

平成28事業年度

事業計画書

日本中央競馬会

日本中央競馬会平成28事業年度事業計画

I 事業運営の基本方針

1. 経営の基本方針について

JRAでは、事業運営を行っていく上で、具体的な施策の構築、事業執行などの指針とするために、「経営の基本方針」を定めています。「平成28事業年度事業計画」は、この「経営の基本方針」に基づき策定しています。

経営の基本方針

JRAは、毎週走り続けます。

○お客様とともに

私たちは、お客様を第一に、皆様にご満足いただけるよう取り組んでいきます。

○夢と感動とともに

私たちは、レースの迫力、馬の美しさ、推理の楽しみが一体となった競馬の魅力を高め、夢と感動を皆様にお届けします。

○信頼とともに

私たちは、快適で安全な環境のもと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。

○社会とともに

私たちは、皆様に親しまれる競馬の開催を通じて、社会への責任を果たしていきます。また、馬文化の発展や環境への取組みなども行っていきます。

○そして未来へ

私たちは、歴史と伝統のある競馬の発展に努め、国際的なスポーツエンターテインメントとしての競馬を皆様とともに創造していきます。

2. 中央競馬を取り巻く環境について

平成27年10月内閣府発表の月例経済報告によると、「景気は、このところ一部に弱さもみられるが、緩やかな回復基調が続いている。」とされており、また先行きについても、「雇用・所得環境の改善傾向が続く中で、各種政策の効果もあって、緩やかに回復に向かうことが期待される。」とされています。

しかし、国際情勢の影響等により、8月中旬以降、株価や為替が乱高下する場面もみられ「アメリカの金融政策が正常化に向かう中、中国を始めとするアジア新興国等の景気が下振れし、我が国の景気が下押しされるリスクがある。こうした中で、金融資本市場の変動が長期化した場合の影響に留意する必要がある。」と注意を促しています。

こうした状況の下、特に2020年オリンピック・パラリンピックの東京での開催に向けて、持続的な経済活性化が期待される一方で、個人消費や景況感の回復にこのところ足踏みがみられ、こうした今後の世の中の動向が中央競馬の事業運営にも様々な影響

を及ぼすことが考えられます。

また、レジャー産業の動向をみると、国民総支出の増加も背景に、余暇市場全体は2年連続での増加となりました。中央競馬も、平成24年から3年連続で発売金が前年を上回り、平成27年度についても堅調に推移していますが、今後の国内外の社会経済情勢の変化や将来にわたる人口減少、多様化するレジャー産業間の競争激化など、取り巻く環境は楽観視できない状況であると思われます。

3. 平成28事業年度の取組み

JRAでは、経営の基本方針に則り、平成28事業年度経営目標については、「将来にわたる事業運営の安定化と経営基盤の強化」を図るとともに、「競馬の開催を通じた社会貢献を果たしていく」ことを目指し、「事業運営の根幹となる開催日数288日（36開催）の競馬の着実な施行」と「魅力ある競馬開催によるお客様総数の拡大（対前年比100%超）」を基本目標として掲げています。これらの目標を達成するため、事業運営にあたっては、将来にわたる安定的な事業運営基盤の構築を念頭におきつつ、既存のお客様の維持及び新規のお客様の獲得を図るため、あらゆる面から検討を行い、施策の効果検証等を踏まえながら、より効果的・効率的な施策を迅速かつ積極的に実施していくことが重要であると考えています。

その中でも、競馬の魅力をさらに高めて提供するとともに、きめ細やかなお客様サービス等の実現によりお客様の満足度及び利便性の向上を図り、一層の参加促進につなげることが重要であり、以下の4点を重点事項として取り組みます。

- ① お客様が参加しやすい開催日程の設定などによる競馬番組の充実
- ② お客様サービスの充実などによる競馬場及びウインズの活性化
- ③ 海外競馬の勝馬投票券の発売を含めた競馬の国際化に関する取組み
- ④ 積極的な広報・プロモーション活動による競馬の魅力の訴求

II 平成28年度の具体的計画

1. 競馬番組の充実

競馬番組は、お客様に長期にわたって中央競馬を楽しんでいただくための根幹となるものであり、常に魅力ある競走を提供していくことが必要です。一方で、競馬番組に基づき行われる競走は、競走馬のサイクル（生産⇒育成⇒調教⇒競走⇒生産還元）の中核を成す重要なステージでもあります。こうした観点から、競馬番組の編成や改善にあたっては、

