

競輪事業の持続的発展に向けた中期基本方針
～2020 年度売上 7,000 億円突破に向けた本質的課題克服と中期計画実行～

平成 28 年 6 月 30 日
競 輪 最 高 会 議

I. 基本方針策定の背景・趣旨

競輪事業は、平成 3 年度をピークに売上が減少しつづけたことにより施行者の収支は悪化し、競輪事業そのものの存続が危ぶまれた時期もあった。このため、赤字となる開催の削減、交付金率の引下げや選手数の削減による選手賞金総額の引き下げといった経費削減策を講じ、施行者収支の改善に努めてきた。

競輪事業の活性化に関しては、過去、産業構造審議会や競輪界関係者から組織された競輪事業活性化 P T などにおいて、活性化に向けた検討や様々な提言がなされてきた。しかし、収益の確保可能性が不確実な取組や投資が必要となる活性化策については、十分に取り組めたとは言い難く、その結果、競輪に対するお客様の満足度も高まらず、長らく低迷に甘んじてしまった。

そうした中であっても、一部の施行者がリスクを恐れずにミッドナイト競輪を実行に移し、より多くのお客様にミッドナイト競輪を楽しんでいただけるようになり、大幅に売上も増加し黒字開催の実現につながっている。

ミッドナイト競輪の成功により、お客様に競輪を楽しんでいただくこと、そして満足いただくことこそが、競輪事業の活性化には必要であると再認識することができた。

我が競輪界は、2 年連続で売上増加を実現し、長らくの低迷から抜け出す兆しが見えつつある。しかし、将来的には、我が国の人口減少によりお客様も減ってしまうことは明らかであり、競輪事業が引き続きその目的である機械振興、公益の増進、そして地方財政に寄与しつづけるためには、今まで以上にお客様に満足いただける競輪を実現しなければならない。

お客様に満足いただける競輪を実現し、競輪事業を持続的なものとするためには、変革によるリスクを恐れるあまり、売上減少下において手を付けられなかった「競輪界の本質的な課題」を解消することが必要である。売上が増加し、

施行者収支が改善しつつある今こそ、競輪改革を断行する最後の機会であると認識しなければならない。

今般、中期基本方針を定めて、「競輪界の本質的な課題」を克服していくことは、「低迷する競輪」に逆戻りさせないためであり、競輪界の最高意思決定機関の構成員であるJKA、全国競輪施行者協議会（全輪協）及び日本競輪選手会（日競選）が、一丸となって改革を実行していく決意を明らかにするものである。

Ⅱ. 2020年度に達成する目標と競輪運営の中期基本方針

今年度（2016年度）を含めた今後5年間において、競輪界は、「お客様第一主義」の下、以下に定める基本方針に基づく事業運営を行い、本質的な課題を確実に克服し、今後定める中期計画に基づく施策を着実に実行することにより、2020年度に次の目標を達成する。

- ・売上：7,000億円以上（2015年度：6,308億円）
- ・施行者収益：160億円以上（2015年度見込み：144億円）
- ・競輪場：43場体制の維持
- ・競輪選手数：2,400名程度の維持

1. 基本方針

- (1) 競輪界は、常にお客様を第一と考え、お客様に楽しんでいただける競輪を提供できるよう、過去の慣習に捕らわれることなく判断・実行する。
- (2) 競輪界は、お客様第一主義の下、お客様の声に耳を傾け、顧客ニーズに即した施策を実行していくため、民間企業のカも借りながらマーケティングを実施するとともに、PDCAサイクルの手法を導入した施策の実行を行う。
- (3) 競輪界は、お客様第一主義の下、
 - ①顧客満足度の向上による既存顧客のつなぎ止め
 - ②機会損失の解消による売上増加
 - ③新規顧客獲得

を共通認識とし、その認識の下、本質的な課題を確実に克服するとともに、団体毎の課題克服のための中期計画を定め、その計画内容を着実に実行する。

(4) 以上を踏まえ、競輪界の最高意思決定機関の構成員である我々3団体は、「出来ない理由」を掲げることなく、「出来るようにする知恵」を出しつつ、以下の役割を果たしていく。

JKA：お客様を第一とする競輪の実現を通じ、現在推進している業務の省人化などの取組により企画提案の推進体制を整備し、関係団体と協同しつつ、お客様のご要望に応えられるようマーケティング・リサーチ等に基づく企画提案を行う。

