

2015년도
공기업 · 준정부기관
경영실적 평가보고서

공기업 2

2016. 8.



공공기관 경영평가단



차례

< 공기업 2 >

I . 2015년도 경영실적 평가 개요	3
1. 2015년도 경영실적평가 추진 경위	3
2. 공공기관 경영평가단의 구성·운영	4
3. 경영실적 평가방법	7
4. 2015년도 공기업·준정부기관의 전체 기관경영실적 평가 결과	9
II . 2015년도 공기업2 경영실적 평가결과 총평	29
1. 경영관리 범주(비계량)	29
2. 경영관리 범주(계량)	43
3. 주요사업 범주(비계량)	53
4. 주요사업 범주(계량)	69
III . 기관별 경영실적 평가보고서	81
한국관광공사	515

2015년도
공공기관 경영실적 평가보고서
(공기업 2)

I. 2015년도 경영실적 평가 개요

1. 2015년도 경영실적평가 추진 경위

- 2015년도 공기업·준정부기관 경영실적평가를 위한 지표 및 기본적인 평가방법(2015년도 공공기관 경영평가편람)은 2014년 12월 「공공기관운영위원회」에서 확정하여 각 기관에 통보하였고, 2015년 8월에 이를 수정하였다.
- 2016년 2월에 대학교수, 공인회계사, 노무사 및 각계 전문가로 공공기관 경영평가단(161명)을 구성하였다.¹⁾
 - 공공기관 경영평가단을 구성한 이후 3회에 걸친 경영평가위원 워크숍과 기관 및 부처설명회를 개최하여 평가 준비 작업을 진행하였다.
- 공공기관 경영평가단은 2016년 3~6월에 공공기관의 2015년 경영실적을 평가하였다.
 - 공공기관이 작성·제출한(법정기한: 3월 20일) 경영실적보고서를 기초로 사전 서면평가를 실시하였으며, 공공기관에 대한 현장실사를 통해 경영실적을 점검하고 팀별 논의과정을 거쳐 평가를 진행하였다.
- 경영관리 계량지표는 담당 평가위원이 기관별로 평가하고, 경영관리 비계량과 주요사업 지표(계량 포함)는 평가범주별로 5~10명 내외로 팀을 편성하여 공동평가를 실시하였다.

1) 161명의 경영평가단 규모는 단장, 부단장, 총괄반의 간사 4인과 기관장 경영성과 협약이행 실적평가 팀장과 상임감사 감사위원 직무수행실적 평가팀장을 포함한 것이다.

〈 경영실적평가 주요 일정 〉

▪ 2016년 2월 5일	경영평가단 팀장 워크숍
▪ 2016년 2월 21일	경영평가단 위촉 및 1차 워크숍
▪ 2016년 2월 27일	경영평가단 2차 워크숍: 기관 설명회(총론)
▪ 2016년 3월 4일	공기업·준정부기관 주무부처 설명회
▪ 2016년 3월 12일	경영평가단 3차 워크숍: 기관 설명회(팀단위)
▪ 2016년 3월 14일 ~ 3월 20일	서면평가 및 실사 체크리스트 작성
▪ 2016년 3월 21일 ~ 4월 27일	기관·기관장·상임감사 평가 현장실사 및 인터뷰
▪ 2016년 4월 30일 ~ 5월 15일	중간 평정 결과 검토회의
▪ 2016년 5월 16일 ~ 5월 22일	중간평가보고서 작성
▪ 2016년 5월 23일 ~ 5월 27일	중간평가보고서 기관 회람 및 이의신청 접수
▪ 2016년 5월 30일 ~ 6월 6일	공기업·준정부기관 이의신청 검토 및 반영여부 회의
▪ 2016년 6월 7일 ~ 6월 15일	평가보고서 수정 및 평정결과 점검 정리
▪ 2016년 6월 16일	공공기관운영위원회 심의·의결

2. 공공기관 경영평가단의 구성·운영

- 경영평가단은 총괄반, 경영관리계량부문(5개팀), 경영관리비계량부문(5개팀), 주요사업부문(5개팀), 제도개선 및 지표설계팀으로 나누어 구성·운영하였다.
 - 기관장 경영성과 협약이행 실적평가와 상임감사 감사위원 직무수행실적 평가는 별도의 팀으로 운영하였으며, 보고서도 별도로 작성하였다.
- 평가대상 기관은 공기업 2개 유형(공기업1, 공기업2)과 준정부기관 3개 유형(위탁집행, 기금관리, 강소형기관)의 총 5개 유형으로 구분하였다.

가. 총괄반

- 총괄반은 경영평가단장, 부단장, 경영관리계량 간사, 경영관리비계량 간사, 주요사업 간사, 지원간사, 기관장 팀장, 상임감사 팀장, 제도개선 및 지표설계 팀장으로 구성하였으며,

- 평가 진행상황 점검, 평가유형 간 평가 등급 조정 등 평가업무를 총괄하고 평가기준 및 평가방식의 적정성과 객관성을 유지하고 평가보고서의 총평을 작성하였다.

나. 경영관리 비계량팀

- 각 평가유형별 기관 규모를 고려하여 5~9명의 평가위원으로 구성하였으며(공기업2팀과 위탁, 강소형은 3~5인 1조로 대략 10개 기관씩 평가),
- 강소형 기관을 제외한 61개 기관은 「경영관리 범주」의 전략기획 및 기관혁신, 조직, 인적자원 및 성과관리, 재무예산 관리, 자구노력 이행성과, 보수 및 복리후생(임금피크제 운영의 적절성 포함), 노사관리를 평가하고 보고서를 작성하였다. 강소형 55개 기관은 보수 및 복리후생(임금피크제 운영의 적절성 포함), 노사관리를 평가하고 보고서를 작성하였다.²⁾

다. 경영관리 계량팀

- 각 평가유형별 기관 규모를 고려하여 4~11명의 평가위원으로 구성하였으며(공기업2팀은 7명이 20개 기관을, 강소형팀은 11명이 55개 기관을 2개 조로 나누어 평가),
- 공인회계사와 회계전공 대학교수로 구성하여 116개 기관을 대상으로 「경영관리 범주」의 업무효율, 재무예산성과, 계량관리업무비 및 총인건비인상률 지표를 평가함과 아울러, 국민평가, 정부 3.0, 경영정보공시와 정부권장정책 실적을 확인하고 보고서를 작성하였다.

2) 강소형 기관 중 장학재단은 재무예산관리, 자구노력이행성과도 추가로 평가하고 보고서를 작성하였다.

라. 주요사업팀

- 각 평가유형별 기관 규모를 고려하여 8~16명의 평가위원으로 구성하였으며 (공기업2팀은 12명이 20개 기관을 2개 조로, 강소형팀은 16명이 55개 기관을 5개 조로 편성하여 평가),
- 전체 116개 기관의 사업 특성을 감안하여 설정된 「주요사업 범주」의 비계량 지표와 계량지표를 평가하고 보고서를 작성하였다.

〈평가대상 기관 유형별 경영평가팀 구성 현황〉

구 분	경영관리 비계량	경영관리 계량	주요사업	제도개선 및 지표설계팀
단 장	1명			
부 단 장	1명			
간 사	4명(경영관리계량, 경영관리비계량, 주요사업, 지원간사)			
공기업1 (10개)	5명	5명	8명	7명
공기업2 (20개)	9명	7명	12명	
위탁집행 (18개)	8명	6명	13명	
기금관리 (13개)	5명	4명	10명	
강소형기관 (55개)	9명	11명	16명	

* 기관장팀 11명, 상임감사팀 9명 별도 조직으로 운영

** 자문위원 10명은 경영평가팀(평가위원)과는 별도 운영

3. 경영실적 평가방법

가. 평가의 기본개념

- 각 공공기관의 전년도 혹은 최근 몇 년 간의 경영개선 추세와 비교하여 2015년도 경영개선 실적 또는 사업목표 달성도를 평가하였다.

나. 평가지표의 내용 및 평가방법

- 평가범주의 2원화: 경영관리와 주요사업
 - 2015년 평가지표 구성체계는 2014년과 동일하게 리더십·책임경영 범주가 폐지되고(기관장평가에서 공통지표로 전환), 대신 경영관리와 주요사업의 2개 범주로 구성되었다.
 - 특히 주요사업 비계량은 하나의 단일지표로 개편되었으나, 강소형을 제외한 전 기관은 예년과 동일하게 사업별로 평가하였다. 주요사업 비계량 세부평가 내용 중 신규 항목인 계량지표의 적정성에 대해서는 전년도와 유사하게 엄정한 평가기준을 적용하였다.
 - 주요사업은 계량과 비계량지표를 한 팀에서 공동 평가하는 방식으로 진행되었으나, 전년도와 같이 계량 평가위원을 별도로 선임하지 않고 모든 평가위원이 계량과 비계량지표를 동시에 검토함으로써 주요사업의 성과를 종합적으로 고려할 수 있도록 하였다.
- 계량 대 비계량지표 가중치
 - 강소형 기관을 제외한 공기업과 준정부기관의 가중치의 합계는 총 100점이며, 계량지표와 비계량지표의 가중치 비율은 전년도와 동일하게 65:35이다. 이 중 주요사업의 경우 계량과 비계량지표 가중치가 37:13(중장기재무관리계획 미제출기관은 35:15)으로 계량지표의 가중치가 비계량 지표 가중치의 두 배 이상을 차지하고 있다.

- 강소형 기관의 경우에는 가중치의 합계가 총 60점이며, 계량지표와 비계량지표의 가중치 비율은 45:15로 구성되어 있다. 중앙기재무관리계획을 제출하는 장학재단의 경우 재무예산 관리 및 성과 비계량지표 5점이 추가되어 총 65점에 비계량이 20점의 비중을 차지한다. 한편, 주요사업 계량과 비계량의 가중치 비율은 20:10으로 전년도와 동일하게 구성되었다.

○ 경영관리 계량지표

- 재무제표 및 기관이 제시한 관련 자료 등을 근거로 업무효율, 재무예산 성과, 계량관리업무비 및 총인건비인상률 등을 과거 일정기간 추세치와 비교하여 평가하였다. 평가방법으로는 목표부여평가, 목표부여(편차)평가, 목표대실적평가 등의 방법이 주로 활용되었다.

○ 주요사업 계량지표

- 주요사업 계량지표도 경영관리 계량지표의 평가방식과 대체로 유사한 방식을 적용하였다. 다만, 선도적 공공기관의 핵심 사업에 대해서는 글로벌 우수기업의 실적과, 국제적으로 공인된 기관에 의하여 평가·인증되는 실적 및 수준 등을 반영한 글로벌 실적비교로 평가하였다.
- 주요사업 계량지표는 전년도와 마찬가지로 개별 지표별로 지표의 대표성, 산식의 적정성 등 난이도에 따라 우수지표와 양호지표로 구분하고 각각 1.0과 0.9의 가중치를 적용하였다.³⁾ 특히 계량지표 비중의 증대는 지표의 대표성과 산식의 적정성을 전제로 하고 있기 때문에 비계량지표 세부 항목 중 계량지표의 적정성에서 이를 반영하여 평가하였다.

○ 비계량지표

- 경영성과를 계량지표만으로는 완전히 평가하기 어려우므로 전략기획 및 기관 혁신, 재무예산 및 복리후생관리, 그리고 주요사업 추진 실적 등 계량화하기 어려운 평가항목들을 정성적으로 평가하였다.

3) 난이도 계수는 2015년도 공공기관 경영실적평가 편람에 따라 공공기관운영위원회(2016.6)에서 결정되었다.

- 비계량지표의 경영실적은 각 지표별 세부평가내용 전체를 대상으로 전반적인 운영실적과 전년 대비 개선도를 고려하여 9등급으로 평가하였다.
- 또한 사전에 설정한 비계량지표 평가등급 평정기준을 적용한 '절대점수체계'에 근거하여 팀별 공동평가를 실시하여 공정성과 객관성을 확보하였다.

4. 2015년도 공기업·준정부기관의 전체 기관경영실적 평가 결과

가. 2015년도 경영실적 평가의 특징

- 평가단의 전문성을 확보하기 위해 평가팀 체계를 개편하였다. 주요사업 계량평가의 실효성 제고를 위해 주요사업팀 평가위원 전원이 비계량 및 계량평가를 공동으로 평가하였다. 전년도에는 별도 팀으로 운영하였던 '보수복리후생팀'은 경영관리 비계량팀으로 재편하여 경영관리 범주 내 지표간 정합성을 제고하고 정책목표와의 부합성을 고려하여 평가하였다. 또한, 전년도와 연속선상에서 평가지표설계팀을 운영하여 차년도 평가를 위한 지표개선작업을 전담케 하였다.
- 평가단 구성시 전공, 지역, 성별비를 고려하고 상피검증을 강화하였으며, 한층 강화된 평가단 윤리지침을 적용하였다. 특히, 기관의 평가위원 개별 면담을 금지하고, 서울지방조달청에 기관면담을 위한 평가단 회의실을 별도로 운영함으로써 평가의 객관성과 공정성 확보를 위해 노력하였다.
- 평가위원의 기관 이해도를 높이기 위해 예년에 비해 한 달 정도 일정을 앞당겨 평가위원을 위촉하고, 부문별·팀별 워크숍을 통해 평가위원 교육을 강화하고, 사전 기관 설명회, 부처 간담회를 실시하여 평가품질을 제고하고자 노력하였다. 특히 1일 1기관 실사 및 지표별 복수의 평가위원 할당으로 심층적·객관적 평가노력을 강화하였다. 또한 평가 및 실무 경험이 있는 자문단을 구성하여 평가과정에 대한 모니터링 및 선순환적 피드백 기능을 보완하였다.

- 정부지침 위반 및 도덕적 해이 등으로 사회적 물의를 일으킨 기관, 국민안전에 위해 또는 우려요인을 발생시킨 기관에 대해서는 해당 사실을 평가에 엄중히 반영하였다. 단편적 전시성 위주의 사업 수행에 대해서는 엄격한 기준으로 평가하였으며, 대국민 서비스 제공이라는 공공기관 본연의 목적과 기능을 충실히 수행하고 있는지에 초점을 맞추어 평가를 하였다.
- 공공기관 정상화라는 정부정책 기초의 연속선상에서 공공기관의 재무건전성과 보수 및 복리후생 분야의 평가를 일관성 있게 평가하였다. 부채과다 기관에 대한 재무건전성 수준을 점검하여 기관의 부채감축 노력과 성과를 평가하였으며, 보수 및 복리후생 관리 지표도 철저히 확인하였다. 특히 임금피크제 점검단의 평가보고서 내용을 실사에서 재확인하고, 성과연봉제 적용대상 확대 노력과 성과를 점검하였으며, 글로벌 경영환경 변화에 대응하기 위한 기관의 중장기 경영혁신 노력과 성과를 평가하였다.

나. 2015년도 기관평가 결과 종합 분석

- 2015년도 기관평가 결과 등급별 분포
 - 2015년도 기관평가 결과의 등급별 분포는 총 116개 평가 대상 기관 중 A등급 20개, B등급 53개, C등급 30개, D등급 9개, E등급 4개 기관 등으로 확정되었다.

〈2015년도 기관평가 결과 등급 분포〉

		등급	S (탁월)	A (우수)	B (양호)	C (보통)	D (미흡)	E (아주 미흡)
공기업		30개	-	8	10	6	4	2
준정부 기관	위탁집행· 기금관리	31개	-	6	20	4	1	-
	강소형	55개	-	6	23	20	4	2
합계		116개	-	20	53	30	9	4

※ 평가등급 구간은 평균과 표준편차 등을 고려하여 구분

- 2015년 등급별 분포는 예년과 비슷하며, '우수' 등급은 20개(17.2%), 성과급 미지급 대상인 '미흡 이하' 등급은 13개(11.2%)로 유사한 수준이다. 2015년도 기관 등급분포는 공기업, 준정부, 강소형을 포함한 우수이상 등급의 경우 전 유형에서 전년 대비 대체로 상승한 것으로 나타났다.
- 2015년도 기관평가 등급이 상승한 것은 지난 1년 간 경영효율화 노력을 적극 추진하고 공공기관 정상화를 위한 개혁과제를 추진한 노력과 성과가 반영된 결과로 볼 수 있다.

〈2014년과 2015년의 기관평가 결과 등급 분포 비교〉

(단위: 개, %)

기관유형별	연도별	기관수	S (탁월)	A (우수)	B (양호)	C (보통)	D (미흡)	E (아주미흡)
공기업	2014	30	-	7	6	10	4	3
	2015	30	-	8	10	6	4	2
준 정 부 기 관	위탁집행 기금관리	2014	-	5	18	8	-	-
		2015	-	6	20	4	1	
	강소형	2014	-	3	27	17	5	3
		2015	-	6	23	20	4	2
전 체	2014	116 (100%)	-	15 (12.9%)	51 (44.0%)	35 (30.2%)	9 (7.8%)	6 (5.2%)
	2015	116 (100%)	-	20 (17.2%)	53 (45.7%)	30 (25.9%)	9 (7.8%)	4 (3.4%)

- 구체적으로 전년도와 비교하여 등급별 분포를 보면, A와 B등급은 증가한 반면 (각각 15→20개, 51→53개), C~E등급은 전반적으로 감소하였다. C등급은 35개 기관에서 30개 기관으로 감소하였으며, D등급은 전년도와 동일(9개)하며 E등급은 5개 기관에서 4개 기관으로 감소하였다.

○ 2015년도 평가 결과 공기업의 경우, 준정부기관(위탁집행, 기금관리, 강소형기관)에 비하여 상대적으로 A등급과 D등급 이하가 비교적 많이 분포되어 있다.

〈공기업·준정부기관 대 강소형기관 평가 결과 비교〉

(단위: 개, %)

평가유형	A등급 이상	(비중)	D등급 이하	(비중)
○ 공기업·준정부(61개)	14	(23.0%)	7	(11.5%)
- 공기업(30개)	8	(26.7%)	6	(20.0%)
- 준정부(31개)	6	(19.4%)	1	(3.2%)
○ 강소형기관(55개)	6	(10.9%)	6	(10.9%)

평가결과	계	공기업	준정부기관	강소형기관
상승	38 (33.0%)	10(33.3%)	10 (32.3%)	18 (33.3%)
동일	48 (41.7%)	12(40%)	14 (43.8%)	22 (40.7%)
하락	29 (25.2%)	8 (26.7%)	7 (22.6%)	14 (25.9%)
합계	115 (100%) ^주	30 (100%)	31 (100%)	54(100%)

주) 2015년도 최초 평가를 받은 한국해양과학기술진흥원 제외

- 전체 유형에서 공통적으로 전년과 동일한 등급을 유지하는 기관이 48개 기관으로 가장 많았으며 다음으로 상승기관(38개), 하락기관(29개)의 순서를 보이고 있다. 이는 공공기관 경영 실적이 전년대비 개선되었기 때문으로 여겨진다.
- 2015년도의 신규지정 기관은 강소형 유형의 한국해양과학기술진흥원 1개 기관으로 평가결과 보통수준인 C등급으로 평가되었다.

〈평가유형 및 평가범주별 평가 결과 득점률 비교〉

(단위: %)

평가유형		경영관리			주요사업			전체
		비계량	계량	합계	비계량	계량	합계	
공 기 업	공기업1 (10개)	68.5	81.5	75.8	67.0	75.0	72.9	75.3
	공기업2 (20개)	66.6	86.6	80.0	59.5	75.1	70.7	75.2
준 정 부 기 관	위탁집행 (18개)	66.3	89.5	80.1	57.2	80.8	74.0	77.8
	기금관리 (13개)	66.4	88.1	78.9	54.6	83.3	75.4	77.9
	강소형기관(55개)	59.9	87.8	83.1	59.6	86.6	77.6	81.0
전체 평균	강소형 제외 (61개)	66.8	86.9	78.4	59.0	78.5	73.0	76.6
	강소형 포함 (116개)	63.5	87.3	80.6	59.3	82.3	75.2	78.7

주) 가점 반영후의 점수 기준

○ 2015년도 평가유형 및 평가범주별 득점률을 비교해 보면 위 표와 같다. 전체 평가유형에서 경영관리 계량 부문의 득점률이 가장 높고, 주요사업 비계량 부문의 평균 득점률이 60점에 미달하는 가장 낮은 점수분포를 보여주고 있다. 부문간 평균점수 차이는 큰 폭으로 나타났으나, 기관 유형별 총 득점률을 살펴보면 강소형 기관을 제외하고 75점을 기준으로 2~3점 내에서 비교적 고른 분포를 보여주고 있다.

- 경영관리 비계량 범주의 경우, 공기업1군(68.5점)이 가장 높고, 강소형 유형은 50점대로 가장 낮은 평가를 받았다. 이러한 결과는 보수·복지 및 노사관리 양 지표 모두 강소형 기관의 경우 작년에 이어 두 번째로 평가를 받는 지표로서 전년에 비해서는 상승하였으나, 대체적으로 낮은 점수를 획득한 데에 기인한 것으로 볼 수 있다.
- 경영관리 계량 범주의 경우 모든 유형에 걸쳐 고르게 상위 득점률의 모습을 보이고 있다.
- 주요사업 비계량 범주의 경우 상대적으로 다른 범주에 비해 점수는 낮지만 유형간 차이가 적고 고른 득점률 분포를 보여주고 있다. 위탁집행 및 기금

관리 유형의 득점률이 다소 낮은 반면, 공기업1 유형의 득점률이 상대적으로 높게 나타났다.

- 주요사업 계량 범주의 경우 전반적으로 준정부기관의 득점률이 공기업보다 높게 나타났으며, 준정부기관 중 강소형기관의 득점률이 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

○ 2015년도 평가결과에 따른 비계량지표와 계량지표 간 득점률 차이를 비교해보면 비계량지표에 비해 계량지표의 득점률이 높은 것으로 나타났다. 공기업·준정부기관(강소형기관 제외)의 경우 비계량지표에 비해 계량지표의 득점률이 18.5%p 정도 높은 것으로 확인되고, 강소형기관을 포함할 경우에는 비계량지표에 비해 계량지표의 득점률이 평균적으로 22.8%p 정도 높게 나타나고 있다.

〈비계량지표와 계량지표 간 득점률 비교〉

(단위: %)

평가유형		비계량지표 득점률	계량지표 득점률	총 득점률
공기업	공기업1 (10개)	67.9	77.8	75.3
	공기업2 (20개)	63.8	80.0	75.2
준정부 기관	위탁집행 (18개)	62.5	84.8	77.8
	기금관리 (13개)	61.9	85.4	77.9
	강소형기관 (55개)	59.7	87.3	81.0
전체 평균	강소형 제외 (61개)	63.7	82.2	76.6
	강소형 포함 (116개)	61.8	84.6	78.7

- 2015년도 협업과제 이행 우수 기관은 인천공항공사를 포함하여 총 6개 기관으로 각각 0.16점(표준편차*0.2)의 가점을 받았다. 우수 협조기관은 국토교통과학기술진흥원의 경우 0.1점, 무역보험공사와 사회보장정보원의 경우 0.3점을 획득하였다.

- 임금피크제 도입시기에 따른 가점은 미도입 기관이 없어 116개 기관 모두 가점을 획득하였다. 여수항만공사를 포함 총 10개 기관이 7월 이전 도입으로 1점의 가점을 부여받았고, 53개 기관이 8월에 도입하여 0.8점, 9월에 도입한 32개 기관이 0.6점, 10월에 도입한 21개 기관이 0.4점의 가점을 부여받았다.

다. 2015년도 기관평가 경영관리 비계량 평가 결과 분석

- 2015년도 기관평가 경영관리 범주 내 6개 비계량 지표 관련해서는 지표의 내용과 평가대상 등에 있어서 전년도에 비하여 상당히 많은 변화가 있었다.
 - 전략기획 및 기관혁신 지표는 2015년에 신설되어 전년도 전략기획 지표의 경영전략과 윤리경영, 일자리창출과 사회공헌, 사이버보안체계에 관한 세부 평가내용을 상당부분 반영하면서, 기관혁신에 관한 3가지 세부 평가내용을 추가하였다. 기관혁신은 미래대비와 신성장동력의 발굴 노력과 성과, 새로운 조직운영기법의 도입과 조직·인력재설계를 위한 노력과 성과, 제도개선 등을 통한 재정절감과 국민부담 완화, 새로운 아이디어 접목을 통한 대국민 서비스의 질 제고를 위한 노력과 성과를 평가하도록 하고 있다.
 - 전년도의 경영관리 범주 6개 지표 중 조직, 인적자원 및 성과관리, 재무예산 관리, 자구노력 이행성과, 노사관리 지표는 그대로 유지되고, 전략기획과 보수 및 복리후생 지표는 2015년도 경영관리 범주 내 전략기획과 기관혁신, 보수 및 복리후생(임금피크제 운영의 적절성) 지표로 변경되었다.
 - 2015년의 자구노력 이행성과 지표는 전년도와 마찬가지로 39개 중장기 재무관리계획 제출 기관 가운데 33개 기관을 대상으로 하였고, 보수 및 복리후생과 노사관리 지표도 전년도와 마찬가지로 116개 기관 전체를 대상으로 하고 있다. 지표별 가중치 변화를 살펴보면 전략기획과 기관혁신 지표의 경우 전년도의 전략기획 지표의 가중치 2점에서 기관혁신 3점이 추가되어 가중치 총 5점으로 확대되었고, 가중치 6점의 보수 및 복리후생 지표에는 2015년에 임금피크제 운영의 적절성 지표가 새로 포함되어 평가되고 있다. 임금피크제 운영의 적절성 지표는 보수 및 복리후생 지표의 가중치 6점 가운데 2점이 (강소형 기관의 경우 보수 및 복리수행 지표의 가중치 3점 가운데 1.5점이) 배정되어 있다.

- 이처럼 2015년도와 2014년도의 평가 간에 지표의 내용이 서로 달라졌기 때문에, 사실상 조직, 인적자원과 성과관리, 재무예산관리 지표를 제외한 대부분의 지표들에 관하여 평가결과를 전년도와 직접적으로 비교하는 것이 쉽지 않게 되었다. 따라서 이하에서는 2015년 평가결과를 지표별 및 기관별로 설명하고, 일정한 한계 속에서 전년도와 개략적으로 비교한다.
- 2015년 평가의 경영관리 범주 내 6개 비계량지표의 평균 득점률을 비교해보면, ‘조직, 인적자원 및 성과관리(69.18)’, ‘자구노력 이행성과(69.09)’, ‘재무예산관리(68.06)’, ‘전략기획 및 기관혁신(67.05)’, ‘임금피크제 운영의 적절성(65.60)’, ‘노사관리(64.05)’, ‘보수 및 복리후생(임피제 제외)(59.22)’ 지표 순으로 경영관리비계량 평균 득점률이 높았다.
- 전년도에 70점대의 상당히 높은 득점률을 보였던 ‘전략기획’ 지표의 평균 득점률이 ‘전략기획과 기관혁신’ 지표로 변화되면서 평균 득점률이 60점 중반대로 상당히 낮아진 결과를 보여주고 있다.
- ‘전략기획 및 기관혁신’(가중치 5점) 지표는 ‘기관혁신’ 지표가 신규로 포함되어 평가된 까닭에 기관유형 간 가장 다양한 분포를 보여주고 있고, 유형간 편차(0.469)도 가장 크게 나타나고 있다. 강소형 기관을 제외한 61개 공공기관의 전체 평균 득점률은 67.05이었고, 유형별로는 공기업2 유형(68.50)의 평균 득점률이 가장 높게 나타났고, 공기업1 유형(66.00)의 평균 득점률이 가장 낮았다.
- ‘조직, 인적자원 및 성과관리’(가중치 2점) 지표도 기관유형 간 득점률의 차이가 비교적 크게 나타난 지표이다(표준편차 0.396). 61개 기관 전체의 평균 득점률은 69.18 이었고, 위탁집행형(71.11) 기관들의 평균 득점률이 가장 높게 나타났으며, 공기업1 유형(71.00) 기관들의 평균 득점률이 두 번째로 높았고, 공기업2 유형과 기금관리형 기관들의 평균 득점률은 67%대였다.

〈2015년 경영관리 범주 비계량지표의 득점률〉

평가유형		전략기획 및 기관혁신	조직 인적자원 및 성과관리	재무예산 관리	자구노력 이행성과	보수 및 복리후생	임금 피크제	노사관리	계
공기업	공기업1 (10개)	66.00	71.00	70.00	68.89	65.00	71.00	72.00	68.47
	공기업2 (20개)	68.50	67.50	66.50	67.50	61.50	65.00	70.00	66.60
준정부 기관	위탁집행 (18개)	66.11	71.11	68.33	66.67	62.78	64.44	66.67	66.29
	기금관리 (13개)	66.92	67.69	68.46	72.50	62.31	68.46	63.85	66.39
	강소형 (55개)	-	-	70.00*	70.00*	55.45	64.55	59.64	59.88
2014년 (강소형 55개)				60.00*	60.00*	51.27	-	54.55	52.44
2015년 강소형 제외(61개)		67.05	69.18	68.03	69.06	62.62	66.56	68.03	66.77
2015년 전체(116개)		67.05	69.18	68.06	69.09	59.22	65.60	64.05	63.50
2014년 (전체 116개)		70.49	71.31	68.06	67.27	56.12	-	62.16	59.87

※ 장학재단만 해당됨

- '재무예산관리'(가중치 2점) 지표의 경우, 공기업1 유형(70.00) 기관들의 평균 득점률이 가장 높았고, 기금관리형과 위탁집행형의 평균 득점률이 68%대였으며, 공기업2 유형(66.50) 기관들의 평균 득점률이 가장 낮았다.
- '자구노력 이행성과'(가중치 4점) 지표의 경우는 기금관리형(72.5) 기관들이 가장 높은 평균 득점률을 보였고, 위탁집행형(66.67) 기관들의 평균 득점률이 가장 낮았다.
- '보수 및 복리후생'(가중치 6점중 4점) 지표의 경우 전년도와 동일하게 강소형(55.45) 기관들이 현저하게 가장 낮은 평균 득점률을 보이는 가운데, 그 다음으로 공기업2 유형(61.50) 기관들이 비교적 낮은 평균 득점률을 보였고, 공기업1 유형(65.0) 기관들의 평균 득점률이 가장 높았다.

- ‘임금피크제 운영의 적절성’(보수 및 복리후생’ 가중치 6점 중 2점) 지표의 경우도 강소형(64.55) 기관들의 평균 득점률이 가장 낮았으며, 공기업1 유형(71.00) 기관들의 평균 득점률이 가장 높았다.
 - ‘노사관리’(가중치 3점) 지표의 경우에도 강소형(59.64) 기관들의 평균 득점률이 다른 유형 기관들에 비해서 낮았다. 공기업 가운데에서는 공기업1 유형(72.00)이 공기업 2유형(70.00) 보다 높은 득점률을 보였고, 강소형을 제외한 준정부기관에서는 기금관리형(63.85) 기관들이 상대적으로 낮은 득점률을 획득하였다.
- 2015년도 경영관리 비계량지표의 득점률을 2014년도 평가 결과와 비교하면⁴⁾ 강소형 제외 61개 기관의 전체 평균 득점률은 66.77, 116개 전체 기관의 평균 득점률은 63.50으로서 전년도 전체 116개 기관의 평균 득점률이 59.87보다 상당히 높아졌다.
- 물론 2015년도 강소형 기관의 경영관리 비계량 평가는 전년도의 ‘보수 및 복리후생(가중치 6점) 지표가 ‘보수 및 복리후생(4점)’, ‘임금피크제 운영의 적절성(가중치 2점) 지표로 분리되어 평가되고 있으므로 전년도 평가와 직접적으로 평가하는 것은 곤란한 측면이 있다. 그럼에도 강소형 기관의 경우에도 2015년도 경영관리 비계량 전체 평균 득점률은 59.88로서 전년도의 52.44보다 대폭 상승하였기 때문에 강소형 기관의 평균 득점률 상승은 전체 116개 공공기관의 경영관리 비계량 평균 득점률을 상승시켰을 것으로 추정할 수 있다.
 - 강소형을 제외한 61개 기관의 경영관리 비계량 전체 평균 득점률(66.77)이 2014년 116개 기관 전체 평균 득점률(59.87) 보다 높은 이유는 금년도에 처음 평가된 기관혁신 세부평가지표(가중치 3점)에 대한 평가가 대체로 엄격하여 득점률이 전년대비 확연하게 낮아졌음에도 불구하고, ‘보수 및 복리후생 관리’ 3개 세부평가지표의 득점률이 대폭 상승하여 전체 평균 득점률이 올라간 결과이다.
 - 전년도에는 70점대 이상의 평균 득점률이 ‘조직, 인적자원 및 성과관리’, ‘전략기획’ 2개 지표에서 나왔으나, 2015년 평가에서는 평균 70점대 득점률을 기록한 지표가 하나도 나오지 않았다. 전년도에는 ‘보수 및 복리후생’ 지표가 전체 평

4) 2014년 경영관리 범주의 6개 지표를 비교하였다.

균 득점률을 하락시킨 요인으로 작용하였으나, 금번 평가에서는 어느 특정 지표도 전체 평균 득점률을 하락시키는 요인으로 작용하지 않고 있다.

- 전체적으로 볼 때 경영관리 비계량 부문에서 강소형 제외 61개 기관의 전체 평균 득점률은 전년도처럼 공기업1의 평균 득점률이 준정부기관보다 높게 나왔다. 유형별로는 공기업1 유형(68.47), 공기업2 유형(66.60), 기금관리형(66.39), 위탁집행형(66.29), 강소형(59.88) 순으로 나타났다.
- 전년대비 등락을 살펴본다면, 공기업1 유형과 위탁집행형은 전년대비 약간 하락하였고, 공기업2 유형, 기금관리형, 강소형은 전년대비 상승하였다. 그 중에서도 강소형 기관은 ‘보수 및 복리후생’과 ‘노사관리’ 지표에 대한 평가가 향상되어 전년대비 대폭 상승하였다.
- 유형별 비교에서 강소형 기관들이 여전히 득점률이 낮게 나온 것은 ‘보수 및 복리후생(임금피크제 제외)’ 지표의 낮은 득점에 기인한 것이며, 신설된 ‘임금피크제 운영의 적절성’ 지표가 엄정하게 평가함으로써 강소형 기관의 ‘보수 및 복리후생 관리’ 지표 모두 낮은 점수를 받았기 때문인 것으로 해석할 수 있다.

〈2015 경영관리 범주 비계량지표의 유형별 득점률 변화〉

평가유형	2014	2015	차이(%p)
공기업1	70.08	68.47	-1.61
공기업2	65.37	66.60	1.23
기금관리형	65.57	66.39	0.82
위탁집행형	66.93*	66.29	-0.64
강소형(55개)	52.44	59.88	7.01
전체	59.87 (116개 기관)	63.50	3.63

* 위탁집행형1,2 유형은 산술평균으로 근사치임.

라. 2015년도 기관평가 경영관리계량 평가 결과 분석

- 2015년 지표는 큰 틀에서 2014년 지표와 동일하였다. 다만, 강소형의 경우 2015년에는 정부3.0 지표가 추가됨으로써 다른 유형과 동일한 지표 하에서 평가받게 되었다. 평가유형별 및 지표별로 득점률이 상승한 기관의 수와 하락한 기관의 수를 제시하면 다음과 같다.

〈경영관리계량의 평가유형별 및 지표별 득점률 등락 기관수 현황〉

평가 유형	국민 평가		정부 3.0		경영 정보공시		정부 권장정책		업무 효율		재무 예산성과		계량관리 업무비		총인건비 인상률		총 득점률	
	상승	하락	상승	하락	상승	하락	상승	하락	상승	하락	상승	하락	상승	하락	상승	하락	상승	하락
공기업1	3	7	4	6	8	0	2	8	5	4	7	3	5	4	1	0	6	4
공기업2	9	5	10	10	10	2	14	5	10	7	12	7	9	7	1	0	13	7
기금관리	2	10	5	8	10	0	10	3	7	5	8	5	8	4	0	0	9	4
위탁집행	7	11	7	11	12	2	4	14	10	7	9	5	10	8	0	1	10	8
강소형	6	41	-	-	42	1	33	21	25	20	32	17	31	17	1	1	35	19
소 계	27	74	26	35	82	5	63	51	57	43	68	37	63	40	3	2	73	42

※ 발전 6개사, 한국원자력환경공단, 국립생태원 및 우체국금융개발원은 국민평가가 제외되며 1개 기관(강소형의 한국해양과학기술진흥원)이 신규로 평가받음

- 전체 경영관리계량 지표의 총득점률은 전년도의 84.37점보다 상승한 87.33점을 기록하였으며, 총득점률이 상승한 기관은 73개이고 하락한 기관은 42개였다.
- 전반적으로 총득점률이 상승한 것은 전년도에 비하여 경영정보공시의 득점률이 대폭 상승한 것과 업무효율 및 재무예산성과의 득점률이 상승한 것에 주로 기인한다.
- 지표별로 득점률을 살펴보면 국민평가의 전기관 평균 득점률은 전년도의 95.22점에서 91.65점으로 하락하였으며, 득점률이 상승한 기관은 27개이고 하락한 기관은 74개였다. 국민평가는 고객만족도와 국민체감도로 구성되어 있으며(다만, 강소형은 국민체감도를 반영하지 않음), 득점률이 전년도 대비 하락한 기관이 증가하였다. 일반국민을 대상으로 공공기관의 공공성 및 사

회적 책임성, 윤리성 등에 대한 인식을 나타내는 국민체감도는 직접서비스 수준에 대한 고객만족도에 비해 전반적으로 낮게 평가되고 있다.