- ① 競走馬の国内生産に立脚した競馬を基本としつつ、内国産馬と外国産馬が競い合いながら、頂点のGⅠ競走へ向かうというシンプルでわかりやすい競走体系を構築すること
 - ② 優勝劣敗の原則に基づいた競走・賞金体系を構築し、質の高い能力の拮抗した出走馬による内容・頭数の充実した競走を提供すること
 - ③ 次世代に伝えるべき優良馬の選択という競走の原点を踏まえ、GⅠ競走等において内外の有力馬が集結し、中央競馬が世界のチャンピオンホースを決定する重要なステージとして世界の競馬地図の中に位置づけられること
- を念頭に取り組んでいます。

平成28年度の競馬番組については、こうした競馬番組編成の基本的な考え方を踏まえた上で、各種施策を実施します。

(1) 開催計画

- ① 年間延べ288日（36回）の競馬を全国10か所の競馬場において施行します。
- ② 年始の開催は、1月5日（火）とします。
- ③ より多くのお客様にご参加いただくため、1月11日（祝・月）、3月21日（休・月）、10月10日（祝・月）及び12月23日（祝・金）に競馬開催日を設定します。
- ④ 祝日開催の配置等に伴い、また、年間を通じた円滑な出走に資する観点から、第3場開催の開催日数及び配置を見直します。
- ⑤ こうした取組みにより、各競馬場の開催回数及び開催日数は以下のとおりとします。

競馬場	札幌	函館	福島	新潟	中山
開催回数	2	2	3	3	5
開催日数	12	12	20	26	41

競馬場	東京	中京	京都	阪神	小倉
開催回数	5	4	5	5	2
開催日数	45	26	45	41	20

(2) 重賞競走の改善

① 牝馬重賞競走の改善

「秋華賞（G I）」の興趣を高めるため、「紫苑ステークス（秋華賞トライアル）」を新たに重賞競走とします。なお、このことに伴い、同競走における秋華賞への優先出走を認める着順について、第2着以内から第3着以内に変更します。

また、「ヴィクトリアマイル（G I）」の興趣を高めるため、「阪神牝馬ステークス（G II）」の競走距離及び「福島牝馬ステークス（G III）」の負担重量を変更します。

さらに、年間を通じた牝馬の出走機会を拡大する観点から、「農林水産省賞典愛知杯（G III）」の施行時期及び「京都牝馬ステークス（G III）」の施行時期・施行距離を変更します。

② 重賞競走の格付け

「サウジアラビアロイヤルカップ」をG IIIとして新たに格付けします。

また、「ターコイズステークス」について、格付け表記を「新設重賞」から「重賞」に変更します。

③ 3日開催の施行時期の変更に伴い施行日を変更する競走

3日開催の施行時期の変更に伴い、一部重賞競走の施行日を変更します。

(3) オープン競走における出走できる馬とならなかった場合の優先出走の取り扱いの改善

出馬投票の結果「出走できる馬とならなかった場合」に付与される優先出走できる権利（以下「次走優先権」という。）の取り扱いについて、お客様へのより適切な情報提供に資する観点から、以下のとおり改善します。

- ・重賞競走において、次走優先権を付与しない。
- ・全てのオープン競走において、出走した競走の次節から4節までに行われる競走で出走できる馬とならなかった場合については、次走優先権を付与しない。

(4) 見習騎手の負担重量の減量期間延長

若手騎手の騎乗環境を整え、騎手の育成を図るため、見習騎手の負担重量の減量期間を「騎手免許取得後5年未満」に延長します。

なお、適用については平成28年3月1日からとします。

2. 質の高い競走の提供

競馬の魅力を高めるためには、競馬番組を充実させるとともに、より資質・能力の高い競走馬が疾病等の影響なく力を発揮して競い合える環境づくりも重要です。JRAでは、生産育成段階からの底上げや厩舎関係者の更なる技術の向上など、競走馬の能力向上のための取組みを進めていくとともに、最適な獣医療の提供や馬場の研究、防疫面での強固な取組みを通じた疾病等の影響を軽減するための対策を講じることで、競走馬のポテンシャルを高め、またその能力が十分発揮される競馬の施行に取り組みます。さらには、馬主について、安定した数の確保に取り組むとともに、その活動促進を図りま

す。

(1) 競走馬の資質・能力の向上等への取組み

① 競走馬の資質・能力の向上

i) 競走馬の育成を通じた取組み

JRAが生産した馬（JRAホームブレッド）及び1歳市場で購入した馬を、日高・宮崎の育成牧場において育成し、生産からのプロセスを含む育成方法の研究や技術開発を行い、その成果を競馬サークルへ普及・啓発します。また、育成した競走馬（JRA育成馬）を売却するJRAブリーズアップセールを開催します。

ii) 生産育成基盤の強化

強い馬づくりを推進し、競馬の国際交流の進展に対応し得る生産育成基盤の強化を図るため、軽種馬生産育成の振興に係る諸事業への支援や諸団体への協力を⾏います。

② 競走馬の保健衛生対策を通じた取組み

競走馬診療所の業務を着実に実施し、最適かつ高度な獣医療を提供します。

また、競走馬総合研究所を中心に、競走馬の能力向上に資する競走馬のスポーツ科学に関する研究や競走馬の各種疾病の治療法等の臨床医療に資する調査研究を行うとともに、その成果を普及・指導していきます。

