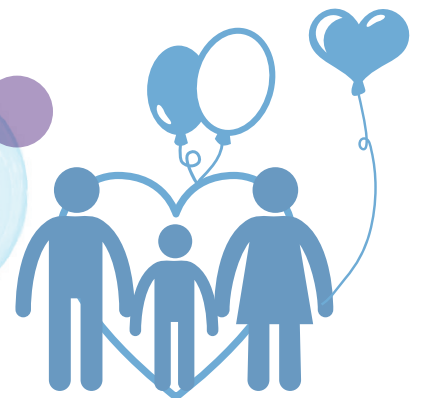


KRA 2012 지속가능경영보고서

# 1등, 사회공헌기업 한국마사회

국민과 함께하는 기업, KRA

2012년도 한국마사회의 납세 규모는  
삼성전자와 현대자동차에 이어 세번째이며,  
매출액 대비로는 첫번째입니다.



# About this Report

말산업과 레저산업을 선도하는 사회공헌기업 KRA는 책임경영 강화를 통해 이해관계자 여러분과 상생 발전하고자 쉼 없이 달려 왔습니다. 그리고 이 보고서를 통해 KRA가 2012 한 해 동안 지속 가능한 발전을 위해 기울여온 노력과 성과를 이해관계자 여러분과 나누고자 합니다.

## 보고서의 특징

2012 KRA 지속가능경영보고서는 사회적 책임의 국제표준인 ISO 26000에 대하여 이해관계자의 참여를 통하여 보고이슈를 선정하였고, 7대 핵심주제에 대한 이행성과를 공개하였습니다. KRA는 1년을 주기로 보고서를 발간하고 있습니다.

이 보고서는 KRA가 발간하는 여섯번째 지속가능경영보고서이며, 가장 최근 보고서는 2012년 12월에 발간되었습니다.

## 보고기간, 범위 및 경계

보고기간은 2012년 1월 1일부터 12월 31일까지이며 중요성이 높은 일부 자료에 한해 2013년 성과를 공개하였습니다.

보고범위 및 경계는 KRA 본사 및 국내 사업장의 정보를 포함하고 있습니다.

# Contents



## 22 지역사회

- 24 사회공헌
- 34 동반성장
- 38 윤리경영
- 44 인재경영
- 54 기후변화 대응
- 58 환경성과 관리

## Introduction

- |    |                     |    |               |
|----|---------------------|----|---------------|
| 02 | About this Report   | 14 | 전사적 리스크 관리 체계 |
| 04 | CEO Message         | 16 | 중요성 평가 프로세스   |
| 06 | KRA의 지속가능경영 체계 및 성과 | 18 | 이해관계자와의 인터뷰   |
| 08 | KRA History         | 20 | 기업 지배구조       |
| 10 | KRA 소개              |    |               |





## 작성기준 및 데이터

보고서는 GRI(Global Reporting Initiative)가 2011년 상반기 발표한 지속가능경영보고서 작성 국제기준인 G3.1을 적용하였습니다. 보고서는 3년 간의 성과추이를 나타내며 보고기간 이전 발간연도에 보고된 통계는 재사용되었습니다. 재무정보는 2012년 회계기준으로 산출되었으며, 환경 및 사회성과는 정부의 공기업 관리기준에 근거하여 산출되었습니다.

## 보고서 추가정보

보고서는 한글판으로 발간되었으며, KRA 홈페이지 (<http://company.kra.co.kr>)에 있는 각종 정보와 보고서를 통해 확인하실 수 있습니다. KRA는 이해관계자 여러분의 의견을 경청하고자 합니다. 본 회의경영활동 및 보고서에 대한 의견 및 기타 궁금하신 사항이 있으시면 아래로 문의해 주시기 바랍니다.

\* KRA 지속가능경영보고서는 다음의 경로를 통해 홈페이지에서 내려받으실 수 있습니다. (경영혁신/혁신실적/우수사례/KRA지속가능경영보고서)

- 담당부서 : KRA 미래전략실 경영전략팀
- E-mail : [sustainability@kra.co.kr](mailto:sustainability@kra.co.kr)
- Tel : (02) 509-1243 / Fax : (02) 509-1249

## 62 건전한 경제

- 64 고객가치 창출
- 68 안전한 경마
- 72 즐거운 여가문화 선도
- 74 건전한 경마
- 78 말산업 육성



## 82 KRA Appendix

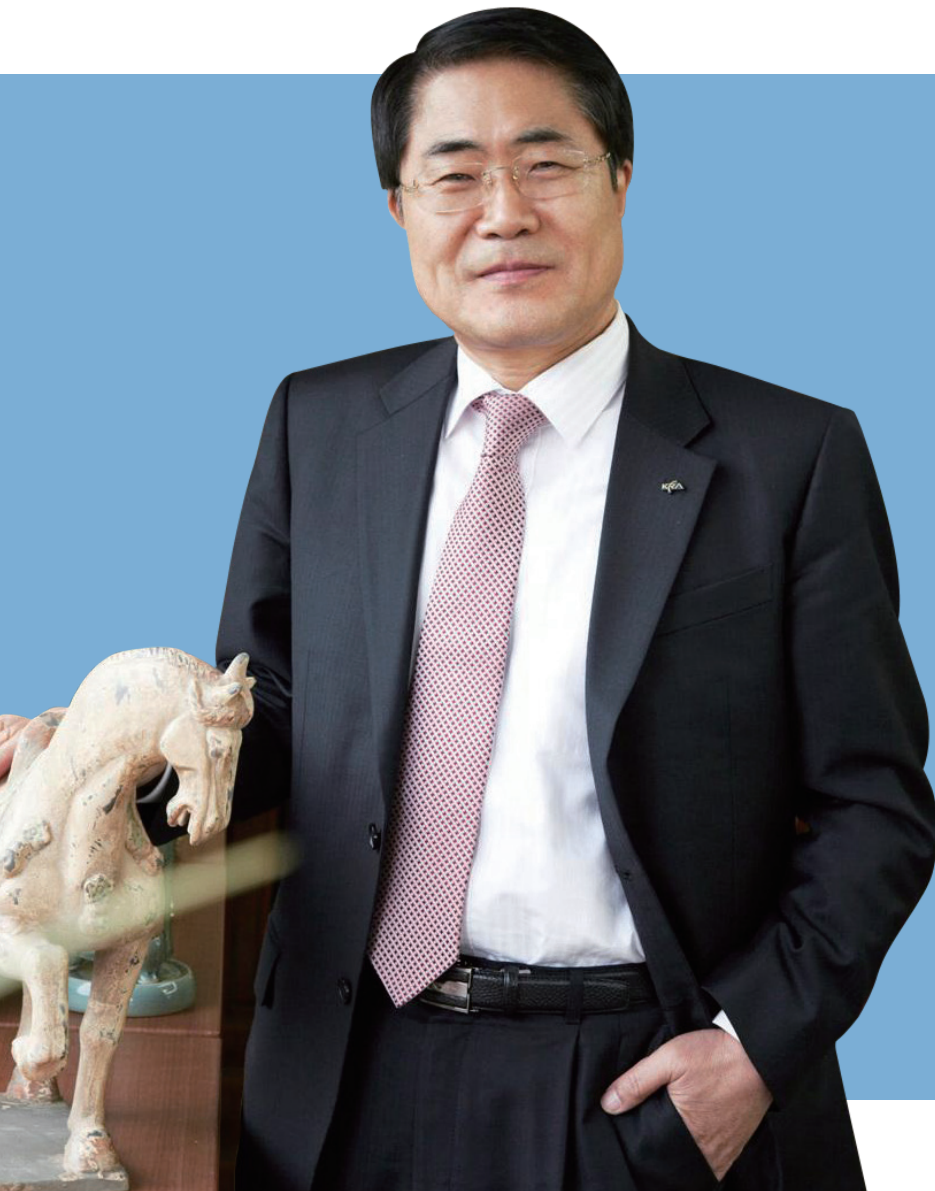
- 84 유엔글로벌콤팩트 10대 원칙 이행사항 보고

## CEO Message

함께 열망하는 꿈은 현실이 됩니다. KRA는 다양한 이해관계자와 함께 상생의 즐거움을 나누는 '말(馬)이 대한민국을 힘차게 하는 미래'를 위해 더욱 열심히 달리겠습니다.

“함께  
열망하는 꿈은  
현실이 됩니다”

말산업과 레저산업을 선도하는 사회공헌기업





## 함께 열망하는 꿈을 이루는 기업

우리는 기업이 단순히 경제적인 이익만을 추구하는 시대에서 사회적인 책임을 다하고, 인류의 공생과 발전에 적극 참여하는 시대에 살고 있습니다. 기업이 경영활동을 통해 자원고갈, 기후변화, 공정운영, 인권 등 다양한 사회적·환경적 이슈에 막대한 영향력을 행사하고 있기에, 소명 의식을 가지고 사회 발전에 기여하는 것은 『기업시민』의 당연한 도리로 여겨지고 있는 것입니다.

### 경제성과 창출

KRA는 고객의 다양한 요구에 부응하여 경주의 질과 경마 인프라 수준을 향상시키고, 환경을 개선 하는 등 경마 산업의 질적 발전에 많은 노력을 기울여 왔습니다. 또한 KRA의 사업구조를 '경마'중심에서 '말산업' 전반으로 재편하고, 말산업의 활성화를 통해 FTA 이후 축산농가의 새로운 소득원 제공과 일자리 창출을 도모하여 KRA의 경영성과가 동반성장이라는 사회적인 결실로 이어지는 시스템을 더욱 공고히 하고 있습니다.

### 환경성과 창출

녹색경영 차원에서는 ISO 14001 환경경영시스템 국제표준을 정착시키고, 유해물질의 제거와 신재생에너지 설비 확충을 추진하였습니다. 또한 지구온난화와 기후변화 대응에 적극 동참해 에너지 목표관리제, 온실가스 인벤토리 구축 등의 사업을 의욕적으로 추진하고 있습니다. 경제기여도가 크면서도 환경오염이 적은 말산업의 활성화에 전사적인 역량을 집중하여 우리나라의 녹색성장에 기여하도록 하였습니다.

### 사회성과 창출

사회부문에서는 지역사회의 참여와 발전을 위해 2012년 당기순이익의 70%에 달하는 2,294억원을 축산발전과 농어촌 복지증진기금으로 출연하였으며, 2012년에는 187억원의 기부금을 지역사회에 지원했습니다.

또한 마분을 활용한 유기농 비료를 생산하는 기업 등 사회적 기업의 설립을 통해 사회적약자 고용을 창출하고, 환경 성과 관리에도 만전을 기하고 있습니다. 함께 열망하는 꿈은 현실이 됩니다. 말산업 활성화는 KRA만의 꿈이 아니라 FTA로 어려움에 처한 우리 축산농가를 비롯한 우리 농촌, 지역사회가 함께 열망하는 새로운 꿈이 되고 있습니다. KRA는 이 꿈의 실현을 통해 고객, 유관단체, 협력회사, 지역사회 등 다양한 이해관계자와 동반 성장하고 상생의 즐거움을 나누는, 말(馬)이 대한민국을 힘차게 하는 미래를 위해 더욱 열심히 달리겠습니다.

KRA는 기업의 사회적 책임에 관한 UN Global Compact 국제협약을 적극 지지하며, 인권·노동·환경·반 부패에 관한 10대 원칙의 준수를 통해 더욱 신뢰받는 공기업으로 자리매김하겠습니다. 이 보고서를 통해 그 동안 많은 관심과 성원을 보내주신 모든 분들과 함께 KRA의 지속가능경영 성과와 미래의 나아갈 방향을 나누는 기회를 갖게 된 것을 진심으로 기쁘게 생각합니다. 그리고 늘 열린 마음으로 여러분의 의견에 귀 기울일 것을 약속드립니다. 변함없는 관심과 격려를 부탁드립니다.

감사합니다.

2013년 9월  
KRA 한국마사회 회장 장태평

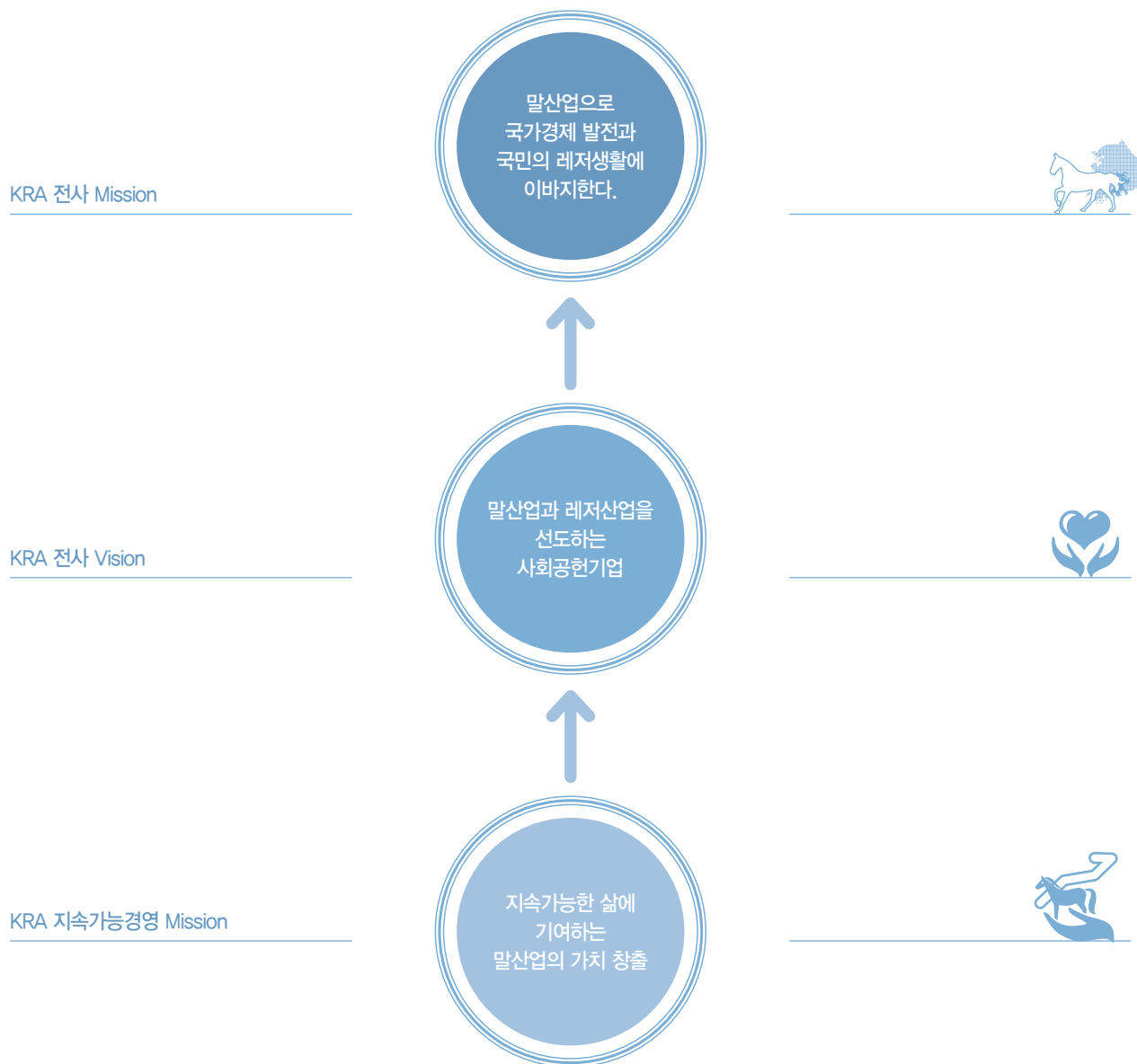
장 태 평



# KRA의 지속가능경영 체계 및 성과

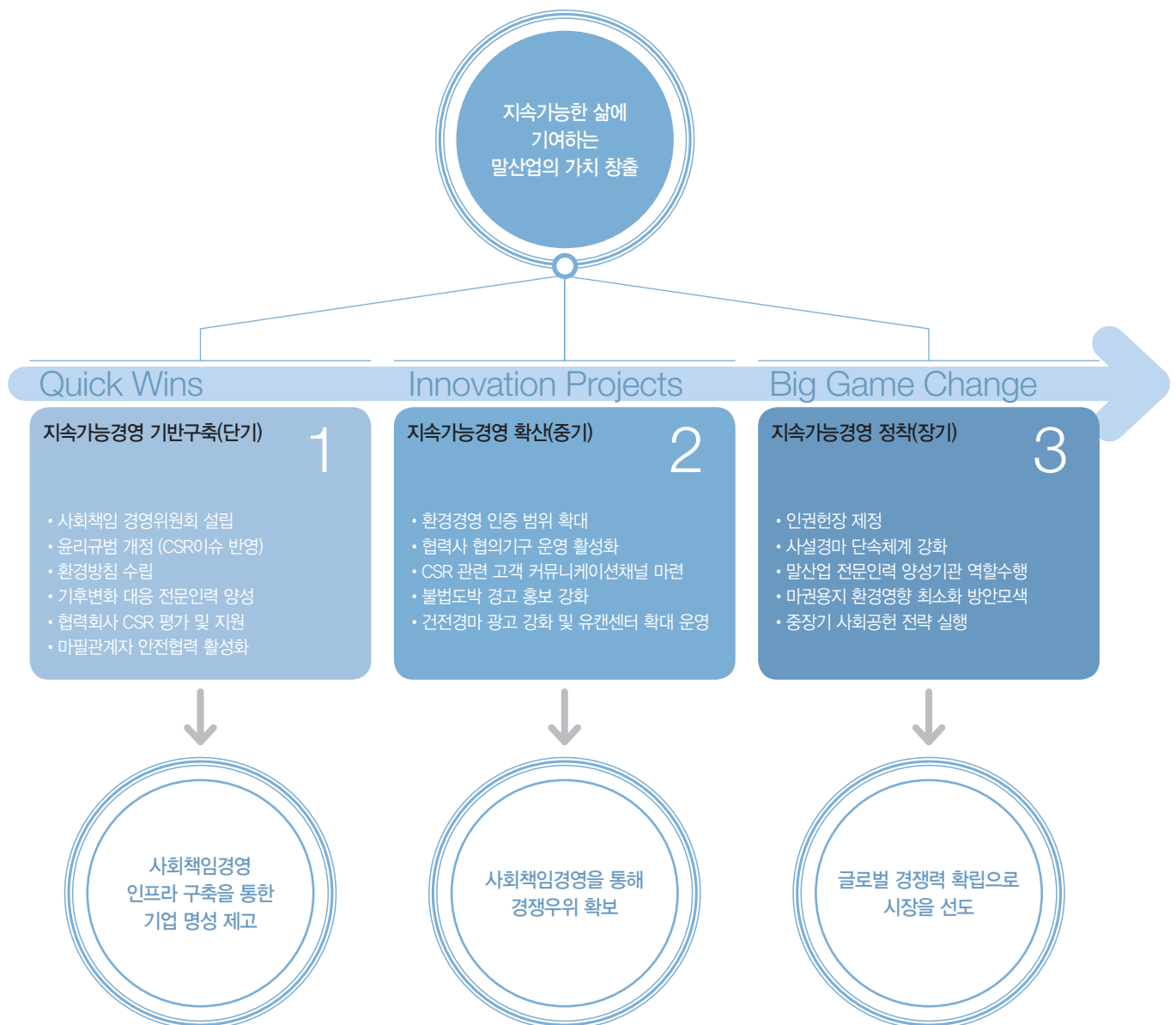
KRA는 이해관계자와 함께하는 일류 공기업으로 도약하고자 경제·사회·환경분야의 다양한 사회적책임 성과를 만들어 나가고 있습니다.

## KRA 지속가능경영 전략





## 경마시행 시스템 및 수익금 사용 체계



# KRA History

KRA의 꿈은 대한민국을 넘어 전 세계로 향하고 있습니다. 말산업 활성화와 녹색성장을 통해 일류 공기업으로 도약하는 KRA의 힘찬 발걸음은 결코 멈추지 않을 것입니다.



## 1920~1950

- 1922. 04. 05 사단법인 조선경마구락부 설립인가
- 05. 20 사단법인 조선경마구락부 주관 경마시행
- 1942. 03. 01 조선마사회 설립
- 1949. 09. 29 조선마사회에서 [한국마사회] 로 개칭
- 1954. 05. 08 신설동에서 독섬으로 경마장 이전



## 1990

- 1990. 10. 28 제주경마장 개장
- 1992. 01. 01 농림수산부에서 체육청소년부소관부처 변경
- 1993. 08. 14 단일마주제에서 개인마주제로 전환
- 1995. 09. 05 제주경주마 육성목장 준공
- 1997. 06. 19 서울경마장 관람대 증축공사 착공
- 1999. 11. 27 부산/경남 경마장 건설사업 정부승인



## 1960~1980

- 1962. 01. 20 한국마사회법 제정 공포
- 1980. 09. 11 제15회 아시아경마회의(ARC) 개최
- 1986. 09. 20 아시안게임 승마경기 개최 지원
- 1988. 09. 17 제24회 서울올림픽 승마경기개최 지원
- 1989. 09. 01 독섬에서 과천으로 서울경마장 이전





## 2000~2012

- |              |                                   |              |                         |
|--------------|-----------------------------------|--------------|-------------------------|
| 2001. 01. 29 | 문화관광부에서 농림부로 환원                   | 2005. 05. 02 | 제30회 아시아경마회의 개최         |
| 08. 27       | 부산/경남경마장 착공                       | 09. 30       | 부산경남경마공원 개장             |
| 2002. 05. 18 | 신관람대 개장                           | 2006. 03. 09 | 경마산업분야 투명사회협약 체결        |
| 08. 20       | 부산 아시안게임 승마경기장 준공                 | 2007. 03. 29 | 장수경주마육성목장 개장            |
| 10. 01       | 부산 아시안게임 승마경기 개최 지원               | 2009. 01. 02 | 한국마사회 새출발 원년 선포식        |
| 2003. 03. 01 | 경마팬 전용 콜센터 운영                     | 2010. 02. 03 | 제4경마장(경북 영천) 설치 업무협약 체결 |
| 07. 12       | 신영구계좌시스템 본격 운영                    | 2011. 02. 18 | 말산업 육성법 본의회 통과          |
| 09. 04       | UCan Center (경마심리상담센터) 개장         | 11. 18       | 장태평 회장 취임               |
| 2004. 01. 08 | KRA-Way 선포 및 KRA-Angels 봉사단발대식    | 2012. 07. 16 | 말산업 육성 전담기관 지정          |
| 06. 14       | IFHA (세계경마연맹) Part III 경마시행국으로 승인 |              |                         |
| 10. 01       | KRA CI선포식                         |              |                         |
| 11. 14       | 제1회 대통령배 대상경주 시행                  |              |                         |
| 12. 31       | 부산경남경마공원 준공                       |              |                         |



# KRA 소개

KRA는 말산업으로 국가경제발전과 국민의 레저생활에 이바지 한다는 미션을 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 공기업으로, 말산업을 우리 농촌 발전의 새로운 블루오션으로 삼겠다는 큰 꿈을 향해 매진하고 있습니다.