- 정부3.0 지표의 전 기관 평균 득점률은 전년도의 74.01점에서 71.22점으로 하락하였는데, 이는 2015년에 신규 평가대상으로 편입된 강소형 유형에서의 평균 득점률이 68.94점으로서 낮은데 주로 기인한다. 강소형을 제외한 나머지 유형으로 국한할 경우, 평균 득점률은 73.28점으로서 전년도의 74.01점과 그다지 큰 차이를 보이지 않았으며, 득점률이 상승한 기관은 26개이고 하락한 기관은 35개였다.
- 경영정보공시 점검 지표의 전 기관 평균 득점률은 전년도의 61.31점에서 78.31점으로 대폭 상승하였는데, 이는 전년도의 저조한 평가결과를 극복하기 위해 기관들이 성실한 경영정보공시를 위한 노력을 한 결과로 보인다. 득점률이 상승한 기관은 82개이고 하락한 기관은 5개였다. 이처럼 경영정보공시 점검 지표에서의 대폭적인 득점률 상승은 경영관리계량 지표의 총득점률이 전년도보다 상승하게 된 일차적인 이유를 제공하고 있다.
- 정부권장정책은 청년미취업자 고용실적, 시간선택제 일자리 실적, 장애인의 무고용, 국가유공자 우선채용, 중소기업제품 등 우선구매, 전통시장 온누리상품권 구매, 온실가스 감축 및 에너지 절약 실적 등이다. 정부권장정책의 전 기관 평균 득점률은 전년도의 91.31점에서 소폭 상승한 92.05점으로서, 득점률이 상승한 기관은 63개이고 하락한 기관은 51개로 나타났다.
- 업무효율의 전 기관 평균 득점률은 전년도의 81.05점에서 85.30점으로 상승하였으며, 득점률이 상승한 기관은 57개이고 하락한 기관은 43개이다. 공기업 1 유형에서는 전년도의 73.89점과 거의 동일한 73.87점으로 나타났고, 공기업 2 유형에서는 전년도의 68.36점에서 87.80점으로 대폭 상승하였다. 그리고 기금관리 유형에서는 전년도의 87.73점에서 90.22점으로 상승하였고, 위탁집행 유형에서는 전년도의 88.28점과 거의 동일한 88.25점으로 나타났다. 강소형에서는 전년도의 83.06점에서 84.33점으로 소폭 상승하였다.

- 재무예산성과의 평균 득점률은 위탁집행을 제외한 나머지 유형에서 모두 상승하였다. 그 결과 전 기관 평균 득점률은 전년도의 90.25점에서 92.30점으로 상승하였으며, 득점률이 상승한 기관은 68개이고 하락한 기관은 37개이다. 공기업1 유형의 경우 한국철도공사와 한국가스공사에서의 대폭적인 상승에 따라 평균 득점률이 전년도의 76.62점에서 85.54점으로 비교적 큰 폭으로 상승하였다. 공기업2 유형의 경우 한국방송광고진흥공사와 대한석탄공사에서의 대폭적인 상승에 따라 평균 득점률이 전년도의 83.65점에서 86.57점으로 상승하였다. 기금관리 유형의 경우 한국무역보험공사에서의 상승 등으로 평균 득점률이 전년도의 76.40점에서 79.00점으로 상승하였다. 그리고 위탁집행 유형의 경우는 평균 득점률이 전년도의 96.48점에서 소폭 하락한 96.36점을 나타냈고, 강소형의 경우는 평균 득점률이 전년도의 96.48점에서 97.43점으로 상승하였다.
- 계량관리업무비의 전 기관 평균 득점률은 전년도의 79.48점에서 소폭 상승한 79.81점으로 나타났으며, 득점률이 상승한 기관은 63개이고 하락한 기관은 40개이다. 기금관리 유형과 위탁집행 유형 및 강소형 유형에서 각각 전년도의 83.87점과 80.98점 및 86.72점에서 각각 85.42점과 82.21점 및 87.42점으로 상승하였다. 그러나 공기업1 유형과 공기업2 유형에서 각각 전년도의 64.54점과 63.21점에서 59.98점과 62.97점으로 하락하여 전체적으로는 소폭 상승한 결과로 나타났다.
- 총인건비인상률의 경우 전년도에 “0”점을 받았던 부산항만공사와 한국정보화진흥원이 총인건비인상률 가이드라인을 충족하는 것으로 평가되었으며, 한국철도공사의 경우는 편람에 따라 50%의 득점률인 1.5점을 인정하는 것으로 평가되었다. 대한석탄공사의 경우 전년도에 이어서 2015년에도 총인건비인상률 가이드라인을 충족시키지 못하여 “0”점을 받았으며, 우체국물류지원단과 국제방송교류재단은 2015년에 총인건비인상률 가이드라인을 충족시키지 못하여 “0”점을 받았다.

〈경영관리계량의 평가유형별 및 지표별 득점률 현황〉

평가유형 (기관수)	국민 평가	정부 3.0	경영 정보 공시	정부 권장 정책	업무 효율	재무 예산 성과	계량 관리 업무비	총 인건비 인상률	총계	
공기업	공기업1 (10개)	95.86 (97.50)	73.74 (73.88)	83.38 (63.36)	85.76 (89.93)	73.87 (73.89)	85.54 (76.62)	59.98 (64.54)	95.00 (90.00)	81.48 (79.57)
	공기업2 (20개)	97.40 (97.60)	71.99 (72.49)	75.02 (66.69)	91.93 (89.69)	87.80 (68.36)	86.57 (83.65)	62.97 (63.21)	95.00 (90.00)	86.56 (78.56)
	공기업 (30개)	96.76 (97.56)	72.58 (72.95)	77.81 (65.58)	89.87 (89.77)	83.15 (70.20)	86.22 (81.31)	61.97 (63.66)	95.00 (90.00)	84.87 (78.90)
준정부기관	기금관리 (13개)	91.05 (96.15)	74.09 (75.97)	82.05 (61.54)	96.13 (95.65)	90.22 (87.73)	79.00 (76.40)	85.42 (83.87)	100.00 (100.00)	88.08 (85.95)
	위탁집행 (18개)	94.60 (97.53)	73.85 (74.35)	78.70 (62.04)	94.21 (95.16)	88.25 (88.28)	96.36 (96.48)	82.21 (80.98)	94.44 (100.00)	89.52 (89.22)
	준정부기관 (31개)	93.18 (96.98)	73.95 (75.03)	80.11 (61.83)	95.02 (95.36)	89.08 (88.05)	89.08 (88.06)	83.56 (82.19)	96.77 (100.00)	88.92 (87.85)
강소형	검사검증 (8개)	93.55 (95.33)	68.17 -	77.08 (58.33)	91.94 (87.98)	62.82 (75.62)	97.23 (96.06)	92.11 (84.49)	100.00 (100.00)	85.15 (83.47)
	문화국민 (22개)	86.71 (91.54)	68.59 -	78.03 (59.09)	93.41 (90.98)	85.93 (84.84)	96.61 (95.76)	81.87 (90.84)	95.45 (100.00)	86.70 (87.02)
	산업진흥 (25개)	88.53 (93.83)	69.50 -	77.33 (58.33)	89.83 (89.42)	89.82 (83.90)	98.23 (97.28)	90.81 (83.68)	100.00 (95.83)	89.55 (84.60)
	강소형 (55개)	88.53 (93.14)	68.94 -	77.58 (58.64)	91.57 (89.84)	84.33 (83.06)	97.43 (96.48)	87.42 (86.72)	98.18 (98.11)	87.77 (85.42)
전체 (116개)	91.65 (95.22)	71.22 (74.01)	78.31 (61.31)	92.05 (91.31)	85.30 (81.05)	92.30 (90.25)	79.81 (79.48)	96.98 (96.49)	87.33 (84.37)	

※ 괄호 속의 득점률은 2014년 득점률이며, 이는 2015년부터 평가대상에서 제외된 1개 기관(예탁결제원)을 제외하고 계산한 것임.

마. 2015년도 기관평가 주요사업 평가 결과 분석

- 2015년 주요사업 범주 비계량 평가는 2013년의 평가 방식을 전면적으로 개편한 후 두 번째 해로 2014년 평가방식을 유지하였다.
 - 2015년도 주요사업 비계량 평가는 주요사업 지표별 평가방식에서 주요사업 전체를 하나의 단일지표로 평가하는 방식으로 전환한 2014년 평가방식을 유지하였으며, 사업별 PDCA 평가 이외에 주요사업 범주 계량지표의 구성 및 목표수준의 적정성 항목이 추가되었다.
 - 즉, 2015년 주요사업 비계량 평가는 주요사업별 ① 추진계획의 구체성과 적정성, ② 추진계획 집행의 적절성, ③ 비계량적 성과수준, ④ 환류 활동의 적절성, ⑤ 주요사업 범주 계량지표의 구성 및 목표수준의 적정성 등 5개 지표로 구성되었다.
 - 주요사업 비계량 세부 평가내용 중 항목 ⑤ 주요사업 범주 계량지표의 구성 및 목표수준의 적정성은 첫째, 기관의 설립목적(임무)과의 연계성 및 반영 정도, 둘째, 주요사업 계량지표별 목표 수준 설정의 적정성, 셋째, 지표구성의 체계화, 지표관련 데이터의 신뢰성 확보 등 지표 개선 노력의 적정성으로 구성되어 주요사업 범주 계량지표의 전반적인 구성과 목표수준의 적정성 등을 평가하도록 설계되었다.
 - 주요사업 비계량 가중치는 중장기 재무관리계획 제출기관 13점(계량 37점), 중장기 재무관리계획 비제출기관 15점(계량 35점), 강소형 기관 10점(계량 20점)으로 구성되어 있다.
 - 주요사업 비계량 가중치는 주요사업별로 균등하게 배분하고, 2014년에 이어, 측정의 일관성을 감안하여 계량지표의 구성 및 목표수준의 적정성을 평가하는 비계량 ⑤번 항목 평가에 주요사업 총 가중치 50점(강소형 기관은 30점)의 10% 수준을 반영하였다.
- 주요사업 범주 비계량지표의 득점률을 분석해 보면 전체적으로 2014년과 유사한 수준을 보인 것으로 분석되었다.

- 2015년 주요사업 범주 비계량지표의 득점률을 평가유형별로 살펴보면 공기업 1 유형의 득점률이 상대적으로 가장 높고, 기금관리 유형의 득점률이 가장 낮은 것으로 평가되었다. 2014년과 비교하면 모든 유형에서 득점률이 비슷하게 나타났는바, 상대적으로 상승한 기관은 공기업1과 강소형기관 유형이며, 공기업 2, 기금관리 유형은 다소 하락한 것으로 분석되었다.

〈주요사업 범주 비계량지표의 득점률〉

(단위: %)

평가유형		주요사업 비계량지표		
		2014년	2015년	증감
공기업	공기업1 (10개)	65.00	67.00	2.00
	공기업2 (20개)	61.50	59.50	-2.00
준정부 기관	위탁집행 (18개)	57.22	57.22	0.00
	기금관리 (13개)	55.39	54.62	-0.77
	강소형기관 (55개)	58.89	59.64	0.75
전체 평균		59.22	59.31	0.09

- 주요사업 계량지표는 질적 수준 및 변별력 제고를 통해 경영평가가 공공기관의 실질적인 성과개선을 이끌어 낼 수 있도록 전면적으로 개편한 2014년 평가틀을 유지하였다.
 - 지표 간소화를 위해 주요사업 등 핵심지표 위주로 구성하여 지표수를 기관당 3~6개로 유지하였고 필요한 경우 세부지표를 활용하였다.
 - 지표의 질적 수준 제고를 위해 원칙적으로 투입지표(input), 산출지표(output)가 아닌 성과지표(outcome) 위주로 설정하였다.
 - 변별력 제고를 위해 목표부여(편차)에서 2표준편차 적용, 전년도 실적과 직전 3개년 실적 평균 중 높은 실적으로 기준치 설정 등을 통해 도전적 목표설정 및 기준치 합리화를 유도하였다.
 - 지표의 실질적 난이도를 반영하기 위하여 지표의 대표성 및 산식의 적정성

을 고려한 난이도평가 결과에 따라 모든 지표를 2등급(우수, 양호)으로 분류하였다.⁵⁾

○ 주요사업 계량지표는 전년도 82.89점과 유사한 82.34점을 기록하였다.

〈주요사업 계량지표 득점 현황〉

(단위: %)

평가유형		주요사업 계량 득점률				
		2012년도	2013년도	2014년도	2015년도	증감 (2015년-2014년)
공기업	공기업1 (10개)	88.80	92.14	77.89	74.96	-2.93
	공기업2 (20개)	95.36	94.73	76.71	75.06	-1.65
준정부 기관	위탁집행1 (12개)	97.99	97.87	82.14	80.77	-1.37
	위탁집행2 (6개)	99.27	92.93			
	기금관리 (13개)	97.93	94.41	83.73	83.30	-0.43
	강소형기관 (55개)	99.20	97.20	86.16	86.61	0.45
전체 평균	강소형 제외 (61개)	95.75	94.68	80.00	78.49	-1.51
	강소형 포함 (116개)	97.33	95.85	82.89	82.34	-0.55

※ 직전 3년간 유형별 득점률은 2015년도 경영실적평가 대상기관만으로 재산정함

- 2015년 평가결과 계량지표의 득점률을 유형별로 살펴보면, 공기업1 유형과 공기업2 유형의 주요사업 계량 득점률이 상대적으로 낮은 반면, 강소형 유형과 기금관리 유형, 위탁집행 유형 순으로 주요사업 계량 득점률이 높은 것으로 나타났다. 전년 대비 득점률은 공기업1 유형, 공기업2 유형, 위탁집행 유형, 기금관리 유형 순으로 다소 감소하였고, 강소형 유형의 경우는 다소 상승한 것으로 나타났다.
- 이러한 전반적인 유사한 득점률 획득현상은 지표체계가 전년과 동일한 모습을 유지한 결과에 따른 것으로 파악된다.

5) 2015년도 공공기관 경영실적평가 편람에 따라 공공기관운영위원회(2016.6)에서 결정한 난이도계수(우수=1, 양호=0.9)를 적용하여 평가함

< 2015년도 기관평가 결과 등급 분포 (가나다순) >

등급	공기업(30개)	준정부기관(86개)	강소형기관(55개)
A (20개)	인천국제공항공사 제주국제자유도시개발센터 한국감정원 한국도로공사 한국마사회 한국수자원공사 한국전력공사 한국조폐공사 (8)	국민건강보험공단 국민연금공단 대한무역투자진흥공사 예금보험공사 한국가스안전공사 한국국토정보공사 (6)	농림수산식품기술기획평가원 사회보장정보원 중소기업기술정보진흥원 한국산업단지공단 한국에너지공단 한국임업진흥원 (6)
B (53개)	주택도시보증공사 한국공항공사 한국남동발전(주) 한국남부발전(주) 한국방송광고진흥공사 한국서부발전(주) 한국수력원자력(주) 한국중부발전(주) 한국토지주택공사 해양환경관리공단 (10)	건강보험심사평가원 공무원연금공단 교통안전공단 국립공원관리공단 국민체육진흥공단 근로복지공단 기술보증기금 도로교통공단 사립학교교직원연금공단 중소기업진흥공단 한국농수산식품유통공사 한국농어촌공사 한국무역보험공사 한국산업안전보건공단 한국산업인력공단 한국자산관리공사 한국장애인고용공단 한국주택금융공사 한국철도시설공단 한국환경공단 (20)	농림수산식품교육문화정보원 농업기술실용화재단 독립기념관 소상공인시장진흥공단 우체국유통개발원 정보통신산업진흥원 축산물안전관리인증원 한국고용정보원 한국교육학술정보원 한국디자인진흥원 한국문화예술회당위원회 한국방송통신전파진흥원 한국산업기술진흥원 한국산업기술평가관리원 한국석유관리원 한국연구재단 한국우편사업진흥원 한국인터넷진흥원 한국전력거래소 한국청소년상담복지개발원 한국청소년활동진흥원 한국콘텐츠진흥원 한국환경산업기술원 (23)
C (30개)	여수광양항만공사 울산항만공사 인천항만공사 한국관광공사 한국동서발전(주) 한국철도공사 (6)	신용보증기금 우체국물류지원단 한국보훈복지의료공단 한국원자력환경공단 (4)	국립생태원 국토교통과학기술진흥원 선박안전기술공단 영화진흥위원회 축산물품질평가원 한국과학창의재단 한국광해관리공단 한국기상산업진흥원 한국노인인력개발원 한국보건산업진흥원 한국소방산업기술원 한국수산자원관리공단 한국승강기안전기술원 한국언론진흥재단 한국에너지기술평가원 한국원자력안전기술원 한국장학재단 한국정보화진흥원 한국해양과학기술진흥원 한국해양수산연수원 (20)
D (9개)	대한석탄공사 부산항만공사 한국가스공사 한국지역난방공사 (4)	한국전기안전공사 (1)	한국보건복지인력개발원 한국세라믹기술원 한국소비자원 한국승강기안전관리원 (4)
E (4개)	한국광물자원공사 한국석유공사 (2)	-	국제방송교류재단 한국시설안전공단 (2)

<2016년 공공기관 경영평가단 명단>

	경영관리-비계량	경영관리-계량	주요사업	제도개선 및 지표실계	기관장	상임감사
단 장	반장식(서강대)					
부단장	박순애(서울대)					
간사	이종원(가톨릭대, 경영관리비계량), 신승모(인하대, 경영관리계량), 박정수(이화여대, 주요사업), 유승원(경철대, 지원간사)					
공기업1	박용성(단국대)	박재관(안진회계)	우윤석(송실대)	라영재(조세연)	안양호(제주대)	유홍림(단국대)
	김창봉(중앙대)	김상부(안세회계)	강명수(한성대)	백승철(안동대)	김호윤(해송법무)	김주찬(광운대)
공기업2	김현배(다음노무)	오선영(삼일회계)	신일순(인하대)	이덕로(세종대)	노정란(명지대)	이종수(연세대)
	신화권(충남대)	전갑종(이현회계)	이수일(KD)	주창범(동국대)	박선규(하이노무)	김동률(서강대)
공기업3	최찬근(한성대)	최원석(서울시립대)	홍순민(연세대)	홍준민(연세대)	박윤호(대한경영)	김정진(서울여대)
	주영혁(한성대)	전홍(삼일회계)	원구환(한남대)	추부규(아트너컨)	박준휘(형사연)	박태미(장영노무)
공기업4	배용수(증주대)	권순식(세일회계)	김간해(명지대)	김인무(성균관대)	한수희(능률협회)	배근희(동의대)
	권화창(신상노무)	유혜련(안진회계)	김연정(삼정회계)	김지관(창원대)	이수영(서울대)	이창구(충북대)
공기업5	김기승(부산대)	이승재(예교회계)	김대진(서울시립대)	김창원(중앙대)	이광철(호남대)	정석우(고려대)
	김대훈(송헌노무)	이재경(삼덕회계)	박선규(성균관대)	박재홍(경희대)	정형근(대외정책연)	
공기업6	김민균(서강대)	조원덕(삼정회계)	서정애(송실대)	임을규(한양대)		
	송수영(중앙대)	허 용이(정회계)				
공기업7	이상휘(경희대)					
	황혜신(행정연)					
위탁집행 (준정부)	정준금(울산대)	송민섭(서강대)	하민철(청주대)			
	윤덕룡(대외연)	권태우(이현회계)	이종욱(신구대)			
위탁집행 (준정부)	김민철(아주대)	김동수(삼일회계)	김미량(성균관대)	김병조(고려대)		
	강일준(한림대)	이상훈(안진회계)	성시경(단국대)	이세우(상지대)		
위탁집행 (준정부)	김영록(행정연)	임진윤(도원회계)	이화상(성균관대)	장지호(한국외대)		
	옥경영(숙명여대)	정운섭(삼덕회계)	정현용(남서울대)	차재일(우성법무)		
위탁집행 (준정부)	이상욱(한길노무)		최태현(서울대)	최현선(명지대)		
	이한주(가천대)		홍승진(광장법무)			
기금관리 (준정부)	홍길표(백석대)	최연식(경희대)	전상경(한양대)			
	손희삼(동방노무)	강진해(삼덕회계)	권일웅(서울대)	김소영(서울대)		
기금관리 (준정부)	채삼비(이화여대)	노기필(영앤진회계)	박종관(백석대)	박형준(성균관대)		
	함오상(대구대)	박응균(참회계)	이상엽(서강대)	이윤석(계명대)		
기금관리 (준정부)	허남일(강남대)		임기영(한국외대)	정순우(제주대)		
			조승우(주라이언앤큐)			
강소형	허찬영(한남대)	전석호(대주회계)	이석환(국민대)			
	권기욱(간국대)	박진희(조세연)	김성중(단국대)	김은선(조세연)		
강소형	김정원(강원대)	김병일(삼일회계)	김필승(대전대)	송영욱(충북대)		
	이상희(한국산기대)	김철민(태성회계)	심재승(청주대)	오승택(동국대)		
강소형	임완호(정론노무)	마희영(동덕여대)	이동현(평택대)	이형오(숙명여대)		
	장정애(아주대)	정영석(진회계)	장항배(중앙대)	전태준(서원대)		
강소형	최규환(굿모닝노무)	성영수(한울회계)	정정화(강원대)	조광현(일신회계)		
	호경임(인해노무)	신문철(삼정회계)	최근열(경일대)	황종규(중앙대)		
강소형	홍훈기(한길노무)	오광욱(고려대)	최종오(대경대)			
		이병찬(영앤진회계)				
		이진관(조세연)				
소계	36명	33명	59명	7명	11명	9명

II. 2015년도 공기업 2 경영실적 평가결과 총평

1. 경영관리 범주(비계량)

(1) 전략기획 및 기관혁신

- 대부분의 기관은 설정된 중장기 경영목표 하에서 전략방향-전략과제-실행과제로 이어지는 전략체계를 구축하고 경영전략 달성을 위해 필요한 사업별·부서별 중장기 계획을 수립하였으나, 일부 기관의 경우 목표치가 비현실적이거나 목표치의 급격한 하향조정을 수행함으로써 경영목표로서의 의의가 퇴색될 우려가 있으므로 향후 경영목표 설정의 실효성을 제고할 필요가 있는 것으로 판단된다. 기관들은 경영목표 달성을 위해 객관적 근거의 토대 위에서 중장기 인력 및 예산배분을 실시함으로써 경영전략의 실행가능성을 제고하였으며, 대체로 PDCA 관점의 성과관리체계 운영으로 지표별 성과향상을 도모하였고 성과모니터링 및 환류체계를 가동하였다. 다만 일부 기관의 경우 경영전략 체계 내에서 핵심사업 우선순위와 중장기 예산배분 간의 연계성과 중장기 목표의 구체성을 강화할 필요성이 있다. 대부분 기관의 중장기 인력계획의 경우 양적인 측면에서의 계획이 이루어지고 있으나 신성장동력 발굴을 위한 질적인 측면에서의 중장기 계획이 수립되는 경우 경영전략 이행에 대한 실행가능성이 제고될 것으로 판단된다.
- 기관들은 전반적으로 가치창출 프로세스 또는 기관에 대한 관심도/영향력 기준으로 이해관계자 분류를 수행하고 각각의 소통목표와 공유전략을 마련하여 이에 부합하는 의사소통 노력을 기울인 것으로 평가된다. 다만 이해관계자 유형별로 의사소통 목표 및 메시지를 설정하기 위한 핵심수요가 체계적으로 분석되지 못하고, 이해관계자 유형별로 기관의 메시지가 일방적으로 전달되는 등 체계적인 의사소통 노력이 이루어지지 못한 점은 개선이 필요한 것으로 판단된다. 또한 많은 기관의 경우 이해관계자와의 의사소통 성과를 기관의 일반적인 사업적인 성과와 구분하여 측정할 필요가 있는 것으로 판단된다. 한편 대부분의 기관은 기관의 전략방향과 연계하여 국정과제 추진과제를 발굴하고 실행체계를 구

축한 것으로 평가된다. 다만 국정과제 발굴을 위한 체계적 노력, 기관의 이행능력 판단, 과제 간 우선순위 평가 등 국정과제 이행체계를 위한 합리적 절차를 강화하는 노력은 개선이 필요한 것으로 판단된다. 국정과제 이행을 위한 자원배분의 구체성 제고와 기관이 제시한 국정과제 이행에 따른 성과평가에 대한 판단이 불명확하게 나타난 점 또한 향후 개선이 필요한 것으로 판단된다.

- 대부분의 기관은 윤리경영 추진전략 및 전략목표를 바탕으로 윤리규범 개선, 모니터링 강화, 단계별 환류체계 마련 등 전반적으로 윤리경영시스템을 적절하게 구축하고 있는 것으로 판단된다. 일부 기관들의 경우 윤리경영 내재화를 위한 새로운 프로그램을 운영하고 다양한 실천노력을 전개하고 있는 것은 긍정적으로 평가된다. 다만 윤리경영시스템과 내재화를 위한 노력에도 불구하고 실질적 성과가 미흡한 경우가 있으므로 윤리경영 수준의 질적 제고를 위하여 교육의 전문성 및 참여도를 제고하고, 선진 기관의 우수사례를 적극적으로 벤치마킹하고, 기관의 윤리경영 활동을 외부기관으로 확대하는 노력이 필요한 것으로 판단된다. 청렴도 및 부패방지 시책 평가 결과는 기관별로 큰 차이가 나고 있으므로 취약분야를 중심으로 지속적 환류노력이 경주되어야 할 것으로 판단된다.
- 대부분의 기관에서 중장기 감사전략 체계 하에서 감사의 전문성과 독립성을 지속적으로 확보하는 등 노력을 통한 내부견제시스템을 적절히 구축하고 있으며, 대체로 리스크 분류, 부서 자율평가, 감사실 점검으로 이어지는 리스크 기반의 내부통제시스템을 구축·운영하여 감사성과의 제고를 위해 노력하고 있는 것으로 판단된다. 다만 현안과제의 위험요인을 보다 적극적으로 발굴하여 집행부의 개선조치를 유도하는 등 컨설팅감사를 대폭 강화하여 감사성과의 질을 제고할 여지가 있으며, 기관의 감사활동에 외부 기관 및 인력의 참여를 제고할 필요가 있는 것으로 판단된다. 기관들은 내부견제 활동을 강화하여 행정조치, 재정성과 등 일부 업무개선 성과를 보이고 있으나, 집행부의 개선조치를 견인할 수 있는 제도개선 차원의 성과는 아직 본격화하지 않은 것으로 평가된다.
- 기관들은 양질의 일자리 창출을 위한 중장기 로드맵을 작성하는 등 정부정책과 기관 특성을 반영한 민간 일자리 창출체계를 구축하고, 이를 바탕으로 아웃소

싱, 투자사업, 민간파트너십을 통하여 전년 대비 향상된 정규직 일자리 창출 실적을 보이고 있는 것으로 판단된다. 또한 기관들은 기관 설립목적에 반영한 사회공헌 추진체계를 정립하고 기관특성에 부합하는 사회공헌 활동을 적극적으로 수행한 것으로 평가된다. 다만 대부분 기관들의 경우 양질의 일자리 창출이 기관의 경영전략과의 연계성을 제고할 필요성이 있는 것으로 판단되며, 사회공헌 담당부서의 공식성·체계성이 아직 정상화 단계에 도달하지 못하고 있으므로 사회공헌 추진체계의 안정적 정립이 요망되는 것으로 판단된다.

- 기관들은 수익계약 공개 확대, 표준계약서 개선 및 활용, 계약사무업무표준 제정, 하도급 거래관행 개선 등 협력중소기업과의 공정거래 질서 확립을 위한 개선과제를 발굴하여 추진하는 노력을 기울였음이 인정된다. 중소기업 기술지원, 국내외 판매 네트워크 구축 지원 등을 통한 중소기업 지원 등의 시책이 있었으나 기본적으로 시혜적인 관점에서의 상생협력 관계유지에 머물고 있는 것으로 판단되며, 향후에는 기술공여, 성과공유 등 중소기업의 경쟁력 강화를 통한 기관의 신성장동력 달성을 위한 윈-윈(Win-Win) 관점의 동반성장 단계를 달성하기 위한 방안이 강구될 필요가 있는 것으로 판단되며, 이를 위해서는 기관의 중장기 경영전략과의 연계성을 강화한 로드맵의 제시 및 구체적 실행방안의 강구가 요망된다.
- 기관들은 외부 경영환경 변화에 대응하고 기관의 지속적 성장을 달성하기 위해 미래대비 신성장동력 사업을 발굴하였으며, 이를 실행하기 위하여 중장기 경영전략과 연계하여 미래사업 추진 로드맵 작성, 전담조직 신설 등 미래사업 발굴 및 추진 프로세스를 운영하는 등의 노력을 수행하였다. 그러나 기본적으로 신성장동력에 대한 심도있는 이해가 부족하여 대부분의 기관들이 신성장동력의 내용이 기존 사업영역에 머물고 있으며, 중장기적으로 미래의 불확실성에 대한 체계적인 대응방안이 검토되지 않고 있으며, 자원배분 또는 투자계획의 구체성이 저조하여 이행능력이 불투명하다는 한계를 보이고 있는 것으로 판단된다. 다만 일부 기관의 경우 사업계획 수립의 구체성, 신성장동력 초기 성과의 우수성, 기관장의 선제적이고 적극적인 독려 등 미래사업의 구체화를 위한 노력이 나타나고 있는 것으로 판단된다.

- 기관들은 환경변화에 대응하기 위해 조직진단을 통하여 사업조직을 강화하고, 전문 인력 보강 및 미래의 조직인력 계획을 수립하는 등 기관 나름대로의 조직 인력 혁신방안을 추진하고 있는 것으로 평가된다. 그러나 일부 기관의 경우 지원부서 인력비중이 과다하여 경영환경 변화에 대해 탄력적으로 대응하는 데에 장애요인으로 작용할 우려가 있으며, 업무프로세스를 개선하여 조직·인력 운용의 효율성 제고 실적은 전반적으로 미흡한 것으로 평가된다. 한편 규제개혁 등 제도개선을 위한 조치를 실시하고 새로운 아이디어를 접목하여 재정절감 및 대국민서비스 질을 제고한 점이 일부 인정되나, 향후 국민부담 완화를 위한 전반적인 개선방안을 보다 적극적으로 발굴 추진할 여지가 있는 것으로 평가된다.
- 기관들은 정보보안 전담조직을 신설하고 인원을 증원하는 등 관련 조직·인력을 체계적으로 정비하고, 관련 예산을 확보하여 관리·물리·기술 측면에서 경영환경 및 정부 정책을 반영한 정보보안 관리체계를 구축하고자 노력하였으나, 보안사고 방지와 외부침입에 대한 대응능력 강화 등에서 개선이 필요한 것으로 평가된다. 향후 중장기 추진 로드맵 수립을 포함한 정보보안계획을 체계적으로 보완하고, 망분리 안정화, 시스템 보안 강화, 용역사업 참여인원 보안관리 강화, 웹서비스 취약점 점검 등의 후속조치와 더불어 정보보안 교육을 통한 기관 임직원의 정보보안 내재화 수준을 제고하기 위한 지속적 노력을 기울여야 할 것으로 평가된다.

(2) 조직, 인적자원 및 성과 관리

- 2015년도의 조직, 인적자원 및 성과관리 부문의 평가는 기관 내 단위조직의 역할·책임 및 인력 구성·배분의 적정성, NCS 도입 및 사회형평적 인력 채용, 비정규직의 정규직 전환, 유연근무제 활성화, 일과 가정의 양립가능성 제고 노력과 성과, 구성원의 교육과 역량강화, 경력단절 여성 채용, 여성관리자 확대, 인사관리의 공정성 확보 노력, 성과관리와 보상체계, 그리고 출자기관 설립 타당성 및 경영성과 등을 중심으로 평가하였다.
- 기관들은 전략과 핵심 업무에 기초한 조직운용의 방향을 설정하고 대내외 경영

환경 변화를 분석하고 조직진단과 성과분석을 통해 조직개편 안을 도출하는 등 조직 관리의 체계성을 강화하기 위한 노력을 기울이고 있는 것으로 판단된다. 대부분의 기관들은 중장기 인력계획을 바탕으로 인력 조정을 수행하고 사업수행과 관련된 핵심부서 인력을 증대하고자 노력하였다. 다만 기관에 따라서는 수립된 인력계획과 부서배치 등이 상호 연계되지 않고 있으며 지원부서 인력이 과다하고, 엄밀한 직무분석이나 소요인력 산정에 의하기보다는 단기적인 필요에 의해 단편적으로 조직개편이 수행되고 있는 경우가 나타나고 있는데, 이러한 사항은 개선이 필요한 것으로 판단된다.

- 대부분의 기관들은 정부가 권장하고 있는 다양한 유형의 사회형평적 채용목표를 설정하고 취약계층의 일자리 창출을 위한 노력을 수행하고 있으며, NCS 기반 채용시스템 도입 및 비정규직의 정규직 전환 성과를 보이고 있는 것으로 평가된다. 특히 고졸자, 장애인, 여성, 국가유공자, 비수도권, 지역인재 채용 등에서 국가 권장비율 혹은 기관 채용목표를 달성하는 실적을 보여주고는 있는 점은 긍정적으로 평가된다. 다만 조직의 연령별, 직급별 연령구조가 균형적으로 운영되고 있는지 등을 면밀히 분석하여 신규채용에 적절이 반영하려는 노력은 지속적으로 이루어져야 할 것으로 판단된다. 또한 일부 기관의 경우 사회형평적 채용을 위한 계획을 수립하고 이를 달성하기 위한 노력을 지속적으로 수행할 필요가 있는 것으로 판단된다.
- 대부분의 기관들이 가족친화기업 인증을 받고 일과 가정의 양립을 위한 다양한 노력을 기울이고 있으며 유연근무제를 적극적으로 권장하고 있는 것으로 판단된다. 아울러 유연근무제에 대한 운영평가 및 만족도 조사 등을 통해 유연근무제의 효과를 분석하고 개선방안을 마련하여 활용하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다. 다만 유연근무제의 유형이 일부 형태에 편중되어 운영되고 있으므로 향후 다양한 형태로 운영될 수 있도록 할 필요가 있으며, 상위직급에서 적극적으로 활용함으로써 유연근무제 정착을 제고하여야 하며 유연근무제를 권장하는 조직문화를 구축하기 위한 방안을 모색할 필요가 있는 것으로 판단된다.
- 대부분의 기관들이 경영전략과 인적자원관리 전략을 연계하여 인적자원개발 중

점추진과제를 도출하고 이를 실행에 옮기고 있으며, 교육의 실효성 제고를 위하여 교육니즈 파악을 수행하고 이를 통하여 다양한 온라인과 오프라인 교육프로그램을 운영하고 교육의 만족도 조사를 실시하여 피드백을 수행하고 있는 것은 긍정적으로 평가된다. 다만 만족도 조사를 위한 설문조사가 형식적인 측면에 치우치고 있어 향후 교육훈련 내용에 대한 개선방안을 도출하기 위하여 충분하지 못한 점과 일부 기관의 경우 교육대상자가 특정 직급에 집중되고 있는 점은 개선이 필요한 것으로 평가된다.

- 기관들은 인사평가의 체계를 갖추고 객관성과 구체성을 확보하기 위한 노력을 기울이고 있으며, 평가결과의 이의신청 절차를 적절히 마련하여 성과위주의 개인 및 조직평가가 이루어질 수 있도록 노력하고 있는 것으로 판단된다. 특히 평가결과나 승진대상자 공개와 더불어 인사위원회 구성에서 외부인사의 참여를 규정하려는 경향을 통하여 인사의 공정성을 제고하기 위한 노력을 수행하고 있는 것으로 평가된다. 다만 저성과자 역량강화 프로그램에 비하여 고성과자 보상프로그램은 상대적으로 미진한 것으로 판단된다. 한편 기관들은 여성관리자 확대를 위한 노력 및 성과가 일부 나타나고는 있지만 향후 보다 효과적이고 적극적인 노력이 필요한 것으로 판단되며, 경력단절여성의 채용 실적이 미흡한 기관들의 경우 보다 적극적으로 채용을 위한 노력을 할 필요가 있는 것으로 판단된다.
- 기관들은 외부 경영환경 변화를 고려한 성과지표체계를 구축하고, 불필요한 성과지표를 삭제하거나 성과지표의 목표수준을 공유하여 형평성을 제고하고, 지표 설정이나 난이도 평가 시 외부전문가의 자문을 구하는 등 성과평가의 객관성 제고 및 성과관리체계 개선을 위한 노력을 수행한 것은 긍정적으로 평가된다. 다만 전반적으로 전략과제와 성과지표와의 연계성을 고려한 성과지표의 도전성 제고가 이루어질 필요가 있으며, 일부 기관들의 경우 계량적인 지표나 객관적인 지표를 오히려 축소하고 상급자의 정성지표 위주로 성과체계를 개편한 것은 성과지표의 자의성 측면에서 문제가 있는 것으로 평가되므로 향후 개선방안 마련이 필요한 것으로 판단된다.

- 기관들은 출자회사의 설립에 있어 정부와의 사전 협의 절차를 통해 타당성을 확보하려는 노력을 기울였으며, 출자회사 설립목적 달성과 경영성과 확보를 위한 노력이 적절하게 이루어진 것은 긍정적으로 평가된다. 일부 기관의 경우 출자회사 자산매각 등 재무건전성 확보를 위한 노력이 있었으며, 출자회사에 대한 적극적인 경영권 행사를 통한 경영 효율화 및 경영성과 개선을 보이는 경우도 나타나고 있다. 다만 경영상의 애로가 있는 출자회사들에 대해서는 책임성과 관리체계를 강화하거나 통합관리체계를 구축하는 등 출자회사 관리감독의 적극적 수행을 통한 경영성과 제고를 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있는 것으로 판단된다.

