



지속가능경영보고서 2009  
KRA SUSTAINABILITY REPORT



# KRA가 열어가는 천년 미래







## 목차

CEO 메시지	04
KRA 개요	06
KRA 소개	07
KRA의 지속가능경영	17
KRA 지속가능경영의 주요과제	19
고객 만족 경영	20
경제적 가치창출과 기여	26
지역사회발전 추구	33
인재존중 가치실현	41
친환경 녹색경영	46
부가정보	53
GRI G3 대조표	54



## KRA가 지속가능경영보고서를 발간합니다.

KRA는 경제·사회·환경활동을 중심으로 기술한 보고서를 발간합니다. 올해로 창립 60주년을 맞은 한국마사회는 말산업을 선도하는 일류 공기업으로 자리매김하고자 씩씩이 달리고 있습니다. 이에 2008년 한해의 지속가능 발전의 노력과 성과를 지속가능경영보고서에 담아 이해관계자들에게 소개하고 소중한 의견을 듣고자 합니다.

이번 보고서는 KRA가 발행하는 두번째 보고서로 GRI(Global Reporting Initiative)의 G3 가이드라인을 적용해 경제·사회·환경부문의 성과를 중심으로 관련지표가 충실히 반영되도록 노력하였습니다. 복잡한 통계 중심의 전년도 보고서와 달리 이번 보고서는 심플한 편집을 통해 읽기 쉽게 제작하였고 친환경 녹색산업 활동 등 수록내용을 보완하였습니다.

보고서에 담긴 재무정보는 2008년 회계기준으로 작성되었으며 외부감사를 받은 2006년~2008년도 결산서를 기준으로 하고, 환경부문과 사회부문은 해당부서의 공인된 데이터를 받아 작성하였습니다.

보고기간은 2008년 1월 1일부터 12월 31일까지입니다. 정량적 정보는 주로 2006년부터 2008년까지 3년간의 데이터를 보여주고 있으며, 정성적 정보는 2008년을 기준으로 하되 필요한 경우 2009년 10월까지의 정보도 일부 포함하고 있습니다.

지속가능경영보고서에 대한 추가적인 정보는 한국마사회의 홈페이지(<http://company.kra.co.kr>)에 있는 각종 정보와 보고서를 통해 확인하실 수 있습니다.

경기도 과천시 주암동 685 한국마사회  
KRA 경영관리실 윤리경영팀  
Tel 02-509-2217, Fax 02-509-2205  
E-mail : [hjnoh16@kra.co.kr](mailto:hjnoh16@kra.co.kr)



## CEO 메시지

### 꿈은 우리를 만들고, 우리는 꿈을 만듭니다.

여러분 안녕하십니까?

기업의 사회적 책임과 역할이 어느 때보다 긴요해지고 있는 요즘, KRA의 경제·사회·환경 경영 활동을 소개하고 소중한 의견을 듣고자 지난해에 이어 지속가능경영보고서를 발간 하게 되었습니다.

최근의 지구촌 경제는 세계금융위기의 여파로 혼돈의 시기를 맞고 있습니다. 이번 경제위기는 생존과 안정이야말로 기업경영의 열쇳말이며, 기업들이 이윤추구에만 집착해서는 결코 지속적인 성장을 보장받지 못한다는 점을 알려주고 있습니다. 더하여 다양한 이해관계자들은 기업에 대해 책임있는 기업시민으로서의 역할을 강하게 요구하고 지속가능한 발전을 촉구 하고 있습니다.

올해로 창립 60주년을 맞은 KRA는 품격높은 마문화 창조를 통해 국민의 여가선용과 마사진흥에 이바지한다는 경영이념을 토대로 투명한 경영, 고객중시경영, 친환경 녹색경영 그리고 나눔경영을 실천해 왔습니다.





그 결과, KRA는 지난해 경제부문에서 전년대비 13.5% 성장한 74,219억 원의 매출액을 달성하였습니다. 환경부문에서는 말산업을 친환경 녹색산업으로 바꾸고자하는 청사진을 마련하는 한편 유해물질 제거와 신재생에너지 설비 등 환경경영의 국제표준(ISO14001) 준수와 에너지절감을 위해 노력하였습니다.

사회부문에서는 지역사회 발전과 사회공헌활동을 위해 당기순이익의 60%에 달하는 1,640억원을 축산발전과 농어촌 복지증진기금으로 출연하고, 지역사회에 대한 기부금도 순이익의 4.5% 규모로 증액 후원하면서 책임 있는 기업으로서의 역할을 수행하였습니다.

꿈은 우리를 만들고, 우리는 꿈을 만듭니다.

KRA는 말산업을 선도하는 일류 공기업으로 우뚝 서고자하는 꿈을 꾸고 있습니다. 그 꿈의 공유와 실현을 통해 KRA는 고객, 지역주민, 경마관련단체, 협력회사 등 다양한 이해관계자와 함께 번영 발전하고자 합니다.

KRA는 UN Global Compact의 국제협약을 적극 지지하며 이를 바탕으로 지속가능경영과 창조적인 경영혁신을 추진하고, 창출된 가치를 이해관계자에게 적극 환원함으로써 고객과 국민의 신뢰를 듬뿍 받는 공기업으로 자리매김하겠습니다.

이번 보고서의 내용이나 지속가능경영활동에 대한 여러분의 적극적인 의견을 기대하며 미진한 부분은 지속적으로 개선해 나가도록 하겠습니다. 앞으로도 KRA에 대한 여러분의 변함없는 관심과 격려를 부탁드립니다.

감사합니다.

KRA 한국마사회 회장







## 말<sup>馬</sup>이 희망입니다

녹색성장의 미래사업인 말산업을 육성하여 풍요로운 사회를 만들어가겠습니다.

KRA는 말산업을 통한 일류 공기업 실현을 위해 힘차게 달리겠습니다.

### KRA 개요

- KRA 소개
- KRA의 지속가능경영



## KRA 소개

KRA는 품격높은 마문화 창조를 통해 국민의 여가선용과 마사진흥에 이바지한다는 경영이념을 실현하기 위해 창조적이고 혁신적인 경영활동을 펼치고 있습니다. KRA는 핵심사업인 경마를 필두로 승마, 말 생산·육성, 말 등록·유통, 마문화 보급 등 일련의 말산업(Horse Industry)을 총괄하는 공익기업입니다.

KRA는 말산업을 농촌 발전의 새로운 블루오션으로 삼겠다는 큰 꿈을 향해 매진하고 있습니다. 이를 통해 KRA는 말산업을 선도하는 일류 공기업을 실현하고 국가경제 성장에 이바지하고자 합니다.

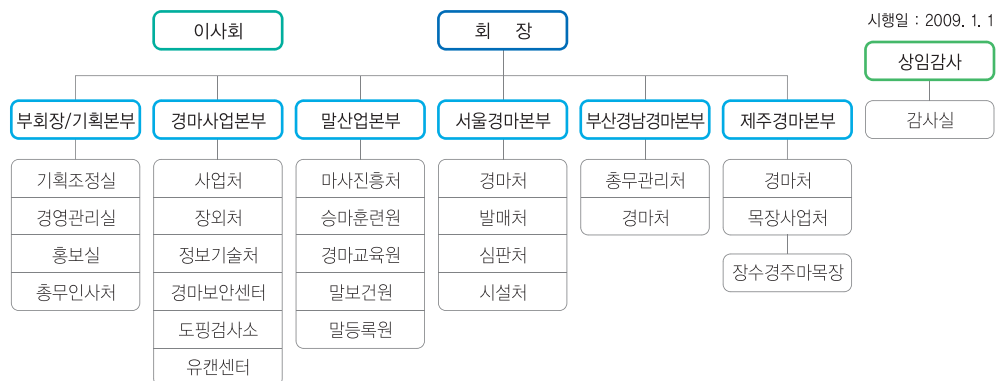
## 기업프로필

1949년에 설립된 KRA는 한국마사회법에 의해 설립된 공기업입니다. 설립목적은 경마의 공정한 시행과 원활한 보급을 통해 마사진흥 및 축산발전에 이바지하고 국민의 여가선용을 도모하는 것입니다.

주요사업부문은 경마의 시행, 말의 개량증식·육성 및 보급, 경마장 안의 체육·위락시설 설치 운영, 농어업인 자녀 장학사업 그리고 농어촌과 지역사회에 대한 복지증진사업 등 입니다.

KRA는 서울경마공원/부산경남경마공원/제주경마공원 등 3개의 경마공원과 부산/대구/광주 등 전국의 32개 KRA Plaza(장외발매소), 제주/전북 장수/경기도 원당 등 3개소의 경주마생산육성 목장을 운영하고 있습니다. 조직은 6본부 17실처로 구성되어 있습니다. 임직원은 2008년 말 기준 962명이며 경마일근무자 7,860명을 별도로 운영하고 있습니다.

## | 조직구조 |

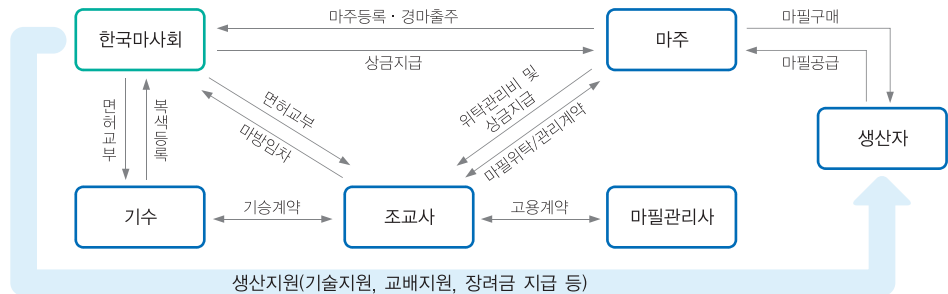




## ■ 경마시행 시스템

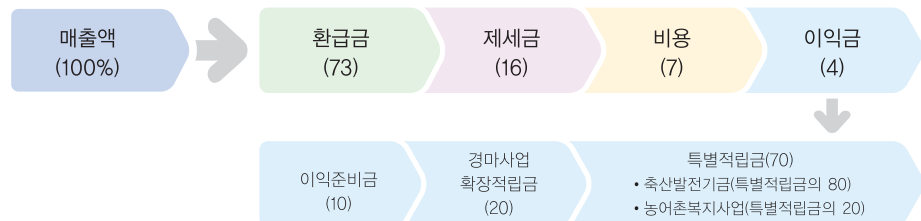
경마는 KRA의 중심 사업입니다. 경마는 시행체인 한국마사회를 중심으로 마주, 조교사, 기수, 마필관리사, 생산자의 유기적인 협력을 통해 시행됩니다. 그 역할을 살펴보면 한국마사회는 경마 시행과 상금지급, 마주등록, 조교사·기수에 대한 면허교부 그리고 경주마 생산과 육성지원 등 공익사업을 수행합니다. 마주는 경마에 출주하는 경주마의 소유자이며 조교사는 마주로부터 말을 위탁받아 관리하는 조련사입니다. 기수는 조교사와 기승계약을 체결하여 경주에 기승을 하고, 마필관리사는 조교사에게 고용되어 마필을 관리합니다. 생산자는 경주용 마필을 생산 육성하여 경매 등의 방법으로 마주에게 판매를 합니다.

한편 경마는 레이스와 베팅의 요소가 유기적으로 결합된 레저스포츠로 고객은 마권구매 방식을 통해 경마에 참여하는 중요한 주체로서의 역할을 합니다.



## ■ 수익금 사용체계

고객이 구매하는 마권 매출액의 73%는 고객에게 배당금으로 환급하고 16%는 제세금으로 국가와 지방자치단체에 납부합니다. 나머지 11% 중 우승마 등의 시상금(2%), 경마운영경비(5%)를 제외한 KRA의 순이익금은 매출액의 약 4% 수준입니다. KRA 순이익금의 30%는 경마사업 투자재원으로 활용하고, 나머지 70%는 축산발전 및 농어촌 사회복지증진 재원으로 사용됩니다. 이처럼 경마시행을 통해 얻어진 이익의 대부분은 국가 및 지방자치단체의 재정과 농어촌으로 환원되고 있습니다.







### ■ 지속가능경영 패러다임 전환- 경마 중심에서 말산업으로

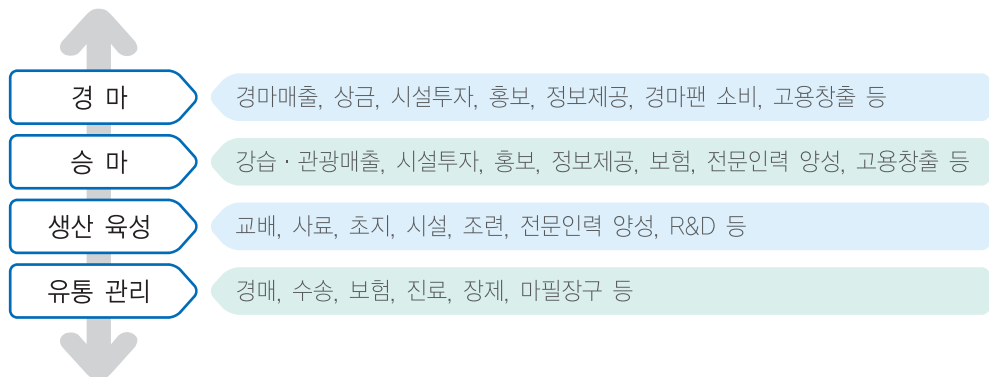
KRA는 경마 중심에서 말산업으로 패러다임을 전환하여 지속가능한 발전을 도모하고 있습니다. KRA가 경마에서 태동하여 그간 경마를 바탕으로 고도성장하여 왔다면, 미래의 KRA는 말산업을 근간으로 하여 새롭게 도약하는 원대한 비전을 펼쳐가고자 하는 것입니다.

KRA의 새 비전은 경주마 중심의 말 생산 구조의 한계를 극복하고 말산업을 농가의 대체 축산으로 키워 새로운 소득원으로 삼고자 하는 것입니다. 이러한 새 꿈은 떠오르는 미래의 레저산업인 승마를 농촌의 핵심 관광상품으로 개발하는 등 승마의 대중화 기반을 구축하고 생산과 육성, 유통 등 말산업을 총괄하는 기업으로 우뚝 설 때 실현될 것입니다.

종합적인 말산업 육성기업으로서 KRA는 각 부문에서 창출된 부가가치를 이해관계자와 국민에게 제공함으로써 말산업을 선도하는 공기업으로서의 사명을 다하고자 합니다.

### | 말산업이란 |

말 생산 및 육성을 축으로 경마와 승마를 활용한 부가가치 창출 산업



## ■ 주요 활동기구

KRA는 경마와 말 생산 등의 국제기구에 회원국으로 가입 교류하면서 말산업 전반의 발전현안에 대해 의견을 나누고 경마와 말 생산·육성에 대한 상호발전을 도모하고 있습니다. 승마협회를 비롯하여 유도와 탁구협회에 가입해 국내의 비인기스포츠 육성에도 힘을 기울이고 있습니다. 인권과 노동, 환경과 반부패를 표방하는 국제협약에도 가입해 청렴하고 투명한 기업활동의 의지를 다지고 있습니다.



