

令和2事業年度

事業計画書

日本中央競馬会

日本中央競馬会令和2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。「令和2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. JRAを取り巻く環境

令和元年10月内閣府発表の月例経済報告によると、景気は「輸出を中心に弱さが長引いているものの、緩やかに回復している」とされており、先行きについては、「当面、弱さが残るものの、雇用・所得環境の改善が続くなかで、

各種政策の効果もあって、緩やかな回復が続くことが期待される」とされています。ただし、「通商問題を巡る緊張、中国経済の先行き、英国のEU離脱の行方等の海外経済の動向や金融資本市場の変動の影響に加え、消費税率引上げ後の消費マインドの動向に留意する必要がある。また、令和元年台風第19号など相次ぐ自然災害の経済に与える影響に十分留意する必要がある」とされています。

一方、同じく令和元年10月内閣府発表の景気動向指数（8月分）のうち、一致指数は前月と比較して0.4ポイント下降し、2か月ぶりの下降となったほか、一致指数の基調判断では「悪化」を示しています。

こうした状況の下、中央競馬は、各種施策の効果も相まって、平成30年までお客様総数は5年連続、発売金は7年連続で前年を上回っており、令和元年についても堅調に推移していますが、近年の夏季における気温上昇や自然災害の増加、少子高齢化や人口減少の進展等の影響が懸念されるうえに、国内外の経済情勢の不透明感も増しており、決して楽観視できない状況です。さらに、令和2年は、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会が開催され、JRAの事業運営にも様々な影響が及ぶことが想定されます。

3. 令和2事業年度の取組みとJRAが目指す方向性について

JRAでは、経営の基本方針に則り、令和2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、競馬の施行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）の競馬の着実な実施」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、競馬の魅力をもっと向上させるとともに、お客様の獲得と定着化を図るため、競馬番組の充実と質の高い競走の提供をはじめとした様々な施策を実施します。

また、事業運営の方向性としては、JRAさらには競馬産業全体が安定的かつ持続的に発展していくことが重要と考えます。そのためには、競馬の施行が環境や経済など社会全体に与える影響とJRAを取り巻く環境を意識しつつ、競馬の社会的基盤を強化していくことが必要であると考えております。こうしたことから、今後とも、お客様からも社会からも「信頼される存在」であり続けること、JRA及び競馬産業の事業基盤を強化していくこと、中央競馬事業の運営等に必要な原資を安定的に確保していくことに取り組んでまいります。

Ⅱ 令和2事業年度の具体的計画

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には、常に魅力ある競走を提供していくことが重要です。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、

- 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G I 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、質が高く、能力の拮抗した出走馬による内容・出走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、G I 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、魅力ある競走の提供のための各種施策に取り組みます。

(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開催
- ② 年初の開催は1月5日（日）、年末の開催は12月27日（日）
- ③ より多くのお客様にご参加いただくため、1月13日（祝・月）、3月20日（祝・金）、9月21日（祝・月）及び11月23日（祝・月）に競馬開催日を設定

これらに加え、京都競馬場整備工事、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の開催等の影響を踏まえ、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	4	5
開催日数	14	12	20	26	43

競馬場	東京	中京	京都	阪神	小倉
開催回数	5	3	4	6	2
開催日数	45	23	37	48	20

(2) 重賞競走の改善

① 富士ステークスのGⅡ昇格

マイルチャンピオンシップ(GⅠ)の前哨戦としての位置づけを明確にするため、競走内容が充実している富士ステークスをGⅢからGⅡに昇格します。

② 開催日割の変更等に伴う実施日の変更

京都競馬場整備工事や東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会等を踏まえた開催日割の変更及び3日開催の実施時期の変更等に伴い、一部重賞競走の実施場及び実施日等を変更します。

③ 競走名を変更する競走

クラシック三冠を含むJRA・GⅠ競走7勝を記録し、種牡馬としても7年連続リーディングサイアーを獲得するなど輝かしい実績を残し、令和元年に死亡したディープインパクトの功績を称え、報知杯弥生賞(GⅡ)を報知杯弥生賞ディープインパクト記念(GⅡ)に改称します。