③ 競走馬の事故防止対策

事故防止に資する調査研究や馬場に関する研究を行うとともに、機関紙の発行や研修会の開催等を通じ、厩舎関係者にその成果を普及・啓発します。また、競馬場やトレーニング・センターの馬場の保全管理などを着実に実施します。

④ 防疫体制の整備

馬伝染性貧血や馬インフルエンザをはじめとする伝染病のまん延を防止するため、入厩検疫を着実に実施し、予防接種等の各種防疫措置を講じるとともに、海外からの伝染病の侵入を防止するため、海外の伝染病の発生状況を把握し、適切な防疫体制の整備を行います。また、新たな診断法、治療薬及び予防液の開発により防疫体制の強化を図ります。

(2) 馬主活動の促進

将来にわたりお客様に魅力ある競走を提供するためには、安定的な馬主数の確保が重要であることから、馬主の新規開拓とともに、その活動促進による離脱防止に取り組みます。

(3) 場舎関係者に関わるシステム(場舎関連システム)の改善

より質の高い充実した競走を提供するためには、場舎運営の更なる活性化及び競

争性の確保が必要との観点から、JRAでは厩舎関連システムの総合的な改善に取り組んでいます。平成28年度についても各種制度の適正な運用及び運用状況の検証等を行います。

(4) 厩舎関係者の養成等について

競馬学校において、より質の高い騎手・厩務員を送り出すため、養成システムを充実し、実践的かつ体系的な指導・教育を行います。

また、厩舎関係者に対する研修を実施し、技術及び知識の向上を図るとともに中央競馬構成員としての自覚をより一層喚起していきます。

3. 競馬の公正確保の徹底

お客様に中央競馬を安心してお楽しみいただけるよう、競馬の公正確保及び安全確保に万全の態勢を整えます。また、JRAが行う登録・免許業務について、厳正に実施します。

(1) 公正な競馬の安全・円滑な施行

① お客様に信頼される競馬の提供

競馬の公正を確保していく上で必要な制裁や処分を厳正に行うとともに、不祥事案を未然に防止するため関係者に対して指導・研修等を実施します。

② 審判関係業務の充実及び改善

お客様により理解を深めていただけるよう、パトロールビデオの公開、ホームページ上の審議結果や制裁内容の公表等を通じ、情報提供の一層の充実を図ります。

また、裁決事項に関する国際協調を推進するため、国際会議等を通じて、海外競馬主要国との相互理解を深め、各国共通で運用可能なルールを策定するとともに、地方競馬全体を管理・統括する地方競馬全国協会との裁決事項に関する協調策について必要な改善を図ります。

(2) 登録・免許及びその取消しの厳正な実施

JRAは、馬主・競走馬・服色の登録及び調教師・騎手に対する免許業務を実施しています。これらの登録・免許及びその取消しについては厳正な実施が求められており、法令の定めるところにより、学識経験者である公正審査委員の意見を聴いた上で、厳正に実施します。

(3) 不正事案の未然防止及び自主警備体制の整備

お客様から信頼される競馬であるためには、競馬に関する不正事案を未然に防止することが不可欠です。このため、暴力団排除条例も踏まえつつ、競馬の公正かつ安全な実施に影響を及ぼすおそれのある反社会的勢力に対しては、毅然とした態度で臨み、徹底的にこれを排除します。また、厩舎エリア等の警備はもとより、お客様エリア等施設内における安全確保や違法行為の防止措置なども適切に実施します。

(4) 禁止薬物に対する取組み

競馬の公正を確保するため、出走馬に禁止薬物が使用されることのないよう、関係者に対する指導などを徹底するとともに、禁止薬物事案が発生した場合には、警察等関係機関に協力し、厳正な対応を行います。また、薬物規制制度に関する国際協調に向けて、制度の整備を進めていきます。

(5) 勝馬投票に関する違法行為等の防止対策

勝馬投票に関する違法行為の防止対策に積極的に取り組むとともに、違法行為があった際は、厳正に対処していきます。

① 未成年者の勝馬投票券購入防止対策

未成年者が勝馬投票券を購入することのないよう、ホームページやレーシングプログラム等で周知を図り、適切な防止対策を講じます。

② ノミ行為、違法インターネット賭事等の防止対策

ノミ行為、馬券購入代行業及び違法インターネット賭事等の違法行為の防止のため、ホームページ等の各種媒体を通じて積極的に広報し、お客様への注意喚起を行うとともに、これら違法行為等に関する情報を収集し、警察等関係機関と連携を強化するなど、違法行為防止対策を講じます。また、国境を越えて行われる違法賭事については、海外競馬統括機関等と協調して必要な対策を行います。

