

(1) - ② スポーツ競技とエンターテインメント化の期待

○ バンク木製化（国内外の自転車競技大会）

★スポーツコンベンションの実現

アスリートスポーツとしての国際自転車競技大会の実施会場は「屋内」・「木製バンク」が主流となっている。

グリーンドームの現行舗装路に改修を施し、バンクを木製化することによって、国内外を問わず、自転車競技大会誘致が現実味を帯びてくる。



※伊豆：ペロ・ドーム

○ メディアとのタイアップ（第5世代移動通信システム・5G）



※VR寛仁親王牌（グリーンドーム前橋）

★映像戦略

5Gのコンテンツとして【競輪（自転車競技）が持つ可能性】について、（JKAを交えて）メディア関係者と意見交換を行っている。

グリーンドームの特性（屋内バンク）を活かした「臨場感（迫力）があり」「魅力的な」レース映像を実現したい。

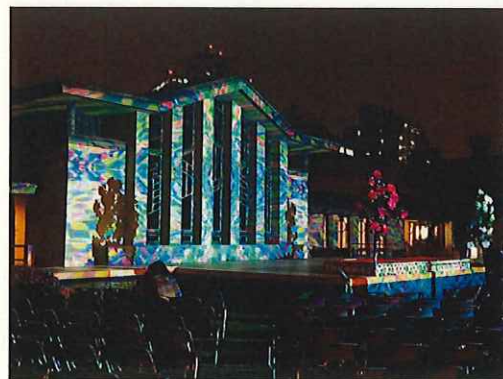
- スポーツ性のアピール
- ファン層拡大（新規顧客獲得）

○ イベント活用（展示会・音楽コンサートから多角化へ）

★グリーンドームの多目的利用

企画を伴う「コンベンション」施設へ。有料イベントを開催可能な施設への転換を図る。

- 例) プロジェクション・マッピング
- サテライト・ペイビュー



※プロジェクションマッピングの一例

○ 新しい競輪競走



※UCIルールによる「KEIRIN」

★競輪からKEIRINへ

競輪界では、新しい競走形態（250KEIRIN）の検討が始まった。グリーンドーム前橋は、既成概念を打破し、お客様に受け入れられる次世代の競輪競走を実施できる施設を目指す。



(1) - ③ 館林場外の事業展開

○ 既存事業の見直し

★収益率向上、開催経費削減

民間事業者がシビアに既存事業の効果検証を行うことによって、効率的な運用→経費削減→収益率向上と、スピード感を持った対応が期待できる。



○ 売上浮揚対策



★ファンサービスの充実、施設改善

民間のスピード感を活用することで、来場者数の増加、優良顧客（特に特別観覧席）の囲い込み等を目的とした「戦略的なファンサービス」を検討し、速やかに実行することが期待できる。

高速交通網の充実など、館林場外の特性（利便性）を十分に活用できるよう、マーケティング戦略を練り、新規顧客獲得の可能性を探る。

○ 複合発売の可能性

★シナジー効果による売上向上

現行制度では、複合発売を実施するためには、民間事業者が（他競技・管理施行者と）契約するしか方法がないと考えられる。

他競技（競馬やオートレース）の複合発売を実施することで、商圏の拡大・新規顧客の獲得など、売上・集客の向上に繋がることが期待される。



(2) 今後の事業運営方式の可能性 (事業運営方式比較表) (案)

※収益の確保と持続可能な事業運営を追求していくため、現行の直営方式と比較し、官民連携とのベストミックスの可能性を考察していく。

[○:向上 △:変わらない ×:低下・劣る]

事業運営方式	①移行手続	②施設管理	③館林場外活用	④維持管理費	⑤収益性	⑥繰出金	⑦職員数	⑧ファンサービス	⑨業務効率化	⑩危機管理	⑪事業展開	⑫将来性	⑬総合評価
直営方式 (前橋市営)	—	○	△	△	×	×	×	△	△	○	×	×	×
官民連携 ・競輪事業:包括民営委託 ・貸館事業:前橋市	○	○ △	○	○	○	○	△	○	○	△	○	○	○
指定管理者制度 (全民間委託)	△	×	—	○	○	○	○	○	○	△	△	△	△

