

日本中央競馬会について



平成17年11月14日

日本中央競馬会

将来にわたる中央競馬の発展のため抜本的な経営改革を実施中

中央競馬の目指すべき方向と改善への取組み(H12)

聖域なき事業の見直し

経営改革委員会による改革指針(H15)
(ゼロベースからの見直し)

経営改革の4本柱(確固たる経営基盤の確立)

- お客様のニーズに対する積極的な取組み
- 経済原理に即した事業運営の徹底
- 経営資源の最大限の活用
- 事業運営の高い透明性の確保

○ お客様のニーズに対する積極的な取組み

「お客様のための中央競馬」をモットー

レース

スターホースによるエキサイティングなレースの提供

- G I 競走(ダービー、天皇賞等)を頂点としたレース体系の整備
(平成12年からの重賞レース等の改善:強い馬同士のレースへ向けた距離体系等の整備など)。
- スターホース輩出のための努力
(ディープインパクト号が三冠達成したH17年菊花賞の盛り)
- 国際化の推進
 - ・海外の有名馬の出走拡大
 - ・日本馬による海外G I 制覇

など

馬券

「いつでも」「どこでも」の拡大

- 電話投票の拡大
(H12年140万人→H16年220万人)
- インターネット投票の導入
- 馬券の多様化(3連単導入等)
※ディープインパクト号単勝元返しから3連単1,846万円まで
- ウインズ(場外発売所)の拡大
- はくぼ競馬(夕方にレース実施)
☆ 対前年比で、菊花賞:112.2%、安田記念:106.7%、オークス:104.8%、宝塚記念:103.1%、天皇賞(秋):101.1%などの効果

など

お客様の信頼

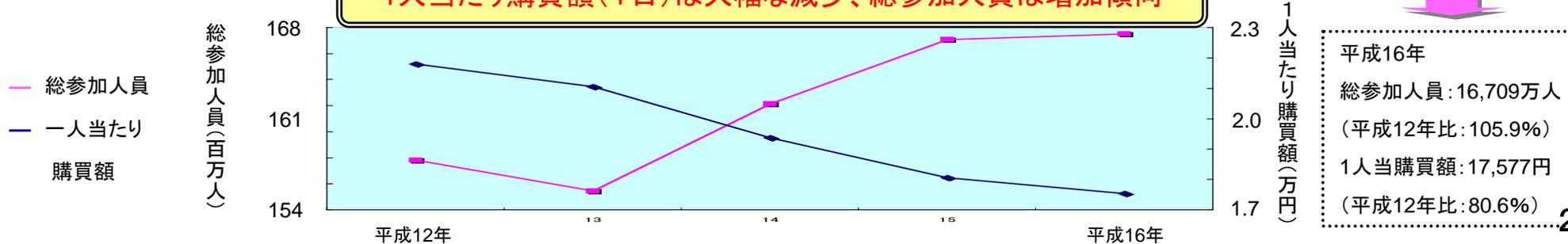
競馬の公正確保の徹底

- 競走馬と騎手のドーピング検査
- 暴力的不法行為を行う者等の排除
(反社会的分子排除の長年の歴史)
- 「ノミ行為」対策の実施
- お客様への情報公開
※パトロールビデオ(レースの状況を多角的・専門的にとらえた映像)の公開等
- JRAのコンプライアンスの強化
- 競馬法に基づく馬主登録(2,415名)、調教師・騎手免許(224名・162名)、競走馬登録(7,741頭)等

など

より多くのお客様に参加していただくことが重要

1人あたり購買額(1日)は大幅な減少、総参加人員は増加傾向



平成12年
総参加人員:15,781万人
1人当購買額:21,798円

平成16年
総参加人員:16,709万人
(平成12年比:105.9%)
1人当購買額:17,577円
(平成12年比:80.6%)

○ 経済原理に即した事業運営の徹底

- 競馬の優勝劣敗の徹底(インセンティブとしての競馬賞金の機能)
 - ・ 競馬賞金の根幹である本賞金(1着～5着に交付)のレベルは維持しつつ、競争性の薄い各種奨励賞等を削減(H12比:▲約91億円)。
- 調教師のメリットシステム導入
 - ・ 調教師について、平成14年からメリットシステム(年間の成績により貸付馬房を増減する制度)を導入し、調教師間の競争性を向上。
- 競馬開催体制の効率化・合理化
 - ・ 発売機等の自動化の推進による競馬開催従事員の削減—H12比で約3割削減(▲延べ52万人)
 - ・ IT技術の進展等による電話投票所の集約化—H12比で半減(▲15ヶ所) など

