

第2期北海道競馬推進プラン



平成28年3月
北海道

【 目 次 】

I	はじめに	・・・	1
II	ホッカイドウ競馬を取り巻く現状と課題	・・・	2
III	基本的な考え方	・・・	3
	1 基本的な考え方	・・・	3
	2 取組の柱	・・・	3
IV	取組の方向性	・・・	4
	1 顧客（ファン）の拡大	・・・	4
	2 商品（馬）と品揃え（番組）の充実	・・・	5
	3 サービスの向上と発売チャンネルの拡大	・・・	6
	4 事業の持続的な発展のための施設等整備並びに経営体質強化等	・・・	7
□	付表 ホッカイドウ競馬の現状と課題、取組方向	・・・	8
□	参考資料 ホッカイドウ競馬をめぐる情勢	・・・	9
	1 ホッカイドウ競馬の実施体制	・・・	9
	2 ホッカイドウ競馬の果たしている役割	・・・	9
	3 これまでの運営改善の経過と成果	・・・	11
	4 ホッカイドウ競馬の現状と課題	・・・	14

(表紙写真の説明)

タイニーダンサー (2015NARグランプリ2歳最優秀牝馬)	軽種馬の放牧風景
青空の下の門別競馬場	ナイターのポラリスドーム

I はじめに

1 策定の趣旨

北海道が昭和23年に競馬事業を開始して以来、競馬は道民への健全な娯楽の提供はもとより、雇用や地域経済への寄与、そして生産地の活性化に大きな役割を果たしてきました。

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はありますが、景気の低迷やレジャーの多様化などにより、平成4年度以降連続した赤字決算に陥り、13年度には28億円余もの赤字額を出すまでに経営が悪化しました。

このような中、経営改善を図るため、13年度以降、ミニ場外発売所の展開やインターネット発売体制の充実などに取り組みながら徹底した開催経費の削減に努めてきた結果、赤字額は縮減してきましたが、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との認識から、20年3月に「北海道競馬改革ビジョン」を策定し、実施体制の改革のもと、赤字経営体質の脱却に向け門別競馬場の主場化とナイター化などに取り組んできました。

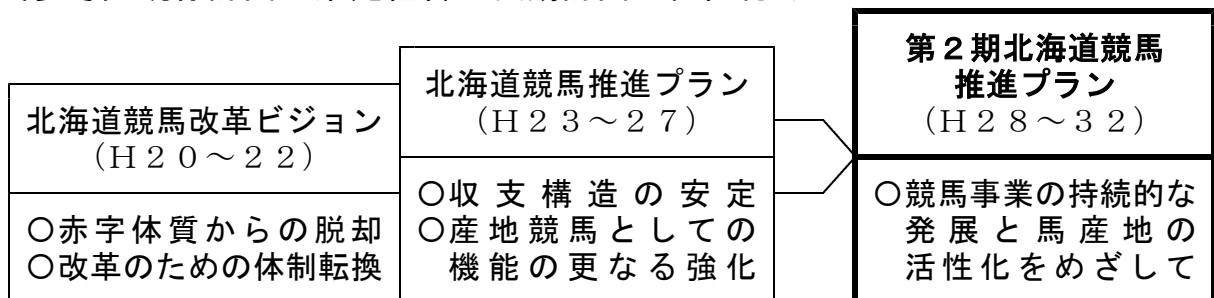
また、23年3月には「北海道競馬推進プラン」を策定し、日本中央競馬会（以下「JRA」という。）との相互発売による発売拡大や屋内調教用坂路の整備による強い馬づくり、内回り走路の整備による魅力ある番組づくりなど、収支構造の安定に取り組んできたところです。

これら長年にわたる改革とともに、多くのファンや関係者のご支援、ご協力により経営状況は徐々に改善し、25年度には22年ぶりに単年度収支が黒字に転換するなど、一定の成果が見られてきています。

競馬事業は雇用や地域経済への寄与、そして、馬産地を支える大きな役割を果たしていることから、今後とも、道民の皆様をはじめ多くのファンの方々からご支持をいただきながら、黒字経営の下で事業を継続していかねければなりません。

