



JEF Medium Term Plan 2026-2030

中期目標を達成する為の計画

2026年6月17日 公益社団法人日本馬術連盟



ONE PASSION!

心をひとつに、ともに未来へ



公益社団法人日本馬術連盟は、馬術競技を統括する団体として、
馬術の発展と普及に努めてまいりました。

2024年パリオリンピックにおける初老ジャパンの銅メダル獲得など、
これまでの取り組みの成果を礎に、この先の未来へ向けて、
日本馬術界が持続的に発展するための指針として、
「JEF Medium Term Plan 2026-2030」を策定いたしました。

第1章
振り返り
～ 2021年～2025年中期計画～

公益社団法人日本馬術連盟（以下「日馬連」）は、スポーツ団体ガバナンスコード（中央競技団体向け）が定める「組織運営に関する中長期基本計画の策定と公表」の要件に基づき、2021年度から2025年度までの5年間を対象とした中期計画を策定し、その達成に向けて事業を推進してまいりました。

計画期間の終了にあたり、次期5年間（2026年度～2030年度）の中期計画策定に向けて、これまでの取り組みと成果を目標との比較を通じて振り返ります。目標に達しなかった施策については率直に認め、その要因を分析いたします。この振り返りを通じて取り組みを客観的に評価し、未達課題を明確にすることで、次期中期計画のより実効性の高い策定につなげてまいります。

総括

1. 競技力向上

本中期計画期間において、日本馬術界はパリ2024オリンピックにおいて92年ぶりとなる歴史的な銅メダルを獲得しました。

これは、継続して実施してきた海外強化拠点でのトレーニング、国際大会への計画的派遣、優良競技馬の確保、指導者やサポートスタッフとの連携強化など、長年にわたる強化策の成果です。特に、ナショナルチームメンバーが国際舞台での経験を積み重ね、チームとしての結束力と戦術理解を深めたことが、メダル獲得の大きな要因となりました。

また、この成果は年齢や世代を問わず活躍できる競技特性を広く示し、新たな層への馬術普及促進にもつながる契機となりました。

2. 組織運営

組織運営面においては、スポーツ団体ガバナンスコードへの適合達成や、役員（理事・監事）の女性理事割合の増加、新規職員の採用による世代構成の改善など、一定の成果が見られました。これらは組織の透明性向上や持続的な運営体制の強化に寄与しています。

一方で、財務基盤の強化、会員数の大幅な増加、スポンサーシップ拡充といった重点課題には十分な成果を挙げるには至りませんでした。会費収入は会員数の維持に留まり、マーケティング収入はJALおよびエルメスの2社からの継続支援を得ながらも新規スポンサーの獲得には苦戦し、依然として日本中央競馬会（以下「JRA」）からの助成に依存しています。また、デジタル化など一部施策は財源・人員不足から計画通り進められませんでした。そのため、次期中期計画では、既存の成果を基盤として課題を解決し、持続可能な競技運営と組織発展を両立させる方針です。

1. 馬術の普及・振興			
#	テーマ	結果	主な要因
1	会員登録増加 (目標1万人)	6,713人／未達	<ol style="list-style-type: none"> 1. コロナによる活動制限 2. 若年層人口減少 3. 参加障壁の高さ 4. 活動コンテンツの魅力不足
2	公式WEBサイトリニューアル (スマートフォン対応も視野)	未達	<ol style="list-style-type: none"> 1. 予算確保が困難
3	主催競技会等の動画配信レベルの向上及び 動画配信ページの認知度向上	部分達成	<ol style="list-style-type: none"> 1. 著作権・技術的課題・費用の問題によりウェアラブルカメラ等は未実現。代替としてライブカメラ充実・スポーツナビ連携を実施
4	マーケティング活動の更なる発展	未達	<ol style="list-style-type: none"> 1. 馬術の認知度・露出度の低さ 2. 東京2020電通問題の影響はあるものの、本質的にはビジネスとして明確なメリットを提供できていなかった点が要因 3. スポンサーシップステータスの欠如 4. 成功事例の不足 5. 人的資源の不足
5	新生JRA馬事公苑の活用	部分達成	<ol style="list-style-type: none"> 1. コロナによる東京2020無観客開催でレガシー効果が限定的。ただしリニューアル後は主催競技会を成功裏に実施

2. 組織の強化			
#	テーマ	結果	主な要因
1	外部理事割合25%以上	未達	1. 適性人材の確保に時間を要する 2. 理事職務と他活動の両立支援体制に時間を要する
2	女性理事割合40%以上	未達 (増加傾向)	1. 馬術界における女性リーダーの絶対数不足 2. 理事職務と他活動の両立支援体制に時間を要する
3	IF役員ポスト獲得 (2024年FEIグループVIII会長)	未達 (FEI司法委員会への日本人 就任は実現)	1. 国際連盟における役員ポスト獲得競争の激しさ・各国連盟との多角的調整の困難さ
4	組成団体・関係団体との連携強化・組織体の進化	未達	1. 各団体の業務体制・優先順位・人的リソースの制約により想定以上の時間を要した

3. 競技力レベルの強化			
#	テーマ	結果	主な要因
1	選手の強化	部分達成	1. 海外強化拠点活用・国際大会への計画的派遣・優良競技馬の確保・チームの結束力強化が複合的に作用
2	主要国際大会における目標設定 (東京2020・2022世界選手権で全種目メダル)	部分達成	1. 東京2020はメダル未達(複数入賞)。パリ2024で総合馬術団体92年ぶり銅メダル獲得。全種目メダルは未達

4. 馬のウェルフェアの推進

#	テーマ	結果	主な要因
1	ドーピング違反の発生防止	部分達成	1. 関係者全員への意識浸透が不十分。啓発活動は実施したものの全関係者への浸透にはさらなる継続的努力が必要

5. 事業運営の効率化

#	テーマ	結果	主な要因
1	登録システムのオンライン化・利便性向上	未達	1. 予算確保の遅れと計画の遅延

【第1章】2021年～2025年 中期計画 振り返り | II. 経営基盤の強化

#	テーマ	結果	主な要因
1	ガバナンスの強化	達成	1. 組織全体での推進：理事会透明性向上・意思決定プロセス明確化・内部統制強化
2	事務局の強化（世代構成改善）	部分達成	1. 限られた予算と採用市場の中で計画後半（2024・2025年）に新規採用を実現
3	財政基盤の強化	未達	1. 会員数が伸び悩み会費収入が微増にとどまる 2. 入場料収入がない馬術競技の特性上スポンサーメリットの提示が困難であり、結果として依然としてJRA（日本中央競馬会）からの助成に大きく依存している状況が続いている

第2章

市場調査

～調査から見えた馬術の現在地と未来への可能性～

本章の趣旨

2021年から2025年までの中期計画を振り返るにあたり、本連盟の取組が一般の方々および会員の皆様にどのように受け止められているかを把握するため、アンケート調査を実施いたしました。

次期中期計画の策定にあたっては、これまでの成果と課題を整理するだけでなく、馬術・乗馬に関心を持つ一般の方々の意識や、日頃から本連盟の活動に関わる会員の声を踏まえることが重要となります。