全輪協（競輪施行者）：関係団体からの協力を得つつ、お客様を第一とする取組の実施を通じて売上の向上及び収支の改善を図るとともに、競輪運営の安定化と施設改修等の必要な投資のため一層の財務体質の改善を図る。

日競選（競輪選手）：関係団体や施行者の実施するお客様向けのイベント等に協力するとともに、関係団体と協同して、お客様向けの新たな選手情報を企画立案するなど、お客様を第一とする取組の実施を通じて、関係団体からの協力を得つつ、競輪選手が実力を最大限発揮できる環境を整備する。

2. 「本質的な課題」の克服と「中期計画」の策定・実行

基本方針に基づき、上記に掲げた目標を達成していくためには、競輪界において中期計画を策定し実行していく必要があるが、過去の反省も踏まえれば、中期計画の円滑な実行を妨げる横断的で根深く解消されてこなかった「本質的な課題」を競輪業界として克服することが必要である。このため、我々3団体は、課題毎にプロジェクトチームを設け、競輪界一丸となって「本質的な課題」の克服に取り組んで行く。

Ⅲ. 競輪界の本質的な課題の克服

1. これまでの総括

過去においても競輪の活性化のため、お客様を第一とする競輪運営を実施すべきとの様々な提言がなされ、また検討がなされてきた。しかしながら、お客様第一を実現するための活性化策（手段）だったものが、いつしかお客様の意向を踏まえずに活性化策に取り組むこと自体が目的となり、お客様を第一とする本来の目的が霧散してしまっただことは少なくない。

例えば、過去にはお客様が予想しやすいような新たな選手情報を提供すべきといった提言がなされ、そのことは今日の競輪にも共通する課題である。

そうした課題はすぐに解決すべきものであったが、別途の問題として、競輪場や場外車券売場ではお客様が車券購入を希望するレースを必ずしも発売できていないということがある、その結果、限られたお客様しか購入できないレースのために、利害関係者との多大な調整コストをかけてまで新たな選手情報を提供することの意味を見いだせなくなってしまった。

お客様を第一とする競輪運営を実現する第一歩は、お客様が車券購入を希望されるレースを、お客様が購入しやすいように適切に販売することであり、そうした基本が実現できないまま、対症療法を論じたとしても実効性を持たせることは困難である。

2. 本質的な課題克服の意義・必要性

(1) 不採算レースの収益性向上を図る意義

本場での売上が著しく少なくなった現在の競輪界において、お荷物とされているFⅡレースの収益性を改善することは、「競輪界の本質的な課題」と位置づける。

業界関係者の中には、FⅡレースの収益性の改善を図るよりも、グレードレースの売上向上を図る方が先ではないかといった意見を持つ者も存在するであろう。

もちろんグレードレースの売上向上も重要であり、早急に取り組むべき課題ではあるが、重要なのは、FⅡレースにこそ、競輪界が抱える本質的な課題が数多く内在していることである。

競輪も他の公営競技も販売チャンネルが多様化し、場外発売やインターネット投票など本場にいなくても投票できる環境が整備され、本場以外での売上比率が高くなっているなかで、特にFⅡレースについては、場外発売がほとんど行われていないため本場の売上比率が大きくなっており、競輪が華やかかりし平成初期までの車券発売方法からほとんど変化していない。

FⅡレースの収益性を改善するためには、①多くのお客様に車券を購入いただけるよう多くの場外で車券を発売することが必要であり、そのためには、②競合開催が少なくなるよう開催日程の分散化することが必要なるほか、③場外販売のための契約手続を簡素化し、④認知度が低い選手が出走するなか

で魅力的な選手のあっせんと番組編成を行い、⑤レース映像や予想情報を適切に提供し、⑥レースの見所を適切にPRするなど、競輪界が克服してこなかった多くの課題を解消することが必要となる。

FⅡレースの収益性の改善を図ることは、お客様第一主義とする競輪運営が本当に実現できるかどうかの試金石となるものである。

(2) 新規顧客獲得の必要性

先述したグレードレースの売上向上についていえば、グレードレースは出場する選手の質も高くレースの商品性は高いことから、全国の場外売場で車券発売が行われ、開催PRについても比較的十分に行われている。それでもなお売上が落ちてきているのは、競輪を楽しんでいただいているお客様が少なくなってきたからではないか。そうだとすれば、グレードレースの売上逡減の問題を根本的に解消するためには、新たなお客様に競輪を楽しんでいただけるようになることが重要であり、新たなお客様獲得のための取組にも競輪界として取り組まねばならない。

