

2025事業年度

監 査 報 告 書

(2026年9月)

日本中央競馬会

監 事

2025 事業年度監査報告書

日本中央競馬会法 10 条 4 項の規定に基づき、また日本中央競馬会監事監査要領及び日本中央競馬会監事監査実施基準に従って、日本中央競馬会（以下「法人」という。）の 2025 事業年度（2025 年 1 月 1 日～同年 12 月 31 日）における監査を実施したので、その方法及び結果について以下のとおり報告する。

1. 監査の方法

業務監査については、年間を通して、経営委員会及び役員会その他の重要な会議に出席するとともに、役職員から適宜報告を受け、必要に応じて説明を求めた。また、理事長、その他役員と質疑や意見交換を適宜行ったほか、聴取が必要であると判断した事項について、担当部署又は事業所の長らから報告を受けるとともに、必要な説明を求めた。内部監査部門からは、内部監査の結果について報告を受けた。

会計監査については、事前に会計監査人の独立性及び監査体制について確認したうえで、監査計画の段階では監査実施計画等に

関して、期中には監査実施状況に関して、決算日後に監査結果に関する説明や報告を受け、書面を受領し、必要に応じて質疑を行った。

子会社や関連一般社団法人等（以下「関連団体等」という。）については、各関連団体等から受けた事業報告書と決算報告書を閲覧したうえで、24の関連団体等の社長、理事長又はそれに代わる役員との間で、それぞれの事業活動又は法人管理上の課題について意見交換を行った。

2. 監査の結果

2025事業年度における法人の業務は、法令、定款、その他の規程にそって実施されており、役員の職務の執行に関する重大な不正行為又は重大な法令、定款違反の事実は認められなかった。会計監査人による監査の方法及び結果は相当である。

今期の監事監査の過程では、「A. 監事監査のあり方」及び「B. 事業報告書等」について、監事1名から監査結果及び調査結果の報告があった。

<A. 監事監査のあり方についての監査結果>

(a) 日本中央競馬会法に基づき監事が作成する「財務諸表及び決算報告書に関する監事の意見」(30条2項)の記載が、実際に監事が行った監査方法を正確に反映しておらず、かかる運用が少なくとも過去6年間は継続しており、それ以前から続く慣行であった懸念が認められたこと。

(b) 監事の監査報告書の提出時期が、当法人の財務諸表等の提出時期(3月)に遅れること半年目(9月)に設定されてきたことによって、監事監査が法人の事業年度と乖離して行われていた。そのため、監事の会計監査、事業報告書監査のいずれもが、必ずしも実効性を発揮し得ない体制であったこと。

上記(a)(b)にみられる監事体制の課題、その発生原因及び対応策については、これを監査した監事1名が、日本中央競馬会法10条5項に基づき、農林水産大臣あてに意見を文書で提出した。この文書の標題は「監事監査にかかる不適切事象の発覚について」(提出日:2026年6月26日、提出者:監事 田中佐知子)

である。この農林水産大臣あて意見（文書）と関連する文書として、農林水産省畜産局競馬監督課長に宛てた「競馬監督課長の発言に対する田中監事の意見」（提出日：2026年8月5日、提出者：監事 田中佐知子）が提出されている。

<B. 事業報告書等>

事業報告書は、法令及び定款にそって法人の状況を示している。ただし今期の事業報告書については、3月に財務諸表等とともに農林水産大臣に提出された後、外部からの指摘によって、例えば次の事実が生じていたことが発覚した。

事業報告書の法定記載事項である「Ⅳ日本中央競馬会が対処すべき課題」（日本中央競馬会法施行規則10条4号）に関し、「（3）『行政改革の重要方針』（2005年12月24日閣議決定）」に関する以下の記載の欠落が生じていた（本年6月監事が確認）。

