

平成 25 年 4 月 26 日

松阪市議会議長 中森 弘幸様

松阪市議会議員 植松 泰之

行政視察報告書

視 察 日 : 平成 25 年 4 月 19 日(金)
視察調査先 : 富山市公営競技事務所／富山競輪場（富山市岩瀬池田町 8 - 2）
視察調査事項 : 競輪事業における包括民営化について

応 対 者 : 富山市 商工労働部 公営競技事務所 所長 経塚 達也氏
日本写真判定㈱ 富山事業所 事業長 吉川 智之氏
日本写真判定㈱ 富山事業所 事業長代理 山野 憲一氏
富山市 議会事務局 主任 竹内 さゆり氏

《目 的》

平成 24 年度の松阪市における競輪事業は、下半期に予想を大きく上回る急激な売上減があったため、年度末には一般会計から 4 億 6,000 万円の繰入れをせざるを得ない状況にまで財務が悪化した。その後、新春以降の記念競輪の開催などにより売上が増加し、最終補正で一般会計から繰入れるという事態は避けることができた。

しかし、2 億 8,000 万円の赤字を出し、財政調整基金等で賄わなければならなかった厳しい経営状況には変わりなく、平成 25 年度以降については、競輪事業そのものの廃止を含め、サテライト化にしていくのか、どう対応すべきなのか、現在、松阪市は岐路に立っている。

そのような中で、松阪市は、再び競輪事業の再建を目指していく方針を打ち出し、民間への包括的な業務委託も重要な選択肢の一つであるとし、民間業者を募るための経費を補正予算で計上しようとしている。

以上のような情勢下にあるにもかかわらず、議会においては、現在、検証するための情報や判断材料が決定的に不足している。

したがって、今回の行政視察は、平成 22 年度より既に競輪事業における民間との包括業務委託を実施している富山競輪（富山市）を訪れ、先進的な事例を学ぶことで、近い将来に迫る議会意思の判断材料の一つにすることを目的とするものである。

《調査内容》

富山市の競輪事業は、全国状況と変わらず、大変厳しい財務状況が続いていた。富山市主催開催の競輪車券売上高は平成3年度の約234億円をピークに下がり続け、平成19年度には約130億円にまで落ち込むことが見込まれた。この状況を改善すべく、例えば、職員3名の減員、従事員の退職者不補充等の競輪開催に係る経費の徹底した見直しに取り組むことで、当年度には9,000万円を一般会計に繰出すことに成功し、7,855万円を平成20年度へ繰越すことができた。

しかしながら、長期的に売上の減少が続く中、今後とも競輪事業を継続的かつ安定的に運営し、売上の更なる向上や業務の効率化を図っていく必要があった。

そこで、すでに平成15年に自転車競技法が改正され、それまで直営とされていた車券の発売・払戻業務も民間へ委託できるようになっていたことから、富山市としても民間の活力を導入することが検討され、平成21年、民間に対し包括業務委託することを決定した。

応募は2社あり、その内、それまで包括委託の受託実績はなかったものの、主催開催に係る価格提案ならびに受託場外開催に係る提案委託料や既存業者の取り扱いに対するゆるやかな対応提案などの優位性をもって、日本写真判定株式会社を最優秀受託候補事業者として選定した。

包括委託は、固有業務（競輪の開催日時等の決定、入場料の額等の決定、車券の券面金額等の決定、払戻金の額等の決定、選手に対する賞金の額等の決定、使用する場外車券売場等の決定）を除く全ての業務とし、また、富山市は、新たな委託業務として、車券の発売・払戻（公金管理）、従事員等の人事管理、ファンサービス業務、広報・宣伝業務、清掃業務、選手宿舍管理業務、本市所有物件の小規模修繕を含めることとし、更に場外車券売場については、日本写真判定株式会社が直接、他競輪場と契約を結ぶことができたとした。

ここで競輪事業の包括業務委託に係る全国的な状況を眺めてみることにする。

現在、全国44競輪場のうち、14競輪場が包括業務委託を実施している。各競輪場における契約方法には2種類（定額方式、最低保証額方式）あり、定額方式は、本場開催経費を定額とし、また場外開催経費については売上に連動した定率とする方式である。最低保証額方式は、本場・場外開催経費を概算払いし、施行者収益分を含めて年度末に清算することにより、施行者の一定額の収益を保障する方式である。

定額方式は、函館・静岡（ただし定率）・四日市・豊橋・小倉が採用し、最低保証額方式は、青森・西武園（大宮）・松戸・花月園が採用している。

富山競輪場は定額方式を採用した。理由は以下の通りである。

1) 競輪事業を継続的かつ安定的に実施していくためには、施行者と受託者双方がともに適切な利益の確保やリスクを共有することが必要であり、また高いグレードの競輪開催を好む地元のファンの特徴を活かし、売上増進に繋がるようなインセンティブが働く契約条件を設ける必要があること。

2) 他都市の状況を調査した結果、富山競輪場と同規模である豊橋競輪場・四日市競輪場においては、定額方式を採用し、施行者と受託者が一体となってファン主体の運営に取り組み、黒字決算に転換したこと。

3) 民間所有競輪場（花月園・松戸・西武園）においては最低保証額方式を採用しているが、それは、多額の累積赤字状況に陥り、経営改善が見込めなかったことが背景にあり、また、競輪事業廃止議論がなされたことから、単年度黒字が保証される必要があったためである。しかし、本市に累積赤字はなく、単年度赤字も一回だけであったこと。

