

## 「びわこボートレース場中期経営計画2025」(素案)について

### 1 策定の趣旨

びわこボートレース場では、令和元年度に「びわこボートレース場中期経営計画2020」を策定し、中期的な目標および方針を明らかにし、今後の当場の経営を安定的かつ継続的に実施していくための指針として位置づけ取り組みを行ってきました。

本計画の計画期間が令和6年度末までであることから、現行計画における成果と課題、状況の変化を踏まえ、安定的に経営していくため次期計画を策定します。

### 2 計画の期間

令和7年度から令和11年度の5年間

### 3 今後の予定

令和7年

3月 総務・企画・公室常任委員会(最終案)

計画策定

# びわこボートレース場中期経営計画2025 素案概要

## はじめに

### 1 策定趣旨

- R2.3、当場の経営を安定的、継続的に行い、一般会計繰出金を確保することにより、県財政に貢献するという公営競技の使命を果たし続けることを目的とし、「びわこボートレース場中期経営計画2020」（R2年度～R6年度）を策定した。
- 引き続き将来に向けての中期的な目標、方針を明らかにし、今後の当場の経営、更には県財政や地域への貢献を安定的に行うため、本計画を策定する。

### 2 計画期間

R7年度からR11年度までの5年間

## 第1章 びわこボートレース場の現状

### 1 売上・財務状況

- 当場の売上は急拡大（R元年度 401億円 → R5年度 735億円）
  - ネット投票の売上が大幅に増加（R元年度 223億円 → R5年度 545億円）
  - 一方、本場の売上は減少（R元年度 36億円 → R5年度 31億円）
  - 全国24場の中では売上順位は依然低位（R元年度 23位 → R5年度 21位）
- 建設改良積立金積み上がる（R元年度 5.5億円 → R5年度 67.7億円）
- 企業債はR3年度に完済。（R元年度末残高 35億円）

### 2 前回計画時点(令和元年度)からの状況の変化

- 業界の取組によるネット投票の急伸（ネット会員数：R元年度96万人 → R5年度148万人）
- 各場ともに売上は拡大するもののナイター場とそれ以外の場の差が拡大
  - ナイター場の売上平均 R元年度956億円→R5年度1,508億円 +552億円
  - ナイター場以外の売上平均 R元年度514億円→R5年度 803億円 +289億円
- 本場来場者の減少（来場者数：R元年度20.5万人→R5年度16.6万人）、それに伴う遊休スペースの常態化
- 旧スタンドの解体完了、従来設備の老朽化・陳腐化
- 当該レースへの転旋を希望しない選手が増加

## 第2章 現行計画の総括

### 中期目標に対する結果

単位：百万円、人

	(参考) 令和元年度	計画期間				
		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
売上						
目標	-	38,200	38,000	34,900	35,400	35,900
実績 (R6は予算額)	40,113	67,531	72,240	69,349	73,574	64,800
場間場外発売売上 本場+レイクル						
目標	-	3,680	3,957	4,250	4,314	4,374
実績 (R6は予算額)	3,248	2,582	3,955	3,470	3,143	3,230
経常利益						
目標	-	100	421	-88	498	600
実績 (R6は予算額)	1,404	4,003	2,475	2,110	2,226	254
繰出金						
目標	-	300	300	300	300	300
実績 (R6は予算額)	400	2,000	3,000	2,500	2,300	1,500
本場来場者数						
目標	-	220,000	220,000	220,000	220,000	220,000
実績 (R6は見込み)	205,029	121,557	182,639	170,955	166,233	149,400

## 第2章 現行計画の総括（つづき） 各種施策に対する成果

### 1 多様なコンテンツと質の高いサービスの提供

- ・旧スタンドはR6.9に解体完了。跡地は一部を場内公園として整備し活用予定。



- ・現スタンドの3階遊休スペースは、試行的に子ども向け遊具を設置。
- ・既存ペア席の一部を3名以上で利用するグループシートやシングル席に改修。



- ・グレードレースの開催状況

年度	グレード	名称	売上額
R2	PG I	ヤングダービー	77.4億円
R3	G II	モーターボート大賞	46.3億円
R4	PG I	バトルチャンピオントーナメント	67.2億円
R5	G II	レディースオールスター	91.0億円
R6	G III	イースタンヤング	30.4億円

- ・他場に先駆け全レースの予想番組をYouTubeで配信。ネット投票を対象としたポイント付与制度(淡海ポイント倶楽部)や、AIを用いた舟券予想情報の提供開始(AI予想サイト)。

### 2 健全な経営の確保

- ・発売日数の拡大、ナイター発売の通年営業
  - R2年度 248日(ナイター145日)、R3年度 350日(ナイター250日)
  - R4年度 345日(ナイター全日)、R5年度 349日(ナイター全日)
- ・起債はR2年度 11億円、R3年度 24億円を支払い償還済。以降、企業債の発行無し。
- ・組織名を「事業課」から「びわこボートレース局」に改称 (R5年度)

## 第3章 目指すべき姿

2

ファン、選手、地域の三方から喜ばれる・選ばれる  
「びわこボートレース場」  
～ 安定的な経営を土台に ～

## 第4章 各種施策

### 1 ファンに喜ばれる・選ばれる

- (1) 旧スタンドエリアの活用
  - ・多様なイベントが催せるスペースとして活用
  - ・より迫力あるレースが見られるよう検討
  - ・動線のコンパクト化
- (2) 現スタンドのリニューアル
  - ①トイレ改修  
ユニバーサルデザインに対応した快適なトイレに改修
  - ②屋外観戦スペースの改修
  - ③指定席の改善  
非日常の高級感が味わえる目的に応じたロイヤル席の整備を検討
- (3) SNS等を活用した広報・情報提供の充実
  - ・公式YouTube番組にて魅力ある番組を配信
  - ・AIによる舟券予想の精度向上
  - ・X (旧Twitter) やInstagramなどのSNSを通じて情報提供の充実

### (4) ビッグレースの誘致

- ・令和7年度にはGⅡボートレース甲子園の開催が決定
- ・施設改修の推進やファンサービスの向上等によりボートレース場としての満足度や存在感を高め、SGを始めとするビッグレースを誘致

### (5) 多くの人が喜ぶイベントの開催

### 2 選手に喜ばれる・選ばれる

- (1) 競走水面の安全性の確保
  - ・風や波の影響を軽減する対策を実施
- (2) 選手棟の居住性向上
  - ・選手の要望を聴きながら施設改善を実施
- (3) 選手の安全・体調管理
  - ・医師や看護師を常駐し、選手の体調不良やレース中の不慮の事故に備える
  - ・飲料や氷を提供するなど熱中症対策を実施

### 3 地域に喜ばれる・選ばれる

- (1) 地域向け感謝イベントの開催
  - ・ファミリーカーニバルの開催
  - ・ボートレースマルシェや野菜即売会を実施
- (2) 地域住民等が楽しめるエリアを提供
  - ・地域住民等が楽しめるエリアを拡充
- (3) 社会貢献の情報発信
  - ・東日本大震災による開催中止の影響を受けた平成22年度以外は、県の一般会計への繰り出しを確保。
  - ・ボートレース事業の収益が様々な社会貢献の財源として活用されていることを認知してもらえるよう、積極的に情報発信。

## 第4章 各種施策 (つづき)

### 4 安定的な経営・その他

- (1) 地方公営企業法全部適用への移行検討
  - ・平成27年度に「びわこボートレース場地方公営企業法適用方針」を策定（平成29年度から一部適用開始）以来、方針策定から10年目を迎えようとする折、経営環境等の変化を踏まえ、法の全部適用への移行を検討。
- (2) ボートレースチケットショップ等の他場における場外発売の促進
- (3) ギャンブル依存症対策
- (4) ナイターレースの開催検討
- (5) 職員の育成等

