

日本中央競馬会の役職員の報酬・給与等について

注) 年度は1月1日～12月31日のJRA事業年度

役員報酬等について

1 役員報酬についての基本方針に関する事項

平成19年度における役員報酬についての業績反映のさせ方

役員報酬については、勝馬投票券の発売実績その他の業績を主たる指標として改定を検討しています。平成19年度においては、引き続き利益を計上していましたが、僅かながら発売金が減少していることから、改定を行いませんでした。

役員報酬基準の改定内容

法人の長	平成19年度は改定なし
理事	平成19年度は改定なし
監事	平成19年度は改定なし
監事(非常勤)	平成19年度は改定なし

2 役員報酬等の支給状況

役名	平成19年度年間報酬等の総額				就任・退任の状況		前職
	報酬(給与)	賞与	その他(内容)		就任	退任	
理事長A	16,220	9,808	1,177 (特別調整手当) 5,235 (特別手当)			8月31日	*
理事長B	7,195	4,904	588 (特別調整手当) 1,703 (特別手当)		9月1日		
副理事長A	14,365	8,432	1,012 (特別調整手当) 4,921 (特別手当)			8月31日	
副理事長B	5,359	3,630	436 (特別調整手当) 1,293 (特別手当)		9月16日		*
常務理事A	2,889	1,450	174 (特別調整手当) 1,184 (特別手当) 81 (通勤交通費)			2月15日	*
常務理事B	16,030	9,950	1,194 (特別調整手当) 4,698 (特別手当) 188 (通勤交通費)		2月16日		*
常務理事C	19,045	11,400	1,368 (特別調整手当) 5,882 (特別手当) 395 (通勤交通費)				
理事A	13,378	7,691	923 (特別調整手当) 4,424 (特別手当) 340 (通勤交通費)			9月15日	

理事B	千円 4,813	千円 3,097	千円	千円 372 (特別調整手当) 1,142 (特別手当) 203 (通勤交通費)	9月16日		
理事C	千円 17,867	千円 10,789	千円	千円 1,295 (特別調整手当) 5,566 (特別手当) 218 (通勤交通費)			
理事D	千円 17,880	千円 10,789	千円	千円 1,295 (特別調整手当) 5,566 (特別手当) 231 (通勤交通費)			
理事E	千円 13,193	千円 7,691	千円	千円 923 (特別調整手当) 4,424 (特別手当) 155 (通勤交通費)		9月15日	
理事F	千円 4,678	千円 3,097	千円	千円 372 (特別調整手当) 1,142 (特別手当) 68 (通勤交通費)	9月16日		
理事G	千円 17,840	千円 10,789	千円	千円 1,295 (特別調整手当) 5,566 (特別手当) 193 (通勤交通費)			
理事H	千円 18,054	千円 10,789	千円	千円 1,295 (特別調整手当) 5,566 (特別手当) 406 (通勤交通費)			
理事I	千円 17,877	千円 10,789	千円	千円 1,295 (特別調整手当) 5,566 (特別手当) 228 (通勤交通費)			*
理事J	千円 2,769	千円 1,372	千円	千円 165 (特別調整手当) 1,184 (特別手当) 48 (通勤交通費)		2月15日	*
理事K	千円 15,134	千円 9,416	千円	千円 1,130 (特別調整手当) 4,446 (特別手当) 143 (通勤交通費)	2月16日		*
監事A	千円 12,222	千円 7,050	千円	千円 846 (特別調整手当) 4,055 (特別手当) 272 (通勤交通費)		9月15日	
監事B	千円 4,324	千円 2,838	千円	千円 341 (特別調整手当) 1,047 (特別手当) 98 (通勤交通費)	9月16日		
監事 (非常勤)	千円 6,540	千円 6,540	千円	千円			

