

倉敷市モーターボート競走事業 経営戦略

令和2年12月策定



目次

はじめに	2
1 策定の趣旨	2
2 経営戦略の位置づけ	3
3 計画期間	3
第1章 現状と課題	4
1 全国とボートレース児島の売上状況	4
2 現状分析	9
第2章 経営の方針	18
1 経営理念及びミッション	18
2 経営理念(企業の活動方針の基礎となる考え方)	18
3 ミッション	19
第3章 経営戦略目標	20
1 期間	20
2 目標	20
3 経営戦略の全体図	21
第4章 経営戦略計画	22
ミッション1 売上を増加させるための取組	22
ミッション2 経営資源の有効な活用のための取組	25
ミッション3 社会的責任を果たすための取組	30
第5章 経営戦略総括	32
1 長期収支表	32
2 用語解説	34
3 補足情報	36



はじめに

1 策定の趣旨

本市では、企業の経済性を発揮し、公共の福祉を増進することを事業目的として、モーターボート競走（以下、ボートレースという。）事業を実施しています。

昭和27年に全国9番目のボートレース場として開設され、同年11月の初開催から令和元年度までに、総売上約2兆767億円の中から1,321億円を一般会計へ繰り出し、教育や社会福祉、環境の整備等に寄与してきました。

記憶に新しい、本市が被災した平成30年7月豪雨災害からの復興のために設置された「倉敷市災害復興基金」へは、令和元年度までに合計20億円を積み立てるなど、ボートレース事業の収益金が活用されています。

その一方、経営環境を見れば、平成3年度をピークに減少していた全国の当該事業の売上は、最近は増加傾向にあるものの、大幅な回復に至っておらず、今後も収益を確保していく上で、依然として厳しい状況が続くことが予想されます。

こうした中、収益事業にふさわしい経営形態へ移行し、更なる経営強化を図るため、平成29年4月1日に地方公営企業法の全部を適用しました。

この経営戦略は、地方公営企業として、中長期的な視野を踏まえた経営を行って行くために、『経営理念』と『ミッション』を明確にし、令和3年度からの10年間の取組方針や財政計画を示すため策定するものです。本戦略に基づく経営のもと、安定的かつ継続的に収益を確保し、本市の財政へ貢献し市民サービスの向上に資するという公営競技の使命を果たしていきます。

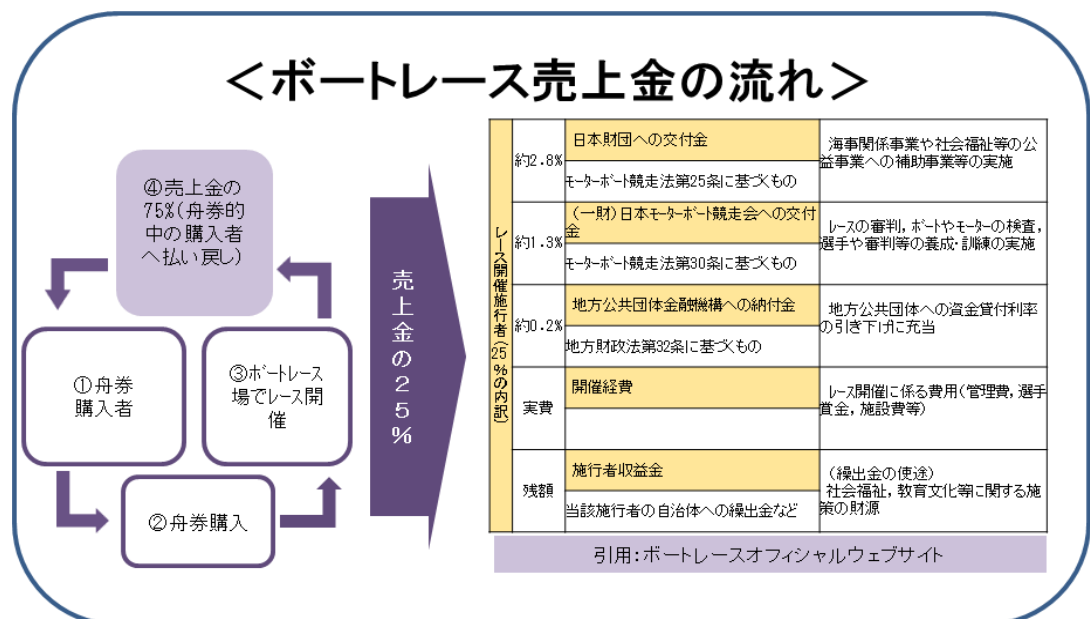
2 経営戦略の位置づけ

この経営戦略は、総務省通知（平成26年8月29日付）『公営企業の経営に当たっての留意事項について』において、中長期的な経営の基本として策定することが求められている『経営戦略』として位置づけています。

3 計画期間

令和3年度から令和12年度までの10年間とします。

なお、社会経済情勢の変化に対応するため、前期5年間、後期5年間の2期に分けて設定することとします。



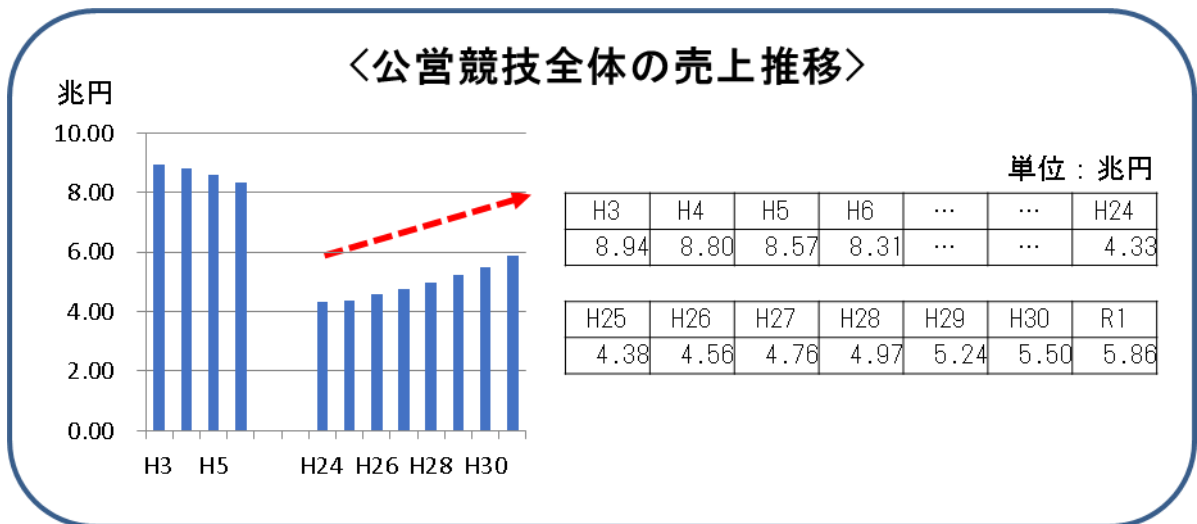


第1章 現状と課題

1 全国とポートレース兎島の売上状況

(1) 公営競技全体の売上

公営競技全体の売上は、平成3年度をピークとして、バブル崩壊後に長期に渡る売上低迷期が訪れました。しかし近年では、上向きの経済状況や各業界の経営努力等もあり増加傾向に転じ、平成24年度からの6年間に公営競技全体で約1兆円を回復しました。しかしながら、その規模はピーク時の約60%に過ぎず、更なる経営努力が求められています。

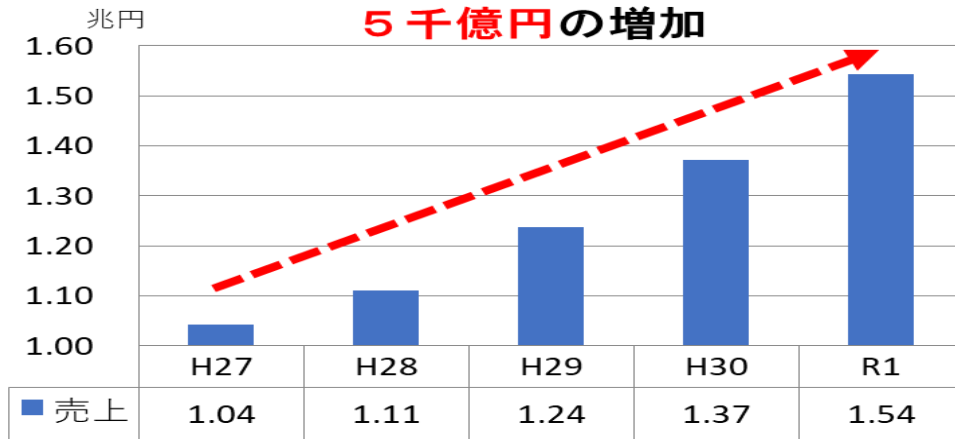


(2) ポートレース業界の売上と発売形態毎の占有率

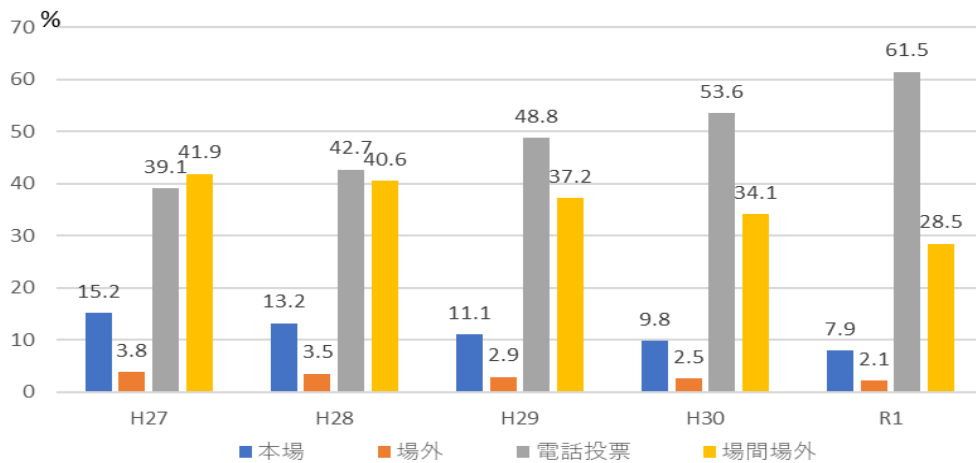
ポートレース業界全体の売上は、公営競技全体と同様平成3年度の2兆2,137億円をピークとし、以降低迷期を迎えていました。しかし近年では広域発売等の拡大により増加基調に転じており、その伸びは他の公営競技と比較しても大きなものとなっています。