### • KRA 주요 기구 가입 내역

IFHA(국제경마연맹) : 1994년 정회원국 가입

1967년 창설. 정회원 54개국, 61개의 시행체를 회원으로 하는 경마 및 마필생산 관련 세계유일의 총괄 기구. KRA는 1994년부터 매년 대표자를 파견하여 회의 참석

ARF(아시아경마연맹) : 1970년 정회원국 가입

1960년 창설된 아시아 경마시행체 간의 친선도모 및 경마 교류의 장. KRA는 8회부터 계속 참석

AORC(국제경마화학자협회) : 1991년 정회원국 가입

1947년 창설. 경주마 약물검사 발전 및 공정경주 시행을 위한 기구. KRA는 1991년부터 정기회의 및 국제숙련도 시험에 참가

ASBC(아시아혈통서위원회) : 1994년 정회원국 가입

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

애리조나 경마심포지움

미국 애리조나주립대에서 주관하는 경마심포지움으로 복미 경마산업 현안 위주로 경마산업 전반의 주제에 대해 발표 및 토론. KRA는 1996년 이래 매년 참가

대한유도회 : 1994년 가입

KRA 유도단 창단과 동시에 가입하여 매년 협회등록비 납부 및 선수등록

대한승마협회 : 1995년 가입

KRA 승마단 창단과 동시에 가입하여 매년 협회등록비 납부 및 선수등록

대한탁구협회 : 1996년 가입

KRA 탁구단 창단과 동시에 가입하여 매년 협회등록비 납부 및 선수등록

UN 글로벌 콤팩트 : 2007년 가입

2000년 출범. 기업의 지속가능한 발전을 목표로 기업과 이해관계자들이 자발적으로 참여하는 국제 협약



## 기업 지배구조

이사회는 한국마사회법 제32조에 따라 경영목표, 예산, 자금계획 등 KRA 운영상 중요사항에 대한 심의를 통해 경영방침을 최종 확정하는 최고결기구입니다. KRA는 이사회 중심의 경영체계를 구축하여 경영의 전문성과 효율성을 제고하고 있습니다.

### ■ 이사회 구성 및 절차

이사회는 공공기관의 운영에 관한 법률 및 정관에 따라 회장·부회장·상임이사와 비상임이사로 구성(상임이사 7명, 비상임이사 8명) 운영하며 비상임이사가 구성원의 과반수를 초과되도록 운영하고 있습니다. 상임이사는 임원추천위원회에서 임원후보자를 추천하면 기관장이 임명하며, 비상임이사는 임원추천위원회에서 추천한 후보자를 공공기관운영위원회에서 의결하고 기획재정부 장관이 임명합니다.

임원은 선임 단계부터 책임경영 구현의지를 검증하고 있으며 특히 KRA 미션과의 적합성, 변화 지향성, 리더십, 책임감, 청렴성, 경영의 감시 및 감독 소양 등 구체적인 자격요건을 이사회 운영 규정에 명시하고 임원추천위원회 운영계획에 설정하여 운영하고 있습니다.

### | 이사 프로필 |

임원	성명	직위 및 현직/ 주요경력
상임이사	김광원	KRA 회장
	강봉구	KRA 부회장
	배근석	KRA 경마사업본부장
	이종구	KRA 말산업본부장
	서성조	KRA 서울경마본부장
	박성호	KRA 부산경남경마본부장
	남병곤	KRA 제주경마본부장
비상임이사	이석래	평창·영월·정선 축협조합장(현)
	정상용	민주평통자문회의 연천시협의회위원장(현)
	강정부	경상대 수의과대학 학장·교수
	이상용	국회예산정책처 예산분석실 자문위원(현)
	정승수	국회정책연구위원, 경기관광공사 진흥본부장
	하재평	국방연구원 비상근연구위원(현)
	남성대	경북도 의회사무처장
	성경일	농식품부 R/D 중장기발전계획위원회 축산분과위원장(현)



※ 더 자세한 내용은 KRA 홈페이지(<http://company.kra.co.kr>)에서 보실 수 있습니다.





### ■ 역할과 운영

합리적이고 충실한 안건심의와 책임있는 이사회 운영을 위해 사전설명회를 개최하고 있습니다. 경영 현안에 대한 수시 보고, 지방 사업장 시찰 및 예산 설명회, 사내외 인터넷을 통한 비상임이사 재택근무 환경 구축, 사이버 이사회 운영 등을 통해 이사회 역할을 강화하고 있습니다. KRA는 2008년 13회의 이사회를 열어 총 30건의 안건을 처리하였습니다. 2008년 이사회는 100%의 참석률을 보이는 등 책임있는 역할을 수행하고 있습니다.

#### | 최근 3년간 이사회 활동내역 |

구 분	2006년	2007년	2008년
이사회 개최	13회	17회	13회
의결안건	28건	35건	30건
비상임이사 참석률(%)	98,0%	98,5%	100%

※ 더 자세한 내용은 KRA 홈페이지(<http://company.kra.co.kr>)에서 보실 수 있습니다.

### ■ 평가와 보상

이사회 운영에 대한 평가는 매년 정부가 실시하는 기관경영평가에 '이사회·감사기능'을 중요한 지표의 하나로 설정하여 평가하고 있습니다. 이사회 구성원에 대한 평가는 비상임이사의 경우 기획재정부 장관이 직무수행실적을 평가합니다. 평가 결과 실적이 저조한 경우에는 해임할 수 있습니다.

심도있는 회의개최를 위해 매월 연구비를 지원하고 회의에 참석할 경우 기본적인 참가비 등을 지급하고 있습니다. 기관장·상임이사는 기획재정부에서 주관하는 경영평가 완료 후 그 실적에 따라 성과급을 차등 지급합니다. 경영실적이 저조할 경우에는 기획재정부 장관이 임명권자에게 해임을 건의하거나 요구할 수 있습니다.

## 전사적 리스크 관리체계 구축

지속가능경영의 요체 중 하나는 사업영역 확장에 따른 새로운 종류의 리스크에 대응하고 안정적인 경영활동을 구가하는 것입니다. 이에 KRA는 조직의 전략적·재무적 목표를 달성하는데 영향을 줄 수 있는 불확실한 미래에 대비하고 안정적인 경영환경을 위하여 전사적 위험관리시스템(ERM)을 운영하고 있습니다. 또한 고객에 대한 신뢰와 안정적인 경마시행을 위해 악천후와 같은 긴급상황을 처리하는 위기관리시스템을 운영하고 있습니다.

### ■ 위험관리시스템(ERM) 구축 및 관리 프로세스

ERM(Enterprise Risk Management)은 시장과 신용, 금리리스크 등 경영상 재무현황을 대상으로 하는 재무 리스크 및 경영활동, 정부정책에 따른 비재무 리스크를 종합적으로 관리하는 시스템입니다. KRA는 전산시스템 등을 통해 재무적 위험상태를 실시간 모니터링하고 있으며, 해당 리스크를 확인할 경우 즉시 경영진에 통보하는 위험신호 조기경보체계(EWS : Early Warning System)를 구축하여 운영하고 있습니다.

### ■ 리스크 유형별 대응방안

효과적인 리스크 관리 및 대응을 위하여 리스크 발생 원인별로 재무 리스크와 비재무 리스크로 분류하여 관리하고 있습니다. 또한 경마중단 시 발생할 수 있는 영업 리스크에 대비하기 위해 악천후 등 비상상황에 따른 업무처리 체계를 과학적으로 구축하여 안정적인 경마시행이 이루어질 수 있도록 대비하고 있습니다.

이와 같은 재무적 위험과 영업적 위험에 대비한 시스템을 구축하고 지속적으로 개선해 나감으로써 KRA는 지속가능한 경영환경을 만들어 가고 있습니다.

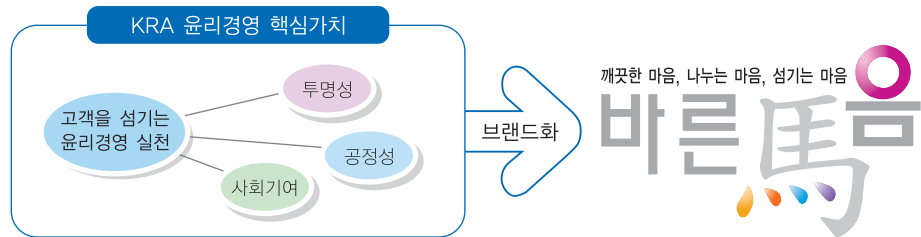
#### • KRA의 대표적인 리스크관리시스템(ERM)



분 류	유 형	대 응
재무리스크	<ul style="list-style-type: none"> <li>재무리스크</li> <li>금리 리스크</li> <li>신용 리스크</li> <li>유동성 리스크</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>각 위험요인을 수집 분석하여 유형별 대응방안 수립</li> <li>유형별 대응방안에 따라 헷지 등을 통해 위험 관리</li> </ul>
비 재무적 리스크	<div>운영 리스크</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>경영관리 리스크</li> <li>사무 리스크</li> <li>전산 리스크</li> <li>평판 리스크</li> <li>법적 리스크</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>환경변화에 대한 대응체계 구축</li> <li>내부통제제도 강화</li> <li>경영정보 시스템의 운영 실태를 주기적 점검</li> </ul>
	투자 리스크	<ul style="list-style-type: none"> <li>투자사업에 대한 의사결정시 리스크 허용 한도 내에서 관리하고 적절한 대응방안 수립</li> </ul>
	정부정책 리스크	<ul style="list-style-type: none"> <li>정부 정책 변화의 대응방안을 시나리오별로 수립 관리</li> </ul>
	경마영업 리스크	<ul style="list-style-type: none"> <li>경마 중단 비상사태 대비 긴급 상황 처리 시스템 운영</li> </ul>

## 기업윤리와 규범

KRA는 고객을 섬기는 윤리경영활동을 기업의 핵심가치로 삼고 있습니다. 윤리경영의 핵심가치는 기업운영의 투명성과 공정성, 사회기여를 바탕으로 실현됩니다. 깨끗한 마음, 나누는 마음, 섬기는 마음- 바른 마음은 KRA 윤리경영의 실현을 위한 구성원들의 정신적 가치로 이를 브랜드화하여 구성원들의 실천 의지를 다지고 있습니다.



### ■ 윤리경영

KRA는 글로벌 기준의 선진 윤리기업 달성을 윤리경영 비전으로 삼고 이의 실현을 위해 매진하고 있습니다. 글로벌 기준의 윤리기업은 UN Global Compact가 제시하는 인권·노동·환경·반부패 등 4대 분야 10개 원칙을 준수하고 지속가능경영 국제표준을 지향하는 것입니다. 이에 KRA는 전사 비전과 경영전략에 입각한 윤리경영 추진전략체계를 갖추었습니다.

KRA가 추진하는 윤리경영의 4대 주제는 청렴경영·나눔경영·환경경영·투명경영이며 각 주제별로 추진시스템과 과제를 설정하여 운영하고 있습니다. 윤리경영의 체계적인 실천을 위해 KRA는 윤리규범 및 윤리경영추진조직을 잘 갖추고 있습니다.



### ■ 윤리규범

KRA 임직원의 윤리적 가치 판단과 행동의 기준은 윤리헌장과 윤리강령, 행동강령에 잘 나타나 있습니다. 규범에 나타난 윤리적 가치는 전 조직원의 공유된 문화로 정착시키고자 노력하고 있습니다. 내부공익신고 및 신고자 보호에 관한 지침은 내부 고발자에 대한 보호를 제도적으로 보장함으로써 임직원의 청렴한 직무수행을 지원하고 있습니다. 임직원이 청렴의무를 위반할 경우에는 KRA의 금품·향응 수수 관련 징계규정을 준용하여 엄격히 처리합니다. 중대한 과실이나 고의가 있을 경우에는 정직 또는 면직 등 징계를 엄하게 하여 청렴한 공직수행의 기틀을 마련해 나가고 있습니다.



### ■ 윤리경영을 위한 프로그램

윤리경영의 비전을 달성하기 위해 관련 제도의 지속적인 정비와 함께 윤리의식 공유 및 내재화 활동에 주력하고 있습니다. 대표적인 프로그램은 부정비리예방을 위한 청렴신고등 활동, 감사시스템 운영, 윤리의식 공유를 위한 교육, 윤리실천 캠페인 전개 등으로 요약됩니다.

#### • 클린 KRA 구현 시스템- 청렴 신호등

청렴신고등은 깨끗한 KRA를 만드는 정화장치입니다. 청렴신고등은 KRA에서 발생할 수 있는 부조리를 근절하고 반부패 및 청렴도 제고를 위해 시행중인 4가지 제도를 통합 운영하는 시스템입니다. 4가지 제도는 부패요인 예방을 위한 부정비리신고센터, 자기감시를 위한 클린신고센터, 윤리규범의 상담창구인 행동강령상담센터, 계약과정상의 부패요인 점검을 위한 KRA 해피콜 시스템입니다.

#### • 감사시스템

청렴한 조직문화 조성과 효율적인 경영활동 지원을 위해 독립적이고 전문적인 감사시스템을 운영하고 있습니다. 감사시스템은 경영활동의 위험에 대한 사전예방, 경영 컨설팅, 청렴 및 반부패 문화 확산, 자체감사 기능에 중점을 두어 운영하고 있습니다. 특히 2008년도에는 통합감사정보 시스템인 KAS(KRA Audit System)를 구축하여 내부통제 기능과 위험관리 기능을 강화하고 감사정보를 데이터베이스로 관리하여 감사업무를 효율적으로 지원하게 되었습니다. 이밖에도 감사실무위원회를 운영함으로써 내·외부 감사처분을 내실있게 심의하여 처리하고 있습니다.

#### • 협력단체를 포함한 반부패 윤리경영 실천 캠페인

2006년 3월 경마산업분야 투명사회협약을 체결하고 조교사협회, 기수협회, 생산자협회와 같은 경마관련단체 및 협력업체와 청렴한 업무수행을 위한 회의기구를 창설 운영하고 있습니다. 해마다 정기회의를 개최하여 부정부패를 예방하고 공정한 경마시행이 이루어지도록 노력하고 있습니다. 2008년도에는 조교사, 기수 등 경마관계자와 시설관리·경비용역업체 등 협력업체 관계자 762명이 참가한 윤리경영실천 다짐대회, 경마의 공정성 제고를 위한 간담회 등 윤리경영실천 캠페인을 전개하였습니다.

#### • 윤리의식 내재화 프로그램

다양한 프로그램을 마련하여 청렴한 조직문화를 확립하고 윤리경영 실천에 대한 임직원의 이해를 향상시키고 있습니다. 실천리더 교육, 전직원 대상 특강, 윤리경영 온라인교육, 직급별 윤리경영 교육 등 흥미를 가미한 교육방법을 운영하고 있습니다. 아울러 청렴독후감 공모, 청렴지수 자기진단, 청렴골든벨과 같은 10개 분야의 윤리경영 실천 이벤트를 시행하여 임직원의 윤리·청렴의식 향상에 힘쓰고 있습니다.



#### • 고객에 대한 상품·안전서비스 책임체계 강화

경마의 역기능 해소를 위해 UCan Center를 설립하여 지속적으로 확대 운영하고 있습니다. UCan Center의 주요기능은 습관성도박 상담치료 및 연구, 예방 및 홍보 활동입니다. UCan Center는 인천, 부산, 광주, 대전, 대구, 제주 등 지방 전문병원 및 상담센터와 네트워크를 구축하여 병원치료와 재활을 지원하고 있습니다. 2008년도에는 전문병원 1개소를 추가 운영하여 전국적으로 11개의 상담센터와 11개의 전문병원을 운영하였습니다.

많은 고객이 모이는 경마 관람의 특성상 비상사태가 발생할 경우를 대비하여 고도의 재난대피시스템을 구축하였습니다. 고객의 안전한 대피와 안전보장을 위한 과학적 재난관리시스템은 방재 전문기관의 컨설팅을 거쳐 마련한 것입니다. 실제상황과 같은 재난대피 가상훈련을 소방서와 합동으로 연 4회 이상 실시하여 고객의 안전에 철저히 대비하고 있습니다.

