

## 令和4事業年度経営目標の達成状況の評価

2023年5月17日

日本中央競馬会 経営委員会

日本中央競馬会経営委員会は、日本中央競馬会法（昭和29年法律第205号）第8条の3第3項の規定に基づき、日本中央競馬会（以下「JRA」という。）の令和4事業年度経営目標の達成状況の評価を行った。

本経営委員会が行う評価は、これを業務執行に的確に反映させることを通じて、各業務の改善及び将来にわたる事業運営の適正性と効率性の確保を図り、中央競馬を一層発展させることを目的としている。

JRAには、今回の評価を踏まえ、業務の改善を図るとともに、より効果的かつ効率的な事業運営がなされるよう求める。

### 【総評】

令和4事業年度は、基本目標である「開催日数288日（36開催）の競馬の着実な実施」及び「お客様総数の拡大-対前年比100%超」を達成し、発売金についても前年を上回った。

引き続き新型コロナウイルス感染症の感染拡大が社会・経済等に大きな影響を及ぼす中でこのような成果を挙げたことは、役職員を含め全ての関係者が、感染対策を徹底したうえで、競馬の着実な実施に努めるとともに、競馬の魅力を高め、お客様の獲得と定着を図る施策に取り組んだ結果であると評価する。

JRAが、経営目標に掲げる、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、競馬の施行を通じた社会貢献を果たしていくためには、中央競馬を着実に実施することはもとより、より多くのお客様に競馬に参加していただくことによって、安定的な売上げを確保し、持続的に発展していくことが重要である。

今後も、全ての役職員が経営の基本方針を常に意識しつつ、夢と感動をお届けできる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お客様とともに創造してもらいたい。

## 1. 基本目標

### ○ 事業運営の根幹となる開催日数 288 日（36 開催）の競馬の着実な実施

- ① 競馬の着実な実施は事業運営の根幹であり、J R Aは、お客様の安全確保の徹底や競馬の公正確保の徹底、防疫面での強固な取組み、競走馬の事故防止対策の推進、各種システムの安定的運用等を通じて、288 日の競馬を遂行する。
- ② より多くのお客様が参加できるよう 288 日の競馬開催日を設定したうえで、自然災害等により当初計画での実施が困難な場合においても、関係各所との調整を速やかに行い、代替競馬・続行競馬の実施について判断する。

令和 4 事業年度においては、前事業年度から引き続き新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも、開催日数 288 日（36 開催）の競馬を着実に実施した。

これは、お客様の安全確保の徹底や競馬の公正確保の徹底、防疫面での強固な取組み、競走馬の事故防止対策の推進、各種システムの安定的運用等を確実に実施したこと、また、福島県沖地震の影響による開催日割の一部変更（第 1 回福島競馬及び第 1 回新潟競馬の日程変更）を関係各所と速やかな調整を行い適切に実施したことにより達成することができたものと評価する。

また、お客様や馬主、厩舎関係者、メディア等の関係者の理解・協力を得て新型コロナウイルス感染症の感染対策を徹底できたことも、競馬の着実な実施に大きく寄与したものと評価する。

今後とも、安定的な事業継続を図るうえで極めて重要となる競馬の着実な実施のため、自然災害等にも適切に対応しつつ、競馬事業に係る各種業務の着実な遂行に取り組まれない。

○ 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

- ① 魅力ある競走の提供等により開催競馬場の入場人員の増加を図る。
- ② 快適な観戦環境の提供や販売ネットワークの拡充等により、パークウインズ及びウインズ等の入場人員の増加を図る。
- ③ 電話・インターネット投票の利便性向上等により会員の増加を図る。
- ④ お客様総数の拡大による発売金の増加を図る。

令和4事業年度において、お客様総数は対前年比 110.6%と過去最高の実績を残した。

これは、引き続き多くの電話・インターネット投票会員に競馬にご参加いただいたことに加え、経済社会活動の正常化が進む中で、開催競馬場におけるお客様の入場制限の緩和等に取り組んだことにより達成することができたものと評価する。

