

KRA는 사랑을 실천하고
행복을 나누는 사회를
만들어 가겠습니다.

한국마사회 2007 지속가능경영보고서

Korea Racing Authority 2007 Sustainability Report



Contents / 목 차



보고서 개요	1
CEO Message	2
조직 프로필	7
지속가능전략	17
핵심사업소개	39
경제	53
환경	61
사람	67
사회	87
부록	99



보고서 발간목적

KRA는 회사의 지속가능한 성장과 그동안의 성과를 투명하게 공개하기 위해 경제적 성과, 환경 보호 활동, 사회적 책임 실천 등을 총괄하는 지속가능경영보고서를 처음으로 발행하게 되었습니다.

보고기간

보고기간은 2007년 1월 1일부터 12월 31일까지입니다. 정량적인 성과는 주로 2005년부터 2007년까지 3년간의 데이터를 보여주고 있으며, 정성적인 성과는 2008년의 성과도 일부 포함하고 있습니다.

보고서의 작성원칙

본 보고서는 KRA가 발행하는 최초의 보고서로 GRI의 Sustainability Reporting Guidelines(G3)를 기준으로 작성하였습니다.

차후 보고계획

차기 보고서는 2008년 성과에 대해 2009년에 발간할 예정입니다.

보고범위

본 보고서는 서울경마공원, 부산경남경마공원, 제주경마공원, KRA Plaza 32개소를 대상으로 관련된 활동과 성과를 담고 있습니다.

대상독자

KRA의 경영활동에 의해 직간접적인 영향을 받는 임직원, 정부, 지자체, 고객, 협력업체 등 이해관계자들을 대상으로 본 보고서를 작성하였습니다.

보고서 데이터의 산정기준

재무정보는 외부 감사를 득한 2005년~2007년도 결산서를 기준으로 하고, 환경 부문과 사회 부문은 각 부서에서 데이터를 직접 받아 작성하였습니다.

추가정보

본 보고서에 관해 더 자세한 사항은 아래 연락처로 문의하시기 바랍니다.

CEO 메시지



KRA 회장 이 우 재

KRA의 성장과 발전에 많은 관심을 가져주시는 고객 여러분, 그리고 많은 관계자 여러분에게 지속가능경영 보고서를 처음으로 선보이게 되었습니다.

KRA는 1949년 설립 이래로 국내의 유일무이한 경마 시행체로서 선진적인 경마의 시행과 마사 문화 진흥에 힘써왔으며 국가와 지방 재정에 기여하고 농어촌 복지 증진과 축산업 발전을 위해 최선을 다해 왔습니다.

그동안 국내 경제의 비약적인 발전과 생활 수준 향상에 따라 KRA의 경마 매출액과 입장인원도 가파른 성장을 거듭해 왔습니다. 그러나, 경륜, 로또, 카지노와 같은 경쟁업체와의 경쟁이 심화되면서 2002년을 정점으로 성장세가 조금씩 둔화되고 있으며 KRA를 둘러싼 외부 환경도 급변하고 있습니다.

지난해 4월 발족한 사행산업감독통합위원회를 비롯하여 정부와 시민사회단체 등 경마에 대한 외부의 규제와 감시는 날이 갈수록 강화되고 있으며 KRA에 대한 사회의 전반적인 인식도 아직 개선되고 있지 않은 상황입니다.

그러나, KRA는 이러한 어려움을 타개하고 지속적인 기업경영을 위해 2007년 KRA 미션과 비전을 새로이 선포하고, 4개 전략방향과 16개의 추진과제를 도출하여 말산업을 선도하는 일류 공기업이 되기 위한 중장기 계획을 수립하여 전사적인 역량을 집중하고 있습니다. 앞으로 KRA는 끊임없는 경영혁신과 발전을 통해 공익기업으로서의 본분과 역할을 충실히 이행해 나갈 것이며, 중단 없는 성장을 위해 다음 사항을 추진해 나갈 것입니다.

■ 첫째, 고객중심의 경영을 통해 고객에게 신뢰받는 기업이 되겠습니다.

KRA는 고객중심 경영 체계를 구축하고, CS전담 추진부서를 구성하여 지속적으로 고객중심 경영을 전개하여 공공부문에서 CS 선도기업으로 발돋움하고, 고객에게 최고의 가치와 즐거움을 제공하는 기업으로 거듭나겠습니다.

■ 둘째, 경마 시행과 마문화 진흥을 가장 핵심적인 전략과제로 추진해 나갈 것입니다.

2007년 수립한 중장기 계획에 따라 경마 시행 체계의 선진화와 경마 전문인력 육성, 우수한 국내산 경주마 생산으로 경마 국제 대회에 진출하고 2020년에는 국제대회에서 우승함으로써 경마 산업과 말생산 산업을 세계적인 산업으로 육성해 나가겠습니다. 또한, 생활 승마 보급을 통해 국민 여가 생활의 질을 개선하고 마문화 진흥에도 힘을 쏟겠습니다.

■ 셋째, 경영혁신과 윤리경영을 지속적으로 실천해 나가겠습니다.

빠르게 변화하는 시대에 지속적으로 기업을 경영해 나가기 위해서는 경영혁신과 윤리경영 실천이 필수적이므로 체계적이고 효율적인 추진을 통해 일회성 구호에 그치는 것이 아니라 직접 업무현장에서 실천되는 기업문화로 정착시켜 나가겠습니다.

■ 넷째, 글로벌 경영시대에 적합한 인재 육성과 인간중심의 경영을 펼쳐나가겠습니다.

기업의 운명은 결국 그 기업의 조직 구성원에 좌우된다고 할 수 있으므로 글로벌 경영시대에 적합한 전문지식을 갖추고 능력있는 인재를 육성하기 위해 인재운영 시스템을 개선해 나가며 조직 구성원이 신뢰하고 만족할 수 있는 기업을 만들겠습니다.

■ 다섯째, 국내 최고의 공익기업으로서 나눔경영을 실천하겠습니다.

KRA 사업목적에 있는 농어촌 사회복지 증진 사업과 축산업 발전, 농어민 자녀 장학 사업 이외에도 이 사회의 어렵고 소외된 이웃에 대한 사랑을 실천하고, 국가적인 재난 구호 활동에 앞장서서 참여하며 나눔경영을 실천하는 기업이 되겠습니다. 또한, 전세계적으로 대두되고 있는 환경문제의 심각성을 인식하고, 우리 모두의 행복을 위해 환경 보호에도 적극적으로 참여하겠습니다.

이번 지속가능성 보고서를 통하여 그동안 추진해온 다양한 활동과 성과를 체계적으로 정리해 볼 수 있었고, 글로벌 가이드 라인과 비교하여 부족한 부분도 있음을 인식할 수 있게 되었습니다. 앞으로도 KRA는 지속가능 경영활동의 부족한 부분을 보완해 나갈 예정입니다.

KRA는 앞으로도 고객과 관계자 여러분의 목소리에 귀 기울이고 건전한 기업으로서의 책임과 역할 수행을 위해 지속적으로 노력해 나갈 것을 약속드립니다.

KRA 회장 이 우 재





01

Profile of KRA 조직 프로파일

조직 개요

- 기 업 명 : KRA, 한국마사회
- 기관성격 : 공기업(서비스 · 진흥 · 제조 유형)
- 설 립 일 : 1949. 9.29
- 설립근거 : 한국마사회법
(법률 제 1012호, 1962. 1.20)
- 재무현황(2007년 12.31 기준)
 - 자기자본 : 16,681억원
 - 총부채 : 3,750억원
 - 총자산 : 20,430억원
 - 매출액 : 65,404억원
(서울 61,918억원, 부산경남경마 1,468억원, 제
주 2,018억원)
 - 영업이익 : 1,913억원
 - 당기순이익 : 2,064억원
- 주요사업
 - 경마의 시행
 - 말의 개량증식, 육성, 보급 및 이용 지도 장려
 - 경마장 안의 간이체육시설 및 시민 위락시설의
설치 운영
 - 농어업인 자녀 장학사업 및 농어촌과 경마장,
장외발매소 인근지역 복지증진 사업
- 사업장수
경마공원 3개소(서울경마공원-본사, 제주경마공원,
부산경남경마공원), KRA Plaza(장외발매소) 32개소,
목장 3개소(제주경주마목장, 전북장수경주마목장,
원당목장)
* 2007년 8월 건물 임대차 계약 만료로 서초 KRA
Plaza 폐쇄
- 임직원수 : 1,403명
- 본사위치 : 경기도 과천시 주암동 685번지
- 매출구성 : 마권 매출액(65,401억원),
입장권 매출액(3억)

• 조직구조



주요 활동기구

■ ARF(아시아 경마연맹) : 1970년 정회원국 가입

1960년 창설되어 아시아 경마 시행체간의 친선 도모 및 교류의 장, KRA는 제8회부터 계속 참석

■ IFHA(국제경마연맹) : 1994년 정회원국 가입

1967년 창설되어 정회원 54개국, 61개의 시행체를 회원으로 하는 경마 및 마필 생산 관련한 세계유일의 총괄 기구, KRA는 1994년부터 매년 대표자 파견하여 회의 참석

■ AORC(국제경마 화학자협회) : 1991년 가입

1947년 창설되어 경주마 약물검사 발전 및 공정경주 시행에 기여, KRA는 1991년부터 정기회의 및 국제 숙련도시험에 참가

■ ASBC(아시아혈통서위원회) : 1994년 가입

IFHA(국제경마연맹) 산하 국제혈통서위원회(ISBC)의 아시아 분과 회의로 일본, 인도가 주관국임, KRA는 1995년 제1회 대회이후 계속 참석

■ 애리조나 경마 심포지움

미국 애리조나 주립대에서 주관하는 경마 심포지움으로 북미 경마산업 현안 문제 위주로 경마 산업 전반의 주제에 대해 발표 및 토론, KRA는 1996년 이래 매년 참가

■ 대한유도회 : 1994년 가입

KRA 유도단 창단과 동시에 가입하여 매년 협회 등록비 납부 및 선수 등록

■ 대한탁구협회 : 1996년 가입

KRA 탁구단 창단과 동시에 가입하여 매년 협회 등록비 납부 및 선수 등록

■ 대한승마협회 : 1995년 가입

KRA 승마단 창단과 동시에 가입하여 매년 협회 등록비 납부 및 선수 등록

■ 이사회 구성 및 절차

KRA 이사회는 경영목표, 예산, 자금계획 등 경영에 주요사항을 심의·의결하는 최고 의사결정 기구로서 경영진에 대한 업무감독과 지원 기능을 함께 수행하고 있습니다. 이사회는 공공기관의 운영에 관한 법률 및 정관에 의거하여 회장·부회장·상임이사 및 비상임이사로 구성(상임이사 7명, 비상임이사 8명)하며 비상임이사가 구성원의 1/2이 초과되도록 구성하고 있습니다.

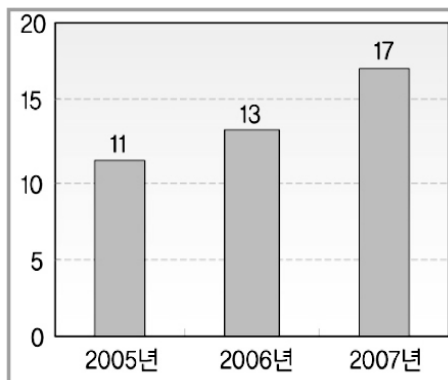
상임이사는 임원추천위원회에서 임원후보자를 추천하면 기관장이 임명하며, 비상임이사는 임원추천위원회에서 추천한 후보자를 공공기관운영위원회에서 의결하고 기획예산처 장관이 임명합니다.

임원추천위원회는 비상임 이사회의에서 선임한 비상임이사 5인과 이사회가 선임한 4인으로 구성되며 상임이사 및 비상임이사를 추천할 때 경영·경제에 관한 지식, 과거경영실적, 경영기간 등 경영경험, 경마산업계·농축산업 분야에 대한 식견, 기타 자질과 능력을 객관적으로 평가하도록 되어 있습니다.

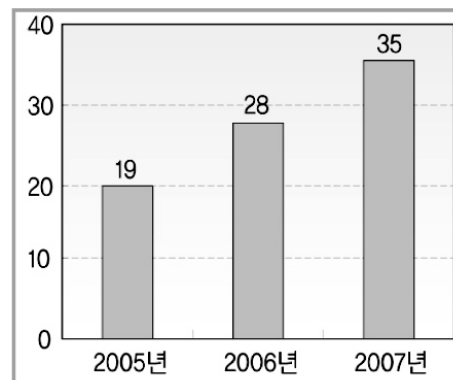
■ 이사회 운영 및 평가

이사회는 회장이 필요하다고 인정할 때 또는 이사회 구성원의 3분의 1 이상 요구가 있을 때 회장이 소집하며 경영목표와 예산 및 운영계획, 부동산의 취득과 처분, 정관의 변경, 규정의 제정과 변경 등 주요 경영사항에 대해서 의사결정을 하고 구성원 과반수의 찬성으로 의결합니다.

이사회 운영을 충실히 하고 출석률을 높이기 위해 매월말 차기 이사회 개최일 예고제 시행, 이사회 안건에 대한 설명회 개최, 경영 현안에 대한 수시 보고, 지방 사업장 시찰 및 예산 설명회, 비상임이사 재택근무 환경 구축(가정에서 사내게시판 및 e-mail 활용 가능), 이사 및 이사회 담당자만이 접속할 수 있는 사이버 이사회 운영 등 심도 있는 안건 심의와 이사회가 충실하게 운영될 수 있도록 하고 있습니다.



이사회 개최 횟수



이사회 의결 건수

구 분	2004년	2005년	2006년	2007년
비상임이사 참여율(%)	96.49	98.55	98	98.48

지배구조

또한, 비상임이사의 전문능력을 활용하고 심도있고 신속한 안건 심의를 위해 ‘장외처리 소위원회’와 ‘예산심의 특별소위원회’ 등 2개의 전문소위원회를 구성하여 이사회 안건 부의전 충분한 심의와 검토 과정을 거치고 있습니다.

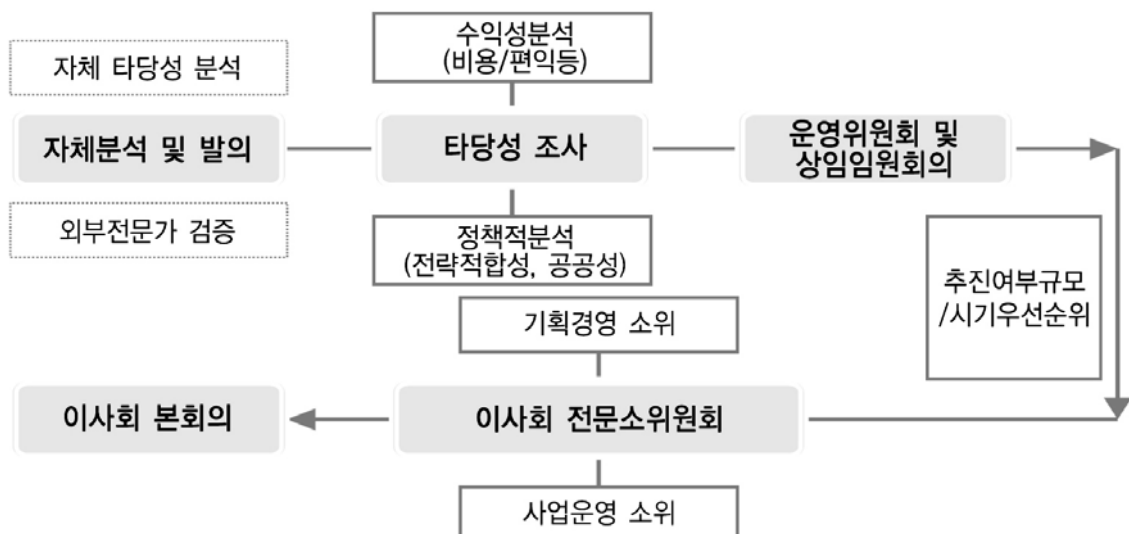
이사회 운영에 대한 평가는 정부가 실시하는 기관경영평가시 ‘이사회 기능 활성화’란 항목으로 중요하게 평가 받고 있습니다. 이사회 구성원에 대하여는 비상임이사의 경우 기획재정부 장관이 직무수행실적을 평가하고, 평가 결과 실적이 저조한 경우에는 해임할 수 있으며 기관장·상임이사는 경영평가 완료후 그 실적에 따른 성과급 차등 지급과 실적이 저조할 경우에는 기획재정부 장관이 임명자에게 해임을 건의하거나 요구할 수 있습니다.

| 신규사업 타당성 평가 |

신규사업 추진은 비용/편익 분석 및 수익창출 또는 비용절감 기여도와 같은 수익성 분석, 중장기계획과의 일치성 및 공공성등 비경제적 요소와 같은 정책적 분석을 통한 사업타당성 평가와 우선순위 선정 기준에 따라 평가하며 최종적으로 이사회가 결정합니다.

신규사업 타당성 평가 심의기구로는 처장급 15명으로 구성된 운영위원회와 본부 상임임원 6명으로 구성된 임원회의, 비상임이사로 구성된 전문소위원회가 있으며 이중 운영위원회에서는 사업비 5억원 이상의 사업에 대해서 심의하며 심의결과를 이사회에 보고합니다.

• 신규사업 추진 적정성 평가시스템 체계



우선순위 선정 기준

- 1순위 : 법령 및 제도적으로 이행이 필요한 사업
- 2순위 : 성장동력 및 수익성 기반 유지사업
- 3순위 : 안정적 경마시행에 필요한 사업
- 4순위 : 단기적으로 효과가 큰 사업

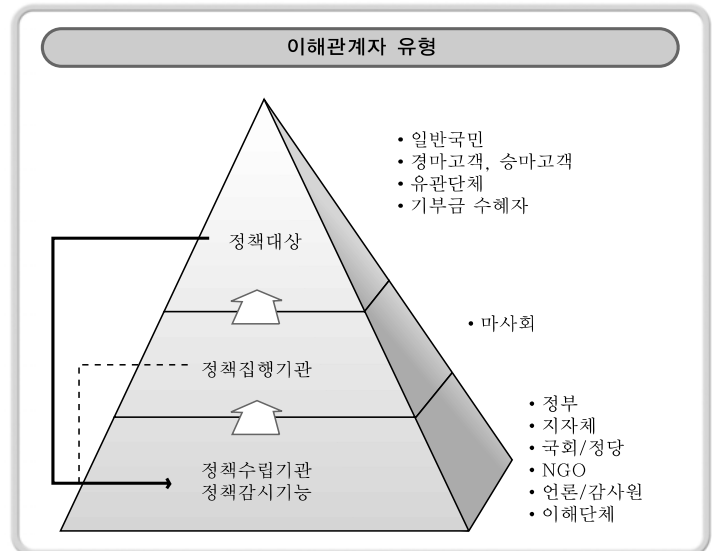
이사회 프로필

임원	성명	직위 및 현직/주요경력
상임이사 (사내이사)	이 우 재	회장
	김 도 훈	부회장
	배 용 기	부산경남본부장
	차 재 만	경영지원본부장
	정 금 석	서울경마본부장
	김 성 언	서울발매본부장
	송 하 일	제주본부장
비상임이사 (사외이사)	정 상 수	前 국정자문위원회 자문위원
	이 차 수	경북대학교 명예교수
	정 승 택	前 (주)한국투자신탁운용 상임감사
	이 정 찬	(사)우리밀살리기운동본부 사무총장
	이 범 추	前 KRA 승마교육원 원장
	서 성 배	前 한국농촌공사 부사장겸 구조개선이사
	이 석 래	前 열린우리당 국정자문위원
	정 상 용	민주평통자문회의 영천시협의회 위원장

이해관계자와의 협력

이해관계자 분석

KRA는 2007년 10월에 중장기 전략경영계획을 수립하면서 이해관계자 환경의 기회요인과 위협요인, 역할과 기능, KRA에 대한 니즈 분석을 통하여 이해관계자 유형을 정리하였습니다. KRA 외부 이해관계자는 크게 두가지 유형으로 분류할수 있는데 KRA 경영정책에 의해서 직·간접적 영향을 받는 일반국민·경마고객 및 승마고객, 유관단체, 기부금 수혜자와 KRA 경영정책에 다양한 경로로 영향을 주는 정부, 지자체, 국회 및 정당, NGO, 언론 및 감사원, 이해단체를 들 수 있습니다.



KRA는 경마산업의 특수성으로 인하여 다양한 이해관계자의 협력과 갈등 속에서 운영되고 있으므로 이해관계자의 역할과 기능, 니즈를 분석하여 정책에 반영하는 것을 무엇보다도 중요하게 여기고 이를 실천하기 위해 노력하고 있습니다.

이해관계자 요구와 협력체계

고객(경마고객, 승마고객, 일반고객) |

KRA는 모든 경영활동에 있어 고객을 최우선으로 생각하고, 고객 가치 향상을 위해 노력하고 있습니다. 경마 서비스 개선과 국민의 건전한 여가문화 조성, 사회공익사업 확대 요구에 대응하기 위해 지속적인 노력을 기울이고 있으며 VOC, 열린고객 참여위원회, 모니터링 등의 제도를 통해 고객의 의견을 수렴하는 등 고객 최우선 경영 실현을 위해 전사적인 노력을 기울이고 있습니다.

| 국회 및 정부 |

KRA는 공익기업으로서 농촌 및 축산발전에 대한 기여 확대, 마필산업 육성을 통한 농가 소득 향상, 경마의 건전화 및 선진화 요구 등 KRA 관련법과 정책 수립에 영향을 주는 국회 및 정부의 요구사항을 충실하게 이행하고 있습니다. 2007년에는 농림수산식품부의 '경마혁신대책'을 성실히 이행하여 2007년 중장기 전략경영계획을 수립하였습니다. KRA는 공익적 목적을 달성하고 국가적 책임을 다하기 위해 노력하고 있습니다.

이해관계자와의 협력

| NGO와 언론 |

NGO와 언론은 KRA에 경마정책의 투명한 집행과 경마 확산 방지 및 건전화 정책 수립을 요구하고 있습니다. KRA는 이러한 NGO와 언론의 지속적인 요구와 활동을 파악하고 ‘말산업 발전을 위한 대토론회’, ‘말산업 심포지엄’, ‘선진국형 마필산업 육성 국제 워크숍’ 등 KRA 정책에 대해 설명하는 기회를 통해 KRA 정책에 대한 이해를 높이고자 노력하고 있습니다.

| 지방자치단체 |

서울과 부산경남 및 제주에 경마공원과 전국에 32개의 KRA Plaza를 운영하고 있는 KRA는 지방자치단체와도 긴밀한 유대관계를 구축하기 위해 노력하고 있습니다. 경마 부작용 최소화 및 지역 개발 및 발전 요구에 지역 주민이 이용할 수 있는 KRA Plaza 문화교실 운영과, 지역 저소득 주민에 대한 봉사 등 지역사회에 대한 봉사와 나눔을 회사의 중요한 목표로 인식하고 이를 실천하기 위해 온 힘을 기울이고 있습니다.

| 유관단체(생산자, 마주, 조교사, 기수, 마필관리사 단체) |

KRA는 경마 시행은 마필 생산자, 마주, 조교사, 기수, 마필관리사의 협조 없이는 이루어지지 않는다고 보고 이들과 갈등 관계가 아닌 상생의 파트너로 거듭나기 위해서 최선의 노력을 기울이고 있습니다. 안정적이고 일관성 있는 경마정책 요구와 경마상금의 지속적 인상 요구등 경마시행체인 KRA에 대한 의견을 수렴하기 위해 월례 실무협의회, 간담회, 워크숍, 체육대회 등을 개최하여 유관단체들의 목소리에 귀기울이고 있습니다. 또한, 경마 혁신대책 설명회, 경마중장기 발전방안 등에 대한 설명회를 개최하여 KRA 정책에 대한 이해도를 높이는등 다양한 노력을 다각적으로 시도하고 있습니다.

| 임 직 원 |

KRA는 임직원의 발전과 만족 없이는 회사의 발전도 없다는 모토 아래 임직원 모두에게 지속적인 교육 기회와 훈련 기회를 제공하고 있으며 공정한 인사관리 시스템과 노사협의회를 통한 직원 의견 수렴으로 직원의 능력 개발과 근무 만족도 향상에 노력하고 있습니다.



02

Sustainability of KRA
지속가능전략

Vision & Mission

지속가능경영 비전 및 전략 | 경영혁신과 윤리경영 | 고객중심경영 | 2007년 수상내역

지속가능경영 비전 및 전략

KRA 한국마사회

KRA는 기업의 역할과 책임을 기존의 경제적인 영역 뿐만 아니라, 사회·환경적인 영역까지 확대함으로써 다양한 이해관계자를 만족시키고, 말산업을 선도하는 일류 공기업으로서 국민에게 신뢰와 사랑받는 기업이 되기 위해 새롭게 변화해 나갈 것입니다.

미션 & 비전

가치혁신을 통한 사업개념의 확대 및 새로운 공익적 가치 발굴 등 미래의 지속가능한 경영체제 기반을 마련하고자, KRA는 2007년 새로운 미션과 비전을 설정하여 고객과 국민에게 새로운 청사진을 제시하였습니다. 이로써 KRA는 경마 대중화, 승마 활성화, 말 테마파크 조성 등을 통한 품격높은 마문화 창조, 그리고 국민의 여가선용을 통한 생활의 활력 제공과 국민행복에의 기여, 더 나아가 사업수행을 통한 말산업화와 수익금의 공익환원으로 마사진흥에 이바지함을 대외적으로 천명하게 되었습니다.

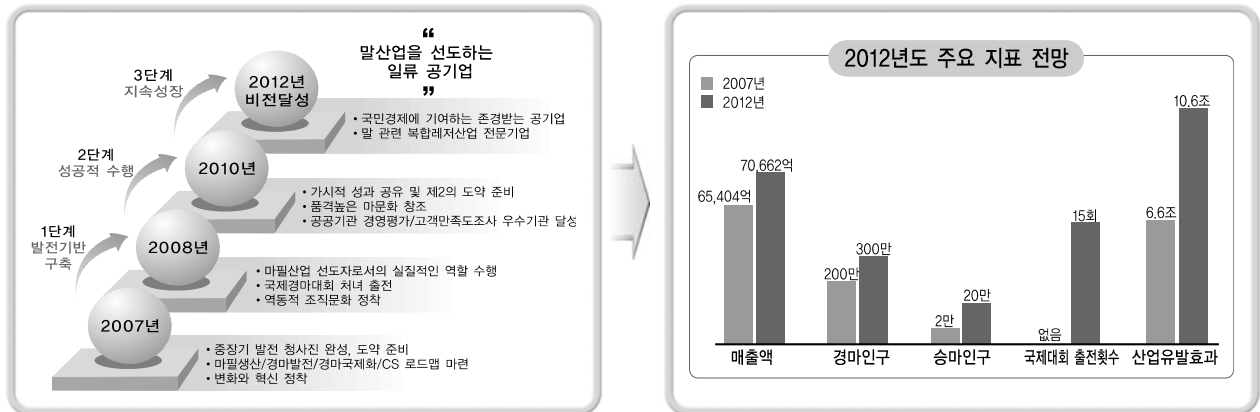
더불어 KRA의 경영이념 명확화로 경영활동의 일관성을 확보하게 되었으며, 조직 구성원의 행동 기준 및 업무 처리의 방향성 제시로 고객지향적 기업문화 정착기반을 완성하게 되었습니다.



지속가능경영 비전 및 전략

발전단계

KRA는 총3단계의 지속성장을 통해 “말산업을 선도하는 일류 공기기업”이라는 기업 비전을 달성하여 경마인구 200만, 승마인구 300만, 그리고 산업유발효과 10.6조원 달성을 이룩하고자 합니다.



전략과제

KRA는 새로운 미션과 비전 달성을 위해 내·외부 환경분석과 SWOT 분석을 통해 4개 전략방향 및 16개 전략과제 등을 도출하였으며, 이를 토대로 KRA의 미래모습을 만들어 가고자 합니다.

또한 비전 및 전략의 실행력 강화를 위해 경영전략과 연계한 BSC 성과관리시스템을 구축하였으며, 핵심사업과 고객가치명제의 연계를 통한 성과목표를 설정함으로써 전략의 실행력을 더욱 강화하였습니다.

전략방향	전략적 사업구조 구축	핵심사업 역량 가화	고객서비스 강화	기업문화 혁신
전략과제 및 실천과제	〈사업운영구조 개선〉 1. 사업운영구조발전단계 설정 2. 본부-사업부간 역할 재정립 3. 단위 조직별 책임경영제 도입 4. 사업구조조정 및 자원배분 5. BSC 도입	〈경마의 건전화〉 1. 구매상한선 준수를 위한 제도 개선 2. 장외발매소 환경 개선 3. 장외발매소 소재지역 기여확대 4. 습관성도박 예방과 치료활동 강화	〈발매제도 선진화〉 1. 발매제도 개선 2. 고객 환급률 인상 3. 승식 운영의 다양화 4. K-Netz 활성화	〈인력운영시스템 혁신〉 1. 경영환경 변화에 적합한 조직 운영 2. 조직의 역동성 강화 3. 성과중심의 인사운영 4. 인적자원 전문성 제고
	〈사업영역 확대〉 1. 지방경마시장 진출 확대 2. 새로운 장외발매소 모델 개발 및 설치	〈경마의 선진화〉 1. 경주의 질적 수준 향상 2. 국산마 생산·육성·유통체계 개선 3. 경마의 흥미 제고 4. 경마시행장비 등 인프라 확충	〈홍보·마케팅 강화〉 1. 홍보·마케팅 전략 추진 체계 정립 2. 홍보전략 추진 3. 마케팅 전략 추진	〈경영혁신 강화〉 1. 6-Sigma 도입 및 정착 2. 혁신리더십 강화 3. 혁신학습 및 역량 강화 4. 혁신성과평가 및 보상
	〈신규 유망사업 발굴〉 1. 생활승마사업 신규 진출 12. 복합리조트사업 신규 진출 3. 해외사업 신규 진출	〈경마의 국제화〉 1. 국제화 추진기반 조성 2. 국내 경주마 해외원정 추진 3. 국제초청경주 개최 4. PART 및 Int'l Grade 승격 추진 5. 외국과 Simulcasting 추진	〈고객관리 체계화〉 1. CRM 강화 2. 고객서비스 차별화 3. 고객서비스 표준화 4. 고객의견 상시 모니터링	〈윤리경영 실천〉 1. 윤리경영 추진체계 정립 2. 윤리경영 실천과제 추진 및 평가 3. 윤리의식 공유·확산 4. 사회환원 증대 및 효율적 집행 5. KAR Angels 봉사단 활성화
	〈기업가치 제고〉 1. 핵심성과 명확화 2. 국민경제기여도 및 고객만족도 조사 3. 재무안정성 확보 4. EVA 경영기법 도입 5. 투자사업의 경제성 분석·심사 강화	〈경마의 산업화〉 1. 마필 수요기반 확대 2. 마필 산업 정착 지원 3. 생활승마 활성화 4. 마육 및 부산물 가공산업 확대	〈경마공원의 테마파크화〉 1. 공원화 사업 추진 2. 노후 관람시설 개선 3. 국민적 경마 축제화 추진	〈공동체역시 강화〉 1. 조직의 경영목표 전파 및 공유 2. 관리자 리더십 제고 3. 의사소통 활성화 4. 협력적 노사관계 강화

2012년 KRA의 미래상

KRA는 존립목적의 명확화와 핵심사업 강화를 위한 전략 수립, 그리고 그에 맞는 조직 정비와 예산체계를 구축함으로써 새롭게 변화된 모습을 만들어 가고 있습니다.

