特殊法人に関する行政評価・監視－事業の見直し等を中心として－（日本中央競馬会）の勧告に伴う改善措置状況（その後）の概要

【調査の実施時期等】
1　実 施 時 期：平成１２年4月～１４年1月
2　調査対象機関：農林水産省、日本中央競馬会、関係団体等

【勧告日及び勧告先】　平成１４年1月１８日、農林水産省

【回 答 年 月 日】　平成１４年１０月１５日

【その後の改善措置状況回答年月日】　平成１５年１２月　４日

【行政評価・監視の背景事情等】 ○　日本中央競馬会（以下「競馬会」という。）は、競馬を開催し、その売上げ（売得金）の一部を国庫に納付することにより国家財政に寄与するとともに、国民に大衆娯楽の場を提供 ○　勝馬投票券の売上げが減少する中で、費用は横ばいとなっており、収益と費用の規模とのバランスの確保、事業の一層の効率化等が求められている状況

主　な　勧　告　事　項	関係府省が講じた改善措置状況
1　財務の現状と課題 （勧　告） 競馬会に対し、効率的な事業運営を確保する観点から、勝馬投票券の売上げの現状を踏まえ、現在の費用の構造及び規模について見直しを進めるとともに、これと併せ、競馬事業に必要な資産の規模についての評価を行うよう指導すること。 （説　明） ○　平成12年度の収益はピーク時（９年度）に比べ14.5パーセント減少。一方、費用は売上げが減少を始めた後もほぼ横ばい(12年度：収益5,630億円、費用5,323億円) ○　剰余金は、平成３年度をピークに減少し、12年度はピーク時に比べ85パーセント減少(12年度の剰余金307億円) ○　多額の設備投資が行われた結果、減価償却費等の長期的、固定的な経費が膨らみ、費用の規模を容易には圧縮しにくい体質に変化	→：「回答」時に確認した改善措置状況 ⇒：「その後の回答」時に確認した改善措置状況 →○　競馬事業の一層の効率的な運営に資するため、競馬会に対し、文書（平成14年２月15日付け）等により、改善措置に向けた具体的対応策を講ずるよう指導 ⇒○　競馬会では、一層効率的な事業運営に資するため、費用の構造及び規模について見直しを進めた。その結果、剰余金は平成12年度比14.7パーセント増 売得金等の推移 　　　　売得金　運営費　剰余金 平成12年度　3兆4,348億円　4,782億円　307億円 平成13年度　3兆2,587億円　4,508億円　299 億円 平成14年度　3兆1,335億円　4,249億円　352億円 ⇒○　また、「経営改革委員会」を設置（平成15年６月25日）し、今後の売上げの動向等を踏まえた全体的な事業運営等の見直しを行う予定
2　支出の見直し **(1)　経費の節減等** **ア　施設整備の抑制** （勧　告） 競馬会に対し、施設整備を効率的に推進する観点から、今後の施設整備に当たっては、現行の整備計画の内容について点検を行い、投資に見合う効果が確保されるものとするよう指導すること。	→○　競馬会では、整備中の東京競馬場(第３期工事分)について、規模の見直しを実施。今後、入場者数の動向により更に見直しを予定

主　な　勧　告　事　項	関係府省が講じた改善措置状況
（説 明) ○　スタンドの増改築に係る費用は平成２年度以降12年度までの累計額で 2,238 億円。しかし、近年、売上げの減少が続いており、固定的な費用の増加を伴う投資の効果について吟味することが必要な状況	⇒○　更に見直しを実施した結果、規模は45,471平方メートルと当初計画より 11,700 平方メートル縮小 →○　競馬会では、平成 14 年３月、設備投資の一層の適正化、効率化を図るため、事後評価の具体的手法などを検討する「設備投資に係る事務の総合的見直し検討会」を設置 ⇒○　上記検討会において今後の設備投資について検討した結果、中長期的な視野に立った設備投資の年次計画及び投資規模を立案するとともに、投資案件の内容、金額、プライオリティ等の総合調整を図るため、「設備投資計画検討委員会」を平成 16 年２月に設置する予定 また、設備投資を対象に事前・事後評価制度を導入（平成 16 年２月から本格実施） 事前評価：設備投資を行うに当たり、事業の意義、目的、採算性等を検証 事後評価：事業完了後の効果等について検証を行い、その結果を今後の投資等に反映
イ　施設利用料の適正化 (勧　告) 競馬会に対し、受益者による負担の適正化を図る観点から、施設利用料が適正な水準となるようその見直しを指導すること。 (説　明) ○　競馬会が調教師に貸し付けているきゅう舎の貸付料の算定には、公租公課のみで、維持管理経費は含まれていない。	→○　競馬会に対し、受益者による負担の範囲等について検討するよう指導 ⇒○　競馬会では、経営改革委員会において、受益者負担のあり方を含め馬房貸付けなどについて総合的に検討中

