

平成31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31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31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30年10月内閣府発表の月例経済報告によると、「景気は、緩やかに回復している。」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、「通商問題の動向が世界経済に与える影響や、海外経済の不確実性、金融資本市場の変動の影響に留意する必要がある。また、相次いでいる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。

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29年までお客様総数は4年連続、発売金は6年連続で前年を上回っており、平成30年についても堅調に推移していますが、少子高齢化や人口減少の進展、また、社会環境の変化や価値観の多様化による消費動向のめまぐるしい変化等、中央競馬を取り巻く状況は楽観視できないものと思われれます。

3. 平成31事業年度の取組み

JRAでは、経営の基本方針に則り、平成31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、中央競馬の持続的成長に向けて、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さをさらに向上させるとともに、お客様の獲得と定着化を図っていくことにより、安定的な売上げの伸張を目指していくことが重要であると考え、本事業年度は、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 キャッシュレス投票をはじめとした勝馬投票施策の充実
- ③ 競馬場やウインズ等におけるホスピタリティの向上
- ④ 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会への協力をはじめとした社会的ニーズへの的確な対応

Ⅱ 平成31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します。
- ② 年初の開催は、1月5日（土）とし、年末の開催は12月28日（土）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14日（祝・月）、4月29日（祝・月）、9月16日（祝・月）及び10月14日（祝・月）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 開催日割の変更等に伴う実施日の変更

開催日割及び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日を変更します。

② みやこステークス（GⅢ）の実施

平成30年にJBC競走を実施したことに伴い休止したみやこステークス（GⅢ）を、平成31年は実施します。

③ 重賞競走の格付け

葵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) 一部オープン競走のリステッド格付け

競走体系及び生産の指標として、グレード競走に次ぐ重要な競走であることを明示するため、平成31年春季競馬よりオープン競走の中で質の高い競走をリステッド競走として格付けします。

(4) 平地競走における競走条件制度（クラス分け）の改善

① 平地取得賞金の取扱い

お客様にとってより分かりやすい競走条件制度を確立し、実力の拮抗した魅力ある競走を提供するとともに、競馬番組の一層の充実を図るため、平成31年夏季競馬より平地取得賞金の取扱いを以下のとおり変更し、所謂降級制度を廃止します。

現行	変更後
4歳春季競馬までに獲得した取得賞金を（4歳の）夏季競馬開始時点で2分の1とする	4歳春季競馬までに獲得した取得賞金を（4歳の）夏季競馬開始時点で2分の1としない

② 競走条件の呼称の変更

平成31年夏季競馬より平地取得賞金の取扱いを変更することに伴い、お客様にとってより分かりやすくするため、競走条件の呼称を以下のとおり変更します。

現行	変更後
500万円以下	1勝クラス
1,000万円以下	2勝クラス
1,600万円以下	3勝クラス

③ オープン競走における改善

リステッド格付けの導入及び降級制度の廃止に伴い、競走内容の充実を図る観点から、オープン競走における取得賞金算入額及び負担重量について改善を行います。

(5) 騎手の育成

① 女性騎手の負担重量への減量適用

騎乗機会の拡大を図るため、平成31年3月1日より女性騎手に対する負担重量の減量制度を導入します。

② 平地競走における最低負担重量の設定

騎手の体位向上及び女性騎手に対する負担重量の減量制度の導入に伴い、騎手の健康面を考慮して、平地競走における最低負担重量を設定します。

③ 若手騎手競走の騎乗資格の緩和

見習騎手に対する負担重量の減量が適用されない若手騎手の騎乗機会を拡大するとともに、若手騎手競走を安定的に実施するため、同競走の騎乗資格について通算勝利度数による制限を撤廃し、「免許取得後7年未満の騎手」に変更します。

④ ヤングジョッキーズシリーズの実施

見習騎手の騎乗数の増加及び騎乗技術の向上を図るため、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。

(6) 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。

(7) 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。

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。

(8) 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。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。

② 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。

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全管理等を着実に実施するとともに、夏季競馬における暑熱対策として、熱射病予防に関する厩舎関係者への啓発活動及び競馬場の環境整備を行います。

④ 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。

(9) 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。

(10) 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。

(11) 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。

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。

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、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。

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、競走馬の薬物規制については、国際協調も踏まえ、制度の整備を進めていきます。