①移行手続期間 … 競輪事業のみ切り離して委託を行ったほうが、移行に係る手続は簡易で時間は短い。

②施設管理 … 財団法人及び前橋市として、27年間、丁寧に保守点検及び施設改修を行ってきた実績がある。全て委託した場合、指定管理者の下では、中長期の計画が立てられず、同様に継続することはできない。

③館林場外活用 … 民間のノウハウや経営資源の活用で、高収益かつ効率的な経営を行う。また、他の公営事業への進展も期待できる。ただし、館林場外は、公の施設ではなく、指定管理者制度には馴染まない。

④維持管理費 … このままでは、老朽化とともに維持管理費が増大していく中で、財源の確保は難しくなっていく。委託した場合、収益が悪化した場合には、財源確保は同様に困難であるが、委託先企業が自ら出来る修繕を行ったり、民間企業同士による修繕契約(官民契約よりも安価に行える可能性がある)などにより、維持管理費をなるべく抑えられる。

⑤収益性 … 前橋市にとって、有益な提案の出来る事業者に委託することが前提だが、例えば、複数年契約の締結や、民間のノウハウなどにより経営基盤の強化や安定した収益が見込める。

⑥繰出金 … 直営方式継続の場合、繰出金が困難になっていく可能性がある。民間委託を行い収益が安定・増加する可能性は現行方式より高いので、一定の繰出が見込める。

⑦職員数 … 委託範囲を広げるほど、市職員の必要数は減少する。

⑧ファンサービス … 直営方式継続の場合、前橋市では定期的な人事異動があり、専門性の高い職員の育成が難しい。しかし、委託した場合、事業者や期間が一定とは限らないため、人材育成は難しくなり、公共施設職員としての自覚や専門性が身につかない可能性も有る。

⑨業務効率化 … 民間のノウハウや経営資源の活用で、より効果的な宣伝・集客・ファンサービスを行う。

⑩危機管理 … 専門性の高いスタッフや、効率的な人員配置により安定かつ効率的な事務を行う。

⑪施設管理 … グリーンドームは前橋市指定の二次避難所となっている。市内の一次避難所の中には、指定管理者制度を導入しているものもあるが、災害時の運用も想定して指定管理者とあらかじめ協議・協定を行う必要がある。

⑫事業展開 … 民間のノウハウや経営資源の活用で、新たな事業を展開していく。競輪事業+αの新たな事業を、迅速かつ柔軟に行い、儲ける力を養いながら、スポーツとエンターテインメント化が期待できる。

⑬将来性 … 直営方式だけでは、持続可能な形で継続していくことは難しい。民間活力が使える分野は連携し、官民一体となって取り組んでいくほうが良い。

⑭総合評価 … 今後も前橋競輪の収益確保と継続のためには、民間事業者目線からの見直しと提案を求め、民間活力と共存・連携していくべきである。ただし貸館事業については、現行通り条例・規則に基づき行う方が、事務が進めやすい。民間と行政との役割分担を整理し、パートナーシップ方式で各々の活力を最大限に生かし、ドームの再生、ひいては、まちなかの人が集まるにぎわい拠点とし、本市の価値向上、まちづくりにつなげていく。

財政運営シミュレーション(直営と委託の比較)