本章では、調査結果から見えてきた現状認識、期待、課題を整理し、次期計画に反映すべき方向性を検討してまいります。

■本章で取り扱う3つの調査

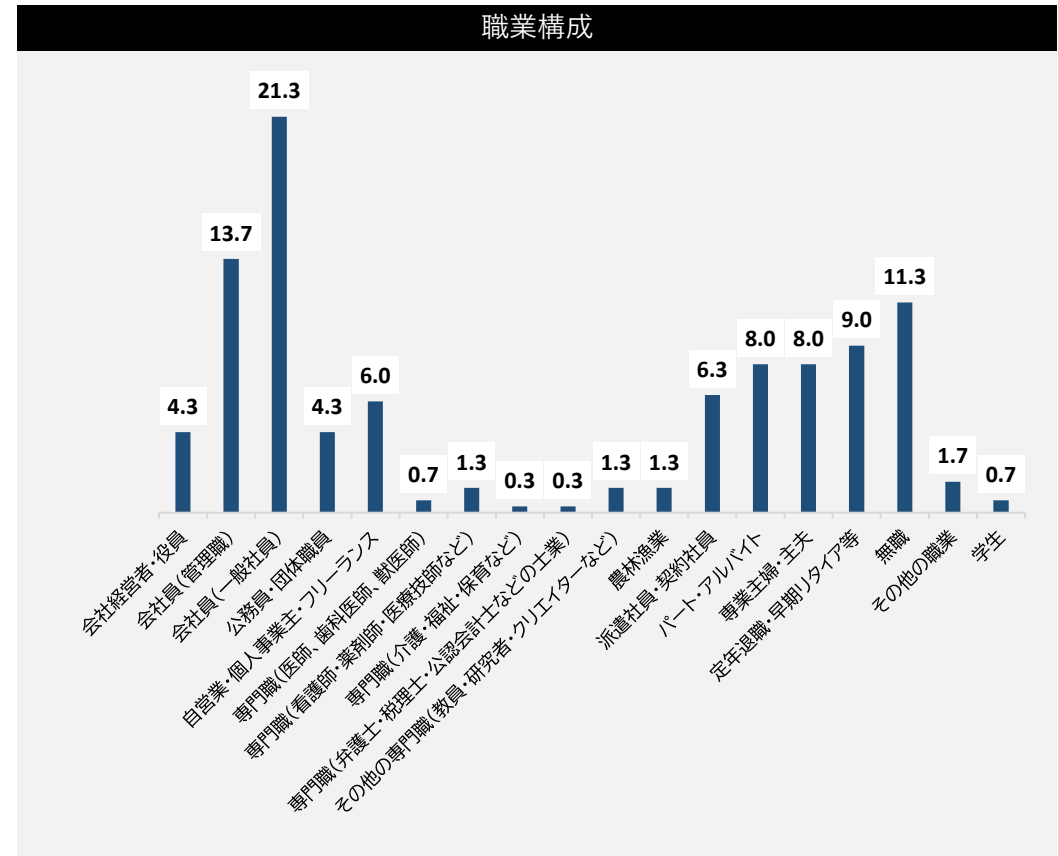
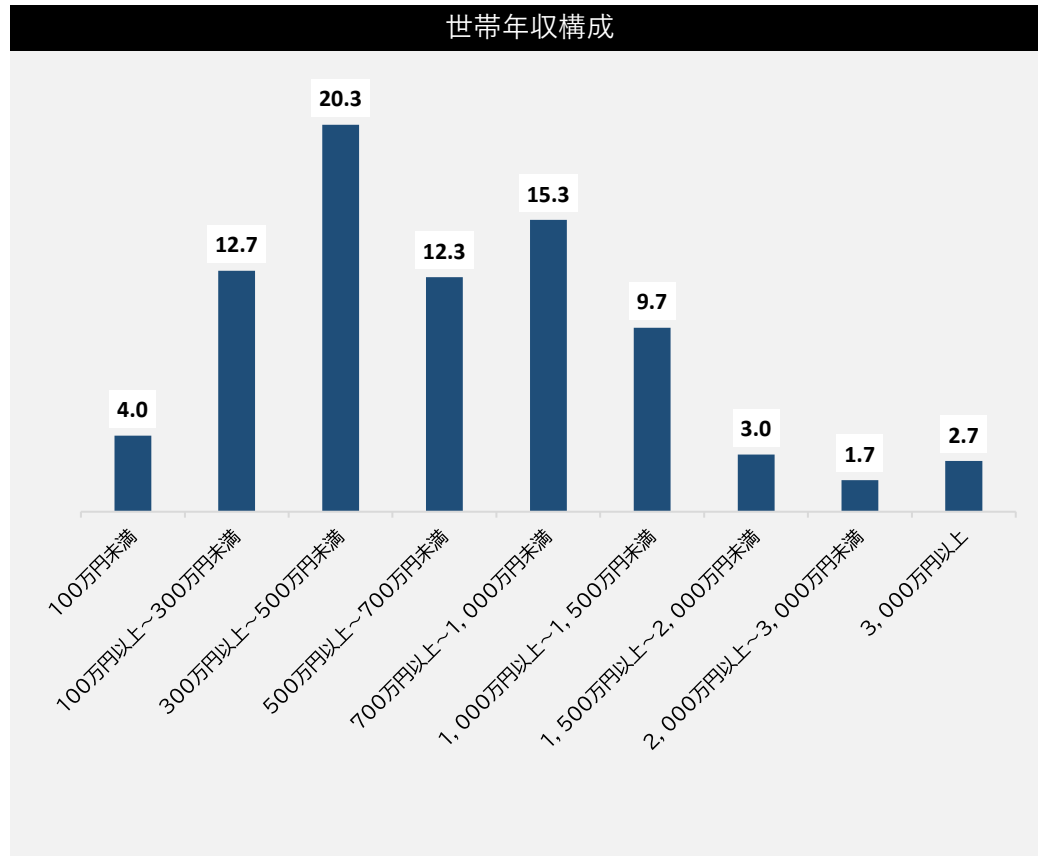
調査名	対象	サンプル数など	実施時期
一般向け調査 (Part.1)	馬術への参加意向者・経験者 (全国18歳以上、Webアンケート)	n = 300	2026年4月
馬術関係者向け調査 (Part.2)	公益社団法人日本馬術連盟 「都道府県馬術連盟リスト」の団体 全日本学生馬術連盟 全日本高等学校馬術連盟 日本乗馬少年団連盟 日本社会人団体馬術連盟 その他、広く募集した馬術経験者	n = 385	2026年4月
海外馬術連盟調査 (Part.3)	フランス馬術連盟 (Fédération Française d'Équitation) ドイツ馬術連盟 (Deutsche Reiterliche Vereinigung)	各連盟関係者へのインタビュー FFE Philanthropy Manager FN CEO and Secretary General (前職)	2026年4月

※馬術関係者向け調査は、上記団体の登録者および広く募集した馬術経験者を対象としており、日本馬術連盟の全会員を代表するものではありません。

世帯年収746.94万円。馬術ファンは購買意欲層の集合体。

馬術関心層は50代以上が約74%を占め、安定した可処分所得を持つ層が中心となっています。

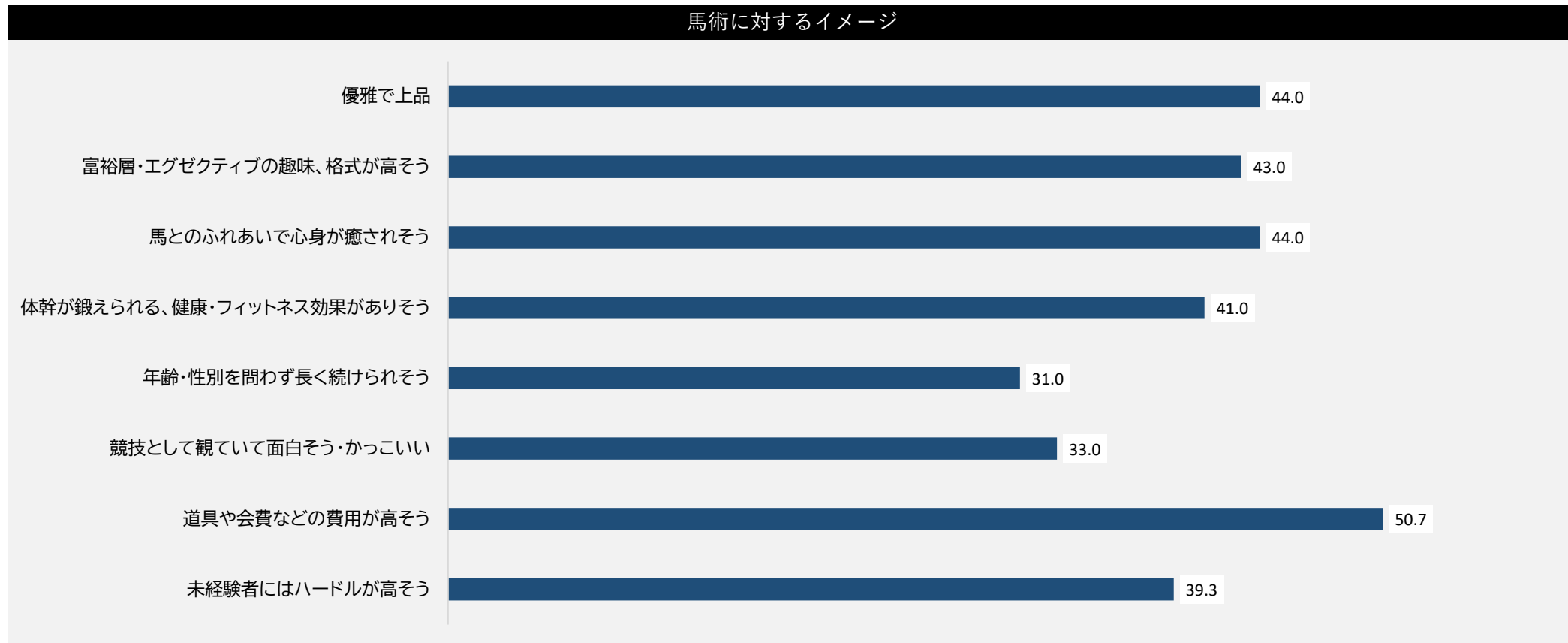
職業構成では会社員（一般社員・管理職）が35.0%、経営者・役員が4.3%と、企業的意思決定層へのリーチが期待できる顧客像です。馬術は、量より質を重視するスポンサー戦略に適した市場であるといえます。



