

平成29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29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29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り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28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、先行きについても、「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、緩やかな回復に向かうことが期待される。」とされています。ただし、「海外経済で弱さがみられており、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」等に留意する必要があるとされています。

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27年までお客様総数は2年連続、発売金は4年連続で前年を上回っており、平成28年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が中央競馬の事業運営に様々な影響を与えることが懸念され、中央競馬を取り巻く環境は楽観視できない状況であると思われま

3. 平成29事業年度の取組み

JRAでは、経営の基本方針に則り、平成29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、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、ブランドイメージの向上や、顧客層の裾野拡大と参加頻度の向上による安定的な売上げの伸長を図ることが重要であると考え、平成29事業年度は、以下の4点を重点事項として、各種施策を積極的かつ効率的に実施していきます。

- ① 競馬番組の充実と質の高い競走の提供
- ② 広報・プロモーション活動とホスピタリティの更なる充実による顧客層の裾野拡大
- ③ 競馬場及びウインズを営業拠点とした取組みとインターネット投票の利便性を活かした取組みとの相乗効果による参加頻度の向上
- ④ ブランドイメージの更なる向上

Ⅱ 平成29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・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します。
- ② 年初の開催は、1月5日（木）とし、年末の開催は12月28日（木）とします。
- ③ より多くのお客様にご参加いただくため、3月20日（祝・月）、9月18日（祝・月）、10月9日（祝・月）及び11月3日（祝・金）に競馬開催日を設定します。
- ④ 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	44	42	20

(2) 重賞競走の改善

① 3（4）歳以上馬の中距離競走体系の整備

i) 大阪杯のG I 昇格

中距離適性を持つ一流馬の国内の春季競馬における出走機会を拡充し、お客様により魅力ある競走を提供するため、産経大阪杯[2,000m芝]をG IIからG Iに昇格

します。なお、競走名については、大阪杯（GⅠ）とします。

また、このことに伴い、同一年度に大阪杯、天皇賞（春）及び宝塚記念のすべての競走に優勝した馬に対し、褒賞金（内国産馬：2億円、 $\text{\textcircled{F}}$ ：1億円）を交付します。

ii) 大阪杯の前哨戦の整備

金鯉賞（GⅡ）を第2回中京競馬第1日に移設し、中山記念（GⅡ）と金鯉賞（GⅡ）の優勝馬に大阪杯（GⅠ）への優先出走権を付与します。

併せて、地方競馬所属馬が出走できる大阪杯（GⅠ）のステップ競走とするため、両競走の出走資格を変更します。

iii) 12月の中距離競走体系の整備

金鯉賞（GⅡ）の移設に伴い、12月の中距離競走体系を整備する観点から、チャレンジカップ（GⅢ）を第5回阪神競馬第1日に、中日新聞杯（GⅢ）を第4回中京競馬第3日にそれぞれ移設します。

なお、チャレンジカップ（GⅢ）については、併せて競走距離及び負担重量を変更します。

② 実施日・出走資格の変更

i) ホープフルステークス（GⅡ）の実施日

中央競馬の最終開催日を盛り上げるため、2歳中距離路線の頂点としてGⅠ昇格申請中のホープフルステークス（GⅡ）を12月28日（木）に実施します。

また、ラジオNIKKEI杯京都2歳ステークス（GⅢ）を地方競馬所属馬が出走できるホープフルステークス（GⅡ）のステップ競走とするため、出走資格を変更します。

ii) 開催日割の変更等に伴う実施日の変更

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日を変更します。

③ 競走名を変更する競走

セントウルステークス（GⅡ）を産経賞セントウルステークス（GⅡ）へ改称します。

また、平成29年は、日本とアイルランドとの外交関係樹立60周年にあたることから、これを記念して、府中牝馬ステークス（GⅡ）をアイルランドトロフィー府中牝馬ステークス（GⅡ）へ改称します。

