2019년도
지방공기업 경영평가 종합보고서

2019. 7.

행정안전부

지방공기업평가원
EVALUATION INSTITUTE OF REGIONAL PUBLIC CORPORATION

2019년도
지방공기업 경영평가 종합보고서

2019. 7.

행정안전부

지방공기업평가원
EVALUATION INSTITUTE OF REGIONAL PUBLIC CORPORATION

목 차

제1편 2019년도 지방공기업 경영평가 개요 및 결과요약 ····· 1

- 지방공기업 경영평가 개요 ····· 3
- 경영평가 결과 및 평가등급 ····· 16

제2편 경영평가 대분류별 · 지표별 평가결과 및 시사점 ····· 23

- 대분류별 평가결과 및 시사점 ····· 25
- 지표별 평가결과 및 시사점 ····· 47

참고 유형별 평가결과 ····· 87

- 지방공사 · 공단 ····· 89
  - 1. 도시철도공사 ····· 89
  - 2. 도시개발공사 ····· 124
  - 3. 특정공사 · 공단 ····· 175
    - 3.1 특정공사 · 공단(광역) ····· 175
    - 3.2 특정공사(기초) ····· 214

4. 관광공사 ····· 257

5. 시설관리공단 ····· 291

5.1 시설관리공단(특 · 광역) ····· 291

5.2 시설관리공단(시 · 군) ····· 322

5.3 시설관리공단(자치구) ····· 391

6. 환경시설관리공단 ····· 450

6.1 환경시설관리공단(광역) ····· 450

6.2 환경시설관리형 공사 · 공단(기초) ····· 475

지방직영기업 : 상수도 ····· 507

혁신성과 ····· 538

우수사례 ····· 550

제1편

2019년도 지방공기업 경영평가 개요 및 결과요약

지방공기업 경영평가 개요

1 관련근거

○ 지방공기업법 제78조 및 같은 법 시행령 제68조

2 평가체계

○ 평가기간(현지실사) : '19. 4. 4 ~ 5. 17(43일간)

※ 경영실적평가 실시계획 수립·통보('1.18), 평가단 구성(2.8), 이의신청(6.3), 완료(7.4)

○ 평가대상 : 총 270개 공기업(공사공단 151, 광역 상수도 8, 기초 상수도 119개)

– 지방공사·공단 : 151개(도시철도공사 6, 도시개발공사 15, 특정공사·공단 19, 관광공사 7, 시설관리공단 91, 환경시설공사·공단 13)

– 시·도 직영기업 : 상수도 8

※ 상하수도는 격년제 평가 실시로 하수도 평가('20년 실시)는 제외

○ 평가제외 : 신설 등으로 경영실적이 없거나 청산명령을 받은 공기업 등

○ 평가체계

– 행정안전부 주관 : 지방공사 공단 및 광역 상수도

※ 17개반 186명(대학교수 100, 공인회계사·노무사 49, 전문연구원 29, 기타 8)

– 시·도 주관 : 시·군 상수도

※ 8개반 85명(대학교수 40, 공인회계사 14, 연구원 31)

○ 평가지표 : 5개 지표(리더십/전략, 경영시스템, 사회적 가치, 경영성과, 정책준수)

– 대상 공기업을 8개 사업유형*으로 나누어 평가 실시

* 상수도, 하수도, 도시철도공사, 도시개발공사, 특정공사·공단, 관광공사, 시설관리공단, 환경시설관리공단

○ 배 점 : 100점(정량지표 59~64점, 정성지표 36~41점)

3 주요 개선내용

1 평가체계

□ 지역주민 중심 평가체계 마련

○ 고객 및 주민과 접점이 많고 일반적·보편적 서비스를 제공하는 도시철도공사, 광역시설관리공단 등 2개 기관 유형에 주민참관단 모집 평가 실시

* 주민참여 계획 수립 여부 및 주민참여 예산제 등 경영 주기별 참여 실시 등

※ ('18년) 광역도시개발공사 평가 시 주민참여평가단을 공모하여 직접 참여 시범실시

□ 평가의 객관성 제고를 위한 정량지표 배점 확대(55점 → 59점)

○ 정량지표 배점 확대에 따라 지표수에 대한 지속적 모니터링, 신규지표 추가시 일몰제 검토 등 총량관리를 통해 피평가기관의 부담 완화

□ 경영평가 위원 선정기준 및 전문성 확보 체계 마련

○ 적정 교체비율(30~40%) 설정, 위원 선정 시 위축·배제사유외 수용도조사 결과를 반영하여 평가단 운영의 안정성과 전문성 간 균형 유지

* 신규 평가위원 비율 : '17년 29.0% ➲ '18년 37.3% ➲ '19년 30~40% 유지

□ 평가주기 조정 및 평가 시기 단축

○ 2년 연속 최우수(경영평가 "가" 등급) 지방공기업에 대한 차년도 평가면제 철회

– 해당 기관의 도덕적 해이 및 평가결과 왜곡 등 방지

□ 경영평가시스템(EMS) 구축·활용

○ 기관 실적 제출과 위원 평가를 시스템화하여 오류 추출·검증 실시 확립

– 정량지표의 온라인 평가 실시, 지표별 통계관리 및 연도별 추이분석 등을 통한 평가결과 집계기간 단축 및 정합성 제고

2 세부지표 주요 개선내용

□ 공통지표 개선

○ **(지표 신설)** 채용비리 방지 적정성(-1.5점), 성과공유제 추진 노력(1.0점) 등

○ **(지표배점 조정)** 통합경영공시 운영의 적정성(-1.0점 → +1.0점), 재정집행(0.5점 → 1.0점), 개인정보보호 수준체계 및 대응 대책 수립실행(0.5점 → 1.0점) 등

○ **(조직관리)** '여성관리자 확대 5개년 로드맵(행정안전부, 2018.4)' 실시에 따른 세부배점 조정(여성관리자 0.4점→0.6점, 조직혁신 0.8점→0.6점)

○ **(재무관리)** 지방공기업의 효율적인 여유자금 운용 유도를 위해 평가내용 구체화

* '효율적인 자산운용 노력과 성과'란 여유자금 운용의 목표설정 및 자산배분의 적정성, 여유자금의 장·단기 운용수익률 및 위험관리의 적정성 등 반영

□ 사회적 가치 실현 강화

○ **(사회적 가치 전문가 확대)** 재난관리 · 회계사 · 노무사 등의 전문가*를 평가지표 설계단계부터 경영평가까지 참여, 평가위원 교육** 실시

* 노사상생 · 일자리 질개선(17명), 재난안전 전문가(19명) 등

** '19년 경영평가 실시 전 사회적 가치 평가에 대한 평가위원 교육 실시('19.3월)

○ **(일자리 창출)** 청년의무고용비율 달성도 평가방법 변경(단계별→목표대실적, 3점)

○ **(일자리 질 개선)** 정규직 전환 확대 정책 반영 등 일자리 질개선 노력 평가 확대

– 기간제 근로자 정규직 전환 → 기간제 · 파견 · 용역 근로자까지 포함한 정규직 전환 노력 및 실적 평가로 확대

○ **(사회적 책임 강화)** 사회적 지원 네트워크 운영 노력 · 성과 평가(지역사회 공헌활동 내용 추가), 혁신성과 지표 이동(정책준수 → 사회적가치) 및 배점 확대(2점→3점) 등

○ **(채용비리 근절)** 채용비리 방지 적정성(-1.5점), 성과공유제 추진 노력(1.0) 등 지표 신설

○ **(윤리경영)** '인권경영' 및 '국가기록물 관리'의 중요성에 대한 사회적 인식 제고에 따라 지표 반영

* '인권경영 및 '기관의 투명성과 경영 책임성을 높이기 위한 기록관리 개선노력과 성과 적절성 등

○ **(노사상생)** 노사갈등 사전예방관리 노력, 노동쟁의 발생시 해결 노력 및 기간제 근로자 및 용역근로자 처우개선 노력 등

□ **혁신성과 (정책준수 → 사회적가치로 지표 이동)**

○ 지방공기업 혁신 추진 강화 및 혁신확산 유도, 지역사회로부터 신뢰받는 지방공기업 위상 확립 도모

– 지방공기업 경영평가 시 혁신성과 배점 확대(2점→3점), 혁신기반 및 자율혁신 과제 평가

○ 혁신성과 우수사례 전파 · 공유 및 포상 등 인센티브 부여

□ **기관 유형별**

○ **(상수도)** 검침, 계량기 교체 등 비핵심 업무의 효율화 노력과 실적에 대한 평가 제외(조직관리), 공무원의 상수도 업무 근속기관에 과거 경력 포함(인사관리)

○ **(도시개발공사)** 매각실적 내용 명확화 및 부채비율 최저목표 조정

– 매각실적 : 전기 이전 계약 후 당기에 해제 · 재분양되는 경우 공급가능물량과 공급계약 체결 실적에 포함('18년 평가 : 미포함 → '19년 평가 : 포함)

– 부채관리 : 광역개발공사 부채 목표 비율 변경에 따라 부채비율 최저목표를 ('18년 평가) 160% → ('19년 평가) 180% 변경

* 광역개발공사 부채목표비율 변경 : '17년 230% → '18년 250%

○ **(광역 특정공사 · 공단)** 서울 · 구리 농수산물공사는 농산물 안전성검사 변경 기준(식품의약품안전처 고시) 완화에 따라 기준치(직전 3개 연도 실적평균) 산정 시에도 반영

– 세종도시교통공사는 공기업 신설에 따라 승객수송 확대노력 및 관리(2점), 교통복지 확대노력(3점), 승객 수송인원(6점), 교통안전도 평가(6점) 등 지표 신설

○ **(기초 특정공사 · 공단)** 평택도시공사, 김포도시공사, 하남도시공사의 유형 변경 (기초 도시개발공사 → 기초 특정공사)

* 용인도시공사, 화성도시공사가 개발사업 종료에 따라 시설관리형공사 유형으로 편입되어, 나머지 기관(3개)만으로 단일유형 유지가 곤란하여 특정공사 유형으로 재편입

○ **(기초 환경시설공사 · 공단)** 처리수질 배점 상향(8점→9점), 위생처리장 배점 하향(2점→1점)

– 위생처리장 운영실적(연간 총 분뇨반입량/위생처리장 시설용량) 배점 하향 조정

3 경영평가 결과의 활용 · 환류

○ **기관 자체 경영개선 후속조치와 연계**

– 기관의 수용도 제고를 위해 경영평가 지적사항 이행과 개선 노력에 대한 평가를 강화*하여 중장기적인 경영 혁신 유도

※ ┌ (현행) 정책준수 분야에서 '전기평가 지적사항 이행실적' 평가 (감점 1점)
└ (개선) 최근 3년 평가 지적사항으로 범위 확대, 지표별 전년대비 개선노력 배점 강화

○ **대국민 정보공개 강화**

– 주요 항목별 평가결과를 스코어카드로 작성 · 공표(현재는 등급만 발표) 함으로써 기관별 이력관리 및 정보공개 확대

※ 공기업·준정부기관은 종합·경영관리·주요사업의 평가등급, 주요사항, 우수사례 등을 관리·공표

– 우수사례를 공유 · 확산하고 부진기관에 대한 피드백컨설팅* 강화

* 경영평가 '다'등급 이하 중 희망기관 대상('16년 16개소, '17년 21개소, '18년 17개소)

○ **경영평가 종합분석 및 정책 활용도 제고**

– 종합보고서의 정책분석(총론) 강화*, 통계 축적** 등을 통해 국정과제 등 추진 성과 조망

* 현행은 개별 기관 위주, 단순 지표별 배점 나열 및 전년 대비 개선도 분석 수준에 그침

참고 1 2019년도 경영평가 추진경과

행정안전부	2019년 평가편람 개선안 마련 및 의견수렴(합동워크숍)	'18.10 ~ 11월

⇩

행정안전부 (지방공기업정책위원회)	2019년 경영평가편람 및 경영평가계획 심의 · 확정	'18.12월

⇩

행정안전부, 8개 시 · 도	2019년 경영평가실시계획 수립 · 통보, 경영평가단 구성	'19.1월

⇩

지방공기업	경영실적보고서 작성 · 제출, 클린아이 입력	~ 3.15.

⇩

경영평가기관 (자치단체 포함)	경영평가 실시, 결과보고서 초안 작성	4.1. ~ 5.23.

⇩

경영평가기관	이의신청 검토, 결과보고서 작성 및 행안부 제출	5.24. ~ 6.14.

⇩

행정안전부 (지방공기업정책위원회)	경영평가결과 및 평가등급 심의 · 의결	'19.7월

※ 고객만족도 조사는 외부전문기관에 일괄 위탁하여 5월 말까지 완료

참고 2 2019년도 경영평가 대상기관

□ 행정안전부 평가 대상 : 159개(공사 62, 공단 89, 상수도 8)

구분			기관 수(개)	평가대상 공기업
합계			159	
직영기업	상수도	광역	8	서울, 부산, 대구, 인천, 광주, 대전, 울산, 제주
공사·공단	도시철도공사	광역	6	서울교통공사, 부산, 대구, 인천, 광주, 대전
	도시개발공사	광역	15	SH, 부산, 대구, 인천, 광주, 대전, 울산, 경기, 강원, 충북, 충남, 전북, 전남, 경북, 경남
	특정공사·공단	광역	9	서울농수산식품공사, 구리농수산물공사, 경기평택항만공사, 제주특별자치도개발공사, 서울에너지공사, 제주에너지공사, 부산스포원, 창원경륜공단, 세종도시교통공사
		기초	10	양평공사, 당진항만관광공사, 장수한우지방공사, 청도공영사업공사, 영양고추유통공사, 청송사과유통공사, 통영관광개발공사, 평택도시공사, 김포도시공사, 하남도시공사
	관광공사	광역	7	부산관광공사, 인천관광공사, 김대중컨벤션센터, 대전마케팅공사, 경기관광공사, 경북관광공사, 제주관광공사
	시설관리공단	광역	6	서울, 부산, 대구, 인천, 울산, 세종
		시·군	47	안양시, 의정부, 안성시, 과천시, 연천군, 오산시, 시흥시, 가평군, 양주시, 파주시, 군포시, 포천시, 수원·부천·용인·화성·고양·성남·안산·남양주·의왕·광명·구리도시공사, 이천시, 여주시, 동해시, 속초시, 정선군, 춘천도시공사, 강릉관광개발공사, 영월군, 청주시, 단양관광, 부여군, 천안시, 아산시, 전주시, 문경관광, 포항시, 창원시, 양산시, 거제해양관광개발공사, 김포시, 충주시, 경주시, 사천시, 여수시
		자치구	38	종로구, 성북구, 강북구, 송파구, 용산구, 양천구, 강서구, 동작구, 강남구, 마포구, 동대문구, 중랑구, 서대문구, 구로구, 강동구, 광진구, 영등포구, 성동구, 금천구, 도봉구, 은평구, 관악구, 중구, 노원구, 기장군, 달성군, 인천미추홀구, 남동구, 부평구, 계양구, 인천서구, 인천중구, 강화군, 광산구, 울산남구, 울산중구, 울주군, 인천연수구
	환경시설공사·공단	광역	5	부산환경, 대구환경, 인천환경, 광주환경, 대전시설
		기초	8	광주도시관리공사, 보령시시설관리공단, 안동시시설관리공단, 구미시설공단, 김해도시개발공사, 함안지방공사, 창녕군시설관리공단, 밀양시시설관리공단

□ 광역 주관 평가 대상 : 111개 상수도

참고 3 2019년도 경영평가 지표분류 체계 현황

□ 대분류

대분류지표	주요 평가내용
리더십 / 전략	비전, 목표, 전략, 리더십 등 조직을 이끄는 동인(動因)이 적절하게 설정되고 실행되는지 여부
경영시스템	사업 추진활동의 효율성 및 조직자원의 효율적 활용체계를 갖추고 있는지 여부
경영성과	주요사업성과, 생산성, 고객만족도 등 경영활동 성과를 제대로 창출하고 있는지 여부
사회적가치	일자리 확대, 주민참여·윤리경영·노동권·재난안전·지역사회 공헌 등의 사회적 책임을 통해 공동체 발전에 기여하고 있는지 여부
정책준수	인건비 인상률 준수 등 범정부적으로 추진하고 있는 국가정책사업 및 지방공기업 경영정책 등을 제대로 준수하고 있는지 여부

□ 중분류 및 세부지표

대분류지표	중분류지표	세부지표
리더십 / 전략	리더십	경영층의 리더십
	전략	미션·비전 및 경영계획
경영시스템	경영효율화	조직관리, 인사관리, 재무관리
경영성과	주요사업	주요사업 활동 및 성과
	경영효율성과	경영효율성과
	고객만족성과	고객만족성과
사회적 가치	일자리 확대	일자리창출, 일자리 질 개선
	사회적 책임	고객 및 주민참여, 윤리경영, 노사상생, 재난·안전관리, 지역사회 공헌활동, 사회적약자 배려, 친환경 경영
	혁신성과	혁신역량, 공통혁신, 자율혁신
정책준수	정책준수	공기업정책준수

□ 지표 체계 구성

환 류
리더십 · 전략
리더십
• 경영층의 리더십
전략
• 미션 · 비전 및 경영계획
경영 시스템
경영효율화
• 조직 관리
• 인사 관리
• 재무 관리
경영 성과
주요사업
• 주요사업활동
• 주요사업 성과 1
• 주요사업 성과 2
경영효율 성과
• 경영효율 성과 1
• 경영효율 성과 2
고객만족 성과
• 고객만족도
정책 준수
• 공기업정책 준수
사회적 가치
일자리 확대
• 일자리 창출
• 일자리 질 개선
사회적 책임
• 고객 및 주민 참여
• 윤리경영
• 노사상생
• 재난안전관리
• 지역사회 공헌활동
• 사회적 약자배려
• 친환경 경영
혁신성과
• 혁신 역량
• 공통 혁신과제
• 자율 혁신과제
범례: 중분류 지표 / • 세분류 지표
※밑줄은 경영평가 유형에 따라 달라질 수 있는 지표

□ 유형별 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점							
			상수도	도시철도	광역도시개발	광역특정	기초특정	관광공사	시설공단	환경공단
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십	2	2	2	2	2	2	2	2
	전략	미션·비전및경영계획	2	2	2	2	2	2	2	2
	리더십/전략 합계		4	4	4	4	4	4	4	4
경영시스템	경영효율화	조직관리	2	3	3	3	3	3	3	3
		인사관리	3	3	3	3	3	3	4	4
		재무관리	4	3	3	3	3	3	2	2
	주요사업활동	주요사업활동	15	-	-	-	-	-	-	-
	경영시스템 합계		24	9	9	9	9	9	9	9
경영성과	주요사업	주요사업	16	17	11	17	17	17	18	22
	경영효율성과	경영수지 관련 지표	18	18	24	18	18	18	17	13
	고객만족성과	고객만족도	15	10	10	10	10	10	10	10
	경영성과 합계		49	45	45	45	45	45	45	45
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	-	5	5	5	5	5	5	5
		일자리 질 개선	-	5	5	5	5	5	5	5
	사회적 책임	고객 및 주민참여	4	3	3	3	3	3	3	3
		윤리경영	4	3	3	3	3	3	3	3
		노사상생	-	3	3	3	3	3	3	3
		재난·안전관리	5	5	5	5	5	5	5	5
		지역사회 공헌활동	5	4	4	4	4	4	4	4
		사회적 약자배려	-	3	3	3	3	3	3	3
		친환경 경영	-	2	2	2	2	2	2	2
	혁신성과		-	3	3	3	3	3	3	3
	사회적 가치 합계		18	36	36	36	36	36	36	36
정책준수	공기업정책준수		5	6	6	6	6	6	6	6
총 합 계			**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**
정성지표 정량지표			40 60	41 59	41 59	41 59	41 59	41 59	36 64	41 59

□ 평가유형별 세부지표 (주요사업, 경영효율성과)

① 도시철도공사

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
Ⅲ. 경영성과	주요 사업 (17점)	1. 승객수송 확대노력 및 관리	5	절대평가
		2. 안전사고 발생 건수	5	목표부여(A)
		3. 승객수송인원	5	목표부여(편차)
		4. 부대사업수익	2	목표부여(A)
	경영효율성과 (18점)	1. 주행거리 1km당 총원가	4	목표부여(A)
		2. 영업수지비율	9	목표부여(B)
		3. 1인당 영업수익	4	목표부여(A)
		4. 부채비율	1	목표부여(A)

② 도시개발공사

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
Ⅲ. 경영성과	주요 사업 (11점)	1. 주택 · 토지사업 활성화 노력	3	절대평가
		2. 신기술 · 신공법개발 노력	2	절대평가
		3. 매각실적	6	목표부여(A)
	경영효율성과 (24점)	1. 순영업자산회전율	2	목표부여(A)
		2. 1인당 영업수익	2	목표부여(A)
		3. 영업수지비율	10	목표부여(B)
		4. 1인당 당기순이익	2	목표부여(A)
		5. 부채관리	6	목표부여(A)
		6. 자기자본이익률	2	목표부여(B)

③ 특정공사 · 공단

○ 광역 특정공사 · 공단(농수산물공사 예시)

※ 공기업별로 특성지표(주요사업, 경영효율성과)를 달리 적용

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
Ⅲ. 경영성과	주요 사업 (17점)	1. 거래여건 조성 및 실적관리	3	절대평가
		2. 유통관리	2	절대평가
		3. 거래실적	5	목표부여(A)
		4. 농산물 안전성검사	3(서울)	목표부여(A)
		5. 농산물 등급표준화검사	2	목표부여(A)
		6. 쓰레기 발생비율	2	목표부여(A)
		7. 부대사업수익	3(구리)	목표부여(A)
	경영효율성과 (18점)	1. 1인당 영업수익	5	목표부여(A)
		2. 영업수지비율	10	목표부여B)
		3. 1인당 당기순이익	3	목표부여(A)

○ 기초 특정공사(양평공사 예시)

※ 공기업별로 특성지표(주요사업, 경영효율성과)를 달리 적용함

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
Ⅲ. 경영성과	주요 사업 (17점)	1. 거래여건 조성 및 유통·판촉활동 관리	4	절대3, 목표대실적1
		2. 사업다각화 노력	2	절대평가
		3. 판매실적	3	목표부여(A)
		4. 계약농가 매입 실적	3	목표부여(A)
		5. 처리수질	5	목표부여(A)
	경영효율성과 (18점)	1. 1인당 영업수익	5	목표부여(A)
		2. 영업수지비율	8	목표부여(B)
		3. 1인당 당기순이익	2	목표부여(A)
		4. 대행사업비절감률	3	목표부여(A)

④ 관광공사

○ 경기관광공사 예시

※ 공기업별로 특성지표(주요사업)를 달리 적용

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
Ⅲ. 경영성과	주요 사업 (17점)	1. 관광진흥 활성화 노력	3	절대평가
		2. DMZ 관광 활성화 노력	2	절대평가
		3. 관광객 유치·지원 실적	6	목표부여(A)
		4. 관광산업 활성화 실적	2	목표부여(A)
		5. 시설운영 활성화 실적	4	목표부여(A)
	경영효율성과 (18점)	1. 1인당 영업수익	5	목표부여(A)
		2. 영업수지비율	10	목표부여B)
		3. 1인당 당기순이익	3	목표부여(A)

⑤ 시설관리공단

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
Ⅲ. 경영성과	주요 사업 (18점)	1. 사업수입	9	목표부여(A)
		2. 1인당 시설관리실적	5	목표부여(A)
		3. 안전사고 발생건수	4	목표부여(A)
	경영효율성과 (17점)	1. 대행사업비절감률	12	목표부여(A)
		2. 사업수지비율	5	목표부여(A)

⑥ 환경시설공단

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
Ⅲ. 경영성과	주요 사업 (22점)	1. 사업운영의 효율성	4	절대평가
		2. 신기술·신공법개발 노력	1	절대평가
		3. 주요사업실적	7	목표(B)2.5, 단계4.5 대전 : 목표(B)4.0
		4. 처리수질	8	목표(B)3.5, 단계4.5
		5. 위생처리장운영실적	2	목표대실적
	경영효율성과 (13점)	1. 대행사업비절감률	6	목표부여(A)
		2. 하수처리원가	3	목표부여(A)
		3. 산업재해율 감소노력	4	목표부여(A)

⑦ 상수도사업

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
Ⅱ. 경영시스템	주요 사업 활동 (15점)	1. 정수처리 및 수질관리	8	절대평가
		2. 상수도관 관리	7	절대평가 3 목표대실적3 단계별평가1
Ⅲ. 경영성과	주요 사업 성과 (16점)	1. 상수도보급률	3	목표대실적
		2. 시설이용률	3	목표대실적
		3. 요금부과율	8	목표부여(B)6 목표대실적2
		4. 전력 사용 효율성	2	목표부여(A)
	경영 효율 성과 (18점)	1. 영업수지비율	3	목표부여(B)
		2. 1인당 일반관리비	2	목표부여(A)
		3. ㎥당 총괄원가	4	목표부여(A)
		4. 부채비율	1	목표부여(A)
		5. 요금현실화율	7	목표부여(B)
		6. 요금징수율	1	목표대실적

경영평가 결과 및 평가등급

1 행정안전부 주관 평가

1) 개 요

○ **(평가대상 기관)** 159개 기관

– 시 · 도 공사 · 공단 48개(공사 35, 공단 13), 시 · 군 · 구 공사 · 공단 103개(공사 27, 공단 76), 시 · 도 상수도 8개*

* 서울, 부산, 대구, 인천, 광주, 대전, 울산, 제주

※ 상 · 하수도는 격년제 평가 실시('18년 하수도, '19년 상수도, '20년 하수도)

– 신설공기업 등으로 경영실적이 없거나, 경영진단 결과 청산명령을 받은 공기업 등은 제외

○ **(평가등급 부여기준)** 경영평가 유형별 경영수준에 따라 5단계 등급 부여

– **절대점수 기준**을 원칙으로 함

등급	가	나	다	라	마
점수	90점 이상	85점 이상	80점 이상	75점 이상	75점 미만
분포(%)	10	30	40	15	5

– 관대화 평가 방지를 위해 등급별 상위등급인 '가, 나' 등급 분포 비율을 40% 이내로 강제 배분

– 적자발생 지방공기업은 상위등급 배제

* (도시개발공사) '가 · 나' 등급 (특정공사 · 공단) '가' 등급 배제

* (도시철도공사) '가' 등급 가능하나, 평가급은 차하위 '나' 등급 적용

○ **(등급결정)** 「지방공기업정책위원회」 심의결과를 반영하여 행정안전부장관이 결정

2) 평가결과

○ 득점 현황

평가유형		평가결과(평점)						전년도 (2018) 합계
		합계 (100)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (상수도 : 24 공사·공단 9)	경영성과 (상수도 : 49 공사·공단 45)	사회적 가치 (상수도 : 18 공사·공단 36)	정책준수 (상수도 : 5 공사·공단 6)	
평균 (159개)		**84.98**	**85.66**	**85.66**	**86.22**	**85.79**	**68.93**	**84.78**
도시철도공사 (6개)		88.10	88.38	89.09	87.94	88.81	83.28	87.36
도시개발공사 (15개)		83.35	85.87	85.84	82.72	85.13	72.03	84.26
특정 공사 공단 (19개)	광역 (9개)	83.60	84.64	83.79	86.11	84.80	56.52	83.41
	기초 (10개)	75.75	84.50	83.87	73.45	80.41	46.97	79.40
관광공사 (7개)		84.90	82.32	84.89	86.97	85.03	70.33	85.36
시설관리 공단 (91개)	광역 (6개)	86.99	84.38	84.80	89.11	85.91	82.56	85.26
	시·군 (47개)	84.68	85.32	85.51	86.44	85.33	65.86	83.99
	자치구 (38개)	86.58	86.95	85.30	87.85	87.20	75.05	85.47
환경시설 공단 (13개)	광역 (5개)	88.73	86.30	86.18	89.48	88.96	87.27	89.12
	기초 (8개)	85.92	84.75	86.88	89.35	85.27	63.46	84.95
상수도 (8개)		88.34	86.09	89.51	90.54	87.74	65.25	89.33

※ 괄호( ) 안의 수치는 해당지표의 배점임

○ 등급부여 결과

등급 (159)	도시철도 (6)	도시개발 (15)	특정공사·공단 (19)		관광공사 (7)	시설관리공단(91)			환경시설공단(13)		광역상수도 (8)
			광역 (9)	기초 (10)		광역 (6)	시·군 (47)	자치구 (38)	광역 (5)	기초 (8)	
가 (15)	인천 (1)				대전 (1)	서울 (1)	고양, 아산 오산, 시흥 양주 (5)	금천구, 성동구 강동구, 동작구 (4)	부산 (1)	김해 (1)	부산 (1)
나 (48)	광주 대구 (2)	경기 충북 대전 대구 부산 전남 (6)	서울농수산 제주에너지 세종교통 (3)		인천 김대중 (2)	대구 부산 (2)	동해, 성남 강릉, 부천 군포, 창원 수원 의정부 천안, 여주 가평, 안양 광명, 거제 (14)	중랑구, 노원구 강서구, 도봉구 성북구, 동대문구 양천구, 인천서구 서대문구, 영등포구 대구달성군, 강북구 (12)	대구 (1)	광주 함안 안동 (3)	대구 서울 광주 (3)
다 (77)	부산 대전 서울 (3)	전북 충남 광주 서울 인천 경북 울산 강원 (8)	제주개발 경기평택 부산스포원 구리농수산 창원경륜 (5)	평택도시 영양고추 청도공영 김포도시 (4)	부산 제주 경기 (3)	울산 인천 세종 (3)	김포, 포항 부여, 안산 용인, 양산 전주, 과천 화성, 포천 연천, 문경 안성, 이천 청주, 충주 남양주, 파주 춘천, 영월 (20)	광진구, 구로구 송파구, 인천남동구 울산중구, 부산기장군 은평구, 용산구 마포구, 인천강화군 인천부평구, 중구 종로구, 울산남구 인천미추홀구, 인천계양구 인천연수구,광주광산 구울산울주군, 인천중구 관악구, 강남구 (22)	광주 대전 인천 (3)	창녕 구미 보령 (3)	울산 대전 제주 (3)
라 (12)			서울에너지 (1)	통영관광 하남도시 (2)	경북 (1)		의왕, 구리, 경주, 정선, 속초, 단양, 여수 (7)			밀양 (1)	
마 (7)		경남 (1)		당진항만 장수한우 양평공사 청송사과 (4)			사천 (1)				인천 (1)

2 지방자치단체 주관 평가

1) 개 요

○ **(평가대상 기관)** 시 · 군 · 구 상수도 111개 기관

– 전년대비 4개 기관 신규 평가(금산, 부여, 서천, 태안)

※ 상 · 하수도는 격년제 평가 실시('18년 하수도, '19년 상수도, '20년 하수도)

○ **(평가기관)** 시 · 도별 평가

○ **(평가등급 부여기준)** 직영기업 경영수준에 따라 5단계 등급 부여

– 정량지표는 원점수를 그대로 적용하고, 정성지표는 표준화*된 점수를 적용하여 산출한 표준점수에 따라 등급 부여

등급	가	나	다	라	마
점수	90점 이상	85점 이상	80점 이상	75점 이상	75점 미만
분포(%)	10	30	40	15	5

* 도별 평균 및 표준편차가 목표 평균(전국 상수도 평균) 및 목표 표준편차(전국 상수도 표준편차)와 일치하도록 조정

○ **(등급결정)** 「지방공기업정책위원회」 심의결과를 반영하여 행정안전부장관이 결정

2) 평가결과

○ **(결과)** 2019년 경영평가 결과, 기초 111개 상수도 직영기업의 평균 평점은 86.79점으로 광역 상수도 직영기업(88.34점)보다 1.55점 낮은 수준이며 '17년 88.31점(107개)보다 1.52점이 하락함

○ **(지표별)**

구분	합계 (100)	리더십/전략 (4)	경영시스템 (24)	경영성과 (49)	사회적가치 (18)	정책준수 (5)	'17년 (100)
점수	86.79	87.50	86.34	88.50	85.93	74.73	88.31

※ 괄호( ) 안의 수치는 해당지표의 배점임

○ **(등급별 비율)**

계	'가'등급	'나'등급	'다'등급	'라'등급	'마'등급
평가결과	**26**	**18**	**60**	**7**	**-**
(%)	**23.4**	**16.2**	**54.1**	**6.3**	**-**
전년도('17년)	11	32	42	17	5
(%)	10.3	29.9	39.3	15.9	4.7

○ 유형별 등급결과

구분	대상기관
가등급 (26개)	파주, 평택, 강릉, 남양주, 순천, 양평, 양주, 양산, 부천, 김해, 안동, 김포, 포항, 원주, 수원, 청주, 경산, 안산, 안양, 홍천, 화성, 보령, 홍성, 통영, 김천, 서산
나등급 (18개)	고양, 시흥, 남원, 안성, 단양, 목포, 계룡, 충주, 광주, 하남, 익산, 음성, 철원 영천, 정읍, 의정부, 창녕, 동두천
다등급 (60개)	진주, 구미, 의성, 밀양, 춘천, 논산, 영암, 군산, 화순, 동해, 광양, 과천, 영월, 속초, 거제, 아산, 예산, 구리, 오산, 당진, 공주, 부여, 정선, 김제, 전주, 군포, 영덕, 이천, 칠곡, 금산, 천안, 거창, 여주, 포천, 삼척, 함안, 제천, 고창, 진천, 창원, 연천, 부안, 성남, 옥천, 여수, 광명, 고성, 나주, 문경, 경주, 의왕, 인제, 가평, 울진, 영광, 용인, 상주, 영동, 사천, 평창
라등급 (7개)	영주, 태백, 양양, 합천, 완주, 태안, 서천
마등급 (0)	-

3 경영평가 결과 활용

1) 평가급 지급 기준 활용

○ **(지급대상)** 지방공사 · 공단, 다만, 직영기업은 적용 제외

○ **(평가급 지급)** 경영평가 결과에 따라 행정안전부가 정한 경영평가 지급율 범위 내에서 차등지급

– 경영평가 미실시 기관은 '마'등급 간주, 평가급 지급제외(모든 임직원)

※ 과거 경영평가 결과에서 허위·오류자료 발견 시 평가점수 및 평가등급 소급 조정 가능, 旣지급된 평가급 환수 조치('19년도 지방공기업 경영평가편람 참조)

○ **(평가급 지급률)** (평가급 = 연봉(보수)월액 × 지급률)

경영평가 등급	평가급 지급률			사장 및 임원 익년도 연봉
	사장	임원	직원	
가	301 ~ 400%	201 ~ 300%	180 ~ 200%	-
나	201 ~ 300%	151 ~ 200%	130 ~ 150%	-
다	100 ~ 200%	100 ~ 150%	80 ~ 100%	-
라	0%	0%	30 ~ 50%	익년도 연봉 동결
마	0%	0%	0%	익년도 연봉 5 ~ 10% 삭감

○ **(기관장 지급기준)** 경영평가 결과와 자치단체 경영성과계약 이행실적 평가(사장 업무성과평가 포함) 결과를 고려하여 결정

– 다만, 경영평가 결과 '라'·'마' 등급인 경우 경영성과계약 이행실적과 관계없이 평가급 지급율과 익년도 연봉 적용

2) 지방공기업 발전유공자 선정에 반영

○ '나'등급 이상을 받은 공기업 및 임직원 중 추천 심의 선정

3) 경영진단 대상기관 선정 · 실시

○ 3개 사업연도 계속 당기순손실 발생 등 대상선정 법적 요건(법 제78조의2②) 기관 중 선정 원칙

※ '19년 경영진단 실시('19. 8월~9월 중) 및 경영개선명령(안) 확정(11월)

4 경영진단 실시

□ 경영진단제도 개요

○ **(진단근거)** 지방공기업법 제78조의2제2항부터 제4항

* 행안부장관은 경영평가 결과 특별한 대책이 필요하다고 인정되는 지방공기업에 대하여 경영진단 실시 가능

○ **(대상선정 기준)** 경영평가 부진기관 대상으로 법적 요건*, 최근 경영상황, 진단실익, 旣 진단여부 등을 고려하여 선정(지방공기업정책위원회 심의)

* 법적요건 : ① 3개 사업연도 이상 계속 당기순손실 발생 ② 특별한 사유없이 전년도에 비해 현저하게 영업수익 감소 ③ 경영여건상 사업규모 축소, 법인 청산 또는 민영화 등 구조개편이 필요한 경우 ④ 비합리적인 경영목표 설정, 비효율적인 인력 및 조직관리, 불건전한 재무구조 상태 ⑤ 기타 행정안전부장관이 경영진단이 필요하다고 인정하는 경우 등

□ 대상기관 선정 결과 : 6개 기관 (공사 1, 공단 3, 상수도 2)

○ **(선정사유)** '19년도 경영평가 결과 부진기관(라~마등급 25개 기관) 중 경영개선 등 특별한 대책이 필요한 기관

* 제외기관(19개) 사유 : 旣 경영진단(3개) 및 컨설팅(7개) 기관, 경영성과 개선(9개) 등

□ 주요 조치사항

○ **(진단실시)** 진단대상 기관에 대해 경영진단반*을 구성하여 현지점검 및 관계자 면담 등을 통해 문제점 분석, 대안설계, 경영개선안 마련

* 대학 조교수 이상, 5년 이상 경험있는 공인회계사, 평가전문가, 공기업 담당 공무원 등 기관당 5인 이내로 구성·운영

○ **(결과조치)** 진단결과 및 경영개선명령안*에 대하여 지방공기업정책위원회 심의를 거쳐 해당 기관에 통보, 이행토록 조치 등 사후관리

* 임원의 감봉·해임, 사업규모의 축소·조직개편, 법인청산·민영화 등 경영개선에 필요한 사항

제2편

2019년도 지방공기업 경영평가
대분류별·지표별 평가결과 및 시사점

대분류별 평가결과 및 시사점

Ⅰ 리더십 · 전략

□ 잘된 점

○ 전체적으로 기관들은 설립목적과 환경변화를 반영하여 경영목표를 설정하고, 공공기관으로서의 역할 변화에 대한 인식을 기반으로 구체적인 사업 로드맵을 설계하고자 노력함

○ 전사적 경영목표 설정과 중장기 경영전략의 수립 및 실행 측면에서, 대부분 전략기획을 총체적으로 그리고 민감하게 수립 · 변동시키고 있음

– 전사적으로 경영목표를 재수립하고 중장기 경영전략과 실행과제를 연계시키며, 중장기 자원배분계획 수립을 통하여 경영목표 달성을 추구함. 또한 목표달성을 위한 부문별 · 부서별 실행체계 구축 및 체계 역시 상당 수준 개선되었음

□ 미흡한 점 및 개선방안

○ 구체적인 로드맵의 확보와 대내외 이해관계자들과 핵심가치 및 전략을 공유하는 과정이 형식적 · 절차적 노력에 그치는 경우가 많음

– 대부분의 기관은 대내외 이해관계자들과 기관의 핵심가치 및 전략을 공유하기 위해 노력하고 있으나, 이러한 방안의 실효성을 측정 · 관리하는 측면 미흡

– 따라서 자치단체, 지방의회, 지역주민 등 대내외 이해관계자와의 협력증진 · 갈등관리를 위한 구체적인 방안 마련 및 지속적인 모니터링 필요

○ 기관의 미래상을 정립하기 위한 비전 · 전략이 다소 부족하므로 향후 미래 성장동력의 확보와 도약을 위한 구체적인 노력이 필요함

– 사업 발굴 및 추진체계는 대부분의 기관에서 구축하고 있으나, 일부 내용적 타당성이 부족한 것으로 나타나(광역특정) 객관적 분석과 의사결정의 책임성 확보노력 필요

– 또한 경영여건이 어려운 소규모 기관들은 장기적 관점에서 업역(業域)의 변화를 주도할 미래상과 사업을 제시하지 못하고 있어(기초특정) 신뢰할만한 신성장동력과 신규사업 발굴노력 필요

Ⅱ 경영시스템

□ 잘된 점

○ 환경변화에 신속한 대응과 효율적 업무수행을 위해 합리적으로 조직을 운영 중임

– 효율적 조직운영을 위해 지원부서 인력 및 관리직 비율 기준 준수(대부분), 조직진단을 통한 기능개편, 업무프로세스 혁신, 불필요한 인력감축 등 조직 인력운영 효율화 및 핵심역량 강화 노력(관광공사), 기관 특성과 여건에 맞게 업무프로세스 개선을 위한 다양한 방안 시도 및 관련 규정 정비(광역 특정공사)

○ 인사관리 합리성·공정성 확보를 위해 규정·제도정비 등 다각적으로 노력 중이며, 성과관리 수준은 기관규모별 상이함

– 인사관리의 공정성을 확보하고자 블라인드 채용실시 및 인사규정 개편 등의 변화 시도로 조직의 체질개선을 위해 노력

– 조직목적에 적합한 성과관리시스템을 체계적으로 설계운용(도시철도), 업무성과를 객관적으로 측정하여 경영목표를 달성할 수 있는 합리적 성과관리 체계 구축(광역시설), 보상체계와 연계한 승진·포상 반영(광역환경), 성과평가위원회 구성시 외부위원 과반수(도시개발, 관광, 광역특정) 등 광역단위가 기초단위 공기업에 비하여 체계적으로 운영 중

○ 재무구조의 안전성 및 건전성 유지를 위하여 주요 재무비율 분석을 통해 대응계획을 마련하고 관련 지표의 개선을 유도하기 위한 계획을 충실히 수립함

□ 미흡한 점 및 개선방안

○ 조직구성의 적정성 수준 및 업무프로세스 개선 등 조직혁신은 조직규모별로 차이가 있으며, 여성관리자 확대노력은 전반적으로 부진한 수준임

– 원칙적으로 정·현원을 일치하도록 권고하고 있으나 일부* 매우 높은 유형이 있으며 특히 소규모 조직의 경우 실제 배치인력이 전무하거나 부서기능 및 사무정의가 불명확하는 등 단위조직의 역할책임이 미흡한 수준으로 직무분석을 포함한 조직진단 실시**로 조직구조의 체계성 제고 필요

* 결원률 : 전체평균(3.6%), 기초특정(12.8%), 관광공사(12.3%), 광역특정(11.7%)

** 3년 주기 조직진단 실시 기준 미준수기관(64%)

– 또한 혁신의 경우 과제 도출을 통해 업무프로세스 개선으로 연계시키지 못해(기초특정, 자치시설), 대내외 이해관계자 협업을 통한 일하는 방식 개선은 미흡한 수준으로 적극적인 성과산출 노력 필요

– 여성관리자 확대를 위해 제도를 마련하여 실천하고 있으나 기존 인력구조의 한계로 실질적 성과 산출이 어려운 실정*으로, 채용기회 확대 뿐 아니라 체계적으로 육성하기 위한 교육 강화 및 커리어 개발차원에서 육성계획 수립부터 순차적으로 실행 필요

* 여성임원 비율 : 전체평균(6.7%), 도시개발(3.8%), 기초특정(2.9%), 광역특정(2.4%)

○ 직원 역량강화를 위한 교육훈련 및 내부만족도 관리는 전반적으로 미흡하며, 성과체계 수준은 유형별 상이

– 교육훈련계획이 체계적이지 않거나* 예산집행률**이 저조, 자체교육목표시간 미달(관광) 등 전반적으로 부진한 수준이므로, 예산집행률 하락원인 파악 및 교육효과의 주기적 진단을 통한 교육프로그램 관리, 교육이수시간 외에 다른 성과측정(만족도, 실무적용도 등)과 환류방식 등에 대한 개선 필요

* 교육훈련계획 사전수립 기관 : 8%

** 교육예산 집행률 : 전체평균(77.9%), 기초특정(67.7%)

– 대부분 내부만족도 수준 저조에 대한 원인분석 및 개선조치가 미흡하며, 조사방법 및 변수선정에서도 적절성이 결여되어 점수가 낮은 차원에 대한 구체적인 개선계획 수립 및 실행 필요

– 객관적이고 공정한 성과관리를 위하여 노력하고 있으나, 일부는 성과편람이 없거나 성과관리가 아닌 단순히 인사고과 등 평가용도로만 이용하고 있으며, 지표의 객관성 및 목표와의 연계성 등이 부족함. 따라서 보상체계와 연계하여 승진, 포상 반영 등 유효한 성과관리체계 구축 필요

○ 재무관리의 경우, 전반적으로 예산편성기준을 준수하고 있으나, 소규모 자치구단위공단의 경우 전문성 부족으로 지침에 따라 결산을 자체적으로 수행하지 못하는 사례가 있어 교육훈련 강화 필요

– 일부 기관은 외생변수의 영향으로 영업적자가 발생하거나 영업수지가 감소한 경우도 있어, 재무계획 수립시 사회·경제적 환경 및 글로벌 경제환경 등 주요 외생변수들에 대해 면밀한 검토하고 적절히 대응할 수 있는 시나리오 마련 필요

Ⅲ 경영성과

1 유형별 경영성과 종합

□ 도시철도공사의 주요 경영성과

○ 도시철도공사의 경영성과는 사회적 가치의 관점에서는 전년대비 양호한 성과를 거두었으나, 재무적 관점에서는 전년대비 다소 악화된 것으로 평가할 수 있음

- 사회적 가치 관점에서의 경영성과는 안전사고와 고객만족도 수준으로 평가할 수 있는데, 안전사고 발생건수는 6개 기관 모두 전년대비 감소('17년 평균 4.1건→ '18년 평균 2.5건)하였고, 고객만족도 수준 역시 6개 기관 모두 전년대비 상승('18년 평균 86.26점→ '19년 평균 87.92점)하는 성과를 거두었음
- 재무적 관점에서의 경영성과를 대표할 수 있는 영업수지비율은 대체로 전년대비 하락('17년 평균 62.05%→ '18년 평균 60.80%)한 것으로 나타났음. 세부적으로 살펴보면, 부대사업수익의 증대('17년 평균 675억원→ '18년 평균 684억원)에도 불구하고 승객수송인원(운수사업수익)이 감소('17년 평균 562백만명→ '18년 평균 561백만명)하였고, 하방경직성이 강한 원가 발생 구조에 따라 1㎞당 총원가 역시 상승('17년 평균 49.46천원/㎞→ '18년 평균 49.95천명/㎞)하였음

① 안전사고 발생건수

- 최근 5년간 평균 안전사고 발생건수는 2014년 4.50건에서 2016년 4.18건, 2017년 4.08건, 2018년 2.50건으로 감소하는 추세를 보이고 있는데, 이는 모든 기관이 재해 및 비상상황으로부터 사용자의 안전 확보를 위해 계획 수립, 매뉴얼 실행력 강화, 비상상황 대응력 배양, 교육 수행 등의 다각화된 노력을 기울인 결과라고 할 수 있음
- 2018년의 안전사고 발생건수가 전년대비 크게 감소한 것은 서울교통공사(11건→6건)와 부산교통공사(9건→5건)의 안전사고 발생이 크게 감소하였기 때문이라 할 수 있음
- 6개 기관 모두 사망사고 또는 중대사고가 발생하지 않았으며, 대전도시철도의

경우 2015년부터 2018년까지 4년 연속 무사고를 달성하였고, 광주도시철도는 2016년부터 2018년까지 무사고를 기록하였음

② 승객수송인원

- 각 기관은 승객수송인원 증대를 위해 많은 노력을 경주하고 있음에도 불구하고 평균 승객수송인원은 2017년 562백만명에서 2018년에는 561백만명으로 약간 감소하였는데, 이는 2015년 대구 3호선 개통 및 2016년 인천 2호선 개통 효과가 안정화 추세에 접어들고 있다는 점과 최근 인구증가의 둔화 및 인근지역으로의 인구 유출 등에 기인한 것으로 판단됨. 승객수송인원의 감소는 운수사업수익의 감소로 직결되고 결과적으로 재무적 성과에 크게 악영향을 미칠 수 있으므로 승객수송인원 증대를 위한 다양한 시책 개발이 필요할 것임

③ 부대사업수익

- 각 기관의 평균 부대사업수익은 2014년 617억원에서 2016년 624억원, 2017년 675억원, 2018년 684억원으로 지속적으로 증가하는 추세를 보이고 있음
- 이는 디지털 포스터 광고 확대, 기존 점포 리모델링을 통한 임대공간 확대, 신규운영사업 수탁 등으로 인한 성과라고 할 수 있으며, 향후에도 해외도시철도 운영사업의 수탁 또는 기술 자문 등 새로운 수익원의 발굴을 위한 다양한 노력이 필요함

④ 주행거리 1㎞당 총원가

- 각 기관의 주행거리 1㎞당 총원가(평균)는 2016년 49.17천원/㎞에서 2017년 49.46천원/㎞, 2018년 49.95천원/㎞으로 계속 증가하는 추세를 보이고 있음
- 이는 신규 노선의 증가 및 열차 운행 확대에 따라 주행거리는 계속 증가하고 있음에도 불구하고, 산업의 특성상 하방 경직성이 매우 강한 인건비와 시설 노후화로 인한 수선유지비 등의 원가가 더 큰 폭으로 증가하였기 때문임
- 그러므로 신기술 개발 등 지속적인 혁신활동을 통한 원가절감 노력이 필요함

⑤ 영업수지비율

- 각 기관의 영업수지비율(평균)은 2016년 63.21%에서 2017년 62.05%, 2018년 60.80%로 계속 하락하는 추세를 보이고 있음

- 이는 최근 인구증가의 둔화 및 인근지역으로의 인구 유출 등에 기인한 승객수송인원의 감소 및 그로 인한 운수사업수익의 감소와 함께 하방 경직성이 매우 강한 인건비와 시설노후화로 인한 수선유지비 등의 증가에 기인한 측면이 강함
- 서울교통공사를 제외한 5개 기관은 영업수지비율이 75% 수준을 하회하고 있으며, 특히 대구·광주·대전의 경우 50% 수준에도 미치지 못하고 있는데, 이는 요금 수준은 억제되고 있는 반면 노령 인구의 증가로 인한 무임수송 비율은 지속적으로 높아지고 있기 때문이라고 할 수 있음
- 그러므로 영업수지비율의 개선을 위해서는 승객수송인원 증대 및 신규 부대사업 발굴, 신기술 개발 등 지속적인 혁신활동을 통한 원가절감 노력과 함께 무임수송에 대한 정부 및 지방자치단체의 지원이 절실하게 필요한 상황임

□ 도시개발공사의 주요 경영성과

○ 대규모 공급물량 감소 및 부동산 경기 하락 등에 따른 영업수익 감소(78,814억 원→72,136억 원), 당기순이익 감소(11,503억 원→9,064억 원) 등 주요 재무적 성과가 악화됨에 따라 경영성과 평점이 하락(86.17점→82.72점)하여 전체 평점이 하락

○ 도시개발공사의 경영성과를 대표할 수 있는 지표는 매각실적, 매출액, 영업수지비율 등이고, 재무건전성을 대표할 수 있는 지표는 부채비율과 이자보상배율임. 주요 경영성과를 대규모 공급물량 감소*와 부동산 경기 하락**으로 악화되었으나, 재무건전성은 개발공사들의 부채감축노력과 '15년~'17년까지 부동산 호황기에 대규모 분양에 따른 자금 회수 및 부채상황은 개선되었음

* 대규모 공급물량 감소 기관 : 서울(3,577억원), 경기(3,717억원), 경북(1,717억원)

** 부동산소비심리지수(국가통계포털) : '15년 126.4→'16년 116.2→'17년 110.9→'18년 102.2

○ 주요 경영성과 : 악화됨

- 매출액(15개 공사 전체) : '17년 78,814 억원 → '18년 72,135억 원(△6,678억원 감소)
- 당기순이익(15개 공사 전체) : '17년 11,503억 원 → '18년 9,064억 원(△2,438억원 감소)
- 매각(분양)실적 : '17년 72.66% → '18년 59.27%(↓13.39%p)
- 영업수지비율 : '17년 129.03% → '18년 121.87%(↓7.16%p)

○ 주요 재무건전성 : 개선됨

- 부채비율 : '17년 126.75% → '18년 121.31%(↓5.44%p)
- 이자보상배율 : '17년 9.21배 → '18년 10.76배(↑1.55배)

① 매각실적

- 매각(분양) 실적이 전년과 비교하여 전체적으로 하락하였으나, 절대적인 수준에서 매우 낮은 실적을 나타내고 있는 공기업은 울산(6.72%)과 경남(14.15%)임
- 울산도시공사는 신규사업이 부진한 상황에서 진장디플렉스(3.88%)와 역세권 개발사업(12.10%)의 미분양이 원인이고, 경남개발공사는 경남지역의 제조업 경기 후퇴로 서김해일반산업단지 등 산업단지의 분양이 저조한 것이 주요 원인임

② 영업수지비율

- 영업수지비율은 전년과 비교하여 하락하였으나, 대부분 기관은 여전히 105%이상 높은 수준을 유지하고 있으나, 대전(102.60%), 경남(99.93%), 강원(94.81%)은 낮은 영업수지비율을 나타내고 있음. 낮은 영업수지비율은 적자로 이어질 수 있어 신규사업 개발 등 개선대책이 필요함. 실제로 경남개발공사는 전년도 흑자에서 적자로 전환됨

③ 부채비율

- 15개 도시개발공사의 평균 부채비율은 121.31%로 매우 양호한 수준임. 부채비율이 150%이상인 기관은 서울(188.21%), 인천(204.99%), 강원(211.57%)임
- 서울은 상대적으로 높은 임대주택사업(임대보증금 부채 발생)으로 인하여 부채비율을 낮추는데 한계가 있으며, 인천은 영종하늘도시, 검단신도시 등 미분양으로 자금회수 어려움이 원인이며, 강원은 알펜시아리조트에 대규모 자금이 투입되었으나 충분한 이익이 발생하지 않아서 높은 부채비율을 나타내고 있음
- 지방 부동산 경기의 하락으로 신규사업 발굴에 어려움을 겪고 있는 대구(71.99%), 울산(74.64%), 충북(75.20%), 전남(94.04%), 경북(21.21%), 경남(89.27%) 등이 낮은 부채비율을 나타내고 있음

- 3기 신도시 개발 등 수요가 높은 지역인 경기도시공사의 경우는 부채비율이 142.12%로서 추가적인 공사채 발행(한도: 300%까지 가능)을 통한 재원마련이 가능할 것으로 예상되며, 도시 재생사업 등 자금수요가 많은 서울의 경우도 부채비율이 188.21%이기 때문에 공사채 발행을 통한 재원 마련은 무리가 없을 것으로 예상됨

④ 이자보상배율

- 이자보상배율이 1미만은 영업이익으로 이자비용 지급이 어렵다는 것을 의미하며, 1미만인 개발공사는 강원도시공사(-0.47배) 밖에 없으며, 1에 근접한 기관은 인천(1.0배), 대전(1.05배)이고, 나머지 기관은 대체로 높은 이자보상배율을 나타내고 있음

○ 일부 경영성과 및 재무건전성이 악화된 기관은 근본적인 원인이 부동산 경기 하락에 따른 신규사업 발굴의 어려움과 기존 사업의 미분양이 원인임. 기존 사업의 미분양을 해결하기 위해 용지별 수요자 맞춤형 분양대책을 마련할 필요가 있음

- 수요가 낮은 용지는 용도 변경, 입주자 제한 규정이 있는 경우는 확대 등

□ 관광공사의 주요 경영성과

○ 관광공사의 경영성과를 대표할 수 있는 지표는 영업수익, 영업비용, 영업수지비율, 당기순이익 등임. 관광마케팅을 위한 지자체의 대행사업비가 확대되면서 영업수익이 증가하고 있음. 관광공사의 경우, 경북관광의 영업수익이 크게 감소하여 전체 평균은 감소하였으나, 경북을 제외하면 관광분야에서 수익은 증가하는 추세임

- 주요 경영성과 : 소폭 감소함

· 영업수익(조정)(7개 공사 평균) : '17년 276억원 → '18년 285억원(9.6억원 증가)
· 영업비용(조정)(7개 공사 평균) : '17년 292억원 → '18년 309억원(17억원 증가)
· 당기순이익(7개 공사 평균) : '17년 △15.4억 → '18년 △22.6억(△7.2억원 감소)
· 영업수지비율 : '17년 93.39% → '18년 92.15%(↓1.24%p)

① 1인당 영업수익

- 1인당 영업수익이 직전 3개년 실적 평균 대비 증가한 기관은 6개이며, 하락한 기관은 1개임. 특히, 5개 기관(김대중컨벤션, 제주관광, 대전마케팅, 부산관광, 인천관광)은 직전 3개년 실적 대비 증가율이 10% 이상으로 높게 나타

났으며, 경기관광은 5% 내외로 양호하게 증가하였고, 경북관광은 20%이상 하락하였음

- 경기도시공사와 인천관광공사는 관광마케팅을 위한 국비 및 도비 확보 노력으로 국고보조수익 증가하였으며, 출자자산을 활용한 자체수익 확대 및 신규 사업 발굴 및 확대 노력 등을 통해 지속적으로 영업수익이 증가함. 경상북도문화관광공사의 경우, 골프장 사업 수익이 감소하고 있으며 사업 다각화를 통한 수입원 창출이 필요함. 김대중컨벤션센터는 전시 확대, 마케팅 강화, 신규 임대공간 발굴 등을 통해 영업수익이 증가함. 대전마케팅공사의 경우, 도시마케팅활성화사업 및 대행사업, 기숙사 사업 등 전반적으로 영업수익이 증가함. 부산관광공사는 평창올림픽 개최 및 KTX경강선 개통으로 부산 관광객이 감소하였고, 노후 사업장 대규모 수선으로 영업활동 일시 중단으로 수익이 크게 감소하였으나, 태동대 유원지와 용두산 공원의 신규 사업장 인수 및 경영수익 증대로 성장세를 유지함.

② 영업수지비율

- 2018년도 당기평가 영업수지가 흑자인 기관은 3개(경기관광, 부산관광공사, 경북관광공사)이며, 적자인 기관은 4개(김대중컨벤션, 제주관광, 대전마케팅, 인천관광), 영업수지 흑자인 3개 기관 중 경북관광공사의 영업수지비율은 110.0%이고, 다음으로 부산관광공사가 102.8%임. 영업수지 적자인 4개 기관 중 제주관광공사가 95.1%로 가장 높고, 인천관광공사가 67.6%로 가장 낮게 나타남. 한편 과거 3년 실적 대비 증가한 기관은 4개 기관(경기관광, 대전마케팅, 부산관광, 인천관광)이며, 감소한 기관은 3개 기관(김대중컨벤션, 제주관광, 경북관광)임
- 특히, 대행사업을 수행하는 대부분의 공사의 경우, 영업비용과 관련하여 대행사업수익 및 국비 및 도비 활용에 따라 사업원가도 증가하였음. 신규 현물출자 자산 증가에 따른 감가상각비로 비용이 증가함(경기). 10년 이상 경과에 따른 노후시설 개·보수 비용 증가(김대중). 위탁관리비, 시티투어 신규버스 도입에 따른 감까상가비 증가로 매출원가 증가(부산). 하버파크 호텔 리모델링으로 인한 비용 증가와 수익 감소(인천). 면세점 매출이 증가된 판관비를 부담하기에는 부족함(제주). 인건비 증가에 따른 판관비가 상승하는 경향이 있음(경기, 김대중, 부산). 정년퇴직, 중도퇴사 등 일시

적인 사유로 직원이 감소하는 경우도 있으나, 안정적인 인력관리 및 신규 채용을 통해 인력이 증가함(경기), 대행사업 수탁범위 확대 및 전기 청년 채용 인원 산입으로 직원수 증가(대전)

③ 1인당 당기순이익

- 2018년도 1인당 당기순이익 흑자기관은 3개(경기관광, 부산관광, 경북관광)이며, 적자기관은 4개(김대중컨벤션, 제주관광, 대전마케팅, 인천관광)임. 과거 3년 실적이 개선된 기관은 2개(대전마케팅, 인천관광)이며, 하락한 기관은 5개(김대중컨벤션, 경기관광, 제주관광, 부산관광, 경북관광)임
- 당기순이익 개선을 위해, 대행사업 의존형 수익구조 및 자체사업 확대가 필요하고, 과제별 사전 대응전략을 수립/실행하여 수익구조 개선을 시도해야 함(경기, 인천). 대규모 수선으로 영업 손실을 기록한 아르피나의 리모델링 이후 매출증대 및 추가 수익창출 방안 마련이 필요하며, 부산시 관광객 수 증대를 위한 실질적 대책이 필요함(부산). 대행사업 추진시 수수료를 포함하여 예산을 교부받으나, 사업에 투입되는 인력의 인건비가 포함되지 않아 원가 배부시 이익률이 저하되고 있어 원가 산정에 대한 기준이 필요함(경기). 영업비용 절감을 위해 시나리오 기반의 효율적인 자금계획 수립 및 집행을 추진하여 불필요한 경비지출을 줄이고, 주기적인 실적확인 및 분석으로 체계적 재무관리를 수행해야 함(경북)

□ 특정공사·공단의 주요 경영성과

○ 광역특정 공사·공단의 1인당 영업수익은 0.75% 증가(339,663천 원→342,235천 원), 영업수지비율은 2.56%p 감소(115.88%→113.32%), 1인당 당기순이익은 1.56% 감소(29,282천 원→28,823천 원)하여 경영효율성과(82.38점)는 다소 부진한 것으로 평가됨

○ 기초특정은 영업수익 감소(624.5억 원→419.3억 원), 영업수지비율 감소(120.66%→97.31%), 당기순이익 감소(10,582백만 원→△82백만 원) 등 주요 경영성과가 부진하고, 주요사업 성과 역시 전년도에 비해 미흡(80.74점→70.91점)한 것으로 평가됨

① 영업수지비율

- 9개 광역특정의 영업수지비율 평균은 113.32%로 영업수지가 흑자인 기관은

6개(제주에너지, 제주개발, 경기평택항만, 구리농수산물, 부산스포원, 창원경륜)이며, 적자인 기관은 3개(서울시농수산식품, 서울에너지, 세종도시교통)임

- 최근 5년간 영업수지비율은 소폭 하락하는 추세를 보임. 이는 영업비용 증가와 실적이 낮은 신설공기업('17년 서울에너지, '18년 세종교통) 실적이 포함되어 초래된 결과임
- 10개 기초특정의 영업수지 비율은 2017년 120.66%에서 2018년 97.31%로 크게 감소하였음. 영양고추유통공사를 제외하고 모든 기관의 영업수지 비율은 전년대비 악화되었음

특정공사공단	영업수지비율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
광역특정	125.45%	117.39%	119.70%	115.88%	113.32%
기초특정	98.72%	106.81%	104.79%	120.66%	97.31%

② 광역특정 주요사업 경영성과

- 농산물도매사업 운영기관(서울시농수산식품, 구리농수산물) : 도매시장 시설 현대화 사업의 단계적 추진에 따라 교통 및 물류 여건 개선으로 중장기적으로 실적 개선이 예상되나, 온라인 유통 채널 확대에 대한 선제적인 유통경영이 요구됨
- 에너지사업 운영기관(서울에너지, 제주에너지) : 제주에너지공사는 유가 안정화에 따른 전력판매단가(SMP) 상승으로 1인당 당기순이익이 증가 추세임. 반면, 서울에너지공사는 LNG 등 재료비 가격 상승, 시민햇빛발전소 자산 인수, 마곡고효율 열병합시설 건설 투자비용 등으로 당기순손실이 2017년 23억원에서 2018년 47억원으로 증가했으며, 2020년까지 지속될 예정임
- 사행사업 운영기관(부산스포원, 창원경륜) : 사행성산업에 대한 규제, 지역경제 불황, 경륜 수요 감소 등으로 매출과 1인당 당기순이익*은 정체 내지 감소 추세로 지속가능경영에 대한 관심 제고 필요

  * 창원경륜 : '16년 11,994 천 원, '17년 6.233천원, '18년 4,020천 원
  * 부산스포원 : '16년 14,092 천 원, '17년 11,184천원, '18년 10,630천 원

- 주52시간정책에 따른 신규채용 확대, 신규설비(L5) 도입 추진(제주개발), 비수익성의 신규 43개 읍면노선 수탁(세종교통) 등으로 향후 영업수지비율 악화가 예상되어 경영효율화 노력 필요

③ 기초특정 주요사업 경영성과

– 관광시설물 운영 사업(통영관광, 당진항만) : 통영관광개발공사는 인근 지역(사천, 여수)에 유사 시설이 개장되어 이용객이 감소함에 따라 경영성과가 악화됨. 당진항만관광공사는 주요 시설인 함상공원의 시설노후화 및 인프라 부족으로 신규방문객 및 재방문객이 매우 저조하여 경영성과가 미흡한 것으로 평가됨

* 통영 : 케이블카 수입(최근 5개년) : 92억 원→112억 원→100억 원→124억 원→97억 원
* 당진 : 매출액 추이(최근 5개년) : 9.3억 원→8.2억 원→7.7억 원→7.8억 원→7.0억 원

– 농축산 유통사업 운영기관(영양고추, 양평공사, 장수한우, 청송사과) : 기초특정 중 농축산 유통사업을 주요 사업으로 운영하는 기관들은 지역 특성에 따라 설립된 소규모 공사로서, 자치단체의 보조금이 기관 운영 및 이익 실현에 가장 핵심적인 요인임

구분	당기순이익 (보조금 제외시)		
	2016	2017	2018
양평공사	△8.2	△1.2	△64
영양고추유통공사	1.3	△1.6	5.2
장수한우지방공사	0.7	△5.0	△0.7
청송사과유통공사	△6.8	1.3	△7.3

– 사행사업 운영기관(청도공영) : 매출총량제 등 사업운영에 대해 직접적인 정부 규제를 받고 있어 매출증대에 한계가 있음. 자치단체의 보조금이 기관 운영에 핵심 재원이 되고 있는 실정임

	당기순이익 (보조금 포함)			당기순이익 (보조금 제외시)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
청도공영사업공사	8.5	△2.1	△6.5	△33.5	△33.1	△39.8

□ 시설관리공단의 주요 경영성과

○ 91개 시설관리공단의 대행사업비는 전년대비 유사한 수준이나, 사업수입은 5.44%(11,647백만 원→12,280백만 원)증가, 사업수지비율은 2.26%p증가(83.28%→85.16%)하였고 1인당 시설관리실적 증가율은 6.53%이며, 안전사고는 3.56%감소(15.43건→14.80건)하는 등 전반적으로 양호한 성과를 나타냄

① 사업수입 및 사업수지비율

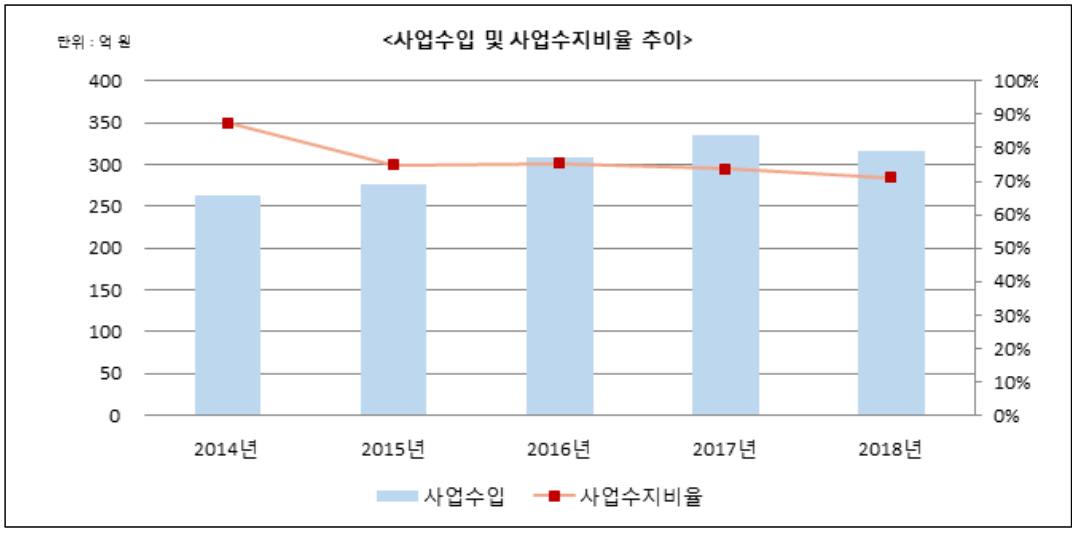
– 광역단위 시설공단이 사업수입 규모 뿐 아니라 전년대비 증가율도 가장 큰 것으로 나타났는데, 이는 서울, 울산, 세종 등 사업규모가 큰 기관이 시설개선 및 신규강좌 개설 등 운영활성화 노력으로 사업수입이 크게 증가하였기 때문임

– 최근 5년간 사업수입은 전반적으로 상승하는 추세이나 인건비성 경비의 꾸준한 증가로 사업수지비율은 하락 추세임. 따라서 신규 프로그램 개발을 통한 사업수입 증대 및 사업장별 원가분석 실시 등 원가절감을 통해 사업수지 개선 필요

– 사업수지비율*이 100%가 넘는 기관은 91개 중 15개이며, 50%미만은 76개임

* 사업수지비율 : 최고(단양관광공단, 227.21%), 최저(포천시설공단, 30.90%)

구분	사업수입 (백만원)	사업수지비율 (%)
광역시설공단	49,672 (11.48%↑)	98.81% (8.31%p↑)
시·군시설공단	8,993 (3.18%↑)	72.61% (0.55%p↑)
자치구시설공단	10,213 (3.43%↑)	98.21% (2.56%p↑)
전체평균	12,280 (5.44%↑)	85.16% (2.26%p↑)



② 안전사고 및 1인당시설관리실적

– 1인당 시설관리실적 증가율이 클수록 안전사고도 증가하는 것으로 나타나는데, 이는 시설물 이용객수 증가에 따라 1인당 시설관리실적에는 긍정적인 영향을 미치나 안전사고 발생가능성도 함께 증가한 것으로 사료됨

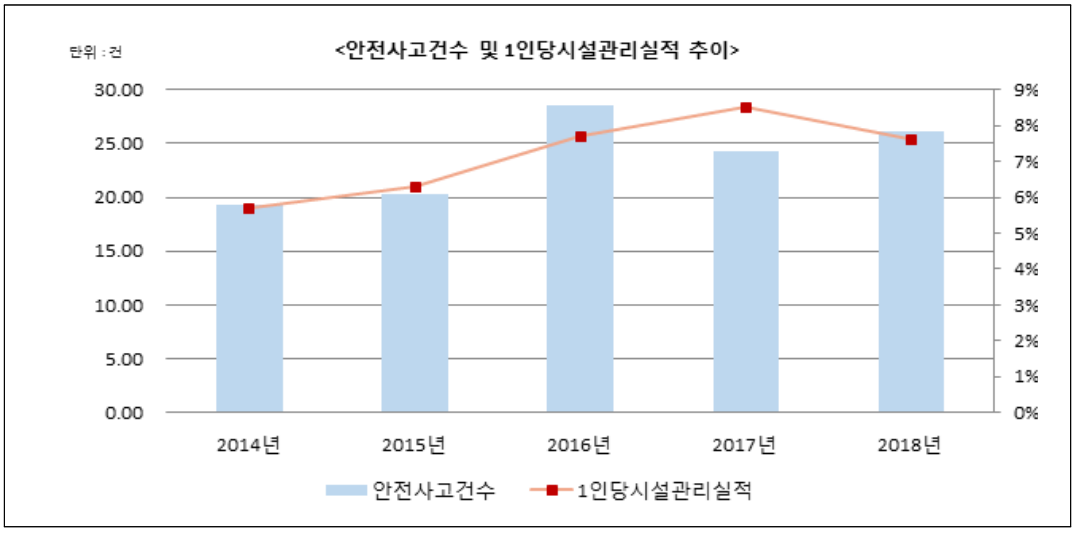
– 따라서 이용량이 많은 혼잡시설 일수록 사고 예방을 위한 시설이용객 안전 확보 조치, 안전위해요소 제거 등 사고방지 예방강화가 필요함

– 평균 안전사고건수는 광역(48.89건) 〉 시군(15.73건) 〉 자치구(8.11건) 순으로 나타났는데, 이는 광역단위*의 경우 공공자전거, 이동지원, 도로관리 등 대규모 형태의 사업장을 관리하기 때문인 것으로 분석됨

* 조정 전 안전사고 발생건수 : 서울(224건), 대구(38건), 인천(34건)

– 최근 5년간 추세를 보면 안전사고가 다소 둔화되고 있으나 전반적으로 증가추세를 보이고 있음

구분	안전사고 (건수)	1인당 시설관리실적 (%)
광역시설공단	48.89 (2.93%↑)	10.32%
시·군시설공단	15.73 (3.73%↓)	6.14%
자치구시설공단	8.11 (8.81%↓)	6.40%
전체평균	14.80 (3.56%↓)	6.53%



□ 환경공단의 주요 경영성과

○ 광역환경공단의 대행사업비는 0.35% 감소(286,203백만 원→285,195백만 원), 하수처리원가 6원 감소(1,186원→1,182원), 고객만족도 0.71점 상승(74.41점→73.88점) 등 전년대비 경영성과가 개선됨. 산업재해율은 전년대비 0.08%p(0.27% → 0.35%) 증가하였으나 업종평균(1.04%) 대비 낮은 수준으로 관리하고 있음

○ 기초환경공단의 사업수입 2.00% 증가(2,555백만 원→2,606백만 원), 위생처리장 운영실적 1.13%p 증가(80.06%→81.19%), m^3당 하수처리원가 4.44%

감소(4,509원/kg→4,309원/kg), 산업재해율 유지(0.14%→ 0.14%), 고객만족도 점수 0.77점 상승(84.50점→ 85.67점)하여 경영성과가 전년대비 개선됨

① 사업운영의 효율성 제고를 통한 대행사업비 절감

- 광역환경공단은 시설 및 수질관리 분야 종합점검, 운영평가계획 수립·이행을 통하여 대행사업비, 하수처리원가 절감 등 전년대비 효율적이고 안정적으로 운영 하고 있음.
- 기초환경공단은 모두 법정 기준치인 방류수 수질기준을 준수하고 있으며, 특히 BOD, COD, SS, TU 기준보다 상당히 낮은 수준에서 관리하고 있으나, 법정수질기준 초과에 따른 행정처분 건수가 7건(밀양 T-N 1회 초과, 구미 T-P 3건, 광주 T-P 1건, 밀양 T-P 2건)으로 전년대비 2건 증가함
- 공단은 전체 시설별 노후화 정도를 파악하고 이에 따른 중장기 시설 개·보수 계획을 수립·이행하여 지속적으로 안전 및 사업운영 효율성 제고 필요함. 법정 기준 준수를 위해 자체 기술개발, 공정개선 노력과 지속적인 모니터링이 요구됨

② 신기술·신공법 개발 노력 확대

- 광역환경공단은 산학연 공동연구를 활성화, 신기술·신공법 기술 개발을 통하여 운영비 절감, 기술료 수입 증가, 중소기업 해외진출 지원 등 전년대비 경영성과가 개선됨. 다만 전년대비 자체 기술 개발 실적은 소폭 증가(76건→79건)에 그침
- 기초환경공단은 특허출원 및 실시권 계약 사례는 2개 기관(밀양, 김해)에 국한되어 있으며, 대부분 기관이 신기술신공법 개발에 대한 개념 정립조차 되어 있지 않아 대부분의 실적이 시설물 개량 및 보수 등의 실적이 제시되었음
- 따라서 직원들의 제안을 활성화하기 위하여 기술이전, 현장 적용에 따른 경제적 성과와 신기술·신공법 개발에 노력한 직원들의 보상 연계 강화를 통하여 자체 기술 개발이 활발하게 적용 될 수 있도록 유도할 필요가 있음

③ 대행사업비절감률

- 하수처리시설을 전담하는 환경공단은 인건비, 약품비, 동력비 등 고정비용이 증가한 상황에서 일부 공단은 시설노후화 등으로 비용절감에 구조적인 어려움이 있음

– 조정 후 평균 대행사업비의 경우 8개 광역환경공단은 0.02% 감소한 반면, 8개 기초환경공단은 1.15% 증가함

환경공단	2017년	2018년	증감
광역환경공단	57,241	57,229	△0.02%
기초환경공단	15,409	15,587	1.15%

④ 하수처리원가

– 광역환경공단과 기초환경공단의 하수처리원가는 규모의 경제 등으로 큰 차이가 발생하고 있음

– 광역환경공단의 경우 하수처리원가는 2017년 1,188원에서 2018년 1,182원으로 다소 감소함. 기초환경공단의 경우, 하수처리원가는 2018년 4,309원으로 2017년 4,509원 대비 4.4%감소하였음(최고 창녕 10,503원, 최저 보령1,444원)

환경공단	2017년	2018년	증감
광역환경공단	1,188	1,182	△0.50%
기초환경공단	4,509	4,309	△4.44%

⑤ 산업재해율

– 2018년 평균 산업재해율은 광역환경공단 0.35%, 기초환경공단 0.14%로 광역이 다소 높게 나타났으나, 동종업종 평균(위생 및 서비스업:1.04%) 보다는 낮은 수준에서 관리되고 있음

환경공단	2017년	2018년	증감
광역환경공단	0.27%	0.35%	0.08%p↑
기초환경공단	0.14%	0.14%	0.0%p↑

2 고객만족 성과

□ 잘된 점

○ 전체 종합만족도는 80.94점으로 전기(80.48점)대비 0.46점 상승

- 8개 유형 가운데 전년대비 5개 유형(하수도, 도시철도, 관광공사, 시설관리공단, 환경시설공단)의 고객만족도가 상승함
- 지방공기업은 고객감동 서비스 구현을 위하여 CS리더협의회 구성·운영, 고객서비스 시민모니터링, 자체 친절강사 교차 친절교육, 전문강사 초빙교육, 고객이 선호하는 맞춤형 서비스 제공과 사회적 책임 증진 등 다양한 노력을 전개함

	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
계	80.94	82.30	79.17	82.43	83.64	78.89	80.48	↑0.46
상수도	77.80	81.27	78.23	78.16	79.51	74.97	77.92	↓0.12
하수도	76.37	77.68	70.28	81.08	81.20	73.64	75.84	↑0.53
도시철도	87.92	87.54	87.23	88.57	89.31	87.14	86.26	↑1.66
도시개발	85.03	84.28	84.58	85.37	87.62	83.63	86.51	↓1.48
특정공사	84.85	85.69	84.91	85.13	87.11	82.83	85.38	↓0.54
관광공사	88.06	87.92	88.12	89.16	89.05	86.67	87.50	↑0.56
시설공단	87.53	87.16	86.80	87.61	89.31	86.91	86.07	↑1.46
환경공단(광역)	74.41	72.03	70.71	76.57	81.45	71.54	73.88	↑0.53
환경공단(기초)	85.67	85.75	84.65	85.26	88.13	84.94	84.50	↑1.17

※ 사업특성, 조사방법, 조사대상에 따라 도시개발공사, 도시철도공사, 관광공사, 특정공사공단, 시설관리공단 등(면접 또는 고객명부 전화조사)은 점수가 높고, 하수도, 환경시설공단 등(하수처리장 운영 등, 무작위 전화조사)은 상대적으로 낮음

□ 미흡한 점 및 개선방안

○ 조사방법 변경(전화조사 확대)을 통한 지방공기업의 부정행위 차단

- (현황) CS워크숍 교육 강화, 기관장 서약서 제출, 현장검증반 운영, 면접원 교육 등 공정한 조사를 위한 노력에도 불구하고 면접조사 시 (2개 기관) 직원의 왜곡/개입 등 부정행위가 발생하였음
- 면접조사의 경우 조사원이 직원과 고객을 명확하게 구별하는 것이 불가능하여 지방공기업, CS위원회, 타부처 자문 등을 통하여 조사방법 변경 검토
- 향후 전화조사를 확대하고 리스트 검증, 녹취 및 응답자 정보 검증 등을 통하여 부정행위를 원천적으로 차단할 계획임

- 다만, 20년에 전화조사 대상사업을 확정하고 지방공기업에 전화조사를 위한 리스트 확보를 위하여 21년부터 적용할 계획임

○ 지방공기업의 고객만족 개선을 위한 맞춤형 CS피드백 컨설팅 지원

- (현황) 고객만족도 성과는 경영평가보고서 외에 기관별 CS피드벡보고서(사업별 · 연도별 · 유형별 비교분석, 차원별 강약점 분석, IPA, Box-Plot, Word-cloud 분석 및 VOC 등)를 제공하고 있으나 기관별 고객특성, 사업규모, CS담당자 역량차이 등의 이유로 일부 기관에서는 CS개선에 어려움이 있음
- 따라서 유형별 CS결과 하위 기관을 대상으로 고객만족 목표, 전략, 세부 과제수립 등에 대한 '고객만족서비스 종합계획'을 검토, VOC 분석 등 고객서비스 향상을 위한 전반적인 컨설팅을 실시하여 해당 기관의 고객만족도 향상 지원

Ⅳ 사회적 가치

□ 잘된 점

○ 일반정규직 정원의 5.4%*(청년의무고용비율 목표 3.0%)를 청년으로 채용하여 일자리 창출을 위한 정부정책에 적극 부응함. 또한 정규직 전환 가이드에 따라 기간제 및 파견용역근로자 정규직 전환을 위한 전환결정기구를 조기 구성을 통해 적절한 절차를 통해 전환절차를 완료함

– 시차제 출퇴근제, 육아휴직 사용가능자 근무시간 단축, 장기육아휴직 사전 예고제, 팀별 시간외근무시간 총량제 도입, 임산부 근로시간 단축, 연차사용 촉진 등 다양한 방식의 일·가정 양립 제도 도입으로 일자리 질 개선을 위해 노력함

* 광역 특정공사·공단(9.1%), 자치구 시설관리공단(6.9%), 광역 환경공단(6.2%)

○ 고객·주민 만족도 제고를 위한 CS경영계획을 수립하고 온라인 오프라인 등 고객 및 주민과의 다양한 소통 채널을 구축하여 고객 및 주민 의견을 경영계획에 반영하는 경영시스템을 구축함. 특히 주민참여 예산제도 도입·운영 및 주민주도 참여사업 기획·운영을 통해 예산 투명성 강화를 위해 노력함

– 당해연도 평가에 최초 도입된 주민참여예산제는 111개 기관(73%)에서 도입하여 단기간에 확산되어 제도화에 도달하였음

○ 윤리경영을 위한 중장기 계획을 수립하고 반부패 청렴 제고를 위한 규정 및 다양한 내부통제 제도 도입 등의 실행 인프라 구축한 노력과 성과는 긍정적임. 다만 지속가능한 윤리경영체계 강화를 위해서는 중장기 윤리경영 로드맵에 따른 구체적인 성과목표를 관리해나갈 필요가 있음

– 윤리경영 외부 인증체계(ISO37001)를 16개 기관(도시개발, 광역시설 등)이 획득하여 윤리경영의 투명성과 객관성을 확보하고 있음

○ 협력적이고 상생적인 노사관계 구축을 위한 전략체계를 마련하고, 이를 실현하기 위해 경영정보 공유, 온라인 및 오프라인의 다양한 의사소통 채널의 운영을 통해 노사 간 신뢰를 구축하기 위한 노력을 기울임

○ 재난·안전관리 계획 수립을 토대로 재난·안전사고 발생에 대비한 유형별, 시나리오별 대응 매뉴얼 구축 및 비상대응훈련을 실시하고, 재난안전 전담

인력의 전문성 강화를 위한 전문교육 수료 법정기준을 충족하여 체계적인 재난관리시스템을 구축·운영하고자 노력하고 있음(도시철도, 광역시설)

- 재난안전관리 관련 ISO, KOSHA, 날씨경영인증, 위험성평가 등 외부인증을 획득한 기관은 152개 기관 중 60개 기관(39.47%)으로 나타남
- 지방공기업의 안전관리 대상 시설물*이 2016년 1,886개에서 2018년 2,387개로 증가됨에 따라 재난 관련 대응훈련횟수**도 2016년 3,194회에서 2018년 4,541회로 증가해 재난안전관리체계 강화를 위한 노력이 적극 추진되고 있음

  * 대상 시설물 : 2016년 1,886개, 2017년 2,150개, 2018년 2,387개로 연평균 12.50% 증가

  ** 대응 훈련횟수 : 2016년 3,194회, 2017년 3,599회, 2018년 4,541회로 연평균 19.24% 증가

- 안전사고의 선제적 예방을 위한 내실 있는 시설물 안전점검을 강화하고 사업장 자체적으로 위험성평가를 실시하여 시설·안전관리 분야의 취약점을 분석, 발굴하고 위험성 감소대책을 수립하여 추진함(광역시설)

○ 사회적 가치 실현을 위해 공사·공단의 사업 분야와 지역특성을 고려하여 다양한 지역경제 공헌활동 및 공익사업을 추진하고 가시적인 지역사회 네트워크 구축 성과를 창출하기 위해 노력한 점은 고무적임

- 사회적기업 및 협동조합 생산품 3.07%(목표: 1%), 장애인의무고용비율* 4.48%(목표 : 3.2%), 중증장애인우선구매 1.63%(목표: 1%), 중소기업제품구매 86.2%(목표 : 85%) 등 사회적 가치 실천에 적극 동참함
- 지역상생을 위한 골목상권 전용화폐 구매실적은 2017년 3,442백만 원에서 2018년 4,845백만 원으로 전년대비 40.76% 증가함

  * 장애인의무고용비율 5%이상인 기관은 25개 기관임. 10%이상인 기관은 인천서구시설관리공단(20.24%), 대전광역시시설관리공단(15.33%), 양천구시설관리공단(10.89%), 이천시시설관리공단(10.11%) 등 4개 기관임

□ 미흡한 점 및 개선방안

○ 청년의무고용 비율을 제고하기 위한 다양한 노력에도 불구하고 지자체로부터 신규추가수탁이 제한적인 상황에서 정·현원이 일치 내지 결원률이 낮거나 기관 규모의 특성으로 신규 채용 여력이 부족한 기관들의 경우 향후 정원 3% 청년의무고용 목표 달성에 어려움이 예상됨

- 정원의 경직성을 이유로 일자리 창출을 위한 새로운 시도 및 다양한 제도를 마련한 성과가 미흡한 것으로 평가됨(기초특정)

- 일·가정 양립을 위한 기관들의 노력에도 불구하고 제한적인 제도 범위 내에서 운영되고 있어 전사적 차원에서 가정친화 조직문화가 실질적으로 정착될 수 있도록 적극적인 개선 노력이 요구됨

○ 정규직 전환을 위한 위원회 구성 및 절차의 공정성과 적정성 확보 노력(광역시설, 특정공사·공단)과 기간제 및 파견용역근로자의 정규직 전환에 따른 복리후생 및 처우 개선 노력은 다소 미흡함. 노사갈등 내지 노노갈등 이슈화되기 전에 외부 컨설팅, 교육, 자문 등을 통해 임금체계, 승진체계 등 합리적인 인사관리 제도를 설계하기 위한 개선노력이 요구됨

- 정규직전환심의위원회의 외부위원 비율은 53.5%로 나타났으나, 광역 특정공사(48.8%)와 기초 특정공사(33.3%)는 외부위원의 비율이 50%에 미달하였음
- 노사 및 전문가협의체 구성 시 당해 기관의 자문노무사는 배제하여야 하나, 71.7%(86개/120개)는 자문노무사를 포함시켰음

○ 고객 및 주민 의견을 경영계획에 반영하는 환류체계 구축과 함께 경영에 직접 참여할 수 있는 실질적 제도를 마련하려는 노력이 요구됨

- 주민참여 과정을 주민참여예산제, 경영 및 사업계획 수립시 주민 참여, 사업 및 성과 평가시 주민 참여, 경영 및 사업 감사시 주민 참여로 구분해 볼 때, 경영 및 사업계획 수립은 78개 기관(51.32%), 사업 및 성과 평가는 31개 기관(20.39%), 경영 및 사업 감사는 41개 기관(26.97%)로 나타나 과정별 주민참여 확대를 위한 보다 적극적인 노력이 필요
- 고객과 지역 주민 등 이해관계자별 차별적인 니즈를 고려한 맞춤화 전략을 경영계획에 반영하여 연도별 목표를 달성하려는 노력이 미흡함(도시철도, 관광공사)
- 수렴된 고객 및 주민 의견을 경영계획에 체계적으로 반영할 수 있는 환류체계 구축이 요구됨(특정공사·공단, 시군시설)

○ 2018년 후반기부터 도입된 인권경영과 기록물 관리 노력과 성과는 선도기관을 제외한 대부분 기관에서 미흡함

- 인권경영체계 구축 초기 단계로 내·외부 이해관계자 의견수렴을 통한 중장기 인권경영계획을 수립하고 내부 직원간 그리고 외부 기관간의 정보공유 및 협력을 통해 인권경영체제가 신속하게 정착될 수 있도록 CEO의 지속적인 관심과 관리가 요구됨(특정공사·공단, 시군/자치구시설, 기초환경)

- 기관의 투명성 제고를 위한 기록물관리 계획 수립 및 실행기반 구축이 미흡함(기초특정, 기초환경)

○ 협력과 상생의 노사관계 구축의 실효성 제고를 위해서는 노사공동 참여를 통한 상생전략 수립, 노사상생협력 핵심성과지표 설정·관리시스템 구축, 노사갈등관리를 위한 체계적인 대책 마련이 요구됨(도시철도, 도시개발, 광역특정, 광역환경)

- 일부 기초단위 지방공기업은 노사관계 전략을 협력과 상생의 노동정책 기조에 맞춰 새롭게 재수립할 필요가 있음(시군시설, 기초환경)
- 최근 4년간 노동쟁의 발생건수는 총 10건*(임금인상 이슈 8건)으로 비교적 적으나 최근 2년 동안 8건으로 급증 추세를 보임. 노사갈등 사전예방 및 사후해결 대응 시스템을 정비를 통해 공공서비스 피해 최소화와 협력적인 노사관계 구축 노력이 요구됨

  * 2016년 1건→ 2017년 2건→ 2018년 4건→ 2019년 4건(고양도시관리공사, 의정부시설관리공단, 강북구도시관리공단, 부산교통공사)

○ 기관별 사업장 특성을 고려한 맞춤형 재난안전관리 매뉴얼 구축 노력과 조직의 재난안전관리역량 강화를 위한 체계적인 재난안전 교육훈련 지원이 필요(특정공사, 관광공사, 기초환경)

- 시설안전에 대한 중장기 종합계획을 수립하였으나, 구체적인 실행계획과 각 실행계획별 로드맵이 구축되어 있지 않음(시군시설)
- 안전관련 전문인력이 부족한 상황이며 시설안전관련 전담 조직이 부재한 상황으로 장기적으로 재난관리 역량을 갖출 수 있도록 공통 교육훈련 프로그램 지원과 재정지원이 필요(시군시설, 기초환경)
- 시설 소유기관과 운영기관이 다른 시설에 대한 종합적인 재난관리체계 수립이 되어 있지 않아, 안전사고 발생에 대한 적극적인 대책 마련이 필요(관광공사)

○ 공사·공단의 사업 분야와 역량을 고려하여 지역사회 내에 특성화 된 사회적 지원 네트워크를 구축에 선도적으로 대응하고 지역상생발전을 위한 우수사례를 상호 공유하고 벤치마킹하여 확산시키려는 다각적인 방안 검토가 필요

지표별 평가결과 및 시사점

Ⅰ 리더십 · 전략

1 경영층의 리더십

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	86.10	90.67	85.57	84.67	84.75	85.00	86.17	85.68	87.12	85.69
2017	84.87	88.86	83.53	79.88	81.69	83.09	83.45	85.30	85.37	89.39

○ 전년대비 평점평균은 1.23점 상승하였으며 특정공사(광역)이 4.79점 상승한 반면, 환경공단은 3.7점 하락함

○ 책임경영의 주체로서 CEO임기를 실질적으로 보장할 수 있는 방안을 마련하는 한편, 책무성 강화를 위해 면직사유 등을 기록 · 관리 강화

2. 정책방향

○ 지방공기업법 : CEO의 임기를 3년으로 하고 지방자치단체장과의 성과계약 체결과 이행실적의 평가를 규정하고 있음

○ 책임경영의 주체로 최근 지방자치단체별로 지방공기업 CEO에 대한 경험과 자질 검증 중심의 인사청문회가 지방자치의회와의 협약 등에 의해 도입되고 있음

3. 성과분석

① CEO 평균 임기 : 전전임 CEO, 전임 CEO 는 각각 30.16개월, 30.76개월로 36개월 미만

- 전임CEO의 경우 시설공단(자치구) 34.06개월이 최고, 환경공단(광역) 25.40개월이 최저로 파악되며, 전전임CEO의 경우 시설공단(광역) 37.60개월이 최고, 환경공단(광역) 25.80개월이 최저로 나타남
- CEO 평균임기가 지방공기업법에 의해 규정된 3년(36개월)에 미치지 못하고 있음

〈표 1〉 전임 CEO 평균 임기

구분 (개월)	평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
전전임 CEO	30.16	30.00	30.07	34.43	35.50	26.86	37.60	27.70	30.59	25.80	33.14
전임 CEO	30.76	25.80	27.27	27.57	28.25	28.93	33.40	31.26	34.06	25.40	31.29

※ 응답기관수 : 132개 기관

② CEO 퇴직 아슈 : 임기 만료 등에 따른 당연면직은 44.0%에 불과함

- 150개 기관의 전임CEO, 전전임CEO 등 300명 기준으로 임기만료 등에 따른 당연면직 132명(44.00%), 개인사유 등에 따른 의원면직 125명(41.67%), 해고에 해당하는 직권면직 5명(1.67%)에 해당하는 것으로 나타남
- 공공기관의 CEO으로서의 공적책무를 고려할 때 직권면직이나 의원면직의 구체적 사유를 기록하여 관리하도록 하고, 사회적 물의를 야기하거나 중대범죄에 연루된 경우 향후 공공기관의 CEO 등에 임용을 제한하는 등의 관리가 필요함

〈표 2〉 전임 CEO 퇴직 사유

구분 (명, %)	계	직권면직	의원면직	당연면직	미응답
전전임 CEO	150	3 (2.00%)	63 (42.00%)	61 (40.67%)	23
전임 CEO	150	2 (1.33%)	62 (41.33%)	71 (47.33%)	15
소계	300	5 (1.67%)	125 (41.67%)	132 (44.00%)	38

③ CEO 성과계약 이행실적 평가

- 평가실시 및 주체 조사 : 150개 기관 중 실태조사에 응답한 75개 지방공사·공단 중 자치단체가 직접 평가를 실시하는 기관이 65개, 외부용역을 통해 평가를 실시하는 기관이 10개 기관으로 나타났으며, 실시여부에 대하여 응답하지 않은 기관이 75개 기관임
- CEO 성과계약 및 이행실적 평가는 지방공기업법에 명시된 사항으로 필수적으로 실시하여야 함. 다만 기관 경영실적평가 대비 구체적인 지표 및 평가방식에 정함이 없음에 따라 향후 운영방안이나 매뉴얼 등 표준화된 방안의 필요성을 검토할 필요가 있음

〈표 3〉 2018년 CEO 성과계약 이행실적 평가 주체

구분 (%)	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
자치단체	65	3	9	3	1	5	2	18	20	0	4
외부용역	10	1	3	1	1	0	1	3	0	0	0
소계	75	2	3	5	7	2	3	26	18	5	4

4. 시사점

○ CEO의 적정임기 관리방안 마련과 면직시 면직사유에 대한 기록과 관리 등을 통해 책임경영의 주체로서의 CEO의 책무성 강화

○ CEO 성과계약 이행실적 평가체계 및 방법 등에 대한 가이드라인의 필요성을 검토하여 유의미할 경우 실효성 있는 평가체계 확보 필요

2 미션 · 비전 및 경영계획

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	85.18	86.08	86.17	84.61	84.25	79.64	82.58	84.96	86.78	85.00
2017	82.56	88.25	82.97	75.31	82.38	79.64	83.25	80.20	84.24	88.15

○ 전년대비 평점평균은 2.62점 상승하였으며 시설관리공단(시 · 도)이 4.76점 상승한 반면, 환경공단 3.15점, 도시철도 2.17점이 하락함

○ 경영전략의 관리를 중장기에서 중단기로 하여 실효성을 강화하고, 사회적 가치 요소 및 자원배분 전략의 포함여부에 대한 평가 강화 필요

2. 정책방향

○ 지방공기업 경영평가 편람 : 중장기 경영전략(3~5년이상)은 종합적인 전략계획으로 사회적 가치 실현을 위한 전략 및 과제를 포함하여야 하고, 경영실적에 대한 점검을 통해 연간 경영계획을 수정 보완하고 이와 경영전략과의 연계성을 확보해야 함

3. 성과분석

① 중장기 경영전략의 관리방법과 주기 : 수립은 4.08년, 롤링은 1.10년을 주기로 실시함

– 현행 경영평가시 중장기 전략을 3년에서 5년이상으로 정의하고 있으나 실질적으로 최단 3.80년(환경공단 광역), 최장 4.67년(특정공사 광역)으로 나타나 중장기 보다는 중단기에 가까운 관리주기를 나타내고 있음

– 또한 당해연도 실적과 주요 환경변화를 고려하여 실시하는 보완(롤링)의 경우는 비교적 매년 실시하고 있는 것으로 나타나 바람직한 것으로 파악됨

〈표 4〉 중장기 경영전략 관리방법과 주기

구분 (년)	평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
수립	4.08	4.20	4.43	4.67	3.14	4.33	4.60	3.98	3.89	3.80	4.63
롤링	1.10	1.33	1.21	1.00	1.33	1.00	1.00	1.14	1.00	1.00	1.00

※ 응답기관수 : 127개 기관

② 현재 보유 전략의 관리 방법과 수립 주체: 자체수립 71개(48.97%), 외주 74개(51.03%)

- 현재 보유한 중장기 경영전략은 수립한 기관이 89개(61.38%), 롤링한 기관이 56개(38.62%)로 나타났으며, 자체수립은 71개(48.97%), 외주용역이 74개(51.03%)로 나타나 자체수립의 경우도 상당한 것으로 나타남
- 관련분야 전문성을 확보한 기관에 의한 외주용역 대비 자체수립의 경우는 방법론이나 사례 등을 제시하는 등 해당 기관에 대한 지원을 강화할 필요가 있음

〈표 5〉 현재 보유 전략의 관리방법과 수립주체

구분 (기관수)		계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
					광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
관리방법	수립	89	4	12	5	4	7	4	24	21	3	5
	롤링	56	2	3	4	3	0	2	22	15	2	3
수립주체	자체	71	5	3	5	3	1	4	27	18	2	3
	외주	74	1	12	4	4	6	2	19	18	3	5

※ 응답기관수 : 145개 기관

③ 중장기 경영전략의 세부요소 포함 여부

- 사회적 가치 포함 : 사회적 책임 125개 기관(83.33%), 고객만족경영 125개 기관(83.33%), 윤리경영 98개 기관(65.33%), 인권경영 50개 기관(33.33%), 공정사회구현 53개 기관(35.33%), 기록물관리 17개 기관(11.33%)으로 나타나, 비교적 관련 정책의 도입연차가 짧은 인권경영, 공정사회구현, 기록물관리 등은 미흡한 것으로 나타남
- 자원배분 전략 포함 : 전략의 실효적 운영을 위해 인력 및 재정 등 자원배분전략이 필요함. 인력운영에 대해서는 97개 기관(64.67%), 재정운영에 대해서는 81개 기관(54.00%)이 확보하고 있어 상당수 기관들이 전략의 실효성을 확보하고 있지 못한 것으로 나타남

〈표 6〉 중장기전략의 세부 요소 포함 여부

구분 (기관수)		사회적 가치 요소						자원배분 요소	
		사회적 책임	고객만족 경영	윤리 경영	인권 경영	공정 사회	기록물 관리	인력 운영	재정 운영
도시철도공사		6	6	5	3	3	1	3	4
도시개발공사		14	12	11	6	6	1	13	10
특정공사	광역	7	6	4	2	3	0	7	7
	기초	7	7	3	2	2	0	5	4
	계	14	13	7	4	5	0	12	11
관광공사		5	5	5	1	3	0	4	5

구분 (기관수)		사회적 가치 요소						자원배분 요소	
		사회적 책임	고객만족 경영	윤리 경영	인권 경영	공정 사회	기록물 관리	인력 운영	재정 운영
시설 공단	광역	6	5	4	1	3	0	5	4
	시·군	39	39	33	18	19	8	23	23
	자치구	29	34	23	12	9	3	28	18
	계	74	78	60	31	31	11	56	45
환경 공단	광역	5	5	4	2	3	1	3	3
	기초	7	6	6	3	2	3	6	3
	계	12	11	10	5	5	4	9	6
총계		125	125	98	50	53	17	97	81
비율(%)		83.33	83.33	65.33	33.33	35.33	11.33	64.67	54.00

4. 시사점

○ 경영평가편람 상 중장기를 ‘중단기’로 변경하고 3년에서 5년 이상이 아닌 ‘3년에서 5년’으로 하여 실효적인 전략체계를 관리하도록 할 필요가 있음

– 또한 자체적으로 전략의 수립이나 롤링을 추진하는 경우 관련 방법론과 사례 제시 등을 통한 지원방안을 마련할 필요가 있음

○ 중장기 경영전략의 사회적 가치요소 포함여부에 대한 평가를 강화하고, 실현 가능성을 강화하기 위한 인력, 재정 등의 자원배분 전략 확보에 대한 평가를 강화할 필요가 있음

Ⅱ 경영시스템

1 조직관리

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시 철도	도시 개발	특정공사		관광 공사	시설관리공단			환경 공단
				광역	기초		광역	시·군	자치구	
2018	89.17	91.00	89.22	88.30	86.60	88.43	89.89	89.29	89.43	89.67
2017	88.60	92.00	87.71	85.29	85.25	88.90	91.83	88.56	89.23	89.87

○ 경영평가 결과 전년 대비 0.57점 개선(88.60점→89.17점)되었으나, 시설관리공단(광역)의 경우에는 1.94점 하락(91.83점→89.89점)하였음.

○ 자치단체 주관의 3년 주기 조직진단 실시, 불필요한 인력 진단, 여성 승진 소요기간 단축 및 각종 위원회에 여성참여비율 확대 등이 미흡하였음.

2. 정책방향

○ 합리적인 조직 구성 및 성과중심의 조직 관리

- 조직진단 : 자치단체 주관으로 3년 주기로 실시
- 부서운영을 위한 최소인력을 4명으로 규정
- 인력의 적재적소 배치(직급별·직종별 배치의 타당성)
- 조직은 적정규모를 유지하고, 원칙적으로 정원과 현원은 일치시켜 운영
- 결재권한의 적정성을 분석하여 일상적 업무보고는 과감히 위임
- 불필요한 인력을 감축하는 등 조직운영의 효율화 도모
- 공무원의 파견은 정원의 5% 이내에서 한시적 운영
- 지방공기업 경영과정에 주민참여 확대방안 수립·시행
- '여성관리자 확대 5개년 로드맵' 작성, 적극 시행
- 최하관리자 직급으로의 여성 승진소요기간 단축 및 시행근거 마련
- 임원에 여성을 최소 1명 이상 선임(2019년까지)
- 임원추천위원회 위원은 남성 또는 여성의 비율이 위원 정수의 80%를 넘지 않도록 노력

3. 성과분석

① 조직 및 인력의 적정 구성 · 배분 : 주기적인 조직진단 및 진단결과 반영 실태 미흡

- 자치단체 주관으로 3년 주기 조직진단 실시기관은 35%(51개/145개)에 불과
- 조직진단 결과를 1년 내에 반영한 기관 79%(65개/82개)
- 최대규모 팀과 최소규모 팀의 인력 차이 46명 ※ 도시철도공사 92명
- 인력배치기준 구비기관은 66%(96개/145개)에 불과
- 결원률 3.7% ※ 특정공사(기초) 14.4%, 관광공사 12.3%, 특정공사(광역) 12.1%

② 권한위임 및 인력운영 : 유휴인력 진단실태 미흡

- 팀장 이하로의 위임전결비율 72.4% ※ 특정공사(기초) 55.4%
- 불필요한 유휴인력을 진단한 기관은 31%(44개/141개)에 불과
- 자치단체 공무원 파견기관은 29%(39개/136개)이나, 정원의 5%를 초과한 기관은 없음

③ 주민참여 및 양성평등 노력 : 여성승진소요기간 단축 규정 마련 미흡

- 주민참여예산심의위원회 외부위원비율 52.5% ※ 도시개발 28.4%, 시설공단(광역) 31.8%
- 여성승진소요기간 단축 관련 규정을 개정한 기관은 3%(4개/145개)에 불과
- 임원추천위원회 여성비율 13.5% ※ 도시개발공사 7.1%, 시설공단(광역) 7.1%

구분	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시 · 군	자치구	
자치단체 주관 3년 주기 조직진단(%)	35	50	27	13	25	43	33	41	31	46
진단결과 1년 내 반영(%)	79	100	80	50	100	100	100	79	75	71
최대/최소규모 팀 인력차이(명)	46	92	41	21	20	12	62	55	48	37
인력배치기준 구비(%)	66	100	73	33	25	86	83	64	66	83
직위공모제 실시(%)	36	67	53	22	0	43	50	32	46	8
복수직급제 실시(%)	53	83	60	56	50	57	67	51	44	50
결원률(%)	3.7	0.1	4.2	12.1	14.4	12.3	3.5	7.5	7.9	3.6
팀장 이하로의 위임전결비율(%)	72.4	80.9	74.9	72.2	55.4	78.6	76.8	73.9	71.2	69.0
유휴인력진단(%)	31	33	40	22	50	100	17	21	33	46
공무원 파견(%)	29	0	33	43	25	14	20	34	34	8
주민참여예산심의회 외부위원비율(%)	52.5	61.5	28.4	-	77.8	75.0	31.8	56.5	47.2	69.0
여성관리자 확대 로드맵 수립(%)	88	100	93	89	88	57	100	83	91	92
여성승진소요기간 단축 규정(%)	3	0	0	0	0	0	0	2	8	0
여성임원비율(%)	6.7	5.6	3.6	4.1	2.8	10.7	5.1	6.8	8.9	8.6
임원추천위원회 여성위원 비율(%)	13.5	11.4	7.1	8.9	12.5	14.3	7.1	15.5	17.3	11.7

4. 시사점

- 3년 주기의 자치단체 주관 조직진단 강화로 정원 과다 산정 및 편법적인 인력 운영 방지
- 통솔범위의 적정성을 검토하여 부서(팀)의 최대규모 제시 필요
- 합리적인 인력배치기준 구비
- 결원 발생원인 분석 및 결원율 해소방안 강구
- 유휴인력 진단제도 및 공무원 파견기한(예컨대, 설립 후 5년 등) 규정
- 여성승진소요기간 단축 관련 규정 개정 및 각종 위원회에 여성 참여비율 확대

2 인사관리

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시 철도	도시 개발	특정공사		관광 공사	시설관리공단			환경 공단
				광역	기초		광역	시·군	자치구	
2018	82.83	88.56	82.71	79.04	83.03	82.95	80.92	82.91	82.51	84.27
2017	77.91	89.00	81.27	76.29	75.25	85.14	73.71	73.09	78.80	83.40

○ 경영평가 결과 전년 대비 대폭 개선(77.91점→82.83점, 4.92점↑)되었으나, 관광공사의 경우에는 2.19점(85.14점→82.95점) 하락하였음.

○ 채용비리 방지 등 정부정책 이행노력은 양호하였으나, 구성원 역량 강화를 위한 체계적인 교육훈련, 내부직원 만족도조사 결과 환류, 성과평가위원회 구성 등은 미흡하였음.

2. 정책방향

○ 합리적인 인력배치, 공정하고 투명한 임·직원 채용, 성과중심의 인력관리

- 경영성과계약 : 사장↔자치단체장, 본부장↔사장, 평가결과를 보수책정 및 인사에 반영
- 직원 채용절차의 전문업체 위탁 시, 시험지 인쇄·포장 등에 공기업 직원 입회
- 동일한 채용시험에서는 필기시험위원과 면접시험위원 중복 위촉 불가
- 승진·전보 등 임용기준 변경 시, 변경된 기준은 변경일의 1년 이후부터 적용
- 기관이 필요로 하는 역량과 수요가 반영된 교육계획 수립·시행
- 신규임용자는 임용 후 6개월 이내에 기초직무과정 이수
- 직원 교육훈련에 필요한 예산 확보
- 교육훈련실적을 승진·전보 등에 반영
- 내부직원 만족도 관리시스템의 적정 운영으로 구성원의 직무만족 및 동기부여 제고
- 업무성과를 객관적으로 측정할 수 있는 성과관리체계 구축·운영
- 평가의 객관성·전문성을 제고하기 위한 외부위원 참여

3. 성과분석

① 인사관리의 합리성 · 공정성 확보 : 채용비리 방지 등 정부정책 이행 노력 양호

- 자치단체장↔사장, 사장↔본부장 간 경영성과계약의 경영목표가 동일한 기관이 65%(66개/102개)로, 각각의 기능을 고려한 차별화된 목표설정 필요
  ※ 특정공사(기초)와 관광공사는 100%
- 필기시험 외부위탁 시 시험지 인쇄 · 포장에 입회한 기관은 83%(106개/128개), 필기시험 위원과 면접시험 위원을 분리한 기관은 95%(131개/138개)로 나타났음.
- 변경된 임용기준을 1년 후부터 적용한 기관은 50%로 저조
  ※ 특정공사(광역) 22%

② 구성원의 역량 강화 : 체계적인 교육훈련 노력 미흡

- 교육훈련계획 수립 전에 역량진단을 실시한 기관은 26%(38개/146개)에 불과 ※ 도시개발공사와 특정공사(기초)의 경우에는 전무함
- 당해연도 시작 전에 교육계획을 수립한 기관은 8%(11개/143개)로 극소수
- 입사 후 6개월 내에 신규직원 교육훈련 이수기관 70%(103개/147개)
  ※특정공사(기초) 38%
- 교육훈련예산 집행률 77.7% ※ 특정공사(기초) 64.9%
- 교육훈련실적을 직원 전보에 활용한 기관은 7%(11개/147개)로 극소수

③ 내부직원 만족도조사 : 조사결과 환류노력 미흡

- 내부직원 만족도조사 결과 도출된 개선과제 별로 담당부서를 지정·운영한 기관은 65%(94개/144개)로 미흡 ※ 시설관리공단(시군) 52%

④ 성과관리 : 대체로 양호

- 성과평가편람 구비기관 80%(111개/139개) ※ 특정공사(기초) 25%
- 성과평가위원회의 외부위원 비율(28.0%) 저조
  ※ 특정공사(기초) 9.1%, 환경공단 15.3%

구분	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·군	자치구	
경영성과계약상 경영목표 동일(%)	65	33	50	71	100	100	33	71	59	80
NCS 도입(%)	69	67	67	78	50	100	100	60	73	69
시험지 인쇄·포장 감독(%)	83	100	73	100	50	100	100	78	85	83
필기·면접 시험위원 분리(%)	95	100	100	100	100	100	100	91	90	100
변경된 임용기준 1년 후 적용(%)	50	100	87	22	29	43	33	42	52	54
직원역량진단 실시(%)	26	33	0	33	0	29	20	28	39	23
교육계획 조기 수립(%)	8	50	27	0	29	17	0	2	0	0
신규직원 6개월 내 교육(%)	70	100	93	100	38	57	50	60	72	77
교육예산집행률(%)	77.7	75.7	76.4	78.4	64.9	75.2	80.0	82.1	84.1	88.9
교육실적을 전보에 활용(%)	7	0	20	0	0	14	17	9	6	0
개선과제별 담당부서 지정(%)	65	100	73	63	71	71	83	52	67	69
성과평가편람 구비(%)	80	100	67	63	25	100	100	79	82	85
성과평가위원회 외부위원비율(%)	28.0	35.3	67.0	48.0	9.1	58.3	22.4	21.9	16.6	15.3

4. 시사점

○ 사장과 상임이사의 기능과 역할을 고려한 경영성과계약 체결

○ 채용관리의 공정성 제고를 위한 채용매뉴얼 배포

○ 체계적인 교육훈련을 위한 역량진단매뉴얼 마련 및 컨설팅 실시

○ 내부직원 만족도 개선실적 관리 강화

○ 공정한 성과관리시스템 구축을 위한 성과평가편람(위원회 구성요령 포함) 구비

3 재무관리

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시 철도	도시 개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경 공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	84.90	87.72	85.60	84.04	81.97	83.29	84.92	85.01	84.68	86.69
2017	84.75	85.21	85.03	83.31	78.21	80.82	85.72	85.60	86.20	85.92

○ 2018년은 전기 84.75점에서 84.90으로 소폭 증가하였으며, 광역시설공단 이외의 모든 평가유형에서 소포의 상승이 이루어 짐

○ 투자에 관한 전문인력의 보유비율은 37%이며, 자금관리의 전문성을 보완 강화하기 위한 자금관리위원회 운영비율은 11.4%에 불과하여 자금관리 전문성에 취약점이 노출

○ 자금담당자의 전문자격증 취득에 대한 유인책 자격증취득을 위한 지원, 자금관리에 대한 교육실시, 자금관리위원회 운영기관 확대를 통한 유인책, 재무관리지표의 보완 등 방안마련

2. 정책방향

○ 건전한 재무구조를 유지하고, 경영계획에 따른 경영목표 달성을 위한 재무계획의 체계적인 수립, 집행, 피드백을 평가

3. 성과분석

○ 투자전문성 및 유휴자금관리

- 투자에 관한 전문지식 및 경험이 있는 인력의 보유비율은 37%이며, 자금관리의 전문성을 보완 강화하기 위한 자금관리위원회 운영비율은 11.4%에 불과하여, 자금관리 전문성에 취약점이 노출됨
- 유휴자금의 산정 및 자금운용을 위하여, 중지재정계획 검토기관의 비율이 58.6%이며, 자금집행모니터링 실시기관의 비율은 60.9%임, 고수익증대를 위한 금리입찰제도 실시기관의 비율은 60.9%이며, 자금계획 및 실집행액에 대한 차이분석 실시기관은 62.3%임
- 자금관리 전문성에 대해 환경공단 및 시설공단이 타 유형보다 취약하며, 광역지방공기업보다 기초지방공기업이 보다 취약한 것으로 분석

구분		투자전문성		유휴자금의 산정 및 자금운용			
		투자전문인력	기금위원회				
		보유비율	운영비율	중기재정계획 검토비율	모니터링 실시비율	입찰제도 실시비율	차이분석실 시율
도시철도공사		66.7	16.7	83.3	100.0	66.7	83.3
도시개발공사		40.0	13.3	85.7	100.0	100.0	86.7
특정 공사	광역	50.0	12.5	75.0	85.7	50.0	37.5
	기초	20.0	0.0	60.0	60.0	60.0	20.0
	계	38.5	7.7	69.2	75.0	53.8	30.8
관광공사		42.9	14.3	60.0	100.0	57.1	57.1
시설 공단	광역	50.0	16.7	50.0	83.3	66.7	66.7
	시·군	36.2	7.0	60.5	85.4	51.1	61.7
	자치구	31.4	18.2	43.8	86.2	68.6	65.7
	계	35.2	12.2	53.1	85.5	59.1	63.6
환경 공단	광역	25.0	0.0	25.0	100.0	25.0	50.0
	기초	20.0	0.0	40.0	75.0	20.0	40.0
	계	22.2	0.0	33.3	87.5	22.2	44.4
총계		37.0	11.4	58.6	87.9	60.9	62.3

○ 저축성 상품 투자비율 및 투자수익률

- 저축성상품 평균투자비율은 73.7%(보통예금 평균투자비율 24.4)이며, 기초공기업의 저축성상품 투자비율은 54.0%로서 광역공기업 84.9% 대비 투자비율이 30% 차이가 발생하여 자금운용의 효율성이 낮은 것으로 분석됨
- 평균 투자수익률은 저금리 기조하에 평균 1.4%로 유지되고 있으나, 자금운용의 효율성여부에 따라 최대치와 최소치의 차이가 발생하는 것으로 분석

구분	최근 3년 저축성상품 투자비율(%)			
	2016년	2017년	2018년	평균
광역 지방공기업	85.6%	84.6%	84.5%	84.9%
기초 지방공기업	54.8%	53.4%	53.9%	54.0%
전체평균	74.4%	73.3%	73.4%	73.7%

구분	최근 3년 저축성상품 투자수익률(%)					
	2016년	2017년	2018년	평균	MAX	MIN
광역 지방공기업	1.3%	1.3%	1.6%	1.4%	2.7%	0.8%
기초 지방공기업	1.4%	1.1%	1.7%	1.4%	7.0%	0.8%
전체평균	1.3%	1.2%	1.6%	1.4%		

4. 시사점

○ 자금담당자의 전문자격증 취득에 대한 유인책 자격증취득을 위한 지원, 자금관리에 대한 교육실시, 자금관리위원회 운영기관 확대를 통한 유인책 등 방안 마련

○ 유휴자금 산정 시, 중기재정계획의 실제검토여부, 자금운용계획의 수립기간 단위, 자금집행모니터링의 실시여부, 보통예금 및 저축성상품의 비중 등 재무관리 지표에 대한 보완책 마련

Ⅲ 경영성과 (경영효율성과)

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	75.35	83.64	85.01	82.38	66.59	81.15	87.23	82.48	55.52	85.82
2017	84.71	85.31	87.01	87.17	88.54	84.83	82.18	83.94	82.75	85.86

○ 2018년은 전기 84.71점에서 75.35점으로 감소하였으며, 광역시설공단 이외의 모든 평가유형에서 하락이 이루어 짐

○ 도시철도공사는 낮은 원가보상률(요금현실화율)(55.9%), 무임승차환승손실의 확대로 인하여 당기순손실이 발생하며, 당기순손실이 증가추세임. 수익성지표 개선을 위한 별도의 정성지표(또는 정량지표)의 신설 등 방안마련

○ 개발공사의 부채비율과 차입금의존도는 매년 낮아지고 있음. 그리고 개발사업 완공 후, 신규 개발사업의 지체 등으로 인하여 개발사업의 매출액 또한 매년 감소하고 있음

2. 정책방향

○ 공기업 목적사업에 대한 효율적 업무수행을 통한 경영목표달성, 지방공기업 제2조에 따른 공익성과 수익성의 효과적 달성을 위한 지속가능성을 평가함

3. 성과분석 ※ 공기업 지속가능성에 관계없는 시설공단, 환경공단은 분석대상 제외

○ 최근 5년간 당기순이익 추세

- 도시철도공사는 낮은 원가보상율(요금현실화율)(55.9%), 무임승차환승손실의 확대로 인하여 당기순손실이 발생하며, 당기순손실이 증가추세임
- 관광공사의 경우 지자체 대행사업 및 지자체 대행 관광활성화 사업 등으로 지속가능성에 영향은 없음

〈표 7〉 최근 5년간 당기순이익

(단위 : 억원, 배수)

구분		최근 5년간 당기순이익 추세					평균	배수
		2014년	2015년	2016년	2017년	2018년		
도시철도공사		-1,503	-1,325	-1,403	-1,707	-1,758	-1,539	1.17
도시개발공사		390	466	833	766	604	612	1.55
특정공사	광역	118	136	99	101	82	88	0.70
	기초	50	60	37	110	4	52	0.07
	계	78	91	62	106	36	67	0.46
관광공사		-74	-6	-6	1	0	-15	0.00

– 5년평균 요금현실화율은 55.9%이며, 요금현실화율이 지속적으로 악화되고 있음(2014년 56.5% → 2018년 53.1%). 무임승차자중 경로우대(77%)의 비중은 확대되었으며, 순 무임승차손실도 증가추세임(2014년 653억원 → 2018년 755억원)

〈표 8〉 최근 5년간 도시철도공사 당기순손실 주요원인

(단위 : 억원, 배수)

구분	단위	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	평균
요금현실화비율(%)	(%)	56.5%	57.8%	58.7%	53.8%	53.1%	55.9%
무임승차자	(천매)	67,325	69,015	71,172	74,521	75,836	71,574
경로우대자	(천매)	50,584	52,335	54,794	58,105	59,778	55,119
경로우대비중	(%)	(75.1)	(75.8)	(76.9)	(77.9)	(78.8)	(77.0)
무임승차환승손실	(억원)	1,316	1,461	1,529	1,588	1,609	1,501
운영보조금수익		663	807	788	873	854	797
순무임승차환승손실		653	655	741	716	755	704

○ 부채비율 등 검토

– 공기업 지속가능성에 관계없는 시설공단, 환경공단은 분석대상 제외

– 도시개발공사의 평균부채비율은 지속감소추세(2014년 205% ==〉 2018년 121%)이며, 타 평가유형의 평균부채비율은 낮은 수준에서 안정적으로 유지되고 있음

– 행정안전부의 부채감축목표제에 따라 개발공사의 부채비율와 차입금의존도는 매년 낮아지고 있음. 그리고 개발사업의 완공후, 신규 개발사업의 지체 등으로 인하여 개발사업의 매출액 또한 매년 감소하고 있음

〈최근 5년간 평균부채비율〉

(단위 : 억원, 배수)

구분		평균부채비율					평균	배수
		2014년	2015년	2016년	2017년	2018년		
도시철도공사		19%	18%	17%	17%	19%	18%	0.99
도시개발공사		205%	180%	149%	127%	121%	152%	0.59
특정공사	광역	19%	28%	27%	27%	31%	29%	1.68
	기초	115%	113%	80%	65%	81%	87%	0.71
	계	75%	78%	58%	50%	61%	63%	0.80
관광공사		27%	46%	21%	30%	35%	28%	1.28

4. 시사점

○ 도시철도공사의 현행 지표(승객수송인원, 부대사업수익, 주행거리 1km당 총원가 및 영업수지비율)는 수익성개선효과가 미진하며, 수익성지표 개선을 위한 별도의 정성지표(또는 정량지표)의 신설 등 방안마련

○ 부채감축목표제에 따른 부채비율와 차입금의존도의 감소로 인한 (+)의 재무위험감소효과에 대비하여, 신규사업저해로 인한 사업성이 저해로 인한 임대주택사업, 산업단지 등 지방개발공사의 역할축소에 대한 방안마련

Ⅳ 사회적 가치

1 일자리 창출

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시 철도	도시 개발	특정공사		관광 공사	시설관리공단			환경 공단
				광역	기초		광역	시·군	자치구	
2018	90.05	90.57	89.55	89.22	83.94	93.06	94.20	88.66	91.52	92.85
2017	88.75	84.20	94.60	85.40	81.43	92.40	94.17	86.81	89.24	93.35

○ 경영평가 결과 전년 대비 1.30점 개선(88.75점→90.05점)되었으나, 도시개발공사의 경우에는 대폭 하락(94.60점→89.55점, 5.05점↓)하였음.

○ 청년채용실적은 양호하였으나, 일·가정 양립을 위한 노력과 일자리 창출을 위한 노력은 대체로 미흡하였음.

2. 정책방향

○ 지방공기업의 신규 일자리 창출

- 청년의무고용비율 3% 달성
- 시간선택제 활용을 위한 기관별 이행계획 수립
- 근로자 연차 사용 등 근로시간 단축
- 일·가정 양립을 위한 육아휴직 등 근로시간 단축
- 여성경력 단절 완화와 일·생활 균형을 위한 육아기 근로시간 단축
- 일자리 창출을 위한 단기·중기·장기계획 수립

3. 성과분석

① 청년채용 : 청년채용실적 양호

– 일반정규직 청년채용인원을 일반정규직 정원으로 나누어 산출한 청년채용비율은 5.5%로 양호 ※ 모든 유형이 청년의무고용비율(3%) 달성

② 일·가정 양립을 위한 노력 : 대체로 미흡

– 시간선택제 관련 컨설팅을 실시한 기관은 21%(30개/145개)로 저조

※ 도시철도공사와 환경공단의 경우에는 전무함

– 시간선택제를 활용한 기관은 55%(80개/145개)로 미흡
※ 관광공사 14%, 특정공사(기초) 29%
– 연차휴가 미사용률이 25.5%로 높음. ※ 도시철도공사 47.9%
– 연차수당 지급한도가 5.5일로 높음. ※ 도시철도공사 15.6일
– 연차휴가 이월제도를 운영하는 기관은 12%(18개/146개)로 저조
– 육아휴직 활용인원 : 기관 당 평균 8.0명
※ 도시철도공사 53.0명, 특정공사(기초) 2.3명
– 육아휴직자에 대한 대체인력 채용인원 : 기관 당 평균 2.2명
※ 도시철도공사 9.0명, 특정공사(광역) 0.8명
– 육아휴직 즉시 대체인력 채용기관 : 43%(34개/80개)
※도시철도공사 및 특정공사(기초) 25%
– 육아기 근로시간 단축 시행기관 : 80%(112개/140개)

③ 일자리 창출노력 : 대체로 미흡
– 일자리 창출을 위한 컨트롤타워 설치기관은 36%(52개/145개)에 불과
※관광공사는 전무함

구분	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·군	자치구	
청년채용비율(%)	5.5	3.9	6.5	8.4	6.6	4.5	6.0	5.8	6.8	5.4
시간선택제 관련 컨설팅 실시(%)	21	0	7	33	14	29	17	22	33	0
시간선택제 활용(%)	55	50	53	56	29	14	33	54	72	62
연차휴가 미사용률(%)	25.5	47.9	31.0	34.3	18.6	27.7	34.2	23.6	19.4	24.5
연차수당 지급한도(일)	5.5	15.6	7.9	5.1	2.8	6.7	5.8	5.1	3.7	5.4
연차휴가 이월제도(%)	12	0	7	22	14	0	17	19	8	8
육아휴직 활용인원(명)	8.0	53.0	9.4	6.9	2.3	6.6	17.2	4.4	5.5	5.4
대체인력 채용인원(명)	2.2	9.0	1.5	0.8	1.0	1.1	3.7	1.7	2.6	2.3
대체인력 즉시 채용(%)	43	25	50	33	25	67	67	36	54	29
육아기 근로시간 단축(%)	80	83	86	67	71	71	100	75	83	92
일자리 창출 컨트롤타워 설치(%)	36	17	53	33	14	0	67	37	44	15

4. 시사점

○ 시간선택제(채용형, 전환형) 활용 확대
○ 연차휴가 촉진제도 적극 시행
○ 미사용 연차에 대한 연차수당 지급한도 축소
○ 육아휴직 즉시 대체인력 채용을 위한 예산 확보
○ 육아기 근로시간 단축 적극 시행
○ 일자리 창출을 위한 인력운영계획 수립 및 컨트롤타워 설치
○ 일자리 창출 로드맵 수립 및 핵심성과지표에 포함

2 일자리 질 개선

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시 철도	도시 개발	특정공사		관광 공사	시설관리공단			환경 공단
				광역	기초		광역	시·군	자치구	
2018	87.75	91.27	84.39	85.42	85.74	88.97	88.03	86.78	89.77	89.92
2017	89.26	94.80	91.12	86.08	87.18	93.43	83.00	87.88	90.83	89.08

○ 경영평가 결과 전년 대비 1.51점 하락(89.26점→87.75점)하였으며, 도시개발공사의 경우에는 대폭 하락(91.12점→84.39점, 6.73점↓)하였음.

○ 비정규직의 정규직 전환심의위원회 구성은 적정하였으나, 전환근로자와 미전환근로자, 무기계약근로자와 정규직 근로자 간의 차별이 완벽히 제거되지는 않았음.

2. 정책방향

○ 비정규직의 정규직 전환 및 처우개선

- 정규직(무기계약직) 전환 추진을 위한 전환심의기구 구성
- 전환심의기구를 통한 전환의결
- 전환절차 조기 이행
- 기간제근로자와 동종·유사업무에 종사하는 무기계약 근로자의 차별적 처우 금지
- 무기계약 근로자와 다른 근로자의 불합리한 차별 철폐
- 노사 및 전문가협의체 구성 및 정규직 전환의결

3. 성과분석

① 전환심의위원회와 노사 및 전문가협의체 구성 : 노사 및 전문가협의체 구성 부적정

– 정규직전환심의위원회 외부위원 비율 54.1% ※ 특정공사(광역) 48.9%

– 노사 및 전문가협의체 구성 시 자문노무사를 배제한 기관은 22% (26개/116개)로 저조

※ 특정공사(광역), 특정공사(기초), 시설공단(광역)의 경우에는 전무함

– 정규직 전환목표 달성률 94.3%

② 전환근로자와 미전환근로자의 균등 대우 : 대체로 양호

– 급여 차이가 있는 기관 : 30%(41개/136개) ※ 시설공단(광역) 83%

– 복리후생비 차이가 있는 기관 : 33%(45개/136개) ※ 관광공사 57%

③ 무기계약직과 정규직의 균등 대우 : 대체로 양호

– 가족수당 74%(100개/135개), 자녀학비보조수당 72%(96개/134개), 명절휴가비 65%(83개/128개), 복지포인트 86%(115개/134개)의 기관이 무기계약직과 정규직을 차별하지 않고 있음.

④ 비정규직 채용 시 사전심사규정이 있는 기관 63%(90개/144개)

※ 특정공사(기초) 43%

⑤ 파견용역근로자의 정규직 전환

– 노사 및 전문가협의체를 구성한 기관 88%(64개/73개)

– 전환을 의결한 기관 66%(48개/73개) ※ 특정공사(기초) 50%

구분		계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
					광역	기초		광역	시·군	자치구	
심의위원회 구성	외부위원비율(%)	54.1	50.0	52.8	48.9	51.9	55.9	50.0	53.6	56.2	60.0
	자문노무사 배제(%)	22	25	27	0	0	43	0	26	24	18
정규직 전환목표 달성률(%)		94.3	93.8	75.0	98.9	100	100	100	97.2	91.8	99.1
전환근로자와 미전환근로자	급여 차이(%)	30	33	27	14	17	71	83	32	9	46
	복리후생비 차이(%)	33	33	13	0	17	57	50	43	22	54
무기계약직과 정규직의 균등대우	가족수당(%)	74	50	93	67	71	86	83	79	53	92
	학비보조수당(%)	72	50	93	67	71	83	83	74	56	77
	명절휴가비(%)	65	50	43	67	86	100	100	79	45	62
	복지포인트(%)	86	50	80	100	83	100	100	91	81	85
비정규직 채용 시 사전심사규정(%)		63	83	80	50	43	86	83	63	50	62
파견용역 근로자	노사전문가협의체(%)	88	100	92	100	100	80	100	89	75	71
	전환의결(%)	66	75	77	71	50	80	60	53	67	67

4. 시사점

○ 전환심의위원회 구성 시 외부위원 비율 50% 이상 준수

○ 노사 및 전문가협의체 구성 시 당해 기관의 자문노무사 배제

○ 전환근로자와 미전환근로자의 차별 철폐

○ 무기계약직과 정규직의 균등 대우

○ 비정규직 채용 시 사전심사규정 강화

○ 노사 및 전문가협의체 구성 및 전환 의결 이행

3 고객 및 주민참여

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	85.33	84.44	87.51	84.07	84.87	83.81	85.33	84.92	85.69	85.72
2017	84.58	85.57	86.64	83.88	79.31	83.91	76.95	84.21	86.46	86.72

○ 전년대비 평점평균은 0.75점 상승하였으며, 특정공사(기초)가 5.56점 상승한 반면, 도시철도 1.13점, 환경공단 1.00점 하락함

○ 고객만족 관련 인증 프로그램 및 컨설팅에 대한 품질인증체계의 마련 검토

○ 경영주기별 주민참여수준을 강화하기 위해 적극적인 우수사례 발굴 및 공유의 추진이 필요함

2. 정책방향

○ 경영평가 편람 : 고객 및 지역주민을 공기업 경영에 참여시키고 만족도를 제고하기 위한 공기업의 노력 및 성과를 평가함

3. 성과분석

① 고객만족 인증 및 컨설팅 현황 : 외부 인증 획득 기관 52개, 컨설팅 실시 38개 기관

- 현재 고객만족 관련 인증체계는 ISO, CCM 등이 있으며, 전체 기관 중 52개 기관(34.67%)이 관련 인증을 획득·유지하고 있으며, 인증획득과 관계없이 관련분야 외부 전문기관으로부터 컨설팅을 받은 기관은 38개 기관(25.33%)
- 고객만족 분야 등 기관 내부에서 전문역량을 확보하기 힘들거나 객관적인 수준 진단을 하기 힘든 경우 인증이나 외부컨설팅은 유용할 것으로 보이나, 해당 인증이 어떠한 것들이 있는지, 유의미한 지 등의 정보가 수집되고 공유될 필요가 있음
- 외부 전문기관의 컨설팅의 경우에도 일정한 비용이 투입되는 점 등을 고려하여 컨설팅 수행 품질에 대한 인증 또는 점검체계의 필요성 검토 등이 필요함

〈표 9〉 고객만족 인증 및 컨설팅 현황

구분 (기관수)	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
인증획득	52	1	2	0	1	0	4	24	20	0	0
컨설팅	38	3	6	1	2	3	1	10	11	0	1

② 경영주기별 주민참여 수준 : 주민참여예산제 도입 118개 기관, 전주기 참여 수준 강화 필요

- 실태조사 결과 주민참여예산의 도입기관은 118개 기관(78.67%)로 상당수의 기관이 도입하고 있는 것으로 나타남. 반면, 경영 및 사업 계획에 대해 주민참여 운영기관은 19개 기관(12.67%), 사업 및 성과 평가는 33개 기관(22.00%), 경영 및 사업 감사는 41개 기관(27.33%)로 나타남
- 주민참여예산제도의 경우는 비교적 관련 제도나 사례 등이 다양하게 제시되고 있으며 운영하는 지자체가 많은 것이 영향을 미쳤을 것으로 보이는 반면, 계획, 평가, 감사 등 경영의 주기별 주민참여수준에 대해서는 개선의 여지가 상당한 것으로 보임. 이에 향후 관련 제도 및 운영 사례 정보를 기관들에게 제공하여 도입 수준 제고 필요

〈표 10〉 경영주기별 주민 참여 수준

구분 (기관수)	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
주민참여예산	118	6	12	4	2	3	6	40	32	5	8
경영 및 사업계획	19	3	8	4	1	0	0	1	1	0	1
사업 및 성과평가	33	3	5	1	1	1	2	10	8	2	0
경영 및 사업감사	41	4	9	3	0	1	3	12	7	2	0

4. 시사점

○ 고객만족 경영 체계와 실행 인프라 구축의 객관적인 수준을 확보하기 위한 인증 프로그램을 조사·공유하고 컨설팅 관련 품질인증체계 구축방안을 검토할 필요가 있음

○ 경영주기별 주민참여 수준을 강화하기 위한 적극적인 우수사례 발굴 및 공유가 필요함

4 윤리경영

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	81.69	83.61	83.02	79.85	78.17	79.48	77.33	81.96	81.70	85.41
2017	77.43	85.07	79.33	79.67	73.42	80.95	75.57	71.38	80.23	84.62

○ 전년대비 평점평균은 4.26점 대폭상승하였으며 시설관리공단(시.도)가 10.58점 상승한 반면, 관광공사 1.47점, 도시철도 1.46점 하락함

○ 윤리경영 관련 인증 프로그램 및 컨설팅에 대한 품질인증체계의 마련 검토

○ 인권경영 등 소규모 기관이 상대적으로 관리하기 힘든 사항에 대해서는 도입 및 운영에 대한 표준 프로세스 마련

2. 정책방향

○ 지방공기업 설립·운영기준 : 투명한 윤리경영의 제도화를 위한 윤리경영체계의 확보와 운영수준을 지속적으로 강화하여야 하며, 청렴의무 위반이나 임원비리 시 평가에 반영하고 이를 공개하도록 하고 있으며, 내부감사시스템의 마련 등 기업경영에 대한 감사기능 강화와 감사결과의 공개 등을 통한 실효성을 제고하여야 함

○ 경영평가 편람 : 각종 불공정 행위나 부정·부패행위 근절, 모든 개인의 기본적 인권보호 등 공정사회 및 인권사회를 구현하기 위한 노력과 성과를 평가함

3. 성과분석

① 윤리경영 인증 및 컨설팅 현황 : 외부 인증 획득 17개 기관, 컨설팅 실시 15개 기관

- 현재 윤리경영 관련 인증은 ISO 37001이 있는 것으로 나타났으며 등이 있는 것으로 도시개발 3개 기관, 시설공단 12개 기관, 환경공단 2개 기관 등 총 17개 기관(11.33%)가 해당 인증을 획득·유지하고 있음. 또한 해당 분야 컨설팅을 추진한 기관은 15개 기관(10.00%)로 나타남
- 현재 윤리경영 분야에 있어서는 관련 인증이나 컨설팅이 활성화되어 있지 않은 것으로 나타남. 이에 해당 분야의 적정성을 유지하기 위한 표준체계나 운영매뉴얼 등의 개발과 지원이 필요함

〈표 11〉 윤리경영 인증 및 컨설팅 현황

구분 (기관수)	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
인증획득	17	0	3	0	0	0	1	4	7	1	1
컨설팅	15	1	6	0	0	0	0	2	4	1	1

② 인권경영 컨설팅 현황 : 별도 인증체계는 부재하며, 컨설팅 실시 8개 기관

– 인권경영 관련 컨설팅을 받은 기관은 8개 기관인 것으로 나타남. 현재 국가인권위원회가 인권경영 관련 교육을 실시하고 있으며 운영매뉴얼을 제작하여 배포하고 있는 등 도입 초기인 점을 감안할 때 인권영향평가 등 외부 기관의 지원을 필요로 하는 단계에 도달할 경우 외부 컨설팅이 늘어날 것으로 보임

〈표 12〉 인권경영 컨설팅 현황

구분 (기관수)	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
컨설팅	8	0	3	0	0	1	1	3	0	0	0

③ 청렴도 조사 실시 현황 : 권익위 청렴도 조사 시행 30개 기관, 자체 조사 37개 기관

– 실태조사 결과 최근 3년간 국가권익위 차원의 청렴도조사를 실시한 기관은 30개 기관(20.00%)이며, 이중 등급 상향 기관은 13개(43.33%), 유지 기관은 9개 기관(30.00%), 하향 기관은 7개 기관(23.33%)로 나타나 관련 조사에 대한 대응이 강화될 필요가 있음

– 지방자치단체 또는 기관 차원의 자체 청렴도조사를 시행하고 있는 기관은 37개 기관(24.67%)임을 감안할 때 권익위 청렴도 조사 대상기관이 아니라 하더라도 권익위 권고 모델을 기준으로 자체 청렴도 조사를 시행하여 청렴도 수준을 진단하도록 권고하는 것이 바람직하고 이를 평가상의 가점요인으로 검토할 필요가 있음

〈표 13〉 청렴도 조사 실시 현황

구분 (기관수)		권익위 청렴도 조사				자체 청렴도조사
		실시 기관	등급 추세			
			상향	유지	하향	
도시철도공사		5	3	1	1	1
도시개발공사		15	6	4	5	0
특정공사	광역	4	1	1	1	1
	기초	0	0	0	0	0

구분 (기관수)		권익위 청렴도 조사				자체 청렴도조사
		실시 기관	등급 추세			
			상향	유지	하향	
	계	4	1	1	1	1
관광공사		0	0	0	0	0
시설 공단	광역	5	3	2	0	1
	시·군	0	0	0	0	15
	자치구	0	0	0	0	15
	계	5	3	0	0	31
환경 공단	광역	1	0	1	0	3
	기초	0	0	0	0	1
	계	1	0	1	0	4
총계		30	13	9	7	37

④ 최근 3년간 형사입건 발생 현황: 발생건수는 감소 추세이나 발생기관수는 증가 추세

– 최근 3년간 형사입건 발생 현황을 조사한 바, 발생기관수는 2016년 14개, 2017년 22개, 2018년 23개로 CAGR 기준 28% 수준으로 증가함. 반면 발생건수는 2016년 212건, 2017년 51건, 2018년 44건으로 CAGR 기준 54% 감소하고 있음

* 2016년 서울교통공사 단일 기관에서 188건 발생

〈표 14〉 최근 3년간 형사입건 발생 현황

구분 (수)		발생기관수				발생건수			
		2016년	2017년	2018년	CAGR (%)	2016년	2017년	2018년	CAGR (%)
도시철도공사		1	2	2	41.42	188	17	13	-73.70
도시개발공사		3	5	3	0.00	11	8	4	-39.70
특정 공사	광역	1	1	4	100.00	1	1	12	246.41
	기초	2	1	0	-100.00	3	1	0	-100.00
	계	3	2	4	15.47	4	2	12	73.21
관광공사		0	0	2	-	0	2	2	-
시설 공단	광역	1	1	2	41.42	2	2	2	0.00
	시·군	3	8	7	52.75	4	8	8	41.42
	자치구	2	3	2	0.00%	2	2	2	0.00
	계	6	12	11	35.40	8	12	12	22.47
환경 공단	광역	1	1	0	-100.00	1	0	0	-100.00
	기초	0	0	1	-	0	1	1	-
	계	1	1	1	0.00	1	1	1	0.00
총계		14	22	23	28.17	212	42	44	-54.44

⑤ 감사기능 보유 현황 : 내부 감사기능 보유 142개 기관(94.67%)

- 내부 감사기능을 보유한 기관은 142개 기관(94.67%)이며 독립부서 운영 기관은 85개 기관(56.67%), 타부서에서 감사기능 수행 기관은 57개 기관(38.00%)임
- 기관의 규모나 역량 측면을 고려할 때 독립적인 감사부서의 운영 자체가 감사기능을 적절히 수행하느냐에 있어 중요한 고려사항이 아니라 할 수 있음. 다만 기관의 규모 등에 따른 독립적인 감사부서의 설치 등에 관한 가이드라인이 필요한 지 여부는 별도로 검토할 사항임

〈표 15〉 감사기능 보유 여부

구분 (기관수)		계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
					광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
기능 보유	독립부서	85	6	13	8	3	3	5	23	19	4	1
	타부서	57	0	2	1	5	4	1	20	16	1	7
	소계	142	6	15	9	8	7	6	43	35	5	8
기능 미보유		8				1			4	3		

4. 시사점

○ 윤리 경영 체계와 실행 인프라 구축의 객관적인 수준을 확보하기 위한 인증 프로그램을 조사·공유하고 컨설팅 관련 품질인증체계, 표준매뉴얼 등의 구축 방안을 검토할 필요가 있음

○ 인권경영을 적극적으로 도입하기 위한 소규모 기관 등에 대한 표준화된 도입 프로세스와 운영방안이 마련될 필요가 있음

○ 예방차원에서 형사입건 등 사회적 물의를 야기한 사례 등에 대한 공유를 강화하고, 실질적인 감사기능 강화 방안을 마련할 필요가 있음

5 노사상생

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	86.48	91.72	87.60	85.78	86.37	83.95	84.94	86.04	86.93	85.69
2017	85.35	90.96	92.67	85.25	75.92	84.93	84.42	83.13	86.32	88.12

○ 전년대비 평점평균은 1.13점 상승하였으며, 특정공사(기초)가 10.45점 상승한 반면, 도시개발 5.07점, 환경공단 2.43점 하락함

○ 노무 자문 및 컨설팅 관련 품질인증체계, 표준매뉴얼 등의 구축방안 검토 필요

2. 정책방향

○ 지방공기업 설립·운영기준 : 상생차원의 신노사문화 정착을 위해 노사간 기업경영의 동반자로서의 공동책임을 구현할 책무를 부여하고 있으며 노사간의 협의체 구성·운영, 무분규, 노사평화선언 등에 대한 인센티브 제공을 명시하고 있음

○ 경영평가 편람 : 공기업의 협력적 노사관계 정립, 상생과 합리적 발전을 위한 노사의 노력과 성과를 평가함

3. 성과분석

① 노동조합 구성 및 가입 현황 : 노동조합 구성 108개 기관(72.00%), 평균 가입률 70.82%

- 노동조합이 구성된 기관은 108개 기관(72.00%)이며, 그 중 단일노조는 64개 기관(42.67%), 복수노조는 44개 기관(29.33%)임노조 평균가입률은 70.82%임
- 노조 평균가입률은 70.82%임. 다만 특정공사(기초) 64.55%, 시설공단(자치구) 51.27%와 같이 가입률이 비교적 저조한 경우 원활한 노사관계에 있어 사각지대가 될 수 있음에 따라 노사 관계 등에 대해 경영평가시 각별한 관심이 필요함

〈표 16〉 노동조합 구성 및 가입률 현황

구분 (기관수)		계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
					광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
노동조합	단일	64	1	11	3	4	4	2	14	20	1	4
	복수	44	5	2	3	0	1	4	18	7	3	1
	소계	108	6	13	6	4	5	6	32	27	4	5
	평균가입률(%)	70.82	80.50	83.62	86.56	64.55	75.41	76.93	75.54	51.27	87.80	65.81
노동조합 미구성		42	0	2	3	5	2	0	15	11	1	3

② 노무관련 자문 및 컨설팅 현황 : 노무 자문 실시 103개 기관, 컨설팅 실시 81개 기관

- 노무사(법인) 등을 통해 노무 관련 자문을 실시하는 기관은 103개 기관(68.67%)이며, 노무법인 또는 컨설팅 기관을 통한 컨설팅을 실시한 기관은 81개 기관(54.00%)임
- 노무관계의 복잡성 등을 고려할 때 외부 전문가 또는 전문기관의 도움을 받는 것은 적절한 것으로 보임. 다만 예산 규모 등에 따라 이를 실시하기 어려운 기관의 경우는 다양한 공적 프로그램 (일터혁신컨설팅 등)의 지원 규모를 확대하고, 관련 운영매뉴얼, FAQ 등을 지원하는 등의 보다 지속적인 지원방안을 모색할 필요가 있음

〈표 17〉 노무사(법인) 자문계약 및 노무관련 컨설팅 현황

구분 (기관수)	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
자문계약	103	5	11	6	2	5	5	38	24	1	6
컨설팅	81	2	11	4	3	4	5	26	23	1	2

③ 노동쟁의 발생 현황 : 쟁의 발생 11건, 임금 관련 다수

- 2016년 이후 노동쟁의 발생건수는 총11건으로 나타났으며 성과연봉 관련 1건, 퇴직연금 관련 1건, 임금인상 관련 8건, 정규직 전환 관련 1건 등으로 임금인상 관련 건수가 가장 많이 발생한 것으로 나타남

〈표 18〉 2016년 이후 노동쟁의 발생 현황

구분 (기관수)		계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
					광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
발생사유	성과연봉	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	퇴직연금	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
	임금인상	8	1	1	1	0	0	0	2	3	0	0
	정규직전환	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
발생 기관수		11	2	1	1	0	0	0	2	5	0	0

4. 시사점

○ 노동조합 구성, 가입률 향상 등에 대해서 경영평가를 통해 관리하는 것은 바람직하지 않으나, 노동조합 미구성, 가입률 저조 등의 기관에 대해서는 노사관계의 사각지대 해소차원에서 관리 강화

○ 노무 자문 및 컨설팅 관련 품질인증체계, 표준매뉴얼 등의 구축방안 검토 필요

6 재난 · 안전관리

1. 평가결과

연도	평점평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	84.59	89.23	84.09	82.80	82.54	81.34	85.20	85.01	84.97	84.71
2017	84.40	88.60	83.41	84.18	80.23	85.80	86.67	82.96	85.90	86.22

○ 전년대비 평점평균은 0.19점 상승하였으며, 시설관리공단(시 · 도)이 2.05점 상승한 반면, 관광공사 4.46점 하락함

○ 재난 · 안전관리 관련 인증 프로그램 및 컨설팅에 대한 품질인증체계의 마련 검토

2. 정책방향

○ 경영평가 편람 : 재해 · 재난 및 안전사고 사전예방과 사후처리 활동을 체계적 · 효과적으로 수행하기 위한 재난 · 안전관리시스템 구축 및 관리 활동 수행 등이 적절히 이루어지고 있는지를 종합적으로 평가함

3. 성과분석

① 재난 · 안전 관련 인증 및 컨설팅 현황 : 외부 인증 획득 62개 기관, 컨설팅 실시 41개 기관

– 현재 재난 · 안전 관련 인증체계는 ISO, KOSHA, 날씨경영인증, 위험성평가 등이 있는 것으로 파악되며, 62개 기관(41.33%)이 관련 인증을 획득 · 유지하고 있음. 또한 관련 분야의 컨설팅 실시 기관은 41개 기관(27.33%)임

– 현재 일정한 시설물을 보유하고 있지 특정공사, 관광공사 등은 재난 · 안전 관련 인증 획득이나 컨설팅 실시와 같은 비교적 적극적인 대응을 하고 있지는 않은 것으로 파악됨. 다만, 재난 · 안전의 대상이 자연재해, 기후변화에 따른 각종 기상.기후 상의 위험 등 광범위하다고 할 때 기관의 유형에 적합한 재난 · 안전 관련 가이드라인 등을 마련하여 보급할 필요가 있음

〈표 19〉 재난 · 안전관련 인증 및 컨설팅 현황

구분 (기관수)	계	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
인증 획득	62	4	2	0	0	0	6	26	19	1	4
컨설팅	41	2	1	0	0	0	6	16	13	2	1

② 안전훈련 대상 시설물 및 안전훈련 현황 : 안전훈련 시설물 증가에 따른 안전훈련 시행 증가

- 안전훈련 대상 시설물 현황 : 안전훈련 대상 시설물은 2016년 2,015개에서 2018년 2,519개로 CAGR 기준 11.81% 증가함. 환경공단(기초)의 안전훈련 대상 시설물이 CAGR 기준 50.68%로 급격히 증가하였으며, 환경공단(광역)은 2.47% 증가함
- 안전훈련 실시 현황 : 안전훈련 시행 건수는 2016년 3,237건에서 2018년 4,624건으로 CAGR기준 19.52% 증가함. 도시철도공사 21.73%, 도시개발공사 29.90%, 시설공단(광역)22.26%, 시설공단(자치구) 24.16%, 환경공단(기초) 25.00% 등 상당수의 기관들이 안전훈련을 강화하고 있음

〈표 20〉 안전훈련 대상 시설물 및 안전훈련 현황

구분 (기관수)		사업장(시설물) 개수				안전훈련 시행 건수			
		2016년	2017년	2018년	CAGR	2016년	2017년	2018년	CAGR
도시철도공사		151	153	226	22.34%	1,285	1,417	1,904	21.73%
도시개발공사		228	232	246	3.87%	112	146	189	29.90%
특정공사	광역	75	76	91	10.15%	34	37	40	8.47%
	기초	67	69	70	2.21%	35	36	42	9.54%
	계	142	145	161	6.48%	69	73	82	9.01%
관광공사		35	37	38	4.20%	53	63	77	20.53%
시설공단	광역	84	97	108	13.39%	283	372	423	22.26%
	시·군	679	742	830	10.56%	673	688	840	11.72%
	자치구	494	524	549	5.42%	384	471	592	24.16%
	계	1,257	1,363	1,487	8.76%	1,340	1,531	1,855	17.66%
환경공단	광역	80	83	84	2.47%	234	249	292	11.71%
	기초	122	270	277	50.68%	144	167	225	25.00%
	계	202	353	361	33.68%	378	416	517	16.95%
총계		2,015	2,283	2,519	11.81%	3,237	3,646	4,624	19.52%

4. 시사점

○ 재난·안전관리 체계와 실행 인프라 구축의 객관적인 수준을 확보하기 위한 인증 프로그램 조사·공유, 컨설팅 관련 품질인증체계, 표준매뉴얼 등의 구축 방안 검토 필요

7 지역사회 공헌활동

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	86.46	88.88	84.07	89.19	69.58	86.46	88.50	87.73	88.20	88.60
2017	85.87	89.90	83.91	88.33	72.75	87.20	88.67	86.50	88.01	86.74

○ 전년대비 평점평균은 0.59점 상승하였으며, 환경공단이 1.86점 상승한 반면, 특정공사(기초)는 3.17점 하락함

○ 골목상권 전용화폐 구매액, 사회적기업제품 구매율, 중증장애인생산품 구매율. 장애인고용 등이 지속증가하고 있음. 이에 지방공기업의 지역상생에 대한 홍보 강화

2. 정책방향

○ 경영평가 편람 : 공기업으로서 사회적 역할을 충실히 수행하기 위하여 추진한 지역내 다양한 공익적 활동과 기여도, 사회적 약자를 위한 기회 제공 및 서비스 제공 활동, 기타 생활 개선을 위한 지원활동을 평가함

3. 성과분석

① 골목상권 전용화폐 구매 현황 : 2016년 3,492백만원에서 2017년 5,070백만원으로 45.18% 증가

〈표 21〉 골목상권 전용화폐 구매 현황

구분 (원)		2016년	2017년	증가율
도시철도공사		904,385,000	1,252,260,000	38.47%
도시개발공사		553,580,000	804,060,000	45.25%
특정 공사	광역	385,785,000	772,580,000	100.26%
	기초	109,800,000	129,340,000	17.80%
	계	495,585,000	901,920,000	81.99%
관광공사		26,480,002	53,480,019	101.96%
시설 공단	광역	167,630,000	202,070,000	20.55%
	시·군	844,558,000	1,013,728,000	20.03%
	자치구	312,368,600	486,831,700	55.85%
	계	1,324,556,600	1,702,629,700	28.54%
환경 공단	광역	146,490,000	266,808,000	82.13%
	기초	40,930,000	88,450,000	116.10%
	계	187,420,000	355,258,000	89.55%
총계		3,492,006,602	5,069,607,719	45.18%

② 사회적기업제품 구매율 : 최근 3년간 CAGR 기준 27.38% 증가

– 사회적기업제품의 구매율은 2016년 1.84, 2017년 2.47, 2018년 2.98로 CAGR 기준 27.38% 증가하는 등 지속적으로 증가하고 있음. 관광공사 84.08%, 특정공사(기초) 79.00%로 증가율이 상당히 높았음. 다만, 도시개발공사 -11.65%, 환경공단(광역) -2.31%로 감소하고 있어 관리가 필요함

〈표 22〉 사회적기업제품 구매율 현황

구분 (구매율)	평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
2016년	1.84	1.45	1.96	1.78	0.49	1.39	2.73	2.80	3.46	1.53	0.80
2017년	2.47	1.62	1.19	4.03	1.94	1.99	3.72	3.10	4.30	1.14	1.64
2018년	2.98	1.70	1.53	3.10	1.57	4.71	4.58	3.12	6.84	1.46	1.23
CAGR (%)	27.38	8.28	-11.65	31.97	79.00	84.08	29.52	5.56	40.60	-2.31	24.00

③ 중증장애인생산품 구매율 : 최근 3년간 CAGR 기준 4.82% 증가

– 중증장애인생산품 구매 : 2016년 1.49,2017년 1.30, 2018년 1.64로 CAGR 기준 4.82%로 소폭증가하고 있음. 환경공단(광역)이 69.52%로 대폭 증가한 반면, 도시개발공사 -28.39%, 특정공사(기초) -46.98%, 시설공단(광역) -15.98%로 감소 추세인 것으로 나타나 관리가 필요함

〈표 23〉 중증장애인생산품 구매율 현황

구분 (구매율)	평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설공단			환경공단	
				광역	기초		광역	시·군	자치구	광역	기초
2016년	1.49	2.2	1.56	1.38	1.95	1.43	1.7	1.43	1.8	0.87	0.57
2017년	1.30	2.53	0.7	1.27	0.42	1.62	1.18	1.6	2.07	0.99	0.66
2018년	1.64	3.11	0.8	1.68	0.55	2.02	1.2	1.52	2.17	2.5	0.81
CAGR (%)	4.82	18.90	-28.3	10.34	-46.89	18.85	-15.98	3.10	9.80	69.52	19.21

④ 장애인 고용 : 최근 3년간 고용비율은 CAGR 기준 -2.75%, 고용인원은 4.49% 증가

– 장애인고용비율은 2016년 3.88, 2017년 3.79, 2018년 3.67로 CAGR 기준 -2.75%로 소폭감소하고 있는 반면 장애인고용인원은 2016년 4,941명, 2017년 5,296명, 2018년 5,395명으로 CAGR 기준 4.49% 증가하고 있는 것으로 나타남

– 장애인고용비율은 도시개발공사 1.90%, 특정공사(기초) 10.68%, 시설공단(자치구) 2.11%를 제외하면 모든 유형이 감소하고 있는 것으로 나타남. 장애인 고용인원은 도시철도공사 -0.93%, 관광공사 –.2.82%, 환경공단(광역) -2.25%를 제외하면 모든 유형이 증가하고 있는 것으로 나타남

〈표 24〉 장애인고용현황

구분 (비율, 명)		장애인고용비율				장애인고용인원			
		2016년	2017년	2018년	CAGR	2016년	2017년	2018년	CAGR
도시철도공사		3.54	3.18	3.22	-4.63%	1,788	1,753	1,755	-0.93%
도시개발공사		2.87	3.11	2.98	1.90%	256	283	300	8.25%
특정공사	광역	4.55	3.97	3.19	-16.27%	98	128	134	16.93%
	기초	3.51	3.77	4.30	10.68%	25	38	51	42.83%
	계	4.03	3.87	3.75	-3.60%	123	166	185	22.64%
관광공사		2.55	2.82	2.54	-0.20%	54	60	51	-2.82%
시설공단	광역	4.42	4.20	3.99	-4.99%	524	590	573	4.57%
	시·군	4.91	4.95	4.62	-3.00%	900	1,033	1,107	10.91%
	자치구	4.92	5.37	5.13	2.11%	850	955	967	6.66%
	계	4.75	4.84	4.58	-1.81%	2,274	2,578	2,647	7.89%
환경공단	광역	7.11	5.90	6.16	-6.92%	314	300	300	-2.25%
	기초	3.97	3.90	3.74	-2.94%	132	156	157	9.06%
	계	5.54	4.90	4.95	-5.47%	446	456	457	1.23%
총계		3.88	3.79	3.67	-2.75%	4,941	5,296	5,395	4.49%

4. 시사점

○ 지역상생발전 차원에서 추진하고 있는 골목상권 전용화폐 구매, 사회적기업 제품 구매, 중증장애인생산품 구매, 장애인고용 등에 대한 관리를 강화하는 것은 물론 대국민 홍보 강화 등을 통해 지방공기업의 긍정적 인식을 강화할 필요가 있음

V 공기업정책준수

1. 평가결과

연도	평점 평균	도시철도	도시개발	특정공사		관광공사	시설관리공단			환경공단
				광역	기초		광역	시·도	자치구	
2018	69.12	83.28	72.03	56.52	46.97	70.33	82.56	65.86	75.05	72.62
2017	52.25	62.53	49.12	36.53	39.52	47.83	63.37	53.98	57.06	50.54

○ 2018년은 전기 52.25점에서 69.12점으로 개선폭이 크며, 모든 평가유형에서 개선이 이루어 짐

○ 만근자 비교법이 아닌, 총인건비 비교법으로 인건비인상률 준수의 평가방법을 변경하여, 신규직원 증가로 인한 방만경영의 통제장치를 마련할 필요가 있음

○ 기초공기업의 전기지적사항 개선이행율 지체에 대하여 배점을 보강하고 최소 3년간 단계적 평가의 방법의 도입 등 방안마련

○ 제도 도입의 초기로 인하여 미등록률이 높은 것으로 분석되나, 제도도입의 취지를 감안하여 도입초기에 지속적인 관리가 필요함

2. 정책방향

○ 인건비인상률 준수, 예산집행 등 범정부적으로 추진하는 국가정책 및 지방공기업 경영정책의 이행점검

3. 성과분석

○ 인건비인상률 준수

- 2018년도 평가대상 전체 지방공기업 149개(151개중 총점환산 2개제외)중 19개 기관이 정부정책에 의한 인건비인상률 준수를 위배하여 인건비인상률 준수율은 86.1%임
- 광역지방공기업(2개 기관(4.2%) 미준수)에 비하여 기초 지방공기업의 미준수 비율이 보다 높음(17개 기관(16.5%) 미준수)
- 현행 만근자비교법에 의해 인건비인상률 준수를 평가하는 경우, 신규직원이 평가대상에서 제외되므로 인원증가에 대한 통제력이 저항되어 방만경영의 주요요인이 될 가능성이 있음

〈표 25〉 2018년 인건비인상률 준수 요약

(단위 : 개, %)

구분	기관수	2018년 인건비인상률		
		준수	미준수	총점환산
광역 지방공기업(개)	48	46	2	0
비중(%)	(100)	(95.8)	(4.2)	(0.0)
기초 지방공기업(개)	103	84	17	2
비중(%)	(100)	(81.6)	(16.5)	(1.9)
전체 지방공기업(개)	151	130	19	2
비중(%)	(100)	(86.1)	(12.6)	(1.3)

○ 전기지적사항 이행실적

– 전기지적사항 이행실적은 평균득점 (–)0.27점이며, 평균이행율은 85,34%, 최대치(평균)와 최소치(평균)의 차이는 25.5%임

– 광역 지방공기업의 이행율(90.58%)이 기초 지방공기업의 이행율(76.17%)보다 높으며, 최대와 최소 범위도 광역 지방공기업은 11.6%에 반해 기초 공기업은 49.9%로서 기관별로 이행율의 차이가 많음

〈표 26〉 2018년 전기지적사항 이행실적

(단위 : 개, %)

구분	기관수	평균득점	평균이행률	max	min	max-min
광역 지방공기업	48	-0.22	90.58	95.87	84.28	11.60
기초 지방공기업	103	-0.34	76.17	92.55	42.58	49.98
전체		-0.27	85.34	94.67	69.11	25.55

○ 재정집행률

– 2018년 151개 기관의 재정집행률은 평균 101.4%, 최대집행률(평균) 108.4%, 최소집행률(평균) 90.7%로 분석됨

– 광역공기업의 집행률은 101.6%, 최대와 최소의 차이 10.7%인 반면에, 기초 지방공기업은 평균집행률 101.2%, 최대와 최소의 차이가 29.9%로서 기관별 집행률의 편차가 높은 것으로 분석됨

〈표 27〉 22018년 재정집행률

(단위 : 개, 백만원)

구분	기관수	평균금액(백만원)		재정집행목표달성률(%)		
		재정집행목표액	재정집행액	평균	최대	최소
광역 지방공기업	48	563,753	583,196	101.6%	106.3%	95.6%
기초 지방공기업	103	45,782	46,233	101.2%	112.0%	82.1%
전체 평균		375,400	387,937	101.4%	108.4%	90.7%

○ 성과공유제

– 2018년 151개 기관의 성과공유제는 등록기관 86개 기관(56.9%), 미등록기관 65개 기관(43%)이며, 광역지방공기업(68.8%)대비 기초공기업의 등록률이 51.5%로서 저조한 것으로 나타남

〈표 28〉 2018년 성과공유제 실태

구분	기관수	미등록	등록	등록률(%)
광역 지방공기업	48	15	33	68.8
기초 지방공기업	103	50	53	51.5
전체	151	65	86	56.9

– 2018년 151개 기관의 성과공유제의 등록기관의 평균 등록 과제수는 2.3개(최대 4.0개~최소 1.4개)이며, 2건 이상 70개 기관(81.3%), 1건 등록 13개 기관(15.1%), 0건 등록 3개기관(3.5%)의 분포를 보임

〈표 29〉 2018년 성과공유제 등록건수분포

구분	등록기관수	등록업체중 과제등록기관			등록건수분포(기관수)		
		평균	max	min	0건	1건	2건이상
광역 지방공기업	33	2.7	4.4	1.9	-	3	30
기초 지방공기업	53	1.7	3.3	0.5	3	10	40
전체	86	2.3	4.0	1.4	3	13	70

4. 시사점

○ 만근자 비교법이 아닌, 총인건비 비교법으로 인건비인상률 준수의 평가방법을 변경하여, 신규직원 증가로 인한 방만경영의 통제장치를 마련할 필요가 있음

○ 기초공기업의 전기지적사항 개선이행률 지체에 대하여 배점을 보강하고 최소 3년간 단계적 평가의 방법의 도입 등 방안마련

○ 제도 도입의 초기로 인하여 미등록률이 높은 것으로 분석되나, 제도도입의 취지를 감안하여 도입초기에 지속적인 관리가 필요함

참고

유형별 평가결과

지방공사 · 공단

1. 도시철도공사

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

도시철도공사	설립일자	인력규모(명)		자본금 (백만원)	매출액 (백만원)	당기순이익 (백만원)
		정원	현원			
서울교통공사	2017.05.31	17,306	17,200	19,659,235	1,986,512	△538,893
부산교통공사	2006.01.01	3,784	3,795	4,997,797	313,671	△165,968
대구도시철도공사	1995.11.20	2,538	2,570	6,317,458	204,789	△147,957
인천교통공사	1984.04.15	1,549	1,576	2,466,242	190,130	△130,702
광주도시철도공사	2002.04.01	577	563	1,762,329	27,144	△40,553
대전도시철도공사	2005.01.01	603	589	2,084,536	53,459	△39,963

※ 인력규모 · 자본금은 2018년 말 기준이며, 매출액 · 당기순이익은 2018년도 실적임

□ 평가점수

도시철도공사	당해연도(2019년) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100점)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (9)	경영성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책준수 (6)	지표별 (정량 : 59) (정성 : 41)	
평균	**88.10**	**88.38**	**89.09**	**87.94**	**88.81**	**83.28**	**88.84 87.02**	**87.36**
인천교통공사	90.22	91.00	89.78	91.93	88.61	87.17	92.20 87.37	89.41
광주도시철도	89.73	88.50	90.22	89.33	89.42	94.67	91.31 87.46	90.03
대구도시철도	88.93	90.00	90.00	88.80	90.06	80.83	89.64 87.90	87.04
부산교통공사	88.23	86.75	87.67	90.09	88.78	72.83	89.63 86.22	88.04
대전도시철도	85.95	87.50	86.44	83.44	87.61	93.00	86.12 85.71	84.39
서울교통공사	85.51	86.50	90.44	84.02	88.42	71.17	84.15 87.46	85.22

□ 전년도와 비교

도시철도공사	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**88.10**		**87.36**		⬆ **0.74**
인천교통공사	1	90.22	2	89.41	⬆ 1	⬆ 0.81
광주도시철도	2	89.73	1	90.03	⇩ 1	⇩ 0.30
대구도시철도	3	88.93	4	87.04	⬆ 1	⬆ 1.89
부산교통공사	4	88.23	3	88.04	⇩ 1	⬆ 0.19
대전도시철도	5	85.95	6	84.39	⬆ 1	⬆ 1.56
서울교통공사	6	85.51	5	85.22	⇩ 1	⬆ 0.29

□ 평가결과 종합

○ 6개 기관의 **평점**은 **88.10점**으로 전년도 평점(87.36점)에 비해 **0.74점 상승**하였음

- **정성지표의 평점(87.02점)**은 전년도(88.41점)에 비해 **하락**하였으나, **정량지표의 평점(88.84점)**은 전년도(86.41점)에 비해 **2.43점 상승**하여 **전체 평점이 상승**하였음
- 6개 기관의 전체적인 경영성과는 기준치(3년 평균)와 유사한 수준을 유지하였음. 주행거리 1km당 총원가 증가(49.70천원/km→49.95천원/km), 영업수지비율 하락(62.56%→60.80%)에도 불구하고, 안전사고 감소(22건→15건), 승객수송인원 증가(3,343백만명→3,366백만명), 부대사업수익 증가(388,873백만원→410,461백만원), 1인당 영업수익 증가(96백만원→100백만원)에 따라 경영성과 개선 실적은 다소 양호한 것으로 나타났음
- 고객만족도(86.26점→87.92점)의 경우 전년대비 소폭 상승(1.66점↑)하였으며(5개 기관 상승, 1개 기관 하락), 특히 공기업정책준수(62.53점→83.28점)의 상승은 전체 정량지표의 평점 상승을 견인한 것으로 나타났음
- 각 기관들이 사회적 가치를 실현하고 경영성과를 개선하기 위한 합리적인 경영전략을 수립하여 실천하고 있다는 점에 대해서는 높이 평가할 수 있으나, 모든 기관들이 지속적으로 원가상승 및 영업수지비율 하락을 경험하고 있음을 감안할 때 기존의 영업수익 확대 전략은 일정 부분 한계를 보이고 있음을 시사함. 향후 경영전략은 영업수익 확대 전략과 함께 원가절감에 보다 많은 관심과 노력을 경주할 필요가 있음

○ 부문별 평점은 리더십/전략 88.38점, 경영시스템 89.09점, 경영성과 87.94점, 사회적 가치 88.81점, 정책준수 83.28점으로 대부분의 지표가 비교적 양호한 것으로 나타남

- 전년과 비교하면, 리더십/전략(88.63점→88.38점), 경영시스템(88.38점→89.09점), 경영성과(88.24점→87.94점), 사회적가치(89.28점→88.81점)의 경우 전년과 유사한 수준을 보인 반면, 공기업정책준수(62.53점→83.28점)는 전년대비 큰 폭으로 상승하였음
- 공기업정책준수의 평점이 전년대비 대폭 상승한 것은 복리후생제도·감사원 감사지적사항의 일부 미이행을 제외하면, 각 기관이 거의 대부분의 정부

정책을 준수하고자 노력한 결과와 함께 일부 지표의 평가방법 변경(통합경영공시 : 감점지표→가점지표) 및 배점조정(재정집행 · 개인정보보호 : 0.5점→1점) 등에 기인한 것으로 나타남

○ 평점이 90점 이상 기관은 1개(인천)이고, 나머지 5개 기관은 모두 85점 이상인 것으로 나타났음

□ 기관별 평가결과

○ **인천교통공사**는 2호선 개통에 따른 승객수송인원 · 운수수익 증가, 신규 임대 · 광고 발굴을 통한 부대사업수익 증가 등 정량지표(92.20점, 1위)에서 전년도에 이어 가장 양호한 성과를 보였으며, 소통 · 공감의 조직문화 구축, 상생 · 협력적 노사관계 유지, 안전 및 일자리 창출 등 사회적 가치 실현을 위한 노력 등 정성지표(87.37점, 4위)에서도 전년대비 상승하여 종합순위 1위로 평가되었음(전년도 2위)

- 운행장애 감소(2건→1건), 승객수송인원 증가(126백만명→161백만명), 부대사업수익 증가(43,084백만원→48,568백만원), 주행거리 1km당 총원가 감소(41.56천원/km→31.68천원/km), 1인당 영업수익 증가(88백만원→99백만원) 등 6개 기관 중 가장 양호한 경영성과 개선 실적을 보였음
- 고객만족도(86.47점→85.16점)의 경우 전년대비 유일하게 하락(1.31점↓)하여 6개 기관 중 최하위(전년도 4위)로 나타났으며, 감사원감사지적사항 미이행(1건) 등으로 인해 정책준수(87.17점)에서도 중위권에 머물렀음
- 안전시설 최적화 · 현대화 등 절대안전 확립을 위해 노력한 결과 철도안전사고 및 산업재해 Zero를 달성하였으며, 사회적가치 실현을 위한 종합계획 수립 및 인권경영체계 구축, 상생 · 협력적 노사관계 유지를 통한 14년 연속 무분규 임단협 체결, 질 좋은 일자리 창출(248명)을 통한 청소년 · 노인 일자리창출 우수기업 선정 등 정성지표에서도 전년대비 개선된 성과를 보였음

○ **광주도시철도공사**는 국가R&D사업 참여 및 태양광발전 등 신규사업 발굴을 통한 부대사업수익 증가, 영업수지비율 개선 등에 따라 정량지표(91.31점, 2위)에서 두 번째로 양호한 성과를 보였으며, 정성지표(87.46점, 2위)에서도 양호한 평점을 받아 종합순위 2위로 평가되었음(전년도 1위)

- 안전사고 무사고(0건→0건), 승객수송인원 증가(18.6백만명→18.9백만명),

부대사업수익 증가(3,206백만원→3,460백만원), 영업수지비율 개선(25.79%→26.35%), 1인당 영업수익 증가(45백만원→47백만원) 등 비교적 양호한 경영성과 개선 실적을 보였음

- 고객만족도(84.74점→89.38점)의 경우 전년대비 가장 큰 폭으로 상승(4.64점↑)하여 6개 기관 중 1위(전년도 5위)로 나타났으며, 정책준수(94.67점)에서도 가장 높은 평점을 받음
- 예방중심의 유해·위험요인 사전제거 및 노후 취약시설 현대화(차륜 최초 교환, E/S 역주행방지 장치 등)로 3년 연속 안전사고 Zero를 달성하였으며, 청년창업 플랫폼 조성(농성역, 14개업체 입주)으로 창업지원 허브 구축, 노사 현안문제 TF 운영 및 상호이해소통을 통한 임단협 체결을 통해 16년 연속 무분규 사업장 실현 등 정성지표에서도 양호한 평점을 받음

○ **대구도시철도공사**는 안전사고 증가, 주행거리 1km당 총원가 증가, 영업수지비율 하락에도 불구하고, 신규 광고매체 개발 등을 통한 부대사업수익 증가, 1인당 영업수익 증가 등 정량지표(89.64점, 3위)가 상승하였고, 정성지표(87.90점, 1위)에서도 높은 평점을 받아 종합순위 3위로 평가되었음(전년도 4위)

- 안전사고 증가(2건→3건), 주행거리 1km당 총원가 증가(43.64천원/km→46.21천원/km), 영업수지비율 하락(48.14%→47.98%)에도 불구하고, 승객수송인원 증가(159백만명→163백만명), 부대사업수익 증가(10,537백만원→11,220백만원), 1인당 영업수익 증가(76백만원→83백만원) 등으로 인해 경영성과 개선 실적은 중위권을 유지하였음
- 고객만족도(88.56점→89.10점)의 경우 전년대비 소폭 상승(0.54점↑)하여 6개 기관 중 2위(전년도 1위)로 나타났으나, 2016년 인건비 인상률 미준수로 인해 정책준수(80.83점)에서는 하위권에 머물렀음
- 다각적인 신규 수익원 창출을 위한 노력의 결과 전국 도시철도 최초 해외 운영사업(싱가포르 센토사 모노레일 운영) 진출이라는 결실을 맺게 된 것은 높이 평가할 수 있음
- 대규모(830명)의 비정규직 정규직 전환 완료, 외부민원인 청렴콜서비스 제공, 성희롱·성범죄 상시감시시스템 구축 등 윤리·인권경영체계 강화, 주민참여예산제도 및 의견수렴 채널 다양화를 고객 및 주민참여 체계 강화 등 사회적 가치(90.06점, 1위)를 비롯한 정성지표에서 가장 높은 평점을 받음

○ **부산교통공사**는 안전사고 감소, 승객수송인원 및 1인당 영업수익의 증가에도 불구하고 부대사업수익 감소, 원가상승 및 영업수지비율 하락, 감사원감사 지적사항 미이행 등으로 인해 정량지표(89.63점, 4위)가 상승하였으나, 정성지표(86.22점, 5위)에서 상대적으로 낮은 평점을 받아 종합순위 4위로 평가되었음(전년도 3위)

- 부대사업수익 감소(41,875백만원→41,158백만원), 주행거리 1km당 총원가 증가(43.23천원/km→44.16천원/km), 영업수지비율 하락(75.26%→73.13%)에도 불구하고, 안전사고 감소(6건→5건), 승객수송인원 증가(331백만명→336백만명), 1인당 영업수익 증가(122백만원→132백만원)로 인해 경영성과 개선 실적은 상위권을 유지하였음
- 하지만 고객만족도(87.88점→88.36점)의 경우 전년대비 소폭 상승(0.48점↑)하였으나 6개 기관 중 4위(전년도 2위)로 나타났으며, 감사원감사지적사항 미이행(4건) 등으로 인해 정책준수(72.83점)에서도 하위권에 머물렀음
- CEO의 부재상황이 장기간 지속되어 설정한 전략 및 계획을 보다 주도적으로 이행하지 못하는 한계점을 보여 리더십/전략(86.75점, 5위)에서 상대적으로 낮은 평점을 받았으며, 여성관리자 확대 및 일자리창출 노력이 다소 미흡하고, 일자리 질 개선을 위한 노사 및 전문가협의체가의 의결이 이루어지지 않는 등 정성지표에서 상대적으로 낮은 평점을 받음

○ **대전도시철도공사**는 부대사업수익 및 1인당 영업수익 증가에도 불구하고 세종시로의 인구이동 지속으로 인한 승객수송인원 감소 및 영업수지비율 하락, 주행거리 1km당 총원가 증가 등으로 인해 정량지표(86.12점, 5위)와 정성지표(85.71점, 6위) 모두 하위권에 머물러 종합순위 5위로 평가되었음(전년도 6위)

- 안전사고 무사고(0건→0건), 부대사업수익 증가(4,188백만원→4,390백만원), 1인당 영업수익 증가(92.6백만원→92.9백만원)에도 불구하고, 승객수송인원 감소(40.0백만명→39.7백만명), 주행거리 1km당 총원가 증가(56.96천원/km→59.52천원/km), 영업수지비율 하락(51.93%→49.83%)으로 인해 경영성과 개선 실적은 하위권에 머물렀음
- 고객만족도(87.27점→88.93점)의 경우 전년대비 소폭 상승(1.66점↑)하여 6개 기관 중 3위(전년도 3위)로 나타났고, 정책준수(93.00점)에서도 상위권의 평점을 받았으나 청년의무고용비율은 2.32%로 목표(3%)에 미달하였음

- 비전과 목표(정량/정성목표), 그리고 5가지의 전략방향간의 연계성이 떨어지고, 기 설정된 중장기경영계획의 현행화를 실시함에 있어 대학교수 1인의 자문에 의존하고 있어 실질적인 현행화와는 다소 거리가 있으며, 여성관리자 비율(2.3%)이 낮고 여성관리자 육성을 위한 체계적인 노력과 성과가 다소 부족한 점 등 정성지표에서 가장 낮은 평점을 받음

○ **서울교통공사**는 정성지표(87.46점, 2위)에서는 양호한 평점을 받았으나, 안전사고 감소 및 부대사업수익 증가에도 불구하고 승객수송인원 감소 및 주행거리 1km당 총원가 증가 등에 따라 정량지표(84.15점, 6위)에서 최하위에 머물러 종합순위는 6위로 평가되었음(전년도 5위)

- 안전사고 감소(12건→6건), 부대사업수익 증가(285,982백만원→301,665백만원)에도 불구하고, 승객수송인원 감소(2,668백만명→2,647백만명), 주행거리 1km당 총원가 증가(54.89천원/km→57.53천원/km), 영업수지비율 하락(107.72%→102.29%), 1인당 영업수익 감소(150백만원→148백만원)로 인해 경영성과 개선 실적은 최하위로 나타남
- 고객만족도(82.64점→86.59점)의 경우 전년대비 비교적 크게 상승(3.95점↑)하였으나 6개 기관 중 5위(전년도 6위)에 머물렀으며, 복리후생제도(3건) 및 감사원감사지적사항 미이행(5건) 등으로 인해 정책준수(71.17점)에서도 최하위로 나타났음
- 기관은 통합으로 인한 많은 장애요인에도 불구하고 안정적인 조직관리가 이루어지고 있으며, 인사포인트제도 도입 등 합리적 인사제도 운영, 불필요한 관행 및 중복업무 제거를 통한 업무프로세스 개선에 힘쓰고 있음. 또한 신규채용(583명) 및 무기직의 일반직 전환(1,285명) 등 양질의 일자리 창출, 사회적 가치 실현을 위한 변화, 끊임없는 경영개선을 위한 Work Smart, Not Hard 사업추진, 소통채널 다각화 및 소통대상 다양화를 통한 살아있는 소통경영 추진 등 정성지표에서 양호한 평점을 받음

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **경영층의 리더십** 지표의 경우 대부분의 공사 CEO 및 임원진들은 기관이 직면한 문제 및 현안사항들을 정확하게 인식하고 있고, 이의 해결을 위해 CEO의 경영철학이 담긴 중장기 경영전략 및 계획을 수립하고 그 실행에 노력을 경주하고 있음. 다만 일부 공사의 경우 CEO의 부재상황이 장기간 지속되어 설정한 전략 및 계획을 보다 주도적으로 이행하지 못하는 한계점을 보이기도 하였음

- 공공성의 확보를 위하여 대부분의 공사들은 비정규직을 정규직화하는 등 다양한 노력을 경주하고 있으나, 외부영향이 아닌 보다 자기주도적인 공공성 확보를 위한 자발적 노력이 필요함. 동시에 일부 공사의 경우 노동이사제의 도입이 미진한 상황은 개선이 필요한 부분임
- 대부분의 공사들은 안전관리 지표(사상자, 재해, 열차지연 및 안전사고 등)를 가장 핵심적으로 관리하고 있기는 하나, 본 지표의 경우는 기본적으로 Zero Tolerance 관점으로 접근할 필요가 있음
- 수익성 증대를 위하여 대부분의 공사들은 다양한 노력을 경주하고 있으나, 여전히 수익성이 악화되는 공사도 존재하고 있어, 수익성 증대를 위한 과학적이고 체계적인 전략수립이 필요할 것으로 판단됨
- 다양한 방법들을 활용하여 내부고객만족도를 제고하기 위한 노력을 경주하고 있으나, 대부분 단순 만족도의 평가에 그치고 있음. 반면 일부 공사의 경우 완벽하지는 않으나, 내부고객만족을 내부서비스품질의 관점에서 살펴보는 등 만족도조사의 효용성을 높이고 있음
- 대부분 공사의 경우 임원진의 교육 내용이 그다지 다양하지 않거나 효과적이지 못한 것으로 판단되므로 이에 대한 개선이 요구됨. 특히 교통공사의 업, 그리고 임원진의 전담업무에 실질적인 도움이 될 수 있는 교육이 부족하므로 이에 대한 보완이 필요하다고 판단됨
- 대부분의 공사들은 고객들의 의견 수렴을 위하여 다양한 매체 및 방안들을 활용하고 있고 주민참여예산제도를 도입하는 등 많은 노력을 기울인 것으로 나타남. 그러나 해당 활동 등이 정기성, 주기성을 갖기 보다는 이벤트적인 성격을 띠거나, 실제 공사의 사업에 미치는 영향력이 미진한 점은 개선할 필요가 있음

○ **미션·비전 및 경영계획** 지표의 경우 대부분의 공사에서는 국정과제 및 자치단체의 주요과제와 연계하여 다양한 과제를 추진하고 있으며, 중장기 경영계획 및 전략, 이에 따른 연도별 계획 등을 수립하여 운영하고 있고 공사의 비전 및 전략 수립을 위해 내부구성원의 참여를 촉진시키기 위한 다양한 노력을 경주하였으며, 내부 구성원들과의 비전 공유를 위해서도 다양한 활동들을 한 것으로 나타나고 있음

- 다양한 계획의 수립을 위하여 환경분석, SWOT 분석 등 다양한 분석을 활용하고 있는데, 상대적으로 안정적인 내부여건에 비해 매우 역동적으로 변화하는 외부환경을 구체적/심층적으로 파악하는 데 있어 한계를 보이고 있음. 특히, 기업의 내부역량(강/약점)의 획기적인 변화가 없는 것을 예상할 수 있는 반면, 환경적 요인(기회/위협 등)에 큰 영향을 받는다면, 이를 좀 더 포괄적으로 반영할 수 있는 환경분석방법(예; PEST)을 추가해볼 필요가 있음
- 모든 공사들은 설정한 비전·전략·중장기 경영목표에 대한 내부 구성원들의 수용도를 높이기 위한 노력, 즉 공유 활동을 전개하고 있으나, 해당 활동의 결과와 그에 따른 추가활동 등 좀 더 체계를 갖추어 진행할 필요가 있음
- 대부분의 공사들은 공사의 중장기계획, 연도별 계획, 부문별 실행과제 등은 순차적으로 cascading하려는 시도는 존재하나, 주요 목표와 실천계획과의 연계성이 비교적 낮다는 한계점을 지님. 때문에 여러 계획들 간의 연계성을 강화하고 전략들을 보다 구체적이고 현실적으로 수정·보완해야 할 필요가 있음
- 모든 공사들은 심사분석을 비롯한 다양한 방법을 통하여 성과관리 체계를 구축하여 운영하고 있음. 하지만 많은 공사들의 심사분석 내용을 살펴보면 진도분석 수준에 머무르고 있어 실질적인 문제의 인식이나 원인의 발견 등에는 큰 도움이 되지 못하고 있는 것으로 판단됨. 따라서 주요 성과지표에 따라 단위사업들을 분류하고 이에 따라 분석을 실시함으로써 성공과 실패의 원인을 보다 체계적으로 분석할 수 있는 시스템을 구축할 필요가 있음
- 일부 공사를 제외하고는 핵심성과지표의 목표수준 등이 지나치게 달성 가능성(Attainable 및 Resonable)에 치중하고 있으며, 담대한 목표설정으로 보기 어려움. 따라서 앞으로는 보다 도전적인 목표수준을 설정할 필요가 있음
- 성과분석에 따른 저성과부서의 성과제고를 위한 대안이 매우 추상적이며,

저성과부서의 상황을 이해하려고만 하는 경향이 강하며, 좀 더 적극적인 성과제고를 위한 노력과 함께 제도의 개선이 이루어질 필요가 있음

- 정규직 전환에 따른 조직적 융합문제로 일부 조직문화상 갈등의 해소를 위한 보다 구체적이고 실행력 높은 대안이 필요함

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우, 대부분의 공사가 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 상황여건을 고려하여 합리적인 조직규모와 조직구조를 유지하기 위한 다양한 노력들을 성공적으로 기울이고 있음. 미션과 비전으로부터 도출된 기관의 목표와 추진전략에 적합한 조직구조를 갖추기 위해 SWOT 분석이나 PEST 분석 등 체계적인 방법을 동원하였고, 이러한 결과를 바탕으로 조직과 인력 운용에 있어서 지속적인 개선 노력을 기울이고 있음. 안전 등 대고객 서비스의 질 개선을 위해 현장(현업)중심의 인력 강화를 추진하였고, 공사의 주요 업무 수행 및 신규사업 등을 위해 인력을 효율적으로 조정하였으며, 불필요한 인력 증원이나 상위직급 확대 등의 비효율은 없었음. 다만 여성관리자 확대나 양성평등 문화 정착 등에서 전반적으로 다소 미흡한 기관들이 있어 개선노력이 확대되어야 함

- 각 기관들은 전략 및 핵심기능과 연계하여 하위 단위조직의 역할·책임 및 인력을 적정하게 배분하여 운영하고자 노력하고 있음. 기관 자체적으로 조직진단을 실시하거나 외부 전문기관의 컨설팅을 통해 필요한 조직개편과 부서별 인력조정 등을 추진하였음. 그러나 일부 조직들은 환경변화에 대응한 체계적인 활동이 아닌 기관의 임시적인 필요성에 따라 조직진단이 진행되거나 또는 조직진단 결과의 반영이 적시에 이루어지지 않는 문제도 일부 나타남. 한편 중장기 인력수급(운영)계획에 대한 체계적 수립이 미흡한 기관들이 일부 나타나 개선이 필요함
- 각 기관에서 가이드라인을 준수하여 지원부서 인력비율은 정원의 30% 이내, 관리직의 비율은 정원의 20% 이내에서 관리하고 있으며, 상임이사 정수 또한 기준내로 유지하고 있음. 다만 각 기관별로 지원부서 인력비율 및 관리직 비율에 차이가 있어 조직간 상대적 효율성은 차이가 날 수 있음
- 업무 프로세스 개선과 일하는 방식의 개선을 위한 다양한 노력들이 각 기관별로 이루어지고 있음. 핵심업무 수행을 위한 조직 개편, 위임전결 규정

확대, 내·외부 이해 관계자들과의 참여와 협업을 통한 개선 노력 등에 있어서 각 기관의 특성에 맞게 추진하고 있음. 그러나 내부 구성원들의 참여를 통한 업무프로세스 개선에 있어서 보다 실질적인 성과를 창출할 수 있도록 제안제도 개선(제안으로 인한 성과창출시 보상 강화 등) 등이 필요하고, 외부 이해관계자가 참여하는 위원회의 경우 형식적인 측면에서만 운영되는 경우가 발생하고 있어 개선이 요구됨

- 각 기관들이 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 계획수립과 실행을 꾸준히 추진하고 있으나, 조직관리의 다른 지표들과 비교할 때 그 실적이 상대적으로 미흡함. 이는 지하철 등 도시철도기관의 업무특성으로 인해 낮은 여성근로자 비율과 남성에 비해 상대적으로 짧은 여성근로자의 근속년수로 인한 원인이 크다고 보임. 그럼에도 불구하고 일부 기관들은 선도적으로 여성관리자 확대를 위한 노력을 다각적으로 기울이고 있는 반면, 일부 기관들은 이를 개선하기 위한 적극적인 노력에서 부족한 측면이 나타나고 있어 개선이 필요함. 모든 기관들은 양성평등을 위한 조직문화 변화를 적극적으로 추진해야 하며 보다 체계적인 양성평등 노력이 요구됨

○ **인사관리**의 경우 대부분의 공사가 인사관리의 합리성·공정성을 확보하기 위하여 인사규정과 시행내규, 취업규칙 등의 개정을 통해 인사시스템의 개선을 위해 지속적으로 노력하였음. 임직원의 공정한 채용을 위한 다양한 노력들(외부 심사위원 비율 강화, 블라인드 채용 등)을 기울이고 있고, 구성원 역량 제고를 위한 교육훈련에 많은 투자를 하고 있으며, 만족도 제고를 위한 노력과 공정한 성과평가를 위한 제도 개선 등을 지속하고 있음. 그러나 역량 모델 등에 입각한 체계적인 중장기 교육훈련계획 수립이 미흡한 기관들, 내부만족도가 상대적으로 낮은 기관들, 연공중심의 성과평가 등에서 적극적인 개선의 노력이 필요한 기관들이 존재함

- 각 기관들이 인사관리의 합리성과 공정성 제고를 위한 다양한 개선노력들(인사규정 개정, 외부 심사위원 확대 등)을 지속적으로 추진하고 있으며, 인력의 합리적 운용을 위한 노력을 기울이고 있음. 임원 선임 및 직원 채용의 공정성 제고를 위해 외부 심사위원 확대와 NCS 기반의 블라인드 채용, 외부 전문기관을 통한 채용 등을 각 공사 상황에 맞게 실시하고 있으며, 일부 언론에서 보도된 채용과 관련된 문제점들은 의도적이거나 계획적인 것이 아니라 단순한 실수 등의 결과로 나타난 것으로 판단됨.