(3) サマーマイルシリーズの改善

サマーマイルシリーズの更なる充実を図るため、米子ステークス(L)を新たに対象競走とします。

(4) 海外遠征協力金の交付

国内の一流馬の凱旋門賞出走を支援し、併せて本会のGⅠ競走に出走することを促進するため、下表のとおり協力金を交付します。

交付対象競走	交付対象馬
凱旋門賞	パート I の G I 競走で優勝した本会所属馬 (ただし 2 歳時の成績を除く)

交付条件	協力金の額
① 交付対象競走に出走 (失格した場合を除く。以下同じ。)	500 万円
② 上記①の要件を満たし、当該年度のジャパンカップもしくは有馬記念に出走	1,000 万円

(5) 国内における国際競走への国内外の一流馬の参加促進

国内における国際競走が魅力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」をはじめとした G I 競走の更なる振興を図るとともに、一流の外国調教馬の参加を促進するための取組みを行います。

(6) 国際的な交流の推進

日本馬が海外の競走に出走する際には関係者への協力を行うほか、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。

また、円滑な国際交流を進める基盤整備の一環として、関係各国と連携して競走に関する諸ルールの国際的な調和及び馬の移動に関する諸ルールの整備に取り組むとともに、国際ルールに基づく競走馬の評価システムの運用及び競走の品質管理を通じ、我が国の競馬及び競走馬に対する適正な国際的評価の保持を図ります。

さらに、ワールドオールスタージョッキーズを第 2 回札幌競馬第 5・6 日に実施し、国内外から実力や話題性のある騎手を招待することで、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をアピールします。

2. 競走馬の資質・能力の向上等への取組み

能力の高い競走馬が出走する質の高い競走を提供することは、J R A の事業運営の根幹と言えます。このため、競走馬の生産育成、事故防止、暑熱対策等に加え、競走関連施設の充実、馬主活動の促進、厩舎関係者の養成等にも積極的に取り組みます。

(1) 競走馬の育成を通じた取組み

J R A が生産した馬 (J R A ホームブレット) 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。

(2) 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。また、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。

(3) 競走馬の保健衛生対策

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、競走馬の能力向上に資する研究や競走馬の能力を最大限に発揮させるための獣医療技術の研究を行うとともに、その成果を普及していきます。

(4) 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、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等を着実に実施します。

(5) 競走馬の暑熱対策

暑熱対策として、競馬場の施設整備を行うとともに、夏季競馬において、下見所の周回時間短縮等の取り組みを実施します。また、熱射病予防に関する厩舎関係者への啓発活動を行います。

(6) 防疫体制の整備

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、防疫のための調査研究を行い、防疫体制の強化を図ります。

(7) 競走関連施設の充実

質の高い競走の提供に資するため、美浦トレーニング・センターについて、老朽化が進んでいる厩舎の改築工事を引き続き実施するとともに、坂路馬場の改造をはじめとした馬場改造工事を行います。

また、競走馬の海外遠征を円滑にするため、栗東トレーニング・センター輸出検疫厩舎改築工事を実施します。

さらに、京都競馬場の厩舎及び馬場の整備について、京都競馬場整備工事の一環として実施します。

(8) 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、馬主の新規開拓と活動促進に取り組みます。

(9) 厩舎運営の活性化

より質の高い充実した競走を提供するためには、厩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、厩舎運営に関する各種制度の適正な運用及び運用状況の検証等を行い、総合的な改善に取り組みます。

(10) 厩舎関係者の養成等

競馬学校において、より質の高い騎手・厩務員を安定的に送り出すために、養成システムを充実させ、実践的かつ体系的な指導・教育を実施するとともに、将来的な少子化を踏まえた人材確保に取り組みます。

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など、優秀な騎手・厩務員の養成に必要な環境の整備を行います。

