

# 中期基本方針

令和3年3月25日

競輪最高会議

令和5年5月25日 競輪最高会議  
中期基本方針（追加方針）を統合

## 目次

1	はじめに	1
(1)	これまでの経緯及び成果等	1
(2)	新型コロナウイルス感染症を踏まえて	1
2	競輪事業の目的（経営理念）の再確認	2
3	現状と課題	2
(1)	競輪市場の現状	2
ア	これまでの競輪市場の状況	2
イ	新型コロナウイルス感染症を踏まえた競輪市場の現状	2
(2)	競輪業界の構造的課題	3
ア	新型コロナウイルス感染症などの緊急事態に競輪業界として即応できる体制の構築	3
イ	競輪事業の社会還元の浸透	3
ウ	デジタル戦略の必要性	4
(3)	競輪（商品）の課題	4
ア	Product（商品）	4
イ	Price（価値・価格の向上）	5
ウ	Place（販路開拓）	5
エ	Promotion（プロモーション）	5
4	中期基本方針における目標	5
(1)	目標の考え方	5
(2)	売上	5
	（追加方針）新たな売上目標	6
(3)	施行者収益	6
	（追加方針）新たな施行者収益目標	6
5	目標を達成するために取り組む施策	6
(1)	基本的な考え方	6
(2)	構造的課題への対応	7
ア	競輪業界の運営体制構築等【担当：全輪協、JKA、日競選】	7
イ	競輪事業の社会還元の浸透【担当：全輪協、JKA】	8
ウ	デジタル戦略の策定【担当：JKA】	8
	（追加方針）民間ポータルサイトとの新たな協力関係の構築	9
(3)	新たな日常の先取りによる戦略	9
ア	魅力的な競輪の考案（商品開発）【担当：全輪協、JKA、日競選】	9
	（追加方針）顧客ニーズを捉えた商品ラインアップ	9
	（追加方針）ガールズケイリンのリブランディングへの取り組み	10
	（追加方針）施行者収益情報に係る課題解決	10
イ	新規価値の創出（価値・価格の向上）【担当：全輪協】	12
ウ	発売チャンネルのインフラ整備（販路開拓）【担当：全輪協、JKA】	12
	（追加方針）民間ポータルサイトとの新たな協力関係の構築	14
エ	顧客と競輪の接点の拡大（販売促進）【担当：JKA】	14
	（追加方針）2025年日本国際博覧会への支援	15
6	終わりに	15

## 1 はじめに

### (1) これまでの経緯及び成果等

競輪事業は、平成3年度をピークに売上及び施行者の収支が悪化し、競輪事業そのものの存続が危ぶまれた時期もあった。このため、交付金率の引下げや赤字施行者に対する交付金還付制度を創設する等の自転車競技法の改正を行うと共に、参加選手数の削減による一部レースの車立て数の削減といった開催枠組の変更、開催節数の削減といった経費削減策を講じ、施行者収支の改善に努め競輪事業の継続を図ってきた。

その様な状況下において、ミッドナイト競輪やガールズケイリンを実施し、より多くのお客様に競輪を楽しんでいただけるようになって来ている。今ではミッドナイト競輪などが売上を牽引し、平成25年度を底に6年連続で売上増加を達成している。これは、これまで競輪事業持続の観点から競輪の供給サイドによる施策を中心に行ってきたものを、顧客のニーズに合わせた施策に力を入れた結果と考えられる。令和2年度においても、引き続き、ミッドナイト競輪やモーニング競輪などの新たな取組が業界の売上を牽引しており、7,400億円程度（前年度比+12%）となる見込みである。

### (2) 新型コロナウイルス感染症を踏まえて

新型コロナウイルス感染症が世界中で猛威を振るっている。我が国においても、令和2年4月7日及び令和3年1月7日に緊急事態宣言が発出される等、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を図っているが、現時点においてもその収束は見えていない。

新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延は、人々の生活スタイルも一変させた。極力、人と人の接触をさけることは、テレワーク、オンライン帰省、オンライン授業及びネット通販といったインターネットを活用した生活様式に変更を促すとともに、現金決済からキャッシュレス決済への利用が急速に進むなど、経済活動の変化も引き起こしている。

競輪業界においても、競輪場に来場して、現金決済により車券を購入する旧来のスタイルから、競輪場には来場せずに、インターネットを介して迫力のある映像を視聴し、車券の購入を行うスタイルへの変更がますます進むものと思われる。また、今回のコロナ禍に加えて、デジタル化社会の進展により顧客ニーズがより一層多様化、複雑化することが想定され、これまで以上に将来の競輪市場の不確実性が高まってきている。

顧客ニーズを踏まえたミッドナイト競輪などの導入により一定の成果を出している競輪業界であるが、現状のままでは、今後、益々複雑化する顧客ニーズに対応できない可能性がある。

そのため、競輪業界が目指すべき将来像について、競輪施行者の参画も得て延べ十数回に渡る議論を行ってきた。今回、新型コロナウイルス感染症に対応する中で過去の施策の検証を踏まえた現状分析を行い、競輪の目的を再確認するとともに、新型コロナウイルス感染症における「新たな日常」を先取することで安定的な成長を目指すことが重要であるという結論が見えた。

競輪の目的は社会還元の最大化であることを再認識するとともに、新型コロナウイルス感染症感染拡大防止を徹底しながら、競輪施行者の収益確保を前提に拡大路線への転換を図るため、ここに中期基本方針を定める。