- 注 1. 特別調整手当とは、民間における賃金、物価及び生計費が特に高い地域に在勤する役員に支給されるものである。
2. 特別手当とは、年間2回支給される手当で、一般的には「ボーナス」に相当する手当である。
3. 本表の「前職」欄の「*」は退職公務員、「」は役員出向者、「」は独立行政法人等の退職者、「*」は退職公務員でその後独立行政法人等の退職者、空欄は該当がない場合であることを示す。

3 役員の退職手当の支給状況(平成19年度中に退職手当を支給された退職者の状況)

区分	支給額(総額)	法人での在職期間		退職年月日	業績勘案率	摘要	前職
	千円	年	月				
理事長	29,616	8	0	19.8.31	-	業績勘案率検討委員会にて、対売上収益率と個人業績を勘案し決定。(H17まで)	*
副理事長						該当者なし	
常務理事	15,330	6	0	19.2.15	-	業績勘案率検討委員会にて、対売上収益率と個人業績を勘案し決定。(H17まで)	*
理事	3,034	3	3	19.9.15	-	業績勘案率検討委員会にて、対売上収益率と個人業績を勘案し決定。(H17まで)	
監事						該当者なし	
監事 (非常勤)						該当者なし	

注: 本表の「前職」欄の「*」は退職公務員、「」は役員出向者、「」は独立行政法人等の退職者、「*」は退職公務員でその後独立行政法人等の退職者、空欄は該当がない場合であることを示す。

職員給与について

1 職員給与についての基本方針に関する事項 人件費管理の基本方針

- ・ 日本中央競馬会(JRA)は、国庫からの補助金等を一切前提とせず、事業運営に必要な経費は全て勝馬投票券の売上収入によってまかなっているため、人件費を含む事業運営費全般については、勝馬投票券の発売実績等を勘案の上、相応の利益を確保し健全な経営が行えるよう適正かつ効率的に管理しています。
- ・ 役員給与が事業運営費全体に占める割合は5%程度で事業運営に大きな影響を与えるような状況にはありませんが、今後とも発売金実績等を勘案して、より一層適正かつ効率的な人件費管理を行い、事業運営基盤の強化に努めます。

職員給与決定の基本方針

ア 給与水準の決定に際しての考慮事項とその考え方

- ・ JRAは、国庫からの補助金等を一切受けず独立採算で中央競馬を運営する事業体であり、その事業運営にあたっては、売上の増大と利益の確保を目指しつつ、勝馬投票券の発売実績等の業績を踏まえた自律的経営を行っています。
- ・ 職員給与については、設立時より国家公務員や人事院勧告に準拠するのではなく、勝馬投票券の発売実績その他の業績を勘案するとともに、望ましい人材を確保する上で競合関係にあると考えられる主要民間企業等における処遇や給与改定の状況等をも考慮し、いわゆる春闘方式により労働組合と交渉の上決定してきています。
- ・ 大多数の職員が平常の業務と併せて競馬開催日には賭けを伴う興行の現場で直接競馬施行業務に携わるという“一人二役”の独特な勤務形態にあることから、限られた人員で競馬事業を効率的かつ公正・中立に実施するためには、高い使命感と倫理観を有する人材を確保するために、相応の労働条件を維持することが必要です。
また、レジャーやスポーツの多様化等により他の娯楽や興行との競争が激化する中、最先端の技術やノウハウの活用等により常に顧客サービスの向上を図りながら、競馬事業を着実に発展させ国家財政に寄与するためには、高度な技術・知識を有し創造力・交渉力・問題解決能力に富んだ優秀な人材を、主要民間企業等と同じ労働市場において確保・養成することが不可欠です。
- ・ 一方で、昨今の中央競馬を取り巻く環境は極めて厳しく、その変化も大きく早いことから、既に相応の職員給与の削減を行ってきましたが、さらに抜本的な「給与構造改革」に着手し、目標管理型の人事評価制度や新たな報酬制度を導入しました。それにより、年功的な給与上昇の抑制、職責や評価に応じた適正な給与水準の達成など、より適正な人件費管理を行うことで、今後の事業運営基盤を一層強化していくこととします。