## 第5章 中期目標および収支計画

### 1 中期目標

単位：百万円、人

	(参考)		計画期間					備考
	令和5年度実績	令和6当初予算	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	
売上	73,574	63,800						
本場	3,176	2,774						
ボートピア	645	604	R7当初予算を踏まえて記載					
ネット投票	54,513	47,662						
場間場外	15,240	12,760						
収支目標	2,226	254						
繰出金	2,300	1,500						
本場来場者数	166,233	149,400						

### 2 収支計画

#### 収益的収支

単位：百万円

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	備考
モーターボート競走事業収益 A	0	0	0	0	0	
営業収益	0	0	0	0	0	
開催収益	R7当初予算を踏まえて記載					
営業外収益						
モーターボート競走事業費用 B						
営業費用	0	0	0	0	0	
営業外費用	0	0	0	0	0	
繰出金	0	0	0	0	0	
差引収支 A-B	0	0	0	0	0	

#### 資本的収支

単位：百万円

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	備考
資本的収入 A	R7当初予算を踏まえて記載					
資本的支出 B						
差引収支 A-B						

びわこボートレース場中期経営計画 2025  
(素案)

令和 年 月

総務部びわこボートレース局

## びわこボートレース場中期経営計画 2025 目次

### はじめに

- 1 策定趣旨 . . . . . 1
- 2 計画期間 . . . . . 1

### 第1章 びわこボートレース場の現状

- 1 売上・財務状況 . . . . . 2
- 2 現行計画時点からの状況の変化 . . . . . 8

### 第2章 現行計画期間(2020-2024)の総括

- 1 多様なコンテンツと質の高いサービスの提供 . . . . . 11
- 2 健全な経営の確保 . . . . . 14

### 第3章 目指すべき姿 . . . . . 16

### 第4章 各種施策 . . . . . 16

### 第5章 中期目標および収支計画 . . . . . 21

## はじめに

### 1 策定趣旨

令和2年3月、当場の経営を安定的、継続的に行い、一般会計繰出金を確保することにより、県財政に貢献するという公営競技の使命を果たし続けることを目的とし、「びわこボートレース場中期経営計画 2020」を策定しました。

当時の財務状況は危機的な状況を脱しつつあるものの、以前厳しい状態で、5年間で15億円という繰出金を確保するための具体的施策を検討しておりました。しかしながら、令和2年初頭のコロナ禍を契機として発生した巣ごもり需要に加え、業界全体の取組が功を奏したことなどにより売上が飛躍的に向上しました。

これに伴い、繰出金は令和2年度の単年で20億円に達し、5年間で15億円の目標を、たった1年間で達成することができました。また、企業債についてもすべて償還が進むなど、計画策定時に想定していたより極めて順調な経営を実現することができたところです。

しかし、現状を分析すると、財務状況は確かに改善しているものの、本場来場者の減少には歯止めがかからず、またボート業界全体として売上の頭打ち感が見受けられ、当場の売上はその中でも下位に甘んじています。

また、施設についても、スタンドの老朽化と陳腐化が一層進行していること、規模が過大で一部のスペースを閉鎖していること、場内における動線が悪く、来場促進の妨げとなっていることなど、課題が散見される状況です。

今後も引き続き公営競技の使命を果たし続けるためには、現状に満足することなく、更なる将来をしっかりと見据え、目まぐるしいスピードで移り変わる時代に即した対応を取り続けることが重要です。

このため、引き続き将来に向けての中期的な目標、方針を明らかにし、今後の当場の経営、更には県財政や地域への貢献を安定的に行うため、本計画を策定するものとします。

### 2 計画期間

計画期間は、令和7年(2025年)度から令和11年(2029年)度までの5年間とします。

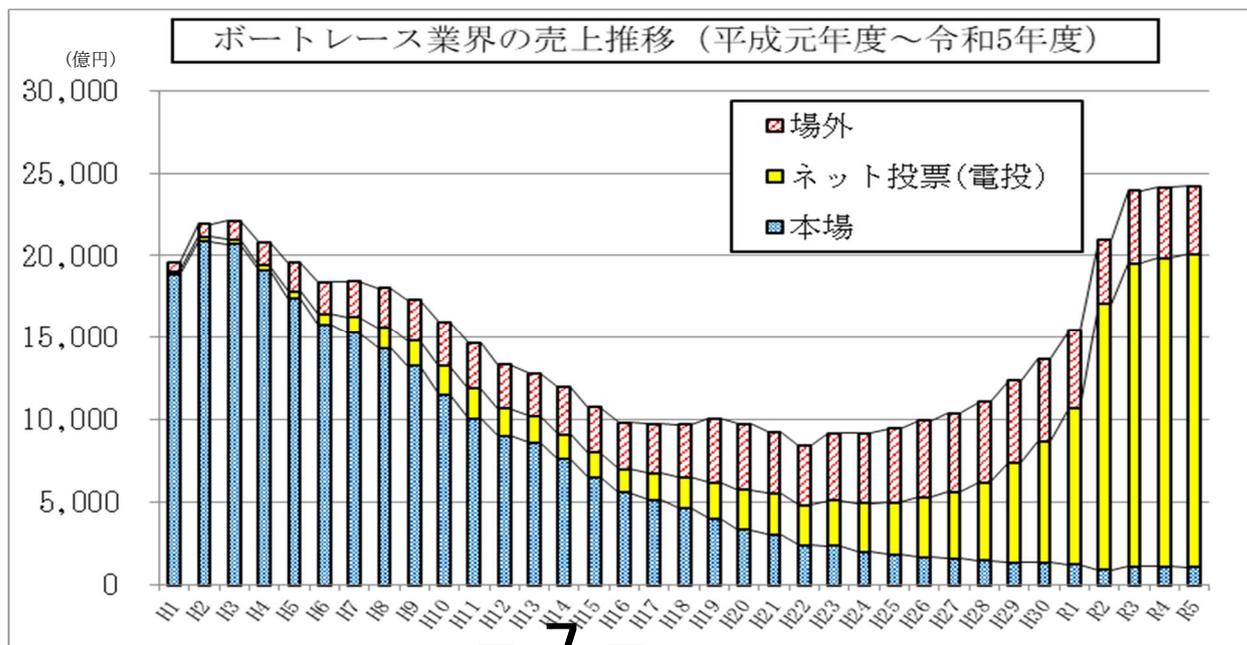
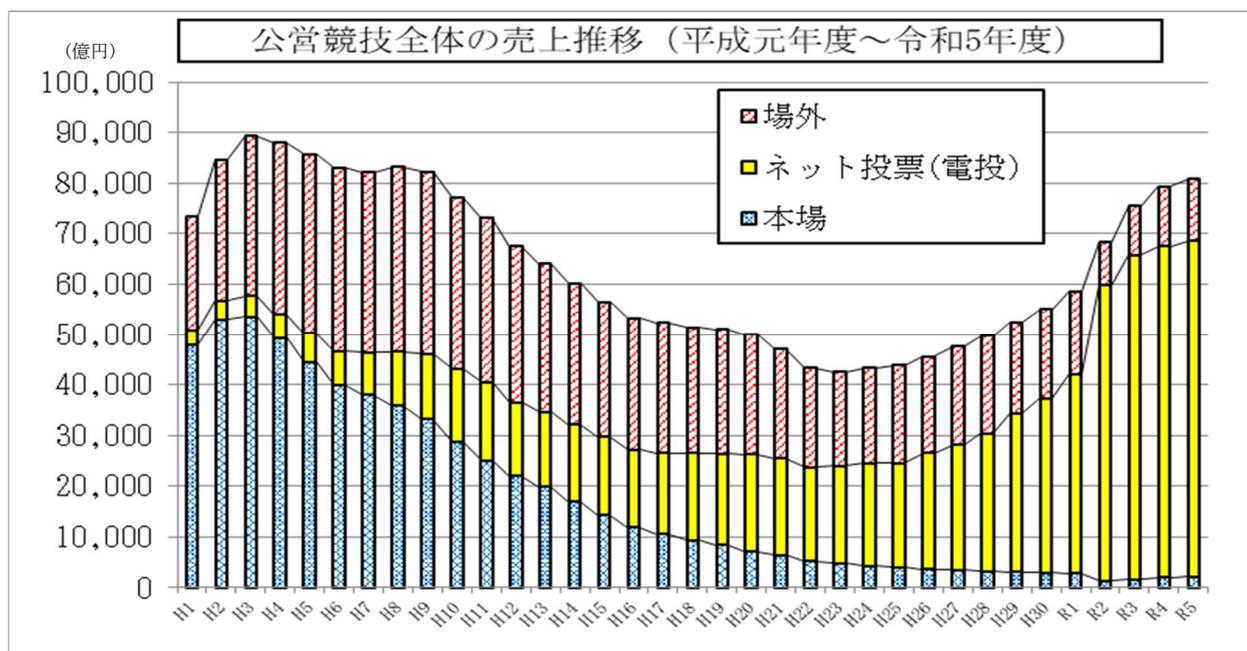
# 第1章 びわこボートレース場の現状