※本調査結果 (n=300、馬術参加意向者・経験者を対象)
 ※回答者情報：男性 68.7% / 女性 31.3%、平均年齢 56.85歳
 ※国平均との比較：厚生労働省「2023年国民生活基礎調査」世帯年収平均524.2万円 / 中央値405万円を参照
 ※答えたくない、わからない (18.3%) を除く

最も強い印象は「費用が高そう」50.7%。馬術への印象は複数の側面が同居する多面的な構造。

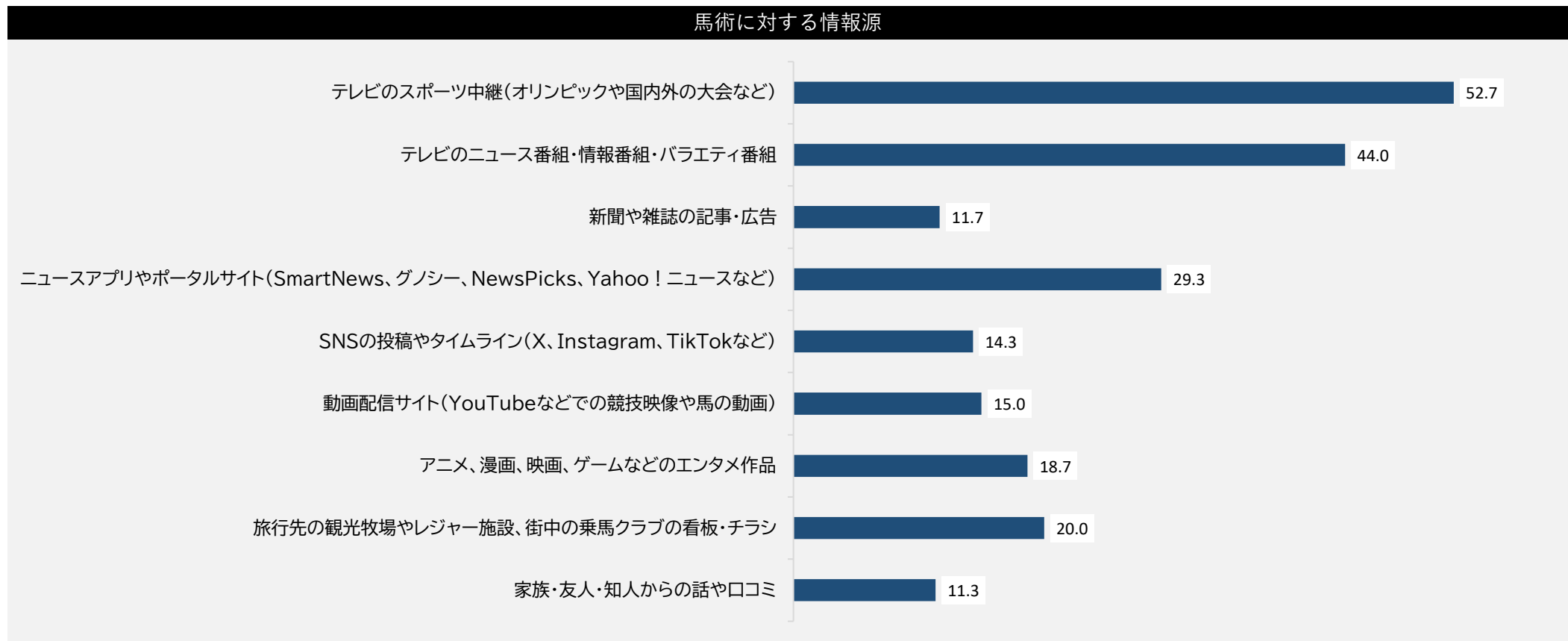
馬術関心層が抱く印象は、「費用が高そう」50.7%が最大値となり、続いて「優雅で上品」「馬とのふれあいで癒される」（共に44.0%）、「格式が高そう」43.0%、「健康・フィットネス効果」41.0%が並びます。ブランド系の印象、効用への期待、参加障壁という複数の側面が同時に形成されており、馬術は単一のイメージではなく、多面的な印象構造を持つ市場であることがうかがえます。



※本調査結果 (n=300、馬術参加意向者・経験者を対象)
 ※その他 (0.3%)、特にイメージはない・わからない (5.7%) を除く

情報源の70.0%がテレビ。馬術への接点はいま大きな変化の局面にある。

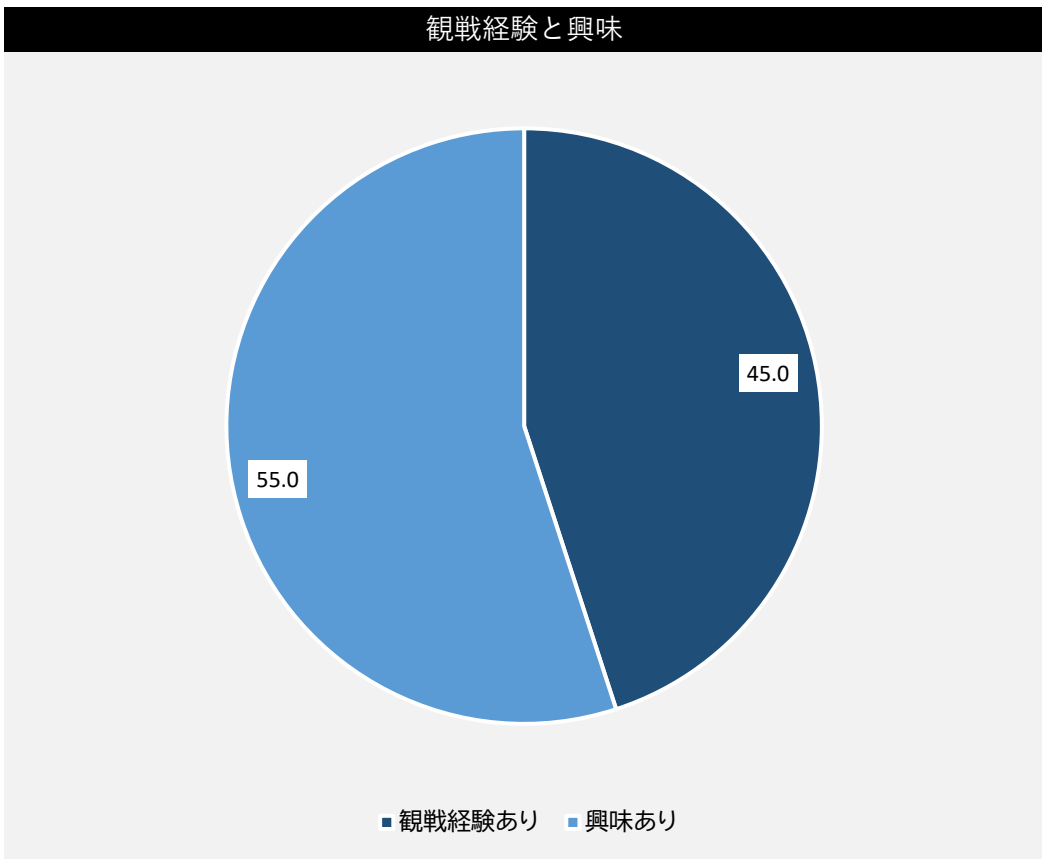
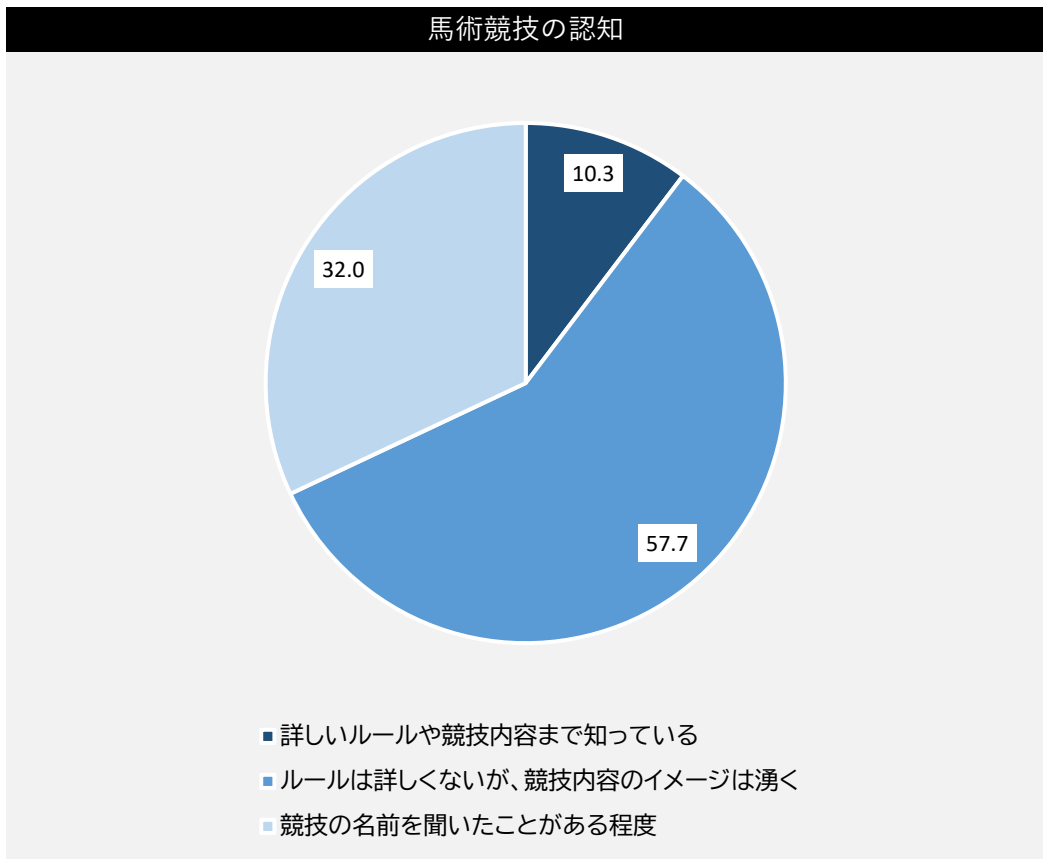
情報源はテレビ・マスメディア70.0%が中心で、テレビのスポーツ中継52.7%、ニュース番組44.0%が二大接点となっています。一方、デジタル・Web 42.3%、エンタメ・口コミ37.0%は拡大余地を残します。五輪が築いたテレビ接点を、デジタルとリアルへと広げることが、理解の深化に向けた次の鍵となります。