イ 職員の発揮した能率又は職員の勤務成績の給与への反映方法についての考え方

- ・ 職務上の成果、各職務の役割の大きさ・責任の重さを等を処遇により一層適正に反映させるため、管理専門職職員を対象に目標管理型の人事評価制度を導入しました。勤務成績等の給与への反映については、職務上の成果及び職務遂行のプロセスにおける行動を数値化して評価し、その評価結果を昇格、昇給(降給)及び特別手当に反映させています。一般職職員についても、平成20年度より新たな人事制度を導入し、職務遂行のプロセスにおける行動等に係る評価結果を昇格、昇給等に反映させることとしています。

〔能率、勤務成績が反映される給与の内容〕

給与種目	制度の内容
本俸	人事評価の結果(4段階)に応じて本俸月額を増減(従来の定期昇給制度は廃止)
特別手当	人事評価(成果部分)で特に良好な成績を得た者に対し、翌年度の特別手当支給月数を加算

ウ 平成19年度における給与制度の主な改正点

- ・ 特別手当の支給月数を0.05月引き下げ
- ・ 管理専門職職員
 - ・ 家族手当を廃止
 - ・ 役割加算手当を減率
 - ・ 特別都市手当を廃止に向け減率

2 職員給与の支給状況
職種別支給状況

区分	人員	平均年齢	平成19年度の年間給与額(平均)			
			総額	うち所定内		うち賞与
				うち通勤手当		
常勤職員	人 1,626	歳 41.4	千円 9,629	千円 6,737	千円 108	千円 2,892
事務・技術	人 1,103	歳 41.0	千円 9,309	千円 6,515	千円 119	千円 2,794
研究職種	人 47	歳 41.8	千円 11,494	千円 8,047	千円 85	千円 3,447
開催専門職種	人 52	歳 45.3	千円 13,427	千円 9,330	千円 147	千円 4,097
獣医職種	人 143	歳 43.3	千円 12,263	千円 8,551	千円 98	千円 3,712
装蹄職種	人 36	歳 42.8	千円 11,127	千円 7,881	千円 61	千円 3,246
競馬学校教育職種	人 30	歳 44.3	千円 12,520	千円 8,740	千円 207	千円 3,780
乗馬指導職種	人 159	歳 40.3	千円 8,106	千円 5,673	千円 41	千円 2,433
技能職種	人 56	歳 40.7	千円 5,904	千円 4,143	千円 65	千円 1,761

- 注 1. 開催専門職種とは、裁決、ハンデキャップ作成、発走、決勝審判等の競馬開催に係る専門業務を行う職種を示す。
- 注 2. 獣医職種とは、競走馬の医療や伝染病の予防等に関する業務を行う職種を示す。
- 注 3. 装蹄職種とは、競走馬の装蹄に関する業務を行う職種を示す。
- 注 4. 競馬学校教育職種とは、中央競馬の騎手を目指す生徒等に対する教育業務を行う職種を示す。
- 注 5. 乗馬指導職種とは、乗馬指導及び馬事文化の普及等に関する業務を行う職種を示す。
- 注 6. 技能職種とは、競走馬の診療に携わる助手、競馬場の馬場その他の施設の維持管理等に関する業務を行う職種を示す。

在外職員	人 13	歳 38.3	千円 13,126	千円 10,516	千円 0	千円 2,610
------	---------	-----------	--------------	--------------	---------	-------------