KRA는 “말산업을 선도하는 일류 공기업”이라는 비전과 중장기 목표를 설정하여 핵심사업을 도출하고, 추진과제를 설정하여 전사적인 노력을 기울이고 있습니다.

그동안의 성장 위주의 경마 시행에서 벗어나 경마의 선진화와 대중화를 추구하여 경마 시행에 따른 부작용을 최소화하고, 경마의 건전성을 크게 향상시켜 나가고자 합니다.

또한, 국내 경주마 생산 기술 향상과 승마 활성화를 통해 FTA 시대를 맞이한 농촌에게 새로운 소득 창출의 동력으로 자리매김하고, 재활승마를 비롯한 사회공헌 활동을 통해 국민에게 더욱 다가가는 KRA의 미래 모습을 목표로 하고 있습니다.

- ▶ 경마인구 300만, 승마인구 20만 확보
- ▶ 산업유발효과 10조 달성
- ▶ International Series 경주 참가
- ▶ 고객만족도와 기관경영평가 상위권 도약

말산업을 선도하는 일류 공기업

구분	경영목표	연도별 목표			
		2008	2009	2010	2011
말산업을	국제경마대회 참가	미국 Stakes 경주	미국 GradeⅢ 경주	UAW Int'l 경주	Int'l Grade 경주
	경마인구 300만 승마인구 20만 확보	경마 220 승마 5	경마 240 승마 8	경마 260 승마 12	경마 280 승마 16
선도하는	산업유발효과 10조 달성	7.3	8.0	8.8	9.7
일류 공기업	고객만족도 상위권 도약	득점 상승	득점 상승	중위권 진입	중위권 진입
	기관경영평가 상위권 도약	득점 상승	득점 상승	중위권 진입	중위권 진입

2012 KRA

International Series 경주 참가
경마인구 300만, 승마인구 20만 확보
산업유발효과 10조 달성
고객만족도와 기관경영평가 상위권 도약

핵심사업

경마사업

- 안정적, 수준높은 경마시행
- 경마시행의 전국화 및 대중화
- 경마매출의 지속적 증대
- 경마의 국제화 및 교류확대

마사진흥 사업

- 경주마의 안정적 수급기반 조성
- 국내산마 질적 수준 향상
- 안정적 경주마 자원관리
- 승마활성화

공익기여 사업

- 국가 및 지방재정기여
- 농촌소득 증대 및 기부지원확대
- 건전레저스포츠 레저 공간 제공
- 재활승마 등 활성화

경영혁신과 윤리경영

KRA는 회사의 지속가능한 발전을 이루기 위해서는 지속적인 혁신 활동과 윤리경영을 통해 경영의 투명성을 높이는 것이 필수적이라고 판단하여 KRA 미션과 비전 달성을 목표로 임직원이 솔선수범하여 경영혁신과 윤리경영 활동을 전개해 나가고 있습니다.

■ 경영혁신

| CEO의 강력한 혁신 의지 |

CEO는 창의적 혁신문화 및 청렴윤리경영문화 정착, CS경영마인드 확산을 최우선 경영이념으로 삼아, KRA가 국민에게 존경받는 공익기업으로 거듭나도록 전사적 역량을 집중시켜 왔습니다.

이를 위해 혁신캠페인, M2D Talk 등 전 직원과의 자유로운 토론대회를 통해 CEO의 혁신의지를 전파하는 한편, 혁신현장직원들의 혁신아이디어 발굴과 애로사항 청취를 통해 전 직원이 강력한 혁신마인드를 가지도록 독려하였습니다.

또한 적극적 MBWA 실행으로 CEO가 직접 혁신현장을 지휘하고 혁신아이디어를 도출하는 등 혁신멘토로서 솔선수범을 보였습니다.

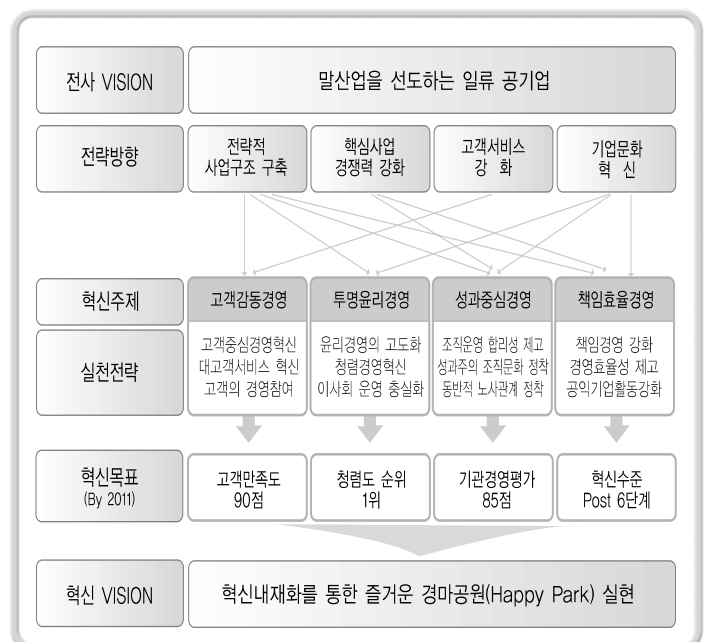


“혁신은 다른 누구를 위한 것이 아니라 여러분 자신과 가족을 위한 것입니다.
경마가 국민 속에 뿌리내릴 때 여러분과 여러분 가족들은 사회로부터 당당해지며 부러움의 대상이 될 것입니다.
경마가 국민의 사랑을 받을 수 있도록 지속적으로 변화시켜 나가는 것!
이것이 바로 혁신입니다.”

- 혁신리더캠페인 중 -

| 혁신 비전과 전략 수립 |

KRA는 체계적이고 효과적인 경영혁신을 위해서는 비전과 추진전략 설정이 필수적이라고 판단하고, 전사 비전에 연계한 혁신 비전과 ‘고객감동경영’, ‘투명윤리경영’, ‘성과중심경영’, ‘책임효율경영’이라는 4개의 혁신 주제를 설정하였습니다. 또한, 그에 따른 실천전략을 수립하여 혁신 비전 달성을 통한 전사 비전 달성을 위해 체계적인 혁신 활동을 펼쳐가고 있으며, 이러한 지속적인 혁신 활동을 통해 2011년에는 고객만족도 90점, 청렴도 순위 공기업 1위, 기관경영평가 85점, 혁신수준 6단계를 달성하는 것을 목표로 하고 있습니다.



| 혁신추진 Infra 로드맵 |

구 분	혁신 4단계 (~2006)	혁신 5단계 (2007~2008)	혁신 6단계 (2009~2010)	혁신 Post 6단계 (2011~)
비 전	By 2011 KRA 혁신 RACE 체질화			
혁신활동	혁신진단·점화	혁신 RACE 촉진	혁신실행 강화	지속가능 혁신
혁신 목표	고객감동	CS, VOC	Hi-Tis	고객만족도 90점
	투명윤리	청렴신호등		청렴도순위 1위
	성과중심	ERP	경마혁신대책	BSC
	책임효율	ERP	KMS	6 sigma
			GWP	혁신RACE
				Post 6단계

KRA는 지속적 경영혁신을 통해 KRA 혁신 Race 체질화를 달성하고자, 혁신추진 Infra 로드맵을 수립하였습니다.

BSC, 6 Sigma, 청렴신호등, VOC, Hi-Tis 등의 혁신 Infra를 체계적으로 운용·확충하여, 4대 혁신목표를 달성하고 지속가능한 혁신단계로 진입하고자 노력하고 있습니다.

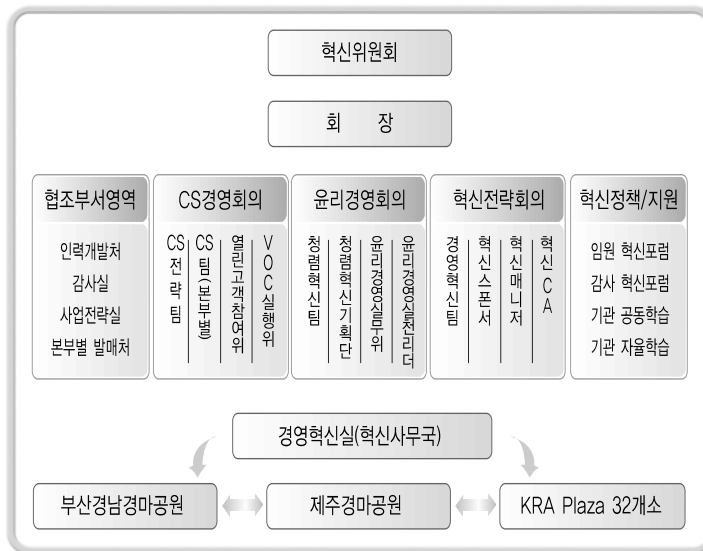
| 혁신주제별 혁신전략 및 혁신과제 |

- 고객감동경영 ⇒ 고객중심경영혁신, 대고객서비스혁신, 고객의 경영참여
고객감동경영은 KRA의 지속가능경영을 위한 출발점입니다. 이에 따라 경마공원의 테마파크화를 통해 고객중심의 혁신을 추진하고, VOC 시스템 개선 등을 통해 고객서비스를 제고하는 한편, 인터넷 고객참여제안 활성화로 고객의 경영참여 채널을 확대하고자 노력하고 있습니다.
- 투명윤리경영 ⇒ 윤리경영의 고도화, 청렴경영혁신, 이사회 운영 충실화
KRA의 전 임직원은 업무수행에 있어 기업윤리를 최우선적 가치로 생각하고, 투명성·공정성·합리성을 기준으로 삼아 조직의 발전 및 지속가능한 발전을 도모하고자 노력하고 있습니다. 이를 위해 윤리경영 강화, 경영공시 확대 등의 혁신과제를 발굴하여 적극 실천하고 있습니다.
- 성과중심경영 ⇒ 조직운영 합리성, 성과주의 조직문화, 동반적 노사관계
KRA가 지속가능경영을 실현하기 위해서는 지속적 혁신성과 창출을 통한 성과중심경영 문화의 정착이 필요합니다. 이를 위해 2007년도에 BSC 성과관리 시스템을 구축하였으며, BSC 성과문화 확산을 통해 일관성 있고 합리적인 경영을 추구하고자 노력하고 있습니다.
- 책임효율경영 ⇒ 책임경영의 강화, 경영효율성 제고, 공익활동의 강화
KRA는 책임경영 강화 및 경영효율성 제고 등을 통해 기업발전을 도모하는 한편, 지역사회 발전에 기여하고자 '찾아가는 재활승마' 등을 통해 공익활동을 지속적으로 강화하고 있습니다.

혁신주제	혁신목표 (by 2011)	혁신전략(17개)	혁신과제(70건)	'07	'08	'09	'10	'11
고객 감동 경영	고객 만족도 90점	● 고객중심경영혁신	경마공원의 테마파크화(Family Park)
			프리기수제 도입
		● 대고객서비스혁신	VOC 시스템 개선
			씨수말 수태율 제고 프로세스
투명 윤리 경영	청렴도 순위 1위	● 고객의 경영참여	인터넷 고객참여제안 활성화
		● 윤리경영의 고도화	윤리경영 강화
		● 청렴경영혁신	경영공시 확대
		● 이사회 운영 충실화	이사회운영의 성과 향상
성과 중심 경영	기관평가 85점	● 조직운영 합리성	비핵심 분야 아웃소싱 확대
		● 성과주의 조직문화	BSC 성과문화 확산
		● 동반적 노사관계	합리적 성과중심 보상체계 구현
		● 책임경영의 강화	전략실행조직 기반 강화
책임 효율 경영	혁신 수준 Post 6단계	● 경영효율성 제고	비효율적 업무 최소화 및 절차개선
		● 공익활동의 강화	찾아가는 재활승마 확대
		● 혁신리더십강화	경영진의 혁신지원 강화
		● 선진혁신기법	6sigma 및 BSC 도입
혁신 Infra		● 혁신역량강화	혁신학습 프로그램 확대 운영
		● 혁신성과 제고	전자조달시스템(KEPS)
		● 혁신지원IT시스템	IT기반 혁신지원 강화

경영혁신과 윤리경영

| 혁신 전담 조직 구성 |



KRA는 혁신전략 및 정책 등을 결정하는 혁신위원회를 필두로 하여, 경영혁신, 윤리경영, CS경영 각 분야의 전담부서를 중심으로 체계적이고 효율적인 혁신을 추진하고 있습니다.

또한 혁신사무국인 경영혁신실이 전사적 혁신총괄부서로서의 역할을 수행하는 한편, 각 부산·제주본부의 주무팀과 KRA Plaza 32개소도 각 지역에서의 혁신활성화를 위해 노력하고 있습니다.

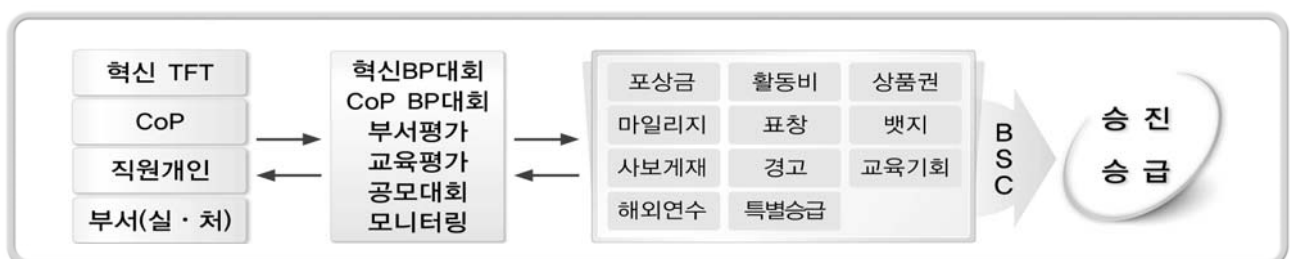
아울러 혁신전략회의, 윤리경영회의, CS경영회의 등을 통해 전사적 혁신실적을 체계적으로 점검하고 있습니다.

| 혁신공감대 확산 |

- **혁신역량 강화** : 혁신의 조직문화 체화를 위해 직급별 맞춤형 혁신학습 프로그램을 운영하였으며, 6시그마 혁신기법의 정착과 윤리경영 고도화를 위한 전 임직원 대상 사이버혁신교육 등을 시행하였습니다.
- **혁신CA 조직 운영** : 제2기 혁신리더(35명)와 제1기 윤리경영리더(58명)를 육성하여 전사적 혁신활성화의 구심점 역할을 수행하도록 하였습니다. 그리고 CS리더(4명)를 별도 선발하여, 발매PA 대상 업무에티켓교육 등 현장코칭을 통해 고객만족도 향상 및 발매업무선진화 등에 일익을 담당하도록 하였습니다.
- **혁신성과 공유** : 혁신성과의 전사적 공유를 위해 혁신DB, KMS 등 혁신전산시스템을 구축하여 운영하고 있으며, CoP 활동을 통해 혁신추진상 문제를 해결하고 CoP 블로그를 통해 그 성과를 전 직원에게 전파하고 있습니다. 또한 연말에는 혁신BP대회를 개최하여 기관을 대표하는 우수혁신성과를 발굴하는 등 전 임직원이 참여하는 혁신축제 한마당을 지속적으로 운영하고 있습니다.

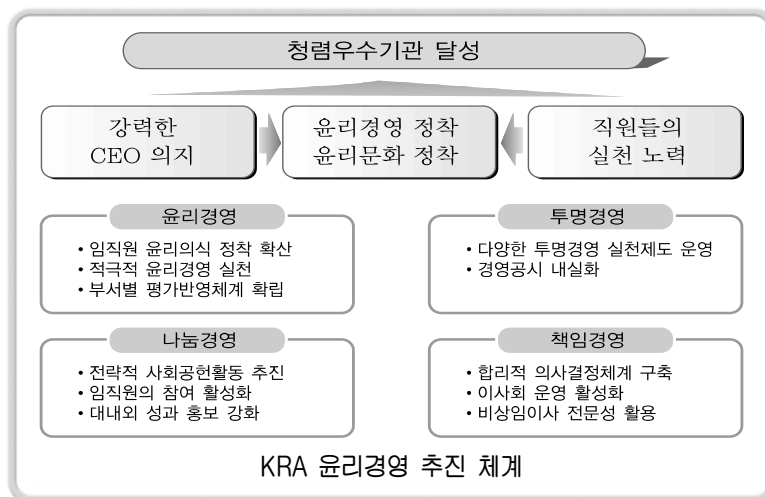
| 혁신 인센티브 체계 구축 |

혁신과제와 혁신활동에 따른 마일리지 부여, 포상금 지급, 혁신 BP 경진대회 우수자에게 1호봉 승급, 근무평정시 S등급 부여 등을 통해 우수자와 우수부서에 포상금 지급 등 파격적인 인센티브를 지급하여 전직원들의 혁신 피로감을 최소화하고 지속적 혁신 활동을 격려해 나가고 있습니다.



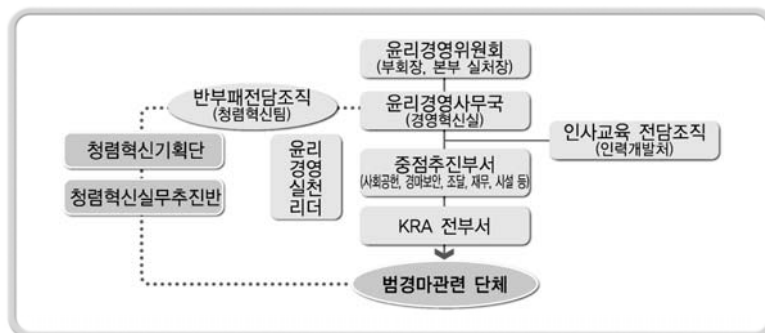
윤리경영

KRA는 기업의 부정과 부패는 기업발전을 저해하는 장애물이며 지속적인 생존을 위협하는 위험요인이라고 보고 윤리경영 추진전략을 수립하여 시행하고 있으며 공기업 최고의 깨끗한 기업으로 자리매김 하기 위해 윤리경영을 기업 경영 전반에 걸쳐 실시하고 있습니다.



윤리경영 추진 조직 강화

부회장을 중심으로 한 윤리경영위원회가 전사적 윤리경영 추진방향을 설정하고 있으며, 윤리경영사무국인 경영혁신실이 윤리경영업무를 총괄 지휘하고 있습니다. 또한 비리와 부패 등에 노출되기 쉬운 분야를 중점 추진부서(사회공헌팀, 경마 보안담당, 조달팀, 재무팀, 시설팀)로 지정하여 운영하고 있으며, 실무진 58명



으로 구성된 윤리경영 실천리더를 신규 선발하여 운영함으로써 윤리경영 실천 조직을 더욱 강화하였습니다. 이외에도 청렴혁신팀이 반부패분야를 전담 지휘하고 있으며, 지속적 윤리경영 교육을 통해 전 임직원의 윤리마인드를 강화하고 있습니다.

윤리경영 규정 제정과 직무 관련 청렴의무 위반자 처벌

2004년 11월부터 임직원의 기본 윤리자세와 공정한 직무수행을 저해할 수 있는 부당한 지시, 알선, 청탁의 금지, 직무와 관련해서 부당이익의 수수 금지 등 임직원의 구체적인 행동 지침에 대하여 규정한 윤리헌장·윤리강령·행동강령을 제정하여 시행하고 있습니다.

2005년 7월에는 내부공익신고 및 신고자 보호에 관한 지침을 제정하여 내부 고발자에 대한 보호를 제도적으로 보장함으로써 윤리경영 규정을 준수하고, 청렴한 직무 수행 활동을 지원하고 있습니다.

또한, 직원의 청렴의무 위반과 관련하여 징계시에는 국가기관의 금품·향응 수수 관련 징계기준을 준용하여 중대한 과실이 있고, 고의가 있을 경우에는 정직에 처하거나 면직에 처하도록 함으로써 공기업으로서 청렴의무 유지에 노력하고 있습니다.

경영혁신과 윤리경영

| 윤리경영 과제 실행 및 윤리경영 모니터링 운영 |

윤리경영이 단순한 일회성 구호로 끝나는 것이 아니라 업무 현장에서 직접 윤리경영 이념을 실천하고 체화하기 위해 윤리경영 과제를 발굴하고 이를 실천, 이행하고 있습니다. 직원들이 직접 팀 워크숍을 통해 윤리경영과제를 도출하고, 윤리경영위원회에서 채택된 윤리경영과제를 윤리경영 DB에 등록하여 체계적으로 관리하고 그 실행을 평가함으로써 윤리경영을 업무 현장 속에서 직접 실천해 나가고 있습니다.('07년 316건 접수, 38건 채택·실행)

또한, 윤리경영이 업무현장에서 잘 실천되고 있는지 점검하는 윤리경영 모니터링 제도를 운영하여 임직원의 윤리경영 실천을 위한 의지를 확고히 하고 있습니다.

- 상시 모니터링 : 윤리경영 DB를 통한 실시간 점검
- 정기적 모니터링 기구의 운영

구 분	횟수	주요 내용
윤 리 경 영 위 원 회	3회	과제선정 및 평가, 중요사항 의결
청 럽 혁 신 기 획 단 회 의	1회	각 기관별 청렴혁신 방향 결정 ※ KRA 11명, 관련기관 11명 참석
청렴혁신실무추진반회의	1회	각 기관별 청렴혁신과제 추진점검 ※ KRA 15명, 관련기관 9명 참석

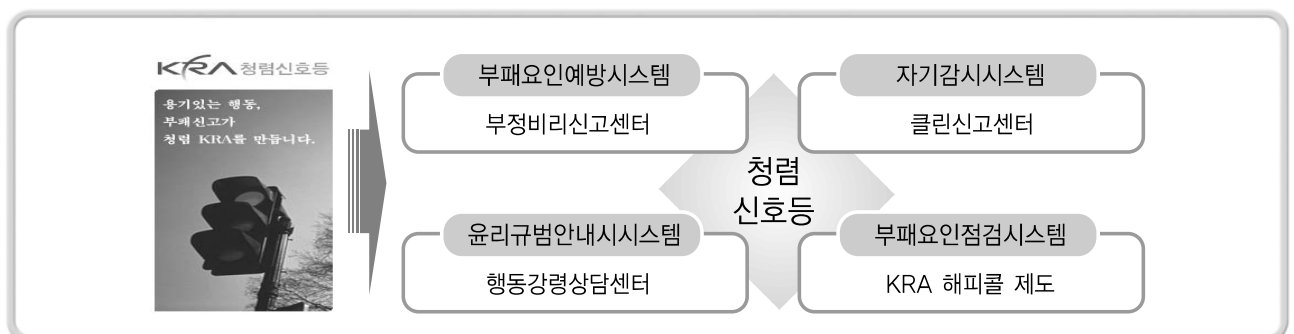
- 윤리강령 이행실태 특별 점검 실시 : 36개 사업장에 대해 총 7회 37일간 실시

| 투명한 경영을 위한 제도적 기반 강화 - 청렴 신호등 운영 |

부정비리신고센터(타인의 비리행위에 대한 내부자 고발), 클린신고센터(자신의 금품 등 수수 행위에 대한 신고), 행동강령상담센터(임직원 행동강령 문의·상담), KRA 해피콜(계약과정상의 부당행위 점검) 시스템으로 이루어진 청렴 신호등 제도를 시행하여 임직원의 부패·비리의 사전예방과 사후관리를 위해 노력하고 있습니다.

그 결과 2007년 KRA 거래업체 640개 단체를 대상으로 전화로 KRA 청렴도에 대한 설문 조사(해피콜 제도)를 한 결과 거래기관 99.6%가 금품 수수 사항이 없었다고 답변하였습니다.

2007년 국가청렴위 주관 KRA의 우월적 결정이나 처분으로 부패 발생 가능성이 있는 업무에 대한 청렴도 측정 결과에서는 타기관 대비 높은 청렴 점수(9.25점)를 기록함으로써 국가청렴위의 '청렴우수기관'에 선정 되었으며, 특히 금품향응 수수율이 0%(전년 0.2%)로 평가되어 KRA가 어느 기업보다도 청렴하고 투명한 경영을 실천하고 있는 것으로 나타났습니다.



2007년 국가청렴위 주관 KRA 청렴도 조사

- 조사기간 : '06. 7. 1~'07. 6.30
- 조사기관 : 한국갤럽, 한국리서치
- 측정대상 업무 : KRA의 우월적 결정이나 처분으로 부패발생 가능성이 있는 업무
 - 기부금 지원 및 관리, 공사 계약 및 관리, 편의시설 임대 및 건물관리/전세계약, 마주 등록
- 측정결과
 - 업무형태별 청렴도

구 분	기부금 지원	공사 계약관리	편의시설, 임대/계약관리	마주등록	KRA종합
체감 청렴도	9.94(0.16 ↑)	9.81(0.04 ↑)	9.68(0.01 ↑)	9.59	9.75(0.02 ↑)
잠재 청렴도	9.08(0.24 ↑)	9.15(0.08 ↑)	8.31(0.45 ↓)	8.50	8.76(0.19 ↓)
종합 청렴도	9.50(0.19 ↑)	9.47(0.05 ↑)	8.99(0.22 ↓)	9.03	9.25(0.08 ↓)

- 타기관 대비

구 분	종합 청렴도	체감 청렴도	잠재 청렴도	금품향응제공률
KRA	9.25	9.75	8.76	0%
공직유관단체	9.18	9.62	8.76	0.3%
전체공공기관	8.89	9.25	8.53	0.5%

→ 공직유관단체 평균 대비 0.07점, 전체공공기관 평균 대비 0.36점 높은 점수로 지속적인 우수 점수 획득, 특히, 금품향응 수수율이 0%(전년 0.2%)로 평가되어, 국가청렴위의 '청렴우수기관' 선정

| 임원 직무청렴계약제도와 윤리실천협약 체결 |

• 임원 직무청렴계약제도

KRA는 『공공기관 임원 직무 청렴계약 시행지침』에 따라 기관장, 상임감사, 상임이사 임명일로부터 3개월 이내에 직무청렴계약서 작성을 의무사항으로 규정하여 임원 개개인의 자율적인 청렴 의무 준수를 유도하고, 임원의 업무 추진시 직무 청렴성을 향상시키고 있습니다.

• 윤리실천협약

2007년 11월 경주마 생산농가와 KRA 공사 협력업체 4개사와 윤리실천협약을 체결함으로써 업무관련 알선·청탁 등 부당요구 금지·금전·선물·향응 등의 수수를 금지하고 윤리실천협약 책임관 및 점검실무자를 운영함으로써 외부 이해관계자와의 업무시에도 윤리경영을 실천하고 있습니다.

| UN Global Compact 가입 |

KRA는 윤리경영이 기업의 강력한 경쟁력이라는 의지를 갖고 KRA 윤리경영의 적극 추진과 대외천명을 위해 UN Global Compact에 가입하였습니다. KRA는 앞으로 UN Global Compact의 10대 원칙을 성실히 준수하고, 신뢰와 존경받는 글로벌기업으로 성장하기 위해 더욱 엄격한 윤리기준 적용과 조직 내 윤리문화 정착에 앞장서 나아갈 계획입니다.

경영혁신과 윤리경영

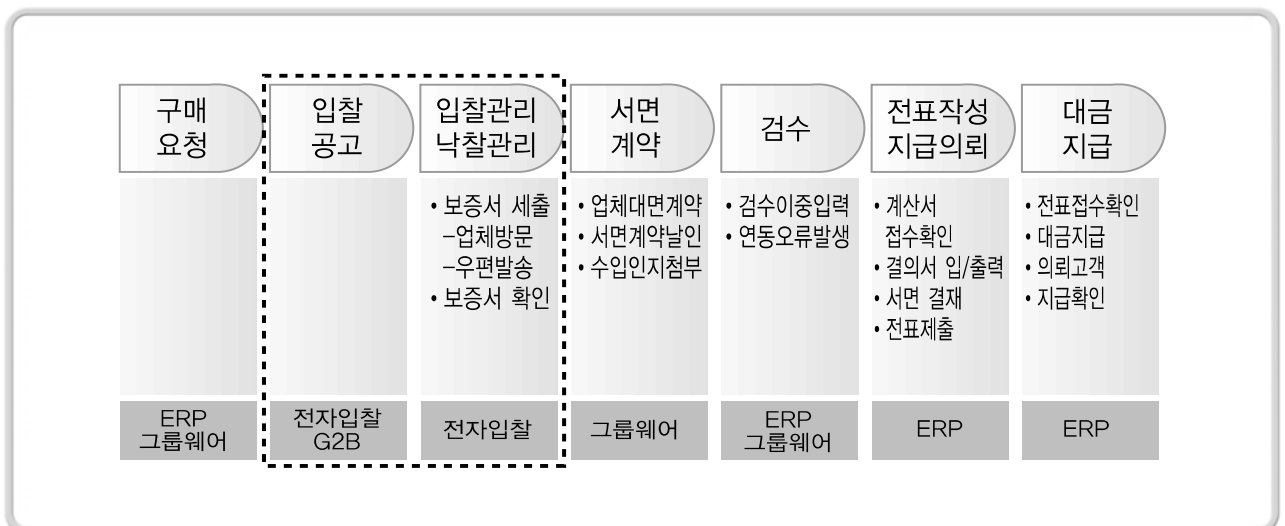
| 계약·거래 시스템 투명화 노력 |

KRA는 계약사무 완전 전산화, 협력업체 관리시스템 구축, KRA 입찰사이트를 통하여 낙찰업체, 낙찰율, 입찰 참여 업체의 예가, 기초금액 공개, KRA와의 계약체결시 청렴계약제 시행등 2007년 계약·거래 시스템 투명화 노력으로 연간 6억원 이상 예산 절감 효과를 거두었으며, 계약과정의 투명성과 공정성 확보, 비효율적인 프로세스를 개선하여 업무 효율성 증대, 납품업체 실적 관리/평가를 통한 원가 경쟁력 제고 및 양질의 물품 조달 등의 효과를 거두었습니다.

