

# 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18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18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18年度は改定なし
理事	平成18年度は改定なし
理事(非常勤)	該当者なし
監事	平成18年度は改定なし
監事(非常勤)	平成18年度は改定なし

### 2 役員報酬等の支給状況

役名	平成18年度年間報酬等の総額				就任・退任の状況	
	報酬(給与)	賞与	その他(内容)	就任	退任	
理事長	千円 23,415	千円 14,712	千円 1,765 (特別調整手当) 6,938 (特別手当)			
副理事長 (1人)	千円 20,467	千円 12,648	千円 1,518 (特別調整手当) 6,301 (特別手当)			
常務理事 (2人)	千円 39,795	千円 22,800	千円 2,736 (特別調整手当) 13,562 (特別手当) 697 (通勤交通費)	9月16日付1人	9月15日付1人	
理事 (8人)	千円 141,420	千円 86,304	千円 10,356 (特別調整手当) 42,825 (特別手当) 1,935 (通勤交通費)	2月16日付3人 9月16日付1人	2月15日付3人 9月15日付1人	
監事 (1人)	千円 16,539	千円 9,888	千円 1,187 (特別調整手当) 5,102 (特別手当) 362 (通勤交通費)			
監事 (非常勤) (1人)	千円 6,540	千円 6,540	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. 年度途中で就任又は退任した常務理事及び理事については、1月を1/12人と換算して記載した。

3 役員の退職手当の支給状況(平成18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
	千円	年	月			
理事長						該当者なし
副理事長						該当者なし
常務理事	16,965	6	0	18.9.15	1.5	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。
理事A	9,435	3	5	17.6.30	1.5	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。
理事B	7,276	3	0	18.2.15	1.5	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。
理事C	4,218	2	0	18.2.15	1.5	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。
理事D	2,023	1	0	18.2.15	1.5	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。
監事	4,261	2	0	17.9.15	1.5	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。
監事 (非常勤)						該当者なし

## 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

- ・ 日本中央競馬会は、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ることとしました。
- ・ 一般職職員についても、新たな評価制度の導入に向け、現在労働組合と協議中です。

#### (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18年度における給与制度の主な改正点

- ・ 管理専門職職員
  - ・ 役割加算手当を減率
  - ・ 特別都市手当:東京都特別区以外は廃止、東京都特別区は廃止に向け減率
  - ・ 特別調整手当を廃止
- ・ 装蹄管理職の装蹄役付手当を減率

2 職員給与との支給状況  
職種別支給状況

区分	人員	平均年齢	平成18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 1,661	歳 41.1	千円 9,690	千円 6,779	千円 110	千円 2,911
事務・技術	人 1,121	歳 40.6	千円 9,327	千円 6,521	千円 123	千円 2,806
研究職種	人 48	歳 41.3	千円 11,304	千円 7,882	千円 78	千円 3,422
開催専門職種	人 52	歳 44.7	千円 13,647	千円 9,537	千円 136	千円 4,110
獣医職種	人 146	歳 43.4	千円 12,760	千円 8,938	千円 98	千円 3,822
装蹄職種	人 37	歳 42.7	千円 11,259	千円 7,971	千円 52	千円 3,288
競馬学校教育職種	人 30	歳 44.6	千円 13,045	千円 9,134	千円 208	千円 3,911
乗馬指導職種	人 168	歳 40.2	千円 8,119	千円 5,681	千円 46	千円 2,438
技能職種	人 59	歳 41.3	千円 5,976	千円 4,187	千円 60	千円 1,789

- 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。
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。
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。
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。
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。
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	歳	千円	千円	千円	千円
	14	38.7	13,316	10,683	0	2,633