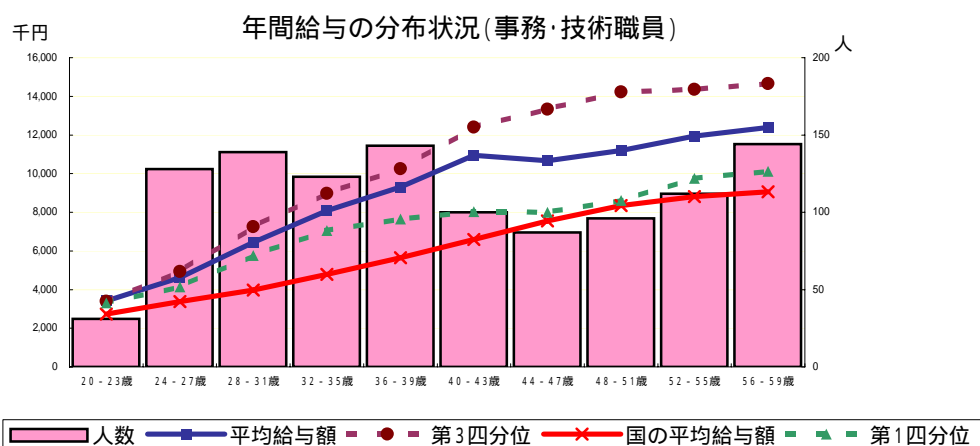
任期付職員	人 98	歳 60.9	千円 6,357	千円 4,890	千円 167	千円 1,467
事務・技術	人 98	歳 60.9	千円 6,357	千円 4,890	千円 167	千円 1,467

再任用職員	人 21	歳 63.9	千円 5,803	千円 4,572	千円 170	千円 1,231
事務・技術	人 21	歳 63.9	千円 5,803	千円 4,572	千円 170	千円 1,231

- 注 1. 常勤職員については、在外職員、任期付職員及び再任用職員を除く。
- 注 2. 各区分の「教育職種」、「任期付職員」及び「再任用職員」の「研究職種」並びに「非常勤職員」については、該当者がいないため省略した。

年間給与の分布状況(事務・技術職員 / 研究職員)

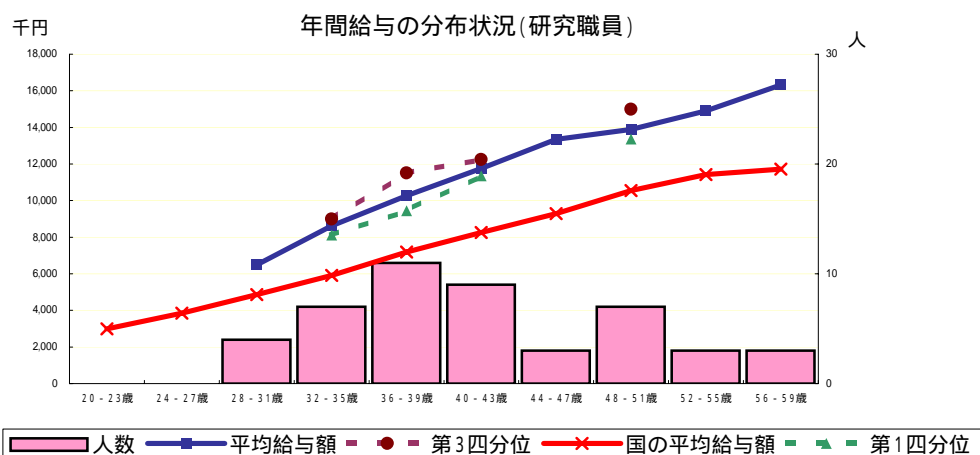
(在外職員、任期付職員及び再任用職員を除く。以下、 まで同じ。)



注: の年間給与額から通勤手当を除いた状況である。以下、 まで同じ。

(事務・技術職員)

分布状況を示すグループ	人員	平均年齢	四分位		
			第1分位	平均	第3分位
代表的職位	人	歳	千円	千円	千円
本部部長	8	56.6	16,275	16,529	16,735
本部課長	28	49.4	14,035	14,532	14,923
本部係長	88	35.4	8,382	9,117	9,825
本部係員	56	26.6	3,838	4,552	4,916
地方機関の本部部長相当職	7	56.9	16,074	16,430	16,796
地方機関の本部課長相当職	80	46.1	12,137	12,797	13,440
地方機関の本部係長相当職	107	38.5	7,879	9,095	9,949
地方機関係員	145	29.1	3,766	4,902	5,490