特に、見習騎手に対しては、騎乗数の増加及び騎乗技術の向上を図るため、中央・地方所属の見習騎手による「ヤングジョッキーズシリーズ」を引き続き実施します。

さらに、トレーニング・センターや各事業所におけるスポーツ少年団の活動等の馬事普及を通じて、競馬に携わる職業への興味喚起と希望者の拡大を図ります。

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) 登録・免許業務及び制裁等の厳正な実施

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・免許及びその抹消・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。

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行います。

(2) 競馬に対する信頼の確保に向けた取組み

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あることから、常に保安体制の整備や注意喚起等適切な対応を行います。

① 薬物の不正使用事案等の未然防止

薬物の使用については、関係者への指導・研修を実施するとともに、不正使用の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、競馬の公正確保を堅持します。なお、競走馬の薬物規制については、令和元年6月に発生した飼料添加物への禁止薬物混入事案を踏まえ、再発防止に努めるとともに、国際協調に向けて、制度の整備を進めていきます。

② 反社会的勢力排除への取組み

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。

③ 自主警備体制の整備

厩舎エリア等の警備はもとより、お客様エリア等の施設内における安全確保や違法行為の防止措置等も適切に実施します。

(3) 審判関係業務の改善等

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。

また、J R Aホームページでの裁決結果や制裁内容の公表、及びパトロールビデオ公開によって情報提供の充実を図り、お客様に審判関係業務への理解をより深めていただけるよう取り組みます。

4. 競馬への参加促進及び販売促進

より多くのお客様に競馬に参加していただけるよう、メディアを通じた広報活動やWEBサイトでの多様なコンテンツの提供等により、イメージ向上と話題喚起を図ります。さらに、競馬場やウインズ等において各種参加促進策を実施するなど、幅広い層の参加を促します。

また、お客様により競馬を楽しんでいただくため、販売ネットワークの拡充や投票の利便性向上等を図り、勝馬投票券をより購入しやすい環境の整備に取り組むとともに、お客様への情報提供を充実し、競馬の魅力を多くの方にお届けします。

(1) プロモーションの展開

① 広告プロモーションの展開

競馬のイメージ向上や競馬への参加意欲向上のため、幅広い層それぞれに、競馬の楽しみ方やレースの迫力、馬の美しさ等、競馬の魅力を伝えるプロモーションをテレビやWEBサイト等、各種メディアで展開します。

② G I 競走等のプロモーション

競走体系の頂点であるG I 競走を中心に、様々な媒体で効果的にプロモーションを実施することで、競馬の魅力を訴求し、より幅広い参加促進につなげます。

③ 海外競馬のプロモーション

J R Aで発売する海外競馬について、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等のメディア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、世界を舞台に活躍する日本馬及び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を幅広く伝え、これまで競馬に関心を持たなかった方をはじめとした新たなお客様の開拓を図ります。

④ その他WEBサイトの展開

今まで競馬に関心のなかった人との接点を創出し、競馬への理解増進を図るため、お客様と一緒にコンテンツを充実させ、競馬場への来場を誘う競馬未経験層向けサイト「Uma bi」を展開します。

また、「JRA公式 Facebook」、「JRA公式 Instagram」や「UMA JOサイト」等、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。

(2) 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とともに、競馬に関する認知度向上や話題喚起にも資することから、これらの競馬中継を安定的に提供していきます。

② 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・ラジオ・新聞・雑誌・WEBサイト等への効果的な情報提供等を実施します。

(3) 競馬場・ウインズ等の活性化

競馬場やウインズ等は、ライブ感を持って競馬を楽しんでいただくことのできる場所であり、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、その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

競馬場を中心として、女性のお客様が楽しめる場所として「UMA JOスポット」を充実させるとともに、馬とのふれあいイベントやキャラクターショー等、家族連れのお客様向けイベントや施設整備を実施します。

また、高齢者や外国人等、多様なお客様層に応じた施策を実施し、競馬参加への誘引を図ります。

② 来場のきっかけ作り

周辺観光地や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、民間企業や地元自治体等の行政機関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競馬場やウインズ等への来場促進を図ります。

また、交通系 I C カード等を活用した抽選会の実施、特定日に競馬場の入場料を無料とする「フリーパスの日」、駐車場料金を工夫した来場促進策、全国のウインズを巡るスタンプラリー等、来場のきっかけ作りとなる施策の充実により、競馬場やウインズ等への誘引に取り組みます。

