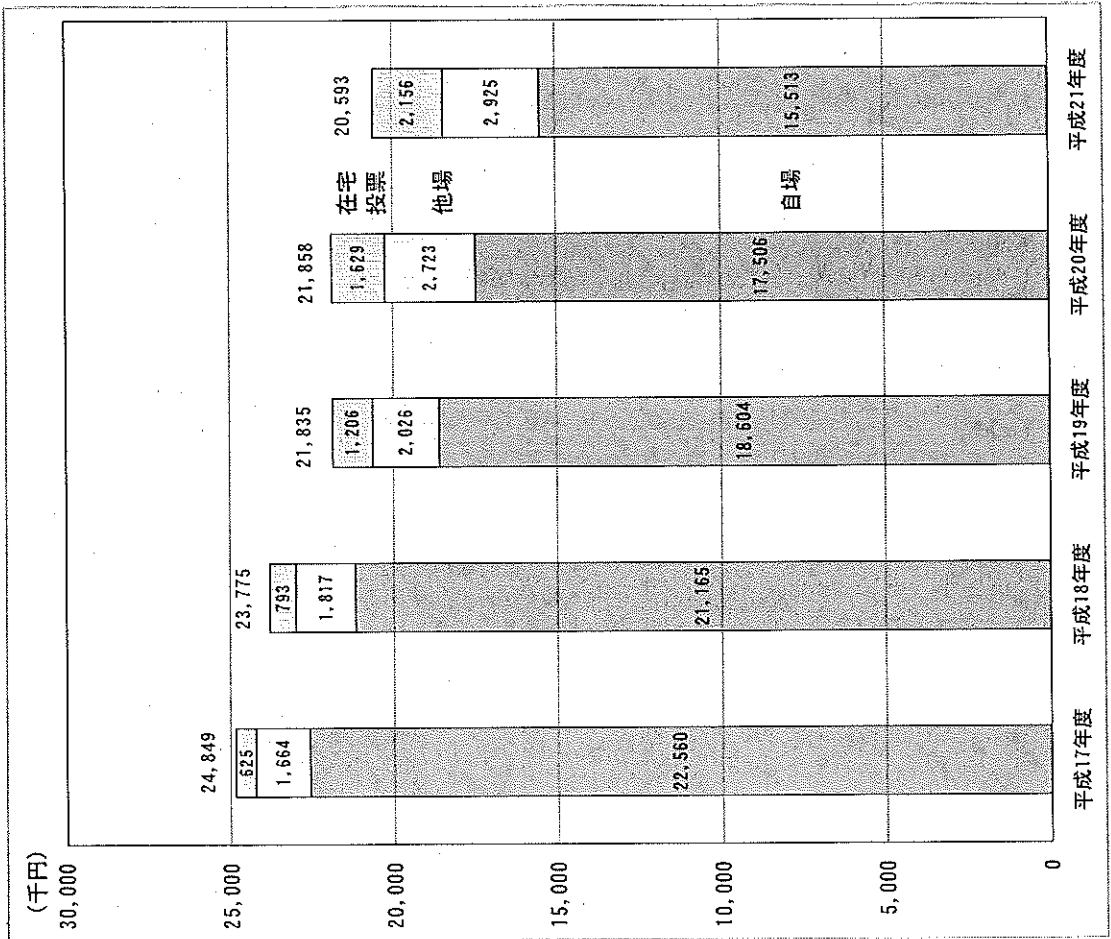
(注) 収益額は理論値

(自場収益額=自場発売の売得額×24% 他場収益額=他場発売の売得額×9% 在宅投票収益額=在宅投票の売得額×11%)

② 収益額(1日平均)内訳の推移

他場及び在宅投票(インタナーネット等)収益額は毎年増加しているが、自場収益額の減少が著しいため、収益額は平成20年度を除き毎年減少を続けています。

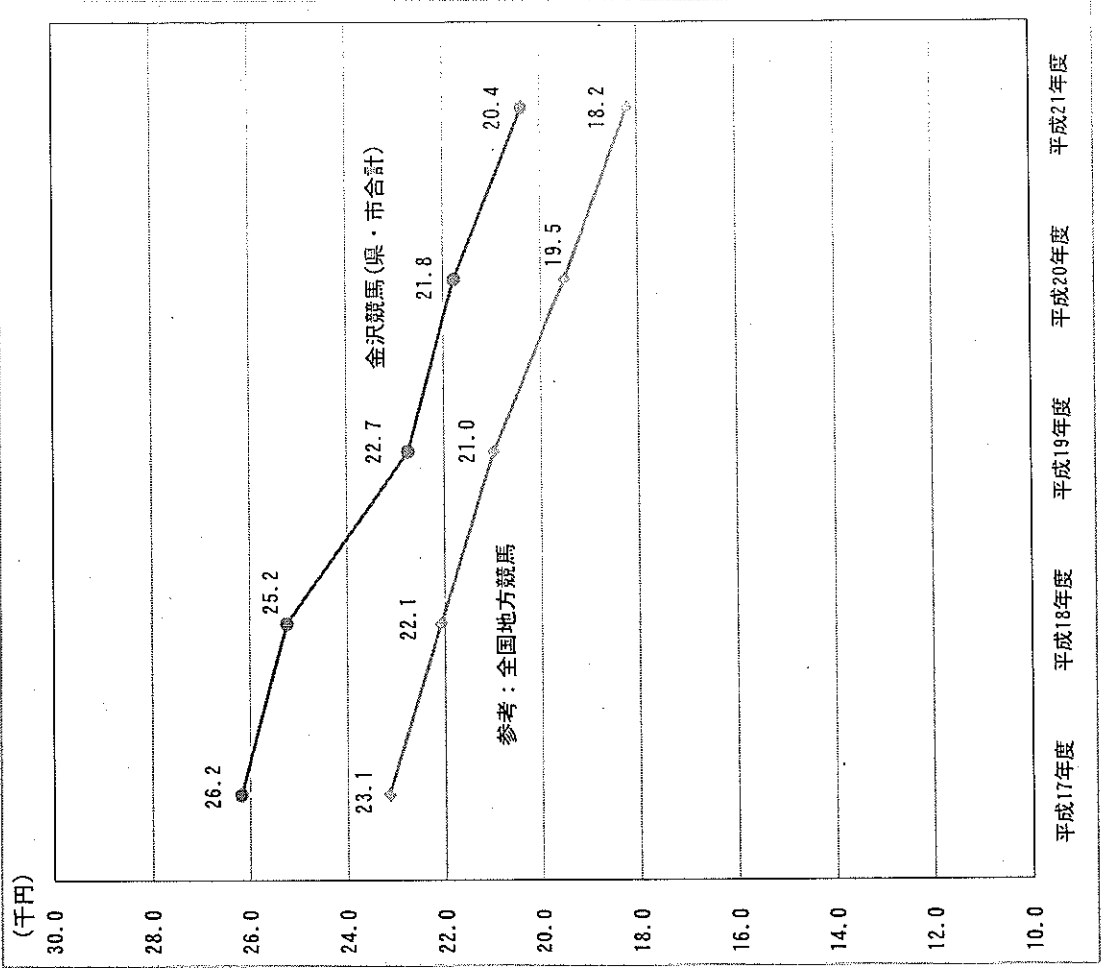
図2:方式別収益額(1日平均)(県・市合計)



③ 1人当たり購入単価の推移

1人当たり購入単価(自場発売)は、毎年減少している。

図3:1人当たり購入単価(自場発売)(県・市合計)



(2) 業務協力金収入の推移(平成17年度～21年度)

- ① これまで他の競馬場との連携を強化して場外発売日数を増やし、業務協力金の増収を図ってきた。
- ② 1日平均売得額が減少している。

表1:場外発売推移(県市合計)

項目	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	数	増減率	数	増減率	数	増減率	数	増減率	数	増減率
発売日数	60		113	39.8%	158	39.8%	151	▲4.4%	185	22.5%
売得額	1,463,837		2,784,424	37.0%	3,813,459	37.0%	3,609,348	▲5.4%	3,828,673	6.1%
1日平均	24,397		24,641	▲2.0%	24,136	▲2.0%	23,903	▲1.0%	20,696	▲13.4%
業務協力金収入	217,219		413,953	36.3%	564,380	36.3%	536,894	▲4.9%	569,000	6.0%
1日平均	3,620		3,663	▲2.5%	3,572	▲2.5%	3,556	▲0.5%	3,076	▲13.5%

(単位:千円)

表2:場外発売売得推移(地区別)

項目	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	数	増減率	数	増減率	数	増減率	数	増減率	数	増減率
東海	369,996		855,112	156.8%	2,195,804	156.8%	1,683,642	▲23.3%	1,824,658	8.4%
構成比	25.3%		30.7%	26.9p	57.6%	26.9p	46.6%	▲10.9p	47.7%	1.0p
岩手	906,121		1,420,637	51.0%	683,919	▲51.9%	548,243	▲19.8%	654,131	19.3%
構成比	61.9%		51.0%	33.1p	17.9%	33.1p	15.2%	▲2.7p	17.1%	1.9p
九州	22,237		43,474	37.8%	202,582	366.0%	335,936	65.8%	478,878	42.6%
構成比	1.5%		1.6%	3.8p	5.3%	3.8p	9.3%	4.0p	12.5%	3.2p
南関東	141,651		363,664	13.1%	501,098	37.8%	735,595	46.8%	603,911	▲17.9%
構成比	9.7%		13.1%	0.1p	13.1%	0.1p	20.4%	7.2p	15.8%	4.6p
その他	23,832		101,537	126.6%	230,056	126.6%	305,932	33.0%	267,095	▲12.7%
構成比	1.6%		3.6%	2.4p	6.0%	2.4p	8.5%	2.4p	7.0%	▲1.5p
合計	1,463,837		2,784,424	37.0%	3,813,459	37.0%	3,609,348	▲5.4%	3,828,673	6.1%