この計画は、将来にわたる黒字経営の継続など競馬事業の持続的な発展を通じて、馬産地の活性化に資する「5か年の中期的な計画」として策定するものです。

〔参考〕既存計画の策定経緯と次期計画の位置付け



2 推進期間

ホッカイドウ競馬の中期的な取組を計画的に実施するため、推進期間を5か年間（平成28年度～32年度）とします。

Ⅱ ホッカイドウ競馬を取り巻く現状と課題

ホッカイドウ競馬は、これまで取り組んできた「北海道競馬改革ビジョン」や「北海道競馬推進プラン」など長年にわたる改革により、25年度から単年度収支が黒字となるなど、経営状況が改善しつつあるところです。

しかしながら、ホッカイドウ競馬は、発売動向が景気に大きく左右される中で、道内発売が減少してきており、今後の発売が不透明な環境にあります。

また、軽種馬生産頭数が全体的に減少している中、競馬の基本となる競走馬の確保が大きな課題として浮上してきています。

さらには、事業を推進していく上で必要な各種施設等について、これまで赤字経営のため整備を抑制してきたことから老朽化が進み、今後これらの更新が大きな課題になってくるなど、取り巻く環境は今後とも厳しい状況にあることに変わりはありません。

こうした中で、ホッカイドウ競馬が、今後とも安定的に継続して事業を展開していくためには、取り巻く環境に柔軟かつ適切に対処しながら、常にお客さまへのサービス事業という原点に立ち返って、売上（発売）を拡大していく必要があります。

〔ホッカイドウ競馬の現状と主な課題〕

顧客	<ul style="list-style-type: none">・全国的に競馬場等の入場者数が減少傾向にある中、27年度は前年並みを確保・客層は男性8割、50歳代以上が6割で、高齢者の男性が主体であり、若者や女性など新たなファンの確保が重要
番組	<ul style="list-style-type: none">・屋内調教用坂路(H24)を活用した強い馬づくりを推進するとともに、内回り走路(H27)の活用などにより特色ある多様な番組編成を実現・一方で、軽種馬生産頭数や馬主が年々減少する中、2歳馬の転きゅうにより特に春先の3歳馬の不足、出走馬確保が課題
発売	<ul style="list-style-type: none">・ミニ場外のリニューアルやJRAとの相互発売(H24)などにより、5年連続で発売が拡大するとともに、25年度以降黒字化し収益構造が改善・しかしながら、ネット発売のウエイトが増加する一方、道内発売のウエイトが低下。発売環境は今後の消費税増税や景気動向など不透明・さらに、映像や情報に係る顧客ニーズが多様化、高度化
施設 ・ 経営	<ul style="list-style-type: none">・門別競馬場をナイター化(H21)し、(一社)北海道軽種馬振興公社へ開催を委託するなどにより業務を集約・一方、施設等の老朽化が進行する中、投資を制限してきた施設・設備の更新の遅れ、特に映像のHD化は喫緊の課題

※ 詳しくは、8ページの付表を参照。

Ⅲ 基本的な考え方

1 基本的な考え方

これまでの様々な改革により、経営が安定しつつある中で、今後とも単年度収支の黒字確保を基本として、売上の拡大と運営改善を進めることなどにより、競馬事業の持続的発展と、馬産地の活性化に資することを基本的な考え方とします。