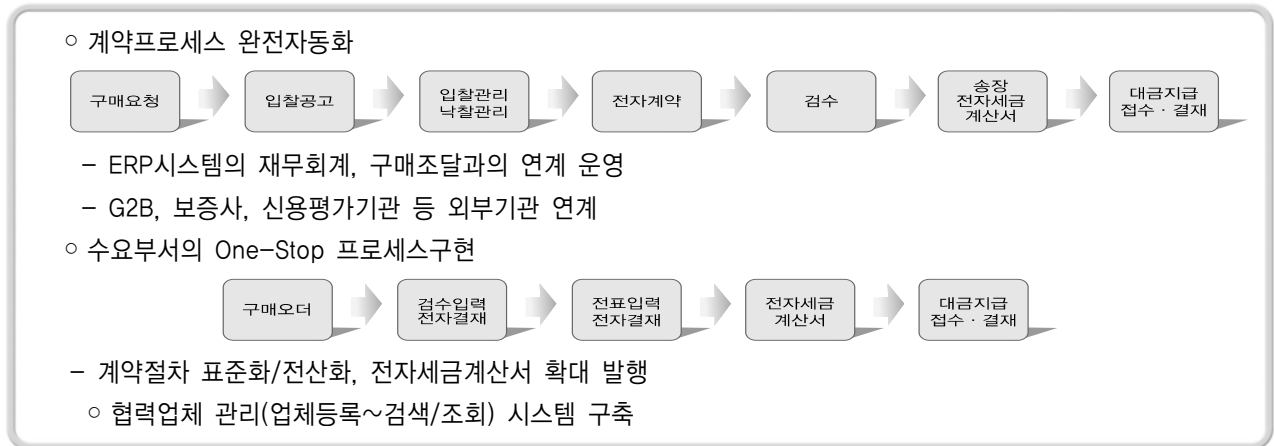
구 분	내 용
계약사무 완전 전산화	<ul style="list-style-type: none"> 전자조달시스템 확대 운영 (구매에서 대금지급까지) <ul style="list-style-type: none"> 전자세금 계산서 발행 등 수요부서 중심의 원스톱 프로세스 실현 ERP 시스템상 재무회계, 구매조달과 연계 운영
협력업체 관리시스템 구축	<ul style="list-style-type: none"> 업체등록, 업체평가, 업체 이력관리, 부정당업자 관리, 검색
입찰정보공개 제도 운영	<ul style="list-style-type: none"> KRA 입찰사이트를 통하여 낙찰업체·낙찰율·입찰참여 업체예가·기초금액 등 공개
청렴계약제 확대 시행	<ul style="list-style-type: none"> 공사/용역/물품구매→임대차계약 및 각 부서 자체 계약까지 '07년 청렴계약 이행실적 100%(총 218건)

계약사무 완전 전산화의 일환으로 KRA 전자조달시스템인 KEPS(KRA Electronic Procurement System)를 구축하였습니다. KEPS는 기존의 조달부서 중심 전자조달 시스템 방식이 아닌 수요부서 중심의 전자조달시스템으로 수요부서에서 결의서를 작성하거나 업체의 방문없이도 전자세금 계산서 발행을 통해 대금 지급이 가능하게 됨으로써 부패 가능성을 원천적으로 차단하였습니다.

• 기존 업무프로세스(점선이외는 수동업무처리)



• 주요개선사항



또한, 이러한 전자조달시스템 완성으로 조달 관련 서류가 약 84%가 감소하였으며 수입 인지대 100% 절감, 인증 서대 80% 절감, 연간 14,912 시간 단축으로 약 8명 감축 효과, 협력업체의 방문이 95% 감소되는 효과도 거두었습니다.

| 윤리경영 교육 |

KRA는 전직원의 윤리의식을 높이고, 윤리경영에 대한 공감대 형성을 위해 2007.12.10부터 12.25까지 전직원을 대상으로 사이버 교육을 시행하여 전직원의 98.7%가 윤리경영 교육을 이수하였으며 유관 기관에도 총 3회 442명에게 KRA 윤리경영에 대한 교육을 실시하였습니다.



2007년 윤리경영 교육

구 분	교육내용	교육인원	교육강사
임직원 대상	반부패 청렴특강	620명	곽정식(포스코윤리실천국장)
	다산사상에 나타난 청렴	520명	박석무(다산연구소이사장)
	윤리경영 심화과정	652명	(주)캠퍼스21
	성희롱예방교육	798명	(주) 휴넷
	성희롱예방교육	150명	이영숙(시그마 와이즈)
	윤리경영으로가는길	97명	강성모(느낌기획원원장)
	신입사원 반부패청렴혁신	14명	김호균 청렴혁신팀장
	신입사원 성희롱예방교육	14명	이영숙(시그마 와이즈)
	신입사원온라인윤리경영교육	14명	이영숙(시그마 와이즈)
	PA대상 윤리경영교육	85명	장동호 발매팀장
유관기관 대상	마필관계자 경마비위예방	365명	정금석 서울경마본부장
	수주업체직원 윤리경영교육	65명	변열수 토목환경팀장
	용역업체직원 윤리경영교육	12명	김갑렬 시설팀장

UN Global Compact 가입

- Global Compact 가입 승인일자 : 2007. 11. 8

- 준수 및 이행 사항

- 10대 원칙을 조직의 전략, 문화, 일상 업무에 적용하기 위한 변화관리 추진
- 언론, 강연회 등을 통해 Global Compact에 대한 지지 표명 및 확산 노력 전개
- GRI(Global Reporting Initiative)기준 지속가능보고서 발간

UN Global Compact 란?
(10대 원칙을 지지하는 기업의 자발적 협약)

Global Compact 4개 분야 10대 원칙

인권

- ① 인권보호 선언 지지
- ② 인권학대 미연루

노동

- ③ 결사자유 및 집단 교섭권 인정
- ④ 강제노동 철폐
- ⑤ 아동노동 철폐
- ⑥ 고용 및 업무차별 철폐

환경

- ⑦ 환경문제 예방적 접근
- ⑧ 환경책임증진 솔선
- ⑨ 환경친화 기술 개발·보급 장려

반부패

- ⑩ 반부패 지지



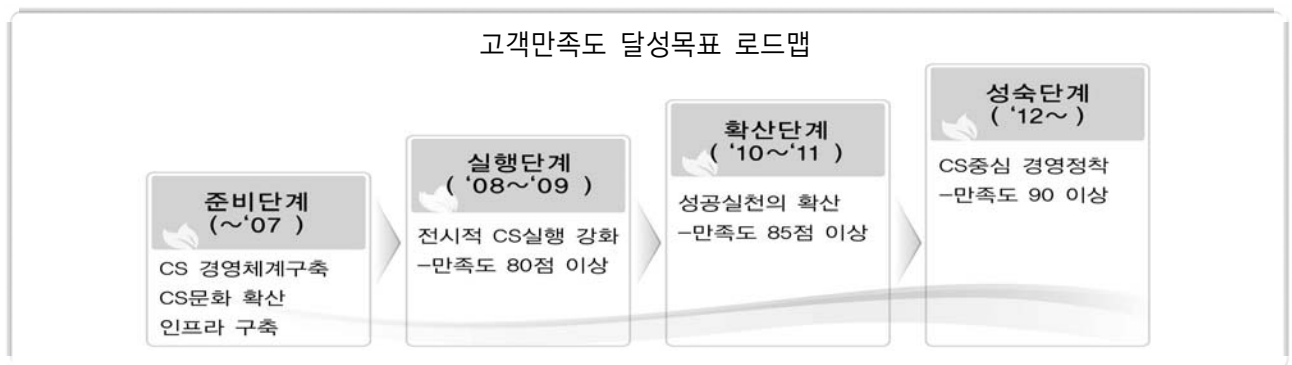
고객중심경영

KRA 한국마사회

KRA 고객만족(CS) 경영전략을 수립하고, 4개 분야 17개의 전략과제를 선정하여 추진함으로써 고객에게 최고의 즐거움과 가치를 주는 고객중심경영을 펼쳐 나가고 있습니다.

고객중심 경영활동 목표 설정

KRA 전사 비전과 연계한 CS 비전을 설정하고, 공공 부문 최고 수준의 CS 기업으로 도약하기 위해 'CS 경영 체제구축', '고객중심 CS 추진', '고객현장 이행 강화'를 핵심 전략으로 선정하였습니다. 또한, 2012년 CS경영 정착으로 고객 만족도 90점 이상을 달성하는 것을 목표로 고객만족도 달성목표 로드맵을 마련하고, CS 경영 실천과제로 4개 분야 17개의 과제를 도출하여 실천하고 있습니다.



CS 경영 전담 조직 설치와 전략과제별 추진시기 구체화

사업전략실내 CS 전략팀에서 전사적인 CS 제도의 기획과 개선 총괄 기능을 수행하고, 본부와 각 사업장간 CS 전담부서간의 유기적인 통합을 통해 CS경영의 유기적인 협조체계를 통한 실행력을 담보하고, CS경영의 대응체계를 강화하였습니다.

기존 CS 전담조직	신설 CS 전담조직
<ul style="list-style-type: none"> 총괄조직 : 전략기획본부 발매전략팀에서 타 업무와 병행담당 집행조직 : 각 사업장 관련부서에서 담당 <ul style="list-style-type: none"> -서울 : 마케팅팀 -부산 : 마케팅팀 -제주 : 발 매 팀 	<ul style="list-style-type: none"> 총괄조직 : 전략기획 본부 CS전략팀에서 주업무로 담당 집행조직 : 각 사업장 CS 전담부서 신설 <ul style="list-style-type: none"> -서울 : CS 팀 -부산 : CS 팀 -제주 : CS담당(발매팀)

고객중심경영



CS경영의 전략과제별 추진시기도 구체적으로 명시하여 CS경영의 추진력을 높이고자 노력하고 있습니다. 2007년에는 모니터링 강화, CS조직 정비, 평가체계 도입, CS 마인드 제고, 고객 참여강화를 통해 고객관계 기반구축과 CS경영을 조직문화로 확산시키는데 주력하였으며 KNetz 활성화, 공원화 사업추진, 건전 레저문화와 공공 서비스로서의 역할을 강화하여 CS제도 품질 혁신과 공공 서비스로서의 역할 향상에 노력 기울였습니다.

| 고객의 안전과 생명 보호 |

경마 경주를 관람하기 위해 다수의 고객이 관람대와 KRA Plaza에 운집하는 경마 관람의 특성상 고객의 안전과 재난 관련 시설에 대한 사전 점검 등 사고를 예방하기 위해 소방관계 법령에 의한 소방 시설의 정기 점검을 실시하고 있으며('07년 12회), 매경마일 경마 시행전 경마팬 동선상 사고요인등 시설물 점검(경마일 97일 운영)과 합동점검반(경마일 97일 운영) 운영을 통한 경마 시설물의 사고 발생요인 사전 제거 등 시설물 관리에도 만전을 다하고 있습니다.

특히, 소방 시설 관련 전문인력 5명이 24시간 상주하여 관리함으로써 소방 시설 정비 보수를 즉각적으로 처리 함으로써 화재로 인한 사고를 예방하고 있습니다.

경주진행중 재난상황 발생시 체계적인 대응을 위한 '경주긴급상황 처리 매뉴얼'을 2007년 5월 새롭게 개정 하였으며, 전국 32개 KRA Plaza의 안전 관리를 위해 'KRA Plaza 운영 매뉴얼'을 운영하여 비상시 안전과 재난관리를 위한 매뉴얼을 운영하고 있습니다.

또한, 비상사태 발생시 고객의 안전과 생명을 보호하기 위하여 각종 상황을 설정하여 실질적이고 효과적인 교육과 훈련을 통해 비상사태에 대한 대처능력을 키우고 있으며 고객 점점 근무자에게 C.P.R(Cardiopulmonary Resuscitation, 심폐기능소생술)교육을 실시하여 응급상황에서의 고객 생명 보호에도 최선을 다하고 있습니다.

* 경마일 의무실 운영 : 2007년 진료고객 1,528명, 응급 후송 33명

2007년 비상사태 대처 훈련

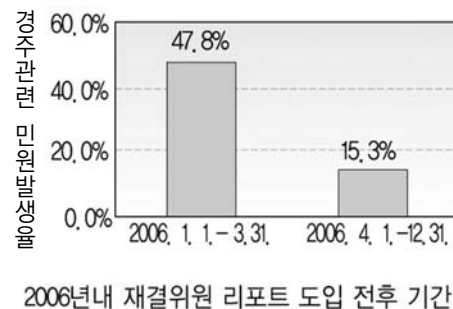
훈련유형	시행횟수	훈련내용
자체훈련	7회	<ul style="list-style-type: none"> ○ 경마일 발생 가능한 상황 설정 운영 ○ 발생상황별 개인별 임무 및 활동 ○ 상황별 운영 장비 활용에 관한 사항 등
합동훈련	1회	<ul style="list-style-type: none"> ○ 경마일 화재발생에 따른 현장활동 ○ 유관기관(소방서 등)과 협력하여 상황처리
자체교육	4회	<ul style="list-style-type: none"> ○ 상황별 개별적 임무 및 대처방법 교육 ○ 각종 상황 발생시 협조 및 필요장비 활용법

| 경마정보 서비스 제공 |

KRA의 핵심 상품인 경마 시행중 발생한 특이 사항과 재결위원의 결정 등에 관한 세부내용을 홈페이지의 재결 사항란을 통해 고객이 원하는 방식으로 언제든지 쉽게 재결 리포트를 확인할 수 있게 함으로써 경주와 관련된 정보를 충실하고 투명하게 제공하고 있습니다. 그 결과 재결 리포트를 도입하기 전에 비해 경주 관련 민원 발생률이 32.5% 감소하였습니다.

또한, 경주계획표, 출주마 정보를 고객들이 손쉽게 이용할 수 있게 하기 위해 전국대표번호 경마정보 ARS(1566-9977)를 도입하여 고객의 정보 접근성을 향상하기 위해서 노력하고 있습니다.

재결위원 리포트 도입 전후
경주관련 민원발생률 비교
(2006. 4. 1. 도입)



전국 대표번호를 도입한 결과, 이전의 일반 전화번호를 사용하던 때에 비해 고객의 통신비 부담이 감소하여 2006년 이용고객 592,771명에서 2007년 760,721명으로 28.3%가 증가하였으며 통신비 부담도 2006년 5,561,000원에서 2007년 866,000원으로 84.4%가 감소하였습니다.

▶ 재결이란?

경마시행의 전 과정이 안전하고 공정하게 진행 되도록 감시, 조정, 통제하는 전문 업무(경험 및 자격을 요함)

또한, 1일 명예경마 개최위원장, 1일 경마개최 마스터 등 고객이 경주가 진행되는 과정을 체험해 볼 수 있는 기회를 제공하고 있으며 2006년 소유마필 현황에 대해서만 이루어지던 마주 정보공개를 2007년에는 마주 성적, 마주 착순상금, 금주 출마현황 등 마주와 관련된 정보를 확대하여 공개하고 있습니다.

매주 고객과 경마 매체 종사자를 대상으로 조교사 공개 인터뷰에 대한 정보도 공개함으로써 경마에 대한 긍정적인 이미지 형성과 KRA의 핵심 상품인 경마에 대한 정보 공개에 최선을 다하고 있습니다.

대고객 경마시행과정 공개

구 분	세 부 내 용	참여인원
1일 명예경마 개최위원장	<ul style="list-style-type: none"> 기간 : '07. 4. 14 ~ 12. 8 내용 : 경마 운영부서 견학 등 	23명
1일 경마개최 마스터	<ul style="list-style-type: none"> 기간 : '07. 10. 18 ~ 11. 29(총 7회) 내용 : 경마시행 설명 및 마사지역 견학 등 	72명
1일 명예 재결위원	<ul style="list-style-type: none"> 운영횟수 : 총 13회 (12주 운영) 내용 : 재결전문위원과 동행하여 재결 현장 근무 	36명

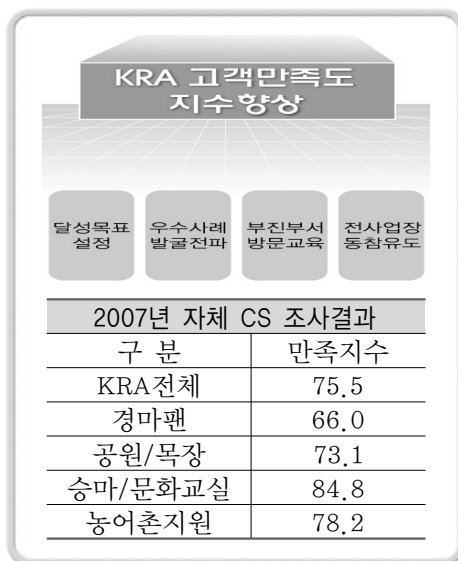
고객중심경영

| 경마팬 성향조사 |

KRA 고객 특성의 변화 추이와 정책적 관심사항, 경마에 대한 인식과 KRA와 경마가 고객에게 어떠한 영향을 미치고 있는지 분석하기 위하여 경마팬 성향조사를 실시하고 있습니다. 2007년 경마팬 성향조사 주요결과로는 2003년 대비 여성 경마팬이 6.2% 증가했고, 경마를 즐기는 동기가 무엇이라는 질문에는 28.9%가 여가시간 활용이라고 답하여 2003년 대비 7.6%가 증가하였으며 돈을 따기 위해서라고 답한 비율은 28.2%로 2003년 대비 11%가 감소하였습니다. 또한, 경마를 어떻게 인식하느냐는 물음에는 “재미있는 여가생활의 하나”로 보는 경우가 32.2%로 나타났으며, 29.8%는 “기분전환이나 생활의 활력”이라고 대답하여 경마가 전통적인 남성 중심의 레저에서 벗어나 폭넓게 사랑받는 건전한 레저로 변화하고 있는 것으로 나타났습니다.

또한, 경마 관람의 즐거움에 대해 묻는 질문에서는 81.4%가 흥미가 있다고 대답하였고, 59.3%가 박진감이 있다고 응답하여 레저로서의 경마에 대해 고객 대부분이 만족하고 있는 걸로 조사되었습니다.

| 고객만족도 조사와 Feedback |



KRA는 2001년부터 2003년까지는 자체적으로, 2004년도 이후에는 정부산하기관관리기본법, 공공기관의운영에관한 법률에 의해 기획재정부가 주관하는 공기업 고객 만족도 조사에 참여하고 있으며, 고객의 요구사항을 파악하고 문제점을 개선하기 위하여 자체적으로 고객만족도 조사도 실시하고 있습니다.

매년 고객만족도 지수 달성목표를 설정하여 고객만족도 향상을 위해 전사적인 노력을 기울이고 있으며, 고객만족도 조사 결과 부진한 부서에는 고객 서비스 향상을 위해 우수사례 발굴 전파, 방문 교육 등을 실시하고 있습니다.

2007년에 실시한 자체 고객만족도 조사 결과에 따르면 KRA 고객 만족도 지수는 75.5점으로 나타났으며 본조사의 Feedback 일함으로써 사업장별 개선과제를 발굴하여 개선해 나가고 있습니다.

| 고객의 소리(VOC) 관리 |

KRA의 VOC 고유 브랜드인 Happy -올리 GO를 통해 고객의 소리를 다양한 경로를 통해 접수하고 있으며 고객의 불만과 민원을 최대한 빠른 시간내에 해결해 드리고, 그 결과를 반영하여 고객 최우선의 경영을 실천해 나가고 있습니다.

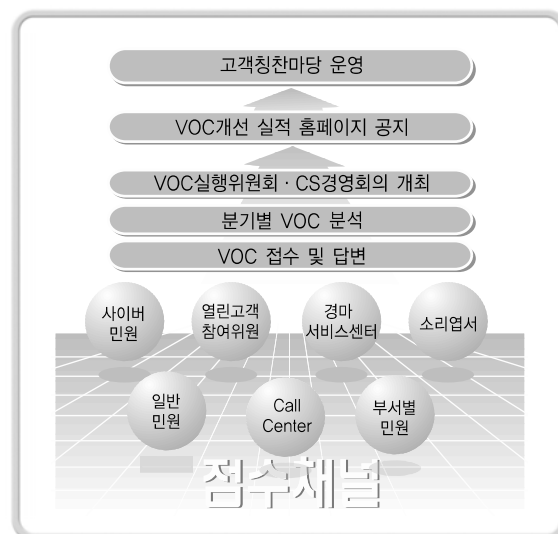
▶ Happy-올리Go 소개

Happy! 올리GO(Oil-GO)는 VOC의 한국마사회 고유브랜드입니다.

Happy! 올리GO(Oil-GO)는 고객을 즐겁게하기 위해(Happy!) 고객이 궁금해하는 정보를 최대한 제공하고(Open), 불편사항을 경청하며(Listen), 즉시 개선하며(Improve) 같은 불만이 반복되지 않도록 그 근본원인을 제거하며(Get rid of) 고객으로부터 칭찬받는(cOmpliment)회사로 거듭나자는 한국마사회 VOC시스템 고유브랜드로 고객의 소리(VOC)를 경영 정책에 적극 반영하여 고객최우선경영 실천의지를 반영한 것입니다.

VOC의 접수 채널은 사이버민원, 일반 민원(문서), Call Center, 경마서비스센터, 소리엽서등 여러 경로로 고객의 소리를 접수하고 있으며 이를 해결하기 위해 VOC 관리 전담 부서(마케팅팀)를 지정하여 운영하고 있으며 분기별 VOC 접수결과를 분석하여 문제점을 파악하고, 내부 공지를 통해 임직원 공유 및 개선을 유도하고 있습니다.

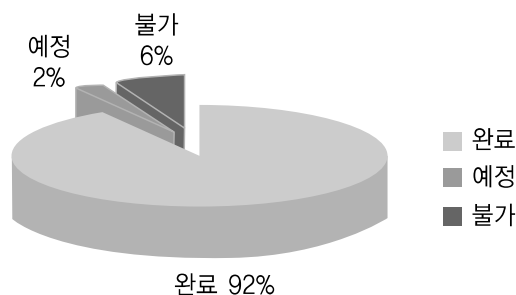
또한 CS 경영회의와 VOC 실행위원회 운영을 통해 고객 지향 경영 체제를 확립하고 반복 민원 해소를 위해 전사적인 기구를 운영하여 인적 서비스, 시설 서비스, 법/제도, 업무 프로세스 등을 개선시켜 나가고 있습니다.



VOC 개선 실적

접수현황

- 분석기간 : 2007년 1~10월
- 접수건수 : 1,315건(단순 질의성 민원 제외)
- 조치결과 : 완료(1,205건), 예정(31건), 불가(79건)



| 마케팅 커뮤니케이션 관련 법규 준수 |

KRA는 고객의 의사결정에 영향을 줄 수 있는 포스터, 지하철 랩핑 광고, 영상물 등 모든 홍보물과 고객이 직접 사용하는 마권과 구매권에 마권의 지나친 구매 행위가 가져올 수 있는 부작용에 대해 한국마사회법을 준수하여 경고문구를 표기하고 있습니다.



| UCan Center 운영 |

KRA는 경마와 습관성 도박에 참여하게 되면서 발생할 수 있는 부작용을 개선하고, 사전 예방하기 위해 UCan Center를 운영하고 있으며 전국의 11개 심리 상담센터와 10개의 전문 병원과 상담 및 치료 네트워크를 구축하고 있습니다. UCan Center에서는 습관성 도박에 빠진 본인과 그 가족의 치료와 사회 적응을 지원하기 위한 재활 지원 제도도 운영하고 있으며, 습관성 도박 예방과 홍보 활동, 습관성 도박 문제에 대한 연구 활동을 전개해 나가고 있습니다.

2007년 수상내역

❖ 2008 고객감동 경영대상 수상 (2년 연속)



- 수 상 명 : 『2008 고객감동 경영대상』
- 주최기관 : 한국경제신문사
- 수상부문 : 감동실천부문 공공·행정서비스/공기업 大賞

❖ 한국의 경영대상 수상



- 수 상 명 : 『한국의 경영대상』
- 주최기관 : 한국능률협회컨설팅
- 수상부문 : 경영혁신부문 최우수상

❖ 2007 대한민국 문화산업 대상



- 수 상 명 : 『2007 대한민국 문화산업 대상』
- 주최기관 : 한국경제신문
- 수상부문 : 경영부문

❖ 디지털 지식경영대상 수상 (2년 연속)



- 수 상 명 : 『디지털 지식경영대상』
- 주최기관 : 정보통신부
- 수상부문 : 서비스부문

❖ 산업보건 우수사례 노동부장관상 수상



- 수 상 명 : 『산업보건 우수사례 노동부장관상』
- 주최기관 : 산업안전공단
- 수상부문 : 근골격계질환 예방분야

❖ 2007. 제주관광대상 공로상 수상



- 수 상 명 : 『2007. 제주관광대상』
- 주최 / 주관 : 제민일보사 / 제주특별자치도 관광협회
- 수상부문 : 공로상(제주특별자치도 도지사상)



03

Business
핵심사업 소개

자연과 하나되는
드넓은 공간에서
사랑을 위해 달리는 레이스가
펼쳐집니다.

■ 경마 시행

“공정하고 원활한 경마시행 뿐 아니라 경마 참여
자체가 고객에게 즐거움을 줄 수 있도록
흥미롭고 박진감 있는 경주시행 도모”



| 경마란? |

일반적으로 경마란 '경주거리, 부담중량, 상금 등 정해진 조건하에서 2두 이상의 말을 달리게 하여 승부를 겨루는 경기에 고객이 베팅을 통해 즐기는 성인 레저'를 말합니다.

경마는 레이스(스포츠)와 베팅(오락)의 요소가 유기적으로 결합되어 있고 과학적으로 예측한 결과와 우연이라고 할 수 있는 이변이 조화를 이룬 레저로서 고객에게는 관람 스포츠, 기수에게는 프로 스포츠, 마주에게는 프로 스폰서(사업가), 시행체에는 공익 사업의 성격을 가지고 있습니다.

KRA는 국내 유일의 경마 시행체로서 고객에게는 레저 스포츠로서의 즐거움을 드리고 있으며, 제세금 납부를 통해 국가·지방재정에 기여하고, 이익금의 특별적립금 출연을 통해 축산발전과 농어촌 발전에 기여하고 있으며, 마필생산 지원과 사료 구매 등을 통해 농가 소득 증대에도 기여하고 있습니다. 또한, 사회공익 기업으로서의 불우이웃돕기, 농어촌 복지 증진 사업 등을 시행하고 있습니다.

| 패리뮤추얼 제도(Parimutual) |

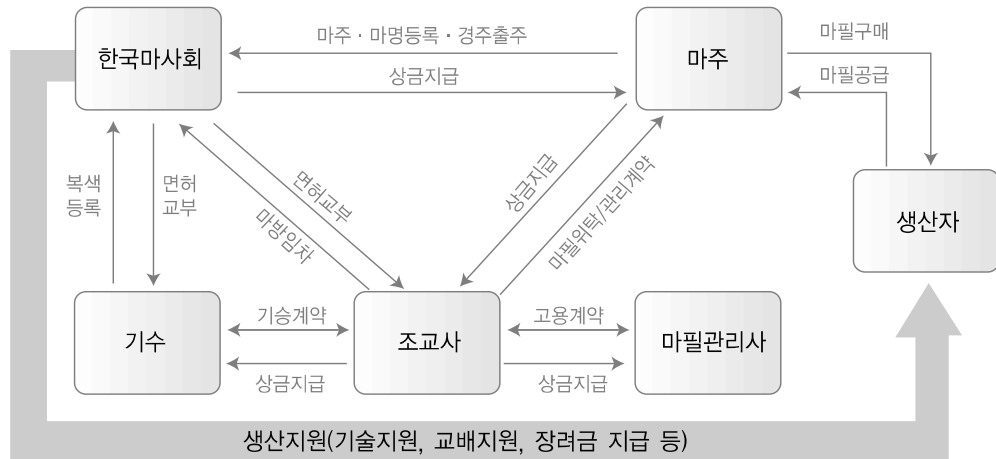
경마의 베팅 시스템에는 패리뮤추얼 제도와 북메이커 방식 2가지가 있는데 KRA는 패리뮤추얼 제도를 운영하고 있습니다.

패리뮤추얼 제도란 고객이 '경마 시행체를 상대로 돈을 거는 것'이 아니라, 고객 상호간에 돈을 거는 제도를 말합니다. 고객은 출주마라는 매개수단을 통하여 상호간에 돈을 걸고, KRA는 경마팬 상호간에 걸어 놓은 돈을 최첨단 전산장치로 입력시켜 보관하고 있다가 경주결과가 확정되면 배당금을 배분해 주고, 그 대가로 경마팬의 돈에서 일정률을 수수료(수득금)로 공제합니다.

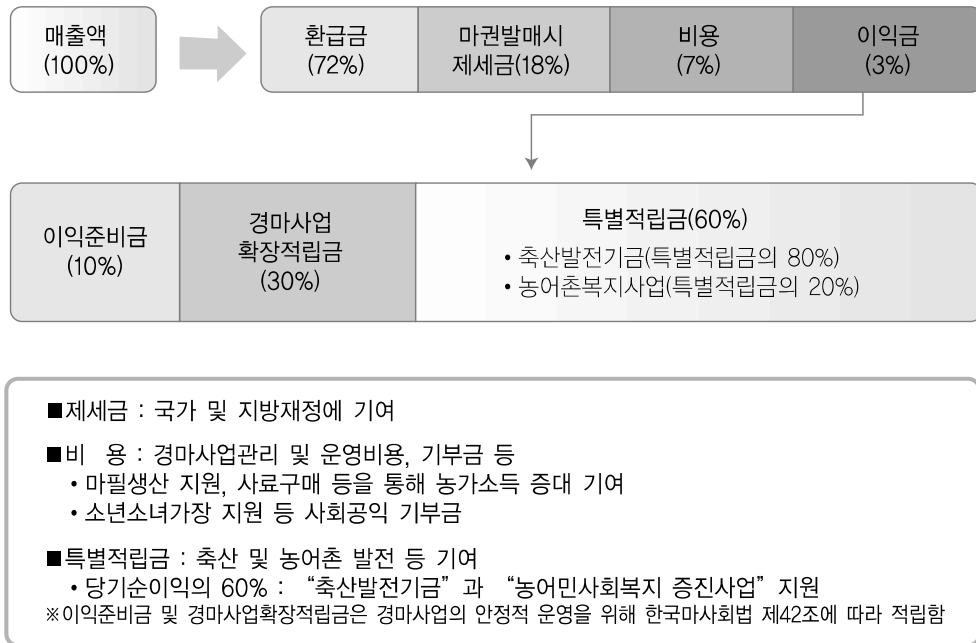
| 경마 개최 장소와 개최일 |

KRA는 금·토·일요일에 서울경마공원, 부산경남경마공원, 제주경마공원에서 경마를 시행하고 있으며, 전국 32개소의 KRA Plaza에서는 경주 장면을 동시 생중계하여 고객이 관람할 수 있도록 하는 등 레저 공간으로서 최대한 즐거움을 제공하고, 공정하고 원활한 게임이 되도록 최선의 노력을 다하고 있습니다.