(単位:千円)

図1:場外発売日数等

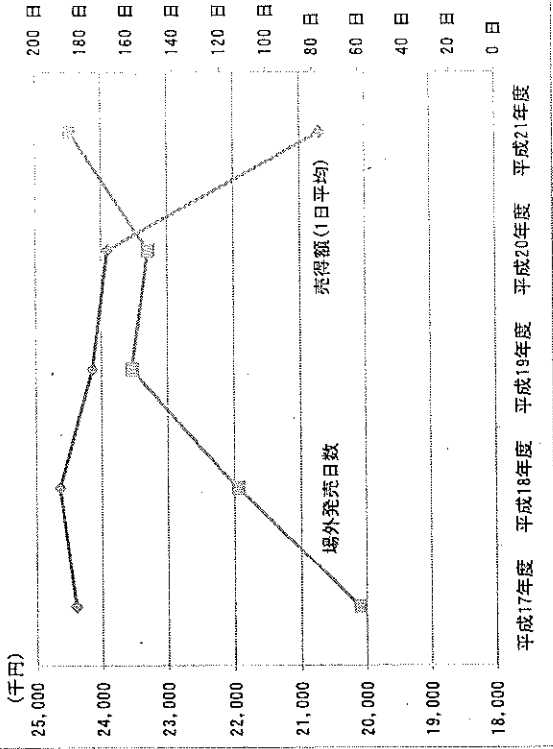
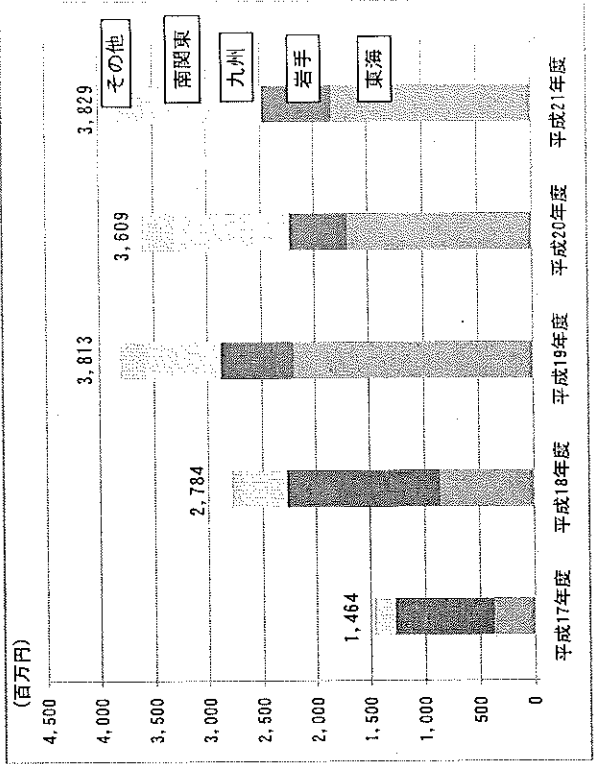


図2:場外発売売得額(年間)



(1) 納交付金の推移

- ① 納交付金として、2 団体へ支出
  - ア 地方競馬全国協会交付金（競馬法第 2 3 号の 2 第 1 号及び第 2 号）
    - ・ 1 号交付金（売得額の 0.5%）…畜産振興のための補助に活用
    - ・ 2 号交付金（売得額の 0.2%）…地方競馬の公正かつ円滑な実施等に利用
  - イ 公営競技納付金（地方財政法第 3 2 条の 2）
    - 地方債の利子の軽減に資するための資金として、公営競技の収益の一部を地方公共団体金融機構に納付
- ② 公営競技納付金は、平成 19 年度までは当該年度に概算払いを行い、翌年度に精算される納付制度であったが、平成 20 年度に翌年度精算払いに改正された。

(単位：千円)

交付金種別	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
1 号交付金(0.5%)	47,399	46,600	47,721
2 号交付金(0.2%)	19,554	19,118	19,948
合計	66,953	65,718	67,669
公営競技納付金納付額 (=当該年度支払額-前年度還付金)	▲15,151	▲1,742	▲65,662
			7,433

(2) 人件費の推移

業務の見直しにより人件費削減に取り組んできた。

- ① 職員費（正規職員）
  - 組織体制見直しによる複数職務による職員の減
- ② 賃金（嘱託職員、従事員）
  - ・ 嘱託職員担当業務を従事員に切り替えによる嘱託職員の減
  - ・ 委託拡大（場内警備、広報業務等）による従事員の減

経営改善計画前後の比較(県)

(単位：人、千円)

項目	平成 20 年度		平成 21 年度		増減率
	人数	支出額	人数	支出額	
職員費	22	15	▲7	▲31.8%	
	205,268	137,372	▲67,896	▲33.1%	
賃金	97	91	▲6	▲6.2%	
	140,926	131,263	▲9,663	▲6.9%	
合計	119	106	▲13	▲10.9%	
	346,194	268,635	▲77,559	▲22.4%	

(3) 報償費の推移

平成 18 年度以降、賞金・手当の支給水準は維持してきた。

〔平成 21 年度は平成 18 年度と比較して、開催日数が減（3 日）となっているため、支出減となっている。〕

経営改善計画前後の比較(県)

(単位：千円)

支払先	支給内容	平成 20 年度	平成 21 年度	増減率
馬主	勝馬賞金	880,839	▲28,238	▲3.1%
	出走手当等	309,077		
調教師	調教師賞	37,823	982	2.5%
	管理手当等			
騎手	騎手賞、騎乗手当等	47,371	▲2,112	▲4.5%
	きゆう務員	49,745	▲3,591	▲7.2%
賞金・手当計		1,044,016	▲32,979	▲3.2%
その他	賞品、謝金等	2,845	▲780	▲27.4%
	合計	1,046,861	▲33,759	▲3.2%

(4) 広報活動費の推移

平成 18 年度までは広告、イベントの実施を個々に業務を委託していたが、平成 19 年度からは包括契約による広報活動の一体化に取り組んできた。

〔平成 19 年度に比べ平成 20 年度及び平成 21 年度は収支改善のため経費削減〕

経営改善計画前後の比較(県)

(単位：千円)

支出内容	平成 20 年度		平成 21 年度		増減率
	対前年増減	支出額	回数	回数	
年間支出額	75,719	120,240	92,000	83,294	▲8.706
マスコミ広告	一般紙	176 段	234 段	202 段	212 段
	スポーツ紙	64 回	141 回	149 回	153 回
イベント	テレビCM	416 本	544 本	299 本	165 本
	ステージイベント	0 回	4 回	7 回	9 回
ファンサービス	フリーマーケット	3 回	2 回	5 回	1 回
	ガラボン抽選会	32 回	26 回	6 回	23 回

(5) 委託料の推移

投票管理、場内警備等を直営から民間委託に切り替えたことから委託料が増加した業務もあるが、業務内容の見直し等により委託料削減に取り組んできた。

経営改善計画前後の比較(県) (単位:人、千円)

委託内容	平成28年度	平成29年度	比較
投票管理、警備、清掃、着順撮影、発走等	298,647	293,682	▲4,955 ▲1.7%

100万円以上の増減があった委託

(単位:人、千円)

委託内容	平成28年度	平成29年度	増減額	増減率
投票管理業務	108,564	115,000	6,436	5.9%
警備業務	46,955	46,309	▲646	▲1.4%
場内	21,468	22,595	1,127	5.2%
きゆう舎地区	25,487	23,714	▲1,773	▲7.0%
庁舎清掃業務	14,232	13,035	▲1,197	▲8.4%
着順撮影等業務	60,070	58,885	▲1,185	▲2.0%
発走業務	14,647	13,272	▲1,375	▲9.4%
トラクター運行業務(馬場整備)	6,520	1,534	▲4,986	▲76.5%

(6) 使用料・賃借料の推移

ファン無料送迎バスの運行管理を見直すことにより賃借料削減に取り組んできた。

- ① 金沢市内便のルート削減(6ルート→4ルート)
- ② 本場開催日の金沢市内便の運行台数削減(12台→7台)
- ③ 場外開催日の金沢市内便の運行台数削減(6台→4台)

経営改善計画前後の比較(県) (単位:千円)

項目	平成28年度	平成29年度	増減額	増減率
年間支出額	131,873	85,123	▲46,750	▲35.5%

ファン無料送迎バスの運行比較

(単位:日、台、千円)

項目	平成28年度	平成29年度	比較
本場開催	開催日数	72	▲3 ▲4.0%
	運行台数/日	20	▲6 ▲30.0%
	支出額/日	1,189	▲593 ▲49.9%
場外開催	開催日数	113	72 63.7%
	運行台数/日	7	▲2 ▲28.6%
	支出額/日	466	▲215 ▲46.1%

(7) 施設整備費の推移

施設の老朽化は進んでいるが、不急工事の見直し等により工事費の圧縮等に取り組んできた。

経営改善計画前後の比較(県)

(単位:千円)

項目	平成28年度	平成29年度	比較
工事費	50,591	31,449	▲19,142 ▲37.8%
委託料	22,886	18,814	▲4,072 ▲17.8%
借上料	144,636	116,445	▲28,191 ▲19.5%
合計	218,113	166,708	▲51,405 ▲23.6%



1 魅力あるレース番組の提供

計画目標【経営改善計画2（1）振興策①】

趣向を凝らしたレースの実施など、魅力ある番組編成に取り組む。（準メインレースの導入、全国の女性騎手の招致など）馬券の多様な組み合わせと白熱した競馬を提供するため、1レースあたりの出走頭数を10頭以上確保する。