(3) 競輪場毎のビジネスモデル策定の意義

また、競輪がこれまで果たしてきた役割の一つに地方財政への寄与することがあげられるが、今後、我が国の人口減少により消滅自治体が発生すると推計もある中で、競輪事業が地方財政に貢献し続けられるか、真価が問われることになる。

売上の減少により施行者収支が赤字となる施行者が続出した時期に、競輪場数の適正化の検証を行うべきとの提言は合理的であったといえる。しかし、売上が下げ止まる兆候が見え始め、さらに競輪による地方財政への貢献が問われる今、適正な競輪場数を議論するのではなく、むしろ43の競輪場がどのように稼ぐかについて、業界が一丸となってビジネスモデルを模索することこそ重要であると考えます。

集客力の低い競輪場だから何もできないではなく、集客力の低い競輪場だからこそ何ができるのかを考え、競輪界に何が貢献できるのかを考えなければ、競輪改革の足かせとなってしまう。

ただし、ビジネスモデルを模索する中で、単純に開催数を減らすことになってしまえば約2,400人の競輪選手の生活を維持することは困難となる

ばかりか競輪事業そのものを維持できなくなるため、集客力のある競輪場が開催を引き受けるなどの調整は必要になるであろうし、そうした際にもFIIレースの収益性が改善されている必要がある。

(4) 競輪改革の機運醸成の必要性

競輪界の本質的な課題を解消し持続的な競輪事業とするためには、競輪改革をするべきとの関係者の世論が形成されている必要がある。中央団体と施行者等の車券を販売する現場とが双方向型のコミュニケーションをとることで相互理解を深め、競輪改革をするべきとの機運を高め続けることも重要である。また、民間企業の活用により、競輪改革を加速化することも必要である。

(5) 競輪改革のための財源確保の必要性

これらの本質的な課題を解消するためには、投資も必要になるであろうし、財源の手当を措置せずに関係者に投資を求めれば課題の解消に向けた取組は進まなくなるであろう。重勝式車券の売上げ最大化は、競輪界の本質的な課題解消のための新たな財源となりうるものとして期待される。

(6) 競輪選手が実力を最大限発揮できる環境の整備

売上が減少し続けた局面において、競輪選手は、賞金や手当の削減、不採算レースの削減、選手数の削減など厳しい環境におかれてきた。先行きが見通せない状況が長く続いたことから、生活を維持するため副業により生計を維持する選手も存在するとも言われ、また、競輪選手を目指す若者も減少している状況にあり、有望な選手の獲得も難しくなりつつある。

お客様に満足いただけるレースを実現するためには、全ての選手が全てのレースで最高のパフォーマンスを発揮することが必要であり、競輪選手が日々の鍛錬に全てを注ぎ込める環境を整備することが求められる。

また、お客様の満足度の向上の観点からは、選手の脚力の向上により世界のトップ選手とも互角に闘える選手の育成やお客様が望む選手情報の提供など、活性化に資する取組を実施することも必要である。

以下に掲げる課題は、それぞれの課題が有機的に結びつき、競輪界に深い陰を落とし続けてきた問題である。競輪界の健全な未来のためには、これらの課題のどれかではなく、全てを解消していかなければならない。

3. 本質的な課題解消のための具体的方策

(1) 施行者の安定的経営の実現

① 不採算レースの改善【JK A】

A級の選手のみが走るFⅡレースは、S級戦に比べてスピード感に劣り商品性に欠けるので売れないに決まっているとの考えが通説となっているため、場外発売もほとんど行われず、集客力のある都市部の競輪場であってもFⅡレースは赤字開催になるという構造的な問題を抱えている。

競輪界の差し迫った危機として、施行者の収益源の二本柱であるグレードレースと場外発売の売上は逡減を続けているため、このままの状況が続けば普通開催の赤字分を穴埋めできなくなるおそれがある。

また、FⅡレースは売れないレースであるとされるため、グレードレースとの競合を避けるために平日に開催されることが多く、土日の開催を増やして、多くのお客様に競輪をライブで楽しんでもらうとの戦略を実行する際の足かせともなっている。

しかし、新人選手の登竜門であるFⅡレースは比較的脚力差が出やすく予想がしやすいレースも多く存在し、そうしたレースを買いたいというお客様の声も存在する。施行者の安定的経営の観点からは、FⅡレースの売り方を含めて見直すことが必要である。