① 경마시행시스템 ①



① 경마수익금 사용체계 ①

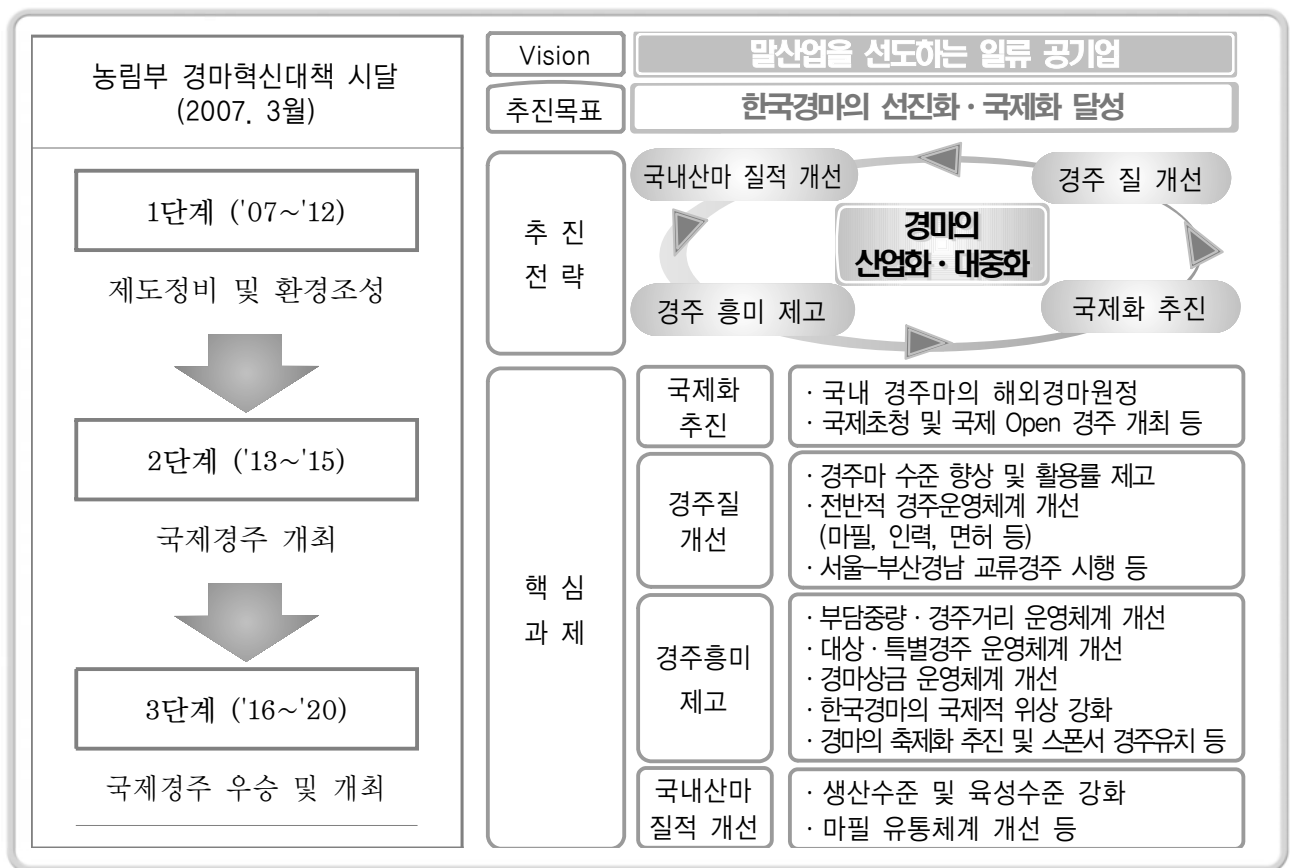


■ 마권(승마투표권)의 구매

고객이 경마를 즐기기 위해서는 경마공원이나 KRA Plaza를 직접 방문하여 투표소에서 마권을 구매하거나 자동발매기를 통하여 마권을 직접 구입하는 방법, 계좌투표 방식인 KNetz(상담원 전화, ARS, 모바일, 계좌 단말기, PC베팅)를 통하여 마권을 구입하는 방법이 있습니다. 현재 KRA는 단승식, 연승식, 복승식, 쌍승식, 복연승식 총 5개의 승마투표방법을 운영하고 있으므로 고객은 자신이 원하는 방법으로 다양하게 경마를 관람 하며 베팅을 즐길 수 있습니다.

■ 한국경마 발전 중장기 전략 계획 수립

KRA는 2007년 3월 농림부에서 시달된 “경마혁신대책 수립” 지침을 준수하고, 미래에도 지속적인 한국 경마의 발전을 위해서 KRA의 경영여건과 경마환경을 분석하고, 한국 경마의 역사와 체계 변화 과정, 각종 경마 시행 제도의 적정성 판단, 한국경마발전 여건과 환경(인프라)을 종합적으로 분석하여 2007년 10월 “한국경마발전 중장기 계획”을 수립하였습니다. 이 계획을 통해 KRA는 2020년 국제경주 대회 우승을 중장기 목표로 설정하고, 이를 달성하기 위한 과제 및 세부 추진계획을 구체적으로 제시하여 이를 달성하기 위해 노력하고 있습니다.



| 경주 시행체계 선진화 및 외국산마 질 향상 노력 |

2007년 10월 수립한 한국경마발전 중장기 계획에 따라 경주거리 운영체계를 선진화하고, 다양한 경주거리 운영을 통한 고객 흥미도를 향상시키기 위해 운영거리를 다양화하고 있습니다.

2007년 서울경마공원에서는 1,300m 경주를 신설하여 운영하였으며, 부산경남경마공원에서는 경주거리 운영 개수를 확대하여 '06년에는 2·3군에서 3종류로 운영하던 경주거리를 2007년부터 4종류로 확대하고, 2006년에는 8개이던 대상·특별경주를 2007년에는 Owner's Cup 경주를 신설하여 9개로 운영하여 경주의 흥미를 배가시키기 위해 노력하고 있습니다.

또한, 마필 능력에 맞는 군(君)편성이 이루어져 능력이 비슷한 경주마들끼리 경주를 시행함으로써 박진감이 넘치는 경주로 만들기 위해 국내산마 경주는 연령별 편성 체계로 전환하고, 외국산마 경주에는 현재 조건상금과 연령별로 군편성을 하던 것에서 벗어나 경주 레이팅 시스템을 도입할 예정이며, 외국산마 질 향상을 위해 외국산마의 도입가 상한선을 단계적으로 상향할 계획입니다.

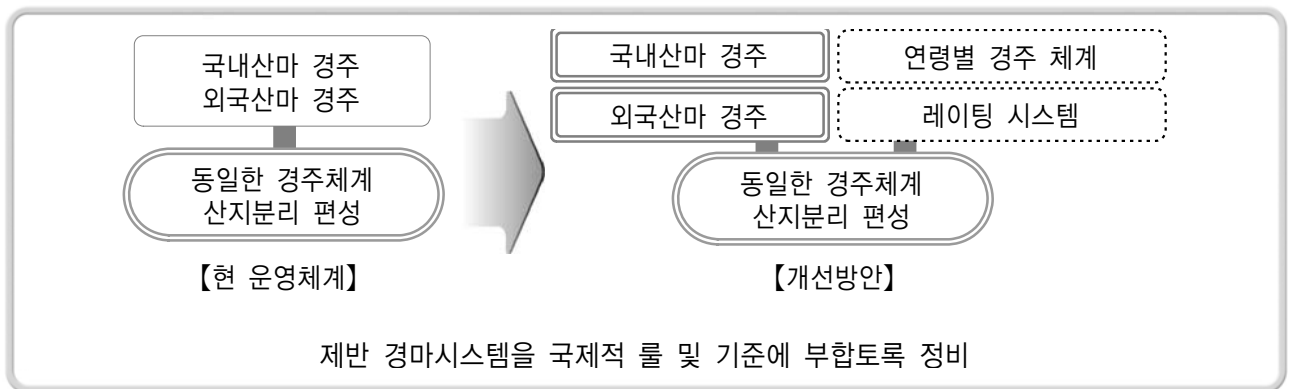
박진감 있는 경마시행

경주마 군편성

현 행	2008~2009년	2010년 이후
국내산마 경주 · 외산마 경주 조건상금 및 연령별 군체계	해외전문인력 운영 및 레이팅 시스템 연구	외산마 : 레이팅 시스템 도입 국내산마 : 2012년 이후 연령별 편성체계

▶ 레이팅 시스템

마필별로 능력을 수치화 하여 각 능력군별 경주를 편성하는 체계 (홍콩, 영국 등 경마선진국 운영)



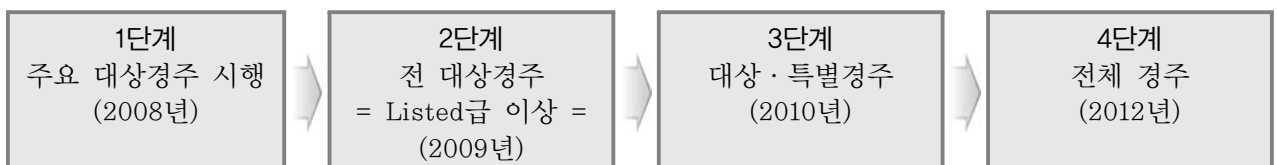
| 서울 - 부산경남 경마 시행 통합 체계 확립 |

한국경마의 선진화와 국제화를 위해 서울—부산경남 경마 시행 체계의 단계적 통합과 교류경주 확대를 통한 경주 시행 체계의 일원화와 마주, 기수, 조교사 등 마필관계자 운영 제도의 통합을 추진하고 있습니다. 이를 위해서 4단계 시행방안을 수립하여 2008년부터 삼관마 경주, 코리안오크스 경주와 같은 주요 대상경주를 서울경마공원과 부산경남경마공원에서 교류경주로 개최하고, 점차 단계적으로 범위를 넓혀 2012년에는 서울경마공원과 부산경남 경마공원의 전체 경주를 대상으로 교류경주를 시행할 예정입니다.

1단계 교류경주 시행(삼관마 경주 및 코리안오크스 경주)

시행장소	서울경마공원	부산경남경마공원
경주명	<ul style="list-style-type: none"> 삼관마 경주 제 2·3관문 코리안더비, 농림부장관배 	<ul style="list-style-type: none"> 삼관마 경주의 1관문 <ul style="list-style-type: none"> KRA컵 마일 코리안오크스

* 삼관마 경주(Triple Crown) : 3세마 중 최고 경주마를 가리는 주요 경주로 각 경주를 시행시기에 따라 1~3관문으로 부름



| 경마의 국제화 추진 |

KRA는 경마 시행체로서 그동안 축적해온 경마 시행 지식과 기술을 이용하여 해외 경마사업에 참여함으로써 또다른 한국 경마의 역사를 만들어 가고 있습니다. 2007년 캄보디아와 몽골의 경마장 건설 예정부지를 돌아 보고 관련 자료를 조사하여 해외 진출에 대한 발판을 마련하였고 2007년 11.10에는 몽골 MRA(몽골 마사회)와 경마장 건설 자문, 경주마 및 발매 시스템 수출 등에 관한 MOU를 체결하였으며 2007년 9월부터 12월에는 베트남 빈중성(호치민 인근), 빈푹성(하노이 인근), 하노이에 경마 사업 진출을 추진중인 국내 업체들과 기수, 조교사 인력 양성, 경주마, 발매기 판매, 경마장 건설 컨설팅 참여 등에 관해 협의 하였습니다.

2007년 10.10~10.11에는 남아공, 미국, 일본, 마카오, 아일랜드의 기수를 초청하여 국제기수 초청경주를 개최 하였고, 아일랜드, 호주, 말레이시아 등과의 국제교류경주를 시행하였습니다.

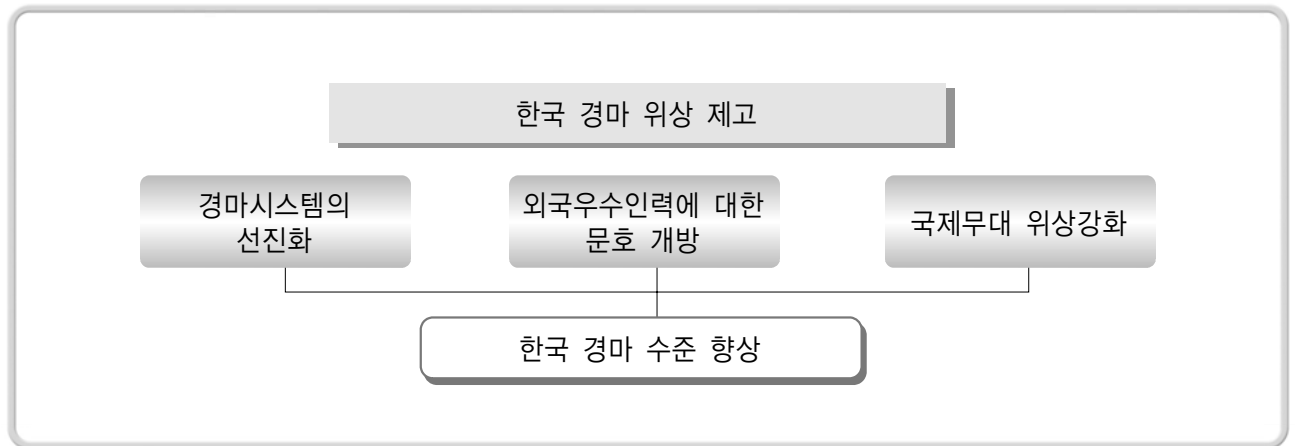
2007년 시행한 국제 교류경주

경주명	HRI교류기념	AJC교류기념	STC교류기념	JRA 트로피	MJC교류기념
국가명	아일랜드	호주	말레이시아	일본	마카오



또한, 해외 경마 전문인력의 경마 시행 지식과 기술을 익히고 국내 경마 전문인력의 능력을 향상시키기 위하여 재결위원, 기수, 장제사 및 조교사와 같은 경마 전문인력을 국내에 채용하여 운영하고 있으며, 앞으로 채용 인원을 점차 확대해 나갈 예정입니다. 2007년 8월부터 호주 재결위원 1명을 운영하고 있으며 기수는 호주와 일본에서 각 2명씩 총 4명을 채용하였고, 장제사와 조교사는 호주에서 각 1명을 채용하여 운영하고 있습니다.

박진감 있는 경마시행



| 스폰서 경마 신규 유치 |

경마의 이미지 향상과 재무구조 개선, 경마에 대한 대중의 관심 유도를 위해 KRA 관련단체와 일반기업에게서 지원금을 받아 경주를 시행하는 스폰서 경주를 시행하고 있으며 신규 스폰서 경주 유치를 위해 노력하고 있습니다. 2007년 서울경마공원에서는 2007.10. 7(일)에 경기도지사배 경주를 시행하였으며 2007.11.18(일)에는 농협중앙회장배 경주(스폰서 규모 268백만원)를 실시하였습니다. 부산경남경마공원에서는 2007. 5. 5(토) 외국 경매회사의 스폰서를 받아 “Magic Millions Sale Race 2007”이라는 스폰서 경주(스폰서 규모 27백만원)를 처음으로 시행하였습니다. 2007.11월에는 농협중앙회 부산지역본부와 스폰서십을 체결하였고, 제주경마공원에서는 농협 제주지역본부의 지원으로 스폰서 경주(스폰서 규모 10백만원)를 시행하였습니다.

마필산업 육성과 마사 진흥

KRA 한국마사회

명마 생산으로 국내산 경주마의 혈통과 능력을
국제적으로 인정받아 국제 교류의 활성화와 경마의 선진화



마필생산 육성 지원

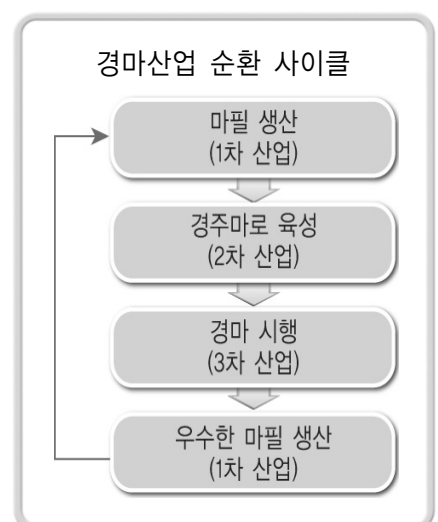
KRA는 경주마의 안정적 수급과 유통체계를 정립하고, 축산농가의 소득 증대 기여 및 국내산마 혈통 개량을 통한 마필 생산의 국제 경쟁력 확보, 경마에 대한 사행산업 인식 탈피, 경마산업의 본질적인 발전에 기여하기 위해 마필 생산과 육성을 지원하고 있습니다.

KRA는 1991년에 국내산마 생산 확대 중장기 계획을 수립(1991~2006)하고, 국내 수요 경주마의 75%를 국내에서 충당한다는 목표 아래 정부·마필 생산 농가와의 협조 체계를 구축하였습니다.

정 부	생 산 자	K R A
<ul style="list-style-type: none"> ○ 생산정책 총괄 ○ 생산자에 양축자금 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 재원 : 축산발전기금 - 용도 : 씨암말 구입 및 생산기반시설 확보 등 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 생산기반시설 확보 <ul style="list-style-type: none"> - 초지, 개별마사, 조교시설 등 ○ 마필 생산 및 육성 <ul style="list-style-type: none"> - 번식자원(씨수말 및 씨암말) 확보 - 생산·육성관리 인력 확보 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 기간시설 설치·운영 <ul style="list-style-type: none"> - 전문경주마목장 설치 (내륙/제주) ○ 종합 기술지원 <ul style="list-style-type: none"> - 전문기술인력 양성 - 사양·초지·보건 등 관련기술 지도·보급 ○ 마필등록 및 혈통관리 <ul style="list-style-type: none"> - 국산마 국제거래 근거 구축

따라서, KRA는 1991년부터 경주마 국내 생산 확대를 위해 우수 씨수말을 확보하고('91년 7두→25두) 생산지에 교배소를 설치하여 무상 교배를 지원하고 있으며, 제주와 전라북도 장수에 육성목장을 설치하고, '98년 10월 마필 등록 및 혈통 관리에 관한(한국혈통서) 국제 공인을 받아 국내산마의 수출과 국제 진출길을 열고, 우수마 생산농가에게 장려금을 지급하는 등 정부, 생산자와 함께 국내산마 생산 확대를 위해 다양한 노력을 전개하였습니다.

그 결과, '91년에는 8개의 생산 농가에서 씨암말 251두만을 소유했으나 '07년에는 170개의 생산 농가에서 2,040두를 소유하고 있으며, '91년 생산 농가에서 연간 74두의 마필 밖에 생산하지 못했던 상황에서 '07년에는 국내에서 약 1,225두의 마필을 생산하고 있습니다.



마필산업 육성과 마사 진흥

| KRA 경주마 육성목장 |

구 분	제주경주마목장	장수경주마육성목장
위치	제주도 북제주군 조천읍 교래리 산25-2번지 일원	전라북도 장수군 장계면 명덕리 1번지
설치시기	1995. 9월	2007. 3월
기 능	<ul style="list-style-type: none"> - 생산육성 전문인력 양성 및 기술개발 - 민간마필 교배지원(제주지역) - 생산농가 기술지도 - 농가 및 육성조련사 대상 육성조련시설 개방, 육성지원 	<ul style="list-style-type: none"> - 내륙지역 생산농가 총괄지원(교배지원 및 농가지도 등) - 경마산업 후방지원 기능(육성시설 민간개방 및 육성조교검사 시행) - 마문화 확산 및 경마산업 인식 제고 기능
시설물	마사 14동(500칸), 건물 16동, 주로 1식, 오수처리장 등	마사 22동(500칸), 주로, 원형·실내마장, 말수영장 등

| 승마 보급 |

KRA는 국내 승마 저변 확대를 위해 승마 관련 인력과 기술을 보급하고 있으며 2000년 2월 KRA 승마단을 창단하여 운영하고 국내 여러 대회와 국제 승마대회에 출전하여 한국의 승마 문화를 널리 전파하고 있습니다. 또한, 전국단체 승마대회, KRA컵 승마대회, 농림부장관배 승마대회 등도 유치하여 개최하고 있으며, 승마 훈련과 교육을 위해 서울경마공원에 승마 교육마장 4면을 보유하고 승마 마필 91두를 보유하고 있습니다. (강습마 47두, 승마선수단용 16두, 조랑마 28두)

승마 저변 확대를 위해서 일반인에게 승마 강습을 무료로 입문, 중급, 상급 과정으로 나눠 서울 및 부산에서 1년에 1,800여명에게 승마 기술을 교육하고 있습니다.

| 말(더러브렛종)의 등록 |

말의 혈통 보존과 유전적 형질의 개량과 증식, 경마 시행의 핵심인 말에 관한 정보를 객관적으로 보증하고 공시하기 위해서 KRA는 말 등록 업무를 전담하여 시행하고 있습니다.

등록 대상 말은 더러브렛(Thoroughbred)종으로서 자연교배에 의해 생산된 말(인공수정 불가)이어야 하고, 개체 식별과 친자관계에 이상이 없는 말이어야 합니다. 말 등록은 말의 경제적인 가치와 자격 등을 정부 지정 기관인 KRA에서 공식적으로 인정한다는 의미입니다. 말 등록을 통해 말의 질적 개선과 양적 확대에 필수적인 기술자료를 축적할 수 있으며, 말의 전생애에서 발생하는 정보의 제공과 유지 관리를 위한 혈통서를 발간할 수 있게 됩니다.



| 등록기준 |

<ul style="list-style-type: none"> ○ 혈통등록 <ul style="list-style-type: none"> - 번식 등록된 말 사이에서 태어난 국내산 망아지 - 외국등록기관이 발행한 교배사실 증명서와 어미말의 수출증명서를 구비한 포입말 <ul style="list-style-type: none"> ※ 포입마(咆入馬)란 어미의 뱃속에서 수입된 말. 즉, 암말이 수태된 상태로 수입되었을 때 그 뱃속의 자마를 말함.
<ul style="list-style-type: none"> ○ 번식등록 <ul style="list-style-type: none"> - 혈통등록을 한 말(외국산말일 경우 생산국의 등록기관에 등록된 말) - 36개월령 이상인 말
<ul style="list-style-type: none"> ○ 경주마 등록 <ul style="list-style-type: none"> - 생후 20개월이 경과되고 혈통등록이 된 말(외국산말일 경우 생산국의 등록기관에 등록된 말)

| 마문화 복원 · 연구사업 |

KRA는 옛날부터 전해 내려오는 마문화를 유지·복원하고 발전시키기 위해 다양한 마문화 복원·연구사업을 추진하고 있습니다. 그 일환으로 1996년부터 2006년까지 10권의 마문화 연구총서 시리즈를 발간하여 학계에 마문화 연구 활성화를 유도하고, 전문연구가를 양성하기 위한 사업을 펼치고 있으며, 전통 마상무예와 격구 시연회를 경마문화제 기간에 정례적으로 개최하여 마문화를 홍보하고 있습니다.

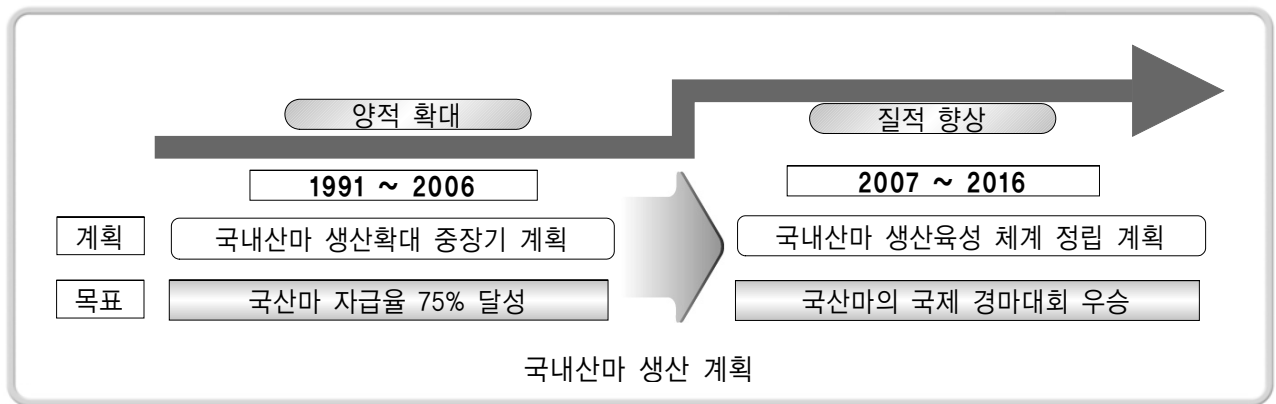
서울경마공원에는 마문화 관련 유물(진품 785점, 복제품 154점, 참고품 30점)과 경마사 자료를 전시하는 마사 박물관을 운영하여 일반인이 국내 마문화 역사를 알아 볼 수 있도록 하고 있습니다.

■ 한국경마발전중장기전략계획 수립

KRA는 '07년 3월 농림부에서 시달된 “경마혁신대책 수립” 지침에 따라 '07년 10월, 2016년 국제경주 대회 우승을 중장기 목표로 설정하고, '07년 12월에 경마의 선진화·국제화를 위해 경주마 생산·육성·유통 시스템을 개선하는 “국내산마 생산육성 체계 정립 계획”을 수립하여 추진하고 있습니다.





마필산업 육성과 마사 진흥



국내산 경주마의 자원 개량

'07년 12월 수립한 “국내산마 생산육성 체계 정립 계획”에 따라 우수한 번식 자원을 확보하기 위해 세계적으로 유명한 우수 씨수말을 도입하고 있으며('07년 2두 수입), 씨수말 도입시에도 말체형 및 심장 스캔 자료를 분석하고, 씨수말 평가 항목수를 확대하여 조금이라도 더 우수한 자원을 확보하기 위해 최선을 다하고 있습니다. 또한, 씨수말의 정자운동성 검사, 씨수말 개체별 관리시스템 구축 및 매뉴얼 제작과 같은 과학적인 관리 시스템으로 씨수말의 수태율을 향상시키기 위한 노력을 추진하는 등 우수한 자원을 확보하기 위한 노력을 다양한 각도로 전개하고 있습니다.

'07년 세계적 수준의 우수 씨수말 확보

도입씨수말		주요 특징	비고
포리스트 캠프		<ul style="list-style-type: none"> 교배료 \$25,000(마필가 \$310만으로 역대최고) 세계 주류혈통 '07년 북미 씨수말 순위 8위(3rd Crop.) 	국내 도입마 기록 갱신
피코센트럴		<ul style="list-style-type: none"> 교배료 \$7,500(마필가 \$160만) 세계최고수준 경주(G1) 5승 경력 브라질 챔피언 스프린터 타이틀 보유 	국내 씨수말중 G1최다승 기록

경주마 육성과 유통 체계 선진화

경주마 육성 기능을 강화하기 위해 제주경주마목장과 장수경주마목장에 인프라를 구축하고 있으며, 목장사업을 선도해갈 육성기술 연구(R&D), 생산육성 인력, 개방마사 운영, 초지관리분야 육성인력 양성 체계를 구축하였습니다.

'07년 인프라 설치

구분	제주경주마목장	장수경주마목장
인프라 확대	<ul style="list-style-type: none"> 구간기록 측정장비 설치 실내마장 리모델링 주로펜스 개조 	<ul style="list-style-type: none"> 구간기록 측정장비 설치 간이 조교관찰대 설치 주로펜스 안전시설 보강

마필산업 육성과 마사 진흥

KRA 한국마사회

인프라 보강 효과로 육성 조교성과 기록 향상

구 분	종 전('06)	개 선('07)	비 고
1펄롱(200m) 기록	14.92초	14.01초	0.9초 단축

또한, 경주마 유통체계 선진화를 위해서 온라인 경매시장 도입과 브리즈업 장면을 동영상으로 제공, 마필 X-ray 필름 제공 등 경매시장 활성화를 위한 노력과 말 공제 보험 제도 개선을 위한 노력을 기울이고 있습니다. 경매 활성화 노력으로 '06년에는 경매 4회 개최에서 '07년에는 7회로 증가하였으며, 경매로 인한 거래마도 226두에서 285두로 증가하였으며, 말 공제 제도 개선으로 '06년에는 1,248두가 가입하였으나 '07년에는 1,350두가 가입하였습니다.

▶ 브리즈업 세일(Breeze up sale)

조교된 말이 200m, 400m, 600m 중 거리 하나를 선택하여 전속력으로 질주하는 것, 보통 2세마 경매시 사용되는 방식이다.

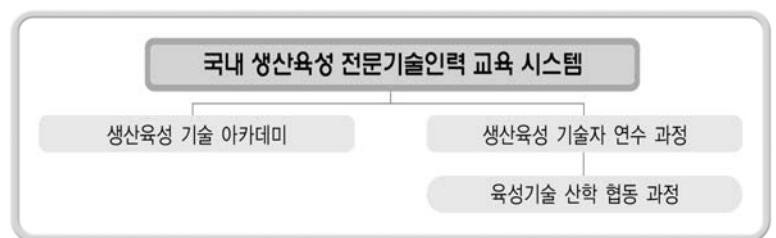
말 공제보험 제도 개선

구 분	종 전('06)	개 선('07)
한도금액 상향	<ul style="list-style-type: none"> 육성마 4천만원 경주마 4천만원 씨암말 2천만원 	<ul style="list-style-type: none"> 육성마 1억원(경매거래시) 경주마 5천만원 씨암말 5천만원
제도 개선	<ul style="list-style-type: none"> 수송보험 없음 대상마 더러브렛 한정 보상질병 비현실적 	<ul style="list-style-type: none"> 수송보험 신설 제주마 보험 추가 보상질병 현실화

| 생산·육성분야 전문가 양성 |

생산·육성분야 전문가 양성을 위해 제주 목장의 기능 조절을 통해 국내 전문인력 교육 시스템을 구축하고 전문인력 기술 역량 강화를 위한 교육계획을 수립하였습니다. '07년에는 경주마 질적 향상을 위해서 가장 중요한 후기 육성분야와

경매 과정 지식 습득을 위해 해외 연수를 시행하였으며, '07년 9월, 11월에는 KRA, 생산자 등이 경마 선진국 견학을 통해 마필 생산 현지를 둘러보고, 선진국의 정부 지원 시스템과 지자체와의 협조체계 등에 대한 견학을 하는 등 생산·육성 분야에 대한 선진 기술을 습득하기 위해 최선을 다하고 있습니다.