## 기업현황

회사명	KRA 한국마사회	자본금	1조 5천억원
대표	장태평	본사주소	경기도 과천시 경마공원대로 107
설립일자	1949. 9. 29	조직	5본부, 3지역본부, 17실처, 11부속기관, 5권역지사
대표브랜드(CI)	KRA(Korea Racing Authority)	임직원수(13. 9. 30 기준)	1,067명(임원 7, 직원 788, 청경 75, 업무지원직 197)



## 중요 사업내역 및 사업장 소재지

영업소 및 명칭	소재지	중요 사업내역
본사 (서울경마공원) (부산경남경마공원) (제주경마공원)	경기도 과천시 경마공원대로 107 부산시 강서구 가락대로 929 제주시 애월읍 평화로 2144	<ul style="list-style-type: none"> <li>경마의 시행, 말산업 발전에 관한 사업 (말의개량·증식, 육성, 보급 및 이용지도 장려, 승마보급, 말산업 육성)</li> <li>말산업 발전에 관한 사업 (말의개량·증식, 육성, 보급 및 이용지도 장려, 승마보급, 말산업 육성)</li> <li>경마장내 간이체육시설 및 시민위락 시설 설치·운영</li> <li>농어업인 자녀 장학사업과 농어촌 사회복지 증진사업</li> <li>경마장과 장외발매소 인근지역 주민의 생활편익 및 복지 증진을 위한 사업</li> <li>경마시행 및 말산업 발전 관련 사업수행 법인에 대한 투자·출연 및 보조 등</li> </ul>
지사 (장외발매소)	지사(장외발매소) 30개 지점 (서울 및 수도권 23개소, 지방 7개소)	<ul style="list-style-type: none"> <li>위성중계를 통한 마권발매·환급, 지역주민 생활편익 및 복지증진사업 등</li> </ul>
제주목장 장수목장	제주도 북제주군 조천읍 남조로 1660 전북 장수군 장계면 육십령로 764-5	<ul style="list-style-type: none"> <li>우수 씨수말 운영을 통한 생산농가 교배지원</li> <li>경주마목장 시설개방을 통한 민간 육성 지원</li> <li>경주마 생산기술인력 양성 및 농가 기술지도</li> <li>생산·육성분야 연구개발(R&amp;D) 및 기술 전파</li> </ul>
경마교육원	경기도 고양시 덕양구 서삼릉길 233-112	<ul style="list-style-type: none"> <li>선수 등 경마관계자 양성 및 보수교육</li> </ul>

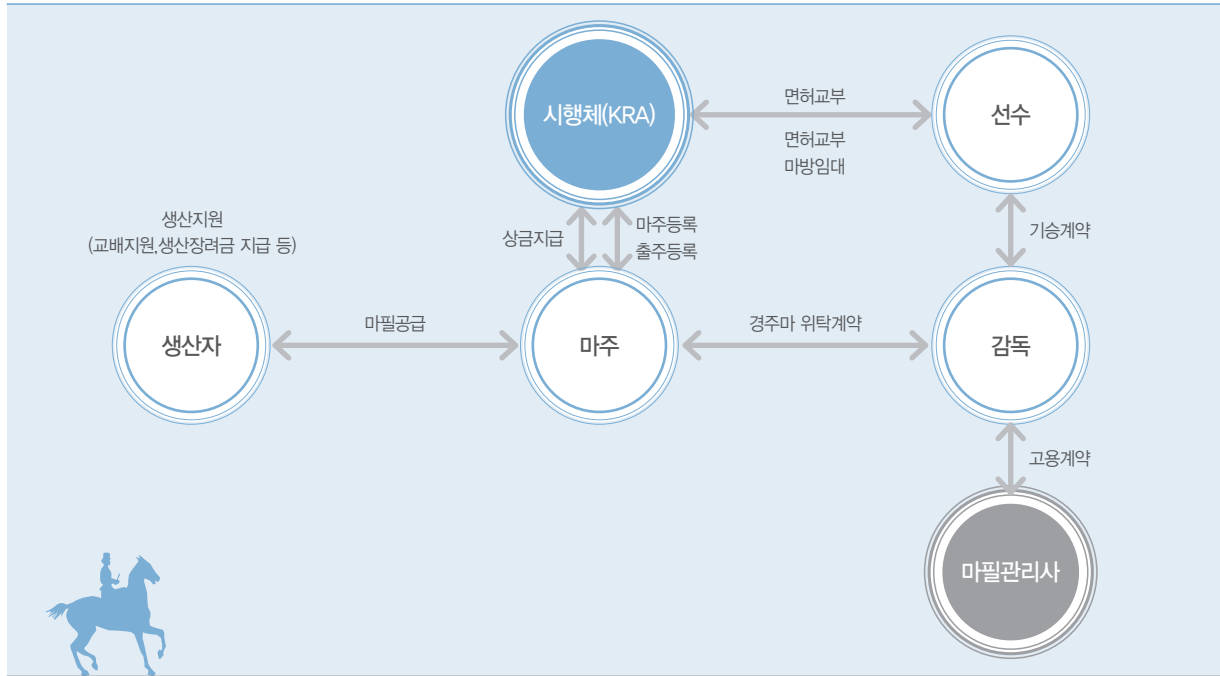
## 조직도



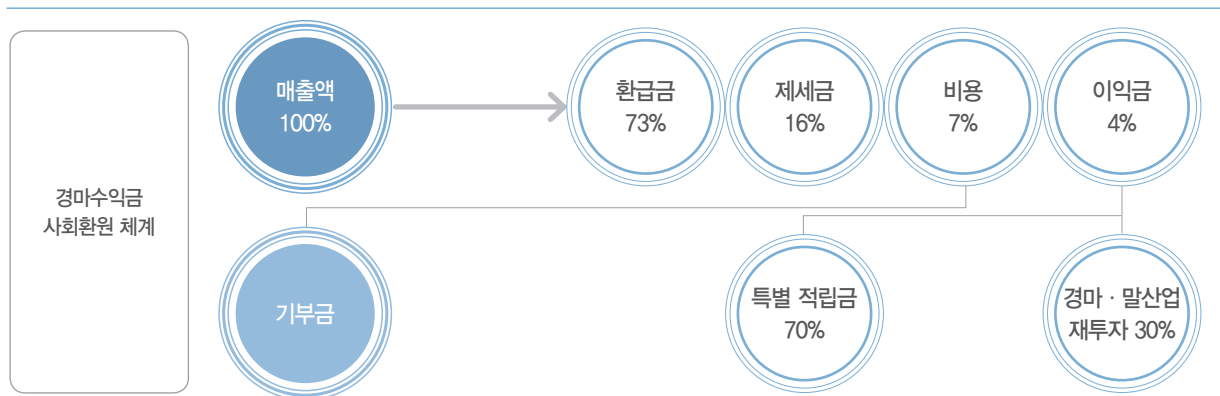


## 경마시행 시스템 및 수익금 사용 체계

### 경마시행 시스템



### 경마수익금 사회환원 체계



#### KRA 사회공헌 키워드 : 농촌복지/농업발전

- 농촌환경개선 사업
- 농촌문화복지 사업
- 농가소득증대 사업
- 농촌 복지차량 지원사업
- 농촌지역 장학사업
- 아동복지 사업 등
- 농촌사랑 의료지원사업

#### 특별적립금 용도(한국마사회법 시행령 제23조)

- 8/10 : 축산발전기금
- 2/10 : 말산업 발전, 농어업인 자녀와 농업인 후계인력 장학사업, 농어촌사회 복지증진, 농업 농촌 이해증진 등에 사용
- 농림축산식품부가 매회계연도 특별적립금 운용계획을 수립

## KRA 경영성과 및 가치배분

### 2012년 KRA 경영성과

#### 요약 손익 계산서

(단위: 억원)

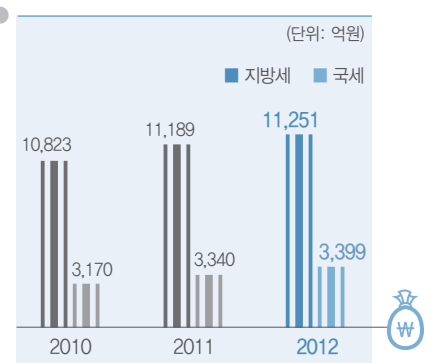
구분	2010	2011	2012
매출액	75,768	78,014	78,599
매출총이익	6,593	6,697	6,617
영업이익	3,093	2,861	2,512
법인세차감전순이익	3,488	3,658	3,424
당기순이익	3,101	3,350	3,209

#### 요약 재무상태표

(단위: 억원)

구분	2010	2011	2012
자산	유동자산	8,395	7,291
	비유동자산	15,439	16,986
	계	23,834	24,277
부채	유동부채	1,951	1,886
	비유동부채	1,270	750
	계	3,221	2,636
자본	자본금	15,000	15,000
	이익잉여금	5,528	6,556
	기타 포괄손익 누계액	85	85
	계	20,613	21,641

#### 정부 및 지자체 세금



### 경제적 가치의 배분

KRA는 경마시행을 통해 얻어진 부가가치를 해마다 1조 7천억원 이상 사회에 환원하여 국내 최고수준의 공익기업으로서 사회공익을 실천하고 있습니다.

#### 경제성과 배분표

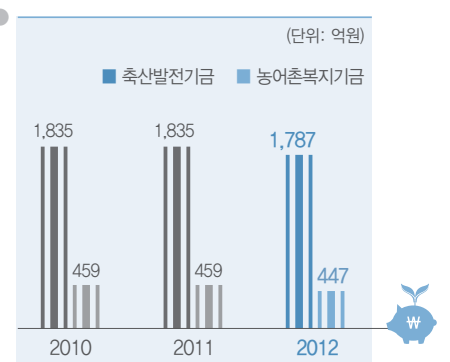
(단위: 억원)

이해관계자	구분	2010	2011	2012
임직원	인건비	1,191	1,244	1,335
지역사회	계	209	204	193

※ 특별적립금은 해당 년도에 대한 잉여분 처분 금액임

※ KRA는 정부 보조금을 지원 받지 않으며, 자체 매출에서 나오는 이익금으로 기업을 운영하고 있습니다.

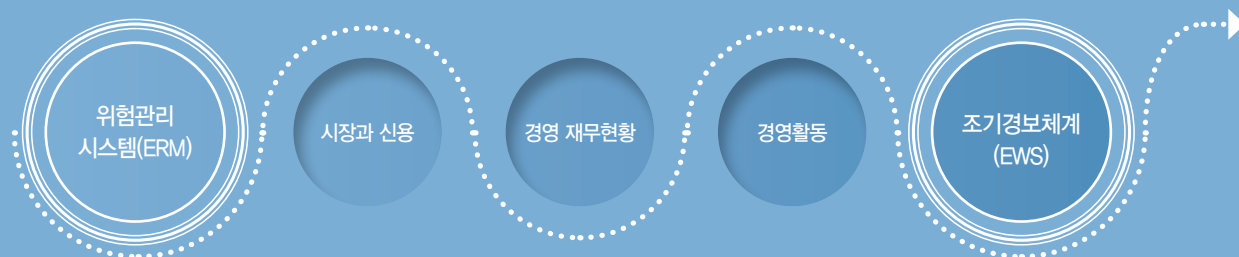
#### 축산농가 및 농어민 특별적립금



# 전사적 리스크 관리 체계

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

## 위험관리시스템 구축 체계





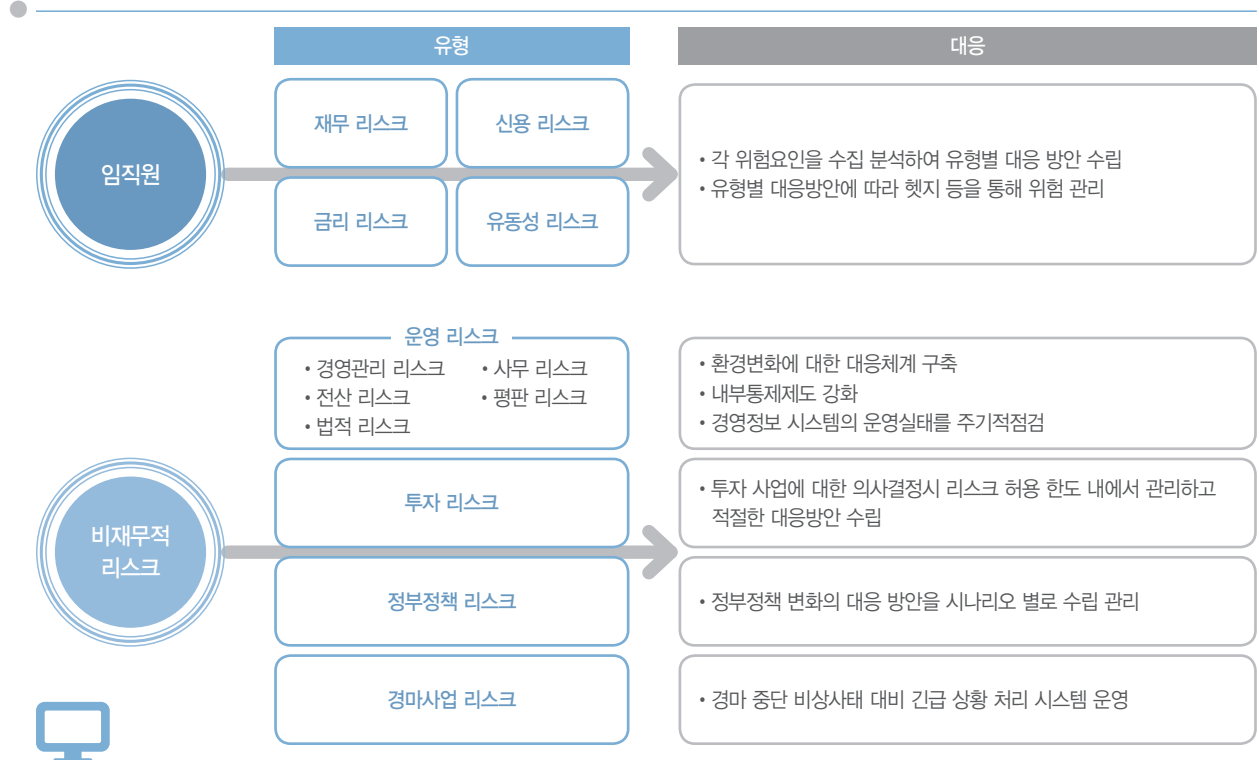
## 위험관리시스템(ERM) 구축 및 관리 프로세스

ERM(Enterprise Risk Management)은 시장과 신용, 금리리스크 등 경영상 재무현황을 대상으로 하는 재무 리스크 및 경영활동, 정부 정책에 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 경매 중단시 발생할 수 있는 영업 리스크에 대비하기 위해 악천후 등 비상 상황에 따른 업무처리 체계를 과학적으로 구축하여 안정적인 경매 시행이 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)



# 중요성 평가 프로세스

## 사회적 책임 인식

KRA의 경영활동에 반드시 고려되어야 할 지속가능경영 핵심이슈 도출을 위해 내·외부 환경분석을 실시하였습니다.

### ① 관련 기업 분석

사행산업 및 규제산업에 속하는 국내·외 5개 기업의 지속가능경영보고서를 ISO 26000의 7대 핵심주제의 세부 이슈 별로 분석하여 KRA의 관련 이슈를 파악하였습니다.

### ② ISO 26000 이행 수준 진단

산업통상자원부 주관으로 개발된 ISO 26000 진단틀에 근거하여 KRA의 사회적 책임 이행수준을 진단하고 취약한 사항을 중심으로 관련 이슈를 도출하였습니다.

### ③ Trend & Impact 분석

지속가능성 주요이슈를 Trend/Impact/내부역량 차원에서 경영진과 부서장 대상의 설문 조사를 실시하여 KRA의 관련이슈를 도출하였습니다.

## 이해관계자 식별 및 참여

ISO 26000에 제시된 기준으로 이해관계자를 식별하고 인터뷰 및 설문을 통하여 주요 이슈를 파악하였습니다.

### ① 이해관계자 식별

ISO 26000에 제시된 조직의 성과에 영향을 주는 경우, 조직의 성과에 영향을 받은 경우, 법적·재무적·운영상 책임이 있는 경우에 따라 3가지 그룹으로 분류하여 KRA의 이해관계자를 식별하였습니다.

### ② 이해관계자 참여

KRA의 지속가능성 세부이슈들을 발굴하기 위하여 이해관계자 그룹 중에서 7개 핵심 그룹을 선정하고 해당그룹을 대표할 수 있는 이해관계자들을 대상으로 심층인터뷰를 실시하였습니다. 또한 KRA의 그룹별 이해관계자 424명을 대상으로 설문조사를 실시하여 중요이슈에 대한 KRA의 수행도를 측정하고 그 다음 단계인 중요성 평가의 근거로 활용하였습니다.

### 최종 보고 이슈(중요도별)

(중요도: 5점 만점)

① 고객의 요구 다양화 (경마시설·수준 향상, 재활승마 등)	4.21
② 공정거래에 대한 요구 증대	4.08
③ 상품·서비스의 안전성 요구 증대	4.08
④ 사행산업 규제 (사행산업통합감독위원회 등)	4.02
⑤ 불법 사행행위 증가 (사설경마, 인터넷 도박 등)	3.96
⑥ 건강·친환경·친사회를 중시하는 소비자 증대	3.94
⑦ 부패방지	3.86
⑧ 빈부격차 심화 (소외된 계층·지역 사회공헌)	3.84
⑨ 경주마·고객의 보건위생과 전염병 예방 필요	3.84
⑩ 고객 만족 활동 및 제품 정보 제공	3.83
⑪ 고객 건강 및 안전 (경마관련 고객 중독 치료)	3.80
⑫ 수익창출 및 배분	3.67
⑬ 경쟁 심화 (여가활동 관련 유사산업 포함)	3.64
⑭ 광고 거래시 공정한 마케팅	3.63
⑮ 기후 변화 (지구온난화)	3.61
⑯ 환경 훼손 (대기, 수질, 토양 오염)	3.61
⑰ 사회의 부와 소득 창출에 대한 노력	3.61
⑱ 청년실업 및 비정규직 증대 (경력직 선호)	3.60
⑲ 차별금지	3.59
⑳ 인재 확보의 중요성 강화	3.58
㉑ 국내 사회문제 심화 (우울증, 자살률 증가 등)	3.56
㉒ 사회적 영향력 (채용, 임금수준, 구매 등)	3.53
㉓ 이해관계자의 의견 반영	3.52
㉔ 에너지 소비 절감 및 재생 에너지 이용	3.52
㉕ 천연자원 고갈 (수자원, 광물, 화석연료 등)	3.50
㉖ 상품 및 서비스의 환경오염 최소화	3.49
㉗ 직장의 사회적 보호 책임	3.49
㉘ 직장에서의 보건과 안전보장	3.48
㉙ 노조가입률 및 노사관계 (근로의 기본적 권리 보장)	3.42
㉚ 온실가스, 폐수 및 폐기물 배출	3.42

### KRA의 이해관계자

#### Core

임직원, 정부, 고객

#### Strategic

협력회사, 유관기관,  
지역사회, NGOs

#### Environmental

미디어, 지식공급자, 비정규직,  
NPOs, 사회적 약자 등

## 중요성 평가

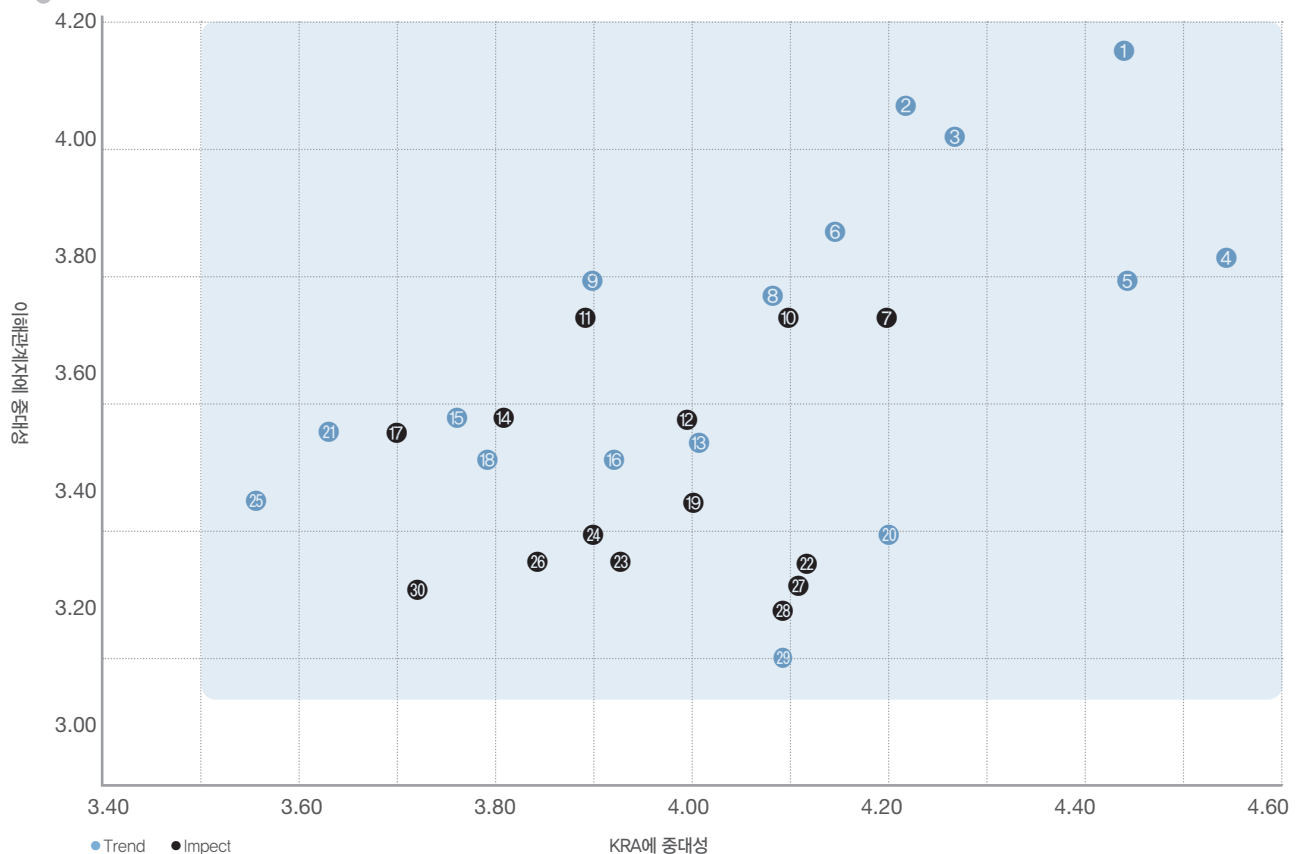
중요성 평가는 최초 102개의 지속가능성 이슈를 관련성 및 중대성 평가 절차를 거쳐 실시하였습니다. 그 결과 중요도 5점 만점 중 3.42점 이상을 획득한 30개의 트렌드(Trend) 및 임팩트(Impact) 이슈를 최종 보고이슈로 확정하였습니다.

### 이슈도출 프로세스



### 중대성 평가결과 및 보고이슈

(중요도: 5점 만점)





# 이해관계자와 진솔하게 소통하며 함께 성장합니다

KRA의 경영에 가장 큰 영향을 끼치는 핵심 이해관계자는 임직원, 정부, 고객 등입니다. 경마나 생산유관단체, 협력회사, 지역사회, NGO도 전략적으로 중요한 영향을 미치는 이해관계자 그룹입니다. 이 외에도 미디어, 지식공급자, 사회적약자 등 다양한 계층이 KRA의 조직 성과에 영향을 미치고 있습니다.

## 이해관계자 그룹 인터뷰 현황

분류	소속
경마고객	공정경마운동연합 장릉 대표(NGO)
공원이용고객	인터넷 명예기자 함민정
국회	농림수산물위원회 위원장 최규성 의원
유관단체	마주협회 지대섭 회장 조교사협회 김정오 회장
협력업체	청소용역업체 고려종합개발(주) 강문언 소장
지역사회	새누리장애인부모연대 유경미 센터장



## Interview



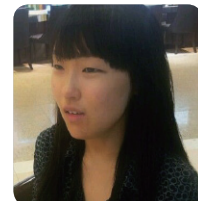
국회 농림수산물위원회  
최규성 의원

**최근의 경영환경을 감안한 체계적인 중장기 대응전략을 마련할 필요가 있습니다.**

KRA는 경마를 통해 국민의 레저생활에 기여하며 그 수익금으로 약 1조 7천억원의 세금, 특별적립금, 기부금 등을 납부하고 있다고 알고 있습니다. 최근 사행산업에 대한 규제가 강화되고 매출액이 정제되는 추세를 감안하여 체계적인 중장기 대응전략을 마련할 필요가 있습니다. 국민의 행복 증진과 국가 경제 발전에 이바지함을 목표로 말산업을 육성하고 레저 발전에 기여하는 것에 전략의 우선 순위를 두는 것이 지속가능경영의 중요한 요소라고 봅니다. 또한 사업 운영에서 불가피하게 생길 수 있는 국민의 부정적 인식을 슬기롭게 전환시켜가는 것도 중요한 일이라고 생각합니다. 더불어 새로운 수익모델을 창출하여 지속적으로 성장하는 기관이 되기를 기원합니다.