## 1 売上・財務現状

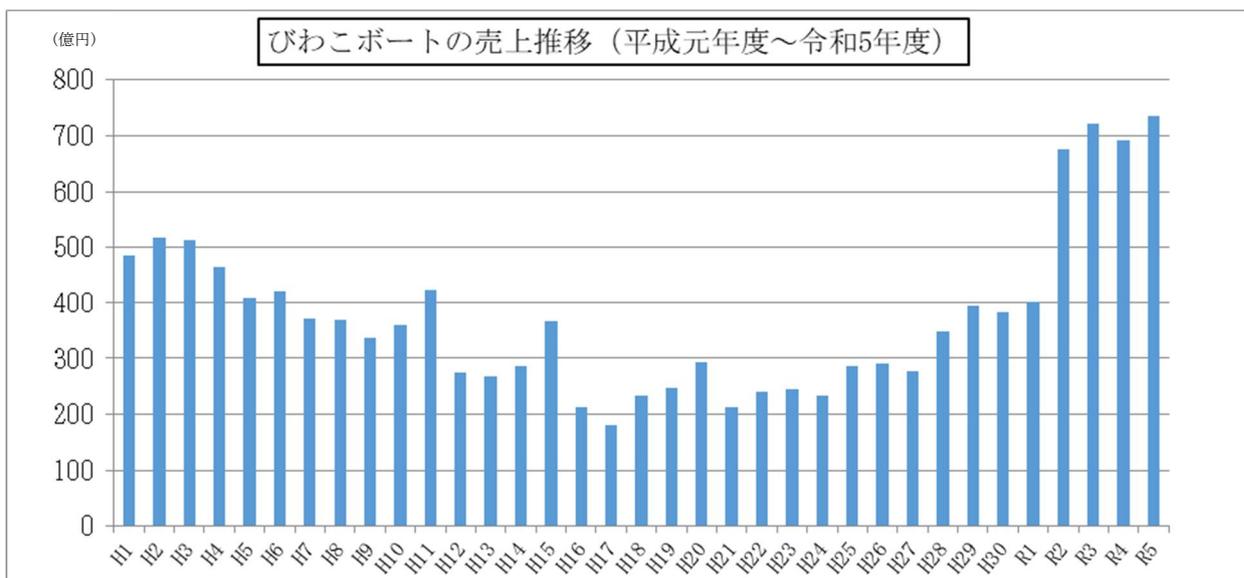
### (1) 業界およびびわこボートレース場売上状況・推移

現行計画の策定以降、公営競技全体の売上状況は改善の傾向が顕著となっており、令和元年度の約5兆8,606億円から、令和3年度には22年ぶりに7兆円の大台を回復し、令和5年度には約8兆847億円と、対令和元年度比で38.0%の伸びとなりました。売上のピークであった平成3年度(8兆9,389億円)と同じ8兆円台に乗せ、当時に迫る回復を見せております。

中でも、ボートレース業界の回復は非常に目覚ましく、令和元年度の約1兆5,435億円から、令和2年度に28年ぶりとなる2兆円の大台を回復すると、令和3年度には30年ぶりに過去最高売上を更新し、その後も令和5年度には2兆4,220億円と、対令和元年度比で実に約8,785億円の増加、割合にして約56.9%の伸びという、他の公営競技と比較しても突出した回復を遂げているところで



びわこボートレース場においても、令和2年度から売上が大幅に伸び、令和元年度の約401億円から、令和2年度には約675億円と大幅に増加しており、令和5年度には約736億円と、対令和元年度比で約335億円の増加、割合にして83.5%の伸びとなっています。



形態別内訳を見ると、コロナ禍の巣ごもり需要により、令和2年度よりネット投票が大幅に売上を伸ばした一方、本場については、売上・入場者数ともに減少傾向にある状況です。

(単位 千円、人)

	令和元年度	占有率	令和2年度	占有率	令和3年度	占有率	令和4年度	占有率	令和5年度	占有率	
開催日数	186日										
売上	ネット投票	22,373,214	55.8%	48,889,491	72.4%	52,505,153	72.7%	52,487,476	75.7%	54,513,065	74.1%
	協力場外	13,319,145	33.2%	15,207,348	22.5%	15,195,608	21.0%	12,770,145	18.4%	15,239,504	20.7%
	本場	3,626,636	9.0%	2,602,290	3.9%	3,794,533	5.3%	3,402,008	4.9%	3,176,016	4.3%
	やわた	794,385	2.0%	832,249	1.2%	745,195	1.0%	689,477	1.0%	645,024	0.9%
	計	40,113,380	100%	67,531,378	100%	72,240,489	100%	69,349,106	100%	73,573,609	100%
1日平均売上		215,663		363,072		388,390		372,845		395,557	
対前年度比		104.9%		168.4%		107.0%		96.0%		106.1%	
入場者数		205,029		121,557※1		182,639		170,955		166,233	
対前年度比		91.5%		59.3%		150.2%		93.6%		97.2%	
1日平均入場者数		1,102		921※2		982		919		894	
対前年度比		91.5%		83.6%		106.6%		93.6%		97.2%	

※1 R2無観客開催54日間

※2 無観客開催日数を除いて計算しています

全国のボートレース場と比較すると、令和5年度の売上は全24場中21位でした。

全24場中23位だった令和4年度より若干改善したものの、業界内ではいまだ低い水準にあると言えます。

また、近年はデイ場とナイター場の売上に格差が広がりつつある中(2(1)②参照)、当場はデイ場14場中11位と、デイ場の中でも売上は低位にあります。

さらに、令和6年度は、グレードレースがGⅢイースタンヤングの開催となったため、GⅡレディースオールスターを開催した令和5年度より売上が落ち込むと見込んでいます。

こうした中、今後も引き続き一般会計への繰出金を安定して拠出するべく、少なくとも現状の売上を維持する必要があり、そのための対策を講じていかなければなりません。

令和5年度 各場発売形態別売上比較

単位：千円

	開催 日数	本場 売上	ネット投票 売上	場外 売上	合計	開催グレード	入場者数 (人)
＜デイ場＞							
びわこ	186	3,176,016	54,513,065	15,884,528	73,573,609	GⅡレディースAS	166,233
戸田	192	11,085,361	66,278,956	20,470,420	97,834,737	SGクラシック	604,227
江戸川	180	6,416,341	50,866,760	11,886,874	69,169,975	GⅡMB大賞	279,632
平和島	186	6,678,694	53,566,174	15,017,181	75,262,049	—	265,725
多摩川	183	6,881,460	65,345,448	18,423,731	90,650,639	PG1クイーンズ	333,504
浜名湖	200	6,283,302	57,227,212	14,660,669	78,171,183	GⅡMB大賞	414,586
常滑	200	4,232,430	47,257,572	13,315,555	64,805,557	GⅢイースタンヤング	196,993
津	192	3,052,031	45,043,990	10,782,333	58,878,354	PG1レディースチャンピオン	185,840
尼崎	186	5,156,387	60,278,123	16,932,793	82,367,303	GⅡ甲子園	395,256
児島	198	4,212,911	60,445,759	14,556,586	79,215,256	SGオーシャン	182,422
宮島	198	2,840,646	61,616,590	14,903,429	79,360,665	GⅡMB大賞	143,914
福岡	186	7,730,053	55,496,507	12,870,029	76,096,589	SGメモリアル	379,603
デイ平均	191	5,645,469	56,494,680	14,975,344	77,115,493		295,661