また、発売金については、対前年比 105.5%と 11 年連続の増加となった。

これは、引き続き新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中であっても、魅力ある競走の提供や販売ネットワークの拡充、電話・インターネット投票の利便性向上等、これまでの様々な取組みの効果が表れたものと評価する。

今後とも、中央競馬の持続的発展を目指し、お客様の獲得と定着を図るための様々な施策に取り組まれない。

## 2. 個別目標

### (1) 魅力ある競走の提供

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、魅力ある競走を提供すべく、以下の項目に取り組む。

- ① G I 競走を頂点としたわかりやすい競走体系を構築すること。
- ② 質の高い出走馬による内容・頭数の充実した競走を提供すること。(平地重賞競走について、1 競走あたりの平均出走頭数が 14 頭以上。)
- ③ 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位置付けられること。

令和 4 事業年度においては、すべての開催日で 12 競走を実施し、法令上の上限である 3,456 競走を 3 年連続で実施した。

また、平地重賞競走の 1 競走あたりの平均出走頭数は 15.1 頭と、目標値 (14 頭以上) を上回った。

これらに加え、これまで行ってきた重賞競走の改善や、東京競馬場の馬場内への国際厩舎の新設をはじめとした国内外の一流馬の出走を促すための取組み等により、お客様に魅力ある競走を提供し、中央競馬を楽しんでいただいた結果が、お客様総数及び発売金の増加にもつながったものと評価する。

また、66 頭もの J R A 所属馬が外国の競走に出走し、うち 10 競走で優勝したことは、日本の競走馬のレベルの向上をお客様に広く伝えられたものと評価する。

今後とも、さらに魅力ある競走をお客様に提供できるよう、競馬番組の改善や国内外の一流馬の中央競馬の競走への参加促進に努められたい。

特に、近年、出走頭数の減少傾向が見られることから、その確保にも努められたい。

## (2) 競走馬の資質・能力の向上等への取組み

競走馬の資質・能力を向上するための各種施策を実施する。

- ① 競走馬の生産育成、保健衛生、事故防止等に取り組む。
- ② 近年の夏季における気温上昇を踏まえ、暑熱対策に取り組む。
- ③ トレーニング・センター等の競走関連施設の充実に取り組む。
- ④ 厩舎運営の活性化、厩舎関係者の養成等に取り組む。

令和4事業年度においては、競走馬の資質及び能力のさらなる向上を図るため、競走馬の生産育成や暑熱対策等の各種施策に取り組んだ。

競走馬の生産育成については、日高・宮崎の育成牧場において競走馬の生産・育成に関する研究を行い、JRAブリーズアップセールでは、上場全馬の売却を11年連続で達成したことや、諸団体が実施する軽種馬生産関連事業への助成等の協力を行ったことなどは、生産育成基盤の強化に貢献できたものと評価する。

また、暑熱対策については、競馬場の厩舎への空調設備の新設といったハード面の整備や、夏季における装鞍所集合時刻の変更や下見所周回時間の短縮等、ソフト面での対応を行ったほか、競走馬の熱中症予防に資する調査研究を実施し、その成果を厩舎関係者に普及するなど、引き続き積極的な取組みが行われたものと評価する。

競走馬の資質・能力の向上は、より競走の魅力を高め、お客様の獲得・定着にもつながることから、今後とも引き続き各種施策に取り組まれない。

### (3) 競馬の公正確保の徹底

競馬の実施にあたり、公正確保に万全の態勢を整える。

- ① 馬主・競走馬等の登録、調教師・騎手の免許及びその取消しについて、競馬関係法令に基づき、厳正に実施する。また、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実施する。
- ② 競馬に対する信頼の確保に向けて、不正事案を未然に防止するため、常に保安体制の整備や注意喚起等を実施する。また、禁止薬物等の飼料への混入防止の徹底に努める。

令和4事業年度においても、登録・免許業務の厳正な実施、不正事案の未然防止の徹底、違法行為の防止等、競馬の公正確保に向けて、継続した取組みを実施した結果、競馬開催に直接影響を与える不正事案の発生はなかった。