③ ウインズ・デー等の実施

全国のウインズ等において、日頃からご利用されるお客様に感謝の意を表する「ウインズ・デー」を全国同一日に実施します。

また、開設後節目の年を迎えるウインズ等で記念イベントやプロモーションを実施するなど、お客様の満足度向上と参加促進に取り組みます。

(4) UMACA 投票の展開

競馬場やウインズ等における勝馬投票の利便性及びサービスの向上を図るため、キャッシュレス投票システム「UMACA 投票」を全国展開します。同システムでは、WIN5 及び一部の海外競馬の発売も行います。

① UMACA 投票・UMA ポートの導入

専用 I C カード「JRA-UMACA」(JRA ウマカ) 会員にご登録いただくことにより、「馬券レス」・「現金レス」で購入可能な UMACA 投票を全国のウインズ・エクセルに導入します。

また、UMACA 投票の導入にあわせ、「JRA-UMACA」(JRA ウマカ) を介した様々なサービスを提供する情報照会機「UMA ポート」(ウマポート) をウインズ・エクセルに順次導入します。

② 会員登録体制等の促進

UMACA 投票に関するお客様へ十分な案内体制及び「JRA-UMACA」会員へのスムーズな登録体制を構築するとともに、会員登録時に静脈情報の登録を行うなど、十分なセキュリティを確保します。

また、UMA ポートの機能を活用したサービスの拡充により、UMACA への登録及び利用の促進を図ります。

(5) 払戻金施策

① 払戻金上乘せ施策

特定日の指定した競走・投票法において、通常の払戻金に売得金の5%相当額を上乘せする施策（「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円を上乘せする施策（「JRAプラス10」）を実施します。

② 払戻率の設定

払戻率は引き続き以下のとおりとします。

単勝	複勝	枠連	馬連	ワイド	馬単	3連複	3連単	WIN5
80.0%	80.0%	77.5%	77.5%	77.5%	75.0%	75.0%	72.5%	70.0%

また、お客様の購買動向の分析・検証やニーズの把握を行うとともに、特定の日における特別な払戻率（「JRAスーパープレミアム」）の設定等、弾力化の更なる活用について検討します。

(6) 電話・インターネット投票会員の加入促進及び離脱防止

引き続き、電話・インターネット投票会員への加入を促進します。また、サポート体制や会員向けサービスの充実に取り組み、会員の離脱防止を図ります。

① 電話・インターネット投票会員の加入促進

「簡単、直ぐに加入、投票できる」、「WIN5、海外競馬を購入できる」インターネット投票の魅力をもっとPRすることで、「即PAT」を中心に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、メールを用いた問合せ対応体制、JRAホームページによる情報提供の充実を図ります。

また、引き続きウインズ後樂園、ウインズ梅田において電話・インターネット投票サポートデスクを常設するほか、一部の競馬場、ウインズ、更には地方競馬施設等においても電話・インターネット投票サポートデスクを適宜設置することで、新規会員登録の受付を中心に、購入・操作方法等の各種の案内を行うなど、きめ細やかなサポートを実施します。

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専用の登録制WEBサービス「Club JRA-Net」への登録を促進し、会員限定サービス、各種キャンペーン等によるフォローアップサービスの充実を図ることで、顧客満足度の向上、継続的な利用に繋がります。

④ 電話・インターネット投票の利便性の向上

高齢者等のお客様にとって、より勝馬投票券を購入しやすい環境を整えるため、利便性の高い最新技術の調査、研究を行います。

(7) JRAアニバーサリーの実施

日頃から中央競馬をご愛顧いただいているお客様に感謝の意を表するとともに、JRAのこれまでの歴史を振り返る日として「JRAアニバーサリー」を実施します。実施にあたっては、積極的なプロモーション活動に取り組むとともに、全国の競馬場・ウインズ等でイベントを実施します。