그러나 공공기관으로서 부정적 언론보도가 나오지 않도록 더욱 주의를 기울일 필요가 있으며, 합리적이고 공정한 직원 징계를 통해 비리나 부당 행위가 발생하지 않도록 적극적인 관리가 필요함

- 각 기관들은 구성원들의 역량강화를 위한 교육훈련 등에 많은 관심과 노력을 기울이고 있으며, 전반적으로 교육훈련예산과 교육시간이 증가하고 있어 긍정적으로 평가할 수 있음. 조직의 목표와 구성원들의 요구사항을 반영하여 연간 단위의 교육훈련계획을 수립·실행하고 있으나, 중장기 교육훈련계획 수립이 되어 있지 않은 기관들이 일부 존재함. 또한 조직의 미션이나 비전 그리고 인재상으로부터 핵심역량을 추출하고, 여기에 따른 직급별·직군별 등의 세부 필요역량들이 정리되어야 하며 이러한 역량을 키우기 위한 교육훈련계획이 수립되어야 함에도 불구하고 이러한 체계적인 수립과정은 전반적으로 미흡함. 또한 편성된 교육훈련 예산의 집행률이 낮아 개선의 여지가 있으며, 교육훈련의 성과 제고를 위해 현재의 교육시간 이수 중심의 평가지표들을 다양하게 보완할 필요가 있음
- 각 기관들은 직원들을 대상으로 내부만족도를 조사·분석하고 피드백하는 과정을 운영하고 있으나, 전반적으로 내부만족도 수준이 낮은 기관이 많아 개선노력이 강화되어야 함. 전년도 대비 만족도가 낮아지는 기관도 존재하고 있으며, 공사별 특성을 반영하여 하위 집단별로 만족도 개선방안을 심층적으로 마련해야 함. 기관의 예산제약 때문에 금전적 보상에 대한 낮은 만족도를 획기적으로 개선하기는 어려우나, 비용이 수반되지 않는 항목들에 대한 적극적인 만족도 개선조치가 이루어져야 함
- 각 기관들은 조직의 목적이나 사명에 적합한 성과관리시스템을 체계적으로 설계·운용하고 있으며, 대부분 전사 KPI를 비롯하여 부서별 KPI 등을 구축하여 주기적인 성과평가를 통해 목표달성을 위한 노력을 기울이고 있음. 일부 기관은 승진의 연공적인 평가기준 비율을 줄이고 능력과 업적에 따른 조기승진제도 등을 운영하고 있으나 대부분의 기관들은 연공의 성격이 많이 반영되는 구조임. 전반적으로 공사의 특성상 팀 단위의 성과평가를 중시여길 수밖에 없는 구조이지만, 개인의 역량과 실적을 좀 더 합리적으로 반영할 수 있는 개선노력이 필요함

○ **재무관리** 부문에서는 6개 기관 모두 신규수익원 발굴이나 사업비 절감을 위한 노력 등 수익구조 개선을 위해 노력하고 있음. 또한, 재무구조 개선 방향

및 달성 목표를 반영한 중장기 재무관리 계획을 수립하여 운영하는 등 재무구조 개선을 위한 노력을 기울이고 있고, 일정 부분의 성과가 있었음. 공사채는 금리, 만기 및 상환 조건 등 발행 조건에 대해 적절한 내부 통제를 거쳐 발행하고, 승인된 목적에 부합하게 발행하여 사용되고 있음. 또한 자산관리 업무처리 지침을 마련하여 시행하고 내부통제 절차에 따른 재물조사를 실시하는 등 자산관리는 전반적으로 적정하게 이루어지고 있음. 다만, 모든 도시철도 운영기관이 무임수송 등으로 인해 발생되는 사회적 비용 발생에 대해 국비지원만을 해결책으로 제시하고 있음. 이는 사회적 통념에서는 당연한 해결방안이나 재무적 관점에서는 실질적인 해결책으로 볼 수 없으므로, 수익사업의 시장 변화를 반영하여, 수익사업의 다각화를 위한 보다 적극적이고 다양한 노력을 하는 등 근본적인 재무적 대책이 필요함.

- 6개 기관 모두 기존 수익원의 매출 증대 및 새로운 수익원 창출을 위하여 열심히 노력하였음. 공사의 신규 수익원 발굴 노력이 중장기 계획 및 2018년 사업계획 등과 연계되어 부대사업 다각화 추진 및 해외 사업영역 확대 등으로 추진하는 등 이러한 새로운 수익원 창출 노력의 결과 일정 부분의 성과도 있었음. 그러나 도시철도공사의 경우 운송수입이 수익금액의 대부분을 차지하기 때문에 부대사업수익이 일부 증가하더라도 전체 매출액의 증가에 기여하는 바는 그다지 크지 않았음
- 6개 기관 모두 재무구조상의 문제점을 해결하기 위하여 중장기 재무관리 계획을 수립하고 재정운영의 기본방향을 설정하여 운영하고 있음. 또한 영업수지 개선을 위해 과거연도 적자요인을 분석하고 재무개선 방향 및 달성 목표 설정을 반영하여 신규 수익 창출과 신규 예산 절감 노력을 하고 있음
- 6개 기관 중 3개 기관인 서울교통, 부산교통, 대구도시철도공사가 공사채를 발행하였으며, 3개 기관 모두 공사채 발행절차, 목적 외 사용금지 및 승인 조건 등을 준수하는 등 승인된 목적에 부합하게 발행하여 사용하였음. 한편, 서울교통공사는 2019년도 부채비율이 100%(유형자산 재평가에 따른 재평가 잉여금 제외)를 초과하여 관련 법령에서 정한 바에 따라 공사채 발행이 불가할 것으로 예상되므로 이에 대한 대책을 마련해야 할 것임
- 6개 기관이 전반적으로 자산관리 업무처리 지침을 마련하여 시행하고 자산대장의 전산화를 통해 고정자산 건별 장부기록의 증감기록 등 자산변동 내역을 관리하고 있으며 재물조사와 연계하여 자산을 정확하게 관리하기

위해 노력을 기울임. 그러나 일부 공사의 경우 안정적인 자산관리 시스템 운영 및 현장중심의 물품관리 프로세스 개선을 통해서 보다 효율적이고 정확한 자산관리를 위해 노력할 필요가 있음

□ 사회적 가치

○ **일자리창출** 부문에서는 청년의무고용비율 3% 목표를 4개 기관이 초과달성하고 2개 기관이 달성하지 못하였음. 미달성 기관은 정원, 인력구조, 신규채용 규모 등의 원인으로 인해 미달성한 것으로 나타남. 각 공사들이 일·가정 양립을 위한 노력들을 기울이고 있으나, 아직까지 제한적인 제도 범위 내에서 운영되고 있으며, 전사적 차원의 조직문화로 정착되지는 못한 것으로 판단됨. 일자리 창출 노력은 비정규직의 정규직 전환인원을 제외하고는 가시적인 성과가 낮음. 해외진출을 통한 신규사업 발굴 등의 성과를 거두기도 했으나, 많은 공사들이 자신의 역량을 활용한 신규사업이나 신규업무의 발굴 등에 추가적인 노력이 필요함

- 청년의무고용 비율은 4개 기관이 3%를 초과 달성했고, 2개 기관은 3% 요건을 충족하지 못했음. 모든 기관들이 청년의무고용 기준 비율 충족하기 위해 노력했으나, 신규 채용 여력이 부족한 2개 기관은 이 목표를 달성하지 못했음
- 각 기관들은 일·가정 양립을 위한 노력들을 지속하고 있어 일정 부분 가시적인 성과들이 나타나고 있음. 즉 모든 기관들은 주 52시간의 법정근로시간을 준수하고 있고, 유연근무제 도입과 출산 및 육아 등 휴직제도 확대, 직원 가족들을 위한 다양한 행사들을 실행하고 있음. 그러나 휴가 및 휴직제도의 활용도가 상대적으로 낮은 편이고, 다양한 유연근무제가 실행되지 않고 대부분 시차출퇴근제 중심으로만 운영되고 있으며, 직원 가족들을 위한 프로그램들이 일회성의 성격이 높아 개선의 여지가 있음. 일·가정 양립의 조직문화가 정착될 수 있도록 향후 지속적인 노력이 요구됨
- 각 기관들은 일자리 창출을 위한 다양한 노력들을 기울이고 있으나, 개선의 여지가 큼. 비정규직의 정규직 전환으로 양질의 일자리 창출에 기여했고, 일부 공사에서 해외진출을 통한 사업발굴로 일자리 창출 효과 등을 거두고 있음. 그러나 다른 기관들은 신규사업이나 신규업무 발굴을 통한 일자리가 대부분 임시적인 일자리로써 상대적으로 안정성이 미흡한 수준이며 이 또한

공사별 차이가 심한 편임. 공사의 많은 노력들이 일회성으로 그치고 실질적인 일자리 창출 성과는 미흡한 것으로 나타나 적극적인 개선 및 성과창출 노력이 필요함. 공사의 주 업무를 중심으로 핵심역량을 보다 더 활용하고 외부 기관과의 효율적인 연계활동을 통해 추가적인 일자리 창출 성과를 거두도록 노력해야 함

○ **일자리 질 개선**의 경우 기관들은 기간제 및 파견용역근로자 정규직 전환을 위한 전환결정기구를 조속히 구성하여 충분한 협의과정을 거쳐 정규직 전환 내지 정부 가이드라인에 따라 적절하게 전환 제외 의결 또는 공개경쟁채용을 하였음. 다만, 일부 기관의 경우 용역근로자 정규직 전환을 위한 합의가 지연되고 있거나 전환 의결이 이루어졌음에도 전환절차가 완료되지 않고 있어 조속한 시일 내에 전환이 이루어지도록 노력해야 할 것임

- 기관들은 기간제 및 파견·용역근로자의 정규직 전환과 함께 전환 근로자의 복리후생 및 처우개선을 위해 적극적으로 노력하였음. 특히 일부기관은 외부 컨설팅을 실시하여 합리적인 급여체계를 도입하고, 현장 간담회 등을 실시하여 애로사항 청취 및 의견수렴을 하였으며, 정규직과 유사 또는 동일한 복리후생을 적용한 결과 전환 대비 큰 폭으로 처우가 개선되는 성과를 달성함
- 기간제 및 파견·용역근로자의 정규직 전환 이후 기존 정규직과의 갈등을 해소하기 위하여 동호회 등 사내 복지제도 참여, 한마음 행사 등 조직융화 프로그램을 도입하고, 체계적인 고용전환 대책을 수립하여 노사 갈등을 미연에 방지하기 위한 노력을 경주함. 다만, 대부분의 기관들이 조직융화를 위한 프로그램을 실시함에 있어 일회성 행사에 그치고 있어 전환 근로자들이 조직에 화학적으로 완전히 결합되어 조직성과 창출에 기여할 수 있도록 조직융화를 위한 중장기적인 계획을 수립하여 이행실태를 점검함과 더불어 그 결과를 인사제도 등에 환류하는 프로세스를 구축할 필요가 있음

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 도시철도공사가 고객 중심으로 전환하고 이를 실행함에 있어서 가장 중요한 경영분야의 하나로서 서비스를 제공하는 입장이 아니라 서비스를 제공받는 입장을 고려해야 한다는 의식과 사명을 갖는 것이 중요함. 또한 이러한 관점에서 고객뿐만 아니라 주민까지 아우르는 전 국민을 포괄적으로 고객으로 고려하는 관점으로 의견을 수렴하는 노력은 높이 인정되나 도시철도를 이용하는 고객과 서비스를 제공하는 지역 주민 등 이해관계자를 구분하여 차별적으로 니즈를 파악하고 전략을 수립하여 각각의 이해

관계자들을 대상으로 맞춤화 전략을 통해서 그 만족도를 향상 시키는 방향성과 계획을 수립하여 실행성을 강화하는 방안을 모색하는 노력이 필요함

- 고객만족경영은 매해 세부적인 계획을 세우고 실천하는 노력도 굉장히 중요함. 하지만 장기적인 전략과 계획을 경영 및 전략체계에 반영하고 구체적인 로드맵을 수립하여 연도별로 목표의 실현성을 강조하는 노력은 매우 중요함. 하지만 장기적인 계획 및 로드맵을 수립하고 그 실현가능성을 높이기 위한 노력은 대부분의 도시철도공사들이 다소 미흡하다고 판단이 됨. 더욱 중요한 것은 이런 장기적인 목표를 수립하는 데 있어서 데이터를 바탕으로 조금 더 과학적인 통계방법론을 활용하여 합리성과 도전성을 갖춘 목표를 수립하는 방안을 모색하는 노력은 대부분의 도시철도공사들이 보완해야 할 필요성이 있다고 판단됨
- 각 기관별로 고객 및 주민과의 소통을 위하여 온라인과 오프라인 등 다양한 채널을 구축하여 고객 및 주민들의 의견을 수렴하는 노력을 기울이고 있음. 이런 다양한 고객들의 의견을 수렴하기 위해서는 조금 더 적극적으로 고객에게 다가가 고객들의 의견을 수렴할 수 있도록 독려하는 방안을 모색할 필요가 있다고 판단됨. 의견을 제시하는 고객들에게 조금 더 다양한 인센티브를 제공하는 방안도 고려할 필요가 있다고 판단됨. 모든 기관들의 의견수렴 노력은 높이 인정되나 고객들이 의견을 낼 수 있는 동기부여를 제공하는 추가 노력을 모든 기관들이 기울일 필요가 있다고 판단됨
- 모든 기관들이 다양한 채널을 통해서 고객 및 주민들의 의견 수렴을 진행하고 있음. 또한 고객과 주민들의 불만사항, 그리고 개선의견을 지속적으로 수렴하고 개선하려고 하는 기관들의 노력은 긍정적으로 판단됨. 다만 고객 및 주민들의 의견을 필터링하여 정말 기관의 운영에 있어서 문제점을 파악하는 데 활용하는 추가적인 노력을 기울일 필요가 있고 이를 바탕으로 문제점을 해결하는 방안을 도출하여 고객 및 주민들의 의견이 실질적으로 기관의 경영관리에 있어서 문제점을 해결하고 개선할 수 있는 환류체계를 구축하는 데 도움이 될 수 있도록 활용하는 시스템을 체계적으로 구축 및 운영하는 방안을 모색할 필요가 있다고 판단됨. 모든 기관들이 이런 프로세스를 구체적이면서도 체계적으로 연계하는 방안도 모색하여 고객들과 주민들의 목소리를 통합적으로 관리하여 이를 기관의 경영개선에 실질적으로 활용할 수 있는 방안을 적극적으로 도입할 필요가 있다고 판단됨

○ **윤리경영**의 경우, 최근 대내·외적으로 공사의 윤리성, 청렴성이 강조되고 있고 특히 공기업으로서 사회적으로 모범이 되어야 하는 분위기가 조성되고 있으므로 내부적으로 또 외부적으로 철저한 관리가 이루어져야 하는 분야임. 또한 공기업을 바라보는 윤리적 기준도 상당히 높은 수준으로 형성되어 있고 특히 채용 비리에 대한 국민들의 관심이 모아지고 있는 상황에서 기관들이 조직개편 등을 바탕으로 실질적인 윤리경영 향상 활동들이 실행으로 이루어져야 한다는 인식이 필요함

- 도시철도공사의 윤리경영 실천이 이루어지기 위해서는 최고경영자의 의지가 동반된 조직체계 개편이 필수적임. 기관장을 위원장으로 하는 윤리경영위원회, 인권경영위원회의 신설 및 합리적인 의사결정이 필요함. 또한 내부적인 모니터링 강화를 통해서 음주운전, 성범죄, 채용비리, 불공정 계약 등의 비윤리적인 경영활동 등을 미연에 방지할 수 있는 체계를 갖추는 추가 노력이 모든 기관들에게 필요하다고 판단됨. 또한 공급업체 및 용역업체 관련해서는 공정한 계약을 체결하고 모니터링할 수 있는 외부인사의 참여가 필요하고 공급업체 및 용역업체의 목소리를 들을 수 있는 지속적인 소통 채널을 활발하게 운영하여 그들의 애로사항을 들어주고 빠르게 해결해 주는 노력을 인권경영과 연계하는 방안도 모색할 필요가 있다고 판단됨
- 특히 윤리경영의 체계를 장기적으로 강화하기 위해서는 윤리경영 장기 로드맵을 수립하고 성과목표 설정을 통해서 그 실현성과 구체성을 강화하고 단계별로 모든 기관들이 윤리경영의 레벨을 한 단계 더 향상시키는 추가적인 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨
- 윤리경영의 지속적인 개선을 위해서는 다양한 신고 채널을 구축·운영하며 무엇보다도 익명성 보장을 강화하여 신고를 활성화하는 노력을 기울일 필요가 있다고 판단됨. 특히 내부고발자의 경우 그 익명성을 보장하고 제도적으로 보호받을 수 있는 장치를 확실하게 마련하여 2차 피해를 방지하는 방안을 모색할 필요가 있다고 판단됨
- 윤리경영은 권익위로부터 청렴도 평가를 받고 있는데 내부적으로 청렴도 평가를 실시하여 그 결과를 분석하여 자체적으로 문제점을 파악하고 개선하여 환류체계에 반영하여 지속적으로 청렴도를 개선할 수 있는 시스템을 구축 및 운영하는 방안을 마련고할 필요가 있다고 판단됨. 모든 기관들이 이러한 환류체계 활성화에 더 많은 노력을 기울일 필요가 있으며, 윤리

경영의 경우 성과지표를 개발하고 설정하여 교육을 강화하고 그 목표를 달성하기 위한 전사적 노력을 통해 전 조직원들의 윤리경영에 대한 중요성을 강화하는 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단됨

○ **노사상생**의 경우 기관들은 노사상생 및 화합을 위한 중장기 비전 및 목표를 수립하고 전략과제 및 세부적인 실행과제를 도출하였으며, 노사관계만족도, 소통만족도 등 중장기 성과지표를 신설하였음. 다만, 성과지표의 측정에 있어서는 그 결과의 분석 및 환류체계가 다소 미흡해 보이는 바, 그 측정시기 및 측정방법 등에 관해 노동조합과의 협의 등을 통해 성과지표 측정의 신뢰도 및 타당도를 확보함과 아울러 그 결과를 향후 인사관리 체계에 환류하기 위한 노력이 병행되어야 할 것임

- 기관들은 다각적인 온라인 및 오프라인 소통 채널을 활용하여 노사 간 스킨십을 유지하고, 노사공동의 일터혁신컨설팅, 노사문화우수기업인증, 노사발전재단지원프로그램, 궤도업종공동워크숍 등을 통해 노사파트너십 제고를 위해 노력함
- 복수노조 하에서 「노동조합 및 노동관계조정법」에 따른 교섭창구 단일화 절차를 이행하고, 철저한 사전준비와 수차례에 걸친 단체교섭을 실시하여 무분규 사업장을 달성함. 또한 각 기관은 파업 등 쟁의행위 발생 시 지역사회 피해 최소화를 위한 비상 시 계획 및 필수유지업무제도를 준수하고 있음. 다만, 비상 시 계획이 쟁의행위 발생 이후의 대응과 관련한 비상운송 계획에 국한되고 있으므로 쟁의상태의 조기 해결을 위한 유관기관 내지 지역사회와의 협력방안, 교섭방식을 포함한 교섭전략 등 쟁의상태를 조기에 해소하기 위한 방안을 보완할 필요가 있음
- 노사협의회 및 고충처리위원회를 운영하여 노사 갈등을 해결하기 위해 노력하였으나, 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」에 따른 노사협의회를 정기적으로 실시한 기관이 소수에 불과하므로 단체교섭 및 단체협약과 별개로 노사협의회를 정기적으로 운영하여 근로자 복지증진 및 기관의 건전한 발전을 도모하여야 할 것임. 또한 공식적인 고충처리위원회 개최 실적이 저조하므로 기관 내 다양한 고충처리 채널과 고충처리위원회와의 유기적인 프로세스를 확립하여 노사 갈등을 예방하기 위한 노력이 요구됨
- 노사 갈등 상황을 원만하게 해소하기 위해서는 노사관계업무 담당자의 역량강화가 요구되나 이들에 대한 교육실적 및 중장기 교육계획 수립이

미흡함. 따라서 직급 및 노사관계업무 담당 경력 등을 고려한 필수이수 과정 지정 등 업무전문성 확보를 위한 구체적이고 체계적인 프로세스를 구축·시행할 필요가 있음

○ **재난·안전관리**의 경우 모든 기관이 재해 및 비상상황으로부터 사용자의 안전 확보를 위해 계획수립, 매뉴얼 실행력 강화, 비상상황 대응력 배양, 교육 수행 등의 다각화된 노력을 기울이고 있는 것으로 나타남

- 모든 기관은 재난·안전관리를 위한 계획을 수립하여 이에 대한 선제적/예방적 재난·안전관리시스템을 구축하였음. 다만, 일부 공사의 경우 재난·안전관리체계의 지속성 유지를 위해 중장기 철도안전통합계획을 수립하고 안전 로드맵을 제시하는 등의 노력이 필요함(부산, 광주, 대전)
- 대부분의 공사에서는 관리자와 직원의 재난·안전관리 역량 강화를 위해 다양한 노력을 기울이고 있음. 일부 공사에서는 재난·안전부서를 사장 직속으로 설치함으로써 독립성, 위상을 강화하였으나, 이를 위해서는 조직 전체의 안전경영마인드 확신이 필요하므로 관리자급의 재난교육 이수, 비상대응훈련에 대한 체계적인 관리 방안 마련이 추가적으로 필요함(서울, 광주, 인천)
- 일부 공사에서는 재난·안전관리 매뉴얼의 개선, 비상대응능력 체질화를 위한 반복훈련 등 비상대응능력 배양 및 재난·안전관리 제고를 위한 다각적인 노력을 기울이고 있음(부산, 대구, 인천, 광주). 향후 불시 가상훈련 등을 통해 비상대응조직 및 매뉴얼의 효율성 점검 등 선제적 비상대응 역량 강화 방안의 마련이 추가적으로 필요함
- 대부분의 공사에서는 재난·안전사고 발생에 대한 대응을 위하여 유형별, 시나리오별 비상상황 대응 매뉴얼을 개발·정비(서울, 부산, 인천, 광주)하거나, 초기대응능력 향상을 위해 초기대응반을 현장으로 변경(대구)하는 등의 노력을 기울이고 있음. 특히 상황실 고도화 등을 통한 실시간 모니터링(서울, 부산), 비상시 승객 대피 등 행동요령에 대한 교육 및 시연(인천) 등의 노력이 돋보임
- 모든 공사에서는 비상상황에 대한 초기 대응 실행력 강화를 위해 초동 대응의 핵심 축인 관제, 역무, 승무원의 직무역량 강화를 위한 직무 및 위탁교육 실시 방안을 마련할 필요가 있음. 또 일부 공사의 경우, 재난·안전사고

발생 시 문자뿐만 아니라 음성을 통한 상황전파 방법의 모색이 필요함(대구, 인천)

- 모든 기관은 재난안전 전담인력의 전문교육 수료 법정기준을 만족하고 있음. 하지만, 실무와의 연계성 및 적용 방안 도출, 교육 내용의 전파, 과중한 업무로 인한 교육훈련 기회 미흡, 교육훈련 이력관리체계 수립을 통한 지속적 관리, 인사이동에 따른 업무 연속성 유지 방안 등 교육의 효율성 및 지속성 유지를 위한 종합대책이 필요함

○ **지역사회 공헌활동**의 경우 지역경제공헌과 공익사업추진, 사회적 지원네트워크의 강화를 위해 다양한 노력을 경주하였음. 거의 대부분의 기관에서 전통시장 활성화, 골목상권 활성화를 위한 노력, 지역숙원사업의 해결, 시설의 개방을 통한 지역과 사회적 네트워크강화를 위해 힘을 기울였음

- 목표 달성을 위한 전사적인 실적관리제(서울), 전문기관의 협력을 통한 지역사회공헌(서울), 해외사업수주(대구, 인천), 지역숙원사업해결(인천의 청라국제도시GRT, 광주도시철도2호선사업), 지역과의 교육협력강화(부산, 대전), 교통량백서의 발생(대전) 등의 다양한 시도가 있었음
- 향후 체계적으로 추진하기 위해서는 조직과 인력, 예산 배정 등의 계획이 체계적으로 수립되어야 할 것임. 추진 조직과 전문성 그리고 예산배정과 환류를 위한 노력이 필요함. 특히 지역사회에 대한 정책과 도시철도와의 연관성, 정책과 정책수단, 시행계획 등이 논리적인 구조로 일관성있게 수립되어야 할 것임
- 구체적으로는 책임부서의 지정과 공사의 비전과 목표와의 연계성과 환류, 사회적 네트워크와의 협력강화를 위한 전략수립과 평가 등의 체계가 구축되어야 할 것임. 예산의 경우도 중장기적으로 편성되어 조직의 자원이 효율적으로 활용될 필요성이 있음

○ **사회적 약자배려**를 위한 체계적이고 구체적인 활동이 진행되고 있음. 사회적 약자에 대한 이동권의 보장, 적극적인 고용기회의 제공 등의 노력이 있었음

- 1역 1동선의 확보(서울), 여성 배려칸 등 운영(부산), 맞춤형 봉사 나눔(대구), 바우처택시 운영(인천), 중장기 사회추진계획수립(광주, 대전) 등의 노력이 있었음
- 타 기관의 사례로는 공공기관 통합봉사단과의 협력, 사회적 약자 지원

플랫폼 마련, 사회적 가치실 조직의 설치 및 운영 등임. 최근의 사례로 한전KPS는 저소득 취약계층에 실질적인 도움이 될 설렁탕 등 즉석식품 키트 제공, 다문화가정 엄마에게 초등학교 과정 학습 프로그램을 지원하고 가족 관계 향상 캠프를 운영하였음. 또한 구내식당 의무 휴일제, 소외계층을 위한 겨울나기 "온기 드림 봉사활동" 등임

- 향후 사회적 약자배려를 위한 외부환경분석, 내부자원분석, 이해관계자의 의견수렴, 벤치마킹 프로그램, 평가와 환류체계가 이루어져야 할 것임
- 구체적으로는 책임부서의 지정과 공사의 비전과 목표와의 연계성과 환류, 사회적 약자배려를 위한 전략수립, 전문성확보, 평가 등의 체계가 구축되어야 할 것임

○ **친환경 경영**의 경우, 모든 공사가 다양한 정책 수립을 통해 '친환경 도시철도 운영'이라는 과제를 달성하고자 노력하고 있음. 또 대부분의 공사에서는 친환경·녹색제품을 활용하고 구매하고 있으며, 이를 활성화하기 위한 다양한 노력을 기울이고 있음

- 모든 공사에서는 에너지 저감, 환경관리를 위한 다양한 정책을 수립하는 등 실천 노력을 기울이고 있음. 대부분의 공사에서는 이와 같은 노력으로 인해 에너지 절감, 공기질 개선, 객실 소음 저감 등 성과를 창출하였으나, 일부 공사의 경우 노력에 비해 효용성이 미흡함(서울)
- 친환경 경영을 위한 노력으로는 에너지 관리시스템 구축 및 ICT 기반 미세먼지 제어기술 도입(서울), 양방향 전기집진기 개발·설치 및 예방형 연구와 R&D 수행(대구), 제안제도를 통한 전 구성원 참여 유도 및 아이디어 발굴(인천), 에너지 관련 위원회·TF·점검반 운영 및 에너지 관리 시스템 운영(광주) 등이 있음
- 일부 공사의 경우 친환경 경영을 위한 목표 달성 및 지속가능성을 위해 에너지·초미세먼지 관리, 예산확보방안 등의 중장기 마스터플랜 수립 및 로드맵 제시가 필요함(서울, 광주, 대전)
- 대부분의 공사에서는 친환경 녹색제품을 활용하고 구매하기 위한 노력을 기울이고 있으나, 일부 공사의 경우 녹색제품 구매 확대를 위한 다각적인 노력이 필요하며(인천), 녹색제품 구매실적 관리 시스템 구축을 통해 구매 활성화 및 프로세스 확립이 필요함(대구, 인천, 대전)

- 녹색제품 구매 활성화 및 프로세스 확립 방안으로는 구매 활성화 전략 수립 및 촉진에 관한 예규 준수, 적용 검토서의 의무적 확인(서울), 구매 활성화 관련 내·외부교육 참석(서울, 대구), 녹색제품 구매실적 관리 시스템 구축(부산), 구매실적 모니터링, 자체평가 및 연간 실적 우수부서 표창 등을 통한 구매 활성화 환경 조성(대구) 등이 있음. 녹색제품 구매실적은 인천교통공사(72.70%)를 제외한 나머지 5개 기관 모두 80%를 상회하고 있음
- 각 기관의 온실가스 감축 노력도 적절하게 이루어지고 있음. 서울교통공사를 제외한 5개 기관의 온실가스 감축 목표달성률은 200%를 상회하고 있음

□ 경영성과

○ 승객수송 확대노력 및 관리

- 대부분의 기관에서 승객수송 확대를 위해 많은 노력을 기울였음. 아울러 효율적인 승무원관리시스템의 구축과 수송시설의 운용개선, 질서유지 및 우발사태에 대비하여 안전을 확보하기 위한 시설개선과 훈련 등 동원 가능한 자원을 최대한 활용하여 성과를 거두었음
- 전반적으로 승객수송 확대를 위해 과학적인 목표설정과 수송목표관리제를 도입하고 이를 달성하기 위한 다양한 노력을 경주하였음
- 새로운 시도로 글로벌 지표를 활용한 기관의 국제적 위상강화(서울), 다양한 신규승차권개발노력(서울), 외국관광객 유치노력(부산), 혼잡도 관리시스템의 도입(부산), 이벤트 열차의 도입과 활용(대구, 인천), 적극적인 노력으로 수송목표의 초과달성(인천, 광주), 목표의 달성과 함께 자전거 등 타 교통수단과 연계(대전) 등 새로운 시도를 통해 목표달성을 이루었음
- 승객수송 관리 면에서는 최적 승무 인원 도출을 위한 승무계획 알고리즘의 개발(서울), VR-Smart 승무원 교육시스템도입(서울), 지역의료기관과 협업을 통한 승무원 스트레스 관리(광주) 등의 노력이 있었음
- 이러한 새로운 시도와 노력이 있었지만 승객수송 확대를 위해서는 발전적인 측면에서 다음과 같은 사항 등이 반영되어야 할 것임
- 첫째로 수송수요예측에 대한 미시적인 접근이 필요함. 예를 들면 이용자 선택분석, 빅 테이터 분석, 교통카드 자료의 활용 등이 향후 좀 더 적극적으로 이루어지고 이를 활용한 마케팅활동이 필요함

- 도시철도 이용자들은 동일한 목적지라도 환승여부, 기상상황, 도로정체 여부를 고려하여 선택이 달라질 수 있음. 목적통행과 선택한 교통수단과 그 다음의 활동여부, 도착지까지의 평균이동시간 등 이를 구체적으로 분석하는 노력이 필요함
- 또한 사람중심의 선호도 조사가 필요함. 이용자들의 성별, 나이, 소득, 승용차 여부 등에 따라 도시철도이용선호도가 달라질 수 있음. 이러한 분석을 노선별, 시간대별로 실시할 필요가 있음
- 우리나라의 경우 교통카드를 적극적으로 활용할 필요가 있음. 교통카드 자료를 수요예측에 대한 검증자료와 마케팅 자료로 활용하면 의미가 있을 것임
- 현재 교통카드에 포함된 주요 정보는 태그 일시, 승하차 정류장, 태그 단말기 정보, 적용요금구분(어린이, 일반 등) 추가요금정보가 들어 있음. 크기는 1일 1,500만 통행~2,000만 통행이 되고 있음. 교통카드 기록은 대중교통 통행 O/D추정, 대중교통 노선 및 운영 조정, 노선별 승객수송특성 분석 등 다양한 부분에서 사용되고 있지만 특히 도시철도의 마케팅 전략에 사용될 경우 매우 의미 있는 기초자료가 될 것임. 아울러 이 자료는 개인정보의 노출우려가 적어 활용도가 높다고 하겠음
- 영국의 경우에는 혼잡통행료 징수구역과 공해배출제한구역의 설정 운영 등 선진적인 교통정책의 도입과 시행을 선도하고 있으며 이를 위해 오이스터(Oyster Card) 카드(교통카드)자료를 적극 활용하고 있음. 이 카드는 태그 자료, 버스위치정보, 교통상황정보, 보유 자산 정보, 소셜 미디어 기록 등이 빅데이터로 인식되어 적극적으로 활용되고 이 자료는 홈페이지에도 게시되고 있음(http://tfl.gov.uk). 일반시민도 이를 월간 1,200만명이 방문하여 이를 이용하고 있음
- 또한 수요확충을 위한 다양한 열차 티켓과 관광상품과의 연계 노력이 필요함. 예를 들면 1일권, 주말권, 관광연계상품, 코레일과 연계 상품, 관광공사와 연계상품 등의 개발임
- 일본의 도쿄 메트로의 경우는 1일승차권, 2일승차권, 3일승차권, 정기권, 회수권, 고속버스와 연계승차권, 항공과 연계승차권 등 다양한 승차권을 운영하고 있음. 아울러 관광상품과 연계하고 있음. 오사카메트로의 경우도 3일권과 단체권 등 다양한 승차권을 통해 승객을 유도하고 있음. 교토

지하철은 수학여행과 연계상품, 숙박자를 위한 2일권, 버스와 지하철 연계상품, 영화권연계, 지하철과 간선철도인 JR과 연계, 여행회사·관광회사와 연계는 다양한 연계상품을 통해 수요를 확충하고 있음

- 수요확보를 위해서는 철도역에 대한 새로운 접근이 필요함. 역은 철도이용의 기종점으로 역공간의 구성과 관리운영은 이용객의 편의 도모를 최우선으로 고려하여야 하지만 영업수익을 증대시킬 수 있는 모든 철도사업자가 소유한 기본 자산임. 철도역공간의 성공적 활용과 철도이미지 제고로 이용객편의 도모 및 영업수익 증대가 가능함
- 역 이용객의 행태와 주변 지역 환경 변화에 대한 상시적 분석 시행으로 역공간 활용의 효율성 제고하여야 함. 역 공간 활용의 성공사례에 대한 자료공유를 통하여 유익한 정보의 신속한 교류 촉진할 수 있음
- 구체적으로는 향후 역사 내 자판기 및 소규모 편의점 운영, 이용객의 증가 및 이용객 니즈(Needs)에 부합되도록 역사 내 다양한 물품 판매 및 서비스 제공, 역 및 철도 부지를 활용하여 복합역사, 복합 환승센터, 주거·상업시설 등 개발·운영, 역 주변지역에 상업, 숙박, 레저, 스포츠시설 등 개발·운영, 역과 철도수요 배후지(철도이용객의 최초 출발지 및 최종 도착지) 간의 대중교통수단 운영, 역 배후지 내 관광자원과 연계된 시설의 개발·운영, 지하 철도역과 주변 건물 간 지하통로로 연결 및 지하상가 개발·운영, 역을 중심으로 지역개발과 연계하여 역세권 개발 참여, 자체 인력을 활용하여 다양한 외부 사업을 시행할 필요가 있음
- 또한 승무원관리와 승객의 안전 확보를 위해서는 휴먼에러를 감소시키는 철저한 노력이 필요할 것임. 특히 현장에서의 휴먼에러의 감소를 위해서는 휴먼에러에 대한 안전철학의 정립과 교육매뉴얼의 작성, VR 등 새로운 기법 등의 도입노력이 필요함
- 선진적인 교육매뉴얼의 예로 등장한 것이 VR(가상현실)을 이용한 교육임. 일본의 JR 서일본에서는 최근 「VR기술을 활용한 안전교육프로그램」을 도입하여 성과를 거두고 있음. 스마트폰을 장착한 Head Mounted Display (머리에 쓰는 디스플레이 장치)에 표시된 360도의 VR영상을 시청하면서 철도현장의 휴먼에러에 이르는 과정, 원인을 유사한 체험을 하는 것이 가능. 누구나 빠질 가능성이 있는 「일상 업무를 포함한 휴먼에러의 원인이 되는 함정」을 소재로 해서 철도현장에 있어서 계통(역무원, 승무원, 차량, 시설,

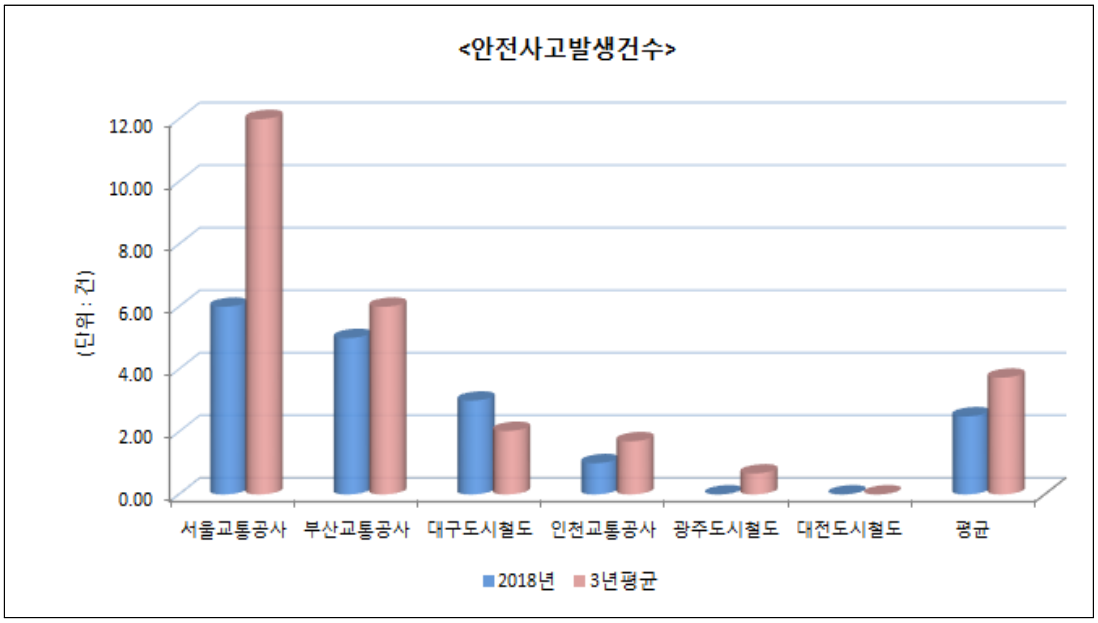
전기)별로 열차에 접촉하는 「접촉사고」나 높은 장소로 부터의 「추락」 등 모두 9가지의 노동현장에서의 휴먼에러 등을 VR영상으로 재현. 휴먼에러의 결과 공포감을 주는 것보다는 그것에 이르기까지의 과정을 체험하는 것을 중심으로 컴퓨터 그래픽을 넣지 않고 실제 상황을 사용하여 현실감을 높이고 있음.

– 또한 「사례로 아는 휴먼팩터」 등의 새로운 교재를 활용하여 안전의식을 제고하고 있음. 주요내용으로는 우리들의 몸의 활동, 마음의 활동, 직장에서의 안전에 영향을 미치는 요인(소통, 정보, 정보전달, 동기부여) 등을 사례별로 기술하여 현장에서의 안전의식을 제고시키고 있음

○ **안전사고 발생건수**

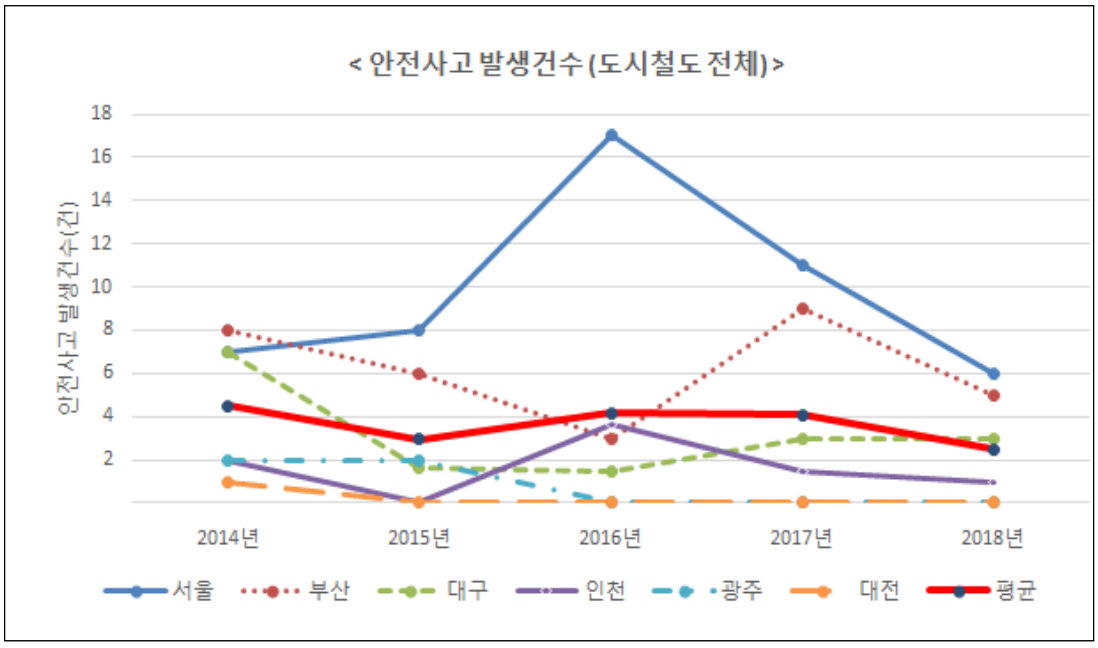
– 안전사고 발생건수는 각종 사고와 10분 이상 열차가 지연되는 운행장애를 측정하는 지표로서 전체적으로 과거 3년 평균 대비 약 33% 감소하여 매우 우수한 실적을 보임

구분	안전사고 발생건수(건)						
	서울교통	부산교통	대구도철	인천교통	광주도철	대전도철	평균
2018년	6.00	5.00	3.00	1.00	0.00	0.00	2.50
과거 3년간 평균	12.00	6.00	2.03	1.70	0.67	0.00	3.73
증감률	-50.0%	-16.7%	47.8%	-41.2%	-100.0%	-	-33.0%



- 최근 5년간 평균 안전사고 발생건수는 2014년 4.50건에서 2015년 2.93건으로 감소하였다가 2017년 4.08건으로 다시 증가한 후 2018년 2.50건으로 다시 감소하는 추세를 보이고 있음
- 2018년의 안전사고 발생건수가 전년대비 크게 감소한 것은 서울교통공사(11건→6건)와 부산교통공사(9건→5건)의 안전사고 발생이 크게 감소하였기 때문이라 할 수 있음
- 대전도시철도의 경우 2015년부터 2018년까지 4년 연속 무사고를 달성하였고, 광주도시철도는 2016년부터 2018년까지 무사고를 기록하였음

도시철도공사	안전사고 발생건수(건) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울교통공사	7	8	17	11	6
부산교통공사	8	6	3	9	5
대구도시철도	7	1.6	1.5	3	3
인천교통공사	2	0	3.6	1.5	1
광주도시철도	2	2	0	0	0
대전도시철도	1	0	0	0	0
평균	4.50	2.93	4.18	4.08	2.50

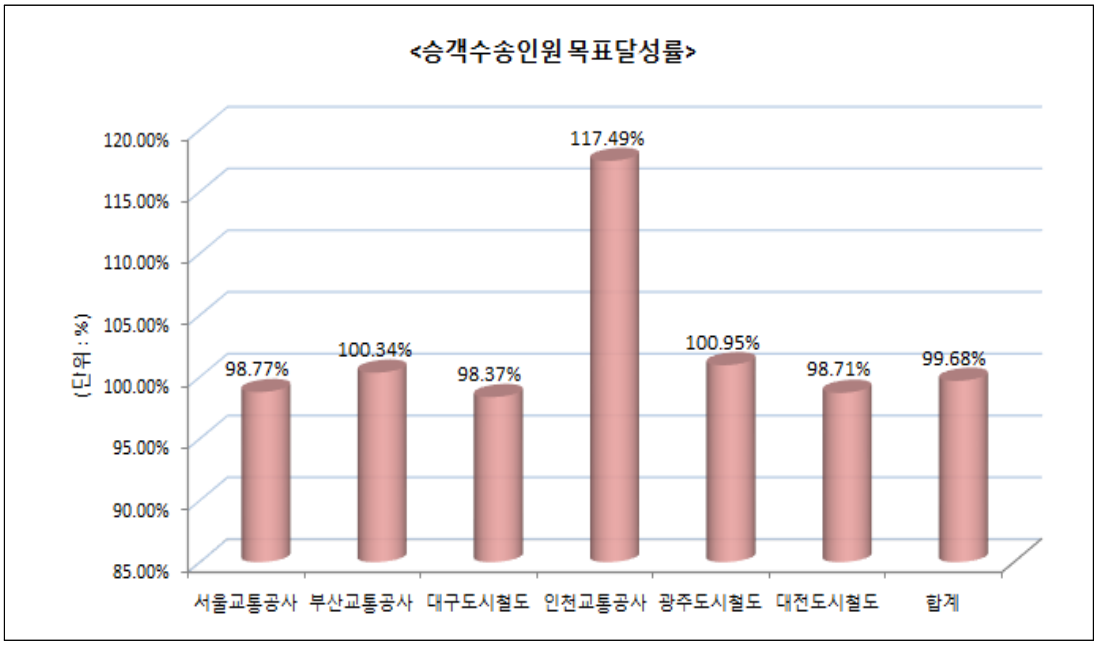


○ 승객수송인원

– 도시철도공사의 승객수송인원(무임수송인원 포함)은 부산교통공사 · 인천교통공사 · 광주도시철도의 경우 목표를 초과달성하였으나, 서울교통공사 · 대구도시철도 · 대전도시철도의 경우 목표를 달성하지 못하였음

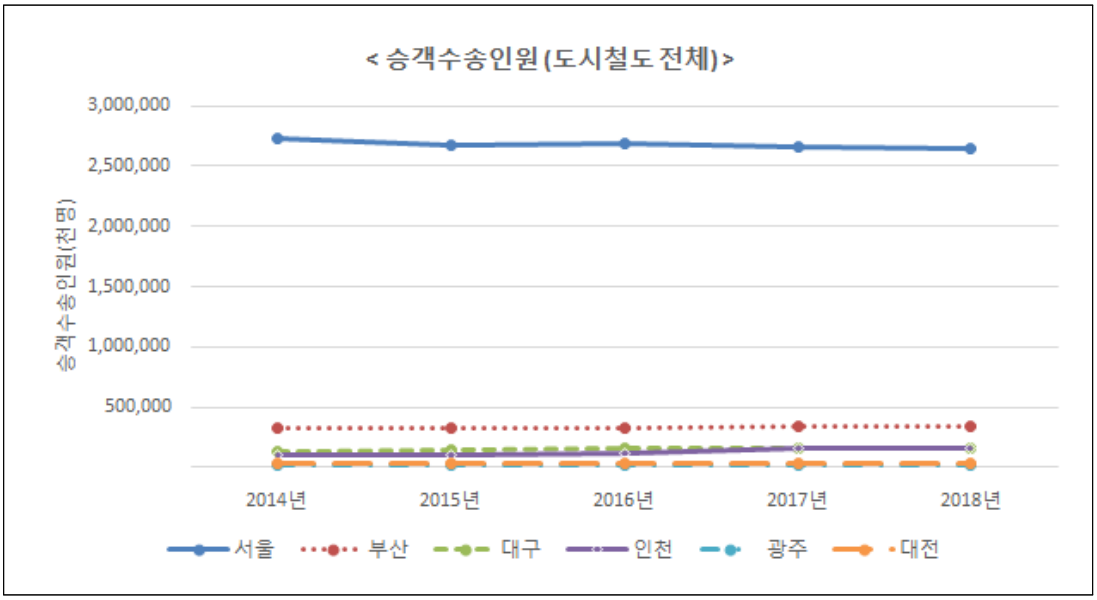
– 인천교통공사는 2호선 개통으로 인해 목표달성률이 117.5%에 이르렀으나, 서울교통공사는 인구감소 및 경쟁노선(9호선 등)으로 인해 목표를 달성하지 못하였으며, 대구 및 대전도시철도공사는 인근지역으로의 인구 유출이 목표를 달성하지 못한 주요 원인에 해당함

구분	2018년 승객수송인원(천 명)						
	서울교통	부산교통	대구도철	인천교통	광주도철	대전도철	합계
실적	2,646,855	336,243	162,837	161,440	18,883	39,719	3,365,977
목표	2,679,730	335,097	165,540	137,413	18,705	40,238	3,376,723
달성률	98.77%	100.34%	98.37%	117.49%	100.95%	98.71%	99.68%



– 최근 5년간 승객수송인원이 가장 많이 증가한 대구도시철도는 2015년 3호선 개통에 따라 2014년 133,836천 명에서 2018년 162,837천 명으로 21.6% 증가하였으며, 인천교통공사는 2016년 2호선 개통으로 2014년 101,973천명에서 2018년 161,440천명으로 58.3% 증가하였음

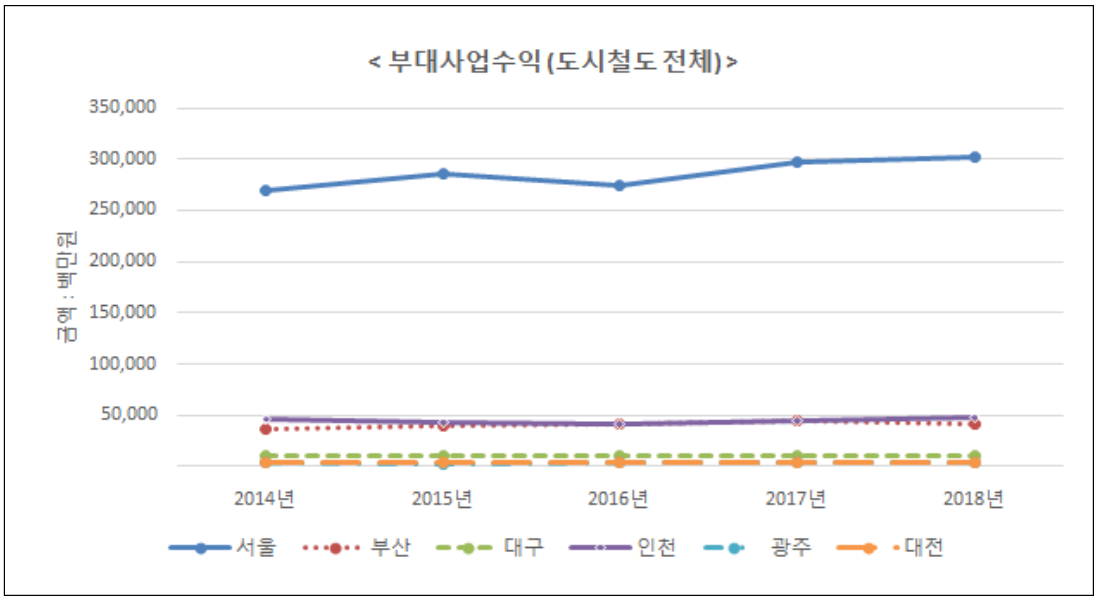
도시철도공사	승객수송인원(천명)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울교통공사	2,723,802	2,670,738	2,679,403	2,654,317	2,646,855
부산교통공사	324,889	324,382	330,992	338,850	336,243
대구도시철도	133,836	150,462	163,076	163,349	162,837
인천교통공사	101,973	100,388	122,044	156,707	161,440
광주도시철도	18,053	18,317	18,651	18,709	18,883
대전도시철도	40,866	40,425	39,947	39,702	39,719
합계	3,343,419	3,304,712	3,354,113	3,371,634	3,365,977



○ 부대사업수익

– 6개 도시철도공사의 최근 5년간 평균 부대사업수익은 2014년 617억 원에서 2018년 684억 원으로 증가하였으며, 전년 대비 증가율은 2016년 3.3% 감소한 것을 제외하면 매년 증가하고 있음

도시철도공사	부대사업수익(천원)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울교통공사	269,364,316	286,271,859	273,873,271	297,802,161	301,665,496
부산교통공사	37,199,815	39,592,633	41,502,549	44,530,075	41,158,209
대구도시철도	10,586,080	10,344,379	10,402,860	10,864,614	11,220,017
인천교통공사	45,559,364	43,639,238	41,256,502	44,365,001	48,567,534
광주도시철도	3,518,052	3,135,014	3,212,544	3,272,555	3,459,740
대전도시철도	4,344,514	4,068,853	4,027,250	4,467,577	4,389,878
평균 (전년 대비증가율)	61,762,024 (1.6%)	64,508,663 (4.4%)	62,379,163 (-3.3%)	67,548,831 (8.3%)	68,410,145 (1.3%)

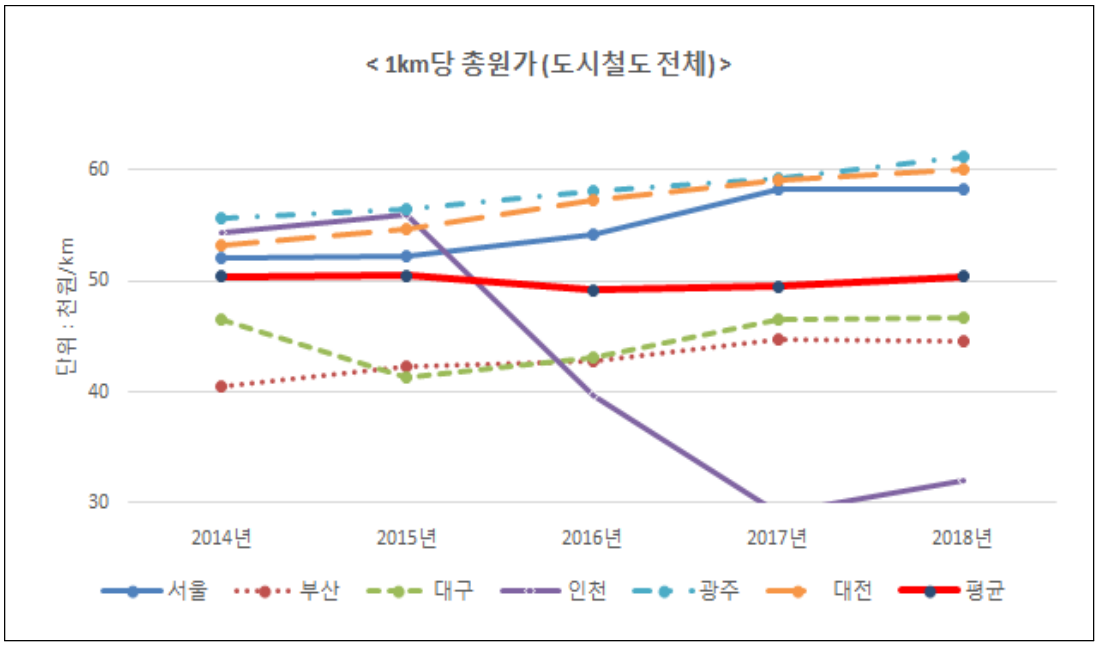


○ 주행거리 1㎞당 총원가

- 6개 도시철도공사의 최근 5년간 주행거리 1㎞당 총원가(평균)는 2014년 50.37천원/㎞에서 2016년 49.17천원/㎞으로 감소하였다가 2018년 50.43천원/㎞으로 다시 소폭 증가하는 추세를 보이고 있음
- 서울, 부산의 경우 전년 대비 감소하였는데 이는 주행거리는 증가한 반면에 총원가는 그보다 적게 증가하였기 때문임. 나머지 4개(대구,인천,광주,대전) 공사의 주행거리 1㎞당 총원가는 전년 대비 증가하였음
- 전년 대비 증가율이 가장 큰 기관은 인천교통공사(9.86%)인데, 주행거리 증가는 0.03%로 미미한 반면 2호선 신규인원 채용에 따른 인건비 증가와 경비 중 시설노후화로 인한 수선유지비 증가 등 원가가 증가하였기 때문임

도시철도공사	주행거리 1㎞당 총원가(천원/㎞)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울교통공사	52.09	52.20	54.24	58.22	58.19
부산교통공사	40.55	42.23	42.73	44.74	44.63
대구도시철도	46.53	41.32	43.15	46.45	46.63
인천교통공사	54.29	55.98	39.62	29.08	31.95
광주도시철도	55.60	56.45	58.06	59.22	61.13
대전도시철도	53.16	54.64	57.19	59.04	60.04
평균	50.37	50.47	49.17	49.46	50.43

※ 모든 수치는 물가상승률 조정(차감) 전 실적임

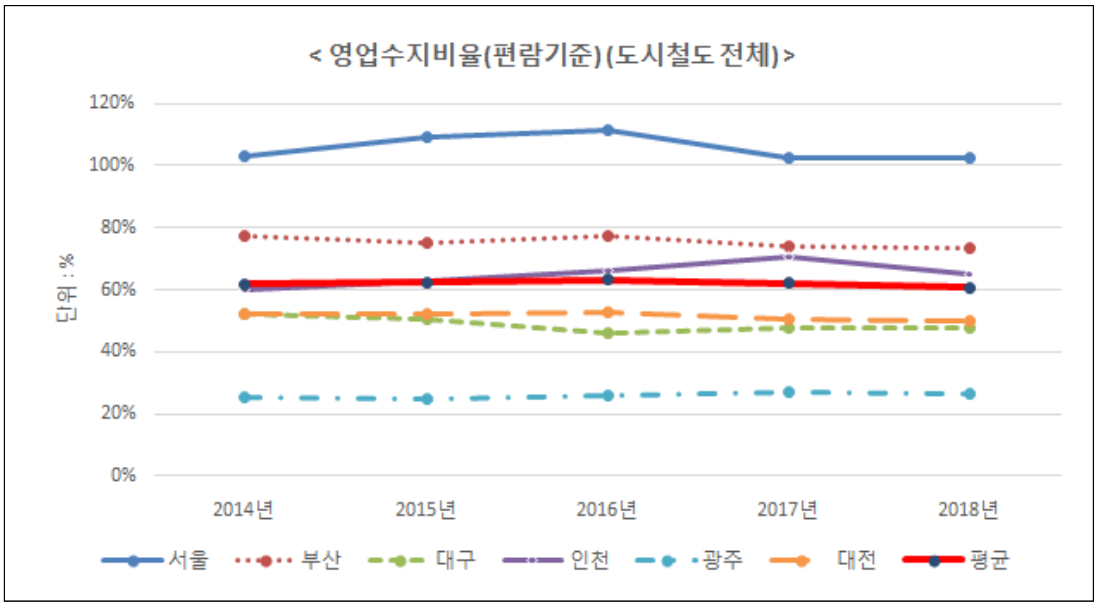


○ 영업수지비율

– 6개 도시철도공사의 최근 5년간 평균 영업수지비율은 2014년 61.68%에서 2018년 60.80%로 소폭 감소하였음

– 대구도시철도공사는 3호선 및 1호선 연장선 개통 효과에 따른 수송수입 증가에 힘입어 영업수지비율이 '17년 47.22%에서 '18년 47.98%로 증가하였으며, 나머지 5개 공사의 경우는 모두 감소하였음. 그중 인천교통공사의 경우 가장 큰 폭(-7.70%)으로 감소하였으며 이는 영업수익 중 운수사업 수익은 도시철도 2호선 수송인원 증가로 인하여 전년도 대비 5.16% 증가하였으나 2호선 용역직원 직고용에 따른 인건비 증가 등의 원인으로 영업비용이 전년도 대비 14.23% 증가함에 기인함

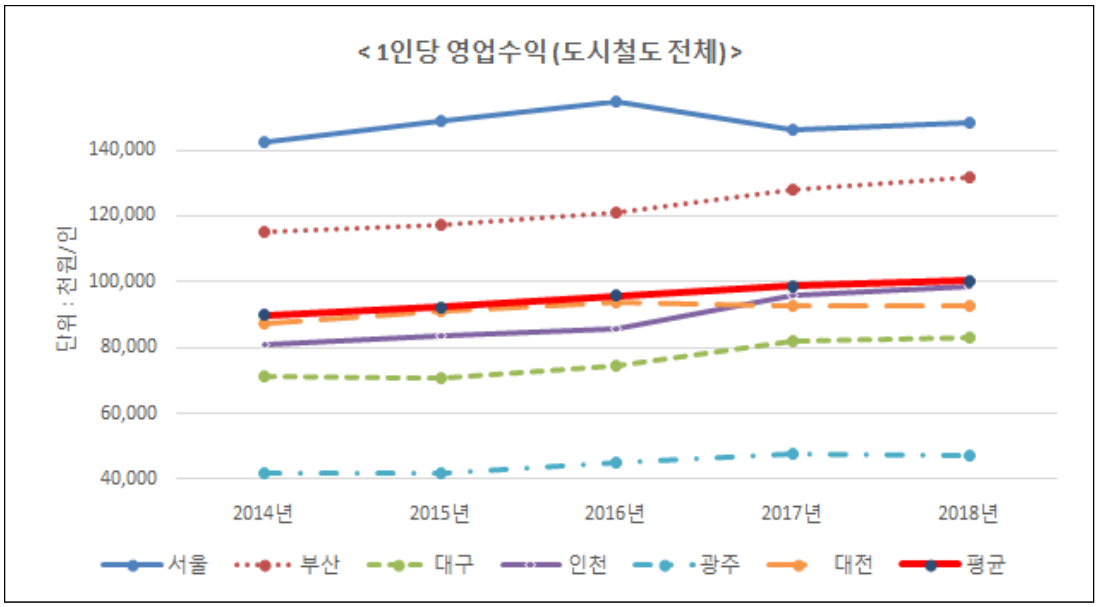
도시철도공사	영업수지비율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울교통공사	103.19%	109.10%	111.35%	102.70%	102.29%
부산교통공사	77.33%	74.80%	77.31%	73.68%	73.13%
대구도시철도	52.43%	50.74%	45.97%	47.72%	47.98%
인천교통공사	59.86%	62.71%	66.21%	70.66%	65.22%
광주도시철도	25.28%	24.76%	25.71%	26.89%	26.35%
대전도시철도	51.96%	52.44%	52.69%	50.65%	49.83%
평균	61.68%	62.43%	63.21%	62.05%	60.80%



○ 직원 1인당 영업수익

- 6개 도시철도공사의 최근 5년간 평균 직원 1인당 영업수익은 2014년 89,952천원에서 2018년 100,252천원으로 매년 지속적으로 증가하는 추세에 있음. 이는 주로 승객수송인원 증가에 기인하고 있음
- 직원 1인당 영업수익은 승객수송인원이 가장 많은 서울교통공사(2,646,855천명)가 148,332천원/인으로 가장 많고, 승객수송인원이 가장 적은 광주도시철도공사(18,883천명)가 47,135천원/인으로 가장 작음. 광주는 전년 대비 0.90% 감소하였으며 이는 운수수입은 수송인원 증가로 증가하였으나 평균 임직원수가 신규직원 채용(19명) 등으로 17년 대비 증가한 것으로 보임. 나머지 5개 공사는 운수사업수익 증가 및 평균 임직원 수의 감소 등으로 전년 대비 증가하였음

도시철도공사	직원 1인당 영업수익(천원/인)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울교통공사	142,520	148,955	154,968	145,933	148,332
부산교통공사	115,377	117,076	121,094	128,075	131,610
대구도시철도	71,450	70,975	74,597	82,246	82,887
인천교통공사	81,036	83,620	85,529	95,972	98,602
광주도시철도	41,882	42,043	44,925	47,561	47,135
대전도시철도	87,444	91,316	93,905	92,632	92,947
평균	89,952	92,331	95,836	98,737	100,252

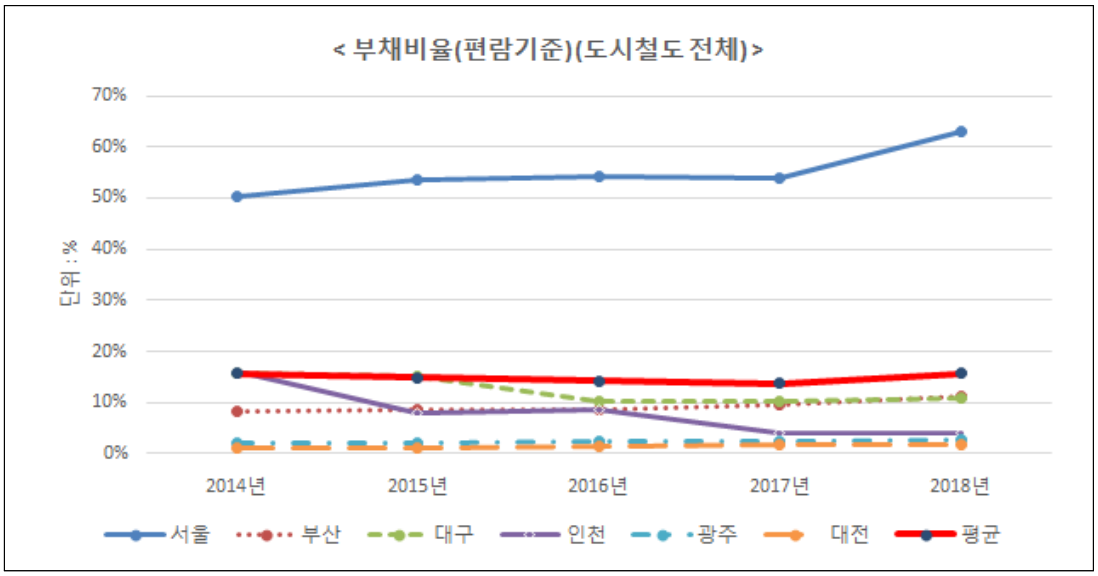


○ 부채비율

– 서울교통공사의 2018년 부채비율은 63.04%이나, 나머지 5개 도시철도공사의 2018년 부채비율은 모두 15% 미만임(자치단체부담 제외). 최근 5년간 평균 부채비율은 2014년 15.65%, 2015년 14.84%, 2016년 14.30%, 2017년 13.76%로 2017년까지 낮아지는 추세였으나 2018년 15.69%로 전년대비 14.02% 증가하였음. 이는 서울교통공사의 경우 당기순손실 발생으로 인한 자기자본 감소 및 시설투자에 따른 부채 증가로 전년대비 16.78% 증가하였으며, 부산교통공사도 결손으로 인한 자기자본 감소 및 공사대금, 임금인상 및 인원 증가에 따른 퇴직급여충당금의 증가로 전년대비 15.12% 증가하였음

– 부채비율은 낮은 수준이며 연도별로 큰 등락이 없이 유지되고 있어 부채 관리에 특별한 문제점은 없으나, 부채의 상환재원을 영업활동으로 확보할 수 없는 어려움이 존재함

도시철도공사	부채비율(자치단체부담 제외)(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울교통공사	50.39%	53.66%	54.31%	53.98%	63.04%
부산교통공사	8.24%	8.69%	8.78%	9.72%	11.19%
대구도시철도	15.81%	15.27%	10.38%	10.36%	11.05%
인천교통공사	16.09%	8.12%	8.47%	4.07%	4.16%
광주도시철도	2.26%	2.12%	2.37%	2.51%	2.73%
대전도시철도	1.12%	1.19%	1.46%	1.90%	1.94%
평균	15.65%	14.84%	14.30%	13.76%	15.69%



○ **고객만족도**

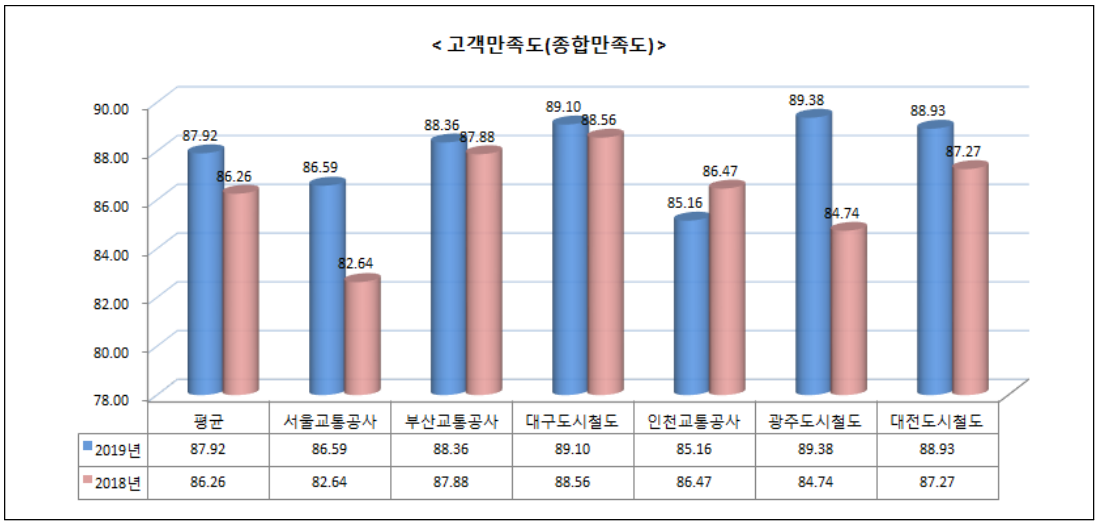
– '19년 고객만족도조사 종합만족도는 87.92점으로 전년도 86.26점에 비해 1.66점 상승함

– 기관별로는 광주도시철도공사가 89.38점으로 6개 도시철도공사 중 종합만족도가 가장 높게 나타났으며, 이어 대구도시철도공사 89.10점, 대전도시철도공사 88.93점, 부산교통공사 88.36점, 서울교통공사 86.59점, 인천교통공사 85.16점 순으로 나타남

– 차원별로는 전년도에 이어 사회적만족이 89.31점으로 가장 높았고, 서비스결과 88.57점, 서비스환경 87.54점, 서비스과정 87.236점, 전반적만족 87.14점 순으로 나타남

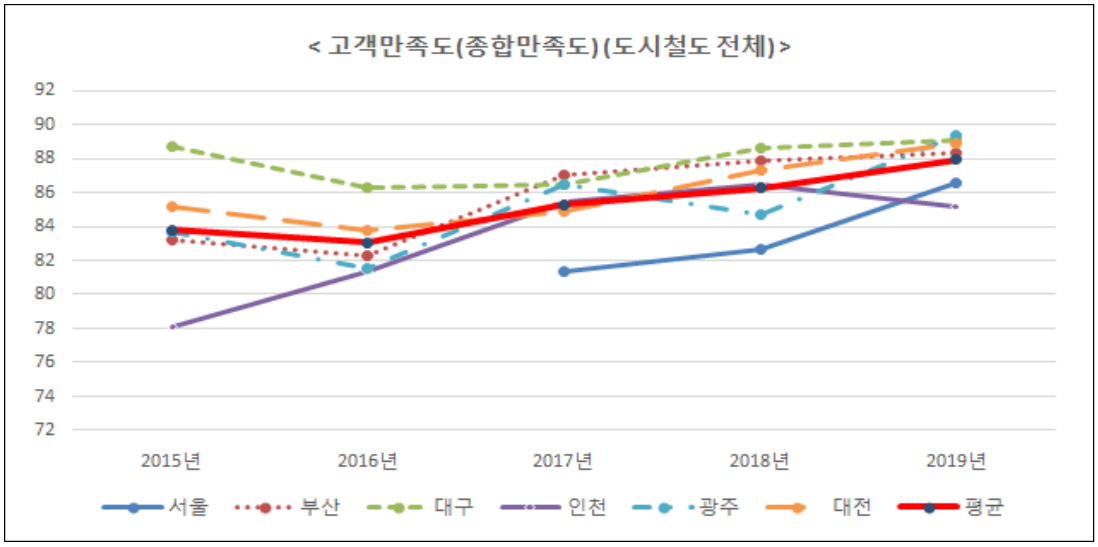
– 전년 대비 종합만족도가 가장 크게 상승한 기관은 광주도시철도(4.64점↑, 84.74점→89.38점)이며, 다음으로 서울교통공사(3.95점↑, 82.64점→86.59점)임

도시철도공사	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족	종합 만족도	
서울교통공사	86.59	86.25	86.07	87.21	87.85	85.79	82.64	⬆ 3.95
부산교통공사	88.36	87.47	87.19	89.13	90.35	87.60	87.88	⬆ 0.48
대구도시철도	89.10	88.35	88.52	90.27	89.90	88.41	88.56	⬆ 0.54
인천교통공사	85.16	83.89	84.03	86.27	88.37	83.44	86.47	⇩ 1.31
광주도시철도	89.38	89.77	89.04	89.19	89.38	89.59	84.74	⬆ 4.64
대전도시철도	88.93	89.51	88.51	89.35	90.03	87.99	87.27	⬆ 1.66
도시철도평균	87.92	87.54	87.23	88.57	89.31	87.14	86.26	⬆ 1.66



– 6개 도시철도공사의 최근 5년간 평균 고객만족도(종합만족도)는 2015년 83.77점에서 2016년 83.04점으로 소폭 하락한 이후 2017년 85.28점, 2018년 86.26점, 2019년 87.92점으로 다시 상승하는 추세를 보이고 있음

도시철도공사	고객만족도(종합만족도)(점)				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
서울교통공사	-	-	81.39	82.64	86.59
부산교통공사	83.22	82.28	87.03	87.88	88.36
대구도시철도	88.74	86.25	86.42	88.56	89.10
인천교통공사	78.06	81.38	85.41	86.47	85.16
광주도시철도	83.65	81.49	86.51	84.74	89.38
대전도시철도	85.20	83.81	84.89	87.27	88.93
평균	83.77	83.04	85.28	86.26	87.92



□ 정책준수

○ 각 기관은 정부의 공기업정책을 준수하고자 노력하고 있으나, 일부 정책에 대해서는 정부 기준을 위배하거나 미달한 경우도 있음

- 2018년 인건비인상률 가이드라인 : 6개 기관 모두 준수하였음
- 복리후생제도 정상화 이행률 : 서울(83%), 부산(90%), 나머지 4개 기관(100%)
- 추가사업 타당성검토 : 6개 기관 모두 준수하였음
- 감사원 감사 지적사항 미이행 건수 : 서울(5건), 부산(4건), 인천(1건), 나머지 3개 기관(0건)
- 평가급제도 운영 : 6개 기관 모두 적정
- 업무추진비 집행 : 6개 기관 모두 적정
- 통합경영공시 지연공시·누락 건수 : 서울(2건), 부산(1건), 대구(2건), 인천(1건), 광주(0건), 대전(1건)
- 재정집행 목표달성률 : 서울(110.26%), 광주(105.34%), 대구(103.56%), 부산(102.65%), 인천(101.38%), 대전(101.21%)의 순으로 나타남. 6개 기관 평균은 104.07%임
- 개인정보보호수준 평가결과 : 광주(96.89점), 인천(96.62점), 대전(96.15점), 서울(87.82점), 부산(87.23점), 대구(84.41점)의 순으로 나타남. 6개 기관 평균은 91.52점임
- 임금피크제 운영 : 6개 기관 모두 적정
- 블라인드 채용 도입 : 6개 기관 모두 적정
- 채용비리 발생 : 채용비리와 관련하여 수사의뢰·징계요구를 지적받은 기관은 없음. 다만 인사규정의 개정 등에 대해서는 대구 3건, 광주 2건, 대전 2건, 부산 1건, 인천 1건의 지적사항이 있었음. 서울의 경우 지적사항 없음
- 성과공유제 과제등록 실적 : 부산(9건), 대구(4건), 광주(4건), 서울(3건), 인천(3건) 대전(3건)으로 나타남

2. 도시개발공사

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

도시개발공사	설립일자	인력규모(명)		자본금 (백만원)	매출액 (백만원)	당기순이익 (백만원)
		정원	현원			
서울주택도시공사	1989.02.01	820	838	5,840,466	2,163,525	124,064
부산도시공사	1991.01.25	260	252	611,307	860,418	196,805
대구도시공사	1988.08.17	171	165	272,297	308,427	44,506
인천도시공사	2003.05.24	326	316	3,601,257	868,089	25,765
광주도시공사	1993.09.01	250	237	195,256	70,886	17,336
대전도시공사	1993.02.20	285	241	193,677	191,569	6,554
울산도시공사	2007.02.07	58	60	140,000	82,326	10,101
경기도시공사	1997.12.01	482	470	1,653,207	1,852,365	365,863
강원도개발공사	1997.01.10	102	91	328,706	190,479	5,169
충북개발공사	2006.01.16	74	72	130,176	142,338	31,456
충남개발공사	2007.02.06	84	73	255,703	132,457	34,993
전북개발공사	1998.12.31	73	74	134,178	67,268	24,369
전남개발공사	2004.06.14	136	126	375,911	124,869	14,242
경북개발공사	1997.07.01	135	116	283,438	63,044	6,176
경남개발공사	1997.01.01	102	88	95,622	95,505	△968

※ 인력규모·자본금은 2018년 말 기준이며, 매출액·당기순이익은 2018년도 실적임

□ 평가점수

도시개발공사	당해연도(2019년) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100점)	리더십 / 전략 (4점)	경영 시스템 (9점)	경영 성과 (45점)	사회적 가치 (36점)	정책 준수 (6점)	지표별 (정량 : 59) (정성 : 41)	
평균	**83.35**	**85.87**	**85.84**	**82.72**	**85.13**	**72.03**	**정량 : 81.91 정성 : 85.42**	**84.26**
경기도시공사	89.83	91.00	92.78	91.53	87.67	84.83	정량 : 90.29 정성 : 89.17	89.27
충북개발공사	89.46	88.00	89.00	89.04	90.50	88.00	정량 : 90.34 정성 : 88.24	90.09
대전도시공사	87.64	85.50	82.89	91.47	86.75	72.83	정량 : 88.02 정성 : 87.10	78.02
대구도시공사	87.29	91.75	87.44	85.04	88.75	92.17	정량 : 88.15 정성 : 86.05	88.30
부산도시공사	85.82	89.25	86.44	87.16	84.69	79.33	정량 : 85.49 정성 : 86.29	84.63
전남개발공사	85.59	87.00	88.78	85.80	86.44	73.17	정량 : 84.59 정성 : 87.02	81.80
전북개발공사	85.07	88.00	88.33	85.67	85.47	71.33	정량 : 84.73 정성 : 85.56	87.47
충남개발공사	84.00	86.00	80.11	87.73	84.42	58.00	정량 : 85.63 정성 : 81.66	81.13
광주도시공사	82.37	85.75	84.56	84.36	83.47	55.33	정량 : 82.12 정성 : 82.73	86.45
서울주택도시공사	82.30	81.50	84.89	83.78	80.94	76.00	정량 : 79.97 정성 : 85.66	86.54
인천도시공사	82.00	83.25	83.78	76.78	89.08	75.17	정량 : 79.59 정성 : 85.46	82.06
경북개발공사	81.46	88.50	86.67	73.04	90.28	79.17	정량 : 76.56 정성 : 88.51	87.06
울산도시공사	80.96	79.00	87.33	75.11	88.06	74.00	정량 : 77.02 정성 : 86.40	87.28
강원개발공사	80.14	84.00	84.00	77.80	82.39	75.83	정량 : 77.76 정성 : 83.56	80.10
경남개발공사	66.37	79.50	80.67	66.51	68.00	25.33	정량 : 58.36 정성 : 77.90	73.67

* 괄호( ) 안의 수치는 가중치임

□ 전년도와 비교

도시개발공사	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**83.35**		**84.26**		⇩ **0.91**
경기도시공사	1	89.83	2	89.27	⬆ 1	⬆ 0.56
충북개발공사	2	89.46	1	90.09	⇩ 1	⇩ 0.63
대전도시공사	3	87.64	14	78.02	⬆ 11	⬆ 9.62
대구도시공사	4	87.29	3	88.30	⇩ 1	⇩ 1.01
부산도시공사	5	85.82	9	84.63	⬆ 4	⬆ 1.19
전남개발공사	6	85.59	11	81.80	⬆ 5	⬆ 3.79
전북개발공사	7	85.07	4	87.47	⇩ 3	⇩ 2.40
충남개발공사	8	84.00	12	81.13	⬆ 4	⬆ 2.87
광주도시공사	9	82.37	8	86.45	⇩ 1	⇩ 4.08
서울주택도시공사	10	82.30	7	86.54	⇩ 3	⇩ 4.24
인천도시공사	11	82.00	10	82.06	⇩ 1	⇩ 0.06
경북개발공사	12	81.46	6	87.06	⇩ 6	⇩ 5.60
울산도시공사	13	80.96	5	87.28	⇩ 8	⇩ 6.32
강원개발공사	14	80.14	13	80.10	⇩ 1	⬆ 0.04
경남개발공사	15	66.37	15	73.67	-	⇩ 7.30

□ 평가결과 종합

○ 15개 도시개발공사의 **평점 평균**은 **83.35점**으로 **전년(84.26점) 대비 0.91점 하락**한 것으로 나타남

○ 평점 평균이 전년 대비 하락한 것은 정성지표 평점은 전년도와 비슷함(85.79점→85.42점)에도 불구하고, 대규모 공급물량 감소 및 부동산 경기 하락 등에 따른 영업수익 감소(78,814억 원→72,136억 원), 당기순이익 감소(11,503억 원→9,064억 원) 등 주요 재무적 성과가 악화되어 경영성과 평점이 하락(86.17점→82.72점)하였기 때문임

– 15개 도시개발공사 중 매출액이 전년 대비 증가한 기관은 6개 기관이며, 당기순이익이 증가한 기관은 5개 기관으로 전반적으로 경영성과가 악화되었음

○ 대분류 지표별 평균 평점은 리더십/전략 부문 85.87점(2.56점↑), 경영시스템 부문 85.84점(1.13점↑), 경영성과 부문 82.72점(3.45점↓), 사회적 가치 부문 85.13점(1.69점↓), 정책준수 부문 72.03점(22.91점↑)으로 나타남. 특히 정책준수 부문의 평점이 전년 대비 크게 상승한 것은 일부 지표의 평가방법 변경(통합경영공시 운영의 적정성: 감점지표 → 가점지표) 및 배점 조정(재정집행, 개인정보보호 수준체계 및 대응 대책 수립실행: 0.5점→1.0점) 등에 기인하는 것으로 나타남

○ 평점이 90점 이상인 기관은 없으며(전년도 1개), 평점이 80점 미만인 기관은 1개(경남, 전년도 2개)로 나타남

– 전년도 대비 6개 기관(경기·대전·부산·전남·충남·강원)의 평점이 상승한 반면, 9개 기관(충북·대구·전북·광주·서울·인천·경북·울산·경남)의 평점은 하락

– 3개 도시개발공사(인천·대전·경북)를 제외한 12개 기관의 매각실적이 하락(15개 평균 72.66%→59.27%)하였고, 5개 기관(부산·광주·충북·충남·전남)을 제외한 10개 기관의 당기순이익이 감소(15개 평균 767억 원→604억 원, 적자기관 경남)하였으며, 6개 기관(부산·대구·대전·강원·충북·충남)을 제외한 9개 기관의 영업수익이 감소(15개 평균 5,254억 원→4,809억 원)하였음. 그러나 5개 기관(대구·광주·대전·충북·전북)을 제외한 10개 기관의 부채비율은 전년 대비 하락(15개 평균 126.75%→121.31%)하여 재무건전성은 지속적으로 개선되고 있는 것으로 나타남

□ 기관별 평가결과

○ **경기도시공사**는 우수한 경영성과를 바탕으로 정량지표 평점(90.29점, 2위), 정성지표 평점(89.17점, 1위)이 높게 나타나 종합순위 1위를 차지함(전년도 2위)

- 다산 및 고덕신도시 대규모 택지지구에서 우수한 공급실적으로 인하여 주요 경영성과가 최근 3년간 평균 실적 대비 개선되었음. 핵심지표의 최근 3년간 평균 실적 대비 2018년 주요성과를 살펴보면, 매출액(24,921억 원→18,524억 원)과 매각실적(84.51%→84.24%)은 감소한 반면, 영업수지비율(115.88%→127.91%), 당기순이익(2,438억 원→3,659억 원), 부채비율(204.17%→142.12%), 자기자본이익률(7.82%→10.16%) 등은 개선되어 재무적 성과가 우수함에 따라 경영성과 부문의 평점(91.53점)은 15개 기관 중 1위로 나타남
- 부서장의 성추행 사건(2017년 1월 발생)으로 윤리경영지표에서 감점되어 사회적 가치 부문(87.67점, 6위)에서 상대적으로 낮은 점수를 받았으나, 도시개발공사 최초로 건설원가 공개 등 공정경영, 고객경영을 위하여 노력한 결과, 리더십/전략(91.00점, 2위), 경영시스템(92.78점, 1위), 경영성과(91.53점, 1위), 공기업정책준수(84.83점, 3위)부문에서 우수한 평가를 받아 종합순위 1위를 차지함

○ **충북개발공사**는 우수한 경영성과를 바탕으로 정량지표 평점(90.34점, 1위), 정성지표 평점(88.24점, 3위)이 높게 나타나 종합순위 2위를 차지함(전년도 1위)

- 매출비중이 큰 오송 제2생명과학단지 조성공사의 진척도와 분양률 상승으로 매출액, 영업수지비율, 당기순이익 등 주요 재무성과 개선되었으나, 제천 제2산단 기공급물량 계약 해지 등으로 공급실적은 전년대비 큰 폭으로 하락하였음. 핵심지표의 최근 3년간 실적 평균대비 2018년 주요성과를 살펴보면 매각실적(79.24%→52.04%)은 감소한 반면, 매출액(1,342억 원→1,423억 원), 영업수지비율(121.77%→141.50%), 당기순이익(183억 원→315억 원), 자기자본이익률(8.74%→12.39%), 부채비율(114.80%→75.20%) 등 주요 재무성과가 개선되어 경영성과 부문 평점(89.04점, 3위)이 우수함
- 사회적 가치 실현을 위한 도민소통위원회, 지역발전위원회를 구성·운영하여 도시재생 뉴딜사업을 위해 노력한 결과, 사회적 가치 부문(90.50점, 1위)에서 상대적으로 높은 점수를 받았으며, 리더십/전략(88.00점, 5위), 경영시스템(89.00점, 2위), 경영성과(89.04점, 3위), 공기업정책준수(88.00점, 2위) 부문에서 우수한 평가를 받아 종합순위 2위를 차지함

○ **대전도시공사**는 정량지표(88.02점, 4위) 및 정성지표(87.10점, 4위)에서 양호하게 평가되어 종합순위 3위로 도약함(전년도 14위)

- 전년 평가시 대전오월드 퓨마 탈출사건, 노사간 갈등(사장 퇴진운동) 및 신규사업 부진 등에 따라 리더십/전략(72.80점, 14위), 경영성과(77.82점, 15위) 등이 매우 부진하였으나, 당기에는 리더십/전략(85.50점, 10위)이 다소 개선되었으며 경영성과(91.47점, 2위)가 큰 폭으로 신장되어 3위로 평가됨
- 레저사업 적자 구조 지속에 대한 대안 마련과 일하는 방식에 대한 비효율적인 관행을 발굴하는 등 개선노력이 부족하여 리더십/전략 분야는 10위로 평가되었음(전년도 14위)
- 여성 관리자 양성을 위한 공사 내 교육제도가 타기관에 비해 상대적으로 활성화되지 못하고 있으며(조직관리), 예산결산과 재무결산이 불일치(재무관리)하는 등으로 경영시스템 분야는 13위로 평가되었음(전년도 13위)
- 갑천지구 3블록(1,762세대) 100% 분양 완료(2018년 5월 사업승인, 2018년 7월 분양 개시)에 따라 매각실적(51.75% → 97.07%), 영업수지비율(97.82% → 102.6%) 등이 현저히 상승하여 경영성과 분야는 2위로 평가되었음(전년도 15위)
- 일자리 질 개선, 재난·안전관리는 1위로 평가되어 우수하나, 녹색제품 구매실적(구매비율 32%)과 온실가스감축 목표달성률(27.7%)이 저조하여 친환경 경영 지표는 14위로 평가되는 등으로 사회적 가치 분야는 7위로 평가되었음(전년도 14위)

○ **대구도시공사**는 공기업정책준수 지표가 1위로 평가되는 등 정량지표(88.15점, 3위)는 우수하였으나 정성지표(86.05점, 8위)는 보통수준으로 평가되어 종합순위 4위를 차지함(전년도 3위)

- 지방공기업의 날 '경영혁신 유공 대통령상'을 수상하였을 뿐만 아니라 '정부 혁신평가 우수기관'으로 선정되는 등으로 리더십/전략 분야는 전년도에 이어 계속 1위로 평가되고 있음
- 사업관리를 통한 예산절감 노력이 우수하여 재무관리는 1위로 평가되었으나, 실·처제 형태의 조직구성에도 불구하고 부서 운영이 소팀제(PL) 형식으로 운영되고 있으며 근무성적평정에서 60%를 차지하는 관리자 평정이 정성평가로만 이뤄지는 등 조직관리(10위), 인사관리(13위) 지표에서 저조하게 평가되어 경영시스템 분야는 2017년 1위에서 2018년 5위로 하락하였음

- 매각실적(80.55%)은 상대적으로 양호(4위)하나, 청년고용ㆍ일자리창출 등 정부정책 이행으로 신규채용이 증가한 반면 공익성이 높은 안심뉴타운의 매출원가 증가로 1인당 당기순이익(12위)은 감소하였고 고객만족도(80.61점)는 최하위로 조사되어 경영성과 분야는 8위로 평가되었음(전년도 7위)
- 시설물관리, 하자보수, 시설개선 등 서비스 개선노력 미비하여 재난안전 관리는 미흡(14위)한 것으로 평가되었으나, 마을의 주차공간 확보를 위해 SKT와 협력하여 스마트파킹 주차장을 구성하는 등 혁신성과 지표에서는 1위로 평가되어 사회적 가치 분야는 4위로 평가되었음(전년도 5위)

○ **부산도시공사**는 정량지표(85.49점, 6위)와 정성지표(86.29점, 7위)가 평균보다 다소 높은 수준으로 평가되어 종합순위 5위로 평가됨(전년도 9위)

- 재무적 수익과 사회적 가치를 병행한 임팩트 경영을 기관의 기본 방향으로 설정하여 시민 삶의 질 향상과 사회적 이슈해결을 위해 노력함으로써 리더십/전략 분야는 전년 10위에서 당기 3위로 도약하였음
- 택지 및 주택분양에 대한 가상계좌 납부시스템 도입, RFID기반 물품관리 시스템 도입을 신규 추진하여 업무효율성을 높여 재무관리 지표에서 3위로 평가되었으나, 공사에서 추진하고 있는 사업 진행 상황 및 일몰·신규 사업에 따른 소요 인력 산정이 이뤄지지 않고 있는 등 조직관리 지표는 13위로 평가되어 경영시스템 분야는 8위로 평가되었음(전년도 7위)
- 매각실적(48.15%)은 부진(12위)하나 일광도시개발사업(총사업비 5,869억원), 일광아파트사업(총사업비 7,461억원) 등 공사진행률 증가에 따른 영업수익 및 당기순이익 증가로 영업수지비율(143.95%), 1인당영업수익, 1인당기순이익이 1위로 평가되어 경영성과 분야는 5위로 평가되었음(전년도 8위)
- 고객 및 주민과의 공사 운영 전반에 대한 아이디어나 논의를 공유할 수 있는 채널(위원회, 협의체 등)이 미흡하고 주민참여예산 신청건수 0건으로 고객 및 주민참여 지표가 13위로 평가됨. 환경친화적 설계시 주변 거주자 및 사용자에게 의견을 수렴하기 위한 설문조사가 부재하는 등 친환경 경영 지표는 13위로 평가되어 사회적 가치 분야는 저조(11위)하게 평가되었음(전년도 9위)

○ **전남개발공사**는 전년 대비 정량지표의 평점(78.18점→84.59, 8위)이 크게 상승하였으며, 정성지표 평점(87.02점, 5위)이 반영되어 종합순위 6위를 차지함(전년도 11위)

- 남악신도시(0%), 광주 · 전남혁신도시(12.53%), 장흥(11.83%), 강진(60.63%) 산업시설 용지의 매각실적은 매우 미흡하나, 매출비중이 높은 오룡지구(100%)의 공급실적이 우수하여 주요 경영성과가 개선되었음. 핵심지표의 최근 3년간 실적의 평균대비 2018년 주요성과를 살펴보면, 매각실적(61.13%→55.45%), 매출액(1,539억 원→1,249억 원)을 제외한 영업수지비율(111.63%→116.83%), 당기순이익(125억 원→143억 원), 자기자본이익률(2.42%→2.64%), 부채비율(108.94%→94.04%) 등 재무적 성과 대부분이 개선되어 경영성과 부문의 평점(85.80점)은 15개 기관 중 6위로 나타남
- 공사는 선제적인 인권경영체제 구축 등 사회적 가치 실현을 위해 노력한 결과, 리더십/전략(87.00점, 7위), 경영시스템(88.78점, 3위), 사회적 가치(86.44점, 8위) 부문에서 고루 우수한 평점을 받아 전년보다 크게 상승한 종합순위 6위를 차지함(전년도 11위)

○ **전북개발공사**는 전년 대비 정량지표의 평점(87.02점→84.73, 7위)이 크게 하락하였으며, 정성지표 평점(85.56점, 10위)이 반영되어 종합순위 7위를 차지함(전년도 4위)

- 전주완주혁신도시, 전주만성지구의 진행률 상승에 따라 2016년 까지 영업수익은 지속적으로 증가하였으나, 2016년 전주완주혁신도시 준공 및 2018년 만성지구 준공 등에 따른 용지분양 매출감소로 영업수익은 감소함. 핵심지표의 최근 3년간 실적 평균대비 2018년 주요성과를 살펴보면, 당기순이익(237억 원→244억 원), 부채비율(193.86%→111.52%)을 제외한 매각실적(90.97%→47.92%), 매출액(1,646억 원→673억 원), 영업수지비율(131.48%→111.99%), 자기자본이익률(11.25%→8.86%) 등 재무적 성과 전반이 악화되어 경영성과 부문의 평점(85.67점)은 15개 기관 중 7위로 중간수준을 나타내고 있음
- 재해 및 안전사고 유형별, 시기별로 취약시설물을 선정하여 연중 집중 관리하는 체계가 필요하고, 사회적 지원 네트워크 운영을 위한 특화된 프로그램이 미흡한 점 등으로 사회적 가치(85.47점, 10위) 부문이 비교적 낮은 평가를 받아 종합순위 7위를 차지함

○ **충남개발공사**는 정량지표에서 상대적으로 높은 평점(85.63점, 5위)을 받았으나, 정성지표에서 낮은 평점(81.66점, 14위)을 받아 종합순위 8위를 차지함 (전년도 12위)

- 신규사업인 당진수청2지구 도시개발사업의 대규모 택지공급으로 영업수익 및 당기순이익이 증가하였음. 핵심지표의 최근 3년간 실적 평균대비 2018년 주요성과를 살펴보면, 매각실적(73.11%→56.14%)과 부채비율(134.95%→148.45%)을 제외한 매출액(1,321억 원→1,325억 원), 당기순이익(131억 원→350억 원), 영업수지비율(109.82%→148.49%), 자기자본이익률(4.07%→9.75%) 등 재무적 성과 전반이 개선되어 경영성과 부문의 평점(87.73점)은 15개 기관 중 4위로 나타남
- 도내 인구밀집지역 위주의 개발로 수익성과 공공성의 조화로운 역할 미흡, 공공기관 채용 특별조사 결과 점수 집계 오류에 따른 징계건수 발생, 안전사고 사전예방 활동 미흡 등으로 리더십/전략(86.00점, 8위), 경영시스템(80.11점, 15위), 사회적 가치(84.42점, 11위) 부문이 상대적으로 저조하게 평가되었고, 정책준수(58.00점, 13위) 부문에서도 미흡하여 종합순위 8위를 차지함

○ **광주도시공사**는 정량지표(82.12점, 9위)는 다소 미흡하였으나 정성지표(82.73점, 13위)는 매우 낮게 평가되어 종합순위 9위를 차지함(전년도 8위)

- 대규모 택지, 매출액 및 영업이익의 감소(영업수지비율 124.85%→114.17%)와 부채비율 증가(54.77%→79.76%)에 대한 구체적인 대책을 제시하지 못함. 소인가구 증가와 고령화 등 주거문화 및 주택 수요 변화에 대한 실행계획의 적실성이 부족하여 리더십/전략 분야는 전년에 이어 9위로 평가되었음
- 임원(사장과 이사)에게 상대적으로 많은 권한이 집중되어 있으며 이로 인해 6급 이상 직원 가운데 여성인력이 매우 적게 나타나는 등 조직관리 지표는 12위로 평가되었으며, 부서별 성과목표 지표 및 그 산출근거가 미흡하고 평가결과에 대한 구체적 환류방안이 부재하여 인사관리 지표는 11위로 평가되어 경영시스템 분야는 10위로 평가되었음(전년도 11위)
- 다중이용시설 안전시설 개보수 비용 처리에 대한 내용이 부실하고 영구임대주택 입주민 커뮤니티 활성화 프로그램 운영 내용이 미흡하여 주택·토지사업 활성화 노력 지표가 13위로 평가됨. 신기술·신공법 도입시 생애주기 동안 적용을 위한 구체적인 계획이 미흡하여 신기술·신공법 개발 지표는 13위로 평가되었으며, 공급물량 감소에 따라 영업수익(직전3년 평균 1,858억 원 → '18년 709억 원)이 크게 감소하여 경영성과 분야는 9위로 평가됨(전년도 5위)

- 기관에서 운영 중인 비공식 소통채널의 운영실적이 너무 저조하여 노사상생 지표는 12위로 평가되었으며, 고객 및 주민에 대한 홍보소통 활동이 전년도에 비해 증가하고 있지만 단발적이고 즉흥적인 활동 추진으로 고객 및 주민참여 지표는 12위로 평가되었고, 인권경영에 대한 임직원의 의식 개선 및 조직차원의 문화 형성을 위한 교육 및 훈련 프로그램 부재로 윤리경영 지표는 12위로 평가되어 사회적 가치 분야는 12위로 평가됨(전년도 7위)

○ **서울주택도시공사**는 정량지표(79.97점, 10위) 및 정성지표(85.66점, 9위)가 미흡하게 평가되어 종합순위 10위를 차지함(전년도 7위)

- 기관의 미래 수익구조 개선을 위한 성장 동력이 부족하고 개발 가능한 대규모 택지 감소에 따른 적절한 대안이 마련되지 못함. 기관의 전략 도출에 필요한 SWOT 분석에서 기관이 가지고 있는 강점과 약점이 명확하지 않고 외부 기회 및 위협 요인에 대한 체계적인 분석이 이루지지 않아 중장기 경영계획 수립에 실질적으로 도움이 되지 못하고 있어 리더십/전략 분야는 13위로 평가되었음(전년도 5위)
- 여성관리직 인원이 증가(32명 → 34명)하고 여성관리자 확대를 위한 인사관리 및 교육훈련 노력을 기울이고 있어 조직관리 지표는 3위로 평가됨. 성과평가결과와 승진제도의 연계 강화, 성과급 지급 시 직급별 반영비율 차등 강화를 통해 성과평가제도의 실효성 증대를 위해 노력하고 있어 인사관리 지표는 4위로 평가되었으나, 2018년 말 예산결산의 자금 6,217억원과 재무결산의 자금 1조 1,331억 원이 5,114억원 불일치하여 재무관리 지표는 최하위(15위)로 평가됨으로써 경영시스템 분야는 9위로 평가됨(전년도 4위)
- 공급가능물량 감소(2조 4,832억원 → 2조 1,939억원)로 전체 영업수익이 감소하고('17년 2조 5,212억원→ '18년 2조1,635억원) 영업수지비율이 하락(114.32% → 106.20%)하여 경영성과 분야는 10위로 평가되었음(전년도 4위)
- 정규직 전환 대상인원(기간제근로자) 101명 중 2018년 40명만 전환되었으며, 파견·용역근로자 정규직 전환을 위한 기관의 구체적 이행실적이 없어 일자리 질 개선 지표가 최하위(15위)로 평가되고, CS리더를 제외한 임원 및 직원에 대한 CS교육 훈련 프로그램 부진 등 고객 및 주민참여 지표가 11위로 평가되어 사회적 가치 분야는 14위로 평가되었음(전년도 14위)

○ **인천도시공사**는 정량지표(85.46점, 11위) 및 정성지표(79.59점, 11위)에서 미흡한 것으로 평가되어 종합순위 11위를 차지함(전년도 10위)

- 여전히 높은 부채비율(161.74%)로 신규사업 추진 동력이 저하되고 있으며, 미래전략 수립에 있어서 경제성장률 저조, 경기회복세 약화, 부동산 규제 강화, 신도시 신규 지정 등 기관의 성장에 부정적 영향을 미치는 핵심 영향 요인들과 인천시가 가지고 있는 도시재생 및 주거 복지의 특징 등을 종합적으로 고려한 전략 수립이 부족하여 리더십/전략 분야는 12위로 평가되었음(전년도 6위)
- 여성관리직 비율이 정체되어 있으며 '18년 12월 현재 인천시 정책 및 공사 사업 역량 강화를 위한 조직개편 작업이 이루어지지 못하고 있어 조직관리 지표는 14위로 평가됨. 무수익 자산이 존재하며 현재 고정자산을 누적으로 관리하고 증감내역에 대한 관리가 미흡하여 재무관리 지표는 11위로 평가되어 경영시스템 분야는 12위로 평가되었음(전년도 10위)
- 공급가능물량 감소(1조 6,773억 원 → 1조 2,425억 원)에 따라 영업수익이 감소(9,639억원→8,681억원)하여 영업수지비율(110.13%→107.50%) 하락, 자기자본이익률(1.29%→0.82%) 하락, 1인당영업수익 및 1인당당기순이익 감소 등으로 경영성과 분야는 12위로 평가되었음(전년도 12위)
- 직접고용이나 일자리 창출효과 큰 사업 추진과 같은 직접적 방법뿐 아니라 타 기관과의 협업이나 연계를 통한 일자리 지원, 공사 보유 자원을 활용한 취업연계 활동사업 추진으로 일자리 창출 지표가 1위로 평가됨. 친환경 경영 실행을 위한 시스템을 구축하고 환경친화적 개발사업에 알맞은 시스템을 도입하였으며 친환경 녹색제품 구매실적이 전년대비 26.6% 향상하는 등 친환경 경영 지표도 1위로 평가되어 사회적 가치 분야는 3위로 평가되었음(전년도 4위)

○ **경상북도개발공사**는 정성지표에서 비교적 높은 평점(88.51점, 2위)에도 불구하고 정량지표(76.56점, 14위)에서 매우 낮은 평점을 받아 종합순위 12위를 차지함(전년도 6위)

- 경북도청이전신도시 건설사업 1단계 완료 및 지역 부동산경기 침체에 따른 큰 폭의 공급가능물량, 공급실적, 핵심지표의 최근 3년간 실적 평균대비 2018년 주요성과를 살펴보면, 부채비율(65.89%→21.21%)을 제외한 매각실적(66.25%→61.55%), 매출액(4,056억 원→630억 원), 당기순이익(1,701억 원

→62억 원), 영업수지비율(236.37%→121.76%), 자기자본이익률(27.91%→0.72%) 등 재무적 성과 전반이 악화되어 경영성과 부문의 평점(73.04점)은 15개 기관 중 14위로 나타남

- 도내 각 시군 및 의회와의 적극적인 협력을 통해 시군별 1건씩 신사업 발굴을 통한 지역균형개발 노력, 가족친화 및 일가정 양립을 활성화하기 위한 각종 제도 개선, 재난안전관리의 전문성 확보를 위한 총괄 전담 독립부서 신설 등으로 사회적 가치(90.28점, 2위) 부문에서 우수한 평점을 받았고, 리더십/전략(88.50점, 4위), 정책준수(79.17점, 5위), 경영시스템(86.67점, 7위) 부문에서도 양호한 평점을 받아 종합순위 12위를 차지함

○ **울산도시공사**는 정성지표(86.40점, 6위) 평균수준으로 평가되었으나 정량지표(77.02점, 13위)는 매우 저조하게 평가되어 종합순위 13위를 차지함(전년도 5위)

- 경영환경 변화에 적극적으로 대응하는 전략과 실천계획이 미흡하며 진장디플렉스 미분양(2008년 분양개시, 분양가능물량 334억원, 분양율 3.89%)이 지속되는 등 계속사업의 준공 및 신규 사업의 착수가 지연되고 있는 등으로 리더십/전략 분야는 최하위(15위)로 평가되었음(전년도 6위)
- 전년도 경영평가 지적사항을 반영하여 사업처를 폐지하고 단일 본부 체제를 마련해 조직관리 지표가 전년대비 개선(12위→10위)되었으며, 매우 우수한 여유자금 운용수익율(1.88%), 고정자산관리시스템을 이용한 체계적 자산관리 등으로 재무관리 지표에서 4위로 평가되어 경영시스템 분야는 6위로 평가되었음(전년도 6위)
- 진장디플렉스 미분양 지속으로 매각실적(매각률 6.72%; 공급계약 체결실적 43억원/공급가능물량 644억원)이 매우 낮아 매각실적(배점 6점) 지표에서 0.40점으로 평가되었으며 1인당영업수익(31.4억원 → 14.3억원), 1인당당기순이익(4.1억원 → 1.8억원)도 감소하여 경영성과 분야는 13위로 평가되었음(전년도 6위)
- 매월 초 전 임직원이 참여하는 업무계획 보고회를 개최하여 경영 정보 제공 및 공유에 노력하고 파견·용역·사내하도급 근로자를 사내근로복지기금 수혜대상에 포함하여 노사상생 지표에서 1위로 평가되었으나, 일자리 창출 지표에서는 다른 기관과의 협업을 통한 구직자 지원활동 등의 간접적 방식의 일자리 창출 노력이 미흡하여 13위로 평가되어 사회적 가치 분야는 5위로 평가되었음(전년도 6위)

○ **강원도개발공사**는 8년 연속 적자에서 2년 연속 흑자를 달성해 전년에 이어 정량지표 평점(73.89→77.76, 12위)은 개선되었으나, 정성지표에서 다소 저조한 평점(83.56점, 13위)을 받아 종합순위 14위를 차지함(전년도 13위)

- 동계올림픽 기간 숙박시설 객실단가 상승 및 알펜시아 리조트 분양률 개선 등으로 영업수익이 증가하였으나, 알펜시아 운영사업의 손실로 인하여 영업수지비율은 여전히 100%미만을 나타냄. 핵심지표의 최근 3년간 실적 평균대비 2018년 주요성과를 살펴보면, 매각실적(43.94%→67.14%), 매출액(1,580억 원→1,783억 원), 당기순이익(△49억 원→52억 원), 영업수지비율(93.04%→94.81%), 자기자본이익률(△1.04%→1.02%), 부채비율(223.51%→211.57%) 등 재무적 성과 전반이 개선되었으나, 절대수준이 여전히 낮아서 경영성과 부문의 평점(77.80점)은 15개 기관 중 11위로 나타남
- 평창동계올림픽의 성공적 개최 지원에도 불구하고 알펜시아 리조트 운영의 구조적 적자 미해결, 아르바이트 직원의 알파인코스터 업무 종료 후 하강시 이탈에 따른 사망사고 발생 등으로 리더십/전략(84.00점, 11위), 경영시스템(84.00점, 11위), 사회적 가치(82.39점, 13위) 부문에서 낮은 평가를 받아 종합순위 14위를 차지함

○ **경남개발공사**는 흑자에서 적자로 전환 등으로 정량지표 평점(58.36점, 15위), 정성지표 평점(77.90점, 15위) 모두 최하위로 평가 받아 전년에 이어 종합순위 15위로 차지함(전년도 15위)

- 대규모 공급 중인 서김해일반산업단지의 공급실적(11.79%)이 매우 저조함에 따라 주요 재무성과가 악화되었음. 핵심지표의 최근 3년간 실적 평균대비 2018년 주요성과를 살펴보면, 부채비율(138.31%→89.27%)을 제외한 매각실적(80.08%→18.84%), 매출액(1,750억 원→955억 원), 당기순이익(338억 원→△10억 원), 영업수지비율(119.74%→99.93%), 자기자본이익률(9.27%→△0.25%) 등 재무적 성과 전반이 악화되어 경영성과 부문의 평점(66.51점)이 15개 기관 중 15위로 나타남
- 리더십/전략(79.50점, 14위), 정책준수(25.33점, 15위) 뿐만 아니라 채용비리 징계 대상기관, 청년의무고용 미준수 등으로 경영시스템(80.67점, 14위), 사회적 가치(68.00점, 15위) 부문도 최하위 수준으로 평가되어 종합순위 15위를 차지함

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ 경영층의 리더십 경우, 지방공기업의 CEO는 크게 지자체의 공직자, 민간기업의 경영전문가의 두 유형으로 구분됨. 지방공기업의 주 사업영역이 특광역시, 도 및 시·군 지역의 도시개발이라는 측면에서 지자체의 공직자 출신 CEO는 지자체와의 업무협력에 강점이 있었으며, 민간기업의 경영전문가 출신 CEO는 지방공기업 조직문화에 시스템적 경영 마인드 함양에 강점이 있었음

- 향후 경영 리더십 활동에서 지자체 공직자 출신 CEO의 경우, CEO 개인의 인적 네트워크보다는 시스템적 조직 관리에 초점을 맞춰 지방공기업 경영 리더십 활동을 진행한다면 지방공기업에 진일보된 경영문화가 정착될 것으로 기대됨. 민간기업의 경영전문가 출신 CEO의 경우, 민간기업의 강점인 개방적 경쟁을 통한 성과 향상 시스템을 지방공기업에 단순 도입하기보다는 지방공기업의 사업영역 및 조직문화를 존중하는 성숙된 경쟁시스템의 정착에 경영 리더십 활동이 초점이 맞춰진다면 지방공기업의 사업성과는 크게 향상될 것으로 기대함
- 다수의 기관에서 기관장이 새롭게 임명됨에 따라 새로운 기관장의 경영철학을 경영목표와 전략에 담아내고자 노력한 점은 긍정적으로 평가됨. 다만 새 정부의 정책과 지방자치단체의 시책에 지나치게 몰두한 나머지 기관의 영속성(going concern)을 훼손하는 문제가 발생하는 경우가 있음. 기관의 지속 성장을 훼손하는 만성적인 적자 문제와 기관의 수익성에 영향을 미치는 고질적인 사업과 프로그램에 대한 과감한 혁신 노력이 있어야 할 것임
- 기관 경영진의 노동조합을 비롯한 내부 조직 관리는 기본 방향도 잘 설정되어 있고 일상적인 인력관리도 원만하게 이루어지고 있는 것으로 평가됨. 직원들의 동기부여를 위해 경영층이 지속적으로 내부 소통을 강화하고 불만 해소를 위한 다양한 직원들의 만족도와 선호도 조사를 실시하고 이를 반영하여 적절하게 조치한 노력은 돋보이는 부분이라고 할 것임
- 그러나 조직의 윤리경영과 이해관계자 관리에는 많은 개선 노력이 있어야 할 것으로 판단됨. 조직의 내·외부 청렴도 제고를 위한 특단의 대책이 요구되고, 이해관계자에 대한 사전정의와 이해관계자별 맞춤형 소통전략이 필요함. 그룹별 담당부서 지정으로 이들과의 지속적인 협력 및 유대관계를

위한 정교한 시스템 구축이 요구됨. 특히 기관의 내부적인 윤리경영과 지역사회를 위한 사회 공헌활동이 일회성 행사나 구호에 그치는 것이 아니라 실행가능하고 의미 있는 커뮤니티 활동으로 이어질 수 있도록 하여야 할 것임

○ **미션·비전 및 경영계획**의 경우, 기관의 비전달성을 위한 체계적인 SWOT 분석을 통한 전략과제 및 세부과제를 발굴한 점은 긍정적으로 평가됨. 다만 비전, 중장기 전략수립에 있어 외부 전문가의 용역에 지나치게 의존하기보다는 이를 추진해야 할 기관 내부의 전 직원이 계획 수립 단계에서부터 적극적으로 참여함으로써 최종 성과가 사전에 담보될 수 있도록 하여야 할 것임. 또한 기관 전략체계와 부서별 전략체계와의 정합성과 적합성도 함께 제고하여야 할 것임. 조직의 미션과 비전이 하위 부서단위와 개인단위까지 공유되고 확산되는 시스템 구축이 필요함

- 미션·비전 체계는 기업의 중·장기적 목표와 관련되었다는 점에서 빈번한 수정이 어려움. 그럼에도 불구하고 격변하는 정치·경제·사회·문화적 시장 상황을 고려하여 끊임없이 진화해야 함. 이를 위해 상황적합적인 경영계획 수립 및 재조정 등을 통해 지방공기업 경영전략의 유연성 및 탄력성을 증대시켜야 함
- 지방공기업 역시 기업임. 기업은 정량 데이터에 민감해야 함. 지방공기업은 긍정적인 정량 데이터 축적을 위해 끊임없이 노력해야 함. 축적된 긍정적인 정량 데이터를 기반으로 정성 데이터에 대한 의미를 부여해야 함. 부실한 정량 데이터에 대한 보완으로 정성 데이터에 크게 의미를 부여하는 것은 기업적 관점에서 타당하지 않음. 주기적으로 결과적 관점에서 미션·비전 및 경영계획에 대한 정량 데이터의 변동 추이 등의 세심한 관리가 필요함
- 또한 대부분의 기관에서 성과평가 시스템을 구축해 경영목표를 달성하고자 한 점은 바람직하나, 일부 기관에서 성과평가 결과에 대한 피드백이 형식적으로 이루어지고 있으므로 이에 대한 개선이 요구됨

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우 대다수의 공사에서 신속한 의사결정과 현장경영 확대를 위해서 조직 구조를 정비하고, 전담조직을 구축하는 등 기관의 전략과 기능 효과성을 높이기 위한 노력을 하고 있음. 다만, 일하는 방식을 보다 혁신적으로 추진해야 함

- 환경 변화에 적절하게 대응하기 위한 효율적인 조직체계를 구축하려고 하였고, 전문적 조직진단 등을 통해 기관의 전략과 기능 효과성을 높이기 위한 노력을 실시하였음. 또한, 기관의 전략과 핵심기능을 연계하여 단위 조직별로 적절한 역할과 책임을 부여하였으며, 인력을 적절하게 구성 · 배분하기 위해 노력함
- 그러나, 일부 공사에서 업무혁신 및 프로세스 개선을 위한 과제들에서 조직문화를 개선하거나, 개인의 자율과 재량을 높이거나, 상사나 동료의 도움이나 권한위임을 통해 조직혁신을 추구하기 위한 과제들이 부족하므로 이를 보완해야 함
- 대다수의 공사는 기관의 전략과 핵심기능을 연계하여 단위 조직별로 적절한 역할과 책임을 부여하였으며, 인력을 적절하게 구성 · 배분하기 위해 노력함
- 다만, 일하는 방식 혁신을 위한 과제 추진내용을 보다 내실화하기 위해서, 과제를 보다 구체화하고, 성과를 파악할 수 있는 지표를 구성하는 것이 필요함. 일부 공사들의 경우, 이와 같은 업무 프로세스 개선을 위해 다양한 과제들을 추진함
- 여성관리자 확대를 위해, 채용 기회 확대뿐만 아니라, 여성리더를 체계적으로 육성하기 위한 교육을 강화하는 것이 필요함. 일부 공사의 경우, 여성관리자 확대를 위한 다양한 과제들을 추진함. 또한 여성관리자 확대를 위해 각종 위원회에 여성을 임명하고, 잠재적으로 성장 가능한 여성리더를 육성하기 위한 체계적인 경력관리를 시행해야 함

○ **인사관리**의 경우 대부분의 공사에서 인사원칙의 명문화를 통해 합리적이고 공정한 인사관리를 추구하고자 관련 제 규정을 준수하고 있으나, 교육훈련 및 성과관리는 체계적인 개선이 필요함

- 대다수의 공사들은 지방공기업 운영규정을 준수하고, 합리적인 인사관리를 위한 규정 개정을 추진하였으며, 직원채용의 공정성을 확보하고, 차별적인 요소를 없애기 위한 노력을 실시함. 다만, 일부 공사의 경우, 부적절한 채용 등으로 감사를 받는 등 여전히 개선의 여지가 있음
- 교육훈련 수요에 기반한 계획을 수립하고, 분야별 교육을 실시하였으며, 전 임직원의 교육목표와 시간을 증가시켜, 구성원들의 역량이 강화될 수 있는 방안을 제시함. 그러나, 일부 공사들의 경우, 공사 비전 및 경영전략과 연계한 교육체계를 새로 수립하고, 교육훈련 수요조사를 연간 2회 이상

실시하고, 해당 조사결과를 반영하여 교육과정을 자체 혹은 위탁 운영해야 하며, 만족도 조사 결과를 바탕으로 신규 계획수립에 반영해야 함

- 전사 경영목표, 부서별 경영목표와 달성수준 등이 적절하게 설정되지 않은 공사들이 일부 있으며, 부서별 성과목표가 개인별 성과목표와 연동되지 않고 근무평정이나 승진시에 일부 반영되고 있어서 성과관리체계 전반에 대한 수정이 필요함. 다만, 일부 공사들은 이러한 성과관리를 위해 지표 개선과 적절한 의견수렴 절차를 거치는 등의 다양한 노력을 전개함
- 직원들의 만족도가 낮은 편이라서 이를 개선하기 위한 방안들을 연차별, 과제별로 체계화하여 제시하고, 적극 추진하는 노력이 필요함. 일부 공사의 경우, 이러한 개선을 위해 구체적인 과제들을 제안함
- 일부 공사의 경우, 성과평가 결과에 대한 수용도를 높이기 위해, 피드백 면담을 실시하고, 온라인 설문을 통해 인사평가의 효과성을 진단하였음

○ **재무관리** 부문에서는 15개 기관 모두 전체적으로 수익구조 개선을 위한 노력 및 재무구조 개선을 위한 노력을 기울이고 있었으며, 일정부분의 성과가 있었음. 또한, 공사채는 승인된 목적에 부합하게 발행하여 사용되고 있었으며, 자산관리도 전반적으로 적정하게 이루어지고 있었음. 다만, 광역 지방공사임에도 일부 기관에서 재무관리의 기본인 예산결산서와 재무제표의 불일치 등이 발견되었으며, 이러한 공사들의 경우, 결산서의 신뢰성이 크게 저하될 수밖에 없었음. 경영평가는 공사가 제출한 근거자료를 신뢰하고 수행하는 것이며, 재무관리는 결산서의 신뢰성이 매우 중요함. 공사들은 결산서의 신뢰성을 확보할 수 있도록 더 많은 노력이 필요할 것으로 판단됨.

- 15개 기관 모두 기존 수익원의 매출증대를 위하여 노력 하는 등 새로운 수익원 창출을 위하여 노력하였음. 또한, 대부분의 공사들이 중장기 재무계획과 연계하여 새로운 수익원 발굴노력을 하고 있다는 것은 바람직한 현상이라고 보여짐. 이러한 새로운 수익원 창출 노력의 결과 일정부분의 성과도 있었음
- 사업비 절감노력은 예산결산액을 기준으로 판단하였으며, 15개 기관 모두 사업비 절감을 위한 노력을 많이 하였음. 그러나 15개 기관 중 7개 기관이 예산결산의 자금과 재무결산의 자금이 일치하지 아니하는 등 예산결산의 정확성과 신뢰성이 많이 떨어지는 것으로 판단됨. 수입지출외현금이 누락

된 공사의 경우 예산통제를 받지 아니하는 자금의 단순누락이라고 볼 수 있지만, 예산통제를 받아야 하는 자금인 차기이월금이 누락된 공사의 경우에는 예산통제과정에 오류가 발생하였을 가능성을 배제할 수 없으므로 정확한 예산결산을 위한 노력을 기울여야 할 것임

- 15개 기관의 월평균 예금잔액 대비 운용수익률은 1.32%로 양호한 수준임. 운용수익률이 가장 우수한 기관과 가장 저조한 기관의 차이는 1%를 넘고 있어 큰 편차를 보이고 있음. 여유자금 운용수익은 공사 입장에서 경제적으로 사업비 절감과 동일한 효과가 있으므로, 평균보다 운용수익률이 낮은 기관들은 운용수익률 향상을 위한 노력이 필요할 것으로 판단됨
- 공사채를 발행한 기관들은 모두 공사채 발행절차, 목적 외 사용금지 및 승인조건 등을 준수하는 등 승인된 목적에 부합하게 발행하여 사용하였음. 다만, 일부 기관은 무수익 또는 처분불가 자산과 처분 진행 중인 자산을 보유하고 있었음
- 15개 기관 모두 자산대장의 전산화 및 고정자산 건별 장부기록의 증감기록 상태, 재물조사 결과 반영 등의 자산 관리가 전반적으로 적정하게 이루어짐

□ 사회적 가치

○ **일자리 창출**의 경우 주어진 청년채용 목표를 달성한 것은 물론 대부분의 기관들이 여건이 허락하는 범위 내에서 새로운 일자리를 마련하기 위해 적절한 노력을 기울인 것으로 평가됨

- 대다수의 공사(경남 제외)가 청년 고용촉진특별법에 따른 청년의무고용 비율을 준수하였고, 가족친화기업 인증 연장을 획득하고, 일가정양립을 위한 인사제도 시행, 직원 맞춤형 제도로 시간선택제, 유연근무제, 출산휴가 장려와 휴직까지 지원 프로그램을 시행함
- 다수의 공사는 업무 프로세스 혁신 및 일하는 방식 개선 과제를 보다 정교하게 개발하여 좋은 일자리가 되도록 해야 하며, 성과관리 및 바람직한 조직문화를 구축해야 함. 또한, 이를 통해 괜찮은 신규 일자리 창출을 위해 노력해야 함
- 일가정양립을 위한 다양한 방안들을 검토하고, 그 성과를 점검하며, 이러한 일가정양립이 조직의 성과로도 귀결될 수 있도록 노력해야 함
- 일자리 컨트롤 타워로서 일자리 위원회의 기능과 역할을 설정한 공사들도

있으나, 해당 조직이 제대로 작동하지 않고 있으므로, 구체적인 활동목표와 과제들을 마련해서 운영할 필요가 있음

- 근로시간 단축을 위한 연차유급휴가의 사용 활성화에 있어, 많은 기관의 연차 사용률이 50% 수준으로 나타나 이에 대한 개선이 필요함

○ **일자리 질 개선**의 경우, 대부분의 기관이 정규직 전환 가이드라인에 따라 정규직 전환 심의위원회와 노사전협의기구의 심의·의결을 거쳐 기간제 근로자와 파견·용역근로자를 정규직으로 전환한 것으로 파악됨. 또한 다수의 기관이 정규직 전환자 처우개선에 노력한 것은 긍정적으로 평가됨. 다만 일부 기관은 정규직 전환을 완료하지 못한 것으로 파악되므로 조속한 시일 내 정규직 전환을 통해 고용안정성을 확보할 필요가 있음. 또한 일부 기관은 동일가치노동 동일임금 원칙에 부합하도록 보수 및 복리후생제도를 운영하기 위한 노력을 지속적으로 전개할 필요가 있으며, 일부 기관이 기간제 형태로 전환 제외 근로자들의 고용보장을 위해 노력한 것은 긍정적으로 평가되나 고령자 친화직종에 대해 정부 방침, 타 기관 사례, 기관의 경영여건 및 당사자 의견 등을 반영하여 일반근로자와 다른 합리적인 정년 설정을 통해 계속근로가 가능할 수 있는 방안을 지속적으로 모색할 필요가 있는 것으로 파악됨. 한편 일부기관은 비정규직 채용 사전심사제를 운영하고 있으나 일부 기관의 경우 이를 운영하고 있지 않으므로 이를 도입하여 비정규직 사용을 최소화함으로써 일자리 질 개선에 노력할 필요가 있음

- 노사전문가협의기구를 구성하여 전환기준, 전환대상자 결정 등을 조속히 진행할 필요가 있으며(서울SH, 광주, 경북), 정규직 전환 심의위원회를 통해 전환이 확정된 근로자의 정규직 전환절차를 완료하여 고용안정성을 확보할 필요가 있음(서울SH).
- 고령자 친화직종에 대해 정부 방침, 타 기관 사례, 기관의 경영여건 및 당사자 의견 등을 반영하여 일반근로자와 다른 합리적인 정년 설정을 통해 계속근로가 가능할 수 있는 방안을 지속적으로 모색할 필요가 있는 것으로 파악됨
- 비정규직 채용 사전심사제를 도입하여 비정규직 사용을 최소화함으로써 일자리 질 개선에 노력할 필요가 있음
- 대부분의 공사가 정규직전환자의 승급, 승진 등에 대한 규정을 마련하지

아니하였고 임금수준도 전환전의 임금을 승계하는 형태로서 정규직전환자에 대한 합리적이고 체계적인 인사관리 체계를 마련할 필요가 있음

- 한편, 일부 공사(경남)의 경우 비정규직 전환대상자 선정에 있어 비정규직의 정규직전환 가이드라인 발표이후 채용된 청년인턴을 정규직 전환대상으로 삼은 것은 부적정한 것으로 판단됨

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 대부분의 기관은 소통 및 참여강화를 위한 전략계획을 수립하고, 주민참여 확대를 제고하기 위해 노력하고 있으며, 외부고객의 VOC에 대해서도 민원처리규칙을 적용하여 접수 후 처리부서에 배분하고, 처리부서 담당자에 의해 조치되고 있음. 주민참여예산제는 현재 미도입된 곳도 있으나, 대부분의 공사에서 미흡하나마 도입하여 시행하고 있음. 그러나 고객 및 주민의견을 실질적으로 반영하는 경영을 위해서는 더욱 적극적이고 종합적인 분석과 대응이 필요함

- VOC시스템 등의 다양한 방법에 의해 수렴된 고객 및 주민의 많은 의견들에 대한 축척, 관리 및 처리의 종합적 체계화가 미흡하고 명확하지 않으므로 이에 대한 개선이 필요함. 특히 외부고객의 VOC에 대해 민원처리규칙을 적용하여 조치하고 있으나, 이 같은 민원 대처 방식은 일반적으로 민원의 처리에만 중점을 두고 있기 때문에 동일하거나 유사한 민원이 반복적으로 발생할 우려가 크므로 접수된 민원을 동일하거나 유사한 유형으로 분류하여 그 내용을 축적·처리하고, 이 같은 민원에 대해서는 선제적으로 계획·설계 단계에서부터 조치함으로서 차후에는 동일하거나 유사한 민원이 반복 제기되지 않도록 하는 노력이 있어야 할 것임. 한편 CS경영이나 고객만족도 제고를 위한 교육이 연간 계획을 바탕으로 하고 있더라도 구성원의 행동 변화를 유도할 수 있도록 좀 더 체계적이고 맞춤형으로 진행될 필요가 있음
- 고객 및 주민의 의견 수렴을 위한 유형의 분류가 주민 중심의 분류가 아닌 공사의 부서를 기준(부서의 업무 기준)으로 하여 분류되어진 경우가 있으므로 고객(주민)의 유형 분류를 공사의 부서 중심만이 아닌 고객(주민) 중심의 유형 분류로 변화시키는 합리적이고 적극적 노력이 필요함. 또한 고객 및 주민의견을 반영한 경영계획 수립을 위해 주민참여 확대 방안을 도모하고 있으나, 고객 및 주민의 의견이 구체적으로 경영계획에 반영된 사례를 찾기 어려우므로 이에 대한 개선이 필요함

- 주민참여예산제의 시행은 제도의 목적과 기능을 달성하기 위한 실질적 체계와 운영이 이루어져야 함. 즉 민원성 예산 반영에 그치는 것이 아닌 주민 전체의 합리적 의견을 수렴하는 적극적 방안의 제도 시행이 필요함

○ **윤리경영**의 경우, 공사들 모두 다방면의 청렴정책 및 청렴활동을 적극 시행하고 있음에도 불구하고 직원들은 대부분 공사 내에 청렴문화가 완전히 정착되어 있지 않다고 생각하고 있으므로 이를 개선하기 위해 청렴 관련 제도들 간의 유기적 체계를 더욱 강화하고, 임직원들에 대한 교육과 홍보를 더욱 제고하여 청렴도 관련 불미한 일이 발생하지 않도록 노력해야 함. 또한 윤리경영의 컨트롤타워를 강화하고, 교육-확산-성과관리체계가 효과적으로 연계될 수 있도록 윤리경영 노력과 성과의 인과관계를 적절히 연계할 수 있어야 할 것임. 이외에 인권경영, 사회적 약자 배려 등을 위한 여러 방안도 시도되고 있으나 실질적으로 추진하기 위한 제반 실행계획의 마련이 필요함

- 내부감사 및 윤리경영 시스템 운영의 측면에서 부패행위신고센터(예: 클린신고센터, 부패공익신고센터, 부조리신고센터, 청렴신문고, 레드휘슬 등)의 운영 시 이 제도들의 운영 전과 후에 대한 비교를 한다면 그 성과를 확인하기에 용이할 것임. 또한 반부패 청렴 및 윤리규정의 제·개정, 예산회계 자율통제시스템 구축, 청렴거버넌스 운영, 청렴감사실 신설 및 운영, 성희롱 고충심의위원회 운영 및 성희롱 고충상담원 지정 운영 등 여러 방안(제도)을 시도 · 운영하고 있으나, 이로 인한 실적, 성과분석, 환류 등이 미흡함으로 이에 대한 개선도 필요함
- 인권경영선언문을 홍보하고 확산하기 위해서는 임직원 대상 인권교육의 강화뿐만 아니라 입주기관 등 이해관계자와 인권경영 선언문을 공유하는 노력은 물론 인권침해신고센터을 통한 더욱 적극적인 신고체계를 구축하여야 함
- 사회적 약자 및 기업에 대한 공공구매 참여에 있어서 전체 수의계약에서 차지하는 건수 및 금액의 비중을 높이기 위해서 가점제 시행도 고려할만함. 또한 입찰공고 시 적격심사 기준을 게시하여 입찰 희망업체의 사회적 약자 고용 등을 독려할 수 있으며, 이외에도 공공계약 기회를 확대하는 등으로 지역기업의 사회적 약자에 대한 고용 증진 노력을 제고할 필요가 있음
- 기록물관리에 있어서 보존기간, 보존기간 책정사유 등 기록물분류기준표의

정비 및 기록물관리시스템(RMS)이 미비하거나 전담부서 직원들에 대한 교육과 기록물관리 관련 위원회의 활성화가 대부분 미흡함으로 이에 대한 적극적 대책 마련과 시행이 있어야 할 것임

○ **노사상생**의 경우, 대부분의 기관이 협력적이고 상생적인 노사관계 구축을 위한 전략체계를 마련하고, 이를 실현하기 위해 온라인 및 오프라인의 다양한 의사소통 채널의 운영을 통해 노사 간 신뢰를 구축하기 위한 노력을 기울이고 있음. 또한 노사 간 갈등방지를 위해 경영정보 제공 및 공유에 노력하고, 사회적 가치 구현을 위해 참여와 협력을 통한 노사 공동 노력을 기울이고 있는 것으로 확인 됨. 한편 생산적 단체교섭 구축을 위한 기본 원칙 등을 마련하고 단체협약 중 불합리한 조항의 개선을 위해 노력하였으며, 합리적이고 적법한 테두리에서 조합활동 및 근로시간 면제제도 등이 운영되고 있으며, 노사협의회의 실효성 확보를 위해 위원 수 확대, 근로자 위원별 분임모임, 협의회 안건에 전분기 협의사항 이행실적 포함 등의 다양한 활동이 전개되고 있음. 다만, 지속적인 상생의 노사관계 구축과 노사갈등 방지를 위해 다음과 같은 부분에서 기관들의 개선이 필요하다고 판단됨

- 전략과 연계된 실행과제, 실행과제별 성과를 측정할 수 있는 성과지표(KPI)를 설정하여 운영할 필요가 있으며, 성과지표 설정 시 실행과제와의 논리적 연계성을 고려하여 대표성, 도전성을 지닌 성과지표로 구성할 필요가 있음. 또한 성과지표를 정기적으로 점검하고, 성과를 분석하여 다음연도 성과지표 목표 설정 시 그 결과를 반영하는 등 모니터링 및 환류 체계를 구축할 필요가 있음
- 일상적인 소통채널을 강화할 필요가 있으며 전체적으로 상향식 소통채널 특히 기관장과 일반직원과의 면대면 의사소통 기회를 확대하여 현장목소리를 경청할 수 있는 체계적 시스템을 보완할 필요가 있음
- 기간제, 파견용역근로자 등 소통취약계층과의 의사소통 활성화를 위한 노력이 필요하며 복수노조를 고려한 노노간, 노사간 소통채널을 강화할 필요가 있음
- 노사공동 사회적 책임강화를 전략과 실행과제에 반영할 필요가 있으며, 사회공헌 활동의 영역을 기관의 사업과 관련된 사회공헌 활동, 안전, 환경, 인권 등 다양한 영역으로 확대하는 방안을 모색할 필요가 있음

- 1회적이 아닌 효율적이고 지속적인 노사 역량강화를 위해서는 기관의 전체 HRD 체계를 구축하고, HRD 체계와 연계된 계층별 노사관계 교육체계를 마련하여 일반직원의 노사관계 인식변화 및 노동관계법 이해 등의 기본적인 노사관계 역량을 갖출 수 있는 프로그램과 노사담당자의 노사관계 역량 강화를 위한 전문적인 프로그램을 운영할 필요가 있음
- 고충처리실적이 대체로 저조하고 개인고충은 노사갈등의 1차적 발생지라 할 수 있으므로 현장고충처리 활성화를 위해 고충처리창구의 다양화로 개별 고충을 즉시 처리 할 수 있는 절차를 보완할 필요가 있다고 판단됨
- 일부 기관은 노동조합별로 노사협의회를 별도로 운영하고 있으나 노동조합별 노사협의회와는 별도로 「근로자참여 및 협력 증진에 관한 법률」에 따라 기관 전체 차원의 협력증진이 도모될 수 있도록 통합노사협의회 운영을 위한 노력이 필요하다고 판단됨(대전, 서울SH, 대구)
- 단체협약의 내용 중 과도한 명예퇴직금을 지급하는 공사가 확인되어 시급한 개선이 필요한 것으로 판단되고(강원), 공사의 노력으로 단체협약의 유효기간임에도 불구하고 노동조합과 합의를 통해 명예퇴직 전 준비휴가, 최대 12개월의 공로연수제도를 폐지한 것은 모범적인 사례로 평가됨(전남)

○ **재난안전**의 경우 최근 건설 현장관리에 AI, BIM, AR, IoT 등의 4차 산업혁명 기술들이 다양하게 활용되고 있으므로, 광역단위 공사차원에서도 안전관리 업무 등에 이러한 첨단 기술들을 적극 도입하는 노력이 필요하고, 일부 공사에서 사물인터넷과 SNS 등을 제한적으로 활용하는 업무 사례가 있으나, 첨단 정보화 기술의 안전관리업무 적용이 보다 활성화되는 체계가 필요함

- 각 기관별로 통상적인 안전교육 방식에서 직원의 참여도 증대를 위해 체험형 안전교육 등을 확대하는 추세이고, 체험교육의 시행 만족도가 대체로 높은 것으로 평가되고 있으므로, 연차별로 체험형 안전교육을 확대 시행하는 것이 바람직하고, 공사 직원의 참여도 증진과 함께 지역사회의 안전의식 고취 향상을 위한 열린 감성형 안전교육도 지속적으로 확대 시행함이 적절할 것임
- 기관별로 다양한 안전교육을 시행하고 있는 점은 적절하며, 대부분 기관에서 교육 후에 설문조사 등으로 교육 적정성을 조사하고 있으나 교육의 만족도와 향후 교육요구사항 등에 대한 보다 구체적인 설문조사로 교육의 품질이 개선될 수 있도록 해야 하고, 일부 설문조사를 시행하지 않는

기관들은 직원들의 안전의식이 고취될 수 있도록 차 년도 이후부터 시행 방안을 적극 검토할 필요가 있음. 또한 연차별로 특화된 안전교육 시행으로 안전관리 분야별로 전문성이 계속적으로 개선될 수 있는 교육 프로그램 개발이 필요함

- 중대사고 발생이 감소되는 추세이나 일부 기관의 사망사고 (강원) 등이 지속적으로 발생하고 있고, 안전사고의 대부분이 실제 현장 근무 인력에서 발생하므로, 하도급사 등에 대한 안전관리 의식 향상 프로그램이 집중적으로 시행될 필요가 있음. 건설현장의 하도급업체에서 발생한 안전사고에 대해서는 하도급업체를 감독하는 상위기관의 업무성과 평가에도 적정부분의 반영을 검토할 필요가 있음
- 안전관리 업무의 형태가 새로운 컨텐츠 및 업무내용의 도입이 용이하지 않은 분야이지만 기관별로 전년도와 차별화되지 않는 유사한 반복적 업무 위주로 성과를 표현한 사례들은 부서내에서 보다 적극적인 안전의식 개선 방안의 도출이 필요함. 이러한 점에서 안전골든벨퀴즈대회(전남), 안전마일리지제도 운영(경기 등), 안전신문고 운영(충북) 등은 적절한 업무 성과로 평가됨
- 건설현장의 재난안전관리 현황 조사에서 대부분의 사업장이 운영 중인 안전교육장이 단순히 강의용 시설로만 활용되고 있으므로, 강의 외에 체험 안전교육시설 및 안전 장비 등을 상시 전시하여 수시로 감성적 안전의식 고취가 되도록 할 필요가 있음

○ **지역사회 공헌활동**의 경우 전년도와 비교하여 기관별로 사회공헌 기부금과 후원금 지원을 위한 지역 단체의 선정 시에 객관성을 갖추기 위해 노력하는 모습을 나타내고 있음. 지역의 사회·문화·환경·경제 등 발전을 위한 공익사업 추진은 지역별 현안 위주의 사업을 추진하고 있으나 중소규모의 다양한 요구사업들이 있을 시에 사업 추진의 우선순위 설정 등 광역단체 전체의 균형발전을 고려한 공사 내부의 사업 타당성을 검증하는 프로세스가 보다 강화될 필요가 있음

- 택지조성 등 다년간 시행되는 지역개발 사업 등의 성과 기술 시에는 연차별 추진실적의 비교를 통해 당해 연도의 업무 성과 위주로 기술할 필요가 있음. 지자체 사업의 사업관리 대행 업무 등을 모든 공사에서 시행하고 있으며, 감리 등의 대행 사업에 대하여는 관련 업무 시행이 어려운 지자체와의 상생

차원에서 지원하는 것은 적절하나, 공사의 인적구성과 역량측면에서 대행사업 수행 범위의 적정성에 대해서 체계적인 검토가 필요함

- 경영수익의 지역사회 환원 등 지역경제 활성화관련 업무 성과로 지역사회의 사회적 약자계층을 위한 후원활동 등을 성과로 기술하는 사례들이 있으나, 경영수익의 사회 환원은 지역사회의 다수가 혜택을 볼 수 있는 보다 큰 그림의 체계적인 사업 추진이 필요하고 이러한 점에서 지역내 소외계층을 위한 도서관건립 등은 적절한 성과가 될 수 있음
- 지역의 특성을 고려한 태양광 및 풍력에너지사업 강화 및 주민참여형 재생에너지 발전소 운영과 강원도의 DMZ 평화지역 개발사업, 전북지역의 모항 해나루가족호텔 운영, 경기도의 통일대비 경기북부 균형발전을 위한 전략사업 발굴 등은 지역사회 환원 및 지역에 특화된 사업 전략 추진으로 적절함
- 사회적 약자 지원의 합리적 평가를 위해 기부금 및 후원금 지원을 위한 지침 마련 등은 체계적인 사회 공헌활동을 시행하기 위한 노력으로 평가되며 대부분의 기관에서 사회적 공헌활동은 지속적으로 증대하고자 노력하고 있으나, 일회성 행사로 시행되는 사례들이 많이 있으므로 공사차원에서 주요 사안별로 지속가능한 사회공헌활동의 창출 노력이 필요하고, 지역에 특화된 사회공헌활동을 개발하여 시행하는 노력도 보다 적극적으로 필요함

○ **사회적 약자배려**의 경우 각 기관별로 사회적 약자를 위한 프로그램 운영과 사회적 약자 채용 등에서 업무성과를 확대하고자 노력하고 있고, 계약직 근로자의 정규직 전환율이 점차 높아지고 있는 점은 정부방침을 반영한 결과로 평가됨. 사회적 약자배려 지표의 업무내용은 연차별로 차별화할 수 있는 업무 내용이 많지 않으므로, 관련 업무에 우수한 성과를 갖는 기관의 성과를 벤치마킹할 필요가 있고, 사회적 약자 채용 노력도 연차별로 채용하는 과정에서 지역내 추가 채용이 가능한 사회적 약자의 수요가 감소할 수 있는 점이 있으므로 기관별로 특화된 채용 노력이 검토되어야 함

- 복지나누미활동을 시작하여 사회적기업 및 도민소통위원회 등이 참여하는 민관협업형 사회공헌활동 프로그램을 시도한 사례, 해나루가족호텔의 소외계층 공공바우처제도, 취약그룹 대상 공동생활용 그룹홈 운영체계, 다문화가정 관광통역 안내사 양성교육, 동계스포츠 활성화를 위한 스키점프 키즈스쿨지원, 고령자 고용안정을 위한 청소직종 정년 65세 변경, 실향민을 위한 고향복원 프로그램 등은 새로이 시행하는 적절한 업무성과로 판단됨

- 장애인 채용을 위해 기존의 가점 우대방식에서 지원자격을 장애인으로 변경함으로서 장애인을 추가 채용한 업무 내용은 타 기관에서도 참조할 수 있는 사안이며, 사회적 약자기업 우대를 위해 제안서 평가와 적격심사 항목에 기부실적 반영을 시도한 점은 지역내 약자기업의 경쟁력 강화 차원에서 적절하고, 강원의 사회적약자 지원프로그램의 외부 평가 체계도 공정성 측면에서 적절한 업무성과로 판단됨

○ **친환경 경영**의 경우, 대부분의 조직이 기업의 사회적 소명과 의무를 구체화하여 이를 실현하고자 충분한 노력을 기울인 것으로 파악됨. 특히 친환경 경영목표 달성을 위한 전략수립 과정에서 공기업 내외부적 환경요인에 따른 공기업 보유역량 및 역할수행 방안을 적절히 탐색 및 제시하였고, 이를 구체화하기 위해 실증적인 움직임을 보였다는 점, 장기적인 친환경 경영환경 조성에 근간이 되는 구성원 개개인의 친환경 인식 형성을 위해 내·외부 교육, 세미나 등 다양한 활동 운영실적을 개선했다는 점에서 전년대비 개선된 실적을 이뤘다고 판단됨. 각각의 전략을 부문별, 부서별 역할관계 구성과 유기적 협력을 바탕으로 조직적으로 이행하였고, 더불어 지자체 및 지역주민 등 대내외 이해관계자들과의 이해와 협력의식 제고를 통해 경영목표 달성에 적합한 환경 조성이 병행되었다는 점 또한 긍정적 요소로 보임. 온실가스 저감, 에너지 절감 및 효율증대, 친환경 소재 및 원료 사용 등 경영개선 및 기술개선이 필요한 분야별 현황을 판단하고 세부방안을 적절히 제시하여 실효성 있는 개선 노력을 시행하였음. 다만, 일부 조직에서는 가시적 성과 제시를 위한 형식적인 교육, 세미나 활동이나 기술에 대한 실수요 및 실효성 판단이 미비된 기술개발 및 내부정책 선정이 시행된 것으로 보이며, 이는 차후 개선될 여지가 있을 것으로 판단됨.