#### • 경영공시제도- 경영정보의 투명한 공개

기업경영에 관한 투명한 정보 공개를 위해 경영공시제도와 행정정보공개제도를 운영하고 있습니다. 경영공시는 KRA 기업사이트(<http://company.kra.co.kr>)와 경마사이트(<http://kra.co.kr>)로 이원 운영하여 이용자의 편의를 도모하고 있습니다. 행정정보공개는 온라인을 포함해 형식에 제한없이 접수하여 공개하고 있습니다. 2008년 경영공시는 107건이며, 행정정보공개는 45건입니다. KRA는 IT시스템에 기반한 시스템 구축과 고객지향적인 제도 운영을 통해 투명경영을 실천하고 국민의 알권리 충족을 위해 최선을 다하겠습니다.

#### | 2008년도 윤리경영의 외부평가 |

- 국민권익위 청렴도 조사결과 2년 연속 청렴우수기관 달성
- 산업정책연구원 윤리경영 진단결과 AA 등급 획득
- 외부 수상
  - 2008년도 이웃돕기 유공자 대통령 표창 수상
  - 대한민국 윤리경영 종합大賞 수상
  - 2년 연속 대한민국 문화경영大賞 수상(수상부문 : 윤리경영)
  - 제15회 전국자원봉사 동상 수상
  - The Company of Korea 인증 획득(수상부문 : 경영혁신, 사회공헌)

#### 윤리적 마케팅 커뮤니케이션 관련 법규 준수

KRA는 고객의 의사결정에 영향을 줄 수 있는 포스터, 지하철 랩핑광고, 영상물 등 모든 홍보물과 고객이 직접 사용하는 마권과 구매권에 마권의 지나친 구매행위가 가져올 수 있는 부작용에 대해 한국마사회법을 준수하여 경고문구를 표기하고 있습니다. KRA는 홍보 및 광고에 있어서 관련법규와 사내 규정을 준수하고 있으며 보고기간 동안 관련법규 위반은 한차례도 없었습니다.

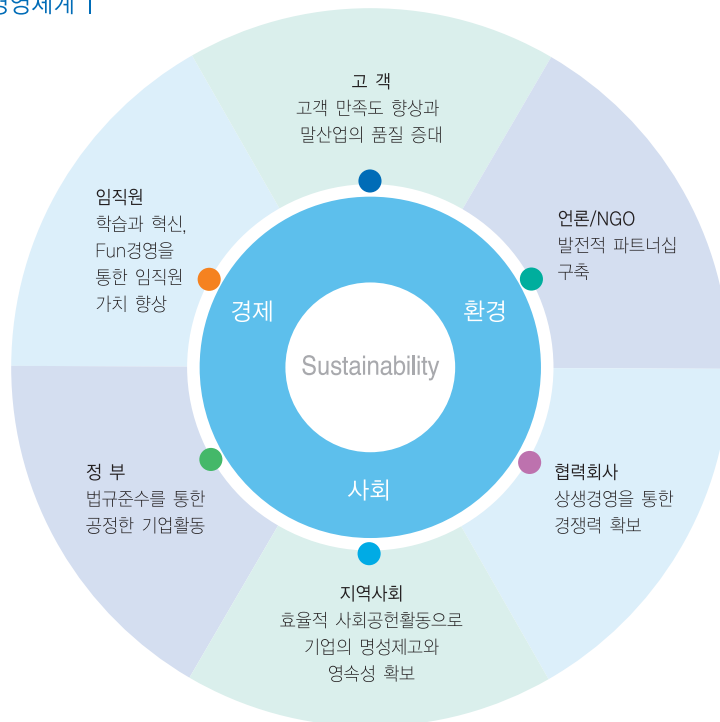
## KRA의 지속가능경영



기업 운영에 있어서 수익창출을 통한 경제적 기여뿐만 아니라 사회공동체와 미래세대에 대한 사회적·환경적 책임이 중요하다는 논의가 활발합니다. 또한 이에 대한 책임있는 행동을 기대하는 이해관계자들의 요구가 증가하고 있습니다. KRA의 지속가능 발전 전략은 이러한 사회적 요구를 충족할 뿐만 아니라 이해관계자들과 동반성장하는 미래를 지향하고 있습니다.

KRA의 지속가능경영은 모든 경영활동에 윤리 기준을 반영하고 경제·환경·사회적 책임을 완수하는 것으로 정의하고 있습니다. 이를 근간으로 이해관계자들을 정의하고 바람직한 관계정립을 통해 KRA와 이해관계자간의 가치제고와 성장발전을 추구하고 있습니다.

### | 지속가능경영체계 |



## 이해관계자와의 커뮤니케이션

KRA를 둘러싸고 있는 이해관계자들이 제기하는 요구를 듣고, 이에 응답하는 커뮤니케이션 활동은 지속가능한 경영활동에 필수불가결한 요소입니다. KRA는 이해관계자의 목소리를 듣고 이슈를 분석하여 경영활동에 적극적으로 반영하기 위해 다양한 커뮤니케이션 채널을 운영하고 있습니다.

KRA 외부 이해관계자는 크게 두가지 유형으로 분류할 수 있는데 KRA 경영정책에 의해서 직간접적 영향을 받는 일반국민과 경마고객 및 승마고객, 유관단체, 기부금 수혜자 그리고 KRA 경영정책에 다양한 경로로 영향을 주는 정부, 지자체, 국회, 정당, NGO, 언론, 감사원 등을 들 수 있습니다.

### | 이해관계자 커뮤니케이션 프로그램 |



### 고객의 소리(VOC) 관리

VOC(Voice of Customer) 접수 채널은 사이버민원, 일반 민원, Call Center, 경마서비스센터, 소리엽서 등 여러 경로로 고객의 소리를 접수하고 있습니다. 고객만족을 위해 VOC관리 전담부서(서비스팀)를 지정하여 운영하고 있으며 분기별 VOC 접수결과를 분석하여 문제점을 파악하고, 내부공지를 통해 임직원 공유 및 개선을 유도하고 있습니다.

또한 CS경영회의와 VOC실행위원회 운영을 통해 고객만족경영체제를 확립하고 반복민원 해소를 위해 전사적인 기구를 운영하여 인적서비스, 시설서비스, 법·제도, 업무프로세스 등을 개선시켜 나가고 있습니다.



KRA의 출발점은 고객의 목소리에 귀를 기울이는 공감입니다.



#### KRA 지속가능경영의 주요과제

- 고객만족경영
- 경제적 가치창출과 기여
- 지역사회발전 추구
- 인재존중 가치실현
- 친환경 녹색경영



## 고객중심 · 고객만족경영

기업경쟁력의 핵심은 고객과의 공감으로부터 출발합니다.

고객이 누구이고, 무엇을 바라는지, 어떻게 변화해 가는지를 철저히 분석하고 고객이 진정으로 원하는 가치를 찾아 공유해야 합니다. 고객가치의 흐름을 반영하는 공감이야말로 지속가능한 발전의 요체이기 때문입니다.

이에 KRA는 고객의 성향을 분석하고, 요구사항을 귀담아 듣고, 그에 부응하는 일을 경영활동의 핵심에 두고 있습니다. 모든 경영활동은 고객을 섬기는 것으로부터 시작되고 이를 통해 창출된 가치는 다시 고객에게 되돌려야 하기 때문입니다. KRA가 추구하는 섬김경영의 출발점은 고객과의 공감이며, KRA가 다다른고자 하는 결승점은 고객만족입니다.



### 고객 공감을 지향하는 고객만족경영 Vision

‘고객과 공감하는 선진 레저문화의 리더’ – 서비스 품질 최고수준의 기업으로 도약하기 위한 KRA의 고객만족경영 Vision입니다. 체계적인 고객만족경영 실천을 위하여 서비스 역량 강화, 서비스 품질 혁신, CS 제도 개선, 공공서비스 혁신 등 4가지 전략과제를 고객만족경영체계로 확립하였습니다. 이에 따라 고객 서비스 표준화, 고객 서비스 모니터링 강화, 발매 세제 개선, 고객 환급률 인상, 승식 운영 다양화, CRM 체계 구축, 공공서비스 사업 강화 등의 세부과제를 전사적으로 실천하고 있습니다.

고객만족경영 VISION	고객과 공감하는 선진 레저문화의 리더	
	서비스 역량 강화	서비스 품질 혁신
전략 및 실천과제	고객만족경영체계 재정립 서비스 조직문화 불업 CS 교육운영체계 정립	고객 서비스 차별화 고객 서비스 표준화 고객 서비스 모니터링 강화 접점 서비스 혁신
	CS 제도 개선 발매 세제 개선 고객 환급률 인상 승식 운영 다양화 CRM 체계 구축	공공서비스 혁신 공원화 사업 추진 국민적 경마 축제화 건전 레저문화 확산 공공서비스 사업 강화

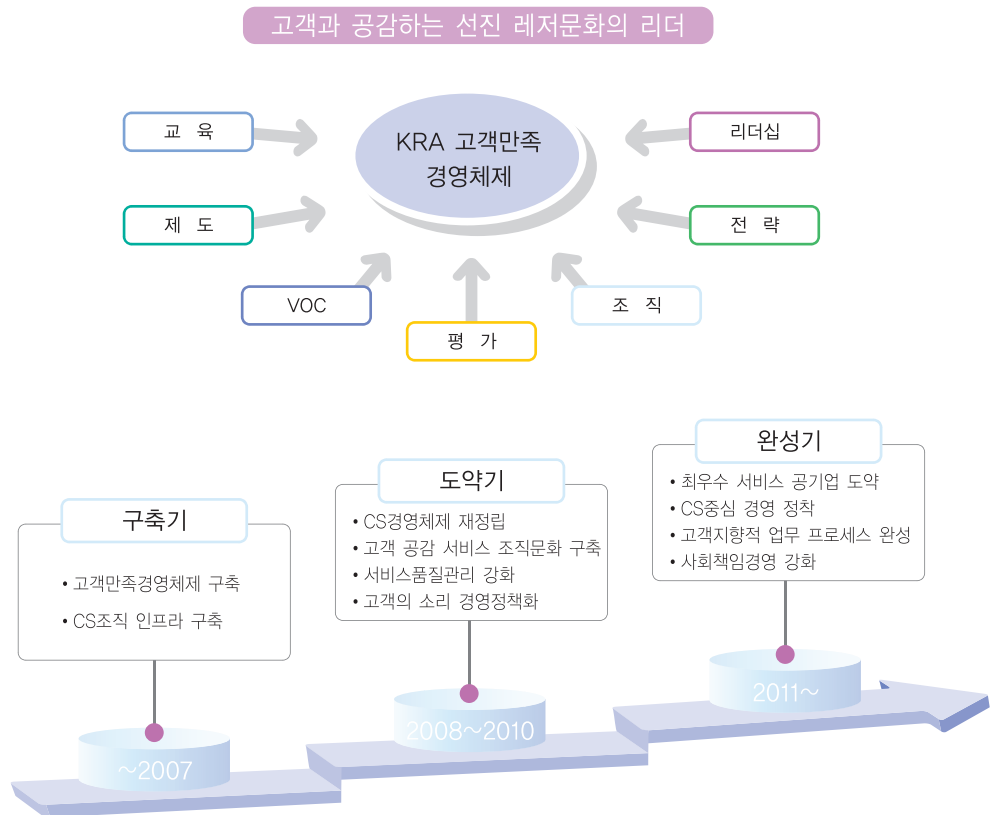
## 고객 우선 경영방침 제정

“고객이 KRA 경영의 전부인가? 전적으로 그렇다. 모든 경영활동은 고객을 최우선적으로 고려해야 한다” – KRA CEO의 고객만족경영 실천의지입니다. 이에 고객가치의 흐름을 반영하여 고객을 정의하고 ‘고객섬김경영’을 2008년 KRA 4대 핵심경영방침으로 제정하여 시행하고 있습니다. KRA의 고객중시경영은 2011년까지 고객지향의 업무프로세스를 완성하여 CS중심의 경영을 정착하고, 사회책임경영을 강화함으로써 최우수 서비스 공기업으로 도약해 나아갈 것입니다.

### 「고객섬김」 경영방침 제정 KRA 4대 경영방침

- 즐겁게 일한다
- 고객을 섬긴다
- 따뜻하게 봉사한다
- 말산업을 선도한다

### | 고객만족경영체계 |



## 고객 서비스 역량 강화

고객 서비스의 성공은 직원 개개인의 역량에 달려있다는 믿음으로 CS교육을 강화하고 있습니다. 전 직원을 대상으로 외부 서비스 교육 전문기관과 연계하여 서비스 마인드를 함양하고 있으며 자체 교육역량을 강화하고 있습니다. 상시 서비스 교육체계 마련을 위해 내부에서 CS리더를 선발하고 전문 서비스 강사로 양성하여 발매PA 서비스 교육을 담당하고 있습니다.

또한 고객과 직접 만나는 고객 서비스 접점부서를 중심으로 서비스 역량을 강화하기 위해 국내 경쟁산업과 서비스 우수기업을 대상으로 벤치마킹을 실시하는 등 서비스 혁신을 위해 다양한 노력을 전개해 나가고 있습니다.

## 서비스품질관리체계(SQI)로 고객 서비스 개선

고객중심의 가치경영을 실천하고 서비스 품질을 강화하기 위해 7개 항목 21개 지표로 구성된 '고객 서비스 이행표준'을 운영하고 있습니다. 이의 실천을 위해 KRA 홈페이지에 연 2회 정기적으로 이행실적을 공개하고 고객서비스헌장 고객점검단을 운영하여 개선과제를 발굴하는 등 서비스 개선을 위해 각고의 노력을 경주하고 있습니다.

친절도 평가 중심의 서비스 모니터링 제도를 개선하여 핵심 서비스 관리요소 및 성과지표를 집중 관리하는 서비스품질관리체계(SQI)를 구축하여 서비스 품질 측정모형을 개선하였습니다. 핵심 서비스 관리요소는 발매창구 운영 효율성, 경주 공정성, 관람환경 쾌적성, 친절성 등 15개로 이루어지고 성과지표는 정량지표와 정성지표로 구성됩니다. 정량지표는 서울·부산·제주경마공원 및 전 지점을 대상으로 평가를 시행하고 있으며 정성지표는 상시 측정하여 평가함으로써 실천력을 담보하고 있습니다. 이 밖에도 2008년도에는 전 직원을 대상으로 최초로 전화친절도 조사를 시행하여 우수부서를 포상하고 미진부서는 강도 높은 교육을 실시하였습니다.

### 서비스품질 관리체계 핵심관리요소(CSF)

#### 경마시행

- ① 경주 공정성
- ② 경주규정 준수
- ③ 박진감있는 경주
- ④ 방송중계 박진감

#### 승마투표

- ⑤ 발매창구 운영 효율성
- ⑥ 발매·환급 정확성

#### 관람환경

- ⑦ 관람환경 쾌적성
- ⑧ 주요시설 안내표지판 적정성
- ⑨ 질서유지·안전관리

#### 정보제공

- ⑩ 경마정보 제공 적정성

#### 인적응대

- ⑪ 친절성
- ⑫ 업무충실성
- ⑬ 용모 및 복장

#### 편익·부대시설

- ⑭ 편의시설 운영관리 적정성
- ⑮ 부대시설 운영관리 적정성





### 고객 의견 수렴을 위한 다양한 VOC 수집 채널

고객의 목소리에 귀를 기울이는 것은 기업-고객 간 공감의 출발입니다. KRA는 고객의 소리 (Voice of Customer) 청취를 통해 기업 전반에 대한 문제점을 파악하고 개선방안을 마련하기 위해 통합 VOC 수집 시스템인 ‘해피 올리고(Happy Oli Go)’ 제도를 운영하고 있습니다. 해피 올리고 제도는 사이버 민원, 열린고객참여위원회, 경마서비스센터, 소리엽서 등 다양한 채널을 통해 고객의 소리를 수렴하고 있습니다.