(3) 재무예산관리

- 대부분의 기관들은 중장기 경영계획을 바탕으로 중장기 재무계획을 수립함으로써 전반적으로 경영전략과 재무계획과의 연계성을 강화하고자 노력한 것으로 평가된다. 관련하여 경영환경 변화에 대응하여 변경된 기관의 경영전략을 지원하기 위하여 중장기 재무계획을 지속적으로 수정·보완하려는 노력 및 추세분석과 시나리오분석 등을 활용함으로써 중장기 재무계획의 합리성과 실행력 강화를 위해서 노력하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만 기관의 중장기 재무계획 실행력과 재무예산관리의 효율성, 일관성을 향상시키기 위해서는 기획부와 재무부서의 통합성을 제고할 필요가 있으며, 중장기 재무계획과의 연계성을 고려한 재무지표 설정 및 관리체계 구축은 향후 개선이 필요한 것으로 판단된다. 재무지표 관리를 위한 시나리오 활용도 제고가 이루어진 것으로 판단되지만, 향후에는 시나리오상의 변동요인에 대해서 신중한 고려와 더불어 시나리오별 구체적인 대응방안 마련을 통한 사전적 재무예산관리 노력을 제고하는 것이 필요한 것으로 판단된다.
- 대부분의 기관은 재무위험관리체계 시스템 구축 및 활용 노력 측면에서 개선이 이루어진 것으로 평가되며, 기관의 특성을 고려한 위험지표를 선정하여 모니터링을 강화하려는 노력에 대하여는 긍정적으로 평가된다. 다만 거시적인 위험지

표에 관한 모니터링은 비교적 잘 수행되고 있으나 미시적인 위험지표에 관한 모니터링은 다소 부족한 것으로 판단되며, 모든 지표에 대하여 실시 간 관찰을 수행하기 보다는 위험지표별로 지표의 성격에 따라서 주기(월, 분기, 반기 등)를 설정하여 일정한 간격으로 지표를 체계적으로 점검하여 대응하는 것이 위험관리 측면에서 바람직할 것으로 평가된다.

- 대부분의 기관은 유형자산 중에서 특히 금융자산을 최대한 능동적으로 운영하여 수익률을 제고하기 노력을 기울이고 있으며, 기관이 보유하는 자산비중을 고려하여 다른 유형의 자산들도 수익률을 제고하기 위한 적극적인 노력을 기울이고 있는 것으로 평가된다. 다만 자산운용의 효율성과 수익성 제고 방안 도출을 위해서는 부서간의 적극적인 협력과 의사소통을 통해서 창의적 아이디어를 이끌어낼 필요성이 있는 것으로 판단된다. 또한 자산운용의 효율성을 측정하기 위한 지표를 기관이 보유한 자산 별로 설정하여 관리할 필요성이 있는 것으로 판단되는데 이를 위해서는 보유자산의 체계적 유형화와 더불어 구분회계제도 도입 및 활용이 적절하게 이루어질 필요성이 있는 것으로 판단된다.
- 대부분의 기관은 예산편성 프로세스의 재점검을 통해서 합리성과 체계성을 향상시킴으로써 예산절감 노력과 성과를 제고한 것으로 판단된다. 다만 예산 설정 및 관리에 있어 몇 가지 개선이 필요한 사항이 있는 것으로 판단된다. 첫째, 예산 설정에 있어 관행에 의지하거나 과거의 회계자료에 근거하는 작성함으로써 예결산차이가 지속적으로 발생하는 문제는 개선이 필요한 것으로 판단된다. 둘째, 자본예산 설정에 있어서 객관성과 공정성을 확보하기 위하여 정성적, 정량적 측면을 종합적으로 고려하는 합리적이고 체계적인 심사 틀을 개발하는 노력이 필요한 것으로 판단된다. 셋째, 예산편성 및 심의 단계에서 외부위원들을 보다 적극적으로 참여시킬 필요성이 있는 것으로 판단되며, 마지막으로 경상경비 전년도 절감액을 당해 예산편성에 보다 적극적으로 적용시킴으로써 성과중심 예산관리를 강화할 필요성이 있는 것으로 판단된다.
- 대부분의 기관은 전자입찰 활성화를 통해서 수의계약 건수 감소와 더불어 입찰 및 계약체결 공정성을 지속적으로 향상시키려는 노력을 수행하고 있는 점

은 긍정적으로 평가된다. 하지만 아직까지 수의계약 문제점이 여전이 발생하고 있는 것으로 판단되는데, 공공기관 특성상 수의계약을 줄이기에는 현실적 어려움이 있겠지만 수의계약의 공정성 문제를 극복하기 위해서는 수의계약 제도 자체의 개선방안 탐색과 모니터링 노력을 지속적으로 강화할 필요성이 있는 것으로 판단된다.

(4) 자구노력 이행성과

- 2015년도의 자구노력 이행성과 부문의 평가는 부채감축 계획 이행·점검을 위한 체계 및 이행상황 점검, 사업조정·경영효율화·자산매각·수익성확대·자본확충 등의 이행실적 및 성과, 제도적 기반강화 노력 및 성과, 자산매각활성화 노력 및 성과, 공사채 총량 준수 및 노력 여부 등으로 이루어졌다. 이러한 세부 평가지표 중에서 재무구조의 건전성, 컨틴전시 플랜(contingency plan) 및 객관적 선정 기준, 공사채 총량제 체계의 수립 및 시나리오 설정 등으로 평가의 초점을 맞추어 평가를 수행하였다.
- 대부분의 기관들은 총 부채감축 금액 및 목표수준의 부채비율 달성을 통해 재무건전성을 확보하고자 노력하였다. 부채감축과 조직·개인의 성과지표를 연계하여 부채감축 실적을 관리하여 부채감축 성과, 업무제안 구성원 및 우수부서에 대한 포상을 실시함으로써 직원의 부채감축 참여를 유도하고자 노력한 부분은 긍정적으로 평가된다. 또한 부채감축 계획 간 금액의 중요성, 실행가능성, 자구노력 정도, 대외 홍보효과에 대한 검토를 통하여 전략적 우선순위를 확정하고자 노력하였으며, 부채감축 추진조직과 관련하여 CEO 주도의 비상대응체계 및 부문별 전담조직을 구성하여 실행력을 강화하고 전사차원의 부서간 협업이 가능한 관리조직을 운영하여 분야별 부채감축 및 관리를 수행하고자 하였다.
- 다만 일부 기관에서는 부채감축이 기관의 경영목표, 특히 미래사업과의 관련성을 고려하지 않고 수행되고 있는 측면이 나타나고 있는데, 향후에는 전사적인 경영목표와 자구노력 성과목표와의 연계성을 제고하고자 하는 기관의 노력이 필요한 것으로 판단된다. 또한 대부분 기관들의 부채감축 성과지표가 추진전략

과 혼재되어 있어 주요 실행계획별로 기관의 특성을 반영할 수 있는 성과지표로 재설정하는 노력이 요구되는 것으로 판단되며, 전사 위험관리위원회 등 몇몇 위원회의 경우 내부위원으로만 구성되어 있어 외부위원 참여를 통한 위험관리 측면의 객관성 및 전문성 제고가 필요하다고 판단된다.

- 대부분의 기관들은 자산매각을 위해 여건변화에 따른 자산매각 계획을 새롭게 점검하고 이에 따른 실행계획을 수립하고 있으며, 「공공기관의 갈등예방과 해결에 관한 규정」에 근거하여 기관의 실정에 맞는 자체 규정을 제정하고, 부채 감축 이행에 따른 갈등을 효과적으로 예방하고 해결하기 위한 자체 매뉴얼을 개발·활용하고 있는 것으로 판단된다.
- 다만, 자산매각 관련 상황별 장애요인에 대해 컨틴전시 플랜의 작동여부 및 장애요인 극복을 위한 사전적, 사후적 기관의 대응방안 마련을 위해서는 매각과 관련된 컨틴전시 플랜을 구체적으로 수립함으로써 매각과정에서 발생할 수 있는 돌출변수에 대비하는 선제적 대응노력이 필요하다고 판단된다. 또한 매각대상자산 선정에 대한 객관적 기준을 수립함에 있어 기준이 객관적이지 못하고 정성적인 접근이 이루어지는 경향을 보이고 있는 것은 개선이 필요한 사항으로 판단되며, 향후에는 정량적인 측정을 보완하여 객관성과 타당성을 제고하기 위한 노력이 추가적으로 요청되는 것으로 판단된다.
- 대부분의 기관들은 중장기 재무계획과 연계된 공사채 총량관리체계를 수립하여 중장기 위험에 대비하고자 노력한 것으로 판단된다. 공사채 총량제 한도 내 부족자금을 조달하여 총량제 한도를 준수하고자 하는 노력, 자금조달계획 대비 실적분석 프로세스를 강화하고, 자금조달 및 상환 시 공사채총량 한도액을 즉시 반영하여 보고하는 등 공사채 총량에 대한 모니터링을 강화한 기관의 노력은 긍정적으로 평가된다. 다만 향후에는 한도 잔여액을 정상, 주의, 심각 등으로 나누어 공사채 총량 한도 시나리오를 마련하여 각각의 시나리오별 대응방안을 제시하는 관점에서 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.

(5) 보수 및 복리후생

- 대부분의 기관들이 전년도 경영평가단 및 외부 지적사항을 개선하고자 노력하였으며 그에 상응하는 적절한 개선성과도 도출한 것으로 평가된다. 다만 노동조합의 동의여부가 문제되는 사항들 중에는 노사합의를 위한 기관의 다양한 노력에도 불구하고 그 합의에 이르지 못하여 현실적인 개선성과로 연결시키지 못한 경우도 존재하는 것으로 평가된다. 또한 일부 기관의 경우에는 형식적인 수준에 머물고 있는 직무급제, 성과주의 보수체계 확대를 위한 적극적인 개선노력이 부족하고, 수당체계 및 비중의 고착화 등과 관련하여 과거 경영평가단으로부터 지속적인 개선권고를 받고도 여전히 적절한 개선성과를 도출해 내지 못한 경우도 있는 것으로 평가된다.
- 대부분의 기관들이 간부직의 기본연봉 인상률, 성과연봉 비중 및 그 차등폭 등에 대하여 성과연봉제 정부권고를 준수하고 있는 것으로 확인된다. 다만 일부 기관의 경우에 간부직 성과연봉 비중이 전년도 경영평가 등급에 영향을 받아 권고기준을 준수하지 못하기도 하였으며, 심지어 경영평가 등급을 B기준으로 가정하여 살펴더라도 정부 권고기준에 미치지 못하는 경우도 발견되었다. 한편 비간부직에 대한 성과연봉제 확대적용을 위하여 다수의 기관들이 다각적인 노력을 경주한 것으로 파악되나, 일부 기관의 경우에는 여전히 호봉테이블에 따라 기본연봉을 산정하거나 높은 수당 비중을 완화시키지 못하는 등 제도개선에 있어 소극적인 태도를 보이고 있어 개선이 필요한 것으로 판단된다.
- 기관별로 편차는 존재하나 대부분의 기관들이 방만경영 정상화와 관련하여 복리후생비 지급 시 관련 정부지침을 준수하고, 과도한 복리후생 항목을 발굴하여 개선함으로써 정규직의 1인당 복리후생비 지원수준을 감축한 사실이 확인된다. 다만 그러한 노력에도 불구하고 일부 기관의 경우 전년도에 비해 1인당 복리후생비 지원 수준이 증가한 사례나, 관련 정부지침에 비추어 부적정한 사례가 발견되기도 하였는데, 향후에는 주기적인 모니터링과 환류체계를 강화하여 운영함으로써 방만경영 정상화 조치의 지속성 유지를 위한 보다 적극적인 노력이 필요한 것으로 판단된다. 나아가 인건비에서 복리후생비가 차지하는 적정기준을

수립하고 연도별로 순차적으로 관리해 나가는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단된다.

- 대부분의 기관들이 방만경영 재발 방지를 위해 노력한 것으로 평가되는데, 자체 체크리스트를 개발하여 점검에 활용하거나, 전담 위원회를 구성하여 지속적으로 운용한 것 등이 대표적인 사례이다. 특히 복리후생 감소로 인하여 저하된 직원들의 사기를 복원하고 만족도를 제고하고자 근로자 힐링프로그램 도입, 유연근무제 활성화, 연차유급휴가 및 육아휴직 등의 사용촉진과 같은 다양한 조치들을 통하여 복리후생 제도개선의 지속가능성을 확보하기 위한 노력을 수행한 것으로 평가된다. 다만 맹목적으로 제도 도입의 건수만을 늘리기 보다는 적극적인 의견수렴을 통하여 직원니즈를 면밀히 분석하고, 이를 반영한 내실있는 비금전적 복리후생제도를 개발하려는 노력과 더불어 기관장 주도의 소통·공유활동을 통한 내부수용도 제고를 위한 노력이 지속적으로 경주될 필요가 있는 것으로 판단된다.
- 대부분의 기관들이 방만경영 정상화계획 운용 지침 등 관련 정부지침에 따라 복리후생 제도 등을 정비한 것으로 평가된다. 다만 일부 기관들에게서 발견되는 기관 창립기념일 또는 노동조합 창립기념일을 유급휴일로 정하고 있는 사항, 퇴직 시 그 달의 실제 근무일수와 관계없이 보수 전부를 지급하도록 하는 사항, 공무원 기준과 다른 휴직사유 또는 기간을 정하고 있는 사항, 노동관계법령 및 공무원복무규정에 비추어 과도한 수준의 휴가제도 사항 등은 추가적인 개선노력이 필요한 부분이라 하겠다. 또한 일부 기관에서는 아직도 비위행위자의 퇴직금이 실질적으로 감액될 수 있도록 충분한 제도적 장치를 마련해 두지 아니한 경우도 발견되는데, 관련 정부지침에 따라 적절한 개선이 요청된다 하겠다.
- 모든 기관은 2015년에 노사합의를 통하여 임금피크제를 도입하고 이사회 의결을 거쳐 관련 사항들을 규정화하였다. 일부 기관의 경우 기관장 부재나 노동조합 집행부 교체, 복수노조 상황이나 노동조합의 강력한 반대 등 여러 어려움이 존재하였음에도 이를 극복하고 노사합의를 통해 제도 도입을 이끌어 낸 것은 긍정적인 사례로 평가된다. 모든 기관은 도입된 제도의 유형에 따라 정년연

장으로 인한 퇴직연장자 증가분 또는 정년 도래 1년 전 인원의 증가분만큼 임금피크제 관련 신규채용 목표를 설정하였으며 고려하여야 할 특별한 사정이 있는 일부 기관의 경우에는 정부와의 사전협의를 통하여 신규채용 규모를 조정하기도 하였다. 대부분의 기관들이 임금피크제 관련 신규채용 인원에 필요한 인건비를 임금피크제 절감재원을 통해 충당되도록 설계한 것으로 확인되나, 일부 부족분 발생이 예상되는 기관은 총인건비 인상률 한도 범위 내에서 임금피크제 관련 신규채용 목표 인원의 인건비가 적정하게 충당될 수 있도록 필요한 방안을 모색하여야 할 것이다.

- 대부분의 기관들이 임금피크 대상자를 위한 적합 직무를 개발·적용하고자 노력하였으나, 상세직무기술서나 전환조건 등에 대한 준비는 전반적으로 미흡한 수준으로 평가되므로 향후 지속적인 개선노력이 필요한 것으로 판단된다. 더불어 임금피크 대상자에 대한 동기부여와 성과에 따른 적절한 보상이 실현될 수 있도록 제도 운용에 있어서 기관의 지속적인 관심과 주의가 요구된다고 할 수 있다. 한편 임금피크제 도입 시 정년퇴직 기준일을 연 1회로 조정할 것, 국민눈높이에 비추어 과도한 수준의 공로연수제 또는 정년대기제도를 존치시키는 것, 일정한 경우에 추가적인 정년연장을 가능하도록 한 것 등은 임금피크제의 취지 및 관련 정부지침에 비추어 개선이 필요하다 할 것이다.

(6) 노사관리

- 대부분의 기관들이 전년도 경영평가 지적사항을 적절하게 개선하였으며, 임금피크제 도입과 성과주의 조직문화 확산이라는 외부환경 변화에 적극적으로 대응하여 노사관계 선진화전략과 실행과제들을 재수립한 것은 긍정적으로 평가된다. 다만 일부 기관의 경우에 재수립된 전략과 실행과제들이 노사관계 선진화의 목표 내지 방향과 부합하지 않기도 하고, 성과지표들이 실행과제의 달성 여부를 모니터링하기에 다소 부적절한 경우도 있어 추가적인 개선이 필요한 것으로 판단된다. 한편 기관들은 전략 수립 과정에서 외부전문가를 활용하였으나 대부분 단순한 조언이나 용역수행에 그치고 있는 바, 내·외부 전문가의 역할과 기능을 명확히 구분하고 외부전문가의 활용이 내부전문가의 역량강화로 연결될 수 있

도록 지속적으로 노력할 필요가 있다고 판단된다.

- 대부분의 기관들이 전년도 경영평가 지적에 따라 불합리한 노사관행들을 개선한 것으로 파악된다. 근무시간 중 조합활동에 대한 횡수 또는 시간 등의 상한 신설, 노동조합에 대한 시설편의 제공과 관련하여 그 범위를 필요한 것의 최소한으로 구체화한 것 등이 대표적인 사례로 평가된다. 한편 대부분의 기관들은 협력적 노사관계 구축을 위해 다양한 노사공동의 활동을 전개한 것으로 평가된다. 지방이전에 따른 직원들의 정주 여건을 개선하기 위해 노사공동 TFT를 구성·운영한 것, 각종 워크숍 및 설명회 개최를 통해 직원 공감대를 형성하고 노사합의를 통해 임금피크제 도입한 것, 노사공동의 사회공헌활동을 지속한 것 등은 그 대표적 사례들이다. 다만 협력적인 노사관계 구축을 위한 기관의 노력들이 일시적이 아니라 향후 지속적으로 추진될 필요가 있다고 판단된다.
- 대부분의 기관들은 상향식 의사소통 수단의 강화 등 의사소통을 통한 노사간 공감대 제고를 위해 노력한 것으로 평가된다. 다만 소통채널의 다양화에만 몰입할 것이 아니라 각 소통채널들이 노사간 신뢰 제고라는 구체적 성과로 직접 연결될 수 있도록 보다 체계적인 접근 노력이 필요하다 할 것이다. 또한 대부분의 기관들에서 노사관계 관리역량 강화를 위한 교육프로그램이 전반적으로 강화된 점은 긍정적으로 평가된다. 다만 관련 교육프로그램의 양적 증가에 초점을 맞추고 있는 점, 전문역량 또는 장기 교육프로그램은 크게 개선되지 않았다는 점, 관련 교육프로그램의 운영이 기관 HRD체계나 CDP와 적절히 연계되지 아니하였다는 점, 교육성과에 대한 평가 및 환류가 체계적으로 이루어지고 있지 않았다는 점에 대하여는 향후 지속적인 개선노력이 요청된다고 할 수 있다.
- 대부분의 기관들이 전년도 경영평가에서 지적받은 불합리한 단체협약 규정을 개선한 사실이 확인된다. 다만 일부 기관의 경우에는 경영평가단 또는 외부기관으로부터 개선권고를 받았음에도 노동조합의 반대 등을 이유로 별다른 개선 결과를 내놓지 못하였는데, 근무시간 중 조합활동을 포괄적으로 명시한 규정이나 유급휴일의 설정에 관한 규정들이 대표적인 사례들이다. 한편 고용안정에 관한 사항을 단체교섭 사항으로 정하고 있는 것, 해고사유를 극히 제한적으로

열거하고 그 외의 사유로는 해고할 수 없도록 한 것 등은 기관의 경영·인사권에 대한 침해의 여지가 있는 단체협약 조항들로 파악되므로 지속적인 개선노력이 이루어져야 할 것이다.

2. 경영관리 범주(계량)

(1) 개 요

- 2015년도 경영관리 계량의 평가결과 공기업2 유형에 속한 전체 20개 기관의 평균 득점률은 86.562점을 기록하여 전년도 평균 득점률 78.564과 비교하여 10.18% 상승하였다. 그리고 기관별 득점률의 편차는 전년도의 14.347에 비해 3.822 하락한 10.526으로서 기관간 득점률 차이가 줄어들었으며, 기관별 득점률의 변화도 큰 편이다. 득점대별로 90점대 기관이 9개, 80점대 기관이 9개, 60점대 기관이 1개, 50점대 기관이 1개이다. 20개 기관 중에서 전년도 대비 득점률이 상승한 기관은 한국중부발전(28.604%p 상승)과 한국남부발전(28.073%p 상승) 등 13개 기관이고, 득점률이 하락한 기관은 대한석탄공사(17.168%p 하락)과 울산항만공사(10.626%p 하락) 등 7개 기관이다.
- 공기업2 유형의 2015년도 평가결과를 요약하면 다음과 같다.
 - 한국방송광고진흥공사는 전 평가지표에서 득점률이 상승하였으며, 특히 노동생산성과 자본생산성, 총자산회전율, 계량관리업무비, 총인건비상승률 등의 지표에서 만점을 획득하여, 총 득점 28.516점과 95.053의 득점률로 공기업2에서 최고의 득점률을 기록하였다.
 - 반면에 한국광물자원공사는 노동생산성, 자본생산성, 영업이익률, 중장기재무관리계획 등의 지표에서 기본점수만을 획득하였고, 계량관리업무비도 55.350의 득점률에 그쳐, 총 득점률 54.804를 획득하여 공기업2에서 최저의 득점률을 기록하였다.
 - 전년도와 비교할 때 한국방송광고진흥공사 및 한국수력원자력 등 발전자회사 6개

사의 득점률 상승이 눈에 띄게 나타나고, 한국감정원 및 울산항만공사, 대한석탄공사의 득점률 하락이 눈에 띄게 나타나고 있다.

- 공기업 2 유형의 경영관리 계량 지표에 대한 득점률 순위를 살펴보면 한국방송광고진흥공사, 인천항만공사, 여수광양항만공사, 한국남동발전, 주택도시보증공사 등이 상위권을 형성하고 있으며 해양환경관리공단, 한국관광공사, 울산항만공사, 대한석탄공사, 한국광물자원공사 등이 하위권을 형성하고 있다.

(2) 기관별

- 대한석탄공사는 연탄수요 감소에 의한 국내탄 및 수입탄 판매 감소에 따른 매출액 감소로 부가가치가 전년도 대비 8.5% 감소하고, 평균인원은 전년도 대비 8.7% 감소한 반면 총자산은 국내탄 및 수입탄 판매감소에 따른 재고자산 증가로 전년도 대비 3.2% 증가함으로써 노동·자본생산성(업무효율 지표) 득점률은 전년도 대비 53% 하락한 46.975을 획득하였다. 금융비용은 전년도 대비 24.8% 감소한 반면 차입금 평잔은 3.5% 증가하고 부채감축은 계획 대비 96.64% 달성, 중장기 재무관리이행계획은 만점을 획득하여, 재무예산성과 지표는 전년도 대비 21.05%p 상승한 득점률 98.883을 획득하였다. 매출액과 관리업무비는 판매·운송비 감소에 따라 전년도 대비 각각 21.5%와 12.3% 감소함으로써 계량관리업무비 지표에서는 전년도 대비 80%p하락한 기본점수를 획득하였고, 총인건비인상률에서는 전년도와 마찬가지로 득점률 0을 획득하여, 총 득점률은 60.668점이다.
- 부산항만공사는 고객만족도 점수 저조로 국민평가 지표는 전년도 대비 5.250%p 하락하였으며, 정부권장정책 지표도 전년도 대비 13.060%p 하락하였다. 물동량의 증가 및 북항재개발 분양 등으로 매출액과 부가가치가 전년도 대비 각각 25.6%, 16.8% 증가하여 노동생산성, 자본생산성, 총자산회전율 지표는 만점을 달성하였다. 또한 경영효율화, 사업시기 조정, 사업비 절감 등을 통해 부채감축 달성도, 중장기 재무관리계획이행실적 지표도 만점을 달성하였으나 국제여객터미널의 신규 개장에 따른 관리비 증가를 주요 원인으로 계량관리업무비 지표는 전년도 대비 68.400%p 하락하였다. 총인건비인상률은 정부가 정한 가이드라인

을 준수하여 만점을 달성하였다. 이상의 결과로 총 득점률은 전년도 대비 소폭 상승한 88.250이다.

- 여수광양항만공사는 고객만족도 점수 상승으로 국민평가 지표에서 만점을 달성하였다. 중소기업제품, 기술개발제품, 국가유공자 지활용사촌 생산품 우선구매 등에서 만점을 획득함으로써 정부권장정책 득점률이 전년도 80.860에서 당년도 91.780로 상승하였다. 총 화물 물동량 증대로 인해 항만시설사용료 등 매출액이 증가하고, 부산신항만 주식 매각, 경상경비 절감 자구노력을 통해 공사 설립이후 최초로 당기순이익을 달성함으로써 노동생산성 및 자본생산성의 득점률은 각각 전년도 대비 8.109%p, 19.963%p 상승한 85.612와 만점을 획득하였다. 금융부채 감축 및 조달금리 하락과 영업이익 개선 결과 재무예산성과 득점률이 전년도 대비 4.567%p 상승한 99.800을 획득하였다. 관리업무비가 감소하고 매출액이 증가함에 따라 계량관리업무비 득점률은 전년도 대비 13.224%p 상승한 만점을 득하였고, 총인건비인상률도 만점을 달성하였다. 총 득점률은 93.925이다.
- 울산항만공사는 국민평가, 정부3.0 및 정부권장정책에서 각각 득점률 97.417, 56.620 및 88.100을 획득하여 전년도 대비 각각 3.267%p, 1.353%p 및 3.300%p 상승하였으며, 경영정보공시는 득점률 66.667으로 전년도와 동일한 점수를 획득하였다. 평균인원은 전년도 대비 1.5% 감소하여 노동생산성은 만점을, 평균자산은 전년도 대비 5.3% 증가에 그침으로써 자본생산성은 득점률 95.877을 달성하였다. 그러나 매출액은 전년도 대비 4.7%의 증가로 2014년 매출 증가율 8.1%에 비하여 현저히 하락함으로써 총자산 회전율은 득점률 71.272을 획득하여 전년도 대비 28.733%p 감소하였고, EBITDA 또한 전년도 대비 3.0% 증가에 그쳐 EBITDA대 매출액지표 득점률이 49.958점으로 전년도 대비 40.033%p 하락하였다. 관리업무비가 전년도 대비 9.4% 증가하여 계량관리업무비 지표는 득점률 59.659을 획득하였고, 총인건비 인상률은 정부지침을 준수하여 만점을 획득하였으며, 이상의 결과로 총 득점률은 81.547이다.
- 인천항만공사는 국민평가 지표의 점수가 전년도 대비 0.15%p 상승한 반면 정부 3.0 지표의 점수는 전년도 대비 13.83%p, 정부권장정책 지표의 점수는 전년도

대비 5.36%p 하락하였다. 인천신항 개장 및 신규 임대수입의 증가 및 물동량 증가에 따른 화물료 수익 증가에 기인한 매출액의 증가로 부가가치가 전년도 대비 21.44% 증가하였고 총자산은 인천신항이 본자산으로 대체됨에 따라 9.06% 증가하였으나, 평균인원은 전년도 대비 0.45% 감소하여 업무효율 지표는 4.4%p 상승하였다. 또한 매출액이 증가함에 따라 영업이익률 지표는 만점, 계량관리업 무비 지표는 전년도 대비 24.40%p가 상승하였다. 부채감축달성도 지표는 자산매각 계획이 지연되면서 12.20%p 하락하였고, 중장기재무관리계획 이행실적은 중장기 부채 목표설정에 따른 부채관리 이행으로 만점을 달성하였다. 총인건비인상률은 정부가 정한 가이드라인을 준수하여 만점을 달성하였다. 이상의 결과로 총 득점률은 93.943이다.

- 제주국제자유도시개발센터는 개인당 면세품 구매한도 증가 등의 제도개선 효과에 따른 면세점 매출액의 대폭 증가(33.1%)로 부가가치가 전년도 대비 17.8% 증가한 반면, 평균인원은 전년도 대비 2.9% 증가하여 노동생산성은 0.325%p 하락하였다. 총자산은 전년도 대비 유사한 수준을 유지하여 자본생산성은 전년도와 동일하게 만점을 획득하였다. 부채비율은 전년도 대비 16.177%p가 감소한 6.417%를 달성하였으나, 부채비율 최고 한계점인 0%를 달성하는데 한계가 있어 득점률은 오히려 전년도 대비 6.800%p 하락하였다. 영업이익도 17.9% 증가하여 영업이익률 지표는 전년도와 동일한 만점을 획득하였다. 계량관리업무비의 경우 한국공항공사에 지급하는 면세점 임차료의 대폭 증가로 인해 관리업무비가 크게 증가하여 득점률이 전년도 대비 51.700%p가 하락하였다. 총인건비인상률은 만점을 달성하였다. 이상의 결과로 총 득점률은 90.583이다.
- 주택도시보증공사는 정비사업대출보증과 임대리츠PF보증 등 서민주거복지 향상을 위한 보증상품의 실적 증대로 보증료 수입이 증가하여 부가가치는 전년도 대비 46.2% 증가한 반면, 평균인원과 총자산 평균은 전년도보다 각각 1.9%, 2.0% 감소하여 업무효율성 지표는 전년도와 동일하게 만점을 획득하였다. 영업이익은 보증료 수입 증가 등으로 전년도 대비 38.9% 증가하였으나, 공적기능 강화를 위한 민간지분 취득(자기주식 취득) 영향으로 자기자본이 감소하고 부채비율이 증가하여 재무예산성과 (영업이익률, 중장기재무계획) 지표의 득점률이

77.478으로 전년도 대비 22.522%p 하락하였다. 매출액은 전년도 대비 37.1% 증가하였으나, 관리업무비는 17.3% 증가하여, 계량관리업무비 지표의 득점률은 92.594로 전년도 대비 7.4%p 하락하였다. 총인건비인상률은 만점을 달성하였으며, 이상의 결과로 총 득점률은 93.158이다.

- 한국감정원은 이익의 증가로 부가가치가 전년도 대비 19% 증가했지만, 자산 또한 전년도 대비 10% 증가하여 자본생산성의 득점률이 전년도 대비 10.28%p 하락하였다. 반면 노동생산성은 평균인원이 부가가치 증가율에 비해 소폭 증가하는데 그쳐 전년도와 동일하게 만점을 획득하였다. 자기자본비율은 자기자본이 영업수지 개선에 따라 전년도 대비 10.8% 증가했지만, 총자산도 영업활동 관련 부채 증가에 따라 전년도 대비 16.5% 증가하여 득점률이 전년도 대비 37.43%p 하락하였다. 공적감정평가와 녹색 및 에너지효율등급인정 등 신규수행 업무의 매출 증가로 전년도 대비 매출액이 21% 증가하였고, 전사적인 비용절감 노력과 수익성 개선으로 영업이익이 약 60% 증가하여 영업이익률은 전년도에 이어 만점을 획득하였다. 계량관리업무비의 득점률은 신규사업 수행에 따른 용역비 등의 증가로 전년도 대비 23.50%p 하락하였다. 총인건비인상률은 만점을 달성하였으며, 이상의 결과로 총득점률은 91.610이다.
- 한국관광공사는 2015년 중 면세점사업 완전 철수의 영향 등으로 법인세비용차 감전순이익이 감소하였고, 본사의 지방이전 과정에서 종전 구 서울사옥과 신 원주사옥의 2중 관리에 따른 관리비 증가 등으로 부가가치가 감소함에 따라 평균 인원이 감소하였음에도 노동생산성의 득점률이 0.575%p 상승에 그친 반면, 자본생산성의 득점률은 6.225%p 하락하였다. 매출액인 관광진흥기금수익이 11.8% 증가함에 따라 총자산회전율의 득점률은 8.800%p 상승하였으나, 부채감축을 위한 기관의 전방위적인 노력에도 불구하고 수익 악화로 인해 자기자본이 감소(2.1%)하여 부채비율 지표의 득점률은 오히려 8.100%p 하락하였다. 관리업무비 증가율(9.2%)에 비해 더 높은 매출액 증가율(11.8%) 효과로 계량관리업무비 득점률은 전년도 대비 35.666%p 상승하였다. 총인건비인상률은 만점을 달성하였다. 이상의 결과로 총 득점률은 84.030이다.

- 한국광물자원공사는 광물가격 하락 및 해외자원 투자사업의 손실(멕시코 볼레오 동광, 마다카스카르 암바토비 니켈광산 등)로 1조 7,469억원의 영업손실 및 1조 7,926억원의 당기순손실이 발생하였다. 이로 인하여 주요 계량지표인 노동생산성, 자본생산성, 영업이익률, 중장기 재무계획이행실적에서 최저점수인 기본점수만 획득하였다. 전년도 대비 관리업무비가 2.78% 증가하고 매출액은 3.97% 증가하여 계량관리업무비의 득점률은 55.339 이다. 부채감축달성도는 계획 5,890억원 대비 5,525억원을 감축하여 93.80%의 달성도로 득점률이 95.042이다. 총인건비인상률은 기준치 이내로 만점을 획득하였다. 이상의 결과로 총 득점률은 54.804이다.
- 한국남동발전(주)는 영흥 #5,6 준공으로 인해 매출액이 전년도 대비 11.0%(4,923억원) 증가하였으며, 부가가치도 전년도 대비 36.6% 증가하였다. 그리고 총자산은 전년도 대비 21.1%(1조 3,421억원) 증가하였다. 영업이익은 영흥 #5,6 가동 및 연료가격 하락으로 인해 전년도 대비 78.5% 증가하였다. 이로 인하여 노동생산성은 전년도 대비 19.2% 상승하여 만점을, 자본생산성은 전년도 대비 12.8% 상승하여 99.875의 득점률을 획득하였다. 또한 이자보상비율은 이자율 하락으로 이자비용이 전년도 대비 334억(35.6%) 증가에 그쳐 만점을 획득하였다. 그러나 총자산 회전율은 전년도 대비 4.8%p 하락으로 기본점수를 획득하였다. 부채감축달성도는 목표액을 초과한 감축으로 만점을 획득하였고, 계량관리업무비는 득점률 71.371을 획득하여, 전년도에 비하여 51.350%p 상승하였다. 중장기 재무관리계획 이행실적 및 총인건비 인상률은 만점을 달성하였으며, 이상의 결과로 총 득점률은 93.458이다.
- 한국남부발전(주)는 정산조정계수 등 전력거래제도 개선의 영향으로 전년도 대비 2,344억원(29.1%) 증가한 1조 392억원의 부가가치를 달성하였다. 매출액은 전력예비력 증가와 신규기저설비 준공으로 LNG발전설비 이용률이 낮아지면서 전력판매량과 전력판매단가가 모두 하락하여 전년도 대비 1조 8,915억원(30.5%) 감소한 4조 3,180억을 기록하였다. 영업이익은 원가절감 및 전력거래제도 개선으로 전년도 대비 2,341억원(175.9%) 증가한 3,673억원을 달성하였고, 관리업무비는 전년도 대비 377억원(36.2%) 감소한 665억원을 기록하였다. 매출액 감소의

영향으로 총자산회전율, 계량관리업무비 지표는 기본점수 획득에 그쳤으나, 부가가치의 증가로 노동생산성, 자본생산성, 이자보상비율 등 수익성 지표의 만점 달성과 부채감축달성도, 중장기재무관리계획, 총인건비인상률 지표의 만점 달성으로 총 득점률은 전년도 대비 28.073%p 상승한 88.573이다.

- 한국동서발전(주)는 평균인원과 총자산이 전년도 대비 다소 증가하였으나, 연료비 하락과 정산조정계수의 개선으로 영업이익이 대폭 증가함에 따라 부가가치가 큰 폭(52.7%) 증가하여 노동생산성과 자본생산성 지표는 만점을 달성하였다. 매출액이 전년도 대비 10.2% 감소하여 총자산 회전율은 기본 점수에 그쳤으며, 영업이익이 전년도 대비 128.9% 증가한데 반해 이자비용은 20.2% 감소하여 이자보상비율은 만점을 달성하였다. 부채감축 달성도는 계획된 목표를 모두 달성하여 만점을 획득하였으며, 신규지표인 중장기 재무관리계획 이행성과 역시 만점을 달성하였다. 계량관리업무비 지표는 매출액이 감소하였음에도 관리업무비가 8.6% 증가하여 기본 점수에 그쳤으며, 총인건비인상률은 정부가 정한 가이드라인을 준수하여 만점을 달성하였다. 이상의 결과로 총 득점률은 89.000이다.
- 한국마사회는 평균인원 감소와 세전이익 증가에 따라 노동생산성에서 득점률 100을 획득하여 전년도 대비 41.225%p 상승하였고, 자본생산성에서 득점률 81.412을 획득하여 전년도 대비 46.075%p 상승하였다. 이로 인하여 업무효율 지표에서 득점률 90.706을 획득하여 전년도 대비 43.650%p 상승하였다. 전년도 대비 매출 증가, 자기자본 증가, 부채감소 노력에 따라 총자산회전율은 득점률 100을 획득하여 전년도 대비 42.450%p 상승하였고, 자기자본비율은 득점률 86.720로 전년도 대비 13.280%p 하락하였다. 이로 인하여 재무예산성과 지표는 득점률 91.147으로 전년도 대비 5.300%p 상승하였다. 관리업무비 증가에도 불구하고 매출 증가에 따라 계량관리업무비의 득점률은 100.000으로 전년도 대비 27.667%p 상승하였다. 총인건비 인상률은 기준치 이내로 만점을 획득하였다. 이상의 결과로 총 득점률은 91.153이다.
- 한국방송광고진흥공사는 신방송광고판매전략 가동을 통해 지상파 시청률의 하락과 메르스 위기에도 불구하고 하락추세의 지상파 광고 시장을 으뜸세로 전환시

켜서 방송광고 매출이 전년도 대비 34억원(1.9%) 증가하였으며, '방송회관' 운영 정상화로 임대 매출 44억원 증가, 중소기업 광고주 광고소재 제작 지원 등으로 인한 정부보조금 21억원 확대 등으로 전체 매출액이 전년도 대비 99억원(5.0%) 증가하였다. 방송광고 판매실적 상승 등 매출증대에 따라 노동생산성과 영업이익률은 전년도 대비 각각 80%p, 45.87%p 상승하였다. 총자산은 단기매출채권 감소(전년도 대비 3.4% 감소)에 따라 전년도 대비 2.2% 감소하여 자본생산성과 총자산회전율은 전년도 대비 각각 9.25%p, 36.330%p 상승하였다. 보수체계의 합리적 운용 노력 등을 통해 총인건비 인상률을 준수하였고, 이상의 결과로 경영관리 계량 총득점률은 95.053이다.