- 대부분의 기관에서 다양한 기준의 인증서가 확보된 친환경 건축 및 건설 자재, 제품 활용을 위한 노력을 보였으나, 해당 재료 및 자재의 실효성 파악 및 분석이 추가적으로 필요할 것으로 보임
- 대부분 기관에서 친환경 녹색제품 구매실적을 체계적으로 관리하고 있으나, 구매 촉진 방안을 마련하는데 있어서 녹색제품 구매실적 감소 요인에 대한 면밀한 분석이 선행되어야 할 것으로 보임
- 정부 친환경 정책에 적극 동참하고 있으며, 친환경 공법 및 자재 적용에 있어서 다각적 접근과 적극적 시도가 돋보이나, 적용된 공법 및 자재, 기술에 대한 정량적 환경개선 효과에 대한 명시가 추가되어야 할 것으로 판단됨

- 또한 사업영역을 재생에너지 쪽으로 확대하고 있는 공사들이 많은데, 재생에너지 분야는 친환경 기술이 더욱 더 요구되므로, 이와 관련한 공사 내부의 역량을 강화할 필요가 더욱 절실하므로 기술 확산 세미나나 발표회 등의 노력을 보다 강화할 필요가 있음. 또한, 신기술이나 친환경과 관련한 새로운 정보 습득들을 한데 모아서 직원들과 적극적으로 공유하는 등 친환경 관련 지식습득을 사내에서 전파하는 장치를 보완할 필요가 있음

□ 경영성과

1) 주요사업

○ **주택·토지사업 활성화 노력**의 경우, 합리적인 주택 및 토지 공급을 위한 조성원가 인하 노력, 수요자 중심의 녹지공간 및 커뮤니티 시설 등 편의시설 공급 노력, 임대아파트 입주민에서 긍정적인 시도가 있었음. 상당수의 공사들이 변화하는 개발환경에 대비하기 위해 재생에너지 사업 등으로의 사업영역의 다양화를 꾀하였고, 도시재생사업, 스마트시티사업 등을 적극적으로 검토하고 조직체계를 정비한 것은 바람직한 변화라고 볼 수 있음. 인구감소와 저성장이라는 뉴노멀시대가 도래하여 택지개발은 한계에 다다른 상황이므로, 장기적인 관점에서 신재생에너지나 도시재생, 임대주택 사업 쪽으로의 사업 다각화에 대한 검토가 보다 면밀하게 이루어져야 할 필요가 있음

- 최근 고령화와 인구감소 시대에 대응하여 지방도시의 공간구조를 압축도시로 관리해야한다는 주장들이 지속적으로 제기되고 있음. 무분별한 도시 확장은 이미 쇠퇴 징후를 보이는 기존도시들의 쇠퇴를 더욱 가속화시킬 것이므로, 신규사업이 무분별한 도시 확장이 아닌지 검증하면서 꼭 필요한 개발들 위주로 신규사업계획을 구성해야 함
- 공사의 미래 먹거리 사업으로 도시재생뉴딜사업 선정을 위한 활성화 계획과 전략 계획 수립 시 요구되는 행정적 처리 절차 및 요건을 갖추기 위한 전담조직, 주민조직, 지원조직의 구성하여 지역에 맞는 차별화된 도시재생뉴딜사업으로 집중할 자구책을 마련해야 할 것임
- 대부분의 공사에서 저렴한 주택·토지·시설 등 공급 및 제도 개선을 위하여 적정한 공급가격을 설정하고 투명한 사업원가관리를 위한 검증을 실시한 점은 바람직하나, 일부 공사에서는 분양활성화의 공감대 형성을 위하여 CRM 측면에서 고객이 어떤 것을 원하는지에 대한 고객 효율적 관리의

전략적 지표 개발이 필요해 보이고, 이해당사자간 니즈에 대한 문제 해결을 위하여 모니터링(만족도 조사 등) 시스템 구축이 요구되어짐

- 수요자 중심의 편의시설 공급을 위한 주민 및 지역 공동체의 참여 기반을 통하여 Top-down위주에서 Bottom-up으로의 거버넌스로 조성되고, 나아가 양방향 상생협력을 바탕으로 수요자 및 현장중심의 공동체 지원체계 구축이 필요하다고 봄
- 임대주택·산업단지 시설 등의 관리서비스 개선노력을 위해 종합적이고 체계적인 수요자 니즈발굴을 통한 차별화 수립과 협업을 통한 행정절차 간소화에 대한 정책지속성 방안이 요구되어 짐
- 사업다각화 전략 및 환경변화에 따른 신규사업 확대노력을 위하여 지역 거주자들의 니즈 파악조사 반영을 위한 자문단의 명확한 역할 구분이 요구되어지고, 부동산 시장 동향 분석 및 주거트렌드 파악에 따른 사업 다각화의 연계성 노력이 필요해 보임

○ **신기술·신공법개발 노력**의 경우, 상당수의 공사들에서 ICT기술 도입 등을 통한 스마트시티 기반 조성 노력들이 활발해지고 있는 추세이며, 건축 및 토목 현장에서 다양한 신기술·신공법들이 적용되고, 이로 인한 원가절감 등의 효과들이 나타나고 있음. 상당수 공사들에서는 신공법, 기자재 위원회가 구성되어 신공법 도입을 위한 체계가 조성되어가고 있음. 보다 적극적인 신기술 도입을 위해 현장견학 및 기술교류를 확대하고, 내부역량 강화를 위한 세미나 개최 및 동아리 운영 등의 도입을 강화할 필요가 있음. 또한, 신기술·신공법 활용사례 및 적용 결과에 대한 사후평가 자료를 시스템으로 관리하고, 사례집을 작성하여 공유하는 노력이 강화될 필요가 있음

- 상당수 공사들이 신기술·신공법 관련 정보나 자료들의 공유를 내부 게시판으로 하고 있는데, 대부분 하향식으로 운영되어 단순 정보 전달에 그치고 있고, 신기술·신공법에 대해 수평적으로 논의할 수 있는 체계가 미흡하여 이에 대한 보완이 필요함
- 상당수의 공사들이 사업여건 변화에 따라 재생에너지 등 새로운 분야로의 사업영역 확대를 추진하고 있는 상황에서 새로운 기술에 대한 보다 적극적 배움의 자세가 요구되므로 학습동아리 운영 등을 통해서 신기술에 대해 자유롭게 공유하고, 토론하는 등 적극적인 배움의 자세가 필요함
- 또한, 특허 및 기술개발 공로자에 대한 인센티브 체계를 강화하여 기술개발에 대한 동기부여를 강화할 필요가 있고, 외부 연구기관 및 전문가의 활용을

통해 경쟁력 있고 시의성 있는 신기술 도입에 대한 노력을 지속해나갈 필요가 있음

2) 경영효율성과

○ 15개 도시개발공사의 평균적인 **재무적 성과**를 살펴보면, 영업수지비율, 부채비율, 이자보상배율을 제외한 지표가 전년 대비 악화된 것으로 나타났으나, 악화 폭은 크지 않은 것으로 나타남

- 전년 대비 개선된 재무적 성과 : 순영업자산회전율, 부채비율, 당좌비율, 이자보상배율
- 전년 대비 악화된 재무적 성과 : 매각실적, 1인당 영업수익, 영업수지비율, 1인당 당기순이익, 자기자본이익률
- 15개 공사의 매출액 합계 : 78,814억 원 → 71,282억 원
- 15개 공사의 당기순이익 합계 : 11,503억 원 → 9,070억 원
- 2018년 14개 공사 흑자 발생 : 경남의 경우 적자 전환

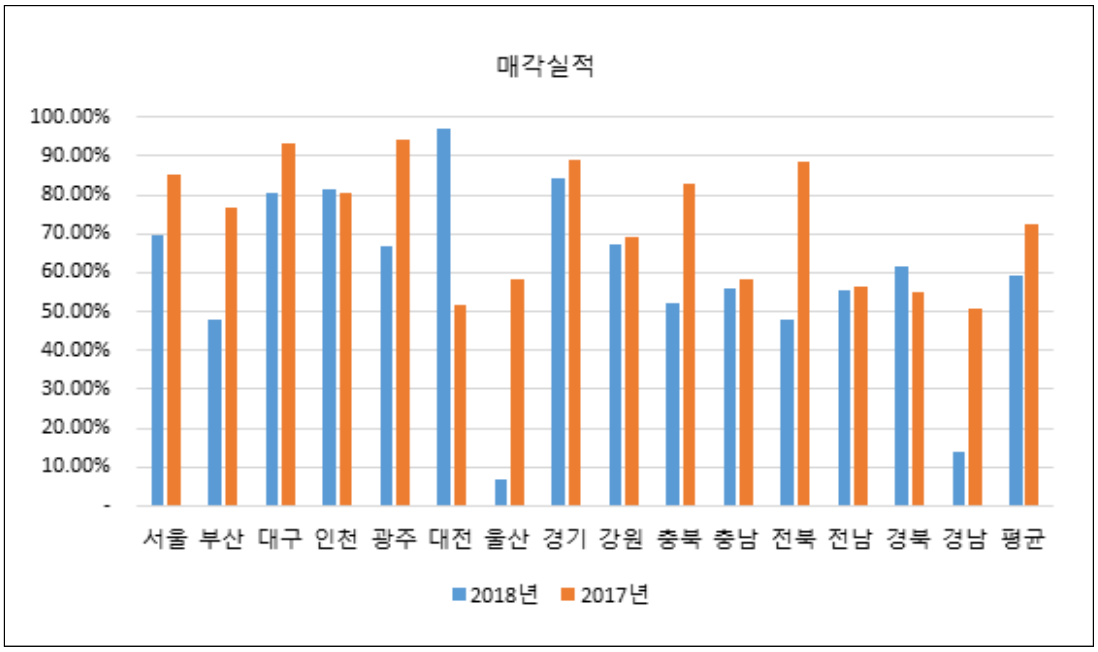
○ **매각실적** : 공급계약 체결실적 ÷ 공급가능물량 × 100

- 매각실적 평균은 2017년 72.66%에서 2018년 59.27%로 전년 대비 13.39%p 감소함
- 대전(97.07%)이 가장 높은 실적을 보였고 울산(6.72%)이 가장 낮았으며, 인천, 대전, 경북을 제외한 나머지 기관들은 매각실적이 하락하였음. 대전(45.32%p)의 경우 전년 대비 가장 큰 폭으로 상승하였지만, 울산(51.59%p)은 큰 폭으로 하락하여 매우 낮은 매각실적을 나타냄

〈 매각실적 〉

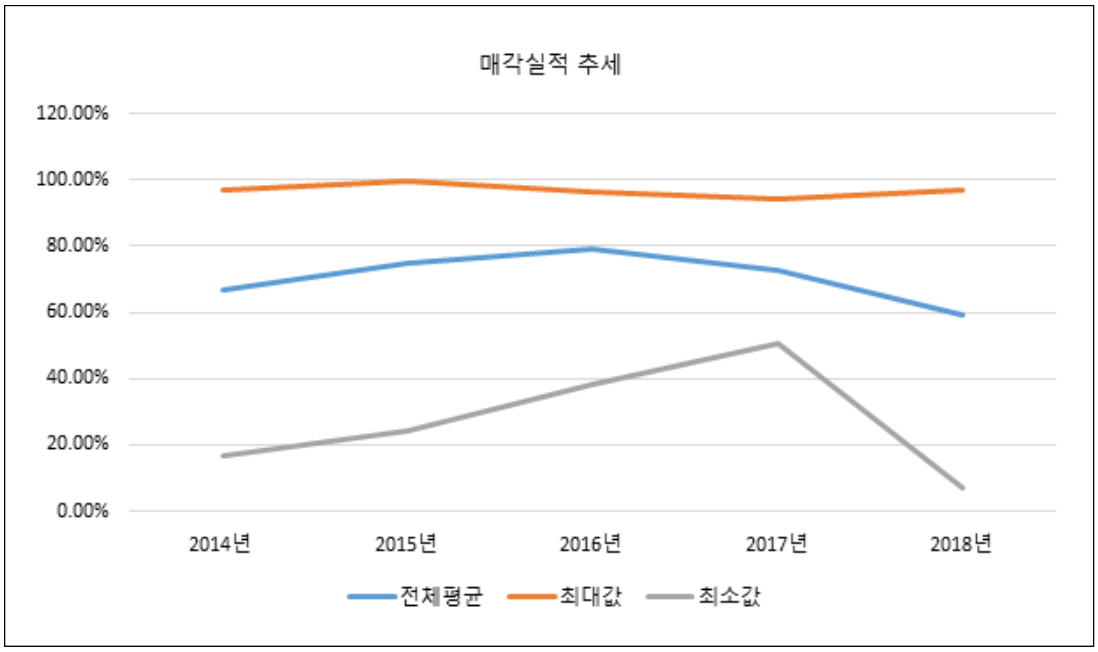
(단위 : %)

도시개발공사	2018년	증감(%p)	2017년	도시개발공사	2018년	증감(%p)	2017년
서울	69.44%	△15.74%	85.18%	강원	67.14%	△2.21%	69.35%
부산	48.15%	△28.52%	76.67%	충북	52.04%	△30.61%	82.65%
대구	80.55%	△12.65%	93.20%	충남	56.14%	△2.01%	58.15%
인천	81.51%	0.82%	80.69%	전북	47.92%	△40.74%	88.66%
광주	66.93%	△27.36%	94.29%	전남	55.45%	△1.06%	56.51%
대전	97.07%	45.32%	51.75%	경북	61.55%	6.54%	55.01%
울산	6.72%	△51.59%	58.31%	경남	14.15%	△36.52%	50.67%
경기	84.24%	△4.64%	88.88%	평균	59.27%	△13.39%	72.66%



– 최근 5년간 매각실적 추이를 살펴보면, 2014년 이후 지방부동산 경기의 회복으로 매각실적이 상승하다가 2017년 이후 감소하고 있음

도시개발공사	매각실적(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울	72.78%	82.57%	89.09%	85.18%	69.44%
부산	70.80%	85.24%	86.76%	76.67%	48.15%
대구	99.85%	99.82%	91.69%	93.20%	80.55%
인천	52.11%	70.18%	76.28%	80.69%	81.51%
광주	85.81%	87.94%	88.70%	94.29%	66.93%
대전	44.43%	57.10%	59.02%	51.75%	97.07%
울산	16.80%	73.51%	73.59%	58.31%	6.72%
경기	83.47%	83.59%	81.05%	88.88%	84.24%
강원	16.95%	24.00%	38.48%	69.35%	67.14%
충북	88.48%	73.17%	81.89%	82.65%	52.04%
충남	47.80%	78.53%	82.64%	58.15%	56.14%
전북	86.51%	93.75%	90.51%	88.66%	47.92%
전남	50.64%	68.15%	58.73%	56.51%	55.45%
경북	97.05%	52.17%	91.57%	55.01%	61.55%
경남	90.02%	93.36%	96.24%	50.67%	14.15%
평균	66.90%	74.87%	79.08%	72.66%	59.27%



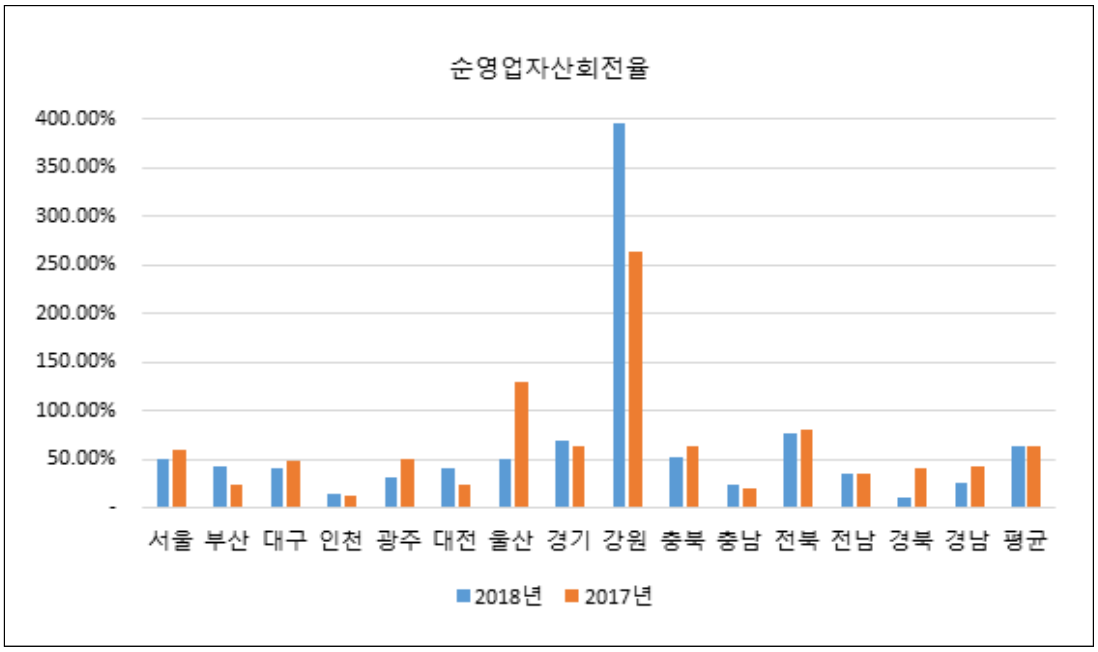
○ **순영업자산회전율** : 영업수익 ÷ 평균 순영업자산 × 100

- 순영업자산회전율 평균은 2017년 63.41%에서 2018년 63.79%로 전년 대비 0.38%p 증가함
- 강원(395.31%)이 가장 높은 실적을 보였고 경북(9.57%)이 가장 낮음. 서울, 대구, 광주, 울산, 충북, 전북, 경북, 경남을 제외한 나머지 기관들은 순영업자산회전율이 상승하였음
- 강원의 경우 전년 대비 대폭 상승(131.07%p)하였고, 경북의 경우 전년 대비 대폭 하락함(30.50%p)

〈 순영업자산회전율 〉

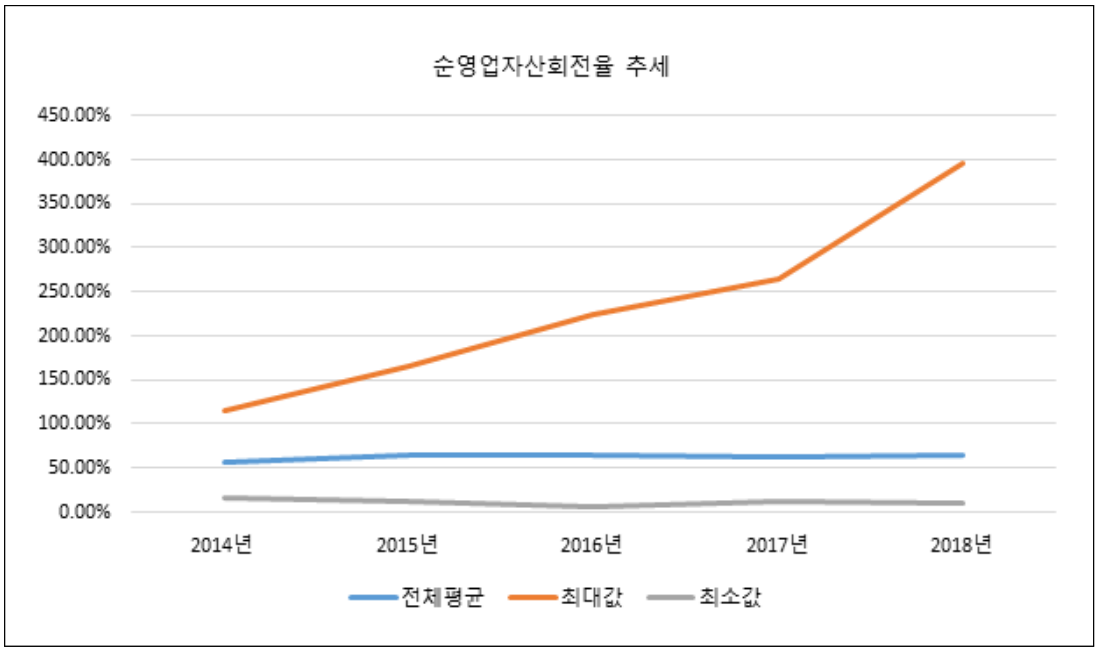
(단위 : %)

도시개발공사	2018년	증감(%p)	2017년	도시개발공사	2018년	증감(%p)	2017년
서울	50.17%	△9.18%	59.35%	강원	395.31%	131.07%	264.24%
부산	42.49%	19.60%	22.89%	충북	52.42%	△10.49%	62.91%
대구	40.21%	△7.31%	47.52%	충남	23.12%	3.46%	19.66%
인천	13.92%	1.32%	12.60%	전북	76.22%	△3.46%	79.68%
광주	31.80%	△17.59%	49.39%	전남	35.31%	0.64%	34.67%
대전	41.04%	17.73%	23.31%	경북	9.57%	△30.50%	40.07%
울산	50.77%	△78.80%	129.57%	경남	24.88%	△17.81%	42.69%
경기	69.67%	7.14%	62.53%	평균	63.79%	0.38%	63.41%



– 최근 5년간 순영업자산회전율 추이를 살펴보면, 2014년 지방부동산 경기의 회복으로 점차 상승하다가 상승률이 둔화되는 추세임

도시개발공사	순영업자산회전율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울	63.96%	59.25%	47.02%	59.35%	50.17%
부산	34.93%	30.19%	28.39%	22.89%	42.49%
대구	48.90%	75.98%	94.79%	47.52%	40.21%
인천	15.64%	12.49%	6.66%	12.60%	13.92%
광주	104.31%	146.74%	39.71%	49.39%	31.80%
대전	83.05%	65.52%	41.06%	23.31%	41.04%
울산	51.40%	55.06%	90.78%	129.57%	50.77%
경기	41.21%	39.41%	59.95%	62.53%	69.67%
강원	114.79%	165.02%	225.02%	264.24%	395.31%
충북	23.96%	40.89%	63.40%	62.91%	52.42%
충남	97.24%	67.82%	32.28%	19.66%	23.12%
전북	60.14%	70.03%	115.02%	79.68%	76.22%
전남	16.52%	44.51%	22.73%	34.67%	35.31%
경북	35.57%	59.40%	80.21%	40.07%	9.57%
경남	59.31%	37.52%	29.64%	42.69%	24.88%
평균	56.73%	64.66%	65.11%	63.41%	63.79%



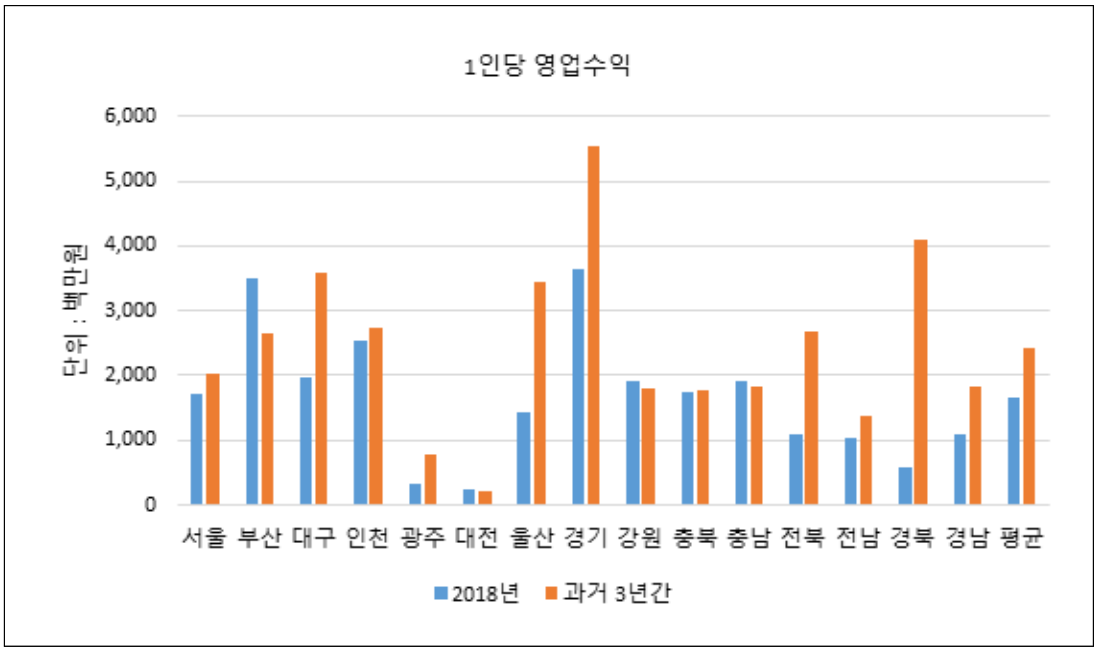
○ **1인당 영업수익** : 영업수익 ÷ 평균임직원수

– 2018년 1인당 영업수익 평균은 1,647백만 원으로 과거 3년간 평균(2,422백만 원) 대비 31.99% 감소하였음. 이는 부산, 대전, 강원, 충남의 주요사업이 점진적으로 진행되면서 매출이 과거 3년 평균에 비해 증가하였지만 나머지 공사의 경우 영업수익 감소, 평균 임직원수 증가 등의 사유로 과거 3년 평균에 비해 감소하였기 때문임

〈 1인당 영업수익 〉

(단위 : 백만원, %)

도시개발 공사	2018년	증가율 (%)	과거 3년간 실적 평균	도시개발 공사	2018년	증가율 (%)	과거 3년간 실적 평균
서울	1,705	△16.01%	2,030	강원	1,920	7.33%	1,789
부산	3,500	31.78%	2,656	충북	1,754	△1.29%	1,777
대구	1,956	△45.31%	3,576	충남	1,901	4.47%	1,819
인천	2,533	△7.05%	2,725	전북	1,084	△59.46%	2,673
광주	316	△59.56%	782	전남	1,042	△24.90%	1,387
대전	251	19.19%	211	경북	587	△85.71%	4,104
울산	1,427	△58.38%	3,429	경남	1,102	△39.92%	1,834
경기	3,635	△34.41%	5,541	평균	1,647	△31.99%	2,422



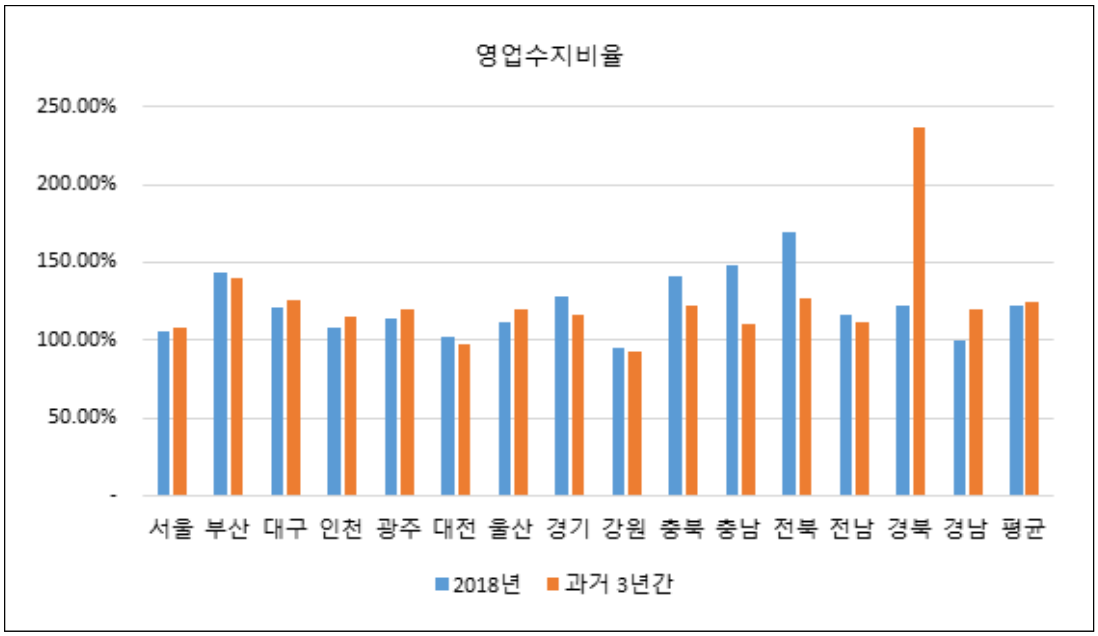
○ **영업수지비율** : 영업수익 ÷ 영업비용 × 100

- 2018년 영업수지비율 평균은 121.87%로서 과거 3년 평균(124.10%)에 비해 2.23%p 악화되었는데, 이는 경북의 수지비율이 도청이전 신도시 1차 개발이 완료됨에 따라 크게 악화된 결과임
- 2018년 영업수지비율은 전북, 충남, 부산, 충북의 순으로 높았으며 강원, 경남의 경우 영업수지비율이 100%에 미치지 못함

〈 영업수지비율 〉

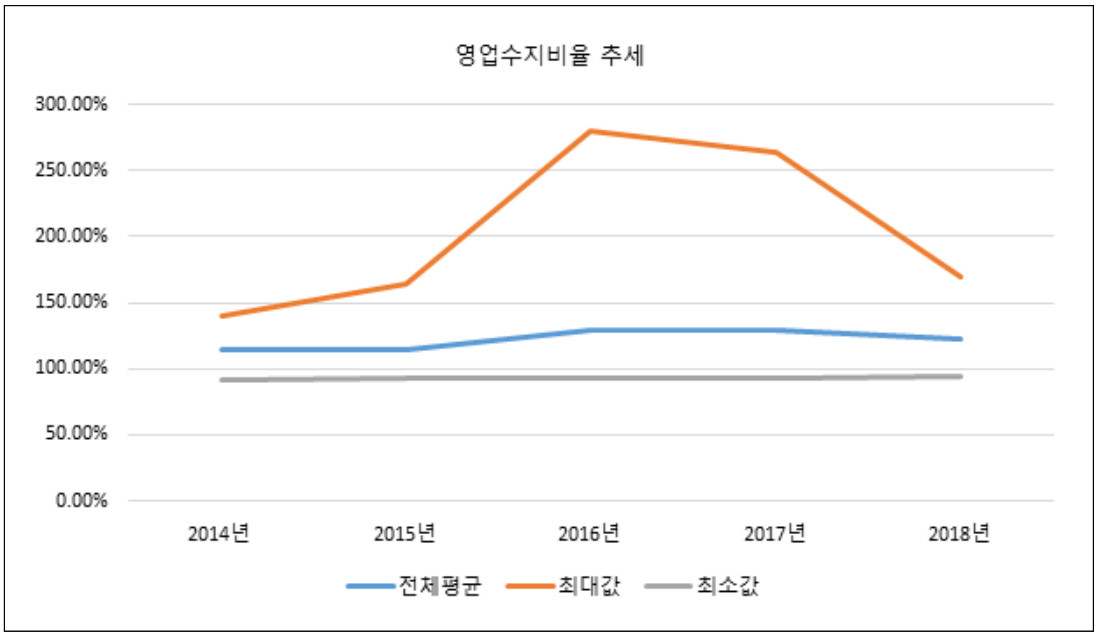
(단위 : %)

도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	과거 3년간 실적 평균	도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	과거 3년간 실적 평균
서울	106.20%	△2.28%	108.48%	강원	94.81%	1.76%	93.04%
부산	143.95%	4.06%	139.89%	충북	141.50%	19.74%	121.77%
대구	121.03%	△4.49%	125.52%	충남	148.49%	38.66%	109.82%
인천	107.50%	△7.92%	115.42%	전북	169.48%	42.87%	126.61%
광주	114.17%	△5.13%	119.30%	전남	116.83%	5.20%	111.63%
대전	102.60%	4.78%	97.82%	경북	121.76%	△114.61%	236.37%
울산	111.92%	△8.29%	120.20%	경남	99.93%	△19.81%	119.74%
경기	127.91%	12.03%	115.88%	평균	121.87%	△2.23%	124.10%



– 최근 5년간 영업수지비율 추이를 살펴보면, 경북, 전북, 부산, 경기의 경우 분양호조에 힘입어 큰 폭으로 매출이 증가하고 수익률이 개선되는 등 대부분의 공사는 주요사업의 점진적 진행 및 수익성 개선으로 영업수지비율이 점차 증가하다가 당기에 소폭 하락하는 모습을 보임. 다만, 강원과 대전의 경우 정체되어 있는 모습을 보임

도시개발공사	영업수지비율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울	106.77%	106.49%	104.64%	114.34%	106.20%
부산	110.69%	134.31%	143.36%	142.00%	143.95%
대구	111.80%	121.30%	128.05%	127.20%	121.03%
인천	126.85%	114.10%	122.03%	110.13%	107.50%
광주	137.26%	127.19%	105.86%	124.85%	114.17%
대전	104.23%	97.68%	101.89%	93.88%	102.60%
울산	109.84%	111.41%	121.53%	127.67%	111.92%
경기	112.44%	102.16%	107.58%	137.89%	127.91%
강원	91.66%	92.29%	93.55%	93.29%	94.81%
충북	109.42%	110.53%	119.34%	135.43%	141.50%
충남	118.98%	108.33%	115.05%	106.09%	148.49%
전북	108.20%	111.99%	122.19%	145.65%	169.48%
전남	96.28%	105.91%	120.81%	108.18%	116.83%
경북	139.57%	164.16%	280.71%	264.25%	121.76%
경남	125.16%	108.21%	146.44%	104.57%	99.93%
평균	113.94%	114.40%	128.87%	129.03%	121.87%



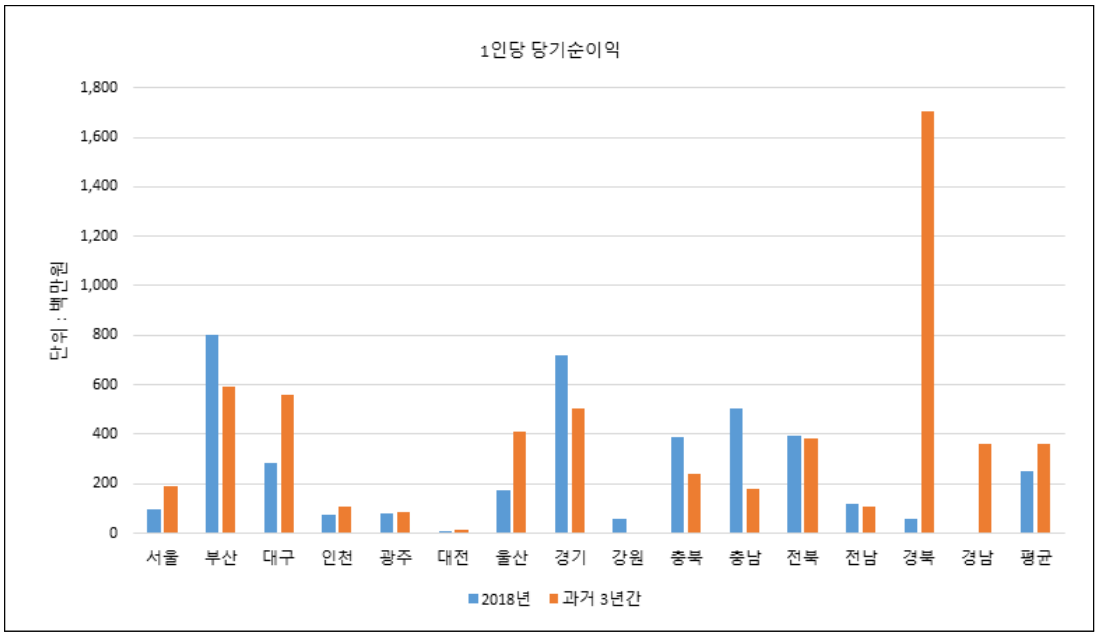
○ **1인당 당기순이익** : 당기순이익 ÷ 평균임직원수

– 2018년 1인당 당기순이익 평균은 249백만 원으로 과거 3년간 평균(359백만 원)에 비해 30.57% 감소하였는데, 이는 부산, 충북, 전남, 광주, 충남을 제외한 나머지 공사의 당기순이익이 전반적으로 감소하였기 때문임

〈 1인당 당기순이익 〉

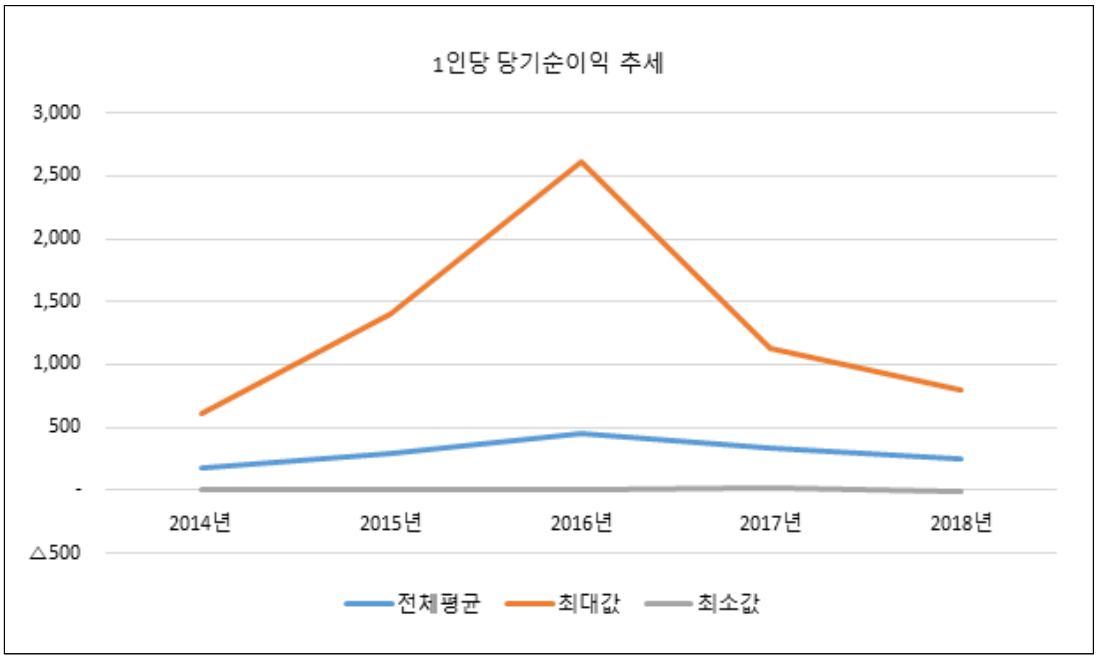
(단위 : 백만원, %)

도시개발 공사	2018년	증가율 (%)	과거 3년간 실적 평균	도시개발 공사	2018년	증가율 (%)	과거 3년간 실적 평균
서울	98	△48.76%	191	강원	56	△207.00%	△53
부산	801	35.22%	592	충북	388	63.55%	237
대구	283	△49.53%	560	충남	502	178.44%	180
인천	75	△29.31%	106	전북	393	2.31%	384
광주	77	△11.08%	87	전남	120	8.75%	110
대전	9	△21.90%	11	경북	57	△96.63%	1,704
울산	175	△57.26%	410	경남	-11	△103.09%	361
경기	718	41.97%	506	평균	249	△30.57%	359



– 최근 5년간 1인당 당기순이익 추이를 살펴보면, 2014년 경기의 대규모 흑자, 경북의 도청 신도시 분양에 따른 대규모 흑자 및 인천의 흑자 전환 등에 따라 증가하다가 2017년 이후 지방개발공사들의 대규모 분양이 끝나감에 따라 전반적으로 감소하는 추세임

도시개발공사	1인당 당기순이익(백만원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울	95	107	290	186	98
부산	265	624	660	492	801
대구	164	531	851	315	283
인천	65	116	75	128	75
광주	71	119	70	72	77
대전	7	2	9	22	9
울산	192	238	435	556	175
경기	614	175	434	913	718
강원	△295	△217	△15	72	56
충북	117	157	244	310	388
충남	129	126	164	251	502
전북	171	285	388	478	393
전남	△43	51	236	40	120
경북	589	1,407	2,609	1,123	57
경남	493	615	397	72	△11
평균	176	289	457	335	249



○ **총부채비율** : 총부채 ÷ 자기자본 × 100

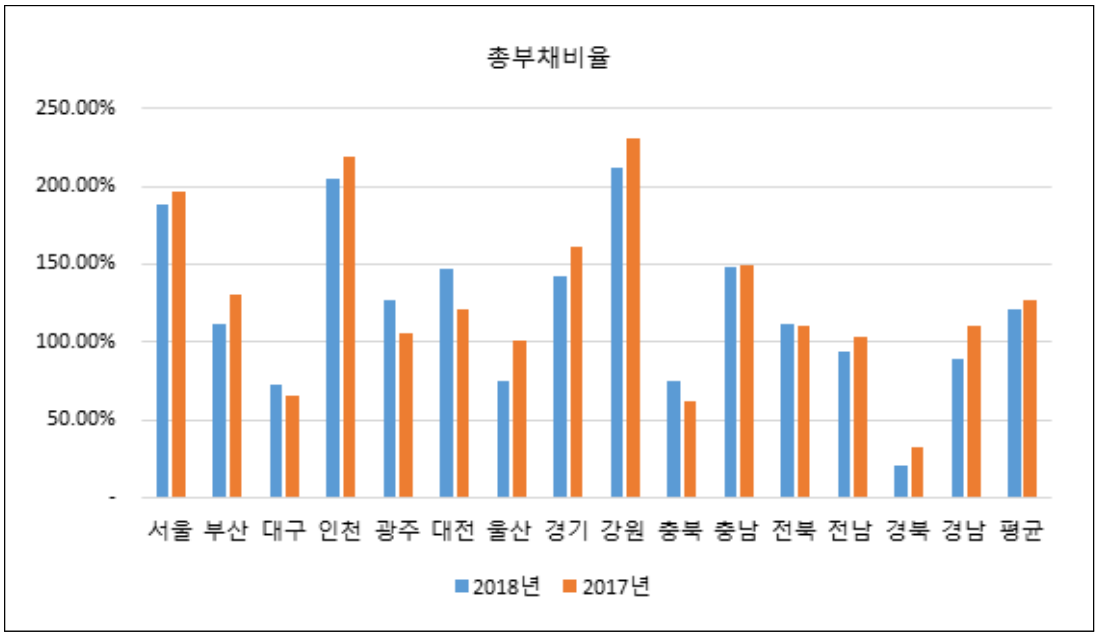
– 총부채비율 평균은 2017년 126.75%에서 2018년 121.31%로 전년 대비 5.44%p 개선됨

– 2018년 총부채비율은 250%를 초과하는 공사는 존재하지 않으며, 100% 이하의 총부채비율을 기록한 공사는 대구, 울산, 충북, 전남, 경북, 경남임

〈 총부채비율 〉

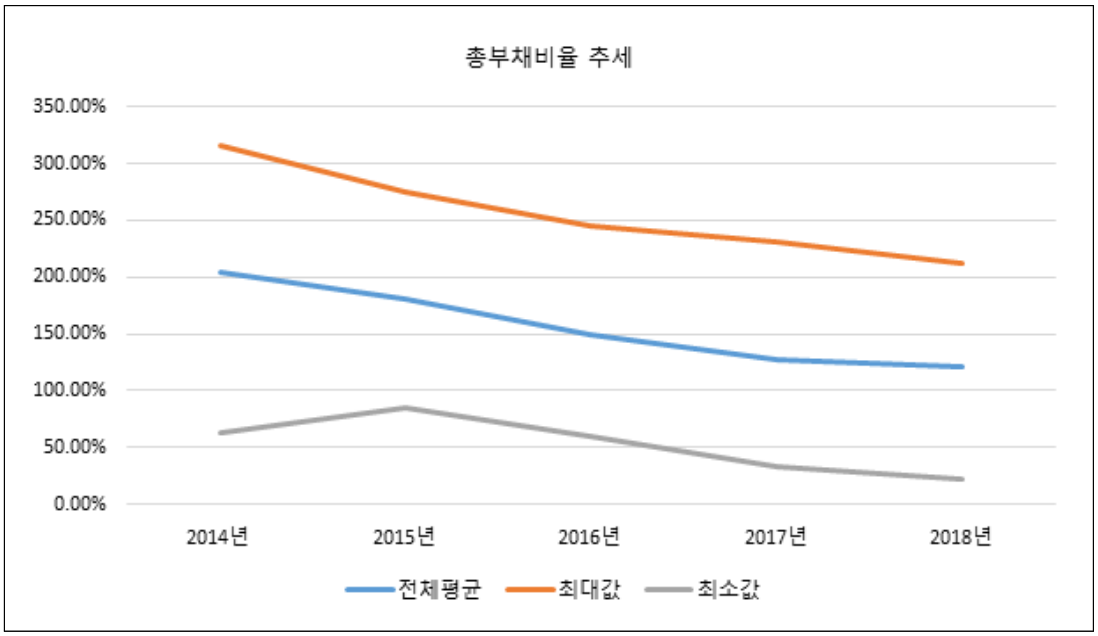
(단위 : %)

도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	2017년	도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	2017년
서울	188.21%	△8.51%	196.72%	강원	211.57%	△19.72%	231.29%
부산	111.95%	△19.05%	131.00%	충북	75.20%	12.83%	62.37%
대구	71.99%	6.96%	65.03%	충남	148.45%	△0.96%	149.41%
인천	204.99%	△14.54%	219.53%	전북	111.52%	1.11%	110.41%
광주	127.24%	21.45%	105.79%	전남	94.04%	△8.96%	103.00%
대전	147.21%	25.73%	121.48%	경북	21.21%	△11.58%	32.79%
울산	74.64%	△26.15%	100.79%	경남	89.27%	△20.87%	110.14%
경기	142.12%	△19.32%	161.44%	평균	121.31%	△5.44%	126.75%



– 최근 5년간 총부채비율 추이를 살펴보면, 2014년 이후 각 공사의 자본증자, 행정안전부의 목표부채율 관리 강화, 부동산경기 회복에 따른 분양 호조, 신규 대규모 개발사업 부재, 재무구조 개선노력 등에 힘입어 지속적으로 하락하는 추세를 보임

도시개발공사	총부채비율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울주택도시공사	272.94%	254.54%	225.96%	196.72%	188.21%
부산도시공사	213.67%	186.60%	141.00%	131.00%	111.95%
대구도시공사	177.10%	144.13%	93.73%	65.03%	71.99%
인천도시공사	281.08%	252.62%	244.75%	219.53%	204.99%
광주도시공사	195.73%	147.04%	101.94%	105.79%	127.24%
대전도시공사	62.15%	84.94%	137.53%	121.48%	147.21%
울산도시공사	234.80%	198.16%	138.61%	100.79%	74.64%
경기도시공사	280.10%	257.50%	193.56%	161.44%	142.12%
강원도개발공사	316.16%	213.69%	225.54%	231.29%	211.57%
충북개발공사	219.68%	178.47%	103.56%	62.37%	75.20%
충남개발공사	110.18%	127.63%	127.82%	149.41%	148.45%
전북개발공사	305.31%	275.48%	195.69%	110.41%	111.52%
전남개발공사	125.59%	118.13%	105.68%	103.00%	94.04%
경북개발공사	144.97%	105.61%	59.27%	32.79%	21.21%
경남개발공사	132.94%	160.36%	144.43%	110.14%	89.27%
평균	204.83%	180.33%	149.27%	126.75%	121.31%



○ **차입부채비율** : 차입금 ÷ 자기자본 × 100

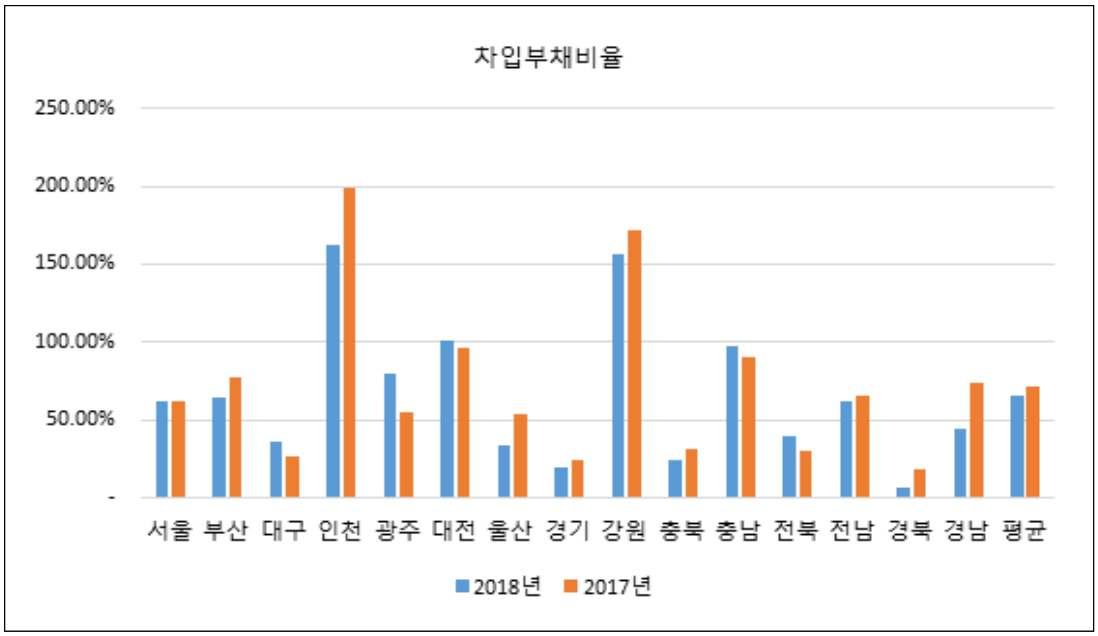
– 차입부채비율 2017년 71.57%에서 2018년 65.89%로 전년 대비 5.68%p 개선됨

– 2018년 차입부채비율은 200%를 초과하는 공사는 존재하지 않으며, 인천, 대전, 강원을 제외하고는 모두 100% 이하의 차입부채비율을 기록하였음

〈 차입부채비율 〉

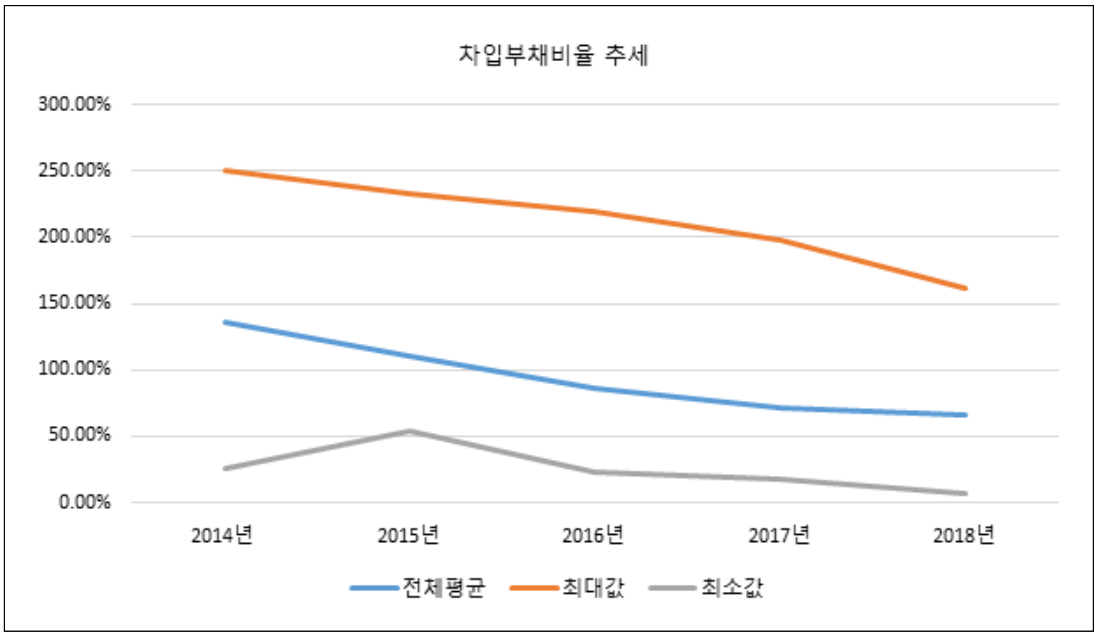
(단위 : %)

도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	2017년	도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	2017년
서울	62.27%	0.15%	62.12%	강원	156.16%	△16.07%	172.23%
부산	64.78%	△12.69%	77.47%	충북	24.12%	△6.63%	30.75%
대구	36.31%	9.96%	26.35%	충남	97.70%	7.53%	90.17%
인천	161.74%	△36.66%	198.40%	전북	39.59%	9.83%	29.76%
광주	79.76%	24.99%	54.77%	전남	61.95%	△3.90%	65.85%
대전	101.14%	4.98%	96.16%	경북	6.18%	△11.58%	17.76%
울산	33.23%	△20.30%	53.53%	경남	43.78%	△30.27%	74.05%
경기	19.58%	△4.64%	24.22%	평균	65.89%	△5.68%	71.57%



– 최근 5년간 차입부채비율 추이를 살펴보면, 2014년 이후 각 공사의 자본증자, 행정안전부의 목표부채율 관리 강화, 부동산경기 회복에 따른 분양 호조, 신규 대규모 개발사업 부재, 재무구조 개선노력 등에 힘입어 지속적으로 하락하는 추세를 보임

도시개발공사	차입부채비율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울	107.11%	93.22%	82.78%	62.12%	62.27%
부산	159.81%	124.08%	90.11%	77.47%	64.78%
대구	135.26%	109.71%	54.35%	26.35%	36.31%
인천	250.20%	232.94%	219.46%	198.40%	161.74%
광주	86.02%	55.19%	50.55%	54.77%	79.76%
대전	25.47%	53.42%	108.41%	96.16%	101.14%
울산	153.96%	117.42%	61.97%	53.53%	33.23%
경기	150.09%	111.09%	48.97%	24.22%	19.58%
강원	250.84%	162.93%	170.45%	172.23%	156.16%
충북	189.38%	118.95%	54.66%	30.75%	24.12%
충남	64.67%	65.30%	77.75%	90.17%	97.70%
전북	157.87%	105.55%	52.71%	29.76%	39.59%
전남	99.03%	89.09%	78.94%	65.85%	61.95%
경북	117.24%	82.35%	22.66%	17.76%	6.18%
경남	102.42%	129.29%	112.56%	74.05%	43.78%
평균	136.62%	110.04%	85.76%	71.57%	65.89%



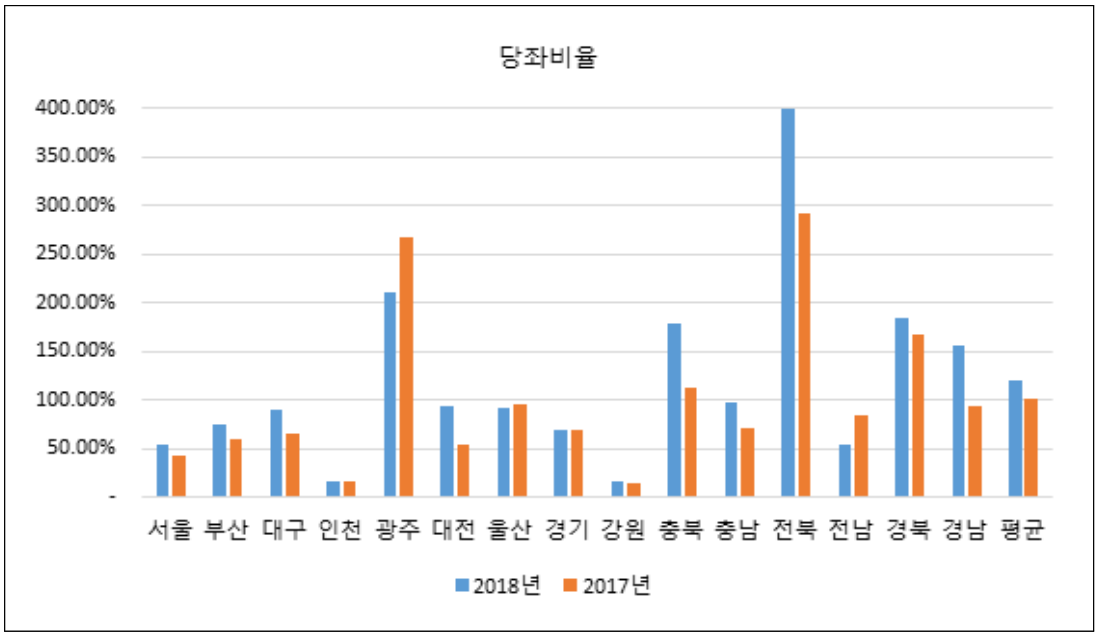
○ **당좌비율** : 당좌자산 ÷ 유동부채 × 100

– 당좌비율 평균은 2017년 100.15%에서 2018년 119.00%로 전년 대비 18.85%p 상승하였음. 2018년 당좌비율은 전북과 광주가 200%를 상회하고 있으며, 인천, 강원이 50%를 하회하고 있음

〈 당좌비율 〉

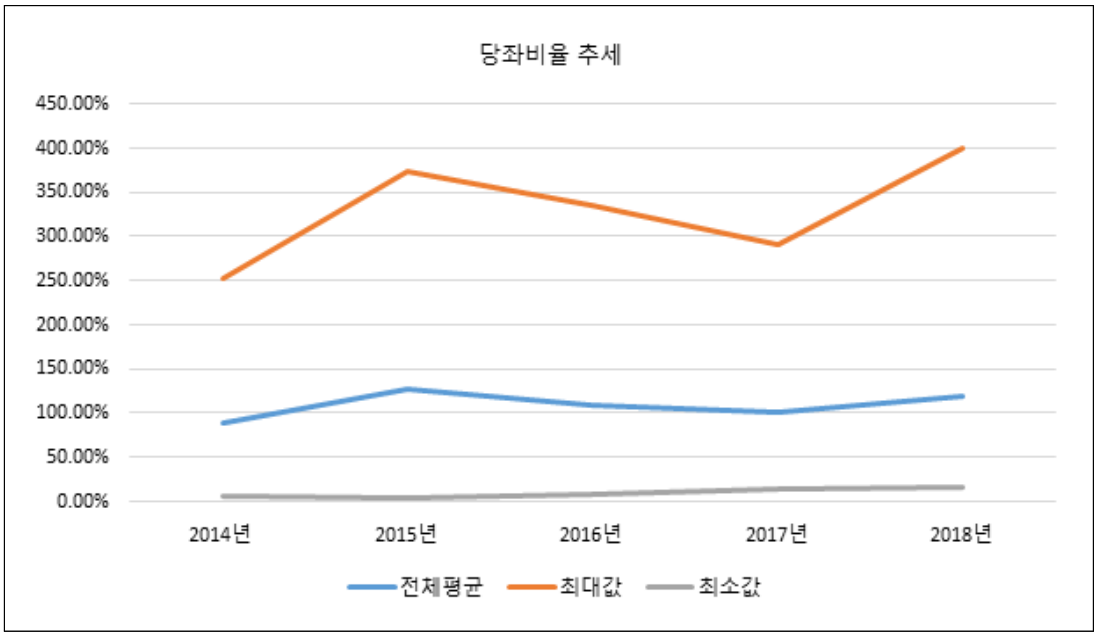
(단위 : %)

도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	2017년	도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	2017년
서울	53.41%	11.75%	41.66%	강원	16.03%	1.83%	14.20%
부산	74.81%	15.64%	59.17%	충북	179.07%	67.41%	111.66%
대구	89.84%	24.47%	65.37%	충남	97.27%	25.94%	71.33%
인천	16.53%	0.73%	15.80%	전북	399.24%	107.89%	291.35%
광주	211.50%	△55.92%	267.42%	전남	53.71%	△29.99%	83.70%
대전	94.26%	39.76%	54.50%	경북	183.27%	15.73%	167.54%
울산	90.64%	△5.59%	96.23%	경남	155.70%	62.86%	92.84%
경기	69.71%	0.21%	69.50%	평균	119.00%	18.85%	100.15%



– 최근 5년간 당좌비율 추이를 살펴보면, 2015년 까지는 경기 호전 등에 따라 유동성이 증가하는 추세였으나, 이후에는 차입금 유동성대체 금액 증가, 차입금상환 등에 따른 유동자산 감소로 인해 당좌비율이 악화되다가 당기에 개선됨

도시개발공사	당좌비율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울	27.06%	33.05%	30.11%	41.66%	53.41%
부산	57.25%	96.16%	67.87%	59.17%	74.81%
대구	127.34%	117.19%	99.77%	65.37%	89.84%
인천	21.92%	24.48%	21.98%	15.80%	16.53%
광주	132.43%	278.43%	259.71%	267.42%	211.50%
대전	157.29%	212.71%	133.36%	54.50%	94.26%
울산	24.50%	47.40%	52.48%	96.23%	90.64%
경기	63.46%	57.44%	59.27%	69.50%	69.71%
강원	6.93%	4.60%	7.31%	14.20%	16.03%
충북	108.26%	83.93%	95.12%	111.66%	179.07%
충남	66.09%	62.37%	46.24%	71.33%	97.27%
전북	252.84%	194.64%	335.03%	291.35%	399.24%
전남	45.91%	232.53%	76.71%	83.70%	53.71%
경북	66.05%	83.01%	192.30%	167.54%	183.27%
경남	174.24%	372.77%	148.35%	92.84%	155.70%
평균	88.77%	126.71%	108.37%	100.15%	119.00%



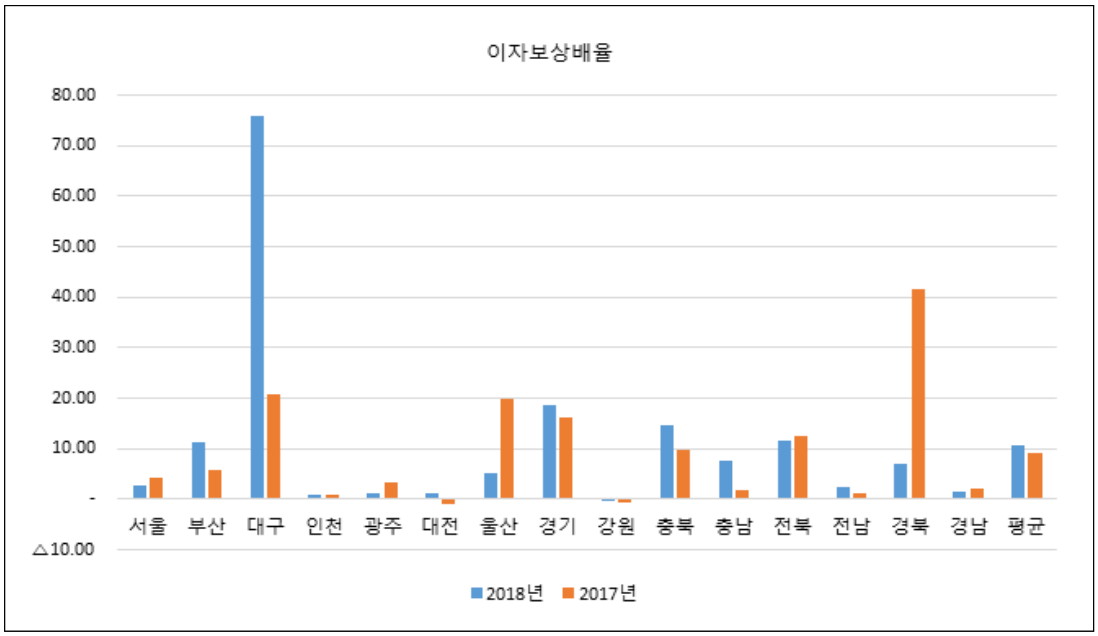
○ **이자보상배율** : 금융비용 차감 전 영업이익 ÷ 총금융비용

– 이자보상배율 평균은 2017년 9.21배에서 2018년 10.76배로 전년 대비 1.55배 상승하였음. 2018년 이자보상배율은 대구, 경기, 충북, 전북, 부산이 타 공사에 비해 월등히 높고, 나머지 공사들도 양호한 수준을 보이고 있음. 다만 강원은 (–)의 이자보상배율을 보임

〈 이자보상배율 〉

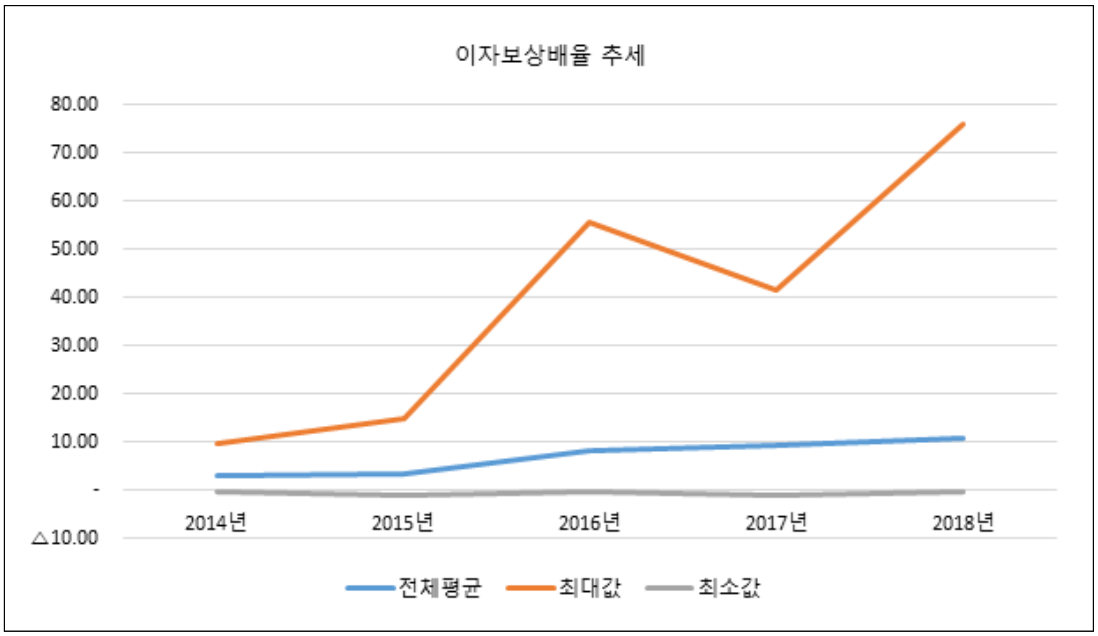
(단위 : 배)

도시개발 공사	2018년	증감 (배p)	2017년	도시개발 공사	2018년	증감 (배p)	2017년
서울	2.85	△1.39	4.24	강원	△0.47	0.10	△0.57
부산	11.32	5.69	5.63	충북	14.60	4.98	9.61
대구	76.05	55.19	20.85	충남	7.48	5.60	1.89
인천	1.00	0.02	0.98	전북	11.49	△1.08	12.57
광주	1.31	△1.98	3.29	전남	2.30	1.17	1.12
대전	1.05	2.09	△1.04	경북	6.92	△34.74	41.66
울산	5.25	△14.56	19.81	경남	1.49	△0.50	1.98
경기	18.73	2.62	16.11	평균	10.76	1.55	9.21



– 최근 5년간 이자보상배율 추이를 살펴보면, 2014년 이후 계속 상승하는 추세로 매우 양호한 상태를 유지하고 있음. 이는 이자율 하락에 따른 금융비용 감소와 영업이익 개선에 기인한 것으로 판단됨

도시개발공사	이자보상배율(배) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울	2.50	2.14	1.97	4.24	2.85
부산	2.46	4.13	5.44	5.63	11.32
대구	3.15	7.18	16.39	20.85	76.05
인천	0.92	1.09	0.87	0.98	1.00
광주	9.61	2.56	0.84	3.29	1.31
대전	2.31	△1.30	1.05	△1.04	1.05
울산	1.94	3.11	8.11	19.81	5.25
경기	2.93	1.73	4.58	16.11	18.73
강원	△0.26	△0.45	△0.52	△0.57	△0.47
충북	1.66	2.49	8.86	9.61	14.60
충남	5.13	2.26	3.68	1.89	7.48
전북	2.26	3.13	8.47	12.57	11.49
전남	0.17	1.69	1.88	1.12	2.30
경북	5.79	14.94	55.58	41.66	6.92
경남	5.51	3.19	4.26	1.98	1.49
평균	3.07	3.19	8.10	9.21	10.76



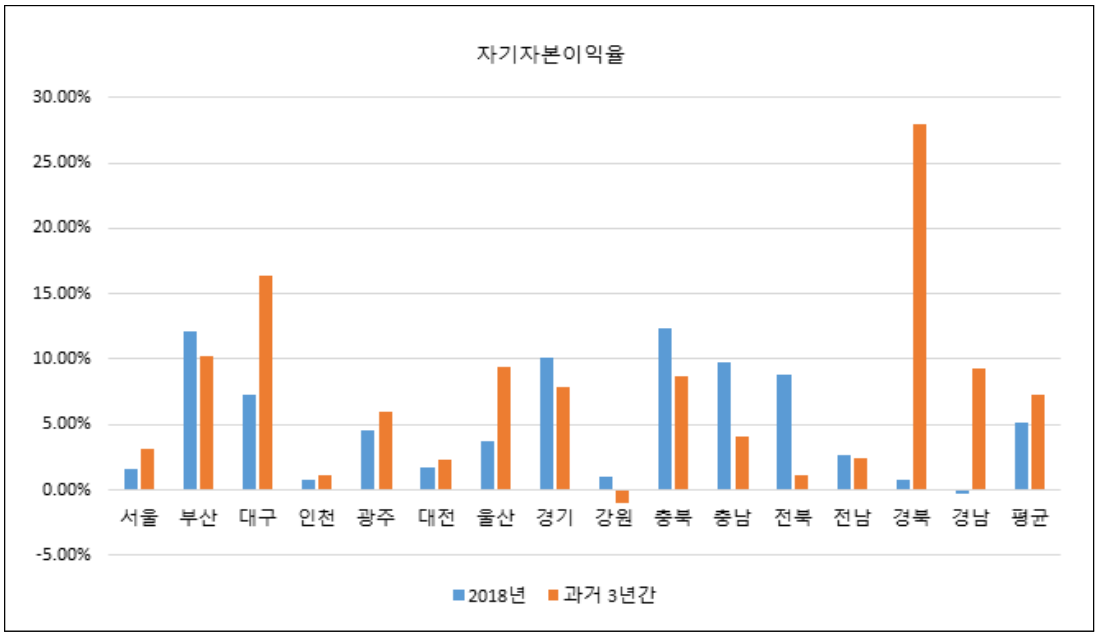
○ **자기자본이익률** : 당기순이익 ÷ 평균자기자본 × 100

– 2018년 자기자본이익률 평균은 5.14%로서 과거 3년 평균(7.26%)에 비해 2.12%p 감소하였음. 2018년 자기자본이익률은 충북, 부산, 경기 순으로 높고 이들 모두 10% 이상 수준으로 매우 양호함. 경남은 음(–)의 이익률을 기록함

〈 자기자본이익률 〉

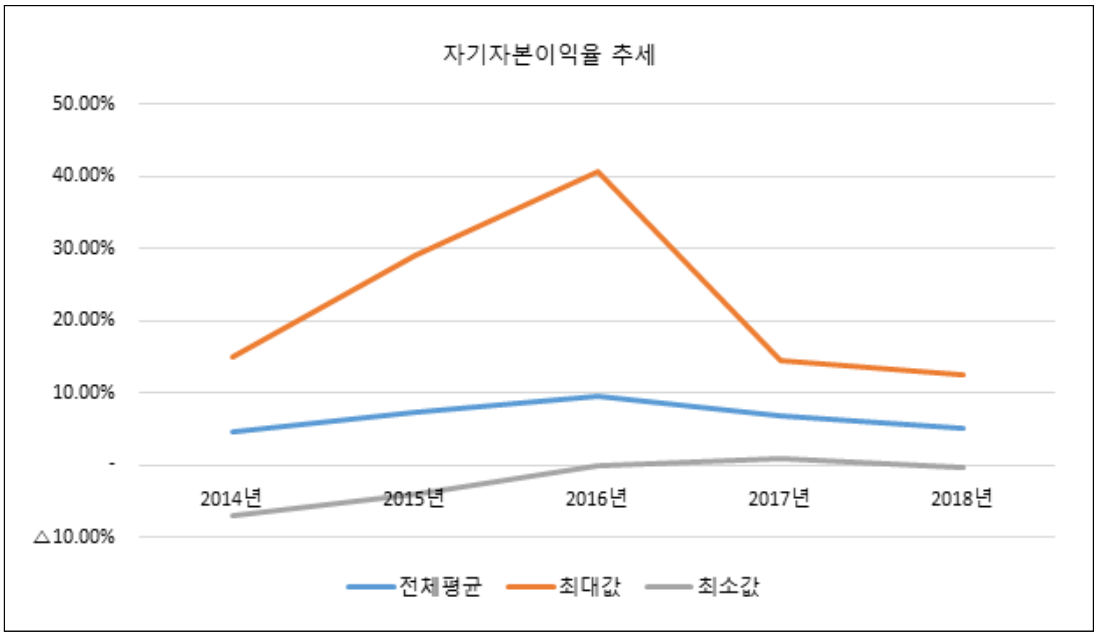
(단위 : %)

도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	과거 3년간 실적 평균	도시개발 공사	2018년	증감 (%p)	과거 3년간 실적 평균
서울	1.60%	△1.55%	3.16%	강원	1.02%	2.05%	△1.03%
부산	12.11%	1.84%	10.26%	충북	12.39%	3.65%	8.74%
대구	7.30%	△9.08%	16.38%	충남	9.75%	5.69%	4.07%
인천	0.82%	△0.33%	1.15%	전북	8.86%	7.71%	1.15%
광주	4.50%	△1.42%	5.92%	전남	2.64%	0.22%	2.42%
대전	1.77%	△0.54%	2.31%	경북	0.72%	△27.19%	27.91%
울산	3.71%	△5.64%	9.36%	경남	△0.25%	△9.52%	9.26%
경기	10.16%	2.34%	7.82%	평균	5.14%	△2.12%	7.26%



– 최근 5년간 평균 자기자본이익률은 2014년 이후 경기 회복세 및 분양호조로 인하여 증가하다가 2017년 이후 소폭으로 감소하는 추세임

도시개발공사	자기자본이익률(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울	1.73%	1.80%	4.74%	2.94%	1.60%
부산	5.47%	11.60%	11.53%	7.66%	12.11%
대구	6.12%	17.61%	23.35%	8.19%	7.30%
인천	0.89%	1.38%	0.77%	1.29%	0.82%
광주	5.56%	8.63%	4.68%	4.45%	4.50%
대전	1.45%	0.50%	1.81%	4.63%	1.77%
울산	4.28%	5.28%	10.26%	12.53%	3.71%
경기	9.08%	2.49%	6.61%	14.36%	10.16%
강원	△7.02%	△4.08%	△0.24%	1.24%	1.02%
충북	4.42%	5.77%	9.25%	11.19%	12.39%
충남	2.95%	2.99%	3.79%	5.42%	9.75%
전북	6.33%	9.71%	11.63%	12.40%	8.86%
전남	△1.04%	1.18%	5.33%	0.75%	2.64%
경북	15.04%	29.07%	40.71%	13.94%	0.72%
경남	13.56%	15.87%	10.06%	1.86%	△0.25%
평균	4.59%	7.32%	9.62%	6.86%	5.14%

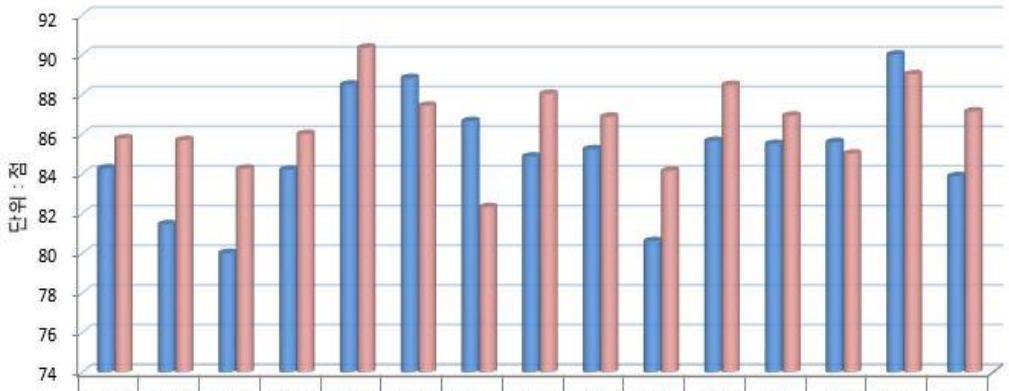


○ **고객만족도**

- 15개 도시개발공사의 고객만족도 평균은 85.03점으로서 전년도(86.51점)에 비해 1.48점 하락하였으나, 지방공기업 평균(80.94점)에 비해 여전히 높은 수준임
- 차원별 만족도를 살펴보면 사회적 만족도가 87.62점으로 가장 높고 서비스결과(85.37점), 서비스과정(84.58점), 서비스환경(84.28점), 전반적 만족도(83.63점) 순으로 나타남
- 공사별 종합만족도는 경북(90.02점)·대전(88.84점)·광주(88.51점)·울산(86.67점) 등의 순으로 높으며, 부산(81.47점)·충북(80.62점)·대구(80.02점)가 최하위권으로 나타났음
- 전년도에 비해 종합만족도가 개선된 공사는 울산(4.34점↑)·대전(1.40점↑)·경북(0.99점↑)·전남(0.58점↑)의 순으로 나타났고, 나머지 11개 기관의 종합만족도는 전년도에 비해 하락하였음

도시개발공사	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
서울주택도시공사	84.28	82.56	83.00	84.08	87.73	83.56	85.79	⇩ 1.51
부산도시공사	81.47	80.21	81.33	83.34	83.30	79.53	85.71	⇩ 4.24
대구도시공사	80.02	80.61	79.73	79.60	84.09	77.59	84.27	⇩ 4.25
인천도시공사	84.21	81.33	83.96	84.93	86.82	83.12	86.02	⇩ 1.81
광주도시공사	88.51	86.48	87.32	88.60	92.77	87.07	90.37	⇩ 1.86
대전도시공사	88.84	88.97	87.43	88.45	91.09	88.50	87.44	⬆ 1.40
울산도시공사	86.67	87.37	86.12	86.60	88.45	85.67	82.33	⬆ 4.34
경기도시공사	84.88	85.21	83.07	84.34	88.28	84.06	88.04	⇩ 3.16
강원도개발공사	85.25	83.71	85.89	85.25	87.38	83.92	86.89	⇩ 1.64
충북개발공사	80.62	79.41	80.73	82.30	86.12	76.17	84.16	⇩ 3.54
충남개발공사	85.67	83.85	84.28	85.52	88.02	85.74	88.49	⇩ 2.82
전북개발공사	85.52	86.11	85.33	85.09	86.93	84.78	86.94	⇩ 1.42
전남개발공사	85.61	85.47	85.85	85.82	86.87	84.52	85.03	⬆ 0.58
경북개발공사	90.02	89.62	91.01	91.05	91.25	88.00	89.03	⬆ 0.99
경남개발공사	83.89	83.30	83.66	85.52	85.23	82.25	87.16	⇩ 3.27
평균	85.03	84.28	84.58	85.37	87.62	83.63	86.51	⇩ 1.48

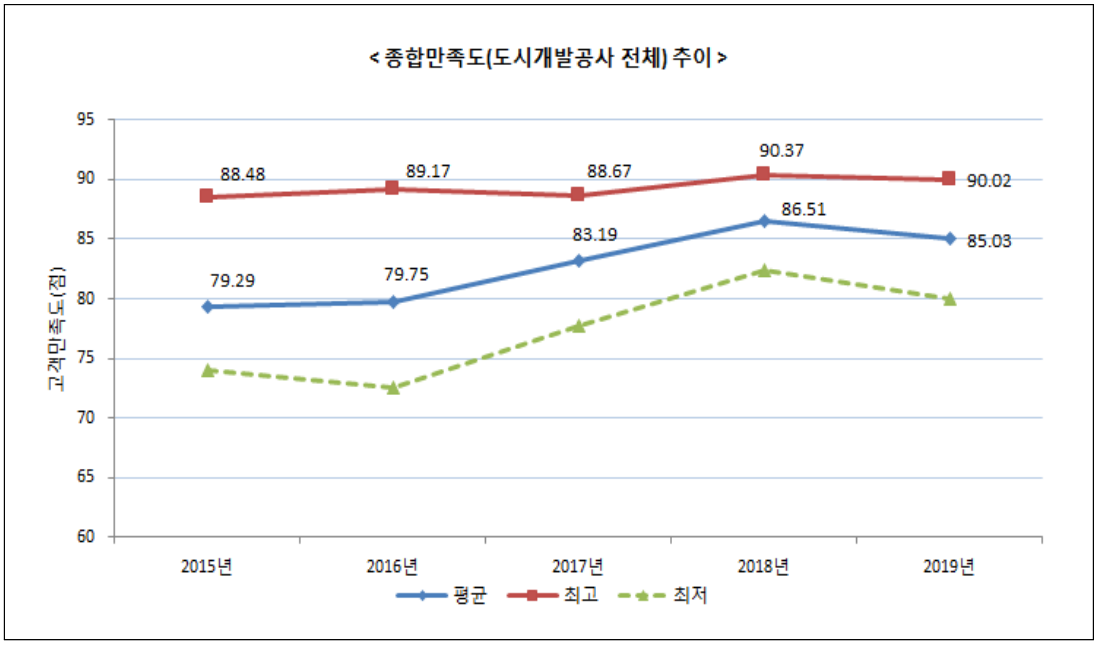
< 고객만족도 >



	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남
2019년	84.28	81.47	80.02	84.21	88.51	88.84	86.67	84.88	85.25	80.62	85.67	85.52	85.61	90.02	83.89
2018년	85.79	85.71	84.27	86.02	90.37	87.44	82.33	88.04	86.89	84.16	88.49	86.94	85.03	89.03	87.16

– 최근 5년간 고객만족도 추이를 살펴보면, 2018년까지 고객만족도 수준이 지속적으로 상승하는 추세를 보이다가 2019년 들어 소폭 하락한 것으로 나타남

도시개발공사	고객만족도(종합만족도)(점) 추이				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
서울주택도시공사	75.54	76.87	81.54	85.79	84.28
부산도시공사	75.67	77.83	82.06	85.71	81.47
대구도시공사	76.83	76.58	77.78	84.27	80.02
인천도시공사	76.11	73.68	81.12	86.02	84.21
광주도시공사	81.66	82.51	87.50	90.37	88.51
대전도시공사	85.02	84.33	86.55	87.44	88.84
울산도시공사	74.68	72.50	80.40	82.33	86.67
경기도시공사	81.43	82.38	84.77	88.04	84.88
강원도개발공사	74.03	75.04	80.50	86.89	85.25
충북개발공사	76.61	82.82	79.09	84.16	80.62
충남개발공사	88.48	84.91	86.80	88.49	85.67
전북개발공사	79.83	76.52	84.12	86.94	85.52
전남개발공사	81.19	89.17	88.67	85.03	85.61
경북개발공사	81.18	83.79	84.31	89.03	90.02
경남개발공사	81.05	77.26	82.62	87.16	83.89
평균	79.29	79.75	83.19	86.51	85.03



□ 정책준수

○ 각 공사는 정부의 공기업정책을 준수하고자 노력하고 있으나, 일부 정책에 대해서는 정부 기준을 위배하거나 미달한 경우도 있음

- 2018년 인건비인상률 가이드라인 : 모든 공사가 기준을 준수함
- 복리후생제도 정상화 : 모든 공사가 이행완료함
- 추가사업 타당성검토 : 모든 공사가 기준을 준수함
- 경영개선명령 일부 미이행 : 인천(1건)
- 감사원 감사 지적사항 미이행 : 서울(1건), 부산(2건), 강원(1건), 충남(2건), 전남(2건), 경남(1건)
- 평가급제도 운영 준수 : 모든 공사가 기준을 준수함
- 업무추진비 집행 준수 : 모든 공사가 기준을 준수함
- 통합경영공시 중 수시공시항목 : 대부분의 기관이 일부 수시공시에 대해 지연공시가 확인됨
- 재정균형집행목표달성률 100% 미만 : 경남(96.73%)
- 개인정보보호 수준 체계 및 대응 대책 수립·시행 90점 이상 : 서울, 부산, 대구, 인천, 대전, 경기, 충북, 충남, 전남, 경북 등 10개 기관이며, 전체 평균 평점은 90.93점임
- 임금피크제 운영의 적정성 : 모든 공사가 적정하게 운영함
- 블라인드 채용 도입 여부 : 모든 공사가 적정하게 운영함
- 채용비리 방지의 적정성 : 징계요구 대상기관은 충남 및 경남, 나머지 10기관은 주의·경고·훈계, 개선 기타 등 일부 부적정한 사례가 발견되었으며, 전북, 강원, 광주는 지적사항이 없음
- 성과공유제 도입·시행 : 성과공유제 도입 실적이 없는 기관은 광주, 대전, 울산, 전북, 경남, 충남 등 6개 기관이며, 나머지 기관은 2건 이상 실적이 있음

3. 특정공사 · 공단

3.1. 특정공사 · 공단(광역)

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

특정공사 · 공단 (광역)	설립일자	인력규모(명)		자본금 (백만원)	매출액 (백만원)	당기순이익 (백만원)
		정원	현원			
서울에너지공사	2016.12..21	280	240	358,463	163,400	△4,259
서울특별시농수산식품공사	1984.04.10	298	291	820,622	77,644	433
부산지방공단스포원	2003.07.12	94	94	-	30,804	1,831
세종도시교통공사	2017.01.05	440	293	12,962	14,662	△1,472
경기평택항만공사	2001.07.16	28	24	91,686	6,765	1.091
구리농수산물공사	1997.04.09	71	65	188,561	12,292	1,171
창원경륜공단	2000.09.01	105	94	600	39,113	1,028
제주에너지공사	2012.07.04	51	43	66,326	21,253	3,249
제주특별자치도개발공사	1995.03.09	765	729	50,000	274,735	59,607

※ 인력규모(정관상 정원 / 현원 기준) · 자본금은 2018년 말 기준이며, 매출액 · 당기순이익은 2019년도 편람에 따른 조정 실적임(세종교통공사는 손익계산서 기준)

※ 부산스포원은 무자본으로 설립되었음

□ 평가점수

특정공사·공단 (광역)	당해연도(2019년도) 평가결과 평점							전년도 점수 (100)
	계 (100)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (9)	경영 성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책 준수 (6)	지 표 별 (정량 : 59) (정성 : 41)	
평균	**83.60**	**84.64**	**83.79**	**86.11**	**84.80**	**56.52**	**정량 : 83.25 정성 : 84.11**	**83.41**
서울농수산	87.21	89.75	90.22	85.38	89.72	79.67	정량 : 86.02 정성 : 88.93	88.59
제주에너지	87.13	87.25	82.89	91.31	85.19	73.67	정량 : 88.57 정성 : 85.14	86.78
세종도시교통	85.15	86.25	81.22	87.96	88.25	50.67	정량 : 85.54 정성 : 84.60	신설
제주개발	84.98	83.25	87.00	82.58	86.83	90.00	정량 : 85.14 정성 : 84.76	85.91
경기평택항만	84.57	82.75	81.22	95.16	85.11	8.17	정량 : 85.13 정성 : 83.89	81.44
부산스포원	84.34	80.75	84.11	89.33	84.28	50.00	정량 : 84.09 정성 : 84.66	86.53
구리농수산물	82.19	83.75	85.22	89.09	76.22	60.67	정량 : 82.47 정성 : 81.78	80.58
창원경륜	80.14	80.25	78.67	77.40	84.47	76.83	정량 : 79.95 정성 : 80.41	80.09
서울에너지	76.65	87.75	83.56	76.82	83.08	19.00	정량 : 72.73 정성 : 82.29	77.35

* 괄호( ) 안의 수치는 가중치임

※ 구리농수산물공사 및 창원경륜공단은 서울농수산식품공사 및 부산스포원과 비교평가를 위해 동일 평가 유형으로 분류

□ 전년도와 비교

특정공사 · 공단 (광역)	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**83.60**		**83.41**		**⬆ 0.19**
서울농수산	1	87.21	1	88.59	-	⇩ 1.38
제주에너지	2	87.13	2	86.78	-	⬆ 0.35
세종도시교통	3	85.15	신설	신설	신설	신설
제주개발	4	84.98	4	85.91	-	⇩ 0.93
경기평택항만	5	84.57	5	81.44	-	⬆ 3.13
부산스포원	6	84.34	3	86.53	⇩ 3	⇩ 2.19
구리농수산물	7	82.19	6	80.58	⇩ 1	⬆ 1.61
창원경륜	8	80.14	7	80.09	⇩ 1	⬆ 0.05
서울에너지	9	76.65	8	77.35	⇩ 1	⇩ 0.70

□ 평가결과 종합

○ 광역 특정공사 · 공단의 평점 **평균**은 **83.60점**으로 전년도(83.41점)에 비해 **0.19점 소폭 상승**하였음

– 5대 대분류지표 리더십/전략(84.64점), 경영시스템(83.79점), 경영성과(86.11점), 사회적 가치(84.80점), 공기업정책준수(56.52점) 중에서 경영성과 부문의 평점이 가장 높은 것으로 나타났음

○ 정량부문의 경우, 1인당 영업수익은 0.75% 증가(339,663천 원→ 342,235천 원), 영업수지비율은 2.56%p 감소(115.88%→113.32%), 1인당 당기순이익은 1.56% 감소(29,282천 원→28,823천 원)하여 경영효율성과(82.38점)는 다소 부진한 것으로 평가됨

– 1인당 영업수익은 5개 기관(서울농수산, 제주에너지, 서울에너지, 구리농수산, 경기평택항만)이 직전 3개연도 대비하여 실적이 증가함

- 영업수지비율은 6개 기관(제주에너지, 제주개발, 경기평택항만, 구리농수산, 부산스포원, 창원경륜)만이 당기평가 영업수지비율이 100% 이상임
- 1인당 당기순이익은 7개 기관(제주개발, 제주에너지, 경기평택항만, 구리농수산, 부산스포원, 창원경륜, 서울농수산)이 흑자를 달성했으나 직전 3개 연도 대비 증가한 기관은 3개 기관(제주에너지, 경기평택항만, 구리농수산)에 불과함. 반면, 기관의 주요사업 성과(88.46점)는 비교적 우수하게 평가됨
- 고객만족도(84.44점)는 전년도(84.96점)에 비해 0.37점 하락했으며, 지방공기업 전체 평균(80.94점)에 비해서는 약간 높은 수준임

○ 정성부문의 경우, 대부분의 기관은 경영환경 변화에 대비하여 공공성과 수익성의 적절한 균형을 추구하고 경영계획과 전략과제 간의 체계성과 정합성을 제고하기 노력했음. 그러나 일부 기관은 단체장 교체에 따른 장기간의 경영진 공백 발생(구리농수산, 경기평택항만, 부산스포원, 창원경륜), 중대재해 사망사고 발생(제주개발), 장기간 파업 발생(세종교통) 등으로 경영목표 달성에 차질이 발생하기도 했음

- 전반적인 조직관리 체계는 양호하나 교육계획에 따른 체계적 훈련 시행, 내부만족도 환류 체계 미흡, 성과관리 체계 미흡 등 인사관리는 분야는 전반적인 개선이 요구됨
- 7개 기관들(경기평택항만, 부산스포원 제외)의 평균 청년의무고용비율은 8.27%로 목표치(3%)를 초과 달성하고, 비정규직의 정규직 전환 및 규정과 제도 정비를 통한 실질적인 처우개선을 위해 노력하여 일자리 창출과 질 개선에 적극적으로 부응한 것으로 평가됨
- 고객만족경영 및 윤리·인권 경영 체계를 구축하고 기관 사업 특성을 감안한 다양한 지역사회 공헌활동 프로그램과 사회적 약자 배려 등 사회적 가치 실현을 위해 노력한 결과, 사회적 가치 부문 평점은 전년대비 다소 상승함(84.41점 → 84.80점)

○ 평점이 90점 이상인 기관은 없으며('18년 0개), 평점이 85점 이상인 기관은 3개(서울농수산, 제주에너지, 세종교통)이고, 80점 이상인 기관이 5개(제주개발, 경기평택, 부산스포원, 구리농수산, 창원경륜), 80점 이하인 기관 1개(서울에너지)로 나타남. 2017년 1월 신설되어 금년도에 처음 평가를 받은 세종도시교통공사는 평가 가능한 지표(배점 71.40점)의 평점이 85.15점으로 평가되었음

- 전년도에 비해 4개 기관(제주에너지 · 경기평택항만 · 구리농수산 · 창원경륜)의 평점이 상승한 반면, 4개 기관(서울농수산 · 제주개발 · 부산스포원 · 서울에너지)의 평점은 하락하였음
- 서울농수산식품공사는 정량지표(86.02점)에서 양호한 성과를 나타내고 정성지표(88.93점)에서 우수하게 평가되어 종합순위 1위(87.21점)를 차지함. 부문별로는 리더십/전략(89.75점), 경영시스템(90.22점), 사회적 가치(89.72점) 등 전체적으로 우수한 평가를 받음. 경영효율성과는 다소 부진하지만 주요사업 성과는 우수하여 전반적인 경영성과는 우수하게 평가됨. 고객만족도는 전년 대비 1.24점 상승(88.26점→89.50점)함
- 서울에너지공사는 정성지표(82.29점)에 비해 정량지표(72.73점)에서 낮게 평가됨. 부문별로는 리더십/전략(87.75점)은 우수하고 경영시스템(83.56점)과 사회적 가치(83.08점)는 비교적 양호하게 평가되었으나 경영성과(76.82점)는 상당히 저조한 것으로 평가됨. 1인당 영업수익은 8.61% 증가했으나, 영업수지비율 0.79% 감소로 영업수지 적자가 지속되고, 1인당 당기순이익도 82.16% 감소하여 전반적인 경영효율성과가 낮게 평가됨. 집단에너지 확대 보급과 신재생에너지 확대 보급 등 주요사업 정성지표와 집단에너지 운영효율실적과 기후변화 대응실천 실적 등 주요사업 정량지표 실적은 양호한 것으로 평가되었으나 열수송관 누수사고로 집단에너지 공급안정화 실적은 부진한 것으로 나타남. 고객만족도는 전년 대비 2.02점 상승(75.88점→77.90점)했으나 광역 특정공사 · 공단 중에서 가장 낮은 수준으로 전사적 차원에서 만족도 개선 방안 마련이 요구됨

□ 기관별 평가결과

○ **서울시농수산식품공사**는 정량지표(86.02점)에서 양호한 성과를 나타내고 정성지표(88.93점)에서 우수하게 평가되어 종합순위 1위(87.21점)를 차지함(전년도 1위)

- 경영성과(85.38점)는 비교적 양호한 실적으로 평가됨. 1인당 영업수익은 14.18% 증가(199,009천 원→227,234천 원)했지만 영업수지비율은 하락(99.40%→98.66%), 1인당 당기순이익은 감소(2,973천 원→1,269천 원)하여 경영효율성과는 다소 부진함. 반면, 거래실적, 농산물 안전성검사, 등급표준화검사, 쓰레기발생비율 실적 등 주요사업 성과는 상당히 우수함.

고객만족도는 전년 대비 1.24점 상승(88.26점→89.50점)했으며, 광역 특정 공사·공단 평균보다 높은 상위권 수준임

- 리더십/전략(89.75점), 경영시스템(90.22점), 사회적 가치(89.72점) 등 전체적으로 우수한 평가를 받음. 신임 CEO가 공사 사명과 핵심과제를 정확히 파악하고 이해관계자 재정의를 통해 맞춤형 소통 전략을 실행한 점은 긍정적임. 청년고용비율 4.03%를 달성하고 정규직 전환자 처우 개선을 위해 노력하는 등 일자리 창출과 일자리 질 개선에서 우수한 실적을 보이고 있음. 중장기 윤리경영 및 협력적 노사관계 구축, 지역사회공헌활동 등 사회적 가치 실현을 위한 전략과 실행 체계를 구축하고 가시적인 성과 창출을 위해 노력하고 있음

○ **제주에너지공사**는 정량지표(88.57점)와 정성지표(85.14점)에서 모두 우수하게 평가되어 종합순위 2위(87.13점)를 차지함(전년도 2위)

- 경영성과(91.31점)는 상당히 우수한 것으로 평가됨. 1인당 영업수익은 10.02% 증가(460,818천 원→506,985천 원), 영업수지비율은 13.53% 증가(141.20%→154.73%), 1인당 당기순이익은 79.83% 증가(43,097천 원→77,499천 원)하여 경영효율성과는 매우 우수함. 또한 풍력발전시설의 효율적 이용관리, 기술연구부 운영활성화, 신재생에너지사업 활성화 실적 등 주요 사업 정량성과도 우수하고 풍력발전시설 운영 효율 실적과 신재생에너지 홍보관 운영실적의 주요사업 정성지표 성과도 양호한 것으로 평가됨
- 리더십/전략(87.25점)은 우수한 것으로 평가되었으나 경영시스템(82.89점), 사회적 가치(85.19점)는 다소 낮게 평가됨. 경영층이 공사의 비전과 목표를 달성하기 위해 적극 노력하고 있으나 갈등관리를 위한 이해관계자 분석 및 접촉 분야에서는 체계적인 관리 노력이 요구됨. 청년고용비율 11.76%로 의무고용률 3.0%를 초과 달성하고 무기계약직 명칭과 승급체계 변경을 통해 처우 개선을 위해 노력하는 등 일자리 창출과 일자리 질 개선에서 우수한 실적을 보이고 있음. 다만, 고객 및 주민참여를 제도화하고 실적 제고를 위한 주민참여 협의체의 위상 강화, 윤리·인권경영 실행 인프라 조기 구축, 지속적인 노사상생 협력을 위한 관리시스템 구축, 전직원 대상 재난안전관리 계획 숙지 및 재난안전 대응체계 강화, 지역사회내 에너지 분야 사회적 지원 네트워크 구축 강화 등 사회적 가치 실현을 위한 실행 체계를 보완해 나갈 필요가 있음

○ **세종도시교통공사**는 신설공기업으로 정량지표(85.54점)와 정성지표(84.60점)에서 비교적 양호하게 평가되어 종합순위 3위(85.15점)를 차지함

- 경영성과(87.96점)는 비교적 양호한 것으로 평가됨. 2017년 1월 설립된 신설공기업으로 평가 불가능한 지표(1인당 영업수익, 1인당 당기순이익, 영업수지비율)는 총점환산점수(85.15점)로 평가됨. 당기 영업수지비율(90.38%)만 평가되고 개선도 부문은 총점환산 방식으로 평가됨. 승객수송 확대, 교통복지 확대 등 주요사업 정성지표와 승객수송인원, 교통안전도 평가의 주요사업 정량지표는 상당히 우수한 것으로 평가됨. 신설공기업으로 처음 조사된 고객만족도 점수는 85.07점으로 광역 특정공사 · 공단 평균보다 약간 높은 수준임
- 리더십/전략(86.25점)과 사회적 가치(88.25점)는 비교적 양호한 것으로 평가되었으나, 신설공기업으로 기본적인 운영체계가 정착되지 않아 경영시스템(81.22점)은 비교적 낮게 평가됨. CEO는 설립 초기 파업 등 조직내외의 문제에 적극 대응하고, 장기적인 비전 제시와 기관 목표 달성을 위한 대 · 내외 이해관계자들과의 전반적인 협력을 유도한 부분은 긍정적으로 평가됨. 다만, 신설공기업으로 경영계획 달성을 위한 전략과제를 부서별로 재정립하고 효율적인 조직 · 인사관리를 위한 운영체계 등 성과관리 체계를 전반적으로 고도화 할 필요가 있음. 청년고용비율이 14.32%로 지역사회 일자리 창출에 기여하고 정부 가이드라인에 맞춰 정규직 전환 절차를 이행함. 버스 승객 의견 수렴 채널을 구축한 점은 긍정적이나 지역주민이 참여한 협의체 도입 검토, 인권경영위원회의 실질적 운영, 파업 이후 현안 문제 해결 및 노사갈등의 재발방지를 위한 노사갈등관리 시스템 구축, 재난유형별 대응 매뉴얼 및 프로세스 차별화 검토 등의 노력이 요구됨

○ **제주특별자치도개발공사**는 정량지표(85.14점)와 정성지표(84.76점)에서 중위권으로 평가되어 종합순위 4위(84.98점)를 차지함(전년도 4위)

- 경영성과(82.58점)는 전년 대비하여 비교적 낮게 평가됨. 1인당 영업수익 은 14.95% 감소(529,984천 원→450,725천 원), 영업수지비율은 6.98% 감소(149.67%→142.69%), 1인당 당기순이익은 직전 3개연도 실적 대비 25.64% 감소(131,519천 원→97,791천 원)하여 경영효율성과는 전년 대비하여 저조한 실적을 보임. 또한 지하수관리 및 생산관리, 사업 확대 및 다각화

노력 등 주요사업 정성지표는 비교적 우수하게 평가되었으나, 중대 사망사고 발생으로 산업재해율과 투입시간당 생산량 등 주요사업 정량지표 성과는 부진함. 고객만족도는 전년 대비 1.47점 하락(90.11점→88.64점)했으나, 광역 특정공사·공단 평균보다 높은 수준을 유지함

- 중대 안전사고 사전예방 소홀 등으로 리더십/전략(83.25점)과 사회적 가치(86.83점) 부문이 다소 낮게 평가되었음. 중대안전사고 사후관리에 대한 경영층의 대응은 효과적이었으나, 중대안전사고 사전 예방 관리에 대한 관심과 제도개선 노력이 강화될 필요가 있으며, 내부만족도 제고를 위한 실질적 방안에 대한 검토가 요구됨. 청년고용비율 12.03%로 의무고용률 3.0%를 초과 달성하여 지역사회 일자리 창출에 기여하고 정규직 전환을 위해 관련 이해당사자들이 참여한 노사 전문가협의회를 조기 구성하여 일자리 질 개선을 위해 노력한 점은 긍정적임. 맞춤형 고객만족 경영 및 윤리·인권 경영 추진 체계를 구축하고, 상생과 협력을 위한 노사관계를 재정비하고 지역사회공헌활동을 체계적으로 추진하여 가시적인 성과를 창출하는 등 사회적 가치 실현에 적극적으로 대응하고 있음. 다만, 중대 사망재해 발생으로 생산공정관리, 시설점검 등 재난안전관리 체계에 대한 전반적인 재검토 노력과 노동조합 신설에 대비한 노무관리역량도 강화 노력이 요구됨

○ **경기평택항만공사**는 정량지표(85.13점)와 정성지표(83.89점)에서 양호하게 평가되어 종합순위 5위(84.57점)를 차지함(전년도 5위)

- 경영성과(95.16점)는 매우 우수한 것으로 평가됨. 1인당 영업수익은 2.26% 증가(252,198천 원→257,907천 원), 영업수지비율은 8.08% 증가(113.01%→121.09%), 1인당 당기순이익은 56.49% 증가(26,578천 원→41,593천 원)하여 경영효율성과는 상당히 우수하게 평가됨. 또한 홍보관 방문객 유치실적, 항만마케팅 활동실적, 컨테이너 물동량, 포승물류부지 임대수익 등 주요사업 정량지표 성과가 매우 우수하고, 항만인프라 구축 노력 및 항만운영 활성화 노력의 주요사업 정성지표 성과도 높게 평가됨. 고객만족도는 전년 대비 1.05점 하락(90.91점→89.86점)했으나, 광역 특정공사·공단에서 가장 높은 수준임
- 리더십/전략(82.75점), 경영시스템(81.22점), 사회적 가치(85.11점)는 전반적으로 낮게 평가됨. CEO 공석기간 장기화로 인한 당면 현안에 적절한 대응이

어려운 상황을 조기에 해결하고 미션, 비전, 경영전략과 과제, 연도별 경영계획의 체계성을 확보할 필요가 있음. 또한 채용비리, 직원 금품수수 등으로 야기된 인사관리 및 윤리경영 체계의 문제점을 조기에 해결하고 성과평가 환류 개선을 통해 성과관리를 고도화할 필요가 있음. 공사의 사업특성을 고려한 사회적 가치 실현 방안에 대한 다각적인 검토가 요구됨

○ **부산지방공단스포원**은 정량지표(84.09점)와 정성지표(84.66점)에서 모두 중위권으로 평가되어 종합순위 6위(84.34점)를 차지함(전년도 3위)

- 경영성과(89.33점)는 비교적 우수한 것으로 평가됨. 1인당 영업수익은 3.72% 감소(215,829천 원→207,807천 원), 영업수지비율 0.27% 하락(105.41%→105.14%), 1인당 당기순이익 4.95% 감소(11,184천 원→10,630천 원), 대행사업비 4.20% 증가(20,422백만 원→21,280백만 원) 등 다소 부진한 측면도 있으나 전반적으로 경영효율성과는 다소 양호한 것으로 평가됨. 경주운영관리 및 다양화, 사행성 경감활동 등 주요사업 정성지표뿐만 아니라 지방재정세입 기여도를 제외한 경주개최실적, 경주운영실적 등 주요사업 정량지표 실적도 비교적 우수하게 평가됨. 반면 고객만족도는 전년 대비 3.02점 큰 폭으로 하락함(84.09점→81.07점)
- 경영시스템(84.11점)은 양호한 것으로 평가되었으나, 리더십/전략(80.75점)과 사회적 가치(84.28점)는 낮게 평가됨. 경영환경에 대비하여 조직개편과 정원감축을 시행한 점은 긍정적이나 경영진 공백으로 인한 소극적인 경영과 경영진 교육목표의 하회 등은 아쉬운 부분임. 신임 CEO 부임에 맞춰 기관의 비전 및 경영계획과 연계한 부서별 전략과제를 새롭게 정비하고 부서별 핵심성과지표(KPI) 재검토를 통해 성과관리 체계를 정비해 나갈 필요가 있음. 지자체 생활임금조례에 맞춰 비정규직 전환 및 처우를 개선한 점은 인정되나 단시간근로자에 대한 처우 개선 노력이 요구됨. 고객만족 · 인권경영을 위해 시민자문위원회 운영 활성화와 인권경영 실행체계의 작동을 위한 노력, 노후시설물 개선을 위한 예산 확보 노력, 지역상생발전을 위한 다각적인 방안 검토 노력이 요구됨

○ **구리농수산물공사**는 정량지표(82.47점)와 정성지표(81.78점)가 다소 저조하게 평가되어 종합순위 7위(82.19점)를 차지함(전년도 6위)

- 경영성과(89.09점)는 비교적 우수한 것으로 평가됨. 영업수지비율은 다소 하락(109.03%→108.64%)하였지만 영업수지 흑자를 유지하고 있고 1인당

영업수익은 6.97% 증가(170,412천 원→182,287천 원), 1인당 당기순이익은 12.28% 증가(15,477천 원→17,378천 원)하여 경영효율성과가 상당히 우수함. 또한 거래실적, 등급표준화검사, 쓰레기발생비율 실적 등 주요사업 성과도 우수함. 다만, 고객만족도는 전년 대비 2.58점 하락(80.89점→78.31점)하여 광역 특정공사·공단 평균보다 상당히 낮은 수준임

- 리더십/전략(83.75점)은 다소 낮고, 경영시스템(85.22점)은 비교적 양호한 평가를 받았으나, 사회적 가치(76.22점)는 저조한 것으로 평가됨. 공석중인 최고경영자의 역할을 대행자가 당면한 현안에 적극 대응해왔으나 신임 CEO의 조속함 부임을 통해 공사의 미션·비전·전략체계를 재정비해 나갈 필요가 있음. 청년고용비율이 4.55%로 의무고용비율을 초과 달성하고 무기계약직 처우개선을 위한 규정을 정비했으나, 장기간 기관장 공석으로 인해 정규직 전환을 이행하지 못하였음. 고객 및 주민참여 제도의 실질적 운영 노력과 효율적 재난대응을 위한 안전사고 대응 매뉴얼의 개선, 지역상생 발전을 위한 다각적 방안 검토가 요구됨

○ **창원경륜공단**은 정량지표(79.95점)와 정성지표(80.41점)에서 모두 중하위권으로 평가되어 종합순위 8위(80.14점)를 차지함(전년도 7위)

- 경영성과(77.40점)는 상당히 저조한 것으로 평가됨. 긴축재정으로 인한 예산 절감으로 대행사업비 증가율은 3.45% 감소(21,965백만 원→21,208백만 원)했으나, 1인당 영업수익은 10.61% 감소(171,181천 원→153,012천 원), 영업수지비율 4.16% 하락(104.72%→100.56%), 1인당 당기순이익 63.12% 감소(10,901천 원→4,020천 원)하여 전반적으로 경영효율성과가 부진한 것으로 평가됨. 경주운영관리 및 다양화, 사행성 경감활동 등 주요사업 정성지표와 경주개최실적, 경주운영실적의 주요사업 정량지표는 비교적 양호하게 평가되었으나 지방재정세입 기여도는 부진한 것으로 평가됨. 고객만족도는 전년 대비 0.62점 상승(84.57점→85.19점)하여 광역 특정공사·공단 평균보다 약간 높은 수준에 머물고 있음
- 리더십/전략(80.25점)과 경영시스템(78.67점)은 다소 낮게 평가되었으나, 사회적 가치(84.47점)는 비교적 양호한 것으로 평가됨. 공단은 경륜사업과 누비자 사업 등 핵심 사업의 부진 원인에 대한 체계적 분석을 통해 대책을 마련하고 공단의 미션을 명확히 수립해야 하며 경영성과 달성을 위한 일관된 추진체계를 재정비해야 함. 경영여건이 어려운 상황에서도 청년고용

비율 4.76% 실적을 달성하고 무기계약직 처우개선을 위한 호칭 변경, 정규직과 동일한 처우 개선 노력을 실현한 점은 긍정적임. 주민참여를 위한 단계별 계획과 직원비리 근절을 위한 근본적인 해결책에 대한 검토, 운영시설 특성에 부합하는 맞춤형 재난안전관리 매뉴얼 제작 · 배포 등의 추가적인 노력이 요구됨

○ **서울에너지공사**는 정량지표(72.73점)는 상당히 부진하고 정성지표(82.29점)는 다소 미흡하게 평가되어 종합순위 9위(76.65점)를 차지함(전년도 8위)

- 경영성과(76.82점)는 상당히 저조한 것으로 평가됨. 1인당 영업수익은 8.61% 증가(692,342천 원 → 751,923천 원)했으나, 영업수지비율 0.79% 감소(98.77% → 97.98%)로 영업수지 적자가 지속되고, 1인당 당기순이익도 82.16% 감소(△10,760천 원 → △19,600천 원)하여 경영효율성과가 다소 저조한 것으로 나타남. 집단에너지 확대 보급과 신재생에너지 확대 보급 등 주요사업 정성지표와, 집단에너지 운영효율실적과 기후변화 대응실천 실적 등 주요사업 정량지표 실적은 양호한 것으로 평가되었으나 열수송관 누수사고로 집단에너지 공급안정화 실적은 부진한 것으로 나타남. 고객 만족도는 전년 대비 2.02점 상승(75.88점 → 77.90점)했으나 광역 특정공사 · 공단 중에서 가장 낮은 수준으로 평가되어 전사적 차원에서 만족도 개선 방안 마련이 시급이 요청됨
- 리더십/전략(87.75점)은 우수하고 경영시스템(83.56점)은 비교적 양호한 것으로 평가되었으나, 사회적 가치(83.08점)는 비교적 낮게 평가됨. 경영층이 조직내외의 위협요인과 단점을 정확히 파악하고, 미션 · 비전과 일관된 전략목표 체계를 통해 경영목표 달성을 위해 노력하는 점은 긍정적이나, 주요 핵심과제의 달성률 제고를 위해 내부 구성원의 적극적 참여와 사업관련 주요 이해관계자 분석, 소통 및 협력전략의 마련이 필요함. 전반적으로 업무프로세스나 일하는 방식 개선과 채용 및 교육훈련, 성과평가 · 환류와 성과관리를 체계를 유기적으로 연계하는 전략적 인적자원관리 노력이 요구됨. 전환근로자 관리규정 제정 등 처우개선을 위해 노력했으나, 비정규직의 정규직 전환에 대한 노사갈등을 사전에 예방하고 분쟁 억제를 관리할 시스템을 구축하고 전환근로자의 조직융화를 위한 프로그램 등을 설계할 필요가 있음. 모니터링단의 운영 결과를 경영 성과에 환류하는 안정적인 고객 의견 수렴체계를 구축하고 인권경영 기본 계획의 수립 및 규정의 제정,

인권경영위원회 구성 및 담당 체계 정비 등 인권경영의 실현을 위한 구체적인 실행 체계를 구축해 나가야 함. 임금피크제, 조합원 가입 범위, 근무형태 변경 등 현안 문제 해결을 위하여 노사 공동의 노력이 필요하며, 노동조합 및 내부구성원들의 의견을 수렴하기 위한 상향식 소통 채널을 설계할 필요가 있음. 또한 공사는 적정한 시설물 점검계획 및 프로세스를 수립하였으나, 시설 관리 효율화를 위해 성능평가를 통한 유지관리시스템 구축이 요구됨

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **경영층의 리더십**의 경우, 수익성과 공공성의 가치를 동시에 달성해야 하는 공기업의 특성에 기초하여, 내외부적인 소통을 강화하고 목표에 대한 몰입을 유도하기 위해 노력하고 있으나 단체장 교체에 따른 경영진의 공백이 공기업의 경영목표달성을 위한 노력에 장애로 작용하는 경우도 발견되고 있어 단체장 교체기에 효과적으로 리더십을 교체하기 위한 제도적인 차원의 검토와 노력이 필요하다고 판단됨

- 대부분의 공기업에서 경영자의 철학과 공사공단의 미션비전에 근거한 경영목표를 달성하기 위해 체계적인 노력을 경주하고 있는 점은 긍정적임. 모범적으로 교육에 참여하는 등 긍정적인 면이 많으나, 일부 공기업의 경우 경영진의 교육실적이 목표를 하회하는 실적을 보이기도 하고(경기평택항만, 부산스포원), 모든 공사·공단 내부의 직원들과 활발히 소통하기 위해 경영진이 참여하는 다양한 모임을 개최하고 있지만, 초기 단계의 관리 방식으로 관리대장을 만들어 관리하는 공기업(부산스포원), 더 나아가 후속 조치까지 성과를 관리하는 공기업(제주개발)은 적었다는 점이 아쉬움. 중대 안전사고(제주개발)와 장기간의 파업(세종교통) 등으로 감점요인이 발생한 점은 다른 기관에게 사전 예방 노력이 중요함을 교훈으로 알려주는 사례임. 지자체 선거 전후로 경영진 전체(사장 및 본부장)를 교체하기 위해 공석을 둔 기관(부산스포원)도 있는데, 경영공백과 경영목표 달성에 차질이 발생할 개연성이 높을 것으로 판단됨
- 대부분의 공사공단에서 외부 이해관계자와의 갈등과 협력정도에 따라 경영목적을 달성하는 데 영향이 있음을 인식하고 다양한 협력을 추진하고 있음. 적극적으로 이해관계자를 분석하고, 유형별로 소통 및 협력전략을 준비하고

있는 공기업(제주개발, 서울농수산식품)이 있었으나, 다른 유형의 공기업군보다는 적은 것으로 판단됨. 대부분의 공사 · 공단이 경영진의 이해관계자와의 협력 및 갈등관리에 초점을 두지 않고, 전사적인 이해관계자와의 협력 및 갈등관리를 중심으로 평가지표를 관리한 점은 본 지표가 경영층의 리더십 범주에 있다는 점에서 볼 때 다음 평가보고서 작성시에는 개선이 필요하다고 판단됨

○ **미션 · 비전 및 경영계획**의 경우, 미션-비전-전략과 전략과제 및 경영계획의 체계를 구축하는 것이 이상적이며 대부분의 공기업이 미션비전전략체계를 구축하고자 노력하고 있으나, 몇몇 요소에서 아쉬운 점이 발견됨

- 대부분의 공기업에서 미션을 달성하고, 현재의 문제를 극복하는 바람직한 미래상을 비전으로 설정하고 설정과정에 조직구성원의 참여를 통해 미션비전에 대한 대내적 공유를 확보하고 있으며, 설정 후에 다양한 방식으로 조직내외부의 이해관계자에게 미션비전을 공유하고자 노력을 경주하고 있음. 이러한 노력은 일반적으로 미션비전전략체계를 완비한 공기업도 있었으나, 미션, 비전, 전략의 각 요소별로 개선사항이 발견되는 공기업도 있음(제주에너지, 세종교통, 부산스포원, 경기평택항만)
- 대부분의 공사공단에서 미션비전을 달성하기 위해, 이전 연도의 경영실적과 전략과제의 달성여부와 미달성시 원인분석을 통해 경영계획을 작성하여 경영목표의 달성과 미션비전의 충족을 위해 노력하고 있음. 경영계획은 미션비전전략의 캐스케이딩의 결과로서 연계되어 체계성을 갖추어야 하며, 이전연도 경영계획의 롤링의 결과로서 경영성과의 분석의 결과물이어야 함. 체계성과 합리적 분석을 모두 갖춘 경영계획을 갖춘 공기업이 있는 반면, 체계성이 미흡한 공기업(창원경륜, 경기평택항만), 이전 연도의 경영성과의 합리적 분석이 미흡한 공기업도 있음(부산스포원). 경영계획이 부서수준까지 작성되지 못하고, 전사적인 계획의 형태로만 작성되는 공기업(세종교통)도 있는 반면, 경영계획을 갖춘 기업 중에서도 고도화된 공기업은 경영계획을 BSC성과평가 및 관리와 연결시켜 집행력을 확보한 공사도 있음(제주개발)

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우, 기관들 대부분이 전략 및 핵심기능과 연계하여 수익성과 공공성의 균형을 대체로 잘 유지하고 있으며, 혁신노력을 통해 핵심사업과

연계시켜 업무프로세스의 효율성도 잘 달성해 가고 있다고 할 수 있음. 기관들은 또한 전반적으로 양성평등을 위한 노력과 함께 이에 대한 성과도 지속적으로 달성해가고 있음. 이와 같이 기관들의 전반적인 조직관리는 대체로 양호한 편이라 할 수 있으며, 특히 핵심사업과 연계시켜 단위 조직간 역할책임을 적정하게 배분하고 업무프로세스의 효율성과 전문성을 높이기 위한 부서를 신설하거나 통폐합하는 등(서울에너지, 제주개발) 적절한 조치들을 시행했음. 하지만 여성관리자 확대 등 양성평등에 대한 노력은 좀 더 개선의 여지가 필요하며 향후 각종 위원회, 임원 등의 구성원 중에서도 여성 비율을 늘려나갈 것으로 기대함

- 대부분이 비전과 미션에 따라 중장기 전략계획을 수립하고 있으며 그에 따른 인력배치를 시행하고 부서간의 협업프로세스를 구축(서울농수산, 구리농수산, 부산스포원)하여 외부의 변화에 능동적으로 대처하려는 움직임을 보여줌. 또한 기관들은 핵심 전략과 연계하여 단위 조직의 역할책임을 적정하게 배분하고 업무 수행의 전문성 강화를 위한 부서 신설도 있었으며 여건에 맞는 조직개편을 단행하는 노력이 있었음
- 기관들은 각각 조직의 특성과 여건에 맞게 혁신노력과 업무프로세스 개선을 위한 다양한 방안을 시도하였음. 특히 서울농수산공사와 부산스포원이 환경변화에 능동적으로 대응하고자 구성한 TF는 업무프로세스의 효율성을 높이는 데 적절했다고 사료됨. 이 밖에도 대부분의 기관들이 조직개편의 시행과 함께 관련 규정 등을 정비한 것은 시의 적절한 조치였다고 할 수 있음
- 양성평등을 위한 노력은 여성관리직 확대라는 목표 하에 기관들 대부분이 차별 없는 승진, 전보를 실시하고 더불어 여성인재 육성프로그램까지도 계획, 운영하고 있다는 데서 긍정적인 면을 발견할 수 있음. 그러나 일부 기관들에서는 현실성이 결여된 점을 확인할 수 있었으며, 기관의 정원 등을 고려할 때 커리어 개발 차원에서 육성계획 수립부터라도 순차적으로 진행시키는 것이 더 바람직하다 할 수 있을 것임

○ **인사관리**의 경우, 인사관리의 합리성·공정성을 확보하기 위한 노력은 각 기관들마다 있었지만 일부 기관들에서 발생한 채용비리로 인해 기관의 이미지 손상도 있었음. 기관들은 대체로 성과관리가 아닌 성과평가에만 그치는 경향이 뚜렷했다고 볼 수 있음. 즉 성과관리의 목적이 크게 개발적 목적과 관리적 목적으로 시행되기 보다는 단순히 인사고과 차원에서만 시행되고 있는

실정이었음. 이 밖에도 교육훈련이 훈련시간 이수에만 초점을 맞춘 것이 기관들의 공통적인 문제점이었으며, 만족도조사 대부분은 매년 형식적으로 시행되고 이에 대한 후속조치에는 관심이 부족한 실정으로 매년 관행적으로 반복된다는 느낌이었음. 조직관리에 비하면 인사관리 부분은 모든 기관들에서 상대적으로 미흡했다고 할 수 있음

- 채용절차의 투명성과 공정성을 확보하기 위해 블라인드 채용을 실시(평택항만, 서울에너지, 제주에너지)하고, 인성검사 및 면접 전형 등도 절차에 맞게 잘 시행하고 있었음. 또한 인사관리의 합리성 · 공정성을 높이기 위해 관련 인사규정을 개편(구리농수산, 창원경륜)하는 등의 변화를 시도하여 조직의 체질개선을 위한 노력이 전반적으로 있었다고 할 수 있음. 그러나 인사위원회 재구성에만 치중하는 듯한 모습도 일부에서 발견할 수 있었음
- 직원들의 교육수요 등에 기초해 교육계획을 체계적으로 수립하고자 한 것과 교육훈련에 대한 종합적인 만족도를 조사(부산스포원, 경기평택항만, 제주개발)하여 좀 더 효과적인 교육프로그램을 운영하고자 한 것은 바람직한 접근이었음. 반면 운영 중인 여러 프로그램에서 교육이수시간 외에 다른 성과의 측정과 환류 방식에 대해서는 여전히 관심이 부족하고 노력도 미흡했다고 할 수 있음. 교육 이수의 효과를 높이기 위해서는 교육프로그램 수, 참여인원, 교육시간과 교육비 이외에도 교육성과(만족도, 실무적용도 등)에 대한 측정과 평가가 반드시 뒤따라야 할 것임
- 기관들은 대체로 만족도조사 결과를 활용해 기관의 향후 개선 방향에 대한 구체적인 계획을 세우고 해결책을 모색(제주개발, 세종교통, 창원경륜)해가고 있음. 그러나 외부전문기관의 도움을 받은 것 등은 바람직한 조치(서울농수산, 세종교통)이나 이를 해석하고 적용하는데 있어서는 자체적인 관심과 노력이 매우 절실하다고 할 수 있음. 예를 들어 사실과 왜곡되게 해석하고 부정적인 결과는 외면한 채 정확한 원인진단을 미루는 것은 만족도조사의 실시 효과를 반감하는 결과를 초래할 것임.
- 각자 기관들 특성에 맞는 지표를 발굴하여 전략 분야에 맞춰 KPI 지표로 구체화(창원경륜, 세종교통, 구리농수산)한 것은 성과관리를 위한 적절한 접근법으로 볼 수 있음. 하지만 전반적으로 기관들의 성과관리는 양호하지 못하다고 할 수 있음. 예를 들어 상사와 부하, 팀장과 팀원 등의 부서/개인 평가비율을 일관성 결여된 채로 운영하는 것과 인센티브 지급에 관한 기준

이나 근거가 제도적으로 정착되지 않은 것은 기관들이 향후 개선해야 할 것들이라고 사료됨. 기관들은 전략적인 목표수립에서부터 KPI 도출까지 재검토 기회를 자체적으로 갖고 문제점을 보완, 재설계하는 시도가 필요할 것임

○ **재무관리**의 경우, 재무관리의 경우, 대부분의 기관이 신규수익 창출을 위한 노력을 경주하고 있으며, 사업비 절감 등 수익구조 및 재무구조 개선을 위하여 노력하고 있음. 예산·회계관리 및 자산관리 규정을 준수하고 유휴자금의 효율적 운영 및 관련 업무의 전문성 확보를 위하여 노력하였음. 다만, 신규사업 추진, 새로운 마케팅 전략수립 보다는 기존 수익증대를 위한 요율인상 위주의 노력으로 수익증가가 제한적이었음. 또한, 비용절감 측면에서 일부 기관이 주요사업별 수익/비용 분석을 통하여 해당 사업의 비부가가치 요소를 파악하고, 개선책을 마련하는 실질적인 사업비 절감 노력을 수행하였으나 대부분의 기관은 주요사업이 아닌 부대사업 위주의 분석만 실시하거나 수익에 대해서만 분석을 실시하는 등 비부가가치 요소 파악이 미흡하였음. 재물조사의 기준일 및 시기가 적절하지 않은 경우가 아직도 존재하고, 재물조사를 2년에 1회 실시하는 기관도 존재함. 최소 연 1회 이상 실시하되, 시기는 결산일을 기준으로(주로 연도말) 연초에 실시하고, 그 결과를 재무제표에 반영하여야 함. 특히 재물조사시 자산의 존재유무, 상태, 사용가능여부, 등을 파악해야 하고, 내용연수가 종료되었으나 계속 사용하는 자산에 대해서도 폐기시점까지 지속적인 관리가 필요함

□ **사회적 가치**

○ **일자리 창출**의 경우, 기관들 중 일부는 여성가족부로부터 “가족친화경영”을 인증(제주개발, 서울에너지) 받았으며, 연차휴가를 장려하는 등 직원들의 삶의 질 향상을 위해 지속적인 노력과 꾸준한 교육으로 건전한 직장 문화를 조성해가고 있음. 이는 유연근무(구리농수산, 부산스포원)활용과 남성직원 육아휴직 사용에서 실제로 확인할 수 있었음. 한편 일자리 창출과 관련해서는 기관들이 청년 의무고용 비율을 준수(제주에너지)하는 것과 더불어 신규인력 채용시 정규직 채용을 원칙으로 제도화하고 비정규직 근로자를 정규직으로 전환하는 등 어려운 여건에서도 일자리창출 노력을 지속적으로 하고 있었음

- 남녀 구분이 없는 출산휴가와 육아휴직, 적극적인 연차사용 권장과 유연근무제 확대를 통하여 기관들은 전반적으로 일-가정 양립을 위한 정부시책에

잘 맞게 주도해가고 있다고 판단됨. 일과 가정의 양립문화를 조성하는데 노력을 기울인 결과는 일부기관들의 "가족친화인증"을 획득으로도 이어졌음

- 기관들은 정부 시책에 맞게 청년 의무고용 비율을 준수하고자 했으며 비정규직 근로자를 정규직으로 전환(부산스포원, 서울에너지, 제주에너지, 경기평택항만)하여 안정적인 일자리 창출을 위해서도 노력했음. 기관들은 HR 플래닝을 통해 전략적인 인적자원관리 틀을 유지하는 가운데 신규직원 채용 시에는 100% 정규직으로 채용하는 등 안정적인 일자리 확보에 노력을 한 것으로 판단됨

○ **일자리 질 개선**의 경우, 대부분의 기관이 비정규직의 정규직 전환을 위하여 전환심의기구를 외부 전문가 및 비정규직 근로자 대표 등을 포함하여 구성하고, 정부지침에 따라 전환절차를 조기 이행하려고 노력하였음. 기간제 근로자에 대해서는 2018년 1월까지 정규직 전환을 완료하였고, 파견용역 등 간접고용근로자에 대해서는 노사 및 전문가협의회를 조기에 구성하여 전환 대상, 전환방법, 전환시기 등을 의결하는 등의 실적을 달성하고 있음. 다만, 일부 기관의 경우 간접고용근로자에 대하여 정규직 전환 대상자 및 전환 시기를 의결하지 못하였고, 전환근로자의 처우개선을 위하여 복리후생 등을 강화하려는 노력은 하고 있으나, 임금체계, 승진체계, 평가체계, 교육체계 등 인사관리 제도 설계에서는 체계적이지 못한 점과 관련하여 개선대책이 마련될 필요가 있음

- 거의 모든 기관에서 기간제 근로자의 정규직 전환을 완료하고, 간접고용근로자의 정규직 전환을 위한 전환심의기구를 조기에 구성, 정규직 전환 시기를 의결하는 등 정부 정책에 따라 비정규직의 정규직 전환을 위해 노력하고 전환 근로자의 처우 개선을 위하여 복리후생 강화, 조직융화를 위한 소통 프로그램을 진행하고 있는 점은 긍정적으로 평가됨. 다만, 임금체계, 승진체계, 평가체계, 교육체계 등 체계적인 인사관리제도를 설계하고 비정규직의 정규직 전환에 대한 노사갈등을 사전에 예방, 분쟁 억제를 위한 관리시스템 구축에 있어서는 다소 미흡한 것으로 보임
- 기간제근로자의 정규직 전환은 대부분의 기관이 2018년 상반기에 완료하였으나(서울에너지, 제주개발, 부산스포원, 제주에너지, 창원경륜, 경기평택항만, 세종교통), 일부 기관에서는 2018년 3분기에 완료하였고(서울농수산식품), 현재까지 완료하지 못한 기관도 있음(구리농수산물)

- 노사 및 전문가 협의체를 정부 가이드라인에 따라 인적구성을 갖추어 2018년 상반기에 구성하고(서울에너지, 제주개발, 부산스포원, 제주에너지, 창원경륜) 협의체를 통하여 정규직 전환 시기를 2018년 상반기에 결정하였음(서울에너지. 제주개발, 제주에너지, 창원경륜). 일부기관에서는 용역근로자를 이미 자회사로 전환하였거나(서울농수산식품), 전환대상이 없거나(경기평택항만, 세종교통), 추진실적이 없음(구리농수산물.
- 노사 및 전문가협의체를 거쳐 의결된 전환대상의 수가 '공공부문 고용개선 시스템'에 잠정입력('17.8.30) 한 전환계획 인원수와 다소간의 차이를 보이는 기관이 있으나, 이는 전환대상 의결 인원 중 전환 전 중도 퇴사 또는 기관의 정규직 전환 절차(자격 심사)에의 탈락 때문인 것으로 파악되었고, 대부분의 기관에서 정규직 전환 대상 결정 절차를 준수한 것으로 판단됨

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 대부분의 기관이 고객만족 중장기 전략계획, 고객서비스헌장 및 서비스 이행 기준 등의 규정, 고객만족 성과 평가 및 환류체계를 갖추었고 고객만족 실적 제고를 위하여 VOC체계를 수립하는 등 고객의 의견 수렴 및 처리 절차를 구축하였으며 이를 바탕으로 고객의견을 경영 개선 조치에 반영하는 것으로 확인되었으나 고객만족 중장기 전략계획의 구체성, 고객의 의견에 기반한 경영계획 수립의 측면에서는 개선의 여지가 있음

- 계량 성과지표를 중심으로 단계별 목표를 제시한 고객만족 중장기 전략계획을 수립하고 있으며(서울농수산식품, 제주개발) 특히 고객서비스헌장 이행 기준에 따른 2017년과 2018년 실적을 측정하여 그 결과를 기관의 홈페이지에 게시하는 등 관련 성과를 관리하기 위한 기관의 노력이 확인되었으나(서울농수산식품) 여전히 고객서비스헌장 등 고객만족 관련 기본 규정이 미비한 상황으로 평가되어 관련 규정을 마련하고 체계를 정비할 필요가 있는 기관도 존재하여(구리농수산, 서울에너지) 고객만족 관련 기본적인 인프라와 운영체계를 갖추기 위한 기관의 노력이 요구되는 상황임
- 기관의 사업운영 및 성과에 대한 정보를 적극적으로 홍보하는 한편 SNS를 활용하여 쌍방향 의사소통을 적극적으로 추진하고 있으나(제주개발, 서울농수산식품, 부산스포원) 고객 및 주민의 의견을 반영하여 경영개선책 도출 및 경영계획 수립에 반영할 수 있는 체계가 구축되지 않거나 구체성을 결여한 기관도 존재하여(구리농수산, 창원경륜) 고객과의 쌍방향 의사소통의 강화, 고객 및 주민의견 반영 체계 구축 등의 개선 과제가 남아 있는 것으로 평가됨

- VOC 분석 결과를 바탕으로 고객만족 종합 계획을 수립하고 있으며 고객만족도 조사의 결과 분석에 근거하여 개선책을 제시하고 이를 경영계획에 반영하고 있으나(서울농수산식품, 제주개발) 고객 및 주민의견 수렴을 통한 경영개선 및 경영계획 수립 과정에서 기관의 실행부서와 주민 및 고객이 참여하는 협의체가 역할을 할 수 있도록 하는 개선이 필요한 기관도 존재하여(세종교통, 경기평택항만) 고객의 의견을 궁극적으로 경영계획의 수립에 반영하기 위한 체계와 실행 노력이 필요한 상황임

○ **윤리경영**의 경우, 중장기 전략 계획의 수립, 윤리경영 관련 규정의 정비, 인권경영선언문 작성 및 공포 등 인권경영 체계의 구축, 공정거래 환경 조성을 위한 제도 의 개선, 기록물 관리를 위한 체계의 마련 등을 위해 노력했으나 대부분의 기관의 중장기 전략 계획에서 구체적인 목표 등이 제시되지 않고 있으며 인권경영, 기록물 관리의 측면에서는 계획의 구체적인 실행이 요구되는 상황으로 평가됨

- 중장기 윤리경영 전략체계를 수립하고 로드맵을 제시하는 한편 단기적으로는 구체적인 성과지표를 중심으로 성과를 관리하는 체계를 마련하고(서울농수산식품, 제주개발) 캠페인, 청렴서약, 1팀 1청렴과제 실천 운동, 청렴자가진단, 청렴데이 등 다양한 프로그램을 개발하여 실행하였으나(제주개발, 부산스포원) 간부직원 및 일반직원의 중대한 비리행위의 발생하거나(창원경륜, 경기평택항만) 국민권익위원회의 청렴도 평가 결과가 하향하는 등(서울농수산식품, 부산스포원) 성과를 제고하기 위한 기관의 적극적인 노력이 요구됨
- 인권경영위원회를 구성하고 인권경영 기본 지침을 제정하는 등 인권경영 추진체계를 구축하고(서울농수산식품, 부산스포원, 제주개발) 적절한 절차를 거쳐 인권경영 선언문을 제정 · 공포하였으나(제주개발, 서울농수산식품) 많은 기관들이 인권경영선언문 작성 과정에서 구성원 및 이해관계자, 전문가가 참여하여 내용을 검토하고 인권경영에 대한 기관의 의지를 공유하는 한편 내부 및 외부에 확산하려는 노력이 이루어지지 않은 것으로 평가되어(구리농수산, 서울에너지, 제주에너지) 인권경영의 중요성에 대한 기관의 인식 제고를 통해 성과를 제고하는 방안을 마련할 필요가 있음
- 하도급 지킴이 적용 확대, 하도급 대금 직불제 확대 시행, 선지급금 제도 개선, 금품 · 향응 제공업체 입찰참가 제한, 나라장터를 활용한 수의계약

투명성 확보 등 공정거래 환경 조성을 위한 노력(창원경륜, 제주개발)과 고객서비스헌장 서비스 이행 기준 재정비 등을 통해 고객의 피해 구제를 위한 노력이 이루어졌으나(창원경륜, 제주개발) 많은 기관에서 여전히 고객의 피해와 계약 및 거래 상의 불공정행위에 대한 신고 및 신고포상, 이의신청, 피해 구제 등의 내용을 포함한 피해구제 제도가 마련되어 있지 않아(서울에너지, 경기평택항만, 제주에너지) 기본적인 규정의 마련을 통해 공정거래 환경을 조성하고 고객의 피해를 예방하고 구제하려는 노력이 확대될 필요가 있음

- 많은 기관들이 기록물 관리 체계를 수립하고 문서규정 및 문서규정 시행 내규, 전자문서 및 전자문서관리시스템 운영 내규 등 관련 규정을 정비하였으며 특히 기록물 공개 및 활용의 차원에서 결재문서 공개 노력을 내부성과 평가에 반영하거나(서울농수산식품) 기록관리기준표를 마련하는데 그치지 않고 이를 홈페이지에 게시하는 한편 이에 근거한 기록물 생산·등록 시스템 및 관리시스템을 구축한(제주개발) 우수 사례가 존재하나 기록물 관리기준표가 부재하여(창원경륜, 구리농수산) 기록물 관리의 중요성에 대한 인식 제고를 통해 기록물 관리를 위한 구체적인 방안을 마련이 필요함

○ **노사상생**의 경우, 전체적으로 기관이 처한 경영환경과 기관의 특성을 고려하여 노사상생전략 수립하고 이를 실천할 구체적인 행동과제들을 제시하고, 제시된 과제들을 적극적으로 이행하려고 노력함. 노사협의회 및 노동조합과의 교섭을 성실하게 진행하는 한편, 노사 간의 의사소통을 위한 다양한 채널을 설계하여 노사공감대 형성 하기 위해 노력함. 특히 경영정보를 제공하고 공유하며, 정부의 임금인상지침에 따라 임금협약을 체결하였으며, 기존의 단체협약 중 불합리한 조항을 개선하고, 기간제근로자 및 용역근로자 처우개선을 위한 기본적인 노력을 하는 것은 긍정적으로 평가됨. 다만, 대부분의 기관에서는 노사공동으로 노사상생전략을 수립하지 못한다는 점, 노사상생협력 지표관리를 활용한 지속적인 전략이행 관리시스템이 부재하다는 점, 노사갈등 관리에는 취약하다는 점 등과 관련하여 개선대책이 마련될 필요가 있음

- 전체적으로 기관 특성을 반영하여 노사상생전략을 수립하고, 전략 이행을 위한 행동과제들을 제시하여 실천적 이행을 위한 다양한 노력을 하고 있음. 또한 노사공감대 형성을 위하여 다양한 의사소통을 위한 프로그램을 운영하고, 경영정보를 성실히 제공하려고 노력하고 있음. 다만, 노사상생전략을

노사 간 토론을 통하여 수립한 기관을 찾아보기 어렵고, 기관 중심의 공식 · 비공식적 소통 채널을 운영하고는 있으나, 상향식 소통 채널 운영은 다소 미흡한 것으로 평가됨

- 대부분의 기관은 노사상생협력관계를 유지하기 위하여 노사 간 기본적인 대화 채널은 성실히 운영하고 있으나, 노사 간의 이견이 있는 현안 문제 해결, 복수노조 상황 및 조직 내 다양한 구성원들의 이해관계 조정, 노동쟁의 및 파업 등 갈등 상황에 대한 합리적 해결 등에 대한 대처 능력이 다소 부족한 것으로 평가됨. 노사갈등 관리 시스템을 구축하고, 지속적인 노사상생협력 지표 관리를 통하여 갈등 상황에 대한 대처방안을 모색할 필요가 있음
- 노사협의회 및 노동조합과의 교섭 등을 실질적 · 효율적으로 운영하기 위하여 노사협의회를 분기별로 성실히 운영하고 있고, 타임오프 사용 및 교섭창구 단일화 절차를 준수하는 등 노사 간 대화를 위한 환경을 조성하고 있는 것은 긍정적으로 평가할 수 있음. 특히 주52시간 근로시간제도 도입 등 정부정책을 이행하기 위한 노사협의, 정부지침에 따른 임금협약 체결, 불합리한 내용의 단협 개선 등의 성과를 달성함. 다만, 노사협의회의 안정적 운영을 위하여 노사협의회 회의 개최를 정례화 하고, 노사협의회가 실질적으로 운영될 수 있도록 기관장 참석, 근로자 위원의 역량을 강화할 수 있는 방안이 마련될 필요가 있음.
- 대체적으로 사내근로복지기금 사용 대상에 기간제 근로자를 포함하고 있고, 파견용역 등 간접근로자의 복리후생 증진을 위한 사업에도 활용하고 있음. 또한 정규직 · 비정규직간의 차별 시정을 위하여 노력하고 있으며, 용역 근로자의 근로조건에 대하여 정부지침을 준수하고 있음

○ **재난 · 안전관리**의 경우, 시설물 · 환경관리 계획서를 수립하여 체계적인 관리를 도모하였음. 또한 자격증 보유자를 전담인력으로 지정하고, 관련 교육을 실시하는 등 시설물 · 환경관리 전문성 제고를 위해 노력함. 그러나 효율적인 재난대응 및 복구를 위해서는 재난 · 안전관리 총괄전문가 양성 및 유관기관과의 견고한 협업 체계 구축이 필요하고, 재난훈련 후 미비점을 도출하고 개선 방안을 마련하여 재난 · 안전관리 프로세스에 반영할 수 있는 고도화된 훈련 시행이 요구됨

- 모든 기관에서 체계적인 시설물 안전 및 유지관리 계획을 수립하여 추진하고 있으며, 자격증 보유 전문가를 전담인력으로 지정 운영하는 것은 긍정적임. 반면 전기관 시설물·환경관리 전문성 제고를 위한 교육은 사전 수요조사를 통하여 특화된 강좌를 개설하는 방안 모색이 필요함. 모든 기관에서 에너지 사용 저감을 위해 효율적 설비운영, 전력피크 관리, 신재생에너지 사용 및 적극적 에너지 절감 홍보 등을 추진한 것은 긍정적이나 온실가스 저감목표를 달성하지 못한 기관(제주에너지, 부산스포원)의 경우 개선방안 마련이 필요함
- 모든 기관에서 재난·안전관리 매뉴얼을 구축하고 있으나 관리 시설물과 부합하는 각 기관별 특화된 매뉴얼 구축이 필요하고, 재난 발생을 대비한 재난훈련은 적정 시나리오를 토대로 시행하고 미비점을 도출하여 개선방안을 마련하는 것도 요구됨. 또한 전 기관 재난피해를 최소화하기 위해서는 유관기관과의 견고한 협업 체계 구축이 필요하므로 협업업무가 효과적으로 가동되고 있는지 주기적인 점검이 이루어져야 함

○ **지역사회 공헌활동**의 경우, 대다수의 기관들이 지역 경제 또는 사회·문화·환경 등 다양한 부문에 대한 공익사업을 추진하고 있는 것으로 평가되지만, 기관별로 편차가 있어 우수 기관들의 사례를 상호 공유하고 벤치마킹할 수 있는 다각적인 방안 검토가 필요함. 또한 공사·공단의 사업 분야와 역량을 고려하여 지역사회내에 특성화된 사회적 지원 네트워크를 구축에 선도적으로 대응해 나갈 필요가 있음

- 서울시농수산식품공사는 가락농수산물도매시장의 다양한 시설들을 직접 활용하여 지역주민에게 문화 공간(체험 텃밭 등)을 제공하고 서울시의 창업 지원사업에 참여하고 있는데, 구리농수산물공사는 도매시장 시설을 활용하지 못하고 공사 직원들의 자원 봉사에 중점을 두고 있어 상호 교류를 통해 우수사례의 벤치마킹 필요가 있음
- 제주개발공사의 경우 지역사회 경제적 공헌을 위해 순이익의 직접적 수익 환원, 79% 육박하는 MRO 도내 구입률 등의 활동과 4대 분야별 전문가로 구성된 CSR심의위원회를 구성·운영하여 사회공헌활동의 성과를 모니터링하려는 개선 노력은 돋보임. 도내 공공기관/스타트업/민간기업 협력을 통한 아카데미 공동개최하고 청년 초가 공동체 프로그램을 운영하여 청년들의 사회적지원 네트워크 강화한 점도 좋은 시도임.

- 서울에너지공사의 경우, 서울시민 햇빛발전소 매출액의 1%(7,143천원)를 에너지 취약계층 지원, 전통시장 활성화를 위한 온누리상품권 구매 · 활용 실적이 전년대비 58% 증가한 점은 긍정적임. 또한 에너지복지사업 관계자와의 협업을 통해 에너지바우처사업을 수행했으나 지역사회내 에너지 분야 사회적 지원 네트워크 체계로 확장시켜 나가기 위한 방안 모색이 필요함
- 제주에너지공사의 경우 풍력자원 매출액의 7%를 이익공유화 기금 납부하여 전기차 충전인프라 구축, 태양광발전시설 설치비용 및 인력양성 사업 지원 등 신재생에너지 기반 구축에 기여하고 제주 사회적공헌 네트워크를 구축한 점은 긍정적으로 평가됨. 향후 에너지 분야로 특성화된 지속가능한 사회적 지원 네트워크로 확장시켜나갈 필요가 있음
- 경기평택항만공사의 경우, 평택항 개발을 위해 다양한 이해관계자 네트워크 구성하여 운영하는 측면은 긍정적인 요소이나 사회적 지원을 위한 네트워크 구성 발굴에는 한계성이 보이고 있어 기관 특성과 연계한 프로그램 발굴을 위한 노력이 요구됨
- 창원경륜공단의 경우 건전레저문화를 선도하고 지역사회의 발전을 위해 공헌하는 기관으로서의 이미지를 구축할 수 있도록 누비자 등에 창원경륜공단 마크를 부착하는 등 작은 시도부터 시작하여 지역사회의 발전 및 창원 경륜산업 육성에 기여할 수 있어야 할 것임
- 부산스포원의 경우 지역사회를 위해 지역에 기반을 둔 아티스트나 협동조합과의 협력을 양·질적으로 확대할 수 있는 방안 마련이 요구됨

○ **사회적 약자 배려**의 경우, 대부분의 기관이 사회적 약자 관리체계를 수립하는 등 계획에 기반하여 사회적 약자에 대한 지원을 하고 있으며 유료시설의 무료 · 감면 등의 수혜를 확대하기 위한 노력하는 한편 사회적 약자 고용 확대를 위한 규정의 개정이 이루어졌으나 지역 사회 사회적 약자 분석에 근거한 체계적인 관리 체계의 수립이 이루어진 경우는 드물게 확인되었으며 사회적 약자 고용 실적은 전반적으로 부진한 것으로 나타남

- 지역사회의 사회적 약자에 대한 분석에 기반하여 사회적 약자 배려 관련 전략 체계를 수립하고 계량적인 성과지표를 중심으로 목표를 설정하고 성과를 관리하고 있으며(서울농수산식품, 제주개발) 신규 프로그램을 포함한 다양한 사회적 약자 지원 프로그램의 운영 및 운영 실적 평가와 사후

분석을 통해 프로그램을 개선하려는 노력을 통해 우수한 성과를 달성하고 있었으나(부산스포원, 제주에너지, 서울에너지) 봉사실적이 부진하거나 하향하는(구리농수산, 창원경륜, 세종교통) 기관이 존재하는 것으로 확인되어 구체적인 목표를 포함한 사회적 약자 관리 체계의 구축을 통해 성과를 관리하는 노력이 필요한 것으로 판단함

- 규정의 개정 등 적극적인 노력으로 사회적 약자 채용 실적을 달성한 기관이 존재하고 있으나(서울농수산식품, 서울에너지, 세종교통) 평가 대상 기간 중 사회적 약자 채용 실적이 한 명도 없거나(경기평택항만, 창원경륜) 거의 없어 기관의 인식 제고와 규정의 개정 등을 통해 사회적 약자의 고용을 위한 적극적인 노력을 기울여 실적을 달성할 필요가 있음

○ **친환경 경영**의 경우, 다양한 대내외 경영환경 분석을 통하여 친환경 경영 시스템을 구축하고, 각 기관의 특성을 고려한 추진 체계를 구축하였음. 에너지 절감을 위한 목표 설정은 에너지 사용 현황, 운영시설에 대한 정량적 절감 목표를 설정하는 등 전략적 추진이 가능하도록 개선방안 마련이 필요하며, 친환경·녹색제품 구매비율이 낮은 기관은 다양한 구매 확대 방안 모색이 요구됨

- 모든 기관(세종교통 제외)에서 친환경 경영 실행을 위한 시스템을 구축하고, 에너지 절감을 위해 다양한 추진전략을 수립한 것은 긍정적임. 에너지 절감을 위해 설비운영에 의한 전력 관리, 신재생에너지 사용, 에너지 Save back 및 버스 운영 효율화 등을 추진하여 온실가스 저감 목표를 달성하였으나 목표를 달성하지 못한 기관(제주에너지, 부산스포원)은 개선방안 마련이 필요함
- 모든 기관에서 친환경·녹색제품 구매 및 사용 확대를 위해 노력은 긍정적임. LED 조명(부산스포원), 고효율 장비(구리농수산, 부산스포원), 재활용 건설자재(서울농수산식품, 제주개발) 등 다양한 녹색제품을 구매 및 활용하였음. 그러나 친환경·녹색제품 구매비율이 50% 이하인 기관(서울에너지, 구리농수산, 부산스포원)의 경우 적극적인 구매 활성화가 필요함
- 나무그늘 휴식공간 조성, 음악이 있는 힐링공간 제공 및 소나무 산책길 조성에 의해 친환경 녹색공간을 조성하고(창원경륜), 조경시설 정비 성과 분석을 통한 환류는 적정 조경관리로 평가됨(부산스포원). 터미널 증설 설치는 과학적 근거가 필요하며(창원경륜), 중장기 예산 투입 계획을 수립하여 공원 내 노후화된 점토블록 교체 추진이 필요함(부산스포원)

□ 경영성과

○ **주요사업**의 기관별 핵심내용은 다음과 같음

- 서울시농수산물공사는 가락농수산물도매시장의 도매시장 시설현대화사업을 진행하면서 교통 및 물류여건을 지속적으로 개선하고 있는 것으로 평가됨. 강서농수산물도매시장은 기존 시설을 조금씩 보완하면서 교통 및 물류 환경을 개선하고 있는데, 상대적으로 일반 승용차와 대형 화물차량간의 교행이 잦아 보완이 필요함. 두 도매시장 모두 시설사용의 효율을 높이기 위해 상인의 시설 불법 개조를 단속하는 등 노력을 하고 있는데, 방치된 전동카트나 주차장에 적치된 팰릿 등을 수시로 단속하고 부족한 시장 내 공간을 확보하고 저온저장시설이나 신선편이가공시설 등 유통 변화에 따라 요구되는 시설들의 도입을 보다 확대하여야 할 것임. 우리나라 농산물 도매유통의 대표적 역할을 담당하고 있는 가락농수산물도매시장과 강서 농수산물도매시장을 관리하는 공사는 도매거래의 공정성과 투명성을 높이기 위해 거래 정보 수집 및 관리를 대체로 성공적으로 이행하고 있는 것으로 평가됨. 다만, 전자송품장과 하차거래 도입이 상인들의 반발로 진행 속도가 느려지고 있어 보다 강화된 대응이 필요함. 또한 도매법인의 정가수의 거래가 형식적으로 진행되는 사례와 매매참가인의 농안법 위반 행위 등 도매유통 현장에서 발생하고 있는 불법 행위에 대한 단속을 보다 강화하고 관련 홍보 및 교육을 확대하여야 할 것임. 농수산물의 안전성 관리 수준은 상당히 높은 편으로 자체적인 검사 조직을 운영하여 도매시장에서 유통되는 농수산물에 대한 안전성 관리가 효과적으로 진행되고 있는 것으로 평가됨. 다만, 최근 도입된 농약허용물질목록관리제도(PLS: positive list system)에 따른 안전성 관리 기준이 강화됨에 따른 대응이 강화될 필요가 있음
- 구리농수산물공사는 도매시장 시설현대화 사업을 앞두고 있어 노후된 시설을 조금씩 보수하면서 교통 및 물류 여건을 개선하고 있음. 다만 현재 계획 중인 도매시장 시설현대화 사업이 기존 부지에서 일부 시설을 리모델링하는 수준으로 한정되어 있기에, 보다 종합적인 중장기 전략을 수립하여 도매시장 기능을 개선할 필요가 있음. 시설 사용의 효율성을 높이기 위해 임대 여건을 개선하고 임대시설의 불법 사용행위를 단속하는 등 다각적으로 노력하고 있는 것으로 평가됨. 다만, 방치된 전동카트나 주차장에 적치된 팰릿 등이 시장 내 시설 사용 효율성을 저하시키고 있어 이에

대한 보다 강화된 관리가 필요함. 시장 내 도매법인과 중도매인의 거래 실적을 주기적으로 관리하는 등 노력을 지속하고 있는데, 일부 도매시장 법인의 높은 상장수수료 문제, 수산 부류의 시장도매인제 도입 문제, 신선 편이농산물 가공 등 유통 변화에 대응하여 시설을 확대하는 문제 등에 대한 검토가 능동적으로 진행되어야 할 것임. 도매시장의 거래 공정성과 투명성을 높이기 위해서 대체로 효과적인 시스템이 구축되어 있는 것으로 평가되지만, 정가수의거래 실적이 미흡하고, 중도매인의 점포 전대 행위 등 불법 행위가 발생하고 있어 이에 대한 단속 및 홍보가 강화될 필요가 있음. 농산물 안전성 관리를 위해 공사에서 노력을 하고 있지만, 자체적인 안전성 관리를 위한 전담 직원이 없어 한계를 보이고 있음. 특히, 최근 도입되는 농약허용물질목록관리제도(PLS: positive list system)에 대응한 관리(산지 교육 및 홍보, 시장 유통인 홍보 및 관리 등) 등 업무량이 증가할 것으로 예상되기에 이에 대한 개선이 필요함

- 경기평택항만공사는 정부의 친환경 에너지 정책에 적극 부응하여 야적장을 활용한 태양광 발전사업 추진하였고 기반시설, 보안통제시설, 하수처리시설 등 항만배후단지 관리운영 개선에 노력함. 주변환경을 분석하여 시설물 안전관리체계를 수립하였으며 배후단지내의 보안통제시설과 하수처리시설에 대한 예방적 점검과 사전적 조치를 취하고 있음. 포승물류부지 공시지가 상승에 따른 임대료 감면 및 인하의 지속적인 요구가 발생하고 있어 이에 대한 검토가 필요함. 경기도 소재 물류기업의 DB를 구축하였으나 좀더 세밀한 연구용역을 통해 맞춤형 마케팅의 자료로 활용될 수 있도록 개선이 필요하며 국외 포트세일즈를 통해 평택항을 홍보하고 물동량 확대에 노력하고 있으나 해외 물류 기업 및 기관을 방문할 때에는 평택항에 적합한 기관과 업체를 방문하는 선택적 맞춤형 포트 세일즈에 주력할 필요성이 있음
- 제주특별자치도개발공사는 지하수 관리의 지속가능성 확보를 위해 R&D 역량을 강화시키는 노력이 돋보이나 해외에서 도입한 지하수위 변화모델링 시스템의 확률화(stochastic)를 통해 주변환경 변화에 더 유연하게 대처할 수 있는 시스템 개선 검토가 필요해 보임. “유네스코”와 협력은 삼다수 홍보의 글로벌화에 많은 도움이 되어 매우 긍정적으로 평가됨. 전체 매출량 증가에 대한 측정은 닐슨자료나 CAGR을 고려할 때 합리적인 것으로 보이나, 수요 예측 모델에 역량을 강화하여 필요한 변수들의 추가나 모형의 다양한

변화를 통해 모델의 고도화를 시도해 볼 필요가 있음. 공조환경 및 품질 관리 역량 강화의 일환으로 우수한 재활용시설을 갖추고 있으나, 작업장의 공기질 개선을 위해 추가적인 투자와 노력이 요구됨. 사업타당성 분석을 위한 활동, 신규사업발굴 노력, 사업확대 및 다각화 노력을 통해 유기적인 변화를 시도하고 있는 것은 매우 긍정적으로 평가됨

- 제주에너지공사는 노후 풍력단지의 리파워링을 계획을 수립하고 통합모니터링 운영시스템을 구축하여 이용률 향상을 도모함. 전문적 발전단지 운영관리를 위해 태양광발전 설비, 풍력발전 설비 각각에 대해 적정한 과학적 점검 주기에 의한 점검 및 운영이 필요하며, 이력관리시스템의 데이터화에 의한 분석 기능이 추가될 필요가 있음. 제주도의 제주 CFI 2030 계획의 수정에 맞춰 신재생에너지를 비롯한 신규 사업 영역을 발굴 등을 포함한 중장기 경영전략 수립을 추진해야 할 것임. 신재생에너지 홍보관은 무인 EV 카페를 운영하여 전기차 이용자의 방문을 유도한다는 점에서 독창적인 유인책을 보유하고 있으나 관광자원화를 위한 추가적인 대책 검토가 필요함
- 서울에너지공사는 우회배관 열공급으로 중단세대수 최소화가 가능한 환산망을 구축하고, 적정 훈련에 의한 안정적 열공급 사고대비 고도화를 추진하였음. 목동 1단지 열수송관 누수사고 사례관리를 통해 사전적인 예방 노력보다는 유출 발생 시(온도상승 시) 신속 대응 형태로 대처방안 검토가 필요함. 태양광 사업 확대 노력을 위해 서울시 목표량의 20% 추진, 구체적인 5개년 계획 용량 수립했으나, 미니태양광 보급 가구수 및 용량 확보를 위한 추가적인 노력과 각종 신재생에너지 활성화를 위한 교육 및 홍보 결과 분석에 의한 환류가 필요하고, 신재생에너지 각종 교육자료의 체계적인 개발이 필요함
- 세종도시교통공사는 신도심의 이용자의 대중교통 이용 편의 개선과 읍면 과소운행 방지를 위한 노선 효율화 차원에서 버스 노선 개편을 추진하고 주52시간 근로시간 단축 적용시 버스 운행에 차질이 없도록 1일2교대 근무제 시행 중이며 차량의 안전운행, 친절한 서비스 유지 위해 주기적인 서비스 평가, 운전자 운전행태 분석결과 기반 피드백 체계 확보하는 등 안정적인 대중교통 서비스 관리 및 운영기반이 확보함. 읍면지역 노선 효율화 등 운행계통 개편 전후 노선별 이용자 사전/사후 불편사항이나 만족도 평가 등 지속적 피드백을 추진하고 향후 읍면지역 인구 고령화,

인구감소 등을 고려하여 DRT와 버스와 역할분담 정립 등 포괄적인 운행 체계의 검토가 필요함. 향후 세종시 생활권 개발 확대로 세종도시교통공사 운영노선 확대가 예상되는 상황이 예상되므로 세종터미널의 차고지, 정비시설, 버스운영센터 등 임시시설을 탈피하여 안정적인 운영환경 구축이 조속하게 추진되어야 할 것임.

- 부산지방공단스포원은 장기적 관점에서 발매인력관리 운영계획을 수립하고 그에 맞춰 발매원 적정인력을 산정하는 등 합리적이고 효과적인 인력관리를 위해 노력하고 이를 경주 운영의 안정성 제고로 이어지도록 노력함. 발매사고에 대한 원인분석과 결과의 환류를 통해 비상사고에 대한 대응을 충실하고 원활히 수행함. 전자카드 도입에 따라 발매종사원에 대한 교육 내용을 수정·확대함으로서 교육 내실화에 많은 노력을 기울임. 다만, 재량권이 인정되는 선에서 경주운영을 다양화하기 위한 창의적 아이디어 창출과 실제적 이행을 위한 노력들이 더욱 요구됨. 또한 교차투표의 안정성 확보를 위해 노후화된 전산 및 방송송출 시스템에 대한 수시점검과 사전 테스트 등 체계적 관리가 필요하며, 영상이나 홍보물의 실제적 효과에 대한 정의 및 제고 노력이 필요함. 특히 SNS를 통한 홍보양이 증가한 만큼 이를 통한 홍보효과가 얼마나 나타나는지에 대한 객관적 검증작업도 필요해 보임. 이밖에도 경주운영을 다양화하기 위해 실시하는 이벤트들을 단발적, 일회적 행사에 그치지 않도록 관련 계획을 수립하여 이행할 필요가 있으며, 시민들의 직접적인 참여 기회 또한 늘릴 필요가 있음. 한편 사행성 경감활동과 관련하여 3진 아웃제를 계속적으로 강력하게 운영하고 있으나 교육을 통한 사행성 경감 노력은 보다 강화될 필요가 있음. 교육의 경우 단순 만족도 측정에서 그칠 것이 아니라 현실적으로 적용가능한 조사 결과를 얻을 수 있도록 만족도 조사 설계부터 치밀하게 이뤄질 필요가 있으며 교육대상 확대를 위한 지역대학과의 연계협력 등의 작업 또한 필요해 보임
- 창원경륜공단은 기존에 계획했던 업무를 지속적으로 유지하는 선에서 경주운영의 안정성을 높이기 위해 노력함. 향후 경주운영의 안정성을 보다 높이고 다양화하기 위해서는 경륜공단만의 특성화된 사업 발굴이 요구됨. 창원경륜공단은 발매종사원의 사기를 진작시키기 위해 야유회, 간담회 등을 개최하였으나 일회성 행사에 그치는 경우가 많아 보다 장기적이고 지속가능한 인력관리계획 하에서의 사기진작 노력이 요구됨. 한편 창원경륜공단의

경우 기계 장애로 인한 발매사고가 전년 대비 증가하고 있어 기계장애 사고가 기계의 노후화에 기인한 것인지 다른 이유때문인지에 대한 명확한 분석과 그에 따른 대응이 필요하며, 수시적인 점검을 통한 안정화 작업이 필요함. 한편, 교차투표 관리를 위해 재량이 허용되는 한에서 교차투표의 안정성을 확보할 수 있는 적극적인 노력이 요구되며, 경주 다양화를 위해서도 창원경륜공단만의 아이디어 발굴 노력이 더욱 활성화될 필요 있음. 창원경륜공단은 사행성 경감을 위해 전자카드 이용을 확대하고 있으나 단계별 로드맵 구축이나 성과관리 노력이 뒤따를 필요가 있겠음. 또한 구매 상한액 준수를 위한 건전화 교육 등에 있어 교육참여자 수 확보를 위한 노력이 필요하며, 자가진단테스트 수준에 머무는 교육내용을 보다 내실화·고도화할 필요가 있겠음. 이빡에도 창원경륜공단 내 시설이나 자원을 활용하여 경륜에 대한 건전 이미지를 갖도록 하는 노력이 요구되며 고객 만족도 조사결과를 토대로 한 개선방안 마련을 통한 건전화 활동이 계속적으로 이행되어야 할 것임

○ 1인당 영업수익

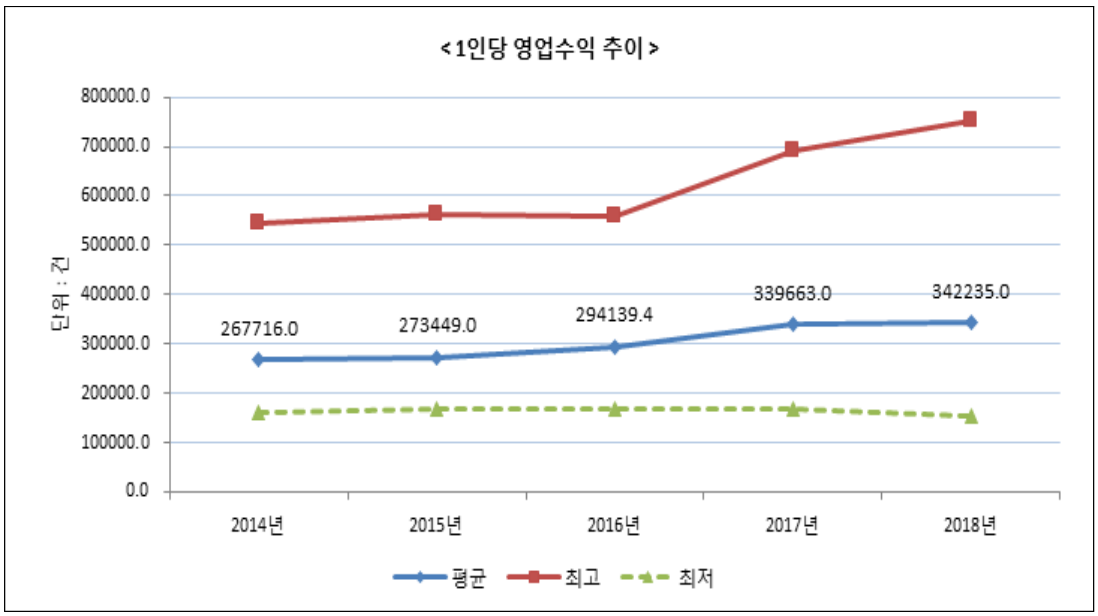
– 1인당 영업수익이 과거 3년 실적 대비 증가한 기관은 5개(서울시농수산식품, 제주에너지, 서울에너지, 구리농수산물, 경기평택항만)이며, 하락한 기관은 3개(제주개발, 창원경륜, 부산스포원)임

〈 1인당 영업수익 〉

특정공사·공단(광역)	배점	평점	득점	2018년			과거 3년간 실적 평균			증감(%)
				임직원수(명)	영업수익(천원)	1인당 영업수익(천원/명)	임직원수(명)	영업수익(천원)	1인당 영업수익(천원/명)	
서울에너지	5	97.68	4.88	217.31	163,400,491	751,923	213.77	148,002,041	692,342	8.61%
서울농수산	5	100	5	341.69	77,644,224	227,234	343.97	68,520,857	199,009	14.18%
부산스포원	5	87.41	4.37	172.23	35,790,624	207,807	173.38	37,408,077	215,829	-3.72%
세종도시교통	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
경기평택항만	5	87.11	4.36	26.23	6,764,903	257,907	24.18	6,094,465	252,198	2.26%
구리농수산	5	94.95	4.75	67.43	12,291,641	182,287	68.48	11,667,015	170,412	6.97%
창원경륜	5	67.26	3.36	255.62	39,112,962	153,012	256.77	43,946,655	171,181	-10.61%
제주에너지	5	100	5	41.92	21,252,814	506,985	35.31	16,364,614	460,818	10.02%
제주개발	5	58.41	2.92	609.54	274,734,989	450,725	478.85	251,005,481	529,984	-14.95%

※ 세종도시교통공사는 신설공기업(2017년 1월)으로 과거 3년간 실적 평균값이 없음

– 8개 기관의 최근 5년간 1인당 영업수익의 평균은 지속적인 상승세를 보이고 있으나, 이는 2017년부터 서울에너지공사의 신설에 따른 효과가 포함되어 있기 때문임. 서울에너지공사를 제외한 1인당 영업수익의 평균은 2016년까지 증가하다 이후 감소하는 추세임



〈1인당 영업수익 추이〉

특정공사·공단 (광역)	1인당 영업수익(천원/명) 추이					연평균 증감(%)
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	
서울에너지	-	-	-	692,342	751,923	8.61%
서울농수산	180,830	189,048	199,444	208,535	227,234	5.88%
부산스포원	215,498	220,030	211,958	215,829	207,807	-0.90%
세종도시교통	-	-	-	-	-	-
경기평택항만	166,787	245,802	263,504	247,287	257,907	11.51%
구리농수산	161,307	172,173	168,989	169,533	182,287	3.10%
창원경륜	165,267	169,554	174,621	169,367	153,012	-1.91%
제주에너지	438,307	356,627	481,385	544,442	506,985	3.71%
제주개발	546,016	560,909	559,075	469,969	450,725	-4.68%
평균	267,716	273,449	294,139	339,663	342,235	6.33%

※ 세종도시교통공사는 신설공기업(2016년 12월)으로 2018년 실적부터 집계

○ 영업수지비율

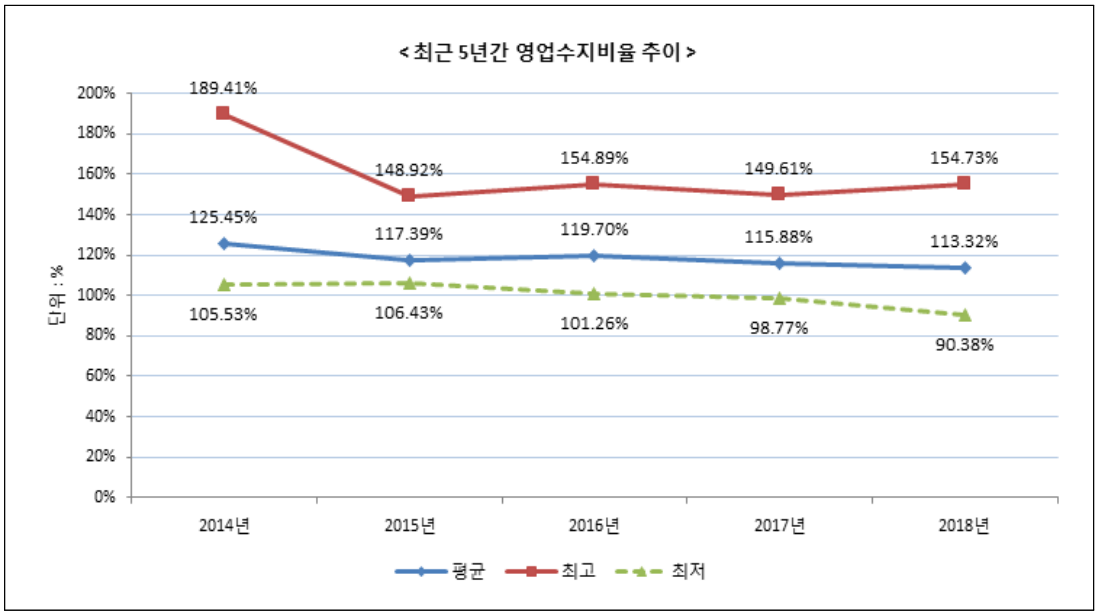
- 2018년도 당기평가 영업수지가 흑자인 기관은 6개(제주에너지, 제주개발, 경기평택항만, 구리농수산물, 부산스포원, 창원경륜)이며, 적자인 기관은 3개(서울시농수산식품, 서울에너지, 세종도시교통)임
- 영업수지 흑자기관 중 제주에너지공사의 영업수지비율은 154.73%로 가장 높고, 다음으로 제주개발공사가 142.69%로 높으며, 경기평택항만공사 등은 100~120% 수준임. 신설공기업인 세종도시교통공사의 영업수지비율은 90.38%로 가장 낮게 나타남
- 한편 과거 3년 실적 대비 증가한 기관은 2개 기관(제주에너지, 경기평택항만)이며, 감소한 기관은 6개(서울농수산물, 제주개발, 창원경륜, 서울에너지, 구리농수산물, 부산스포원)임

〈 영업수지비율 〉

특정공사·공단(광역)	배점	평점	득점	2018년			과거 3년간 실적 평균			증감(%p)
				영업수익(천원)	영업비용(천원)	영업수지(%)	영업수익(천원)	영업비용(천원)	영업수지(%)	
서울에너지	10	81.80	8.18	163,400,491	166,776,549	97.98%	148,002,041	149,769,753	98.77%	-0.79%
서울농수산	10	78.00	7.8	77,644,224	78,696,314	98.66%	68,520,857	65,231,861	106.10%	-7.44%
부산스포원	7	90.15	6.31	35,790,624	34,041,933	105.14%	37,408,077	35,459,890	105.41%	-0.27%
세종도시교통	6	75.32	4.52	14,661,655	16,221,506	90.38%	-	-	-	-
경기평택	10	98.10	9.81	6,764,903	5,586,446	121.09%	6,094,465	5,393,096	113.01%	8.08%
구리농수산	10	87.30	8.73	12,291,641	11,314,439	108.64%	11,667,015	10,683,751	109.21%	-0.57%
창원경륜	7	81.70	5.72	39,112,962	38,894,889	100.56%	43,946,655	41,963,610	104.72%	-4.16%
제주에너지	10	100.00	10	21,252,814	13,735,355	154.73%	16,364,614	11,497,326	141.20%	13.53%
제주개발	10	96.30	9.63	274,734,989	192,539,887	142.69%	251,005,481	167,683,685	149.67%	-6.98%

※ 세종도시교통공사는 신설공기업(2017년 1월)으로 당해연도 실적만 평가함

– 최근 5년간 영업수지비율 추이는 전반적으로 소폭 하락하는 경향을 보임. 2014년 이후 9개 기관 전체 평균 영업수지비율이 매년 2% 가량 감소하고 있는데 이는 영업비용의 증가율이 영업수익의 증가율을 초과함에 따라 영업수지비율이 감소한 결과임. 또한 신설공기업인 서울에너지공사(2017년), 세종도시교통공사(2018년)의 실적이 포함되면서 이들 기관의 영업수지비율이 낮아 평균 수치가 감소하였음



〈영업수지비율 추이〉

특정공사·공단 (광역)	영업수지비율(%) 추이					연평균 증감(%)
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	
서울에너지	-	-	-	98.77%	97.98%	-0.80%
서울농수산	113.26%	117.65%	101.26%	99.40%	98.66%	-3.39%
부산스포원	106.68%	106.43%	102.86%	106.95%	105.14%	-0.36%
세종교통	-	-	-	-	90.38%	-
경기평택	116.71%	112.84%	113.83%	112.37%	121.09%	0.93%
구리농수산	105.53%	109.37%	109.22%	109.03%	108.64%	0.73%
창원경륜	105.83%	106.78%	105.38%	101.99%	100.56%	-1.27%
제주에너지	189.41%	119.76%	154.89%	148.95%	154.73%	-4.93%
제주개발	140.72%	148.92%	150.49%	149.61%	142.69%	0.35%
평균	125.45%	117.39%	119.70%	115.88%	113.32%	-2.51%

○ 1인당 당기순이익

– 2018년도 1인당 당기순이익 흑자기관은 7개(제주개발, 제주에너지, 경기평택항만, 구리농수산물, 부산스포원, 창원경륜, 서울농수산물)이며, 적자기관은 1개(서울에너지)임. 2018년 적자에서 흑자로 또는 흑자에서 적자로 전환된 기관은 없음

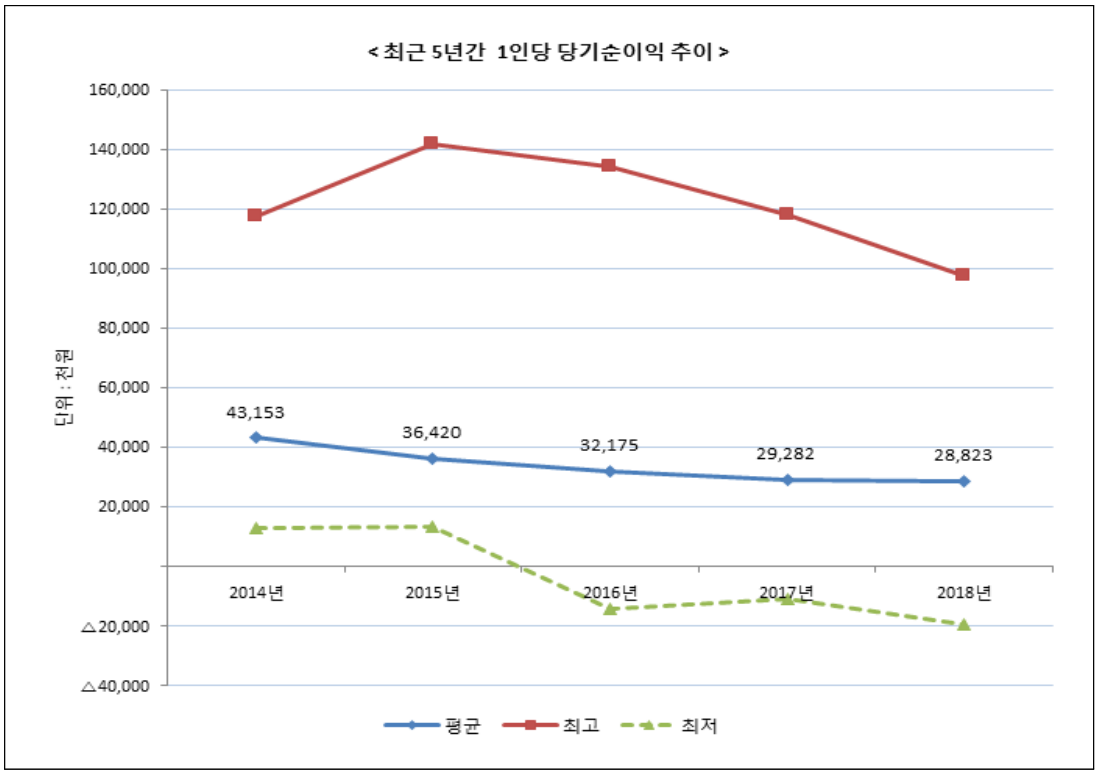
– 한편 과거 3년 실적 대비 증가한 기관은 3개(제주에너지, 경기평택항만, 구리농수산물)이고, 하락한 기관은 5개(서울에너지, 창원경륜, 서울농수산물, 제주개발, 부산스포원)임

〈 1인당 당기순이익 〉

특정 공사·공단 (광역)	배점	평점	득점	2018년			과거 3년간 실적 평균			증감 (%)
				임직원 수 (명)	당기순 이익 (천원)	1인당 당기순 이익 (천원/명)	임직원 수 (명)	당기순 이익 (천원)	1인당 당기순 이익 (천원/명)	
서울에너지	3	0	0.00	217.31	△4,259,218	△19,600	213.77	△2,300,235	△10,760	-82.16%
서울농수산	3	0	0.00	341.69	433,454	1,269	343.97	966,627	2,973	-57.31%
부산스포원	3	85.07	2.55	172.23	1,830,874	10,630	173.38	1,952,081	11,184	-4.95%
세종도시교통	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
경기평택	3	100	3.00	26.23	1,090,996	41,593	24.18	642,073	26,578	56.49%
구리농수산	3	100	3.00	67.43	1,171,776	17,378	68.48	1,058,879	15,477	12.28%
창원경륜	3	0	0.00	255.62	1,027,602	4,020	256.77	2,817,972	10,901	-63.12%
제주에너지	3	100	3.00	41.92	3,248,756	77,499	35.31	1,540,041	43,097	79.83%
제주개발	3	40.59	1.22	609.54	59,607,142	97,791	478.85	62,314,946	131,519	-25.64%

* 세종도시교통공사는 신설공기업(2016년 12월)으로 과거 3년간 실적 평균값이 없음

– 최근 5년간 광역특정공사 · 공단의 1인당 당기순이익 추이는 하락하는 경향을 보임. 전반적으로 3개 기관(제주에너지, 경기평택항만, 구리농수산물)의 실적은 증가하였으나, 5개 기관(서울에너지, 서울농수산물, 제주개발, 창원경륜, 부산스포원)의 실적이 감소하였기 때문임



〈 1인당 당기순이익 추이 〉

특정공사·공단 (광역)	1인당 당기순이익(천원) 추이					연평균 증감(%)
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	
서울에너지	-	-	-	△10,760	△19,600	82.16%
서울농수산	19,122	19,149	14,250	4,019	1,269	-49.24%
부산스포원	13,291	13,223	6,237	14,092	10,630	-5.43%
세종도시교통	-	-	-	-	-	-
경기평택	27,664	25,045	28,986	25,703	41,593	10.73%
구리농수산	16,375	16,813	13,584	16,034	17,378	1.50%
창원경륜	12,955	14,477	11,994	6,233	4,020	-25.36%
제주에너지	94,791	24,037	44,449	60,804	77,499	-4.91%
제주개발	117,873	142,199	134,224	118,133	97,791	-4.56%
평균	43,153	36,420	32,175	29,282	28,823	-9.60%

※ 세종도시교통공사는 신설공기업(2017년 1월)으로 과거 3년간 실적 평균값이 없음

○ **대행사업비 절감률(부산지방공단스포원, 창원경륜공단)**

– 창원경륜공단의 조정 후 대행사업비 절감률은 전년 대비 3.45%감소하였는데, 객식당, 매점 1개소 축소 등으로 재료비를 절감하고 긴축재정을 통한 예산 절감에 따른 결과임. 한편, 부산스포원은 조정 후 대행사업비가 증가하였는데 이는 퇴직급여충당부채전입액의 증가에 기인함

〈 대행사업비 절감률 〉

특정공사·공단 (광역)	배점	평점	득점	2018년 대행사업비 (백만원)	2017년 대행사업비 (백만원)	절감액 (백만원)	증감율 (%)
부산스포원	3	78.84	2.37	21,280	20,422	857	4.20%
창원경륜	3	91.58	2.75	21,208	21,965	-757	-3.45%

– 최근 5년간 창원경륜 · 부산스포원 대행사업비 추이는 2016년 소폭 증가하였으나, 이후 감소 추세를 보이고 있음. 한편, 부산스포원의 최근 5년간 대행사업비 추이는 지속적인 증가 추세를 보이고 있음. 비용절감 등 노력에도 불구하고, 인건비 인상 등으로 2014년 이후 연평균 2.4% 증가하고 있음

〈 대행사업비 추이 〉

특정공사·공단 (광역)	대행사업비(천원) 추이					연평균 증감(%)
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	
부산스포원	19,356	19,356	20,943	20,422	21,280	2.40%
창원경륜	21,866	21,802	22,005	21,965	21,208	-0.76%

○ **고객만족도**

– 8개 광역 특정공사 · 공단의 2019년 고객만족도(종합만족도) 평균은 84.44점으로 전년도(84.96점)에 비해 0.37점 하락했으며, 지방공기업 전체 평균(80.94점)에 비해서는 약간 높은 수준임(고객만족도 조사 미대상기관인 제주에너지공사를 제외)

– 차원별 만족도를 살펴보면, 사회적 만족부문이 86.50점으로 가장 높고 서비스 결과 85.18점, 서비스 환경 84.57점, 서비스 과정 883.96점, 전반적 만족 82.86점 순으로 나타남

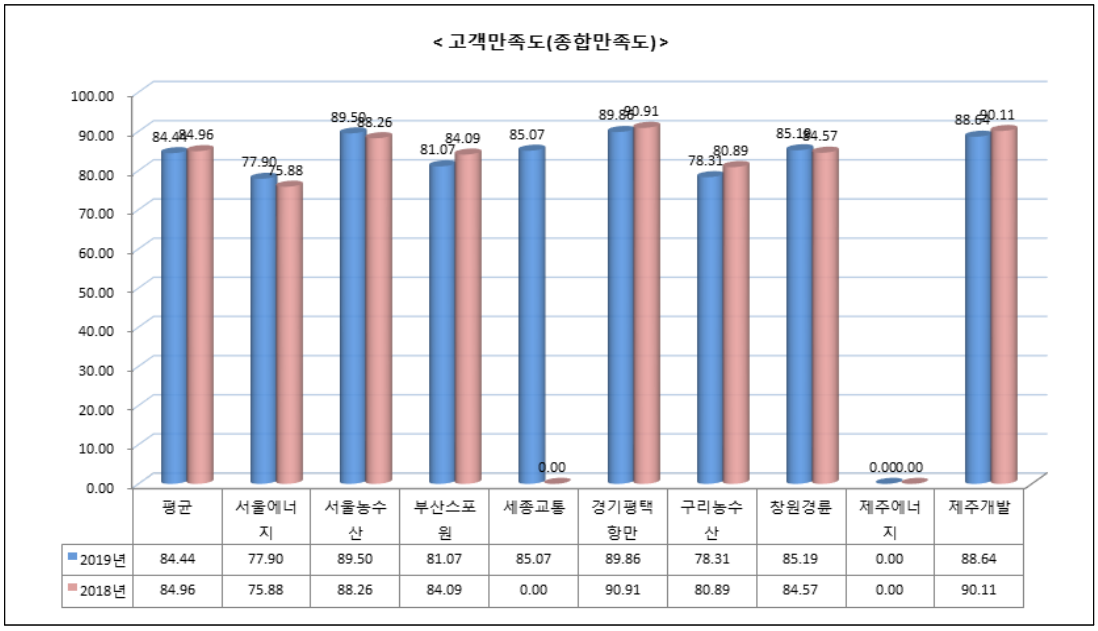
– 기관별 종합만족도는 경기평택항만(89.86점),서울농수산식품(89.50점), 제주개발(88.64점), 창원경륜(85.19점), 부산스포원(81.07점), 구리농수산(78.31점), 서울에너지(77.90점) 순으로 나타났음

– 전년도에 비해 종합만족도가 가장 큰 폭으로 개선된 기관은 서울에너지(2.02점↑), 서울농수산(1.24점↑), 창원경륜(0.62점↑)의 순이며, 부산스포원(3.02점↓), 구리농수산(2.58점↓), 제주개발(1.47점↓)은 전년대비 하락함

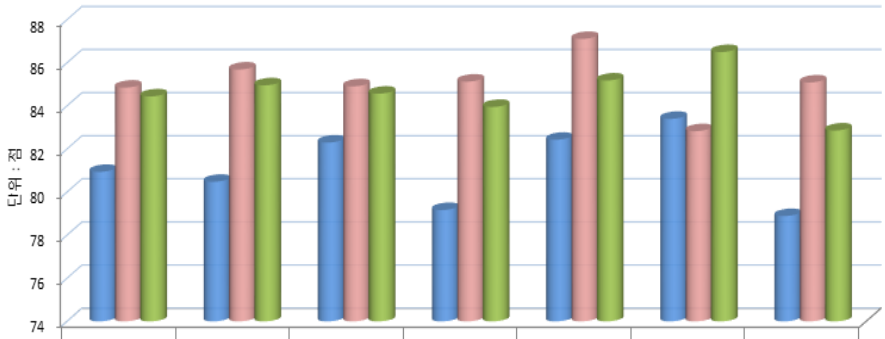
〈 2019년 고객만족도 〉

고객만족도	종합만족도 (2019년)	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족도	전반적 만족도	종합만족도 (2018년)
서울에너지	77.90	79.18	79.33	79.42	78.73	74.94	75.88
서울농수산	89.50	89.00	89.55	90.32	91.29	87.88	88.26
부산스포원	81.07	82.59	80.89	80.84	84.14	78.80	84.09
세종교통	85.07	87.17	85.00	84.87	85.31	84.40	-
경기평택항만	89.86	89.57	89.39	89.64	90.33	90.12	90.91
구리농수산	78.31	75.81	80.02	79.75	82.73	74.09	80.89
창원경륜	85.19	85.05	82.57	85.93	88.32	84.40	84.57
제주에너지	-						-
제주개발	88.64	88.19	84.89	90.68	91.16	88.25	90.11
평균	84.44	84.57	83.96	85.18	86.50	86.50	84.96

※ 제주에너지공사는 고객만족도 조사 미대상기관으로 제외, 서울에너지공사는 신설기관으로 2018년 최초 실시



<차원별 고객만족도 비교>



	종합만족도 (2019년)	종합만족도 (2018년)	서비스환경	서비스과정	서비스결과	사회적만족	전반적만족
지방공기업 전체	80.94	80.48	82.30	79.17	82.43	83.40	78.89
특정공사 전체	84.85	85.69	84.91	85.13	87.11	82.83	85.09
광역특정공사공단	84.44	84.96	84.57	83.96	85.18	86.50	82.86

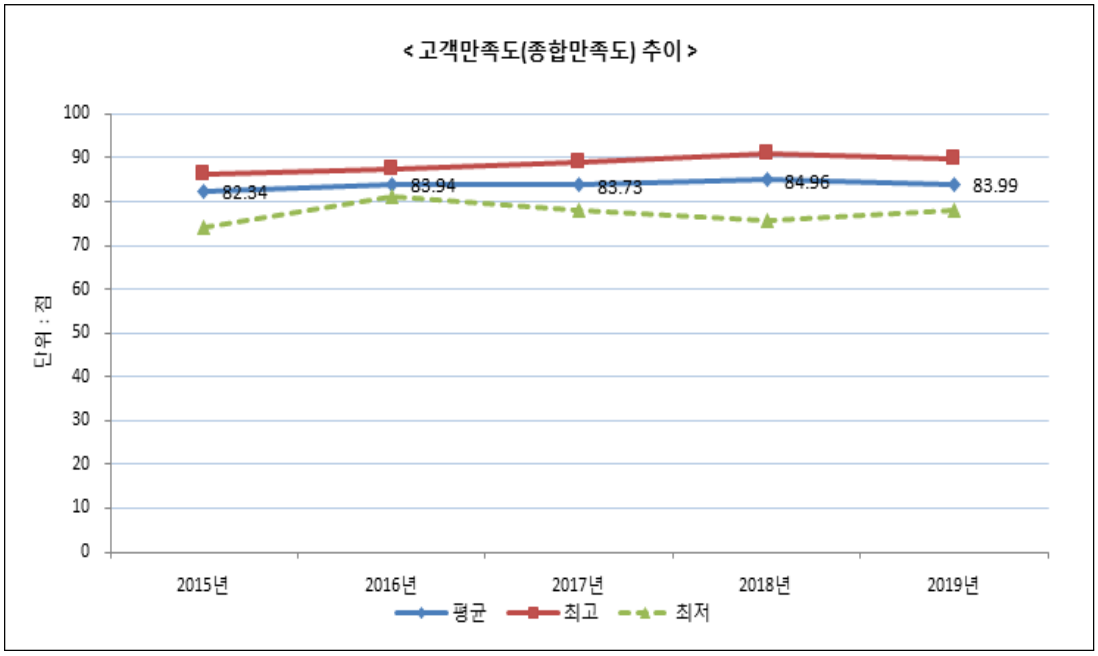
– 최근 5년간 고객만족도 조사결과를 살펴보면 평균 종합만족도 점수는 2015년(82.34점) 이후 완만한 상승 추세를 보이고 있음

〈고객만족도(종합만족도) 점수 추이〉

특정공사 · 공단 (광역)	고객만족도(종합만족도)(점) 추이				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
서울에너지	-	-	-	75.88	77.90
서울농수산	85.86	86.67	87.39	88.26	89.50
부산스포원	86.36	81.02	78.06	84.09	81.07
세종교통	-	-	-	-	85.07
경기평택항만	80.20	85.24	88.10	90.91	89.86
구리농수산	74.01	81.16	78.68	80.89	78.31
창원경륜	82.34	82.05	81.09	84.57	85.19
제주에너지	-	-	-	-	-
제주개발	85.25	87.47	89.07	90.11	88.64
평균	82.34	83.93	83.73	84.96	84.44

※ 제주에너지공사는 고객만족도 조사 미대상기관으로 제외, 세종도시교통공사는 신설기관으로 2019년 최초 실시

– 8개 광역 특정공사·공단의 종합만족도 점수는 평균에 집중되어 최고기관과 최저기관 간 편차가 크지 않은 것으로 나타남



□ 정책준수

○ 각 공단은 정부의 정책을 준수하고자 노력하고 있으나, 행정상의 단순 착오 등으로 인해 일부 정책에 대해서는 정부 기준을 위배하거나 미달한 경우도 있음

– 인건비인상률 : '18년 인건비 인상률 초과 1개 기관(경기평택항만)

– 복리후생제도 정상화, 추가 사업타당성 검토 : 9개 기관 모두 준수하였음

– 경영개선명령 이행율은 평균 89.26%로 나타남

– 감사원감사결과 지적사항 이행여부는 부산스포원, 창원경륜공단 제외하고 7개 기관 모두 적정

– 평가급제도 운영의 적정성 : 서울에너지공사를 제외하고 8개 기관 모두 적정함

– 업무추진비 집행의 적정성 : 경기평택항만공사, 서울에너지공사를 제외하고 7개 기관 모두 적정함

– 통합경영공시 운영의 적정성 : 서울시농수산물공사(90.00점), 제주개발공사(80.00점), 창원경륜공단(80.00점), 부산스포원(70.00점), 구리농수산물공사(70.00점), 경기평택항만공사(60.00점), 서울에너지공사(60.00점), 세종도시교통공사(60.00점), 제주에너지공사(40.00점) 순이며, 9개 기관 평균은 67.78점임

- 전년도재정균형집행 목표달성률 : 5개 기관(서울시농수산공사, 부산스포원, 구리농수산물공사, 서울에너지공사(목표치 90%이상), 경기평택항만공사(목표치 80%이상))제외하고 목표치 100%이상 달성함
- 개인정보보호 수준 체계 및 대응 대책 수립 · 시행 : 제주개발공사(97.00점), 창원경륜공단(91.00점), 부산스포원(89.00점), 서울시농수산물공사(88.00점), 제주에너지공사(84.00점), 서울에너지공사(67.00점), 구리농수산물공사(46.00점), 경기평택항만공사(34.00점) 순으로 나타남. 8개 기관 평균은 74.50점임. 신설공기업인 세종도시교통공사는 총점환산 51점임
- 임금피크제 운영의 적정성 : 1개 기관(서울에너지공사) 제외하고 모두 적정
- 블라인드채용 도입여부 : 1개 기관(부산스포원)을 제외하고 모두 적정
- 채용비리 방지의 적정성: 9개 기관은 서울농수산(-0.15점), 구리농수산(0.04점), 경기평택항만(-0.17점), 제주개발(-0.12점), 제주에너지(-0.12점), 서울에너지(0.13점), 세종교통(-0.03점), 창원경륜(-0.30점) 각각 감점됨
- 성과공유제 도입 · 시행 실적은 4개 기관(서울농수산, 제주개발, 제주에너지, 창원경륜)은 도입했으나 5개 기관(부산스포원, 경기평택항만, 구리농수산, 서울에너지, 세종도시교통)은 미도입함. 2개 기관(제주개발, 창원경륜)은 2건 이상 등록하였고, 2개 기관(서울시농수산, 제주에너지)은 1건 등록함

3.2. 특정공사(기초)

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

특정공사(기초)	설립일자	인력규모(명)		자본금 (백만원)	매출액 (백만원)	당기순이익 (백만원)
		정원	현원			
양평공사	2008.07.01	209	172	29,587	31,627	-6,355
당진항만관광공사	2010.09.28	12	9	4,250	703	32
청도공영사업공사	2003.10.01	40	17	1,498	27,308	-651
영양고추유통공사	2006.09.28	24	21	24,616	16,587	522
청송사과유통공사	2011.08.25	17	13	2,216	6,149	-726
통영관광개발공사	2007.04.25	111	101	17,991	12,016	1,523
장수한우지방공사	2014.05.07	22	19	6,033	4,883	44
평택도시공사	2008.03.17	121	109	344,453	98,285	5,682
김포도시공사	2011.03.17	30	37	150,143	233,966	3,450
하남도시공사	2000.08.10	84	74	178,000	32,546	93

※ 인력규모는 2018년 말 기준이며, 예산·영업수익·영업비용은 2018년도 실적임

□ 평가점수

특정공사 (기초)	당해연도(2019년) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (9)	경영 성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책 준수 (6)	지표별 (정량 : 59) (정성 : 41)	
평균	**75.75**	**84.50**	**83.87**	**73.45**	**80.41**	**46.97**	**정량 : 70.63** **정성 : 82.38**	**79.40**
평택도시공사	81.32	91.50	88.89	70.67	92.61	75.33	정량 : 75.61 정성 : 89.37	90.02
영양고추유통공사	81.12	87.00	85.44	83.40	83.53	39.17	정량 : 78.61 정성 : 84.13	75.42
청도공영사업공사	80.85	86.25	84.00	88.62	75.19	48.17	정량 : 77.77 정성 : 85.01	80.60
김포도시공사	80.32	86.75	81.78	78.64	83.67	66.33	정량 : 75.88 정성 : 85.98	81.21
통영관광개발공사	78.57	88.00	89.78	72.56	84.86	62.83	정량 : 72.72 정성 : 86.82	86.89
하남도시공사	77.14	91.50	89.78	69.11	86.00	55.67	정량 : 68.27 정성 : 89.64	88.51
당진항만관광공사	73.52	83.00	85.22	70.82	75.19	59.83	정량 : 71.06 정성 : 76.46	77.47
장수한우지방공사	72.48	86.25	83.56	71.29	78.56	19.17	정량 : 64.32 정성 : 81.87	72.76
양평공사	71.83	78.00	70.78	72.47	77.08	33.00	정량 : 70.96 정성 : 73.06	78.82
청송사과유통공사	60.32	66.75	79.44	56.91	67.44	10.17	정량 : 51.06 정성 : 71.41	62.27

※ 괄호( ) 안의 수치는 해당지표의 배점임

□ 전년도와 비교

특정공사 (기초)	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**75.75**		**79.40**		⇩ **3.65**
평택도시공사	1	81.32	1	90.02	-	⇩ 8.70
영양고추유통공사	2	81.12	8	75.42	⬆ 6	⬆ 5.70
청도공영사업공사	3	80.85	5	80.60	⬆ 2	⬆ 0.25
김포도시공사	4	80.32	4	81.21	-	⇩ 0.89
통영관광개발공사	5	78.57	3	86.89	⇩ 2	⇩ 8.32
하남도시공사	6	77.14	2	88.51	⇩ 4	⇩ 11.37
당진항만관광공사	7	73.52	7	77.47	⇩ 1	⇩ 3.95
장수한우지방공사	8	72.48	9	72.76	-	⇩ 0.28
양평공사	9	71.83	6	78.82	⇩ 3	⇩ 6.99
청송사과유통공사	10	60.32	10	62.27	-	⇩ 1.95

□ 평가결과 종합

○ 10개 특정공사(기초)의 평점 **평균**은 **75.75점**으로 전년(79.40점) 대비 **3.65점 하락**한 것으로 나타남

– 특정공사 기초 유형은 조직·인사·재무 관리 등 전반적인 경영시스템 개선(79.42점→83.87점), 사회적 약자배려·노사상생 등 사회적 책임 강화(74.98점→78.53점), 일자리 확대(82.23점→84.84점) 성과에도 불구하고 전년대비 평점이 하락하였음. 이는 영업수익 감소(624.5억 원→419.3억 원), 영업수지비율 감소(120.66%→97.31%), 당기순이익 감소(10,582백만 원→△82백만 원) 등 주요 경영성과가 부진하고, 주요사업 성과 역시 전년도에 비해 미흡(80.74점→70.91점)한 것으로 나타났기 때문임

– 대분류 지표별 평균 평점은 리더십/전략 부문 84.50점(3.20점↑), 경영시스템 부문 83.87점(4.45점↑), 경영성과 부문 73.45점(12.38점↓), 사회적 가치 부문 80.41점(3.36점↑), 정책준수 부문 46.97점(10.93점↑)으로 나타남. 특히 경영성과 부분에서 영업수익의 경우, 2개 기관(양평공사, 김포도시공사)을 제외한 8개 기관의 1인당 영업수익이 전년대비 감소하였으며, 이에 따라 영업수지비율 감소, 대행사업비절감률 저조 등 주요 경영성과가 부진한 것으로 평가되어 경영성과를 개선하기 위한 대책 마련이 시급한 것으로 나타남

○ 평점이 90점 이상인 기관은 없으며, 80점 이상인 기관은 4개(평택도시공사, 영양고추유통공사, 청도공영사업공사, 김포도시공사; 전년도 5개), 평점이 80점 미만인 기관은 6개(통영관광개발공사, 하남도시공사, 당진항만관광공사, 장수한우지방공사, 양평공사, 청송사과유통공사; 전년도 5개)로 나타남

– 전년도에 비해 2개 기관(영양·청도)의 평점은 상승한 반면, 8개 기관(평택·김포·통영·하남·양평·당진·장수·청송)의 평점은 하락하였음

※ 청송군은 7월에 주민설명회, 임시주총을 열어 청송사과유통공사의 해산안을 결의하고 8월까지 해산절차를 마칠 계획임

□ 기관별 평가결과

○ **평택도시공사**는 경영성과 하락으로 정량지표 평점은 낮으나(75.61점, 4위) 정성지표에서 높은 평점(89.37점, 2위)을 받아 종합순위 1위(81.32점)로 평가(전년도 1위)

- 2018년 상반기 진위2일반산업단지가 준공됨에 따라 영업수익(212,969백만 원→92,231백만 원) 및 1인당 당기순이익(1,334천 원→108천 원)이 전년대비 감소함. 영업수지비율(160.31%→109.71%)과 자기자본이익률(14.15%→1.34%) 등 핵심 경영효율성과가 하락하는 등 전반적으로 경영성과가 전년대비 부진하여 경영성과 부문 평점이 대폭 하락(94.84점→70.67점, 24.17점↓, 8위)
- 개발사업의 특성상 발생하는 3~5년 주기의 투자 및 회수 기간에 대응하기 위한 대행사업 강화, 신규개발사업 등을 적극 추진함. 수익성과 공공성을 균형적으로 달성하기 위한 전략수립 등이 높이 평가되어 리더십/전략(91.50점) 측면에서 우수한 평가를 받음. 마을기업 지원 및 보유토지의 공공목적에 따른 무상임대 확대, 행복주택 건립사업 및 고덕국제화계획지구 A-5블럭 서민주택 추진을 위한 노력 등 지역사회에 공헌한 점이 높은 평가를 받았으며(92.50점), 사회적 약자배려(93.00점), 고객 및 주민참여(93.33점), 시설안전관리(93.80점) 등 사회적 가치 측면(92.61점, 1위)에서 높은 점수를 받음
- 고객만족도(83.87점→87.25점, 3.38점↑)는 전년대비 다소 상승하여 특정공사 기초(평균 85.17점) 중 3위(10개)를 차지하였고, 공기업 정책준수는 전년도보다 점수가 상승하여(65.00점→75.33점, 10.33점↑) 1위를 차지함

○ **영양고추유통공사**는 정량지표 78.61점(1위), 정성지표 84.13점(6위)으로 평가되어 종합순위 2위(81.12점)로 평가됨(전년도 8위)

- 대기업과의 공급 계약 체결 및 투자 유치 등 적극적으로 사업을 추진하고 있음. 이에 따라 전년대비 홍고추 수매량(2,625톤→3,553톤)과 홍고추 수매금액(6,451백만 원→12,134백만 원)이 증가하였고, 특히 홍고추 수매금액은 직전 3개년 평균 수매금액(7,460백만 원) 대비 약 62.6% 증가하였음. 또한 영업수지비율 역시 직전 3개년 평균 영업수지비율 91.22%(89.60%→97.45%→101.03%)보다 증가한 101.03%로 개선되었음. 이에 따라 주요사업 평점(62.29점→66.47점, 4.18점↑) 및 경영효율성과 평점(93.72점→94.72점, 1.00점↑)이 모두 상승하여 경영성과 부문의 점수가 전년대비 상승(81.02점→83.40점, 2.38점↑, 2위)하였음
- 지역 농민 및 고추 생산 농가에 대한 지속적인 지원 사업 수행, 영양군으로부터 추가 자본금 증자 등 지역사회 및 지자체와 원만한 협조관계를 유지하고 있으며, 2018년 이후 기관장 공석에도 불구하고 일정 기간 동안(2019.04.10.)