## 2 競輪事業の目的（経営理念）の再確認

自転車競技法に基づく競輪は、地方公共団体が施行主体であること、そして、その目的が機械振興、公益増進及び地方財政の健全化であり、こうした分野において社会還元の最大化を図るものであること等から、刑法上、賭博の例外とされている。そのため、我々は社会還元最大化のために競輪を行っていることを強く再認識し、SDGsの視点も踏まえ、継続的に競輪の売上・収益を社会に還元する必要がある。

また、競輪による社会還元の最大化を通じ、国民へのレジャー価値の提供、プロスポーツとしての確固たる地位の確立及び国際的な展開といった競輪の社会受容性の向上を図りつつ、あわせてギャンブル依存症対策を確実に実施し、競輪の裾野の拡大を図ることが今後の競輪の安定的な成長のために必要である。

### 【競輪の目的】

社会還元（①機械振興、②公益増進、③地方財政健全化）の最大化を図ること

### 【競輪の社会受容性の向上】

- 競輪を通じた国民へのレジャー価値の提供
- 競輪のプロスポーツとしての確固たる地位の確立
- 競輪の国際的な展開

## 3 現状と課題

### （1）競輪市場の現状

#### ア これまでの競輪市場の状況

これまでの競輪施行者の経営状況については、FⅡグレードの開催による赤字をGグレードの開催による収益で補完し通年で黒字化を図るという自転車操業状態であった。また、競輪場及び専用場外の来場者数は年々減少傾向となっており、新規顧客の獲得が長年にわたり課題となっている。

他方、FⅡグレード開催の黒字化を前中期基本方針の本質的課題の一つとして捉え、新たな顧客の取り込み策としてガールズケイリンやインターネット限定発売のミッドナイト競輪を積極的に展開したところ、順調に新たな顧客を獲得し、成長事業として成功した。そのため、平成4年度から減少傾向が続いた売上は、平成25年度（6,063億円）を境に緩やかに増加しており、令和元年度は6,605億円まで回復してきている。一方、売上の増加幅は他公営競技と比較すると見劣る状況であり、公営競技市場における競輪の売上占有率は年度毎に縮小傾向にある。（2019年度：約11.3%）

#### イ 新型コロナウイルス感染症を踏まえた競輪市場の現状

新型コロナウイルス感染症感染拡大防止の観点から、令和2年2月末以降、無観客開催を実施した。同年4月の緊急事態宣言以降は、競輪以外の公営競技が無観客開催を継続するものの、競輪については多くの競輪施行者が当該地域の感染状況を踏まえ、競輪開催による感染の拡大を防止するため、やむを得ず約7割強の競輪施行者が競輪開催を中止した結果、売上も前年比で大幅に減少した。

競輪開催の再開にあたり、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から令和2年5月にガイドラインを策定するとともに、競輪選手の全国的な移動を避けるため地域あっせんを実施し、併せて、車立てやレース数を減じた感染防止策を実施してきている。

同年7月の開催から9月までは、GⅠ及びGⅡグレードを除く全ての競輪のレース形態を9車立てから7車立てへ変更し、昼間及びナイター開催についてはレース数も10～12レースを9レースに変更した。10月以降はレース数を10～12レースに戻し、レース形態は7車立てを維持した結果、7～12月合計でレース数は対前年比で99.8%とほぼ横ばいの状況において、売上は123.2%と飛躍した。これは、新型コロナウイルスによる新しい生活様式を踏まえ、顧客の消費性向に変化があったことが要因と思われる。7車立て導入があっても、オフィシャルサイトのネット売上傾向はほとんど変化がない一方で、民間ポータルサイトは新型コロナウイルス感染症が蔓延する前から好まれていた7車立てのFⅡグレードやミッドナイト競輪以外に、他のグレード及び時間帯で実施された7車立てレースにも購入範囲が拡大している傾向が出ており、民間ポータルサイトの顧客を中心に7車立てが受け入れられていると思われる。

今後は、社会還元の最大化という目的の下に競輪の存在感をより強固なものとしていくためには、売上の伸び幅の大きい公営競技に倣い、顧客ニーズを更に分析しつつ、9車立てを好むこれまでの顧客を維持しながら、新たな顧客層を対象とした施策の拡充や新規施策へのチャレンジを積極的に展開していくことが必要である。

## (2) 競輪業界の構造的課題

新型コロナウイルス感染症の蔓延は、顧客の生活様式や購買行動を一変させるとともに、競輪業界の構造的な課題も改めて浮き彫りにした。以下の点については、各施行者との議論において早急に対応すべき課題として提起されたものである。

### ア 新型コロナウイルス感染症などの緊急事態に競輪業界として即応できる体制の構築

昨年4月の緊急事態宣言下において、他の公営競技が無観客での開催を継続する中、多くの競輪施行者が、当該地域の感染状況を踏まえ、競輪開催による感染の拡大を防止する観点から、やむを得ず開催中止の判断をせざるを得なかった。

この点について、競輪業界として、開催継続を前提とした体制や対応策を作りあげべきとする意見が多く、施行者から寄せられた。

このため、「競輪・オートレースにおける新型コロナウイルス感染症感染拡大予防ガイドライン」と「新型コロナウイルス感染症対策要綱」を策定し、感染拡大防止策を講じながら、安心・安全な競走の提供を継続するための取組を行ってきた。

