

# 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

## I 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

#### ① 平成25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、経営委員会の議決を経て作成した「日本中央競馬会における役員の給与等の支給の基準」において、「勝馬投票券の売上・利益等の業績を勘案し、日本中央競馬会の適切な事業運営及びお客様サービスの維持・向上を図るために必要な人材を確保する上での競争力を考慮するとともに、民間企業等の役員及びそれに相当する国家公務員の処遇の実情をも勘案する」と定めております。

平成25年度においては、平成24年度の発売金が対前年比+4.4%と前年実績を上回り相応の利益を計上する結果となりましたが、比較対象となる平成23年度の発売金が東日本大震災の影響を受けていること等も踏まえ、特別手当は前年に引き続き、役職に応じ最大220万円を減額して支給しました。

#### ② 役員報酬基準の改定内容

|         |             |
|---------|-------------|
| 法人の長    | 平成25年度は改定なし |
| 理事      | 平成25年度は改定なし |
| 監事      | 平成25年度は改定なし |
| 監事(非常勤) | 平成25年度は改定なし |

### 2 役員報酬等の支給状況

| 役名   | 平成25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  | 20,335         | 14,712 | —       | 1,765 (特別調整手当)<br>3,858 (特別手当)                |          |       | ※  |
| 副理事長 | 17,968         | 12,648 | —       | 1,518 (特別調整手当)<br>3,802 (特別手当)                |          |       | *  |
| 常務理事 | 16,550         | 11,400 | —       | 1,368 (特別調整手当)<br>3,636 (特別手当)<br>146 (通勤交通費) |          |       | ※  |
| 理事A  | 2,840          | 1,798  | —       | 215 (特別調整手当)<br>827 (特別手当)                    |          | 2月28日 | *  |
| 理事B  | 12,739         | 8,990  | —       | 1,078 (特別調整手当)<br>2,533 (特別手当)<br>138 (通勤交通費) | 3月1日     |       | ※  |
| 理事C  | 15,939         | 10,788 | —       | 1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>197 (通勤交通費) |          |       | ※  |
| 理事D  | 15,867         | 10,788 | —       | 1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>125 (通勤交通費) |          |       | ※  |
| 理事E  | 15,836         | 10,788 | —       | 1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>94 (通勤交通費)  |          |       | ※  |
| 理事F  | 15,825         | 10,788 | —       | 1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>83 (通勤交通費)  |          |       | ※  |

|             |              |              |         |   |       |  |   |
|-------------|--------------|--------------|---------|---|-------|--|---|
| 理事G         | 千円<br>15,943 | 千円<br>10,788 | 千円<br>— | 千円<br>1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>201 (通勤交通費) |       |  | ※ |
| 理事H         | 千円<br>15,863 | 千円<br>10,788 | 千円<br>— | 千円<br>1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>121 (通勤交通費) |       |  | ※ |
| 監事A         | 千円<br>11,445 | 千円<br>7,416  | 千円<br>— | 千円<br>889 (特別調整手当)<br>3,102 (特別手当)<br>38 (通勤交通費)    | 9月30日 |  | ※ |
| 監事B         | 千円<br>3,289  | 千円<br>2,472  | 千円<br>— | 千円<br>296 (特別調整手当)<br>422 (特別手当)<br>99 (通勤交通費)      | 10月1日 |  | ※ |
| 監事<br>(非常勤) | 千円<br>6,540  | 千円<br>6,540  | 千円<br>— | 千円<br>—   |       |  |   |

- 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 役員退職手当の支給状況(平成25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)<br>千円 | 法人での在職期間<br>年 月 | 退職年月日   | 業績勘案率 | 摘 要                                    | 前職 |
|-------------|---------------|-----------------|---------|-------|--|----|
| 理事長         |               |                 |         |       | 該当者なし                                  |    |
| 副理事長        |               |                 |         |       | 該当者なし                                  |    |
| 常務理事        |               |                 |         |       | 該当者なし                                  |    |
| 理事          | 6,079         | 4 0             | 25.2.28 | 1.15  | 業績勘案率検討委員会にて、対売上収益率等を勘案し決定。            | *  |
| 監事          | 1,665         | 2 0             | 25.9.30 | -     | 業績勘案率検討委員会にて、平成25年度の対売上収益率等を勘案し今後決定予定。 | ※  |
| 監事<br>(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。

## II 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

#### ① 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、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。

#### ② 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。
- ・ このため、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、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。
- ・ 経営委員会の議決を経て作成した「日本中央競馬会における職員の給与等の支給の基準」において、「勝馬投票券の売上・利益等の業績を勘案し、日本中央競馬会の適切な事業運営及びお客様サービスの維持・向上を図るために必要な人材を確保する上で十分競争力のあるものとし、人材確保面で競合関係にある民間企業等における、そうした人材の処遇の実情をも勘案する。また、役員の給与との均衡を考慮する」と定めています。
- ・ 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、抜本的な「給与構造改革」に着手し、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

- ・ 管理専門職職員については、目標管理型の人事評価制度を導入し、職務上の成果、各職務の役割の大きさ・責任の重さ等を処遇により一層適正に反映させています。具体的には、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は、人材育成型の人事評価制度を導入し、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、昇給等に反映させています。

##### ウ 平成25年度における給与制度の主な改正点

- ・ 本俸月額について、最大10%相当額の減額を恒久措置として実施。
- ・ 特別手当について、役職に応じ最大60万円の減額を実施。
- ・ 20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心とした昇給幅の抑制措置を実施。
- ・ 平成25年10月より 55歳以上の高齢層職員の給与について、最大10%相当額の減額を実施。(平成26年3月までは、経過措置として最大5%相当額の減額を実施。)

## 2 職員給与の支給状況

### ① 職種別支給状況

| 区分       | 人員         | 平均年齢      | 平成25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<br>1,531 | 歳<br>41.2 | 千円<br>8,595      | 千円<br>6,309  | 千円<br>105 | 千円<br>2,286 |
| 事務・技術    | 人<br>1,029 | 歳<br>40.1 | 千円<br>8,162      | 千円<br>5,977  | 千円<br>115 | 千円<br>2,185 |
| 研究職種     | 人<br>37    | 歳<br>44.8 | 千円<br>11,005     | 千円<br>8,118  | 千円<br>136 | 千円<br>2,887 |
| 開催専門職種   | 人<br>45    | 歳<br>45.2 | 千円<br>12,170     | 千円<br>8,977  | 千円<br>117 | 千円<br>3,193 |
| 獣医職種     | 人<br>127   | 歳<br>42.5 | 千円<br>10,573     | 千円<br>7,802  | 千円<br>101 | 千円<br>2,771 |
| 装蹄職種     | 人<br>32    | 歳<br>40.7 | 千円<br>8,821      | 千円<br>6,530  | 千円<br>21  | 千円<br>2,291 |
| 競馬学校教育職種 | 人<br>26    | 歳<br>47.3 | 千円<br>11,819     | 千円<br>8,734  | 千円<br>220 | 千円<br>3,085 |
| 乗馬指導職種   | 人<br>157   | 歳<br>41.2 | 千円<br>7,134      | 千円<br>5,201  | 千円<br>40  | 千円<br>1,933 |
| 技能職種     | 人<br>45    | 歳<br>41.3 | 千円<br>5,395      | 千円<br>3,956  | 千円<br>60  | 千円<br>1,439 |
| 指定職      | 人<br>33    | 歳<br>56.1 | 千円<br>15,439     | 千円<br>11,592 | 千円<br>119 | 千円<br>3,847 |

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。

注 7. 指定職とは、本部の部長、附属機関の長、競馬場長等役員に準じた立場で業務を執行する等特に重い職責を有する職種(平成25年度に職種区分を設定)を示す。

|      |        |           |              |              |         |             |
|------|--------|-----------|--------------|--------------|---------|-------------|
| 在外職員 | 人<br>8 | 歳<br>40.6 | 千円<br>12,426 | 千円<br>10,234 | 千円<br>0 | 千円<br>2,192 |
|------|--------|-----------|--------------|--------------|---------|-------------|

|       |         |           |             |             |           |             |
|-------|---------|-----------|-------------|-------------|-----------|-------------|
| 任期付職員 | 人<br>59 | 歳<br>61.3 | 千円<br>6,020 | 千円<br>4,854 | 千円<br>165 | 千円<br>1,166 |
| 事務・技術 | 人<br>59 | 歳<br>61.3 | 千円<br>6,020 | 千円<br>4,854 | 千円<br>165 | 千円<br>1,166 |

|       |        |   |    |    |    |    |
|-------|--------|---|----|----|----|----|
| 再任用職員 | 人<br>2 | 歳 | 千円 | 千円 | 千円 | 千円 |
| 事務・技術 | 人<br>2 | 歳 | 千円 | 千円 | 千円 | 千円 |

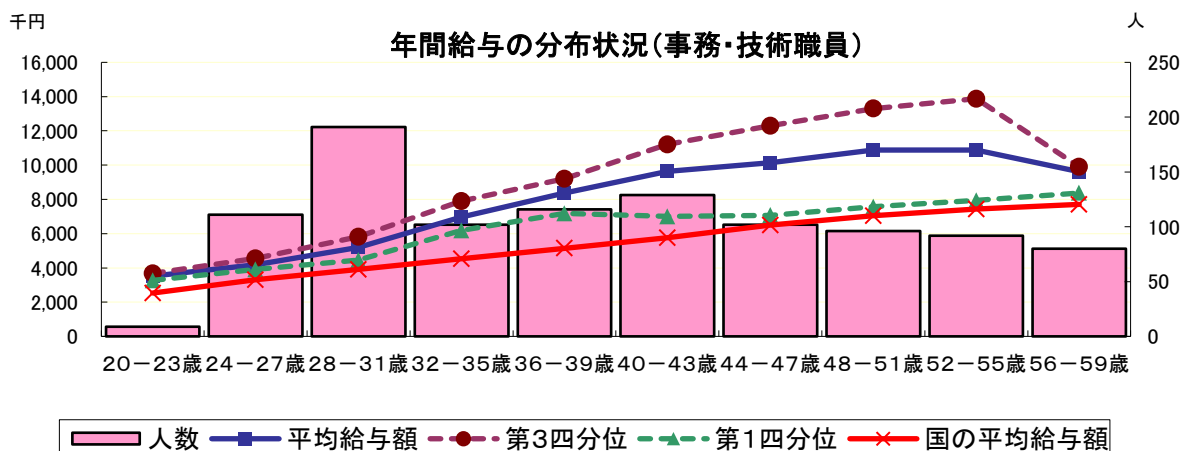
注 1. 常勤職員については、在外職員、任期付職員及び再任用職員を除く。

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。

注 3. 再任用職員の「事務・技術」については、該当者が2人のため、当該個人に関する情報が特定されるおそれのあることから、人数以外は記載していない。

② 年間給与の分布状況(事務・技術職員／研究職員)

