

高知競馬はなぜ成功したのか

—赤字からの再生：高知競馬の経営再建と成功要因の分析—

氏名 富田虎太郎

指導教員 中村智彰

研究背景

1990年代以降、地方競馬は、来場者数の減少や売得金の低迷、自治体財政の悪化などを背景に、全国的に廃止・縮小が相次いできた。高知競馬も2002年度には累積赤字が約88億円に達し、競馬場廃止が現実的な選択肢として議論されるまでに至った。しかし、高知競馬は2003年以降に一連の改革を通じて経営再建を果たし、現在では地方競馬の代表的な成功事例として注目されている。

研究目的

本研究の目的は、高知競馬が深刻な赤字状態から脱却し、持続可能な経営を実現するに至った要因を明らかにすることである。あわせて、廃止に至った宇都宮競馬および福山競馬との比較を通じて、高知競馬の成功要因の独自性および他地域への汎用性について検討する。

研究方法

本研究では、まず日本競馬および地方競馬の制度的成立過程を整理したうえで、高知競馬の歴史的変遷と経営悪化の要因を文献・公的資料に基づき整理した。次に、2003年以降の再建施策について、売得金の推移や収支状況などの定量データを用いて分析を行った。さらに、宇都宮競馬および福山競馬に関する自治体から提供を受けた資料（公開資料・非公開資料を含む）を用い、財政構造・事業戦略・収益構造の観点から比較分析を行った。

分析結果

分析の結果、高知競馬の再建を支えた主要因として、①単年度赤字で即廃止とする財政規律、②通年ナイター開催による時間帯戦略、③IPAT・SPAT4を活用したインターネット投票による全国市場の獲得、④地域密着と全国発信を両立させたマーケティング戦略の4点と、加えて、⑤これらの施策を実行可能にする柔軟なガバナンス体制の確立が確認された。特に、売得金の大半をネット投票が占める収益構造への転換は、人口減少地域における地方競馬の新たな事業モデルを示している。

考察・結論

高知競馬の再建は、財政規律、ナイター開催による差別化、ネット投票の導入、地域連携、柔軟なガバナンスという複数の要素が相互に作用することで実現したと結論づけられる。一方で、スター馬不足やネット投票依存、若駒育成・騎手人材の確保といった課題も残されており、今後の持続的発展にはこれらへの対応が求められる。本研究は、地方競馬のみならず、公共的事業の再生を考える上で有効な示唆を提供するものであると考える。