- 한국서부발전(주)는 정부3.0과 경영정보공시점검 지표에서 79.220점과 66.700점의 득점률을 획득하였으며, 정부권장정책의 득점률은 전년도 대비 0.385%p 상승한 99.148이다. 2015년도 정산조정계수 증가로 부가가치가 38.5% 증가하여 노동생산성과 자본생산성은 만점을 획득하였다. 매출액이 전년도 대비 12.9% 감소함에 따라 총자산회전율은 기본점수를 획득하였으나, 영업이익이 전년도 대비 125.9% 증가하여 이자보상비율은 만점을 달성하였다. 부채감축달성도의 득점률은 자산매각분야 목표 미달성으로 81.469이며, 중장기 재무관리계획 이행실적은 부채비율을 목표치 165.42% 이내로 관리하여 만점을 달성하였다. 전년도 대비 관리업무비가 6.2% 감소하였으나, 매출액 감소로 계량관리업무비는 기본점수를 획득하였다. 또한 총인건비인상률은 만점을 달성하였으며, 이상의 결과로 총 득점률은 87.096이다.
- 한국수력원자력(주)는 역대 최대 매출액 달성과 비용절감 노력 등을 통한 세전이익 급증으로 부가가치가 전년도 대비 1조 4,102억원(25.1%) 증가한 7조 237억원을 달성하였다. 매출액은 안정적 원전운영 및 신규설비 준공, 전력판매단가 상승 등으로 전년도 대비 1조 2,628억원 증가한 10조 6,424억원을 실현하였고 영업이익 또한 1조 2,705억원 증가한 3조 7,850억원을 달성하였다. 평가용 총자산 및 금융비용의 경우 각각 5.4% 증가한 21조 1,647억원과 4.4% 감소한 5,079억을 기록하였다. 관리업무비는 UAE 등 해외사업비용 증가, 사내근로복지기금 확대 및 온실가스배출권 거래비용 등의 발생으로 30.6% 증가한 3,684억원 기록

하였다. 기관 창사 이래 최대의 재무성과 달성과 정산조정계수조정 조항의 삭제로 업무효율 및 재무예산성과 총 7개 지표 중 계량관리업무비와 부채감축 달성도를 제외한 전 지표에서 만점을 획득하였다. 총인건비 인상률은 만점을 달성하였으며, 이상의 결과로 총 득점률은 93.077이다

- 한국조폐공사는 고객만족도 점수의 하락으로 국민평가의 득점률이 전년도 대비 5.700%p 하락하였으나 정부권장정책과 정부 3.0 득점률은 전년도 대비 각각 2.320%p, 5.720%p 상승하였다. 한편 경영정보공시점검 지표는 전년도와 동일한 득점률 83.333을 획득하였다. 부가가치 관련지표(노동생산성, 자본생산성)는 주요 원자재가격 상승과 특수보안인쇄 부분의 이익감소에 기인하여 전년도 대비 30.687%p 하락하였다. 반면에 재무예산성과 관련지표(자산회전율, 부채비율)는 신규 사업분야(골드바)에 따른 매출액 증가와 부채의 감소로 성과가 개선되어 4.300%p 상승하였다. 계량관리업무비 지표는 매출액 증가에 힘입어 전년대비 27.467%p 상승하였으며, 총인건비인상률은 정부가 정한 가이드라인을 준수하여 만점을 달성하였다. 이상의 결과로 총 득점률은 86.687이다.
- 한국중부발전(주)은 정부3.0과 경영정보공시 점검에서 각각 82.805와 66.700의 득점률을 기록하였으며, 정부권장정책 지표의 경우 98.900점의 득점률을 기록하였다. 노동생산성과 자본생산성, 이자보상비율은 2014년의 경우 기본점수를 획득하였으나, 2015년은 LNG 직도입으로 인한 연료비 절감, 전년도 대비 고장정지율 79% 감소 등 기관의 전사적 노력으로 영업이익이 전년도 대비 95.8% 증가하여 각각 만점을 달성하였다. 총자산회전율과 계량관리업무비는 계통한계가격(SMP) 하락 및 전력공급 예비율 상승에 따른 LNG발전소 이용률 하락으로 매출액이 전년도 대비 22.1% 감소하여 2014년에 이어 기본점수 획득에 그쳤다. 부채감축달성도는 자산미매각이 일부 발생하여 득점률 99.202를 기록하였고, 중장기재무관리계획 이행실적은 기관의 부채감축 노력과 당기순이익 증가에 기인하여 만점을 달성하였다. 총인건비인상률은 만점을 달성하였으며, 이상의 결과로 총 득점률은 88.554이다.
- 해양환경관리공단은 정부권장정책 지표 득점률이 전년도 대비 6.040%p 상승하

였으나, 정부 3.0 득점률은 13.26%p 하락하였다. 해운경기의 장기침체 여파로 인해 부가가치가 소폭 증가(1.5%)하는데 그침에 따라 노동생산성과 자본생산성은 각각 15.775%p 및 13.200%p 하락하였다. 해운경기 장기침체와 전용예선사업 1선단 구조조정으로 인하여 총매출액은 전년도 대비 2.4%, 수익사업 매출액은 전년도 대비 7.0% 감소하여 총자산회전율 및 수익사업 EBITDA 대 매출액 지표의 득점률이 각각 36.033%p 및 8.933%p 하락하였다. 매출액은 상기와 같이 감소하였음에도 불구하고, 경상경비의 특별 긴급재정운영으로 관리업무비가 7.9% 감소하여 계량관리업무비 지표 득점률은 오히려 전년도 대비 8.400%p 상승하였다. 총인건비인상률은 만점을 달성하였다. 이상의 결과로 총 득점률은 86.063이다.

(3) 지표별

- 국민평가 지표의 2015년 평균 득점률은 97.400으로 전년도 평균 득점률 97.596보다 0.196이 하락하였다(발전 6개사 제외). 이는 울산항만공사, 한국감정원 등은 득점률이 상승하였으나 부산항만공사, 한국조폐공사 등은 득점률이 하락한데 기인한다.
- 정부 3.0 지표의 2015년 평균 득점률은 71.995으로 전년도 평균 득점률 72.488보다 0.494이 하락하였다. 이는 한국광물자원공사, 한국마사회, 한국중부발전의 득점률이 전년도 대비 상승하였으나, 인천항만공사, 한국해양관리공단 등의 득점률의 전년도 대비 하락한데 기인한다.
- 경영정보공시점검 지표의 2015년 평균 득점률은 75.023으로 전년도 평균 득점률 66.685보다 8.338 상승하였다. 이는 한국남동발전, 한국중부발전 등 대부분 기관들의 득점률이 전년도 대비 상승한 결과로 판단된다(전년도 대비 하락한 기관은 2개).
- 정부권장정책 지표의 2015년 평균 득점률은 91.928으로 전년도 평균 득점률 89.694보다 2.234 상승하였다. 이는 대부분 기관들의 득점률이 전년도 대비 상승한 결과로 판단된다. 특히, 한국감정원, 한국남동발전, 한국남부발전의 경우 만점을 획득하였다.

- 노동생산성 및 자본생산성 등 업무효율 지표의 평균 득점률은 87.797으로 전년도의 68.356에 비해 19.441 상승하였다. 이는 부산항만공사, 주택도시보증공사, 한국남부발전, 한국동서발전, 한국방송광고진흥공사, 한국서부발전, 한국수력원자력, 한국중부발전 등 8개사가 득점률 100을 달성하는 등 대부분의 기관의 득점률이 전년도 대비 상승한데 따른 결과이다.
- 재무예산성과 지표의 평균 득점률은 86.565로 전년도의 83.651에 비해 2.915 상승하였다. 부산항만공사가 만점을 획득하였으며, 대한석탄공사, 한국방송광고진흥공사, 한국수력원자력이 전년도에 비하여 득점률이 상승하였으나, 울산항만공사, 해양환경관리공단 등은 전년도에 비하여 득점률이 하락하였다.
- 계량관리업무비 지표의 평균 득점률은 62.967으로 전년도의 63.213보다 0.247 하락하였다. 이는 여수광양항만공사, 한국마사회, 한국방송광고진흥공사 등이 만점을 획득하였으나 대한석탄공사, 한국남부발전, 한국동서발전, 한국서부발전, 한국중부발전 등이 기본점수만 획득함에 기인한다.
- 총인건비인상률 지표의 경우 대한석탄공사를 제외한 19개 기관이 모두 정부의 인건비인상률 지침을 준수하여 만점을 획득하였다. 대한석탄공사는 2007년 이후부터 누적위반율을 해소하지 못함으로써 2015년도에도 인건비인상률 지침을 초과하여 0점을 기록하였다.

3. 주요사업 범주(비계량)

(1) 종합

- 공기업2군은 발전항만 공기업과 비발전항만 공기업으로 구성되어 있다. 발전항만 공기업은 항만 공기업으로 부산항만공사, 여수광양항만공사, 울산항만공사, 인천항만공사 등 4개 기관, 발전 공기업으로 한국남동발전(주), 한국남부발전(주), 한국동서발전(주), 한국서부발전(주), 한국수력원자력(주), 한국중부발전(주)

등 6개 기관으로 구성되어 있다. 비발전항만 공기업은 대한석탄공사, 제주국제자유도시개발센터, 주택도시보증공사, 한국감정원, 한국관광공사, 한국광물자원공사, 한국마사회, 한국방송광고진흥공사, 한국조폐공사, 해양환경관리공단 등 10개 기관으로 구성되어 있다.

- 발전항만 공기업의 주요사업 비계량 부문 평가 결과를 항만 공기업과 발전 공기업으로 구분하여 특징을 요약하면 다음과 같다.
 - 발전 공기업의 경우, 남부발전(주)과 서부발전(주)의 주요사업 비계량 등급은 전년 대비 비슷한 수준을 유지한 반면, 나머지 발전 공기업들의 주요사업 비계량 등급은 전년 대비 하락하였다. 특히 피크기간 고장정지 증가, 설비이용률 감소, 신재생에너지 관리 미흡, 산업재해율의 관리 미흡, 운임절감 노력 미흡에 원인이 있는 것으로 분석되었다.
 - 항만 공기업의 경우, 전반적으로 주요사업 비계량 등급이 전년 대비 하락하였는데, 물동량의 감소, 배후단지 개발 미흡, 메르스사태 여파에 따른 관광객의 감소, 관리대상 시설물의 석면오염 등이 주요 원인이었다.
- 비발전항만 공기업의 주요사업 비계량 등급은 전년대비 하락한 기관이 5곳(주택도시보증공사, 한국감정원, 한국광물자원공사, 한국마사회, 한국조폐공사)으로 가장 많고, 같은 수준을 유지한 기관이 4곳(대한석탄공사, 한국관광공사, 한국방송광고진흥공사, 해양환경관리공단)이다. 비발전항만 기업 10개 기관 중에서 제주국제자유도시개발공사만 전년대비 비계량 평가에서 상승하였다.

(2) 기관별

- 대한석탄공사는 석탄생산에 있어 갱도의 심부화 등을 극복하기 위해 신공법, 신장비, 신기술 도입 등 노력을 기울이고 있으나 지속적인 국내 석탄수요의 감소로 생산량이 감소로 인해 긴축운동을 하고 있으며, 그에 따른 인력감축 등이 추진되고 있다. 그럼에도 불구하고 기관이 미래대비를 위한 기술력 향상, 기술인력 양성 등을 보다 적극적으로 추진할 필요가 있으나, 이러한 노력이 부족하다.

타 기관과 대비, 지속적으로 산업이 축소되고 있는 석탄생산사업에 두 개의 계량지표가 설정되어 있고 비계량적인 활동에 있어 전년 대비 특별히 기관의 노력으로 향상된 점들을 찾기가 어려웠으며 새로운 신성장 동력사업의 발굴에 대한 적극적인 노력 또한 미흡하다. 계량지표인 '생산능력향상'의 경우, 생산량이 최근 5년간 지속적으로 감소하고 있는 추세이고, 투입인원 역시 인원감축에 따라 감소추세에 있어서 기관의 노력으로 득점치가 크게 증가되기 어렵다고 판단되며 '효율적인 재고자산관리'는 기관의 재고자산관리 효율성 향상에 따라 득점을 높일 가능성이 있다. '재해율'은 2013년 이후 재해빈도가 급격히 감소하고 있고 높은 가중치가 부여된 사망사고가 없어지는 추세이므로 추후 지표 개선 시 전년도 경영평가에서도 지적된 바와 같이 중상, 경상에도 가중치를 부여하여 보다 세분화된 재해율 관리 지표로 개선할 필요가 있다.

- 부산항만공사는 자체평가시스템을 운영하여 '14년도 주요사업에 대한 성과를 평가하였으며, 자체평가와 연계한 환류활동을 통해 개선과제를 도출하여 주요사업을 체계적으로 추진하고자 노력하였다. 세계적 경기침체에도 세계 최대 선사에 대한 적극적인 마케팅 노력을 통해 환적물동량을 '14년 대비 7.1% 증가한 약 1,010만 TEU를 달성하는 성과를 도출하였다. 그러나 '15년 크루즈 여객수가 전년 대비 50% 감소한 162,967명을 기록하였으며, 메르스 사태의 여파가 본격화된 6월 이전의 크루즈 여객수 역시 전년 대비 약 38% 감소한 49,257명을 기록함에 따라, 부산항의 크루즈 사업 경쟁력을 강화할 수 있는 근본적인 방안 마련이 요구된다. '14년 대비 배후단지 물동량과 매출액이 각각 8.5%와 13% 증가한 약 139만 TEU와 약 3,460억 원을 달성한 점은 인정되나, 신항 항만배후단지 입주업체 선정 과정에서 비리가 발생하였고, 입주기업 또한 단순 창고기능에 머물러 고용 및 부가가치 창출 효과가 미흡한 점은 개선이 필요하다고 판단된다. 컨테이너부두 항만생산성은 전년 대비 3% 하락한 91.775 Van/H(시간당 컨테이너 처리 개수)를 기록하여 항만생산성 제고 노력이 미흡한 것은 개선이 요구된다. '15년 안전사고는 24건으로 항만사 중 최다 사고건수를 기록하였으며, 감천항 서편부두에서 동남아 선원 2명의 무단이탈 사고 등 8건의 보안사고가 발생하여 최근 3년 간 최다 사고건수를 기록하는 등 안전 및 보안사고 예방을 위한 기관의 적극적인 노력이 요구된다. 부산항 신국제여객터미널 공사에서 설계 및 시공

부실로 인해 부두 접안시설의 높이가 페리선에 맞지 않는 등 여객터미널로 사용하기에 적합하지 않아 추가적인 시설개선 및 보강이 요구되며, 이에 기관의 신국제여객터미널에 대한 계획, 설계 운영관리 방안이 종합적으로 미흡하다고 판단되는 바, 적극적인 개선이 요구된다. 기관에서 발주한 공사에서 설계변경을 통해 증액된 공사가 16건, 증가된 금액은 약 190억 원에 달하며, 이는 전체금액 대비 약 14%를 차지하여 기관의 설계 관리 능력 및 설계변경 요구에 대한 대응 능력 제고 노력이 필요하다고 판단된다.

- 여수광양항만공사는 주요사업에 대한 비계량 및 계량 성과 평가를 자체평가시스템을 통하여 공유하였으며, 성과 평가결과를 2015년 사업 추진에 반영하기 위해 노력한 것으로 판단된다. 또한 주요사업별 모니터링 결과에 따라 다음 년도 개선과제와 추진방안을 적절히 도출한 것으로 판단된다. 특히 배후부지 신규 입주기업 지원체계 강화 등 배후부지 활성화를 위한 노력은 기관의 주요 과제인 저조한 배후부지 활용도 개선을 위하여 바람직한 조치로 평가되며, 자동차 화물과 더불어 농산물 유치 등도 새로운 물동량 창출을 위한 노력으로 평가된다. 다만, 기존 배후단지 입주기업들의 물동량 향상을 위한 노력이 다소 미흡하였고, 산업클러스터항만으로 성장하고자 하는 벤치마킹 전략 역시 구체성이 떨어지고 실질적 실행조치가 부족한 편이어서 향후 이와 관련하여 기관의 보다 많은 노력이 필요한 것으로 판단된다. 한편, 터미널별 대기시간 정보 제공, 하역장비 및 인력 확충 등을 통하여 컨테이너 운송차량의 상하차 지연시간을 대폭 단축시키고, 탄력적 부두 운영으로 항만 이용자의 물류비를 절감케 하여 항만의 경쟁력을 향상시켰다. 다만, 절대적인 수준에서 기관의 체선율은 다른 항만에 비하여 여전히 높은 편으로 지속적인 개선이 요구된다. 마지막으로 2015년 한해 국내 항만에서 밀입국 등 다수의 보안사고가 발생하였는데, 기관의 경우, 과거 다수 발생한 보안사고에 대비하여 항만보안 강화를 위한 시설 개선과 경비보안 인력의 확충에 힘쓴 결과, 정부의 항만 경비 근무실태 점검에서 우수항만으로 선정되는 성과를 거두었다.
- 울산항만공사는 자체평가시스템을 운영하여 '14년도 주요사업에 대한 성과를 평가하였으며, 자체평가와 연계한 환류활동을 통해 개선과제를 도출하여 주요사업

을 체계적으로 추진하고자 노력하였다. 국내 항만사 중 최초로 촉매화물 육성을 위한 '병커링 활성화 지원제도'와 오일 및 트레이더 유치를 위한 '맞춤형 인센티브제도'를 도입함으로써 오일허브 활성화의 기반을 마련한 점은 성과로 인정된다. 그러나 유가 급락에 따라, 국회 예산정책처에서 오일허브 사업규모 축소의 필요성을 제기하고, 석유 및 석유대체연료 사업법 통과가 불투명한 상황에서 오일허브 사업에 대한 종합적인 위험관리 방안 마련이 미흡한 것은 적극적인 개선이 요구된다. 액체화물이 전체 물동량 대비 약 80%를 차지하나, '14년 대비 액체화물이 1.1% 감소하였고, 부가가치가 높은 환적화물이 약 28% 감소하여 물동량을 확대하기 위한 기관의 노력이 요구된다. '14년 7월에 준공된 배후단지 1공구에 입주할 기업이 3개에 불과하고, 이마저도 '16년에 투자가 진행될 예정임을 감안할 때, 배후단지 활성화를 위한 방안 마련이 필요하다고 판단된다. 화학물질운반선에서 폭발사고가 발생하여 혼산(황산과 질산 혼합물)이 배출되었고, 다수의 선원이 부상을 당하는 등 최근 5년 내 가장 많은 12건의 안전사고가 발생함에 따라, 안전사고 예방을 위한 기관의 적극적인 노력이 요구된다. 32개 시설물 중 11개에서 석면이 검출된 것으로 나타나, 관리 대상 시설물의 약 34%가 석면 위험에 노출되어 있다는 점에서 시설물 안전관리가 미흡한 것은 개선이 요구된다. 과거 3년간('12~'14년) 기관에서 발주한 공사에서 설계변경을 통해 증액된 공사가 5건이고 증가된 금액이 약 43억 원에 달하며, 이는 전체금액 대비 약 20%를 차지하였다. 그리고 '15년 한 해 동안 설계변경을 통해 증액된 공사가 2건이고, 약 30억 원의 공사비가 증액되어 기관의 설계관리 능력 및 설계변경 요구에 대한 대응능력 제고 노력이 필요하다고 판단된다.

- 인천항만공사는 사업별 중장기 추진계획, 실행과제 및 세부실행계획 등을 유기적으로 연계하였으며, 이에 따라 주요사업과제를 체계적으로 선정하여 추진한 것으로 평가된다. 글로벌 경제침체에 따른 해운산업의 불황 속에서도 물동량 증가 노력을 통해 컨테이너 화물 사상 최대인 250만TEU를 달성하는 성과를 거두었다. 이처럼 물동량 증가를 통해 환황해권 선두항만으로 도약할 수 있는 기반을 다진 것으로 평가된다. 기관을 중심으로 선사, 포워더, 화주 사이의 효과적 연계를 시도한 인큐베이팅 체계의 무난한 작동은 큰 성과는 아니지만, 긍정적으로 평가할 만한 성과를 거두었다. 다만, 컨테이너 물동량의 증가에도 불구하고,

벌크화물의 물동량이 꾸준히 줄어들어 전체적인 화물물동량의 증가세는 기대에 미치지 못하였다. 컨테이너부두 신항의 조기개장을 통하여 기관의 하역능력이 크게 향상되었음에도 불구하고 신항의 물동량이 기대하였던 수준에 미치지 못하여 막대한 예산이 투입된 신항의 활용도를 높이는 것이 향후 과제로 남게 되었다. 한편, 국내 초유의 메르스 사태의 장기화로 크루즈 사업 등 관광부문이 큰 타격을 받아서 관광산업의 성과가 당초 목표에 크게 미치지 못하였는데, 일본지역의 신규 관광수요의 개발과 함께 메르스 사태 진정에 따른 관광수요 회복에 힘입어 올해는 관광부문의 성과도 다소 향상될 것으로 기대된다.

- 제주국제자유도시개발센터는 설립목적과 비전을 위하여 4가지 주요사업을 추진하였으며 주요사업에 대한 비계량 및 계량 성과 평가를 자체평가시스템을 통하여 공유하였고, '15년 사업계획에 반영하기 위하여 노력하였다. 비계량적 성과의 실득점률은 2014년 91.489에서 87.263으로 감소하였으나, 영어교육도시 환경개선과 의료기관 설립 구체화, 면세점업계 최고 성장률 달성의 비계량 성과는 긍정적으로 평가된다. 관리운영사업에 있어서 첨단과학기술단지 고용증가 35%, 중소기업 매출액 75% 증가, 영어교육도시 인구유입 증가, 고객만족도 4년 연속 우수등급 등도 긍정적인 평가요인이다. 투자유치사업에 있어서도 역대최고치를 달성하였고, 최초 외국의료기관 설립승인도 이루어냈다. 면세점 수익사업 1인당 구매액 600불 상향 노력으로 영업이익 40% 이상 증가, 매출성장률 역대 최고치, 경쟁사 대비 월등한 매출증가율, 수익성 대폭 개선 등이 긍정적인 평가요인이다. 다만, 계량지표의 구성은 각 사업별 특성을 적절히 반영하고 설립목적과 연계된 주요사업의 성과를 측정할 수 있도록 구성되어 있으나 목표산정의 기준을 보다 명확하게 하고 도전적 목표를 설정할 필요가 있다.
- 주택도시보증공사는 2014년 주요사업으로 보증사업, 보증이행사업, 채권관리사업을 추진하였고, 2015년 7월 주택도시기금법 시행에 따라 기금전담기관으로 지정되어 기존의 주요사업에 기금사업(수탁)을 추가하여 추진하였다. 주요사업은 우선순위 평가분석(AHP)을 통하여 자원배분을 하였으며, 중장기 경영전략과의 연계성을 강화한 것이 긍정적으로 평가된다. 보증사업에서 '전세금안심대출보증'을 판매하여 정부의 '뉴스테이(기업형 임대사업 육성) 정책'을 효과적으로 지원하고,

서민주거안정에 기여한 노력은 긍정적으로 평가된다. 다만, 지원 자격에 대한 제도적인 보완이 필요하며, 보증실적 증가에 따른 보증리스크 관리 강화는 전반적으로 미흡하게 평가되었다. 보증이행사업과 관련하여서는 직영공사를 통한 신속한 공사이행으로 국민 주거안정에 기여한 기관의 노력이 일부 인정되나, 보증이행 사각지대 해소를 위한 당기 추가적인 개선 노력이 미약하고, 하자판정 산정 관련 투명성 및 도덕성 지적에 대한 개선안 마련이 필요한 것으로 판단된다. 채권관리사업과 관련하여서는 회수자원 정보제공 강화 노력 및 공공정보 수집 활용을 위한 노력을 기울인 점은 부분적으로 인정되나, 직원의 무단 인감사용 문제 등 내부관리가 부실하다고 판단되며, 실질적인 채권 회수 실적이 저조하고, 추가 회수자원 발굴을 위한 채권회수 실적 제고 노력이 부족하다. 기관은 보증이행사업을 제외하고는 전반적으로 전년도 대비 부진한 실적을 보이고 있다. 보증이행사업의 계량지표인 주거안정 및 입주예정자 보호를 위한 신속한 공사이행 및 쾌적한 주거환경 보장을 위한 신속한 하자보증이행 성과에서 최고 목표를 달성하였으나, 서민주거복지 향상을 위한 보증지원과 보증리스크 분산에서 각각 96.083% 및 67.239%의 득점률을 달성하였고, 구상채권 회수율은 20.000%로 저조한 득점률을 보였다.

- 한국감정원은 설립목적과 비전을 위하여 5대 핵심 전략과제를 선정하고 4가지 주요사업을 추진하였다. 주요사업에 대한 비계량 성과평가를 자체평가시스템과 내·외부 전문가회의 등을 통하여 실시하였으며, 평가결과를 2015년 사업계획에 반영하기 위하여 노력한 것으로 판단된다. 공적평가사업 철수 예정과 시장 상황의 변화에 맞추어 조사통계사업, 가격공시사업, 보상수탁사업에서 신성장동력을 확보하기 위한 새로운 성과지표를 신설하고 기존의 성과지표를 적극적으로 수행하여 높은 달성률을 이루기 위한 노력이 긍정적으로 평가되었다. 또한 감정평가업계의 지도감독기능을 강화하고 기준을 수립하는 등 공정성과 신뢰성을 제고하기 위하여 다양한 노력을 기울인 것도 평가에 긍정적 영향을 미쳤다. 다만 최근 부동산 시장 상황의 급격한 변화, 다양한 부동산 민간업체의 등장 및 데이터 연계 등 정보이용자가 부동산 정보를 얻을 수 있는 경로가 다양해지고 있고 기관의 정보 생산 시스템이 체계화되고 안정적으로 유지되는 상황에서 기존 계량지표에 최근의 상황을 반영할 수 있도록 개선이 필요하다. 실거래검증

가격정보 활용성과 및 부동산 가격공시 공공데이터 활용성과는 최근의 시장변화에 큰 영향을 받을 수 있는 구조로 되어 있으며, GIS기반 정보구축 향상도는 적은 투입예산으로도 많은 양의 정보를 구축할 수 있도록 충분한 역량을 확보한 것으로 보여 집중적인 개선을 위한 기관노력이 필요할 것으로 판단된다. 종합적으로 기관은 전년대비 득점율이 89.4에서 91.706으로 상승하였다.

- 한국관광공사는 2014년도부터 한국관광 이미지 제고를 통한 외래관광객 유치 증진, 고부가 관광 마케팅 강화(①MICE 유치 경쟁력 강화, ②의료관광객 유치 경쟁력 강화), 국내 여행 활성화 및 관광 인프라 개선사업 등 3가지 사업을 주요사업으로 선정하여 추진하고 있다. 기관은 주요사업에 대해 비계량 및 계량 지표를 설정하여 자체평가시스템을 통해 성과분석을 실시하고 글로벌 경쟁기관과 대비한 GAP 분석, 주요 정부정책(국정과제) 기여도 분석, 설립 및 경영목표 기여도 평가 등 정부정책 및 전사적 목표와 연계한 성과분석을 수행하여 이를 환류활동과 연계하여 향후 추진계획으로 수립하고 있다. 한국관광공사는 면세 사업 철수 이후 사업재편을 통해 신성장 사업을 추진하는 과정에서 2014년 세월호 사건, 2015년 메르스 발생이라는 특수 상황에 부딪히게 되었으나 조기대응팀을 가동시켜 적극 대응함으로써 영향을 최소화하였고, 밀라노 세계엑스포의 한국관 운영을 단기간의 준비기간에도 불구하고 성공적으로 완수했으며, 국제회의 유치실적의 상승, 역대 최대 의료관광객, 관광서비스 통합 품질인증체계 구축 등 주요사업에서 성과를 보여주고 있는 점은 높게 평가된다. 하지만, 일부 주요사업의 비계량과 계량지표에 있어서 기관의 사업수행에 대한 역량이나 노력을 평가할 수 있는 부분이 모호하여 기관의 노력이 핵심지표의 성과를 평가하는데 있어서 얼마만큼 기여했는가에 대한 판단을 내리기 어렵다. 즉, 기관의 역량투입 및 노력과 핵심사업 성과 사이의 연계성이 모호하여 사업의 성과에 대한 기관의 노력을 정당하게 평가받기 어려운 부분들이 있다. 예를 들어, 기관이 제시하고 있는 “한국관광 이미지 제고를 통한 외래관광객 유치증진”이라는 주요사업은 한국관광의 이미지가 무엇이고 어떻게 제고할 것인지 명확히 제시되고 있지 않아 모호하다. 또한 계량지표들에 있어서 한국을 찾은 외래관광객 수, MICE 참가자 및 해외 의료관광객 유치 실적 등은 기관의 노력이 어떻게 관광객 수 증가에 기여했는지 명확하게 판단하기가 어렵다. 따라서 한국관광의

이미지를 구성하는 핵심요소들에 대한 정의와 그것들의 가치를 높이는 기관의 노력, 그리고 그것에 의한 관광객의 양적, 질적 수준 향상이 일목요연하게 보여 질 수 명확한 사업지표들의 개발이 우선되어야 한다. 2014년에도 지적된 바와 같이 기관의 노력을 직접적으로 평가할 수 있는 지표를 개발하는 것이 기관이 노력을 정당하게 평가받을 수 있는 방법일 것으로 판단된다.

- 한국광물자원공사는 전년도 경영평가 지적사항과 공사의 설립목적과 배경을 검토하여 2015년도 주요사업에 대한 지표별 핵심 목표를 설정하였다. 그러나 목표치 설정에 있어서 도전성이 미흡하다고 판단되며, 주요사업에 대한 자체평가시스템을 구축하여 지속적인 모니터링과 대책수립을 수행하고 이를 공유하려는 노력을 기울이지 않았다. 해외자원개발 직접투자는 투자사업의 정상화 운영 및 구조조정을 위하여 노력한 부문은 일부 인정되나, 지속적인 영업손실이 발생하고 있어, 이에 대한 적극적인 개선 노력이 필요하다. 뿐만 아니라 제도적으로 리스크 관리 역시 미흡한 상황이다. 기관은 사전적으로는 사업 추진에 따른 리스크 및 사업의 경제성을 분석하고, 투자진행 시에는 상시 평가에 따른 리스크 관리를 해야 하고, 사업의 철수·매각 시에는 제 3자의 객관적인 평가를 통해 리스크 분석을 하는 등의 제도적 보완이 필요하다. 비축사업의 경우 2014년과 비슷한 수준의 성과를 달성한 것으로 나타난다. 자원개발 지원사업의 비계량지표 중 해외개발 지원 및 기술개발 지원의 경우, 2014년에 비해 성과가 낮은 것으로 나타났으며, 국내 광업지원의 경우 동반성장을 고려한 현대화 장비 공동활용제도, 물량결정 프로세스 개선 등 성과가 개선된 것으로 평가된다. 해외개발 지원사업의 경우, 리스크 관리를 위한 제도적 보완이 미흡하며, 전년도 경영평가, 감사원과 국회 등의 외부 지적사항 중 해외투자사업 불공정 매각, 객관적인 가치평가 제고, 경제성 평가, 사업비 정산, 인수 운영 부적정 등 지적에 대한 환류 활동은 미흡한 것으로 판단된다. 공사는 전략광물 공급확보율, 투자사업 후속연계율, 희유금속비축목표 달성도, 해외광산조사 효율성, 국내광산지원 효율성, 그리고 용자금 회수관리 성과에 대한 지표는 전반적으로 부진한 실적을 보인다. 기관은 전략광물 공급확보율 및 희유금속 비축목표달성도에서 각각 61.751%, 63.810% 득점을 달성하여 상대적으로 양호한 득점률을 달성하였으나, 투자사업 후속연계율, 해외광산조사 효율성, 국내광산지원 효율성, 용자금 회수

관리 성과에서는 각각 20.000%, 39.740%, 59.769%, 26.884%의 매우 부진한 실적을 보였다. 현재 지표 체계 하에서는 해외 자원개발 투자 시 가장 중요한 항목 중의 하나인 사업추진과정에서 발생하는 리스크를 최소화하기 위한 기관의 노력을 평가하기 어려운 한계가 존재하므로 지표체계 보완이 필요하다.

- 한국남동발전(주)은 경영목표로부터 주요사업 평가에 대한 성과지표를 체계적으로 도출하고 성과목표도 도전적으로 설정한 것으로 평가된다. 주요사업에 대한 비계량 성과 평가를 자체평가시스템을 구축하여 지속적인 모니터링과 대책수립을 실시하였으며 이를 통한 성과분석과 개선대책을 제시하고 2015년 사업추진에 반영하였다. 또한 주요사업별 모니터링 시스템의 구체적 적용이 기관뿐만 아니라 외부환경에도 적절히 운영되었다고 판단된다. 그러나 피크기간 고장정지율, 온실가스 감축률, 건설공사 재해안전 관련 지표들은 성과가 다소 낮은 것으로 판단된다. 이에 따라 기관은 발전설비 안정적 운영과 안전관리에 보다 많은 노력이 필요하다고 판단된다. 특히 피크기간의 고장정지가 다른 기간에 비하여 전력수급에 큰 영향을 미치므로 피크기간의 고장정지가 보다 큰 가중치로서 성과지표에 반영될 수 있도록 개선이 필요한 것으로 판단된다. 유연탄 도입단가 자체 개선 및 글로벌 대비 경쟁력 강화 지표 등은 앞으로 개선해야 할 여지가 많이 존재하며, 석탄 화력발전의 비중이 높은 기관이기 때문에 온실가스 감축과 발전부산물의 효율적인 처리 방안에 대하여 추가적인 성과지표를 개발하고 기관의 중장기적인 노력이 필요하다고 판단된다.
- 한국남부발전(주)은 체계적인 사업추진을 위해 구체적인 중장기 목표 하에서 단위사업별 중장기 추진계획을 수립하였으며, K-SMART 기법을 활용하여 실행과제 및 세부 실행계획과 성과지표 선정의 체계성과 적절성을 유지하였다. 주요사업 집행 과정 중 발전설비 운영사업에서 기관은 복합설비 국내 최저 고장정지율을 달성(0.039%, 2년 연속)하였고, 이와 함께 최저 비계획손실률 역시 경신하였다. 이에 기관은 안정적 발전설비 운영을 위해 많은 노력을 기울였다고 판단된다. 발전연료 수급사업에서는 대형 Trading사 등을 통하여 석탄 구매단가를 절감하는 노력을 하였으며, 개별소비세 도입에 따른 소비탄 변경 노력으로 인한 경제성 확대 성과를 달성하였다. 그러나 미래성장 사업에서는 건설공사 현장에서 사

망사고 등이 발생하였고 화재 등 안전사고 발생과 함께 그에 대한 대응이 미흡했다고 판단된다. 이에 기관은 건설 현장에서 안전사고 방지를 위한 노력이 많이 필요하다. 이와 함께 LNG 복합화력 이용률 저하에 따른 수익성 악화 문제에 대해 보다 구체적이고 체계적인 기관의 전략이 필요하다고 판단된다.

- 한국동서발전(주)은 주요사업에 대한 비계량 및 계량 성과 평가를 자체평가시스템을 통하여 공유하였으며, 성과 평가결과를 향후 사업 추진에 반영하기 위해 노력하였다. 그러나 사이버 보안을 포함한 기반시설 보안강화 및 친환경 발전소 건설 등과 관련된 성과 내용은 다소 부족한 것으로 판단된다. 기관은 발전설비 안정적 운영을 위한 노력의 결과로 당진화력의 모든 가동 중인 발전기의 동시 무고장 563일 달성 등의 성과를 달성하였으며, 대기업 협업을 통하여 원격감시 시스템 업그레이드 등을 통하여 고장 최소화를 위하여 노력한 점은 기관의 노력으로 인정된다. 하지만, 기관의 발전설비 고장 최소화를 위한 노력에도 불구하고 설계 오류 또는 시공 불량에 의한 고장이 발생한 점은 발전설비의 설계 및 시공 관리에 대한 기관의 추가적인 노력이 필요하다고 판단된다. 또한 건설 중인 당진 9호기의 시운전 중 화재 사고는 동일 회사 동일 부품에 대한 사고가 타사에서 발생하였었기 때문에 사고 예방을 위한 기관의 노력이 다소 부족했다고 판단된다. 기관은 전력시장 환경변화에 적절히 대응하여 '15년도에 최대 영업이익률 증가를 기록하였으며, 대체연료 발굴 및 바이오연료 혼소를 통하여 연료비 절감과 RPS 이행을 위하여 노력하고 석탄재 재활용 및 중유회 재활용을 통하여 CO2 저감을 위하여 노력한 점은 기관의 노력으로 인정된다. 하지만, LNG 발전소의 설비 가동률이 타 발전사에 비하여 다소 낮기 때문에 LNG 발전설비의 가동률을 향상시키기 위한 기관의 추가적인 노력이 필요하다고 판단된다. 또한 기관은 에너지 공공기관(에너지공단, 전기안전공사)과의 협업을 통해 중소기업 에너지·안전 진단서비스를 시행하고 기술나눔 워크숍을 개최하는 등 에너지 효율 개선 및 안전문화 확산에 기여하고, 협력중소기업과 국산화 공동 R&D과제를 적극 추진하여 '15년 한해 32건의 공동 R&D과제를 수행하였으며, 공기업 중 유일하게 8년 연속 중소기업청 과제발굴상을 수상하였다. 그러나 설계변경을 통해 전체 건설공사에서 증가된 비용이 당진 9, 10호기 기전분야에서 1,118억 원을 포함해 총 2,067억 원에 달한 바, 설계관리 능력 및 설계변경 요

구에 대한 대응 능력이 부족한 것으로 판단된다.