**경마팬이 아닌 방문객도 다시 찾아와 경마를 즐길 수 있는 경마공원 분위기가 조성되어야 합니다.**

한국마사회는 사회공헌사업, 승마인구 확대를 통해 경마에 대한 사회적 인식 변화시키기 위해 노력해 왔습니다. 이벤트와 축제에 대한 홍보를 통해 경마공원이 경마장을 넘어 데이트, 나들이 장소라는 인식도 늘었습니다. 하지만 일반 경마팬의 분위기에 놀려, 기대와 흥미를 갖고 경마공원을 방문한 가족단위 나들이객, 20-30대 커플들의 발걸음이 일회성으로 그치는 경우가 많아 아쉽습니다. 경마공원에 대한 긍정적인 인식이 관람 레저 스포츠인 경마를 즐기는 발걸음으로 이어지기 위해서 비경마인도 다시 찾고 싶고 함께 경마를 즐길 수 있는 경마공원 분위기 조성을 제안합니다.



제7기 인터넷 명예기자  
함민정

### 직면한 난제들에 '위기를 기회로' 재창조해 주시기를 바랍니다.

한국경마 90여년의 역사를 선도해온 KRA 한국마사회는 경마 시행의 주체로서 국가 재정에 크게 기여함은 물론 21세기 신 성장동력산업인 말산업 발전의 구심점 역할을 담당해오고 있습니다. 대한민국 말산업의 선도 기업으로서 자긍심을 갖고, 국민으로부터 사랑받는 선진경마를 위해 더욱 노력해 주시기를 바라며, 우리가 직면한 난제들에 대해 의연하고 슬기롭게 대처해 나감으로써, 한국 말산업의 '위기를 기회로' 재창조해 주시기를 당부 드립니다.



마주협회  
지대섭 회장



조교사협회  
김점오 회장

### 현안 문제의 해결을 위해 마필관계자와 마사회의 적극적인 소통이 있어야 합니다.

최근 한국 경마는 사감위의 규제와 고객층의 노령화, 사설 경마 등으로 매출 성장세의 둔화를 겪고 있습니다. 이러한 어려움은 결국 경마인들이 풀어가야 할 과제입니다. 문제의 해결을 위해 마필관계자와 마사회의 적극적인 소통이 있어야 합니다. 경마는 한국마사회의 주력산업이고 마필관계자는 경마의 핵심이라고 할 수 있습니다. 협회의 의견이 경마시행에 적극 반영되고 담당부서의 인력과 예산이 충분히 지원되어 경마장이 더욱 일하기 좋은 직장이 되었으면 좋겠습니다. 마사회직원, 감독, 선수 등 경마인들이 모두 한마음으로 경주의 질 향상, 공정 경마 실천 등을 위해 노력 하면 한국 경마가 이 난관을 넘어 한 단계 도약할 수 있으리라고 생각합니다.

### 협력업체에 대한 많은 관심과 배려가 있었으면 좋겠습니다.

경마는 한국마사회와 협력업체, 마필관계자 등이 서로 협력해 만들어내는 상품입니다. 한국마사회에서 일하는 환경미화원들은 경마장을 찾는 고객들이 가장 먼저 만나게 되는, 어쩌면 고객들에게 “한국마사회”의 첫인상을 만드는 사람들입니다. 환경미화원들은 현장에서 일하면서 힘든 점도 많지만 사명감을 가지고 고객들에게 좋은 인상을 주기 위하여 최선을 다하고 있습니다. 한국마사회도 우리의 노력을 알고 협력업체에 대한 많은 관심과 배려가 있었으면 좋겠습니다.



협력업체 고려종합개발(주)  
강문연 소장



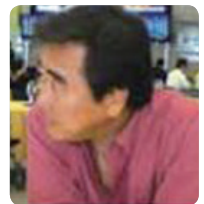
새누리장애인부모연대  
유경미 센터장

### 한국마사회만의 특색 있는 사회공헌 프로그램이 시행된다면 부정적 인식의 전환에 큰 힘이 되리라고 생각합니다.

글로벌 경제위기에 직면한 우리 현실에서 장애를 가진 사람이 직업을 갖기는 더욱 힘들어지고 있습니다. 그래서 기업의 사회적 책임은 그 중요성이 커지고 있습니다. 한국마사회는 연간 약 200억원이라는 큰 규모의 기부금을 집행하고 있습니다. 그 규모에 더해 장애인 일자리 창출을 위한 “꿈을 잡고(Job Go)프로젝트”나 “나는카페” 사업과 같은 한국 마사회만의 특색 있는 사회공헌 프로그램이 더욱 활성화된다면 한국마사회에 대한 부정적 인식이 전환되는데 큰 힘이 되리라고 생각합니다.

### 경마에 대한 사회적 인식을 긍정적으로 바꿔나가는 것이 필요합니다.

질이 높은 박진감 넘치는 경주가 공정하게 이루어지는 것이 경마팬들이 가장 원하는 부분입니다. 공정경마 실행에 앞장서고 있다고 알리는 것도 중요하지만 실제 구현하는 것이 가장 중요합니다. 경마에 대한 사회적 인식을 긍정적으로 바꿔나가는 것이 필요하며 건전한 레저로 인식이 되어야 합니다.



공정경마운동연합  
장롱 대표

# 기업 지배구조

KRA의 이사회는 「공공기관의운영에관한법률」 제17조 내지 제22조와 「한국마사회법」 제32조에 의거 경영목표, 예산 및 결산 등 기관의 업무집행에 관한 의사결정을 위해 구성된 상설기관으로 KRA의 경영투명성, 효율성 및 공공성의 제고, 자율책임 경영제도의 정착을 도모하고 있습니다.

## 이사회 구성

이사회는 상임이사 7명과 비상임이사 8명으로 구성하고 있습니다. 상임이사 7명 중 기관장과 상임감사위원은 대통령이 임명하고, 그 외 5명의 상임이사는 기관장이 임명하며, 비상임이사 8명은 임원추천위원회에서 추천한 후보자를 공공기관운영위원회에서 의결하고 기획재정부 장관이 임명합니다.



## 이사회 운영실적

(단위: 천명)

분류	직위 및 주요경력	주요경력
장태평	회장	농림수산식품부 장관
노재동	상임감사위원	은평구청장
김영만	부회장	국립수산과학원장
조문행	사업본부장	천안지사장
이종대	경마본부장	부산경남본부장
이상영	말산업본부장	농협유통 대표이사
조정기	경영지원본부장	부산경남본부장
안중호	선임비상임이사(의장)	서울대학교 경영대 교수(현)
김흥식	비상임이사	충남대학교 경상대 교수(현)
김영규	비상임이사	대한올림픽위원회 위원
박재욱	비상임이사	한국위기관리연구소 임원(현)
김상권	비상임이사	한국군사문제연구소 연구위원(현)
정병태	비상임이사	비씨카드(주)
오세익	비상임이사	한국농촌경제연구원장
채희대	비상임이사	농협보험 사장

## 감사위원회

「공공기관의 운영에 관한 법률」 제20조에 의거 이사회 내에 비상임이사 2명과 상임이사 1명으로 구성되는 감사위원회를 설치운영하고 있습니다.

### 이사회 의장의 독립성 확보

KRA는 2010년 4월부터 이사회 의 독립성과 경영전제 강화를 위해 기관장(회장)이 아니라 상무(常務)에 종사하지 않는 선임비상임이사가 이사회 의장직을 수행하도록 하여 지배구조를 선진화하였습니다.

### 이사회 의 이해관계자 의견수렴

이사회는 이해관계자의 의견이 경영에 반영될 수 있도록 하기 위해 월평균 1회 개최하는 비상임이사 회의에 직원들이 함께 참석하고 있으며, 안전관련 소관 부서장뿐만 아니라 직원들도 제안설명과 의견진술을 할 수 있도록 기회를 제공하고 있습니다.

### 이해 관계상 충돌 방지 프로세스

이사회 의 안전과 특별한 이해관계가 있는 임원은 의결에 참여할 수 없습니다. 특히 임원보수기준을 정하는 이사회 및 임원의 직무청렴 의무위반 여부 및 제재 수준을 정하는 이사회 의 경우 이해관계가 있는 해당 임원은 그 의결에 참여할 수 없도록 명시하고 있고, 실제로 의결에 참여하지 않고 있습니다. 그 제척된 임원의 수는 재적이사 수에 포함하지 않도록 정하고 있습니다. (공공기관의 운영에 관한 법률 제19조, 정관 제20조, 이사회규정 제10조)

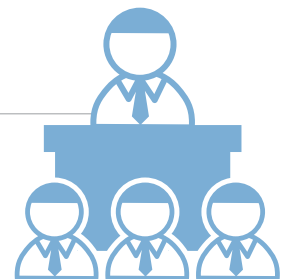
#### 이사회 운영실적

분류	2010	2011	2012
이사회 개최횟수(회)	14	16	14
심의안건 수(개)	39	57	40
비상임이사 참석률(%)	94.6	100.0	100.0

\* 더 자세한 내용은 KRA 홈페이지 (<http://www.kra.co.kr/기업정보/경영공시/이사회 회의록>) 에서 보실 수 있습니다.

2012 이사회 개최횟수

14 회







Happy Ville

해피빌





# 지역사회 참여와 발전

KRA는

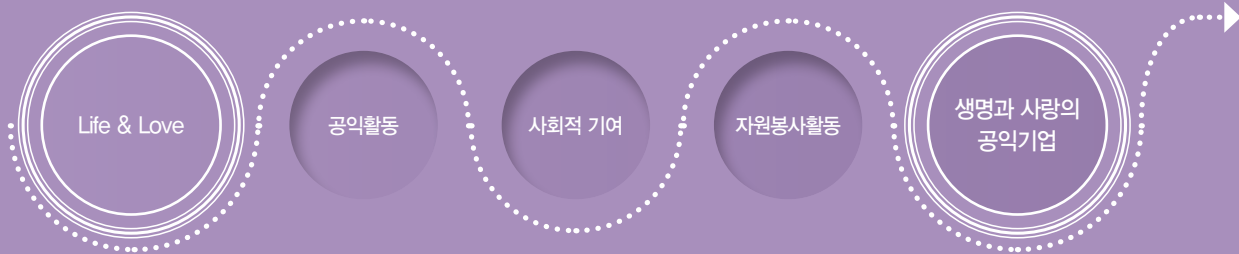
지역사회

이해관계자와 함께 발전하는 기업을 추구합니다. 협력사와의 동반성장, 지역사회공헌 활동 및 일자리 창출 등을 통하여 이해관계자와 함께하고 지역사회의 발전을 추진해 나가는 KRA가 되도록 지속적으로 노력해 나가겠습니다.

# 사회공헌

KRA는 지역사회와 이해관계자들과의 커뮤니케이션의 중요성을 인식하고 지역사회의 요구에 부응하기 위한 다양하고 효과적인 사회공헌활동을 지속적으로 전개해 사회적 책임을 완수하는 일류공기업으로 자리매김 하겠습니다.

KRA 핵심키워드 체계





## 지역사회 참여

### 사회공헌활동 방향

KRA 사회공헌의 핵심키워드는 'Life & Love'입니다. 생명과 사랑의 공익기업으로서 농촌사랑과 이웃사랑을 실천하고 사회공익활동, 금전적 기여, 자원봉사활동과 같은 다방면의 입체적 활동을 적극 전개해 나가고 있습니다. KRA는 경마시행을 통해 해마다 1조 5천억원 이상을 사회에 환원하고 있습니다. 국세 및 지방세 납입으로 국가 및 지역사회 재정에 기여하고, 이익금의 70%를 특별적립금으로 출연해 말산업 및 축산발전, 농어촌 복지증진 등에 이바지하고 있습니다. 또한 농어촌 지역과 상대적 소외계층을 대상으로 선택과 집중을 통한 기부금 지원사업, 다채로운 KRA Angels 봉사활동을 펼치고 있습니다.

현재 KRA는 사회적 문제 중 하나인 게임중독심화와 ADHD 증후군 환자 증가, 장애인의 재활치료를 통한 사회참여 등에 대해 관심을 갖고 지원하는 방안을 검토하는 등 사회적 책임을 다하는 공기업으로서의 역할을 충실히 이행해나가고 있습니다.

### 축산농가의 젃줄인 축산발전기금 확대

KRA는 전체 매출액의 4% 수준인 이익금의 70%를 특별적립금으로 조성하여 축산발전기금과 농어촌특별적립금의 재원으로 활용하고 있습니다. 축산발전기금은 축산물 수급안정 및 가격안정, 가축개량 및 축산농가 경영개선 등의 재원으로 사용하고 있습니다. 2008년 KRA는 경마수익금의 사회환원 확대를 위하여 특별적립금 출연비율을 60%에서 70%로 확대하는 법개정을 추진, 2012년에는 2008년 대비 593억이 증가한 2,233억원을 출연하였습니다.

### 농어촌 장학사업 및 인재육성을 위한 해외연수 지원

KRA는 2005년 농식품부와 공동으로 'KRA와 함께하는 농어촌 희망재단'을 설립하고, 매년 특별 적립금의 일부를 재단에 출연해 농어촌 자녀장학사업 및 농어촌 복지증진사업을 시행하고 있습니다.

2012년에는 농어업 관련 고교생 및 대학생 14,682명에게 총 177억 1천2백만원의 장학금을 지급하고 500명(사업비 총 7.8억)을 대상으로 국내외 선진영농현장 연수사업을 실시해 미래영농인력 양성을 지원하였습니다.

### 농어촌 복지증진 사업 지원

KRA가 출연한 특별적립금은 농어촌의 삶의 질을 개선하기 위한 다양한 복지사업 및 농어민 지원사업에 쓰여지고 있습니다. 2012년에는 농어촌 복지물품(차량 47대, 건강기구 18대) 지원, 노인복지시설 프로그램 및 마을 공동체 활성화 지원 사업을 추진하였습니다. 그리고 500여명의 취약아동을 지원하고, 농어촌의 소득증대 및 이주여성의 고용 증대에 기여하는 등 농어촌 복지증진을 위한 특성화 사업을 확대해 나가고 있습니다.

축산발전기금

2,233 억원



## 선택과 집중을 통한 적극적인 나눔 실천

### ① 사회공헌 중장기 전략 대표 프로그램 'KRA 승마힐링센터', 장애 청소년 재활교육센터 운영 등 사회혁신형 공익활동 전개

KRA는 특별적립금 이외에도 자체적으로 기부금 지원 사업을 시행하고 있습니다. 2012년에는 KRA 승마힐링센터 구축, 장애 청소년 재활 교육센터 운영, 농어촌 복지증진 기부금 공모사업, 농어촌 지역 문화사업, 지역사회 소외계층 돕기, 사회공익복지시설 지원, 비인기 스포츠단체 지원, 지방사업장 및 지점인근 지역주민 복지사업 등에 1억원 규모의 기부금을 집행했습니다.

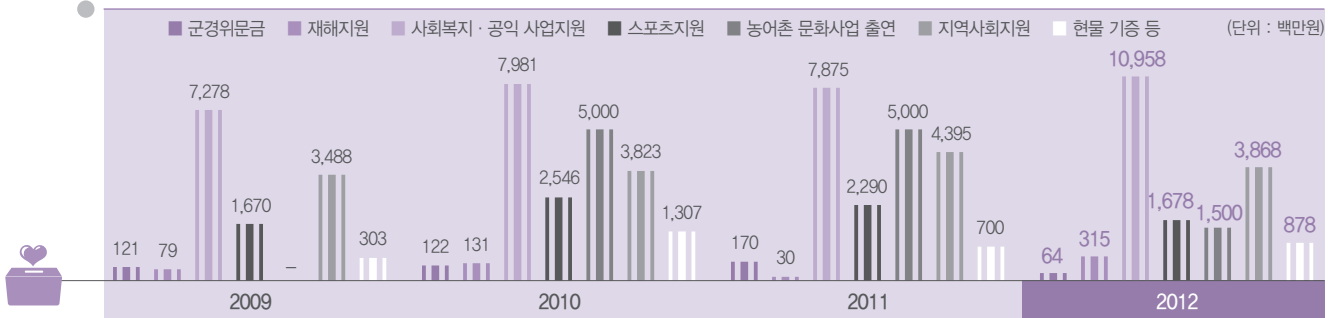
### ② 농어촌 복지증진 기부금공모사업 확대

KRA는 공모를 통한 농어촌 복지증진사업의 일환으로 매년 '농어촌사랑기부금' 및 '사랑의 황금마차' 지원사업을 펼치고 있습니다. '사랑의 황금마차'는 복지차량 지원사업으로 2012년 한 해만해도 차량 130대를 지원해, 2004년부터 2012년까지 총 757대의 차량을 농어촌 지역 복지시설에 전달 했습니다. '농어촌사랑기부금'을 통해 농어촌 지역에 소재한 복지시설 교육문화, 자립재활, 다문화, 보건의료 및 기타사업에 총 64개사업에 10억원을 지원하였습니다.

### ③ 소외계층 결연사업 및 지점별 인근지역 복지증진 도모

지역사회와 더불어 살고 성장하고자 KRA는 매년 전문 복지기관 4곳과 연계해 지역사회 어려운 독거노인, 장애인, 아동, 청소년을 대상으로 월 10만원의 생계비를 지원하고 있습니다. 또한 사랑의 김장행사, 연탄행사, 전국 30개 지사별 인근지역 소외계층 및 복지시설돕기 사업 등은 매년 지속적으로 시행하고 있는 사회공헌 프로그램입니다.

#### 분야별 사회공헌 기부금비용 집행현황



#### 국내 기업과의 비교분석

구분	국내기업평균(10년)	KRA		
		2010	2011	2012
사회환원 총지출	130.6억	2,502억 (19.2배 ↑)	2,497억 (19.1배 ↑)	2,426억 (18.6배 ↑)
기부금 지출	66.9억	209억 (3.1배 ↑)	204억 (3.0배 ↑)	193억 (2.9배 ↑)

#### ④ KRA Angels 자발적 봉사활동으로 나눔경영 확산

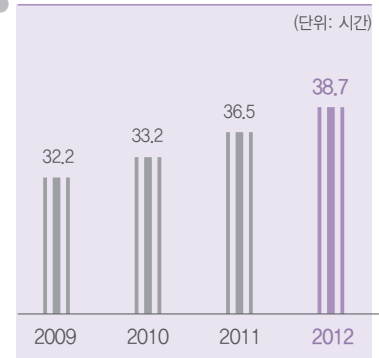
KRA Angels는 2004년 1월 출범한 약 1,000명의 임직원들로 구성된 KRA 자원봉사단입니다. 매년 인근사회복지시설과 1부서 1자매결연을 맺으며 정기적인 봉사활동, 불우 이웃돕기 등 다양한 활동으로 더불어 사는 사회 만들기에 앞장서고 있습니다.

#### ⑤ KRA Angels 펀드 조성 및 사용으로 지역사회 나눔 실천

전 임직원들이 매월 자발적인 모금으로 조성한 금액으로 KRA Angels펀드를 운영하고 있습니다. 2004년부터 시행하여 어려운 이웃 돕기에 사용해 오고 있으며, 2012년에는 인근지역의 독거노인, 노숙인 등의 무료급식 사업에 2천 4백만원, 해외봉사활동에 1천만원, 태풍 볼라벤 지원 재해기금에 1천만원을 지원하였습니다.

Angels 펀드는 2012년말 기준 2억 5백만원 가량이 적립되어 있으며 향후 우리주변의 소외계층을 위해 소중히 사용할 계획입니다.

임직원 1인당 봉사시간



#### ⑥ 1본부1촌 자매결연마을 대상 활동 및 지원 확대

KRA는 서울, 부산경남, 제주경마본부별로 농어촌마을과 자매결연을 맺고 해마다 농번기 일손 돕기, 자매결연마을 주민초청과 농산물 구매 등을 통해 상호유대를 강화해 나가고 있습니다. 단순한 기부금 지원과 봉사활동에서 벗어나 자매결연마을의 실질적인 농가소득 향상에 기여하기 위해 2011년부터는 서울경마공원 바로마켓 장터의 부스를 활용, 자매결연 마을의 주요 작물의 판로를 제공해 마을과 주요작물에 대한 홍보는 물론 마을 소득증대에 기여하고자 노력하고 있습니다.

#### ⑦ 지속적 해외봉사 체계의 구축

2010년에는 6.25전쟁 60주년을 맞아 한국전 참전국 중 최빈국을 대상으로 보은의 의미를 담아 해외봉사 첫 원정길에 나섰습니다. 2011년에 이어 2012년에는 지속적 지원체계 구축을 위해 대상 국가를 미얀마로 변경하여 KRA회장을 포함해 임직원 13명으로 구성된 봉사단이 6일간 KRA 드림센터개관, 정수기 보급, 자매결연 마을 화합행사, 고아원 도색작업 등 미얀마의 자생력 강화 기반 조성을 위해 현지에서 가장 필요한 봉사활동을 성실히 수행했습니다.

#### ⑧ 재능기부 봉사동아리 조직 및 활성화

개인의 재능과 부서 특성을 활용한 재능기부 봉사 활성화를 위해 '12년에는 19개분야 재능기부 봉사체계를 구축하였으며 사진, 이발, IT, 전기, 통신, 독서지도사 등 총 25개의 봉사동아리를 조직하여 자매결연 복지시설의 수요를 조사하여 니즈에 부합하는 봉사활동을 매월 정기적으로 실시하고 있습니다.

#### ⑨ 재해구호활동 및 그 외 활동

KRA Angels는 수해지역 및 폭설피해 복구 지원 등 크고 작은 국가적 재난이 발생할 때마다 앞장서서 위기 극복에 동참하고 있습니다. 특히 부회장을 단장으로 한 재난구호봉사단은 160명의 임직원으로 구성되어 활동하고 있습니다. 그 밖에도 농촌어르신 장수사진 촬영, 전국 30개 지사별 인근 불우이웃을 위한 도시락 반찬배달을 비롯한 지역 특성에 맞는 다양한 봉사 등을 꾸준히 시행하고 있습니다.



## 지역사회 교육과 문화발전

### ① 미래성장동력인 꿈나무 육성을 위한 다양한 교육 지원

2012년에는 한국마사회 특별적립금 중 194억원이 농어업인 자녀장학금 지원 등 장학사업에 배정돼 미래 영농후계 인력양성 사업과 교육사업에 쓰여졌습니다. 또한 전국 지사별로 인근 지역사회의 장학사업에 기부금을 지원하고 있으며, 2012년에는 지사 17개소에서 '저소득층 방과후교실'로 원어민영어 교실과 독서논술 교실 등을 무료로 운영하고 있습니다.

#### 특별적립금 중 장학사업 배정규모

(단위 : 억원)

구분	2009	2010	2011 하반기	2012
장학사업	110	140	97	194

#### 저소득층 자녀 방과후교실 성과

구분	2009	2010	2011 하반기	2012
이용인원(명)	19,023	30,880	34,137	41,197
만족도(점)	89.1	95.0	99.1	96.9

※만족도 점수는 기재부 주관 고객만족도 조사 결과(문화교실 분야)

※2011년도부터 회계연도 변경(2010년도 : 2010.7.1 ~ 2011. 6. 30 / 2012년도 : 2012.1.1 ~ 2012.12.31)

### ② 인근지역 문화사업 지원 강화

지역사회와 더욱 밀접한 관계를 맺으며 지역사회 문화사업에 일조하기 위해 문화사업을 운영 중인 각 지사에서는 이를 보다 강화하고, 변화하는 지역사회 여건에 맞는 문화사업을 전개해나가고 있습니다. 2012년 말, 현재 전국 8개 지사(분당, 강동, 일산, 도봉, 의정부, 중랑, 강북, 광주)에 지역주민을 위한 주민친화시설 및 복합문화공간을 운영하고 있으며, 전국 지사(30개소)의 문화교실 예산으로 10억 여원을 배정하여 지역주민들의 문화향유 기회 및 편의시설 제공에 앞장서고 있습니다.