「組織

○組織運営について、一層の効率化を図るため、次の措置を講ずる。

- ・競馬の公正・中立性の確保上支障のない範囲において主務大臣の関与・規制の緩和
 - ・内部組織として学識経験者等で構成される中立性を有する機関の設置
 - ・当該機関による定量的な経営目標の設定及び業績評価の実施
 - ・当該経営目標の公表及び当該業績評価の結果の公表
 - ・経営不調時における役員解任規定導入」
-

上記の点を含む事象について、外部からご指摘を受けたため、監事１名は事実を調査し、第７回経営委員会において、調査結果の報告と調査結果に基づく理事者への是正勧告を行った。また、日本中央競馬会法１０条５項に基づき「経営委員会報告－外部指摘事項に関する調査についての中間報告－」（２０２６．７．１４、提出者：監事 田中佐知子）を経営委員会に提出した。

これを受けた経営委員会は、執行体に調査を促し、その結果を経営委員会に報告するよう指示をした。

3. 監事の意見

監査の結果の報告は以上のとおりですが、監事が本年度の監査計画に掲げた重点事項についての意見も以下に付記します。

(1) 当法人の重要事項の意思決定過程について

本年3月1日付で、当法人では外部理事を任命し、理事補佐役（執行役員）を設置するなど役員体制について再構築を行いました。それにあわせて、これまで理事長が法人を代表し、総理していた業務のうち、理事長が定める事務について、最終承認者としての権限を、常務理事及び理事（以下「理事等」といいます。）に委譲することとなりました。

本年2月28日以前においては、原則は理事長の決裁で決定されるどころ、理事等には役員会に付議するものの専決権があり、役員会でその処理方針が決定されたものの実施については、理事等に専決権が与えられ、理事等を最終承認者として決裁が行われていました。

3月1日以降は、理事長が定める事務については、理事長からの通知に基づき、一部の必ず理事長、副理事長へ事前に報告、相

談しなければならない案件を除き、自らの必要性の判断で理事長、副理事長への報告、役員会その他の会議への付議について決定できることに加え、そもそも理事等自らが最終承認者となりました。

3月1日以降の意思決定過程で、役員会への付議については、従前と大きく変わらない判断で実施されていると見受けられ、上記の変更に伴う支障は見られず、意思決定も適切に図られていると認識しているところですが、今回の改正に伴い、注意すべき点があるとも考えます。

例えば、役員会で処理方針の決定に至らなかった場合の取扱いについては、従来では、原則として理事長決裁により決定する仕組みがありました。3月1日以降では、理事等の意思により選択（役員会での継続審議、自らの最終承認者としての判断により決定等）できるという解釈もあり得ます。このような運用は、理事等の権限として不適切ではないものの、透明性及び組織内での理解のしやすさという観点から課題があるものと考えます。

よって、このような解釈の相違を生じさせず、今後発生が予想される事象についてより適切な意思決定を迅速に行うため、役員

会の制度をより明確化することや、定款で「経営委員会に提出する議案その他本会の業務の執行に関する事項で理事長が必要と認めるもの」を決定すると規定されている理事会の審議対象となる議案を拡大することを含め、新しい権限委譲に対応した制度の整備について必要な検証を行うことが求められます。

(2) 電子決裁の導入について

2025年1月1日から、先行導入していた簡易起案などの決裁に加え、通常起案でも電子決裁のシステムを全事業所において運用開始しました。

電子決裁を導入し効率化が図られた点は、大いに評価できることですが、文書を作成する目的は、「本会における経緯も含めた意思決定にかかる過程並びに本会の事務及び事案の実績を合理的に跡付け、又は検証できるよう」にするためとなります。

起案者側には起案をより簡潔に作成することを可能にしたテンプレートを使用しつつも、対面での説明を行わないなか、決裁権者が理解し判断を容易に行えるよう正確及び誠実に文書を作成することが求められ、承認者側には電子決裁の仕組みのなかで正確に起