- 한국마사회는 설립목적인 ‘축산의 발전에 이바지’와 ‘국민의 복지증진과 여가선용에 기여’에 근거하여 기관의 3대 기능(경마의 시행, 원활한 보급, 말산업 육성)을 정의하고, 2014년에 이어 ‘공정하고 원활한 경주시행 사업’, ‘안정적이며 건전한 발매사업’, ‘말산업 육성사업’ 등의 3개 사업을 주요사업으로 추진하였다. 한국마사회는 경마의 글로벌화를 위해 노력한 결과 Part II 승격 확정과 함께 2015년 국제초청 경주의 시행 및 레이팅시스템 도입으로 경마의 경쟁력을 강화하고, 마이카드를 통한 건전구매 및 사법기관과의 협업을 통한 역대 최대 불법 사설경마 단속이라는 성과를 거두는 등 경마의 건전성과 공정성 강화를 위해 노력한 점 등은 높게 평가할 수 있다. 지역과 상생하는 복합문화공간인 렛츠런 CCC의 운영, 유소년을 포함한 승마 인구 확대를 통한 말 산업 육성에 노력한 점 또한 기관의 설립목적에 충실한 것으로 평가할 수 있다. 주요사업에 대한 자원 및 역량배분에 있어서 경주시행 및 발매사업 부분과 비교해 말산업 육성 사업이 상대적으로 비중이 너무 낮고, 2015년도 예산에 있어서 모든 사업부분의 예산이 확대되는 가운데 말산업 육성 지원관리 부문만 크게 예산이 감축되었다. 계량지표 또한 말 등록 두수와 생산농가 수의 단순 증가만을 산출하도록 되어 있어 말산업 규모 확대를 위해 수행해야 할 다양한 사업들을 관리하고 그 성과를 측정하기에 부족함이 있다. 주요사업의 전체적인 설정에 있어서 기관 설립목적의 한 축인 ‘국민의 복지증진과 여가선용에 기여’를 구현하기 위한 구체적인 사업이 주요사업의 한 축으로 설정되어 있지 않은 점은 경마라는 사행 산업을 수행하고 있는 한국마사회가 가질 수 있는 부정적인 이미지를 개선해야 하는 당면과제와 함께 반드시 개선되어야 할 점이다.
- 한국방송광고진흥공사는 주요사업별 추진계획 수립, 집행, 성과 및 환류활동에 있어서 체계적인 절차를 마련하여 수행하고 있는 것으로 판단된다. 주요사업 선정 및 주요사업별 성과목표 설정 시 글로벌 스탠더드 및 국내외 우수사례 등과 비교분석 후 더욱 객관적으로 설정할 필요가 있고, 주요사업별 계량지표의 개발 시 설립목적 및 중장기 경영전략과의 연계성을 제고시키고 더욱 도전적으로 수용할 필요가 있다. 지상파 방송광고 시장 실적치는 지속적으로 하락 추세

에 있기 때문에 방송사별 프로그램별 시청률을 고려한 방송광고 판매사업 제고 노력이 더욱 요구된다. 중소기업 광고마케팅 활동지원으로 경기침체 속에서도 공사의 지원을 받은 중소기업들의 매출이 증대하고 성과도 달성하였으나, 중소기업 1사당 지원액 감소에 대비하여 1사당 매출액 감소폭이 더욱 크므로 중소기업 지원에 대한 질적 관리가 필요한 상황이다. 광고 전문인력 양성 및 취업 지원은 방송통신광고시장 규모 확대에 공헌하고 있지만, 광고교육원 등 인프라 시설 간의 유기적인 관리, 취업의 질적 제고 노력, 광고경기예측지수(KAI) 활용도 제고 노력 등이 필요하고 방송통신광고시장 규모 확대 경영목표에 대한 경제파급효과 분석 등과 같은 연계성 분석을 강화할 필요가 있다. 공익광고는 제한된 인력과 예산으로 공익적 목적을 충실히 달성해내고 있다고 판단되나, 사업의 효율성관리 노력(1편당 제작비 등 경제성 분석, 글로벌 캠페인의 계량적 성과분석 등)이 더욱 필요한 상황이다. 기관의 방송광고 시장 점유율 확대 노력은 신공사 창사(2012년)후 최초로 영업실적이 개선되는 성과를 내었지만, 실적치는 2010년부터 계속하여 하향추세에 있어 100점 만점 기준에 27.82점을 기록하였다. 1998년 이래 17년간 지속해온 중소기업 지원사업은 매출증감액이 전년대비 89% 증가하여서 100점 만점 기준에 100점을 기록하였다. 광고 관련 업계 취업자 수는 수료인원은 감소하였으나, 취업인원은 증가하여 100점 만점 기준에 95점을 기록하였다. 광고경기예측지수는 전년대비 15.5% 증가하여 100점 만점 기준에 93점을 기록하였다. 공익광고의 교육적 활용 노력은 평균적인 제작노력 및 AIE활용 제고노력에 힘입어 전년대비 18.7% 증가하였는데 100점 만점 기준에 93점을 기록하였다.

- 한국서부발전(주)은 경영목표로부터 주요사업 평가에 대한 성과지표를 체계적으로 도출하고 성과목표도 도전적으로 설정한 것으로 평가된다. 주요사업에 대한 비계량 성과평가를 자체평가시스템을 구축하여 지속적인 모니터링과 대책수립을 실시하였으며 이를 통한 성과분석과 개선대책을 제시하고 2015년 사업추진에 반영하였다. 또한 주요사업별 모니터링시스템의 구체적 적용이 기관뿐만 아니라 외부환경에도 적절히 운영되었다고 판단된다. 그러나 피크기간의 고장정지율이 높고, 발전연료 도입단가가 타 발전사에 비하여 높으며, 건설공사에서 사망자가 발생하여 재해안전에 관한 성과가 낮은 것으로 판단된다. 이에 따라 기

관은 발전설비의 안정적 운영과 안전관리에 보다 많은 노력이 필요하다고 판단된다. 특히 11월과 피크기간인 12월 장기적으로 발생한 태안발전소의 고장정지는 다른 기간에 비하여 전력수급에 큰 영향을 미치므로 향후 피크기간의 고장정지가 보다 큰 비중치로서 성과지표에 반영될 수 있도록 개선이 필요한 것으로 판단된다. 또한 온실가스 감축과 신재생에너지 발전원의 안전관리 및 고장정지 등에 관한 추가적인 성과지표를 개발하고, 이에 관한 기관의 중장기적인 노력이 필요하다고 판단된다.

- 한국수력원자력(주)은 2015년도 주요사업에 대한 비계량 성과를 자체평가시스템을 통하여 공유하고 성과평가를 실시하였으며, 성과평가 결과를 2016년 사업 추진에 반영하기 위해 노력하였다. 또한 주요사업별 모니터링 시스템의 구체적 적용이 기관 내부뿐만 아니라 외부환경에도 적절히 운영되었다고 판단된다. 그러나 정부의 원전 안전성 강화 정책에 따른 계획예방정비 기간 증가로 인하여 전력수급기여도 성과가 다소 낮은 것으로 판단된다. 기관은 '14년에는 미래성장 사업을 제외하였으나 '15년도에 미래신성장 사업을 다시 추가하여 원자력 안전관리사업과 원자력 발전 및 설비안전사업과 함께 추진하였는데, 주요사업의 포함 또는 제외 시 보다 신중한 검토가 필요하다고 판단된다. 또한, 기관은 '14년 말부터 기관에 대한 해킹사고 및 보안 위협이 여러 차례 공개되었음에도 불구하고 기관의 보안에 대한 노력은 부족한 것으로 판단된다. 특히, 본사 이전 중원전설계도면 등이 방치되었으며, '15년도 사이버보안 관련 예산 집행실적이 부족한 점 등, 원자력 안전관리를 위한 사이버보안 측면에서 기관의 노력이 다소 미흡하다고 판단된다. 기관은 세계원전사업자협회(WANO) 주관의 원전안전성 평가에서 5개의 수검 원전 모두 우수 등급 이상을 획득하였으며, 국민안전처 주관 재난안전관리 평가에서 최우수기관으로 선정되었다. 또한 2013년 부품 납품비리 등으로 하락한 국민신뢰도 향상을 위하여 기관은 원전 관련 정보 공개, 온라인 매체를 통한 정보제공 등의 활동으로 원전 안전정보 접근성 향상과 국민 신뢰 회복을 위하여 노력한 것으로 판단되지만, 원자력안전법을 위반한 사실이 수개월간 은폐하는 등 지역주민 및 국민들에게 정보의 투명한 공개를 위한 기관의 노력이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 기관이 핵심사업인 원전건설 분야에서 품질안전 최우선 원전 적기 건설이라는 성과목표를 달성하기 위하여 원전건설

전 단계별 품질관리 프로세스 개선을 통하여 원전건설을 적기에 추진한 것은 적절한 집행이라고 판단된다. 그러나 한울 1, 2호기의 전원공급설비가 내진성능 기준을 준수하지 않아 7,500만원의 과징금이 부과되었으며, 또한 신월성 1, 2호기 등의 건설공사 과정에서 29회의 설계변경을 통해 공사비를 6,352억 원 증가시킨 것에 대해서는 이를 개선하기 위한 기관의 적극적인 노력이 필요한 것으로 판단된다. 또한, 한빛 3호기의 경우 계획예방정지 기간을 통하여 정비를 하고 나서 바로 4일 후에 다시 불시고장 정지가 발생하였다. 이 경우는 고장정비에 관해서 체계적인 정비와 사후관리가 제대로 이루어지지 못한 사례로 판단되며 이에 대해 적극적인 개선노력이 필요하다고 판단된다.

- 한국조폐공사는 주요사업별 추진계획 수립, 집행, 성과 및 환류활동에 있어서 체계적인 절차를 마련하여 수행하고 있는 것으로 판단된다. 그러나 세계 5위 조폐·보안기업 비전을 설정하고 있는데 무엇으로 어떻게 달성할 것인가에 대한 구체성과 각 지표와의 연계성이 부족하다고 판단된다. 또한, 글로벌 수준의 위폐발생 방지성과를 제외하고는 글로벌 스탠더드 및 국내외 우수사례 등과 비교분석 후 더욱 객관적으로 설정할 필요가 있고, 주요사업별 계량지표의 개발 시 설립목적 및 중장기 경영전략과의 연계성을 제고시키고 더욱 도전적으로 수용할 필요가 있다. 고품질의 화폐사업은 안정적 생산 및 품질수준을 유지하고 있으나 기념화폐사업에 대한 목표설정, 홍보, 수익성관리에 대한 노력을 제고할 필요가 있다고 판단된다. ID사업은 기존 사업의 효율성 제고 및 서비스 향상 노력은 인정되나, 신규 사업에 대한 기술력 확보, 시장개척, 새로운 성장동력 창출사업과의 연계 노력이 필요하다. 새로운 성장동력 창출사업은 기관의 주요 미션인 화폐사업 장기적인 감소 추세 속에서 기존사업 효율성 제고와 새로운 성장동력 사업을 발굴 및 수익성 제고노력은 인정된다. 새로운 성장동력 창출사업에 대한 철저한 경제성 분석 절차의 명확화 및 의무화가 필요하고 기관의 존재 이유인 공익 목적 달성이라는 근본적 인식과 임무에 충실할 필요가 있다. 한국조폐공사의 위폐발생 방지성과는 2015년도의 세계 1위(일본) 위폐현황이 46.1% 낮아졌지만, 한국은행권 위폐현황은 62.2%로 낮아졌고, 범죄율 보정계수는 변동이 없어서 기관의 노력이 있었다고 판단되나, 목표치 변동의 영향에 따라 100점 만점에 86점을 기록하였다.

대국민 여권사용 신뢰성 향상은 전년도 대비 전자여권 총 발급건수는 26.7% 증가하였고, 가중 재발급건수는 17.2% 증가하여 재발급률은 7.5% 감소한 결과로 기관의 재발급률 저감노력 보다 총 발급건수의 영향이 상대적으로 컸다고 판단되며 100점 만점에 91점을 기록하였다. 신성장 사업 개척 성과는 전년도 대비 해당사업 지출경비는 14.9% 절감되었고, 신성장 사업 매출액은 5.1% 감소되어서, K-NBD지수는 결과적으로 11.6% 증가하였다. 기관의 적극적인 사업 활성화 노력보다는 내적인 지출경비의 효율성과 저감노력의 결과이며 100점 만점에 100점을 기록하였다. 기술·품질 경쟁력 향상은 전년도 대비 전체 생산제품 수는 1.4% 증가의 동등한 수준이었고, 6시그마 달성제품 수는 11.9% 증가하여, 6시그마 향상노력은 생산제품 수의 증가가 미미하므로 대부분 품질관리 노력의 결과라고 판단되며 100점 만점에 92점을 기록하였다.

- 한국중부발전(주)은 설립목적을 중장기 전략과 연계하여 핵심 사업을 적절히 도출하였다. 이는 경영환경에 따라 해당 사업의 정의를 도출하였으며 그에 따라 사업범위와 해당 범위의 정의를 체계적으로 도출한 결과라 판단된다. 주요사업 집행 과정 중 발전설비 운영 사업에서 성과 목표치를 초과 달성하였으며, 계량 지표 역시 전년대비 큰 폭으로 상승하였다. 이에 기관은 안정적 발전설비 운영을 위해 많은 노력을 기울였다고 판단된다. 노후설비를 많이 보유하고 있음에도 큰 폭의 성과를 이루었으며 앞으로 계속 노력해 나갈 것을 권고하는 바이다. 발전연료 수급사업에서는 LNG 직도입으로 인해 연료비 절감을 실현하였다. 그러나 유연탄 수송 평균비용이 타 발전사에 비해 높은 편에 속한다. 이에 유연탄 도입단가와 수송비용 절감 노력이 필요하다. 발전설비 건설사업의 경우 주요 건설 사업들은 대부분 공정 지연 없이 적기에 잘 진행되었으나, 시공 과정에서 설계변경으로 인해 증액된 금액이 있어 실효성 있는 설계관리 방안을 위해 노력할 필요가 있다. 미래성장 사업의 경우 국내외 사업을 통하여 순이익 125억 원을 달성하고 신규 수요처를 발굴하는 노력이 인정된다.
- 한국해양환경관리공단은 제시한 주요사업의 선정 배경, 도출 과정 등이 우수하고 해양환경보전사업의 사업목표 별 핵심지표 선정, 세부 실행계획 체계 등은 적절하게 구축되어 있다고 판단된다. 기관은 평가대상사업을 3가지 영역(예방,

대비, 대응)으로 나누어 실행과제와 성과지표를 도출함으로써 사업 목적에 부응하는 전략 목표를 설정하였으며, 전략 목표의 효율적 수행을 통해 계량 성과를 전년 대비 상승시켰다(득점률 89.606 → 91.314로 증가). 예방사업에 있어서도 해양오염사고 5개년 통계를 근거로 분석하고 발생 위험지역을 정하고 체계적, 분석적으로 계획하고 예방활동을 수행한 것이 긍정적 평가요인이다. 해양오염사고의 주요 원인으로 분석된 고의, 부주의 사고율을 낮추기 위한 순찰활동을 강화하였고, 초대형 선박 유류 이송 시 예방 활동을 강화하였다. 뿐만 아니라 해양오염 대응체계 개선으로 현장 대응능력을 강화하고 오염사고에 신속히 대응할 수 있도록 방제대응 능력 강화한 것도 긍정적인 평가요인이다. 다만, 주요사업 내 평가대상사업의 핵심 계량지표로 선정된 지표들의 객관성이 미흡하고 실행과제 대상이 해양쓰레기 제거량 등 전체량이 측정되지 않고 기관의 노력 여하에 따라 증가할 수 있는 유리한 지표들로 구성되어 있다. 항만예선사업에서 공적기능 수행에 대한 자구적인 노력과 경쟁하고 있는 민간 예선 기업들과의 소통에 더욱 노력을 기울일 필요가 있다.

4. 주요사업 범주(계량)

(1) 종합

○ 공기업2군은 발전항만 공기업과 비발전항만 공기업으로 구성되어 있다. 발전항만 공기업은 항만 공기업으로 부산항만공사, 여수광양항만공사, 울산항만공사, 인천항만공사 등 4개 기관, 발전 공기업으로 한국남동발전(주), 한국남부발전(주), 한국동서발전(주), 한국서부발전(주), 한국수력원자력(주), 한국중부발전(주) 등 6개 기관으로 구성되어 있다. 비발전항만 공기업은 대한석탄공사, 제주국제자유도시개발센터, 주택도시보증공사, 한국감정원, 한국관광공사, 한국광물자원공사, 한국마사회, 한국방송광고진흥공사, 한국조폐공사, 해양환경관리공단 등 10개 기관으로 구성되어 있다.

○ 발전항만 공기업의 주요사업 계량지표 평가 결과를 항만 공기업과 발전 공기업

으로 구분하여 특징을 요약하면 다음과 같다.

- 항만 공기업의 경우, 주요사업 계량지표 점수가 전년 대비 하락하였는데, 물동량의 감소에 따라 점수가 하락한 것으로 분석되었다.
 - 발전 공기업의 경우, 한국남동발전(주), 한국동서발전(주)을 제외한 4개 기관 모두 상승하였는데, 이는 전년 대비 고장정지율이 낮아지면서 비계획손실이 줄어들어 계량 점수가 상승한 것으로 분석되었다. 또한 연료수급 및 수송단가 개선을 위한 기관의 노력이 인정되나, 연료수급관리 고도화의 노력이 지속적으로 필요한 것으로 분석되었다.
- 비발전항만 공기업의 주요사업 계량 점수에 있어서 전년대비 계량지표 득점이 상승한 기관은 한국감정원, 한국조폐공사, 한국마사회이다. 반면, 전년대비 하락한 기관은 대한석탄공사, 제주국제자유도시개발센터, 주택도시보증공사, 한국관광공사, 한국광물자원공사, 해양환경관리공단 등이다. 한국방송광고진흥공사의 경우 전년대비 약간 상승한 기관이다.

(2) 기관별

- 대한석탄공사의 경우, 생산능력 향상 성과, 효율적인 재고자산관리 성과, 재해율 감소 성과를 계량지표로 평가받았다. 생산능력 향상 성과의 경우, 기관의 총괄적인 채탄능력향상을 평가하기 위한 지표로 2015년도 직영생산량은 전년대비 15,300톤(1.59%) 감소하였고 석탄광산연간투입인원은 전년대비 20,907명(6.0%) 감소하였다. 석탄생산량이 지속적으로 감소하고 있고 석탄광산연간투입인원도 감소하고 있는 추세이며, 최근 재정 효율화를 위한 인력감축에 따라 투입인원의 감소가 생산능력 향상 성과에 영향을 미쳐 전년대비 채탄능률은 0.122 증가하는 것으로 분석된다. 효율적인 재고자산관리 성과의 경우, 기관의 재고자산관리를 측정하여 재고자산사용액 대비 재고자산(저장품)의 절감 정도를 평가하는 지표로 2015년도 재고자산사용액은 42,256백만 원으로 전년도 대비 2.27% 감소하였으나 평균재고자산은 전년대비 19.64%로 감소폭이 증가하여 전체 득점치에 영향을 준 것으로 분석되며 평균재고자산(저장품)을 전년대비 657백만 원 감소하

여 효율적인 재고자산관리에 노력을 기울였다고 평가된다. 다만 광업소 별로 재고자산 관리가 분리되어 있으며, 전산시스템이 아닌 수기로 관리하고 있어 오류 발생의 우려가 있고 관리 방식이 기관설립 당시와 유사하게 전수되어 오고 있어 업무의 효율성을 제고할 필요가 있다고 파악된다. 재해율 감소 성과의 경우, 기관의 재해발생 감소를 유도하는 지표로서 석탄생산량 대비 재해인원을 평가하여 총재해율이 12,733명/백만톤으로 전년도 16,634명/백만톤 대비 23.45% 감소하여 8,028점 득점하였는데 2015년 생산량은 전년도 대비 0.10% 감소하였고 재해인원은 전년대비 23.53% 감소하여 기관의 재해율 감소 노력이 반영되었다고 판단된다. 전사 차원의 재해율 감소에 대한 기관의 노력에 힘입어 최근 3년간 재해인원이 급격히 감소하고 있는 추세가 긍정적으로 평가되며 향후 재해발생과 관련된 노후설비 보완, 안전장비 구축, 안전의식 고취 등에 지속적인 노력이 필요할 것으로 평가된다.

- 부산항만공사는 주요사업 계량부문에서 전년 대비 11.98%p 하락한 61,531의 득점률을 기록하였다. ‘배후부지 고부가가치 항만성과,’ ‘글로벌 환적 물동량,’ 그리고 ‘항만시설 안전도 향상’은 전년 대비 유사한 성과를 기록하였다. 반면, 크루즈 여객수가 큰 폭으로 감소(‘14년 235,286명 → ’15년 157,887명)함에 따라 ‘항만기능 다양화 성과’ 득점이 큰 폭으로 하락하였으며, 동시에 항만생산성이 악화(‘14년 94.699Van/h → ’15년 91.775Van/h)됨에 따라 ‘컨테이너 부두생산성’ 득점이 하락하였다. ‘항만기능 다양화 성과’ 실적과 ‘컨테이너 부두생산성’ 실적은 기관의 수준을 대변하는 결정적인 지표에 해당하므로 해당 지표의 성과를 제고하기 위한 적극적인 노력이 요구된다.
- 여수광양항만공사는 지표체계와 관련하여 전년도 경영평가 지적사항 중 개선 가능한 사항을 반영하는 한편, 기관 자체환류를 통해 지표개선노력을 기울인 것으로 평가되나 일부 지표는 구성의 엄밀성이 떨어진 것으로 평가되었다. 대부분의 계량지표들이 목표편차방식에 의하여 목표치가 설정됨으로써 도전적인 목표치가 부여된 것으로 판단된다. 주요사업의 계량적 성과는 총점 기준으로 작년 30,471점에서 올해 27,889점으로 다소 하락하였는데 주요 원인은 다음과 같다. 먼저 글로벌 경제침체로 컨테이너 물동량이 2014년 2,338천TEU에서 2015년

2,327천TEU로 소폭 줄어들어 부가가치계수의 상승에도 불구하고 컨테이너물량 국가경제 기여도에서 점수가 다소 하락하였다. 배후부지 부가가치 발생성과에 있어서도 배후단지 물동량 증가량이 목표편차방식에서 설정된 최고목표에 미치지 못하여 작년(8.1점) 대비 다소 하락한 7.375점을 획득하였다. 다만, 이 지표에 있어서는 작년에 이어 배후단지 입주기업들의 수를 대폭 늘림으로써, 기관의 구조적 문제점으로 지적받던 배후단지 활용도를 지속적으로 향상시킨 것으로 평가된다. 그 외에 대형선박 입항비중 지표와 컨테이너부두 생산성 향상지수에 있어서는 지표 구성의 엄밀성이 떨어진 결과, 성과점수가 다소 하락하는 결과가 발생하였는데, 향후 지표구성 개선이 요청된다.

- 울산항만공사는 주요사업 계량부문에서 전년 대비 3.546%p 상승한 66.106의 득점율을 기록하였다. 정유 2개사 물동량 감소(14년 123,874천톤 → '15년 121,760천톤)함에 따라 '물동량 향상 및 개선지수' 득점이 상승하였고, 외항선 총 부두 접안시간의 감소(14년 330,051hour → '15년 320,984hour)함에 따라 '부두 생산성' 득점이 상승하였다. 반면, 선박 안전사고 건수의 대폭 증가(14년 3건 → '15년 12건)로 인해 '선박통항 안전지수' 득점이 하락하였다. 울산항만이 액체화물 특화항만인 점을 감안할 때, '선박통항 안전지수'의 성과를 제고하기 위한 적극적인 노력이 요구된다.
- 인천항만공사는 전반적인 항만경기의 침체 속에서 다소 부진한 계량적 성과를 거두었다. 그 결과 기관은 총점기준으로 작년도 26,500점에 비하여 다소 하락한 22,214점의 계량점수를 획득하였다. 전체적으로 항만안전시설 안전도 향상 지표를 제외한 거의 모든 지표에서 실적이 하락하였는데 글로벌 경제침체 속에서도 컨테이너 물동량은 2014년 2,335천TEU에서 2015년 2,377천TEU로 소폭 증가하였으나 목표편차 방식에 의하여 설정된 성과목표치에는 미치지 못하여 계량점수는 작년 5.802점에서 올해 5.292점으로 다소 낮아졌다. 한편, 작년 메르스 사태의 장기화로 일정기간 동안 관광여객선의 기항이 전면 취소되고, 해외관광객이 크게 감소한 결과 인천항 이용여객 국가경제기여도는 작년(5.234점)에 비하여 크게 하락한 4.347점을 획득하였다. 다만, 제작년 세월호 사건으로 대폭 줄었던 연안여객 이용자 수가 사고 이전 수준으로 회복되었고, 메르스 사태 종식 이후

에 다시 해외관광객 수도 늘어나서 2016년에는 더 나은 성과가 기대된다. 한편, 신항개장에 따른 컨테이너 부두 하역능력은 향상되었으나 개장 초기의 관리문제 출항시간 등이 증가하여 컨테이너 부두생산성 지수 점수는 작년에 비하여 낮아졌다. 이러한 결과는 하역능력 향상을 위한 막대한 예산투자가 이루어지더라도 정작 기관의 부두 관리운영능력이 뒷받침되지 않을 경우 부두생산성의 개선효과가 반감될 수 있음을 보여주는 사례라 할 수 있다. 한편, 인천항 환경오염 저감지수의 경우, 보다 정확한 자료를 사용하여 재계산한 결과 작년 점수(5.895점)에 비하여 하락한 5.021점을 획득하는데 그쳤다.

- 제주국제자유도시개발센터는 주요사업별 계량지표를 설립목적과 연계된 주요사업의 성과를 측정할 수 있도록 전반적으로 적절하게 구성하였으나, 계량지표의 실적 산정 시 잦은 오류가 발생하는 등 체계적인 관리 체계가 마련되지 못한 것으로 판단된다. 현재 전반적으로 계량지표의 실적 산정 시 대내·외 환경 변화의 영향을 고려하지 못하고 직접적으로 반영되도록 구성되어 있어 기관의 사업추진 노력을 평가하기에는 한계가 존재하는 것으로 판단되며, 중장기 경영전략과 연계하여 기준을 명확하게 설정할 필요가 있다. 특히 제주영어교육도시 활성화 성과는 학부모의 설문조사에 근거하고, 면세점 영업이익 성과는 담뱃값 인상에 따른 매출 증가 요인을 보정 없이 실적으로 산정하였다. 또한 투자유치 성과는 투자기관의 투자 자료에 근거하고 있어, 향후 주요사업 추진계획의 수립부터 수행, 평가, 환류의 전 과정에 대한 기관의 노력을 평가할 수 있도록 계량지표의 산식, 실적치 산정 체계의 보완을 위한 적극적인 노력이 필요하다.
- 주택도시보증공사는 서민주거복지 향상을 위한 보증지원, 보증리스크 분산, 주거안정 및 입주예정자 보호를 위한 신속한 공사이행, 쾌적한 주거환경 보장을 위한 신속한 하자보증이행, 그리고 구상채권 회수율 성과에 대한 지표를 제시하였으며, 보증이행 사업을 제외하고 전반적으로 전년도 대비 부진한 실적을 보이고 있다. 기관은 보증이행 사업 계량지표인 주거안정 및 입주예정자 보호를 위한 신속한 공사이행 및 쾌적한 주거환경보장을 위한 신속한 하자보증이행 성과에서 최고목표를 달성하였다. 그러나 서민주거복지 향상을 위한 보증지원과 보증리스크 분산에서 각각 96.083% 및 67.239%의 득점률을 달성하였고, 구상채권

회수율은 20.000%로 저조한 득점률을 보였다.

- 한국감정원은 주요사업별 계량지표를 중장기 경영전략 및 5대 핵심 전략과제와 연계하여 정확한 부동산 정보제공을 대표할 수 있는 산출지표와 결과지표를 중심으로 계량지표를 유지하였다. 다만 최근 부동산 시장 상황의 급격한 변화, 다양한 부동산 민간업체의 등장 및 데이터 연계 등 정보이용자가 부동산 정보를 얻을 수 있는 경로가 다양해지고 있고 기관의 정보 생산 시스템이 체계화되고 안정적으로 유지되는 상황에서 기존 계량지표의 실적치 산정과 산식의 개선이 필요한 것으로 판단된다. 특히 실거래검증 가격정보 활용성과 및 부동산 가격공시 공공데이터 활용성과는 시장 상황의 변동과 밀접하게 관련이 있는 지표이며, GIS기반 정보구축 향상도는 실적 달성을 위한 충분한 역량을 달성한 것으로 보여 집중적인 개선이 필요할 것이다. 또한 기관이 자체적으로 수행가능한 부동산 정보 생산과 관련된 계량지표의 성과목표는 달성하였으나, 기관 외부의 상황과 연계된 공적평가 정확성 향상도와 보상협의를 향상도의 성과목표는 달성하지 못하여 추진 사업의 정확성 및 대외 소통을 위한 집중적인 노력을 기울여야 할 것이다.
- 한국관광공사는 주요사업에 있어서 외래관광객 유치 글로벌 경쟁력, MICE 참가 외래 관광객 유치성과, 해외 의료관광객 유치성과, 국민지역관광 활성화 성과 등을 계량지표로 설정하고 있다. 외래관광객 유치 글로벌 경쟁력을 평가하는 지표의 경우, 성과평가에 있어 기관의 노력이나 역량과는 달리 외부적인 영향을 받는 요인이 내재되어 있고, 비교대상 선정 시 관광자원이나 문화적 특색, 지역적 여건 등을 고려해 경쟁의 공정성이 확보되는 범위에서 관광 경쟁력을 평가할 수 있는 대상국을 선정할 필요가 있다고 볼 수 있다. 기관의 2015년도 계량지표의 평가점수가 낮은 것도 메르스 사태의 영향으로 외래관광객이 급감하여 외래관광객 유치실적에 있어 2014년 대비 50%밖에 득점하지 못하였고 전체적으로 계량지표의 득점을 낮추고 있다. 기관의 계량지표 평가에서 반복적으로 지적되고 있는 점은 경영평가를 받는 시점에도 당해 연도의 성과가 발표되지 않아 추정치를 사용하고 있다는 점인데 이러한 추정치는 다음연도에는 확정치로 되어 평가에 반영되므로 평가의 왜곡을 발생시킬 수 있으므로 개선방안을 찾아야

할 것이다. 기관의 지표들에 나타나는 또 다른 공통적인 점은 기관의 노력이나 역량이 주가 되기는 하지만 많은 부분 협력기관들의 성과를 포함하거나 기관의 노력에 의해 실적이 개선되는 점이 명확하지 않거나 장기적인 활동에 의해 그 효과가 나타나는 지표들이 있다는 점이다. 이러한 계량지표들은 기관의 주요사업을 평가받는데 있어 정당성 문제와 공정성 문제를 발생시킬 수 있으므로 향후 기관의 주요사업 계량지표 개선과정을 통해 개선해 나가야 할 것이다.

- 한국광물자원공사는 전략광물 공급확보율, 투자사업 후속연계율, 희유금속비축목표 달성도, 해외광산조사 효율성, 국내광산지원 효율성, 그리고 용자금 회수관리 성과에 대한 지표를 제시하였다. 기관은 당해 연도 계량지표 평가에서 전반적으로 부진한 실적을 보인 바 있다. 기관은 전략광물 공급확보율 및 희유금속 비축 목표 달성도에서 각각 61.751%, 63.810% 득점을 달성하여 상대적으로 양호한 득점률을 달성하였으나, 기관이 추가적인 투자나 사업 개발을 축소함에 따라, 투자사업 후속연계율, 해외광산조사 효율성, 국내광산지원 효율성, 용자금 회수 관리 성과에서는 각각 20.000%, 39.740%, 59.769%, 26.884%의 매우 부진한 실적을 보였다.
- 한국남동발전(주)의 비계획손실량은 기관의 지속적인 노력으로 개선되고 있으나 11월과 피크기간인 12월에 집중적으로 발생한 고장정지로 인하여 비계획손실 저감 실적 지표는 100점 만점 기준 90점을 기록하였다. 또한 고장정지율의 경우도 글로벌 최고 수준에 미치지 못하여 100점 만점 기준 50점을 기록하였다. 유연탄 도입단가 경쟁력 강화의 경우에는 보정 구매 가격을 전년도 대비 톤당 18.12달러 낮추었으나 목표치에는 미치지 못하여 만점을 기록하지는 못하였다.
- 한국남부발전(주)은 비계획손실 저감 실적은 높은 점수인 94.525점을 획득하였다. 기관의 특성상 많은 LNG 복합발전 위주임에도 불구하고 고장정지 및 성능저하 방지를 위해 많은 노력을 기울인 것으로 판단된다. 고장정지율 역시 97.529점으로 높은 점수를 획득하였다. 이는 첨두부하를 담당하고 있는 복합설비가 많고, 일일 기동정지 횟수가 증가함에 따라 기동실패를 최소화하기 위해

운영특성을 반영한 취약설비 집중보강, 기동정지 상시 감시기술 도입 등을 지속적으로 추진한 성과라 판단된다. 유연탄 도입단가 경쟁력 강화 지표 중 유연탄 도입단가 글로벌 경쟁력 강화지표는 81.083점을 획득하였으나, 유연탄 도입단가 자체개선도 향상지표의 경우에는 82.878점을 획득하였다. 이에 기관은 저시황 상황 하에 유연탄 도입단가 및 수송비용 절감을 위하여 노력이 필요하다고 판단된다.

- 한국동서발전(주)은 주요사업 계량지표 득점(37점 만점)이 '14년도 30.906점에서 '15년도 21.761점으로 크게 하락하였다. 유연탄 도입단가 글로벌 경쟁력 지표는 득점이 상승하였지만 발전설비 운영 관련 지표인 비계획손실 저감실적 지표와 고장정지율 글로벌 경쟁력 지표는 득점이 하락하였다. 특히 고장정지율 글로벌 경쟁력 지표가 '14년도 10.681점에서 '15년도 3.202점으로 크게 하락하였는데, 이는 당진4호기, 울산6호기, 동해화력에서 비계획 고장정지가 장기간 발생하였기 때문이다. 유연탄 도입단가 글로벌 경쟁력 지표의 경우, 열량과 시황 지표를 고려할 때 기관의 평균 도입단가는 \$80.895/톤으로 도입단가 1위인 발전사와의 격차가 근소하고 전 세계적인 저시황의 영향으로 인하여 기관의 득점이 소폭 상승하였다.
- 한국마사회의 주요사업 계량지표 평가는 각 지표의 가중치를 고려한 후 30.6점(87.4%)으로 성공적인 실적을 올린 것으로 평가된다. 특히 기관은 계량지표에 있어서 2014년 대비 3.4점 향상되었고 6개 계량지표 중 5개 지표에서 90%이상의 평점을 획득하고 있다. 하지만, 기관은 경기수준 향상을 평가하는 항목에 있어 1000M 경주 입상마의 기록만을 대상으로 할 것이 아니라, 향후 1200M를 포함한 경주수가 전체 경주수의 5% 이상이 되는 주요 경주로 확대할 필요가 있으며, 사행산업통합감독위원회의 건전성평가 성적 향상은 건전성평가 기준이 매년 변화하기 때문에 지표로서의 당위성이 문제될 수 있으므로 개선이 필요할 것이다. 또한, 마이카드의 사용실적을 성과지표로 삼는 건전구매의 경우 마이카드 사용실적이 꾸준히 증가하고 있지만 아직도 마이카드를 이용한 마토(마권) 구매비율이 지난 5년간 3%에 머물고 있어 향후 3년간은 10% 미만으로도 목표치를 달성해 나갈 수 있기 때문에 좀 더 도전적인 목표수준의 설정이 필요하다

고 판단된다. 기관은 도출된 주요사업과 그 사업의 성과를 계량적으로 평가하는 지표들에 있어, 이러한 지표들이 국민여가 선용이나 복지증진에 기여하겠다는 기관의 설립목적과 얼마나 일치하고 있으며, 경마가 건전한 국민레저 스포츠로서 자리 잡는데 얼마나 기여할 것인가를 면밀히 검토하여 지표설계에 반영해야 할 것이다.

- 한국방송광고진흥공사는 방송광고 시장 점유율 확대 지표에 있어서, 공사 방송광고 영업실적은 전년대비 1.9% 증가한 1조 3,202억 원이고, 총 방송광고 실적은 전년대비 5.5% 증가한 3조 3,397억원(확정치)이어서, 공사의 실적치는 전년도 0.410에서 당해 연도 0.395로 0.015 감소하였다. 공사의 실적치는 2010년부터 계속하여 하향추세에 있다. 중소기업 광고마케팅 활동 지원 지표에 있어서, 2015년 혁신형 중소기업 광고주 매출 증감액은 345,252백만 원으로 전년대비 89% 증가하였는데, 발굴업체수(105.8% 증가) 및 지원업체수(58.0% 증가) 등의 성과를 통해 광고주 매출 상승을 견인하였다. 1사당 지원액은 전년대비 5.8% 감소한 반면, 1사당 평균매출액은 13.7% 감소하였다. 중소기업 규모/유형별로 지원의 효율성을 분석 및 제고할 필요성이 있다. 광고 전문인력 양성 및 취업지원 지표에 있어서, 광고 관련 업계 취업자수는 전년대비 4.4% 증가하여 143명이었다. 공사 광고교육원의 수료인원은 전년대비 7.4% 감소하여 326명 이었다. 수료인원 대비 취업자수인 실적치 12.9% 증가효과는 수료인원 감소에 상대적으로 많은 영향을 받았음을 알 수 있다. 광고경기에측지수(KAI)활용도 지표에 있어서, 2015년 언론보도 게재 건수로 전년 대비 15.5% 증가한 239건을 달성하였다. 인용실적은 빅스포츠 이벤트나 세월호 사고, 메르스 사태와 같은 내수 경기 관련 이슈들이 발생했을 때 활용이 증가하는 추세를 보이고 있다. 공익광고 AIE 활용실적 지표에 있어서, 공익광고 제작편수는 전년 대비 20% 감소하였는데, 1981년 제작을 시작한 이후 공익광고 총 작품수는 전년대비 3.6% 증가한 697편을 달성하였다. AIE 활용실적은 전년대비 18.7% 증가한 724건을 달성하였다. 총 작품수 대비 AIE 활용실적인 실적치는 전년대비 14.7% 증가하였다. 그러므로 공사의 실적치 증가는 공익광고 제작활동 노력보다는 상대적으로 AIE 활용 제고노력에 영향을 받은 것으로 추정된다.