구 분	목장매니저 양성과정	육성전문가 양성과정	호스맨 아카데미 과정
기 간	6개월 ('07.12~'08.5)	3개월 ('07.10~'07.12)	1개월 ('07.10)
대상국가	호 주	일 본	일 본
연수내용	후기육성, 경매준비 등 목장관리 전반	후기육성 및 종마관리 등 실무 전반	마필관리, 승마 및 육성 실습 등
연수인원	2명(KRA)	4명(KRA 2, 생산자 2)	12명(경마축산고)

마필산업 육성과 마사 진흥

| 말산업 기반 강화 |

KRA는 국내 말산업 발전과 말 생산 농가의 소득 증대를 위해 '07년 7월 경상남도 및 함안군과 경주마 휴양 조련 시설, '07년 10월 경상북도 및 영천시와 승마 마필 산업 육성, '08년 1월 경상북도와 말 산업 육성(낙동강 프로젝트), '08년 2월 경기도와 말 종합테마파크 조성에 공동협약(MOU)을 체결하였습니다. '07년 11월에는 경기도에서 말산업 심포지움과 제주에서 선진국형 마필산업 육성 국제 워크숍을 개최하였으며 '07년 12월에는 축산과학원에서 말산업의 새로운 동력 창출이라는 주제로 심포지움을 개최하는 등 말산업에 대해 정계, 학계, 일반인들의 관심을 유도하고 발전방향을 모색하기 위하여 다양한 노력을 기울이고 있습니다.

또한, 정부의 정책자금인 축산발전기금과 특별적립금에서 승마장 건설지원과 인력양성, 마필수요 확충을 위한 기반조성 등에 대해 자금 지출 확대를 촉진하고, 말 생산육성분야 기반의 강화를 위해 농협에서 지원하는 매년 2억 3천만원의 활용 항목을 늘이는 등 마필산업 기반 강화를 위해 노력하고 있습니다.

말산업 공동육성발전 협약(MOU) 체결



| 승마의 보급 및 대중화 |

KRA 사업 다각화와 승마 활성화로 새로운 레저 수요 창출, 말 생산 및 유통 기반 확대를 위해 생활 승마 보급과 대중화를 추진하고 있습니다. 이를 위해 지자체와 공동으로 복합 레저공원 형태의 승마장 설치와 운영을 추진할 예정이며 직영 승마장 사업을 '08년에 추진할 계획입니다.

또한, 생활 승마 저변을 확대하기 위해 학교의 체육수업과 연계한 「찾아가는 승마교실」을 운영하고('07년 10회 시행, 2,000여명 체험), '06년에는 생활 승마 보급장을 2곳에서(서울, 부산)만 운영했으나 '07년에는 서울, 부산, 제주, 원당, 장수 5개곳으로 확대 운영하였으며, 승마 대중화를 위해 '07년 10월 경북 영천에서 개최된 생활 승마 대회인 제 1회 지구력 승마대회를 지원하였고, '07년 9월에는 제1회 과천 시장기 생활승마대회를 지원하는등 생활 승마 활성화를 위한 노력을 강화하고 있습니다.



구 분	주 요 내 용
지자체 협력	<ul style="list-style-type: none"> •대상기관 : 과천시 •복합문화관광단지 조성 연계 승마체험시설 도입 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 관련사업에 대해 과천시에서 용역 완료('07.12.31)
자체 추진	<ul style="list-style-type: none"> •직영승마장 사업 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 복합리조트와 연계 사업다각화 용역('07.10~'08.1) 완료 - 최종추진과제에 선정되어 '08년 사업추진 예정



04

Economy 경제

KRA의 경제활동으로 인한
직접적, 간접적 경제효과와
이로 인해 발생한
경제적 성과를 보고합니다.

2007년에는 정부의 불법사행성 게임 단속과 자체적인 매출 증대 노력으로 전년보다 매출이 크게 증가하였으며 특히 당기순이익은 전년 대비 19.8% 증가한 2,064억원을 달성하였습니다.

2007년 경영 성과

(단위 : 억원)

구 분	2006년	2007년	증감률
매출액	53,111	65,404	23.1%
매출총이익	3,886	5,088	30.9%
영업이익	1,133	1,913	68.8%
경상이익	1,884	2,358	25.2%
당기순이익	1,723	2,064	19.8%

- 매출액은 정부의 불법사행성 게임 단속강화와 자금의 유동성 증가 등 외부 요인과 부산경남의 주2일 경마 시행과 경마일수 확대 등 내부 매출 증대 노력으로 전년 대비 23.1% 증가하였으며, 매출액이 증가함에 따라 매출 총이익과 영업이익도 전년 대비 각각 30.9%, 68.8%가 증가하여 전년 대비 영업이익이 크게 증가하였습니다.
- 경상이익은 시중금리 상승과 매출증가에 따른 여유자금 예치로 인한 이자수익 증가, 주 2일 부산경남 경마 시행으로 인한 레저세 감면 수익의 증가로 전년 대비 25.2%가 증가하였습니다.
- 특히 당기순이익이 2007년에는 2천 64억으로 전년 대비 19.8%가 증가되어 2007년은 전년에 비해 매출과 순이익이 모두 크게 증가하였습니다.

요약 대차대조표

(단위 : 억원)

구 분		2006년	2007년	증감률
자산	유동자산	5,966	8,332	39.7%
	비유동자산	12,515	12,098	△3.3%
	계	18,481	20,430	10.5%
부채	유동부채	1,430	2,134	49.2%
	비유동부채	1,577	1,615	2.4%
	계	3,007	3,749	24.7%
자본	자본금	7,000	7,000	－
	이익잉여금	8,389	9,596	14.4%
	기타포괄손익누계액	85	85	－
	계	15,474	16,681	7.8%

- 2007년 유동자산은 현금·예금 및 미수수익 등의 증가로 전년 대비 39.7%가 증가하였고 비유동자산은 장기예금·만기보유증권 등의 감소로 전년 대비 3.3%가 감소하였습니다. 그 결과 총자산은 2조 430억원으로 2006년 대비 10.5%가 증가하였습니다.

경영 성과

- 2007년 유동부채는 미지급금 및 미지급 비용의 증가로 전년 대비 49.2%가 증가하였고, 비유동부채는 계좌 투표 마일리지 총당금 및 퇴직급여 총당금의 증가로 전년 대비 2.4%가 증가하여 2007년 총부채는 3,749 억원으로 전년대비 24.7%가 증가하였습니다.
- 이익잉여금은 이익준비금, 경마사업확장적립금의 증가로 전년 대비 14.4%가 증가하였으며, 기타포괄 손익 누계액은 지분 평가법 변경에 따른 보유 주식 평가액이 증가했으나 그 증가분이 미미하여 2007년 자본은 1조 6,681억원으로 전년 대비 7.8%가 증가하였습니다.

2008년도 영업 목표

(단위 : 억원)

구 분	목 표
매 출 액	63,225
매 출 원 가	58,470
매 출 총 이 익	4,755
판 매 관 리 비	3,130
영 업 이 익	1,625
영 업 외 수 익	647
영 업 외 비 용	256
경 상 이 익	2,015
세 전 순 이 익	1,703
당 기 순 이 익	1,565

- 2008년 매출 목표는 부산경남 경마시행 일수와 부산경남 교차경주 확대를 감안하여 6조 3,225억원으로 수립하였습니다.
- 2008년 매출액은 마권 매출액 6조 3,223억원과 입장권 매출액 2억원으로 이루어져 있으며 사업장별로는 서울 경마공원이 4조 4,459억원, 부산경남 경마공원이 1조 4,646억원, 제주경마공원이 4,121억원으로 목표 설정하였습니다.
- 영업이익 목표는 1,625억원, 당기순이익 목표는 1,565억원으로 매출액에 대한 이익률은 각각 2.6%, 2.5% 입니다.

중장기 재무목표

KRA는 중장기 재무목표로 ROE 7.5% 유지, 무차입 경영, 당기순이익 1,000억원 이상 유지를 목표로하여 안정적인 재무구조를 이루기 위해 최선의 노력을 다하고 있습니다.

이를 위해 적정 경마시행규모 설정 및 효율적 경주배치, 내부 경쟁체제 도입을 통한 원가절감, 시스템적 재무 관리 기법 도입 검토를 통한 수익률 향상과 투자재원 조달을 고려한 안정적 투자규모 설정, 신규투자사업의 효율성 제고를 통한 안정성 향상, 보유자원과 기술을 최대한 활용한 신규사업 진출, 미래 경영환경 대비 대응 전략 수립, 핵심사업 경쟁력 강화 및 고객서비스 강화를 통한 성장성 강화에 중점을 두고 튼튼하고 안정적인 재무 구조를 마련해 나갈 계획입니다.

중장기
재무 목표

- ① 당기순이익 1,000억원 이상 유지
 - 영업활동에 필요한 필수 자본투자자금 확보가능 수준(연 400억원)
- ② ROE 7.5%이상 유지
 - 기업의 지속 및 성장을 위한 목표수익률 수준
- ③ 무차입 경영 지속 유지
 - 경마라는 기업의 특수성, 차입금에 대한 정부규제등 감안
- ④ 여유자금(연말기준) 1,000억원이상 유지
 - 매출급감, 긴급한 신규투자사업 등에 대비한 예비자금 확보

정부 보조금 수혜

KRA는 정부로부터 보조금 지원을 받지 않으며 KRA의 매출에서 나오는 이익금으로 기업을 운영해 나가고 있습니다.

경제적 성과 배분

KRA는 경제적 성과 배분을 통해 임직원과 관련 종사자의 생활 향상 뿐만 아니라 제세금 납부를 통한 국가와 지방 재정 활성화, 특별 적립금 출연을 통한 축산 및 농어촌 발전, 각종 기부금 납부를 통한 사회의 소외된 이웃 지원 등을 통해 우리 사회의 발전에 기여하고 있습니다.

■ 특별 적립금

KRA는 한국마사회법에 따라 이익금의 60%를 특별적립금으로 출연하며 축산 발전(특별적립금의 80%를 축산 발전기금에 출연), 마사진흥, 농어업인 자녀 및 농어업인 후계인력 장학사업, 농업·농촌에 대한 이해증진 및 농축산물 소비촉진사업, 자유무역협정의 이행에 따른 농어업인 등에 대한 지원 그 밖에 농어촌 사회의 복지 증진을 위해 사용하고 있습니다..

2007년은 매출 향상으로 인한 이익금 증가로 전년 대비 379(44.3%)억원이 증가한 1,235억원을 특별적립금으로 출연하였습니다.

(단위 : 억원)

구 분		2005년	2006년	2007년
특별적립금	축산발전기금	675	685	988
	농어촌 복지사업	169	171	247
	계	844	856	1,235

■ 기부금

KRA는 매년 기부금을 편성하여 농어촌 노인·장애인 복지사업과 농촌사업에 기부금을 지원하고 있으며, 불우 이웃과의 결연을 통한 생계비 지원, 비인기 스포츠 종목 육성에 대한 지원 사업을 펼치고 있습니다.

2007년에는 전년 대비 13억원이 증가한 110억원을 기부금으로 집행하였습니다.

구 분	2005년	2006년	2007년
기부금	146억원	98억원	110억원

농촌사랑 기부금 전달



이동목욕봉사 차량 전달식



불우이웃 결연(1400명)
사회복지공동모금회, 한국복지재단 경기지부
한국노인복지회, 한국청소년복지진흥회





세금

KRA는 마권 매출액의 10%를 지방세인 레저세로 납부하고 있으며 매출액의 6%를 지방교육세, 2%를 농어촌 특별소비세 등으로 납부하여 국가 및 지방자치단체 재정에 기여하고 있습니다.

2007년에는 국세로 2,501억원을 납부하였으며 지방세로 모두 1조 669억원을 납부하여 총 1조 3,170억원을 납부하였습니다.

(단위 : 억원)

구 분		2005년	2006년	2007년
세금	국세 (농어촌특별소비세, 법인세 등)	1,714	1,978	2,501
	지방세 (레저세, 지방교육세 등)	8,372	8,632	10,669
계		10,086	10,610	13,170

인건비

2007년 임직원의 인건비성 경비는 489억원입니다.

구 분	2005년	2006년	2007년
기본급여, 제수당, 급여성복리비를 포함한 인건비성 경비	444억원	457억원	489억원

이자비용

KRA는 설립 이래 무차입 경영을 유지하고 있습니다. 2007년 이자 비용은 없으며 2007년 이자 수익은 320억원으로 금리 인상 등으로 2006년 대비 21.5%(56억원)가 증가하였습니다.

지역구매 정책

지방경제 활성화에 기여하고, 지역사회 개발을 촉진하기 위해 특정연고지, 지역주민, 특정물품 생산자등과 계약이 필요하거나 기타 이에 준하는 사유가 있을 때 일정금액 이하의 공사 계약이나 물품 구매는 지역 구매가 가능하도록 하고 있습니다.



05

Nature
환경

Environmental management

KRA는 사람, 자연, 동물이 함께 어우러져 이루어지는 경마 시행을 통해 자연과 인간이 상생하는 친환경 경영 정책을 펼쳐나가고 있으며 환경보호를 위하여 환경경영체제를 구축하고 환경 관련 법규를 준수하고 있습니다.

■ 환경경영 추구

KRA의 주된 사업은 경마 시행으로 제조업 등 타산업에 비해 환경에 미치는 영향이 크지 않다고 볼 수 있습니다. 그러나, KRA는 친환경 경영이 기업경쟁력 강화와 우리 사회 구성원의 행복한 삶에 필수적이라는 인식 하에 환경경영을 추진하고 있습니다. 에너지 절약 정책을 적극적으로 추진하고 있으며 환경에 주는 부정적인 영향을 최소화하기 위한 노력과 친환경 물품 사용 등 환경 문제에 능동적으로 대응하고 있습니다. 이러한 활동이 결과적으로 기업의 지속적인 생존과 고객을 비롯한 이해관계자의 행복에 기여할 수 있다고 믿기 때문입니다.

KRA 환경경영 정책

KRA는 환경보전과 국민에게 쾌적하고 깨끗한 레저공간 제공을 최우선으로 하는 환경경영 실천을 위해

- ☞ 환경법규 준수와 환경오염 예방을 위해 적절한 투자와 지속적인 개선을 실천하겠습니다.
- ☞ 원활한 경마시행과 국민에게 쾌적한 레저공간 제공을 위해 친환경적인 시설관리를 추진하겠습니다.
- ☞ 환경경영 성과의 개선을 위해 목표 및 세부목표를 설정하고 지속적으로 실천하겠습니다.
- ☞ 지속적인 교육을 통해 전 조직원이 환경경영에 대한 인식을 새롭게 할 수 있도록 하겠습니다.
- ☞ 공익기업으로서 환경경영 정책을 공개하여 환경경영의 투명성을 보장하겠습니다.

■ 환경경영시스템(ISO 14001) 인증

KRA는 친환경 기업으로서 사회적 책임과 역할을 다하기 위해 환경방침 설정과 환경경영실행 및 점검 등에 관한 환경경영 매뉴얼 작성, 환경경영 절차서 제정과 시행 등에 대하여 서울경마공원에서 2006년 10월에 환경경영시스템(ISO 14001)을 최초로 인증 받았으며, 2007년 11월에는 부산경남경마공원이 2007년 12월에는 제주경마공원이 환경경영시스템(ISO 14001)을 인증받아 3개 경마공원이 모두 ISO 14001 인증을 획득하였습니다. 환경경영시스템 인증 후 매년 환경경영 목표를 수립하여 대기오염 물질, 수질관리, 폐기물관리 등을 관리하고 있습니다. KRA는 2006년 이후 2년 연속 중대한 유해물질 유출 사항이 없었으며, 환경 법규 위반으로 부과된 벌금과 제재 사실이 없습니다.

환경경영(environment management)

대기오염물질 최소화

KRA는 소각로 대기오염 배출기준을 법적 기준치의 80% 이하로 관리하는 것을 목표로 설정하고 대기 오염 물질을 최소화하기 위해 노력하고 있습니다. 2007년에는 매연, 먼지, Sox(황산화물), CO(일산화탄소), Nox(질소산화물)가 모두 법적 기준치 아래로 관리되었으며, NH₃(암모니아), H₂S(황화수소), HCL(염화수소), Cl₂(염소), CS₂(이황화탄소)는 검출되지 않았습니다.

2007년 대기오염물질 배출 성적

(서울경마공원 기준)

항목	2007년 평균치	배출 법적기준	기준 대비 배출수준
매연	1도	2도	50%
먼지	12.72	80mg/Sm ³	15.9%
Sox(황산화물)	12.88	70ppm	18.4%
CO(일산화탄소)	17.02	300ppm	5.6%
Nox(질소산화물)	65.99	150ppm	43.9%
NH ₃ (암모니아)	불검출	100ppm	불검출
H ₂ S(황화수소)	불검출	10ppm	불검출
HCL(염화수소)	불검출	50ppm	불검출
Cl ₂ (염소)	불검출	10ppm	불검출
CS ₂ (이황화탄소)	불검출	30ppm	불검출

오수와 축산폐수 처리

KRA는 생활오수와 마사지역에서 발생하는 축산폐수를 자체 오수 처리 시설과 축산폐수 처리 시설을 통해 환경법 기준에 맞게 처리하고 있습니다. 2007년에 오수는 236,883톤이 발생했고, 축산폐수는 302,199톤이 발생하였습니다.

(서울경마공원 기준)

구 분	2005년	2006년	2007년
오수 발생량(톤)	180,436	205,388	236,883
축산폐수 발생량(톤)	300,758	243,830	302,199

2007년 오수와 축산폐수에 대한 처리 후 수질 검사에서 모두 법적 기준보다 훨씬 낮은 평균치를 기록하였습니다. 오수는 SS(부유물질)가 법적기준의 53%인 10.6ppm만 검출되었고, BOD(생물학적 산소 요구량)는 법적기준의 33.6%인 20ppm이 검출되었습니다.

축산폐수에서는 SS는 법적기준의 29.6%인 44.5ppm, BOD는 8.2%인 12.3ppm, T-N(총질소량)이 9.2%인 24.03ppm, T-P(총인량)가 6.9%인 3.48ppm이 검출되었습니다.

2007년 수질 성적

(서울경마공원 기준)

구 분		2007년 평균치	배출 법적기준	기준 대비 배출수준
오수	SS(부유물질)	10.6 ppm	20 ppm	53%
	BOD(생물학적 산소 요구량)	6.72 ppm	20 ppm	33.6%
축산 폐수	SS(부유물질)	44.5 ppm	150 ppm	29.6%
	BOD(생물학적 산소 요구량)	12.3 ppm	150 ppm	8.2%
	T-N(총질소량)	24.03 ppm	260 ppm	9.2%
	T-P(총인량)	3.48 ppm	50 ppm	6.9%

폐기물 처리

2007년에는 KRA 서울경마공원 기준으로 총 7910톤의 폐기물이 발생하였습니다. 이중 건설폐기물(경주로 토사) 512톤, 음식물 쓰레기 191톤, 폐지 654톤, 캔(고철류) 23톤 총 1,380톤을 재활용 처리하여 전체 폐기물 발생량의 17.4%를 재활용 처리하였습니다.

2007년 폐기물 발생량 및 재활용량

(서울경마공원 기준)

구 분	발생량(톤)	재활용량(톤)
건설폐기물	5386.59	512
생활폐기물	1543.5	-
음식물	191.02	191.02
폐지	679.877	653.877
폐목재	28.77	-
캔(고철류)	23.235	23.235
폐전자제품	30	-
폐합성수지	25.21	-
폐오니류	0.6	0.6
소각재	0.233	-
폐페인트	0.71	-

에너지 절약

KRA는 고유가 시대를 맞이하여 점심시간에 사무용 기기와 조명 절전, 실내 적정 온도 준수(하절기 냉방온도 26~28℃, 동절기 18~20℃), 차량 요일제를 실시하고 있습니다.

경영지원본부장을 위원장으로 하는 에너지절약추진위원회를 반기별 1회 개최하여 에너지 절약 추진실적 평가와 성과 제고방안에 관해 협의하고 있으며, 에너지 지킴이를 운영하여 사무실과 마사지역 개별 냉난방기 사용관리와 조명을 점검하는 등 에너지 절약을 실천하고 있습니다.

또한, 정부의 『공공기관 에너지 이용 합리화 추진 지침』에 따라 당해연도 에너지 소비총량을 최근 2년간 평균 에너지 소비총량 이하로 유지하기 위한 활동을 전개하고 있습니다.

2007년 전기와 수도 소비량은 절약 목표치 보다 조금 많이 소비하였고, 가스 소비량은 목표치보다 적게 사용하여 에너지 절약 목표치를 달성하였습니다.

전기·가스·수도 소비실적

(서울경마공원)

구분	2005년	2006년	'05~'06 평균 (2007년 사용계획)	2007년	2007년 계획 대비 달성도	2008년 절감계획 ('06~'07 소비 평균)
전기(KWH)	19,256,175	19,671,019	19,463,597	21,436,971	90.8%	20,553,995
가스(M3)	1,242,171	1,178,468	1,210,320	1,143,082	105.9%	1,160,775
수도(톤)	351,945	367,838	359,892	409,102	88.0%	388,470

▶ 에너지 소비 총량제한?

당해연도 에너지 소비총량을 최근 2년간 평균 에너지 소비총량 이하로 유지하기 위한 지속적인 에너지 절약 활동
(에너지 소비 총량 : 연료, 전기, 지역난방 등의 총 에너지소비량)



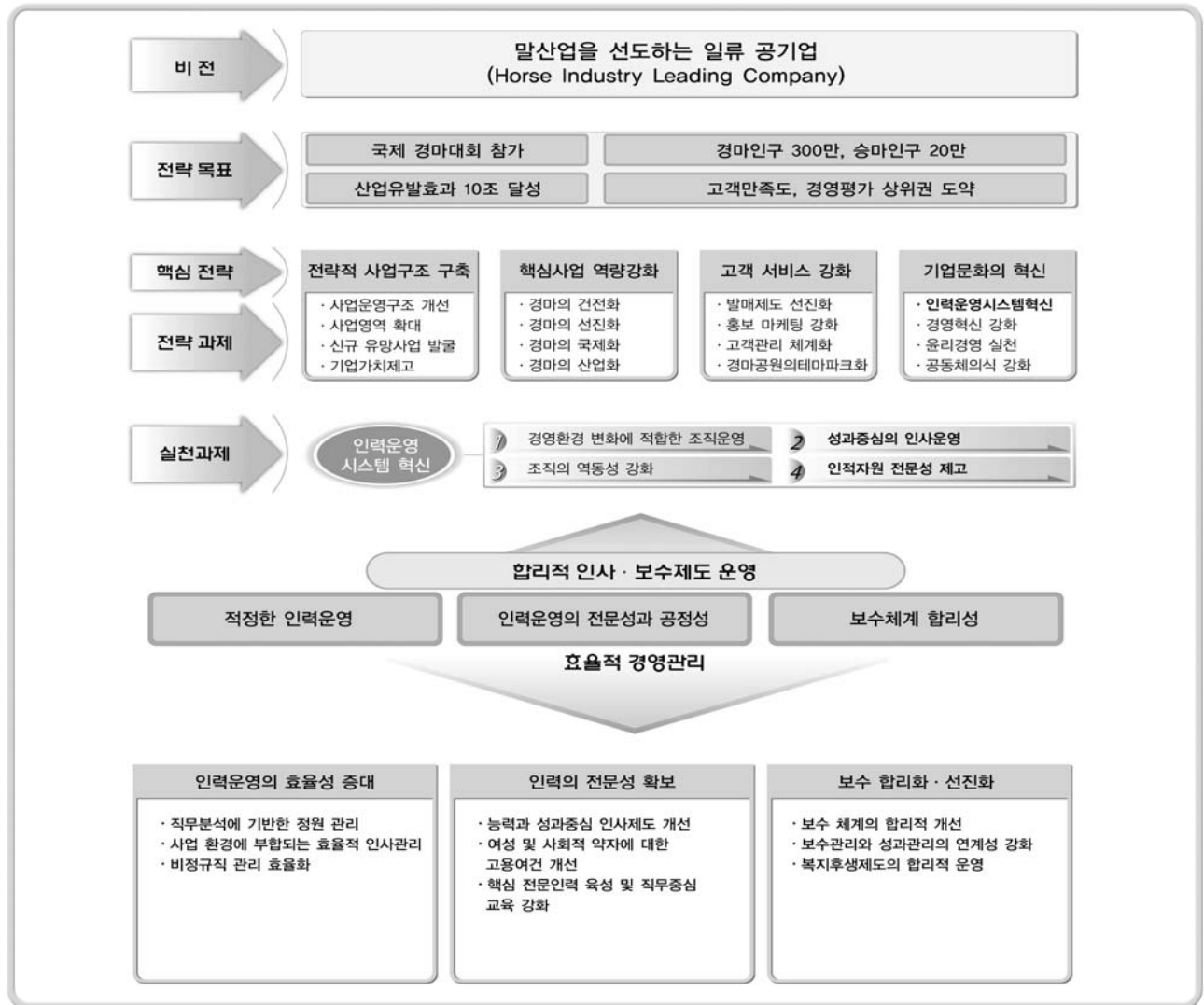
06

Human
사 람

Human Resource management

창조적 인적자원 관리 | 인재개발 프로그램 | 인권과 다양성 존중 | 직원의 안전과 보건 | 직원복지후생 | 노사협력

KRA는 중장기 전략과 연계한 인력운영 시스템 혁신 전략을 수립하여 효율적인 인력운영과 전문 인력 양성을 통해 글로벌 시대에 적합한 KRA 비전을 실천해나갈 인재를 양성하고 있습니다.



KRA 인재상

▶ 인재상 : 미래를 개척해 나갈 능력있는 인재

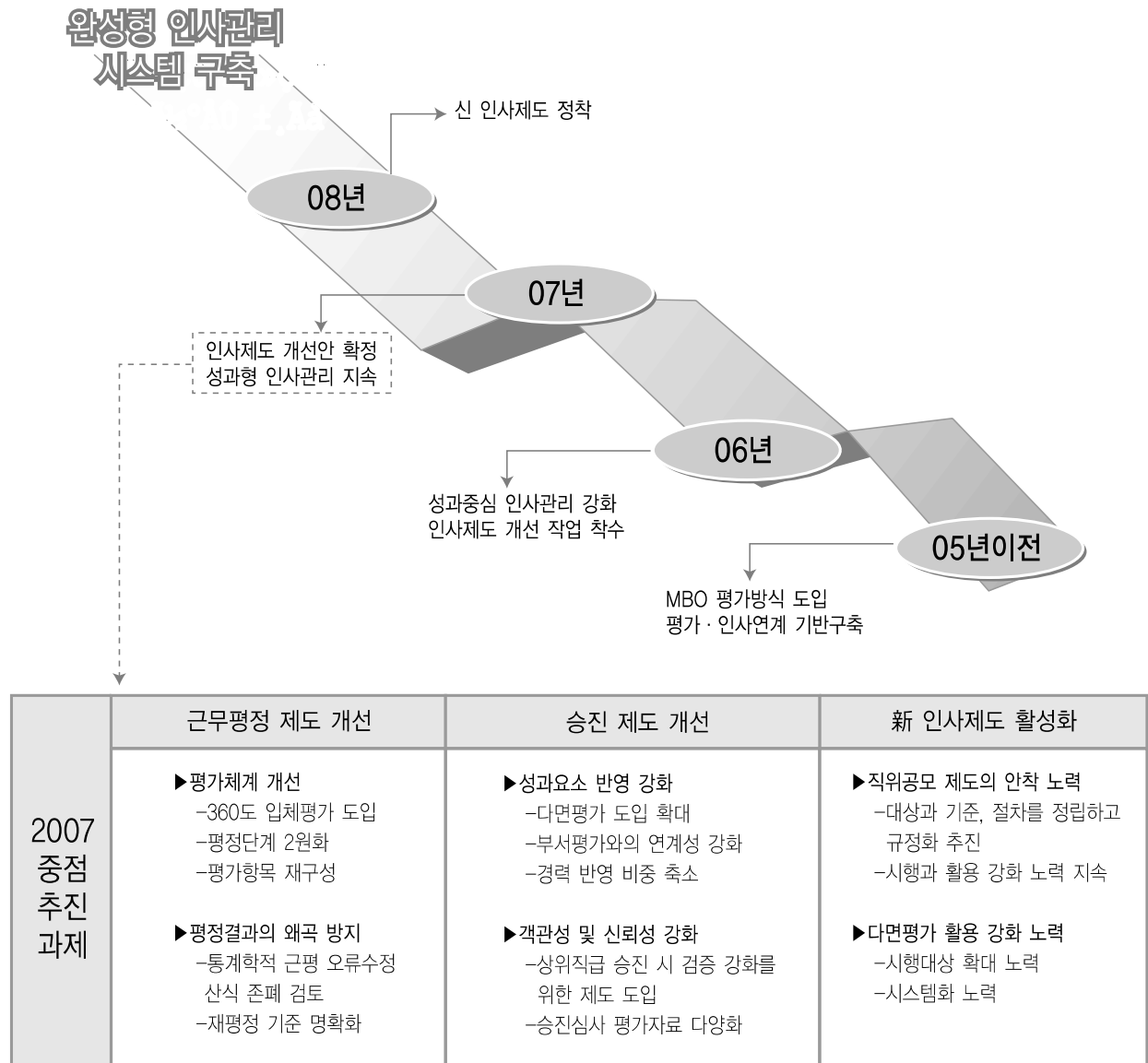
말과 함께 뛰어온 지난 80년! 온갖 고난과 역경을 이겨낸 경마인의 정신적 가치를 계승하고 21세기 환경변화를 리드하며 개척자 정신(Frontier Spirit)으로 레저산업의 선도적 역할을 이어나갈 능력있는 사람

▶ 미래를 개척해 나갈 능력있는 인재의 요건

- 창조인 : 세계화, 전문화 사회의 변화를 수용하고 미래를 예측하며, 참신한 아이디어로 가치를 창출하는 사람
- 전문인 : 어떠한 난관에도 굴하지 않는 끈기와 도전정신으로 항상 학습하는 자기분야 최고의 전문성 지닌 사람
- 실천인 : 고객이 없으면 나도 없다는 신념으로 고객제일주의를 항상 실천하는 사람
- 책임인 : 공기업인으로서 사명감과 봉사정신을 가지고 국가와 국민을 위한 사회적 책임을 다하는 사람



창조적 인적자원 관리



■ 능력과 성과중심의 인사

| 인사평가제도 도입 |

2008년 1월부터 新인사평가제도를 도입하여 KRA 인재상에 적합하고, 회사의 지속가능한 발전에 필요한 인재를 육성하기 위해 2007년에 평가체계 개선과 평정결과의 왜곡 방지를 통한 근무평정 제도를 개선하였으며, 승진시 연공서열 요소 축소와 업적과 성과요소 평가 강화로 승진제도를 개선하고, 직위 공모제도와 다면평가제를 활용하는 등 新인사평가제도 시스템을 구축하였습니다.

