

국민을 행복하게  
마을산업을 둘러하게

한국마사회 2023 지속가능경영보고서

# 한국마사회

국민과 함께하는 기업, 한국마사회



한국마사회

국민을 행복하게  
미래산업을 둘러하게

한국마사회 2023 지속가능경영보고서

# 한국마사회

국민과 함께하는 기업, 한국마사회

한국마사회

# About this Report

한국마사회는 경마의 공정한 시행과 말산업의 육성에 관한 사업을 효율적으로 수행하기 위해 설립된 공공기관입니다. 본 지속가능경영보고서는 경제·환경·사회 등 다양한 영역에 걸친 기관의 경영활동 및 성과에 대해 이해관계자와 일반 국민을 대상으로 투명하게 공개하고자 발간되었습니다.

## 보고기간 및 범위

본 보고서의 보고기간은 2022년 1월 1일부터 12월 31일까지이며, 보고범위는 한국마사회 3개 경마공원, 27개 장외발매소, 3개 목장 등 국내 사업장의 정보를 포함하고 있습니다.

## 보고서 작성기준

본 보고서는 지속가능경영 보고 관련 국제 가이드라인 GRI Standards 2021을 따르고 있으며, 이해관계자 참여, 중대성 평가 등에 따라 도출된 핵심 이슈에 대해 기관이 지속가능경영을 위해 기울여온 노력과 성과에 대해 보고하고 있습니다. 재무 정보는 한국채택국제회계기준(K-IFRS)에 따라 연결 기준으로 작성되었습니다.



## Contents

About this Report	03
CEO Message	05
<b>한국마사회 소개</b>	<b>08</b>
한국마사회 소개	09
주요 사업 소개	13
지속가능경영 추진체계	23
<b>한국마사회 지속가능경영 이슈 보고</b>	<b>30</b>
- 환경 친화적이고 안전한 사업장 조성	31
I . 기후변화 대응	32
II. 환경성과 관리	34
III. 산업안전 및 보건	36
- 이해관계자를 존중하는 상생 경영	41
I . 고객만족 경영	42
II. 건전한 경마 시행	45
III. 말복지 실현	48
IV. 인재 경영	51
V. 상생·협력 및 지역발전	55
VI. 정보보안	64

## 보고서 검증

본 보고서의 모든 정보의 신뢰성 확보를 위해 전문 검증기관인 한국경영인증원으로부터 국제적 검증기준 KMR SRV1000의 3대 원칙(중요성, 이해가능성, 신뢰성)에 근거하여 작성되었는지에 대한 검증을 완료하였습니다.

## 보고서 문의

본 보고서는 한글판으로 발간되었으며, 한국마사회 홈페이지 (<http://www.kra.co.kr>)에 접속하신 후 아래 경로에 따라 다운로드 하실 수 있습니다. 한국마사회는 이해관계자 및 일반 국민 여러분의 의견을 경청하고자 합니다. 본회의 경영활동 및 보고서에 대한 의견 및 기타 궁금하신 사항이 있으시면 아래로 문의해 주시기 바랍니다.

\* 홈페이지 접속경로 : 한국마사회 홈페이지→열린경영→ESG경영→지속가능경영보고서

- 담당부서 : 한국마사회 경영관리처 ESG경영부
- E-mail : [kra\\_esg@kra.co.kr](mailto:kra_esg@kra.co.kr)
- Tel : 02) 509-1291 / Fax : 02) 509-1209

- 투명하고 책임 있는 경영	67
I . 이사회	68
II. 내부 감사기구 운영	70
III. 리스크 관리체계	71
IV. 윤리경영	73
V . 인권경영	77
<b>한국마사회 Appendix</b>	<b>80</b>
- ESG 데이터	81
- 지배구조	88
- GRI Standards Index	89
- KMR 검증의견서	92

## CEO Message

존경하는 국민 여러분, 이 보고서를 통하여 지속가능한 경영을 위한 한국마사회의 노력과 성과에 대해 소개드리게 되어 매우 뜻깊게 생각합니다.

2020년 이후 한국마사회, 경마 및 말산업 관계자는 모두 큰 시련을 겪었습니다. 대면 영업환경 위주의 경마산업 특성 상 코로나 확산에 따른 사회적 거리두기는 경마시행 중단의 장기화, 당기순이익 적자라는 사상 초유의 사태로 파급되었으며, 이로 인하여 한국마사회 뿐만이 아니라 경마산업 관계자와 말산업체의 경영상 어려움이 가중되는 등 말산업 생태계 전반이 위기에 내몰렸던 시기였습니다.

그럼에도 불구하고 한국경마에 대한 국민 여러분의 응원과 한국마사회를 중심으로 하는 말산업 관계자의 자구노력으로 이 위기를 슬기롭게 극복할 수 있었습니다. 고객입장 중단 기간 중 무관중 상생경마 시행을 통한 경마산업 관계자 긴급 지원, 한국마사회의 자체적인 예산 절감 등 자구노력을 통한 재무위기 관리, 말 생산농가·협력업체를 대상으로 한 비용 감면 지원 등 이해관계자와의 상생을 바탕으로 말산업 붕괴를 막아내고 다시 전국의 말산업 현장에 온기가 돌도록 하였습니다.

한국경마 시행 100주년의 해였던 2022년에는 점진적인 일상회복의 단계에 따른 정상적인 고객 입장 재개로 경마산업 정상화의 기반을 마련하였고, 나아가 경마공원과 장외발매소 현장 운영 중심의 사업 환경이 가진 문제점을 근본적인 관점에서 해소하고자 온라인 마권 발매 시행을 위한 한국마사회법 개정안의 국회 통과를 가시화하는 성과를 이루었습니다.

이제 새로운 100년을 바라보고 있는 이 시점에서 한국마사회는 「글로벌 말산업 선도기관」이라는 비전을 안고 새로운 도약을 꿈꾸며, 국내 유일의 경마 시행체이자 말산업 육성 전담기관으로서 경제, 환경, 사회 등 다양한 영역에 걸쳐 공공기관의 책임을 다 하겠습니다.



### 첫째, 고객 중심의 경영에 힘쓰겠습니다.

경주마 능력향상과 공정한 경마시행을 바탕으로 경마 상품의 경쟁력을 높이고, 경마공원과 장외발매소를 누구나 즐겁게 찾을 수 있는 공간으로 만들겠습니다. 그리고 온라인 발매 재개를 통해 경마의 건전성을 제고하는 한편 디지털 기반의 고객서비스 환경을 구축해나가겠습니다.

### 둘째, 경마·말산업 이해관계자의 가치에 우선을 둔 경영을 강화하겠습니다.

경마 현장의 근로환경을 개선하고 중대재해 없는 안전한 경마시행 환경을 구축하겠습니다. 말산업 저변 확대와 경쟁력 강화를 위한 제도적 지원을 통해 민간 주도의 말산업 생태계를 조성하고, 경마와 말산업 분야의 ESG 확산에 기여하겠습니다.

### 마지막으로, 지역사회와 더불어, 국민과 함께하는 기업으로 거듭나겠습니다.

지역사회의 일자리 창출과 경제 활성화를 지원하고 지역문제 해결을 위한 적극적 참여주체로서 사회적 책임을 다하겠습니다. 국민이 체감할 수 있는 전략적 사회공헌을 확대하는 한편 동물과 함께하는 사업의 특성을 살려 말 복지정책을 강화하고 경마에 대한 부정적 인식을 개선해나가겠습니다.

모두가 공감할 수 있는 한국마사회형 ESG경영을 바탕으로 지속가능한 경영 기반을 확립하겠습니다. 이해관계자와 국민과의 소통과 신뢰를 바탕으로 공공분야 혁신을 선도해나갈 한국마사회의 모습을 애정을 갖고 지켜봐주시기 바랍니다. 감사합니다.

2023년 6월

한국마사회 회장

장기한



Korea Racing Authority Sustainability  
Report 2023

## 한국마사회 소개

# 한국마사회 소개

한국마사회는 국내 유일의 말산업 육성 전담기관으로서 ‘말(馬)’을 통한 국가 경제 발전과 국민의 건전한 여가 선용을 위해 노력하고 있습니다. 핵심사업인 경마를 필두로 승마, 말 생산·육성, 등록·유통 등에 걸친 일련의 말산업(Horse Industry) 육성 사업을 총괄하고 있으며, 말 문화 확산과 승마 수요 확대를 통한 말산업 저변 확대, 경마실황의 해외수출을 통한 글로벌 시장 공략 등을 토대로 말산업 생태계의 가치를 확대해 나가고자 합니다.

## 기업현황

한국마사회는 농림축산식품부 산하 공공기관이며 말산업으로 국가경제 발전과 국민의 여가선용에 기여하기 위해 1949년 9월 29일 한국마사회법에 의해 설립된 특별법인입니다. 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따라 준시장형 공기업으로 분류됩니다.

(천 단위)

회사명	한국마사회	자본금	1조 5천억 원
대표	정기환	본사주소	경기도 과천시 경마공원대로 107
설립일자	1949. 9. 29	조직	5본부, 1지역본부, 20실처, 10부속기관(68부, 27지사)
대표브랜드(CI)	KRA(Korea Racing Authority)	임직원수	임직원수 2,706.88명(임원 7, 직원 2,699.88)*

\*임직원수 : '22년 말 경영공시 알리오 기준(단시간 근로자는 전일제 기준으로 환산)

## 주요사업 개요

한국마사회는 경마(주 사업) 및 승마(보조사업) 등 분야에서 사업을 영위하고 있습니다. 박진감 넘치는 경마 시행과 즐겁고 쾌적한 발매서비스 제공, 말산업 및 축산 발전 지원, 농어촌 복지증진 및 사회 기여를 위한 사회공헌 등을 통해 이해관계자의 가치창출을 실현해 나가겠습니다.

### 경주시행 사업

- 경마의 공정한 시행과 원활한 보급
- 경마시설 설치 및 경마관계자 운영

### 발매서비스 사업

- 마권 발매 및 환급, 입장료의 징수
- 경마장 및 장외발매소 운영

### 말산업 육성 사업

- 말의 개량·육성 및 기술개발 보급
- 승마 대중화 및 말산업 전문인력 양성

### 사회공헌 사업

- 지역사회 복지증진 및 시민 위락시설 운영
- 농어업인 복지 및 취약계층 지원

## 주요 사업장 소재지

사업장	소재지	주요 사업내역
서울경마공원	경기도 과천시 경마공원대로 107	<ul style="list-style-type: none"> <li>경마의 시행, 말산업 발전에 관한 사업 (말의 개량·증식, 육성, 보급 및 이용지도 장려, 승마 보급, 말산업 육성)</li> </ul>
부산경남경마공원	부산시 강서구 가락대로 929	<ul style="list-style-type: none"> <li>경마공원 내 간이체육시설 및 시민 위락시설 설치·운영</li> </ul>
제주경마공원	제주시 애월읍 평화로 2144	<ul style="list-style-type: none"> <li>농어업인 자녀 장학사업과 농어촌 사회복지 증진사업</li> <li>경마공원과 장외발매소 인근 지역 주민의 생활편의 및 복지 증진을 위한 사업</li> <li>경마 시행 및 말산업 발전 관련 사업수행 법인에 대한 투자·출연 및 보조 등</li> </ul>
27개 장외발매소	서울 및 수도권 21개소 지방 6개소	<ul style="list-style-type: none"> <li>위성중계를 통한 마권발매·환급, 지역주민 생활편의 및 복지증진사업 등</li> </ul>
제주목장	제주도 북제주군 조천읍 남조로 1660	<ul style="list-style-type: none"> <li>우수 씨수말 운영을 통한 생산농가 교배지원</li> <li>경주마목장 시설개방을 통한 민간 육성 지원</li> </ul>
장수목장	전북 장수군 장계면 육십령로 764-5	<ul style="list-style-type: none"> <li>경주마 생산기술인력 양성 및 농가 기술지도</li> <li>생산·육성분야 연구개발(R&amp;D) 및 기술 전파</li> </ul>
원당목장	경기도 고양시 덕양구 서삼릉길 233-112	<ul style="list-style-type: none"> <li>경마관계자 양성 및 보수교육</li> </ul>

## 조직도



\* '23년 직제규정 기준



# 한국마사회 연혁(1920~2022)

한국마사회의 꿈은 대한민국을 넘어 전 세계로 향하고 있습니다.

고객감동과 혁신을 통해 일류 공기업으로 도약하는 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 한국마사회로 개칭
- 1954. 05. 08. 신설동에서 뚝섬으로 경마장 이전

## 2000~2009

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

## 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. 뚝섬에서 과천으로 서울경마장 이전

## 1990

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



## 2010~2019

- 2010. 02. 03. 제4경마장(경북 영천) 설치 업무협약 체결
- 2011. 02. 18. 말산업 육성법 본의회 통과
- 2012. 07. 16. 말산업 육성 전담기관 지정
- 2013. 10. 01. 말산업 전문인력 양성기관 지정
  - 11. 26. 경마 한일전 개최  
(일본 원정경주에서 한국 와즈빌리지 우승)
  - 12. 15. 한국경마 수출 (그랑프리 대상경주 싱가포르 송출)
- 2014. 03. 19. 제2창업을 위한 Let's Run 혁신경영 선포식  
사회공헌재단(재단법인 렛츠런 재단) 발족
- 2016. 07. 01. 한국경마 Part II 승격
- 2016. 09. 11. 제1회 코리아컵 개최(7개국 참가)
- 2017. 12. 27. 말산업육성 제2차 종합계획 수립·시행
- 2018. 05. 13. 제37회 ARC 개최
- 2019. 02. 28. 한국마사회 장학관 개장
- 2019. 11. 07. 파견·용역 정규직 전환 합의 및 한국마사회 자회사  
(주)한국마사회시설관리 설립

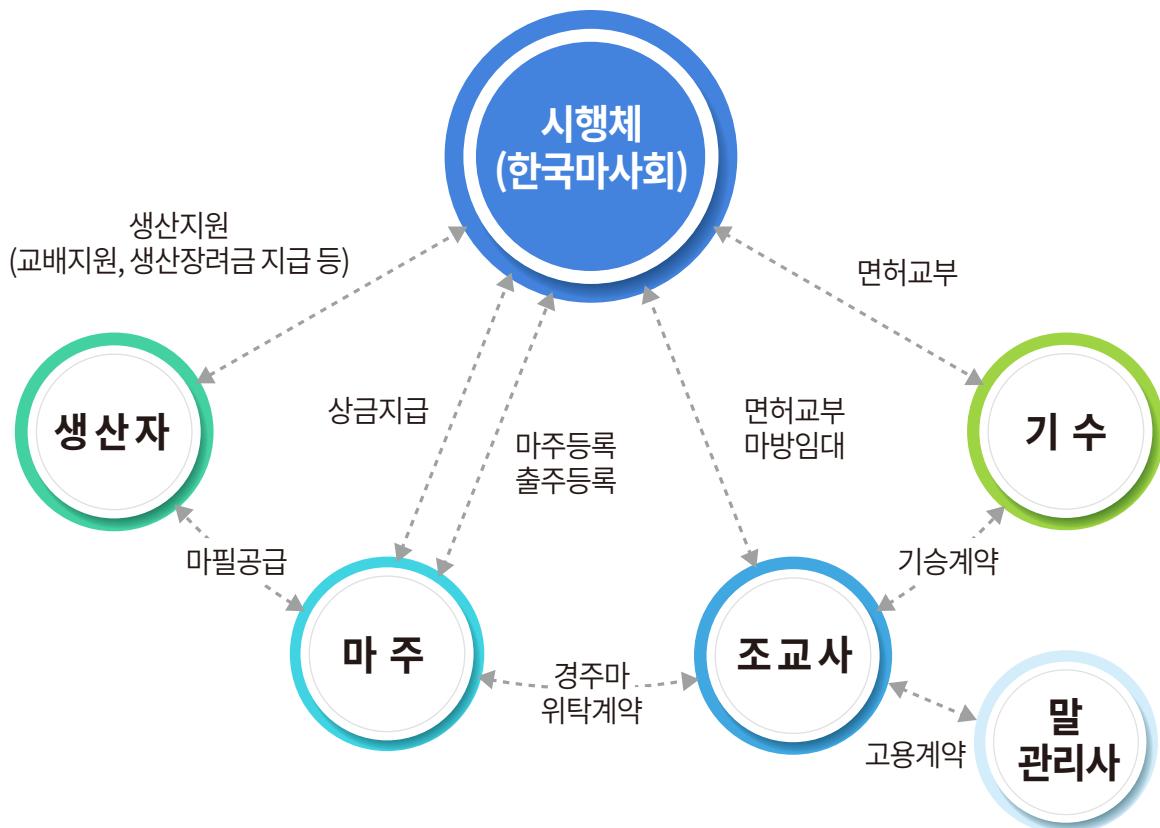
## 2020~현재

- 2020. 07. 03. 장수목장 언덕주로 개장
- 2022. 05. 20. 제100주년 경마의날
- 2022. 07. 06. 말산업육성 제3차 종합계획 수립·시행



## 주요 사업 소개

### 경마시행 체계



### [용어 설명]

구 분	주요 역할	비고(스포츠 기준)
기수	한국마사회의 면허를 받아 경마시행 시 경주마에 타는 자	스포츠 선수
마주	경주마를 소유하거나 소유할 목적으로 한국마사회에 등록한 자	스포츠 구단주
조교사	한국마사회의 면허를 받아 경주마를 관리하고 조련하는 자	스포츠 감독
말관리사	각 경마장 조교사나 조교사협회에 고용되어 말의 조교·사양·보건관리 및 마사관리에 관한 업무에 종사하는 자	스포츠 트레이너
생산자	경주마로서 판매를 목적으로 말을 생산하고 육성하는 자	-

## 경마시행사업 개선을 위한 노력

### 경마상품성 관리

한국마사회는 코로나19 이전 수준의 경마매출 회복을 위해 경주마 자원 확보, 건전한 경쟁체계 구축, 경주마 출발능력 향상 등 다양한 상품성 관리 방안을 시행하고 있습니다. 경주마 자원관리를 위한 탄력적 경마계획 수립(분기별)은 출전두수를 확보하여 말관계자의 출전기회를 늘리고 동기를 부여합니다. 적절한 경쟁성 상금의 지급으로 승부의욕을 고취시켜 건전한 경쟁을 통한 스포츠성을 확보하고 있으며, 불량마 집중 개선프로그램 운영 등을 통한 경주마 출발능력 향상도 경주 품질 제고에 기여합니다.



[ 새벽 경주마 조교훈련 중인 말관리사들 ]



[ 말 전용 수영장에서 훈련 중인 경주마 ]

### 우수 인력 양성 환경 조성

경마수준 향상과 시행체계 선진화를 위해 경상북도 영천시에 추가 경마공원 건설을 하는 한편, 경주마 수준 향상을 위한 말산업 복합단지를 조성하는 등 말산업 인프라를 확충하고 있으며, 민간 주도의 우수 경마인력의 양성을 위한 여건을 조성코자 2022년부터 한국마사회의 기수인력 양성 기능을 말산업 전문인력 양성기관들에게 이양하고 있습니다. 이에 따라 우수 경마인력 양성을 위한 민간의 교육산업이 활성화되고 여러 대학교에서 기수양성 학과가 신설·운영되기 시작했습니다. 이처럼 경마인력 양성 및 면허취득을 위한 한국마사회만의 독점 교육과정을 폐지하고 경주마 훈련·각종 보수교육 시행 등 경마시행체로서의 교육 역할을 수행하여 경마인력 양성의 산·학 협력체계를 조성하고 있습니다.

또한 세계적 수준의 국산마 육성을 위해 지난 2020년 제주목장과 장수목장에 사계절 전천후 조련이 가능한 실내 언덕주로를 설치하고 이를 민간에 개방하였습니다. 향후에도 말산업 인프라에 대한 지속적인 투자와 민간 개방을 통한 우리나라 경마산업의 수준 향상을 위해 노력하겠습니다.



## 발매서비스

한국마사회는 한국마사회법 제6조에 따라 승마투표권(마권)를 발매합니다. 마권이란 고객이 베팅을 원하는 경주, 승식, 우승 예상마의 마번과 금액 등이 적힌 표를 의미하며, 마권 구매 가능금액은 최소 100원부터 최대 10만 원까지입니다. 마권은 경마공원이나 장외발매소를 방문하여 자율발매기 혹은 모바일 기기를 이용하여 구매할 수 있으며, 미성년자, 경마에 관한 감독의 지위에 있는 자, 한국마사회 임직원 및 조교사, 기수, 말관리사 등 경마개최 업무에 종사하는 자는 마권을 구매할 수 없습니다.

## 성공적 국제경주 개최

해외 말산업 선진국을 살펴보면 세계 최고 수준의 경주마들이 출전하는 멜번컵, 켄터키 더비, 두바이 월드컵 등은 전 국민의 관심사이며 하나의 문화축제로서 자리 잡은 지 오래입니다. 한국마사회는 국제 수준의 격이 높은 경주 개최를 통해 경마 강국으로 도약하고자 2016년 코리아컵·코리아스프린트를 시작으로 코로나19로 인한 2020년, 2021년을 제외하고 매년 국제경주를 개최해오고 있습니다. 특히 2019년과 2022년에는 한국마가 코리아컵과 스프린트에서 각각 우승하여 세계 속에 한국경마의 위상을 새롭게 알리기도 했습니다.



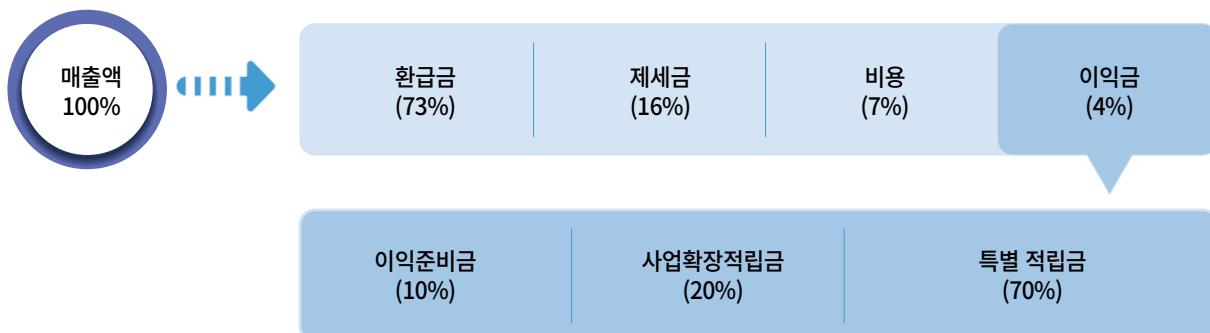
[ '22년 코리아컵을 우승한 서승운 기수 ]



[ '22년 코리아스프린트를 우승한 문세영 기수 ]

## 경마수익금 사회환원 체계

마권매출액의 73%는 고객에게 환급되고 마권제세금으로 16% 납부되며, 나머지 11%는 비용 7%, 이익금 4%로 사용됩니다. 비용은 경마상금·운영 제 비용·기부금으로 사용되며, 이익금의 30%는 경마 등 말산업 투자 재원으로 활용되는 사내유보금으로 나머지 70%는 특별적립금 재원으로 적립됩니다. 특별적립금은 한국마사회법 시행령 제23조에 따라 축산물의 수급 및 가격안정, 가축개량 및 축산농가 경영개선, 가축위생 및 방역 등의 재원으로 사용되는 축산발전기금으로 활용됩니다.



## 말산업 육성 체계

말산업이란 경마나 승마를 비롯하여 말(馬)을 이용하는 다양한 산업과 말의 생산, 훈련, 유통 등과 연관된 모든 경제적 활동을 포함하는 개념입니다. 구체적으로 말산업은 '말의 생산·사육·조련·유통·이용'에 관한 산업으로 정의되는데, 이는 한 마리의 말을 생산하여 활용하기까지 1차 산업에서 3차 산업에 걸쳐 유기적으로 융합된 성격을 가진 말산업의 특성과도 밀접한 관계가 있습니다.



## 말산업 육성을 위한 기관의 역할

2011년 9월 말산업육성법이 제정·시행됨으로써 말산업 육성을 위한 제도적 기반이 조성되었습니다. 한국마사회는 말산업육성법 제9조에 따라 말산업 육성 종합계획의 효율적 집행을 위해 농림축산식품부로부터 지정받은 ‘말산업 육성 전담기관’으로서 말·인력 등 핵심요소의 수준을 향상시키고 공급하여 정부의 말산업 육성 정책을 지원하고, 승마 대중화로 말산업 수요를 창출하는 말산업 육성사업을 수행하고 있습니다.

2022년에는 학생승마 생활체육화 등 정기 승마인구 확산과 다양한 말 체험 프로그램 확대 등을 주요 내용으로 담고 있는 제3차 말산업 육성 종합계획이 수립된 바 있습니다. 한국마사회는 말의 생산·육성·유통·활용단계별 맞춤형 육성 지원과 말산업 수요창출을 위한 핵심적 역할을 바탕으로 말산업을 새로운 레저산업으로 발전시키고, 농촌 경제에 기여하겠습니다.

## [말산업육성법 주요 내용]

구분	조항 및 내용	비고
말산업 육성 종합계획	(제5조) 농림축산식품부 장관은 말산업의 지속적이고 체계적인 발전을 위하여 5년마다 말산업 육성에 관한 종합계획을 수립하여야 한다.	'22년부터 제3차 종합계획 시행
말산업 육성 전담기관	(제9조) 장관은 종합계획을 효율적으로 집행하기 위하여 말산업육성전담기관 (이하 "전담기관"이라 한다)을 지정할 수 있다.	한국마사회 지정
전문인력 양성 등	(제10조) 장관은 말산업 전문인력을 양성하기 위하여 「한국마사회법」에 따른 한국마사회, 연구기관, 교육기관 등을 전문인력 양성기관으로 지정할 수 있다.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 고교 6개,대학 5개</li> <li>▪ 한국마사회 (민간 지원)</li> </ul>
말산업 관련 자격제도	(제11조) 장관은 말조련사, 장제사 및 재활승마지도사의 자격제도를 운영할 수 있다.	한국마사회 주관 자격시험 시행
말산업 특구	(제20조) 말산업특구는 다음 각 호의 요건을 모두 갖춘 지역 중에서 농림축산식품부장관이 지정한다.	제주도, 경상북도, 경기도, 전라북도

## 말산업 육성 지원

한 마리의 말을 생산하여 우수한 능력을 갖춘 말로 육성하여 경주마나 승용마로 활용하기까지 말산업 구성원들의 수많은 땀과 노력이 담겨있습니다. 말 생산·육성은 다른 가축과 비교할 때 더 많은 비용과 노력이 들어가기 때문에 농가의 땀의 가치를 충분하게 보상 받을 수 있는 기회를 제공하는 것은 지속가능한 말산업 발전을 위해 중요한 부분입니다.

### 우수 국산 경주마 생산·육성을 위한 지원

한국마사회는 국산 경주마 질적 수준 향상을 위해 말산업 선진국의 우수 경주마를 씨수말로 도입하여 생산농가의 교배를 지원하고 있습니다. 2022년에는 케이닉스라는 자체 보유기술을 활용하여 선발된 우수 씨수말로 생산농가 349두 경주마의 교배를 지원했으며, 생산농가의 경주마 육성 성과를 중심으로 생산장려금, 경매유통장려금을 지원하여 우수 경주마 생산과 육성을 위한 농가의 주도적인 노력을 유도했습니다. 또한 2020년 제주목장과 장수목장에 사계절 전천후 조련이 가능한 실내 언덕주로를 설치하고 이를民間에 개방하여 경주마 경쟁력 강화를 지원하고 있습니다.