コスト削減(H13～H16で約770億円削減)

- | | | | |
|-------------|---------|---|---------------|
| ① 競馬開催関係コスト | 2,483億円 | ⇒ | 2,064億円(▲17%) |
| ② 競馬賞金コスト | 1,561億円 | ⇒ | 1,334億円(▲15%) |
| ③ 事務管理コスト | 740億円 | ⇒ | 615億円(▲17%) |

○ 経営資源の最大限の活用

- ヒューマンパワー(人)の活用
 - ・ 新人事制度の導入(年功的処遇から評価主義に移行)
 - ・ お客様意識とコスト意識の徹底
 - ・ JRAの「手足」としての子会社・関係会社の合理化
- ファシリティパワー(物)の活用
 - ・ お客様ニーズに沿った競馬場等の整備(装置産業としての設備投資)
 - ・ 競馬場、ウインズ等の競馬以外での有効活用
- インフォメーションパワー(情報)の活用
 - ・ IT技術の活用によるレース情報提供のスピード化
 - ・ JRAブランドの確立・維持 など

○ 事業運営の高い透明性の確保(ディスクロージャーの推進)

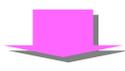
- 事業計画書・財務諸表等のJRA経営情報公開
- 畜産振興事業の実施状況等の公開
- 入札結果等の公開
- 子会社・関係会社の事業内容等の公開

など

◎ 補助金交付事業(畜産振興事業)

J R A の 畜 産 振 興 事 業

○ JRAは、平成3年の法改正を受け、国の施策の直接対象にはなじみ難い事業について全国的な民間の活動を助長するため、国の施策を補完する畜産振興事業を実施。



こ れ ま で の 取 組 み

- 「補助金適正化法」の準用・会計検査院による検査
- 補助事業の採択について、第三者委員会による審議を実施
- 交付決定した補助事業の内容をJRAホームページで公表



補助事業として
厳正かつ適正
な執行を確保



今 後 の 取 組 み

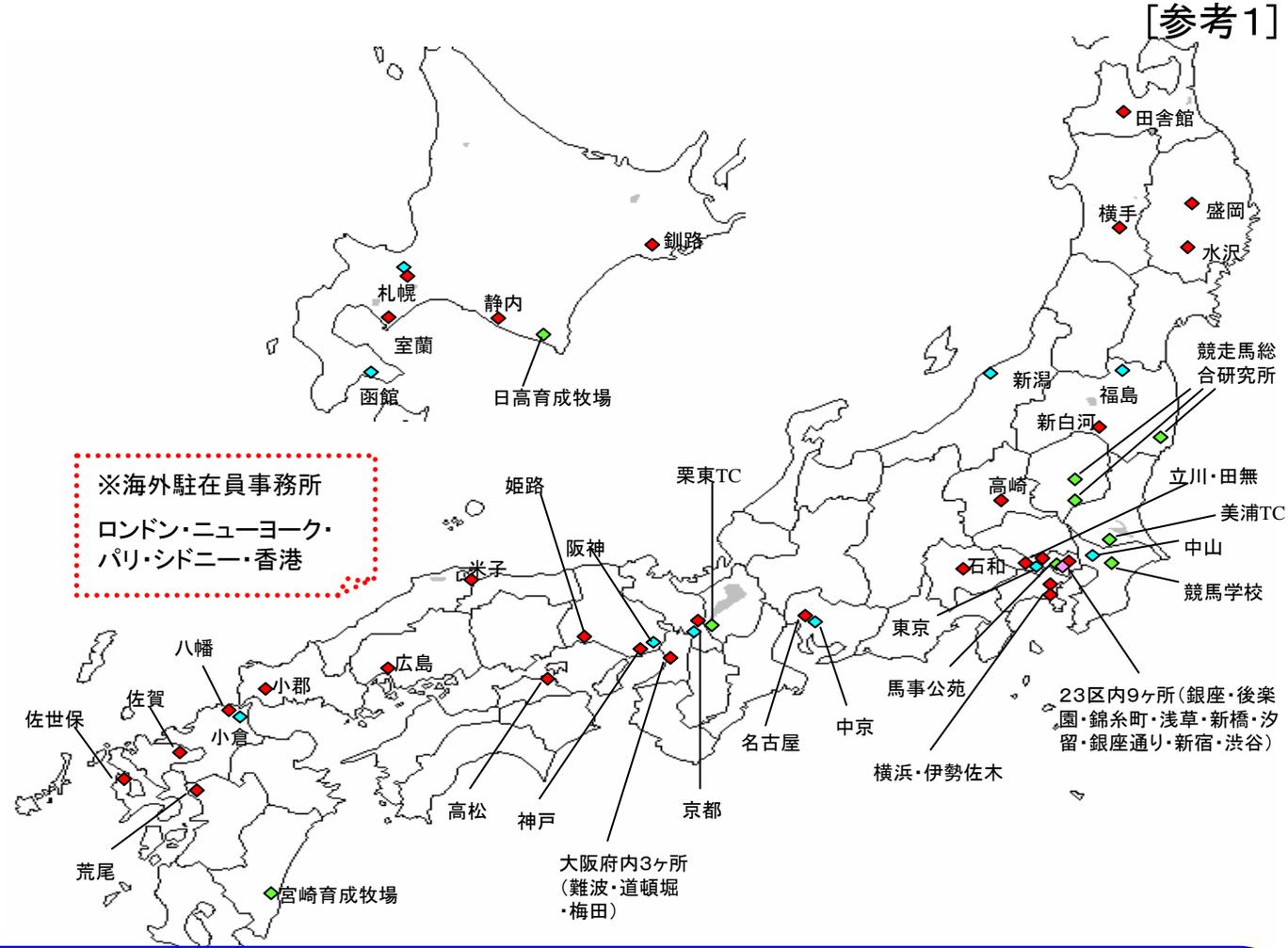
- ◎ 平成17年度事業から、外部の有識者による事後評価を実施
- ◎ 事後評価の結果については、すべての事業についてJRAホームページで公表