今回の対応を検証し、業界内で検証結果を共有することで、今後発生する緊急事象について、競輪界全体で適切に対応できる体制を早急に構築する必要がある。

### イ 競輪事業の社会還元の浸透

今回のコロナ禍にあっては、施行者や選手の一部が自主的に、収益や賞金の一部を新型コロナウイルス感染症対策のために活用し、寄付をするなど、競輪関係者による個別対応はあったものの、他の公営競技と比較し、我々中央団体の新型コロナウイルス感染症に対する対応については若干の遅れがあった。

競輪の目的が社会還元の最大化である以上、新型コロナウイルス感染症感

染拡大防止のみならず、自然災害等の際に社会が必要とする支援について、いち早く中央団体として対応を講じるとともに、競輪は社会還元最大化のために行われていることを今まで以上に社会に浸透させ、競輪の社会受容性の向上を図る必要がある。

#### ウ デジタル戦略の必要性

競輪の目的は社会還元の最大化であるが、これは競輪の売上及び施行者収益の最大化がなされて成り立つものである。すなわち、競輪の目的を達成するために、まずは競輪の売上及び施行者収益の最大化を求めなければならない。

近年、競輪の売上はインターネットによる売上が牽引してきており、新型コロナウイルス感染症の影響による顧客の生活変化を踏まえれば、その傾向は一層強くなるものと思われる。他方で、競輪のインターネットによる売上は、オフィシャルサイト及び民間ポータルサイトの売上が全体の大きなシェアを占めている状況であるが、中央団体として民間ポータルサイトの顧客の詳細な購買行動が把握できていない。

新型コロナウイルス感染症における「新たな日常」を先取りし、競輪の売上及び施行者収益の最大化を図る観点から、早急にデータ収集先を一元化した上で分析を行い、ターゲットを明確にしたマーケティングを推進するなど、デジタル戦略を早急に構築する必要がある。

### (3) 競輪（商品）の課題

ミッドナイト競輪など、顧客ニーズにマッチした取組の展開により、一定の成果を上げているものの、ミッドナイト競輪も飽和状況にあり、今一度、商品としての競輪を見直す必要がある。

#### ア Product（商品）

##### (ア) グレード別

グレード別では、モーニング競輪及びミッドナイト競輪の売上を中心にFグレード開催の売上が増加傾向にあるが、今後、売上の頭打ちを想定した新たな施策展開の準備をしていくことが必要である。一方で、施行者の大きな収益源であるGグレード開催の売上は減少傾向にあるため、FⅡグレードの開催による赤字をGグレードの開催による収益で補完し通年で黒字化を図るといったビジネスモデルからの転換を検討することが必要である。

##### (イ) 開催形式

今後、競輪市場がターゲットとする新たな顧客層の生活スタイル等を考慮のうえ、開催日程、開催時間帯、発走時刻調整の更なる最適化を図っていくことが必要であるとともに、コロナ禍の経験を踏まえ、同様の状況でも社会還元の最大化の目的の下において継続可能な開催形式を検討していくことが必要である。

##### (ウ) 新たな顧客

競輪初心者に対して選手の魅力を訴求する機会が少ないため、地域マーケティングを行い、競輪場と選手が一体となって競輪場の所在する地域から新たな顧客を獲得する仕組みが必要である。また、欧州等で人気の自転車トラック競技で採用されている種目やスタイル等の導入を検討していくことも必要である。

## イ Price（価値・価格の向上）

オフィシャルサイトに比べ、車券発売委託率の高い民間ポータルサイト等への売上シェアが高くなる中、施行者収益確保の観点から、今後、車券発売以外の既存サービスにも新たな価値を付加し、施行者の収益源となる事業の展開を検討していくことが必要である。

## ウ Place（販路開拓）

現状の競輪の流通経路（発売チャネル）の内、「競輪場」に関しては、アンケートの結果、3K（怖い、汚い、暗い）のネガティブイメージが先行していることから、同イメージを払拭するイメージアップ施策を推進していくとともに、上述のとおり、競輪場と競輪選手が一体となった地域マーケティングが必要である。また、多併売や全拠点における全開催の払戻等、利用者の利便性に配慮した環境整備を推進していくことが必要である。

インターネット投票に関しては、他の公営競技等との競争の源泉となるデジタル戦略の構築を進めるとともに、更なる売上の活性化を図るため、初心者向けの情報提供等、利便性の向上を推進していくことが必要である。

## エ Promotion（プロモーション）

競輪は社会還元最大化のために行っているというブランド構築を行うとともに、インターネット投票が売上の主流となる状況において、効果的な販売促進を行うために基軸となる戦略を構築していくことが必要である。

合わせて、将来的な売上の軸となる若年層のインターネット関連媒体への接触時間が増加傾向にある状況において、競輪におけるインターネットに関連した最新テクノロジーやトレンド等の有効的な活用方法を見出していくことが必要である。

## 4 中期基本方針における目標

### (1) 目標の考え方

中期基本方針の期間は2021年度から2025年度までの5年間とし、中期基本方針の目標は、競輪の目的が社会還元の最大化であることを鑑み、売上（機械振興、公益増進）と施行者収益（地方財政の健全化）とする。