2 取組の柱

黒字の継続と事業の持続的な発展を図るためには、何よりも売上（発売）をこれまで以上に拡大していくことが重要です。

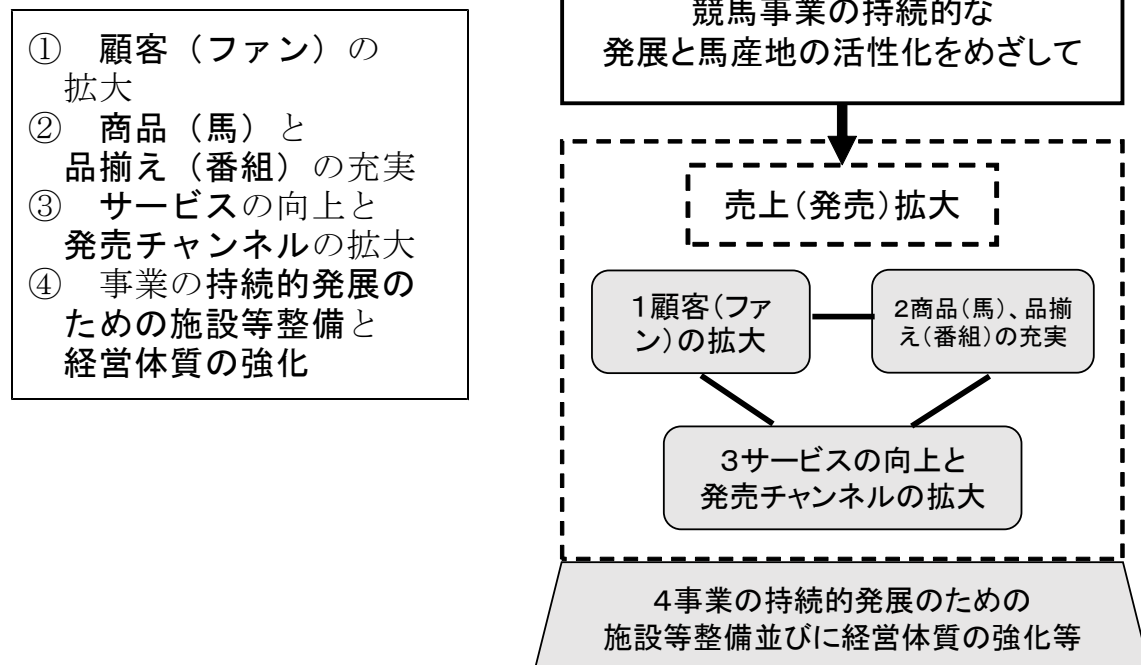
売上拡大を図るため、①顧客、②商品・品揃え、③サービス・発売チャンネルという3つの要素の拡大・充実が必要です。

それらの要素を競馬事業に当てはめ、次のとおり売上拡大に係る3つの取組を柱に設定します。

また、老朽化が進む門別競馬場や場外発売所の施設等についても、競馬事業を継続していく上で更新が必要となるほか、事業の発展に向けた新たな整備も必要になります。

さらに、経費の削減や運営改善など経営体質の強化は、いつの時代でも重要なことから、「事業の持続的発展のための施設等整備と経営体質の強化」を4番目の柱として設定します。

【取組の柱】



IV 取組の方向性

1 顧客（ファン）の拡大

国内の人口減少とともに、来場者の高齢化が進む中、既存の顧客層を対象とした発売促進策だけでは、顧客の減少に歯止めをかけることは難しくなりつつあります。

従来からご愛顧いただいているお客様はもちろん、これまでファン層として十分取り込めてこなかった若者や女性などの客層を意識し、集客イベント等の取組を拡大するほか、JRAファンに対しホッカイドウ競馬への誘客に向けた広報に積極的に取り組めます。

また、競馬場や場外発売所への来場の拡大を図るため、観光と連携した門別競馬場の魅力発信やそれぞれの施設に応じた競馬以外の魅力を付加するなど、お客さまに長時間快適に滞在いただけるような環境整備に努めます。

① HD化に伴う高画質な映像の提供

- 高精細化（以下「HD化」という。）^{*1}した映像システム等を最大限活用し、臨場感に溢れ、視認性の高い高画質な映像を提供

② 新たな顧客を意識した取組の推進

- 若者や女性など新たな顧客の確保に向け、門別競馬場等を活用した観光との連携をさらに拡大
 - ・ 門別競馬場を日高・胆振方面のツアールートに編入するよう旅行会社等に働きかけ
 - ・ 現在運行している札幌からの無料バスの利用客増に向け、運行方法を改良
 - ・ 道内の大学生など若者や女性を対象としたモニターツアーの実施
- 道内の有名企業や著名人などとの連携の拡大、イベントの充実
 - ・ 企業協賛競走^{*2}などの拡大
 - ・ 著名人との連携イベントの充実
- 急増している外国人観光客を意識した取組を推進
 - ・ 外国語パンフレットの制作やホームページで外国語による紹介など

③ JRAファンの顧客の囲い込み

- J-PLACE^{*3}利用者の平日への来場促進
 - ・ ホッカイドウ競馬の重賞日やイベント開催前の土日における広報活動を強化
- IPAT^{*4}の利用者の拡大
 - ・ インターネット事業者の協力を得ながら、ホッカイドウ競馬のPRを充実