発売形態別に見ると、本場の割合が減少する一方で、電話投票の割合が全体の過半数を占めるほど伸びており、増加傾向にあります。発売形態の多様化・広域化が進んでいるとはいえ、こうした全国的な傾向を踏まえ、今後の取組を検討する必要があります。

〈ボートレース全体の売上推移〉



〈ボートレース全体の発売形態別売上占有率の推移〉



(3) ボートレース児島の類型と特徴

全国のボートレース場の中で、本市のボートレース事業は『デイ開催（主に昼間の時間帯にレースを開催）であり、施行者が競走場を所有している』という特徴（以下、「デイ施設所有型」と呼ぶ）があります。デイ施設所有型の施行者は全国に9場（9施行者）存在します。

デイ施設所有型施行者のグループの特徴として、収益性分析においては、収益性は平均的なものの保有資産が大きく、総合的な収益性指標としてのROA（総資産営業利益率）が低いという点が挙げられます。本市における令和元年度の数値は9.0%であり、同グループの平均値（13.1%）より低くなっています。

また、安全性分析においては、貢献利益率が高いものの減価償却費などの固定費が多く、施行者発売力も他のグループと比較して低い水準のため、安全性の指標である安全余裕率が低いという点が挙げられます。本市における令和元年度の数値は57.8%であり、同グループの平均値（58.7%）よりも低い結果となっています。

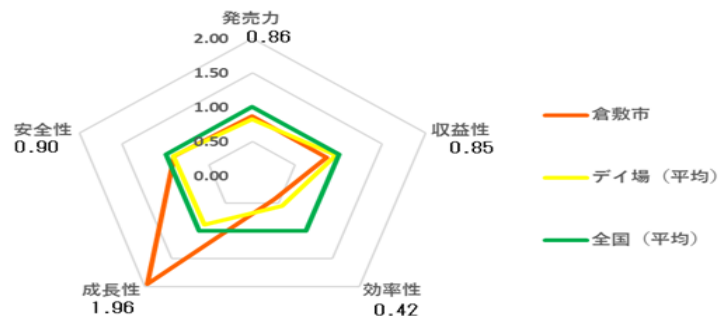
〈グループ間特徴比較〉

令和元年度数値

		モーニング	デイ (施設所有)	デイ (施設借上)	ナイター
施行者数		5施行者	9施行者	4施行者	7施行者
施行者名		越前三国企業団	戸田企業団	埼玉都市組合	蒲郡市
		鳴門市	浜名湖企業団	東京都六市組合	大阪府都市企業団
		周南市	常滑市	府中市	箕面市
		芦屋町	津市	青梅市	丸亀市
		唐津市	滋賀県		下関市
			尼崎市		北九州市
			倉敷市		大村市
			宮島企業団		
			福岡市		
グループ特徴	収益性	◎	○	△	○
	効率性	○	△	◎	○
	安全性	○	○	△	◎
	成長性	◎	○	△	○
	本場・場外売上	△	○	◎	○
	電話投票売上	○	○	△	◎

◎・・・「モーニング」「デイ(施設所有)」「デイ(施設借上)」「ナイター」の4グループのうち、平均値が最も高いグループ
 △・・・上記の4グループのうち平均値が最も低いグループ
 ○・・・◎・△に該当しないグループ
 公営企業会計を導入している施行者を対象とするが、開催日数の少ない施行者は対象から除く。

〈グループ間財務指標比較〉



令和元年度数値

※上記チャートは、全国(平均)を1とした場合の比較

	発売力	収益性	効率性	成長性	安全性
倉敷市	6.1	4.7	1.9	14.5	57.8
デイ場(平均)	5.8	5.3	2.5	6.6	58.7
全国(平均)	7.1	5.5	4.5	7.4	64.0
単位	百億円	%	回	%	%

(4) 本市のボートレース事業の収支

令和元年度におけるボートレース業界全体の売上は、スマートフォンやインターネットを利用した電話投票や場間場外発売が好調であったことから、総売上が1兆5,435億円で、前年度と比べて12.4%の増加となっています。このような中、ボートレース児島では479億円を売上げ、本市のボートレース事業においては、21億7,543万円余りの純利益を計上しました。

このことにより、10年連続の黒字化を達成し、昭和27年度の初開催からの売上累計は約2兆767億円となりました。

<令和元年度 ボートレース児島 発売形態別売上金額(備南競艇事業組合分含む)>

(単位:円)

総売上金額	本場	場外	電話投票	場間場外
47,947,129,000	5,095,609,300	605,132,600	27,098,780,600	15,147,606,500

(5) 一般会計への繰出金の推移

ボートレース事業の収益金から一般会計へ繰り出した金額は、令和元年度は12億円であり、昭和27年の開設以降の総額は、1,321億円となっています。



競走水面



スタンド棟

〈繰出金の推移〉

単位：円

年度	繰出金	年度	繰出金	年度	繰出金
S27	3,700,000	50	5,400,000,000	10	2,489,000,000
28	66,500,000	51	5,400,000,000	11	1,000,000,000
29	63,000,000	52	5,400,000,000	12	200,000,000
30	76,500,000	53	5,438,000,000	13	100,000,000
31	68,600,000	54	5,630,000,000	14	100,000,000
32	66,000,000	55	5,400,000,000	15	100,000,000
33	61,300,000	56	4,700,000,000	16	0
34	56,275,000	57	3,700,000,000	17	100,000,000
35	74,000,000	58	3,700,000,000	18	0
36	102,000,000	59	2,500,000,000	19	100,000,000
37	145,000,000	60	2,600,300,000	20	0
38	151,000,000	61	2,540,000,000	21	100,000,000
39	174,000,000	62	2,540,000,000	22	40,000,000
40	301,000,000	63	2,500,000,000	23	220,000,000
41	530,000,000	H1	4,012,000,000	24	450,000,000
42	735,000,000	2	4,600,000,000	25	350,000,000
43	1,096,032,000	3	5,100,000,000	26	400,000,000
44	1,721,405,000	4	5,103,500,000	27	300,000,000
45	2,422,387,000	5	5,100,000,000	28	320,000,000
46	3,937,709,000	6	5,100,000,000	29	200,000,000
47	3,800,000,000	7	4,300,000,000	30	1,100,000,000
48	4,532,202,000	8	4,100,000,000	R1	1,200,000,000
49	5,414,000,000	9	2,864,296,000	合計	132,194,706,000

〈繰出金の使途(令和元年度)〉

災害復興基金積立	1,000,000,000
小学校建設事業	88,000,000
中学校建設事業	54,000,000
消防施設整備事業	40,000,000
集会所設置費補助金	18,000,000
合計	1,200,000,000 (単位：円)

(災害復興基金の主な使途)

「平成30年7月豪雨」により被災した真備地区の復興に向けた取組みを支援するもの

①被災児童生徒通学支援

市内外の仮設住宅などで暮らす小中学生を対象にしたスクールバスの、通学支援費に対する充当

②生涯学習施設災害復旧事業

被災した図書館の復旧費や図書への購入への充当

③学校施設災害復旧事業

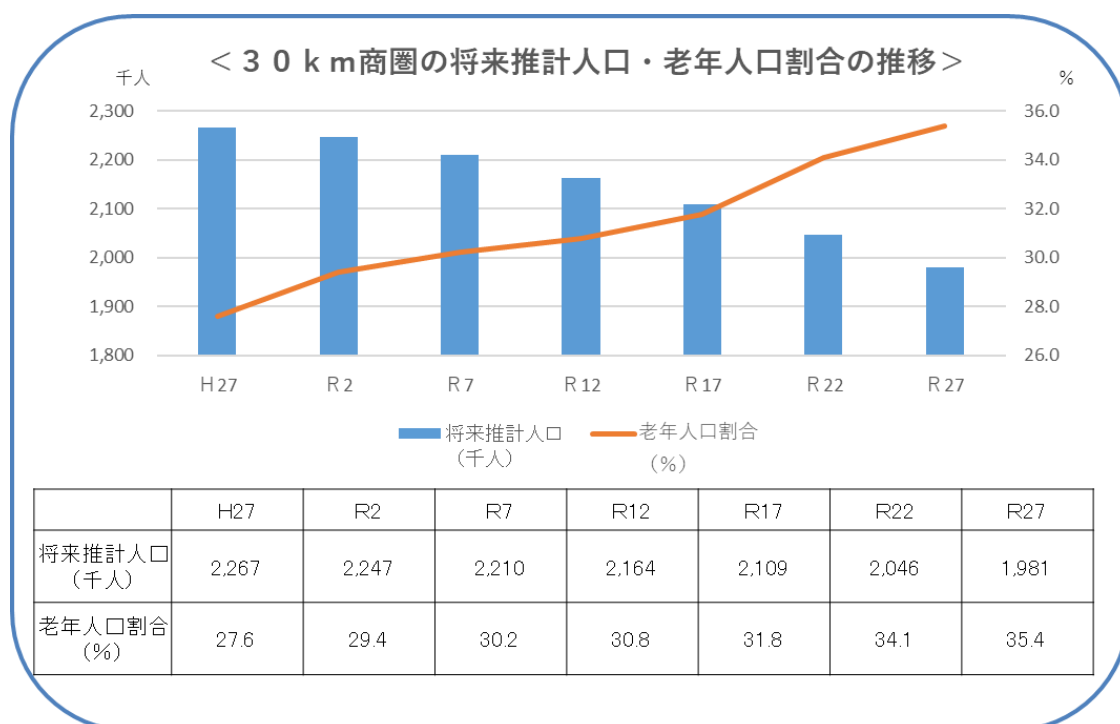
被災した小中学校の復旧費に対する充当

2 現状分析

(1) 人口減少・高齢化

厚生労働白書によると、日本の人口は平成20年（2008年）をピークに減少局面に入っており、現在既に人口減少社会へ移行しています。一方で高齢者人口は増加しており、令和元年（2019年）時点で、65歳以上の高齢者の人口は全体の約28.4%を占めています。