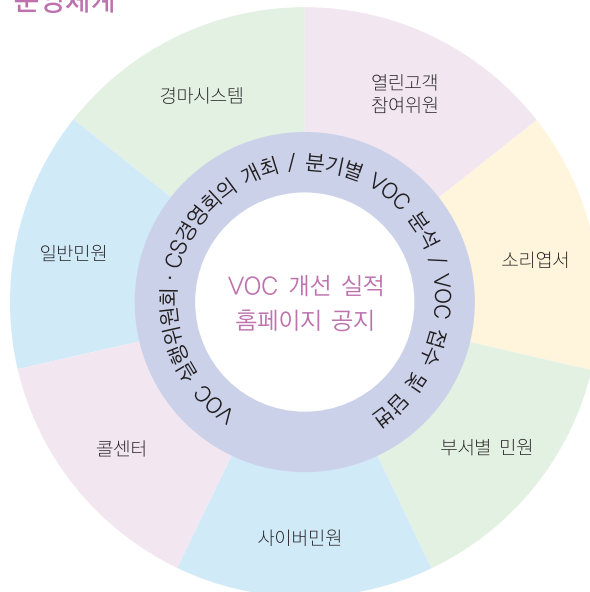
KRA는 다양한 채널을 통해 수집된 고객의 소리(VOC) 해결을 위해 관리 전담부서(서비스팀)를 지정하여 운영하고 있으며 분기별로 고객의 소리 접수결과를 정리하고 분석하여 문제점을 파악하고 임직원에게 전파하여 개선을 유도하고 있습니다.

또한 고객 지향 경영 체제 확립과 반복민원 해소방안 모색을 위해 전사적 기구인 고객만족(CS) 경영회의와 고객의 소리(VOC) 실행위원회를 운영하여 인적 서비스, 시설 서비스, 법·제도, 업무 프로세스 등 고객의 불만사항을 개선하고 있습니다.

### KRA의 VOC 고유 브랜드- ‘Happy Oli Go’

고객을 즐겁게하기 위해(Happy!) 고객이 궁금해하는 정보를 최대한 제공하고(Open), 불편 사항을 경청하여(Listen) 즉시 개선하며(Improve) 같은 불만이 반복되지 않도록 그 근본원인을 제거하여(Get rid of) 고객으로부터 칭찬받는(Compliment) 회사로 거듭나자는 KRA VOC시스템 고유브랜드로 고객의 소리(VOC)를 경영정책에 적극 반영하여 고객최우선경영 실천의지를 반영한 것입니다.

### ■ Happy Oli Go 운영체계



## 고객과 만나는 접점 서비스 혁신

KRA는 2008년에 접점 고객군을 세분화하고 고객군별 서비스 개선 요구내용을 분석하여 방송 중계 박진감 강화, 안내데스크에 PDP 모니터 설치 운영, 유인발매기 가동률을 제고하는 등 10개 분야 34개의 접점 서비스 혁신과제를 도출하여 개선하고 있습니다.

밝고 쾌적한 실내환경 조성을 위해 서울경마공원의 해피빌을 리모델링하였으며 부천·안산·중랑 KRA Plaza의 내부 인테리어와 냉난방 시설을 전면 개선하였습니다. 기본층·금연층·고급층 등 층별 운영 컨셉을 바탕으로 실내 인테리어 등 환경 개선 표준모델을 정립하고 이를 적용하여 KRA Plaza의 관람환경을 획기적으로 개선해 나가고 있습니다.

특히 고객들의 가장 큰 불만요인이었던 고객식당 운영방법을 획기적으로 개선하였습니다. 국내 산 식자재를 사용하여 양질의 식사를 제공하고 영리성을 최소화함으로써 고객의 좋은 반응을 얻고 있습니다.

## 고객만족을 위한 제도 개선



### ■ 고객 Needs를 반영한 삼복승식 도입 및 환급률 인상

다양한 승식의 운영을 요구하는 고객 Needs를 반영하고 경마에 대한 고객의 흥미를 향상시키기 위하여 삼복승식을 도입하였습니다. 새롭게 선보인 삼복승식은 2009년 4월부터 대상경주와 특별경주를 대상으로 시범 운영하고 있습니다.

특히 고객지향의 법개정 추진으로 적중 배당금을 높여 큰 호응을 얻고 있습니다. 그간 경마매출 액 가운데 6% 비율로 공제하던 지방교육세가 2008년 12월에 4%로 인하됨에 따라 고객환급률을 종전 72%에서 73%로 1% 상향하였습니다. 이는 동종업계 최고 수준으로 법개정 이전과 비교하여 연간 약 740억원 규모의 금액을 고객에게 환급하는 효과가 있습니다.

### | 경쟁업종 환급률 비교 |

구 분	계
경 마	73%
경 료	72%
경 정	72%
복권, 스포츠토토	50%

### ■ CRM 체계 구축

체계적인 고객 응대를 위해 CRM(Customer relationship management) 체계를 구축하여 운영하고 있습니다. KRA에서 새롭게 시행하는 제도와 뉴스 등을 고객의 이메일과 휴대폰 문자메시지를 통하여 안내하고 있습니다. 이밖에 연중 내내 열리는 축제와 이벤트 정보 제공 서비스도 적극적으로 실시하여 KRA를 방문하고 이용하는 고객의 만족도를 향상시키고자 노력하였습니다.





### 경마공원을 시민 레저공간으로 무료 개방

KRA는 서울·부산경남·제주경마공원을 가족단위 고객과 일반 시민을 위한 쾌적한 놀이공간으로 조성하여 개방하고 있습니다. 편안한 쉼터가 될 수 있도록 놀이 및 체험시설 운영을 강화하고 있으며 계절별 꽃을 테마로 한 플로토피아, 말 체험관, 조랑말 전통혼례장, 말 박물관 등 경마공원을 말 테마파크로 조성하여 무료로 개방하고 있습니다.

### 문화의 향기 가득한 계절별 축제마당

경마공원은 경마 외에도 독특한 문화행사를 연중 시행하고 있습니다. 봄맞이축제, 야간경마축제, 가을문화축제와 같은 계절별 축제는 계절에 알맞는 프로그램을 설정하여 고객과 일반시민 모두가 즐길 수 있도록 운영하고 있습니다. 팝페라와 가곡을 포함한 격조있는 고객사은음악회, 통기타 가수 중심의 상설 라이브 음악회도 신설하여 경마공원을 찾는 시민들에게 다양한 볼거리를 제공하고 있습니다.

또한 국내 최초로 부산 해운대에서 해변경주를 시행하여 부산지역의 새로운 관광거리로 개발하는 등 KRA만의 독특한 향기를 머금은 축제와 이벤트를 시행하기 위하여 노력하고 있습니다.

KRA는 고객만족경영을 위한 노력의 결과로 2008년 정부 주관 고객만족도 조사에서 전년 대비 1.6점 향상한 85.4점을 획득하였으며 KMAC의 2008년 한국의 경영대상 고객만족경영 대상 서비스혁신 최우수상을 수상하였습니다. 또한 경마 시행체 가운데 세계최초로 IT서비스 국제품질인증(ISO20000)을 받았습니다.





끊임없는 창조와 혁신으로 고객가치를 향상시키고  
이해관계자와 함께 성장 발전하겠습니다.

서울경마공원

Seoul Race Park

#### KRA 지속가능경영의 주요과제

- 고객만족경영
- 경제적 가치창출과 기여
- 지역사회발전 추구
- 인재존중 가치실현
- 친환경 녹색경영



## 경제적 가치 창출과 기여

지속가능경영은 다양한 이해관계자의 니즈를 반영하고, 환경과 사회적 책임을 다하면서 경제적 가치를 창출할 할 때 기업의 영속이 가능하다는 믿음에 토대를 두고 있습니다. KRA는 이러한 지속가능경영 철학을 염두에 두고 끊임없는 창조와 혁신을 통해 이해관계자의 가치를 향상시켜 신뢰받고 사랑받는 공기업으로 자리매김하고자 합니다. 이에 KRA는 경마의 품질 증진과 승마활성화를 통한 경제적 가치 창출과 함께 미래의 고부가가치 사업인 말산업 육성의 청사진을 마련하였습니다. 이러한 일련의 말산업 육성으로 창출된 가치를 토대로 KRA는 마사진흥과 축산발전에 이바지한다는 기업의 설립 목적을 충실히 구현하고 있습니다.



### 경마의 품질 증진을 통한 지속적인 성장 구가

KRA는 경마의 상품인 경주 수준을 높이기 위해 경마의 선진화를 추구하고 있습니다. 2008년도 중 경주마의 안정적인 수급과 효율적인 경마시행 인력 관리, 경주로 품질 개선 그리고 장애 발생에 대비한 대응체계를 개선하였습니다. 또한 경마의 경쟁성 향상과 박진감 있는 경주를 제공하기 위해 서울-부산경남경마공원 간 교류경주를 최초로 시행하였습니다. 경마의 수준을 높이기 위해 외국 기수와 조교사도 한국경마에 참여할 수 있도록 경마인력을 해외에도 개방하였습니다. 또한 경주마 생산체계와 생산·육성인력의 전문성을 강화함으로써 경마의 수준을 꾸준히 향상시키고 있습니다. 아울러 한국 경마의 선진화 로드맵을 설정하고, 그 첫 단계로 사상 최초로 우리경주마를 미국 현지 경주에 출전시켜 해외 선진경마의 벤치마킹을 통한 경쟁력 강화와 국제화를 추진하기도 했습니다.

KRA는 금·토·일요일에 서울경마공원·부산경남경마공원·제주경마공원에서 경마를 시행하고 있습니다. 또한 전국 32개소의 KRA Plaza(장외발매소)에서는 경주 장면을 동시 생중계하여 고객이 관람할 수 있도록 편의와 즐거움을 제공하고 있습니다. 2008년에는 서울경마공원 관람대를 전면 리모델링하고 장외발매소의 환경을 획기적으로 개선하였습니다. 특히 적중 배당금 개념의 고객환급률을 기존 72%에서 업계 최고 수준인 73%로 인상하는 관련법을 개정하여 연간 740억원에 달하는 고객지출 감소효과를 도모했습니다.

이러한 노력의 결과 한국마사회는 2008년 국내 경제의 어려움 속에서도 전년대비 13.5% 증가한 74,219억원의 매출액을 달성하였습니다.

## 고부가가치를 창출하는 말산업 육성

KRA는 지금까지의 경마중심 사업구조를 말산업 육성사업으로 확장 전환하여 말산업을 우리 농가의 새로운 대체 소득원으로 육성하려고 합니다.

### ■ 말산업 경제규모 대폭 확장

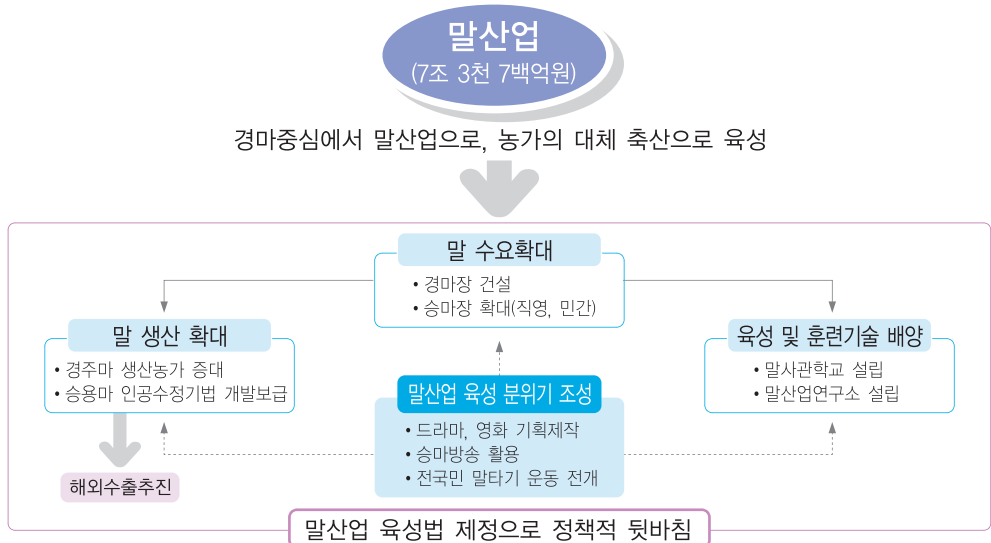
말산업을 육성하게 되면 건설, 사료 등 다양한 연관산업을 발전시켜 현재 2만명 수준의 일자리가 2012년까지 3만명 수준으로 확대됩니다. 말산업의 연관산업효과는 2008년 52,300억원 수준에서 2012년 73,700억원 규모로 확대되는 등 농업과 농촌의 주요산업으로 자리매김하게 될 것입니다.

KRA는 말산업 증진을 위해 '말산업육성법' 제정을 추진하고 있으며, 경기도와 MOU를 체결해 화옹지구에 친환경 말산업단지를 조성하고 있습니다. 또한 축산농가가 생산하는 국내산마의 질적 향상과 생산마의 과학적 육성·조련을 위해 세계적 수준의 씨말과 기술을 보급하는 등 다각적인 말 생산농가 지원체계를 마련하여 새 소득원으로 말산업을 육성·지원하고 있습니다.

2016년 국제대회 우승마를 배출하는 것을 목표로 국내산마 개량 연구를 위해 산학협력체계를 구축하고 말 생산기술 아카데미를 설립하였습니다. 생산육성분야 R&D 체계를 구축하고 명마생산을 위한 말사관학교 설립을 추진하고 있습니다. 이밖에 말산업 전문인력을 양성하는 등 우수마 육성을 위한 중장기 로드맵을 마련하여 함께 추진하고 있습니다.

### | 고부가가치를 창출하는 말산업 육성 |

말산업의 비전 및 전략		
	2009년	2012년
말산업 연관산업효과	52,300억원	73,700억원
고용창출	20,000명	30,000명
경 마 장	3개소	4개소
승 마 장	200개소	500개소
승마인구	2만명	5만명
말 두 수	25,000두	50,000두







### ■ 생활승마 활성화로 이룩되는 축산경제 증진

경제성장에 따른 가처분 소득증가로 승마는 이제 손쉽게 접근할 수 있는 생활스포츠로 자리매김하고 있습니다. KRA는 시대의 흐름에 발맞춰 승마를 녹색산업으로 육성하기 위해 승마산업 발전 로드맵을 구축했습니다. 승마의 활성화·대중화를 위해 KRA는 우선적으로 승마를 도농교류 촉진법에 의한 녹색농촌 체험마을 등 농촌관광자원으로 개발하는 사업을 펼쳐가고 있습니다. 경기도 화옹지구에 말산업단지를 조성하여 직영승마장을 설치하고 지자체와 농가의 승마장 설치를 지원하고 있습니다.

승마인구 확대에 대비하여 우수한 승마교관 양성 및 다양한 지원방안을 추진하고 있습니다. 인공수정을 통한 승용마 생산기술을 개발하여 민간에 보급함으로써 승용마에 적합한 말생산을 확대할 예정입니다. 승마인구의 저변확대를 위해서 전국 지자체·민간승마장을 활용해 초·중·고생 등에게 무료 승마체험기회를 확대 제공하고 청소년 승마캠프 지원을 통해 미래의 승마인구를 육성하고 있습니다. 생활승마가 대중화 되면 국민에 대한 여가선용과 체력증진의 기회제공은 물론 승마용 말생산이 활성화되어 축산농가의 소득증대로 이어질 것입니다. 2012년 한국승마의 규모는 현재의 약 2.5배 수준으로 크게 향상될 전망입니다.