농어업인 자녀장학금 지원

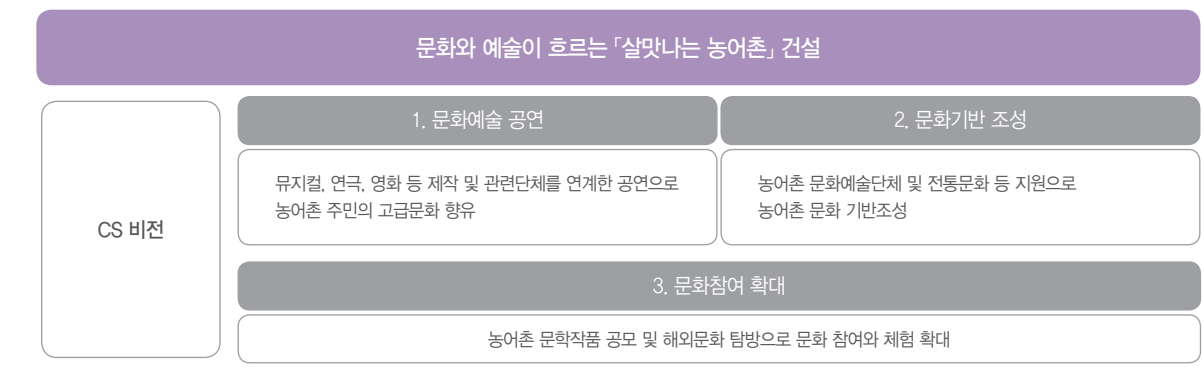
14,679명 / 194 억원

### ③ 농어촌 문화사업 지원으로 문화적 삶의 질 향상 기여

국내 농어촌 지역의 문화적 소외 현상과 이로 인한 폐해는 심각한 수준에 와 있습니다. KRA는 농어촌 지역의 심각한 문화적 소외현상과 폐해를 개선하기 위해 2010년부터 2012년까지 총 115억 가량의 자금을 추가로 투입하여 소외된 농어촌 지역의 문화사업에 지원하기 시작하였습니다. 이는 농식품부와 공동설립한 'KRA와 함께하는 농어촌희망재단'을 통해 이루어지며, 농어촌문화사업 추진을 위한 재원지원과 조직기반 구축을 통해 문화예술 메세나 활동을 적극 지원하여 삶의 질 향상에 기여해 나가고 있습니다.

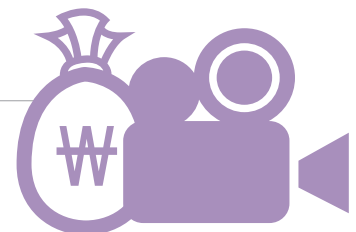
특히 2010년에는 이러한 문화사업의 일환으로 '어머니의 노래'라는 뮤지컬 제작을 지원해 12개 지역에서 30회 공연, 2011년에는 창작 뮤지컬 '아리랑 판타지'를 제작 지원하여 2년간 43개 지역에서 92회 공연을 시행하는 등 농어촌 지역에 문화의 바람을 불어넣는 데 일익을 담당하기도 했습니다.

#### 도·농 격차 해소를 위한 농어촌 삶의 질 향상 사업



농어촌 문화예술사업

13개 / 50억원



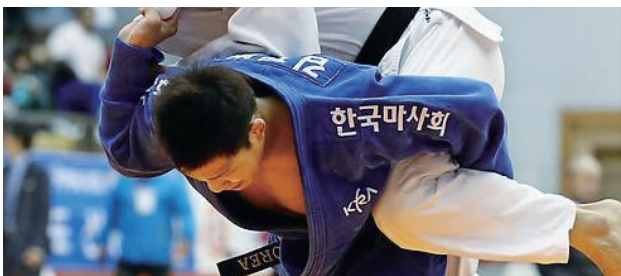
#### ④ 사회적 이슈를 반영한 다문화가족 지원 확대

최근 다문화가족에 대한 정부지원 정책에 동참하고, 지역사회 사회적문제로 대두된 다문화가족에 대한 관심과 지원으로 더불어 사는 공동체를 만드는데 앞장서고자 KRA 8개 지사 공간을 활용하여 한국어, 컴퓨터, 영어, 가족통합 등 24개의 다양한 프로그램을 운영하고 있으며 2012년 총 1,122회 운영, 11,906명이 이용하였습니다.

#### ⑤ 비인기스포츠 지원을 통한 스포츠 메세나 활동 지속

KRA는 승마, 유도, 탁구 등 비인기 종목 및 스포츠 유망주 지원을 통해 우리나라 스포츠 활성화에 기여하고 있습니다. KRA 유도단은 그간 국제대회에서 숏한 메달을 따내며 온 국민에게 기쁨과 희망을 주었던 한국 최고의 유도명문입니다. 1996년 아틀랜타 올림픽의 전기영, 2004년 아테네 올림픽의 이원희, 그리고 2008년 베이징 올림픽의 최민호, 2012년 런던올림픽 김재범 선수가 금메달을 획득하며 국위를 선양한 바 있습니다.

‘탁구 여제’ 현정화 감독이 이끄는 KRA 여자탁구단은 피나는 연습과 훈련의 결과 2013년 코리아오픈 단식과 복식을 석권하며 중국탁구의 만리장성을 넘으려는 한국탁구의 가능성을 보여주고 있습니다. KRA 승마단 역시 2010년 광저우 아시안 게임 등에서 메달리스트를 배출하며 아시아 승마강국의 꿈을 이뤄가고 있습니다.





## 지역사회 고용창출

### 사회적기업 설립 등을 통한 고용창출

KRA는 2012년에 재활승마를 통해 정서행동 장애 청소년을 치료하는 'KRA 승마힐링센터(Healing Center)' 운영, 친환경 마분 자원화 사회적기업형 법인 설립·운영, 장애청년 바리스타 사회적기업형 법인 설립·운영 등을 통해 취약계층 일자리 창출과 소외계층 보호를 위해 선도적 역할을 수행함으로써 사회공헌 대표기업 달성을 위해 노력하고 있습니다.

#### ① 'KRA 승마힐링센터' 설립·운영을 통한 신규 일자리 창출

'KRA 승마힐링센터'는 최근 사회적 이슈로 부각된 학교폭력·ADHD·인터넷중독 등 청소년의 정서장애 문제를 승마치료로 해결하는 사회혁신형 공익활동으로 청소년의 건강한 삶 영위 및 사회성 증진을 도모합니다. 또한 승마힐링센터는 기업의 특성에 연계하여 사회 문제를 해결하는 일자리 창출 사업으로 2022년까지 지사소재 지역에 총 30개소 설립, 1,200명 일자리 창출을 목표로 하고 있습니다.

#### KRA 승마힐링센터 운영 내용(2012년)

사업 시행	운영 내용
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (개념) 승마를 이용한 정서·행동장애 치료</li> <li>• (실적) 인천·시흥 총 2개소 오픈</li> <li>• (사업영역) 승마치료+상담치료(음악·놀이)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (운영방식) 외부위탁 및 1개소당 15억원 지원</li> <li>• (치료대상) 정서·학습장애 청소년</li> <li>• (치료수가) 1회 3만원, 기초 수급자 무료</li> </ul>

#### 치료실적 및 운영성과(2012년)

구분	승마치료	일반치료	계	비고
인천 센터	4,088회	4,397회	8,485회	'12.6.25 오픈
시흥 센터	1,012회	833회	1,845회	'12.6.19 오픈

#### KRA 승마힐링센터 운영을 통한 일자리 총 60개 창출(2012년)

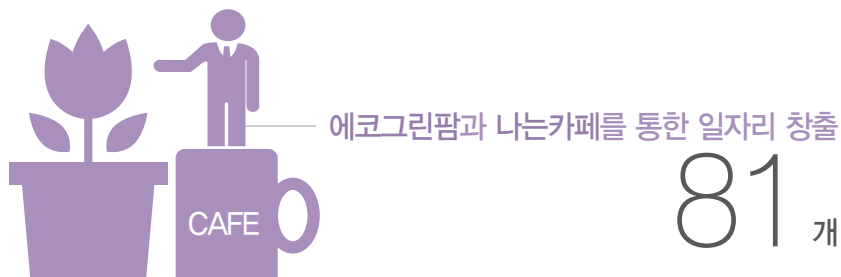
구분	승마치료	인천센터	시흥센터	합계
총괄 관리	간부직, 사무국 직원	9	6	15
상담 운영	음악 미술 등을 통한 상담치료	18	11	29
재활 승마	재활승마를 통한 치료활동	8	8	16

## ② 친환경 마분 자원화 사회적기업형 법인 설립 · 운영을 통한 신규 일자리 창출

KRA는 말산업 발전과 함께 발생량이 증가하고 있는 마분을 재료로 한 부산물 비료 생산, 생산된 비료를 활용한 유기농산물의 재배 · 판매 · 유통을 수익구조로 하는 사회적기업형 법인 ‘(주)에코그린팜’을 설립 · 운영중에 있습니다. 환경오염원의 자원화라는 녹색성장 기본정신에 부응하는 한편, 취약계층 일자리 창출 및 사회서비스를 제공함으로써 공기기업으로서의 기업 이미지를 제고함은 물론 사회적 책임을 완수하고 있습니다.

### 공기업 최초 ‘민간공동 출자방식’ 사회적기업형 법인 “(주)에코그린팜” 설립

구분	내용	비고
법인설립	‘12.9.13 법인 등기	본사 서울시 송파구 소재
주사업	마분퇴비 생산, 도시농업 사업	마분퇴비 OEM 생산
출자회사 관리	(지배구조) KRA 30%, 민간 70%	최대주주로서 참여
	(의사결정 · 견제기능) 이사회 · 운영위원회 참여	회계감사 운영
제품생산 및 판매	(마분퇴비 · 생산) ‘13.3월 출시	마분 숙성기간 소요
	(도시농업) 키트판매, 도시농업지도사 16명 양성	판매수익 20백만원



### ③ 장애청년 꿈을 JOB GO 프로젝트를 통한 신규 일자리 창출

교육부터 취업까지 책임지는 ‘장애청년 꿈을 JOB GO’ 프로젝트는 KRA 장외발매소 공간에서 바리스타 교육을 무상으로 시행하고 사회적기업형법인 “(사)장애청년 꿈을 JOB GO”를 통해 카페 전문점을 개설하여 장애청년을 바리스타로 고용하는 일자리 창출의 선도적 모델입니다. KRA · 경기도 · 민간장애인 단체가 3자 협력 체계를 구축하여 운영함으로써 사회적기업 운영의 전기를 마련하였고, 장애청년의 자립기반을 조성하여 새로운 삶의 기회를 부여하고 있습니다.

#### 장애청년 바리스타 무상교육 및 커피점 개설(2012년 기준)

구분	주요내용
바리스타 무상교육	(장소) 경기도 내 5개 KRA 장외발매소(의정부, 구리, 일산, 안산, 시흥)
	(대상) 경기도 내 만19세 이상 35세 이하 발달장애인(특수학교 등 고졸자)
	(인원) '12년 총 44명 교육 수료
	(자금지원) 자재구입 등 교육비용 6억원 지원(전액 KRA 기부금 지원)
커피전문점 오픈	(점포개설) 안산점(1호점, 11.1), 의정부점(2호점 11.19), 구리점(3호점 12.26)
	(자금지원) 커피전문점 사업비 3년간 798백만원(전액 KRA 기부금 지원)

#### 장애청년 꿈을 JOB GO 프로젝트를 통한 일자리 총 47개 창출(2012년 기준)

구분	내용	일자리
장애청년 꿈을 JOB GO 프로젝트	바리스타 취업교육	30명
	커피점 개업(나는카페)	17명

### 지역활성화에 기여

KRA는 사회적기업의 경제활동 효과가 지역공동체로 환류될 수 있도록 지역민 및 지역사회와의 연대에 기반한 지역경제 활성화 기여, 지속적인 신규고용 창출, 지역내 사회서비스 제공 등 수익 일부의 지역사회 환원 등에 노력하여 한국의 대표적 사회적기업 롤모델로 성장해나갈 것입니다.



나는카페 개장식

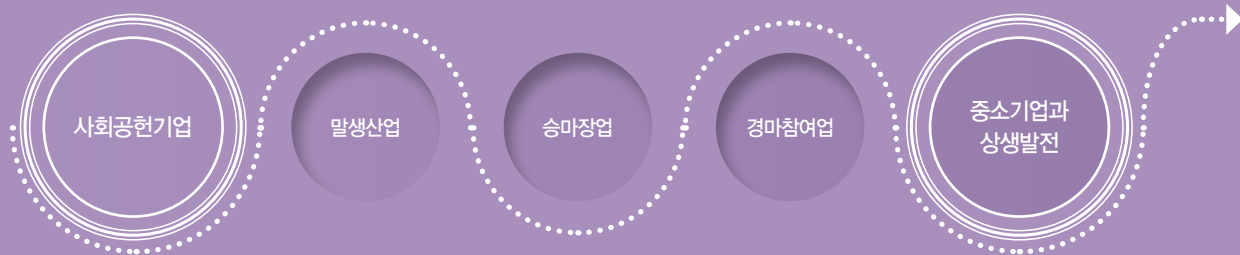


나는카페 서울경마공원점

# 동반성장

KRA는 동반성장 정책을 추구하며 영향권 내 사회적 책임을 촉진해 나가기 위해 노력하고 있습니다. 협력사들을 대등한 계약 당사자로 인식하고 KRA의 사회적 책임이행에 대한 제도들을 적용하여 공정한 거래를 통한 동반성장을 실현해 나가고 있습니다.

상생협력 체계





## KRA의 동반성장

### 중소기업과의 상생협력 관계

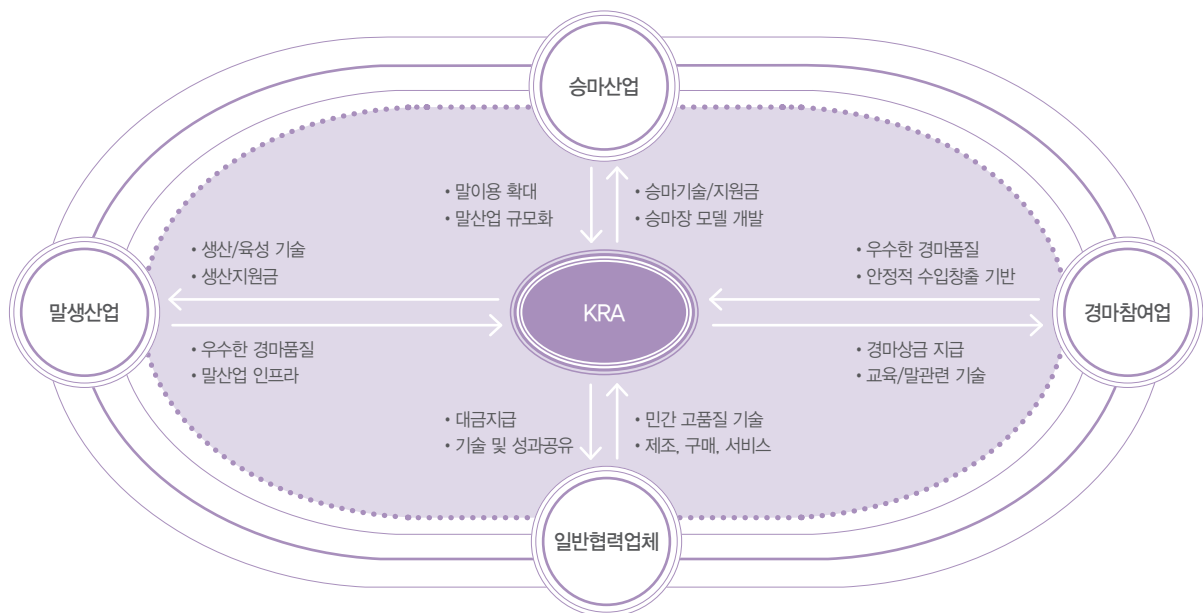
우리나라 말산업과 레저산업의 발전을 선도하는 사회공헌기업으로서 KRA는 말산업, 승마장업, 경마참여업, 일반협력업체 등 5,000여 개의 유관 중소기업과 상생발전을 도모하고 있습니다. 말산업은 말 사육시설을 갖추고 씨암말을 확보하여 말을 교배, 출산, 육성, 훈련 하여 경주마 등으로 판매하는 목장 등 기업 및 이와 관련된 유통 제조업 등을 말합니다. 승마장업은 승마장, 마사 등의 시설을 갖추고 체육지도사를 배치하여 일반인을 대상으로 승마강습을 하는 영업 및 관련 제조 유통업 등을 말합니다. 그리고 경마참여업은 마주, 감독, 선수 등 개인사업자로 KRA가 시행하는 경마에 참여하고 그대가로 상금을 받는 일 및 이와 관련된 제조 유통업 등을 포함하고 있습니다. 일반 협력업체는 KRA의 기업 경영을 위해 공사·구매·제조·용역서비스 등을 제공하는 기업으로 밀접한 상생협력관계를 유지하고 있습니다.

### 동반성장 추진 방향

KRA는 경마와 승마를 아우르는 유관 중소기업들에 대한 판로 및 인프라 지원, 말생산 및 육성기술지원 및 전수, 교육 및 인재 양성 등을 통한 체계적인 지원 육성으로 말산업의 전반적인 수준 향상을 도모하고 있습니다. 특히 말산업, 승마장업, 경마참여업 등의 활성화를 위해 말산업 전체의 규모를 키우고 수요 확충, 판로 및 인프라를 체계적으로 구축할 수 있도록 제도적인 뒷받침에 매진해 2011년 9월 ‘말산업 육성법’ 및 하위 법령의 시행이라는 큰 성과를 거두기도 했습니다. 앞으로도 KRA는 유관 중소기업과 함께 지속 성장 가능한 기업 환경을 조성하는데 많은 노력을 기울이겠습니다.

### 중소기업 상생협력 펀드 조성·지원

2009년 KRA는 금융위기 등으로 일시적으로 자금난을 겪고 있는 중소기업의 유동성 해소를 위해 기업은행과 함께 1,000억원 규모의 상생펀드를 조성·지원하였습니다. 2010년에는 펀드 금액을 2,000억원으로 증액하여 동반성장에 더욱 박차를 가하였습니다.



## 공정거래

### 공정거래

KRA는 공정하고, 투명한 절차를 거쳐 시설공사, 물품구매, 용역 등 각종 조달계약이 체결될 수 있도록 관계 법령을 준수하고 있습니다. 특히 우월적 지위를 남용한 임의적인 불평등 조항 부과 등 계약상 불공정 요인이 발생하지 않도록 입찰의 진행 및 낙찰자 선정, 계약 체결, 대금지급 등 전자조달시스템 상에서 일련의 계약업무를 완결 처리하고 있습니다.

### 국가계약법 등 공정거래 법령 준수

입찰 등 집행기준의 근간이 되는 국가계약법을 우선적으로 적용하고, 기획재정부 계약예규 등 하위규칙을 보완 적용하는 등 적용 법 체계의 준수로 입찰절차의 공정성을 확보하고 있습니다.

### 전자조달시스템 및 경쟁입찰을 통한 업체 선정

총액 1천만원 미만의 소액을 제외한 모든 시설공사, 물품구매 계약 등 전체 계약 중 80% 이상의 계약건수가 전자조달시스템을 통하여 이루어지고 있으며 계약 형태도 법으로 허용하는 수의계약 이외에는 경쟁의 방법으로 업체를 선정하여, 경쟁계약 비중은 2011년 79.2%에서 2012년 80.6%로 상승하였습니다.

#### 전자계약 및 경쟁계약

구분	2010	2011	2012
전체계약건수	499	404	413
경쟁계약건수	394	320	333
경쟁계약비율	79.0%	79.2%	80.6%

### 협력업체 청렴이행서약서 제출 의무 부과

“부패없는 투명한 기업경영과 공정한 행정”이 사회발전과 국가경쟁력에 중요한 관건이 된다는 인식을 공유하여 계약담당 임직원 및 계약 업체가 계약체결 과정에서 금품, 향응 등 제공 또는 요구, 담합 등 불공정행위를 하지 않겠다는 서약서 제출을 의무화하고 있습니다. 청렴계약이행서약서 의무를 위반한 업체의 경우 부정당업자 입찰참가자격 제한 감경대상에서 제외토록 하는 등 엄격한 부패 방지 및 청렴 정책을 추진하고 이를 뒷받침하기 위해 관련 내부 규정 개정을 추진하고 있습니다.

### 부정입찰 차단

부정 입찰대리인을 이용한 입찰 참여, 담합 등을 차단하기 위한 지문입찰제도를 도입(2012.01.04), 전자입찰로 진행되는 KRA의 모든 물품, 공사계약에 시행하였으며, 공정한 전자입찰 정착을 위하여 지속적으로 시스템을 개선해 나갈 계획입니다.

### 협력사의 사회적 책임 촉진

KRA는 협력사 소속 근로자의 안전, 보건, 교육, 급여 등에 관한 관련법 준수 의무를 계약서 상에 명시하여 실행하고 있습니다. 협력사는 사업장내 업무수행에 따른 근로기준법, 산업안전보건법, 고용보험법 등 제반법령상 모든 책임과 의무를 다해야 하며, KRA는 계약수행에 대한 대가지급, 기타 업무협조 등과 이에 대한 위반 시 손해배상책임 등 협력사에 대한 의무를 부담함으로써 계약당사자간 상호신뢰가 바탕인 계약관계를 형성하고 있습니다.



## 협력사 지원활동

### 대등한 협력회사 처우

KRA는 청소, 경비, 조경, 소방시설 등 관련 계약상대업체(협력사)를 대등한 계약당사자로서 인정하고, 계약내용에 따른 대가 지급과 협력사의 근로기준법 등 관련법 준수 의무 및 기타 청렴 의무를 계약서에 명시하여 그 이행을 보장하고 있습니다. 아울러 일정수준의 기술력을 갖춘 중소기업과 물품의 품질개선을 추진하는 등 협력관계를 공고히 하고 있습니다.

### 중소기업제품 구매 촉진을 위한 조달청 구매위탁 의뢰

중소기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 법률에 의거 중소기업자가 직접 생산하는 물품 또는 제공하는 용역(총 202개 품목)에 해당하고, 구매금액이 일정금액 이상인 경우 조달청에 구매를 의뢰하여 중소기업자가 수주할 수 있는 기회를 확대, 중소기업과 상생할 수 있는 여건 조성을 위한 노력에 일익을 담당하고 있습니다.

### 중증장애인 등 사회적 약자 생산품의 우선구매 추진

중증장애인 시설, 국가유공자 자활용사촌, 사회적 기업 등 사회적 약자가 생산하는 제품의 적정 공급처 발굴 및 사내 수요처 확대를 통해 구매실적을 증대하고 있습니다. 업체 선정시에는 가점부여(사회적기업의 경우), 관련법령에 의거한 수의계약 체결 등 지속적인 거래관계를 유지함으로써 사회적 약자 기업이 자생력을 키울 수 있도록 적극 협력하고 있습니다. 이상의 노력과 더불어 전자조달시스템의 보완개선을 통한 조달계약의 공정성, 투명성 제고를 위해 더욱 노력해나겠습니다.

### 기술협력 및 유사시 안정적 공급 체계 구축

중증장애인, 국가유공자 자활용사촌 등 생산시설 중 일정 설비 및 기술력을 갖춘 업체와 마권용지 등 경마 필수소모품 제작공급을 위한 계약관계를 유지하고, 기술향상을 통한 품질개선 추진으로 경마의 안정적 시행 도모 및 협력사에 대한 경영 지원효과를 도모하고 있습니다.

효과적인 경마사업 수행을 위해 다양한 분야의 협력사 지원은 필수불가결한 요소임을 인식하고, 계약업무 수행과 무관한 부당한 지시나 간섭을 배제하는 소극적 지원으로부터 기술협력 파트너로서의 역할 인정 등 적극적인 재정적 지원에 이르기까지 KRA는 사회 구성원으로서 협력사와의 상생 발전을 위해 견마지로의 노력을 다해나겠습니다.