国立社会保障・人口問題研究所によると、本市ボートレース場から30km圏内の地域¹においても総人口はすでに減少の一途を辿っており、令和2年（2020年）の65歳以上の人口は全体の約29.4%を占めるとみられています。今後、人口減少と少子高齢化が加速する中で、顧客対象者の減少と顧客年齢層の変化という2つの問題に同時に対応していく必要があります。



¹ 本施設の商圈30km程度、およびアクセスのしやすさの観点から選定した下記エリア。
岡山県：岡山市（北区，中区，東区，南区），倉敷市，玉野市，笠岡市，井原市，総社市，
浅口市，都窪郡早島町，浅口郡里庄町，小田郡矢掛町
香川県：高松市，丸亀市，坂出市，善通寺市，三豊市，香川郡直島町，綾歌郡宇多津町，綾歌
郡綾川町，仲多度郡琴平町，仲多度郡多度津町，仲多度郡まんのう町

(2) ファンの動向と取組のポイント

近年、ボートレース業界では、スマートフォンやインターネットを活用した投票の電子化が進み、ボートレース全体のファン数は増加傾向にありますが、レースが行われるボートレース本場の来場者数は減少傾向となっています。

ボートレース児島本場においても、令和元年度の日平均入場者数は1,094人と10年前の約4割程度となっており、本場への入場者及び本場売上の減少傾向が続いています。

一方で、本場には、市民の集いの場や憩いの場など、地域社会に貢献する施設としての役割を求められています。

そのため、本場の認知度を高めると同時に、若い方や女性、家族連れの来場を促す施策を推進し、新たにボートレース児島のファンになっていただくことが、特に大切であると考えています。

この点について、ハード面では「スタンド棟1階トイレの改修（平成27年度）」、「場内の全面禁煙化（喫煙ルームの設置）（平成28年度）」、「無料Wi-Fiの整備（平成30年度）」や「本場入場門のリニューアル（平成30年度）」などを行ってきました。

ソフト面では、新規ファン獲得に向け、「テレビコマーシャルの刷新」、レース観戦ができる「バーベキューブースの設置」、「家族や女性向けイベントの開催」など、（一財）日本モーターボート競走会や（公社）日本モーターボート選手会及び（一財）BOAT RACE振興会と連携しながら来場促進に向けた様々な取組を進めてきました。

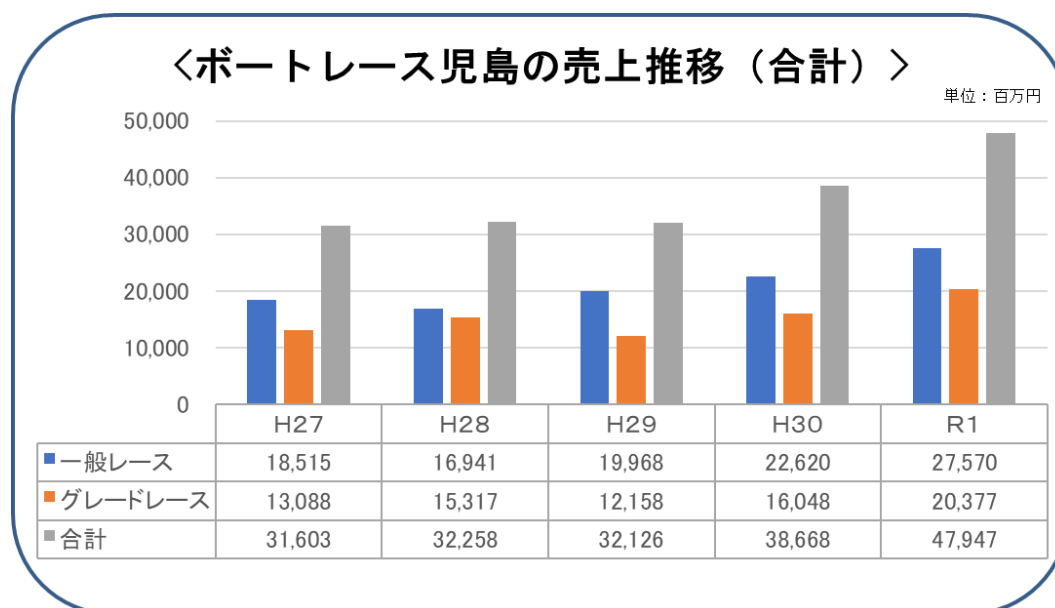
今後も時勢に合わせ、ソフト・ハード両面において新規ファン層の来場を促進する施策を検討していきます。

(3) ボートレース児島の売上

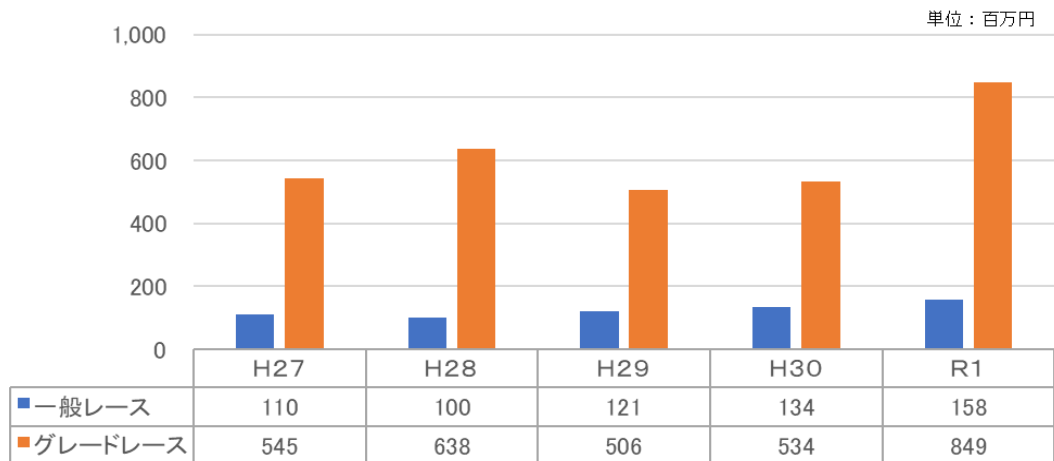
ボートレース児島の年間売上は、平成27年度から令和元年度にかけて、316億円から479億円に伸び、一般・グレード別の推移をみると、一般レースにおける1日当たりの売上が増加傾向にあります。

また、発売形態別の推移については、令和元年度の総売上に占める電話投票の割合が56.5%まで増加している一方で、外向発売所（児島ガァ〜コピア）を含む本場売上の割合は全体の10.6%まで減少し、特に本場のみでは8.4%まで減少しています。

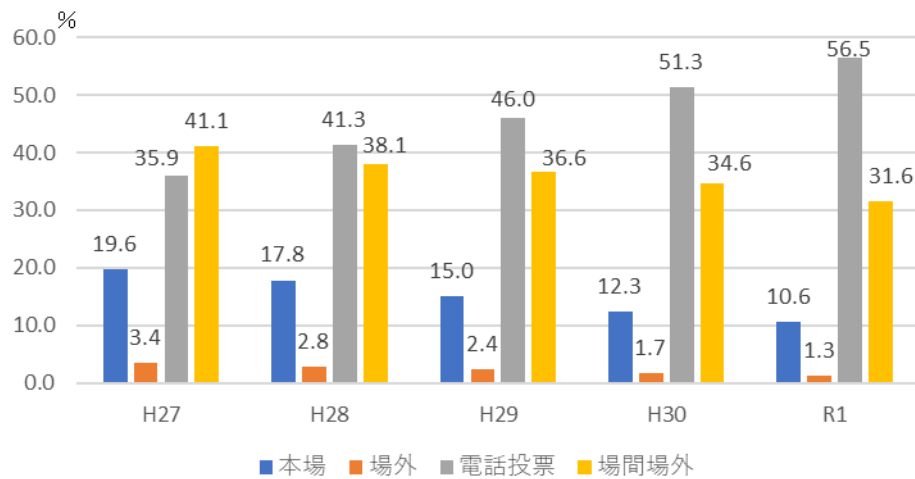
今後、発売形態における電話投票売上の増加の傾向や、本場売上の減少の傾向は続くものと予想される中、ボートレース児島同様に、デイ施設所有型としての開催形態をとるレース場は他に8場（8施行者）あるため、これら競合すべきレース場との差別化を図りつつ、安定継続的に売上を向上させる施策が重要となります。



〈ボートレース児島の売上推移（1日あたり）〉



〈ボートレース児島の発売形態別売上占有率の推移〉



女性・こどもルーム



モーターボート展示

＜主なグレード競走の売上＞ ()は売上額

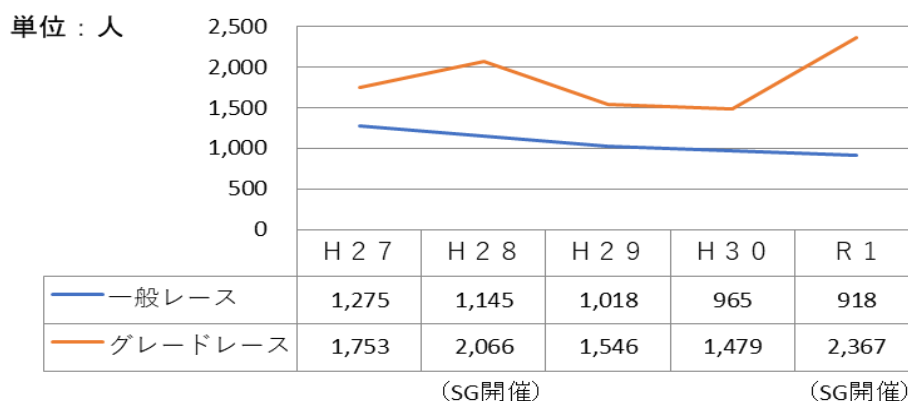
	SG競走	G I 競走
H26		開設62周年記念(46億円) 中国地区選手権(19億円)
H27		開設63周年記念(41億円) 名人戦(56億円)
H28	ボートレースクラシック(85億円)	開設64周年記念(34億円)
H29		開設65周年記念(47億円) 中国地区選手権(34億円)
H30		開設66周年記念(43億円)
R1	ボートレースダービー(106億円)	開設67周年記念(52億円)