方策区分	No	方策内容	取組状況			
			実施済	取組中	未着手	実施困難
短期方策	1	力の均衡したレースや短距離レースの実施	43	1	0	1
	2	スタート時間の厳守	21	19	16	2
中期方策	3	ドリームレースの実施 （ファン投票により、出走馬、騎乗騎手を選抜）	0	0	11	1
	4	賞金、出走手当の引き上げ（スターホース・スタージョッキークーの育成、在厩馬の安定的な確保）	64	20	27	4
長期方策	5	他場で実施するナイターレースの場外発売増				
	6	重賞レースの増				
長期方策	7	JRA（中央競馬）の馬券発売				
	8	馬主の所得制限（500万円以上）の緩和（在厩馬の安定的な確保）				
長期方策	9	馬券への馬名の表記				
	10	ナイター競馬の開催（事例調査、実績など）				
長期方策	11	賭式の単純化（お金の回転を生むように）				
	12	JBC競走（ジパングリダーズカップ）の誘致				
長期方策	13	馬場の改修（アップダウンのあるコース、コースの芝生化、馬場の半ドーム化<冬期の競馬開催長期計画>）				
	14					
15						

（凡例）◎：実施済 ○：取組中 ▲：未着手 ×：実施困難

- ◎ 格付編成賞金を過去2年間の取得賞金に変更し、均衡したレースを実施（18年度）
- ◎ スタート時間の厳守

◎ 22年度実施の全国レベルのシリーズ競走  
 全国女性騎手招待競走実施（20年度、レディースジョッキークーシリーズ）、  
 ファン投票選出馬によるハンデキャップ競走実施（20年度、金沢競馬開設60周年記念ファン感謝特別）競馬特別競走、牝馬競走、トライアル競走、ステューブ競走の実施並びに重賞競走における希望投票馬の制限等の実施によって出走馬の質を高め均衡したレースを実施

◎ 22年度実施の全国レベルのシリーズ競走  
 地方競馬重賞レース  
 全国の地方強豪馬が競うシリーズ【実施日：H22.7.27】  
 レディースジョッキークーシリーズ  
 女性騎手日本一を決定【実施日：H22.11.16】

◎ 手当額を増額（18年度）  
 調教師に対する手当を上げる（21年度「2歳馬早期出走奨励金」）  
 22年度より賞金の増額による白熱したレースを提供 賞金獲得順位を4着から5着まで拡大

◎ 他場で実施するナイターレースの場外発売増（19年度13日、20年度36日、21年度29日）

○ 2歳馬選抜競走を実施（19年度～） 費用対効果の面から検討を継続

▲ 地方競馬側にとって収益面でのメリットが薄いことや、中央競馬に馬券購入資金が流れる懸念材料があり、慎重に検討を継続

▲ 当該制度の規制緩和について、農水省及び地方競馬関係機関と協議を継続

▲ 費用対効果について検討を継続

▲ ナイター設備の整備については、他場での開催実績を注視し、費用対効果の面から調査・研究を継続

× 賭式の単純化について検討したが、他場との連携の兼ね合いもあり、実施は困難

× 他場の実施状況から採算性等について検討したが現状では困難

▲ 費用対効果の面から検討を継続

2 ITを活用した販売促進	
計画目標【経営改善計画2(1)振興策②】	
インターネット投票などIT企業との連携強化により、馬券発売を促進する。	
実施区分	取組状況
短期方策	<p>16 IT関連企業との連携等による馬券の発売促進</p> <p>17 インターネット(ホームページ)による馬券発売、ライブ中継(観戦)</p>
中期方策	<p>18 インターネット(ホームページ)の海外向け発信(外国語版)</p>

3 快適な環境づくり	
計画目標【経営改善計画2(1)振興策③】	
明るく、清潔で、安心して楽しめるような快適な環境づくりをさらに推進する。	
実施区分	取組状況
短期方策	<p>19 初心者専用窓口の設置(案内窓口、説明ガイドによる購入方法のレクチャー等)</p> <p>20 初心者用に出走馬データを簡単に検索できるシステムの導入(馬券購入方法も併せて説明)</p> <p>21 出走馬の情報やオッズが好きなときに見ることができるとなるシステムの導入(携帯電話、ノートパソコン、貸出用モバイル等)</p> <p>22 売場、観覧席(ベア席、ファミリー席等)の改修</p> <p>23 スタンド棟内における喫煙場所の限定(基本的には全面禁煙:3F観覧席と同様に)</p> <p>24 イメージアップのためのトイレ、壁、床等の改修(明るくて健全なイメージ、現代的で清潔感のある雰囲気)</p> <p>25 入場門の改修</p> <p>26 保育室の設置(女性ファンのために)</p> <p>27 入場者のマナー向上(清掃にかかるコスト削減)</p> <p>28 入場料金(1000円)、特別観覧席(1,000円)の見直し</p> <p>29 悪天候対策(1階馬場側出入り口の戸、暖房設備の設置)</p>

(凡例) ●:実施済 ○:取組中 ▲:未着手 ×:実施困難

- ◎ 「オッズパーク」(18年度)、「競馬モジュール」(19年度)によるインターネット投票をそれぞれ開始
- ◎ 携帯サイト「うまステ」にて金沢競馬の映像配信を開始(20年度～)
- ▲ 費用対効果について、検討を継続

(凡例) ●:実施済 ○:取組中 ▲:未着手 ×:実施困難

- ◎ ①廃止した食堂施設、旧第一投票所内にギャラリィを設置(ギャラリィ・グッドラック・昭和堂古館)・馬に関する絵画や初心者、休眠ファン向けの馬券の買い方を解説するパネルを展示(18年度)
- ◎ ②場内に初心者にマークカードの書方等を教える従事員を配置。また馬券購入等について初心者向けチラシを作成、場内常時配布(18年度～)
- ◎ ③女性県政バスを受入(19年度526人、20年度335人、21年度560人)
- ◎ ④初心者向けサービスの向上、イメージの向上を図るため「ホースパークレディ」を設置(21年度～)
- ◎ ネット上で初心者用に出走馬データを簡単に検索できるシステムを導入(10年度～)
- ◎ ネット上で出走馬の情報やオッズが好きなときに見ることができるとなるシステムを導入(10年度～)
- ◎ スタンド棟内壁面塗装、1階床面クリーニングを実施(17年度)、3階床面全面張り替え(暖色系)を実施(18年度)
- ◎ スタンド3Fに禁煙エリアを設け、分煙化を実施(15年度～)全面禁煙化については、利用者の喫煙状況を見込み、検討を継続
- ◎ 2F特別観覧席の禁煙エリアの拡大、1F副場外エリアの一部を禁煙エリア化(22年度～)
- ◎ 1Fトイレの一部を改修(和式から洋式に変更、便座シートと除菌クリリーナー設置)(19年度)
- ◎ 入場門正面に「金沢ホースパーク」の看板を設置(19年度)
- ◎ 既存遊戯室を有効利用するほか、1階女子トイレ及び3階禁煙室にベビーベッド設置(18年度)
- ◎ 入場者のマナー向上のための場内掲示を実施(19年度)、外れ馬券を利用するイベント・抽選会を実施(19年度～)たばこポイ捨て禁止のマナー向上CMを随時放映(22年度)
- ◎ 入場料無料日をイベントにあわせて実施(19年度～)特別観覧席利用者に特典を付与(5回入場毎に1回無料券を進呈)(15年度～)利用者拡大に向けて、抽選会外れ券として、無料入場券を配付(19年度～)
- ◎ 悪天候対策として、閉門前から暖房設備を運転し、来場者への配慮を実施(19年度～)1F吹き抜けエリアに防風柵を設置(21年度冬期)

### 3 快適な環境づくり(続き)

期	内容	取組状況
30	発売窓口の充実・迅速化(自動販売機の増設、私馬専用機の設置等)	◎ 3 連車対応の自動販売機を増設(～17年度70台、18年度～74台)
31	シルバースタイル、シニアサロンの設置	◎ 1 階旧第1 投票所にて、シニア層が書きしさを体験できる「昭和懐古館」(ファンふれあい展示コーナー)を設置(18年度設置、21年度リニューアル)
32	芝生広場の利活用(遊園地の改修、テニスコート等の設置、屋根付きスベアスの確保等)	◎ 芝生広場でツエーゲン金沢のサッカー教室を開催(21年度)今後もイベント等利活用を継続
33	年間指定席の設置	○ 年間指定席の設置について、ファンサービスとして特定の席を一部予約席として利用(20年度～)今後、ゲンを担ぐ競馬ファンもいることも踏まえ、検討を継続
34	馬主席の利活用(開放、廃止なども含めた見直し)	○ 馬主席の利活用について、競馬として利用席を一部解放(19年度～)今後馬主など関係者の意見を聞きながら、活用策について、検討を継続
35	急な段差の解消、身体障害者が特別観覧席まで入れるコース設置	▲ 急な段差の解消、身体障害者が特別観覧席まで入れるコース設置のため、エスカレーター設置について、検討を継続
36	A T M (現金自動預け払い機)の設置	○ A T M (現金自動預け払い機)の設置について、地元金融機関と協議したが、現状では採算性の面で設置は困難であるが、今後検討を継続
37	コンビニエンスストア、お洒落な飲食店、ファーストフード店の出店(若年層対策)	○ コンビニエンスストア、お洒落な飲食店、ファーストフード店の設置について、民間事業者の誘致、採算性について、検討を継続
38	競馬場近隣への大型集客施設(スーパー、家電店、ゲームセンター等)誘致等の周辺環境の整備	○ 競馬場近隣への大型集客施設誘致等の周辺環境の整備について、20年度、近隣で大型店舗(かほくイオン)のオープンがあり、今後進捗の検討を継続
39	ギャンブル特区への働きかけ	○ ギャンブル特区への働きかけについて、ミニ場外売所設置に関する手続面、費用対効果などについて、調査・研究を継続
40	馬券購入・私馬等に対するICカード化(パチンコの預球方式)各席で投票することができるシステムの導入(特別観覧席等)	▲ 費用対効果について検討を継続
41	有料オプゾブリンターの設置	▲ 費用対効果について検討を継続
42	下見所に電光掲示板を設置	▲ 費用対効果について検討を継続
43	全席に机を設置	▲ 費用対効果について検討を継続
44	タッチパネルやビデオ方式で出走馬や騎手の紹介が気軽に見ることができる機器の設置	▲ 費用対効果について検討を継続
45	エスカレーターの設置(高論者対策)	▲ エスカレーター設置について、地方競馬全国協会の『地方競馬活性化事業』の採択の可能性について検討を継続
46	ミニ特別観覧席の設置(未使用部分の活用)	▲ 活用策、費用対効果の面から検討を継続
47	2階席の改修(全面ガラス張り)	▲ 費用対効果の面から検討を継続
48	レース観戦(馬券購入)できるレストランの設置	▲ 既存事業者(レストホースピア)での運用実績を踏まえ、採算性・費用対効果の面から検討を継続
49	スケート場の設置(未使用部分の活用)	▲ 費用対効果や採算面からの検討を継続
50	結婚披露宴、各種パーティーの実施	▲ 各種祭事の活用予測等について検討を継続