注: 年齢28 - 31歳、年齢44 - 47歳、年齢52歳 - 55歳及び年齢56 - 59歳の該当者は4名以下であり、第1・第3分位折れ線を表示していない。

(研究職員)

分布状況を示すグループ	人員	平均年齢	四分位		
			第1分位	平均	第3分位
代表的職位	人	歳	千円	千円	千円
地方機関の本部研究課長相当職	26	46.5	11,881	13,331	14,856
地方機関の本部主任研究員相当職	21	36.0	8,116	9,029	9,949

職級別在職状況等(平成20年1月1日現在)(事務・技術職員 / 研究職員)

(事務・技術職員)

区分	計	1級	2級	3級	4級	5級	6級
標準的な職位		係員	主任	係長 場外副所長	課長・課長補佐 場外所長 調査役	部長補佐・副場長 本部課長 上席調査役	部長 場長
人員 (割合)	1,103人	201人 18.2%	391人 35.4%	201人 18.2%	211人 19.1%	88人 8.0%	11人 1.0%
年齢(最高 ~最低)		59~22歳	59~26歳	59~29歳	59~36歳	59~45歳	59~54歳
所定内給 与年額(最高 ~最低)		5,969 ~ 2,213千円	7,912 ~ 3,761千円	8,495 ~ 4,994千円	10,438 ~ 6,727千円	11,655 ~ 9,272千円	11,930 ~ 11,162千円
年間給与 額(最高 ~最低)		8,371 ~ 3,179千円	11,152 ~ 5,408千円	12,315 ~ 7,293千円	14,939 ~ 9,775千円	16,746 ~ 13,323千円	16,965 ~ 16,000千円

(研究職員)

区分	計	1級	2級	3級	4級	5級
標準的な職位		係員	主任	係長	室長 研究役	所長 次長 上席研究役
人員 (割合)	47人	該当者なし	3人 6.4%	18人 38.3%	18人 38.3%	8人 17.0%
年齢(最高 ~最低)			31~29歳	48~31歳	52~38歳	57~49歳
所定内給 与年額(最高 ~最低)			4,655 ~ 3,812千円	8,424 ~ 5,287千円	10,187 ~ 7,077千円	11,524 ~ 10,272千円
年間給与 額(最高 ~最低)			6,698 ~ 5,491千円	11,969 ~ 7,707千円	14,547 ~ 10,125千円	16,584 ~ 14,526千円

賞与(平成19年度)における査定部分の比率(事務・技術職員 / 研究職員)

(事務・技術職員)

区分		夏季(6月)	冬季(12月)	計
管理職員	一律支給分(期末相当)	92.7%	88.0%	90.3%
	査定支給分(勤勉相当) (平均)	7.3%	12.0%	9.7%
	最高~最低	12.0~0.9%	20.0~1.3%	14.6~1.1%
一般職員	一律支給分(期末相当)	91.7%	80.0%	85.4%
	査定支給分(勤勉相当) (平均)	8.3%	20.0%	14.6%
	最高~最低	8.3~8.3%	20.0~20.0%	14.8~14.5%

(研究職員)

区分		夏季(6月)	冬季(12月)	計
管理職員	一律支給分(期末相当)	% 92.3	% 87.0	% 89.6
	査定支給分(勤勉相当) (平均)	% 7.7	% 13.0	% 10.4
	最高～最低	% 12.0～6.4	% 20.0～12.0	% 14.7～9.3
一般職員	一律支給分(期末相当)	% 91.7	% 80.0	% 85.4
	査定支給分(勤勉相当) (平均)	% 8.3	% 20.0	% 14.6
	最高～最低	% 8.3～8.3	% 20.0～20.0	% 14.6～14.6