# 윤리경영

KRA는 고객을 섬기는 윤리경영활동을 기업의 핵심가치로 삼고 있습니다. 윤리경영의 핵심가치는 기업운영의 공정성, 청렴성, 나눔, 친환경을 바탕으로 실현됩니다.

## 고객만족경영 체계





## 기업윤리와 규범

### KRA의 윤리경영 정의

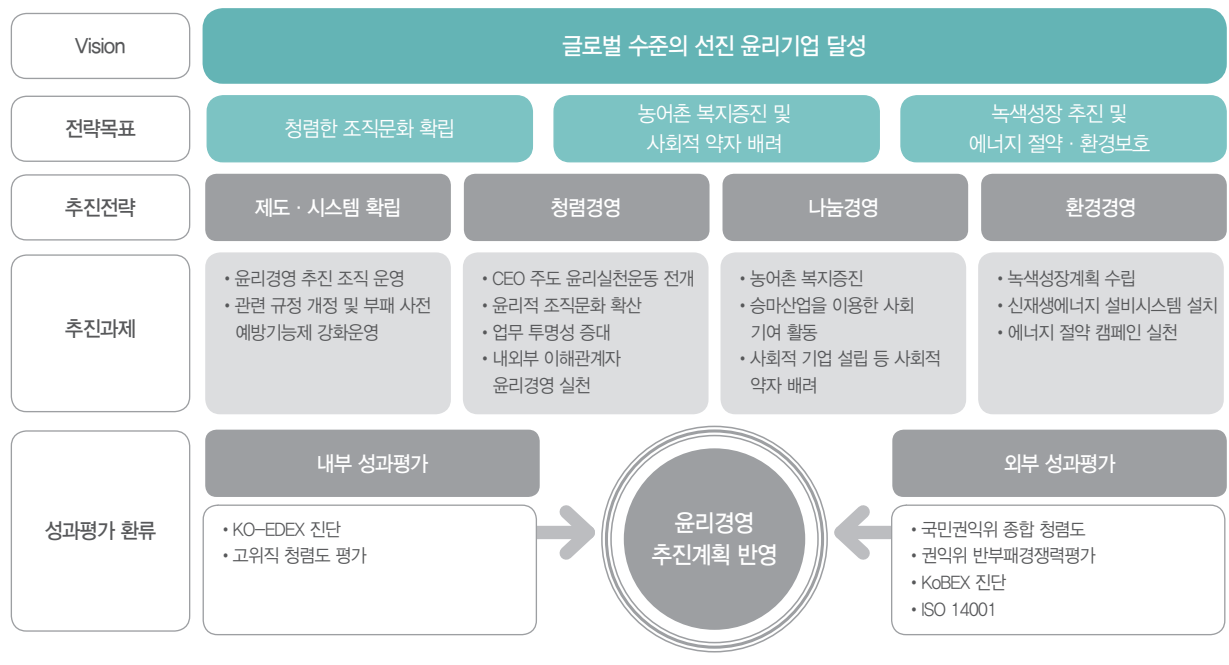
KRA는 윤리경영이 하나의 경영수단이 아니라 기업의 구조와 경영활동을 건강하고 튼튼하게 만드는 경영이념이며 공유가치이자 기업 경쟁력의 원천이라는 믿음을 가지고 있습니다. 이에 공기업 최고의 깨끗하고 투명한 기업으로 자리매김 하기 위하여 윤리경영을 기업 경영 전반에 걸쳐 시행하고 있습니다.

### KRA 윤리경영 브랜드

바른마음은 KRA가 이해관계자를 섬기는 바른마음으로 윤리경영을 추진하고 있음을 강조 하고자 제정한 윤리경영 브랜드입니다. 말(馬) 산업 총괄기관으로서의 KRA 특성을 고려, 馬음과 '마음'을 연결시켜 표현하고 있습니다.



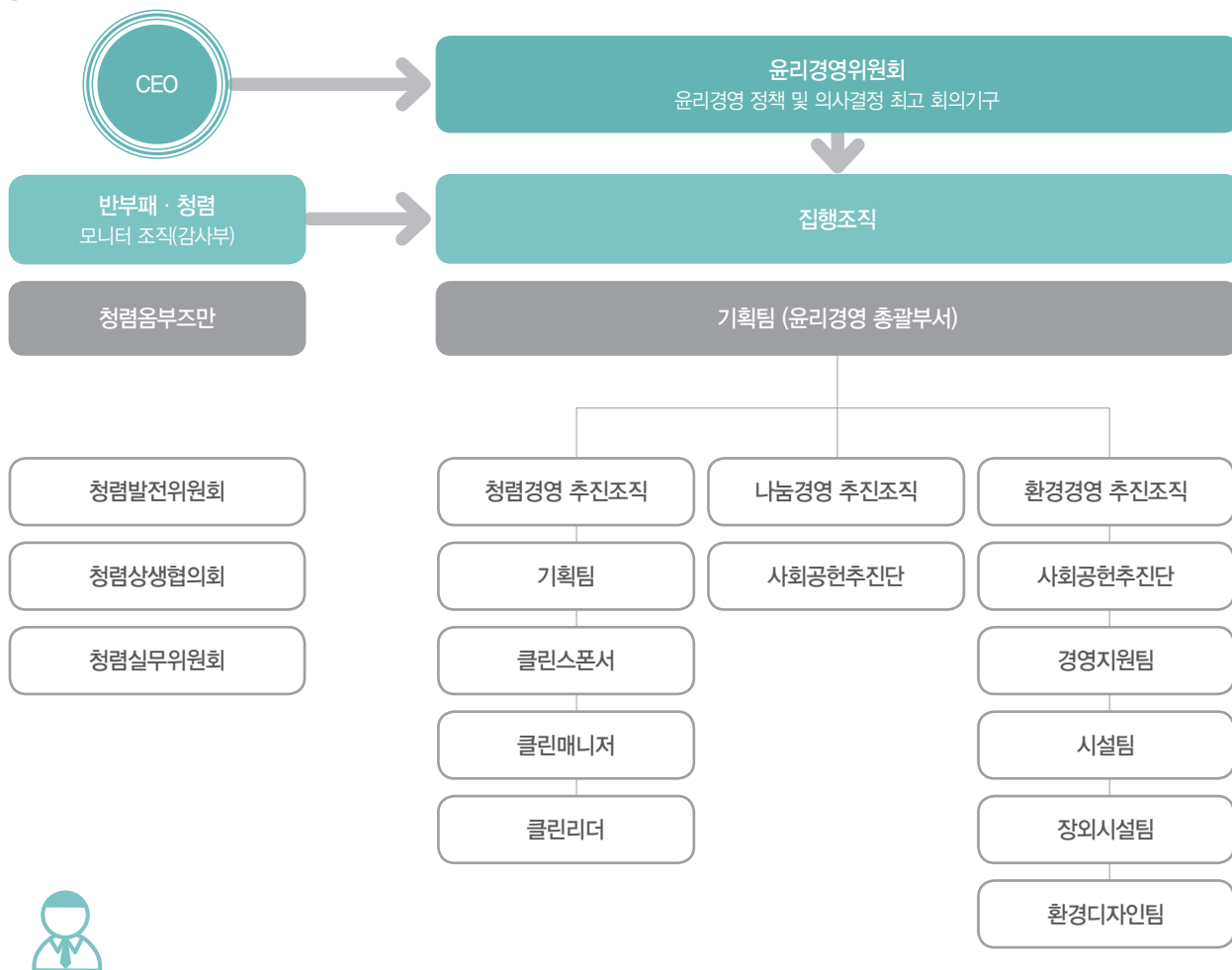
### 윤리경영 추진체계 및 로드맵



## 윤리경영 추진조직

KRA는 CEO를 의장으로 하는 윤리경영 심의·의결기구인 윤리경영위원회를 두고 있으며, 집행조직으로 윤리경영을 총괄하는 부서인 기획팀과 하부 추진조직으로 청렴경영·나눔경영·환경경영조직을 두고 있습니다. 또한 반부패·청렴에 대한 모니터링 조직으로서 청렴옴부즈만, 청렴발전위원회, 청렴상생협의회, 청렴실무위원회 등 운영을 통해 CEO의 클린리더십 및 전사적인 윤리경영 실천의지를 강조하고 있습니다.

### 윤리경영 추진 전담조직



## 윤리규범 및 제도

KRA는 윤리현장 및 강령을 기본으로 구체적인 행동지침이 되는 윤리규정들을 운영함으로써 윤리경영 시스템의 실효성을 제고하고 부패위해요인을 사전에 제거하고자 노력하고 있습니다.

### 윤리현장 전문

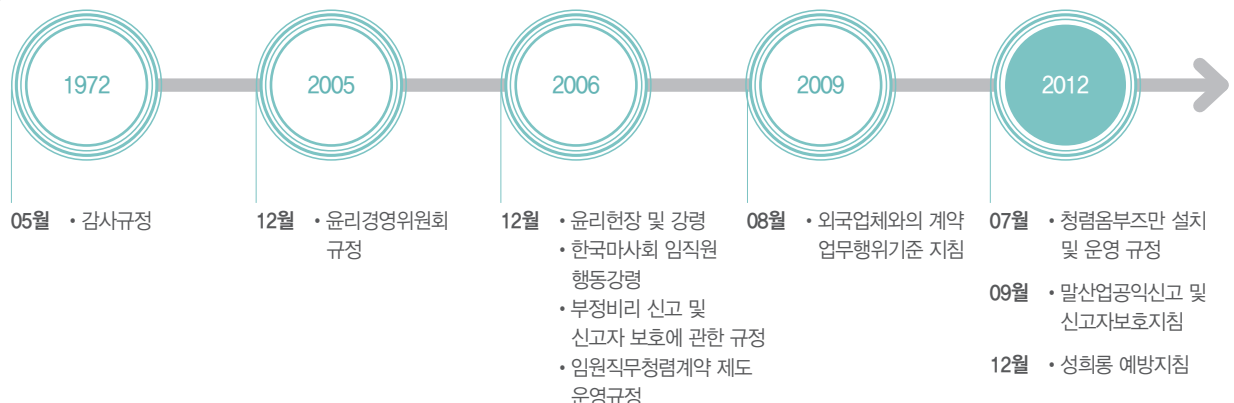
- 우리 한국마사회는 경마에 관한 사업을 효율적으로 수행함으로써 국가 발전에 기여해온 자랑스러운 국민의 공익기업이다.
- 우리는 이러한 긍지와 자부심을 가지고 윤리경영과 준법정신을 통해 국민의 사랑과 신뢰를 받는 세계적인 레저스포츠기업이 되고자 한다.
- 이에 우리는 창의적 사고와 도전적 정신으로 우리의 사명을 달성하고 높은 윤리적 가치관을 바탕으로 정직하고 공정한 자세로 업무를 처리하며 부패방지와 깨끗한 공직풍토 조성을 위해 노력한다.
- 우리는 고객에게 최고의 제품과 서비스를 제공하며 고객만족과 새로운 가치창조의 경영을 통하여 고객제일주의를 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, 공정한 기회와 공정한 평가를 받도록 하는 한편 임직원의 건강과 삶의 질 향상을 위해 노력한다.
- 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.



## 부정비리 및 공익침해행위 신고제도

KRA는 '부정비리신고 및 신고자 보호에 관한 규정' 및 '말산업공익신고 및 신고자보호지침'에 따라 KRA 임직원의 부정비리 및 말산업 관련 공익침해 행위에 대한 신고가 가능합니다. 동 규정들은 사건 발생 시 이에 대한 처리절차를 명확하게 설명하고 있으며, 신고자 보호를 제도적으로 보장하고 있습니다. 임직원이 청렴의무를 위반할 경우에는 공무원의 금품·향응 수수 관련 징계규정을 준용하여 엄격하게 처리하고 있습니다. 특히 공금횡령 등과 같은 주요한 직무범죄의 경우 별도의 직무범죄 고발기준을 조문화하여 이에 따라 처리하도록 엄격히 규정하고 있어 청렴한 공직수행의 기틀을 마련해 나가고 있습니다.

### 윤리규범 제정내역



## 예방적 윤리경영을 위한 교육 및 프로그램

### 윤리경영을 위한 프로그램

KRA는 윤리경영 비전 달성을 위한 관련 제도의 지속적인 정비와 윤리의식 공유 활동에 주력하고 있습니다. 대표적인 프로그램은 부정 비리 예방을 위한 청렴신고등 활동, 감사시스템 운영, 윤리의식 공유를 위한 교육, 윤리실천 캠페인 전개 등으로 요약됩니다.

#### ① 클린 KRA 구현 시스템 – 청렴신고등

청렴신고등은 깨끗한 KRA를 만드는 정화장치로 조직 내에서 발생할 수 있는 부조리를 근절하고 반부패 및 청렴도 제고를 위해 시행 중인 4가지 제도를 통합 운영하는 시스템입니다.

#### ② 내부 투명경영 견제시스템 – 감사시스템

KRA는 경영활동의 위험에 대한 사전예방, 경영 컨설팅, 청렴 및 반부패문화 확산, 자체 감사 기능에 중점을 둔 독립적이고 전문적인 감사시스템을 운영하고 있습니다. 특히 통합감사정보시스템인 KAS(KRA Audit System)를 구축하여 내부통제 기능과 위험관리 기능을 강화하고 감사정보를 데이터베이스로 관리하여 감사업무를 효율적으로 지원하고 있습니다.

#### 청렴신고등

- 부정비리신고센터 :  
KRA 내 비리행위에 대한 상담신고
- 클린신고센터 :  
선의를 금품 등 수수 행위에 대한  
자진반납 및 신고
- 행동강령상담센터 : 행동강령 상담창구
- 청탁등록센터 :  
청탁발생시 적극적으로 등록

#### ③ 청렴옴부즈만 제도

KRA는 외부전문가가 주요사업 및 정책 결정사항을 모니터링하고 잘못된 제도, 관행, 절차 등을 개선 권고하는 청렴옴부즈만 제도를 도입·운영하고 있습니다. 모니터링 대상 사업으로는 공사계약·용역과 같은 계약업무 및 기부금 지원 등 주요 청렴유관업무를 선정하여 업무절차의 공정성과 투명성을 향상시키기 위해 노력하고 있습니다.

#### ④ 협력단체를 포함한 반부패 윤리경영 실천 캠페인

KRA는 경마산업분야 투명사회협약을 체결하고 감독협회, 선수협회, 생산자협회 등 경마관련단체 및 협력업체와 공정한 경마시행 및 청렴한 업무수행을 위한 회의기구를 운영하고 있습니다. 또한 선수, 감독 등 경마관계자와 시설관리, 경비 용역업체 등 협력업체 관계자에게 윤리경영 교육을 실시하고 업무 투명성과 청렴성제고를 위해 윤리경영 실천 협약식, 간담회 등을 실시하고 있습니다.

### 윤리적 마케팅 커뮤니케이션 관련 법규 준수

KRA는 한국마사회법을 준수하여 포스터, 지하철 랩핑광고, 영상물 등 모든 홍보물과 마권, 구매권에 마권의 지나친 구매행위가 가져올 수 있는 부작용에 대한 경고 문구를 표기하고 있습니다. KRA는 홍보 및 광고에 있어서 관련법규와 사내 규정을 준수하고 있으며 보고 기간 동안 관련법규 위반은 한 차례도 없었습니다.



### 반부패관련 교육현황

KRA는 지속적으로 임직원 반부패청렴교육을 시행하고 있으며, 흥미를 가미한 교육방법 개발을 위해 힘쓰고 있습니다. 2012년에는 '나는 청렴왕'이라는 제목의 청렴연극 상연을 통하여 청렴 스토리텔링 교육을 시행하였습니다. 공공기관 최초로 개발한 스마트폰 청렴상식 어플리케이션을 활용하여 고객 및 직원을 대상으로 청렴상식 퀴즈 이벤트 및 교육을 시행하였습니다.

이외에도 CEO의 윤리청렴서신 발송 및 윤리메시지 동영상 클립 제작·배포를 통하여 조직내부 실천공감대를 확산하였으며, 전 임직원을 대상으로 시행한 청렴특강, 온라인 교육, 사내방송 교육, 클린리더를 대상으로 한 클린역량강화 1박2일 워크숍, '행동강령 규정' 문제를 승진시험에 출제 등을 통하여 윤리의식 확산을 위해 노력하였습니다.

### 윤리의식 실천 프로그램

KRA는 전 임직원 윤리서약서 제출, 전자 윤리·청렴의 날 제정, 월별 청렴자가진단 등의 실천 프로그램을 통해 윤리의식 내재화에 힘쓰고 있습니다. 또한 청렴 기업광고 시행, 윤리현상 사인물 상시 게시, 결재문서, 명함, 고객자판기 종이컵에 청렴문구 삽입, 전 사업장 회선에 청렴 컬러링 적용 등 생활환경 속 수시노출을 통한 윤리·청렴문화 전파에 노력하고 있습니다.

## 윤리경영 모니터링 및 평가체계

### 윤리경영 자체 모니터링

KRA는 2008년에 자체 개발한 전자 윤리경영 진단도구인 KO-EDEX(KRA Organization Ethics inDEX) 설문조사를 통해 매년 KRA 윤리경영 시스템 및 직원 윤리의식 수준을 모니터링하고 있습니다.

### 윤리경영 외부평가

KRA는 윤리경영 추진전략에 따라 제도구축 → 교육 및 실천활동 → 모니터링 및 제도 개선의 프로세스를 통해 지속적으로 윤리경영을 실천하고 확산해 온 결과, 또한 산업통상자원부(산업정책연구원)가 주관하는 국내주요기업의 지속가능경영 실태조사(KoBex SM)에서 2년 연속 최우수등급(AAA)을 받았습니다. 또한 윤리경영에 대한 노력을 인정받아 2012년 제5회 윤리경영대상 종합대상을 수상하는 영광을 앞기도 하였습니다.



### 공공기관 최초 청렴어플 개발을 통한 스마트 윤리경영 구현

- 권익위 선정 "2012년 공직자 행동강령 우수제도" 사례집 게재
- 국제투명성기구(TI) 주관 청렴세미나 (인도네시아 자카르타)에서 발표 및 시연
- 한국투명성기구 주관 '공공기관 청렴네트워크 세미나'에서 우수사례 발표

KO-EDEX 진단지수



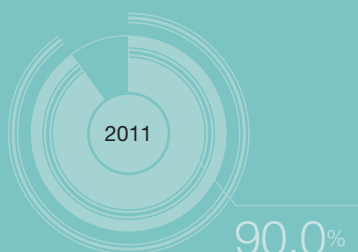
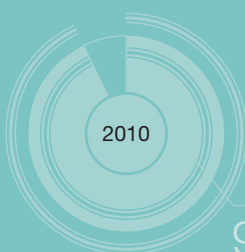
KoBex SM 설문조사



# 인재경영

KRA는 인간중시 경영을 추구하고 있습니다. 상생의 노사문화 구축, 안전하고 건강한 일터, 인재양성 그리고 모든 직원들이 차별 없는 동등한 대우를 통해 임직원을 존중하는 근무환경을 조성해 나가고 있습니다.

● 노사 합의 달성도



## 열린 노사문화

### 노사간 커뮤니케이션 및 정보 강화

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

노사협의회는 매 3개월마다 정기적으로 회의를 소집하며, 중요 경영사항에 대하여 노동조합의 의견을 수렴하고 반영하고 있습니다. 특히 2012년에는 대내외 불리한 경영환경 극복을 위한 '노사협력선언'을 토대로 '노사공동 제도개선TF'를 신설하였으며, CEO에 대한 직접 소통채널인 '노사대표간 핫라인', '열린간담회', 'CEO특강' 등 노사간 소통과 화합을 위한 양방향 소통채널을 활성화 하였습니다.

노조가입현황



### 고용안정의 실현

노사상생의 문화를 구축하고, 대화와 소통을 통한 동반자 관계를 통한 상호 발전을 위해 선진적 노사관계를 정립하고 고용안정과 복지증진을 위해 노력하고 있습니다. 2012년 전 임직원 중 3급 이하 661명 전원이 노동조합에 가입하여 고용안정, 사무환경, 산업재해 등으로부터 보호받고 있습니다. 2012년도 퇴직은 정년퇴직을 포함하여 24명으로 매우 모범적인 고용안정을 실현하고 있습니다. KRA는 전 사업장에 걸쳐 성별 및 고용형태 등에 따라 직원의 임금을 차별하지 않으며, 복지후생에 있어서도 동일한 혜택을 보장함으로써 노조원 복지증진에 앞장서고 있습니다.

채용유형별 임직원 수

(단위: 명)

구분	2010			2011			2012		
	남	여	계	남	여	계	남	여	계
임원	8	-	8	7	-	7	7	-	7
정규직	914	114	1,028	912	115	1,027	912	116	1,028
비정규직	96	27	123	101	29	130	91	30	121
계	1,018	141	1,159	1,020	144	1,164	1,010	146	1,156

\* 각 연도말 기준

퇴직인원 및 퇴사율

(단위: 명, %)

구분	2010			2011			2012		
	남	여	계/평균	남	여	계/평균	남	여	계/평균
퇴직인원	40	2	42	19	3	22	19	5	24
퇴사율	4.3	1.7	4.0	2.0	2.6	2.1	2.0	4.3	2.3

\* 정규직 기준



## 노사협력을 통한 실질적 경영성과 창출

KRA는 노사가 협력하여 노사공동 사회공헌 활동을 시행하고 전 직원연봉제를 실시하였으며 무기계약직과의 차별해소를 위하여 인사제도 및 처우 개선을 추진하였고 즐거운 직장분위기 조성을 위하여 직원 CoP문화를 활성화하는 한편, 노사협력을 통하여 역지사지, 상생발전, 소통대통이라는 대명제를 해결하여 노사갈등을 사전 예방하고 상생하는 노사, 노노관계를 구축하여 2012년도 GWP공공부문 최고 경영자상 수상 및 노사선진화우수기업으로 선정되었습니다.

## 안전 및 보건

### 산업재해 예방활동 추진계획 수립 추진

KRA는 2012년을 산업안전보건 운영 “안정의 해”로 정하여 5대 추진전략을 수립 ‘건강하고 행복한 근로자, 안전한 일터 KRA를 만들어 나간다’는 추진방향을 정해 운영하였습니다.

- 근원적 재해발생 위험요소 최소화
- 안전문화 확산을 통한 선진안전보건문화 정착
- 근로자 건강증진운동 전개
- 산업안전보건 행정 역량 강화
- 법 규정 기본의 자율적 안전보건활동 정착



공격적인 산업재해 예방활동을 전개하였음에도 불구하고 스포츠선수단 운동선수의 재해가 대폭 증가되고 말 관련 재해가 증가되어 전년 대비 재해가 증가되는 결과를 나타냅니다.

### 산재발생 건수

구분	2010	2011	2012	전년대비
산재발생 건수	18건	16건	34건	112.5% 증가
산재 비용 절감	0.76억원	0.22억원	0.47억원	0.25억원 증가

\* 4일이상 요양재해, 직접손실비 기준

## 산업보건 경영 시스템 도입 및 운영

산업안전보건법 상 산업보건관리의 의무사항에 대한 업무 전반내용을 전산시스템으로 구축, 관리하는 통합 관리 프로그램으로 임직원에게 개인별 맞춤 건강관리가 가능하며 관련 법규 요구조건도 충족 가능한 시스템으로 체계적인 산업보건관리가 가능하게 되었습니다.



2012년  
일하기 좋은 100대 기업 선정



## 산업안전보건위원회

산업안전보건에 대한 주요사항을 심의 의결하며, 나아가 KRA 근로자의 안전과 보건을 유지·증진시키기 위하여 운영되고 있습니다.

### 산업안전보건위원회 개최현황

(단위: 명)

구분	개회횟수	주요내용
2012년	4회	산업재해 예방활동 추진 계획(안) 승인
		2012년 근로자 건강진단 실시기관 선정
		2012년 서울경마장 외 안전진단 실시 계획(안) 승인
		2012년도 산업안전보건활동 실적 평가 결과 및 포상(안) 승인

## 안전보건교육 강화 및 특별안전보건교육

KRA는 '안전한 일터'에서 실무능력 배양 등을 위하여 적극적인 현장활동을 하여 근로자의 안전과 보건 유지 및 증진에 필요한 체계적인 교육을 실시하고 있습니다.