구 분	종 전	개 선																						
다면평가 확대	▶ 1급 승진임용시만 시행 ※승진심사시 참고자료로만 활용	▶ 1·2급 승진임용 시 필수 시행 ※서열명부에 직접 반영(20점)																						
경력비중 축소	▶ 기본경력(12점) ▶ 초과경력(8점)	▶ 기본경력(6점) ▶ 초과경력(4점)																						
부서평가 연계	▶ 근무평정 45점중 2점 반영	▶ 서열명부 독립 항목으로 편입(10점)																						
승진검증 제도	▶ 별도의 검증제도 없음	▶ 교육이수 평가반영 (교육이수 5점, 평가점수 5점)																						
입체평가	▶ 직상급자 1명이 하향 평가 - 1급, 3급이하 : 하향 100% - 2급 : 하향 85%, 상향 15%	▶ 전직원 2단계 입체평가 도입																						
		<table><tr><th rowspan="2">구분</th><th>1차</th><th colspan="2">2차</th><th rowspan="2">계</th></tr><tr><th>하향</th><th>수평</th><th>상향</th></tr><tr><td>1급</td><td>70</td><td>10</td><td>20</td><td>100</td></tr><tr><td>2급</td><td>70</td><td>10</td><td>20</td><td>100</td></tr><tr><td>3급</td><td>70</td><td>30</td><td>-</td><td></td></tr></table>	구분	1차	2차		계	하향	수평	상향	1급	70	10	20	100	2급	70	10	20	100	3급	70	30	-
구분	1차	2차		계																				
	하향	수평	상향																					
1급	70	10	20	100																				
2급	70	10	20	100																				
3급	70	30	-																					

역량에 기반한 인재 선발

KRA 인재상에 부합하는 인재 선발을 위해 역량 기반 채용제도를 구축하였습니다. 이를 위해 전문지식은 필기 시험을 통해 평가하고, 신입사원에게 요구되는 공통의 역량은 직무적성검사를 신규로 도입하여 평가하고 있으며, 필수역량을 평가하기 위해 면접 문항과 기법을 최대한 구조화하여 응시자에 편차없이 적용하는 역량기반 구조화 면접을 도입하여 심화되고 단계적인 면접을 시행하고 있습니다.

또한, 면접자의 면접 기법 향상을 위해 사전 교육을 시행하고 면접 시행시 외부 인사 전문가가 직접 참여하여 면접결과를 평가하고 즉시 피드백하여 인재채용의 전문성과 투명성을 높이고 있습니다.

성과에 따른 차등 보상 시스템 강화

내부경영평가 결과에 따라 부서별 성과급 지급 차등 폭을 확대함으로써 부서간 선의의 경쟁을 유도하여 생산성을 향상시키고, 합리적·객관적 성과평가체계 구축으로 성과중심의 조직문화를 정착시키기 위해 노력하고 있습니다. 1·2급의 경우 S등급과 D등급의 편차가 기본급 기준으로 100%에 이르며 3급 이하는 S등급과 D등급간의 편차가 80%에 이르는 등 성과에 따른 차등 보상 시스템을 강화하고 있습니다.

성과 인센티브 차등 폭 확대로 성과주의 임금체계 강화

2004	2005	2006~7
±30%P	±40%P	±50%P

※ 1~2급 연봉제 직원 기준

급여체계

구분	유형	급여구성
임원	연봉제	기본연봉, 성과연봉
1~2급	연봉제	기본연봉, 성과연봉
3급 이하	호봉제	기본급, 성과급, 제 수당

창조적 인적자원 관리

| 직위공모 확대 |

전문성이 요구되는 직위에는 책임자 임용을 위한 공모제를 확대함으로써 개개인 역량 위주의 직위 부여를 통해 연공서열적 조직 문화에서 전문성을 강화하는 조직 문화로 변화하고 있습니다. 2007년에는 종전의 직위 공모 시행근거를 ‘공모직위 지정기준’, ‘직위공모 시행 세부 절차’, ‘임기보장 조항’, ‘성과보상 근거 조항’으로 직위공모의 시행방법과 절차에 관해 세부적으로 규정화하여 직위 공모제도를 강화하여 시행하고 있습니다.

■ 공정한 인사

승진심사 참관 제도를 비롯하여 정기 인사시기에 앞서 근무 희망 지역 및 희망부서 조사를 온라인으로 시행하여 전보에 반영하고 있으며 지역별 근무일수를 기준으로 한 직종별 전보 우선순위를 항상 확인 가능하도록 전보 우선순위 명부를 상시 게재하는 순환근무명부 공시제도 등을 운영하여 전보 인사가 공정하게 이루어지도록 하고 있습니다.

승진·전보 인사에 있어서는 인사 시기와 방향·기준을 최소 10일전까지 사전 공지 하는 등 인사 프로세스에 직원 참여를 확대하고, 인사 정보를 최대한 공개함으로써 신뢰할 수 있는 인사 문화 정착에 노력하고 있습니다.

■ 직원 현황(2007.12.31 기준)

인 력 현 황

구 분		정원	현원		
			남	여	계
임	원	8	8	—	8
정규직	관 리 직	21	22	—	22
	사 무 직	356	293	49	342
	기 술 직	330	267	26	293
	전 문 직	41	32	—	32
	별 정 직	3	3	—	3
	전 임 직	110	98	—	98
	청 경	75	72	—	72
	업무지원직	110	77	31	108
소 계		1,054	872	106	978
계 약 직 / 일 당 직		349	218	55	273
시 간 제 경 마 직		6,322	1,824	4,305	6,129
계		7,725	2,914	4,466	7,380

| 퇴직 및 이직 직원 |

구 분	2005	2006	2007
퇴직	3	—	2
이직	7	7	4

2007년 퇴직직원 2명은 모두 남성이며 이직직원 4명중 2명은 남성이고 2명은 여성입니다.

■ 역량에 기반한 교육체계

기존에는 교육내용에 따라 기본교육, 전문교육, 직무교육 과정으로 구분하여 교육 프로그램을 운영했으나 KRA의 중장기 비전과 전략에 적합한 인재를 육성하고, 2012년 중장기 경영목표를 달성하기 위한 전문인을 육성하기 위해 전문역량 교육, 혁신역량 교육, 개인역량 교육으로 역량에 기반한 교육체계로 교육 시스템을 변경하였습니다. 또한, 인재육성을 위한 교육에도 집중 투자하여 2006년에는 교육예산이 22억이었으나 2007년에는 24억으로 6.2%가 증가하였으며 개설된 교육과정도 2006년에는 31과정이었으나 2007년에는 54 과정으로 74%가 증가하였습니다.

■ 자기주도형 직무교육 제도

2007년 기술직 교육과정

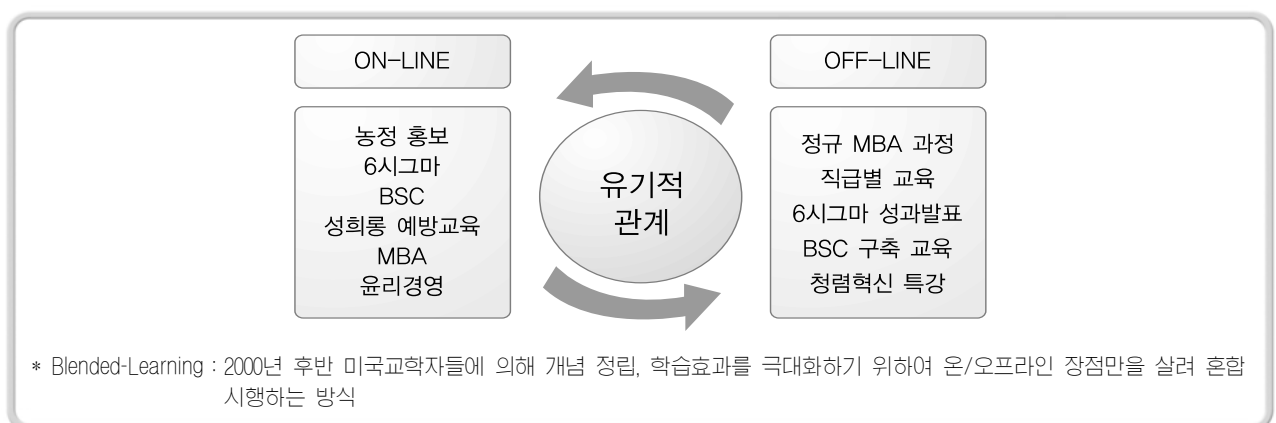
KRA는 그동안 사무직 위주의 교육 구성에서 벗어나 현장 중심의 전문인 육성과 기술직의 업무 관련 지식 향상을 위해 교육과정 및 시간을 교육부서가 지정하지 않고 교육 수요자가 직접 찾아 수강하는 자기 주도형 직무교육 제도를 도입하여 시행하고 있습니다.('07년 예산 1.2억원 반영)

감리원기본 및 전문교육	시설
전기감리 및 설계 전문기술 교육	시설
VJ 프로그램 제작	방송
Final Out Pro	방송
화학분석기사 이론	수의

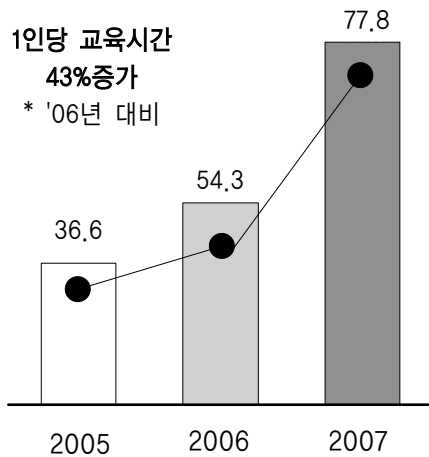
2007년에는 자기주도형 직무교육 제도 즉 Self-JS(Job-Specialist) 과정을 운영하여 현장부서가 직접 교육 과정을 발굴하고 교육담당 부서에서 이를 심사하여 지원함으로써 현장부서의 전문 교육 수요를 충족할 수 있었으며 2007년 기술직 교육과정 5개, 사무직 교육과정 3개 총 8개 과정에 24명이 수강함으로써 상대적으로 교육기회가 적었던 기술직군의 교육기회를 확대할 수 있었습니다.

■ 교육효율성 극대화를 위한 Blended-Learning 개념 도입

온/오프라인 상호 연계에 의한 선진 교육 훈련 시스템을 정비함으로써 교육 효율을 최대화 하고 있습니다. 2007년 온라인 과정으로는 농정홍보, 6시그마, BSC, MBA, 윤리경영 등 비교적 전직원이 알아야할 최신 경영 전문지식이나 성희롱 예방교육과 같이 의무적으로 수강해야 하는 교육과정을 개설했으며, 오프라인 과정으로는 정규 MBA 과정, 직급별 교육같은 온라인 과정보다 심화된 교육 진행이 필요한 과정을 개설하였습니다. 2006년에는 온라인 교육을 3개 과정에 1,528명이 수강했으나, 2007년에는 6개 과정에 3,341명이 수강하여 온라인 교육의 활용이 크게 증가하였습니다.



인재개발 프로그램

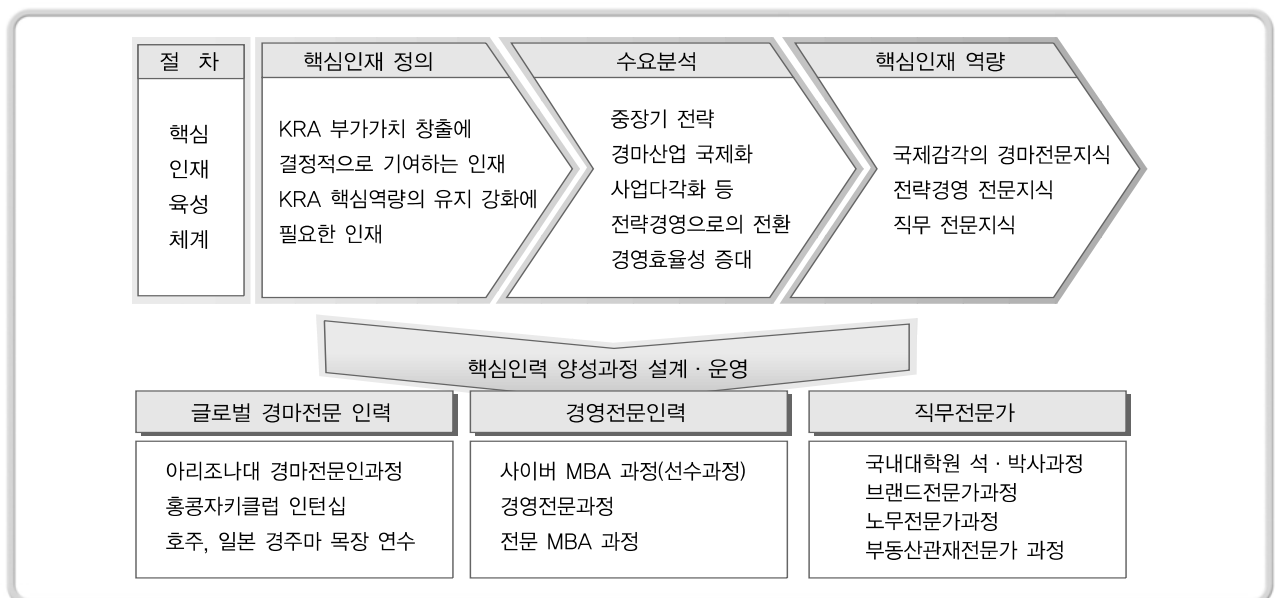


그 결과 1인당 교육시간이 2006년에는 54.3시간이었으나 2007년에는 77.8시간으로 전년 대비 43% 증가하였습니다.

핵심인력 육성교육

중장기 경영목표 Vision 2012 달성을 위한 국제 감각을 지닌 경마산업 전문경영인 양성과 중장기 전략, 사업 다각화 등 경영현안을 감안하여 경영학 지식과 실무지식을 겸비한 전문 경영인력 육성이 필수적이라고 보고 KRA 핵심역량 유지 강화에 필요한 인재 교육을 실시하고 있습니다.

KRA 핵심인재 역량은 ‘국제감각의 경마 전문지식’, ‘전략경영 전문지식’, ‘직무 전문지식’ 3가지로 정하고 이에 맞는 핵심인력을 양성하기 위한 글로벌 경마 전문인력 육성과정, 경영전문인력 양성과정, 직무전문가 과정을 운영하고 있습니다.



경영전문지식을 갖춘 핵심인력 양성을 위해 국내 우수 대학의 경영 전문과정에 임직원이 입학하여 경영관련 전문지식을 쌓도록 하고 있으며, 국내 대학원 석박사 과정에 대한 지원도 하고 있으며 앞으로 점차 확대할 예정입니다.

경영전문인력 양성과정

경영 전문과정	국내대학원 석·박사과정
<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울대 고급경영자과정 파견(8명) ○ 산학연 종합센터 - 산학정 정책과정 ○ 연 세 대 - 최고경제인과정 ○ 서 울 대 - 최고농업정책과정 ○ 이화여대 - 여성관리자과정 ○ 중 앙 대 - 공기업 전문경영자과정 ○ 성균관대 - 공기업관리자 과정 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서강대·고려대 MBA과정 3명 ○ 숭실대등 박사과정 2명 지원 ○ 고려대등 석사과정 19명 지원

또한, 국제 감각을 지닌 경마 전문인력을 육성하기 위해 홍콩 경마 시행체, 미국 아리조나대 경마 전문인 과정, 호주 경주마 목장 등에 인력을 파견하여 해외 경마 선진국의 지식과 기술을 습득하게 하고 있습니다. 이외에도 직무 전문가 양성을 위해 브랜드전문가 과정, 노무전문가 과정, 부동산관재과정을 직원이 수강할 수 있도록 지원하고 있습니다.

국제감각의 경마전문인 양성을 위한 과정 확대

구 분	연수내용	기간	기관
홍콩 자키클럽 인턴십	선진 기업 경주 및 조직운영 시스템(1명)	'07.2.23~6.30(5개월)	홍콩 자키클럽
해외대학 전문과정 (RTIP)	축산학과 및 경마전공 분야 이수(2명)	상·하반기 각 1명 파견	美아리조나대 경마전문인 과정
생산·육성 전문인력 양성	경주마 트레이닝 및 목장경영(2명)	'07.12월~'08.5월	호주 매직밀리언 목장
	경주마 육성 및 관리(4명)	'07.10월~'12월	일본 히다카목장

■ 혁신역량 교육

조직내 혁신 역량 내재화를 위해 BSC 전문인력에게 공공부문 성과관리 이해, KPI 개발방법론, BSC 구축 추진방법론 등 BSC 시스템 구축에 대한 집중 교육을 실시하였으며, 혁신제도 내재화와 혁신역량 육성을 위해 전 임직원에게 6시그마, 윤리경영, BSC에 대한 교육을 시행하였습니다

BSC 전문인력 교육

구 분	교육내용	실 적
BSC실무추진반, 12명(분야별 핵심인력)	공공부문 성과관리이해, KPI 개발방법론 등	'07.10월, 4회
BSC챔피언, 63명(팀별 BSC 담당자)	BSC 구축 추진방법론, KPI 도출방법등	'07.10~11월, 4회

혁신역량 교육

대상	교육내용	기 간	인 원
팀장	부서별 혁신과제, 실천전략 워크숍	3.13~15	1~2급 122명
	MBO, BSC등 혁신 평가기법	11.21~22	2급 88명
전직원	BSC 기초개념 및 추진방향	9.12	전직원
	식스시그마 온라인	11.16~12.15	전직원
	온라인 윤리경영	12.16~23	전직원

인권과 다양성 존중

양성 평등 프로그램

2011년까지 상시근로자의 18.6% 여성 고용 목표, 2011년까지 여성 관리자 1명 이상을 추가로 배출하는 것을 목표로 여성 고용 평등 프로그램을 운영하고 있습니다.

WLB(Work-Life Balance, 일과 생활의 균형)와 모성보호를 위한 신규제도를 지속적으로 발굴하여 여성 친화적인 기업문화를 만들어 가기 위해 노력중이며 신규 입사자중 여성 30% 채용 목표제와 같은 여성 채용 우대제도를 시행하여 2007년에는 14명의 신입사원중 5명의 여성이 채용되어 전체 신입사원중 36%를 차지하고 있습니다.

여성 채용 목표 달성(채용인원 30%이상)

구 분	2003	2004	2005	2006	2007
여성채용인원(채용률)	5 (15%)	10 (33%)	7 (25%)	1(50%)	5(36%)
전체 직원 중 여성비율	7.3%	8.1%	8.9%	9.0%	9.5%

또한, 승진부분에서도 양성 평등 노력을 기울여 2007년 상반기에 실시된 승진 인사에서 4급의 경우 남성은 전체 대상자중 41%가 승진했으나 여성은 전체 대상자중 46%가 승진하였습니다.

승진부분 양성 평등 노력

직 급 별 승 진 율	2006 하반기		2007 상반기		
	4급	5급	4급	5급	전체
남 성	41%	91%	41% (18/44)	23%(3/13)	6.7%(53/790)
여 성	36%	100%	46% (6/13)	대상자없음	8% (6/75)

※ 승진 대상자 중 실제 승진자 비율

여성 관리자의 전문성과 리더십 개발을 위한 전문 교육도 시행하여 여성 관리자가 서울대 경영대학의 경영학 과정인 '공기업 고급관리자과정'과 이화여대 리더십개발원의 '공직여성리더십과정'을 수강할 수 있도록 지원하였습니다.

여성 인력에 대한 전문 교육 시행

구 분	교 육 개 요	
교육 과정	「공기업고급관리자과정」	「공직여성리더십과정」
교육 대상	여성 사무직 2급(팀장)	여성 사무직 3급(과장)
교육 일정	'07. 3. 6 ~ '08. 1. 11	'07. 3. 7 ~ 6. 7 (4개월)
교육 주제	경영학 기초·전공 및 응용	공직 여성 리더십, 전략적 정책마인드 등
교육 기관	서울대 경영대학	이화여대 이화리더십개발원

장애인 고용

KRA는 사회적 약자인 장애인에 대한 채용 우대제도를 시행하고 있습니다. 채용 전형 전과정에 10%의 가산점을 부여하고 있으며 2007년 신규 입사자 14명중 1명의 장애인을 신규 채용하였습니다. KRA는 전체 직원중 2.01%가 장애인으로 타 기업보다 높은 장애인 고용 비율을 보이고 있습니다.

장애인 의무고용 비율 달성	
KRA	2.01%
국가 지자체	1.5%
30대 대기업	1.24%

* 조사대상 공기업 136개사 중 85개 기관 기준 미충족('06.12월 장애인고용촉진공단 집계기준)

지방 인재 채용

수도권 집중 현상을 완화하고, 지방 인재 활용을 위해 지방 인재 채용 우대 제도를 시행하고 있습니다. 전체 신규 입사자중 지방인재 채용비율 30%의 채용 목표제를 운영하고 있으며 2007년에 신규입사자 14명중 5명의 지방 인재를 채용하여 36%의 지방 인재 채용률을 나타내었습니다.

채용 목표제(30%) 운영
- 전형단계별 30%에 도달할 때까지 추가 합격

인사 고충 처리 시스템

KRA는 직원의 인사 관련 고충 상담 처리를 위해 사내 온라인 인사정보 시스템에 고충 상담 창구를 마련하여 개인의 비밀 보장과 상시 인사 담당자와 고충 상담이 가능하도록 하였습니다.

2007년 인사관련 고충 청구 31건 중 결과적으로 청구인의 의견이 반영된 건수가 24건(77.4%)으로 인사 고충 해소에 상당 부분 기여하고 있습니다.

인권과 다양성 존중

■ 비정규직 근로조건 개선

정부의 공공부문 비정규직 종합대책에 따라 KRA는 비정규직 근로자의 고용 안정과 처우 개선을 위해 불가피한 직무를 제외한 상시 지속적 업무에 종사하는 비정규직을 정규직으로 전환하였습니다.

2007년에는 비정규직 110명을 정규직으로 전환하였으며 2008년과 2009년에 67명을 추가로 정규직으로 전환할 예정입니다. 전환 인력은 “업무지원직”으로 직제규정상 정원으로 반영하고, 별도 인사관리지침을 제정하였습니다.

■ 아동노동 및 강제노동

KRA는 한국 근로기준법을 준수하고, Global Compact 10대 원칙중 노동표준(Labour Standards) 분야 원칙을 성실히 이행하여 아동노동과 강제노동을 금지하고 있습니다.

▶ Global Compact 노동표준(Labour Standards)

- 기업은 단체교섭에서 조합의 자유와 권리를 유지시켜야 한다.
- 기업은 모든 형태의 강요된 노동을 배제하여야 한다.
- 기업은 아동노동을 효과적으로 폐지하여야 한다.
- 기업은 고용 및 업무에서 차별을 배제하여야 한다.

■ 안전 및 재해 예방 교육 실시

KRA는 업무 현장에서의 산업 재해 발생률을 줄이고, 직원의 안전을 위하여 응급 상황 발생시 긴급 대응할 수 있는 응급 처치 교육을 2007년 6월 경기도 소방학교에서 실시했으며, 동대문외 13개곳의 수도권 KRA Plaza에서도 Plaza 직원 및 시간제경마직 총 1,349명에게 인명구조를 위한 응급처치 교육을 실시하였습니다. 이렇게 직원의 안전과 재해 예방을 위해 노력한 결과 2007년에는 총 15건의 산업재해가 발생하여 0.2%라는 낮은 발생률을 보였습니다.

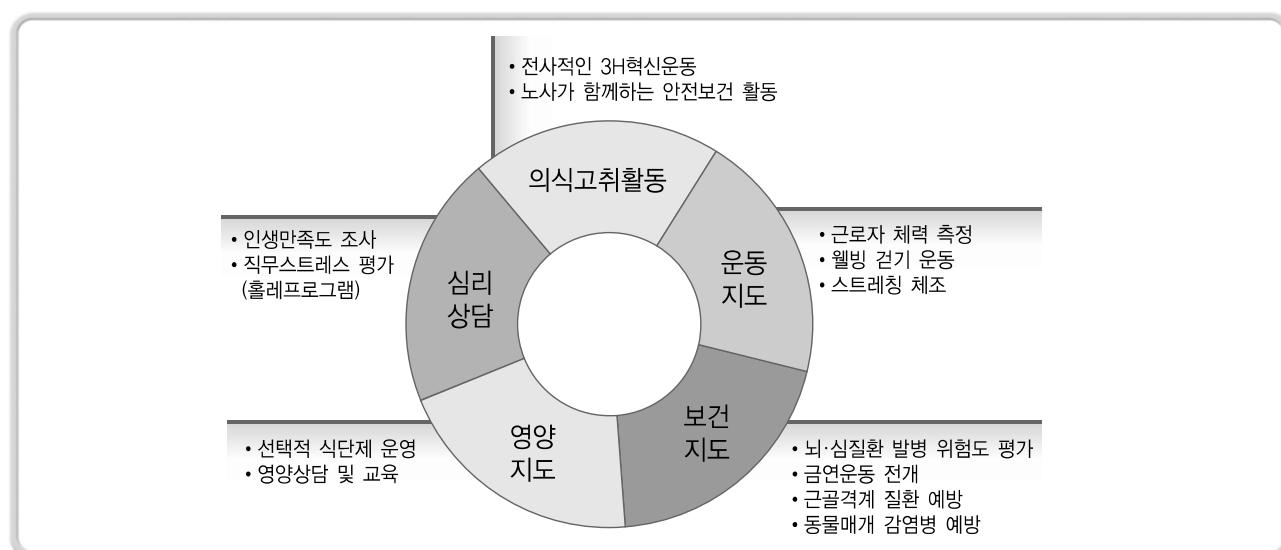
연도별 산재 발생률

구분		2005년	2006년	2007년
발생건수	서울	20건	10건	7건
	부산경남	5건	2건	5건
	제주	-	1건	3건
	계	25건	13건	15건
발생률		0.3%	0.2%	0.2%

※ 정규직외 일당직, 시간제경마직 포함

■ 건강증진 3H(Human Healthy for Happiness) 운동

KRA는 생활 습관의 변화, 식생활의 서구화, 성인병 증가와 직무 스트레스로 인한 질병 예방과 직원의 건강 향상으로 행복한 일터를 만들기 위해 2007년부터 직원 건강 프로그램인 3H 운동을 전개하고 있습니다. 3H란 Human Healthy for Happiness(행복을 위한 근로자의 건강)의 약자로 “기본에 충실한 안전 보건 사업 운영”, “고객만족도와 연계한 건강증진운동”, “직무만족을 통한 행복한 직장 추구”를 목표로 전사적인 건강증진 운동을 펼쳐나가고 있습니다.



직원의 안전과 보건

| 운동 처방 |

근로자의 측정된 체지방율을 기준으로 위험군을 선정하여 비만군으로 분류된 직원들에게는 Well-being 걷기 운동 프로그램을 처방하고 체력측정과 연계하여 체계적이고 꾸준한 운동 프로그램을 전개하고 있습니다.

| 종합 건강 진단 제도 |

KRA는 1996년 이후 직원의 질병을 조기 발견하고 질병 예방을 위해 매년 1회 전직원을 대상으로 강남성모 병원, 한림대학교 병원 등 국내 우수 병원에 의뢰하여 건강 검진을 실시하고 있습니다. 건강 진단결과 유소견자로 판명될 경우 인사팀에 의뢰하여 진료 가능한 부서로 전보조치 및 개인별 건강상담과 질병에 대한 특별 교육을 실시하고 개인별 건강관리 프로그램을 실시하고 있습니다.

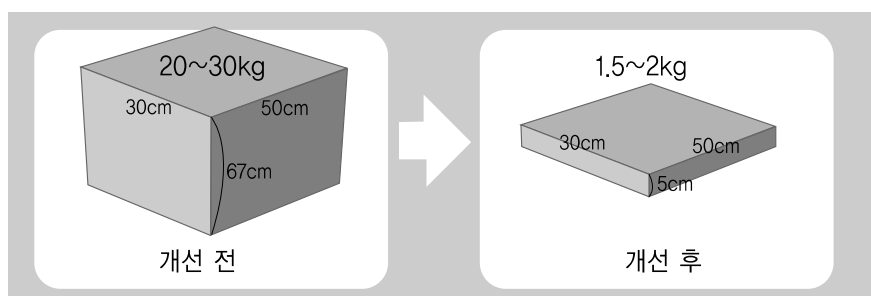
| 금연 프로그램 |

니코틴 의존도가 높은 흡연 그룹과 금연을 시작한 위험 그룹을 중점 타겟으로 설정하여 금연교육을 실시하고 보건소와 연계한 금연 교실을 운영하고 있습니다. 그 결과 금연 신청 대상자중 2006년 흡연 직원은 55.4% 였으나 2007년에는 32.9%로 흡연자가 22.5% 감소하였습니다.

| 근골격계 질환 예방 활동 |

근로자가 업무현장에서 겪게되는 근골격계 부담작업을 파악하여 근골격계 질환을 예방하기 위한 활동을 전개했습니다. 그 결과 전산실에서 프로그램 개발과 자료입력 작업으로 인해 목, 어깨, 손목에 부담이 많이 간다는 사실과, 육성마 관리중 마방 깔짚 교체, 건조 및 사료 투여로 인한, 목, 어깨, 팔, 요추, 손목 등에서 근골격계 질환 발생 위험도가 높다는 것을 발견하였습니다.

이러한 업무현장에서의 문제점 해결을 위해 외부전문가를 초빙하여 예방 교육 실시, 사무 실내환경 개선, 휴식 시간중 스트레칭 실시, 건조 들어올리기 작업에서 건조의 크기를 줄이는 방법을 실시하였습니다.



KEAP 운영(KRA Employee Assistance Program)

KRA는 조직내 커뮤니케이션을 활성화하고, 업무 스트레스 경감을 통한 업무 효율성 극대화를 위해 2007년 전 직원을 대상으로 본관 대강당에서 고대병원 정신과 교수가 진행하는 “스트레스란 무엇인가”하는 주제로 스트레스 해소 교육을 시행했으며, 직장내 스트레스와 정신 건강 문제, 부부 및 자녀문제등 가족관계에 대해 KRA 부속 심리상담 센터인 UCan Center 전문 심리상담사와 상담하는 KEAP(KRA 직원 심리 상담 제도)를 운영하고 있습니다.

2007년에는 임직원과 그 가족을 대상으로 알콜 남용문제와 가족관계, 자녀 적성 및 진로문제에 대하여 심리 상담을 실시했으며 2008년에는 3천만원의 예산을 반영하여 직원에 대한 심리상담·진단 분야를 확대할 예정입니다.