(8) 販売ネットワークの拡充

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、キャッシュレス投票専用の発売施設「エクセル茨城境」を開設するとともに、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。

(9) お客様への情報提供の充実

① レース映像の充実

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、引き続き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。

また、競馬場やウインズ等の館内モニターについて、お客様の視認性を高めるため、より大きな画面サイズに順次更新します。

② JRAホームページの充実

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、操作性、視認性の向上を目的とした改善や機能の追加を行うとともに、話題醸成ツールとなるよう内容の充実を図ります。

(10) お客様関連施設の充実

① 京都競馬場整備工事（スタンド工区）

令和7年に開設100周年を迎える京都競馬場について、現行の「グラ
ンドスワン」の改築をはじめ、整備工事を行います。

② 中山競馬場スタンドリフレッシュ工事

お客様がより快適かつ安全に競馬を楽しんでいただける環境を整える
ため、引き続き中山競馬場スタンド等の整備工事を行います。

③ ウインズ札幌A館改築工事

令和3年春のリニューアルオープンに向け、引き続きウインズ札幌A
館の改築工事を行います。

④ その他

競馬場やウインズ等の各種設備やファミリーゾーン等を適宜改修し、
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。

(11) その他の取組み

現行のマークカード投票に加えて、手軽な勝馬投票券の購入ツール「スマ
ッピー投票」（QRコードを利用）・「タッチパネル投票」に対応する「8次
現金端末機」・「UMACA投票端末」を順次展開し、競馬場やウインズ等
における勝馬投票の利便性向上を図ります。

また、これまで勝馬投票券の購入経験がない方に気軽に競馬を体験いた
だく取組みとして、「ブース販売」や「JRAパーティーキャンペーン」を
引き続き実施するとともに、GI競走をスムーズに購入できるマークカ
ードを展開します。

5. ホスピタリティの向上

競馬場やウインズ等にご来場されたお客様により快適に競馬を楽しんで
いただくため、接客マナーの向上を図り、競馬初心者の方をはじめ多様なお客様
層に応じた接客対応を実施するとともに、施設改善等による観戦環境の充実
に努め、ホスピタリティの向上に努めます。

(1) 接客体制の充実

競馬場やウインズ等に来場されたお客様に楽しんでいただけるよう、接

客マナーの向上を図るとともに、競馬初心者の方向けのビギナーズセミナー等の実施や外国人の方の受入体制の整備を行うなど、接客体制の充実に努めます。

① **接客対応の改善**

スタッフそれぞれが専門の役割・業務を全うし、お客様一人ひとりに誠実できめ細やかな対応をするため、接客改善に向けた研修の実施やマニュアルを整備するなど、接客対応の改善を図ります。

② **インフォメーション機能の充実及びビギナーズセミナー等の実施**

お客様の多様なニーズに即応した良質できめ細やかなサービスや情報を提供できるよう、インフォメーション機能を充実させるとともに、競馬初心者や競馬をもっと知りたい方を対象としたビギナーズセミナー等を実施します。

③ **外国人来場者への対応**

在日外国人や昨今増加する訪日外国人の方にも安心して競馬を楽しんでいただけるよう、外国語の印刷物を作成するなど、受入体制を整備します。

(2) **観戦環境等の向上**

競馬場やウインズ等に来場された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、館内の空調及び照度を適切に設定します。

また、改正健康増進法を踏まえ、受動喫煙の防止対策を推進するとともに、観戦マナー向上の啓発活動やクリーンキャンペーン、場内装飾による環境美化等に取り組み、観戦・購入・滞在環境の充実に努めます。

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につながる取組みを積極的に行い、馬事の振興に努めます。

(1) **東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会への協力**

① **競技運営に関する支援・協力**

東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会における馬術競技の

円滑な開催に向けて、同競技の会場となる J R A 馬事公苑を(公財)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会に貸与するとともに、施設管理、獣医師や馬取扱技術者の派遣等、競技運営に関する支援・協力を行います。