### 국산 승용마의 수준 향상 지원

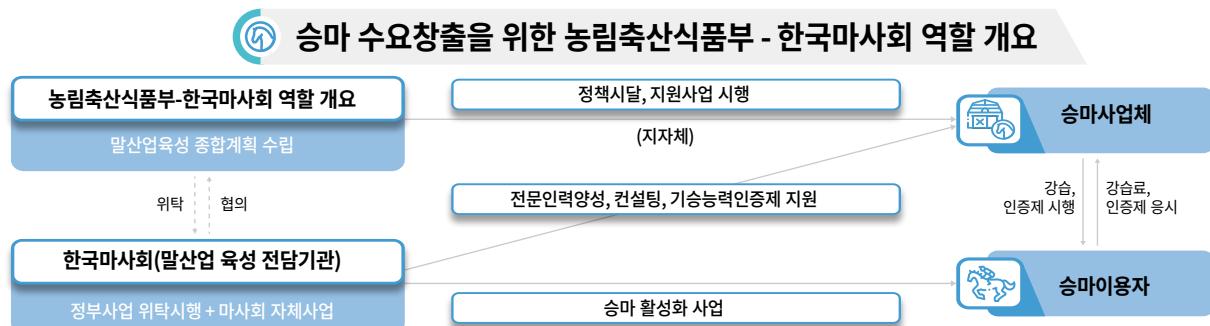
국산 승용마의 수준은 아직 해외 말산업 선진국 승용마 대비 낮아 승용마 해외수입 의존도가 높은 것이 현실입니다. 한국마사회는 2022년 승마대회용 씨수말을 신규로 도입하여 국산 승용마의 개량을 촉진하고, 승용마 품평회를 확대하고 승마대회를 재개하는 등 승용마 육성 수준과 안전성에 대한 검증을 강화했습니다. 특히 스포츠말 품평회와 어린말 승마대회를 연계 시행하여 국산승용마의 거래 활성화를 유도하고 국산마의 수입마 대체효과를 위해 노력하였습니다.

국산 경주마의 생산과정별 지원		국산 승용마 육성 수준 향상
<b>장려금 지원</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>성과 연계 장려금 확대 지원<ul style="list-style-type: none"><li>(1세마) 마체 중심으로 평가</li><li>(2세마) 200m 주파기록 기준 평가</li></ul></li></ul>	<b>승용마 수요증대</b> <ul style="list-style-type: none"><li>성장단계별 검증 강화<ul style="list-style-type: none"><li>2-3세마 품평회 확대('22년 3회)</li><li>4-7세마 승마대회 재개('22년 3회)</li></ul></li></ul>
<b>육성조련 제도 정비</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>경매유통장려금 지급 기준 강화<ul style="list-style-type: none"><li>마사회 위탁 육성기간 연장(60일 → 75일)</li><li>실내 언덕주로 이용 의무 강화(1회 → 3회)</li></ul></li><li>육성조련심사의 체계성·전문성 강화<ul style="list-style-type: none"><li>단계별 육성조련심사 평가 강화(안전성-예비-본심사)</li><li>민간목장 조련사가 육성한 국산마에 육성조련심사 응시자격 부여</li><li>합격마에 장려금 인센티브 추가 지급</li></ul></li></ul>	<b>승용마 안전성 검증</b> <ul style="list-style-type: none"><li>경주퇴역마·2-7세마 통합품평회 개최<ul style="list-style-type: none"><li>'22년 90두 참가, 78.9% 합격</li><li>최대 생산지 제주 품평회 최초 개최</li></ul></li></ul>

한국마사회는 말 생산농가 지원정책 방향을 ‘생존을 위한 지원정책’에서 ‘민간주도 성장 중심’의 정책으로 전환해나가고 있습니다. 경쟁력을 갖춘 경주마와 우수 국산 승용마의 생산·육성 활성화를 위해 생산·육성 단계별 맞춤형 지원을 시행하고 있으며, 제3차 말산업육성 종합계획을 바탕으로 국산마의 해외수출을 적극적으로 지원하여 우수한 국산마가 세계시장에서 활약할 수 있도록 하겠습니다.

## 승마 활성화를 위한 기관의 노력

한국마사회는 승마가 국민의 새로운 레저활동으로 거듭날 수 있도록 농식품부 및 지자체와의 협력을 바탕으로 승마 수요를 창출하기 위한 다양한 제도 지원을 하고 있습니다.



## 승마 인프라 구축

2006년부터 농림축산식품부와 공동으로 전국 154개소에 승마시설 설치를 지원하고 있으며, 이용자의 안전한 승마환경 제공을 위해 우수한 승마시설을 의미하는 ‘그린승마존’을 총 140개소(‘22년 누적 기준)를 지정하여 승마이용자의 만족도 향상과 안전한 승마활동을 목표로 지속적인 관리역할을 수행하고 있습니다.

## 기승능력인증제



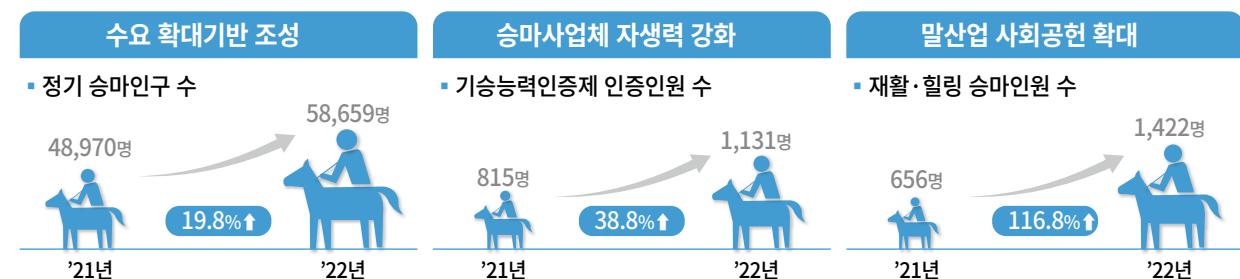
한국마사회는 승마 수요 창출의 목적으로 2016년부터 기승능력인증제를 시행해오고 있습니다. 기승능력인증제란 태권도의 단증과 유사한 개념으로 승마 이용자의 기승능력을 등급화하여 심사 인증하는 제도이며, 승마이용자로 하여금 기승능력 향상목표를 제공하고, 승마사업체에게는 체계적인 강습 커리큘럼을 제시하는 등 안정적인 승마 수요를 창출하는 효과를 가지고 있습니다. 한국마사회는 인증제의 품질관리의 역할을 수행하는 동시에 인증제의 민간시행을 확대하고 시행 주도권을 민간에게 점진적으로 이양해나가고 있습니다.

## 학교체육 승마 공교육 편입

승마 활성화 전략과제의 일환으로 2017년부터 시작된 ‘학교체육승마 지원 사업’을 통해 지속적으로 공교육 정규교과 내 승마수업 시행을 지원한 끝에, 2022년 교육부 정규교육과정 내에 편입되는 성과를 달성하였습니다. 2022년에는 역대 최대실적인 20개 학교에 971명의 학생이 해당 프로그램에 참여하였으며, 학교체육승마의 공교육 편입성과를 바탕으로 향후 정규교육과정을 통해 승마를 경험하고, 정기적으로 참여하는 승마인구가 지속적으로 증가될 것으로 기대됩니다.

### [승마 활성화 추진성과]

말산업 저변확대를 위한 한국마사회의 지원 사업을 바탕으로 승마산업 규모 전반의 외형 성장이 가능했습니다. 대표적으로 정기 승마인구는 말산업 실태조사가 본격적으로 시행된 2013년 38,867명 대비 2022년 58,659명으로 약 50.9% 성장했으며, 기승능력인증제 및 재활·힐링승마 참여인원도 증가하였습니다.



## 말산업 가치 창출

말산업의 궁극적인 목표는 농촌 등 지역경제 발전에 기여하고, 일자리 창출 등 국가경제에 기여하는 것입니다. 한국마사회는 우리나라의 말산업을 새롭게 발굴하고, 경마뿐만 아니라 승마까지 아우르는 균형 있는 말산업 발전을 통해 국내경제 활성화에 새로운 성장 동력이 되고, 국민 삶의 질을 향상시킬 수 있도록 새로운 가치를 창출해 나가려 합니다.

### 말산업을 통한 농촌 경제 활성화

2022년 경매 거래액은 코로나19로 인한 경마시장의 위축 상황에도 불구하고 역대 최대인 201억 원을 기록하였고, 이는 전년과 비교해 56억 원(38.7%)이 증가한 수치로 농가호당 평균 약 3,400만 원의 소득증대 효과가 있었던 것으로 추산됩니다. 그리고 농업의 디지털 혁신 및 혁신생태계 조성 등 농업을 미래 성장 산업화한다는 국정과제와 연계하여 정부 스마트농업 지원체계 내 말(馬) 축종이 성공적으로 편입되었습니다. 이를 통해 말 생산농가에 대한 정부지원금이 확대되어 농가의 비용 부담이 대폭 완화될 것으로 기대됩니다.

### 말산업 일자리 창출

한국마사회는 농식품부 지정 말산업 전문인력 양성기관이자('13년 지정) 고용노동부 국가인적자원개발 컨소시엄 사업 운영기관('16년 지정)으로서 민간 교육기관을 지원하는 역할을 수행하며 말산업 미래를 이끌어나갈 전문 인력의 역량 강화와 일자리 창출을 위한 다양한 사업을 진행하고 있습니다. 말산업 종사자 대상 직무 보수교육과정 운영, 말산업 자격시험 시행, 말산업 인턴십 지원, 취업지원 프로그램 운영 등으로 우수 인력 양성과 말산업 적재적소 인력 공급을 위해 지속적으로 노력하겠습니다.

### 승마활동 지원을 통한 사회적 가치창출

승마는 인간과 동물이 함께하는 유일한 스포츠로 신체적 운동효과 뿐만 아니라 생명체와의 교감을 통한 정서적 효과가 매우 뛰어납니다. 그리고 심신단련에 효과적이며 특히 성장기 청소년의 게임중독 예방, 장애인의 원활한 재활활동, 스트레스 고위험군에 스트레스 저감 효과가 있는 것으로 알려져 있습니다.

한국마사회는 사회적 가치 실현을 위해 장애인, 사회공익직군, 취약계층 등을 대상으로 승마활동을 지원하고 있으며, 2022년 기준 장애인, 사회공익직군(소방관, 해양경찰 등), 취약계층(다문화가정, 보호관찰청소년 등) 총 1,422명을 대상으로 승마활동을 지원하였습니다.

#### 말산업 취/창업지원

#### 말산업 종사자 대상 직무보수교육

#### 힐링/재활승마 지원

- '22년 취업인원 288명 달성
- 1:1 심층 취업상담, 온라인 콘텐츠 신규 개발
- '19년부터 총 12개 기업의 창업 지원
- 승마 어플 개발, 경영컨설팅, 망아지 조기 순차 등
- 재직자 직무 교육 363명 수료
- 현장 수요 높은 교육과정 확대
  - 말 관리실무, 말 보건관리
- 사회공익직군 및 취약계층 대상 힐링승마 강습(1,060명)
- '22년 홀스테라피 최초 시행
- 장애인 대상 재활승마 강습(362명)

## 신사업을 통한 가치 창출

### 신규 해외시장 개척 및 서비스 개선

한국마사회는 2013년 싱가포르 시범 수출을 시작으로 신규 해외시장 개척 및 세계시장 진출을 통한 신수익 창출을 위해 노력하고 있습니다. 2022년 기준 23개 국가를 대상으로 경주수출 중이며, 대상국에 예상 정보와 코리아컵 등 주요 대상경주 프로모션 정보를 제공하고 다양한 SNS 채널을 통해 한국경마를 홍보하고 있습니다. 수출용 영문 실황화면 제공, 국제경주 특별 게스트 해외 아나운서 운영, 송출화면의 화질 개선을 위한 신규 장비 도입, 경주결과 통보 프로세스의 자동화로 해외 시장에 양질의 콘텐츠를 제공하는 한편 추가 수출국을 발굴을 위한 적극적 노력으로 해외사업을 확대해나가겠습니다.



[ 경주수출 해외중계를 담당하는 아나운서 미들턴 ]



[ 실시간 해외 송출을 담당하는 방송센터 직원들 ]

### K-Nicks사업을 통한 신수익 창출

케이닉스(K-Nicks)란 IT·BT를 기반으로 경주성적 등의 통계와 DNA기반 유전체 데이터를 종합하여 우수한 씨수말을 조기에 선발하는 기술입니다. 한국마사회는 국내외 경주마 10만 여두의 혈통 및 경주성적 데이터베이스 분석을 바탕으로 고가의 해외 씨수말을 대체할 우수 씨수말을 선발 및 검증하여 도입하고자 K-Nicks 사업을 추진해오고 있습니다. 2015년부터 시작한 신사업 해외종축개발사업(K-Nicks)은 2021년 ‘닉스고’라는 세계경주마랭킹 1위 경주마를 배출해냈습니다. ‘닉스고’는 약 111억 원의 누적상금을 수득하였고, 연간 약 40억 원의 교배료를 받는 씨수말로 데뷔하는 쾌거를 이루어냈습니다. ‘닉스고’ 이외에도 3두의 해외 선발 경주마가 현재 국내로 도입되어 국산마 수준 향상을 위해 활용되고 있습니다.



[ 美 브리더스컵 클래식에서 우승한 닉스고('21년) ]



[ 미국 켄터키주의 닉스고 첫 자마('23년) ]

## 주요 협회 가입현황

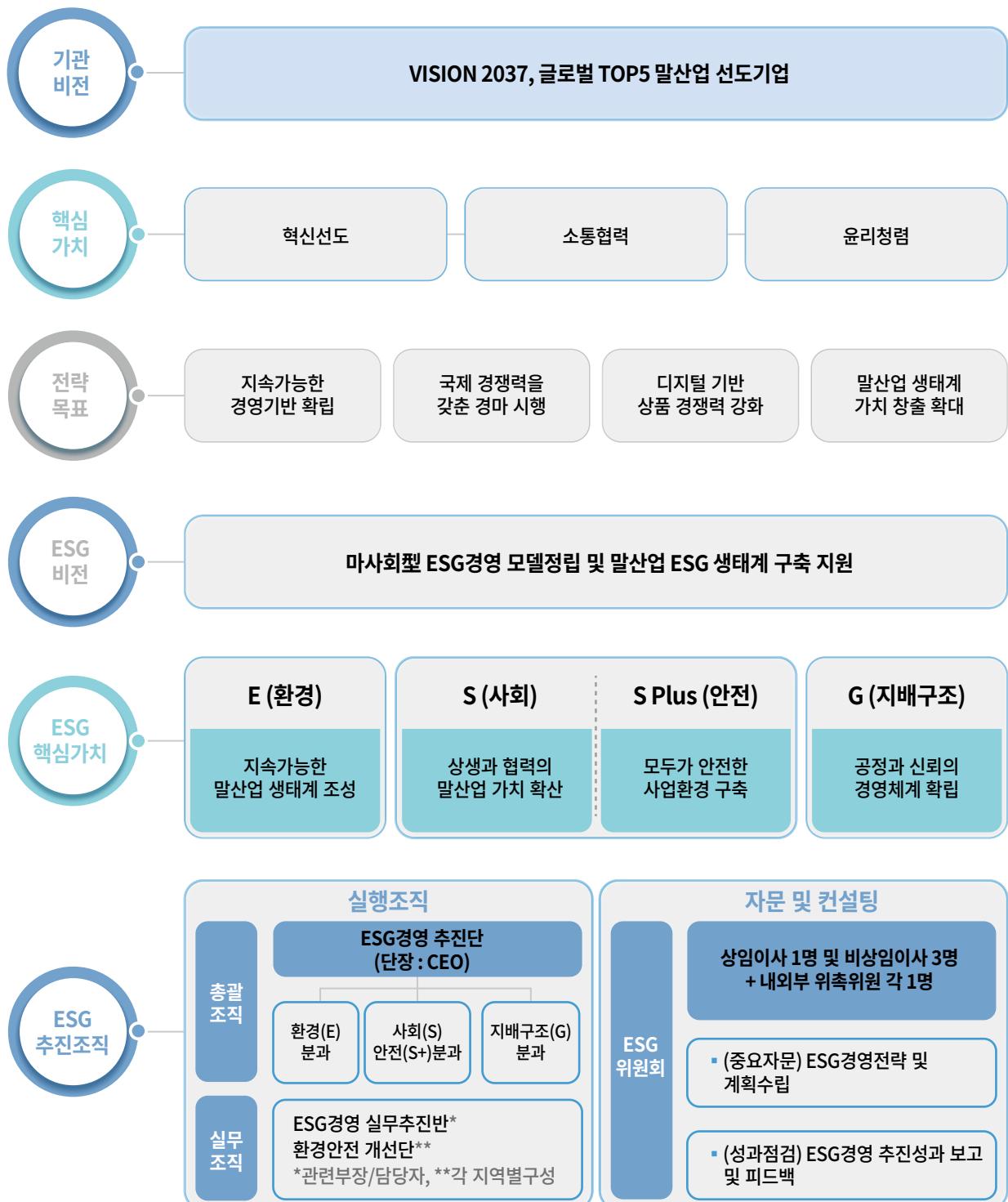
단체명	주요내용
IFHA (국제경마연맹)	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1994년 정회원국 가입</li><li>• 1967년 창설, 정회원 54개국, 61개의 시행체를 회원으로 하는 경마 및 마필생산 관련 세계 유일의 총괄기구</li><li>• KRA는 1994년부터 매년 대표자를 파견하여 회의 참석</li></ul>
ARF (아시아경마연맹)	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1970년 정회원국 가입</li><li>• 1960년 창설된 아시아 경마시행체 간의 친선도모 및 경마교류의 장</li><li>• KRA는 8회부터 계속 참석</li></ul>
AORC(국제경마화학자협회)	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1991년 정회원국 가입</li><li>• 1947년 창설, 경주마 약물검사 발전 및 공정경주 시행을 위한 기구</li><li>• KRA는 1991년부터 정기회의 및 국제숙련도 시험에 참가</li></ul>
ASBC(아시아혈통서위원회)	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1994년 정회원국 가입</li><li>• IFHA(국제경마연맹) 산하 국제혈통서위원회(ISBC)의 아시아 분과회의로 일본, 인도가 주관국임</li><li>• 한국마사회는 1995년 제1회 대회 이후 계속 참석</li></ul>
대한유도회	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1994년 가입</li><li>• 렛츠런파크 유도단 창단과 동시에 가입하여 매년 선수 및 단체 등록</li></ul>
한국실업유도연맹	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2002년 가입(한국실업유도연맹 설립년도) 후 매년 연회비 납부</li></ul>
대한승마협회	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1995년 가입</li><li>• 매년 단체 및 선수 등록</li></ul>
대한탁구협회	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1996년 가입</li><li>• 렛츠런파크 탁구단 창단과 동시에 가입하여 매년 선수 및 단체 등록</li></ul>
한국실업탁구연맹	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1996년 가입</li><li>• 렛츠런파크 탁구단 창단과 동시에 가입하여 매년 연회비 납부</li></ul>



# 지속가능경영 추진체계

한국마사회는 기관과 사업의 특성을 반영한 ESG경영의 추진을 통해 기관의 지속가능성을 확보하기 위해 노력해오고 있습니다.

## 2022년 한국마사회 지속가능경영 추진체계



## 1. 이해관계자 참여

한국마사회는 지속가능경영 이슈에 적극 대응하고자 다양한 이해관계자를 대상으로 의견을 수렴하고 있습니다. 임직원, 고객, 경마 및 말산업 관계자, 협력업체, 지역사회, 일반 국민 등을 이해관계자 그룹으로 분류했으며, 대상별 다양한 소통채널을 통해 지속가능경영 이슈 관련 공감대를 형성하고 소통을 강화해나가겠습니다.

구 분	대표 소통채널	지속가능경영 이슈		주요 활동
경마 관계자	• 경마상생발전위원회	동반성장	공정경마	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경마재해 감소방안 논의</li> </ul>
	• 경마운영 실무협의회	경마재해	동물복지	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경마현안 논의 및 개선방안 발굴</li> <li>• 경주마 복지 증장기 전략 수립</li> </ul>
말산업 관계자	• 생산진흥협의회	동반성장	경제효과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국산마 생산·육성 경쟁력 강화 논의</li> </ul>
	• 승마진흥협의회	일자리 창출	동물복지	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학생승마 사업관리 효율화 논의</li> </ul>
경마고객	• 고객간담회	공정경마	건전경마	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국경마 발전방향 의견 수렴</li> </ul>
	• 고객의소리(VOC)	고객만족	안전보건	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객서비스 개선사항 과제 발굴</li> </ul>
임직원	• 말랑톡톡 (비대면 익명 게시판)	복리후생	경력개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기관 주요 사업 추진 관련 제도 개선 의견 수렴</li> </ul>
	• 노사협의체	인권보호	노사관계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직원 복지 향상 관련 업무 협의</li> </ul>
협력업체	• 협의체 및 간담회	공정거래	동반성장	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 협력업체 종사자 애로사항 청취</li> <li>• 안전사고 예방대책 논의</li> </ul>
	• 기업응답센터	산업안전	인권보호	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 계약 관련 불편사항 개선 논의</li> </ul>
일반 국민	• 국민참여혁신단	사회적 책임	정보공개	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경영활동 관련 국민 의견 수렴           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경영슬로건 조사, 아이디어 심사</li> </ul> </li> </ul>
지역사회	• 지역상생협의체	사회공헌	경제효과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업장 소재 지역경제 활성화 및 소외계층 지원 방안 논의</li> </ul>
	• 지역상생협의회	환경보호	일자리 창출	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역현안 파악 및 상생협력 강화</li> </ul>
정부/국회	• 정기/수시 업무협의	사회적 책임	건전경마	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기관 주요업무 현안 보고</li> </ul>
	• 국회 협력관	경제효과	사회공헌	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 온라인 마권발매 재개 관련 업무협의 등</li> </ul>
시민단체	• 농식품부 연락관	동물복지	환경보호	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 동물보호단체 연계 경주마 복지 활성화 논의</li> </ul>
	• 국회토론회 등	건전경마	경제효과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중독예방 및 경마 건전화 논의</li> </ul>

## 이해관계자 인터뷰

## Interview

### 서울마주협회

조용학 협회장



“과거에 대한 성찰을 통한 혁신을 통해 새로운 한국경마 미래를 기약해야...”

한국경마는 지난 3년여 동안 코로나19 여파로 인한 막대한 매출 손실과 생존 위기를 겪었습니다. 온라인 발매 추진을 위한 처절한 투쟁과 경마 정상화를 위해 달려온 경마인들은 절체절명의 위기 속에서 ‘준비하지 않는 자들에게 미래 따위는 없다’는 것을 절감했습니다. 경마의 지속가능한 미래를 위해서는 말산업의 가치를 확립해나가는 진정한 변화와 혁신이 필요합니다. 지난 2022년은 한국경마 100주년, 그리고 개인마주제 전환 30주년을 맞게 된 뜻깊은 해입니다. ‘역사를 잊은 민족에게 미래는 없다’는 말이 있듯이 지난 100년의 역사에 대한 진지한 반성과 성찰을 통해 새로운 100년을 설계해야 할 것입니다.

### 서울조교사협회

박종곤 협회장



“빠르게 변해가는 세상이기에 사람들은 공감하고, 공감 받고 싶어 합니다.”

말이 경주에 참여하기까진 혈통과 과학의 스포츠지만, 경주가 시작되면 감성의 스포츠입니다. 경마고객은 본인이 베팅한 말에게 마음을 담아 응원하고, 그와 함께 달리기에 어느 스포츠 경기보다 환호도, 아쉬움도 큽니다.

경마산업이 지속되기 위해선 고객의 환호는 더 크게, 아쉬움은 더 작게 만들어야 합니다. 그러기에 경마고객이 공감하고, 공감받을 수 있는 지속 가능한 이야기가 필요합니다.

또한 경마공원만의 특별한 시그니처가 필요합니다. (경마 이외의)경마공원에 가야만 볼 수 있는 것, 할 수 있는 것이 있어야 합니다. 한 장을 ‘인생샷’을 찍기 위해, 유명한 커피와 케이크를 맛보기 위해 아낌없이 본인의 시간을 투자하는 시대입니다. 경마팬만이 찾는 경마공원이 아니라 누구나 이용하고, 보고 즐길 수 있는 다시 찾고 싶은 곳이 되어야 하겠습니다.

시대 환경에 민감한 마사회로, 도전과 변화를 두려워하지 않는 역동적인 마사회로 거듭나시길 바랍니다. 감사합니다.

### 한국마사회 시설관리

윤각현 대표이사



“경마와 말산업의 현장 목소리에 귀 기울여야 합니다.”

한국마사회가 100년 뒤에도 살아남을 수 있기 위한 지속가능경영 핵심이슈들을 발굴하고 이를 실천하기 위한 계획을 수립하며 경마 및 말산업 관계자들의 의견을 수렴하는 것은 매우 중요하다고 생각합니다.

한편에서는 한국마社会의 지속가능여부를 하나의 기업입장에서 생각할지 모르지만 자회사인 당사나 경마유관단체에게는 존폐여부에 까지 영향을 미치는 중요한 사안이기 때문입니다.

한국마社会의 여러 정책수립 시 다양한 분야의 의견수렴과 현장에 대한 이해가 바탕이 된다면 경마와 말산업 발전을 기여하리라고 생각하기에 의견제시 기회에 감사드리며 한국마社会의 지속성장을 기원합니다.

**경마고객****이명석**

**“국제적 경쟁력을 갖춘 경주마를 키워내야 합니다.”**

숨 가쁘게 달려온 한국경마 100년은 경마팬들에게 잊지 못할 기억을 남겨주었습니다. 그리고 이제 한국 경마는 국민의 관심과 사랑 속에서 세계에 도전하고 있습니다. 작년 코리아컵에서는 국산마가 최초로 코리아컵에서 우승하는 쾌거를 이룰 수 있었습니다. 하지만 사우디 컵에서 중동의 모래바람을 잠재운 일본 경주마와 같은 최정상 수준과 겨루기에는 아직 부족한 점이 많습니다. 향후 100년 뒤에도 한국경마가 살아남기 위해서는 보다 체계적인 육성과 훈련 시설 개선은 필수입니다. 지금까지도 열악한 환경 속에서 분투하는 관계자들의 노력에 부응하기 위해서 한국마사회가 가진 자원의 선택과 집중이 필요한 시점입니다. 이전보다 많은 가족 관람객들이 찾아주시는 경마공원이 되었지만, 2018년 런던타운의 코리아컵 기록은 아직 유지되고 있습니다. 앞으로 이 기록을 뛰어넘는 경쟁력 있는 한국경마가 되기를 기원합니다.

**국민참여 혁신단**

**“말에 대한 복지가 우선적으로 보장되어야합니다”(김소윤, 서지은, 정윤빈)**

지난 퇴역경주마 까미 이야기를 통해 말 복지 이슈가 사회적 관심사로 떠오르게 되었습니다. 한국마사회는 ‘말’을 매개로 사업을 영위하고 이익을 창출한다는 점에서 발생하는 경마의 부정적 인식에 대해 대응해야 합니다. 말과 사람은 공존해야 한다는 인식을 바탕으로, 경주마, 승용마를 포함하여 말 복지를 고려한 사업 시행과 대국민 홍보활동이 병행되어야 합니다.