- 한국서부발전(주)의 비계획손실량은 20년 이상 가동된 노후 발전설비가 약 50% 이상임에도 불구하고 기관의 지속적인 노력으로 개선되고 있다. 그러나 11월과 피크기간인 12월에 집중적으로 발생한 장기간의 고장정지로 인하여 비계획손실 저감실적 지표는 100점 만점 기준 81점을 기록하였다. 고장정지율의 경우도 글로벌 최고 수준에 미치지 못하여 100점 만점 기준 76점을 기록하였다. 유연탄 도입단가 경쟁력 강화의 경우에는 보정 구매 가격을 전년도 대비 톤당 16.99달러 낮추었으나 여전히 타 발전사에 비하여 높은 편이며 목표치에 미치지 못하여 만점을 기록하지 못하였다.
- 한국수력원자력(주)의 주요사업 계량특점은 37점 만점기준으로 '14년 28.123점에서 '15년 29.937점으로 소폭 상승하였으며, 가동원전 안전관리 지표의 경우 하락하였지만, 나머지 지표는 모두 상승하거나 만점을 획득하였다. 원자력시설 종합 안전 성능지수의 경우, 기관의 고장정지 감소 노력으로 고장 정지 건수가 '14년도 5건에서 '15년도 3건으로 감소하는 등의 성과로 기관의 득점이 '14년도 7.329점에서 '15년도 8.205점으로 소폭 상승하였으며, 원자력 발전의 전력 수급기여도 지표의 경우, 월성1호기가 재가동되고 신월성2호기 준공되어 기관의 득점이 '14년도 3.794점에서 '15년도 5.544점으로 상승하였다. 주요사업별 계량지표를 전사 경영목표 달성 기여도 및 회사 설립목적 달성 기여도와 연계하여 지표의 목표 수준을 보다 고도화하였다. 하지만, 가동원전안전관리지수 및 비계획손실을 선진7개국 경쟁력 지표는 앞으로 개선해야 할 여지가 있는 것으로 판단된다.
- 한국조폐공사의 경우 글로벌 수준의 위폐발생 방지성과 지표에 있어서, 전년대비 2015년도의 세계1위(일본) 위폐현황이 46.1% 낮아졌지만, 한국은행권 위폐현황은 62.2% 낮아졌고, 범죄율 보정계수는 변동이 없어서 기관의 노력이 있었다고 판단되나, 목표치 변동의 영향에 따라 득점은 10.698점에서 9.408점으로 12% 감소하였다. 대국민 여권사용 신뢰성 향상 지표에 있어서, 전년도 대비 전자여권 총 발급건수는 26.7% 증가하였고, 가중 재발급건수는 17.2% 증가하여 재발급률은 7.5% 감소한 결과로 기관의 재발급률 저감 노력보다 총 발급건수의 영향이 상대적으로 컸다고 판단된다. 신성장 사업 개척 성과 지표에 있어서, 전년도 대비 해당사업 지출경비는 14.9% 절감되었고, 신성장 사업 매출액은 5.1%

감소되어서, K-NBD지수는 결과적으로 11.6% 증가하였다. 기관의 적극적인 사업 활성화 노력보다는 내적인 지출경비의 효율성과 저감노력의 결과라고 판단된다. 신성장 사업의 적극적 개척 성과 보다는 신성장 사업의 운용 효율성 노력의 결과라고 판단된다. 기술·품질 경쟁력 향상 지표에 있어서, 전년도 대비 전체 생산제품 수는 1.4% 증가의 동등한 수준이었고, 6시그마 달성제품 수는 11.9% 증가하여, 6시그마 향상노력은 생산제품 수의 증가가 미미하므로 대부분 품질관리 노력의 결과라고 판단된다. 장기적으로 품질관리 유지에 대한 노력이 필요하다고 판단된다.

- 한국중부발전(주)의 비계획손실 저감실적 지표는 높은 점수인 96.310점을 획득하였다. 이는 노후화된 발전설비를 운영함에도 불구하고 기관의 많은 노력을 통해 비계획손실을 최소화 하였다고 판단된다. 특히 고장정지율은 100점을 획득하였다. 기관은 운영체계 개선 및 대·내외 이해관계자들의 협력 도출로 정비 골든타임을 확보하여 발전소 취약설비 선제정비 시행을 통한 무고장 운전의 성과라 할 수 있다. 유연탄 도입단가 경쟁력 강화 지표 중 유연탄 도입단가 글로벌 경쟁력 강화지표는 100점을 획득하였으나, 유연탄 도입단가 자체개선도 향상 지표의 경우에는 80.875점을 획득하였다. 이에 기관은 저시황 상황 하에 유연탄 도입단가 및 수송비용 절감을 위하여 노력이 필요하다고 판단된다.
- 한국해양환경관리공단의 경우 해양수질개선성과, 해양오염사고 예방성과, 항만예선사업 영업이익 향상도를 계량지표로 평가받았다. 해양수질개선 성과의 경우, 오염 특별관리해역 집중조사 및 관리를 위한 조사 정점수는 전년과 동일하나, 수질평가 지수(WQI) 평가점수의 합은 6.432% 감소하여 해양수질 개선 성과지표는 12.445점을 획득했다. 해양오염사고 예방 성과의 경우 해양오염사고에 대한 예방, 대비, 대응 체계 개선을 통한 ‘부주의, 고의’에 의한 해양오염사고 저감 노력을 평가하는 예방 성과 지표로서 2015년도 해양오염사고 실적은 12,000점 만점을 획득했다. ‘부주의, 고의’에 의한 해양오염사고 건수는 137건으로 전년도 대비 3건 증가하였으나 전체 해양오염 사고건수가 35건 증가하여 상대적으로 실적치는 감소한 것으로 분석되었다. 항만예선사업 영업이익 향상도의 경우, 항만 입출항 선박의 안전한 이·접안을 지원하는 예선사업의 운영 효율성을 측정

하기 위한 지표로 2015년 실적치는 13,285원으로 8.488점을 득점하였다. 항만에 선사업 영업이익은 신규 선박 도입에 따른 매출증가와 재정의 효율성을 향상시킨 결과, 전년 대비 영업이익이 27.551% 증가하여 5,324백만 원 달성하였다. 국가 항만 입·출항 선박척수는 항만 물동량 증가로 2015년 400,746척으로 전년대비 14,805척 증가하였고, 이에 따라 기관은 신규 선박을 도입하고 서비스 품질을 향상시켰으며 민간업체의 파업, 기피 항만에 대한 신속한 위기대응으로 2015년 영업이익을 전년대비 1,150백만 원 증가하여 달성하였다.

Ⅲ. 기관별 경영실적 평가보고서

한국관광공사

❖ **총괄 요약표**

평가 범주	지 표 명	비계량		계량		
		가중치	등급	가중치	난이도	득점
경영 관리	1. 경영전략 및 사회공헌					
	(1) 전략기획 및 기관혁신	5	C			
	(2) 국민평가			2		1.982
	(3) 정부 3.0			1.5		1.141
	(4) 경영정보공시 점검			1.5		1.000
	(5) 정부권장정책			5		4.751
	2. 업무효율					
	(1) 노동생산성			4		2.690
	(2) 자본생산성			4		2.554
	3. 조직, 인적자원 및 성과관리	3	C			
	4. 재무예산관리 및 성과					
	(1) 재무예산관리	3	B ⁰			
	(2) 재무예산성과					
	㉞ 총자산회전율			2		2.000
	㉟ 부채비율			4		3.432
	(3) 계량관리업무비			3		2.659
	5. 보수 및 복리후생 관리					
	(1) 보수 및 복리후생	4	B ⁰			
	㉞ 임금피크제 운영의 적절성	2	B ⁰			
	(2) 총인건비 인상률			3		3.000
(3) 노사관리	3	B ⁺				
주요 사업	1. 주요사업 성과관리의 적정성	15	C			
	2. 한국관광 이미지 제고를 통한 외래관광객 유치 증진					
	(1) 외래관광객 유치 글로벌 경쟁력			11	양호	4.362
	3. 고부가 관광마케팅 강화					
	(1) MICE 참가 외래관광객 유치 성과			9	우수	6.064
	(2) 해외 의료관광객 유치 실적			8	양호	6.958
	4. 국내여행활성화 및 관광인프라 개선					
(1) 국민 지역관광 활성화 성과			7	우수	3.575	
전체 합계		35		65		
가산점		임금피크제: 0.800				

1 경영관리

Ⅰ 경영전략 및 사회공헌

(1) 전략기획 및 기관혁신

- 기관은 전년도 경영실적평가에서 지적된 사항에 대하여 중장기 경영전략 성과의 구분 적시, 상위 전략목표 간의 우선순위를 감안한 자원배분, 중장기 투자 및 인력계획 근거의 객관적 산출, 윤리경영 우수사례 공유·전파, 내부건제 예산절감 및 제도개선, 클라우드 컴퓨팅·용역업체·정보통신망 보안 분야 보완, 창조관광 정규직 일자리 감소 회복, 중소기업사 동반성장 추진의지 제고 등의 조치를 이행하였다. 다만, 국정과제 세부 실행과제와 그 성과를 측정하는 성과지표 간의 정합성이 미흡하므로, 기관의 국정과제 수행의 결과로서의 직접적 성과를 측정할 수 있는 지표를 발굴함이 요망된다. 그리고 내부청렴도와 부패방지 시책 평가 결과가 여전히 미진하므로 부패영향평가 관련 정보공개 관리개선, 선진기관 수범사례 벤치마킹, 윤리의식 및 관행 개선 등의 노력이 필요하다.
- 경영환경 및 사업여건 변화에 능동적으로 대응하기 위해 경영혁신 방향을 재설정하고 새로운 경영방침을 이행하기 위한 온·오프라인 실행시스템을 구축·운영하였다. 실현가능성을 최대한 고려하여 4대 전략목표치를 설정한 점이 인정되나, ‘국내 주요 관광지 방문객 수’ 목표치의 경우 경제성장률과 동일한 증가율(3%)을 적용하고 있어 목표치 설정사유인 “국민관광 총량확대를 통한 내수진작 기여” 취지에 비추어 지나치게 비도전적이다. 따라서 국민 해외여행 수요(outbound)를 국내여행 수요(inbound)로 대체할 수 있도록 전략과제의 충실한 이행과 실행과제의 적극적 발굴 노력이 요망된다.
- 대내외 환경분석을 통한 경영가치 체계를 조정하고 이에 부합하는 전략목표-전략과제-성과관리 지표로 이루어지는 경영전략 체계를 적절히 구축하였다.

다만, 경영전략 체계 내에서 핵심사업 우선순위와 중장기 예산배분 간의 연계성을 엄밀히 유지해야 하며, 또한 미래대비 및 경영혁신 노력을 보다 명시적으로 반영하려는 노력이 요구된다. 한편 주요 경영관리시스템과 성과관리시스템을 연동한 모니터링 체계 운영으로 중장기 경영전략의 실행력을 제고코자 하였음이 인정된다.

- 기능연관성 및 사업연관성을 기준으로 이해관계자를 재분류하고 전략이행자, 전략공유자, 전략수혜자 등 이해관계자별로 공유·소통 전략을 경주하여 일정 성과를 거둔 것으로 판단된다. 한편 국정과제 수행을 위한 대응이슈 선정, 세부 실행과제 도출 등 과제화 프로세스를 적절히 이행한 점이 긍정적으로 평가된다. 그러나 도출된 세부 실행과제와 그 성과를 측정하는 성과지표 간의 정합성이 미흡하므로, 기관의 국정과제 수행 노력의 결과로서의 직접적 성과를 측정할 수 있는 지표를 발굴함이 요구된다.
- 공공기관 간 상호컨설팅, 교차감사 등 협업체계를 운영하였고, 민간기관을 포함한 선진기관 우수사례를 벤치마킹하여 윤리경영 효과성 제고를 기하고자 한 점이 인정된다. 윤리경영시스템을 구축하였으나 중장기 로드맵이 구축되지 않아 윤리경영 실천활동에 있어서 장애요인으로 작용할 우려가 있으므로 로드맵 작성과 그 전략적 이행이 요망된다. 국민권익위 청렴도 평가 결과 내부청렴도가 하락하였고 부패방지 시책 평가 결과도 전년과 동일한 '보통' 수준에 머물고 있으므로 부패영향평가 관련 정보공개 관리 개선, 선진기관 수범사례 벤치마킹, 윤리의식 제고 및 관행의 개선 등의 적극적 노력이 요망된다.
- 중장기 감사 로드맵을 수립하고 주요 실행과제를 추진하는 등 경영 리스크 관리 기반 내부견제시스템 효율성 제고를 위한 전략을 수립하였고, 감사인력 내부선발제를 도입하여 감사의 독립성을 확보코자 하였다. 특히 중점관리 리스크 도출-자율통제 강화-통제부서 지정-감사처분 이행관리로 이어지는 리스크 관리시스템을 운영하였다. 컨설팅감사를 통해 예산배분의 타당성을 확보하고 출자회사 방만경영을 예방하는 성과를 거두었으며, 외부 익명신고시스템 도입 등 부패방지 통제시스템을 보완하여 부패 및 방만경영 관리를 개선하는 실적을 거두었다.

- 민간부문 일자리 창출 로드맵을 재설정하는 등 시스템 구축노력 등에 힘입어 정규직 위주의 일자리 창출실적을 나타냈고, 특히 융복합 창조관광 부문의 경우 정규직 비중이 대폭 확대되는 실적을 거두었으며, 원주 이전지역 위주의 정규직 채용으로 지역경제 활성화에도 일정 부분 기여하였다. 또한 지역산업 단지 관광자원화, 지역 문화자원 지킴이활동, 관광직업 체험 프로그램, 관광소외계층 관광체험 프로그램, 한·중나눔의료관광, 관광ODA 실시 등 기관 특성에 걸맞은 사회공헌활동을 추진하였으며, 특히 국내지사를 활용하여 전국 지자체 내 관광 사회공헌을 시행하였음이 긍정적으로 평가된다.
- 상생결제시스템 도입, 표준계약서 활용 등 공정거래 질서 확립을 위하여 노력하였으나, 극히 제한적인 부분에 그치는 한계를 노정하였으므로 향후 의식·관행·제도 전반에 걸쳐 보다 다양한 시책을 발굴함이 바람직하다. 국내외 판매 네트워크 구축 지원, 브랜딩 구축 및 관광콘텐츠 제공 등을 통한 중소기업 지원 등의 시책이 있으나 동반성장 평가 결과에서도 나타났듯이 상생협력 관계 유지 정도에 머물고 있으며 중소기업협동조합과의 동반성장 성과의 창출은 아직 본격화하지 않고 있다.
- 관광정책 및 산업트렌드 분석을 통한 신성장 추진방향을 설정하고 수익사업 발굴 및 핵심기능 강화 추진 프로세스를 정립하였다. 중장기 경영전략과 연계하여 외부 경영환경의 변화에 대응할 수 있는 신규 사업을 발굴코자 하였으나, 기본적으로 인터넷전문은행 소수 지분 참여, 서울사옥 건물 임대 등 대체적으로 수익사업 추진에 머물고 있어 신성장동력으로 보기에 한계가 있다. 또한 출자회사 공동 국적크루즈사업과 지자체 공동 관광사업의 경우 사업추진의 장애요인이 산재해 있어 자원확보계획 및 투자계획의 실행가능성을 판단하기 어렵다.
- 정부의 공공기관 기능조정 추진방안에 따라 면세사업 철수, 조사연구 기능 축소, 관광 인증 및 교육기능 강화 등의 시책이 추진되었으며, 이에 따라 조직재설계 및 인력 재배치가 적절히 이루어진 것으로 평가된다. 지원부서 인력비중을 최소화하는 등의 노력으로 조직·인력 운영의 효율화를 기한 점이 인정되나, 폐쇄된 부서의 인력 재배치 등이 합리적 기준에 따라 이루어지지 않았고

사무자동화 등의 도입도 미비하므로 업무프로세스 혁신을 위한 적극적 노력이 필요하다.

- 창조관광기업 특별용자, 관광품질통합인증, 관광정보 표준모델 및 앱 개발 등 새로운 아이디어를 접목하여 대국민 서비스 질을 제고한 점이 인정되나, 규제 개혁 등 제도개선을 위한 노력이 미비하며 그 결과로서 관련 성과도 미미하므로, 향후 국민부담 완화를 위한 제도개선 방안을 적극 발굴·추진할 필요가 있다. 한편 정보보안 체계 고도화를 위한 전략을 수립하고 망분리 체계를 구축하는 등 정보보안 관리체계를 강화하려는 노력이 인정되나, 정보자산 보안관리 및 전자보안 분야에서 지속적인 개선노력을 기울임이 요망된다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 전략기획 및 기관혁신을 위한 기관의 노력과 성과를 “C”로 평가한다.

(2) 국민평가

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
고객만족도 $\times 0.9$ +국민체감도 $\times 0.1$	목표부여	100	고객만족도 : 94.820 국민체감도 : 55.477	99.100	2	1.982

나. 평가내용

- 공기업 고객만족도 및 국민체감도 조사결과를 바탕으로 평가하는 지표로서, 고객만족도 조사결과 전년도 대비 0.500점 상승한 94.820점, 국민체감도 조사결과 전년도 대비 6.881점 상승한 55.477점을 기록하여 1.982점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 고객 지향형 기업문화 조성을 목표로 맞춤형 관광 콘텐츠의 강화 및 개방 확대, 관광산업내 중소기업 지원 및 상생협력을 위한 관련 시스템 도입 등을 통하

여 전사적 동반성장 전략을 수립하고 적극적으로 실행하였다.

- 임원 및 상임이사를 포함한 전직원이 윤리경영 대외교류를 적극적으로 실행, 공유가치창출(CSV)형 사회공헌 모델을 도입하여 소외 계층 등을 대상으로 전파하였고, 민간의 일자리 창출을 위하여 연중으로 노력하였다.
- 이러한 제반 노력으로 고객만족도가 S 등급을 달성하는 등 성과를 거두었다.

라. 추세분석

- 고객만족도는 2013년 93.202점, 2014년 94.320점, 2015년 94.820점을 기록하여 3년 연속 우수한 성적을 거두고 있으나 국민체감도 항목은 2012년 55.964점, 2013년 55.436점, 2014년 48.596점으로 하락추세를 보이다가, 2015년 55.477로 상승으로 추세 전환되었다.

(3) 정부 3.0

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부3.0 추진 이행실적	목표부여	100	76.075	76.075	1.500	1.141

나. 평가내용

- 정부 3.0 추진과 관련하여 기관의 이행실적을 평가하는 지표로서 평점 76.075점을 획득하여 1.141점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 변화관리 추진을 위해 CEO 기고, 정부3.0 기획보도 등 정부3.0 관련 홍보 활동을 전개하였으며, 전직원 대상 온·오프라인 교육을 실시하여 정부3.0 내재화를 위해 노력하였다. 타기관의 우수사례를 벤치마킹 하여 ‘스토리텔링 가이드맵을

통한 공유기반 서비스'를 제공하였으며 이를 통해 20여개 지자체, 약 90억원의 예산절감 효과를 창출하는 등 이용자, 공급자, 공사 측면의 성과를 창출하였다.

- 관광벤처 창업자를 대상으로 맞춤형 서비스를 제공하고 해외관광객 대상으로 'Safe T-map' 서비스를 제공하여 수요자 맞춤형 서비스를 실시하는 등의 대국민 맞춤 서비스를 적극 발굴하여 시행하였다.
- 또한, 공사 홈페이지 등을 통한 사전정보공표 시행하여 공사 보유 정보를 정부 3.0 관점에서 선제적으로 제공하였으며, 공공데이터 개방 및 민간 활용 촉진을 위하여 TourAPI3.0 서비스를 제공하였고 84건의 신규 서비스를 창출 성과를 거두었다.

라. 추세분석

- 정부 3.0 지표는 2014년 신설 지표로서 2014년 79.000, 2015년 76.075의 이행실적을 기록하고 있다.

(4) 경영정보공시 점검

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
경영정보공시 이행실적	목표부여	100	66.667	66.667	1.500	1.000

나. 평가내용

- 경영투명성 제고를 위해 경영정보 공개시스템(알리오)에 공시하는 자료의 정확성 및 적시성 등을 평가하는 지표로서 1.000점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 경영공시 일제 점검 결과 공사의 위반 건수는 전년도 12건 대비 7건 줄어든 5건, 벌점은 전년도 32.5점에서 15.5점 하락하여 17점을 기록하였다.

- 항목별로 살펴보면 미공시 3건 11점, 허위공시 2건 6점을 기록하였다.
- 이러한 미공시 및 허위 공시의 주요 원인은 매뉴얼 해석 미비 및 계산 착오 등이 큰 비중을 차지하였다.

라. 추세분석

- 경영정보공시 점검 지표는 2014년 신설 지표로서 2014년 50.000, 2015년 66.667을 기록하였다. 또한, 벌점의 경우에도 2014년 32.5점에서 2015년 17점으로 47.7% 감소하여 점차 개선되고 있는 것을 볼 수 있다.

(5) 정부권장정책

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부권장정책 이행률	목표부여	100	95.020	95.020	5	4.751

나. 평가내용

- 법령상 의무권장사항 및 주요 국가정책사업 등의 정부권장정책 이행실적을 평가하는 지표로서 이행률 95.020%를 달성하여 4.751점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 공사는 정부 정책에 적극적으로 부응하고자 노력하여 장애인 의무고용, 국가유공자 우선채용, 중소기업제품 등 우선구매, 전통시장 온누리 상품권 구매, 온실가스 감축 및 에너지 절약 실적 지표에서 목표를 100% 달성하였다.
- 청년미취업자 고용 실적(89.440%), 시간선택제 일자리 실적(37.620%)은 상대적으로 저조하여 이 항목에 대한 개선이 필요하다.

지표산식	평가방법	가중치	평점	득점
1. 청년미취업자 고용 실적	목표부여	0.5	89.440	0.447
2. 시간선택제 일자리 실적	"	0.3	37.620	0.113
3. 장애인 의무 고용	"	0.3	100.000	0.300
4. 국가유공자 우선채용	"	0.5	100.000	0.500
5. 중소기업제품 등 우선구매	"	2.7	99.670	2.691
6. 전통시장 온누리 상품권 구매	"	0.5	100.000	0.500
7. 온실가스 감축 및 에너지 절약 실적	"	0.2	100.000	0.200
계		5.00	95.020	4.751

라. 추세분석

- 최근 3년간 공사의 정부권장정책 이행률은 2013년 87.580%, 2014년 81.240%, 2015년 95.020%을 기록하고 있다.

2 업무효율

(1) 노동생산성

가. 평가개요

산 식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
부가가치/평균인원	목표부여 (편차)	최고 : 340백만원 최저 : 57백만원	224백만원	67.250	4	2.690

나. 평가내용

- 기관의 경영활동에 투입된 평균인원 대비 산출된 부가가치를 평가하는 지표로서 최고목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적+직전 5개년 표준편차, 최저목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적-(2×직전 5개년 표준편차)로 설정하여 평가하였다.

- 상향지표로서 최고목표인 340백만원에 미달하는 224백만원의 실적으로 평점 67.250을 기록, 득점 2.690점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- 2015년 중에 본사의 지방이전으로 인하여 종전 구 서울사옥과 신 원주사옥의 2중 관리에 따른 관리비 증가 등으로 공사의 부가가치가 2014년 2,065억원에서 2015년 2,040억원으로 1.2% 감소하였고, 평균인원은 2014년 969.2명에서 2015년 910.4명으로 6.1% 감소하였다.

라. 추세분석

- 최근 3년간 노동생산성은 2013년 223백만원, 2014년은 213백만원, 2015년은 224백만원으로 변화하였다. 2015년은 부가가치가 전년도 대비 소폭 감소하였음에도 불구하고, 면세점 인력 효율화 노력 등으로 평균인원이 전년도 대비 58.8명 감소하여 노동생산성은 전년도 대비 0.9% 증가하였다.

(2) 자본생산성

가. 평가개요

산 식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
부가가치/총자산	목표부여 (편차)	최고 : 0.354 최저 : 0.060	0.221	63.850	4	2.554

나. 평가내용

- 기관의 경영활동에 투입된 총자산 대비 산출된 부가가치를 평가하는 지표로서 최고목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적+직전 5개년 표준편차, 최저목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적-(2×직전 5개년 표준편차)로 설정하여 평가하였다.
- 상향지표로서 최고목표인 0.354에 미달하는 0.221의 실적으로 평점 63.850을 기록, 득점 2.554점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- 2015년 중에 본사의 지방이전으로 인하여 종전 구 서울사옥과 신 원주사옥의 2중 관리에 따른 관리비 증가 등으로 공사의 부가가치가 2014년 2,065억원에서 2015년 2,040억원으로 1.2% 감소하였고, 평균 총자산은 신사옥 건립 등으로 2014년 9,049억원에서 2015년 9,225억원으로 1.9% 증가하였다.

라. 추세분석

- 최근 3년간 자본생산성은 2013년 0.224, 2014년 0.228, 2015년은 0.221을 기록하였다. 2015년은 부가가치가 전년도 대비 1.2% 감소하고, 총자산이 전년도 대비 1.9% 증가하여 자본생산성은 전년도 대비 8.9% 감소하였다.

③ 조직, 인적자원 및 성과관리

- 기관은 전년도 지적사항을 대체로 충실히 반영하고자 노력한 것으로 판단된다. 조직이슈를 반영한 조직재설계의 추진, 해외지사 지역본부제의 비용과 고위직 증가에 대한 대처, 중장기 전략목표와 연계한 필요인력 예측 등의 활동을 하였으며, 유연근무제 제도 개선, 강원지역 인재 채용 증가 등의 성과가 인정된다. 한편 자격증 소지 전문가 채용을 통한 전문가 확보, 온라인 교육 확대, 개인평가 강화 및 평가 결과에 대한 이의신청 비율 축소, 성과중심의 인사제도 확대 등의 개선 실적이 인정된다. 다만 핵심업무 중심으로의 인력 배치는 다소 미흡하였으며, 사회형평적 채용도 목표를 달성하지 못한 것으로 확인된다.
- 기관은 신속한 의사결정 및 팀 단위 책임경영 강화를 위해 중화권 의사결정단계를 2단계로 축소하고 본부장의 실장에의 전결권한 위임 범위를 확대하였으며, 팀장의 결재비율이 2013년 78.1%, 2014년 80.8%, 2015년 82.0%로 3년째 지속적으로 상승하여 긍정적으로 평가된다. 또한 임시조직 운영지침을 4월에 신설하여 임시조직에 대하여 반기별로 성과점검을 실시하여 정식직제화하거나 운영종료하는 등 조직 효율화를 통해 총 12개 중 10개의 임시조직을 폐지한 실적이 인정된다.

- 다만 기관이 2015년 핵심부서로 증원인력을 재배치하였다고 하나 국민관광 활성화 업무는 핵심업무이지만 담당 인원이 오히려 1인 감소한 것으로 확인된다. 또한 부서별 2014년 말과 2015년 말의 정원을 비교하면 사장 직속 직원의 정원은 2014년 25명에서 2015년 51명으로 크게 증가하였고 국제관광본부 직원도 2014년 대비 10명 증가한 반면, 국민관광본부는 정원이 12명 감소하였으며, 관광산업본부는 정원이 3명 감소하여, 인력배치가 주로 사장 직속 인력의 증가에 치중한 것으로 판단된다.
- 기관의 사회형평적 채용과 관련하여서는 신규채용 중 여성의 비율이 높고 비수도권 지역인재와 이공계의 채용도 목표를 달성하고 있지만 고졸자의 경우에는 채용 목표를 미달성하고 있는 것으로 확인된다. 또한 정규직 채용자 중 2명만이 강원지역의 인재이며, 정규직으로 채용되지 않는 체험형 인턴 34명에만 10명의 강원지역 인재와 고졸자 7명이 포함되어 있어, 향후 보다 적극적으로 강원지역인재 및 고졸자의 채용을 확대할 필요가 있다. 한편 2015년 동안 기관의 계약직 중 4인이 무기계약직으로 전환되고, 인턴제는 체험형만이 운영되고 정규직 채용자 중 인턴 출신은 없었던 것으로 확인되어, 비정규직의 정규직 전환 기준을 마련하여 보다 적극적으로 전환을 추진할 필요가 있다. 또한 비정규직의 근로만족도 조사결과에 의하면 복리후생에 대한 만족도가 5점 중 2.86점으로 매우 저조한 것으로 나타나 비정규직의 낮은 만족도의 원인을 파악하고 이에 대한 개선안을 마련할 필요가 있다.
- 기관은 요일별 근무시간을 달리 선택할 수 있는 근무시간선택형 유연근무제, 장기 휴가제도, 기간제 근로자, 단시간 근로자 등의 제도들을 운영하고 있으며 비록 실적은 아직 없지만 2015년에 배우자 동반 휴직제를 새로이 도입하였다. 유연근무제의 경우 승인제에서 신고제로 전환하였으며 유연근무제 활용률이 전년 대비 44% 증가하는 등 일과 가정의 양립을 위한 다양한 제도적인 개선 실적들이 인정된다. 다만 활용률의 전년대비 증가에도 불구하고 유연근무제의 유형이 제한적이고 활용률의 절대수준은 높지 않아 유연근무제의 유형을 보다 다양화하고 보다 유연한 조직문화로의 변화가 필요하다. 한편 기관은 육아휴직제를 2년 허용하고 있는데, 공무원 규정을 준용하여 그 기간을 확대할 경우

의 효과와 부작용을 검토하여 기간 연장 여부를 고려해 볼 필요가 있다.

- 기관은 전년대비 교육예산과 교육인원이 모두 증가한 실적이 인정된다. 기관의 여성 직원의 비율은 37.6%이며 1급 직원 중 여성 비율은 13%, 2급은 10.4%, 3급은 27.8%로 나타나 상대적으로 다른 기관들과 비교할 경우 여성관리자의 비율이 높은 수준으로 파악된다. 기관이 여성관리자 양성 교육 프로그램을 2015년에 처음 도입하여 실시한 점도 긍정적으로 인정된다. 다만 교육이 단 1회 4.5시간 동안 진행되고 3급 이상의 여성 직원 22명만이 참여하여, 기관의 여직원 수를 고려할 때 향후 프로그램을 보다 다양화하고 참여 범위도 확대할 필요가 있다. 또한 기관의 자회사를 통해 경력단절여성 70명을 계약직 카지노 딜러로 채용하였으나, 정작 기관은 번역감수자 2인을 일반계약직으로 채용한 실적만이 있어, 향후 경력단절여성의 정규직 직접 채용을 보다 확대하기 위해 대체인력뱅크를 활용하고 직무분석을 하는 등의 적극적인 노력이 필요하다.
- 기관이 성과평가 운영방식을 개선하고자 개인 성과평가를 확대한 것과 평가공정성 점수가 상승한 점, 정부정책과 연계한 전사지표를 확대하고 평가사각지대를 100% 해소한 것은 긍정적으로 평가된다. 반면 저성과자 교육 프로그램의 경우 2015년에는 프로그램 내용조차 합의되지 않아 제도가 신설 도입된 것으로 인정할 수 없다. 또한 성과 관련 지표관리위원회에는 외부위원이 참여한 실적이 확인된 반면, 인사위원회에는 인사위원회 규정 제4조에 외부위원 위촉 가능성을 신설하였음에도 불구하고 실제로 외부위원이 참석한 실적은 없는 것으로 확인되어, 비록 동 규정이 강행규정은 아니지만 입법취지를 고려하고 인사 공정성을 제고하기 위하여 인사위원회에의 외부위원의 참여를 활성화할 필요가 있다.
- 기관은 2016년 K뱅크 출자법인을 설립하고자 기획재정부와 10회, 문화체육관광부와 4회 협의한 실적이 인정된다. 자회사인 그랜드코리아레저(주)의 당기순이익은 2014년 116,513,610,706원에서 2015년 91,731,837,711원으로 다소 감소하였으나, 출자회사인 (주)제주국제컨벤션센터의 당기순이익은 2014년 적자

1,398,168,379원에서 2015년 적자 774,447,488원으로 적자폭이 감소한 것으로 확인된다. 비록 적자폭이 감소하기는 하였으나 기관은 적자 운영 중인 (주)제주 국제컨벤션센터의 경영정상화를 위한 지속적인 노력이 필요하다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 조직, 인적자원 및 성과 관리를 위한 기관의 노력을 “C”로 평가한다.

4 재무예산관리 및 성과

(1) 재무예산관리

- 기관은 기관의 특성을 반영한 재무전략 수립 및 재무전략 수립 체계의 개선이 필요하다는 전년도 지적사항에 대해 기관 특성을 반영한 재무혁신 추진방향을 수립하였고, 재무목표 설정 개선 및 재무목표 기준 재무대응활동 강화라는 지적에 대해서는 관광진흥사업규모로의 지표개선, 자체수익비중, 영업현금흐름이라는 지표를 신설하였는데 이러한 노력은 긍정적으로 평가된다. 그러나 기관은 SWOT 분석 결과를 통해서 전략과제를 도출하는 과정에서 기관의 특성을 반영하고 구체성을 향상시켜서 지표관리 상의 추진전략을 실행하는데 있어서 실효성을 향상시키는 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다.
- 기관은 경영전략과 연계된 재무계획 추진방향 도출을 위해 재무 관점 경영환경을 분석하고 주요 재무이슈를 도출해 내는 노력을 기울였다. 중장기 재무전략을 수립하는 데 있어서 전략목표 달성을 위해서 관광진흥사업규모 2400억원, 자체수익비중 50% 이상, 영업현금흐름 900억원, 부채비율 25% 이하, 당좌비율 200% 이상, 총자산회전율 0.55회 이상이라는 재무목표를 수립하는 노력은 바람직하다고 판단된다. 그러나 이상이라는 표현은 최소 기준만 넘어서면 된다는 목표로 인식되어 도전성과 동기부여가 떨어지는 관계로 합리적인 재무목표 설정 근거를 토대로 조금 더 명확한 재무목표를 설정하는 노력을 기울일 필요가 있을 것이라 판단된다.

- 기관은 재무목표인 자체수익비중 50% 이상을 달성하기 위해 기존의 관광단지인 내장산/오시아노 단지분양, 투자사업인 GLK 자회사, 기타 수익사업인 시설임대 및 골프장의 자체재원 확보와 신규 수익사업인 K-Style Hub 사업, 인터넷전문은행 투자사업, 지자체 공동사업 발굴을 통해 수익구조 다변화를 달성코자 한 노력은 바람직하게 평가된다. 하지만 자체수익비중 목표 달성에 있어서 신규 수익사업을 발굴하게 되는데 목표 달성의 실현가능성 향상을 위해서 불확실성 및 변수가 많이 포함되어 있는 사업에 대해서는 불확실성을 줄일 수 있는 개선 방안을 모색할 필요가 있다고 판단된다.
- 기관은 중장기 재무예산계획에 중요한 영향을 미치는 관광진흥사업 예산확보, 관광단지 분양, 신규 수익사업 발굴이라는 핵심관리 변수를 도출하여 핵심관리변수별 대응계획을 수립하고 경영악화 상황에 대비한 contingency plan을 수립하는 한편 핵심관리 변수를 활용하는 방안에도 구체적인 수치를 활용하여 대응계획을 수립함으로써 시나리오 활용성을 강화시키고 있다. 그러나 contingency plan 수립에 있어서는 세부적인 면과 구체성을 추가하는 노력을 기울여서 경영악화 시 주도면밀하게 대응할 수 있는 능력을 배양할 수 있을 것이라 판단된다.
- 기관은 효과적인 재무위험관리를 위해서 사업위험을 신규 재무위험으로 선정하고 기관 고유의 사업위험인 관광진흥사업, 관광단지개발사업, 신규 수익사업 분야에 대한 위험을 정의하고 사업위험 관리 강화를 통한 성과 창출과 주요 재무위험 지표의 체계적 관리 노력을 기울임은 바람직하다고 판단된다. 그러나 위험관리 대상에 있어서 세부적인 유동성, 금리, 환율 위험 등에 대해서는 관리를 하고 있지만 관광산업 전체를 거시적으로 모니터링 할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다고 판단되며 사업위험에 대한 대응활동의 구체성과 세부성을 보완하는 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다.
- 기관은 위험관리 대상을 재무위험과 비재무위험으로 나누어 관리하면 각각의 위험관리에 대한 체계적인 조직체계를 갖추고 운영하고 있다. 또한 메르스 발생 시 재무전략관리위원회 활동을 통해 실적을 점검 대응하고 상반기 자금 부

족 상황 시 자금계획을 조정하는 등 효과적으로 대처한 노력은 긍정적으로 판단된다. 그러나 전사적 위기 상황 시 재무위험과 비재무위험 관리 노력에 있어서 부처 간의 협조와 정보 공유를 활성화시킬 수 있는 개선방안을 모색할 필요가 있다고 판단된다, 또한 재무전략관리위원회에 외부위원을 참여시켜 재무위험상의 의사결정에 있어서 객관성을 향상시키며 유동성 문제 시 대응방안의 구체성을 개선하는 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다.

- 기관은 보유자산의 효과적인 활용과 운용실적 개선을 위해서 관리체계를 구축하고 정부선진화 기능조정, 지방이전에 따른 장애요인을 극복하기 위한 자산운용 전략을 수립했다. 또한 최적의 포트폴리오 운용을 통해 목표 대비 25bp를 초과하는 수익률 달성은 높이 평가된다. 그러나 보유자산 중 1,518억원을 차지하는 분양토지, 2,315억원을 차지하는 유형자산의 효율적 자산운용을 위해 부처 간의 협력과 협업을 바탕으로 새로운 아이디어와 다양한 방안을 도출해 내어 더 뛰어난 자산운용 성과를 낼 수 있는 개선방안을 제고할 필요가 있다고 판단된다.
- 기관은 사전 예산심의 및 타당성 관리체계 강화로 재무건전성 제고 노력을 기울였다. 예산심의 절차 강화를 위하여 사업예산심사평가에 있어서 외부전문가를 활용하고 투자사업타당성 심사제도를 개선하여 심사 강화를 통하여 실효성을 향상시키는 긍정적인 노력을 기울였다. 그러나 사업예산심사 평가 시 사전 평가에 정량적인 요인을 추가하여 객관성을 향상시키고 투자사업타당성 심사 시 정성 및 정량적인 요인을 종합적으로 평가할 수 있는 지표를 개발하고 체계적인 시스템의 구축을 통해 투자사업의 타당성과 공정성을 지속적으로 유지할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다고 판단된다.
- 기관은 전사적으로 경영진 및 전 직원 확산 공유를 통해서 자발적 참여를 유도하여 예산절감 성과 제고 노력을 기울였고 경상경비 155억원의 절감 실적을 올린 것은 긍정적으로 평가된다. 하지만 전 직원이 자발적으로 예산절감에 참여 할 수 있는 문화 조성을 활성화할 수 있는 추가적인 노력이 필요하다고 판단된다. 또한 수익계약 관리 강화를 위해서 추가적인 제도개선 노력, 계약심의위원회의 활성화 노력을 통해서 수익계약의 공정성 향상 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 재무예산관리를 위한 기관의 노력을 “B⁰”로 평가한다.