전임 기관장이 직무 대행을 수행하는 등 리더십 공백을 최소화하기 위한 노력을 기울임. 그러나 전략목표 및 실행계획, 부서별 핵심성과지표 측정 미흡 등 경영계획 및 전략수립 측면이 미진하므로, 공사의 비전, 조직 및 인사관리 등 조직 대내외 성과 제고를 위한 노력이 필요한 것으로 평가됨(리더십, 87.00점, 4위; 경영시스템 85.44점, 4위). 또한 공공기관으로서 사회적 가치 실현을 위한 적극적인 노력이 요청됨(83.53점, 5위). 특히 사회적 약자 배려(69.00점), 재난·안전관리(77.40점)를 강화할 필요가 있음

- 고객만족도(84.75점→86.40점, 1.66점↑)는 전년대비 다소 상승하여 10개 특정공사 기초(평균 85.17점) 중 4위를 차지하였음. 공기업 정책준수 부문은 전년도보다 점수가 상승(7.40점→39.17점, 31.77점↑, 7위) 하였으나, 절대 점수가 낮은 수준임. 인건비 가이드라인 준수, 전기 경영평가 지적사항 성실이행, 통합경영공시 준수, 개인정보보호 수준체계 및 대응대책 수립 등 정책준수 제고를 위한 노력을 강화할 필요가 있음

○ **청도공영사업공사**는 정량지표 77.77점(2위) 정성지표 85.01점(5위)으로 평가되어, 종합순위 3위(80.85점)로 평가되었음(전년도 5위)

- 경기개최실적 및 경기운영실적은 목표치를 100% 달성하였으나, 전년대비 영업수익(30,410백만 원→27,308백만 원)과 영업수지비율이 감소(89.63%→78.17%)하였음. 또한 직전 3개년 1인당 당기순손실이 증가(△128,532천 원→△133,466천 원→△169,711천 원)하여 지속적으로 적자를 기록하고 있음. 이에 따라 경영효율성과 평점이 대폭 하락하여(90.00점→80.28점, 9.72점↓) 경영성과 부문이 전년대비 부진한 것으로 평가되었음(92.49점→88.62점, 3.87점↓). 다만 새로운 수익원 창출 노력 및 사업비 절감 노력을 지속하는 등 재무관리 측면에서의 노력은 긍정적인 평가를 받았으나(65.50점→79.67점, 14.17점↑), 절대 수준에서 평점이 높지 않으므로 향후 손익분기점과 매출구조를 고려한 영업수익 창출 노력이 필요함
- 소싸움 홍보 등 사업활성화를 위한 노력을 꾸준히 강화하고 있으며, 청도군 및 경상북도 등 자치단체와의 협력을 공고히 구축하고 있음. 사회적 약자인 장애인의 편의를 위해 시설물을 개조하고, 지역 내 사회적 약자를 위한 봉사활동을 적극적으로 수행하는 등 사회적 약자 배려를 위한 노력을 강화함(65.00점→76.33점, 11.33점↑). 그러나 절대 점수가 다소 낮은 편이므로 개선책 및 중장기 계획 수립 노력이 필요함

- 고객만족도(83.26점→83.20점, 0.05점↓) 수준은 전년과 유사하나, 10개 특정공사 기초 유형 기관 평균(85.17점) 보다 낮음. 공기업 정책준수는 전년도보다 점수가 상승(25.00점→48.17점, 23.13점↑, 6위) 하였으나, 절대 점수가 낮은 수준임. 경영개선명령 이행 제고, 통합경영공시 준수, 임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행을 강화할 필요가 있음

○ **김포도시공사**는 정량지표 75.88점(3위), 정성지표 85.98점(4위)으로 평가되어 종합순위 4위(80.32점)로 나타남(전년도 4위)

- 공동주택 계약 해지 세대 발생 및 2018년도 신규 공급된 물건의 판매 저조(계약실적 65%)로 전년대비 매각실적이 부진함(60.67%→41.05%). 또한 2018년 임대주택의 분양전환으로 영업수익은 전년대비 증가하였으나(165,377백만 원→233,966백만 원), 분양원가 대비 분양가격이 낮게 책정되어 영업수지 비율은 전년대비 소폭 하락하였음(108.21%→102.66%). 2015년 이후 아파트 및 산업단지 분양 매출로 당기순이익은 지속적으로 발생하고 있으나, 2018년에는 임대주택 분양사업과 같이 서민 주거 안정을 위해 원가율이 높은 사업을 시행하여 당기순이익이 전년대비 소폭 감소(4,154백만 원→3,450백만 원)하였고, 자기자본이익률 역시 전년대비 소폭 하락(2.90%→2.36%)하였음
- 기관이 당면한 현안사항을 해결하기 위해 자치단체, 지방의회, 중앙정부 등과 주기적인 협의를 추진하고 있으며, 조직 내부의 경영시스템 측면을 정비한 성과가 긍정적으로 평가되었음(리더십/전략 80.20점→86.75점, 6.55점↑, 경영시스템 78.90점→81.78점, 2.88점↑). 특히 직원들의 사기진작 및 원만한 기관 운영을 위해 노사협의회 운영, 찾아가는 청렴도시락 등 노사갈등 예방 노력, 근무환경 개선 노력 등 상생의 노사관계 구축을 위한 노력이 우수함(노사상생 78.75점→90.67점, 11.92점↑)
- 고객만족도(88.21점→87.25점, 0.96점↓) 수준은 전년대비 하락함. 공기업 정책준수 부문은 전년도보다 점수가 상승(62.20점→66.33점, 4.13점↑, 2위)하였으나, 전기평가 지적사항 이행률 및 개인정보보호 수준체계 제고를 위한 노력을 강화할 필요가 있음

○ **통영관광개발공사**는 정량지표 72.72점(5위), 정성지표 86.82점(3위)으로 평가되어 종합순위 5위(78.57점)로 나타남(전년도 3위)

- 통영시 전체 관광객 감소(734만명→627만명)와 사천시 등 인근 관광시설 개장, 미세먼지 경보일수 증대(2017년 128회→2018년 316회) 및 이례적 폭염(31.4일: 평년 9.8일)에 따른 야외활동 자제 권고 등의 요인으로 케이블카 이용객이 전년대비 감소하였으며(1,407천명→1,071천명), 주요 시설 이용객 증가보다 관리인력 증가폭이 더 큰 것으로 나타나 1인당 시설관리 실적이 소폭 감소함(0.87%→△0.02%→△0.21%). 관광객 감소에 따라 영업수익(13,264백만 원→10,456백만 원), 영업수지비율(209.78%→151.59%), 당기순이익(6,110백만 원→3,380백만 원) 등 주요 경영효율성과가 하락하였음. 이에 따라 주요사업 부문 평점(90.59점→66.59점, 24.00점↓), 경영효율성과 평점(93.78점→66.67점, 27.11점↓)이 모두 하락하여 경영성과 부문이 부진(92.38점→72.56점, 19.82점↓)한 것으로 평가됨
- 기관의 주요 관광자원인 케이블카 이외에 추가적인 관광자원 발굴을 위해 신규 사업 및 시설 투자를 적극 추진하고 있으며 통영시 관광시설, 체육시설, 과학관을 공사 책임으로 운영하는 등 공공성 실현에도 기여하고 있음. 또한 기관의 신규사업 추진 시 TF팀을 활용하여 사업기획 및 준비과정에서 유연하게 대처하는 등 기관의 대내외적 시스템을 적절히 정비·활용한 점이 긍정적으로 평가됨(경영시스템 85.10점→89.78점, 4.68점↑). 그러나 다중이용시설 위험발생에 대한 사전예방 대안마련, 시설물별 안전사고 현황분석 및 관리 등 시설·안전 측면을 강화할 필요가 있음(90.00점→82.40점, 7.6점↓)
- 정책준수 부문은 전년대비 상승(58.60점→62.83점, 4.23점↑)하였고, 재방문객 확대를 위해 시행한 케이블카 기내식 제공, 연등케이블카 행사 등 고객이 직접 체험 가능한 이벤트 등을 적극 개최하여 고객만족도 수준 역시 전년 대비 상승(88.24점→89.07점, 0.84점↑)함

○ **하남도시공사**는 정량지표 68.27점(8위), 정성지표 89.64점(1위)으로 평가되어 종합순위 6위(77.14점)로 평가됨(전년도 2위)

- 현안사업2지구 도시개발사업 준공으로 대규모 용지 매각 실적이 없어(2017년까지 현안2지구 내 대규모 용지 매각 완료) 전년대비 영업수익이 대폭 감소(154,452백만 원→10,284백만 원)하였고, 영업수지비율(150.71%→70.20%), 1인당 당기순이익(1,195백만 원→1,225백만 원), 자기자본이익률(18.36%→0.04%) 등 주요 경영효율지표의 평점이 대폭 하락하였음(93.83점→47.94점, 45.89점↓). 이에 따라 경영성과 부문의 평점이 저조(89.07점→69.11점, 19.96점↓)한 것으로 나타남

- 리더십 · 전략(92.80점→91.50점, 1.30점↓), 경영시스템(92.90점→89.78점, 3.12점 ↓)은 우수한 것으로 평가되었으나, 전년대비 평점이 다소 하락함. 특히 사회적 가치 실현 부문과 관련하여, 환경기초시설 위수탁 관리 업무 수행의 불확실성 등으로 인해 파견용역 근로자 전환을 시행하지 않는 등 일자리 질 개선을 위한 노력을 강화할 필요가 있는 것으로 평가됨(일자리 확대, 97.00점→84.70점, 12.30점↓). 또한 사회적 기업 생산품 구매, 중증장애인생산품 구매 등 지역사회 공헌(89.20점→79.25점, 9.95점↓)과 사회적 약자배려(91.00점→74.67점, 16.33점↓)를 강화하기 위한 구체적인 계획수립 및 실행노력이 필요한 것으로 평가됨
- 고객만족도(88.21점→84.70점, 3.52점↓) 수준과 정책준수(66.60점→55.67점, 10.93점↓) 부문의 평점이 하락함. 통합경영공시 운영의 적정성, 업무추진비 집행의 적정성, 임직원 징계 등 인사규정 정비 등 정책 준수를 위한 노력이 강화될 필요가 있음

○ **당진항만관광공사**는 정량지표 71.06점(6위), 정성지표 76.46점(8위)으로 평가되어 종합순위 7위(73.52점)로 나타남(전년도 7위)

- 휴양시설로서의 인프라 부족 및 시설 낙후로 함상공원 외 재방문 의사가 낮은 것으로 나타나 전년대비 유료관람객 수가 약 27.7%정도 감소함(344.5명→249명). 이에 따라 특정공사 기초 유형 10개 기관 중 1인당 영업수익이 가장 낮은 것으로 나타났으며(79,193천 원→75,642천 원), 영업수익(761백만 원→692백만 원), 영업수지비율(101.81%→95.81%), 당기순이익(53,905천 원→△449천 원, 적자전환) 감소 등 경영성과 전반이 부진(82.49점→70.82점, 11.67점↓)한 것으로 평가됨
- 조직관리(83.33점→86.67점, 3.34점↑), 인사관리(75.33점→82.33점, 7.00점↑), 재무관리(67.50점→86.67점, 19.17점↑) 등 경영시스템 부문은 전년대비 개선(74.60점→85.22점, 10.62점↑)된 것으로 평가되었음. 그러나 재난안전관리(80.00점→72.20점, 7.80점↓), 윤리경영(75.00점→70.33점, 4.67점↓), 고객 및 주민참여(80.00점→78.67점, 1.33점↓), 지역사회 공헌(76.00점→73.00점, 3.00점↓), 사회적 약자배려(78.33점→77.00점, 1.33점↓) 등 사회적 책임 부문은 전반적으로 부진한 것으로 평가되었음
- 고객만족도(83.18점→82.26점, 0.92점↓) 수준은 전년 대비 다소 하락하였으나, 정책준수 부문은 대폭 상승(32.60점→59.83점, 27.23점↑)하였음.

다만 절대 점수 수준은 낮은 편이므로 전기평가 지적사항 이행, 재정집행, 개인정보 보호체계 강화 등을 위한 노력을 기울일 필요가 있음

○ **장수한우유통공사**는 정량지표 64.32점(9위), 정성지표 81.87점(7위)으로 평가되어 종합순위 8위(72.48점)로 나타남(전년도 9위)

- 직전 3개년 판매량 대비 TMR 사료 판매량은 약 11.6% 감소하였고, 판매금액은 약 33.2% 정도 감소함. 영업수익은 지속적으로 감소(4,379백만 원→4,211백만 원→3,828백만 원)추세이며, 영업수지비율 역시 하락하여(90.22%→85.93%, 4.29p%↓) 최근 5개년 중 가장 낮은 영업수지비율을 기록하였음. 경영효율지표의 전반적인 하락으로 경영성과 부문이 전년대비 미흡(75.71점→71.29점, 4.42점↓)한 것으로 평가됨
- 기관장은 사업추진 및 지원을 위해 자치단체 및 의회, 지역사회 등과 긴밀한 협력관계를 조성하여 조직을 운영하는 등 경영전략 및 시스템 부문이 전년대비 개선된 것으로 평가됨(리더십/전략 77.67점→86.25점, 8.58점↑, 경영시스템 79.90점→83.56점, 3.66점↑). 그러나 윤리경영(79.67점), 지역사회공헌(57.75점), 사회적 약자배려(66.33점) 등 절대적인 점수가 매우 낮은 것으로 평가되었으므로 사회적 책임을 강화할 필요가 있음
- 고객만족도(89.22점→90.46점, 1.24점↑)는 10개 특정공사 기초 기관 중 1위로 매우 높은 수준으로 나타남. 그러나 정책준수 부문은 여전히 매우 부진(17.40점→19.17점, 1.77점↑)하므로 인건비 인상률 준수, 전기평가 지적사항 이행률 제고, 통합경영공시 운영의 적정성 제고, 개인정보 수준 체계 및 대응 대책 수립 등 정책준수 이행을 위해 전사차원의 노력을 강화할 필요가 있음

○ **양평공사**는 정량지표 70.96점(7위) 정성지표 73.06점(9위)으로 평가되어, 종합순위 9위(71.83점)로 평가되었음(전년도 6위)

- 기관의 유통사업 중 노지채소 유통사업 물량을 축소함에 따라 전년대비 판매실적이 약 23%감소(8,490,800kg→6,349,912kg)하였음. 또한 농산물수급안정기금을 통해 조달한 차입금의 경우 금융비용은 없으나, 의무구매율이 125%에 달해 노지채소 50억 원 이상을 수매 유통해야 하는 구조로 영업비용이 증가하여 영업수지비율이 감소(101.35%→83.49%)하였음. 또한 친환경농산물 유통사업 및 관광, 체육시설 운영대행사업의 부진과 더불어 자산재평가 손실로 인해 당기순손실이 대폭 증가하였음(△

1,164백만 원→△8,102백만 원; 1인당 당기순손실 △25,824천 원→△292,188천 원). 기관에서 수행하고 있는 대행사업에서 발생하는 수리비용 및 인원의 증가 그리고, 일시적으로 수행된 사업, 수선유지비, 성과급을 차감한 결과 최저목표 이상의 대행사업비가 지출된 것으로 평가됨(61.18점→0점)

- 고객 및 주민참여(71.67점→78.67점, 7.00점↑), 지역사회공헌(58.00점→73.00점, 15.00점↑), 사회적 약자배려(59.67점→66.33점, 6.66점↑) 부문은 전년대비 높은 점수를 받음. 그러나 절대 점수 수준이 매우 낮은 편이므로 지속적인 개선 노력을 기울일 필요가 있음. 반면 경영시스템(71.60점→70.78점, 0.82점↓; 인사관리 62.67점→54.67점, 8.00점↓), 윤리경영(68.33점→31.67점, 36.66점↓)부문은 전년보다 더욱 부진한 것으로 평가되었으므로 부패방지 활동, 인권경영계획 수립, 불공정 거래요소 파악, 기록물 관리 계획, 인사·채용의 공정성 강화 등 전방위적인 제도를 수립·시행할 필요가 있음
- 고객만족도(84.04점→82.63점, 1.41점↓) 수준은 전년 대비 하락하여 10개 특정공사 기초 유형의 평균(85.17점)보다 낮은 것으로 나타남. 또한 공기업 정책준수 부문 역시 부진(57.40점→33.00점, 24.40점↓)한 것으로 평가되었으므로 전기평가 지적사항 이행, 통합경영공시, 개인정보보호 체계 및 대응, 평가급 제도 운영, 재정집행 등 정책준수를 위한 노력을 강화할 필요가 있음

○ **청송사과유통공사**는 정량지표 51.06점(10위), 정성지표 71.41점(10위)으로 평가되어 종합순위 10위(60.32점)로 나타남(전년도 10위)

- 사과 수매량은 직전 3개년 평균 수매량 대비 약 28.9% 감소하였고, 수매금액은 직전 3개년 평균 수매금액 대비 43.6%, 수탁량은 8.1% 감소함. 수매사과 판매량(2,650톤→2,055톤→1,752톤)과 판매금액(9,161백만 원→7,284백만 원→5,377백만 원)은 지속적으로 감소하여, 판매금액은 직전 3개년 대비 약 40.5% 감소하였음. 또한 수탁사과 판매 금액 역시 직전 3개년 평균 금액 대비 12.1%정도 감소한 것으로 나타남. 이에 따라 영업수익 감소(7,948백만 원→6,149백만 원), 영업 수지비율 감소(96.40%→85.72%), 당기순이익 감소(372백만 원→292백만 원) 등 주요 경영효율성과 평점이 하락하여(78.22점→51.33점, 26.89점↓) 경영성과 전반의 평점이 전년대비 매우 저조(75.49점→56.91점, 18.58점↓)한 것으로 평가됨

- 매출정체 및 감소, 산지유통점유율 감소, 상당폭의 적자 시현 등 현안 문제를 인식하고 이에 대한 해결 및 대응을 추구하고 있으나 자본금 확충 등 장기적 사업 경쟁력을 제고하기 위해 필요한 방안이 구체적으로 마련되지 않고, 자치단체 및 의회와의 협조가 매우 미흡함. 경영전략과 경영시스템은 전년대비 긍정적으로 평가되었으나(리더십/전략 54.00점→66.75점, 12.75점↑, 경영시스템 62.90점→79.44점, 16.54점↑) 절대 점수가 매우 낮은 편이며, 재난안전관리(69.20점), 지역사회공헌(30.00점), 사회적 약자배려(75.33점) 등 사회적 가치 부문의 평점이 전반적으로 매우 낮음
- 고객만족도(83.84점→80.55점, 3.29점↓) 점수는 전년대비 하락하여 10개 특정공사 유형 기관 중 최하위로 나타났으며, 정책준수 부문 역시 평점 10.17점으로 최하위(10위)로 평가됨

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **경영층의 리더십**의 경우, 대부분의 기관에서 기관의 경영목표와 당면한 문제를 인식하고 있음. 기관 특성별로 개발사업 특성인 매출과 이익 변동성, 농축산물 특성인 농축산물 가격 파동, 관광사업 특성인 케이블카·함상공원 등 관광아이템 성공시 타 지자체 유사 관광아이템 생성으로 경쟁 심화 등의 도전을 겪고 있으며 이에 기관별로 다양하게 대응하고 있음. 일부 기관의 경우 매출 부진, 지자체와의 갈등, 비핵심 사업의 부진, 경쟁의 지속적 심화 등으로 위기에 당면해 있으며, 이의 해결을 위해서는 기관별로 적극적인 본연 사업역량 강화, 지자체와의 심도 있는 협의와 협력, 사업 다각화, 대행사업 등으로 사업 주력 분야 전환 등 다양한 전략적 해법이 필요함. 이러한 경영 도전에 직면하고 이를 극복하기 위해서는 무엇보다 기초 지자체, 광역 단체 등과의 심도있는 협의와 협력 관계 구축이 선행되어야 할 필요가 있음. 실제 지자체·광역 단체와의 갈등이 표면화되거나, 중장기 주요 방향성 이슈가 해결되지 못한 기관들의 경우 현재 경영 상황 및 중장기 경영전략 수립 측면에서 어려움을 겪고 있음

- 경영목표 달성노력의 경우, 대부분의 기관이 경영목표와 당면한 문제를 인식하고 있으며, 이에 따라 경영목표를 달성하고 당면 문제를 극복하기

위하여 노력하고 있음. 도시공사의 경우에는 투자 및 회수에 3-5년 이상이 걸리는 개발 사업의 특성상 매출과 이익의 변동성이 컸으며, '17년에 비해 '18년에 매출액과 이익이 크게 감소하였음(김포도시공사, 평택도시공사, 하남도시공사). 김포도시공사의 경우에는 조건부 청산 문제가 조속히 해결해야 할 우선적 과제로 작용하고 있고, 평택도시공사, 하남도시공사에서는 개발 사업의 매출 및 수익 변동성에 대처하기 위해 대행사업 등 사업다각화, 신규 개발사업의 발굴 및 개발사업 투자 포트폴리오 구축 등이 요구됨. 한 가지 농축산물에 특화한 농촌공사의 경우 비교적 작은 규모와 자본 및 인력의 한계 등이 장애요인으로 작용하고 있으며, 농축산물 특성상 농축산물 가격 변동에 기관의 실적이 큰 영향을 받고 있음(장수한우지방공사, 청송사과유통공사, 영양고추유통공사). 이중 청송사과유통공사는 지자체의 청산 고려가 있는 등 경영 전반에서 위기를 겪고 있음. 청도공영사업공사는 소싸움 우권판매라는 사행사업의 본질적 경쟁력을 높이면서, 주변 관광단지 개발 등 사업다각화를 진행할 필요가 있음. 양평공사는 최근의 경영 어려움으로 지자체와 구조조정 및 급여감축 등의 이슈가 발생하여, 기관 본연의 업무인 농산물 유통부문에 역량을 집중해 수익성을 강화하는 동시에, 장기적으로는 지나치게 다각화된 비핵심 사업을 재검토하기 위한 노력이 필요한 것으로 판단됨. 통영관광개발공사의 경우 경쟁 케이블카의 신설, 기후 변화, 최초방문고객의 소진으로 재방문 필요 등으로 야기된 매출 정체에 적절하게 대응할 수 있는 차별화된 경쟁력 복원 방안이 요구됨. 당진항만관광공사의 경우 현재 사업규모가 지나치게 작고 주사업인 함상공원 관람에서 다수의 국내경쟁자가 생성된 점을 감안하여, 지자체와 심도있게 논의하여 대행사업의 확대 등 기관의 장기 발전 및 생존 가능성을 확정하는 것이 필요함

- 이해관계자와의 협력 증진 및 갈등관리의 경우, 대다수의 기관들은 지자체 및 자치의회 등과 원활한 협의 및 협력 관계를 구축하고 있음. 하지만 일부 기관의 경우 지자체 등과의 협의 관계가 미흡하거나 갈등 관계에 있어 조속히 협력 관계를 재구축할 필요가 있음(청송사과유통공사, 양평공사). 청송사과유통공사의 경우 기관과 지자체간 협의 구조 자체가 거의 형성되지 않아 깊이 있는 소통이 이루어지지 못하고 있으며, 이에 따라 지자체와의 갈등 하에서 기관 청산 등이 기관장의 동의 없이 지자체장과 자치의회를 중심

으로 실제적으로 검토 및 언급되고 있는 단계임. 양평공사의 경우 그간의 경영성과 저조로 지자체가 외부 용역을 통해 구조조정과 급여삭감안 등을 검토하고 있으며, 공사는 이에 강하게 반발하여 내부 경영 효율화로 위기를 극복하기를 요청하고 있음. 지자체와 갈등을 빚고 있는 일부 기관의 경우, 양평공사는 지자체와 기본적 상호 의사소통과 협력은 이루어지고 있으나, 청송사과유통공사의 경우 기본적 의사소통도 상당부분 진행되지 못하고 있으므로 조속히 소통과 신뢰구조가 회복될 필요가 있음. 지역 주민 및 고객들과의 협력관계의 경우 대부분의 기관들이 지역주민, 고객 등과 지속적으로 소통하고 협력 관계를 구축하기 위하여 지속적으로 노력하고 있으나, 대부분의 기관에서 다소 형식적이고 기존의 방식을 답습하는 형태로 소통 및 협력을 추구하고 있어 실질적인 의사소통과 협력구조가 이루어지는 것에는 한계를 보이고 있음

○ **미션 · 비전 및 경영계획**의 경우, 대부분의 기관이 공공성과 수익성 모두를 달성하기 위한 미션과 비전을 수립하고 있음. 다만 조직 규모 및 인적 역량에 따라 미션 · 비전의 경영계획과의 상호 연계성과, 경영계획 자체의 체계성은 큰 차이를 보이고 있음. 일부 소규모 기관은 지방공기업평가원 등의 컨설팅을 받아 해당 부분에 대해 보완을 하고 있지만(장수한우유통공사, 영양고추유통공사), 대체로 소규모 조직의 경우 인적 역량의 한계로 미션 · 비전과 경영계획의 상호 연계성 및 경영계획 자체의 체계성이 미진함(청송사과유통공사, 당진항만유통공사). 양평공사의 경우는 먼저 지자체와의 심도있는 협의를 거쳐 중장기 발전 방향과 사업 범위를 확정한 후에야 의미있는 미션 · 비전을 구성할 수 있을 것으로 전망됨. 조직 규모와 인적 역량에 관계없이 대부분의 기관에서 환류체계 구축과 실행 측면은 다소 미흡하므로 향후 해당부분에 대한 보완이 필요함

– 미션 · 비전 · 전략의 경우, 대부분의 기관이 공사로서 공공성과 수익성의 달성이라는 근본적인 설립목적에 부합하는 미션과 비전을 구축하고 있음. 다만, 미션 · 비전 · 전략의 구축 체계성 면에서는 기관별로 그 체계성과 상호 연계성 등에서 차이를 보이고 있음. 매출 및 수익 규모가 크고 인적 역량이 풍부한 기관의 경우 미션 · 비전과 전략의 상호 연계성이 체계적으로 구성되어 있고 조직내에서 이를 일정 수준이상 내재화하고 있지만(평택도시공사, 하남도시공사, 김포도시공사, 통영관광공사), 규모가 작고, 직원수와

인적 역량에서 소규모인 공사들은 미션 · 비전과 실제 조직에서 수행하고 있는 실행사항의 상호 연계성과 체계성이 떨어지고 있으며, 미션 · 비전 · 전략을 조직 내부에서 충분히 체계화하고 있지 못함(당진항만관광공사, 청송사과유통공사, 장수한우지방공사, 영양고추유통공사). 이러한 소규모 조직 공사들 중 일부는 지방공기업평가원 등의 컨설팅을 바탕으로 미션, 비전, 전략을 체계화하고 상호 연계성을 강화하는 작업을 수행하여 소규모 조직으로서의 해당 부분에 대한 한계를 극복하려고 노력하였으며, 상당부분 성과도 발생함(장수한우유통공사, 영양고추유통공사). 양평공사의 경우, 지자체와의 심도있는 협의를 거쳐 중장기 방향성과 사업 범위를 확정한 후에야 미션 · 비전 · 전략이 의미있게 구성될 수 있을 것으로 전망됨. 청도사업공영공사의 경우는 최근 외부 용역을 통해 향후 발전 방향으로 매출상한 상향, 우권 구매전산화, 새로운 승식개발, 운영 일원화 등을 제안받는 등 기관의 필요에 부합하는 미션 · 비전 · 전략을 설정하기 위해 노력한 점은 바람직하나, 이의 실현가능성과 향후 성과 · 효과를 예측하기에는 불분명한 상태임

- 경영계획의 경우, 조직 규모와 인적 역량에 따라 기관별로 경영계획의 체계성과 미션 · 비전 · 전략과의 연계성면에서 크게 차이를 보이고 있음. 조직 규모가 크고 인적 역량이 풍부한 기관의 경우 미션 · 비전 · 전략과 경영계획의 상호 연계성이 뛰어나고, 경영계획도 체계적으로 구성되어 있지만(평택도시공사, 하남도시공사, 김포도시공사, 통영관광공사), 조직 규모가 작고 인적 역량에서 소규모인 공사들은 미션 · 비전 · 전략과 경영계획의 상호연계성이 향상될 필요가 있으며, 경영계획의 체계성도 보완될 필요가 있음(당진항만관광공사, 청송사과유통공사, 장수한우지방공사, 영양고추유통공사). 조직 규모와 상관없이 대다수의 기관에서는 조직의 정형화된 업무에 사용되는 일상업무 계획은 수립하고 있으나, 일상업무 계획과 집행이 조직의 미션 · 비전 · 전략과 얼마나 연계되는지는 조직규모와 인적역량에 따라 큰 차이를 보임. 다만 조직 규모가 크고 인적역량이 일정수준 이상인 기관의 경우도 전략과제와 경영계획의 달성 수준이 체계적으로 측정되고, 환경 분석 결과와 전략 및 경영계획의 달성도를 바탕으로 전략과 경영계획을 다시 수정, 보완하는 환류 시스템 구축면에서는 미흡하므로, 향후 모든 기관에서 환류시스템 체계적 구축과 실행은 보완해야 할 사항인 것으로 판단됨

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우 기관의 전략과 사업목적을 달성하기 위해 구조적인 측면과 기능적인 측면에서 합리성을 제고하기 위한 변화방향을 모색하고 있는 것으로 평가됨. 대부분의 기관들은 단위조직의 역할, 책임, 인력의 구성에 있어서 안정적인 사업추진을 위해 기능-부서-업무-사무가 연계되도록 구성하여 운영하는 것으로 평가됨. 그러나 조직혁신의 경우 혁신의 필요성 및 가치에는 공감하고 있으나 실제 조직혁신을 도출하는 방법에 대한 이해수준과 관심이 낮은 편이므로 개선이 필요함. 여성관리자 확대 등 양성평등은 특정공사(기초)들이 처한 환경적 여건에 따라 편차가 발생하고 있음. 기관의 규모, 재정여건, 업무 특성, 관행 등의 측면에서 기관의 관심과 제도적 개선의지에 차이가 발생하고 있으므로 중장기적 개선계획을 수립하고 추진할 필요가 있음

- 단위조직의 역할 · 책임 · 인력 배분의 적정성의 경우, 기관의 주요 전략과 사업목적을 달성하기 위해 부성화의 원리에 따라 부서의 기능과 고유사무를 구체적으로 정의하고 인력을 안정적으로 배치하고 있다는 점은 긍정적임(하남도시공사, 통영관광개발공사, 평택도시공사 등). 그러나 몇몇 기관의 경우 기관 내에 부서는 설치하였지만, 실제 배치된 인력이 전무하거나, 부서의 기능과 사무가 명확히 정의되지 않아 단위조직의 역할 · 책임 · 인력 운영이 미흡함(당진항만관광공사, 장수한우지방공사 등)
- 관리조직 및 하부조직 구성의 적정성의 경우, 대부분 공사는 지원부서 인력 비율, 관리직 비율, 상임이사 정수 기준 내 유지, 복수본부 설치기준 내 유지 등에서 지방공기업 설립 · 운영기준을 준수하고 있다는 점은 긍정적으로 평가됨. 다만, 일부 기관의 경우, 기관청산절차 등의 논의가 지방정부와 진행 중에 있으며 이로 인해 정원과 현원에 격차가 발생하여 관리조직 및 하부조직 구성 기준을 충족하지 못하는 결과가 발생함(김포도시공사)
- 조직혁신, 업무프로세스, 일하는 방식 개선의 경우, 일부 기관에서 업무효율성 분석 등을 통한 기능조정, 업무프로세스 개선을 위한 적극적인 전자시스템 개선과 자원활용(인력, 시간, 비용)의 개선, 일하는 방식 변화를 위한 내부 분석과 혁신과제 도출 등이 긍정적으로 평가됨(하남도시공사, 통영관광공사, 평택도시공사). 그러나 다수의 기관은 혁신과제를 도출하고, 이를 업무프로세스 및 일하는 방식개선으로 연계시키는 측면이 미흡함. 특히, 업무를 추진하며 발생할 수 있는 비효율적인 운영과 업무처리 방식에 대한 조사와 개선방안 도출 측면에서 투자와 관심이 미흡함

- 여성관리자 확대 및 양성평등 노력의 경우, 기관 내부적으로 여성관리자 확대를 위해 중장기 인력계획(3~5년)을 수립하거나, 재직 중인 여성직원의 승진시기 등을 추정하고 관리하는 등의 노력을 기울이는 부분이 긍정적으로 평가됨(평택도시공사 등). 하지만 다수의 기관은 업무특성을 사유로 여성 직원 채용에 소극적이거나, 여성인력이 소수이거나, 아예 부재하여(청도공영사업공사) 향후 공사 내 양성평등과 여성인력양성 및 관리자 확대 측면에서 공사차원의 관심과 추가적인 노력이 필요함

○ **인사관리**의 경우, 기관별로 인사제도를 지속적으로 제·개정하여 인사관리의 공정성 및 효율성을 제고하고, 직원들의 역량강화를 위한 교육훈련프로그램 개선을 위한 다양한 노력들을 기울이는 것으로 평가됨. 그러나 채용 과정에서 발생하는 부주의 및 절차상 흠결을 해소하기 위해 지속적인 관심과 개선 노력이 필요함. 내부만족도 조사는 대부분의 기관에서 실시하여 직원들의 만족수준을 점검하고 개선사항을 발굴하기 위한 자료로 활용하고 있음. 그러나 내부만족도 조사가 형식적으로 운영되고 있어 조사결과를 활용하여 개선과제를 도출하는 측면은 여전히 미흡한 것으로 평가됨. 성과관리 및 보상체계의 경우 다수의 기관이 개인과 부서의 객관적 성과가 보상과 연계될 수 있는 성과평가체계를 마련하는데 소극적이며, 과거부터 운영되어 온 성과관리 및 보상체계를 고수하는 경향이 있으므로 이에 대한 개선이 필요함

- 인사관리의 합리성 및 공정성 확보를 위한 제도의 경우, 대부분의 공사가 지속적으로 인사제도를 개편하고 미흡한 사항을 발굴하여 관련 제도들을 정비하는 부분은 긍정적으로 평가됨(영양고추유통공사, 통영관광개발공사, 하남도시공사 등). 또한 소수의 기관은 인력운용계획을 정기적으로 점검하고 사업여건에 따라 인력운영을 탄력적으로 추진하고 있음(평택도시공사 등). 그러나 다수의 기관에서 적정 규모의 인력확보와 인력운영에 있어 전략적 접근이 미흡하거나, 중장기 인력운영계획을 수립하지 않고 있으므로 이에 대한 개선 노력이 필요함(청송사과유통공사 등)
- 구성원의 역량강화 노력의 경우, 다수의 기관들이 직원들이 참여해야 하는 의무교육 시간을 설정하여 직원들의 참여를 촉진한 점이 우수한 것으로 평가됨. 일부 기관의 경우 교육훈련 시간을 마일리지로 적립하는 등 인사관리 제도와의 연계방안을 모색하여 직원들의 교육훈련 참여를 적극적으로 독려한 점이 긍정적인 것으로 평가됨(하남도시공사). 그러나 교육시간

수요를 반영하여 교육훈련프로그램을 구성하는 부분에 있어 일부 기관(평택도시공사, 통영관광개발공사 등)을 제외하고는 법정의무교육에 치우치고 있어 교육훈련을 통한 구성원의 역량강화가 미흡한 것으로 평가됨

- 내부만족도 결과 활용 및 개선의 경우, 지방공기업평가원의 온라인시스템 지원을 받아 대부분의 기관이 직원만족도 조사를 연1회 수준으로 실시하여, 직원들의 만족수준을 점검하고 개선사항을 발굴하기 위한 자료로 활용하는 부분이 긍정적으로 평가됨. 그러나 직원만족도 조사결과를 부서, 직급, 직무 등 세부적인 기준에 따라 분석하고 개선과제를 도출하는데 있어서는 대부분의 기관이 미흡한 것으로 평가됨. 일부 기관의 경우 정량적으로 나타난 분석결과를 활용하여 직원들의 불만을 해소하기 위한 과제를 도출하고 있지만(평택도시공사, 하남도시공사 등), 대부분의 기관은 기술통계 정도로 도출된 평균점수와 간단한 분석결과를 기초로 만족도 수준을 파악할 뿐 후속조치를 취하는데 소극적인 것으로 나타났으므로 이에 대한 개선 노력이 필요함
- 성과관리 및 보상체계 구축 및 운영의 경우, 대부분의 기관에서 상급자에 의한 근무성적평정 평가방식에 의존하고 있어 객관적인 성과지표 활용이 미흡한 것으로 평가됨. 전략목표, 부서, 개인의 성과가 객관적으로 연계되어 지표로 개발·관리되는 측면은 전반적으로 미흡함. 일부 기관의 경우 성과관리를 위한 BSC 및 KPI를 개발하고 적용하려고 시도하고 있으나(김포도시공사, 양평도시공사, 하남도시공사 등), 대다수의 기관은 성과관리 및 보상체계의 개편이 필요한 것으로 평가됨

○ **재무관리**의 경우, 당년도 특정공사(기초) 유형으로 재분류된 3개 도시공사(하남, 김포, 평택)를 포함하여 평가를 시행하였음. 대부분의 기관에서 매출감소로 인한 영업수익 감소, 영업수지비율 감소, 당기순이익 감소 등 주요 경영성과가 부진하므로 새로운 수익원 창출 노력과 더불어 자치단체의 지원 이외에 기관의 생존을 위한 대책마련이 필요한 상황임. 더불어 관광공사 등은 노후된 시설의 교체, 향후 발생할 시설 노후화에 대한 수선비 및 자본적 지출을 위한 재원 확보가 필요함

- 수익구조 개선을 위한 노력과 성과의 경우, 김포도시공사를 제외한 모든 기관은 매출이 감소한 것으로 나타났으며, 구조적 문제로 인하여 매출이 정체 내지 하락상태에 있음. 따라서 수익성 개선을 위한 신규 수익원 창출이 시급한 상태임. 또한 몇몇 기관을 제외(김포도시공사, 평택도시공사, 통영

관광개발공사, 영양고추유통공사)한 대부분의 기관은 높은 원가율과 고정비로 인하여 영업손실을 기록하고 있으며, 이로 인해 재무구조가 악화되고 있음. 또한 재무구조가 열악한 공사들은 지자체로부터 보조금 및 재정지원을 받고 있으며(청도공영사업공사, 장수한우지방공사), 이를 통해 재정상 어려움을 극복하고 있음. 3개 도시공사의 경우 진행중이던 개발사업이 완료되어 분양수익이 크게 감소하였으며, 후속 개발사업의 수행이 순조롭게 진행되어야 지속적인 수익을 창출할 수 있을 것으로 판단됨. 또한 지분출자를 통해 진행하는 SPC사업의 경우 사업초기 및 부진 등의 이유로 지분법에 의한 손실이 발생하고 있으며, 이에 따라 지분출자사업의 관리에 주의를 기울어야 할 것으로 판단됨.

- 재무구조 개선을 위한 노력과 성과의 경우, 일부 기관은 부채비율이나 유동비율의 경우 양호한 편에 속하지만(통영관광개발공사, 당진항만공사, 하남도시공사) 지자체 지원을 최소화할 수 있도록 사업구조를 개선하는 것이 필요함. 더불어 차입금 상환이 필요한 기관(양평공사, 영양고추유통공사)들은 부채상환을 위한 장기적·실행가능한 계획을 수립할 필요가 있음
- 자산관리 적정성의 경우, 공사 대부분은 내부규정에 따라 정기적으로 재물조사를 실시하고 있으며, 몇몇 기관의 경우 QR코드 및 리더기를 이용하여 전산을 통해 자산을 관리하고 있음. 재고자산을 보유하고 있는 공사(영양고추유통공사, 청송사과유통공사, 장수한우지방공사, 양평공사)의 경우 정기재물조사 시 재고자산도 함께 철저히 관리할 필요가 있음
- 공사채 발행절차 준수 및 승인 목적에 부합하는 사용여부의 경우, 토지보상금 등 자금조달을 위해 행정안전부의 사전심의를 받고 공개입찰을 통해 금융기관을 선정하는 등 공사채 발행절차를 준수함(평택도시공사)

□ 사회적 가치

○ **일자리 창출**의 경우 일부 기관을 제외한 대부분의 기관이 청년의무고용비율을 달성함. 일가정 양립을 위한 노력의 경우 사회적 인식과 기관의 조직풍토 및 직원들의 복지제도(육아휴직 등) 활용 수준이 점진적으로 개선되고 있다는 점이 긍정적으로 평가됨. 일자리 창출을 위한 노력의 경우 공사의 정원과 현원의 규모가 상당부분 고정된 상태에서 일자리 창출을 위한 제도 및 수단의 선택에 한계가 있음에도 불구하고, 일부 기관은 지역인력(노인 등)을 활용한 일자리 창출을 위해 노력함

- 청년의무고용비율 달성의 경우, 일부 기관을 제외한(청도공영사업공사) 대부분의 기관이 의무고용비율을 달성함
- 일가정 양립을 위한 노력의 경우, 대부분의 기관에서 육아휴직, 출산휴가, 연차활용, 유연근무제도 등을 제도적으로 도입하여 운영하고 있는 측면이 긍정적으로 평가됨. 일부 기관은 가족친화인증을 획득하여 제도적으로 다양한 일가정 양립 제도를 구축함(평택도시공사, 양평도시공사 등). 그러나 일가정 양립을 위한 제도가 도입된 이후 제도에 해당하는 직원에 대한 관리 및 참여를 촉진하는 등의 후속노력은 개선이 필요함. 또한 일부 기관의 경우 직원들이 연차사용 수준이 낮은 것으로 나타나고 있어(영양고추유통공사 등) 연차사용이 저조한 원인을 진단하고 개선책을 마련할 필요가 있음
- 일자리 창출을 위한 노력의 경우, 공기관의 특성상 인력(정원)의 규모가 상당부분 고정된 상태에서 일자리 창출을 위한 제도 및 수단의 선택에 한계 있는 실정임에도 불구하고, 일부 기관은 전략적인 사업 확대와 기관의 재정여건 개선 노력을 통해 신규채용을 확대함(평택도시공사). 또한 지역공동체 일자리, 노인 일자리 등 다양한 제도를 도입하여 일자리 창출을 위한 노력을 강화한 측면이 긍정적으로 평가됨(통영관광개발공사). 그러나 이러한 일부 기관을 제외한 다수의 기관이 정원의 경직성을 이유로 일자리 창출을 위한 새로운 시도 및 다양한 제도를 마련한 성과가 미흡한 것으로 평가되었음

○ **일자리 질 개선**의 경우, 일부 간접고용 인력에 대한 고용안정성을 확보하지 못한 기관을 제외하고는 대부분의 기관이 정규직 전환을 완료하고, 어려운 경영환경에서도 금전적, 비금전적 근로조건 향상 및 보다 나은 고용환경을 위해 노력한 점이 긍정적으로 평가됨. 다만, 모든 기관은 동일가치노동 동일임금 원칙에 기반한 고용형태별 불합리한 차별해소 노력 및 고용의 질 개선 노력을 지속할 필요가 있고, 일부 기관은 채용절차에 있어 투명성과 공정성을 확보하기 위한 노력을 경주할 필요가 있음

- 비정규직의 정규직 전환 및 처우개선을 위한 노력의 경우, 대부분의 기관이 무기계약직의 보수 및 복리후생의 처우개선 노력을 기울였으며(김포도시공사, 평택도시공사, 영양고추유통공사, 하남도시공사, 장수한우지방공사, 통영관광개발공사), 일부 기관은 임시조직을 활용하여 채용의 투명성과 공정성 제고를 위한 노력, 기존 근로자와 전환근로자 사이의 조직 융화

노력 등을 기울인 것은 긍정적임(하남도시공사). 또한 기관 특성을 반영한 일자리 추진전략 체계를 구축하고, 일·학습병행 제도를 활용하여 전문인력을 확보한 노력도 인정됨(장수한우지방공사). 다만, 모든 기관은 동일가치노동 동일임금 원칙에 기반한 고용형태별 불합리한 차별해소 및 고용의 질 개선을 위한 노력을 지속할 필요가 있음. 또한 경영환경으로 인해 기간제 사용이 불가피할지라도 정규직 전환 절차를 보다 엄정히 운영하여 채용의 공정성과 투명성을 제고하기 위한 노력이 필요한 기관도 있음(양평공사)

- 기간제 근로자 정규직 전환 완료의 경우, 모든 공사는 기간제 근로자의 정규직 전환을 완료하였으며, 일부 기관은 2017년 9월 이후에 채용한 기간제 근로자에 대해서도 관련 법률에 근거하여 정규직 전환을 이행함(양평공사). 한편, 함상카페, 요트세계일주홍보관의 기간제 근로자는 2019년 상반기 중 임대매장으로 전환예정이거나 기간이 있는 대행사업(당진항만관광공사), 수도권 유통채널 신규입점으로 매장 및 판매관리 등을 위한 기간제 근로자를 활용 중이나 지자체 지원 사업(장수한우지방공사)으로 전환대상 예외사유에 해당하는 기관이 있음
- 파견용역 근로자 정규직 전환 추진실적(노사 및 전문가 협의체 조기 구성)의 경우, 많은 기관은 파견용역 근로자를 활용하고 있지 않으므로 노사 및 전문가 협의체를 구성할 필요가 없음(평택도시공사, 당진항만공사, 영양고추유통공사, 장수한우지방공사, 양평공사, 청도공영사업공사). 다만, 일부 기관은 파견용역 근로자 전환을 위한 협의체 구성 및 전환실적이 없으며(하남도시공사, 청송사과유통공사), 용역근로자가 있으나 구조조정 진행 중으로 정규직 전환 예외에 해당하는 기관도 있는 것으로 파악됨(김포도시공사)
- 파견용역 근로자 정규직 전환 추진실적(정규직 전환 조기 결정)의 경우, 대부분의 기관은 파견용역 근로자를 활용하고 있지 않아 고용안정성 확보를 위한 노력을 기울일 필요가 없음(평택도시공사, 당진항만공사, 영양고추유통공사, 장수한우지방공사, 양평공사, 청도공영사업공사). 다만, 일부기관은 파견용역 근로자 전환을 위한 협의체 구성 및 전환실적이 없으며(하남도시공사, 청송사과유통공사), 2019년 3월 간접고용에 대한 상시지속업무 및 공개채용 방식을 정규직전환협의기구 의결을 통해 2019년 상반기 전환 예정인 기관이 있음(통영관광개발공사)

- 정규직 전환 대상 결정 절차의 적정성의 경우, 모든 기관이 정규직 전환을 통해 고용안정성을 확보하는 절차의 공정성을 준수하고 있는 것으로 확인됨. 다만, 경영여건 등으로 인해 기간제 근로자 사용이 불가피한 기관은 보다 투명하고 공정한 채용제도 운영을 위한 노력을 기울일 필요가 있음(양평공사)

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 대체로 각 기관들은 고객만족 극대화를 위한 고객만족경영 체계를 구축하고 이를 실행할 전담 조직 및 인력을 운영하였으며, 고객만족도 조사를 통해 고객의 니즈를 파악하고 서비스 개선 노력을 기울이고 있는 점은 긍정적임. 그러나 일부 기관의 경우 VOC의 체계적 관리 및 분석이 미흡하며 서비스 개선에 VOC를 활용하지 않고 있음. 기관들이 대체로 기관의 미션 및 비전과 연계된 CS 중장기 계획을 수립하고 있으나 단년도 실행활동이 중장기 계획에서 도출되지 않아 양자가 연계될 필요가 있음. 또한 지역주민 및 고객의 의견이 기관 경영계획에 체계적으로 반영될 수 있는 환류체계 구축이 요구됨

- 고객만족도 제고를 위한 경영체제 구축의 적절성의 경우, CS 경영목표가 명확히 수립되고 이를 추진할 전담조직 및 사업장에서의 시스템·매뉴얼을 체계적으로 갖추었음(평택도시공사, 김포도시공사, 하남도시공사, 영양고추유통공사, 통영관광개발공사). 또한 VOC의 체계적인 분석과(평택도시공사, 하남도시공사, 통영관광개발공사), 서비스 개선 노력을 통해 고객만족도 수준이 증가하고 있는 점은 긍정적임(하남도시공사, 청도공영사업공사, 통영관광개발공사). 그러나 일부 기관의 경우 CS 중장기 계획이 수립되지 않았고(양평공사, 장수한우지방공사), CS 중장기 계획과 단년도 계획 및 실행과제와의 연계성이 미흡한 것으로 판단됨(평택도시공사, 김포도시공사, 장수한우지방공사, 청송사과유통공사, 영양고추유통공사). 또한 CS 교육이 보다 적극적으로 제공될 필요가 있고(김포도시공사, 양평공사, 장수한우지방공사, 청도공영사업공사), VOC를 분석하는 노력이 보다 체계적으로 이루어질 필요가 있음(김포도시공사, 양평공사, 당진항만관광공사, 청도공영사업공사)
- 고객 및 주민 의견 수렴 노력의 경우, 고객 및 지역주민의 의견수렴을 위한 다양한 소통채널을 확보하고 있고(평택도시공사, 김포도시공사), 서비스 모니터링을 위한 고객모니터링단을 구성하고 있으며(평택도시공사, 하남도시공사), 지역사회의 기관을 적극적으로 홍보하고 있는 점은 긍정적임(김포도시공사, 당진항만관광공사, 청도공영사업공사, 통영관광개발공사). 그러나 수렴된 의견이 보다 체계적으로 분석될 필요가 있으며(김포도시공사,

당진항만관광공사, 장수한우지방공사, 청송사과유통공사, 영양고추유통공사, 청도공영사업공사), 일회성 소통이 아닌 지속적이고 정례적인 협의 채널 구축이 필요함(양평공사, 청송사과유통공사. 청도공영사업공사)

- 고객 및 주민 의견의 공기업 경영 반영 노력의 경우, 일부 기관은 VOC를 체계적으로 분석하여 분석결과가 경영진의 경영계획 수립에 반영되는 환류 체계가 구축되어 있음(평택도시공사, 하남도시공사). 그러나 대체로 VOC 및 주민의 아이디어가 경영진의 경영계획 수립 및 반영 등 환류 시스템이 다소 체계적이지 못한 실정임(하남도시공사, 양평공사, 당진항만관광공사, 장수한우지방공사, 청송사과유통공사, 영양고추유통공사, 청도공영사업공사, 통영관광개발공사)

○ **윤리경영**의 경우, 각 기관은 윤리경영을 위한 종합적인 계획과 전략을 수립하고 부패예방 및 청렴도 강화를 위하여 다양한 청렴 활동을 추진하고 있음. 내부통제조직에 의하여 복무점검 등 내부통제활동이 추진되고 있으나, 내부통제 전담인력이 타 부서에 소속되어 기타 업무와 겸직하고 있는 실정이므로 이에 대한 개선이 요망됨. 대체로 인권경영계획이 수립되어 있고 전담인력이 지정되어 있으나 일부 기관의 경우 인권경영체계가 적절히 구축되어 있지 않음. 공정사회 구현을 위해 기관 자체적으로 개선노력은 하고 있으나 대체적으로 기관이 지니고 있는 불공정한 제도나 규정을 면밀히 파악하려는 노력이 다소 미흡함. 기관의 투명성 제고를 위한 기록관리 활동도 보다 체계적인 계획을 수립하고 추진할 필요가 있음

- 윤리경영을 위한 노력과 성과의 적절성의 경우, 윤리경영 중장기 계획을 수립하고(장수한우지방공사, 청송사과유통공사), 부패예방을 위해 체계적이고 다양한 청렴 활동이 이루어지고 있으며(평택도시공사, 김포도시공사, 당진항만관광공사, 통영관광개발공사) 내부통제조직에 의한 내부통제활동이 적극적으로 추진되고 있음. 일부 기관이 청렴활동을 직원 BSC와 연계하고 있는데 이는 매우 긍정적이라 할 수 있음(김포도시공사). 그러나 윤리경영이 체계적인 중장기 전략에서 도출되지 않았으며(평택도시공사, 김포도시공사, 양평공사, 당진항만관광공사, 청도공영사업공사, 통영관광개발공사), 내부통제인력을 타 업무로부터 독립하지 않고 타 업무와 겸직하여 감사 및 내부통제업무에 집중할 수 없는 구조로 되어 있음(양평공사, 장수한우지방공사, 영양고추유통공사, 청도공영사업공사, 통영관광개발공사)

- 인권경영을 위한 노력과 성과의 적절성의 경우, 대체로 인권경영계획을 수립하고 전담인력이 지정되어 인권경영체계를 구축하고 있으나 일부 기관의 경우 체계적인 인권경영계획이 수립되지 않았거나 전담인력이 지정되지 않음(양평공사, 당진항만관광공사, 청송사과유통공사, 영양고추유통공사)
- 공정사회 구현을 위한 노력과 성과의 적절성의 경우, 공정사회 환경조성을 위하여 자체적인 거래제도 및 규정을 재정비 하였으며(평택도시공사, 김포도시공사, 청도공영사업공사), 고객의 권익증진을 위한 노력을 기울이고 있는 점(당진항만관광공사, 영양고추유통공사)은 긍정적으로 평가됨. 그러나 거래업체 또는 고객이 체감하고 있는 불공정 요소를 파악하고 시정하려는 노력은 다소 미흡함(평택도시공사, 당진항만관광공사 등 10개 기관)
- 투명성을 위한 기록관리 개선노력과 성과의 적절성의 경우, 대체로 기관의 투명성과 경영 책임성을 제고하기 위하여 기록관리계획을 수립하고 전담인력을 지정하여 전문적인 교육을 제공하였음. 그러나 일부 기관의 경우 사무업무에 전문성을 갖추지 못한 인력을 전담인력으로 지정하였거나(청도공영사업공사) 전담인력이 지정되지 않았으며(양평공사, 청송사과유통공사), 체계적인 계획수립 및 활동이 미흡함(양평공사, 당진항만관광공사, 청송사과유통공사, 청도공영사업공사)

○ **노사상생**의 경우, 모든 기관이 노사분규 없이 상생의 노사관계를 구축하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 평가됨. 열린 경영 및 노사협의회, 고충처리위원회, 단합대회 등 다양한 소통채널을 활용하여 협력적인 노사관계를 구축하기 위한 노력도 긍정적으로 평가됨. 다만, 기관들은 경영개선을 위해 보다 적극적인 노사공동의 노력을 기울일 필요가 있으며, 협력업체 · 고객 · 지역주민 등 이해관계자와의 적극적인 소통을 통해 사회적 손실을 최소화하고 상생을 강화하기 위한 노력 및 조직 내 소외계층에 대한 고용의 질 개선 노력을 지속적으로 전개할 필요가 있음

- 협력적이고 상생적인 노사관계 구축을 위한 노력과 성과의 경우, 모든 기관이 합리적이고 안정적인 노사관계 구축을 위해 열린 경영, 노사협의회 운영, 소통 활성화 노력 등을 통해 상호 신뢰를 기반으로 한 상생의 노사관계를 구축하기 위한 노력을 기울인 것으로 확인됨. 일부기관의 합리적인 노사 및 인사관리 시스템 구축 운영을 통한 구성원 역량 강화 노력(평택도시공사), 전략체계 구축을 통한 체계적인 노사관계 운영 노력(김포도시

공사, 하남도시공사, 장수한우지방공사, 영양고추유통공사, 통영관광개발공사)은 긍정적으로 평가됨. 다만, 어려운 경영상의 여건에 따른 기관장과 직원과의 소통문제 등으로 발생되는 잦은 이직으로 인해 정상적인 노사관계를 유지하기가 쉽지 않은 기관(청송사과유통공사)이 있으며, 전략체계 구축을 통한 지표 관리 노력을 기울일 필요가 있는 기관(양평공사, 청도공영사업공사)이 있음

- 노사갈등 또는 노사분쟁(파업)을 최소화하기 위한 노력과 결과, 노사분쟁 또는 파업 등으로 인한 지역사회의 피해나 물의를 축소하기 위한 노력과 결과의 경우, 모든 기관이 파업과 같은 노사분규 없이 피해를 최소화기 위한 노력을 기울인 점이 인정됨. 일부 기관은 직군별 노사협의회 운영을 통한 사전 갈등예방 노력(평택도시공사, 청송사과유통공사)을 기울였으며, 현장 중심 고충처리제도 운영, 열린 경영 및 노사 간 의사소통 활성화를 통한 노사갈등 사전예방노력(김포도시공사, 하남도시공사, 영양고추유통공사, 청도공영사업공사), 전문가를 활용한 노사관계 환경 변화에의 대응 노력(통영관광개발공사) 등이 긍정적으로 평가됨. 다만, 모든 기관은 여성, 장애인, 고령자 등 조직 내 약자뿐만 아니라 협력업체 등 이해관계자와의 지속적인 소통을 통해 갈등을 최소화하여 지역과 상생하기 위한 노력을 강화할 필요가 있음
- 단체협약 및 노사협의회 내용의 합리성, 단체 교섭 시 단협개선을 위한 노력과 성과의 경우, 모든 기관이 단체교섭 및 노사협의회를 원만하게 운영하고 있으며, 그 내용도 합리적인 것으로 평가됨. 일부 기관이 취업규칙을 개정하여 공사창립기념일을 유급휴일로 운영하던 것을 폐지하는 등의 노력을 기울인 것은 긍정적으로 평가됨(당진항만관광공사). 다만, 일부기관은 매 분기별 노사협의회 개최 등 실효성을 제고하기 위한 노력을 기울일 필요가 있음(김포도시공사, 당진항만관광공사, 통영관광개발공사, 청도공영사업공사)
- 기간제 근로자 및 용역근로자 처우개선 노력과 성과의 경우, 기간제 근로자에게 생활임금을 적용하고 평가급 지급 등 처우개선을 위한 노력과(양평공사), 외부전문기관을 활용하여 기간제 근로자와 무기계약직 사이의 동일유사 노동에 차별을 해소한 노력(통영관광개발공사)을 기울인 점이 긍정적으로 평가됨. 다만, 모든 기관은 기관의 특성을 반영하여 간접고용 인력인 용역근로자의 고용 및 처우개선 노력을 보다 적극적으로 전개할 필요가 있음

○ **시설 · 안전관리**의 경우, 재난 · 안전과 관련된 계획을 수립하고 프로세스를 개발하였으며, 전담인력 지정을 통한 관리활동을 수행하고 있는 것으로 평가됨. 하지만 재난 · 안전관리 계획 수립과 프로세스 개발은 형식적인 내용에 그치고 있으므로 각 기관의 특성에 부합하는 시스템을 개발하여 적용하기 위한 노력이 필요함. 또한 전담인력의 역량을 강화하기 위한 교육프로그램을 개발하여 지속적인 역량강화 투자가 필요하며, 이러한 점들이 지속될 수 있도록 기관장의 의지 및 지지가 필요한 것으로 평가됨

- 재난 · 안전관리 시스템의 경우, 건설현장 주말전담근무제도 도입 및 주차장 관제센터 설치를 통한 사전 안전관리 활동 및 노력(평택도시공사)과 SWOT 분석을 통한 관리 시스템 개발을 위한 노력(평택도시공사, 하남도시공사)은 긍정적으로 평가되었음. 대부분의 기관에서 재난안전관리 체계도 · 업무분장 및 역할 · 대응방안에 대한 계획은 수립하였으나(장수한우지방공사, 김포도시공사, 청송사과유통공사, 양평공사, 영양고추유통공사, 청도공영사업공사, 통영관광공사), 재난 · 안전관리를 위한 체계적인 관리 계획 수립을 강화해야 할 기관도 있는 것으로 평가됨(당진항만관광공사)
- 재난 · 안전관리 역량의 경우, 재난안전관리 전담인력은 법정 자격을 갖춘 인력을 배치하여 관리하고 있으나 전담인력의 전문성 수준(업무수행 경력, 역량 등)을 제고하기 위한 노력이 다소 부족함. 전담인력의 역량개발을 위한 교육은 법정의무 · 온라인 교육에 집중되어 있어 효율성이 다소 저하될 우려가 있으므로 이에 대한 개선이 필요함(장수한우지방공사, 김포도시공사, 청송사과유통공사, 양평공사, 영양고추유통공사, 청도공영사업공사, 통영관광공사, 당진항만관광공사)
- 재난 · 안전관리 활동의 경우, 사업장별 사전예방을 위한 체계적인 활동을 추진하고(평택도시공사, 하남도시공사), 유관기관과의 소방훈련 및 재난안전관리 담당자 지정 등 안전관리 활동 강화를 위한 노력을 기울임(장수한우지방공사, 김포도시공사, 청송사과유통공사, 양평공사, 영양고추유통공사, 청도공영사업공사, 통영관광공사, 당진항만관광공사). 다만 재난 · 안전관리 지침은 수립되어 있으나 안전사고 예방을 위한 표준업무 체계는 다소 미흡함(장수한우지방공사, 김포도시공사, 청송사과유통공사, 양평공사, 영양고추유통공사, 청도공영사업공사, 통영관광공사, 당진항만관광공사, 평택도시공사, 하남도시공사). 또한 각 기관은 사업장 유지관리 · 안전과 관련한

측면에서 시설 보수가 필요한 사항이 다수 발생하고 있으므로 이에 대한 조속한 이행이 필요한 것으로 평가됨

- 시설·환경관리 활동의 경우, 시설환경관리를 위한 연간 교육계획 수립, 연간 교육수요 인원 분석을 통한 교육계획 수립 등 시설환경 관리 전담인력 전문성 향상을 위한 기관의 노력은 긍정적으로 평가됨(하남도시공사). 그러나 시설·환경관리의 명확한 정의 및 구체적인 관리 계획 수립이 필요하며(통영관광개발공사, 양평공사, 청도공영사업공사), 각 시설물별 관리 계획 수립이 시급한 기관도 있는 것으로 평가됨(당진항만관광공사)

○ **지역사회 공헌활동**의 경우, 각 기관들은 공공기관으로서 지역사회에의 공헌 및 책임의 중요성을 인식하고 대응하고 있는 것으로 평가됨. 특히 기관의 주요 목적사업과 연계된 공헌활동, 자치단체 축제 및 행사 지원 활동 등 기관 여건에 부합하는 공헌활동을 시행하기 위해 노력함. 다만 도시공사들은(김포·평택·하남도시공사) 전반적으로 서민주거안정과 지역사회공헌을 위한 주거복지차원의 노력을 점진적으로 확대하고 있으나, 전세임대확대, 행복주택 정책 등 서민주거 안정을 위한 정부정책과의 연계성확보와 확대정책에 있어서는 현재보다 다양한 차원의 노력이 필요한 것으로 평가됨

- 지역경제 공헌의 경우, 청송사과유통공사를 제외한 기관들은 기관 여건을 고려한 사업들을 진행하고 있는데, 기관의 주요사업을 충실히 수행하여 지역 경제 성장에 기여하는 경우와 지역 축제·행사 등에 직접 참여하거나 지원을 하는 경우로 구분됨. 이 중 기관의 주요사업을 수행하는 경우로는 마을기업지원 및 보유토지 무상임대 확대정책·취약계층을 위한 봉사활동 및 북한이탈주민 정착지원(평택도시공사), 해피하우스·건설공사관리카드 작성을 통한 입주민의 권익보호 강화(김포도시공사), 도시개발사업 이익금으로 사업지구 내 도서관건립·사회공헌프로그램 운영(하남도시공사) 등이 우수한 것으로 평가됨. 다만 일부 기관의 경우 기관 여건에 비해 농가에 지나친 혜택을 지원하여 수익성 저해 및 경영여건을 악화시키는 사례도 발견되고 있음(양평공사). 반면, 지역 축제·행사에 참여하거나 지원을 하는 경우에는 관련 실적을 구체적으로 검증하고 차기 사업을 위한 사후 관리를 하는 부분이 미흡하므로 이에 대한 보완이 필요함
- 지역의 사회·문화·환경·경제 등 발전을 위한 공익사업 추진의 경우, 지역 산업을 육성하거나 일자리 창출에 기여하는 경우(양평공사, 영양고추

유통공사 등), 지역상품권(경기평택사랑상품권) 발행(평택도시공사) 등과 같이 지역 현안에 적극적인 대응사례는 우수한 것으로 평가됨. 다만 대부분의 기관이 대체로 지역경제 공헌 부분에 비해 성과나 실적 관리가 상대적으로 미흡한 것으로 평가되고 있으므로 관련 사업들을 기획하고 관리하는 역량을 강화할 필요가 있는 것으로 평가됨

– 사회적 지원 네트워크 운영 노력과 성과의 경우, 양평공사를 제외한 기관들이 구체적인 사업을 운영하고 있지 못한 것으로 평가됨. 이는 사회적 지원 네트워크에 대한 이해와 사업 운영을 위한 노하우가 부족하기 때문인 것으로 판단됨. 특히 일부 기관의 경우 사회적 지원 네트워크 운영에 대한 필요성, 대상자 등 개념 및 계획을 수립하지 못하는 등 사회적 지원 네트워크 운영에 대한 전반적인 이해를 제고해야 할 필요성이 매우 높음. 따라서 향후 사회적 지원 네트워크 운영을 활성화시키기 위해서는 각 기관을 대상으로 우수 사례 벤치마킹 및 자치단체·유관기관의 자문 등 전문적인 컨설팅이 시행될 수 있는 여건 조성이 필요한 것으로 평가됨

○ **사회적 약자 배려**의 경우, 전사차원의 다양한 사회공헌활동을 추진하고 있고 지역사회 내 사회적 약자를 돕기 위해 자원봉사 및 모금 형식으로 전 직원이 적극적으로 참여하고 있음. 그러나 종합적인 계획과 전략에 기반하여 추진하지는 못하고 있는 실정이며 사회적 약자를 전략적으로 돕기 위한 지역사회 환경분석 활동이 소극적이고 운영하고 있는 프로그램에 대한 사후평가가 미흡한 것으로 평가됨. 사회적 약자를 고용하려는 노력을 기울이고 있으나 지속적인 고용 전략 및 계획 수립이 미흡하며 다양한 유형의 사회적 약자를 고용하기 위한 각별한 활동이 요구됨

– 사회적 약자 관리시스템 운영의 경우, 지역사회 내 사회적 약자를 돕기 위해 각 기관의 직원들이 자발적인 봉사나 모금 활동에 적극적으로 참여하고 있으며, 특히 일부 기관의 경우 사업예산 확보를 통해 다양한 공익사업을 지원하고 있는 점(하남도시공사)은 긍정적으로 평가됨. 그러나 사회적 약자 프로그램이 중장기 전략과 계획에 의하여 추진되지 못하고 있고(김포도시공사, 양평공사, 청송사과유통공사, 영양고추유통공사, 통영관광개발공사), 사회적 약자 프로그램에 대한 사후평가 활동이 소극적이며(장수한우지방공사, 청도공영사업공사, 통영관광개발공사), 유료 이용물에 대한 기초생활수급자 등 경제적 약자에 대한 할인·감면제도가 미흡함(하남도시공사, 통영관광개발공사)

- 사회적 약자 고용을 위한 노력과 실적의 경우, 사회적 약자 고용에 대한 법정준수율 유지를 위해 노력하고 있는 점은 긍정적임, 그러나 모든 기관들이 대체로 사회적 약자의 지속적 고용을 위한 중장기 전략 및 계획 수립이 미흡하며, 사회적 약자의 다양화를 위해 적극적인 노력이 요구됨

○ **친환경 경영**의 경우, 저탄소 녹색성장 기본법에 의거한 제품을 구매하고 있으나 예산제약 및 구매제품의 한계 등 어려움으로 인해 실적이 저조하므로 구매 확대를 위한 다양한 노력이 필요함. 또한 친환경 경영 추진노력은 에너지 절감 목표 수립 및 체계적인 관리 측면은 미흡하나, 일부 기관은 친환경 처리 확대를 위해 생산시설 확충 및 친환경 농산물 인증관리를 위해 지속적으로 노력하고 있음. 또한 친환경 기술 개발을 위해 타 기관과의 업무협력 방안 및 연구개발 계획 수립을 통한 다양한 노력을 기울이고 있는 것으로 평가됨

- 친환경 경영 추진노력의 경우, 친환경 경영을 위한 시스템 구축 계획 수립을 통해 에너지 절감, 대체에너지 사용 노력과 성과를 점검해야 하나, 계획-실행 간 연계성이 미흡함(당진항만관광공사, 통영관광개발공사, 장수한우지방공사). 에너지 절감을 위한 다양한 방안에 대한 검토와 친환경 경영 실행을 위한 세부적인 체계 수립이 필요함(영양고추유통공사, 청도공영사업공사, 양평공사). 또한, 에너지 절감 목표 수립 및 성과 점검·평가를 통한 체계적인 관리가 필요함(청송사과유통공사)
- 친환경·녹색제품 활용 및 구매 노력의 경우, “저탄소 녹색성장 기본법”에 의거하여 물품을 구매·사용하고 있으나(평택도시공사, 하남도시공사, 김포도시공사), 사업 지연 등으로 인해 실적이 다소 저조하므로 친환경 녹색제품 구매 계획을 수립하여 지속적인 구매 확대 방안을 마련할 필요가 있음. 또한 연간 구매 계획을 통해 지속적인 구매 및 활용 실적을 점검하는 등 친환경 녹색제품 구매 및 활성화를 위한 관리를 수행할 필요가 있음(청송사과유통공사, 청도공영사업공사, 영양고추유통공사, 당진항만관광공사, 통영관광개발공사, 양평공사, 장수한우지방공사)
- 환경친화적 개발사업 추진 노력의 경우, 친환경 개발사업 추진을 위해서는 프로젝트 계획단계부터 친환경적 요소들을 반영해야 하나, 현장 환경관리 계획 수준에 그치고 있음(평택도시공사, 하남도시공사). 향후 친환경 개발과 관련한 우수사례 등을 검토하여 추진 예정 사업에의 반영 계획 및 세부 적용계획을 수립하고, 평가지표에도 친환경적 요소를 반영할 필요가 있음

□ 경영성과

○ **거래여건조성, 수매 및 가공(수매 및 상품관리), 제조활성화 노력**의 경우, 기관별로 성과 차이가 발생하고 있으나, 청송사과유통공사를 제외한 대부분의 기관에서 성과를 시현하고 있는 것으로 평가됨

- 거래여건 조성 및 유통·판촉활동 관리의 경우(양평공사), 친환경 농산물의 생산 및 수확 후 관리에서는 상당한 수준의 성과를 보이고 있음. 그러나 "수매가 결정위원회"를 통해서 결정되는 농산물 수매가격이 지속적으로 상승하고 있어, 기관이 시장에 판매하는 농산물의 가격 경쟁력이 저하되는 측면이 있음. 이는 공사의 사업 운영에 어려움을 가중시키는 요인으로 작용할 우려가 있음. 또한 시장 개척과 관련해서는 최저가 입찰방식이 주로 적용되는 G2B 시장을 주로 공략하고 있어 농산물 판매량이 감소하는 등의 문제를 야기하고 있으므로 이에 대한 개선이 필요함
- 수매 및 가공의 경우(영양고추유통공사), 대체로 적절한 사업 운영을 하고 있으나 지역 고추 생산 농가수가 지속적으로 감소하는 등 고추산업이 쇠퇴기를 맞이하고 있어 수매 물량 확보를 위한 방안을 마련할 필요가 있음
- 수매 및 상품관리의 경우(청송사과유통공사), 경영상의 요인으로 인해 정상적인 사업 운영이 되고 있지 못하는 심각한 상황임. 현재 기관은 작년까지 농가에게 받은 물량과 금년에 일부 수탁된 물량을 소진하는 수준으로 운영이 되고 있어 금년 사업 실적이 매우 저조할 것으로 우려됨. 또한 청송군과의 관계가 상당히 악화되어 있는 상황이므로 사업 정상화를 위한 협업을 강화하라 필요가 있음
- 제조(생산) 활성화 노력의 경우(장수한우지방공사), 대체로 적절한 사업 운영을 하고 있는 것으로 평가되나, TMR 사료 구매 농가 중 대금을 미납하는 농가에 대한 관리에 어려움을 겪고 있으며 TMR 사료 품질 관리를 1명의 전문가에만 의지하고 있으므로 이에 대한 보완이 필요함. 특히, 사료 구매 대금 미납 농가에 대한 관리는 지방공사의 특성상 쉽지 않는 부분이지만 미납대금 회수를 위한 추가 유인 방안을 모색할 필요가 있음

○ **유통 및 판촉활동, 사업다각화 노력**의 경우, 기관 경영상의 문제로 조직 전체가 위축되어 있는 청송사과유통공사를 제외하고는 나름의 성과를 내고 있는 것으로 평가되지만, 부문별로 개선할 부분이 발견되고 있음

- 유통 및 판촉활동의 경우, 영양고추유통공사는 대기업과의 공급 계약 체결 및 투자 유치 등 상당히 적극적인 활동을 수행·유지하고 있는 것으로 평가됨. 다만, 과거에 정부의 지원을 받아 집중적으로 진행되었던 해외 수출 사업이 거의 중단되어 있으므로 이를 활성화시키기 위한 노력이 필요함. 장수한우지방공사는 그동안 가장 큰 문제로 지적되었던 유통업체에 종속되어 있는 유통구조를 탈피하기 위해 "장수한우 6차산업 시범사업"을 추진하고 있어 기대되는 부분이 있음. 다만, 해당 사업에 대한 예산이 현재 확보되지 못하고 있는 상황이라 아직까지는 구체적인 사업이 추진되고 있지 못하고 있으므로 차기 평가에서 확인이 필요함. 청송사과유통공사는 기존 도매시장 공급 중심의 유통구조에서 소비자 직거래 사업 중심으로 전환을 시도하고 있어 긍정적인 평가를 받을 수 있지만, 기관의 경영이 정상화되고 있지 못하여 실질적인 유통 및 판촉 활동이 진행되고 있지 못하고 있음. 직원 퇴사 등 전반적인 공사 역량이 최저치를 보이고 있는 상황임
- 사업다각화의 경우, 양평공사는 주력 사업인 친환경 농업 육성 관련 사업 이외에 양평군의 대행 사업을 다수 수행하고 있음. 그러나 친환경 농산물 유통사업 실적이 전반적으로 부진하고, 관광시설 운영 대행사업 다수가 적자를 보고 있어 구조적 효율성 제고를 위한 사업 개편 및 개선 등이 필요한 것으로 평가됨. 김포·평택·하남 도시공사는 전반적으로 사업타당성을 고려한 사업의 발굴(김포도시공사)과 중장기전략차원의 마스터플랜 수립 등 체계적인 접근이 이루어지고 있으나(하남도시공사), 제4차 산업혁명에 대비한 스마트도시의 적용 사업발굴 및 도시재생사업의 발굴 등 지속적인 사업 다각화 노력이 필요한 것으로 평가됨(김포도시공사, 평택도시공사)

○ **사업활성화 노력**의 경우 대체로 모든 기관에서 고객 증대를 위한 계획수립과 실질적인 성과를 위해 다양한 노력을 기울인 것으로 평가됨. 그러나 사후 만족도 조사 및 조사결과에 기초한 환류(시설물 개선 및 프로그램 개발) 측면이 다소 미흡한 것으로 평가됨

- 이용객 증대 노력, 추가사업·프로그램 운영실적의 경우, 자치단체의 관광사업과 밀접히 연계되어 사업활성화 노력이 이루어지고 있다는 점에서 긍정적인 평가를 받음(청도공영사업공사). 그러나 청도공영사업공사와 같이 구제역 발생 여부 및 사감위 매출총량제에 의한 매출액 제한 등 외부 환경에 의해서 사업 성과가 큰 영향을 받는 경우가 있으며, 또한 소싸움경기장 운영이 외부 위탁으로 되어 있다는 점 등 경영여건으로 인해 자율적인 운영

관리 노력에 한계가 있는 실정임. 따라서 장기적으로 이러한 외부 환경 여건을 개선하고자 하는 노력이 지속적으로 이루어질 필요가 있음(청도공영사업공사).

- 이용객 증대를 위한 계획수립 및 집행은 대체로 적절하게 이루어지고 있으나(당진항만관광공사, 통영관광개발공사), 프로그램 등 개선을 위한 만족도 조사가 강화될 필요가 있으며(당진항만관광공사), 노후한 체험시설을 개선하여 관광객들의 재관람률 및 흥미유발을 강화할 필요가 있음(당진항만관광공사, 통영관광개발공사)

○ **주택토지사업 활성화**의 경우, 전반적으로 전년 대비 주택토지사업의 활성화를 위한 신규사업의 발굴, 특화사업 추진, 중장기전략 등의 수립 노력은 우수한 것으로 평가되었음. 그러나 인구감소에 대비한 정책 확대 추진 및 저소득층을 위한 주거복지 차원에서의 주택토지 활성화 사업의 확대 측면은 다소 부족한 상황이므로 전반적인 개선이 필요한 것으로 평가됨

- 서민 주거안정을 위한 주택·토지·시설 등 공급노력 및 서비스 개선노력의 경우, 특수목적법인 등 구성을 통한 분양가 인하 정책(하남도시공사), 주택토지 공급 측면에서 심의운영체계 운영(김포도시공사), 서민주택 공급을 위한 원가관리 절감 관련 다양한 활동 및 국고보조금 등의 확보를 위한 노력(평택도시공사) 등 각 기관별 특성에 부합하는 활동을 적극적으로 시행하였음. 그러나 하남도시공사는 기존 도심의 노후된 주거환경개선을 위한 다양한 사업시행에는 한계가 있는 것으로 보이며 중장기 전략과 미래 발전 차원에서 지속적인 노력이 필요할 것으로 평가됨. 김포도시공사의 경우는 중장기의 발전전략과 경영전략 차원에서 체계적인 접근이 필요하며 지속적 주택토지의 안정적 공급확보를 위한 전략적인 접근 및 구도심의 낙후된 지역에 관한 서민주택공급 및 정비와 도시재생전략차원에서의 접근이 필요한 것으로 평가됨. 평택도시공사는 공사 내부의 원가관리위원회가 부재하여 조직 차원의 체계적 관리가 미흡한 것으로 평가되었으며, 향후 구축 예정인 기술심위원회 운영하여 저렴한 주택토지 공급이 이루어질 수 있도록 지속적 노력이 필요함

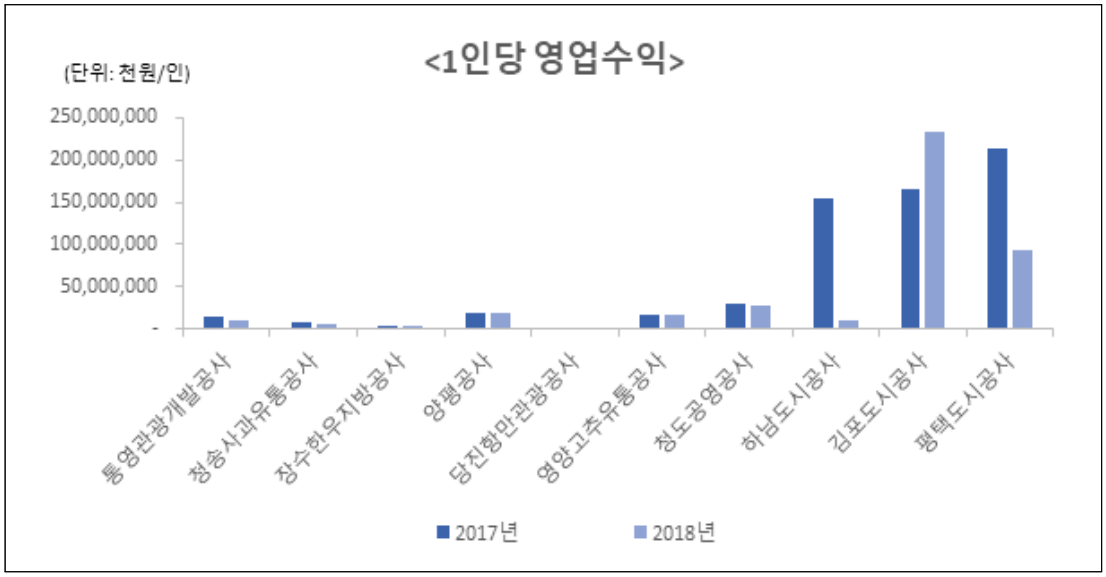
○ 1인당 영업수익

- 양평공사와 김포도시공사를 제외한 대부분의 기관의 '18년도 1인당 영업수익이 전년 대비 감소하였음. 양평공사의 경우 영업수익이 소폭 증가하였으나, 이보다 평균인원이 더 크게 감소하여 1인당 영업수익이 대폭

증가하였음. 김포도시공사의 경우 임대주택의 분양전환 효과로 영업수익이 증가하여 1인당 영업수익이 증가함

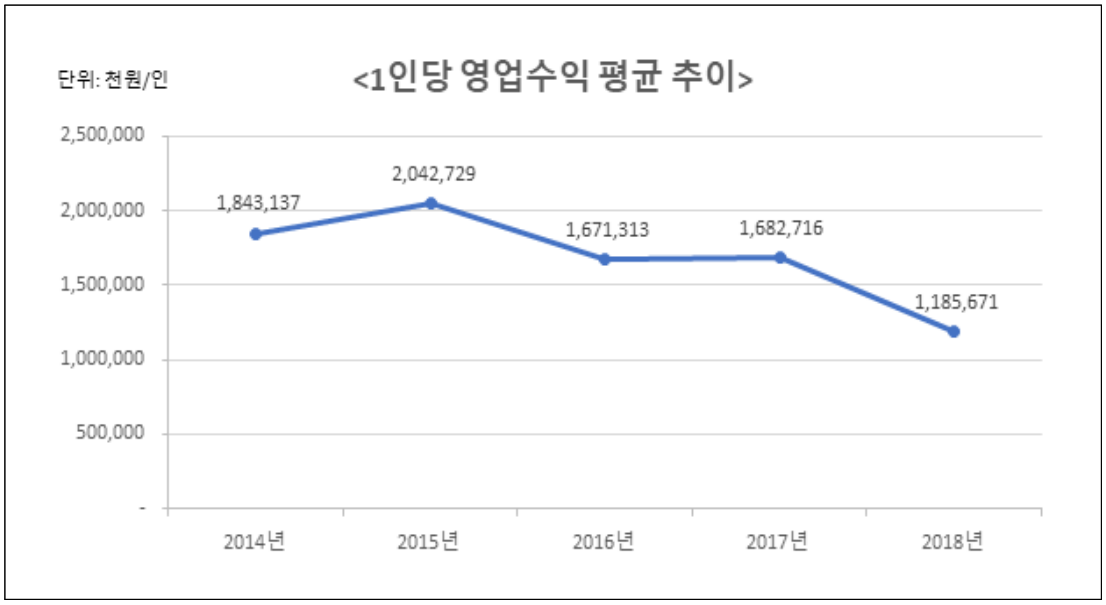
- 나머지 8개 공사의 경우 영업수익이 감소하였으며, 그 중에서 하남도시공사의 경우 현안사업2지구의 도시개발사업 준공으로 인하여 최근 5년 간 최저 영업수익을 기록하였으며, 이로 인해 1인당 영업수익이 249,444천 원으로 감소하였음
- 김포·평택·하남 도시공사의 개발사업의 분양실적이 포함되었기 때문에 10개 공사의 1인당영업수익 평균이 크게 증가하였음. 도시공사를 제외한 나머지 공사의 1인당 영업수익은 평균에 크게 미달하고 있음

특정공사 (기초)	배점	평점	득점	2017년			2018년		
				임직원수 (명)	영업수익 (천원)	1인당 영업수익 (천원/명)	임직원수 (명)	영업수익 (천원)	1인당 영업수익 (천원/명)
통영관광개발	5	55.56	2.78	44.92	13,264,093	295,283	46.69	10,456,959	223,966
청송사과유통	5	46.96	2.35	14.69	7,948,020	541,050	13.00	6,149,004	473,000
장수한우지방	5	51.76	2.59	19.00	4,211,621	221,664	19.00	3,828,168	201,483
양평공사	5	100.00	5.00	45.09	17,795,894	394,675	27.73	18,031,235	650,243
당진항만공사	5	85.38	4.27	9.62	761,834	79,193	9.15	692,121	75,642
영양고추유통	5	100.00	5.00	31.62	17,301,021	547,154	31.85	16,390,472	514,615
청도공영공사	5	100.00	5.00	24.77	30,410,462	1,227,713	23.46	27,308,412	1,164,041
하남도시공사	5	0.00	0.00	40.92	154,452,250	3,774,493	41.23	10,284,587	249,444
김포도시공사	5	100.00	5.00	35.88	165,377,484	4,609,183	36.35	233,966,240	6,436,485
평택도시공사	5	0.00	0.00	41.46	212,969,660	5,136,750	49.38	92,231,714	1,867,795



- 최근 5년간 1인당 영업수익 평균 추이는 증감을 반복하는 양상을 보이고 있으며, 도시개발공사는 주택분양 및 토지 매각 시점에 따라 1인당 영업수익이 연도별로 큰 차이가 있음. 10개 공사 1인당 영업수익 평균은 전체적으로 하락하여 최근 5년간 최저 수준을 나타내고 있음. 청송사과유통공사, 장수한우지방공사와 하남도시공사는 최근 5년내 1인당 영업수익이 최저수준으로 새로운 수익모델 창출을 위한 노력이 필요함
- 2018년 10개 공사 중 1인당 영업수익이 가장 낮은 기관은 당진항만관광공사로 1인당 영업수익이 75백만원에 불과한 반면, 1인당 영업수익이 가장 높은 기관은 김포도시공사로 6,436백만원 달하고 있음

특정공사 (기초)	1인당 영업수익(천원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
통영관광개발	221,382	275,807	235,142	295,283	223,966
청송사과유통	602,673	656,537	617,545	541,050	473,000
장수한우지방	209,002	252,827	271,199	221,664	201,483
양평공사	246,357	368,706	394,082	394,675	650,243
당진항만공사	77,171	74,132	70,845	79,193	75,642
영양고추유통	700,569	373,632	421,239	547,154	514,615
청도공영공사	32,366	673,730	1,146,692	1,227,713	1,164,041
하남도시공사	10,049,190	12,155,199	3,667,278	3,774,493	249,444
김포도시공사	4,428,497	2,083,817	4,963,469	4,609,183	6,436,485
평택도시공사	1,864,158	3,512,904	4,925,634	5,136,750	1,867,795
평균	1,843,137	2,042,729	1,671,313	1,682,716	1,185,671

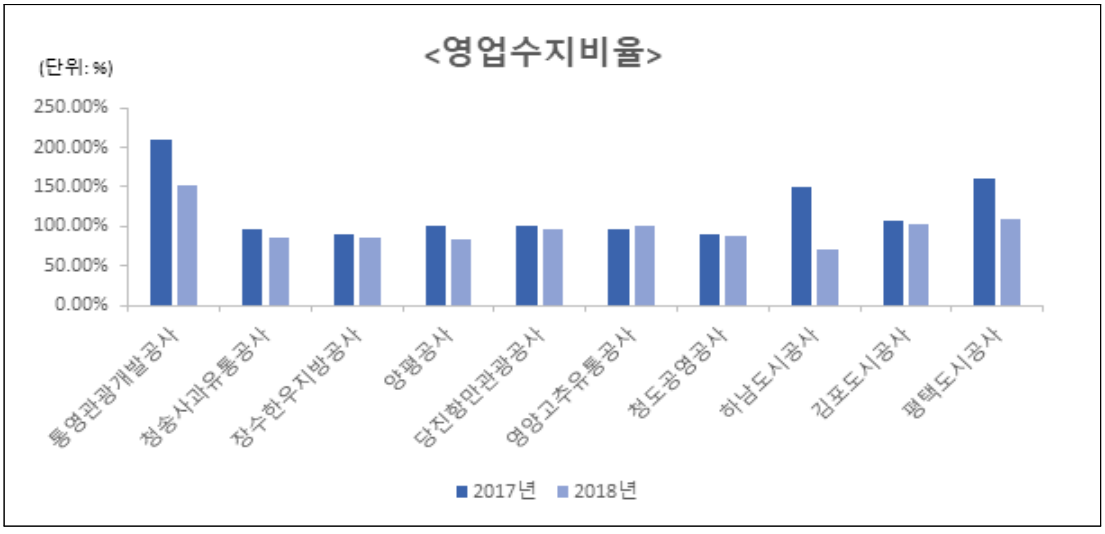


○ 영업수지비율

- 2017년 10개 공사 영업수지비율 평균은 120.66%에서 2018년 10개 공사 영업수지비율 평균은 97.31%로 크게 감소하였음. 영양고추유통공사를 제외하고 모든 기관의 영업수지비율은 전년대비 악화되었음
- 영양고추유통공사의 경우 영업수익이 소폭 감소하였으나, 위탁수매 방식에서 자체 수매방식으로 변경하여 수매단가가 인하되었고, 고부가가치의 고춧가루 판매 비중을 늘려 영업수지비율이 증가함
- 하남도시공사의 경우 영업수지비율이 전년대비 80.5%P 감소하여 전체 기관 중 가장 큰 감소폭을 나타냄. 또한 비교적 높은 영업수지비율을 유지하였던 통영관광개발공사의 경우 전년도 209.8%의 영업수지비율에 당년도 151.6%로 58.2%P 가량 감소하였음

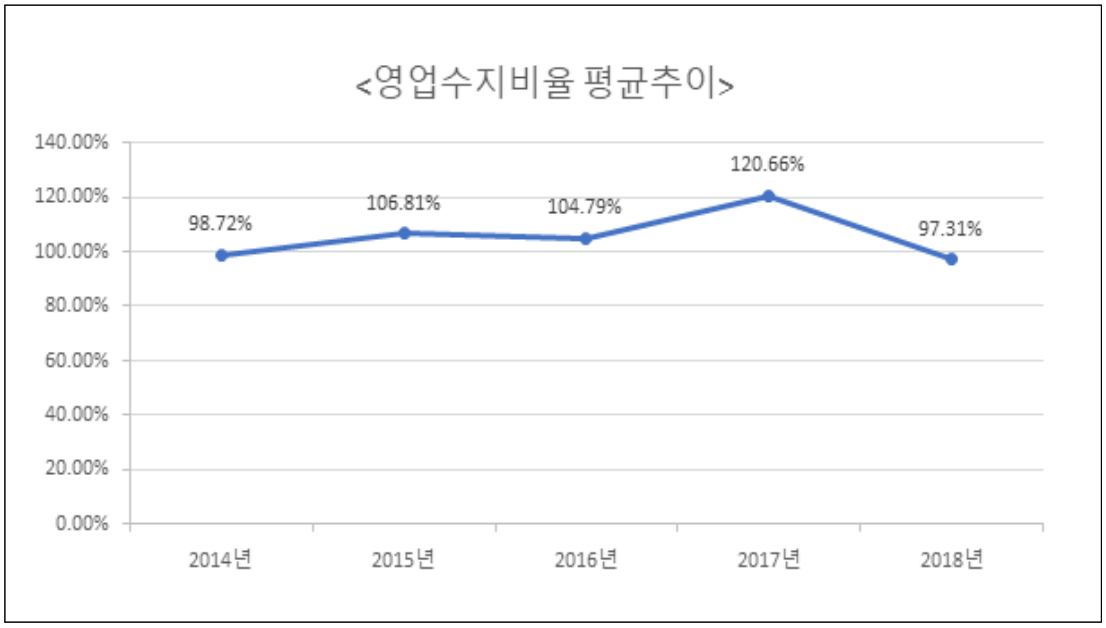
〈 영업수지비율 〉

특정공사 (기초)	배점	평점	득점	2017년			2018년		
				영업수익 (천원)	영업비용 (천원)	영업수지 비율 (%)	영업수익 (천원)	영업비용 (천원)	영업수지 비율 (%)
통영관광개발	8	85.5	6.84	13,264,093	6,322,907	209.78%	10,456,959	6,898,346	151,.59%
청송사과유통	10	68.9	6.89	7,948,020	8,244,805	96.40%	6,149,005	7,173,523	85,.72%
장수한우지방	10	69.3	6.93	4,211,621	4,668,333	90.22%	3,828,168	4,455,089	85.93%
양평공사	8	63.5	5.08	17,795,894	17,558,401	101.35%	18,031,235	21,596,800	83.49%
당진항만공사	10	83.7	8.37	761,834	748,261	101.81%	692,121	722,731	95.81%
영양고추유통	10	90.5	9.05	17,301,021	17,753,986	97.45%	16,390,472	16,224,080	101.03%
청도공영공사	10	77.7	7.77	30,410,462	33,864,763	89.80%	27,308,412	31,394,830	86.98%
하남도시공사	8	38.75	3.10	154,452250	102,481,409	150.71%	10,284,587	14,650,678	70.20%
김포도시공사	10	81.2	8.12	165,377,484	152,823,979	108.21%	233,966,240	227,910,621	102.66%
평택도시공사	10	54.9	5.49	212,969,660	132,354,127	160.91%	92,231,714	84,072,016	109.71%



- 최근 5년간 영업수지비율을 분석하면, 영업수익과 영업비용의 변동으로 증감을 반복하고 있으며 영양고추유통공사는 2014년 이후 지속적으로 영업수지비율이 개선되어 당년도에 최근 5년간 최고수준인 101.03%를 기록함
- 통영관광개발공사와 3개 도시공사를 제외한 6개 기관의 최근 5년간의 영업수지비율 평균은 100% 미만으로, 영업수익보다 영업비용이 더 큰 편으로 나타나고 있음. 기관이 수행하고 있는 사업에 대하여 수익비용분석을 철저히 하고 불필요한 지출을 절감하기 위한 노력이 필요함

특정공사 (기초)	영업수지비율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
통영관광개발공사	149.95%	185.50%	160.19%	209.78%	151.59%
청송사과유통공사	101.85%	101.40%	91.06%	96.40%	85.72%
장수한우지방공사	92.75%	99.10%	99.08%	90.22%	85.93%
양평공사	97.13%	100.32%	101.11%	101.35%	83.49%
당진항만공사	98.17%	89.12%	86.14%	101.81%	95.81%
영양고추유통공사	86.25%	86.62%	89.60%	97.45%	101.03%
청도공영공사	27.29%	78.17%	89.63%	89.80%	86.98%
하남도시공사	121.49%	114.30%	119.89%	150.71%	70.20%
김포도시공사	104.27%	110.79%	105.66%	108.21%	102.66%
평택도시공사	108.02%	102.74%	105.53%	160.91%	109.71%
평균	98.72%	106.81%	104.79%	120.66%	97.31%



○ 1인당 당기순이익

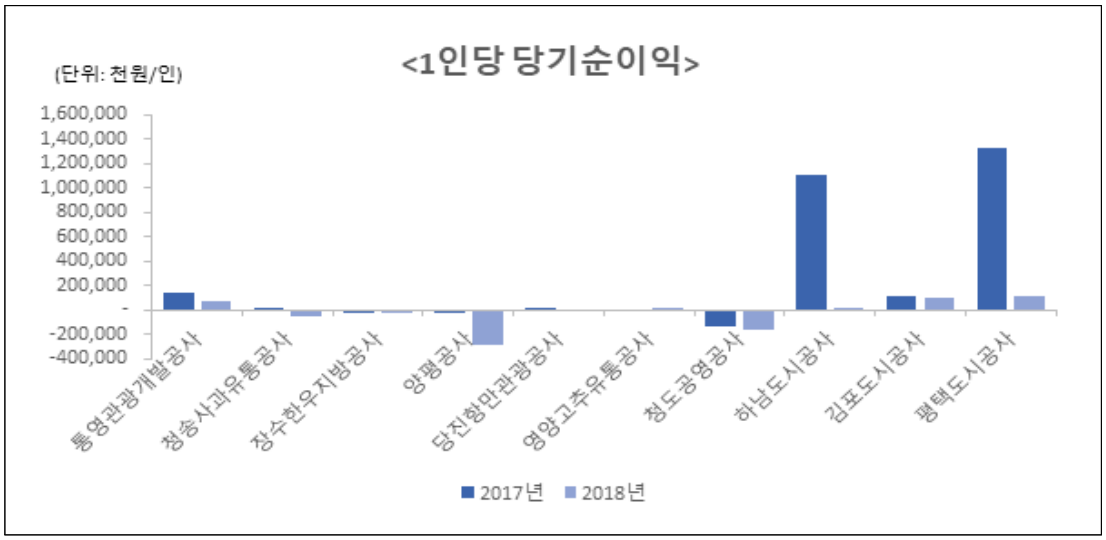
– 영양고추유통공사를 제외한 모든 기관에서 전년 대비 1인당 당기순이익이 감소하였음. 이로 인하여 10개 기관의 1인당 당기순이익 평균이 전년도 251,492천 원에서 당년도 △26,085천 원으로 감소되었음

– 이에 대한 가장 큰 원인으로 김포·평택·하남도시공사의 당기순이익이 큰 폭으로 감소하였다는 점을 들 수 있음. 또한 양평공사의 경우 비사업용토지의 손상차손 인식으로 당기순손실이 큰 폭으로 증가하였음. 영양고추유통공사의 경우 당년도에 최초로 1인당 당기순이익이 흑자로 전환된 반면, 청송사과유통공사와 당진항만공사의 경우 당년도에 1인당 당기순이익이 적자로 전환되었음

– 3개 도시공사 중 평택도시공사와 하남도시공사의 경우 전년도 분양사업의 성공적 완료로 인하여 큰 폭의 당기순이익을 인식하였으나, 당년도 후속 사업의 진행이 늦어짐에 따라 1인당 당기순이익이 크게 하락하였음

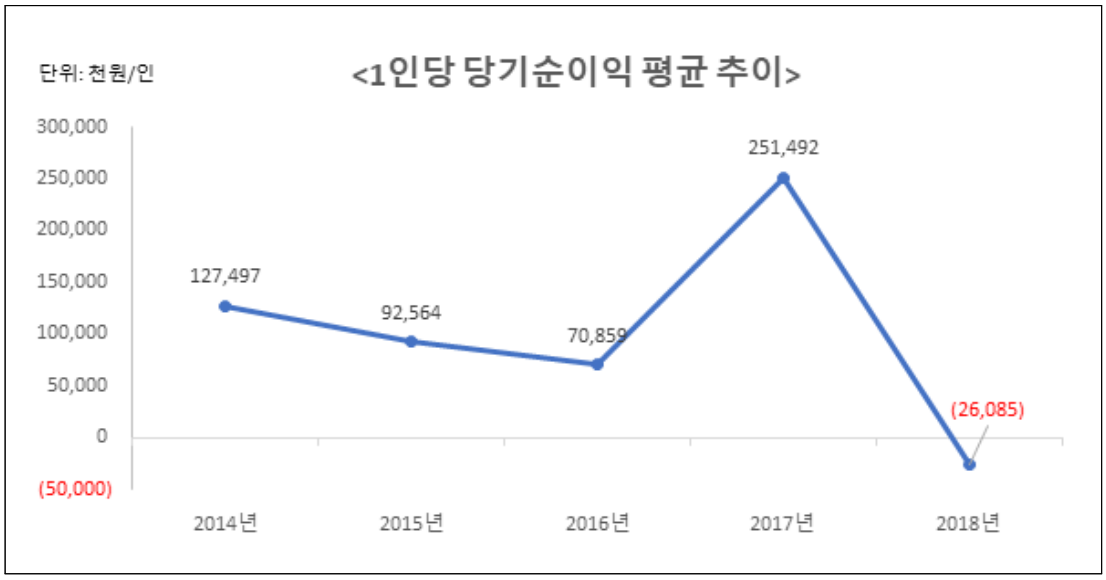
〈 1인당 당기순이익 〉

특정공사 (기초)	배점	평점	득점	2017년			2018년		
				임직원수 (명)	당기순이익 (천원)	1인당당기순이익 (천원/명)	임직원수 (명)	당기순이익 (천원)	1인당당기순이익 (천원/명)
통영관광개발	2	21.27	0.43	44.92	6,110,333	136,027	46.69	3,380,168	72,396
청송사과유통	3	0.00	0.00	14.69	125,756	8,561	13.00	△725,530	△55,810
장수한우지방	3	0.00	0.00	19.00	△417,974	△21,999	19.00	△572,451	△30,129
양평공사	2	0.00	0.00	45.09	△1,164,385	△25,824	27.73	△8,102,370	△292,188
당진항만공사	3	0.00	0.00	9.62	53,905	5,603	9.15	△448	△49
영양고추유통	3	100.00	3.00	31.62	△360,171	△11,391	31.85	322,435	10,124
청도공영공사	3	56.13	1.68	24.77	△3,305,958	△133,466	23.46	△3,981,410	△169,711
하남도시공사	2	0.00	0.00	40.92	45,298,387	1,106,999	41.23	58,251	1,413
김포도시공사	3	62.27	1.87	35.88	4,154,101	115,778	36.35	3,450,114	94,914
평택도시공사	3	0.00	0.00	41.46	55,333,708	1,334,629	49.38	5,342,650	108,195



- 10개 기관의 사업 내용과 규모가 상이하여 당기순이익도 기관별 편차가 큰 편임
- 장수한우유통공사와 당진항만관광공사의 경우 손익계산서 2년 연속 당기순이익을 시현하였으나, 조정사항(대행사업에 따른 수수료 및 경상보조금 수익)의 반영에 따라 당년도 조정 후 당기순이익은 적자로 전환되었음
- 통영관광개발공사와 하남도시공사, 김포도시공사의 경우 최근 5년 연속 1인당 당기순이익을 시현하고 있으나 과거 3년 평균 실적에 미달하고 있음
- 청도공영공사의 경우 5년 연속 보조금수익을 제외한 조정후 1인당 당기순손실을 기록함. 손익분기점을 넘는 매출액 달성을 위해 우권발매 총량 조정 및 장외발매소 설치를 위한 노력을 하고 있으나, 이익 증대를 위해 지역사회의 관광 연계사업을 함께 추진하는 것이 적절할 것으로 판단됨

특정공사 (기초)	1인당당기순이익(천원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
통영관광개발공사	67,649	130,277	79,740	136,027	72,396
청송사과유통공사	16,984	21,321	△42,520	8,561	△55,810
장수한우지방공사	20,977	1,026	2,959	△21,999	△30,129
양평공사	97,799	△346,160	△49,705	△25,824	△292,188
당진항만공사	1,076	△4,907	△8,539	5,603	△49
영양고추유통공사	△97,696	△57,792	△48,916	△11,391	10,124
청도공영공사	△117,619	△175,698	△128,532	△133,466	△169,711
하남도시공사	1,225,055	1,195,152	525,510	1,106,999	1,413
김포도시공사	△3,636	33,191	176,955	115,778	94,914
평택도시공사	64,376	129,234	201,639	1,334,629	108,185
평균	124,497	92,564	70,859	251,492	△26,085

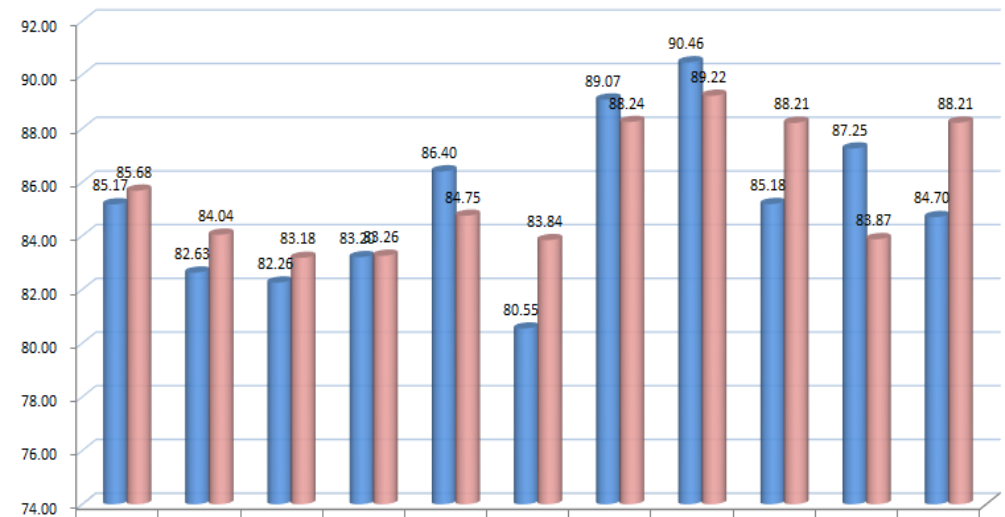


○ **고객만족도**

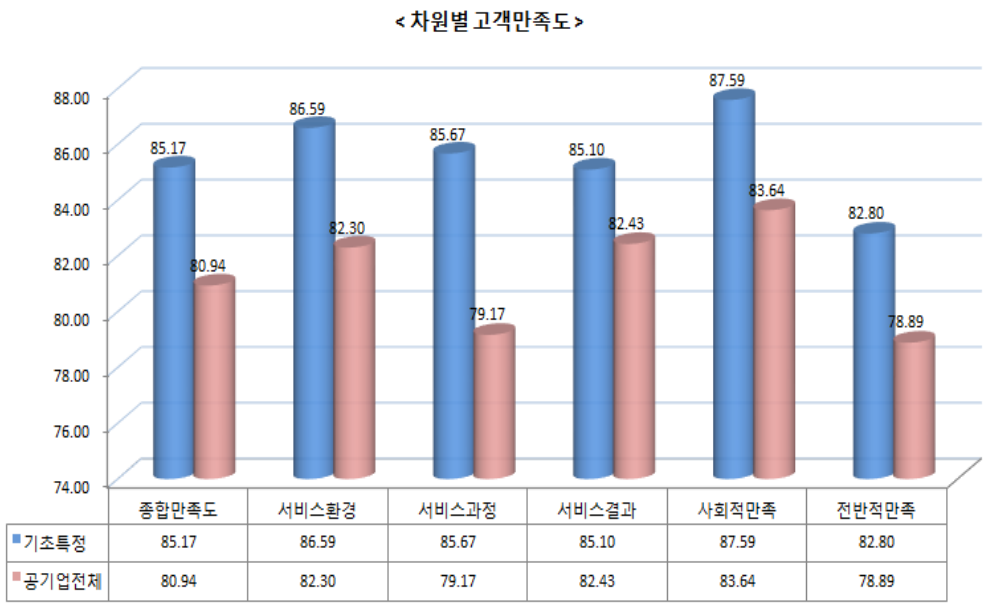
- 10개 특정공사 기초 유형의 고객만족도(종합만족도) 평균은 85.17점으로서 전년도(85.68점)보다 0.51점 하락함. 특정공사공단 전체 평균(84.85점)보다 높은 수준을 유지하고 있음
- 차원별 만족도를 살펴보면 사회적 만족도가 87.59점으로 가장 높고 서비스 환경 86.59점,서비스과정(85.67점), 서비스 결과(85.10점), 전반적 만족도(82.80점)순으로 나타남
- 공단별 종합만족도는 장수한우지방공사(90.46점), 통영관광개발공사(89.07점), 평택도시공사(87.25점), 영양고추유통공사(86.40점), 김포도시공사(85.18점), 하남도시공사(84.70점), 청도공영사업공사(83.20점), 양평공사(82.63점), 당진항만관광공사(82.26점), 청송사과유통공사(80.55점)의 순으로 나타났음
- 전년도에 비해 종합만족도가 개선된 기관 중 평택도시공사(3.38점↑)가 가장 높은 개선이 있었으며, 영양고추유통공사(1.66점↑), 장수한우지방공사(1.25↑), 통영관광개발공사(0.84점↑)의 순으로 나타났음. 하남도시공사(3.52점↓), 청송사과유통공사(3.29점↓), 김포도시공사(3.02점↓), 양평공사(1.41점↓), 당진항만관광공사(0.92점↓), 청도공영사업공사(0.05점↓) 순으로 고객만족도 하락폭이 작은 것으로 나타남

특정공사(기초)	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
장수한우지방공사	90.46	92.25	93.21	89.12	90.15	89.13	89.22	⬆ 1.25
통영관광개발공사	89.07	90.65	89.75	88.92	89.75	87.76	88.24	⬆ 0.84
평택도시공사	87.25	87.08	85.29	87.24	90.60	86.39	83.87	⬆ 3.38
영양고추유통공사	86.40	90.73	88.33	86.24	90.20	81.25	84.75	⬆ 1.66
김포도시공사	85.18	85.51	83.52	87.56	87.88	82.79	88.21	⇩ 3.02
하남도시공사	84.70	82.86	82.83	85.14	89.75	82.88	88.21	⇩ 3.52
청도공영사업공사	83.20	86.99	84.03	83.90	81.02	82.38	83.26	⇩ 0.05
양평공사	82.63	83.64	82.09	82.32	87.83	79.39	84.04	⇩ 1.41
당진항만관광공사	82.26	79.66	85.22	82.35	83.17	80.48	83.18	⇩ 0.92
청송사과유통공사	80.55	86.52	82.42	78.16	85.56	75.55	83.84	⇩ 3.29
평균	85.17	86.59	85.67	85.10	87.59	82.80	85.68	⇩ 0.51

< 고객만족도(종합만족도) >

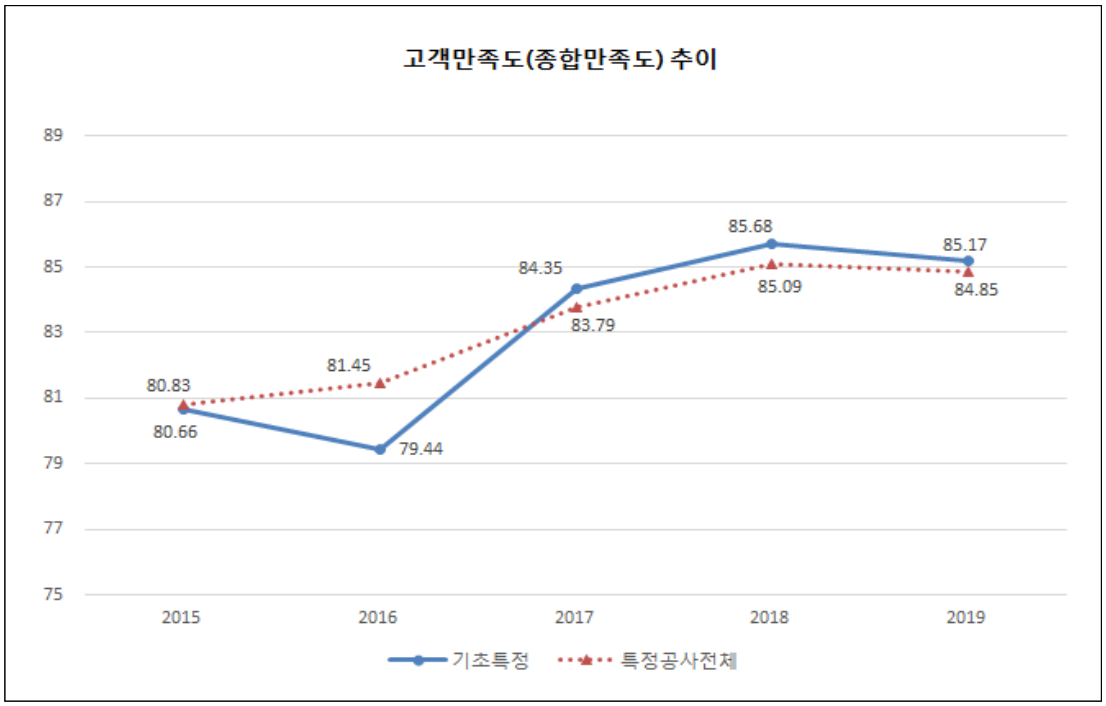


	평균	양평공사	당진항만 관광공사	청도공영 사업공사	영양고추 유통공사	청송사과 유통공사	통영관광 개발공사	장수한우 지방공사	김포도시 공사	평택도시 공사	하남도시 공사
2019년	85.17	82.63	82.26	83.20	86.40	80.55	89.07	90.46	85.18	87.25	84.70
2018년	85.68	84.04	83.18	83.26	84.75	83.84	88.24	89.22	88.21	83.87	88.21



○ 10개 특정공사 기초 유형의 최근 5년간 평균 고객만족도(종합만족도)는 2015년 80.66점에서 2019년 85.17점으로 상승하였음

특정공사(기초)	고객만족도(종합만족도)(점) 추이				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
양평공사	74.27	79.41	85.99	84.04	82.63
당진항만관광공사	-	-	-	83.18	82.26
청도공영사업공사	73.09	79.27	79.02	83.26	83.20
영양고추유통공사	84.88	80.11	85.17	84.75	86.40
청송사과유통공사	81.79	79.23	82.99	83.84	80.55
통영관광개발공사	81.04	79.18	84.89	88.24	89.07
장수한우지방공사	-	76.54	85.08	89.22	90.46
김포도시공사	82.16	77.91	83.47	88.21	85.18
평택도시공사	82.97	83.24	87.17	83.87	87.25
하남도시공사	85.06	80.10	85.35	88.21	84.70
평균	80.66	79.44	84.35	85.68	85.17



□ 정책준수

○ 각 공사는 정부의 공기업정책을 준수하고자 노력하고 있으나, 일부 정책에 대해 정부 기준을 위배하거나 미달한 경우도 있음

- 인건비인상률 준수 : 장수한우지방공사, 영양고추유통공사, 청송사과유통공사, 통영관광개발공사를 제외한 공사에서는 기준을 준수함
- 추가사업 타당성검토 : 모든 공사가 기준을 준수함
- 복리후생제도 정상화 : 모든 공사가 이행 완료함
- 경영개선명령 이행여부 : 청송사과유통공사, 청도공영사업공사, 당진항만관광공사는 일부 감점됨
- 전기평가 지적사항 이행실적 : 모든 공사가 일부이행으로 평가되어 0.3~0.9점 감점됨
- 감사원 감사결과 지적사항 이행여부 : 모든 공사가 이행 완료함
- 평가급제도 운영의 적정성 : 양평공사(-0.5점)를 제외하고 기준을 준수함
- 업무추진비 집행의 적정성 : 하남도시공사(-0.5점)를 제외하고 기준을 준수함
- 통합경영공시 운영의 적정성: 공시항목 준수 및 입력자료의 충실성에서 통영관광개발공사를 제외한 대부분의 공사가 미흡함

- 재정집행 : 양평공사(0.50), 당진항만관광공사(0.75), 김포도시공사(0.75)를 제외하고 목표액을 달성함
- 개인정보보호 수준 체계 및 대응 대책 수립·시행 : 하남도시공사(91점), 평택도시공사(82점)를 제외하고 모든 공사가 80점 미만으로 낮게 나타남
- 임금피크제 운영의 적정성 : 모든 공사가 기준을 준수함
- 블라인드 채용도입 여부 : 모든 공사가 기준을 준수함
- 채용비리 방지의 적정성 : 김포도시공사를 제외한 모든 공사에서 채용비리 발생여부에서 감점되었으며 임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행여부에 따라 일부 감점되었음
- 성과공유제 도입·시행 : 평택도시공사와 김포도시공사를 제외한 공사에서는 성과공유제 도입을 하지 않았으며 모든 공사가 과제 등록을 하지 않음

4. 관광공사

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

관광공사	설립일자	인력규모(명)		자본금 (백만원)	매출액 (백만원)	당기순이익 (백만원)
		정원	현원			
김대중컨벤션센터	2004.11.16	51	48	176,618	14,718	△2,442
경기관광공사	2002.05.21	79	75	111,280	33,698	636
제주관광공사	2008.07.02	203	163	15,000	69,674	△4,089
대전마케팅공사	2011.11.01	101	95	302,783	29,397	4,239
부산관광공사	2012.11.15	134	128	23,050	13,213	849
경북문화관광공사	2012.06.07	146	117	158,300	26,210	436
인천관광공사	2015.09.04	114	108	52,030	19,411	219

※ 인력규모·자본금은 2018년 말 기준이며, 매출액·당기순이익은 2018년도 결산서를 따름

□ 평가점수

관광공사	당해연도(2018년도) 평가결과 평점							전년도 점수 (99)
	계 (100)	리더십 /전략 (5)	경영 시스템 (10)	경영 성과 (45)	사회적 가치 (35)	정책 준수 (5)	지표별 (정량 : 55) (정성 : 45)	
평균	**84.90**	**82.32**	**84.89**	**86.97**	**85.03**	**70.33**	**정량 : 86.10 정성 : 83.19**	**85.36**
대전마케팅공사	90.05	85.00	87.89	93.93	90.22	66.50	정량 : 91.05 정성 : 88.61	86.74
인천관광공사	86.60	81.25	84.56	90.80	85.08	70.83	정량 : 89.71 정성 : 82.12	80.19
김대중컨벤션센터	85.45	81.25	81.33	86.64	84.75	89.67	정량 : 88.47 정성 : 81.10	84.75
부산관광공사	84.86	80.00	83.11	88.60	82.83	74.83	정량 : 87.36 정성 : 81.27	89.53
제주관광공사	84.40	87.50	84.56	83.29	86.61	77.17	정량 : 85.10 정성 : 83.39	89.35
경기관광공사	83.83	82.50	86.33	88.00	83.11	54.00	정량 : 85.97 정성 : 80.88	84.54
경북관광공사	79.12	78.75	86.44	77.56	82.58	59.33	정량 : 75.07 정성 : 84.95	82.44

* 괄호( ) 안의 수치는 가중치임

□ 전년도와 비교

관광공사	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**84.90**		**85.36**		⇩ **0.46**
대전마케팅공사	1	90.05	3	86.74	⬆ 2	⬆ 3.31
인천관광공사	2	86.60	7	80.19	⬆ 5	⬆ 6.41
김대중컨벤션센터	3	85.45	4	84.75	⬆ 1	⬆ 0.70
부산관광공사	4	84.86	1	89.53	⇩ 3	⇩ 4.67
제주관광공사	5	84.40	2	89.35	⇩ 3	⇩ 4.95
경기관광공사	6	83.83	5	84.54	⇩ 1	⇩ 0.71
경북관광공사	7	79.12	6	82.44	⇩ 1	⇩ 3.32

□ 평가결과 종합

○ 특·광역시 관광공사의 평점 **평균**은 **84.90점**으로 전년도(85.36점)에 비해 **0.46점 하락**하였음

– 정량지표 평점은 하락(86.52점→86.10점, 0.42점↓)하였고, 특히 경영성과 하락(88.67점→86.97점, 1.7점↓)의 영향이 큼. 관광공사의 1인당 영업수익은 증가(236,122천 원→253,483천 원)하였으나, 영업수지비율 하락(93.4%→92.1%), 1인당 당기순손실 증가(△19,684천 원→△20,703천 원) 등 경영효율성과가 악화됨. 또한 정성지표의 평점도 하락(83.95점→83.19점, 0.76점↓)하였는데, 이는 친환경 경영, 시설·환경 및 재난·안전 관리에 대한 노력 등이 다소 미흡하였기 때문임

○ 평점 90점 이상인 기관은 1개이며('18년 0개), 85점 이상인 기관 2개('18년 3개), 80점 이상인 기관 3개('17년 4개), 80점 미만인 기관 1개('18년 0개)로 나타남

– 대전마케팅공사(90.05점)는 가장 높은 점수를 받았는데 경영시스템, 경영성과, 사회적 가치에서 매우 우수한 평가를 받았으며, 리더십/전략에서 다소 우수한 평가를 받음. 정책준수에서는 평균 대비 다소 미흡한 것으로 평가됨

- 경북문화관광공사(79.12점)는 경영성과(77.56점) 등 정량지표에서 낮은 평가를 받아 전체 평점이 80점 이하로 평가됨. 이것은 관광단지 매각 부진으로 1인당 영업수익 감소(209백만 원→146백만 원), 영업수지비율 하락(126.06%→110.01%), 1인당 당기순이익 감소(28,594천 원→2,430천 원) 등 재무적 경영성과가 악화되었기 때문임

□ 기관별 평가결과

○ **대전마케팅공사**는 정성지표 88.61점 및 정량지표 91.05점으로 평가되어 종합순위 1위(90.05점)를 차지함(전년도 3위)

- 리더십/전략(85.00점), 경영시스템(87.89점) 및 사회적 가치(90.22점)에서 모두 우수한 것으로 평가됨. 기관장의 혁신주도 경영철학과 의지를 반영한 전략체계 구축으로 경영목표 달성을 위해 적극적으로 노력함. 주요 성과로 사이언스컴플렉스 민자유치사업 조기착공으로 수익을 실현함. 설립 이후 최초로 흑자 전환하였고, 토지사용료 수입으로 수익구조 안정화를 이룸. 또한 관광 및 도시마케팅 진흥사업 등을 통해 26억 원의 부가 수익을 창출하여, 다양한 사업 분야에서 가시적인 성과를 거둠. 또한 비정규직 및 파견·용역 근로자 100% 정규직 전환완료 및 처우개선, 임원 참여 및 주도의 재난·안전관리의 내부인식 체계 확립 및 내재화 추진으로 무재해목표 5배달성(2,075일), 공기업 최초 안전훈련 평가제도 도입 등 사회적 가치 부문의 성과가 우수하며, 지역특화 관광마을 조성을 통해 관광객 증가 및 지역주민에게 일자리 제공 등 혁신성과도 우수함
- 경영성과(93.93점)으로 매우 우수함. 1인당 영업수익 증가(205,953천 원/명→250,951천 원/명), 영업수지비율 개선(74.1%→ 90.7%), 조정후 1인당 당기순손실 감소(△69,422천 원/명→△20,500천 원/명) 등 경영효율성과가 매우 양호(94.89점)하며, 동시에 도시브랜드 및 마케팅 강화, MICE산업 활성화 등 주요사업의 성과가 우수(평점 93.7점)함. 고객만족도 점수 역시 87.89점(전년도 87.16점, 0.73↑)으로 개선되었음

○ **인천관광공사**는 정성지표 평점 82.12점 및 정량지표 89.71점으로 평가되어 종합순위 2위(86.60점)를 차지함(전년도 7위)

- 리더십/전략(81.25점), 경영시스템(84.56점), 사회적 가치(85.08점) 등 전반적으로 우수한 평가를 받음. 흑자로 전환하여 2억 원의 수익을 달성

하였고, 2017년 대비 매출액 20.1% 증가, 영업이익 6.1%가 개선되어 우수한 실적을 달성하였으며, 내부만족도도 크게 개선됨. 관광트렌드 변화에 적극적으로 대응하여 주요관광지 관광객 직접유치 실적이 개선되었으며, 의료관광객 유치 증가, 국제회의 개최순위 증가 등 상당한 실적을 거둠.

- 경영성과(90.80점)는 매우 우수함. 주요성과(95.94점)는 관광진흥 활성화 및 관광객 유치, MICE시설운영, 시티버스 운영 실적에서 우수한 평가를 받음. 경영효율성과(85.0점)에서 1인당 영업수익 증가(162,058천 원/명→184,862천 원/명), 영업수지비율 개선(62.0%→67.1%), 1인당 당기순손실 감소(△101,076천 원/명→△87,474천 원/명)로 보통 수준의 평가를 받음. 고객만족도 점수의 경우 88.08점(전년도 87.51점, 0.58↑)으로 소폭 개선됨. 한편, 정책준수(70.83점)는 보통 수준의 평가를 받음

○ **김대중컨벤션센터**는 정성지표 평점 81.10점 및 정량지표 88.47점으로 평가되어 종합순위 3위(85.45점)를 차지함(전년도 4위)

- 리더십/전략(81.25점)은 다소 낮게 평가됨. 경영시스템(81.33점) 및 사회적 가치(84.75점)에 대한 평가는 양호함. 군산새만금컨벤션센터 수탁운영, 제2컨벤션센터 설립 등 사업매출 확대를 위한 부단한 노력을 하고 있으며, 그 성과로 역대 최대 컨벤션 매출액을 달성함. 재무혁신을 위해 10↑-10↑-10↓캠페인(매출·순이익 10%개선, 비용 10% 축소)을 시행하여 전사적 비상경영체계를 운영하고 있으며, 감가상가비 부담 해소를 위해 지자체와 지속적으로 협의중임. '김대중 국제회의 복합지구' 지정 등 광주지역 MICE 산업 육성을 위해 다양한 성과를 이룸
- 경영성과(86.64점)는 양호한 편임. 경영효율성과(81.50점)에서 영업수지비율은 하락(80.3%→78.7%)하였고, 1인당 당기순손실도 증가(△22,633천 원/명→△23,346천 원/명) 하였음. 그러나 1인당 영업수익은 증가(127,735천 원/명→130,522천 원/명)하여 보통 수준의 평가를 받음. 주요사업(90.29점)에서 전시회·이벤트 및 컨벤션사업 활성화 노력 및 지역특화산업 연계 노력, 그리고 전시회·이벤트·주관전시회 등에서 우수한 평가를 받음. 고객만족도 점수는 84.46점(전년도 84.97점, 0.51↓)으로 다소 하락함. 정책준수 점수는 89.67점으로 관광공사 내에서 가장 우수함

○ **부산관광공사**는 정성지표 평점 81.27점 및 정량지표 87.36점으로 평가되어 종합순위 4위(84.86점)를 차지함(전년도 1위)

- 리더십/전략(80.00점)은 다소 낮게 평가됨. 경영시스템(83.11점) 및 사회적 가치(82.83점)에 대한 평가는 보통 수준임. 글로벌 관광 및 지역 특화 콘텐츠 개발을 위해 부단한 노력으로 국제회의도시 역대 최고순위(아시아 4위, 세계 7위)를 달성하였으나, 아르피나와 시티투어에 대한 실적이 감소하여 전년대비 실적이 다소 미흡함. 또한 일자리 질 개선(76.40점)으로 기간제 근로자 정규직 전환 및 정규직 전환 조기 결정에서 미흡한 성과를 받아 작년대비 미흡한 실적을 받음
- 경영성과(88.60점)는 양호한 편임. 주요사업(82.24점)은 보통 수준이며, 관광진흥 활성화 노력 및 MICE산업 활성화 노력에서 미흡한 평가를 받음. 경영효율성과(92.61점)에서 1인당 영업수익은 증가(88,066천 원→88,043천 원)하였으나, 영업수지비율이 하락(113.8%→102.8%)하였고 특히 1인당 당기순이익이 전년대비 크게 감소(13,858천 원/명→5,659천 원/명)함. 고객만족도 점수도 88.34점(전년도 89.18점, 0.84↓)으로 다소 하락하고, 정책준수 점수는 74.83점으로 다소 미흡함

○ **제주관광공사**는 정성지표 평점 83.39점 및 정량지표 85.10점으로 평가되어 종합순위 5위(84.40점)를 차지함(전년도 2위)

- 리더십/전략(87.50점)은 우수하며, 경영시스템(84.56점) 및 사회적 가치(86.61점)에 대한 평가는 양호함. 해외 직항노선 확대 등 시장다변화 전략을 추진하여 외국인 관광객 유치 실적이 크게 개선되었으며, 지자체 및 의회와의 협력체계를 구축하여 제주관광 활성화의 중추적인 역할을 수행하고 있음. 다만, 공사의 주 매출은 면세점 매출이나 수익구조가 취약하여 급변하는 제주 관광산업에 적극적으로 대응하기 어려움. 고객만족도 제고를 위해 기존 계획을 재설정하여 고객중심 CS경영비전 체계를 구축하고, 서비스 품질 관리를 위해 지속적으로 노력하였으며, 4년 연속 90점 이상의 성과를 달성함
- 경영성과(83.29점)는 보통 수준임. 주요사업(87.00점)은 양호한 수준이고, 국내외 관광객 유치 활성화 MICE산업 활성화 노력에서 보통 수준의 평가를 받았으며, 국내외 관광객 유치 및 홍보실적에서 우수한 성과를 냄. 경영효율성과(73.56점)에서 1인당 영업수익은 증가(428,750천 원→516,695천 원)하였으나, 영업수지비율이 하락(99.0%→95.1%)하였고, 특히 1인당 당기순이익이 전년대비 크게 감소(1,260천 원→△30,327천 원)하여 적자 전환하

였음. 고객만족도 점수는 90.84점(전년도 92.74점, 1.90↓)으로 하락함. 정책준수 점수는 77.17점(2위) 보통 수준의 평가를 받음

○ **경기관광공사**는 정성지표 평점 80.88점 및 정량지표 85.97점으로 평가되어 종합순위 6위(83.83점)를 차지함(전년도 5위)

- 리더십/전략(82.50점)은 보통하며, 경영시스템(86.33점) 및 사회적 가치(83.11점)에 대한 평가는 양호함. 신사업 발굴 및 사업 다각화를 통해 경기도 관광브랜드 인지도를 제고하고, 글로벌 경쟁력 강화를 위한 혁신활동이 성과를 거둠. 다만, 시설 · 안전관리에서 안전약자 배려, 전문화된 재난안전 매뉴얼 배치 등 시설물의 전반적인 안전관리 개선이 필요한 것으로 평가됨
- 경영성과(88.00점)는 양호 수준임. 주요사업(91.82점)은 우수한 수준이며, 관광진흥 활성화 노력 및 DMZ 활성화 노력에서 보통 수준의 평가를 받았으며, 관광객 유치 및 지원실적, 관광산업 및 시설운영 활성화 실적에서 우수한 평가를 받음. 경영효율성과(81.50점)에서 1인당 영업수익 증가(432,785천 원/명→457,289천 원/명), 영업수지비율 증가(99.9%→100.1%), 1인당 당기순이익이 증가(5,445천 원/명→8,637천 원/명)하였으나, 3년 평균 대비 평가에서 득점이 낮음. 고객만족도 점수는 89.88점(전년도 87.51점, 2.37↑)으로 크게 개선됨. 정책준수 점수는 54.0점(7위)로 매우 미흡함

○ **경북문화관광공사**는 정성지표 평점 84.95점 및 정량지표 75.07점으로 평가되어 종합순위 7위(79.12점)를 차지함(전년도 6위)

- 리더십/전략(78.75점)은 다소 낮게 평가됨. 경영시스템(86.44점) 및 사회적 가치(82.58점)에 대한 평가는 양호함. 경영성과가 전년 대비 크게 감소하여 미흡한 수준이나, 흑자경영을 유지하고 있음. 매출액 감소와 관련하여 감포해양관광단지 원자력 안전연구 단지 유치협의에 따른 민자유치를 보류하였고, 경주 · 포항 지진에 따른 지역부동산 경기 위축 등으로 관광단지 민자유치가 부진하였음
- 경영성과(77.56점)는 미흡한 편임. 주요사업(88.18점) 부문 관광단지개발 사업 추진 노력, 경북관광 활성화 노력에서 양호한 평가를 받았으나, 골프장 이용객 및 매출액 실적이 전년대비 감소함. 경영효율성과(59.39점)에서 1인당 영업수익 감소(209,478천 원→146,239천 원), 영업수지비율 하락(126.1%→110.1%), 1인당 당기순이익 감소(28,469천 원→2,430천 원)로 인해 매우 미흡한 평가를 받음. 고객만족도 점수는 86.92점(전년도 83.43점,

3.49↑)으로 다소 개선됨. 정책준수(59.33점)는 매우 미흡한 평가를 받았음. 또한 그리고 사회적 가치 정량지표(사회적기업 생산품구매 0.57점/1.00점, 중증장애인생산품 우선구매 0.04점/0.50점, 녹색제품 우선구매 0.05/0.50점, 온실가스 감축 목표달성률 0.00점/0.50점)에서 낮은 평가를 받아 정량 성과가 미흡함

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **경영층의 리더십** 경우, 기관장들은 경영현안을 해결하기 위한 마스트플랜을 수립하고 기관의 혁신방안을 마련해 적극적으로 노력하였음. 대내외 경영여건 분석을 통해 구조적인 문제점을 파악하고, 이를 토대로 주요 현안과제를 도출해 적극적인 활동과 노력으로 가시적인 성과를 거둔 것으로 평가됨. 또한 지자체 및 의회와의 협력체계 구축으로 경상전출금과 사업비를 안정적으로 확보하는 등 원만한 협력체계를 구축하고 있었음. 다만, 비정규직의 정규직 전환이후 구성원들간의 화합과 동질성 회복을 위해서는 보다 적극적으로 노력할 필요가 있음

- 전반적으로 보면, 지속가능한 경영체제로의 체질개선을 위해 수익성 강화를 위한 다양한 활동으로 경영성과를 거둔 것은 인정되지만, 공익성 강화를 위한 노력은 다소 부족해 보다 적극적인 활동이 요구됨. 사회적 가치실현을 위해 각 기관에서는 다양한 주민참여사업을 실시하고 있으나, 대부분 소규모의 통상적인 봉사활동 수준에 머물고 있어 보다 적극적인 주민참여 사업 발굴이 필요할 것으로 보임
- 사회적 가치 창출과 지역사회와 상생협력하는 프로그램 개발이 전반적으로 다소 미흡한 것으로 보여 각 기관에서는 개선노력이 요구됨. 특히 지역사회와의 협업으로 지역경제 활성화에 기여하기 위해서는 기관 자체의 수익성 강화에만 초점을 둘 것이 아니라 지역사회와 상생하는 사업구상이 필요할 것으로 보임
- 또한 지자체 및 의회와의 정책공감대 형성 및 협력기반은 비교적 체계적으로 구축되어 있으나 대외 이해관계자들과의 상호 신뢰기반을 구축하기 위한 활동은 상대적으로 다소 미진해 이 분야에 대해서도 보다 적극적인 활동이 요구됨

○ **미션 · 비전 및 경영계획**의 경우, 대부분의 기관에서는 대내외 경영여건과 SWOT 분석 등을 통해 대응전략과 추진과제를 도출하고, 연도별 추진계획을 수립해 체계적으로 운영하였음. 또한 미래비전과 전략방향을 도출하기 위해 워크숍 개최, 포럼운영 등 내부 구성원들의 참여를 통한 실효성 및 수용성 제고를 위해서도 적극적으로 노력하였음. 다만, 대내외 이해관계자들을 대상으로 하는 비전 및 전략의 공유와 전파활동은 단순한 설명회에 그치는 경우가 많았음

- 각 기관에서는 정부의 국정목표 및 지자체의 시정계획과의 연계를 통한 사업의 당위성 확보를 위해 노력하였고, 이를 토대로 세부 실행과제를 도출하는 등 비교적 체계적으로 경영계획이 수립되었음. 특히 정부시책과 환경변화를 반영한 중장기 경영전략을 수립하고, 경영목표-전략방향-전략과제-실행과제-부서목표-개인목표로 이어지는 목표관리시스템을 도입하여 체계적으로 운영하는 기관이 다수에 달하고 있는 것은 긍정적으로 평가됨. 그러나 일부 기관에서는 미션과 중장기 경영목표 및 전략과제와의 연계성이 다소 희박해 기관의 미션에 대한 보다 구체적인 미래상을 보여 줄 수 있는 전략과제와의 부합성을 체계화할 필요가 있음
- 전반적으로 보면, 각 기관에서는 수익구조 개선에 중점을 두어 상대적으로 공공성 확보를 위한 활동은 다소 미흡한 것으로 보여 이 부분에 대한 보다 적극적인 노력이 요구됨. 대부분 기관의 중장기 경영목표와 전략방향이 수익창출을 위한 인프라 구축에 중점을 두고 있어 공공성 강화를 위한 프로그램 개발에 관심과 노력이 필요함. 지역사회 공헌활동의 내용도 통상적인 수준이며, 단순한 봉사활동에 그쳐 기관의 미션과 비전에 부합하는 차별화되고 특성있는 프로그램 개발이 필요함. 따라서 중장기 경영전략 수립과정에서 지역사회 참여와 지역밀착형 사업확대를 통한 사회적 가치 창출을 실현하기 위해서는 각 기관에서 보다 구체적인 전략수립과 인식의 전환이 요구됨

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우, 공기업의 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 관련 조직 규모와 조직구조를 갖추고 있음. 대부분 행정안전부나 지자체의 규정 내지 지침 범위내에서 적정하게 운영하고 있고, 환경변화에 따른 끊임없는 조직

혁신과 기능개편, 업무프로세스 및 일하는 방식의 개선을 보여주고 있으며, 여성관리자는 기관의 설치배경이나 여건과 상황에 따라 다소 차이를 나타내고 있음. 특히 각 지자체의 관광정책과 재정지원 정도 및 자체 안정적인 수입 기반에 따라 기관의 조직규모 및 성과는 큰 차이를 보이고 있음

- 기관의 전략 및 핵심기능과 연계한 기관내 단위조직의 역할·책임 및 인력 구성·배분의 적정성은 대부분 양호한 수준으로 충족하고 있음. 외부 환경 변화에 대응하기 위해 효율적인 슬림조직으로 개편하고, 전문적 조직진단과 분석을 통해 적정인력을 적재적소에 배치하도록 노력하고 있었으며, 임금 인상 등 처우개선이나 상위직 증원을 목적으로 새로운 직급의 신설이나 유사직급 운영사례는 없었음
- 조직특성·업무 등을 고려한 관리조직과 하부조직의 효율적 구성여부는 기관 모두 기준을 충족하고 있음. 즉, 정원 대비 지원부서의 인력비율(30%이내), 관리직 비율(20%이내), 상임이사 정수 및 복수본부 설치기준에 대해 7개 기관 모두 평가기준을 충족하고 있음
- 조직혁신(조직개편, 권한위임 등)과 업무 프로세스, 일하는 방식 등의 개선은 대부분 조직진단을 통한 기능개편, 업무프로세스 혁신, 불필요한 인력감축 등 조직·인력운영의 효율화와 핵심업무의 역량강화를 위해 노력하고 있고, 대내외 이해관계자의 참여 및 협업을 통한 일하는 방식 개선은 기관마다 서로다른 차이와 개선실적을 보여주고 있음
- 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력과 성과에서는 기관 간의 차이가 가장 크게 나타나고 있음. 팀장, 과장 등 부서장급 여성관리자가 한 명도 없는 0%인 기관이 3개에 이르고 있고, 이와는 반대로 최대 30.6%까지 여성 관리자를 보유한 기관도 있었음. 그러나 대부분의 기관들이 여성관리자 육성과 양성평등 조직문화 확산을 위한 다양한 노력을 기울이고 있음.

○ **인사관리**의 경우, 대부분의 기관들이 인적자원을 효율적으로 관리하기 위하여 인사제도, 인력운영 및 내부직원 만족도 제고 등을 위해 노력하고 있으며, 합리적이면서 공정한 인사관리, 교육을 통한 구성원 역량강화, 직원 만족도 조사 및 결과 반영, 전사 전략도출을 통한 개인별 성과지표(KPI) 설정 등 성과관리체계 및 보상체계를 구축하고 있음. 그러나 몇몇 기관은 조직통합과 내부사정으로 인한 인사관리체계의 개선이 요구되어지고 있음

- 우선, 인사관리의 합리성·공정성을 확보하기 위해 대부분의 기관들이 법률과 정부방침에 따라 인사규정을 제·개정하고 임원선임, 직원채용, 임원성과계약, 승진, 인사위원회 등을 운영하고 있음. 특히 직원채용과 관련해서는 매우 투명·공정한 절차를 통해 선발하도록 노력하고 있으나, 일부 기관에서는 임직원 채용과정에서 물의를 빚은 경우도 있었음
- 신규 및 보수교육 등 구성원의 역량강화를 위해 기관들은 교육수요조사를 바탕으로 교육훈련계획을 수립, 맞춤형 역량강화 및 경력개발 프로그램을 운영하고 있고, 모든 기관이 년간 기준 이상의 교육훈련시간을 준수하고 있음. 다만, 기관 간에 교육훈련예산에서 다소 차이를 보이고 있으며, 일부 기관은 자체교육시간 목표를 충족하지 못한 경우도 있음. 따라서 안정적인 교육훈련예산을 확보하여 구성원들의 역량강화에 지속적인 관심을 가질 수 있도록 할 필요성이 있음
- 모든 기관이 내부직원을 대상으로 직무만족 및 동기부여를 위해 만족도 조사를 실시하고 있으며, 문제점을 발굴, 개선조치를 취하고 있음. 그러나 외부기관에 의뢰한 기관을 제외하고 많은 기관들이 만족도 조사방법 및 변수선정에서 적절성이 결여되어 개선방안 도출이 형식적인 측면에 그치는 경우가 있었음
- 성과관리 및 보상체계 구축은 모든 기관들이 성과관리체계를 갖추고 개인별 평과결과를 성과급, 연봉 및 승진 등에 차등적으로 반영하고 있음. 그러나 몇몇 기관에서는 성과관리체계의 미정착으로 구성원들이나 노동조합으로부터 불신의 대상이 되고 있어서 성과평가의 공정성과 수용성 확보를 위한 노력이 절실히 요청되고 있음

○ **재무관리**의 경우, 대부분의 기관이 수익구조 개선을 위하여 다양한 자체 수익사업에서 새로운 시도를 하고 있고, 자체 예산 절감 노력과 국비 확보 등의 노력도 하고 있다는 점은 긍정적임. 또한 재무구조 개선을 위하여 자금조달계획을 수립하여 체계적으로 자금 관리를 실시하고 있고, 모든 기관이 자산대장의 전산화 및 고정자산을 건별로 장부 기록하여 증감상태를 확인할 수 있은 시스템을 구축하고 있음. 다만, 지방공기업법에서 규정한 사업의 범위 등의 제한으로 신규 수익사업 발굴의 한계가 있고 내부적인 노력으로 열린 혁신제안제도 실시, 중장기 경영전략 수립 등은 구체적인 사업화는 미흡한 부분이 있음. 또한, 신규사업 추진시 이와 관련한 자금조달 등을 포함한 재무

계획을 종합적으로 수립하고 있지 아니하므로 영업환경의 불확실성 증대 등 수익성 저하에 따른 유동성 악화 등을 고려하여 중장기 재무관리계획의 수립 필요성이 있음.

□ **사회적 가치**

○ **일자리 창출**의 경우, 각 기관은 일자리 창출을 위한 자체 인력운영계획 수립 및 중장기 인력운용계획을 기반으로 신규 일자리 창출을 위한 다양한 노력을 기울이고 있음. 청년 일자리 창출에 무엇보다 관심을 기울였고, 특히 비정규직의 정규직화 및 연관산업의 간접적인 고용창출에 큰 성과를 나타냈음. 더 나아가 임금피크제, 신규사업 확장 등을 통해 새로운 일자리를 창출해 내는 노력이 돋보임

- 청년의무고용비율은 대다수의 기관들이 청년고용촉진특별법 제5조 1항에 규정된 3% 기준을 충족하고 있음. 다만, 2개의 기관에서 2.97%와 2.99%를 나타내고 있으나 큰 의미는 없음
- 대다수의 기관들이 가족친화기업으로 인증을 받는 등 노동시간 단축, 유연근무 활성화, 연차사용, 출산휴가 등 일·가정 양립을 위한 다양한 제도를 운영하고 있음. 그러나 기관마다 연차 사용, 제도적 성과 등에서 다소 차이를 나타내고 있고, 향후 가정친화 조직문화가 실질적으로 정착될 수 있도록 할 필요성이 있음
- 각 기관은 일자리 창출을 위해 자체 인력운영계획 수립 및 중장기인력운용계획에 따라 결원인원과 적정 신규채용 인원을 산출 채용하고 있음. 임금피크제 실시, 신규사업 추진, 예산규모, 비정규직의 정규직화 등에 따라 기관별로 일자리 창출은 차이를 나타냈으며, 이러한 직접적 채용 외에 기관의 간접적 일자리 창출규모는 더욱 큰 성과를 나타냈음

○ **일자리 질 개선**의 경우, 대부분의 기관에서 정규직 전환 가이드라인 및 경영평가 지침에 따라 내부·외부위원을 포함한 정규직 전환 심의위원회 및 노사 전문가 협의체를 구성하여 내·외부 의견을 수렴하여 적절한 전환절차를 이행하였음.

- 정규직 전환 절차 및 과정에서 관광공사 모두 내·외부위원을 포함한 정규직 전환 심의위원회 및 노사 전문가 협의체를 구성하였으나, 일부 기관의 경우 외부위원이 1인으로 구성되어 운영된 적도 있었으며, 외부위원의 선정 시

근로자 측에 일부 선임권을 부여하는 등 노측의 참여를 확대하려는 노력이 필요한 것으로 판단되며 기관주도로 편중되어 이행된 측면이 있음. 그리고 정규직 전환 대상자 선정과 관련하여 대부분의 기관이 합리적인 기준을 수립하고 정규직 전환 심의위원회 등의 의결을 통해 대상자를 선정하였으나, 상시·지속적 업무에 대한 판단이 엄격하여 비정규직의 정규직 전환 사업의 정책취지에 따른 적극적 이행의 관점에서는 아쉬운 측면이 있음. 한편, 대부분의 기관에서 비정규직 사전 심사제를 운영하여 정규직 채용을 원칙으로 하는 고용관행의 개선을 위하여 노력하였으나, 일부 기관에서는 사전 심사제 규정이나 지침이 제정되었음에도 2018년 내에는 시행 실적이 없는 경우도 있어 실질적인 실천노력이 필요한 것으로 판단됨.

- 전환근로자 처우개선 및 조직융화 노력과 관련하여 기관은 정규직과 동일한 복리후생을 적용하고 합리적인 임금책정 및 임금수준의 향상을 위하여 임금체계를 개선하였으며, 내부 규정의 제·개정을 통하여 합리적인 인사관리의 기준을 마련하는 등의 처우개선 및 조직융화 개선노력을 수행하였음. 특히 대전마케팅공사의 경우 공무직 한마음 협의체를 구성하고 운영하여 처우개선 및 조직융화 노력에 전환대상 근로자의 의견을 적극 수렴하고 참여를 유도하였으며, 김대중컨벤션센터는 공무직 및 촉탁직 만족도 조사결과를 통하여 이행과제에 대한 평가와 개선방안 마련으로 지속적인 처우개선 노력으로 이어지도록 하였음. 다만 전환근로자의 처우개선 등이 명확한 방향성에 대한 고민을 담아 장기적인 로드맵 하에서 단계적인 이행과제들을 발굴하여 추진함으로써 지속적이고 실질적인 처우개선 및 조직융화를 달성하토록 하는 노력이 필요한 것으로 판단됨.

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 대부분의 기관에서 고객·주민의 만족도 제고를 위하여 전사 비전과의 연계하여 CS경영 추진을 위한 중·장기 로드맵과 단계별(또는 당해 연도) 전략목표와 전략과제를 설정하여 체계적으로 추진하고 있음. 내부 규정을 통해서 우수 CS직원 및 부서를 포상하는 CS 관련 보상 및 환류 체계를 제도화하는 등 고객만족경영을 실천하기 위한 실행 인프라 구축을 위해 노력하고 있음. 다만 대부분 기관들이 2020년 이후 중·장기로드맵을 재설정하고 있는 과정에서 재설정을 위한 내외부 환경 분석의 적정성, 전사적 경영목표와의 정합성, 장기와 단기 계획 간의 정합성을 높여 단기 과제들이 기관의 장기목표 달성에 기여할 수 있도록 지속적으로 재설정하며 기관의 과제들을 합리화하는 노력이 필요함

- 고객 및 주민의 의견수렴을 위하여 모든 기관들이 온·오프라인 소통채널을 통해 기관의 정보를 제공하고 고객 및 주민의견을 수렴하기 위하여 노력하고 있음. 의견수렴을 체계화하기 위하여 고객을 유형화하는데 그치지 않고, 여러 유형의 고객 의견을 반영해 단순히 개별 사업의 개선뿐만 아니라 기관의 전반적 발전을 위해 노력하는 과정이 필요하며, 이를 위해 CS중장기 계획 속에 고객 의견을 지속적으로 반영하는 것이 필요함. 이를 위해서는 고객 및 주민의 관심과 참여를 유도하기 위한 동기부여 및 인센티브 방안에 대한 적극적인 검토가 요구됨
- 기관은 고객만족도 조사, SNS내용 조사, VOC내용조사 등 다양한 채널을 통해 수집된 고객의견을 정리·분석하고 이를 바탕으로 사업 개선과 기관 운영에 반영하고 있음. 정보화와 고객 다양화로 인해 맞춤형 프로그램의 필요성이 계속 강조되고 있어 정량적 평가뿐만 아니라 정성적 평가 및 사업의 수시 모니터링을 통해 고객의견을 수집하고 분석하는 것이 필요함. 또한 사회변화가 급속화됨에 따라 빅데이터 분석 또는 발전된 데이터 분석기법을 통해 미래 수요와 방향을 예측하고 산업을 선도하기 위한 노력이 요구됨

○ **윤리경영**의 경우, 윤리경영, 인권경영, 공정사회 구현, 기록 관리의 4개 분야에서 기관들은 정부정책과 우리 사회의 요구에 따라 기관을 투명하게 운영하기 위하여 노력한 점들이 긍정적으로 평가됨

- 기관들은 윤리경영을 위해 윤리경영을 위한 중장기 계획을 수립하고, 이를 추진하기 위한 당해연도 전략과제 집행과 추진체계 보완 및 구축, 성범죄 예방을 위한 다양한 교육활동, 인사 및 회계 등 주요 분야의 규정 정비, 비리 방지를 위한 각종 내외부 감사 실시 등 기관 운영의 투명성을 제고하고 부적절한 행위 발생을 근절하기 위한 다양한 노력을 기울이고 있지만, 여러 기관들이 채용비리, 부적절한 회계 운영 등 다수 부적절한 행위가 감사를 통해 지적되거나 언론에 보도되고 있어 기관의 윤리경영을 개선하기 위한 기관의 적극적이고 지속적인 노력이 필요한 실정임
- 기관은 인권경영체계를 구축하기 위하여 인권경영 기본계획 수립, 규정 및 지침의 보완 및 개정, 인권경영헌장 제정 및 대외 공표, 인권경영 추진을 위한 구체적 일정을 마련하는 등의 노력을 추진하고 있음. 개별 기관별로 추진 속도에는 조금의 차이가 있지만 인권경영체계 구축이 2018년 후반기에 시작된 점을 고려한다면 인권경영의 정착을 위한 지속적인 관리가 필요하며,

이의 효과적 추진을 위해서는 중앙 정부의 지침 외에도 기관간의 정보공유 및 협력을 통해 인권경영체제가 신속하게 정착될 수 있도록 기반을 제공하는 것이 필요함

- 공정사회를 구현하기 위하여 기관은 표준계약서 활용확대, NCS기반 블라인드 채용, 인사위원회를 통한 승진 등의 결정, 고객피해구제제도 시행, 갑질근절을 위한 고발센터 또는 관리절차 도입 등의 노력을 수행하고 있으며, 이러한 노력이 더 큰 효과를 거두기 위해서는 고객피해 및 클레임을 분석하여 피해 유형별 구제안을 마련하고, 하도급업체 적격심사, 비정규직 전환심사 등 각종 심사의 기준과 과정을 명확하게 규정하여 혹시라도 발생할 수 있는 공정성 논란을 사전에 차단하기 위해 노력해야 함
- 기관들은 운영의 투명성과 경영 책임성을 높이기 위하여 기록관리를 위한 중장기 계획 수립, 문서관리 규정개정, 기록관리 전담 부서 및 직원 지정과 교육강화, 업무관리를 위한 전산시스템을 도입하여 기록 관리에 힘쓰고 있지만, 경영책임성과 축적된 지식의 활용을 위한 인프라 조성, 개인정보 관리강화 등의 주요 이슈에 관심을 기울이는 것이 요구됨

○ **노사상생**의 경우, 대부분의 기관은 노사상생의 노사관계를 위해 합리적 목표에 따른 세부이행과제를 설정하고 노사 간 소통과 협력을 통해 이행과제에 대한 해결을 도모하는 등 협력적이고 상생적인 노사관계 구축을 위한 노력을 이행하였으며, 노사 갈등 및 분쟁을 최소화하기 위하여 노무관리 역량강화에 노력하고, 갈등 해결 시스템을 마련하였으며, 단체교섭 효율화 및 노사협의회 활성화를 통하여 단체협약 개선 및 노사공동 이익증진을 위한 노력을 이행하였음.

- 노사상생을 위한 합리적 목표의 설정 노력 및 실천과 관련하여 기관의 전체 전략 및 노사관계 현황을 토대로 목표에 따른 이행과제를 설정하고 이행 노력을 수행하였으나, 목표설정 및 이행과제의 설정 시 근로자측의 의견을 수렴하고 이를 적극적으로 반영하여 실행력을 제고하려는 노력이 요청되며, 기관 현황을 고려할 때 이행과제를 압축하여 중점적으로 추진하려는 방향으로의 개선이 필요한 것으로 판단됨. 또한 이행과제의 이행여부에 판단과 분석 및 개선방안을 도출할 수 있도록 성과지표를 계량화, 고도화함으로써 PDCA관점의 시스템적 개선으로 이어질 수 있도록 하는 개선노력이 필요함. 부산관광공사의 경우 소통활동 강화 등을 중점 추진과제로 도출하여 직원

소리함 등을 통한 근로자 의견수렴을 크게 확대하고 반영하는 성과를 달성하였음.

- 대부분의 기관은 노사갈등 또는 노사분쟁을 최소화하기 위하여 주요 현안들을 근로자측과 공유하고 의견을 수렴하여 정책결정에 반영함으로써 노사갈등을 최소화하면서 현안 해결 노력에 집중하였으며, 쟁의행위 등 노사분쟁 발생시 신속한 해결과 피해를 최소화하기 위한 대응체계 구축 등의 노력을 이행하였음. 또한 노사 전문역량 강화와 내·외부 전문가 활용 등을 통하여 노사문제 해결 및 위기극복 능력 향상을 도모하였음. 인천관광공사의 경우 유형별 리스크에 선제적으로 대응하여 갈등해소를 이루도록 하는 노사 갈등 인지시스템의 운영을 통하여 현안 해결을 도모하였음. 다만 갈등관리가 매뉴얼화되어 체계적으로 대응하도록 하는 개선방안이 요청되며, 노무전문 역량 강화시 갈등관리를 위한 필요역량을 도출한 후 이에 대응되는 프로그램을 발굴하고 진행할 필요가 있는 것으로 판단됨.
- 단체협약 및 노사협의회 내용의 합리성과 단협 개선을 위한 노력과 성과와 관련하여, 대부분의 기관에서 사전 실무협의를 진행하는 등 단체교섭의 효율적 운영을 통하여 단체협약을 개선하고, 노사협의회를 효율적으로 운영하기 위하여 대·내외 의견을 청취하고 사전협의를 강화하는 등의 노사협의회 내실화 노력을 이행하였음. 다만 단체협약의 합리적 수준에 대한 객관적인 진단 및 향후 단체협약에 담아야 될 내용과 개선사항에 대한 전체적인 분석 없이 일부 현안위주로 개선 노력이 진행된 측면이 있고, 노사협의회 운영의 내실화를 위해서는 의견수렴의 주체를 확대하는 등 보다 폭넓은 안건을 담아내어 해결하려는 추가적인 개선노력이 필요한 것으로 판단됨.
- 기간제 근로자 및 용역근로자 처우개선 노력과 성과와 관련하여 기관들은 기간제 근로자 내부 규칙 제정 등을 통하여 채용 및 인사관리 등에 부당한 차별이 발생하지 아니하도록 하고 근로조건 및 복리후생 개선노력을 하였으며, 용역근로자 보호지침 준수와 관련하여 입찰공고 단계에서 근로조건 보호 관련 확약서를 제출하도록 하고 미이행시 계약을 해지·해제하도록 하는 등 보호지침 준수 노력을 이행함. 제주관광공사는 기간제 근로자의 근속기간이 짧아 현실적으로 평가급 지급확률이 낮은 문제에 대하여 내부 규칙 개정으로 성과급 지급이 되도록 하는 실질적인 차별 해소 노력을

추진하였음. 다만 용역근로자 근로조건 보호 관련 확인에 대하여 전문가를 통한 객관적인 확인방안이 강구되어야 할 필요가 있으며, 비정규직의 조직 융화를 위한 노사공동 행사 등의 프로그램의 개발 및 고용불안을 완화시킬 수 있는 교육훈련 지원 등 비금전적인 복리후생의 강화노력이 필요한 것으로 판단됨.

○ **시설 · 안전관리**의 경우, 전담조직 구성, 예산 편성, 현장 점검, 경영철학 실천 등기관장의 관심도와 의지에 따라 기관별 편차가 크게 나타남. 또한 시설 소유기관과 운영기관이 다른 시설에 대한 종합적인 재난관리체계수립이 되어 있지 않아, 안전사고 발생에 대한 적극적인 대책 마련이 필요함.

- 체계적이고 지속적인 시설물 · 환경 관리를 위해 시설물에 대한 중장기적 관리 목표 설정, 시설물 · 환경 개선방향 설정, 체계적인 실행과제 구축, 그리고 조직체계 구성과 전담인력 역량강화 등 구체적인 내용을 담은 종합시설 · 환경관리 계획에 대한 수정 · 보완이 지속적으로 수행되어야 함
- 재난안전 전담인력 전문성 제고를 위해 외부 전문가를 활용한 분임토론, 모의훈련 등을 계획하고, 재난대응시 유관기관과의 워크숍을 통해 협업을 활성화할 필요가 있음. 재난안전 선진지 견학, 교육·훈련에 의한 전문성 고도화 등 재난안전 종사자의 사기진작을 위한 노력이 필요함
- 안전약자(어린이, 노약자, 장애인, 외국인)를 위한 재난안전 사고에 대한 종합적이고 체계적인 계획 수립이 필요함.
- 비상발전기, UPS(무정전 전원공급 장치) 등 유사시에 사용할 수 있는 장비들에 대한 지속적인 관리와 테스트가 보완되어야 함
- 소유기관과 운영기관이 다른 경우, 재난안전관리 책임소재를 명확히 하여 유사시를 대비할 수 있어야 함. 또한 단순히 기관이 단독으로 재난을 대비할 것이 아니라, 상위 기관, 재난안전기관과 협력할 수 있는 체계를 구축해야 함.

○ **지역사회 공헌활동**의 경우, 평가대상 기관의 대부분이 지역경제 공헌 및 지역의 사회 · 문화 · 환경 · 경제 등 발전을 위한 다각적인 공익사업 추진을 위해 노력하고 있는 것으로 평가되지만, 주요사업 부분의 업적을 그대로 성과로 기술하고 있는 등 여러 문제가 노정되어 있어 향후에는 전사적인 계획 하에 사업시행과 보고서 서술에 체계적인 노력이 필요함

○ **사회적 약자 배려**의 경우 사회적 약자에게 지원하기 위한 관리시스템을 구축하고 이들을 고용하기 위한 다양한 노력을 모든 관광공사에서 충실하게 시행하고 있음

- 모든 관광공사들은 유료시설의 이용료 감면 및 무료 이용, 다양한 관광 프로그램의 이용, 소외계층 지원 및 모두 사회적 약자에 대한 배려 노력을 이행하고 있지만, 이러한 노력이 성과를 거두기 위해서는 체계적으로 만들어진 중장기 계획을 바탕으로 기관의 업(業)을 중심으로 하는 지속가능한 사회적 약자관리시스템을 발전시켜야 하며, 더 나아가 주민서포터즈 등과 같은 고객참여 프로그램에 사회적 약자를 포함시켜 이들에 대한 전반적 배려 수준을 높이는 것이 바람직함
- 사회적 약자 고용을 위해 기관들은 다문화가정 출신자, 재외동포, 보훈대상자들에 대한 가산점 부여를 통해 고용하고 있으며, 고령자를 해설사로 청년인턴 및 현장실습생을 MICE산업에 고용하고 있음. 이외에도 제주관광공사는 지역 대학교와의 협력프로그램을 통해 현장인턴을 채용하는 등 기관 여건에 따라 노력하고 있지만, 이러한 노력이 지속적으로 진행되기 위해서는 기관 전체의 인사정책과 연계되어 추진되는 것이 바람직하며, 더 나아가 다문화가정 출신자, 노령자, 장애인 외에도 다른 취업보호대상자들까지도 고용할 수 있는 실질적인 노력이 필요함

○ **친환경 경영**의 경우, 종합관리계획을 수립하여 에너지 절약, 신재생 에너지 사용 등 친환경 경영을 위해서 공사의 운영 사업 특성에 맞게 목표를 설정하고 추진하려는 노력이 인정됨

- 친환경 경영 실행을 위한 조직 구성(TF 등) 및 운영을 실시하여 친환경 경영 실행 시스템 구축 및 실효성 있는 친환경 경영 기반 마련은 우수한 것으로 판단됨.
- 친환경·녹색제품 구매활성화를 위해 구매 절차를 마련하고, 사무기기·조명기기(LED전등)·바닥재 녹색제품 및 환경표지인증제품 등을 구매하기 위한 노력하는 점은 긍정적으로 판단됨
- 그러나, 녹색제품 우선구매 실적 평균 점수는 75.43점, 온실가스 감축 목표 달성률 평균 점수는 55.43점으로 정량실적이 미흡하며, 기관별 편차가 비교적 큰편임. 따라서, 종합수립계획에서 정량실적 달성을 위한 계획을 구체적으로 수립하고 실천할 필요가 있음.

□ 경영성과

○ **주요사업**의 기관별 주요 내용은 다음과 같음

– 김대중컨벤션센터는 한국PCO협회 회원사, 지역 숙박Alliance, 지역 PEO · PCO 등 참여, 여름 장기이벤트 공동개최 등 PEO 협력사업 추진을 통한 인큐베이팅 노력, 2018 ACE Festival 개최하여 주관 전시회 최초 스핀오프, 군산컨벤션센터 전시회 3건 개최하고 수익창출을 위한 기반 마련, 광주전남 일자리박람회 동시개최로 취업설명회, 취업컨설팅상담, 이미지컨설팅 등 구직자 맞춤형 취업지원 서비스 제공지역일자리 창출 등의 성과를 거두었음. 그리고 지역경제에 파급효과가 크고 브랜드 전시회로 육성이 가능한 대형 전시회를 2건 개최하였으나 이는 전년도의 유망전시회 중 하나가 성장한 것이고 유망전시회는 5건에서 4건으로 줄어 결론적으로 대형브랜드 전시회와 유망 전시회를 합계하면 전년과 같아 보다 도전적인 목표설정과 노력이 필요함. 고객의견 수렴 및 주민참여를 강화하였으나 전년도에 전시장 임대수익이 증가하고 대행사업수익이 상승했던 것에 비해서 금년도는 전시장 임대수익이 하락하고 대행사업수익도 감소하는 등 매출액 증가율 둔화에 따른 구조적인 대책이 필요함. 또한 유망전시회와 대형브랜드전시회는 전시기획사 선정에 대한 체계성과 일관성이 부족하고 특히 지역 전시기획사를 양성시키겠다는 기관의 목표에 미흡하여 이에 대한 보완이 필요함. 또한 기관은 Loyal 고객 및 잠재고객 대상 확대를 위한 밀착 관리 활동을 통해서 지속적인 고객 확보에 노력을 기울인 것은 사업방향으로는 바람직하다고 보이나 전년 대비 9개사 고객이 증가한 것에 그쳐 전년도 기관이 Loyal 고객 19개사 증가한 것에 비해서는 미진하여 이에 대한 대책이 필요하며, 컨벤션 개최수입뿐만 아니라 장기적인 관점에서 개최건수의 관리가 기관의 리스크를 감소시킬 수 있기에 동계와 하계의 특정 시기는 전년대비 고객 감소가 여전히 심각하므로 이를 대비하는 기관의 아이디어와 전사적인 대응이 필요함. 언론사 대상 센터 및 주관전시회 홍보 등 다각적 프로그램을 통한 언론매체 홍보 노력을 하고 있으나 질적인 변화가 없어 정체될 위기에 있고 기고 및 인터뷰는 새로운 대상 발견이 필요함. SNS 홍보 현황 역시 페이스북과 인스타그램 기준 팔로워 수 등 양적인 부분은 다소 성장했으나 도달 수와 좋아요 수 등 정성적인 부분은 감소가 심각하여 이에 대한 근본적인 발상 전환이 필요함. 지역 특화 전시회의 장기적인 발전을

위해서는 해외바이어 및 업체 참가의 증가와 이와 함께 상담실적이 MOU 계약이 지역특화산업의 수출실적에도 영향을 미치는 선순환 구조를 도모할 필요함. 이와 함께 KOTRA 등의 외부기관과의 협업 건수가 감소하면서 지역특화산업의 수출실적이 대폭 감소하는 등 외부요인에 취약한 것으로 보아 기관 자체의 역량을 키울 필요가 있다고 판단됨. 또한 금년도에 상승한 시니어의료산업박람회 실적을 차년도에도 공고히 유지할 필요가 있음. 해외전시회 참가를 통한 광주 도시브랜드 가치 제고에 대한 시도는 알 수 있으나 이로 인해서 광주의 도시브랜드가 어떻게 향상되었는가에 대한 구체성이 결여됨. 광주-대구 달빛동맹관 운영은 지역감정 해소와 상호교류 측면에서도 중요한 의의를 갖고 있으나 이에 대한 운영실적은 저하되고 있어 보다 적극적인 노력이 필요함.

- 경기관광공사는 방한시장 전체 해외관광객이 15.1% 성장했음에도 경기도 방문객은 전년대비 9.9%밖에 성장하지 않고 지역도 일부지역을 제외하고는 광범위한 점 등 특단의 대책이 필요하고, FIT 개최건수 및 규모가 축소되었으므로 이로 인한 유치마케팅 효과 저하를 방지하기 위한 대책도 필요함. 또한 금년도 홍보사업 추진방향이 블로그형 여행콘텐츠 생산에서 SNS 콘텐츠 발굴 및 확산으로 변모하여 여행콘텐츠 생산이 줄었다고는 하나, SNS콘텐츠 실질 증가로 이루어지기까지 꾸준한 관리가 필요함. 찾아가는 이동식 차량 등 기존사업에 대해서도 꾸준한 모니터링과 개선이 필요함. 유니크 베뉴 등 MICE Alliance 유대 강화를 통한 공동 유치노력이 필요하다는 전년도 지적사항에 대해서도, 여러 가지 조치를 하였으나 장소가 용인과 고양 등에 집중되는 등 지역 편중이 심해 지역균형발전 측면에서도 노력이 필요함. 고양 지역이 독립하여 시군협력 MICE 공동 발굴 및 유치 개최 지원이 감소했다고는 하나 향후에도 시군협력 실적을 꾸준히 발굴하여 유지할 필요함. GOMPA 등 민관 네트워크와의 새로운 협업 관계와 기관의 역할 변화에 따른 구체적인 계획이 필요함. 네트워크 구축과 협력사업에 단순히 참가하기보다는 주도적으로 중장기 계획을 세울 필요함. 임진각 평화누리 모험놀이시설 등의 신규사업 발굴과 관련기관 협의를 통한 사업 추진계획과 구상안 마련, 신규 사업 예산 확보에 대한 노력을 제시되어 있으나, 임진각 관광지 문화관광콘텐츠 기본구상 및 실행계획이 실적보고서에 장황하게 기술되어 있고 상당 부분은 금년도의 실적이라기보다는 아직

계획단계에 머물러 있고 전년도 보고서와 중복되는 부분이 다수임. 캠프 그리브스 DMZ체험관과 전시관 및 도라산 평화공원 방문객 수는 늘고 있으나 지역행사 및 국제행사 개최를 통해서 모객과 매출증가를 도모할 필요가 있음.

- 제주관광공사는 일본과 대만으로부터의 제주 방문 관광객 증가 및 일본발 크루즈 유치 확대, 외국인 관광객 총 입도 인원은 다소 감소하였으나 체류일수는 증대, 삼춘PD중심 주민사업체 자립기반 조성, 에코파티 활성화 및 지역경제 활성화기여의 성과를 거두었음. 그러나 국내외 FIT 관광 비율 증가연도별 지표관리 실행계획이 이전 연도들과 유사하고 내용도 모호하여 보다 체계적인 실행계획을 마련하고 도전적인 목표설정과 노력이 필요함. 일본 관광객 등의 방문수는 늘어났으나 중국인 관광객과 구미주 관광객 등의 감소 대책을 마련할 필요가 있음. 외국인 환자수는 증가하였으나 의료관광 해외 홍보사이트 활용과 관련된 실적들이 전반적으로 감소하고 고부가가치 기업 인세티브단 인원수가 감소하는 등 향후 고부가가치 관광의 지속적인 성장을 위한 노력이 필요함. 제주방문 내국인 관광객 수와 체류일수가 짧아진 것에 대한 대책도 필요함. 지역관광 콘텐츠 발굴 및 육성과 관련해서는 투입자원을 지역과 계절별로 효율적으로 분배하는 중장기 계획을 세워서 온라인과 오프라인, 청년층과 중장년층 및 노년층을 대상으로 어떠한 콘텐츠를 매칭시킬 것인지에 대한 포트폴리오와 전략을 짤 필요가 있음. JTO고객의소리 위원회 2기 발족가 발족하였으나 이를 통해서 구체적인 성과를 도출할 필요가 있으며 국내외 유관과의 단순한 공동작업이 아닌 지속적인 협력 네트워크를 구축할 필요가 있음. 시내 면세점의 매출액과 구매객 실적은 증가하였으나 지정 면세점의 경우에는 오히려 매출액과 구매객 실적이 감소하였으므로 지정 면세점의 활성화 방안을 수립하고 인스토어 마케팅도 보다 적극적으로 수행할 필요가 있음. 또한 면세점 운영과 관련해서, 중국인 선호 브랜드를 유치했다고는 하나 여전히 중국인 관광객의 감소세가 이어지고 있고 발주시스템이나 재고관리 TFT을 운영함에도 이에 관한 실적은 미진함. 법규수행능력평가 연속 A등급 획득했다고는 하나 실제 점수는 전년도와 큰 차이는 없는 상황이고 면세점마다 통관건수나 집행금액의 문제가 상존하며 목표와 실적 관리가 보고서나 추후 증빙자료에 제대로 반영되어 있지 않는 등 일관적이고 체계적인 목표설정과 실적관리가 필요함. 면세점에 관한 고객클레임이나 고객만족도 실적은 좋으나 지역 브랜드 매출에 보다 더 노력할 필요함.