※本調査結果 (n=300、馬術参加意向者・経験者を対象)
 ※その他 (1.7%)、まったく見聞きしない・わからない (13.3%) を除く
 ※一部、小計を掲載

詳しい理解は10.3%。だが興味あり層は55.0%。馬術は関心の深化が鍵となる競技。

馬術への参加意向者・経験者300名のうち、競技を詳しく理解している層は10.3%にとどまります。「ルールはわからないがイメージは湧く」57.7%、「名前を聞いた程度」32.0%が大半を占めます。一方、観戦経験は45.0%まで広がり、「観戦経験はないが興味あり」が55.0%。観戦への接点は確かに存在しています。理解促進と接点拡大を両輪で推進することが、普及拡大への道筋となります。

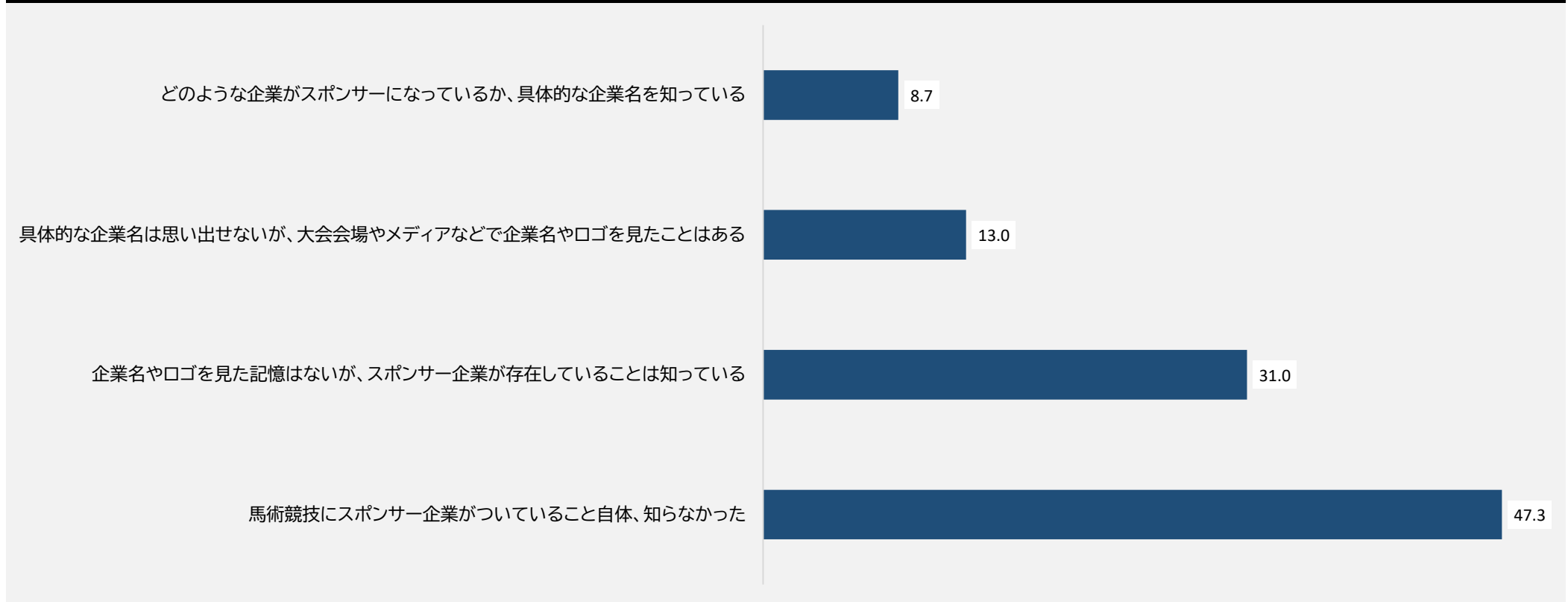


※本調査結果 (n=300、馬術参加意向者・経験者を対象)

企業名認知8.7%、ロゴ認知13.0%、存在認知31.0%。スポンサー認知の階層が、伸びしろを示している。

馬術関心層の31.0%が「スポンサーの存在は認識している」段階にあり、13.0%が「ロゴを目にした記憶」を持っています。これらは、深い企業認知への発展の入り口となる層です。一方で「スポンサー存在を知らない」層は47.3%。スポンサー認知の深化と拡大の余地は、双方に確実に広がっています。

スポンサー企業に対する認知

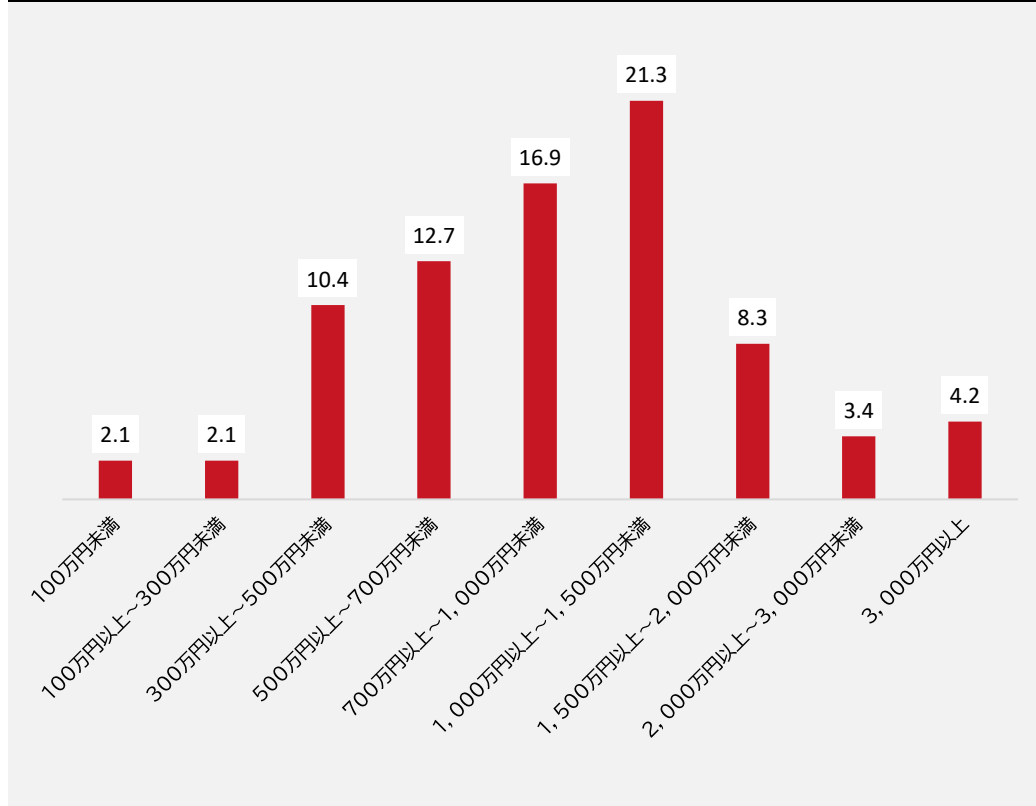


※本調査結果 (n=300、馬術参加意向者・経験者を対象)