(2) 재무예산성과

㉔ 총자산회전율

가. 평가개요

산 식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
매출액/총자산	목표부여 (편차)	최고 : 0.185 최저 : 0.139	0.186	100.000	2	2.000

나. 평가내용

- 경영활동에 투입된 총자산 대비 산출된 매출액을 평가하는 지표로서 최고목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적+직전 5개년 표준편차, 최저목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적-(2×직전 5개년 표준편차)로 설정하여 평가하였다.
- 상향지표로서 최고목표인 0.185를 상회하는 0.186의 실적으로 평점 100.000을 기록, 득점 2.000점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- 매출액인 관광진흥기금수익이 2014년 1,536억원에서 2015년 1,718억원으로 11.8% 증가하였으며, 총자산은 2014년 9,049억원에서 2015년 9,225억원으로 1.9% 증가하였다.

라. 추세분석

- 최근 3년간 매출액인 관광진흥기금수익이 평균 증가율 8.0%로 증가 추세이고, 총자산은 평균 증가율 1.3%로 소폭 증가하는 추세이다.

㉔ 부채비율

가. 평가개요

산 식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
부채/자기자본	목표부여 (편차)	최고 : 0.141 최저 : 0.334	0.176	85.800	4	3.432

나. 평가내용

- 기관이 보유한 자본구성의 안정성 개선 실적을 평가하는 지표로서 최고목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 낮은 실적-직전 5개년 표준편차, 최저 목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 낮은 실적+(2×직전 5개년 표준 편차)로 설정하여 평가하였다.
- 하향지표로서 최고목표인 0.141에 미달하는 0.176의 실적으로 평점 85.800을 기록, 득점 3.432점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- 부채는 전년도 대비 16.3% 감소한 1,374억원을 기록하였는데, 이는 지방이전으로 인한 종전사옥 입주기업 임대보증금 반환, 관광단지 시설 차입금 상환(약 100억원) 및 연내 미지급금 처리 등 기관의 노력에 따른 결과였다. 자기자본은 전년도 7,986억원에서 2.1% 감소하여 7,822억원을 기록하였다.

라. 추세분석

- 부채비율은 2013년 24.6%, 2014년 20.6%, 2015년 17.6%로 꾸준한 감소실적을 보이고 있다. 부채비율 감소는 부채상환계획 조정을 통한 차입 만기구조 재조정 및 공사 회계 프로세스 개선과 규정 명확화로 영업부채를 대폭 절감하는 등 재무건전성 노력에 의한 것이었다.

(3) 계량관리업무비

가. 평가개요

산 식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
관리업무비/ 매출액	목표부여 (편차)	최고 : 0.210 최저 : 0.237	0.214	88.633	3	2.659

나. 평가내용

- 매출액 대비 기관의 경영활동에 투입된 관리업무비를 평가하는 지표로서 최고 목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 낮은 실적-직전 5개년 표준편차, 최저목표는 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 낮은 실적+(2×직전 5개년 표준편차)로 설정하여 평가하였다.
- 하향지표로서 최고목표인 0.210에 미달하는 0.214의 실적으로 평점 88.633을 기록, 득점 2.659점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- 매출액인 관광진흥기금수익이 2014년 1,536억원에서 2015년 1,718억원으로 11.8% 증가하였다. 관리업무비는 2014년 337억원에서 2015년 368억원으로 9.2% 증가하였는데 주요 원인으로는 지방이전으로 인한 구사옥 및 신사옥 동시 관리, 본사 시스템 신규 구축 등에 기인했다. 또한, 관리업무비의 차감항목인 자체예산 광고선전비 및 세금과공과가 전년도에 비해 감소함에 따라 관리업무가 증가하는 결과를 초래하였다.

라. 추세분석

- 계량관리업무비는 2013년 0.227, 2014년 0.219으로 2015년은 0.214를 기록하여 추세적으로 소폭 개선되었다.

⑤ 보수 및 복리후생 관리

(1) 보수 및 복리후생

- 기관이 간부직 기본급 인상재원을 활용하여 직무급 비중을 2014년 1.5%에서 2015년 2.4%로 확대한 것은 전년도 경영평가 지적에 대한 개선조치로 이해되나, 같은 유형 다른 공공기관의 직무급 도입 수준을 고려할 때 그 비중의 적정화를 위한 개선노력은 지속될 필요가 있다 할 것이다. 한편, 간부직 기본급 인상재원의 일부를 업적성과급으로 추가 전환함으로써 그 성과연봉 비중을 2014년 30.1%에 이어 2015년에도 30.2%라는 수준으로 확보한 부분, 간부 역할을 수행하는 3급 팀장에 대해서도 성과연봉 차등폭을 2.1배 수준이 되도록 조정 한 부분은 성과연봉제 관련 정부기준을 준수하기 위한 노력이자 성과중심 보수체계 구축을 위한 노력으로 평가된다.
- 기관이 가족수당 지급기준을 축소 조정하고(가족수당 지급요령 제4조) 그 재원을 직무급으로 전환한 것은 보수체계 단순화라는 측면에서 뿐만 아니라 직무급 비중의 점진적 확대라는 측면에서도 긍정적인 성과로 평가되나, 임금제도 전환 시 법정기준임금을 인상하지 말도록 하고 있는 성과연봉제 권고에 유의할 필요가 있을 것이다. 또한, 비간부직에 대하여 최초 도입된 직무급 지급 기준을 보면, 도입 초기라는 점을 감안하여야 하겠지만 본부 주무 차장 또는 대리 직책을 가진 직원에 대하여 일률적으로 150천원 또는 100천원을 매월 지급하는 것이어서, 직무가치 또는 직무수행 능력이 보상에 반영되어 운용될 수 있도록 지속적인 개선노력을 기울여야 할 것이다. 한편, 기관이 비간부직 기본 연봉 산정방식을 누적 차등식으로 전환한 것과 그 성과연봉 차등폭을 2014년 1.5배에서 2015년 1.8배로 확대한 것은 성과연봉제 확대 내지 성과주의 조직문화 구축에 대한 선제적 대응조치라고 평가된다.
- 기관이 개인성과평가 결과를 급여결정에 반영하도록 하는 등 평가제도를 대폭 개선한 부분, 연봉결정 이의신청에 대한 결과통보 기한을 단축하는 등 이의제기 절차를 개선한 부분은 성과연봉제 운영의 합리성을 확보하고 직원 수용도

를 제고하기 위한 노력과 성과로 평가된다. 다만, 간부 및 전직원 성과연봉제 지지도 조사에 대한 결과값은 그 전년에 비하여 다소 하락한 것으로 파악되는 바, 성과연봉제에 대한 직원 수용도를 제고하기 위한 보다 적극적인 개선노력이 요구된다 하겠다. 한편, 기관이 비정규직의 임금 결정 시 정규직 보다 높은 수준의 임금인상률을 적용한 것과 지방이전 관련 복리후생 제도를 비정규직에 대해서도 동일하게 적용한 것은 차별없는 제도 구축을 위한 기관의 노력으로 인정된다.

- 기관이 방만경영 정상화를 위한 전담조직으로 노무복지팀을 신설하고 그 내부 평가 성과지표에 방만경영 추진내용을 반영한 점, 방만경영 정상화 해설서 및 전년도 경영평가 지적사항을 토대로 11개 개선과제를 도출하고 그 해결을 위하여 노동조합과 지속적으로 소통한 점은 방만경영 정상화와 관련한 추가과제를 발굴하고 개선하기 위한 기관의 노력으로 평가된다. 이러한 과정을 통하여 형사사건으로 기소된 경우에 휴직을 부여할 수 있도록 하던 규정을 폐지한 부분, 노동조합 창립기념일을 유급휴일로 정한 규정을 폐지한 부분, 재직 중 업무 이외의 사유로 사망 시 장례비를 지급할 수 있도록 하던 규정을 폐지한 부분 등은 방만경영 정상화의 적정성을 확보하기 위한 조치이자 전년도 경영평가 지적사항에 대한 개선조치로 파악된다.
- 기관은 정규직의 1인당 복리후생비로 2014년에 4,983천원을 집행하였는데, 2015년에는 5,052천원을 집행함으로써 전년 대비 69천원을 더 집행한 사실이 있는데(공공기관 경영정보 공개시스템 기준), 지방이전에 따른 어린이집의 신설 및 운영으로 인하여 집행금액이 일부 증가하였다는 것이 기관의 설명이다. 한편, 기관이 일·가정 양립 지원 및 직원들의 여가활동 지원을 강화하고자 한 것은 복리후생 축소 및 지방 이전으로 인하여 저하된 직원들의 사기를 제고하고 조직 내 갈등요인을 최소화하기 위한 노력으로 평가된다. 다만, 기관의 이러한 노력에도 불구하고 직원들의 복리후생 만족도는 여전히 하락 추세에 있는 것으로 파악되는 바, 복리후생 제도개선의 지속가능성을 확보하기 위한 보다 근본적인 개선조치를 모색하고 시행할 필요가 있다 할 것이다.

- 업무상 재해자에게 업무상 재해와 관련하여 지출한 치료비 전액과 산업재해보상보험법에 따른 요양급여 사이의 차액분을 지급하도록 한 부분(취업규칙 제 69조 3항)은 전년도 경영평가 지적사항임에도 그 개선이 이루어지지 아니한 것으로 판단된다. 한편, 기관은 통상임금 산정을 위한 기준시간수로 228시간을 사용하고 있는데(직원연봉규정 제17조), 이는 통상의 기준시간수에 소정의 연장근로시간수를 역산하여 더한 수치로 파악된다. 기관이 보상휴가제 등을 활용하여 법정수당 지급을 원천적으로 차단하였다는 사정을 고려하여야 하겠으나, 근로기준법 제2조 2항에 따라 통상임금이 활용될 가능성은 여전히 존재한다 할 것이므로 노동관계법령의 취지와 연장근로수당 등의 포괄산정을 금지하고 있는 성과연봉제 권고 등에 유의한 세심한 주의와 관심이 지속적으로 투여되어야 할 것이다.
- 기관은 직원의 정년을 59세에서 60세로 연장하는 정년연장형 임금피크제를 도입하였으며, 임금 조정 기간은 3년이며 조정율은 90%, 85%, 80%이다. 기관은 제도 도입 첫 해 신규채용목표가 집중되어 있어, 이를 2년 동안 평균인원으로 나누어 채용하도록 조정 받았으며, 향후 5년간 신규채용 재원 충당율이 100%를 초과하고 있다. 다만 임금피크제 적용 2년차까지는 기존직급을 유지하고 연장된 마지막 1년차에 대해서만 별도직급으로 관리하고 있어 임금피크제 대상자에 대한 성과평가와 아울러 이를 정비할 필요가 있다. 또한 보직부여절차 및 직무기술서 등을 구체화할 필요가 있고, 직무배치 및 관리, 이에 대한 전환 교육 계획 등은 보다 강화할 필요가 있다.
- 기관은 2015년 8월에 노사합의 및 이사회 의결을 거쳐 임금피크제 규정을 제정하여 도입하였는데, 면세점 사업 철수에 따른 사업 환경 변화로 인력운영상 어려움에 봉착하고 한 동안 기관장이 공석 중이었던 어려운 환경 속에 임금피크제를 도입한 실적이 인정된다. 기관은 임금피크 대상자들에 대해 기존의 복리후생 관련 규정을 적용토록 하고 있으나, 임금피크제 대상자들 중 3/4에게 매월 8만원~10만원의 역할급을 임금피크제 규정에 따라 지급하고 있는 것으로 확인된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 보수 및 복리후생을 위한 기관의 노력과 성과를 “B⁰”(임금피크제 운영의 적절성은 “B⁰”)로 평가한다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

산 식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
전년도 대비 총 인건비 증가율	목표부여	3.8%	3.107%	100.000	3	3.000

나. 평가내용

- 기관의 정부 예산편성지침에 부응하기 위한 노력을 평가하기 위한 지표로서 3.8% 인상률을 준수하여 평점 100.000을 기록, 득점 3.000점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인

- 2015년도 총인건비 인상률은 3.107%로 정부 예산편성지침상 인상률 3.8%를 준수하였다.

라. 추세분석

- 2007년 이후 정부 예산편성지침상의 인건비 인상률을 준수하여 9개년 연속 평점 100.000을 달성하였다.

(3) 노사관리

- 기관이 면세사업 완전 철수에 따른 기능 및 인력 조정, 기관장 공백과 노동조합 신 집행부 출범, 지방 이전에 따른 직원 근무환경 변화 등과 같은 경영환경 및 기관특성을 고려하여 SWOT 분석을 실시, 기존 지표관리 목표를 수정하고 3대 실행원칙, 4대 추진전략 및 9대 전략과제를 도출한 부분은 노사관계 선진

화 전략의 수립 및 실행, 환류 등에 대한 전반적 개선이 필요하다는 전년도 경영평가 지적사항을 해소하기 위한 노력으로 이해된다. 다만, SWOT 분석을 통해 전략과제를 도출함에 있어 각 상황과의 연계성을 강화할 필요가 있다는 전년도 경영평가 지적은 여전히 유효하다고 보여지며, 예컨대 ‘노사파트너십 활동 강화’라는 추진전략의 전략과제로 ‘여가·휴가문화 선도’나 ‘일·가정 양립 문화의 확산’이 적절한 연결인지는 재고될 여지가 있는 등 추진전략과 전략과제 간의 연계성을 강화할 필요가 있다고 판단된다.

- 기관이 노사관계 선진화 전략의 실행력 제고를 위한 환류체계를 보완하고, 각 전략과제별 핵심내용을 설정하여 성과관리를 위한 지표를 재설정하는 것은 전년도 경영평가 지적에 대한 개선노력으로 평가된다. 다만, ‘선제적 노사리스크 관리’라는 전략과제에 대한 성과지표로 ‘노사분규 횟수’를 제시한 것은 ‘선제적’이라는 과제 내용과는 다소 동떨어져 있다고 보여지므로 전략과제에 걸맞은 보다 도전적인 지표 설정이 필요하다고 판단된다. 한편, 기관은 노사관계 선진화 전략 수립과 추진에 있어서 내·외부 전문가 그룹의 각 역할을 활용하였는데, 대내외 전문가의 효과적인 협업을 위해서는 두 그룹의 역할을 명확히 구분하고 보다 구체화할 필요가 있다고 판단된다.
- 기관이 불합리한 노사관행을 개선하기 위한 실행체계로 ‘모니터링-심층검토-과제개선 협업’ 단계를 구축하고 각 단계별 수행주체를 정한 것은 전년도 경영평가 지적에 대한 개선조치로 이해되며, 이러한 시스템을 통하여 노조창립기념일 유급휴일 폐지, 사옥 무상임대 중단, 노사관계 교육방식 개선 등과 같은 구체적 성과를 도출한 것은 합리적이고 적법한 노사관계 구축을 위한 노력이라는 측면에서 긍정적으로 평가된다. 한편, 면세사업 전면 철수, 임금피크제 도입, 방만경영 정상화 관련 추가과제 이행 등 복합적인 노사갈등 요소에 직면한 기관이 위험도의 정도와 시급성의 정도에 따라 노사리스크 요소를 유형화하고 그 관리방향을 시기별로 설정·대응한 것은 노사갈등 사전 예방시스템의 구축 및 활용이라는 측면에서 긍정적으로 평가된다.
- 기관이 면세사업 기능조정으로부터 시작된 노사갈등을 해소하기 위해 기관장

공백상황 등을 고려한 단계별 협상 전략을 도출하고 가용한 모든 소통채널을 동원, 노동조합과 지속적으로 협의하여 대상자 75명 중 38명 명예퇴직, 37명 직군전환이라는 합의점에 도달, 2009년 이래로 계속된 노사갈등 상황을 마무리 지은 것은 노사협력을 통해 도출한 구체적 성과로 평가된다. 또한, 기관이 임금피크제 조기 도입을 위해 조합원-노동조합의 'Two-Track 전략'을 통해 직원간 이해 상충, 노동조합의 강력한 반대라는 내부 상황을 극복하고, 전사토론회 개최, 직원 총투표 등을 실시하여 2015년 8월 노사합의로 임금피크제를 도입한 것은 노노 및 노사갈등의 원만한 해결이라는 관점에서 긍정적으로 평가된다.

- 기관이 단일항목(노사관계 만족도)에 대한 설문조사로 노사협력 수준을 측정하던 종전 방식에서 정보공유도, 협력도, 이행도 등과 같은 설문문항을 추가하여 지표 관리체계를 강화한 것은 노사협력 수준 측정시스템을 고도화하기 위한 노력으로 평가된다. 다만, 항목별 응답 결과에서 정보공유도 등 3가지 세부 활동과 전반적인 노사관계 만족도가 그 수준에 있어서 차이를 보이고 있는 것은 설문항목 간의 신뢰도 측면에서 재고의 여지가 있다고 판단되며, 조사결과에 대한 구체적인 원인분석이나 환류 작업 또한 뒷받침될 필요가 있다 할 것이다. 한편, '열린 사장실' 선언이나 현장 방문을 통해 노동조합과 자주 대면하고 그 의견을 청취한 것, '상생행복위원회' 발족을 통해 사회공헌에 관한 노사공동 관리체계를 구축한 것은 노사간 공감대 형성 및 그 신뢰수준 향상을 위한 기관장의 노력으로 평가된다.
- 기관장 의견에 대하여 직원이 직접 댓글을 등록할 수 있도록 하는 등 기관이 실시한 일련의 환류 강화조치는 직원들의 반응 확인을 통해 양방향 의사소통을 제고하라는 전년도 경영평가 지적에 대한 개선노력이라고 이해된다. 또한, 전 직원이 한 곳에 모여 기관 현안에 관해 토론하는 '광장 프로젝트' 개최나 지방이전 후 내부 화합을 위한 소통 강화 차원에서 Eco Tube 3개소를 설치·운영한 것은 노사간 공감대 형성을 위한 의사소통을 활성화하기 위한 기관의 노력과 성과로 평가된다. 한편, 기존 인재개발팀에서 '노무복지팀'을 노사관리 전담조직으로 분화·신설함에 따라 기관 HRD 직렬체계에 노무직렬을 추가한

부분, 중장기 전문인력 강화를 위한 로드맵을 설정하고 실행한 부분은 노사관계 관리역량 강화를 위한 기관의 노력과 성과로 인정된다.

- 모든 근로조건 변경에 대하여 노동조합의 사전 동의를 얻도록 하던 것을 불이행한 근로조건 변경의 경우로 제한한 것(단체협약 제7조)이나 조합 권익신장을 위해 공헌한 자로서 노동조합의 추천이 있는 경우에 표창하도록 하던 것을 노사관계 발전에 기여한 자 중에서 노사가 협의하여 선정하는 자를 표창하도록 변경한 것(단체협약 제38조) 등은 전년도 경영평가 지적에 대한 개선조치로 이해된다. 다만, 고용안정에 관한 사항을 단체교섭의 대상으로 정하고 있는 부분(단체협약 제89조 2호)은 단체교섭의 본질, 사용자의 교섭의무 등에 비추어 볼 때, 구조조정에 관한 노사간 논의에 구조조정의 결정권은 부여하지 말도록 하고 있는 관련 정부지침과 배치될 가능성이 있다 할 것인바, 추가적인 개선노력이 요구된다 하겠다.
- 기관은 그 창립기념일을 유급휴일로 정하여 운용 중인데(단체협약 제48조), 기관이 별도의 조치를 통하여 따로 휴가보상금을 지급하지 아니하여 온 사정 등은 고려하여야 하겠으나, 다른 공공기관의 유급휴일 운용현황 및 국민 눈높이 등에도 유의할 필요가 있다 할 것이므로 그 운용에 있어 세심한 주의가 요청된다 할 것이다. 한편, 업무상·외 부상 또는 질병으로 요양 중인 기간 및 그 완치 후 3개월 동안의 기간과 출산전후휴가 기간 및 그 후 3개월 동안의 기간에는 해당 직원을 해고할 수 없도록 하는 규정(단체협약 제37조 2항)은 단체협약을 통해 기관의 인사권을 일정 부분 제한하는 것이라고 할 것이므로 적절한 수준으로의 개선이 요구된다 하겠다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 노사관리를 위한 기관의 노력과 성과를 “B”로 평가한다.

2 주요사업

Ⅰ 주요사업 성과관리의 적정성

- 기관은 국제관광공사법(62.4.24 제정)에 근거하여 관광진흥, 관광자원 개발, 관광산업의 연구개발 및 관광관련 전문인력의 양성 훈련에 관한 사업을 수행함으로써 국가경제발전과 국민복지 증진에 이바지한다는 설립목적を 가지고 있다. 따라서, 기관의 주요업무로는 국제관광진흥, 국민관광진흥, 관광자원개발, 관광산업의 연구개발, 관광관련 전문인력의 양성훈련 등이 정의되어 있다.
- 기관은 2014년도부터 한국 관광 이미지 제고를 통한 외래 관광객 유치 증진, 고부가 관광 마케팅 강화(①MICE 유치 경쟁력 강화, ②의료관광객 유치 경쟁력 강화), 국내 여행 활성화 및 관광 인프라 개선사업 등 3가지 사업을 주요사업으로 선정하여 추진하였다. 이러한 사업은 기관의 설립목적 및 2020 중장기 전략체계와 연계된 4대 전략목표(1)국제관광 목적지로서의 위상강화 2)국민관광 활성화 3)관광산업 경쟁력강화 4)지속가능 경영체계 재정립)를 달성하기 위한 15개 전략과제 중에서 분석적 계층화과정(AHP)을 통하여 주요 사업으로 선정되고, 경영여건 및 SWOT분석 및 글로벌 벤치마킹 분석을 통해 Catch-UP 전략을 수립하고 있다. 또한, 사업 추진전략과 연계한 중장기 로드맵을 설정하고 실행과제별로 세부 추진계획을 수립하여 성과목표 및 성과지표를 설정하고 SMART분석을 통해 핵심지표를 산출해내고 있다. 이와같이, 기관의 설립목적에 근거하여 전략목표를 세우고 전략과제를 도출하여 주요사업을 선정하고 환경변화에 맞추어 전략적 대응방향을 설정하여 사업을 추진하도록 체계화 한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 주요사업에 대해 비계량 및 계량 지표를 설정하여 자체평가시스템을 통해 성과분석을 실시하고 글로벌 경쟁기관과 대비한 GAP 분석, 주요 정부정책(국정과제) 기여도 분석, 설립 및 경영목표 기여도 평가 등 정부정책 및 전사적

목표와 연계한 성과분석을 수행하여 이를 환류 활동을 통해 향후 추진계획으로 수립하고 있다. 기관의 비계량 및 계량 지표 구성은 기관의 주요사업의 수행성과를 평가하는데 있어 비교적 적절하게 수립되었다고 판단된다. 한국관광 이미지 제고를 통한 외래관광객 유치증진에 있어서는 외래관광객 유치 글로벌 경쟁력을, 고부가 관광마케팅 강화사업에 있어서는 MICE 참가 외래관광객 유치성과와 해외 의료관광객 유치성과를, 국내여행 활성화 및 관광인프라 개선에서는 국민지역관광 활성화 성과를 계량지표로 설정하여 주요사업의 계량성과를 평가하도록 설계하고 있다.

- 기관은 면세사업철수 이후 사업재편을 통해 신성장 사업을 추진하는 과정에서 2014년 세월호 사건, 2015년도에 메르스라는 특수 상황에 부딪히게 되었으나 조기대응팀을 가동시켜 적극대응함으로써 영향을 최소화하였다. 아울러 밀라노 세계엑스포의 한국관 운영을 단기간의 준비기간에도 불구하고 성공적으로 완수했으며, 국제회의 유치실적의 상승, 역대 최대 의료관광객, 관광서비스 통합 품질인증체계 구축 등 적정한 성과를 거둔데 대해 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 그러나 일부 주요사업의 비계량과 계량지표에 있어서 기관의 사업수행에 대한 역량이나 노력을 평가할 수 있는 부분이 모호하여 기관의 노력이 핵심지표의 성과를 평가하는데 있어서 얼마만큼 기여했는가에 대한 판단을 내리기 어려운 점이 있다. 예를들어, 기관이 제시하고 있는 한국관광 이미지 제고를 통한 외래관광객 유치증진의 경우 기관의 노력이 어떻게 관광객수 증가에 직접적으로 기여했는지 명확하게 판단하기가 어렵다는 것이다. 따라서, 한국관광의 이미지를 구성하는 핵심요소들에 대한 정의와 그것들의 가치를 높이는 기관의 노력, 그리고 그것에 의한 관광객의 양적 질적 수준 향상이 일목요연하게 보여 질 수 있는 명확한 사업지표들의 개발이 우선되어야 할 것이다. 2014년에도 지적된 바와 같이 기관의 노력을 직접적으로 평가할 수 있는 지표를 개발하는 것이 기관이 노력을 정당하게 평가받을 수 있는 첫걸음이 될 것이다.

(1) 한국 관광 이미지 제고를 통한 외래관광객 유치 증진

① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 15개 전략과제중 한국관광 브랜드 인지도 제고 및 고객맞춤형 마케팅 강화를 통한 방한시장 확대와 연계된 해외관광마케팅 역량강화, 한국관광 브랜드 인지도 제고 및 고객맞춤형 콘텐츠 다양화 등의 3개 대상사업에 대해 중장기 전략목표를 고려한 2015년 외래관광객 1,550만 명 유치, 한국관광 인지도 아시아 TOP 5, 관광수입 185억불을 성과목표로 설정하고 이를 달성하기 위한 성과지표 Pool을 구성하여 SMART를 통해 핵심성과지표와 보조지표를 설정한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 기관이 환경변화 등 사업여건을 고려해 도전적으로 설정한 2015년도 핵심성과 지표들인 시장조사분석 결과물 만족도, 신흥시장 외래 관광객 유치, 한국 관광 인지도, SNS 이용자 방한 의향, 개발관광객 마케팅 추진 실적, 고객 맞춤형 테마상품(SIT) 들은 지표에 대한 정의뿐만이 아니라 측정방법, 목표설정 근거, 모니터링 방법과 예산배분까지 합리적으로 체계화된 점에서 긍정적으로 평가된다.
- 하지만, 방한 관광 시장 위기 대응체계 구축, 빅데이터 분석 활용을 통한 과학적 관광마케팅, 브랜드 인지도 제고를 위한 신규 관광 브랜드(Imagine your Korea)의 활성화, 다양한 홍보채널을 활용한 관광 홍보 및 메가 이벤트를 활용한 홍보, 관광상품의 품질개선 등의 관광인프라 개발 및 관광 인지도 제고를 위한 기본적 사업들이 관리되어야 할 지표에서 누락되고 외부 성과지향적인 지표들이 핵심지표로 설정된 것이 아닌가 하는 아쉬움이 있다. 또한, 선정된 6개 KPI들의 측정평가 방법은 온라인 설문조사(3건), 해외지사 실적(2건), 방한 통계(1건) 등 측정의 객관성이 담보되지 않는 온라인 설문조사가 주로 되어 있다는 점은 핵심성과지표가 정량적이기 보다 정성적으로 평가되어 자의적 해석이 가능하다고 할 수 있겠다.
- 기관이 수행하고 있는 주요사업 중에서 외래관광객 유치부분은 기관의 가장 핵심적인 사업임과 동시에 가장 기관의 역량이 정성적으로나 정량적으로 평가

받아야 하는 사업이므로 실행과제의 선정에 있어서나 과제의 평가방법에 있어서 다양한 방법을 고안해서 기관의 활동이 명확하게 평가받을 수 있도록 개선해야 할 것이다. 특히, 관광인프라의 개척과 관광마케팅, 브랜드 이미지 제고와 같은 장기적이고 전략적인 사업은 꾸준히 지표로서 관리되고 모니터링되어 관광한국의 기반이 되는 핵심사업으로서 평가되어야 할 것이다.

② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 해외 관광마케팅 역량강화에 있어서 “방한 관광 시장 위기관리”, “빅데이터 분석 활용 등 과학적 관광마케팅 전개”, “신시장 개척 및 시장 다변화”, 한국관광 브랜드 인지도 제고에 있어서 “브랜드 인지도 제고”, “글로벌 메가 이벤트 활용 한국 관광 홍보”, “다양한 홍보 채널 활용 한국관광 홍보”, 고객 맞춤형 콘텐츠 다양화에 있어서 “개별관광객(FIT) 맞춤형 마케팅”, “방한관광 상품 품질 개선”, “외래객의 지방관광 촉진으로 지역 경제 활성화 기여” 등의 사업을 수행하여 외래관광객 유치 증진에 역량을 집중한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 특히, 메르스 발병에 의해 장기간 외래방문객이 방한을 회피하는 비상상황에서 위기발생 단계별 정책건의 및 업계 공동사업 추진 등 적시 조치로 조기회복의 기반을 마련하여 메르스 발병기간인 6월에서 9월까지를 제외하고 9개월간 역대 최대 관광객을 유치한 점은 높게 평가된다. 또한 빅데이터 분석을 통한 맞춤형 상품 및 무슬림 신규상품 개발, 중국 내륙 신시장, 무슬림 시장, 베트남 시장개척 등 신시장 개척을 통한 시장 다변화 기반 마련, 2018 평창 동계 올림픽을 활용한 마케팅 및 밀라노 세계 엑스포 한국관의 성공적 운영, 스마트폰과 인터넷, TV 프로그램을 이용한 다양한 홍보, 개별관광객을 위한 맞춤형 마케팅, 외국어 관광정보 원스톱사이트, 한류 콘텐츠 및 다양한 체험상품을 통한 고객 맞춤형 고품질 테마상품의 개발, 지방핵심자원과의 매칭을 통한 맞춤형 상품개발 등 외래 관광객 유치를 위해 많은 활동을 한 것은 매우 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 이러한 사업수행을 통해 메르스로 인한 국가경제 손실을 최소화하고 신규 중국내륙 시장과 무슬림 시장을 새로이 개척하였으며, 한국관광 인지도 및 선호도를 전년대비 각각 1.4%, 2.5% 증가시켜 인지도 면에서 아시아 Top 5를 달성하였다. 밀라노 엑스포에서는 범정부 엑스포 지원협의회를 구성하여 K-Food 한식을 테마로 전시부분 은상을 포함해 엑스포 특별상까지 3개의 상을 수상하여 유럽에서 한국의 인지도를 높였으며, 한류를 활용한 마케팅을 통해 고품질 테마상품을 1,116건 개발하였으며 지방 전통시장의 관광 상품화로 외래관광객 방문을 18% 증가시켜 지역경제 활성화에 일익을 담당한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 하지만, 신규 한국관광 브랜드인 Imagine your Korea를 대표할 수 있는 콘텐츠의 개발과 5K(K-Food, K-Wave, K-Spirit, K-Place, K-Style) 등 한국 관광 이미지와 브랜드의 구축이 미흡하여 아직은 명확한 한국관광의 이미지를 명확하게 제시하지 못하고 있다는 점은 미흡하게 판단된다. 또한, 단체관광상품의 질을 개선하려는 기관의 노력과는 달리 업계에서 관행처럼 이루어지고 있는 저가관광상품은 재방문 고객의 증가의 걸림돌이 되고 있는데 이를 개선하여 한국관광상품의 품질을 높이고 재방문율을 높이는 기반을 마련해야 할 것이다.
- 개별고객을 위한 고객 맞춤형 상품의 개발과 지역관광 상품의 개발이 2015년 활발히 이루어지기는 했지만, 이러한 상품의 개발에 있어서 기관의 주도적 역할이 명확하게 보이지 않고, 관광 인프라를 개발하는 개발주체로서의 기관의 위상이 다소 약해보이는 점은 개선해야 할 것이다. 기관은 글로벌 관광 마케팅의 추진을 위해 과학적 통계 분석 및 조사와 연구를 강화하여 시장 변화에 선제적으로 대응하고, 시장별 마케팅 전략 유치 목표를 수립하여 전략 목표 실행을 위한 효율적 마케팅 전략 실행체계를 구축하기 위해서는 대내외적 협력체계를 강력하게 구축하고, 이러한 협력체계의 리더로서 컨트롤 타워 역할을 수행함으로써 기관의 설립목적과 미션을 완수할 수 있을 것이다.

③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 계량적 지표로 설정된 시장조사 분석 결과물, 신흥시장 외래관광객 유치, 한국관광 인지도, SNS이용자 방한 의향, 개별관광객 마케팅 추진 실적, 고객맞춤형 테마상품 모객 실적 등에서 메르스 발병과 같은 악재가 있었음에도 모든 목표를 초과 달성하고 있는 것은 긍정적으로 평가된다. 비계량 지표에 있어서도 메르스 사태에 대한 관광위기 관리 노력과 한국관광 인지도 제고 노력의 결과 한국관광이 아시아 Top 5를 달성하였으며 중국, 일본, 아중동, 구미주 고객 특성별 FIT 콘텐츠 개발 및 배포에 의해 2015년도 관광수입 152억불을 달성한 점은 우수한 것으로 평가할 수 있다. 또한, 주요 정부 정책(국정과제)에 있어서도 중소기업 연계 대상 지원확대, 스마트 관광정보 서비스 고도화, 외래관광객 지역 방문 활성화 등을 위해 기관의 노력이 컸음이 인정된다.
- 하지만, 아시아 Top 5인 한국관광의 인지도가 인접국인 일본과 비교했을 때 81% 수준인 점과 관광 수입에 있어서 태국대비 40%에 불과한 점을 볼 때 아직도 한국관광의 국제적 경쟁력이 미약하다고 할 수 있다. 한류와 세계일류상품 등에 의해 한국의 브랜드 이미지가 개선되고 있는 시점이므로 이를 활용한 적극적인 마케팅과 국내 관광인프라의 개발에 역량을 집중해서 단기적 성과에 연연하지 않고 장기적으로 관광 브랜드 가치를 높여 나가야 할 것이다.

④ 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 PDCA 사이클에 기준하여 단위사업별 계획수립, 사업별 모니터링, 사업별 성과분석, 개선계획 수립 및 차년도 계획반영 과정 등의 자체평가시스템을 구축하여 SMS(전략경영시스템) → TMS(마케팅시스템), CRM → BSC(성과평가시스템) → TI(관광지식시스템), CRM 와 같은 시스템을 통해 환류활동을 전개하고 있다. 2015년도에도 위기 대응 성공사례집 발표와 같은 성과공유와 고객맞춤형 콘텐츠에 대한 지자체와 유관기관의 공동수용태세 확립과 같은 다수의 개선사항들이 환류활동의 결과로 제시되고 있는 점은 매우 긍정적이다.
- 기관은 시장다변화추진, 객관적인 외부 모니터링 강화, 위기대응 사례 공유,

콘트롤 타워 역할방안 모색 등과 같은 경영평가 주요지적사항에 대해 적극적으로 대응한 결과 2015년 메르스 사태 때 발빠른 위기관리 능력을 보여준 점은 긍정적으로 평가한다. 또한, 무슬림 관광 활성화 및 메르스 대응에 관한 국회 및 감사원의 지적사항도 적극적으로 수용하여 무슬림 관광객 유치기반을 마련한 점에 비추어 환류활동이 잘 이루어지고 있다고 평가할 수 있다. 하지만, 일본 방한시장 회복 활동이 필요하다는 경영평가단의 지적에 대해서는 빅데이터 분석을 통한 개별관광 맞춤형 서비스의 개발과 온라인 원톱서비스로 대응하고는 있으나 향후 지속적인 개선노력이 필요할 것으로 판단된다.

(2) 고부가 관광마케팅 강화

① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적절하게 수립되었는가?

- 기관은 관광 상품과 서비스가 다른 산업과 연관되어 일반 관광 사업보다 경제의 파급효과가 높은 고부가 관광마케팅 사업에 있어 인센티브 관광객 유치, 국제회의 유치, 의료 관광객 유치 등의 3개 대상사업에 대해 대내외 경영여건 및 SWOT분석, 글로벌 벤치마킹 등을 수행하고, 단위사업별 성과목표를 개발한 후 성과목표별로 KPI Pool을 도출하여 SMART 기법에 의해 핵심성과지표와 보조지표를 확정하는 체계적인 절차를 확립한 점을 긍정적으로 평가한다. 중장기 로드맵과 사업 추진전략과의 연계성도 확보하고 있으며, 실행과제별 세부 추진계획 수립 시 예상되는 주요 변수에 대한 대응계획도 마련하였고 환경변화 등 사업여건을 고려하여 도전적인 목표를 설정하고 있는 점은 바람직한 것으로 판단된다.
- 기관은 인센티브 관광객 25만명 유치, 국제회의 개최 세계 Top 3, 의료관광객 19만명 유치라는 성과목표 하에 대형인센티브 관광 단체 유치 수, 방한 인센티브관광 외래객 만족도, 국제회의 참가 외래객 1인당 평균소비액, 국제회의 참가 외래객 만족도, 의료관광객 유치 인원, 방한 의료관광객 만족도 등의 핵심성과지표를 도출하고 이에 대한 측정평가방법으로 설문조사와 정부통계를 도입하고 있으며, 성과 점검 및 관리를 위한 모니터링 체계를 갖추고 있는 점은

바람직한 것으로 평가된다.

- 하지만, 인센티브나 컨벤션 등 고부가가치 관광객유치에 있어 기관 자체의 활동보다 협력기관을 통한 유치에 많은 부분 의존하고, 인센티브 관광에 있어 관광상품의 품질저하 문제에 대한 대책이 미흡하고 의료관광 양방향 플랫폼에 대한 활성화 방안 등이 구체적으로 수립되어 있지 않은 점 등은 개선해야 할 것이다.

② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 인센티브 관광객 유치에 있어 시장별 차별화된 유치 마케팅 전개를 통한 인센티브관광 시장 개척 강화, 인센티브관광 콘텐츠 및 지원 시스템 개선을, 국제회의 유치사업에 있어서 국제회의 유치를 위한 글로벌 마케팅 강화, 국제회의 주관단체 대상 단계별 지원 프로세스를 통한 맞춤형 지원서비스의 확대, 국제회의 균형발전 및 산업계의 동반성장 환경 조성을 통한 산업기반 확충을, 의료관광객 유치사업에 있어서 의료관광 유치 증대를 위한 시장 개척, 의료관광 맞춤형 서비스 제공, 지속가능한 의료관광 기반 조성 등의 사업들을 통해 고부가 관광마케팅 강화 사업을 수행한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 인센티브 시장 개척을 위해 주력시장과 틈새시장으로 분류하여 시장별 타겟 마케팅을 전개하여 5천명 이상 및 1천명 이상 초대형 단체 유치 실적을 각각 29.2%, 24% 증가시켰고, 인센티브관광 단체 전체 유치 건수 역시 3.5% 증가시켜 인센티브관광 방한 시장을 조기에 회복시킨 점을 긍정적으로 평가한다. 인센티브 관광에 있어서 맞춤형 콘텐츠 및 지역테마 상품 개발, 테마파크를 활용한 프로그램의 다양화를 통해 참가 외래객의 만족도를 향상시키고 지방 방문 단체가 증가한 점, 해외유치 전문인력 및 협력채널의 확대, 인센티브관광 단체지원프로세스의 개선 및 제도개선(비자발급)을 통해 콘텐츠를 개발하고 지원시스템을 개선한 점도 기관의 노력이 컸기 때문인 것으로 판단된다.
- 기관은 국제회의의 TOP 목적지로서의 한국 브랜드 이미지 제고를 위해 홍보활

동을 강화하고 미주시장을 개척을 위한 세일즈 콜, 설명회, 글로벌 파트너십 체결 등의 활동을 통해 글로벌 경쟁력을 강화시키고 공사 주도의 다자협력을 통해 외국인 500명 이상 중대형 국제회의 유치 건수를 증가시킨 것은 긍정적으로 평가된다. 또한, 국제회의 주관단체를 대상으로 한 전방위 지원 서비스와 제도개선을 통한 국제회의 참가자의 편의 증진, 지역별 신규 국제회의 관광프로그램 개발을 통한 참가자들의 이색체험 기회 확대 등은 국제회의 외국인 참가자들의 전반적인 만족도를 향상시키고 외래객 총 지출액의 증대를 가져왔다고 평가된다. 기관은 민관학 협의체(MICE Alliance) 활성화로 협업과 상생을 확대하고, 업계 경영환경 개선을 위한 제도개선을 추진하여 국제회의의 서비스 표준요율제 도입을 추진하였고, MICE 종사자 역량교육 확대 및 전문화를 통해 MICE Alliance 회원사의 증대(26.8% 증가), 국제회의업체 수의 증가(33.2% 증가) 등의 성과를 가져온 점은 바람직한 것으로 인정된다.

- 기관은 의료관광 시장에 있어 건강검진, 안과, 한방 등 3대 비성형 상품 개발로 중국시장 상품을 다양화하고 온라인 플랫폼을 통해 성형외과의 6대 가입기준 마련, 성형 진료비 표준 수가 공개, 가입 의료기관의 관리 강화를 통해 신뢰 구축 기반을 마련하였고, 러시아 시장 공략을 위한 온라인 마케팅과 현지 광고 실시, 카자흐스탄, UAE 등과 같은 신흥 시장의 개척 등의 성과를 거둔 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 중국 어린이 환자 초청 나눔의료, 해외 유력 인사 및 매체활용을 통한 매체 활용 극대화, IT 기반 스마트 케어와 의료진의 장인정신을 기반으로 한 한국 의료 브랜드의 포지셔닝을 통해 한국 의료관광의 인지도를 제고한 점도 긍정적으로 평가된다.
- 글로벌 온라인·모바일 마케팅의 중요성이 증대됨에 따라 의료관광과 관련된 정보를 투명하고 신뢰성 있게 전달하도록 구축된 온라인 플랫폼(Visit Medical Korea)에 있어서 가입자와 사용자 편의 증진을 위해 중장기 로드맵을 마련하고 서비스 언어 확대, 콘텐츠 통합, 가입 의료기관 마케팅 기회 확대를 위한 인센티브 강화, 의료사고 대비 안전체계구축 등은 방한 의료관광객의 만족도 상승, 가입의료기관의 증가(42.3%)등의 성과를 보이고 있다. 또한, 지역협력 강화로 권역별 특화 의료관광 상품을 개발하여 홍보하는 활동과 제도개선 및

시장조사 확대를 통한 의료관광 산업성장 기반 조성은 지속가능한 의료관광의 기반이 된 다는 점에서 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 인센티브나 컨벤션, 의료 등 고부가 관광객의 유치에 있어서 기관 자체의 유치활동과 협력업체를 통한 유치를 지원활동으로 나누어지는데 많은 실적들은 기관의 직접적인 활동보다 협력기관의 활동에 의해 이루어진다고 볼 수 있다. 기관이 제시하고 있는 많은 성과들이 기관자체의 유치활동에 의해 이루어질 수 없는 것들이므로 기관은 인센티브, 컨벤션, 의료 관광의 활성화를 위해 기관의 주도적으로 해야 할 역할을 명확히 하는 것이 필요하다고 판단된다. 인센티브 관광에 있어 해외지사를 통해 많은 의뢰가 들어오고 이를 지원하는 형태로 인센티브 관광객이 한국을 찾지만 실상은 저가여행상품에 의한 단체관광으로 잘못 관리되면 저품질의 관광이 되어 한국의 관광이미지가 훼손되고 새로이 성장하고 있는 아시아 관광시장에서 뒤처지게 될 것이다. 따라서, 양적인 확대도 중요하지만 관광상품의 품질을 업그레이드 시켜 고객의 만족도를 높이고 한국관광에 대한 인지도를 높여 재방문률을 높여 나가도록 기관이 주도적인 역할을 하는 것이 중요하다고 판단된다. 또한, 협력기관들에 대한 지원과 관리를 명확하게 하여 관광이 단순한 사업적 영역에만 머무는 것이 아니라 한국이라는 나라의 이미지를 결정한다는 사명감을 가지고 비즈니스에 임할 수 있도록 함으로써 지속가능한 산업으로써 발전해 나갈 수 있도록 기관이 주도해 나가야 할 것이다.
- 의료관광객의 대부분이 고객 감성이 만족되기 어려운 성형분야에 집중되어 있고, 신흥시장을 개척하고는 있지만 중국과 러시아에 편중되어 있어 고객시장의 다양화가 필요하며, 싱가포르와 태국, 말레이시아 등 아시아 의료관광 경쟁국과의 비교우위를 점하기 위해서는 온라인 마케팅 경쟁력을 확보하고 품질을 향상시켜 신뢰도를 향상시키는 노력이 요구된다. 이러한 목적에서 오픈된 의료관광 온라인 플랫폼이 아직은 방문자수나 페이지뷰가 미진하여 실질적인 양방향 마켓플레이스로서의 역할을 하지 못하고 있다는 점은 개선할 여지가 있다. 특히, 온라인 사이트의 경우 활성화와 비활성화의 경계가 매우 명확하여 사이트가 활성화 될 때까지는 많은 투자와 노력이 필요하다. 따라서, 가입자들

의 유치전략, 이용자들에게 대한 사용편리성과 정보의 가치성을 제공할 수 있도록 해야 기관이 의도하고 있는 온라인 플랫폼이 구축될 것이다.

③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관의 고부가 관광마케팅 사업 추진에 있어 대형 인센티브 관광 단체 유치수 및 외래객 만족도, 국제회의 참가 외래객 1인당 평균 소비액, 국제회의 참가 외래객 만족도, 의료관광객 유치인원, 방한 의료관광객 만족도 등 계량적 성과 지표들은 2015년 설정된 목표를 모두 달성한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 인센티브 관광 유치시장의 다변화는 시장별 특성을 반영한 마케팅의 차별화와 맞춤형 콘텐츠의 개발확대, 국제회의 산업 경쟁력 강화 노력에서는 고품격 국제회의 서비스로 소비를 적극 유도하여 외국인 총 지출액이 사상 최대가 되고 국제회의 균형발전 및 지역적 특성화 촉진된 점, 의료관광객 유치 공사의 기여도에서는 공동 마케팅 의료기관 수의 증가(42.3%), 의료관광 온라인 플랫폼 참여 기관수 증가(103%)로 의료관광객 유치 공사의 기여도가 전년대비 9.2%증가(2014년도 55.3%에서 2015년 64.5%)한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 기관의 메르스 약재에도 불구하고 국제회의 개최 3년 연속 세계 Top 5를 유지하고 의료관광객의 유치에서도 역대 최대의 실적을 낸 것은 긍정적으로 평가된다. 하지만, 인센티브 관광시장의 외화내빈과 저품질화로 인한 시장왜곡, 국제회의 유치 실적에 있어서의 기관의 주도적 역할과 지원사이의 불분명한 점, 의료관광 시장에서의 공사의 역할의 모호성 등은 향후 기관의 역할을 정립하는데 반드시 개선해야 할 부분이다.

④ 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 PDCA 사이클에 기준하여 단위사업별 계획수립, 사업별 모니터링, 사업별 성과분석, 개선계획 수립 및 차년도 계획반영 과정 등의 자체평가시스템을 구축하여 SMS(전략경영시스템) → TMS(마케팅시스템), CRM → BSC(성과평가시스템) → TI(관광지식시스템), CRM 와 같은 시스템을 통해 환류활동을 전개

하고 있다. 인센티브 관광객 유치에 있어서 국내 여행사, 전문 플래너 등 유치 채널 확대로 업계 서비스를 향상 시킨 점, MICE 종사자 대상 교육과 연계한 안전교육 코스 개설 및 국제회의 행사자 현장교육실시, 플랫폼 성형외과 가입 기준 마련 및 의료관광 안전과 서비스 수준 인증 정보 제공 등은 환류활동의 결과로 평가된다.

- 기관은 경영평가 주요 지적사항에 대해 적극적으로 대응하여 인센티브 시장의 다양화, MICE 분야 대표 3사의 ISO 20121(이벤트 지속가능 경영시스템) 인증, MICE 산업 종사자 필요역량 및 니즈를 반영한 전문화된 교육 프로그램 운영, 의료 플랫폼 참여자 집중 유인 및 인센티브 제고, 플랫폼 참여기관과 의료관광객 대상 한국 의료관광 대표 사이트로 신뢰도 구축, 의료관광 시장 건전화와 지속성장을 위한 민관 협조강화 등의 개선 실적을, 국회 및 감사원 지적사항에 대해서도 의료관광 활성화 중장기 전략수립 및 외국인 환자 유치지원에 관한 법률(12월 국회통과) 등 의료관광객의 권익보호와 시장교란 행위를 금지시키는 개선효과를 보인 점은 긍정적으로 평가된다. 하지만, 온라인 플랫폼 러시아 사이트의 경우 기관이 러시아 의료관광객 유치를 추진하면서 개설한 홈페이지인데 2015년 3월 오픈이후 월 평균 방문자수 7,432명에 페이지뷰는 7,937로 방문자가 거의 1페이지 밖에 페이지를 보지 않는다는 납득하기 어려운 결과가 제시되어 있어 온라인 플랫폼 운영개선에 주목해야 할 것으로 판단된다.

(3) 국내여행 활성화 및 관광인프라 개선사업

① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 국내 여행 활성화 마케팅 및 인프라 개선에 의한 지역방문 관광객 확대를 통해 국민 삶의 질 향상 및 지역경제 활성화에 기여하는 국내여행 활성화 및 관광인프라 개선 사업에 있어 국내관광 활성화, 관광인프라 개선, 관광 3.0 실현 등의 3대 대상 사업에 대해 대내외 경영여건 및 SWOT분석, 글로벌 벤치마킹 등을 수행하고, 단위사업별 성과목표를 개발한 후 성과목표별로 KPI Pool을 도출하여 SMART 기법에 의해 핵심성과지표와 보조지표를 확정하는 체

계적인 절차를 확립하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다. 중장기 로드맵과 사업 추진전략과의 연계성도 확보하고 있으며, 실행과제별 세부 추진계획 수립 시 예상되는 주요 변수 및 대응계획도 마련하고 환경변화 등 사업여건을 고려하여 도전적인 목표를 설정하고 있는 점도 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 국내 주요관광지 방문객 수 2억2,500만명, 관광서비스 품질 지수 80.4 점, 관광산업 고용인력 24만 3천명이라는 성과목표 하에 관광주간 기간 중 국내여행 참여자 수, 집중 마케팅 관광지 방문객 증가율, 지역특색 반영 차별화된 관광상품 유치인원, 관광 서비스 품질지수, 창조관광사업 창업률, 관광정보 개방을 통한 민간 활용 건수 등의 핵심성과지표를 도출하고 이에 대한 측정평가방법으로 실태조사, 국가승인 통계조사, KTO-SQI 지수, 사업자 등록증 발급, 제작자 대상 자체조사 등을 도입하고 있으며, 성과 점검 및 관리를 위한 모니터링 체계를 갖추고 있는 점은 바람직한 것으로 평가된다. 또한, 지역관광 활성화를 위한 국내지사 예산배분을 확대하고 관광인프라 개선을 위해 통합인증제도 운영 및 호텔등급평가제도 예산 비중을 증대하는 예산배분과 지역현장 중심 조직 운영강화와 관광인증 기능 및 전문인력 교육강화 등의 계획은 긍정적으로 평가된다. 하지만, 기관의 주요사업중 정책우선순위가 50%로 가장 높지만 인력비중에 있어서는 36.8%, 특히 사업비 비중에 있어서는 24.8%로 낮게 책정된 것은 향후 개선이 되어야 할 것이다.

② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관이 국내 여행 활성화를 위해 국내관광 성수기의 연중 확장을 통한 국내여행 수요 증대, 국내관광 트렌드를 선도하는 신규 콘텐츠 개발, 지역관광 활성화를 위한 지역 밀착형 사업발굴 등을 수행했고, 관광인프라 개선 사업에 있어서는 관광서비스 품질 향상을 위한 선진 관광환경 조성, 스마트폰 사용자 대상 맞춤형 관광정보 제공, 현대서비스 확산 및 관광객 불편 해소 노력, 국민이 행복한 관광 3.0 실현사업에 있어서는 창조경제 실천을 통한 관광분야 일자리 창출 구도 마련, 국민 맞춤형 관광서비스 및 정보 제공, 국민의 해외여행 편의 제공 노력 등의 사업을 수행한 것은 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 여름철 국내 여행 집중으로 혼잡비용이 증가하고 여행 만족도가 저하되는 문제를 해결하고 관광수요의 연중분산을 통해 관광객의 편의를 제공하고 관광수요 창출을 위해 봄 가을 준 성수기를 관광주간으로 설정하고 콘텐츠 강화, 홍보 및 할인확대, 학교 단기방학을 유도하는 대대적인 캠페인으로 메르스로 인한 경기침체를 타개하고 국내관광 및 소비를 활성화시킨 점은 높게 평가된다. 또한, 코리아 블랙 프라이데이(KBF), 코리아 그랜드 세일(KGS)과 연계하여 적극적으로 내수시장을 공략한 결과 5조 9,875억원 이상의 소비효과를 발생시켜 내수경제 회복 견인에 기여한 점은 긍정적으로 평가된다. 하지만, 관광주간을 봄(5월1일~5월14일) 가을(10월19일~11월1일)로 분산하여 준성수기에 실시하고 있다고 하지만 실질적인 관광성수기에 해당되고, 실태조사나 빅데이터 분석에 의해 인구 이동량, 유입인구의 증가 등을 성과로 제시하고 있으나 기관의 캠페인이 실질적으로 얼마나 관광활성화에 기여했는지 판단하기는 어려운 점은 개선해야 할 것이다.
- 기관은 국가 관광경쟁력 강화를 위해 관광산업을 질적으로 발전시킬 필요에 따라 국가 관광서비스 품질관리를 위해 “한국형 관광 서비스 품질인증(KTO-SQI)”체계를 구축할 것을 기재부에 건의하고 인증제도 통합을 위한 국내외 현황조사와 분석, 정부 등 관계기관 현장의견수렴을 거쳐 전담조직(관광인증기획팀)을 신설하고 통합인증제 마스터 플랜을 수립한 것은 긍정적으로 평가된다. 기관은 호텔등급결정업무가 공사로 위탁되면서 전문가 소비자 평가단 구성 및 교육, 국제표준 부합 평가기준 마련, 세계적 통용 호텔등급표시, 전통 및 소형 호텔 평가지표 개발 등을 거쳐 호텔등급 평가의 객관성, 공정성, 신뢰도 확보로 새로운 호텔등급 평가제도를 조기 정착시켜 2015년도에는 대상호텔 중 72%(545개/761개)가 등급신청을 한 점은 매우 긍정적으로 평가된다. 이러한 과정은 통합인증제도의 도입을 조기에 실현하는 기반을 마련하여 국가 관광품질 관리 및 운영을 선진화할 것으로 평가된다.
- 기관은 국민이 해외여행시 여행상품과 관련해 피해상담이 증가하고 해외여행상품 서비스 개선에 대한 국민 요구가 증대하고 있는 점에 착안하여 민관협 공동 국외여행상품 정보제공 표준안 제도를 마련하여 시행한 점은 긍정적으로

평가된다. 표준안에는 여행정보단계 고지, 주요사항 확정/미정 정보고지, 여행 경비 총액표시, 핵심정보 일괄표시 등의 개선내용을 담고 있어 소비자 입장에서 간편하고 정확한 여행상품정보의 확인이 가능해 소비자 불만 및 분쟁이 감소되고 여행사 입장에서는 시장변화에 따른 참여 여행사의 자율적 참여가 확대되어 공급자 및 수비의 상생이 실현된다는 점에서 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 “한국인이 꼭 가봐야 할 한국관광 100선”, 아름다운 자전거 여행길 30선, 슬로우 트래블, 스토리텔링 콘텐츠 발굴, 감성터치형 지역 명사 활용 콘텐츠 발굴, 전통시장의 글로벌 명품화, 올해의 관광도시 선정 및 지원, 세계 최초 오디오 스토리텔링 콘텐츠 및 서비스 공유, 문화창조 벤처단지 K-Style Hub 조성 및 운영, 교육-취업 연계형 호텔리어 양성, 열린 관광지 및 나눔여행 등 관광 콘텐츠나 지역 관광상품을 다양하게 개발한 점은 긍정적으로 평가된다. 하지만, 콘텐츠의 선정에 한정되지 않고 지자체와의 협력을 통해 명소를 어떻게 찾아내고 관광객의 감성에 맞게 어떻게 만들어 나갈 것이며, 지역 축제와의 연계, 교통 및 숙박과의 연계 및 고부가 관광상품으로의 개발에 이르기까지 관광 인프라의 개발이라는 기관의 미션에 맞게 전방위적인 활동이 이루어지도록 보완되어야 할 것이다. 하나 잘 만들어진 관광인프라가 몇 백명 몇 천명의 고용효과 및 경제활성화에 기여한다는 사명감을 가지고 인프라 개발에 역량을 투입해야 할 것이다.

③ 주요사업별 비계량적 성과는 적정한 수준인가?

- 기관은 관광주간 기간 중 국내여행 참여자수, 집중 마케팅 관광지 방문객 증가율, 지역특색 반영 차별화된 관광상품 유치인원, 관광서비스 품질지수, 창조관광사업 창업률, 관광정보 개방을 통한 민간활용 건수 등의 계량지표에서 설정한 2015년도 목표를 모두 달성한 점은 기관의 노력으로 평가된다. 비계량 지표에 있어서 지역관광 콘텐츠 발굴 노력은 한국관광 100선 신규 선정 및 홍보를 통해 지역경제 활성화에 기여하였고, 선진형 관광품질체계 기반을 조성하여 한국관광 도약기반을 조성한 점, 창조관광사업 등을 통해 6,178명의 직접 일자리를 창출하고 문화창조 벤처단지 및 관광호텔 설립 규제 완화 등을 통해

7만여명의 간접 일자리를 창출하는 성과를 거둔 점은 긍정적으로 평가된다.

- 기관이 글로벌 벤치마킹 대상으로 선정한 뉴질랜드 자동차 협회와 호주정부의 T-QUAL은 국내관광 캠페인 분야와 관광품질 통합 인증제에 있어서 비교대상으로 적절하다고 판단되며, 특히 호주의 T-QUAL을 타산지석으로 삼아 인증제 도입의 당위성을 확립한 후 범산업계 협의체 구성을 통해 통합인증이 구현될 수 있도록 이해 당사자간 조정하는 노력이 필요할 것이다.
- 정부 정책 및 전사적 목표와 연계해서는 일자리 창출과 지역경제 활성화, 문화유산 보존 강화와 활용 등에 기여한 점, 관광주간 국내여행 활성화, 관광서비스 통합품질 인증체계 구축마련 및 호텔 등급평가제도 개편, 직무수준별 관광통역안내사 교육인원 10배 증대 및 취업률 20% 증가 등 기관의 노력을 긍정적으로 평가할 수 있다.

④ 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 PDCA 사이클에 기준하여 단위사업별 계획수립, 사업별 모니터링, 사업별 성과분석, 개선계획 수립 및 차년도 계획반영 과정 등의 자체평가시스템을 구축하여 SMS(전략경영시스템) → TMS(마케팅시스템), CRM → BSC(성과평가시스템) → TI(관광지식시스템), CRM와 같은 시스템을 통해 환류활동을 전개하고 있다. 국내여행 활성화에 있어 관광주간의 시기 변경, 서비스 인증 통합방안에 있어 해외벤치마킹을 통한 시사점 도출 및 사업 반영, 창조관광 지원업체에 알맞은 맞춤형 지원프로그램의 개선 등은 자체평가를 통한 환류활동의 결과물로 기관의 환류활동은 원활하다고 할 수 있다.

(4) 주요사업별 범주의 계량지표의 구성 및 목표 수준은 적정한가?

① 주요사업 계량지표 설정의 적정성

- 기관은 국제관광공사법(62.4.24 제정)에 근거하여 관광진흥, 관광자원 개발, 관광산업의 연구개발 및 관광관련 전문인력의 양성 훈련에 관한 사업을 수행

함으로써 국가경제발전과 국민복지 증진에 이바지한다는 설립목적을 가지고 있다. 따라서, 기관의 주요업무로는 국제관광진흥, 국민관광진흥, 관광자원개발, 관광산업의 연구개발, 관광관련 전문인력의 양성훈련 등이 정의되어 있다. 기관은 2014년도부터 한국 관광 이미지 제고를 통한 외래 관광객 유치 증진, 고부가 관광 마케팅 강화(①MICE 유치 경쟁력 강화, ②의료관광객 유치 경쟁력 강화), 국내 여행 활성화 및 관광 인프라 개선사업 등 3가지 사업을 주요사업으로 선정하여 추진하였다.

- 기관은 주요사업에 대해 한국관광 이미지 제고를 통한 외래관광객 유치증진에 있어서는 외래관광객 유치 글로벌 경쟁력을, 고부가 관광마케팅 강화사업에 있어서는 MICE 참가 외래관광객 유치성과와 해외 의료관광객 유치성과를, 국내여행 활성화 및 관광인프라 개선에서는 국민지역관광 활성화 성과를 계량지표로 설정하여 주요사업의 계량성과를 평가하도록 설계하고 있는 것은 적절하다고 평가된다. 하지만, 외래관광객 유치 글로벌 경쟁력을 평가하는 지표의 경우 성과 평가에 있어 기관의 노력이나 역량과는 달리 외부적인 영향을 받는 요인이 내재되어 있어 기관으로서는 좀 더 지표설계에 신중을 기했어야 할 것이다. 또한, 비교대상 선정시 관광자원이나 문화적 특색, 지역적 여건 등을 고려해 선정할 필요가 있었다고 볼 수 있다. 다른 지표들에서도 기관의 노력이나 역량이 주가 되기는 하지만 협력기관들의 성과에 영향을 많이 받도록 되어 있는 점은 향후 지표개선 시에 고려해야 할 것이다.

② 주요사업 계량지표별 목표 수준 설정의 적정성

- 기관의 모든 계량지표는 과거 실적치를 기준으로 목표부여(편차) 방식을 적용하여 최고목표와 최저목표를 설정하여 당해연도의 실적을 평가하고 있다. 기관의 외래관광객 유치 글로벌 경쟁력 지표는 외래관광객 유치 세계 1위인 프랑스의 외래관광객수를 분모로 하는 글로벌 실적비교를 실적치로 하고 있는데, 2015년에는 우리나라에서 메르스가 발생하여 외래관광객수가 급감하는 시기가 있어 실적치 하락으로 인해 지표의 2시그마 목표치가 도전적이라고 할 수 있겠다.

③ 지표구성의 체계화, 도전적 목표 설정 등 지표 개선 노력의 적정성

- 기관의 외래관광객 유치 글로벌 경쟁력 지표는 외래관광객 유치를 통해 국가 경제 발전과 국민소득 증대에 기여한 노력을 글로벌 벤치마킹을 통하여 평가하고자 설계되었으나, 그 목표 달성이 기관의 경영노력보다는 외부 환경요인에 의해 결정되는 요소가 많은 것으로 판단된다. 또한, 비교대상 선정시 세계1위를 선정할 것이 아니라 관광자원이나 문화적 특색, 지역적 여건 등을 고려해 선정함으로써 비교 대상을 목표로 기관의 노력을 평가받을 수 있도록 개선해야 하는 것이 바람직하다. 한편, 지표산출 고려사항으로 국가별 외래관광객 수는 각국 NTO 및 UNWTO 통계가 기준이나 정부의 공식 통계를 포함하여 수치의 정확도를 제고할 필요가 있다.
- 기관의 계량지표는 기관의 성과에 협력기관들의 성과가 혼재되는 형태이거나 기관의 노력에 의해 개선되기가 쉽지 않고 장기적인 활동에 의해 그 효과가 나타나는 지표들이 많아 매년 기관의 주요사업 실적을 평가받기 위해서는 좀 더 치밀한 지표 설계가 요구된다고 보인다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 주요사업 성과관리의 적정성을 위한 기관의 노력을 “C”로 평가한다.

② 한국관광 이미지 제고를 통한 외래관광객 유치증진

(1) 외래관광객 유치 글로벌 경쟁력

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	난이도 계수	득점
한국 외래관광객 수/ 세계 1위 외래관광객 수	글로벌 실적 비교	최고 : 0.210 최저 : 0.130	0.154	44.063	11	0.9	4.362

나. 평가내용

- 한국 외래관광객 유치 실적과 세계 1위 국가(프랑스)의 유치 실적을 직접 비교한 외래관광객 유치 글로벌경쟁력을 지수화하여 평가하는 지표로 목표부여편차 방식으로 평가하였다.
- 2015년 외래관광객 유치 경쟁력 지수 최고목표 0.210에 미달하는 0.154의 실적을 거두어 평점 44.063%를 기록, 4.362점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인

- 2020년까지 외래관광객 2,000만명 유치 및 관광대국 진입을 비전 목표로 기관은 지속적인 성장 동력 발굴을 위하여 기존 주력시장 외에도 시장 다변화를 위한 미개척 영역인 중국 서부내륙 및 성장 잠재력이 높은 무슬림 대상으로 마케팅 채널을 확대하는데 주력하였다.
- 이 외에도 빅데이터를 활용하여 해당 관광객의 특성을 고려한 맞춤형 마케팅 실시, 고품격 관광 시장 조성 사업을 위하여 맞춤형 고부가 테마상품 개발 등을 추진하는 등 다양한 노력에 의해 2015년 외래관광객수는 1월부터 5월까지의 평균 11% 증가추세였다.
- 그러나 5월 갑작스런 메르스(중동호흡기 증후군) 발병으로 관광객이 급감하였다. 이에 메르스 위기에 따른 비상대응체계 가동, 한국관광정상화 추진단을 구성·운영하여 '방한시장 회복 100일 작전'을 수립하여 신속하게 한국관광 조기 정상화를 위한 노력으로 3개월만에 메르스를 조기 극복하였고, 이는 홍콩 사스(4개월), 일본 대지진(12개월) 등 타사례 대비하여 최소 2.6배~최대 4배 조기 성과이었으나, 외래관광객수는 전년대비 6.8% 감소한 1,323만 명을 기록하였다.

라. 추세분석

- 한국 외래관광객 수는 2012년 11,140천명, 2013년 12,176천명, 2014년 14,202천명을 기록하여 3년 평균증가율은 13.2%이고, 2015년은 메르스 발생으로 전년 대비 6.8% 감소하였다.

- 이를 바탕으로 외래관광객 유치 경쟁력지수를 환산한 결과 2012년은 0.136점, 2013년은 0.146점, 2014년은 0.170점으로 3년 평균증가율은 12%를 기록하였으나, 2015년은 0.154점으로 전년대비 9%의 감소하였다. 이 수치는 2015년 세계 1위 프랑스의 외래관광객 수는 세계관광기구(WTO)가 발표한 2015년 10월까지의 실적 통계(전년대비 2.8% 증가, TCE 방식)를 기준으로 2015년 연말까지 적용하여 반영한 것이다.

3 고부가 관광마케팅 강화

(1) MICE 참가 외래관광객 유치 성과

가. 평가 개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	난이도 계수	득점
공사 유치 MICE 참가 외래관광객 수 /비즈니스 외래관광객 수	목표부여 (편차)	최고 : 0.151 최저 : 0.082	0.123	67.377	9	1.0	6.064

나. 평가 내용

- 기관의 국제회의·인센티브 관광 여행단체 유치 및 지원활동을 통한 MICE 참가 외래관광객 유치 실적을 평가하는 지표로 목표부여편차방식으로 평가하였다.
- 기관의 직접 유치 MICE 참가 외래관광객은 271,261명, 비즈니스 외래관광객은 2,212,656명으로 실적 0.123, 평점 67.377%를 기록, 득점 6.064점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인

- 인센티브 관광 여행단체 유치를 위하여 중국 단체 유치를 위한 판시(관계중시) 마케팅과 재방문 집중 마케팅을 전개하였으며 동남아시아에서 최초로 '한국 MICE 대전'을 개최하여 지속적인 유치 수요를 발굴하기 위하여 노력하였다. 특히 메르스 악재의 어려운 여건 속에서도 다자간 협력으로 중마이(8천명), 허벌

라이프(1만명) 등 대형 인센티브 단체를 성공적으로 유치하여 방한 시장 위기 돌파를 위해 역량을 집중하였다.

- 이러한 결과 경제적 파급효과가 큰 대형 인센티브 관광 단체 유치 건수가 전년 대비 24% 증가하였으며 방한 인센티브 관광객이 9월부터 전년 수준으로 조기에 회복되었다. 또한, 인센티브 관광단체 대상 맞춤형 콘텐츠 강화로 참가자 만족도 제고 및 지방방문 확대를 위한 지역 테마상품 개발 등 인센티브 관광 여행단체 유치 활성화 기반조성에 노력하였다.
- 국제회의 수요 발굴을 위하여 글로벌 파트너십을 활용한 현지 공동 설명회 및 미주지역 MICE 업계 대상 최초 대형 설명회 등 현장 밀착형 마케팅을 전개하였으며 해외지사를 활용한 국내 국제회의 주관단체 및 지역컨벤션뷰로에 대한 현장 지원 강화로 국제회의 유치 거점 역할을 강화하였다. 또한 국제회의 주관단체 유치 경쟁력 제고를 위한 유치마케팅 톨 고도화 및 유치 PT 클리닉 운영으로 주관단체 대상 맞춤형 지원 서비스를 확충 하였으며 초보 도시 유치·개최 역량강화, 지역특화 국제회의 육성 및 MICE 종사자 역량교육 등을 통하여 MICE 산업 동반성장 환경 조성에 기여하였다.

라. 추세분석

- MICE 참가 외래관광객 유치실적은 2012년 219,803명, 2013년 238,121명, 2014년 300,700명으로 지속 증가하였으나 2015년 메르스 악재로 전년대비 9.8% 감소한 271,261명을 기록하였다. 다만, 비즈니스 외래관광객 비중은 18.7%로 작년에 이어 2년 연속으로 비즈니스 외래관광객 대비 MICE 참가 외래관광객 유치 비율이 10%를 상회(12.3%)하는 성과를 기록하였다.
- 아울러, 세계 국제회의 시장 성장세 정체 및 아시아 국가간 경쟁 심화에도 불구하고 국내개최 국제회의 건수는 2013년 563건, 2014년 635건, 2015년 636건으로 지속 증가하는 등 우리나라의 국제회의 개최 순위는 3년 연속 세계 5위를 유지하였다.

(2) 해외 의료관광객 유치 실적

가. 평가 개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	난이도 계수	득점
공사가 유치 지원한 해외 의료관광객 수	목표부여 (편차)	최고: 205,103명 최저: 89,407명	200,246명	96.641	8	0.9	6.958

나. 평가 내용

- 공사 의료관광 상품개발 및 판촉활동 지원을 통한 해외 의료관광객 유치실적을 평가하는 지표로, 목표부여편차방식으로 평가하였다.
- 해외 의료관광객 유치인원은 200,246명(잠정치)으로 최고목표치 대비 96.641%를 기록, 득점 6.958점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인

- 의료관광객 유치 확대를 위하여 주력시장(중국, 러시아) 외에도 고성장·고소비 시장인 카자흐스탄과 UAE에 집중하였고, 국가별 맞춤형 홍보 및 의료관광 온라인 플랫폼 언어 서비스를 기존 영어, 중국어, 일어에서 러시아어, 아랍어로 확대하여 온라인 마케팅을 강화하였다.
- 또한 의료관광 산업의 직격탄인 메르스 발생 이후에는 확산을 방지하고 조기 종식을 도모하기 위하여 의료관광 온라인 플랫폼 내 메르스 코너를 별도로 신설하여 즉각 대응하고 위축된 시장을 회복하기 위하여 온·오프라인 특별 프로모션을 실시하였고,
- 의료관광 신뢰도를 제고를 위한 ‘의료관광 안심케어 보험’을 국내 최초로 개발하여 의료 사고에 대비한 안전장치를 마련하고 외국인 환자 권익보호와 시장교란 행위 금지를 위한 ‘외국 환자 유치지원에 관한 법률’ 국회통과 지원으로 의료관광 활성화 기반을 마련하였다.

- 이러한 공격적 의료관광 마케팅 사업을 통해 유치한 해외 의료관광객 수는 전년 대비 45.75% 증가한 역대 최대인 200,246명(잠정치)을 기록하였다.

라. 추세분석

- 해외 의료관광객 유치실적은 2011년 71,220명, 2012년 84,400명, 2013년 108,659명, 2014년 147,255명, 2015년 200,246명(잠정치)으로 연평균 29.5% 성장하는 추세이다.

4 국내여행활성화 및 관광인프라 개선

(1) 국민 지역관광 활성화 성과

가. 평가 개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	난이도 계수	득점
비수도권 지역 내국인 관광객 수 /수도권 지역 내국인 관광객 수	목표부여 (편차)	최고: 3.522 최저: 1.458	2.260	51.076	7	1.0	3.575

나. 평가 내용

- 기관의 지역관광활성화 노력을 통한 수도권(서울,인천,경기) 지역 내국인 관광객 수 대비 비수도권 지역 내국인 유료관광객 수 증가 실적을 평가하는 지표로 목표부여편차방식으로 평가하였다.
- 수도권 지역 관광객 수 70,355천명(잠정치), 비수도권 지역 관광객 수 159,005천명(잠정치)으로 실적 2.260, 평점 51.076%를 기록, 득점 3.575점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인

- 관광을 통한 국민행복 실현과 내수경제 활성화를 위하여 `관광주간'을 봄·가을철 준 성수기 확대 및 내수시장 회복을 위해 코리아블랙프라이데이와 코리아그랜드세일 등과 연계하여 실시하였으며, `한국관광 100선', `한국관광의 별' 및 친

환경 레저관광 콘텐츠 등 국내관광 트렌드를 선도하는 신규 관광소재를 개발하였다. 또한 국내지사 확대개편 및 지자체, RTO 등과의 상생을 통하여 경쟁력있는 지역관광 콘텐츠를 발굴하는 등 지역 밀착형 사업을 추진하였으며, 취약계층 관광 향유기회 확대를 위한 '열린관광지' 및 청소년 체험여행, 근로자 휴가지원 사업 등을 추진하였다.

- 메르스 발생 이후에는 위기의 극복을 위한 '여름철 국내관광 활성화 캠페인' 등 전방위적 캠페인을 통해 최초 발생 3개월 만에 국내관광 수요 회복에 기여하였으며, 봄·가을 관광주간 등 비수기 극복 국내관광 캠페인을 통해 국내여행 참가자수 3,720만명, 관광주간 지출액 4조 9,224억원 등 전년대비 각각 25.3%, 18.8% 증가하였다.
- 이러한 국내관광수요회복 노력으로 수도권 지역 관광객 수는 전년대비 8.0% 증가한 70,355천명(잠정치), 비수도권 지역 관광객 수는 전년 대비 약 3.4% 증가한 159,005천명(잠정치)으로 목표대비 51.076%를 달성하였다.
- 단, 본 지표는 공사의 주요사업 성과목표인 국내관광 활성화 노력을 측정하는 것이 아닌, 수도권 대비 비수도권의 관광객 증가율만을 한정적으로 측정하는 것으로 수도권 홍보를 지양하는 산식에서 국내관광 산업 전반의 활성화를 측정하는 방향으로의 산식 개선을 추진하였다.

라. 추세분석

- 수도권 지역 내국인 관광객 수 대비 비수도권 지역 내국인 관광객 수 실적은 '12년 2,597, '13년 2,518, '14년 2,356, '15년 2,260로 4개년 연평균 2.6% 감소세를 기록하고 있다.

