

# 宇都宮競輪経営戦略策定支援業務委託 仕様書

## 第1章 総則

### 1 業務の名称

宇都宮競輪経営戦略策定支援業務委託

### 2 業務の期間

本業務の期間は、契約締結の日から令和9年3月25日（木）までとする。

### 3 業務の必要性と目的

宇都宮競輪場は、昭和25年（1950年）3月21日に開設され、その間、市の一般会計へ約840億円を繰出し、市財政に貢献するとともに地域経済の活性化にも寄与してきた。

このような中、車券売上は平成2年をピークに減少するなど厳しい状況にあったが、令和2年の新型コロナウイルス感染症の流行もあり、お客様のライフスタイルの変化に合わせ、ミッドナイト競輪やモーニング競輪の開催などインターネットによる投票を積極的に展開した結果、順調に車券売上が伸びており、収益も回復傾向にある。

一方で、新たなファンやリピーターを獲得するため、ファンサービスや観戦環境の充実に努めているものの、来場者は年々減少傾向にあり、効果的な来場促進策が必要となっている。また、施設の老朽化に伴う修繕箇所等は毎年増加しており、来場者が快適に競輪を楽しめるよう、適正な整備をしていく必要がある。

これらを踏まえ、宇都宮競輪事業の長期的安定経営に向け、経営の合理化、ファン獲得のための積極的な事業展開、最適な施設整備を実施しながら、安定かつ継続的に収益を生み出す競輪事業の運営指針となる経営戦略を策定することを目的とする。

なお、経営戦略の策定にあたっては、宇都宮競輪場のミッション・ビジョン・バリュー（以下「MVV」という）を明確にし、目標を達成するための明確な基盤を作り、業務をより迅速に効率よく展開し、スピーディーな意思決定を可能とすることで、将来のさらなる成長を目指すものとする。

## 第2章 共通仕様

### 1 適用の範囲

本仕様書は、本業務に適用されるものとする。

なお、本仕様書に明記なき事項であっても、本業務遂行上必要と思われる事項については、本市と受託者の協議により決定するものとする。

## 2 業務内容

本業務の内容は、第3章特記仕様によるものとする。

## 3 技術者及び業務管理

- (1) 受託者は、主任技術者1名及び技術者1名以上をもって、秩序正しい業務を行わせるとともに、高度な技術を要する部門については、相当の経験を有する技術者を配置するものとする。
- (2) 主任技術者は、業務の全般に渡り、技術的管理を行うために必要な能力を有するものとする。
- (3) 主任技術者は、業務が完了するまで原則として変更できない。やむを得ない理由により変更する場合は、同等以上の技術力を有する者とし、宇都宮市の承諾を得なければならない。
- (4) 技術者は、業務の成果品等の内容について照査を行うために必要な能力を有し、主任技術者と同等以上の資格及び技術力を有しなければならない。主任技術者と技術者は、同一の者が兼ねることはできない。
- (5) 受託者は、常に本市との連絡を密にするとともに、十分な協議のもとで業務の円滑な遂行を図るものとする。

## 4 疑義

本仕様書に定める事項について疑義が生じた場合、または本仕様書に定めない事項については、本市と受託者の協議により決定するものとする。

## 5 関係法令等

受託者は、本業務の執行に当たっては、本仕様書に従うほか、関係法令等を遵守するとともに、関係計画等（国、県、本市等）との整合、調整に十分留意するものとする。

## 6 機密の保持

- (1) 受託者は、本業務の遂行上知りえた事項について、第三者に漏らしてはならない。
- (2) 受託者は、個人情報の漏えい、滅失及びき損の防止その他の個人情報の適正な管理または情報資産の保護のために必要な措置を講じなければならない。
- (3) 受託者は、本市の承諾なく、成果品（未完成の成果品を含む。）を他人に閲覧、複写又は譲渡してはならない。

## **7 一括再委託の禁止**

- (1) 受託者は、業務の全部を一括して、又は本市が仕様書等において指定した主たる部分を第三者に委任し、又は請け負わせてはならない。
- (2) 受託者は、業務の一部を第三者に委任し、又は請け負わせようとするときは、あらかじめ、本市の承諾を得なければならない。ただし、本市が仕様書等において指定した軽微な部分を委任し、又は請け負わせようとするときは、この限りでない。
- (3) 本市は、受託者に対して、業務の一部を委任し、又は請け負わせた者の商号又は名称その他必要な事項の通知を請求することができる。