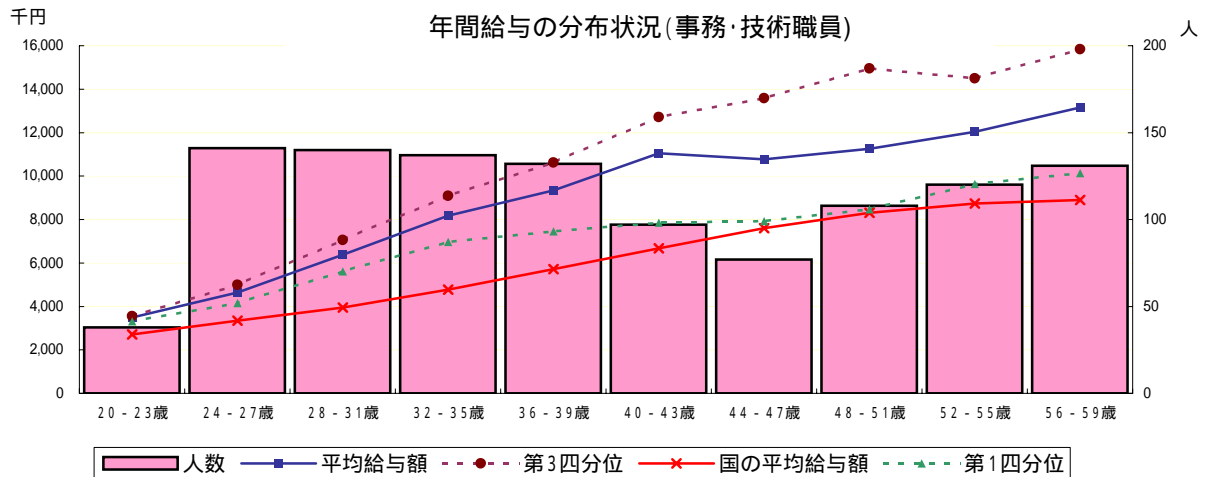
任期付職員	人	歳	千円	千円	千円	千円
	101	62.5	6,702	5,252	164	1,450
事務・技術	人 101	歳 62.5	千円 6,702	千円 5,252	千円 164	千円 1,450

再任用職員	人	歳	千円	千円	千円	千円
	25	63.2	6,388	5,022	185	1,366
事務・技術	人 25	歳 63.2	千円 6,388	千円 5,022	千円 185	千円 1,366

- 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. 「医療職種」、「教育職種(高等専門学校教員)」、「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)

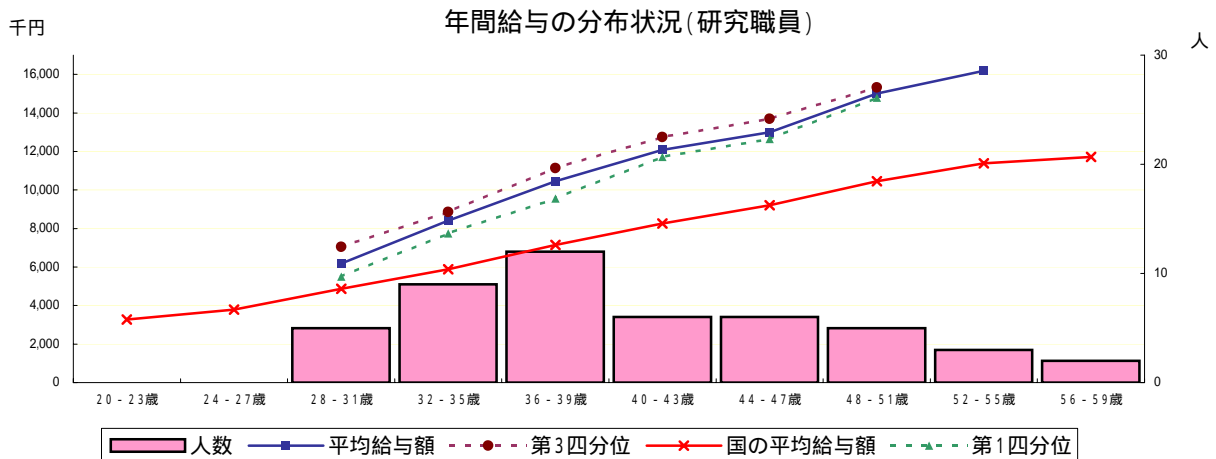
[在外職員、任期付職員及び再任用職員を除く。以下、 まで同じ。]



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	平均	四分位
			第1分位		第3分位
代表的職位	人	歳	千円	千円	千円
本部部長	12	57.0	16,650	17,132	17,260
本部課長	27	50.4	14,734	15,128	15,648
本部係長	94	36.9	8,607	9,366	10,107
本部係員	56	37.2	6,636	7,031	7,858
地方機関の本部部長相当職	7	56.2	16,166	16,969	17,668
地方機関の本部課長相当職	99	47.2	12,296	13,240	14,169
地方機関の本部係長相当職	117	38.1	8,297	9,235	10,026
地方機関係員	270	33.5	4,161	5,878	7,513



注：年齢56 - 59歳の該当者は2名以下であり、平均給与額については表示していない。また、年齢52 - 55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	平均	四分位
			第1分位		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	23	47.4	12,089	13,836	15,329
地方機関の本部主任研究員相当職	25	35.7	7,748	8,825	10,112