	開催 日数	本場 売上	ネット投票 売上	場外 売上	合計	開催グレード	入場者数 (人)
＜モーニング場＞							
三国	180	2,542,581	67,633,451	11,944,830	82,120,862	SGチャレンジカップ	125,946
鳴門	186	2,299,591	62,048,739	10,732,181	75,080,511	GⅢウエスタンヤング	119,457
徳山	183	1,951,700	72,864,272	13,314,723	88,130,695	SGグランドチャンピオン	134,263
芦屋	184	3,343,671	84,433,526	15,903,886	103,681,083	SGオールスター	248,759
唐津	185	1,562,636	75,106,029	14,769,524	91,438,189	GⅡMB大賞	123,652
モーニング平均	184	2,340,036	72,417,203	13,333,029	88,090,268		150,415
＜ナイター場＞							
桐生	187	4,680,745	103,963,010	23,336,301	131,980,056	GⅡMB大賞	221,233
蒲郡	188	6,031,577	130,503,904	25,919,579	162,455,060	SGダービー	355,695
住之江	189	9,316,842	129,558,742	28,026,100	166,901,684	SGグランプリ	415,541
丸亀	190	2,448,595	110,601,325	22,799,585	135,849,505	—	307,213
下関	191	1,396,048	120,014,873	21,016,873	142,427,794	PG1ヤングダービー	98,548
若松	192	2,348,516	117,728,537	21,820,654	141,897,707	PG1マスターズ	125,660
大村	193	2,063,576	148,672,526	23,927,282	174,663,384	PG1BBC	210,167
ナイター平均	190	4,040,843	123,006,131	23,835,196	150,882,170		247,722

(2) びわこボートレース場財務状況

びわこボートレース場では平成 29 年度より地方公営企業法の一部適用を行い、各種財務帳票を作成したところです。

①損益計算書

令和5年度の営業収益は 76,774 百万円、営業費用は 71,184 百万円となった結果、営業利益は 5,591 百万円となりました。

営業外収益は 63 百万円、営業外費用は 3,427 百万円を計上した結果、経常利益は 2,226 百万円となりました。

特別損益を加味した結果、当年度純利益は 1,727 百万円となりました。

(単位 百万円)

項 目／年 度	令和元	令和2	令和3	令和4	令和5
1 営業収益	42,937	69,987	75,043	72,148	76,774
(1) 開催収益	40,544	68,008	72,677	69,790	74,551
(2) 場間場外発売事務受託収益	2,291	1,898	2,268	2,269	2,135
(3) その他営業収益	102	81	97	90	88
2 営業費用	40,487	64,061	68,592	66,553	71,184
(1) 開催費	37,508	61,170	65,583	63,461	68,147
(2) 場間場外発売事務受託費	263	277	392	426	451
(3) ボートピア発売事業費	2,123	1,935	1,963	1,978	1,871
(4) 総係費	231	233	261	325	348
(5) 減価償却費	359	380	391	363	362
(6) 資産減耗費	4	67	1	1	5
営業利益 (1 - 2)	2,450	5,925	6,451	5,595	5,591
3 営業外収益	44	55	60	60	63
(1) 使用料	19	18	18	18	16
(2) 受取利息および配当金	4	3	7	5	10
(3) 長期前受金戻入	10	23	25	23	24
(4) 雑収益	10	12	10	14	12
4 営業外費用	1,090	1,978	4,037	3,544	3,427
(1) 支払利息および企業債取扱諸費	28	23	20	0	0
(2) 繰出金	400	1,000	3,000	2,500	2,300
(3) 雑支出	663	955	1,016	1,044	1,127
経常利益 (1 - 2 + 3 - 4)	1,404	4,003	2,475	2,110	2,226
5 特別利益	0	0	351	0	0
(1) 特別利益	0	0	351	0	0
6 特別損失	0	0	0	6	499
(1) 特別損失	0	0	0	6	499
当年度純利益	1,404	4,003	2,826	2,104	1,727
当年度未処分利益剰余金	1,404	4,988	5,354	2,299	2,085

②貸借対照表

令和5年度末の総資産は21,421百万円、負債は4,769百万円となり、資本は16,652百万円となりました。

なお、令和元年度末に3,500百万円あった企業債は令和3年度に完済しました。

(単位 百万円)

項目/年度	令和元	令和5	項目/年度	令和元	令和5
[資産の部]			[負債の部]		
1. 固定資産	7,594	7,057	3. 固定負債	3,075	43
(1)有形固定資産	6,392	6,015	(1)企業債	3,055	0
イ土地	487	452	(2)リース債務	0	0
ロ建物	6,153	6,857	(2)引当金	20	43
減価償却累計額	△1,033	△2,090	イ退職給付引当金	20	43
ハ構築物	350	431	4. 流動負債	1,334	4,532
減価償却累計額	△39	△135	(1)企業債	443	0
ニ機械および装置	479	623	(2)リース債務	0	0
減価償却累計額	△131	△359	(3)未払金	858	4,432
ホ車両および運搬具	1	1	(4)引当金	11	20
減価償却累計額	0	△1	イ賞与等引当金	11	20
ヘ船舶	4	4	(5)預り金	21	80
減価償却累計額	△1	△3	5. 繰延収益	250	194
ト工具器具および備品	167	351	(1)長期前受金	281	320
減価償却累計額	△44	△137	(2)収益化累計額	△31	△126
チリース資産	0	0	負債合計	4,659	4,769
減価償却累計額	0	0	[資本の部]		
リ建設仮勘定	0	22	6. 資本金	4,086	7,794
(2)投資その他の資産	1,202	1,041	7. 剰余金	2,906	8,859
イ基金	1,202	1,041	(1)利益剰余金	2,906	8,859
2. 流動資産	4,058	14,365	イ減債積立金	950	0
(1)現金預金	3,902	14,138	ロ建設改良積立金	552	6,774
(2)未収金	156	180	ハ当年度未処分利益剰余金	1,404	2,085
(3)前払金	0	46	資本合計	6,992	16,652
資産合計	11,652	21,421	負債・資本合計	11,652	21,421

### ③経営指標

財務諸表より得られる経営指標を利用して、経年比較や他場比較など、財務状況を分析しています。

他場平均と比較すると、収益性の面では、全ての指標において、他場平均よりも若干見劣りすることから、今後においても売上の向上を図るとともに、経費の削減に努めて、収益力を高めていく必要があります。

また、安全性の面では、企業債の償還が終わったことから他場平均に近づきつつあります。ただし、流動比率においては他場平均との間に大きな差がある状況です。

一方で、効率性の面では、全ての指標において、他場平均よりも上回っており、資産や資本を効率的に運用しています。

項目	びわこ		他場平均	指標の意味	
	令和元年度	令和5年度	令和4年度		
収益性	総収支比率	103.4%	102.3%	107.6%	総収益で総費用をどの程度賄えているかを表す。高いほうが望ましい。
	営業収支比率	106.1%	107.9%	109.9%	本業の収益で本業の費用をどの程度賄えているかを表す。高いほうが望ましい。
	総資本利益率	12.0%	8.1%	16.6%	資本を利用してどれだけ利益を出しているかを表す。高いほうが望ましい。
安全性	流動比率	304.2%	317.0%	854.8%	短期的な債務に対する支払い能力を表す。高いほうが望ましい。
	自己資本構成比率	62.2%	78.6%	90.6%	総資産のうち、どの程度が自己資本で賄われているかを表す。高いほうが望ましい。
	固定資産対長期資本比率	73.6%	41.8%	40.6%	固定資産のうち、どの程度が自己資本や固定負債で賄われているかを表す。低いほうが望ましい。
	固定比率	104.9%	41.9%	41.5%	固定資産のうち、どの程度が自己資本で賄えているかを表す。低いほうが望ましい。
効率性	総資本回転率	3.7回	3.6回	2.3回	総資本がどれだけ有効に活用されたかを表す。高いほうが望ましい。
	自己資本回転率	6.1回	4.6回	2.6回	自己資本がどれだけ有効に活用されたかを表す。
	固定資産回転率	5.7回	10.9回	6.2回	固定資産がどれだけ有効に活用されたかを表す。