#### 4 効果的なPR活動

##### 計画目標【経営改善計画2(1)振興策④】

広告宣伝業務の全てを民間企業に委託し、重賞レースの実施時期などに合わせて積極的にPRを行う選択・集中方式のPR活動を実施する。

NO	内容	取組状況
53	入場券のプリペイドカード化、回数券化	◎ 入場券を回数券化し、ファンサービス景品として配布(19年度～)
54	各種催事を折り込んだ競馬まつりの開催(騎手引合会、野栗市、馬とのふれあい体験、リマーゲット、巨大迷宮、花火大会など)	◎ 各種催事を折り込んだイベントを開催。広報を一括委託(電通)し、民間手法のイベントを実施(19年度～) ステージイベント(19年度 西城秀樹、武豊 20年度 クールポコ、岡田姉妹、騎手ステージ 21年度 サ・タツ子、山本高広、安田大サーカス)フリーマーケット、屋台設置、騎手交流会(21年度～)、婚活イベント(21年度～)などを実施
55	子供たちの遠足への活用	◎ 遠足への活用
56	常連客や高額の中者に称号(先生・博士)授与	◎ 常連客に対し、オッズバークHHPにおいて、「高額配当ランキング」や「予想の達人ランキング」を実施
57	ポイントカードの発行等によるサービス化、特典化(入場、馬券購入の回数や金額によりポイントを得る、景品ももらえる)	◎ ハッピーポイントカードを導入し、新規加入や更新者向けに抽選会を実施(15年度～)
58	外れ馬券を再利用した抽選会への応募(後日、当選者を掲示発表することにより再来場を促す)	◎ 外れ馬券を再利用した抽選会を実施(19年度～)
59	場内広場への出店者募集:冠レースと同様な扱い(屋台、ワゴン売り店等)	◎ 催事イベントの際に屋台、ワゴン売り店出店者を募集(19年度～)
60	ファン参加型の競馬運営(裏方部分の公開、1日開催執務委員長)	◎ ファン参加型の競馬運営として、バックヤードツアー(厩舎見学会)を毎年実施(19年度～)
61	職員の個人車面に競馬ポスター(ステッカー)の貼付	◎ 競馬ステッカーを作成。広報車等に貼付(20年度～)
62	金沢競馬ファンアクションとしての文化施設等における掲示等	◎ 鉄道主要駅、県庁展望ロビー、コンビニエンスストア(一部)にポスター掲示(19年度～)
63	ネットバンク投票、インターネット投票などのPR	◎ ネットバンク投票、インターネット投票などのPRを金沢競馬ホームページからリンクバナーを配置。またWEB上で共同キャンペーンを実施(景品プレゼント等)(18年度～)
64 65	競馬のイメージを改善するPR方法、金沢競馬場のネーミング、ロゴマークの周知	◎ 金沢ホースパークと呼称を設け、統一ロゴによる、マスコミCM、PRポスター、看板等にてPRを行い、イメージの一新を企図(19年度～)
66	新聞(地方紙、全国紙、スポーツ紙)、テレビ(CF作成のうえ放映)、パネコン等による広告宣伝	◎ 民間一括委託(電通)による新聞、テレビ、WEB上で積極的な広告活動を実施(19年度～)
67	タウン情報誌や情報番組での金沢競馬の紹介(施設、馬の紹介や競馬体験レポート)	◎ タウン情報誌(アクトス、リビング金沢)で金沢競馬を宣伝(施設、馬の紹介や競馬体験レポート)(19年度～)
68	場内における酒類販売の適否	◎ 酒類販売を許可(以前はビール販売に限定)(21年度～)
69	パチンコ等と比較して、競馬そのものの魅力、おもしろさを広く盛り起こす。(競艇の集客力に比較して、競馬が劣後する理由の究明)	◎ 初心者向けのイベント(競馬体験教室等)を実施(19年度～) 他の公営競技(三国競艇、富山競艇)の入場動向調査を実施(19年度～)
70	野外彫刻展の実施(金沢美大等との連携)	× 関係大学と協議を行ったが、実施に至らず(19年度)

(凡例) ◎:実施済 ○:取組中 ▲:未着手 ×:実施困難

##### 取組状況

4 効果的なPR活動(続き)

実施区分	取組内容	取組状況
71	競馬に関する資料館、ミュージアムショップの設置	○ 競馬に関する資料館として、1階旧控馬場(入江町)の写真等を展示する「昭和控馬場」を設置(18年度設置、21年度リニューアル)
72	コンサートへの活用(全国区のタレント、地元大学のバンド等)	○ スタンド正面に常設ステージを設置し、イベントに活用(20年度～)
73	地元特産品や人気商品の限定発売(競馬以外の要素の追加)	○ 「能登半島地震復興記念能登応援シリーズ」の際に、県内特産品を販売(20年3月) 常広競馬発売を記念し、北海道十勝の特産品販売を実施(19年度～)
74	イベント参加団体に無料送迎サービスを実施	○ ファンバスを利用して婚活イベントを実施(21年度～)
75	一定枚数の外れ馬券(マイレージ方式)で景品交換	○ 外れ馬券で子供縁日の参加(射的・水ヨーヨーすくい等)を実施(19年度～)
76	ホースピアレディの復活・充実	○ 初心者向けサービスの向上、イメージの向上を図るため「ホースパークレディ」を設置(21年度～)
77	競馬とのふれあいの増(非開催日の厩舎、調教見学等)	○ バックヤードツアーとして、厩舎見学・騎手・調教師との交流会を実施(19年度～)
78	ハルウララの全国キャラバン誘致	○ 全国的に人気のある馬や騎手についてイベントへの誘致を検討(19年度 武豊騎手のトークショー実施)
79	各種イベントへの積極参加(厚川まつり、歩行者天国等)	○ 毎年、道路祭り、石川の農林漁業まつりに出席
80	ホースセラピーや乗馬教室の開催	○ 初心者向け乗馬体験教室、バックヤードツアーを実施(19年度～) ホースセラピー事業は、「場所の提供」など側面的に協力できることなど検討を継続
81	ゲームセンターの設置(子供連れや若者向けに1日中遊べる施設)	○ 民間事業者の誘致、採算性について、検討を継続
82	民間企業の懇親会、グラントゴルフ等への活用	○ 活用策について検討を継続
83	金沢競馬サポーターズクラブ(仮称)の結成 ・「ハッピーくん通信」とは別に、金沢競馬を応援する会員組織を結成 ・クラブ会員には、「ハッピーくん通信」と同様な情報、入場料の無料 ・県庁、金沢駅、能登空港等へのレース映像の発信	○ 各ファンクラブ(チャアサークル等)を拡大する形で、応援組織づくりの検討を継続
84	観光客、観光会社へのPR、温泉等の観光コースへの取り込み	○ 関係機関へ協議を継続
85	86	○ 台湾チャーター便での旅客の誘致、台湾旅行代理店向け商談会にて既存のパンフ、資料を配付(18年度) 今後も観光客向けに検討を継続
87	88	○ 県観光交流局と連携して、台湾ツアー客を受け入れ(22年度)
89	89	○ 場内BGMに流行歌等の導入について費用対効果の面から検討を継続
90	90	○ 委託業者と協議し、検討を継続
		○ 常設ステージを設置し、ステージイベントを実施(20年度～)
		○ 現在、誘客の一環として、地元業者等に物販場所を提供(15年度～) 金沢競馬場が直接販売等で収益を確保する方法手段について検討を継続

中期方針

5 冠レースへの参加促進	
計画目標【経営改善計画2(1)振興策⑤】 レースに個人、企業の名前を付ける冠レースへの参加呼びかけを積極的に行う。	
方策区分	金沢競馬場経営委員会設置
91 中期方策	冠レースの料金の体系化 ◎ 冠レースの料金の体系化を実施(19年度～) ①料金体系を個人1万円、法人2万円と設定 ②特典について、金沢ホースパークオリジナルグッズを配付し、拡充に取り組む 実施状況：135レース(19年度)114レース(20年度)113レース(21年度)