この5年間において、競輪の社会還元の最大化と社会受容性の向上を目指すとともに、競輪の裾野の拡大を図り競輪の安定的な成長を図るものとする。

### (2) 売上

売上目標については、中期基本方針の最終年度における売上を1兆円とする。売上1兆円を達成した場合、競輪振興法人による補助金は約25億円の増加が見込まれ、これは、例えば公益増進補助であれば、公益事業振興補助事業費の約16%を占める検診車の配備台数が年間18台から34台まで拡充し、年間約15万人の巡回受診者数の増加に繋がるほか、これに加えてコロナ禍等の緊急事態への対応にもつなげ、国民の健康増進に寄与することになる。

#### 【売上目標】

売上額：1兆円（2025年度）

令和5年5月25日追加

**【売上目標】**

売上額：1.25兆円（2025年度）

中期基本方針策定後の売上は順調に推移しており、1年目の2021年度売上は前年度から2,146億円増加（対前年比128.6%）し、2年目の2022年度上半期においては、5,269億円を売り上げ昨対比119%と好調であった。

他方で、2022年10月以降、対前年売上成長率の鈍化が見られ、2023年1月からは開催日数の増加もあって対前年同月比105%前後の売上成長を維持しているものの、1日平均売上では前年の水準を下回る状況となっている。

他公営競技においても同様の傾向であり、この背景として物価高騰による景況感の悪化や、新型コロナウイルス感染症の感染法上の分類を5類へと引き下げることにより象徴されるアフターコロナ社会に向けた消費傾向の変化等が考えられる。

したがって、現在のトレンドが当面の間継続することを想定しつつ、競輪の売上増加と施行者収益の確保及びこれらに基づく社会還元の最大化を図るため、1日平均売上を維持し増加させるための新たな取り組みである顧客ニーズを捉えた商品ラインアップ及びガールズケイリンのリブランディング等の効果を見込み、現方針に掲げた当初の売上目標を上記のとおり上方修正する。

(3) 施行者収益

施行者収益目標については、中期基本方針の最終年度における施行者収益を230億円とする。これは令和元年度の施行者収益率が2.31%であったため、売上1兆円を達成した場合の施行者収益額となり、対令和元年度比で約77億円の増加となる。

**【施行者収益目標】**

施行者収益額：230億円（2025年度）

令和5年5月25日追加

**【施行者収益目標】**

施行者収益額：450億円（2025年度）

中期基本方針策定後の売上増加に伴い施行者収益も増加しており、2021年度の施行者収益は当初の目標である230億円を上回る350億円となった。

したがって、施行者収益目標については、2021年度の施行者収益率が3.63%であったことを踏まえ、売上1兆2,500億円を達成した場合の目標額を上記のとおり上方修正する。

**5 目標を達成するために取り組む施策**

(1) 基本的な考え方

上記3の課題を踏まえた上で、競輪の目的である社会還元の最大化を通じた競輪の社会受容性（レジャー価値の提供、プロスポーツとしての地位確立、国際展開）の向

上を目指すとともに、競輪施行者の収益確保を前提に拡大路線政策への転換を図る。

取り組むべき施策を「構造的課題への対応」と「新たな日常の先取りによる戦略」の2つに大別した上で、「競輪関係者、最高会議等の位置づけ」、「競輪事業の社会還元への浸透」、「デジタル戦略」、「魅力的な競輪の考案（商品開発）」、「新規価値の創出（価値・価格の向上）」、「発売チャネルのインフラ整備（販路開拓）」、「顧客と競輪の接点拡大（販売促進）」の7つに分類。

また、取り組むべき時間軸については、1～2年で取り組む施策（ステップⅠ）、3～4年で取り組む施策（ステップⅡ）、5年で取り組む施策（ステップⅢ）に分類して実施することとする。

また、競輪最高会議において、中期基本方針の工程表に基づく当該年度の推進項目を確認し、各中央団体において、中期基本方針の実施に係る年度目標等について所要の会議に諮る。PDCAサイクルを活用しながら関係団体及び施行者間で認識の共有を図り、中期基本方針を実行する。（ステップⅠ）

## （2） 構造的課題への対応

上記3（2）の課題に対応するために以下の施策を講じ、5（3）に示す「新たな日常の先取りによる戦略」を円滑に行うための体制整備等を行う。

### ア 競輪業界の運営体制構築等【担当：全輪協、JK A、日競選】

施行者をはじめとする競輪関係者の位置づけを以下のとおり、明確化するとともに、競輪最高会議等の運営について見直しを行う。

#### 【競輪施行者】

競輪の施行権は競輪施行者に特別に与えられた権利であり、事務処理の範囲は競輪施行者の行政区域や職員にとどまらず、競輪関係者まで及ぶものであることから、その責任は非常に幅広く重たい。

#### 【全国競輪施行者協議会】

競輪施行者を会員とする公益社団法人であって競輪施行権はないが、定款において調整、広報宣伝及び調査研究等を行うことと定められている。そのようなことから、全輪協内で運営する各種会議体や総会等を活用して更に競輪施行者を取りまとめる。

#### 【競輪振興法人】

法定業務を着実に実施することが求められる。特に、1、2号交付金を原資とする補助事業については、①競輪施行者に代わって国内全体への機械振興、公益増進を図るものであること、②補助事業のために競輪を施行していることを鑑みれば、競輪振興法人として最も重要な業務になる。

また、当該補助事業を安定的に継続するためにも、公正、かつ、収益性の高い競輪の施行が必要である。よって、競輪振興法人は競輪施行者とともに、競輪の売上及び収益が最大化するように競輪の公正かつ円滑な実施に係る企画立案等を行う。なお、競輪の安全・公正な実施を行うための制度構築（諸規定の制定等）については、法定業務として遺漏無き対応を行う。