※他場平均については、企業会計導入済みの第一施行者のみで、施設借上施行者は除いて算出しています。

## 2 現行計画策定時点からの状況変化

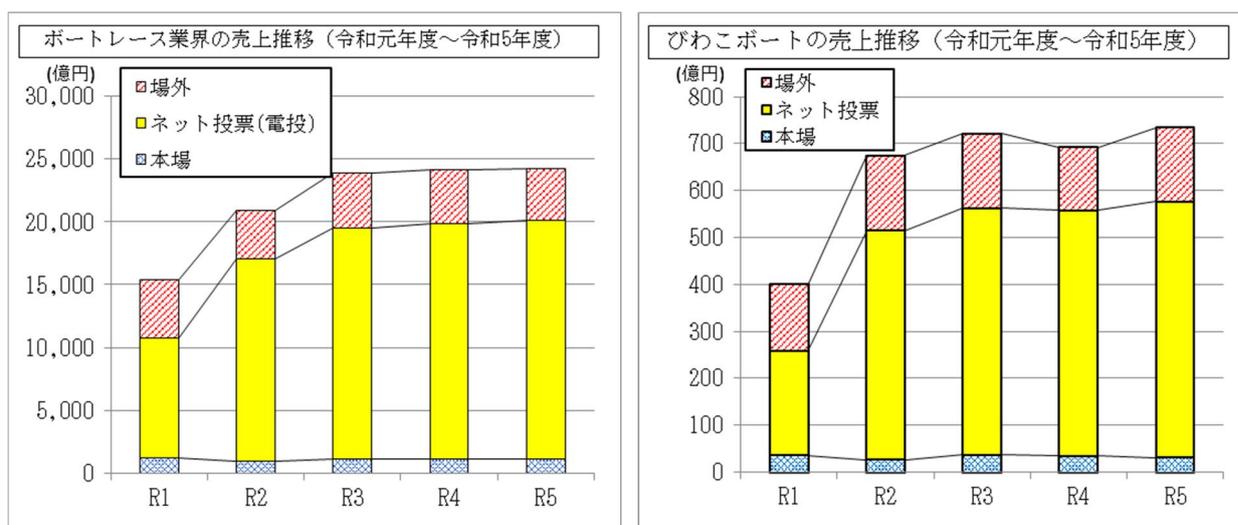
### (1) 業界を取り巻く環境の変化

#### ① コロナ禍におけるネット投票を中心とした売上の急伸

ボートレース業界の売上回復については先ほど触れたところですが、売上が急速な回復を見せた背景として、ネット投票の急速な普及と、コロナ禍の巣ごもり需要が挙げられます。

このうち前者に関しては、令和3年度に業界全体で77%、びわこボートレース場で73%に達してからはほぼ横ばいで、今後も同水準で推移していくものと思われま。

後者に関しては、新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行後、旅行やスポーツ観戦等のレジャーが回復することに伴い、今後売上に対する寄与は低下していくものと考えられます。



#### ネット投票会員者数の推移(各年度末時点)

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
会員者数	962,956	1,172,873	1,347,891	1,422,621	1,484,720

#### ② ナイター場とデイ場の売上格差の拡大

また、過去5年でナイター場とデイ場の売上の差が拡大しつつあり、令和5年度はそれぞれの平均売上に約2倍もの差が生じています。

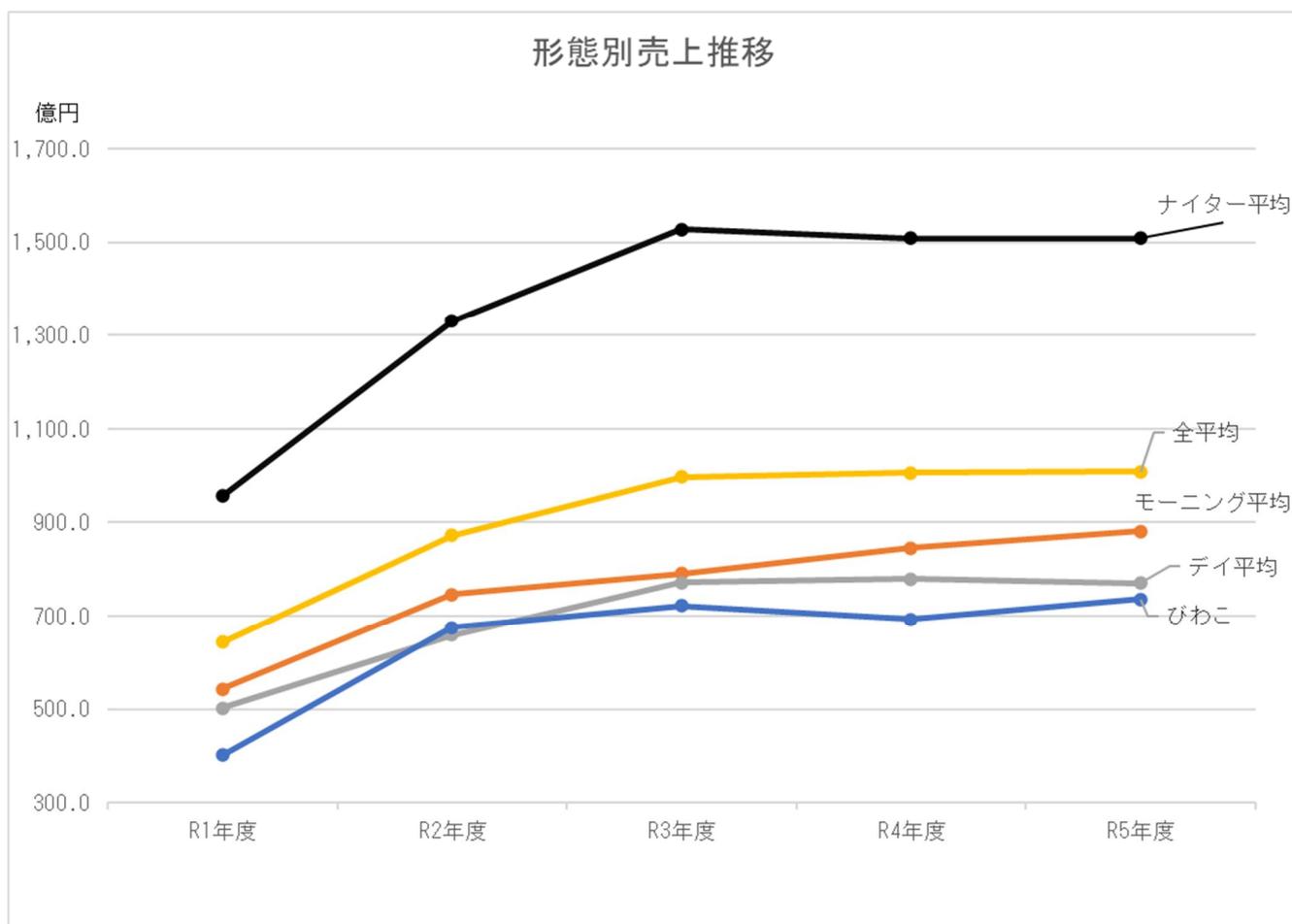
当場はそのデイ場の中でも売上は低位であることから(デイ場14場中11位)、現状の売上水準より向上させるために、他場に対する優位性を獲得し、下位からの脱却を図る必要があります。

特に、ネット投票は、売上全体に占める割合が令和5年度には74%と全体の約4分の3を占めており、今後もこの傾向は続くものと見込まれることから、ネット投票に特化したサービスや施策の展開が求められるものと考えております。

