

《2006年2月例会報告（案）》

【日 時】2006年2月9日（木）19:00～21:00（→その後「ルン」～11:30頃）

【会 場】筑波大学附属高校体育館1Fミーティングルーム

【テーマ】新生totoの全てー「ここでしか語れない」秘密の話?!

【話題提供者】両角晶仁

【参加者（会員）】安藤裕一（インターナショナルSOS） 井上俊彦（フリー） 嶋崎雅規（帝京高校） 鈴木崇正（NECクリエイティブ） 中塚義実（筑波大学附属高校） 野崎浩之（立教大学4年） 宮崎雄司（季刊サッカーマニア編集長） 両角晶仁（totoプロデューサー）

【ルンからの参加者】浅野智嗣（エルゴラッソ）

【報告書作成者】野崎浩之

注) 参加者は所属や肩書を離れた個人の責任でこの会に参加しています。括弧内の肩書きはあくまでもコミュニケーションを促進するため便宜的に書き記したものであり、参加者の立場を規定するものではありません。

新生 toto の全てー「ここでしか語れない」秘密の話?!

両角晶仁（totoプロデューサー）

<プレゼンテーション>

■両角氏の自己紹介

1998年4月に文部省の体育局でサッカーくじの法案や制度設計をやっていて、99年2月にサロンに初めて参加しました。99年10月からスポーツ振興投票専門官に就任。しかしもともと大学行政もやっていてこともあり、一度totoから離れ大学病院で医療事故防止対策を任せられ03年までやっていましたが、04年4月から日本スポーツ振興センターでスポーツ振興推進役に就任。2年間中抜けになってしまったことを残念に思っています。

■totoの沿革

平成4年1月 (財)日本体育協会、(財)日本オリンピック委員会から各政党及びスポーツ議員連盟に要望書提出
平成10年5月 法案成立。スポーツ振興投票の実施等に関する法律公布
平成11年3月 第1期委託金融機関公募(2金融機関が公募)
8月 大和銀行(現りそな銀行)を委託金融機関に選定
平成13年3月 全国販売開始
平成15年3月 totoGOAL発売
8月 ローソンで会員限定発売
平成16年3月 ファミリーマートで会員限定発売
8月 スポーツ議員連盟「スポーツ振興投票プロジェクトチーム」報告
9月 第2期委託金融機関募集

12月	第2期販売のセンター直営化決定
平成17年2月	経営管理業務及び情報処理システム開発運用管理業務の実施者として、日本ユニシス社を選定
5月	totoGOAL3 発売
8月	インターネット販売開始（イーバンク銀行）
12月	天皇杯を対象にインターネット限定で先行販売
2月	全国販売開始

■toto 販売の意志決定プロセス

日本スポーツ振興センターや文部科学省、金融機関、JSAL＝日本スポーツ振興くじ（株）などが意見を出し合っていたが上手く意見がまとまらない。JSALにプロジェクトチームがあり、メンバーは日本スポーツ振興センター、りそな銀行、JSAL、博報堂、IBM、東芝、大日本印刷、ぴあ、JT B、ベルシステム 24 である。そこには企画やマーケティングなどのPTがあり、そこで意見を出し月に一回行われる幹事会で意思決定をするといったボトムアップ型であったがこれだととても時間がかかっていた。そこで意思決定の方法をスリム化するため部門毎にタスクフォースを作り、それを部門毎に各社に任せるようにした。04、05年に達成すべきことを100項目以上を設定しました。法律に関しては平成10年11月に施工されていて17年に見直しされる時期があるのでそれ以前に法律を改正することはできないので、ここでは法律以外のことは既存のものにとらわれずに見直すようにしました。市場全体に目を向けて商品投下していく必要があります、04年から天皇杯やネット販売、販売店での払い戻しプランを考えていた。