**“국민과의 소통을 바탕으로 사회적 책임을 다해야” (박민혁, 조연약, 장두원)**

국민참여혁신단원으로 활동하며 한국마사회의 소통노력에 대해 공감할 수 있었습니다. 말산업의 대중화와 더불어, 국민과 함께하는 사회공헌 활동 및 친환경 캠페인 등을 강화해나가고, 일반 국민들도 알 수 있도록 다양한 온오프라인 소통 채널을 통해 기관의 ESG경영 노력을 적극적으로 알려야 합니다.



## 2. 중대성 평가

한국마사회의 지속가능경영 이슈를 파악하기 위해 국제 가이드라인에서 요구하는 프로세스에 따라 중대성 평가를 실시하였습니다. 도출된 핵심 이슈를 중심으로 보고서 목차를 구성했으며, 각 이슈에 대한 기관의 경영활동 및 성과 등을 보고서에 담았습니다. 향후에도 매년 중대성 평가 수행을 통해 지속가능경영 핵심 이슈를 지속적으로 관리하고 ESG 보고서를 통해 투명하게 공개할 계획입니다.

### 중대성 평가 프로세스

#### ① 지속가능경영 이슈 파악

- 국제 가이드라인 등에서 제시하는 지속가능경영 관련 이슈들에 대한 식별
  - GRI Standards 2021, ISO26000, K-ESG, 공공기관 ESG공시 항목 등

#### ② 지속가능경영 이슈 POOL 구성

- 대내외 환경여건, 관련 기업 분석 등을 고려하여 이슈 검토
  - (미디어 조사) 과거 3개년 언론 보도 기사 분석('20년 1월~'22년 12월)
  - (벤치마킹) 타 공공기관, 기업의 ESG 보고서, 홈페이지 등의 이슈 및 트렌드 분석
  - (내부자료) 신년사, 중장기 계획, VOC, 경영평가 보고서, 과거 지속가능경영보고서 등 검토
- 기관과 사업의 특성을 고려하여 지속가능경영 이슈 POOL 구성
  - 식별된 이슈를 바탕으로 기관에서 대응이 필요한 사항 중심으로 이슈 POOL 확정

#### ③ 이해관계자 참여 및 의견 수렴

- 내/외부 이해관계자 대상 설문조사 시행('22년 3월~4월)
  - 이슈 POOL에 대한 이해관계자 의견 취합(5점 척도) 및 이슈별 점수 계량화
  - 영역별 우선순위에 대한 질의 통해 지속가능경영 핵심 이슈 도출
- 핵심 이해관계자 대상 심층 인터뷰 통한 기관의 핵심 이슈 파악('22년 3월)

#### ④ 최종 핵심 이슈 선정 및 보고서 구성

- 중대성 평가 결과를 바탕으로 기관의 최종 핵심이슈 선정
- 도출된 이슈를 바탕으로 보고서 목차 구성 및 보고 주제 및 내용 확정

## 중대성 평가 결과

중대성 평가를 통해 ESG 관련 이슈가 기관의 지속가능경영 미치는 영향도와 중요성을 분석한 결과는 아래와 같습니다.

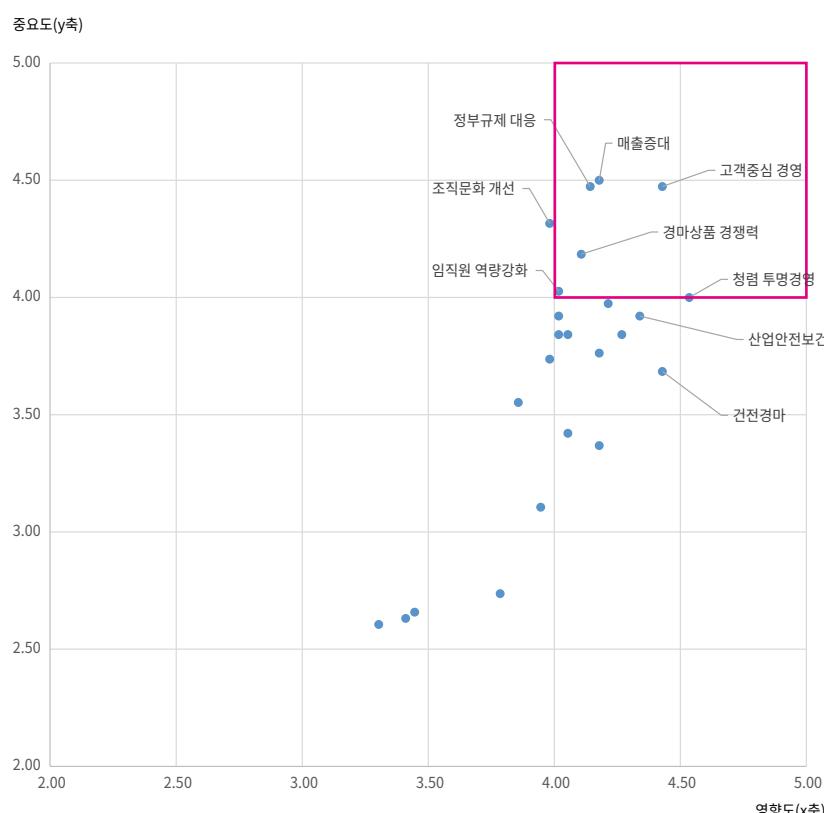
### 내·외부 이해관계자별 관심 이슈

내부 이해관계자 Top 10 이슈		외부 이해관계자 Top 10 이슈	
매출증대	4.50점	청렴 투명경영	4.54점
고객중심 경영	4.47점	고객중심 경영	4.43점
정부규제 대응	4.47점	건전경마	4.43점
조직문화 개선	4.32점	산업안전보건	4.34점
경마상품 경쟁력	4.18점	공정거래	4.27점
임직원 역량강화	4.03점	신성장동력	4.21점
청렴 투명경영	4.00점	매출증대	4.18점
신성장동력	3.97점	말복지 증진	4.18점
산업안전보건	3.92점	동반성장	4.18점
노사관계	3.92점	정부규제 대응	4.14점

### 한국마사회의 최종 핵심 이슈

외부 이해관계자의 관심 이슈인 비즈니스 영향도와 내부 이해관계자의 관심 이슈인 비즈니스 중요도를 각 x축과 y축으로 구성하였습니다. 이해관계자 설문 결과로 계량화된 점수를 바탕으로 이슈 POOL 내 우선순위를 파악했으며, 고객중심 경영, 청렴/투명 경영, 매출 증대 등이 핵심 이슈로 파악되었습니다.

도출된 핵심 이슈들에 대해선 「지속가능경영 이슈 보고」 페이지를 통해 각 이슈별로 기관의 대응노력 및 성과를 담았습니다.



순	영역	이슈 POOL
1	사회	고객중심 경영
2	지배구조	청렴 투명경영
3	경제	매출증대
4	경제	정부규제 대응
5	사회	산업안전보건
6	경제	경마상품 경쟁력
7	사회	건전경마
8	사회	조직문화 개선
9	경제	신성장동력
10	사회	공정거래
11	사회	임직원 역량강화
12	사회	말복지 증진
13	사회	노사관계
14	사회	인권 경영
15	경제	회계리스크 관리
16	사회	지역사회 기여
17	사회	동반성장
18	사회	사회공헌
19	사회	정보보안
20	환경	환경 법규준수
21	환경	폐기물 감축
22	환경	에너지 절감
23	환경	온실가스 감축
24	환경	친환경제품 구매



# 한국마사회 지속가능경영 이슈 보고

환경 친화적이고 안전한 사업장 조성	31
I. 기후변화 대응	
II. 환경성과 관리	
III. 산업안전 및 보건	
이해관계자를 존중하는 상생 경영	41
I. 고객만족 경영	
II. 건전한 경마 시행	
III. 말복지 실현	
IV. 인재 경영	
V. 상생·협력 및 지역발전	
VI. 정보보안	
투명하고 책임 있는 경영	67
I. 이사회	
II. 내부 감사기구 운영	
III. 리스크 관리체계	
IV. 윤리경영	
V. 인권경영	

## 환경 친화적이고 안전한 사업장 조성



## I. 기후변화 대응

한국마사회는 친환경·탄소중립을 위하여 경마산업에서 발생하는 환경저해 약점을 환경 친화적인 강점으로 전환하기 위한 전사 차원의 추진체계를 수립하고 노력하고 있습니다.

비 전

**“말과 함께 환경보호에 책임을 다하는 친환경 경마공원 조성”**

미션

전사적 탄소중립 과제 시행과 적극적이고 넓은 범위의 친환경 실천

추진목표

가

에너지 효율화로  
탄소중립 선도

나

녹지 확대 및  
환경보전 활동

다

자원의 선순환  
체계 구축

라

이해관계자와  
동행하는 친환경

추진과제

① 재생 에너지 생산

② 효율적 설비운영

③ 친환경 기술도입

① 생태계 보호 및  
녹지 확대② 환경보호 캠페인  
시행

③ 환경오염 방지노력

① 디지털 혁신으로  
페이퍼리스 전환② 경주로 모래 및  
펜스 재활용③ 말 육성 산업의  
업사이클링① 민간 승마시설  
컨설팅 및 협력② 지역사회 및  
환경단체 지원③ 경마공원 주변  
플로깅 활동

핵심지표

- 재생에너지 생산량
- 온실가스 감축률

- 환경보호 실천 건수
- 오염물질 감소율

- 폐기물 감소량
- 폐기물 재활용량

- 승마시설 지원건수
- 지역사회 활동건수

실행력  
강화 및  
모니터링

### 탄소중립 목표달성을 추진체계 구축

- ▶ 온실가스 감축을 위한 기관장 의지 표명
  - ESG경영 선포 및 온실가스 저감식물 파종
- ▶ 임원진 중심의 에너지 절약 추진 위원회 구성
  - 연 2회 시행, 사업장 감축실적 보고

### 친환경 개선단 운영 및 과제발굴

- ▶ 직급·세대를 다양화한 실무자 중심의 개선활동
  - 총 37명, 분기별 운영으로 지속가능성 확보
  - 환경보전 및 친환경 개선과제 110건 발굴
- ▶ 환경 아이디어 공모전 52건 중 우수 과제 선정 및 시행

## 기후변화 대응 추진체계

한국마사회는 정부권장 온실가스 감축률 달성을 위해 매년 온실가스 감축 및 에너지 절약 추진계획을 수립하여 시행 중입니다. 에너지 절약 추진위원회 구성 및 사업장별 에너지 지킴이 운영 등 전사적 대응체계를 갖추었고, 경주로 LED 조명 도입 등 에너지 고효율제품 구매, 환경친화적 차량 도입, 에너지 절약 참여 캠페인 시행 등 에너지 이용 합리화를 실천하고 있습니다.

<b>에너지 효율화</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>실내 LED 조명 보급률 100%</li><li>제주경마공원 경주로 LED조명 신규 도입</li><li>'22년 히트펌프 냉난방기 25대 교체</li></ul>	<b>신재생 에너지</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>경마공원 내 신재생 에너지 생산설비 운영(연간 297,140kWh 발전)</li><li>경마공원 및 말 조련단지 신설 관련 신재생 에너지 설치 계획 수립</li></ul>
<b>에너지 절약 추진위원회</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>에너지 절약 추진위원회 연 2회 개최 - 온실가스 감축·에너지 절약방안 보고 등</li></ul>	<b>에너지 지킴이</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>에너지지킴이 총 112명 운영 - 에너지 절약 방안 고안·실천</li></ul>
<b>에너지 고효율/ 친환경제품</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>고효율 인증 제품 및 기자재 우선 구매 - 1등급 제품 1.9억, 경주로 LED 조명 5억</li><li>환경부 지정 녹색제품 9.5억 구매</li></ul>	<b>에너지 다이어트</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>동/하절기 사무실 적정온도 준수</li><li>임직원 개인 냉난방기 사용 제한</li></ul>
<b>교육/홍보</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>임직원 대상 에너지 절약 교육</li><li>점심시간 실내 소등, 모니터 전원 차단</li></ul>	<b>임직원 참여 캠페인</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>지구의 날 행사 시행('22년 4월) - 잔반 없는 날, 디지털 탄소 줄이기</li><li>에너지 절약 표어 공모전</li></ul>

## 저탄소 클린 사업장 조성

한국마사회는 기후위기 대응을 위한 탄소중립 녹색성장 기본법(탄소중립기본법)에 따른 온실가스 감축 및 공공기관 에너지 이용 합리화 정책의 이행을 위해 다양한 노력을 하고 있습니다. 온실가스 배출량 목표관리제에 효과적으로 대응하고자 2020~2022년 외부 전문기관 컨설팅과 건물부문 배출량 검증을 시행했으며, 본회의 연도별 온실가스 감축 이행실적을 환경부 국가온실가스 종합관리시스템을 통해 보고하고 홈페이지 경영공시를 통해 공개하고 있습니다.



[ '22년 공공부문 온실가스 감축 우수기관 선정 수상(환경부장관) ]

**KRA 한국마사회**

### 에너지 절약 캠페인

소중한 전기를 절약하는 습관을 생활화하여 전사적인 온실 가스 감축 및 에너지 절약에 적극 동참해 주시기 바랍니다.

- 불필요한 이메일 삭제**  
불필요한 이메일이 증가 할수록 이를 보관·백업하는 처리비용 증기로 전력소비가 늘어남. 매일 1통 = 탄소 4G
- 점심시간 모니터 고기**  
점심시간 1시간 모니터를 끄 경우 하루 절약되는 전기세는 약 16원이며 이를 날간 동안 실천하면 총 5840원에 달함
- 적정 실내온도 준수하기**  
실내온도 28도 이상 유지, 단 버전기식 냉방설비 60% 이상인 경우 26도
- 불필요한 조명 소등하기**  
회의공간 미 사용시 소등, 일사광이 들어오는 복도 소등, 점심시간 최종 피설자 소등
- 에너지 소비효율 1등급 제품 사용하기**  
1등급 제품 사용시, 5등급 제품 대비 크기는 40%의 에너지 절감 효과

[ 공공기관 에너지 합리화 정책 이행을 위한  
사내 에너지 절약 캠페인 시행 ]

## II. 환경성과 관리

### 미래 세대를 위한 그린 경마공원과 생태계 보존

한국마사회는 경마공원 생태계를 보존하고 사람과 자연이 공존하는 친환경 공원을 위해 공원 내 외승로 580m를 「한국경마 100년 기념 숲길」로 조성하여 지역주민에게 제공하였습니다. 또한 임직원 1인 1 반려나무 돌보기 활동을 통해 임직원들이 반려나무를 양육하여 지역아동센터, 복지관에 기부하고 강원도 홍천 숲에 구상나무 430그루를 식재하여 숲을 가꾸기 위해 노력하였습니다.



[「한국경마 100년 기념 숲길」조성 기념식]



[반려나무 나눔을 실천하는 직원들]

### 업사이클링으로 선순환 체계 구축

한국마사회는 자원 절약과 환경 보전을 위해 기존 종이 입장권에서 모바일 입장권을 전면 도입하였습니다. 그 결과 모바일 입장권 예매 비율이 2019년 3.6%에서 2022년 76.9%까지 증가하였고 약 732만 장의 종이를 절약할 수 있었습니다.

그리고 2022년에는 주변 생활 속에서 소형 가전제품을 재활용하기 위해 경마고객과 임직원을 대상으로 「나.가.수. (나만 몰랐던 가전제품 수거박스)」 캠페인을 시행하였습니다. 수거 행사 홍보, 사은품 증정으로 고객들의 참여를 이끌어 냈고 그 결과 서울·제주지역의 폐가전제품 총 699대(1,420kg)를 수거하여 100% 재활용하였습니다. 또한 지속가능한 수거 시스템을 구축하기 위해 한국환경공단, 자원순환제조합과 함께 자원순환 협력체계 업무협약을 체결하였고 가전제품 수거 플랫폼의 역할로서 최선을 다하고 있습니다.



[서울경마공원 가전제품 수거 캠페인 시행]



[나.가.수. 수거박스가 설치된 제주경마공원]

## 자연을 지키기 위한 환경보전 노력

한국마사회는 겨울철 소금 대신 유해바다생물인 불가사리로 만든 제설제를 사용하여 주변 농가 및 자연환경에 피해방지를 위해 노력하고 있고, 폐수 및 대기 오염물질을 정화하기 위해 공정을 개선하고 처리효율을 향상시켜 법적기준을 준수하고 있습니다. 또한 경주로에서 발생되는 모래와 펜스를 폐기물로 버리지 않고 재사용하여 쓰고 있으며 축산폐수는 정화하여 경주로 살수에 사용함으로써 경마시행 등으로 발생하는 환경오염을 최소화하고자 노력하고 있습니다.

그리고 경마공원과 목장에서 발생하는 마분 또한 전량을 친환경 비료로 업사이클링하여 농업 생산 활동에 기여하고 있습니다. 말은 구제역과 같은 전염병에 강하고 반추동물(소, 양, 염소, 사슴 등)에 비해 메탄 발생이 매우 적은 친환경 축종이며, 마분은 최고의 유기질 퇴비로 알려져 유럽은 이미 18세기 이후 버섯 등 재배에 널리 사용하고 있습니다. 현재 한국마사회는 3개 경마공원과 목장에서 발생하는 마분을 민간에 판매하여 친환경 퇴비로서 활용토록 하고 있으며, 중장기적으로는 마분의 신재생에너지로서의 활용 가능성을 검토하고 민간에 확산하여 친환경 경영을 강화할 계획입니다.

## 이해관계자의 다양한 요구에 맞춘 친환경 활동

한국마사회는 지역사회와 말산업체가 필요로 하는 친환경 활동을 시행하고 있습니다. 2022년에는 ESG 경영 실천의 일환으로 서울경마공원 주변 환경정화 봉사활동, 제주본부 해양 쓰레기 수거 캠페인 'LET'S PLOG' 추진 등을 통해 우리 주변의 환경을 보호하는 데 작은 힘을 보탰고, 강원도 숲 조성 사업 등에 참여하여, 지역사회와 산불로 피해를 입은 강원도의 아픔을 함께 했습니다. 또한 지역 환경단체와 1회용품 줄이기 사업을 발굴 및 지원하고 제주도 환경개선 프로젝트에 참여하고 기부하는 등 지역 환경정화를 위해 노력하고 있습니다.

한편 친환경 경영 관련 역량과 인프라가 부족한 민간 승마시설을 대상으로 환경관리에 대한 컨설팅을 시행하여 마분, 폐수 및 악취의 효율적인 방지대책을 제안하고 협업하고 있습니다. 향후에도 ESG경영의 민간 확산 차원에서 한국마사회는 협력승마시설(그린승마존) 대상 친환경 운영기준 정립하고 지원하는 역할을 강화해나가겠습니다.



[ 서울경마공원 인근 환경정화 활동 ]

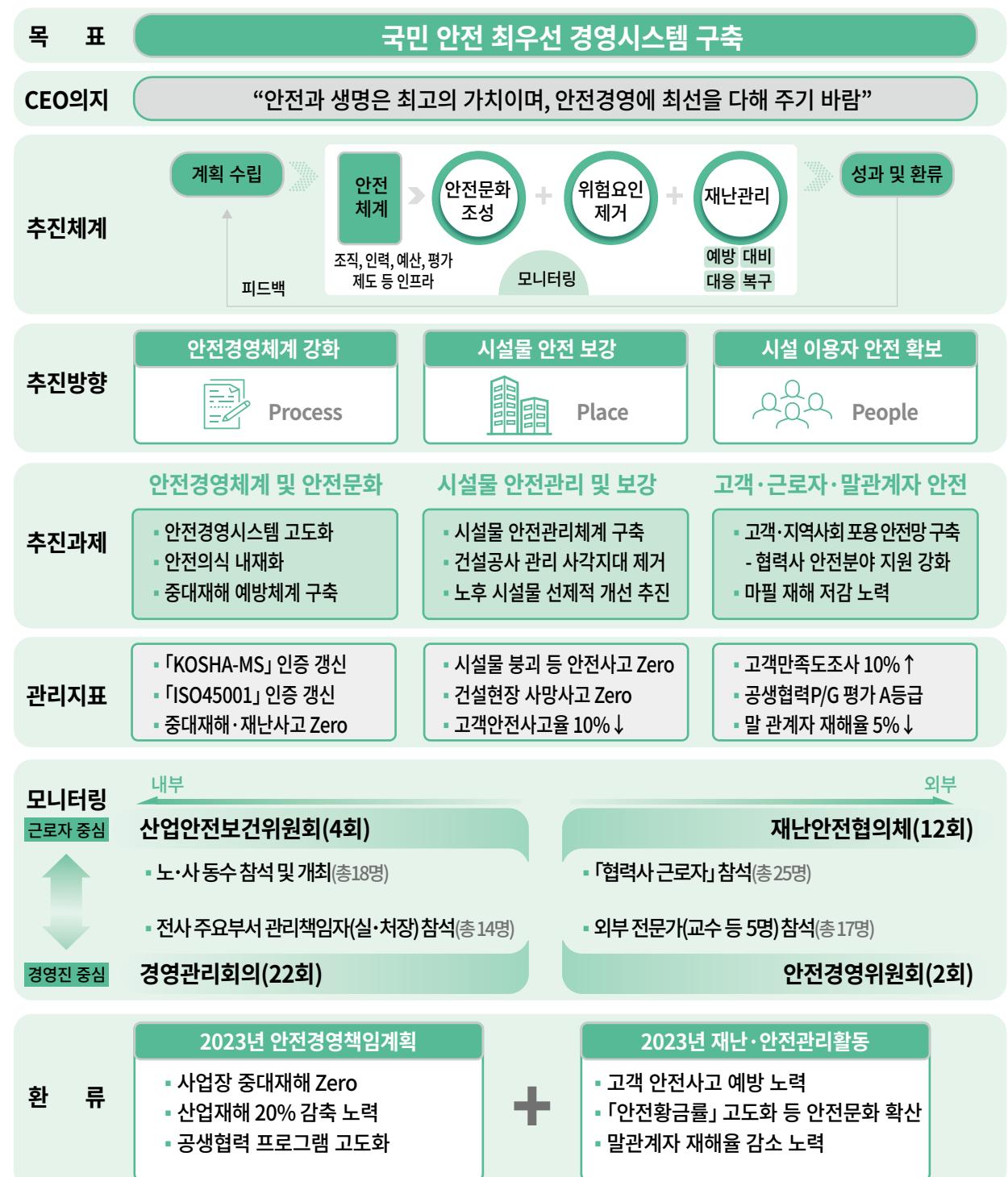


[ 제주 해양쓰레기 수거 캠페인 활동 ]

### III. 산업안전 및 보건

#### 1. 재난안전관리 체계

한국마사회는 안전경영에 대한 사회적 요구 증대에 발맞춰 다중이용시설 운영에 따른 재난사고 예방을 목적으로 「재난 및 안전관리 기본법」을 준수하고, 적극적이고 선제적인 대응체계를 구축하였습니다. 「대한민국 재난안전관리 최우수 공기업」이라는 비전과 재난안전사고 ZERO 및 전사 재난대응 역량 강화를 목표로 체계적인 재난안전계획을 수립하고, 재난대응 교육훈련을 시행하는 등 통합적 재난관리를 위해 노력하고 있습니다.

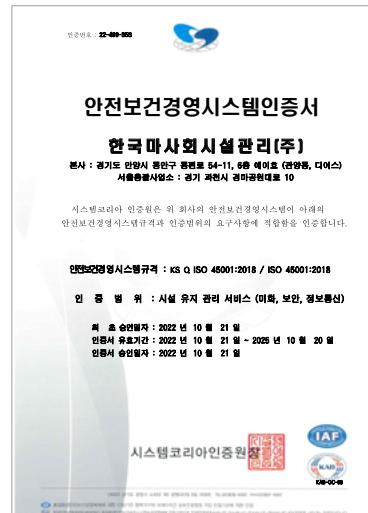


## 2. 모·자회사 재난안전 상생협력

한국마사회는 모회사뿐만 아니라, 자회사의 재난 및 산업안전관리 체계 구축을 지원하고, 모·자회사 공생협력프로그램을 통해 체계성과 전문성을 강화하고 있습니다. 이러한 노력의 결과, 2021년과 2022년 연속으로 공생협력 프로그램에서 A등급을 달성하는 등 외부 평가기관으로부터 인정을 받기도 하였습니다. 국민 안전 최우선 경영시스템이라는 모·자회사 공통의 목표가 이루어질 수 있도록 수준을 고도화하는 등 꾸준히 노력하겠습니다.

### • 도급사업 수급인(자회사 + 협력업체) 재해 예방 공생협력프로그램 운영

구 분	세 부 지 원 내 용
의사소통 활성화	안전 상황 알림(월간) 및 공생프로그램 방침 전파 안전 공감소통 밴드 운영(안전정보 제공) 재난안전협의체 진행(12회)
위험요인 차 단	위험성 평가 지원 및 정밀 안전점검 실시 작업환경 측정(상·하반기) 위생시설 지원(개선비용 : 5,428만 원 / 만족도 92%) 도급사업 합동점검 실시(분기별) 안전신문고 핫라인 운영(일사천리)
시스템 구축	안전보건컨설팅 시행(자회사/협력사 수준 향상) 작업계획서 재정비(자회사 운영 장비 대상 지원사업) ISO 45001 인증획득 지원(시스템 문서 전반)
안전문화 확산	안전보건 교육 지원(3회 지원) 안전캠페인(4.4.4 안전점검의 날 운영) 안전·보건 자료 및 정보 제공



### 성과

2022년 공생협력 프로그램 A등급 달성(상위 10% 이내, '22. 12월)

#### [ 경영책임자 재난안전관리 사진자료 ]



[ 자회사와의 도급사업 합동 점검 시행 ]



[ 임직원 대상 심폐소생술 교육 시행 ]



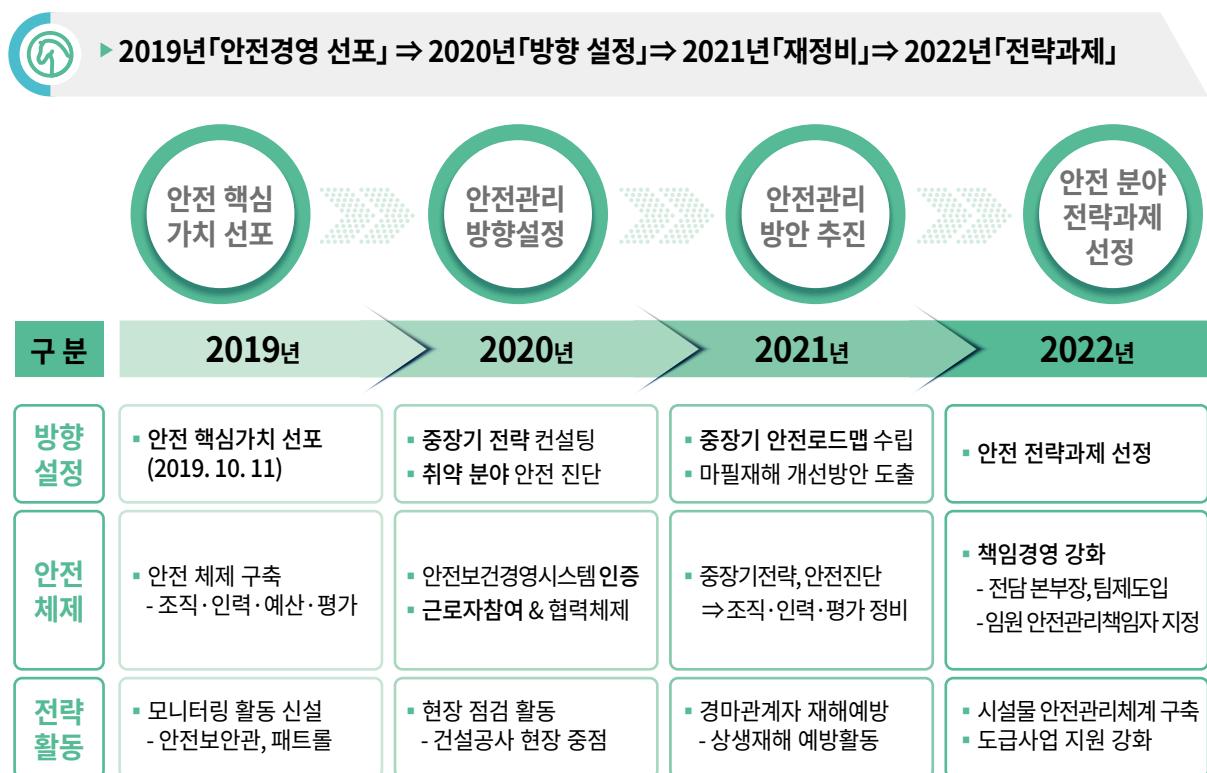
[ 경주마사 리모델링 공사 관련 안전점검 ]



[ '22년 안전한국훈련에 참여 중인 임직원들 ]

### 3. 안전보건경영 리더십

구성원의 안전과 생명보호는 경영 의무이자 책임입니다. 이에 한국마사회는 임직원과 이해관계자의 안전보건을 최우선 가치로 설정하고, 기관장의 안전보건경영 리더십 하에 안전보건 경영방침을 선언하는 등 최고 경영자의 의지를 표명하고 책임경영을 단계적으로 확대 시행하였습니다.