④ 重賞競走の格付け

ホープフルステークス（GⅡ）についてはGⅠ昇格を、ターコイズステークス（重賞）については新規格付けのGⅢ取得をそれぞれ日本グレード格付け管理委員会に申請中であり、追加承認された場合、格付け表記を変更します。

(3) 交流競走における見習騎手の負担重量の減量適用

見習騎手の騎乗機会の拡充を図るため、中央及び地方競馬の交流競走において、見習騎手の負担重量の減量を相互適用します。

なお、中央競馬の競走（特別競走を除く）において、負担重量の減量を適用する地方競馬所属騎手は、「騎手免許取得後5年未満で勝利度数100回以下の騎手」とします。

また、適用については平成29年4月1日以降に実施される競走からとします。

(4) ヤングジョッキーズシリーズの実施

見習騎手の注目度を一段と高め、騎乗数の増加及び騎乗技術の向上を図るとともに、年末の中央及び地方競馬双方を盛り上げるため、中央及び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」を実施します。

(5) 競走の国際的な交流の推進

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、国際交流競走が興味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G I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29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。

なお、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。

また、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3・4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。

(6) 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ホームブリード）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。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。

さらに、地方競馬全国協会を通じて、地方競馬との連携・協調をより一層効果的なものとする施策等に協力することにより、競馬産業全体の発展を図ります。

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・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、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安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、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) 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、馬主の新規開拓と離脱防止に取り組みます。

(8) 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。

(9) 厩舎関係者の養成等について

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。

また、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。

さらに、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。

2. 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) 薬物の不正使用事案等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あることから、平素より保安体制の整備や注意喚起等適切な対応を行います。

特に、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、薬物規制制度については、国際協調に向けて、制度の整備を進めていきます。

また、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。さらに、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。

(3) 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。

① ノミ行為、違法インターネット賭事等の防止対策

ノミ行為や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。

② 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。

③ 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

ター等で周知を図り、適切な防止対策を講じます。

(4) 審判関係業務の改善

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、JRAホームページ上での裁決結果や制裁内容の公表等に加えて、新たにホームページで全レースのパトロールビデオを公開することで、情報提供の一層の充実を図り、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。

3. 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) 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、馬の美しさなど競馬の魅力を伝えるプロモーションをテレビやWEBサイトなど各種メディアで展開します。

② 日本ダービー及び有馬記念を中心としたG I 競走等のプロモーションの強化

3歳馬のチャンピオン決定戦である日本ダービーと、年末の総決算として親しまれている有馬記念が、より多くのお客様に注目していただけるよう、当該週を中心に各種広告プロモーションやイベント等を実施し、スペシャルウィークとして盛り上げを図ります。

また、日本ダービーや有馬記念につながるG I 競走等のプロモーションを強化することで、1つ1つの白熱した競走が点から線へとつながり、ストーリーに織り上げられていく競走体系の魅力を訴求します。

さらに、競馬番組面の大きな改善事項である大阪杯のG I 昇格や12月28日の年末開催についても、様々な媒体で積極的かつ効果的にプロモーションを実施することで、より幅広い参加促進につなげます。

③ 海外競馬の発売をフックとした競馬のプロモーション

国内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、海外競馬の勝馬投票券の発売を契機に、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など新たなお客様の開拓を図ります。

④ 競馬未経験層向けサイト「Uma bi」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取組み等を展開します。

また、「JRA公式Facebook ページ」や「UMA JO 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。

⑤ 大学との連携

大学と連携した講義に積極的に取り組み、競馬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向上を図ります。

(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 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。

(3) 現金発売を行う施設の活性化

競馬場やウ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、グループで楽しめる場所の提供を積極的に展開、実施することにより、競馬参加への誘引を図ります。また、ドレスコードのある特別室等を企業や富裕層向けに活用し、新規のお客様層の開拓に取り組みます。