- 대전마케팅공사는 스카이로드 융복합행사가 전년도 9건에서 금년도 10건으로 증가하고, 엑스포시민광장 행사가 전년도 60건에서 금년도 62건으로 증가하는 등의 성과를 내고 있음. 그러나 성과지표의 목표가 도전적이지 않고 지나치게 안전 지향적이고 달성하기 쉬운 수준으로 설정하고 있어 성과지표관리의 의의가 떨어지므로 보다 도전적으로 목표를 설정하고 혹시 미달성시에는 실적보고서에 기관의 노력을 충분히 기술하고 객관적인 평가를 받을 수 있도록 하여야 함. 또한 전년도에도 이미 평가받은 엑스포 재창조 사업과 주요 관광거점 공공 WIFI 서비스 구축에 대해서도 기관은 두드러지는 이슈 없이 매년 이를 기관의 주요 실적으로 실적보고서에 계상하고 있으나 이 또한 기관의 도전적인 성과 앙양에는 도움이 되지 않음. 지역방문객 대상 관광실태조사 등을 통한 꾸준한 실적 관리와 객관적인 측정이 필요하며 대청호 관광자원화와 테마여행 10선 등의 사업실적은 전년도와 유사하여 향후 차별화되는 노력이 필요함. 대전의 대표적인 축제에 지속적인 지원을 통해 도시마케팅을 강화하는 전략은 바람직하나 축제들 간의 편차가 발생하고 있어 종합적인 전략 하에 대표 축제들이 발전될 수 있도록 사전 의견조사와 사후 모니터링 등의 노력이 필요함. 기관은 자체 사업이 적고 위탁사업이 많은 편이고, 현장실사 결과 홍보활동과 관련하여 2018년 7800만원, 2019년 1억 1500만원의 예산을 외부위탁으로 하고 있음. 그럼에도 불구하고 홍보비와 행사비는 별도의 예산으로 운용하고 있어, 홍보활동에 관한 외부 의존이 과다하다고 보이므로 기관의 자체적인 노력을 고양할 필요가 있다고 판단됨. MICE 유치 및 개최에 대한 지원은 사업의 목표달성도를 의미하는 효과성은 물론 중요하지만 가능한 한 동일한 자원으로 최대의 산출결과를 도출하여 능률성이 높은 수단을 택하여야 할 것이며, MICE 아카데미를 통한 경력단절여성 취업이나 MICE 아카데미를 통한 고령자의 수료 및 취업은 긍정적으로 평가되므로, 정체된 자격증 취득 인원과 사회적 약자들을 위한 프로그램 대상의 세부적인 선정과 구체적인 계획이 필요하고 이에 기한 지속적인 사업추진을 요함.
- 부산관광공사는 타깃별·시장별 팸투어 강화를 통한 관광 상품 개발을 유도하여 성과를 거두었다고 주장하고 단일 팸투어 건수는 증가하였다고는 하지만, 실사 결과 상품 건수도 감소하였고 일본과 기타지역 이외 지역 즉, 대만을 제외한 중화권, 동남아, 국내 시장은 오히려 격감하였고, 팸투어 건수 등에

대한 산출 기준이 일관되지 못하는 등 지속적인 팸투어 강화를 위한 기초적인 대비가 약하다고 보임. 중장년층과 실버층 관광객 증가는 고무적이나 이러한 현상이 지속될 수 있도록 킬러 콘텐츠 개발 필요함. 최신 트렌드 반영한 온라인 활용 젊은층 타깃 홍보 강화와 더불어 오프라인 및 기존 매체를 활용한 중장년층 이상의 타깃도 지속적으로 홍보활동을 수행하여야 할 필요가 있음. 이를 위해서 단년도에 활용될 실적이 아닌 중장기 계획을 세워서 온라인과 오프라인, 청년층과 중장년층 및 노년층을 대상으로 어떻게 홍보할 것인지에 대한 포트폴리오와 전략을 짤 것이 요구됨. 기관이 관광·MICE 자문위원단 운영과 전문분야 협의체 구성을 통해서 관광진흥활성화 노력을 하고 있는 것은 바람직하지만, 의견수렴의 장 간의 편차가 너무 커서 일부 회의는 형해화될 위험이 있고 업무협약 체결을 통한 협력 네트워크 지속 사업 감소하고 있으므로 대책이 필요함. 면세점 개점과 더불어 용두산공원 및 부산타워 관광객 증가는 긍정적으로 평가되나 임대수익 문제와 다누비열차 방문객수 감소는 장기적 과제라고 보임. 또한 만족도 조사결과의 신뢰성의 문제와 함께 부문마다의 만족도가 등락폭이 심하여 일관성 있는 사업관리가 필요함. 기관은 부산 단독 MICE 로드쇼 개최를 통한 신규 MICE시장 개척하였으며 협회학회 회의 전년 대비 증가하는 등의 노력은 인정되나 정부간 국제회의는 오히려 감소하였으며, 국제회의 관련 순위나 경제파급효과도 정밀하게 기술되어야 할 필요함. 또한 유니크베뉴 활성화를 위한 활동과 성과가 보이지 않아 개선이 필요하다고 판단되므로 독특한 유니크베뉴를 발굴하여 국내외 홍보를 통해 국제회의 주최기관의 부산에 대한 관심을 높이는 것이 필요하고, 유니크베뉴에서는 국제회의 장소로 시설 개방이 원활히 이루어질 수 있도록 기관과 유관단체가 상호 협력해 나갈 필요가 있다고 보임. 지역대학생, 경력단절 여성 등 MICE 인재 육성을 통한 취업역량 강화 노력과 MICE 앰버서더 위촉식 및 초청 설명회 개최 노력은 바람직하다고 보이나, 이러러한 노력들을 측정하는 지표로서 사용하는 만족도는 기관의 실적 포장에 이용되고 제대로 기능하지 못하고 있어 개선이 필요함.

- 경북관광공사는 보문관광단지 리모델링을 위해 22.73억원의 보조금 사업비 확보하고 감포해양관광단지 기반시설 확충을 추진하였음. 관광단지 개발 사업 추진을 위해 보조금 사업비 37.73억원을 확보, 보문 및 안동 관광단지

관리를 위해 지역 관계기관과 협조, 지역인근 국군부대 장병 초청 인원 전년 대비 증가, 선비이야기 투어카드 플랫폼 구축, 경북형 축구 마케팅, 글로벌 청년 페스티벌 행사 개최 참여, 가을 여행주간이벤트 참가자 대폭 증가 등의 성과를 거두었음. 그러나 연도별 지표관리 실행계획과 결과가 이전 연도들과 유사하고 내용도 모호하여 보다 체계적인 실행계획을 마련하고 이러한 계획이 어떻게 실적으로 연결되는가에 관한 기술 노력이 필요함. 자체 사업비 확보를 통한 관광단지 리모델링 및 편의시설 확충이 미흡하고 온뜨레피움와 유교랜드 활성화에 더 노력을 기울일 필요가 있음. 또한 기관이 관광단지 관리와 관계기관과의 협조체계 구축을 위해 어느 정도 노력한 점은 인정되나 구체적인 실적이 도출되지 않고 있으므로 단순한 업무협약 체결 수준을 넘어서 전사적인 노력을 기울일 필요가 있음. 또한 기관이 민자유치 활성화를 위한 노력을 부동산에만 집중하는 경향이 있으나 기존에 협조를 요청하는 기관과 지자체 이외에도 신규투자자 발굴을 위한 노력을 기울일 필요가 있으며, 이를 위해서 보다 광범위한 투자자군을 선정하여 장기적인 노력을 투여하여야 할 것임. 전년도 지적사항인 체류형 관광상품 개발과 관련해서 체류기간을 실적에 포함시키는 등 지속적인 환류 조치가 필요함. 테마형 템플스테이나 소울스테이의 경우 좋은 테마와 여건을 갖고 있음에도 불구하고 이용 인원이 정체되거나 감소하는 등 한계가 보이고 있으므로 새로운 장소 섭외나 프로그램 변경 등의 노력이 필요함. 유일무이 상품의 경우 이용객 실적은 증가하였으나 담당 여행사가 거의 하나의 여행사에 집중되는 경향이 있어 향후 주의해야할 필요가 있으며 지역 여행사에게도 기회를 줄 수 있도록 고려가 필요함. 또한 대만은 현지 대형여행사인 콜라투어와의 업무협약 체결로 인해 관광객이 대폭 증가한 것을 반면교사로 다른 관광객 감소 국가의 경우에도 적극적인 유치노력을 기울일 필요함. 특히 일본은 한국 입국자 통계에 의하면 전년도 대비 입국자가 27.6%나 성장하였고 전년도 대구공항 입국 외국인 2위 지역이므로 신라의 천년고도인 경주와 성리학과 양반문화의 본고장인 안동 등을 내세워 현지 대형여행사 및 여행사이트와 적극적인 교섭 노력이 필요함.

- 인천관광공사는 신임 기관장 부임 이후 한국관광공사와의 협업이 강화되는 등의 노력은 긍정적으로 평가되나 그 이외의 유관 기관 및 지방자치단체와의 협업 노력이 필요함. 이와 함께 대내외 사정으로 국제교류 사업이 감소했

다고는 하나 미래의 관광수요를 위해서는 향후에도 지속적으로 국제협력 실적을 꾸준히 발굴하여 유지할 필요함. 인천여행주간 관광프로그램의 경우 양적 성장에서 질적 성장으로 성과기준 변경이 적용되어 기존의 온라인 이벤트 중심 홍보에서 온라인 이벤트 및 테마가 있는 오프라인 현장 탐방행사 운영 중심이 되면서 이벤트 조건부 참석과 실질 모객 위주로 전환한 점은 이해할 수 있는 부분임. 그러나 전년도에 비해 참여인원이 감소한 것에 대해서는 대책 마련이 필요하고 지표의 기준도 온라인 방문수치와 오프라인 수치를 임의로 사용하는 등 지표의 일관성과 변경된 목표와 실행계획에 따른 실적측정계획도 수반할 필요함. 국내관광객 유치를 위한 이커머스 관련 실적인 인천상품수는 증가하였고 온라인 홍보의 특징을 고려하여 오픈마켓으로 채널을 확대하여 추진한 것은 긍정적으로 평가됨. 그럼에도 불구하고 판매량과 총매출액은 감소하였으므로 향후에는 실행계획과 관련 업체 선정에 신중을 기할 것이 요구됨. 기관은 도서 숙박상품과 도심 당일여행 상품에 대한 인센티브를 지급하고 있으며, 인천 도서지역에서의 숙박상품을 확대를 통해 관광객 인천 체류시간 증대를 위해 노력한 점은 긍정적으로 보이나, 숙박 이외의 당일 여행상품의 개발을 통해 여행객에게 다양한 관광 선택지를 주는 등 국내관광객을 위한 인센티브제도도 도서 등에서의 숙박 상품과 당일 여행상품과의 조화를 체계적으로 도모할 필요함. 단순 업로드 건수로만 평가받던 온라인 홍보 콘텐츠에 대한 질 좋은 콘텐츠에 대한 기준을 소통지수(조회수, 댓글 등)로 설정함과 더불어, 국내관광객 유치를 위한 콘텐츠 홍보 건수도 감소하였는 바, 이를 기관에서는 질 좋은 콘텐츠 홍보를 위해서라고는 하지만, 질 좋은 콘텐츠가 무엇인가에 관한 기준은 여전히 본질적이지 않고 자의적인 인 면이 있어 기준을 보다 정확하게 설정하여야 하며 질 좋은 콘텐츠의 홍보 건수도 증가시킬 필요성이 존재함. 크루즈 관광 관련 실적이 감소하였는 바, 물론 한한령의 영향은 있겠지만 방한 중국 관광객이 증가 추세에 있는 점에 비추어 선사, 항만공사 등과 긴밀히 협조하여 대책을 마련할 필요함. 지역 의료관광의 경우 의료관광객의 실질 방문과 기관의 노력과의 인과관계에 대한 증빙이 약하고 전년도 보고서와 중복되는 부분이 다수이며 공항 홍보관 참여기관 및 방문인원 감소, 의료 상품 개발 팸투어, 설명회 등 실적 저조에 대한 대책이 필요함. 또한 송도 컨벤시아 전문전시회 비율은 전시장 총 행사건수 증가율보다는 상대적으로

적게 성장하여 전문전시회 중심 운영방향 부합할 수 있도록 기관의 지속적인 노력이 요구됨.

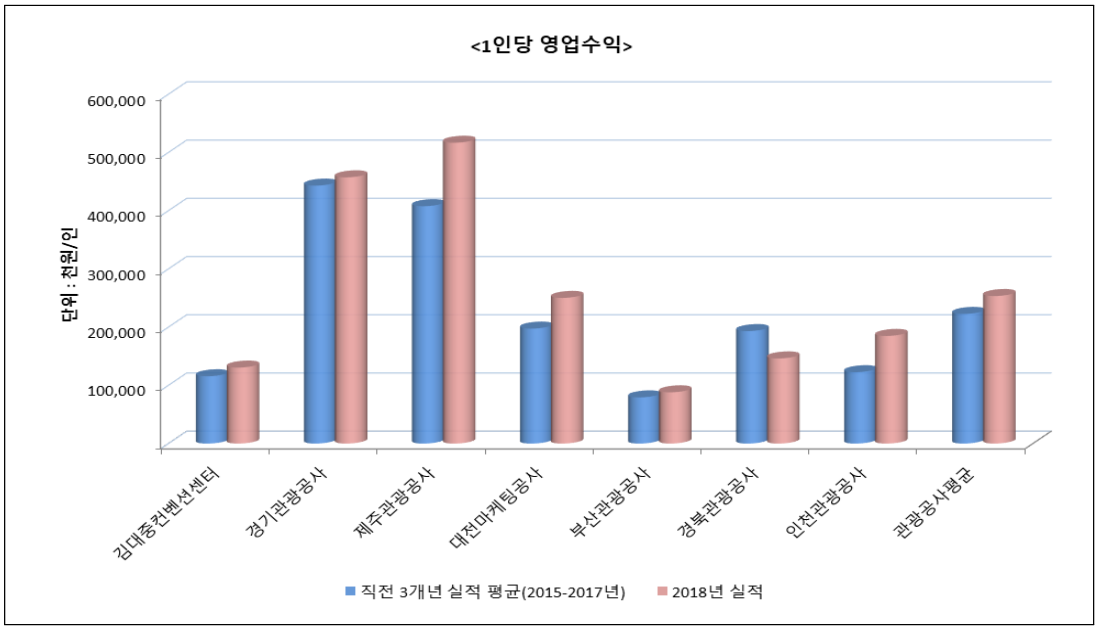
○ 1인당 영업수익

– 1인당 영업수익이 직전 3개년 실적 평균 대비 증가한 기관은 6개이며, 하락한 기관은 1개임. 특히, 5개 기관(김대중컨벤션, 제주관광, 대전마케팅, 부산관광, 인천관광)은 직전 3개년 실적 대비 증가율이 10% 이상으로 높게 나타났으며, 경기관광은 5% 내외로 양호하게 증가하였고, 경북관광은 20%이상 하락하였음

〈 1인당 영업수익 〉

관광공사	배점	평점	득점	2018년			과거 3년간 실적 평균			증감 (%)
				임직원수 (명)	영업수익 (천원)	1인당영업수익 (천원/명)	임직원수 (명)	영업수익 (천원)	1인당영업수익 (천원/명)	
김대중컨	5	100.00	5.00	112.08	14,718,887	130,522	111.80	12,937,840	115,600	12.9%
경기관광	5	88.68	4.43	73.69	33,697,625	457,289	68.95	30,499,414	443,070	3.2%
제주관광	5	100.00	5.00	134.85	69,674,316	516,695	143.80	58,154,363	407,705	26.7%
대전마케	5	100.00	5.00	92.46	23,132,706	250,191	90.59	17,880,308	197,468	26.7%
부산관광	5	100.00	5.00	150.08	13,213,472	88,043	156.33	12,422,583	79,318	11.0%
경북관광	5	42.83	2.14	179.23	26,210,495	146,239	180.41	34,854,897	193,186	-24.3%
인천관광	5	100.00	5.00	105.00	19,410,546	184,862	97.61	12,049,776	122,570	50.8%

※ 인천관광공사는 2015년 신설되어 2016년 이후 실적만 반영하여 집계

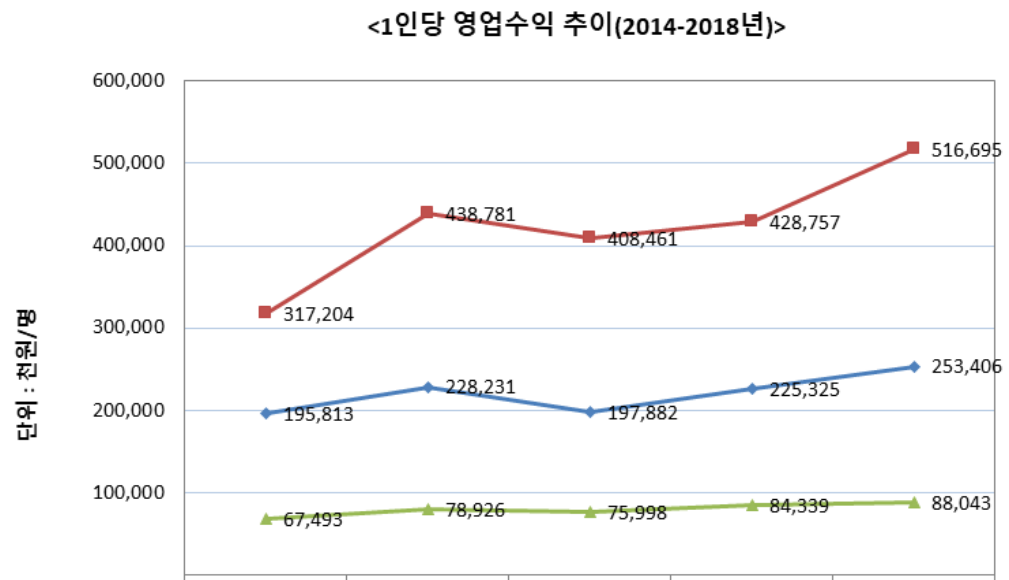


– 7개 기관의 최근 5년간 1인당 영업수익 평균 추이는 2015년을 정점으로 2016년 하락하였다가 2017년에 다시 상승세를 보이고 있음. 연도별로 차이는 있으나 7개 기관 모두 연평균 증감률이 10%이내에서 증가를 보이고 있음

〈1인당 영업수익 추이〉

관광공사	1인당 영업수익(천원/명) 추이					연평균 증감(%)
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	
김대중컨벤션	101,193	112,102	106,956	129,484	130,522	5.22%
경기관광	339,140	412,443	483,982	432,982	457,829	6.19%
제주관광	317,204	438,781	355,578	428,757	516,695	10.25%
대전마케	202,559	202,079	184,372	205,953	250,191	4.31%
부산관광	67,493	78,926	75,998	84,339	88,043	5.46%
경북관광	219,564	199,353	170,728	209,478	146,239	-7.81%
인천관광	-	-	83,082	162,058	184,862	30.55%
평균	195,813	228,231	197,882	225,325	253,406	8.48%

※ 인천관광공사는 2015년 신설되어 2016년 이후 실적만 반영하여 집계



	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
관광공사평균	195,813	228,231	197,882	225,325	253,406
최대값	317,204	438,781	408,461	428,757	516,695
최소값	67,493	78,926	75,998	84,339	88,043

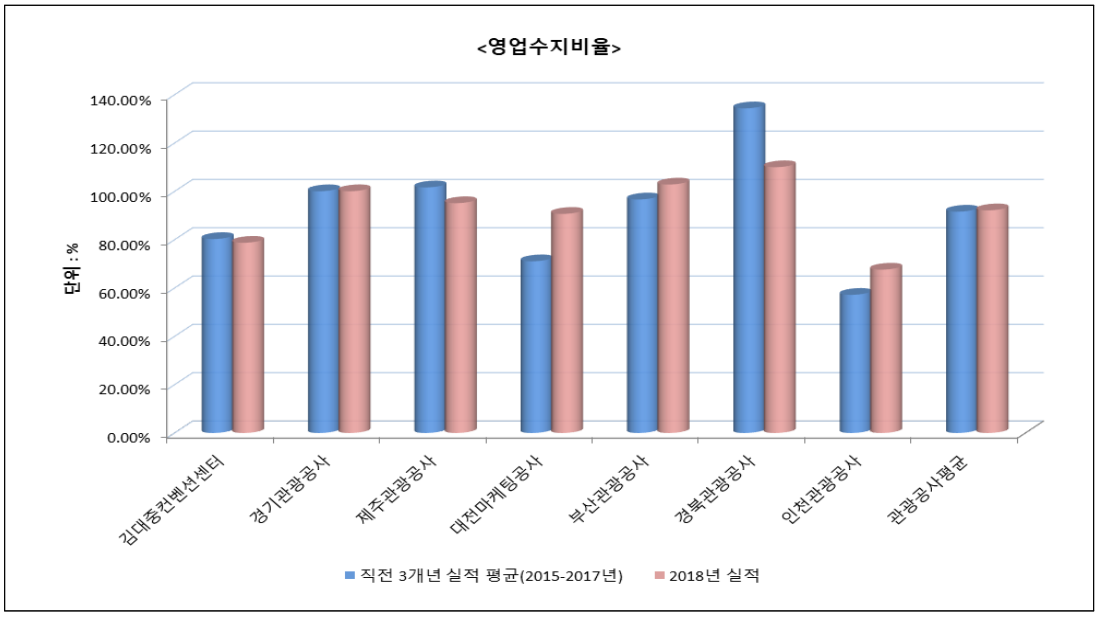
○ 영업수지비율

- 2018년도 당기평가 영업수지가 흑자인 기관은 3개(경기관광, 부산관광공사, 경북관광공사)이며, 적자인 기관은 4개(김대중컨벤션, 제주관광, 대전마케팅, 인천관광)임
- 영업수지 흑자인 3개 기관 중 경북관광공사의 영업수지비율은 110.0%이고, 다음으로 부산관광공사가 102.8%임. 영업수지 적자인 4개 기관 중 제주관광공사가 95.1%로 가장 높고, 인천관광공사가 67.6%로 가장 낮게 나타남
- 한편 과거 3년 실적 대비 증가한 기관은 4개 기관(경기관광, 대전마케팅, 부산관광, 인천관광)이며, 감소한 기관은 3개 기관(김대중컨벤션, 제주관광, 경북관광)임

〈 영업수지비율 〉

관광공사	배점	평점	득점	2018년			과거 3년간 실적 평균			증감 (%p)
				영업수익 (천원)	영업비용 (천원)	영업수지 (%)	영업수익 (천원)	영업비용 (천원)	영업수지 (%)	
김대중컨	10	77.30	7.73	14,718,887	18,695,298	78.7%	12,937,840	16,067,434	80.27%	-1.92%
경기관광	10	89.40	8.94	33,697,625	33,676,826	100.1%	30,499,414	30,491,466	100.05%	0.01%
제주관광	10	82.40	8.24	69,674,316	73,250,314	95.1%	58,154,363	57,510,047	101.63%	-6.41%
대전마케팅	10	90.80	9.08	23,132,706	25,511,255	90.68%	17,880,308	25,161,920	71.06%	27.61%
부산관광	10	95.20	9.52	13,213,472	12,849,933	102.8%	12,422,583	12,968,821	96.66%	6.38%
경북관광	10	85.50	8.55	26,210,495	23,825,436	110.0%	34,854,897	26,162,465	134.36%	-18.12%
인천관광	10	77.90	7.79	19,410,546	28,712,911	67.6%	12,049,776	20,612,487	57.18%	18.22%

※ 인천관광공사는 2015년 신설되어 2016년 이후 실적만 반영하여 집계

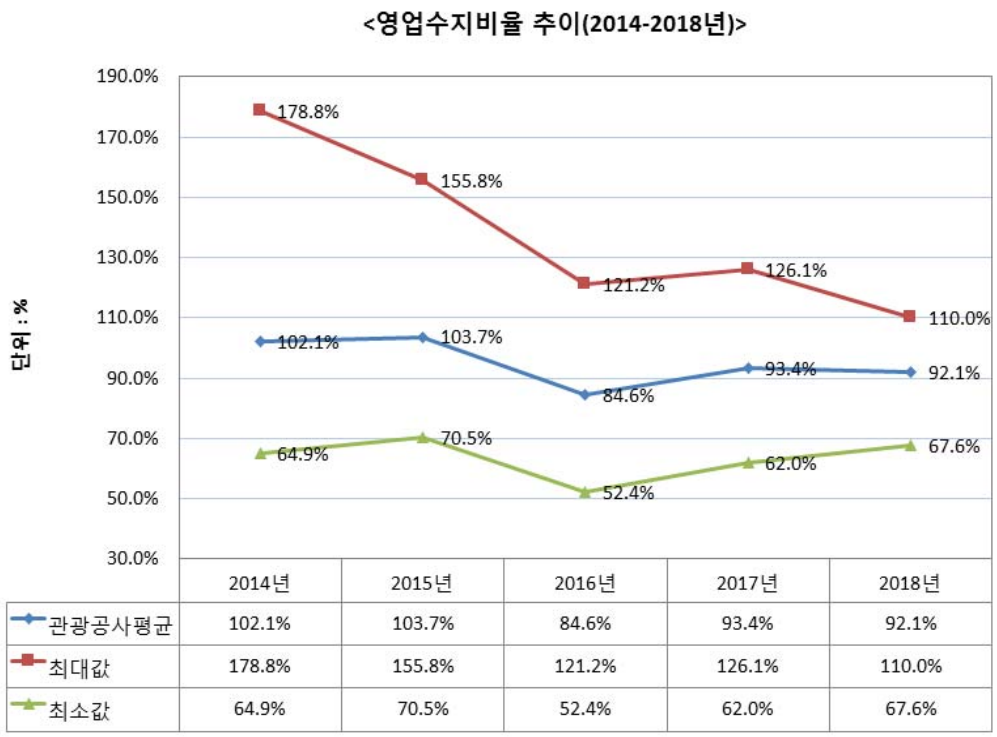


– 최근 5년간 영업수지비율 추이는 기관별 차이는 있으나 전반적으로 2015년을 기점으로 소폭 하락하는 경향을 보임. 2015년 이후 3개 기관(김대중컨벤션, 제주관광, 경북관광)의 영업수지 실적이 소폭 하락하고 있기 때문이며, 2016년 이후에는 인천관광공사의 신설에 따른 실적도 반영된 결과임

〈영업수지비율 추이〉

관광공사	영업수지비율(%) 추이					연평균 증감(%)
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	
김대중컨벤션	81.1%	88.4%	75.4%	79.1%	78.7%	-0.58%
경기관광	99.0%	100.5%	99.7%	99.9%	100.1%	0.21%
제주관광	106.5%	110.8%	95.1%	99.0%	95.1%	-2.23%
대전마케팅	64.9%	70.5%	68.6%	74.1%	90.7%	6.92%
부산관광	82.6%	96.4%	79.8%	113.8%	102.8%	4.49%
경북관광	178.8%	155.8%	121.2%	126.1%	110.0%	-9.26%
인천관광			52.4%	62.0%	67.6%	8.90%
평균	102.1%	103.7%	84.6%	93.4%	92.1%	1.21%

※ 인천관광공사는 2015년 신설되어 2016년 이후 실적만 반영하여 집계



○ 1인당 당기순이익

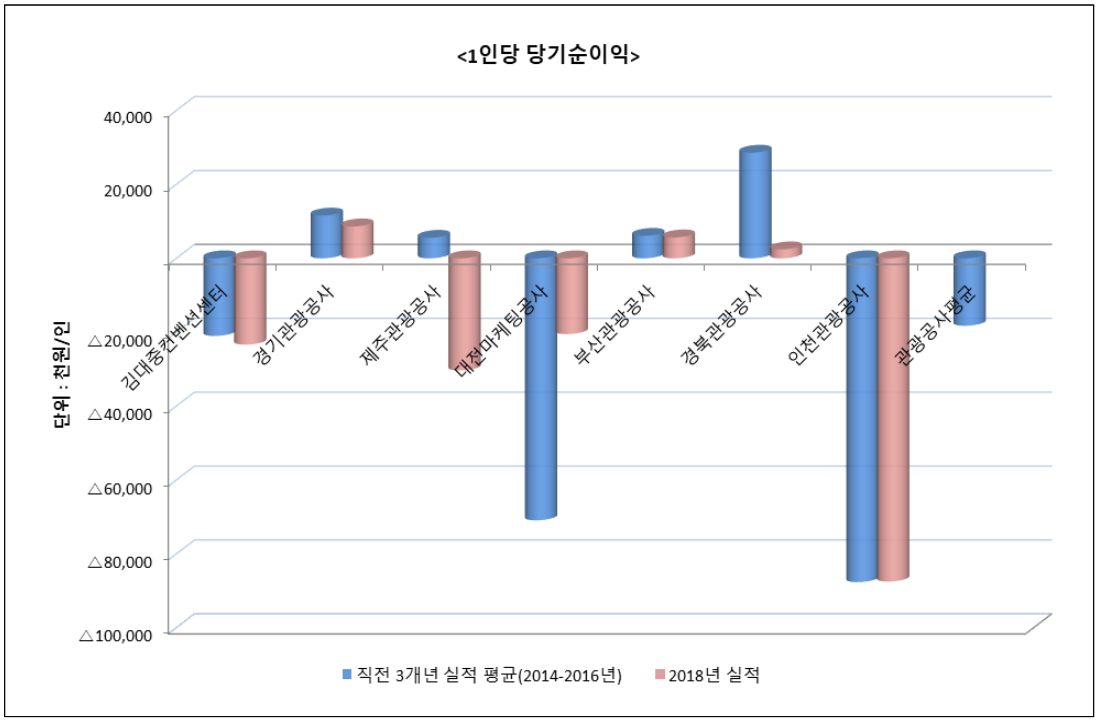
– 2018년도 1인당 당기순이익 흑자기관은 3개(경기관광, 부산관광, 경북관광)이며, 적자기관은 4개(김대중컨벤션, 제주관광, 대전마케팅, 인천관광)임

– 한편 과거 3년 실적이 개선된 기관은 2개(대전마케팅, 인천관광)이며, 하락한 기관은 5개(김대중컨벤션, 경기관광, 제주관광, 부산관광, 경북관광)임

〈 1인당 당기순이익 〉

관광공사	배점	평점	득점	2018년			과거 3년간 실적 평균			증감 (%)
				임직원 수 (명)	당기순 이익 (천원)	1인당 당기순 이익 (천원/명)	임직원 수 (명)	당기순 이익 (천원)	1인당 당기순 이익 (천원/명)	
김대중컨	3	64.68	1.94	112.08	△2,632,674	△23,346	111.90	△2,355,455	△20,997	11.19%
경기관광	3	41.06	1.23	73.69	636,494	8,637	68.95	778,831	11,573	-25.37%
제주관광	3	0.00	0.00	134.85	△4,089,631	△30,327	143.80	519,583	5,554	-646.04%
대전마케팅	3	100.00	3.00	92.46	△1,895,473	△20,500	90.59	△6,427,510	△70,892	-71.08%
부산관광	3	100.00	3.00	150.08	849,314	5,659	156.33	997,748	6,087	-7.03%
경북관광	3	0.00	0.00	179.23	435,522	2,430	180.41	5,157,706	28,594	-91.50%
인천관광	3	83.62	2.51	105.00	△9,184,784	△87,474	97.62	△8,582,492	△87,625	-0.17%

※ 인천관광공사는 2015년 신설되어 2016년 이후 실적만 반영하여 집계

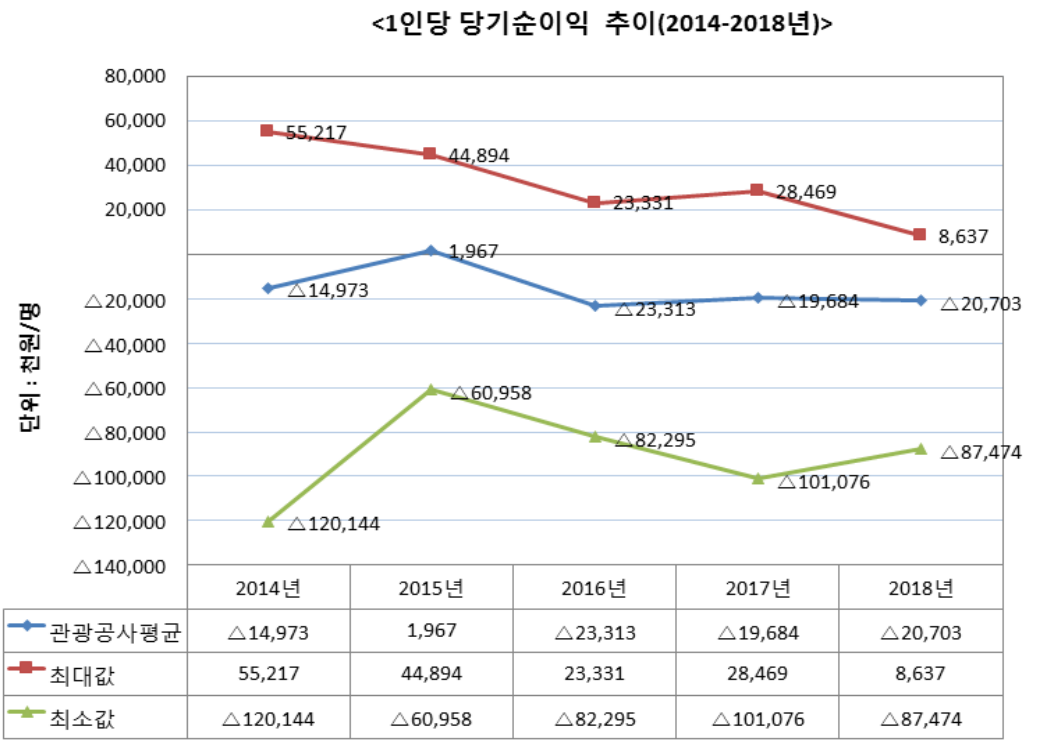


– 최근 5년간 1인당 당기순이익 추이는 2015년 이후 소폭 하락하는 경향을 보임. 이는 연도별 차이는 있으나 2015년 이후 전반적으로 실적이 하락하였으나 그 이후로 비슷한 수준의 성과를 나타냄. 2018년의 경우, 대전마케팅공사, 인천관광공사의 실적이 개선되었으며, 그 외 기간은 전년대비 실적이 하락하였음

〈 1인당 당기순이익 추이 〉

관광공사	1인당 당기순이익(천원) 추이					연평균 증감(%)
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	
김대중컨벤션	△22,850	△13,976	△26,372	△22,663	△23,346	0.43%
경기관광	△299	△5,942	23,331	11,573	8,637	-295.95%
제주관광	10,825	33,903	△18,502	1,260	△30,327	-222.88%
대전마케팅	△120,144	△60,958	△82,295	△69,422	△20,500	-29.79%
부산관광	△12,586	1,997	2,406	14,071	5,659	-185.23%
경북관광	55,217	44,894	12,418	28,469	2,430	-46.46%
인천관광	-	-	△74,174	△101,076	△87,474	5.65%
평균	△14,973	1,967	△23,313	△19,684	△20,703	-91.94%

※ 인천관광공사는 2015년 신설되어 2016년 이후 실적만 반영하여 집계



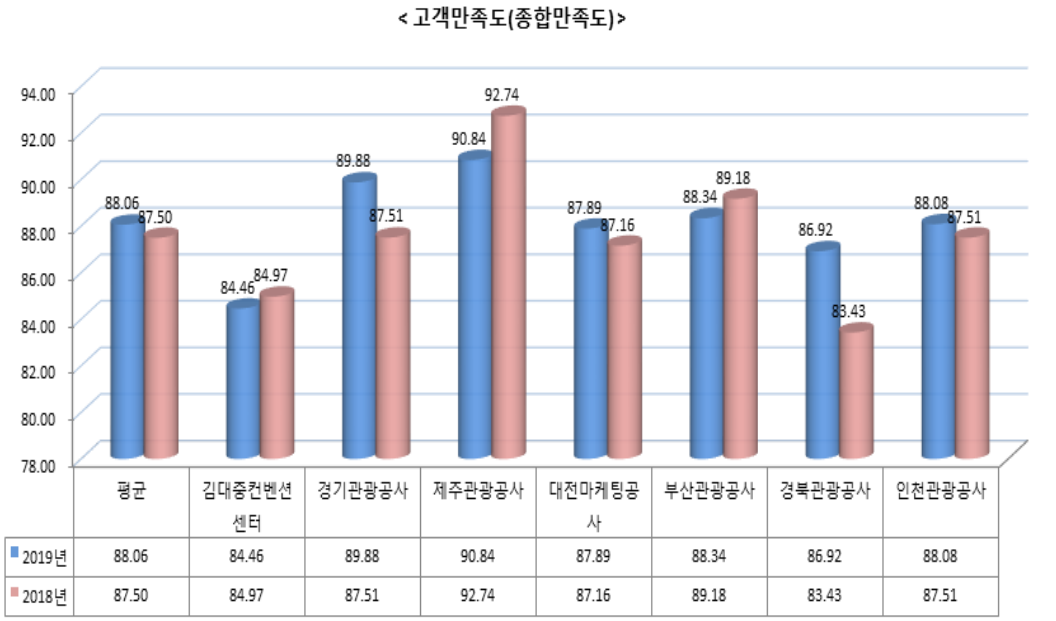
○ **고객만족도**

- 2019년 조사된 관광공사 7개 기관의 고객만족도 평점은 88.06점(전년도 87.50점에 비해 0.84점 상승)인 것으로 나타남
- 최고점수 기관은 제주관광공사(90.84점, 전년도 92.74점에 비해 1.90점 하락)이며, 최저점수 기관은 김대중컨벤션센터(84.46점)임
- 차원별로 살펴보면, 서비스 결과부문이 89.16으로 가장 높았으며 그 다음으로 사회적 만족도 89.05점, 서비스 과정 88.12점, 서비스 환경 87.92점, 전반적 만족 87.50점 순으로 나타남

〈 고객만족도 〉

고객만족도	종합만족도 (2019년)	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족도	전반적 만족도	종합만족도 (2018년)
김대중컨벤션	84.46	86.23	84.35	85.79	84.59	82.98	84.97
경기관광	89.88	89.15	90.72	91.31	91.25	87.69	87.51
제주관광	90.84	90.83	92.44	91.11	91.79	88.95	92.74
대전마케팅	87.89	88.15	85.83	89.20	90.57	86.53	87.16
부산관광	88.34	88.04	88.35	88.45	89.24	87.75	89.18
경북관광	86.92	86.21	86.97	88.23	87.22	86.05	83.43
인천관광	88.08	86.86	88.15	90.01	88.71	86.74	87.51
평균	88.06	87.92	88.12	89.16	89.05	86.67	87.50

※ 인천관광공사는 2017년 최초 실시

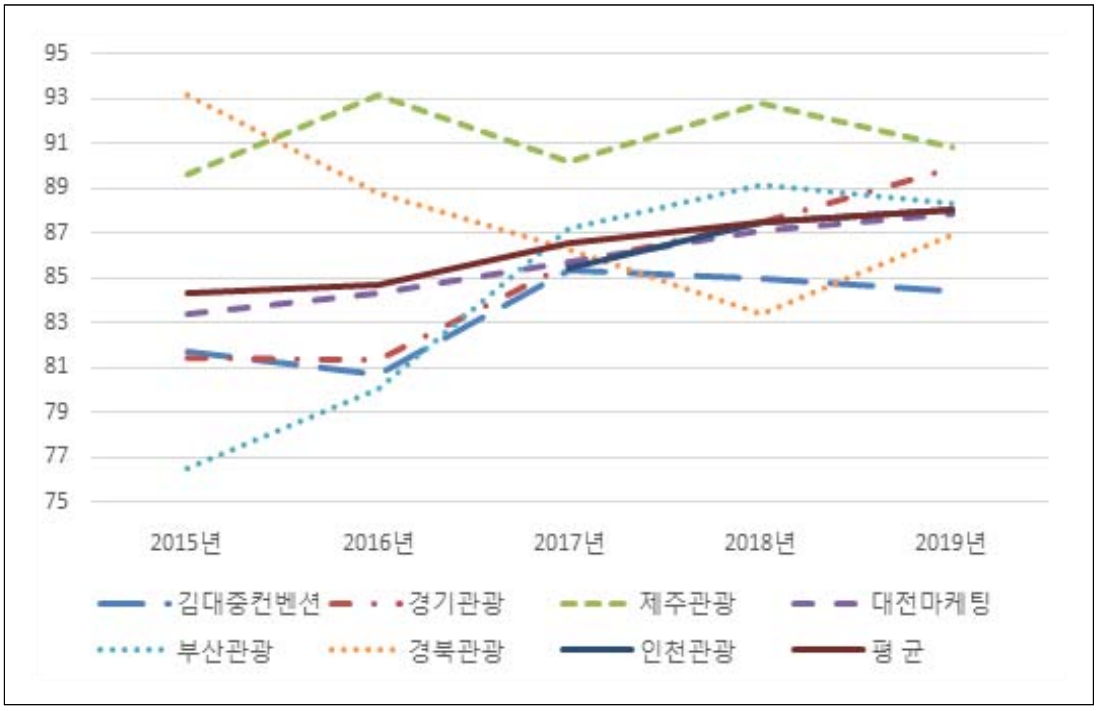


- 최근 5년간 고객만족도 조사결과를 살펴보면 평균 종합만족도 점수는 지속적으로 상승하여 2018년 87.50점, 2019년 88.06점에 이르고 있음
- 특히 최근 종합만족도 점수가 상승한 기관은 4개(경북문화관광공사, 경기관광, 인천관광, 대전마케팅)이며, 하락한 기관은 3개(김대중컨벤션, 제주관광, 부산관광)임

〈 고객만족도(종합만족도) 점수 추이〉

관광공사	고객만족도(종합만족도)(점) 추이				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
김대중컨벤션	81.77	80.70	85.36	84.97	84.46
경기관광	81.41	81.35	85.61	87.51	89.88
제주관광	89.60	93.12	90.19	92.74	90.84
대전마케팅	83.39	84.33	85.70	87.16	87.89
부산관광	76.49	80.10	87.22	89.18	88.34
경북관광	93.18	88.82	86.24	83.43	86.92
인천관광	-	-	85.46	87.51	88.08
평균	84.31	84.74	86.54	87.50	88.06

※ 인천관광공사는 2017년 최초 실시



□ 정책준수

○ 공기업 정책준수 세부항목에 대한 공사별 현황은 다음과 같음.

- 복리후생제도 정상화(배점 -1점) : 모든 공사가 이행완료로 0 득점(평점 100)
- 추가사업 타당성검토(배점 -1점) : 모든 공사가 추가사업 타당성 검토 실시 및 인력증원의 적정성 유지로 0 득점(평점 100)
- 경영개선명령 이행 여부(배점 -2점): 행정안전부 경영진단결과 경영개선명령 및 개선권고 사항 이행 실적(배점 -1점)은 모든 공사가 이행완료로 0 득점(평점 100). 다만, 전기평가 지적사항 이행실적에서 모든 공사가 감점으로 평균 -0.26 득점하였음.
- 감사원 감사 지적사항 이행 여부(배점 -1점): 부산관광공사를 제외한 모든 공사가 이행완료로 0 득점(평점 100). 부산관광공사 -0.3득점(평점 70)
- 평가급제도 운영의 적정성(배점-0.5점): 모든 공사가 준수로 0 득점(평점 100).
- 업무추진비 집행의 적정성(배점-0.5점): 경기관광공사를 제외한 모든 공사가 준수로 0 득점(평점 100). 경기관광공사-0.5득점(평점 0)
- 통합경영공시 운영의 적정성(배점 1점): 자료입력기한 준수 여부(배점 0.4점)는 모든 공사가 준수로 0.4득점(평점 100). 공시항목 준수 및 입력자료의 충실성(배점 0.6점)은모든 공사가 감점으로 평균 0.33을 득점하였음
- 재정균형집행목표달성률(배점 1점): 100% 달성 기관은 제주관광공사, 김대중컨벤션센터, 인천관광공사의 3개 기관임. 미달성 기관 4개 기관은 모두 0.75 득점
- 개인정보보호 수준 체계 및 대응 대책(배점 1점): 90점 이상(제주관광), 80~90점 미만(김대중컨벤션센터, 대전마케팅공사), 70~80점(경북문화관광공사, 부산관광공사, 인천관광공사), 70점 미만(경기관광공사)임. 평균 0.78 득점(평점 78)
- 임금피크제 운영의 적정성(배점 -1점): 모든 공사가 적정하게 운영함
- 블라인드 채용 도입 여부(배점 -1점): 모든 공사가 적정하게 운영함
- 채용비리 방지의 적정성 (배점 -1.5점): 95점 이상(경북문화관광공사, 대전마케팅공사, 인천관광공사), 90~95점 미만(김대중컨벤션센터), 85~90점 미만(부산관광공사), 85점 미만(경기관광공사, 제주관광공사)임. 평균 -0.13 득점(평점 91.14).
- 성과공유제 도입·시행 (배점 1점): 성과공유제 도입 여부(배점 0.5점)와 성과공유제 과제 등록 실적(배점 0.5점)에 모두 득점한 기관은 제주관광공사, 부산관광공사 및 김대중컨벤션센터임. 그 외 기관은 성과공유제 도입 및 등록 실적에서 0 득점

5. 시설관리공단

5.1. 시설관리공단 (특 · 광역)

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

시설관리공단 (특·광역)	설립일자	인력규모(명)		예산 (백만원)	영업수익 (백만원)	영업비용 (백만원)
		정원	현원			
서울	1983.09.01	3,703	3,610	348,169	297,623	298,847
부산	1992.02.01	389	383	120,202	111,142	109,832
대구	1993.04.26	293	287	86,280	73,102	73,596
인천	2002.04.02	510	487	116,186	96,211	96,192
울산	2000.11.17	399	390	62,884	56,467	56,626
세종	2016.09.23	147	143	20,158	13,539	13,539

※ 인력규모는 2018년 말 기준이며, 예산·영업수익·영업비용은 2018년도 실적임

□ 평가점수

시설관리공단 (특 · 광역)	당해연도(2019년) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (9)	경영 성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책 준수 (6)	지표별 (정량 : 64) (정성 : 36)	
평균	**86.99**	**84.38**	**84.80**	**89.11**	**85.91**	**82.56**	**정량 : 88.75 정성 : 83.88**	**85.26**
서울시설공단	91.16	85.50	90.22	91.38	91.75	91.17	정량 : 92.13 정성 : 89.44	87.97
대구시설공단	88.15	83.75	86.56	91.44	84.86	88.50	정량 : 90.35 정성 : 84.41	85.46
부산시설공단	87.64	81.00	82.22	93.24	83.61	82.33	정량 : 91.45 정성 : 80.86	87.33
울산시설공단	87.17	84.25	83.33	92.18	84.89	71.00	정량 : 89.77 정성 : 82.56	86.70
인천시설공단	86.16	85.50	81.56	86.49	87.08	85.50	정량 : 87.27 정성 : 84.19	88.52
세종시설공단	81.63	86.25	84.89	79.91	83.25	76.83	정량 : 81.51 정성 : 81.84	75.56

※ 괄호( ) 안의 수치는 해당지표의 배점임

□ 전년도와 비교

시설관리공단 (특 · 광역)	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**86.99**		**85.26**		**⬆ 1.73**
서울시설공단	1	91.16	2	87.97	⬆ 1	⬆ 3.19
대구시설공단	2	88.15	5	85.46	⬆ 3	⬆ 2.69
부산시설공단	3	87.64	3	87.33	-	⬆ 0.31
울산시설공단	4	87.17	4	86.70	-	⬆ 0.47
인천시설공단	5	86.16	1	88.52	⇩ 4	⇩ 2.36
세종시설공단	6	81.63	6	75.56	-	⬆ 6.07

□ 평가결과 종합

○ 6개 특·광역시 시설공단 평점 **평균**은 **86.99점**으로 전년도 평점(85.26점)에 비해 **1.73점 상승**하였음

– 평점 평균이 전년대비 상승한 원인은 정량지표의 평점이 1.74점(87.01점→88.75점) 상승하였고, 정성지표의 평점도 1.25점(82.63점→83.88점) 상승하였기 때문임. 이는 사업수입, 사업수지비율 등 재무적 성과와 고객만족점수 등이 전반적으로 향상되었고, 일부 기관들이 전년 평가시 채용비리 수사 및 징계대상에 포함되어 매우 저조한 평가를 받았으며, 당기에도 채용비리 기관의 경우 인사·윤리 부문에서 저조한 평가를 받았으나 관련 규정 등 제도정비 및 재발 방지노력으로 인사관리 등 경영시스템 부문이 향상되었기 때문임

○ 정량부문의 경우, 안전사고 증가(47.50건→48.89건), 1인당시설관리실적 증가율은 전년대비 1.73%p 감소하였으나, 사업수입 증가(446억 원→497억 원), 사업수지비율 8.31%p 큰 폭 증가(90.50%→ 98.81%), 고객만족도 1.14점 상승(종합만족도 88.58점→89.72점), 정책준수 부문도 크게 상승(63.37점→82.56점)하였음

○ 정성부문의 경우, 대부분의 기관장이 정규직 전환 등 정부정책을 이행하고 고객만족을 위한 장단기계획을 수립하는 등 대내외 요구를 반영하여 조직을 운영하고자 노력하였음. 또한 지역사회의 핵심 공공기관으로서 사회적 약자에 대한 관심과 배려, 그리고 봉사활동 전개 및 사회적 약자 고용을 위한 다각적인 노력을 전개하고 있는 것으로 나타남. 이 외에 일자리 질 개선, 고객 및 주민참여, 윤리경영 등 사회적 가치 부문도 전년 대비 전반적으로 향상된 것으로 나타남

– 한편 1인당 시설관리실적 증가율이 큰 기관이 이용객수가 많아 안전사고 빈도도 상대적으로 함께 증가한 것으로 나타남. 안전사고의 평점이 크게 감소하였는데, 시설물 이용객수 증가에 따라 1인당 시설관리실적은 우수한 반면, 안전사고 빈도도 함께 증가한 것으로 분석됨. 따라서 불특정 다수의 고객 대인사고 예방을 위한 시설이용객 안전확보 조치, 안전위해요소 제거 등 사고방지 예방강화가 필요함

○ 대분류지표별로는 리더십/전략 84.38점, 경영시스템 84.80점, 경영성과 89.11점, 사회적 가치 85.91점, 공기업정책준수 82.56점으로 경영성과 부문의 평점이 가장 높은 것으로 나타났음

○ 평점이 90점 이상인 기관은 1개(서울)이고, 4개 기관(대구, 부산, 울산, 인천)은 85점 이상, 85점 미만은 세종으로 평가되었음

- 전년도에 비해 5개 기관(서울, 대구, 부산, 울산, 세종)의 평점이 상승한 반면, 1개 기관(인천)은 하락하였음
- 대구와 서울은 전년 평가시 각각 채용비리 수사 및 징계 대상으로 매우 저조한 평가를 받았으나, NCS 기반 블라인드 채용, 청렴교육, 채용대행업체 관리기준 마련 등 인사관리의 공정성을 확보하기 위해 노력하였음
- 세종은 전년도에 처음으로 평가를 받은 신설기관으로 경영기반이 구축되지 않아 정성부문이 저조하였고 평가 불가능한 경영성과 지표에 대해 총점 환산을 적용한 부분이 많았으나, 금년에는 당기 실적에 대한 평가를 받아 전년 대비 평점이 큰 폭 상승하였음
- 3개 기관(부산, 울산, 인천)은 금년 평가시 채용비리 징계 대상으로 관련 정성지표(인사관리 · 윤리경영)에서 각각 감점을 받았음

□ 기관별 평가결과

○ **서울시설공단**은 사업 활성화를 통해 전년 대비 개선된 정량지표 평점(92.13점, 1위)을 받았으며, 정성지표에서도 우수하여(89.44점, 1위) 종합순위 1위(91.16점)로 상승함(전년도 2위)

- 지하도상가의 광고수입 증가, 월드컵경기장 · 장충체육관 · 돔경기장의 각종 행사 유치, 공공자전거 대여소 확대 등의 노력으로 사업수입(131억 원 →155억 원) 및 사업수지비율이 21.94%p(130.46%→152.40%) 크게 향상되었으며 정책준수 부문도 매우 우수한 것으로 나타나 정량부문이 1위임
- 전년 평가시 정부합동조사 공공기관 채용비리 징계대상 기관에 포함되어 인사 및 윤리부문에서 매우 저조한 평가를 받았으나, NCS 기반 블라인드 채용, 청렴교육 등 재발방지를 위한 자정 노력을 기울임. 또한 일자리 창출을 위해 어르신 공공일자리, 푸드트럭 지원, 중소기업 판로 지원 등 사회적 가치를 실현하기 위해 다각적으로 노력한 점 등도 우수함

○ **대구시설공단**은 정량(90.35점, 3위) 및 정성(84.41점, 2위)부문 모두 중상위권으로 평가되어 종합순위 2위(88.15점)로 상승함(전년도 5위)

- 이동지원센터, 대구사격장 등의 사업 활성화 노력으로 1인당 시설관리 실적이 11.53% 대폭 증가하였고, 사업수지비율(1.71%p↑) 증가, 안전사고가

크게 감소(43건→38건)하는 등 경영성과가 양호한 수준이며 정책준수 부문도 2위로 양호하게 평가됨

- 전년 평가시 정부합동조사 공공기관 채용비리 수사대상 기관에 포함되어 인사 및 윤리부문에서 매우 저조한 평가를 받았으나 '혐의 없음'으로 종결되었고, 당기에 채용대행업체 관리기준 마련 등 인사관리의 공정성 확보, 전문성이 요구되는 직위·직무에 대한 개방을 통해 조직경쟁력을 강화하는 등 경영시스템 부문은 전년대비 개선됨. 그러나 온실가스감축 및 녹색제품 구매실적 등이 타 기관대비 저조하고, 일자리 질 개선 등 사회적 가치 부문이 전년대비 미진한 것으로 평가됨

○ **부산시설공단**은 정성부문(80.86점, 6위)은 미흡한 것으로 평가받았으나, 주요사업 및 고객만족도 향상 등으로 정량부문(91.45점, 2위)이 우수하여 종합순위 3위(87.64점)를 차지함(전년도 3위)

- 안전사고 발생건수가 크게 감소(14건→9건)하고, 대행사업비도 전년 대비 6.16% 감소한 반면, 사업수지비율은 5.06%p(187.41%→192.47%) 증가하여 광역시설공단 중 경영성과 부문이 가장 우수하며, 고객만족도(91.85점)도 가장 우수하여 정량부문이 우수함
- 친환경 캠페인 운영 및 전사적으로 녹색제품 교육 등을 적극 실시하고, 기록물관리가 매우 잘 정비되어 있는 점은 바람직함. 그러나 직원역량 강화를 위한 교육예산집행이 충분이 이루어지지 않고 부정보도에 대한 대처가 미흡한 수준이며, 당기 평가시 정부합동조사 공공기관 채용비리 징계대상에 포함되는 등 인사 및 윤리부문에서 저조 저조하게 평가되었음. 이 외에 일자리 질 개선, 윤리경영, 지역사회공헌 등 나머지 사회적 가치분야는 타 기관대비 저조한 수준으로 나타남

○ **울산시설공단**은 정량지표 평점(89.77점, 4위) 및 정성지표 평점(82.56점, 4위)이 모두 중하위권으로 전년도와 동일하게 종합순위 4위(87.17점)를 차지함(전년도 4위)

- 인력의 효율적 운영을 통해 인건비성 경비를 감소하여 사업수지비율 10.81p%(52.89%→63.70%) 상승, 에너지절감 노력으로 대행사업비 4.18% 절감, 1인당 시설관리실적 증가율 14.71% 증가 등 우수함. 그러나 안전사고의 경우 건수 자체는 크지 않으나 전년 대비 큰 폭으로 증가(3건→10건)하였고 인건비인상률을 미준수함

- 고객 의견수렴 제도 및 만족도제고를 위한 사후조치 마련, 사회적 약자 적극 채용 및 인권경영을 위한 구체적인 안 마련 등의 노력을 전개한 점은 바람직함. 그러나 역량기반 교육훈련체계 및 성과관리체계가 다소 미흡한 수준이며 당기 평가시 정부합동조사 공공기관 채용비리 징계대상에 포함되는 등 인사 및 윤리부문에서 저조한 것으로 평가되었음

○ **인천시설공단**은 정성지표 평점(84.19점, 3위)에 비해 안전사고가 크게 증가해 정량지표 평점(87.27점, 5위)이 저조하여 종합순위 5위(86.16점)로 하락함(전년도 1위)

- 장사시설의 신규시설 도입 및 가족봉안묘 신규분양, 경기장 대관운영 활성화 및 공유재산 임대 촉진 등으로 전년 대비 사업수입 6.16%(270억 원→286억 원), 사업수지비율 7.90%p(73.64%→81.54%), 1인당 시설관리 실적이 22.88% 상승하였으며, 고객만족도(90.88점)도 우수한 수준임. 그러나 이용객수 증가에 따라 안전사고 발생건수도 급증(21건→30.7건)하여 정량부문이 저조한 것으로 평가되었음
- 경영상 발생하는 문제를 해결하기 위해 기관장이 직접 프로세스를 정립하고, 업무프로세스를 개선 방향을 명확하게 설정하여 성과를 도출한 점은 바람직함. 또한 경영전략 추진 및 목표달성을 위해 트라이 골을 도출하고 다양한 추진 실적을 제시하고 있는 점은 우수한 활동으로 평가됨. 그러나 인사평정 방법에 있어 개선여지가 있으며 부정보도에 대한 대처가 미흡한 수준이며, 당기 평가시 정부합동조사 공공기관 채용비리 징계대상에 포함되는 등 인사 및 윤리부문에서 저조한 것으로 평가되었음

○ **세종시설공단**은 전년 대비 평점은 상승했으나 정성지표 평점(81.84점, 6위)이 타 기관대비 저조하며, 안전사고 발생건수 증가 등으로 정량지표 평점(81.51점, 6위)도 저조하여 종합순위 6위(81.63점)를 차지함(전년도 6위)

- 세종시의 지속적인 인구유입 증가로 사업수입이 19.77%(10억 원→12억 원) 크게 개선되었고, 사업수지비율은 2.46%p(32.59%→35.05%)도 소폭 향상됨. 그러나 안전사고의 경우 건수 자체는 많지 않으나 전년대비 큰 폭으로 증가(2건→6건)하고 대행사업비도 17.05% 증가(79억 원→92억 원)하는 등 경영성과가 악화되었으며, 고객만족도(85.65점, 최하위)도 저조함
- 기관 목표달성과 현안에 기관장이 직접 참여하고, 비정규직 처우 개선을 위해 일반직과 동일한 취업규칙 등 근로조건을 적용한 점은 긍정적이나,

고객만족 경영체제, 시설안전관리체계 등이 전반적으로 미흡한 수준으로 사회적 가치 제고를 위한 노력에서 타 기관대비 뚜렷한 성과를 거두지는 못하였음

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **경영층의 리더십**의 경우, 대부분의 기관장(이사장)은 정부정책을 포함한 변화하는 환경에 능동적으로 대응하고 대내·외부 요구를 반영하여 조직을 운영하고자 노력하고 조직의 비전과 사회적인 역할을 인지하고 설정한 경영목표를 달성하기 위해 노력을 경주하고 있는 것으로 판단됨. 또한 공단의 경영상 발생하는 문제를 인지 · 해결하고자 노력하는 동시에 공공시설의 가치창출과 함께 경영합리화 및 효율화를 제고하고자 중장기 경영전략체계를 통해 구체화하고 직원 동기부여 및 내부 소통을 강화한 것으로 평가됨. 이와 함께 기관의 고객을 파악 · 구분하고 대상별 차별화된 협력적 네트워크를 구축하고 지자체 및 의회와의 협력관계 유지에 리더십을 발휘하고 있는 것으로 사료됨

- 경영목표 달성노력의 경우, 경영목표를 달성하기 위해 부문·부서별 정형화된 추진체계를 효과적으로 구축함과 동시에 기관이 당면한 현안에 대해 비교적 명확한 조작적 정의와 함께 해결방안을 모색 · 실천하고자 다양한 노력을 경주하고 있는 것은 긍정적이나(서울, 인천, 세종), 기관이 성과보고서 및 인터뷰 등을 통해 제시하고 있는 리더십 성과의 경우 전사차원의 제도 수립과 운영활동이기는 하나 기관장의 리더십과는 다소 차별화되고 있지 못한 것으로 평가됨(울산, 대구, 부산). 따라서 향후에는 리더가 기관이 중장기 경영전략 수립을 통한 경영목표 달성과 당면한 현안을 해결함에 있어 과거 및 타 기관과 차별성을 확보한 구체적인 역할과 책임을 부여함으로써 가시적인 성과를 도출하기 위한 지속적인 노력을 경주하여야 함
- 이해관계자와의 협력 증진 및 갈등관리의 경우, 지방자치단체 및 의화와의 협력관계를 유지하기 위해 다양한 노력을 경주하고 있으며 이를 통한 지원도 우수한 것으로 판단됨. 또한 의회와의 협력적 네트워크를 활용하여 다양한 시민의견을 반영하고자 노력하였으며 주요사업의 개선을 위해 소통채널을 운영하여 일련의 성과를 도출한 것으로 확인됨(인천, 서울, 부산, 대구,

울산). 다만 대내·외 이해관계자를 구분하고 해당 사업연도 및 기관의 집중 관리 대상그룹을 설정함과 동시에 이에 대한 특성화된 갈등관리 전략과 프로세스의 제시가 다소 미흡하여 장기적이고 전략적인 관리가 되고 있지 못한 점은 아쉬움(울산, 세종, 부산). 따라서 전사적인 차원에서 이해관계자의 구분 기준을 명확히 설정하고 대상 별 문제점과 해결방안을 도출하고 이와 함께 지속성을 담보할 수 있는 제도적인 방안도 병행할 필요가 있을 것으로 판단됨

○ **미션 · 비전 및 경영계획**의 경우, 대부분의 시설공단의 경우 미션을 토대로 기관이 달성하고자 하는 미래상인 비전을 명확히 설정하고 이를 구체화하기 위해 전략과 전략과제를 수립하여 적극적이고 지속적인 노력을 경주하고 있는 것으로 판단됨. 또한 기관의 경영상 여건 및 구조적인 문제점을 해결하기 위해 비전·전략의 적정성을 확보하기 위한 일련의 과정을 충실하게 실행한 것으로 판단됨, 또한 이와 함께 비전 · 전략 설정을 위해 내부구성원의 참여를 확보하고자 노력하였고 대내 · 외 이해관계자를 대상으로 공유 · 전파하는 활동도 전개한 것으로 평가됨. 이와 함께 경영계획을 수립하기 위해 환경분석 및 중장기 경영전략과 연계성 확보 과정을 수행하였으며 정기적인 점검도 실시하고 있는 것으로 사료됨

– 미션 · 비전 · 전략의 적정성 확보의 경우, 비전을 설정 및 Rolling함에 있어 내부 구성원의 의견을 수렴하고 반영하기 위해 다양한 노력을 경주하고 있으며 이와 병행·선행하는 활동도 전개하고 있는 것으로 확인되며 대내 · 외 환경분석을 통해 시사점을 발굴하고 이를 근거로 전략적 방향성을 도출하는 객관적이고 과학적인 분석활동을 전개하고 있는 것으로 판단됨(부산, 서울, 대구). 다만 전략체계 중 가치체계를 정의하고 방향을 설정함에 있어 일반적인 이론과 다소 상이한 사항이 있어 수정 · 보완이 필요하며(세종) 설정 후 활용되지 않은 가치체계(UIC, 케치프레이즈, 서브미션)에 대한 역할정립 및 비효율 제거가 필요할 것으로 판단됨(울산). 추가적으로 대부분의 시설공단이 가치체계 중 핵심가치를 설정하고 경영활동 내에서 활용방안을 제시함에 있어서는 미흡한 점을 보이므로 이에 대한 구체성 확보 및 성과 도출이 향후에는 필요할 것으로 판단됨

– 경영계획의 적정한 수립과 추진의 경우, 시설공단 대부분이 매년 경영실적을 점검 · 분석하고 있으며 해당 성과를 반영하여 경영계획을 수정하고

추진하고자 노력하고 있는 것으로 판단됨. 또한 현재의 경영환경 분석 및 중장기 경영전략과 연계성이 확보된 경영계획을 수립하기 위해 다양한 노력을 경주하고 있으며 절차의 합리성도 확보된 것으로 판단됨(인천, 부산, 울산). 다만 경영계획의 성공적인 추진과 관리를 위해 세부과제별 설정해 놓은 성과지표의 경우 도전성이 높다고 판단하기에는 무리가 있으며(부산, 울산) 이를 보완하기 위해 시계열적인 기존의 성과를 기준으로 종합적인 분석을 근거로 목표치를 설정할 필요가 있을 것으로 판단됨. 추가적으로 대부분 기관의 경우 수립된 경영계획의 실행가능성을 담보하기 위해 기관의 성과관리체계와 연계성을 확보하기 위한 제도적인 보완과 함께 문화 측면의 활동도 전개하는 것이 바람직할 것으로 사료됨

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우, 대부분의 기관이 환경변화에 대한 신속한 대응과 업무의 효율적 수행을 위해 합리적인 조직관리와 적정한 인력운영을 하고 있는 것으로 파악됨. 임금인상 등 처우개선이나 상위직 증원을 목적으로 새로운 직급의 신설이나 유사 직급 운영사례도 없었음. 조직혁신과 업무프로세스, 일하는 방식의 개선이 상대적으로 다른 세부 평가내용에 비해 다소 미흡한 것으로 평가되긴 하나 전반적인 조직관리 수준은 양호함

- 기관의 전략 및 핵심기능과 연계한 기관내 단위조직의 역할 · 책임 및 인력의 적정 구성 · 배분의 경우, 대내외 환경분석을 통해 다양한 환경변화에 탄력적으로 대응할 수 있는 조직체계를 구성하여 운영하고 있는 것으로 판단됨. 외부 전문기관의 진단 또는 자체 조직진단을 통해 적정인력 산정과 인력의 적재적소 배치를 위해 노력하고 있음. 전문성이 요구되거나 신속한 역량강화가 필요한 분야에 대해 직위와 직무개방을 통해 조직경쟁력 강화하고자 한 사례(서울, 대구)나 TF조직의 효율적 활용으로 규모의 불리함을 극복하고자 하는 노력(세종, 대구) 등도 긍정적으로 평가됨. 반면, 업무조정의 근거나 인력배치 기준 제시에 있어 다소 미흡한 경우도 있었음(부산, 인천)
- 조직특성 · 업무 등을 고려한 관리조직과 하부조직의 효율적 구성의 경우, 모든 기관의 지원부서 인력이 정원의 30%이내이며, 관리 · 사무직과 현업직의 비율, 상임이사 정수, 그리고 복수본부 수도 평가 기준에 부합함

- 조직혁신과 업무프로세스, 일하는 방식 등의 개선의 경우, 조직개편 혹은 불필요한 인력감축 등을 통한 조직·인력 운영의 효율화와 핵심업무 역량 강화를 위한 노력과 성과는 대부분의 기관에서 인정됨(서울, 울산, 인천, 세종). 반면, 업무프로세스와 일하는 방식 개선과 관련해 전산이나 정보 시스템을 비롯한 가시적이고 물리적인 측면에 많은 주안점을 둔 반면 주도적이고 자율적인 업무수행이나 권한위임 등에 있어서는 다소 미흡한 것으로 확인됨(대구, 부산)
- 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력의 경우, 여성관리자 확대를 위해 중장기 목표와 계획을 수립하여 채용, 교육훈련, 승진 평가 등 고용전반에 걸쳐 실질적 양성평등 실현을 위해 노력한 점이 긍정적으로 평가됨(서울, 대구, 울산, 인천). 반면 양성평등 조직문화 조성이나 여성관리자 풀 확대를 위한 기반 구축에 다소 소극적이나 여성관리자 확대 위한 연도별 구체적 로드맵이 미흡한 기관도 있었음(부산, 세종, 울산)

○ **인사관리**의 경우, 전반적으로 대부분의 기관이 인사관리의 합리성·공정성을 확보하기 위해 인사규정과 제도를 정비하는 등 다각적인 노력을 도모했음이 인정됨. 교육훈련 종합계획을 수립하고 구성원의 역량개발 수요를 진단하여 필요한 교육을 제공하는 등 직원 역량강화를 위한 체계적이고 구체적인 접근도 긍정적으로 평가됨. 또한 내부 직원만족도 조사 결과를 분석하여 만족도 향상에 필요한 핵심사항을 도출하여 이를 개선하고자 하는 노력들이 인상적이었음

- 인사관리의 합리성·공정성 확보 노력의 경우, 대부분의 기관들이 NCS 기반 블라인드 채용의 시행을 통해 채용과정에서의 공정성 제고를 위해 노력하고 있음이 인정됨(서울, 인천, 부산, 울산, 대구). 다만, 대행업체의 일반적이고 범용적인 채용 도구의 한계를 극복하기 위한 기관 목표와 직무 특성을 반영한 채용방향 제시와 함께 실질적인 공정성 확보를 위한 적절한 감독과 통제가 요구됨. 이와 관련해 채용대행업체 관리기준 마련은 바람직한 접근으로 평가됨(대구). 채용공정성 확보를 위해 제도와 정비를 정비했음에도 불구하고 채용관련 공정성이 제기된 부분에 대해서는 공단전체의 경영철학 및 관리에 있어 신뢰성과 객관성이 확보되지 못한 것으로 비추어질 수 있기에 채용 과정에서의 실제적인 공정성 확보에 더 많은 주의와 관심이 요구됨(인천, 부산, 울산). 인사위원회 외부위원 구성에 있어 변호사,

전직 행정관료 등으로만 이루어진 경우가 있어 공단 업의 특성에 대한 이해나 구성원 보호와 관련하여 대표성 강화가 필요한 기관도 있는 것으로 판단됨(서울, 세종). 임원성과계약 관련하여 혁신과제와 사회적 가치실현 평가 비중의 상향 조정은 공단의 공공성과 효율성의 균형 추구라는 점에서 긍정적으로 판단됨(부산)

- 신규 및 보수교육 등 구성원의 역량강화를 위한 노력의 경우, 대부분의 기관들이 교육수요조사, 교육계획, 인사평정에의 교육성과 활용에 있어 일정 수준의 적정성을 확보하고 있으며 전문인재 양성을 위한 교육훈련 인프라도 체계적이고 효과적으로 구축되어 활용하고 있는 것을 평가됨. 특히 디지털화 사업기반 구축을 위한 미래산업 지식공유 학습조직, 사업별 문제해결 전문가 양성, 전문기관 협업을 통한 공단 특화 직무과정 등 환경 변화와 사업요구를 반영한 다양한 교육훈련 프로그램의 제공이 인상적임(서울). 반면, 편성된 교육예산의 집행이 충분히 이루어지지 않은 기관(서울, 부산, 세종)도 있으며, 여전히 제대로 된 역량진단과 역량모델링을 통한 역량기반 교육훈련체계 구축에 다소 미흡한 경우도 있는 것으로 파악됨(대구, 울산, 세종). 교육실적의 인사평정 반영 관련 합리성 제고 측면에서는 좀 더 개선할 여지가 있음(인천)
- 내부직원 대상 만족도조사 및 결과 활용의 경우, 과정과 내용 측면에서 적절한 조사가 실행되고 있으며, 그 결과에 기초하여 만족도 제고를 위한 다양한 방안을 도출하여 시행하고 있는 것으로 판단됨. 특히 만족도 조사 결과를 세부항목이나 대상직원별로 유형화(채용유형, 성별, 연령별, 근무기관별)하여 심층적으로 분석하여 맞춤형 개선안을 도출한 점 등은 매우 긍정적으로 평가됨(부산, 세종). 기관 전체적으로 인사승진, 근무환경, 조직문화 부분과 관련한 만족도 제고에 있어서는 좀 더 적극적이고 구체적인 개선 계획과 활동이 요구됨
- 성과관리 및 보상체계 구축의 경우, 대부분의 기관들이 업무성과를 객관적으로 측정하여 기관의 경영목표 등을 달성할 수 있는 합리적 성과관리 체계를 구축하고 있는 것으로 평가됨. 사회적 가치를 핵심성과지표로 반영하여 기관의 공공성 강화와 사회적 책임경영을 선도하려는 시도(울산)가 인정되며, 성과평가 결과에 대한 이의신청 제도와 절차의 실효성이 확보된 경우(서울)도 긍정적으로 평가됨. 반면, 일부 기관의 인사평정에 있어 현업에서 업무역량 파악기회가 많은 관리자보다 차상위자의 반영 비율이

상대적으로 많은 것은 인사관리의 합리성 측면에서 개선될 여지가 있음(서울, 부산, 인천). 또한 이사장 포상 수와 범위 그리고 포상의 가점 운영 여부 등과 관련해 개선이 요구되기도 함(대구, 세종)

○ **재무관리**의 경우, 예산관리는 지방공기업의 특성상 행안부 지방공기업 예산편성기준을 대부분 잘 준수하고 있으며 市와 적절한 사전 협의를 통해 경영목표 및 주요 사업계획과 연계된 합리적인 예산편성을 실시하고 있음. 일부 기관을 제외하고는 사전 예산을 합리적으로 편성하여 예산 전용 및 이용 실적이 없으며 예비비도 대부분 편성이 없거나 관련 규정을 준수하여 적정하게 집행하고 있는 상황임. 회계관리의 경우 합리적인 회계투명성 확보를 위하여 감사실의 상시 점검 지원 및 회계전문 인력 확보와 관련 교육을 실시하고 있으며 적절한 내부통제제도를 구축·운영하고 있음. 대행사업의 특성상 채무 발생은 제한적이며 여유 자금의 운용 제약에 불구하고 자금의 적기 집행을 통하여 재무건전성을 제고하고 효율적인 자금운용을 통한 이자수익 극대화, 예산집행 계획과 연계한 안정적인 자금의 적기 조달을 수행하고 있음. 고정자산 등 자산관리, 자본적·수익적 지출 구분에 대해서는 대부분 적절한 수준의 관리를 실시하고 있음. 다만, 기관별로 일부 사항에 대해서는 차이가 발생하고 있는 바, 적절한 개선 및 보완이 필요한 상황임

- 퇴직급여충당금 전액을 설정하고 사내 또는 사외 적립을 실시하여야 함(부산)
- 평균 부채비율 크게 초과하는 일부 기관의 경우, 지속적인 부채감축 노력을 통해 재무건전성을 제고할 필요가 있음(부산, 울산, 서울)
- 자산관리업무의 표준화 및 자산관리시스템의 고도화와 자산관리담당자에 대한 교육이 필요함(대구)
- 정기재물조사 후 위탁기관인 지방자치단체에 정기적 보고가 필요함(세종)
- 신규취득자산과 기존자산에 대한 물품태그관리를 주의를 기울일 필요가 있음(울산, 대구, 인천)
- 회계규정의 일부 수정 및 개정이 필요함(울산, 인천, 부산)

□ 사회적 가치

○ **일자리 창출의** 경우, 전반적으로 대부분의 기관이 일·가정 양립을 위해 전사차원에서의 합리적인 제도(예, 근로시간 단축, 유연근무제 및 연차사용 활성화) 운영과 함께 다양한 문화개선 노력을 경주하고 있는 것으로 평가됨.

신규 사업개발을 통한 일자리 창출 관련한 적극적이고 다각적인 노력과 성과가 인정되나, 간접적 일자리 창출을 위한 지원활동은 다소 미흡해 이에 대한 좀 더 많은 관심과 노력이 요구되기도 함

- 청년 의무고용비율 달성도의 경우, 모든 기관이 「청년고용촉진특별법」 제5조제1항에 규정된 당해연도 청년의무고용비율을 만족하였음
- 일 · 가정 양립을 위한 노력의 경우, 대부분의 기관에서 일가정 양립 정착을 위해 가족친화경영 전략목표를 설정하여 유연근무제 활성화 등을 위한 제도적 기반을 마련한 것으로 평가됨. 또한 남·녀 출산휴가 및 육아휴직, 근로자 연차사용률 개선, 근로시간 단축을 위한 노사간 협의 기반 구축 등 근로시간 단축을 위해 다양한 노력을 경주하여 일련의 결과를 도출한 것으로 판단됨. 일 · 가정 양립 제도의 정착 및 실질적인 운영효과를 높이기 위해 직원 의식변화 및 지속적인 조직문화 개선 노력이 요구됨
- 일자리 창출을 위한 노력의 경우, 명확한 추진목표를 가지고 로드맵을 설정하여 이의 이행을 위해 다각적인 노력을 기울인 점이 인정됨. 일자리 창출에 있어 단순 양적 증가를 넘어 질적인 개선까지 고려하여 전략과제로 설정한 점은 긍정적으로 평가됨(서울, 인천, 대구). 안전분야, 어르신 공공일자리, 푸드트럭 지원, 중소기업 판로 지원 등 공공기관으로서 일자리 창출을 통한 사회적 가치를 실현한 점도 매우 우수한 성과로 판단됨(서울). 일부 기관의 경우 일자리 창출을 위한 공단 차원의 간접적 지원활동은 다소 미흡한 편이라 좀 더 적극적이고 다각적인 고민과 노력이 요구됨 (인천, 세종)

○ **일자리 질 개선**의 경우, 대부분의 기관이 기간제 근로자를 정규직으로 전환 완료하였고, 정규직 전환 과정에서 해당 근로자들의 근로조건을 일반직과 동일하게 적용하는 등 비정규직의 처우개선을 위하여 노력함. 또한 대부분의 기관이 용역근로자 정규전환을 위해 조기에 노사 및 전문가 협의기구를 구성하고 정규전환 의결을 진행하였으나, 노사 및 전문가 협의회의 구성, 개최 방식에서 다소 불합리한 사항이 발견된 점은 아쉬움

- 비정규직의 정규직 전환 및 처우개선을 위한 노력의 경우, 대부분의 기관이 정부지침을 준수하여 기간제 근로자와 용역근로자를 정규직으로 전환 완료함. 또한 정규직 전환 과정에서 비정규직의 처우개선을 위해 정규직 전환 근로자로 구성된 협의기구를 통해 근로조건 등에 대해 협의를 진행하거나(대구), 일반직과 동일한 취업규칙 등 근로조건을 적용한 점(서울,

인천, 세종)은 바람직함. 다만 용역근로자 정규직 전환을 위한 노사 및 전문가 협의회 구성이 기관의 이익을 대변할 수 있는 자문노무사가 포함되거나, 그 회의가 서면의결로 대체되는 경우도 있었고, 정규직 전환 예외 여부 판단이 어려운 사안이 다수 존재함에도 불구하고 한 차례만 실시하는 등 노사 및 전문가 협의회 운영 과정상의 불합리한 사항도 확인됨(전체 기관 공통)

- 기간제근로자 정규직 전환의 경우, 2017년도에 이미 정규직 전환을 완료하였고(부산, 울산, 대구), 나머지 기관들도 2018년 상반기에 정규직 전환을 완료(서울 ,인천, 세종)함으로써 정부지침을 준수함
- 파견용역 근로자 정규직 전환 추진실적의 경우, 용역근로자 정규전환 의결 자체가 이뤄지지 않거나(부산), 의결이 단계적으로 이뤄져 최종 정규전환 의결이 2018년 4분기에 이뤄진 기관이 있었으나(인천), 대부분의 기관이 2018년 상반기 내에 정규전환 의결을 완료함(서울, 울산, 세종, 대구)
- 정규직 전환 대상 결정 절차의 적정성의 경우, 모든 기관이 형식적으로 볼 때 정부 지침의 정규직 전환 절차를 준수하였으나, 노사 및 전문가 협의회 구성 시 자문노무사를 포함하여 구성함으로써 해당 기구가 객관적이고 중립적인 자로 구성되어 있다고 판단하기 어려우며(인천, 부산, 울산, 세종, 대구), 회의 역시 1~2차례만 개최되어 정규전환 여부, 대상자, 시기 등이 적절히 협의되기에 충분하지 않을 수 있어 개선이 필요함(서울, 부산, 울산, 세종, 대구). 전반적으로 정규직 전환을 위한 협의기구가 합리적으로 운영될 수 있도록 개선방안을 마련할 것이 요구됨

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 고객만족을 위한 장단기계획을 설정하고 있으나 성과목표를 정량적으로 제시하는데 있어서는 미흡한 점을 보이고 있음. 고객만족을 위해 만족도조사, 친절도조사를 주기적으로 실시하고 있으며 결과에 따른 상벌제도도 갖추고 있으나 친절도향상을 위한 맞춤형 교육이 미약함. CS전담인력의 배치가 이루어지고 있으나 전문가의 확보가 미흡함. 홍보를 다양하게 하고 있으며 VOC분석을 접수경로별, 원인별, 유형별로 다양하게 실시하고 있음

- 고객주민의 경영참여 및 만족도 제고의 경우, 장단기계획에 따른 성과목표가 정량적으로 제시되고(부산, 대구) 부서별 담당자를 CS자격증 소지자로 배치한 것은 긍정적임(부산, 대구). 친절도 조사 후 포상 등의 인센

티브를 부여하는 것뿐만 아니라 개별적인 맞춤형 교육 등 개선조치도 잘 이루어지고 있음(울산, 부산). 주민의견을 접수경로별, 원인별, 유형별 등으로 다양하게 분석하고, 만족도 조사결과의 신뢰성확보를 위해 연 2회 이상 실시하고 있는 점은 바람직함(부산, 대구, 인천, 서울). CS자격증 소지자가 없어 담당자의 전문성을 확보가 미흡함.(세종, 인천, 서울) 만족도, 친절도 조사를 하고 있으나 같은 시기에 함으로써 호오손효과로 인해 결과의 외적 타당성에 한계가 있을 수 있음(세종, 인천). 주민참여예산제를 위한 공모가 적시에 이루어지지 않아 효율적이지 못함(세종, 인천, 서울)

- 고객 및 주민의 의견 수렴노력의 경우, 온라인 오프라인 상으로 다양하게 홍보를 하고 있고 효과도 잘 분석하고(서울), 고객설문조사 후 노출빈도가 높은 매체에 대한 선택적이고 집중적 홍보를 하는 점(울산), 부서별 보도자료 목표와 실적 비교 후 내부평가에 반영하는 조치를 취하는 점 등은 긍정적임(대구). 홍보의 효과를 위해 고객설문조사 후 노출빈도가 많은 매체를 선택하여 광고함으로써 광고의 효율성을 높일 필요가 있음(부산, 대구, 세종, 인천, 서울). 홍보단의 연령별 대표성을 확보할 필요가 있으며(부산), 홍보단의 구성원 중 일부를 매년 새로운 구성원으로 충원할 필요가 있음. 고객들과의 간담회는 다양한 의견을 듣기 위해 운영하는 것이므로 참여자를 대표에 한정하지 말고 구성원을 무작위로 선발하여 운영할 필요가 있음(대구, 세종)
- 고객 및 주민의 의견 수렴을 공기업 경영에 반영의 경우, 주민의견수렴을 실시간으로 하고 있으며, 분석도 접수경로별, 원인별, 시설별 등 다양하게 하고(서울, 인천) 시기도 분기별로 하는 등(울산, 인천, 서울) 주민의견 수렴과 분석을 적극적으로 하는 것이 긍정적임. 목표대비 성과자료가 잘 구비되어 있고(부산), 동시에 사업계획에 따른 예산편성이 이루어져 실행성을 높이고 있음(부산, 인천). 고객만족도가 목표치에 미달한 가운데 낮아진 원인을 분석하고는 있으나 개선하기 위한 대책이 수립되고 차년도 계획에 반영할 필요가 있음(세종, 인천). 특히 시기별 만족도가 낮게 나온 이유를 분석은 하고 있으나 대처방안 제시가 미흡함(인천). 상하반기 만족도 점수가 차이가 나는 사업장에 대한 분석과 대책마련이 미흡함(서울)

○ **윤리경영**의 경우, 청렴을 위한 체험교육의 실시, 인권경영을 위한 체제의 구축과 선언문의 작성, 공정거래환경조성을 위한 적극적인 교육, 불공정

행위에 대한 피해구제제도의 마련과 시행, 기록물관리를 위한 체제의 구축 등이 긍정적임. 반면 그 실행에 있어 청렴교육이수자의 비율, 인권경영선언문의 내·외부 확산노력, 전자계약의 비율 등이 미흡함

- 윤리경영을 위한 노력과 성과의 경우, 전 기관이 청렴이론교육에 이어 청렴체험교육을 실시하고, 부패방지교육을 공직생애주기별, 부패취약분야 종사자 등으로 나누어 맞춤형 교육을 실시하고 있으며(대구, 서울) 연극과 같은 체험교육의 시도는 청렴교육의 효과를 극대화 하는 것으로 바람직함(대구). 또한 청렴마일리지 제도를 도입해 조장하는 것도 긍정적임(부산). 하지만 청렴교육 이수자 비율이 낮고(세종) 정부합동조사 공공기관 채용비리 징계대상에 오른(울산, 부산, 인천) 점 등은 윤리경영을 위한 노력을 배가해야 됨을 보여주는 사례임. 또한 부정보도에 대한 대처가 체계적이지 못하고 미흡함(부산, 대구, 인천, 서울). 윤리경영의 확보를 위해 청렴교육의 내용을 다양화하고, 청렴교육이수를 전원이 하도록 하고 부정보도 중 왜곡보도에 대해서는 적극적으로 대처할 필요성이 있음.
- 인권경영을 위한 노력과 성과의 경우, 전 기관이 인권교육을 실시하였고, 인권경영을 위한 구체적인 안을 마련하였으며(울산, 부산, 대구, 인천, 서울) 인권경영위원회를 조직하여 운영하고(울산, 부산, 인천, 서울) 인권경영선언문을 작성하고 선포하였으며(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울), 인권경영 가이드라인과 체크리스트 운영계획을 수립하고(인천), 인권경영 교육프로그램이 4대폭력 예방, 인권아카데미, 언어폭력예방 등 다양하게 구상되는 점은 바람직함(서울, 울산, 인천). 반면 인권경영의 정착을 위해서는 아직 미흡한 공단은 인권경영위원회를 구성하여 운영할 필요가 있으며(대구, 세종), 인권경영선언문의 내외부 확산을 위한 다양한 방법을 강구함과 동시에 자체적인 인권경영 교육프로그램을 계획하고 운영할 필요가 있음.
- 공정사회 구현을 위한 노력과 성과의 경우, 공정거래환경조성을 위한 다양한 교육을 실시하고, 불공정 행위에 대한 피해보상제도를 마련하고, 사회적 기업에 대한 배려를 하고 있고(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울) 불공정행위 시의 이의신청 및 피해구제제도 홍보 등을 적극적으로 실시하고 있는 점은(대구, 인천, 서울) 긍정적임. 특별히 부당요금 20배 보상제도, 경고 2회 이상시 계약갱신불가 등으로 성과를 거두고(대구) 전자결재시 갑질관련퀴즈 시행 등은 좋은 사례임(인천). 다만 전자계약의 비율이 낮고

(울산, 부산, 대구, 인천) 공사분할발주 후 수의계약에 대한 지적(울산) 등은 개선해야 할 사항임. 공정거래를 위해 전자계약의 비율을 지속적으로 늘리고, 불공정행위시의 이의신청과 피해구제제도 등에 대한 홍보를 강화할 필요가 있음.

- 기관의 투명성과 경영 책임성을 높이기 위한 기록관리 개선노력과 성과의 경우, 기록물관리를 위한 교육(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울) 기록물관리 담당자의 전문성을 확보(울산, 부산, 대구, 인천, 서울), 기록물관리 기준표의 작성(울산, 부산, 인천, 서울), 기록물평가심의회의 구성 및 운영(울산, 부산, 서울) 등이 되고 있는 점은 긍정적임. 하지만 기록관리기준표의 미비(대구, 세종) 기록물평가심의회의 미구성(대구, 세종, 인천) 등 기록관리 시스템이 정착되어 있지 않은 기관도 있음. 기록물 생애주기표를 만들고, 기록물평가심의회의 운영을 주기적으로 하여 문서폐기 등 문서관리의 객관성을 높이고, 문서관리의 전문성을 높이기 위해 부서별 문서담당자들에 대한 주기적인 내부교육과 외부교육을 강화할 필요가 있음

○ **노사상생**의 경우, 노사 갈등을 예방하고 상생의 협력적 노사관계를 구축하기 위해 노사전략 목표, 추진과제 등을 설정하고 다양한 의사소통을 통해 노사간 소통을 강화하고자 노력하고 있음. 다만, 대다수의 기관에서 노사상생을 위해 설정한 '목표-실행과제-성과지표' 간 연계가 미흡하고 다소 형식적으로 설정된 경우가 많은 바, 노사간 적극적인 참여를 통해 노사관계 선진화 방안을 마련할 필요가 있음

- 협력적이고 상생적인 노사관계 구축을 위한 노력과 성과의 경우, 다양한 의사소통 채널을 통해 노사간 소통을 강화하고자 노력하고 있으나, 전반적으로 노사전략 목표와 실행과제, 성과지표가 형식적으로 설정되어 있어 노사갈등 예방과 관리를 위한 실질적인 전략 수립이 필요하며, 전략을 실현하기 위한 성과목표와 지표를 체계적으로 관리할 필요가 있음. 또한 그 과정에서 노동조합 등 근로자의 참여를 보장할 필요가 있음(전체 기관 공통)
- 노사갈등 또는 노사분쟁을 최소화하기 위한 노력과 결과의 경우, 공식 · 비공식 의사소통 경로를 적절하게 활용하여 노사간 소통 활성화를 위해 노력하고 있고, 노사관리 전문역량 강화를 위해 교육을 실시하는 등 노사갈등과 분쟁을 최소화하기 위해 노력하고 있음(전체 기관 공통). 다만, 노사갈등 예방을 위한 대응체계 또는 사전 대응 매뉴얼을 마련하지 않거나(세종,

대구), 마련하고 있다 하더라도 형식적으로 설정되어 있어 재검토가 필요함(서울, 부산, 인천, 울산)

- 단체협약 및 노사협의회 내용의 합리성, 단체교섭 시 단협개선을 위한 노력과 성과의 경우, 전반적으로 법적 절차와 요건을 준수하여 단체교섭을 진행하고 단체협약을 체결하고 있음. 노사협의회 역시 대체로 법적 요건에 맞추어 진행하고 있으나, 회의 중 일부를 서면협의로 대체하거나(대구), 노사협의회에서 제시된 안건이 모두 근로자 위원 측에서 제시한 안건에 해당(인천)하는 등 기관의 참여가 다소 소극적인바 실질적인 노사협의가 이뤄지도록 노력할 필요가 있음
- 기간제 근로자 및 용역근로자 처우개선 노력과 성과의 경우, 정규직 전환 근로자의 처우 개선을 위해 일반직으로 직군 통합, 상여금 인상, 경영평가 성과급 지급 대상에 포함하는 등의 노력을 기울이고 있으나(전체 기관 공통), 기간제 근로자 처우개선을 위한 방안을 지속적으로 고민할 필요가 있음(부산, 울산)

○ **시설·안전관리**의 경우, 재난·재해에 대한 체계적인 예방, 대응, 복구 시스템을 정비하는데 많은 노력을 기울이고 있으며, 안전사고의 선제적 예방을 위한 내실 있는 시설물 안전점검을 강화하고 있음. 또한 위기상황 대처능력 강화를 위한 안전교육과 사업장별 모의훈련을 보강하는 추세임. 시민참여 모니터링 강화와 민관학 합동 안전 점검으로 각종 재난사고에 대비하고 있음

- 시설·안전 관리시스템의 경우, 고화질 CCTV를 확충하고 안전운전 표시판 설치에 활발한 노력을 기울이고 있으며(세종, 서울, 부산), 안전보건경영 시스템 인증을 통해 위험성 평가 인정제도를 확대하고 있음(인천, 대구, 울산)
- 시설·안전 관리역량의 경우, 사업장 자체적으로 위험성평가를 실시하여 시설·안전관리 분야의 취약점을 분석, 발굴하고 위험성 감소대책을 수립하여 추진하고 있음(서울, 부산, 대구, 인천, 울산, 세종). 재난모의훈련을 통한 항시 안전사고 대비체계 구축과 관련하여 훈련의 양적인 부분을 부각하는 것도 중요하나 질적인 개선이 이루어진 부분을 보다 중점적으로 제시하는 것이 바람직함(인천, 대구, 부산)
- 시설·안전 관리활동의 경우, 시설·환경관리 계획에 따른 사업장 시설개보수 및 환경개선 사업 추진으로 관리체계 확립, 지속적인 일상·정기 사업장 시설관리를 통해 내구연한 연장, 고장율 저하 등을 추구하고 있음(세종,

서울, 부산). BCMS 국제표준인증을 통해 시설안전관리 시스템의 대외적 신뢰도를 확보하고 있음(울산, 인천, 대구)

○ **지역사회 공헌활동**의 경우, 6개의 광역공단들이 제한적인 자원과 역량 및 급변하는 환경 하에서도 공기업으로서의 소명을 충실히 이행하고자 최선의 노력을 경주하고 있음. 모든 공단들은 자신들에게 부여된 비전과 미션을 분명하게 인지하고 이를 구현하고자 노력하고 있음에도 불구하고 의지를 구현하기 위한 깊은 통찰과 고민은 여전히 미진하다고 판단됨. 구체적 각 지표들이 공단에 요구하는 바를 충분히 이해하고 내부 숙의와 외부 협력을 통해 실천해 내고자 하는 전략적 활동들이 다각적으로 이루어질 수 있어야 할 것임

- 공익사업 추진을 위한 숙원사업과 시책사업 참여와 관련해서는 우선 숙원사업과 시책사업을 분명하게 구분할 필요가 있음. 보고서에 서술한 사업이 왜 숙원사업이고 어떤 과정과 절차를 통해서 숙원사업으로 선정되었는지를 분명히 할 필요가 있음. 또한 시책사업은 자치단체장의 공약, 지시 등 관련 증빙을 함께 제시하여 신빙성을 높일 수 있어야 할 것임(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울)
- 지역주민 공동체 발전을 위해 각 공단은 소기의 노력을 경주하고 있지만 공동체에 대한 분명한 이해와 비전을 갖추고 있지 못함. 주민공동체를 특정화할 수 있도록 해야 하며, 소규모의 지원부터 시작하여 지역주민의 공동체가 활성화될 수 있도록 할 필요가 있음. 시장 및 상인들 중심의 공동체 발전을 위해 노력하는 공단도 있지만 마을기업, 협동조합, 사회적 기업, 청년기업 등과 함께 지역주민들의 자생조직을 활성화하는 활동도 전개할 필요가 있음. 이를 위해 공단은 지역사회를 세밀하게 조사 및 분석하고 행정의 말단 조직에 있는 지역인사를 활용할 필요가 있음(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울)
- 특성화된 사회공헌 프로그램 관련해서는 많은 공단들이 수행하고 있는 프로그램들이 어떤 측면에서 특성화된 것인지에 대해 충분한 소명을 하고 있지 못함. 일부 공단들이 업역, 자원, 시설 등의 측면에서 특성을 강조하고 프로그램을 운영하고 있지만 공급자의 입장이 아닌 수요자의 입장에서도 특성화 요인을 찾을 수 있어야 할 것임(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울)
- 기관의 보유시설 개방과 관련해서는 원칙적으로 기관시설은 지역의 공유경제 활성화 차원에서 시도하는 것임을 이해할 필요가 있음. 청년, 여성,

노인들의 경제활동을 촉진하고 기회를 제공할 수 있도록 공단의 시설을 개방하도록 하는 것임. 그러나 지역사회의 활동에 무분별하게 시설을 개방하여 공익적 목적이 아닌 사익에 공단 시설이 활용될 가능성도 있음. 이를 방지하기 위해 시설개방 관련 기준과 심의절차를 마련할 필요가 있음(울산, 부산, 대구, 세종, 서울)

- 타기관에 대한 자발적 전파홍보 노력에 관해서는, 각 기관들이 파급력이 큰 지역 방송 및 신문을 통해 적극적으로 홍보를 하고 있음. 특히 새로운 미디어 등장에 능동적으로 대응하여 다양한 매체를 통해 홍보를 전개하고 있으며, 고객 및 대학생들을 홍보자원으로 활용하고 있음. 그러나 공단은 홍보의 타겟을 세분화하여 설정하고 각 타겟그룹에 적합한 홍보매체를 전략적으로 선택하여 활용할 필요가 있음. 또한 지역주민들을 직접 대상으로 하여 홍보하는 노력을 더욱 경주하여 지역사회에 공단에 대한 인식을 강화할 수 있어야 할 것임. 앞으로 급속하게 변화하고 있는 홍보미디어 환경에 빠르게 적응하기 위해서는 외부 전문가들의 신속한 협조를 얻을 수 있는 체제도 구축할 필요가 있음. 또한 홍보인력의 전문성 및 공단 직원들 홍보역량을 함께 제고할 필요가 있음(울산, 부산, 대구, 세종, 서울)
- 제도 정비 및 제안에 대해서는, 공단들이 내부적으로 갖추고 있는 규정 개선 절차를 활성화하고 제도개선의 소스를 다양화할 필요가 있음. 우선 직원들 내부 제안이 활성화될 수 있도록 제도개선 절차의 정기적 운영이 필요하며, 적극적으로 직원들이 제도개선 활동에 참여할 수 있도록 하는 인센티브 시스템이 정교하게 구축될 필요가 있음. 또한 일반 시민과 고객들로부터의 아이디어 공모, 심지어는 고객민원도 분석하여 제도개선과 연계하는 노력이 필요함(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울)
- 사회적 지원 네트워크와 관련해서는, 공단들이 지역의 다양한 기관들과 MOU를 체결하는 노력을 전개하고 있지만 왜 협약을 체결해야 하는지에 대한 분명한 이해와 목적이 미흡하다고 판단됨. 이 지표는 공단의 제한된 자원과 역량으로 인해 사회적 지원활동을 원활히 할 수 없는 경우 타 기관의 자원과 역량을 연계 및 연대, 공유하여 상황을 극복하고자 하는 목적을 갖고 있음. 따라서 공단은 어떤 사회적 지원에 어떤 타 기관의 자원과 역량을 활용해야 할지에 대한 사전 조사가 충분하고 철저히 이루어져야 할 것임(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울)

○ **사회적 약자 배려**의 경우, 공단은 지역사회의 핵심 공공기관으로서 사회적 약자에 대한 관심과 배려, 그리고 봉사활동 전개 및 사회적 약자 고용을 위한 다각적인 노력을 전개하고 있음. 이러한 결과 무료감면 수혜자 및 금액은 지속적으로 상승하고 있음. 또한 봉사활동의 양과 질도 모두 확대 및 충실해지고 있음. 사회적 약자 특히 청년과 노인층의 고용기회 제공에 지속적으로 기여하고 있음. 하지만 사회적 약자 배려프로그램과 봉사활동 간의 구분이 부족하고, 사회적 약자 프로그램 설계와 운영상의 고도화가 필요함

- 사회적 약자 관리시스템과 관련하여, 일부 공단이 사회적 약자 인구 환경 변화를 인지하고 있지만(울산) 대부분의 공단은 자신들의 지역에 어떤 사회적 약자가 얼마나 어디에 거주하고 있는지에 대한 깊은 조사와 분석을 기반으로 하여 관리시스템과 프로그램을 운영하지 못하고 있음. 무료.감면 수혜자 및 수혜금액 확대 차원을 넘어 실질적인 사회적 약자 프로그램 운영의 확대 및 확장을 위한 노력을 한층 더 전개할 필요가 있음(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울)
- 사회적 약자를 위한 프로그램 운영과 관련하여, 대부분의 공단이 사회적 약자 프로그램과 봉사활동을 구분하지 못하고 있음(전 기관 공통). 이 지표는 사회적 약자 프로그램은 공단의 정규 프로그램으로 사회적 약자를 대상으로도 제공하여야 한다는 취지임. 이를 위해 공단은 자신들의 자원과 역량에 맞는 어떤 사회적 약자를 위해 어떤 프로그램을 설계하고 운영해야 할지에 대한 깊은 고민이 필요함. 또한 개별 사회적 약자의 생활환경 및 여건, 문화, 행태 등을 면밀히 이해할 수 있어야 하므로, 이를 위해서는 외부 전문기관 및 전문가의 도움을 받아 실질적으로 사회적 약자들이 이용할 수 있는 프로그램을 설계하고 운영할 수 있어야 함. 이를 위해서는 공단의 자원과 역량에 적합한 사회적 프로그램을 지역 사회의 어떤 사회적 약자에게 제공할 수 있는지 사전에 충분한 조사, 분석, 그리고 이해 등 준비가 필요함. 더 나아가 사회적 약자를 세분화하여 적합성과 진정성 높은 프로그램을 제공할 필요가 있음(울산, 인천의 발달장애인 프로그램)
- 사회적 약자 고용과 관련하여, 대다수 공단들은 법정채용의무 대상자들의 고용을 준수하고 있음. 특히 청년과 노인층의 고용을 위한 노력을 다각적으로 전개하고 있음. 이 외에도 특성화고교 졸업자, 국가유공자, 다문화여성, 한부모가정여성, 경력단절여성 등을 채용하고자 하는 노력을 전개함(울산).

그러나 정규직 보다는 기간제 고용이 주로 이루어지고 있어 아쉬움. 공단은 앞으로 지역 사회의 고용약자를 분명하게 조사 및 분석하여 다양한 유형의 고용약자를 발굴하고 이들에게 적합한 공단의 업무를 분석하여 고용기회를 제공하는 노력을 적극적으로 확대할 필요가 있음(울산, 부산, 대구, 세종, 인천, 서울)

○ **친환경 경영**의 경우, 친환경 경영 추진시스템을 개편하거나 재구축하고 실적평가 체계를 마련하는 노력을 기울이고 있으며, 에너지절약 위원회를 신설하거나 사업별 중장기 중점사업 발굴 등을 통한 에너지 절감 계획의 적정성을 확보하고 있음. 또한 환경친화적 시설관리를 위해 지속적으로 환경을 개선하고 에너지절감 노력을 기울이며 대체에너지 사용을 추진하고 있음

- 친환경 경영 추진노력의 경우, 태양광 발전시설의 노후 철골 보수공사와 도장공사를 실시하여 친환경에너지 이용도를 제고하고 있고(서울, 인천, 울산) 시민과 소통하는 환경 개선 노력을 활발하게 수행하였음(서울, 대구, 부산, 세종). 에너지 관리 솔루션을 도출, 전사적인 에너지 관리시스템 구축한 실적이 있음(인천, 울산). 또한 LED 조명 교체나 태양광 발전장치 설치를 통해 온실가스 배출 저감을 기하고 있음(인천, 부산, 대구)
- 친환경 · 녹색제품(서비스 포함) 활용 및 구매 등의 노력의 경우, 자원 재순환으로 낭비요소를 최소화하고 절전시스템을 통해 에너지 절감에 노력하고 있는 것으로 판단됨(서울, 울산, 대구). 공단 자체적인 기술개발, 공법 개선 등의 노력도 활발하게 기울이고 있음(서울, 세종). 또한 친환경 자체 캠페인 운영이나 각종 행사 참여를 통해 녹색서비스를 확충하고 있으며(부산, 대구), 녹색제품 구매 교육을 통해 우선구매 의지 상향 및 전사적이고 적극적인 추진을 유도하고 있음(부산, 인천, 울산). 하지만 전년도 대비 녹색제품 구매비율 증가율이 마이너스 수치를 보이고 있는 기관이 있어 개선 노력이 필요함(인천, 울산)

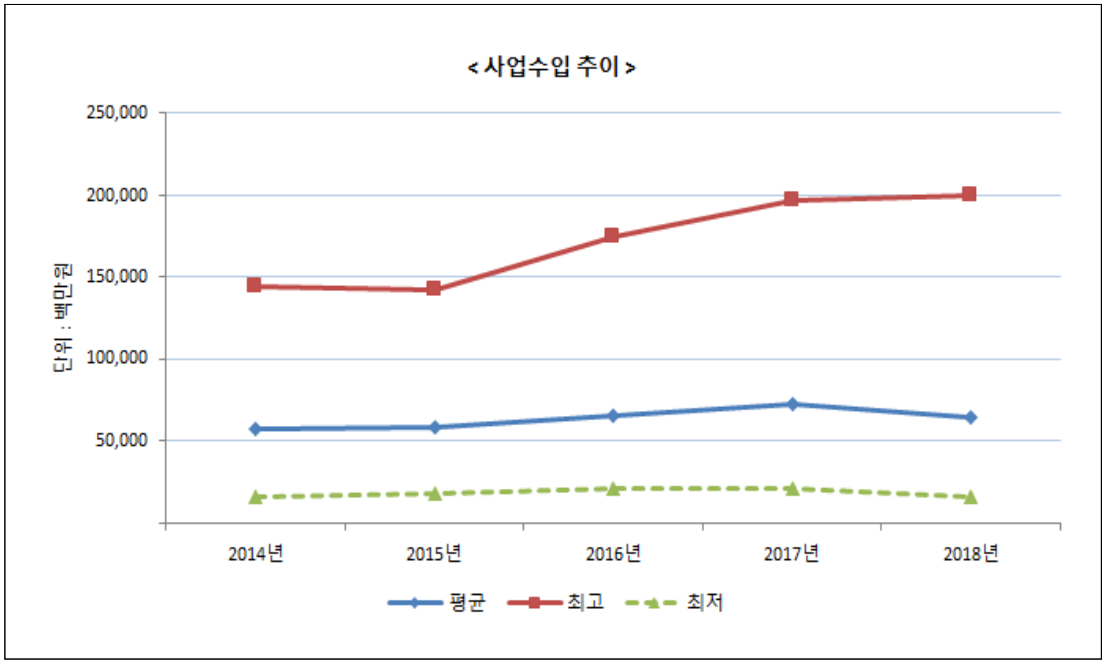
□ 경영성과

○ 사업수입

- 6개 공단의 2018년도 평균 사업수입(64,982백만원)은 전년 대비 10.57% 증가하였으며, 이는 세종시설공단이 추가되었기 때문임. 세종시설공단을 제외한 5개 공단 중 울산, 인천, 서울은 사업수입이 전년대비 증가하였고 부산, 대구는 사업수입이 전년대비 감소하였음
- 사업수입이 가장 많이 증가한 기관은 인천시설공단으로 전년 대비 13.38% 증가하였는데, 가족공원사업단, 아시아드주경기장, 계양경기장의 사업활성화로 전체적으로 사업수입이 크게 증가하였음

시설관리공단	조정 전 사업수입(백만원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울시설공단	144,579	141,868	175,087	197,143	199,463
부산시설공단	73,284	76,618	71,057	74,866	74,467
대구시설공단	19,897	20,853	23,457	25,260	24,947
인천시설공단	31,108	34,640	37,319	45,420	51,497
울산시설공단	16,013	17,654	20,640	20,637	23,620
세종시설공단	-	-	-	-	15,898
평균	56,976	58,327	65,512	72,665	64,982

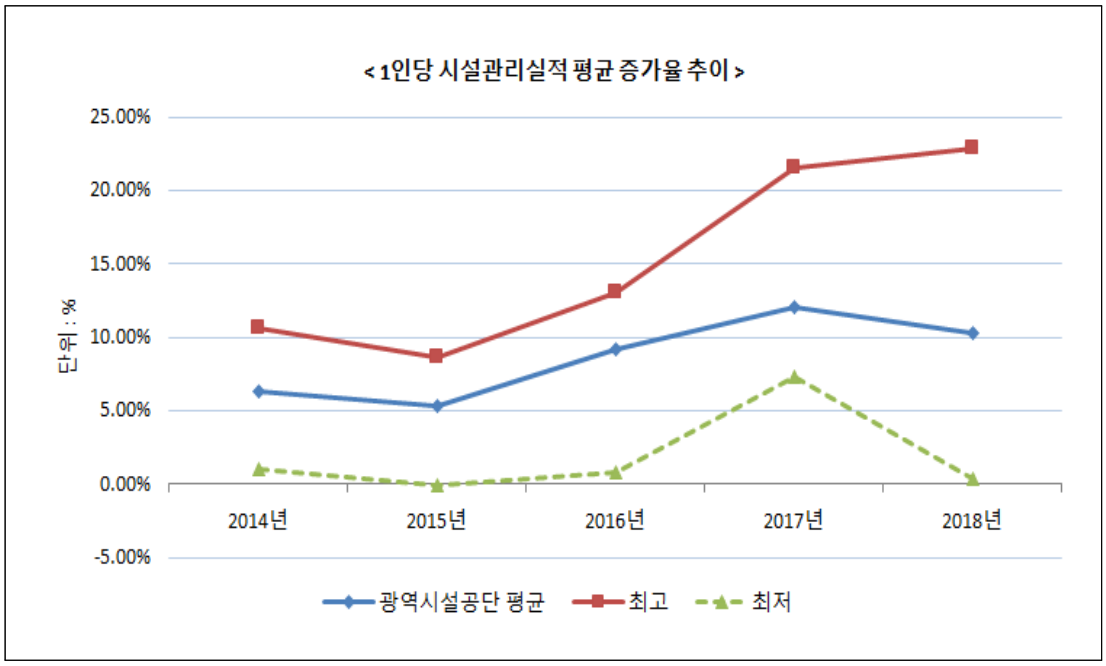
※ 표에 제시된 사업수입은 조정전 수치(실제 발생한 기관의 총 금액)임



○ 1인당 시설관리실적

- 6개 공단의 2018년도 1인당 시설관리실적은 모두 증가하였으며, 평균 증가율은 10.32%로, 전년도 평균증가율 12.04%보다 소폭 하락함. 1인당 시설관리실적 증가율이 가장 높은 공단은 인천(22.88%)이며, 가장 낮은 공단은 세종(0.34%)임
- 전년도의 1인당 시설관리실적 평균증가율이 낮았던 인천, 대구 등이 기저효과로 인하여 2018년 1인당 시설관리실적 평균증가율이 크게 상승함

시설관리공단	1인당 시설관리실적 평균증가율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울시설공단	4.51%	4.85%	0.79%	8.45%	5.12%
부산시설공단	9.75%	7.28%	10.83%	21.57%	7.31%
대구시설공단	10.67%	8.69%	11.54%	7.50%	11.53%
인천시설공단	5.84%	-0.10%	9.47%	7.35%	22.88%
울산시설공단	1.08%	5.85%	13.11%	15.33%	14.71%
세종시설공단	-	-	-	-	0.34%
평균	6.37%	5.31%	9.15%	12.04%	10.32%

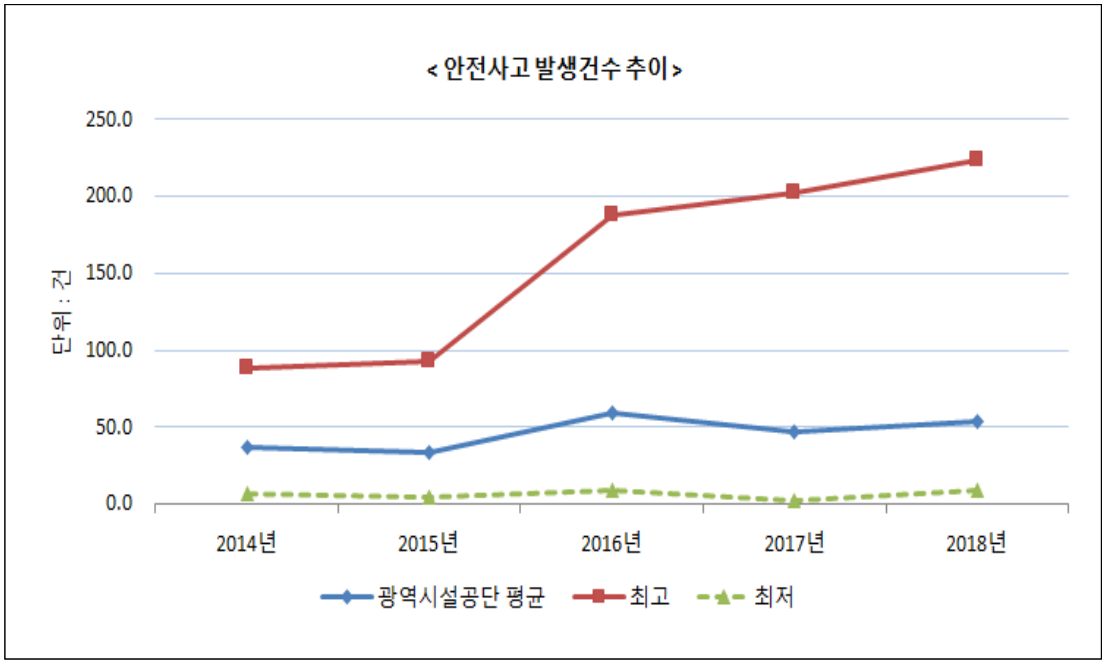


○ **안전사고 발생건수**

- 2018년도 6개 공단의 안전사고 발생건수 평균은 54.2건으로, 전년도 안전사고 발생건수 47.5건 대비 증가함
- 안전사고 발생건수는 부산과 대구를 제외하면 전년 대비 모두 증가하였으며, 세종 역시 2017년 2건에서 2018년 9건으로 증가함. 한편, 서울의 경우 사업 규모의 확대 등을 조정하면 2018년 안전사고 발생건수가 199.6건으로 2017년 202.0건 대비 소폭 감소하였음

시설관리공단	조정 전 안전사고 발생건수(건) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울시설공단	89	93	188	202	224
부산시설공단	7	5	13	14	9
대구시설공단	41	40	62	43	38
인천시설공단	43	24	24	21	34
울산시설공단	8	6	9	3	11
세종시설공단	-	-	-	2	9
평균	37.6	33.6	59.2	47.5	54.2

※ 표에 제시된 안전사고발생건수는 조정전 안전사고 발생건수이며, 신규 시설의 추가 운영 등이 있을 경우 연도별 비교 가능성이 없음

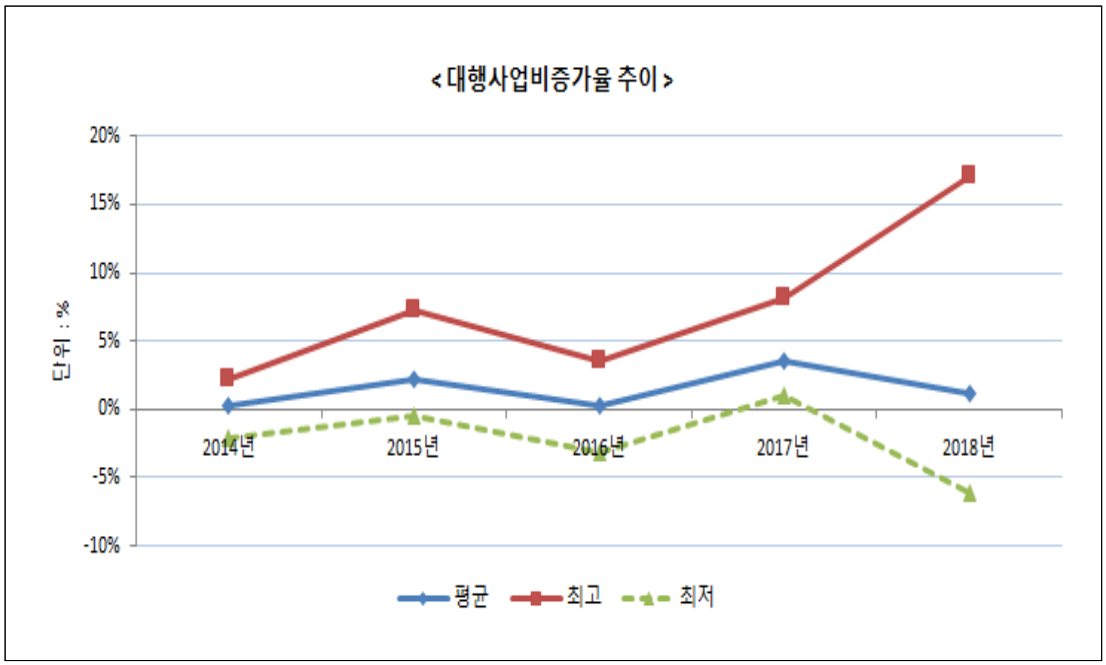


○ 대행사업비 절감률

– 조정후 대행사업비는 2018년에는 전년 대비 평균 1.17% 증가하였음. 가장 많이 증가한 세종은 사업비중이 큰 은하수공원, 공동구(1구간)의 대행사업비가 크게 증가하였기 때문임. 부산은 통상임금 등의 조정으로 인하여 조정후 대행사업비 감소율이 △6.16%에 이르렀음. 울산은 인력의 효율적 운용을 통한 인건비성 경비감소, 경상경비절감, 지역경기 침체에 따른 운영경비 축소 등으로 전년대비 4.18% 감소하였음

시설관리공단	조정 후 대행사업비 증가율 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울시설공단	1.37%	0.10%	△0.86%	0.94%	2.79%
부산시설공단	0.25%	2.74%	1.44%	1.25%	△6.16%
대구시설공단	△2.11%	1.28%	3.58%	5.86%	0.02%
인천시설공단	△0.44%	△0.50%	0.57%	1.51%	△2.52%
울산시설공단	2.25%	7.25%	△3.17%	8.21%	△4.18%
세종시설공단	-	-	-	-	17.05%
평균	0.26%	2.17%	0.31%	3.55%	1.17%

※ 표에 제시된 수치는 조정후 대행사업비 증가율임

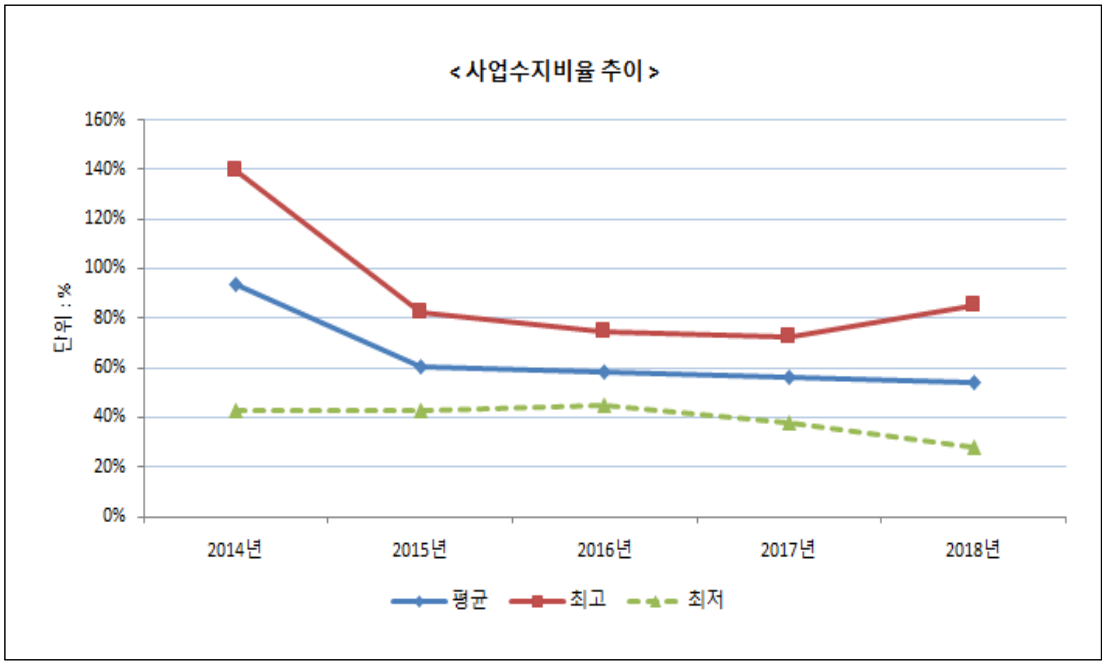


○ 사업수지비율

– 2018년도 조정전 사업수입 감소율은 11.82%이나 조정전 대행사업비 증가율은 17.32%에 달해 조정전 사업수지비율(53.96%)은 전년(56.13%) 대비 하락하였음. 그러나 조정전 사업수지비율은 신규사업 등으로 증감할 수 있기 때문에 연도간 비교 가능성은 적음

시설관리공단	조정전 사업수지비율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울시설공단	132.57%	78.62%	68.47%	72.52%	80.41%
부산시설공단	139.23%	82.06%	74.49%	67.54%	85.08%
대구시설공단	88.00%	47.19%	44.58%	37.82%	28.05%
인천시설공단	64.12%	52.80%	54.24%	54.10%	53.54%
울산시설공단	42.79%	43.02%	48.49%	48.69%	41.71%
세종시설공단	-	-	-	-	34.96%
평균	93.34%	60.74%	58.05%	56.13%	53.96%

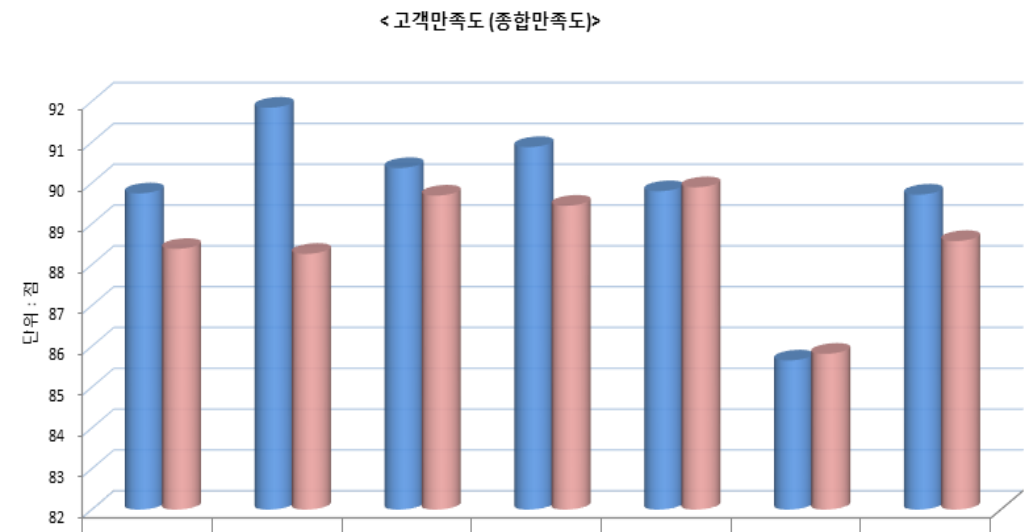
※ 표에 제시된 사업수지비율은 조정전 사업수지비율이며, 신규 시설의 추가 운영 등이 있을 경우 연도간 비교가능성이 없음



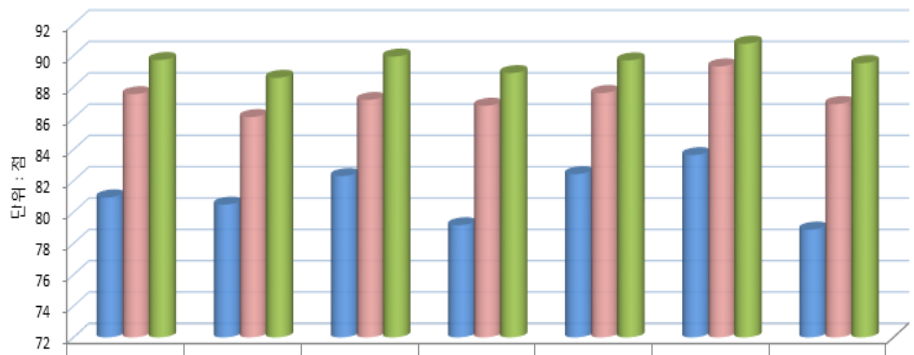
○ 고객만족도

- 6개 특·광역시 시설관리공단의 고객만족도(종합만족도) 평균은 89.72점으로서 전년도(88.58점)보다 1.14점 상승함. 91개 시설관리공단 전체 평균(87.53점)보다 높은 수준을 유지하고 있음
- 차원별 만족도를 살펴보면 사회적 만족도가 90.76점으로 가장 높고 서비스 환경 89.94점,서비스결과(89.69점), 전반적만족(89.52점), 서비스과정(88.88점) 순으로 나타남
- 공단별 종합만족도는 부산(91.85점), 인천(90.88점), 대구(90.37점), 울산(89.80점), 서울(89.75점), 세종(85.62점)의 순으로 나타났음
- 전년도에 비해 종합만족도가 개선된 공단은 부산(3.58점↑)가 가장 높은 개선이 있었으며, 인천(1.44점↑), 서울(1.36↑), 대구(0.67↑)의음 순임. 세종(0.16점↓), 울산(0.10점↓) 순으로 실적 악화가 나타났음

시설관리공단	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
서울시설공단	89.75	89.68	89.01	89.83	90.15	89.94	88.39	⬆ 1.36
부산시설공단	91.85	91.92	90.75	91.67	93.16	91.80	88.27	⬆ 3.58
대구시설공단	90.37	89.95	89.99	90.40	90.83	90.42	89.69	⬆ 0.67
인천시설공단	90.88	91.37	90.03	90.83	91.96	90.61	89.45	⬆ 1.44
울산시설공단	89.80	89.91	89.80	89.76	89.96	89.68	89.90	⇩ 0.10
세종시설공단	85.65	86.78	83.71	85.67	88.52	84.66	85.82	⇩ 0.16
평균	89.72	89.94	88.88	89.69	90.76	89.52	88.58	⬆ 1.14



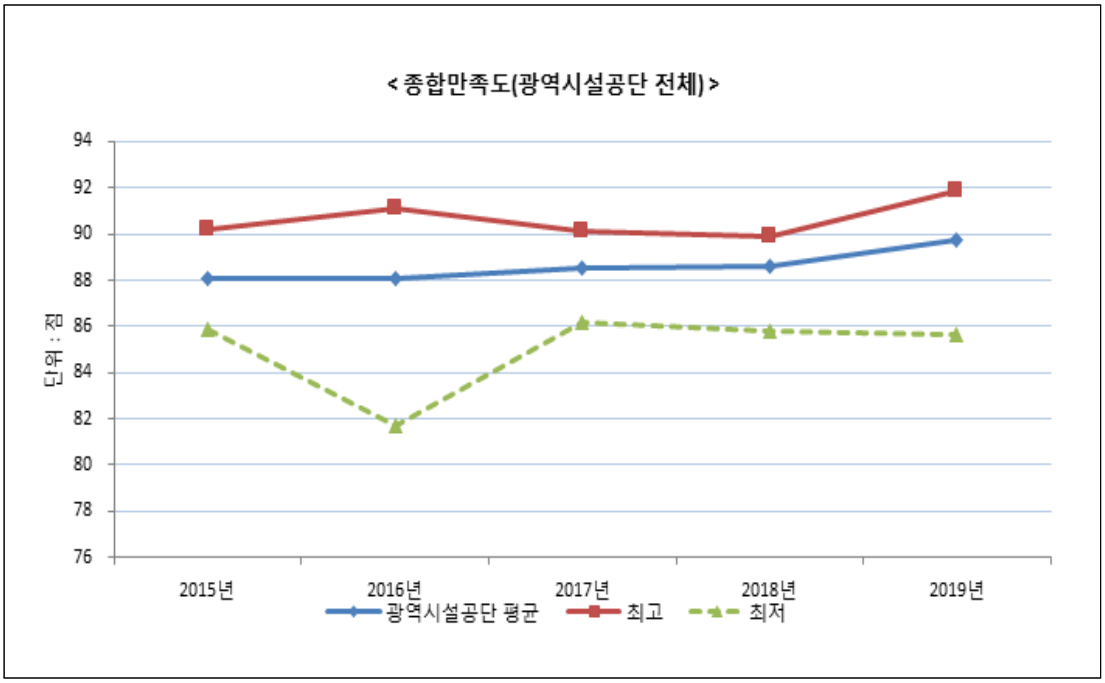
	서울	부산	대구	인천	울산	세종	평 균
2019년	89.75	91.85	90.37	90.88	89.80	85.65	89.72
2018년	88.39	88.27	89.69	89.45	89.90	85.82	88.58



	종합만족도 (2019년)	종합만족도 (2018년)	서비스환경	서비스과정	서비스결과	사회적만족	전반적만족
지방공기업 전체	80.94	80.48	82.30	79.17	82.43	83.64	78.89
시설관리공단 전체	87.53	86.07	87.16	86.80	87.61	89.31	86.91
광역시설공단 전체	89.72	88.58	89.94	88.88	89.69	90.76	89.52

○ 6개 특·광역시 시설관리공단의 최근 5년간 평균 고객만족도(종합만족도)는 2015년 88.08점에서 2019년 89.72점으로 지속 상승하고 있으나, 상승률은 크지 않음

시설관리공단	고객만족도(종합만족도)(점)				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
서울시설공단	88.16	89.05	89.58	88.39	89.75
부산시설공단	90.16	91.07	89.94	88.27	91.85
대구시설공단	87.60	90.84	86.21	89.69	90.37
인천시설공단	88.59	87.75	86.94	89.45	90.88
울산시설공단	85.87	81.67	90.15	89.90	89.80
세종시설공단	-	-	-	85.82	85.65
평균	88.08	88.08	88.56	88.58	89.72



□ 정책준수

○ 각 공단은 정부의 공기업정책을 준수하고자 노력하고 있으나, 일부 정책에 대해서는 정부 기준을 준수하지 못하거나 미달한 경우도 있음

- 2018년 인건비인상률 가이드라인 : 울산을 제외하고는 모두 준수함
- 복리후생제도 정상화 : 6개 공단 모두 이행완료 하였음
- 추가사업 타당성 검토 : 6개 공단 모두 준수하였음
- 경영개선명령 및 전기지적 사항 이행여부 : 경영진단명령은 모두 이행 완료, 전기평가 지적사항은 대부분 일부 미이행(이행률 평균 91.7%)
- 감사원 지적사항 이행여부 : 부산(1건 미이행)을 제외한 나머지 5개 기관은 미이행 건수가 없음
- 평가급제도 운영의 적정성 : 모두 적정함
- 업무추진비 집행의 적정성 : 모두 준수함
- 통합경영공시 운용의 적정성(공시기한 준수) : 모두 준수함
- 통합경영공시 운용의 적정성(공시자료 정합성) : 울산(4건 위반), 대구 및 인천(3건 위반), 부산, 세종 및 서울(1건 위반) 순으로 나타남(6개 공단의 평균 2건)
- 재정균형집행 목표달성률 : 울산(105.3%), 인천(103.5%), 부산(102.5%), 대구(101.1%), 서울(100.7%), 세종(93.2%)의 순이며 세종을 제외하고 모두 목표를 초과달성하였음
- 개인정보보호 수준 체계 및 대응 대책 수립 · 시행 : 대구 및 서울(94.64점), 인천(94.61점), 울산(90.65점), 부산(89.60점), 세종(86.59점)의 순으로 나타남(6개 공단의 평균 91.79점)
- 임금피크제 운영의 적정성 : 모두 적정
- 블라인드 채용 도입 여부 : 6개 공단 모두 블라인드 채용을 도입하고 가이드라인을 준수하였음

5.2. 시설관리공단(시 · 군)

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

시설관리공단 (시 · 군)	설립일자	인력규모(명)		예산 (백만원)	영업수익 (백만원)	영업비용 (백만원)
		정원	현원			
가평군시설관리공단	2004.12.27	76	63	10,396	9,775	9,775
고양도시관리공사	2011.04.01	484	463	83,887	65,679	66,055
과천시시설관리공단	2000.01.01	212	218	22,470	20,570	20,570
광명도시공사	2015.09.07	104	88	23,134	18,202	18,202
구리도시공사	2012.09.20	190	153	8,949	8,002	8,719
군포시시설관리공단	2008.05.21	185	168	27,127	23,961	23,961
김포시시설관리공단	2017.06.01	157	153	30,816	30,562	30,562
남양주도시공사	2007.11.15	342	319	121,725	40,886	38,695
부천도시공사	1999.07.01	469	459	55,745	50,885	50,947
성남도시개발공사	1997.04.24	900	868	143,889	83,267	82,584
수원도시공사	2000.05.18	663	636	67,345	60,161	60,498
시흥시시설관리공단	2004.10.01	319	293	32,014	29,971	29,971
안산도시공사	2007.06.01	582	512	115,025	52,632	52,746
안성시시설관리공단	2000.07.01	259	252	21,509	19,128	19,177
안양시시설관리공단	1995.12.12	264	234	20,997	21,125	21,125
양주시시설관리공단	2006.11.01	188	157	11,344	10,958	10,958
여주도시관리공단	2011.08.04	48	46	8,454	8,327	8,327
연천군시설관리공단	2000.03.16	44	43	7,417	6,861	6,857
오산시시설관리공단	2003.11.17	166	154	13,522	13,253	13,253
용인도시공사	2003.09.05	454	434	372,466	74,942	76,265
의왕도시공사	2011.04.05	108	104	23,599	18,375	18,975

시설관리공단 (시 · 군)	설립일자	인력규모(명)		예산 (백만원)	영업수익 (백만원)	영업비용 (백만원)
		정원	현원			
의정부시시설관리공단	1995.09.01	350	333	29,905	28,084	28,084
이천시시설관리공단	2013.02.14	69	58	4,835	4,233	4,233
파주시시설관리공단	1999.06.01	180	171	21,077	21,076	21,168
포천시시설관리공단	2009.07.01	120	110	9,527	9,010	9,010
화성도시공사	2008.03.26	145	134	148,115	112,292	112,893
강릉관광개발공사	2010.09.15	39	32	10,364	8,196	7,339
동해시시설관리공단	2001.03.01	43	40	9,428	8,915	8,915
속초시시설관리공단	2000.01.01	40	37	11,234	10,804	10,804
영월군시설관리공단	2011.07.01	55	50	5,315	3,521	3,521
정선군시설관리공단	2004.09.01	127	134	10,823	9,313	9,313
춘천도시공사	2011.03.02	250	236	43,684	23,349	23,833
단양관광관리공단	2009.01.05	49	47	5,406	4,689	4,689
청주시시설관리공단	2006.05.25	300	286	26,952	38,862	38,862
충주시시설관리공단	2017.01.01	183	161	14,389	20,588	20,858
부여군시설관리공단	2013.08.05	70	64	5,407	5,090	5,083
아산시시설관리공단	2014.11.06	273	198	19,856	18,270	18,266
천안시시설관리공단	2011.10.13	309	248	31,592	24,640	24,640
전주시시설관리공단	2008.07.08	331	315	27,468	25,533	25,645
여수시도시관리공단	2017.10.08	404	367	32,019	26,930	26,947
경주시시설관리공단	2017.02.02	156	153	10,123	8,907	8,907
문경관광진흥공단	2007.03.15	107	100	8,522	8,230	8,230
포항시시설관리공단	2010.12.29	200	197	24,241	20,799	20,828
거제해양관광개발공사	2012.01.01	235	224	19,833	20,276	21,886
사천시시설관리공단	2017.09.28	52	37	5,182	3,368	3,368
양산시시설관리공단	2009.06.19	161	150	15,483	15,103	15,127
창원시설공단	2000.02.10	717	691	74,772	71,095	71,646

※ 인력규모는 2018년 말 기준이며, 예산 · 영업수익 · 영업비용은 2018년도 실적임

□ 평가점수

시설관리공단 (시 · 군)	당해연도(2019년) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (9)	경영 성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책 준수 (6)	지표별 (정량 : 64) (정성 : 36)	
평균	**84.68**	**85.32**	**85.51**	**86.44**	**85.33**	**65.86**	**정량 : 84.65 정성 : 84.70**	**83.99**
고양도시 관리공사	91.42	90.25	89.78	92.47	93.97	71.50	정량 : 90.94 정성 : 92.18	88.51
아산시 시설관리공단	91.25	91.25	90.22	93.16	90.81	81.17	정량 : 92.38 정성 : 89.29	88.01
오산시 시설관리공단	90.58	88.00	85.89	94.16	88.22	86.67	정량 : 93.07 정성 : 86.25	87.82
시흥시 시설관리공단	90.39	91.50	88.33	88.91	92.33	92.17	정량 : 90.94 정성 : 89.42	89.37
양주시 시설관리공단	90.35	94.00	92.11	89.58	89.50	96.17	정량 : 90.16 정성 : 90.68	88.28
동해시 시설관리공단	89.61	88.00	83.00	94.16	85.36	92.00	정량 : 93.81 정성 : 82.30	87.85
성남도시 개발공사	89.09	92.50	82.89	90.04	89.86	84.33	정량 : 90.50 정성 : 86.94	86.41
강릉관광 개발공사	88.87	88.50	83.33	94.76	85.33	74.50	정량 : 92.05 정성 : 83.79	85.79
부천도시공사	88.44	90.25	91.33	90.53	91.08	51.33	정량 : 86.59 정성 : 91.40	90.71
군포시 시설관리공단	88.38	84.50	88.67	90.00	86.17	91.67	정량 : 90.02 정성 : 85.53	82.91
창원시설공단	88.02	88.00	88.56	91.96	85.94	70.17	정량 : 88.93 정성 : 86.44	80.59
수원도시공사	87.91	85.00	88.44	89.60	89.25	68.33	정량 : 88.54 정성 : 86.91	84.87
의정부시 시설관리공단	87.88	94.50	88.78	86.78	87.39	93.33	정량 : 87.76 정성 : 88.08	90.15
천안시 시설관리공단	87.20	85.25	90.11	86.44	91.64	63.17	정량 : 86.43 정성 : 88.55	84.75
여주도시 관리공단	86.50	87.25	87.44	92.49	84.53	51.50	정량 : 87.54 정성 : 84.68	81.79
가평군 시설관리공단	86.40	84.50	88.67	90.27	82.39	79.33	정량 : 85.45 정성 : 88.05	84.24
안양시 시설관리공단	86.18	84.00	90.00	88.82	83.83	76.17	정량 : 86.27 정성 : 86.03	85.13
광명도시공사	85.95	82.50	82.22	88.71	87.11	66.17	정량 : 87.18 정성 : 84.03	74.41
거제해양 관광개발공사	85.71	84.25	88.22	81.11	89.81	92.83	정량 : 84.50 정성 : 87.64	87.76
김포시 시설관리공단	85.66	89.50	90.67	89.58	80.39	77.83	정량 : 83.87 정성 : 88.77	84.45
포항시 시설관리공단	85.66	88.50	84.89	88.47	84.14	73.00	정량 : 84.27 정성 : 88.08	83.19
부여군 시설관리공단	84.93	81.25	85.11	86.62	86.06	67.67	정량 : 85.72 정성 : 83.56	77.87
안산도시공사	84.86	83.50	85.22	88.82	84.75	56.17	정량 : 85.14 정성 : 84.42	88.11

시설관리공단 (시·군)	당해연도(2019년) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (9)	경영 성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책 준수 (6)	지표별 (정량 : 64) (정성 : 36)	
용인도시공사	84.78	82.50	88.11	89.13	85.44	44.67	정량 : 84.76 정성 : 84.81	87.66
양산시 시설관리공단	84.57	77.75	83.56	86.29	85.03	75.00	정량 : 86.87 정성 : 80.58	86.07
의왕도시공사	84.55	89.25	93.44	75.13	92.31	92.17	정량 : 80.44 정성 : 91.12	87.20
전주시 시설관리공단	84.30	93.25	85.56	83.67	85.44	74.33	정량 : 83.28 정성 : 86.08	88.97
과천시 시설관리공단	84.19	86.50	87.11	83.02	89.78	53.50	정량 : 83.02 정성 : 86.22	82.94
화성도시공사	84.15	84.75	84.44	87.47	85.56	50.00	정량 : 84.55 정성 : 83.51	80.16
포천시 시설관리공단	83.95	82.25	87.44	86.40	81.47	76.33	정량 : 84.16 정성 : 83.59	86.78
연천군 시설관리공단	83.75	87.00	86.67	81.78	87.42	70.00	정량 : 82.28 정성 : 86.30	81.90
문경관광 진흥공단	83.63	80.50	82.78	87.33	81.31	73.17	정량 : 85.54 정성 : 80.30	83.08
안성시 시설관리공단	83.52	82.75	83.00	85.24	83.61	71.33	정량 : 84.28 정성 : 82.19	84.82
이천시 시설관리공단	83.18	81.00	82.67	81.91	84.61	86.33	정량 : 83.95 정성 : 82.00	84.26
청주시 시설관리공단	83.13	83.50	78.44	91.00	83.94	26.00	정량 : 85.59 정성 : 78.85	81.65
충주시 시설관리공단	82.54	86.00	87.22	80.36	89.44	48.17	정량 : 79.09 정성 : 88.55	79.54
남양주도시공사	82.53	89.00	80.11	86.73	83.08	47.00	정량 : 82.80 정성 : 82.10	78.10
파주시 시설관리공단	81.93	79.50	80.56	86.73	81.47	52.33	정량 : 83.02 정성 : 80.03	77.66
춘천도시공사	81.01	87.00	86.00	78.16	85.75	62.50	정량 : 77.56 정성 : 86.52	85.78
영월군 시설관리공단	80.48	79.25	84.89	83.04	80.92	52.83	정량 : 80.16 정성 : 81.01	81.22
구리도시공사	79.42	82.25	83.00	85.91	78.94	26.33	정량 : 78.83 정성 : 80.33	68.71
경주시 시설관리공단	79.37	78.00	81.22	87.42	75.78	38.67	정량 : 80.15 정성 : 78.24	-
정선군 시설관리공단	78.74	77.00	71.67	80.73	79.72	69.67	정량 : 81.83 정성 : 73.37	81.98
속초시 시설관리공단	78.46	85.50	86.22	76.04	86.03	34.83	정량 : 74.72 정성 : 84.96	79.79
단양관광 관리공단	78.11	82.25	82.11	80.69	82.03	26.50	정량 : 76.45 정성 : 80.66	-
여수시 도시관리공단	76.75	77.50	77.67	77.67	80.36	46.33	정량 : 76.61 정성 : 76.99	84.14
사천시 시설관리공단	71.52	79.00	81.00	73.47	71.08	40.33	정량 : 66.56 정성 : 79.61	-

※ 괄호( ) 안의 수치는 해당지표의 배점임

□ 전년도와 비교

시설관리공단 (시·군)	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
		84.68		**83.99**		⬆ **0.69**
고양도시관리공사	1	91.42	5	88.51	⬆ 4	⬆ 2.91
아산시시설관리공단	2	91.25	8	88.01	⬆ 6	⬆ 3.24
오산시시설관리공단	3	90.58	10	87.82	⬆ 7	⬆ 2.76
시흥시시설관리공단	4	90.39	3	89.37	⇩ 1	⬆ 1.02
양주시시설관리공단	5	90.35	6	88.28	⬆ 1	⬆ 2.07
동해시시설관리공단	6	89.61	9	87.85	⬆ 3	⬆ 1.76
성남도시개발공사	7	89.09	15	86.41	⬆ 8	⬆ 2.68
강릉관광개발공사	8	88.87	17	85.79	⬆ 9	⬆ 3.08
부천도시공사	9	88.44	1	90.71	⇩ 8	⇩ 2.27
군포시시설관리공단	10	88.38	30	82.91	⬆ 20	⬆ 5.47
창원시설공단	11	88.02	36	80.59	⬆ 25	⬆ 7.43
수원도시공사	12	87.91	20	84.87	⬆ 8	⬆ 3.04
의정부시시설관리공단	13	87.88	2	90.15	⇩ 11	⇩ 2.27
천안시시설관리공단	14	87.20	22	84.75	⬆ 8	⬆ 2.45
여주도시관리공단	15	86.50	33	81.79	⬆ 18	⬆ 4.71
가평군시설관리공단	16	86.40	25	84.24	⬆ 9	⬆ 2.16
안양시시설관리공단	17	86.18	19	85.13	⬆ 2	⬆ 1.05
광명도시공사	18	85.95	43	74.41	⬆ 25	⬆ 11.54
거제해양관광개발공사	19	85.71	11	87.76	⇩ 8	⇩ 2.05
김포시시설관리공단	20	85.66	23	84.45	⬆ 3	⬆ 1.21
포항시시설관리공단	21	85.66	27	83.19	⬆ 6	⬆ 2.47
부여군시설관리공단	22	84.93	41	77.87	⬆ 19	⬆ 7.06

시설관리공단 (시 · 군)	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
안산도시공사	23	84.86	7	88.11	⇩ 16	⇩ 3.25
용인도시공사	24	84.78	12	87.66	⇩ 12	⇩ 2.88
양산시시설관리공단	25	84.57	16	86.07	⇩ 9	⇩ 1.50
의왕도시공사	26	84.55	13	87.20	⇩ 13	⇩ 2.65
전주시시설관리공단	27	84.30	4	88.97	⇩ 23	⇩ 4.67
과천시시설관리공단	28	84.19	29	82.94	⬆ 1	⬆ 1.25
화성도시공사	29	84.15	37	80.16	⬆ 8	⬆ 3.99
포천시시설관리공단	30	83.95	14	86.78	⇩ 16	⇩ 2.83
연천군시설관리공단	31	83.75	32	81.90	⬆ 1	⬆ 1.85
문경관광진흥공단	32	83.63	28	83.08	⇩ 4	⬆ 0.55
안성시시설관리공단	33	83.52	21	84.82	⇩ 12	⇩ 1.30
이천시시설관리공단	34	83.18	24	84.26	⇩ 10	⇩ 1.08
청주시시설관리공단	35	83.13	34	81.65	⇩ 1	⬆ 1.48
충주시시설관리공단	36	82.54	39	79.54	⬆ 3	⬆ 3.00
남양주도시공사	37	82.53	40	78.10	⬆ 3	⬆ 4.43
파주시시설관리공단	38	81.93	42	77.66	⬆ 4	⬆ 4.27
춘천도시공사	39	81.01	18	85.78	⇩ 21	⇩ 4.77
영월군시설관리공단	40	80.48	35	81.22	⇩ 5	⇩ 0.74
구리도시공사	41	79.42	44	68.71	⬆ 3	⬆ 10.71
경주시시설관리공단	42	79.37	-	-	-	-
정선군시설관리공단	43	78.74	26	84.14	⇩ 17	⇩ 5.40
속초시시설관리공단	44	78.46	31	81.98	⇩ 13	⇩ 3.52
단양관광관리공단	45	78.11	38	79.79	⇩ 7	⇩ 1.68
여수시도시관리공단	46	76.75	-	-	-	-
사천시시설관리공단	47	71.52	-	-	-	-

□ 평가결과 종합

○ 47개 시·군 시설관리공단의 평균 평점(84.68점)은 전년대비(83.99점) 0.69점 상승한 것으로 나타남

- 정량부문의 경우, 사업수입 증가(87억 원→90억 원), 안전사고 감소(16.28건→15.61건), 고객만족도 1.33점 상승(종합만족도 86.00점→87.33점) 외에 정책준수 부문도 상승(53.98점→65.86점)한 반면, 대행사업비 증가(173억 원→175억 원), 1인당시설관리실적 증가율 0.35%p 감소 등 경영성과가 다소 악화되어 정량지표 평점은 소폭 하락함
- 정성부문의 경우, 전년 평가시 채용비리와 관련하여 일부 기관이 수사 및 징계대상으로 저조한 평가를 받았으며, 당기에도 채용비리 기관의 경우 인사·윤리 부문에서 저조한 평가를 받았으나 관련 규정 등 제도정비 및 재발 방지노력으로 인사관리 등 경영시스템 부문이 향상된 것으로 나타남. 이 외에 일자리 질 개선, 윤리경영, 노사상생 등 사회적 가치 부문도 전년대비 전반적으로 향상된 것으로 나타남
- 대분류지표별로는 리더십/전략 85.32점, 경영시스템 85.51점, 경영성과 86.44점, 사회적 가치 85.33점, 공기업정책준수 65.86점으로 경영성과 부문의 평점이 가장 높은 것으로 나타났음

○ 평점이 90점 이상인 기관은 5개(전기 2개), 평점이 80점 미만인 기관은 7개(전기 7개)로 나타남

- 90점 이상 5개 기관(고양, 아산, 오산, 시흥, 양주)은 전년 대비 평점이 상승하는 등 대부분의 기관 평점이 상승한 반면, 16개 기관(부천·의정부·거제·안산·용인·양산·의왕·전주·포천·안성·이천·춘천·영월·정선·속초·단양)의 평점은 하락하였음
- 사업수입은 47개 기관 중 13개 기관을 제외한 34개 기관이 전년도에 비해 증가(평균 8,716백만 원→8,993백만 원)하고, 안전사고도 26개 기관이 전년대비 감소(평균 16.34건→15.73건)하였으며, 사업수지비율도 29개 기관이 다소 증가(평균 72.06%→72.61%)하는 등 일부 지표는 개선되었으나, 대행사업비는 47개 기관 중 33개 기관이 전년 대비 증가(평균 17,255백만 원→17,549백만 원)하고 12개 기관의 1인당시설관리실적 증가율이 전년 대비 감소하는 등(평균 6.62%→6.27%)하여 전반적으로 경영성과가 악화되었음

□ 기관별 평가결과

○ **고양도시관리공사**는 정성지표(92.18점)에서 매우 우수한 성과를 나타냈으며 정량지표(90.94점)에서도 우수하게 평가되어 종합순위 1위로 상승함(전년도 5위)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적과 비교할 때 고객만족도 점수는 1.31점(88.30점→86.99점) 하락하였으나 기초 시설공단 평균 대비 높은 수준이고, 사업수입 1.27%(25,030백만 원→24,716백만 원) 증가, 1인당시설관리실적 16.71% 증가, 안전사고발생건수 9.80%(51건→46건) 감소, 대행사업비 2.55%(48,676백만 원→47,435백만 원) 감소, 사업수지비율 9.04%p(99.63%→108.67%) 증가 등 대다수 핵심 지표에서 전년도 대비 경영성과가 우수함
- 사업수지 개선을 위한 사업다각화, 정부정책 등 외부환경 변화를 반영한 조직개편 및 일하는 방식 혁신, 일가정 양립 등 건전한 조직문화 구축, 일자리 질 개선, 다양한 주민참여 채널 운영을 통한 주민 경영참여 확대, 대내외 이해관계자와의 유대 및 협력 강화 등 다양한 노력을 통해 여러 부문에 걸쳐 전반적인 경영 개선이 추진된 점이 높게 평가됨

○ **아산시시설관리공단**은 정량지표(92.38점)가 매우 우수하며, 정성(89.29점)도 상위권으로 종합순위 2위로 상승함(전년도 8위)

- 생태곤충원 관람객 증가 등 사업활성화 노력으로 사업수입 10.68%(2,135백만 원→2,363백만 원) 및 사업수지비율 3.10%p, 1인당 시설관리실적 4.11% 증가 등으로 향상되었으며, 안전사고 발생건수 감소(19건→15.4건) 및 고객만족도 성과(92.50점) 등 정량부문도 매우 우수함
- 전략체계의 설정부터 연간 경영계획에 따른 부문별 세부과제의 이행 노력, 역량 기반의 교육체계 구축 등 리더십/전략과 경영시스템 부문이 매우 우수하며 지자체와 연계를 통한 지역일자리 창출 등 사회적 가치 실현을 위한 노력이 긍정적으로 평가됨. 전년 평가시 정부합동조사 공공기관 채용비리 징계대상 기관에 포함되어 인사 및 윤리부문에서 저조한 평가를 받았으나, 당기에는 공정하고 합리적인 인사행정을 전략방향으로 설정하는 등 자정 노력을 기울임

○ **오산시시설관리공단**은 정량지표(93.07점)는 매우 우수한 것으로 평가되었으나, 정성지표(86.25점)는 중위권 수준으로 평가되어 종합순위는 3위로 평가됨(전년도 10위)

- 조정 전 사업수입이 10,210백만 원으로 전년(9,382백만 원) 대비 증가하였으며, 1인당 시설관리실적은 전년 대비 10.61% 증가하였고, 안전사고 발생건수는 11건에서 9건으로 18.18% 감소하였음. 예산불용액 비율은 양호한 편이나, 예산전용 및 예산이월이 많고, 예산회계와 기업회계의 연계가 미흡하며, 재정균형집행 목표달성률이 106.01% 수준임
- 정부의 국정목표 및 시정 목표와 연계하여 공단의 전략적 사업 추진 내용을 연계하기 위해 노력한 결과 공정채용 우수기관 인증, 부패방지경영(ISO) 시스템 인증, 날씨경영 우수기관으로 선정되었음. 공단의 스포츠시설 프로그램 및 직원 봉사활동을 통해 다양한 사회적 약자 대상 지원 프로그램이 매우 활성화되어 있음. 그러나 임원 경영성과계약 관리 방안, 주민참여 예산제와 사업별 예산제도 도입을 통한 주민참여형 성과관리 방안, 이사회 구성 및 운영의 효율화 방안, 성과관리위원회의 구성과 역할 재구축 등을 통해 효과적인 관리를 모색할 필요가 있으며, 오프라인에서도 비리신고 접수를 위한 공단의 적극적 의지 표명과 VOC에 대한 체계적인 관리방안 수립 및 보다 정교한 민원 유형별 분석이 필요함

○ **시흥시시설관리공단**은 정량지표(90.94점)와 정성지표(89.42점)가 매우 우수하여 종합순위 4위를 차지함(전년도 3위)

- 복지와 환경을 망라한 균형잡힌 사업운영을 통해 대행사업비는 4.48%(21,071백만 원→22,016백만 원) 증가하였지만, 사업수입 26.07%(22,353백만 원→28,181백만 원) 증가, 1인당시설관리실적 5.74% 증가, 안전사고 9.09%(11건→10건) 감소, 사업수지비율은 6.81%p(87.22%→ 94.03%) 증가, 고객만족도 0.73점(89.41점→90.14점) 상승 등 정량부문이 우수함
- 사회적 가치 실현을 경영의 기본원리로 설정하고 BSC 성과평가가 공단의 핵심가치나 전략목표와 치밀한 연계 하에 이루어졌음. 중장기 경영목표는 5개의 복수 대안을 비교하는 방식으로 내용적 측면에서 완성도를 제고하고 정규직 전환 근로자에 대해 기존 정규직 근로자와 동일한 인사 제도를 적용하여 차별 문제가 발생하지 않도록 노력함. 부패위험도 자체조사, 불합리한 제도개선 과제발굴 TF운영 등 적극적 내부규정 개선 및 제도화를 도모함. 친환경 경영을 위해 안전기술팀을 공단의 총괄부서로 지정하고 부기관장을 위원장, 팀장급 11명을 운영위원으로 하는 친환경경영 관리위원회를 구성하여 운영함. 특수시책인 “지역기반 사회적 일자리 지원과 시흥형

노인일자리사업 창출"과 관련해 공단 참여활동이 적절하게 수행됨. 공기업 정책준수의 경우, 경영개선명령 이행여부, 채용비리 방지의 적정성에서 감점이 이루어짐. 정성에서 경영시스템이 다소 부진하지만 리더십/전략, 사회적 가치, 정책준수 등은 양호한 것으로 나타났음

○ **양주시시설관리공단**은 정량지표(90.16점)에서 우수한 성과를 나타냈으며, 정성지표(90.68점)도 매우 우수하여 종합순위 5위를 차지함(전년도 6위)

- 문화와 체육을 망라한 다각화된 관리사업의 구축을 통해 사업수입 12.06%(6,354백만 원→7,120백만 원) 증가, 사업수지비율 2.72%p(67.69%→ 64.97%) 증가, 1인당시설관리실적 15.40% 증가, 안전사고발생건수 11.76%(17건→15건) 감소, 고객만족도 점수 4.65점(84.50점→89.15점) 상승하는 등 정량지표 전반에서 우수한 성과를 달성함
- 기관장은 확고한 리더십을 토대로 직원들의 역량과 열의를 결집해 다수의 성과를 창출하였으며, 유관 기관과의 교차점검을 실시하는 방식으로 업무의 완결성을 제고하고 전환 근로자에게 승진 제도를 적용하여 13명을 관리자로 임용하였음. 시설관리를 표준화하기 위해 CS백서 제작에 노력하고, 고객 및 주민 경영체계구축, 서비스품질 제고기반 개선, 고객유형별 효과적인 정보제공 등 전반적인 고객 주민 참여 경영 및 반영노력이 우수함. 그러나 양성평등 개선이 필요하고, 지역의 사회적 약자에 대한 분류분석은 이루어졌으나, 이에 기초한 지역의 사회적 약자에 대한 고용계획서는 미수립 상태임. 친환경 경영 실현을 위한 환경분석이 양호하고 효율적인 전담조직을 구성함. 재난 · 안전관리 중장기 계획에 따른 연도별 계획의 정합성이 우수하고, 연동계획에 따라 행동매뉴얼을 개정함(건축물 붕괴사고, 가스 폭발사고 등). 공기업정책준수의 경우, 경영개선명령 이행여부에서 감점이 이루어짐. 사회적 가치를 제외한 리더십/전략, 경영시스템, 정책준수 등 정성지표 전반에서 우수한 성과를 이룩하였음

○ **동해시시설관리공단**은 정량(93.81점)은 매우 우수하나, 정성지표(82.30점)는 미흡하여 종합순위 6위를 차지함(전년도9위)

- 망상리조트 및 체육시설 사업 활성화로 사업수입 8.06%(5,631백만 원→6,085백만 원) 및 사업수지비율 7.30%p 등 경영성과가 향상되었으며, 고객만족도 성과(83.43점→87.34점)도 전년대비 큰 폭 개선되는 등 정량부문이 매우 우수함

- 유관기관과의 협력체계 구축을 통한 사회문제 해결 노력과 지역경제 활성화를 위해 적극 노력한 점이 우수함. 효율적인 내부소통체계로 노사협력체계와 문화를 조성하고, 윤리경영 의식 제고 및 부패행위 예방 노력 등이 긍정적으로 평가됨. 그러나 복수본부 설치기준 미준수, 성과관리 체계 등 조직인사 부문이 미흡하며, 대형 산불과 같은 자연재난 사고 등에 대한 업무연속성계획의 수립이 되어 있지 않은 등 재난안전 부문이 저조하게 평가됨. 또한 노사협의회가 보다 활성화될 필요가 있으며 사회적 약자배려 관련 사업목표체계와 기관전체 전략체계가 연계되어야 하는 등 경영시스템과 사회적 가치 부문이 미흡한 것으로 나타남

○ **성남도시개발공사**는 정량(90.50점)과 정성(86.94점)부문 모두 우수하여 종합순위 7위로 상승함(전년도 15위)

- 1인당 시설관리실적은 전년 대비 12.21% 증가, 안전사고 발생건수는 6.82% 감소(44건→41건), 사업수입 0.41% 증가, 대행사업비 0.65% 감소 등 경영성과는 우수한 수준임
- 3개년 경영성과 분석을 통해 연도별 실적 차이를 파악하고 중장기 목표를 설정하였으며, 공사 운영 시설을 활용한 전사적 사회적 약자 지원 사업과 프로그램이 활성화 되어 있음. 특히 사회적 약자 지원 실적 및 고용현황에 대한 관리와 분석이 체계적이며 이용자 대상 사후평가와 이를 근거로 한 개선 및 피드백이 실행되고 있고, 열린씨앗 제안제도는 고객의 의견과 직원의 후속보완조치를 연결시키는 매우 바람직한 혁신모델이라 판단됨. 그러나 공공기관 채용비리 징계대상 기관에 포함되어 인사 및 윤리부문에서 저조한 평가를 받음. 또한 효과적 경영관리를 위해서는 BRM 구축, 사업장별 공공성과 수익성 조화 방안, 사회공헌 패러다임의 전환(CSV) 등을 모색할 필요가 있으며, 사업장별 다양한 위원회 운영을 주민참여예산제도와 연계하는 방안을 모색할 필요가 있음. 또한 전년도 횡령, 채용비리 등 공사의 부정적인 이미지를 쇄신하기 위해서는 오프라인으로 청렴함을 설치하거나 신고 전화번호를 안내하는 등 적극적인 반부패 척결의지를 보여야 하며 계약업체 등을 대상으로도 갑질신고제도 안내나 청렴도조사를 실시할 필요가 있음

○ **강릉관광개발공사**는 정성지표(83.79점)는 중하위권 수준이나, 정량지표(92.05점)가 매우 우수하여 종합순위 8위로 상승함(전년도 17위)

- 폭서기 국민체육센터 일일입장객 증가, 동계올림픽 개최로 인한 강릉오죽한옥마을 사업 활성화 등으로 사업수입 7.04%(2,373백만 원→2,540백만 원), 사업수지비율 6.94%p, 1인당 시설관리실적 15.76% 등 경영성과가 향상되었고, 안전사고(4건→3건)는 감소하였으며 고객만족도 성과(84.75점→88.30점)도 전년대비 개선되는 등 정량부문이 매우 우수함
- 사업 확대를 위해 시와 유기적인 협조체계를 구축하고 대외기관과 공동연구 등을 실시하고 고객만족도 제고를 위해 노력을 기울이고 있으며 고객만족 성과도 실제 전년대비 상승한 점 등이 긍정적으로 평가됨. 그러나 복수본부 설치기준 미준수, 경영실적에 대한 환류 등 성과관리체계를 고도화하고 사업개발기능을 강화할 필요가 있음

○ **부천도시공사**는 정성지표(91.40점)는 매우 우수하나, 정량지표(86.59점)가 전년대비 저조하게 평가되어 종합순위 9위로 하락함(전년도 1위)

- 1인당 시설관리실적 13.36%, 안전사고(38건→28건)등은 크게 향상되었으나, 무인 24시간 가동으로 인한 공영주차장 수입 증대 노력에도 사업수입 4.29% 및 사업수지비율 2.04%p 등 전년 대비 소폭 상승함. 교통정보센터의 현장시설물 및 종합운동장의 일반체육시설물 등의 증가로 대행사업비는 1.53% 증가하는 등 경영성과가 전년대비 저조하였고 인건비인상률을 미준수함
- 공단에서 공사로 기능 및 역할 변경에 따른 부서별 기능전환, 성과중심의 책임경영체제 구축, 공정한 인사규정 운영을 통한 대내외 신뢰도 향상 등 다양한 노력을 전개한 점이 긍정적으로 평가됨. 또 소비자중심경영(CCM) 재인증을 지방공기업 최초 3회 연속 인증, 노사간 다양한 소통프로그램 운영, 지속가능한 친환경 경영 실행을 위한 중장기정책 등 사회적 가치 분야도 골고루 우수한 수준임. 그러나 청년의무고용비율 미달성, 인건비 인상률 미준수 등 정부정책 이행실적이 저조함

○ **군포시시설관리공단**은 정량지표(90.02점)에서 양호한 성과를 나타냈으나 정성지표(85.53점)는 중하위로 평가되어 종합순위 10위를 차지함(전년도 30위)

- 신규 스포츠센터 개소를 전후해 사업수지비율은 2.48%p(73.70%→ 71.22%) 감소하였지만, 사업수입 5.14%(16,232백만 원→17,066백만 원) 증가, 1인당 시설관리실적 2.37% 증가, 안전사고발생건수 11.11%(9건→8건) 감소, 대행사업비 4.28%(18,156백만 원→17,410백만 원) 감소, 고객만족도 점수는

5.66점(83.83점→89.49점) 상승하는 등 정량지표 전반에서 비교적 양호한 성과를 나타냄

- 적극적인 인력채용으로 일반채용 분야에서 신규 입사자가 전년대비 118% 증가함. 4부제의 효과를 극대화시키기 위해서는 1본부장 직제를 조속히 폐지하는 것이 바람직하며, 재활용선별장 등 근무여건이 열악한 현장의 근무환경을 개선하려는 노력이 강화될 필요가 있음. 업무효율성을 위한 전산화 작업이 우수하고, 정규직 전환 심의위원회를 조기 구성하여 정규직 전환을 위한 절차적 적정성을 갖춤. 그러나 양성평등 개선이 필요하고 사회적 약자에 대한 분류분석은 이루어졌으나, 지역의 사회적 약자에 대한 중장기 고용계획서는 미수립 상태임. 공기업정책준수의 경우, 경영개선명령 이행여부, 채용비리 방지의 적정성에서 감점이 이루어짐. 정성에서 경영시스템과 경영성과는 양호하지만 리더십/전략과 사회적 가치는 개선의 여지가 많은 편임

○ **창원시설공단**은 정량지표(88.93점)에서 우수한 성과를 나타냈으며 정성지표(86.44점)에서도 중상위권으로 평가되어 전년대비 종합순위 11위로 크게 상승함(전년도 36위)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적과 비교할 때 고객만족도 점수 0.89점(86.39점→87.28점) 상승, 안전사고발생건수 6.26%(58건→54건) 감소, 사업수입 5.84%(26,402백만 원→27,944백만 원) 증가, 대행사업비 0.25%(59,936백만 원→59,789백만 원) 감소, 사업수지비율 3.89%p(63.54%→67.43%) 증가, 1인당시설관리실적 13.19% 증가 등 대다수 핵심지표에 있어서 전반적으로 양호한 성과를 나타냄
- 환경변화를 반영한 비전 재설정 노력, 경영목표 대비 실적 차이 분석 실시, 부서별·개인별 성과평가 운영, 현장 중심의 조직개편, 자체 교육용 콘텐츠 개발 및 사내강사 육성, 높은 내부고객만족도 수준 등을 통해 리더십/전략 부문, 경영시스템 등에 있어서 양호한 평가를 받음. 일자리 질 개선 등에 있어서 부분적인 개선점이 확인되기는 하였으나 고객 및 주민 참여 확보 노력, 청렴 마일리지제도 운영 등이 인정되어 사회적 가치 부문도 비교적 양호하게 평가됨

○ **수원도시공사**는 정량지표(88.54점)에서 우수한 성과를 나타냈으며 정성지표(86.91점)에서도 중상위권으로 평가되어 종합순위 12위로 상승함(전년도 20위)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적 대비 대행사업비 3.51%(46,769백만 원→48,410백만 원) 증가 등 일부 성과의 하락이 있었으나, 고객만족도 점수 2.14점(86.00점→88.14점) 상승, 사업수입 1.44%(19,637백만 원→19,920백만 원) 증가, 사업수지비율 8.00%p(106.91%→114.91%) 증가, 1인당시설관리실적 15.28% 증가 등 대다수 지표에서 전반적으로 양호한 성과를 보임
- 환경변화를 반영한 조직개편, 회의문화 개선을 통한 경영현안 파악, PDCA를 반영한 성과목표 설정 등 경영관리체계 및 일하는 방식의 개선 노력이 확인되었고, 일자리 창출 및 일자리 질 개선, 고객 및 주민참여 노력, 노사상생 노력, 시설관리 노력 등이 인정되어 경영시스템, 사회적 가치 등의 부문에 있어 양호하게 평가되었음. 리더십/전략 부문 경우 중장기 경영전략 수정 등 긍정적 실적이 있었으나 직원 동기부여 및 만족도 제고나 외부 이해관계자와의 적극적 소통 부족, 중장기 사업전략 부족, 중장기 경영계획 추진체계의 실효성 미흡 등의 측면에서 보완해야 할 점이 확인되어 보통 수준으로 평가됨

○ **의정부시설관리공단**은 정량(87.76점)과 정성(88.08점)부문 모두 상위권이나 전년대비 종합순위는 13위로 하락함(전년도 2위)

- 재정균형집행 목표달성률이 108.31% 수준이며, 1인당 시설관리실적 1.58% 증가, 안전사고는 4건에서 5건으로 25% 증가하였음. 예산 및 재무회계 시스템에서 통합관리 네트워크를 구축하여 운영하고 있으나, 예산전용이 과다하고 부채비율을 감축하기 위한 노력이 필요함
- 경영문제 5단계 위험도 평가를 통해 12대 경영전략별로 각종 인증과 수상을 통해 경영성과를 달성함. 단위조직의 역할책임 및 인력의 적절한 구성과 배분, 조직혁신과 업무 프로세스, 일하는 방식 개선의 노력과 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력이 우수함. 공단의 여러 운영시설을 활용하여 지역사회 내 다양한 사회적 약자 계층을 대상으로 하는 지원 프로그램을 운영하고 있으며, 임직원의 사회봉사 활동을 통한 지원활동이 우수하고, 공동주택 생활폐기물 판매처 사업개발 및 지하도상가 무료 노무상담과 청년몰 지원사업 등을 통해 지역공동체와 지역경제 활성화에 기여함. 또한 윤리규정 정비, 청렴교육, 청렴표어 공모, 다양한 방식의 청렴도조사 실시 등 윤리경영 활동도 적정하였음. 그러나 퇴직연금충당금에 따른 부채 문제, 본부장 경영성과계약 체결 및 평가 이행, 사업장별 예산제도와 성과관리의

연계, 시민참여예산제도, 성과관리위원회의 역할 강화 등을 통해 경영혁신을 모색할 필요가 있으며, 2020년까지 친환경 온실가스 저감 목표 달성을 위한 구체적인 실행 계획을 수립할 필요가 있음

○ **천안시시설관리공단**은 정량지표(86.43점)는 중위권 수준이나 정성지표(88.55점)는 양호한 것으로 평가되어 종합순위 14위로 상승함(전년도 22위)

- 안정적인 공단 운영을 통해 사업수입 12.84%(19,131백만 원→21,587백만 원) 증가, 1인당시설관리실적 7.41% 증가, 사업수지비율 2.11%p(42.93%→45.04%) 증가, 고객만족도 점수는 0.23점(84.09점→84.32점) 상승함. 그러나 안전사고(3건→10건) 증가, 부진한 고객만족도 등 정량 전반에서 개선의 여지가 많은 것으로 평가됨
- 기관장은 도시의 지속적인 성장세와 비례하여 안정적 관리역량을 축적해 왔음. 창의적 직원들이 자율적으로 공단 운영을 주도하면서 기대 이상의 경영성과를 창출, 부패방지경영시스템 구축 등 우수한 윤리경영 기반을 마련하고, 적절한 인권경영체계를 구축하여 인권영향평가를 실시하는 등 인권경영도 우수함. 하지만 지역 숙원사업에 대한 공단차원의 체계적 분석이 미흡하고, 최근 지역의 정치, 경제, 사회, 문화 등 환경에 대한 분석도 강화되어야 함. 고객만족도 종합점수가 최하위 수준이라는 점에서 특단의 대책이 요구됨. 특히 주민을 위해서 특화된 다양한 서비스를 강화할 필요가 있음. 공기업정책준수의 경우, 경영개선명령 이행여부, 채용비리 방지의 적정성에서 감점이 이루어짐. 정성부문에서 경영시스템과 사회적 가치는 양호하지만 경영성과나 정책준수는 상대적으로 부진한 편임

○ **여주도시관리공단**은 정량지표(87.54점)에서 양호한 성과를 나타내고 정성지표(84.68점)는 중하위권으로 평가되어 종합순위 15위로 상승함(전년도 33위)

- 교통약자이동지원센터, 수상센터 및 국민체육센터의 사업 확장으로 1인당 시설관리실적 28.76%, 사업수입 9.54%, 사업수지비율이 2.70%p 증가하였으나, 이는 현재 인력으로 운영함에 따른 일시적인 증가 현상이므로 인력의 충원 등으로 인하여 1인당 시설관리실적이 감소하는 현상을 최소화할 수 있는 방안을 강구할 필요가 있음. 대행사업비는 전년도와 유사한 수준이며, 안전사고는 증가(4건→5건)하고 고객만족도 성과(91.05점→88.26점)도 하락하여 이에 대한 개선노력이 필요함

- 전년도 평가시 정부합동조사 공공기관 채용비리 수사 및 징계대상 기관에 포함되어 인사 및 윤리부문에서 매우 저조한 평가를 받음. 수사의뢰는 '혐의 없음'으로 종결되었으며, NCS기반의 블라인드 채용프로세스 구축 등 채용의 공정성과 객관성 확보 노력을 기울임. 이 외에 부서별 기능 진단 및 업무량 분석을 통한 인력운영, 한국서비스품질우수기관(SQ) 인증, 사회적 약자를 위한 사업을 다각적으로 실시한 점이 긍정적으로 평가됨. 그러나 인권경영을 위한 조치 및 협력업체와의 공정거래 환경을 위한 조치의 실효성이 미약한 수준임

○ **가평군시설관리공단**은 정량지표(85.45점)는 다소 부진하나 정성지표(88.05점)는 상위권으로 종합순위 16위를 차지함(전년도 25위)

- 체육시설 이용객 증가로 1인당 시설관리실적은 9.49% 향상되었으나, 경기 악화로 관광지 등 숙박·레저시설 수입금이 크게 감소하여 사업수입이 4.01% 감소하고, 안전사고 건수는 전년과 동일한 수준(5건→5건)이며, 사업수지비율 0.67%p 소폭 상승 등 경영성과가 뚜렷이 개선되지 않아 중위권 수준임
- 전략 수립시 직원이 참여하여 환경변화를 반영한 전략·실행과제를 도출하는 등 프로세스가 전년대비 개선되었으며, 정규직 전환자에 대한 처우 개선 및 노사간 다양한 소통, 담당자 역량강화 등 노사관리 부문과, 재난 안전 및 시설환경 중장기계획 수립 등 시설안전 부문도 우수함. 그러나 전년도 청년채용실적(0%), 인권경영을 위한 조치의 실효성과 사회적 가치 실현 등 포용경영에 대한 전략 및 실행과제 내용 등은 개선이 필요함

○ **안양시시설관리공단**은 정량(86.27점)과 정성(86.03점)부문 모두 중위권 수준으로 종합순위는 17위로 평가됨(전년도 19위)

- 공사 전환을 전후해 기관의 역량과 활력을 제고하였으며 사업수입 4.48% (21,509백만 원→22,472백만 원) 증가, 1인당시설관리실적 11.24% 증가, 안전사고 발생건수 25.81% (31건→23건) 감소, 고객만족도 점수 1.11점 (85.82점→86.93점) 상승 등 성과를 나타냄
- 공사 전환을 활용해 보다 공세적인 입장에서 지역발전을 선도한다는 중장기 발전목표를 설정하였으나, 인사평가에 팀별평가, 개인평가, 다면평가 등의 비중을 확대하고 수도권의 특성을 강화하는 공공서비스 제공이나 양성평등을

개선하는 노력이 필요함. 파견 용역 근로자의 정규직 전환을 위하여 노사 및 전문가 협의체를 구성하였으나 실질적으로 운영되어 정규직으로 전환된 실적은 없음. 고객 및 주민참여 경영의 실행기반을 구축하고, 민원내용 전산화를 통해 의견수렴절차를 개선하고 지역축제, 체육대회에 대한 업무 협조가 활발하게 이루어졌고, 지역사회 공헌활동계획을 수립하고 특성화된 사회공헌 프로그램을 운영함. 공기업정책준수의 경우, 경영개선명령 이행 여부, 채용비리 방지의 적정성에서 감점이 이루어짐. 정성에서 오랜 역사와 규모의 경제를 반영하는 경영시스템과 경영성과는 양호하지만 리더십/전략, 사회적 가치, 정책준수는 상대적으로 부진한 편임

○ **광명도시공사**는 정량지표(87.18점)는 우수한 편이나 정성지표(84.03점)는 중하위 수준으로 종합순위 18위(85.95점)로 평가됨(전년도 43위)

- 핵심 사업인 광명동굴의 활성화를 유도하는 방식으로 사업수입 39.05%(16,596백만 원→23,076백만 원) 증가, 1인당시설관리실적 5.93% 증가, 사업수지비율 7.42%p(119.36%→ 126.78%) 증가하였고, 안전사고 발생건수는 20.00%(20건→16건) 감소함. 고객만족도 점수는 2.82점(85.66점→88.48점) 상승함
- 국내외 우수사례에 대해 적극적으로 벤치마킹을 실시하고 광명동굴을 공사의 캐시 카우 사업장으로 집중 육성할 필요가 있으며, 전년대비 대폭 하락한 내부 구성원들의 직무만족도 제고가 필요하고, 특화사업 추진을 위해서는 유능한 직원이나 외부 전문가 및 자본금의 확충이 필요함. 더불어 공사의 수지개선을 위해서는 계절적 편차를 극복하는 일에 주력해야 함. 공동체 발전을 위한 구체적인 사업이 무엇인지 그리고 이러한 사업들이 중장기 경영계획에 어떻게 반영되어 있는지 명확하지 않음. 공기업정책준수의 경우, 경영개선명령 이행여부에서 감점이 이루어짐. 정성에서 사회적 가치는 우수한 것으로 나타났지만 경영시스템과 정책준수 및 경영전략은 개선의 여지가 많은 것으로 나타났음

○ **거제해양관광개발공사**는 정량지표(84.50점)가 미흡하게 평가되어 정성지표(87.64점)가 양호함에도 종합순위 19위를 차지함(전년도 11위)

- 모노레일 사업을 통해 관광사업 역량을 강화하였으며 사업수입 2.38%(13,893백만 원→14,223백만 원) 증가, 1인당시설관리실적 5.54% 감소, 안전사고발생건수 33.33%(3건→2건) 감소, 대행사업비 11.30%(14,269백만 원

→15,881백만 원) 증가, 사업수지비율 5.13%p(42.84%→ 37.71%) 감소, 고객만족도 점수는 1.37점(90.90점→89.53점) 하락함

- 공단에서 공사로 전환한 이래 독립성 강화에 주력하고 있으나, 관리중심에서 사업중심으로 패러다임의 전환이 지연되고, 해양개발사업 환경규제나 내외부 투자유치의 한계로 애로를 경험하고 있음. 새로 개장한 모노레일은 자체 수익의 확대와 더불어 인접 분야 연계사업의 활성화를 촉진하고 있음. 주민참여예산제, 시민 의견이나 제안 수렴, 주민설명회를 통해 의견을 수렴하고 정규직 전환 컨트롤 타워를 구성하여 실질적인 전환과 처우 개선을 위하여 노력함. 친환경 경영을 위하여 친환경 관리시스템 도입과 직원 교육 역량을 강화할 필요가 있으며 사회적 약자를 위한 프로그램은 장애인과 저소득자 지원 프로그램이 주종을 이루고 있어 향후 프로그램의 종류를 확대하는 방안 강구가 필요함. 공기업정책준수의 경우, 경영개선명령 이행여부, 채용비리 방지의 적정성에서 감점이 이루어짐. 정성에서 사회적 가치와 정책준수는 양호하지만 관리 전반의 역량은 개선의 여지가 있음

○ **김포시시설관리공단**은 정량지표(83.87점)는 미흡한 것으로 평가되었으나 정성지표(88.77점)가 우수하여 종합순위 20위로 평가됨(전년도 23위)

- 사업수입 8.32% 증가, 1인당 시설관리실적 0.6% 증가, 안전사고 발생건수는 24건에서 19건으로 감소하였으나, 대행사업비 5.58% 증가, 재정균형집행 목표달성률은 98.87%에 그치는 등 정량부문이 다소 저조함
- 전략회의, 사업성과회의, 내부평가위원회 등을 통해 중장기 경영계획과 연계된 단기 경영계획을 수립하였고, 무재해 2배 달성 등 경영목표 달성을 통해 서비스 품질관리 인증을 획득함. 사회적 약자를 중심으로 한 무료감면 대상 확대 및 각 사업장별 특화 프로그램 활성화를 도모하고, 청렴 자가진단과 관리자급 대상의 청렴도 모니터링을 적절하게 시행함. 그러나 SWOT 분석을 통한 전략별 과제와 전략체계 간의 연계가 다소 부족하고, 시민과의 소통활성화 실적과 시민중심경영 성과지표 구성이 다소 부족하며, 사회적 가치 홍보 및 제도개선 노력과 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력이 필요함

○ **포항시시설관리공단**은 정량지표(84.27점)는 미흡하나 정성지표(88.08점)는 우수한 수준으로 종합순위 20위로 평가됨(전년도 27위)

- 다양한 관리사업의 균형을 확보하는 방식으로 내실 있게 공단을 운영하였지만 포항지진의 여파로 사업수입 1.40%(18,535백만 원→18,275백만 원) 감소, 1인당시설관리실적 2.41% 감소, 대행사업비 3.01%(20,192백만 원→20,799백만 원) 증가, 사업수지비율이 0.63%p(59.26%→ 59.89%) 증가함. 안전사고 5.26%(19건→18건) 감소, 고객만족도 점수는 4.93점(84.13점→89.06점) 상승함
- 4대 경영방침과 사업별 경영목표의 연계가 불분명함. 리더십 강화나 개발사업의 준비를 위해 퇴직 공무원 일색인 경영진이나 간부진에 민간 전문가를 영입할 필요가 있음. 경영전략과 연계하여 성과관리를 하고 있으나 축적된 실적 자료를 정량 분석하는 노력이 필요함. 노사협의와 갈등방지를 위하여 전환 과정에서 이해 당사자의 의견을 수렴하기 위하여 노력하고 시스템 개선을 통한 정확한 요금징수 등 고객 및 주민참여 경영이 양호하지만 시민모니터단의 동기부여 장치가 필요함. 공단의 역할모델과 지역공동체 발전계획을 명확하게 수립하고 중장기 경영전략에 반영하는 노력이 필요함. 공기업정책준수의 경우, 경영개선명령 이행여부, 채용비리 방지의 적정성에서 감점이 이루어짐. 정성에서 리더십/전략과 경영성과는 양호하지만 경영시스템, 사회적 가치, 정책준수는 상대적으로 부진한 편임

○ **부여군시설관리공단**은 정량지표(85.72점)는 중위권, 정성지표(83.56점)는 중하위권으로 종합순위 22위를 차지함(전년도 41위)

- 대행사업비 2.48%(4,809백만 원→4,689백만 원) 감소, 안전사고 2년 연속 미발생 등의 노력에도 불구하고, 백마강생활체육공원과 청소년수련원을 제외한 대부분의 시설장 사업수입이 감소하여 사업수입이 총 6.66%(2,417백만 원→2,256백만 원) 감소, 사업수지비율 1.51%p(51.85%→50.34%) 감소 등 경영성과 부문이 저조함. 청소년수련원의 경우, 학교단체 방문홍보, 각종 단체 팜플렛 발송, 비수기에 일반이용객 유치를 위해 적극 노력한 점은 바람직하나, 타 시설물에 대해서도 주변 유사 경쟁업체 등장 등 환경분석을 통해 보다 적극적인 개선방안을 모색할 필요가 있음
- 전년 평가시 정부합동조사 공공기관 채용비리 징계대상 기관에 포함되어 인사 및 윤리부문에서 저조한 평가를 받았으나, 당기에 인사규정 정비 및 블라인드 채용방식 도입 등 공정한 채용시스템 구축을 위해 노력함. 협력적 네트워크에 기반한 거버넌스 구축, 사회적 약자를 위한 프로그램과 성과

관리시스템 연계 노력은 긍정적이나 지역사회 공헌활동과 관련된 평가 환류가 필요하며, 노사문제 등 조직 내 다양한 이슈에 대한 사전적 갈등 관리와 사후적 처방관리가 보다 적극적으로 요구됨

○ **안산도시공사**는 정량(85.14점)과 정성(84.42점)부문 모두 중하위권으로 평가되어 종합순위 23위로 하락함(전년도 7위)

- 1인당 시설관리실적은 전년 대비 12.21% 증가하였으나, 사업수입 4.20% 감소, 안전사고 발생건수는 33건에서 35건으로 6.06% 증가하였음. 유휴자금 관리와 회계관리의 전문성을 강화하기 위한 노력이 우수하나, 재정균형집행 목표 달성률이 91.04%이며, 예산불용과 예산이월이 많고, 재물조사의 개선이 필요함. 경영개선명령 이행 여부와 관련하여 구조개혁과제 2건을 미준수하였고, 업무추진비 집행이 부적정하고 성과공유제가 미도입되었음
- 공단과 공사가 통합되어 운영되는 공사로서 대행사업과 개발사업을 추진하고 있으며, 청년 및 국가유공자 신규 채용, 장애인의무고용 등을 충실히 이행함. 연도별 사회공헌 추진계획 마련 및 사후평가를 실시하고 사회공헌위원회 구성과 사회공헌 예산 재원의 다각화 측면에서 우수함. 그러나 부서 간, 유관기관과의 실질적 협력을 촉진할 수 있는 협업지표의 구축과 개발사업의 다각화 방안, 일하는 방식 개선의 노력과 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력, 중기적 성과목표와 단기적 성과지표의 합리적 구축, 2020년까지 친환경 온실가스 저감 목표(30%) 달성을 위한 구체적인 실행 계획이 필요함. 아울러 고객만족도 제고를 위한 장·단기 전략계획을 수립하고 고객서비스 품질관리를 위해 다양한 조직운영과 활동을 진행하고, 갑질피해신고지원센터와 클린센터의 실효적 활동과 적극적 홍보를 통해 공사의 청렴의지를 강하게 전하는 노력이 요구됨

○ **용인도시공사**는 정량지표(84.76점)와 정성지표(84.81점)에서 보통 수준으로 평가되어 종합순위 24위를 차지함(전년도 12위)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적과 비교할 때 고객만족도 점수 2.59점(85.70점→88.29점) 상승, 사업수입 5.39%(14,876백만 원→15,678백만 원) 증가, 사업수지비율 5.51%p(91.08%→96.59%) 증가, 1인당시설관리실적 13.00% 증가 등 전년 대비 양호한 성과를 보였으나, 주요 지표인 대행사업비 2.24%(24,571백만 원→25,121백만 원) 증가, 안전사고발생건수 2.70%(37건→38건) 증가 등 전년 대비 성과 하락에 따라 결과적으로 보통 수준으로 평가됨

- 중장기 경영전략 수정, 내부소통 노력 강화, 시민참여 강화 등의 긍정적 노력과 실적에도 불구하고, 전략과제별 추진계획의 구체성이나 성과관리의 실효성 등의 측면에서 여러 개선할 점이 확인되어 리더십/전략 부문에서는 상대적으로 낮은 평가를 받았음. 임시조직 운영이나 성과관리체계 등에 있어서 개선할 점이 있으나 경영시스템은 양호하게 평가되었으며, 윤리경영 시스템이나 지역사회 공헌활동 등의 측면에서 보완해야 할 점이 확인되어 사회적 가치 부문은 보통 수준으로 평가됨

○ **양산시시설관리공단**은 정량지표(86.87점)는 보통 수준이나 정성(80.58점)부문이 미흡하여 종합순위 25위를 차지함(전년도 16위)

- 안전사고의 경우 건수 자체는 크지 않으나 전년 대비 증가(2건→3건)하였고, 고객만족도 성과는 전년 대비 개선(82.55점→84.89점)되었으나 시설공단 전체 평균(87.53점)에 비해 낮은 수준 등 경영성과 부문이 저조함. 문화예술회관, 주민편익시설 수입하락 및 환경시설 사업비용은 증가하여 사업수지비율이 저조하므로 대행사업비 절감과 사업수입 증대를 위해 매년 정기적으로 원가분석이나 경영실적분석을 실시하여 각 사업장별 문제점을 도출하고 개선방안을 마련할 필요가 있음
- 이해관계자와의 갈등관리 및 경영전략과 시 전략체계와의 연계 노력을 기울였으며, 업무효율화를 위한 조직구조 설정, 공정한 인사제도 운용, 가족친화 우수기업 인증 획득 등은 긍정적으로 평가됨. 그러나 중장기 경영계획과 당해연도 사업계획의 연계성이 미흡하고, 전반적인 경영계획 관리 체제에 있어 환류기능과 위험관리 및 예방관리 요소가 미흡하고, 주민참여를 위한 시스템이 체계화되어 있지 않으며, 전환근로자의 조직 융화 및 직장 내 성희롱 예방 노력 미흡, 인권경영을 위한 관심과 추진기구 미설치 등 리더십/전략부문과 사회적 가치 부문도 미흡한 것으로 평가됨

○ **의왕도시공사**는 정성지표(91.12점)가 매우 우수하나, 정량지표(80.44점)가 매우 미흡한 수준으로 평가되어 종합순위 26위를 차지함(전년도 13위)

- 경영성과의 경우, 대행사업비 6.76%(11,376백만 원→12,145백만 원) 증가, 사업수지비율 1.06%p(54.05%→52.99%) 하락 등 경영성과 저조 및 고객만족도도 2.13점(90.65점→88.52점) 하락하였으며, 일부 경영성과 실적 관련 허위자료를 제출하여 미흡하게 평가됨

- 의왕 백운밸리 · 장안지구 도시개발사업 100% 분양을 완료하였고, 한국서비스품질 우수기업 재인증, 공공부문 인적자원개발 우수기관 인증 획득 등 경영혁신 노력을 기울이면서, 주민혁신참여단 운영, 주민설명보고회 개최, 청렴시민감사관 위촉, 고객서비스헌장 이행실태에 대한 고객평가 등 다양한 사회적 가치 및 열린혁신 추진 노력을 기울인 점 등이 인정되어 리더십/전략 부문, 경영시스템, 사회적 가치 등 여러 부문에 걸쳐 전반적으로 우수한 평가를 받음

○ **전주시시설관리공단**은 정량지표(83.28점)가 미흡한 성과를 나타내고 정성지표(86.08점)도 중위권 수준으로 종합순위 27위로 하락함(전년도 4위)

- 경영성과의 경우, 고객만족도 4.57점(80.59점→85.16점) 상승, 사업수입 5.54%(13,733백만 원→14,493백만 원) 증가, 대행사업비 1.39%(21,341백만 원→21,043백만 원) 감소, 사업수지비율 4.25%p(77.12%→81.37%) 증가, 1인당 시설관리실적 13.11% 증가 등 대다수 지표에 있어서 전년 대비 양호한 성과를 보였으나, 주요 지표 중 하나인 안전사고발생건수 63.16%(19건→31건) 증가에 따라 하위권으로 평가됨
- 성과에 기반한 동기부여 노력, 주민과의 적극적 소통 노력, 목표 대비 성과 차이 분석 노력, 성과평가에 따른 환류 노력 등을 통해 리더십/전략 부문에서 우수한 평가를 받음. 또한 인력 및 업무 효율화 노력, 적극적인 양성평등 실현 노력, 다양한 유연근무제 실시, 일자리 창출 중장기 계획 수립, 정규직 전환자 처우개선 노력 등을 통해 경영시스템 및 사회적 가치 부문에서 대체로 양호하게 평가됨. 그러나 공공기관 채용비리 징계대상 기관에 포함되어 인사 및 윤리부문에서 저조한 평가를 받음

○ **과천시시설관리공단**은 정량지표(83.02점)에서 하위수준의 성과를 나타내고 정성지표(86.22점)에서 보통으로 평가되어 종합순위 28위를 차지함(전년도 29위)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적과 비교할 때 고객만족도 점수 2.59점(84.18점→87.92점) 상승 등 일부 성과의 개선이 있었으나, 사업수입 1.07%(9,865백만 원→9,760백만 원) 감소, 대행사업비 0.17%(17,550백만 원→17,580백만 원) 증가, 1인당시설관리실적 4.41% 감소, 안전사고발생건수 12.50%(24건→27건) 증가 등 다수 지표에서의 전년 대비 성과 하락에 따라 결과적으로 보통 이하의 수준으로 평가됨

- 주요 경영환경 변화를 경영계획에 실질적으로 반영하고 추진하는 노력이 부족하고 성과평가체계의 개선이 필요하며, 시설 위험성 평가 개선이 요구되는 등 개선할 점이 확인됨. 그러나 시민서비스디자인단, 열린혁신추진단, 시민참여위원회 등 다양한 주민참여채널 운영, 상시위기관리시스템 구축, 제안제도 활성화, 일자리 창출 및 처우개선 노력, 무재해운동 지속 추진, 재난안전 사전대응훈련 지속 실시 등 다양한 노력을 통해 여러 부문에 걸쳐 전반적인 경영개선 노력이 확인되어 대체적으로 양호하게 평가됨

○ **화성도시공사**는 정량지표(84.55점) 부문에서 보통의 성과를 나타냈으나 정성지표(83.51점)에서 중하위권으로 평가되어 종합순위 29위를 차지함(전년도 37위)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적과 비교할 때 사업수입 17.30%(6,766백만 원→7,936백만 원) 증가, 사업수지비율 8.96%p(64.37%→73.33%) 증가, 1인당 시설관리실적 9.47% 증가 등 개선이 있었으나, 고객만족도 점수 3.10점(87.45점→84.35점) 하락, 대행사업비 4.64%(16,879백만 원→17,663백만 원) 증가, 안전사고발생건수 14.29%(21건→24건) 증가 등 전년 대비 성과 하락에 따라 결과적으로 보통 수준으로 평가됨
- 희망보직신청제 운영, 고객경영 강화, 사회적 책임 이행 강화, 시민감사관제 도입, 사업다각화를 위한 적극적인 외부지원 확보 노력 등 다양한 노력과 실적이 확인되는 반면, 중장기 경영계획 추진의 실효성 미흡, 성과평가체계의 실질적 운영 부족, 과다한 임시조직 운영, 내부만족도 하락, 일반직의 내부무기계약자 우선채용, 체육시설 등의 위험성 평가 및 관리 개선 필요 등 개선점도 다수 확인되어 여러 부문에 걸쳐 대체적으로 보통 수준으로 평가됨

○ **포천시시설관리공단**은 정량(84.16점)과 정성(83.59점)부문 모두 미흡하게 평가되어 종합순위 30위로 하락함(전년도 14위)

- 공사전환을 추진하는 방식으로 관리와 개발이 조화된 사업재구축을 의도하였으며 사업수입은 6.78% 증가하고 고객만족도 점수도 1.87점(86.87점→88.74점) 증가하였으나, 1인당시설관리실적 0.52% 증가, 대행사업비 7.14% 증가, 사업수지비율 0.23%p(65.45%→ 65.22%) 감소 등 전체적으로 중하위 수준의 성과를 이룩하였음
- 공공성 강화를 위해 추진한 관광지 무료입장, 무더위 쉼터 개방 등을 추진함. 임원의 보수를 감축하는 효율성 지향의 구조조정은 신중할 필요가 있음.