(4) 1日当たりの入場者数

本場の1日当たりの入場者数について、「一般レース」と「グレードレース」に分けて推移を追うと、SGレースが開催された年度は、「グレードレース」が一時的に増加するものの、それを除けば共に減少傾向にあると言えます。

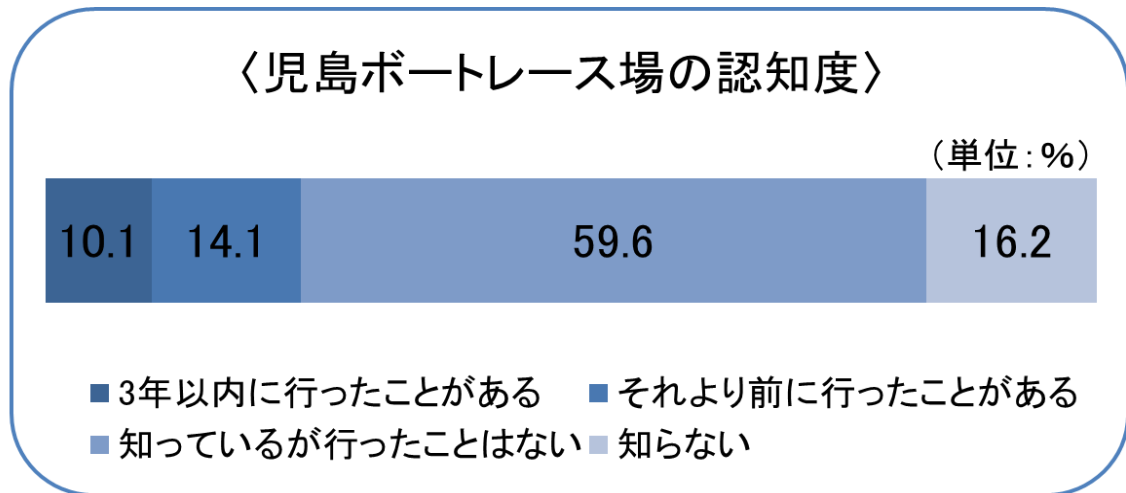
今後、新規ファンを獲得していくためにも、ボートレース場に来場して実際にレースを観戦し、ボートレースの魅力を体感してもらう機会を提供していく取組が求められます。

＜ボートレース児島の1日当たりの入場者数の推移＞



(5) アンケート調査からの考察

ボートレース児島について、現状の課題を具体的に把握するとともに、本施設の在り方、導入機能等の判断に資する情報を得ることを目的に、令和元年12月から翌年1月にかけて、商圏調査（30km圏Webアンケート調査：1,000サンプル）を実施しました。

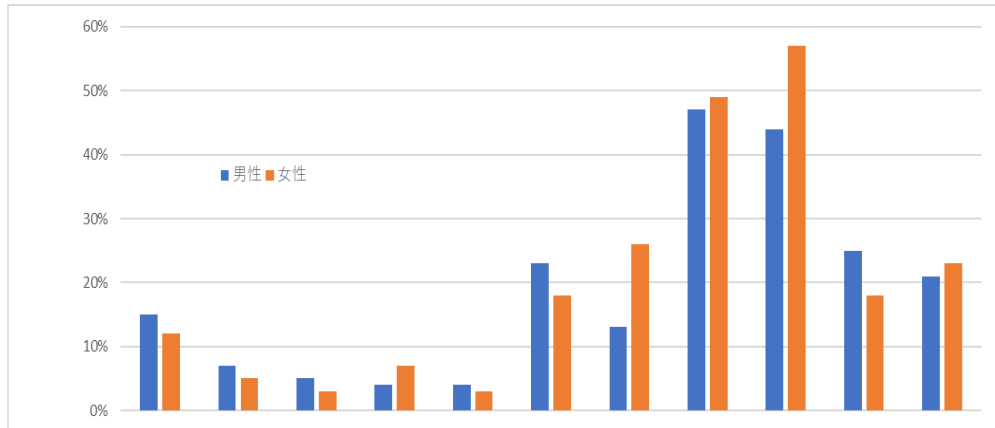


児島ボートレース場の認知度は83.8%と高い一方で、来場経験のある方は24.2%に留まっており、「知っているが行ったことはない」層に対して来場したいと思わせる施策を検討する必要があります。単なる来場者の確保・増加だけでなく、ファンを増やすことにつながり、ひいては安定的かつ継続的な収益の確保につながると考えられるからです。

売上の確保と併せ、今後新規ファンを獲得していくためには、ボートレース場に来場して実際にレースを観戦し、ボートレースの魅力を体感してもらう機会を提供していく取組が求められます。

また、ボートレース業界から、従来のボートレース場の施設に加え、子どもの遊び場及び市民の集いや憩いの場等の機能を併せ持つ施設整備の考え方が新たに示されており、今後さらに幅広い層にとって居心地の良い空間の提供が必要となっています。

〈ボートレース児島に対するイメージ〉

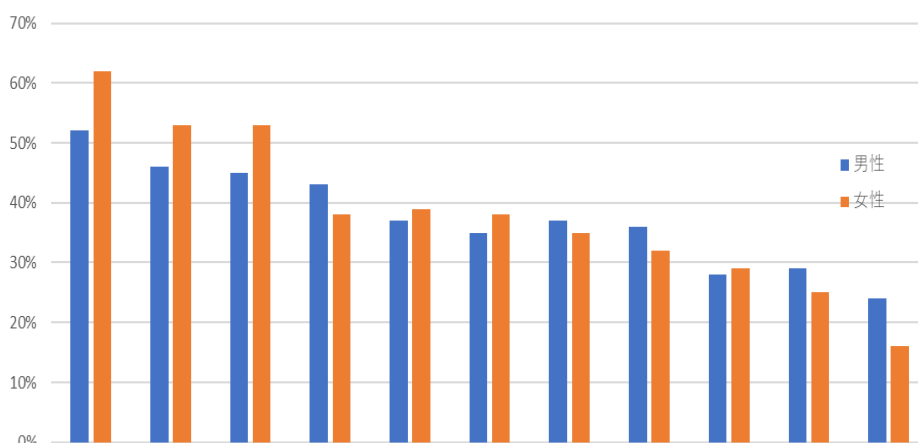


性別	性年代	n (単位:人)	ポジティブ						ネガティブ				
			見どころがいろいろある	楽しい場所	女性や子どもが行きやすい場所	子どもと一緒に楽しめる場所	屋外施設で涼しい場所	ボートレースの盛り上がり	見物人が集まる場所	ギャンブルが好きなお客が集まる場所	おじさんが行く場所というイメージが強い	遊び場としてのイメージが強い	子どもや家族は連れていけない場所というイメージが強い
全体		839	13%	6%	4%	5%	4%	21%	20%	48%	50%	21%	22%
女性	男性20代	69	23%	15%	16%	0%	8%	47%	8%	32%	47%	8%	24%
	男性30代	74	11%	4%	2%	6%	4%	16%	16%	51%	42%	31%	20%
	男性40代	107	15%	7%	3%	7%	7%	25%	21%	47%	42%	30%	21%
	男性50代	81	16%	9%	4%	3%	2%	19%	12%	49%	42%	25%	16%
	男性60代以上	99	11%	4%	2%	3%	3%	14%	8%	53%	46%	25%	25%
	女性	430	15%	7%	5%	4%	4%	23%	13%	47%	44%	25%	21%
	女性20代	62	15%	4%	4%	9%	6%	29%	45%	49%	58%	23%	20%
	女性30代	77	10%	6%	2%	10%	1%	16%	24%	48%	59%	23%	23%
	女性40代	99	14%	5%	4%	7%	3%	21%	28%	51%	55%	19%	21%
	女性50代	83	11%	5%	3%	7%	3%	17%	28%	46%	54%	14%	27%
	女性60代以上	88	10%	4%	0%	2%	2%	10%	10%	50%	61%	13%	25%
	女性	409	12%	5%	3%	7%	3%	18%	26%	49%	57%	18%	23%

ボートレース児島に対するイメージについては、回答率の高い項目として、「ギャンブルが好きなお客が集まる場所というイメージが強い」、「おじさんが行く場所というイメージが強い」が挙げられており、気軽に遊びに行ける施設として認識されていない現状がうかがえます。特にネガティブイメージのアンケート項目について、女性の回答が男性の回答より高いことがわかりました。将来にわたりボートレース事業を実施していくためには、性別・年齢問わず市民全体の理解が必要不可欠です。

このアンケート結果からは、舟券の購入目的以外でも気軽に来場できるような施策の工夫が求められていると言えます。

〈児島地域にあれば利用したいレジャー施設やお店〉



	n (単位:人)	瀬戸内海の景観を楽しむカフェ・バーやテラス	児島の地元食材や岡山県の特産品を気軽に味わえるフードコート	児島の地元食材や岡山県の特産品の集積店(直売所)	児島にあるジーンズ店の集積店	食事やリゾート感を楽しめるホテルや旅館	デートや記念日、お祝いごとで利用できるよさなレストラン	アスレチックやレクリエーションなどで自然を感じながら遊べる施設	自然の中で快適にキャンプやバーベキューを楽しめる施設	子どもと楽しく遊べる屋内キッズスペース	高級ゴルフや運動を楽しむ広域施設	手軽に利用できるビジネスホテル	
全体	1000	57%	49%	49%	41%	38%	36%	36%	34%	29%	27%	20%	
性年代	男性20代	79	80%	59%	52%	66%	67%	54%	66%	73%	53%	68%	53%
	男性30代	91	53%	43%	41%	38%	23%	36%	40%	36%	43%	27%	19%
	男性40代	118	45%	42%	46%	40%	41%	36%	42%	37%	28%	25%	25%
	男性50代	96	43%	44%	41%	43%	28%	28%	25%	25%	9%	22%	20%
	男性60代以上	113	46%	46%	45%	34%	32%	25%	19%	19%	15%	14%	12%
	女性	497	52%	46%	45%	43%	37%	35%	37%	36%	28%	29%	24%
	女性20代	76	63%	53%	58%	36%	43%	50%	54%	47%	54%	38%	25%
	女性30代	89	60%	54%	55%	37%	38%	42%	54%	51%	54%	30%	19%
	女性40代	119	60%	54%	53%	43%	37%	34%	39%	33%	25%	28%	15%
	女性50代	100	65%	49%	48%	40%	37%	41%	25%	17%	8%	15%	7%
	女性60代以上	119	62%	54%	51%	35%	42%	28%	15%	19%	18%	18%	17%
	女性	503	62%	53%	53%	38%	39%	38%	35%	32%	29%	25%	16%