【今後の進め方】

- JK Aを中心としたプロジェクトチーム（以下「PT」という。）を発足させ、FⅡレースの役割や位置づけ及び開催日程や場外発売のあり方、情報提供のあり方といった具体的な課題を明確化し、28年度中にそれぞれの課題の改善策を示すこととする。
- 施行者や場外車券売場の協力を得て、28年度下期及び29年度上期に改善に向けた仮説の有効性を実証する。
- 29年度下期から、少なくとも土日を含む開催については改善策を踏まえた開催とする。

② 市場規模に応じたビジネスモデルの構築【全輪協】

これまで後背地人口といった競輪場周辺の市場規模に関係なく、全ての競輪場における開催日数を原則として46日とするなど、全国で横並びをとりながら競輪の開催運営が行われてきた。

競輪の開催を楽しみにしているお客様の大多数は都市部に居住されており、また、本場開催時の方が場間場外開催時よりも来場者数が多いといった現状を踏まえれば、都市部の競輪場においては開催日数を増やすことで、お客様の満足度が高まるものと考えられる。

また、後背地人口の少ない地方の競輪場が売上と収益を確保するためには、インターネット投票や場外発売の実施により如何に全国のお客様に車券を買っていただくかが重要となる。しかし、現状では、レースに関する情報量や出走選手の組合せ（番組）などにより特色のある開催をしている競輪場は少ないことから、全国のお客様が敢えて地方の競輪場の開催に参加する動機づけができていない。

競輪事業は、43ヶ所の競輪場と72ヶ所の場外車券売場に加えて、4つのインターネット発売サイトを有するなど、公営競技のなかで最も販売網が充実している。しかし、現状では、競輪事業の最も優れた販売網を有効に活用できていないといった課題も存在している。

これらの点を踏まえ、上記①のFⅡの収益性の向上策や販売網の利用戦略なども含めた各競輪場のビジネスモデルを構築することが必要である。

【今後の進め方】

- 全輪協を中心としたPTを発足させ、28年度中に各競輪場の強み・弱み分析を実施する。
- また、28年度中にモデル場を数場選定し、先行モデル場におけるビジネスモデルを確立する。
- 29年度は、先行モデル場において確立されたビジネスモデルをその他の場の市場規模に応じたものに最適化し横展開する。

③ 先進的な取組をはじめとする業界内情報共有の仕組みの構築【JKA】

基本方針に基づいてお客様を第一とする競輪事業運営を実施するには、JKAをはじめとする企画立案部門と、お客様に接する最前線である競輪施行者等との間に共通の理解がなければならない。JKAと施行者とが意見情報交換を行う場は存在していないため、双方向型のコミュニケーションが可能な場が必要である。

【今後の進め方】

- JKAは、車券発売を実施する競輪施行者や場外発売施設の運営担当責任者と、お客様の動向を踏まえた最新の取組等について双方向のコミュニケーションが可能となる会議体を28年度中に設置し、28年度下期に開催する。
- 29年度以降、少なくとも半期に1回以上の頻度で定期的に開催し、スピード感をもって取組が推進できる体制を構築する。

(2) 民間企業の積極的活用と環境整備【JKA】

① マーケティング能力のある民間ポータルサイト等の活用の明確化

お客様のニーズを的確に把握しタイムリーな施策を展開できるよう、マーケティング能力を有している民間ポータルサイト等と連携しつつ、民間事業者の有する情報や分析結果等を積極的に活用することは有効であると考えられる。例えばFⅡの売上向上策といった活性策の実施に向けたモニタリングによる検証や、お客様がレース展開を推理する際に参考となる新たなレース情報の開発などが考えられる。

【今後の進め方】

- JKAは、28年度中に民間ポータルサイト等との連携方針とテーマを決定するとともに、民間企業からテーマに沿った情報を提供してもらい、29年度以降、優先度の高いものから実施する。

② 顧客保護の観点からの民間事業者の経営実態の把握

民間ポータルサイトや専用場外の車券売上が車券発売全体の半数を占めるなど、競輪界における民間事業者の位置づけは高まりつつある。また、現在17場において競輪の開催事務を民間企業が包括的に受託しているが、民間事業者の活力を最大限活用する一方で、今後、仮に民間事業者の経営不振が発生した場合でも、お客様に迷惑がかかる事態は極力避けなければならない。民間事業者の経営実態を把握し、必要な対策を講じることができる環境が必要である。