대상자	참여 인원		분 야
	'06	'07	
임직원 및 가족	8	6	- 알콜 등 남용문제 - 가족관계 문제
	4	8	- 자녀적성 및 진로문제
합 계	12명(34회)	14명(38회)	

2008년 상담 프로그램

구 분	규 모
자녀교육(학습)	2회 실시 (자녀20, 부모20)
미혼직원 이성교제 및 결혼 대비 교육	20명
부부 및 가족관계	10쌍(20명)
의사소통(대화훈련)	3개팀(50명)

산업보건 우수 사례상 수상



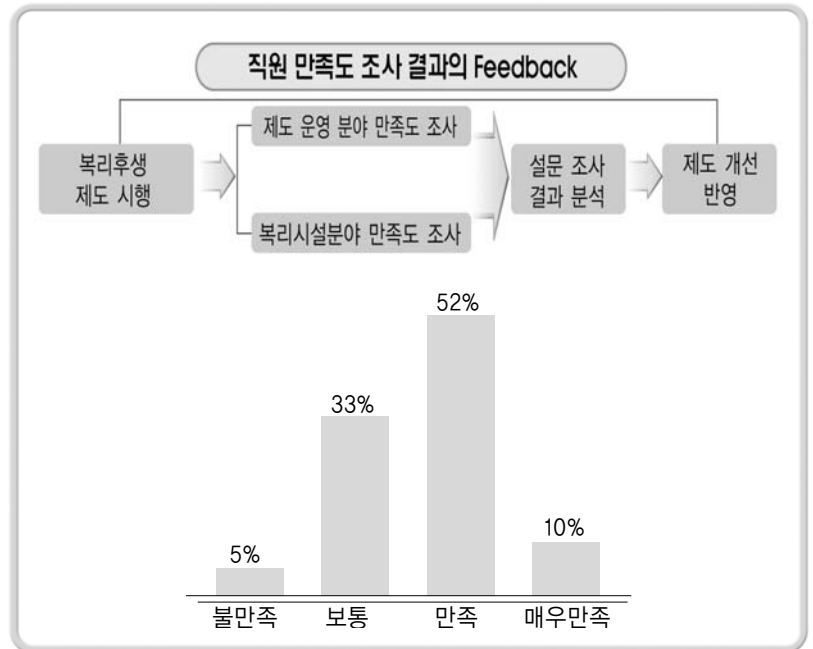
KRA 임직원 건강과 안전을 위한 노력을 외부에서 인정받아 2007년 7월 제40회 산업안전보건 강조 주간 행사의 일부로 노동부와 산업안전관리공단이 주최하는 “건강증진 우수사례” 분야에서 최우수상을 수상하였습니다.

직원 복리후생

■ 복리후생제도 만족도 조사 결과 반영

KRA에서는 2007년 전직원을 대상으로 복리후생제도 운영 부분과 시설 분야에 대한 만족도 조사를 실시하여 직원의 복리후생 만족도를 분석하고 다음년도 복리후생제도 운용에 반영하고 있습니다. 2007년 복리후생제도에 대한 조사결과 62.1%가 만족한다고 대답하여 임직원의 복리후생제도에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났습니다.

☞ '07년 결과 : 복리후생제도 전반에 대한 긍정적 평가
(만족응답 62.1%, 보통 33.2% 등)



■ 선택적 복지제도 운영

KRA는 직원 개개인의 다양한 욕구를 충족시키고, 복지 수혜 형평성을 증대하기 위해 일정한 항목별로 회사가 개인에게 제공한 금액 범위내에서 다양한 복리후생 항목을 자율적으로 선택할 수 있게 만든 복지 제도인 선택적 복지제도를 운영하고 있습니다.

2007년도부터는 복지 포인트 차년 이월 제도를 실시(연간 30만원 이내)하여 연내 포인트 소진을 위한 불필요한 소비를 감소시킴으로써 선택적 복리후생제도에 대한 직원 만족도를 더욱 높였습니다.

■ 가족친화적 복지 제도

사회문제로 부각되는 저출산·고령화 대책의 일환으로 정부에서 추진 중인 출산장려 및 보육정책에 부응하고, 근로자의 다양한 복지 요구 충족을 위해 모성 보호, 가족 친화 프로그램과 같은 가족 친화적 복지 제도를 운영하고 있습니다.

| 모성 보호 기업문화 조성 |

출산시 법정 휴가일수 보장 및 출산 휴가시 보수를 지급하고, 육아휴직 기간을 개선하여 자녀가 생후 1년 미만 일때만 신청 가능하던 것을 3년 미만으로 확대하여 시행함으로써 모성 보호를 적극적으로 실천하고 있습니다. 또한, 보육수당과 가족수당을 지급하는 자녀수에 제한을 두고 있지 않으며 입양시에도 출산에 준하여 휴가 제도를 실시하고 있습니다. 또한, 임신과 육아를 위한 선택적 근로시간제를 운영하여 출산과 육아를 장려하고 있습니다. 따라서, KRA는 출산과 육아휴직을 100% 모두 신청해서 사용하고 있으며 신청한 여성 직원의 직장 복귀율도 100%에 이르고 있습니다. (2007년 출산휴가 8명, 육아휴직 2명)

| 가족친화 프로그램 운영 |

구 분	기 간	인 원
자녀 해병대 캠프	'07.7.23 ~ 26	71명
엄마아빠와 함께하는 즐거운 역사 만들기 캠프	'07.7.17	52명
임직원 자녀 교육을 위한 역사도서 지급 (도서명 : '미래를 여는 역사')	'07.6	555권

■ 퇴직금 관리

KRA는 2004년 12월부터 퇴직급여충당금을 퇴직연금제 도입의 전단계인 퇴직신탁에 가입하여 퇴직금 재원의 안정적 확보를 위해 노력하고 있으며 2000년 11월 이후 퇴직금을 중간 정산한 직원을 대상으로 연간 단위 퇴직금 중간정산금을 연금신탁에 가입하여 운용하고 있습니다. 또한, 2007년 11월 노사는 퇴직연금제 도입을 위해 '퇴직연금제 도입 및 연구용역 추진방안'에 합의하여 2008년부터 퇴직연금제 도입을 위한 연구용역을 추진할 예정입니다.

노사 협력

■ KRA 노동조합

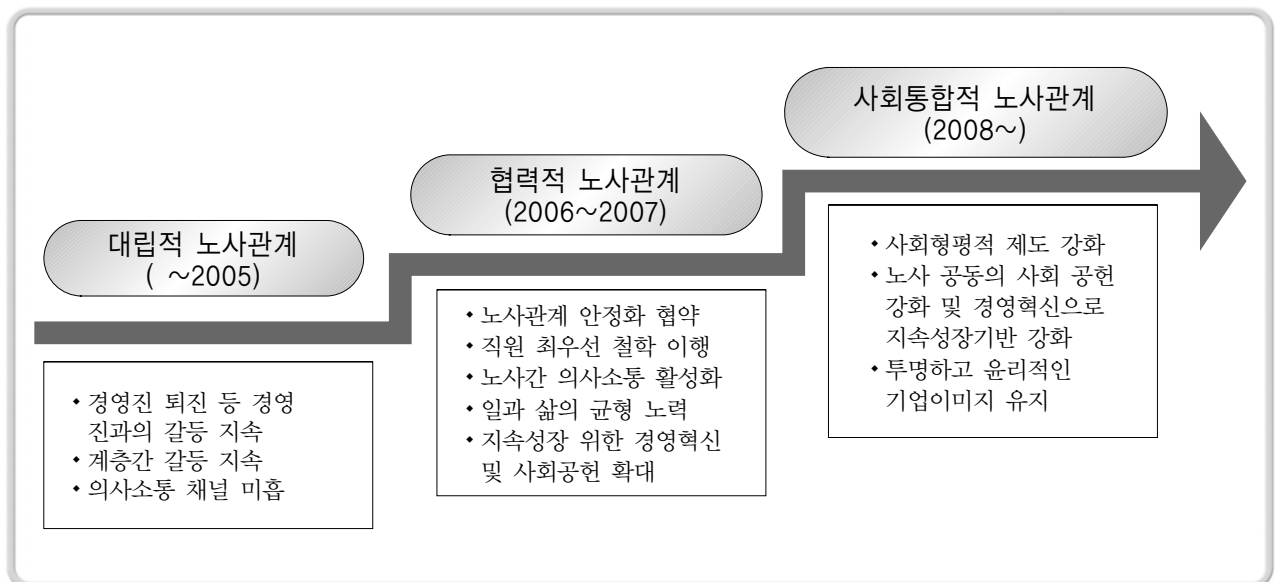
1970년 설립된 노동조합은 3급 이하 직원을 가입대상으로 하며, 입사하면 자동으로 가입되는 Union shop 체제입니다. KRA 노동조합은 한국노동조합총연맹 소속으로 KRA에 근무하는 모든 조합원들은 노동조합의 결성 및 결사의 자유를 보장받고 있습니다. 2007년 말 기준으로 전체 직원중 임원, 관리직을 제외한 가입대상자의 100%인 668명이 노동조합에 가입되어 있습니다.



■ 노사관계 안정화 협약

KRA 노사는 상생의 노사 문화 정착과 근로자의 삶의 질 향상을 위해 2006년 3월 노사 공동 선언문 및 노사행동 협약을 통해 인사·성과·평가 제도개선, 조직의 고령화 및 인사 적체 대책 수립, 고충처리 사전 예방 시스템 및 조직 화합기반 구축, 일과 삶의 균형적 발전을 공동으로 추진하여 노사 관계 안정화를 통한 직원의 삶의 질 향상 및 업무 능률 향상을 위해 노력하고 있으며, VISION 2012에 부합하는 노사관계 로드맵을 설정하여 대내외 경영현안을 공유하고 생산적인 노사 관계를 형성하고 있습니다.

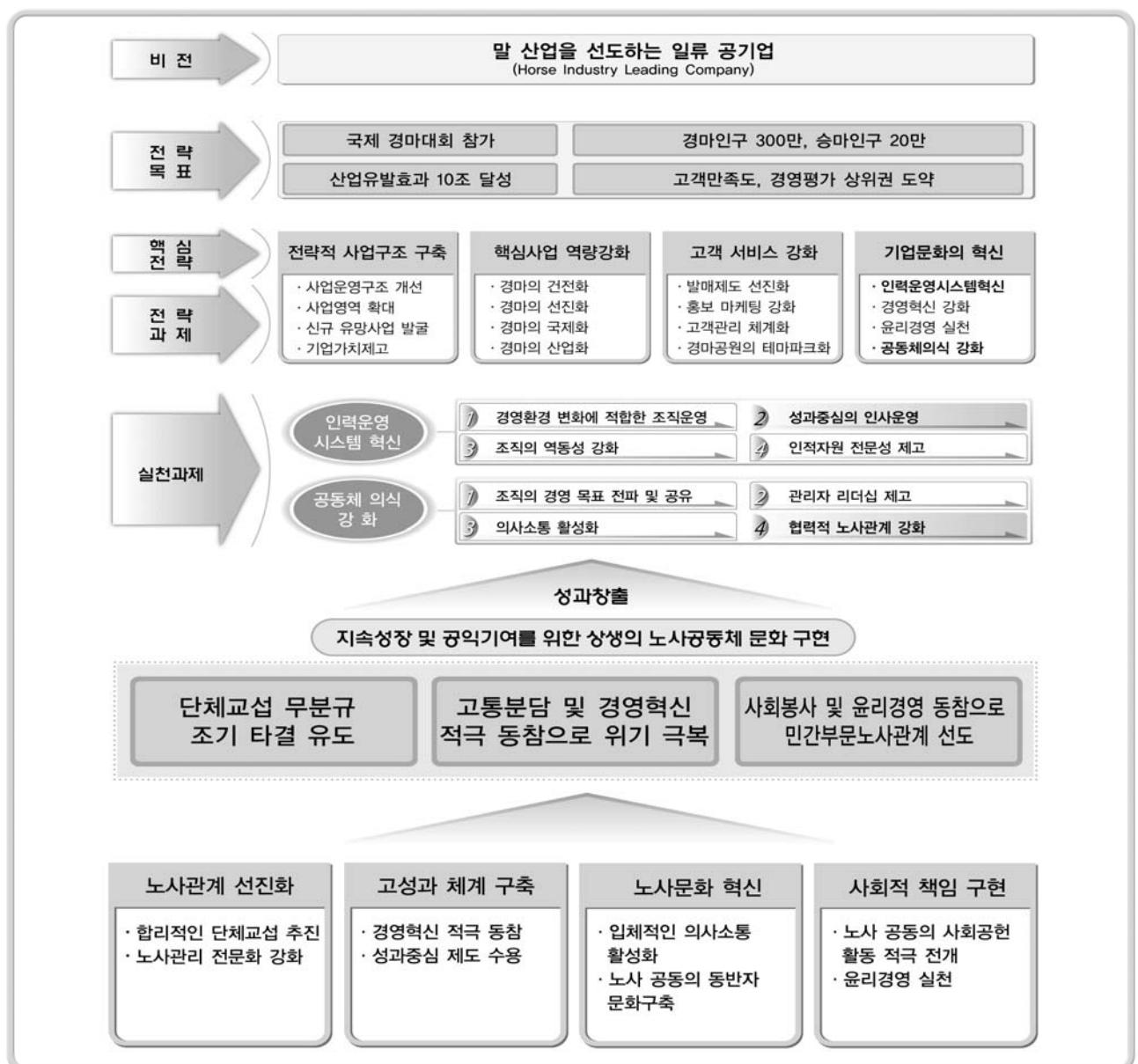
| VISION 2012에 부합하는 노사관계 로드맵 설정 |



■ 단체교섭과 사전 노사공동 협의 프로그램

KRA는 임금 및 근로조건, 복리후생에 관한 사항 등 근로자에게 중대한 영향을 주는 사안의 경우 단체교섭을 실시하며, 이외에도 노사간 소모적인 교섭 비용을 최소화하고 노사관계 합리성을 제고하기 위해 노사대표 면담, 정기노사협의회, 실무노사협의회, 노사간담회, G.N.S 등 다양한 노사 공동 협의 프로그램을 활성화 하고 있습니다.

특히 노사협의회는 회사와 노동조합 각 10명의 위원으로 구성하고, 매 3개월마다 정기적으로 회의를 소집하며, 단기 및 중·장기 경영계획, 경영실적과 전망, 재무구조에 관한 일반 현황, 자산현황과 운용현황 등에 대하여 조합에게 보고·설명하도록 하여 주요 경영사항에 대하여 노동조합의 의견을 수렴·반영하고 있습니다. 그 결과 2007년 임금협상을 14일만에 조기 타결하였으며(2006년 5개월 소요), 노동조합 창립 이후 37년간 무분규 사업장을 실현 하였습니다.



노사 협력

다양한 노사 대화 공식 채널 활성화

구 분		주요 협의 실적
법정 추가 채널	노사협의회	• 분기1회, 사측대표 100% 참석, 4회 총 25건 협의
	노사대표면담	• 임원추천, 경마중단, 조직개편, 경영혁신, 인사제도 개선 논의
	실무노사협의회	• 단체교섭, 정기노사협의회 노사 실무진간 사전 협의
	노사간담회	• 실시간 현안 수시 논의
	경영현안설명	• 지방, 현장근무자 위주 설명회 및 간담회 개최
	GNS	• 부서⇔노조집행부간 무형식 자율 논의
	M2M Talk	• 경영진⇔노조원간 경영현안 등에 대한 논의
	인적교류	• 노무담당과장 ⇔ 집행부간 매일 미팅 통한 노사 협의
	복지기금협의회	• 출연금 및 결산의결 등
	주택관리위원회	• 효율적인 관리 및 운용 (각 본부별 설치, 노조대표1인)
	TFT/활동	• 비정규직심의위원회, 사회봉사단장, 윤리경영 등 참여
	노조정책행사	• 정기대의원대회 및 운영위원회 인력개발처장 참석



■ 여성 등 조직내 소수 인력의 권리 보장

양성 평등과 소외되기 쉬운 여성의 권리 보호를 위해 노동조합내 양성평등국을 설치하여 여성의 권리 보호와 양성 평등을 위한 노력을 기울이고 있으며, 양성평등국장 및 지부 편집국장외 5명의 노조 여성 간부를 임명 하였습니다. 또한, 인사 노무관리 취약 계층을 대상으로 하고, 단순한 횡수 증가가 아닌 대상 계층 확대, 세분화를 통한 노무관련 현장 간담회를 실시하여 현장 근무자의 권리 보호에 앞장서고 있습니다.

인사노무관리 취약계층 대상 현장 간담회 확대 실시

구분	2006	2007
대상	<ul style="list-style-type: none"> • 지방사업장 직원(2회) • 현장 근무직원(1회) • 지점 근무직원(1회) 	<ul style="list-style-type: none"> • 지방사업장 직원(4회) • 현장 근무직원(1회) • 지점 근무직원(1회)
실적	총 4회 (91명)시행	총 6회 (119명)시행

☞ '06년 대비 참여인원 130% 증가



07

Society

사 회

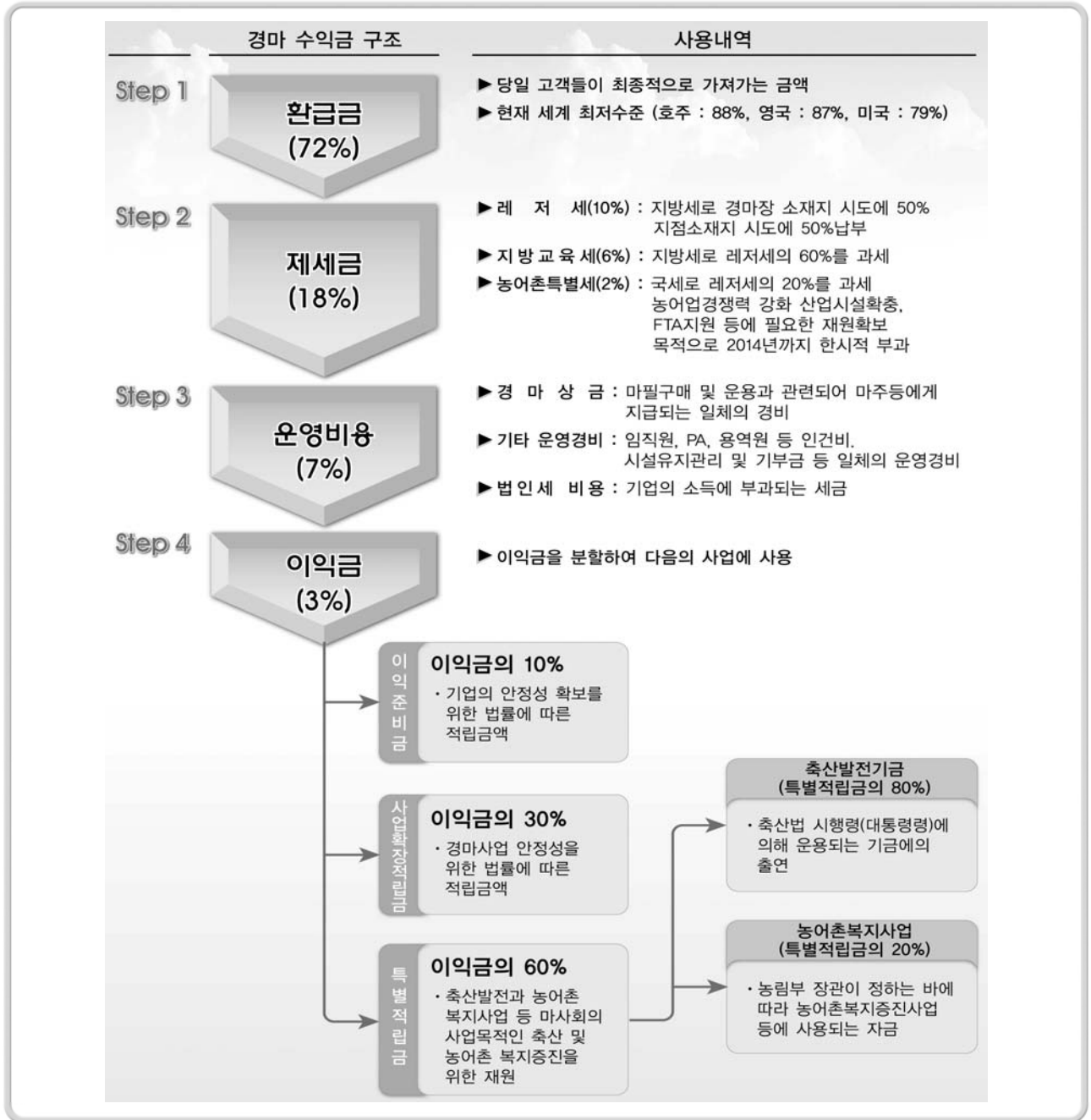
사회책임경영은 기업이 자발적으로
사회·경제적 문제 및
이해관계자와의 상호작용을
기업가치 및 활동에 통합하는 것입니다.

KRA는 해마다 이익금의 60%를 특별적립금으로 출연하여 축산발전, 농어촌 복지증진사업 및 농어민 자녀 장학금 사업등을 펼치고 있으며 기부금 납부, KRA Angels 활동을 통해 우리사회의 어렵고 소외된 이웃에게 따뜻한 사랑을 전하기 위해 노력하고 있습니다.



사회공헌

경마수익금 사용체계



■ 경마수익금의 사회 환원

KRA는 매년 당기순이익의 60%를 특별적립금으로 쌓아 그중 80%를 축산발전기금으로 출연하고 나머지 20%를 농어민자녀 장학사업과 농어촌 복지증진사업에 사용해 왔습니다. 2007년도에는 전년대비 10억원 증가한 685억원의 축산발전기금을 출연하여 우리 축산업의 경쟁력을 높이는데 기여했으며, 농촌복지 및 장학사업 분야에도 2006년 169억원에 비해 2억원 증액된 171억원을 지원했습니다.

여기에 110억원에 달하는 각종 기부금과 국세·지방세 납부액 1조 2,958억원을 합하면 2007년 한해 동안 KRA는 총 1조 3,924억원을 사회에 환원했습니다.

기부사업과 사회봉사 활동

| 축산발전기금 출연 |

축산발전기금은 축산물 수급 및 가격 안정, 가축개량 및 축산농가 경영개선, 축산물 유통개선, 사육기반 조성 재원으로 사용되고 있으며 FTA 체결등 시장개방으로 위기에 봉착한 축산 농가와 축산업계에는 젓줄과도 같은 역할을 하고 있습니다.

KRA는 2007년에 전년 대비 10억원이 증가한 685억원을 축산발전기금으로 출연, 이자수익을 제외한 기금 조성액의 95%를 납부함으로써 안정적인 기금 조성에 큰 역할을 하고 있습니다.

축산발전기금 구성

(단위 : 억원)

구 분		2006	2007	비고
연간 납입액	KRA 출연	675	685	'08년 988억원 납입 예정
	축산물수입 이익등	50	35	
	소 계	725	720	
기금운용 이익		515	485	
연간 조성액 총계		1,227	1,204	

⇒ '07년 총 납입액의 95%, 조성액의 56.9% 점유

| 레저세 인하를 통한 사회 환원 확대 |

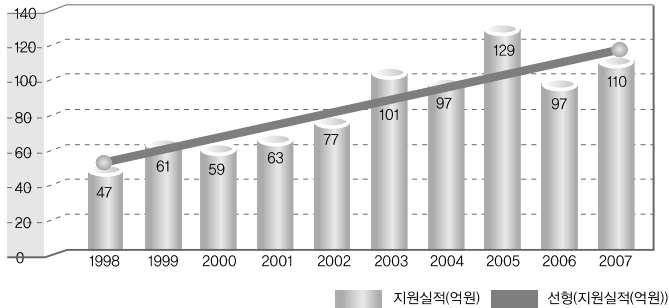
KRA는 축산발전기금 출연을 지속적으로 확대해 나가기 위해서 세제 개편에도 노력을 기울이고 있습니다. 마권 구매시 부가되는 10%의 레저세를 5%로 인하해 3%는 고객 환급금 인상 재원으로, 나머지 2%는 축산 발전기금과 농어촌 복지사업 확대 재원으로 사용하기 위해 2007년도에 정부·국회·언론을 대상으로 레저세 인하 필요성을 설명하고, '07년 4~5월 농어민과 경마팬들을 대상으로 레저세 인하 촉구 서명운동을 벌여 62,751명의 서명 명단을 국회에 제출하는 등 레저세 인하를 통한 고객 환급금과 농어촌 복지사업 재원 확대를 위해 지속적인 노력을 기울이고 있습니다.

| 기부 사업을 통한 사회적 책임 실현 |

KRA는 특별적립금 이외에도 2003년 이후 매년 100억원 규모의 기부금을 편성하여 불우이웃 돕기, 사회복지 시설 지원, 농촌·생명·환경분야 공익사업 지원, 스포츠단 운영과 관련된 체육단체 지원 등에 사용해 왔습니다. 2002년 이후 지속적인 매출 감소세에도 불구하고 기부금은 지난 10년간 연평균 23%의 증가세를 유지해 왔습니다. 2007년에는 전년(97억원) 대비 13.4%나 증가한 110억원의 기부금을 사회 각분야에 지원했는데, 2007년 기부금의 29%에 달하는 27억 4,000만원을 농촌 복지사업으로 집행했고, 전국 32개 KRA Plaza 및 부산경남 본부, 제주본부, 장수목장 등 KRA 사업장의 지역사회 복지사업에 22억 7,000만원, 사회복지공동모금회 등 전문 복지법인을 통해 1,400여 명의 불우이웃에게 월 10만원씩의 생계지원비를 지급하는데 총 16억 8,000만원을 기탁했습니다. 이밖에 △공익캠페인 △사회복지·공익단체 지원 △스포츠발전 지원 △국가재난구호금 등 공공 지원을 위해 기부금을 집행했습니다. 또한 승마발전 및 생활 보급을 위해 국민생활체육협의회 등에 KRA 보유 승용마를 기증하는 등 15억 8천만원 상당의 현물 기부를 실시했습니다.

사회공헌

최근 10개년 기부실적



※2005년은 이미지혁신 관련 일시적 기부금 집행확대

구분	금액	주요내역
농어촌복지증진	274	농촌사업 11.4 농촌차량 15.9
사회복지증진	50	지역사회복지증진 : 22.7(지점 및 지방) 불우이웃 결연금 : 16.8 공익캠페인 : 2.6 사회복지공익단체 지원 : 7.9
스포츠발전	11.2	유도 · 탁구 · 승마대회 지원(대한유도회 등)
공공지원	5.8	태안반도 구호금 3, 군부대, 전의경 위문 등
기부금운용 합계	94.4	
현물(자산 · 미필)기증	15.8	불용자산 및 승용자기증 등
기부합계	110.2	

● 농촌 복지지원 확대

KRA는 2007년부터 설립목적과 사회공헌활동의 연계성을 강화하기 위해 기부금 공모분야를 기존의 '농촌사랑 · 생명사랑 · 자연사랑' 3개 분야에서 '농촌사랑' 1개 분야로 단일화하고, '농촌사랑사업 지원'과 '농촌 복지차량 기증'에 대한 기부금 공모를 실시한 결과, 2006년에는 62건에 불과했던 농촌사랑사업 지원 건수가 2007년에는 80건으로 크게 늘었고, 농촌복지차량 지원 건수도 63대에서 85대로 대폭 증가했습니다. 농촌 복지사업 지원 금액 또한 2006년 22억 2,000만원에서 2007년 27억 4,000만원으로 23.4%나 확대되었습니다.

농촌 복지지원 기부금 공모 분야	연도	2004	2005	2006	2007
○ 농촌사업 지원 - 농가소득증대, 농촌복지시설 지원 등 ○ 농촌복지차량 기증 - 농촌장애인, 아동, 노인 복지시설	지원대수	16대	50대	63대	85대
	금액(억원)	4.5	10.0	10.2	15.9

● 지역사회 지원 강화

지역사회와의 유대를 강화하고, 경마에 대한 인식을 제고하기 위해 32개 KRA Plaza와 부산경남 · 제주경마공원, 장수경주마목장 등 사업장 주변 지역 공익사업과 지역주민 복지, 지역 불우이웃 지원금으로 전년(18억 3,000만원) 대비 24% 증가한 22억 7,000만원을 지원했습니다.

각 사업장별 맞춤형 사회복지사업을 확대 추진

사업장	사업 내용	'06	'07	비 고
32개 전국 지점 부산 · 제주경마공원 장수경주마목장	지역주민 생계비지원(보조금, 쌀, 장학금 등) 지역복지시설 운영지원(지역복지관 위문 등)	18.3억원	22.7억원	24% 증가

2007년도에는 특히 사업장별로 맞춤형 사회복지사업을 확대하는데 역점을 두고, 효과적인 지역사회지원 프로그램을 신규 추진하는데 관심을 기울였습니다. 2007년 12월에 대한주택공사와 협력하여 전국 KRA Plaza와 지방 사업장 소재지 29개 지역 영구 임대 APT 주민 2,000세대에게 1억원 상당의 생필품을 지원했으며,

2007년 10월에 공모를 실시하여 2.5억원 상당의 장애인 및 노인 이동목욕 봉사 차량 3대를 기증하였습니다.

● 공익 캠페인 참여와 불우이웃돕기 결연, 사회복지·공익 프로그램 지원

KRA는 사회공헌 실천 및 사랑 나눔에 대한 사회적 공감대를 폭넓게 형성하기 위해 장애인, 독거노인 등 불우이웃 돕기 결연과 소외계층 지원을 위한 임직원이 참여하는 공익 캠페인 프로그램을 시행하였습니다.

불우이웃 돕기 결연 활동으로 2007년 장애인, 노인, 아동 등 불우이웃 1,400명에게 월 10만원 생계보조금을 지급했고, 2007년도 하반기 들어 김장 비용과 유류비 폭등으로 서민 생활이 어려워지자 저소득층을 위한 김장과 난방 지원을 캠페인 주제로 선정하여 활발한 활동을 전개하였습니다. 2007년 11월에는 임직원 및 자원봉사자 400여명이 서울경마공원에서 2만 포기의 김장(1.2억원)을 담가 불우이웃 1,600세대에게 전달했고, 저소득 가정 800세대에게 난방용 연탄 24만장(1억원)을 임직원이 직접 배달하였습니다. 또한, 1부서 1복지시설 자매결연을 추진, 총 26개 복지시설과 자매결연하여 분기별로 지원금을 전달하고, 분기별 위문봉사를 실시하였습니다.

사회복지공동모금회에서 실시하는 불우이웃돕기(2008 나눔 캠페인) 프로그램에도 참여하여 3억원의 성금을 기탁하였으며, 소외계층 및 사회공익 프로그램에도 참여하여 총 4억 9천만원을 지원하였습니다.