③ 悪質な競馬情報提供会社による被害防止対策

競馬情報提供会社等に関する情報の収集に努め、悪質なものに対しては、必要な措置を講ずるとともに、各種媒体を通じてお客様の注意を喚起します。

4. 販売促進施策の推進

お客様により競馬を楽しんでいただくためには、販売ネットワークの拡充、勝馬投票面の施策、投票の利便性向上等の販売促進施策の効果的な実施が、大変重要な取組みとなっており、各種の販売促進施策を積極的に推進します。

(1) 電話・インターネット投票会員の加入促進及び利便性の向上

電話・インターネット投票の提携銀行の拡大や「海外競馬の勝馬投票券の発売開始」をPRすること等により、電話・インターネット投票会員への加入促進を図るほか、サポート体制の充実やインターネット投票環境の整備を行うこと等により、更なる利便性の向上を図ります。

① 提携銀行の拡大等による加入促進

即PAT提携銀行を追加することにより、当該銀行の口座加入者が即PATへ加入

できるようにします。また、JRAダイレクトにおいても、提携クレジットカード会社の追加に取り組みます。

さらに、こうした提携金融機関の追加ならびに「WIN5」や「海外競馬の勝馬投票券」を購入できるインターネット投票の魅力をPRすることで、更なる加入促進を図ります。

② サポート体制の充実

電話・インターネット投票に関する様々な問合せに的確にお答えするため、電話やJRAホームページを用いた問合せ対応体制の充実を図ります。

また、一部のウインズにおいて引き続きサポートデスクを常設するほか、競馬場・ウインズ等において、新規登録の受付やインターネット投票による購入方法をはじめとした各種の案内を行うなど、一層きめ細やかなサポートサービスを実施します。

③ 電話・インターネット投票会員向けサービスの充実

電話・インターネット投票会員の「CLUB A-PAT」への登録を促進するとともに、各種キャンペーンの実施などによるフォローアップサービスの充実を図ることで、継続的な利用の促進を図ります。

④ 電話・インターネット投票の利便性の向上

よりお客様に分かりやすく、親しみやすいものとなるよう、電話・インターネット投票関連の呼称を見直したうえで、IPATの機能拡充等による利便性の向上を図ります。

(2) 販売ネットワークの拡充策の実施

新規のお客様をはじめとしてより多くのお客様の競馬への参加機会の拡大を図るため、地方共同トータリゼータシステムを活用した地方競馬施設（J-PLACE）での委託発売や、従来の場外発売施設のあり方や形態に捉われない効果的かつ効率的な販売ネットワークの拡充に向けて取り組みます。

(3) 払戻金への上乗せ施策の実施

特定日の指定した競走・投票法において、お客様の参加意欲を促進し、よりご満足いただくため、通常の払戻金に売得金の5%相当額を上乗せする施策（「JRAプレミアム」）を実施します。

また、すべての競走・投票法において、通常の払戻金が100円元返しとなる場合に、売得金の範囲内で、払戻金に10円を上乗せする施策（「JRAプラス10」）を実施します。

(4) 各種販売促進施策の展開

これまで勝馬投票券の購入経験がない方に競馬を体験していただく取組みとして、また、

既存のお客様に新たな勝馬投票の楽しみ方を提供する取組みとして、コンピュータが馬番号・組番号を選択する「クイックピック投票」での発売やマークカードを利用しないなど簡便に勝馬投票券をお求めになれる「ブース販売」、また、「JRAパーティーキャンペーン」などを引き続き実施します。

(5) 観戦環境等の向上

競馬場やワインズに来場されるすべてのお客様が快適かつ安全に競馬を観戦できる環境の整備に向けて、競馬場等における分煙化を推進するとともに、ポスター等によるマナー向上の啓発活動やクリーンキャンペーンによる環境美化などに取り組みます。

また、お客様の視点に立って、多様なニーズに即応したよりきめ細やかなサービスを提供できるよう、インフォメーション・案内体制の充実を図ります。

(6) i-Seat の展開

競馬場などの現金発売を行う施設でも「WIN5」の購入が可能で、利便性の高いi-Seatを8月にエクセル浜松へ設置します。これにより、i-Seatを展開する現金発売施設は全国11か所となります。

5. 競馬への参加促進施策の推進

より多くのお客様が競馬に参加していただけけるよう、メディアを通じて競馬の魅力を訴求する等の広報活動やWEB上での多様なコンテンツの提供等により、話題喚起を図ります。さらに、競馬場での各種参加促進策の実施など、きめ細やかなお客様向けサービスの充実により、お客様の満足度の向上に取り組み、幅広い参加を促します。

