

令和2事業年度

監 査 報 告 書

(令和3年9月)

日本中央競馬会

監 事

# 令和2事業年度監査報告書

日本中央競馬会法第10条第4項の規定に基づき、日本中央競馬会（以下「JRA」という。）の令和2事業年度（令和2年1月1日～令和2年12月31日）における業務に関して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. 監査の対象と方法

我々監事は、「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」に基づき、また令和2事業年度の監査計画書に従い、JRAの競馬場等の事業所及び本部の各部署を対象として定期監査を実施した。

### 《競馬場等の事業所》

競馬場等の事業所については、新型コロナウイルス感染症の社会的影響が依然として大きいなか、各事業所の状況を事前に聴取し、現地の情勢が許すと確認できる場合にのみ現地に赴く往査を実施することとした（昨年度は往査を全面的に中止して書面による監査

とせざるを得なかった)。

ただし、往査を基本としつつも、対象事業所における現地事情に変化が生じた場合には、即座に往査を取りやめる方針としていた。そのため、往査を予定していた場外勝馬投票券発売所3か所については、それらの所在する各自治体における感染症の罹患者数を含む現地事情の変化を考慮して、往査を中止して書面と通信手段による監査で代替した。

また、現地に赴く場合であっても、できる限り感染防止に配慮した監査方法とするため、事前に、監事から監査対象に対し書面で質問を送付し、これに対する回答を得たうえで現地往査に臨むこととした。これにより、面談時間の短縮化と臨場箇所の縮小化をはかり効率的に監査をすすめた。

その結果、コロナ禍による制約はありながらも、競馬場全10場、本部付属機関全7機関（及び競走馬総合研究所常磐支所）、場外勝馬投票券発売所5か所にて現地での監査を実施し、それぞれの事業所の長から直接説明を受けることができた。その他の事業所においては書面監査を実施した。

## 《本部》

本部についても、感染防止に配慮した効率的な監査とするため、事前に、監事から監査対象の部署に向けて質問を投げかけておき、全15部及びコンプライアンス推進室の部長・室長から直接説明を受けるとともに、必要に応じて書面監査を行った。往査を予定していた関西広報室については、その周辺自治体における感染症の罹患者数を含む現地事情の変化を考慮して、予定していた往査を中止して書面と通信手段による監査で代替した。

なお、年間を通して、経営委員会及び役員会その他の重要会議に出席し、重要文書を閲覧して、JRAの意思決定過程を確認するとともに、役職員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要により説明を求めた。

## 2. 監査の結果

令和2事業年度におけるJRAの業務に関しては、法令・規程その他の定めに従って適正に処理されていたと認められる。コンプライアンスに係わる重大な不適格事項は認められず、組織の管理及び

運営は適正に実施されていた。

今回の監査においては、特に、コロナ禍のもとでの業務の継続、安全な競馬の実施、業務執行における J R A と関係団体および関係者との連携に着目した。

本部各部署および各事業所においては、J R A における新型コロナウイルス感染症対策を担当する部署と連携しながら、それぞれ必要な感染防止策を講じることを最優先としたうえで、競馬施行にかかわる関係団体および関係者とのたゆまぬ連携を維持しながら、安全な競馬を実施していたと認められる。

なお、令和 2 事業年度に発生した重大な事象として、8 月に栗東トレーニング・センターの厩舎地区で発生し競走馬 5 頭が犠牲になった火災事故がある。これについては、所轄の消防署および警察署による実況見分の結果、原因特定には至らなかったが、再発防止策として、東西両トレーニング・センターの厩舎地区において消防署による防火点検と講習会が実施されるとともに、施設面においても競馬場等を含む J R A の厩舎の内装材に不燃材料を活用していく等の取組みがなされていることを確認した。