職員と国家公務員との給与水準(年額)の比較指標(事務・技術職員 / 研究職員)

1. 事務・技術職員

对国家公務員(行政職(一)) 147.4

2. 研究職員

对国家公務員(研究職) 139.1

注: 当法人の年齢別人員構成をウエイトに用い、当法人の給与を国の給与水準に置き換えた場合の給与水準を100として、法人が現に支給している給与費から算出される指数をいい、人事院において算出

給与水準の比較指標について参考となる事項

事務・技術職員

項目	内容	
指数の状況	対国家公務員 147.4	
	参考	地域勘案 143.5 学歴勘案 147.1 地域・学歴勘案 143.2
国に比べて給与水準が高くなっている定量的な理由	<p>-1- -アに記載のとおり、JRAの職員給与は、設立時(昭和29年)から国家公務員や人事院勧告に準拠するのではなく、勝馬投票券の発売金実績等の業績を勘案するとともに、主要民間企業等における処遇や給与改定状況等を考慮して春闘方式により決定しており、設立時から平成9年に至るまで勝馬投票券の売上げが順調に推移する等好調な業績を積み重ねてきたことや、望ましい人材を確保する上で主要民間企業等と競合関係にあること等がその水準に反映されているところであります。</p> <p>国に比べると、特に28歳から43歳までの年齢階層の水準が高い傾向にあり、かつ、当該年齢階層に属する人数の割合が比較的大きい(指数対象職員の約46%を占める)ことが、全体の指数を高める要因となっていますが、その原因については以下のとおりです。</p> <p>平成9年までの業績好調時の給与改定において、世帯形成層に重点を置いたベースアップを実施した結果、俸給表の昇給カーブが早期立ち上り型となったこと。</p> <p>(年齢別の本俸改定率の対比(昭和57年以降の例)) 初任給(大卒)の本俸改定率を100とした場合の 年齢30・35歳の改定率:140程度 年齢50・55歳の本俸改定率を100とした場合の 年齢30・35歳の改定率:110～120程度</p> <p>平成3年の日本中央競馬会法の改正により、JRAの事業範囲が拡大したため、平成4年から数年間にわたり採用人員を増やしたが、それらの職員が現在、給与水準の高い年齢階層に属していること。</p>	
講ずる措置	<p>先述のとおり、JRAの職員給与は、勝馬投票券の発売実績等の業績等を勘案して決定しており、平成10年以降は引き続き利益を計上しているものの勝馬投票券の発売実績が減少傾向にあること等を踏まえ、特別手当の減率(平成11年から平成18年までの間に 1.92月、平成19年度においては 0.05月)を実施しています。さらに、JRAでは、「聖域なき経費削減」を含めた自律的な経営改革の一環として、平成13年から人事制度と給与構造の抜本的な改革に着手し、平成17年には、管理専門職員を対象に以下の内容を主眼とする新たな報酬制度を導入しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 俸給表を全面改定し、標準的な昇給カーブを抑制 ・ 定期昇給制度を廃止し、人事評価の結果を昇給(降給)額にきめ細かく反映できる制度に転換 ・ 役付手当の支給割合を減率して細分化し、職務の重要性に応じた適正な格差を設定 ・ 職務と直接関連しない家族手当、特別都市手当等の諸手当を廃止〔導入効果〕平均月額給与 約10%〔初級管理職モデル 約13%〕 <p>こうした措置の影響等により、平成19年度の対国家公務員指数(法人基準年齢階層ラスパイルズ指数)は、前年度と比較して、2.6ポイント低下しています。</p> <p>さらに、平成20年には、一般職職員を対象に以下の内容を主眼とする新たな報酬制度を導入しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 俸給表を全面改定し、早期立ち上がり型の昇給カーブを抑制(30歳前後で2割程度抑制)するとともに、年功的要素による給与上昇を抑制 ・ 勤務地に関連する手当をはじめとした諸手当の抑制〔新制度に完全移行した場合の導入効果〕平均月額給与 約13% 	