### 근로자 안전보건교육 현황

구분	대상	주요내용
정기안전교육	전 근로자	현장에서 필요한 안전교육
신규채용자 교육	신규 입사자	신규자의 안전의식 등
특별안전교육	위험상존 근무자	산업안전의 중요성과 위험상존 근무의 대처 등 전문교육

2012년

노사선진화 우수기업 선정



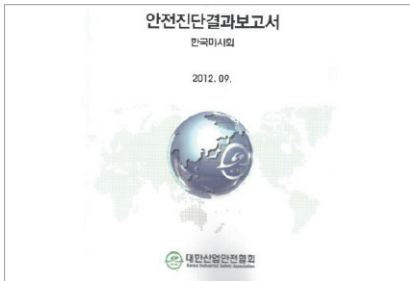


### 안전점검의 날 운영

매월 4일을 ‘안전점검의 날’로 지정하여 재난취약시설에 대한 관련 부서 합동안전점검과 자율점검을 실시하여 산업재해에 대한 경각심과 안전의식을 고취해 나가고 있습니다.

### 외부 전문기관 연계 안전진단 실시 및 개선

KRA 사업장 내 기계, 전기, 화공분야, 중량물 취급 등 안전관리 실태를 외부 공인 안전진단기관의 현장 조사를 통해 잠재된 위험요인을 색출하고 현장 여건에 적합한 개선대책을 제시하여 근원적 안전성 확보를 위해 노력하고 있습니다.



### 안전문화 확산을 위한 활동 전개

KRA는 ‘위험을 보는 것이 안전의 시작입니다’라는 슬로건으로 ‘무재해 60일 운동’, ‘무재해 100일 운동’ 등 특별한 기간을 정하여 K-hub 게시판이용 예방활동 공지, 안전표어 공모, 안전메시지 전송, 안전퀴즈 대회 개최, 각종 홍보매체(현수막 등)를 이용한 집중적인 산업안전 예방활동 전개, 특히 KRA내에서 발생한 산재사고 사례 중심으로 “산업재해 사례 모음집”을 제작, 배부하여 근로자의 안전의식 함양에 일조를 하고 있습니다.



### 건강증진 운동 전개

근로자 건강증진을 위해 과천시보건소와 공동으로 “금연클리닉”을 운영(인센티브 20만원 지급), 근로자의 수시 체력측정을 위한 “인바디 체지방 측정기” 설치운영, 독감예방을 위한 특별 예방접종 (접종인원 1,255명) 실시, 특히 건강검진 시 기본검진을 포함한 대장내시경, CT, MRI, 심장초음파, 전립선 초음파 등에서 본인이 의심되는 한 가지의 검진을 선택하여 검진할 수 있도록 보완하여 질병 조기발견 시스템을 정립하였습니다.



### 유해 작업장 관리 강화

근로자 건강에 유해·위험요소가 조금이라도 있는 작업현장에 대한 관리강화를 위하여 작업환경 측정을 실시하여 안전한 작업환경에서 근무토록 하였으며, 대상지역의 근로자에 대한 특수건강검진(대상인원 56명)을 실시하여 안전한 작업환경을 조성하였습니다.

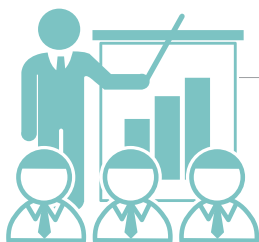
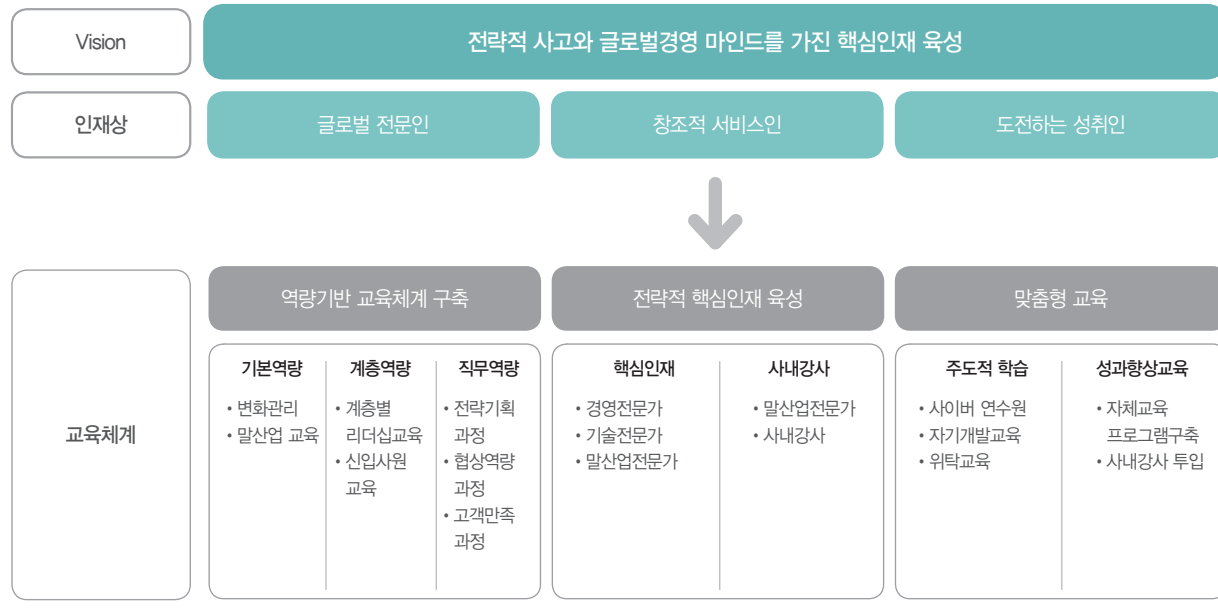




KRA는 2010년 인재개발 우수기관으로 인증('10.11.22 ~ '13.11.21) 되었으며, 2011년에는 가족친화 경영실행 실적, 종업원 만족도, 가족친화 문화조성 정도를 토대로 정부로부터 가족친화기업을 인증('11.11.22 ~ '14.11.21) 받았습니다.

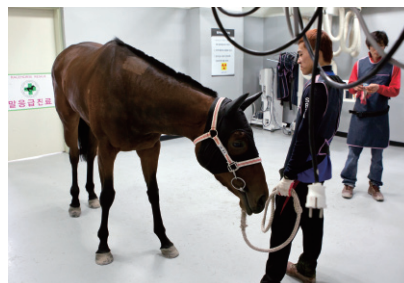


## 인재경영 추진전략 및 로드맵



2012년도 1인당 교육시간

89 시간



## 교육 프로그램

직무전문성을 강화하기 위해 사이버연수원(온라인교육)에서의 자율과정선택으로 자주적인 학습환경을 조성하였고, KRA의 미래를 이끌어갈 핵심인재를 체계적이고 전문적으로 양성하기 위해서 석사 및 박사 등 위탁교육을 지원하고 있으며, KRA의 말산업전문가 양성을 위해 경마, 경영, 전문직 등 다양한 연수과정을 운영하고 있으며 단기과정 및 학위과정을 병행운영하고 있습니다.

### 역량강화 프로그램



## 차별금지

### 인간중시의 경영철학

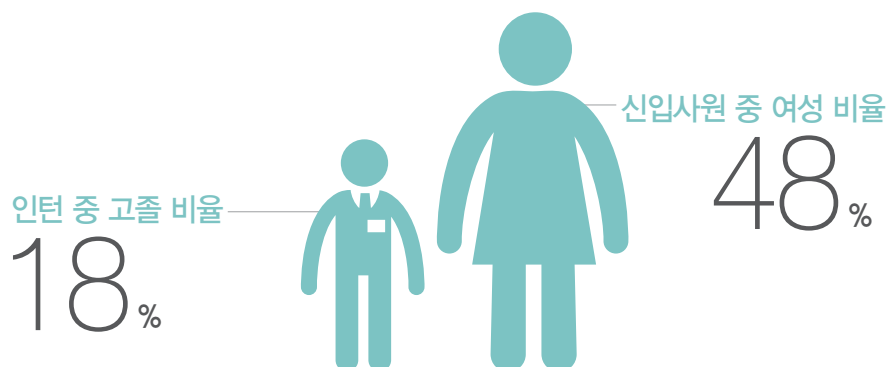
KRA는 채용에서 퇴직 이후까지 인권과 다양성을 존중하며, 인재존중의 가치 실현을 위해 기본적으로 국제노동 기준과 사업장의 지역 특별성 노동법규를 철저히 준수하여, 성별, 종교, 신분 등에 의한 임직원차별과 아동노동, 강제 노동 등 불합리한 노동관행을 미연에 방지하고 있습니다.

### 일과 삶의 균형 추구

KRA는 양성평등 강화 및 일과 가정의 양립을 통한 직원 복지 증진에 힘써 왔습니다. 정부의 공공기관 유연근무제 도입 정책에 적극 부응하여 직원의 육아, 자녀교육, 자기계발을 체계적으로 지원할 수 있도록 시간제근로제 및 유연근무제를 도입·시행하였습니다. 그 결과 2012년에는 전일제 근로자 2명이 시간제 근무로 전환 근무하였고, 23명이 시차출퇴근형, 근무시간 선택형 등 탄력근무제를 선택하여 근무하였습니다. 뿐만 아니라 육아기 근로시간 단축제도의 운영 근거를 마련하여 육아기 근로자의 선택 폭을 넓히는 제도적인 뒷받침을 마련하였습니다. 또한 이러한 제도와 사내 어린이집 등의 지원시설 운영을 통해 저출산이라는 사회적인 문제 해결을 위한 노력에 적극 동참하고 있습니다.

### KRA Work Together Campaign 시행

KRA는 공공기관으로서 청년 미취업자에게 일자리를 제공하고 취업역량 강화를 통한 취업기회를 제공하고자 고교 졸업자 또는 예정자를 대상으로 고졸 인턴을 별도 채용하였습니다. 고용노동부 취업사이트 워크넷을 통한 모집을 통하여 16명의 고졸 인턴이 임용되었습니다. 또한 고졸채용 가능직무인 마필관리와 장제 분야에 대해 고졸자 채용목표제를 통해 2명의 공채 신입사원을 채용하여 청년 일자리 창출에 적극적인 노력을 기울이고 있습니다.





[충북 음성 소이면 '씨앗지역아동센터'를 소재로 실제 촬영한 것입니다]

## 아이들의 꿈을 실은 자동차 '사랑의 황금마차'가 달려갑니다

충북 음성 소이면에 위치한 씨앗지역아동센터는  
교통수단이 여의치 않아 어려움에 처한 아이들이 많습니다.

버스가 없어 먼 길을 걸어서 학교를 다니는 소정이,  
공연과 전시를 좋아 하지만, 도시는 멀어 갈 수 없었던 현지.  
그런 소정과 현지가 어디든 갈 수 있도록  
한국마사회는 '사랑의 황금마차'를 기증하였습니다.

이동수단의 어려움을 겪고 있는 복지기관에 10년 동안 877대의 차량을 기부한  
한국마사회의 '사랑의 황금마차'는 오늘도 더 큰 희망과 행복을 싣고  
대한민국 구석구석을 달리고 있습니다.

행복을 연결합니다, 행복브릿지 - KRA 한국마사회



### 사랑의 황금마차란?

이동수단이 없어 어려움을 겪는 복지기관에 승합차를 기부하여  
세상과 더 많이 소통할 수 있게 도와주는 한국마사회의  
대표 사회공헌사업입니다.



# 기후변화 대응

KRA는 지구온난화 및 기후변화에 대응하기 위하여 에너지 목표관리제 등 정부의 환경정책을 적극적으로 이행하고 있습니다.

## 2012년 LED 조명 설치

구분	설치수량(개)	연간 절감 전력량(Kw)	연간 절감 CO <sub>2</sub> 발생량(kg)	조림효과
서울경마공원	17,178	983,970	413,266	수령 30년 소나무 62,616 그루
부경경마공원	2,548	85,183	40,155	수령 30년 소나무 6,084 그루
제주경마공원	1,418	180,936	76,716	수령 30년 소나무 11,624 그루



## 녹색성장 전략체계

### 온실가스 및 에너지 목표관리제 시행

KRA는 글로벌 환경문제 및 기후변화에 대응하기 위해 온실가스와 에너지 사용량에 대한 목표 관리제를 시행하고 있습니다. 2015년까지 배출전망치(BAU) 대비 20%이상을 감축하고, 2020년까지 30%감축하는 것을 목표로 전사적인 온실가스 감축 및 에너지 절감 노력을 기울이고 있습니다. 이러한 목표를 달성하기 위해 매년 냉난방 온도를 동절기 18℃이하, 하절기 30℃이상으로 운영하고 있으며, LED 조명 지속 확대 설치, 동절기 전력 소비 피크시간대 난방 2회 중지 및 전광판 특수시간대 가동중지 등 에너지 사용 효율을 개선하기 위해 불철주야 노력하고 있습니다.

#### 에너지 사용 실적



### 친환경 차량구매 및 차량 미운행 캠페인 전개

KRA는 업무용 차량의 대부분을(12년 83%) 친환경 하이브리드 차량으로 구매하고 있습니다. 온실가스 감축 방안으로 인근지역 자동차 업체와 협력하여 직원 차량을 무상으로 점검하였습니다. 또한 유관단체와 공동으로 전 임직원을 대상으로 차량 미운행 캠페인 운동 전개에 앞장서고 있습니다. 경마고객을 대상으로 고객승용차 함께 타기 운동을 전개하고 양재·광명·서울대공원 등 3곳을 오가는 고객 셔틀버스를 운행함으로써 고객의 차량 이용으로 발생할 수 있는 온실가스 감축에도 일익을 담당하고 있습니다.

### 건물 에너지 효율 관리

KRA는 건물 별 에너지 점검 시스템을 구축하고 매월 게시판에 에너지사용량을 게시하여 임직원의 에너지 절약에 대한 관심을 이끌어 냈으며, 에너지 절약 우수사례 전파, 사보(급소리) 및 e-홍보 기고를 통한 대내외 홍보 활동을 강화하고 있습니다. 또한 친환경 에너지 절약형 사무환경개선(단열 창호 및 2중 유리 교체) 등 실질적인 절감 효과를 이끌어 내기위한 에너지 절약에 동참함을 호소하고 있습니다.

### 신·재생 에너지 설비 확대 설치

KRA는 친환경 녹색 공기업으로서 위상 제고와 환경을 생각하는 사회적 책임을 다하기 위해 태양광·풍력발전 설비를 지속적으로 확대 설치하고 있습니다. 2012년까지 서울경마공원 마사지역에 태양광·풍력 발전 설비 15기 및 정문 태양광 가로등 2기를 설치하여 연간 전력량 11,497kwh 생산 및 3000kwh 절감 효과를 거두고 있고, 6,088.74kg의 탄소배출 저감효과를 기대하고 있습니다.

#### 2012년 태양광·풍력발전 설치 현황

구분	설치수량	연간 절감 전력량(Kw)	연간 절감 CO <sub>2</sub> 발생량(kg)	조림효과
서울경마공원	2.1kw급 15기 / 50kw급 2기	14,497	6,088.74	수령 30년 소나무 923그루
부경경마공원	마사 6개동(집열판 72매)	27,952	13,006.22	수령 30년 소나무 1,970그루

### 친환경 구매

KRA는 지속가능한 소비를 지향하며, 정부정책 및 회사 환경경영 정책의 일환으로 친환경 녹색구매비율을 점차 늘려나가고 있습니다. 2012년에는 친환경제품으로 구매가 가능한 대상 품목의 89%를 실제 친환경 제품으로 구매하였습니다.

#### 친환경 구매현황

구분	친환경 상품 대상 품목		친환경 상품 구매		비율(%)	
	수량	금액	수량	금액	수량	금액
2010	113,766	8,802,760	109,109	7,625,357	96	87
2011	60,197	2,960,897	55,611	2,579,242	92	87
2012	149,946	10,915,288	178,683	9,759,462	119	89

## 에너지 절감 및 녹색실천

### 에너지 절약 추진위원회 구성

에너지 감축 목표 달성을 위해 에너지 절약 추진위원회를 구축, 지역본부 및 각 지점을 포함한 팀별 에너지 담당자를 선정하여 중식시간 전기 사용 체크 및 업무종료 후 전기 차단을 책임지고 있으며, 에너지 절약 캠페인 스티커를 배부하여 절약에 대한 의식을 전파하는데 노력하고 있습니다.



#### ① 동절기 전력소비 피크시간 난방 중지

- 기간 : 2012년 12월 오전 10~12시
- 내용 : 2012년 동절기 근무 기간 중 난방중지 (10:00~10:30, 11:00~11:30) [2회]



#### ② 전사적 불끄기 캠페인 운동 전개

- 이용기간 : 2012년 1월~12월, 12회
- 참가대상 : 본회 및 경마유관단체 임직원
- 주요내용 : 경마일 차량 미운행, 대중교통 이용하기, 가로등 · 사무실 소등



#### ③ 고객셔틀버스 운행 지원

- 운영기간 : 2012년 1월~12월
- 운영노선 : 독산동, 양재, 서울대공원
- 운행결과 : 총 228,479명 이용



#### ④ 업무용 차량 하이브리드 차량 구입

- 업무용 승용차량의 83% 구입
- 구매수량 : 5대(업무용 차량 : 총 6대)



#### ⑤ 대중교통 이용하여 출근하기

- 이용기간 : 2012년 1월~12월, 12회
- 이용대상 : 본회 및 경마유관단체 임직원
- 전파방법 : 캠페인 운동 문자메시지 전파, 전광판 및 홈페이지 배너 게시
- 주요내용 : 매월 마지막 주 수요일 개인 차량 소유자 차량 미 운행 캠페인 전개



#### ⑥ 고객승용차 함께 타기 운동 전개

- 카풀주차장의 효율적인 운영 : 주차공간의 적절한 활용을 위한 관리인력 배치
- 관리인원 : 7명
- 사전준비 : 운영원에 대한 사전교육 철저
- 전파방법 : 모니터, 출마표, LCD전광판 활용



#### ⑦ 사랑의나무 심기

- 시행기간 : 2012년 3월 29일(목)
- 시행장소 : 정문 주변 막계천 일대
- 주요내용 : 왕벚나무 160여주 식재



#### ⑧ 정문 전광판 특정기간 가동 중지

- 운영기간 : (평일) 10시~17시, 21시~익일 07시, (경마일) 22시~익일 06시
- 절감효과 : 69,626kWh



#### ⑨ 폐휴대폰 수거 캠페인 운동 전개

- 실시기간 : 2012년 6월 9일~7월 31일
- 대상 : 임직원 및 고객(지방 및 전국지사 포함)
- 결과 : 총 4,640개 수거, 수득금 8,436천원
- 자매결연단체 지원

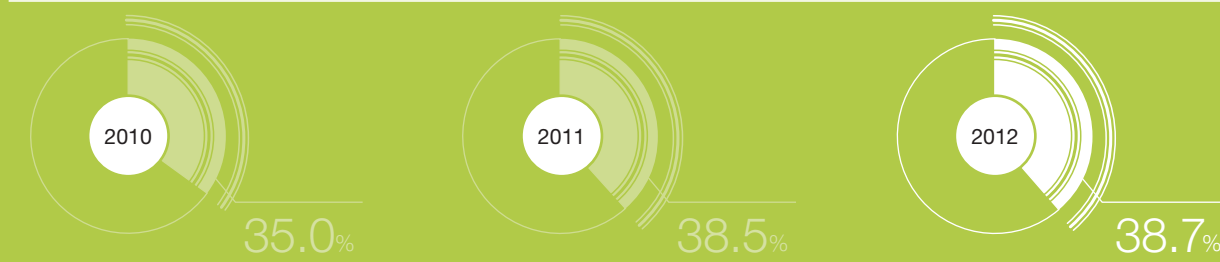




# 환경성과 관리

KRA는 환경경영을 도입하고 사업을 통하여 발생하는 각종 오염물질 발생 예방 및 관리를 해 나가고 있으며, 생활 폐기물 재활용을 통한 녹색실천 활동을 펼쳐 나가고 있습니다.

● 재활용 폐기물 비율



## 녹색사업장 구축

### 마분을 이용한 친환경 퇴비 사용

KRA는 환경오염과 토양산성화 등으로 인해 생태환경이 위협받는 상황에서 축산폐기물인 마분의 다양한 활용방안 모색을 위해 2012년도 장수목장에서 생산되는 마분 부숙퇴비를 경마공원 조경공간에 포설함으로써 친환경 녹색공간 창조에 기틀을 마련하였습니다. 이로써 경마공원의 토양산성화를 방지하고, 조경수에 충분한 영양공급을 통한 건강한 녹색환경을 조성하여 국민건강에 기여하고 있습니다. 그리고 2012년, 분을 친환경 유기농 퇴비로 활용할 수 있도록 연구생산하는 사회적 기업을 설립하였습니다.

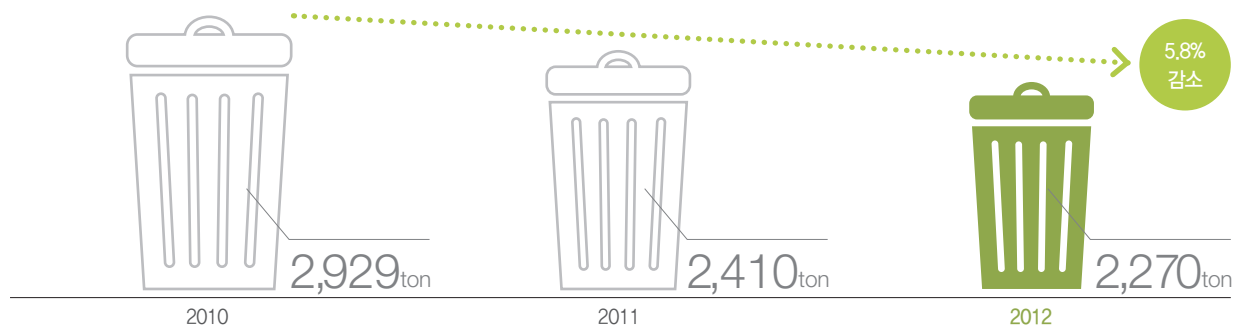
폐기를 재활용을 통한 처리비용 절감

절감 추정액 **113,307** 천원

\* 폐기물 처리비용 128,904원/톤,  
절감량 879톤  $\Rightarrow$  879톤  $\times$  128,904원 = 113,307천원

### 생활 폐기물 재활용을 통한 녹색실천

#### 생활 폐기물 발생량



#### 재활용 폐기물 발생량

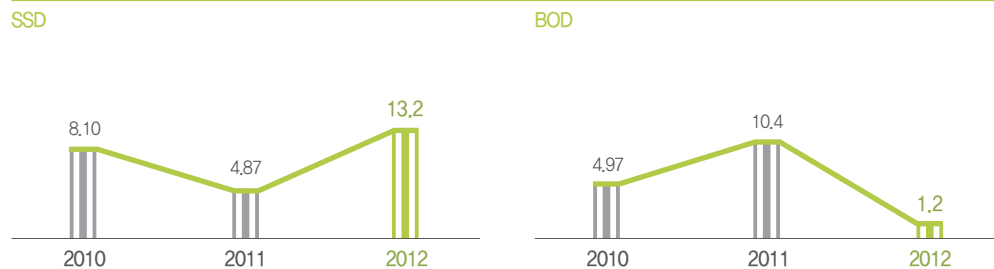


## 환경오염 방지

### 선진 오수처리시스템 구축

KRA는 생활오수와 마사지역에서 발생하는 축산폐수를 자체 오수처리시설과 축산폐수 처리 시설을 통해 환경법 기준에 맞게 처리하고 있습니다. 2012년 오수와 축산폐수에 대한 처리 후 수질검사에서 모두 법적기준보다 훨씬 낮은 평균치를 기록하였습니다. 오수는 SS(부유물질)가 법적기준의 38.5%인 3.85ppm만 검출되었고, BOD(생물학적 산소요구량)는 법적기준의 18.5%인 1.85ppm이 검출되었습니다. 축산폐수에서는 SS는 법적기준의 8.5%인 13.2ppm, BOD는 0.8%인 1.2ppm이 검출 되었습니다.