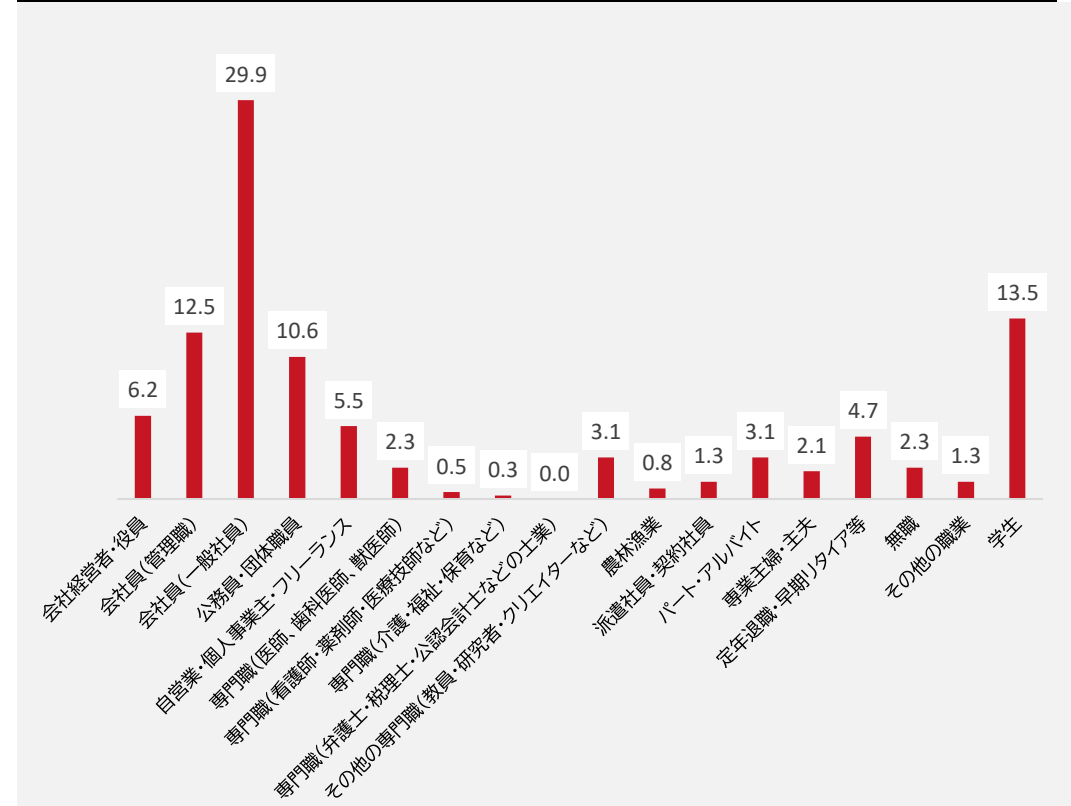
世帯年収1,092.81万円。馬術コア層は、より深い経済力を持つ層。

馬術コア層の世帯年収は1,092.81万円と、一般関心層（746.94万円）を大幅に上回り、国平均（524.2万円）の約2.1倍に達します。1,000万円以上の世帯比率は37.2%と高水準です。一方、平均年齢は45.65歳と一般関心層より約11歳若く、学生が13.5%、現役会社員（一般社員+管理職）が42.4%を占めます。馬術コア層は、若年層と高所得層が共存する独自の構造を持つ層といえます。

世帯年収構成



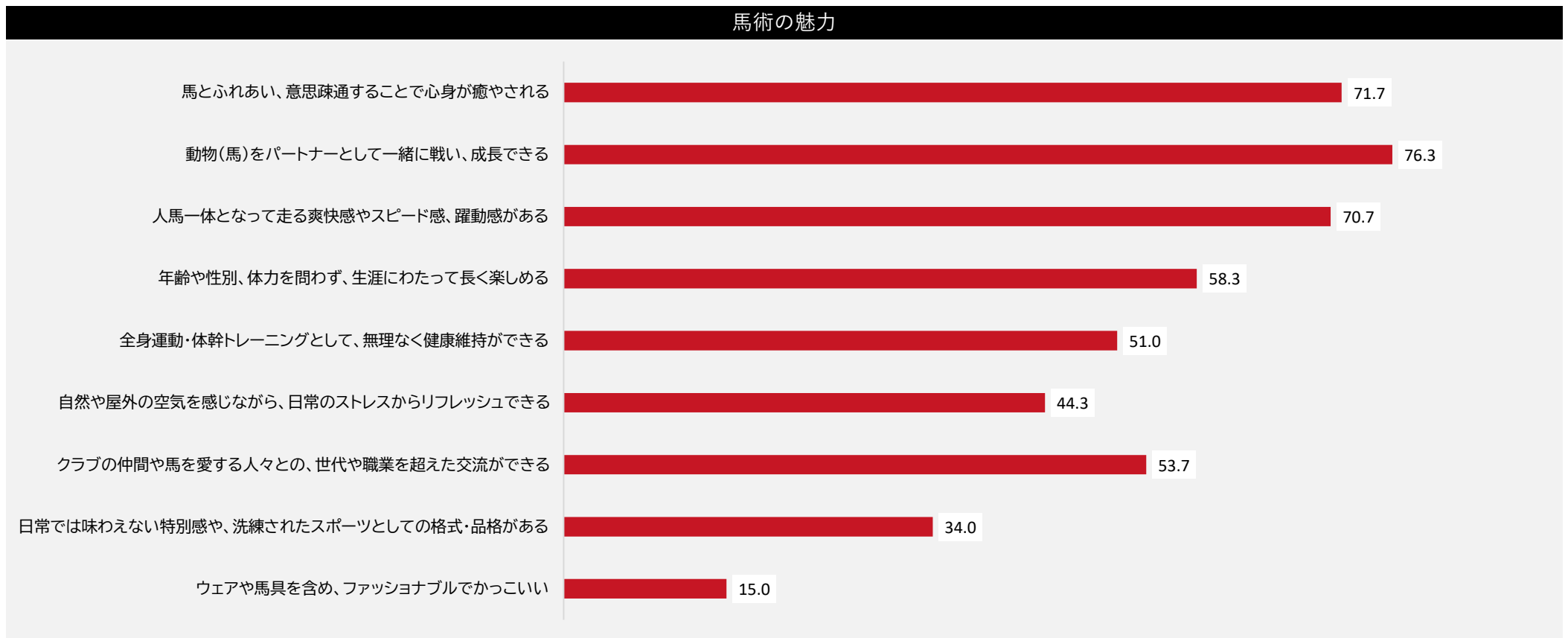
職業構成



※本調査結果（n=385、日本馬術連盟および関連団体の登録者、および広く募集した馬術経験者を対象）
 ※回答者情報：男性 59.5% / 女性 40.5%、平均年齢 45.65歳
 ※国平均との比較：厚生労働省「2023年国民生活基礎調査」世帯年収平均524.2万円 / 中央値405万円を参照
 ※答えたくない、わからない（18.7%）を除く

コア層の96.7%が「馬との絆・感覚」を魅力と挙げる。馬術の本質的価値は関わった者にこそ深く伝わる。

最大は「馬との絆・感覚」96.7%。「パートナーとして成長」76.3%、「心身の癒し」71.7%、「人馬一体の爽快感」70.7%が続き、馬と人の関係性が中核的価値を担います。「健康・生涯スポーツ」78.0%、「コミュニティ・交流」53.7%、「格式・非日常感」34.0%と、価値は多層的に広がります。馬術の魅力は、関わる者の人生に多面的に作用する構造を持っています。