(凡例) ◎：実施済 ○：取組中 ▲：未着手 ×：実施困難  
取組状況

6 ミニ場外発売所の設置検討	
計画目標【経営改善計画2(1)振興策⑥】 本場への影響が少ないオナー方式による非滞留型のミニ場外発売所について、他場の動向を注視し、設置可否の調査・研究を進める。	
方策区分	金沢競馬場経営委員会設置
92 短期方策	場外発売所(専用場外、共同場外、ミニ場外)の設置(至くじ感覚、JRA・車券・舟券の併売、県・市の施設内も視野に入れて) ▲ 専用場外発売所の設置について、採算性、設置に対する費用対効果の調査・研究を継続

(凡例) ◎：実施済 ○：取組中 ▲：未着手 ×：実施困難  
取組状況

7 他場との連携強化	
計画目標【経営改善計画2(2)】 開催曜日の変更により、東海地区との連携を強化する。 名古屋競馬場での発売日数<H18>年間9日→<H19>年間46日 笠松競馬場での発売日数<H18>年間18日→<H19>年間46日	
方策区分	金沢競馬場経営委員会設置
93 短期方策	開催曜日、開催回数等の検討
94	場間場外発売(本場非開催日)における収支バランス(1日単位)の検証
95	小さな改善・コスト削減の積み重ねだけでなく、大胆な増収策を打ち出せるかがポイント
96 中期方策	他主催者との相互協力の強化(プロクックの促進)

(凡例) ◎：実施済 ○：取組中 ▲：未着手 ×：実施困難  
取組状況

◎ 開催回数は、原則として、1開催4日間に設定(18年度～)  
開催曜日は、他場との重複をより高め、相互に有利な開催曜日の調整を実施  
他場で金沢競馬を発売(19年度141日、20年度227日、21年度245日)  
金沢競馬場で他場を発売(19年度220日、20年度218日、21年度251日)

8 職員・従事員の削減	
計画目標【経営改善計画2(3)①】	
職員・従事員の削減業務の外部委託をさらに推進することにより、職員及び従事員の削減を図る。	
方針区分	金沢競馬校付委託会社
短期方策	97 臨時、嘱託等の採用による正規職員の減(人件費率を下げることの検討)
中期方策	98 清掃員や馬券売りのボランティア募集

(凡例) ◎:実施済 ○:取組中 ▲:未着手 ×:実施困難

取組状況	
◎	定数内職員(H19)▲4人 <H20>▲2人、<H21>▲1人、<H22>▲2人 嘱託職員 <H20>▲2人、<H21>▲1人、<H22>▲2人 従事員 <H20> 2人、<H21>▲5人、<H22>▲5人 (H22はH22.4.6現在)
○	競馬の公正を確保しつつ、導入について検討を継続

9 民間委託の促進	
計画目標【経営改善計画2(3)②】	
更なる経費の節減を図るため、複数の業務を一体的に民間委託する包括外部委託方式の導入について調査・研究を進める。(広報宣伝、警備、清掃、施設管理などの業務を一体的に委託)	
方針区分	金沢競馬校付委託会社
短期方策	99 委託方法、委託料の検討
	100 民間委託の促進による経費削減

(凡例) ◎:実施済 ○:取組中 ▲:未着手 ×:実施困難

取組状況	
◎	18年度～ ①競争入札を拡大、②細分化した業務を一本化して一括契約し、契約額の引き下げと業務の効率化を実施 (18年度 投票業務、案内所業務一括委託、19年度広報業務一括委託) 他の業務についても、契約方法・手法について見直しを継続
◎	投票業務、広報業務をそれぞれ民間企業に委託し、経費削減を実施。検討を継続

10 ファン送迎バスの運行経費見直し	
計画目標【経営改善計画2(3)③】	
ファンへのサービス低下を極力抑えつつ、運行経費の更なる縮減に向けた取り組みを進める。(利用率の低い運行ルートの見直し、最寄駅とのシャトル化など)	
方針区分	金沢競馬校付委託会社
短期方策	101 ファン無料送迎バスの効率的な運行ルート(シャトル化も含む)の検討
中期方策	102 ファン無料送迎バスの廃止又は有料化
長期方策	103 金沢駅からの乗合タクシー制度、タクシー及び乗合バスの定額化

(凡例) ◎:実施済 ○:取組中 ▲:未着手 ×:実施困難

取組状況	
◎	毎年運行ルート、台数の見直しを実施(18年度～)
▲	全廃又は有料化については、ファンサービス低下への懸念から、導入については慎重に検討を継続
▲	ファンサービス低下への懸念から、導入については慎重に検討を継続

1.1 制度の改正要望	
計画目標【経営改善計画2(4)】	
<p>(凡例) ○：実施済 ○：取組中 ▲：未着手 ×：実施困難</p> <p>取組状況</p> <p>他の地方競馬主催者と連携しながら、引き続き、地方競馬の経営改善に資する制度改正について、国等への積極的な要望活動を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地金協交付金については、収支赤字の際には交付義務の免除を要望</li> <li>・地方公共団体金社機庫納付金については、21年度、全国公営競馬主催者協議会から全主催者連名で、総務大臣あてに「競馬事業からの納付制度の廃止」を求めめる要望書を提出</li> </ul>	

1.2 すべての競馬関係者の意識改革	
計画目標【経営改善計画2(5)】	
<p>(凡例) ○：実施済 ○：取組中 ▲：未着手 ×：実施困難</p> <p>取組状況</p> <p>職員のみならず、全ての競馬関係者の意識改革を図り、競馬関係者が一体となって経営改善に取り組み、(関係団体連絡会の積極的な活用など)</p>	
中期方策	<p>きゅう務員等の生活を保障することを考えるべき (生き申装のある職場作り)</p> <p>賞金・手当の支給水準を現行維持(19年度～21年度)</p>

1.3 その他振興策	
計画目標【経営改善計画2(4)】	
<p>(凡例) ○：実施済 ○：取組中 ▲：未着手 ×：実施困難</p> <p>取組状況</p>	
短期方策	<p>105 ファンの意見(生の声)を聴く機会の設定</p> <p>106 社会の経済動向(景気、GDPなど)と売得額との経時変化の整理(今後の営業動向の予測により、売得額を把握するため)</p> <p>107 競馬場改革○年計画等を策定(関係諸団体間での情報共有、十分な協議)</p> <p>108 第三者による経営診断の実施</p>
中期方策	<p>109 場内の施設貸付けによる収入確保(馬場内重賞看板等)、企業とのスポンサー契約(勝負服、大画面にCM)</p> <p>110 各種負担金・補助金の削減・廃止</p> <p>111 手荷物預りの有料化(人件費との均衡、ロッカー化)</p> <p>112 駐車場の有料化</p> <p>113 全観客席の特別観覧席(有料)化</p>
長期方策	<p>114 きゅう舎、宿舎の家賃等、場内店舗の賃料の見直し</p> <p>115</p>



5 収支予測

(1) 現状で推移した場合(パターン1)

- ・現状の下落(H20~22年度上半期)から、今後を予測すると収支赤字の拡大が予測される。歳入は下落を続ける一方で、歳出は大規模施設改修費等が必要となる。

区分	内容	
収支見込	H23年度	322百万円の赤字
	H24年度	476百万円の赤字
歳入	①本場収益	内訳 自場収益 8%ダウン (H20~22年度下落率) 他場収益 9%ダウン (H20~22年度下落率) 在宅収益 横ばい (H21~22年度下落率)
	②場外売券業務協力金	毎年8%ダウン(対前年比)
	③大規模施設改修費	H29まで9億円、年平均129百万円
歳出	④開催経費	55百万円削減 (H23年度実施)

収支予測

(単位:百万円)

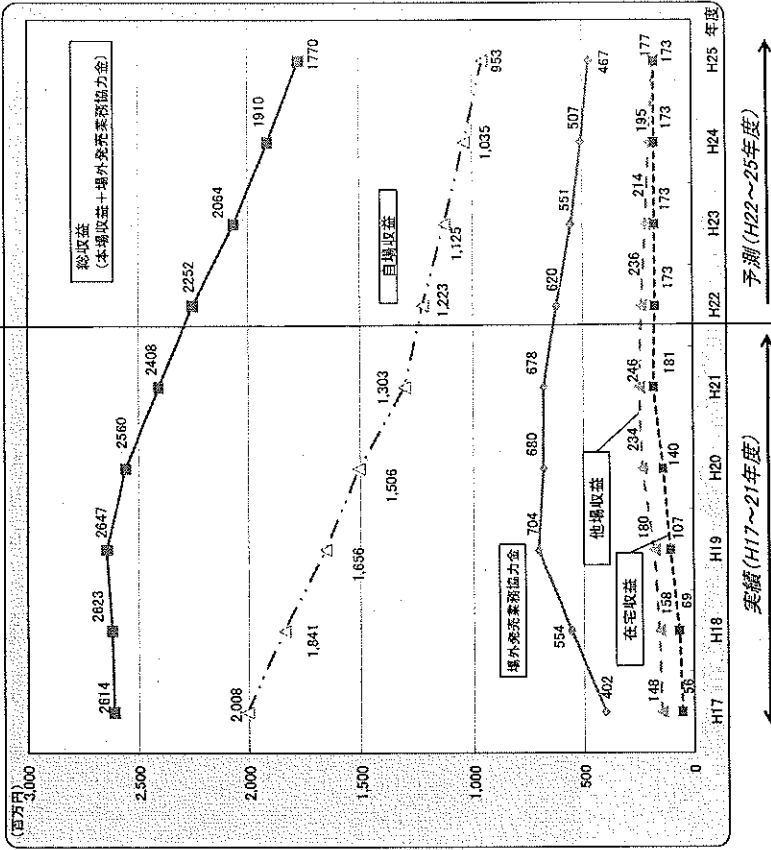
項目	H22	H23	H24	H25	備考
歳入	H22予算額 ㊸	1,736	1,736	1,736	
	見込額 ㊹	1,632	1,513	1,404	1,303 約7%ダウン
	差額 ㊺=㊸-㊹	▲104	▲223	▲332	▲433
	内訳	1,223	1,125	1,035	953 8%ダウン
	他場収益	236	214	195	177 9%ダウン
歳出	H22予算額 ㊻	687	687	687	687
	見込額 ㊼	520	551	507	467 8%ダウン
	差額 ㊽=㊻-㊼	▲67	▲136	▲180	▲220
	見込額 ㊾+㊿	2,552	2,064	1,910	1,770
	差額 ㊿=㊾+㊽	▲171	▲359	▲513	▲663
小計	H22予算額 ㊿	0	0	0	0
	見込額 ㊿	0	129	129	129 H29まで9億円 年平均129百万円
歳出	H22予算額 ㊿	3,022	3,022	3,022	3,022
	見込額 ㊿	2,911	2,856	2,856	2,856 H23 ▲95百万円削減
差額 ㊿=㊿-㊿	▲111	▲166	▲166	▲166	
小計	見込額 ㊿+㊿	2,911	2,985	2,985	2,985
	差額 ㊿=㊿+㊿	▲111	▲37	▲37	▲37
年度収支	㊿-㊿	▲60	▲322	▲476	▲615