こうした給与構造改革を着実に実施すること等により、今後とも売上金実績等の業績を勘案した適正な人件費管理を行い、事業運営基盤の強化に努めてまいります。

研究職員

項目	内容		
指数の状況	対国家公務員	139.1	
	参考	地域勘案	148.0
		学歴勘案	138.3
		地域・学歴勘案	147.0
国に比べて給与水準が高くなっている定量的な理由	事務・技術職員と同様		
講ずる措置	事務・技術職員と同様		

総人件費について

区 分	当年度 (平成19年度)	前年度 (平成18年度)	比較増 減	
給与、報酬等支給総額 (A)	千円 20,998,228	千円 21,391,843	千円 393,615	(%) 1.8
退職手当支給額 (B)	千円 2,791,215	千円 2,255,425	千円 535,790	(%) 23.8
非常勤役職員等給与 (C)	千円 22,676,470	千円 24,273,915	千円 1,597,445	(%) 6.6
福利厚生費 (D)	千円 3,588,820	千円 3,693,832	千円 105,012	(%) 2.8
最広義人件費 (A + B + C + D)	千円 50,054,733	千円 51,615,015	千円 1,560,282	(%) 3.0

注)「非常勤役職員等給与」及び「福利厚生費」には、競馬開催日を中心に全国で雇用している臨時雇用者分を含む。

総人件費について参考となる事項

1 「給与、報酬等支給総額」及び「最広義人件費」について

給与、報酬等支給総額

対前年度比 393,615千円： 1.8%
増減の要因 人員の削減及び -1- -ウ記載の給与制度改革による効果

最広義人件費

対前年度比 1,560,282円： 3.0%
増減の要因 臨時雇用者の退職不補充等による給与削減(1,597,445千円： 6.6%)
人員削減に伴う福利厚生費の削減(105,012千円： 2.8%)

2 「行政改革の重要方針」(平成17年12月24日閣議決定)による人件費削減計画

主務大臣からの要請事項

「行政改革の重要方針」に基づき、国家公務員の定員の純減(今後5年間で5%以上の純減)及び給与構造改革を踏まえて、国家公務員に準じた人件費削減に取り組む。

JRAにおける見直し方針及び削減目標

- 削減目標 平成17年度末における人員数(1,923名)を平成18年度以降の5年間で5%以上削減

【 参 考 】 平成19年度末における人員数 1,877名(46名： 2.4%)

- 給与構造改革 既に「行政改革の重要方針」の主旨に沿った「給与構造改革」に取り組み中ではあるが、今後その取組を一層推進

3 JRA独自の経営改革と人件費改革については下記 参照

総人件費改革の取組状況

年度	基準年度 (平成17年度)	平成18年度	平成19年度
人員数 (人)	1,923	1,899	1,877
人員純減率 (%)		1.2	2.4

法人が必要と認める事項

民間的・自律的な経営で国家公務員には準拠しないJRAの給与等

JRAは、競馬法等の規定により、「競馬の健全な発展を図り」、「馬の改良増殖その他畜産の振興に寄与すること」を事業目的とし、競馬を通じて「健全なレジャーの提供」や「国家財政への寄与」等を遂行する事業体として昭和29年に設立されました。JRAは、設立に際して国から約49億円の現物出資を受けましたが、その後は国からの補助金等は一切受けず、勝馬投票券の売上収入による独立採算の事業運営により、資本の充実を図るとともに国家財政にも寄与してまいりました。

役職員の報酬・給与等の公表対象となっている他の多くの法人が、国からの補助金等を主たる収入として広義の国の行政事務・サービスの一部を代行しているのとは大きく異なり、JRAは一切の国庫補助を前提とせず、独立採算で中央競馬事業を運営しなければならないため、常に顧客サービスを向上させることにより売上の増大と利益の確保を目指すという、民間的で自律的な経営が求められます。