(1) 広報活動の展開

① 競馬中継の安定的な提供

テレビ・ラジオによる競馬中継は、お客様にレース映像・情報を提供する重要な役割を果たしていることから、これら競馬中継を安定的に提供していきます。

② 中央競馬のイメージ向上と競馬への参加促進（広告プロモーション）

幅広い層それぞれに、レースの迫力や競馬の楽しみ方といった競馬の魅力を伝えるために、中央競馬のイメージ向上、競馬への参加意欲向上につながる広告プロモーション展開を行います。

③ パブリシティ活動の充実

「JRA」の認知度向上や競馬に関する話題喚起を図るとともに、お客様への適切な情報発信を行うため、テレビ、WEBサイト、ラジオ、新聞及び雑誌などへの効果的な情報提供等を実施します。

(2) 日本ダービー及び有馬記念を中心としたG1競走のプロモーションの強化

日本ダービー・有馬記念により多くのお客様がご参加いただけるよう、各種イベント等を実施し、当該週をスペシャルウィークとして、盛り上げを図ります。

加えて、日本ダービー及び有馬記念を中心としたG I レースのプロモーションを様々な媒体で積極的かつ効果的に実施することで、より幅広い参加促進につなげます。

(3) 海外競馬の勝馬投票券の発売による競馬の魅力向上

国内で発売する海外の競走について、お客様へ迅速かつ十分な情報を提供することによる注目度の向上等に取り組むとともに、グリーンチャンネルでレース映像等を確実に放送できるよう連携、協力して取り組み、お客様の参加意欲の向上を図ります。また、海外競馬の勝馬投票券の発売が可能になったことを契機に、世界を舞台に活躍する日本馬ならびに世界のトップホースに関する情報発信やパブリシティの強化を通じて、国際的なスポーツエンターテインメントとしての競馬の魅力向上に一層取り組み、新たなお客様の開拓を図ります。

(4) 多様なお客様層に応じたアプローチによる現金発売を行う施設の活性化

競馬場やワインズなどの現金発売を行う施設は、ライブで競馬を楽しんでいただくことができる場所であり、多様なお客様層に応じた情報やサービスの提供が可能であることから、立地や特性を活かした施策を実施することにより、更なる活性化を図ります。

特に、開催競馬場は、競馬の魅力を様々な角度からPRすることができ、新規のお客様を獲得するための最も重要な拠点であることから、その魅力向上と多様な情報発信に努め、より一層の来場促進に取り組みます。

① 多様なお客様層に応じたアプローチ

競馬場を中心とした現金発売を行う施設において、新規のお客様向け競馬案内ブース（ビギナーズセミナー等）のほか、女性のお客様向け施策（UMA JO スポットの拡充等）、家族連れのお客様向けイベント（馬とのふれあいイベント等）、競馬に関する多くの知識を習得できる実践型競馬教室等を積極的に展開することにより、競馬参加への誘引を図ります。また、これまで実施してきた各種施策を検証し、より効果的な施策につなげます。

② 周辺観光地等との連携など付加価値の提供による来場きっかけ作り

周辺観光地ならびに旅行会社等と連携した競馬観戦ツアーやグルメイベント、民間企業・地元自治体等の行政とのコラボレーションイベント等により、お客様に競馬以外の楽しみや付加価値を提供することで現金発売を行う施設への来場促進を図ります。

また、特定日に競馬場の入場料を無料とする「フリーパスの日」や来場ポイントによる特典など、来場のきっかけ作りとなる施策の充実により、現金発売を行う施設への多様なお客様層の誘引に取り組みます。

③ 駐車場や来賓室等を活用した来場促進策

周辺地域の交通混雑対策等を念頭に置きながら、駐車場を活用した来場促進策を実施します。また、ドレスコードのある来賓室等を企業や富裕層向けに提供するなど、中央競馬のステータスを活用した諸施策を実施します。

④ 函館競馬場開設120周年事業

平成28年は「函館競馬場開設120周年」の記念すべき年となるため、これまでのご愛顧に感謝するとともに、記念事業を軸としたお客様向けサービス施策の更なる充実に取り組みます。また、北海道新幹線の開業に合わせたプロモーションを実施することにより、東北エリア等からの来場促進を図ります。

(5) 払戻率の設定

JRAが一定の範囲内で弾力的に設定できることとなった払戻率について、お客様の一層の参加促進を図るため、お客様の購買動向の分析・検証やニーズの把握を続けていきます。

(6) レース映像及びホームページ等のサービスの充実

① レース映像の充実

引き続き、より鮮明で迫力のあるレース映像を提供し、ライブ競馬を充実したものとするため、特定の日においては、車載カメラやヴァーチャルカメラ、スーパースローカメラ等の特殊カメラを活用します。