※H22については、通算第1回までの実績から年間実績を予測

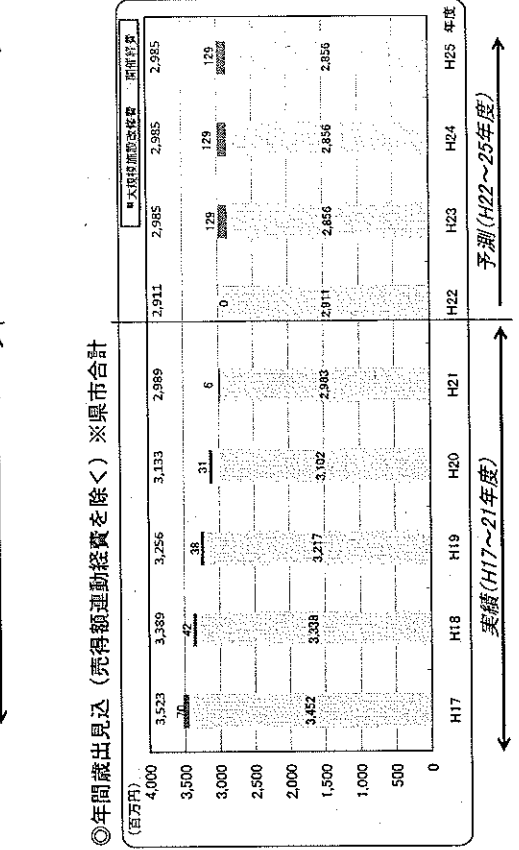
資料5

パターン1

◎年間収益見込(本場収益+場外売券業務協力金) ※県市合計

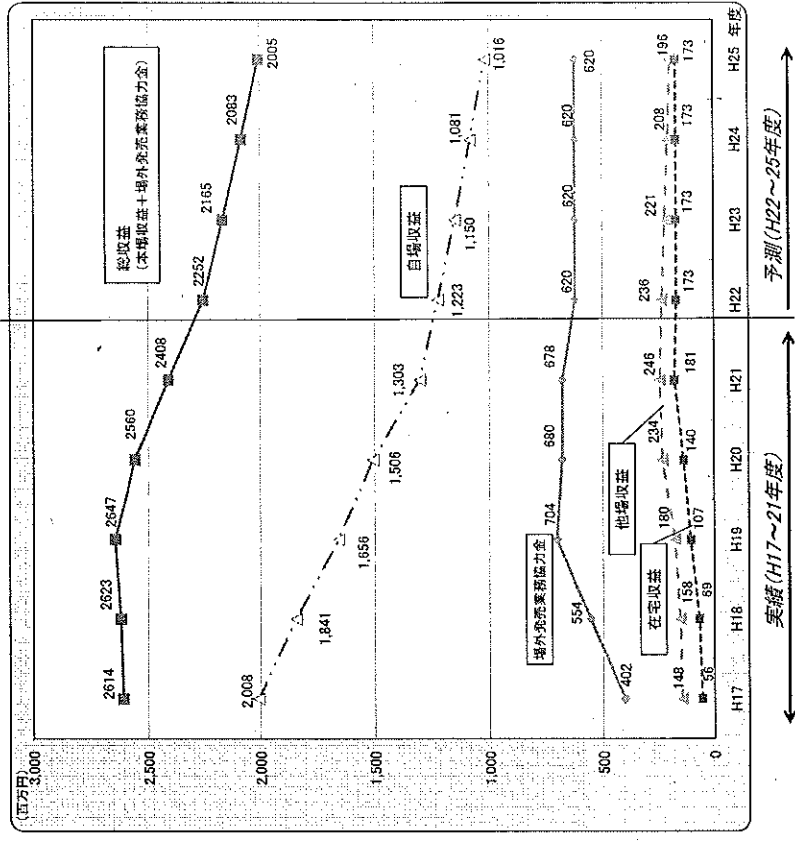


◎年間歳出見込(売得額運動経費を除く) ※県市合計

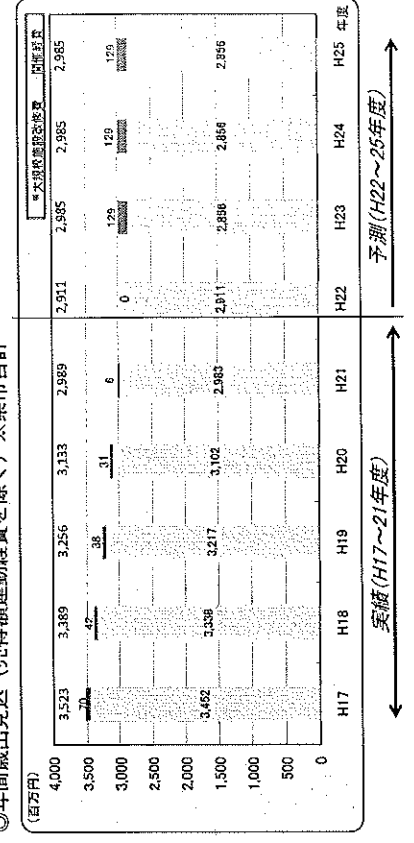


パターン2

◎年間収益見込（本場収益+場外売業協働力金）※県市合計



◎年間歳出見込（売得額連動経費を除く）※県市合計



- (2) 現状から特殊要因を除いた場合(パターン2)
- 特殊要因を除いて下落率を算定。
  - ①自場売業、場外売業協働力金はH19~20の下落率を適用(理由:H20:10月のリーマンショック以降の時期を除く)
  - ②他場売業は、地方総店全体の下落率を適用(理由:金沢は、全国に比べ他場売業の取組みが後発のため)
  - 歳入は下落を続ける一方で、歳出は大規模施設改修費等が必要となる。

区分	内容
収支見込	221百万円の赤字
	303百万円の赤字
歳入	①本場収益
	毎年約5%ダウン (対前年比)
	内訳
	自場収益 5%ダウン (H19~20年度下落率)
	他場収益 5%ダウン (地方総店H21~22年度下落率)
	在宅収益 横ばい (H21~22年度下落率)
歳出	②場外売業協働力金
	横ばい (H19~20年度下落率)
	③大規模施設改修費
	H29まで9億円、年平均129百万円
	④開業経費
	55百万円削減 (H23年度実施)

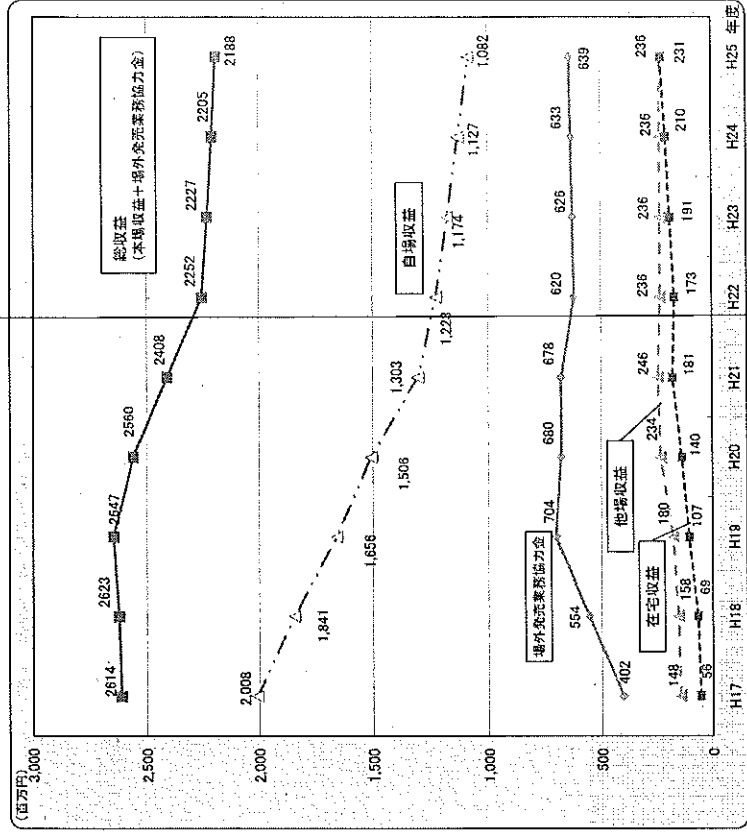
収支予測 (単位: 百万円)