※モーニング場の発売時間:概ね8時30分から15時00分

デイ場の発売時間:概ね10時30分から16時30分

ナイター場の発売時間:概ね15時00分から20時30分



### ③本場の果たす役割の変化

本場の活性化については、業界としても、新規ファン掘り起こし等に引き続き取り組んでいるところですが、高齢化等による来場者の減少を止めるには至っておりません。

年度	開催日数 (日)	本場売上(千円)	1日あたり 売上(千円)	入場者数 (人)	1日あたり 入場者数(人)
令和元	186	3,626,636	19,498	205,029	1,102
令和2	186	2,602,290	13,991	121,557	921
令和3	186	3,794,533	20,401	182,639	982
令和4	186	3,402,008	18,290	170,955	919
令和5	186	3,176,016	17,075	166,233	894

びわこボートレース場も含め、従前のスタンドは、設計当時、全体に占める本場売上の割合も大きく、来場者も非常に多かったことから、舟券を購入しに来場するファンの利便性を第一とし、投票・観戦エリアを敷地内に最大限確保するように設計されていました。

しかし、来場者の減少に伴い、そのウエイトは大きく低下しており、多くの場では効率的な運営のため、一部の投票所を閉鎖するなど、スペースを持て余すようになっており、実際当场でも、3階投票所は繁忙期を除き閉鎖してきたところです。

業界内では、こうした時代の流れで持て余すようになった遊休スペースを、地域コミュニティの拠

点として活用することを目指しており、子ども連れを含めた来場者の増加を大きなミッションとして、ボートレースパーク化を推進するようになっていきます。

当场においても、解体の完了した旧スタンド跡地や、閉鎖が常態化している3階スペースなどを活用して、来場者増加・地域貢献に資する新たな施設を整備することや、老朽化・陳腐化しつつある設備の改修・修繕を図るなど、明るくクリーンなレジャーパークとして生まれ変わるべく、施設の在り方を検討しているところです。



<2023年5月開設 丸亀ボート「BOAT KIDS PARK モーヴィ」「COMMUNITY PARK グルーン」>

#### ④レース斡旋を希望しない選手

ボートレースの開催には選手がいなくては成り立ちませんが、当场レースの斡旋を希望しない選手が一定数存在します。当场は、他場と比較すると斡旋を希望しない選手が多く、このことは売上に関わってくることもあり、選手に選ばれるレース場になる必要があります。

斡旋を希望しない選手の推移					単位：人
	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
戸 田	54	53	53	102	109
江 戸 川	434	464	500	570	646
津	11	20	17	26	83
三 国	117	145	153	120	127
び わ こ	69	95	116	163	190
鳴 門	82	100	113	130	91
児 島	20	35	52	80	132
芦 屋	180	156	117	126	115
福 岡	86	114	145	185	226
大 村	117	134	105	105	99
全 場 計	1,522	1,669	1,732	2,084	2,304

## 第2章 現行計画期間(2020-2024)の総括

現行計画の中期目標は、本場売上や経常利益、繰出金等について定めていました。コロナ禍における巣ごもり需要や業界全体の売上向上により、本場売上、経常利益、繰出金は目標を大幅に上回る実績を挙げ、一般会計に多大な貢献をしました。しかしながら、本場来場者数は減少傾向が続きました。

単位：百万円、人

	(参考) 令和元年度	計画期間				
		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
売上						
目標	-	38,200	38,000	34,900	35,400	35,900
実績 (R6は予算額)	40,113	67,531	72,240	69,349	73,574	64,800
場間場外発売売上 本場+レイクル						
目標	-	3,680	3,957	4,250	4,314	4,374
実績 (R6は予算額)	3,248	2,582	3,955	3,470	3,143	3,230
経常利益						
目標	-	100	421	-88	498	600
実績 (R6は予算額)	1,404	4,003	2,475	2,110	2,226	254
繰出金						
目標	-	300	300	300	300	300
実績 (R6は予算額)	400	2,000	3,000	2,500	2,300	1,500
本場来場者数						
目標	-	220,000	220,000	220,000	220,000	220,000
実績 (R6は見込み)	205,029	121,557	182,639	170,955	166,233	149,400

### 1 多様なコンテンツと質の高いサービスの提供

#### (1) 遊休スペースを活用した新しいコンテンツの検討

##### ①旧スタンドの取壊しと跡地活用

旧スタンドについては、令和5年1月から解体工事に着工し、令和6年9月に完了しました。跡地については、その一部を場内公園として整備し、来場者の憩いの場としてだけでなく、子どもが屋外で遊べるスペースとしても活用する取組を始めたところです。

残った跡地の活用策については、来場者の利便性の向上や、安定した競技運営等の観点から検討しているところです。



## ②現スタンド遊休スペースの活用

スタンド3階については、令和5年12月から試行的に子ども向け遊具を設置したところ、取組がSNSを通じて紹介・拡散され、日を追うごとに利用者が増えました。

### 【令和5年度実績】

ポーンランド 12/21～3/17 全10回実施

大人973人 子ども1,034人 585組

この結果を踏まえ、レース開催中の土・日・祝日に限定して、子ども向け遊具の本格運用を令和6年6月から始めました。

また、本年1月3日から8日の間に、子どもを対象にしたスポーツイベントを開催したところ、341名の参加がありました。



## (2) 快適性の向上

### ①指定席の改善

既存ペア席は座席幅が窮屈なことから、ゆったりとした座席空間で楽しんでもらえるよう、令和4年度から既存ペア席の一部を、3名以上で利用するグループシートやシングル席に順次改修しています。



②現スタンドの適切な管理と長寿命化

これまででは経営が苦しかったことから、必要最小限の修繕しか取り組めませんでした。近年、建設改良積立金の積立が可能となったことから、施設・設備の大規模修繕にも取り組めるようになりました。

(3) 魅力的なボートレースの開催

①ビッグレースの誘致

この5年間において、SG競走を誘致することはできませんでしたが、プレミアムG I 競走については令和2年度にヤングダービーを、令和4年度にボートレースバトルチャンピオントーナメントを開催することができました。

また、他の年度においても、SG・PG I クラスまで行かないまでも、全国発売のレースを誘致することができました。(令和5年度:GⅡレディースオールスター、令和6年度:GⅢイースタンヤング)

	レース名 / 年度	令和元	令和2	令和3	令和4	令和5	令和6
S G	ボートレースオールスター	福岡	住之江	若松	宮島	芦屋	多摩川
	グランドチャンピオン	多摩川	宮島	児島	唐津	徳山	尼崎
	オーシャンカップ	常滑	鳴門	芦屋	尼崎	児島	大村
	ボートレースメモリアル	大村	下関	蒲郡	浜名湖	福岡	丸亀
	ボートレースダービー	児島	大村	平和島	常滑	蒲郡	戸田
	チャレンジカップ	桐生	蒲郡	多摩川	鳴門	三国	下関
	グランプリ	住之江	平和島	住之江	大村	住之江	住之江
	ボートレースクラシック	平和島	福岡	大村	平和島	戸田	若松
プ レ ミ ア ム G I	マスターズチャンピオン	宮島	津	下関	三国	若松	鳴門
	レディースチャンピオン	蒲郡	多摩川	浜名湖	丸亀	津	福岡
	ヤングダービー	三国	びわこ	徳山	多摩川	下関	桐生
	バトルチャンピオントーナメント	平和島	若松	鳴門	びわこ	大村	常滑
	クイーンズクライマックス	徳山	浜名湖	福岡	住之江	多摩川	蒲郡
	スピードクイーンメモリアル	—	—	—	—	—	浜名湖
G II	レディースオールスター	鳴門	芦屋	桐生	蒲郡	びわこ	宮島
	ボートレース甲子園	浜名湖	三国	丸亀	下関	尼崎	津
	モーターボート大賞	江戸川	戸田	三国	芦屋	桐生	平和島
		尼崎	丸亀	びわこ	戸田	唐津	児島
		芦屋	江戸川	尼崎	江戸川	浜名湖	江戸川
		浜名湖	尼崎	津	児島	江戸川	三国
		津	常滑	江戸川	徳山	宮島	徳山
G III	イースタンヤング	びわこ	桐生	戸田	津	常滑	びわこ
	ウエスタンヤング	丸亀	児島	宮島	福岡	鳴門	唐津