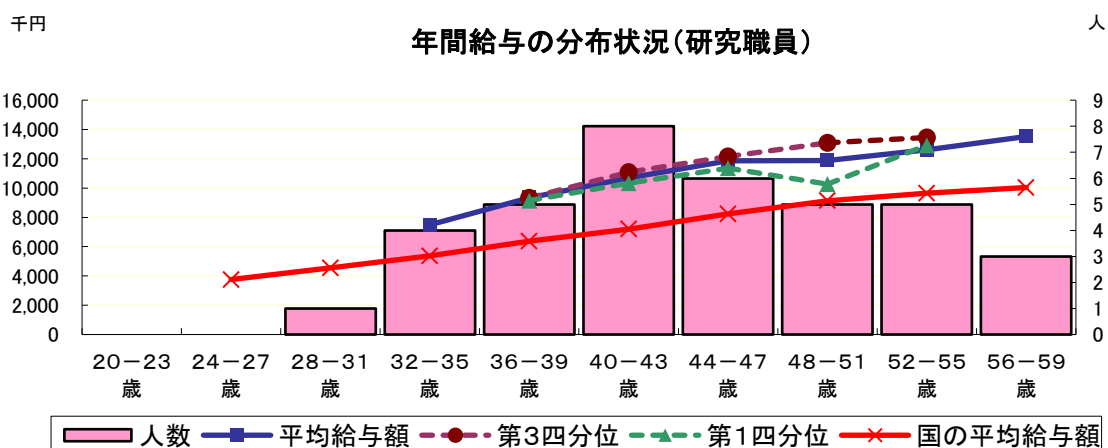
[在外職員、任期付職員及び再任用職員を除く。以下、⑤まで同じ。]



注1:①の年間給与額から通勤手当を除いた状況である。以下、⑤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     | 千円  | 千円 |
| 本部課長         | 27  | 50.1 | 13,232 | 13,352 | 13,444 |     |    |
| 本部係長         | 102 | 36.2 | 6,836  | 7,981  | 8,906  |     |    |
| 本部係員         | 48  | 26.8 | 3,986  | 4,208  | 4,298  |     |    |
| 地方機関の本部課長相当職 | 83  | 46.5 | 11,314 | 11,840 | 12,497 |     |    |
| 地方機関の本部係長相当職 | 145 | 38.5 | 6,838  | 7,798  | 8,769  |     |    |
| 地方機関係員       | 121 | 28.1 | 3,835  | 4,133  | 4,372  |     |    |



注:年齢28-31歳の該当者は1名であり、当該個人に関する情報が特定されるおそれのあることから、年間給与については表示していない。

注:年齢28-31・32-35・56-59歳の該当者は4名以下であり、第1四分位・第3四分位の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     | 千円  | 千円 |
| 地方機関の本部研究課長相当職  | 24 | 47.9 | 11,078 | 12,144 | 13,095 |     |    |
| 地方機関の本部主任研究員相当職 | 12 | 39.8 | 7,658  | 8,747  | 9,340  |     |    |
| 地方機関の本部研究員相当職   | 1  | —    | —      | —      | —      |     |    |

注:地方機関の本部研究員相当職については、該当職員が1人のため、当該個人に関する情報が特定されるおそれのあることから、人数以外は記載していない。

③ 職級別在職状況等(平成26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                        |
|----------------|--------|---------------|---------------|----------------|------------------------|---------------------------|
| 標準的な職位         |        | 係員            | 主任            | 係長<br>場外副所長    | 課長・課長補佐<br>場外所長<br>調査役 | 部長補佐・副場長<br>本部課長<br>上席調査役 |
| 人員<br>(割合)     | 1,029人 | 169人<br>16.4% | 331人<br>32.2% | 247人<br>24.0%  | 203人<br>19.7%          | 79人<br>7.7%               |
| 年齢(最高～最低)      |        | 58～22歳        | 59～25歳        | 59～28歳         | 60～38歳                 | 58～46歳                    |
| 所定内給与年額(最高～最低) |        | 4,903～2,359千円 | 6,700～3,275千円 | 8,122～4,011千円  | 10,036～6,932千円         | 11,245～9,397千円            |
| 年間給与額(最高～最低)   |        | 6,762～3,253千円 | 9,204～4,516千円 | 11,094～5,606千円 | 13,708～9,616千円         | 15,084～12,725千円           |

(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<br>研究役       | 次長<br>上席研究役     |
| 人員<br>(割合)     | 37人 | 該当者なし | 1人 | 12人<br>32.4%   | 16人<br>43.2%    | 8人<br>21.6%     |
| 年齢(最高～最低)      |     |       |    | 54～32歳         | 58～38歳          | 57～50歳          |
| 所定内給与年額(最高～最低) |     |       |    | 7,589～5,236千円  | 9,675～7,354千円   | 10,393～9,554千円  |
| 年間給与額(最高～最低)   |     |       |    | 10,273～7,166千円 | 13,013～10,065千円 | 14,133～12,925千円 |

注：研究職2級については、該当職員が1人のため、当該個人に関する情報が特定されるおそれのあることから、人数以外は記載していない。

④ 賞与(平成25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)         | 88.3%      | 79.3%      | 83.6%      |
|      | 査定支給分(勤勉相当)<br>(平均) | 11.7%      | 20.7%      | 16.4%      |
|      | 最高～最低               | 18.0～10.4% | 21.5～20.0% | 19.1～15.7% |
| 一般職員 | 一律支給分(期末相当)         | 83.7%      | 75.0%      | 79.1%      |
|      | 査定支給分(勤勉相当)<br>(平均) | 16.3%      | 25.0%      | 20.9%      |
|      | 最高～最低               | 16.3～16.3% | 25.0～25.0% | 21.0～20.8% |

(研究職員)

| 区分       |                     | 夏季(6月)         | 冬季(12月)        | 計              |
|----------|---------------------|----------------|----------------|----------------|
| 管理<br>職員 | 一律支給分(期末相当)         | %<br>88.4      | %<br>79.3      | %<br>83.6      |
|          | 査定支給分(勤勉相当)<br>(平均) | %<br>11.6      | %<br>20.7      | %<br>16.4      |
|          | 最高～最低               | %<br>15.4～10.5 | %<br>21.2～20.0 | %<br>18.4～15.8 |
| 一般<br>職員 | 一律支給分(期末相当)         | %<br>83.7      | %<br>75.0      | %<br>79.1      |
|          | 査定支給分(勤勉相当)<br>(平均) | %<br>16.3      | %<br>25.0      | %<br>20.9      |
|          | 最高～最低               | %<br>16.3～16.3 | %<br>25.0～25.0 | %<br>20.9～20.9 |

⑤ 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

対国家公務員(行政職(一)) 148.1

2. 研究職員

対国家公務員(研究職) 139.2

注：当法人の年齢別人員構成をウェイトに用い、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 148.1  |   |
|                         | 参考  | 地域勘案 144.1<br>学歴勘案 147.2<br>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>II-1-②-アに記載のとおり、JRAの職員給与については、設立時(昭和29年)より国家公務員や人事院勧告に準拠するのではなく、売上や利益を主たる指標としつつ、民間企業等における処遇や給与改定状況等も考慮して、いわゆる「春闘方式」により、職員組合と交渉の上、自主的に決定しております。</p> <p>現在のJRAの給与水準には、JRA設立時から平成9年に至るまでの好調な業績を下支えとしつつ、その後も一定程度の利益を計上してきたことも踏まえて決定したことが反映しております。</p> <p><b>【JRAの人員構成によるもの】</b><br/>                     JRAの従業員全体(約1万1千名:非常勤含む)のうち常勤職員の占める割合は、約14%とわずかであることから、JRAの常勤職員は高度な企画立案等の事務に従事する総合職中心の人員構成となっており、事務技術職員のうち総合職は約65%となっております。</p> <p>一方で、人事院調査によると国家公務員行政職俸給表(一)適用者のうち、総合職に相当すると考えられるI種等試験採用職員は約8%となっております。</p> <p>こうした人員構成の違いが、全体の指数を高める要因となっていると考えられます。</p> <p><b>【JRAの年齢構成によるもの】</b><br/>                     他の年齢階層と比較して32歳から47歳までの年齢階層の指数が高い傾向にあり、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43%を占める)ことが、全体の指数を高める要因となっておりますが、その原因については以下のとおりです。</p> <p>① 平成3年にJRAの好調な業績等を背景として日本中央競馬会法が改正され、JRAの事業範囲が拡大したことに対応するため、平成4年から数年間にわたり総合職を中心に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層に属していること。</p> <p>② 国家公務員の課長補佐とJRAの課長補佐は、概ね上記の年齢階層(概ね35歳以上)に属していると考えられるが、国家公務員の課長補佐には、管理職手当(俸給の特別調整額)が支給されず、給与水準の比較指標に係る給与の対象外である超過勤務手当が支給されるのに対し、JRAにおいては、課長補佐に管理職手当(役付手当)を支給し、超過勤務手当(時間外勤務手当)を支給しないこととしていること。</p> <p><b>【国家公務員の給与臨時特例措置によるもの】</b><br/>                     国においては、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づき、2年間の時限措置として平均▲7.8%の給与削減を実施しておりますが、JRAにおいては国に先行する形で平成23年より本俸月額最大10%削減(経過措置として平成23年中は最大6%)を実施しているため、平成23年度の給与水準の比較指標(対国家公務員・年齢勘案:144.1)に比べて平成24年度・平成25年度の給与水準の比較指標は上昇しております。</p> <p>・主務大臣の検証結果<br/>                     給与水準については、人事院勧告に準拠するのではなく、勝馬投票券の売上げ等の業績を勘案するとともに主要民間企業の給与状況を踏まえ、春闘方式により決定しているため、国家公務員と比較して相対的に高い水準となっている。</p> <p>しかしながら、近年、勝馬投票券の売上げが減少傾向にある中、平成24年度以降2年続けて前年を上回る売上げを確保しているものの、JRAでは人件費の削減に取り組み、平成17年以降8年間で約23%(50億円)を削減している。さらに、人件費削減の方策として、平成29年度までに平成22年度</p> |   |

比で10%削減する人員削減の目標が定められたところである。

また、国の特例措置に先行する形で平成23年度から本俸月額を最大10%削減(23年実施6%、24年実施4%)を恒久措置として実施するとともに、特別手当については、前年同様役職に応じ最大60万円の減額措置を実施し、平成25年度以降、1月1日付昇給において、20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心として、昇給幅の抑制措置を実施しているところである。

加えて、早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より実施(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)したことから、対国家公務員指数(地域・学歴勘案指数)は、昨年度に比べて1.3ポイント低い水準となった。

なお、平成25年5月の農林水産省からの要請を踏まえ、JRAとしての「給与の支給基準」を作成し、役員は「国家公務員の処遇の実情を勘案する」、職員は「役員の給与との均衡を考慮すること及び「給与等について、その総額を含めて適切かつ効率的なものとなるよう配慮する」旨を記述し、公表している。

平成26年度の給与削減の取組としては、恒久措置としての本俸月額を最大10%削減の継続に加え、1月1日付昇給において、管理専門職職員の昇給幅を従前よりも抑制する措置の実施や、55歳以上の職員の給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置の完全実施(4月以降)に加え、平成26年3月より停年退職日の前年の3月より役付手当を減額する措置を実施しているところである。