## **8 地域経済貢献**

本市が指定した主たる部分に該当しない業務を第三者に委任し、請け負わせようとするときは、地域経済の振興や本市内業者育成の観点から、できる限り本市内に本店を有する業者（以下、「市内業者」という。）から選定するよう努めるものとする。

市内業者に発注するときは、業務の内容及び見積金額における市内業者への発注金額の割合等を企画提案内容に盛り込むものとする。

## **9 資料の貸与**

本業務の遂行上必要な資料の収集、調査等は原則として受託者が行うものとするが、本市から貸与を受けた資料については、そのリストを本市に提出し、業務完了とともに返却すること。

なお、本市から返却の要求があった場合は、速やかに返却すること。

## **10 関係機関との協議**

本業務の遂行上必要な関係機関との協議については、受託者の責任において適正に処理するとともに、その内容を遅滞なく本市に報告するものとする。

## **11 議事録**

受託者は、業務遂行に当たっての事務打合せ等の都度、その結果について整理し、書面をもって本市へ報告するものとする。

## **12 提出書類**

受託者は、業務の着手及び完了に当たっては、契約書に定めるもののほか、下記の書類を提出し、本市の承認を受けるものとする。

なお、承認された事項を変更しようとするとき、その都度、本市の承認を受けるものとする。

- (1) 業務着手時
  - ①業務着手届 ②業務工程表 ③技術者届及び履歴書 ④業務実施計画書
- (2) 業務完了時
  - ①業務完了届 ②成果品納品書
- (3) その他業務遂行上必要とされる書類

### 1 3 打合せ

打合せは、業務着手前、中間、業務完了時、及び随時必要に応じて行うものとする。

なお、業務主任技術者は、業務着手時及び成果品納品時及び主要な打合せに、照査技術者は業務着手時及び成果品納入時には出席するものとする。

### 1 4 検査及び業務の完了

- (1) 受託者は、審査に合格後、本仕様書に指定された成果品及び成果品納品書を提出し、本市の検査を受けるものとする。
- (2) 受託者は、検査の承認を持って業務の完了とする。なお、成果品に不備または不合格な点が発見された場合は、受託者は速やかにこれを訂正しなければならない。

### 1 5 成果品の納入

本業務の成果品は次のとおりとする。

- (1) 中間報告書 発注者と受託者との協議による
- (2) 宇都宮競輪経営戦略 最終報告書(1部カラー製本)  
A 4版30部
- (3) 宇都宮競輪経営戦略 最終報告書(概要版)  
A 4版30部
- (4) 業務記録書 3部
- (5) 関係資料(基礎資料含む) 一式 3部
- (6) 上記成果品に係る電子媒体(Microsoft Word, Excel または Power Point)あるいはこれらと互換性のあるソフトにより作成し、ウイルスチェック済のCD-ROM等) 一式 3部

### 1 6 その他

- (1) 業務の遂行に当たり使用する関係資料及びデータ等については、可能な限り最新のものを使用するとともに、出典・年月等を明記すること。
- (2) 各種資料の作成に当たっては、Microsoft Word, Excel または Power Point あるいはこれらと互換性のあるものを使用すること。

### 第3章 特記仕様

本業務の内容は以下のとおりとする。

#### 1 基礎調査

競輪界の上位方針, 宇都宮市の各種実施事業の内容, 来場者や車券売上状況, 開催経費状況, 施設整備状況や維持管理状況など, 経営戦略策定に必要な資料を収集・整理する。

また, 他公営競技や競輪界全体の状況のほか, 他競輪場等における収益改善施策等の取組状況等の資料も併せて収集・整理する。

上記をもとに, 今後(10年程度)の競輪業界の動向を推察する。

#### 2 宇都宮競輪場における現状と課題の整理

上記調査により宇都宮競輪を取り巻く環境を整理したうえで, 経営上の課題を収益面, 施設面, 顧客ニーズ面に分けて整理するとともに, 競輪場の使命(Mission)について整理する。

なお, 顧客ニーズは民間リサーチ会社のインターネットアンケートサービスなどを活用するほか, 民間ポータル会員及び来場者アンケートにより調査により, 動向を把握・整理する。