主　な　勧　告　事　項	関係府省が講じた改善措置状況
ウ　子会社等との契約の見直し （勧　告） 競馬会に対し、取引の透明性を確保する観点から、子会社等との間で行われている契約について点検を行い、競馬の公正確保に配意しつつも、これまで以上に一般競争入札を導入するなど契約の在り方を見直すよう指導すること。 （説　明） ○　機器のリース契約や競馬開催に伴う各種役務契約は、子会社等との取引が大半（リース契約 92.7 パーセント、役務契約 76.0 パーセント）。総合清掃管理業務の場合、再委託を受けた民間業者が作業を実施	→○　競馬会では、競馬場及びトレーニングセンターの事務所清掃、飼料、輸送等については、随意契約から競争契約へ移行（平成 13 年度）。競争契約への移行を更に進めるため、清掃業務及び警備業務について、公正確保に支障のない範囲等を検討しているところ ⇒○　引き続き、子会社等との随意契約について、競馬の公正確保等に配慮しつつ点検を行い、競争入札へ移行できるものについては段階的に移行（毎年度見直す予定） 競争入札への移行状況（新たに移行したもの） 　　　　　　　平成 13･14 年度　　平成 15 年度 清掃業務　　　　2.9 億円　　　　3.0 億円 警備業務　　　　　－　　　　　　1.1 億円 その他業務　　　11.6 億円　　　　3.3 億円 ⇒○　また、子会社等との取引においても内容を精査し経費を縮減（子会社等との取引額：平成 12 年度 875 億円→14 年度 724 億円
エ　窓口業務の自動化に伴う要員縮減の推進 （勧　告） 競馬会に対し、業務の効率化の徹底及び経費節減の観点から、引き続き窓口の自動化を推進するとともに、従事員の配置基準を厳正に適用した要員の縮減や利用実態に即した要員配置の縮小を推進するよう指導すること。 （説　明） ○　投票窓口の自動化率は、平成 3 年度の 11.9 パーセントから 12 年度に	→○　競馬会では、「自動発売機導入計画」（平成 12 年 10 月作成）に沿って、計画的に自動発売機を導入 ○　平成 13 年度に引き続き、14 年度においても投票窓口を削減予定 ⇒○　引き続き、計画的に投票窓口の自動化を推進するとともに、配置転換等による効率的人事管理を行い、窓口業務の自動化と要員の縮減を実施