● 국가적 재난 구호 참여

국가적인 재난 극복에 동참하고 피해를 입은 지역 주민들을 돕기 위하여 국가적인 재난 구호에도 활발히 참여하고 있습니다. 2007년 연말 서해안 기름유출사고로 큰 피해를 입은 지역주민들을 돕기 위하여 3억원의 재난 구호금을 지원하고, 2회에 걸쳐 임직원 110명이 내려가 방제 작업을 도왔으며, 2007년 8월에는 북한 수재민 돕기 지원경주를 시행하여 경주 순수익금(1억 5,000만원) 상당액을 지원하였습니다. 2007년 9월에는 태풍 피해를 입은 제주 지역 수재민을 돕기 위하여 제주 지역 임직원이 2회에 걸쳐 현지 복구 작업에 참여했으며 성금으로 1억원을 기탁하였습니다.

● 비인기 스포츠 종목 발전 지원과 자산 기증

각종 세계대회와 올림픽에서 메달을 획득하여 국위 선양에 기여하나 사회의 관심과 사랑이 부족한 스포츠 종목을 육성 및 발전시키고, KRA 스포츠단(유도, 탁구, 승마)과 연계하여 선수기량을 향상시키기 위하여 이러한 비인기 종목의 세계대회 및 국내대회 개최 지원에 총 11억 2천만원을 지원하였습니다.

구분	지원금	지원 내역
승마	3.2억원	<ul style="list-style-type: none"> • 대한승마협회 1.9억원 (KRA컵 승마대회 등) • 국민생활체육승마협회 1.3억원 (생활체육승마대회)
유도	4억원	• 대한유도회 지원(KRA컵 국제 유도대회, 꿈나무 선수 육성지원 등)
탁구	4억원	• 대한탁구협회 지원 (KRA컵 종합선수권대회 등)

또한, 생활승마지원 계획에 따라 보유한 마필 30두(12억 6천만원)를 국민생활체육전국승마연합에 기증하였으며 불용자산도 사회 복지단체 등에 기증하였습니다.

사회공헌

| KRA Angels 봉사활동 |

KRA Angels 봉사단은 KRA 회장을 비롯한 임직원으로 구성된 봉사단으로, 금전적 기부는 물론 몸으로 실천하는 봉사활동을 통해 우리 사회에 나눔 정신을 전파한다는 취지 아래 2004년 1월 8일 창단되었습니다.

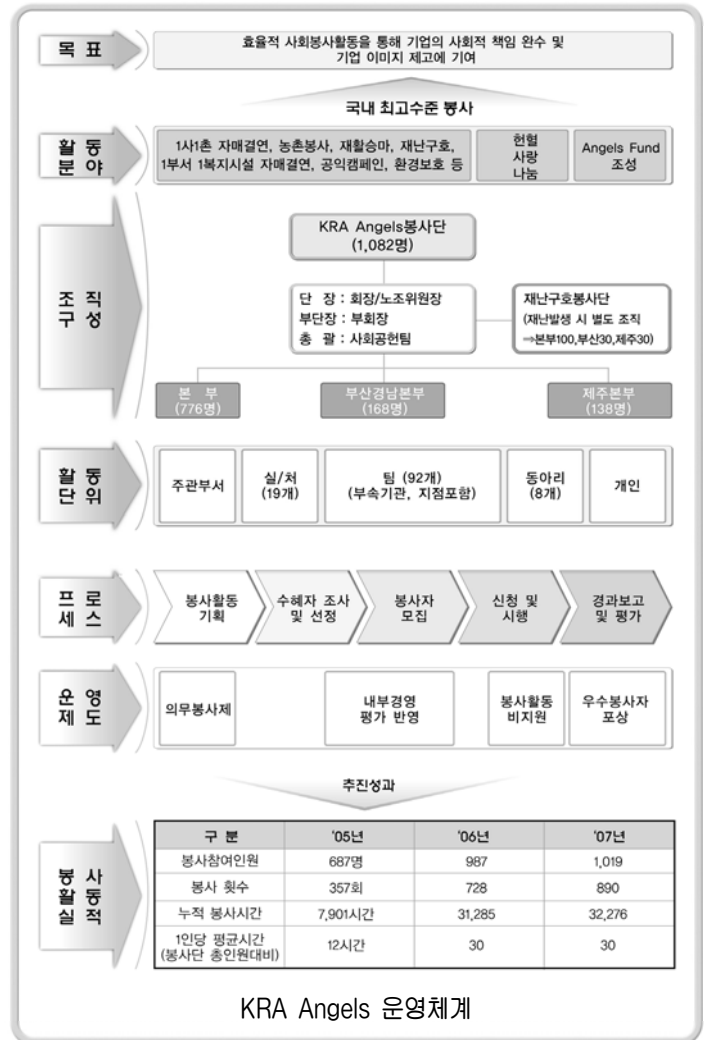
창단 이래 봉사단은 농촌 일손 돕기, 재해 구호, 환경보호, 복지시설 지원 등 다양한 분야에서 활발한 활동을 벌였는데, 2007년에는 임직원의 94% 이상이 1인당 평균 30시간씩의 봉사시간을 기록했으며, 총 3만 시간 이상의 봉사활동을 하였습니다.

● 봉사활동 시스템 구축

KRA Angels 봉사단은 개별 부서와 봉사 동아리를 중심으로 다양한 활동을 활발하게 펼치고 있습니다. KRA는 이러한 자원봉사활동을 활성화하기 위해 사내 전자게시판에 날짜별 봉사활동 계획을 공지하여 임직원의 관심과 참여를 유도하고 있으며, 정보 시스템을 이용하여 △봉사활동 참가 △지원요청 △실적조회 △결과보고 등의 종합적인 봉사활동 관리 시스템을 운영하고 있습니다.

뿐만 아니라 임직원 봉사활동을 활성화하기

위하여 부서 내부경영평가에 봉사 활동을 반영하고, 1인당 15시간씩 봉사활동을 의무적으로 수행하도록 함으로써 미이행시에는 내부경영평가지 감점이 되도록 하였습니다. 또한, 실·처·팀 및 봉사 동아리에 봉사 활동비와 위문품 구입비를 지원하고 우수 봉사자에 대해서는 회장 표창과 포상금을 지급하여 자원 봉사 활동을 꾸준히 장려하여 왔습니다.



임직원 봉사활동 현황

구분	2004년	2005년	2006년	2007년
참가인원(명)	212	687	9,987	1,082
봉사건수(건)	30	357	728	883
참가율(%)	21%	66%	95%	94%
봉사활동시간	2,366	7,901	31,284	32,276
평균봉사시간	2	8	30	30

KRA Angels
사회봉사활동
활성화
시스템

운영 제도	내 용
의무봉사제	· 임직원 의무봉사시간 부여 강화 ('06 : 10시간 → '07 : 15시간) · 미이행시 내부경영평가 감점
내부경영평가 반영	· 매년 시행하는 내부경영평가에 실적 반영 · 평가비중 : 전체평가점수의 2.5%
봉사활동비 지원	· 지급대상 : 실·처·팀 및 봉사동아리 · 지급내용 : 활동비 및 자매결연시설 위문품
우수봉사자 포상 2	· 포상종류 : 최우수 봉사팀·봉사자·동아리 등 · 포상내용 : 회장 표창 및 포상금

● 봉사 동아리 결성과 재난구호 봉사단 창단

2007년도에는 휴무일에 봉사활동을 시행하는 8개의 봉사 동아리가 신규 결성되어 모두 174명의 임직원이 82회에 걸쳐 다양한 봉사 활동을 펼쳤으며, 2007. 11. 23에는 KRA Angels 봉사단 산하에 160명 규모의 재난 구호봉사단을 창단하였습니다. 이는 집중호우나 폭설등 국가재난 발생시 재해지역 주민의 안전과 응급복구 활동에 조직적으로 참여하기 위해서는 과거와 같이 사안별로 희망자를 모집하여 봉사활동에 참여하기 보다는 재난구호봉사단을 상시적으로 운영하고 재난구호 전문교육을 시행함으로써 체계적이고 전문적인 구호 및 복구 활동을 펴는 것이 바람직하다고 판단했기 때문입니다. KRA Angels 재난구호봉사단은 2007년 12월 서해안 기름유출사고지역 해변에 2회에 걸쳐 급파되어 방제복구 작업에 참여하였습니다.

● 다양한 봉사 프로그램 개발

KRA는 다양하고 참신한 사회공헌 프로그램 개발에도 노력을 기울여 왔습니다. 2007년 본부 차원에서는 △ 농촌어르신 영정사진 찍어드리기 △장애인과 함께하는 희망마라톤 참여 △국토청결대장정단 종주 완주 이벤트 △연예인 초청 불우이웃 송년 위문공연 △새내기 Angels 밥퍼 봉사 등을 시행하였습니다.

제주본부는 KRA 기마 Angels를 창단, 조랑말을 타고 산타 차림으로 제주 지역 조손 가정에 난방유를 배달 하였고, 분당지점은 문화강좌 회원들과 함께 성남시 일대에 거주하는 저소득층 150세대에 매주 목요일 정기적으로 밀반찬을 배달하는등 다양한 봉사 프로그램을 통해 활발한 봉사활동을 전개하였습니다.

구 분	일자 및 장소	비 고
농촌어르신 영정사진 찍어드리기	'07.10.11, '07.12.7 1사1촌결연 마을 외 1곳	○ 농촌어르신 영정사진 촬영 후 액자작업 기증 ○ 농촌 2개마을 어르신 100명 대상 봉사시행
장애인과 함께하는 2007 희망 마라톤 참여	'07. 6.9 올림픽 공원	○ 장애인과 함께 걷기 ○ 장애인 및 봉사자 각 2천여명 참가 (Angels 44명 참가 : 도시락 무료 배부)
국토청결 대장정단 종주 완주이벤트	백두대간 주요산, '07.8.10 미원초교외 1곳	○ 직원으로 구성된 국토청결대장정단이 백두대간 주요산을 대상으로 국토청결운동 실시 ○ 행사참여자들이 모금한 성금으로 벽지 초등학교에 도서 기부(1,800만원 상당)
연예인 초청 불우이웃 송년위문공연	'07.12.20 좋은집 (아동보육원)	○ 복지시설 아동을 위한 연예인 송년 위문공연 시행 (인기가수, 탈렌트와 함께 레크레이션 활동 및 공연감상) ○ 보육원생 등 200명 및 직원봉사단 20명 참가
새내기 Angels 밥퍼 봉사	'07.9.21 청량리 일대	○ 노숙자를 위한 무료 배식(밥퍼) 봉사활동 시행 ○ 신입사원(새내기 Angels) 교육과정 편성 시행
KRA 기마Angels (호호산타) 봉사 활동	'07.12.22 제주시 일대	○ 조랑말을 타고 산타복장으로 봉사활동을 하는 KRA 기마Angels 창단 (30명) ○ 제주지역 조손가정 난방기름 배달 봉사 시행 ※ 호호산타 : Horse 好 + 산타
저소득층 밀반찬 배달 봉사	'07.3.29~11.29 성남시 일대	○ 저소득층 150세대 대상 밀반찬 배달 제공 ○ 매주 목요일 정기시행(분당지점 문화강좌회원 봉사활동 참여)

사회공헌

● KRA Angels 펀드 모금

임직원 725명이 자발적으로 매월 급여에서 월 기부액을 자동 공제하는 방식으로 KRA Angels 펀드를 모금하고 있으며, 회사에서는 모금액과 동일한 금액을 매칭그랜트(Matching Grant) 형식으로 지원함으로써 나눔 경영 실천에 앞장서고 있습니다. 이렇게 조성된 기금은 KRA Angels 봉사활동과 연계하여 복지시설 등에 쓰이고 있습니다.

2007년 KRA Angels 펀드 사용처

구 분	1부서 1복지시설 위문봉사	송년 복지시설	벽지초등학교 도서기부	계
지원금액	5,600만원	1,700만원	1,800만원	9,100만원

| 찾아가는 재활승마 프로그램 운영 |

KRA는 2005년 재활승마 프로그램을 처음 도입하여 운영하고 있습니다. 재활승마 강습은 지도교관 2명, 보조자 6명, 그리고 말 2두가 삼위일체가 되어 진행합니다. 2006년까지만 해도 승마훈련원 실내 마장에서만 프로그램을 진행했으나 2007년에는 성남 소망재활원과 서울 중곡사회복지관 등 복지시설 2곳을 직접 방문해 강습을 실시하는 ‘찾아가는 재활승마 프로그램’을 처음으로 운영하여 45명의 장애아동에게 재활승마를 강습 하였습니다.

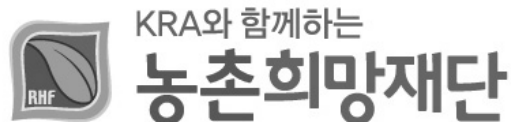
재 활 승 마
사람과의 대화를 기피하는 정신 지체 장애아에게 동물과의 교감으로 사회성을 향상시키고, 신체 장애아에게 평소 쓰지 않는 근육 기능의 사용으로 신체 기능 회복에 도움

정규 재활승마 프로그램 운영

구 분	2006년	2007년	증감률
운영차수	6차 48일	9차 72일	50%
수혜아동수	28명	36명	50%

또한, 2007년에는 재활 승마에 대한 정부의 관심과 재정적 지원 및 일반 기업들의 자발적인 동참을 유도하기 위해 KRA와 삼성전자, 한국농어민신문 공동 주최로 “제1회 장애아동 재활승마 한마당”을 2007년 10월 11일 서울경마공원에서 개최하였습니다. 장애아동 90명과 재활치료사, 복지사, 자원봉사자 등 총 600여명을 초청하여 ‘재활승마 체험코너’와 마장마술, 장애물 넘기 등 다채로운 행사를 개최하여 재활승마에 대한 사회적 관심을 높이고 정부 차원의 지원 확대와 일반기업들의 참여를 높이는 계기를 마련하였습니다.

■ KRA와 함께하는 농촌희망재단 운영



KRA는 농업·농촌사회에 보다 구체적이고 실질적인 도움을 주고자 특별적립금을 재원으로 2005년 6월 22일 'KRA와 함께하는 농촌희망재단'을 설립하였습니다. 'KRA와 함께하는 농촌희망재단'은 KRA의 수익금의 일부인 특별적립금에서 매년 100억원 정도의 재산을 출연받아 사업을 집행하는 비영리 재단으로 규모면에서 국내 최대의 비영리 법인이라고 할수 있습니다. 주요 사업분야는 농어업인력 육성과 농어업인과 그 자녀를 대상으로 하는 장학사업과 연수사업, 농어업인의 삶의 질 개선을 위한 복지문화사업이 있습니다.

| 농어촌 노인 복지시설 차량 지원 |

'KRA와 함께하는 농촌희망재단'에서는 가장 효과적인 농어업인의 삶의 질 개선을 위한 복지문화 사업으로 농어촌 노인 복지에 가장 필요하다고 판단되는 이동 차량을 노인복지시설에 지원하였습니다. 특히 2006년까지는 차량가의 80%를 지원했으나 2007년부터는 차량가 전액을 지원하였으며, 2007년에 상반기 85대, 하반기 43대 총 128대를 지원하였습니다. 2010년까지 농어촌 노인 복지시설(427개소)에 각 1대씩을 지원하는 것을 목표로 하여 차량 지원 사업을 지속적으로 추진할 예정입니다.

| 농어업인 자녀 장학금 지원 확대 |

2007년에는 농어업인 자녀 장학금 제도를 개선하여 장학금 지원 대상을 확대하였습니다. 2006년까지는 대학 2학년 이상만 장학금을 받을 수 있었으나 2007년부터 전문대학은 1학년 2학기부터 장학금을 받을 수 있도록 하였고, 영농희망 대학생 장학금의 경우 휴학자에 대한 장학금 회수 제도를 폐지하였으며, 성적우수장학금의 경우에는 휴학, 자퇴, 제적시에도 장학금을 회수하지 않도록 하였습니다. 또한, 연대보증 서약서를 장학금 신청서에 통합하여 신청서를 간소화함으로써 수혜자 편의를 높였습니다.

2007년 장학금 지급실적

구 분		영농희망 대학장학금	성적우수 대학장학금	농촌희망 고교장학금	계
'07	인원	2,166명	4,011명	2,963명	9,140명
	금액	20.7억원	39.6억원	7.1억원	67.4억원
전년대비	인원	8.5%증가	7.9%증가	0.3%감소	5.3%증가
	금액	11.9%증가	7.6%증가	0.4%감소	8 %증가

※ 고교장학금은 농업계 고등학생 감소로 전년대비 소폭 축소

농촌희망재단운영

2007년에는 재단에서 9,140명에게 총 67.4억원의 장학금을 지원하였습니다. 영농희망 대학 장학금으로 2,166명에게 20억 7,000만원을 지급하여 전년대비 지원인원은 8.5%가 증가하였으며, 지원금액은 11.9%가 증가하였습니다. 성적우수 대학장학금은 4,011명에게 39.6억원을 지원하여 전년대비 지원인원과 지원금액이 각각 7.9%, 7.6% 증가하였습니다. 자영농업고등학생 전원과 성적이 우수한 일반 농업고등학생에게 지급하는 농촌희망고교장학금은 2007년에 2,963명에게 7억 1,000만원을 지급하였습니다.

| 영농 현장 체험연수를 위한 해외연수와 국내연수 |

재단에서는 미래 영농인력을 양성하고 우리 농업의 경쟁력 향상을 위해 해외 영농현장을 시찰하는 해외연수 사업을 지원해 왔습니다. 2007년에는 선진 농업 체험을 위한 해외연수를 확대 시행하여 2006년에는 37명이 참가했으나 2007년에는 59명이 참가하여 전년 대비 59.5%가 증가하였으며 연수대상 국가도 중국, 일본 2개국에서 호주, 뉴질랜드, 중국, 일본 4개국으로 확대하였습니다. 연수에 참가한 대학생들은 호주와 뉴질랜드를 방문하여 현지 대학과 농산물 도매시장, 낙농협회, 체험농장, 농업연구소 등지를 견학하였고, 중국에서는 농산물 생산지와 원예화훼단지, 농업연구소, 도매시장, 일본에서는 유기농 마을, 관광농원 등을 견학하였습니다.

또한, 2007년에는 해외연수뿐 아니라 국내 영농환경 견학 및 체험을 위한 국내 연수 사업을 신규 추진하였습니다. 해외연수생 자치회원 62명에게 2차례에 걸쳐 전북 장수군 한우생산농가와 경주마 목장, 사과재배농장, 충북 청원군 지역의 유기농 생산단지와 농산물 유통단지 등을 견학하는 체험을 제공하였습니다.



08

Appendix

부 록

“서비스헌장전문,”



한국마사회(KRA)는 경마·승마와 공익사업을 통하여 모든 국민이 건전하게 여가를 즐길 수 있도록 최상의 서비스를 제공하고, 고객 중심의 가치경영을 실현하는 기관으로 거듭나기 위하여 다음과 같이 실천하겠습니다.

1. 우리는 고객의 작은 목소리도 경청하고, 고객의 입장에서 고객의 요구에 부응할 수 있도록 최선을 다해 고객 감동서비스를 실천하겠습니다.
2. 우리는 고객이 쾌적하고 편안한 환경에서 즐겁고 건전하게 경마를 즐길 수 있도록 최상의 서비스를 제공하겠습니다.
3. 우리는 고객에 대한 업무 처리 과정에서 잘못 제공된 서비스는 즉시 시정하고, 고객에게 이에 사용하는 보상과 조치를 추하겠습니다.
4. 우리는 고객이 원하는 정보를 최대한 공개하여 투명경영을 실천하겠습니다.

이상과 같은 고객과의 약속을 지키기 위하여 구체적인 ‘고객 서비스 이행표준’을 정하고, 그 이행실태를 점검하는 등 고객중심의 가치경영을 실천하겠습니다.

윤리헌장 전문

우리는 사회의 일부분으로써 공익활동에 적극적으로 참여하고 끊임없이 새로운 가치를 창조하여 국가와 사회의 발전에 공헌한다.

우리는 생명을 존중하고 자연과 환경보호 활동에 앞장서서 깨끗한 자연환경을 후세에 전하도록 최선을 다한다. 우리 한국마사회는 경마에 관한 사업을 효율적으로 수행함으로써 국가 발전에 기여해온 자랑스러운 국민의 공기업이다.

우리는 이러한 긍지와 지부심을 가지고 윤리경영과 준법정신을 통해 국민의 사랑과 신뢰를 받는 세계적인 레저스포츠기업이 되고자 한다.

이에 우리는 창의적 사고와 도전적 정신으로 우리의 사명을 달성하고 높은 윤리적 가치관을 바탕으로 정직하고 공정한 자세로 업무를 처리하며 부패방지과 깨끗한 공직풍토 조성을 위해 노력한다.

우리는 고객에게 최고의 제품과 서비스를 제공하며 고객만족과 새로운 가치창조의 경영을 통하여 고객 제일주의를 실천한다.

우리는 국내법과 국제규정을 준수하고 자유경쟁의 시장질서를 존중하며, 모든 이해관계자와 상호 협력하는 공동체적인 관계를 구축하여 공동의 번영을 추구한다.

우리는 임직원 개개인의 인격을 존중하고 차별대우를 하지 않으며, 공평한 기회와 공정한 평가를 받도록 하는 한편 임직원 건강과 삶으 질 향상을 위해 노력한다.

GRI보고지표

프 로 파 일			
항목	항 목 명	페이지	보고수준
1.1	최고의사결정권자가 보고 조직 및 전략과 지속가능성의 연관성을 밝힌 선언문	2-3	●
1.2	주요 영향, 위험 요인 및 기회에 대한 기술	2-3	●
조직 프로파일			
2.1	조직명	7	●
2.2	대표 브랜드, 제품 및 서비스	7, 39-50	●
2.3	조직 구조	7	●
2.4	본사/본부 소재지	7	●
2.5	보고 조직이 영업중인 국가 수, 주요 사업장이 있거나 보고서에서 다루는 지속가능성 문제와 구체적인 연관성을 갖는 국가명	7	●
2.6	소유구조 특성 및 법적 형태	7	●
2.7	대상 시장	7	●
2.8	보고 조직의 규모	7	●
2.9	보고 기간중 규모, 구조 또는 소유구조상의 중대한 변화	7	●
2.10	보고기간중 수상 내역	34-35	●
보고 파라미터			
3.1	보고대상기간	1	●
3.2	가장 최근 보고서 발간 일자	103	●
3.3	보고 주기	1	●
3.4	보고서 및 관련내용에 대한 문의처	1	●
3.5	보고 내용 정의 프로세스	103	●
3.6	보고 경계	1	●
3.7	보고 범위 또는 보고 경계상의 구체적인 제한사항 기술	1	●
3.8	합작 회사, 자회사, 임대 시설, 외주 업무 등 기간별 또는 조직간 비교 가능성에 큰 영향을 줄 수 있는 객체에 대한 보고 기준	103	●
3.9	성과 지표 등 기타 정보 수집 과정에서 적용된 예측을 뒷받침하는 가정과 기법을 포함한 데이터 측정 기법 및 계산 기준	1	●
3.10	이전 보고서에 제시된 정보의 재기술로 인한 효과 및 재기술 사유	103	●
3.11	이전 보고 기간 대비 범위, 경계 또는 측정방식상의 큰 변화	103	●
3.12	보고서 내에서 표준공시 사항의 위치를 나타내는 표	100-103	●
3.13	보고서에 대한 외부검증을 구하기 위한 정책 및 현재 활동	103	●
지배구조, 위원회, 참여			
4.1	조직의 지배구조	9	●

프 로 파 일			
항목	항 목 명	페이지	보고수준
4.2	이사회 의장의 임원 겸직 여부	9	●
4.3	이사회가 일원화된 조직의 경우, 이사회에서 독립적인 또는 임원이 아닌 수	9	●
4.4	주주와 직원이 이사회에 조언하거나 방향을 제시하는 메커니즘	10	●
4.5	이사회 구성원, 고위 관리자, 임원등에 대한 보상과 조직의 성과간의 관계	10	●
4.6	이사회 내의 이해관계상의 충돌 방지를 위한 프로세스	10	●
4.7	경제/환경/사회 전략을 보조하기 위한 이사회 구성원의 자격 및 전문성 기준을 결정하는 프로세스	9	●
4.8	경제/환경/사회 성과 및 활동과 관련하여 내부에서 마련한 미션/핵심가치 진술문, 행동 강령 및 원칙	17-27, 61, 99	●
4.9	이사회가 경제/환경/사회 성과 파악 및 관리를 관장하는 절차	9-10	●
4.10	이사회 자체의 경제/환경/사회 관련 성과 평가 프로세스	10	●
4.11	사전예방의 원칙과 접근방법 채택여부 및 채택방식에 대한 설명	10	●
4.12	경제/환경/사회 현장, 원칙 등 가입하거나 지지하고 있는 외부 이니셔티브	28	●
4.13	다음과 같은 협회(예 : 산업 협회) 및 국가별/국제적 정책 기구 멤버십 획득 현황	8	●
4.14	참여한 이해관계자 그룹 목록	12-13	●
4.15	참여할 이해관계자 식별 및 선정 기준	12	●
4.16	참여 유형, 이해관계자 그룹별 참여 빈도 등 이해관계자 참여 방식 현황	12-13	●
4.17	이해관계자 참여를 통해 제기된 핵심 주제와 관심사, 이에 대한 대처방식	12-13	●
경제			
EC1	직접적인 경제적 가치의 창출과 배분	53-57	●
EC2	기후 변화의 재무적 영향과 사업활동에 대한 위험과 기회	103	●
EC3	연금 지원 범위	81	●
EC4	정부 보조금 수혜 실적	55	●
EC6	주요 사업장의 현지 구매 정책, 관행 및 비율	57	●
EC7	주요 사업장의 현지인 우선 채용 절차 및 현지 출신 고위 관리자 비율	103	●
EC8	공익을 우선한 인프라 투자 및 서비스 지원 활동과 효과(지원형태 구분 포함)	87-96	●
환경			
EN1	중량 또는 부피 기준 원료 사용량		N/A
EN2	재생 원료 사용 비율		N/A
EN3	1차 에너지원별 직접 에너지 소비량	63	●

프 로 파 일			
항목	항 목 명	페이지	보고수준
EN4	1차 에너지원별 간접 에너지 소비량	63	●
EN8	공급원별 총 취수량	63	●
EN11	보호 구역 및 생물다양성 가치가 높은 구역 또는 주변지역에 소유, 임대, 관리하고 있는 토지의 위치 및 크기	103	●
EN12	보호 구역 및 생물 다양성 가치가 높은 구역에서의 활동, 제품, 서비스로 인하여 생물 다양성에 미치는 영향	103	●
EN16	직·간접 온실가스 총 배출량		N/A
EN17	기타 간접 온실가스 배출량		N/A
EN19	오존층 파괴 물질 배출량		N/A
EN20	NO _x , SO _x 및 기타 주요 대기 오염물질 배출량	62	●
EN21	최종 배출지별 총 폐수 배출량 및 수질	62	●
EN22	형태 및 처리방법별 폐기물 배출량	63	●
EN23	중대한 유해물질 유출 건수 및 유출량	61	●
EN26	제품 및 서비스의 환경 영향 저감 활동과 성과		N/A
EN27	판매된 제품 및 관련 포장재의 재생 비율		N/A
EN28	환경 법규 위반으로 부과된 벌금액 및 비금전적 제재 건수	61	●
노동			
LA1	고용 유형, 고용 계약 및 지역별 인력 현황	70	●
LA2	직원 이직 건수 및 비율	70	●
LA4	단체 교섭 적용 대상 직원 비율	82	●
LA7	부상, 직업병, 손실 일수, 결근 및 업무 관련 재해 건수(지역별)	77	●
LA8	심각한 질병에 관해 직원 및 그 가족 그리고 지역주민을 지원하기 위한 교육, 훈련, 상담, 예방 및 위험 관리 프로그램	77-81	●
LA10	직원 형태별 일인당 연평균 교육시간	72	●
LA13	이사회 및 직원의 구성 현황	11,70	●
LA14	직원 범주별 남녀 직원간 기본급 비율	103	●
인권			
HR1	인권 보호 조항이 포함되거나 인권 심사를 통과한 주요 투자 협약 건수 및 비율	103	●
HR2	주요 공급업체 및 계약업체의 인권 심사 비율	103	●
HR4	총 차별건수 및 관련 조치	75	●
HR5	결사 및 단체 교섭의 자유가 심각하게 침해될 소지가 있다고 판단된 업무분야 및 해당권리를 보장하기 위한 조치	84	●

프 로 파 일			
항목	항 목 명	페이지	보고수준
HR6	아동 노동 발생 위험이 높은 사업 분야 및 아동 노동 근절을 위한 조치	76	●
HR7	강제 노동 발생 위험이 높은 사업 분야 및 강제 노동 근절을 위한 조치	76	●
사회			
SO1	업무활동의 시작, 운영, 종료 단계에서 지역사회영향을 평가하고, 관리하는 프로그램의 특성, 범위 및 실효성	103	●
SO2	부패 위험이 분석된 사업 단위의 수 및 비율	25	●
SO3	반부패 정책 및 절차에 대한 교육을 받은 직원 비율	27	●
SO4	부패 사건에 대한 조치	23	●
SO5	공공 정책에 대한 입장, 공공 정책 수립 및 로비 활동 참여	41-44, 47-50	●
SO8	법률 및 규제 위반으로 부과된 벌금 및 비금전적 제재 건수	103	●
제품책임			
PR1	개선을 목적으로 제품 및 서비스의 건강 및 안전 영향을 평가한 라이프 사이클상의 단계, 주요 제품 및 서비스의 해당 평가 실시 비율	32-33	●
PR3	절차상 필요한 제품 및 서비스 정보 유형, 그러한 정보 요건에 해당되는 주요 제품 및 서비스의 비율	31	●
PR6	광고, 판촉, 스폰서십 등 마케팅 커뮤니케이션과 관련된 규제, 표준 및 자발적 규칙 준수 프로그램	33	●
PR9	제품 및 서비스 공급에 관한 법률 및 규제 핵 위반으로 부과된 벌금 액수	103	●

■ 보고서에 설명되지 않은 GRI 지표 보충 설명

항 목	설 명
3.5, 3.8, 3.13, LA14	다음 보고서에 공개하기 위해 준비하고 있습니다.
3.2, 3.10, 3.11	본 보고서는 KRA 최초의 보고서입니다.
EC2, EN11, EN12, HR1, HR2, SO1, SO8, PR9	보고기간 동안에는 해당 사항이 발생하지 않았습니다.
EC7, EN1, EN2, EN16, EN17, EN19, EN26, EN27	KRA에서는 해당 항목이 발생하지 않습니다.