#### 안전보건 경영방침 → 안전보건 경영방침 개정을 통해 안전경영 의지 표명(2022년 2월 취임 즉시)

- ▶ ‘생명과 안전 최우선의 일터 및 안전 경마환경 조성’을 위한 안전보건경영 방침 표명
  - 모든 경영활동에서 ‘고객과 근로자의 안전을 최우선’ 고려함을 반영
  - 상생과 협력의 자세로 위험요소 사전 파악 경마재해 예방과 획기적인 재해 감소 노력
  - 다양한 의사소통 채널 운영을 통해 제안과 의견 적극 개진
- ▶ ‘중대재해의 예방’을 강조하는 안전보건경영 방침 개정(‘21. 10월)')
  - 중대재해처벌법 등 안전보건 법령을 숙지하고 철저히 준수할 것을 명시

#### 「의지표명 및 책임경영」 → Vision 2037 중장기 경영 목표 「안전 분야 중장기 8대 전략과제 선정」

- ▶ (전략목표) 지속가능한 경영기반 확립 → (전략과제) 한국마사회형 ES+G 경영 지속 추진
  - Safety+: 안전보건 관리체계·활동 선전화 및 내진보강 지속 추진을 통한 안전한 사업장 구축
- ▶ ’22. 4월 경영책임자 경영성과 협약에서 생명·안전 최우선 일터 조성을 현안목표로 제시
  - ‘국민 눈높이에 부합하는 경영혁신’을 4대 과제에 포함, 성과지표로 ‘안전활동 수준평가’ 설정

## 4. 안전보건경영체계 구축

한국마사회는 산업안전보건법 및 중대재해처벌법('22년 1월 시행)을 준수하고, 사업장 내 발생 가능한 위험에 적시 대응하기 위해 안전보건총괄본부장(CRO)를 임명하여 안전보건경영 의사결정 체계 강화하였습니다. 안전 전담 조직인 안전관리단의 기능을 강화하여 2개의 팀을 도입('22년 4월)하였고, 담당 인원을 충원하여 안전보건에 대한 당사의 관심과 경영진의 의지를 대외적으로 표명하였습니다. 또한, 관련 예산을 지원하여 위험요인 발굴 및 개선조치를 하였고, 수급업체의 안전관리능력을 평가하는 제도를 전면 도입하는 등 안전보건 역량 강화에 박차를 가했습니다. 이러한 노력을 대외로부터 인정받아 기획재정부 주관 공공기관 안전관리등급 심사에서 2등급(최고 등급)을 달성하였고, KOSHA-MS 및 ISO 45001 인증을 획득·유지하고 있으며, 기관 최초로 자회사 ISO 45001 인증을 획득하는 등 모·자회사 안전보건경영체계 구축에 완결성을 더하고 있습니다.

### 조직기능 강화·안전보건 인력 보강

- 기관장 보좌 기능 강화 안전보건총괄본부장(CRO 임명)
- 경마재해TF 조직 → 정규조직 승격(경마재해예방부)
- 안전관리단 조직기능 강화(1담당 2팀 제도 도입/인원 충원)

구분	기준	강화
총괄	-	안전보건총괄본부장(CRO) 임명
	단장	단장(실·처급)
부장	-	1담당(부장)/2팀(팀장2인)
부서원	9명	12명

### 안전활동 실적 부서 평가 반영

- 안전 활동 수준평가 결과 부서평가 반영
  - 시설, 고객안전 관련 부서 난이도 최고등급 적용
- 안전마일리지 제도 부서 공통 지표로 반영
  - 안전제안, 자체 안전활동 실적, 산업재해 등 평가 항목 전 부서 공통 지표로 적용

### 위험요인 제거& 근원적 안전성 확보 예산 지원

- 위험요인 발굴 시 즉시조치 총괄기능 안전예비비 19.6억 원 편성 운영(집행률 90%/코로나 예산제외)
  - 자본예산 : 8.8억 원(집행 7.5억 원)
  - 비용예산 : 10.8억 원(집행 7.7억 원)
- \* 코로나19 해제 방역/검사 등 일부 2.5억 미집행

### 입찰 단계 적격수급인 선정 평가 제도 재확립

- 협상에 의한 계약 입찰 시 수급인 안전관리능력 평가
  - 재해위험 수반 용역 대상 안전보건관리 방안 평가
  - 계약단계 「안전관리 특수계약조건」 제정·시행
- 적격수급업체 선정 지침 개정·시행('22. 12월)
  - 1천만 원 미만 수의계약 평가기준 개정

## [ 안전부문별 실행 과제 및 점검 결과 ]

추진 부문	실행 과제	점검결과	분석내용
① 작업장 안전	• 안전보건경영시스템 인증(KOSHA-MS)	완료	전 사업장 인증
	• 자회사 안전보건경영시스템(ISO45001) 인증	완료	최초 인증
	• 공생협력 프로그램 운영	완료	A등급(상위10%) 달성
	• 위험성 평가 실시	완료	-
	• 사고사례 전파 및 의사소통 채널 운영	완료	-
② 건설현장 안전	• 건설공사 관련 지침 수립 및 규정 개정	완료	-
	• 무위험 사업장 위한 '3-패키지' 실시	완료	-
	• 건설현장 안전 캠페인 전개	완료	-
③ 시설물 안전	• 시설물(현장) 정기·수시점검 실시	완료	-
	• 시설물 내진보강	완료	-
④ 재난 안전	• 재난대응 훈련 및 점검 실시	완료	-
	• 재난대비 유형별 매뉴얼 보완	추진중	'23년 상반기 예정
	• 재난관리 자원 목록화 및 현행화	완료	-
⑤ 기타 안전분야	• 코로나19 확산방지를 위한 노력	완료	-
	• 안전관련 위원회 및 협의체 운영	완료	-
	• 임직원 건강·심리 상담 프로그램 운영	완료	-
	• 임직원 안전보건 교육 시행	완료	-



## 이해관계자를 존중하는 상생 경영



# I. 고객만족 경영

## 1. 고객만족 체계 및 비전

한국마사회는 모든 경영활동에서 고객만족을 최고의 가치로 추구하고, 고객을 최우선으로 고려하는 “고객 최우선 경영”을 실천하고 있습니다.

### 고객만족 경영

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

### 고객만족 경영 비전

한국마사회는 전사 CS마인드 함양 및 내재화 활동을 통해 고객만족 경영을 수행하고 있습니다. 한국마사회는 고객을 섬기는 친절한 마음으로 앞서가는 차별적 서비스를 통하여 고객에게 박진감 있고 흥미로우며 항상 편안한 경험을 제공해 드리고자 합니다.

미션

고객 중심 혁신을 통한 기관 성장 동력 확보

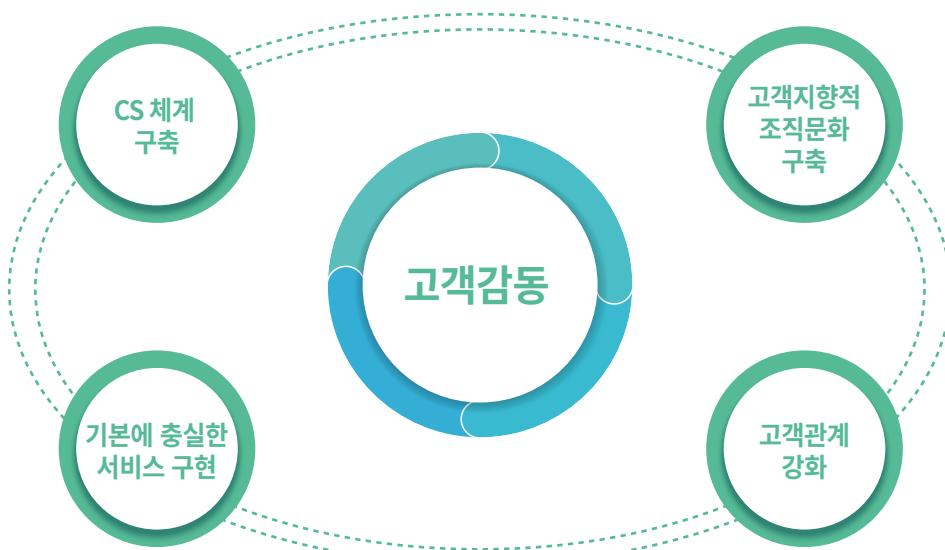
전략

지속가능한 경영기반 확립

핵심과제

고객만족 경영을 통한 CS 체감 수준 향상

### 고객만족경영 추진전략



## 2. 고객서비스 및 편의 제공

### 고객서비스 제공

한국마사회는 고객 서비스 점검 및 개선을 위해 모니터링 조사를 수행하고 있습니다. 이러한 서비스 품질평가 결과를 바탕으로 서비스 분야별 문제점을 발굴하고, 핵심 관리요소를 중심으로 서비스를 개선하고 있습니다.

#### [ 핵심 관리요소 ]

경마시행	승마투표	관람환경	정보제공	인적서비스	편의 부대시설
• 경주공정성	• 발매창구운영 효율성	• 관람환경 쾌적성 적정성	• 경마정보제공 적정성	• 인사·표정 용모 복장	• 편의 부대시설 운영 관리 적정성
• 경주규정준수	• 주요시설	• 안내표지판 적정성	• 정보접근 편의성	• 근무자세 및 응대 태도	• 편의 부대시설 청결 상태
• 박진감 있는 경주	• 발매환급 정확성	• 질서유지 안전관리			
• 방송중계 박진감	• 발매환급 편의성	• 실내 디자인 및 홍보물 관리			

### 고객서비스 현장

한국마사회는 고객과의 약속인 서비스 현장을 1998년 최초 제정하였고, 실천력을 강화하기 위하여 고객서비스 이행표준으로 서비스의 구체적인 내용을 정하고 그 이행실적을 연도별로 홈페이지에 공개하고 있습니다.

#### [ 고객서비스 현장 전문 ]

한국마사회는 고객이 있어 우리가 존재한다는 사실을 깊이 명심하고  
국민들로부터 사랑받고 환영받는 공기업이 되기 위하여 다음과 같이 실천하겠습니다.

- 공정하고 수준 높은 경마를 시행하겠습니다.
- 레저로서 문화공간을 제공하여 국민의 여가선용에 기여하겠습니다.
- 말[馬] 관련 공공서비스를 제공하여 말산업 육성과 축산발전에 이바지하겠습니다.
- 장외발매소 인근 지역 문화사업과 복지사업을 통해 지역사회에 기여하겠습니다.

이상과 같은 고객과의 약속을 지키기 위하여 구체적인 ‘서비스 이행표준’을 정하고,  
이를 성실히 실천할 것을 약속드립니다.

## 경마공원 및 장외발매소 운영

경마공원과 장외발매소는 한국마사회가 고객에게 서비스와 편의를 제공하고 있는 핵심적인 공간입니다. 한국마사회는 3개 경마공원 및 27개 장외발매소(지사)를 운영하며, 고객들에게 쾌적하고 수준 높은 서비스를 제공하고 있습니다.

경마공원은 서울·부산경남·제주에 위치하고 있으며, 온 가족이 휴식 및 레저공간으로서 즐길 수 있는 가족공원이 될 수 있도록 다양한 행사와 이벤트를 시행하고 있습니다. 전국의 장외발매소는 경마일(금·토·일)에는 경마팬의 레저공간, 비경마일(수·목)에는 지역주민에게 문화센터 강좌를 제공하는 공간으로 자리 매김하고 있습니다.

구 분	주요 시설 및 서비스 현황
서울경마공원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시설규모 : 연면적 111,622㎡(2개동, 58,855명 수용)</li> <li>• 주요시설 : 2040전용 놀라운지, 말박물관, 포니랜드, F&amp;B 등</li> <li>• 주요현황 : 경마 시행(토·일) 및 마권 발매·환급, 휴식·레저공간 및 편의 제공</li> </ul>
부산경남경마공원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시설규모 : 연면적 40,501㎡(1개동, 15,000명 수용)</li> <li>• 주요시설 : 에코랜드, 더비랜드, 승마랜드, 포니랜드, F&amp;B 등</li> <li>• 주요현황 : 경마 시행(금·일) 및 마권 발매·환급, 휴식·레저공간 및 편의 제공</li> </ul>
제주경마공원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시설규모 : 연면적 13,313㎡(2개동, 5,893명 수용)</li> <li>• 주요시설 : 꿈의광장, 모험랜드, 해피랜드, F&amp;B 등</li> <li>• 주요현황 : 경마 시행(금·토) 및 마권 발매·환급, 휴식·레저공간 및 편의 제공</li> </ul>
장외발매소 (지사)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시설위치 : 서울 및 수도권 21개소, 지방 6개소</li> <li>• 주요현황 : 3개 경마공원 경주실황의 위성중계를 통한 마권 발매 및 환급 지역주민 대상 문화센터 강좌 운영(스포츠, 요리, 건강 등)</li> </ul>

## 고객의소리(VOC) 제도 운영

한국마사회는 다양한 VOC(Voice Of Customer, 고객의소리) 접수창구 운영 및 관리를 통해 고객의 제안이나 의견을 경영 전반에 반영하고, 고객이 제기하는 불만사항을 분석·개선하여 고객만족도를 제고하고 있습니다.

### VOC 주요 접수채널 및 접수경로

채 널 명		접수 경로
홈페이지 ( PC )	일반	기업정보-열린경영-고객의소리-고객의견제기
	경마고객의소리	경마정보-경마고객광장-나의의견제기
애플리케이션 (모바일)	일반	고객광장-고객의견제기
	경마고객의소리	고객광장-경마고객광장
경마서비스센터		고객 대면 민원을 민원실 근무자가 VOC로 등록
기타		서면 민원 등

### 2022년 채널별 접수현황

구분	홈페이지	홈페이지 (모바일)	경마 정보	경마정보 (모바일)	경마서비스 센터	소리 엽서	서면	기타	계
건수	896	223	616	42	103	12	4	6	1,902
비중(%)	47.1	11.7	32.4	2.2	5.4	0.6	0.2	0.3	100.0

## II. 건전한 경마 시행

### 1. 건전화 체계 및 전략

한국마사회는 경마의 부작용 최소화를 통한 경마고객 보호 및 건전 경마 문화 조성 등 사회적 책임 이행과 정부의 사행산업 건전화 정책 준수를 위하여 적극 임하고 있습니다.

2021년 12월에는 신규 건전화 중장기( '22~ '24) 체계 및 4대 전략 17대 추진과제 수립하였고, 2022년에는 17대 추진과제별 구체적 목표 설정 및 이행계획 마련, 과제별 전담부서 지정 후 대내외 역량을 결집하여 적극적으로 건전화 정책을 추진하고 있습니다.

#### 건전화 중장기(2022~2024) 체계

기관미션

말산업으로 국가경제 발전과 국민의 여가선용에 기여한다

건전화 비전

국민에게 사랑받는 안전하고 건전한 경마

추진분야	정책이행	과몰입예방	환경개선	불법근절
추진전략	적극적이고 선제적인 정책 이행계획 수립	예방·진단·홍보·상담 프로그램 고도화	이용자에게 매력있는 건전한 환경 조성	공정하고 안전한 경마환경 조성
성과목표	사감위 건전화평가 ('19) 80.84 → ('24) 95.0	유병률 감소 ('18) 41.4%→ ('24) 37.3%	전자카드 매출비 ('21) 26.8% → ('24) 36.4%	불법사이트 폐쇄건수 ('24) 10,000건 달성
추진과제	<ul style="list-style-type: none"><li>① 사감위 협의 및 연도별 액션플랜 수립</li><li>② 건전화 협의체추진</li><li>③ 매출총량, 교차 투표 관리강화</li><li>④ 고객 계도 강화</li><li>⑤ 지사 지역영향평가 시행</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>⑥ 건전문화 조성 캠페인</li><li>⑦ 예방·진단/상담/ 사후관리</li><li>⑧ 이용자 및 내부직원 교육</li><li>⑨ 건전화 제도홍보</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>⑩ 이용자보호 개념 확대</li><li>⑪ 전자카드 고도화</li><li>⑫ 이용자보호기능 고도화</li><li>⑬ 과몰입 완화를 위한 시설 및 환경개선</li><li>⑭ 영업장 건전운영 강화</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>⑮ 유관기관 단속공조</li><li>⑯ 불법감시체계 고도화</li><li>⑰ 경마비위예방 노력</li></ul>

#### [ 중장기 로드맵 설정을 통한 연도별 지속 성과창출 유도 ]

중장기  
로드맵

재정립기('22)

- 전사 건전화 통합과제발굴
- 新 건전화 체계 공표를 통한 전 직원 내재화

재도약기('23)

- 안정적 과제운영 및 성과창출
- 추진과제 현황 점검 및 내·외부 상황을 고려한 현행화

안정기('24~)

- 전부서 건전화 관련 성과창출
- 사업 전반 건전화 체계 내재화 및 외부확산

## 2. 유캔센터 운영 현황



유캔센터는 도박중독 예방 및 상담 전문센터로서 1998년 개설 이래 이용자의 건전한 이용 도모와 중독문제 예방 및 대응을 위하여 지속적으로 노력해왔습니다. 용산(본부), 과천, 부경, 제주에 최고 수준의 심리상담 전문가가 중독예방상담과 심리치료를 제공하고 있으며, 전국에 있는 각 장외발매소(지사)에서도 상담안내 및 건전레저 캠페인, 예방교육 등 다양한 중독예방 활동을 폭넓게 수행하고 있습니다.

### 조직체계(본부 1, 경마공원 3, 장외발매소 27)

구 분	주요 업무
본 부 (용 산)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중독예방시설의 설치·운영</li> <li>• 중독 예방·상담 활동 지원(홍보, 교육, 자료제공 등)</li> <li>• 이용자보호 인력양성 및 배치운영</li> <li>• 한국도박문제예방치유원 등 관련 단체 업무 협조</li> <li>• 중독치유상담 및 조사·연구(사감위 유병률 조사 협조)</li> </ul>
경마공원 (과천, 부경, 제주)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중독예방 및 치유 상담 활동</li> <li>• 고객 대상 중독예방 교육 및 홍보</li> <li>• 임직원 대상 중독예방활동 교육</li> </ul>
장외발매소 (지 사)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객 대상 중독예방 교육 및 홍보</li> <li>• 기초상담(접수상담) 및 위험고객 상담의뢰(한국도박문제예방치유원 연계)</li> <li>• 장외발매소 직원 중독예방활동 교육</li> </ul>

### 주요 활동

캠페인	예방상담	전문상담	중독예방교육
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 건전레저 인식 제고를 위한 중독예방 캠페인 실시</li> <li>• 자가진단(CPGI검사) 활용한 현장상담 및 계도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이용자 상담 및 한국도박 문제예방치유원 상담 의뢰</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전문상담 및 심화고객 상담치유 프로그램 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 임직원 및 관련 분야 종사자 대상, 이용자 대상 교육 실시</li> </ul>

### 이용방법



#### STEP 01

전화상담 / 인터넷상담  
/ 경마공원 및 지사 방문



#### STEP 02

초기상담



#### STEP 03

심리평가



#### STEP 04

해석상담



#### STEP 05

추후 상담 및  
한국도박문제예방  
치유원 연계

### 3. 건전화 사업 추진 현황

건전화 중장기( '22~ '24) 체계 및 4대 전략 17대 추진과제에 따라 2022년 건전화 사업을 추진결과 주요사업 추진실적은 아래와 같습니다.

#### 전자카드 활성화 및 안정적 모바일 발매환경 구축

2022년 7월 하이브리드 방식을 적용한 신규 전자카드4.0 앱 론칭으로 향후 온라인 발매 대비 앱 운영 안정성을 개선하였으며, 전자카드 이용고객 대상 프로모션 및 서비스 다양화로 사감위 전자카드 이용목표를 초과 달성\*하였습니다. 전년 대비 신규회원 127.5% 증가(4.7만 명→10.7만 명)하였습니다.

\* 전자카드 매출 비중 36.5%(목표 대비 2.9%p), 발매건수 비중 58.1%(목표 대비 4.8%p)

#### 전자카드 내 이용자보호 기능 강제 및 의무기능 확대

전자카드 내 일일 손실금액 최대한도 하향 조정(200만 원→170만 원)하였고, 한도 초과 시 베팅 차단 기능 적용하여 이용자보호 조치를 강화하였습니다. 또한, 사행산업 최초 전자카드 신규 가입 시 중독예방교육을 의무화 하였고, 기존 고객은 분기별 자가진단 후 중 고위험군 고객 대상 건전서약 이행과 건전영상 시청을 의무화하였습니다. 그 결과, 전자카드 이용자보호 메뉴 이용인원이 전년 대비 165.3% 증가(548천 명→1,454천 명)하였습니다.

#### 경마고객 대상 건전화 제도 인지도 제고

2022년에는 CEO 건전경마 선포식, 전사 캠페인, 기념경주 등 건전경마 집중 주간을 최초 운영하였으며, 다양한 매체를 활용한 전방위 건전화 홍보로 총 홍보건수 73.0% 확대(282건→488건)하였습니다. 그 결과, 경마고객 대상 건전화 제도 인지도는 20.6% 상승하였습니다.(59.3점→71.5점)

#### 도박중독 예방을 위한 적극적인 온 오프라인 캠페인 시행

유캔센터는 중독예방 전문기관인 한국도박문제예방치유원과 협업 또는 자체 캠페인을 전년 대비 확대 시행(19회→35회)하였고, 과몰입 고객 대상 조기개입 문자 제공을 통해 중독예방 정보 적시 제공하고 있습니다.

#### 불법경마 국민참여형 신고체계 확대

국민참여형 불법경마 모니터링단 선정방식 및 활동 인센티브 확대를 통해 모니터링단 활동건수가 전년 대비 703.8%(922건→7,411건) 증가 하였으며, 대국민 온라인 신고채널(홈페이지 및 앱 4종)을 확대하였고, 또한 불법경마 근절 O/X·초성퀴즈, 삼행시 짓기 등 국민 참여형 온라인 불법경마 근절 캠페인 확대 시행으로 경마고객과 일반 국민이 모두 참여하는 건전한 경마문화 분위기 조성을 위해 노력하였습니다.

#### 불법사이트 탐지 플랫폼 고도화

불법사이트 탐지 플랫폼의 운영시간, 처리능력, 데이터지원 확대 등 3대 핵심사항에 대한 기능 고도화로 전년 대비 불법사이트 폐쇄건수를 20.3% 확대(1만건→1.2만건) 달성하였으며, 수사의뢰 이후 추적 관리 프로세스 및 수사기관과의 협력체계 강화로 사법처리 실적을 제고하였습니다(440명→598명).

### III. 말복지 실현

#### 1. 말복지 전략체계

##### 말복지센터 신설 및 운영

한국마사회는 동물복지 선도에 대한 사회적 기대에 부응하고 성숙한 말 문화 조성을 위하여 말산업본부에 말복지 전담조직인 말복지센터를 신설('22.4.20.)하여 운영하고 있습니다. 말복지센터는 ① 말복지 사업 기획 및 중장기 전략수립, ② 말복지 기금 조성 및 관리, ③ 경주마 복지 지원사업 운영, ④ 국내외 네트워크 구축 및 관리, ⑤ 말관계자 교육 시스템 및 플랫폼 구축 등을 통해 말산업관계자 인식개선과 경주마 생애주기 지원체계 구축 및 말복지 가치경영 내재화 등을 위한 업무를 수행하고 있습니다.



[ 승용마를 보살피고 있는 한국마사회 승마단 ]



[ 경주마를 진료 중인 한국마사회 직원들 ]

##### 말복지위원회 운영 및 말복지정책협의회 신설

한국마사회는 말복지 정책·제도의 수립과 시행을 위한 외부 전문가 자문 활성화와 말산업 내부 소통강화를 위하여 마사회, 경마 유관단체(마주, 조교사, 말관리사, 기수, 생산자협회), 외부전문가(학계, 법조계, 연구소, 동물보호단체)로 구성된 말복지위원회를 신설('19.8월)하여 운영하고 있습니다. 또한 말복지 사업 협력확대 및 효율적인 정책추진을 위하여 마사회, 말산업특구, 교육·연구기관, 진료기관 등의 정책기관으로 구성된 말복지정책협의회를 신설('22년 8월)하였으며, 말복지위원회와 말복지정책협의회를 통해 국내 말복지 발전을 위한 협력적 거버넌스 체계를 정립·운영하고 있습니다.



[ 서울마주협회와의 말복지 비전 선포 ]



[ 경주마복지기금 조성을 위한 특별경주 시행 ]

## 말복지 중장기 전략 수립·운영

한국마사회는 국내 말산업의 지속가능한 발전과 말복지 중심의 패러다임 전환을 위하여 「'22~'26년 말복지 중장기 전략」을 수립하였으며, 동물복지의 시대적 가치를 선도하는 말산업 전문기업이라는 비전 아래 5대 핵심가치, 5대 전략목표, 20대 전략과제를 도출하였으며, 중장기 로드맵에 따라 말복지 정책·사업과 제도개선 등을 추진하고 있습니다.