② ホームページ等のサービスの充実

競馬に関する様々な情報の提供を行っているJRAホームページについて、さらに幅広いお客様にとってわかりやすくなるようスマートフォン向けを含めた機能の改善や新規機能の追加を行うとともに、話題醸成や競馬への関心向上に資するよう内容の充実を図ります。

また、この公式ホームページとは別に平成27年10月に開設した「Uma b i (競馬未経験者向けのサイト)」では、お客様と一緒にコンテンツを充実させ、競馬への理解増進と接点の創出を図るとともに、「JRA公式Facebookページ」や「UMAJI Oサイト」など、様々なツールの特性を活かした形でのユーザー同士のコミュニティ等を通じ、広く世の中に向けて、中央競馬の話題が拡散するよう取り組みます。

③ 指定席予約サービスの充実

指定席予約サービスについて、適切に運用していくとともに、予約対象となる指定席数の見直しなどにより、更なる指定席予約サービスの充実を図ります。

6. 競馬の国際的な発展への取組み

JRAでは、中央競馬の競走をはじめとした国内競馬全体の魅力向上を目的として国際的な取組みを推進しています。今後も、中央競馬とわが国の競馬産業の更なる発展と国際的なスポーツエンターテインメントとしての競馬の充実を目指して、双方向の国際交流の推進、国際競馬社会との協調、アジアにおける競馬の振興など、競馬の国際的な発展への取組みを進めていきます。

(1) 競走を通じた国際交流の推進

海外からの出走馬の受入体制を整え、国際競走を円滑に実施します。特に、国際交流競走が興趣ある競走となるよう、「ジャパン・オータムインターナショナル」をはじめとしてGI競走への国内外の一流馬の参加を促進していきます。また、国際競馬シリーズである「グローバル・スプリント・チャレンジ」に平成28年も参加するとともに、参加国と連携し、シリーズの振興を図るよう、国内外の一流馬の参加を促していきます。

一方、日本馬が海外の競走に出走する際には関係者への支援を行うほか、帰国後速やかに国内競走への出走態勢が整えられるよう取り組みます。

(2) 日本の競馬産業の振興に向けた国際的な取組み

① 日本の競馬産業の振興に向けた支援

日本の競馬産業の振興を目指して、競馬関連団体を通じた日本馬のプロモーションや英語版のせり名簿の作成に協力するなど、国内生産馬の海外への販路拡大に対する支援に取り組みます。

② 訪日外国人の増加等への対応

競馬は国際的なスポーツエンターテインメントであることから、在日外国人や昨今増加する訪日外国人の方にも楽しんでいただけるよう、案内体制の整備に取り組むとともに、JRAが施行する競走の海外への情報提供による世界における日本の競馬の認知度向上などを通じて、競馬場等への誘致を図ります。

(3) 海外の競馬開催国との連携

競馬の国際交流が活発となる中、国際競馬社会との協調を図りつつ中央競馬の競走の質・イメージ及び日本の競馬の国際的な地位を高めていくことが重要となっています。わが国がアジア競馬連盟執行協議会メンバー国として、責任ある役割を担う立場であることを踏まえ、加盟国・地域における競馬の発展に主導的な立場で取り組むとともに、国際競馬統括機関連盟常任理事国として各種の国際会議等に参加し、国際的課題の解決に取り組みます。また、海外競馬の勝馬投票券の発売に向け、海外の競馬主催者等との相互理解を深め、良好な関係の構築に努めます。

(4) アジアにおける競馬の発展への取組み

アジア競馬連盟加盟国の競馬関係者に対し、競馬に関する知識・専門技術の研修を行い、アジアにおける競馬の発展に貢献していきます。また、中国の競馬や馬産

をめぐる状況について調査するとともに、中国政府関係者の日本への招聘、日本の技術者を中国に派遣して行う現地指導等を通じて、競馬に関する両国間の関係の強化に取り組んでいきます。さらに、競馬新興国に対し、情報提供をはじめとする各種対応を行います。

7. 施設の改善及び整備

(1) お客様関連施設の改善及び整備

競馬場やワインズの中型映像装置や指定席エリア、トイレ等を適宜改修し、より快適で、安全確保・環境にも配慮した施設となるよう取り組みます。

(2) 競走関連施設の改善及び整備

① 美浦トレーニング・センター厩舎改築工事

美浦トレーニング・センターは昭和53年に開場し、厩舎をはじめとした諸施設の老朽化が進んでいるため、先行して設置した2棟のモデル厩舎における建物の構造や運用の検証結果を踏まえ、改築工事を進めていきます。