■toto をめぐる法律、省令、文部省（審議会）、自主規制

以下のような制約があったがここ最近改正されてきている。

- ・法律ではJクラブ同士の複数のゲームを対象としているので代表戦は対象にできない。
- ・100万通り以下でなければならない（改正）
- ・身分証の提示
- ・18禁…昔のtotoのシートは19歳以上の欄にチェックをしないとエラーが出るようにしていたが今はなくなった。
- ・知的ゲームなので最低1試合予想しないとダメ。オールランダムはダメ。（改正）
- ・スタジアムで買えない。（改正）
- ・自動販売機で買えるというのはまだ。
- ・年間実施回数は50回。天皇杯を入れたら50回を越える年も出てくるので今年中に省令を改正する予定

■法律等の規制以外にビジネス上の制約がある

- ・株主の利益に反する行為は背任罪に問われる恐れがあるので、利益が出るものでなければセンターが提案したものに同意してくれない。
- ・予算が確定しているので新たに広告費などを発生させると、その分だけ他の予算を削らなければならない。

→役所以上に管理予算になっている。

- ・去年は次期受託がないので会社を清算しなければならなくなった問題が発生
- ・販売増よりも円滑な会社清算を目的化する
- ・インターネット販売のリスクをセンターが全て負うという契約をして実現した

■第1期の金融機関委託販売について

金融機関委託販売は結果的にみると失敗だった。当初は金融機関の中に toto 部を作って販売しようとしていたが各社乗り気ではなかったため、受けることは受けるがマージンだけ取ってあとは丸投げという大和銀行の案になったのが失敗だった。toto は大和銀行に対して委託だったためセンターの意見が受け入れられなかった。

委託：善管注意義務さえ守れば売上げに対して金融機関は責任を問われない。センターは委託した以上指揮命令権がない

請負：請け負った会社は一定の成果をあげなければならない

これにより制度上、販売会社に裁量権が全くなかった。しかし大和銀行に委託して失敗したように思われるが、結果としてみると大和銀行が名乗りを上げたからこそ toto が販売できたので成功だと思う。競艇や競馬などの公営ギャンブルも 50 年経っているが toto はまだ 5 年しか経っていないのでこれから巻き返していける。

■toto の購買意欲に関する調査（00 年は文部省、04 年以降はセンター調査）

00 年 toto 1251 億円

04 年 toto、totoGOAL 420 億円 コンビニ会員限定、

05 年 toto、totoGOAL3、toto5 1135 億円 コンビニ一般販売、ネット販売

実際の 01 年の売上げは 642 億円だったので、調査から見ると約半数。センターは 05 年調査の 1135 億円という予想をネガティブに捉えて三割カットし、前年の転換率から見て 06 年の売上げは 286 億円を予想している。

■新しくじの導入

・「楽当」6 月予定

でっかく楽当：人が投票していないパターンを買える

手堅く楽当：たくさんの方が買っているパターンを買える

データで楽当：opta を使ったデータをもとに買える

- ・toto ランキング：lor3 節の上位 5 チームがどうなっているかを予想、
- ・totoGOAL RUSH：全試合の総得点を予想
- ・totoBACCARA：J 1 の全試合の中で総得点が 7 点になる試合を選ぶ
- ・totoLOTO：全試合の得点時間を予想



市場化テストは FC JAPAN のサイトにて終了し、年内に投入商品を確定

- ・toto Scratch、過去の試合の結果を削って当てる
- ・toto Bingo、BtoB を対象として過去の試合の結果を Bingo 形式で楽しめるものをお菓子のおまけなどに入れる



実現可能性、市場性の検討実施済み

■天皇杯を対象とするためのブレイクスルー

法律では J リーグの主催試合でなければ toto は売れなかったが、天皇杯の主催にサッカー協会に加えて今年度から J リーグも主催になったことで、toto が売れるようになった。

J リーグとナビスコカップの実施要綱に全ての J リーグの試合は全てサッカー協会と J リーグの主催によると書かれているので、天皇杯にも J リーグが主催になっても問題にならないということにな

った。これは17年6月に発表された。天皇杯を対象にしたことで toto の実売期間が9ヶ月から10ヶ月に増えたことはセンターにとってはすごくプラス。実現した要因は3つ。