項目	H22	H23	H24	H25	備考	
①本場収益	H22予算額 ㊸	1,736	1,736	1,736	1,736	
	見込額 ㊹	1,632	1,545	1,462	1,385	約5%ダウン
	差額 ㊺=㊸-㊹	▲104	▲191	▲274	▲351	
	内訳					
	自場収益	1,223	1,150	1,081	1,016	6%ダウン
他場収益	236	221	208	196	6%ダウン	
在宅収益	173	173	173	173	横ばい	
②場外売業協働力金	H22予算額 ㊻	687	687	687	687	
	見込額 ㊼	620	620	620	620	横ばい
	差額 ㊽=㊻-㊼	▲67	▲67	▲67	▲67	
	見込額 ㊾+㊿	2,252	2,155	2,093	2,005	
	差額 ㊿=㊾+㊽	▲171	▲258	▲340	▲418	
③大規模施設改修費	H22予算額 ㊿	0	0	0	0	
	見込額 ㊿	0	129	129	129	H23年59億円 年平均129百万円
	差額 ㊿=㊿-㊿	0	129	129	129	
	H22予算額 ㊿	3,022	3,022	3,022	3,022	
	見込額 ㊿	2,911	2,856	2,856	2,856	H23 ▲45百万円削減
差額 ㊿=㊿-㊿	▲111	▲165	▲166	▲165		
④開業経費 (売得額連動経費を除く)	H22予算額 ㊿	2,911	2,985	2,985	2,985	
	見込額 ㊿+㊿	▲111	▲37	▲37	▲37	
	差額 ㊿=㊿+㊿	▲60	▲221	▲303	▲381	
	小計					
	差額 ㊿=㊿+㊿					

※H22については、通算第1回までの実績から年間実績を予測

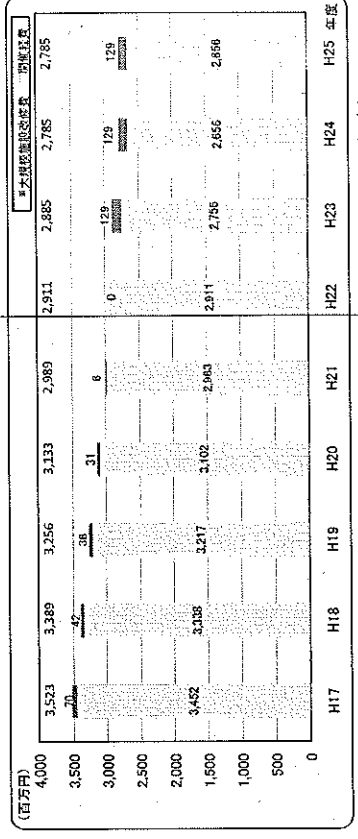
パターン3

◎年間収益見込（本場収益+場外売業協働力金）※限市合計



実績(H17~21年度) 予測(H22~25年度)

◎年間歳出入見込（売得額連動経費を除く）※限市合計



実績(H17~21年度) 予測(H22~25年度)

(3) 収支均衡を目指した場合(パターン3)

- <収支均衡を目指す場合の条件>
- ・歳入は、本場収益約2%ダウン、場外売業協働力金約1%アップが必要
  - ・歳出は、大規模施設出納簿を実施(H23 ▲155百万円削減、H24 ▲100百万円削減)
  - 一方で大規模施設改修費が必要となる。

区分	内容	
収支見込	H23年度	59百万円の赤字
	H24年度	19百万円の黒字
歳入	①本場収益	毎年約2%ダウン (対前年比)
	②場外売業協働力金	自場収益 4%ダウン (振興策実施)
	③大規模施設改修費	他場収益 横ばい (日程調整による日数増等)
歳出	④間接経費	在宅収益 10%アップ (南関東営業システムでの発注増等)
		毎年1%アップ (場外ナイターの日数増等)
		H29まで9億円、年平均129百万円
		H23 ▲155百万円削減、H24 ▲100百万円削減

項目	単位：百万円									
	H22	H23	H24	H25	備考					
①本場収益	H22予算額 ㊸	1,736	1,736	1,736						
	見込額 ㊹	1,632	1,601	1,573	約2%ダウン					
	差額 ㊺=㊹-㊸	▲104	▲135	▲163	▲188					
	自場収益	1,223	1,174	1,127	1,082	4%ダウン				
	他場収益	236	236	246	236	横ばい				
②場外売業協働力金	H22予算額 ㊻	687	687	687						
	見込額 ㊼	620	626	633	639	1%アップ				
	差額 ㊽=㊼-㊻	▲67	▲61	▲54	▲46					
	在宅収益	173	191	210	231	10%アップ				
	他場収益	402	554	704	825	633				
小計	H22予算額 ㊾	2,423	2,423	2,423						
	見込額 ㊿	2,252	2,227	2,205	2,188					
	差額 ㊿=㊾-㊿	▲171	▲196	▲218	▲235					
	H22予算額 ㊿	0	0	0	0					
	見込額 ㊿	0	129	129	129	H23まで9億円 年平均約129百万円				
③間接経費 (売得額連動経費を除く)	H22予算額 ㊿	3,022	3,022	3,022	3,022					
	見込額 ㊿	2,911	2,755	2,656	2,656	H23 ▲155百万円削減 H24 ▲100百万円削減				
	差額 ㊿=㊿-㊿	▲111	▲266	▲366	▲366					
	見込額 ㊿+㊿	2,911	2,885	2,785	2,785					
	差額 ㊿=㊿+㊿-㊿	▲111	▲137	▲237	▲237					
年度	H22	H23	H24	H25						
収支	▲60	▲59	19	2						

※H22については、通算第11回までの実績から年間実績を予測

(4) 総括表 (今後の収支予測結果)

結果は、パターン1、パターン2では収支赤字が拡大、パターン3では収支均衡が達成される結果となった。(H24年度、H25年度)

(パターン1) 現状で推移した場合

①本場収益	約7%ダウン(対前年比)
内	自場収益 8%ダウン(対前年比) (H20~22年度下落率) 他場収益 9%ダウン(対前年比) (H20~22年度下落率) 訳 在宅収益 横ばい(対前年比) (H21~22年度下落率)
②場外売業協働力金	8%ダウン(対前年比) (H20~22年度下落率)
③大規模施設改修費	毎年129百万円 (H23~25年度)
④開催経費	H23年度 ▲55百万円削減(対H22年度比)

(パターン2) 現状から特殊要因を除いた場合

①本場収益	約5%ダウン(対前年比)
内	自場収益 6%ダウン(対前年比) (H19~20年度下落率) 他場収益 6%ダウン(対前年比) (地方創生H21~22年度下落率) 訳 在宅収益 横ばい(対前年比) (H21~22年度下落率)
②場外売業協働力金	横ばい(対前年比) (H19~20年度下落率)
③大規模施設改修費	毎年129百万円 (H23~25年度)
④開催経費	H23年度 ▲55百万円削減(対H22年度比)

(パターン3) 収支均衡を目指した場合

①本場収益	約2%ダウン(対前年比)
内	自場収益 4%ダウン(対前年比) (振興策実施) 他場収益 横ばい(対前年比) (日程調整による日数増等) 訳 在宅収益 10%アップ(対前年比) (朝間接客システムでの効果増等)
②場外売業協働力金	1%アップ(対前年比) (場外ナイターの日数増等)
③大規模施設改修費	毎年129百万円 (H23~25年度)
④開催経費	H23年度 ▲155百万円削減(対H22年度比) H24年度 ▲100百万円削減(対H22年度比)

(単位:百万円)

項目	パターン1 (現状で推移した場合)			パターン2 (現状から特殊要因を除いた場合)			パターン3 (収支均衡を目指した場合)		
	H23	H24	備考	H23	H24	備考	H23	H24	備考
収入	1,736	1,736		1,736	1,736		1,736	1,736	
支出	1,832	1,404		1,832	1,482	約5%ダウン	1,832	1,570	約2%ダウン
差額	▲104	▲322		▲104	▲274		▲104	▲163	
内	1,225	1,025	約8%ダウン	1,150	1,081	約6%ダウン	1,174	1,121	約4%ダウン
他場収益	236	214		236	208	約6%ダウン	236	236	
在宅収益	173	173	横ばい	173	173	横ばい	191	210	10%アップ
場外売業協働力金	887	887		887	887		887	887	
見込額	620	551		620	620		626	633	
差額	▲67	▲136		▲67	▲67		▲61	▲48	
見込額	2,282	1,910		2,165	2,003		2,227	2,205	
差額	▲171	▲359		▲258	▲340		▲198	▲216	
場外売業協働力金	0	0		0	0		0	0	
見込額	129	129	H23年度以降 年平均129百万円	129	129	H23年度以降 年平均129百万円	129	129	H23年度以降 年平均129百万円
差額	0	0		0	0		0	0	
大規模施設改修費	3,022	3,022		3,022	3,022		3,022	3,022	
見込額	2,911	2,856		2,856	2,856	H23▲55百万円削減	2,756	2,656	H23▲55百万円削減
差額	▲111	▲166		▲166	▲166		▲266	▲366	H24▲100百万円削減
見込額	2,911	2,985		2,985	2,985		2,885	2,785	
差額	▲111	▲37		▲37	▲37		▲137	▲237	
小計	▲60	▲322		▲61	▲271		▲59	▲19	

(パターン1) 収支予測結果

単年度収支赤字の拡大が予測される

H23 ▲322百万円  
H24 ▲476百万円  
H25 ▲616百万円

(要因)  
 収入:本場収益約7%ダウン、場外売業協働力金8%ダウン  
 歳出:大規模施設改修費が必要(年平均129百万円)  
 開催経費55百万円の削減を実施するが  
 歳入下落分全てを補えない