また、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への注意喚起を行います。

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。

(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、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。

3. 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 GI競走等のプロモーション

競走体系の頂点であるGI競走をはじめ、12月28日の年末開催についても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

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きっかけに、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 ページ」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、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、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・デーの実施

全国のウインズにおいて、日ごろウインズを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 阪神競馬場開設70周年記念イベントの実施

平成31年は「阪神競馬場開設70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、キャンペーンイベント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。

(4) キャッシュレス投票（UMACA投票）の円滑な導入及び運用

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を展開します。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 キャッシュレス投票機及び情報照会機の導入

専用ICカード「JRA-UMACA」（JRAウマカ）会員に加入していただくことにより、「馬券レス」・「現金レス」で購入可能な「キャッシュレス投票機」を全国に順次展開いたします。

また、キャッシュレス投票機導入にあわせ、現在運用しているオッズボックスの後継機として、オッズプリント機能をはじめ、キャッシュレス投票内容照会機能、「JRA-UMACA」（JRAウマカ）を介した様々なサービス機能を搭載した情報照会機「UMAポート」（ウマポート）を全国に順次展開いたします。

② 会員登録体制等の充実

キャッシュレス投票に関するお客様へ十分な案内体制及び「JRA-UMACA」（JRAウマカ）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。

(5) 払戻金施策

① 払戻金上乗せ施策の実施

特定日の指定した競走・投票法において、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。

② 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ていきます。

(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、さらには地方競馬施設等においても臨時的に電話・インターネット投票サポートデスクを設置することで、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) 販売ネットワークの拡充策

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、平成31年内にキャッシュレス投票専用の発売施設の開設を目指すとともに、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。

(8) 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。

また、競馬場やウインズ等の館内モニターについて、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。

(9) その他の施策

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として「QR投票」（スマッピー投票）・「タッチパネル投票」に対応する「8次現金端末機」・「キャッシュレス投票機」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り組みとして、マークカードを利用せず簡便に勝馬投票券を手にすることができる「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環境を整えるための新たなマークカードを年末に導入します。

4. 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応対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、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、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。

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) JRA馬事公苑の整備

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(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等と調整のうえ、今後の日本の馬事振興の拠点に相応しい施設を目指し、整備工事を進めます。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) 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等を実施します。また、こうした取り組みにより、競馬開催や馬術の指導等の業務に必要なJRA職員その他競馬関係者の技術の向上を図ります。

(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。

6. 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

① 中山競馬場スタンド等整備工事

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

② ウインズ札幌A館改築工事

平成33年春のリニューアルオープンに向け、ウインズ札幌A館において、平成30年に引き続き改築工事を行います。

③ 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。

(2) 競走関連施設の改善及び整備

質の高い競走の提供に資するため、老朽化が進んでいる美浦トレーニング・セン

ターの厩舎改築工事及び札幌競馬場の一部厩舎の改築工事を実施するとともに、美浦トレーニング・センターの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。

(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 I T 基盤を活用し、引き続きシステムの全体最適化を進めていきます。

7. 社会貢献活動

地域社会との調和をはじめとした社会貢献活動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。

また、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた協力体制を強化します。

(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の円滑な開催に向けて、(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等に対する支援・協力を行います。

また、平成 31 年 8 月に J R A 馬事公苑で開催されるテストイベントについて、獣医師や施設管理者等の人員派遣を行うなど、運営協力を行います。

(2) 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に楽しんでいただける催し物等、地域に根ざした様々な取り組みを行い、地域社会との連携・協調を図ります。

(3) 事業所周辺の環境保全及び整備に関する取り組み

競馬開催日における競馬場や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事業に協力します。

(4) 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31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。

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、自然通風等の活用等、環境配慮型対策を行います。

③ バイオマスプラントの導入

両トレーニング・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進め、栗東トレーニング・センターについては、平成31年秋から運用を開始します。

(5) 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等、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、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。

8. CSR等の取組み

(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めます。

(2) 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ホームページ等を活用し、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JRAホームページ上に公開します。

(3) 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推進関係閣僚会議での決定やギャンブル等依存症対策基本法も踏まえ、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。

(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」パビリオンを年間を通じて出展します。

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) 効率的な業務運営

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。

また、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するとともに、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るなど、経営資源の有効活用に努めます。