- ①平成17年4月7日に百万通り以上の規制が改正された
- ②インターネット販売
- ③Jリーグが主催になった

■インターネット販売のためのブレイクスルー

- ・ 電子的対面販売であることを主張。
- ・ 対面販売は国会審議を受けて自主規制していた
- ・ 立法者の意思表示が必要
- ・ 中央教育審議会の許可が必要
- ・ 19歳以上の担保、なりすましの防止策
- ・ 本人確認法
- ・ 氏名、住所、生年月日は必ず確認しなければならないという法律
- ・ クレジットカード（本権預託と債権譲渡）
 - 通常クレジットカードで買い物をした場合は購入者がカード会社に支払いを済ますまでの商品の持ち主はカード会社になってしまう。トトの時だけ個社契約として買った瞬間からカード会社は債権放棄をして、所有権は購入者のものになるといった本権預託の仕組みを作った。
 - 現在はJCBとUCカードのこの契約を結んでいる。他のカード会社とは交渉中
- ・ クレジットカードで買えるギャンブルは toto だけ
- ・ イーバンク銀行が加盟することで銀行ということで信頼感を増すことになる。

■mini toto の由来

天皇杯では toto5 だったが、mini toto に変わった。

→toto5 が従来の商品の中で243通りということで一番当たりやすいのだが、ネーミングから当たりやすいという印象が薄いのと、toto5 はネットでクローズドに売られていた商品だったので、mini toto にすることで新鮮感がUP。

■今後の予定

- ・ インターネット予約をしてその予約番号をコンビニ持って行けば会員でなくても買える。
 - 一般販売店では試合日の12時まで買えるがコンビニでは11:30まで購入可能。なぜコンビニが11:30までかというと12時からの15分間は昼時で最も混む時間だから断られた。マルチメディア端末で入力すると30分以内にレジに持っていかないと無効になるというバウチャー30分ポイド方式を導入しているので、実質12時以降に購入することは不可。
- ・ インターネットは試合開始の1時間前。今後は試合直前まで売りたい
- ・ 2100店舗ある販売店のうち1200店で払い戻し可能。
 - そのうちの500店を占めるイエローハットで拒否された。
- ・ サロン会員である相原さんのアイデアによるオリンピックペアレンツの導入。たとえば10万円以上買ったら野口みずきから年賀状がくる。

サロンでの意見交換が今の toto の売上げにとっても貢献している

<ディスカッション>

中塚：W杯を対象としてクジは法律や省令をクリアしなくてはならず難しいと思うので何かいい方法はありませんか？

両角：W杯を対象にすれば売れるのでやるべき。去年からスポーツ議員連盟からも声が出てきています。しかし中央青山監査法人による200億円の負債があるという疑惑が出て、議員連盟の腰が引けた。今までtotoは税金を投入したことはないが、毎日新聞に書かれていたようにもし投入したら天下り役人のマネーゲームというネガティブなイメージを持たれる恐れがある。読売、産経、朝日新聞でtotoもW杯も対象にすべきだという記事が書かれています。しかし法律にJ以外の試合を対象にできないのが現状です。

鈴木：主催者であるFIFAが同意するのが前提ですよ？

両角：現在FIFAに広告代理店を通じて交渉しようとしています。

鈴木：これはFIFAにとっては冒険ですよ。W杯の著作権をここ10年来すごく大事にしていますから。

両角：日韓大会ではフランス国内で売っていました。それと中国と韓国でも売っていました。闇ルートで売られていたとは考えにくい。日韓大会の時に日本もクジを売りたいということでFIFAと接触した際にロイヤルティーは6~12%と言われたらしい。もし12%取られたら利益がない。

鈴木：売上げがどの位だったかなどは話題に上がりませんでしたよね？

両角：韓国はそもそも売上げが少なかった。韓国は2年前位前に日本より売上げがひどく、建て直しのために野球やバスケットなどを対象にして5~10倍に上がったと息巻いていたが日本円にしてみると50億円程度。