### 5대 전략목표

### 20대 전략과제

#### 말 보호·복지 향상

- ① 온라인 기반 교육 및 정보제공 플랫폼 구축·운영
- ② 동물보호·복지 교육 의무화 및 자격·면허기준 반영
- ③ 말관계자 인식도 조사 정례화 및 말복지 실태조사 고도화
- ④ 말 등록 및 이력관리 강화

#### 말의 과학적 윤리적 활용 제고

- ① 말복지 인증제 도입
- ② 말의 건강, 복지 데이터 구축 및 모니터링 시스템 운영
- ③ 말복지 연구개발 인프라 구축
- ④ 인도적 안락사 가이드라인 및 윤리적 처분 정책 수립

#### 경주마 생애주기 복지 지원

- ① 말복지기금 조성
- ② 생애주기 중심의 경마·육성분야 시스템 개선
- ③ 경주마 치료·재활·휴양 지원제도 도입 및 조기 진단체계 구축
- ④ 경주퇴역마 지원체계 고도화 및 말복지센터 설립·운영

#### 말복지 가치의 기관경영 내재화

- ① 말복지·보호를 위한 관련법령, 내부규정 명문화
- ② 동물복지를 지향하는 기관경영 거버넌스 체계 정립
- ③ 경주퇴역마 챔피언 호스파크 건립 및 명예의 전당 신설
- ④ 동물복지 기반 사회공헌 체계 구축

#### 전문인력 양성 및 국민소통 강화

- ① 중앙정부, 말산업특구, 관계기관 협력 플랫폼 구축
- ② 말 보호에 대한 국민의식 조사 및 캠페인 강화
- ③ 말복지 전문인력 양성
- ④ 해외 유관단체 참여 및 교류협력 강화

## 2. 말복지 사업 현황

### 말복지 기금 조성·운영

한국마사회는 경주마의 생애주기 단계별 복지수준 향상과 퇴역 이후 활용도 제고를 위하여 말 복지기금을 서울·부경 마주협회와 공동으로 조성했으며, 다양한 경주마 복지 지원 사업을 운영하고 있습니다. 2022년 경주마 복지의 날 신설과 함께 서울, 부경 마주협회와 업무협약을 통해 5년간 총 100억 원의 재원조성 기반을 마련하였으며 국내 최초로 산업 차원의 동물복지 증진을 위한 주도적인 기금 조성에 의의가 있습니다. 중장기적으로 안정적인 기금 조성과 사업규모 확대를 위해 지속해서 노력해나가겠습니다.

### 경주마 재활 지원 프로그램

한국마사회는 부상 또는 질병을 가진 경주마의 진단, 수술, 재활·휴양 이후 건강한 복귀를 지원하는 경주마 재활 지원 프로그램을 도입('22년)하여 운영하고 있습니다. 경주마에게 충분히 치료받을 수 있는 기회와 재활기간(6개월)을 제공하여 건강하게 복귀하도록 지원하고 있으며 수의사의 정기적인 건강검진과 모니터링을 통해 경주마의 전반적인 복지수준 향상을 위하여 힘쓰고 있습니다.

### 경주퇴역마 승용 전환 프로그램

한국마사회는 경주마의 퇴역 이후 제 2의 마생을 위해 승용마로 활용될 수 있도록 승용 전환과정을 지원하고 있습니다. 수의사의 말 건강검진을 거쳐 공공과 민간분야의 지정전문조련시설(20개소)에서 6개월간 경주퇴역마의 관리와 승용 전환 훈련 이후 2차례의 인증평가를 통해 건강하고 안전한 승용마로 새로운 가치 창출과 말복지 증진을 위한 역할을 하고 있습니다.

### 경주퇴역마 한정 승마대회 지원 사업

한국마사회는 승용 전환된 경주퇴역마의 지속적인 활용가치 창출과 민간시장 활성화를 위하여 경주퇴역마 한정 승마대회를 지원하고 있습니다. 2022년 5개 대회 최초 지원을 시작으로 향후 국내 모든 대회에 경주퇴역마가 참여할 수 있는 환경을 조성할 예정이며 경주퇴역마의 저변 확대와 승용마로서의 새로운 잠재적 능력을 발굴하고 있습니다.

### 말복지 기준 정립 및 말관계자 교육·홍보

한국마사회는 말복지 기준 정립을 위하여 해외 전문가와 말복지위원회의 자문을 거쳐 ① 말복지, ② 경주마 교배·번식, ③ 경주퇴역마 복지, ④ 말의 인도적 처리 등의 말복지 가이드라인을 수립하였으며, 경마관계자를 포함한 말관계자를 대상으로 말복지 교육·홍보를 실시하고 있습니다.



[ 경주퇴역마 품평회 현장 스케치1 ]



[ 경주퇴역마 품평회 현장 스케치2 ]

## IV. 인재 경영

### 1. 인재양성

한국마사회는 기업 핵심가치 극대화를 목적으로 한 교육체계를 구축하고 전문인력 양성을 위해 노력하고 있습니다. 세부적으로는 전 임직원의 직급·직무별 교육, 자발적 학습조직 등 직무교육과, 생애주기 맞춤형 교육 등을 제공하고 있습니다. 또한 소통과 신뢰, 가족친화 경영을 기반으로 조직 내 소통·협업 문화를 정착하고, 일과 가정이 균형을 이루는 조직문화를 구축하기 위해 앞장서고 있습니다.

#### 교육훈련 전략 체계

한국마사회는 기관 핵심가치와 연계하고 대내외 환경 변화에 선제적으로 대응하기 위하여 「2022년 한국마사회 新 인재상」을 수립하였습니다. 새롭게 수립한 인재상에는 ‘서로 신뢰하고 존중하며, 경영혁신과 성과창출에 기여하는 인재양성’이라는 의미가 담겨 있습니다.

변화와 혁신을 통해, 미래 말산업을 견인하는 전문 인재양성			
HRD비전	인재상	추진방향	추진과제
	상생하는 협력인	미래지향 전문인	신뢰받는 청렴인
	직무 중심 전문인	변화 하는 혁신인	소통 하는 협력인
	긍정적 가치 함양 및 혁신 역량 내재화	미래를 선도하는 핵심인재의 성장 지원	현업 중심의 맞춤형 전문 인력 양성
			구성원의 자발적 학습 생태계 구축

#### 디지털 혁신 학습체계 구축

한국마사회는 조직구성원의 디지털 역량과 친화력을 제고함으로써 기업 혁신을 도모하고 핵심인재를 적기 양성하고자 디지털 혁신 학습체계를 구축하였습니다. 공공혁신 디지털 역량을 제고하기 위한 교육프로그램을 제공하고, 디지털 친화력 향상을 위한 패들렛 활용, 증강현실을 활용한 아웃도어 팀 빌딩 등 다양한 플랫폼을 활용한 스마트 학습 환경을 조성하였습니다. 시간과 공간의 제약을 극복하고 효율적인 교육을 진행하기 위한 인프라 개선 등 시대를 선도하는 디지털 인재경영 기반을 확립하였습니다.

#### [ 디지털 혁신 학습 체계 ]

디지털 혁신 교육	디지털 친화력 향상	교육 인프라 개선
공공혁신 E-Governace과정(KAIST), 디지털금융가상자산투자과정(연세대)	디지털 툴(패들렛) 활용한 토론식 평가 · 환류	업무매뉴얼의 디지털 자산화
「디지털 전환 및 데이터기반 행정」 특강	증강현실 활용한 아웃도어 팀빌딩 (Find-Go)	신입사원 교육 디지털 콘텐츠화
디지털 혁신 필수 독서 강의 지정	온라인 직무교육 구독서비스 지원	온라인 교육 플랫폼 「e캠퍼스」 개편

디지털 세대 업무혁신을 선도하고 미래 먹거리 개발을 견인하고자 RPA 로봇 사용법 등 최신기술 교육을 지원하였습니다. 그 결과 총 8개 업무 대상으로 프로세스 자동화를 도입 및 업무 효율을 제고함으로써 연간 업무시간 중 약 2,062시간을 절감할 수 있게 되었습니다.

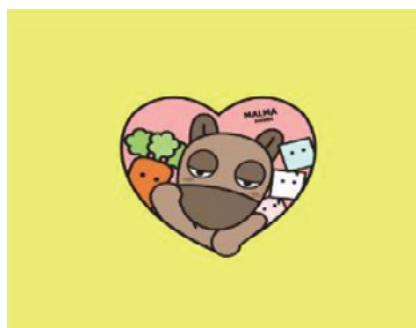
#### ▶ 디지털 역량 및 협업문화 등 디지털 전환 확산을 위한 임직원 인식도 개선(11%↑)

구 분	인식도 세부 지표	'22 상반기	'22 하반기	인식도 변동
기술인식	디지털기술 도입 및 활용	2.761점	3.064점	10.971%
추진환경	교육기회 제공 및 협업문화 등	2.727점	3.041점	11.478%
총 계		2.740점	3.050점	11.282%

## 직무 전문가 육성

한국마사회는 변화하는 환경 속 구성원의 직무·리더십 역량을 강화하고 자기개발 학습 환경을 조성하기 위하여 직원이 주도하는 학습체계를 구축하였습니다. 먼저 교육 수요와 활용도가 높은 실무자를 대상으로 교육과정을 확대하고, 맞춤형 자기주도 학습을 통해 MZ세대 역량을 강화하고자 했습니다. 특히 직무와 연계한 학습 동아리를 운영함으로써 전문분야를 더욱 강화시킨 결과, 사무실 미세먼지 경보장치를 개발하여 실제 운영 중에 있으며, 사내 동아리에서 기획한 말 캐릭터 사업이 한국콘텐츠진흥원 주관 '우리동네 캐릭터' 공모전에서 장려상을 수상하기도 했습니다.

또한 전문 교육기관을 활용한 직무 마스터 육성 프로그램을 운영했습니다. 직무역량 향상을 위하여 외부 직무교육을 지원하고, 자격증 취득 과정을 신설하였습니다. 이와 같은 직무 전문성 제고 노력을 통해 건축설비기사, 식물보호기사, 건설기계조종사, 드론 1종 조종사, 공공기관 소방안전관리자 선임자격 등 17개의 직무자격증을 취득하게 함으로써 관련 직무분야의 전문인력 육성에 기여했습니다.



🏆 [장려상] 말마프렌즈

기관 : 한국마사회

### 직무교육 현업역량 향상도



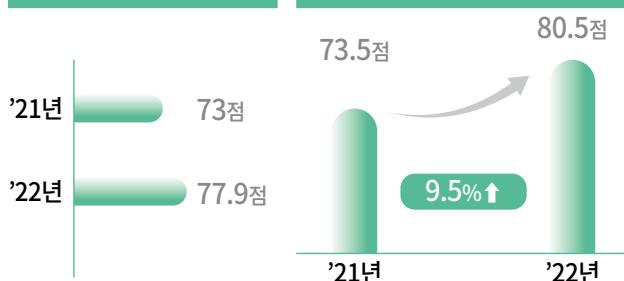
출처 : 한국콘텐츠진흥원 우리동네캐릭터(<https://www.kocca.kr/ourcharacter>)

## 변화와 소통의 조직 역량 극대화

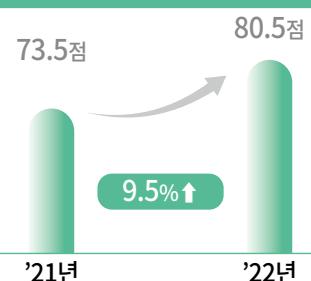
조직 내 MZ세대 비중이 크게 증가하고 다양한 직급과 세대가 공존하는 만큼, 한국마사회의 조직문화 또한 변화에 직면하게 되었습니다. 따라서 MZ세대 직원 중심으로 주니어 보드를 신설하여 MZ세대직원의 활발한 경영 참여를 통해 다양한 기관 혁신 아이디어를 발굴하고, 상호 존중과 신뢰의 수평적 조직문화를 확산하고자 했습니다. 특히 익명 카톡방을 활용한 블라인드 공청회는 제언 후 실제 이행되었고, 임직원의 경영제의에 기관장이 실시간으로 답변하면서 조직의 화합과 업무 시너지의 증진에 기여하였습니다. 그리고 CEO-MZ세대 간 직통 소통채널의 신설로 격식 없는 소통과 토론을 진행한 결과 상하간 수평적 소통 인식도가 전년 대비 향상되었으며, 조직문화 만족도 또한 전년 대비 9.5% 향상되었습니다.



### 상하간 수평적 소통 인식도 향상



### 조직문화 만족도 향상



## 2. 복리후생

한국마사회는 직원들의 수요에 맞추어 다양한 복리후생제도를 발굴·운영해 나가고 있으며, 이를 통해 직원의 근로의욕이 고취되는 근로환경을 실현해 나가고 있습니다.

구 분	내 용	지급기준 (22년 기준)
자녀 보육/교육	▶ 자녀 학자금 대여 : 대학생 자녀 등록금 대여	최대 500만 원 (1학기, 1자녀당)
	▶ 자녀 장학금 지원 : 학점에 따라 대학생 자녀 장학금 지원	최대 40만 원 (1학기, 1자녀당)
주택/생활 자금	▶ 주택구입 및 임차자금대출	최대 1.8억 원
	▶ 생활안정자금대출	최대 4천만 원
의료 및 건강검진	▶ 보험가입 : 단체상해(전원) 및 의료실비(선택) 보험 가입	1인당 30만 원
	▶ 건강검진 : 임직원 본인 건강검진 지원	(건강검진)
경조사 지원	▶ 경조금 지원 : 본인 결혼, 자녀 결혼, 부모 사망 등	(축의)최대70만 원
	▶ 물품지원 : 경조화환 및 장례물품 지원	(조의)최대100만 원
문화/여가/체육	▶ 복지시설 운영 : 보유콘도 연중 운영	연중 휴양소 지원
	▶ 선택적 복지포인트 지급 : 의료, 교육, 자기개발 등 사용	1인당 30만 원

또한 업무환경 개선 및 건강한 휴식 보장을 통해 임직원의 삶의 질 개선에도 노력하고 있습니다.

업무 효율성 제고	▶ 유연근무 근태등록 자동화로 업무 간소화 ▶ 온라인 e캠퍼스 개선 및 업무매뉴얼 디지털 자산화
일하고 싶은 일터 조성	▶ 직무 북러닝 제작, 자격취득 등 직무 심화 교육 지원 ▶ 직무 관련 명사초청 특강 시행
건강한 휴식 보장	▶ 정시퇴근 캠페인 및 매주 수요일 PC-OFF 제도 시행 ▶ 복지시설 주기적 안전점검 수행 및 환경 개선
안전한 일터 조성	▶ 승강설비 교체 및 안전장치 신규 설치 ▶ 단시간근로자 코로나19 확진자 유급휴가 신설

### 3. 노사문화

#### 노사간 파트너십 강화

한국마사회는 원활한 소통과 협력을 통해 미래지향적인 노사관계를 구축하고, 노사간 공동의 목표를 달성하기 위해 노력하고 있습니다. 직원의 임금 및 근로조건, 복리후생에 관한 사항 등 근로자에게 중대한 영향을 주는 사안의 경우 단체교섭을 실시하고 있으며, 이외에도 노사대표 면담, 정기 노사협의회, 직종별 노사협의체, 노사 간담회, 노사 합동 워크숍 등 다양한 노사공동 협의 프로그램을 운영하고 있습니다.



[ 일반직 노동조합과의 노사협의회 현장 ]



[ 경마지원직 노동조합과의 임금협약 체결 ]

특히 2022년에는 노사간 소통과 화합의 결과로 '노동이사제 도입', 'ESG 노사공동선언 체결', '한국경마 100년 기념 미래비전 선포식 개최' 등의 성과를 거두었으며, 앞으로도 한국마사회는 지속가능한 기업문화 발전과 직원의 복지 향상을 위해 소통할 것입니다.



[ 한국경마 100년 기념식에 참석한 일반직 노조위원장 ]



[ 한국마사회 ESG경영 실천 관련 노사 공동선언 ]

## V. 상생·협력 및 지역발전

### 동반성장

한국마사회는 다양한 협력사와의 동반성장 정책을 통해 상생협력 문화 확산 및 국내기업 경쟁력 강화를 위해 노력하고 있습니다. 협력사들을 대등한 계약당사자로 인식하여 공정거래 환경을 조성하고, 각종 상생 제도들을 활용하여 동반성장을 실현해 나가고 있습니다.

### 상생협력체계

한국마사회는 ‘경마시행’ 및 ‘말산업 육성’을 주요 사업으로 추진함에 따라 말 생산업, 승마레저업, 경마참여업 등 특수 사업군과 공사·구매·용역서비스 등 일반 협력업을 중심으로 밀접한 상생협력 관계를 유지하고 있습니다.

사회공헌기업      말 생산업, 승마레저산업, 경마참여업      중소기업과 상생발전

### 동반성장 추진 방향

한국마사회는 말산업 육성 전담기관으로서 경마와 승마를 아우르는 유관 중소기업들에 대한 판로 지원, 말 생산 및 육성기술 전수, 교육 및 인재 양성 등 체계적인 지원 사업을 통해 말산업의 전반적인 수준 향상을 도모하고 있습니다. 특히 말 생산업, 승마레저업, 경마참여업 등의 활성화를 위해 말산업 전체의 규모를 키우고 시장수요를 창출하는 등 유관 중소기업과 함께 지속성장 가능한 경영 환경을 조성하는데 많은 노력을 기울이고 있습니다.

비전

말산업 생태계와 지역사회의 가치를 향상시키는 상생파트너

목표

상생과 공존의 동반성장 추진으로 사회적가치 구현

중장기  
로드맵

’20 ~ ’21

코로나19로 인한  
경영위기 회복

’22 ~ ’23

역량 강화를 통한  
협력업체 경영 안정

’24 ~ ’25

협력업체의  
국내·외 판로 확대

동반성장  
평가

양호 등급

우수 등급

우수 등급

전략목표

1 말산업 생태계 활성화

2 공정거래 기반 구축

3 사회적가치 실현

## 공정거래

한국마사회는 공정한 절차를 통해 시설공사, 물품구매, 용역 등 각종 조달계약이 투명하게 체결될 수 있도록 관계법령을 준수하고 있습니다. 계약상 불공정 요인이 발생하지 않도록 입찰의 진행, 낙찰자 선정, 계약체결, 대금지급 등 일련의 계약업무를 전자조달 시스템 상에서 처리하고 있습니다.

2022년에는 협상에 의한 계약 평가위원 선정 시 무작위 선정 시스템을 도입하여 입찰 공정성을 개선하였고 이해충돌방지법 준수를 통한 수의계약 관리감독 강화로 공정 위반 가능성을 최소화하였습니다.

## 상생 계약문화 조성

산업 경기침체에 따른 협력사 경영애로 해소를 위해 다양한 협력활동을 추진하고 있습니다. 2022년에는 물가상승에 따른 납품원가 인상 요청분 2억 원을 100% 반영한 변경계약을 체결하여 협력사의 경영부담을 완화하는 한편, 기존에 협력사가 100% 부담했던 인지세를 한국마사회와 협력사가 각각 50%씩 연대 납부하도록 RPA 기반 인지세 균등 납부시스템을 마련하여 협력사의 계약체결 부대비용을 경감했습니다.

## 말산업 성장 견인

한국마사회는 말산업 종사 기업들의 지속성장이 가능한 경영을 위해 노력하고 있습니다. 돼지, 소, 닭 등 전통 산업동물 위주였던 정부 스마트농업 지원 체계에 말 축종을 편입시키는데 성공하여 2023년부터는 말 생산업의 스마트화를 더욱 기대할 수 있게 되었습니다.

또한 말산업 바이오 분야에서도 테스트베드 제공, 전문인력 자문 등 기술협업을 통해 말 전용 혁신제품을 지속 개발하고 있으며, 영세 규모의 경마참여업 및 승마레저업의 친환경 및 안전강화 사업을 지속 추진함으로써 ESG 경영의 확산을 이끌고 있습니다.

## 협력사 매출 증대

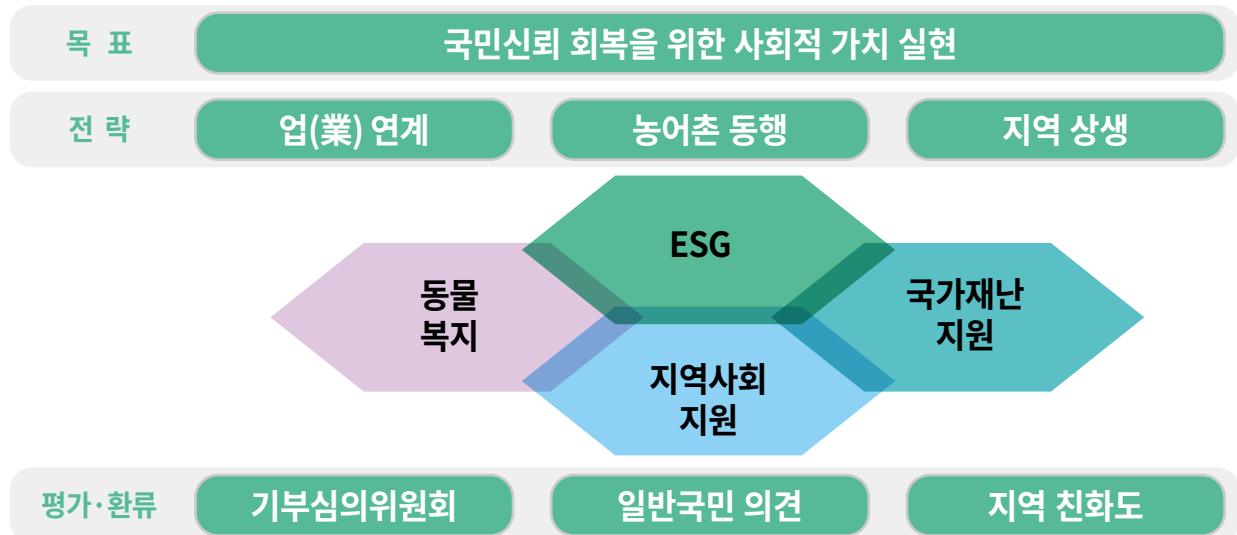
유관 중소기업의 지속가능한 성장을 위해 다양한 제도적 지원과 협력사업을 추진하였습니다. 성과공유, 협력이익공유 등 이익공유 제도를 활성화하여 2022년에는 23개사와 약 11억의 이익을 공유하였습니다.

또한 중소기업 매출 증대를 위하여 중소기업 제품 기획전 개최, 공공구매 확대, 해외진출 장려금 지급 등 다양한 지원사업을 추진하였습니다. 특히 경주로 테스트베드 제공을 통해 개발에 성공한 고효율 LED조명은 상생협력제품에 선정되어 협력기업 매출이 38배 증가하면서 2022년도 중소기업유통센터에서 상생협력제도 우수사례로 선정하기도 하였습니다.

사회공헌

한국마사회는 경마사업과 말산업을 통해, 국민의 복지 증진과 여가선용을 도모하도록 설립된 공기업입니다. 경마 시행을 통해 만들어진 재원은 정부의 재정에 기여할 뿐만 아니라 우리 사회의 어려움과 아픔을 치유하는 사회공헌 사업에도 사용되고 있습니다. 한국마사회는 다양한 사회공헌 사업을 통해 사회적 책임을 이행하기 위해 노력하고 있습니다.

사회공헌 체계



사회공헌 규모

## 축산농가의 젖줄인 축산발전기금 납부

축산발전기금은 축산물의 원활한 수급과 가격안정, 가축개량과 축산농가 경영개선 등 축산업의 발전을 위한 재원으로 사용됩니다. 한국마사회는 이익금의 70%를 축산발전기금으로 출연하고 있으며, 코로나19 이전에는 매년 1천억 원 이상의 기금을 출연해왔습니다. 비록 코로나19의 여파로 2021년과 2022년에는 기금을 출연하지 못했지만, 2022년 흑자 전환에 따라 2023년 기금으로 773억 원을 출연한 바 있습니다.

## 「 최근 6년간 출산발전기금 출연 실적 」

구분	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
금액(억 원)	1,596	1,565	1,264	938	-	-

\* 코로나19로 인한 적자로 2021년 2022년 출연 불가

### 1조원의 제세금 납부로 국가 재정 기여

한국마사회는 경마를 통해 발생하는 매출의 16%를 제세금으로 납부하고 있습니다. 코로나19 이전에는 연간 약 1조 5천억 원 규모를 사회에 환원하였으며, 2022년에는 매출 회복세에 따라 약 1조 3천억 원의 세금을 납부하였습니다. 이처럼 국세 및 지방세 납입으로 국가와 지역사회 재정에 큰 기여를 하고 있습니다.

## [ 최근 6년간 세금 납부 실적 ]

구분	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
금액(억 원)	15,567	15,079	14,580	2,537	2,442	13,105

한국마사회는 국민들이 인식할 수 있고, 한국마사회가 가장 잘 공헌할 수 있는 분야가 무엇인지에 대한 고민을 바탕으로 한국마사회의 업(業) 특성에 부합하고 중장기적으로 지속가능한 대표 활동을 선정하여 추진하였습니다.

## 동물복지 증진을 위한 사회공헌

한국마사회는 동물과 업(業)을 함께하는 공기업입니다. 2022년에는 한국마사회가 ‘말’이라는 동물을 이용하여 경마를 시행하는 점을 고려하여 우리와 함께하는 동물들의 복지를 위한 사업을 시행하였습니다. 대표적으로 ① 유기동물 입양 사진전 개최, ② 사업장 내 길고양이 중성화 사업 협업, ③ 유기동물 보호소 봉사활동을 추진하였습니다. 전시 진행 중, 총 24마리의 동물이 입양되었으며, 사업장 인근의 길고양이 48마리의 중성화를 완료하였습니다. 앞으로도 유기동물의 입양문화를 확산하는데 이바지하고, 사업장에 거주하는 동물들의 복지에 관심을 기울이겠습니다.



[ 유기동물 입양 전시회 개최 ]



[유기동물 보호소 봉사활동 ]

## 말(馬)을 활용한 사회적 치유, 사회공익 승마 지원

한국마사회는 기관만이 할 수 있는 힐링승마와 같은 차별화된 활동을 통해 사회에 헌신하는 분들을 지원해 나가고 있습니다. 힐링승마는 스트레스 노출이 심한 사람들을 대상으로 승마를 통해 회복을 이를 수 있도록 돋는 활동으로, 한국마사회는 사회공헌 전문재단인 ‘렛츠런 재단’을 통해 소방관, 교정직 등 스트레스 노출이 심한 사회 공익직군 종사자들의 힐링승마를 2018년부터 지원해오고 있으며, 2022년에는 총 1,060명이 힐링승마를 체험했습니다. 뿐만 아니라, 힐링승마의 전국적 확대와 수준 높은 승마 서비스 제공을 위해, 협력 승마시설의 인프라 개선을 지원하고 있습니다. 2022년에는 1개소(익산시 승마장)가 신규 지정되었으며, 총 5개소를 지원한 바 있습니다.



[ 소방공무원 대상 힐링승마 ]



[ 코로나19 의료진 대상 힐링승마 ]

## 국민체감형 사회공헌 사업 시행

### 미래를 만들어가는, 한국마사회 장학관 운영

한국마사회는 2019년 지역사회와 갈등을 빚어 왔던 용산 장외발매소 건물을 농업인의 자녀들을 위한 장학관으로 전환했습니다. 이는 농업인의 경제적 부담을 완화하고 대학생의 주거 불안을 해소하기 위한 것이며, 농촌 출신 대학생들을 장학생으로 선발하고 있고, 2022년에는 총 147명의 학생들이 입주하여 혜택을 받고 있습니다.