#### 3 将来像及び経営の基本方針の検討

抽出した課題に対する解決の方向性を検討し, 今後の競輪事業の将来像(Vision)について検討するとともに, 経営の基本方針を明らかにする。

また, 競輪事業の将来像について, 集客向上, 売上向上, 収益確保, 施設整備の観点で設定する。将来像及び基本方針は受注者が案を提示し, 市が決定する。

#### 4 今後取り組むべき施策の検討

将来像や基本方針に基づき, 今後の取り組むべき施策(Value)を検討するとともに, 目標指標を整理する。検討にあたっては, 以下の視点により検討整理する。取り組むべき施策や目標値は受注者が案を提示し, 市が決定する。

##### (1) 地域や市民に開かれた競輪場の視点

競輪場の認知度向上やイメージアップに加え, 既存施設の有効活用を図りながら, 市民に身近な施設となるために, 今後取り組むべき課題を下記の検討すべき内容を整理検討し, 対応の方向性を検討する。

##### 【検討すべき内容】

- ア 競輪場施設の多目的化・多用途化の検討
- イ 来訪者の利便性向上策の検討
- ウ 市民に開かれた空間の創出の検討

(遊休スペースの利活用方法及び八幡山公園との連携を含む)

エ ギャンブル等依存症対策

## (2) 経営基盤強化に関する視点

競輪事業の経営基盤を強化し、安定した健全な経営を行っていくために、今後取り組むべき課題を下記の検討すべき内容を整理検討し、対応の方向性を検討する。

また、センタースタンドの閉鎖など開催運営に大きく影響する取り組みについては、費用対効果を検証したうえで、実施時期の判断基準を提示する。

対応の方向性は受注者が案を提示し、市が決定する。

### 【検討すべき内容】

ア 中期経営見通し

(ア) 市場分析 (商圈, 人口予測)

(イ) 現状分析 (来場者, ネット顧客, 車券売上, 開催経費)

(ウ) 収支推計 (現状と同様の運営を継続する場合)

イ 収益向上の検討

(ア) 集客向上策の検討 (重視すべき対象者・年齢層等)

(イ) 売上向上策の検討 (本場, インターネット売上別)

(ウ) 経費縮減策の検討 (一部委託や統合)

(エ) 競輪事業以外での収益の確保策の検討

(オ) 効率的な発売体制と運営体制の検討

(カ) 収支推計 (収益向上に向けた対応を図る場合)

## (3) 将来整備すべき施策の視点 (投資計画)

既存の劣化診断調査に基づく整備計画や今後の施設規模等を下記の検討すべき内容を整理検討し、新たに施設整備計画を作成するとともに、整備計画に基づく将来の維持管理費について算定し、将来の支出を予測する。

### 【検討すべき内容】

ア 施設規模の検討

(ア) 将来入場者数予測

(イ) 場内収容最大人数想定

(ウ) 施設収容人数想定

(エ) 駐車場収容台数想定

(オ) 有料席数想定

(カ) 無料席数想定 (空調の有無別)

イ 競走路の検討

(ア) 競走路全面改修の必要性

(イ) バンク長変更に伴う影響

## 5 財政計画（案）等の策定（収益シミュレーション）

### (1) 財政計画（案）

具体的な実施手法をもとに、入場者数、車券発売売上、開催経費のほか、整備計画に関する検討結果を踏まえて、収益シミュレーションを実施し、財政計画案を提示し、市が決定する。

なお、収益シミュレーション期間は令和9年度から令和18年度の10年間とする。

(1) 現状のままの手法での収益シミュレーション

(2) 車券売上向上策等に取り組んだ場合の収益シミュレーション

### (2) 基金積立方針（案）

計画的な施設整備を見据え、繰出金及び基金積立の考え方を整理し基本方針を提示し、市が決定する。

## 6 経営戦略の策定

上記の検討結果を取りまとめて経営戦略を策定する。また、進捗管理（モニタリング）や見直し（ローリング）等の経営戦略の事後検証、改定等に関する考え方についても提案すること。

## 7 報告書作成

以上の検討の経緯、結果を報告書として取りまとめる。

## 8 その他

(1) 支援業務内容の取りまとめ及び概要版を作成する。

(2) 打ち合わせや庁内会議の資料作成補助及び参加する。

(3) 必要に応じて、庁内会議への参加及び資料説明（質疑応答を含む）を行う。