(パターン2) 収支予測結果

単年度収支赤字の拡大が予測される

(パターン1)より赤字幅は緩和

H23 ▲221百万円  
H24 ▲303百万円  
H25 ▲381百万円

(要因)  
 収入:本場収益約5%ダウン、場外売業協働力金横ばい  
 歳出:大規模施設改修費が必要(年平均129百万円)  
 開催経費55百万円の削減を実施するが  
 歳入下落分全てを補えない

(パターン3) 収支予測結果

H24、25年度に単年度収支均衡を達成

H23 ▲59百万円  
H24 19百万円  
H25 2百万円

(要因)  
 収入:本場収益約2%ダウン、場外売業協働力金1%アップ  
 開催経費  
 歳出:大規模施設改修費が必要(年平均129百万円)  
 H23年度155百万円の削減  
 H24年度100百万円の削減を実施し、  
 歳入下落分全てを補う

6 基金残高予測

基金は、単年度収支赤字の補填のほか、廃止時に必要な経費に対しても充当される。

※基金は県市込（石川県公営競馬財政調整基金、金沢市営地方競馬事業基金積立基金）

● 基金残高減少要因

区分	内容
収支赤字補填	単年度収支が赤字になった場合に基金に補填する
リース残高	廃止した時点で、設備等のリース残を一括償還する必要がある (毎年一定額を償還していくため、残高は年を追うごとに減少する)
廃止協力金等	廃止した場合の競馬関係者への補償金 廃止時に急急に必要経費

(1) 現状で推移した場合(パターン1)

区分	内容				
収支見込	H23年度 322百万円の赤字	H24年度 476百万円の赤字	H25年度 616百万円の赤字		
歳入	①本場収益 毎年約7%ダウン (対前年比)	内訳		H20~22年度下落率	
		自場収益 8%ダウン	他場収益 9%ダウン		
歳出	②場外発売業務協力金 毎年8%ダウン(対前年比)	内訳		H21~22年度下落率	
		③大規模施設改修費 H29年度まで9億円、年平均129百万円	④附随経費 55百万円削減 (H23年度実施)		

基金残高(パターン1)

項目	H22	H23	H24	H25
年度当初基金残高 ①	2,456	2,396	2,074	1,598
単年度収支 ②	▲60	▲322	▲476	▲616
年度末基金残高 ③=①+②	2,396	2,074	1,598	982

廃止した場合の必要経費	リース残高 ④		廃止協力金等 ⑤		合計 ⑥=④+⑤
	最大	最小	最大	最小	
444	1,200	600	1,644	600	1,313
1,200	1,200	600	1,532	600	1,313
332	1,200	600	1,044	600	813
213	1,200	600	932	600	713

差引基金残高 ⑦-⑥	廃止協力金等が最大	廃止協力金等が最小
▲331	185	269
542	542	785
752	752	785
1,352	1,142	785

資料6

(2) 現状から特殊要因を除いた場合(パターン2)

区分	内容				
収支見込	H23年度 221百万円の赤字	H24年度 303百万円の赤字	H25年度 381百万円の赤字		
歳入	①本場収益 毎年約5%ダウン (対前年比)	内訳		H19~20年度下落率	
		自場収益 6%ダウン	他場収益 6%ダウン		
歳出	②場外発売業務協力金 横ばい (H19~20年度下落率)	内訳		H21~22年度下落率	
		③大規模施設改修費 H29年度まで9億円、年平均129百万円	④附随経費 55百万円削減 (H23年度実施)		

基金残高(パターン2)

項目	H22	H23	H24	H25
年度当初基金残高 ①	2,456	2,396	2,175	1,872
単年度収支 ②	▲60	▲221	▲303	▲381
年度末基金残高 ③=①+②	2,396	2,175	1,872	1,491

廃止した場合の必要経費	リース残高 ④		廃止協力金等 ⑤		合計 ⑥=④+⑤
	最大	最小	最大	最小	
444	1,200	600	1,644	600	1,313
1,200	1,200	600	1,532	600	1,313
332	1,200	600	1,044	600	813
213	1,200	600	932	600	713

差引基金残高 ⑦-⑥	廃止協力金等が最大	廃止協力金等が最小
▲331	459	778
752	752	778
1,352	1,243	778

(3) 収支均衡を目指した場合(パターン3)

パターン3

区分	内容			
収支見込	H23年度 59百万円の赤字	H24年度 19百万円の黒字	H25年度 2百万円の黒字	
歳入	①本場収益	毎年初2%ダウン (対前年比)	内訳	
			自場収益 4%ダウン(振興策実施) 他場収益 横ばい(日程調整による日数増等) 在宅収益 10%アップ(南関東投票システムでの発売増等)	
歳出	②場外発売業務協力金	毎年1%アップ(場外ナイターの日数増等)		
	③大規模施設改修費	H29年度まで9億円、年平均129百万円		
	④開催経費	H23年度 155百万円削減、H24年度 100百万円削減		

基金残高(パターン3)

(単位:百万円)

項目	H22	H23	H24	H25
年度当初基金残高 ①	2,456	2,396	2,337	2,356
単年度収支 ②	▲60	▲59	19	2
年度末基金残高 ③=①+②	2,396	2,337	2,356	2,358

廃止した場合の 必要経費	リース残高 ④	444	332	213	113
	廃止協力金等 ⑤	最大	1,200	1,200	1,200
最小		600	600	600	600
合計 ⑥=④+⑤	最大	1,644	1,532	1,413	1,313
	最小	1,044	932	813	713

差引基金残高 ⑦=⑥	廃止協力金等が最大	752	805	943	1,045
	廃止協力金等が最小	1,352	1,405	1,543	1,645

## 参 考 資 料

## 金沢競馬経営評価委員会設置要綱

### (設置目的)

第1条 金沢競馬経営改善計画（平成19年度～21年度の3カ年計画）による収支状況、振興策の取組状況等について、検証・評価を行うため、金沢競馬経営評価委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

### (事業)

第2条 委員会は、次の事項を検証・評価する。

- (1) 各種振興策の取組状況に関する事
- (2) 収支状況に関する事
- (3) その他関連する事項

### (組織)

第3条 委員会は、石川県知事が委嘱した者をもって組織する。

- 2 委員会に、委員長及び委員長代理を置く。
- 3 委員長は、委員の互選により定める。
- 4 委員長代理は、委員長の指名による。

### (職務)

第4条 委員長は、委員会を統括し、代表する。

- 2 委員長代理は、委員長を補佐する。
- 3 委員長に事故あるとき、又は委員長が欠けたときは、委員長代理がその職務を代理する。

### (任期)

第5条 委員の任期は、委員会の終了する日までとする。

### (会議)

第6条 委員会の会議は、委員長が招集し、委員長が議長となる。

- 2 委員会の議事は、出席した委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。
- 3 委員長は、必要があると認めるときは、委員以外の者に会議への出席を求め、意見を聴くことができる。

### (庶務)

第7条 委員会の庶務は、石川県競馬事業局金沢競馬対策室において処理する。

### (その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に必要な事項は委員長が別に定める。

### 附 則

この要綱は、平成22年9月27日から施行する。



## 金沢競馬経営評価委員会運営要領

### (趣 旨)

第1条 この要領は、金沢競馬経営評価委員会設置要綱（以下「要綱」という。）第8条の規定により、必要な事項を定めるものとする。

### (会議の招集)

第2条 委員長は、金沢競馬経営評価委員会（以下「委員会」という。）の会議を招集しようとするときは、あらかじめその期日、場所及び検討事項を委員に通知するものとする。

### (会議の非公開)

第3条 委員長は、必要があると認めるときは、委員会の会議を非公開とすることができる。

2 委員長は、委員会の会議を非公開とするときは、あらかじめ委員に諮り、会議において決定するものとする。ただし、第1回の委員会の会議を非公開とするときは、当該委員会の会議の冒頭において委員に諮り、当該会議で決定するものとする。

3 委員会の会議を非公開とした場合は、委員会の会議の終了後、会議結果について事後発表（記者会見又は資料提供）するものとする。

### (会議録)

第4条 委員会の議事については、会議録を調製し、会議の概要を作成するものとする。

### (雑 則)

第5条 この要領に定めるもののほか、委員会の運営に必要な事項は、委員長が別に定める。

### 附 則

この要領は、平成22年9月27日から施行する。

金沢競馬経営評価委員会 委員名簿

役 職	氏 名	委員の所属する組織、役職
委員長	丸 山 利 輔	石川県立大学 参与
委員長代理	西 徹 夫	弁護士
委 員	大 山 勝	元全国公営競馬主催者協議会 専務理事
”	越 島 正 喜	石川県商工会議所連合会 専務理事
”	坂 下 清 司	公認会計士
”	森 田 郁 代	石川県婦人団体協議会 理事
”	横 山 朱 門	(株)北國新聞社 論説委員長
(7名)		

(敬称略、委員は五十音順)

金沢競馬経営評価委員会における検討経過

開催回	開催日	検討事項
第1回	平成22年9月27日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委員長の選任、経営評価委員会の進め方等</li> <li>・経営改善計画3カ年の業績</li> <li>・振興策の取組状況</li> </ul>
第2回	平成22年10月5日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・金沢競馬場の視察</li> <li>・意見交換</li> </ul>
第3回	平成22年11月4日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今後の収支予測</li> <li>・今後の施設改修計画</li> <li>・全国地方競馬の経営改善計画策定状況</li> <li>・全国地方競馬の歳出状況</li> </ul>
第4回	平成22年11月10日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競馬関係者意見聴取</li> <li>・基金残高推移予測</li> <li>・全国地方競馬主催者状況</li> </ul>
第5回	平成22年11月29日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・評価報告骨子(案)の協議</li> </ul>
第6回	平成22年12月27日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・評価報告(案)の協議・決定</li> </ul>