引き続き、これらの取組を着実に進めるとともに、平成25年8月にJRAが将来的な給与水準として定めた「平成30年末までにラスパイレス指数(地域・学歴勘案)を120台半ばに相当する水準を目指す」とする目標の実現に向けて具体的な方策を精力的に推し進めるよう求めるとともに、社会一般の情勢に適合した給与水準となるよう、また総人件費の抑制に努めるよう指導・助言を行っていくこととする。

給与水準の適切性の  
検証

**【国からの財政支出について】**  
 ・国からの財政支出はない。  
 ・JRAは毎年、勝馬投票券(馬券)の売上の10%及び剰余金の1/2を国庫納付しており、平成25年度においても、2,489億円を国庫納付し、大きく国家財政に寄与している。

**【累積欠損額について】**  
 ・累積欠損金はない。

**【管理職の割合】**  
 27.4% 常勤職員(事務・技術)1,029名中282名

**【大卒以上の高学歴者の割合】**  
 65.7% 常勤職員(事務・技術)1,029名中676名

**【支出総額に占める給与・報酬等支給総額の割合】**  
 5.2% 支出総額(業務勘定支出) 325,109,576千円  
 給与・報酬等支給総額 16,798,221千円

**【検証結果】**  
 (法人の検証結果)  
 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。レジャーやスポーツの多様化により他の娯楽産業との競争が激化するなか、魅力的なサービスや商品を提供することにより顧客サービスを向上させるためには、高度な技術と知識を有した優秀な人材を継続的に確保し養成する必要があります。そのため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つつ、いわゆる「春闘方式」により、職員組合と交渉の上、自主的に決定してまいりました。

現在のJRAの給与水準には、JRA設立時から平成9年に至るまでの好調な業績を下支えとしつつ、その後も一定程度の利益を計上してきたことも踏まえて決定したことが反映しております。

JRAを取り巻く経営環境が引き続き厳しい中、人件費についても、より適正な管理を行うべく自主的な見直しに取り組んでいるところです。国家公務員に先行する形で平成23年に実施した「本俸月額最大10%削減措置」を恒久措置として実施し、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく国家公務員の給与削減が終了する平成26年4月以降も継続しています。

平成25年度以降、1月1日付昇給において、20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心として、昇給幅の抑制措置を実施しています。また、早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、総合職職員のうち限定地域での勤務を希望する者について、エリア限定職への変更を選択可能とする制度を導入したほか、本部の部長、附属機関の長、競馬場長等役員に準じた立場で業務を執行する等特に重い職責を有する職種として指定職を新設しました。これらに加えて、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より実施しています(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)。

平成26年度には、1月1日付昇給において、管理専門職職員の昇給幅を従前よりも抑制する措置を実施し、55歳以上の職員の給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置の完全実施(4月以降)に加え、平成26年3月より停年退職日の前年の3月より役付手当を減額する措置を実施しています。こうした取組を通じて総人件費を抑制するとともに、今後の給与水準については平成30年末に120台半ばに相当する水準を目指して取り組んでいます。

#### ・主務大臣の検証結果

JRAは、国からの財政支出は受けておらず、独立採算で中央競馬事業を運営しており、累積欠損金は無い状況にある。このように、JRAは、独立採算による中央競馬事業を実施していることから、常に顧客サービスの向上による売上の増大と利益の確保を目指すという、民間的で自立的な経営が求められている。このような中、JRAの従業員全体(約1万1千名:非常勤含む)のうち常勤職員の占める割合は約14%とわずかであるため、魅力的なサービスや商品の提供による顧客サービスの向上を図るために、優秀な人材を継続的に確保し養成する必要がある。常勤職員(事務・技術)のうち、大卒以上の高学歴者の割合は65.7%と高い水準にある。このようなことから、JRAの給与水準は、人事院勧告に準拠するのではなく、勝馬投票券の売上等の業績を勘案するとともに主要民間企業の給与水準を踏まえ、春闘方式により決定されている。

なお、近年、勝馬投票券売上が減少傾向にある等、JRAを取り巻く経営環境が引き続き厳しい状況にあること等から、JRAでは人件費の削減に取り組んでおり、国家公務員に先行する形で平成23年度に実施した「本俸月額最大10%削減措置」を恒久措置として実施し、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく国家公務員の給与削減が終了する平成26年4月以降も継続するとともに、50歳代の職員に対する早期退職制度の整備や55歳以上の職員給与を最大10%削減する給与抑制措置の導入等が行われている。

農林水産省としては、平成25年8月にJRAが将来的な給与水準として定めた「平成30年末までにラスパイレス指数(地域・学歴勘案)を120台半ばに相当する水準を目指す」とする目標の実現に向けて具体的な方策を精力的に推し進めるよう求めるとともに、社会一般の情勢に適合した給与水準となるよう、また総人件費の抑制に努めるよう指導・助言を行っていくこととする。

|            |  |            |       |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|------------|--|------------|-------|------|-------|--|--|------|-------|--|--|---------|-------|
| 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、あらゆる経費の徹底的な見直しに取り組んでいます。こうした中、特別手当の大幅な減率(平成10年から24年で▲2.62月。平成25・26年は同月数)を実施したことに加え、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、管理専門職職員を対象に、また平成20年には一般職職員を対象に、従来よりも昇給カーブを抑制した俸給表の全面改訂や一部手当の廃止・抑制等の内容を主眼とする新たな報酬制度を導入しました。</p> <p>平成23年度の春闘交渉において、恒久措置として、本俸月額を最大10%削減(経過措置として年度内の実施は最大6%削減)することとし、平成24年度には本俸月額の最大10%削減を完全実施しております。</p> <p>平成25年度以降、1月1日付昇給において、20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心として、昇給幅の抑制措置を実施しています。また、早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、総合職職員のうち限定地域での勤務を希望する者について、エリア限定職への変更を選択可能とする制度を導入しています。これらに加えて、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より実施しています(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)。</p> <p>平成26年度には、1月1日付昇給において、管理専門職職員の昇給幅を従前よりも抑制する措置を実施しています。また、55歳以上の職員の給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置の完全実施(4月以降)に加え、平成26年3月より停年退職日の前年の3月より役付手当を減額する措置を実施しています。</p> <p>国においては、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく、2年間の時限措置が平成26年3月末をもって終了しましたが、JRAでは国家公務員に先行する形で平成23年に実施した「本俸月額の最大10%削減措置」を恒久措置として引き続き実施しています。</p> <p>こうした措置により平成26年度の指数の見込みは、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく、2年間の時限措置が終了したと仮定した平成25年度の国家公務員給与を比較指標とした場合、概ね11ポイント下がることが見込まれております。</p> <table border="0" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">平成26年度指数見込</td> <td style="width: 15%;">137.1</td> <td style="width: 30%;">地域勘案</td> <td style="width: 35%;">133.1</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>学歴勘案</td> <td>136.2</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>地域・学歴勘案</td> <td>132.1</td> </tr> </table> <p>職員の採用については、適正な人員管理の観点から、平成25年より総合職を中心に新規採用を抑制していますが、それに加えて平成27年以降の採用者から、事務職員の採用・任用形態を抜本的に見直すこと(現行採用時から区分している総合職とエリア限定職を一括採用し、総合職希望者にもエリア限定職俸給表を適用し、その後総合職俸給表を適用すること等)について、職員組合と協議を進めているところです。</p> <p>また、役付手当を含む諸手当の見直しについて、上記の協議に引き続き、本年中すみやかに職員組合と協議を進めてまいります。</p> <p>こうした取組を通じて総人件費を抑制するとともに、今後の給与水準については、平成30年末に120台半ば(地域・学歴勘案)に相当する水準を目指して取り組むこととします。</p> <p>勝馬投票券の売上や社会情勢等を踏まえつつ、自主的・自律的な労使関係の中で、今後も適正な人件費管理を行ってまいります。</p> | 平成26年度指数見込 | 137.1 | 地域勘案 | 133.1 |  |  | 学歴勘案 | 136.2 |  |  | 地域・学歴勘案 | 132.1 |
| 平成26年度指数見込 | 137.1  | 地域勘案       | 133.1 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|            |  | 学歴勘案       | 136.2 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|            |  | 地域・学歴勘案    | 132.1 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |

○研究職員

| 項目                      | 内容   |   |
|-------------------------|--|---|
| 指数の状況                   | 対国家公務員 139.2   |   |
|                         | 参考   | 地域勘案 157.4<br>学歴勘案 138.4<br>地域・学歴勘案 156.8 |
| 国に比べて給与水準が高くなっている定量的な理由 | <p>II-1-②-アに記載のとおり、JRAの職員給与については、設立時(昭和29年)より国家公務員や人事院勧告に準拠するのではなく、売上や利益を主たる指標としつつ、民間企業等における処遇や給与改定状況等も考慮して、いわゆる「春闘方式」により、職員組合と交渉の上、自主的に決定しております。</p> <p>現在のJRAの給与水準には、JRA設立時から平成9年に至るまでの好調な業績を下支えとしつつ、その後も一定程度の利益を計上してきたことも踏まえて決定したことが反映しております。</p> <p><b>【JRAの年齢構成によるもの】</b><br/>                     他の年齢階層と比較して36歳から47歳までの年齢階層の指数が高い傾向にあり、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50%を占める)ことが、全体の指数を高める要因となっておりますが、これは平成3年にJRAの好調な業績等を背景として日本中央競馬会法が改正され、JRAの事業範囲が拡大したことに対応するため、平成4年から数年間にわたり採用人員を増やし、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が原因となっております。</p> <p><b>【JRA研究職の勤務地によるもの】</b><br/>                     JRAの研究職の勤務地は、競走馬総合研究所(栃木県宇都宮市)、日高育成牧場等、国の地域手当の5級地又は非支給地に該当していますが、JRA管理職は、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平成17年の管理専門職の報酬制度見直し時に廃止し、勤務地域にかかわらず全国一律の給与基準が適用されているため、研究職においては約65%が管理職と高い割合となっていることが、地域を勘案した場合の指数を高める要因となっております。</p> <p><b>【国家公務員の給与臨時特例措置によるもの】</b><br/>                     国においては、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づき、2年間の時限措置として平均▲7.8%の給与削減を実施しておりますが、JRAにおいては国に先行する形で平成23年より本俸月額最大10%削減(経過措置として平成23年中は最大6%)を実施しているため、平成23年度の給与水準の比較指標(対国家公務員・年齢勘案:132.4)に比べて平成24年度・平成25年度の給与水準の比較指標は上昇しております。</p> <p>・主務大臣の検証結果</p> <p>事務・技術職職員と同様</p> |   |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <p>給与水準の適切性の<br/>検証</p> | <p><b>【国からの財政支出について】</b><br/> ・国からの財政支出はない。<br/> ・JRAは毎年、勝馬投票券(馬券)の売上の10%及び剰余金の1/2を国庫納付しており、平成25年度においても、2,489億円を国庫納付し、大きく国家財政に寄与している。</p> <p><b>【累積欠損額について】</b><br/> ・累積欠損金はない。</p> <p><b>【管理職の割合】</b><br/> 64.9% 常勤職員(研究職)37名中24名</p> <p><b>【大卒以上の高学歴者の割合】</b><br/> 100% 常勤職員(研究職)37名中37名</p> <p><b>【支出総額に占める給与・報酬等支給総額】の割合</b><br/> 5.2% 支出総額(業務勘定支出) 325,109,576千円<br/> 給与・報酬等支給総額 16,798,221千円</p> <p><b>【検証結果】</b><br/> (法人の検証結果)<br/> 事務・技術職職員と同様</p> <p>(主務大臣の検証結果)<br/> 事務・技術職職員と同様</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、あらゆる経費の徹底的な見直しを実施しています。こうした中、特別手当の大幅な減率(平成10年から24年で▲2.62月。平成25・26年は同月数)を実施したことに加え、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、管理専門職職員を対象に、また平成20年には一般職職員を対象に、従来よりも昇給カーブを抑制した俸給表の全面改訂や一部手当の廃止・抑制等の内容を主眼とする新たな報酬制度を導入しました。</p> <p>平成23年度の春闘交渉において、恒久措置として、本俸月額を最大10%削減(経過措置として年度内の実施は最大6%削減)することとし、平成24年度には本俸月額の最大10%削減を完全実施しております。</p> <p>平成25年度以降、1月1日付昇給において、20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心として、昇給幅の抑制措置を実施しています。また、早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より実施しています(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)。</p> <p>平成26年度には、1月1日付昇給において、管理専門職職員の昇給幅を従前よりも抑制する措置を実施しています。また、55歳以上の職員の給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置の完全実施(4月以降)に加え、平成26年3月より停年退職日の前年の3月より役付手当を減額する措置を実施しています。</p> <p>国においては、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく、2年間の時限措置が平成26年3月末をもって終了しましたが、JRAでは国家公務員に先行する形で平成23年に実施した「本俸月額の最大10%削減措置」を恒久措置として引き続き実施しています。</p> <p>こうした措置により平成26年度の指数の見込みは、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく、2年間の時限措置が終了したと仮定した平成25年度の国家公務員給与を比較指標とした場合、概ね10ポイント下がることが見込まれております。</p> <table border="0" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">平成26年度指数見込</td> <td style="padding-right: 20px;">129.2</td> <td style="padding-right: 20px;">地域勘案</td> <td>147.4</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>学歴勘案</td> <td>128.4</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>地域・学歴勘案</td> <td>146.8</td> </tr> </table> <p>今後の給与水準については、平成30年末に120台半ばに相当する水準を目指して取り組むこととします。</p> <p>勝馬投票券の売上や社会情勢等を踏まえつつ、自主的・自律的な労使関係の中で、今後も適正な人件費管理を行ってまいります。</p> | 平成26年度指数見込 | 129.2 | 地域勘案 | 147.4 |  |  | 学歴勘案 | 128.4 |  |  | 地域・学歴勘案 | 146.8 |
| 平成26年度指数見込 | 129.2   | 地域勘案       | 147.4 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|            |   | 学歴勘案       | 128.4 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|            |   | 地域・学歴勘案    | 146.8 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |

### III 総人件費について

| 区 分                 | 当年度              | 前年度              | 比較増▲減             |               |
|---------------------|------------------|------------------|-------------------|---------------|
|                     | (平成25年度)         | (平成24年度)         | 千円                | (%)           |
| 給与、報酬等支給総額<br>(A)   | 千円<br>16,798,221 | 千円<br>17,087,585 | 千円<br>▲ 289,364   | (%)<br>▲ 1.7  |
| 退職手当支給額<br>(B)      | 千円<br>2,772,300  | 千円<br>2,337,053  | 千円<br>435,247     | (%)<br>18.6   |
| 非常勤役職員等給与<br>(C)    | 千円<br>12,377,554 | 千円<br>14,789,110 | 千円<br>▲ 2,411,556 | (%)<br>▲ 16.3 |
| 福利厚生費<br>(D)        | 千円<br>2,832,264  | 千円<br>2,695,449  | 千円<br>136,815     | (%)<br>5.1    |
| 最広義人件費<br>(A+B+C+D) | 千円<br>34,780,339 | 千円<br>36,909,197 | 千円<br>▲ 2,128,858 | (%)<br>▲ 5.8  |

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

###### ①給与、報酬等支給総額

対前年度比 ▲289,364千円：▲1.7%

増減の要因

II-1-②-ウ記載の給与制度改正による効果

本俸の最大10%減額措置については、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく国家公務員の給与見直しの動向を踏まえつつ、平成23年より国家公務員に先行する形で実施しており、実施前である平成22年度の「給与、報酬等支給総額」と比較すると、▲2,295,312千円(▲12.0%)となる。

###### ②最広義人件費

対前年度比 ▲2,128,858千円：▲5.8%

増減の要因

臨時雇用者の退職不補充等による給与削減(▲2,411,556千円：▲16.3%)

II-1-②-ウ記載の給与制度改正による効果(▲289,364千円：▲1.7%)

JRAでは1月1日～12月31日までを事業年度としており、「国家公務員の退職手当の支給水準引下げ等について」(平成24年8月7日閣議決定)に基づく退職手当の見直し措置は平成25年度より実施(下記IV参照)

##### 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

###### ①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。

###### ②JRA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

・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の今後の人件費及び給与水準に係る取り組みについては下記IV参照



総人件費改革の取組状況

| 年度           | 基準年度<br>(平成17年<br>度) | 平成<br>18年度 | 平成<br>19年度 | 平成<br>20年度 | 平成<br>21年度 | 平成<br>22年度 | 平成<br>23年度 | 平成<br>24年度 | 平成<br>25年度 |
|--------------|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 人員数<br>(人)   | 1,923                | 1,899      | 1,877      | 1,858      | 1,842      | 1,814      | 1,768      | 1,752      | 1,705      |
| 人員純減率<br>(%) |                      | ▲ 1.2      | ▲ 2.4      | ▲ 3.4      | ▲ 4.2      | ▲ 5.7      | ▲ 8.1      | ▲ 8.9      | ▲ 11.3     |

## IV 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。また、レジャーやスポーツの多様化により他の娯楽産業との競争が激化するなか、魅力的なサービスや商品を提供することにより顧客サービスを向上させるためには、高度な技術と知識を有した優秀な人材を継続的に確保し養成する必要があります。

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、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、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つつ、いわゆる「春闘方式」により、職員組合と交渉の上、自主的に決定してまいりました。

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す。

### ◎今後の人件費及び給与水準に係る取り組みについて

JRAを取り巻く経営環境が引き続き厳しい中、将来にわたって中央競馬事業の安定的な維持・発展を図るため、JRAでは、販売促進施策のスピード感をもった実行とともに、中長期的な取組として、既存事業の再編・縮小・廃止を含めた「中央競馬事業の抜本的改革」に着手しているところであります。

その一環として、人件費についても、より適正な管理を行うべく自主的な見直しに取り組んでいるところです。具体的には、国家公務員に先行する形で平成23年に実施した「本俸月額最大10%削減措置」を恒久措置として、国家公務員の給与削減が終了する平成26年4月以降も継続しています。

早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より導入しています。(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)更に、事業の再編等と並行して総合職を中心に新規採用を抑制し人員の削減を図ります。こうした取組を通じて総人件費を抑制するとともに、今後の給与水準については平成30年末に120台半ばに相当する水準を目指して取り組んでいます。

また、JRAの役職員給与について、以下の3点を基本的な考え方とする支給基準を経営委員会の議決を経て作成・公表しました(平成25年6月)。

①役職員の給与等(役員にあっては給与及び役員慰労金、職員にあっては給与及び職員退職手当をいう。以下同じ。)は、各役職の職責及び必要とされる能力等に応じたものであること。職員にあっては、勤務条件及び生計費等も考慮すること。

②役員の給与等は、勝馬投票券の売上・利益等の業績を勘案し、日本中央競馬会の適切な事業運営及びお客様サービスの維持・向上を図るために必要な人材を確保する上での競争力を考慮するとともに、民間企業等の役員及びそれに相当する国家公務員の処遇の実情をも勘案すること。

職員の給与等は、勝馬投票券の売上・利益等の業績を勘案するとともに、日本中央競馬会の適切な事業運営及びお客様サービスの維持・向上を図るために必要な人材を確保する上で十分競争力のあるものとし、人材確保面で競合関係にある民間企業等における、そうした人材の処遇の実情をも勘案すること。また、職員の給与については、役員の給与との均衡を考慮すること。

③日本中央競馬会は、競馬法(昭和23年法律第158号)及び日本中央競馬会法(昭和29年法律第205号)に基づき設立された特殊法人であることにかんがみ、効率的に業務を運営し中央競馬事業を安定的に発展させていくため、役職員の給与等について、その総額を含めて適正かつ効率的なものとなるよう配慮すること。

JRAの使命は、国民の皆様に健全かつ高品質な娯楽を提供するとともに、国庫納付金の納付等を通じて国家財政に貢献することと認識しております。この使命を果たすためには、勝馬投票券の売り上げの維持・向上を図る必要がありますが、そのためには、今後も、組織の中核となる優秀な人材を継続的に確保していく必要があります。将来にわたって中央競馬事業を安定的に維持・発展させていくため、経営委員会の設置により確立された自律的な業務運営体制のもと、勝馬投票券の売上や社会情勢等を踏まえつつ、自主的・自律的な労使関係の中で、今後も適正な人件費管理を行っていきます。

#### ◎役員慰労金・職員退職手当の見直し

JRAでは、国家公務員の退職手当の見直しを踏まえ、以下のとおり役員慰労金及び職員退職手当を見直しております。

役員慰労金に関して講じた措置の概要：平成25年1月1日以降に退任した役員について、従前の支給基準による額に100分の87を乗じた額に引き下げることとしました。（経過措置として、「100分の87」とあるのは平成25年1月1日から平成25年9月30日までに退任した者については「100分の98」、平成25年10月1日から平成26年6月30日までに退任した者については「100分の92」とする。）

職員退職手当に関して講じた措置の概要：平成25年10月1日以降に退職した職員について、在職期間に応じた退職手当支給率を平均▲19.1%、最大▲22.3%引き下げることとしました。（経過措置として、退職手当支給率の引下げ幅は平成25年10月1日から平成26年6月30日までに退職した職員については「約▲6%」、平成26年7月1日から平成27年3月31日までに退職した職員については「約▲12%」とする。）

**【参考】平成26年6月30日公表資料は以下のとおりです。**

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

I 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

① 平成25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、経営委員会の議決を経て作成した「日本中央競馬会における役員の給与等の支給の基準」において、「勝馬投票券の売上・利益等の業績を勘案し、日本中央競馬会の適切な事業運営及びお客様サービスの維持・向上を図るために必要な人材を確保する上での競争力を考慮するとともに、民間企業等の役員及びそれに相当する国家公務員の処遇の実情をも勘案する」と定めております。

平成25年度においては、平成24年度の発売金が対前年比+4.4%と前年実績を上回り相応の利益を計上する結果となりましたが、比較対象となる平成23年度の発売金が東日本大震災の影響を受けていること等も踏まえ、特別手当は前年に引き続き、役職に応じ最大220万円を減額して支給しました。