収支	No	項目	平成29年度 (決算)		平成30年度 (9月補正後現計予算)		平成32年度		平成37年度		平成40年度		平成42年度		
			平成30年度 (7ヶ月時)	平成29年度 (決算)	直営の場合	委託の場合	直営の場合	委託の場合	直営の場合	委託の場合	直営の場合	委託の場合	直営の場合	委託の場合	
収入	1	勝者投票券売収入	76,152,986,100	20,491,898,300	18,906,000,000	18,547,627,453	19,069,760,558	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	17,143,522,118
	2	使用料	—	40,969,773	41,065,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000
	3	競輪買付収入	1,610,961,241	470,351,556	447,720,000	428,019,916	437,709,138	357,467,133	415,602,655	411,181,330	315,135,543	402,338,721	288,914,449	393,496,112	393,496,112
	4	基金繰入金	0	100,000,000	147,070,000	535,400,000	535,400,000	124,943,483	135,400,000	135,400,000	4,751,981	135,400,000	0	0	135,400,000
	5	前年度繰越金	1,921,237,831	306,861,199	300,115,000	395,072,898	395,072,898	87,325,887	323,333,070	304,179,993	0	361,068,730	0	0	407,068,318
	6	その他収入	1,938,485,446	374,510,439	399,540,000	340,804,489	348,518,415	284,227,193	330,917,424	273,392,620	250,821,194	320,356,230	228,451,368	0	313,315,433
		合計①	81,223,680,618	21,784,591,267	20,237,510,000	20,326,462,929	20,826,462,929	15,908,734,148	19,351,894,457	15,908,734,148	14,340,381,379	18,787,933,457	13,955,423,780	18,432,802,981	
支出	7	人件費	158,889,098	143,591,734	168,687,000	157,660,000	78,830,000	78,830,000	78,830,000	78,830,000	157,660,000	64,304,000	157,660,000	64,304,000	
	8	競輪開催費	6,725,297,665	3,889,597,402	4,374,349,000	3,809,533,636	3,126,806,980	3,676,094,026	3,083,282,211	3,649,406,103	3,596,030,259	3,065,167,350	3,542,654,415	3,048,757,442	
	9	払戻返還金	56,810,891,910	15,302,866,550	14,122,782,000	13,925,608,561	14,240,847,611	11,630,178,578	13,521,612,884	11,171,092,582	13,377,765,938	10,292,920,589	13,090,072,047	12,802,378,156	
	10	包括委託費	—	—	—	—	762,790,422	—	724,265,654	—	—	701,150,792	—	685,740,885	
	11	施設管理費	828,644,000	386,860,894	399,278,000	300,000,000	300,000,000	300,000,000	300,000,000	300,000,000	300,000,000	0	300,000,000	0	
	12	施設整備費	1,242,028,082	162,238,400	147,070,000	535,400,000	535,400,000	535,400,000	135,400,000	135,400,000	135,400,000	135,400,000	135,400,000	135,400,000	
	13	交付金	6,662,587,901	678,048,580	617,024,208	600,992,009	515,316,921	599,123,725	494,975,483	592,750,069	454,292,549	580,002,795	413,609,634	567,295,442	
	14	一般会計繰出金	3,000,000,000	200,000,000	100,000,000	100,000,000	200,000,000	30,000,000	200,000,000	200,000,000	0	0	0	300,000,000	
	15	基金積立金	1,898,815,180	645,000,420	16,272,000	700,000,000	900,000,000	0	700,000,000	0	0	0	0	400,000,000	
	16	地方公共団体金拠拠附付金	919,430,573	0	1,000,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
実収支	17	施設整備借債償還	639,811,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	18	その他	7,422,391	52,809	250,231,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	
	合計②	78,689,617,820	21,408,256,789	20,237,510,000	20,145,426,405	20,475,887,022	16,444,849,525	19,047,714,474	15,908,734,148	14,896,503,397	18,436,496,944	13,884,272,645	18,005,256,925		
	①-②	2,534,062,798	376,334,478	—	241,488,361	350,595,007	23,357,680	304,179,993	0	350,091,879	-556,122,018	351,436,543	-828,848,865		
基金積高	20	施設調整基金	5,486,287,126	2,723,571,483	2,658,843,483	1,516,543,483	1,716,543,483	0	2,989,543,483	0	3,454,143,483	0	4,912,543,483		
		合計	—	701,178,308	701,180,000	701,180,000	701,180,000	701,180,000	431,638,547	701,180,000	0	701,180,000	0		