#### 축산폐수 관리 결과



## 물 재활용

UN이 발표한 물 부족 국가인 우리나라의 현실을 감안하여 우수 저장시설, 오폐수 재활용 시설, 빗물재활용 시스템을 구축하여 빗물과 오폐수, 지표수, 등을 조경수, 공원 내 물놀이용으로 활용하고 있습니다. 특히 2012년에는 서울경마공원 주로 내 가족공원에 빗물을 재활용하는 실개천을 조성하여 자원을 재활용하고 보는 이들에게 시원하고 정감 넘치는 경관을 제공하고 있습니다. KRA는 이러한 노력을 통해 연간 18,615톤의 수자원을 절감하고 있으며 금액으로 환산하면 약 26,081천원에 달합니다.

## 목표관리에 의한 대기 오염물질 최소화

KRA는 서울, 부산경남경마공원, 장수목장 3개소에 말 소각장을 운영하고 있습니다. 소각로 운영시에는 대기오염 배출기준을 법적 기준치 이하로 관리하는 것을 목표로 설정하고 대기오염물질을 최소화하기 위해 노력하고 있습니다. 2011년에는 전년도에 이어 매연, 먼지, Sox(황산화물), CO(일산화탄소), Nox(질소산화물)가 모두 법적기준치 이하로 관리되었으며 NH<sub>3</sub>(암모니아), H<sub>2</sub>S(황화수소), Cl<sub>2</sub>(염소), CS<sub>2</sub>(이황화탄소)는 검출되지 않았습니다.

수자원 절감

18,615<sub>ton</sub>











# 건전한 경제 가치 창출

기업은 다양한  
이해관계자와

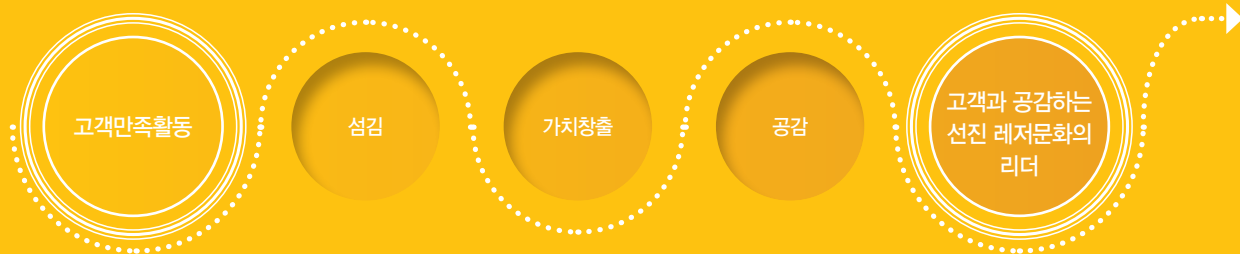
소통하고 동반성장, 환경보존 등 사회적 책임을 다할 뿐만 아니라 기존의 가치를 높이고 새로운 가치를 창출할 때 지속가능하다고 믿습니다. KRA는 이러한 철학을 염두에 두고 스스로 끊임없는 변화와 창조를 통해 우리사회에 새로운 가치를 제공하여 사랑받는 공기업으로 자리매김 하고자 합니다.



# 고객가치 창출

KRA는 모든 경영활동에서 고객만족을 최고의 가치로 추구하고, 고객을 최우선으로 고려하는 “섬김의 경영”을 실천하고 있습니다. 이러한 노력을 통하여 KRA는 고객과 공감하는 선진 레저문화의 리더로 당당히 자리매김하고, 공공부문 서비스품질 최고 수준의 CS기업으로 도약하고자합니다.

## 고객만족경영 체계



## 고객만족 경영

KRA의 결승점은 고객입니다. KRA의 모든 고객만족 활동은 CS경영체계의 합리적인 관리방식 하에서 유기적으로 연계되며, 임직원들의 끊임없는 혁신과 개선활동을 통하여 고객감동 경영을 실천해 나가고 있습니다.

### 고객만족 경영 비전

KRA는 핵심가치인 “섬김”과 경영방침인 “가치창출”을 근간으로 고객만족 활동을 수행하고 있습니다. KRA의 CS비전은 “고객과 공감하는 선진 레저문화의 리더”입니다. “공감”은 KRA의 서비스 아이덴티티입니다. KRA는 고객을 섬기는 친절한 마음으로 앞서가는 차별적 서비스를 통하여 고객에게 박진감 있고 흥미로우며 항상 편안한 경험을 제공해 드리고자 합니다.

### 고객만족 경영 추진방향

KRA CS경영의 추진방향은 CS전략기능을 강화하고, 접점서비스를 혁신적으로 개선하며, CS대응체계를 구축하고, 고객만족도 제고 대책을 수립 시행하는 것입니다. 고객만족이야말로 KRA가 추구해야할 최고의 가치이자 중요한 실천과제라는 인식 하에, 공공부문 서비스품질 최고 수준의 CS기업으로 도약하기 위하여 자원을 집중하는 등 전사적인 노력을 기울이고 있습니다.

#### CS 경영체계

비전	말산업과 레저산업을 선도하는 사회공헌기업
핵심 가치	섬김 열정 나눔
경영 방침	가치창출 역량강화 파트너십
CS 비전	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CS비전 : 고객과 공감하는 선진레저문화의 리더</li> <li>• 서비스 아이덴티티 : 공감</li> <li>• 서비스 브랜드 : KRA ON(따뜻하고 지속적인 서비스)</li> <li>• 서비스 슬로건 : 한국마사회의 결승점은 고객입니다.</li> <li>• 서비스 실천가치 : Active Service, Creative Service, Friendly Service</li> <li>• CS인재상 : 창의적 사고, 열린마음, 고객섬김, 전문 서비스</li> <li>• 전략목표 : 공공부문 서비스품질 최고 수준의 CS기업 도약</li> </ul>
CS 조직	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CS회의 : CS경영회의, 사업장별 CS담당부서</li> <li>• CS아카데미 : 고객접점 근무자 서비스 교육</li> </ul>
성과 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 계량평가 : 고객만족도, 자체 서비스 모니터링 및 전화친절도 조사</li> <li>• 비계량 평가 : 고객의 체감적 만족 고도화를 위한 업무 및 제도개선, CS역량 강화를 위한 교육운영</li> </ul>

#### KRA의 서비스 아이덴티티



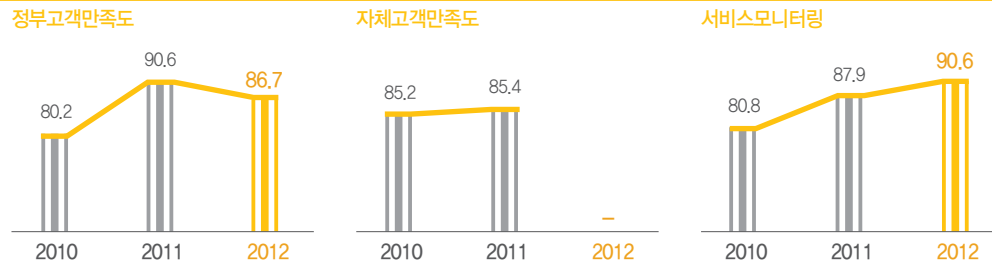


## 고객 서비스 역량 강화

### 서비스 개선 노력

KRA는 정부 고객만족도 조사 외에도 자체적으로 고객만족도 및 서비스 모니터링 조사를 수행하고 있습니다. 이러한 서비스 품질평가 결과를 바탕으로 서비스 분야별 문제점을 발굴하고, 핵심관리요소를 중심으로 서비스를 개선하고 있습니다.

#### CS경영 추진결과



#### 건전성 강화 추진과제 현황

경마시행	승마투표	관람환경	정보제공	인적응대	편의 부대시설
<ul style="list-style-type: none"> <li>경주공정성</li> <li>경주규정준수</li> <li>박진감있는 경주</li> <li>방송중계 박진감</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>발매창구운영 효율성</li> <li>발매환급정확성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>관람환경 쾌적성</li> <li>주요시설 안내표지판 적정성</li> <li>질서유지 안전관리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>경마정보제공 적정성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>친절성</li> <li>업무충실성</li> <li>용모 복장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>편의시설 운영관리 적정성</li> <li>부대시설 운영관리 적정성</li> </ul>

### KRA CS아카데미 설립

2011년 5월, 사내 CS교육 기능을 수행하는 KRA CS아카데미를 설립하였습니다. KRA CS아카데미는 PA, 협력업체 직원(청소, 경비) 등 고객접점 근무자 대상의 맞춤형 서비스 교육기관으로, 8개의 직무별 특화된 커리큘럼으로 연중 교육을 실시하고 있습니다. CS아카데미의 교육은 CS마인드의 긍정적인 변화와 공감대를 형성하고, 고객만족지수 향상에 기여하였다는 평가를 받고 있습니다.

#### 사행산업 통합감독위원회 주요 규제 및 이행현황

구분	내용		
운영규모	CS강사 9명 (관련 국가공인 자격증취득자 2명 포함)		
운영시기	2011.5.1부 ※ CS리더('11.5.1 이전, 발매PA 코칭)→ CS아카데미('11.5.1이후, 전체PA CS교육)		
주요업무	PA 및 협력업체 CS교육 및 교안개발		
교육체계	PA	<ul style="list-style-type: none"><li>• 신입PA : CS 기본과정(필수)</li><li>• 재직PA : CS 향상과정(필수), CS코칭 찾아가는 CS조회(신설)</li><li>• 발매소장 : CS 매니저과정(필수)</li></ul>	본장 및 지점 PA (집합교육 및 현장방문)
	협력업체	<ul style="list-style-type: none"><li>• 경비, 청소 : CS 파트너과정(신설)</li></ul>	
	직원	<ul style="list-style-type: none"><li>• 접점관리자 : CS Booster과정(신설)</li></ul>	
	기타	<ul style="list-style-type: none"><li>• 승마 관계자 : CS 마인드과정(신설)</li></ul>	

## 고객 서비스 현장 제정

KRA는 고객과의 약속인 서비스 현장을 1998년 제정하였고, 2013년에 4차 개정이후 현재까지 운영하고 있습니다. 또한 그 실천력을 강화하기 위하여 고객 서비스 이행표준으로 서비스의 구체적인 내용을 정하고 그 이행실적을 연도별로 홈페이지에 공개하고 있습니다.

### 고객 서비스 현장 전문

한국마사회(KRA)는 말산업과 레저산업을 선도하는 사회공헌기업으로서 고객 중심의 가치 경영을 실현하기 위하여 다음과 같이 실천하겠습니다.

- 우리는 고객과 지속적으로 소통하고, 고객의 입장에서 고객의 요구에 부응할 수 있도록 최선을 다해 고객 감동서비스를 실천하겠습니다.
- 우리는 고객이 건강하고 쾌적하게 레저생활을 즐기고 말산업 발전에 동참할 수 있는 최상의 환경을 조성하겠습니다.
- 우리는 고객에 대한 업무 처리 과정에서 잘못 제공된 서비스는 즉시 시정하고, 고객에게 이에 상응한 보상과 조치를 취하겠습니다.
- 우리는 고객이 원하는 정보를 최대한 공개하여 투명경영을 실천하고, 준법정신과 높은 윤리적 가치관을 바탕으로 모든 업무를 공정하고 청렴하게 추진하겠습니다.

이상과 같은 고객과의 약속을 지키기 위하여 구체적인 '서비스 이행표준'을 정하고, 그 이행 실적을 정기적으로 점검·공시하여 고객 중심의 가치 경영을 실천하겠습니다.



## 고객 커뮤니케이션

### VOC 제도 운영

KRA는 다양한 VOC(Voice Of Customer, 고객의 소리) 접수창구 운영 및 관리를 통해 고객의 제안이나 의견을 경영 전반에 반영하고, 고객이 제기하는 불만사항을 분석, 개선하여 고객만족도를 제고하고 있습니다. 또한 '12년 말부터는 경마서비스센터를 통해 접수되는 경마일 점점 현장의 고객불만 사항을 전 임직원이 공유하고, 경영개선 활동에 반영하고 있습니다.

#### VOC 접수채널

접수채널	접수방법 (고객)	관리부서	답변부서
사이버민원	홈페이지	경영지원팀	해당부서
서면민원	서면	경영지원팀	해당부서
고객제안	홈페이지	경영전략팀	해당부서
소리엽서	사업장내 엽서 비치	CS마케팅팀	해당부서
경마서비스센터	경마일 방문 및 유선통화	CS마케팅팀	해당부서

#### VOC 경보제 등을 통한 민원 예방 강화

구분	내용
VOC 경보제	접점부서에 확산 예상되는 VOC를 선정하여 경보
VOC 사전신고제	민원초래 예상사업은 추진 전 CS운영팀에 통보

# 안전한 경마

KRA는 경마공원을 찾는 고객의 안전과 경주마의 보전에도 많은 노력을 기울이고 있습니다. 앞으로도 KRA는 철저한 시스템 및 효과적인 프로그램으로 '안전한 경마문화'를 선도하겠습니다.

## 고객안전 체계



## 고객의 건강 및 안전

### 고객 안전

KRA가 운영하는 3개 경마공원은 첨단 화재감지 시스템을 구비한 소방관제실과 전력감시실, 종합상황실 등에서 관람대를 비롯한 경마공원 전지역의 안전과 관련된 상황을 모니터링하고 있으며, 관람대 건물에 대한 안전점검 전문업체의 정기건물안전점검을 비롯, 소방·전기·설비 등 시설 분야별로 외부 전문업체의 점검 및 자체 안전점검을 정기적으로 철저히 시행하고 있습니다. 또한 고객 안전사고 발생에 대비, 각종응급구조장비와 의사·간호사·응급구조사 등 전문인력이 구비된 의무실 및 구급차량을 별도로 배치·운영하고 있습니다.

#### ① 재난사고 대비 훈련

재난사고 및 비상사태에 대비, 경찰, 소방서 등 유관기관과 합동으로 테러 및 재난대비 합동대응훈련을 매년 2회 이상 실시, 유기적인 대응체계를 구축하고 있으며, 서울경마공원 자체적으로도 연 10회 이상 재난비상사태대비 훈련을 시행하고 있습니다. 비상시 신속한 고객 대피를 위해 객장 내 비상대피요령 안내문 개신 부착(96개소) 등 원활한 피난대피 환경 조성에도 노력하였습니다.

#### ② 고객의 보건안전 활동사항

##### 고객 서비스 현장 전문

- 경마공원 관람대 및 마사지역 매주 방역소독 실시
- 화장실 거품비누 설치
- 서울경마공원 금연공원화 추진 및 지속적인 흡연계도
- 금연클리닉상담센터의 운영활성화 (2개소) 및 금연상담사 배치



### 대한민국 녹색안전경영대상 수상 (2년 연속)

KRA는 재난 및 안전사고를 사전에 예방할 수 있는 효과적인 예방과 대응체계를 구축 등 고객의 보건 및 안전에 대한 활동으로 2010년에는 한국경제신문사 주최 대한민국 녹색안전경영대상 고객안전부문 2년 연속 수상을 한 바 있습니다.

녹색안전경영대상

2년 연속 수상





## 경주마의 보건 및 안전

### 경주마의 보건 및 안전

KRA는 건강한 상태의 말이 경주에 출전할 수 있도록 경주마의 보건을 위한 철저한 진료시스템과 안전 관리 시스템을 갖추고 있습니다. 경마장 내에 있는 경주마들을 말 전염병으로부터 보호하기 위하여 경마장 입사 시 철저한 입사검역을 시행하고 있으며, 주기적인 예방 접종과 마사지역 소독을 실시하고 있습니다. 또한 경주마들의 부상과 질병 치료를 위하여 1차 진료는 개업동물병원이 담당하고, 정밀진단 및 장기간의 영양과 수술을 필요로 하는 경주마들에 대해서는 KRA 부속 동물병원에서 직접 진료하는 시스템을 운영하고 있습니다. 또한, 경주마들의 발굽을 보호하여 최상의 경주 성적을 낼 수 있도록 개업 및 KRA 소속 장제사들이 말들의 발굽을 철저히 관리하고 있습니다.

#### KRA 방역프로그램

구분	내용		비고	
개체 방역	예방백신접종	• 3종 예방백신 정기접종(백신 프로그램 적용)	• 말인플루엔자, 일본뇌염, 선역	
	내부기생충 구제	• 분기별 1회 동시 투여	• 말 전용 구충제 사용	
집단 방역	용역소독	<div><div><div>• 마사지역</div><div>• 인근마을</div><div>• 부대시설</div></div><div><div>• 관람대</div><div>• 사무실</div></div></div> <div>※ 시기별 특성에 맞게 소독형태 및 횟수 조정</div>	• 살균분무, 살충분무, 살충연막 • 구서 작업	• 전염병예방법(제40조) • 가축전염병예방법(제17조) • 소독 및 구서 작업 전문소독업체 용역 소독 및 자체소독 병행 실시
	자체소독	• 소독조 • 마사 / 사무실	• 하절기 활용 • 필요 지역 및 장소에 수시 시행	
	정기전염병 검진		• 말전염성 빈혈 검진 • 접종백신에 대한 항체가 형성 측정	• 총 10종 • 법정전염병 6종 • 비법정전염병 4종
	입사마 검역		• 입사마 임상검사 • 혈액 활용 실험실검사	• 말전염성빈혈 • 예방접종증명서 제출

### 공정경마시행을 위한 출전마 검사

경주마의 안전과 경주의 완결성을 위하여 건강한 경주마들만이 경주에 출전할 수 있도록 경마시행규정으로 제도화하고 있습니다.

경주마의 출전신청 전 마체검사 제도를 통해 경주마가 경주에 출전할 수 있는 건강한 상태인지를 확인합니다.

출전신청 전 약물검사를 통해 경주마들에 대한 약물 오남용을 예방하고 있으며, 매 경주 출전마의 동선에 수의사가 위치하여 경주마의 안전과 보건을 확인하고 있습니다.

### 국내 말산업보호를 위한 전국 말 방역체계 운영

경마장 내외로의 이동이 많고, 승용마 및 번식마와의 접촉이 빈번한 국내 경주마들의 특성상, 경마장 외부에서 말전염병에 경주마들이 감염될 위험성이 높습니다. 따라서 KRA는 농림축산식품부와 협력하여 특별적립금을 재원으로 방역의 사각 지대에 있는 전국의 승용마 및 번식마들을 대상으로 말 방역체계 구축사업을 진행하고 있습니다.

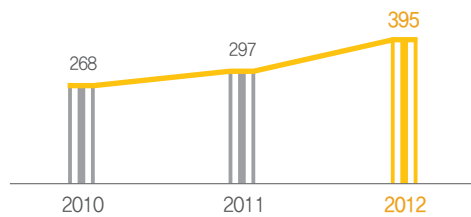
### 감독, 선수 및 관리사의 안전보호

개인사업자인 감독과 선수에 고용된 근로자인 마필관리사의 신분 특성상 KRA의 직접적·법적 안전사고 방지 의무는 없습니다. 그러나 우리나라 경마 시행을 총괄하는 경마시행체로서 안정적 경마시행환경을 조성하고 공기업으로서 사회적 책임을 다하고자, 경주로 및 마사지역 시설환경 지속개선, 기승 보호장구 개인별 지급 및 착용 의무화, 경주로 펜스 교체 및 경주로 조교현황 알림판 설치, 산업안전 교육정기 실시 등 안전사고 예방에 최선을 다하고 있습니다. 이와 더불어 사고 발생에 대비하여 구급차와 응급구조사 항시 대기, 협력 병원 운영 등 신속한 응급구호체계도 구축하고 있습니다.

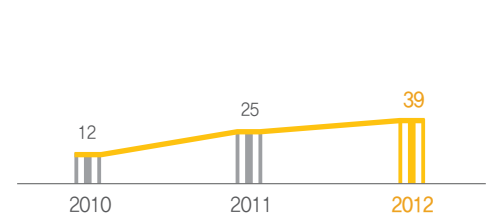
#### 출전신청전 마체검사



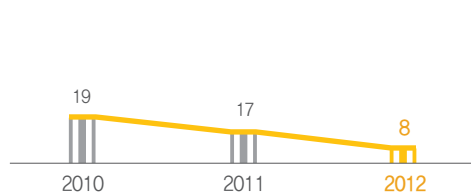
검사신청



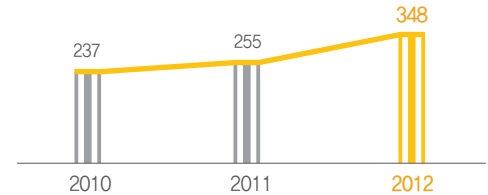
검사취소



불합격



검사합격



# 즐거운 여가문화 선도

KRA는 전국의 경마공원을 가족을 위한 테마공원으로 조성하고 있습니다. 건전한 레저공간으로 자리매김함으로써 경마건전성을 강화하여 국민이 함께하는 여가스포츠로 발전시켜 나가고자 합니다.

가족레저 체계





## 즐거운 레저공간

### 국민을 위한 가족공원

#### 서울경마공원

어린이들에 친숙한 ‘길리버 여행기’를 테마로 길리버와 함께 소인국, 거인국, 마인국을 탐험하여 다양한 포니를 체험하는 스토리로 구성된 말(馬) 테마파크 ‘포니랜드’를 운영하고 있습니다. 그리고 경주로 안쪽에 조성된 가족공원에서는 실개천을 조성하고, 야생화 정원, 장미 정원 등 자연 친화적인 공간을 운영하고 있으며, 어린이들이 말을 직접 타고 사진도 찍을 수 있는 어린이 승마장 2곳을 운영하여 가족 나들이에 즐거움을 선사하고 있습니다.

#### 부산경남경마공원

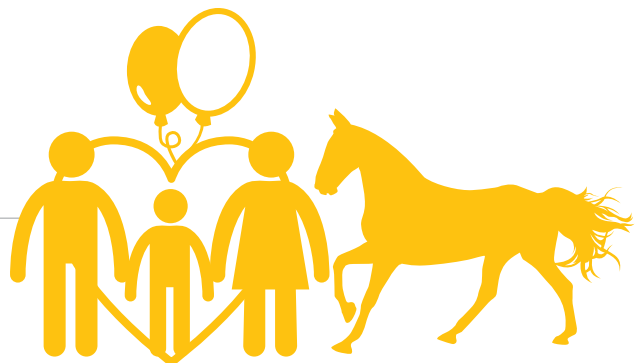
슬레드힐, 뽕놀이동산, 바닥분수, 축구장, 테니스장 등 가족 중심의 레저시설을 새롭게 조성하였습니다. 말문화 체험 확대를 위해 세계 속 말 이야기를 주제로 전시한 ‘호스토리랜드’를 개장하였고 지역주민들이 손쉽게 방문하여 즐길 수 있는 야생화 정원, 소나무생태숲 등을 조성하여 고객들의 큰 호응을 얻고 있습니다. 또한, 지역주민의 생활 승마 활성화를 위해 ‘승마랜드’를 조성하여 ‘전국민 말타기 운동’의 시설 인프라를 확충하였습니다.

#### 제주경마공원

말 체험동물원, 어린이 승마장, 트로이목마, 레이스호스 등 다양한 놀이시설이 조성된 어린이 모험랜드를 운영함으로써 제주지역의 관광산업에 기여하고 있습니다.



3개의 국내 최대  
말테마 레저공간 조성





# 건전한 경마

KRA는 경마의 유익함은 더욱 높이고 경마를 통한 부작용은 적극적으로 해소해 나가고 있습니다. 유켄센터를 통한 습관성 도박 사전예방은 물론, 경마공원을 찾는 고객의 건강과 안전의 보호 및 경주마의 안전보건에도 많은 노력을 기울이고 있습니다.