#### 【競技実施法人】

競輪振興法人が定めた競輪の実施方法に基づき、公正かつ円滑に競技実施を行うことが求められる。併せて、競輪施行者の意向を踏まえ車券等の発売等を行う必要があるとともに、競技実施法人に蓄積されたノウハウ等について、競輪施行者、全輪協、競輪振興法人及び選手に共有する。

#### 【日本競輪選手会（選手）】

会員である選手が個人事業主であるため、基本的には自己の利益の追求のために競輪に出走するものであるが、競輪振興法人の法定業務として選手育成されてきたこと、顧客と競輪の接点であること等を踏まえ、選手目線による競輪界全体の向上のための施策を考える。

#### 【民間事業者】

車券発売受託事業者等は、競輪事業に携わる者の一員として、競輪事業の発展に寄与するため、関係者との連携と協力体制を確立するとともに、常に適法かつ確実な業務運営を行う。

#### 【競輪最高会議】

競輪業界の最高意思決定機関として、自転車競技法第55条の2の趣旨を踏まえ、競輪事業の運営のあり方等について審議するために競輪最高会議を設置することとしている。

競輪の施行権は競輪施行者のみに認められるものであるが、全競輪施行者の合意の下、競輪最高会議の決定は、競輪の政策に関する重要事項等はもちろんのこと、施行権に関わる決定を行うこともある。このため、今後、競輪最高会議は、誰のために、何を決定し、どの様な競輪業界運営を行うのかを明示するとともに、議論等の透明性、迅速性等を確保する観点から、必要な体制整備を行うこととする。

### イ 競輪事業の社会還元への浸透【担当：全輪協、JK A】

#### 【競輪事業の浸透】

地方財政の健全化という社会還元のために、競輪振興法人であるJK Aは、デジタル戦略をはじめとする競輪活性化に係る企画立案を行う。競輪施行者及び全輪協は、当該企画立案に基づき、施行者収益の最大化を追求するとともに、競輪施行者は自転車競技法第22条に基づき、当該収益を住民の福祉の増進を図るための施策等を行うのに必要な経費の財源に充てるよう努め競輪の社会受容性の向上を図る。(ステップI)

#### 【補助事業の浸透】

競輪振興法人が行う補助事業は、競輪の社会還元最大化の一翼を担うものであるが、その社会的認知は低い状況である。よって、この中期基本方針期間中において、「競輪と言えば検診車」などといった競輪と社会還元の間連づけを集中的に行い、競輪の社会的認知を高める。

また、補助メニューについても、地方ニーズ等を踏まえたメニューの掘り起こしを行うとともに、各地で補助事業の説明会を行うなど、補助申請件数の増加と補助事業の周知を図る。(ステップI)

### ウ デジタル戦略の策定【担当：JK A】

競輪の社会還元最大化のために、競輪振興法人の法定業務である競輪活性化に係る企画立案を強化する。具体的には、民間ポータルサイト等が保有する顧客データや施行者の収益情報について、施行者及び全輪協の協力のもと、競輪振興法人に一元化し、購買動向や施行者毎の損益分岐点等の詳細分析を行う。また、競輪振興法人を競輪業界のシンクタンクと位置づけ、効果的な車券発売体制の構築、新規顧客獲得のための分析及び効果的なプロモーションを実施するために必要なデジタル戦略を策定するとともに、長期的な観点から、競輪の実施に必要なシステム開発・所有について、そのあり方も検討する。(ステップI)

令和5年5月25日追加

更なる売上拡大のためには、競輪振興法人が効果的なデータ分析を行うことが必要であるが、現状では会員ごとの詳細な購買実績データを受領できていないことから、民間ポータルサイト会員の詳細な購買実績データの集約に向けた検討を全輪協が主体となって行う。(ステップⅡ～Ⅲ)

(3) 新たな日常の先取りによる戦略

ア 魅力的な競輪の考案(商品開発)【担当:全輪協、JK A、日競選】

【レース関係】

競輪を通じた国民へのレジャー価値の提供を行うため、顧客ニーズもしくは潜在ニーズを満たす「お客様第一主義」の下にレースを構築していく。

令和5年5月25日追加

<顧客ニーズを捉えた商品ラインアップ>

若年層を中心とした新規顧客層の増加に応じた商品展開(7車立てのミッドナイト競輪の拡大など)を行うことで売上が大きく増加したことから、顧客ニーズの分析に基づき、グレード・車立によって多様化された商品を各時間帯に効果的に配置する。

具体的には、次期車両情報システムの構築を見据え、時間帯別のレース数バランスに留意した効果的な商品配置を行うとともに、新たな時間帯でのグレードレース開催、全国調整による適切な発走時刻の設定等を検討する。(ステップⅡ)

<250競走の実施>(ステップⅠ～Ⅲ)

海外でも人気のある250mバンクで行われる自転車競技をベースとした新しい競輪である「250競走」を千葉競輪場において着実に実施するとともに、国内の新規顧客獲得のみならず、戦略的に有名外国人選手の招聘等を行い海外市場の獲得をめざす。

また、「250競走」から得られたショーアップ(ユニフォーム、音響、照明演出等)等について現行競輪への展開を図り「250競走」との相乗効果により競輪業界全体の認知拡大を図る。