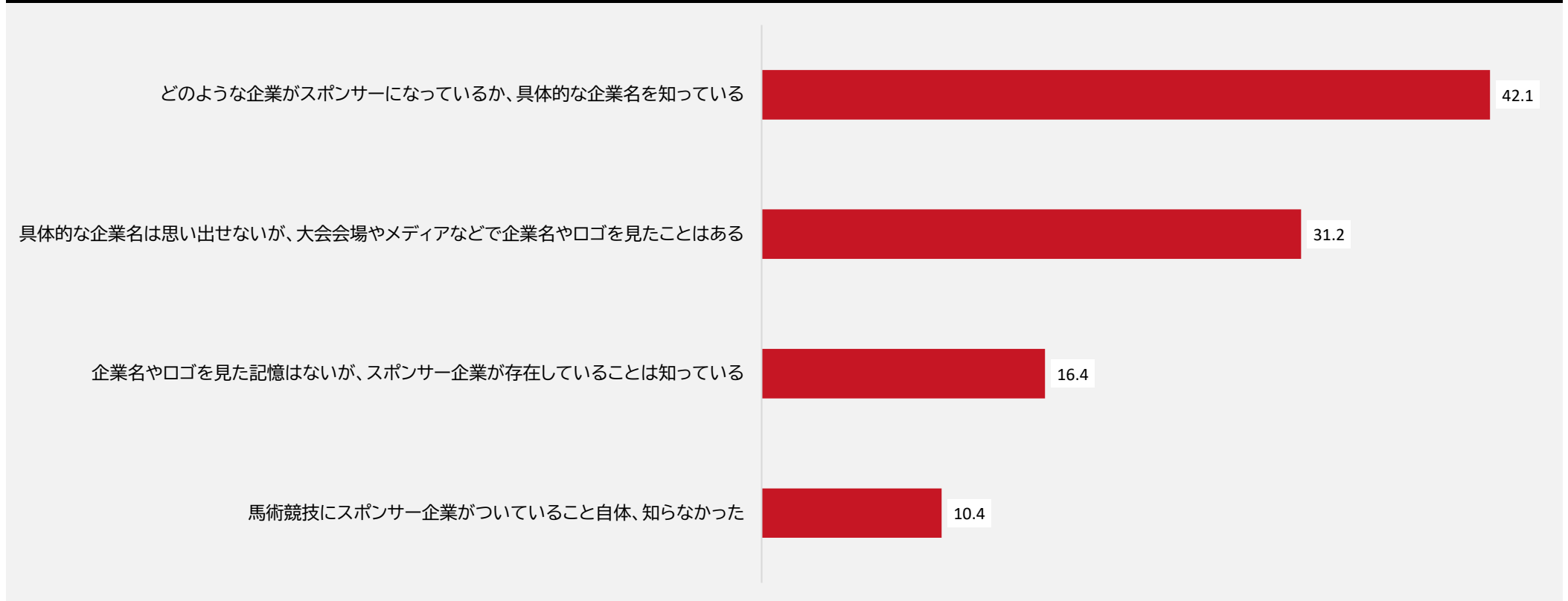


※本調査結果 (n=300、馬術経験者が回答)
 ※「その他」2.0%、「特に魅力と思うものはない」0.3%を除く
 ※一部、小計を掲載

具体的な企業名認知は、一般8.7%に対しコア層42.1%。コア層へのスポンサー到達は、約4.8倍の深さを持つ。

コア層では、「ロゴ・企業名を見たことがある」31.2%まで含めると、深い認知は73.3%に達します。これは一般関心層（21.7%）の約3.4倍です。「スポンサー存在を知らない」層は10.4%にとどまり、コア層の約9割が何らかのスポンサー認知を持っています。スポンサー価値は、馬術コア層に確実に届いている構造がうかがえます。

スポンサー企業に対する認知

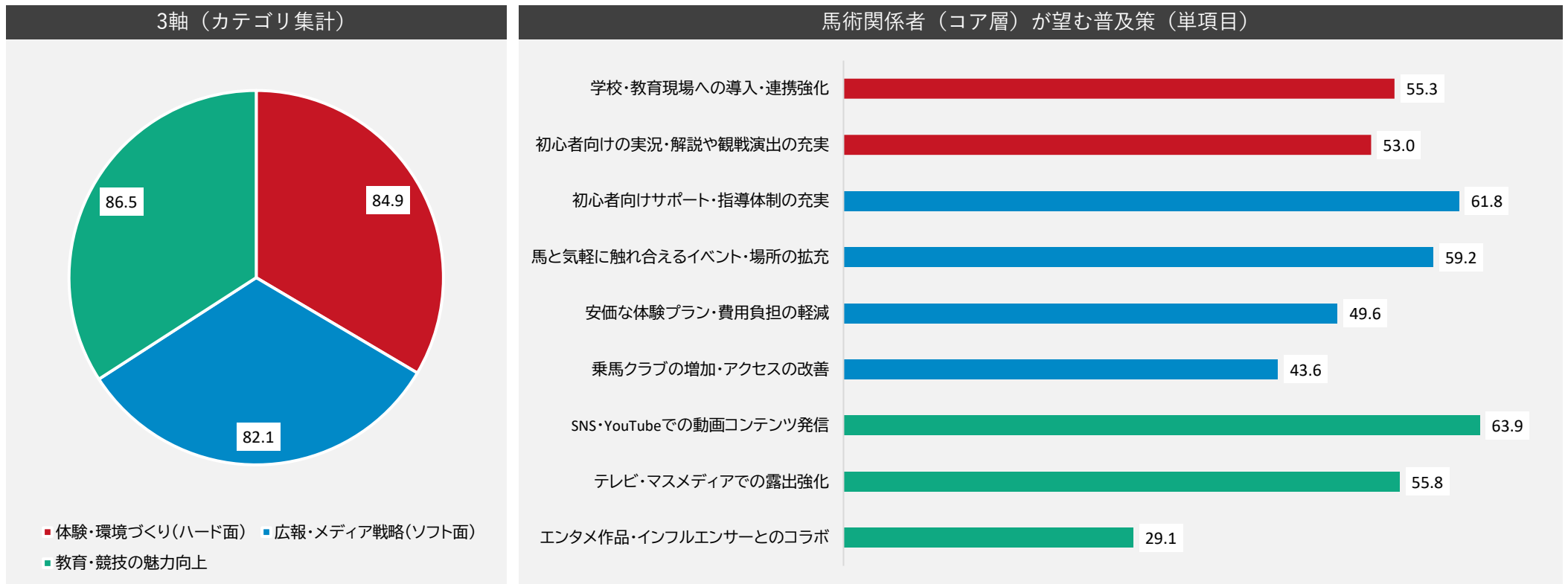


※本調査結果（n=385、日本馬術連盟および関連団体の登録者、および広く募集した馬術経験者を対象）

教育・競技86.5%、体験・環境84.9%、広報・メディア82.1%。コア層が望む普及策は、3軸の一体推進。

コア層が望む普及策は3つのカテゴリに集約されます。「教育・競技の魅力向上」86.5%、「体験・環境づくり」84.9%、「広報・メディア戦略」82.1%がほぼ同水準で並んでいます。単項目では「SNS・YouTubeでの動画発信」63.9%、「初心者サポート体制の充実」61.8%、「触れ合いイベントの拡充」59.2%が上位を占めます。コア層は、ハード・ソフト・教育の3軸を一体的に推進することの必要性を明確に認識しています。

馬術関係者（コア層）が望む普及策



※本調査結果（n=385、日本馬術連盟および関連団体の登録者、および広く募集した馬術経験者を対象）
 ※「その他」3.9%、「特になし、わからない」3.1%を除く
 ※選択肢の文言は表示の都合上、簡略化しています

フランスは「社会的インパクト×普及」、ドイツは「ビジネス・産業化」。異なる成功モデルで持続可能性を築いている。

フランスは連盟と財団の二段構え組織で、商業・社会貢献の双方から資金を獲得しています。ドイツは出資額によるTier構造で約20社のスポンサーを体系化し、年間収益約4億6千万円を確保しています。両国は異なるアプローチで、馬術を支える経済基盤を築いています。

フランス馬術連盟 (FFE)		ドイツ馬術連盟 (FN)	
社会的インパクトと普及による持続可能モデル		ビジネス・産業化による収益最大化モデル	
特徴	内容	特徴	内容
二段構えの組織構造	スポンサーの性質（商業的・財団パートナー）ごとに二段構えの組織構造によって行われている。	スポンサーシップ構造	ドイツのスポンサーシップはTier構造に分かれており、出資金によってTier（階層）が決められている。
スポンサーシップの多様化	機器・医薬品、金融、教育など、スポンサー企業の業界は多岐に渡る。	スポンサーへの価値提供	連盟会員に限らない幅広いターゲット層へのブランドVisibilityの提供が最大のスポンサー提供価値である。
スポンサーとの関係構築	イベントや大会への参加を通じたスポンサー企業の馬術が提供する価値の理解促進が重要視されている。	戦略的営業手法	個別のスポンサー企業に対するテイラーメイドの提案型営業により、スポンサーの成約率が向上。

※出典：株式会社クロス・マーケティング『馬術調査2026 産業調査』／フランス馬術連盟・ドイツ馬術連盟へのヒアリング調査（2026年）
 ※年間スポンサー収益（約4億6千万円）はドイツ馬術連盟の総収益約2,500万EURのうちスポンサー収益10%を、1EUR=185円で換算した数値

目的別のスポンサータイプ、ターゲット拡張、戦略的営業。
 仏独の事例から、日本馬術が学ぶべき3つの方向性。

日本のスポンサー収益は約600万円、ドイツの約4億6千万円と比較し大きな開きがあります。会員数・乗馬人口・SNSフォロワー数においても、日本は仏独と比して限定的な規模にとどまります。仏独の事例を素材として、日本独自のスポンサーシップのあり方を構築してまいります。