### 농어촌·지역사회의 발이 되어 주는 ‘국민드림마차’ 차량지원 사업

‘국민드림마차’는 지역사회 교통약자들의 이동권을 보장하기 위해 지역사회 복지시설과 농어촌에 차량을 보급하는 사업입니다. 2004년부터 2013년까지 10년 동안 ‘사랑의 황금마차’라는 이름으로 총 180억 원을 투입하여 약 900여대의 차량을 지원해 왔습니다. 잠시 사업이 중단되었으나, ‘국민드림마차’라는 이름으로 다시 사업을 재추진하여 2018년부터 2020년까지 농어촌 지역과 사업장 소재 지역의 아동·장애인·노인 복지 시설 150여곳에 차량을 지원하였습니다. 코로나19의 여파로 중단된 ‘국민드림마차’ 사업은 2023년에 다시 재개될 예정입니다.



[ 장학관 미팅룸에서 스터디 모임중인 입주생들 ]



[ 교통약자의 이동권을 지원할 국민드림마차 ]

### 임직원 봉사단‘한국마사회 엔젤스’를 통한 지역 나눔활동

한국마사회 엔젤스는 2004년 1월 출범한 봉사단으로, 약 1,000여명의 한국마사회 임직원들로 구성되었습니다. 한국마사회 엔젤스는 인근 사회 복지시설과 자매결연을 맺고 불우이웃돕기 등의 정기적 활동을 통해 더불어 사는 사회 만들기에 앞장서고 있습니다. 또한, 본부별로 농어촌 마을과 자매결연을 맺고 해마다 농번기 일손을 도우며 상호유대를 강화해 나가고 있습니다.



[ 지역사회에 나눔을 실천 중인 엔젤스 1 ]



[ 지역사회에 나눔을 실천 중인 엔젤스 2 ]

## 기부금

한국마사회는 국내 최고 수준의 기부금을 편성하여 집행하고 있습니다. 코로나19로 인한 적자에도, 국가 재난 지원, 농어촌지역 문화사업, 지역사회 소외계층 돋기 등 40억 원 이상의 기부금을 집행하여 공기업으로서의 사회적 책임을 이행했습니다.

### 취약계층 지원

한국마사회는 취약계층의 복지를 지원하기 위해 다양한 사업을 펼치고 있습니다. 사업장 인근을 중심으로 돌봄이 필요한 어르신께 신선한 과일과 세탁 서비스를 제공하기도 하고, 지사 소재지 장애인 일터에 지게차를 지원하기도 했습니다. 특별히, 2022년에는 발달장애인이 참여하는 뮤지컬 극단의 공연(드리머스)을 후원하여 따뜻한 정을 나누었습니다. 이외에도 코로나19 극복을 위해 정신건강 위기아동 4천여 명을 대상으로 심리치료 및 상담을 제공하고, 여성 소외계층을 위한 시설 3개소와 협업하여 미혼모 및 한부모 가족에 대한 지원을 강화했습니다.

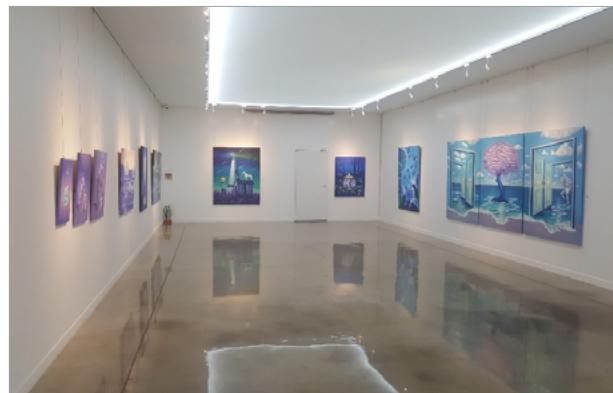
### 지역사회를 위한 문화사업

한국마사회는 사업장이 위치한 과천의 지역주민을 위해 다양한 문화적 혜택을 제공하고 있습니다. 2022년에는 과천문화재단과 협업하여 인근 주민을 위한 힐링 음악회를 무료로 개최했으며, 지역 축제(과천축제, 과천평생 학습축제)에 말문화 체험관을 운영했습니다. 뿐만 아니라, 평일에 무료로 관람할 수 있는 말 박물관에서 초대작가전(연간 5회)을 개최하여 지역사회 문화예술 융성에 기여하고 있습니다.

이외에도, 문화생활을 누리기 어려운 지역의 청소년을 위해 설립된 농어촌 청소년 오케스트라(KYDO) 11개 단체를 지속 후원했습니다.



[ '22년 과천시립교향악단 무료 음악회 후원 ]



[ 말 박물관 내 초대작가전 개최 ]

### 국가적 재난 극복에 동참하는 기업

산불피해로 고통 받는 강원도 주민들을 위해 강원산불 지원 특별경주(2022.3.26.)를 시행하고, 경마고객과 경마 유관단체와 함께 성금(1.21억 원)을 조성하고 기부하였습니다. 또한, 수도권 집중호우가 발생했을 때, 임직원들이 성금 모집에 참여하고 긴급 구호 활동에 나서기도 했습니다. 앞으로도 한국마사회는 국가적 재난이 발생했을 때 이를 극복하기 위해 힘을 보태는 든든한 공기업이 되겠습니다.

### [ 최근 5년간 기부금 집행 실적 ]

구분	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
금액(억 원)	132	144	89	31	42

## 선수단 운영

### 비인기스포츠 지원을 통한 체육발전 기여

한국마사회는 유도단, 탁구단, 승마단을 운영하고 있습니다. 비인기 스포츠 종목의 지원을 통해 체육 발전에 기여하고, 선수단이 우수한 성적을 통해 세계에 국위선양을 할 수 있도록 최선을 다하고 있습니다.

### 한국마사회 유도단

1988 서울올림픽 65kg급 금메달리스트 이경근 감독과 2012 런던올림픽 81kg급 금메달리스트 김재범 코치가 이끄는 한국마사회 유도단은 전기영(1996년 애틀란타 올림픽 금), 이원희('04년 아테네 올림픽 금), 최민호('08년 베이징 올림픽 금) 등 많은 '간판급 유도스타'들을 배출하였습니다. 최근에는 한국유도를 대표하는 이하림(-60kg) 선수를 포함, 총 6명의 선수가 활약하고 있습니다. 한국마사회 유도단은 세계적으로도 인지도가 있는 전통의 명문팀으로 전 세계에 한국 유도의 명성을 널리 알리고 있습니다.

### 한국마사회 탁구단

한국마사회 탁구단은 한국인으로는 유일하게 국제탁구협회 명예의 전당에 오른, 한국탁구 역대 최고의 스타 현정화 감독과 부드러운 카리스마의 최영일 감독의 지도하에 남녀 탁구 유망주를 양성하고 있습니다. 여자 탁구단은 이다은 선수를 비롯한 신인 선수 3명과 베테랑 서효원·최효주 선수가 신구 조화를 이루며 활약하고 있습니다. 남자 탁구단에는 강동수, 박찬혁 등을 포함하여 총 5명의 선수가 소속되어 있습니다.

최근에는 한국프로탁구리그 출범으로 리그전에 매 시즌 참여하고 있으며 국내 실업대회에서 우수한 성적을 거두고 있습니다.

### 한국마사회 승마단

전재식 감독이 이끄는 한국마사회 승마단은 2015년 인천 아시안게임 승마 종합마술 개인과 단체 금메달 석권의 주역들이 모인 팀입니다. 2022년 한국승마선수협회장배 전국승마대회에서 장애물 A Class 1위를 차지하는 등 계속해서 우수한 성적을 내고 있습니다. 승마단은 각종 대회에서 활약할 뿐만 아니라 유소년 선수단 멘토링, 승용마 조련 등 말산업 육성 사업 부문에서 중추적인 역할을 수행하고 있습니다.



[ 2022 예루살렘 마스터스 1위 : 이하림 ]



[ 2022 종합탁구선수권 여자 단체전 우승 ]



[ 한국마사회 승마선수단 ]

## 지역사회 발전

한국마사회는 경마공원, 장외발매소, 목장 등 전국 소재 33개의 사업장을 보유하고 있으며, 각 사업장 소재 지역의 경제 활성화를 지원하고, 사회안전망 구축, 일자리 창출 등 다양한 지역문제 해결을 위한 소통채널 참여와 역할 수행을 통해 공공기관의 사회적 책임을 다하고자 노력하고 있습니다.

### 지역경제 활성화 도모

코로나19로 인한 정상경마 시행 중단과 한국마사회 사업장 폐쇄는 지역사회에도 큰 경제적 피해로 다가왔습니다. 한국마사회는 코로나로 인한 경제위기 극복과 소득 증대를 위해 고객 사은행사와 연계하여 지역상권의 물품을 우선 구매하고, 인근 식당 활성화를 위한 식당이용권을 배부하여 지역경제 소비를 촉진했으며, 사업장의 유휴공간을 소상공인과 농가 등에게 제공하고 직거래 장터 운영을 지원하여 내수경제 활력을 제고하였습니다.



[ 서울경마공원 내 농산물 직거래장터 바로마켓 ]



[ 서울 바로마켓을 이용 중인 정기환 회장 ]

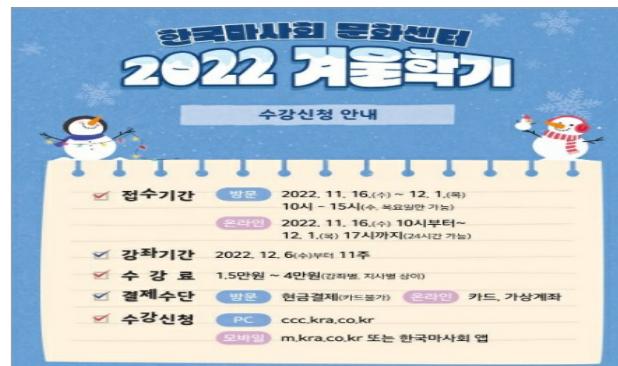
### 지역사회의 보편적 문화 복지 실현

지역 문화·예술사업 지원 및 지역민 문화향유 기회 확대를 위해, 2014년 문화센터 유료강좌 시범 운영 이후, 현재 전국 26개 지사(부산연제지사 미시행)에서 다양한 문화·예술 콘텐츠를 선보이고 있습니다. 특히 백화점 문화센터 대비 저렴한 수강료를 책정하였으며, 사회적 약자 대상으로는 추가적인 할인(50%)을 제공하여, 지역 내 취약계층의 문화소외 문제 해결에 앞장서고 있습니다.

코로나19로 인해 대면 문화센터 운영이 불가했던 시기에도 유튜브·줌(zoom)을 활용하여 지역주민들이 비대면으로 배움을 지속할 수 있도록 하였으며, 포스트 코로나 추세에 따라 2022년도 2분기부터 대면 문화센터 운영을 재개하여, 총 723개 강좌 운영하여 2만여 명의 지역주민이 강좌를 수강하였습니다. 앞으로도 한국마사회는 저렴한 가격, 깨끗한 환경, 수준 높은 강의로 특별한 경험을 제공하는 지역 내 복합문화공간으로서의 역할을 더욱 강화해나갈 것입니다.



[ 온라인 문화센터를 통한 요가 강좌 클래스 ]



[ 2022년 문화센터 겨울학기 수강 안내 ]

## 지역사회 일자리 창출

한국마사회는 직접 채용 및 경마·말산업 일자리 창출 외에도 지역사회의 취약계층 대상 민간 일자리를 집중 지원하고 있습니다. 전국 소재 경마공원과 장외발매소 인프라를 활용하여 곳곳의 청년, 장애인, 여성, 농업인 등을 위한 일자리가 만들어질 수 있도록 아낌없이 지원하였고, 2022년 한해 지역사회 취약계층 519명을 지원하고, 553개 일자리를 창출해냈습니다. 취약계층에 대한 지속적인 관심과 필요한 지원을 통해 한국마사회가 창출해내고 있는 취약계층 일자리 창출 개수는 4년째 증가하고 있습니다.

### 청년

2022년 고용노동부 주관 국민취업지원제도 일경험 프로그램 및 과학기술정보통신부 주관 이공계 전문기술 연수사업에 참여하여 총 15명의 청년 수련생을 지원했습니다. 그 외에도 김해지역 보호 종료 청소년 자립 지원, 사회적경제기업 창업지원, 취업 멘토링 및 직업기술 교육 등 청년 111명을 지원하여 일자리 51개를 창출했습니다.

### 장애인

장애인들의 직업훈련과 일자리 매칭을 지원하고 있습니다. 인천중구지사 부근 인천 장애인 보호 작업장의 중증장애인 25명을 대상으로 제과제빵 교육을 70회 시행한 결과, 최저임금 적용 제외 대상이었던 장애인 1명이 최저임금 적용 대상으로 전환되어 고용의 질이 개선되는 사례도 있었습니다. 그 외에도 발달장애 뮤지컬 배우 공연을 지원하고, 의정부 지역 대학병원 취업을 지원하는 등 장애인 178명을 지원하여 117개 일자리를 창출했습니다.

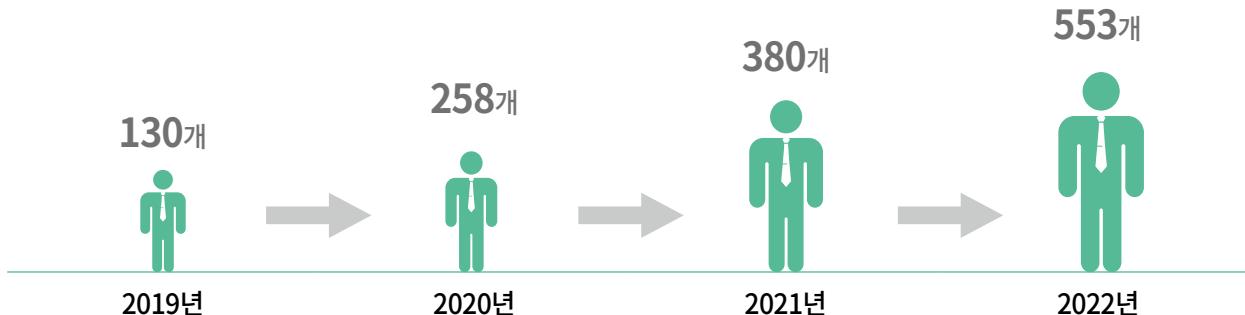
### 여성

육아로 경력이 단절된 여성들을 돋기 위한 노력의 일환으로 시흥지사가 위치한 시흥지역 학부모 16명을 대상으로 독서코칭 및 서평지도사 3급(민간자격증)을 취득할 수 있도록 지원했고 교육 우수자 3명이 보조강사로 활동할 수 있도록 지원했습니다. 그 외에도 부산 및 창원지역 한국폴리텍대학과 협업하여 파티플래너, 라탄공예 등 취창업 교육을 진행하는 등 98명의 여성들이 일자리를 가질 수 있도록 지원하여 48개의 일자리를 창출했습니다.

### 농업인·중장년·실업자 등

추가로 비경마일 유휴부지를 활용한 농축산물 직거래장터 「바로마켓」 운영을 통한 농업인 일자리 231개, 사회적경제기업 및 지역 자활센터 지원 공모전 개최를 통한 저소득층 일자리 12개, 인생2모작 준비를 돋기 위한 중장년 차량정비 취창업 교육 지원을 통한 일자리 17개 등 청년, 장애인, 여성 외에도 농업인, 중장년, 실업자 등 고용시장에서 소외받는 계층이 다양하게 지원받을 수 있도록 노력하고 있습니다. 그 결과 132명을 지원하고 337개 일자리를 창출했습니다.

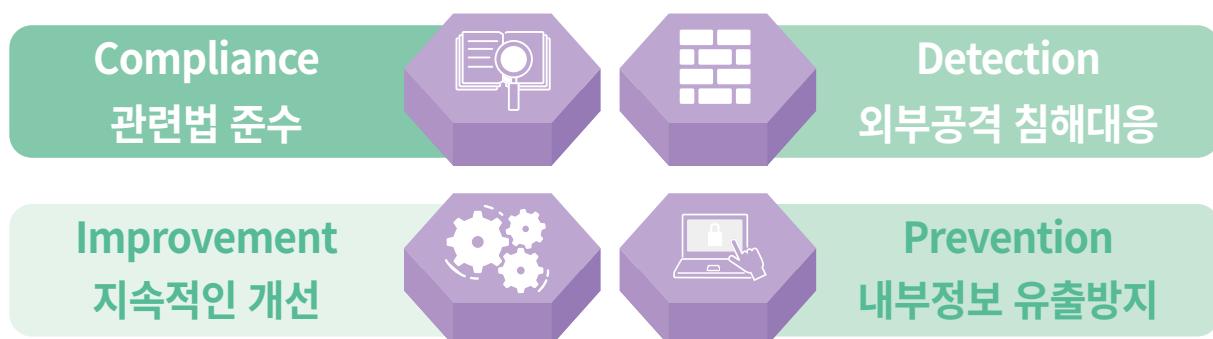
#### 고용취약계층 일자리 창출 실적



## VI. 정보보안

### 정보보안 방침 및 운영조직

전사적인 정보보안 업무를 담당하는 정보보안 조직은 정보통신 IT보안 관련법 준수, 외부공격 침해 대응, 내부정보 유출방지를 위해 보안 활동의 계획 수립 및 보고, 활동 점검 및 모니터링 업무를 수행하고 있으며, 안정적인 관리체계를 위해 CISO(Chief Information Security Officer, 정보보안최고책임자)와 CPO(Chief Privacy Officer, 개인정보보호최고책임자)를 지정하여 운영하고 있습니다. 또한 정보보안 관리체계의 지속적인 개선을 위해 정보보안 중장기전략 수립, 정보보안 포털 구축을 진행하고 있습니다.



### 정보보호 예방·대응 활동

더욱더 다양해지는 사이버 침해사고 Zero를 유지하기 위하여 관련법 준수, 외부공격 침해 대응, 내부정보 유출방지 및 지속적인 개선을 위해 다음과 같은 활동을 수행하고 있습니다.

- 정보보안 운영에 관한 계획 수립·시행 보고
- 정보보호 의식 수준 강화를 위한 전 임직원 교육 및 인식 제고
- 정보보안 규정/지침 수립/개정 시행
- 정보보안 분야 대내외 평가 지표 관리
- 정보보안 시스템 구축·운영 및 관리
- 상위기관 정보보안 감사 대응, 내부감사·점검 및 협력업체 점검
- 정보보안 보안성 검토 및 적합성 검증
- 정보보안 위기대응 프로세스 수립 및 이슈 대응, 전산망 침투·해킹메일·상황별 침해사고 대응 등 정보보안 위기관리 활동 수행
- 중요 정보자산에 대한 정보보안 위험 식별 및 관리, IT인프라 및 애플리케이션 보안 취약점 점검

### 정보보호 교육 활동

전사적 보안의식 수준을 제고하기 위해 전 임직원들을 대상으로 개인정보보호 및 정보보호 교육을 실시하여 정보보호의 중요성을 지속적으로 강조하고 있으며, 신규 입사자/정보화사업 담당자/정보보호 담당자·책임자 들에 대한 전문교육을 통해 정보보안 역량 강화를 이끌어 나가고 있습니다.

## 개인정보보호 활동

개인정보 침해 및 유출의 위험성이 높아짐에 따라 개인정보보호 수준을 향상시키기 위해 다음과 같은 활동을 펼치고 있습니다.

- 개인정보보호 활동 및 개선 계획 수립, 보고
- 개인정보보호 전 임직원 교육 시행
- 개인정보보호 교육 수강 (개인정보보호 책임자 및 담당자)
- 고유식별정보 안전성 확보 조치 관리실태조사 참여
- 개인정보 안전성 확보 조치 활동
- 개인정보보호법 개정사항 시스템 반영
- 시스템 보유 개인정보 정리(보유정책 기준)
- 개인정보보호위원회 개인정보보호 관리수준 진단 자체 점검 및 평가

## 정보보호 및 개인정보보호 활동 성과

구 분	단 위	2020	2021	2022
고객 개인정보보호 위반 건수	건	0	0	0
고객정보 유출, 도난, 분실 건수	건	0	0	0
정보보안 위반 또는 사이버보안 사고 발생 건수	건	0	0	0
정보보안 위반 또는 사이버보안 사고 발생으로 인해 지급한 벌금 또는 과태료 총액	원	0	0	0

## 정보보호 및 개인정보보호 부문 투자 금액 및 운영 인력 현황

정보보호 관리수준 강화를 위해 매년 정보보호부문 투자와 정보보안 전담 운영 인력을 다음과 같이 확대해 가고 있습니다

구 분	단 위	2021	2022	2023
정보보호 부문 투자 금액	억 원	10.7	13.4	20.9
정보보안 인력 운영 현황	명	3	4	6

## 정보보호 관리체계 인증

융합화·고도화되는 사이버 침해위협에 효과적으로 대응하고 정보보호 위험관리 및 개인정보보호 역량 강화를 통한 비즈니스 안전성 제고를 위해 ISMS-P(Personal Information & Information Security Management System, 정보보호 관리체계 인증) 인증을 준비하고 있으며, 이를 위해 최근 3년 사이 ISMS 인증 심사원을 2명, 정보보안기사 7명 등 정보보안 전문 인력을 확보하였습니다.



## 투명하고 책임 있는 경영



# I. 이사회

한국마사회의 이사회는 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제17조 내지 제22조와 「한국마사회법」 제32조에 의거 경영목표, 예산 및 결산 등 기관의 업무집행에 관한 의사결정을 위해 구성된 상설기관으로 한국마사회의 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.

## 구성원의 자격 및 전문성

이사회 구성원은 선임단계부터 책임경영 구현의지를 검증하고 있으며, 특히 기관 미션과의 적합성, 변화지향성, 책임감, 청렴성, 경영의 감시 및 감독 소양 등 구체적인 자격요건을 임원추천위원회 운영규정과 운영계획에 정하여 운영 중이며 그 자격요건에 의거 임명하고 있습니다.

## 이사회 운영위원

이 름	직 위	주요경력
정 기 환	회장	한국마사회 상임감사위원
이 재 육	상임감사위원	농림축산식품부 차관
방 세 권	부회장 겸 말산업본부장	경기남부경찰청 총경
박 계 화	경영관리본부장	한국마사회 경영관리처장
김 흥 기	경마본부장	한국마사회 지사지원처장
문 윤 영	고객서비스본부장	한국마사회 비서실장
오 순 민	제주본부장	농림축산식품부 방역정책국장
이 준 원	비상임이사	농림축산식품부 차관
유 경 근	비상임이사	서울시수의사회 이사
박 혜 선	비상임이사	한국동물메디컬센터 원장
이 형 택	비상임이사	서울고등검찰청 공판부장
윤 성 식	비상임이사	한국예방수의학회 이사
김 범 준	비상임이사	부산대 교양교육원 특임교수
김 성 민	비상임이사	연세대 행정대학원 겸임교수
김 영 락	비상임이사(노동이사)	한국마사회 경영지원부 차장

\* '22.12월 말 이사회 구성위원 기준

## 이사회의 독립성 확보

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

## 이사회의 이해관계자 의견수렴

이사회는 이해관계자의 의견이 경영에 반영될 수 있도록 하기 위해 월평균 1회 개최하는 비상임이사 회의에 직원들이 함께 참석하고 있으며, 안건관련 소관 부서장뿐만 아니라 직원들도 제안 설명과 의견진술을 할 수 있도록 기회를 제공하고 있습니다. 또한, 공공기관으로서 투명·책임경영 및 이사회의 현장성·전문성 강화를 위하여 근로자 이사회 참관제 및 노동이사제도를 도입하여 운영 중에 있습니다.

## 이해 관계상 충돌 방지 프로세스

이사회의 안건과 특별한 이해관계가 있는 임원은 의결에 참여할 수 없습니다. 특히 임원보수기준을 정하는 이사회 및 임원의 직무청렴 의무 위반 여부 및 제재 수준을 정하는 이사회의 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

분 류	2020년	2021년	2022년
이사회 개최횟수(회)	15	12	15
심의(보고)안건 수(건)	35	29	38
비상임이사 참석률(%)	94.2%	94.8%	88.33%

\* 보다 자세한 내용은 한국마사회 홈페이지(<http://www.kra.co.kr/KRA소개/이사회>)에서 열람 가능

## 감사위원회

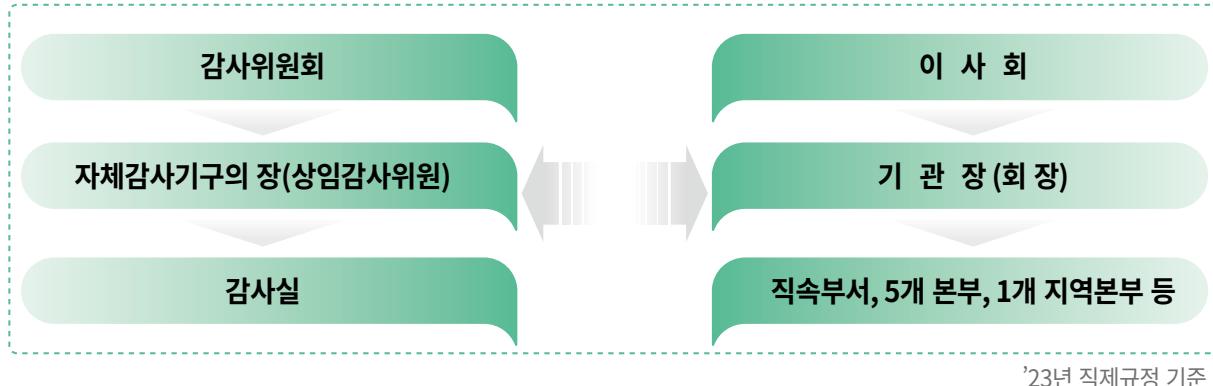
「공공기관의 운영에 관한 법률」 제20조에 의거 이사회 내에 감사위원회를 설치운영하고 있습니다. 감사위원회는 비상임이사 2명과 상임이사 1명으로 구성되며 조직의 재무, 회계, 감사 관련 부정사안, 기타 내부통제 관련 현안 등을 상시적으로 점검하고, 중요한 의사 결정사항 등에 대해 감사를 실시하고 그 결과를 이사회에 보고하고 있습니다.

성명	직 위	임 기	주 요 경력
윤 성 식	위원장 (비상임이사)	'22. 1. 7. ~ '24. 1. 6.	• 한국예방수의학회 이사 • 연세대 생명과학기술학부 교수
이 재 육	상임감사위원	'21. 7.17.~'23. 7.16.	• 농림축산식품부 차관 • 농림축산식품부 기획조정실장
김 범 준	감사위원 (비상임이사)	'22.10.28.~'24.10.27.	• 대통령직인수위 국민통합위원회 자문위원 • 부산대 교양교육원 특임교수

\* '22.12월 말 감사위원회 구성위원 기준

## II. 내부 감사기구 운영

- 한국마사회는 감사위원회의 효율적이고 원활한 업무수행을 지원하기 위하여 위원회 소속으로 독립된 감사부서를 두고 있습니다.



- 한국마사회 내부 규정인 직제규정 제6조와 감사규정 제15조에 근거하여 감사위원회 소속으로 감사실을 두고 있으며 2개 부서로 구성되어 있습니다.