경영목표와 연계하여 성과관리를 실행하고 있으나 축적된 실적 자료를 정량 분석하는 노력이 필요함. 공동체발전을 위해 다양한 프로그램들을 추진하고 있고 MOU를 통해 사회적 지원 네트워크를 구성하고 있으나 실적 및 성과에 대한 사후평가 등 피드백 조치는 미흡함. 인권경영 수준이 미약하고 기록물 관리의 전문성 강화도 필요함. 공기업정책준수의 경우, 경영개선명령 이행 여부에서 감점이 이루어짐. 정성에서 정책준수를 제외한 관리체계 전반의 역량 강화가 필요한 상태인 것으로 나타났음

○ **연천군시설관리공단**은 정량지표(82.28점)는 미흡한 수준이며 정성지표(86.30점)도 보통수준으로 종합순위 31위를 차지함(전년도 32위)

- 사업수입 3.36% 감소(2,128백만 원→2,056백만 원), 사업수지비율 5.07%p 감소(48.89%→43.82%), 대행사업비 7.94%(5,479백만 원→5,914백만 원) 증가 등 경영성과가 저조한데, 이는 미세먼지, 폭염, 집중호우 등으로 주요 수입원인 오픈형 숙박시설(한탄강관광지 캐라반, 캐빈하우스 등) 수입이 전년대비 약 10% 감소한 것이 주요 원인으로 분석됨. 기존사업과 연계할 수 있는 외부환경변화에 영향을 덜 받는 지속가능한 신규수입원(놀이시설 확충, 노외주차장 확충 등) 발굴이 필요함. 고객만족도 성과도 소폭 하락(89.40점→88.56점)하는 등 정량 부문이 저조함
- 환경변화에 대응하여 비전 달성을 위한 4대 조직관리 방향 설정, 고객만족도 제고를 위한 장단기 경영계획 수립 등이 긍정적으로 평가됨. 또한 시간선택제 활성화를 통해 실질적으로 직원에게 이용편의를 제공하고, 윤리경영 의식 제고 및 부패 · 성범죄 예방노력, 시설안전 관리절차로 PDCA 순환과정 채택 및 주민과 함께하는 시설환경관리 개선 계획을 시행 등 사회적 가치 부문이 우수한 수준임. 그러나 시스템이 체계화 수준에 이르기 위해서는 추가적인 노력이 필요함

○ **문경관광진흥공단**은 정량지표(85.54점)에서 보통의 성과를 나타냈으나 정성지표(80.30점)에서 매우 미흡으로 평가되어 종합순위 32위를 차지함(전년도 28위)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적과 비교할 때 고객만족도 점수 4.72점(85.94점→90.66점) 상승, 1인당시설관리실적 6.76% 증가, 안전사고발생건수 40.00%(5건→3건) 감소 대행사업비 0.38%(5,425백만 원→5,404백만 원) 감소 등 성과개선이 있었으나, 사업수입 4.04%(6,614백만 원→6,347백만 원)

감소, 사업수지비율 4.48%p(121.93%→117.45%) 감소 등 주요 지표에서의 전년 대비 성과 하락에 따라 결과적으로 보통 수준으로 평가됨

- 주기적 성과 모니터링 노력, 주민참여평가단 운영, 가족친화 우수기관 인증, 교육수요조사 실시, 다양한 청렴교육 실시, 지역사회 공헌을 위한 양적 실적 양호 등과 같은 긍정적 노력과 실적도 확인되나, 중장기 전략체계의 완성도 부족, 수익성과 공공성의 균형적 추구 부족, 수익성에 국한된 성과관리, 모니터링 및 성과평가에 기반한 환류 부족, 낮은 내부고객만족도, 일자리 창출 및 양성평등 강화 관련 계획의 부재, 회계관리 전담인력 부족, 재물조사 및 자산관리 체계성 부족, 기간제근로자의 정규직전환 미이행, 고객만족도 점검 및 피드백 절차 미흡, 재난안전관리시스템 고도화 필요 등의 이유로 리더십/전략 부문, 경영시스템, 사회적 가치 등에 있어서 전반적으로 낮게 평가됨

○ **안성시시설관리공단**은 정량지표(84.28점)에서 보통의 성과를 나타냈으나 정성지표(82.19점)에서 미흡으로 평가되어 종합순위 33위를 차지함(전년도 21위)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적과 비교할 때 고객만족도 점수 0.33점(90.68점→90.35점) 하락이 나타났으나 여전히 높은 수준을 유지했고, 사업수입 13.13%(1,533백만 원→1,734백만 원) 증가, 사업수지비율 0.09%p(38.79%→38.88%) 증가, 안전사고 36.84%(19건→12건) 감소 등 전년 대비 성과 개선이 확인되었으나, 대행사업비 13.09%(15,035백만 원→17,003백만 원) 증가, 1인당시설관리실적 1.16% 감소 등 주요 지표에서의 전년 대비 성과 하락에 따라 결과적으로 보통 수준으로 평가됨
- 수익성 및 공공성의 균형적 추구 노력, 지역주민 및 시민단체와의 적극적 소통 및 협력 노력, 타 공단과의 교차 안전점검 실시, 비정규직근로자 정규직 전환, 청렴시민감사관제도 운영 등 긍정적인 실적도 확인되고 있으나, 중장기 경영전략의 환경변화 미반영, 중장기 경영계획의 형식적 운영, 성과평가 제도 미도입에 따른 성과관리 및 승진제도의 합리성 부족, 블라인드 채용 및 NCS기반 채용 도입노력 부족, 내부만족도 조사결과의 활용 및 환류 부족, 중장기 인력운영계획 부재, 유휴자금의 체계적 관리 부족, 윤리경영 종합계획 부재, 시설안전관리 전문인력 부족, 시설안전관리 고도화계획 부족 등으로 인해 리더십/전략 부문, 경영시스템, 사회적 가치 등에 있어서 전반적으로 다소 낮게 평가됨

○ **이천시시설관리공단**은 정량(83.95점)과 정성(82.00점)부문 모두 미흡으로 평가되어 종합순위 34위를 차지함(전년도 24위)

- 경영성과의 경우, 공영주차장의 미납요금 회수 증대로 사업수입이 4.82%(1,515백만 원→1,588백만 원) 소폭 상승하였으나, 주요 사업수입원이 공영주차장에 절대적으로 의존하고 있으므로 체육시설 등 신규 수탁사업 유치를 위한 노력이 필요함. 또한 1인당 시설관리실적도 2.87% 감소하고, 안전사고의 경우 건수 자체는 크지 않으나 전년 대비 큰 폭으로 증가(3건→9건)하고 고객만족도 성과도 큰 폭으로 하락(90.25점→86.44점)하는 등 정량 부문이 저조함
- 미션 · 비전 · 전략 실행 프로세스와 중장기 경영목표, 핵심성과지표 및 조직구조와의 연계성이 약하고 여성관리자 확대노력 등 전략/경영시스템 부문이 전반적으로 미흡한 수준임. 그러나 가족친화경영, 정규직 전환자에 대한 복리후생 개선, 재난안전관리 무재해 활동 등 사회적 가치 부문은 전년대비 개선된 것으로 평가됨. 추후 기록물 관리, 윤리경영, 인권경영, 공정사회 구현과 관련된 제반 시스템 개선 및 노사협의회 활성화 등 지속적인 노력이 필요함

○ **청주시시설관리공단**은 정량지표(85.59점)는 보통으로 평가되었으나 정성지표(78.85점)은 매우 미흡으로 평가되어 종합순위 35위를 차지함(전년도 34위)

- 1인당 시설관리실적은 전년대비 9.93% 증가, 안전사고 발생건수는 14건에서 12건으로 감소, 대행사업비절감률은 10.72% 감소하였으나, 사업수입 2.51% 감소, 사업수지비율도 5.29%p 감소하였으며, 정책준수 중 인건비 인상률 및 평가급 제도를 미준수하고 성과공유제가 미도입되었음
- 사회적 가치 실현을 위한 4개 이슈를 경영전략에 반영하고, 전략과제별 전략목표 및 핵심성과지표 연도별 목표를 '최고의 만족, 최고의 시설, 최고의 약량, 최고의 성과'로 구분하여 달성하였음. 그러나 공공기관 채용비리 징계대상 기관에 포함되어 인사 및 윤리부문에서 저조한 평가를 받았으며, SWOT분석을 통한 전략방향과 전략과제 및 성과지표 간의 연계가 필요함. 비전 수정과정의 직원 참여와 비전 및 전략 대내외 공유 전파를 위한 노력, 일하는 방식 개선의 노력, 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력이 필요함. 또한 공단의 봉사활동을 조직적 및 프로그램 수준에서 전반적으로 정비하고 전문화할 필요가 있으며, 사회적 약자 고용 지원을 위한 사회적

약자의 대상 유형과 지원방식을 다양화할 필요가 있음. 반부패를 위한 철저한 대응조치가 지속적으로 필요하며, 고객 및 주민의 의견을 수렴하기 위해 온라인 활동의 질적, 양적 확대가 필요함

○ **충주시시설관리공단**은 정량지표(79.09점)가 매우 미흡으로 평가되어 정성지표(88.55점)가 우수함에도 종합순위 36위로 평가됨(전년도 39위)

- 1인당 시설관리실적은 전년 대비 30.09% 증가하였으나, 사업수지비율은 3.13%p 감소(81.51%→78.38%), 대행사업비는 18.90%(8,754백만 원→10,409백만 원) 증가하는 등 타 기관에 비해 저조한 수준임
- 2017년에 설립된 공단으로서 SCP 모델을 활용하여 미션을 설정하고, 열린혁신위원회를 통한 열린혁신 추진계획, 사회적 가치 워크숍을 통한 사회적 가치 기본계획을 수립하였으며, 충북에서 최초로 체육시설 장애인 카페 위탁사업을 통해 장애인 일자리 창출에 기여하고 있으며, 고객만족도 향상을 위한 장·단기 전략계획 하에 CCM인증 취득, 고객만족도조사 실시, 고객모니터들과 분기별 간담회 개최 등을 적절하게 시행하였음. 그러나 지속가능한 공단으로 발전하기 위해서는 성과관리체계의 고도화, 교육훈련 평정 강화, BRM 도입, 갈등관리 매뉴얼 구축, 이사회의 정례화, 조직혁신과 업무 프로세스, 일하는 방식 개선의 노력 등을 모색할 필요가 있음. 또한 사회적 약자 고용을 위한 내용을 공단 자체 인사규정이나 지침에 반영하는 제도화가 필요하며, 내부 직원들을 대상으로도 청렴자가진단이나 청렴도조사를 실시할 필요가 있음

○ **남양주도시공사**는 정량(82.80점)과 정성(82.10점)부문 모두 하위권으로 종합순위 37위를 차지함(전년도 40위)

- 안전사고 감소(21.58건→15.92건), 고객만족 상승(83.79점→88.21점)에도 불구하고, 사업수입은 3.06%(18,620백만 원→19,190백만 원) 소폭 상승에 그치고 사업수지비율 0.25%p 감소(75.63%→75.38%), 대행사업비 3.29% 증가(25,979백만 원→26,833백만 원) 등 경영성과가 저조한 수준으로 보다 적극적인 홍보활동과 지역주민 의견을 반영한 프로그램 개편 등 방안을 모색할 필요가 있음
- 미션·비전 수립시 구성원 의견을 통한 실행력을 확보하고 국정과제 시정방향과 연계한 경영계획 설정, 주민참여 예산제도/워크숍제도 도입 등은 긍정적으로 평가되었으나, 조직 외부환경 및 고객요구 분석이 미흡하며

조직전략이 고도화되지 못하고, 고객 및 주민의 의견을 수렴하는 절차와 목표가 명확하지 않은 등 시스템적인 측면에서 여타 기관에 비해 개선의 여지가 존재함. 공사는 전년도 지적 이후 인사관련 제규정 및 절차 개선 등 재발 방지를 위한 노력을 기울이고 있으나 전년 평가에 이어 당기에도 정부합동조사 공공기관 채용비리 징계대상 기관에 포함되어 인사 및 윤리 부문에서 저조한 평가를 받음

○ **파주시시설관리공단**은 정량(83.02점)과 정성(80.03점)부문 모두 저조하게 평가되어 종합순위 38위로 평가됨(전년도 42위)

- 안전사고 발생건수는 19건에서 16건으로 감소하였으나, 사업수입은 2% 소폭 증가하고, 1인당 시설관리실적 2.79% 감소, 사업수지비율은 3.69% 감소하였으며, 정책준수 중 성과공유제가 미도입되었음
- 2018년 10월 1일 신임 이사장이 임명되기까지 공단의 경영층이 1년 반 정도 공백(2017.5.31.~2018.9.30.)이었으므로 혁신적 관점에서 경영가치체계를 재정립하고 협업지표를 BSC관점의 성과지표체계로 내재화하고, 지속성장 기반 마련을 위해 안전 및 환경요소를 보강할 필요가 있음. 또한 이사장 및 상임이사의 경영성과계약 체결 관리를 강화하고, 조직혁신과 업무 프로세스, 일하는 방식 개선 노력, 파주시의 주민참여예산제와 연계된 주민참여 방안, 협약을 통한 성과를 지역사회와 공유할 수 있는 성과공유제를 모색할 필요가 있음. 아울러 지역사회 내 특수한 인구계층이나 사회계층을 발굴하고 이들의 문제와 욕구를 파악하여 사회적 약자계층의 확장을 비롯해 이들을 지원하기 위한 프로그램과 봉사활동을 지속적으로 추진할 필요가 있으며, 다양한 방식의 청렴도조사가 더 필요하며 부정적인 공단이미지를 불식시킬 수 있도록 공단의 청렴의지를 적극적으로 대내외에 피력할 필요가 있음

○ **춘천도시공사**는 정량지표(77.56점)가 매우 미흡으로 평가되어 정성지표(86.52점)는 양호함에도 종합순위 39위로 하락함(전년도 18위)

- 사업수입 3.39% 증가, 1인당 시설관리실적 5.14% 증가하였으나, 대행사업비 4.17% 증가, 안전사고 발생건수도 14건에서 26건으로 크게 증가하였으며, 인건비 인상률 가이드라인을 미준수하였음
- CEO를 중심으로 8대 현안과제를 설정하고, 개발사업 PF자금 및 금융부채(63억 원)를 전액 상환하였으며, 레저 스포츠 시설 및 관광시설을 활용한

지역경제 활성화를 견인하고 복지 사각지대 해소를 위해 자치단체와 협력하고 있고, 사회적 약자 배려에 있어 직원의 모금, 후원을 중심한 나눔 실천이 활성화되어 있음. 그러나 공사에서 공단으로의 전환기에 있는 과도기임을 감안, 사업장별 이해관계자 분석 강화 및 협력 도모를 위한 성과관리지표 구축, 주민참여예산제도의 적극적 도입과 다양한 시민참여 방안을 강화하고, 일하는 방식 개선의 노력과 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력, 안전사고 건수 증가 문제, 2020년까지 친환경 온실가스 저감 목표의 구체적 설정이 필요함. 또한 조직 내·외부 피해사례에 대한 구제절차 정보 제공을 확대해야 하며, 청렴함과 같이 오프라인으로 비리신고를 받는 통로를 확보할 필요가 있음

○ **영월군시설관리공단**은 정량(80.16점)과 정성(81.01점)부문 모두 매우 미흡으로 평가되어 종합순위 40위로 평가됨(전년도 35위)

- 노후화된 관광사업의 시설개선을 추진하였지만 사업수입 6.58% 감소(1,792백만 원→1,674백만 원), 1인당시설관리실적 8.59% 증가, 안전사고 발생건수 동일(2건→2건), 사업수지비율이 5.85%p 감소(64.83%→ 58.98%)하는 등 정량지표 전반에서 부진한 성과를 이룩하였음
- 경영목표 달성을 위해서 부문별, 부서별 계획을 체계적으로 구축하였으나, 기존시설의 보수나 신규 사업의 발굴이 부진함. 경영전략과 연계하여 성과관리를 실행하고 있으나 축적된 실적 자료를 정량 분석하는 노력이 필요함. 특화된 관광 상품을 개발하는 전담팀을 상시 가동하기 위한 조직개편이 필요함. 지역사회의 사회약자에 대한 기초조사가 미흡하고, 지원프로그램과 지역사회 봉사활동에 대한 사후평가 관련 시스템 구축도 필요함. 공기업 정책준수의 경우, 경영개선명령 이행여부, 평가급제도 운영의 적정성, 임금피크제 운영의 적정성, 채용비리 방지의 적정성에서 감점이 이루어짐. 정성에서 다소의 편차는 있지만 리더십/전략을 비롯한 모든 부문이 부진한 것으로 평가되었음

○ **구리도시공사**는 정량지표(78.83점)에서 저조한 성과를 나타냈고 정성지표(80.33점)에서도 낮게 평가되어 종합순위 41위를 차지함(전년도 44위)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적과 비교할 때 1인당시설관리실적 10.36% 증가, 안전사고발생건수 11.11%(18건→16건) 감소 등 일부 지표에서 전년대비 성과가 개선되었으나, 대행사업비 4.84%(6,914백만 원→7,249백만 원)

증가, 사업수지비율 2.57%p(81.76%→79.19%) 하락 등 주요 정량지표에서의 전년 대비 성과 하락이 있었고, 감사원 지적사항 이행, 성과공유제 도입, 사회적기업 생산품 구매, 온실가스 감축 등 정책준수 부문에서의 실적도 전반적으로 매우 미흡함(26.33점)

- 수익성 개선 등 적극적 경영현안 해소 노력, 중장기 경영계획과 연계된 연도별 · 분야별 경영계획 수립 노력, 가족친화 인증기관, 중장기 인력수급 계획 수립 등 긍정적 실적에도 불구하고, 공공성 강화 노력 부족, 경영목표에 대한 성과모니터링 부족, 주요 이해관계자와의 소통 및 협력 노력 부족, 성과평가제도 운영의 합리성 부족, 양성평등 실천계획 미흡, 구체적 HRD 계획 부재, 주기적 자금계획 및 채무관리 계획 부재, 실질적 재물조사 미실시, 전사적 사업다각화 전략 부재 및 외부 지원 확보노력 부족, 일가정 양립 노력 부족 등에 따라 리더십/전략 부문 및 경영시스템 부문에서 보통보다 다소 낮은 것으로 평가됨. 한편 고객만족이나 윤리경영을 위한 실천계획이 부재한 등 한계는 있으나 시민모니터링단 및 고객만족 추진단 운영, 윤리경영위반신고시스템 구축, 인권경영지원센터 운영 등의 노력을 통해 고객 및 윤리경영 지표에서 보통 수준으로 평가됨. 그러나 시설안전관리시스템 고도화 및 역량강화 노력 부족, 체계적 시설안전관리 활동 부족, 지역사회 공헌활동에 대한 이해 및 노력 부족, 에너지 절감 실적 부족 등으로 시설안전관리, 친환경 경영, 지역사회 공헌활동 등이 저조하여 사회적 가치 부문 전체적으로는 낮게 평가됨

○ **경주시시설관리공단**은 신설기관으로 올해 첫 평가를 받았으며(설립 2017.2), 고객만족도와 같이 전년도 실적과 비교할 수 없는 지표에 대해 총점환산 방식으로 평가함. 정량지표(80.15점)에서 미흡한 성과를 나타냈고 정성지표(78.24점)에서도 매우 낮게 평가되어 종합순위 42위를 차지함(전년도 평가미실시)

- 경영성과의 경우, 전년도 실적과 비교할 때 사업수입 15.43%(5,079백만 원→5,862백만 원) 증가, 사업수지비율 10.58%p(106.32%→116.89%) 증가, 안전사고발생건수 16.67%(6건→5건) 감소 등 전년 대비 성과 개선이 확인되었으나, 고객만족도 점수가 79.79점으로 매우 낮은 수준을 나타냈고 주요 지표인 대행사업비 0.76%(4,952백만 원→4,989백만 원) 증가, 1인당시설관리실적 11.30% 감소 등의 성과 하락에 따라 결과적으로 보통 이하의 수준으로 평가됨

- 공단은 신생공기업으로서 CEO의 적극적 내부소통 노력, 비정규직의 정규직 전환 이행, 교육수요조사 실시, 시민정책참여단 운영, 친절·청렴운동 실시 등 여러 긍정적인 노력을 기울이고 있으나, 중장기 경영전략 부재, 중장기 인력운용계획 부재, HRD계획 부재, 고객만족 계획 부재, 주기적 자금계획이나 채무관리계획 부재, 내부성과평가제도 미도입 등 아직까지는 체계적 경영을 위한 제도적 기반이 전반적으로 부족한 상황임. 또한 조직혁신 노력 미흡, 성과에 대한 중간 모니터링 노력 미흡, 수익성과 공익성의 균형적 추진 부족, 주요 이해관계자와의 소통 및 협력 노력 부족, 양성평등 강화를 위한 시책 부족, 효율적 유휴자금 관리 미흡, 재물조사규정 미준수, 자본적 지출 및 수익적 지출의 반영 부적정, 고객 제안사항 반영 미흡, 청렴도 측정 노력 부족, 체계적인 시설안전관리시스템 구축 미흡, 자체 시설안전 관리 역량 강화 노력 부족, 지역사회 공헌활동 부족 등 기관의 전반적 운영 측면에서도 개선점이 많은 상황임. 결과적으로 리더십/전략 부문, 경영시스템, 사회적 가치 등 여러 부문에 걸쳐 전반적으로 미흡한 것으로 평가됨

○ **정선군시설관리공단**은 정량(81.83점)과 정성(73.37점)부문 모두 매우 미흡한 것으로 평가되어 종합순위 43위로 평가됨(전년도 26위)

- 사업수입 5.34% 감소, 1인당 시설관리실적 8.93% 감소, 안전사고 증가(1건→3건), 대행사업비 0.17% 증가, 사업수지비율 1.88%p 감소 등 정량부분이 매우 저조하게 평가되었음. 또한 친환경·녹색제품(서비스 포함) 활용 및 구매 실적이 하락하였으며, 2018년 인건비 인상률 가이드라인을 미준수하였고, 재정균형집행 목표달성률이 98.55%로 상대적으로 낮고, 성과공유제가 미도입되었음
- 마중물봉사단 활동 및 노인일자리 제공 등을 통한 사회적 약자 지원을 도모하고 있으며, 관광시설자원을 중심으로 다양한 상품 개발을 통해 지역의 경제발전에 기여하고 있음. 그러나 정부합동조사 공공기관 채용비리 수사 의뢰기관으로 인사 및 윤리부문에서 저조한 평가를 받았음. 또한 본부장은 2017년 6월부터 공석이고, 이사장은 2018년 8월부터 공석인 상태로 임원의 리더십이 부재한 상태이며, 신규 수탁과 관련된 공단 운영계획의 재정립과 성과관리시스템의 근본적 재구축, 직원의 내부 사기진작을 위한 다양한 방안, 공유가치 창출 차원에서 대내외적 이해관계자와의 협력 증진 방안, 고객과의 소통 및 의견수렴 제고 방안, 단위조직의 역할책임 및 인력의

적절한 구성과 배분, 조직혁신과 업무 프로세스, 일하는 방식 개선의 노력과 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력을 모색할 필요가 있음. 또한 조속한 임원의 충원과 경영가치체계를 재구축하고, 단기 경영목표 미달에 대한 전사적 차원에서의 대응방안 마련이 필요함. 아울러 언론에 부적정한 채용비리 사례들이 공개되며 공단의 청렴이미지에 부정적 영향이 컸으므로 종합적인 청렴제고방안을 수립하여 지속적으로 추진할 필요가 있음

○ **속초시시설관리공단**은 정량지표(74.72점)가 매우 미흡으로 평가되어 정성지표(84.96점)는 중위권임에도 종합순위 44위로 하락함(전년도 31위)

- 사업수입은 전년 대비 12.12% 증가하였으나, 대행사업비 8.05% 증가, 1인당 시설관리실적 6.33% 감소, 안전사고 발생건수는 13건에서 19건으로 크게 증가하였으며, 정책준수 중 복리후생제도 정상화과제, 평가급 제도를 미준수하였고 성과공유제가 미도입되었음
- 우수 시설을 벤치마킹하여 경영목표 달성을 위해 노력하고 있으며, 고객모니터요원들을 위촉하여 간담회 개최 및 현장점검을 실시한 것은 긍정적으로 평가됨. 특히 공단의 대표적 위탁기관인 청소년수련관의 사업을 중심으로 '청소년'에 초점을 맞춘 사회적 약자 지원 사업이 활발하고, 외부 후원발굴과 모금 실적이 우수함. 그러나 전체적인 사업수지비율을 제고할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있으며, 공단 전체적 차원의 주민참여위원회와 사업장별 주민참여위원회의 활성화, 조직혁신과 업무 프로세스, 일하는 방식 개선의 노력, BRM 구축 등 시민중심적 공단 경영이 필요함

○ **단양관광관리공단**은 정량(76.45점)과 정성(80.66점)부문 모두 저조한 것으로 평가되어 종합순위 45위로 평가됨(전년도 38위)

- 최근 활성화된 신규 관광사업의 수탁을 추진하고 있지만 사업수입 5.96%(2,516백만 원→2,365백만 원) 감소, 1인당시설관리실적 2.64% 감소, 안전사고 발생건수 동일(3건→3건), 대행사업비 4.93%(4,468백만 원→4,689백만 원) 증가, 사업수지비율 26.83%p(254.04%→ 227.21%) 감소하였고, 고객만족도 점수는 0.34점(89.85점→90.19점) 상승함. 정량지표 전반에서 성과가 부진함
- 적극적 마케팅과 더불어 사회적 가치를 강화하는 방식으로 지역사회에 대한 대응성을 강화해 왔음. 대명콘도와의 협력을 강화하는 방식으로 단체 관광객을 적극적으로 유치함. 경영전략과 연계하여 성과관리를 실행하고 있으나 축적된 실적 자료를 정량 분석하는 노력이 필요함. 지속적인 관광객 증가를

대비한 조직의 재정비 및 양성평등을 개선하기 위한 노력이 필요함. 국가유공자, 다문화가정 등에 대한 고용실적이 전무하므로 사회적 약자에 대한 고용계획서의 수립도 요망됨. 공기업정책준수의 경우, 경영개선명령 이행여부, 평가급제도 운영의 적정성에서 감점이 이루어짐. 정성에서 안정적인 리더십에도 불구하고 관리역량 전반의 한계로 인해 제도개선의 여지가 많은 것으로 나타났음

○ **여수시도시관리공단**은 공사에서 공단 체제로 전환(2017.10) 이후 첫 평가를 받았으며, 고객만족도, 사업수입, 사업수지비율 등과 같이 전년도 실적과 비교할 수 없는 지표에 대해 총점환산 방식으로 평가함. 정량부문이 미흡(76.61점)하고 정성지표(76.99점)에서도 최하위에 근접하여 종합순위 46위를 차지함(전년도 평가미실시)

- 1인당 시설관리실적은 전년 대비 0.34% 소폭 증가하였고, 안전사고 발생건수는 19건에서 21건으로 10.53% 증가하였음. 예산불용액은 높은 수준이고 예산전용과 예산이월도 많으며, 재정균형집행 목표달성률이 98.91%로 상대적으로 낮고, 성과공유제가 미도입되었고, 퇴직금 미계상액이 과다하고, 자본적 지출과 수익적 지출 규정을 개선할 필요가 있음
- 2017년 10월 8일 공사에서 공단 체제로 전환되었고, 초기 사업도 청소사업에 한정된 상태이므로 경영가치체계를 재정립하고, 다양한 이해관계자에 대한 유형 구분을 공단 전체와 사업장별 이해관계자 의견수렴을 위한 제도적 장치를 마련할 필요가 있음. 또한 도서지역 생활폐기물 및 재활용품 수거지원을 비롯해 청소, 폐기물처리에 중점을 두고, 관광자원을 위한 편의시설 제공을 위해 노력하였는데, 향후 공단의 사회공헌 및 홍보와 사회적 지원 네트워크 운영 등에 대한 기본적 인식을 비롯하여 추진 방식 등에 대한 확장이 요구됨. 아울러 윤리경영을 위한 중장기 전략계획과 고객 및 주민 중심의 참여체계 확립을 위한 중장기 계획의 수립이 필요하며 관련 내부규정의 현행화와 내부통제시스템 공고화가 필요하고, 다양한 이해관계자들을 대상으로 청렴도조사를 실시하는 등 공단의 반부패의지를 천명하는 것이 매우 중요함. 특히 사업별 서비스품질관리를 위해 경영지원팀의 인력을 확충하고 전문성을 향상시킬 필요가 있음

○ **사천시시설관리공단**은 신설기관으로 올해 첫 평가를 받았으며(설립 2017.9), 고객만족도, 사업수입, 사업수지비율 등과 같이 전년도 실적과 비교할 수 없는

지표에 대해 총점환산 방식으로 평가함. 정량지표(66.56점)에서 최하위 성과를 나타냈고 정성지표(79.61점)에서도 매우 낮게 평가되어 최하위인 47위를 차지함(전년도 평가미실시)

- 공단은 신생공기업으로 케이블카 사업을 중심으로 사업활성화를 추구하였으며, 신생 공기업인 관계로 정량 관련 상대비교가 어렵지만 절대적인 수치에서 다소 부진한 상태로 나타났음. 그러나 케이블카 사업의 활성화가 예상된다는 점에서 향후 실적은 개선될 것으로 보임. 안전사고발생건수 13건과 고객만족도 점수 85.97점도 저조한 상태라는 점에서 관련 노력의 제도화가 필요함. 모든 부분의 정량 지표가 최하위로 평가되었지만 향후 관리체제가 안정되면 문제해결이 가능할 것임
- 기관장은 지역경제 활성화라는 시청과 시민들의 요구에 부응하기 위해 공단의 초기 정상화에 주력. 하지만 추가수탁이 이미 확정된 체육시설과 하수처리 시설의 연장선상에서 공단의 지속적인 사업다각화 노력이 필요함. 전국 규모의 행사 수용, 효율적인 인력배치 및 양성평등 제고를 위한 적극적인 대응이 필요하며, 재무관리 전반적으로 안정화를 위한 노력이 필요함. 사회적 약자에 대한 중장기 고용계획서의 수립이 필요하며, 사회적 약자에 대한 채용노력을 확대해야 함. 공기업정책준수의 경우, 채용비리 방지의 적정성에서 감점이 이루어짐. 모든 부분의 정성 지표가 최하위권으로 평가되었다는 점에서 유사 공기업에 대한 적극적 벤치마킹이 필요함

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **경영층의 리더십** 경우, CEO들은 대체로 기관의 내 · 외부 경영환경에 대응하여 주요 이해관계자들과의 소통을 통해 중장기 경영전략과 단기 경영계획을 체계적으로 연계하여 기관의 거시적인 경영목표를 수립하려고 노력하고 있는 것으로 판단됨. 아울러 고객만족도 향상을 위한 다양한 노력이 돋보이고 노사관계 화합을 위한 소통노력 또한 의미 있는 진전이라고 판단되며, 공공성과 수익성의 조화 노력에 있어서 공익성에 비해 수익성 강화 노력이 보다 적극적으로 추진되고 있음. 다만, 경영층의 직원 동기부여 노력은 복리후생적 차원에서 접근하는 경우가 일반적이어서 직원들의 성취동기를 고취시키기

위한 직접적 노력은 부족한 상황이며, 시민참여와 혁신적 노력, 임원과 직원 간의 소통 역량 등은 강화될 필요가 있음

- 경영목표 달성노력의 경우, 중장기인력과 연동한 연간인력운용계획을 수립하여, 예측가능한 인사체계를 구축하는 동시에 조직문화 혁신을 위한 전략적 인사관리체계를 구축하면서 환류 체계를 강화하는 부분은 긍정적이고(부천, 이천, 가평) 기관을 둘러싼 외부환경변화 분석을 통해 사회적 가치 등 주요 의제를 전략체계에 반영하는 노력 또한 의미가 큼(강릉, 부여). 다만, 중장기 경영전략과 경영계획이 형식적인 관리 수준에 머물고 있는 경우가 많고, 주민참여제도가 상대적으로 미흡하므로 경영목표 달성과 연계된 시스템 구축과 활성화가 지속적으로 강구될 필요가 있음. 경영층의 내부 소통 강화 노력의 경우 전반적으로 내부 소통 노력이 전년 대비 활발하게 이루어졌다고 볼 수 있는 반면, 직원의 동기부여 노력의 경우 일부 공사·공단(고양, 전주)을 제외하고는 성취동기를 불러일으킬 수 있는 성과기반 인센티브나 포상제도 운영이 전반적으로 부족한 상황임. 자치단체나 의회와의 소통 및 협력의 경우, 일부 기관(전주)을 제외하고는 전반적으로 수동적인 노력 수준에 머물고 있어, 자발적이고 제도적인 소통 및 협력 강화 노력이 필요함
- 이해관계자와의 협력 증진 및 갈등관리의 경우, 조직의 이해관계자를 정부, 시의회, 시민 중심으로 설정하고 유기적 협력체계를 구축하기 위해 노력하고 있으며(여주, 이천, 의정부, 성남, 김포, 안산), 지역주민 소통과 참여, 시민단체 및 유관기관과의 협력체계 구축 및 협업을 통한 사회문제 해결과 지역경제 활성화에 대한 적극적인 노력을 보이고 있음(동해, 남양주). 다만, 대내외 이해관계자 유형을 전체 사업장과 개별 사업장으로 구분하여 추진하는 노력이 다소 미흡하며(춘천, 정선), 전략체계를 재설정하여 이해관계자의 협력 증진을 모색하는 것이 미흡(청주, 정선, 파주)하므로 거버넌스적 관점에서 이해관계자의 합리적 관리가 필요함

○ **미션·비전 및 경영계획**의 경우, 기관 내·외부 경영환경 분석(SWOT, GAP 분석 등)을 적극적으로 시도하고 있으며 경영전략체계 전사적 수립을 위한 내·외부 의견 수렴절차 과정을 마련하려고 노력한 점이 긍정적으로 평가됨. 다만, 대체적으로 발전 로드맵과 연계한 비전·전략 수립 단계에서 단-중-장기 플랜 간 전략적 연계성을 높이고 각 단계별 위험관리전략 수립이 필요함. 대다수 기관에서 성과평가방법(BSC)을 통한 관리시스템을 구축해 성과중심 경영을 하고자 노력하고 있으나, 전반적인 성과관리의 체계성은 미흡한 수준임

– 미션 · 비전 · 전략의 적정성 확보의 경우, 다수 기관들이 미션 · 비전과 연계된 중장기 전략을 도출해서 공사 · 공단의 전략체계를 설정했지만(부천, 가평, 연천, 아산, 성남, 의정부, 김포, 안산, 춘천), 형식적인 중장기 전략의 설정과 운영으로 인해 세부전략에 반영되지 않은 점은 개선이 필요함(가평, 연천, 동해, 부여, 수원, 용인, 화성, 안성, 구리, 문경, 청주, 충주, 오산). 간소화된 전략이라도 기관 상황과 실정에 맞추어 실행 가능한 전략을 수립해 추진하는 것이 바람직함

– 경영계획의 추진 적정성의 경우, 연간 경영계획 수립과 부문별 세부과제 이행에 대한 노력뿐 아니라 전략방향과 전략과제에 대한 연차별 세부적인 점검과 개선보완을 하고 있고(아산, 양산, 동해), 국정방향에 대한 반응성과 수용성을 높이고 있음(부천, 여주, 성남, 의정부, 김포, 안산, 충주, 청주). 다만, 평가결과 환류시스템의 실제적 구동 가능성 여부에 대한 세부적 점검이 부족하므로 지속적인 모니터링체계 구축 · 개선작업이 필요하고 실행력 관리차원에서 성과관리체계시스템을 고도화하고 매년 경영실적을 체계적으로 점검 · 분석하고 성과를 반영하는 전략적 성과관리시스템을 구축할 필요가 있음(동해, 강릉, 이천, 경주, 문경, 안성, 화성, 구리, 청주, 충주, 오산)

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우, 기관의 미션, 비전 및 전략과 연계(align)된 조직구조를 설계하고, 정기적인 조직진단을 통해 조직을 둘러싼 환경변화를 파악하고 있으며 조직의 다양한 이해관계자들의 니즈를 적절히 반영하여 지역주민과 함께하는 기관으로 자리 매김하려고 노력하고 있음. 아울러 역량을 바탕으로 적재적소에 핵심인재를 배치하여 업무효율성을 극대화하는 동시에 T/F 등 조직유연성을 바탕으로 현안과제를 해결하였으며 여성관리자 확대를 위한 계획도 수립하여 추진함. 다만 이러한 노력들이 CEO의 기관 운영 방향 및 방침도 중요하지만 장기적 관점에서 좀 더 안정적인 내부 운영프로세스로 정착되어 운영될 필요가 있음

– 단위 조직의 권한 역할 명확화 및 최적 인력배치의 경우, 조직진단을 실시하고 그 결과를 바탕으로 조직구조 변경 및 인력의 최적화를 실시하였으나, 일부 임시조직인 T/F를 상시조직 형태로 운영(용인, 고양)하고 있거나, 너무 많은 T/F를 동시에 운영(화성)하고 있어 오히려 조직의 비효율성을

유발할 수 있으므로 이에 대한 개선이 필요함. 또한 지속가능한 조직의 성과창출을 위해 기관의 비전 및 전략을 좀 더 구체화하여 단위조직의 역할과 책임을 구성원 모두 명확히 공유하고 실천할 수 있도록 설정할 필요가 있음(안산, 여수, 정선)

- 관리조직과 하부조직간 효율성의 경우, 대부분 지원부서의 인력비율을 정원의 30% 이내에서 관리하고 관리직 비율도 정원의 20% 이내로 유지하고 있으며, 상임이사 및 복수 본부도 기준 내에서 운영하고 있음
- 조직혁신과 일하는 방식 개선의 경우, 조직진단을 통한 기능개편, 업무프로세스 개선, 불필요한 인력의 감축 등 기관운영을 효율화하기 위한 노력을 경주하고 있으며 혁신과 성과지향의 조직문화 구축을 위해 노력함(부천, 아산). 또한 실무중심 업무매뉴얼 마련(전주), 현장중심의 조직개편(창원), 직렬 통폐합으로 인력효율화(전주), 전결권 확대 등의 노력도 일부 있으나, 여전히 대부분은 업무프로세스 개선 노력이 단편적 수준에 머무르고 있어 장기적 관점에서 업무개선 문화로 자리 잡을 필요가 있음
- 양성평등을 위한 노력과 성과의 경우, 가족친화경영 인증, 일하기 좋은 기관 인증, 육아휴직 촉진 등 양성 평등 및 일·가정 양립을 위한 다양한 노력을 전개하고 있으며, 구성원의 의식함양 및 기관장의 적극적인 리더십이 발휘되고 있음. 그러나 양성평등을 위한 형식적인 제도 운영에서 탈피하여 실질적인 조직문화로 정착될 수 있도록 기관 특성을 반영한 체계적인 계획을 수립하여 교육훈련 프로그램과 연계 운영할 필요가 있음

○ **인사관리**의 경우, 조직전략과 연계하여 합리적이고 투명하며 정부정책에 부합하는 인사제도의 구축 및 운영을 위한 노력을 전개함. 이를 통해 채용 및 교육, 이동·보상, 승진 등 전 인사 주기(Life Cycle)상 공정성과 신뢰성을 확보하기 위한 활동을 전개함. 아울러 기관에 요구되는 핵심인재의 확보를 위한 NCS기반 채용 및 역량기반 교육체계를 구축·운영하였으며 내부고객의 만족도 향상을 위한 다양한 활동을 전개함. 다만 성과평가 결과를 충분히 반영하는 인사제도 운영은 실질적으로 미흡한 수준임

- 인사관리의 합리성·공정성 확보의 경우, 대부분의 공사·공단이 효율적이고 효과적인 인적자원 관리를 위해 합리적이고 공정한 인사제도를 운영하고자 노력하고 있음. 이해관계자 니즈 및 관련 법령에 맞게 규정을 정비·보완하고 있으며, 인사제도 운영의 원칙과 기준을 설정하려고 노력함

- 구성원 역량 강화의 경우, 수요조사를 통한 교육계획을 수립하고 있으며 역량 기반의 교육체계를 통해 직무별 요구 역량을 확보하기 위한 노력을 보이고 있음. 그러나 일부(청주, 정선, 오산) 형식적인 교육수요 조사를 실시하고 있어 조직의 핵심역량 및 인재상에 대한 교육 강화, 교육체계 개선을 위한 교육결과의 피드백 강화 등을 통해 교육시스템의 계획-실행-평가-개선 프로세스를 강화해야 할 필요가 있음
- 직원만족도 조사의 경우, 정기적으로 직원 만족도 조사를 실시하고 결과에 대한 분석 및 대응방안을 수립하여 실행하고 있으나, 대부분 분석 방법론이 단편적으로 핵심원인도출과 원인별 근본대책을 수립하는 데는 다소 미흡함. 종단면적으로 각 기관의 내부만족도 점수를 분석하여 인사관리에 적극적으로 반영할 필요가 있음.
- 성과관리 및 보상체계구축의 경우, BSC기반의 전략체계에 따른 기관 핵심성과지표(KPI)를 구축하여 성과관리를 실행하고, 성과관리 결과를 인사 및 성과급에 반영하는 등 환류 노력을 하고 있지만 실질적으로는 잘 이루어지지 않고 있음. 인사평가의 수용도를 높이기 위해 근무평정의 개선(역량평가의 타당성 제고, 결과의 피드백 등)이 필요하며, 성과 동기를 자극하기 위한 다양한 보상제도의 개발이 필요함

○ **재무관리**의 경우, 지방공기업 예산편성기준에 따라 경영계획과 연계하여 예산을 편성하고 지방공기업 결산지침에 따른 회계결산을 수행하고 있으나, 이를 재무적으로 뒷받침하기 위한 예산회계 결산의 적정성, 예산불용액의 적절성, 유휴자금의 운영, 재물조사의 적정성, 자본적 지출과 수익적 지출의 구분 등의 측면에서 개선이 필요함

- 예산·회계관리의 합리적이고 투명한 운영의 경우, 일부 기관은 예산회계 상의 차기이월금 및 수입지출외현금조서 상 현금과 재무회계 상의 자금(현금성 자산, 단기금융상품 등)이 상호 일치하지 아니하는 사례가 발생함(강릉, 아산 등). 예산편성 및 집행의 적정성을 확보하기 위해 많은 노력을 기울이고 있으나 예산이월의 부적정(안산, 오산, 여수, 천안), 예산전용의 부적정(오산, 여수, 의정부), 예산집행의 부적정(부여) 등이 발생함. 모니터링시스템 및 각종 위원회 등을 통해 효율적인 예산관리 및 예산통제노력을 수행하고, 원가분석을 통한 예산절감 노력을 기울이거나(연천, 용인, 의왕, 과천, 고양), 건전한 재무구조를 유지하기 위하여 부채비율을 낮추는 성과를 나타내기도

하였음(아산, 용인, 화성, 수원). 다만, 예산 불용률이 높아 예산에 대한 통제를 강화할 필요가 있고(강릉, 여주, 동해, 김포, 춘천, 정선, 여수, 성남, 광명, 화성, 경주, 구리, 고양 등), 부채비율이 상대적으로 높아 부채감축을 위해 지속적인 노력이 요구됨(부천, 남양주, 김포, 청주, 안산, 속초, 여수, 의정부, 용인, 과천). 공단의 일부 회계규정이 일반기업회계기준에 부합하지 않아 공단의 회계규정을 일반기업회계기준에 부합하도록 전반적인 검토 및 개정이 필요하며(연천, 강릉, 아산, 부천, 가평, 여주, 동해, 양산), 일반기업회계기준의 제·개정 내용이 공단의 회계규정에 반영될 수 있도록 주기적인 검토절차가 필요함. 회계 관리의 전문성 향상을 위해 학습모임, 회계교육 등을 지속적으로 추진하고 있으나(성남, 군포시), 일부 공단의 경우 예산, 회계업무의 전문성 확보를 위한 교육시간 확보, 지속적 근무 등의 절차 개선이 필요하고(연천, 강릉, 아산, 부천, 남양주, 여주, 동해, 양산, 부여, 경주, 구리), 전담요원 확보를 위한 노력이 요구됨(포항시, 문경, 화성, 수원)

- 자금 및 채무관리의 합리적 운영의 경우, 대부분 기관들이 효과적인 자금관리를 위해 분·반기 주기적으로 자금관리에 대한 모니터링, 피드백 및 개선반영을 진행 중에 있으나, 일부(청주, 정선, 여수, 파주) 유휴자금의 운용수익률이 낮아지고 있으므로 이자수익 확대를 위해 적극적으로 여유자금 규모와 여유기간을 파악하고 이를 운용해야 함
- 자산관리의 적정성의 경우, 대부분 RFID시스템 또는 PDA를 통한 재물관리를 수행하고 있어 자산대장의 전산화를 통해 적정히 자산을 관리하고 있음. 다만, 재물조사 기준일이 결산기준일과 다른 조사시기 부적정(강릉, 화성, 창원, 과천, 경주 등), 조사절차 부적정(강릉, 아산, 남양주, 구리 등) 사례 등이 발견됨. 당해 사업 연도 말을 기준일로 하여 재물조사기준일과 결산기준일을 일치시킬 필요가 있으며 고정자산의 구분에 대한 명확한 기준을 수립하여 동일 유형자산이 상이한 계정과목으로 분류되는 것을 방지하고, 관행적으로 적용해오던 고정자산의 내용연수를 재검토할 필요가 있음. 신규 취득자산과 기존 자산에 대한 물품태그관리가 필요함(부천, 남양주, 여주, 가평, 동해, 부여 등)
- 자본적 지출과 수익적 지출의 구분관리를 통한 정확한 원가반영의 경우, 정확한 원가반영을 위하여 자본적 지출과 수익적 지출의 구분관리 노력을 하고 있으나, 예산편성 단계에서부터 자본적 지출과 수익적 지출의 구분관리를 보다 철저히 하는 노력이 필요함

○ **사업다각화 노력**의 경우, 공사들의 사업 다각화에 대한 도전성과 진취성이 보이고 지역사회 공공성 회복과 확대 노력도 아울러 제시하고 있다고 보여짐. 또한 국가 정책사업 활성화를 위한 민간기관과의 공동 세미나 개최 등을 통하여 목적사업을 보다 투명하고 효율적으로 지원하고자 하는 노력을 보이고 있음. 대다수 공사가 중장기적 관점의 사업다각화 전략을 수립했거나 수립 중에 있지만, 이러한 중장기 사업전략에 따른 중장기 로드맵의 체계적인 추진과 관리가 이루어지기보다는 현재 실행 가능한 일부 신규 사업에 초점을 맞추어 진행하는 수준이어서 중장기 사업전략의 실행가능성은 전반적으로 높지 않음

- 대외기관 지원확보 활동의 경우, 다양한 정책사업 및 개발사업을 진행하는데 있어 사업 다각화에 대한 도전성과 진취성이 보이고 지역사회 공공성 회복과 확대 노력도 아울러 제시하고 있음(부천, 남양주, 강릉). 또한 자체 개발사업 추진 및 신규 개발사업 확보를 위한 대외기관 지원확보 노력을 적극적으로 전개하여 소기의 성과를 창출하였고 사업 확대를 위해 시(의회)와의 협조체계를 합리적으로 구축하고 대외기관 지원확보를 위해 지속적으로 노력한 부분이 긍정적으로 평가됨. 다만, 2018년 말 현재 중장기 사업다각화 전략이 부재한 기관과(의왕, 수원), 실질적인 전략계획으로서 기능하지 못하는 기관이 일부 있음(용인, 구리)
- 사업다각화 전략 및 벤치마킹 활동의 경우, 기관의 목적사업 추진에 필요한 자체적인 인적, 물적, 기술적 핵심역량이 무엇인지 구체화한 후에 이러한 핵심역량을 자체적으로 확보하는데 있어서의 한계를 극복하기 위한 외부 지원 확보 노력이나 벤치마킹 노력을 기울이는 것이 바람직하나, 아직까지는 자체 핵심역량 확보의 한계를 명확히 인식하고 이를 보완하기 위해 체계적 노력을 기울이지는 못하고 있음. 사업 다각화 전략의 전제조건으로 기관 보유역량의 파악과 함께 필수 요구역량 파악노력이 요구되고 있고(부천), 신규 사업 및 미래 성장 동력 발굴을 위한 전문부서 설립을 통해 다각화 전략 수립을 준비하고 사업 다각화추진에 따른 예상 리스크의 예방전략 수립이 필요함(남양주, 강릉, 광명, 거제)

□ 사회적 가치

○ **일자리 창출**의 경우, 일자리의 질적 강화 및 양적 확대를 위한 사업을 전개하고, 정부정책 및 지자체의 정책에 대해 적극 부응한 결과, 대부분 청년의무고용

비율을 달성함. 일·가정 양립의 경우 내부고객 만족전략과 연계하여 다양한 근무체계 확대, 근로시간의 탄력적 조정, 업무시간 단축 등 다양한 활동을 전개하고 있으나, 형식적인 운영이 많아 현실적으로 개선의 여지가 있는 것으로 나타남

- 청년의무고용비율 달성도의 경우, 대부분 정원의 3%이상을 청년으로 충원토록 한 정부 기준(청년고용촉진특별법 제5조)을 준수하고 있음. 다만 청년 채용 과정에서 중장기적 인력운영계획 및 채용기반이 되는 직무역량에 대한 이해가 다소 미흡하여, 향후 에는 기존 채용기준 및 절차, 인력운용계획과의 연계성을 검토할 필요가 있음
- 일·가정 양립노력의 경우, 직원 만족전략과 연계하여 근무만족도 향상을 위해 일과 가정이 양립할 수 있는 즐겁고 행복한 조직문화 조성을 위한 노력을 전개함 .이를 위해 일·가정 양립 전략을 수립하고 실행을 위해 다양한 제도를 도입·운영하고 있으며, 가족친화프로그램 확대·도입, 여성가족부 관련 인증 획득 등을 하고 있음. 구성원들의 임금삭감을 수반하는 시간선택제는 거의 활성화 되지 못하고 있으나 육아를 위해 소수가 시간선택제를 선택하고 있음
- 일자리 창출노력의 경우, 직접 고용 및 비정규직의 정규직 전환 등을 통한 일자리의 질적·양적 창출을 위한 노력을 전개함. 그러나 대부분 유연근무제 확대 실시, 노약자의 인턴 채용, 정규직 결원 해소 등 정부 시책에 호응하는 일자리 창출 활동만이 강화되고 있음. 또한 일부 기관(의왕, 전주, 고양 등)을 제외하고는 대부분 일자리 창출을 위한 단기 및 중기 인력운용계획은 마련하고 있지 못하고 있음

○ **일자리 질 개선**의 경우, 전환심의위원회를 적절히 구성하고 노사협의회 근로자위원 또는 노동조합 위원장을 전환심의위원회 내부 위원으로 위촉하거나 노사협의회에 전환 진행과정을 공유하는 등 노사협의 및 갈등예방 노력을 기울임. 전환근로자의 복리후생 개선이 이루어지는 등 비정규직의 정규직 전환 및 처우개선을 위한 노력도 적절히 실시되고, 전환 절차와 관련해서도 적정성을 갖춘 것으로 평가됨. 다만, 기간제 근로자에 대한 정규직 전환은 상당 부분 진행되었으나, 파견 및 용역 근로자에 대한 정규직 전환 실적은 대체로 높지 않음

- 비정규직의 정규직 전환 및 처우개선을 위한 노력의 경우, 대부분 전환심의위원회의 구성이 적절히 이루어졌으나, 노무사 및 해당 분야 교수 등 외부 전문가를 위원에 포함시키지 않거나 비율이 부족한 경우도 있는 것으로 나타남(의정부, 정선, 안성, 정선, 성남, 청주). 또한 전환근로자의 복리후생 강화와 조직 융화를 위한 노력은 대부분의 기관에서 성실히 이행하고자 하였으나, 재정확보 등 현실적인 문제가 걸림돌로 작용하고 있으며, 전환근로자의 조직 융화를 위한 노력은 다소 미흡한 수준임
- 기간제근로자 정규직 전환 완료의 경우, 간헐적 업무, 사업 운영이 불확실한 경우와 대체 근무 및 정년도래자를 제외하고는 대부분 기관에서 정규직 전환 대상자를 정규직으로 전환 완료한 것으로 나타나 긍정적으로 볼 수 있음
- 파견용역 근로자의 정규직 전환 추진실적의 경우, 파견용역 근로자가 없는 기관을 제외하고 노사 및 전문가 협의체 구성은 대부분 이행됨. 협의체 구성에 있어서 파견용역업체의 수가 많은 곳에서 용역업체 상호간에 자율적인 방법으로 위원회 참여 범위 등을 결정한 경우가 있는데(수원), 이러한 협의체 구성에서의 자율성 보장은 매우 모범적인 것으로 평가됨. 다만 일부 기관의 경우 실질적으로 운영되지 않아 정규직 전환 실적이 없거나(안양), 간접근로자 정규직 전환을 위한 절차를 운영하지 않은 경우(사천)도 있어 간접근로자 정규직 전환을 위한 적극적인 노력이 필요함
- 정규직 전환대상 결정절차 적정성의 경우, 전환심의위원회를 구성하여 전환 범위 및 방법을 결정하고 이에 따라 전환심사를 실시하여 전환이 결정되었음. 대부분 전환 심의위원회의 공정성을 담보하기 위하여 외부 인사를 과반수로 구성하였으나, 자체적으로 운영하거나 인사위원회 위원과 동일하게 운영된 경우(양주, 영월), 전환대상 직무 선정의 근거가 부족하거나(청주), 상시성과 지속성에 대한 판단 근거가 부족한(의정부, 여수) 경우가 있음. 정규직 전환자의 처우 개선 및 비정규직 근로자의 처우 개선을 위하여 협의기구를 성실하게 운영하기 위한 노력이 필요함

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 고객 및 지역주민을 지방공기업 경영에 참여시키고 만족도를 제고하기 위하여 다양한 제도를 시행하고 있으며, 제도화하기 위해 중장기 전략계획을 수립하고 이를 토대로 단기계획을 시행하는 등 지방공기업 경영에 적극 반영되고 있는 것으로 평가됨. 현장중심의 모니터링 활동(거제), 주민협의체 상설화(양주) 등을 통해 각 채널에서 나온 의견을 종합 분석하여

문제해결과 제도개선을 하고 있으나, 주민의견을 종합적으로 분석하여 경영계획에 반영함에 있어 전문성 · 체계성 측면에서 개선이 요구됨

- 고객 · 주민의 경영참여 및 만족도 제고를 위한 경영체제 구축 · 운영의 경우, 고객 만족도 제고를 위한 장 · 단기 전략계획을 수립하고 관련 내부규정 제도화 등을 위해 노력하였음. 그러나 일부 기관의 경우, 의견을 수렴하는 절차와 목표가 불명확하거나(남양주) 서비스품질 관리활동을 위한 본부의 총괄관리역량을 증진시킬 필요가 있고(정선, 파주), 고객 및 주민 만족도 조사결과의 전문적 평가와 환류가 요구됨
- 고객 · 주민의 의견 수렴을 위해 적극적으로 고객이나 주민에 대한 정보제공 및 홍보 노력을 하였으나 보다 다양한 통로를 통해 의견을 수렴할 필요가 있음. 또한 자체 고객만족도조사에 대해서는 결과분석의 전문성과 환류 과정이 미흡하고, 일부(김포, 속초, 정선 등) 과도하게 낮은 주민 의견이 접수되었음. 이 외에 CS 위원회가 구성되지 않았거나 구성이 적절하지 않고(이천, 양산), 기관이 고객에게 필요사항을 전달하는 것에 집중하여 기관과 고객 간 양방향 소통과 협의는 초보적인 수준에 그치고 있음(남양주, 아산)
- 고객 · 주민의 의견을 공기업 경영에 반영하는 것과 관련하여, 전반적으로 고객들의 의견을 사후적으로 성실하게 대응하고 반영하려는 노력을 보여준 반면, 이들 의견들을 차년도 경영계획에 반영시키는 제도화된 환류시스템은 정착되지 않고 있음. 일부 기관은 고객서비스 헌장을 자발적으로 개정하고 고객 만족도 제고를 위한 시스템이 비교적 적절히 마련되어 있으나(연천), 고객 및 주민의 의견을 수렴하는 절차와 목표가 명확하지 않은 등 시스템적인 측면에서 개선의 여지가 존재함(남양주, 여주, 가평, 양산)

○ **윤리경영**의 경우, 윤리경영, 인권경영 및 공정경쟁을 위해 노력하고 있으나 다수 기관이 윤리경영, 인권경영 및 공정경쟁의 시스템 구축을 위해 무엇을 하고, 기관의 특성에 부합하면서 실효성을 높이기 위해 어떠한 조치가 필요한지에 대해 모색하는 등 대체로 기초적인 수준에 해당함

- 윤리경영을 위한 노력 및 성과와 관련하여, 내 · 외부 청렴도 조사를 위하여 설문조사를 실시하거나(고양, 의왕, 용인, 창원), 청렴마일리지 제도를 운영하고(화성, 창원, 안성), 감사팀을 신설(과천) 또는 기존의 감사팀을 확대 개편하는(수원) 등 다양한 노력을 하고 있음. 그러나 채용비리와 관련되어 언론 및 지역사회 여론 등에 물의를 야기한 사례가 다수 있으며, 도덕적

해이나 관리소홀 등으로 언론 및 지역사회 여론 등에 물의를 야기한 기관이 적지 않은데, 이미지 회복을 위해 많은 시간과 노력이 필요한 만큼 철저한 예방 및 즉각적인 사후조치가 중요함

- 인권경영을 위한 노력 및 성과와 관련하여, 대부분 초보적이지만 인권전담부서를 지정하여 인권경영이 효과적으로 실시되도록 하고 있고, 전 직원을 대상을 인권교육을 실시하여 인권의식과 인권문화가 정착이 되도록 노력하고 있음. 다만, 인권경영 지표가 금년에 신설되어 아직까지 인권경영에 대한 구체적인 개념과 실질적인 실천과제를 도출하기까지는 어느 정도의 시간이 필요할 것으로 판단됨
- 공정사회 구현을 위한 노력 및 성과와 관련하여, 대부분 갑질피해 신고센터, 클린신고센터 등을 설치하고, 계약 내용의 공개, 청렴계약 이행 서약서를 작성하는 등 공정거래 환경 조성을 위해 노력하고 있으나, 아직까지 '공정사회 구현'에 대한 개념이 구체적으로 정의되고 있지 않는 등 초보적인 수준임. 협력업체와의 공정거래 환경 조사를 시행하지 않거나(아산, 부여), 마련된 조치의 실효성이 부족하여 개선의 여지가 존재함
- 기록관리 개선을 위한 노력 및 성과와 관련하여, 기록관리가 기관의 투명성과 경영책임성을 높이는 근간임을 인식하고 기록관리 체계 구축을 위해 당기에 비교적 성실하게 수행하였다고 평가함. 그러나 우선적으로 기록관리 정책이나 전략을 수립하고 그 전략에 따라 기록관리 체계 구축이나 운영이 이루어져야 함에도 불구하고 '계획 따로, 실행 따로'의 인상을 지울 수 없음. 무엇보다 투명성과 책임성을 높이기 위한 기록관리라는 점에 대해 명확한 인식이 필요하며 이를 위한 종합적 · 전략적 시각이 필요함

○ **노사상생**의 경우, 합리와 준법의 수동적 단계를 지나 상생적인 노사관계로 도약하기 위해 노력하고 있는 것으로 나타남. 노사 전략을 수립하고 이를 실행하기 위한 노사관리 종합계획을 정립하고 있으며, 노사협의회 및 교섭과 더불어 노사간 소통과 협력을 증진하려는 다양한 프로그램을 시행하고 있음. 대부분 노사협의회와 단체교섭을 성실히 이행하고 있으며, 노사협의로 비정규직 근로자의 처우개선을 위하여 노력하고 있음. 다만 노사상생 목표수립에 있어 경영전략과의 연계성, 목표의 구체성 및 도전적인 정도에 대해 개선의 여지가 있고, 노사협의회가 실질적으로 의결기구로 운영될 수 있도록 보다 적극적인 기관의 노력이 필요함

- 협력적이고 상생적인 노사관계 구축을 위한 노력과 성과의 경우, 다양한 소통 프로그램을 운영하고 경영정보 제공을 위해 노력을 실시하고 있으나, 합리적인 목표 설정 노력과 실천을 위해 경영전략과 연계된 목표를 수립하고 이행실적의 평가 및 환류가 가능하도록 도전적이고 구체적인 목표가 수립되어야 할 것임. 다만 일부 기관은 SWOT 분석과 기관 특성을 반영한 노사관계 수립이 필요하고(사천, 안양, 시흥), 환경분석이 수년 전 과거를 기준으로 이루어져 정부의 노동정책방향과 일치하지 않고(춘천, 의정부, 정선, 오산, 안산), 워크숍 비용 등이 과다하거나 외유성 프로그램으로 채워져 있어 개선이 필요함
- 노사갈등 또는 노사분쟁(파업)을 최소화하기 위한 노력·결과의 경우, 노사간 다양한 소통채널 및 경영 정보 공유를 위하여 노력하고 있음. 차별 예방 및 일·가정 양립제도 운영을 통하여 양성 평등 조직문화를 위해 노력하고 있으며(천안, 양주, 군포, 포항, 광명), 만족도 조사 내용을 분석하여 인사제도를 개선하고(천안, 영월) 있는 점은 긍정적임. 한편 노사갈등 예방 차원에서 직원 고충을 접수하고 처리하기 위한 제도는 마련되어 있으나 운영이 활성화되지 않은 곳도 일부 있어 익명게시판 운영(고양) 등 보다 다양한 형태로 노력할 필요가 있음. 파업 등으로 인한 서비스 중단에 대비한 매뉴얼은 미흡한 수준이며, 노사관계 역량 강화 교육도 단발적인 경우가 많아 강화가 필요함
- 단체협약 및 노사협의회 내용의 합리성, 단체 교섭시 단협 개선을 위한 노력과 성과의 경우, 단체협약 내용면에서 정부의 방침을 잘 준수하고 있으나 일부 유니온 숍 협정 하에서의 노동조합 탈퇴자에 대한 일률적인 해고 규정을 두는 등(안성) 여전히 수정이 필요한 예도 있음. 일부 기관을 제외하고(사천, 속초, 정선, 여수), 분기별 노사협의회 및 단체교섭을 성실히 운영하여 근로조건과 작업환경을 개선하기 위하여 노력하고 있음. 다만 노사협의회의 경우 안건의 실질적인 논의 및 의결과 관련해 보다 적극적인 운영이 필요함
- 기간제 근로자 및 용역근로자 처우개선 노력과 성과의 경우, 노사협의를 통하여 정규직 전환, 복리후생 적용 등으로 비정규직 근로자의 처우 개선을 위하여 노력하고 있음. 비정규직 근로자 및 전환 근로자의 보상, 복리, 승진, 교육 체계 등에 있어 합리적인 인사제도 설립을 위하여 지속적인 노력이 필요함

○ **시설 · 안전관리**의 경우, 부족한 예산과 인력이라는 제약 하에서 쾌적한 시설 환경과 안전한 재난 · 안전관리를 위한 기본적 체계를 구축하여 안전사고를 사전에 예방하고 적은 비용으로 유지관리를 실행하기 위하여 많은 노력을 경주하고 있음. 그러나 안전관리 중장기계획의 경우 구체적인 실행계획과 각 실행계획별 로드맵이 구축되어 있지 않으며, 각 단계별 전략에 대한 연계성이 부족함. 부족한 예산과 인력으로 많은 시설물들을 관리하기에는 역량이 부족하지만 시설물별로 안전사고에 대한 매뉴얼을 비치하여 사고 발생시 이에 대비할 필요가 있음. 또한 시설물 관리자에 대한 전문성 제고와 다양한 교육 참여 기회와 타 기관에 대한 벤치마킹도 적극 실시할 필요가 있음

– 시설 · 안전 관리시스템의 경우, 지속적인 시설안전관리체계를 구축하기 위해서 시설안전에 대한 중장기 종합계획을 수립하였으나, 구체적인 실행계획과 각 실행계획별 로드맵이 구축되어 있지 않음(성남, 안산, 춘천, 의정부, 파주, 오산, 속초, 정선, 충주, 여수). 일부 사업장의 경우 위기관리 매뉴얼의 작성 및 운영체계가 미흡한 수준으로(안산, 춘천, 의정부, 속초, 정선, 충주, 여수) 재난유형별 우선순위를 구분하여 매뉴얼을 작성 및 운영하는 방안 등이 고려되어야 함. 또한 유관기관과의 합동훈련이 재난대응 역량강화에 효과적이므로 대형재난 발생 등을 고려하여 시나리오 등을 작성하고 소방서, 병원, 경찰서, 지자체가 참여하여 훈련할 수 있는 체계를 구축하는 것이 필요함

– 시설 · 안전 관리 역량의 경우, 산업안전보건법, 고압가스안전관리법, 소방법 등 관련 법규의 최소한의 요건(안전관리자 및 담당자 선임, 위험성평가, 각종 보험가입 의무 등)은 충족하고 있지만, 안전관련 전문인력이 부족한 상황이며 시설안전관련 전담 조직이 부재한 상황으로 장기적으로 역량을 갖출 수 있도록 지원이 필요함. 또한 재난대응 훈련 시 다양한 재난을 대상으로 다변화하는 훈련 패턴이 필요함

– 시설 · 안전 관리 활동의 경우, 분야별 법정점검 및 자체 안전점검, 환경관리 점검 활동은 모든 기관이 잘 추진되고 있음. 안전사고 발생을 사전에 예방하는 것이 가장 핵심이므로, 시설안전활동 관련 인적 · 물적 위험정보를 수집 · 분석하는 정보화체계 구축 및 스마트 시설안전관리계획수립 등 각 공단의 특성을 반영하여 시설물별 관리 활동을 고도화할 필요가 있음

○ **지역사회 공헌활동**의 경우, 지역의 특성과 기관이 할 수 있는 여건을 고려하여 사업을 추진하려는 노력과 공익활동을 위한 각 기관의 제도 및 운영 효율성과 효과성을 높이기 위한 노력이 있음. 그러나 대부분 사회적 약자 계층을 대상으로 한 봉사활동과 금전적 모금활동 등을 공통적으로 제시하고 있는 등 각 지방공공기관들의 여건과 상황에 기반을 둔 독자적인 성과모델을 설정하지 못하고 있음. 따라서 공기업의 공익활동에 대한 전사차원의 중장기 계획이 우선적으로 시행되어야 하며, 기관이 추진한 지역사회 공헌활동에 대한 사후평가와 환류에 대한 검토가 필요함

- 지역의 사회문화 환경 경제 등 발전을 위한 공익사업 추진의 경우, 중장기 경영계획서 및 사회적 책임 경영계획서, 지역(주민)공동체 발전을 위한 각종 사업 추진, 지역 및 지자체 행사에 대한 업무협조, 기관보유시설 등의 지역 내 개방 노력 등 공익사업을 통해 지역발전에 기여하고자 노력함. 지역의 특성을 반영하고 기관과 시민과의 소통을 강화하려는 프로그램을 시행하거나(남양주, 연천, 문경, 화성, 전주), 기초자치단체의 시책을 반영하고 지역사회의 미해결 과제를 해결하려고 노력함(부여, 부천, 아산, 여주, 이천). 반면 지역사회공헌활동을 위해 추진한 사업성과에 대한 사후평가와 환류는 개선될 필요가 있음. 골목상권 전용화폐 구매 노력 및 실적은 대부분의 기관이 포상에 대한 부상으로 활용하고 있으며, 세부 평가지표로 활용되면서 점차 확대되는 경향을 보이고 있음
- 타 기관에 대한 자발적인 전파홍보노력의 경우, 다양한 소통 채널과 네트워크를 구축하려는 노력은 긍정적이나, SNS 홍보 노력을 넘어 적극적으로 홍보채널 및 수단을 구축하려는 노력은 다소 미흡함(가평, 강릉, 남양주, 사천시, 천안시, 단양군, 거제시). 또한 지역사회공헌과 관련된 홍보가 기관의 발전과 이미지 제고에 얼마나 도움이 되었는지 등에 대한 사후평가와 환류가 필요함(강릉, 동해, 부여, 부천, 아산, 양산, 여주, 이천)
- 각종 법규, 제도 등 자치단체, 정부 등에 대한 개선 제안으로 공기업 또는 자치단체의 발전의 가져온 사안의 경우, 내부제도를 개선하기 위한 제안(가평, 강릉, 부여, 부천, 여주, 이천, 포항시, 시흥시, 단양군) 노력과 조례 개정 노력(문경, 의왕, 전주, 가평, 동해, 아산, 양산, 연천, 천안시, 안양시, 포항시, 시흥시, 단양군, 거제시, 포천)이 있으며, 시민과 내부제안제도를 통한 아이디어 발굴(남양주, 연천), 외부 및 상급기관에 대한 적극적 공모

사업 추진을 통한 성과도출(전주, 고양)도 긍정적임. 반면 내부 제도 개선 제안과 조례 개정 실적에 대한 사후평가와 환류가 중요함에도 불구하고 이에 대한 노력은 미진함

- 사회적 지원 네트워크 운영 노력과 성과에서는 대부분의 기관들이 다양한 기관과의 MOU를 통해 네트워크를 구축하고 있음. 다만 명확하게 사회적 지원이 필요한 대상이나 영역을 중심으로 체계적 네트워크의 구축 및 운영은 전반적으로 적극적 보완이 필요함. 또한 형식적인 MOU의 양적 확대보다는 실질적인 사회적 지원이 이루어질 수 있도록 지역 내 관련 대상 및 분야별 민간 또는 공공기관의 현황파악을 우선적으로 실시하여 실질적 네트워크 운영 및 성과가 발현될 수 있도록 개선되어야 하며, 사후평가와 환류가 필요함

○ **사회적 약자 배려**의 경우, 다양한 프로그램 진행, 사회적 약자를 고용하려는 지속적인 노력이 있으나, 보다 체계적으로 진행할 필요가 있음. 즉 지역내 사회적 약자 조사·분석을 유관기관과 함께 면밀히 시행하여 파악한 기본현황을 바탕으로 사회적 약자 관리시스템 및 고용과 관련한 기관차원의 체계적 노력이 전개되어야 하는 것임. 또한 사회적 약자 관리 시스템과 사회적 약자를 위한 노력과 실적에 대한 사후평가와 환류가 필요함

- 사회적 약자 관리시스템의 경우, 관련 사업을 기관 전체 전략체계도와 연계하여 체계적으로 추진할 필요가 있음. 대부분 법적으로 규정된 획일적인 대상자에게 한정하고 있으나, 지역사회 인구사회적 구성의 다양성 및 특수성에 기반을 두어 대상자 범위를 다양화하고 새롭게 발굴하고자 하는 기관도 있음. 노인, 여성, 아동, 청소년 중에서 배려를 받아야할 대상 집단을 선정하여, 각 대상 집단들의 행동특성 및 처해져 있는 맥락을 이해하여 집단별 맞춤형 배려프로그램을 제공해야 함. 사후 성과를 측정하고 개선사항을 도출하는 등의 과정을 체계화하여 운영하는 운영 내실화 확보가 우선적으로 보완되어야 함
- 사회적 약자 고용을 위한 노력과 실적의 경우, 지속적인 고용노력을 하고 있으나 대부분 비정규직 근로자 채용과 관리, 시니어 인턴십, 노인 일자리 창출, 장애인 고용, 미취업자 우선 채용 등과 같은 추진성과로 기능인재 추천채용, 북한이탈주민, 다문화가정 등에 대한 실질적 채용 성과가 발현되지 못하고 있음. 또한 지역내 사회적 약자 기본현황을 적극적으로 활용

하여 체계적 인력계획을 수립함과 동시에 채용 홍보에 있어서도 사회적 약자 대상별 지역내 유관기관 대상 적극적 홍보가 수반되어야 함

○ **친환경 경영**의 경우, 제한된 예산과 인력으로 친환경 경영목표-전략-실행계획을 적절히 수립하고, 공단의 상황에 맞게 적절한 친환경 경영시스템을 구축하고, 전문성의 개선, 친환경·녹색제품의 활용 및 구매 확대를 위한 적극적인 노력을 하고 있는 것으로 판단됨. 그러나 일부 공단의 경우 전담조직이 없거나, 담당자의 전문성 미흡 및 업무집중도가 낮아 개선이 필요한 경우가 있으며, 대체에너지 활용, 에너지 절감을 위한 노력 등에서 개선의 여지가 필요한 것으로 나타남

- 친환경경영 추진노력의 경우, 지속가능한 친환경 경영을 위한 노력을 모든 기관들이 추진하고 있으며, 에너지 절감계획을 세우고, 태양광 시설을 확장하며 운영하고 있으나, 좀 더 도전적인 목표를 갖고 에너지 자립목표를 세우는 것이 필요함. 지속적으로 친환경 경영을 효과적으로 추진하기 위해서는 친환경 경영을 위한 중장기 계획수립이 필요하며, 수립된 계획이 제대로 이행될 수 있도록 철저한 관리체계가 필요할 것으로 판단됨(안산, 춘천, 의정부). 사업장별 에너지 절약 목표관리를 통해서 사업장별 에너지 사용량에 대한 모니터링이 필요하며(오산, 속초, 정선, 여수), 에너지절감 성과가 높은 사업장에 대한 지원체계를 구축하여 동기부여 할 수 있는 방안으로 확대되어야 함
- 친환경·녹색제품 활용 및 구매 등의 노력의 경우, 친환경·녹색제품 활용과 구매에서는 대부분의 공단이 적극적이고 활발한 참여를 보이고 있으나, 지속적인 구매 확대를 위한 체계적인 노력이 필요함. 장기적으로 친환경 녹색제품의 구매율을 증가시키기 위해 최근 3년간 친환경 녹색제품의 구매물품 리스트와 구매동향 등을 파악하여 향후 친환경제품의 구매율을 증가시키기 위한 방안을 마련하고, 친환경에 대한 전 직원의 의식이 내재화되도록 다양한 노력을 실시할 필요가 있음

□ 경영성과

○ 47개 시·군 시설관리공단의 평균적인 재무적 성과를 보면, 사업수입, 안전사고발생건수, 사업수지비율은 전년 대비 개선되었으나, 대행사업비 및 1인당시설관리실적은 전기 대비 소폭 악화됨

○ 사업수입

– 조정 후(규모 및 운영기간 일치) 사업수입은 부여, 영월, 정선, 거제, 안산 등 13개 시 · 군 시설관리공단을 제외한 대부분의 기관이 전년 대비 증가하였음. 사업수입의 증가율이 가장 높은 기관은 화성도시공사로 17.30% 증가하였고, 가장 낮은 기관은 부여군시설관리공단으로 6.66% 감소하였음

〈조정 후 사업수입〉

(단위 : 백만원)

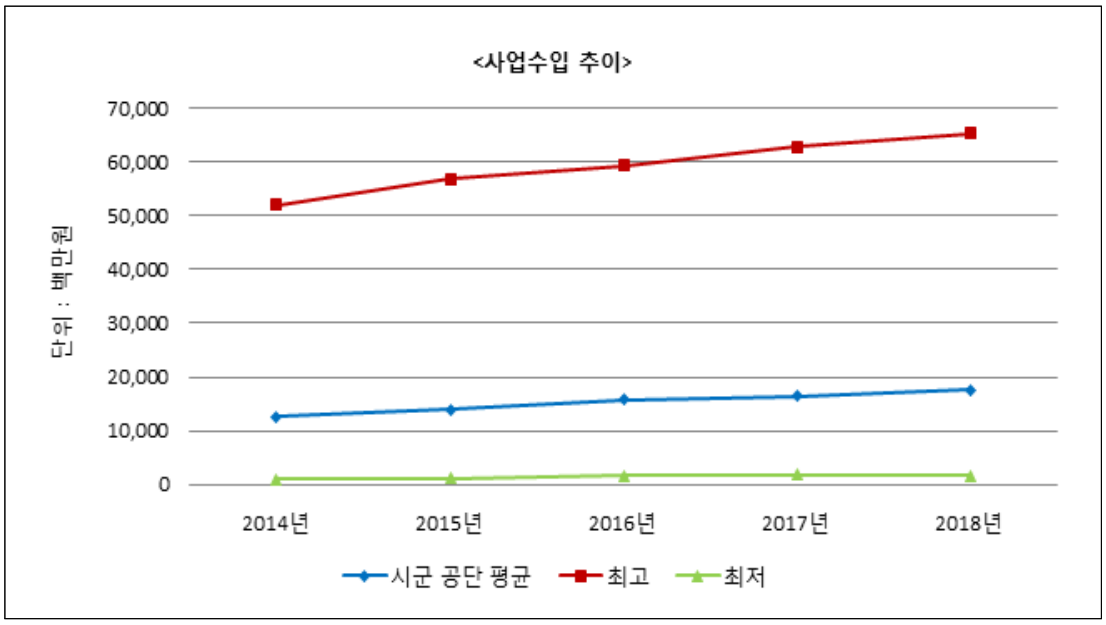
시 · 군 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년	시 · 군 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년
가평	3,933	△4.01%	4,098	포천	2,014	△2.47%	2,065
고양	25,030	1.27%	24,716	화성	7,936	17.30%	6,766
과천	9,760	△1.07%	9,865	강릉	2,540	7.03%	2,373
광명	10,864	△0.27%	10,893	동해	6,085	8.06%	5,631
구리	5,473	0.25%	5,459	속초	1,875	12.12%	1,672
군포	9,723	9.48%	8,881	영월	1,585	△6.01%	1,687
김포	6,353	8.32%	5,865	정선	2,543	△5.34%	2,686
남양주	19,190	3.06%	18,620	춘천	6,823	3.39%	6,599
부천	32,993	4.29%	31,637	단양	2,347	△1.45%	2,381
성남	45,711	0.41%	45,524	청주	5,686	△2.51%	5,833
수원	19,920	1.44%	19,637	충주	2,975	1.09%	2,943
시흥	8,716	5.56%	8,257	부여	2,256	△6.66%	2,417
안산	16,299	△4.20%	17,013	아산	2,363	10.67%	2,135
안성	1,734	13.13%	1,533	천안	7,583	8.07%	7,017
안양	11,272	3.46%	10,895	전주	14,493	5.54%	13,733
양주	3,157	6.04%	2,978	여수	-	-	-
여주	1,998	9.56%	1,824	경주	5,862	15.43%	5,079
연천	2,056	△3.36%	2,128	문경	6,347	△4.04%	6,614
오산	5,615	8.70%	5,165	포항	7,409	2.92%	7,198
용인	15,678	5.39%	14,876	거제	1,938	△4.28%	2,025
의왕	6,070	1.61%	5,973	사천	-	-	-
의정부	15,056	7.68%	13,983	양산	5,499	4.37%	5,269
이천	1,588	4.84%	1,515	창원	27,944	5.84%	26,402
파주	2,412	2.00%	2,365				
				평균	8,993	3.18%	8,716

※ 표에 제시된 사업수입은 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 사업수입임

– 최근 5년간 사업수입 추이를 살펴보면 ’14년 이후 시 · 군 시설관리공단의 평균 사업수입은 지속적으로 상승하는 것으로 나타남

시 · 군 시설관리공단	조정 전 사업수입(백만원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
가평군시설관리공단	3,352	3,570	5,033	5,448	5,422
고양도시관리공사	27,849	39,664	43,995	45,441	50,091
과천시시설관리공단	11,620	11,420	11,525	10,552	10,688
광명도시공사	-	-	-	16,596	23,076
구리도시공사	-	-	7,325	8,017	8,194
군포시시설관리공단	8,740	9,529	13,265	16,232	17,066
김포시시설관리공단	-	-	-	6,016	6,663
남양주도시공사	13,029	14,376	17,463	18,226	20,779
부천도시공사	26,143	25,537	38,089	43,587	47,852
성남도시개발공사	45,468	55,691	59,269	62,472	64,189
수원도시공사	40,144	47,732	52,200	54,328	57,286
시흥시시설관리공단	18,343	19,193	19,808	22,353	28,181
안산도시공사	29,652	31,734	48,324	46,115	54,800
안성시시설관리공단	4,167	4,074	4,415	4,807	5,454
안양시시설관리공단	19,334	19,470	20,018	21,509	22,472
양주시시설관리공단	5,208	5,351	6,052	6,354	7,120
여주도시관리공단	2,255	2,482	3,041	3,612	3,831
연천군시설관리공단	3,484	3,633	3,636	3,909	4,069
오산시시설관리공단	6,796	7,185	7,713	9,382	10,210
용인도시공사	-	-	-	-	36,879
의왕도시공사	5,630	6,218	7,813	8,072	9,828
의정부시시설관리공단	14,323	14,817	18,111	19,906	21,984
이천시시설관리공단	1,985	1,947	2,013	2,185	1,928
파주시시설관리공단	8,283	9,532	10,752	11,281	12,733
포천시시설관리공단	4,625	4,855	5,016	5,504	5,877
화성도시공사	-	-	-	-	8,577
강릉관광개발공사	1,693	1,712	1,815	2,550	2,825
동해시시설관리공단	6,718	7,406	7,449	7,831	8,268
속초시시설관리공단	3,473	3,530	3,722	4,486	4,691
영월군시설관리공단	942	1,127	1,734	1,792	1,674
정선군시설관리공단	3,760	3,538	3,438	3,634	3,572
춘천도시공사	3,503	6,672	6,892	8,410	8,771
단양관광관리공단	2,141	2,404	2,425	2,515	2,365
청주시시설관리공단	15,841	22,477	23,100	24,633	26,261
충주시시설관리공단	-	-	-	7,793	8,506
부여군시설관리공단	5,741	2,535	2,988	2,807	2,667

시 · 군 시설관리공단	조정 전 사업수입(백만원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
아산시시설관리공단	-	9,390	9,883	10,290	13,527
천안시시설관리공단	14,248	15,085	17,452	19,131	21,587
전주시시설관리공단	17,674	19,386	22,077	23,497	23,534
여수시도시관리공단	-	-	-	-	-
경주시시설관리공단	-	-	-	-	8,277
문경관광진흥공단	6,694	6,058	7,009	7,371	6,392
포항시시설관리공단	12,630	13,711	17,170	18,535	18,275
거제해양관광개발공사	11,949	12,316	12,319	13,884	9,852
사천시시설관리공단	-	-	-	-	12,810
양산시시설관리공단	9,491	10,945	12,543	13,582	14,097
창원시설공단	51,950	56,746	59,141	62,724	65,302
평균	12,672	14,028	15,796	16,366	17,576



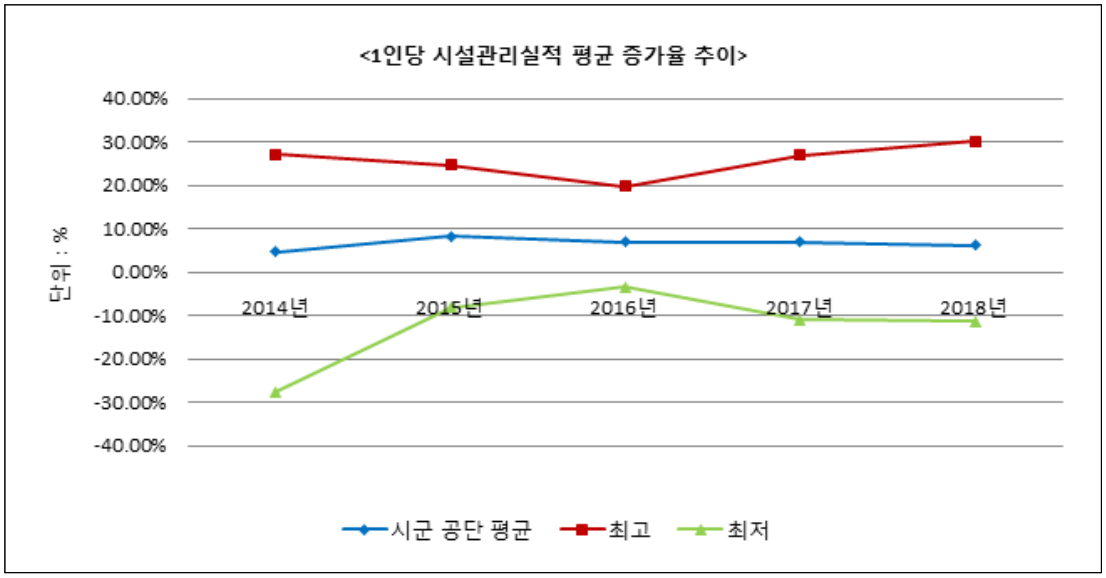
○ 1인당 시설관리실적

– 최근 5년간 1인당 시설관리실적 증가율 추이를 살펴보면, '15년 이후 그 추세는 다소 둔화되고 있으나 전반적으로 증가추세를 보이고 있음. '18년도 1인당 시설관리실적 평균증가율은 6.14%로 전년도 1인당 시설관리실적 평균증가율 6.88%보다는 0.74%p 감소하였음

- ’18년 1인당 시설관리실적 증가율이 가장 높게 나타난 기관은 충주시시설공단으로 30.09%였고, 증가율이 가장 낮은 기관은 경주시시설관리공단으로 △11.30%로 나타남
- 또한, 대부분의 기관에서 1인당 시설관리실적 증가율이 증가한 반면, 경주시시설관리공단(△11.30%), 정선군시설관리공단(△8.93%), 속초시시설관리공단(△6.33%), 거제해양관광개발공사(△5.54%), 과천시시설관리공단(△4.41%), 이천시시설관리공단(△2.87%), 파주시시설관리공단(△2.79%), 단양관광관리공단(△2.64%), 포항시시설관리공단(△2.41%), 남양주도시공사(△2.04%), 안성시시설관리공단(△1.16%), 의왕도시공사(△1.01%) 등의 순으로 감소한 것으로 나타남

시 · 군 시설관리공단	1인당 시설관리실적 평균증가율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
가평군시설관리공단	10.64%	18.56%	6.67%	3.57%	9.49%
고양도시관리공사	13.24%	△8.09%	14.04%	21.94%	16.71%
과천시시설관리공단	16.08%	15.73%	10.04%	△3.84%	△4.41%
광명도시공사	-	-	-	△6.69%	5.93%
구리도시공사	-	-	-	2.63%	10.36%
군포시시설관리공단	5.08%	△0.15%	2.53%	5.35%	2.37%
김포시시설관리공단	-	-	-	△1.02%	0.60%
남양주도시공사	△6.81%	1.51%	△0.60%	0.47%	△2.04%
부천도시공사	5.77%	12.35%	0.65%	7.31%	13.36%
성남도시개발공사	4.53%	4.89%	10.63%	10.01%	12.21%
수원도시공사	12.82%	12.22%	7.37%	6.59%	15.28%
시흥시시설관리공단	17.41%	8.18%	4.69%	5.02%	5.74%
안산도시공사	12.00%	14.85%	12.00%	7.96%	12.21%
안성시시설관리공단	0.71%	9.31%	4.72%	7.35%	△1.16%
안양시시설관리공단	0.27%	10.35%	11.23%	10.17%	11.24%
양주시시설관리공단	5.04%	4.20%	19.77%	11.90%	15.40%
여주도시관리공단	△0.60%	7.52%	7.12%	26.85%	28.76%
연천군시설관리공단	0.46%	4.86%	3.88%	12.85%	4.67%
오산시시설관리공단	△2.13%	4.53%	3.09%	16.26%	10.61%
용인도시공사	27.15%	2.65%	-1.25%	11.63%	13.00%
의왕도시공사	△1.71%	7.44%	7.21%	5.44%	△1.01%
의정부시시설관리공단	3.15%	4.21%	7.22%	5.04%	1.58%
이천시시설관리공단	△0.08%	12.12%	7.39%	11.12%	△2.87%
파주시시설관리공단	3.59%	23.82%	0.90%	△3.06%	△2.79%

시 · 군 시설관리공단	1인당 시설관리실적 평균증가율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
포천시시설관리공단	19.64%	4.25%	9.67%	2.31%	0.52%
화성도시공사	13.84%	10.46%	11.92%	12.85%	9.47%
강릉관광개발공사	2.77%	△2.85%	4.12%	8.38%	15.76%
동해시시설관리공단	10.48%	11.10%	10.25%	7.93%	15.39%
속초시시설관리공단	△4.25%	7.10%	0.39%	△7.27%	△6.33%
영월군시설관리공단	0.86%	3.84%	13.40%	△0.16%	8.59%
정선군시설관리공단	3.03%	11.77%	14.41%	△1.99%	△8.93%
춘천도시공사	△2.63%	1.78%	7.17%	6.85%	5.14%
단양관광관리공단	△7.27%	2.27%	2.07%	△4.46%	△2.64%
청주시시설관리공단	△1.28%	13.61%	1.53%	1.08%	9.93%
충주시시설관리공단	-	-	-	-	30.09%
부여군시설관리공단	△27.49%	15.94%	1.52%	△10.93%	1.20%
아산시시설관리공단	-	-	△3.50%	16.10%	4.11%
천안시시설관리공단	8.44%	24.72%	2.69%	17.07%	7.41%
전주시시설관리공단	4.54%	13.49%	7.79%	25.26%	13.11%
여수시도시관리공단	-	-	-	-	0.34%
경주시시설관리공단	-	-	-	-	△11.30%
문경관광진흥공단	13.74%	1.78%	12.60%	12.68%	6.76%
포항시시설관리공단	6.33%	4.56%	2.63%	0.39%	△2.41%
거제해양관광개발공사	△2.80%	6.05%	15.40%	8.23%	△5.54%
사천시시설관리공단	-	-	-	-	-
양산시시설관리공단	9.15%	12.66%	8.31%	16.06%	3.33%
창원시설공단	11.56%	11.79%	13.43%	10.55%	13.19%
평균	4.75%	8.34%	6.88%	6.88%	6.14%



○ 안전사고 발생건수

– 조정 후(규모 및 운영기간 일치) 평균 안전사고 발생건수는 전년도 16.28건에서 당해 연도 15.61건으로 감소하였음. 안전사고 발생건수가 가장 적은 기관은 부여군시설관리공단으로 0건이며, 가장 많은 기관은 창원시설공단으로 54.4건임. 안전사고 발생건수가 전년 대비 가장 크게 감소한 기관은 의왕도시공사로 △50.00%인 반면에 천안시시설관리공단은 233.33%(3건→10건) 증가하여 실적이 악화되었음

〈조정 후 안전사고 발생건수〉

(단위 : 건)

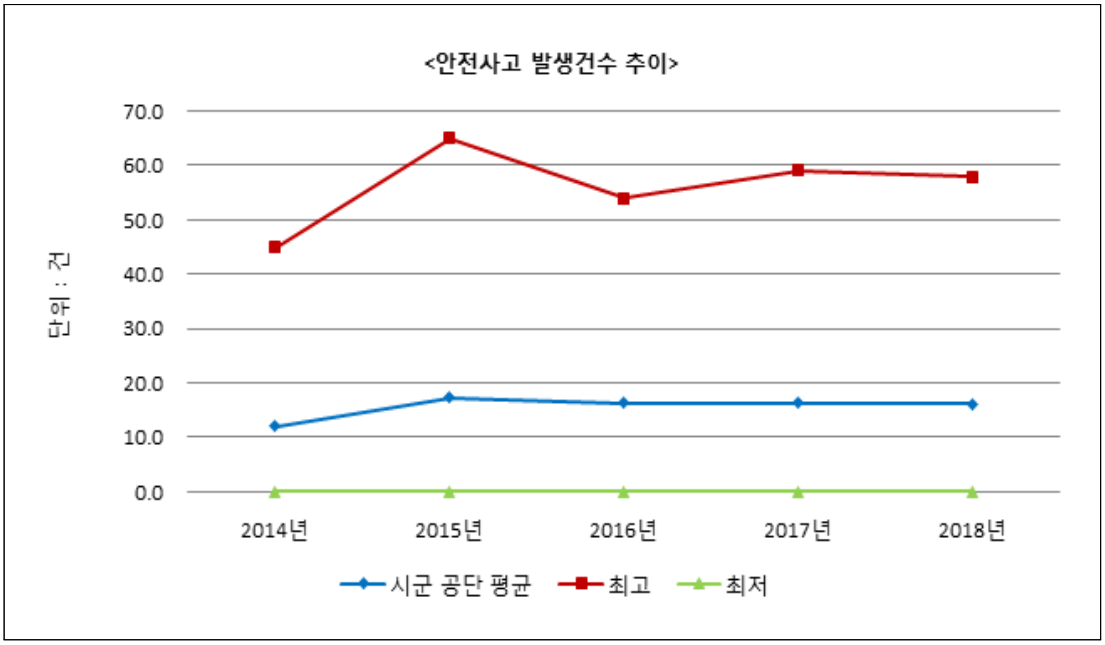
시·군 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년	시·군 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년
가평	5	0.00%	5	포천	4	△20.00%	5
고양	46	△9.80%	51	화성	24	14.29%	21
과천	27	12.50%	24	강릉	3	△25.00%	4
광명	16	△20.00%	20	동해	2	0.00%	2
구리	16	△11.11%	18	속초	19	46.15%	13
군포	8	△11.11%	9	영월	2	0.00%	2
김포	19	△20.83%	24	정선	3	200.00%	1
남양주	16	△26.23%	22	춘천	26	85.71%	14
부천	28	△26.32%	38	단양	3	0.00%	3
성남	41	△6.82%	44	청주	12	△14.29%	14
수원	53.6	△9.15%	59	충주	5	△44.44%	9
시흥	10	△9.09%	11	부여	0	-	0
안산	35	6.06%	33	아산	15	△18.95%	19
안성	12	△36.84%	19	천안	10	233.33%	3
안양	23	△25.81%	31	전주	31	63.16%	19
양주	15	△10.06%	17	여수	21	10.53%	19
여주	5	25.00%	4	경주	5	△16.67%	6
연천	1	-	0	문경	3	△40.00%	5
오산	9	△18.18%	11	포항	18	△5.26%	19
용인	38	2.70%	37	거제	2	△33.33%	3
의왕	4	△50.00%	8	사천	-	-	-
의정부	5	25.00%	4	양산	3	50.00%	2
이천	9	200.00%	3	창원	54.4	△6.26%	58
파주	16	△15.79%	19				
				평균	15.73	△3.73%	16.34

※ 표에 제시된 안전사고 발생건수는 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 안전사고 발생건수임

– 최근 5년간 시 · 군 시설관리공단의 평균 안전사고 발생건수는 '16년 경영평가 당시 안전사고발생건수 산정기준이 강화됨에 따라 '15년도 실적이 큰 폭으로 증가한 이후, 평균 15건 정도를 유지하고 있음

시 · 군 시설관리공단	조정 전 안전사고발생건수(건) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
가평군시설관리공단	6	3	4	5	5
고양도시관리공사	27	43	53	51	46
과천시시설관리공단	31	28	29	24	27
광명도시공사	-	-	11	20	16
구리도시공사	-	-	13	18	16
군포시시설관리공단	0	13	9	6	8
김포시시설관리공단	-	-	-	24	19
남양주도시공사	27	32	20	22	17
부천도시공사	34	65	54	38	28
성남도시개발공사	45	52	45	44	41
수원도시공사	25	54	45	59	54
시흥시시설관리공단	12	15	13	11	10
안산도시공사	13	32	35	33	35
안성시시설관리공단	8	12	19	19	12
안양시시설관리공단	37	39	35	31	23
양주시시설관리공단	13	8	10	17	15
여주도시관리공단	1	5	5	5	5
연천군시설관리공단	0	0	0	0	1
오산시시설관리공단	8	9	5	11	9
용인도시공사	44	25	53	37	38
의왕도시공사	3	5	4	8	4
의정부시시설관리공단	2	9	5	4	5
이천시시설관리공단	2	7	6	3	9
파주시시설관리공단	0	15	12	19	16
포천시시설관리공단	13	11	4	5	4
화성도시공사	-	-	-	21	24
강릉관광개발공사	0	2	1	4	3
동해시시설관리공단	3	3	3	2	2
속초시시설관리공단	3	4	14	13	19

시·군 시설관리공단	조정 전 안전사고발생건수(건) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
영월군시설관리공단	2	1	1	2	2
정선군시설관리공단	1	5	1	1	3
춘천도시공사	3	25	23	14	26
단양관광관리공단	2	1	3	3	3
청주시시설관리공단	19	24	15	14	12
충주시시설관리공단	-	-	-	9	5
부여군시설관리공단	4	3	2	0	0
아산시시설관리공단	-	3	1	19	28
천안시시설관리공단	2	3	6	3	10
전주시시설관리공단	1	28	30	19	31
여수시도시관리공단	-	-	-	19	21
경주시시설관리공단	-	-	-	7	9
문경관광진흥공단	7	11	12	5	3
포항시시설관리공단	14	20	11	19	18
거제해양관광개발공사	3	5	2	3	2
양산시시설관리공단	4	1	4	2	3
창원시설공단	39	51	49	58	58
평균	12.1	17.2	16.3	16.3	16.2



○ 대행사업비 절감률

– 조정 후(규모 및 운영기간 일치) 평균 대행사업비는 전년도 17,255백만 원에서 당해연도 17,549백만 원으로 증가하였음. 대행사업비가 가장 크게 감소한 기관은 청주시시설관리공단으로 전년 대비 10.72% 감소(17,822백만 원→15,912백만 원)하였으며, 가장 많이 증가한 기관은 충주시시설관리공단으로 전년 대비 18.90% 증가(8,754백만 원→10,409백만 원)하였음

〈조정 후 대행사업비〉

(단위 : 백만원)

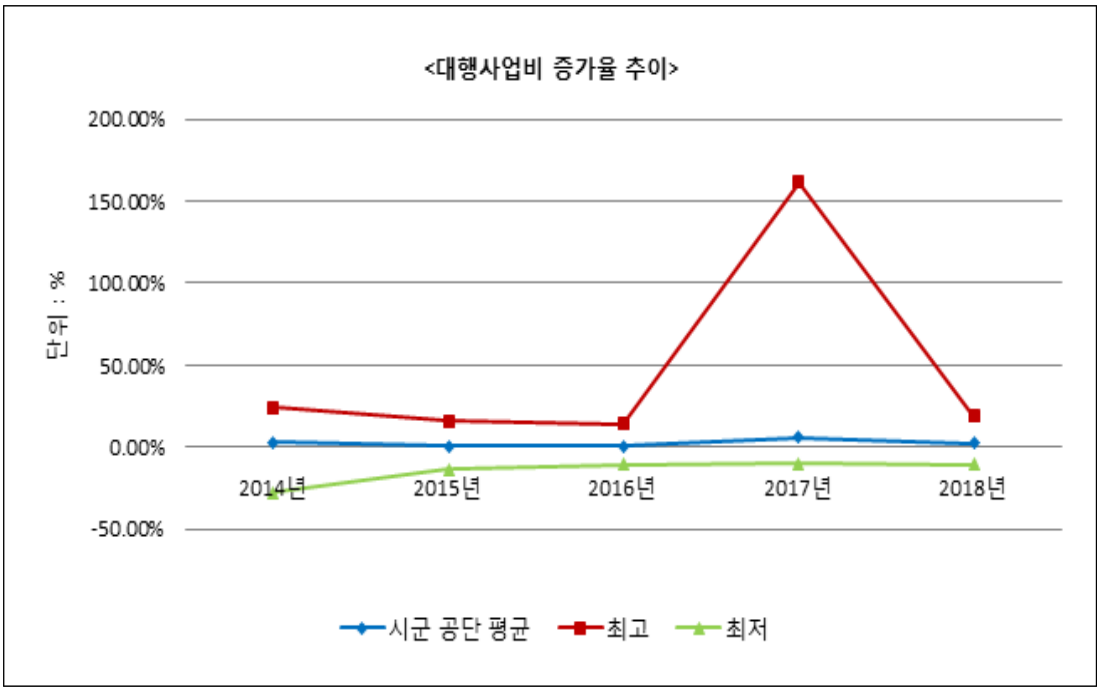
시·군 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년	시·군 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년
가평	7,923	△4.77%	8,320	포천	7,405	0.46%	7,371
고양	47,435	△2.55%	48,676	화성	17,663	4.64%	16,879
과천	17,580	0.17%	17,550	강릉	3,458	△3.58%	3,587
광명	13,285	0.18%	13,261	동해	6,941	△1.81%	7,069
구리	7,249	4.84%	6,914	속초	10,366	8.05%	9,594
군포	18,156	4.29%	17,410	영월	2,851	3.44%	2,757
김포	24,534	5.58%	23,237	정선	7,091	0.17%	7,079
남양주	26,833	3.29%	25,979	춘천	17,577	4.17%	16,873
부천	39,220	1.53%	38,628	단양	1,023	9.12%	937
성남	63,399	△0.65%	63,817	청주	15,912	△10.72%	17,822
수원	48,410	3.51%	46,769	충주	10,409	18.90%	8,754
시흥	22,016	4.49%	21,071	부여	4,689	△2.49%	4,809
안산	32,229	△2.48%	33,049	아산	10,982	2.22%	10,744
안성	17,003	13.09%	15,035	천안	18,314	2.34%	17,895
안양	18,131	3.60%	17,501	전주	21,043	△1.39%	21,341
양주	8,765	5.00%	8,348	여수	25,928	5.51%	24,574
여주	5,979	△0.77%	6,026	경주	4,989	0.76%	4,952
연천	5,914	7.94%	5,479	문경	5,404	△0.38%	5,425
오산	9,992	0.52%	9,940	포항	16,301	△1.58%	16,562
용인	25,121	2.24%	24,571	거제	11,592	4.83%	11,058
의왕	12,145	6.76%	11,376	사천	-	-	-
의정부	23,513	5.76%	22,233	양산	12,815	2.39%	12,516
이천	2,943	3.35%	2,847	창원	59,789	△0.25%	59,936
파주	16,919	△1.34%	17,150				
				평균	17,549	2.36%	17,255

※ 표에 제시된 대행사업비는 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 대행사업비임

– 최근 5년간 시·군 시설관리공단의 평균 대행사업비 증가율 추이를 살펴보면, '16년도까지 소폭 증가 추세를 보이다 '17년도 이후는 다소 큰 폭으로 증가하고 있음

시·군 시설관리공단	조정 후 대행사업비 증가율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
가평군시설관리공단	△4.73%	2.37%	6.43%	2.10%	△4.77%
고양도시관리공사	3.71%	△1.54%	△0.99%	20.77%	△2.55%
과천시시설관리공단	1.51%	△11.97%	△7.76%	2.68%	0.17%
광명도시공사	-	-	-	12.65%	0.18%
구리도시공사	-	-	-	15.44%	4.85%
군포시시설관리공단	1.69%	6.87%	7.76%	4.87%	4.29%
김포시시설관리공단	-	-	-	2.80%	5.58%
남양주도시공사	7.67%	1.23%	△0.52%	1.57%	3.29%
부천도시공사	24.47%	△7.42%	0.61%	△3.73%	1.53%
성남도시개발공사	0.50%	3.93%	△0.09%	△1.69%	△0.65%
수원도시공사	11.99%	△1.12%	1.40%	△3.25%	3.51%
시흥시시설관리공단	7.54%	△1.70%	1.56%	5.38%	4.49%
안산도시공사	△5.60%	△0.31%	△1.98%	5.21%	△2.48%
안성시시설관리공단	△4.38%	1.21%	0.81%	0.05%	13.09%
안양시시설관리공단	△2.38%	△6.26%	△2.96%	1.33%	3.60%
양주시시설관리공단	△7.69%	0.02%	1.98%	△4.49%	5.00%
여주도시관리공단	7.13%	1.30%	0.96%	0.87%	△0.78%
연천군시설관리공단	1.72%	5.25%	4.54%	1.05%	7.94%
오산시시설관리공단	2.95%	4.28%	2.82%	0.59%	0.52%
용인도시공사	-3.33%	-1.24%	8.93%	5.30%	2.24%
의왕도시공사	5.89%	△1.56%	△5.51%	9.85%	6.76%
의정부시시설관리공단	16.20%	0.71%	0.05%	0.63%	5.75%
이천시시설관리공단	18.75%	0.37%	3.83%	△2.24%	3.35%
파주시시설관리공단	△0.75%	△13.44%	△3.48%	△5.57%	△1.37%
포천시시설관리공단	△4.56%	5.59%	△5.95%	1.42%	0.46%
화성도시공사	8.93%	12.40%	14.53%	6.88%	4.64%
강릉관광개발공사	12.47%	5.43%	△2.69%	△10.06%	△3.60%
동해시시설관리공단	10.24%	1.19%	△3.78%	△2.39%	△1.81%
속초시시설관리공단	4.16%	5.35%	0.00%	11.22%	8.05%
영월군시설관리공단	0.40%	3.95%	4.77%	2.24%	3.44%
정선군시설관리공단	3.74%	△2.86%	3.78%	△3.48%	0.17%
춘천도시공사	△2.22%	△2.59%	0.96%	1.26%	4.17%

시 · 군 시설관리공단	조정 후 대행사업비 증가율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
단양관광관리공단	14.37%	3.36%	2.36%	3.47%	9.12%
청주시시설관리공단	△2.44%	△5.24%	△10.40%	3.09%	△10.72%
충주시시설관리공단	-	-	-	-	18.90%
부여군시설관리공단	△27.49%	15.94%	1.52%	3.29%	△2.49%
아산시시설관리공단	-	-	△1.57%	△1.37%	2.22%
천안시시설관리공단	0.75%	1.48%	11.12%	5.63%	2.34%
전주시시설관리공단	5.82%	3.01%	△2.05%	0.09%	△1.40%
여수시도시관리공단	-	-	-	-	5.51%
경주시시설관리공단	-	-	-	-	0.75%
문경관광진흥공단	△0.83%	△1.87%	△4.32%	0.61%	△0.38%
포항시시설관리공단	2.16%	4.44%	△0.42%	5.03%	△1.58%
거제해양관광개발공사	8.36%	△2.30%	△8.76%	△1.27%	4.83%
사천시시설관리공단	-	-	-	-	7.15%
양산시시설관리공단	△1.15%	4.62%	1.15%	3.27%	2.39%
창원시설공단	0.03%	△0.74%	1.75%	0.67%	△0.25%
평균	2.96%	0.82%	0.51%	5.85%	2.46%



○ 사업수지비율

– 당해연도 평균 사업수지비율은 전년도 72.06%보다 0.55%p 상승한 72.61%를 나타내고 있음. 사업수지비율이 가장 높은 기관은 단양관광관리공단으로 227.21%이고, 가장 낮은 기관은 포천시시설관리공단으로 30.90%이며, 전년 대비 증가율이 가장 높은 기관은 경주시시설관리공단으로 전년 대비 10.57%p 증가하였고, 가장 낮은 기관은 단양관광관리공단으로 26.82%p 하락하였음

〈 조정 후 사업수지비율 〉

(단위 : %)

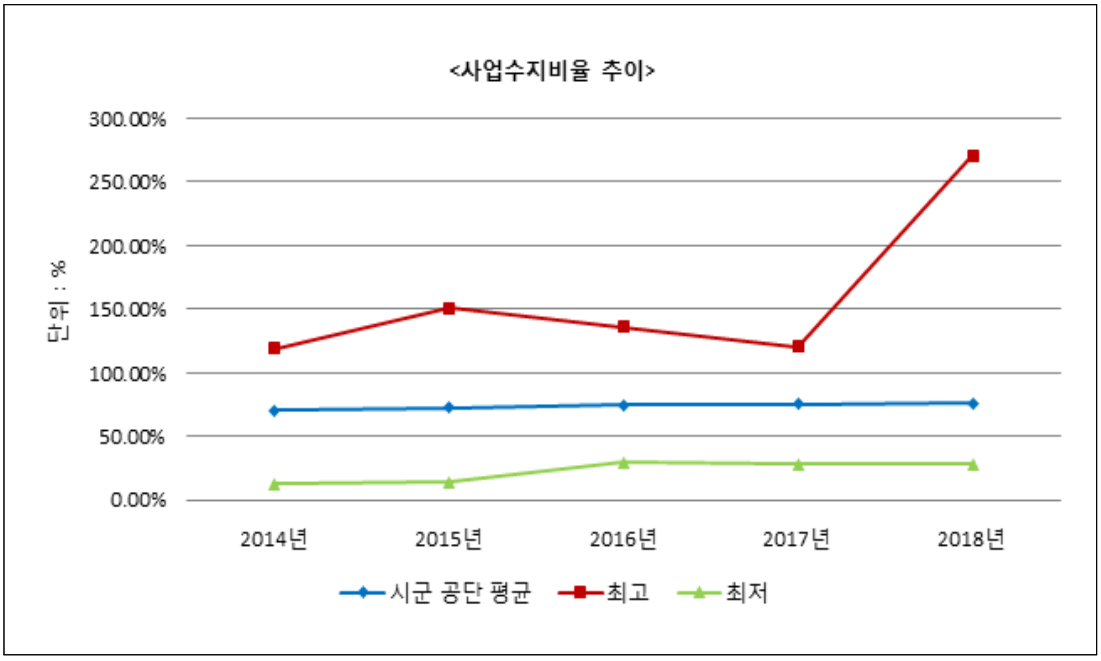
시 · 군 시설관리공단	2018년	증감(%p)	2017년	시 · 군 시설관리공단	2018년	증감(%p)	2017년
가평	50.30%	0.67%	49.63%	포천	30.90%	△0.61%	31.51%
고양	108.67%	9.04%	99.63%	화성	73.33%	8.96%	64.37%
과천	62.89%	0.05%	62.84%	강릉	81.22%	6.94%	74.28%
광명	95.36%	0.67%	94.69%	동해	87.44%	7.30%	80.14%
구리	79.19%	△2.57%	81.76%	속초	65.35%	△3.86%	69.21%
군포	85.56%	2.42%	83.14%	영월	58.98%	△5.85%	64.83%
김포	53.25%	5.27%	47.98%	정선	41.06%	△1.88%	42.94%
남양주	75.38%	△0.25%	75.63%	춘천	44.66%	△0.92%	45.58%
부천	102.08%	2.04%	100.04%	단양	227.21%	△26.82%	254.04%
성남	85.47%	0.75%	84.72%	청주	58.54%	△2.59%	61.13%
수원	114.91%	7.99%	106.92%	충주	78.38%	△3.13%	81.51%
시흥	65.85%	0.64%	65.21%	부여	50.34%	△1.51%	51.85%
안산	65.53%	△0.66%	66.19%	아산	31.16%	3.10%	28.06%
안성	38.88%	0.09%	38.79%	천안	45.04%	2.11%	42.93%
안양	77.09%	0.00%	77.09%	전주	81.37%	4.25%	77.12%
양주	54.16%	0.52%	53.64%	여수	-	-	-
여주	46.51%	2.70%	43.81%	경주	116.89%	10.57%	106.32%
연천	43.82%	△5.07%	48.89%	문경	117.45%	△4.48%	121.93%
오산	62.04%	4.60%	57.44%	포항	59.89%	0.63%	59.26%
용인	96.59%	5.51%	91.08%	거제	37.71%	△5.13%	42.84%
의왕	52.99%	△1.06%	54.05%	사천	-	-	-
의정부	101.70%	4.05%	97.65%	양산	54.46%	1.00%	53.46%
이천	86.77%	△0.81%	87.58%	창원	67.43%	3.89%	63.54%
파주	53.80%	△3.69%	57.49%				
				평균	72.61%	0.55%	72.06%

※ 표에 제시된 사업수입은 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 사업수입임

– 최근 5년간 시 · 군 시설관리공단의 평균 사업수지비율 추이를 살펴보면, '14년도에 소폭 상승 이후 75% 대를 유지하고 있음

시 · 군 시설관리공단	조정 전 사업수지비율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
가평군시설관리공단	80.55%	51.60%	58.82%	58.58%	55.47%
고양도시관리공사	67.61%	91.83%	93.16%	81.84%	78.61%
과천시시설관리공단	60.21%	60.83%	61.40%	58.39%	51.96%
광명도시공사	-	-	-	119.36%	126.78%
구리도시공사	-	-	116.66%	110.59%	93.99%
군포시시설관리공단	106.61%	69.01%	73.70%	76.37%	71.22%
김포시시설관리공단	-	-	-	47.98%	54.79%
남양주도시공사	75.78%	79.31%	66.20%	66.37%	62.25%
부천도시공사	74.61%	74.85%	90.27%	99.92%	94.06%
성남도시개발공사	88.94%	91.84%	90.66%	86.21%	80.10%
수원도시공사	89.22%	90.41%	114.86%	106.85%	95.22%
시흥시시설관리공단	88.30%	84.00%	80.83%	87.22%	94.03%
안산도시공사	98.92%	90.71%	125.44%	66.49%	65.53%
안성시시설관리공단	15.35%	34.62%	29.46%	28.02%	28.44%
안양시시설관리공단	118.11%	117.15%	107.28%	112.57%	106.37%
양주시시설관리공단	67.33%	66.52%	71.44%	67.69%	64.97%
여주도시관리공단	59.99%	60.83%	51.75%	48.39%	46.01%
연천군시설관리공단	79.86%	52.75%	54.18%	64.55%	59.35%
오산시시설관리공단	74.29%	59.60%	65.05%	77.57%	77.04%
용인도시공사	-	-	-	-	107.73%
의왕도시공사	53.82%	56.36%	60.78%	62.35%	62.81%
의정부시시설관리공단	45.40%	43.40%	79.39%	96.97%	101.70%
이천시시설관리공단	74.48%	68.77%	64.29%	59.62%	45.54%
파주시시설관리공단	13.03%	14.45%	49.61%	48.21%	60.35%
포천시시설관리공단	62.23%	57.00%	62.70%	65.45%	65.22%
화성도시공사	-	-	-	-	30.27%
강릉관광개발공사	74.21%	69.82%	53.12%	55.66%	52.54%
동해시시설관리공단	95.05%	97.78%	98.40%	94.28%	92.74%
속초시시설관리공단	26.12%	52.65%	42.51%	44.20%	43.42%
영월군시설관리공단	43.84%	40.71%	60.34%	56.82%	47.54%

시 · 군 시설관리공단	조정 전 사업수지비율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
정선군시설관리공단	66.03%	58.79%	50.71%	44.73%	38.35%
춘천도시공사	62.49%	61.49%	43.52%	45.58%	44.66%
단양관광관리공단	79.97%	79.76%	62.09%	56.31%	50.45%
청주시시설관리공단	60.21%	151.09%	136.16%	120.48%	105.88%
충주시시설관리공단	-	-	-	-	54.79%
부여군시설관리공단	49.81%	64.42%	61.86%	51.93%	50.39%
아산시시설관리공단		36.93%	34.11%	88.93%	74.06%
천안시시설관리공단	118.97%	106.31%	97.71%	92.46%	87.61%
전주시시설관리공단	60.21%	100.27%	100.68%	98.58%	91.77%
여수시도시관리공단	-	-	-	-	-
경주시시설관리공단	-	-	-	-	92.92%
문경관광진흥공단	91.99%	94.41%	89.71%	89.92%	77.68%
포항시시설관리공단	77.89%	76.37%	87.14%	91.79%	87.86%
거제해양관광개발공사	66.65%	70.16%	71.28%	74.11%	62.04%
사천시시설관리공단	-	-	-	-	270.64%
양산시시설관리공단	87.77%	102.35%	98.16%	98.62%	93.19%
창원시설공단	64.31%	70.64%	66.46%	92.89%	91.85%
평균	70.80%	72.36%	74.92%	75.57%	75.87%

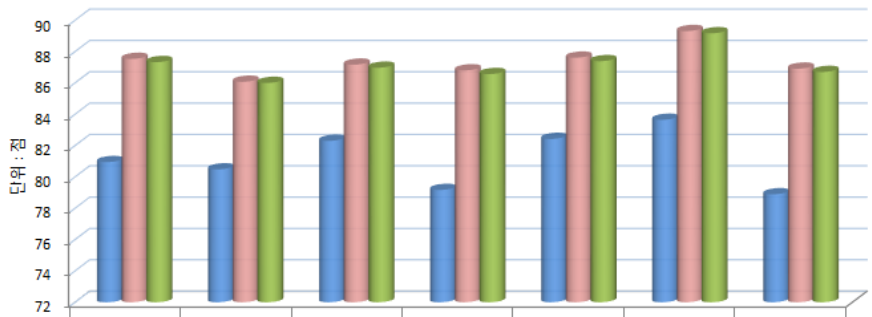


○ **고객만족도**

- 47개 시 · 군 시설관리공단의 '19년 평균 고객만족도 점수는 87.33점으로 전년도 점수(86.00점)보다 1.33점 상승하였으며 시설관리공단 전체 평균(87.53점)보다는 낮은 수준이지만 지방공기업 전체 평균(80.94점)보다는 높은 것으로 나타남
- 만족도의 차원별로는 사회적만족이 평균 89.17점으로 가장 높고 서비스결과(87.39점), 서비스환경(86.97점), 전반적만족(86.70점), 서비스과정(86.57점) 순으로 만족도가 높게 나타남
- '19년 기준 종합만족도는 아산시시설관리공단(92.50점), 오산시시설관리공단(92.09점), 부여군시설관리공단(91.56점), 문경시시설관리공단(90.66점), 안성시설관리공단(90.35점), 단양시시설관리공단(90.19점), 시흥시시설관리공단(90.14점), 가평군시설관리공단(90.06점) 등의 순으로 높게 나타났으며, 청주시시설관리공단(84.04점), 의정부시설관리공단(83.88점), 속초시시설관리공단(83.62점), 춘천도시공사(82.86점), 구리도시공사(82.46점), 경주시시설관리공단(79.79점)이 하위권에 분포한 것으로 나타남
- 특히 군포시시설관리공단(5.66점↑), 구리도시공사(5.04점↑), 포항시설관리공단(4.93점↑), 김포시설관리공단(4.79점↑), 정선군시설관리공단(4.65점↑) 등은 전년 대비 종합만족도 점수가 큰 폭으로 개선된 반면, 이천시시설관리공단(3.82점↓), 화성도시공사(3.10점↓), 여주시시설관리공단(2.79점↓), 의왕도시공사(2.14점↓) 등은 전년 대비 큰 폭으로 하락한 것으로 확인됨

시 · 군 시설관리공단	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
가평군시설관리공단	90.06	89.78	89.59	90.14	90.06	90.40	88.31	⬆ 1.74
강릉관광개발공사	88.30	89.01	87.82	89.06	88.26	87.90	84.75	⬆ 3.55
거제해양관광개발공사	89.53	89.71	89.65	89.50	89.63	89.33	90.90	⇩ 1.37
경주시시설관리공단	79.79	80.10	78.14	80.12	83.88	77.85	-	
고양도시관리공사	86.99	87.00	84.34	87.39	90.54	86.11	88.30	⇩ 1.31
과천시시설관리공단	87.92	87.31	87.41	88.04	89.23	87.52	84.18	⬆ 3.74
광명도시공사	88.48	88.99	87.83	88.45	90.11	87.69	85.66	⬆ 2.82
구리도시공사	82.46	81.62	80.79	82.46	86.49	81.18	77.42	⬆ 5.04
군포시시설관리공단	89.49	89.08	89.20	89.34	89.63	89.83	83.83	⬆ 5.66

시 · 군 시설관리공단	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
김포시시설관리공단	86.07	86.03	84.53	85.24	90.57	84.67	81.28	⬆ 4.80
남양주도시공사	88.21	88.26	88.09	88.36	89.04	87.62	83.79	⬆ 4.41
단양관광관리공단	90.19	90.54	90.26	90.26	90.52	89.76	89.85	⬆ 0.34
동해시시설관리공단	87.34	86.90	86.77	87.16	90.28	86.05	83.43	⬆ 3.92
문경관광진흥공단	90.66	89.69	90.59	91.46	91.15	90.18	85.94	⬆ 4.72
부여군시설관리공단	91.56	92.03	91.58	91.00	91.74	91.63	89.16	⬆ 2.40
부천도시공사	87.80	87.48	87.87	88.16	87.75	87.66	84.68	⬆ 3.12
사천시시설관리공단	85.97	85.33	86.28	85.98	86.37	85.71	-	-
성남도시개발공사	88.96	89.31	88.04	89.05	90.55	88.35	88.74	⬆ 0.23
속초시시설관리공단	83.62	82.90	82.69	83.66	86.93	82.26	83.81	⬇ 0.19
수원도시공사	88.14	87.14	86.98	87.81	90.75	87.72	86.00	⬆ 2.14
시흥시시설관리공단	90.14	90.58	90.28	90.38	89.92	89.90	89.41	⬆ 0.74
아산시시설관리공단	92.50	92.70	92.34	92.05	92.78	92.66	90.36	⬆ 2.15
안산도시공사	89.43	89.24	89.49	89.50	89.83	89.15	91.09	⬇ 1.66
안성시시설관리공단	90.35	90.05	90.21	90.38	90.30	90.55	90.68	⬇ 0.33
안양도시공사	86.93	85.79	85.48	86.86	88.83	87.04	85.82	⬆ 1.11
양산시시설관리공단	84.89	83.19	85.35	85.04	86.85	83.73	82.55	⬆ 2.33
양주시시설관리공단	89.15	88.88	89.11	89.20	89.38	89.06	84.50	⬆ 4.64
여수시도시관리공단	85.01	85.49	85.25	85.53	82.69	85.89	-	-
여주도시관리공단	88.26	87.12	87.44	88.49	91.48	86.90	91.05	⬇ 2.79
연천군시설관리공단	88.56	88.24	87.75	88.58	89.92	88.30	89.40	⬇ 0.84
영월군시설관리공단	84.65	84.23	83.76	84.83	87.20	83.58	84.03	⬆ 0.62
오산시시설관리공단	92.09	92.30	92.11	92.06	92.12	92.01	91.55	⬆ 0.54
용인도시공사	88.29	87.79	87.41	88.21	90.84	87.40	85.70	⬆ 2.60
의왕도시공사	88.52	88.24	88.32	88.54	88.66	88.63	90.65	⬇ 2.14
의정부시시설관리공단	83.88	84.10	81.51	83.61	88.79	82.29	82.46	⬆ 1.42
이천시시설관리공단	86.44	85.94	86.22	86.85	88.56	85.05	90.25	⬇ 3.82
전주시시설관리공단	85.16	83.60	84.03	84.90	88.39	84.44	80.59	⬆ 4.56
정선군시설관리공단	85.85	86.12	84.71	86.01	87.71	85.18	81.20	⬆ 4.66
창원시설공단	87.28	86.92	87.16	87.22	87.45	87.42	86.39	⬆ 0.89
천안시시설관리공단	84.32	84.39	83.15	83.75	87.74	83.16	84.09	⬆ 0.22
청주시시설관리공단	84.09	82.96	82.47	83.82	88.57	82.73	82.75	⬆ 1.34
춘천도시공사	82.86	82.74	81.70	81.78	87.78	81.13	81.58	⬆ 1.29
충주시시설관리공단	87.16	86.75	84.65	87.72	90.20	86.59	88.34	⬇ 1.17
파주시시설관리공단	84.94	85.31	82.46	85.53	88.76	83.51	81.12	⬆ 3.81
포천시시설관리공단	88.74	88.46	88.01	88.70	90.29	88.30	86.87	⬆ 1.87
포항시시설관리공단	89.06	86.81	87.99	89.79	91.59	88.36	84.13	⬆ 4.93
화성도시공사	84.35	81.51	81.76	85.20	90.89	82.09	87.45	⬇ 3.10
평균	87.33	86.97	86.57	87.39	89.17	86.70	86.00	⬆ 1.33

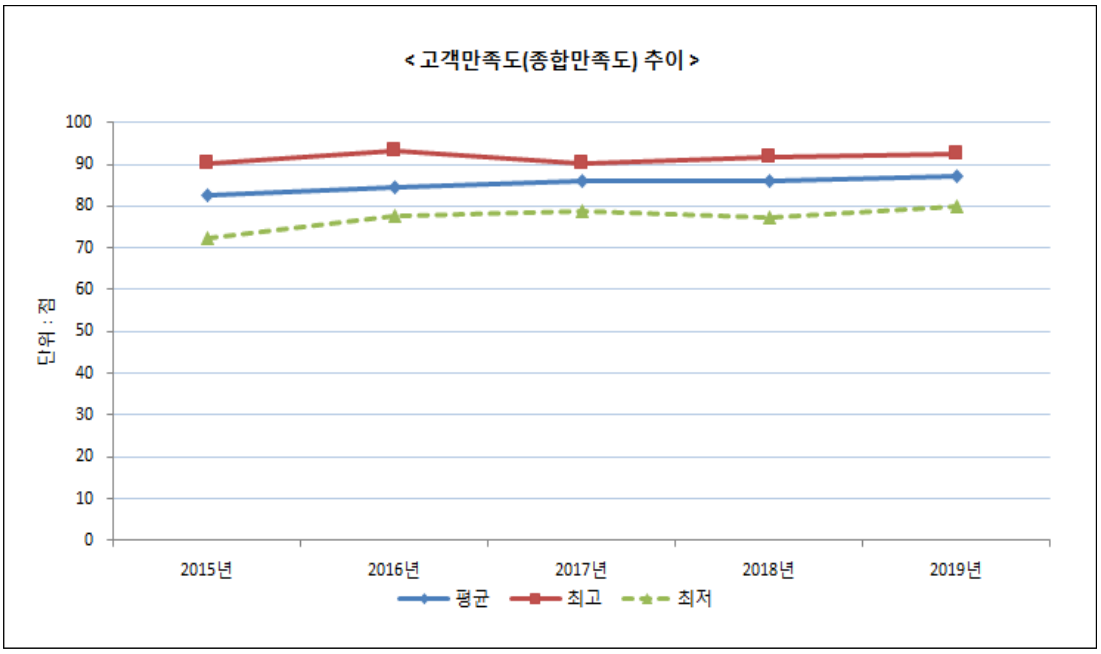


	종합만족도 (2019년)	종합만족도 (2018년)	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족
지방공기업 전체	80.94	80.48	82.30	79.17	82.43	83.64	78.89
시설관리공단 전체	87.53	86.07	87.16	86.80	87.61	89.31	86.91
시군 시설관리공단 전체	87.33	86.00	86.97	86.57	87.39	89.17	86.70

– 47개 시 · 군 시설관리공단의 최근 5년간 고객만족도 추이를 살펴보면, '15년 이후 고객만족도 수준이 지속적으로 증가하는 추세를 나타냄

시 · 군 시설관리공단	고객만족도(종합만족도)(점)				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
가평군시설관리공단	90.39	91.00	90.05	88.31	90.06
강릉관광개발공사	85.37	80.40	83.51	84.75	88.30
거제해양관광개발공사	87.77	88.44	89.97	90.90	89.53
경주시시설관리공단	-	-	-	-	79.79
고양도시관리공사	84.05	88.18	86.62	88.3	86.99
과천시시설관리공단	87.28	88.02	85.89	84.18	87.92
광명도시공사	-	-	80.06	85.66	88.48
구리도시공사	-	-	-	77.42	82.46
군포시시설관리공단	79.07	78.84	80.33	83.83	89.49
김포시시설관리공단	-	-	-	81.28	86.07
남양주도시공사	78.49	81.44	87.47	83.79	88.21
단양관광관리공단	89.31	85.71	89.79	89.85	90.19
동해시시설관리공단	81.27	78.14	82.59	83.43	87.34
문경관광진흥공단	85.11	80.88	85.25	85.94	90.66
부여군시설관리공단	88.80	91.51	90.16	89.16	91.56
부천도시공사	86.60	89.11	86.2	84.68	87.80

시 · 군 시설관리공단	고객만족도(종합만족도)(점)				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
사천시시설관리공단	-	-	-	-	85.97
성남도시개발공사	81.88	89.78	87.71	88.74	88.96
속초시시설관리공단	72.48	79.22	82.72	83.81	83.62
수원도시공사	83.20	86.39	84.91	86.00	88.14
시흥시시설관리공단	81.01	86.33	86.72	89.41	90.14
아산시시설관리공단	-	82.75	89.04	90.36	92.50
안산도시공사	89.41	92.88	89.90	91.09	89.43
안성시시설관리공단	77.95	88.13	89.34	90.68	90.35
안양시시설관리공단	78.17	86.75	83.72	85.82	86.93
양산시시설관리공단	82.62	80.99	84.51	82.55	84.89
양주시시설관리공단	87.86	86.17	87.37	84.50	89.15
여수시도시관리공단	-	-	-	-	85.01
여주도시관리공단	82.37	89.64	90.19	91.05	88.26
연천군시설관리공단	81.38	86.93	90.23	89.40	88.56
영월군시설관리공단	80.36	79.54	82.86	84.03	84.65
오산시시설관리공단	88.9	93.16	90.16	91.55	92.09
용인도시공사	77.90	77.89	85.36	85.70	88.29
의왕도시공사	80.09	86.88	84.81	90.65	88.52
의정부시시설관리공단	78.00	88.98	84.11	82.46	83.88
이천시시설관리공단	87.45	83.77	86.63	90.25	86.44
전주시시설관리공단	83.04	82.28	81.71	80.59	85.16
정선군시설관리공단	80.25	77.80	81.82	81.20	85.85
창원시설공단	83.83	85.61	85.36	86.39	87.28
천안시시설관리공단	82.37	78.22	85.47	84.09	84.32
청주시시설관리공단	76.72	83.92	84.88	82.75	84.09
춘천도시공사	77.74	77.82	78.73	81.58	82.86
충주시시설관리공단	-	-	-	88.34	87.16
파주시시설관리공단	77.82	79.43	80.78	81.12	84.94
포천시시설관리공단	87.73	90.31	90.03	86.87	88.74
포항시시설관리공단	80.49	78.86	83.64	84.13	89.06
화성도시공사	80.40	83.88	88.99	87.45	84.35
평균	82.69	84.65	85.84	86.00	87.33


< 고객만족도(종합만족도) 추이 >
단위 : 점
100
90
80
70
60
50
40
30
20
10
0
2015년
2016년
2017년
2018년
2019년
평균
최고
최저

□ 정책준수

○ 각 공단은 정부의 공기업정책을 준수하고자 노력하고 있으나, 일부 정책에 대해서는 정부 기준을 위배하거나 미달한 경우도 있음

- '18년 인건비인상률 가이드라인 미준수 : 9개 기관(용인, 부천, 춘천, 안양, 포천, 과천, 청주, 단양, 천안)
- 복리후생제도 정상화 : 대부분 공단이 정상화 과제를 이행 완료함(속초 미준수)
- 추가사업 타당성검토 : 대부분 공단이 추가사업 타당성검토를 실시함(여수 미준수)
- 경영개선명령 및 전기지적 사항 이행여부 : 경영진단명령은 대부분 이행 완료(안산도시공사 구조개혁과제 2건 미이행), 전기평가 지적사항은 대부분 일부 미이행
- 감사원지적사항 : 대부분 모든 공사·공단이 이행함(구리도시공사 미준수)
- 평가급제도 운영 미준수 : 구리, 속초, 영월, 청주, 단양, 부여
- 업무추진비 집행의 적정성 : 대부분 공사·공단이 적정하게 이행함(수원, 안산 미준수)
- 통합경영공시항목 : 대부분 수시공시항목 누락·지연공시 등으로 감점
- 재정균형집행 : 15개 기관 기준 미달(성남, 고양, 안산, 남양주, 화성, 광명, 구리, 김포, 여주, 정선, 단양, 천안, 여수, 경주, 사천)
- 개인정보보호 : 시군시설공단 평균 80점(95점 이상 8개 : 성남, 이천, 양주, 여주, 연천, 부여, 전주, 포항)
- 임금피크제 운영의 적정성 : 대부분의 공사·공단이 적정하게 이행하였음(영월 미준수)
- 블라인드 채용 도입 여부 : 모든 공사·공단이 적정하게 이행함
- 채용비리방지적정성 : 11개 기관을 제외한 대부분의 공사·공단이 지적사항 존재
- 성과공유제 도입 및 과제등록 : 등록과제건수 2건 미만인 기관 27개 기관

5.3. 시설관리공단 (자치구)

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

시설관리공단 (자치구)	설립일자	인력규모(명)		예산 (백만원)	영업수익 (백만원)	영업비용 (백만원)
		정원	현원			
강남구공단	1999.09.01	270	255	26,812	21,074	21,074
강동구공단	2003.11.18	126	110	18,762	13,589	13,589
강북구공단	1997.11.01	170	159	18,656	16,942	16,942
강서구공단	1996.04.19	136	108	17,546	15,683	15,688
관악구공단	2007.02.23	200	182	12,568	11,309	11,308
광진구공단	2004.01.07	113	111	21,970	19,442	19,442
구로구공단	2003.09.01	78	73	12,649	11,679	11,679
금천구공단	2004.10.27	110	142	11,370	10,646	10,646
노원구공단	2007.10.09	61	58	25,347	22,842	22,842
도봉구공단	2005.04.01	183	167	13,207	12,011	12,011
동대문구공단	2003.11.01	115	84	14,113	12,521	12,520
동작구공단	2000.09.22	141	123	17,501	16,313	16,313
마포구공단	2004.07.01	257	257	19,083	17,604	16,458
서대문구공단	2003.12.22	175	147	19,721	10,403	10,403
성동구공단	2004.10.01	277	255	23,377	19,336	19,336
성북구공단	2000.01.24	201	299	20,609	16,836	16,836
송파구공단	2002.01.02	230	215	25,126	24,071	24,071

시설관리공단 (자치구)	설립일자	인력규모(명)		예산 (백만원)	영업수익 (백만원)	영업비용 (백만원)
		정원	현원			
양천구공단	2000.01.17	198	198	16,145	14,409	14,409
영등포구공단	2004.06.18	84	75	16,700	15,511	15,511
용산구공단	2003.03.04	261	260	16,422	15,525	15,525
은평구공단	2006.08.22	52	41	10,150	9,400	9,399
종로구공단	1998.01.07	97	79	15,948	13,261	13,261
중구공단	2007.08.06	276	263	20,698	17,344	17,344
중랑구공단	2003.12.01	195	194	15,335	14,020	14,020
부산기장군공단	2009.07.01	120	116	23,270	16,628	16,628
대구달성군공단	2014.03.20	297	288	23,112	20,844	20,844
인천강화군공단	2008.08.20	132	116	9,203	7,761	7,761
인천계양구공단	2000.01.13	75	70	7,063	7,213	7,213
인천남동구공단	2003.05.30	179	219	13,428	12,715	12,715
인천미추홀구공단	2000.12.04	240	201	9,878	9,857	9,857
안천부평구공단	1999.12.01	250	235	17,400	17,527	17,524
인천서구공단	2000.11.28	425	418	34,482	30,720	30,720
인천연수구공단	2017.09.15	183	115	9,937	9,180	9,180
인천중구공단	2009.09.24	156	162	10,380	10,180	10,180
광주광산구공단	2014.07.31	159	151	20,090	18,754	18,754
울산남구공단	2008.01.02	51	49	13,714	12,370	12,370
울산울주군공단	2009.01.01	216	208	16,578	13,147	13,147
울산중구공단	2013.06.17	30	29	6,602	6,319	6,319

※ 인력규모·자본금은 2018년 말 기준이며, 영업수익, 영업비용은 2018년도 실적임(각 항목 모두 클린아이 기준으로 작성)

□ 평가점수

시설관리공단 (자치구)	당해연도(2019년) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (9)	경영 성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책 준수 (6)	지표별 (정량 : 64) (정성 : 36)	
평균	**86.58**	**86.95**	**85.30**	**87.85**	**87.20**	**75.05**	**정량:87.62 정성:84.80**	**85.47**
금천구공단	92.36	92.75	88.78	95.98	90.47	81.67	정량: 94.96 정성: 87.84	86.75
성동구공단	91.84	93.00	90.78	92.64	91.25	90.17	정량: 92.87 정성: 90.05	89.02
강동구공단	90.49	88.50	88.11	93.82	89.69	75.17	정량: 92.82 정성: 86.44	90.00
동작구공단	90.10	87.50	88.44	91.29	89.64	88.17	정량: 91.32 정성: 87.97	87.06
중랑구공단	89.47	85.50	80.67	91.78	88.81	92.00	정량: 92.83 정성: 83.62	88.87
노원구공단	89.44	89.50	87.22	90.58	89.14	86.00	정량: 91.18 정성: 86.41	86.92
강서구공단	89.31	86.25	88.44	90.98	88.72	83.67	정량: 91.20 정성: 86.03	80.94
도봉구공단	88.90	79.50	85.56	91.96	87.81	83.83	정량: 91.83 정성: 83.81	83.82
성북구공단	88.69	86.25	87.78	89.24	89.50	82.67	정량: 89.59 정성: 87.12	88.37
동대문구공단	88.64	90.50	87.11	87.67	91.28	81.17	정량: 88.66 정성: 88.60	87.43
양천구공단	88.41	91.75	86.33	85.36	91.61	93.00	정량: 88.19 정성: 88.79	89.13
인천서구공단	88.16	94.25	94.11	82.87	93.06	85.50	정량: 85.59 정성: 92.63	90.90
서대문구공단	88.02	89.00	88.11	87.47	89.11	84.83	정량: 88.72 정성: 86.79	86.15
영등포구공단	87.98	89.25	83.56	91.69	84.36	87.67	정량: 90.63 정성: 83.37	89.98
광진구공단	87.69	92.25	86.44	87.71	90.11	71.83	정량: 87.49 정성: 88.03	89.13
대구달성군공단	87.50	81.50	87.11	87.58	86.83	95.50	정량: 89.32 정성: 84.33	87.11
강북구공단	87.47	81.75	84.44	87.91	87.78	90.67	정량: 90.22 정성: 82.68	79.53
구로구공단	87.34	88.25	86.44	88.71	87.08	79.33	정량: 88.77 정성: 84.85	87.73
송파구공단	87.19	90.50	80.56	90.09	88.11	67.67	정량: 88.69 정성: 84.58	88.57

시설관리공단 (자치구)	당해연도(2019년) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (9)	경영 성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책 준수 (6)	지표별 (정량 : 64) (정성 : 36)	
인천남동구공단	87.16	84.00	88.56	88.38	88.67	69.00	정량: 87.76 정성: 86.11	90.21
울산중구공단	86.97	80.50	83.00	95.71	80.75	69.00	정량: 90.56 정성: 81.47	83.76
부산기장군공단	86.13	91.75	82.78	82.09	90.42	92.00	정량: 86.30 정성: 85.84	86.27
은평구공단	85.84	84.25	83.89	85.64	86.89	82.50	정량: 87.51 정성: 82.93	81.78
용산구공단	85.71	87.25	84.33	90.04	84.42	62.00	정량: 86.98 정성: 83.51	80.17
마포구공단	85.61	89.50	87.33	85.76	88.25	63.50	정량: 85.62 정성: 85.59	85.11
강화군공단	85.17	89.25	85.44	82.42	89.11	79.00	정량: 85.02 정성: 85.42	86.40
인천부평구공단	85.04	86.00	81.44	85.58	87.56	70.67	정량: 85.95 정성: 83.45	85.40
서울중구공단	84.53	86.25	88.11	82.13	90.03	63.00	정량: 82.98 정성: 87.23	87.68
종로구공단	84.49	85.25	85.89	86.96	82.94	72.67	정량: 85.04 정성: 83.53	81.59
울산남구공단	84.20	88.00	80.00	93.22	83.61	23.83	정량: 86.36 정성: 80.44	80.05
인천미추홀구공단	84.11	85.75	83.89	84.67	85.06	73.50	정량: 85.35 정성: 81.95	88.24
계양구공단	83.87	83.75	79.00	89.09	81.53	66.17	정량: 86.22 정성: 79.78	77.70
인천연수구공단	82.80	83.75	84.33	83.09	83.39	74.17	정량: 83.52 정성: 81.57	-
울산울주군공단	82.07	73.25	82.00	91.33	73.64	69.17	정량: 84.09 정성: 78.55	78.23
광산구공단	82.07	82.25	80.89	84.82	83.78	52.83	정량: 82.58 정성: 81.18	74.48
인천중구공단	82.01	82.00	81.00	85.71	82.64	52.00	정량: 84.33 정성: 77.97	81.67
관악구공단	81.88	90.50	86.11	78.40	88.53	56.00	정량: 78.76 정성: 87.32	88.72
강남구공단	81.40	93.00	83.33	77.89	87.53	60.33	정량: 79.62 정성: 84.49	87.67

※ 괄호( ) 안의 수치는 해당지표의 배점임

□ 전년도와 비교

시설관리공단 (자치구)	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**86.58**		**85.47**		⬆ 1.11
금천구공단	1	92.36	20	86.75	⬆ 19	⬆ 5.61
성동구공단	2	91.84	7	89.02	⬆ 5	⬆ 2.82
강동구공단	3	90.49	3	90.00	-	⬆ 0.49
동작구공단	4	90.10	18	87.06	⬆ 14	⬆ 3.04
중랑구공단	5	89.47	8	88.87	⬆ 3	⬆ 0.60
노원구공단	6	89.44	19	86.92	⬆ 13	⬆ 2.52
강서구공단	7	89.31	31	80.94	⬆ 24	⬆ 8.37
도봉구공단	8	88.90	26	83.82	⬆ 18	⬆ 5.08
성북구공단	9	88.69	11	88.37	⬆ 2	⬆ 0.32
동대문구공단	10	88.64	16	87.43	⬆ 6	⬆ 1.21
양천구공단	11	88.41	5	89.13	⬇ 6	⬇ 0.72
인천서구공단	12	88.16	1	90.90	⬇ 11	⬇ 2.74
서대문구공단	13	88.02	23	86.15	⬆ 10	⬆ 1.87
영등포구공단	14	87.98	4	89.98	⬇ 10	⬇ 2.00
광진구공단	15	87.69	6	89.13	⬇ 9	⬇ 1.44
대구달성군공단	16	87.50	17	87.11	⬆ 1	⬆ 0.39
강북구공단	17	87.47	34	79.53	⬆ 17	⬆ 7.94
구로구공단	18	87.34	13	87.73	⬇ 5	⬇ 0.39

시설관리공단 (자치구)	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
송파구공단	19	87.19	10	88.57	⇩ 9	⇩ 1.38
인천남동구공단	20	87.16	2	90.21	⇩ 18	⇩ 3.05
울산중구공단	21	86.97	27	83.76	⬆ 6	⬆ 3.21
부산기장군공단	22	86.13	22	86.27	-	⇩ 0.14
은평구공단	23	85.84	28	81.78	⬆ 5	⬆ 4.06
용산구공단	24	85.71	32	80.17	⬆ 8	⬆ 5.54
마포구공단	25	85.61	25	85.11	-	⬆ 0.50
강화군공단	26	85.17	21	86.40	⇩ 5	⇩ 1.23
인천부평구공단	27	85.04	24	85.40	⇩ 3	⇩ 0.36
서울중구공단	28	84.53	14	87.68	⇩ 14	⇩ 3.15
종로구공단	29	84.49	30	81.59	⬆ 1	⬆ 2.90
울산남구공단	30	84.20	33	80.05	⬆ 3	⬆ 4.15
인천미추홀구공단	31	84.11	12	88.24	⇩ 19	⇩ 4.13
계양구공단	32	83.87	36	77.70	⬆ 4	⬆ 6.17
인천연수구공단	33	82.80	-	-	-	-
울산울주군공단	34	82.07	35	78.23	⬆ 1	⬆ 3.84
광산구공단	34	82.07	37	74.48	⬆ 3	⬆ 7.59
인천중구공단	36	82.01	29	81.67	⇩ 7	⬆ 0.34
관악구공단	37	81.88	9	88.72	⇩ 28	⇩ 6.84
강남구공단	38	81.40	15	87.67	⇩ 23	⇩ 6.27

□ 평가결과 종합

○ 38개 자치구 시설관리공단의 평점 **평균**은 **86.58점**으로 전년(85.47점) 대비 **1.11점 상승**하였음

– 자치구 시설관리공단 평가 결과, 정량부문이 전년대비 상승(86.06점→87.62점, 1.56점↑)하였고, 정성부문 역시 전년대비 상승(84.60점→84.80점, 0.20점↑)하여 총 득점이 높아짐

– 경영성과 중 사업수지비율이 0.30%p 감소(94.72%→94.44%)하고 대행사업비가 0.92% 증가(11,713백만 원→11,821백만 원)하여 전년대비 악화되었으나, 안전사고는 9.91% 감소(9.0건→8.11건)하고 사업수입은 3.43% 증가(9,874백만 원→10,213백만 원)하였으며, 고객만족도 역시 전년 대비하여 1.67점 상승하였음(85.75점→87.44점). 결과적으로 경영성과는 미미하게 개선(87.62점→87.85점) 되었으나, 정책준수 부문은 점수가 크게 상승(57.06점→75.05점, 17.99점↑)하여 정량부문 평점이 전년대비 상승하였음

– 정성부문의 리더십·전략 부문은 전년대비 2.02점 상승(84.93점→86.95점)하였고, 경영시스템 부문은 1.15점 상승(84.15점→85.30점)하였으나, 사회적 가치 부문은 0.04점 하락(87.24점→87.20점)하여 전년과 유사한 수준임. 대부분 공단이 사회적 가치경영을 포함한 비전과 전략체계를 설계하고 있으나 가시적인 성과 창출은 제한적인 상황임. '사회적 가치경영'의 세부내용을 보완하고, 경영성과 분석을 내실화하여 환류를 강화할 필요가 있음. 비정규직의 정규직 전환과 전환근로자 처우 개선을 위해 노력하고 있으나, 일부 기관의 경우 미흡하여 개선 여지가 있으며, 몇몇 공단에서는 채용비리 방지를 위한 추가적인 주의와 노력이 요구됨. 일부 기관은 안전사고 발생건수가 전년대비 크게 증가하여 안전교육 및 안전사고 예방을 위한 실질적 대안 마련이 필요함

○ 평점이 90점 이상인 기관은 4개(금천, 성동, 강동, 동작), 평점이 80점 미만인 기관은 0개로 나타남

– 전년도에 비해 23개 기관(금천·성동·강동·동작·중랑·강서·노원·도봉·성북·동대문·서대문·대구달성·강북·울산중구·은평·용산·마포·울산남구·종로·인천계양·울산울주·인천중구·광주광산)의 평점이 상승한 반면, 나머지 14개 기관(양천·영등포·인천서구·광진·구로·송파·인천

남동구 · 부산기장 · 인천강화군 · 인천부평 · 서울중구 · 인천미추홀 · 관악 · 강남)은 평점이 하락하였음

- 사업수입은 31개 기관이 전년도에 비해 증가(9,874백만 원→10,213백만 원, 3.43%↑)하였고, 안전사고는 18개 기관이 전년대비 감소(9.0건 →8.11건, 9.91%↓)하여 개선되었으나, 대행사업비는 19개 기관에서 증가(11,713백만 원→11,771백만 원, 0.49%↑)하였고, 사업수지비율은 27개 기관에서 증가(95.75%→98.21%, 2.56%↑)하였음. 전반적으로 사업성과 개선 폭은 제한적임

□ 기관별 평가결과

○ **금천구시설관리공단**은 우수한 경영성과를 바탕으로 정량지표(94.96점) 뿐만 아니라 정성지표도 비교적 우수한 평점(87.84점)을 받아 종합순위 1위(92.36점)로 상승함(전년도 20위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 4.06% 증가(5,419백만 원→5,639백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 11.99%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 6건에서 '18년 4건으로 감소하였음. 사업수지비율은 9.81%p 증가(86.22%→96.03%)하였고, 대행사업비도 전년대비 6.69% 감소(8,062백만 원→7,523백만 원)하였으며, 고객만족도는 90.72점으로 전년대비 1.33점 상승하였음. 반면, 정책준수(81.67점)는 다른 지표들에 비해 상대적으로 낮음
- 정성지표의 경우, 전반적으로 우수한 것으로 평가되었는데, 특히 리더십(92.50점), 전략(93.0점)은 매우 우수한 성과를 나타냈으며(92.75점), 경영시스템 역시 88.78점으로써 매우 우수한 것으로 나타났음. 그러나 '신규 및 보수교육 등 구성원 역량 강화를 위한 노력(82점)', '일자리 창출을 위한 노력(83점)', 노사갈등, 노사분쟁 축소를 위한 노력(82점) 등은 여전히 개선의 노력이 요청됨. 공단은 청년고용비율 8.04%로 목표치(3.0%)를 초과달성하고 외부기관과의 협력을 통해 시니어 일자리(47명)를 창출하여 정부의 일자리 확대정책에 적극 부응함. 또한 주민참여예산제와 주민이사제를 도입하여 경영과정에 주민참여를 확대하는 주민참여 혁신 플랫폼을 구축하고, 불특정 다수 고객이 서비스과정을 점검하는 고객 암행어사제를 도입하여 주민주도형 경영체계를 확립하는 혁신 성과를 창출함

○ **성동구도시관리공단**은 정량부문(92.87점)뿐만 아니라 정성부문(90.05점)도 우수하여 종합순위 2위(91.84점)로 평가되었음(전년도 7위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 5.17% 증가(17,051백만 원→17,932백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 15.09%로 나타났으며, 사업수지비율은 9.65%p 증가(129.82%→139.47%)하였고, 안전사고 발생건수는 16건으로 '17년과 동일하였음. 또한 대행사업비는 전년대비 4.13% 감소(15,990백만 원→15,329백만 원)하였고, 고객만족도는 86.29점으로 전년대비 1.05점 상승하였음
- 경영상 문제점에 대해서는 적극적 소통을 통하여 해결방안을 강구하였으며, 환경변화에 따른 경영방침을 재수립하는 과정에서 핵심가치를 기존의 고객, 성과, 책임, 성장에서 고객, 혁신, 소통, 사회중시로 전환하였음. 조직개편 시 부서별 미션과 전략을 설정하여 부서별 역할을 재정립하였으며, 정규직 전환자 중 업무 불일치 직원에 대해서는 일정한 기준에 따라 직종을 전환해 주었고, '팀별 시간외 총량제'를 도입하여 팀별로 부여된 시간외 총량시간을 팀장이 판단하여 관리함으로써 시간외 근무시간이 전년대비 21,235시간 감소되었음

○ **강동구도시관리공단**은 정량지표(92.82점)와 정성지표(86.44점)에서 모두 우수한 것으로 평가되어 종합순위 3위(90.49점)를 차지함(전년도 3위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 4.75% 증가(9,979백만 원→10,454백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 7.21%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 11건에서 '18년 9건으로 감소하였음. 대행사업비 역시 전년대비 3.66% 감소(10,845백만 원→10,448백만 원)하였으며, 고객만족도는 88.48점으로 전년대비 1.18점 하락하였음
- 신임 CEO의 경영철학을 반영하여 전략방향과 전략과제를 재설정하였으며, 안전에 대한 사회적 관심을 반영하여 안전실을 신설하고, 내·외부 시설 안전 관리기구를 운용함. 인사위원회에 외부 여성위원을 위촉하고, 직종 간 구분을 일반직, 기술직, 전문직으로 단순화하였으며, 비정규직 제로화 및 전환근로자 처우개선을 위해 노력하였음. 다만, 수영강사, 헬스강사 등 체육지도자의 정규직 전환을 위한 지속적 노력이 요구됨

○ **동작구시설관리공단**은 정량부문(91.32점)이 우수하고 정성부문(87.97점)도 양호한 것으로 평가되어, 전년 대비 종합순위가 크게 상승하여 4위(90.10점)를 차지함(전년도 18위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 2.89% 증가(9,023백만 원→9,284백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 8.09%로 나타났으며, 사업

수지비율은 3.62%p 증가(98.09%→101.71%)하였고, 안전사고 발생건수는 '17년 14건에서 '18년 10건으로 감소하였음. 또한 대행사업비는 전년대비 1.04% 감소(10,478백만 원→10,369백만 원)하였고, 고객만족도는 89.47점으로 전년대비 0.31점 상승하였음

- 이사장의 경영의지를 반영하여 '공헌'의 의미를 사회적 가치의 실현으로 구체화하고, 이를 통해 사회적 책임과 역할을 반영한 비전과 전략체계를 재설계하였으며, 감동, 안전, 효율, 공헌의 4개 핵심가치를 중심으로 전략을 재배치하였음. 우수한 인력을 채용하기 위하여 인성면접만 시행하던 것을 역량면접과 심층면접으로 강화하였으며, 전환근로자에게도 기존 정규직과 동일한 복리후생제도를 적용하고 기초업무교육, 멘토링, CEO 면담 등을 실시하였음

○ **중랑구시설관리공단**은 정성(83.62점) 부문이 상대적으로 미흡하나 정량(92.83점) 부문이 매우 우수하여 종합순위 5위(89.47점)로 상승함(전년도 8위)

- 경영성과의 경우, 안전사고 발생건수는 '17년 2건에서 '18년 5건으로 크게 증가하였으나, 사업수입이 5.54% 증가(11,498백만 원→12,135백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 8.28%로 나타났으며, 사업수지비율은 7.40%p 증가(123.27%→130.67%)하였고 대행사업비는 전년대비 3.91% 감소(11.377백만 원→10,932백만 원)함. 고객만족도는 89.29점으로 1.66점 상승하여 전반적인 경영성과가 크게 개선되었음
- 정성지표의 경우, 전체적으로는 중간 수준으로 나타났으며 상대적으로 사회적 가치 부문이 우수하고 전년대비로도 개선된 것으로 나타났으며 재난안전 관리 지표는 평점 91.00점으로 우수한 것으로 나타났음. 반면, 채용비리 관련 징계기관으로 경영시스템(인사관리)과 윤리경영에서 낮은 평가를 받았으며, '사회적 약자 관리시스템 및 사회적 약자 고용을 위한 노력과 실적'이 평점 80.00점으로써 향후 개선 노력이 요청됨

○ **노원구서비스공단**은 정량부문(91.18점)이 매우 우수하여 상대적으로 낮은 정성 부문(86.41점)에도 불구하고 종합순위 6위(89.44점)를 차지함(전년도 19위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 6.55% 증가(11,920백만 원→12,701백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 5.67%로 나타났으며, 사업수지비율은 3.13%p 증가(77.71%→80.84%)하였고, 안전사고 발생건수는 '17년 13건에서 '18년 11건으로 감소하였음. 그러나 대행사업비는 전년대비

1.72% 증가(16,937백만 원→17,229백만 원)하였고, 고객만족도는 87.80점으로 전년대비 0.76점 하락하였음

- 기관의 미션, 비전, 핵심가치, 경영목표, 전략목표, 지표목표, 평가내용, 성과지표, 모니터링의 전략체계가 계층별로 잘 정리되어 있으며, 공단 운영이 적합하지 않은 3개 사업 이관에 따라 조직을 개편하고, 직급을 통합 운영하여 정원관리의 효율화를 도모하였음. 노사 간 의사소통채널을 체계적으로 운영하고 다양한 통로를 이용하여 정보공유가 이루어지고 있으나, 대내외 전문가의 참여 하에 전략목표와 실행과제, 성과지표의 연계성을 강화하고 체계화시키는 노력이 필요함

○ **강서구시설관리공단**은 정량부문(91.20점)이 우수하고 정성부문(86.03점)은 양호하게 평가되어 종합순위 7위(89.31점)를 차지함(전년도 31위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 11.01% 증가(10,873백만 원→12,069백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 9.14%로 나타났으며, 사업수지비율은 9.06%p 증가(81.51%→90.57%)하였고, 대행사업비는 전년대비 0.31% 감소(13,848백만 원→13,805백만 원)하였으며, 고객만족도는 90.16점으로 전년대비 2.21점 상승하였음. 그러나 안전사고 발생건수는 '17년 7건에서 '18년 10건으로 증가하였음
- 사회적 가치 실현을 위한 기본계획을 수립하고 5대 중점 추진분야(인권, 사회통합, 공동체, 시민참여, 상생협력)를 선정, 추진하였으며, 지역주민과의 갈등을 관리하기 위한 다양한 노력이 이루어졌음. 다만, 안전사고 발생건수가 전년도 7건에서 10건으로 증가하였는바, 사례 중심의 안전교육을 통하여 경각심을 고취시킬 필요가 있음

○ **도봉구시설관리공단**은 정량지표(91.83점)는 매우 우수하나 정성지표(83.81점)에서는 중하위권 수준으로 종합순위 8위(88.90점)를 달성함(전년도 26위)

- 경영성과의 경우, 사업수입이 5.38% 증가(7,385백만 원→7,782백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 1.01%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '18년 5건으로 전년 수준과 동일함. 사업수지비율은 7.52%p 증가(79.83%→87.35%)하고 대행사업비는 전년대비 3.59% 감소(9,649백만 원→9,303백만 원)하였으며 고객만족도는 83.60점으로 전년대비 2.93점 상승하여 전반적인 경영성과가 크게 개선되었음

- 정성지표의 경우, 전체적으로는 중간 이하 수준으로 나타났으며 상대적으로 재무관리(89.00점)가 우수한 것으로 나타났으며 '일자리 질 개선' 지표도 우수하게 평가되었으며 특히 노사상생은 평점(92.00점)은 우수한 것으로 나타났음. 반면, 리더십/전략은 평점(79.50점)은 다소 낮은 수준으로 나타났고 전년도 보다 낮아진 것으로 나타나 개선의 필요성이 제기되며 인사관리(81.50점), 윤리경영(80.67점), 재난안전관리(81.00점), 사회적 약자 배려(74.00점) 등의 지표들도 개선 노력이 요청됨

○ **성북구도시관리공단**은 정량(89.59점) 및 정성(87.12점) 부문 모두 상위권으로 종합순위 9위(88.69점)를 차지함(전년도 11위)

- 경영성과의 경우, 대행사업비는 전년대비 0.31% 감소(14,089백만 원→14,045백만 원)하고 1인당 시설관리실적 증가율은 5.74%로 나타났으나, 사업수입은 3.76% 감소(14,431백만 원→13,889백만 원)하였고, 사업수지비율은 9.98%p 감소(92.48%→82.50%)하였으며 안전사고 발생건수는 '18년 5건으로 전년과 같은 수준임. 고객만족도는 전년대비 0.17점 하락했으나 90.40점으로 최상위 수준임
- 정성지표의 경우, 전체적으로는 중간 수준으로 나타났고 상대적으로 리더십(88.00점)지표와 윤리경영(90.33점)지표, 노사상생(89.67점) 지표가 우수한 것으로 나타났으며 특히 조직관리(92.33점) 지표는 전반적으로 우수한 것으로 나타났음. 반면, '친환경경영'(83.00점), '신규 및 보수교육 등 구성원의 역량 강화를 위한 노력과 성과'(84점) 등은 상대적으로 미흡한 것으로 나타났으며 특히, 재무관리 지표 중 '예산회계는 합리적이고 투명하게 운영' 되는지에 대한 평가는 평점 50점으로써 개선이 필요한 부분으로 판단됨

○ **동대문구시설관리공단**은 정량지표(88.66점)와 정성지표(88.60점)에서 모두 양호하게 평가되어 종합순위 10위(88.64점)를 달성함(전년도 16위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 2.30% 감소(9,065백만 원→8,856백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 0.03%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 11건에서 '18년 7건으로 대폭 감소하였음. 대행사업비는 전년대비 2.54% 감소(11,210백만 원→10,926백만 원)하였으며, 고객만족도는 87.26점으로 전년대비 1.45점 하락하였음
- CEO의 경영철학을 반영하여 핵심가치를 재설정하였으나, 전략목표인 '사회적 가치경영'의 세부내용을 보완하고, 경영성과 분석을 내실화하여 경영계획

에의 환류를 강화할 필요가 있음. 성과감사팀을 운영하고 있으나 감사·시설안전 기능을 강화하고, 대규모의 정원외 인력을 운영하여 과도한 결원이 발생한 점은 개선이 필요함. 노사협의회 근로자 참관제도 및 다양한 방식의 경영정보 공유 노력은 긍정적이나, 노사관계 전략의 정비와 노사분쟁에 대비한 대응방안을 마련할 필요가 있음

○ **양천구시설관리공단**은 정량지표(88.19점)와 정성지표(88.79점)에서 모두 양호하게 평가되었으나 전년대비 종합순위가 11위(88.41점)로 하락함(전년도 5위)

- 경영성과의 경우, 사업수지비율은 1.54%p 증가(118.27%→119.81%)하고 대행사업비는 1.19% 감소(11,490백만 원→11,353백만 원)했으며 1인당 시설관리실적 증가율은 6.07%로 나타났으나, 전년대비 사업수입이 0.04% 감소(13,539백만 원→13,534백만 원)하고, 안전사고 발생건수는 '17년 5건에서 '18년 7건으로 증가했으며 고객만족도는 88.01점으로 전년대비 3.22점 하락하여 전반적인 경영성과가 악화되었음
- 정성지표의 경우, 우수한 성과를 나타냈으며 특히 사회적 가치는 평점 91.61점으로써 우수한 수준이며 전년도 평점 대비 1.43점 개선된 성과를 보임. 리더십(91.0점), 전략(92.50점)은 타 공단 대비 매우 우수하고 조직관리(88점), 인사관리(85.50점), 재무관리(85.50점) 등 역시 전반적으로 우수한 수준으로 나타났으나 '자금 및 재무관리의 합리적 운영', '조직혁신과 업무프로세스', '일하는 방식 개선' 등의 지표는 상대적으로 평점이 낮은 것으로 나타나 개선의 필요성이 제기됨

○ **인천서구시설관리공단**은 정량부문의 평점(85.59점)이 상대적으로 저조하여 정성부문의 우수한 평점(92.63점)에도 불구하고 12위(88.16점)로 하락(전년도 1위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 12.44% 증가(8,781백만 원→9,874백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 10.20%로 나타났으며, 사업수지비율은 3.06%p 증가(53.86%→56.92%)하였고, 안전사고 발생건수는 '17년 7건에서 '18년 4건으로 감소하였음. 그러나 대행사업비는 전년대비 4.37% 증가(22,380백만 원→23,358백만 원)하였고, 고객만족도는 88.14점으로 전년대비 0.46점 하락하였음
- 공단의 사명과 사회적 역할, 경영목표를 달성하기 위하여 체계적인 노력을 기울였으며, 대내외 이해관계자와의 유기적 협력 및 갈등관리를 위한 노력을 경주하였음. 전환근로자의 처우를 개선하기 위하여 생활임금, 업무대행수당,

선택적복지포인트 등을 지급하였으며, 무기계약직의 통상임금 범위에 급식비 등 통상임금 여부가 논란이 되는 임금항목을 포함시킴으로써 처우개선 및 갈등방지를 위하여 노력하였음. 동 공단은 2016년 청소년수련관(수영장)에서 발생한 사망사고가 2018년에 종결됨에 따라 세부평가지침에 따라 0점으로 평가되었음

○ **서대문구도시관리공단**은 정량(88.72점) 및 정성(86.79점) 부문 모두 비교적 양호하게 평가되어 전년대비 종합순위 13위로(88.02점) 상승함(전년도 23위)

- 경영성과의 경우, 사업수지비율은 전년대비 1.82%p 감소(94.37%→92.55%)하고 대행사업비는 4.52% 증가(8,158백만 원→8,527백만 원)했으나, 사업수입은 1.98% 증가(6,673백만 원→6,805백만 원)하고, 1인당 시설관리실적 증가율은 7.42%로 나타났으며 안전사고 발생건수는 '17년 5건에서 '18년 4건으로 감소하였음. 특히 고객만족도는 89.67점으로 전년대비 6.16점 큰 폭으로 상승하였음
- 리더십/전략은 전반적으로 우수한 수준으로 평가되었으며(89.0점) 조직관리에서 여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력(90점)과 인사관리의 합리성과 공정성(92점), 성과체계(91점) 등은 매우 우수한 것으로 평가되었으나 사회적 가치는 평점 89.11점으로써 보통수준으로 나타났으며 특히 노사상생(82점)의 점수가 낮은 것으로 나타나 개선 필요성이 제기됨