東京オリンピックを契機に「250競走」の拡大を検討する。

<ガールズケイリンの位置づけ等>

ガールズケイリンの位置づけについては、新規顧客向けの商品とし、モーニング、ナイター、ミッドナイト競輪などインターネットによる売上が好調である開催を中心に実施する。(ステップⅡまで)

2024年度までに達成予定のガールズ選手200名体制以降のガールズケイリンの位置づけについては、全体枠組みの検討の中で、ステップⅡ(2023年度～2024年度)を目標として結論を出す方向で進める。なお、実施時期の2年前までに選手数、級班制度及び開催節数などを決定することに留意する。

賞金については、男子選手との整合性を取りつつ、全体の枠の中で慎重に検討する。

喫緊の課題であるガールズ選手の全体の脚力の底上げについては、関係団体で協力してガールズ選手の訓練を実施する。(ステップⅠ)

令和5年5月25日追加

ガールズケイリン10周年を契機として、競輪業界としてガールズケイリンの新たなコンセプトである「プロスポーツ競技のまんなかへ」を策定し、ガールズグランプリを頂点としたレース体系を構築するなど、ステップⅡに掲げた取り組みを前倒しで実施した。

今後のガールズケイリンでは、新コンセプトに基づくリブランディングへの取り組みとして、競技に集中できる環境整備を通じて女子選手の競技力向上を図るとともに、レースの拡大を図ることにより、女性メジャースポーツとしての地位獲得を目指す。

また、他スポーツ経験者へのPR等を通じて日本競輪選手養成所の応募者拡大等を図ることにより、250名を目標として女子選手の計画的な増加を図り、レース数を拡大する。(ステップⅡ～Ⅲ)

<開催日数の増加について>

年間を通して各場が収益の維持もしくは拡大ができるようであれば、開催日程を増加する。そのために、以下の取組を実施する。(ステップⅠ)

- 各競輪場、グレードごとの損益分岐点の分析
- 7車立て・9車立てのレース数バランス、ラインナップの分析
- 有観客・無観客のコスト分析
- 開催時間帯別の開催数の分析
- グレードごとの開催時間・車立て・レース数の分析

上記の分析を確かなものとするため、5(2)ウのとおり、JKAに民間ポータル、場外車券売場の顧客データ収集体制を構築するとともに、競輪施行者は全輪協を通しJKAに対してコスト(節単位での固定費、変動費で分けた経費データなど)を提示する。場合によっては、自転車競技法施行規則第34条に係る通達改正を求める。

また、モーニング競輪の開催拡大を実施するとともに、上記分析に基づき、モーニング競輪からミッドナイト競輪まで、一日を通して顧客が競輪を楽しめる環境を整える。

令和5年5月25日追加

損益分岐点分析において、節単位での施行者収益情報の提供、開催ごとの適切な費用計上等が必要であることから、全輪協は課題を解決するための見直しに取り組む。

また、施策の検討及び決定に必要な時期に競輪振興法人に施行者収益情報を提供するための方策等を検討する。(ステップⅡ～Ⅲ)

#### <グレードレース改善方策について>

これまで競輪業界が講じてきたグレードレース施策や他の公営競技のグレードレース施策を鑑みると、何か特効薬的な施策があるものではなく、地道に顧客ニーズに即した商品を模索し提供することが望ましい。

したがって、ステップⅠにおいて、年間を通じた開催枠組みの中で、GⅠ開催、GⅡ開催、GⅢ開催、FⅠ開催、FⅡ開催の開催数と選手のあっせん本数の兼合いを勘案した上で、7車立ての有効性などの検証結果を踏まえ、効果的なグレードレースの開催体系を分析し、ステップⅡにおいて、当該分析に基づき、グレードレースの改善策を実施することとする。

#### <初心者でも分かりやすい車番の設定等>

競輪選手の脚力に応じて車番を設定する等の工夫を行い、初心者でも楽しめるレースを検討する。(ステップⅠ)

### 【選手関係】

競輪選手は一流のアスリートである。競輪選手は自転車競技の世界選手権等でも活躍し、東京オリンピックの自転車競技日本代表選手に多くの競輪選手が選出されていることを鑑みると、競輪のスポーツ性の訴求及び国際舞台での活躍・実現に向けて、更なる選手の魅力を向上させる必要がある。

また、競輪がプロスポーツとしての確固たる地位を確立するためには、競輪場と競輪選手をリンクさせた地元密着のファン層の拡大が必要である。

競輪選手を基軸とした競輪の裾野拡大のために、以下の取組を行う。

#### <東京オリンピックに関連した選手プロモーション>

東京オリンピックとの相乗効果を狙った効果的な選手プロモーションを行う。(ステップⅠ)

#### <「250競走」の実施>【再掲】

有名外国人選手との競走を行うことにより、競輪選手の能力が世界レベルであることを伝えるとともに、ユニフォーム、音響、照明演出等を駆使し、競輪選手のイメージアップを図る。

#### <競輪場の位置づけ、地域密着型選手の育成>

プロ野球パシフィックリーグ等の取組を参考に、競輪最高会議などにおいて、「競輪場の位置づけ」及び「地域密着型選手の育成等の取組」に係る指針を作成し、競輪場を核とした地域密着型の新しいマーケティングを行う。

競輪施行者は当該指針に基づき、日競選支部とともに地域のスポーツ組織等と連携、協力して各地域に密着した競技者や選手の発掘、育成を行う。また、競技者に対する各競輪場のバンク開放や競輪選手のセカンドキャリアのあっせん等を通じて、競輪の裾野の拡大を目指す。(ステップⅠ)