*1 高精細化（HD化）：HDは、High Definitionの略。「ハイビジョン化」又は「デジタル化」とも呼ばれる。画像の解像度が向上するとともに、現在のモニター規格に合致した映像の提供が可能になる。ホッカイドウ競馬は、平成28年4月よりアナログからHDに転換予定

*2 企業協賛競走：企業や市町村、団体、イベントなどの名称を競走の名称として使用し、ホッカイドウ競馬のレースを広告媒体としてご利用していただくもの

*3 J-PLACE：JRA馬券の発売を行う地方競馬の場外発売所の総称

*4 IPAT：JRAのインターネット投票システム

④ 競馬＋アルファの創造

- 場外発売所等において集客増を図るため、顧客ニーズを的確に捉まえ、馬券購入以外の魅力を付加
 - ・ 場外発売所における飲食ブースの充実や団体向けスペース、有料席の充実
- 地域と連携したA i b aまつり^{*5}などのイベントの拡大
- 場外発売所等において、お客さまにゆったりとくつろいでもらえるような快適で清潔な空間の提供

2 商品（馬）と品揃え（番組）の充実

競馬ファンにとって、人気馬や人気騎手が出走・騎乗し、また、ファンにとって魅力ある番組が組まれていれば、自ずと発売は増加します。こうした観点で強い馬づくりと魅力ある番組づくりを引き続き推進します。

馬の確保については、馬主や産地関係者、他主催者との協力のもと、馬の入きゅう促進を目指すほか、屋内調教用坂路^{*6}を活用した強い馬づくりを引き続き推進します。

競走番組については、2歳馬や牝馬の割合が多い特色と併せ、内回りコース^{*7}を最大限活用した多様な競走距離による魅力ある番組編成に引き続き取り組みます。

特に、全国へ数多くの競走馬を供給していることから、地方競馬界全体の盛り上がりには資する番組体系と、ホッカイドウ競馬の能力ある競走馬が他主催者の競馬に出走しやすい仕組みづくりについて関係団体とともに検討していきます。

① 馬の入きゅう促進と馬主の確保・拡大

- 産地関係者と他主催者の協力の下、馬の入きゅう促進と馬主の確保・拡大を推進
- 他主催者との交流競走の実施を通じた馬の確保対策を検討

② 屋内調教用坂路を活用した強い馬づくりの推進

- 屋内調教用坂路を活用した強い馬づくりを引き続き推進
- 能力のある競走馬が、他主催者の競馬に出走しやすい仕組みづくりを関係団体とともに検討

③ 競馬界全体の盛り上がりには資する番組体系の再編

- ダートグレード競走^{*8}等をはじめとする中央競馬と地方競馬の交流戦の充実など全国的な番組体系再編の場に積極的に関与し、その実現をめざす

*5 A i b a (アイバ)まつり：A i b a はホッカイドウ競馬の場外発売所の愛称。「A i b aまつり」は、A i b a において実施する地域と連携した集客イベント

*6 屋内調教用坂路：競走馬の調教用馬場の一つで、屋根付きの傾斜がある調教用の走路
ホッカイドウ競馬では、23年度に完成・24年度から供用開始

*7 内回りコース：26年度に整備し、27年度から1500mと1600mのレースが新たに可能になった
27年度には照明設備を整備し、28年度から内回りコースでのナイトレースが可能となる

*8 ダートグレード競走：全国の中央競馬と地方競馬で実施されるダート（砂）の競走で、統一的な格付けがなされている重賞競走（GⅠ～GⅢ、JpnⅠ～JpnⅢ）

④ 魅力ある番組の追求

- ホッカイドウ競馬の特色である2歳馬戦や牝馬戦など、その特色を活かした番組編成を引き続き推進
- 内回りコースを最大限活かした番組編成を引き続き実施
- J R Aや他地方競馬との連携により騎手や競走馬の交流を拡大

3 サービスの向上と発売チャンネルの拡大

売上拡大を図っていくためには、お客さまの拡大並びに商品・品揃えの向上だけではなく、サービスの向上と発売チャンネルの拡大が重要です。

まずは、映像施設のHD化により、平成28年度より高画質な映像の提供とともに、臨場感の演出や馬券購入の楽しさを増やす取組を進めます。

情報化社会が進展し、スマートフォンなどによりいつでもどこでも馬券を購入できる環境が進み、情報に対するお客さまのニーズが多様化・高度化していることから、インターネットを活用し、情報提供の充実を図ります。