また、近年続いていた禁止薬物及び規制薬物に関する事案の発生もなかったが、これは、薬物の使用に関し、厩舎関係者や飼料販売業者への指導・研修を実施した効果が表れているものと評価する。

公正確保は、競馬に対する社会的信用を維持するうえでの根幹となるものであることから、今後ともお客様に信頼される競馬を提供できるよう、これまで以上に公正確保に万全の態勢で取り組むとともに、職員を含め関係者の教育を充実し、安全かつ円滑な競馬の実施に努められたい。

なお、開催日における騎手の通信機器（スマートフォン）の不適切な使用については、事案の再発防止に努めるとともに、改めて騎手に対する教育・指導を行い、公正確保に対する意識の徹底を図られたい。

#### (4) 競馬への参加促進及び販売促進

競馬の魅力を訴求するとともに、競馬場等における各種施策の実施、さらには、新型コロナウイルス感染症の状況も踏まえ、WEB等をさらに活用した広報・プロモーション活動を実施することにより、幅広い層のお客様の参加を促す。

また、新型コロナウイルス感染症による環境の変化も踏まえつつ、競馬場やウインズ等における現金投票と電話・インターネット投票の双方の利便性向上を図り、勝馬投票券をより購入しやすい環境の整備に取り組む。

- ① GI競走をはじめとした様々な機会に各種メディアを通じたプロモーションを実施し、競馬の魅力を訴求する。
- ② 競馬中継の安定的な提供やパブリシティ活動の充実により、競馬に対する興味を喚起する。
- ③ 競馬場・ウインズ等においてはUMACA投票やスマッピー投票の更なる普及、また、電話・インターネット投票においては引き続き加入促進に取り組むなど、勝馬投票の利便性の向上を図る。
- ④ 払戻金施策をはじめ、各種販売促進施策を実施する。
- ⑤ 競馬場・ウインズ等のお客様関連施設の改善を進める。

令和4事業年度においては、開催競馬場におけるお客様の入場制限の緩和等を踏まえ、競馬場やウインズ等における現金投票と電話・インターネット投票の双方において様々な参加促進・販売促進施策を展開した。

年間プロモーションについては、「HERO IS COMING.」をキャッチフレーズとした新たな年間プロモーションを展開し、競馬ファンを中心とした幅広い層に「競馬の本質的な魅力」をアピールした。

販売促進施策については、「JRAプレミアム」及び「JRAプラス10」を引き続き実施するとともに、「JRAスーパープレミアム」を、9月19日及び12月28日に実施した。また、売上げの85%を占める電話・インターネット投票に関して、会員向けの各種キャンペーンを積極的に実施した。

お客様関連施設の整備については、映像提供施設「V I E S T A (ヴィエスタ)」を宮城県仙台市に設置し、勝馬投票券の発売を伴わない新しい形でお客様の参加促進を図った。

これらの参加促進及び販売促進施策の展開に加え、経済社会活動の正常化が進む中で、開催競馬場をはじめとした現金投票の利用者が大幅に増加したことで、発売金が前年を上回るという成果を挙げることができたものと評価する。

今後とも、お客様の獲得と定着を図るため、競馬場やウインズ等における現金投票と電話・インターネット投票の双方から、多様なお客様のニーズや時代の変化に即した様々な参加促進及び販売促進施策を効果的に実施されたい。

特に、競馬場が地域の観光資源として観光客の選択肢の一つとなるよう、行政とも連携した取組みを進められたい。

#### (5) ホスピタリティの向上

競馬場・ウインズ等にご来場いただいたお客様により快適に競馬を楽しんでいただくため、ホスピタリティの向上に努める。

- ① 接客マナーの向上を図るとともに、接客体制を充実する。
- ② 競馬場・ウインズ等において、観戦環境の向上を図る。

令和4事業年度においては、経済社会活動の正常化が進む中で、開催競馬場をはじめとした現金投票の利用者が大幅に増加し、お客様に直接接する機会も再び増えてきた。

そのような状況にあって、競馬場及びウインズ等においてお客様に安心して施設をご利用いただけるよう、研修を通じてスタッフの接客マナーの向上を図るとともに、検温や施設消毒の実施等、新型コロナウイルス感染症の感染対策を徹底した。