最後に、児島地域にあれば利用したいレジャー施設やお店についてのアンケートです。カフェ・バーやテラス、フードコート、特産品の集積店（直売所）といった施設の要望が特に多く、特に女性からの要望が強いです。

今後は、これらの調査をもとに、より幅広い年代の方が足を運んでいただける施設づくりを推進し、より地域の皆様の生活に密着した拠点を目指す取組を行っていきます。



インフォメーション



メニューの一例

(6) 来場促進の取組

SG競走・開設記念周年競走といったビッグレースや、夏休み時期に合わせ、ボートレースを知らない方にも本場に足を運び、楽しんでいただけるように、タレントショーや子ども向けイベントを実施しています。

① SG競走開催時（令和元年度）

タレント：ゆきぽよ，柏原芳恵，松島尚美，STU48，田中圭など

イベント：西日本豪雨災害支援チャリティーオークション，VRスプラッシュバトル，環境プロジェクト～ていちゃんのエコパーク～，チャリティー販売，など

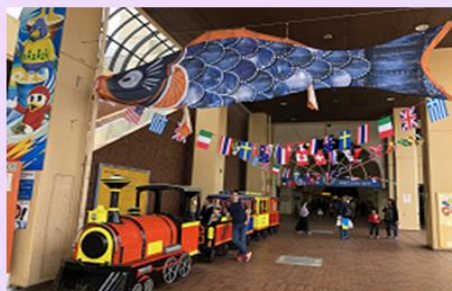
② 開設記念周年競走開催時（令和元年度）

イベント：早見優トーク&ライブステージ，戦隊ヒーローショー，倉敷市西日本豪雨災害支援チャリティーガチャガチャ，ガチャ～コふわふわ遊具の設置など

③ 夏祭り開催時（令和元年度）

イベント：仮面ライダーショー，ロボットライド，カブトムシドーム，子供縁日，忍者体験ツアーなど

また、令和元年度の夏休み期間中に実施したボートキッズパーク，女子レーサーを講師とした女性向けフィットネス講座や，ボートレース業界では初となるダーツ大会を開催するなど，様々なイベントを通じボートレース児島のイメージアップを図り，新規ファンの獲得に努めています。



イベント風景



イベント風景



第2章 経営の方針

1 経営理念及びミッション

本市のボートレース事業のあり方を示すものです。地方公営企業法等の規定に基づき、経営理念やミッションのもと、職員一人一人が積極的に事業に取り組んでいきます。

2 経営理念（企業の活動方針の基礎となる考え方）

ボートレース事業を通じて、本市へ繰出金を抛出することにより、本市の財政に貢献し、市民サービスの向上に資することを理念として掲げます。

（地方公営企業法について）

地方公営企業法第3条は、「地方公営企業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。」と規定しています。

（モーターボート競走法について）

モーターボート競走法第1条は、モーターボート競走を「地方財政の改善を図るために行う」と規定し、また、同法31条は、モーターボート競走事業収益の用途について、「施行者は、その行う競走の収益をもって、社会福祉の増進、医療の普及、教育文化の発展、体育の振興その他住民の福祉の増進を図るための施策を行うのに必要な経費の財源に充てるよう努めるものとする。」と規定しています。

（倉敷市モーターボート競走事業の設置等に関する条例について）

倉敷市モーターボート競走事業の設置等に関する条例第4条は、「競走事業は、常に企業の経済性を発揮するとともに公共の福祉を増進するように運営されなければならないことを旨として、モーターボート競走法（昭和26年法律第242号）及びモーターボート競走法施行規則（昭和26年運輸省令第59号）の規定により行うものとする。」と規定しています。

3 ミッション

倉敷市ボートレース事業局は、経営理念のもと、限られた売上や資源の中で、事業を取り巻く様々な課題を解決しながら、収益を生み出す施策を効果的かつ効率的に実施していきます。

倉敷市ボートレース事業局が取り組む「3つのミッション」

ミッション1：売上を増加させるための取組

「売上」と呼ぶ収益の主なものには、営業収益の約90%を占める「舟券収益」と、同じく約7%を占める「場間場外発売受託業務収益」があります。これらの売上をより伸ばすための取組を行います。

ミッション2：経営資源の有効な活用のための取組

効果的かつ効率的に収益を生み出すため、本市のボートレース事業が所有する4つの経営資源（「物的資本」、「人的資本」、「組織的資本」、「財務的資本」）に焦点をあて、事業運営を行います。

ミッション3：社会的責任を果たすための取組

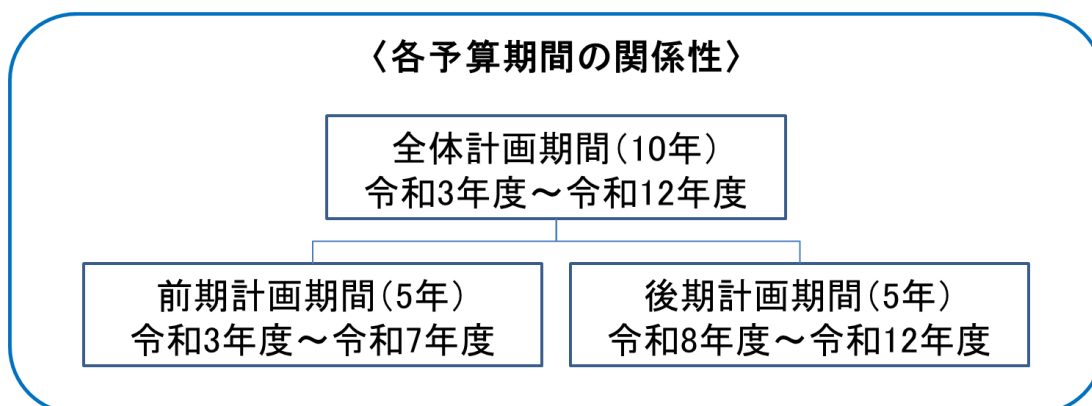
将来にわたって安定的かつ継続的に市の財政に貢献していくために、本市のボートレース事業としての社会的責任を果たし、イメージアップを図ることにより顧客誘引力及び事業価値を向上させます。



第3章 経営戦略目標

1 期間

P D C Aサイクルを機能させるため、前期計画の自己評価・検証等を踏まえ、令和7年度に後期計画を策定することとします。



2 目標

経営戦略における目標については、決算報告書の項目及び金額を使用します。

(1) 純利益額

前期計画期間で、単年度10億円（5年間で合計50億円）の純利益を目指します。

〈純利益額の実績と目標〉

単位:千円

会計年度	純利益額
平成27年度	684,141
平成28年度	762,795
平成29年度	1,169,468
平成30年度	1,310,046
令和元年度	2,175,437
(令和3～7年度目標)	1,000,000

(2) 一般会計への繰出金額

前期計画期間で、単年度5億円（5年間で合計25億円）の一般会計繰出金を目指します。

＜繰出金額の実績と目標＞

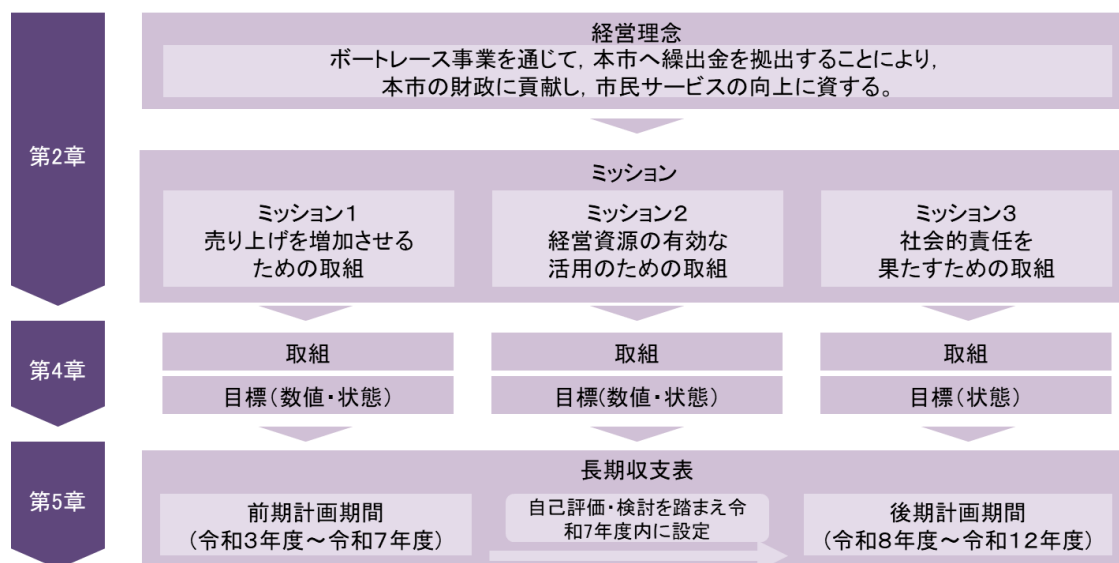
単位：千円

会計年度	一般会計繰出金額
平成27年度	300,000
平成28年度	320,000
平成29年度	200,000
平成30年度	1,100,000
令和元年度	1,200,000
(令和3～7年度目標)	500,000

3 経営戦略の全体図

P D C Aサイクルを機能させるため、前期中期目標・計画の自己評価・検証等を踏まえ、令和7年度に後期の中期目標・計画（令和8年度～令和12年度）を策定することとします。

＜経営戦略 全体図＞





第4章 経営戦略計画

ミッション1：売上を増加させるための取組

1 「舟券収益」の拡大に向けて

① モーターボート競走場

本市の公営企業として、（一財）日本モーターボート競走会や（公社）日本モーターボート選手会及び（一財）BOAT RACE振興会とも連携しながら、ボートレース事業や競走場の認知度向上に努めます。