### 3. 監事からの意見

令和2年事業年度、未曾有のコロナ禍のもと、J R Aは、政府や関係地方自治体が発信する感染症関連の情報を積極的に収集し、組織をあげてこれに機敏に対応し続けるとともに、この状況下における自らの方針については、主体的かつプロアクティブに判断し続けた。そして、コロナ禍が我が国社会に大きな影響を及ぼすなかで、一貫して競馬開催を止めることはせず、他方、開催時のお客様のご来場をはじめとする様々な運営方法に関しては、しばしば、政府や関係地方自治体が発する基準を超える厳格な基準を自ら設けて、お客様はじめ関係者のご理解とご協力を得る努力を重ねた。

こうしてJ R Aは、コロナ禍にありながら、経営の基本方針に掲げられるとおり毎週走り続け、事業計画にしたがって競馬を開催し、発売金額において昨年度に続き前年度を上回った。J R Aの中では、これを評価し安堵する声を多く聴くことができたが、監事もこれを十分理解するところである。

その一方で、この時機にこそJ R Aが見逃してはならないことがあると考えるので、以下に監事の意見を付す。

## (1) コロナ禍における業務の継続

### (ア) コロナ禍における労働環境の変化

コロナ禍の競馬開催においては、お客様対応関連の業務が大幅に削減または縮小されました。また、通勤経路や職場内における人と人との接触機会を減らすため、全ての業務にわたり、職場への職員の出勤をできるだけ抑制する業務体制を敷いて、時差出勤、時短勤務、自宅待機を積極的に導入しました。そして、全職員にポータブル端末を貸与することで自宅での就労も容易になりました。

こうした業務体制の急変は労働環境の急変を伴うものです。

J R Aでは、既に、労働環境の整備・向上についての取組みが順次なされてきていますので、令和2年にはじまったコロナ禍を契機とする労働環境の変化についても、相応の対応をする取組み（例えば、在宅勤務における労働時間の適切な把握など）が、順次、各部署において適切になされていくことが求められます。

### (イ) コロナ禍における職場環境の変化

コロナ禍で業務を継続するためには、感染防止のため、職場に

において、人と人が場を共有して直接コミュニケーションを交わす機会を大きく制限せねばなりません。そのような職場環境を一般論として考察してみますと、そこでは、①稟議・決裁手続きの遅延、②職場での日常会話や打ち合わせ等の機会を通じた親密で風通しのよい意思疎通の減退、③職場での職務指導や集合研修の機会の逸失といった問題が生じる可能性が考えられます。

そして、これらの問題は、確かに、情報通信技術を用いて補うことが可能だと思われれます。例えば、①は電子決裁システムで、②はリモート会議システムやソーシャル・ネットワーク・システムで、③はオンデマンド・ビデオ配信やウェビナーなどEラーニング・システムで、という具合です。実際、JRAにおいても、既に、こうした情報通信システムの導入・拡充に関する検討ならびに物的環境整備、人材の育成および役職員らの日常職務への浸透を積極的に進めてきているものと思料します。

ただし、職場とは、システムによって情報や知識をつなぎ合わせることで完結する場にとどまりません。本来、そこで人が直接かかわることにより、切磋琢磨が生じ、経験と知恵と知識が集積



され、その結果、組織も人も成長していく場所であり機会です。

したがって、情報通信システムは、活用するが依存しない姿勢も有用です。例えば、システムによって容易に補完・代替ができる面とそうでない面について関心を持ちながらシステムを活用してみると、素朴な疑問や気づきが生じることもあるかもしれません。そのような折、その疑問や気づきを上司や同僚と語り合うことも有用です。そうした日頃の小さな積み重ねが組織の強化につながります。

J R Aにおいては、令和2事業年度に、コロナ禍での業務継続を支える情報通信システムが積極的に整えられてきました。その一方で、そうした職場環境の変化に伴う新たな陥穽についても、各部署の長において積極的に感じ取る努力がなされていると確認できました。例えば、情報セキュリティ、新態様のハラスメントの発生可能性、微妙なニュアンスの伝達困難性等です。コロナ禍が常態化するなかでは、情報通信システムの積極活用が続くと思われまますので、引き続き、その長所と短所に敏感である執務姿勢を活かし続けることが期待されます。