J R A の 組 織

[参考1]

- ◆ JRA本部
- ◆ 競馬場 10場
- ◆ 場外発売所 39ヶ所
(うち地方競馬施設利用:6ヶ所)
- ◆ 付属機関[馬事公苑、競馬学校、競走馬総合研究所、育成牧場(2)、トレーニングセンター(2)] 7ヶ所

- ◎ 運営審議会(委員20名)
- ◎ 審査会(委員7名)
- ◎ 役員:理事長、副理事長、常務理事(2)、理事(8)、監事(2)
- ◎ 職員:1,910名(定数)



- JRAでは、中央競馬の企画立案、競走の実施、馬券発売、馬主登録・調教師・騎手免許等、競走馬診療などを一貫して実施。 ⇒ 海外の競馬主要国でも制度・マネージメントについて高い評価。
- JRAの職員は、土・日の競馬開催日は競馬場・場外発売所等で開催業務(裁決、決勝審判、馬券発売、警備など)に従事。平日は、レースの企画、馬券発売網整備の企画・調整、お客様サービス施策の立案、会計事務などに従事。 ⇒ 競馬プロ集団としての職員養成。

JRAの馬券売上げの推移等（直近20年間）

年度	馬券売上げ (億円)	国庫納付金 (億円)	開催日数 (延べ)	競馬場数	場外発売所数	総参加人員 (万人)	電話投票加入者数 (万人)
昭和60年	16,486	1,973	288	10	21	8,579	17
昭和61年	18,056	2,179	288	10	21	8,909	18
昭和62年	19,792	2,368	288	10	21	9,221	19
昭和63年	22,091	2,682	288	10	21	9,617	22
平成1年	25,561	3,165	288	10	22	10,308	24
平成2年	30,996	4,053	288	10	22	11,628	24
平成3年	34,352	4,475	288	10	22	13,221	25
平成4年	36,158	4,541	288	10	22	14,295	27
平成5年	37,484	4,642	288	10	24	15,302	34
平成6年	38,129	4,635	288	10	27	16,037	40
平成7年	37,704	4,415	288	10	30	15,844	54
平成8年	39,929	4,750	288	10	31	16,738	71
平成9年	40,162	4,674	288	10	32	16,739	91
平成10年	38,093	4,272	288	10	33	16,318	113
平成11年	36,686	4,029	285	10	33	16,191	122
平成12年	34,398	3,588	288	10	35	15,781	140
平成13年	32,728	3,408	288	10	36	15,547	166
平成14年	31,404	3,310	288	10	37	16,213	193
平成15年	30,174	3,180	288	10	38	16,706	211
平成16年	29,371	3,095	288	10	38	16,709	220