鈴木：両角さんはクジの費用構造からいって10%持ってかれても成り立つと思いますか？

両角：10%持ってかれたら儲けはありません。ただし、前回断念した経緯は当時100万通り規制が存在していたのでそんなにお金をはたいても13試合3通りのクジしか持ってなくて一発売だけでそんなに賭けるのかという議論になりうやむやになりました。今回は日本が決勝トーナメントに行くと考えて日本戦を中心にmini totoやtoto GOAL3もあるので4回位は売れると考えています。ドイツでオッドセットとかいうタイトルのサッカークジがあるが、そこがW杯のスポンサーの中でも一番グレードの高いカテゴリーに入っているという情報があります。しかし世界規模ではなく恐らく国内だけだろうから日本が売るということに障害にはならないでしょう。たとえばもし15%のロイヤルティーがかかったら儲けは出ないが、やはり市場論ではないがJリーグの山の高さでW杯の山の高さは全然違うので、今までtotoに興味がなかった人達がW杯をきっかけに始めた人がJリーグも対象にして売っているんだということが認知してもらえることを期待したいですね。

鈴木：短期のプロモーションとしてやるってことですね。

両角：市場の拡張性からして絶対にやるべきです。

井上：1、2、3位を当てる三連単をやりたいですね。

両角：法律さえクリアできればtotoの仕組みは持っているのでチーム名を国名にするだけでいいのですが、三文字しか入らないので半角が使えるのかなど要検討。これが実現するかはスポーツ議員連盟の人達が腰を上げるかどうか。

井上：それは海外で行われるイベントに対してそういうことをするかということですか？

両角：そうではなく、今後税金を使うかもしれないようなことに手を挙げていいものかということですね。

中塚：6月開催なので法律の問題もあるのでゆっくりしてはいられないですよ。どのタイミングで法律が改正されれば実現できますかね？

両角：法律を改正するには2パターンあり、一つはFIFAやAFCのような信頼のおける団体が主催する大会は認めてもらうか、06年のW杯に限って認めるという一条を加えるといった方法がある。

中塚：特例法のようなものですね。

両角：そうですね。W杯特別措置法というのが02年に向けて作られ、公務員がJAWOCに出向しても退職金に通算されますよという一条と、記念切手が発行できますよという二条が追加された。これらは国会でもスムーズに可決されました。

中塚：決まるものは短時間で決めることもできるものなんですね。

両角：法律はそういうようなものですよ。しかし細々した抵触する問題がたくさんあります。登録規則があり、Jリーグは登録抹消などセンターに届けなければならず、登録選手がクジを買った場合は100万円以下の罰金になり、贈収賄規定もある。しかしW杯の登録選手を全てセンターに届け出るのは不可能ですよ。このような問題を解決するには6月には間に合いません。それよりもFIFAやAFCが認めてくれれば今後予選からクジの対象にすることも期待できる。しかしそこまでいくと特別措置法ではなくスポーツ振興投票法の一部を改正しなければならない。

鈴木：しかしFIFAやAFCも試合のやり直しなどがあり、信頼できる団体なんですかね。

井上：ハーフタイムに審判に物を投げて中止になった試合があったが、このようなケースをセンターは想定しているのですか？

両角：はい、想定しています。13試合の場合であれば4試合まで、mini totoの場合は2試合まで、toto GOAL3は1試合流れても成立する。これは中止理由を問いません。そうしないとクジを当てるために賭けている人が試合を妨害する恐れがある。なので指定する試合の考え方として1試合だけ日曜日ということはない。また最長離れても2時間以内にキックオフするようにしている。

鈴木：スタジアム販売はどうなっているのですか？

両角：翌年度シーズンはやらない。柏やFC東京のサポーターの問題があり、ホームとアウェイのしきりが厳格になり、ホーム側だけにしか売れないなど販売場所の問題があります。国立は有線の電話線を引いています。無線だと大勢が携帯電話を使ってしまうとつながらない恐れがあります。将来は1時間前まで購入することができるのでスタメンを見てからでも間に合う。今度J'sGOALで2時間前にスタメンを発表するらしい。