**【직제규정】**

제6조(본부) ① 본부에 회장, 경영관리본부, 경마본부, 고객서비스본부, 말산업본부, 제주본부를 두고, 감사위원회 소속으로 감사실을 둔다.

**【감사규정】**

제15조(위원회) ① 회장은 위원회의 효율적이고 원활한 업무수행을 지원하기 위하여 위원회 소속으로 감사부서를 둈다.

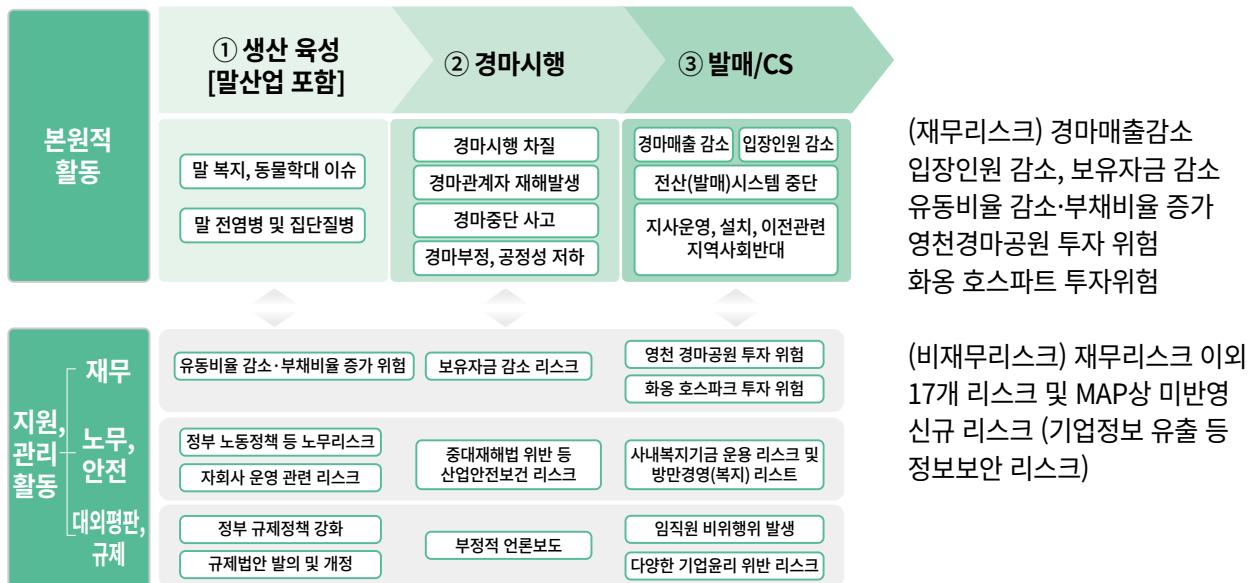
- 상임감사위원은 자체감사기구의 장으로 감사위원회로부터 권한을 위임받아 본회의 업무 전반에 대하여 감사하며 최근에는 경영진의 견제 기능 외에 경영 조언자로서 역할과 비중이 강화되는 추세입니다.

구 분	세 부 내 용	관련 근 거
지 위	<ul style="list-style-type: none"> <li>자체감사기구(감사실)의 장으로서 독립적 신분</li> <li>※ 감사위원회 구성원으로서 감사위원회로부터 권한을 위임받아 업무 수행</li> <li>※ 대통령 임명직 : 회장, 상임감사위원 기관장 임명직 : 상임이사(부회장 외 4명)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>공공감사에 관한 법률 제14조</li> <li>• 감사위원회 운영규정 제20조</li> </ul>
역 할	<ul style="list-style-type: none"> <li>기관의 회계·사무, 직원의 직무 등 감사</li> <li>• 외부감사 수감의 총괄 및 사후 관리 · 경영목표 달성을 지원하는 개선사항 권고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공기관 운영에 관한 법률 제32조</li> <li>• 감사규정 제5조, 10조</li> </ul>
권 한	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이사회 출석 및 의견 진술</li> <li>• 기관장 대상 업무개선 요구</li> <li>• 경영진회의, 인사위원회 참여 및 의견 진술</li> <li>• 감사자료 제출 요구 및 전산시스템 접근</li> <li>• 감사실 직원의 보직 및 전보 등 인사요구</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국마사회법 제32조</li> <li>• 감사규정 제10조, 제17조</li> <li>• 인사규정 제55조</li> </ul>

### III. 리스크 관리체계

대한민국 유일의 경마시행체인 한국마사회는 지속가능 경영을 위하여 사회와 시대의 변화된 요구까지 경영관리영역으로 끌어안고 있습니다. 2022년 기준 마사회 위험관리체계인 전사적 위험관리시스템(ERM)에서는 하향식 및 상향식의 리스크 발굴로 재무적 리스크(6개)와 비재무적 리스크(18개)를 선정하고, 이를 대상으로 위기관리 시스템을 운영 중입니다.

#### 2022년 한국마사회 리스크관리 시스템 지도(MAP)



#### 전사적 리스크 관리시스템(ERM)

코로나19로 촉발된 2020년~2022년 경영위기는 ERM(Enterprise Risk Management)의 효과성을 재확인한 계기였습니다. 방역정책 준수로 인한 사업중단 영향으로 ERM의 위험신호 조기경보체계(EWS: Early Warning System)상 전에 없던 경보가 발령되었습니다. 「'21년 월별 가용자금 추이 및 재무리스크」 지표에서 9월 모니터링 결과 '심각' 단계(가용자금 1천억 미만)에 해당됨을 확인할 수 있었습니다. 한국마사회는 기관의 소명과 지속가능성 사이에서 균형 있는 경영판단을 위해 다각도의 검토를 거쳤습니다. 말산업의 고사를 막기 위한 무관중 경주를 결정하면서도 수차례 손실규모 추정을 통한 비용절감 방안을 강구했습니다. 실행예산 제도, 유휴자산 매각, 인건비 절감 등 전사 자구 대책 노력 결과 막대한 비용지출을 감당하면서도 무차입경영을 이어가며 위기를 슬기롭게 극복할 수 있었습니다.

#### 공공책임성(Accountability) 강화를 위한 노력

지난 3년 비대면 환경에서 오프라인 사업인 경마서비스는 중단될 수밖에 없었고 사업장을 찾아와 주신 고객들에게는 큰 허전함만 남겨드리게 되었습니다. 이에 한국마사회는 국민의 건전한 여가선용에 불편함이 없도록 지속성 보장 차원에서 비대면 온라인 경마 재개 과제를 ERM 체계로 편입하여 관리하였습니다.

그 결실로 2023년 5월 온라인 마권발매 허용을 내용으로 하는 한국마사회법 개정안이 국회 본회의를 통과하였고, 경마고객이 염원하던 편리한 레저환경을 조성할수 있게 되었습니다. 한편, 2022년 초 드라마 촬영 현장에서 발생한 경주 퇴역마 관련 이슈 역시 ERM 체계 하에 적시 편입 및 꾸준한 개선 노력으로 말복지 향상의 전기를 마련할 수 있었습니다.

## 리스크 관리의 전환기

2022년 대한민국은 경기침체 우려로 급등했던 자산 가격이 하락하고 개인의 투자손실도 증대하여 금융범죄 유혹에 취약한 한해를 보냈습니다. 대외 상장회사의 임직원 횡령사례가 발생함에 따라 기관의 주 사업인 경마에서도 공정성이 강조되었고 현금거래가 빈번한 한국마사회에 던져주는 시사점은 명확했습니다. 한국마사회는 단 한건의 부정사례가 기관 신인도에 미칠 수 있는 악영향을 다시금 무겁게 받아들이게 되었습니다.

## 경영진 주도의 내부통제 강화

그동안 한국마사회의 내부통제는 감사위주의 사후적발을 중심으로 진행되어 왔고, 경영진 주도의 예방통제는 선별적인 대응에 머물렀습니다. 국민권익위의 공공기관 청렴도 평가에서 기관의 청렴도 향상 노력에 비해 낮은 청렴체감도 성적표를 받은 것 역시 이러한 총괄적인 시스템 부재가 원인으로 진단되기도 했습니다. 이에 한국마사회는 경영진 주도의 내부통제 강화 움직임에 박차를 가했습니다.

## 내부통제 거버넌스 확보

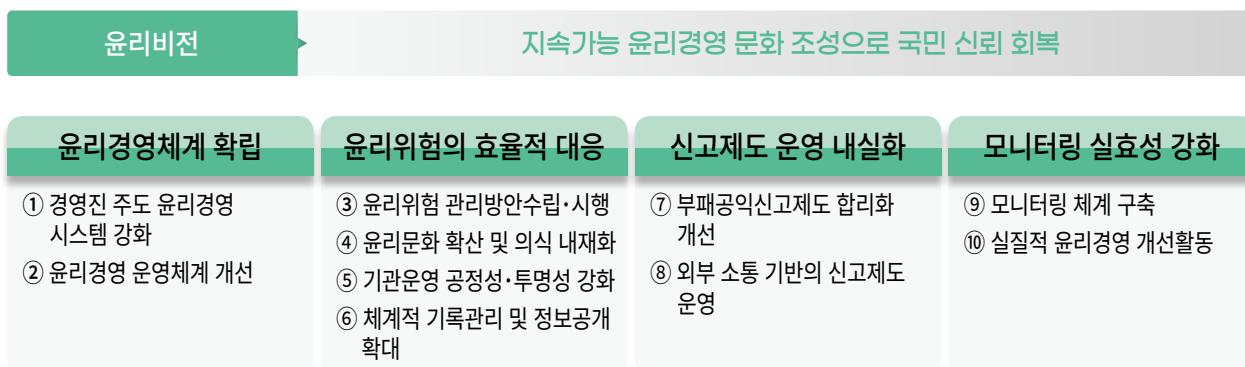
2022년 중순 한국마사회 내부통제 강화를 위한 중장기 연구가 시작되었고, 연구결과를 반영하여 2022년 말 기본적인 체계를 갖추게 되었습니다. 예산관리부를 내부통제 전담부서 지정하였고, 사규로 내부통제 지침을 제정하고 내부통제위원회의 근거를 마련했습니다. 명실상부 IIA의 3선모델상 2선 체계를 구축하였고, 운영 계획에 따라 2023년부터는 본격적으로 새로운 내부통제 시스템이 정착될 예정입니다.



## IV. 윤리경영

### 1. 윤리경영 전략체계

한국마사회는 기획재정부 윤리경영표준모델에 따라 2022년 새로운 윤리경영 전략체계를 수립하였습니다. 윤리경영 표준모델에는 ① 윤리의식 확립, ② 관리체계 구축, ③ 윤리위험 파악, ④ 윤리위험 통제활동, ⑤ 내 외부 의사소통, ⑥ 윤리경영 모니터링의 6대 핵심요소가 있으며, 이를 반영하여 “지속가능 윤리경영 문화조성으로 국민신뢰 회복”이라는 목표를 달성하기 위해 4대 전략방향 10개 전략과제를 도출하였습니다.



한국마사회는 기관장과 상임감사위원이 공동위원장으로 하는 윤리청렴추진협력단 운영을 통하여 윤리경영에 대한 경영진의 확고한 의지를 대내외에 선포하고, 실천해 나가고 있습니다. 또한, 윤리청렴실무추진반 신설, KRA클린리더 확대 운영 등을 통해 윤리경영 인력 및 실천조직을 강화하였습니다. 또한 임원 직무청렴계약규정을 개정하여 청렴계약위반 제재기간을 재직이후로 확대하고, 위반시 경영평가 성과급 환수시효를 1년에서 3년으로 연장하는 등 경영진의 윤리경영 의지를 제도화 하였습니다.



#### 경영진 솔선수범 청렴실천 챌린지 등 윤리문화 내재화

한국마사회는 윤리청렴 공감대 확산을 위하여 기관장, 상임감사위원 등 상임임원 5명 전원이 권익위원회 청렴연수원에 입소하여 청렴리더십 과정을 자발적으로 수강하고, 기관장 및 상담감사위원은 청렴 내부강사 자격을 취득하는 등 고위직의 솔선수범을 실천하였습니다.

고위직과 구성원간의 격이 없는 소통을 위하여 40일간 온택트 청렴릴레이를 시행하여 상임임원 등 28명이 참여하였으며, 기관장은 MZ세대와 3無(설정, 의견, 격식없는) 소통을 통해 윤리청렴 조직문화 조성에 힘썼습니다.

## 2. 이해충돌방지 노력

한국마사회는 이해충돌방지를 위해 중장기 로드맵을 제시하고, 정책 환경 분석을 통해 도출한 방향으로 이해충돌방지 과제를 추진·이행하고 있습니다.

### 중장기 로드맵

도입기('21년)	정착기('22년)	성숙기('23년~)
법령 공포에 따른 제도 정비	이해충돌발생 사전예방점검 강화	이해충돌방지 전사 내재화

### 정책 환경 분석

내부역량	강점(S)	약점(W)
외부환경	신임 기관장의 강력한 의지	상·하급자간 청렴인식 차이(gap)가 큼
기회(O)	역량확대(SO)	기회포착(WO)
이해충돌의 국민관심 증대	이해충돌방지 규범 내재화	전사 참여형 청렴콘텐츠 운영
위협(T)	선택집중(ST)	약점보완(WT)
공공기관에 대한 신뢰도 저하	이해충돌 취약부문 모니터링 강화	이해충돌 취약부문 집중 개선

나. (SO, WO) 한국마사회에서는 이해충돌에 대한 국민관심이 증대함에 따라 기관장이 강력한 청렴 의지를 표명하고, 상·하급자간의 청렴인식차이를 줄여보고자 계층별 역할을 고려한 맞춤형 교육 및 반부패 활동을 추진하고 있습니다.

- (1) 고위직 대상 : 기관장, 상임감사위원의 이해충돌방지 공동선언을 시작으로 청렴강사 자격증 취득은 물론 고위직 전원 '국민권익위원회 청렴리더십 과정'을 이수하였습니다.
- (2) 감사인 대상 : "내가 써보는 모의 감사처분서" 대회를 개최하여 제시된 상황을 인지하고 양정기준을 제시해봄으로써 이해충돌에 대한 '상황인지' 및 '처분결과'를 간접적으로 체득하는 학습효과를 이뤄냈습니다.
- (3) 주니어 대상 : 신입사원 대상으로 이해충돌방지 교육을 필수적으로 실시하고 있으며, "따라하는 이해충돌 신고훈련"을 통해 '위반 상황 인지' 및 '신고 채널에 대한 접근성'을 높이고 있습니다.
- (4) 공통 : 국민권익위원장 초청 이해충돌방지법 특강, 법무부 등 10개 기관 초청 교류협력 회의 및 전 임직원 대상 이해충돌방지법 교육을 실시하였습니다.(981명 이수 완료 / 96.5%)

다. (ST, WT) 한국마사회에서는 이해충돌 모니터링 체계를 구축하여 취약분야를 개선하고 관리·감독을 강화하고 있습니다.

구 분	규 정	조 직	컨설팅	신 고
이해충돌 모니터링	이해충돌방지제도 운영지침 마련	이해충돌방지담당관 임명 및 감시반 운영	청렴신호등 플랫폼 활용 이해충돌상담	상임감사위원 핫라인 신고(비공개)

라. (SO+) 한국마사회는 더 나아가 외부적 요인으로 발생할 수 있는 이해충돌위험을 방지하기 위해 민관·공공기관 협업으로 노력을 하고 있습니다.

구 분	참여 단체	추진 실적
공기업청렴사회협의회	한국마사회 등 공기업 49개	이해충돌상황사례집 공동발간
청렴 클러스터	(주)강원랜드, 국민체육진흥공단 등	청렴시민감사관 교류협력회의 개최
과천지역	법무부, 방통위, 과기부 등	국민권익위원장 특강 공동 수강
경기도 민관실무협의회	경기도청 및 공공기관, 시민단체 등(72개)	1기관 1청렴시책 우수사례 전파

### 3. 반부패 청렴윤리경영을 위한 프로그램 및 모니터링·평가체계

#### 가. 청렴윤리경영을 위한 프로그램

한국마사회는 부정비리 예방을 위한 청렴신호등 활동, 감사시스템 운영, 청렴윤리의식 공유를 위한 프로그램 전개 등 다각도로 투명하고 청렴한 윤리경영을 위해 노력하고 있습니다.

##### ① 투명하고 청렴한 한국마사회 구현 시스템 - 청렴신호등

청렴신호등은 조직 내에서 발생할 수 있는 부조리를 근절하고 반부패 및 청렴도 제고를 위해 시행 중인 8가지 제도를 통합 운영하는 시스템입니다.

구 분	청탁금지법 컨설팅	부패행위 신고센터	수수금지 금품신고	행동강령 상담센터	부정청탁 등록센터	방만경영 신고센터	아이디어 공모	이해충돌 위반신고
청렴 신호등	청탁금지 해당여부 적극상담	부패행위 상담 및 신고	선의의 금품 등 자진반납 및 신고	행동강령 위반여부 상담	부정청탁 발생 시 적극등록	방만경영 대내외적 적극신고	감사 아이디어 적극공모	다이렉트 신고채널 (비실명)

##### ② 신고채널 및 신고자 보호 프로그램

한국마사회는 신고자의 신고 접근성을 높이기 위해 다양한 신고채널(온라인-홈페이지, 케이휘슬, 카카오톡 챗봇 등, 오프라인-우편 방문)을 운영하고 있으며, 신고자 비밀보호를 위해 공익신고자 비밀보호 의무를 신설하고 감사인 전원 서약을 완료하였습니다. 또한 청렴옴부즈만을 통한 비실명 대리 신고제도를 신설하고, 부패신고자 책임감면 범위를 확대하는 등 다각도로 신고자 보호를 위한 노력을 하고 있습니다.

##### ③ 기관 투명경영을 위한 견제시스템 - 감사시스템

한국마사회는 경영활동의 위험에 대한 사전예방, 경영 컨설팅, 청렴 및 반부패 문화 확산, 자체감사 기능에 중점을 둔 독립적이고 전문적인 감사시스템을 운영하고 있습니다. 특히 한국마사회 감사정보시스템 「KAS(KRA Audit System)」을 운영하여 내부통제 기능과 위험관리 기능을 강화하고 감사정보를 데이터베이스로 관리하여 감사업무를 효율적으로 지원하고 있습니다.

##### ④ 청렴옴부즈만 제도

한국마사회는 청렴윤리 외부전문가가 주요사업 및 정책 결정사항을 모니터링하고 잘못된 제도, 관행, 절차 등을 개선 권고하는 청렴옴부즈만 제도를 도입·운영하고 있습니다. 특히 감사 절차에도 참여를 가능하게 함으로써 감사업무 절차의 공정성과 투명성을 향상시키기 위해 노력하고 있습니다.

##### ⑤ 협력단체를 포함한 청렴윤리경영 실천 캠페인

한국마사회는 경마관련단체와 공정한 경마시행 및 청렴한 업무수행을 위한 협의체를 운영하고 있습니다. 또한 시설관리 및 경비 업무 등을 담당하는 자회사와도 업무 투명성과 청렴성 제고를 위해 윤리경영 실천 협약 및 간담회를 실시하고 있습니다.

## 나. 모니터링·평가체계

한국마사는 반부패 실효성 강화를 위해 내·외부 청렴윤리경영 모니터링 체계를 운영 중에 있습니다.

- (1) (내부) 자체 윤리·인권 진단지수(KRA-BEX) : 기관 청렴윤리경영 제도, 윤리·인권경영 문화 등 총 41개 설문 문항으로 구성된 설문조사를 통해 자체 윤리진단지수를 진단·평가하고 있습니다.

구 분	'18년	'19년	'20년	'21년	'22년
측정결과	81.4점	86.1점	86.9점	85.8점	85.9점

- (2) (외부) 국민권익위원회 종합청렴도 : 내·외부 업무처리과정에서의 부패인식과 경험을 평가하는 청렴체감도(60점)와 반부패 추진체계구축과 운영실적·시책효과성을 평가하는 청렴노력도(40점) 및 부패실태(감점)를 합산하여 매년 국민권익위원회에서 진단·평가하고 있습니다.

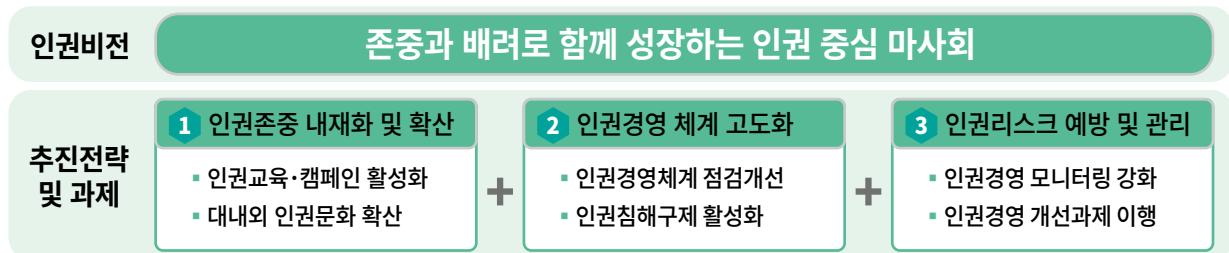
구 분	청렴체감도	청렴노력도	종합청렴도
'22년 평가결과	5등급	2등급(동일평가군 최고 수준)	4등급

- (3) 한국마사회는 '22년 반부패 청렴활동으로 부패행위 신고 모의훈련, 청렴퀴즈 대회, 이해충돌방지 슬로건 공모, 리버스 멘토링, '청렴한 DAY' 등 10개 이상의 교육·행사로 총 7,644명이 참여한 바 있습니다. 지속적인 반부패 청렴활동으로 종합청렴도 2급 달성을 위해 노력하고 있습니다.

## V. 인권경영

### 인권경영 전략체계 및 추진조직

한국마사회는 인간의 존엄과 가치를 존중하며, 모든 사업장과 협력사 구성원이 행복을 추구할 수 있도록 일하기 좋은 환경을 마련하기 위해 최선의 노력을 다하고 있습니다. 이를 위하여 한국마사회는 2022년 인권경영 기본계획을 수립하고, “존중과 배려로 함께 성장하는 인권 중심 마사회”라는 목표를 달성하기 위해 3개 전략방향 6개 전략과제를 도출하였습니다.



### 인권경영 추진조직

한국마사회는 인권경영 추진을 위하여 의결기구인 인권경영위원회, 구제기구인 인권진정심의위원회를 운영하고 있으며, ESG경영부가 인권경영전담부서의 역할을 수행하고 있습니다.



### 인권경영 교육

한국마사회는 전 임직원을 대상으로 국가인권위의 전문 인권교육콘텐츠를 활용하여 계층별 맞춤형 인권감수성 제고교육을 시행하고 있습니다.

구 분	교육명	교육기간	교육인원
전 임직원	차별금지법, 왜 필요한가?	7.8. ~ 17.	800명
관리자급	인권경영의 이해	11.5. ~ 13.	163명
신입사원	사례로 보는 인권경영	11.16. ~ 27.	39명

또한 한국마사회는 법적 요구사항에 따라, 직장 내 성희롱과 괴롭힘 방지교육, 장애인 인식 개선교육, 안전보건교육, 개인정보교육 등을 시행하여 구성원의 인권 보호 문화 증진에 노력하고 있습니다.

## 인권침해 구제제도

한국마사회는 업무 수행 중 발생하는 인권침해를 예방하고, 피해자를 보호구제하기 위하여 국가인권위원회 「인권침해 및 차별행위 조사구제 규칙」을 준용한 인권침해 구제제도를 운영하고 있습니다.

## 인권영향평가 및 인권경영 수진 진단

한국마사회는 사업 수행의 결과 또는 그 활동으로 인하여 인권에 미칠 수 있는 실제적·잠재적 인권리스크를 파악하고 평가하기 위해 기관운영, 주요사업, 코로나19 영향 등 3개 분야에 대해서 인권영향평가를 실시하였습니다. 인권영향평가를 통해 기관 활동이 이해관계자의 인권에 미치는 영향을 측정하고, 부정적 영향을 예방 또는 해결하고자 노력하고 있습니다.

구 분	기관운영	주요사업	코로나19
2021년	93.8점	93.3점	94.7점
2022년	94.9점(1.1점↑)	94.2점(0.9점↑)	100.0점(5.3점↑)

또한, 객관적인 인권경영 성과측정 및 환류를 위하여 2022년 인권경영 진단지수를 개발하였습니다. 인권경영진단지수는 PDCA관점에서 15개 진단영역, 54개 지표로 이루어져 있으며, 2022년 최초 측정결과 80.23점으로 우수등급을 획득하였습니다.

## 차별 및 괴롭힘 금지 정책

한국마사회는 모든 사람이 차별 및 괴롭힘 없는 근무 환경에서 일할 권리를 존중합니다. 이에 관련 규범 및 구제제도를 운영하고 있으며, 인권존중 조직문화를 확산하고 담당기구의 전문성을 제고하기 위해 관련 교육을 세분화 하여 실시하고 있습니다.