② 役員報酬基準の改定内容

|         |             |
|---------|-------------|
| 法人の長    | 平成25年度は改定なし |
| 理事      | 平成25年度は改定なし |
| 監事      | 平成25年度は改定なし |
| 監事(非常勤) | 平成25年度は改定なし |

2 役員報酬等の支給状況

| 役名   | 平成25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  | 千円<br>20,335   | 千円<br>14,712 | 千円<br>— | 千円<br>1,765 (特別調整手当)<br>3,858 (特別手当)                |          |       | ※  |
| 副理事長 | 千円<br>17,968   | 千円<br>12,648 | 千円<br>— | 千円<br>1,518 (特別調整手当)<br>3,802 (特別手当)                |          |       | *  |
| 常務理事 | 千円<br>16,550   | 千円<br>11,400 | 千円<br>— | 千円<br>1,368 (特別調整手当)<br>3,636 (特別手当)<br>146 (通勤交通費) |          |       | ※  |
| 理事A  | 千円<br>2,840    | 千円<br>1,798  | 千円<br>— | 千円<br>215 (特別調整手当)<br>827 (特別手当)                    |          | 2月28日 | *  |
| 理事B  | 千円<br>12,739   | 千円<br>8,990  | 千円<br>— | 千円<br>1,078 (特別調整手当)<br>2,533 (特別手当)<br>138 (通勤交通費) | 3月1日     |       | ※  |
| 理事C  | 千円<br>15,939   | 千円<br>10,788 | 千円<br>— | 千円<br>1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>197 (通勤交通費) |          |       | ※  |
| 理事D  | 千円<br>15,867   | 千円<br>10,788 | 千円<br>— | 千円<br>1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>125 (通勤交通費) |          |       | ※  |
| 理事E  | 千円<br>15,836   | 千円<br>10,788 | 千円<br>— | 千円<br>1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>94 (通勤交通費)  |          |       | ※  |

|             |              |              |         |   |       |       |   |
|-------------|--------------|--------------|---------|---|-------|-------|---|
| 理事F         | 千円<br>15,825 | 千円<br>10,788 | 千円<br>— | 千円<br>1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>83 (通勤交通費)  |       |       | ※ |
| 理事G         | 千円<br>15,943 | 千円<br>10,788 | 千円<br>— | 千円<br>1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>201 (通勤交通費) |       |       | ※ |
| 理事H         | 千円<br>15,863 | 千円<br>10,788 | 千円<br>— | 千円<br>1,294 (特別調整手当)<br>3,660 (特別手当)<br>121 (通勤交通費) |       |       | ※ |
| 監事A         | 千円<br>11,445 | 千円<br>7,416  | 千円<br>— | 千円<br>889 (特別調整手当)<br>3,102 (特別手当)<br>38 (通勤交通費)    |       | 9月30日 | ※ |
| 監事B         | 千円<br>3,289  | 千円<br>2,472  | 千円<br>— | 千円<br>296 (特別調整手当)<br>422 (特別手当)<br>99 (通勤交通費)      | 10月1日 |       | ※ |
| 監事<br>(非常勤) | 千円<br>6,540  | 千円<br>6,540  | 千円<br>— | 千円<br>—   |       |       |   |

- 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25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         |         |          |   |         |       | 該当者なし                                  |    |
| 副理事長        | 千円      | 年        | 月 |         |       | 該当者なし                                  |    |
| 常務理事        | 千円      | 年        | 月 |         |       | 該当者なし                                  |    |
| 理事          | 6,079   | 4        | 0 | 25.2.28 | 1.15  | 業績勘案率検討委員会にて、対売上収益率等を勘案し決定。            | *  |
| 監事          | 1,665   | 2        | 0 | 25.9.30 | -     | 業績勘案率検討委員会にて、平成25年度の対売上収益率等を勘案し今後決定予定。 | ※  |
| 監事<br>(非常勤) | 千円      | 年        | 月 |         |       | 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。

## II 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

#### ① 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、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。

#### ② 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。
- ・ このため、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、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。
- ・ 経営委員会の議決を経て作成した「日本中央競馬会における職員の給与等の支給の基準」において、「勝馬投票券の売上・利益等の業績を勘案し、日本中央競馬会の適切な事業運営及びお客様サービスの維持・向上を図るために必要な人材を確保する上で十分競争力のあるものとし、人材確保面で競合関係にある民間企業等における、そうした人材の処遇の実情をも勘案する。また、役員の給与との均衡を考慮する」と定めています。
- ・ 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、抜本的な「給与構造改革」に着手し、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

- ・ 管理専門職職員については、目標管理型の人事評価制度を導入し、職務上の成果、各職務の役割の大きさ・責任の重さ等を処遇により一層適正に反映させています。具体的には、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は、人材育成型の人事評価制度を導入し、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、昇給等に反映させています。

##### ウ 平成25年度における給与制度の主な改正点

- ・ 本俸月額について、最大10%相当額の減額を恒久措置として実施。
- ・ 特別手当について、役職に応じ最大60万円の減額を実施。
- ・ 20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心とした昇給幅の抑制措置を実施。
- ・ 平成25年10月より 55歳以上の高齢層職員の給与について、最大10%相当額の減額を実施。(平成26年3月までは、経過措置として最大5%相当額の減額を実施。)

## 2 職員給与の支給状況

### ① 職種別支給状況

| 区分       | 人員         | 平均年齢      | 平成25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<br>1,531 | 歳<br>41.2 | 千円<br>8,595      | 千円<br>6,309  | 千円<br>105 | 千円<br>2,286 |
| 事務・技術    | 人<br>1,029 | 歳<br>40.1 | 千円<br>8,162      | 千円<br>5,977  | 千円<br>115 | 千円<br>2,185 |
| 研究職種     | 人<br>37    | 歳<br>44.8 | 千円<br>11,005     | 千円<br>8,118  | 千円<br>136 | 千円<br>2,887 |
| 開催専門職種   | 人<br>45    | 歳<br>45.2 | 千円<br>12,170     | 千円<br>8,977  | 千円<br>117 | 千円<br>3,193 |
| 獣医職種     | 人<br>127   | 歳<br>42.5 | 千円<br>10,573     | 千円<br>7,802  | 千円<br>101 | 千円<br>2,771 |
| 装蹄職種     | 人<br>32    | 歳<br>40.7 | 千円<br>8,821      | 千円<br>6,530  | 千円<br>21  | 千円<br>2,291 |
| 競馬学校教育職種 | 人<br>26    | 歳<br>47.3 | 千円<br>11,819     | 千円<br>8,734  | 千円<br>220 | 千円<br>3,085 |
| 乗馬指導職種   | 人<br>157   | 歳<br>41.2 | 千円<br>7,134      | 千円<br>5,201  | 千円<br>40  | 千円<br>1,933 |
| 技能職種     | 人<br>45    | 歳<br>41.3 | 千円<br>5,395      | 千円<br>3,956  | 千円<br>60  | 千円<br>1,439 |
| 指定職      | 人<br>33    | 歳<br>56.1 | 千円<br>15,439     | 千円<br>11,592 | 千円<br>119 | 千円<br>3,847 |

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。

注 7. 指定職とは、本部の部長、附属機関の長、競馬場長等役員に準じた立場で業務を執行する等特に重い職責を有する職種(平成25年度に職種区分を設定)を示す。

|      |        |           |              |              |         |             |
|------|--------|-----------|--------------|--------------|---------|-------------|
| 在外職員 | 人<br>8 | 歳<br>40.6 | 千円<br>12,426 | 千円<br>10,234 | 千円<br>0 | 千円<br>2,192 |
|------|--------|-----------|--------------|--------------|---------|-------------|

|       |         |           |             |             |           |             |
|-------|---------|-----------|-------------|-------------|-----------|-------------|
| 任期付職員 | 人<br>59 | 歳<br>61.3 | 千円<br>6,020 | 千円<br>4,854 | 千円<br>165 | 千円<br>1,166 |
| 事務・技術 | 人<br>59 | 歳<br>61.3 | 千円<br>6,020 | 千円<br>4,854 | 千円<br>165 | 千円<br>1,166 |

|       |        |   |    |    |    |    |
|-------|--------|---|----|----|----|----|
| 再任用職員 | 人<br>2 | 歳 | 千円 | 千円 | 千円 | 千円 |
| 事務・技術 | 人<br>2 | 歳 | 千円 | 千円 | 千円 | 千円 |

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。

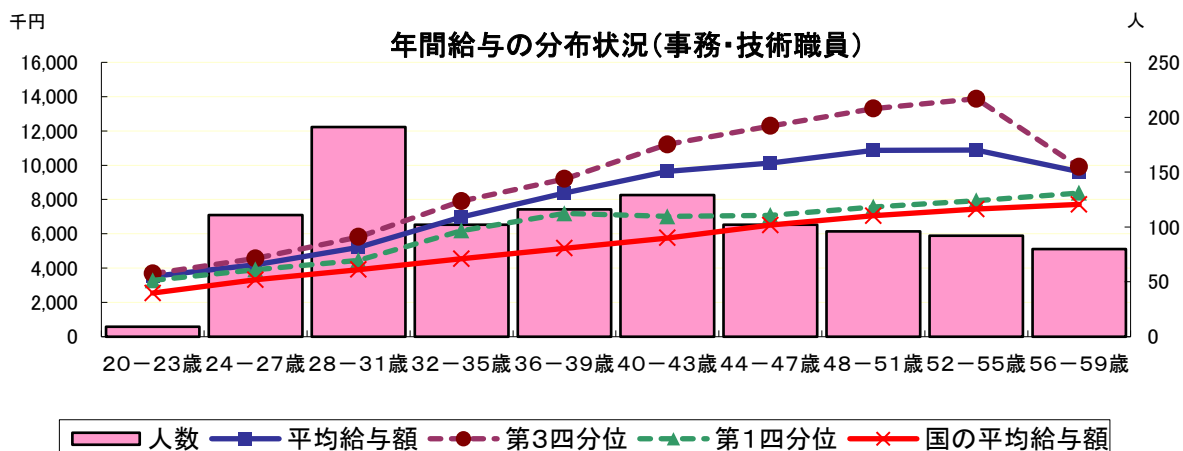
注 2. 各区分の「教育職種」、「任期付職員」及び「再任用職員」の「研究職種」並びに「非常勤職員」については、該当者がいないため省略した。

注 3. 再任用職員の「事務・技術」については、該当者が2人のため、当該個人に関する情報が特定されるおそれのあることから、人数以外は記載していない。



② 年間給与の分布状況(事務・技術職員／研究職員)