JKAは、日本トップレベルのトレーニング理論を競輪施行者や選手会支部等と共有し選手育成を図る。また、自転車競技団体との選手育成に係る情報共有を強化するとともに、JKAが所有する競技施設の開放、トレーニングキャンプの実施や自転車競技大会への支援を通じ有望な選手

の発掘・育成を行う。(ステップ I)

JKAは、先端トレーニングを日本競輪選手養成所で追求し、競輪選手のトレーニングに活用する等、魅力ある競輪となるよう競輪選手の能力向上を図る。(ステップ I)

<競輪業界を代表する選手の育成>

成績優秀者等の有望な候補生については、他の候補生よりデビューを早める等の環境を整備し、競輪業界を代表する選手育成を行う。(ステップ I)

<初心者でも分かりやすい車番の設定等>【再掲】

競輪選手の脚力に応じて車番を設定する等の工夫を行い、初心者でも競輪選手を応援しやすい環境を整備することを検討する。(ステップ I)

イ 新規価値の創出(価値・価格の向上)【担当：全輪協】

競輪選手は世界選手権等でも活躍し、東京オリンピックの自転車競技日本代表選手に多くの競輪選手が選出される等、競輪選手の能力は世界でもトップクラスである。そうした競輪選手が出走するレースの映像は、本来、付加価値があるものであるが、現在、レース映像に係る著作権は競輪施行者によって個別に管理されており、得られるべき付加価値が一部失われている可能性がある。

よって、レース映像を集中管理する団体を新たに設置する等して的確な著作権の管理を行うとともに、国内はもとより海外にもレース映像活用事業を展開し、競輪の国際的な発展を目指す。(ステップ I)

ウ 発売チャンネルのインフラ整備(販路開拓)【担当：全輪協、JKA】

【本場・場外関係】

競輪をプロスポーツとして捉えた場合、顧客を競輪場に呼び込むことは基本中の基本となる。場内の環境美化は当然のことながら、顧客が競輪場に行きたくするような仕掛けを作ることが重要である。

また、プロスポーツの生命線である車券発売に関する環境整備も同様である。以下の取り組みを通じて競輪場、専用場外車券売場の利用価値向上を図る。

<競輪場の位置づけ、地域密着型選手の育成>【再掲】

プロ野球パシフィックリーグ等の取組を参考に、競輪最高会議などにおいて、「競輪場の位置づけ」及び「地域密着型選手の育成等の取組」に係る指針を作成し、競輪場を核とした地域密着型の新しいマーケティングを行う。

競輪施行者は当該指針に基づき、地域住民の憩いの場(公園)、イベント実施の場、自転車競技普及の場など、地域特性に合わせて競輪場ごとの戦略を策定する。また、合わせて地域密着型選手の育成を行うなど、地域・競輪・選手を一体的に活用し地元根ざした競輪を目指す。(ステップ I)

### < 発売日数の増加等 >

施設整備等協賛競輪の実施をはじめとする以下の取組を通じて、発売日数を増加させ売上の増加を図る。(ステップ I)

- 施設整備等協賛競輪の実施により、多併売の環境を整える。
- 全輪協において、事務委託方式に係る事務システムの早期開発に向けた検討を行う。
- 多併売にあたっては、F Iに限らず F IIを含め検討する。
- F IIの場外発売の有効性を分析するとともに、F IIの無観客開催における場外発売の有効性も分析する。
- モーニング開催からミッドナイト競輪まで、一日を通して顧客が競輪を楽しめる環境を整える。【再掲】

### < 場外車券売場への支援の検討等 >

場外車券売場は、競輪施行者の重要な販売チャネルの一つであるとともに、設置自治体における雇用の確保や娯楽の提供をする等、競輪施行者以外の地方公共団体においても重要な役割を果たしている。したがって、場外車券売場が継続的にその重要な役割を果たすために、新型コロナウイルス感染症の蔓延等による非常時において、場外車券売場を支援することを競輪最高会議などにおいて検討する。具体的な指針や支援基準・方法等を検討するにあたっては、競輪が社会還元最大化のための事業であることを鑑み、場外車券売場は、自治事務、J K A補助事業の紹介などの情報発信を行う等の公的な立場としての位置づけであることを踏まえて検討する。(ステップ I)

また、場外車券売場の大半が民間事業者であるため、管理施行者及び全輪協を主体として、概ね年 1 回の自転車競技法令に関する研修事業を行い、自転車競技法令の遵守徹底を図るとともに、事故等があった場合の管理体制の構築を行う。(ステップ I)

### 【インターネット投票関係】

近年、インターネットによる車券売上は右肩上がりであり、新型コロナウイルス感染症により生活様式の変更を踏まえれば今後もこの傾向は続く。デジタル戦略の策定等を踏まえ、売上の向上を目指す。

### < デジタル戦略の策定 > 【再掲】

民間ポータルサイト等が保有する顧客データや施行者の収益情報について、施行者や全輪協の協力のもと競輪振興法人に一元化し、購買動向や施行者毎の損益分岐点等の詳細分析を行うとともに、効果的な車券発売体制の構築、新規顧客獲得のための分析及び効果的なプロモーションを実施するために必要なデジタル戦略を策定する。また、長期的な観点から、競輪の実施に必要なシステム開発・所有について、そのあり方も検討する。(ステップ I)