また、開催競馬場において、「ビギナーズカウンター」の設置や「ビギナーズセミナー」の実施といった新規のお客様に向けた施策も順次再開し、改めてお客様をお迎えする体制を充実させることができたものと評価する。

今後とも、お客様により快適に競馬をお楽しみいただけるよう、スタッフの意識向上や施設の改善等の取組みを継続的に実施されたい。

## (6) 馬事振興

我が国の馬文化を支え、競馬を健全に発展させるため、馬事文化の発展や乗馬の普及等、馬事の振興に努める。

- ① 乗馬人口の拡大を図る。
- ② 引退競走馬の利活用促進及び福祉の充実を図る。
- ③ 馬術の振興及び技術の向上を図る。
- ④ 馬事文化の発展に寄与し、競馬への理解を促進する。

令和 4 事業年度においては、引き続き引退競走馬と内国産乗用馬を対象とした馬術大会の開催や、引退競走馬の調教（リトレーニング）技術の研究・検証、障がい者乗馬・ホースセラピーを実施する団体の活動支援に取り組むとともに、引退競走馬の養老等に取り組む団体への支援を行うなど、引退競走馬の利活用促進及び福祉の充実に大きく寄与することができたものと評価する。

また、各種馬術大会の開催の支援や馬術の振興に関連する諸団体が行う事業に対しての助成等の協力を行ったほか、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会の記録をまとめた映像コンテンツの発信や、馬や馬術競技の魅力を発信するプロモーションイベントを実施するなど、馬術の振興に努めた。

今後とも、我が国の馬文化を支え、競馬を健全に発展させるため、様々な取り組みを通じて馬事の振興と馬の福祉の充実に努められたい。

## (7) 持続的な発展に向けた取組み

中央競馬の持続的な発展のために、社会貢献活動、環境問題及び信頼される組織の運営に積極的に取り組み、これらを広く社会に伝えることで、社会に愛され信頼される中央競馬を目指す。

- ① 社会貢献活動として、防災対策への貢献などの地域社会との連携・協調、畜産振興への支援等に取り組む。
- ② 事業活動に伴う環境負荷を極力抑制しながら環境との調和を図る。
- ③ 組織運営等に関する取組みとして、法令遵守と透明性の確保、危機管理体制の強化、情報セキュリティの確保、コンピューターシステムの更新及び全体最適化、ギャンブル等依存症や新型コロナウイルス感染症への適切な対応に取り組む。

令和4事業年度においては、積極的に社会貢献活動に取り組むとともに、環境負荷の抑制や組織運営の強化、ギャンブル等依存症への対応等、中央競馬の持続的な発展に向け様々な取組みを実施した。

特に、3月に発生した福島県沖地震の被災地（福島県・福島市）への支援や、前年に続き実施した新型コロナウイルス感染症対策に係る医療機関や社会福祉事業等への支援については、中央競馬に対する社会の理解をより深めることができたものと評価する。

また、事業活動に伴い発生する排出物の抑制やリサイクルの推進等に努めるとともに、競馬開催日において「クリーンエネルギー競馬」を実施するなど、環境負荷の抑制に貢献できたものと評価する。

さらに、厩舎関係者の持続化給付金不適切受給事案については、厩舎関係者に対するコンプライアンス研修を実施するとともに、内部通報専用のホットラインを設置するなど、再発防止に取り組んだ。

今後とも、中央競馬が社会に愛され信頼される存在となることを目指し、社会貢献や環境との調和に積極的に取り組むとともに、これらの取組みを広く社会に発信していくことを期待する。併せて、中央競馬の持続的な発展のために必要な諸課題に適切に対応した組織運営を行うよう努められたい。

また、本年行われた「競馬の円滑な実施の確保」等に関する規定整備については、馬主をはじめ関係者に広く周知し、社会規範の遵守に対する意識の向上を図られたい。

さらに、不正アクセスや情報漏えいといった情報システムを取り巻く様々な脅威に適切に対応できるよう、情報セキュリティの確保にも努められたい。