これらの理由から、JRAの給与等については設立時においても国家公務員には準拠しておらず、その後の給与改定についても、発売金実績等の業績や主要民間企業等の給与改定状況を主たる指標として決定してまいりました。このことは、他法人の多くが概ね国家公務員に対する人事院勧告に準じて給与改定を行っているなかにおいて、独立採算で事業運営し国家財政に寄与している事業体としての独自性であると考えます。

このようなJRAの独自性に加えて、限られた人員による事業運営と業績の伸張・維持、平常の業務と併せて土曜日曜の開催業務に従事するという独特な“一人二役”の勤務形態、人材確保面で主要民間企業と競合しているといった要因もあり、現在のJRAの職員給与は、主要民間企業等に比べても相応の水準にあると認識しておりまして、対国家公務員指数(法人基準年齢階層ラスパイレス指数)にも、そのことが反映しているところであります。

経営改革と人件費改革への取り組み

中央競馬の発売金につきましては、平成10年以降減少を続けてきたという極めて厳しい状況にあります。このことから、JRAでは、大きな環境の変化に対応しつつ「健全なレジャーの提供」や「国家財政への寄与」といったJRAに課せられた任務を着実に遂行していくために、平成12年に競馬事業全般にわたる「総見直し」を行い、以降「聖域なき経費削減」を含めた抜本的な経営改革に取り組んでおります。JRAにおきましては、役職員給与の総額が事業運営経費に占める割合は5%程度で事業運営に大きな影響を与えるような状況にはありませんが、「聖域なき経費削減」のなかで、役職員給与につきましても削減を実施してまいりました。このような経営改革に取り組むことによりまして、発売金の減少という厳しい状況にあっても安定的に利益を確保してきたところであります。

しかしながら、中央競馬を取り巻く環境はその変化もますます大きく速いものとなり、今後の事業運営も決して楽観を許さない状況であることから、JRAでは抜本的な「給与構造改革」に着手し、目標管理型の人事評価制度や新たな報酬制度を導入したところであります。今後はこの「給与構造改革」の方向をさらに推し進めることとしておりまして、年功的な給与上昇の抑制、職責や評価に応じた適正な給与水準の達成など、より適正な人件費管理を行うことにより、今後の事業運営の基盤を一層強化していく必要があると考えております。

このように、JRAでは現下の厳しい経営状況等に鑑みまして、人件費を含めた管理経費については、自律的に一層適正かつ効率的な支出管理に努めることといたします。

一方で、今後とも「ファンあつての中央競馬」を事業運営の基礎といたしまして、限りある経営資源を最大限に有効活用することにより、中央競馬をより幅広いファン層から支持される健全なレジャーとして確固たるものとしつつ、国家財政への寄与という任務を果たしていくことがJRAの責務であると考えております。

【 参 考 】

役職員給与総額が事業運営費総額に占める割合(平成19年度): 5.4%

人件費削減の現状(平成11年度～19年度の合計)

理事長年間報酬	24.2%
理事年間報酬	14.8%
職員特別手当支給月数	1.97月
役職員給与決算額	46.9億円: 18.3%

「給与構造改革」への取り組み

ア 管理専門職の報酬制度の抜本的な改正

平成17年に以下の改正を主眼とした新たな報酬制度を導入し着実に実行中

- ・俸給表の全面改定 従来の定期昇給制度の廃止 人事評価の結果を昇給(降給)額にきめ細かく反映できる制度
- ・役付手当の支給割合を減率して細分化 職務の重要性に応じた適正な格差を設定
- ・職務や評価と直接関連しない家族手当、特別都市手当等の諸手当を廃止

イ 一般職職員への新たな報酬制度の導入

平成20年から以下の改正を主眼とした新たな報酬制度を導入

- ・俸給表の全面改定による昇給カーブの抑制と昇給制度の見直し
- ・勤務地に関連する手当をはじめとした諸手当の抑制