【今後の進め方】

○ JKAを中心としたPTを発足させ、28年度中に民間事業者の経営実態を把握するためのガイドラインを設定し、28年度の民間事業者の決算報告から経営実態を把握できるようにする。

(3) 新規顧客獲得に向けた体制の構築

① 新規顧客獲得策の戦略的な実施と継続的な実施体制の構築【JKA】

2020年のオリパラの東京大会の実施は、競輪の知名度向上の観点からはまたとないチャンスであることは疑いがない。しかし、いかに自転車競技ファンを競輪に誘致するかの戦略が明確になっていないため、早急な対応が必要である。産構審においても、ロードレースファンをはじめとする自転車競技ファンは、競輪場に対する垣根も低いのではとの提言もある事から、その誘致策について検証し実施することが必要である。

【今後の進め方】

○ JKAを中心としたPTを発足させ、スポーツ関係者をはじめとする多様な有識者からの助言を得つつ、東京オリパラを契機とする新規顧客獲得策を28年度中に取りまとめ、29年度から実施する。

② 既存商品の売上の最大化【全輪協】

重勝式車券については、くじファンを競輪に誘引するために誕生したが、現状ではくじファンに訴えかける商品とはなっていないため、発売機会の拡大などによりキャリーオーバーが貯まりやすい仕組みを導入し商品の魅力を高め、売上を最大化することが必要である。

【今後の進め方】

○全輪協を中心としたPTを発足させ、28年度上期中に課題を整理し、29年度早期の取組開始を目指す。

(4) 競輪選手が実力を最大限発揮できる環境の整備

① 選手の競走環境の安定化【日競選及びその他の関係団体】

売上も2年連続で増加したことから、他の公営競技に先駆けて、29年度以降、売上に連動して賞金総額が増減する仕組みを整備することを決定したところである。引き続き競輪選手が誇りを持ってレースに臨んでもらうため、積年の課題である選手共済制度の建て直しについても取り組む。

【今後の進め方】

○日競選及びその他の関係団体は、28年度中に選手共済制度のあり方について検証を行い、持続可能性のある制度に向けた成案を得ることとする。

② 選手の魅力向上による活性化【日競選】

日競選として、競輪選手が世界のトップ選手とも互角に闘える実力を備えるため、JKAなどの関係団体の協力を得つつ、科学的トレーニングを用いた選手強化に取り組むことも必要である。

また、自転車競技のプロである競輪選手として、主に日競選の支部単位でお客様向けのイベントや地域貢献活動に参加しているところであるが、競輪によるCSR活動の一環として、JKAなどの関係団体の協力を得つ

つ、これらの取組を強化していくことも重要である。さらに、関係団体の協力を得つつ、お客様が望む競輪選手情報を監修し、めざましい成績を収める選手や話題性のある選手をPRするための情報提供など、お客様の満足度の向上の観点から取り組んでいくことも重要である。

【今後の進め方】

- 日競選は、JKAとともに、28年度中に選手強化のための育成方法のあり方を検討し、29年度以降実施する。
- また、日競選は、競輪関係団体の協力を得つつ、28年度中にお客様が望む選手情報について検証を行い、29年度以降、情報提供を行う。

IV. 3団体の中期計画の策定・実行

競輪界の最高意思決定機関の構成員である我々3団体は、協同して本質的な課題の克服に取り組むとともに、各自で取り組むべき課題を克服するための中期計画を策定し、実行していかなければならない。

競輪がより多くのお客様に支持され持続可能なものとしていくためには、お客様が望む魅力あるレースを提供し続け、また、多くのお客様に、いつでも、どこにいても車券を買いたいときに買っていただける環境を整備することが重要である。

また、お客様のすそ野を広げ、これまで競輪になじみのなかったお客様にも競輪を楽しんでいただくことも重要である

これまでの産業構造審議会車両競技小委員会における委員の提言や競輪関係企業等の提案・要望も踏まえつつ、また、お客様を第一主義の下、以下の方向で中期計画策定の検討を行い、本年9月中を目途に中期計画を策定し、今年度下期から実行することとする。