また、こうした国際的なスポーツイベントへの協力を通じて更なる馬事振興や競馬事業への理解促進を図ります。

② J R A 馬事公苑の整備

組織委員会が行う観覧席等の仮設施設・オーバーレイ工事及び競技大会後の解体・撤去等を支援します。

競技大会後には、今後の日本の馬事振興の拠点に相応しい施設とするため、さらに J R A 馬事公苑の整備工事を実施します。

(2) 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」等を開催します。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等、馬と触れ合うイベントを実施します。

(3) 引退競走馬のセカンドキャリアの促進支援

引退競走馬の利活用促進及び福祉の充実を図るため、乗用馬や競技馬への転用等、セカンドキャリア促進を支援するとともに、これに資するリトレーニング技術の研究・検証に取り組みます。また、障害者乗馬やホースセラピー活動の支援等に取り組み、引退競走馬をはじめとする馬の多様な利活用の促進を図ります。

(4) 馬術の振興

馬術の振興及び技術の向上を図るため、馬術競技会の開催や馬術競技等に関する諸事業への協力を実施するとともに、こうした取組みにより、競馬開催や馬術の指導等の業務に必要な J R A 職員その他競馬関係者の技術の向上を図ります。

また、馬術競技への更なる興味喚起を図るため、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会の馬術競技を契機とした映像情報の提供等、積極的な情報発信に努めます。

(5) 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」の表彰等を通じて、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等の馬事文化や在来馬種の保存に協力します。さらに、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。

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、社会に愛され信頼される中央競馬を目指します。

(1) 社会貢献活動

① 地域社会との連携・協調

各事業所において防災意識の向上を図るとともに、防災備蓄品を十分確保するなど、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、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や地域住民の皆様楽しんでいただける催し物等、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。

また、東京競馬場において、東京 2020 オリンピック大会聖火リレーセレブレーションを実施することを通じて、地域社会に対して中央競馬事業の理解浸透を図ります。

② 事業所周辺の整備に関する取組み

競馬開催日における競馬場やウインズ周辺地域の交通対策を適切に実施することにより、地域社会との良好な関係づくりに努めます。

また、競馬場や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に協力します。

③ 畜産振興への支援（畜産振興事業）

畜産分野に係る喫緊の対応が必要な事業、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等の畜産の振興に資するための事業に関し、特別振興資金を活用して交付金を交付します。特に、激甚災害の被災地に対する畜産事業支援や畜産に係る人材育成事業等の社会的な要請

にも対応してまいります。

また、各事業の実施に際しては、実施団体に対し事業成果の普及を促進するとともに、前年度終了事業の評価を実施し、その結果を公表します。

④ 受動喫煙の防止対策

令和2年4月に施行される改正健康増進法を踏まえ、競馬場やウインズ等をはじめとしたJRAの施設における受動喫煙の防止対策を推進します。

(2) 環境への取組み

JRAでは、自然や生き物の恵みを享受して事業活動を行っていることに鑑み、地球環境と地域環境の保全を通じて持続可能な社会の構築に貢献するため、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ります。

また、事業活動に伴う環境負荷を限りなくゼロに近づける「ゼロ・エミッション」の将来的な達成に向けた取組みを推進します。

① 資源循環型社会の構築への貢献

資源循環型社会の構築への貢献のための取組みとして、競馬事業に伴い発生する排出物の総量抑制と、競馬開催に伴う排出物や事務エリアで発生する排出物のリサイクルを積極的に推進します。

② 地球温暖化防止

地球温暖化防止のための取組みとして、全体的なエネルギーコントロールや省エネルギー機器の導入等により、事業活動に伴う温室効果ガス排出量の抑制を推進します。

また、太陽光発電システムの安定運用や、トレーニング・センターで発生する使用済み馬房敷料を燃料として利用するバイオマス燃焼発電プラントの導入により、再生可能エネルギーの安定的な創出による温室効果ガス排出量の抑制に貢献します。

③ 環境への取組みを通じた地域社会との調和

競馬場やウインズ周辺における環境への負荷を極力抑制するため、周辺清掃、環境汚染防止、周辺道路の混雑緩和等の施策を実施し、事業所周辺の環境保全を推進します。

④ 環境マネジメントの推進

環境対策を着実に実施するため、組織的な環境マネジメント体制を構築します。その体制の下で、環境関連法令の順守、廃棄物の適正処理、競馬場やウインズにおけるクリーンキャンペーンをはじめとした環境コミュニケーションの適切な実施等に取り組みます。