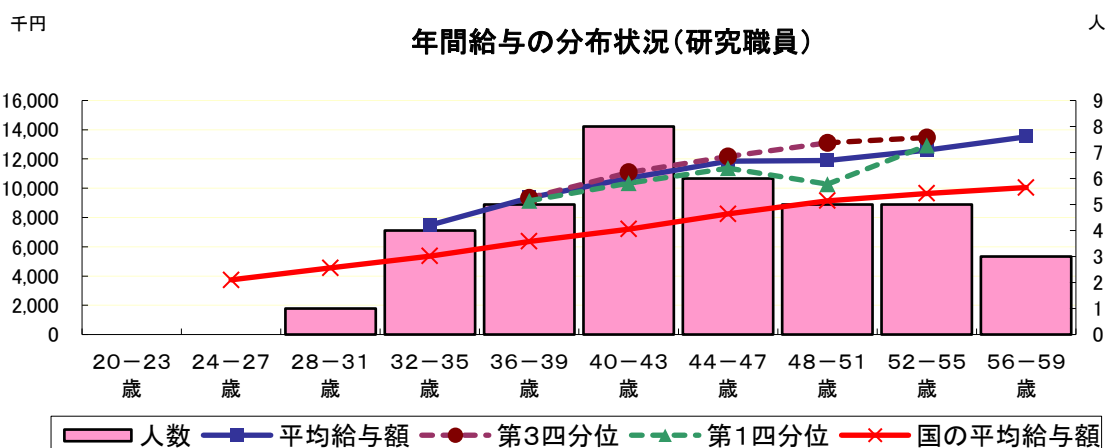
[在外職員、任期付職員及び再任用職員を除く。以下、⑤まで同じ。]



注1:①の年間給与額から通勤手当を除いた状況である。以下、⑤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   |        | 第1分位 | 第3分位 |
| 代表的職位        | 人   | 歳    | 千円     | 千円     | 千円     | 千円   | 千円   |
| 本部課長         | 27  | 50.1 | 13,232 | 13,352 | 13,444 |      |      |
| 本部係長         | 102 | 36.2 | 6,836  | 7,981  | 8,906  |      |      |
| 本部係員         | 48  | 26.8 | 3,986  | 4,208  | 4,298  |      |      |
| 地方機関の本部課長相当職 | 83  | 46.5 | 11,314 | 11,840 | 12,497 |      |      |
| 地方機関の本部係長相当職 | 145 | 38.5 | 6,838  | 7,798  | 8,769  |      |      |
| 地方機関係員       | 121 | 28.1 | 3,835  | 4,133  | 4,372  |      |      |



注:年齢28-31歳の該当者は1名であり、当該個人に関する情報が特定されるおそれのあることから、年間給与については表示していない。

注:年齢28-31・32-35・56-59歳の該当者は4名以下であり、第1四分位・第3四分位の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   |        | 第1分位 | 第3分位 |
| 代表的職位           | 人  | 歳    | 千円     | 千円     | 千円     | 千円   | 千円   |
| 地方機関の本部研究課長相当職  | 24 | 47.9 | 11,078 | 12,144 | 13,095 |      |      |
| 地方機関の本部主任研究員相当職 | 12 | 39.8 | 7,658  | 8,747  | 9,340  |      |      |
| 地方機関の本部研究員相当職   | 1  | —    | —      | —      | —      |      |      |

注:地方機関の本部研究員相当職については、該当職員が1人のため、当該個人に関する情報が特定されるおそれのあることから、人数以外は記載していない。

③ 職級別在職状況等(平成26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                        |
|----------------|--------|---------------|---------------|----------------|------------------------|---------------------------|
| 標準的な職位         |        | 係員            | 主任            | 係長<br>場外副所長    | 課長・課長補佐<br>場外所長<br>調査役 | 部長補佐・副場長<br>本部課長<br>上席調査役 |
| 人員<br>(割合)     | 1,029人 | 169人<br>16.4% | 331人<br>32.2% | 247人<br>24.0%  | 203人<br>19.7%          | 79人<br>7.7%               |
| 年齢(最高～最低)      |        | 58～22歳        | 59～25歳        | 59～28歳         | 60～38歳                 | 58～46歳                    |
| 所定内給与年額(最高～最低) |        | 4,903～2,359千円 | 6,700～3,275千円 | 8,122～4,011千円  | 10,036～6,932千円         | 11,245～9,397千円            |
| 年間給与額(最高～最低)   |        | 6,762～3,253千円 | 9,204～4,516千円 | 11,094～5,606千円 | 13,708～9,616千円         | 15,084～12,725千円           |

(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<br>研究役       | 次長<br>上席研究役     |
| 人員<br>(割合)     | 37人 | 該当者なし | 1人 | 12人<br>32.4%   | 16人<br>43.2%    | 8人<br>21.6%     |
| 年齢(最高～最低)      |     |       |    | 54～32歳         | 58～38歳          | 57～50歳          |
| 所定内給与年額(最高～最低) |     |       |    | 7,589～5,236千円  | 9,675～7,354千円   | 10,393～9,554千円  |
| 年間給与額(最高～最低)   |     |       |    | 10,273～7,166千円 | 13,013～10,065千円 | 14,133～12,925千円 |

注：研究職2級については、該当職員が1人のため、当該個人に関する情報が特定されるおそれのあることから、人数以外は記載していない。

④ 賞与(平成25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)         | 88.3%      | 79.3%      | 83.6%      |
|      | 査定支給分(勤勉相当)<br>(平均) | 11.7%      | 20.7%      | 16.4%      |
|      | 最高～最低               | 18.0～10.4% | 21.5～20.0% | 19.1～15.7% |
| 一般職員 | 一律支給分(期末相当)         | 83.7%      | 75.0%      | 79.1%      |
|      | 査定支給分(勤勉相当)<br>(平均) | 16.3%      | 25.0%      | 20.9%      |
|      | 最高～最低               | 16.3～16.3% | 25.0～25.0% | 21.0～20.8% |

(研究職員)

| 区分       |                     | 夏季(6月)         | 冬季(12月)        | 計              |
|----------|---------------------|----------------|----------------|----------------|
| 管理<br>職員 | 一律支給分(期末相当)         | %<br>88.4      | %<br>79.3      | %<br>83.6      |
|          | 査定支給分(勤勉相当)<br>(平均) | %<br>11.6      | %<br>20.7      | %<br>16.4      |
|          | 最高～最低               | %<br>15.4～10.5 | %<br>21.2～20.0 | %<br>18.4～15.8 |
| 一般<br>職員 | 一律支給分(期末相当)         | %<br>83.7      | %<br>75.0      | %<br>79.1      |
|          | 査定支給分(勤勉相当)<br>(平均) | %<br>16.3      | %<br>25.0      | %<br>20.9      |
|          | 最高～最低               | %<br>16.3～16.3 | %<br>25.0～25.0 | %<br>20.9～20.9 |

⑤ 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

対国家公務員(行政職(一)) 148.1

2. 研究職員

対国家公務員(研究職) 139.2

注：当法人の年齢別人員構成をウェイトに用い、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 148.1   |            |
|                         | 参考   | 地域勘案 144.1 |
|                         |  | 学歴勘案 147.2 |
| 国に比べて給与水準が高くなっている定量的な理由 | <p>II-1-②-アに記載のとおり、JRAの職員給与については、設立時(昭和29年)より国家公務員や人事院勧告に準拠するのではなく、売上や利益を主たる指標としつつ、民間企業等における処遇や給与改定状況等も考慮して、いわゆる「春闘方式」により、職員組合と交渉の上、自主的に決定しております。</p> <p>現在のJRAの給与水準には、JRA設立時から平成9年に至るまでの好調な業績を下支えとしつつ、その後も一定程度の利益を計上してきたことも踏まえて決定したことが反映しております。</p>   |            |
|                         | <p><b>【JRAの人員構成によるもの】</b><br/>                     JRAの従業員全体(約1万1千名:非常勤含む)のうち常勤職員の占める割合は、約14%とわずかであることから、JRAの常勤職員は高度な企画立案等の事務に従事する総合職中心の人員構成となっており、事務技術職員のうち総合職は約65%となっております。</p> <p>一方で、人事院調査によると国家公務員行政職俸給表(一)適用者のうち、総合職に相当すると考えられるI種等試験採用職員は約8%となっております。</p> <p>こうした人員構成の違いが、全体の指数を高める要因となっていると考えられます。</p> <p><b>【JRAの年齢構成によるもの】</b><br/>                     他の年齢階層と比較して32歳から47歳までの年齢階層の指数が高い傾向にあり、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43%を占める)ことが、全体の指数を高める要因となっておりますが、その原因については以下のとおりです。</p> <p>① 平成3年にJRAの好調な業績等を背景として日本中央競馬会法が改正され、JRAの事業範囲が拡大したことに対応するため、平成4年から数年間にわたり総合職を中心に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層に属していること。</p> <p>② 国家公務員の課長補佐とJRAの課長補佐は、概ね上記の年齢階層(概ね35歳以上)に属していると考えられるが、国家公務員の課長補佐には、管理職手当(俸給の特別調整額)が支給されず、給与水準の比較指標に係る給与の対象外である超過勤務手当が支給されるのに対し、JRAにおいては、課長補佐に管理職手当(役付手当)を支給し、超過勤務手当(時間外勤務手当)を支給しないこととしていること。</p> <p><b>【国家公務員の給与臨時特例措置によるもの】</b><br/>                     国においては、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づき、2年間の時限措置として平均▲7.8%の給与削減を実施しておりますが、JRAにおいては国に先行する形で平成23年より本俸月額最大10%削減(経過措置として平成23年中は最大6%)を実施しているため、平成23年度の給与水準の比較指標(対国家公務員・年齢勘案:144.1)に比べて平成24年度・平成25年度の給与水準の比較指標は上昇しております。</p> <p>・主務大臣の検証結果<br/>                     給与水準については、人事院勧告に準拠するのではなく、勝馬投票券の売上げ等の業績を勘案するとともに主要民間企業の給与状況を踏まえ、春闘方式により決定しているため、国家公務員と比較して相対的に高い水準となっている。</p> <p>しかしながら、近年、勝馬投票券の売上げが減少傾向にある中、平成24年度以降2年続けて前年を上回る売上げを確保しているものの、JRAでは人件費の削減に取り組み、平成17年以降8年間で約23%(50億円)を削減している。さらに、人件費削減の方策として、平成29年度までに平成22年度</p> |            |

比で10%削減する人員削減の目標が定められたところである。

また、国の特例措置に先行する形で平成23年度から本俸月額を最大10%削減(23年実施6%、24年実施4%)を恒久措置として実施するとともに、特別手当については、前年同様役職に応じ最大60万円の減額措置を実施し、平成25年度以降、1月1日付昇給において、20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心として、昇給幅の抑制措置を実施しているところである。

加えて、早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より実施(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)したことから、対国家公務員指数(地域・学歴勘案指数)は、昨年度に比べて1.3ポイント低い水準となった。

なお、平成25年5月の農林水産省からの要請を踏まえ、JRAとしての「給与の支給基準」を作成し、役員は「国家公務員の処遇の実情を勘案する」、職員は「役員の給与との均衡を考慮する」こと及び「給与等について、その総額を含めて適切かつ効率的なものとなるよう配慮する」旨を記述し、公表している。

平成26年度の給与削減の取組としては、恒久措置としての本俸月額を最大10%削減の継続に加え、1月1日付昇給において、管理専門職職員の昇給幅を従前よりも抑制する措置の実施や、55歳以上の職員の給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置の完全実施(4月以降)に加え、平成26年3月より停年退職日の前年の3月より役付手当を減額する措置を実施しているところである。