② 開催レース

購買意欲の高まるグレードレース等の誘致、魅力的な番組の編成に取り組みます。特に、他デイ開催場を参考に、舟券収益の約過半数を占める一般レースの売上拡大を図ります。

③ 開催日程

購買しやすいレースの開催日程、進行時間の作成を行います。

④ 情報発信

開催日程やレース予想・結果をはじめ、購買につながる情報をHP等で効果的に発信します。

(1) 「本場売上」の拡大に向けて

⑤ 新規ファンの獲得

若い方や女性、家族連れでも来場しやすい雰囲気となるよう、イベントの充実や場内サービス（警備・清掃など）の向上を図ります。

⑥ 既存ファンへのサービス向上

利便性の高い購買環境（投票機や映像装置の位置・数など）の提供を検討し、また、キャッシュレス投票（「Kスマートカード」）環境の充実及び会員の拡大を図ります。

⑦ 施設・設備等

来場者の快適性を確保するため、施設・設備等の適切な修繕・改修・更新等を検討・計画し実施していきます。

(対象となる施設及び設備)

・建物，電気設備，給排水・衛生設備，空調換気設備，中央集計システム(投票システム含)，映像音響システム，中央監視システムなど

⑧ 事業連携

ボートレースパーク(複合施設的な総合レジャー施設)化など本場の活性化を，(一財)BOAT RACE振興会と協働して進めます。

(2) 「専用場外売上」の拡大に向けて

⑨ ファンサービスの拡充

本市が管理施行する専用場外発売場(ボートレースチケットショップ)である，BTS松江，BTS井原，BTS岡山わけ(予定)において，イベントやキャンペーンを効果的に実施していきます。

(3) 「電話投票売上」の拡大に向けて

⑩ サービスの発信

電話投票会員(「テレボート会員」)及び「児島テレポイント倶楽部」の会員の拡大・継続を図っていきます。特に，「児島テレポイント倶楽部」のサービス内容やメリットをHP等でわかりやすく伝えていきます。

(4) 「場間場外売上」の拡大に向けて

⑪ 協力場への依頼

他施行者及び他施行者が管理施行する専用場外発売場(ボートレースチケットショップ)への発売協力依頼を行います。

2 「場間場外受託業務収益」の拡大に向けて

⑫ 利用者へのサービス向上

利便性の高い購買環境（投票機や映像装置の位置・数など）の提供を検討します。また、キャッシュレス投票（「Kスマートカード」）環境の充実及び会員の拡大を図っていきます。

⑬ 施設・設備等

ファンの快適性を確保するため、施設・設備の適切な修繕・改修・更新等を検討・計画し実施していきます。

（対象となる施設及び設備）

- ・投票システム，映像音響システムなど

⑭ 受託発売

発売日数の確保及び拡大を目指し，専用場外発売場の新設等の方策を検討します。

< 取組の成果を測る指標と目標値① >

目標項目	指標番号	指標名称	目標値 (R7年度)	実績値 (R1年度:SG開催)	
舟券収益	指標1	レース売上額(年間合計)	41,206,374,000	47,947,129,000	
	指標2	一般レース売上額(年間合計)	27,113,856,000	27,570,119,000	
	指標3	一般レース売上額(合計)／日	161,392,000	158,448,900	
	指標4	一般レース開催日数(年間合計)	168	174	
	指標5	SG競走開催回数／年	0.4回／年	0.4回／年	
本場売上	指標6	一般レース売上額(本場)／日	15,663,000	21,116,900	
	指標7	本場入場者数／日	1,080	1,094	
	指標8	本場内キャッシュレス投票発売額(年間)	275,430,000	215,806,800	
	指標9	本場内キャッシュレス投票会員数(年間)	6,210	3,712	
	専用場外売上	指標10	一般レース売上額(専用場外)／日	2,087,000	2,655,800
		指標11	一般レース売上額(電話投票)／日	107,972,000	93,138,200
	電話投票売上	指標12	児島テレポイント倶楽部会員数(年間)	80,670	52,676
		指標13	一般レース売上額(場間場外)／日	35,670,000	41,538,000
	場間場外売上	指標14	一般協力発売場数(年間)	6,210	5,574
指標15		一般協力発売場数／日	40	32	
場間場外受託業務収益	指標16	場間場外受託発売日数(年間)	11,270	8,596	
	指標17	場間場外受託発売額(年間)	14,312,656,000	15,753,432,500	

1 物的資本：施設・設備の老朽化への対応

ボートレース児島本場での来場者が減少し、本場での舟券購入が縮小している現況のなか、昭和54年、昭和62年、平成5年にそれぞれ増築し竣工した本場のスタンド棟は、当時の来場者を想定した規模となっており、現在の来場者に対しては過大な規模となっています。

また、スタンド棟及びスタンド棟内の設備は、一番古いもので竣工後41年（令和2年時点）が経過しています。老朽化が著しく、修繕・改修費等の維持管理コストの増大、来場者の快適性を損なう点、経年変化に伴うイメージダウンなど、様々な問題の要因となっています。

これらを改善するため、本場スタンド棟を含む児島ボートレース場の新たな整備計画を進めていきます。

まずは、基本構想として、施設整備の「基本理念」「考え方（コンセプト）」「基本方針」を定め、整備する施設・設備や導入する機能などについて検討を行います。

< 施設概要 >

名称	倉敷市児島モーターボート競走場
所在地	岡山県倉敷市児島元浜町6番地3
施行者	倉敷市
敷地面積	108,601.77㎡
延べ床面積	56,067.51㎡
主要施設	スタンド棟(2期・3期・4期)、 入場門棟、事務所棟、競技棟、外向売所、 駐車場(一般車2,588台・バス80台)、 駐輪場、バスロータリー

項目	2期 スタンド棟	3期 スタンド棟	4期 スタンド棟	計
構造	鉄骨鉄筋コンクリート造6階建 (一部、地階塔屋有り)			—
完成	昭和54年	昭和62年	平成5年	—
延べ床面積	17,961㎡	13,659㎡	16,483㎡	48,103㎡
収容人員	直接可視	19,376人		24,271人
	間接可視	3,042人		
	その他	1,853人		
観覧席数	3,226席	2,879席	2,500席	8,605席

2 人的資本 : 職員における専門能力の向上

平成29年4月1日付で地方公営企業法の全部適用を行い、これに伴い常勤特別職の事業管理者を設置し、倉敷市一般行政職員、同会計年度任用職員（令和2年度から）で構成される組織体制へと移行しました。

事業管理者が継続的に事業運営に携わることにより、中長期的な視野から経営を実践できるようになる一方で、事業管理者には経営責任が問われるようになり、職員には企業経営組織の一員として、より専門的な能力の向上が求められています。

このため、倉敷市ボートレース事業局の各部門（開催運営部門、開催警備部門、企画宣伝部門、施設設備整備運用部門、総務経理部門）に所属する職員が、早期にボートレースの専門的な知識を習得し、継続して能力の向上が図れるよう、OJTはもとより、内部研修の実施及び関係団体が行う各種研修会への参加等を積極的に進めます。

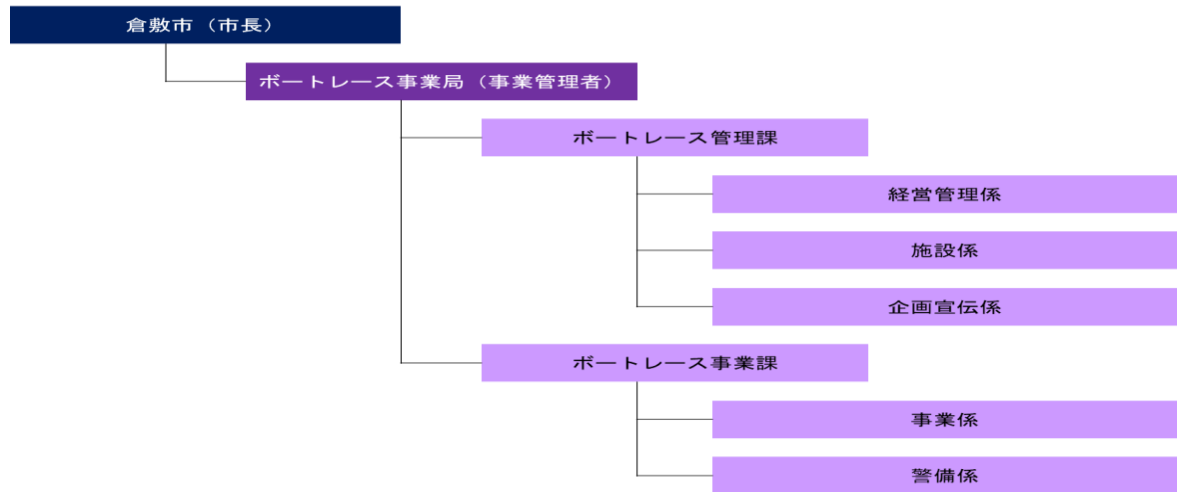
3 組織的資本 : 事業局における組織能力の維持

倉敷市ボートレース事業局では、効率的な組織運営を目指し、組織（部門）の統廃合などの取組を実施しています。

これらの組織改編は、業務のアウトソーシングなど、主に費用対効果の視点から行われますが、一方で、ボートレース事業に関するノウハウの蓄積・継承が大きな課題となります。また、一般行政職員は本市の定期人事異動の対象であり、毎年度一定数の職員が異動していることなどは、組織能力に少なからず影響を及ぼす要因となっています。

これらの問題を解決するため、常に社会の情勢やボートレース業界の動向など、事業の運営に必要な情報の収集・分析を適切に進めるとともに、職員間の業務連携、部門間の業務連携を適宜確認しながら、最適な部門編成、職員配置、業務分担を実施していきます。

< 組織図 >



4 財務的資本 : 適切な財務指標のモニタリング

保有する資産を効果的かつ効率的に運用することを目的に、下記の財務指標を適時モニタリングし持続可能な経営を推進していきます。

(1) ROA (アール・オー・エー)

総資産営業利益率。収益性を判断する指標であり、すべての資産を活用して、どれだけ効率的に収益をあげたかを示す指標です。ROAが高ければ高いほど、「本業において効率的に利益を生み出している」と評価することができます。