## KRA 경영성과

KRA는 2008년 국내경제의 어려움 속에서도 7조 4천여억원의 매출을 달성하였습니다. 이는 전년도 대비 13.5%가 증가한 규모입니다. 영업이익과 당기순이익도 전년 대비 각각 28.5%, 29.6%로 크게 증가하여 전반적으로 경영성고가 크게 향상되었습니다. 경마공원을 찾은 고객은 전년보다는 다소 줄었지만 프로야구와 프로축구 관람객을 훨씬 상회하는 21,233,000명에 이르고 있습니다.

2008년의 유동자산은 전년 대비 10.5%가 증가한 9,204억원을 시현하였고, 비유동자산은 4.6%가 증가한 12,660억원으로 집계되었습니다. 총자산은 2조 1,864억원으로 전년 대비 7.0%가 증가하였습니다. 부채는 전년 대비 0.1%가 감소하였으며 자본은 8.8%가 증가하여 2008년도에는 전반적으로 재무구조가 개선되었습니다.

### | 2008년 경영실적 |

(단위 : 억원)

구 분	2006년	2007년	2008년
매출액	53,111	65,404	74,222
매출총이익	3,886	5,088	5,786
영업이익	1,133	1,913	2,385
경상이익	1,884	2,358	3,205
당기순이익	1,723	2,064	2,675

### | 2008년 고객입장인원 |

(단위 : 천명)

구 분	2006년	2007년	2008년
입장인원	19,443	21,683	21,233

### | 요약대차대조표 |

(단위 : 억원)

구 분		2006년	2007년	2008년	증감률
자 산	유동자산	5,966	8,332	9,204	10.5%
	비유동자산	12,515	12,098	12,660	4.6%
	계	18,481	20,430	21,864	7.0%
부 채	유동부채	1,430	2,134	2,133	△0.1%
	비유동부채	1,577	1,615	1,577	△2.4%
	계	3,007	3,749	3,710	△0.1%
자 본	자본금	7,000	7,000	7,000	—
	이익잉여금	8,389	9,596	11,069	15.4%
	기타포괄손익누계액	85	85	85	—
	계	15,474	16,681	18,154	8.8%

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

## 경제적 가치의 배분

KRA는 경마시행을 통해 얻어진 부가가치를 해마다 1조 5천억원 이상 사회에 환원하여 국내 최고수준의 사회공익을 실천하고 있습니다. 국세 및 지방세를 통한 국가재정 기여, 특별적립금을 활용한 축산발전 및 농어촌 복지 증진, 기부금 지원 등을 통해 이해관계자에 대한 사회책임 경영을 실현해 나가고 있습니다.

### ■ 경제적 가치 분배 요약

(단위 : 억원)

이해관계자	항 목	2006년	2007년	2008년
임직원	인건비	1,116	1,175	1,176
정부 및 지자체	국세	1,978	2,501	2,904
	지방세	8,632	10,669	12,067
축산농가 및 농어민	축산발전기금	685	988	1,312
	농어촌 복지사업	171	247	328
지역사회	기부금	98	110	121

#### • 임직원

2008년 인건비성 경비는 1,176억원으로 전년대비 0.08% 증가하였습니다. 인건비성 경비는 기본급여, 제수당, 급여성복리비, 시간제경마직 임금을 포함하고 있습니다.

(단위 : 억원)

구 분	2006년	2007년	2008년
인건비	1,116	1,175	1,176

#### • 정부 및 지방자치단체

2008년 KRA는 매출액의 10%를 지방세인 레저세로 납부하고 매출액의 6%를 지방교육세, 2%를 농어촌 특별소비세 등으로 납부하여 국가 및 지방자치단체 재정에 기여하고 있습니다. 2008년에는 국세로 2,904억원을 납부하였으며 지방세 1조 2,067억원 등 총 1조 4,971억원을 납부하였습니다.

(단위 : 억원)

구 분		2006년	2007년	2008년
세 금	국세 (농어촌특별소비세, 법인세 등)	1,978	2,501	2,904
	지방세(레저세, 지방교육세 등)	8,632	10,669	12,067
	계	10,610	13,170	14,971





#### • 축산농가 및 농어민

KRA는 한국마사회법에 따라 이익금의 60%를 특별적립금으로 출연했습니다. 특별적립금은 축산 발전, 마사진흥, 농어업인 자녀 및 농어업인 후계자 장학사업, 농업·농촌에 대한 이해증진 및 농축산물 소비촉진사업, 농어촌 사회의 복지 증진 등을 위해 사용되고 있습니다. 2008년도에는 매출 신장으로 인한 이익금 증가로 전년대비 405억원(32.8%)이 증가한 1,640억원을 특별적립금으로 출연하였습니다. 한편 KRA의 이익금으로 출연하는 특별적립금 비율이 2008년 중 기존 60%에서 70%로 상향됨에 따라 차년도 부터 축산농가에 대한 지원금이 대폭 상향될 전망입니다.

(단위 : 억원)

구 분		2006년	2007년	2008년
특별적립금 출연금액	축산발전기금	685	988	1,312
	농어촌 복지사업	171	247	328
	계	856	1,235	1,640

#### • 지역사회

KRA는 매년 기부금을 별도의 사업비로 편성하여 농어촌 복지사업과 불우이웃 생계비 등 사회적 약자에게 중점 지원하고 있습니다. 농어촌의 다문화 가정 및 새터민 지원, 치매노인치료 등 사회적 이슈와 관련된 아이টে을 선정하여 집중 운영하는 것이 특징입니다. 이밖에도 사업장 소재지의 불우한 이웃과 비인기 스포츠 종목 육성에 대한 지원 사업을 펼치고 있습니다. 2008년에는 전년 대비 11억원이 증가한 121억원을 기부금으로 집행하였습니다.

(단위 : 억원)

구 분	2006년	2007년	2008년
기부금 지원금액	98	110	121

#### • 채권자에 대한 분배

KRA는 설립 이래 무차입 경영을 지속적으로 유지하고 있습니다. 2008년 이자비용은 없으며, 2008년 이자수익은 456억원으로 2007년 대비 136억원(29.8%)가 증가하였습니다.



소외된 이웃을 위해 기꺼이 내어주는 말잔등 같은 존재가 되겠습니다.

#### KRA 지속가능경영의 주요과제

- 고객만족경영
- 경제적 가치창출과 기여
- 지역사회발전 추구
- 인재존중 가치실현
- 친환경 녹색경영



지역사회발전 추구  
인재존중 가치실현  
친환경 녹색경영

## 지역사회 기여

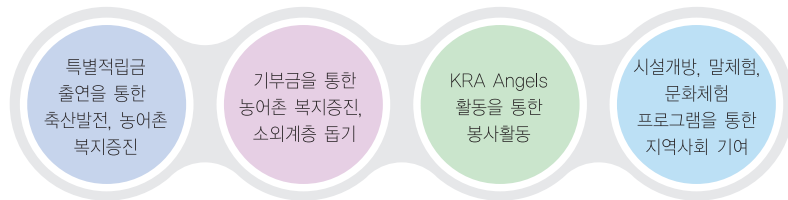
지역사회와 더불어 기업은 노동력과 시장 등의 생산활동 요소를 제공받고 있습니다. 이는 기업경영의 바탕이 되는 중요한 요소로서 기업은 곧 지역사회를 발판으로 성장 발전을 이루어가고 있습니다. 이에 지역사회와의 커뮤니케이션의 중요성을 인식하고 입체적으로 펼쳐가고 있는 사회공헌활동은 지역의 요구에 부응하기 위한 KRA의 적극적인 의사표현입니다.



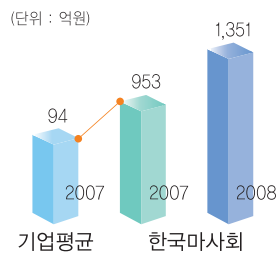
### 더불어 잘사는 지역사회 발전 추구

KRA는 이익금 가운데 특별적립금 출연을 통한 축산농가의 발전, 농어촌 복지증진사업 및 농어민 자녀 장학금 사업 등을 펼치고 있습니다. 또한 기부금 지원, KRA Angels 봉사활동을 통해 우리사회의 어렵고 소외된 이웃에게 따뜻한 사랑을 전하기 위해 노력하고 있습니다. 아울러 경마공원 시설 무료개방, 말 체험 프로그램, 문화축제와 이벤트를 제공하여 지역주민과 관광객들에게 다양한 문화체험 기회를 제공하고 있습니다.

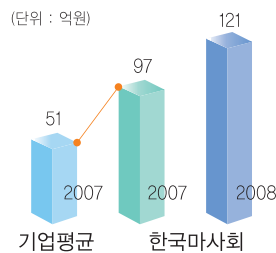
국내 최고의 농어촌·지역사회 복지증진 기여 기업 KRA



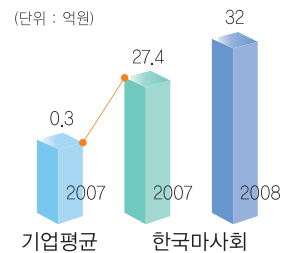
사회공헌 총 지출규모 비교



기부금 지출 규모 비교



농어촌 복지 분야 기부금 비교



※ 출처 : 2007년 기업사회공헌백서(전경련)

## KRA 이익금의 60%를 특별적립금으로 출연 농어촌 지원

### ■ 축산농가의 젖줄인 축산발전기금 확대

KRA 수익금의 60%를 특별적립금으로 조성하여 축산발전기금과 농어촌특별적립금의 재원으로 활용하고 있습니다. 축산발전기금은 축산물수급안정 및 가격안정, 가축 개량 및 축산농가 경영개선, 축산물 유통개선, 축산사육기반 조성 재원으로 사용되고 있습니다. 이를 통해 FTA 이후 실의에 빠진 축산농가와 축산업계의 젖줄 역할을 하고 있습니다. 2008년 KRA는 경마수익금의 사회환원 확대를 위하여 특별적립금 출연비율을 60%에서 70%로 확대하는 법개정을 통해 향후 5년 기준으로 약 801억원을 추가로 출연하게 되었습니다.

### | 최근 3년간 축산발전기금 출연 내역 |

(단위 : 억원)

구 분		2006년	2007년	2008년
특별적립금	축산발전기금	685	988	1,312
	농어촌 복지사업	171	247	328
	계	856	1,235	1,640

### ■ 농어촌 장학사업 및 인재육성을 위한 해외연수 지원

KRA는 농어촌 자녀 장학사업 및 농어촌 복지증진 사업 시행을 위해 'KRA와 함께하는 농촌희망재단'을 2005년 농림수산물부와 공동으로 설립하고 매년 특별적립금의 일부를 재단에 출연하고 있습니다. 농촌희망재단에서는 매년 농어촌 고교생과 대학생에게 장학금을 지급하고 있으며 미래 영농인력을 대상으로 해외 선진영농현장 연수사업을 지원해 오고 있습니다. 2008년도에는 중고대학생을 대상으로 총 7,953명에게 64.6억원의 장학금을 지원했으며, 영농인력 82명을 대상으로 선진 4개국에 연수를 지원했습니다.

### ■ 농어촌 복지사업 지원

축산발전기금의 일부는 농어촌 복지사업과 문화사업 활동을 통해 농어촌의 삶의 질을 증진하기 위해 활용하고 있습니다. 이를 위해 보건의료기기과 이동형 복지 차량, 취약아동 생활용품을 지원하고 있으며 농어촌 문화축제 지원, 농어촌 지역 문화센터 건립을 지원하고 있습니다. 2008년도에는 산학 공동으로 농어촌복지사업에 대한 연구를 실시하였으며 연구결과 복지사업과 문화사업 17개 복지 프로그램을 개발하여 농어촌 실정에 맞는 맞춤형 복지사업을 연차별로 단계적으로 추진할 예정입니다.





지역사회발전 추구  
인재존중 가치실현  
친환경 녹색경영



## KRA의 향기가 피어나는 이웃사랑

### ■ 기부금 확대 지원

KRA는 특별적립금 이외에도 사업비로 매년 100억원 규모의 기부금을 편성하여 농어촌 공모기부사업, 불우이웃 돕기, 사회복지시설 지원, 비인기 체육단체 지원 등에 사용해 왔습니다. 2002년 이후 매출이 감소하더라도 기부금은 해마다 증액하여 편성했습니다. 이러한 기부금은 전국 32개 KRA Plaza 및 부산경남본부, 제주본부, 장수목장 등 KRA 사업장의 지역사회 복지사업에 쓰이고 있습니다.

사회복지공동모금회 등 전문 복지법인을 통해 불우이웃에게 생계비를 지원하고 있으며 이밖에 공익캠페인, 스포츠발전 지원, 국가재난구호금 등 공공지원을 위해 기부금을 집행했습니다. KRA는 기업의 사회적 책임을 완수하기 위하여 해마다 기부금 운용규모를 10억원 확대하여 편성할 예정인데 향후 5년간 130억원이 확대된 650억원을 기부금으로 집행할 예정입니다.

### ■ 농어촌 공모 기부사업 확대

KRA는 공모사업을 통한 농어촌 복지증진사업의 일환으로 매년 ‘농어촌사랑기부금’ 및 ‘농어촌 복지차량’을 지원하고 있습니다. 농어촌 복지차량은 전국 각지의 농촌 소재 복지시설로 지원되어 장애인, 노인, 아동들의 이동을 위해 쓰이고 있습니다. KRA는 2004년부터 2008년까지 총 305대의 복지차량을 복지시설에 전달했습니다. 농어촌사랑기부금은 농어촌 지역에 소재한 복지시설 환경개선, 복지사업 확대에 쓰여지고 있으며 2007년도에 27억 4천만원을 지원하였고 2008년도에는 32억원을 지원하였습니다.

### ■ 결연을 통한 소외계층 돕기 프로그램

KRA는 사회공헌 실천에 대한 사회적 공감대를 폭넓게 형성하기 위해 장애인, 독거노인 등 불우이웃 돕기 결연과 소외계층을 지원하고 있습니다. 불우청소년, 장애인, 독거노인, 한부모 가정 등 불우이웃 1,400여명에게 월 10만원의 생계비를 지원하였고 저소득층 1,600세대에게 김장 1만 5천 포기를 전달하였습니다.

이밖에 저소득층 1,000세대에게 난방용 연탄 22만장을 지원하고 북한동포에게 5만장을 지급하였으며 다문화가족 걷기행사 등을 통해 소외된 계층에게 사랑을 전하고 있습니다. 또한 2008년도에는 ‘소외계층 소원 들어주기’ 행사를 시행하여 임직원이 직접 주변 이웃들의 어려운 사정을 전달하여 병원 치료비를 지원하거나 생계비를 지원함으로써 형식적인 기부금 전달이 아닌 실제 필요한 곳에 쓰여지도록 하고 있습니다.

### ■ 비인기 스포츠 지원

KRA는 승마, 유도, 탁구 등 비인기 종목 및 스포츠 유망주 지원을 통해 우리나라 스포츠 활성화에 기여하고 있습니다. 특히 유도단·탁구단·승마단은 2008 베이징올림픽을 비롯하여 각종 대회에서 국위를 선양함으로써 세계 정상으로 도약하는 스포츠 강국의 발판을 마련해 나가고 있습니다.