유켄센터 체계



## 가족을 위한 치유와 회복

### 도박중독 예방과 유켄센터

KRA는 경마시행을 담당하는 공공기관으로서 경마로 인한 부작용 해소에 많은 노력을 기울이고 있습니다. KRA는 1998년 습관성도박(도박중독)으로 인한 개인적, 사회적 문제를 효과적으로 예방, 치료하기 위해 국내 최초로 습관성도박 전문상담 치료기관 “유켄센터”를 설립하였습니다. 그동안 유켄센터는 습관성 도박자와 가족을 위한 회복과 치유를 위해 전국에 19개 상담센터와 13개소의 네트워크병원을 운영해 왔습니다.

### 상담 및 치유 업무의 이관

2012년 11월 사행산업통합감독위원회법 및 동 시행령 개정으로 마사회 등 사업자에게 중독예방치유부담금을 부과하고 한국도박문제관리센터에서 도박 중독 상담 및 치료 사업을 전담토록 제도 변경 되었고 이에 유켄센터는 국가기능 중복 수행으로 인한 비효율성 해소 등 이유로 2013년 3월까지 운영 후 폐지되었습니다. KRA는 확보된 전문 인력을 활용하여 현장 중심의 예방 및 계도 활동을 추진할 예정입니다.

### ● 향후 운영 방안

#### ① 현장 중심의 사전 예방 강화

전문자격을 갖춘 인력을 통한 이용 고객 대상 현장 예방교육 및 계도 활동을 강화하여 경마 이미지를 개선하고 특히 장외지점에 대한 예방교육 신설을 통해 장외지점 건전성 향상을 도모할 예정입니다.

#### ② 사전 예방활동의 질적 강화

교육의 질적인 개선을 추구하여 ‘중독예방’이라는 틀에 박힌 주제는 지양하고 ‘심리학 강좌’, ‘정신건강 바로알기’ 등 현대인에게 유익한 주제로 접근하여 고객 관심을 높이고 및 쉽고 임팩트 있는 내용으로 예방교육을 실시할 예정입니다.

### ● 습관성 도박 상담 실적



## 건전한 경마문화 조성

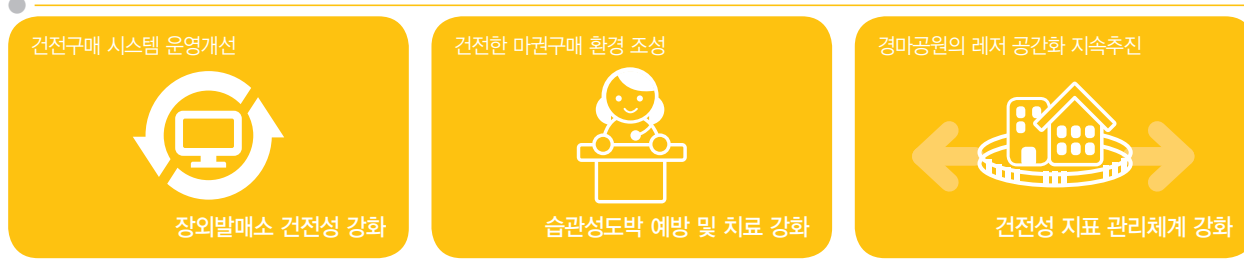
### 경마산업의 정부 건전화 이행노력

지난 2006년 불법사행성 게임물인 '바다이야기' 파동 이후 정부는 불법게임 도박 등을 단속하기 위한 기구로 사행산업통합감독위원회(사감위)를 출범시켰습니다. 이 위원회는 건전한 여가 및 레저산업 발전에 대한 견인 역할을 표방하고 사행산업의 확산 방지 및 건전화 정착을 위해 주요핵심과제를 선정·운용하고 있으며, 합법 사행산업에 대한 규제 또한 강화해가고 있습니다. KRA는 정부의 이러한 정책 기조에 부응하여 국민의 경마에 대한 인식 개선과 경마의 건전성 강화를 적극 추진하고 있습니다.

### 경마건전성 강화 노력

KRA는 건전한 구매통화 정착을 위해 건전 구매 시스템 구축 등 다양한 분야에 대한 건전 과제를 발굴하여 경마가 국민에게 사랑받는 건전한 레저문화로 자리매김할 수 있도록 노력하고 있습니다.

#### 건전성 강화 추진과제 현황



#### 사행산업 통합감독위원회 주요 규제 및 이행현황

구분	주요 내용	이행현황
총량제	<ul style="list-style-type: none"> <li>2013년까지 GDP대비 사행산업 순매출 규모를 0.58% 저감, 업종별 매출총량 권고</li> <li>영업장 수, 경마장 3개소, 장외 32개소 동결</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009~2012년 사감위 권고 총량 준수</li> <li>영업장 총량 준수</li> <li>*현재 장외 30개소 운영 중</li> </ul>
사행산업 진입·퇴출 규제 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>영업장 허가, 승인·이전시 사전 협의</li> <li>영업장 허가유효기간제 도입</li> <li>영업장 설치의 진입·퇴출 규제 신설</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>농식품부 및 사감위간 소관업무에 대해 사전업무협의·조정 시행중</li> <li>장외 면적변동시 소관 부처가 사전승인토록 법령 개정('12.6.1)</li> </ul>
전자카드	<ul style="list-style-type: none"> <li>중복발급방지용 카드를 2011년까지 도입 (현금배팅금지, 사용의무화)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>실명 전자카드: 전사업장 운영 중</li> <li>비실명 전자카드: 시범운영: '10.10(자율) / 본격시행: '12.10(강제)</li> <li>*장외 3개 지점 시행 중</li> </ul>
장외발매소 운영개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>도심지역 장외 단계적 외곽 이전, 축소</li> <li>장외매출의 총 매출 50% 미만 구조('13)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>영천경마장 사업과 연계, 일부 장외 통폐합 등 추진 예정</li> <li>장외발매소 환경개선: 장외입장 정원 지속축소 / 지정좌석제 지속확대</li> <li>*20개소 13,828석</li> </ul>
중계경주	<ul style="list-style-type: none"> <li>전체경주수의 50%이내에서 시행</li> <li>2012년까지 종합 개선방안 마련</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사감위 가이드라인 범위내 시행중('11년 45.3%, '12년 47.7%)</li> </ul>
온라인배팅	<ul style="list-style-type: none"> <li>시행근거에 대한 법제처 유권해석 결과 폐지해야 할 경우 즉시 폐지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>법제처 법적근거 미흡 판단으로 2009.7.20 폐지</li> </ul>
건전화평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>건전화 평가로 총량 및 부담금 부과 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>'12년 평가결과 : 양호(A) 등급</li> </ul>



## 사행산업간의 경쟁 격화

국내 사행산업은 1999년까지는 경마, 경륜, 복권, 카지노(외국인전용) 업종만 유지해 오다, 2000년을 기점으로 내국인 카지노(강원랜드, 2000.10), 스포츠토토(2001. 10), 경정(2002. 6), 온라인 복권(2002.12) 등으로 확대되어 왔으며, 합법 사행산업간의 시장 점유율 확보 경쟁이 가속화되고 있습니다.

### 합법 사행산업 최근 5개년 매출

(단위 : 억원)

구분	2008	2009	2010	2011	2012
내국인 카지노	10,658	11,538	12,534	11,857	12,092
경마	74,219	72,865	75,765	77,862	78,397
경륜	20,524	22,238	24,421	25,006	24,808
경정	6,869	7,183	6,508	7,348	7,231
복권	23,940	24,712	25,255	30,805	31,854
체육진흥투표권	15,962	17,590	18,731	18,478	28,435
계	152,172	156,126	163,214	171,356	182,817

## 불법 사행산업 대응

KRA는 검·경과의 공조강화, 신고포상금 확대(1억원) 등 불법 사행산업의 근절을 위한 노력을 다하고 있습니다. 그러나 불법 사행성 게임의 규모가 합법 사행산업의 3~5배에 이르는 등 그 폐해가 심각하여 이에 대한 국가적 대책 마련이 시급한 실정입니다.

### 불법 사행산업 규모 추정

(단위 : 백만원)

종류		1차 조사(2008)	2차 조사(2012)		
			최소치	최대치	평균치
불법 인터넷 도박	인터넷라이브	32,000,000	3,050,357	8,890,357	5,699,503
	웹보드게임		4,575,535	13,335,535	8,549,255
	인터넷릴게임		1,525,178	4,445,178	2,849,751
사설스포츠토토			4,161,000	11,862,500	7,610,250
불법하우스도박		(미포함)	16,559,500	23,204,500	19,316,500
불법사행성게임장		11,559,600	17,337,600	20,160,000	18,748,800
사설경마		2,688,480			
사설경륜		104,422	8,822,194	11,027,742	9,924,968
사설경정		388,800			
사설카지노		6,961,500	2,176,349	2,720,436	2,448,392
종합		53,702,802	58,207,713	95,646,248	75,147,419

\*출처: 사감위 (고려대 산학협력단 2012)

# 말산업 육성

KRA는 말산업 육성을 통해 농촌 등 지역경제 발전에 기여, 일자리 창출 등 국가경제에 기여하고 있습니다. 또한 승마 대중화 및 재활승마 활성화 등을 통해 국민의 삶의 질 향상에도 기여해 나가겠습니다.

## 2016년 전략목표

사육두수

3 → 5 만두

사육농가

1,900 → 3,000 호

승마장수

300 → 500 개소

승마인구

2.5 → 5 만명

일자리 창출

2 → 3 만명

경마장수

3 → 4 개소



## 말산업 육성 비전 및 전략

### 말산업 육성법 제정 시행

2011년 9월 말산업 육성법이 제정, 시행됨으로써 체계적 말산업 육성을 위한 제도적 기반이 조성되었습니다. 말산업 육성법은 말산업 활성화를 위해 정부, 지자체에 육성 의무를 부여하고 이를 지원할 수 있는 법적 근거를 제공하고 있습니다. 특히 농어촌 지역을 중심으로 승마 및 말 체험 관광 등을 활성화하기 위해 '농어촌형 승마시설'을 설치 운영토록하여 말산업을 통한 농어촌의 새로운 소득창출을 기대하고 있습니다.

### 말산업 육성법 이행체계 구축

철저한 사전준비를 통하여 법 제정 목적을 조기에 원활히 달성하기 위한 체계를 구축하였습니다. 말산업 육성법 하위법령 제정안을 마련하여 정부에 건의하였고, 서울대, 건국대 등과 공동 연구를 통해 말산업 육성 5개년 종합계획 수립안 및 말산업 전문인력 양성방안을 건의하여 정부 종합계획의 기초를 마련하였으며, 말산업 육성의 분야별 추진방향과 말산업 육성 전담기관의 역할 명확화에 대한 연구를 통해 말산업 육성 추진의 시행착오를 최소화할 수 있도록 하였습니다.

### 말산업 인프라 확충 및 지원

KRA는 2006년부터 농식품부와 공동으로 승마장 설치를 지원하고 있으며 새롭게 승마사업이나 말사육에 참여하고자 하는 사업자에 대한 컨설팅 및 관련 안내물 제작, 배포 등의 지원을 하고 있습니다. 한편, 승마 활성화의 전진기지 역할 수행을 위해 경기 화옹지구 승마 교육센터 및 재활승마센터 등 말과 관련한 복합단지를 조성중에 있으며, 현재 서울·부산경남·제주에 운영중인 3개의 경마장 외에 경상북도 영천시에 경마장을 추가 건설하여 2017년도에 완공함으로써 경마시행체계를 선진화하고 추가적인 말 수요 창출을 통해 농가의 말 생산·사육수요를 확충해 나가고자 합니다.

### 말산업 전문인력 양성

KRA는 말산업 기반 구축을 위해서는 말산업 분야의 전문인력 양성이 중요함을 인지하고, 2012년 말산업 전문인력 양성을 위한 전담 조직을 신설하여 우수한 인재 육성을 위해 노력하고 있습니다. 국가말산업자격증 중심의 교육과정 운영으로 자격제도와 연계하여 전문성 있는 인재를 배출하고 있으며, 교육과학기술부 및 고용노동부 교육훈련기관 인증을 획득하여 체계적이고 공신력 있는 교육기관으로서 자리매김하고 있습니다.

#### 말산업 육성 전략

비전 : 말산업 육성을 통한 농어촌 경제  
활성화 및 국민 삶의 질 향상

※ FTA 시대 말산업을 농어촌의 새로운  
소득원으로 발전

### 말생산·육성·유통체계 개선

말생산·육성·유통체계를 효율화하여 농가 소득에 기여하고자 인공수정을 통한 승용마 생산기술을 보급하고 있으며, 경주 퇴역마를 승용마로 활용할 수 있는 훈련법을 개발 보급하여 말의 부가가치를 높이도록 하고 있습니다. 또한 말 거래가 안정적으로 이루어질 수 있도록 백신 지원을 통한 말 전염병 예방체계 구축과 승용마 경매시장을 개최하여 합리적 가격 공개를 통해 공정한 시장이 형성될 수 있도록 노력하였습니다. 승용마 수요 증대에 발맞추어 현재 수입에 의존하는 승용마 공급을 국내에서 충당할 수 있도록 승용마 번식 기반 구축을 통해 승용마 생산·육성·유통 체계를 개선해 나갈 것입니다.



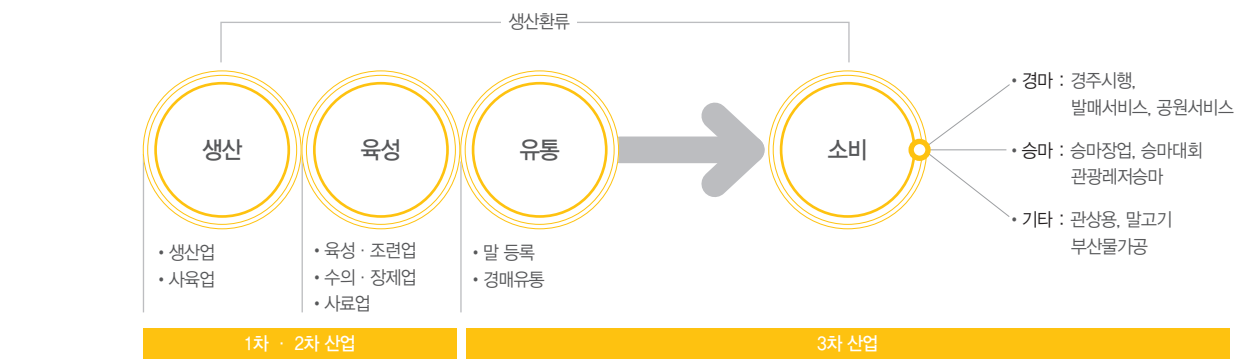
## 말산업을 통한 가치 창출

말산업이란 경마나 승마를 비롯하여 말을 이용하는 다양한 산업과 이에 공급되는 말의 생산, 훈련, 유통 등과 연관되어 있는 모든 경제적 활동을 포함하는 개념으로 말산업 육성법에서는 '말의 생산·사육·조련·유통·이용 등에 관한 산업'으로 정의하고 있습니다.

### 말산업 육성을 통한 가치 창출

해외 말산업 선진국은 경마, 승마, 관광, 트레킹 뿐만 아니라 장애인 재활치료까지 다양하게 말을 활용하고 있으나 우리나라는 경마를 제외한 다른 분야에서는 말 활용도 및 산업발전 수준이 매우 낮은 형편입니다.

말산업은 1차에서 3차까지 연관되는 복합산업



### 새로운 일자리 창출

말산업 선진국인 독일의 연구보고서에 의하면 말 3~4두당 1개의 일자리를 창출한다고 합니다. 승마 활성화를 비롯한 말산업 육성은 침체된 농어촌 경제를 되살릴 새로운 성장 동력이 될 수 있을 것입니다. 2012년 현재 국내 3만두의 말이 2016년 5만두까지 증가하면 새로운 일자리 6천개가 창출되고 말산업 인프라 건설에 따른 간접고용 인력까지 포함할 경우 약 1만개 이상의 일자리가 창출될 것으로 기대됩니다.

### 농촌과 지역경제에 기여

일반 식용가축과 달리 말은 경마·승마·관상·종마 등으로의 활용과 식용, 부산물 활용 등 다양한 활용이 가능하여 타 가축에 비해 높은 거래가격이 형성되어 있습니다. 또한 말 육성을 위한 초지 조성, 승마장 운영은 농촌경관을 개선시키고 지역경제에 관광소득을 가져 오므로 말산업 육성은 농촌과 지역경제를 활성화시킬 것입니다.

### 국민건강에 기여

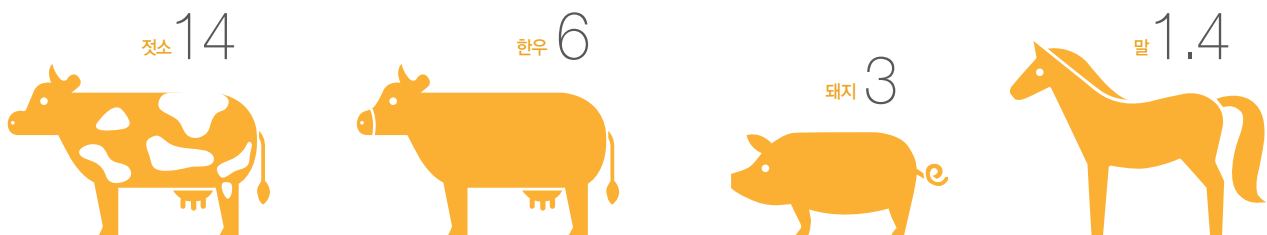
승마는 인간과 동물이 함께하는 유일한 스포츠로 신체적 운동 효과뿐만 아니라 생명체와의 교감을 통한 정서적 효과가 매우 뛰어납니다. 승마는 심신단련에 효과적이며 특히 성장기 청소년의 게임중독을 예방하고 호연지기를 길러주므로 승마산업 활성화는 국민건강 증진에 기여할 것입니다. 용인대 국제 스포츠 과학연구원(2010. 11.)의 연구결과에 따르면 청소년 승마는 청소년 체형의 교정 및 성장 발육, 신체적 자기개념 긍정변화에 매우 효과적입니다.

### 친환경 말산업

말은 구제역과 같은 전염병에 강하고 반추동물에 비해 메탄발생이 매우 적은 친환경 축종입니다. 또한 마분은 최고의 유기질 퇴비로 알려져 유럽은 이미 18세기 이후 버섯 등의 재배에 널리 사용하고 있습니다.

● 분뇨처리에 의한 메탄 배출계수  
●

(단위 : TC)











KRA는  
말산업의

# KRA Appendix

활성화와 공기업으로서의 사회적 책임 완수를 통해 고객을  
더 즐겁게, 국민을 더 행복하게 만드는데 최선을 다하겠  
습니다.

# 유엔글로벌콤팩트

## 10대 원칙 이행사항 보고

KRA는 2007년 11월 기업의 사회적 책임에 관한 UN차원의 국제협약인 UN Global Compact에 가입하여 인권/노동/환경/반부패 4대 분야의 10대 원칙을 지지 및 이행하고 있습니다.



This is our Communication on Progress in implementing the principles of the United Nations Global Compact.

We welcome feedback on its contents.

### 채용유형별 임직원 수

UN Global Compact의 10대 원칙	주요활동	페이지
<b>1) 인권(Human Rights)</b> 원칙 1 : 기업은 국제적으로 선언된 인권 보호를 지지하고 존중해야 하며, 원칙 2 : 기업은 인권 침해에 연루되지 않도록 적극 노력한다.	• UN인권헌장을 지지하며 임직원 인권과 다양성을 존중 • 사회적 약자계층에 대한 고용확대 • 장애인 고용비율 증가 (2.33 → 3.33%) • 비정규직 처우개선 종합방안 수립 (임금인상 정규직의 1.5배)	50-53
<b>2) 노동(Labour Standard)</b> 원칙 3 : 기업은 결사의 자유와 단체교섭권의 실질적인 인정을 지지하고, 원칙 4 : 모든 형태의 강제노동을 배제하며, 원칙 5 : 아동노동을 효율적으로 철폐하고, 원칙 6 : 고용 및 업무에서 차별을 철폐한다.	• 2010년 여성직원 퇴직률 0% (남성3.4%) • 국제노동기준과 노동법규를 철저히 준수하여 강제노동 및 아동노동으로부터의 위험성을 제거 • 임직원들에게 균등한 기회제공 • 육아휴직 기준 대폭확대 (생후 3년 미만 → 6세 이하)	50-53
<b>3) 환경(Environment)</b> 원칙 7 : 기업은 환경문제에 대한 예방적 접근을 지지하고, 원칙 8 : 환경적 책임을 증진하는 조치를 수행하며, 원칙 9 : 환경친화적 기술의 개발과 확산을 촉진한다.	• 에너지절약 추진위원회 구성운영 • 온실가스 및 에너지목표관리제 체계적 대응 • 환경경영시스템 국제표준 ISO 14001인증 • 친환경제품 구매 가능금액 중 87% 구매 달성	54-61
<b>4) 반부패(Anti - Corruption)</b> 원칙 10 : 기업은 부당취득 및 뇌물 등을 포함하는 모든 형태의 부패에 반대한다.	• KRA 및 협력사에 대한 반부패 교육강화 • 클린 KRA 구현 시스템(청렴신호등) 운영 • 내부 투명경영 견제시스템 강화 • 청렴음부즈만 제도 운영 • Clean Start 캠페인 추진	38-43



# “나는 카페” 희망이야기

## 장애를 딛고 바리스타가 되다

지적장애인 용승씨는 요즘 신바람이 납니다.

대학에 낙방하고, 일용직으로 일하던 대형마트도 그만두게 되었지만,  
한국마사회의 발달장애청년 일자리 창출을 위한 '꿈을 잡고 프로젝트를 통해  
꿈에 그리던 바리스타가 되었기' 때문입니다.

'커피 프린스 1호점'을 보고 바리스타의 꿈을 키워 왔다고 하는 용승씨는  
이제는 어엿한 한국마사회 '나는 카페'의 바리스타로 활동하고 있습니다.

한국마사회 '나는 카페'는

발달장애청년의 일자리 창출을 위한 교육, '꿈을 잡고(Job Go)' 프로젝트와 함께  
바리스타를 꿈꾸는 발달장애청년들의 희망이 되고 있습니다.

희 | 망 | 애 | 찬 - KRA 한국마사회



“나는 카페”란?

한국마사회와 경기도가 함께하는 발달장애인 일자리 창출 카페로써 발달장애인들이 사회구성원으로서 꿈을 이룰 수 있도록 돕는 사회공헌사업입니다.

나는 커피 고양점 / 바리스타 “김 용 승”



# 1등 사회공헌기업, 한국마사회의 행복한 달리기

KRA 한국마사회는 매년 **1조7천억** 원을  
국가와 지역사회에 환원하고 있습니다

**KRA는 국가 및 지방 재정에 기여합니다!**

- ▶ 레저세, 지방교육세 등 지방재정 기여 \_ **1조1,189억원**
- ▶ 농특세, 법인세 등 국가재정 기여 \_ **3,340억원**

**KRA는 축산농가 및 농어민에게 활력을 전합니다!**

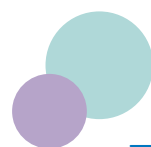
- ▶ 축산농가 발전기금 \_ **1,835억원** 출연
- ▶ 농어민 복지증진사업 \_ **109억원** 출연
- ▶ 농어민자녀 장학사업 \_ **162억원** 출연
- ▶ 농축산 홍보 및 마사진흥사업 \_ **187억원** 출연

**KRA는 이웃사랑 나눔실천으로 희망을 키웁니다!**

- ▶ 사회공헌 기부사업 \_ **205억원**
  - 정서행동장애 치유를 위한 승마힐링센터 2개소 운영
  - 장애 청소년 일자리 창출을 위한 바리스타 취업교육센터 5개소 운영
  - 지적장애 청소년 야간교육센터 6개소 운영
  - 매년 전국 농어촌소재 지역 복지시설 및 단체에 승합차 200대 지원  
(2004~2012년까지 총 750대 지원)

**KRA** 1등 사회공헌기업  
한국마사회





1등, 사회공헌기업  
한국마사회

Designed by Storybeen.com  
T. 02-3453-2070