発券収入は、H29決算額に対し、実績値より、直営の場合で毎年3%減、委託の場合は営業努力の期待値2%減込み、1%減と試算した。
 H22まで、(財)グリーンドーム前橋が施設所有者であったため、H3は賃借としての使用料収入はなかった。H32以降はH29決算額を参考に40,000千円とした。
 競輪場買付収入は、「1」発券収入に合わせたH32以降各々同率で試算した。
 基金繰入金は、H32以降は施設整備費と同額で戻込んだが、直営の場合は、H37以降は基金残高の調整を行った。また、H38は財政調整費を269,000千円あまりを取り崩し、H40は残額を取り崩した。
 前年度繰越金は、前年度実収支支額を繰越金としたが、直営の場合のH40は前年がマイナスのため、ゼロとした。
 その他収入は、「1」発券収入と同率で試算した。
 人件費の内訳 正規職員@7,163千円/人 再任用@3,600千円/人で試算(職員課公表 平均給与単価 共済費含む)した。委託の場合の職員数については、先行場の平均値を取り、段階的に半減とし、試算した。

人件費人数	(人)									
	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H37以後	H40以後
職員	17	20	10	8	2	2	2	2	2	2
専任員	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2
まちづくり公務員	3	—	—	—	—	—	—	—	—	—
合計	24	24	12	10	10	10	10	10	10	10

競輪開催費は、直営の場合は固定費が30億円その他を「1」発券収入と同率で試算し、委託の場合にはH29決算よりH32は包括委託費を減額、それ以後は減額緩和のため包括委託費の差額を減額して試算した。
 私居返還金は、「1」発券収入と同率で試算した。
 包括委託費については、「1」発券収入の4.0% (先行場の平均値)
 施設管理費は、直営の場合は、設備等を更新することで保守料がおさえられることからH32以降300,000千円とし、委託の場合は、先行場の業務内容を参考に皆減とし、試算した。
 施設整備費内訳

	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37以後
第1次ESCO事業	84,000	85,400	85,400	85,400	85,400	85,400	85,400	85,400
第2次ESCO事業	0	1,640,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
施設整備等	—	6,100	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	600,000
道路改修等	—	—	50,000	—	—	—	—	—
選手場外車券売場	—	2,300	400,000	400,000	—	—	—	—
選手場舎	—	0	70,100	—	—	—	—	—
外壁塗装、EV	—	—	—	—	—	—	—	—
合計	84,000	1,803,800	535,400	535,400	585,400	535,400	735,400	135,400

☆ 直営の場合、7年後の平成37年度には施設整備基金が底をつき、翌38年度には実収支もゼロとなり、一般会計への繰出しもできなくなる。さらに、平成40年度には財政調整基金も底をつき、実収支がマイナス5億5千万円となり、競輪事業の存続が難しい状況となる。
 一方、委託の場合には、平成32～39年度の間の繰出金は2億円を確保し、平成40年度から3億円に増加となる。また、基金についても、健全に積立て維持しており、公営事業として存続可能となっていく。

(3) 競輪事業等運営方式の基本的な考え方についての意見交換

〈第1回～第3回までのふりかえりとともに〉

持続可能な収益を生み続ける競輪事業の運営方式を追求し、現行の直営方式と民間活力を有効活用した官民連携方式の可能性について、検討・協議を重ね各々の比較評価、さらには財政運営のシミュレーションを行ってまいりました。

そこで、将来の競輪事業運営方法の基本的な考え方をまとめていくため、ご意見を伺います。

- 1 グリーンドーム前橋及び館林場外車券売場、利根西前売りサービスセンター、競輪選手宿舎に係る競輪開催業務の事業運営について
- 2 グリーンドーム前橋で行われているメインイベントエリアやサブイベントエリア、会議室等の貸館事業について
- 3 官民連携とした場合、実施に向けた取り組みについて
(スケジュール、施行者の責務、人員・組織体制、施設管理、事業者の選定等)
- 4 その他 (新たな事業展開、にぎわい拠点の再生、まちづくり等)