井上：スタメンは知りたいですね。

鈴木：今日の新聞でトリノ観戦ツアーは人気がなく、液晶テレビは売れているという記事があり、totoとは少しシンクロしませんがスポーツにおいては身近なものや買いやすいものにお金をかけているようですね。totoも販売コストを考えるよりも買いやすい環境を求めるとスタジアム販売は大きいと思います。しかしスタジアムには子供もたくさんいるので18禁の問題が出ますよね。私はJ2を全節観たのですが子供は入場料が無料なので家族連れなどとても多く、J1とは客層が違うので18禁の扱いも変わってくると思うのですが、先程の話に出た18禁の改正に踏み切らないのはリスクが大きいからなのではないでしょうか？

両角：はい、努力と見合わないということですね。無いなら無いにこしたことはないですからね。totoを評価してくれている方々の中でも一部には子供には買わせないほうが良いだろうという意見が根強くあります。それよりもW杯を対象にするプライオリティーの方が高いですね。

中塚：中塚家では家totoというのをやっていて家族でtotoのシートを塗って、前週一番当たった人の予想で次の週に買いに行くといった制度で着々とtotoファンを増やしています。しかし実際に買いに行く店が平日にはなかなか行けず、金曜日でも気がつくとうつを回っていることがあるのでインターネットで販売するのはありがたいですね。

井上：私もイエローハットで買っていたのですが、totoを買うためだけになかなか行けないんですね。そこでローソンで買うことができるようになったが、これがマルチメディア端末を扱ったりレジで時間がかかったりしていました。今度はイーバンクができて投資額も増え、現在の私の回収率

は0%になっています。ネット族の人や田舎の人はリアルで買うよりも便利ですね。

両角：私は長野の方に住んでいたのですが夜中に電気が付いているのはコンビニだけで人が集まっている。やはりコンビニは販売チャネルになりうる。しかしまだイタリアのようにおじいちゃん、おばあちゃんが楽しみで toto を買うということには至っていないので、今後は買ってもらえるようにしたいですね。

鈴木：高齢者層は宝くじは買いますよね？

中塚：季節モノとして買っているんでしょうね。

両角：今度はイベント型の toto を年末ジャンボの前に売りたいですね。

中塚：年末ジャンボは一度でどれ位売上げがあるんですかね？

両角：三回のジャンボだけで年間 4000 億円位売っていると思います。LOTO 系で 2300 億円位、宝くじ全体の売上げは 1 兆円です。

井上：アプローチとして LOTO のように当たらないかもしれないけど当たれば 4 億円というようなものと、競馬の枠連のように 1/36 で当たるといった二つの方法がありますよね。

両角：mini toto の当選確率は 1/243 で一等の平均当選金 4800 円としていますが、これは 50 回分位のデータをもとにしているが、例えば 5000 円と考えると予想も入るので実際の当選確率は 1/100 になる。しかし怖いのが 1 試合中止になって 4 試合で集計して結果が鉄板だった場合は 100 円を割ってしまうので、mini toto4 というのは出せない。

中塚：新しい商品のCMなどの戦略はどのように考えていますか？

両角：前は佐藤江梨子を起用してCMを作ったのですが、今回も他の芸能人を使ってCMを作ります。

鈴木：市場規模の話からいうとターゲットをどこにするのかというのがあまり上手くいかなかったように思うんですね。両角さんが始められた頃はクジを買うギャンブラーを相手にするのではなく、サッカーファンに買ってもらうようにして制度意義や寄付をしてくださいという狙いがあったと思うんですよ。今はどのようになっているのでしょうか？

両角：toto のコストを二つに分けて考えていて、センター定義というのがあり幹事会というスキームの中で制度的な要素はセンター、販売広報的な要素は J S A L というように仕分けをしたんですよ。そこが勘違いも甚だしいところで制度的な意義を訴えて販売につなげるという考えは J S A L にはないんですよ。制度的なことだけでなく、宝くじのように売るのが宝くじと違うのが売上げによって芝生のグラウンドができるということです。

図 1、スポーツ振興くじの売上げ等の状況（億円）

	2001 年度	2002 年度	2003 年度	2004 年度	2005 年度
売上げ総額	642.7	360.6	198.8	156.9	※127
助成額		57.8	24.3	5.5	2.5