主　な　勧　告　事　項	関係府省が講じた改善措置状況
は 57.8 パーセント。これに伴い、窓口従事員の述べ人数は平成３年度の175 万人から 12 年度には 151 万人 ○　窓口従事員の配置状況をみると、配置基準を上回っている勝馬投票券発売所が 22 か所(全体 45 か所)。これは、窓口従事員の縮減について、従事員の雇用止め（定年）による自然減により対応する方針がとられていることによる。	窓口業務の自動化率等の状況 （項目）／平成 12 年度／13 年度／14 年度 自動化率（%）　57.8　60.6　64.9 　発売窓口（%）　52.6　55.3　59.8 　払戻窓口（%）　94.5　98.2　99.6 窓口数（窓）　16,738　16,196　15,998 窓口従事員数（万人）　151 万人　138 万人　127 万人
オ　競走事業費の支出の抑制 (勧　告) 競馬会に対し、費用を抑制し、収入に見合ったものとする観点から、競走事業費として支出されている諸経費について、優勝劣敗の原則を適用するなどにより、支出すること及びその額の妥当性を見直すよう指導すること。 (説　明) ○　競走事業費の支出は、優秀な成績を収めた競走馬の馬主等への傾斜的な配分を通じ、低資質馬を淘汰する「優勝劣敗」の実現が期待されるもの ○　支出の内容をみると、全出走馬を対象とした手当(特別出走手当)や、従来、特別の競走に限って賞金に加えて交付されていた賞品(賞品賞)が、全競走を対象に交付され、その単価も高額化するなどのものがみられ、競走事業費が増大	→○　競馬会では、競争事業費抑制のため、次のような措置を講じ、平成 14 年度予算ベースで 13 年度比約 100 億円削減 ①　特別出走手当については、平成 13 年度において支給額を削減し、14 年度においては、一部の競走を除き、1 着馬から一定時間以上経過してゴールした馬について交付を取りやめ ②　賞品賞については、一般競走の優勝メダルの単価を平成 12 年度の 63 万円から 14 年度には 30 万円に減　等 ③　その他、競走事故見舞金、調教師会運営費、馬主協会賞等について支給額を削減　等 ⇒○　引き続き、競馬ファンの期待に応えるレベルの高い充実した競争の安定的提供に留意しつつ、優勝劣敗原則の徹底や各費目設定の趣旨を踏まえた見直しを実施 ①　特別出走手当について、平成 15 年度から９着以下の競走馬は一律５万円減 ②　賞品費について、一般競走の優勝メダルの単価を 30 万円から 25 万

主　な　勧　告　事　項	関係府省が講じた改善措置状況
	円に減。また、特別競走の賞品の上限額を200万円から150万円に減 競走事業費の推移（実績ベース） 　　　　　　平成12年度　13年度　14年度 競走事業費（億円）　1,560　1,535　1,389
(2)　ウインズの新設の抑制と運営の効率化 （勧　告） 競馬会に対し、勝馬投票券発売所の効率的な運営を図る観点から、①ウインズの新設については、厳に抑制し、②既設のウインズについては、必要に応じ縮小・撤退することも含め、経費の節減を図るよう指導すること。 （説　明） ○　売上げシェアは、ウインズ分が落ち込み、電話投票分が急増（平成12年度の売上げシェア：ウインズ46パーセント、電話投票所30パーセント、競馬場23パーセント） ○　ウインズの収入に対する運営経費の比率は、平成３年度の15.0パーセントから12年度には28.7パーセントに増大。平成５年度以降に新設されたウインズは、同比率がウインズ全体の平均を大きく上回る。また、既設のウインズについても、著しく上昇しているものがある。	→○　競馬会では、ウインズの新設については、現在、調査・検討中の案件(４件)以外の新規ウインズに係る調査・検討は中止 ○　既設ウインズについては、窓口の削減・自動化等を通じ、経費の更なる削減に努めているところ ⇒○　平成15年事業計画においても、現在、調査・検討中の案件以外の新規ウインズに係る調査・検討は中止 また、既設ウインズについては、勧告の趣旨を踏まえ、運営経費を見直し 既設ウインズに係る経費の推移 　　　　　　平成12年度　13年度　14年度 ウインズに係る経費（億円）　683　639　601

主　な　勧　告　事　項	関係府省が講じた改善措置状況
(3)　抽せん馬制度の見直し （勧　告） 競馬会に対し、費用の縮減を図る観点から、存続の意義が乏しくなっている抽せん馬制度について、規模の縮小を含めその見直しを行うよう指導すること。 （説　明） ○　抽せん馬制度：競馬会が、購入した軽種馬を育成、調教し、配付を希望する馬主に抽せんで配付。当初は出走頭数の確保に寄与することを期待 ○　その後、中央競馬への出走延べ頭数に占める抽せん馬の割合は大きく低下（昭和 40 年度 26.2 パーセントから平成 12 年度 2.6 パーセントへ）	→○　競馬会では、勧告の趣旨を踏まえ、「競走馬資源の確保」(出走頭数の確保)という観点からの抽せん馬制度の見直しについて検討を進めているところ ⇒○　抽せん馬制度は、平成 14 年度の配付をもって廃止 なお、競走馬の育成技術の研究と普及については今後も継続