これら場外発売所やインターネットによる情報提供の充実とともに、他主催者との連携をさらに強め、道外での発売拡大に取り組むとともに、新たな発売システムの導入により集客促進や発売単価の向上を図ります。

① HD化に伴う高画質な映像の提供（再掲）

- HD化した映像システム等を最大限活用し、臨場感に溢れ、視認性の高い高画質な映像を提供

② 顧客ニーズを捉えた情報提供の充実

- 門別競馬場や場外発売所、ネットにおける競走関連情報の提供充実
 - ・ ホームページ上で2歳馬戦を中心とした情報
 - ・ ホッカイドウ競馬出身馬情報など
- スポーツ紙等の馬柱*⁹について掲載誌や地域を拡大
- SNS*¹⁰による情報の発信

③ あらゆる機会を捉えた発売チャンネルの拡大

- Aiba札幌駅前の早期再開
- 他主催者やネット発売、特にI P A Tによる発売機会の一層の拡大
- 時代に即した発売手法の検討

*9 馬柱：出走表とも言う。競馬で各レースに出走する馬の情報（馬名、枠・馬番号、騎手名、調教師、馬主、血統、成績、予想等）を記載したもの

*10 SNS：Social Networking Service（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）の略で、インターネット上での会員上の情報交流サービス。FaceBookやTwitter、LINEなど

4 事業の持続的な発展のための施設等整備並びに経営体質強化等

お客さまへのサービスの充実や安全性確保の面などから、本プランの期間内に整備すべき施設も数多くあります。それらの施設は、長年の赤字経営の中で設置や更新が遅れてきたものですが、ホッカイドウ競馬が将来にわたり持続的に発展するため、計画的に整備していきます。

経営改善については、これまで収入の確保のみならず経費の削減に努めてきましたが、発売動向が景気に大きく左右され、今後の発売環境は不透明であることから、引き続き業務内容を常に点検し経費節減を図るなど、効率的な運営に努めます。

また、門別競馬場のきゅう舎やアパートなどの多くの基幹施設は、昭和57年から60年にかけて整備した門別トレーニングセンターの施設を使用しており、老朽化が進んでいます。

今後、門別競馬場において競馬を安定的に継続していくために、施設規模や運営のあり方なども含め、本プランの期間内に、門別競馬場の基幹施設の更新など将来構想の検討を進めます。

① プラン期間内における施設・設備の計画的な整備

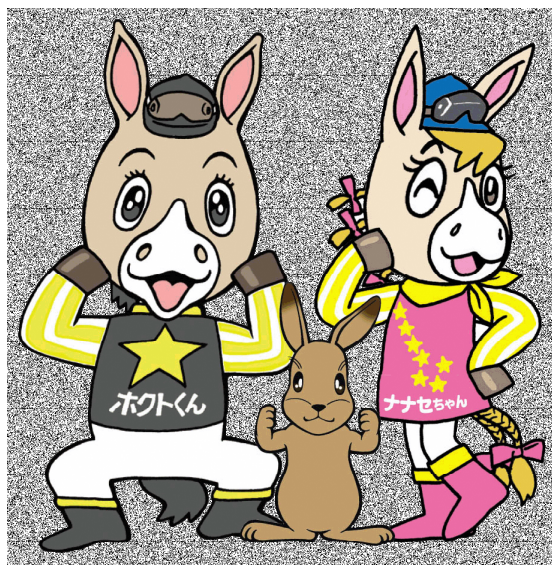
- 老朽化が特に進行し、緊急に対応が必要な施設・設備等の整備
- 収支状況を見極めながら、顧客サービスの充実等発売拡大に資する施設・設備等の整備を検討
- 安全対策等競馬を安定的に実施するための施設等の整備

② 経営体質強化に向けた取組の推進

- 業務内容を常に点検し、効率的な運営に努め、経費を節減
- 整備に向けた、各種補助事業・助成事業の積極的な活用

③ 門別競馬場などの競馬運営の基幹施設に係るあり方などの検討

- きゅう舎やアパート群の整備など門別競馬場の基幹施設の将来構想について、プラン期間内に検討



ホッカイドウ競馬イメージキャラクター ホクトくん、ピオンタ、ナナセちゃん