一方、全国のウインズにおいては、日ごろウインズをご利用されるお客様向けイベントを全国同一日に実施するなど、お客様の満足度向上と参加促進に取り組みます。

さらに、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 来場のきっかけ作り

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、来場ポイントに応じた特典や特定日に競馬場の入場料を無料とする「フリーパスの日」、駐車場を活用した来場促進策など、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。

(4) 訪日外国人の増加等への対応

在日外国人や昨今増加する訪日外国人の方にも楽しんでいただけるよう、案内体制を整備します。また、JRAが開催する競走の海外への情報提供を充実させることにより、世界における日本の競馬の認知度を向上させて、競馬場等への誘致を図ります。

(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行うとともに、弾力化の更なる活用について検討していきます。

(6) お客様への情報提供の充実

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 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システムの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。

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、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みます。また、各種販売促進施策により、推理の楽しみと的中体験を通じた競馬の魅力を多くの方にお届けします。

(1) インターネット投票会員の加入促進及び離脱防止

インターネット投票の提携銀行の拡大等により、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 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。

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、一部の競馬場・ウインズにおいて引き続きインターネット投票サポートデスクを常設するほか、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、きめ細やかなサポートサービスを実施します。

③ インターネット投票会員向けサービスの充実

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 インターネット投票の利便性の向上

インターネット投票画面のリニューアルを行い、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するため、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) その他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気軽に競馬を体験いただく取組みとして、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

競馬場やウ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、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、場内装飾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・案内体制等の充実を図ります。

(6) 現金投票の利便性の向上

競馬場などの現金発売を行う施設で、より手軽で便利に勝馬投票が可能となるよう機器の開発・導入や運用体制の検討を進めていきます。

5. 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普及にも積極的に取り組み、馬に対する理解促進に努めます。

(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

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会において、馬術競技会場となる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。

(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」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。

さらに、引退競走馬が乗用馬や競技用馬として活躍できるよう調教方法を研究するとともに、障害者乗馬やホースセラピーの振興に取り組みます。

(3) 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。

(4) 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。

6. 社会貢献活動とCSR

地域・社会との調和や環境対策、次世代育成、コンプライアンスの遵守、事業の適正性及び透明性の確保にも積極的に取り組むことによって、社会に愛され、信頼される中央競馬を目指します。

また、海外の競馬開催国との連携・協調を通じて世界の競馬の健全な発展に貢献し、中央競馬の国際的地位を確固たるものとするよう努めます。

(1) 社会貢献活動への取組み

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、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、災害時のお客様の安全確保に取り組むほか、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事業に協力します。

③ 次世代育成

生き物を通じた豊かな人間性を育むため、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、馬に関する絵本等を教育機関等に配付し、馬に対する理解を幼少期から深められるよう取り組みます。また、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。

また、獣医系・畜産系学生を対象とした研修生を受け入れ、生産育成等に携わる人材養成に協力します。

④ 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。

(2) 環境への取組み

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29事業年度は、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、競馬開催時に関する排出物については、「リサイクル率50%以上」を設定し、更なる改善に向けた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推進します。

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、環境配慮型対策を行います。

(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、外部機関の監査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。また、インシデント対応体制を整備し、速やかな対応や影響の軽減化を図れるよう努めます。

(4) 法令遵守と透明性の確保

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」「公文書等の管理に関する法律」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、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・入札の適正化に向けて、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。

(5) 国際協調・国際協力を通じた競馬発展への取組み

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、人類の共有財産としての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中央競馬の位置付けを確固たるものとするよう努めます。

特に、近隣アジア諸国の競馬が近年着実に国際的な地位を高めるなど発展を見せる中、これら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。

また、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。

7. 施設及びコンピュータ・システムの整備

(1) お客様関連施設の改善及び整備

競馬場やウインズの中型映像装置やファミリーゾーン、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。

また、小規模発売施設の実験店舗としてオープンしたライトウインズ阿見は、多数のおお客様にご利用いただいていることから、隣接地で建て替え工事を行い、営業を継続しながら施設を拡張します。

(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。

(3) 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。

8. 事業構造の改善に関する取組み

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。