## (2) 競馬の実施にかかわる関係者との連携

J R Aが、中央競馬を持続的に発展させていくためには、馬を繋養する厩舎に代表されるが、それにとどまらない幅広い分野にわたる競馬関係者との連携が肝要です。

J R Aは、日頃から、競馬の実施にあたり、関係者との円滑なコミュニケーションに基づく相互理解を大切にしています。

そこで、令和2年事業年度に、競馬関係者とのコミュニケーションの重要性が再認識された例を三点ふり返ってみます。

### (ア) コロナ禍においてコミュニケーションが円滑に運んだ例

一点目は、コロナ禍で競馬開催を続けるにあたり、調教師、厩舎従業員および騎手とのコミュニケーションが円滑に運び、連携が実現した例です。

J R Aは、感染防止を徹底するため、厩舎関係者はじめ多くの競馬関係者らの協力を求めねばならないことから、その説明を行い、理解を求めました。これを受けて、新たな行動ルールが多数導入され、その導入後も状況の変化に応じて随時必要な変更が重ねられました。こうした新たな行動ルールは相当な行動制限を伴うものでし

たが、厩舎関係者はじめ多くの競馬関係者らは、そうした行動ルールを真摯に実践しました。

こうしたJRAと様々な競馬関係者との間のコミュニケーションに基づく円滑な連携が、コロナ禍での競馬開催の継続をもたらしたものと思料します。

#### (イ) コロナ禍においてコミュニケーションが難渋した例

二点目は、コロナ禍で導入された持続化給付金制度の利用如何をめぐり、調教師、厩舎従業員、騎手とのコミュニケーションに難渋した例です。

令和2年度に導入された持続化給付金制度に関し、中央競馬の調教師、厩舎従業員、騎手の一部の者が、制度の趣旨・目的を十分に踏まえずに、給付金の申請および受給をしていたことが判明しました。また、中央競馬の馬主資格を有する税理士法人の代表が、この申請の一部に関与していたことも報じられました（以上につき「本件」といいます。なお、これを受けて、JRAは、本件の調査・検証を行い、その結果をウェブサイト公表しました。（日本中央競馬会「JRAニュース 厩舎関係者の持続化給付金申請・受給に係

る検証結果と受給者等に対する処分等」 2021年4月10日  
(<https://jra.jp/news/202104/041004.html>, 令和3年9月11日  
最終閲覧))。

本件では、競馬実施の枠外におけるJRAの馬主登録を受けた馬主、JRAの免許を受けた調教師、調教師が雇用する厩舎従業員およびJRAの免許を受けた騎手の行為が、報道等を通じて大きな批判を受けました。それに伴い、JRAも同様に大きな批判を受けるところとなりました。

JRAは、経営の基本方針の一つに「・・・皆様から信頼される公正な競馬を着実に実施していきます」と掲げ、役職員らは、日々、その実践に取り組んでいます。しかし、本件によって、JRAの行為だけでなく、調教師、厩舎従業員、騎手および馬主の行為が、中央競馬の社会的信用を左右しうることが明らかになりました。

お客様はじめ社会の人々が中央競馬に向ける目は、時代の変化とともに変化しています。この変化のなかで、中央競馬がお客様に信頼される存在であるためには、中央競馬の公正が確保されているだけでなく、中央競馬の調教師、厩舎従業員、騎手、馬主など関係者の行為が、社会的に信用できるものであることも求められます。J