ROAは営業利益率と総資産回転率の積に分解することができ、収益性・効率性のいずれか又は両方を改善することによってROAを向上させることができます。

(2) 安全余裕率

売上が何パーセント減少すると利益がゼロになるかを示す指標であり、事業の安全性を測る指標です。安全余裕率が高ければ高いほど、安定的かつ継続的に収益を確保できる収益構造を持っていると言えます。そのため、ボートレース事業が本市の財政へ貢献するためにモニタリングが必要な指標です。

安全余裕率は売上高と損益分岐点から計算される指標です。事業の安全性は売上を増加させるか、費用構造を改善し損益分岐点を小さくすることで向上させることができます。

① 特有の費用構造にかかるリスクマネジメントについて

ボートレース業界はその性質から、総コストに掛かる固定費の割合が高い固定費型の費用構造となっています。

固定費型の費用構造は、売上に関わらず一定額の経費が発生すること起因して、好況期など売上が増加傾向にある際は利益が拡大し続ける一方、不況期など売上が減少傾向に転じた際には大幅な損失を招くリスクが高く、ハイリスク・ハイリターンであるという特徴を持っています。

本市におきましても、固定費型の費用構造であるため、このような特徴を有しています。近年は売上が増加・回復傾向にあり、積極的に広報・広告宣伝活動の施策を実行することで、収益拡大を目指しています。

しかし、現状では大きな課題として表面化していないものの、売上が増加し続けるトレンドが継続するかは不確定であり、常にリスクを抱えていると言えます。

本事業は「公共の福祉を増進」を目的としており、これまで同様今後も永きに渡り地域へ貢献するためにも、持続可能な事業であり続ける必要があります。従って、公営企業としての体力がある今のうちから、売上減少のリスクに対応できるような体制の構築・維持を推進していきます。

広告宣伝活動については、その費用対効果を正確に把握することは難しいものの、関係機関と連携し様々な視点から効果測定を実施することで、必要以上に資金を投下し続けることがないように留意していきます。

運営管理については、これまで同様、適時その時流に対応した最適な組織体制を構築し適切な人員配置を行っていきます。その一方でノウハウが蓄積せず業務効率がかえって低下することの無いよう、早期に業務の平準化やマニュアルの整備に取り組むことで、適正規模での運営を維持します。

施設・設備関連については、まず遊休設備や収益性の低い資産を適切に把握し、有効な活用方法や必要に応じて処分を検討することなど、管理面を徹底します。

また、老朽化への対応を含めた新たな投資に関しては、その効果・影響が長期間に渡るため慎重な議論が必要となります。長期的な視点で見るときに妥当な投資であるのか専門家の意見を取り入れつつ、過大・過小な投資が意思決定されないような（適切な投資が意思決定されるような）体制を目指していきます。

< 取組の成果を測る指標と目標値② >

目標項目	指標番号	指標名称	目標値 (R7年度)	実績値 (R1年度：SG開催)
収益性・効率性	指標18	ROA（総資産営業利益率）	13.1%	9.0%
安全性	指標19	安全余裕率	58.7%	57.8%



入場門



ガァ〜コステージ

1 地方財政への貢献

モーターボート競走法の目的の一つである地方財政の改善を図るため、収益の一部を当該施行者の一般会計等に繰り出し、社会福祉、医療、教育文化、体育等に関する施策の実施に必要な経費に充てています。この繰出金は、全施行者で平成29年度は約193億円、昭和27年からの累計は約3兆9,066億円となっています。今後も安定的かつ継続的に収益を確保し、地方財政への貢献を続けていきます。

2 ギャンブル等依存症への取組

ボートレース業界における施行者としての社会的責任を果たしていくために、ギャンブル等依存症対策を総合的かつ計画的に推進します。

(施策の実施内容)

- ・ 普及啓発ポスターの掲示やサポートコールシールによる広報
- ・ 開催出走表への注意喚起文の掲載
- ・ ボートレース児島Webサイトによる注意喚起の実施
- ・ 場内映像テロップによる注意喚起の実施
- ・ ギャンブル等依存症相談窓口の設置及び専門機関の紹介
- ・ ギャンブル等依存症相談窓口運用マニュアルの作成
- ・ 本場内及び外向発売所内のATMの順次撤去など

3 モーターボート競走場の活性化（地域社会への貢献）

地域との共生を目指し、地域社会に貢献する施設として、「倉敷市都市計画マスタープラン」などを踏まえ、施設の地域開放や必要な整備を行います。以下は主な地域開放実績です。

- ・ 児島せんい祭り（毎年10月頃）
- ・ 児島夏祭り、海の日ゴムボート大会（毎年8月頃）
- ・ 倉敷国際トライアスロン大会（毎年9月頃）など

4 地域団体との協働

(1) 事業協力

文化・産業・防災などの取組を通じて、様々な地域団体と協働することで、児島地域のまちづくりに貢献していきます。

(2) 情報発信

児島の繊維産業の代表であるデニム等をボートレース事業に取り入れることにより、児島の繊維産業の魅力を全国に発信していきます。

- ・ 競技用ボートデザインにデニム柄を採用（平成30年度から実施）
- ・ 展示用ボートにデニム生地を装飾（平成30年度から実施）
- ・ 職員のユニフォームにデニム生地のジャンパーを調製（平成30年度から実施）など

5 コンプライアンス

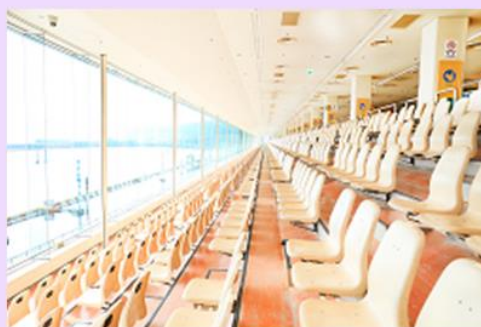
倉敷市倫理条例、同規則などに沿って社会的規範を遵守するための仕組みを構築し運用していきます。

6 コーポレートガバナンス

倉敷市や倉敷市議会への報告を適宜適切に行い、監査や視察を受けるなど、経営の公平性や透明性を確保するための取組を行います。



イベントホール



観客席



第5章 経営戦略総括

1 長期収支表

令和3年度以降の各年度の見込金額は、別表のとおりです。なお、SG非開催想定年度は平成30年度を、SG開催想定年度は令和元年度の金額を基準に算出しているため、各年度の予算額を表したものではありません。各年度の予算額については、年度毎の開催日数や売上状況、決算状況等をもとに決定していくことになります。

また、令和8年度以降については、後期中期目標・計画の策定に合わせ、見直すものとします。

(1) 収益的収支の考え方

① 収入

- ・ 年間開催日数については、198日で見込んでいます。
- ・ SG競走は計画4年毎（令和3年度開催は決定事項）に、GI競走は周年記念を毎年度見込んでいます。

② 支出

- ・ レースの開催に必要な経費を計上しています。
- ・ 職員給与費については、令和2年度の実配置人員、給与水準を基に見込んでいます。
- ・ 減価償却費を費用として計上しています。

○前期計画期間（5年）長期収支表 令和3年度～令和7年度

(単位:百万円)

モーターボート競走事業会計	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
モーターボート競走事業収益	49,435	40,452	40,921	41,489	42,158
営業収益	49,369	40,385	40,855	41,423	42,092
舟券収益	45,988	36,935	37,465	38,093	38,820
本場発売額	4,495	4,134	3,894	3,668	3,455
場外（B T S）発売額	532	587	559	533	508
電話投票発売額	26,810	19,599	20,775	22,022	23,343
場間場外発売額	14,151	12,616	12,238	11,871	11,514
場間場外発売受託業務収益	2,696	2,875	2,821	2,768	2,716
その他営業収益	685	575	569	562	556
営業外収益	67	67	66	66	66
モーターボート競走事業費用	47,832	39,432	40,109	40,752	41,329
営業費用	47,080	38,786	39,468	40,117	40,699
開催費	44,652	36,386	36,836	37,363	37,974
場間場外受託業務費	1,387	1,500	1,499	1,497	1,497
一般管理費	396	396	396	396	396
減価償却費ほか	645	504	737	860	833
営業外費用	552	546	541	536	530
うち支払利息及び企業債取扱諸費	0	0	0	0	0
雑支出（消費税及び地方消費税）	552	546	541	536	530
繰出金	200	100	100	100	100
純利益	1,604	1,020	812	736	828
G II 競走以上の開催想定	S G グランドチャンピオン		(G II)		(G II)
	純利益5年平均額				1,000

○後期計画期間（5年）長期収支表 令和8年度～令和12年度

(単位:百万円)

モーターボート競走事業会計	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
モーターボート競走事業収益	42,931	50,274	43,813	44,807	45,918
営業収益	42,866	50,209	43,748	44,742	45,853
舟券収益	39,651	46,886	40,589	41,638	42,803
本場発売額	3,255	4,235	3,066	2,888	2,721
場外（B T S）発売額	484	507	461	439	419
電話投票発売額	24,743	28,419	26,228	27,802	29,470
場間場外発売額	11,169	13,726	10,834	10,509	10,194
場間場外発売受託業務収益	2,665	2,645	2,615	2,566	2,518
その他営業収益	550	677	544	538	532
営業外収益	65	65	65	65	64
モーターボート競走事業費用	41,771	48,452	42,503	43,333	44,261
営業費用	41,141	47,727	41,884	42,719	43,653
開催費	38,670	45,390	39,437	40,292	41,236
場間場外受託業務費	1,496	1,380	1,489	1,480	1,469
一般管理費	396	396	396	396	396
減価償却費ほか	579	562	562	552	552
営業外費用	530	525	519	514	508
うち支払利息及び企業債取扱諸費	5	5	5	5	4
雑支出（消費税及び地方消費税）	525	520	514	509	504
繰出金	100	200	100	100	100
純利益	1,160	1,822	1,310	1,474	1,656
G II 競走以上の開催想定		(S G)		(G II)	
	純利益5年平均額				1,484