농어촌 복지차량 기증	
구 분	차 량
2006년	63대
2007년	85대
2008년	95대



### KRA Angels 봉사활동으로 나눔경영 확산

KRA Angels는 2004년 1월 출범한 이후, 약 1,000명의 임직원 및 KRA Plaza 인근 지역주민으로 구성된 KRA 봉사단입니다. 매년 사회복지시설 봉사활동, 불우이웃돕기, 농촌일손돕기, 재해구호 활동 등을 통해 더불어 사는 사회 만들기에 동참하고 있습니다. KRA는 우리나라 기업평균 1인당 연 봉사활동 시간(11시간; 2007 한국기업·기업재단 사회공헌 백서)의 3배에 해당하는 31.5시간의 봉사활동을 자랑스럽게 펼쳐가고 있습니다.

구 분	2006년	2007년	2008년
총 봉사시간	31,284	32,275	33,596
연 참여인원(명)	5,202	5,867	5,830
직원 1인 평균봉사시간	30	29.8	31.5

### ■ KRA Angels 펀드 조성

전 임직원들이 매월 자발적으로 조성한 금액을 토대로 KRA Angels 펀드를 운영하고 있습니다. 이 펀드는 임직원 성금과 회사 기부금을 1:1 매칭하여 조성하고 있으며 2004년도부터 시행하여 2008년까지 총 4.4억원의 재원을 마련해 복지시설 지원 등에 쓰고 있습니다.



### ■ 1부서 1복지시설 자매결연, 사회복지법인과 연계한 봉사활동

부서별로 27개 복지시설과 자매결연을 통해 지속적이고 체계적인 봉사활동을 전개하고 있습니다. 전 임직원이 목욕 및 나들이 지원, 무료 배식 활동 등의 봉사활동에 적극적으로 참여하고 있습니다. 임직원들이 자발적으로 참여하여 조직된 9개의 봉사동아리에는 모두 182명이 참가하고 있는데 휴일을 이용하여 바다 쓰레기 수거 활동, 사업장 인근 무의탁 노인, 소년소녀가장을 대상으로 도시락 배달 등의 다양한 봉사활동을 실천하고 있습니다. KRA는 전문 사회복지법인과 연계하여 김장나누기, 연원 나눔 활동, 사랑의 헌혈 활동도 해마다 시행하고 있습니다.

### ■ 1사 1촌 자매결연, 농촌 어르신 영정사진 촬영

KRA는 서울·부산경남·제주경마본부별로 농촌마을과 자매결연을 맺고 해마다 농번기 농촌일손돕기, 자매결연마을 주민초청과 농산물 구매 등을 통해 상호유대를 강화해 나가고 있습니다. 2008년도에 연인원 641명이 참가하여 농촌 일손돕기 봉사활동을 전개하였습니다. KRA Angels 봉사단은 농촌 어르신을 대상으로 장수를 기원하는 영정사진을 촬영해 드리고 있습니다. 2008년도에는 전국 7개 지역을 돌며 384명의 어르신의 모습을 담았습니다.

### ■ 재해구호활동

KRA Angels는 수해지역 지원, 폭설피해 지원 등 크고 작은 국가적 재난이 발생할 때마다 앞장서서 위기 극복에 동참하고 있습니다. 특히 부회장을 단장으로 한 재난구호봉사단은 160명의 임직원으로 구성되어 활동하고 있습니다.

지역사회발전 추구  
인재존중 가치실현  
친환경 녹색경영

## 경마공원의 마문화 프로그램으로 시민 편익증진

KRA는 지역주민과 관람객을 대상으로 경마공원과 주요시설을 무료로 개방하여 휴식과 재충전의 장소로 운영하고 있습니다. 특히 가족놀이 공간 조성과 꽃을 이용한 공원화 사업(Flotopia), 말 테마 레저공간을 조성하고 있으며 재활승마 프로그램, 무료 승마강습과 같은 말 체험 프로그램, KRA Plaza를 중심으로 지역주민들에게 무료로 시행하는 문화강좌 교실 등을 운영하고 있습니다.



### ■ 지역주민을 위한 가족공원·말 테마 레저공간 조성

사계절 썰매장 슬레드 힐, 도자기·천연비누 만들기와 같은 상설체험장, 워터바이크장과 같은 가족동반 관람객, 연인, 어린이 고객을 위하여 가족중심의 테마시설을 확대 설치하여 가족 놀이공간을 조성하였습니다. 특히 서울경마공원에는 야생화 정원, 무지개 정원을 조성하여 관람객들에게 휴식공간을 제공하고 있습니다.

제주경마공원에는 말 테마 파크골프장을 개장하여 지역관광 자원 개발에 기여하였으며 트로이목마, 레이스호스 등 놀이시설이 조성된 어린이 모험랜드를 조성함으로써 제주 지역의 새로운 가족 놀이공간으로 각광받고 있습니다.

국내 유일의 마문화 박물관인 마사박물관과 제주마박물관은 말의 역사와 문화를 아우르는 독특한 현장입니다. 부산경남경마공원은 자연과 말을 주제로 세계의 말 체험관, 마문화 테마파크를 2010년까지 조성하여 지역 주민들에게 마문화 체험공간으로 제공하고자 합니다.



### 시민을 위한 무료개방시설

- 서울경마공원 : 컨벤션홀, 가족공원(야생화/장미정원, 무지개 정원 등), 마사박물관, 축구장, 경마·승마체험관, 어린이승마장, 어린이 상설 체험장(도자기, 천연비누, 전통탈 만들기), 워터바이크 등
- 부산경남경마공원 : 세계 말 체험관, 사계절 썰매장 슬레드 힐, 워터바이크, 야외공연장, 인라인스케이트장 등
- 제주경마공원 : 파크골프장, 세계 말 체험동물원, 행운테마하우스, 꿈의 광장, 아름다운 승마장, 축구장 등



## ■ KRA Plaza 문화 프로그램 확대

### • KRA Plaza 문화센터 운영

전국 32개 KRA Plaza에서는 경마가 열리지 않는 요일에 지역주민을 위한 다양한 문화강좌 프로그램을 운영하고 있습니다. 노래교실, 댄스교실, 영어교실 등 지역주민의 선호도가 높은 강좌로 구성되어 있습니다. 2008년도에 KRA Plaza 문화센터에 총 49,822명이 참가하였으며 특히 저소득층 자녀에게 제공되는 원어민 영어교실, 한자교실, 국악교실 등에는 14,975명이 참가하였습니다.

### • 다양한 축제와 공연

경마공원은 볼거리 제공과 다양한 문화 확산을 위해 봄맞이 꽃축제를 비롯하여 여름경마축제, 가을향기 축제, 경마문화축제를 시행하고 있습니다. 또한 라이브 음악회를 개최하여 관람객과 지역주민들이 다양한 문화를 향유할 수 있는 기회를 제공하고 있습니다.

부산경남경마공원에서는 마문화와 가야 철기문화를 결합한 마철문화제를 개최하여 호응을 받았습니다. 부산 해운대에서 실시한 국내 최초의 '해변 경마대회'는 언론의 뜨거운 관심을 받았습니다. 제주경마공원에서는 제주마 축제를 개최하여 제주 지역의 특색 있는 관광자원으로 지역 문화 발전에 기여하였습니다.





지역사회발전 추구  
인재존중 가치실현  
친환경 녹색경영



## ■ 말을 이용한 사회공헌 프로그램

### • 재활승마

재활승마는 말산업을 영위하는 KRA의 획기적인 사회공헌 프로그램입니다. 재활승마는 최근 장애 아동의 신체적·정신적 회복을 돕고 건강한 사회생활을 지원하기 위한 과학적인 치료요법으로 각광받고 있습니다. 실제로 독일재활승마치료 연구사례에 의하면 환자 139명중 113명(80%)이 증세가 호전된 것으로 나타나는 등 재활승마의 치료효과가 입증되고 있습니다. 이에 KRA는 장애아동의 재활승마에 관한 산학 연계 체계를 구축하기 위하여 학계, 의료계, 국제재활승마협회가 참가한 국제 심포지움을 개최하였습니다.

재활승마에 대한 정부의 관심과 재정적 지원 및 일반 기업들의 자발적인 동참을 유도하기 위해 재활승마 한마당을 개최하고 있습니다. 재활치료사, 복지사, 자원봉사자를 초청하여 재활승마 체험코너와 마장마술, 장애물 넘기 등 다채로운 행사를 펼쳐 재활승마에 대한 사회적 관심을 높이고 정부 차원의 지원 확대와 일반기업들의 참여를 높이는 계기를 마련하였습니다.

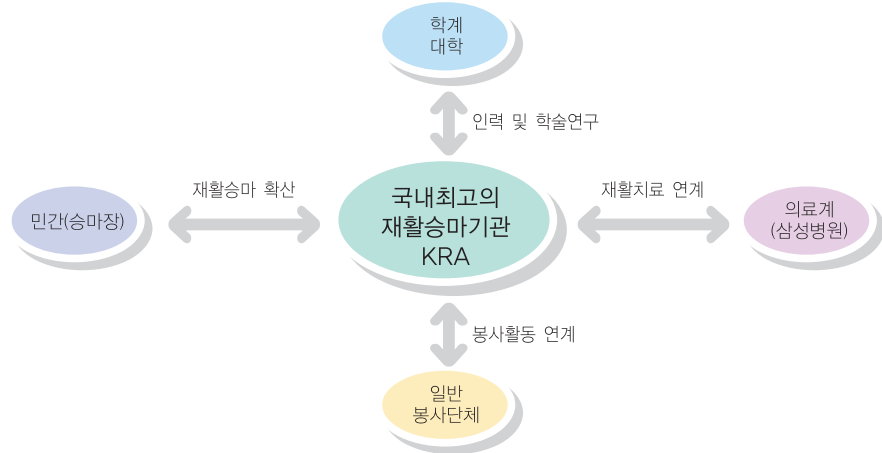
이밖에도 서울경마공원에서 시행하는 재활승마 강습, 찾아가는 재활승마, 재활승마한마당과 같은 재활승마 프로그램을 통해 총 400명의 장애 아동들이 재활승마 프로그램을 체험하였습니다.

### 재활승마

사람과의 대화를 기피하는 정신 지체 장애아에게 동물과의 교감으로 사회성을 향상시키고, 신체 장애아에게 평소 쓰지 않는 근육기능의 사용으로 신체기능 회복에 도움을 줍니다.



## | 재활승마 활성화 시스템 |




### • 무료 승마강습

승마인구 저변 확대와 마문화 보급을 위해 일반인을 대상으로 무료 승마강습을 시행하고 있습니다. 서울경마공원 전용마장에서 인기리에 시행하고 있는 승마강습은 연간 1,200여명이 참여하고 있습니다.

특히 2008년부터 전개한 '전국민 말타기 운동'의 일환으로 청소년에 대한 승마체험을 지원하고 무료승마 기회를 확대하기 위하여 전국 초·중·고교 30여개 학교를 찾아 2,000명에게 무료 승마체험 기회를 제공하였습니다.





창의와 도전정신으로 뚝뚝 뭉친 인재들이 녹색 꿈을 펼쳐가는 일터로 가꾸어 가겠습니다.

#### KRA 지속가능경영의 주요과제

- 고객만족경영
- 경제적 가치창출과 기여
- 지역사회발전 추구
- 인재존중 가치실현
- 친환경 녹색경영



## 인재존중 가치 실현

경쟁이 가속화되는 사업환경과 기업을 둘러싼 이해관계자들의 요구가 급변하는 환경속에서 지속가능한 성장을 하기 위해서는 미래를 개척할 수 있는 인재를 확보하는 것이 중요합니다. 이에 KRA는 치열한 경쟁에 대응할 수 있도록 임직원의 역량을 향상하기 위해 노력하고 있습니다. KRA는 채용에서 퇴직 이후까지 인권과 다양성을 존중하며, 인재존중의 가치실현을 위해 기본적으로 국제노동 기준과 사업장의 지역 특성별 노동 법규를 철저히 준수하여 성과 종교, 신분 등에 의한 임직원 차별과 아동노동, 강제 노동 등 불합리한 노동관행을 미연에 방지하고 있습니다. 또한 임직원의 지속적인 능력개발을 지원하기 위한 프로그램 개발과 안전하고 건강한 사업장 환경을 조성하고 있습니다. 아울러 종사자의 복지증진과 노사간의 화합, 창조적인 마인드 함양을 통해 건전한 기업문화를 형성함으로써 최고의 일터를 구현하고자 합니다.



### ■ 효율적이고 공정한 채용

KRA는 '07년 이후 직원채용 시 사회적 요청을 반영하여 연령, 학력, 성별에 따른 차별과 출신 학교에 따른 내부기준을 설정하지 않는 등 채용시 불합리한 제한사항을 전면 폐지하여 운영하고 있습니다. 전형과정상의 공정성을 기하기 위한 블라인드 인터뷰를 포함하여 공정한 채용을 최우선 과제로 삼고 있습니다.

### ■ 사회형평적 인재 활용

사회형평적 인재활용을 위해 2010년까지 정규직원의 12.4%를 여성 고용 목표로 설정 운영하고 있습니다. 이를 위해 신규 입사자 중 여성 30% 채용 목표제, 전문분야 여성 지원시 우선 보임, 여성 관리직 임용목표 설정, 여성리더십 특화교육과 같은 여성 우대제도를 시행하고 있습니다. 2008년도 장애인 고용은 법정 고용의무 비율을 초과한 27명을 채용함으로써 사회적 책임을 다하고 있습니다.

### ■ 능력과 성과 중심의 인사관리

KRA는 개인의 능력과 성과 중심의 인사관리를 위해 직위공모제를 실시하고 있습니다. 2008년 도에는 핵심직위를 공모대상으로 선정하고 실처장 직위 5개, 팀장 직위 6개, 팀원 직무 3개를 대상으로 확대하였으며 직무수행 평가결과에 따라 성과급을 추가 지급하여 실질적인 제도 시행이 이루어 질 수 있도록 하였습니다. 또한 외부공모로 선임되는 CEO와 상임감사 외 상임이사 직위에 대해서도 최초로 개방형 공모제도를 실시하여 역량있는 외부인사를 영입할 수 있도록 하였습니다.

## 임직원 능력 개발



### ■ 인재개발 프로그램

KRA는 미래의 성장을 주도할 인력을 양성하고 임직원의 역량을 개발하기 위하여 교육니즈 개발을 통한 수요자 중심의 교육체계를 구축하였습니다. 핵심인재를 전략적으로 육성하기 위하여 차별화된 핵심인재 교육을 실시하고 있습니다. 2008년도에는 임직원을 대상으로 계층별 교육, 직무공통교육, 직무전문역량교육, 정책역량교육, 퇴직예정자 교육을 실시하였습니다.

직무전문 역량과정 교육은 자기주도적 학습과 성과지향적으로 추진하였습니다. 250여 학습 콘텐츠가 포함된 사이버 연수원에서 학습자가 수강과정을 직접 선택하거나 직무에 적합한 과정을 학습하게 함으로써 학습 자율권을 향상시켰습니다. 직무에 대한 전문지식을 축적하고 개인의 역량을 강화하기 위해 노무전문과정, 법무전문과정, 수의사 기술연수, 해외 경마시행체 실무연수 등과 같은 직무전문 역량과정을 개설하였습니다.

### ■ 핵심인재 양성교육

KRA의 미래를 이끌어갈 핵심인재를 체계적이고 전문적으로 양성하기 위해서 MBA과정, 위탁교육파견, 해외연수과정을 운영하고 있습니다. 2008년도에는 해외연수과정을 이전보다 3과정 더 확대하여 운영함으로써 직원의 글로벌 경쟁력을 키우기 위해 노력하고 있습니다. 연수효과 극대화를 위해서 연수 6개월 전에 선발한 뒤 합숙어학교육을 실시하고 있습니다.