② 栗東トレーニング・センター調教スタンド改築工事

現在の調教スタンドは昭和44年に建築されたものであり、老朽化が進んでいるため、改築工事を行います。

8. コンピュータ・システムに関する取組み

(1) 海外競馬の勝馬投票券の発売に向けたシステム構築

海外競馬の勝馬投票券の発売開始に向けて、出走可能頭数の違いなど海外競馬に対応した発売システムやお客様への情報提供に必要なシステムを構築します。

(2) システムの更新及び全体最適化

競馬開催及び事業運営に関わるシステムについて、信頼性・安定性確保の観点から必要な機器の更新を行います。また、併せて効率的なシステム運用及びコスト削減を図るため、仮想化技術を用いた統合IT基盤を活用し、システムの全体最適化を進めていきます。

(3) 情報セキュリティの確保

不正アクセスや情報漏えい等のもたらす影響の重大さにかんがみ、国家のセキュリティ対策機関と連携して、最新の対策を講じるとともに、情報セキュリティポリシーを設定します。また、インシデント対応体制の構築や情報セキュリティの確保・維持を目的とした継続的な対応を実施するとともに、その評価を行います。

9. 事業構造の改善に関する取組み

勝馬投票券の発売をはじめとした各種施策による収益の向上を図るだけでなく、人材教育を含めた経営資源の有効活用に積極的に取り組むとともに、引き続き効率的な業

務運営による経費抑制に努めることにより、事業運営の安定化と経営基盤の強化を図ります。

(1) 経費負担の抑制

事業構造の見直しなどにより、将来にわたる経費負担を抑制する取組みを継続的に実施します。

(2) 経営資源の有効活用

① 資産の有効活用

競馬場やウインズをはじめとしたJRAの資産について、民間企業とのタイアップや行政機関との連携等による利活用を積極的に推進します。

② インターネット投票における地方競馬の受託発売の実施

地方競馬と連携して取り組んでいるJRAのインターネット投票（即PAT等）を活用した地方競馬の競走の受託発売について、安定的に実施します。

③ 人材教育の充実

組織を活性化し、今後の中央競馬事業の発展につなげる施策を着実に実施していくためには、JRAで働く人材個々の能力の向上が必要不可欠であることから、各種の研修の機会等を通じて、人材育成の充実を図ります。また、競馬開催に関わる接客スタッフのスキルアップを図るとともに、関係団体や委託業者等と常に連携を取り、全体として、ホスピタリティの高い接客の実現に取り組みます。

10. 社会的責任の遂行

JRAの事業運営に対する信頼が揺るがぬようにするため、コンプライアンスの遵守や事業の適正性及び透明性の確保に向けて取り組むことで、JRAは企業として求められる社会的責任を果たします。

(1) コンプライアンスに関すること

法令・社会規範の遵守や企業倫理の徹底等により、JRAの事業運営及び役職員の日々の行動が十分な適正性を有し、社会的な信頼を確保するものとなるよう、引き続きコンプライアンス体制を整えていきます。

(2) 個人情報・法人文書等の管理に関すること

「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律」「公文書管理法」の規定に基づき、JRAの保有する個人情報・法人文書等を適切に管理します。

(3) 情報公開に関すること

「独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律」等の規定に基づき、JRA

Aの保有する法人文書の開示請求等に適切かつ迅速に対応します。また、JRAホームページなどを活用し、JRAの経営に関する情報等を公開し、企業としての透明性・信頼性等を確保するとともに企業イメージの向上を図ります。

(4) 契約・入札等に関すること

契約の適正化に向けて、不断の点検を行い、更なる契約の競争性の確保を図るとともに、契約手続の透明性を確保するため工事の発注及び調達に関する情報等についてJRAホームページ上に公開します。

1.1. 社会貢献活動への取組み

(1) 地域社会への貢献

① 防災対策の推進など地域社会との連携・協調

JRAでは、競馬開催を通じて多くのお客様に競馬場等へご来場いただいているところであり、こうしたお客様によって事業所周辺に経済効果を創出し、地域社会の振興に貢献しています。また、広域避難場所として指定されている競馬場をはじめとした各事業所において、防災意識の向上を図るとともに、災害時の対策として防災備蓄品を十分確保するなど、地域社会の防災対策に貢献できるよう取り組みます。さらに、競馬場等の事業所周辺において、「馬」を利活用した地域のイベント等への協力、地域住民の皆様に楽しんでいただける催し物等の実施、各地区の教育機関への施設提供や馬の派遣など地域に根ざした様々な取組みを行い、地域社会との連携・協調を図ります。

② 事業所周辺の環境保全、整備に関する取組み

競馬開催日における競馬場・ウインズ周辺地域の環境美化に向けて清掃業務の充実を図るとともに、交通対策を適切に実施すること等により、環境保全に引き続き取り組み、地域社会との良好な関係づくりに努めます。また、競馬場・ウインズ周辺の道路整備をはじめとする事業所周辺の環境整備を実施します。