### 규범 및 구제제도

- (규범) 인권경영 실행지침, 성희롱성폭력 및 직장 내 괴롭힘 예방지침, 선수단 인권보호 지침 등
- (구제제도) 인권상담/인권침해 신고센터, 갑질행위 신고센터, 고충상담부서(온/오프라인)

### 인권존중 조직문화 확산

- 임직원 인권경영 교육 시행 및 인권존중서약 시행
- 기관장 주도 인권존중의지 표명
- 고위직 솔선수범 인권존중캠페인
- 고객응대업무매뉴얼 개정 및 교육
- 대고객 감정노동자 보호 캠페인 시행
- 성희롱·성폭력 및 직장 내 괴롭힘 예방지침 전면개정 및 내용구체화

### 담당기구의 전문성 제고

- 인권전담직원 인권위 “기업과 인권” 역량과정 이수
- 신규 고충상담원 역량강화교육(7H) 실시(21명 100% 이수) 및 필수지정
- 카드뉴스, QR코드 신고채널 마련 등 구제제도 인지도 제고 노력
- 고충상담 시 외부 전문기관 자문 및 조사의뢰를 통한 전문성 및 공신력 제고

Let's Run

Korea  
Autumn  
Racing  
Carnival

Korea Racing Authority  
일자 : 9.6[목] ~ 9.9[일]  
장소 : 뱃츠한파크 서울

USA

JPN

FRA

Korea Cup  
2018

KOR

IRE

GBR

SIN

UAE

Happy Ville

해피빌

경찰청



Korea Racing Authority Sustainability  
**Report 2023**

## APPENDIX

# ESG데이터

## 환경

### 에너지 사용량

(단위 : TJ)					
사업장구분	사업장명	2019년	2020년	2021년	2022년*
대표사업장	서울경마공원	249.49	165.05	169.36	227.50
사업장	부산경남경마공원	75.26	54.97	54.50	67.74
합 계		324.75	220.02	223.86	295.24

※ '22년 사용량은 한국환경산업기술원 검증 통해 '23.12월 확정

### 온실가스 배출량

(단위 : tCO2-eq, %)					
구 분	기준배출량	온실가스배출량			감축률
		scope1	scope2	소 계	
2019년	37,191.21	5,418.00	26,647.33	32,065.33	13.78
2020년	23,346.63	1,928.76	10,007.27	11,936.03	48.87
2021년	23,102.81	2,225.05	9,622.73	11,847.78	48.72
2022년	22,097.34	2,773.08	13,560.53	16,333.61	26.09

※ 공공부문 목표관리제에 따른 온실가스 배출현황(국가온실가스종합관리시스템 기준)

※ 서울경마공원은 건물부문 목표관리제에 따라 별도 관리

### 용수 사용량

(단위 : ton)					
사업장구분	사업장명	2019년	2020년	2021년	2022년*
대표사업장	서울경마공원	382,810	255,264	277,908	310,880
사업장	부산경남경마공원	166,198	76,448	74,600	78,639
합 계		549,008	331,712	352,508	389,519

※ '22년 사용량은 한국환경산업기술원 검증 통해 '23.12월 확정

### 폐기물 발생량

(단위 : ton)					
사업장구분	사업장명	2019년	2020년	2021년	2022년*
대표사업장	서울경마공원	4,634.47	3,328.22	1,975.11	3,748.20
사업장	부산경남경마공원	684.25	1,209.16	433.53	728.089
합 계		5,318.72	4,537.38	2,408.64	4,476.29

※ '22년 발생량은 한국환경산업기술원 검증 통해 '23.12월 확정

## 저공해 자동차 구매 및 임차 현황

(단위 : 대)

구 분	2019년	2020년	2021년	2022년
저공해차	1종(전기·수소)	5	5	1
	2종(하이브리드)	3	1	0
	3종(배출허용기준 충족)	0	0	0
	일반 차량	17	1	0
제외 차량	6	11	0	4
의무구매비율 달성 여부	미달성	달성	달성	달성

## 녹색제품 우선 구매실적

구 분	총 구매액(백만 원)	녹색제품 구매액(백만 원)	구매 비율(%)
2019년	5,909	5,319	90.02
2020년	1,541	1,369	88.84
2021년	1,065	801	75.21
2022년	1,853	945	51.00

※ 환경부 녹색구매정보시스템에 따른 실적 기준

## 경제

### 요약 손익계산서

(단위: 억 원)

구 분	2020년	2021년	2022년
매출액	11,018	10,614	64,311
매출총이익	(329)	(367)	5,036
영업이익	(4,604)	(4,179)	785
법인세비용차감전순이익	(4,350)	(3,474)	1,083
당기순이익	(4,368)	(3,480)	973

### 요약 재무상태표(연결기준)

(단위: 억 원)

구 분	세구분	2020년	2021년	2022년
자 산	유동자산	5,276	3,168	4,929
	비유동자산	16,448	15,974	15,420
	계	21,724	19,141	20,349
부 채	유동부채	1,278	2,004	2,220
	비유동부채	282	383	270
	계	1,560	2,387	2,491
자 본	자본금	15,000	15,000	15,000
	이익잉여금	5,078	1,666	2,773
	기타자본구성요소	86	89	86
	계	20,164	16,755	17,858

\* 각 회계연도별 결산서 기준

### 경제성과 배분표

(단위: 억 원)

구 分	2020년	2021년	2022년	비 고(대상)
인건비	1,356	1,216	1,384	임직원
세 금	국 세	867	841	3,851
	지 방 세	1,670	1,601	9,254
	소 계	2,537	2,442	13,105
특별 적립금	축산발전기금	938	-	축산농가 및 농어민
기부금	89	31	42	지역사회

※ 입장인원 : (2020년) 1,728천 명 (2021년) 1,300천 명 (2022년) 9,319천 명

## 사회

### 임직원 현원

(단위 : 명)

구 분	2020년			2021년			2022년			
	남	여	계	남	여	계	남	여	계	
상임 임원	7	-	7	7	-	7	7	-	7	
정규직	일반정규직	709.90	152.00	861.90	685.00	147.50	832.50	670.38	160.80	831.18
	무기계약직	627.60	1,223.10	1,850.70	491.45	1,087.20	1,578.65	565.20	1,161.50	1,726.70
비정규직	144.00	65.00	209.00	100.20	57.20	157.40	87.00	55.00	142.00	
계	1,488.50	1,440.10	2,928.60	1,283.65	1,291.90	2,575.55	1,029.58	1,377.30	2,706.88	

※ 단시간근로자는 전일제(주40시간) 기준으로 환산 예) 주 20시간 근로자를 0.5명으로 환산

### 임원 평균 보수

(단위 : 천 원)

구 分	2020년 결산	2021년 결산	2022년 결산
상임임원평균연봉	148,032	111,735	112,736
비상임이사	정 액	26,400	26,400
	회의참석수당	3,600	3,837
	기 타	0	0
	합 계	30,000	30,237

### 직원 평균 보수

(단위 : 천 원)

구 分	2020년 결산	2021년 결산	2022년 결산
일반정규직	93,833	88,889	91,804
1인당 평균 보수액	(남성)	96,366	91,065
	(여성)	81,424	78,657
	무기계약직	51,858	47,983
	(남성)	54,510	49,564
	(여성)	45,483	43,979
	단시간 무기계약직	20,699	18,984
	(남성)	20,068	18,647
	(여성)	20,990	19,106
	신입사원초임	43,188	43,188
			43,684

## 2022년 신규 채용 현황

(단위 : 명)

구 분	20~30대		40~50대		60대 이상		계
	남	여	남	여	남	여	
상임 임원	-	-	2	-	1	-	3
정규직	일반정규직	25	13	1	-	-	39
	무기계약직	6	2	1	-	-	9
비정규직	12	9	-	-	6	-	27
계	43	24	4	-	7	-	78

\* 시간선택제 입사자 등 단시간 근로자는 전일제 기준(8시간/1일)으로 환산

\* 경마지원직(경마개최 운영 업무 보조를 위한 단시간 근로자)는 별도

### ▶ 일반정규직 사회형평채용 등 세부 현황

(단위 : 명)

청년	여성	장애인	비수도권 지역인재	이전지역 지역인재	고졸인력
35	13	2	15	0	2

\* 동일인이 종복 해당되는 경우 종복 기재

### ▶ 경마지원직 채용 현황

(단위 : 명/전일제 환산 기준)

구 분	10대		20~30대		40~50대		계
	남	여	남	여	남	여	
경마지원직	15.2	9	231.8	180	11.2	48	495.2

\* 단시간 근로 무기계약직 및 비정규직(노령자 일자리 제공을 위해 채용된 실버직)으로 구성

## 2022년 이직 현황

(단위 : 명)

구 分	20~30대		40~50대		60대 이상		계
	남	여	남	여	남	여	
당연면직	-	1	1	1	31	-	34
명예퇴직	-	-	3	1	-	-	4
의원면직	9	-	4	2	-	-	16
희망퇴직	-	1	-	-	-	-	1
계약해지(계약직)	1	4.5	-	-	5	-	10.5
계	10.0	6.5	9.0	4.0	36.0	-	65.5
직원 수(연말기준)	224.5	145.1	631.5	88.1	20.4	1.0	1,110.5
이직률(%)	4.5	4.5	1.4	4.5	176.5	-	5.9

\* 경마지원직(경마개최·운영 업무 보조를 위한 단시간 근로자)는 아래 별기

(단위 : 명)

구 分	10대		20~30대		40~50대		60대 이상		계
	남	여	남	여	남	여	남	여	
당연면직	-	-	-	-	0.4	0.8	17	41.2	59.4
의원면직	3.6	0.8	190.2	123.4	5.2	29	2	2.8	357
직권면직	-	-	0.4	0.4	-	-	-	-	0.8
계	3.6	0.8	190.6	123.8	5.6	29.8	19	44	417.2
직원 수(연말기준)	10.8	8.2	382.6	299.8	15.6	800.2	37.2	35.0	1,589.4
이직률(%)	33.4	9.8	49.8	41.3	35.9	3.7	51.1	125.7	26.25

## 평균 근속연수

		(단위 : 개월)		
구 분		2020년	2021년	2022년
평균 근속연수	일반정규직	219	227	227
	(남성)	237	244	246
	(여성)	132	147	142
	무기계약직	139	144	152
	(남성)	149	150	158
	(여성)	115	127	137
	단시간 무기계약직	101	118	108
	(남성)	37	46	37
	(여성)	128	142	135

## 노동조합 가입 현황

		(단위 : 명)		
구 분		2020년	2021년	2022년
가입 대상인원	한국마사회노동조합	706	672	651
	한국마사회전임직노동조합	211	220	215
	한국마사회경마지원직노동조합	5,107	4,302	3,778
	한국마사회민주노동조합	5,698	4,857	4,896
	한국마사회한우리노동조합	5,698	4,857	4,896
	공공운수노조 한국마사회지부 유니콘지회	-	-	4,896
	한국마사회노동조합	700	666	631
	한국마사회전임직노동조합	186	198	215
	한국마사회경마지원직노동조합	1,909	1,802	1,662
	한국마사회민주노동조합	60	55	56
가입인원	한국마사회한우리노동조합	226	226	337
	공공운수노조 한국마사회지부 유니콘지회	-	-	20

\* 기준일 : 매년 3월 31일

\*\* 제5노조(한국마사회한우리노동조합)는 체크오프 미실시 등 세부사항 파악 곤란으로 불명확한 부분이 있어 노조 주장 및 노보에 근거하여 기재함

\*\*\* 제6노조(공공운수노조 한국마사회지부 유니콘지회)는 2021년 11월 설립

## 육아휴직 현황

		2020년			2021년		2022년	
구 分		남	여	남	여	남	여	
육아휴직 적용 대상 총 직원 수		197	52	187	57	168	59	
해당연도 육아휴직 사용 직원 수		10	12	12	19	14	20	
육아휴직 후 복직자 수(해당연도 내)		7	14	8	10	13	20	
육아휴직자 복귀율(해당연도 내)(%)		77.8	100.0	88.9	100.0	100.0	95.2	
전년도 육아휴직 복귀 후 12개월 경과한 직원 수		8	12	6	14	8	10	
육아휴직 복귀 후 고용유지율(%)		100.0	100.0	85.7	100.0	100.0	100.0	

\* 경마지원직(경마개최·운영 업무 보조를 위한 단시간 근로자)은 제외

## 복리후생

(단위 : 천 원, 명)

구 분	2020년	2021년	2022년
임 원	1인당 복리후생비	691	751
	평균 인원	6.50	6.75
정규직(일반정규직)	1인당 복리후생비	3,309	1,833
	평균 인원	897.63	851.59
정규직(무기계약직-전일제)	1인당 복리후생비	3,186	1,799
	평균 인원	205.47	213.75
정규직(무기계약직-단시간)	1인당 복리후생비	1,080	823
	평균 인원	1,778.43	1,495.03
비정규직	1인당 복리후생비	2,705	1,574
	평균 인원	77.58	61.68

\* 1인당 복리후생비 평균인원 산출기준은 각 월별 급여지급일 현재 급여 지급대상수의 연간 합계를 12월로 나눈 인원임

## 재해 및 사고 발생 현황

(단위 : 명)

구 分	2019년	2020년	2021년	2022년
산업재해	사망자 수	0	0	0
	부상자 수	21	23	17

## 사회공헌 활동

(단위 : 회, 원)

구 分	2019년	2020년	2021년	2022년
봉사활동 횟수	648	231	234	360
기부 금액	14,351,484,358	8,856,157,114	3,066,098,706	4,174,106,194

## 개인정보 관리수준

(등급)

구 分	2019년	2020년	2021년	2022년
개인정보 관리수준진단 결과	양호	보통	양호	A

\* 개인정보보호위원회 주관으로 공공기관 대상 평가 시행('22년부터 평가등급 체계 변경)

# 지배구조

## 이사회 구성 현황

	구 분	(단위 : 명)		
		2020년	2021년	2022년
이사회 구성	상임이사(기관장 포함)	7	7	7
	비상임이사	8	8	8
	총원	15	15	15
	여성 이사 수	1	1	1

## 윤리규범 위반 및 조치 현황

	구 분	2020년			2021년			2022년		
		신고건수	조사건수	감사건수	계	증정계	경징계	기타*	부패로 인한 계약 취소건수	
조치현황	신고건수	44			47			95		
	조사건수		5		5			18		
	감사건수			11		7		6		
	계			12		9		2		
	증정계	-			-			-		
	경징계		1		2			-		
	기타*		11		7			2		
부패로 인한 계약 취소건수		0건			0건			0건		

\* 주의·경고, 시정, 개선, 권고, 통보, 현지조치 등

## 윤리청렴교육 이수 및 윤리청렴서약서 서명 현황

	구 분	2020년	2021년	2022년
	임직원 윤리청렴 교육이수 현황	1,137명(100%)	1,084명(100%)	1,017명(100%)
	임직원 윤리청렴 서약서 서명 현황	838명(73.7%)	1,084명(100%)	1,017명(100%)

# GRI Standards Index

한국마사회는 보고기간 2022.1.1. ~ 2022.12.31.에 대해 GRI(Global Reporting Initiative) Standards 2021을 준수하여 보고하고 있습니다.

구 분	지 표	지표내용	페 이지	부 가 설 명	
<b>GRI 2: General Disclosures 2021</b>					
필수 공시	<b>2-1</b>	조직 명칭	9		
	<b>2-2</b>	지속가능경영보고서에 포함된 조직 목록	10		
	<b>2-3</b>	보고 기간, 주기, 연락처	3		
	<b>2-4</b>	기준 정보 수정	-		
	<b>2-5</b>	외부 검증	92~93		
일반 현황	<b>2-6</b>	기업 활동, 가치사슬 및 기타 사업 관계	13~20		
	<b>2-7</b>	임직원	84		
	<b>2-8</b>	비정규직 근로자	84		
	<b>2-9</b>	지배구조 및 구성	68		
	<b>2-10</b>	최고의사결정기구 임명 및 선정	68		
	<b>2-11</b>	최고의사결정기구 의장	68		
	<b>2-12</b>	경영에 미치는 영향을 감독하기 위한 최고 의사결정기구의 역할	68		
	<b>2-13</b>	영향 관리를 위한 책임 위임	68		
	<b>2-14</b>	지속가능성보고에 관한 최고의사결정기구의 역할	68		
	<b>2-15</b>	이해관계 상충	69		
	<b>2-16</b>	중요 사안에 대한 커뮤니케이션	69		
	<b>2-17</b>	최고의사결정기구의 집단지식	69		
	<b>2-18</b>	최고의사결정기구 성과 평가	69		
	<b>2-19</b>	보수 정책	84		
	<b>2-20</b>	보수 산정 프로세스	-		
	<b>2-21</b>	연간 총 보상 비율	-		
	<b>2-22</b>	지속가능 개발 전략에 관한 설명서	5~6		
	<b>2-23</b>	정책 이행 약속	5~6		
	<b>2-24</b>	정책 약속 내재화	5~6		
	<b>2-25</b>	부정적 영향 저감 프로세스	-		
	<b>2-26</b>	고충 제기 및 자문 요청 메커니즘	-		
	<b>2-27</b>	법률 및 규정 준수	-		
	<b>2-28</b>	가입 협회	21		
	<b>2-29</b>	이해관계자 참여 방식	24		
	<b>2-30</b>	단체 협약	-		
	중대성 평가	<b>3-1</b>	중대토픽 결정 프로세스	27	
		<b>3-2</b>	중대토픽 리스트	28	
		<b>3-3</b>	중대토픽 관리	28	

구 분	지 표	지표내용	보고 페이지	부가 설명
경제	201-1	직접적 경제가치 발생과 분배(EVG&D)	-	-
	201-2	기후변화에 따른 재무적 영향 및 기타 리스크와 기회	-	-
	201-3	확정급여형 연금 채무 및 기타 퇴직연금안	-	-
	201-4	정부 재정지원	-	-
	202-1	사업장 소재 지역의 최저 임금 대비 초임 임금의 비율 (성별에 따라 파악)	-	-
	202-2	사업장이 소재한 지역사회에서 고용된 고위 임원의 비율	-	-
	203-1	사회기반시설 투자 및 서비스 지원	-	-
	203-2	중요한 간접 경제 영향	62~63	-
	204-1	지역 공급업체에 지출하는 비용의 비중	-	-
반부패	205-1	사업장 부패 리스크 평가	70	
	205-2	반부패 정책과 절차에 관한 커뮤니케이션 및 교육	69, 87	
	205-3	확인된 부패 사례 및 조치	88	
	206-1	경쟁저해 및 독과점금지 위반 관련 소송	-	
	207-1	조세 접근법	-	
	207-2	조세 구조, 통제 및 위험 관리	-	
	207-3	이해관계자 참여 및 세금관련 우려사항 관리	-	
	207-4	국가별 세무내역	-	
	301-1	사용된 원재료의 중량 또는 용량	-	
환경	301-2	재생 투입 원자재	-	
	301-3	재생된 제품 및 포장재	-	
	302-1	조직 내 에너지 소비	81	
	302-2	조직 외부에서의 에너지 소비	-	
	302-3	에너지 집약도	-	
	302-4	에너지 소비 감축	33	
	302-5	제품 및 서비스의 에너지 요구량 감축	-	
	303-1	공유 자원으로서의 물과의 상호작용	-	
	303-2	물 방류 관련 영향 관리	-	
	303-3	취수	-	
	303-4	방류	-	
	303-5	물 소비	81	
	304-1	보호지역 및 생물다양성 가치가 높은 지역 내 또는 그 인근에서 소유/임대/운영되는 사업장	-	
	304-2	조직의 활동, 제품, 서비스가 생물다양성에 미치는 중대한 영향	-	
	304-3	보호 또는 복원된 서식지	-	
	304-4	IUCN 적색목록 및 조직 사업의 영향을 받는 지역 내에 서식하는 국가보호종 목록	-	
	305-1	직접 온실가스 배출량 (Scope1)	81	
	305-2	간접 온실가스 배출량 (Scope2)	81	
	305-3	기타 간접 온실가스 배출량 (Scope3)	-	
	305-4	온실가스 배출 집적도	-	
	305-5	온실가스 배출량 감축	81	
	305-6	오존층 파괴 물질 (ODS) 배출량	-	
	305-7	질소산화물(NOx), 황산화물(SOx) 및 기타 중요한 대기 배출량	-	
	306-1	폐기물 발생 및 심각한 폐기물 관련 영향	34~35	
	306-2	중요한 폐기물 관련 영향 관리	34~35	
	306-3	폐기물 발생	81	
	306-4	폐기에서 전환된 폐기물	-	
	306-5	직접 처리된 폐기물	-	
	308-1	환경 기준 심사를 거친 신규 공급업체	-	
	308-2	공급망의 부정적 환경 영향 및 이에 대한 조치	-	

구 분	지 표	지표내용	보고 페이지	부가 설명
사회	401-1	신규채용 및 이직	85	
	401-2	비정규직 근로자에게는 제공되지 않는 정규직 근로자를 위한 복리후생	-	
	401-3	육아휴직	86	
	402-1	운영상의 변화와 관련한 최소 공지기간	-	
	403-1	직장 건강 및 안전 관리 시스템	-	
	403-2	위험요인 파악, 리스크 평가, 사고 조사	38	
	403-3	직장 의료 서비스	-	
	403-4	직장 건강 및 안전 관련 커뮤니케이션, 자문 및 근로자 참여	-	
	403-5	직장 건강 및 안전 관련 근로자 교육	-	
	403-6	근로자 건강 증진	-	
	403-7	비즈니스 관계와 직접적으로 연계된 직장 건강 및 안전 영향의 예방과 완화	-	
	403-8	직장 건강 및 안전 관리 시스템의 적용 대상 근로자	-	
	403-9	업무 관련 부상	87	
	403-10	업무 관련 질병	-	
	404-1	직원 1인당 평균 교육 시간	-	
	404-2	직원 역량강화 및 이직지원 프로그램	52	
	404-3	정기적으로 성과 및 경력 개발 검토를 받는 직원 비율	-	
	405-1	지배구조 기구와 직원의 다양성	88	
	405-2	남성 대비 여성의 기본급 및 보수 비율	84	
	406-1	차별 사례 및 이에 대한 시정조치	-	없음
	407-1	집회결사 및 단체교섭권 훼손 위험이 있는 사업장 및 공급업체	-	없음
	408-1	아동노동 발생 위험이 높은 사업장 및 공급업체	-	없음
	409-1	강제 노역 발생 위험이 높은 사업장 및 공급업체	-	없음
	410-1	인권 정책 및 절차에 관한 교육을 받은 보안 담당자	-	
	411-1	원주민 권리 침해 사례	-	
	413-1	지역사회 참여, 영향 평가 및 개발 프로그램 운영 사업장	-	
	413-2	지역사회에 중대한 실제적/잠재적 부정적 영향을 미치는 사업장	-	
	414-1	사회적 기준에 따른 심사를 거친 신규 공급업체	-	
	414-2	공급망 내 부정적 사회적 영향 및 그에 대한 대응조치	-	
	415-1	정치 기부금	-	없음
	416-1	제품/서비스의 건강 및 안전 영향 평가	-	
	416-2	제품/서비스의 건강 및 안전 영향 관련 위반	-	
	417-1	제품/서비스 관련 정보 및 라벨링 요건	-	
	417-2	제품/서비스 정보 및 라벨링 관련 위반	-	
	417-3	마케팅 커뮤니케이션 관련 위반	-	없음
	418-1	고객 개인정보보호 위반 및 고객정보 분실 관련해 입증된 민원	65	없음

# KMR 검증의견서

## 한국마사회 2023 지속가능경영보고서 독자 귀중

### 서문

한국경영인증원(KMR)은 한국마사회 2023 지속가능경영보고서 (이하 “보고서”)의 검증을 요청 받았습니다. 보고서의 작성 책임은 한국마사회 경영자에게 있으며, 본 한국경영인증원의 책임은 아래에 명시된 범위의 특정 데이터와 정보에 대한 검증의견서를 발급하는 데 있습니다.

### 검증 범위 및 기준

한국마사회는 보고서에서 지속가능성과 관련한 조직의 성과와 활동에 대해 기술하고 있습니다. 검증팀은 KMR 글로벌경영위원회의 SRV1000 지속가능경영보고서 검증기준을 적용했으며 제한적 보증의 검증을 수행했습니다. 즉, 검증팀은 중요성, 이해가능성 원칙의 준수여부를 평가했으며, 보고서에 기재된 하기 GRI 지표에 대한 데이터와 정보의 신뢰성을 평가하였습니다.

GRI Standards 2021 보고 요구사항 만족 여부에 대한 확인이 검증 범위에 포함되었으며, 검증팀은 이를 확인하기 위해 하기 사항에 대해 검토하였습니다.

- GRI Standards 2021 보고 원칙
- 공통 표준(Universal Standards)
- 특정주제표준(Topic Specific Standards)
  - 하기 특정주제표준 경영접근방식(Management approach of Topic Specific Standards)
  - GRI 205 : 반부패(Anti-Corruption)
  - GRI 302 : 에너지(Energy)
  - GRI 305 : 배출(Emissions)
  - GRI 401 : 고용(Employment)
  - GRI 403 : 산업안전보건(Occupational Health and Safety)
  - GRI 405 : 다양성과 기회균등(Diversity and Equal Opportunity)
  - GRI 413 : 지역사회(Local Communities)
  - GRI 414 : 공급업체 사회적평가(Local Communities)

보고서의 보고경계 중 조직 외부 즉, 한국마사회의 협력회사, 계약자 등에 대한 데이터와 정보는 검증범위에서 제외되었습니다.

### 검증절차

한국경영인증원의 검증팀은 합의된 검증 범위에 대해 상기 기술된 검증기준에 따라 검증하기 위해 아래와 같은 절차를 거쳤습니다.

- 보고서에 담긴 내용에 대한 전반적인 검토
- 중요성 평가 절차 및 방법에 대한 검토
- 지속가능경영 전략 및 목표에 대한 검토
- 이해관계자 참여 활동에 대한 검토
- 보고서 작성에 대해 책임 있는 담당자와의 인터뷰

## 검증결과 및 의견

검증팀은 문서검토 및 인터뷰 등의 결과를 토대로 한국마사회와 보고서 수정에 대해 여러 차례 논의하였으며, 수정 및 개선권고 사항 반영을 확인하기 위해 보고서의 최종판을 검토하였습니다. 검증결과, 본 검증팀은 한국마사회 보고서에서 아래 기재된 원칙 준수와 관련하여 부적절한 부분을 발견할 수 없었습니다. 또한 검증 범위에 포함된 상기 데이터가 적정하게 기술되지 않았다는 증거는 발견되지 않았습니다.

### ■ 중요성

- 한국마사회 보고서는 조직이 운영하는 모든 중요한 보고경계를 포함하고 있으며 구체적이고 장기적인 지속가능경영 전략 및 목표를 제시하고 있습니다. 한국마사회는 이해관계자 커뮤니케이션 채널을 통해 파악된 이슈들의 중요성을 고유의 중대성 평가 프로세스를 통해 결정하고 있으며, 검증팀은 이 프로세스에서 누락된 중요한 이슈 또는 중대한 이해관계자 그룹이 있음을 발견하지 못하였습니다.

### ■ 이해가능성

- 한국마사회 보고서는 지속가능성 맥락에서 작성되어 중대성 평가를 통해 확인된 지속가능성 이슈들에 대해 목표를 제시하고 중요 이슈의 선정 배경과 경영접근방식을 제시하고 있습니다. 그리고 성과지표를 구체적이고 비교가 용이한 방법으로 기술하고 있다고 판단됩니다.

### ■ 신뢰성

- 검증과정에서 심사팀은 일부 데이터 및 정보에 대한 오류를 발견하였으며 한국마사회는 최종 보고서 발행 전 이를 수정하였습니다. 보고서에 실린 데이터 및 정보는 정확하고 신뢰성 있게 기술되었다고 판단되며, 중요한 이해관계자 이슈에 대한 한국마사회의 대응 활동들이 보고서에 부적절하게 기재되었다는 증거를 발견하지 못하였습니다.

또한 본 검증팀은 보고서가 GRI Standards 2021의 요구사항을 준수하지 않았다는 증거를 발견하지 못하였습니다.

## 개선을 위한 제언

한국경영인증원은 한국마사회가 발간한 보고서가 이해관계자 커뮤니케이션의 수단으로 적극 활용되기를 기대하면서 지속적인 개선을 위해 다음과 같이 권고합니다.

- 한국마사회는 이해관계자들의 세분화하여 소통채널을 명확히 함으로써 소통을 통한 이해관계자별 관심이슈를 파악하고 대응하기 위한 활동을 잘 정의하고 소통 채널 별 인터뷰 내용을 자세하게 보고하고 있습니다. 또한, 반부패, 윤리 경영 등에 대하여 자체 진단/평가를 실시하고 측정/평가결과를 수치화해서 공개한 것은 다른 기관에서는 흔히 볼 수 없는 정보로 보고서 이용자에게 한국마사회의 반부패, 윤리경영에 대한 의지를 잘 전달하고 있습니다. 향후, 환경적 성과에 대한 목표 및 핵심지표를 확대하여 보고서의 완전성을 지속적으로 제고하길 권고 드립니다.

## 검증의 독립성

한국경영인증원은 제3자 검증서비스를 제공하는 업무 이외에 한국마사회의 사업활동에 영리를 목적으로 하는 어떠한 이해관계도 맺지 않고 있으며 독립성을 유지하고 있습니다.

2023. 6. 20

대표이사 



국민을 행복하게  
미래산업을 만들고자

우)13822 경기도 과천시 경마공원대로 107 (주암동 685번지)  
Tel : 1566-3333  
홈페이지 : <http://www.kra.co.kr>