또한 2008년도에는 국내 우수대학 전문과정에 위탁하여 실시하고 있는 위탁교육의 대상자를 상위직급자 대상에서 3급 이하 직원까지 확대하고 경영학 부문에 편재되어 있던 과정을 홍보, 마케팅 등으로 확대하여 실시하고 있습니다. 위탁교육과정은 서울대 농업정책과정, 연세대 홍보전문가과정, 노무전문과정, 마케팅전략과정 등입니다.

### Ⅰ KRA 임직원 교육내용 Ⅰ

구 분	개설과정
계층교육	팀장이상(전략적 리더십, 평가자교육, 채용면접스킬), 3급(파실리레이팅 리더십), Assessment Center, 4급(프로페셔널 리더십), 5~6급(셀프 리더십)
직무공통교육	전략적 정보관리, 협상력 스킬, 효과적 커뮤니케이션, CS향상과정, CS기본과정
직무전문역량교육	각 직무별 역량 과정(온라인 오프라인), 노무전문과정, 법무전문과정, 기술직 직무전문과정, 수의사 기술연수, 해외 경마시행체 실무연수 등
정책역량교육	KRA Value, 팀 빌딩
사이버연수원과정	경영실무, 직무전문, 경영일반, 멀티통신 등
기타	퇴직예정자 교육, 성과관리 교육



## 일하기 좋은 일터 구현

### ■ 직원의 안전

KRA는 업무 현장에서의 재해 발생을 예방하고 직원의 건강을 관리하여 업무 생산성을 높이고 직장내 대한 만족도 향상을 통해 행복한 직장을 만들어가기 위해 노력하고 있습니다. 이를 위해 산업안전보건 현안에 대하여 심의 의결을 거치는 기구를 정기적으로 운영하고 있으며, 매월 1회 이상 정기안전보건교육과 경마사업의 특성상 발생할 수 있는 비상사태에 대비하여 소방서 등 유관기관과 합동으로 실제 상황과 같은 가상훈련을 연 4회 이상 실시하여 산업재해 예방을 위해 노력하고 있습니다.



### ■ 건강 증진 활동

매년 1회 전직원을 대상으로 국내 우수 병원에 의뢰하여 건강검진을 실시하고 있습니다. 건강진단 결과 유소견자로 판명될 경우 인사팀에 의뢰하여 진료 가능한 부서로 전보조치 및 개인별 건강상담과 질병에 대한 특별교육을 실시하고 개인별 건강관리 프로그램을 실시하고 있습니다. 조직내 커뮤니케이션을 활성화하고, 업무 스트레스 경감을 통한 업무 효율성 극대화를 위해 직장내 스트레스와 정신 건강 문제, 부부 및 자녀문제 등 가족관계에 대해 KRA 부속 심리상담 센터인 UCan Center 전문 심리상담사와 상담하는 EAP(Employee Assistance Program)제도를 운영하여 호응을 얻고 있습니다.

### ■ 가족친화형 복지제도

선진형 복지제도 구축을 목표로 모성보호와 육아 부담 완화를 위한 가족친화형 복지 제도와 개인 삶의 질 향상을 위한 복지제도를 실시하고 있습니다. 가족친화형 복지제도는 육아휴직제, 여직원 휴게실 설치, 수유실 설치로 모성 보호 및 직원 자녀를 위한 영어, 스키캠프 등의 복지 서비스를 펼치고 있습니다. 특히 2010년 완공을 목표로 첨단 영유아 보육시설 설치를 추진하고 있습니다.

직원의 학습요구 충족과 외국어 능력 향상을 위해 학습장려금을 지급하고 있으며 직원 식당을 리모델링하고 사내 헬스장 환경 개선을 통해 근무환경 만족도를 향상하기 위해 노력하고 있습니다. KRA는 퇴직신탁과 연금신탁에 가입하여 퇴직금 재원을 안정적으로 확보하기 위해 노력하고 있습니다. 아울러 직원의 은퇴 후 안정된 생활 보장을 위한 퇴직연금제 도입을 추진할 예정입니다.



### 열린 기업문화, 노사관계 선진화

미래의 지속가능한 성장을 위해 노사간의 협력관계는 필수적입니다. 이에 KRA는 노사간 상호이해와 원활한 커뮤니케이션을 통해 생산적 노사관계를 정립하는 등 노사관계 선진화를 실천하고 있습니다.

임금 및 근로조건, 복지후생에 관한 사항 등 근로자에게 중대한 영향을 주는 사안의 경우 단체교섭을 실시하며 이외에도 노사대표 면담, 정기노사협의회, 실무노사협의회, 노사간담회, G.N.S(노조간부와 실무부서간 대화 채널) 등 다양한 노사 공동 협의 프로그램을 활성화 하고 있습니다. 특히 노사협의회는 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.

KRA 노사는 상생의 노사문화 정착과 근로자의 삶의 질 향상, 열린경영 실천을 통한 신명나는 기업문화 창출을 위해 2008년 12월에 공동협약을 체결하였습니다. 또한 공기업으로서 사회적 책임 수행과 고충분담을 위한 임금동결과 2008년 성과급 중 일부를 반납하고 조직개편과 정원 감축에 합의하였습니다. 동결된 임금과 반납한 성과급으로는 신규 인턴 200명을 채용함으로써 사회적 책임을 적극적으로 이행하는 아름다운 동행을 실현하였습니다.



### 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. 2008년 말 기준으로 전체 직원중 임원, 관리직을 제외한 가입대상자의 100%가 노동조합에 가입되어 있습니다.



친환경 녹색경영은 사회구성원의 행복한 삶과 기업 생존의 밑거름입니다.  
KRA가 그려가는 녹색성장의 미래는 말<sup>馬</sup>입니다.



#### KRA 지속가능경영의 주요과제

- 고객만족경영
- 경제적 가치창출과 기여
- 지역사회발전 추구
- 인재존중 가치실현
- 친환경 녹색경영



## 친환경 녹색경영

기업은 경영활동을 통해 경제적 가치를 생산하는 한편으로 환경보호에 대한 책임을 지니고 있습니다. 기업활동의 확장에 따라 발생하는 에너지 소비나 유해물질 발생은 불가피한 측면이 있지만 이러한 환경적 요소들을 최소화하는 노력이 요구되고 있습니다. 이에 KRA는 기업의 생산활동을 확장하면서도 생산활동의 근거지인 지역사회에 미치는 영향을 최소화하기 위해 환경친화적인 경영활동을 펼쳐나가고 있습니다.

KRA는 말산업을 통한 신성장 동력을 창출하는 녹색성장의 비전을 실현하고자 합니다. 이를 통해 녹색기관으로 거듭나는 것은 물론 말산업의 고용창출로 국가경제에 이바지하고자 합니다.

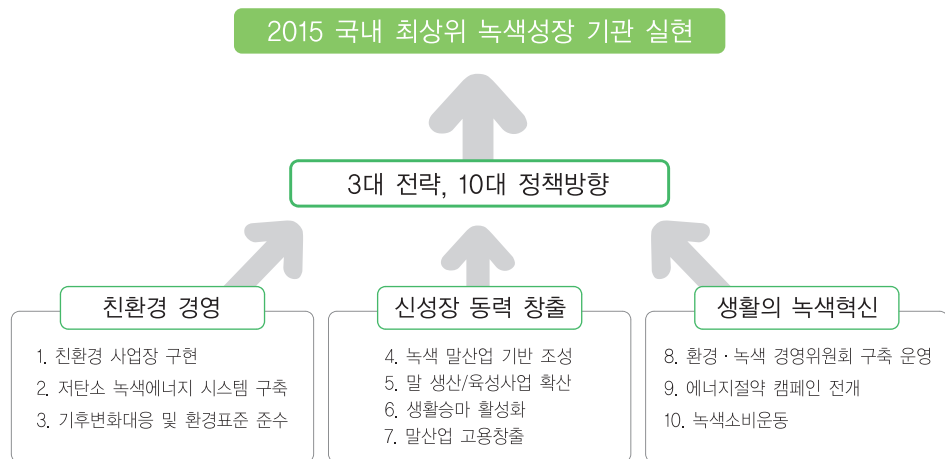
### KRA 환경경영 실천 요강

KRA는 녹색성장을 선도하는 공기업으로서 쾌적한 녹색공간 확산과 사회적 책임을 다하기 위해 환경 친화적 경영을 실천하고자 한다.

- 환경법규 준수와 환경오염 예방을 위해 적절한 투자와 지속적인 개선을 실천한다.
- 쾌적한 레저공간 제공을 위해 친환경적인 시설관리를 추진한다.
- 환경경영 성과의 개선을 위해 세부목표를 설정하고 지속적으로 실천한다.
- 지속적인 교육으로 전 조직원이 환경경영에 대한 인식을 새롭게 한다.
- 공익기업으로서 환경경영 정책을 공개하여 환경경영의 투명성을 보장한다.

### KRA의 친환경 녹색성장 비전과 전략

KRA는 2015년까지 국내 최상위의 녹색성장 기관으로 우뚝서겠다는 비전을 세우고 이에 도전하고자 체계를 재정립하고 있습니다. 녹색비전은 말산업을 통한 신성장 동력의 창출과 함께 친환경 경영시스템 구현과 생활의 녹색혁신 등 3대전략을 통해 달성될 것입니다. 아울러 전략을 뒷받침하기 위한 10대 실천과제를 정하여 이행력을 강화하였습니다. KRA의 친환경 녹색경영은 아직까지는 부족한 수준이지만 단기간 내에 우리나라를 대표하는 녹색기관으로 성장할 각오로 적극邁進하겠습니다.



## 친환경 경영

### ■ 환경 친화 사업장 구현

KRA의 주된 사업은 경마시행으로 제조업 등 타산업에 비해 환경에 미치는 영향이 크지 않다고 볼 수 있습니다. 그러나 KRA는 친환경 경영이 기업경쟁력 강화와 사회 구성원의 행복한 삶에 필수적이라는 인식아래 환경경영을 추진하고 있습니다. 이에 대중이 이용하는 건물의 리노베이션을 통해 그린빌딩을 구축하는 등 친환경 사업장을 구현하는데 앞장서고 있으며 추후 건축 예정인 각종 시설물도 친환경소재의 건축물로 완성하도록 주력하겠습니다.



### ■ 저탄소 녹색에너지 시스템 구축

저탄소 녹색에너지 시스템을 구축하여 운영하고 있습니다. 환경에 주는 부정적인 영향을 최소화하기 위한 노력이 우선되어야 하기 때문입니다. 이를 위해 건물부문의 친환경물품 사용, 태양열과 같은 신에너지 시스템을 구축하여 무공해 에너지원 생산과 같은 환경문제에 능동적으로 대응하고 있습니다. 이러한 활동이 결과적으로 기업의 지속적인 생존과 고객을 비롯한 이해관계자의 행복에 기여할 수 있다고 믿기 때문입니다. 2008년도에는 기존 사무공간을 위한 건물 2개 동을 리모델링하였고, 친환경건축물(Green Building) 인증을 취득하여 에너지 사용량과 탄소배출량을 절감하였습니다. 또한 마사지역과 기수숙소 등에 기존의 화석연료를 대체하는 녹색에너지인 태양열 급탕설비를 설치하는 등 CO<sub>2</sub> 발생량을 대폭 줄여나가고 있습니다.

#### • 녹색에너지 활용 CO<sub>2</sub> 절감 추진

구 분	연간 절감 CO <sub>2</sub> 발생량	조림효과
마사지역	626,266kg	수령 30년 소나무 52,627그루
기수숙소	88,570kg	수령 30년 소나무 7,443 그루
본관, 어린이보육시설, 실내마장 등	65,631kg	수령 30년 소나무 5,515 그루
조교관람대	6,568kg	수령 30년 소나무 552 그루

### ■ 에너지 절약형 조명기구 설치

사무공간, 마사지역의 조명기구를 에너지절약형 LED로 교체하고 해피빌, 복지관, 별관1-2, 공원 지하보도의 조명기구 등 총 2,259개를 LED로 대체함으로써 연간 310,006kwh의 에너지를 절감하였습니다. 이는 해마다 135,473kg의 CO<sub>2</sub> 발생량을 절감하는 효과로 수령 30년 소나무 11,384 그루를 조림한 효과와 동일합니다. 특히 2008년도에는 범국가적 에너지 절약운동에 동참하기 위하여 야간경마를 주간경마로 시행함으로써 총 101,256kw의 에너지를 절약하였습니다.

#### | LED 조명 설치내역 |

구 분	해피빌, 복지관, 별관2 등	본 관	어린이보육시설	도핑검사소, 지하마도 등
수 량	2,259개	1,022	164	1,212



### ■ 선진 오수처리시스템 설치

생활오수와 마사지역에서 발생하는 축산폐수를 자체 오수처리시설과 축산폐수 처리시설을 통해 환경법 기준에 맞게 처리하고 있습니다. 특히 오폐수 처리를 개선하기 위하여 총예산 16억을 투자하여 생물반응조를 개선하고 방류수 배출전 3차 처리시스템을 추가로 설치하였습니다.

2008년 오수와 축산폐수에 대한 처리 후 수질검사에서 모두 법적기준보다 훨씬 낮은 평균치를 기록하였습니다. 오수는 SS(부유물질)가 법적기준의 53%인 10.6ppm만 검출되었고, BOD(생물학적 산소요구량)는 법적기준의 33.6%인 20ppm이 검출되었습니다. 축산폐수에서는 SS는 법적기준의 29.6%인 44.5ppm, BOD는 8.2%인 12.3ppm, T-N(총 질소량)이 9.2%인 24.03ppm, T-P(총 인량)가 6.9%인 3.48ppm이 검출되었습니다.

서울·부산경남·제주경마공원  
환경경영인증(ISO14001)  
지속 유지

운영체계

환경경영 시스템 인증 지속 유지

환경방침 및 환경절차서에  
따른 환경목표 설정 운영

경마공원 별 환경영향 평가 실시

### ■ 국제환경경영시스템(ISO14001) 인증

KRA는 환경방침 설정과 환경경영실행 및 점검 등에 관한 시스템을 마련 추진하고 있습니다. 이를 통해 국제 기준의 환경경영기준을 준수하는 한편 인증을 통해 실천의지를 다지고 있습니다. 국제 기준의 환경경영 매뉴얼 작성, 환경경영 절차서 제정과 시행을 통해 서울경마공원은 2006년 10월에 환경경영시스템(ISO14001)을 최초로 인증 받았습니다. 2007년 11월에는 부산경남경마공원이, 2007년 12월에는 제주경마공원이 인증받아 3개 경마공원이 모두 ISO14001 인증을 획득하였습니다. 환경경영시스템 인증후 매년 환경경영 목표를 수립하여 대기오염 물질, 수질관리, 폐기물 등을 관리하고 있습니다. KRA는 최근 3년 동안 중대한 유해물질 유출사항이 없으며, 환경법규 위반으로 부과된 벌금과 제재사실이 없습니다.





## 생활의 녹색혁신



### ■ 에너지 절감 체계 구축 운영

KRA는 유가의 급등과 환경영향의 최소화를 위해 에너지절약 정책을 체계적으로 추진하고 있습니다. 'KRA 환경·녹색경영위원회'는 환경과 에너지를 포함한 녹색성장 제반 이슈에 대한 최고 의결기구로 기능하면서 친환경부문, 신성장 동력창출, 생활의 녹색혁신 등 주요 전략과 지역사회에 끼치는 영향 등에 대해 주기적으로 점검하고 있습니다.