職級別在職状況等(平成19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	一般職 3級	一般職 2級	一般職 1級	管理・専門職 3級	管理・専門職 2級	管理・専門職 1級
標準的 な職位		係員	主任	係長 場外副所長	課長・副長 場外所長 調査役	次長・副場長 本部課長 上席調査役	部長 場長
人員 (割合)	1,121 人	326 人 29.1%	284 人 25.3%	211 人 18.8%	200 人 17.8%	89 人 7.9%	11 人 1.0%
年齢(最高 ～最低)		59～22 歳	59～23 歳	59～29 歳	59～37 歳	59～45 歳	58～55 歳
所定内給 与年額(最高 ～最低)		6,107 ～ 2,213 千円	7,551 ～ 2,962 千円	8,519 ～ 4,869 千円	10,912 ～ 7,583 千円	11,955 ～ 9,628 千円	12,778 ～ 11,515 千円
年間給与 額(最高 ～最低)		8,599 ～ 3,188 千円	10,815 ～ 4,237 千円	12,367 ～ 7,101 千円	15,204 ～ 10,971 千円	17,379 ～ 14,005 千円	18,082 ～ 16,516 千円

(研究職員)

区分	計	一般職 3級	一般職 2級	一般職 1級	管理・専門職 3級	管理・専門職 2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)	48 人	該当者なし	4 人 8.3%	21 人 43.8%	16 人 33.3%	7 人 14.6%
年齢(最高 ～最低)			30～28 歳	47～31 歳	54～37 歳	59～48 歳
所定内給 与年額(最高 ～最低)			4,871 ～ 3,415 千円	8,262 ～ 5,006 千円	10,818 ～ 7,711 千円	12,733 ～ 10,142 千円
年間給与 額(最高 ～最低)			7,044 ～ 4,938 千円	11,796 ～ 7,327 千円	15,329 ～ 11,136 千円	17,816 ～ 14,791 千円

賞与(平成18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)	% 93.5	% 86.8	% 90.0
	査定支給分(勤勉相当) (平均)	% 6.5	% 13.2	% 10.0
	最高～最低	% 12.0～2.2	% 13.7～2.2	% 12.9～2.2
	一律支給分(期末相当)	% 91.5	% 78.7	% 84.6
一般 職員	査定支給分(勤勉相当) (平均)	% 8.5	% 21.3	% 15.4
	最高～最低	% 21.4～8.3	% 21.4～8.3	% 15.6～15.3

(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)	% 93.5	% 86.3	% 89.7
	査定支給分(勤勉相当) (平均)	% 6.5	% 13.7	% 10.3
	最高～最低	% 10.2～6.4	% 13.7～13.7	% 12.0～10.2
一般職員	一律支給分(期末相当)	% 91.7	% 78.6	% 84.6
	査定支給分(勤勉相当) (平均)	% 8.3	% 21.4	% 15.4
	最高～最低	% 8.3～8.3	% 21.4～21.4	% 15.5～15.4

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)) 150.0

2. 研究職員

对国家公務員(研究職) 142.7

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

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であって、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、对国家公務員指数(法人基準年齢階層ラスパイレズ指数)にも、そのことが反映しているところであります。

## 総人件費について

区 分	当年度	前年度	比較増 減	
	(平成18年度)	(平成17年度)	千円	(%)
給与、報酬等支給総額 (A)	千円 21,391,843	千円 21,818,148	千円 426,305	(%) 1.95
退職手当支給額 (B)	千円 2,255,425	千円 1,872,793	千円 382,632	(%) 20.43
非常勤役職員等給与 (C)	千円 24,273,915	千円 26,157,719	千円 1,883,804	(%) 7.20
福利厚生費 (D)	千円 3,693,832	千円 3,870,044	千円 176,212	(%) 4.55
最広義人件費 (A + B + C + D)	千円 51,615,015	千円 53,718,704	千円 2,103,689	(%) 3.92

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 426,305千円： 1.95%

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 2,103,689千円： 3.92%

増減の要因 臨時雇用者の退職不補充等による給与削減( 1,883,804千円： 7.20%)  
人員削減に伴う福利厚生費の削減( 176,212千円： 4.55%)

#### 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18年度末における人員数 1,899名( 24名： 1.24%)

- ・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

## 法人が必要と認める事項

### 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行くために、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18年度): 5.35%

人件費削減の現状(平成11年度～18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	1.92月
	[参考] 国家公務員(一般職): 0.8月
	注)平成19年度においては、前年比 0.05月
役職員給与決算額	43.0億円: 16.7%

「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

以下の改正を主眼とした新たな報酬制度の導入に向けて労働組合と協議中

- ・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

今後は、管理専門職職員の新報酬制度の定着による人件費の抑制と併せて、一般職職員に対してもできるだけ早期に新制度を導入することにより、一層適正な人件費管理に努めることとする。