## ② ネット投票を中心とした売上向上

インターネットの投票は何時でも何処でも舟券を購入できるという特性を生かし、ボートレースの売上を爆発的に向上しましたが、その勢いが落ち着いてきている現状において、ボートレース場間での競争が激化しており、「びわこボートレース場」を選択してもらうための、施策・イベントを行うかが求められています。

ネット投票売上は主な取組として、全日程全レースの予想番組を YouTube で他場に先駆けて配信、ネット投票売上を対象としたポイント付与制度(淡海ポイント倶楽部)を創設、AIを用いた舟券予想情報の提供(AI 予想サイト)を開始したこともあり、令和 5 年度実績で約545億円と令和元年度から321億円増加しました。

## ③ 誘客に向けた情報発信の強化

既存顧客の高齢化が見受けられる中、いかに新規顧客を獲得していくかが課題です。時代環境などにマッチした広報宣伝方法を他場などに先駆けて取り入れ、びわこボートレース場を選んでいただくことが必要となります。

HP 閲覧総数は令和 2 年度:12,874,605PV から令和 5 年度:14,191,824PV、X フォロワー数は令和 2 年度:32,074 人から令和 5 年度末 71,896 人、YouTube 登録者数は令和 2 年度:17,627 人から令和 5 年度:61,121 人、インスタグラムフォロワー数は令和 2 年度:3,289 人から令和 5 年度:7,230 人とそれぞれ登録を伸ばすことができました。

## 2 健全な経営の確保

### (1) 場外発売の強化

#### ① 場間場外発売およびナイター発売日数の拡大

新型コロナウイルス感染症対策としての閉館期間や施設改修・荒天対応としての閉鎖等により実際の発売日数にばらつきはありますが、地元自治会との協議の結果、令和2年度から年間350日、ナイター場外発売については令和4年度までに350日に拡大することで了解を得られました。

#### ○ 発売日数

年度	発売日数	うちナイター	発売合意日数	うちナイター	備考
令和2	248	145	350	250	コロナに伴う閉鎖
令和3	350	250	350	250	
令和4	345	同左	350	同左	
令和5	349	同左	350	同左	
令和6予定	350	同左	350	同左	

#### ○ 場間場外売上

- ・令和 2 年度: 2,582 百万円
- ・令和 3 年度: 3,955 百万円
- ・令和 4 年度: 3,470 百万円
- ・令和 5 年度: 3,143 百万円

コロナ禍における巣ごもり需要の影響もあり、インターネット投票の売上が大幅に増加する一方、本場売上と場間場外売上は年々減少傾向にあります。

## ②レイクルびわこの利便性向上

令和2年から始まったコロナ禍により、いわゆる「三密」を避ける必要があったことから、有料席およびキャッシュレス端末の設置ならびに飲食機能の強化など、来場者の滞留につながる取組ができませんでした。

なお、ガラポン抽選会やスクラッチくじ等のファンサービスイベントを年に4回程度実施し、来場促進に努めています。

## (2) 起債残高の早期償還

起債は令和3年度に完済(令和2年度 11 億円、令和3年度24億円)し、以降は企業債の発行は行っていません。

## (3) 人材および組織の強化

### ①専門知識を有した職員の育成

全国モーターボート競走施行者協議会が開催する各種研修に参加するとともに、他場訪問を積極的に行い、施設の視察や意見交換し情報収集に努めました。

また、分析やマーケティング専門の講師に依頼し、全局員がデータマーケティング基礎研修を受講しました。

### ②組織の強化

令和3年度に計画管理係を管理係、マーケティング係に分割し、施設警備係、業務係と合わせて4係体制にしました。また、令和5年度には所属名を事業課からびわこボートレース局に改称するとともに、マーケティング係をクリエイティブマーケティング係に、業務係を開催運営係に改称しました。職員数は令和元年度から5名増加し、令和6年度現在23名となっています。

### 第3章 目指すべき姿

現行計画での5年間では、コロナ禍を経て、経営環境が大きく変化しました。巣ごもり需要を背景に、売上を大きく伸ばし、繰出金を確保することが出来ましたが、ネット投票による売上が主流となり、全国24場間での競争が激化しています。

また、施設の老朽化の例にもれず、水面競技施設についても老朽化が進み、選手の安全対策にも一層配慮が必要となってきます。

加えて、ボートレースの運営に不可欠となる地元住民の方々のご理解・ご協力を引き続き得られるよう、地域あるいは県民に親しまれ、開かれた施設となる必要があると考えます。

こうしたことから、目指すべき姿を次の通りとしました。

## ファン、選手、地域の三方から喜ばれる・選ばれる「びわこボートレース場」 ～ 安定的な経営を土台に ～

### 第4章 各種施策

#### 1 ファンに喜ばれる・選ばれる

##### (1) 旧スタンドエリアの活用

解体工事により更地となった旧スタンドエリアの一面に場内緑地公園を造成したところですが(令和6年9月完成)、ファンの憩いの場としてだけでなく、多様なイベントが催せるスペースとして活用します。

また、第1ターンマーク前のビュースポットにあたることから、ファンがより迫力あるレースを観覧できるような活用方法を検討します。

あわせて、当场と大津駅との間を往来する無料バス・タクシーの乗降場所から場内に至るまでの動線について課題があることから、動線をコンパクト化するなどの利便性向上を図ります。

##### (2) 現スタンドのリニューアル

現スタンドは平成14年の竣工以降、大規模改修を行ってこなかった結果、施設の老朽化・陳腐化が進みました。また、竣工時と比べて来場者数が大幅に減少したため、場内に遊休スペースが発生しています。こうした課題を解消するため、ユニバーサルデザインのもと現スタンドのリニューアルを以下のとおり取り組みます。

##### ① トイレ改修

施設を快適に過ごすためにはトイレ環境の改善が不可欠です。多様な来場者への配慮を意識したユニバーサルデザインに対応した快適なトイレに改修します。

##### ② 屋外観戦スペースの改修

特にビギナーや若年層を中心に屋外での観戦を好む傾向があることから、より迫力あるレースを楽しむよう、観戦スペースの改修を検討します。

##### ③ 指定席の改善

指定席については、グループ席の整備および既存座席の改修を部分的に進めてきましたが、仲間

内で楽しめる、非日常の高級感が味わえるといった、目的に応じたロイヤル席の整備を検討します。

### (3) SNS 等を活用した広報・情報提供の充実

びわこボートレース場では、舟券を購入する際の情報として、公式 YouTube 番組において、全日程全レースの舟券予想の生配信を全国に先駆けて行ったところ。今後もボートレースファンに支持される魅力ある番組配信を行ってまいります。

また、本場はびわこをレース会場としているため、風光明媚なロケーションである一方で、風や波など自然環境の影響を受けやすく、舟券予想が難しいレース場となっています。このため、予想がしやすい、購入しやすいレース場になるよう、AI による舟券予想を令和5年度より行っており、今後も広報の充実と精度を高めてまいります。

併せて、イベント情報や選手情報等、X(旧 Twitter)や Instagram などの SNS を通じて充実を図っていきます。

### (4) ビッグレースの誘致

ここ5年間に於いて、プレミアムG I 競走はヤングダービーとボートレースバトルチャンピオントーナメント、G II 競走はモーターボート大賞とレディースオールスターの開催を実現してきたところであり、令和7年度にはG II ボートレース甲子園の開催が決定しています。

しかし、SG競走については平成15年開催のチャレンジカップ以降、20年以上誘致ができていないため、施設改修の推進やファンサービスの向上等によりボートレース場としての満足度や存在感を高め、SGを始めとするビッグレースの誘致に努めます。

### (5) 多くの人に喜ばれるイベントの開催

継続的・安定的な繰り出しを確保する上で、既存ファンだけでなく、新規顧客を開拓していくことも重要です。新規層など、様々な方に喜んでいただけるよう、多様なイベントの開催に努めます。