○ **영등포구시설관리공단**은 정량지표(90.63점)는 비교적 우수하나 정성지표(83.37점)에서 미흡하게 평가되어 종합순위가 14위(87.98점)로 하락함(전년도 4위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 3.52% 증가(13,894백만 원→14,382백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 14.18%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 8건에서 '18년 7건으로 감소하였음. 대행사업비는 전년대비 1.67% 감소(12,192백만 원→11,989백만 원)하였으며, 고객만족도는 84.74점으로 전년대비 2.60점 하락하였음
- 신임 CEO의 취임에 따라 경영목표를 재설정하였으나, 과거실적이나 경영여건 등을 고려하지 않고 있어 현실성이 미흡함. 안전감사실의 신설을 추진하고, 주민참여단과 자문위원단 및 주민참여위원회 등의 활용을 내실화할 필요가 있음. 기관장 현장방문 등 적극적 소통 노력과 93건의 근로자 고충을 청취하고 개선한 점은 긍정적이나, 다만, 다수-소수 노조 간, 다수-소수 직군 간의 갈등 예방과 관리를 위한 노력이 요구됨. 전환근로자의 각종 수당

상향 조정을 통한 처우개선 노력은 긍정적이나, 고령자 친화직종에 대한 합리적 정년 연령을 설정할 필요가 있음

○ **광진구시설관리공단**은 정량지표 평점(87.49점)이 전년보다 하락하여 정성지표 평점(88.03점)이 양호하였음에도 불구하고 종합순위가 15위(87.69점)로 하락함(전년도 6위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 4.57% 증가(13,729백만 원→14,357백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 7.77%로 나타났으며, 사업수지비율은 2.45%p 증가(106.16%→108.61%)하였고, 고객만족도는 87.05점으로 전년대비 4.45점 상승하였음. 그러나 대행사업비는 전년대비 3.44% 증가(15,651백만 원→16,190백만 원)하였고, 안전사고 발생건수는 '17년 3건에서 '18년 4건으로 증가하였음
- 경영수지 악화 및 시설노후화 등의 문제를 실무적으로 해소하면서 공익성과 수익성의 조화에 대한 고민을 계속하여야 할 것으로 판단되며, 광나루24와 같이 우수한 플랫폼이 성과를 거두고 확산될 수 있도록 지속적인 노력을 경주할 필요가 있음. 승진서열점수 산출 시 경력점수가 40점으로 너무 높아 연공서열적인 승진이 이루어질 가능성이 있으며, 연차휴가 사용률이 65.2%로 매우 저조하므로 연차휴가를 사용하지 않은 원인을 분석하여 적절한 대책을 마련하여야 함

○ **대구달성군시설관리공단**은 정량부문 평점(89.32점)은 우수하나 정성부문(84.33점)에서 상대적으로 부진하여 종합순위 16위(87.50점)를 달성함(전년도 17위)

- 경영성과의 경우, 사업수지비율은 전년대비 4.89%p 감소(62.59%→57.70%)하고 대행사업비는 6.48% 증가(14,982백만 원→15,953백만 원)했으나, 사업수입은 13.85% 증가(10,564백만 원→12,028백만 원)하고 1인당 시설관리실적 증가율은 6.94%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 17건에서 '18년 10건으로 감소하였음. 고객만족도는 90.78점으로 전년대비 1.99점 상승하였음
- 정성지표의 경우, 조직관리 지표는 평점 92.33점으로 전년도 평점 85.00점 대비 개선되어 타 기관 대비 우수한 수준으로 나타났으며 일자리 창출(89점), 고객 및 주민참여 지표가 평점 84.67점으로 지표 중 상대적으로 우수한 것으로 나타났음. 반면, 미션, 비전 및 경영계획 지표는 평점 79.00점으로 미흡한 수준으로 나타났으며 사회적 약자 배려 지표의 '사회적 약자 관리

시스템, 사회적 약자 고용을 위한 노력과 실적'은 평점 76.00점으로 미흡한 수준이었으며 재무관리 지표 중 '예산회계관리는 합리적이고 투명하게 운영'은 평점 50점으로써 개선의 필요성이 제기됨

○ **강북구도시관리공단**은 정성부문 평점(82.68점)은 부진하나 정량부문(90.22점)이 크게 개선되어 종합순위 17위(87.47점)로 상승함(전년도 34위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 2.46% 증가(9,829백만 원→10,070백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 2.26%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 9건에서 '18년 6건으로 감소하였음. 그러나 대행사업비는 전년대비 4.51% 증가(13,632백만 원→14,246백만 원)하였으며, 고객만족도는 89.99점으로 전년대비 4.84점 향상됨
- 4대 전략과 16개 전략과제를 설정하여 추진하고 있으나, 전략과제가 추상적이고 실행과제가 미흡하며, 중장기 경영계획과 사업계획의 내용이 상이하여 중장기 경영계획의 실효성에 의문이 있음. 시설안전 및 감사 기능을 강화하고, 인사위원회와 인권경영위원회 등에 여성위원을 위촉하였으며, 직원제안제도와 ICT기반소통채널 등을 통하여 소통 노력을 강화하였음. 두 차례의 쟁의 발생시 주민 불편을 최소화하기 위해 노력하였으나, 쟁의행위에 대비한 매뉴얼 마련 등 구체적 대응방안이 필요함. 전환근로자의 고충과 애로사항을 수렴하기 위해 노력하였으나, 전환근로자의 상조회 가입을 제한하는 부분은 개선이 필요함

○ **구로구시설관리공단**은 정량부문의 평점(88.77점)은 중상위권이나 정성부문(84.85점)이 상대적으로 저조하여 종합순위 18위(87.34점)로 하락함(전년도 13위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 5.07% 증가(8,464백만 원→8,894백만 원)하였고, 사업수지비율이 3.97%p 증가(105.32%→109.29%)하였으며, 안전사고 발생건수는 '17년 10건에서 '18년 7건으로 감소하였고, 고객만족도는 84.46점으로 전년대비 3.48점 상승하였음. 그러나 1인당 시설관리실적 증가율이 -1.68%로 나타났고, 대행사업비는 전년대비 1.08% 증가(8,614백만 원→8,707백만 원)하였음
- 공공성과 수익성의 조화를 위한 노력이 주로 공공성 중심 사업과 수익성 중심 사업의 나열로 나타나고 있으므로 민간이 맡기 어려운 사업에 대한 공익성을 담보하는 사업을 진행하는 등의 노력이 필요함. 승진, 전보 등 임용기준을 변경할 경우 변경된 것은 공고 게시일로부터 6개월 이후부터

적용(인사규정 제15조)하고 있는 것은 '지방공기업 인사운영기준'에 따라 1년 이후부터 적용하는 것으로 개정할 필요가 있으며, 경영개선명령 이행, 통합경영공시 운영, 개인정보보호 수준체계, 채용비리 방지의 적정성 등에 대해서는 보다 많은 주의와 노력이 필요함

○ **송파구시설관리공단**은 정량부문 평점(88.69점)은 양호하나 정성부문에서 상대적으로 부진(84.58점)하여 종합순위 19위(87.19점)로 하락함(전년도 10위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 4.59% 증가(21,141백만 원→22,111백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 5.70%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 2건에서 '18년 1건으로 감소하였음. 대행사업비는 전년대비 1.66% 증가(21,112백만 원→21,462백만 원)하였으며, 고객만족도는 89.15점으로 전년대비 2.05점 향상되었음
- 경영목표와 전략방향 및 전략과제를 재설정하였으나, 경영목표의 설정방법에 근본적인 개선이 필요함. 경영본부와 사업본부의 업무구분을 명확히 하고, 경영지원팀·시설안전팀·감사실 등 업무분장을 조정할 필요가 있음. CEO의 현장방문 등 적극적 소통 노력은 긍정적이나, 기능직의 일반직 전환에 있어 갈등관리를 위한 합리적 방안이 요구되며, 법상 노사협의회 개최 주기를 준수해야 할 것임. 전환근로자인 공무직 나군의 처우개선을 위한 노력은 긍정적이나, 공무직 가군과 나군의 처우 수준을 동일하게 개선해야 하며, 고령자 친화 직종에 대한 지속적인 고용 노력이 요구됨

○ **인천남동구도시관리공단**은 정량부문 평점(87.76점)과 정성부문 평점(86.11점) 모두 비교적 양호하나 종합순위는 20위(87.16점)로 크게 하락함(전년도 2위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 3.97% 증가(6,309백만 원→3,559백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 9.38%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 15건에서 '18년 8건으로 감소하였으나 사업수지비율은 전년대비 4.76%p 감소(56.34%→51.58%)하고 대행사업비는 전년대비 9.21% 증가(9,251백만 원→10,103백만 원)하여 경영성과가 전년대비 악화되었음. 고객만족도는 86.18점으로 전년대비 1.12점 상승하였음
- 정성지표의 경우, 경영시스템이 매우 우수한 것으로 나타났으며 조직관리 평점 88.67점, 인사관리 평점 86.50점, 재무관리 평점 92.50점으로 우수하고 고객 및 주민참여는 평점 89.67점으로 역시 우수한 것으로 나타났음. 반면, 전략은 평점 83.50점으로써 다소 낮은 수준으로 평가되었고, 재난안전관리는

평점 83.40점으로 전년도 평점 89.00점 대비 낮아진 것으로 나타났으며 특히, 친환경 경영은 평점 79.00점 등으로 나타나 개선 노력이 요청됨

○ **울산중구도시관리공단**은 정량부문 평점(90.56점)은 우수하나 정성부문이 상대적으로 부진(81.47점)하여 종합순위 21위(86.97점)를 달성함(전년도 27위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 4.70% 증가(5,188백만 원→5,432백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 11.38%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 8건에서 '18년 4건으로 크게 감소하였음. 대행사업비는 전년대비 7.27% 감소(4,503백만 원→4,175백만 원)하였으며, 고객만족도는 84.96점으로 전년대비 3.35점 향상되었음
- 환경분석을 통해 도출된 문제점들을 경영전략이나 전략과제 및 실행과제 등에 충분히 반영하지 않았고, 중장기 경영계획과 2018년 사업계획이 불일치한 부분이 많아 개선이 필요함. 경영지원·주차사업·체육시설의 관리업무를 분리하고, 의사결정기구에의 여성대표성을 제고하며, 정원외 인력운영을 감축할 필요가 있음. 업무직 근로자의 임금체계 개선 등 처우개선 노력은 긍정적이나, 전년도 전환심위 위원회에서 정규직 전환 대상자로 결정된 12명에 대한 조속한 전환이 요구됨. 이사회 등 중요 회의 시 근로자 참관제도를 운영하여 경영정보 공유 노력을 한 점은 긍정적이나, 내부 구성원의 다수를 구성하고 있는 기간제 근로자와의 소통 노력은 미흡하므로 개선이 필요함

○ **부산기장군도시관리공단**은 정량부문 평점(86.30점)이 우수하고 정성부문 평점(85.84점)이 모두 양호하여 종합순위 22위(86.13점)를 차지함(전년도 22위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 8.43% 증가(4,096백만 원→4,441백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 8.92%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 6건에서 '18년 16건으로 크게 증가하였음. 대행사업비는 전년대비 3.20% 증가(12,451백만 원→12,849백만 원)하였으며, 고객만족도는 89.44점으로 전년대비 0.03점 개선되었음
- 미션·비전 및 경영전략을 비교적 우수하나, '사회적 가치 실현'과 '사회적 가치 경영시스템 구축'을 강조한 것과 달리 이에 관한 경영목표와 전략과제가 미흡하므로 보완이 필요함. 혁신청렴실과 경영지원실 업무조정 등 조직개편을 실시하고, 여성관리자 비율도 비교적 양호함. 보조금 종사인력의 추가적인 정규직 전환 및 전환근로자 임금체계 개선 노력은 바람직하나,

고령자와 체육지도자 및 보조금사업 근로자에 대한 지속적 고용안정 노력이 요구됨. 노사협의회 활성화 노력과 유연근로제 도입 시 갈등예방을 위한 노사 간 소통 노력은 긍정적이나, 소통에 있어 구성원의 다양한 연령 · 고용형태 · 사업장 분포 등의 특성을 반영할 필요가 있음

○ **은평구시설관리공단**은 정량부문 평점(87.51점)은 양호하나 정성부문 평점(82.93점)이 상대적으로 부진하여 종합순위 23위(85.84점)를 달성함(전년도 28위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 2.66% 증가(5,490백만 원→5,636백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 4.45%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 10건에서 '18년 5건으로 대폭 감소하였음. 대행사업비는 전년대비 6.16% 증가(6,732백만 원→7,147백만 원)하였으며, 고객만족도는 84.20점으로 전년대비 0.96점 하락하였음
- SWOT 분석내용과 전략과제의 연계성이 미흡하고, 중단기 전략과 전략과제의 이행을 위한 실행과제를 설정하지 않아 실행가능성에 의문이 있음. 내부만족수준이 저조하므로 조직일체감과 동료애 강화를 위한 대책이 필요하며, 팀장평가와 개인평가의 개선이 필요하므로 외부 전문가를 성과평가위원회에 선임하는 방안을 고려할 필요가 있음. 임금교섭 결렬 및 조정 과정에서 쟁의행위에 이르지 않고 갈등 상황을 극복한 점은 긍정적이며, 전환예외자인 체육지도자를 정규직으로 전환하고 전환근로자 복지포인트 상향 조정을 위한 중기 계획을 수립·시행한 점은 긍정적임. 가족수당 등 일부 복리후생 수당을 적용하지 않는 점은 개선이 요구됨

○ **용산구시설관리공단**은 정량부문 평점(86.98점)은 비교적 양호하나 정성부문이 다소 저조(83.51점)하여 종합순위 24위(85.71점)를 달성함(전년도 32위)

- 경영성과의 경우, 사업수지비율은 전년대비 13.09%p 감소(98.24%→85.15%)하였으나, 사업수입은 2.55% 증가(12,890백만 원→13,219백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 7.38%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 2건에서 '18년 1건으로 감소했으며 대행사업비도 전년대비 1.71% 감소(11,981백만 원→11,776백만 원)하고 고객만족도는 89.46점으로 전년대비 3.95점 상승하였음. 경영성과 부문이 전년대비 다소 개선됨
- 정성지표의 경우, 리더십/전략 지표는 중간 이상으로 평가되었으며 리더십은 평점 86.50점으로, 전략은 평점 88.00점으로 우수한 것으로 나타남. 특히, 인사관리 지표 중 '신규 및 보수교육 등 구성원의 역량 강화를 위한 노력과

성과'는 평점 93.00점으로 우수한 수준인 것으로 나타났음. 반면, 고객 및 주민참여는 평점 79.67점, 윤리경영은 평점 80.00점으로 낮은 편이며 특히, 재무관리는 평점 72.50점으로 하위권이고 전년 대비 하락한 것으로 나타나 개선이 필요함

○ **마포구시설관리공단**은 정량부문(85.62점)과 정성부문(85.59점) 모두 중하위권으로 평가되어 종합순위 25위(85.61점)를 차지함(전년도 25위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 4.58% 증가(15,560백만 원→16,272백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 10.47%로 나타났으며, 사업수지비율은 1.24%p 증가(141.79%→143.03%)하였고, 고객만족도는 88.17점으로 전년대비 3.55점 상승하였음. 그러나 대행사업비는 전년대비 2.14% 증가(12,551백만 원→12,820백만 원)하였고, 안전사고 발생건수는 '17년 4건에서 '18년 8건으로 증가하였음
- 공단의 환경변화에 맞추어 부분적으로 사회적 가치 등을 반영하고는 있으나, 새로운 중장기 경영전략을 통하여 환경변화에 적극적으로 대응하는 전략을 수립, 추진할 필요가 있음. 성과평가위원회는 상임이사를 위원장으로 팀별 1명 등 총 8명으로 구성되어 있으나 기능의 중요성을 고려할 때 외부전문가를 참여시키는 것이 바람직하며, 경영개선명령 이행, 통합경영공시 운영, 개인정보보호 수준체계, 채용비리 방지의 적정성 등에 대해서는 보다 많은 주의와 노력이 필요함

○ **인천강화군시설관리공단**은 정량지표(85.02점)와 정성지표(85.42점) 모두 중하위권으로 평가되어 전년대비 종합순위가 26위(85.17점)로 하락함(전년도 21위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 0.33% 감소(2,284백만 원→2,277백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 -3.84%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 3건에서 '18년 3건으로 동일함. 대행사업비는 전년대비 6.27% 증가(5,956백만 원→6,330백만 원)하였으며, 고객만족도는 87.92점으로 전년대비 1.57점 하락하였음
- 기존의 3대 전략목표를 4대 전략목표로 변경하였으나, 경영목표의 설정에 근본적인 문제가 있어 실적분석 결과의 객관성과 유용성에 의문이 있음. 외부전문기관의 조직진단 결과를 조직개편에 반영하고, 공정한 인사운영과 보상체계로 건강한 조직문화를 조성함. 공무직 승진제도 및 상용직 직종

전환제도를 운영한 점은 바람직하나, 고용형태 별로 각종 복리후생 수당 지급 기준이 상이한 부분은 개선이 요구됨

○ **인천부평구시설관리공단**은 정량지표(85.95점), 정성지표(83.45점) 모두 중하위권으로 평가되어 종합순위 27위(85.04점)를 차지함(전년도 24위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 5.31% 증가(5,052백만 원→5,320백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 19.13%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 3건에서 '18년 2건으로 감소하였고, 고객만족도는 88.15점으로 전년대비 4.96점 상승하였음. 그러나 사업수지비율은 0.64%p 감소(62.33%→61.69%)하였고, 대행사업비는 전년대비 12.30% 증가(10,104백만 원→11,347백만 원)하였음
- 다양한 사회공헌 프로그램을 도입하여 주민의 참여와 협업을 통한 정책을 지속적으로 향상시킬 필요가 있으며, 사업기획 단계부터 자문을 받는 수준이 아니라 주민을 의사결정에 직접 참여시키는 정책이 필요함. 제안모집 후 30일 이내에 심사하던 것을 정기심사체계를 구축하기 위하여 반기별 심사로 변경하였으나 신속한 심사 및 피드백이라는 측면에서 재검토할 필요가 있으며, 임원 집합교육 이수시간(7시간)을 과소 설정함

○ **서울중구시설관리공단**은 정성부문은 비교적 양호(87.23점)하나 정량부문이 미흡(82.98점)하게 평가되어 종합순위 28위(84.53점)로 하락함(전년도 14위)

- 경영성과의 경우, 대행사업비는 전년대비 0.18% 감소(14,201백만 원→14,176백만 원)하였으나, 사업수입은 2.99% 감소(14,841백만 원→14,398백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 -14.65%로 나타났으며, 사업수지비율은 전년대비 10.50%p 감소(93.51%→83.01%)했으며 안전사고 발생건수는 '18년 9건으로 전년과 같은 수준임. 고객만족도는 89.32점으로 전년대비 1.10점 상승하였음
- 정성지표의 경우, 정량지표 대비 상대적으로 우수함. 인사관리(88.50점), 조직관리(92.00점), 노사상생(88.67점) 등이 우수한 것으로 나타났으며, 일자리 창출 지표 중 '일가정 양립을 위한 노력'(90점), '일자리 창출을 위한 노력'(91점) 등이 상대적으로 우수한 것으로 평가됨. 반면, 지역사회 공헌 활동은 평점 81.00점으로 상대적으로 낮은 것으로 나타났으며 특히 재무관리 지표의 '예산회계관리는 합리적이고 투명하게 운영'은 평점 50.00점,

'자금 및 채무관리는 합리적으로 운영'은 평점 75.00점으로 나타나 개선이 필요한 것으로 판단됨

○ **종로구시설관리공단**은 정량지표(85.04점)와 정성지표(83.53점)에서 모두 미흡한 것으로 평가되어 종합순위 29위(84.49점)를 차지함(전년도 30위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 3.09% 증가(12,448백만 원→12,833백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 0.79%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 10건에서 '18년 6건으로 감소하였고, 고객만족도는 87.86점으로 전년대비 2.21점 상승하였음. 그러나 사업수지비율은 0.66%p 감소(116.40%→115.74%)하였고, 대행사업비는 전년대비 3.74% 증가(11,077백만 원→11,492백만 원)하였음
- 조직체의 사명과 사회적 역할, 경영목표 달성을 위하여 노력하였으며, 자치단체, 의회, 주민 등 대내외 이해관계자와의 유기적 협력을 통하여 갈등을 관리하였음. 그러나 기간제근로자나 무기계약직에 비해 정규직의 임금이 최대 25%까지 낮아지는 임금 역전현상이 발생하기도 하였음. 2018년 12월 말 현재 정원 97명, 현원 79명으로 결원률(18.6%)이 높으며, LED조명 교체율(55.8%)과 온실가스 감축목표달성률(23.39%)이 매우 저조하였음

○ **울산남구도시관리공단**은 정량부문 평점(86.36점)은 비교적 양호하나 정성부문이 부진(80.44점)하여 종합순위 30위(84.20점)를 차지함(전년도 33위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 0.15% 증가(7,115백만 원→7,126백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 28.99%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 12건에서 '18년 12건으로 동일함. 대행사업비는 전년대비 15.16% 감소(11,397백만 원→9,669백만 원)하였으며, 고객만족도는 85.02점으로 전년대비 4.73점 개선되었음
- 신규사업의 확충 등을 통하여 경영수지비율과 고객만족도를 전년대비 크게 향상시키고, 직원들의 동기부여와 내부소통을 강화하기 위해 CEO가 직접 대화의 장을 운영하였음. 전문기관 조직진단 바탕으로 경영기획과 경영지원 업무를 통합하고 성과감사팀의 설치를 위한 조직개편을 추진중임. 노사갈등 관리를 위해 지역의 노·사·민·정 협의회를 조정기구로 선정하고, 기관장이 적극적인 소통 노력을 기울였으나, 기간제 근로자와의 소통노력이 미흡한 점은 개선이 요구됨. 정규직 전환 대상자로 결정된 11명(퇴사자 4명 제외)을

정규직 전환하였으나, 55세 이상자 등을 정규직 전환 대상에서 제외한 점과 전환근로자의 수당 적용기준이 정규직과 상이한 점은 개선이 필요함

○ **인천미추홀구시설관리공단**은 정량부문 평점(85.35점)이 전년대비 콘 폭으로 하락하고 정성부문 평점(81.95점)도 저조하여 종합순위 31위(84.11점)로 하락함(전년도 12위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 1인당 시설관리실적 증가율이 3.75%로 나타났고, 안전사고 발생건수가 '17년 15건에서 '18년 13건으로 감소하였으며, 고객만족도는 88.95점으로 전년대비 4.75점 상승하였음. 그러나 사업수입이 9.24% 감소(3,550백만 원→3,222백만 원)하였고, 사업수지비율은 4.04%p 감소(117.29%→113.25%)하였으며, 대행사업비는 전년대비 0.07% 증가(7,236백만 원→7,240백만 원)하였음
- 국정과제와 정부혁신, 공공기관 혁신에 대한 이해를 바탕으로 사회적 가치, 참여와 협업 등 구체적인 정책을 마련할 필요가 있음. 교육훈련예산이 전년보다 대폭 감소하였고, 교육예산 집행률(31%)도 매우 저조하였음. 인사위원회 구성, CS전략의 로드맵 상 전략과제, 세부과제의 우선순위나 과제 간 상호 연계성에 대해서는 심도있는 재검토가 필요하며, 직원만족도가 상대적으로 낮은 인사승진부문 중 '팀 간 인력배치 불합리'에 대해서는 현재까지 특별한 조치를 취하지 않고 있음

○ **인천계양구시설관리공단**은 정량(86.22점)부문은 비교적 양호하나 정성(79.78점) 부문이 미흡하여 종합순위 32위(83.87점)를 차지함(전년도 36위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 4.27% 증가(4,335백만 원→4,521백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 7.74%로 나타났으며, 사업수지비율은 5.27%p 증가(62.82%→68.09%)하였고, 대행사업비는 전년대비 3.48% 감소(7,060백만 원→6,815백만 원)하였으며, 고객만족도는 87.86점으로 전년대비 3.02점 상승하였음. 그러나 안전사고 발생건수는 '17년 3건에서 '18년 6건으로 증가하였음
- 내부직원 만족도가 전년 대비 하락(특히, 후반기에는 69점으로 크게 하락)하였는바 원인을 분석하여 개선방안을 마련할 필요가 있으며, 팀장 이하의 전결비율이 36.9%로 매우 낮음. 직원 1인당 평균 연가일수는 17일로, 실제 연가사용일수(8일)보다 미사용일수(9일)가 더 많은 것으로 나타났음. CS 전략 상 과제 간 우선순위, 연계성 등이 명확하지 않고, 중장기 로드맵에서

정의하고 있는 기반구축기, 도약기, 정착기가 어떤 과제와 연계되어 있는지가 불분명함. 제안제도, 직원소통마당, 비정규직 간담회 등 공식적인 상향식 채널을 다양하게 운영하고 있으나, 노사 간 신뢰 형성의 정도를 객관적으로 파악할 수 있는 장치가 필요함

○ **인천연수구시설안전관리공단**은 정량지표(83.52점)와 정성지표(81.57점)에서 모두 부진한 것으로 평가되어 종합순위 33위(82.80점)를 차지함(신설공기업)

- 경영성과의 경우, 신설공기업으로 평가불가능한 지표는 총점환산으로 평가됨. 고객만족도는 84.95점으로 시군 시설관리공단 평균(87.44점)에 비해 낮은 수준임
- 정성지표의 경우, 재무관리는 86.50점 등으로 우수함. 특히 '예산회계관리는 합리적이고 투명하게 운영'은 평점 100점으로 나타나 신생 공기업으로서 시스템 구축의 타당성은 우수한 것으로 평가되었음. 반면, 고객 및 주민 참여는 평점 77.67점, 윤리경영은 평점 78.00점, 재난안전관리는 평점 81.00점, 노사상생은 평점 81.67점으로 나타나 개선의 노력이 요청됨

○ **울주군시설관리공단**은 정량부문은 양호(84.09점)하나 정성부문(78.55점)이 미흡한 것으로 평가되어 종합순위 34위(82.07점)를 차지함(전년도 35위)

- 경영성과의 경우, 안전사고 발생건수는 '17년 5건에서 '18년 6건으로 증가하였으나, 사업수입이 전년대비 4.53% 증가(8,478백만 원→8,862백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 8.67%로 나타났으며, 사업수지비율은 전년대비 0.75%p 증가(66.66%→67.41%)했으며 대행사업비는 전년대비 0.40% 증가(11,274백만 원→11,319백만 원)하였음. 고객만족도는 83.27점으로 전년대비 3.67점 상승하였음
- 정성지표의 경우, '여성관리자 확대 등 양성평등을 위한 노력과 성과'의 평점이 93.00점, '자본적 지출과 수익적 지출의 구분관리'의 평점이 90.00점, 사회적 약자 배려 지표 평점이 85.00점 등으로 우수한 것으로 나타났으며 재난안전관리 지표가 타 지표에 비해 상대적으로 우수한 것으로 나타났음. 반면, 노사상생 지표는 평점 76.00점, 지역사회 공헌활동 지표는 평점 74.00점으로 낮은 수준으로 나타났으며 리더십 지표는 평점 73.50점, 전략은 평점 73.00점으로 타 기관 대비 하위권 수준으로 나타났으며 인사관리 지표 역시 평점 78.50점으로 아주 낮은 수준으로 나타나 적극적 개선 노력이 요청됨

○ **광주광산구시설관리공단**은 정량지표(82.58점)와 정성지표(81.18점)가 모두 부진한 것으로 평가되어 종합순위 34위(82.07점)를 차지함(전년도 37위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 7.43% 증가(2,270백만 원→2,439백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 5.62%로 나타났으며, 사업수지비율은 5.03%p 증가(73.96%→78.99%)하였고, 고객만족도는 85.76점으로 전년대비 8.71점 상승하였음. 그러나 대행사업비는 전년대비 10.22% 증가(14,385백만 원→15,855백만 원)하였고, 안전사고 발생건수는 '17년 24건에서 '18년 26건으로 증가하였음
- SWOT분석을 통해 공단을 둘러싼 환경을 분석하고 있으나 공단의 특성을 반영하지 못하고 시설관리공단의 일반적인 환경을 서술하고 있으며, 2018년도 이사장의 교육훈련실적이 21시간에 미달(10.5시간)하였음. 2018년도에 13건의 제안이 있었으나 제안심사위원회를 구성하지 못하여 제안심사위원회가 개최되지 않았으며, 현재까지 '일자리 창출을 위한 인력운영계획'을 수립하지 못하였음. 공무직의 만족도점수(79.38점)가 전년도(87.92점)보다 크게 하락하였고, 성과관리편람이 없어 성과중심의 조직운영에 문제가 많으며, 인건비 인상률을 준수하지 않는 등 공기업정책 준수실태가 미흡하였음

○ **인천중구시설관리공단**은 정량지표(84.33점)는 비교적 양호하나 정성부문이 매우 미흡(77.97점)하게 평가되어 종합순위 36위(82.01점)로 하락(전년도 29위)

- 경영성과의 경우, 사업수입이 전년대비 5.73% 증가(6,577백만 원→6,954백만 원)하고, 안전사고 발생건수는 '17년 11건에서 '18년 6건으로 감소하였으나, 1인당 시설관리실적 증가율은 -0.23%로 나타났으며, 사업수지비율은 전년대비 8.36%p 감소(76.67%→68.31%)하고 대행사업비는 전년대비 0.09% 증가(7,489백만 원→7,496백만 원)하였음. 고객만족도는 80.99점으로 전년대비 1.71점 상승하였음
- 정성지표의 경우, 전체적으로 낮은 수준을 나타났음. 인사관리는 평점 78.50점으로써 전년도 평점 75.75보다는 상승하였으나 여전히 낮은 수준으로 나타났고 노사상생(78.33점) 역시 낮은 수준이었으며 특히 재난안전관리는 평점 71.00점으로써 전년도 평점 78.00보다 낮아져 전반적인 개선노력이 요청됨

○ **관악구시설관리공단**은 정성부문 평점(87.32점)은 비교적 우수하나 정량부문(78.76점)이 큰 폭으로 하락하여 종합순위 37위(81.88점)로 하락함(전년도 9위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 5.62% 증가(8,334백만 원→8,803백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 -0.17%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 9건에서 '18년 14건으로 대폭 증가하였음. 대행사업비 역시 전년대비 4.66% 증가(8,154백만 원→8,534백만 원)하였으며, 고객만족도는 87.12점으로 전년대비 0.38점 향상되었음
- 전략목표와 전략과제 및 세부 실행과제 등을 체계적으로 구축하고, 중장기 경영목표와 연도별 경영목표를 구체적으로 설정하였음. 복잡한 직종을 단순화하고, 교육 효과성 제고를 위한 사후적 관리 및 학습조직 운영 활성화가 요구됨. 노사갈등 예방 프로그램을 운영 및 제도 개선과정에서 사전 설명회 개최 등을 통한 갈등 예방 노력은 긍정적이나, 노사협의회 운영시 현장근로자 등 다양한 구성원의 의견수렴을 위한 노력이 요구됨. 비정규직 감축과 전환근로자의 인력운용 체계 개선 노력은 긍정적이나, 고용형태별로 동일업무 종사자의 고용 연한이 상이하고, 전환근로자에게 일부 복리후생수당이 적용되지 않는 점은 개선이 필요함

○ **강남구도시관리공단**은 정성부문 평점(84.49점)은 비교적 양호하나 정량부문 평점(79.62점)이 크게 하락하여 종합순위 38위(81.40점)를 차지함(전년도 15위)

- 경영성과의 경우, 전년대비 사업수입이 1.82% 감소(27,277백만 원→26,780백만 원)하였고, 1인당 시설관리실적 증가율은 -2.03%로 나타났으며, 안전사고 발생건수는 '17년 28건에서 '18년 23건으로 감소하였음. 그러나 대행사업비는 전년대비 12.75% 증가(16,899백만 원→19,053백만 원)하였으며, 고객만족도는 87.72점으로 전년대비 2.26점 하락하였음
- 비전, 미션, 전략 등을 비교적 적정하게 설정·운영되고 있으며, 지속 가능한 사회공헌을 위해 조직개편을 실시하였음. 노사 및 전문가 협의체를 구성하여 비정규직 근로자를 정원내의 정규직로 전환하였으나, 일부 무기계약직 근로자에 대해서만 경영평가급을 지급하지 않은 점은 개선이 필요함. 공공기관 채용실태조사에서 인사규정 위반에 대한 지적을 받아 면접전형을 위하 별도의 채용심사위원회를 외부위원 위주로 구성하였음. 각종 간담회를 통하여 고객들과의 상호신뢰와 소통을 강화한 점은 긍정적이나, 직원제안제도, 주민·고객제안제도를 형식적으로 운영하고 있어 실효성을 제고할 필요가 있음

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **경영층의 리더십**의 경우, 공단의 이사장과 경영진은 수익성과 공익성의 균형적 달성을 고민하면서 공단을 둘러싼 환경 변화와 사회적 요구에 대응하여 각자 특징적인 리더십을 기반으로 경영개선 및 경영목표 달성을 위해 노력하여 조직의 전반적인 성과 향상으로 견인하고 있음. 또한 정책목표 달성을 위해 자치단체, 지방의회, 주민 등 대내외 이해관계자들과의 협력 증진 및 정책 공유 강화, 주민참여를 통한 지역 현안과제 해소 등을 실시한 점은 긍정적으로 평가됨

- 대부분 공단 이사장들은 현장 중심의 리더십을 강화하면서 기관을 둘러싼 환경변화에 대응하여 경영목표와 문제해결방안 등을 마련하고 직원들과의 소통 및 동기부여를 위해 적극 노력하였음. 또한 중장기 경영전략과 연간 사업계획 간의 연계성 강화, BSC 등을 기반으로 한 성과관리시스템의 운영을 위해 노력하고 있으나, 경영성과의 분석과 목표달성의 장애요인 및 극복방안의 수립 등에 관한 노력과 실적은 미흡함(도봉, 울산울주). 또한 공공성과 수익성의 균형을 위해 노력하고 있으나 대부분의 기관들이 공공성과 수익성의 현황 및 문제점에 대한 체계적 분석과 이를 바탕으로 양자의 균형을 개선하기 위한 노력이 다소 미흡함. 중장기적인 사회적 가치 경영계획을 수립하는 등 사회적 가치의 증진을 위해 노력하고 있는 점은 바람직함(광진, 강서, 도봉, 서대문, 성북, 인천연수 등). 공공성과 수익성의 균형을 위해 수익성과 공공성의 전략적 조화를 추구하거나(성북), 기관의 조직편제 추구(인천서구 등), 신규대행사업 판단기준 마련(마포), 사회적 기업 지원과 성과공유제(성동) 등 우수 사례가 발굴됨. 다만, 수익성과 공익성의 균형을 관련 사업의 나열로 서술하는 것은 지양하고, 해당기관의 방식으로 체계화할 필요가 있음. 이사장의 채용 비리(울주군) 및 이사장의 부재로 인한 리더십 공백기가(서울 중구) 발생한 미흡 사례도 있음
- 모든 공단은 대내외 이해관계자들과의 협력 증진을 위해 지자체, 지방의회, 지역주민 등과의 협력 체계를 구축하고자 노력하였음. 특히, 이해관계자와의 협력증진 및 갈등관리를 위해 주민모니터단과 주민참여제안 및 주민참여예산제 등을 실시하고(강남, 강동, 강북, 동대문, 부산기장, 울산중구), 공단경영에 대한 주민참여를 확대하기 위해 적극 노력하거나(금천, 대구

달성군, 서대문, 서울 중구, 성북, 양천, 용산, 중랑), 실시간 소통채널 및 포탈을 운영을 통해 협력네트워크를 마련하고 있음(광진, 종로, 구로, 인천 서구 등). 다만, 대부분 공단에서 체계적인 이해관계자 분석에 기초한 이해관계자별 맞춤형 협력증진 계획이 수립되어 있지 못한 점은 개선이 필요함. 또한 공단들이 적극적으로 갈등관리 역량 강화를 위해 노력하였으나, 주민들의 의견이나 수요를 반영하는 협의체나 심사기구의 체계화, 주민과 함께하는 협업프로그램, 정책이나 사업의 평가에 주민들이 참여하는 등의 실질적 참여를 통한 협력과 갈등관리가 필요함

○ **미션 · 비전 및 경영계획**의 경우, 공단들은 각자의 경영 여건에 맞는 미션, 비전, 및 전략체계를 구축 · 추진하고 있으며, 국정과제 및 지자체 역점 과제와의 연계성을 강화하기 위해 노력하였음. 또한 비전체계 설정 과정에서 직원들을 참여시키고, 설정된 비전체계의 공유 및 전파를 위해 노력하였음. 동시에 공단들은 중장기 경영전략과 연차별 경영계획 간의 연계 노력을 전개하였으며, 경영계획 및 경영목표 달성을 위해 노력하였음. 다만, 일부 기관의 경우 공기업 혁신에 대한 요구나 사회적 가치의 강조 등과 같은 환경변화를 적극 반영하여 미션, 비전, 중장기 경영전략 등을 마련할 필요가 있으며, 중장기 경영전략과 단기 경영계획에서 불일치를 보완할 필요가 있음. 따라서 경영전략의 적기 변화가 공단에 요구되며, 경영목표에 따른 성과분석 결과를 환류시켜 경영계획의 지속적인 관리가 필요함

– 대부분 공단에서 비전체계와 국정과제 및 지자체 과제와의 연계성을 강화하여 각자의 경영환경을 반영해 전직원들의 적극적인 참여 속에서 적정한 비전체계를 수립하고(대구달성, 서대문, 성북, 용산, 인천 남동, 인천연수, 인천중구, 중랑), 비전체계 수립과정에서 다각적인 환경분석을 실시하였음(금천, 서대문, 인천중구). 반면, 일부 공단의 경우 비전 재수립 과정에서 경영환경 변화 반영이 부족한 사례(서울 중구, 울주군, 부산기장, 울산중구), 국정과제 및 지자체 역점 과제와의 연계성이 미흡한 사례(서울 중구, 울주군, 미추홀구, 종로, 부평), 비전체계 설정 과정에서 지역주민을 비롯한 외부 이해관계자들의 참여가 미흡한 사례(대구달성, 서대문, 용산, 울주, 인천 남동, 인천연수, 인천중구, 중랑), 비전체계의 대외적 공유 및 전파 노력이 부족한 사례(대구달성, 인천남동, 인천중구)가 나타남. 중장기 경영목표와 연도별 경영목표를 구체적으로 설정하지 않아 경영목표의 달성 여부를 확인

하기 어려운 경우가 발견되었음(울산중구, 은평, 강북). 또한 미션 · 비전 · 전략 및 중장기계획과 경영목표가 불일치하거나(강서, 광산, 계양), 전략과제의 이행을 위한 실행과제가 추상적이어서 실현가능성이 낮은 경우가 발견되었음(강동, 강북, 강화, 울산중구, 은평)

- 대부분 공단은 중장기 경영전략과 연차별 경영계획 간의 연계를 위해 노력하고, BSC 기반의 성과관리시스템을 적절히 구축, 운영하고 있음(광진, 성동, 인천서구, 노원, 마포). 특히, 일부 공단에서는 PDCA를 기반으로 경영실적에 대한 체계적인 점검 및 분석을 실시하고 분석 결과를 환류하여 경영계획 수정에 반영하고 있는 점은 우수함(금천, 서울중구). 다만, 공통적으로 비전, 전략, 성과목표, 성과지표들 간의 종합적이고 유기적인 연계가 미흡하였음. 일부 공단에서는 중장기 경영전략의 수립이 형식적이고 미진하였으며((강북, 은평, 울산중구, 울주), 경영실적의 체계적인 점검 · 분석에 기초한 경영계획의 수정 · 보완이 미흡하였고(대구달성, 도봉, 서대문, 인천중구), 성과관리시스템의 내재화가 미흡하였음(인천연수). 경영전략과 경영계획의 연계성 부족이 경영목표의 전사적 수행이나 환류체계에 혼선을 야기하는 기관(종로, 강서, 광산, 계양)은 중장기 경영전략의 재수립이나 수정, 조직진단 등을 거쳐 개선이 요구됨

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우, 대부분의 공단은 공단의 핵심기능과 연계한 단위조직으로 구성하여 운영하는 것으로 나타났으며 역할과 책임, 그리고 인력을 적정한 수준으로 구성, 배분하고 있는 것으로 나타났음. 특히, 관리조직과 하부조직의 효율적 구성은 행안부의 지침(지원부서 인력비율, 관리. 사무직과 현업직 비율, 상임이사 정수, 복수본부 설치기준) 등에 의해 적극적으로 관리되어 모든 기관이 기준을 준수하고 있는 것으로 나타났음. 많은 기관들은 직원제안제도, 학습조직의 활용 등을 통해 내부 혁신 아이디어의 발굴에도 적극적인 노력을 지속하고 있음. 그러나 조직혁신의 노력과 실적은 다소 미흡하고, 유휴인력을 진단하여 불필요한 인력을 감축하거나 대내외 이해관계자의 참여 및 협업을 통하여 일하는 방식을 개선한 가시적인 실적은 부족한 상황으로 보다 적극적인 개선 노력이 요청되며 여성관리자 확대를 위한 노력과 실적 역시 지속적인 개선 노력이 필요하다고 판단됨

- 대부분 공단들이 조직진단 등을 통해 추진하고 있으며 일부 기관의 경우에는 환경변화 대응, 신규사업 등을 이유로 감사 및 안전 기능을 강화하거나(강남, 강동, 강북, 기장군, 영등포, 울산남구), 새로운 조직개편 등의 노력이 확인되며(대구달성, 성북) 조직개편 등에 적극적으로 대응하여 긍정적 성과를 보이고 있음. 다만, 조직진단을 실시하지 않았거나(광진), 조직진단에서 제시한 결과를 제대로 적용하지 않은 사례(종로, 광산, 계양)가 있었으며, 대부분의 공단이 팀 간 인력격차가 심하여 통솔범위의 적정성을 검토할 필요가 있었음
- 모든 기관이 지원부서 인력비율(30% 이내), 관리, 사무직과 현업직 비율(2:8), 상임이사 정수, 복수본부 설치기준을 준수하였음
- 대부분의 기관들에서 주민 및 고객과의 접점을 유지·확대하고자 노력하고(강남, 강북, 관악, 울산남구, 강화), 많은 공단들이 조직진단을 통한 기능개편, 업무프로세스 개편을 위한 내외부 이해관계자와의 협력 등을 추진하고 있으나 대부분 대내외 이해관계자의 참여 및 협업을 통하여 일하는 방식을 개선한 사례는 미흡하였음. 직원제안제도, 주민·고객제안제도를 형식적으로 운영하거나(강남, 관악, 영등포, 울산남구, 은평) 낮은 실적 수준에 머물고 있어(인천중구, 울주군, 인천연수) 보다 적극적인 성과 산출의 노력을 경주할 필요가 있음
- 대부분의 공단이 '지방공기업 여성관리자 확대 5개년(2018~2022) 로드맵'에 맞춰 양성평등을 위한 제도를 마련하여 실천하고 있으나 공단들의 기존 인력구조의 제도적 한계로 여성관리자 확대를 위한 실질적 성과를 산출하기 어려운 상황임. 그럼에도 여성관리자 비율이 29.79%로 매우 양호한 사례(인천서구), 양성평등제고 전략을 수립하고 추진한 우수 사례(영등포, 울산남구), 상대적으로 제도화의 수준이 우수 사례(울주군, 서대문, 금천, 구로, 부평, 인천서구, 인천계양)가 발견됨. 대부분 기관들이 양성평등의 제고를 위한 노력과 일·가정 양립을 위한 노력을 혼동하고 있는바, 양성평등제고를 위한 구체적인 전략을 수립하여 전사적으로 추진할 필요가 있음

○ **인사관리**의 경우, 대부분의 공단은 인적자원을 효율적으로 관리하기 위하여 공정하고 합리적인 인사제도를 운영하려는 노력을 경주하였고 인적 역량을 제고하기 위하여 교육제도 등을 적극적으로 추진하였으며 내부직원 만족도 제고를 위한 다양한 시책과 제도들을 도입한 것으로 나타났으며 인사제도의

공정성 등을 위하여 합리적 성과평가제도 도입 및 운영의 실적이 확인됨. 특히, 성과평가제도는 BSC의 운영 등을 통해 업무성과를 평가하여 경영목표 개선, 성과급 및 연봉 차등지급 등에 활용하는 합리성 제고 노력을 확인할 수 있었음. 다만, 교육훈련예산이 전년대비 감소하거나 예산집행률이 저조한 기관이 많았으며, 내부직원만족도 조사 분석 결과를 환류하고, 부서지표 및 팀지표의 설정 및 배분의 체계성, 지표의 타당성 확보를 통해 성과평가체계를 고도화하기 위한 노력이 요구됨

- 대부분 공단들이 제도적 절차를 구비하여 운영하고 있었으며 인사위원회, 채용위원회 등 각종 위원회를 통해 합리성과 공정성을 제고하려는 노력을 보였으며 유의한 성과를 산출하고 있는 것으로 나타났음. 특히, 채용과정의 합리성, 공정성을 제고하기 위해 채용을 외부기관에 위탁하고(강남, 인천강화), 인사위원회와 면접위원회를 구분하여(강남, 영등포) 운영하거나, 인사위원회의 여성대표성을 제고한 사례(강동, 영등포, 은평)와 적극적으로 제도 개선(서대문, 서울중구)한 사례가 발견됨. 다만, 공공기관 채용실태 조사에서 채용과정을 규정에 맞게 관리하지 못한 기관(강남, 영등포, 중랑, 부평, 울산남구, 인천계양)이 있어 적극적 제도 개선 노력이 요구됨
- 대부분의 공단들이 교육수요조사 및 만족도조사를 통해 교육계획을 작성하고 있으나, 교육계획 수립 지연으로 연초부터 계획에 의한 교육훈련을 실시하지 못한 기관(구로, 계양, 부평, 마포, 광진, 종로, 인천서구)과 교육훈련예산이 전년보다 감소하거나 예산집행률이 저조한 기관(광산, 미추홀, 마포, 종로, 동작, 강서, 성동), 형식적 수준에서 교육계획을 수립하고 추진한 기관(인천중구, 인천연수, 울주)이 있어 교육계획 수립 및 추진에 보다 적극적 개선 노력이 요청됨
- 대부분 기관이 내부직원에 대한 만족도를 조사하였으며, 만족도가 낮은 부문에 대해서는 원인을 분석하여 개선방안을 마련하고 조치노력을 기울이고 있으나, 내부만족도조사 결과와는 긴밀히 연계되지 않고 있는 것으로 판단됨. 일부 공단은 내부만족도 조사 결과에 대한 다각적 분석을 통해 개선 대안을 마련하거나(금천, 서울중구), 직원의 집합적 참여를 통해 대책의 실효성을 제고하려는(강남, 영등포, 강화군) 노력을 보이고 있으나, 일부 공단은(울주군, 도봉, 인천중구) 분석 수준도 떨어지고 결과에 따르는 대책마련과 추진이 부진한 것으로 나타나 벤치마킹을 통한 개선 노력이 요구됨

- 대부분의 기관들에서 BSC성과관리체계를 운영하면서, 평가체계의 전문성, 공정성, 일관성을 제고하기 위한 노력을 경주하고 있음. BSC성과평가체계를 운영하고 있는 기관들의 경우에도 부서 지표 설정 및 가중치의 부서별 배분에서 보다 전략적이고 세심한 접근이 필요(강남, 동대문, 송파, 은평), 성과지표의 전략과제와의 연계성 강화(강동), 성과평가위원회의 전문성 강화(강화군, 은평, 마포, 광산), 공기업경영성과평가 지표에 대한 단순한 활용 지양(관악구) 등이 요구됨

○ **재무관리**의 경우, 대부분의 공단이 지방공기업 예산편성기준을 준용하여 경영전략 및 주요 업무 추진계획과 연계하여 예산을 편성하였고, 기업회계기준과 지방공기업 결산지침에 따라 회계 관리 및 결산을 수행함. 회계 관리의 전문성 확보를 위한 노력에도 불구하고 일부 기관에서는 지방공기업결산지침에 따른 결산을 자체적으로 수행하지 못하고 있으며, 재무제표 작성능력을 배가하기 위한 교육훈련 강화 등의 노력이 요구됨

- 예산과 경영계획과의 연계성 향상을 통한 예산불용률 감소노력, 사업장별 손익분기점 분석을 통한 수익성 개선, 장부 전산화를 통한 업무효율성 증진, 상시 유휴자금 발굴을 통한 이자수익 증대, 전산화된 자산관리 수행, 정기적인 재물조사를 통한 불용자산 파악, 부채비율 개선을 위한 부채 감소노력 등은 긍정적으로 평가됨
- 예산편성 및 집행의 적정성을 확보하기 위해 노력하고 있으나, 예산편성시 경영계획을 적절히 반영하지 못하여 발생하는 예산의 불용이 발생되고 있음
- 대부분의 기관에서 자금 운용의 효율성을 높이기 위해 지방자치단체와의 협의를 통해 사업비 교부 시기 조정, 관내 제1금융권 간 금리비교, 예산평성 시 연간·월간 자금흐름의 예측을 위한 노력과 유휴자금 발굴을 통한 이자수익 증대 노력(종로, 미추홀구, 동작, 인천서구, 강서, 노원) 등을 기울이고 있으나, 공단이 지역 금융권에 미치는 영향 등을 고려하여 공정한 금융기관 선정을 위한 추가적인 노력이 요구됨
- 대부분의 공단에서 자본적 지출과 수익적 지출의 구분 관리를 위해 세부회계처리지침을 마련하고 예산 편성 단계에서부터 자본적 지출과 수익적 지출을 구분하기 위해 노력하고 있음

□ 사회적 가치

○ **일자리 창출**의 경우, 청년일자리 창출은 일부 기관(종로, 관악, 송파, 울주군)을 제외하고 대부분의 공단이 청년의무고용 비율 3% 이상을 채용하는 우수한 성과를 산출했으며, 지자체 등 유관기관과의 협력을 통해 노인, 청년 등에게 단기간 비정규 일자리를 제공하여 일자리 창출을 위해 노력함. 반면, 유연근무제 활용, 남.녀 출산휴가 및 육아휴직, 근로자 연차휴가 등을 활용한 일·가정 양립의 노력을 기울이고 있으나, 일하는 방식 및 조직문화의 개선을 통해 양질을 일자리를 창출하려는 기관의 노력이나 전략은 대체적으로 매우 미흡한 것으로 평가됨. 일자리 창출을 위한 종합적인 인력운영계획을 수립하거나 일자리 창출을 위해 외부 유관기관들과의 협업 체계를 구축하려는 기관차원의 인식이나 노력을 경주할 필요가 있음

- 청년의무고용비율 달성도는 4개 기관(종로, 관악, 송파, 울주군)을 제외한 모든 공단들이 의무고용비율을 달성한 것으로 나타남
- 대부분의 공단들이 일·가정 양립을 위해 다양한 제도들을 도입, 시행함으로써 적극적인 노력을 경주하고 있으나 제도 도입 및 시행에 소극적인 기관(인천중구, 인천연수), 시간선택제 활용 실적이 없는 기관(광산, 미추홀구), 유연근무제 활용은 추진은 하고 있으나 대체로 지지부진한 기관(강북, 송파), 초과근무시간 축소는 거의 실적이 발견되지 않고 기관(강북, 부산기장군, 울산중구, 인천강화군) 등이 있어 일·가정 양립을 위한 노력을 통해 일자리 창출의 여력을 마련하려는 전략적 노력이 요구됨
- 공단들의 정규직 일자리 창출 노력은 대체적으로 신규사업의 수탁으로 나타나고 있으며 업무분석, 채용형태 다양화, 유관기관과의 협업 등을 통해 신규 일자리 창출을 시도하고 있으나 대부분 노인, 사회적 약자를 위한 비정규 임시직 일자리에 한정되고 있음. 나고 있음. 일부 공단의 경우에는 직접 창출한 것은 아닐지라도 외부 기관과의 협업을 통해 창출한 실적도 확인되어 공단의 노력을 확인할 수 있었음(중랑구, 서울중구, 성북구, 용산구). 그러나 상대적으로 적극적 노력을 경주하지 못한 공단(울주군, 인천중구)도 확인되는 바, 보다 적극적 노력이 요청됨 거의 대부분이 공단들에서 일자리 창출을 기관의 핵심 과제로 인식하지 않고 있어, 일자리 창출을 위한 인력운영계획을 수립, 일자리 창출을 공단의 핵심성과지표(KPI)로 설정 등을 통해 일자리 창출을 위한 인식과 접근방식의 전환이 필요함

○ **일자리 질 개선**의 경우, 대부분의 공단이 2017년과 2018년에 걸쳐 정부의 비정규직의 정규직 전환 가이드라인에 맞춰 기간제 근로자를 포함한 비정규직 대부분을 무기계약직 또는 정규직으로 전환 완료하였음. 현재는 고령자 또는 대체인력으로서 기간제 외에는 기간제근로자를 거의 사용하지 않고 있으며, 파견용역 근로자도 대부분 사용하지 않고 있음. 다만, 전환 및 처우개선과정에서 임금역전현상 발생 우려로 갈등이 발생하는 경우가 있었고, 전환근로자에 대한 전환 후 조직 융화를 위한 노력에 있어서는 필요성 자체를 인식하지 못한 경우가 많았음. 일부 기관의 경우 선도적으로 비정규직을 정규직으로 전환하여 전환단계에서 더 나아가 전환대상 근로자들의 처우개선이 상당한 수준으로 진행되고 있음을 확인할 수 있었음. 또한 대부분 기관에서 정규직 전환 대상 결정의 절차적 공정성을 확보하기 위하여 전환을 위한 의결기구를 구성하였고, 위원의 구성 역시 내부 및 외부위원을 적절하게 선임하여, 객관적이고 공정한 전환을 위해 적극 노력을 기울인 것으로 평가됨

- 대부분의 공단이 정부의 정규직 전환 가이드라인에 맞춰 전환을 완료하고 처우개선을 위한 노력을 하였음. 다만, 이 과정에서 기존 정규직과 전환 근로자들 간 임금역전현상 및 상대적 박탈감 등 갈등이 발생하여 합리적인 임금개선책 마련이 필요한 경우가 있었음. 전환 전 조직융화를 위한 노력은 대부분의 공단이 이행하였으나, 전환 후 전환근로자의 조직융화를 위한 노력은 다소 미흡하였음
- 대부분의 공단이 2017년과 2018년 초에 전환을 완료하였으며, 대부분의 공단이 파견용역 근로자가 존재하지 않아 전환 추진의 필요성이 없었음. 다만, 2017년에 파견용역 근로자의 정규직 전환을 의결하면서 대상근로자가 소수여서 행정안전부 질의답변을 통해 노사 및 전문가협의체의 별도 구성없이 비정규직 근로자의 정규직 전환심의위원회에서 함께 추진한 경우가 있었음
- 대부분의 공단이 정부의 가이드라인에 따라 정규직 전환대상 결정절차를 적정하게 이행하였고, 전환대상 근로자 수 또한 공공부문 고용개선시스템 및 지방공공기관 통합공시 상 입력내용과 일치하였음

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 대부분의 공단들은 고객만족 추진체계 및 VOC 관리체계 등을 지침 또는 매뉴얼화하는 등 구체적인 경영활동으로 정착하고 있고, 관리수준에 있어서도 민원사전예보제 도입, 각종 인증제도를 활용하는 등 고도화되고 있으며, 사업운영이나 경영개선활동에 있어 고객 및 지역주민의

의견을 수렴하거나 직접적인 의사결정에 참여하게 하는 등의 사례가 나타나 고무적임. 다만, 접점 상 모든 민원의 해결 또는 지속적인 상향목표를 설정함으로써 구성원들의 피로도가 상당 수준 누적되는 경우가 있어서 도전성과 실현가능성의 균형 유지가 필요하며, 비용 대비 효과 관점에서, 오프라인 홍보와 온라인 및 SNS 홍보 비중에서 최적의 균형을 찾는 노력이 필요함. 특히 공단이 처한 환경을 고려하여 경영에 주민의 직접 참여를 제도화할 수 있는 다각적인 대안에 대한 고민이 요구됨

- 기관은 고객만족경영을 위한 고객·주민참여 조직을 경영주기에 맞추어 설치하는 등 경영체제를 적절하게 구축하고 운영하고 있으나(동대문, 부산기장, 송파, 양천, 계양, 부평, 종로, 동작, 성동) 고객만족경영 성과가 팀 성과평가와 개인 성과평가에 체계적으로 반영하는 노력은 상대적으로 미흡함(은평, 울산중구, 울산남구, 인천강화). 경영주기별 주민참여에 있어서 주민참여예산제 등 기초적인 참여제도는 대부분의 공단이 갖추고 있으나, 도입계획수준이거나 운영수준이 초기인 경우(광산구, 미추홀구, 마포)가 있는 반면, 분야별 주민감사관제 도입(노원), 원탁회의, 주민예산, 주민설명회, 주민평가단 등 전 주기 제도 운영(동작), 주민이사회(강서), 주민참여에 대한 전략적 접근과 PDCA단계별 추진과제 부여(성동) 등의 우수사례도 발견됨
- 기관은 온라인(VOC, 의견·설문조사), 오프라인(현장 의견 수렴, 모니터링), 대학생 SNS서포터즈 활용(종로), 웹 접근성 강화로 사회적 약자를 배려(대구달성군), 지역 내 맘카페 등과 연계하여 홍보채널을 강화(인천서구), QR코드 등을 활용한 실시간 모바일 VOC접수시스템을 구축(구로, 노원) 등 다양한 채널을 통해 고객 및 주민의 의견을 수렴하여 고객가치를 창출하기 위해 노력하고 있음. 특히 암행어사 제도 등 창의적인 방식으로 고객의견 수렴이 매우 인상적임(금천). 다만, 홍보 실태 조사에 기반하여 홍보목표와 홍보 전략을 수립하고 홍보효과를 측정하여 환류하는 피드백 방안에 대한 검토가 필요함
- 기관은 민원사전예보제를 도입하여 선제적 민원관리를 통해 민원 발생을 사전에 예방하여 고객중심 경영을 실현하기 위해 노력함(종로, 인천서구, 동대문, 강북, 은평, 관악, 강남, 울산중구, 울산남구, 부산기장, 강동, 송파). VOC에 대한 조치 차원은 적절하게 수행되고 있는 반면, 종합적인 분석 등을 통해 고객 및 주민의 의견을 CS 중장기경영계획 또는 경영계획수준에 반영하려는 노력은 전반적으로 부족하여 확대될 필요가 있음

○ **윤리경영**의 경우, 윤리경영에 대한 실천적인 SWOT 분석이 있었고, 비리, 부패행위 근절을 위해 익명제보 시스템 도입했으며, 성범죄 관련 적극적이고 구체적인 예방 조치가 있었으나, 인권경영에 관한 연도별 추진전략 및 중장기적 로드맵의 제시가 다소 미흡하고, 인권경영선언문 작성에 있어서 고객, 주민, 협력업체 등 외부 이해관계자의 의견을 충분히 수렴하지 못해 인권경영을 위한 노력은 상대적으로 미흡함. 아울러 부서별 기록물 담당자 지정과 체계적인 기록물 관리 교육 등 기록물관리 정책을 조기 정착시키기 위한 개선 노력이 요구됨

- 전반적으로 기관은 내·외부 이해관계자의 접근이 용이한 다양한 부패행위 신고 창구를 설치하고 신고자의 익명성을 보장하기 위해 노력함(강북, 관악, 광진, 강서, 성동, 울산남구, 부산기장, 인천계양, 미추홀). 또한 성범죄 예방교육에 있어서 교육 내용을 대상에 따라 차별화하여 내실화를 위해 노력함(동대문, 울산중구, 울산남구). 단, 윤리경영의 노력과 성과를 성과평가에 반영하는 노력은 상대적으로 미진하고(강북, 울산중구, 울산남구, 부산기장, 인천강화, 강동). 성범죄 관련 고충심의위원회나 성희롱심의위원회 등이 내부 인원 다수로 운영(구로, 부평, 미추홀)되거나 별도의 고충심의위원회 운영실적이 없는 경우(인천계양)는 개선이 필요함
- 대부분 공단이 국가인권위원회가 마련한 인권경영매뉴얼을 도입하고 있으며, 평가일 현재 인권경영선언이 선포되었음. 다만, 향후 인권영향평가의 구체적인 계획을 미수립(부평, 마포, 종로), 전사적 인권경영 교육 실적 부재(용산), 인권경영의 가시적 성과 미흡(양천), 인권경영위원회의 외부위원 선정 과정 미흡(성북) 사례가 발견되어 개선이 요구됨. 특히 모든 공단이 내부를 중심으로 인권경영에 대한 공감대 형성에 주력한 반면, 대외적인 노력은 현저히 미흡하므로 보다 적극적인 인권경영 확산노력이 필요함
- 채용제도 개선 등 균등한 기회와 공정한 경쟁 조성을 위해 불공정거래를 지속적으로 개선하고(동대문, 강남, 울산중구, 강화, 송파), 협력업체 대상의 청렴도조사나 내·외부 청렴도조사를 통해 위험요인을 발굴(종로, 동작), 갑질 근절 관련 종합대책을 수립하고 전담부서를 설치(노원), 갑질 피해 신고지원센터 운영(서대문) 등 보다 적극적인 개선노력을 추진하고 있어 고무적임
- 기관의 투명성과 경영 책임성을 높이기 위해 대부분의 공단이 국가기록원의 관련교육을 이수하거나 관련정책을 수립하기 위한 노력을 기울이고 있으나,

기록물 관리의 체계적이고 단계적인 계획과 전략이 미흡(인천중구, 광산구, 미추홀구), 전사적 기록물 담당관 미지정 및 미확보(인천연수, 광산구) 사례가 발견되어 개선 노력이 요구됨

○ **노사상생**의 경우, 협력적이고 상생적인 노사관계구축을 위해 대다수의 기관에서 중장기 목표를 노사가 공동으로 설정하여 진행계획을 수립하였으나, 전략체계 등 노사관계 시스템을 공고히 구축하기보다는 설정한 실천과제 이행에 치중한 성과에 대한 환류과정은 미비한 것으로 나타났음. 또한 공식·비공식적인 의사통로 구축을 위해 많은 프로그램을 기관의 특성에 맞게 운영하고 있으나, 운영성과에 대한 구체적인 실적은 부족하고, 쟁의행위 발생 시 대응매뉴얼을 구비하지 못한 공단이 다수 있으며, 고충처리위원을 통한 고충처리가 미미한 경우가 있음. 더불어 다양한 활동으로 노·사간의 경영정보를 제공·공유하여 노사협의회의 실질적 운영을 위해 노력하고 있는 것으로 평가할 수 있었음. 노사갈등 또는 파업에 관한 지표는 노동조합이 있는 기관에서는 비교적 체계적으로 운영하고 있었으나, 노동조합이 없는 기관의 경우 관련 지표와의 연계성이 다소 미흡함. 향후 노사갈등 및 노사분쟁을 최소화하기 위하여 내부 역량 강화 및 구체적 대응 방안을 마련할 필요가 있으며 노사협의회 및 소통 채널 운영에 있어 다양한 고용형태, 연령층, 사업장 분포의 특성을 반영한 활성화 노력이 요구됨

- CEO 현장 방문, 부서별 워크숍, 온라인 혁신토크, 찾아가는 고충처리 제도 운영 등 적극적 소통 노력을 기울이고(동대문, 강북, 영등포, 송파, 강동, 성동, 종로, 인천강화군 등) 이사회 등 중요 회의 시 근로자 참관제도를 운영(울산중구) 하는 등의 노사 간의 경영정보 공유 노력은 긍정적으로 평가됨. 노사상생을 위한 전략체계 구축에 있어 전략목표, 실천과제, 성과지표의 연결성과 체계성이 잘 갖추어지고 환류과정까지 잘 마련된 경우도 있으나, 많은 공단이 대내·외 전문가 및 노조와의 협업, 연결성, 체계성이 부족하고 환류과정을 마련하지 못하여 개선이 필요함
- 대부분 공단이 갈등의 사전예방을 위하여 노사공동의 각종 위원회를 운영하거나 노사관계 역량강화를 위한 교육을 운영하고 노사협의회 및 고충처리 위원회를 충실히 운영하고 있으나, 미흡하게 운영되어 개선이 필요한 경우(강서, 동작, 광산구)와 쟁의행위 대응매뉴얼을 수립 및 정비가 필요한 경우가 있음(강서, 동작, 마포, 부평)

- 많은 공단이 단체교섭에 앞서 노사실무단을 운영하고 노사협의회 개최에 앞서 안건공모 및 검토를 거침으로써 단체교섭 및 노사협의회 운영과 내용에 있어 합리성을 확보하기 위하여 노력하였음. 노사협의회 구성의 다양화를 위해 무기계약직 및 여성 위원을 신규로 선출(은평, 관악, 부산기장군), 노사협의회 근로자 참관제도를 운영(동대문, 강남), 노사협의회 위원의 활동 시간을 보장(인천강화군), 노사협희외 안건 접수 방식의 다양화(송파) 등의 노력이 돋보임
- 기간제 근로자의 처우 개선을 위해 생활임금 적용(동대문), 급식비 · 가족수당 등 일부 제수당 지급 확대(강동, 인천강화군, 울산중구), 명절선물과 작업복 등을 정규직근로자와 동일하게 지급(동대문, 부산기장군)하는 등의 노력을 기울인 점은 긍정적이나, 복리후생 수당 지급 기준에 있어 기간제 근로자의 처우 개선을 위한 추가적인 개선 노력이 요구됨

○ **시설 · 안전관리**의 경우, 시설관리시스템(FMS)의 중요성을 인지하고 시설안전관리 경영을 위한 전담조직을 중심으로 통상적인 PDCA 경영 체계에 따라 운영하면서 시설 및 재난안전 계획에 따른 안전관리 활동(안전점검, 위험성평가, 재난대응훈련 등)을 실시하고, 법정교육 및 전문교육, 안전관련 전문자격증 취득 등을 통해 안전관리 역량강화하기 위해 노력하고 있음. 다만, 시설안전관리 예산의 집행, 계획 등에 대해서는 다소 수동적이며, 최신 산업 및 기술에 대한 교육을 강화함으로서 최신기술에 기반한 경영 효율화를 도모할 수 있도록 관련 교육을 강화할 필요가 있음. 재해 재난시 대응력 강화를 위한 대응매뉴얼을 제작 · 운영하며, 전직원에 대해 개인임무를 부여하고 숙지하게 함으로서 안전사고를 최소화하려는 노력을 경주하고 있음. 일부 기관의 경우 위험성평가의 미실시, 안전사고 분석 및 재발방지 대책 수립 적절성, 시설안전관련 중장기계획 수립 적절성에 있어 보완이 필요하였음

- 중장기 수선계획을 수립 · 활용하고 있으나, 계획, 매뉴얼, 시나리오의 개선과 연결되면서 합리적인 성능평가 및 상태평가시스템에 근거한 지속성과 활용성 보완과 시설안전관리를 위한 환류 활동 강화가 요구됨. 한편 생애비용(LCC)이론 등 고도화된 이론에 근거한 시설안전관리 예산의 계획 및 집행을 위한 노력을 하고 있으나, 전담조직이 이론에 대한 이해가 부족하며, 복잡성으로 인한 실행의 어려움이 예상됨. 안전사고 발생 이후 원인분석 및 재발방지대책 수립에 대한 개선 노력이 필요함

- 시설안전관리역량의 경우, 공단별 전담직원의 교육이수 실적과 자격증 보유 현황은 큰 차이를 보이고 있음. 일부 기관은 전담조직 및 전직원의 전문적 역량과 개인임무에 대한 숙지도를 시험을 통해 직접적으로 평가하고 이를 점수화하여 매년 목표를 세워 관리하여 직원의 시설관리역량을 직접 평가 관리하고 있음(용산, 중랑). 전년도 교육훈련실적과 당해연도 교육훈련 실적을 대비하여 전담직원 역량개발지수를 도출하고 이를 전담직원 역량 개발에 적극 활용하고 교육실적과 훈련실적을 개인별로 집계하고 분석하여 개인별로 자기역량 계발프로그램을 작성하도록 유도하는 것이 바람직할 것으로 판단됨. 전담분야 전문역량은 물론, 이외에도 일반 역량(환경/경영/ICT 등) 분야에서의 자기계발도 적극 독려할 필요가 있음
- 시설안전관리활동의 경우, 대부분의 공단에서 사업장 사용자 의견은 활발하게 반영하고 시설관리를 위한 일일, 월 및 분기별 점검 체계를 운영하며, 산업안전에 대한 위험성평가를 주로 실시하고 있어 바람직함. 다양한 분야별로 내·외부 구성원 및 외부전문가 등을 포함한 각종 시설관련 활동(예컨대, 무장애공간/시설안전성/시설쾌적성/보건위생성/시설구조안전성/시설내구성 등의 개선)을 수행하고 사업장 이용객과 공단 내부인원과 공유하고 소통할 수 있는 위원회를 활성화하여 개방성과 소통성을 강화해 나갈 것을 권장함

○ **지역사회 공헌활동**의 경우, 모든 기관들이 지역의 공기업으로서 사회적 역할을 충실히 수행하기 위해 다양한 공헌활동에 앞장서며 관련 전략을 제시하고, 지역 환경에 걸맞는 숙원 사업을 발굴하는 등 구체적인 노력을 기울이고 있음. 지표에 따른 정책 과제들은 부분별, 부서별로 추진되고 있으며, SWOT 분석을 통한 전략과제와 세부과제를 설정해 추진하고 있음. 또한 특성화된 사회공헌 프로그램을 개발하고 이를 실행하기 위한 노력도 다양하게 전개하고 있음. 주민들과 함께 소통하는 주민참여형 거버넌스를 구축하여 운영한 점 등은 긍정적인 성과이나 형식적인 부분에 치우치는 한계도 보이고 있음. 이와 관련해 기관간 정보의 교류 및 정책소비자와의 소통 그리고 전문기관의 협조 등 구체적인 노력이 병행된다면 보다 나은 시너지 효과를 낼 수 있을 것임

- 각 공단에서 다양한 사업을 추진해 지역사회의 발전을 견인하고 있음. 다만 사회공헌 프로그램 개발 시 지역여건에 특화된 프로그램 개발을 위해 지역 특성에 대한 조사 및 분석이 사업수행 전에 이루어져야 하나, 사전조사 및

분석이 체계적으로 수행되지 않아 각 공단별로 유사한 형태의 공익사업이 추진되고 있음. 또한 중장기적 로드맵 없이 사회공헌활동을 추진하여 사회공헌 활동을 개인의 봉사나 기부활동으로 현행화하고 조직차원에서 사업수행의 일관성과 지속가능성을 저해할 가능성이 높으므로 개선이 요구됨

- 정기적 계획 혹은 체계적 시스템에 입각하여 홍보를 수행한 우수 사례(동대문, 은평, 강남, 송파, 기장, 울산중구)도 있으나 전국적인 유관기관과의 교류나 벤치마킹 실적을 부각하거나 홍보 분야에 있어 지역사회 공헌활동에 특화되지 않거나 전파대상이 협소한 부분은 개선이 필요함. 다수의 기관이 신문, 방송 등 언론 보도의 구체적 사례가 미흡하고 형식적인 부분에 그치고 있음
- 각종 법규 및 제도 개선을 통해 공기업의 발전을 도모하기 위해 관련 지자체 또는 정부에 법규 및 제도 개선을 제안하여 개선한 기관(강북, 광진, 동대문, 강남, 강동, 부평, 인천강화군, 미추홀구,, 부산기장군, 울산중구, 울산남구)도 있으나 ,가점을 줄 수 있는 지역의 발전을 가져온 법규나 조례 제·개정 등의 실적이 부족함. 향후, 적극적으로 조례 및 제도 등의 개선을 위한 제안을 발굴하고, 이에 대한 실적을 개선해 나갈 수 있는 창의적이고 적극적인 업무 개발이 모색되어야 할 것임
- 상당수 기관들이 지역사회 공헌을 위한 사전 지원 네트워크를 구축하고 있으며, 구축된 네트워크를 활용하여 지역사회 공헌을 실시하고 있음. 다만, 특성화된 성과의 도출을 위해 지역사회 네트워크 구축을 위한 지역사회 분석 작업과 이에 입각한 중장기적 로드맵 등이 부재한 것은 향후 보완이 필요함

○ **사회적 약자 배려**의 경우, 모든 기관들이 여성, 노인, 청소년, 장애인, 기타 생활 능력이 없는 사회적 약자를 위한 기회 제공 및 서비스 제공 활동을 적극적으로 펼치고 있음. 사회적 약자를 위한 프로그램이 다양화되고, 사회적 약자 관리시스템을 체계적이고 구체적으로 마련하려는 노력이 확대되고 있음. 특히 유료시설의 무료.감면은 사업장별로 감면제도를 확대해 다수의 기관에서 수혜자와 수혜금액이 증가하고 있음. 다만 자원봉사나 사회적 약자 지원을 위한 기부금품 모금 등에 있어서는 기관별로 인식의 차이가 다소 나타나고 있으며, 사회적 약자를 위한 프로그램 개발 시 지역사회 내 사회적 약자에 대한 사전조사 및 분석이 결여되어 지역맞춤형 프로그램 개발이 이루어지기 않은 경우가 있어 개선이 요구됨

- 사회적 약자를 위한 유료시설 무료감면수혜자 및 수혜금액이 모든 기관에서 전년도 수준 또는 증가하고 있음. 또한 사회적 약자 지원을 위한 기관의 봉사활동과 관련해 창의적이고 다양한 사례들이 추진되고 있어서 공기업의 공적가치 실현이라는 긍정적 이미지를 고양시킴. 다만 지역사회 현황에 대한 사전 분석이 결여되거나(구로, 종로, 부평, 강서, 마포, 광산구, 계양구), 만족도 조사를 넘어서는 심층적인 사후평가가 진행되지 않거나(강북, 은평, 송파, 강동), 상대적으로 봉사 및 기부활동의 지표관리가 잘 되지 않고(기장, 울산중구, 울산남구) 있어 개선이 필요함
- 각 기관들이 사회적 약자 고용을 위한 나름의 노력은 기울이고 있으나 실적은 다소 미흡하고 사회적 약자 중에서도 여성이나 청년 등 비교적 고용에 애로가 적은 집단 위주로 고용되고, 고용안정성이 떨어지는 일자리 위주로 채용된 특징을 보임. 사회적 약자 채용 확대를 위해 채용 관련 조례 상 가점에 대한 명확한 제시가 필요하고, 사회적 약자 고용과 관련해 일시적 정책이 아닌 맞춤형 고용정책과 일자리 창출이 필요하다고 보며, 각 기관의 고용 문제 해결에 대한 다각적인 노력이 요구됨

○ **친환경 경영**의 경우, 친환경경영관리 전담조직과 전담인력을 구성한 경우(동대문, 은평 등)도 있으나 대부분 공단에서 시설안전관리를 위한 전담조직 또는 경영평가팀이 담당하고 있어 전문성과 대응력이 부족한 것으로 평가됨. 다양한 친환경 활동을 수행하면서 신재생에너지 시설확충(관악, 강남), LED 조명 보급 증대(영등포, 울산중구등), ESCO사업 실시(강북, 관악 등), 친환경 차량 운행 확대(강남, 은평 등) 등의 긍정적인 개선 노력도 돋보이나, 친환경 경영 중장기계획에 근거한 구체적인 에너지 절감을 위한 목표 계획과 활동 체계를 구축해나갈 필요가 있음

- '친환경경영 중장기 기본운영계획'을 수립하고 녹색경영 관리책임자, 녹색경영 추진담당자, 부서별 에너지지킴이 등을 지정하여 운영 중인 기관은 추후 역할 및 직무를 명확하게 설정하고 전문역량 제고 프로그램도 맞춤식으로 추진해 나갈 필요가 있음. 일부 기관은 친환경경영계획을 수립하여 경영의 효율화와 전문화를 위한 전담조직의 운영을 운영하고, 에너지사용 실태를 감시하는 소극적인 관점에서 벗어나 새로운 아이디어와 경영 아이템의 발굴 노력이 필요함. 에너지사용절감 목표 수립의 적정성에 대한 평가 결과, 모든 공단에서 유류, 가스 및 전기 사용량에 결과에만 근거하여

사업장 마다 절감 목표를 부여함. 이용자 특성, 공간적 특성 및 이용시간 등 많은 인자들을 입체적으로 고려한 고도화된 분석법을 이용하여 분석하고 차별화된 목표를 부여하는 것이 필요함

- 친환경 및 녹색제품 구매 절차의 개선과 구매실적의 증가에 대한 노력이 대부분임. 친환경유지보수 매뉴얼과 설계감리지침을 수립하고, 공단 기자내 및 설비 등의 재사용 등에 대한 평가를 강화할 필요가 있음

□ 경영성과

○ 38개 자치구 시설관리공단의 평균적인 재무적 성과를 보면, 사업수입, 안전사고발생건수, 사업수지비율은 전년 대비 개선되었으나, 대행사업비 및 1인당 시설관리실적의 평균 증가율은 전기 대비 소폭 악화됨

○ 사업수입

- 조정 후(규모 및 운영기간 일치) 사업수입은 인천미추홀구, 중구, 동대문구, 인천중구, 강남구 등 8개 자치구 시설관리공단을 제외한 대부분의 기관이 전년 대비 증가하였음. 사업수입의 증가율이 가장 높은 기관은 대구달성군 시설공단으로 13.85% 증가하였고, 가장 낮은 기관은 인천미추홀구시설공단으로 9.24% 감소하였음

〈 조정 후 사업수입 〉

(단위 : 백만원)

자치구 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년	자치구 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년
강남구	26,780	△1.82%	27,277	용산구	13,219	2.55%	12,890
강동구	10,454	4.75%	9,979	은평구	5,636	2.66%	5,490
강북구	10,070	2.46%	9,829	종로구	12,833	3.09%	12,448
강서구	12,069	11.01%	10,873	중구	14,398	-2.99%	14,841
관악구	8,803	5.62%	8,334	중랑구	12,135	5.54%	11,498
광진구	14,357	4.57%	13,729	부산기장군	4,441	8.43%	4,096
구로구	8,894	5.07%	8,464	대구달성군	12,028	13.85%	10,564
금천구	5,639	4.07%	5,419	인천강화군	2,277	△0.33%	2,284
노원구	12,701	6.55%	11,920	인천계양구	4,521	4.27%	4,335
도봉구	7,782	5.37%	7,385	인천남동구	6,559	3.97%	6,309
동대문구	8,856	△2.30%	9,065	인천미추홀구	3,222	△9.24%	3,550
동작구	9,284	2.89%	9,023	인천부평구	5,320	5.31%	5,052

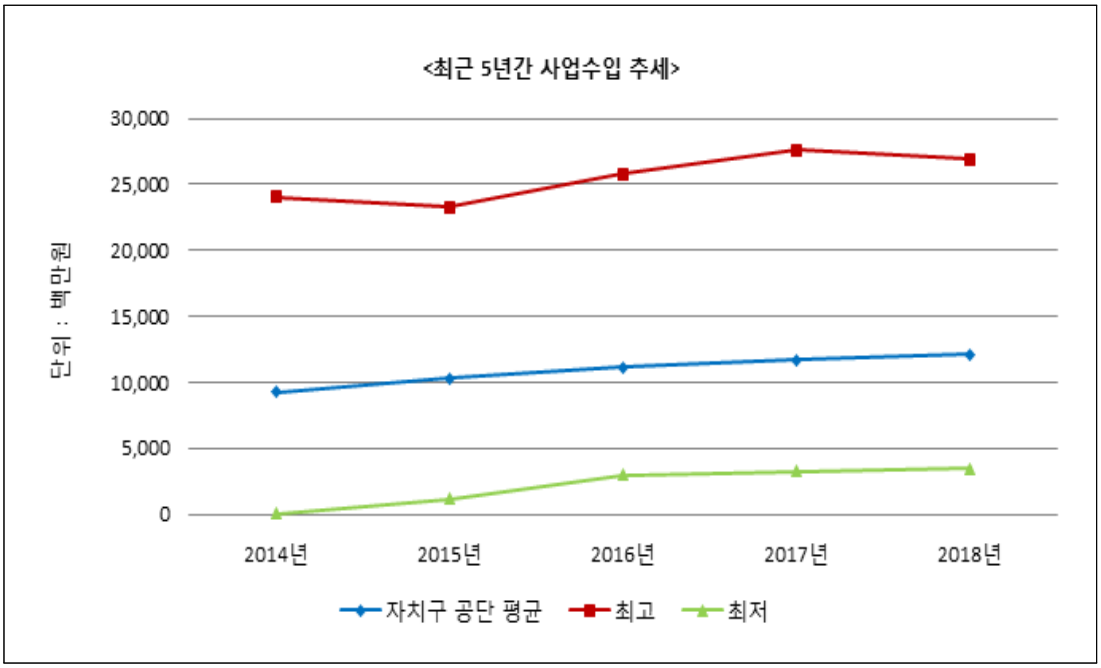
자치구 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년	자치구 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년
마포구	16,272	4.58%	15,560	인천서구	9,874	12.44%	8,781
서대문구	6,805	1.99%	6,673	인천연수구	-	-	-
성동구	17,932	5.17%	17,051	인천중구	6,9541	5.73%	6,577
성북구	13,889	△3.76%	14,431	광주광산구	2,439	7.43%	2,270
송파구	22,111	4.59%	21,141	울산남구	7,126	0.15%	7,115
양천구	13,534	△0.04%	13,539	울산울주군	8,862	4.53%	8,478
영등포구	14,382	3.52%	13,894	울산중구	5,432	4.70%	5,188
				평균	10,213	3.43%	9,874

※ 표에 제시된 사업수입은 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 사업수입임

– 최근 5년간 사업수입 추이를 살펴보면 '14년 이후 자치구 시설관리공단의 평균 사업수입은 지속적으로 상승하는 것으로 나타남

자치구 시설관리공단	조정 전 사업수입(백만원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
강남구도시공단	24,048	23,246	25,804	27,588	26,890
강동구도시공단	10,764	11,741	12,173	12,252	10,775
강북구도시공단	9,594	10,043	10,172	9,868	10,244
강서구시설공단	10,499	10,794	11,164	11,938	12,218
관악구시설공단	8,046	8,022	8,691	8,764	9,806
광진구시설공단	12,752	13,116	13,209	13,952	14,436
구로구시설공단	8,177	8,387	8,868	8,846	10,129
금천구시설공단	5,857	6,222	6,819	6,651	5,894
노원구서비스공단	9,639	9,772	10,463	12,255	14,384
도봉구시설공단	8,689	8,715	8,839	8,405	9,039
동대문구시설공단	8,831	9,187	9,394	9,312	8,893
동작구시설공단	13,613	13,832	13,775	13,993	13,662
마포구시설공단	13,664	13,913	14,747	16,149	16,878
서대문구도시공단	6,680	6,888	7,068	7,522	7,639
성동구도시공단	19,740	19,562	18,424	18,975	19,292
성북구도시공단	13,565	13,982	14,251	14,431	13,889
송파구시설공단	19,628	19,636	21,832	22,319	22,395
양천구시설공단	12,361	12,903	14,143	14,494	14,792
영등포구시설공단	13,316	14,757	14,846	15,826	14,855
용산구시설공단	9,415	10,089	11,598	12,890	13,219

자치구 시설관리공단	조정 전 사업수입(백만원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
은평구시설공단	5,140	5,848	6,116	5,892	5,773
종로구시설공단	13,824	11,434	12,416	12,674	13,561
중구시설공단	13,806	14,821	14,980	14,841	14,398
중랑구시설공단	11,030	11,162	11,414	11,783	12,449
부산기장군도시공단	5,750	6,315	6,843	7,171	7,936
대구달성군시설공단	4,404	7,330	8,764	10,564	12,028
인천강화군시설공단	3,140	3,249	4,196	4,294	5,222
인천계양구시설공단	8,188	9,170	10,349	10,495	10,908
인천남동구도시공단	6,035	6,191	6,477	6,309	6,559
인천미추홀구시설공단	2,122	2,721	2,987	3,280	3,483
인천부평구시설공단	4,988	13,486	14,822	16,077	18,570
인천서구시설공단	5,884	11,751	15,717	17,296	20,018
인천연수구시설공단	-	-	-	-	-
인천중구시설공단	4,123	4,593	6,055	6,577	6,954
광주광산구시설공단	26	1,143	7,342	8,213	8,754
울산남구도시공단	7,209	15,951	16,509	16,594	16,365
울산울주군시설공단	2,195	5,810	7,025	8,478	8,862
울산중구도시공단	4,663	5,201	5,056	5,437	6,428
평균	9,227	10,297	11,172	11,692	12,097

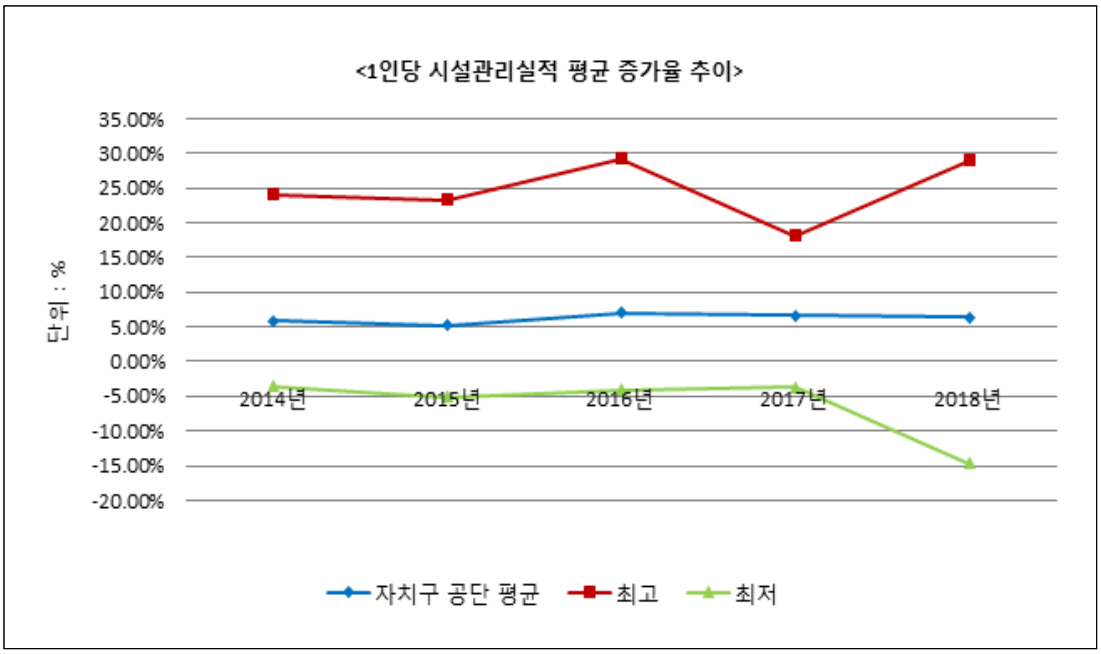


○ 1인당 시설관리실적

- 최근 5년간 1인당 시설관리실적 증가율 추이를 살펴보면, 연도별로 증가폭의 차이는 존재하지만 지속적으로 증가추세를 보이고 있으며 '16년 이후 그 추세는 다소 둔화되고 있음. '18년도 1인당 시설관리실적 평균증가율은 6.40%로 전년도 1인당 시설관리실적 평균증가율 6.62%보다는 0.22%p 감소하였음
- '18년 1인당 시설관리실적 증가율이 가장 높게 나타난 기관은 울산남구도시공단으로 28.99%였고, 증가율이 가장 낮은 기관은 중구시설공단으로 △14.65%로 나타남
- 또한, 대부분의 기관에서 1인당 시설관리실적 증가율이 증가한 반면, 중구시설공단(△14.65%), 인천강화군시설공단(△3.83%), 강남구도시공단(△2.03%), 구로구시설공단(△1.68%), 인천중구시설공단(△0.23%), 관악구시설공단(△0.18%) 등의 순으로 감소한 것으로 나타남

자치구 시설관리공단	1인당 시설관리실적 평균증가율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
강남구도시공단	5.99%	9.21%	12.69%	17.67%	△2.03%
강동구도시공단	2.49%	5.17%	2.96%	8.99%	7.20%
강북구도시공단	4.05%	4.15%	4.17%	0.36%	2.26%
강서구시설공단	△1.96%	5.04%	3.50%	3.47%	9.14%
관악구시설공단	0.38%	4.25%	3.13%	4.12%	△0.18%
광진구시설공단	9.07%	5.50%	8.96%	5.48%	7.76%
구로구시설공단	6.78%	3.60%	1.85%	11.22%	△1.68%
금천구시설공단	3.94%	5.83%	11.23%	△2.30%	11.99%
노원구서비스공단	3.00%	7.18%	15.95%	3.13%	5.67%
도봉구시설공단	△2.10%	△4.86%	△1.85%	1.47%	1.01%
동대문구시설공단	8.91%	2.81%	4.46%	16.50%	0.03%
동작구시설공단	4.02%	7.11%	4.23%	4.01%	8.09%
마포구시설공단	8.55%	4.88%	6.85%	2.70%	10.46%
서대문구도시공단	8.62%	3.81%	6.73%	3.82%	7.42%
성동구도시공단	6.58%	△1.13%	13.65%	12.51%	15.09%
성북구도시공단	△2.91%	2.05%	7.67%	10.16%	5.74%
송파구시설공단	4.52%	3.37%	5.79%	6.17%	5.70%
양천구시설공단	1.04%	3.83%	16.16%	8.38%	6.07%
영등포구시설공단	7.46%	6.02%	10.40%	18.21%	14.18%

자치구 시설관리공단	1인당 시설관리실적 평균증가율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
용산구시설공단	3.30%	2.58%	0.01%	3.03%	7.38%
은평구시설공단	△3.50%	5.55%	11.63%	17.56%	4.45%
종로구시설공단	5.83%	5.18%	0.03%	1.26%	0.79%
중구시설공단	5.80%	4.46%	14.83%	△1.76%	△14.65%
중랑구시설공단	5.00%	5.07%	7.86%	6.82%	8.28%
부산기장군도시공단	9.44%	△0.16%	5.93%	1.45%	8.92%
대구달성군시설공단	-	△5.13%	△4.12%	8.37%	6.94%
인천강화군시설공단	7.54%	12.82%	11.09%	8.48%	△3.83%
인천계양구시설공단	9.73%	2.03%	7.27%	△0.59%	7.74%
인천남동구도시공단	11.74%	9.33%	10.12%	13.37%	9.38%
인천미추홀구시설공단	1.78%	19.53%	29.25%	12.80%	3.74%
인천부평구시설공단	15.36%	23.36%	11.24%	10.53%	19.12%
인천서구시설공단	5.72%	0.36%	3.19%	9.45%	10.21%
인천연수구시설공단	-	-	-	-	-
인천중구시설공단	15.97%	13.11%	10.86%	1.92%	△0.23%
광주광산구시설공단	-	-	0.10%	△3.70%	5.62%
울산남구도시공단	7.18%	8.48%	△2.06%	4.45%	28.99%
울산울주군시설공단	4.34%	△5.01%	6.64%	6.37%	8.67%
울산중구도시공단	24.12%	7.87%	△2.05%	9.22%	11.38%
평균	5.94%	5.20%	7.04%	6.62%	6.40%



○ **안전사고 발생건수**

– 조정 후(규모 및 운영기간 일치) 평균 안전사고 발생건수는 전년도 9건에서 당해 연도 8.11건으로 감소하였음. 안전사고 발생건수가 가장 적은 기관은 송파구시설공단 및 용산구시설공단으로 1건이며, 가장 많은 기관은 광산구시설공단으로 26건임. 안전사고 발생건수가 전년 대비 가장 크게 감소한 기관은 은평구시설공단, 송파구시설공단, 용산구시설공단, 울산중구시설공단 등으로 △50.00%인 반면에, 부산기장군도시공단은 166.67%(6건→16건) 증가하여 실적이 악화되었음

〈 조정 후 안전사고 발생건수 〉

(단위 : 건)

자치구 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년	자치구 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년
강남구	23	△17.86%	28	용산구	1	△50.00%	2
강동구	9	△18.18%	11	은평구	5	△50.00%	10
강북구	6	△33.33%	9	종로구	6	△40.00%	10
강서구	10	42.86%	7	중구	9	0.00%	9
관악구	14	55.56%	9	중랑구	5	150.00%	2
광진구	4	33.33%	3	부산기장군	16	166.67%	6
구로구	7	△30.00%	10	대구달성	10	△41.18%	17
금천구	4	△33.33%	6	인천강화군	3	0.00%	3
노원구	11	△15.38%	13	인천계양구	6	100.00%	3
도봉구	5	0.00%	5	인천남동구	8	△46.67%	15
동대문구	7	△36.36%	11	인천미추홀구	13	△13.33%	15
동작구	10	△28.57%	14	인천부평구	2	△33.33%	3
마포구	8	100.00%	4	인천서구	4	△42.86%	7
서대문구	4	△20.00%	5	인천연수구	-	-	-
성동구	16	0.00%	16	인천중구	6	△45.45%	11
성북구	5	0.00%	5	광주광산구	26	8.33%	24
송파구	1	△50.00%	2	울산남구	12	0.00%	12
양천구	7	40.00%	5	울산울주군	6	△40.00%	10
영등포구	7	△12.50%	8	울산중구	4	△50.00%	8
				평균	8.11	△1.39%	9.00

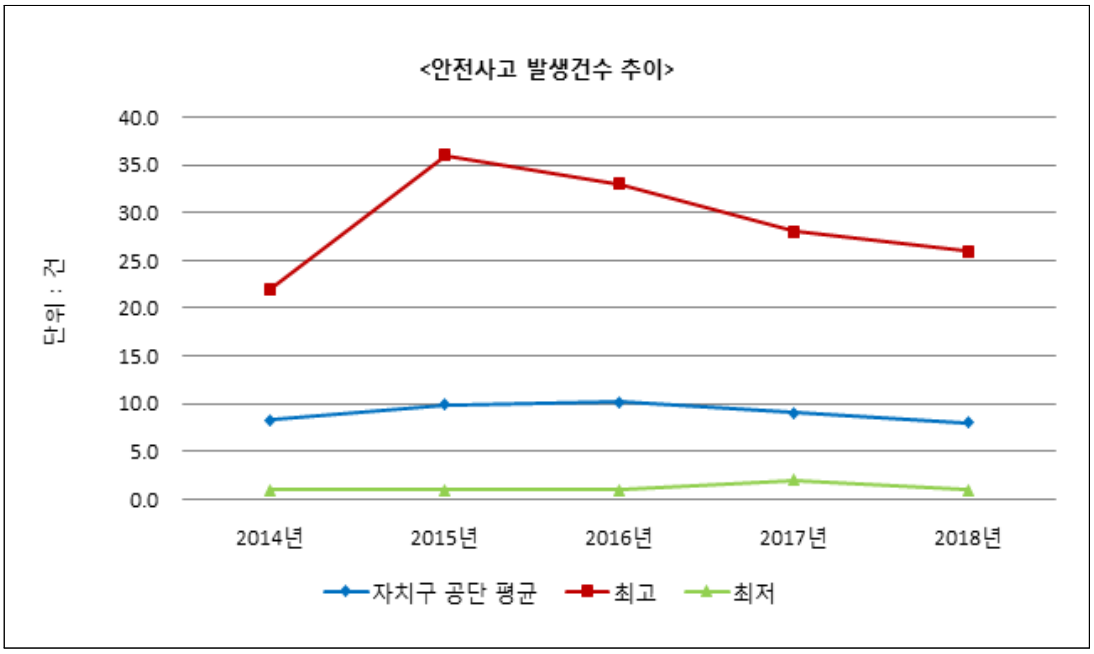
※ 표에 제시된 안전사고 발생건수는 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 안전사고 발생건수임

– 최근 5년간 자치구 시설관리공단의 평균 안전사고 발생건수는 ’15년 큰 폭으로 증가하였으며, 2016년 이후 점차 감소하는 추세를 보임. 이는 ’16년 경영평가 당시 안전사고발생건수 산정기준이 강화됨에 따른 것임(2016년도(2015년도실적)부터 금액에 관계없이 직원사고를 포함한 모든 안전사고 건수를 포함하여 평가하는 것으로 기준이 변경됨에 따라 건수가 다소 증가함)

자치구 시설관리공단	조정 전 안전사고발생건수(건) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
강남구도시공단	10	36	33	28	23
강동구도시공단	8	18	14	11	9
강북구도시공단	4	5	4	9	6
강서구시설공단	6	6	7	7	10
관악구시설공단	12	16	9	9	14
광진구시설공단	5	3	3	3	4
구로구시설공단	12	7	12	10	7
금천구시설공단	8	10	7	6	4
노원구서비스공단	12	19	16	13	11
도봉구시설공단	7	6	6	5	5
동대문구시설공단	9	8	13	11	7
동작구시설공단	8	5	19	14	10
마포구시설공단	8	5	10	4	8
서대문구도시공단	8	5	2	5	4
성동구도시공단	20	14	24	16	16
성북구도시공단	15	10	8	5	5
송파구시설공단	7	8	8	2	1
양천구시설공단	22	9	5	5	7
영등포구시설공단	3	5	7	8	7
용산구시설공단	3	1	4	2	1
은평구시설공단	12	11	3	10	5
종로구시설공단	10	7	7	10	6
중구시설공단	10	16	12	9	9
중랑구시설공단	11	5	3	2	5
부산기장군도시공단	2	21	10	6	16
대구달성군시설공단	5	19	21	17	10
인천강화군시설공단	1	2	1	3	3
인천계양구시설공단	11	9	5	3	6
인천남동구도시공단	6	14	19	15	8

자치구 시설관리공단	조정 전 안전사고발생건수(건) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
인천미추홀구시설공단	4	17	17	15	13
인천부평구시설공단	8	6	10	3	2
인천서구시설공단	8	6	7	7	4
인천연수구시설공단	-	-	-	-	4
인천중구시설공단	13	13	14	11	6
광주광산구시설공단	-	9	17	24	26
울산남구도시공단	5	5	12	12	12
울산울주군시설공단	3	3	2	5	6
울산중구도시공단	4	6	7	8	4
평균	8.3	9.9	10.2	9.0	8.0

※ 표에 제시된 안전사고발생건수는 신규 시설의 추가 운영 등이 있을 경우 연도별 비교가능성이 없음



○ 대행사업비절감률

– 조정 후(규모 및 운영기간 일치) 평균 대행사업비는 전년도 11,713백만 원에서 당해연도 11,771백만 원으로 증가하였음. 대행사업비가 가장 크게 감소한 기관은 울산남구시설공단으로 전년 대비 15.16% 감소(11,397백만 원→9,669백만 원) 하였으며, 가장 많이 증가한 기관은 강남구도시관리공단으로 전년 대비 12.75% 증가(16,899백만 원→19,053백만 원)하였음

〈 조정 후 대행사업비 〉

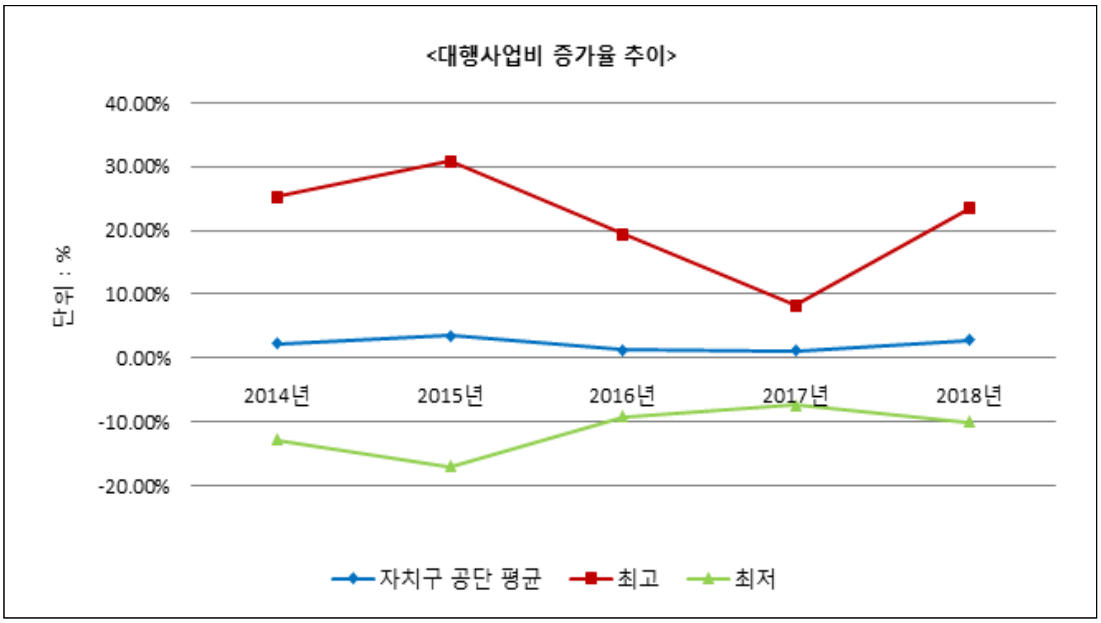
(단위 : 백만원)

자치구 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년	자치구 시설관리공단	2018년	증감 (%)	2017년
강남구	19,053	12.75%	16,899	용산구	11,596	-3.21%	11,981
강동구	10,448	△3.66%	10,845	은평구	7,147	6.16%	6,732
강북구	14,246	4.51%	13,632	종로구	11,326	2.25%	11,077
강서구	13,597	-1.81%	13,848	중구	13,963	-1.68%	14,201
관악구	8,534	4.66%	8,154	중랑구	10,762	-5.41%	11,377
광진구	15,955	1.94%	15,651	부산기장군	12,849	3.20%	12,451
구로구	8,578	-0.42%	8,614	대구달성군	15,728	4.98%	14,982
금천구	7,402	-8.19%	8,062	인천강화군	6,330	6.27%	5,956
노원구	16,975	0.22%	16,937	인천계양구	6,709	-4.97%	7,060
도봉구	9,158	-5.09%	9,649	인천남동구	9,964	7.71%	9,251
동대문구	10,926	△2.54%	11,210	인천미추홀구	7,132	-1.44%	7,236
동작구	10,212	-2.54%	10,478	인천부평구	11,196	10.81%	10,104
마포구	12,631	0.64%	12,551	인천서구	23,023	2.87%	22,380
서대문구	8,405	3.03%	8,158	인천연수구	-	-	-
성동구	15,089	-5.63%	15,990	인천중구	7,496	0.09%	7,489
성북구	13,833	-1.82%	14,089	광주광산구	15,637	8.70%	14,385
송파구	21,462	1.66%	21,112	울산남구	9,669	△15.16%	11,397
양천구	11,181	-2.69%	11490	울산울주군	11,150	-1.10%	11,274
영등포구	11,989	△1.67%	12,192	울산중구	4,175	△7.27%	4,503
				평균	11,771	0.49%	11,713

※ 표에 제시된 대행사업비는 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 대행사업비임

– 최근 5년간 자치구 시설관리공단의 평균 대행사업비 증가율 추이를 살펴보면, 연도별로 증가폭의 차이는 존재하지만 지속적으로 증가추세를 보이고 있음. ’15년 이후 그 추세는 다소 둔화되었으나, ’18년도 평균 대행사업비 증가율은 2.79%로 전년도 평균 대행사업비 증가율 1.14%보다 1.65%p 증가하였음

자치구 시설관리공단	조정 후 대행사업비 증가율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
강남구도시공단	1.82%	0.96%	0.51%	△1.64%	12.70%
강동구도시공단	5.54%	2.96%	3.82%	0.60%	△5.25%
강북구도시공단	2.34%	8.07%	△1.13%	3.58%	4.51%
강서구시설공단	1.85%	9.11%	3.53%	2.63%	△1.81%
관악구시설공단	4.69%	2.22%	2.52%	△0.93%	3.15%
광진구시설공단	3.81%	△11.94%	19.39%	2.95%	1.94%
구로구시설공단	0.47%	△4.92%	1.79%	△6.69%	△0.42%
금천구시설공단	△5.41%	△1.97%	△1.91%	4.42%	△6.69%
노원구서비스공단	△6.42%	△5.62%	3.15%	2.37%	0.22%
도봉구시설공단	△0.34%	4.88%	4.90%	0.04%	△3.59%
동대문구시설공단	5.05%	14.84%	3.81%	5.36%	△1.24%
동작구시설공단	1.35%	0.74%	5.00%	4.97%	△2.54%
마포구시설공단	1.20%	0.91%	0.01%	△0.99%	0.64%
서대문구도시공단	2.65%	△0.87%	△0.31%	3.90%	4.53%
성동구도시공단	0.83%	5.20%	△5.30%	△4.37%	△5.63%
성북구도시공단	2.54%	△0.21%	0.23%	0.65%	7.25%
송파구시설공단	3.10%	2.56%	5.90%	2.05%	1.66%
양천구시설공단	0.02%	1.67%	△5.34%	△3.46%	△1.19%
영등포구시설공단	△1.22%	1.49%	△1.09%	△6.03%	△3.06%
용산구시설공단	1.62%	2.04%	4.07%	7.34%	18.32%
은평구시설공단	11.17%	△1.23%	△4.65%	3.27%	6.18%
종로구시설공단	△1.47%	△1.13%	△2.13%	2.79%	2.24%
중구시설공단	0.69%	△2.21%	△3.61%	△1.33%	9.29%
중랑구시설공단	△0.78%	△0.50%	△1.20%	4.47%	△3.91%
부산기장군도시공단	1.88%	5.64%	2.01%	5.33%	1.70%
대구달성군시설공단	-	14.69%	5.14%	1.60%	23.49%
인천강화군시설공단	△12.82%	15.38%	0.63%	2.38%	6.27%
인천계양구시설공단	25.21%	16.17%	4.82%	8.24%	△4.98%
인천남동구도시공단	△5.28%	△0.53%	△5.63%	△3.93%	△1.43%
인천미추홀구시설공단	△2.09%	4.81%	△3.69%	△7.42%	0.07%
인천부평구시설공단	8.43%	11.46%	6.54%	0.05%	10.80%
인천서구시설공단	3.69%	△17.04%	0.13%	0.26%	2.87%
인천연수구시설공단	-	-	-	-	-
인천중구시설공단	△4.71%	△9.19%	△9.28%	0.08%	18.67%
광주광산구시설공단	-	-	△7.68%	5.66%	8.71%
울산남구도시공단	8.79%	30.80%	1.75%	4.84%	△10.01%
울산울주군시설공단	13.18%	28.75%	8.22%	1.23%	3.37%
울산중구도시공단	8.98%	△0.26%	9.75%	△1.97%	△6.97%
평균	2.30%	3.55%	1.21%	1.14%	2.79%



○ 사업수지비율

– 당해연도 평균 사업수지비율은 전년도 95.75%보다 2.56%p 상승한 98.21%를 나타내고 있음. 사업수지비율이 가장 높은 기관은 강남구도시공단으로 165.39%이고, 가장 낮은 기관은 인천강화군공단으로 40.91%이며, 전년 대비 증가율이 가장 높은 기관은 울산중구시설공단으로 전년 대비 15.51%p 증가하였고, 가장 낮은 기관은 강남구도시공단으로 28.19%p 하락하였음

〈 조정 후 사업수지비율 〉

(단위 : %)

자치구 시설관리공단	2018년	증감(%p)	2017년	자치구 시설관리공단	2018년	증감(%p)	2017년
강남구	165.39%	△28.19%	193.58%	용산구	137.23%	1.46%	135.77%
강동구	124.42%	12.79%	111.63%	은평구	94.77%	△0.93%	95.70%
강북구	107.88%	4.55%	103.33%	종로구	115.74%	-0.66%	116.40%
강서구	90.57%	9.06%	81.51%	중구	102.26%	△4.71%	106.97%
관악구	108.61%	2.45%	106.16%	중랑구	130.67%	7.40%	123.27%
광진구	108.61%	2.45%	106.16%	부산기장군	52.51%	0.67%	51.84%
구로구	109.29%	3.97%	105.32%	대구달성군	74.18%	△0.94%	75.12%
금천구	96.03%	9.81%	86.22%	인천강화군	40.91%	△2.15%	43.06%
노원구	80.84%	3.13%	77.71%	인천계양구	68.09%	5.27%	62.82%
도봉구	87.35%	7.52%	79.83%	인천남동구	77.21%	0.39%	76.82%
동대문구	81.84%	△0.26%	82.10%	인천미추홀구	113.32%	-3.97%	117.29%

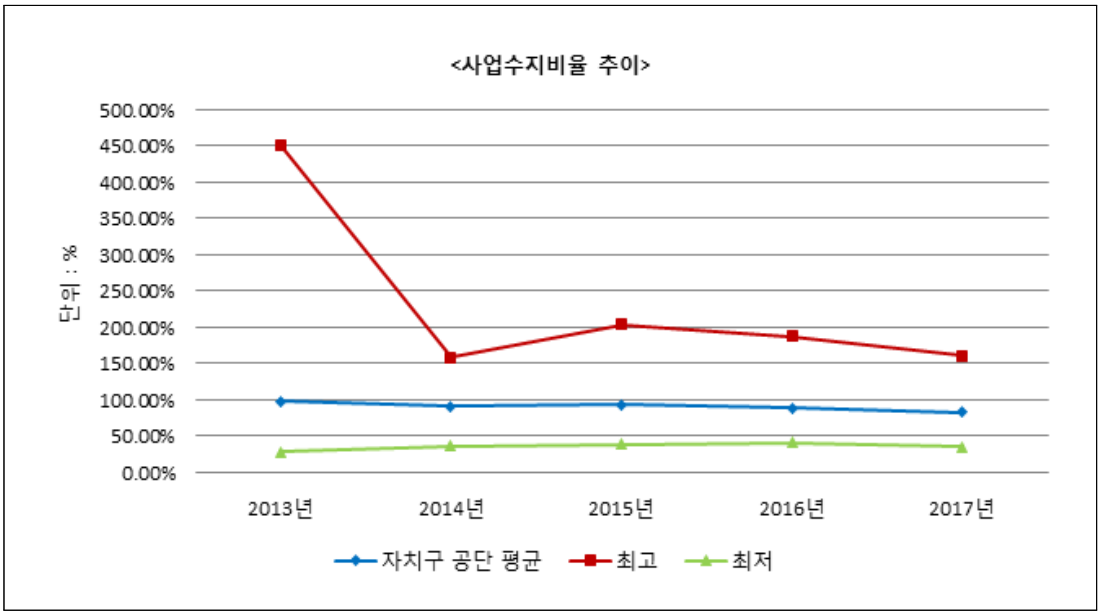
자치구 시설관리공단	2018년	증감(%p)	2017년	자치구 시설관리공단	2018년	증감(%p)	2017년
동작구	101.71%	3.62%	98.09%	인천부평구	61.69%	-0.64%	62.33%
마포구	143.03%	1.24%	141.79%	인천서구	56.92%	3.06%	53.86%
서대문구	92.55%	△1.82%	94.37%	인천연수구	-	-	-
성동구	139.47%	9.65%	129.82%	인천중구	56.08%	△0.26%	56.34%
성북구	112.09%	2.06%	110.03%	광주광산구	78.99%	5.03%	73.96%
송파구	118.61%	3.09%	115.52%	울산남구	73.70%	11.27%	62.43%
양천구	119.81%	1.54%	118.27%	울산울주군	51.09%	2.42%	48.67%
영등포구	127.34%	7.46%	119.88%	울산중구	132.36%	15.51%	116.85%
				평균	98.21%	2.56%	95.75%

※ 표에 제시된 사업수지비율은 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 사업수지비율임

– 최근 5년간 자치구 시설관리공단의 평균 사업수지비율 추이를 살펴보면, ’16년 이후 지속적인 하락 추세임

자치구 시설관리공단	조정 전 사업수지비율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
강남구도시공단	134.51%	129.80%	138.18%	143.26%	126.60%
강동구도시공단	103.96%	101.30%	94.55%	84.61%	79.30%
강북구도시공단	75.82%	71.89%	72.41%	64.91%	60.46%
강서구시설공단	95.30%	95.55%	83.08%	81.33%	77.88%
관악구시설공단	101.22%	94.51%	94.24%	88.03%	86.71%
광진구시설공단	74.32%	63.77%	60.66%	62.32%	60.26%
구로구시설공단	85.20%	90.20%	91.15%	88.42%	86.73%
금천구시설공단	60.66%	62.32%	76.56%	74.29%	72.84%
노원구서비스공단	75.56%	71.19%	70.58%	66.60%	62.97%
도봉구시설공단	100.86%	84.30%	67.72%	67.95%	75.26%
동대문구시설공단	86.05%	83.16%	83.93%	72.67%	71.96%
동작구시설공단	106.16%	104.68%	96.62%	89.40%	83.75%
마포구시설공단	115.13%	112.05%	111.80%	114.26%	102.55%
서대문구도시공단	81.80%	83.81%	82.56%	80.27%	73.44%
성동구도시공단	94.75%	101.01%	108.42%	106.21%	103.44%
성북구도시공단	98.91%	100.06%	95.37%	91.93%	82.50%
송파구시설공단	111.36%	106.56%	94.84%	95.77%	93.04%
양천구시설공단	99.70%	98.72%	106.50%	106.11%	102.66%
영등포구시설공단	110.73%	107.05%	101.28%	106.19%	95.77%

자치구 시설관리공단	조정 전 사업수지비율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
용산구시설공단	106.20%	100.84%	101.79%	98.24%	85.15%
은평구시설공단	69.31%	76.30%	81.15%	73.46%	61.41%
종로구시설공단	120.02%	115.41%	116.74%	107.12%	102.76%
중구시설공단	125.82%	130.52%	141.91%	93.51%	83.01%
중랑구시설공단	104.58%	101.69%	99.51%	95.55%	88.79%
부산기장군도시공단	56.11%	51.40%	52.65%	60.00%	60.70%
대구달성군시설공단	61.96%	63.61%	63.04%	62.59%	57.70%
인천강화군시설공단	68.97%	61.41%	71.03%	65.02%	67.29%
인천계양구시설공단	153.84%	158.87%	161.92%	137.65%	145.67%
인천남동구도시공단	59.78%	59.57%	58.98%	56.34%	51.58%
인천미추홀구시설공단	31.71%	36.91%	38.76%	40.86%	35.33%
인천부평구시설공단	94.75%	101.01%	108.42%	136.84%	105.95%
인천서구시설공단	33.88%	62.92%	67.28%	65.09%	65.17%
인천연수구시설공단	-	-	-	-	-
인천중구시설공단	70.58%	65.41%	85.44%	76.67%	68.31%
광주광산구시설공단	-	94.37%	50.68%	49.85%	46.68%
울산남구도시공단	91.96%	150.89%	149.22%	126.68%	132.96%
울산울주군시설공단	28.05%	60.12%	65.22%	66.66%	67.41%
울산중구도시공단	451.56%	137.12%	204.27%	188.06%	161.00%
평균	98.36%	91.63%	93.20%	89.03%	83.36%



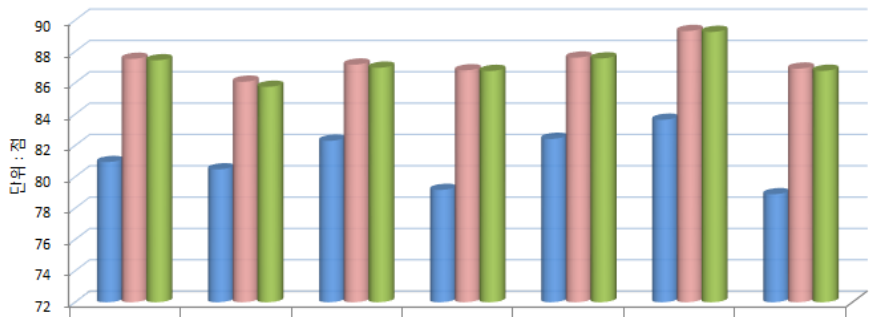
○ **고객만족도**

- 38개 자치구시설공단의 고객만족도(종합만족도) 평균은 87.44점으로서 전년도 점수(85.75점)보다 1.69점 상승하였으며 시설관리공단 전체 평균(87.53점)보다는 낮은 수준이지만 지방공기업 전체 평균(80.94점)보다는 높은 것으로 나타남
- 차원별 만족도를 살펴보면 사회적 만족도가 89.25점으로 가장 높고 서비스결과(87.56점), 서비스환경(86.97점), 전반적만족(86.77점), 서비스과정(86.76점) 순으로 나타남
- 종합만족도가 가장 높은 공단은 대구 달성군(91.21점)이며, 가장 낮은 공단은 인천중구(80.99점)임. 전년도에 비해 종합만족도가 가장 많이 개선된 공단은 광산구(8.71점↑)이며, 가장 많이 하락한 공단은 양천구(3.22점↓)로 나타남

자치구 시설관리공단	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
강남구공단	87.72	87.28	87.71	87.86	88.65	87.16	89.98	⇩2.26
강동구공단	88.48	88.21	88.31	88.40	88.53	88.71	89.66	⇩1.18
강북구공단	89.99	89.19	88.91	90.14	91.94	89.57	85.15	⬆4.84
강서구공단	90.16	89.97	89.97	90.01	90.71	90.08	87.95	⬆2.21
관악구공단	87.12	86.31	86.77	87.06	89.86	85.84	86.74	⬆0.38
광진구공단	87.05	86.67	85.05	86.44	90.93	86.32	82.60	⬆4.45
구로구공단	84.46	83.64	84.68	84.89	85.89	83.33	80.98	⬆3.48
금천구공단	90.72	90.17	90.76	91.19	90.57	90.67	89.39	⬆1.33
노원구공단	87.80	87.70	87.14	87.74	89.33	87.30	88.56	⇩0.76
도봉구공단	83.60	81.02	81.74	83.04	89.84	81.90	80.67	⬆2.93
동대문구공단	87.26	87.36	87.01	87.33	87.34	87.28	88.71	⇩1.45
동작구공단	89.47	89.75	89.66	89.31	89.69	89.20	89.15	⬆0.32
마포구공단	88.17	88.42	86.68	88.67	90.49	87.20	84.62	⬆3.55
서대문구공단	89.67	89.14	89.35	89.76	91.15	89.00	83.50	⬆6.16
성동구공단	86.29	85.80	86.07	85.98	88.74	85.16	85.24	⬆1.05
성북구공단	90.40	90.31	90.41	90.42	90.23	90.54	90.57	⇩0.17
송파구공단	89.15	89.17	88.36	89.32	89.69	89.21	87.10	⬆2.05
양천구공단	88.01	88.66	87.51	87.72	89.06	87.61	91.23	⇩3.22
영등포구공단	84.74	84.96	82.89	84.33	88.58	83.62	87.34	⇩2.60
용산구공단	89.46	88.43	88.59	89.36	91.10	89.35	85.51	⬆3.95

자치구 시설관리공단	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
은평구공단	84.20	83.49	81.79	84.90	89.52	82.03	85.16	⇩0.96
종로구공단	87.86	87.51	87.43	87.91	88.53	87.77	85.65	⬆2.21
서울중구공단	89.32	88.66	88.76	89.28	90.34	89.26	88.21	⬆1.10
중랑구공단	89.29	89.53	88.03	88.95	90.75	89.30	87.63	⬆1.66
부산기장공단	89.44	89.64	89.41	89.55	89.48	89.29	89.41	⬆0.03
대구달성공단	90.78	90.84	90.67	90.60	90.94	90.84	88.79	⬆1.99
인천강화공단	87.92	87.95	87.97	88.06	87.70	87.91	89.49	⇩1.57
계양구공단	87.86	87.19	87.21	88.09	88.96	87.63	84.84	⬆3.02
인천남동공단	86.18	86.25	84.54	85.97	90.26	84.68	85.06	⬆1.12
인천미추홀공단	88.95	89.47	87.76	89.44	91.80	87.34	84.20	⬆4.75
인천부평공단	88.15	87.48	87.56	88.06	89.60	87.86	83.19	⬆4.96
인천서구공단	88.14	88.17	88.17	88.33	88.32	87.85	88.59	⇩0.45
인천연수구	84.95	83.66	83.92	85.58	85.84	85.06	-	
인천중구공단	80.99	77.24	80.16	83.15	85.68	78.24	79.28	⬆1.71
광산구공단	85.76	84.63	85.53	85.90	87.85	84.80	77.05	⬆8.71
울산남구공단	85.02	83.35	83.10	85.81	89.56	83.32	80.29	⬆4.73
울산울주공단	83.27	82.64	82.28	83.61	87.53	81.06	79.60	⬆3.67
울산중구공단	84.96	84.82	84.95	85.08	86.56	83.87	81.60	⬆3.36
평균	87.44	86.97	86.76	87.56	89.25	86.77	85.75	⬆1.69

< 고객만족도 >

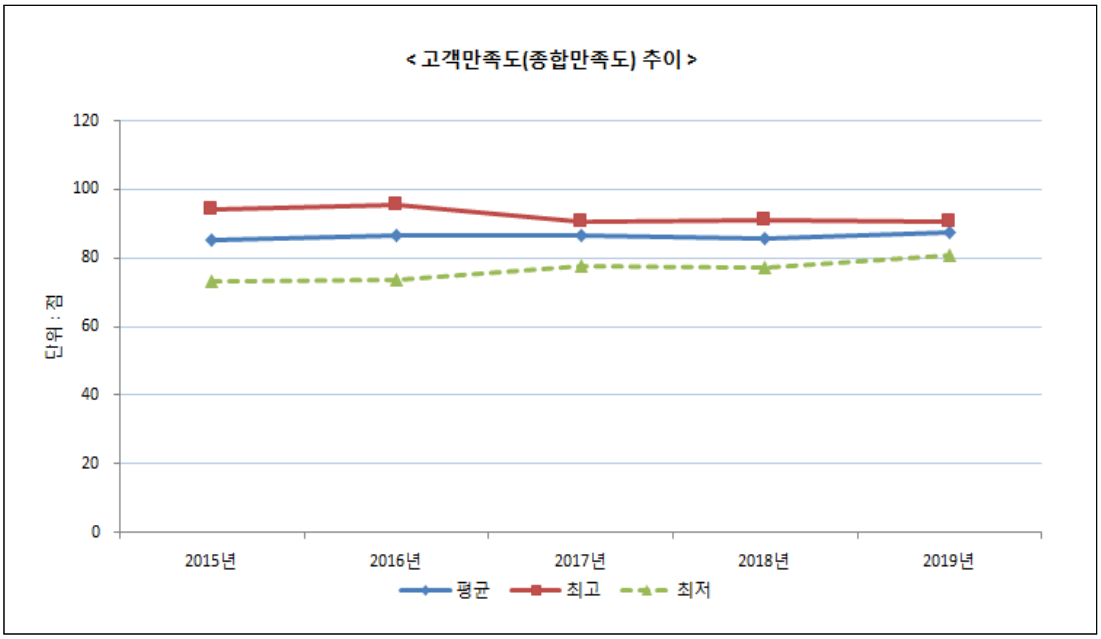


	종합만족도 (2019년)	종합만족도 (2018년)	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족
지방공기업 전체	80.94	80.48	82.30	79.17	82.43	83.64	78.89
시설관리공단 전체	87.53	86.07	87.16	86.80	87.61	89.31	86.91
자치구 시설관리공단 전체	87.44	85.75	86.97	86.76	87.56	89.25	86.77

– 38개 자치구시설공단의 최근 5년간 평균 고객만족도(종합만족도)는 2015년 85.34점, 2016년 86.46점, 2017년 86.48점, 2018년 85.75점, 2019년에는 87.44점으로 '15년 이후 고객만족도 수준이 지속적으로 증가하는 추세를 나타남

자치구 시설관리공단	고객만족도(종합만족도)(점)				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
강남구도시공단	83.53	88.91	90.18	89.98	87.72
강동구도시공단	86.28	89.54	90.07	89.66	88.48
강북구도시공단	89.54	92.27	86.90	85.15	89.99
강서구시설공단	73.19	80.13	88.51	87.95	90.16
관악구시설공단	85.09	89.63	90.46	86.74	87.12
광진구시설공단	84.64	87.64	85.24	82.60	87.05
구로구시설공단	87.66	83.92	83.15	80.98	84.46
금천구시설공단	84.24	88.57	89.13	89.39	90.72
노원구서비스공단	80.77	87.72	84.65	88.56	87.80
도봉구시설공단	94.16	88.34	84.63	80.67	83.60
동대문구시설공단	93.85	89.72	88.69	88.71	87.26
동작구시설공단	86.31	84.01	88.49	89.15	89.47
마포구시설공단	92.99	88.94	88.28	84.62	88.17
서대문구도시공단	91.22	87.53	84.33	83.50	89.67
성동구도시공단	86.57	88.33	89.76	85.24	86.29
성북구도시공단	93.78	95.59	89.65	90.57	90.40
송파구시설공단	83.44	88.00	87.06	87.10	89.15
양천구시설공단	75.64	86.66	90.25	91.23	88.01
영등포구시설공단	87.05	88.16	90.33	87.34	84.74
용산구시설공단	87.68	89.94	89.64	85.51	89.46
은평구시설공단	80.01	86.83	87.77	85.16	84.20
종로구시설공단	92.42	93.94	90.04	85.65	87.86
중구시설공단	82.32	88.79	87.90	88.21	89.32
중랑구시설공단	91.53	93.03	90.16	87.63	89.29
부산기장군도시공단	85.63	88.82	88.17	89.41	89.44
대구달성군시설공단	-	79.36	87.77	88.79	90.78
인천강화군시설공단	90.78	91.56	89.42	89.49	87.92
인천계양구시설공단	77.28	86.57	82.30	84.84	87.86
인천남동구도시공단	83.15	79.77	84.30	85.06	86.18
인천미추홀구시설공단	-	-	-	-	88.95

자치구 시설관리공단	고객만족도(종합만족도)(점)				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
인천부평구시설공단	80.94	89.24	85.11	83.19	88.15
인천서구시설공단	92.87	90.44	89.57	88.59	88.14
인천연수구시설공단	-	-	-		84.95
인천중구시설공단	78.91	77.49	80.77	79.28	80.99
광주광산구시설공단	-	73.57	79.67	77.05	85.76
울산남구도시공단	79.22	78.31	77.75	80.29	85.02
울산울주군시설공단	82.42	77.93	78.19	79.60	83.27
울산중구도시공단	77.39	79.36	81.85	81.60	84.96
평균	85.37	86.63	86.67	85.79	87.44



□ 정책준수

○ 각 공단은 정부의 공기업정책을 준수하고자 노력하고 있으나, 일부 정책에 대해서는 정부 기준을 위배하거나 미달한 경우도 있음

- '18년 인건비인상률 가이드라인 미준수 : 4개 기관(광진, 강남, 송파, 인천중구)
- 복리후생제도 정상화 : 모든 공단이 정상화 과제를 모두 이행 완료함
- 추가사업 타당성검토 : 모든 공단이 추가사업 타당성검토를 준수함
- 경영개선명령 및 전기지적 사항 이행여부 : 경영진단명령은 대부분 이행 완료(울산남구도시관리공단은 3건 미이행), 전기평가 지적사항은 대부분 일부 미이행
- 감사원지적사항 : 모든 공단이 해당사항 없음
- 평가급제도 운영 미준수 : 2개 기관(강남, 울산남구)
- 업무추진비 집행의 적정성 : 모든 공단이 적정하게 이행함
- 통합경영공시항목 : 대부분 수시공시항목 누락 · 지연공시 등으로 감점
- 재정균형집행 : 11개 기관 기준 미달(성동, 종로, 서대문, 양천, 성북, 서울중구, 강남, 강동, 강북, 관악, 동대문)
- 개인정보보호수준 90점 이상 14개 기관(성동, 강서, 양천, 중랑, 성북, 강남, 강동, 강북, 관악, 동대문, 송파, 영등포, 인천서구, 인천강화군)
- 임금피크제 운영의 적정성 : 대부분 공단이 이행하였음(관악, 인천강화군 미준수)
- 블라인드 채용 도입 여부 : 모든 공단이 적정하게 이행함
- 채용비리방지적정성 : 6개 기관(종로, 노원, 양천, 도봉, 서울중구, 부산기장군)을 제외한 대부분의 공단이 지적사항 존재
- 성과공유제 도입 및 과제등록 : 등록과제건수 2건 이상인 기관 18개 기관(광진, 성동, 구로, 동작, 강서, 송파, 영등포, 은평, 서대문, 양천, 금천, 중랑, 강남, 강동, 강북, 인천강화군, 부산기장군, 대구달성군)

6. 환경시설관리공단

6.1. 환경시설관리공단 (광역)

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

환경시설공단	설립일자	인력규모(명)		사업비용 (백만원)	주요시설현황		
		정원	현원		하수처리장	위생처리장	소각장
부산환경공단	2000.01.01	580	566	147,235	10개소 (1,694천㎥/일)	1개소 (3,500kℓ/일)	2개소/3기 (510t/일)
대구환경공단	2000.07.01	451	434	123,948	7개소 (187.4만㎥/일)	2개소 (2,200kℓ/일)	2개소/3기 (390/일)
인천환경공단	2007.01.19	490	484	116,092	9개소 (9,435천㎥/일)	1개소 (1,780kℓ/일)	2개소/4기 (960t/일)
광주환경공단	2002.10.31	285	277	68,907	3개소 (73.6만㎥/일)	1개소 (1,000kℓ/일)	-
대전시설공단	2001.01.01	204	186	89,041	2개소 (90.1만㎥/일)	1개소 (900kℓ/일)	-

※ 인력규모는 2018년 말 기준이며, 사업비용은 2018년도 실적임
☆ 대전광역시의 소각장은 대전도시공사에서 운영 중임
★ 광주환경공단의 소각장은 2017년도에 폐쇄됨

□ 평가점수

환경시설공단	당해연도(2019년도) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100)	리더십 / 전략 (6)	경영 시스템 (9)	경영 성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책 준수 (6)	지표별 (정량 : 59) (정성 : 41)	
평균	**88.73**	**86.30**	**86.18**	**89.48**	**88.96**	**87.26**	**정량 : 90.91 정성 : 85.60**	**89.12**
부산환경공단	91.11	88.25	87.22	91.89	91.39	91.33	정량 : 93.68 정성 : 87.41	91.67
대구환경공단	89.28	86.00	87.33	92.36	86.86	85.83	정량 : 92.97 정성 : 83.98	89.87
인천환경공단	86.20	84.25	85.44	84.16	88.97	87.33	정량 : 86.83 정성 : 85.29	88.49
광주환경공단	88.72	90.00	84.78	90.02	88.58	84.83	정량 : 90.61 정성 : 86.00	89.04
대전시설공단	88.36	83.00	86.11	88.96	89.00	87.00	정량 : 90.46 정성 : 85.34	86.52

* 괄호( ) 안의 수치는 가중치임

□ 전년도와 비교

환경시설공단	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**88.73**		**89.12**		⇩ **0.39**
부산환경공단	1	91.11	1	91.67	0	⇩ 0.56
대구환경공단	2	89.28	3	89.87	⬆ 1	⇩ 0.59
광주환경공단	3	88.72	2	89.04	⇩ 1	⇩ 0.32
대전시설공단	4	88.36	5	86.52	⬆ 1	⬆ 1.84
인천환경공단	5	86.20	4	88.49	⇩ 1	⇩ 2.29

□ 평가결과 종합

○ 5개 환경시설공단(광역)의 평점 **평균**은 **88.73점**으로 전년도(89.12점) 대비 **0.39점 하락**한 것으로 나타남

- 모든 공단은 대기배출가스 농도를 법정 기준치 40%이내로 관리하고 있으며, 처리수질 또한 대부분의 공단이 전년 대비 개선되는 등 주요사업성과 개선과 함께, 대행사업비 절감(59,241백만 원→57,039백만 원), m^3당 하수처리원가 감소(1,188원→1,182원), 고객만족도 개선(73.88점→74.41점)등 정량지표의 평점(89.76점→90.91점)은 전년대비 1.15점 상승함
- 기관들은 조직문화 개선, 사회적 약자 고용, 중장기계획 수립을 통하여 현안 문제를 해결하며 공공성과 수익성에 기여하고 있으나, 산업재해율 증가(0.27%→0.35%), 직원의 제안활동 활성화, 에너지 절감 노력, 노후 시설물 관리 등을 위한 노력은 다소 미흡한 것으로 나타남. 또한 신규·전환근로자와 노사갈등 및 노노갈등 해결 전략 부재, 여성 관리자 목표비율의 한계, 인권경영 제도 및 시스템, 사업다각화를 위한 중장기 계획 등이 미흡한 것으로 나타남
- 또한 하수처리장 주민 개방에 따라 소화·전기·가스 등 위험시설에 대하여 경비원 및 감시시스템을 확대하고, 펜스설치, 동선 통제 등 안전관리 강화가 필요함
- 정량지표의 평점(90.91점)은 전년(89.76점)보다 상승하였으나, 정성지표의 평점(85.60점)은 전년도(88.33점)에 비해 2.73점 하락하여 전체 평점이 하락하였음

○ 평점이 90점 이상 기관은 1개(부산)이고, 그 외 4개 기관 모두 평점이 85점 이상으로 나타남

- 90점 이상을 받은 부산환경공단은 경영효율성 제고 노력을 통한 경영성과 개선, 효율적·전문적·지속적인 안전관리 강화, 지역사회 및 주민의 복리 증진 및 사회적 가치 실현 등 전체적으로 우수한 평가를 받음
- 전년도에 비해 1개 기관(대전)의 평점이 상승한 반면, 4개 기관(부산·대구·인천·광주)의 평점은 하락함
- 대전시설공단은 산업재해율 감소(0.17%→0.16%), 체육운영실적(5,747백만 원→5,758백만 원), 위생처리장 이용률(125.25%→128.22%) 등 주요사업과

처리수질 실적은 전년대비 소폭 개선되었으나, 전년도 미준수였던 청년고용 비율, 인건비 인상률 등을 준수하여 정량지표가 크게 개선(86.95점→90.46점)되어 5개 공단 중 유일하게 전년대비 종합평점이 상승함

□ 기관별 평가결과

○ **부산환경공단**은 정성(87.41점) 1위 및 정량(93.68점) 1위로 평가되어 전년과 동일하게 종합순위 1위를 차지함(전년도 1위)

- 공단은 대행사업비 절감(75,491백만 원→75,269백만 원, 0.29%↓), 하수처리원가 감소(1,594원/kg→1,495원/kg; 6.21%↓), 산업재해율 감소(0.13%→0.12%), 고객만족도 1.08점 상승(72.15점→73.23점)하였고, 정책준수부문에서는 통합경영공시, 전기평가 지적사항, 개인정보보호수준 체계 및 대책을 제외한 11개 정부기준을 모두 준수하여 5개 공단 중 1위를 차지하는 등 정량지표가 개선(92.33점→93.68점)되었음
- 정책변화에 대응하기 위한 조직진단 및 조직개편 실시, 간부 승진대상자 공정성 확보 노력, 최근 3년간 정원의 50% 이상을 신규로 채용하는 등 다양한 형태로의 지역사회 공헌노력과 사회적 가치 실현을 위한 노력함. 다만 교육훈련실적이 계약 관련교육에 편중되어 있으며 예산전용과 사고이월을 최소화할 수 있도록 신속한 예산집행이 필요하며 무기계약직 차별해소 및 합리적 처우개선 실적이 미흡한 수준에 있어 정성지표는 전년 대비 하락(90.87점→87.41점)하였음

○ **대구환경공단**은 정성(83.98점) 5위 및 정량(92.97점) 2위로 평가되어 전년과 동일하게 종합순위 2위를 차지함(전년도 2위)

- 공단은 주요사업실적지표에서 대기배출가스농도의 모든 항목은 법정 기준치의 40% 이내로 관리(DUST 2.71, CO 10.9, Nox 24.2, Sox 0.87, HCL 3.24)하고 있으며, 대행사업비 절감(63,217백만 원→62,684백만 원, 0.84%↓), 고객만족도 1.11점 상승(73.93점→75.04점), 하수처리원가 감소(1,290원/kg→1,267원/kg; 1.70%↓), 위생처리장 시설이용률(111.97%→112.47%, 0.5%p↑) 증가 등 경영성과부문에서 특히 우수한 실적을 보임에 따라 정량지표가 개선(92.49점→92.97점)되었음
- 가족친화기업 우수기업 인증, 사이버 회계교육 이수 전년대비 55.8% 증가, 경영환경에 능동적으로 대처하기 위해 중장기 인력운영계획 등을 수립·추진,

정부 비정규직 근로자의 정규직 전환 기준에 따라 상시지속 근무종사자인 기간제 근로자와 용역근로자에 대하여 전환의결을 신속히 진행한 점은 긍정적이나 유연근무제 이용실적 저조, 예산이월규모가 크고 회계감사인 선정 지연, 공무직 고충해결을 위한 체계적 시스템 등은 개선·보완이 필요함. 특히 메탄저장창고 폭발 사고 발생 등 재난안전관리와 사업운영의 효율성 미흡하여 정성지표는 전년 대비 하락(86.67점→83.98점)하였음

○ **광주환경공단**은 정성(86.00점) 2위 및 정량(90.61점) 3위로 평가되어 전년과 동일하게 종합순위 3위를 차지함(전년도 3위)

- 주요사업 부문에서 음식물 자원화시설 이용률은 감소(98.14%→95.85%)하고 있으며, 개인정보보호수준 체계 및 대책 등 정책준수 부문이 5개 공단 중 가장 낮은 것으로 나타남. 위생처리장 시설이용률(88.60%→90.31%, 1.71%p↑)은 소폭 증가하였으나 5개 공단 중 가장 낮은 실적을 보임. 그러나 대행사업비가 전기 대비 크게 절감(37,074백만 원→35,584백만 원, 4.02%↓)되었고, 산업재해율 감소(0.84%→0.29%), 하수처리원가 감소(883원/kg→879원/kg; 0.45%↓), 고객만족도 1.72점(73.94점→75.67점, 1위) 상승 등으로 전년 대비 정량지표가 개선(88.36점→90.61점)되었음
- 노동이사제 도입, 전년대비 예산집행률 제고 및 이월예산 감소(558백만 원↓), NCS 기반 직무능력 중심 채용제도 구축, 유연근무자 및 육아휴직자 확대 등을 시행하였으나 예산이월규모가 크고, 예산수립 시 자본적지출과 수익적 지출 구분, 노사협의회 안건 의결로 단체협약 개정, 중장기 경영전략과 조직 인력운영계획의 연계성 등이 미흡하여 정성지표는 전년 대비 하락(89.87점→86.00점)하였음

○ **인천환경공단**은 정성(85.29점) 4위 및 정량(86.83점) 5위로 평가되어 종합순위는 전년도 4위에서 5위로 하락함(전년도 4위)

- 처리수질 행정처분 감소(14회→9회), 하수처리원가 감소(1,221원/kg→1,214원/kg, 0.57%↓)하였으나 대행사업비 증가(58,756백만 원→59,366백만 원, 1.04%↑), 고객만족도 하락(74.17점→72.66점, 5위), 산업재해율 증가(0.19%→0.95%, 5위) 등으로 정량지표는 전년 대비 하락(88.67점→86.83점)하였음
- 정성지표도 전년 대비 하락(88.49점→85.29점)하였음. 주52시간 도입에 따른 대체휴무 실시 및 초과근무제한 등에 대한 노사합의, 현장방문 및

TF 팀 운영으로 일 가정 양립제도 홍보. 유연근무자 참여 인원 전년대비 47% 증가 등은 긍정적으로 평가되나 부서장 이하 권한 위임 비율 축소, 노노간 갈등요인에 대한 진단과 체계적인 갈등 관리 방안 수립이 필요함. 특히 노후화 정도가 심한 인천 승기하수처리장은 기본 안전장비의 노후화에 대한 조치가 시급하며 인근 공단의 (고농도)산업폐수의 불법배출 관리시스템 도입, 시설물 효율성 증대, 직원의 제안활동 활성화, 에너지 절감 노력, 노후 시설물 관리 최적화를 위한 노력이 필요함

○ **대전시시설관리공단**은 정성(85.34점) 3위 및 정량(90.46점) 4위로 평가되어 종합순위는 전년도 5위에서 4위로 1단계 상승함(전년도 5위)

- 대해사업비 증가(51,665→53,241, 3.05%↑), 하수처리원가 증가(953원→1,057원, 10.91%↑)하였으나, 장례사업(11,001건→11,348건), 체육운영실적(5,747백만 원→5,758백만 원), 위생처리장 시설이용률(125.25%→128.22%), 고객만족도 0.27점 상승(75.19점→75.46점), 산업재해율 감소(0.17%→0.16%) 등 주요사업실적과 처리수질의 실적이 전년 대비 소폭 개선되었고, 특히 전년도 미준수였던 청년고용비율, 인건비 인상률 등을 준수하여 정량지표가 크게 개선(86.95점→90.46점)되었고 5개 공단 중 유일하게 전년 대비 종합평점이 상승한 것으로 나타남
- 공단은 사회적 약자를 위하여 별도 기관 설립하고 체계적인 지원 및 홍보를 통하여 우수사례를 국내외 전파를 추진하고 상임이사의 역할 강화 및 처장의 위임전결권한 강화, 일자리 창출 관련 수상 및 인증, 노사의 경영정보 교류 노력(근로자대표 이사회 배석) 등을 시행하고 있으나 조직진단 결과(2016년)의 후속조치(2018년)가 더디며, 제2노조 설립(2018.11, 업무직(무기계약직)대상)에 따른 법적 이해와 분석, 노사갈등 및 노노갈등 해결 전략이 미흡한 수준에 있어 정성지표는 소폭 하락(86.00점→85.34점)하였음

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **경영층의 리더십** 경우, 각 공단 이사장은 리더십으로 현안 문제를 해결하고 공공성과 수익성에 기여하고 있으며 노사화합을 통해 조직문화를 개선하였고, 중장기 및 단기계획 그리고 특별계획을 수립하여 목표달성을 위한 노력을 기하고 있음

- 중장기 계획에 시대적 변화를 수용하고 사회적 사명을 경영에 반영하여 공단의 역할을 잘 수행하고 있으며, 공단의 사업에 맞도록 구조조정과 사업다각화를 실시하여 업무의 효율성을 제고하는 동시에 고용의 안정에 기여하고 있음
- 설립목적과 경영진 경영철학에 바탕을 둔 미션과 비전, 경영전략 및 목표를 설정하고, CEO 경영의지인 공단특화 사업다각화 추진으로 환경 분야의 종합경영전문기관으로 육성 의지를 확고히 하고 있으며, 문제해결을 위한 체계적 프로세스 구축하여 문제발견, 의견수렴, 대책수립시행, 모니터링 및 사후관리 체계 구축하여 운영하고 있음
- 그러나 사업다각화를 위한 중장기계획의 수립과 추진이 미흡하며, 현재 고객응대매뉴얼과 민원업무 응대 매뉴얼을 구비하고 있지만 갈등관리매뉴얼을 준비하여 갈등을 유형화하고 좀 더 체계화된 갈등관리 및 민원대응을 준비할 필요가 있음

○ **미션 · 비전 및 경영계획**의 경우, 모든 공단이 중장기 계획을 체계적으로 구축하고 국가 정책, 시정 방향, 법적 · 제도적 변화 등을 수시로 수정하여 반영하고 있으며, 이러한 계획을 내부 구성원이 공감하고 실행할 수 있도록 하는 체계성이 있으며, 미션과 비전을 공유하는 체제를 구축하고 있음

- 그러나 다수의 공단이 공단의 지속가능한 성장을 위해 하여야 해야 할 과제를 중심으로 계획을 수립하고 이사장 3년의 임기와 맞추어 이사장의 경영철학을 반영한 3년 단위의 중기계획을 수립, 중장기 계획상에서 단기과제를 도출하고 실행여부를 평가, 이를 차기년도에 반영하는 체계를 갖추고는 있으나 공단의 비전과 경영목표와의 연계성을 확보하여 직원들의 부적응을 해소하고 전사적 공감대의 확보가 필요함

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우, 모든 공단이 환경변화에 대응하기 위해 조직관리 기본계획을 수립하고 체계적으로 추진하였으며 관리조직과 하부조직 간의 각종 비율은 적정한 것으로 나타남. 또한 조직 및 인력관리의 적정성 유지하기 위하여 노력하였으며 특히 주 52시간 도입에 따른 인력 증원 요인을 노사협의와 직무분석을 통해 효과적으로 대응하였음(대구, 인천). 한편 연도별 여성관리자 비율 로드맵을 작성 이행하고 있음. 다만, 조직관리 측면에서 정원관리 대상의 확대 적용(부산), 실부장급의 위임전결비율 확대(인천), 중장기 경영전략과 조직·인력운영계획 수립(광주) 및 신중한 조직개편 진행(대전) 등이 필요한 것으로 나타남. 또한 이해관계자와의 거버넌스 구축을 위해 보다 구체적이고 광범위한 방안이 마련되어야 할 것이며 여성관리자 목표비율 제고를 위한 노력 역시 필요하다고 판단됨

- 단위조직의 역할 책임의 경우, 환경변화에 대응하기 위해 조직관리 기본계획 등을 수립 추진하였음. 특히 환경전문공기업으로 발전하기 위한 노력(대구), 신규사업 인수(부산, 대전), 조직개편(인천) 및 정원불일치 해소(광주) 등이 체계적으로 이루어졌으며 '처우개선 및 상위직 증원목적의 직급신설 등의 사례'는 없었음. 단, 정원관리 대상의 확대 적용(부산), 실부장급의 위임전결비율 확대(인천), 중장기 경영전략과 연계된 조직 및 인력운영계획 수립(광주) 및 신중한 조직개편 진행(대전) 등에 대한 고려가 필요함
- 조직특성 업무의 경우, 모든 공단의 지원부서 인력비율, 관리직 비율, 상임이사 정수 기준 내 유지, 복수본부 설치기준 내 유지 등이 정부가 정한 기준을 충족하고 있으며 조직혁신의 경우, 조직진단 및 직무분석 등을 통해 조직 및 인력관리의 적정성을 유지하고자 노력함. 특히, 주 52시간 도입에 따른 인력 증원 요인을 노사협의나 직무분석을 통해 효과적으로 대응함(대구, 인천). 또한 공단은 이해관계자와의 MOU 체결, 다양한 의사소통 방식 운영 및 참여활동 강화 등 협업관계 구축을 위해 노력함. 참여예산제 도입은 대표적인 예라고 할 수 있음(대전). 단, 이해관계자와의 거버넌스 구축을 위해 보다 구체적이고 광범위한 방안이 마련되어야 할 것임
- 여성관리자 확대의 경우, 모든 공단이 연도별 여성관리자 비율 로드맵을 작성 이행하고 있음. 다만 현재 관리자로 성장할 여성 구성원이 적어 목표비율 역시 낮게 책정되었다는 한계를 보여주고 있음. 보다 도전적인 목표

수립 및 추진 노력이 필요함. 또한 여성관리자의 리더십 및 역량강화 방안도 동시에 마련될 필요가 있음. 한편 공단의 각종 위원회 구성 시 여성 위원 비율 확대 노력이 필요하다고 판단됨

○ **인사관리**의 경우, 모든 공단이 인사관리의 합리성과 공정성을 높이기 위하여 관련 인사규정의 개정, 임직원의 공정한 채용 및 인사위원회의 외부 전문위원 과반 구성 등을 추진하였음. 또한 교육수요조사와 그 결과를 반영한 교육훈련 계획을 수립 추진하였으며 임직원의 교육실적을 준수한 것으로 나타남. 내부 고객만족도를 조사하여 이의 개선을 위해 노력하였으며 성과관리체계를 구축 운영하고 있음. 다만, 교육예산 집행률이 전년대비 하락하여 이의 개선이 요구되며 폭넓은 내부고객 의견수렴을 위한 노력과 만족도가 낮은 항목에 대한 제고 노력 역시 필요함

- 인사관리의 합리성의 경우, 지방공기업 인사운영기준에 준하여 공단의 인사 규정을 개정하였으며 임직원 채용시 공정성을 높이고자 노력하였음. 또한 인사위원회 구성 시 외부전문위원의 비율을 과반으로 하여 공정성과 객관성을 확보하고자 노력함. 특히 간부 승진대상자 역량평가를 외부 전문기관에 위탁함으로써 공정성을 확보한 점은 긍정적으로 평가됨(부산). 그럼에도 불구하고 인사제도 신뢰성(만족도)이 낮게 나타나 이의 개선 노력이 필요하며(부산, 인천) 인사위원회 개최 시 외부위원의 참석비율이 과반이 되도록 유도할 필요가 있음(광주)
- 신규 및 보수교육의 경우, 모든 공단은 교육수요조사와 그에 근거한 교육훈련 계획을 수립 추진하고 있으며 교육실적을 준수하는 것으로 나타남. 또한 교육훈련 성과를 승진 및 인센티브 등에 반영하여 그 실효성을 높이고자 노력하고 있음. 다만, 모든 공단의 1인당 교육예산 집행률이 전년대비 하락한 것으로 나타나 이의 개선이 필요함. 또한 교육수요조사 응답률을 높여 구성원의 의견수렴을 강화할 필요가 있음(인천)
- 내부직원 만족도조사의 경우, 모든 공단은 내부고객만족도 조사를 실시하고 조직, 인사, 교육, 복리후생 등을 개선하고자 노력하고 있음. 또한 노무복지팀을 신설하여 노무와 복지업무를 통합관리한 점은 긍정적으로 평가됨(대전). 다만, 내부고객만족도 설문조사 응답률을 높여 폭넓은 의견수렴이 가능하도록 할 필요가 있으며(부산, 대구, 대전) CEO의 노사협의회 참석(인천), 전년대비 낙폭이 큰 항목이나 오랜 동안 낮은 만족도 항목 및 타 공단과의

비교 열위항목 등에 대한 원인분석과 대응방안 등을 마련하여야 할 것임(대구, 광주, 대전)

- 성과관리 및 보상체계의 경우, 모든 공단은 성과관리체계를 구축하고 운영하였으며 기존 지표와 신규지표의 조정, 조직지표와 개인지표의 연계 등을 통해 성과관리의 적정성을 확보하고자 노력하고 있음. 또한 성과평가와 보상체계를 연계할 뿐만 아니라 승진 및 포상 등에 반영하여 유효한 성과관리체계를 만들고자 노력하고 있음. 다만, 부서성과가 부서장에 집중되어 현안을 등한시 할 수 있다는 점(부산), 경영목표 달성도가 미달된 부분의 개선 등이 필요한 측면이 있음(대전)

○ **재무관리**의 경우, 전년도의 지적사항에 따라 모든 공단이 약품재고자산을 계상하기 시작하였고 연월차수당 관련 미지급금을 계상하여 전반적인 개선이 이루어졌다고 할 수 있으며 이자수익이 몇몇 공단을 제외하고는 크게 증가하였으나 전반적으로 자본적 지출과 수익적 지출에 있어서 구분기준에서 명기하고 구분되지 아니하고 실제 자본적 지출임에도 수익적지출로 계상된 지출이 많이 발견되었음

- 예산회계관리의 경우, 교육시간 증가 및 회계 전문 인력 확충 등 전문성 향상을 위한 노력은 긍정적이나(부산, 대구, 인천, 광주), 내부교육시간이나 교육의 종류 및 참여인원이 다양하지 아니한 점(부산, 광주), 예산이월의 과다(부산, 대구), 자본적 지출과 수익적 지출의 결산시점 재검토가 이루어짐에도 예산 시 검토 미흡(인천, 광주, 대전)
- 자산관리의 경우, 대체로 합리적인 시스템을 구비하고 일부 자산관리대장과 회계장부의 불일치가 있으나 합리적으로 관리되고 있는 것으로 보임
- 자본적 지출과 수익적 지출의 구분은 대부분의 공단에서 결산 시 재검토가 이루어지고 있으나 실제 구분된 내역을 보면 내부지침과는 별도로 편의적으로 자본적 지출과 수익적 지출이 구분되는 경우가 대부분이며 예산수립 시 자본적 지출과 수익적 지출의 구분이 재검토되어야 할 것으로 사료됨(인천, 광주, 대전)

□ 사회적 가치

○ **일자리 창출**의 경우, 일부 기관(광주)을 제외하고 청년의무고용비율을 준수하고 있음. 또한 일 가정 양립을 위해 관련 계획을 수립 추진하였으며(부산, 대구, 인천, 대전) 가족친화기업의 (재)인증을 받았음. 일부 기관(부산, 대전)은

일자리 창출 성과를 인정받아 수상하였음. 다만, 모든 공단에서 다양한 직종의 실질적 일자리 창출을 위해 보다 많은 노력이 필요함

- 청년의무고용비율 달성도의 경우, 대부분 청년의무고용비율을 달성(부산, 대구, 인천, 대전)하였으나 일부(광주)는 달성하지 못하여 향후 이의 개선 노력이 필요함
- 일·가정 양립 기본 계획을 수립 추진(부산, 대구, 인천, 대전)하였으며 현장방문 및 TF팀 등을 운영함(인천). 또한 가족친화기업 등의 (재)인증을 받았으며 일자리 창출 관련 수상 등의 성과를 얻었음(부산, 대전). 단, 일부(대구)는 유연근무제 이용실적이 다소 낮게 나타났으며 모든 기관에서 이의 확대를 위한 노력이 필요함
- 일자리 창출의 경우, 모든 기관에서 중장기 인력운영계획을 수립 추진하여 일정의 성과를 얻었으며 일부 기관(부산, 대구, 대전)은 신규 사업 및 업무 발굴을 위해 노력하고 있음 단, 공단에 대한 단순 일자리 정보 제공(예: 채용정보박람회 등)을 넘어 다양한 직종에서의 실질적 일자리 창출을 위해서 노력할 필요가 있음

○ **일자리 질 개선**의 경우, 정부 가이드라인에 따라 비정규직 전환을 위한 기간제 근로자 전환심의위원회와 파견용역근로자 이해관계자협의체를 대체로 적정하게 구성하여 논의 안건 협의 및 필요 절차를 거쳐 전환을 완료하였으며, 정부 가이드에 따라 복지포인트 부여 등 필수 처우개선 조치하였음. 한편, 기관의 전환 근로자는 일반정규직과는 구별된 무기계약직으로 편제되어 별도 인사 및 보수체계를 적용 받게 되므로 향후 차별처우 다툼이 제기될 우려가 있어 이에 대한 합리적 인사체계 모색이 필요함

- 비정규직의 정규직 전환 및 처우개선을 위한 노력의 경우, 모든 공단이 정규직전환 추진을 위한 전환심의기구 구성과 절차 등 추진체계가 대체로 적절하고 정부 가이드라인 취지에 따라 논의과정을 전반적으로 이행한 점은 긍정적이나 비정규직 전환을 위한 전환심의위원회 구성을 간소화 차원에서 내부 인사위원회로 대체하거나(광주), 용역근로자 해당 직무가 상시지속업무에 해당함에도 불구하고 전원 고령자인 당사자가 명시적 전환거부 의사를 사전에 밝혔다는 이유만으로 용역근로자 정규직 전환을 위한 노사전문가 협의회체를 구성하지 않은(부산) 것은 정부 가이드라인이 제시한 정규직 전환 목적과 전환절차 공정성 확보라는 취지에서 볼 때 미흡함

- 또한 정규직 전환 근로자에 대하여 정부 가이드라인에 따라 급식보조비, 교통보조비, 명절휴가비, 복지포인트 등 처우개선을 도모하고(부산, 광주, 대구, 대전) 나아가 일반직과 동일한 처우개선을 목표로 차별시정 하려는 노력(인천)은 긍정적이며 향후 무기계약직 차별해소 및 처우개선을 위하여 임금, 배치, 승진, 복리후생 등에서 발생하는 차별처우를 직무가치를 근거로 분석하고 실질적으로 개선하기 위한 대응방안을 세우려는 노력이 필요함
- 기간제근로자 정규직 전환 완료의 경우, 5개 공단의 기간제근로자 정규직 전환 의결 시점은 2017년으로 모두 준수한 것으로 나타남

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 각 공단은 전담조직에 의한 고객만족 전략 수립 및 실행, 고객 만족도 제고, CS 성과관리, 주민참여경영 등의 노력을 기울이고 있음

- 대내외 고객만족 설문조사를 통해서 고객만족의 취약분야를 파악하여 개선하고 있으며, 고객별 만족도 제고를 위하여 다양한 위원회를 운영하고 고객의견 청취를 위하여 다양한 VOC 채널을 활용하고 있음
- 온라인과 오프라인 등 다양한 매체를 활용하여 주요 정보를 제공하고 경영성과를 홍보하는 등 이해관계자에게 각 공단의 긍정적 이미지 제고를 위한 다양한 활동이 이루어지고 있으며, 주민들의 민원에 적극적으로 대응하는 모습을 보임
- 고객유형을 분류하고 맞춤형 고객만족 방안을 마련함과 동시에 직원들에 대한 고객마인드 교육을 강화한 것은 긍정적이나, 고객만족 전략체계의 실행과제별 성과관리 및 고객서비스 품질 관리를 지속적으로 강화해 나갈 필요가 있음

○ **윤리경영**의 경우, 각 공단은 내부 직원에 대해 감사 활동과 윤리교육을 강화하고, 외부 협력업체 및 이해관계자와의 상생협력을 위한 시스템을 강화하고 있음

- 감사기능의 독립, 일상감사와 정기 종합감사 등 정례적인 감사업무 수행, 불공정 거래개선을 위한 위원회 운영, 청렴시민감사관 제도를 통한 시민참여형 윤리경영 등 윤리·청렴 경영을 위한 다양한 시스템을 운영하고 있음
- 갑질피해 신고센터 운영 및 갑질 관련 교육을 강화함으로써 협력업체와 이해관계자에 대한 갑질 근절을 위한 노력을 강화하였으며, 불공정 거래개선을 위한 신고센터 운영, 공정하고 투명한 계약 관리 등 공단의 윤리경영 강화를 위한 다양한 활동이 이루어짐

- 청렴 옴부즈만, 시민감사, 주민참여예산제 등 주민이 참여하는 윤리경영 활동을 강화한 것은 긍정적이나 공단별 인권경영의 목표와 인권경영영향 평가 등 인권경영을 위한 제도 및 시스템 강화가 이루어져야 할 것임

○ **친환경 경영**의 경우, 각 공단이 녹색제품 우선구매 목표를 초과달성하였으며, 친환경경영시스템을 구축·운영 하는 등 친환경 경영을 위한 다양한 노력이 이루어짐

- 친환경경영 비전과 전략 수립, 에너지 절감 목표 달성을 위한 시설 및 공정 개선, 폐자원의 에너지화 및 재활용, 하수처리수 재활용 등 친환경 경영을 위한 시스템 구축 및 운영 노력이 이루어짐
- 녹색제품 구매율 수준 등 친환경·녹색제품 활용 수준이 높고, 녹색제품 구매를 유도하기 위하여 포상 제도를 운영하거나 녹색제품 조기 구매를 유도하기 위한 관리체계를 갖추고 있음

○ **노사상생**의 경우, 기관들의 단체협약 및 노사협의회 내용은 대체로 합리적으로 유지되었고, 노사간 다양한 소통 창구를 활용하여 협력하려는 노력과 성과를 보인 한편, 인사권을 포괄적으로 제한하는 등의 불합리한 단체협약 조항에 대한 전기 지적사항을 실질적으로 개선하지 않고 형식적으로 개선조치 한 것으로 보고되는 경우가 있으며, 노사상생 전략은 구체적인 대내외 분석에 기반하지 않은 채 추상적인 구호 수준에 머무는 경향이 있고, 잠재된 노사 갈등에 대비한 적정한 조치나 위기대응관리 방안 수립이 미흡한 측면이 있음

- 협력적이고 상생적인 노사관계 구축을 위한 노력과 성과에 대한 경우, 전 기관이 근로시간단축 등 노동현안에 대하여 노사간 합의로 효과적으로 대응하고 무쟁의로 노사간 임단협을 체결한 점(대전, 부산, 인천, 대구, 광주)은 긍정적이나 복수노조 하에서 노노간, 노사간 분쟁이 지속되어 조직신뢰 수준이 낮거나(인천) 정규직 전환근로자를 포함한 무기계약직 노동조합이 설립되어 차별 처우 개선 요구를 본격화 하는 데 대한 분석과 대책마련 수준은 미흡함(대전)
- 노사갈등 또는 노사분쟁을 최소화하기 위한 노력과 결과에 대한 경우, 노노간, 노사간 소통창구를 다각화 하여 노사분쟁을 예방하기 위한 적극적인 소통노력(부산,대전, 대구, 광주)을 기울이는 점, 노사협의회를 통하여 기관 현안에 대하여 실질적으로 논의하는 장으로 활용(대구, 광주, 부산) 하여 노사갈

등을 사전에 예방하는 점, 단체협약에 쟁의 불참자를 명시하는 등 노사 분쟁 시 기관 운영에 차질이 없도록 예방적으로 협의(광주)한 점은 긍정적이며, 고충처리시스템을 노동조합에 일임하여 실질적인 고충처리가 사업주 관리 하에 체계적으로 이루어지지 못하는 점(광주), 노사협의회 규정과 노사협의회 회의록을 상당기간 적정하게 구비하지 못하였던 점(대전), 전환근로자를 비롯한 무기계약직근로자의 일반직 전환과 차별 처우 개선에 대한 요구가 가시화되는 상황에서 노사갈등 및 노노갈등에 대비한 전략 수립이 부재한 점(대전, 부산, 광주, 대구)은 미흡한 점임

- 단체협약 및 노사협의회 내용의 합리성과 단체 교섭 시 단협 개선을 위한 노력의 경우, 모든 기관이 기존 단체협약 중 불합리한 조항의 개선을 위한 사전적 노력을 기울인 것으로 확인되는 점, 근로시간면제 한도 적정 배분한 점은 긍정적이나 기관의 인사권을 과도하게 제한하거나 불합리한 요소가 있는 단체협약 조항에 대하여 개정 노력(인천, 부산, 대구, 대전)이 필요하며 노사협의회 의결 안건에 대한 단체협약 효력 규정이 미비(광주)된 상황에서 지속하여 노사협의회에서 단체협약 논의가 이루어지는 점은 개선이 필요함
- 기간제근로자 및 용역근로자 처우개선 노력과 성과의 경우, 모든 기관이 모든 기관이 전환근로자를 비롯한 무기계약근로직 전환 노력을 적정하게 하였으며 정부 가이드 준수하여 가족수당, 복지포인트 부여 등 처우개선 노력을 한 점, 용역근로자 보호지침을 준수한 점(대구, 부산, 인천, 대전)은 긍정적이나 모든 기관에서 정규직 중에서도 동종가치 직무 수행하는 무기계약직과 일반직근로자간 차별해소를 위한 직무분석과 처우개선 방안 검토는 미흡함

○ **재난 · 안전관리**의 경우, 대부분의 공단은 재난 및 안전관리를 위한 시스템과 조직을 본사와 사업소에 갖추고 있으며, 위기관리 체계 및 사업소별 활동방향을 규정한 재난 대응 매뉴얼을 마련하고 지속적인 내 · 외부 교육을 수행하여 재난 에 따른 위기관리체계 및 대응요령을 잘 대비하고 있었으나, 일부 환경(시설)공단의 경우 사고로 인한 인명 및 시설물 손실이 발생하였으므로 시설물 책임자 및 작업자들의 안전/구조 교육, 훈련 점검 및 지속적인 안전 및 재난 대비체계 구축이 필요함.

- 형식적인 교육이 아닌 외부의 전문교육 기관이나 전문가에 의한 교육을 이수할 필요가 있음. 체험교육위주의 단순교육 보다는 전문적인 교육 이수율이

높아져야 하지만, 근무 여건상 대체근로자가 없어 근로자가 교육에 참여하기 어려우므로 근로자 교육 참가시 대체 근로자를 확보할 수 있는 시스템이 필요함. 안전에 대한 직원들의 의식 체계를 변화시켜 위험을 예측하여 사전에 예방하는 안전 및 방재시스템의 구축과 평가결과의 피드백 등을 위한 장치의 보완이 필요함

- 노후화화 정도가 심한 인천 승기하수처리장은 기본 안전장비의 노후화 등이 문제가 되기 때문에 이에 대한 조치가 필요함
- 하수처리장이 주거지와 근접하여 시민에게 개방되어 있으나 주민들의 하수처리장 내 안전을 위한 장치가 부족하여 안전사고 등이 발생할 수 있으므로 경비원 혹은 감시시스템(CCTV 등)을 확대가 필요함. 뿐만아니라 위험시설(소화가스 시설 등)에 대한 펜스 설치를 하여 시민들의 동선을 통제할 수 있도록 하여야 함.