引き続き、これらの取組を着実に進めるとともに、平成25年8月にJRAが将来的な給与水準として定めた「平成30年末までにラスパイレス指数(地域・学歴勘案)を120台半ばに相当する水準を目指す」とする目標の実現に向けて具体的な方策を精力的に推し進めるよう求めるとともに、社会一般の情勢に適合した給与水準となるよう、また総人件費の抑制に努めるよう指導・助言を行っていくこととする。

給与水準の適切性の  
検証

**【国からの財政支出について】**  
 ・国からの財政支出はない。  
 ・JRAは毎年、勝馬投票券(馬券)の売上の10%及び剰余金の1/2を国庫納付しており、平成25年度においても、2,489億円を国庫納付し、大きく国家財政に寄与している。

**【累積欠損額について】**  
 ・累積欠損金はない。

**【管理職の割合】**  
 27.4% 常勤職員(事務・技術)1,029名中282名

**【大卒以上の高学歴者の割合】**  
 65.7% 常勤職員(事務・技術)1,029名中676名

**【支出総額に占める給与・報酬等支給総額の割合】**  
 5.2% 支出総額(業務勘定支出) 325,109,576千円  
 給与・報酬等支給総額 16,798,221千円

**【検証結果】**  
 (法人の検証結果)  
 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。レジャーやスポーツの多様化により他の娯楽産業との競争が激化するなか、魅力的なサービスや商品を提供することにより顧客サービスを向上させるためには、高度な技術と知識を有した優秀な人材を継続的に確保し養成する必要があります。そのため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つつ、いわゆる「春闘方式」により、職員組合と交渉の上、自主的に決定してまいりました。

現在のJRAの給与水準には、JRA設立時から平成9年に至るまでの好調な業績を下支えとしつつ、その後も一定程度の利益を計上してきたことも踏まえて決定したことが反映しております。

JRAを取り巻く経営環境が引き続き厳しい中、人件費についても、より適正な管理を行うべく自主的な見直しに取り組んでいるところです。国家公務員に先行する形で平成23年に実施した「本俸月額最大10%削減措置」を恒久措置として実施し、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく国家公務員の給与削減が終了する平成26年4月以降も継続しています。

平成25年度以降、1月1日付昇給において、20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心として、昇給幅の抑制措置を実施しています。また、早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、総合職職員のうち限定地域での勤務を希望する者について、エリア限定職への変更を選択可能とする制度を導入したほか、本部の部長、附属機関の長、競馬場長等役員に準じた立場で業務を執行する等特に重い職責を有する職種として指定職を新設しました。これらに加えて、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より実施しています(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)。

平成26年度には、1月1日付昇給において、管理専門職職員の昇給幅を従前よりも抑制する措置を実施し、55歳以上の職員の給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置の完全実施(4月以降)に加え、平成26年3月より停年退職日の前年の3月より役付手当を減額する措置を実施しています。こうした取組を通じて総人件費を抑制するとともに、今後の給与水準については平成30年末に120台半ばに相当する水準を目指して取り組んでいます。

#### ・主務大臣の検証結果

JRAは、国からの財政支出は受けておらず、独立採算で中央競馬事業を運営しており、累積欠損金は無い状況にある。このように、JRAは、独立採算による中央競馬事業を実施していることから、常に顧客サービスの向上による売上の増大と利益の確保を目指すという、民間的で自立的な経営が求められている。このような中、JRAの従業員全体(約1万1千名:非常勤含む)のうち常勤職員の占める割合は約14%とわずかであるため、魅力的なサービスや商品の提供による顧客サービスの向上を図るために、優秀な人材を継続的に確保し養成する必要がある。常勤職員(事務・技術)のうち、大卒以上の高学歴者の割合は65.7%と高い水準にある。このようなことから、JRAの給与水準は、人事院勧告に準拠するのではなく、勝馬投票券の売上等の業績を勘案するとともに主要民間企業の給与水準を踏まえ、春闘方式により決定されている。

なお、近年、勝馬投票券売上が減少傾向にある等、JRAを取り巻く経営環境が引き続き厳しい状況にあること等から、JRAでは人件費の削減に取り組んでおり、国家公務員に先行する形で平成23年度に実施した「本俸月額最大10%削減措置」を恒久措置として実施し、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく国家公務員の給与削減が終了する平成26年4月以降も継続するとともに、50歳代の職員に対する早期退職制度の整備や55歳以上の職員給与を最大10%削減する給与抑制措置の導入等が行われている。

農林水産省としては、平成25年8月にJRAが将来的な給与水準として定めた「平成30年末までにラスパイレス指数(地域・学歴勘案)を120台半ばに相当する水準を目指す」とする目標の実現に向けて具体的な方策を精力的に推し進めるよう求めるとともに、社会一般の情勢に適合した給与水準となるよう、また総人件費の抑制に努めるよう指導・助言を行っていくこととする。

|            |  |            |       |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|------------|--|------------|-------|------|-------|--|--|------|-------|--|--|---------|-------|
| 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、あらゆる経費の徹底的な見直しに取り組んでいます。こうした中、特別手当の大幅な減率(平成10年から24年で▲2.62月。平成25・26年は同月数)を実施したことに加え、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、管理専門職職員を対象に、また平成20年には一般職職員を対象に、従来よりも昇給カーブを抑制した俸給表の全面改訂や一部手当の廃止・抑制等の内容を主眼とする新たな報酬制度を導入しました。</p> <p>平成23年度の春闘交渉において、恒久措置として、本俸月額を最大10%削減(経過措置として年度内の実施は最大6%削減)することとし、平成24年度には本俸月額の最大10%削減を完全実施しております。</p> <p>平成25年度以降、1月1日付昇給において、20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心として、昇給幅の抑制措置を実施しています。また、早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、総合職職員のうち限定地域での勤務を希望する者について、エリア限定職への変更を選択可能とする制度を導入しています。これらに加えて、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より実施しています(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)。</p> <p>平成26年度には、1月1日付昇給において、管理専門職職員の昇給幅を従前よりも抑制する措置を実施しています。また、55歳以上の職員の給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置の完全実施(4月以降)に加え、平成26年3月より停年退職日の前年の3月より役付手当を減額する措置を実施しています。</p> <p>国においては、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく、2年間の時限措置が平成26年3月末をもって終了しましたが、JRAでは国家公務員に先行する形で平成23年に実施した「本俸月額の最大10%削減措置」を恒久措置として引き続き実施しています。</p> <p>こうした措置により平成26年度の指数の見込みは、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく、2年間の時限措置が終了したと仮定した平成25年度の国家公務員給与を比較指標とした場合、概ね11ポイント下がることが見込まれております。</p> <table border="0" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">平成26年度指数見込</td> <td style="width: 10%;">137.1</td> <td style="width: 40%;">地域勘案</td> <td style="width: 30%;">133.1</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>学歴勘案</td> <td>136.2</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>地域・学歴勘案</td> <td>132.1</td> </tr> </table> <p>職員の採用については、適正な人員管理の観点から、平成25年より総合職を中心に新規採用を抑制していますが、それに加えて平成27年以降の採用者から、事務職員の採用・任用形態を抜本的に見直すこと(現行採用時から区分している総合職とエリア限定職を一括採用し、総合職希望者にもエリア限定職俸給表を適用し、その後総合職俸給表を適用すること等)について、職員組合と協議を行っているところです。</p> <p>こうした取組を通じて総人件費を抑制するとともに、今後の給与水準については、平成30年末に120台半ば(地域・学歴勘案)に相当する水準を目指して取り組むこととします。</p> <p>勝馬投票券の売上や社会情勢等を踏まえつつ、自主的・自律的な労使関係の中で、今後も適正な人件費管理を行ってまいります。</p> | 平成26年度指数見込 | 137.1 | 地域勘案 | 133.1 |  |  | 学歴勘案 | 136.2 |  |  | 地域・学歴勘案 | 132.1 |
| 平成26年度指数見込 | 137.1  | 地域勘案       | 133.1 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|            |  | 学歴勘案       | 136.2 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|            |  | 地域・学歴勘案    | 132.1 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |

○研究職員

| 項目                             | 内容   |  |      |       |      |       |         |
|--------------------------------|--|--|------|-------|------|-------|---------|
| 指数の状況                          | 対国家公務員 139.2   |  |      |       |      |       |         |
|                                | 参考   | <table border="1"> <tr> <td>地域勘案</td> <td>157.4</td> </tr> <tr> <td>学歴勘案</td> <td>138.4</td> </tr> <tr> <td>地域・学歴勘案</td> <td>156.8</td> </tr> </table> | 地域勘案 | 157.4 | 学歴勘案 | 138.4 | 地域・学歴勘案 |
| 地域勘案                           | 157.4  |  |      |       |      |       |         |
| 学歴勘案                           | 138.4  |  |      |       |      |       |         |
| 地域・学歴勘案                        | 156.8  |  |      |       |      |       |         |
| <p>国に比べて給与水準が高くなっている定量的な理由</p> | <p>Ⅱ-1-②-アに記載のとおり、JRAの職員給与については、設立時(昭和29年)より国家公務員や人事院勧告に準拠するのではなく、売上や利益を主たる指標としつつ、民間企業等における処遇や給与改定状況等も考慮して、いわゆる「春闘方式」により、職員組合と交渉の上、自主的に決定しております。</p> <p>現在のJRAの給与水準には、JRA設立時から平成9年に至るまでの好調な業績を下支えとしつつ、その後も一定程度の利益を計上してきたことも踏まえて決定したことが反映しております。</p> <p><b>【JRAの年齢構成によるもの】</b><br/>他の年齢階層と比較して36歳から47歳までの年齢階層の指数が高い傾向にあり、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50%を占める)ことが、全体の指数を高める要因となっておりますが、これは平成3年にJRAの好調な業績等を背景として日本中央競馬会法が改正され、JRAの事業範囲が拡大したことに対応するため、平成4年から数年間にわたり採用人員を増やし、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が原因となっております。</p> <p><b>【JRA研究職の勤務地によるもの】</b><br/>JRAの研究職の勤務地は、競走馬総合研究所(栃木県宇都宮市)、日高育成牧場等、国の地域手当の5級地又は非支給地に該当していますが、JRA管理職は、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平成17年の管理専門職の報酬制度見直し時に廃止し、勤務地域にかかわらず全国一律の給与基準が適用されているため、研究職においては約65%が管理職と高い割合となっていることが、地域を勘案した場合の指数を高める要因となっております。</p> <p><b>【国家公務員の給与臨時特例措置によるもの】</b><br/>国においては、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づき、2年間の時限措置として平均▲7.8%の給与削減を実施しておりますが、JRAにおいては国に先行する形で平成23年より本俸月額最大10%削減(経過措置として平成23年中は最大6%)を実施しているため、平成23年度の給与水準の比較指標(対国家公務員・年齢勘案:132.4)に比べて平成24年度・平成25年度の給与水準の比較指標は上昇しております。</p> <p>・主務大臣の検証結果</p> <p>事務・技術職職員と同様</p> |  |      |       |      |       |         |