## 2 選手に喜ばれる・選ばれる

### (1) 競走水面の安全性の確保

時速約70kmで水面を滑走し、「水上の格闘技」と呼ばれるボートレースですが、選手は常に危険と隣り合わせとなります。全国24場では、2000年以降、8件の死亡事故が発生しておりますが、幸いにして当場では発生しておりません。

競走水面の安全対策は施行者の務めです。当場はびわこの一角を使用しているため、他場のような閉鎖水面と比べると風の影響を受けやすい傾向にあることから、風や波の影響を軽減する対策を講じます。

## (2) 選手棟の居住性向上

選手はレース前日を含む期間中(5日間～7日間)、八百長対策として、選手棟からの外出はおろか、携帯電話の所持および外部との連絡が一切禁じられているため、少なからずストレスを抱えることとなります。こうしたストレスを緩和し、選手が少しでも快適に過ごせるよう、これまで選手宿舎の個室化やロッカールームの整備等の施設整備を進めてきました。

今後も選手棟の居住性のさらなる向上を図り、選手の要望を聴きながら施設改善を進めます。

## (3) 選手の安全・体調管理

選手はレース中、体力的にも精神的にもエネルギーを消耗するため、レース期間中の体調管理は重要となってきます。選手の体調不良やレース中の不慮の事故に備え、これまで医師や看護師を常駐させてきましたが、引き続きこうした対策に取り組めます。

特に近年の異常な夏の暑さ対策として、飲料や氷の提供等の熱中症対策等にも取り組めます。

## 3 地域に喜ばれる・選ばれる

### (1) 地域向け感謝イベントの開催

びわこボートレース場では、地域への感謝事業として毎年夏季にカブトムシのつかみ取りや水面を利用したゴムボート大会など、家族みんなで楽しんでいただく「ファミリーカーニバル」を実施してまいりました。コロナ禍で令和2年から令和4年まで中断していましたが、令和5年から再開し非常に好評を得ています。

また、ボートレース業界全体で地域に喜ばれるボートレース場となる働きかけを展開しており、全国24レース場の地場産品を安く提供する「ボートレースマルシェ」や野菜高騰を受け家庭支援の一環として格安で野菜を提供する「大・大・大特価 野菜即売会」を業界の支援を受け実施してまいりました。今後も地域貢献イベントを業界の支援を受けながら実施していきます。

### (2) 地域住民等が楽しめるエリアを提供

本場来場者の減少を受け、地域に開かれたボートレース場を目指す中、機器の更新に伴い設置台数を見直し、3階の舟券発払機を撤去することでゾーニングを行い、地域住民等に楽しんでいただくよう改修を行いました。

また、令和6年度には「びわ湖材」を用いて3階レストラン跡を木育ルームに改修・運用し、「しが木育」について体験・理解する機会を提供しています。

今後もエリアの拡充や体験機会の提供に努め、地域住民等が楽しんでもらえる取組を実施してまいります。

### (3) 社会貢献の情報発信

令和6年度時点において、当場は開設72周年を迎えておりますが、東日本大震災による開催中止等の影響を受けた平成22年度以外は、県の一般会計への繰り出しを確保してきました。

我々の最大の使命でもある県財政への貢献について積極的に情報を発信し、当該事業の収益が身近な取組にも使われていることをより多くの県民の方に認知してもらえよう、努めます。

## 4 安定的な経営・その他

### (1) 地方公営企業法全部適用への移行検討

当場では、平成27年度に「びわこボートレース場地方公営企業法適用方針(以下、「方針」という。)」を策定し、その際、地方公営企業法(以下、「法」という。)の全部適用の可能性についても検討していましたが、当時の経営環境や執行体制に照らし一定の懸念があるため、「引き続き検討課題とする必要がある」と整理し、平成29年度から「財務規定等」のみを適用する一部適用に移行しました。

方針の策定から10年目を迎える中、ネット投票が一段と進み、コロナ禍を経て、経営環境や他場の適用状況は大きく変化しており、改めて法の全部適用の移行について検討します。

#### ※法の全部適用

法の「財務規定等」のみならず「組織規定」および「職員の身分取扱」の全てを適用すること。法規定をすべて適用すると知事部局から独立した組織となり、新たに管理者(任命権者)を設置することとなります。

### (2) ボートレースチケットショップ(以下、「BTS」)等の他場における場外発売の促進

現在、BTS等の場外発売場は全国で104か所あり、既存のファンを中心に、全体の2割弱程度の売上を占めています。場外発売を促進することは、びわこボートレース場の知名度を向上させ、購買層の裾野を広げる効果も期待できるため、売上向上と顧客の拡大のためには重要です。

当場では、令和5年度から各地のBTS等に足を運んで顔が見える営業活動に力を入れ始め、場外発売売上額で対前年度比118%の実績を上げたところであり、引き続き各場との関係性を強化することで売上の向上を図ってまいります。

### (3) ギャンブル依存症対策

ギャンブル等依存症の深刻さが顕在化し、社会的関心が高まっている昨今において、依存症対策に関してボートレース事業を運営する我々が果たすべき責務も非常に大きなものとなっています。

そのため、当場では場内における啓発、射幸心を煽る広報の抑制、二十歳未満の購入禁止の対策強化等を行うとともに、相談窓口を設けて専門機関への誘導やレース場への入場制限の対応を行っているところです。

また、令和6年度には健康医療福祉部(障害福祉課・精神保健福祉センター)と連携し、ボートレースのネット投票データを活用した医学的見地に基づく利用実態調査研究を実施しているところであり、今

後はその研究結果を踏まえ、ギャンブル等依存症の予防または早期回復に資する施策を検討することとします。

#### (4) ナイターレースの開催検討

当場は、昭和 27 年(1952 年)の開設以来、日中にレースを行うデイ場として運営を行ってききましたが、第1章の2で述べたとおり、売上面では競合場も少なくプライベートな時間を利用して舟券を購入しやすい環境にあるナイターレース開催場とは大きく引き離されています。

また、県の「シガリズム観光振興ビジョン」では、夜型観光のコンテンツ造成に取り組むこととしています。

これらを踏まえ、当場においてもナイターレースを開催できないか、慎重に検討を進めます。

#### (5) 職員の育成等

モーターボート競走事業における施行者業務は、一般会計への繰出金の拠出が使命である以上、売上を確保することが組織の目標となります。したがって、他の組織と比較すると専門性の高い異色な業務であり、この分野に精通した職員を育成し確保することは、今後の安定的な経営において非常に重要です。

このことから、当局独自の売上向上のための研修開催や、全国モーターボート競走施行者協議会が主催する各種研修へ参加するとともに、他場訪問を積極的に行い、視察や意見交換、情報収集等を通じ専門知識を有する職員の育成を図ります。

第5章 中期目標および収支計画

1 中期目標

(1) 本場売上目標

(百万円)

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
売上合計					
(本場)					
(ボートピア)					
(ネット投票)					
(場間場外)					

(2) 収支目標

令和7年度	令和8年度

(3) 繰出金

令和7年度	令和8年度

(4) 本場来場者数

令和7年度	令和8年度

R7 当初予算を踏まえて記載

## 2 収支計画

### (1) 収益的収支

単位：百万円

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	備考
モーターボート競走事業収益 A						
営業収益						
開催収益						
うち本場売上						
ボートピア						
ネット投票						
場間場外						
場間場外発売受託事業収益						
その他営業収益						
営業外収益						
モーターボート競走事業費用 B						
営業費用						
開催費						
場間場外発売事務受託費						
ボートピア発売事業費						
総係費						
減価償却費						
資産減耗費						
営業外費用						
繰出金						
その他営業外費用						
差引収支 A-B						

R7 当初予算を踏まえて記載

### (2) 資本的収支

	令和7年度	百万円
資本的収入 A		
基金取崩収入		
資本的支出 B		
建設改良費		
その他		
差引収支 A-B		