R Aは、こうした社会の変化を自ら理解するとともに、中央競馬の関係者にも理解してもらえるようにより一層努めていくことが期待されます。

一方で、厩舎をとりまく環境が変わり、厩舎関係者の世代が移り変わり、ライフスタイルや情報流通経路が多様化しています。ですから、J R Aの役職員が厩舎関係者との強固な連携を維持するためのコミュニケーションを続けるためには、従来にも増して工夫と努力が求められる局面も生じてくるのではないかと考えます。加えて、現在のコロナ禍においては、感染防止のために人と人との対面での接触が抑制されねばなりませんから、厩舎関係者との人間味のあるコミュニケーションの機会を持つこともままならない困難な時期でもあります。

しかし、J R Aの役職員と厩舎関係者は、ともに中央競馬の魅力を高め、お客様に夢と感動をお届けし、また、競馬を国際的スポーツエンターテインメントと呼べる水準に発展させてきた者たちです。したがって、今後も、法令に基づく免許、登録、制裁等の処分主体と処分対象者という立場を越えて、両者における実りあるコミュニケーションが深められていくことが期待されます。

そうした両者のコミュニケーションが充実することで、中央競馬の信用を安定的に維持向上させていくことができるものと考えます。そして、時代の流れのなかで様々な困難がめぐってきても、J R Aと厩舎関係者がともにその困難を乗り越え、ともに着実な成長を遂げ、中央競馬の信用をさらに増していくことが期待されています。

#### (ウ) コミュニケーションが引き続き期待される例

三点目は、ふだんの競馬における薬物取締りについて、調教師や厩舎従業員との間で実りあるコミュニケーションが期待される例です。

昨年から現在までに、薬物取締りに関係する事案が複数件報告されていますが、J R Aが行う薬物取締りは、経営の基本方針である「皆様から信頼される公正な競馬」に通じる大切な使命です。

そもそも公正と信頼なくしてお客様に親しまれる競馬の実現は望めません。したがって、適切な薬物取締り制度の存在は、信頼される競馬に不可欠であるだけでなく、競馬が信頼されることによって厩舎関係者が広く社会から信頼されることにも寄与します。

グローバル化が進み、人々の暮らしの端々まで海外の情報や物が行きわたる現代社会において、お客様の中央競馬に向けられる目も変化しています。そこで、現在、J R Aは、競馬の公正を確保する目的にとどまらず、馬の福祉と人馬の安全性の観点からも薬物取締りを実施しています。

もっとも、この薬物取締りを効果的に実施するためには、厩舎関係者の理解と協力に基づく健やかな関係が欠かせません。この観点から、特に留意されたいことは次の二つです。

一つには、J R Aは薬物取締りに伴う必要な手続きを徹底して履践すること（適正な手続の確保）です。二つには、J R Aは薬物取締りの制度趣旨と内容を、その背景事情に遡るなどしつつ、できるだけ分かり易く厩舎関係者に説明すること（実りあるコミュニケーションの努力）です。

前者は、J R Aが適正手続確保のための仕組みを講じ、自ら真摯にそれを実施することですが、既にその取組みがはじまっている旨の報告を受けています。

後者は厩舎関係者への働き掛けを要するところですので、実りあるコミュニケーションが効果的に続けられることが期待されます。

この点、J R Aと厩舎関係者との間は、登録、免許、制裁といった競馬に関する処分主体と処分対象者の関係です。しかし他方で、J R Aと厩舎関係者は、信頼される公正な競馬をともに創るという大きな目標を共有する者たちです。また、競馬の公正を確保するとともに馬の福祉と人馬の安全に意を用いることは、中央競馬がお客様の信頼と共感を得るために欠くことのできない価値であるばかりでなく、厩舎にも裨益する価値です。

これらの事実も考慮して、J R Aが厩舎関係者に対して薬物取締り制度の意義を説明するに際しては、J R Aに蓄積されてきた競走馬の薬物にかかわる取締りの研究成果と実務経験を積極的に活かして、厩舎とのコミュニケーションをさらに深めていくことが期待されます。

令和3年9月14日

日本中央競馬会

監事 小日向 照夫

監事 田中 佐知子

監事 小谷 実可子