ここで、公営事業を民営化するにあたり、必ず問題となるのが、従事員の雇用や身分の取り扱いである。

包括委託実施による従事員の受託者への転籍は、人件費の抑制や従事員の管理上の事務の軽減になり、本来ならば早期に従事員を受託者雇用、つまり転籍にすべきであるが、転籍はその承諾や協力を得ることが大前提になる。したがって他都市の競技場では、一定程度の期間をかけ理解を求めている。例えば、豊橋競輪場においては、受託者等との再雇用条件の調整にも時間を要したことから、包括委託実施の1年4ヵ月後に転籍を実施した。

このため富山市においても同様の対応とし、従事員は146名在籍していたが、包括委託実施時においてはひとまず直営雇用とし、その後2年以内に転籍を実施することとした。

それを踏まえ、契約期間についても、雇用の場の安定的確保の観点や包括委託実施の契約期間を3年間とする競技場が最も多いことから、初回に限り平成22年4月から平成27年3月末の最大5年間とした。

また、雇用に関して特筆すべきは、富山競輪場の従事員においては、従前より従事員組合を立ち上げておらず、しかも退職金も設定していなかった点である。そのためほとんど障害なく転籍できる雇用環境にあった。因みに松阪市の場合、組合は組織され、退職金も設定されている。

契約内容については、その中の委託料に関して言及しておく必要があろう。

委託料の額は、各年度の歳出予算の範囲内で年次契約するとしている。つまり、毎年委託料の額は変わる。委託料は、車券売上金から払戻金や財団法人JKAへの納付金等を除いた額から捻出する仕組みとしている。本契約期間中、歳入決算見込額が歳出決算見込額に対して不足する際は、その不足する額を、消費税および地方消費税を除いた委託料の額から控除することができる（つまり、赤字補填のこと）こととしており、その額は6,000万円を限度と定めている。

民間業務委託以降、平成22年度より一般会計への繰出金は捻出できている（平成22年度は5,000万円、平成23年度は2,000万円、平成24年度は4,000万円）。さらに基金の積み立ても実施し、平成24年度には8,000万円の積み立てができた。

このような財務状況を生み出せているのは、民間委託による経営の効率化が最大限発揮されていることによると市も受託者も認識している。ただし、場外発売の売上を含めた全

体の車券売上高が一貫して減り続けていることには変わりはなく、競輪事業そのものの経営改善には至っていないと見るべきである。主催開催での車券売上は赤字が続き、それを場外発売の売上で補っている状況は何ら変わっていないのである。

補足であるが、富山市の競輪事業は、昭和 26 年より民間である枳田酒造店所有の競輪場施設を借り上げて開催されており、そのため競輪場建築物等の修繕については枳田酒造店が、その他物品等の修繕は受託事業者が行うものとしている。

このような松阪市とは異なる背景のあることは指摘しておく必要があるだろう。

《所 感》

松阪市の競輪事業は先述の通り、平成 24 年度において 2 億 8,000 万円の赤字を計上し、今後は一般会計からの繰入れも視野に入れざるを得ない状況にまで悪化している。経済状況の低迷と娯楽の多様化などにより、収益が落ち込み、なかなか改善に向かわないという事態は全国的に見られる傾向である。それを回復させようというのであるから、並大抵の努力では叶わない。

そこで考え出されたのが民間への包括業務委託である。この対処法は、実は、前述の調査内容の通り、特に目新しい方法ではなく、むしろ正当な方法であるとも言える。ただし、それは再建する場合においてのことであり、一般会計からの繰入れも視野に入れざるを得ないほど業績が悪化し、基金も底をつき始めた松阪市のような状況下では、再建ではなく、まずは事業廃止の検討を始めるというのが順当な対応というものであろう。

したがって、松阪市に必要なことは、まずはこれまでの競輪事業全般を精査・検証し、経営悪化の原因をすべて洗い出し、原因究明にあたることが先決である。それらが明らかになり、尚且つ各々の経営悪化原因は何らかの方策をもって克服できるものであるとの認識に至ってはじめて、再建策を模索していくべきであらう。

この度、松阪市がどこまで過去を精査できたかは未だ不透明である。民間企業による公開プレゼンテーションの予算を提示しようというのであるから、再建ありきですべてが進んでいるとの誹りは免れまい。民間への業務委託料を支払って尚且つ基金などの形で収益を計上するには十分な車券売上が計上できての話である。今後、必要になってくるであろう競輪場の大規模改修に備えるならば、車券売上から払戻金や JKA への交付金、全輪協への分担金、選手への賞金等の経費を支払って、尚且つ収益金が残っていなければ到底持続可能な事業とは言えないのである。

本報告書作成現在、松阪市から提示されている民間への包括業務委託の内容は以下の通りである。

- ①一般会計からの繰入れを一切行わない（市は赤字のリスクを負わない）。
- ②黒字化した場合は、それを市側と委託業者で分配する。
- ③施行者固有業務において受託業者にアドバイスを求める。

市はあくまでも競輪事業施行者であって、いくら民間へ業務を包括委託したからといって、市は一切の責任が免責されるわけではないのであるから、これらの契約内容はしっかりと精査する必要がある。委託先の一つとして挙げられている日本写真判定株式会社の経営方針ならびに業務内容も調査していかなければならない。

まずは、松阪市が業績悪化の原因究明に真摯に取り組むこと、その上で経営改善の道筋を描くことができるのであればそれを明確に示すこと、これらが実行できてはじめて再建への道を模索することが許されよう。

その際、大きな問題となるのは、恐らく雇用問題である。富山競輪場の従事員においては、従前より従事員組合を立ち上げておらず、しかも退職金も設定していなかった。一方、

松阪市の場合は組合が組織され、退職金も設定されている。

それらの点も踏まえ、市の担当部局には積極的な情報開示と状況説明を求めたい。