### < 民間ポータルサイトの位置づけ >

民間ポータルサイトは、今後も車券売上向上のための重要な発売チャネルである。民間ポータルサイトの位置づけについては、競輪が社会還元

最大化のための事業であることを鑑み、公的な立場としての位置づけであることを踏まえて検討する。(ステップⅠ)

また、民間ポータルサイトは民間事業者であるため、競輪施行者と各民間ポータルサイトからなる運営協議会及び全輪協を主体として、概ね年1回の自転車競技法令に関する研修事業を行い、自転車競技法令の遵守徹底を図るとともに、事故等があった場合の管理体制の構築を行う。(ステップⅠ)

#### 令和5年5月25日追加

中期基本方針策定後において、車券総売上額に占める民間ポータルサイトの売上シェアが更に増加する中、競輪事業の収益は公益の増進と地方財政の健全化に寄与することを目的とするという自転車競技法の趣旨を踏まえ、全輪協が主体となって各民間ポータルとの新たな協力関係を構築する。(ステップⅡ)

#### エ 顧客と競輪の接点の拡大(販売促進)【担当：JKA】

競輪は社会還元最大化のために行われているというブランディングを行い競輪の社会受容性を向上させると共に、より多くの顧客に競輪を楽しんでもらうために、専門的な視点ではなくエンターテインメントの視点等で広報する等、バリエーション豊かな競輪の楽しみ方を顧客に提供する。

#### <競輪業界の横断的なプロモーション戦略の策定>

これまで競輪業界の広報については、競輪最高会議の下部組織である広報部会で検討してきたが、その検討項目は、特別競輪広報宣伝及びテレビCMの2項目として過去において集約された経緯があり、顧客ニーズに即した幅広い観点からの広報は行ってこなかった。

そのため、今後、シンクタンクとしての機能を強化する競輪振興法人(JKA)を中心とし、デジタル戦略を踏まえながら、広報部会の審議内容を以下のとおり拡充すると共に、広報の専門家を交え競輪業界の横断的なプロモーション戦略を策定し、競輪の社会受容性の向上やより多くの顧客が競輪を楽しめる広報を行うこととする。(ステップⅠ)

- 業界横断的なプロモーション戦略の策定
- スポーツ性とエンターテインメント性の検討(テレビCM等)
- ネットからリアル(本場・場外)へ還流させるプロモーション
- 社会貢献(補助事業)PR
- 特別競輪広報宣伝 など

#### <競輪振興法人の補助事業のプロモーションについて>

これまでの競輪の社会貢献(補助事業)に係るプロモーションについては、幅広く行われておらず一般への浸透が不十分であり、戦略に基づき競輪業界全体でプロモーションをしていく体制が整っていないという課題があった。今後については、上記のプロモーション戦略策定の中で議論することになるが、少なくとも、競輪と東京オリンピックの関連づけや競輪ロゴと社会貢献(補助事業)を関連づける等の効果的なプロモーションを行

う。

また、合わせて競輪場や場外車券売場等で補助事業の説明会を行う等の補助事業の実務と競輪との関連づけを行うことを検討する。(ステップⅠ)

令和5年5月25日追加

「2025年日本国際博覧会」への支援要請を受け、協賛競輪、補助事業及び広報事業等による2025年日本国際博覧会への支援を通じ、競輪及び補助事業の認知拡大・イメージアップを図る。(ステップⅢまで)

<地域密着型選手に係るプロモーションについて>

地域密着型選手に係るプロモーションについては、まずは競輪場のある地域からのプロモーションが大切であるが、他方で、強い選手を如何に地域から全国レベルに知名度を上げていくか業界全体として考察する必要がある。よって、地域密着型選手のプロモーションについても、上記のプロモーション戦略策定の中で議論する。(ステップⅠ)

<その他新規顧客獲得のためのプロモーションについて>

これまで競輪振興法人が法定業務として調査研究してきた事例を実際にプロモーションとして実施することをプロモーション戦略の中で検討する。具体的には、飲食店との連携により食事等を行いながら競輪を楽しんでもらう環境整備、VRやeスポーツを活用した競輪の疑似体験及び有名なインフルエンサーを活用した企画等を行い、新規顧客獲得を目指す。(ステップⅠ)

## 6 終わりに

この中期基本方針は、競輪事業の持続的発展に資するため、2021年度から5年間の競輪業界としての取組の方針について、競輪施行者の代表を交え、昨年11月から12回のプロジェクト会合を行い、競輪施行者の生の意見を直接伺う機会を設けるとともに、関係団体間の議論の結果をとりまとめたものである。この間、有意義な参考意見をいただいた競輪施行者をはじめ関係の方々に感謝申し上げる。

競輪事業の持続的発展は業界に携わるすべての者の双肩にかかっている。

本方針策定における議論では、細部まで検討が及ばなかった面もあるが、競輪最高会議等において、本方針の各項目について、各人、各団体が己の立場に固執することなく、大局的な観点から競輪事業のあるべき姿の探求の姿勢を貫き、不断の努力を重ねて検討を進め、確実に成果を上げ、目標である競輪売上1兆円、施行者収益230億円の達成を目指してゆく所存である。

公益社団法人全国競輪施行者協議会	理事長	奥野 立
公益財団法人JKA	会長	笹部 俊雄
一般社団法人日本競輪選手会	理事長	佐久間 重光