仏独日 比較データ表			
項目	フランス (FFE)	ドイツ (FN)	日本馬術連盟
会員数	約60万人	約67万人	約6,700人
乗馬人口	約100万人	約150万人	約7万人
スポンサー企業数	約15社	約20社	4社
スポンサー収益	公表なし	約4億6千万円	約600万円
Instagram	26万人	20万人	1.2万人

日本馬術連盟への3つの学び			
ポイント	フランス (FFE)	ドイツ (FN)	日本馬術連盟への学び
①	二段構えの組織構造 → 適用可能性○	スポンサーシップ構造 → 中長期的には適用可能性○	目的別のスポンサータイプの創出
②	スポンサーシップの多様化 → 適用可能性○	スポンサーへの価値提供 → 適用可能性△	ターゲットを絞りすぎないマーケティングによる乗馬・競技人口の育成
③	スポンサーとの関係構築 → 適用可能性○	戦略的営業手法 → 適用可能性○	アウトバウンド×テ일러メードのスポンサー営業

※ドイツ馬術連盟のスポンサー収益（約4億6千万円）は、総収益約2,500万EURのうちスポンサー収益10%を、1EUR=185円で換算した数値
 ※日本のスポンサー収益（約600万円）は、公益社団法人日本馬術連盟令和7年度予算書（正味財産増減計算ベース）に基づく

強みと機会を活かし、弱みと脅威を打ち手に転換する。3つの調査が示す馬術の現在地と未来への可能性。

馬術には、深い顧客の質、独自の価値、コア層への到達という確かな強みがあります。五輪を起点とした関心の高まり、コア層が望む3軸の普及策、仏独事例から学ぶ3つの方向性は、次期計画の機会です。一方、仏独と比較した規模の限定性、デジタル接点の不備、財源縮小リスクなどは、構造的な課題として認識されました。次期計画では、これらに具体的な打ち手を講じてまいります。

		ポジティブ	ネガティブ
内部環境	強み	<ol style="list-style-type: none"> 1. オリンピック競技としてのブランド・露出基盤 2. 馬術関心層・コア層の質の高さ 3. 馬との絆・癒しという独自価値 4. 健康・生涯スポーツとしての支持 5. コア層への深いスポンサー認知到達 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 仏独と比較した規模の限定性 2. 一般関心層への浅い競技理解 3. 費用が高いという先行イメージ 4. 一般層への限定的なスポンサー到達 5. デジタル接点・Web情報導線の不備
	機会	<ol style="list-style-type: none"> 1. 五輪を起点とした関心の高まり 2. 観戦未経験の興味関心層の多さ 3. SNS・動画による新たな情報接点 4. コア層が望む3軸の普及策 5. 仏独事例から学ぶ3つの方向性 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 観戦ファン層の高齢化 2. テレビ偏重による若年層との乖離 3. 他スポーツに比べSNS発信の弱さ 4. スポンサー離れによる財源の縮小 5. 敷居が高いイメージの定着
外部環境			脅威

これらの分析を踏まえ、第3章では次期中期計画における具体的な戦略と施策を提示します。

第3章

日本馬術連盟中期計画

～JEF Medium Term Plan 2026-2030～

馬術の魅力をもっと多くの人へ。

今回の市場調査は、馬術が持つ可能性の大きさを示しています。

馬術関心層は質の高い顧客層を形成し、コア層では深い価値認識（96.7%）と高いスポンサー認知到達（42.1%）が成立しています。馬術には確かな価値が、すでに支持者のもとに届いています。

一方、観戦経験のない興味あり層は55.0%に広がり、関心層を拡大する機会も豊富に存在します。コア層自身も、教育・体験・広報の3軸による普及策を強く求めており、認知拡大は次期計画の中核的な課題となります。LA28を起点に馬術の魅力を伝え、関係人口の拡大へとつなげてまいります。

中期計画主要領域

馬術の普及・振興

観戦・体験・デジタル接点を通じた関係人口の拡大を推進してまいります。広報・大会拠点・地域連携・マーケティングの4つの手段を連動させ、新たな参加者・会員の獲得と既存会員の継続を支える、持続可能な普及振興体制を構築します。

競技カレレベルの強化

パリ2024での銅メダルを土台に、LA28でのさらなる成果を目指してまいります。トップ選手の強化とジュニア育成を両輪で推進し、日本馬術の競技力を世界水準へと引き上げてまいります。馬のウェルフェアは、競技活動の根幹を支える価値として本領域に統合し、一体的に推進します。

組織運営の改善

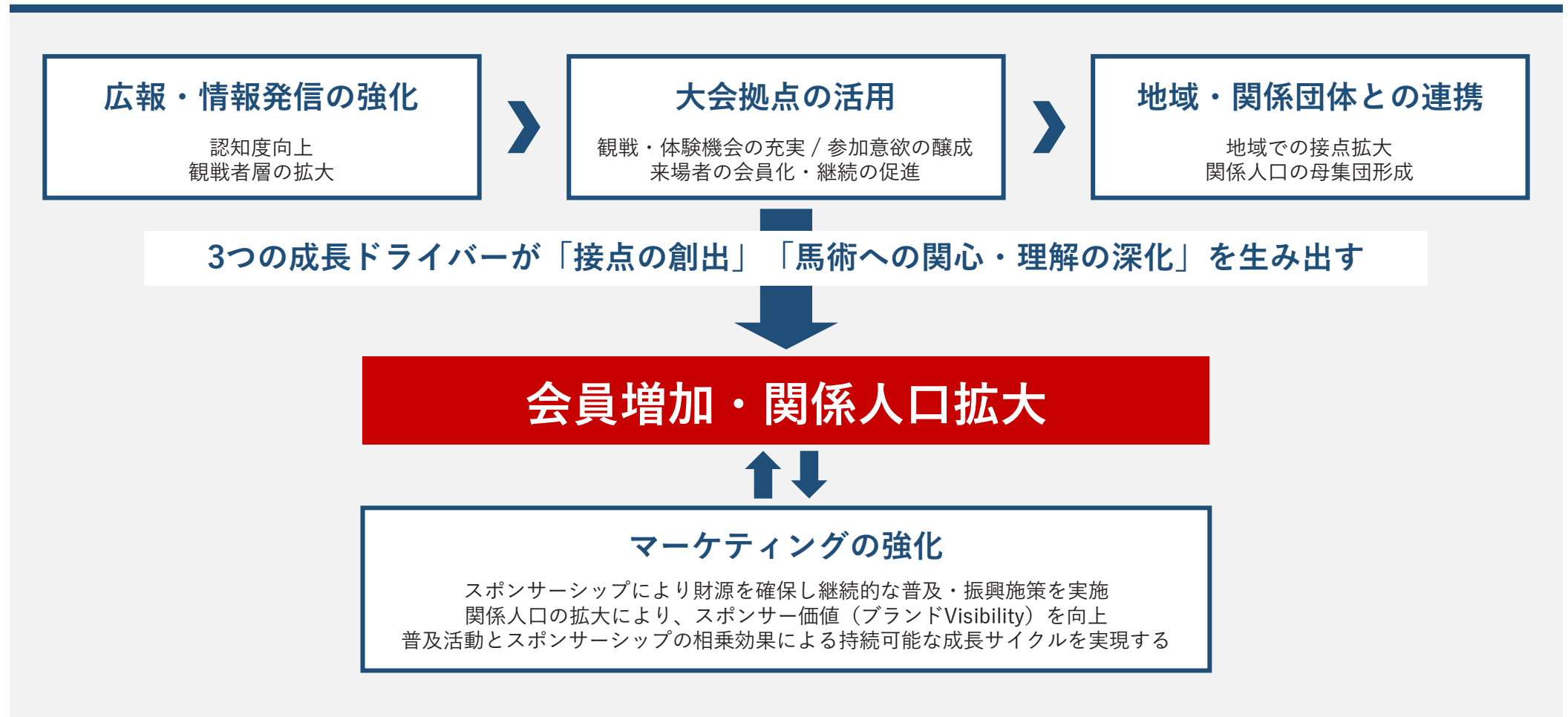
ガバナンスの透明化と組織体制の整備を着実に進め、信頼される組織へと変革してまいります。持続可能な運営体制の確立が、競技発展の土台となります。事業運営の効率化も本領域の重要な構成要素として推進します。

【第3章】馬術の普及・振興（会員増加・関係人口拡大）

観戦・体験・デジタル接点を通じた「関係人口」の拡大を目指す。

馬術の魅力を社会に広く伝え、観戦・体験・地域での接点を通じて関係人口の拡大を図ります。

広報、大会・拠点施設、地域連携、マーケティングの4つの手段を連動させることで、新たな参加者・会員の獲得と既存会員の継続を支え、持続可能な普及・振興体制を構築してまいります。