※06年3月分が加わります

今までは 420 億円売れないと赤字だったが、今期で言えば 250 億円が損益分岐点。図 1 の中で 02 年の助成額 57 億円のうち、22 億円が W 杯の補助金にあてられる。補助金というのは清算した後には余った分は返してもらうことになっています。それをしなかった余りを執行残と呼んでいますが、01 年の収益が 70 億位あり、1/3 を国庫納付し、2/3 を助成金に回すことになり色々なところに交付決定した後に実際使った額が 57.8 億円だった。残ったのが 02 年の 24.3 億です。02 年度以降は売上げが 420 億円以下で収益がないので、02 年度の使い切れなかった助成金が繰越し繰越しされています。

鈴木：W 杯で J A W O C に助成した補助金は W 杯で黒字だったのだから当然返すべきではないでしょうか？

両角：色々とすったもんだがあったそうですよ。

鈴木：何で返さないんでしょうかね？

両角：交付決定しているからでしょうね。赤字補填という形ではなく事業費に対する補助なので客観的に見れば返す義務は無いと思います。ただし社会的に見れば返すべきでしょうね。

鈴木：toto が苦しい状況であるのに。

両角：今度は損益分岐点が 250 億円であるが、元金返済分が入っていない。もしりそな銀行が利息分はいらぬということになれば 50 億円位は減るでしょう。

鈴木：やはりまずは toto の購買者を増やすことが先決で、その後にリピーターを獲得する戦略をどこに置くかということですよ。つまり最大で当たるのが 1/243 なのでまだ当たらない人が大多数なので、当たらなくても楽しければ中塚家のように買い続けるので、リピーターを増やすにはどうなっていくんでしょうかね。

両角：今年の年間戦略をW杯まで、J1 再開後、最終節頃とピークを 3 つに分けています。全体的には計画を立てるのですが予算的には融通を利かせていて、立ち上がりに多くつぎ込むがそれでも足りなければさらにつぎ込むことも可能です。そこで toto の意義的なものを前面に打ち出したいがなかなか他からの賛同を得られない状況です。

鈴木：先程のオリンピックアスリートから年賀状がくるというのはいいアピールですよ。このようなアイデアがいくつか必要になってくるでしょうね。

両角：おっしゃる通りで宝くじと差別化できるのはこの部分ですからね。

中塚：両角さんが強調している toto の意義的な部分を周囲にアピールすることが必要ですよ。

両角：センターがネット調査をしたところ、なぜちゃらちゃらした J リーガーに援助しなければいけないんだというような誤解されている意見も出てきてしまうんですよ。それは我々が意義をアピールしきれていないからですね。

鈴木：宝くじや競馬は競馬新聞などの周辺の市場があると思うのですが、toto ではあまり見られないですよ。そういった所を巻き込んでいけば露出も増えることになりそうですよ。

宮崎：toto の成果は言葉や数字ではなく目に見える具体的なモノの方が訴えるものがあると思うんですよ。

両角：サイトではやっていて、上村愛子や体操の富田がコラムで toto の助成金のおかげで活躍できましたというのが動画で見れるようになっていきます。また助成活動の例としてこのようなグラウンドができていますといったことが見れます。実際グラウンドにも toto と書かれた看板が設置されています。

鈴木：toto dream.com 上では広告は掲載できるのですか？

両角：まだ考えていませんが、例えばそのサイトに行けば予想できるような会社の広告であれば実現する可能性はあるかもしれませんね。

井上：toto dream.com のアクセス数はどれ位ですか。

両角：すいません、把握していないのですが今まで J S A L が運営したものを今月の 1 日からトップだけ引き継いでリニューアルオープンしたんですよ。

鈴木：周辺の市場を巻き込むことによって、競馬新聞のように広告収入が取れるようになればそこに投資する事業者が出てくるかもしれないが、今の toto 予想紙では弱いと思うんですよ。

井上：toto で食べてる人が増えればいいんじゃないですか。

中塚：リニューアルに期待してW杯でも販売してもらいたいですね。

以上