(2) 乗馬普及、馬術の振興及び馬事文化の発展等に関する取組み

乗馬の普及、馬術の振興及び馬事文化の発展等の「馬事振興」を図ることは、わが国の馬文化を支え、競馬を健全に発展させる上で必要な取組みです。今後も、より効果的かつ効率的な馬事振興施策を実施します。

① 乗馬の普及

乗馬人口の底辺拡大を図るため、各事業所において、「乗馬教室」や「馬に親しむ日」などを開催します。また、競馬開催時には、お客様に「馬」への理解を深めていただけるよう、体験乗馬や馬車試乗会など馬と触れ合うイベントを実施します。

特に、平成28年に乗馬センターがリニューアルオープンする東京競馬場では、アトラクションホースの演技など様々なイベントを通じて、馬文化の情報発信に積極的に取り組みます。

② 馬術の振興

馬術の振興及び技術の向上を図るため、馬術競技会の開催、馬術競技等に関する諸事業への協力などを実施します。また、こうした取組みにより、競馬開催や馬術の指導などの業務に必要なJRA職員その他競馬関係者の技術の向上を図ります。

③ 馬事文化の発展への寄与

「馬の博物館」及び「競馬博物館」における展示、「JRA賞馬事文化賞」の表彰などを通じて、馬事文化の発展に寄与するとともに競馬への理解を促進します。また、全国各地に伝わる伝統馬事芸能などの馬事文化の保存に協力します。さらに、街中の競馬情報発信基地「Gate J.」（新橋・梅田）を通じて、競馬や馬に関する幅広い情報を提供します。

④ 教育機関等を通じた取組み

小学校や幼稚園等の教育機関にポニー等の実馬を派遣し、馬のことを学び、ふれあいを楽しんでもらうことにより、生き物を通じた豊かな人間性の形成に寄与します。また、馬に関する絵本等を教育機関等に配付するとともに、単なる娯楽施設ではなく教育施設としても注目を集める「キッザニア甲子園」に「ホースパーク」パビリオンを年間通じて出展します。こうした取組みにより、人間にとって身近な存在であった馬に対する理解を幼少期から深められるように努めます。

(3) 2020年東京オリンピック・パラリンピックへの協力

2020年東京オリンピック・パラリンピックにおいて、馬術競技会場となることが決定したJRA馬事公苑について、行政機関や東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会等と調整のうえ、整備工事を進めていきます。また、こうした国際的なスポーツイベントへの協力により、更なる馬事振興や競馬事業への理解促進を図ります。

(4) 環境への取組み

事業活動に伴う環境への負荷を低減するために、以下の取組みを実施していきます。

① リサイクルに関する取組み

JRAは、競馬事業に伴い発生する排出物の再利用に積極的に取り組んでいます。平成28年度は、引き続き「RAP90」（リサイクル・アクション・プログラム90：排出物のリサイクル率を90%以上とすることを目標とした取組み）に基づき、リサイクル率の一層の向上を図ります。中でも、競馬開催に関する排出物については、平成27年度から新たな目標「リサイクル率50%以上（平成26年度までは45%以上）」を設定し、その達成に向けて更なる取組みを進めていきます。

また、トレーニング・センターの使用済敷料を再生可能エネルギーとして活用す

るため、バイオマスプラントの導入に向けた工事を行います。

② 温室効果ガス排出対策に関する取組み

地球温暖化対策として、事業活動に伴う温室効果ガスの排出量及びエネルギーの使用状況を把握するとともに、太陽光発電システムの活用等も含め、全体的なエネルギーコントロールにより、温室効果ガス排出抑制に向けた取組みを実施します。また、施設改善に当たっては、省エネルギー機器の導入や、自然採光、自然通風等の活用など、環境配慮型対策も行います。

(5) 特別振興事業等

① 競馬振興事業

競馬未経験層を主な対象とした競馬への入門となるような催事の実施や馬事文化の紹介、オリンピック・パラリンピック競技会場としてのJRA馬事公苑の整備、海外競馬の勝馬投票券の発売に関する諸施策、地方競馬との連携・協調をより効果的なものとする諸施策など競馬の健全な発展を図るために必要な事業を、特別振興資金を活用して実施します。

② 畜産振興事業

畜産分野に係る喫緊の対応が必要な事業や安全・安心な畜産物の供給に関わる事業、馬の防疫体制の整備、激甚災害の被災地に対する畜産事業支援など、国民各層から強い期待がある施策を中心に、畜産の振興に資するための事業に対し、特別振興資金を活用して交付金を交付します。また、前年度終了事業の評価を行い、その結果を公表します。

③ その他の事業

地方競馬の各主催者が連携・共同して行う事業や競走馬の生産振興を図る事業に対し、地方競馬全国協会を通じて特別振興資金を活用した協力を行います。