(1) 顧客満足度の向上による既存顧客のつなぎ止め

- ・マーケティングに基づくファン満足度の高いレースの提供
- ・居心地の良い環境づくり（施設面とソフト面） 等

(2) 機会損失の解消による売上増加

- ・買いたいときにレースを楽しめる開催日程の実現

- ・どこにいても買いたいレースを購入できる環境の整備 等

(3) 新規顧客獲得

- ・他の公営競技ファンやくじファンの競輪への誘引
- ・サイクルスポーツとしての側面からの新規顧客獲得 等

また、中期計画の策定に際しては、数値目標を設定するとともに、工程管理を適切に行う。

V. 工程表・PDCAサイクル

(1) 工程表

我々3団体は、基本方針を実現するために解消すべき課題を解消するため、また、お客様を第一とする中期計画の実現のため、別表に記載する工程表を遵守し、早期にお客様に信頼される競輪を実現する。

(2) PDCAサイクル

過去においては、PDCAサイクルのうち、特に“C”→“A”の取組が不十分であった。本質的な課題克服のための具体的方策を進めるに当たって、また、今後策定する中期計画の実行に当たっては、その進捗状況や効果を定期的にチェックし、必要な改善を行っていかなければならない。

このため、当面は、3団体の専務理事で構成する「検証等委員会」をチェック機関として活用するとともに、適時適切に競輪最高会議にも進捗状況等を報告する。その際、仮に進捗が思わしくない取組が存在する場合には、効果がなかったと早急に結論づけて取組を停止するのではなく、必要に応じて他の競輪関係企業等の協力を得つつ、データに基づく多角的な検証を行い、改善につなげることとする。

また、産業構造審議会車両競技小委員会に対しても、年に1度は各種取組の進捗状況を報告することとする。

基本方針を実現するために克服すべき本質的な課題への当面の取組工程表

課題克服のための具体的方策	プロジェクトリーダー等	平成28年度		平成29年度	
		上期	下期	上期	下期
(1) 施行者の安定的経営の実現					
① 不採算レースの改善	JKA	<ul style="list-style-type: none"> ■ PT発足、■ FIIレースの役割・位置づけを明確化 ■ 開催日程・場外発売・情報提供のあり方等の課題を明確化・改善策を提示 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 改善に向けた仮説の有効性の実証を実施 ■ 少なくとも土日を含む開催は改善策を踏まえて開催 	
② 市場規模に応じたビジネスモデルの構築	全輪協	<ul style="list-style-type: none"> ■ PT発足、■ 各競輪場の強み・弱み分析、■ モデル場選定 		<ul style="list-style-type: none"> ■ モデル場のビジネスモデルを其他競輪場の市場規模に応じて最適化・横展開 	
③ 先進的な取組をはじめとする業界内情報共有の仕組みの構築	JKA	<ul style="list-style-type: none"> ■ 双方向コミュニケーションが可能となる会議体を設置 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 会議を開催 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 定期的（半期に1回以上）に会議を開催 ■ 取組推進体制を構築 	
(2) 民間企業の積極的活用と環境整備					
① マーケティング能力のある民間ポータルサイト等の活用の明確化	JKA	<ul style="list-style-type: none"> ■ 民間ポータルサイト等との連携方針・取組テーマを決定 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 優先度の高い取組から実施 	
② 顧客保護の観点からの民間事業者の経営実態の把握	JKA	<ul style="list-style-type: none"> ■ PT発足 ■ 民間事業者の経営実態を把握するためのガイドラインを設定 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 28年度の民間事業者の決算報告から経営実態を把握 	
(3) 新規顧客獲得に向けた体制の構築					
① 新規顧客獲得策の戦略的な実施と継続的な実施体制の構築	JKA	<ul style="list-style-type: none"> ■ PT発足 ■ 東京オリパラを契機とする新規顧客獲得策を取りまとめ 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 取りまとめ結果に基づき取組を実施 	
② 既存商品の売上の最大化	全輪協	<ul style="list-style-type: none"> ■ PT発足、■ 課題整理 ■ 報告書を取りまとめ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 関係者の同意 ■ 必要な事務処理作業を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取組を開始 	
(4) 競輪選手が実力を最大限発揮できる環境の整備					
① 選手の競走環境の安定化	日競選他	<ul style="list-style-type: none"> ■ 持続可能性のある選手共済制度のあり方を検証・決定 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 決定方針に基づき制度を実施 	
② 選手の魅力向上による活性化	日競選	<ul style="list-style-type: none"> ■ 選手強化のための育成方法のあり方を検討 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 検討結果に基づき取組を実施 	
		<ul style="list-style-type: none"> ■ お客様が望む選手情報を検証 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 検証結果に基づき取組を実施 	