案を読み取り、また各種ツールを利用し、起案者と適切なコミュニケーションを図ったうえで、正しく判断することが求められます。

(3) 暑熱対策について

当法人では、早い時期から競馬開催における人馬の安全確保を目的とした夏季の暑熱対策を進めていますが、2025年6月1日に、職場における熱中症対策の強化として、熱中症の重篤化を防止するため、労働安全衛生規則が改正されたことを受け、今期の事業所往査では、熱中症の症状の悪化を防止するために必要な処置に関する内容や実施手順が定められ、関係する職員等に周知されているかについて監査しました。

その結果、すべての事業所で熱中症対応マニュアルが作成され、周知されていること、及び関係団体等に対し必要に応じて情報共有が行われていることを確認しました。またトレーニング・センターでは、あわせて調教師に対しても、職場における熱中症対策の強化について周知徹底していることも確認できました。

今後も年平均気温の上昇は続いていくことが想定され、事業所の特性に応じた熱中症対策を継続していくことが肝要です。

(4) 個別意見（田中監事）

なお、田中監事から個別意見として以下の意見があった。

(ア) 今期調査対象

2026年3月31日付けで、当法人の財務面、ガバナンス面に一定の影響のある立法があり、これと平行する時期に、当法人内の財務面及びガバナンス面に影響する内部ルールの変更、新設が数々進められた。かかる内部ルールの導入や変更が適法、妥当であるかは監事監査の対象である。この例のように、監事監査の対象には高度に専門的な監査テーマがしばしば含まれる。

(イ) 今期扱った専門性の高い監査項目の例

実際、今期の監査対象にも高度に専門的な内容が含まれたが、その例は以下のとおり。

論点(1) 日本中央競馬会の会計規約の規定内容と日本中央競馬会法 29 条（特別積立金）との関係に関する会計理論を踏まえた調査。

論点(2) 役職員報酬・給与の支給基準や支給状況の開示事情についての制度論を踏まえた監査。

(ウ) 監事が適切に監査上の善管注意義務を果たす為の知見の補充

こうした専門技術性の高い監査項目に関し、監事としての善管注意義務を適切に果たし、監査の上での的確な判断をするためには、専門的な知見を適切な手段によって補うことが必須である。そこで、私は、監査項目との関係で適格性を備えた高度専門人材を探し、事前に守秘義務契約を締結したうえで、必要な知見を得るための照会をした。その際は、照会のために必要最小限の法人文書を提供した。

時代とともに高度化する監事や監査役の職務を遂行するためには外部専門家の知見を導入することは必須である。この理は、

「独立行政法人、特殊法人等監事連絡会」が策定した「監事監査指針」において、「監事は、監査意見を形成するに当たり、よく事実を確かめ、必要があると認めたときは、弁護士等外部専門家の意見を徴し、合理的な判断を行うものとする。」とされていることから明かである（Ⅱ 監事の職責等 2. 監事の基本的心得(6)）。監事が必要に応じて外部専門家の意見を確認することは、基本的な心得であり、当然求められる要請でもある。監査役監査基準第3条（監査役の心得）第5項においても同様のことが求められて

いる。当法人の監事監査運用マニュアル3項(4)は、こうした現代の監事、監査役の実務的な要請に対応するものである。監事の機能に対する理解が当法人においても徐々に進化していつてくれることは当法人のために有意かつ必須である。その観点から、本年第7回経営委員会において、監事が口頭で引用し、また、文書を提出した、次の①②の文書を参照されたい。

①『『第6回経営委員会における田中監事の報告に対する執行体の考え』に対する田中監事 所感』(2026.08.26/⑦

経営委員会報告資料/作成者: 監事 田中佐知子)

②2026年第7回経営委員会資料「田中監事からの報告に対する執行体の考え」

以上

2026年9月11日

日本中央競馬会

監事 長崎 浩之

監事 田中 佐知子

監事 小谷 実可子