2 用語解説

ページ番号	用語名	用語解説
P2	モーターボート競走	昭和26年にモーターボート競走法(以下、「競走法」という。)が成立し、昭和27年4月6日長崎県の大村競走場で初めてモーターボート競走が行われた。公益の増進と地方財政の改善を図ることを目的に、全国24の競走場で競走が開催されている。
P2	一般会計への繰り出し	教育、福祉や道路等の整備など、行政サービスを行う倉敷市(の一般会計)に対して、モーターボート競走事業の利益の一部を拠出すること。このことにより、倉敷市の財政に貢献し市民サービスの向上に資することができる。
P2	地方公営企業法(全部適用)	モーターボート競走事業に対しては、地方公営企業法の全部または一部を適用することができる。(地方公営企業法第2条)一部適用とは財務規程等(地方公営企業会計)のみの適用であり、全部適用では財務規程等が適用されるほか、人事・予算等経営に係る多くの権限が付与される管理者を置くことができる。
P2	公営競技	モーターボート競走の他、競馬(地方競馬、中央競馬)、競輪、オートレースがある。
P3	日本財団	公益財団法人日本財団 船舶等振興機関として国土交通大臣に指定されている団体(モーターボート競走法第44条)
P3	日本モーターボート競走会	一般財団法人日本モーターボート競走会 競走実施機関として国土交通大臣に指定されている団体(モーターボート競走法第32条)
P3	地方公共団体金融機構	旧公営企業金融公庫 公営競技納付金を運用し、地方公営企業、地方自治体に対し低金利資金融通を行っている団体。平成29年度のボートレースからの納付金の額は約35億円
P4	発売形態別の売上	ボートレースの発売形態には、「本場発売」「場外発売」「電話投票発売」「場間場外発売」の4種類があり、それぞれの売上のことを「本場売上」「場外売上」「電話投票売上」「場間場外売上」という。 発売形態の広域化とは、「場外発売」「電話投票発売」「場間場外発売」の売上が広範囲に拡大すること。
P5	施行者	モーターボート競走を行うことができる地方自治体のこと。全国24の競走場において35の施行者が開催を行っている。(2020年4月現在) ボートレース児島(倉敷市児島モーターボート競走場)では、倉敷市と備南競艇事業組合が施行者となっている。
P6	貢献利益率	貢献利益率は、発売力に対してどれだけ貢献利益を計上しているかを表す指標 本経営戦略において貢献利益とは、発売力から発売力と連動して増減するコストである変動費を差し引いた利益をいう。
P6	施行者発売力	本経営戦略においては、一事業年度における、自施行分の舟券売上と受託発売した他施行分の舟券売上の合計額をいう。
P6	モーニング(場)	モーニングレースを行うボートレース場のこと。モーニングレースとは、概ね10時より前に当回発売を開始する競走をいう。現在は5場ある。
P6	ナイター(場)	ナイターレースを行うボートレース場のこと。ナイターレースとは、日没から日の出までの間に行うレースと定義されるが、現状では1Rのスタート展示を15時以降とし、12Rの締切時間は、20時45分を最終としている。現在は7場ある。
P6	デイ(場)	モーニング場及びナイター場以外のボートレース場 ナイターレース及びモーニングレースを除くその他の開催(デイレース)を行うボートレース場のこと。なお、17時以降日没までに12レースを終える薄暮開催を含む。現在は12場ある。
P6	発売力	施行者の「舟券を売り上げる力」を見るための指標 本経営戦略のグループ間比較においては、施行者発売力を用いる。 【計算式】本場、場外、電話投票、場間場外の各売上と受託売上の合計額
P6	収益性	企業の総合的な利益創出力を評価するための指標 本経営戦略のグループ間比較においては、営業利益率を用いる。 【計算式】営業利益/施行者発売力
P6	効率性	施行者が事業活動を行う上で投下した資本をどれくらい有効活用しているかを示す指標 本経営戦略のグループ間比較においては、総資産回転率を用いる。 【計算式】施行者発売力/総資産
P6	安全性	施行者の赤字リスク・倒産リスクを見るための指標 本経営戦略のグループ間比較においては、安全余裕率を用いる。 【計算式】(施行者発売力-損益分岐点発売力)/施行者発売力
P6	成長性	施行者の規模変化を追求することで、施行者がどれだけ成長しているかを判断するための指標 本経営戦略においては、発売力成長率を用いる。 【計算式】{(当年度施行者発売力/前年度施行者発売力)-1}×100
P7	本場(売上)	施行者自ら開催した競走を、自らの競走場で発売した売上のこと。
P7	場外(売上)	施行者自ら開催した競走を、自らが管理施行する場外発売場で発売した売上のこと。場外発売場とは、競走場以外で勝舟投票券の発売を行う場所をいう。場間場外(売上)と区別するため、敢えて専用場外(売上)と表現する場合以外、現在は場外(売上)と表現する場が多い。倉敷市においては、BTS松江、BTS井原、BTS岡山わけ(予定)での売上を指す。

ページ番号	用語名	用語解説
P7	電話投票（売上）	施行者自ら開催した競走の、電話投票（インターネット等含む）発売による売上のこと。電話投票とは、パソコンやスマートフォンなどの電気通信回線等を経由し、勝舟投票券の購入を行うこと。
P7	場間場外（売上）	施行者自ら開催した競走の、「本場（売上）」「場外（売上）」「電話投票（売上）」以外の売上のこと。自ら開催した競走を、他施行者の競走場や場外発売場を使用し発売することによる売上のこと。
P7	純利益	損益計算書の項目のひとつであり、一事業年度における最終的な利益を指す。本経営戦略においては、倉敷市モーターボート競走事業会計における純利益を指す。
P9	厚生労働白書	厚生労働行政の現状や今後の見通しなどについて、広く国民に伝えることを目的に取りまとめられたもの。（同省のHPより引用）
P9	国立社会保障・人口問題研究所	厚生労働省に属する国立の研究機関 旧厚生省人口問題研究所と特殊法人社会保障研究所との統合によって平成8年に設立された。人口や世帯の動向をとらえるとともに、内外の社会保障政策や制度についての研究を行っている。（同研究所のHPより引用）
P9	30km圏内の地域	ボートレース場から30km圏内の地域は、新規顧客の掘り起こしや来場促進に向けた働きかけなど、ボートレース場の活性化のために特に重要な取組が必要とされている。
P11	グレードレース及び一般レース	本経営戦略においては、各競走を「グレードレース」と「一般レース」に分類して分析を行う。「グレードレース」に該当する競走は、SG競走、GI競走、GII競走及びGIII競走とする。また、「一般レース」に該当する競走は、前記「グレードレース」に該当しない競走とする。 SG競走・・・ボートレースクラシックなど GI競走・・・開設記念周年競走など GII競走・・・レディースオールスター競走など GIII競走・・・特別タイトル競走（企業杯）など
P11	外向発売所	ボートレース児島の場合は、「独立型外向発売所」に分類される「児島ガア〜コピア」が該当する。競走水面と連続した敷地内にある別の建物で、競走場に入場せずに舟券の購入ができる場所のことをいう。
P22	公益社団法人日本モーターボート選手会	モーターボート選手を会員とする団体であり、選手処遇の交渉窓口
P22	一般財団法人BOAT RACE振興会	モーターボート競走の振興に資する諸事業を行うことにより、モーターボート競走の健全な発展を図り国民生活の向上に寄与することを目的とする団体 全国広報等、売上向上施策及び電話投票事務を行う。
P22	キャッシュレス投票	投票時に紙幣や小銭が不要となる投票サービス ボートレース児島ではキャッシュレスICカード「Kスマートカード」に入会し、カードに入金することで、キャッシュレスでの舟券の購入が可能となる。購入・払戻は、全て「Kスマートカード」での管理となり、投票手順の簡略化に伴う所要時間の短縮が図られる等、様々なメリットがある。
P23	BTS松江	ボートレースチケットショップ松江 倉敷市が管理施行を行う場外発売場 所在地は島根県松江市
P23	BTS井原	ボートレースチケットショップ井原 倉敷市が管理施行を行う場外発売場 所在地は岡山県井原市
P23	BTS岡山わけ	ボートレースチケットショップ岡山わけ 倉敷市が管理施行を行う場外発売場 令和2年度に岡山県和気郡和気町にオープンを予定している。
P23	児島テレポイント倶楽部	ボートレース児島の舟券を、本サービスを通じて電話投票で購入することでポイントが貯まるもの。貯まったポイントは様々な景品等と交換できる。
P24 P29	目標値、実績値	ボートレース児島全体（倉敷市+備南競艇事業組合）の数値
P26	OJT	OJT=On-The-Job Training 「職場内訓練」「企業内教育」と呼ばれる従業員の育成方法の1つ
P26	会計年度任用職員	地方公務員法第22条の2の規定に基づき任用される非常勤職員をいう。
P26	事業管理者	地方公営企業法第7条に設置が規定されている者 事業管理者が継続的に事業運営に携わることにより、中長期的な視野から経営を実践でき、あわせて経営責任の明確化が図られるとされている。
P26	特別職	地方公務員法第3条において規定されている職で、地方公営企業の管理者（事業管理者）が該当する。
P30	ギャンブル等依存症対策	カジノを含むIR推進法が平成28年12月に成立、施行されたことを受け、平成30年10月にギャンブル等依存症対策基本法が施行された。依存症対策として、ボートレース業界では、一般財団法人ギャンブル依存症予防回復支援センターの設置やサポートコールでの相談受付等の取組を行っている。
P30	倉敷市都市計画マスタープラン	「倉敷市総合計画」の基本的な考え方を受けて、都市づくりの具体的な方針を定めたもの。
P33	長期収支表	倉敷市モーターボート競走事業会計における数値

3 補足情報

- ・本経営戦略の策定にあたり、次の皆様に御意見をいただきました。

ボートレース関係者	小鼓 和明	(一社)全国モーターボート競走施行者協議会開催支援部部长
ボートレース関係者	西 英人	(一財)BOATRACE振興会施行者総合支援部部长代理
会計税務コンサルタント	平石 智紀	(株)アクリア代表取締役

- ・発行情報

(編集年月日) 令和2年12月29日
(編集者) 倉敷市ボートレース事業局
(住所) 倉敷市児島元浜町6-3
(連絡先) 電話 086-472-5051
FAX 086-474-5929