1. 広報・情報発信の強化

馬術の魅力や価値をより多くの人に伝えるため、デジタル媒体を活用した分かりやすい情報発信を強化します。継続的な発信を通じて、新たな関心層の拡大に努めてまいります。

- デジタル媒体を活用した馬術の魅力・価値の分かりやすい発信
- 競技・選手・馬の見どころと観戦の楽しさの継続的な発信

2. 大会拠点の活用

主催大会等を馬術に触れる機会として積極的に活用します。来場者等との接点を広げ、普及促進と会員基盤の強化につなげてまいります。

- 大会拠点を活用した幅広い層への馬術普及機会の創出
- 観戦環境の充実による来場者満足度の向上
- 新規会員獲得・既存会員継続への取り組み
- 国スポを含めた国内競技大会体系の再検討

3. 地域・関係団体との連携

地域馬術連盟、自治体、教育機関、関係団体との連携を強化します。地域における馬術との接点を増やし、ジュニア世代をはじめとした多様な参加層と新たな会員層の形成を図ってまいります。

- 地域馬術連盟、自治体、関係団体等との連携強化
- 地域イベント、体験会等による馬術や馬に触れる機会の拡充
- 多様な参加層・関係人口の拡大と新たな会員層の形成
- 組成団体等との連携によるジュニア世代の会員定着の推進

4. マーケティングの強化

マーケティング機能を強化します。安定した財源確保と発信力の向上を図り、馬術の認知拡大と普及体制の充実につなげてまいります。

- スポンサーシップを含むマーケティング機能の強化
- 企業連携・協賛による財源確保と大会運営・広報発信の充実
- 企業の発信力・顧客基盤を活用した認知拡大と会員基盤強化につながる普及体制の構築

※詳細は次頁「マーケティングの強化 | スポンサーシップの方針について」に記載

前ページで示した「マーケティングの強化」について、その方針を本ページで詳述します。

馬術の普及・振興を支えるマーケティング戦略の中核は、企業との中長期的なパートナーシップにあります。本ページでは、スポンサーシップに関する基本方針・提供価値・関係構築の考え方・成長サイクルを示します。

基本方針 | 馬術の社会的価値を企業との連携で社会に還元する

スポンサー獲得は単なる収益確保ではなく、馬術が持つ独自の社会的価値を企業との連携によって社会に広く還元する取り組みです。スポンサー企業との関係は、単年取引ではなく中長期のパートナーシップとして構築し、企業のブランド価値向上と日本馬術界の発展を同時に実現してまいります。

提供価値 | 馬術ファン層の「質」と関係人口の「量」、両面で価値を提供する

馬術ファン層は経営者・管理職比率が高く、企業の意思決定層・購買意欲層への効果的なリーチを実現します。普及活動を通じた関係人口の拡大により、スポンサー価値（ブランドVisibility）を向上します。馬術が持つ独自価値（馬との絆・健康・生涯スポーツ・馬のウェルフェア）との関連付けにより、企業のCSR・サステナビリティ戦略と整合するブランド連想価値を創出します。

関係構築 | 多様な性格のパートナーシップを構築する

スポンサー企業との関係は「商業的な協賛」「社会貢献活動への支援」「装備・サービスの提供」など、多様な性格のパートナーシップを構築してまいります。各企業のブランド戦略・CSR戦略・事業戦略に応じた最適な関係性を企業ごとに設計し、柔軟なパートナーシップを実現します。

持続性 | 普及活動とスポンサーシップの相乗効果による持続可能な成長サイクル

普及活動による関係人口の拡大が、スポンサー価値（ブランドVisibility）の向上と新たな協賛獲得を生み、その協賛が普及活動の財源・発信力として再投資される循環構造を構築します。この成長サイクルを通じて、競技団体としての自立的かつ持続可能な成長を実現してまいります。

**「なぜ取り組むか - 何を提供するか - どう関係を築くか - どう持続させるか」
この4つの方針を一体的に推進してまいります。**

【第3章】競技力レベルの強化

パリの銅メダルから次なる飛躍へ。

国際舞台での成果は、馬術への社会的関心と競技人口の拡大に直結します。トップ選手の強化と次世代育成を両輪に、日本馬術の競技力をさらなる高みへと引き上げてまいります。

選手を強化し、指導者・競技役員を育成し、競技環境を整え、4本の柱で日本馬術の未来を切り開きます。

トップ選手の強化

- ナショナルチームメンバーへの活動支援と世界トップレベルでのトレーニング・実戦経験の場を整備
- 海外専門家とのネットワーク強化による最新の知見・技術の導入

ジュニア世代の育成

- 各種目の特性に応じた強化プログラムの展開とジュニア選手の育成
- 国際大会への派遣支援を通じた継続的な強化環境の整備

日本馬術の競技力向上 (LA28・主要国際大会での入賞)

指導者・競技役員 の育成

- 指導者育成プログラムの充実による選手個々の特性に応じた指導環境の整備
- 国際基準に準拠した大会運営体制の強化に向けた競技役員の育成推進

競技環境の 整備

- 強化拠点の最大活用によるトップから次世代までの一貫した強化環境の提供
- ウェルフェア基準の維持とドーピング検査体制の強化・関係者への啓発活動の継続

2030年までの主要国際大会

第20回アジア競技大会（26年）、世界馬術選手権（26年）、LA28オリンピック（28年）
第21回アジア競技大会（30年）、世界馬術選手権（30年）

透明性と信頼で、持続可能な組織へ。

ガバナンス・財政基盤・組織運営の3軸を一体的に強化することで、透明性と信頼を備えた持続可能な組織体制を構築してまいります。

1. ガバナンスの維持強化

2021-2025年中期計画におけるガバナンス強化の取り組みは達成領域として確立されました。次期5年間においても、スポーツ団体ガバナンスコードへの準拠を継続するとともに、社会的な要請の高度化に対応した不断の改善を推進してまいります。

- スポーツ団体ガバナンスコードへの継続的な準拠と改善
- 定期的な自己・外部評価によるガバナンス体制の継続的な見直し
- 役員・職員・関係者へのコンプライアンス意識向上のための啓発活動の継続
- リスクの早期特定と適切な対策を講じるリスク管理体制の強化
- 活動状況・意思決定プロセスの情報公開と説明責任の徹底

2. 財政基盤の強化

馬術を知る一般層の約2割がスポンサー企業を視覚的に認知しており、競技と企業の結びつきには確かな素地があります。会費収入の安定化と多様な収益源の開拓により、自立的かつ持続可能な財政構造への移行を着実に進めてまいります。

- 既存会員の満足度向上・継続率改善による会費収入の安定化
- 情操教育・健康増進・馬のウェルフェア・SDGsをCSR・ブランディングと結びつけた新たなスポンサーシップモデルの検討
- 大会入場料・放映権料等、新たな収入源の開拓

3. 組織運営の改善

振り返りにおいて、外部役員・女性役員の登用、関係団体との連携強化など組織体制に関する目標の多くが未達となりました。意思決定機能と実務執行体制の双方を強化し、多様な視点と専門性を活かした運営体制を確立してまいります。

- 理事会：中長期的な方針決定や重要事項の審議に重点を置いた、戦略的かつ実効性のある意思決定機能の強化
- 役員構成：外部有識者及び女性役員の積極的な登用による、多様な視点を取り入れた意思決定体制の整備
- 各委員会：設置目的、権限及び理事会・本部事務局との役割分担の整理による、専門的知見を生かした組織運営補完機能の明確化
- 事務局：会員対応、競技運営支援、関係機関との連絡調整、情報管理等を担う実務執行体制の強化と、安定的かつ効率的な運営体制の整備

振り返りから学び、調査が示す道筋を中期計画として実行いたします。

私たち日本馬術連盟は、過去5年間の歩みを丁寧に振り返り、馬術への社会的関心や馬術関係者の声を調査しました。
その学びから次の5年間の確かな計画へとつなげます。

第1章 振り返り（2021-2025年中期計画）

達成領域（ガバナンス強化）と未達領域（普及・組織体制）を整理し、次期計画の出発点とした。



第2章 市場調査（3つの調査が示す馬術の現在地）

一般関心層	質の高い顧客層、五輪起点の関心の高まり
コア層	深い価値認識（96.7%）と高いスポンサー認知到達（42.1%）
仏独事例	規模の差と3つの学び（目的別・ターゲット拡張・戦略的営業）



第3章 JEF Medium Term Plan 2026-2030（3つの方針領域）

馬術の普及・振興	デジタル接点と地域連携を強化し、関係人口拡大・ジュニア会員定着を推進
競技力レベルの強化	4つの強化柱で世界に挑む競技力を実現
組織運営の改善	透明性と信頼で持続可能な組織体制を構築

日本の馬術文化を次代へ。

馬術の競技・社会的価値の向上を、JEFは確かな歩みで実現してまいります。