(3) 組織の運営等に関する取組み

① 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、国のセキュリティ対策機関と連携して、最新の対策に関する情報収集に努めるとともに、情報セキュリティに関する研修や技術的な対応の推進、外部機関の点検による評価を行うことで、常時、情報セキュリティ体制の維持に取り組みます。

② 法令順守と透明性の確保

i) 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、J R A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。

ii) 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」「公文書等の管理に関する法律」の規定に基づき、J R Aの保有する個人情報、法人文書等を適切に管理します。

iii) 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、J R 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、J R Aホームページ等を活用し、J R Aの経営に関する情報等を公開し、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。

iv) 契約・入札等に関すること

契約・入札の更なる適正化に向けて、不断の点検を行い、契約の競争

性の向上を図るとともに、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 J R A ホームページに公開します。

③ コンピュータ・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コンピュータ・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、併せて効率的なコンピュータ・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 I T 基盤を活用し、引き続きコンピュータ・システムの全体最適化を進めていきます。

④ 国際協調及び国際協力の充実

主要国際組織（国際競馬統括機関連盟・アジア競馬連盟）の主要なメンバーとして、各国関係組織・機関と連携・協調し、競馬の健全な発展に貢献することを通じ、国際競馬社会における日本競馬の位置付けを確固たるものとするよう努めます。

また、近隣アジア諸国との幅広い交流及び連携を通じて、我が国を含めた域内全体の競馬のより一層の発展に貢献するべく、地域固有の問題の解決及び国際競馬統括機関連盟に対するアジア競馬連盟としての意見の取りまとめ等に主導的立場で参画するとともに、当該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ます。

さらに、交換競走を通じて、各国主催者との交流や情報交換を促進し、相互理解を図ります。

⑤ 次世代育成

幼少期から馬に対する理解を深めてもらうため、小学校や幼稚園等の教育機関に馬を派遣して馬とのふれあいを楽しんでもらうとともに、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」パビリオンを出展します。

また、全国各地で乗馬に励む子供達が参加できる「ジョッキーベイビーズ」を引き続き開催します。

さらに、大学と連携した講義に積極的に取り組み、競馬や馬文化への理解醸成やスポーツエンターテインメントとしての競馬の認知度向上を図るほか、獣医系・畜産系学生を対象に研修セミナーを実施し、馬獣医療等に携わる人材養成に協力します。

⑥ ギャンブル障害への対応

安心して中央競馬をお楽しみいただける環境を提供するため、ギャンブル障害について、ギャンブル等依存症対策基本法に基づき閣議決定されたギャンブル等依存症対策推進基本計画等を踏まえ、研修等を通じて役職員が正しい知識に基づく認識を持つとともに、お客様へ注意喚起・知識の普及啓発、お客様からの相談対応体制の整備、本人又は家族申請による競馬場・ウインズ等への入場制限や電話・インターネット投票の利用停止等の対応を適切に行います。

⑦ 勝馬投票に関わる違法行為等の防止対策

勝馬投票に関わ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。

i) ノミ行為、違法インターネット賭事、悪質な競馬情報提供会社による被害等の防止対策

ノミ行為や違法インターネット賭事等の違法行為の防止のため、JRAホームページ等の各種媒体を通じてお客様への注意喚起を積極的に行うとともに、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。

さらに、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への注意喚起を行います。

ii) 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、レーシングプログラムやポスター等で周知を図るとともに、競馬場やウインズ等における確認・注意喚起を徹底するなど、適切な防止対策を講じます。

⑧ その他の取組み

i) 業務運営の効率化

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するなど、業務運営の効率化を図ります。

ii) 人材育成の充実

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、人材育成の充実を図ります。

iii) 経営資源の有効活用

J R Aのインターネット投票システム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するなど、経営資源の有効活用に努めます。