환경·녹색경영위원회는 녹색성장의 체계를 정립하고 건물부문에 대한 종합적인 에너지진단과 차량 홀짝제 운영을 포함한 수송부문, 오펜수방지를 위한 전면적인 진단시스템 개선 등을 결의하였습니다. 또한 태양열과 같은 신에너지 시스템 구축, 친환경 물품 사용 등 환경 문제에 능동적으로 대응하고 있습니다.

### ■ 에너지 절약 캠페인 전개

KRA는 정부의 『공공기관 에너지 이용 합리화 추진 지침』에 발맞추어 당해 연도 에너지 소비총량을 최근 2년간 평균 에너지 소비총량 이하로 유지하기 위한 캠페인을 전개하고 있습니다. 사무용 기기와 조명 절전, 실내 적정온도 준수, 마사지역 개별 냉난방기 사용관리와 조명등 관리, 차량 홀짝제 참여, 근거리 이동시 자전거타기 생활화 등 전 조직원이 참여하고 있습니다. 고객을 대상으로 전개한 승용차 함께 타기 운동, 카풀차량 우대제도가 정착되어 호평을 받았고 업무용 차량도 60% 이상을 소형차와 친환경차량으로 대체하는 등 환경운동에 매진하였습니다. 그 결과 KRA는 2008년 매출액이 13.5% 늘어나는 등 사업이 크게 확장된 가운데에도 전기/수도/가스에너지 사용량은 약 0.3% 증가에 그치는 성과를 이루어 냈습니다.

### | 에너지(전기·가스·수도) 소비실적(본부기준) |

구 분	2006년	2007년	2008년
전기(KWH)	19,671,019	21,436,971	21,406,701
가스(M3)	1,178,468	1,143,082	1,234,688
수도(톤)	367,838	409,102	423,061

### ■ 목표관리에 의한 대기오염물질 최소화

소각로 대기오염 배출기준을 법적기준치의 80% 이하로 관리하는 것을 목표로 설정하고 대기 오염물질을 최소화하기 위해 노력하고 있습니다. 2008년에는 매연, 먼지, Sox(황산화물), CO(일산화탄소), Nox(질소산화물)가 모두 법적기준치 아래로 관리되었으며 NH3(암모니아), H2S(황화수소), HCL(염화수소), Cl2(염소), CS2(이황화탄소)는 검출되지 않았습니다.

### ■ 생활폐기물 재활용률 향상

2008년에는 KRA 서울경마공원 기준으로 총 2,690톤의 생활폐기물이 발생하였습니다. 이는 전 년도의 2,521톤 보다 발생량이 다소 증가한 수치로 경마사업 신장에 기인한 것입니다. 반면 폐기물 재활용은 전년대비 9.2% 향상된 739톤으로 나타났습니다.

## 신성장 동력 창출 - 미래를 지향하는 녹색희망

현재 우리나라는 온실가스 배출량 세계 10위권 국가로 세계적인 저탄소 정책 동참 압력이 가중되고 있으며 교토의정서 협약에 따라 조만간 온실가스 감축 의무국 지정이 확실해지고 있습니다. 따라서 앞으로는 기존의 석유와 같은 화석에너지를 대체하는 신에너지 사용 산업이 지속가능한 성장 대안으로 부상할 것으로 예상됩니다. 이에 KRA는 녹색성장 시대에 걸맞는 친환경 사업으로서 말산업을 적극 육성하고 있습니다. 말산업은 이미 선진국 사례에서 보듯 축산분뇨에 의한 오염이 거의 없고 탄소에너지를 사용하지 않으면서도 산업유발 효과와 고용창출 효과가 탁월한 미래의 녹색산업으로 각광받고 있습니다. KRA는 말산업을 고부가가치를 창출하는 녹색산업의 기수로 삼아 새 성장 동력으로 육성함으로써 국가경제에 기여하고 국민의 삶의 질 향상에 이바지하고자 합니다.



### ■ 말산업은 지속가능한 녹색산업의 기수

FTA 체결과 세계경제의 글로벌화 등 농촌을 둘러싼 환경이 변화함에 따라 농가의 새로운 소득원 창출이 필요해지고 있으며 환경위기로 인한 환경문제에 대한 관심 증대와 세계적인 저탄소 정책에 따라 친환경 산업의 육성이 국가적인 정책과제가 되고 있습니다. 말은 가축 가운데 분뇨 배출량이 가장 적은 동물로 농촌의 자연경관과 연계한 선진국형 친환경 축산으로 발전이 가능합니다. 말산업은 국민소득 증가와 비례하여 앞으로의 성장잠재력이 무궁무진한 분야이고 말생산, 정보가공업 등 부가가치가 높은 복합산업입니다.

2008년 12월 현재 우리나라 전체 축산농가중 말 사육농가는 전체 가구수의 1.6% 수준에 불과하지만 일본, 독일 등 말산업 선진국의 발전 추이를 볼 때 우리 축산농가의 새로운 소득원으로서의 성장 가능성은 그만큼 크다고 할 수 있습니다. 이웃 일본의 경우 국민소득 2만불을 달성한 '89년 이후 승마인구가 89% 증가한 것도 우리나라 말산업의 성장 가능성을 높이고 있습니다.

### 녹색성장

“녹색성장(Green Growth)”이란 “환경(Green)”과 “성장(Growth)”의 가치를 포괄한 개념으로 석유·석탄 대신 태양·풍력·조력·수소와 같은 청정에너지와 녹색기술을 통해 환경을 지키고 새로운 산업과 일자리를 만들어 경제 성장을 이루는 국가발전의 원동력을 말합니다.

환경오염과 온실가스를 최소화 하면서도 신개념 에너지 개발과 신성장 동력을 결합하여 일자리를 확충하고 경제성장을 이루는 국가발전 패러다임을 말합니다.

### ■ 에너지 사용량 대비 많은 일자리 창출

말산업은 특히 에너지 사용량 대비 상대적으로 많은 일자리 창출이 가능합니다. 실제로 승마장 1개소 당 교관, 말관리, 수의, 장제 등 직간접적으로 약 80여명의 인력 고용효과를 창출하고 있습니다. 말산업은 인위적 개발을 최소화하고 대규모의 초지를 활용하기 때문에 이산화탄소 흡수원으로서의 역할도 가능합니다. 향후 국내 경제성장을 위해서는 지식정보화 시대에 적합한 산업의 개발이 필요한데 말산업은 말 관련 전문인력 양성과 육성, 말생산 관련기술 개발·보급, 말관련 정보가공 등을 통해서 지식경제산업으로의 성장이 가능한 산업입니다.



### | 외국의 친환경 말산업의 경제 유발 효과 |

외국의 말산업은 농촌경관 유지 및 청소년 심신단련, 농가소득 유지 차원에서 서유럽을 중심으로 승마를 적극 권장하고 있어 확대 추세에 있습니다. 말산업의 기여도는 호주와 아일랜드의 경우 GDP의 3% 이상으로 산업유발효과가 매우 큰 것으로 나타났습니다.

- 미국의 말산업은 약 143만명의 고용유발 효과와 102조원 이상의 직간접 경제기여효과 창출, 이는 2005년 GDP대비 0.81%로 영화산업과 유사한 규모임.
- 독일은 승마산업이 가장 활성화된 국가로 말사육두수 100만두, 승마인구 170만명, 관련 산업 종사자 30만명, 승마관련 매출은 약 8조원 규모임.
- 프랑스는 축구와 테니스에 이어 승마가 세번째로 선호하는 생활체육 종목이며 승마장 6,400여개, 승마인구 150만명, 말산업 종사인원 7만명, 말산업 경제기여 효과 약 16조원 규모임.





## 부가정보

GRI G3 대조표



## GRI G3 대조표

프로필		
항목	항목명	페이지 보고수준
1.1	최고 의사결정권자가 보고 조직 및 전략과 지속가능성의 연관성을 밝힌 선언문	4-5 ●
1.2	주요 영향, 위험 요인 및 기회에 대한 기술	4-5 ●
조직 프로필		
2.1	조직명	7 ●
2.2	대표 브랜드, 제품 및 서비스	7-9 ●
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, 11 ●
2.7	대상 시장	7, 27 ●
2.8	보고 조직의 규모	7 ●
2.9	보고 기간 중 규모, 구조 또는 소유구조상의 중대한 변화	없음
2.10	보고 기간 중 수상 내역	16, 25 ●
보고 매개변수		
3.1	보고 대상 기간	3 ●
3.2	가장 최근 보고서 발간 일자	3 ●
3.3	보고 주기	3 ●
3.4	보고서 및 관련 내용에 대한 문의처	3 ●
3.5	보고 내용 정의 프로세스	N/A
3.6	보고 경계	3 ●
3.7	보고 범위 또는 보고 경계상의 구체적인 제한사항 기술	3 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	N/A
3.9	성과 지표 등 기타 정보 수집 과정에서 적용된 예측을 뒷받침하는 가정과 기법을 포함한 데이터 측정 기법 및 계산 기준	N/A
3.10	이전 보고서에 제시된 정보의 재기술로 인한 효과 및 재기술 사유	N/A
3.11	이전 보고 기간 대비 범위, 경계 또는 측정방식상의 큰 변화	3 ①
3.12	보고서 내에서 표준공시 사항의 위치를 나타내는 표	54-56 ●
3.13	보고서에 대한 외부검증을 구하기 위한 정책 및 현재 활동	N/A
지배구조, 책임, 참여		
4.13	다음과 같은 협회(예 : 산업 협회) 및 국가별/국제적 정책 기구 멤버십 획득 현황	10 ●
4.14	참여한 이해관계자 그룹 목록	17-18 ●
4.15	참여할 이해관계자 식별 및 선정 기준	17-18 ●
4.16	참여 유형, 이해관계자 그룹별 참여 빈도 등 이해관계자 참여 방식 현황	17-18 ●
4.17	이해관계자 참여를 통해 제기된 핵심 주제와 관심사, 이에 대한 대처방식	없음

항목	항목명	페이지	보고수준
<b>경 제</b>			
EC1	직접적인 경제적 가치의 창출과 배분	27-32	●
EC2	기후 변화의 재무적 영향과 사업활동에 대한 위험과 기회	47-50	●
EC3	연금 지원 범위	44	●
EC4	정부 보조금 수혜 실적	30	●
EC6	주요 사업장의 현지 구매 정책, 관행 및 비율	N/A	
EC7	주요 사업장의 현지인 우선 채용 절차 및 현지 출신 고위 관리자 비율	N/A	
EC8	공익을 우선한 인프라 투자 및 서비스 지원 활동과 효과(지원형태 구분 포함)	없음	
<b>환 경</b>			
EN1	총량 또는 부피 기준 원료 사용량	48-50	●
EN2	재생 원료 사용 비율	없음	
EN3	1차에너지원별 직접 에너지 소비량	50	●
EN4	1차 에너지원별 간접 에너지 소비량	50	●
EN8	공급원별 총 취수량	50	●
EN11	보호 구역 및 생물다양성 가치가 높은 구역 또는 주변지역에 소유, 임대, 관리하고 있는 토지의 위치 및 크기	없음	
EN12	보호 구역 및 생물 다양성 가치가 높은 구역에서의 활동, 제품, 서비스로 인하여 생물 다양성에 미치는 영향	없음	
EN16	직·간접 온실가스 총 배출량	50	●
EN17	기타 간접 온실가스 배출량	50	●
EN19	오존층 파괴 물질 배출량	49-50	●
EN20	NOx, SOx 및 기타 주요 대기 오염물질 배출량	49-50	●
EN21	최종 배출지별 총 폐수 배출량 및 수질	49	●
EN22	형태 및 처리방법별 폐기물 배출량	50	●
EN23	중대한 유해물질 유출 건수 및 유출량	49-50	●
EN26	제품 및 서비스의 환경 영향 저감 활동과 성과	47-50	●
EN27	판매된 제품 및 관련 포장재의 재생 비율	N/A	
EN28	환경 법규 위반으로 부과된 벌금액 및 비금전적 제재 건수	49	●
<b>노 동</b>			
LA1	고용 유형, 고용 계약 및 지역별 인력 현황	없음	
LA2	직원 이직 건수 및 비율	없음	
LA4	단체 교섭 적용 대상 직원 비율	45	●
LA7	부상, 직업병, 손실 일수, 결근 및 업무 관련 재해 건수(지역별)	66	미약함
LA8	심각한 질병에 관해 직원 및 그 가족 그리고 지역주민을 지원하기 위한 교육, 훈련, 상담, 예방 및 위험 관리 프로그램	44	●
LA10	직원 형태별 일인당 연평균 교육시간	43	●
LA13	이사회 및 직원의 구성 현황	7, 11	●
LA14	직원 범주별 남녀 직원간 기본급 비율	없음	



항목	항목명	페이지	보고수준
<b>인 권</b>			
HR1	인권 보호 조항이 포함되거나 인권 심사를 통과한 주요 투자 협약 건수 및 비율	N/A	
HR2	주요 공급업체 및 계약업체의 인권 심사 비율	N/A	
HR4	총 차별 건수 및 관련 조치	N/A	
HR5	결사 및 단체 교섭의 자유가 심각하게 침해될 소지가 있다고 판단된 업무분야 및 해당권리를 보장하기 위한 조치	42, 45	●
HR6	아동 노동 발생 위험이 높은 사업 분야 및 아동 노동 근절을 위한 조치	42	●
HR7	강제 노동 발생 위험이 높은 사업 분야 및 강제 노동 근절을 위한 조치	42	●
<b>사 회</b>			
SO1	업무활동의 시작, 운영, 종료 단계에서 지역사회영향을 평가하고, 관리하는 프로그램의 특성, 범위 및 실효성	N/A	
SO2	부패 위험이 분석된 사업 단위의 수 및 비율	없음	
SO3	반부패 정책 및 절차에 대한 교육을 받은 직원 비율	14-16	●
SO4	부패 사건에 대한 조치	없음	
SO5	공공 정책에 대한 입장, 공공 정책 수립 및 로비 활동 참여	N/A	
SO8	법률 및 규제 위반으로 부과된 벌금 및 비금전적 제재 건수	14-16	●
<b>제품책임</b>			
PR1	개선을 목적으로 제품 및 서비스의 건강 및 안전 영향을 평가한 라이프 사이클상의 단계, 주요 제품 및 서비스의 해당 평가 실시 비율	N/A	
PR3	절차상 필요한 제품 및 서비스 정보 유형, 그러한 정보 요건에 해당되는 주요 제품 및 서비스의 비율	N/A	
PR6	광고, 판촉, 스폰서십 등 마케팅 커뮤니케이션과 관련된 규제, 표준 및 자발적 규칙 준수 프로그램	16	●
PR9	제품 및 서비스 공급에 관한 법률 및 규제 핵 위반으로 부과된 벌금 액수	없음	

보고서에 설명되지 않은 GRI 지표 보충 설명

항 목	설 명
3.5, 3.8, 3.13, 4.17	다음 보고서에 공개하기 위해 준비하고 있습니다.
EN27	KRA에서는 해당 항목이 발생하지 않습니다.

# 2009 KRA Sustainability Report

## 독자의 소리

KRA는 이해관계자에게 KRA의 지속가능경영 활동에 대한 정확한 정보를 제공하고자 최선을 다하였습니다.  
앞으로도 KRA는 지속가능경영보고서를 통해 더욱 신뢰성 있는 정보를 제공하고자 노력할 것입니다.  
'2009 KRA 지속가능경영보고서'에 대한 의견이나 문의사항에 대한 연락처는 아래와 같습니다.

---

경기도 과천시 주암동 685 한국마사회  
KRA 경영관리실 윤리경영팀  
Tel 02-509-2217, Fax 02-509-2205  
E-mail : hjnoh16@kra.co.kr



company. **KRA** .co.kr