|                         |   |
|-------------------------|---|
| <p>給与水準の適切性の<br/>検証</p> | <p><b>【国からの財政支出について】</b><br/> ・国からの財政支出はない。<br/> ・JRAは毎年、勝馬投票券(馬券)の売上の10%及び剰余金の1/2を国庫納付しており、平成25年度においても、2,489億円を国庫納付し、大きく国家財政に寄与している。</p> <p><b>【累積欠損額について】</b><br/> ・累積欠損金はない。</p> <p><b>【管理職の割合】</b><br/> 64.9% 常勤職員(研究職)37名中24名</p> <p><b>【大卒以上の高学歴者の割合】</b><br/> 100% 常勤職員(研究職)37名中37名</p> <p><b>【支出総額に占める給与・報酬等支給総額】の割合</b><br/> 5.2% 支出総額(業務勘定支出) 325,109,576千円<br/> 給与・報酬等支給総額 16,798,221千円</p> <p><b>【検証結果】</b><br/> (法人の検証結果)<br/> 事務・技術職職員と同様</p> <p>(主務大臣の検証結果)<br/> 事務・技術職職員と同様</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、あらゆる経費の徹底的な見直しを実施しています。こうした中、特別手当の大幅な減率(平成10年から24年で▲2.62月。平成25・26年は同月数)を実施したことに加え、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、管理専門職職員を対象に、また平成20年には一般職職員を対象に、従来よりも昇給カーブを抑制した俸給表の全面改訂や一部手当の廃止・抑制等の内容を主眼とする新たな報酬制度を導入しました。</p> <p>平成23年度の春闘交渉において、恒久措置として、本俸月額を最大10%削減(経過措置として年度内の実施は最大6%削減)することとし、平成24年度には本俸月額を最大10%削減を完全実施しております。</p> <p>平成25年度以降、1月1日付昇給において、20歳代後半から40歳代の一般職職員を中心として、昇給幅の抑制措置を実施しています。また、早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より実施しています(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)。</p> <p>平成26年度には、1月1日付昇給において、管理専門職職員の昇給幅を従前よりも抑制する措置を実施しています。また、55歳以上の職員の給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置の完全実施(4月以降)に加え、平成26年3月より停年退職日の前年の3月より役付手当を減額する措置を実施しています。</p> <p>国においては、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく、2年間の時限措置が平成26年3月末をもって終了しましたが、JRAでは国家公務員に先行する形で平成23年に実施した「本俸月額を最大10%削減措置」を恒久措置として引き続き実施しています。</p> <p>こうした措置により平成26年度の指数の見込みは、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく、2年間の時限措置が終了したと仮定した平成25年度の国家公務員給与を比較指標とした場合、概ね10ポイント下がることが見込まれております。</p> <table border="0" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">平成26年度指数見込</td> <td style="padding-right: 20px;">129.2</td> <td style="padding-right: 20px;">地域勘案</td> <td>147.4</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>学歴勘案</td> <td>128.4</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>地域・学歴勘案</td> <td>146.8</td> </tr> </table> <p>今後の給与水準については、平成30年末に120台半ばに相当する水準を目指して取り組むこととします。</p> <p>勝馬投票券の売上や社会情勢等を踏まえつつ、自主的・自律的な労使関係の中で、今後も適正な人件費管理を行ってまいります。</p> | 平成26年度指数見込 | 129.2 | 地域勘案 | 147.4 |  |  | 学歴勘案 | 128.4 |  |  | 地域・学歴勘案 | 146.8 |
| 平成26年度指数見込 | 129.2   | 地域勘案       | 147.4 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|            |   | 学歴勘案       | 128.4 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |
|            |   | 地域・学歴勘案    | 146.8 |      |       |  |  |      |       |  |  |         |       |

### III 総人件費について

| 区 分                 | 当年度              | 前年度              | 比較増▲減             |               |
|---------------------|------------------|------------------|-------------------|---------------|
|                     | (平成25年度)         | (平成24年度)         | 千円                | (%)           |
| 給与、報酬等支給総額<br>(A)   | 千円<br>16,798,221 | 千円<br>17,087,585 | 千円<br>▲ 289,364   | (%)<br>▲ 1.7  |
| 退職手当支給額<br>(B)      | 千円<br>2,772,300  | 千円<br>2,337,053  | 千円<br>435,247     | (%)<br>18.6   |
| 非常勤役職員等給与<br>(C)    | 千円<br>12,377,554 | 千円<br>14,789,110 | 千円<br>▲ 2,411,556 | (%)<br>▲ 16.3 |
| 福利厚生費<br>(D)        | 千円<br>2,832,264  | 千円<br>2,695,449  | 千円<br>136,815     | (%)<br>5.1    |
| 最広義人件費<br>(A+B+C+D) | 千円<br>34,780,339 | 千円<br>36,909,197 | 千円<br>▲ 2,128,858 | (%)<br>▲ 5.8  |

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

###### ①給与、報酬等支給総額

対前年度比 ▲289,364千円：▲1.7%

増減の要因

II-1-②-ウ記載の給与制度改正による効果

本俸の最大10%減額措置については、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律(平成24年法律第2号)」に基づく国家公務員の給与見直しの動向を踏まえつつ、平成23年より国家公務員に先行する形で実施しており、実施前である平成22年度の「給与、報酬等支給総額」と比較すると、▲2,295,312千円(▲12.0%)となる。

###### ②最広義人件費

対前年度比 ▲2,128,858千円：▲5.8%

増減の要因

臨時雇用者の退職不補充等による給与削減(▲2,411,556千円：▲16.3%)

II-1-②-ウ記載の給与制度改正による効果(▲289,364千円：▲1.7%)

JRAでは1月1日～12月31日までを事業年度としており、「国家公務員の退職手当の支給水準引下げ等について」(平成24年8月7日閣議決定)に基づく退職手当の見直し措置は平成25年度より実施(下記IV参照)

##### 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

###### ①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。

###### ②JRA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

・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の今後の人件費及び給与水準に係る取り組みについては下記IV参照

総人件費改革の取組状況

| 年度           | 基準年度<br>(平成17年<br>度) | 平成<br>18年度 | 平成<br>19年度 | 平成<br>20年度 | 平成<br>21年度 | 平成<br>22年度 | 平成<br>23年度 | 平成<br>24年度 | 平成<br>25年度 |
|--------------|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 人員数<br>(人)   | 1,923                | 1,899      | 1,877      | 1,858      | 1,842      | 1,814      | 1,768      | 1,752      | 1,705      |
| 人員純減率<br>(%) |                      | ▲ 1.2      | ▲ 2.4      | ▲ 3.4      | ▲ 4.2      | ▲ 5.7      | ▲ 8.1      | ▲ 8.9      | ▲ 11.3     |

## IV 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。また、レジャーやスポーツの多様化により他の娯楽産業との競争が激化するなか、魅力的なサービスや商品を提供することにより顧客サービスを向上させるためには、高度な技術と知識を有した優秀な人材を継続的に確保し養成する必要があります。

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、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、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つつ、いわゆる「春闘方式」により、職員組合と交渉の上、自主的に決定してまいりました。

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す。

### ◎今後の人件費及び給与水準に係る取り組みについて

JRAを取り巻く経営環境が引き続き厳しい中、将来にわたって中央競馬事業の安定的な維持・発展を図るため、JRAでは、販売促進施策のスピード感をもった実行とともに、中長期的な取組として、既存事業の再編・縮小・廃止を含めた「中央競馬事業の抜本的改革」に着手しているところであります。

その一環として、人件費についても、より適正な管理を行うべく自主的な見直しに取り組んでいるところです。具体的には、国家公務員に先行する形で平成23年に実施した「本俸月額最大10%削減措置」を恒久措置として、国家公務員の給与削減が終了する平成26年4月以降も継続しています。

早期退職制度の整備等により50歳代の職員の早期退職を促進するとともに、55歳以上の高齢層職員を対象として給与の支給額を最大10%削減する給与抑制措置を平成25年10月より導入しています。(経過措置として平成26年3月までは最大5%削減)更に、事業の再編等と並行して総合職を中心に新規採用を抑制し人員の削減を図ります。こうした取組を通じて総人件費を抑制するとともに、今後の給与水準については平成30年末に120台半ばに相当する水準を目指して取り組んでいます。

また、JRAの役職員給与について、以下の3点を基本的な考え方とする支給基準を経営委員会の議決を経て作成・公表しました(平成25年6月)。

①役職員の給与等(役員にあっては給与及び役員慰労金、職員にあっては給与及び職員退職手当をいう。以下同じ。)は、各役職の職責及び必要とされる能力等に応じたものであること。職員にあっては、勤務条件及び生計費等も考慮すること。

②役員の給与等は、勝馬投票券の売上・利益等の業績を勘案し、日本中央競馬会の適切な事業運営及びお客様サービスの維持・向上を図るために必要な人材を確保する上での競争力を考慮するとともに、民間企業等の役員及びそれに相当する国家公務員の処遇の実情をも勘案すること。

職員の給与等は、勝馬投票券の売上・利益等の業績を勘案するとともに、日本中央競馬会の適切な事業運営及びお客様サービスの維持・向上を図るために必要な人材を確保する上で十分競争力のあるものとし、人材確保面で競合関係にある民間企業等における、そうした人材の処遇の実情をも勘案すること。また、職員の給与については、役員の給与との均衡を考慮すること。

③日本中央競馬会は、競馬法(昭和23年法律第158号)及び日本中央競馬会法(昭和29年法律第205号)に基づき設立された特殊法人であることにかんがみ、効率的に業務を運営し中央競馬事業を安定的に発展させていくため、役職員の給与等について、その総額を含めて適正かつ効率的なものとなるよう配慮すること。

JRAの使命は、国民の皆様に健全かつ高品質な娯楽を提供するとともに、国庫納付金の納付等を通じて国家財政に貢献することと認識しております。この使命を果たすためには、勝馬投票券の売り上げの維持・向上を図る必要がありますが、そのためには、今後も、組織の中核となる優秀な人材を継続的に確保していく必要があります。将来にわたって中央競馬事業を安定的に維持・発展させていくため、経営委員会の設置により確立された自律的な業務運営体制のもと、勝馬投票券の売上や社会情勢等を踏まえつつ、自主的・自律的な労使関係の中で、今後も適正な人件費管理を行っていきます。

#### ◎役員慰労金・職員退職手当の見直し

JRAでは、国家公務員の退職手当の見直しを踏まえ、以下のとおり役員慰労金及び職員退職手当を見直しております。

役員慰労金に関して講じた措置の概要：平成25年1月1日以降に退任した役員について、従前の支給基準による額に100分の87を乗じた額に引き下げることとしました。（経過措置として、「100分の87」とあるのは平成25年1月1日から平成25年9月30日までに退任した者については「100分の98」、平成25年10月1日から平成26年6月30日までに退任した者については「100分の92」とする。）

職員退職手当に関して講じた措置の概要：平成25年10月1日以降に退職した職員について、在職期間に応じた退職手当支給率を平均▲19.1%、最大▲22.3%引き下げることとしました。（経過措置として、退職手当支給率の引下げ幅は平成25年10月1日から平成26年6月30日までに退職した職員については「約▲6%」、平成26年7月1日から平成27年3月31日までに退職した職員については「約▲12%」とする。）