○ **지역사회 공헌활동**의 경우, 각 공단은 주어진 조건하에서 최선을 다하려고 노력하는 모습이 다수 보임. 일부 공단의 경우 새롭게 개선하려는 노력이 돋보인 부분이 있으나, 개선 노력 없이 예전에 시행하였던 사업만 추진한 경우도 있음. 또한 타 공단에서 시행하고 있는 사회공헌 사업을 자체 특성에 맞게 적용하여 시행하여야 하나 그대로 동일하게 적용하고 있어 차별화된 모습이 보이지 않은 경우도 있어 이를 개선할 필요가 있음

- 사회공헌을 위한 사업들이 일회성 사업들로 진행된 것이 다수 보이며, 차별화된 사회공헌 사업이 저조하여 해당지역의 특성과 공사의 노하우를 활용한 사업개발이 필요할 것으로 보임. 또한, 사회공헌과 관련한 전문화를 위한 노력이 필요하나 이를 위한 노력이 부족 부족하다보니 해당지표와 관련하여 종합적인 계획과 체계적인 추진방안 마련이 이루어지지 않은 채 사업이 추진되어 사업추진의 효과성과 효율성이 떨어져 보이며, 이를 보완하기 위해 실질적인 지역사회 공헌활동에 대한 공단의 비전과 목표, 그리고 전략 등을 제시한 후 세부 지표별 사업내용을 마련이 이루어져야 할 것임
- 또한 지난해 제시된 의견과 같이 특성화된 사회공헌 프로그램 개발 및 시행 노력과 관련해서는 해당 기관의 설립목적, 특화된 분야와 노하우, 그리고 사회공헌에 대한 필요성 인식 등 관련 내용에 대한 추진체계를 정립한 후 사업추진이 이루어져야 기여도와 실효성 등을 제고할 수 있을 것으로 보이나, 일부 기관을 제외하면 단편적인 행사와 문화공간조성, 그리고 봉사 프로그램 운영 위주로 사업이 시행되고 있어 개선되고 있지 않고 있음

○ **사회적 약자 배려**의 경우, 대부분 공단 자체 봉사조직을 통하여 시행하고 있으며, 지역사회의 사회적 약자 배려를 위한 노력은 어느 정도 일정 수준 이상으로 수행되고 있는 것으로 보임. 특히, 지역사회에 적합한 사회적 약자 배려를 위한 사업을 찾고자 하는 상당한 노력으로 다양한 사업이 수행되고 있는 것은 매우 고무적이라고 할 수 있음. 다만, 공단 자체에서 수행되고 있는 것은 거의 없고 대부분 조직 구성원들의 자체 조직된 봉사단을 통하여 이루어지고 있어 규모나 효과성 부분에서 한계를 보이고 있는 것은 아쉬운 부분으로 보이며, 이를 보완하기 위해 공단이 주축이 되면서 공단의 미션과 비전, 전략목표에 따라 차별화된 사업 수행 필요

- 또한, 지난해 제시된 의견인, 사회적 약자 배려를 위해 시행하는 각종 프로그램이나 제도를 높은 수준으로 전문화되고 체계적으로 관리하려는 중장기적인 계획을 마련하지 못한 경우가 있으므로, 임파워먼트 된 전담부서를 지정하고 해당 부서를 중심으로 중장기적으로 지표를 관리하기 위한 계획이나 로드맵을 수립하여 보다 체계적으로 지표를 관리해 나갈 필요가 있다고 판단됨
- 사회적 약자를 위해 별도 기관을 설립하여 완전하고 높은 수준의 체계적인 지원이 되고 있는 것으로 판단됨(대전). 이와 관련하여 국내외 타 기관에게 벤치마킹되고 있는 것은 매우 고무적이며, 이를 타 지방자체단체의 경우에도 확대하여 실질적이고 체계적인 사회적 약자를 위한 사업이 되면 좋을 것으로 사료됨

□ 경영성과

○ **사업운영의 효율성**의 경우, 환경기초시설에 대한 종합관리 계획 수립, 안정적 수질공급을 위한 체계 마련 등 운영시스템 부문의 적정성은 확보된 것으로 보이나, 시설물 효율성 증대, 직원의 제안활동 활성화, 에너지 절감 노력, 노후 시설물 관리 최적화를 위한 노력에 있어서는 아직 다소 부족한 점이 나타나고 있음

- 환경기초시설 종합관리 계획 수립 및 수질관리 분야 종합점검 및 운영평가 계획 수립, 공공하수처리시설 위험성 평가 및 재해 재난 대비 일제 점검 실시, 환경관리 종합대책을 수립 추진, 날씨경영, 직원 교육 및 세미나 참석 등 환경기초시설에 대한 안정적 운영을 위한 시스템은 갖추고 있음
- 시설의 노후화로 시설의 운영에 많은 어려움이 있으나 처리장에서 효율적

으로 운영을 하여 대처하고 있음. 인천 환경공단은 인근 공단의 고농도 산업폐수의 불법배출로 처리장의 운영이 영향을 받고 있으므로, 이를 관리할 수 있는 시스템의 도입이 필요함. 대전 하수처리장의 경우는 이전 계획에 따라 주변의 악취관련 민원에 대처하기 어려우므로 악취 관리에 보다 적극적인 대책이 필요함

- 시설물의 관리를 위한 시스템이 필요하지만 대전하수처리장을 제외한 다른 처리장에서는 시스템이 도입되지 않아, 시설물 관리 시스템의 도입이 필요함

○ **신기술 · 신공법개발 노력**의 경우, 환경(시설)공단에서 신기술의 개발하기 위한 산학연의 노력을 하고 있고, 일부 공단에서는 기술의 성과를 이용하여 운영비의 절감과 기술료 수입을 얻고 있음

- 대구 환경공단의 경우 해외 지사를 운영하여 공단 뿐만아니라 중소기업의 해외 진출을 위한 지원을 하고 있음
- 직원들의 특허 및 기술 이전에 대한 인센티브 등과 같은 노력에 대한 보상 수준이 낮고 직원들 자체적으로 이에 대한 중요성을 느끼지 못해 실적으로 이어지지 못하고 있음. 특허, 기술 이전, 현장 적용에 따른 경제적 성과 등에 대한 직원들의 보상 시스템이 강화되어 자체적으로 기술들이 활발하게 적용되도록 유도해야 함

○ **주요사업실적** : 대기배출가스농도(부산, 대구, 인천), 체육시설운영실적 등(광주, 대전)

- 환경공단 중 소각시설을 운영하고 있는 곳은 부산, 대구, 인천이며, 광주의 경우 SRDF사업으로 인해 2016년부로 상무소각장이 폐쇄되어 현재 운영되고 있지 않음. 또한 부산, 대구의 경우도 소각시설 노후화와 SRDF시설의 완공, 시민 민원 등의 이유로 단계적으로 소각시설 폐쇄검토 혹은 폐쇄가 계획되어 있는 실정임
- 대구 성서사업소 1호기는 '16년 8월 16일자로 가동이 중단되어, 현재 부산 2개 사업소 3기(510톤/일), 대구 1개사업소 2기(320톤/일), 인천 2개 사업소 4기(960톤/일)의 시설을 보유하고 있음
- 3개 공단의 소각장은 스토커식 소각시설로 준공된 지 20년이 가깝게 경과되었음에도 모두가 법정기준치 이하로 관리되고 있음 물론이고 대기오염물질 농도가 법정 기준치의 40% 미만의 수준으로 유지 관리되고 있음

대기배출가스측정항목		부산		대구		인천	
구분	법정기준	PPM	법정기준비율	PPM	법정기준비율	PPM	법정기준비율
DUST	20	2.50	12.5%	2.71	13.53%	0.83	4.13%
CO	50	5.72	11.4%	10.98	21.95%	7.21	14.42%
Nox	70	24.07	34.4%	24.21	34.58%	19.40	27.71%
Sox	30	1.00	3.3%	0.87	2.90%	0.01	0.03%
HCL	15	0.61	4.0%	3.24	21.57%	0.36	2.37%

○ **광주환경공단**은 체육시설운영실적과 음식물자원화시설이용률로 평가를 실시하고 있으며 상당히 양호한 실적을 보이고 있음

- 음식물자원화시설은 2개의 사업장으로 구분되어 있으며, 제1사업장은 91.82%, 제2사업장은 97.86%, 평균 95.85%의 시설이용률을 나타내고 있음
- 체육시설 운영실적은 2017년 77백만 원에서 2018년 73백만 원으로 감소하였음. 체육시설사업의 경우 사업 초기단계로서 사업 정착화를 위해서는 다소 시간이 필요할 것으로 보이며, 전년 대비 사업수입이 감소한 것은 주말에 잦은 비 등으로 인하여 이용객이 감소된 것으로 보임

광주환경공단	음식물 자원화시설 이용실적 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
합계	-	-	98.40%	98.14%	95.85%
제1음식물시설	-	-	100.00%	95.73%	91.82%
제2음식물시설	-	-	99.35%	99.35%	97.86%

○ **대전시시설관리공단**의 장례 및 체육시설 운영실적은 상당히 양호한 것으로 나타남

- 장례사업 운영실적은 2018년 11,348건으로서 지속적으로 증가하는 추세를 나타내고 있으나, 윤달과 같은 외적 요인에 의해 실적이 급변할 수 있어 그 목표치를 4년간의 평균 실적으로 변경하여 평가함으로써 현실적인 평가가 이루어지도록 하였음
- 체육시설 운영실적은 2018년 5,758백만 원으로서 지난 5년간 지속적으로 증가하고 있음

대전시설공단	장례사업 및 체육시설 운영실적 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
장례사업 운영실적(건)	9,958	10,241	10,771	11,001	11,348
체육시설 운영실적(백만 원)	5,289	5,365	5,628	5,747	5,758

○ **위생처리장 운영실적** : 분뇨반입량 ÷ 시설용량 × 100

– 5개 공단의 위생처리장 운영실적은 큰 차이를 보이고 있지 않으나, 하수관거정비사업 활성화, 하수관거정비 BTL사업으로 인해 분류식화률이 높은 지역의 경우 가정에서 발생하는 분뇨가 하수관거에 직투입됨에 따라 위생처리장 반입물량이 상대적으로 줄어들게 되어 위생처리장 이용률이 낮게 나타날 수 있음. 다만 법정공휴일 및 근로자의 날은 분뇨 반입에 제한이 있어 시설이용률 산정에서 제외함

환경시설공단	위생처리장 시설이용률(%) 추이(공휴일 제외)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
부산환경공단	-	-	-	112.90%	160.21%
대구환경공단	-	-	-	111.97%	112.47%
인천환경공단	-	-	-	120.87%	139.47%
광주환경공단	-	-	-	88.60%	90.31%
대전시설공단	-	-	-	125.23%	128.22%
평균	-	-	-	108.96%	126.14%

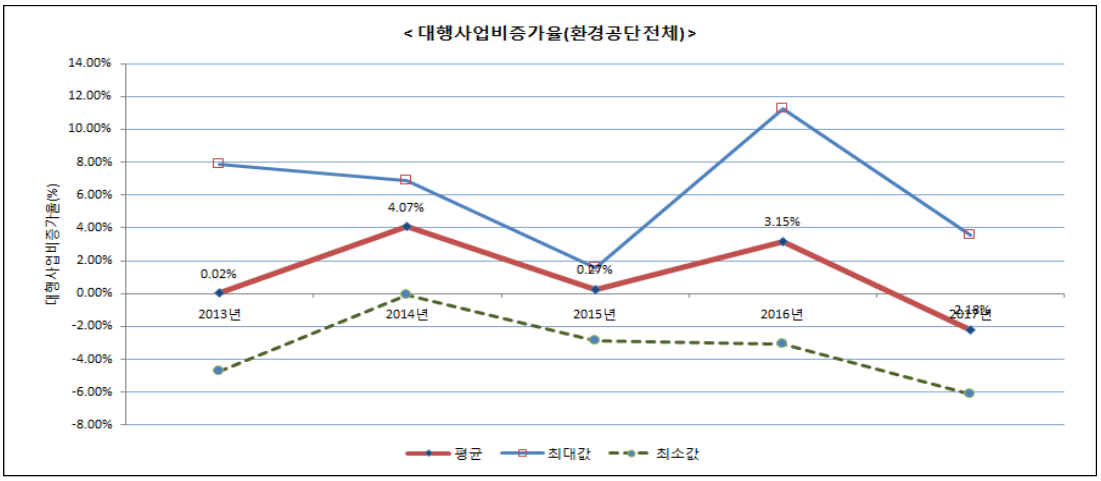
○ **대행사업비절감률**

– 조정 후(시설규모 및 운영기간 일치) 대행사업비는 인천환경공단과 대전시설공단의 경우가 전년도에 비해 증가하였으며, 나머지 공단의 경우 전년 대비 감소하였음

– 인천환경공단의 경우 하수처리시설의 심각한 노후화로 인해 사업비용의 절감에는 타 공단 대비 한계가 있으며, 대전시설공단의 경우도 하수처리장 이전사업 검토와 같은 요인으로 인해 장기간 시설개선을 위한 투자가 이루어지지 않음에 따라 인천환경공단과 같이 시설노후화가 발생하고 있으며, 이로 인해 비용절감에 어려움을 겪고 있음

환경시설공단	조정 후 대행사업비(백만원)		
	2018년	증가율	2017년
부산환경공단	75,269	△0.29%	75,491
대구환경공단	62,684	△0.84%	63,217
인천환경공단	59,366	1.04%	58,756
광주환경공단	35,584	△4.02%	37,074
대전시설공단	53,241	3.05%	51,665
합계	285,195	△0.35%	286,203

※ 표에 제시된 대행사업비는 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 대행사업비임



– 한편, 조정 전의 대행사업비가 2018년에 크게 증가한 것은 신규사업 수탁에 따른 사업비용이 크게 증가한 것임. 특히 부산의 경우 신규사업의 수탁건수가 많아 비용의 급격한 증가가 발생함

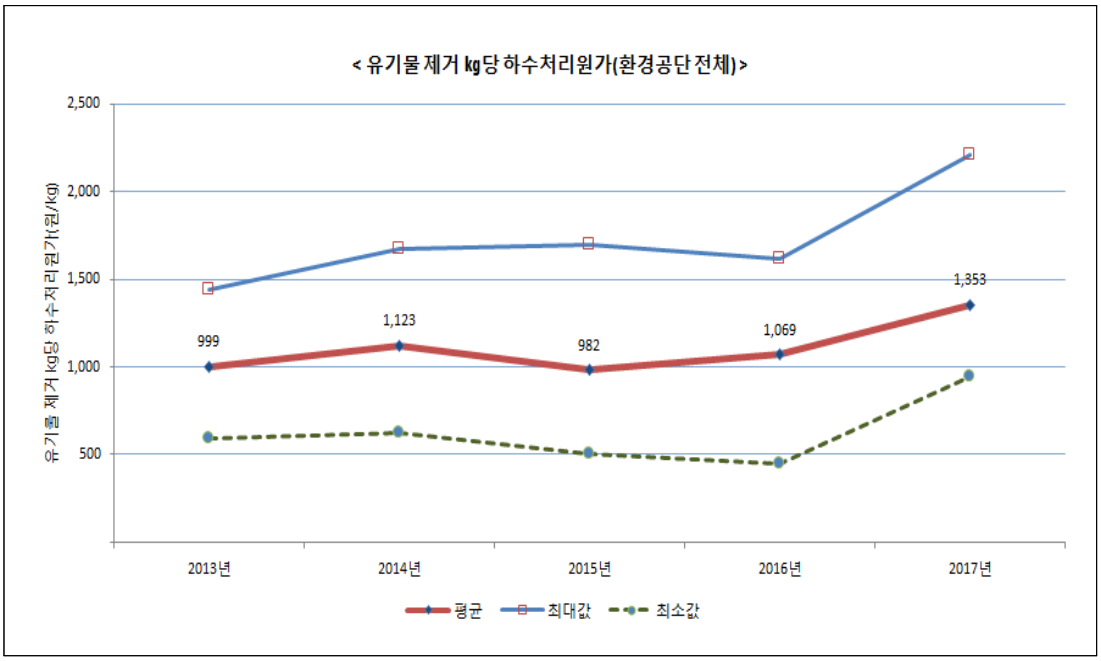
환경시설공단	조정 전 대행사업비(백만원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
부산환경공단	81,947	84,100	88,315	123,652	141,252
대구환경공단	88,083	91,556	92,514	92,872	99,562
인천환경공단	69,915	70,719	90,227	91,403	97,681
광주환경공단	55,025	58,196	56,188	52,703	54,577
대전시설공단	58,718	60,731	69,230	70,779	71,550
합계	353,688	365,302	396,474	431,409	464,622

※ 표에 제시된 대행사업비는 총 금액으로서 신규 시설의 추가 운영 등이 있을 경우 연도별 비교가능성이 없음

○ 하수처리원가

– 각 공단의 유기물 제거량 kg당 하수처리원가는 2017년에 비해 소폭 감소하였음. 이는하수처리원가가 인건비 인상, 약품비 상승, 동력비 상승 등의 요인에 의해 상승하는데 반해, 하수유입수의 농도와 처리되는 방류수질은 큰 변화가 없기 때문에 이러한 현상이 일어나게 됨

환경시설공단	유기물 제거량 kg당 하수처리원가(원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
부산환경공단	1,676	1,698	1,616	1,594	1,495
대구환경공단	1,448	1,198	1,457	1,290	1,267
인천환경공단	1,058	953	1,256	1,221	1,214
광주환경공단	804	558	567	883	879
대전시설공단	627	500	447	953	1,057
평균	1,123	981	1,069	1,188	1,182

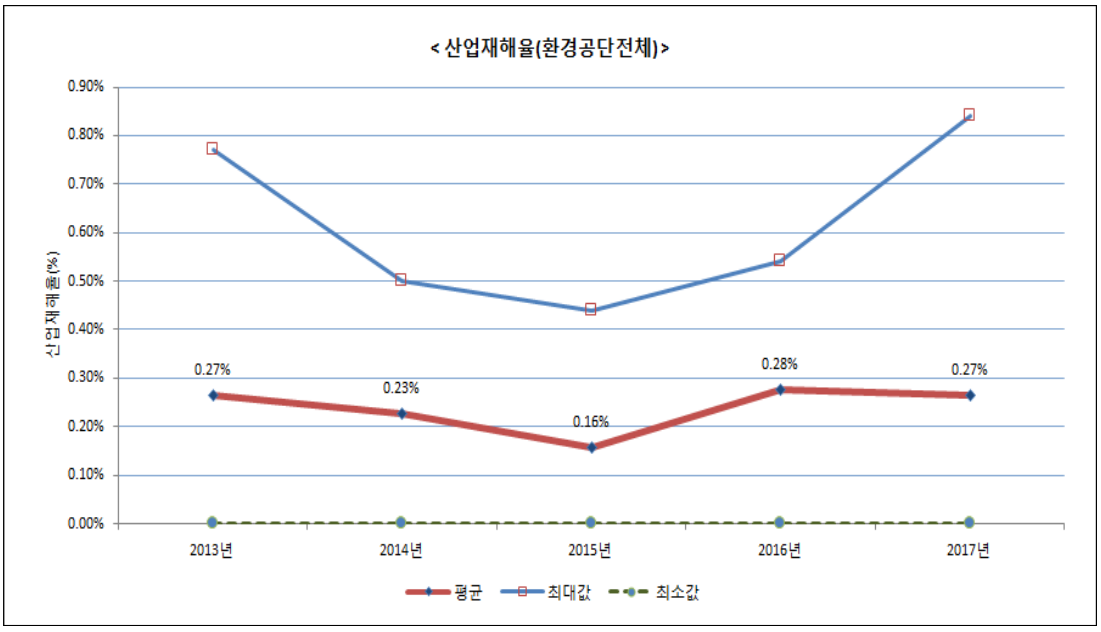


○ 산업재해발생 감소노력

– 각 공단의 산업재해율은 동종업종에 비하여 상당히 낮은 수준을 유지하고 있으나, 동종업종 평균(위생 및 서비스업:1.04%)이 매우 낮기 때문에 각 공단의 산업재해발생건수의 변화에 따라 그 실적이 크게 변화되게 되어 주의가 필요함

– 또한 이 지표는 산업재해발생건수에 따른 재해발생율을 측정하는 지표로서 산업재해의 경중(경상 혹은 중상)을 측정하는 것이 아니기 때문에 동종업종의 평균 산업재해율을 공단 안전성의 측도(목표)로 사용하기 보다는, 대형사고 발생 확률이 높은 공단의 사업특성상 산업재해율 0.0%를 목표로 안전관리가 이루어져야 할 것임

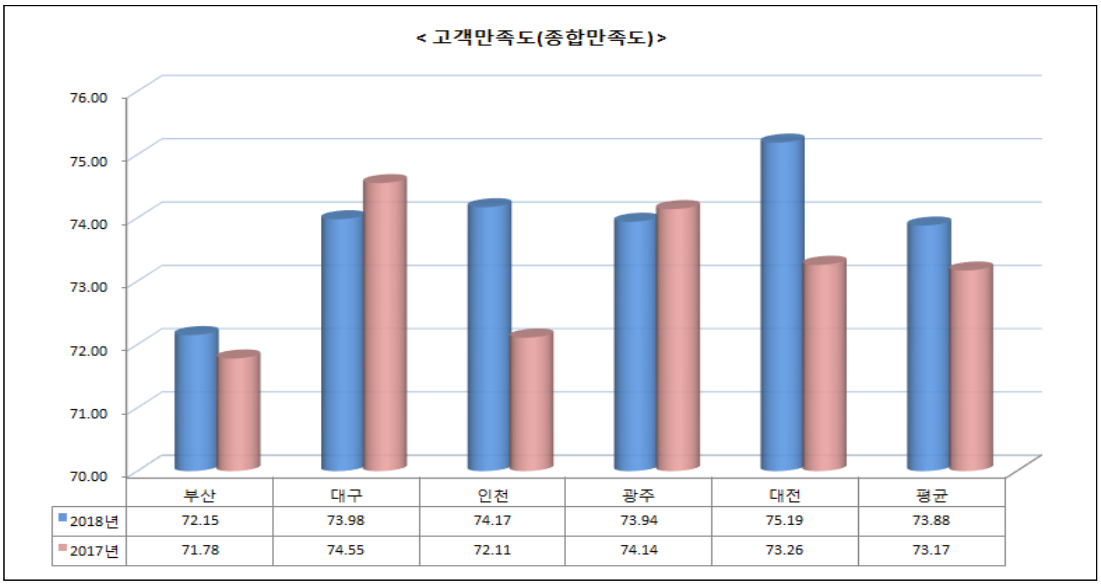
환경시설공단	산업재해율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
부산환경공단	0.50%	0.17%	0.45%	0.13%	0.12%
대구환경공단	0.23%	0.00%	0.22%	0.00%	0.21%
인천환경공단	0.22%	0.44%	0.00%	0.19%	0.95%
광주환경공단	0.00%	0.00%	0.54%	0.84%	0.29%
대전시설공단	0.19%	0.18%	0.17%	0.17%	0.16%
평균	0.23%	0.16%	0.28%	0.27%	0.35%

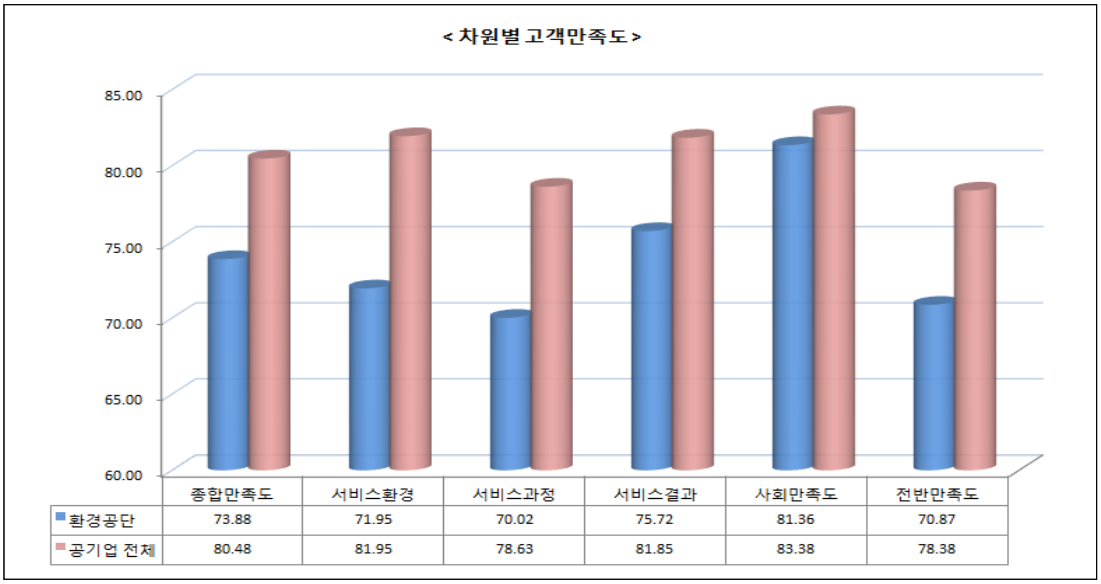


○ **고객만족도**

- 5개 환경공단의 고객만족도(종합만족도) 평균은 74.41점으로서 전년도(73.88점)에 비해 0.71점 상승하였으나, 지방공기업 전체 평균(80.48점)에 비해서는 낮은 수준임
- 차원별 만족도를 살펴보면 사회적 만족도가 81.45점으로 가장 높고 서비스 결과(76.57점), 서비스환경(72.03점), 전반적만족(71.54점), 서비스과정(70.71점) 순으로 나타남
- 공단별 종합만족도는 광주(75.67점), 대전(75.46점), 대구(75.04점), 부산(72.23점), 인천(72.66점)의 순으로 나타났음
- 전년도에 비해 종합만족도가 하락한 공단은 인천(0.51점↑)이고, 광주(1.72점↑), 대구(1.11점↑), 부산(1.08점↑), 대전(0.27점↑) 순으로 점수가 상승함

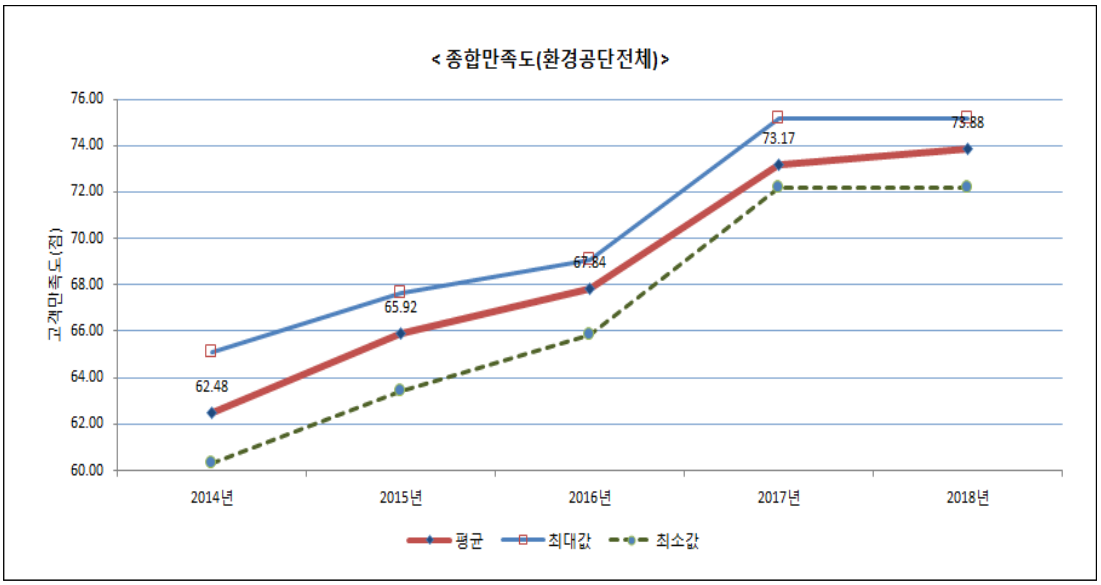
환경시설공단	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
부산환경공단	73.23	70.67	69.58	74.95	80.44	70.57	72.15	⬆ 1.08
대구환경공단	75.04	71.87	70.86	76.95	82.09	72.92	73.93	⬆ 1.11
대전시설공단	75.46	73.61	71.50	77.88	81.79	72.88	75.19	⬆ 0.27
광주환경공단	75.67	74.06	71.66	78.01	82.58	72.70	73.94	⬆ 1.72
인천환경공단	72.66	69.93	69.96	75.05	80.34	68.66	74.17	⇩ 1.51
평균	74.41	72.03	70.71	76.57	81.45	71.54	73.88	⬆ 0.71





– 최근 5년간 고객만족도 추이를 살펴보면, 2014년부터 평균 고객만족도 수준이 지속적으로 상승하는 모습을 보이고 있음

환경시설공단	고객만족도(종합만족도)(점) 추이				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
부산환경공단	65.54	67.60	71.78	72.15	73.23
대구환경공단	67.12	68.38	74.55	73.93	75.04
대전시설공단	67.66	69.09	73.26	75.19	75.46
광주환경공단	65.90	68.27	74.14	73.94	75.67
인천환경공단	63.39	65.86	72.11	74.17	72.66
평균	65.92	67.84	73.17	73.88	74.41


<종합만족도(환경공단전체)>
고객만족도(점)
76.00
74.00
72.00
70.00
68.00
66.00
64.00
62.00
60.00
62.48
65.92
67.84
73.17
73.88
2014년
2015년
2016년
2017년
2018년
평균
최대값
최소값

□ 정책준수

○ 각 공단은 정부의 정책을 준수하고자 노력하고 있으나, 행정상의 단순 착오 등으로 인해 일부 정책에 대해서는 정부 기준을 위배하거나 미달한 경우도 있음

- 인건비인상률 : '18년, '16년 5개 공단 모두 준수, '17년 (대전)행정적 착오로 인해 인건비인상률을 초과
- 복리후생제도 정상화 : 5개 공단 모두 준수
- 추가사업 타당성검토 : 5개 공단 모두 준수
- 경영개선명령 및 전기지적 사항 이행여부 : 경영진단명령은 5개 공단 모두 이행 완료, 전기평가 지적사항은 대부분 일부 미이행
- 감사원지적사항 : 5개 공단 모두 이행완료
- 평가급제도 운영, 업무추진비 집행 적정성 : 5개 공단 모두 적정
- 통합경영공시 운용의 적성정 : 대부분 수시공시항목 누락 · 지연공시 등으로 감점
- 재정신속집행 목표달성률 : 5개 공단 모두 목표치 100%이상이며, 평균은 103%임
- 개인정보보호 수준 체계 및 대응 대책 : 대구(98.51점), 인천(97.00점), 대전(97.18점), 부산(93.29점), 광주(44.04점)의 순으로 나타남. 5개 공단 평균은 85.83점임
- 임금피크제 운영의 적정성 : 5개 공단 모두 적정
- 블라인드채용 도입여부 : 5개 공단 모두 적정
- 채용비리 방지의 적정성 : 특별점검 지적사항은 없고, 3개 공단 직위해제(임원) 인사규정 정비 지연(부산, 인천, 대전)
- 성과공유제 도입 및 과제등록 : 5개 공단 모두 성과공유제 도입, 등록과제 건수 2건 미만인 기관 1개 기관(대구)

6.2. 환경시설관리형 공사 · 공단(기초)

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

환경시설관리형 공사 · 공단	설립일자	인력규모(명)		영업수익 (백만원)	영업비용 (백만원)	주요시설현황	
		정원	현원			하수처리장	위생처리장
광주도시관리공사	1999.12.08	190	174	37,284	37,136	12개소 (144,850㎥/일)	2개소 (80kℓ/일)
보령시시설관리공단	2009.12.28	68	67	10,308	10,308	4개소 (33,800㎥/일)	1개소 (100kℓ/일)
구미시설공단	1999.09.17	326	296	39,760	39,760	5개소 (520,750㎥/일)	1개소 (120kℓ/일)
안동시시설관리공단	2007.01.01	186	180	20,791	20,791	2개소 (57,000㎥/일)	1개소 (140kℓ/일)
김해도시개발공사	2014.01.27	295	272	74,391	70,343	8개소 (283,200㎥/일)	1개소 (180kℓ/일)
밀양시시설관리공단	2017.01.01	86	80	12,349	12,350	4개소 (38,530㎥/일)	1개소 (60kℓ/일)
함안지방공사	2009.03.24	128	125	10,066	10,167	3개소 (8,100㎥/일)	1개소 (55kℓ/일)
창녕군시설관리공단	2004.01.02	128	119	11,361	11,501	3개소 (24,250㎥/일)	1개소 (50kℓ/일)

※ 인력규모(정관상 정원/현원 기준)는 2018년 말 기준이며, 영업수익, 영업비용은 2018년도 결산 실적임
☆ 하수처리장 현황은 500㎥/일 미만의 소규모시설을 제외한 수치임

□ 평가점수

환경시설 관리형 공사 · 공단	당해연도(2019년도) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)
	계 (100점)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (9)	경영성과 (45)	사회적 가치 (36)	정책준수 (6)	지표별 (정량 : 59.0) (정성 : 41.0)	
평균	**85.92**	**84.75**	**86.88**	**89.35**	**85.27**	**63.46**	**정량 : 86.41 정성 : 85.27**	**84.95**
김해도시 개발공사	90.98	85.25	90.89	92.91	89.53	89.17	정량 : 93.04 정성 : 88.19	90.55
광주도시 관리공사	87.67	82.50	87.78	93.27	84.31	69.17	정량 : 87.91 정성 : 87.33	80.40
함안지방공사	87.63	86.50	85.89	94.16	84.11	63.17	정량 : 89.98 정성 : 84.45	82.80
안동시시설 관리공단	87.35	85.00	86.56	86.38	89.94	81.83	정량 : 87.74 정성 : 86.80	88.83
창녕군시설 관리공단	87.14	83.75	86.44	92.64	85.19	60.83	정량 : 88.75 정성 : 84.87	87.18
구미시설공단	86.12	92.00	84.56	87.78	83.69	86.67	정량 : 87.41 정성 : 84.38	85.10
보령시시설 관리공단	82.00	84.25	86.22	87.18	83.17	28.33	정량 : 80.34 정성 : 84.34	85.80
밀양시시설 관리공단	78.47	78.75	86.67	80.49	82.19	28.50	정량 : 76.07 정성 : 81.86	78.94

* 괄호( ) 안의 수치는 가중치임

□ 전년도와 비교

환경시설관리형 공사 · 공단	당해연도(2019년)		전년도(2018년)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**85.92**		**84.95**		**⬆ 0.97**
김해도시개발공사	1	90.98	1	90.55	-	⬆ 0.43
광주도시관리공사	2	87.67	7	80.40	⬆ 5	⬆ 7.27
함안지방공사	3	87.63	6	82.80	⬆ 3	⬆ 4.83
안동시시설관리공단	4	87.35	2	88.83	⇩ 2	⇩ 1.48
창녕군시설관리공단	5	87.14	3	87.18	⇩ 2	⇩ 0.04
구미시설공단	6	86.12	5	85.10	⇩ 1	⬆ 1.02
보령시시설관리공단	7	82.00	4	85.80	⇩ 3	⇩ 3.80
밀양시시설관리공단	8	78.47	8	78.94	-	⇩ 0.47

□ 평가결과 종합

○ 8개 환경시설관리형 공사·공단의 평점 **평균**은 **85.92점**으로 전년도(84.95점)에 비해 **소폭(0.97점) 상승**한 것으로 나타남

- 정량부문의 경우, 사업수입 2.00% 증가(2,555백만 원→2,606백만 원), 위생처리장 운영실적 1.13%p 증가(80.06%→81.19%), ㎥당 하수처리원가 4.44% 감소(4,509원/kg→4,309원/kg), 산업재해율 유지(0.14%→ 0.14%), 고객만족도 점수 0.77점 상승(84.50점→ 85.67점)하여 전년대비 개선된 반면에 처리수질지표의 법정수질기준 초과에 따른 행정처분 건수 2건 증가(5건→7건), 대행사업비 1.15% 증가(15,409백만 원→15,587백만 원)하여 실적이 감소함. 전반적인 경영성과가 개선되어 정량지표 평점이 상승함(84.66점→86.41점)
- 정성부문의 경우, 경영환경 변화에 따른 기관 현안 해결과 경영계획과 경영전략의 연계를 통한 기관의 구조적 과제 해결 미흡 등으로 리더십 전략지표 평점이 전년 대비 하락했으며, 기관의 미션-비전-전략-실행과제를 체계적으로 수행하기 위한 담당 조직 명확화 및 핵심업무 연계성 강화와 여성관리자 육성방안에 대한 관점을 제고할 필요가 있음. 공공성을 강조하는 사회적 가치 지표의 목표 달성을 위해 노력하고 있으나, 신설 지표에 대한 기관의 이해부족, 종합적 계획에 따른 체계적 실행 미흡 등으로 사회적 가치 부문의 평점도 전년대비 다소 하락함(86.34점 → 85.27점)

○ 평점이 90점 이상 기관은 1개(김해), 평점이 85점 이상인 기관은 5개(광주·함안·안동·창녕·구미)이고, 평점이 80점 이상인 기관은 1개(보령)이며, 80점 미만의 기관은 밀양시시설관리공단(78.47점)임

- 전년도에 비해 4개 기관(김해·광주·함안·구미)의 평점이 상승한 반면, 4개 기관(안동·창녕·보령·밀양)의 평점은 하락하였음
- 김해시도시개발공사는 정량지표(93.04점)와 정성지표(88.19점)에서 모두 우수한 것으로 평가됨. 사업수입 4.4% 증가, 처리수질(법정기준 준수, 행정처분 0건), ㎥당 하수처리원가 12.35% 감소, 산업재해율 0.00% 유지, 정책준수 우수 등 정량지표(93.04점)에서 우수하게 평가됨. 또한 온실가스 감축목표율 달성, 성과공유실적 창출, 일자리 확대, 인권경영 추진계획 수립·시행, 기록물관리담당자 채용 등 정부 정책에 선도적으로 대응하여 사회적 가치 실현을 위한 기관 노력이 우수하게 평가받음

- 밀양시시설관리공단은 정량지표(76.07점)와 정성지표(81.86점)에서 모두 부진한 것으로 평가됨. 처리수질(T-N 1회 초과, T-P2회 초과로 행정처분 3건), 대행사업비 절감율, 하수처리원가, 정책준수 등 정량지표 실적이 부진함. 공공성과 수익성의 균형 및 미션·비전과 전략목표, 전략과제 간 체계성을 반영하여 경영계획 수정·보완하고 효율적인 조직·인사관리를 위한 개인별 부서별 성과관리체계를 조기에 구축할 필요가 있음. 인권경영, 친환경경영, 지역사회공헌활동 등 사회적 가치를 실현하기 위한 종합적인 계획을 수립하여 연도별 목표를 체계적으로 관리해 나갈 필요가 있음

□ 기관별 평가결과

○ **김해시도시개발공사**는 사업수입, 처리수질, 하수처리원가, 산업재해율 감소 노력 등에서 우수한 실적을 나타내어 정량지표(93.04점)가 매우 우수하게 평가되고 정성지표(88.19점)도 높게 평가됨에 따라 종합순위 1위(90.98점)로 평가됨(전년도 1위)

- 주요사업성과 부문에서 사업수입 4.41% 증가(3,580백만 원→3,738백만 원), 처리수질 만점(법정 기준치의 50~70% 수준 관리, 행정처분 0건)을 획득했으나 위생처리장이용 실적은 전년대비 다소 하락함(92.75%→87.135%)
- 경영성과부문에서도 대행사업비는 전년대비 2.51% 증가(23,646백만 원→24.240백만 원)했으나, m^3당 하수처리원가 12.35% 감소(1,888원/kg→ 1,654원/kg), 산업재해율 0.00% 유지(위생및유사서비스업: 0.94%, 오락문화 및 운동관련사업: 0.32%) 등 우수한 실적을 보임. 고객만족도는 전년 대비 1.14점 하락함(89.92점→88.78점)
- 사회적 가치 부문에서는 청년고용비율 3.21%달성, 여가부 가족친화인증 유지 및 가족친화 경영전략 수립, 정규직 전환자 처우 개선 등 일자리 창출과 일자리 질 개선에서 우수한 실적을 보이고 있음. 인권경영 추진계획 수립, 기록물관리담당자 채용 등 윤리경영에 적극 대응하고 재난안전관리에 대한 기관장의 높은 의지와 통합운영체계를 통한 신속 대응 체계 구축 등이 우수함. 지역주민이 참여하는 지역사회공헌위원회를 운영 중이며 온실가스 감축 목표율도 초과 달성함

○ **광주도시관리공사**는 사업수입, 처리수질, 위생처리장운영실적, 하수처리원가, 산업재해율 감소 노력 등에서 정량지표(87.91점)가 비교적 우수하게 평가되고,

효율적인 조직·인사관리 체계 구축, 일자리 질 개선 노력, 체계적인 재난안전관리 체계 구축·운영, 친환경 경영 및 특화된 지역사회 공헌 프로그램 운영 등 사회적 가치 실현 부문의 정성지표(87.33점)도 우수하여 종합순위 2위(87.67점)로 평가됨(전년도 7위)

- 주요사업성과부문에서 사업수입 9.78% 증가(3,149백만 원→3,457백만 원), 위생처리장이용 실적 증가(92.77%→102.4%), 신기술·신공법 관련 특허 2건 등록했으며, 처리수질에서는 행정처분 1건(광주오포: 우천으로 인한 T-P농도 초과)을 받았으나 전체적으로는 법정 처리수질기준을 준수함
- 경영성과부문에서도 대행사업비는 전년대비 1.65%(22.428백만 원→22,798백만 원) 증가했으나, ㎥당 하수처리원가 5.78% 감소(2,643원/kg→2,491원/kg), 산업재해율 0.00% 유지(위생및유사서비스업: 0.94%, 오락문화 및 운동관련사업: 0.32%, 운수관련서비스업: 0.20%) 등 우수한 실적을 보임. 고객만족도는 전년 대비 3.03점 상승(78.14점→81.17점)했으나 평균(85.67점)에 비해 낮은 수준으로 개선 노력이 요구됨
- 공사의 미션·비전과 전략목표 간 체계성이 다소 미흡하나, 교육계획 수립·시행 및 양성평등을 위한 제도 마련 등 전년 대비하여 효율적인 조직·인사관리 체계를 개선한 점은 긍정적으로 평가됨. 청년고용비율은 2.63%(의무고용률 3.0%)로 목표치에 미달했으나, 적극적인 정규직 전환 노력과 처우개선 실적을 통해 일자리 질 개선 실적은 우수하며, 고객모니터링단 운영, 협력적 노사상생 계획 수립·시행, 체계적인 재난안전 관리 시스템과 분야별 실행방안 및 재난대비훈련 실시, 특성화된 지역사회공헌 프로그램 운영, 친환경 경영관련 제안제도 운영을 통한 예산절감 노력 등 사회적 가치 실현을 위한 기관 활동이 돋보임

○ **함안지방공사**는 정량지표(89.98점) 실적이 우수하고 정성지표(84.45점)는 양호하게 평가되어 종합순위 3위(87.63점)로 평가됨(전년도 6위)

- 주요사업성과부문에서 사업수입 6.63% 증가(981백만 원→1,046백만 원), 위생처리장이용 실적 증가(89.08%→105.34%), 처리수질 만점으로 주요사업 성과가 우수함
- 경영성과부문에서도 대행사업비 2.02% 감소(6,628백만 원→6,494백만 원), ㎥당 하수처리원가 5.54% 감소(10,962원/kg→10,503원/kg), 산업재해율 0.84%로 감소(0.84%→0.00%) 등으로 경영성과에서도 우수한 실적을 보임.

고객만족도는 전년 대비 1.62점 상승(88.17점→89.79점)하여 8개 기관 중 가장 높은 수준으로 평가됨

- 공사 경영목표 및 부서별 추진실적을 명확하게 제시하고, 효율적인 조직관리를 위한 조직혁신, 업무프로세스 개선, 역량강화 노력과 핵심업무 역량 간 연계성의 제고 방안 마련이 필요함. 청년고용비율은 2.70%(의무고용률 3.0%)로 목표치에 미달했으나, 정규직 전환 노력과 처우개선 실적을 통해 일자리 질 개선 노력은 인정됨. 인권경영 계획 수립·이행 실적과 지역사회 네트워크 구축 등 사회적 가치 실현을 위한 노력은 우수하나, 고객의견을 경영계획에 적극 반영, 노사협력 세부과제를 단계별로 체계적으로 제시, 안전사고 재발방지 등 추가 노력이 요구됨

○ **안동시시설관리공단**은 정량지표(87.74점)와 정성지표(86.80점)에서 비교적 양호하게 평가되어 종합순위 4위(87.35점)로 평가됨(전년도 2위)

- 주요사업성과 부문에서 사업수입 5.39% 감소(5,061백만 원→4,788백만 원)하고 하수관거 분류식화율 증가로 인해 위생처리장이용 실적이 52.72%로 이용율이 낮아 주요사업 실적이 다소 저조함. 전체적으로는 법정 처리수질 기준을 준수하고 있으나 안동 및 풍산처리장은 폐수 유입 및 분류식화율 증가로 유입부하가 높은 편으로 지속적인 모니터링이 요구됨
- 경영성과부문에서도 ㎥당 하수처리원가 8.07% 감소(1,792원/kg→1,648원/kg)했으나 대행사업비는 전년대비 3.11% 증가(16,139백만 원→16,641백만 원), 산업재해율 0.42% 증가(0.00%→0.42%)하여 경영성과도 부진함. 고객만족도는 전년 대비 2.25점 상승(86.10점→88.35점)했으나 평균(85.67점)보다 높은 수준임
- 공단의 미션·비전과 전략목표, 실행과제 간에 연계성 미흡과 다수 전략체계의 혼재는 개선되어야 하며, 여성관리자 육성방안 마련과 내부만족도 제고 노력이 요청됨. 청년고용비율은 10.23%로 목표치를 초과달성했음. 노사협의회의 실질적 운영 방안에 대한 모색과 사업장 특성에 맞는 재난대비 매뉴얼 구체화 체계적인 지역사회 공헌활동을 위한 계획 및 추진체계 구축 노력이 요구됨

○ **창녕군시설관리공단**은 정량지표(88.75점)는 비교적 우수하나 정성지표(84.87점)가 상대적으로 미흡하여 종합순위 5위(87.14점)로 평가됨(전년도 3위)

- 주요사업성과부문에서 사업수입 8.95% 증가(257백만 원→280백만 원), 위생처리장이용률 120.05%, 법정 처리수질기준을 준수하면서 행정처분 0건으로 주요사업성과는 우수함
- 경영성과부문에서도 산업재해율 0.68% 증가(0.00%→0.68%)했으나, 대행사업비 전년대비 1.65% 감소(7,772백만 원→7,644백만 원), ㎥당 하수처리원가 17.54% 감소(12,736원/kg→10,503원/kg)하여 우수한 실적을 보임. 고객만족도는 전년 대비 3.09점 상승(84.67점→87.76점)하여 평균(85.67점)에 비해 높은 수준임
- 공단의 특성과 현황을 반영한 중장기 전략 수정·보완과 기관의 전략과 단위조직의 역할·책임의 연계성 확보, 낮은 내부만족도 개선 방안 수립·시행 노력이 요구됨. 청년고용비율은 4.44%로 목표치를 초과달성했으며, 정규직 전환 노력과 처우개선 노력은 우수하나, 일자리 창출을 위한 자체 실태분석 및 전환근로자와 정규직 간의 조직융화 방안 모색이 요구됨. 협력적 노사상생을 위한 중·장기 노사전략 프로세스 구축과 소각·하수시설 이외의 사업장에 대한 재난안전 교육 및 훈련 보완 노력, 지역사회공헌 및 사회적 약자 지원의 체계적 추진을 위한 계획 수립·보완이 필요함

○ **구미시설공단**은 정량지표(87.41점)와 정성지표(84.38점)가 모두 중하위권 수준으로 종합순위 6위(86.12점)로 평가됨(전년도 5위)

- 주요사업성과 부문에서 사업수입 6.45% 증가(4,790백만 원→5,099백만 원)했으나 처리수질에서는 행정처분 3건(구미 및 원평 하수처리장에 불명수 유입 등으로 T-P농도 3회 초과)을 받고, 하수관거 분류식화율 증가로 인해 위생처리장이용 실적이 52.72%로 시설이용율이 낮아 주요사업 실적이 저조함
- 경영성과부문에서도 대행사업비는 전년대비 2.23% 감소(31,633백만 원→30,927백만 원), 산업재해율 0.26% 감소(0.26%→0.00%)했으나, ㎥당 하수처리원가 5.18% 증가(2,081원/kg→2,189원/kg)하였음. 고객만족도는 전년대비 1.35점 하락(83.03점→81.68점)했으며 평균(85.67점)에 비해 낮은 수준으로 개선 노력이 요구됨
- 공단은 지자체·의회와의 협업을 통해 당면한 조직개편 현안을 해결하고, 중장기 경영목표달성을 위한 연도별 로드맵 전략체계를 일치시키려는 노력이 요구됨. 청년고용비율은 3.02%로 목표치를 달성하고 정규직 전환 노력과 처우개선 실적은 우수하나, 신규업무 발굴을 통한 일자리 창출 노력이 필요함.

공단의 기록물을 관리하기 위한 운영시스템 개발 실적과 경북 최초 노사문화 우수기업 인증 획득한 실적은 우수함. 노동존중 등 정부 노동정책 방향을 반영한 노사상생 전략 로드맵의 수정·보완과 산업안전보건 중심의 재난관리 체계의 개선, 지역사회공헌활동과 사회적 약자 배려 등을 포괄하는 계획 수립을 통한 체계적인 사회적 가치 실현 노력이 요구됨

○ **보령시시설관리공단**은 정량지표(80.34점)와 정성지표(84.34점) 모두 하위권으로 종합순위 7위(82.00점)로 평가됨(전년도 4위)

- 주요사업성과부문에서 처리수질은 법정기준을 준수하고 있으나, 사업수입 12.48% 감소(1,659백만 원→1,452백만 원), 위생처리장이용 실적 감소(63.05%→57.89%)로 주요사업 성과 실적이 저조함
- 경영성과부문은 대행사업비는 전년대비 1.34% 증가(7,324백만 원→7,422백만 원)했으나, ㎥당 하수처리원가 9.06% 감소(1,588원/kg→1,444원/kg), 산업재해율 0.00% 유지로 경영성과는 다소 우수함. 고객만족도는 전년 대비 0.21점 상승(86.64점→86.85점)하여 평균(85.67점)에 근접했으나 추가적인 개선 노력이 요구됨
- 공단의 중장기적 비전과 경영목표 달성을 위한 부문별, 부서별 전략체계를 명확하게 하고, 여성관리자 육성방안 체계화 및 개인평가 지표체계의 적정성 검토 등을 통해 성과관리와 인사관리의 연계성 제고 노력이 요구됨. 청년고용비율은 2.94%(의무고용률 3.0%)로 목표치에 미달하고 다양한 유연근무제 유형 도입 노력이 필요함. 무기계약직 호봉제 도입, 정규직과 무기계약직 근로형태 일치 등을 통해 처우개선 실적은 우수하나 무기계약직과 정규직간 처우 역차별 현상으로 인한 갈등에 대한 사전 예방 노력이 요구됨. 노사협의회의 정기적 운영 노력과 사업장별 특성을 고려한 재난안전교육 및 훈련 대비와 훈련 수준의 강화가 요구됨. 지역사회 공헌활동, 사회적 약자 지원 등 지역상생 발전에 기여하기 위해서는 종합적인 사회적 가치 경영계획 수립을 통해 체계적으로 추진해 나갈 필요가 있음

○ **밀양시시설관리공단**은 정량지표(76.07점)와 정성지표(81.86점)가 모두 미흡하여 종합순위 8위(78.47점)로 평가됨(전년도 8위)

- 주요사업성과 부문에서 사업수입 2.59% 증가(964백만 원→989백만 원)했으나, 위생처리장이용 실적 감소(100.85%→97.17%), 처리수질에서 행정처분 3건

(밀양하수처리장 T-N 1회 초과, 삼랑진 및 하남 하수처리장 T-P 2회 초과)을 받아 주요사업 성과가 다소 부진함

- 경영성과부문에서도 산업재해율은 0.00% 유지했으나, 대행사업비 전년대비 10.71% 대폭 증가(7,704백만 원→ 8,529백만 원), ㎥당 하수처리원가 75.74% 대폭 증가(2,383원/kg→4,188원/kg)하여 저조한 실적을 보임. 고객만족도는 전년 대비 1.66점 상승(79.29점→80.95점)했으나 평균(85.67점)에 비해 낮은 수준으로 추가적인 개선 노력이 요구됨
- 공단은 사업별 포트폴리오 분석을 통해 공공성과 수익성의 균형 추구를 경영계획에 반영하고, 전략목표, 전략과제 등을 명확하게 정의하여 미션·비전과 전략목표 간 체계성을 제고하기 위한 노력이 요구됨. 조속한 성과관리 및 보상체계 시스템 구축과 다양한 유연근무제 활용 방안에 대한 검토가 필요함. 청년고용비율은 3.30%로 목표치를 달성하고 현업직의 정규직 전환과 처우개선을 위해 노력했으나, 중장기 인력운용 계획을 수립을 통한 중·장기적인 일자리 창출 방안 마련과 전환근로자 조직융화를 위한 추가적인 노력이 요청됨. 고객의견을 반영하여 프로세스를 개선하고 있으나 주민만족도 결과를 성과평가에 반영하는 등 개인별 부서별 인센티브 제도를 도입하고 인권경영체계 구축을 위한 실행계획 수립 및 추진 체계를 구축해 나갈 필요가 있음. 공단의 사업 특성을 고려하여 지역사회 공헌활동, 사회적 약자 배려 등 지역상생발전을 위한 종합적인 계획을 수립하고 단계별 실행 방안을 검토해 나갈 필요가 있음

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **경영층의 리더십**의 경우, 다수의 기관이 조직의 사명과 사회적 역할을 파악하고 경영목표를 달성하기 위한 다양한 노력을 기울였으나, 경영목표를 달성하기 위해 경영상 발생하는 부채, 만성적자, 인력 및 조직의 구조조정, 사업 활성화, 노사문제 등의 현안과 연계되어 추진되는 부분에서는 다소 미흡하였음. 향후 설정된 전략이 부분별, 부서별로 추진되어야 하며 조직의 비전달성을 위한 SWOT 분석을 통한 전략과제 및 세부과제를 체계적으로 설정되고 추진되어야 함.

- CEO들과의 면담을 통해 다양한 유형의 리더십을 발견할 수 있었으며 일부 리더십은 공단이 처한 상황과 잘 매치가 되어서 향후 기관 발전에 기여할 것으로 보임. 이러한 리더십들의 유형 중에서 현장형 리더십(구미), 전문가형 리더십(광주), 소통형 리더십(김해)이 인상적이었음. 모든 기관들이 전략체계를 설정하여 경영목표 달성을 위한 노력을 기하고 있지만 비전과 연계된 경영방침 및 목표가 연계되어야 하며 전략과제 및 세부과제들이 전체적인 전략체계와 체계적으로 연계(cascading) 되어야 함(안동, 김해, 함안, 보령, 광주, 밀양, 창녕). 아울러, 환경관리를 기반으로 한 공단의 특성화된 역량을 반영할 수 있는 전략체계 구축이 필요해 보임(안동, 김해, 함안, 보령)
- 대부분의 기관에서 자치단체와의 협업, 의회와의 상시 소통채널 운영, 유관기관과의 협력을 위한 MOU 체결 등 전략적 상생협업체계를 통한 파트너십 구축 등 지역주민, 시민단체, 유관기관과의 유대 · 협력 관계 강화에 노력하고 있으나 이러한 활동들이 일회성 행사나 구호에 머무르는 것이 아니라 실행가능하고 의미 있는 활동으로 자리매김 되도록 기관들의 추가적인 노력이 필요해 보임(광주, 안동, 김해). 외부고객만족도 제고를 위한 공단의 많은 관심과 노력이 필요하며 이를 높이기 위한 다양한 방법의 자구책을 마련해야 할 것임(김해, 광주, 창녕, 보령, 밀양). 아울러 내부고객만족도 제고를 위한 기관들의 추가적인 노력이 필요하며 이를 위한 구체적이고 실질적인 방안 마련이 필요해 보임(안동, 밀양)

○ **미션 · 비전 및 경영계획**의 경우, 모든 기관이 미션 · 비전 및 경영계획을 설정하여 기관의 목표를 구현하기 위한 경영전략을 설정하여 추진하고 있으나

이러한 경영전략을 통해 공사·공단이 처한 구조적인 문제점을 해결하기 위한 방안으로 활용되었는지에 대해서는 명확히 파악하기 어려움. 아울러 많은 기관들은 이러한 경영계획의 체계적인 점검에 소홀했으며 성과를 반영한 향후 경영계획 수립 과정이 다소 미흡했던 점은 차후 개선되어야 할 점임

- 대부분의 기관들이 미션·비전·전략과 연계된 중장기 전략을 도출해서 공단의 로드맵을 설정했지만 이러한 중장기 전략이 형식적으로 설정되고 운영되어서 실질적으로 공단이 나아가야 하는 세부전략 및 구체적인 방향 설정에 미반영된 점은 개선되어야 할 점임(김해, 안동, 창녕, 보령, 광주, 밀양). 또한 일부 공단들이 전략수립에 있어서 다소 의욕이 앞서 동시다발적으로 다수의 경영계획을 수립하여 이를 제대로 수행하지 못하는 양상을 파악할 수 있었음. 다소 간소화된 전략이라도 공단의 상황과 실정에 맞추어 실행 가능한 전략을 수립하는 것이 중요한 것으로 사료됨(김해, 안동, 광주). 아울러 일부 기관들은 SWOT분석을 하였으나 SWOT분석의 결과가 미션·비전·전략 도출에 어떻게 기여되고 반영되었는지 파악하기 어려움(창녕, 보령). 체계적인 내·외부 환경분석을 통한 전략수립을 권고함(밀양)
- 경영계획과 실제목표 차이를 분석해서 개선하는 조치를 취하는 것이 궁극적인 전략의 목표이나, 실제로 많은 기관이 이 부분에서 취약한 것으로 분석되었음(보령, 함안, 창녕, 김해, 광주, 안동). 이러한 문제는 제대로 구축된 BSC 평가시스템으로 보완될 수 있으며 BSC 측정에 있어서 내부 구성원들의 적극적인 호응과 협조를 유도할 수 있는 노력이 필요해 보임. BSC의 중요성 인식 제고와 평가시스템의 정착을 위한 별도의 워크숍이나 직원교육 프로그램 추진을 제언함. 일부 기관은 체계화된 성과평가가 이루어지지 않고 있어서 성과평과 프로세스 구축이 시급해 보임(밀양)

□ 경영시스템

○ **조직관리**의 경우, 환경변화에 대응하는 효율적인 조직체계를 운영하기 위한 노력, 전문적 조직진단 및 분석을 통해 적정인력을 판단하고 적재적소에 배치하기 위한 노력, 조직특성·업무 등을 고려한 관리조직과 하부조직의 효율적 구성, 업무프로세스 개선을 위한 노력과 성과 등은 긍정적으로 평가되나, 전반적으로 여성관리자 육성 방안이나 체계적인 시스템이 미흡하며, 많은 기관에서 환경분석-미션-비전-전략-실행과제-담당조직 간의 연계성, 역량

강화를 위한 노력과 핵심업무 역량 간의 연계성 등이 미흡하므로 이러한 측면의 개선이 필요함

- 환경변화에 대응하는 효율적인 조직체계를 운영과 전문적 조직진단 및 분석을 통한 적재적소에 인력 배치하기 위한 노력(창녕, 함안, 구미, 김해, 밀양, 보령, 광주)은 긍정적이나, 기관의 전략과 단위조직의 역할·책임 간의 연계성(창녕, 보령, 광주), 환경분석과 중장기경영전략 또는 비전 및 추진과제 간의 연계성(함안, 구미, 보령), 조직구조의 체계성(안동, 구미, 김해, 밀양), 부서나 직급의 인력 부족(안동, 밀양) 등이 미흡하므로, 해당 기관은 환경 분석-미션-비전-전략-실행과제-담당조직 간의 연계성을 높이며, 직무분석을 포함하는 조직진단을 실시하여 조직구조의 체계성을 높이기 위한 조직개편 및 적정 인력 배치 노력이 필요함
- 모든 기관이 지원부서 인력 비율 정원 30% 이내 관리, 관리직 비율 정원의 20% 이내 관리, 사임이사 정수 기준 내 유지, 복수본부 설치기준 내 유지 등 지방공기업설립운영기준에 맞게 운영되고 있음
- 조직진단을 통한 기능개편(창녕, 광주), 업무프로세스 개선을 위한 노력과 성과(창녕, 안동, 구미, 김해, 보령, 광주), 인력의 효율적 운영 노력과 성과(창녕, 안동, 구미, 보령, 광주), 핵심업무의 역량강화를 위한 노력과 성과(함안, 안동, 구미, 김해, 밀양, 광주), 대내·외 이해관계자의 참여 및 협업을 통한 일하는 방식 개선 노력과 성과(창녕, 안동, 안동, 구미, 김해, 보령, 광주) 등은 긍정적임. 반면, 일부기관은 조직진단을 통한 기능개편 노력(함안, 안동, 구미, 김해), 업무프로세스 개선을 위한 노력(함안, 밀양), 불필요한 인력감축 노력(함안, 밀양), 역량 강화를 위한 노력과 핵심업무 역량 간의 연계성을 강화하기 위한 노력(창녕, 함안, 안동, 김해, 보령)이 추가적으로 요구됨
- 모든 기관이 여성관리자 확대계획을 수립하고, 양성평등을 위한 제도 마련 및 개선 노력을 하는 것은 긍정적이나, 여성관리자 육성 방안이나 체계적인 시스템이 미흡하므로(창녕, 함안, 안동, 구미, 김해, 밀양, 보령, 광주), 여성관리자를 확대·육성하기 위한 체계적인 시스템 구축 노력이 필요함

○ **인사관리**의 경우, 전반적으로 교육수요조사에 따른 교육훈련 실적을 인사평정에 적절한 반영, 구성원의 직무만족 및 동기부여를 제고하기 위해 내부직원 만족도 관리시스템이 적정한 운영, 성과급 및 연봉의 차등 지급, 승진 등

인사 · 보수관리와 성과관리의 연계 노력 등은 긍정적으로 평가되나, 중장기 인력운용계획의 수립 및 인력 수요와 공급의 예측 · 실행, 지방공공기관 채용비리 결과 주의경고 또는 개선기타 지적, 역량과 교육 프로그램의 연계성, 교육효과의 주기적 진단 등 교육프로그램의 관리, 직원 만족도 점수가 낮은 차원에 대한 구체적인 개선 계획의 수립 · 실행, 성과지표 중 정량지표와 정성지표의 조화 등은 미흡하므로 이러한 측면의 개선이 필요함

- 채용 및 승진제도를 공정하고 합리적으로 개정하려고 노력하고 임원선임, 직원채용, 임원성과계약, 승진 등이 인사관리 규정에 부합되게 하려고 노력(안동), 인사위원회의 전문성, 공정성, 대표성 강화 노력(안동, 구미, 김해, 밀양, 광주)은 긍정적이나, 중장기 인력운용계획의 수립 및 인력 수요와 공급의 예측 · 실행(창녕, 함안, 안동, 구미, 보령, 광주), 지방공공기관 채용비리 결과 주의경고 또는 개선기타 지적(창녕, 함안, 구미, 김해, 밀양, 보령, 광주) 등이 미흡함
- 교육수요조사 실시, 교육계획 수립 · 시행, 인사평정에 교육성과를 적절히 활용, 직원 연간 교육실적이 행정안전부 '지방공기업 교육훈련 강화방안' 기준을 준수하는 측면은 긍정적이나(창녕, 함안, 안동, 구미, 김해, 밀양, 보령, 광주), 구성원의 전문성과 직무수행 능력 및 교육훈련 수요를 확인하는 체계적인 인사관리시스템(창녕, 보령), 역량과 교육 프로그램의 연계성(함안, 안동, 구미, 밀양, 광주), 교육효과의 주기적 진단 등 교육프로그램의 관리(창녕, 함안, 안동, 구미, 보령) 등이 미흡하므로, 해당 기관은 구성원의 역량개발 수요를 확인하는 체계적인 인사관리시스템 구축 · 활용, 역량과 교육 프로그램 간의 연계 강화, 교육효과의 주기적 진단 등을 통한 교육 프로그램 관리 등의 노력이 필요함
- 구성원의 직무만족 및 동기부여를 제고하기 위해 내부직원 만족도 관리 시스템이 적정하게 운영되고 있으며, 문제점 파악 및 개선노력 등은 긍정적임(창녕, 함안, 안동, 구미, 김해, 밀양, 보령, 광주). 반면, 직원 만족도를 높이기 위한 종합적인 계획의 수립 및 실행(창녕, 함안, 안동, 구미) 특히 모든 기관에서 만족도 점수가 낮은 차원에 대한 구체적인 개선 계획의 수립 및 실행이 미흡함. 해당 기관은 직원 만족도를 높이기 위한 종합적인 계획을 수립 · 실행하고, 특히 만족도 점수가 낮은 차원에 대한 구체적인 개선 계획을 수립 및 실행하려는 노력이 필요함

- 성과관리체계의 구성 및 시스템을 기관의 목적이나 사명에 맞게 구축하여 운영하려 노력(함안, 구미), 성과평가의 공정성, 객관성, 전문성, 수용성 등을 제고하기 위한 노력(창녕, 안동, 구미), 성과급 및 연봉의 차등 지급, 승진 등 인사·보수관리와 성과관리의 연계성(창녕, 함안, 안동, 구미, 김해, 밀양) 등은 긍정적임. 반면, 성과지표와 전략의 연계성(안동, 밀양), 성과평가 세부지표들의 구체성(창녕, 함안, 밀양), 정량지표와 정성지표의 조화(창녕, 안동, 구미, 김해, 밀양, 광주), 개인평가와 팀평가의 조화(구미, 밀양, 보령), 성과관리와 인사관리의 연계성(보령) 등이 미흡하므로, 해당 기관은 성과지표와 전략의 연계성 강화, 성과평가 세부지표들의 구체성 강화, 정량지표와 정성지표의 조화, 개인평가와 팀평가의 조화, 성과관리와 인사관리의 연계성 강화 등의 노력이 필요함

○ **재무관리**의 경우, 전년도의 지적사항에 따라 모든 공사·공단이 약품재고자산을 계상하기 시작하였고 연월차수당 관련 미지급금을 계상하여 전반적인 개선되고 이자수익이 몇몇 공단을 제외하고는 크게 증가하였으나, 전반적으로 자본적 지출과 수익적 지출에 있어서 구분기준에서 명기하고 있는대로 구분되지 아니하고 실제 자본적 지출임에도 수익적지출로 계상된 지출이 다수 발견되었음

- 회계관련 교육시간 증가 및 회계전문인력 확충 등 전문성향상을 위한 노력은 긍정적이나(광주, 김해, 함안, 창녕), 불용금액의 규모가 크고 내부교육시간이나 교육의 종류 및 참여인원이 다양하지 아니한 점(광주, 보령, 안동, 구미, 밀양, 창녕), 예산서 상에 예산과 관련된 미비점으로 사업예산의 지속적 이월(함안)은 개선 노력이 필요함

□ 사회적 가치

○ **일자리 창출**의 경우, 대부분 기관이 청년의무고용비율을 달성하고, 장기간 근로를 해소하고 삶의 질 향상을 위한 노력과 성과, 유연근무제 운영 실태에 대한 분석 및 활성화 계획, 가족친화인증, 일자리 창출을 위한 추진 계획의 수립·실행 등 고용 기회 확대를 위한 노력 및 실적 등은 긍정적으로 평가되나, 유연근무제 실적이 일부 유형에 국한되고 유연근무제 활성화를 위한 적극적 활동, 일자리 창출을 위한 자체 인력운영 실태에 대한 체계적인 분석 및 이를 토대로 일자리 창출을 위한 단기·중기·장기계획의 수립 등이 미흡하므로 이러한 측면의 개선이 필요함

- 많은 기관이 청년 의무고용비율(3.00%)을 달성한 측면은 긍정적이나(창녕, 안동, 구미, 김해, 밀양), 일부 기관은 청년 의무고용비율 달성도가 미흡하므로(함안, 보령, 광주) 개선 노력이 필요함
- 시간선택제 활용을 위한 이행계획 수립 및 근로자 이용편의 제공 노력 및 실적(창녕, 안동, 광주), 가족친화경영전략 수립(김해, 보령), 장기간 근로를 해소하고 삶의 질 향상을 위한 노력과 성과(창녕, 안동, 구미, 김해, 밀양, 보령, 광주), 유연근무제 운영 실태에 대한 분석 및 활성화 계획(창녕, 안동, 구미, 김해, 밀양, 보령), 유연근무제 활용 실적(함안, 광주), 모든 기관 가족친화인증 등은 긍정적임. 대부분 기관이 유연근무제 실적이 일부 유형에 국한되고 유연근무제 활성화를 위한 적극적 활동 등이 미흡하므로 다양한 유형의 유연근무제가 활용될 수 있도록 이용편의 제공이나 홍보 등 유연근무제 활성화를 위한 적극적인 노력이 필요함
- 일자리 창출을 위한 추진 계획의 수립·실행 등 고용 기회 확대를 위한 노력 및 실적(창녕, 함안, 구미, 김해, 밀양, 보령, 광주), 신규사업 및 신규업무 발굴을 통한 일자리 창출 노력 및 성과(창녕, 김해, 광주) 등은 긍정적이나, 일부 기관은 일자리 창출을 위한 자체 인력운영 실태에 대한 체계적인 분석(창녕, 함안, 구미, 광주) 및 이를 토대로 일자리 창출을 위한 단기·중·장기계획을 수립하고, 신규 사업 및 신규업무 발굴을 통한 일자리 창출 노력(안동, 구미)이 필요함

○ **일자리 질 개선**의 경우, 대부분 기관이 비정규직의 정규직 전환 및 처우개선을 위해 다양한 노력을 하였음. 전환근로자의 수당을 정규직과 동일하게 신설(광주, 안동, 창녕, 김해, 함안 등)하려는 노력을 하였고, 교육훈련 강화 등의 복리후생을 개선(안동, 창녕, 김해 등)한 실적이 있음. 다만, 안동을 제외한 대다수 기관이 무기계약직 처우개선 노력으로 인해 전환근로자와 정규직 간의 새로운 갈등이 생길 소지가 있으나 전환근로자 조직 융화를 위한 노력을 한 실적이 없어 이에 대한 보완이 필요함

- 비정규직의 정규직 전환 및 처우개선을 위해 대부분 기관이 가족수당 등 각종 수당을 정규직과 동일한 수준으로 지급하기 위해 노력하였고, 문화 및 여가활동 지원을 통해 정규직과 동일한 수준의 복리후생을 제공하려는 노력을 한 실적이 있음(김해, 안동 등). 정규직 전환 대상이 아님에도 추가로 정규직 전환 추진을 위해 노력한 기관(광주, 창녕, 김해 등)도 있음

- 대다수 기관이 2017년도에 기간제근로자 정규직 전환절차를 완료하였으나 일부 기관은 2017년도에 정규직 전환 심의를 완료하고 2018년 상반기에 전환을 한 실적이 있음(밀양, 함안 등)
- 대다수 기관은 정부가이드라인을 준수하여 파견용역 근로자를 정규직으로 전환하였으나, 광주도시관리공사의 경우 2018년 12월에 정규직 전환 최종 의결을 하여 해당 지표에 대한 공사의 노력이 요구됨

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 각 기관은 고객관리 전략을 체계적으로 수립하기 위해 노력했으며 조직내 고객관리 담당자 지정 및 역할 부여 등 고객경영 실행체계를 구비하고 고객관리를 BSC 성과지표에 반영하였고 고객관리 우수 직원 및 친절사원에 대한 상벌체계를 구축하였으며, 온라인과 오프라인을 통해 다양한 소통 채널을 구축하고 이를 통해 일방향 의사전달의 틀을 벗어나 양방향 소통체계를 구축하기 위해 노력하였고, 고객의 소리와 민원사항 등을 분석해 고객의 불편을 개선하고 제도개선을 위해 노력함으로써 장기적 관점에서 조직 경영의 안정성 확보를 위해 노력한 성과가 긍정적으로 평가됨

- 대부분 기관이 고객 만족도 제고를 위한 장단기 전략계획을 수립하기 위해 노력했으며, 고객만족 경영 실행인프라를 적절하게 수립했고, 고객 및 주민 만족도 평가와 환류 상벌체계는 적절하게 구축되어 있으나, 고객만족 경영 평가 우수직원에 대한 상벌체계의 구축이 미흡한 기관은 이에 대한 보완이 요구되며(밀양), 주민참여 예산제 등 경영주기별 주민의 참여 계획은 전 기관에서 구체적인 실행방안의 보완이 요구됨
- 고객 및 주민의 의견수렴을 위해 온라인과 오프라인 등을 활용해 적극적으로 고객과 주민의 의견을 청취하기 위해 노력하고 있으며 특히 각 기관이 주도해 고객모니터링단을 구성해 고객 및 주민과 양방향 소통체계를 구축하였고(함안, 광주), 고객의 소리 및 시설이용자의 민원제기, 제안제도 등을 통해 고객의 의견을 수렴하기 위해 노력하고 있으며, 기관의 긍정적인 성과에 대한 언론매체 홍보가 적극적으로 노력한 기관이 있으나(창녕, 함안, 김해) 언론매체를 활용한 홍보가 잘 이루어지지 않은 기관의 경우 언론 홍보를 위한 적극적인 노력이 요구됨
- 고객의 소리와 시설에 대해 제기된 민원을 분석하고 운영개선 및 경영 계획에 반영하기 위해 노력하고 있으나, 전 기관에서 근본적인 경영개선 반영을 위해서는 민원 분석의 심층적인 고객의견 분석이 요구되며 고객

및 주민참여를 기반으로 기관의 장기적인 관점의 경영성과 확보를 위해서는 보다 적극적인 노력이 요구됨

○ **윤리경영**의 경우, 각 기관은 임직원의 업무 관련 범죄의 고발과 처벌 규정을 강화하고 내부고발시스템을 구축하는 등 내부통제시스템을 제도화하기 위해 적극적으로 노력했으며, 불공정 거래 개선 등 공정거래 환경조성을 위해 노력하고 환불 규정을 정비하고 고객의 민원요청에 적극 대응하여 고객의 권익 증진을 위해 노력한 결과 고객의 지지를 확보하는 기반을 조성하는 성과를 거두었으나, 인권경영을 위한 기본 지침을 마련하는 데 그쳤기 때문에 인권경영체제를 구현하기 위한 구체적인 실행방안을 적극적으로 모색할 것이 요구되며 기록물 관리의 목표가 기관의 경영 투명성과 책임성 확보에 있음을 고려할 때 적극적인 기록물관리를 위한 구체적인 계획수립 및 실행기반 구축이 요구됨

- 대부분 기관은 엄격한 임직원의 부패 및 비리통제 제도를 도입하였고, 내부고발규정을 개선해 내부고발자를 보호하도록 하였으며 정보시스템을 고도화해 내부고발자의 고발 익명성을 확보하기 위한 조치를 강구하여 조직 내부에서 발생하는 부패를 내적으로 통제할 수 있는 기반을 조성하였고, 성범죄 방지를 위한 제도 기반으로서 성범죄 및 성희롱 예방 및 처리 규정을 제정했으며 성희롱 고충상담원을 지정해 전문교육을 이수토록 하여 기반을 조성하였음. 다만, 성희롱 및 성범죄로 인한 기관 경영위기는 부적절한 피해자 보호조치에 있음을 고려할 때 성범죄 피해자 보호조치의 제도화 노력이 요구되며 채용절차 준수 의무를 위반해 주의 경고(창녕, 함안, 구미)와 개선 권고(함안, 김해, 밀양, 보령, 광주)를 받는 등 미흡한 점이 확인됨
- 각 기관은 인권경영체제를 구축하기 위해 인권경영계획과 지침을 마련했으며 인권경영위원회를 구성하고 기관내 인권경영담당자를 지정하는 등 노력하였으나 인권경영을 구현하기 위해서는 인권경영위원회의 중립성과 독립성 확보가 요구되며(밀양, 광주) 인권경영계획을 보다 구체적으로 수립해 운영할 것이 요구됨
- 각 기관은 공정거래 환경조성을 위해 전자입찰제 이용을 의무화하고 있으며(보령) 사전계약심사제를 통해 계약체결의 투명성을 확보하고 원가를 절감한 성과를 냈으며(함안), 임직원의 금품관련 부패행위자에 대한 징계부가금 제도를 도입하였고(광주) 공정한 채용절차의 진행을 위해 채용과정을 외부기관에 위탁하는 등(안동, 밀양, 광주) 노력한 성과가 있으나, 수의계약의

구체적 사유를 홈페이지에 공개하지 않는 등 공정거래 환경 조성을 위한 보다 적극적인 노력이 요구됨(창녕, 안동, 구미, 밀양)

- 각 기관은 기록관리 개선계획을 수립하고 지침을 마련하였으며, 기록관리 담당자를 지정하는 등 노력한 성과가 인정되나(창녕, 함안, 안동, 구미, 김해, 보령), 기록관리 전담인력이 담당할 구체적인 업무의 내용을 제시하지 않았으며(밀양, 광주), 기관 전반적으로 기록관리를 통한 경영 투명성과 책임성 확보 방안을 구체적으로 제시하지 못한 미흡한 점이 확인됨

○ **노사상생**의 경우, 대다수 기관은 기관의 내·외부 여건 등을 고려한 상생적 노사관계 전략을 수립하고 노동존중 등을 골자로 한 노사관계 추진과제와 세부전략을 실천하고 있음(광주 등). 다만, 일부기관의 경우 노사관계 전략을 정부정책 기조나 법률 개정에 의해 상황에 맞게 전략을 수정하여 운영할 필요성이 있음(김해, 구미, 창녕, 함안)

- 대다수 기관이 노사상생을 위한 합리적 목표 설정 노력을 하고 실천을 한 실적이 있음. 다만, 일부기관의 경우노사관계 전략은 정부정책, 법 개정 등을 반영하여 환경변화에 따라 변경하여 운영할 필요성이 있으며(김해, 구미, 창녕, 함안 등), 노사관계 선진화 전략은 이전 정부의 주된 정책기조로 현 정부에 맞는 노동존중 등의 새로운 전략에 맞게 수정하여 노사관계를 운영하는 것이 바람직할 것임
- 갈등요소(인사제도, 직원복지, 급여, 근로환경)에 대한 1~3단계 단계적 대응 방안을 설정하여 노사분쟁 ZERO화 실현 구미를 제외하고는 대다수 기관의 경우 노사갈등 사전예방 관리시스템을 구축하고 운영 성과에 대한 노력이 필요함
- 대다수 기관은 노사협의회를 분기별로 개최하여 운영하였으나 보령의 경우 2분기에 노사협의회를 미 개최하여 이에 대한 개선이 필요함
- 대다수 기관은 기간제 근로자를 무기계약직으로 전환함에 따라 임금 및 복리후생을 개선한 실적은 있으나, 정규직과 비정규직간의 존재하는 차별 시정 노력은 미흡한 편으로 이에 대한 노력이 필요함(김해, 구미, 밀양, 창녕 등)

○ **재난·안전관리**의 경우, 재난안전 관리시스템의 구축이나 재난안전 관리활동 등은 안전관리를 위한 중장기계획 수립 및 목표제시, 구체적 실행사업 등 가시적인 성과가 인정되며, 각 사업장별 위험평가 및 평가에 따른 보수보강,

위험에 따른 적극적인 예방활동 및 안전대책 시행 등의 현장 활동 등이 이루어지는 등 전반적으로 재난관리 수준이 상향되었음. 다만, 공통적으로 재난안전관리가 산업안전보건 중심으로 구성되어 일반자연재난 및 화재 등의 재난대비 및 관리가 상대적으로 미흡한 점은 개선의 필요가 있으며, 재난안전관리역량에서 역량강화 및 전문성 확보를 위한 교육활동은 교육내용 및 교육대상, 교육시기 및 횟수 등을 계획하여 체계적으로 시행하는 것이 바람직함

- 재난안전 중장기계획 수립 및 종합 재난관리계획시 유형별 관리대책 및 분야별 추진계획 등을 제시하는 등 재난안전관리의 지속적 추진이 가능한 체계를 갖추었으나(광주, 김해, 함안), 세부 내용에서 장기적인 추진목표나 방향이 제시되지 못하거나, 산업안전 등 특정분야로 치우쳐 계획이 수립되는 등의 문제점이 있어 이에 대한 개선이 필요함(구미, 김해, 밀양). 전반적으로 재난안전 관련 예산은 증가하여 재난안전에 대한 투자가 전년보다 적극적으로 이루어졌다고 판단할 수 있으나, 일부 기관은 확보한 안전예산을 충분히 소모하지 못한 부분은 아쉬움(구미, 함안)
- 모든 기관이 사업장별 안전관리자의 지정 및 전문인력 배치 등은 실행하였으나, 지정된 안전관리자의 전문성 확보를 위한 체계적인 교육에는 미흡함이 있음. 전문교육이 대부분 산업안전 및 직무안전으로 편중되어 있어 재난관리 및 재난안전 관련 교육이 상대적으로 미흡하였고, 교육실시에 있어서도 특정 사업장에 편중되는 문제점이 있었음. 따라서 각 사업장별 전문인력 및 일반직원의 교육내용 및 교육횟수, 시기 등을 연간계획으로 수립하고, 시행하여 교육의 내용 및 수준을 높이고 고른 교육이 이루어지도록 해야 함
- 자체적인 재난안전관리활동은 위험파악을 위한 위험평가 및 안전진단, 훈련 등으로 이루어지고 있으며, 위험평가를 통해 도출된 개선사항을 적극적으로 보완하는 등 적극적인 개선의 노력을 기울이고 있으며(광주. 김해), 교차점검 등을 통해 보다 적극적으로 위험요소를 발굴하려는 노력도 인정됨(함안), 훈련 측면에서는 재난대비 모의 훈련을 통한 사업장의 비상대응 훈련을 적극적으로 시행하고(밀양), 훈련시 훈련시나리오를 구체적으로 작성하고 주민들을 참여시켜 훈련의 성과를 높임(광주). 다만, 사업장별 비상대응매뉴얼 등의 각 시설의 특성을 반영하지 못하거나, 구체화되어 있지 않은 점 등은 향후 개선되어야 할 필요 있으며, 훈련실시 이후 도출된 문제점 및 개선사항을 매뉴얼에 반영할 수 있는 체계의 마련도 필요함

○ **지역사회 공헌 활동**의 경우, 대부분의 기관들이 지역숙원사업 해결 및 지자체 특수시책에 적극 참여하고 환경시설공단의 특성에 맞는 지역사회공헌활동 프로그램 발굴·운영하기 위해 노력하면서 가시적인 실적을 창출하고 있고 사회적기업 생산품의 구매에 있어서도 대부분의 기관이 목표비율을 초과 달성하고 있음. 다만 공사·공단의 사업특성과 지역사회 여건을 고려하여 사회적약자 배려와 지역사회 공헌활동을 포괄하는 지역상생발전 계획을 수립하고 사회적기업, 마을기업, 협동조합 등 지역사회내 기관과의 사회적 지원 네트워크 구축을 통해 지역공동체 발전에 기여해 나갈 필요가 있음

- 환경시설을 운영하는 사업 특성에 맞춰 환경인식 제고를 위한 환경교육 프로그램, 수질정보 제공, 하수슬러지를 재활용한 퇴비 무상 배부, 바이오가스 재활용을 통한 에너지 절감, 방류수 재활용을 통한 지역사회 환원 등 특성있는 사업을 운영하고 있음
- 공사·공단은 다양한 지역사회 공헌활동을 진행하고 있으나 지역사회 공헌 활동과 사회적 약자 지원 등을 포함한 지역상생발전을 위한 활동이 사회적 가치 경영 계획에 의해 보다 체계적으로 추진해 나갈 필요가 있음
- 8개 공단의 사회적기업(사회적협동조합 포함)생산품의 평균 구매비율은 1.14%로 두 개 기관(광주, 보령)을 제외하고는 최고목표치를 초과 달성함

○ **사회적 약자 배려**의 경우, 각 기관은 유료시설에 대한 사회적 약자의 무료 감면 제도를 다양하게 도입해 무료감면 혜택을 제공하기 위해 노력했으며 사회적 약자를 위한 특화 프로그램을 개발해 운영하였고 사회적 약자에 대한 고용기회를 제공하기 위해 노력했으나, 사회적 약자 배려 혜택의 형평성 확보 노력이 미흡하며 사회적 약자의 고용기회를 적극 발굴하고 사회적 약자 고용 혜택의 균형 있는 배분을 위한 노력이 요구됨

- 시군의회의 조례제정을 위해 선제적으로 의견을 제시해 유료시설의 무료감면 혜택 확대를 위해 노력했으며(안동, 광주), 다양한 지역사회 봉사프로그램을 개발해 지역사회의 사회적 약자를 배려 활동을 추진하고 이를 통해 장기적 관점에서 경영 안정성 확보를 위해 노력하였으나, 전반적으로 사회적 약자에 대한 분석 노력이 부족하며 그 결과 사회적 약자의 배려 혜택이 공평하게 분배하기 위한 노력이 부족함
- 각 기관은 국가유공자와 중증장애인 등 취업지원 대상자의 취업기회를 보장하고(안동, 김해, 광주), 특히 공무직과 계약직 일자리를 통해 관내 사회적

약자에 대한 고용기회를 확대하기 위해 적극적으로 노력하였으나, 전 기관에서 사회적 약자에 대한 고용을 활성화하기 위한 고용기회의 창출 노력이 부족하며 사회적 약자에 대한 고용기회가 골고루 배분될 수 있도록 적극적인 노력이 요구됨

○ **친환경 경영**의 경우, 친환경 경영을 위한 계획 및 목표 수립. 목표에 따르는 세부적인 실행계획 등을 바탕으로 이루어지고 있으며, 다만, 일부 기관의 경우 중장기 계획수립시 목표 및 구체적 실행 등의 제시가 미흡하는 등 개선의 여지가 있음. 친환경관련 제안제도 운영이나 자체 기술개발 등을 통한 에너지 절감, 친환경 기술 적용 노력과 악취 개선 등 환경개선 및 친환경 견학 및 홍보활동 등도 적극적으로 이루. 다만, 친환경관련 교육의 내용 및 체계가 확립되지 못해 전문화된 교육에 한계가 있으므로, 체계적 교육을 위한 검토 및 구성 노력과 친환경 관련 다양한 사업의 발굴의 노력도 필요함

- 친환경 경영 추진노력의 경우, 중장기 계획을 수립하여 장기적인 추진이 가능하도록 하였으나, 일부 기관의 경우 중장기 계획이 수립되지 않거나, 그 내용이 다소 미흡하여 보완이 필요함(보령, 안동, 밀양). 또한 공통적으로 친환경관련 제시된 성과나 실적이 친환경과의 관련성이 매우 낮거나, 다른 일반 업무에 해당하여 해당성과로 인정되지 않은 바, 추후 지표에 부합하는 성과도출을 위한 사업 발굴 및 시행이 필요함.
- 친환경 · 녹색제품의 활용 및 구매를 위한 적극적인 노력으로 구매목표 설정 및 월별 구매실적 통보, 녹색제품 구매율의 성과평가 포함, 일괄구매 등을 시행하고 있으며(광주, 함안), 다양한 품목의 친환경 · 녹색제품의 구매 실적도 성과로 나타남(구미). 그러나 대부분의 기관은 구매실적이 LED 조명 단일품목으로 한정되고 있어 다양한 품목의 구매확대가 필요하며, 이를 위한 노력과 시행계획이 필요함. 대체로 온실가스감축 실적이 저조한 것으로 평가되어 적극적인 대응이 요구됨

□ 경영성과

○ **사업운영의 효율성**의 경우, 각 기관이 환경기초시설에 대한 해당연도 종합관리 계획을 수립하고 시설물 관리를 위한 매뉴얼 및 점검, 정도관리를 통한 수질 분석 능력 배가 등 환경 기초시설의 안정적 수질공급을 위한 운영 시스템 부문의 적정성은 확보된 것으로 보이나, 각 사업장 별 시설물 관리를 위한 매뉴얼에 대한 직원들의 숙지 정도를 정량적으로 평가하고 시설물 관리 운영

자의 전문성을 높이기 위한 교육 훈련의 내부 전파 등이 부족하며, 시설 및 장비의 내구연한을 기반으로 한 중장기 시설물 관리 계획이 요구됨

- 모든 기관에서 시설물 관리를 위한 운영 매뉴얼 구축 및 시설물 점검을 실시하고 있으며, 시설환경 관리 전담조직 구성(창녕), 시설물 유지관리를 위한 정보 관리 시스템을 구축(함안, 안동, 김해, 광주)하여 추진하고 있으나, 모든 기관이 시설물 내구연한을 고려한 중장기 시설물 관리 계획에 따른 체계적으로 관리를 하고 있지 않음
- 모든 기관에서 시설물 관리자들의 자격증 취득 및 사업장별 인력 배치를 하고 있으며, 시설물 관리 운영자의 전문성을 높이기 위한 다양한 교육 훈련을 실시하고 있음. 하지만, 외부 전문기관 교육에 참석한 피교육자가 내부에서 세미나 등을 통해 교육 내용을 전파하는 등의 시스템이 마련되지 않아 교육의 효율성이 떨어지며, 사이버 교육 보다는 외부 전문기관 교육 및 외부 강사 초청 교육이 강화되어야 함(창녕, 함안, 안동, 구미, 밀양, 보령)
- 모든 기관에서 당해 연도 시설물 관리 계획에 따라 예산을 수립하여 시설물 개량 및 보수를 실시하고 있으며, 에너지 및 온실가스 저감(창녕, 함안, 안동, 김해), 소각장 시설개선(창녕, 함안), 총인처리시설 개선(함안), 환경기초시설 대수선 실시(보령) 등의 실적을 올렸으나, 고농도 유입 폐수로 인한 처리 효율 저감(창녕, 구미)과 모든 기관에서 장비 및 설비 내구연한을 고려한 중장기 시설물 관리 계획에 따른 예산 수립 및 집행이 요구됨

○ **신기술 · 신공법개발 노력**의 경우, 모든 기관에서 기술개발을 위한 직원 제안 제도 운영 중이나 시설물 개량 및 보수 수준의 기술이 제안되는 상황이며, 특허출원에 특화된 학습동아리 구성 및 중장기 계획이 요구되고 기술 자문 위원회도 구성되어야 함. 일부 기관에만 특허출원 및 등록, 기술 실시권 계약에 대한 인센티브 제도가 구축되어 있음(김해, 구미). 실적 측면에서는 특허출원 및 실시권 계약을 한 사례는 2개 기관(밀양, 김해)에 국한되어 있으며, 모든 기관이 신기술 · 신공법 개발에 대한 개념 정립조차 되어 있지 않아 대부분의 실적이 시설물 개량 및 보수 등의 실적이 제시되었음

○ **사업수입**

- 8개 환경시설관리형 공사 · 공단의 조정 후 평균 사업수입은 2,606백만 원으로 전년대비 2% 증가하였음. 보령(12.48%↓), 안동(5.39%)을 제외한 6개 기관은 모두 2%이상의 증가율을 나타냈음

– 2018년 조정 후 사업수입 규모는 구미시설공단이 5,099백만 원으로 가장 크고, 창녕군시설관리공단이 280백만 원으로 가장 작음. 사업수입 증가율은 창녕군시설관리공단이 8.95%로 가장 높고, 보령시시설관리공단 △12.48%로 가장 낮음

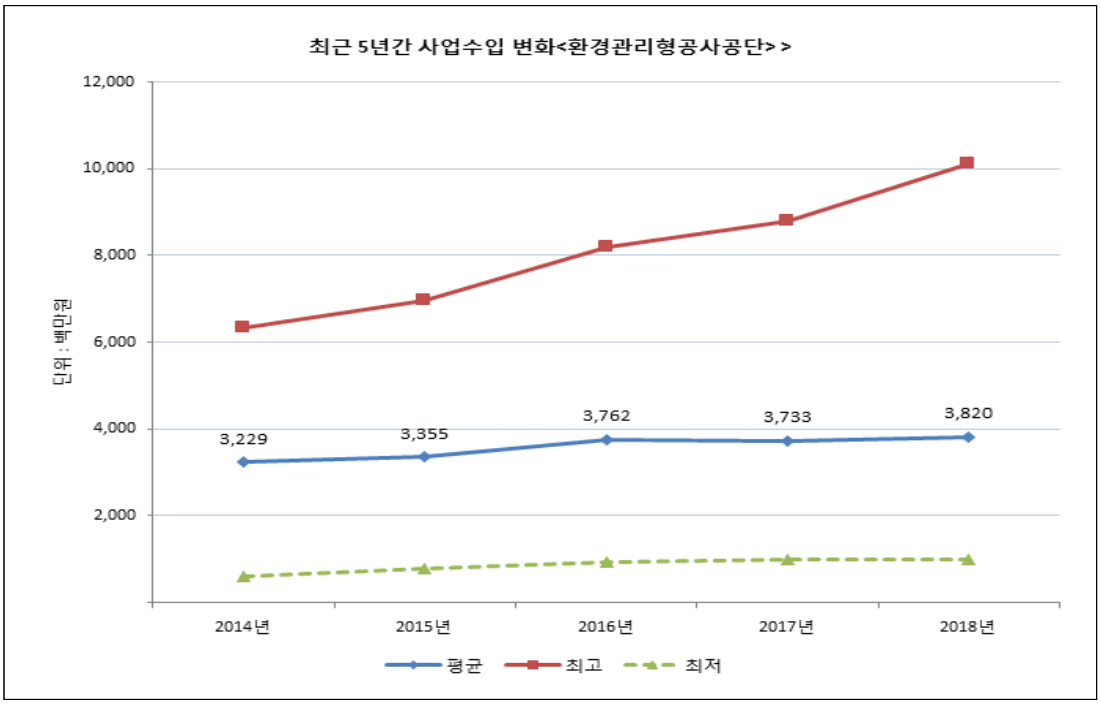
공사·공단	조정 후 사업수입(백만원)		
	2018년	증가율	2017년
광주도시관리공사	3,457	9.78%	3,149
보령시시설관리공단	1,452	-12.48%	1,659
구미시설공단	5,099	6.45%	4,790
안동시시설관리공단	4,788	-5.39%	5,061
김해도시개발공사	3,738	4.41%	3,580
밀양시시설관리공단	989	2.59%	964
창녕군시설관리공단	280	8.95%	257
함안지방공사	1,046	6.63%	981
평균	2,606	2.00%	2,555

※ 사업수입은 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 사업수입임

– 8개 환경시설관리형 공사·공단의 최근 5년간 조정 전 사업수입은 지속적인 증가추세를 보이고 있음. 2018년 조정 전 사업수입 규모는 광주도시관리공사가 10,107백만 원으로 가장 크고, 밀양시시설관리공단이 989백만 원으로 가장 작음

환경시설관리형 공사·공단	조정 전 사업수입(백만원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
광주도시관리공사	6,333	6,979	8,204	8,781	10,107
보령시시설관리공단	1,312	1,045	1,637	2,809	2,251
구미시설공단	4,403	4,119	4,993	5,104	5,435
안동시시설관리공단	4,449	4,695	4,951	5,511	5,208
김해도시개발공사	4,035	4,180	4,220	3,831	3,849
밀양시시설관리공단	-	-	-	1,494	989
창녕군시설관리공단	1,482	1,668	1,397	1,346	1,678
함안지방공사	591	796	931	987	1,046
평균	3,229	3,355	3,762	3,733	3,820

※ 밀양시시설관리공단은 2017년 1월 1일 설립된 기관으로 2017년 이전 실적은 존재하지 아니함



○ 처리수질

- 8개 환경시설관리형 공사·공단은 모두 법정 기준치인 방류수 수질기준을 준수하고 있으며, 특히 BOD, COD, SS, TU 기준보다 상당히 낮은 수준에서 관리하고 있음
- 다만, 행정처분에서 밀양시시설관리공단이 T-N 1회 초과, T-P는 구미시설공단 3건, 광주도시관리공사 1건, 밀양시설관리공단 2건을 초과하여 배출하였음
- 구미시설공단의 경우 구미 및 원평 하수처리장은 불명수 유입 및 미생물 충격부하로 인해 T-P 농도를 3회 초과하여 행정처분을 받았으며, 구미하수처리장은 UV 소독시설 노후화로 대장균 평균 농도가 높은 상황임
- 밀양시시설관리공단의 경우 밀양하수처리장은 동절기 수온저하와 밀양화재로 인한 일시적 고농도 폐수유입 등으로 인해 T-N 농도가 1회 초과하였고, 삼랑진 및 하남 하수처리장은 고농도 폐수 유입으로 T-P 농도가 2회 초과하여 향후에는 이에 대한 지속적인 모니터링 및 대책이 요구됨
- 고농도 폐수유입, 분뇨 연계처리로 인한 불명수 유입, 분류식화율 증가로 인한 유입부하의 문제, 공법 처리효율 저하로 인한 문제, 동절기 유입 수량 감소 문제 등의 각종 위험 상황에 대비하여 법정 기준 준수를 위해서는 자체 기술개발, 공정개선 노력과 지속적인 모니터링이 요구됨

○ 위생처리장 운영실적

– 8개 공사·공단의 위생처리장 운영실적은 지역 여건에 따라 다른 패턴을 보이고 있음. 분뇨 반입량이 시설용량 대비 100%를 초과하여 처리하고 있는 곳(광주, 함안, 창녕)이 있는 반면, 분뇨 반입량이 90% 이하(안동, 구미, 김해, 보령)도 있음. 이는 하수관거의 분류식화율 증가로 인해 분뇨 반입량이 줄어든 것이 원인이며, 특히 구미(25.86%), 보령(57.89%)은 위생처리장 시설이용률이 크게 낮은 것으로 나타남

– 하수관거 분류식화율이 증가에 따라 분뇨 반입량이 감소 예정인 지역 중에서 위생처리장 시설 이용실적이 낮은 기관(구미, 안동, 보령)의 경우에는 위생처리장의 정상적인 운영 방안을 선제적으로 대비해 나가야 함

환경시설관리형 공사·공단	위생처리장 시설이용률(%) 변화				
	2013년	2014년	2015년	2017년	2018년
광주도시관리공사	-	-	-	92.77	102.4
보령시시설관리공단	-	-	-	63.05	57.89
구미시설공단	-	-	-	27.88	26.86
안동시시설관리공단	-	-	-	52.72	52.72
김해도시개발공사	-	-	-	92.75	87.13
밀양시시설관리공단	-	-	-	100.85	97.17
창녕군시설관리공단	-	-	-	121.38	120.05
함안지방공사	-	-	-	89.08	105.34
평균	-	-	-	80.06	81.19

○ 대행사업비 절감률

– 8개 기관의 조정 후 대행사업비 평균 대행사업비는 전년도 15,409백만 원에서 당해연도 15,587백만 원으로 1.15% 증가함. 밀양시시설관리공단이 전년대비 10.71% 크게 증가하였고,.15% 증가하였으며, 전년대비 조정 후 대행사업비 증감율이 낮아진 기관은 구미(2.23%↓), 함안(2.02%↓), 창녕(1.65%↓)임

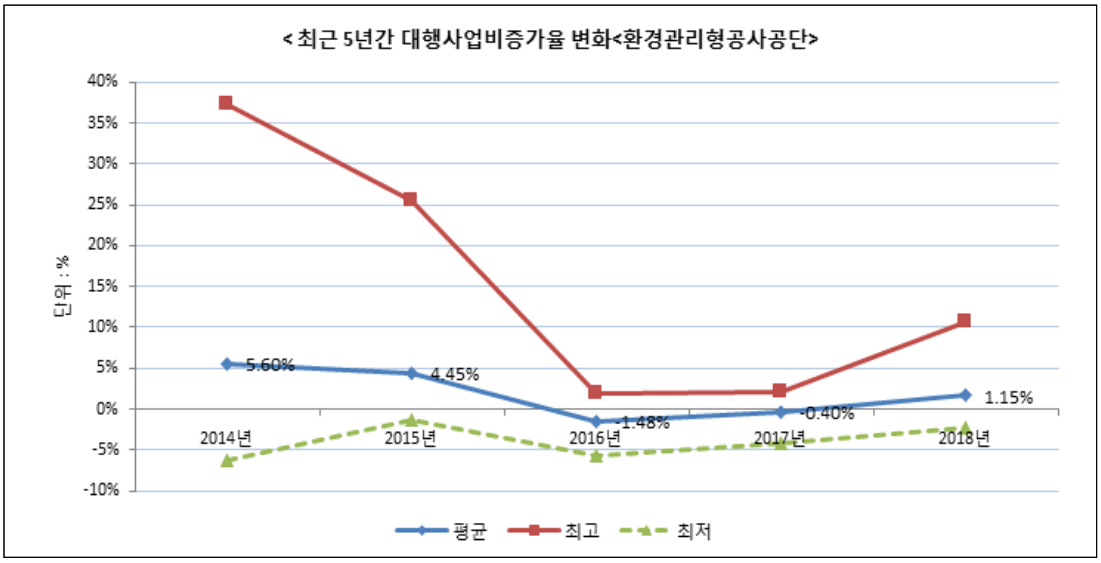
– 하수처리시설 운영·관리가 주된 사업인 환경시설관리형 공사·공단은 인건비, 약품비와 동력비가 증가하는 상황에서도 공정·공법 개선 등을 통한 대행사업비 절감을 위해 노력하고 있음

환경시설관리형 공사·공단	조정 후 대행사업비 및 증가율(백만원)		
	2018년	증감율	2017년
광주도시관리공사	22,798	1.65%	22,428
보령시시설관리공단	7,422	1.34%	7,324
구미시설공단	30,927	△2.23%	31,633
안동시시설관리공단	16,641	3.11%	16,139
김해도시개발공사	24,240	2.51%	23,646
밀양시시설관리공단	8,529	10.71%	7,704
창녕군시설관리공단	7,644	△1.65%	7,772
함안지방공사	6,494	△2.02%	6,628
평균	15,587	1.15%	15,409

※ 대행사업비는 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 대행사업비임

– 최근 5년간 환경시설관리형 공사·공단 평균 대행사업비 증가율이 2016년까지는 감소추세를 보였으나, 2018년 1.15%로 다시 증가하고 있음

환경시설관리형 공사·공단	조정후 대행사업비 증감율(%)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
광주도시관리공사	3.85%	△1.41%	0.83%	1.50%	1.65%
보령시시설관리공단	5.72%	2.68%	△1.86%	1.79%	1.34%
구미시설공단	△0.02%	△1.11%	△3.40%	△0.91%	△2.23%
안동시시설관리공단	△3.56%	△1.12%	△5.64%	△0.91%	3.11%
김해도시개발공사	△6.23%	6.11%	1.84%	△2.20%	2.51%
밀양시시설관리공단	-	-	-	-	10.71%
창녕군시설관리공단	37.23%	25.41%	△0.39%	△4.21%	△1.65%
함안지방공사	2.21%	0.60%	△1.76%	2.14%	△2.02%
평균	5.60%	4.45%	△1.48%	△0.40%	1.15%



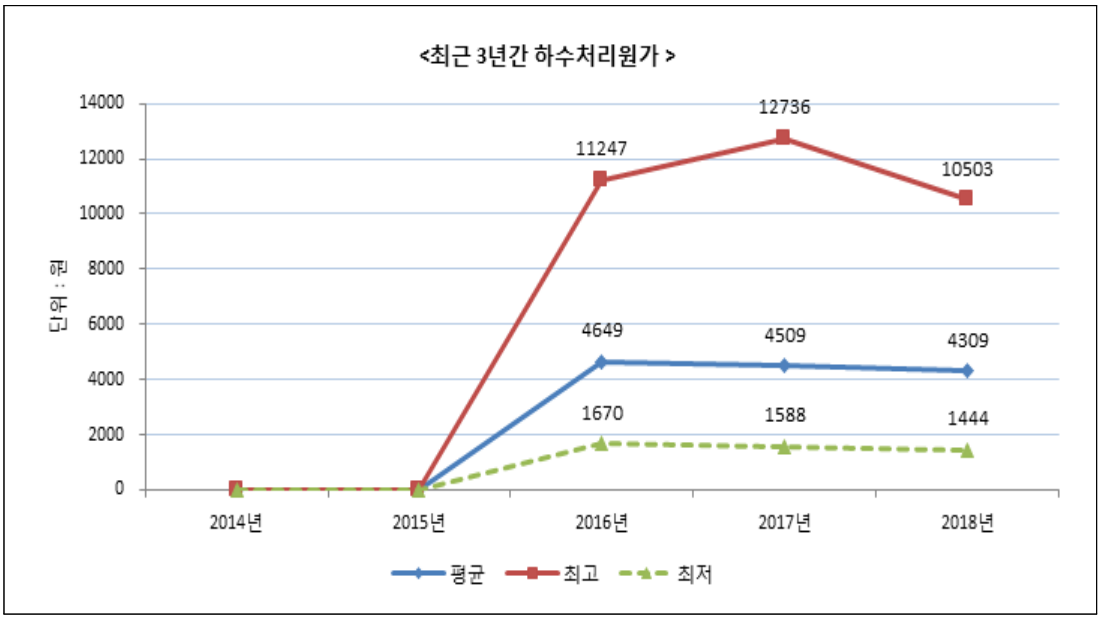
○ **하수처리원가**

- 각 공단의 유기물 제거량 kg당 하수처리원가는 4,309원으로 2017년 4,509원 대비 다소 감소하였음. 이는 하수유입수의 농도와 처리되는 방류수질은 큰 변화가 없는 상황에서 총하수처비용의 감소에 따라 ㎥당 처리원가가 감소하였음
- 하수처리원가는 창녕(10,503원), 함안(10,354원)이 높고, 보령(1,444원), 안동(1,648원)이 낮은 것으로 나타남
- 하수처리원가는 창녕(17.54%↓), 김해(12.35%↓), 보령(9.06%↓) 등이 감소했으며, 밀양(75.75%↑), 구미(5.18%↑)는 증가하였음. 특히 밀양시시설관리공단은 총하수처리비용이 전년대비 9.0% 증가하고 유입 부하 및 유입량 감소로 인해 전년대비 유기물질 제거량이 38.0% 감소함에 따라 하수처리원가가 2017년 2,383원에서 2018년 4,188원으로 큰 폭으로 상승함

환경시설관리형 공사·공단	조정 후 하수처리원가(원/㎥)		
	2018년	증감율	2017년
광주도시관리공사	2,491	△5.78%	2,643
보령시시설관리공단	1,444	△9.06%	1,588
구미시설공단	2,189	5.18%	2,081
안동시시설관리공단	1,648	△8.07%	1,792
김해도시개발공사	1,654	△12.35%	1,888
밀양시시설관리공단	4,188	75.74%	2,383
창녕군시설관리공단	10,503	△17.54%	12,736
함안지방공사	10,354	△5.54%	10,962
평균	4,309	△4.44%	4,509

※ 표에 제시된 하수처리원가는 시설규모 및 운영기간 등을 전년도와 동일하게 일치시킨 후의 원가임

환경시설관리형 공사·공단	조정후 하수처리원가(원/㎥)				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
광주도시관리공사	-	-	2,958	2,643	2,491
보령시시설관리공단	-	-	1,690	1,588	1,444
구미시설공단	-	-	1,881	2,081	2,189
안동시시설관리공단	-	-	1,670	1,792	1,648
김해도시개발공사	-	-	2,041	1,888	1,654
밀양시시설관리공단	-	-	-	2,383	4,188
창녕군시설관리공단	-	-	11,247	12,736	10,503
함안지방공사	-	-	11,059	10,962	10,354
평균	-	-	4,649	4,509	4,309



○ 산업재해율

– 모든 기관이의 산업재해율은 동종업종 평균(위생 및 서비스업: 0.94%, 오락문화 및 운동관련사업: 0.32%, 여객운수업: 0.20%, 기타업종: 0.42%)에 비하여 상당히 낮은 수준을 유지하고 있으나, 다양한 업종이 혼재되어 있는 탓에 자칫 산업재해가 다발할 가능성이 매우 크므로 주의가 필요함

– 안동시시설관리공단은 위생 및 서비스업(하수처리장) 1건, 창녕군시설관리공단은 오락문화 및 운동관련 사업에서 산업재해 1건이 발생함

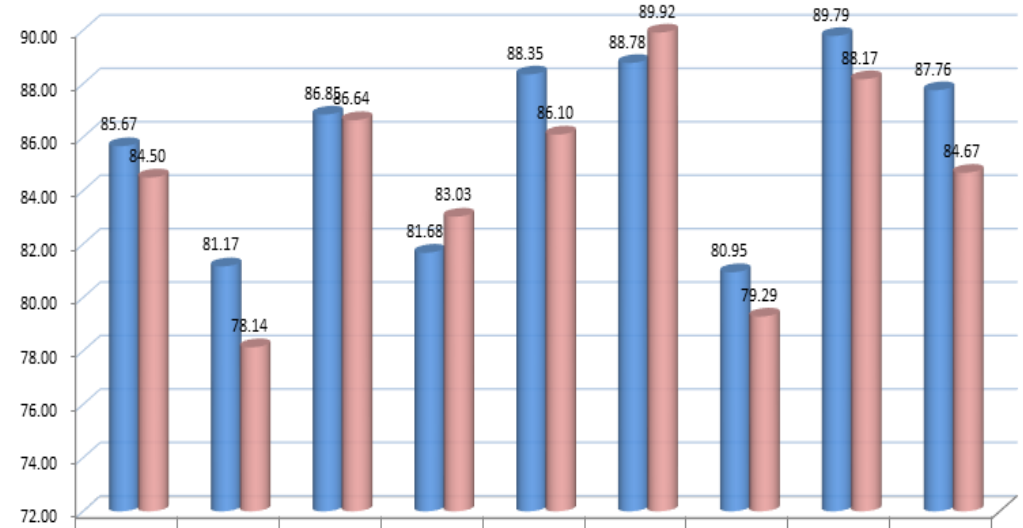
환경시설관리형 공사·공단	산업재해율		
	2018년	증감(%p)	2017년
광주도시관리공사	0.00%	0.00%	0.00%
보령시시설관리공단	0.00%	0.00%	0.00%
구미시설공단	0.00%	△0.26%	0.26%
안동시시설관리공단	0.42%	0.42%	0.00%
김해도시개발공사	0.00%	0.00%	0.00%
밀양시시설관리공단	0.00%	0.00%	0.00%
창녕군시설관리공단	0.68%	0.68%	0.00%
함안지방공사	0.00%	△0.84%	0.84%
평균	0.14%	0.00%	0.14%

○ **고객만족도**

- 8개 기관의 고객만족도(종합만족도) 평균은 85.67점으로서 전년도(84.50점)에 비해 0.77점 상승하였으며, 지방공기업 전체 평균(80.94점)에 비해서는 다소 높은 수준임
- 차원별 만족도를 살펴보면 사회적 만족도가 88.131점으로 가장 높고 서비스 환경(85.75점), 서비스결과(85.26점), 전반적만족(84.94점), 서비스과정(84.65점) 순으로 나타남
- 기관별 종합만족도는 함안(89.79점), 김해(88.78점), 안동(88.35점), 창녕(87.76점), 보령(86.85점), 구미(81.68점), 광주(81.17점), 밀양(80.95점) 순으로 나타났음
- 전년도에 비해 종합만족도가 가장 큰 폭으로 개선된 기관은 창녕(3.09점↑), 광주(3.03점↑), 안동(2.25점↑)의 순이며, 구미(1.35점↓), 김해(1.14점↓)는 전년대비 하락함

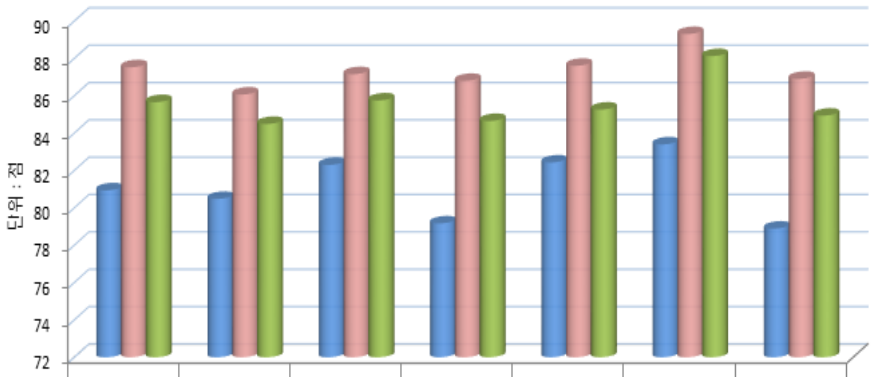
환경시설관리형 공사·공단	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비 변동
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족도	종합 만족도	
광주도시관리공사	81.17	81.93	79.47	80.87	85.48	79.36	78.14	⬆ 3.03
보령시시설관리공단	86.85	87.78	86.02	85.94	88.25	86.76	86.64	⬆ 0.21
구미시설공단	81.68	83.09	80.03	80.97	84.69	80.79	83.03	⇩ 1.35
안동시시설관리공단	88.35	87.95	88.36	88.98	89.47	87.31	86.1	⬆ 2.25
김해시도시개발공사	88.78	88.5	88.31	87.8	90.71	88.57	89.92	⇩ 1.14
밀양시시설관리공단	80.95	79.93	78.9	81.03	85.83	79.35	79.29	⬆ 1.66
창녕군시설관리공단	87.76	88.02	87.15	86.97	88.93	87.83	84.67	⬆ 3.09
함안지방공사	89.79	88.83	88.98	89.54	91.67	89.55	88.17	⬆ 1.62
평균	85.67	85.75	84.65	85.26	88.13	84.94	84.50	⬆ 0.77

< 고객만족도(종합만족도)>



	평균	광주	보령	구미	안동	김해	밀양	함안	창녕
2019년	85.67	81.17	86.85	81.68	88.35	88.78	80.95	89.79	87.76
2018년	84.50	78.14	86.64	83.03	86.10	89.92	79.29	88.17	84.67

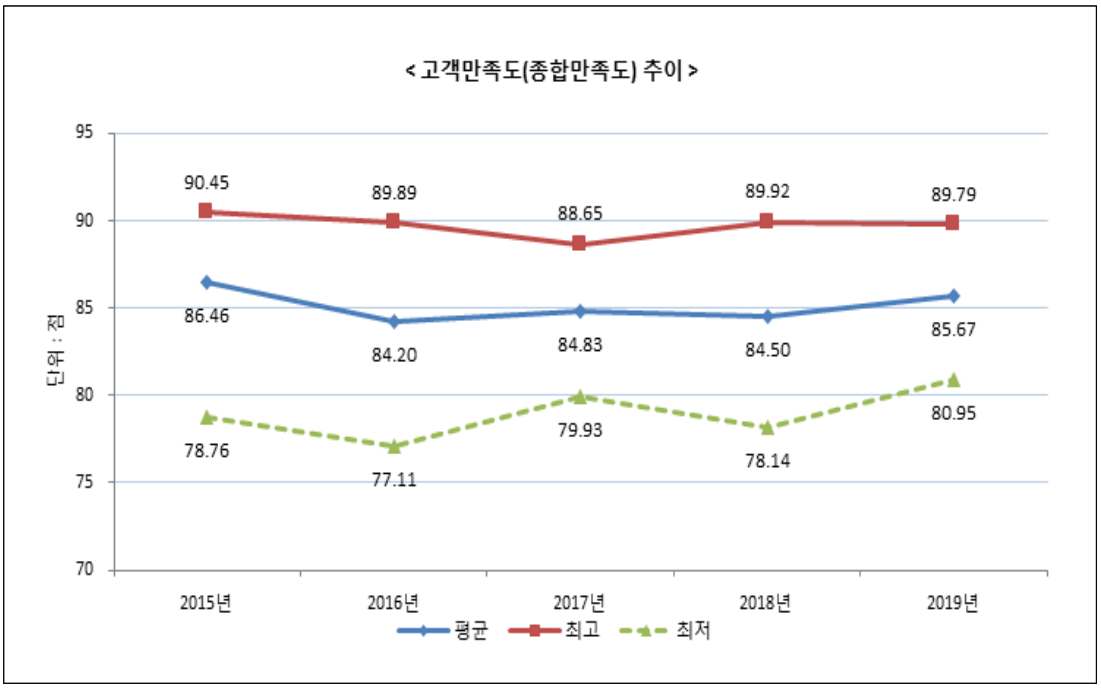
< 차원별 고객만족도 비교 >



	종합만족도 (2019년)	종합만족도 (2018년)	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족
지방공기업 전체	80.94	80.48	82.30	79.17	82.43	83.40	78.89
시설관리공단 전체	87.53	86.07	87.16	86.80	87.61	89.31	86.91
환경시설관리형공사공단	85.67	84.50	85.75	84.65	85.26	88.13	84.94

– 최근 5년간 평균 고객만족도 수준은 매년 등락을 반복하고 있음

환경시설관리형 공사·공단	고객만족도(종합만족도)(점) 추이				
	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
광주도시관리공사	78.76	81.62	81.36	78.14	81.17
보령시시설관리공단	86.74	89.89	88.65	86.64	86.85
구미시설공단	85.46	84.16	79.93	83.03	81.68
안동시시설관리공단	89.86	88.54	86.71	86.10	88.35
김해도시개발공사	-	77.11	85.42	89.92	88.78
밀양시시설관리공단	-	-	-	79.29	80.95
창녕군시설관리공단	87.48	83.04	84.79	84.67	87.76
함안지방공사	90.45	85.05	86.95	88.17	89.79
평균	86.46	84.20	84.83	84.50	85.67



□ 정책준수

○ 환경시설관리형 공사 · 공단은 정부정책을 준수를 위해 노력함

- 인건비인상률 준수 : '18년은 인상률을 초과한 기관은 1개 기관임(밀양)
- 복리후생제도 정상화 : 8개 기관 모두 준수하였음
- 평가급제도 운영, 업무추진비 집행 적정성 : 8개 기관 모두 적정
- 전년도 재정집행목표액 달성도 : 7개 기관이 목표치 100%이상이나, 보령은 80.91%임
- 개인정보보호 수준 체계 및 대응 대책 수립 · 시행 : 구미(91.14점), 밀양(90.66), 광주(87.09점), 창녕(82.71점), 김해(81.25점), 보령(79.57점), 함안(77.97점), 안동(77.02점)의 순으로 나타남. 8개 기관 평균은 83.43점임
- 임금피크제 운영의 적정성 : 1개 공단(보령)을 제외하고 모두 적정
- 블라인드채용 도입여부 : 8개 기관 모두 적정
- 채용비리방지의 적정성 : 1개 공단(안동)을 제외하고 모두 채용비리 발생 건수에 따른 감점이 있음
- 성과공유제 도입여부 : 5개 기관(밀양, 창녕, 광주, 함안, 보령)을 제외하고 모두 성과공유제를 도입하였으며, 그 중 1개 기관(안동)을 제외하고 모두 성과공유제 과제 등록 실적이 2건 이상임

지방직영기업 : 상수도

가. 평가결과

□ 평가대상기관 현황

상수도	급수인구 (천명)	시설용량 (천㎥)	인력규모 (명)	요금 부과율 (%)	㎥당요금 (원/㎥)	요금수입 (백만원)	당기순이익 (백만원)
서울특별시	10,049	4,800	2,091	95.07	566.89	633,153	△48,709
부산광역시	3,494	1,547	1,027	93.27	894.51	312,465	4,529
대구광역시	2,489	1,560	759	93.50	634.57	196,877	11,673
인천광역시	2,986	1,972	690	90.44	659.99	230,277	15,044
광주광역시	1,481	760	382	87.30	653.24	104,375	17,223
대전광역시	1,507	1,350	487	93.90	556.44	110,081	8,357
울산광역시	1,158	550	252	86.70	857.60	97,035	9,156
제주특별자치도	692	498	249	46.22	825.77	66,935	304

□ 평가점수

상수도	당해연도(2019년도) 평가결과(평점)							전년도 점수 (100)**
	계 (100점)	리더십 / 전략 (4)	경영 시스템 (24)	경영성과 (49)	사회적 가치 (18)	정책준수 (5)	지표별 (정량 : 60) (정성 : 40)	
평균	**88.34**	**86.09**	**89.51**	**90.54**	**87.74**	**65.25**	**정량 : 88.45 정성 : 88.19**	**89.33**
부산광역시	91.70	92.50	95.00	92.86	90.83	67.00	정량 : 91.13 정성 : 92.55	93.89
대구광역시	89.41	92.50	94.38	89.00	91.11	61.00	정량 : 87.53 정성 : 92.23	92.08
서울특별시	88.95	92.50	92.92	87.73	92.28	67.00	정량 : 85.88 정성 : 93.55	90.27
광주광역시	88.69	87.50	84.13	92.49	91.83	63.00	정량 : 88.57 정성 : 88.88	87.20
인천광역시	88.51	92.50	91.08	90.65	85.17	64.00	정량 : 89.17 정성 : 87.53	89.33
울산광역시	88.27	83.75	92.08	90.14	86.67	61.00	정량 : 88.18 정성 : 88.40	90.95
대전광역시	86.74	77.50	85.33	90.67	84.89	69.00	정량 : 89.30 정성 : 82.90	86.93
제주특별자치도	84.48	70.00	81.17	90.73	79.11	70.00	정량 : 87.82 정성 : 79.48	83.98

* 괄호( ) 안의 수치는 배점임
** 상하수도 격년제 평가로 비교표시되는 경영평가 결과는 2017년(2016실적) 경영평가 결과임

□ 전년도와 비교

상수도	당해연도(2019년)		전년도(2017년*)		전년 대비	
	순위	종합평점	순위	종합평점	순위변동	평점변동
평균		**88.34**		**89.33**		⇩ **0.99**
부산광역시	1	91.70	1	93.89	-	⇩ 2.19
대구광역시	2	89.41	2	92.08	-	⇩ 2.67
서울특별시	3	88.95	4	90.27	⬆ 1	⇩ 1.32
광주광역시	4	88.69	6	87.20	⬆ 2	⬆ 1.49
인천광역시	5	88.51	5	89.33	-	⇩ 0.82
울산광역시	6	88.27	3	90.95	⇩ 3	⇩ 2.68
대전광역시	7	86.74	7	86.93	-	⇩ 0.19
제주특별자치도	8	84.48	8	83.98	-	⬆ 0.50

* 상하수도 격년제 평가로 비교표시되는 경영평가 결과는 2017년(2016실적) 경영평가 결과임

□ 평가결과 종합

○ 8개 광역 상수도 직영기업의 평점 **평균**은 **88.34점**으로 전년도(89.33점)에 비해 **0.99점 하락**하였음

– 정량지표는 전년도 90.26점에서 당해연도 88.45점으로 소폭 하락한 것으로 평가되었는데, 가장 큰 요인은 고도정수처리시설 도입, 노후관로정비사업 등의 시설투자사업 및 가뭄·이상고온과 같은 기후변화로 인한 원정수구입비 증가 등의 영향으로 총괄원가(767.63원/㎥→782.80원/㎥)가 상승하여 영업수지비율(96.71점→91.16점), ㎥당 총괄원가(90.18점→87.03점), 요금현실화율(96.71점→93.31점)지표에서 소폭의 평점 하락이 발생했으며, 수선유지비등의 증가로 1인당 일반관리비(35,667원→37,771원)가 증가하여 해당 지표의 점수(85.27점→76.53점)도 소폭 하락한 것으로 나타남

– 정성지표는 전년도 87.17점에서 88.19점으로 소폭 상승한 것으로 평가되었는데, 전년도 낮게 평가되었던 리더십(84.63점→88.21점) 부문의 점수가 다소 상승하였고, 상수도관 관리 지표 중 배수관망 및 수압관리(81.88점→85.33점) 부문에서 배수구역 블록화 진행률이 소폭 상승하여 점수가 개선된 것으로 나타남. 또, 사회적 가치 지표 신설에 따라 기존 '고객 및 윤리경영' 지표가 '고객 및 주민참여', '윤리경영' 2개의 지표로 분리되어 부패

방지를 위한 청렴 교육 및 성희롱·성매매 등 폭력 예방 교육의 높은 이수율로 윤리경영(82.50점→84.29점) 부문의 점수가 소폭 상승함

○ 대분류 지표별로는 리더십/전략 86.09점, 경영시스템 89.51점, 경영성과 90.54점, 사회적 가치 87.74점, 정책준수 65.25점으로 나타나 경영성과에서 우수한 성과를 보였으며, 정책준수에서 가장 낮은 성과를 보임

- 경영성과 부문의 점수(93.12점→90.54점)는 총괄원가 상승의 영향으로 전년대비 2.58점 감소하였고 경영시스템 부문의 점수(89.65점→89.51점)는 0.14점 소폭 감소하였으나 전년도와 동일하게 경영성과 부문의 점수가 가장 높은 것으로 평가됨
- 사회적 가치 지표의 경우 고객 및 주민참여(82.50점→82.29점) 지표는 전년도와 유사한 수준으로 나타났으나 윤리경영(82.50점→84.29점) 지표는 소폭 상승한 것으로 나타남

○ 특·광역시 상수도 직영기업 중 90점 이상을 득점한 기관은 1개 기관(부산)으로 전년도 4개 기관(부산, 대구, 울산, 서울)에서 크게 하락함

- 90점 이상 득점한 기관이 크게 감소한 이유는 경영성과 부문 점수 하락이 가장 주요한 요인인 것으로 분석됨(대구 : 93,41점→89.00점, 울산 : 94.76점→90.14점, 서울 : 90.65점→87.73점)

□ 기관별 평가결과

○ **부산광역시 상수도**는 정량지표 91.13점, 정성지표 92.55점, 총점 91.70점(전기 93.89점)으로 정량, 정성 지표 모두 우수한 성적을 기록하며 종합순위 1위로 평가됨(전기평가 1위)

- 관리층은 기관의 현황 및 직면한 문제점에 대해 적정히 인식하고 있으며 유수율을 지속적으로 제고하여 2018년 목표를 초과달성하는 등 상수도 생산원가를 절감하려는 노력을 지속하고 있으며, 3년차 연속 요금현실화 추진으로 요금현실화율이 90%에 도달하였고, 이로 인하여 당기순이익 45억 원을 기록함
- 정수처리 및 수질관리는 대부분 고도정수시설에서 안정적으로 운영하고 있으며 상수도관 관리는 내용연수가 경과한 노후관 비율이 광역지자체 상수도 직영기업 중 가장 낮은 수준을 보이고 있으며, 교체관로개량 실적 및 개량예산 확보도 매우 우수하게 이루어지고 있음

- 경영효율성과는 영업수익이 전기 대비 10.00% 증가하고 영업비용 상승효과(4%)를 만회해 영업수지비율(93.68%→97.86%)은 4.18%p 개선되었음. 요금현실화율(85.30%→90.23%)은 단위당요금(788.66원→846.47원)을 약 7.3% 인상함에 따라 총괄원가(924.52원→938.09원)가 1.47% 증가하였음에도 소폭 상승함

○ **대구광역시 상수도**는 정량지표 87.53점으로 8개 기관중 7위로 저조하나, 정성지표 92.23점으로 3위를 차지하며 종합순위 2위로 평가됨(전기평가 2위)

- 인사관리 부문에서 2016년 255명, 2017년 302명, 2017년 270명 등 상수도 전문교육과정에 공무원이 꾸준하게 이수하고 있으나 기존에는 본부 자체 내 인사제도 운용 및 상수도 전문직렬을 2017년부터 시 본청과 통합함으로써 자격증 취득 유인 및 자격증 취득률은 감소함
- 재무관리 지표에서는 월별 자금계획 수립 및 여유자금 활용, 예산편성 및 결산의 적절성, 재고자산 및 유무형자산 관리 등 모든 부분에서 관련 법령에 따라 적절히 관리되고 있음. 회계관리자는 결산 담당 전문요원으로 전문성을 갖추고 지속적으로 노력함
- 정수처리 및 수질관리는 정수시설의 경우 대체로 안정적으로 운영하고 있으나 시설이용률에 있어서 정수장별 시설이용률 편차가 커 이에 대한 개선이 필요함. 상수도관 관리는 내용연수가 경과한 노후관 비율이 낮은 수준을 보이고 있으며, 관로의 교체관로개량 실적 및 개량예산 확보율도 적정 수준으로 이루어지고 있음. 배수구역의 블록화 구축을 완료한바 있으며, 일부 고수압지역 외에 전반적으로 적정 수압으로 관리하고 있음.
- 경영효율성과 중 영업수지비율(103.71%)은 100%를 상회하고 있으나 계획영업수지비율(113.30%)은 달성하지 못하고 있음. 일반관리비 및 인건비성 경비의 증가로 1인당 일반관리비(35,481원→38,961원)가 지속적으로 증가하고 있으며 요금현실화율(91.73%→91.39%)은 연간조정량(311백만㎥→310백만㎥)의 감소로 총괄원가(924.52원→938.09원)가 감소하였음에도 소폭 하락함
- 지역사회 공헌활동 지표에서 지역사회 공헌활동에 대한 기관 구성원의 자율적 및 공식적 참여가 동시에 이루어졌으며 기초생활수급자 감액실적이 전년대비 향상되었음

○ **서울특별시 상수도**는 정수처리 및 수질관리, 사회적 가치 등 정성평가(93.55점) 측면에서는 매우 우수한 것으로 평가되었지만 정량평가(85.88점) 실적은 최하위로 종합순위 3위(88.95점)로 평가됨(전기평가 4위)

- 중장기 경영계획 실행의 목표달성 측면에서 상수도보급률과 유수율 목표를 달성하였으며, 특히 유수율(95.07%)에 있어서는 이론적 최대치에 가까운 매우 높은 실적을 달성함
- 정수처리 및 수질관리 지표에서는 고도정수시설을 갖춘 6개 정수시설에서 안정적으로 수돗물을 생산하고 있으며 정수장 처리수의 목표탁도는 0.06 NTU인데, 평균 0.05(0.04~0.06) NTU를 유지하고, 수도꼭지의 잔류염소는 평균 0.21(0.1~0.38) mg/L로 매우 적절함. 다만 상수도관 관리에 있어서 내용연수가 경과한 노후관 비율이 광역지자체 상수도 직영기업중 높은 수준을 보이고 있으며, 향후 노후관 비율은 점차 증가할 것으로 예상됨. 관로의 교체관로개량 실적 및 개량예산 확보율은 다소 낮은 수준에서 이루어지고 있음
- 결산 담당자는 2015년부터 계속적으로 근무하며 결산 교육 이수는 물론 공인회계사 자격증을 보유하는 등 외부감사인의 조력 없이도 결산을 마칠 수 있어 회계담당자의 전문성이 매우 높고 월별 자금계획 수립 및 여유자금 활용, 예산편성 및 결산의 적절성, 재고자산 및 유·무형자산 관리 등 재무관리 전반에 걸쳐 적절한 업무가 수행되고 있음
- 신설된 사회적 가치 지표에서 1위를 기록하였으며 고객 및 주민참여(89.00점)에서 CS교육에 있어서 찾아가는 방식으로 변경, 교육 전 사전인터뷰를 통한 교육내용 개선, 통합적 SNS 소통을 위해 소셜허브 아리수 사이트를 구축, 정보제공 및 홍보에 앞서서 홍보분야 전문가 및 시민으로 구성된 자문단을 통해서 정보 요구 및 수요에 대해서 알아보는 노력을 통해 좋은 평가를 받았으며 재난·안전관리(97.00점)에서 안전관리 중심역할을 담당할 총괄 전담부서로 안전총괄과를 신설하고 재난, 위기대응 시스템을 체계적으로 수립하고자 노력함
- 다만 경영효율성과에서 영업수지비율(90.76%→89.76%)은 2014년 이후 지속적으로 하락하고 있으며 계획영업수지비율(112.35%)과의 괴리율도 굉장히 높은 것으로 나타남. 뚝도정수장 공사대금 반환소송 패소에 따른 소송대금

지급액 증가로 1인당 일반관리비(48,723원→ 54,372원)가 크게 증가하였으며 요금현실화율(80.70%→79.48%)은 2012년 이후 정체된 요금과 총괄원가(702.54원→713.22원)의 증가로 소폭 하락하였으며 타 시도 대비 요금현실화율이 매우 부진하여 이에 대한 개선이 필요함

○ **광주광역시 상수도**는 리더십/전략과 정수처리 및 수질관리, 상수도관 관리 부문에서는 낮은 실적을 보였으나 경영성과(92.49점) 부문과 사회적 가치(91.83점) 부문에서 2위를 차지하여 종합순위 4위(88.69점)로 평가됨(전기평가 6위)

- 경영효율성과에서 영업수지비율(117.57%→114.96%)은 2.61%p 악화되었지만 여전히 높은 수준이며 목표요금현실화율(116.45%)에 매우 근접한 실적을 기록함. 요금현실화율(100.55%→98.01%)은 2017년까지 요금인상을 진행하여 2018년에는 공공요금 안정과 시민 부담완화를 위해 인상률을 조정함에 따라 전년대비 하락하였으나 여전히 타기관 대비 높은 실적임. 총괄원가(647.45원→666.71원)가 2.97%p 증가하였는데 주요 원인은 노후관로 정비에 따른 수선교체비 증가, 동파·가뭄·이상고온 등 기후변화에 따른 원정수구입비의 증가가 주요원인으로 자체수원지를 최대한 활용해 광역상수도 원수 구입(주암호)을 줄이고 유수율 제고 및 효율적인 시설관리를 위한 노력이 필요함
- 사회적 가치 중 윤리경영(95.00점) 지표에서 본부 청렴도 향상을 위한 자체 추진계획 수립 실행, 공직자 부조리 신고센터 등 내부관리시스템 구축 및 운영, 전국 최초로 직장 내 여성인권보호관을 채용하고 본청과 연계하여 성희롱·성폭력 조사·구제 체계 강화계획을 수립, 계약현황을 체계적으로 관리하는 계약관리 및 적격심사 프로그램 도입, 청렴해피콜 제도 운영 등으로 높은 점수를 받음
- 정수처리 및 수질관리 지표에서는 50%에 미치지 못하는 덕남정수장의 시설이용률 향상이 필요하며 수도꼭지의 잔류염소농도가 높아, 상수관망 블록시스템 구축과 함께 급배수관망의 잔류염소농도의 저감 방안이 필요한 것으로 분석되었으며 내용연수가 경과한 노후관 비율이 높으며, 관로의 교체 관로개량 실적도 낮아 노후수도관 연장에 대한 정확한 검토가 필요하며 블록화 사업의 진행속도가 늦어 이에 대한 개선 등 상수도관 관리 부문에 대한 높은 관심이 필요한 것으로 나타남

○ **인천광역시 상수도**는 경영성과에서는 양호한 실적을 기록하였으나 경영시스템, 사회적 가치 등 정성지표에서 낮은 실적을 나타내며 종합순위 5위(88.51점)를 기록함(전기평가 5위)

- 재무관리 부문에서 기존 결산을 담당하던 담당자가 복귀하여 결산 담당자의 전문성을 높이기 위해 노력하고 있으며 전기 지적받았던 재고자산 보유 금액을 낮추기 위해 노력함
- 경영효율성과에서 영업수지비율(99.01%→ 98.78%)이 지속적으로 악화되고 있으나 계획영업수지비율(101.93%)과 차이는 크지 않음. 연금부담금, 수선유지비의 증가로 1인당 일반관리비(36,357원→ 38,621원)가 지속적으로 증가하고 있으며 요금현실화율(96.11%→96.70%)은 소폭 증가하였는데 연간조정량(340백만m^3→ 350백만m^3)이 지속적으로 증가하여 단위당 총괄원가(688.73원→ 682.51원)가 감소한 것에 기인함
- 정수처리 및 수질관리 지표에서는 시설이용률이 낮은 것으로 나타나(정수장 평균 50.65% 남동정수장 38.44%) 시설이용률을 높일 수 있는 방안의 검토가 필요하며 수도꼭지 잔류염소농도가 높은 수준으로 수돗물의 품질 향상을 위해 배수관망 관리가 필요한 점이 지적됨. 상수도관 관리에 있어서는 내용연수가 경과한 노후관 비율이 낮은 수준을 보이고 있으며, 관로의 교체관로개량 실적 및 개량예산 확보율도 우수한 것으로 나타남. 배수구역의 블록화 구축은 완료단계이며 배수관망 관리의 효율성 제고를 위하여 수압측정지점을 충분히 확보·관리하고 있음

○ **울산광역시 상수도**는 정량지표(88.18점, 5위)와 정성지표(88.40점, 5위) 실적 모두 하락하며 종합순위가 전년 대비 3계단 하락한 6위로 평가됨(전기평가 3위)

- 경영부장을 제외한 본부의 관리층은 급수부장과 시설부장, 울주사업소장을 제외한 모든 사업소장의 종전근무연수와 현재 근무기간은 전문성을 확보하기에 매우 부족한 상황으로, 수자원 관리분야의 기술적 전문성을 전제로 한 인사관리정책의 도입과 아울러 자격증이나 전문지식을 확보할 수 있는 기회를 많이 만들어 공유할 필요가 있음
- 재무관리의 경우 회계담당자의 순환보직으로 회계업무의 특성상 전문성을 확보하기 어려워 이를 보완하기 위하여 교육기회의 확대 등 지원이 필요함. 지방공기업 예산편성기준·결산지침 적용 여부, 유무형 자산의 관리는

대체로 적절하나 회계감사인 선임이 늦어져 재고 실사 등 결산감사 관련 사항이 적기에 시행하지 못한 점은 개선이 필요함

- 정수처리 및 수질관리 지표에서는 정수의 탁도는 평균 0.06-0.07 NTU로 양호하고 수도꼭지의 평균 잔류염소농도는 0.22 mg/L로 양호하나, 최대값은 0.84 mg/L로 높아 수돗물 품질 향상을 위해서는 배수지 및 급배수관망에 중간 염소를 투입하여 잔류염소농도를 조정할 필요가 있는 것으로 나타남. 상수도관 관리에 있어서는 내용연수가 경과한 노후관 비율이 낮은 수준을 보이고 있으나, 전년도에 비하여 노후수도관 비율이 증가하고 있고 관로의 교체관로개량 실적 및 개량예산 확보율도 적정 수준으로 이루어지고 있으나, 노후수도관 연장이 증가함에 따라 관거 개량예산 증가가 예상됨
- 경영효율성과에서 영업수지비율(107.58%→106.13%)이 지속적으로 악화되고 있고 계획영업수지비율(116.91%)과 차이는 증가하고 있음. 요금현실화율(93.65%→89.12%)도 지속적으로 감소하고 있는데 이는 연간조정량의 감소로 단위당 요금(863.79원→857.60원)이 감소하였고 통합물관리센터 신축, 원정수구입비 증가 영향으로 단위당 총괄원가(922.32원→962.31원)가 증가한 것에 기인함

○ **대전광역시 상수도**는 경영성과(90.67점, 4위)에 있어서는 평균 이상의 성과를 보이고 있지만, 정성지표(82.90점, 7위) 부문에서 평균보다 크게 낮은 성과를 보이고 있어 종합순위 7위(86.74점)로 평가됨(전기평가 7위)

- 현행 중장기경영계획은 2011년 6월에 수립되어 작성주기를 초과한 것으로 나타나며 상수도보급률과 유수율은 계획목표를 달성하였으나, 시설이용률은 목표에 크게 미달함
- 정수처리 및 수질관리 지표에서는 시설이용률이 평균 44.83%로 목표대비 매우 낮아 이를 높이기 위한 대책이 필요하며 수도꼭지 잔류염소농도의 최대값이 0.64-0.69 mg/L로 염소 투입방법을 개선하거나, 배수지 및 급배수관망에 중간 염소 투입을 고려할 필요가 있는 것으로 나타남. 상수도관 관리 지표에서는 배수구역의 블록화 계획 대비 구축 실적이 다소 저조하고 배수구역의 수압측정지점 중 이상수압(매우 낮은 수압)을 나타내는 경우가 있으므로, 측정기기 및 데이터 관리 노력이 필요한 것으로 나타남
- 경영효율성과에서 영업수지비율(109.89%→105.98%)은 2017년까지 꾸준히 개선되었으나 2018년 실적이 소폭 감소한 것으로 나타나며 계획영업수지

비율(109.20%)에도 소폭 미달한 것으로 나타남. 대전광역시 상수도의 경우 대청댐 사용권의 영향으로 총괄원가(558.46원→576.44원)가 타 자치단체 대비 매우 낮은 수준으로 당년도는 인력운영비, 약품비 등 주요 영업비용의 증가로 총괄원가가 소폭 증가한 것으로 나타남

- 고객 및 주민참여(77.00점) 지표에서 행안부 고객만족도 조사결과에 대한 심층분석 및 개선방안 도출이 미흡, 체계적인 CS교육시스템을 구축 필요, 고객·주민의견 수렴을 위한 체계적인 프로세스 마련 등의 지적사항이 있었으며 지역사회 공헌활동(80.00점)에서는 기관 특성 및 역량을 활용하여 사회적 약자를 위한 차별화된 프로그램 개발 및 운영, 서민에 대한 명확한 정의가 필요한 것으로 나타남

○ **제주특별자치도 상수도**는 높은 경영성과(90.73점, 3위)를 기반으로 공기업 정책준수(28.00점→70.00점, 1위) 부문의 개선으로 종합점수(83.98점→84.48점)으로 전년도 대비 0.5점 상승하였으나 정성지표(79.48점, 8위) 최하위를 기록하며 광역 상수도 8개 기관 중 최하위를 기록함(전기평가 8위)

- 중장기 경영관리계획(60.00점) 지표에서 2020년 유수율 목표가 60%인데 당해연도는 약 46%로 목표달성을 못할 것으로 판단되어 목표 조정이 필요할 것으로 나타남. 또한 유수율이 너무 낮아 상수관망 최적관리시스템 구축 사업을 조기에 확대하여야 할 것임
- 정수처리 및 수질관리(92.50점) 부문에서는 일평균생산량 기준 시설이용률이 평균 100.7%로, 17개 정수장 중 10개소가 100%를 초과함. 토평정수장은 202.6%로 시설이용률이 너무 높으므로 운영전반에 대해 검토하고, 수요량 증가에 대비한 생산시설의 증설과 상수관망 정비를 통한 유수율 제고가 필요함. 상수도관 관리(60.00점) 부문에서는 배수구역의 블록화 실적이 계획 대비 매우 저조한 실정으로, 보다 적극적인 관망개선 및 블록시스템 구축 사업의 추진이 필요함
- 재무관리 측면에서 회계관리자는 2016년부터 계속적으로 근무하고 있으나 예산과 결산, 자산관리 등 여러 업무를 혼자 도맡아 하고 있어 결산 관련 교육 이수나 재무관리 전반에 관한 분석 등에 소홀할 수밖에 없는 실정임
- 경영효율성과에서 2014년부터 개선되어 오던 영업수지비율(96.03%→95.87%)이 2016년부터 지속적으로 악화되고 있으나 계획영업수지비율(95.29%)를 달성하고 있음. 요금현실화율(82.16%→80.27%)은 소폭 감소

하였는데 연간조정량(77백만㎥ →81백만㎥)이 4.4% 증가하였으나 총괄원가(780억 원→833억 원)가 6.8% 증가하여 요금현실화율이 하락하였으나 목표요금현실화율(80.00%)은 달성하고 있음. 향후 유수율 개선 및 정수장증설 시 총괄원가가 크게 증가할 수 있어 이에 대한 대비가 필요함

- 정책준수 부문은 타 특광역시 상수도 직영기업과는 달리 상하수도 기구통합이 이루어짐. 경영진단명령 개선사항 미이행, 전기 지적사항 이행 실적 저조, 수시공시항목 지연·미공시 등의 지적사항이 있으나 정책준수 평점(28.00점→75.00점)이 크게 개선됨

나. 지표별 평가결과

□ 리더십 / 전략

○ **관리층 리더십 및 전문성**의 경우, 특·광역시 상수도 직영기업은 유수율 제고를 기본으로 다양한 측면의 경영합리화 방안을 모색하고 실행하고 있으나, 몇가지 측면의 공통적인 문제를 내포하고 있다고 판단함

- 경영합리화 제고의 도구로서의 성과관리를 전반적으로 운영하고 있으나, 제도 자체의 주기적인 개선과 이 과정에서 외부 전문가의 객관성 확보가 요청됨
- 성과관리 지표의 경우 결과지표 위주의 평가와 관리방법의 모색이 요구됨
- 관리층을 포함한 본부 직원의 전문성 제고를 위한 다양한 방법의 도입이 요구되는 바 특정한 기술 영역의 자격증 확보 등이 한 예가 될 수 있음
- 일반적으로 본부 직원의 충원과 인사가 해당 지방자치단체에 귀속되어 있을 뿐 아니라 이로 인한 순환보직이 상례화 되어 전문성 확보의 어려움을 공통적으로 토로하고 있으며, 조직의 독립을 포함한 다양한 제도적 개선이 필요하다고 평가함
- 취수원의 지리적 위치에 따른 어려움을 겪는 직영기업의 경우 이를 보정할 수 있는 경영평가방법의 모색도 필요하다고 판단함

○ **중장기 경영계획**의 경우, 대체적으로 수도정비기본계획 수립 작성주기(5년)를 초과하고 있는데, 이는 환경부 협의 과정이 길어졌기 때문임

- 기본계획 용역의 발주를 앞당기거나, 용역 중에 담당회사와 긴밀한 협치가 필요함. 또한 시설이용률이 대체로 낮은데, 상향을 위한 시설진단 등의 지속적인 노력이 필요함

□ 경영시스템

○ **조직 및 인사관리**의 경우, 조직진단 결과를 토대로 조직구조 및 인력관리의 개선에 반영하려는 노력을 기울이고 있음. 한편, 시 본청과의 통합인사교류 및 직렬 통합에 따라 상수도 공무원의 결원률이 해소되지 못하거나 오히려 증가되었고 근속기간이 감소하고 기술인력 자격증이 감소하는 등 인력구성의 전문성이 저하되고 있어 이에 대한 제도적 보완이 필요할 것으로 판단됨

- 비핵심 업무의 민간위탁 지속 운영 및 기간제근로자 채용, 부서 간 업무 재조정 등 조직슬림화를 통한 경영개선과 동시에 상수도 분야 공무원의 전문성을 확보하기 위해 전문직위제 확대를 위해 노력을 기울이고 있음
- 고객편의증진을 고려한 다각적인 요금징수 및 검침방법의 개선으로 외부 고객만족도향상에 노력을 기울이고 있으며, 아울러 관리자의 현장방문 및 간담회, 상시 인사고충상담 등 소통채널의 다각화를 통해 내부 고객만족도 향상에도 많은 노력을 기울이고 있음
- 기술인력 자격증 취득률과 상수도업무 근속기간이 전년 대비 다소 하락하였으며, 이는 결원률 증가 및 외부고객의 민원증가와도 연계되어 문제점이 나타나고 있음. 단기적으로는 전문직위제를 확대하고 장기적으로는 보다 근본적인 제도적 보완이 필요할 것으로 보임

○ **재무관리**의 경우, 올바른 유형자산의 분류 및 상각내용연수의 적용과 회계 담당자의 전문성 확보가 필요함

- 전체 총괄원가 중 유형자산의 감가상각비가 차지하는 비율이 26%를 상회하는 바 유형자산의 분류와 감가상각비의 계산이 올바른 총괄원가 산정에 미치는 영향은 매우 큼
- 그러나 몇몇 직영기업의 경우 예산수립시의 정한 유형자산 분류를 결산에도 그대로 적용하고 있으며 개별 자산별로 자산을 구분하여 계상하지 아니하고 일괄적으로 지출된 금액을 하나의 자산으로 계상하기도 하며 자본적지출과 수익적지출의 구분이 모호한 직영기업도 있음
- 또한 일부 직영기업은 유형자산의 감가상각에 적용될 상각내용연수에 대하여 지방공기업시행규칙 별표에서 정한 내용연수가 아닌 조달청 등에서 정한 내용연수를 적용하고 있음
- 직영기업의 회계 및 결산업무는 전문성을 요하는 부서임에도 불구하고 통상적

으로 기피하는 부서에 해당하므로 단순한 자발적지원을 기대하기 보다는 본부차원에서의 교육과 육성, 배려 등의 대책이 필요함

- 공인회계사를 결산담당자로 두고 있는 서울을 제외한 대부분의 직영기업의 경우 외부감사인의 조력없이 결산을 독립적으로 수행하기 어려운 것으로 판단됨
- 또한 결산담당자의 교체가 있었던 부산, 울산, 대전 등의 경우 과거 결산 경험이 전무한 담당자도 있었는 바 전문직위 유지를 통한 전문성 강화 대책이 필요한 것으로 보임

○ **정수처리 및 수질관리**의 경우, 대체적으로 전문 인력과 분석장비를 확보하여, 약품처리, 수질검사 등을 적정하게 안정적으로 실시하고 있음.

- 수질분석 전담인력을 연구소 및 정수장에 배치하여 원수, 정수 및 수도꼭지의 수질검사를 적정하게 실시하고 있었으나, 수도꼭지의 탁도와 잔류염소농도는 모니터링을 확대할 필요가 있음
- 맛있는 물을 목표로 하는 서울특별시는 수도꼭지의 잔류염소농도를 평균 0.1-0.3 mg/L로 안정적으로 유지하나, 다른 특광역시 대부분은 잔류염소농도를 높게 유지하고 있어, 수돗물 품질개선을 위해 염소투입방법을 개선할 필요가 있음

○ **상수도관 관리**의 경우, 7개 특광역시 및 제주특별자치도 등 8개 시도의 노후 상수도관 비율은 최저 2%에서 최고 17%까지 지자체 별로 편차가 크게 나타나고 있음. 배수구역의 블록화 구축은 완료단계에 있는 경우가 대부분이나, 대전광역시, 광주광역시, 제주특별자치도의 경우 구축실적이 다소 저조하며, 특히 중블록 구축이 미흡한 경우가 다수 있음. 배수구역의 수압측정 지점수는 평가대상 시도에 따라 변동이 많았으며, 급수인구를 감안한 경우에도 측정 개소의 편차가 큰 편임

- 본 평가에서 노후수도관을 지방공기업법 시행규칙에서 정하는 내용연수(강관, 주철관의 경우 30년, 관종에 따라 다르게 설정)에 도달한 노후관으로 정의하고 있어, 물리적, 구조적 측면에서 실제 수도관으로서 제 기능을 발휘하지 못하는 내구연한과는 차이가 있음. 중장기적으로 노후수도관의 평가기준을 관로진단이나 노후도평가 결과를 토대로 하는 내구연한을 기준으로 설정하는 것이 바람직함. 또한 상수도관 관리에서 관 교체나 개량 뿐만 아니라 유지관리 측면에서 관세척(세관)의 중요성이 커지고 있으므로 관세척에 대한 평가항목을 추가하는 것이 필요함

- 일부 지역을 제외하고 대부분 지역에서 적정 수압을 유지하고 있어 수압 관리 상태는 우수함. 서울특별시, 부산광역시, 울산광역시의 경우 배수구역 전반에 걸쳐 수압관리가 잘 이루어지고 있으며, 특히 부산광역시의 경우 지형적 여건에도 불구하고 배수구역 전반에 걸쳐 적정수압을 유지하는 점은 잘한 점임. 상수도관망관리 노력으로 서울특별시, 부산광역시, 대구광역시, 대전광역시 등에서는 90%를 상회하는 유수율을 달성하고 있음
- 부산광역시, 인천광역시, 대전광역시, 제주특별자치도는 급수인구당 수압 측정개소를 많이 확보하고 있는 것으로 나타남. 급수구역 면적이나 도시 특성, 지형적여건 등에 따라 측정개소의 차이가 있을 수 있으나, 가능한 모니터링 개소를 확대하는 것이 바람직하다고 판단됨

□ 사회적가치

○ **고객 및 주민참여**의 경우, 대체로 행정안전부의 고객만족도 조사 외에 자체적인 만족도 및 친절도 평가체계를 보유하고 있으나, 통합적 차원에서 고객만족 경영체계를 구축하고 운영할 필요가 있음

- 기관 자체적인 만족도 또는 친절도 조사를 실시하고 있으나, 행안부 및 자체 조사결과에 대한 심층적 분석이 필요하며, 분석결과에 근거하여 향후 보다 체계적인 CS교육이 이루어져야 함
- 기관의 중장기 경영전략과의 연계성을 고려한 중장기 CS경영전략을 수립할 필요가 있으며, 고객 및 주민 대상 의견 수렴 및 정보 제공을 위한 커뮤니케이션 채널의 다양성 및 체계성을 강화할 필요가 있음
- 고객 및 주민 의견에 대한 수렴 체계의 구축과 함께 수렴된 고객 및 주민 의견의 경영계획 반영 프로세스를 체계화해야 함

○ **윤리경영**의 경우, 청렴도제고를 위한 종합계획을 수립하고 내부통제시스템을 갖추는 등 윤리경영시스템을 구축하기 위한 기본적인 활동이 이루어지고 있으며, 부패방지를 위한 청렴 교육 및 성희롱·성매매 등 폭력 예방 교육 이수율이 높은 편임

- 윤리경영을 위한 노력과 성과 등이 구체적, 체계적으로 기술되지 않은 점은 개선할 필요가 있으며, 법정 의무교육 이수 및 기본적인 부패방지 및 청렴 유지 활동은 이루어지고 있으나, 교육 내용 및 방법의 개선 혹은 추가적인 활동 제안 등을 통한 질적 고도화를 위해 노력할 필요가 있음

- 또한 청렴도 제고를 위한 종합계획의 경우 환류 과정에 대한 보완이 필요하며, 본부 차원의 전사적인 윤리경영시스템 구축 측면에서 다소 부족한 점이 있으므로 우수 기관 벤치마킹을 통해 윤리경영시스템의 질적 고도화를 위한 노력이 요구됨
- 공정 거래 환경 조성, 고객권익 증진, 공정 경쟁 조성 등 공정사회 구현을 위한 본부의 노력과 관련해서는, 우선 본부 차원에서 공정사회 구현을 위한 전략 및 계획을 수립하고 구체적으로 어떤 활동을 어떻게 전개할 것인지 더 많은 고민이 요구되며, 필요할 경우 유관 기관 및 타 기관 우수 사례를 벤치마킹할 것을 제안함

○ **재난 · 안전관리**의 경우, 약품보관, 염소가스 검지기, 염소가스 중화장치 등 안전관련 시설과 응급장비 구비는 적절하게 갖추어져 있으며 관리상태도 양호함. 재난안전 관련한 교육과 훈련도 전반적으로 잘 시행되고 있음. 다만, 안전 전담인력이 다소 부족한 것으로 나타남

- 평가대상 지자체 중 재난안전 관리업무를 수행하는 조직과 전담인력을 확보하고 있는 곳은 서울특별시, 부산광역시, 대구광역시 등임. 특히 서울특별시의 경우 상수도사업본부의 안전관리 총괄 전담부서 신설을 추진하여, 부본부장 직속의 안전총괄과를 신설('19.1.1)하고, 과장이하 총 10명의 전담 인원을 확보한 점은 잘한 점임. 전반적으로 재난안전관리 전담인력이 확보되지 않는 경우가 많아, 전담인력의 확충이 필요함
- 외부 견학자에 대한 안전관리 사전교육, 전담요원 배치, 등 외부 견학자들의 안전을 위한 대책을 적정하게 조치하고 있으나, 외부인 견학시 안전관련 매뉴얼 작성, 안내 브로셔, 안내 영상 등을 마련하지 않은 경우가 있으므로, 외부인 견학시 사용할 매뉴얼 등을 구비하는 것이 필요함

○ **지역사회 공헌활동**의 경우, 대체적으로 국민기초생활수급자 중심으로 요금감면혜택을 제공하고자 노력하였으나 사회적 약자 및 친서민 대상 정책의 체계적 수립 및 실행에 있어서 다소 미흡함

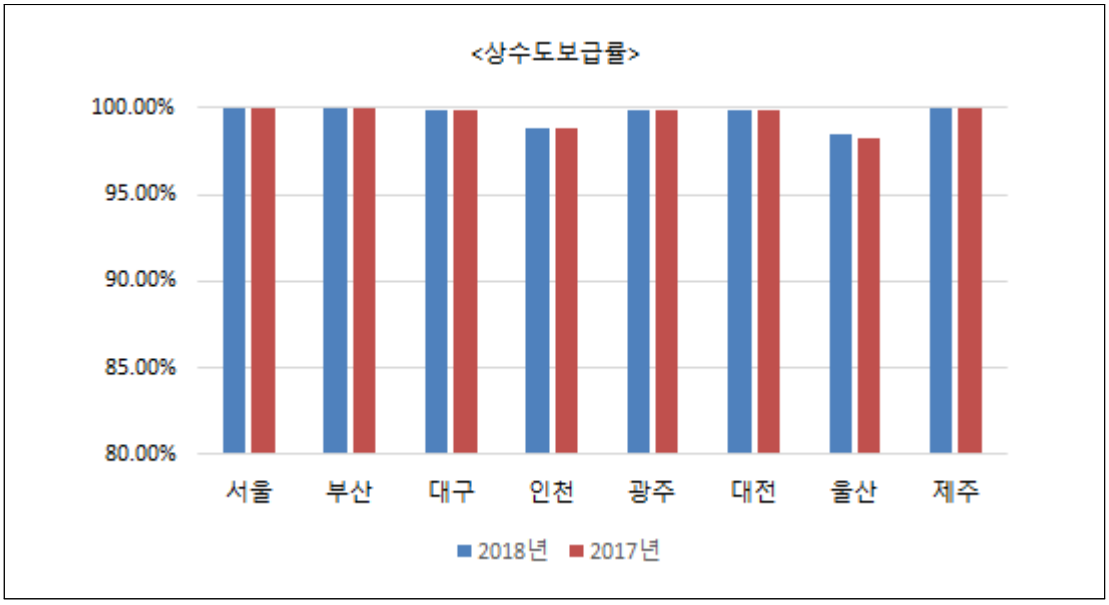
- 요금감면혜택 제공에 있어서 감면대상을 확대할 필요가 있으며, 기관별로 상이하기는 하나 사회적 약자를 위한 프로그램에 있어서 기관의 특성이나 역량에 대한 활용도를 강화해야 함
- 대체로 주민불편해소를 위한 노력을 긍정적으로 평가할 수 있으나, 친서민 정책에 있어서 고객 및 주민대상 편의 제공노력과의 차별점을 찾기 어려움

□ 경영성과

○ **상수도 보급률**의 경우, 8개 특·광역시 상수도 모두 100%에 근접한 수준임

– 평가대상 모두 상수도보급률은 100% 또는 그에 근접하는 수준으로 있어, 상수도보급이 완료단계에 있다고 할 수 있음

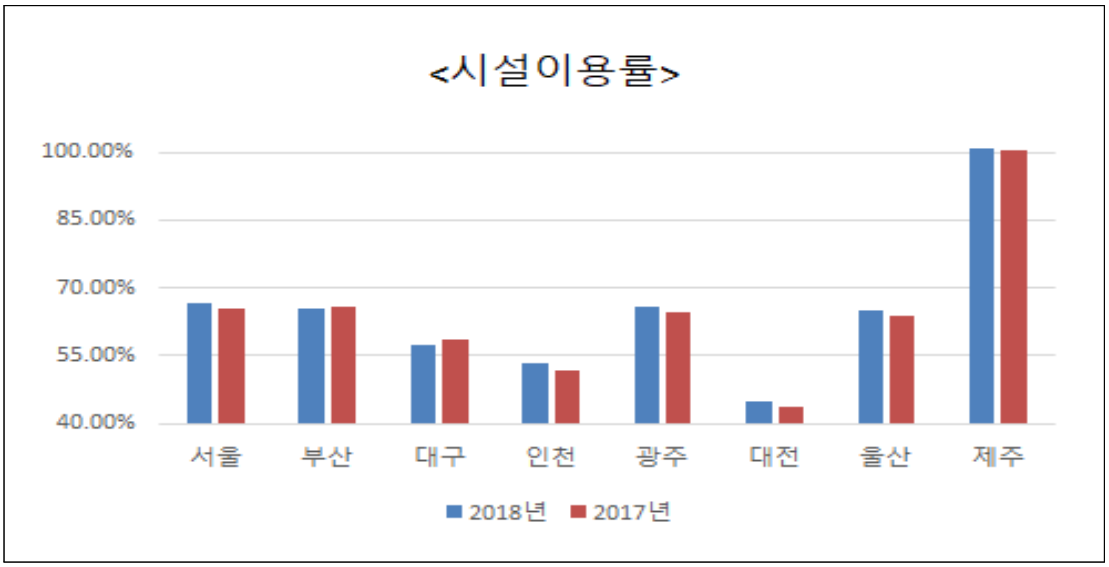
구분	상수도보급률(%)								
	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	제주	평균
2018년	100.00	100.00	99.90	98.78	99.91	99.92	98.50	100.00	99.63
2017년	100.00	100.00	99.90	98.77	99.88	99.92	98.30	100.00	99.60
증감(%p)	-	-	-	0.01	0.03	-	0.20	-	0.03



○ **시설이용률**은 전년도 평균 64.32%에서 당해연도 65.00%로 소폭 개선되었음

– 광역 상수도 8개 기관 모두 대체적으로 전년도와 비슷한 실적을 보임

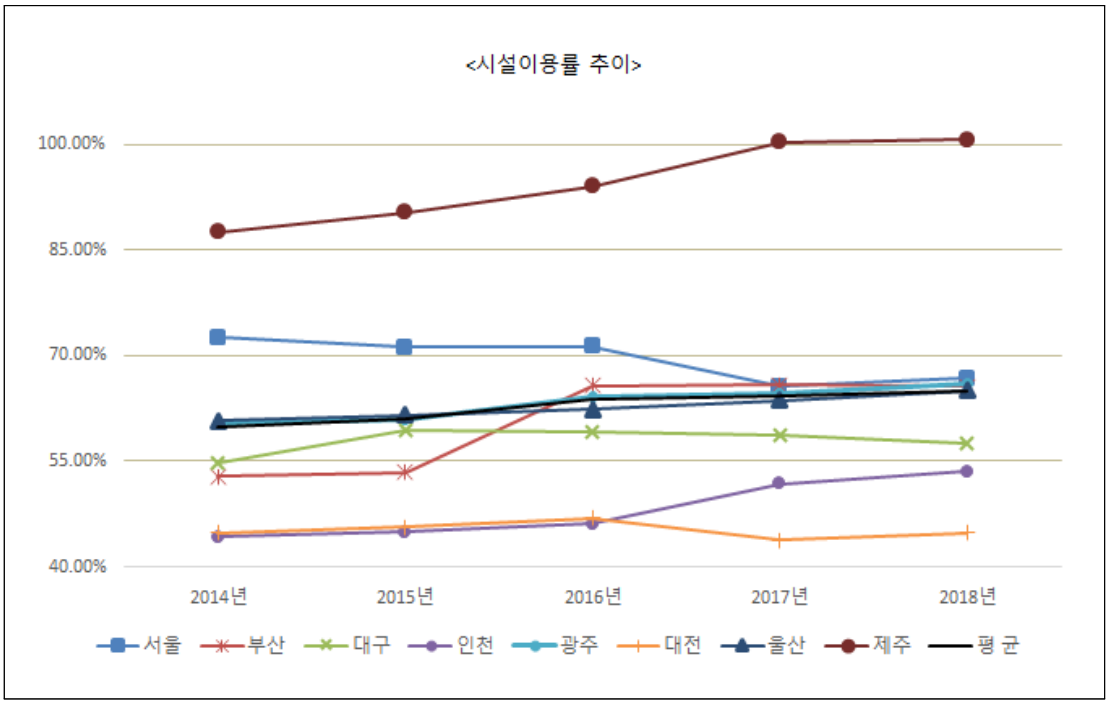
구분	시설이용률(%)								
	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	제주	평균
2018년	66.80	65.57	57.53	53.58	65.95	44.83	65.00	100.70	65.00
2017년	65.60	65.9	58.79	51.77	64.55	43.82	63.70	100.40	64.32
증감(%p)	1.20	△0.33	△1.26	1.81	1.40	1.01	1.30	0.30	0.68



– 제주도의 경우 시설이용률이 100%를 초과하고 있으며, 50%에 미치지 못하는 시설이용률을 보이고 있던 인천광역시와 대전광역시 중 인천광역시는 시설이용률이 개선되는 것으로 나타나고 있으나 대전광역시의 경우 특별히 개선되는 모습이 나타나지 않아 시설의 효율을 높이기 위한 대책이 필요할 것으로 판단됨

– 시설이용률이 과다한 경우 시설용량의 확장이나 유수율 제고 등의 적극적 조치가 필요하고, 시설이용률이 매우 낮은 정수시설의 경우에는 시설이용률 제고 및 적정운영 방안을 검토할 필요가 있음

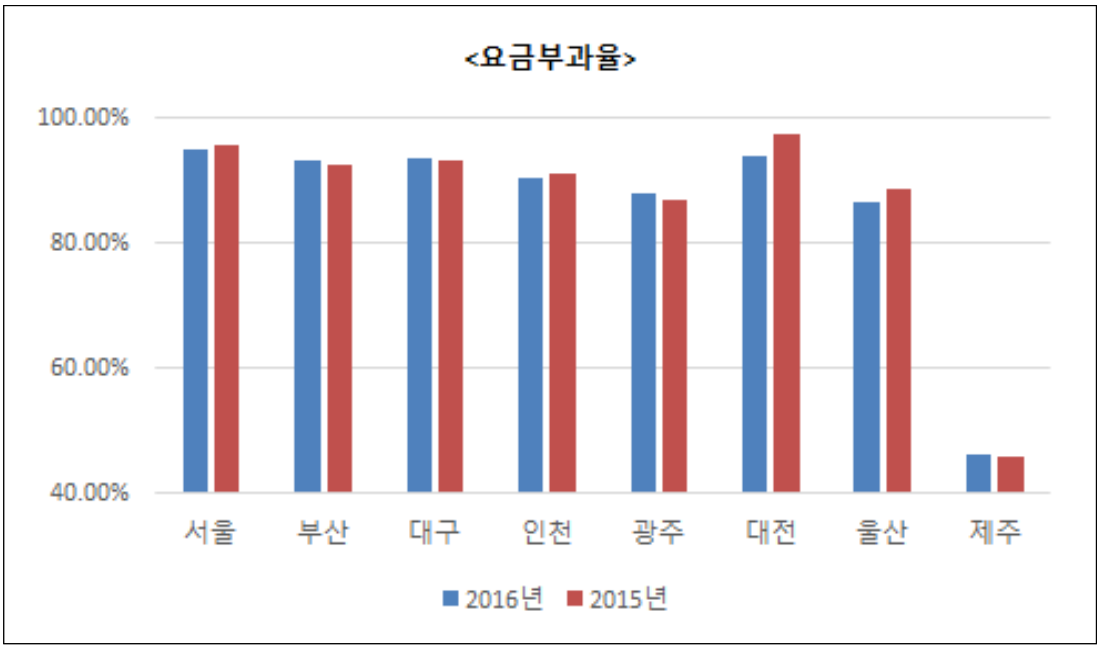
상수도	시설이용률(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울 상수도	72.63	71.22	71.36	65.60	66.80
부산 상수도	52.85	53.47	65.77	65.90	65.57
대구 상수도	54.83	59.38	59.19	58.79	57.53
인천 상수도	44.27	44.98	46.06	51.77	53.58
광주 상수도	60.39	60.86	64.16	64.55	65.95
대전 상수도	44.87	45.63	46.9	43.82	44.83
울산 상수도	60.78	61.53	62.38	63.70	65.00
제주 상수도	87.6	90.35	94.09	100.40	100.70
평균	59.78	60.93	63.74	64.32	65.00



○ **요금부과율**의 경우, 전년도 대비 당년도 실적이 소폭 악화된 것으로 나타나고 있으나 일부 지역을 제외하고 대부분 이론적 최대치에 가까워 감소율이 큰 의미를 갖지 않음

- 요금부과율은 85.85%로서 전년도에 비하여 0.53% 소폭 감소되었음. 전반적으로 요금부과율 개선을 위해 지속적인 투자를 진행하여 비교적 높은 수준의 실적을 달성한 지역이 대부분으로 낮은 감소율이 큰 의미를 갖지 않음
- 대전의 경우 전년도 대비 3.35% 감소하였으나 전년도 실적이 이론적으로 최대치의 실적을 기록하고 있었으며 당년도 실적도 8개 광역시 중 2위로 요금부과율의 감소가 큰 의미를 갖지 않음. 다만, 울산의 경우 전년도 대비 1.80% 감소하였으며 2016년 이후 꾸준히 요금부과율이 감소하고 있어 원인을 파악하고 제고방안을 수립하여 시행할 필요성이 있음

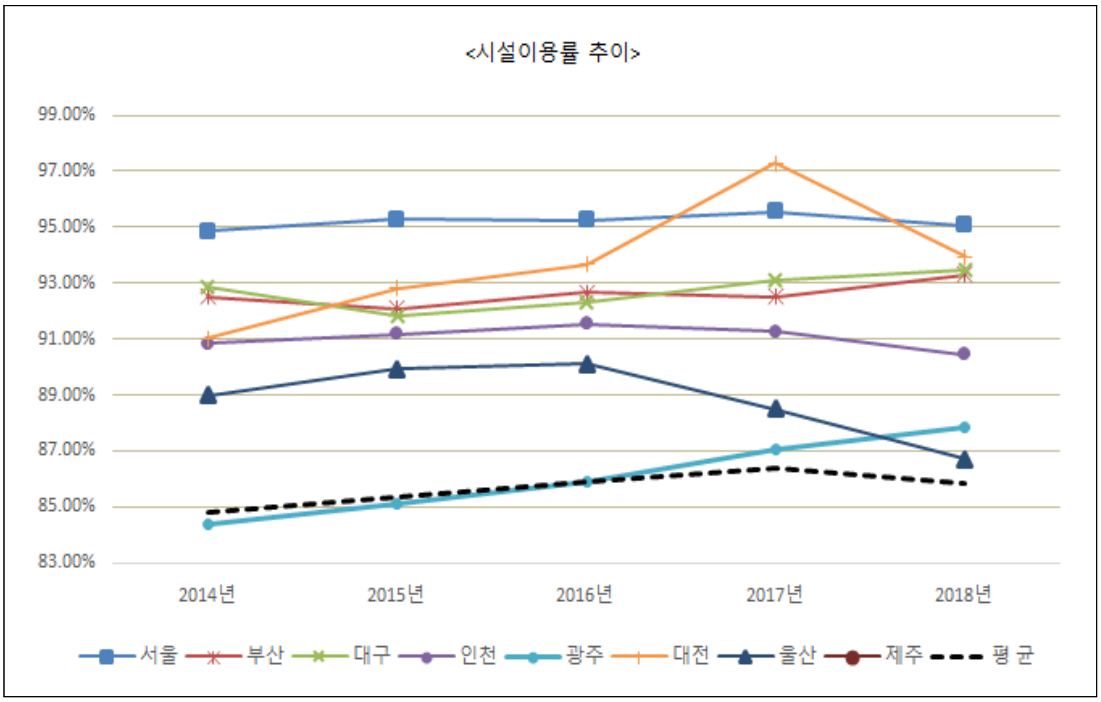
구분	요금부과율(%)								
	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	제주	평균
2018년	95.07	93.30	93.50	90.44	87.83	93.93	86.70	45.99	85.85
2017년	95.56	92.50	93.13	91.28	87.06	97.28	88.50	45.69	86.38
증감(%p)	△0.49	0.80	0.37	△0.84	0.77	△3.35	△1.80	0.30	△0.53



– 8개 기관의 평균 요금부과율은 85.85%로 환경부의 상수도 통계작성 기준상 계량기 불감수량 허용폭 4.5%를 감안했을 때 매우 높은 수치이며 비정상적으로 낮은 제주를 제외할 경우 91.54%에 해당함.

– 제주특별자치도 상수도는 유수율이 45.99% 수준으로 다년간 정체되어 있으며 관광객 증가 등 수요량이 증가하여 시설이용률이 꾸준히 증가하고 있어 운영전반에 대한 검토가 필요하며 수요량 증가를 고려한 생산시설 증설과 유수율 향상을 위한 상수관망 최적화 사업의 조기 확대가 필요함

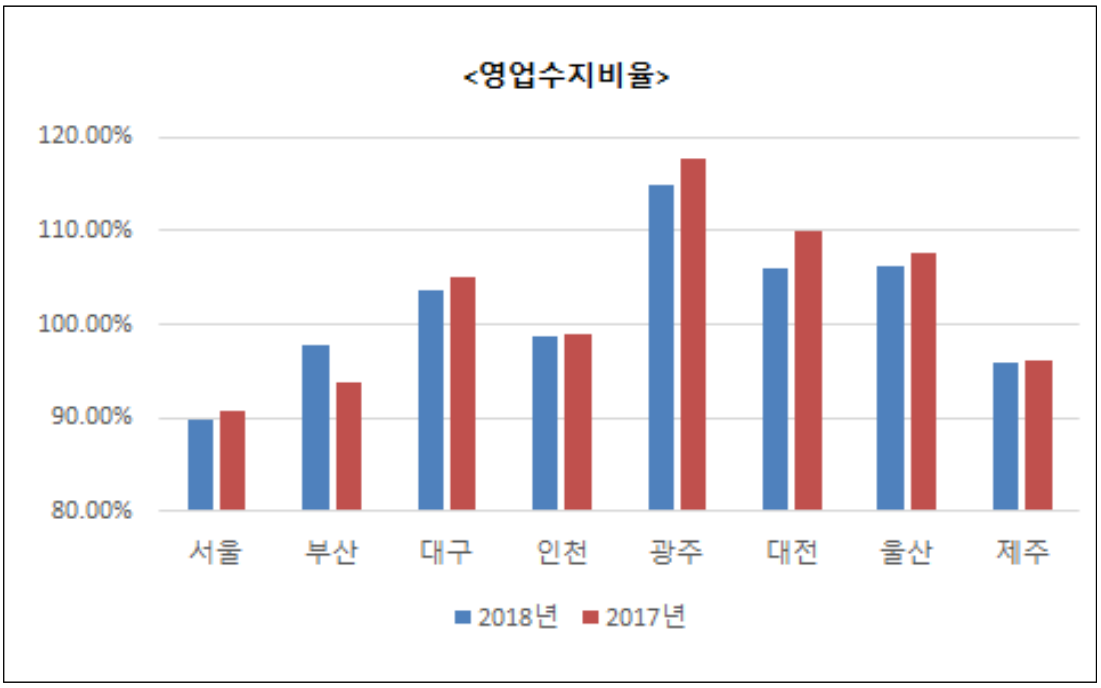
구분	요금부과율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울 상수도	94.85	95.28	95.26	95.56	95.07
부산 상수도	92.51	92.09	92.67	92.50	93.30
대구 상수도	92.84	91.81	92.34	93.13	93.50
인천 상수도	90.84	91.18	91.53	91.28	90.44
광주 상수도	84.36	85.13	85.90	87.06	87.83
대전 상수도	91.03	92.82	93.67	97.28	93.93
울산 상수도	88.99	89.93	90.12	88.50	86.70
제주 상수도	43.17	44.54	45.52	45.69	45.99
평균	84.82	85.35	85.88	86.38	85.85



○ 영업수지비율

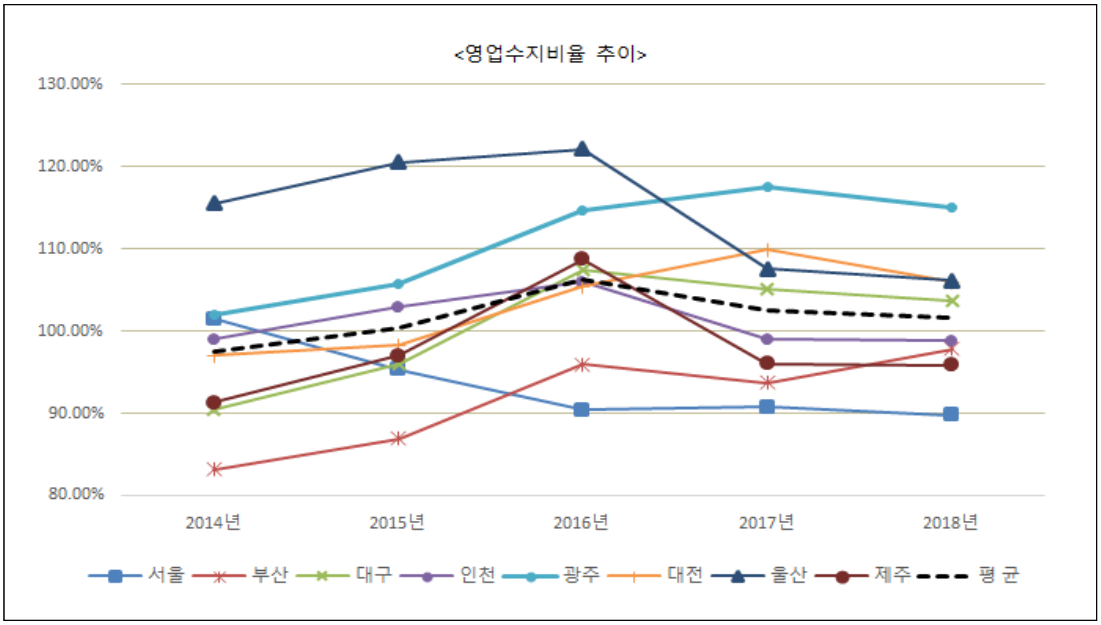
- 8개 광역 상수도 직영기업의 영업수지비율 평균은 101.63%로 전년도 102.45%보다 다소 악화된 것으로 나타났으며, 부산을 제외하고는 모두가 영업수지비율이 전기 대비 악화된 것으로 나타남
- 양질의 수돗물 공급을 위한 고도처리시설 도입에 따른 감가상각비 증가와 수선유지비 증가 등으로 인하여 영업비용은 늘었으나, 연간조정량은 소폭 증가하거나 감소하고 수도요금 인상은 더뎌 요금수익이 감소하여 영업수지비율은 전기대비 0.82%p 악화됨
- 서울의 경우 원정수구입비, 수선교체비는 감소하였으나 감가상각비가 6,039백만원 증가하였으며 1회성으로 뚝도정수장 공사대금 반환 소송에 의한 공사대금 반환으로 민간위탁비 및 경상이전액이 10,213백만원 증가하여 영업비용은 전기대비 15,237백만원 증가한데 반해 수도요금 인상이 없는 가운데 연간 조정량의 증가로 영업수익은 소폭 상승하는데 그쳐 영업수지비율은 전년 90.76%에서 당기 89.76%로 악화되었으며, 계획영업수지비율 112.35%에 상당부분 하회하고 있음.
- 아울러 각 기관별 계획영업수지비율을 초과 달성한 곳은 부산, 제주 뿐이며 다른 기관은 계획영업수지비율에 미달한 것으로 나타남

구분	영업수지비율(%)								
	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	제주	평균
2018년	89.76	97.86	103.71	98.78	114.96	105.98	106.13	95.87	101.63
2017년	90.76	93.68	105.05	99.01	117.57	109.89	107.58	96.03	102.45
증감(%p)	△1.00	4.18	△1.34	△0.23	△2.61	△3.91	△1.45	△0.16	△0.82
비고	적자 지속	적자 지속	흑자 지속	적자 지속	흑자 지속	흑자 지속	흑자 지속	적자 지속	



- 최근 5년간 8개 광역 상수도 직영기업의 평균영업수지비율은 2016년 이후 꾸준히 감소하고 있으며 이는 고도정수시설 준공에 따른 감가상각비 증가, 기후변화에 따른 원정수구입비 및 동력비 증가, 인건비등 운영경비 증가로 인한 것이며 과거 요금인상에 대한 피로도로 2016년 이후 요금인상률이 낮아진 결과임
- 영업수지비율이 적자를 나타내고 있는 서울상수도와 부산상수도의 영업수지비율의 추세는 서로 다른 양상을 나타내고 있는데 서울은 2013년부터 지속적으로 영업수지비율이 하락하고 있는 추세에 있으나 부산의 경우에는 요금인상을 통해 2015년도부터 상승하고 있는 추세에 있음

상수도	영업수지비율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울 상수도	101.53	95.36	90.44	90.76	89.76
부산 상수도	83.20	86.94	95.98	93.68	97.86
대구 상수도	90.41	95.94	107.40	105.05	103.71
인천 상수도	98.98	102.95	105.99	99.01	98.78
광주 상수도	102.00	105.82	114.67	117.57	114.96
대전 상수도	96.99	98.23	105.42	109.89	105.98
울산 상수도	115.49	120.51	122.17	107.58	106.13
제주 상수도	91.26	97.03	108.73	96.03	95.87
평균	97.48	100.35	106.35	102.45	101.63



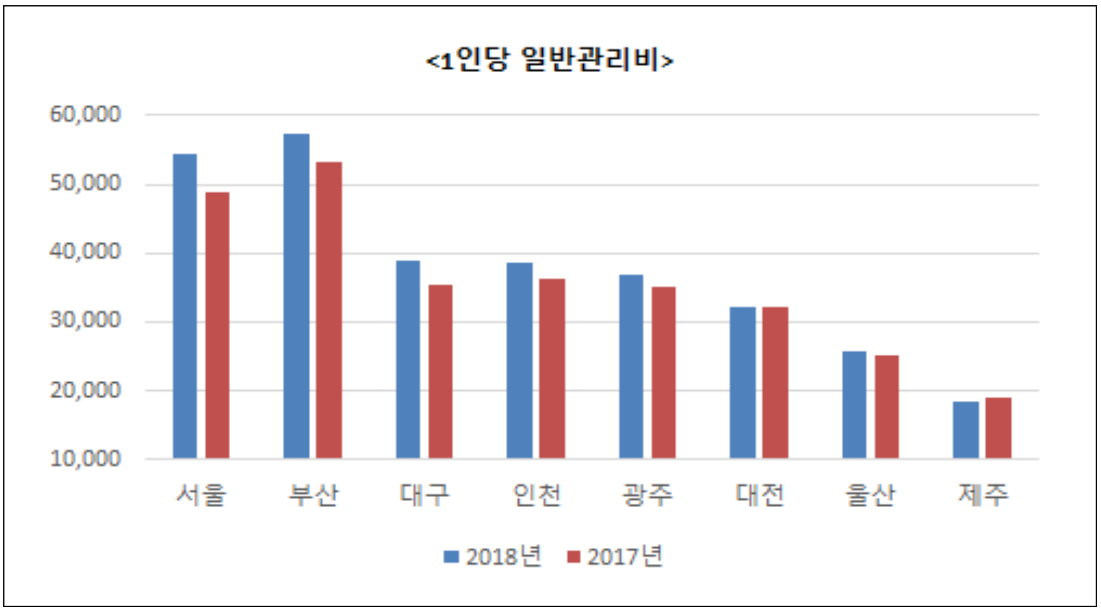
○ 1인당 일반관리비

– 8개 광역 상수도 직영기업의 직원 1인당 일반관리비 평균은 37,771천원으로 전년도 평균 35,667천원 대비 2,104천원 증가한 것으로 나타났으며 대전, 제주를 제외한 모든 지역의 1인당 일반관리비가 증가한 것으로 나타남

– 일반관리비에는 직원보수, 복리후생비 및 연금관련 비용이 대부분을 차지하고 있고 호봉 및 연금 요율이 증가하는 상황하에서 인건비 절감을 통한 1인당 일반관리비 실적의 개선은 상대적으로 어려울 것으로 판단되나, 당년도 1회성 성격의 보상금·상징성 사업 보조 등 1회성 경비가 크게 발생한 지역이

많아 차년도 1회성 경비가 발생하지 않을 경우 자연스럽게 1인당 일반 관리비 실적이 개선될 수 있음

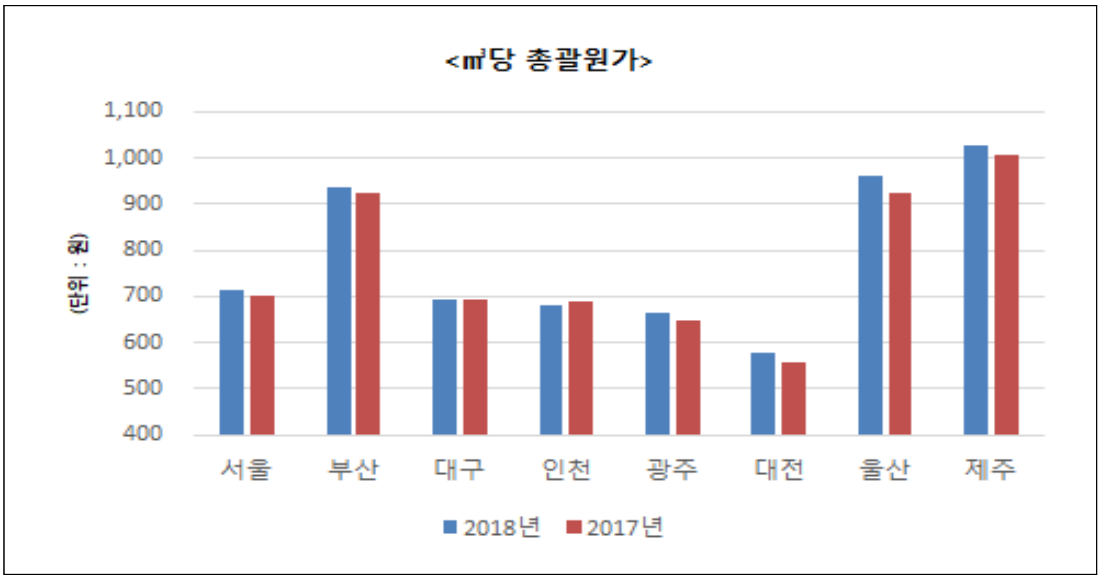
구분	1인당 일반관리비(천원)								
	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	제주	평균
2018년	54,372	57,195	38,961	38,621	36,799	32,077	25,766	18,377	37,771
2017년	48,723	53,205	35,481	36,357	35,017	32,279	25,172	19,103	35,667



○ ㎥당 총괄원가

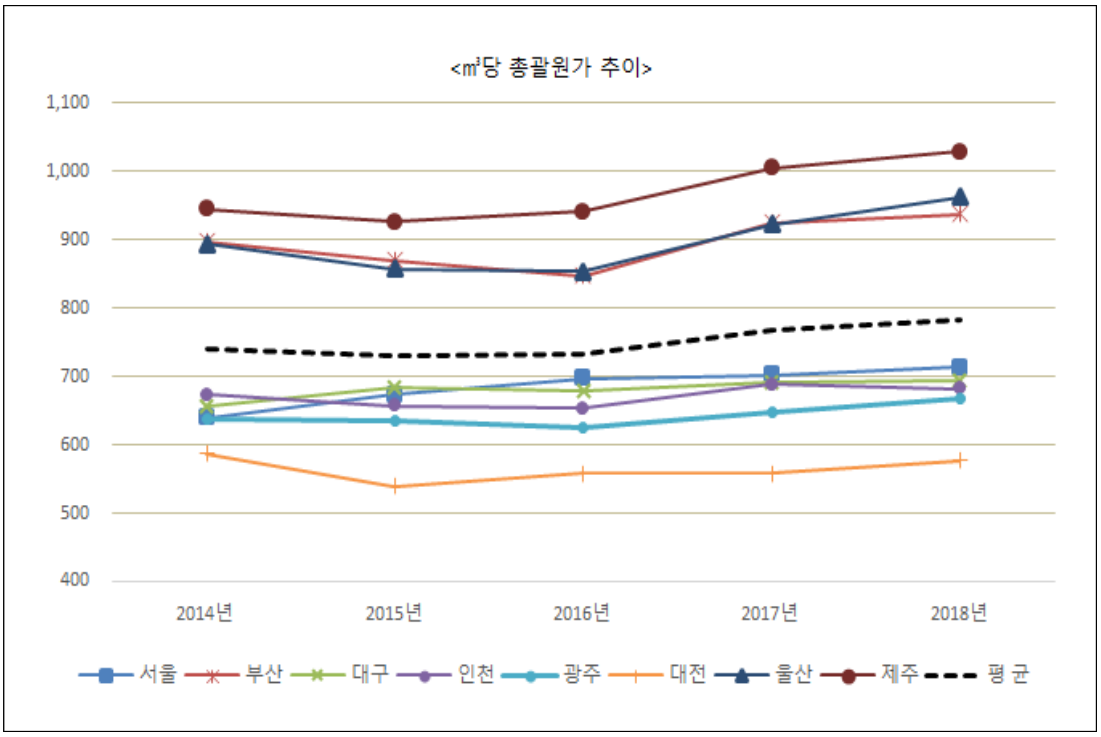
– 8개 광역 상수도 직영기업의 18년도 ㎥당 총괄원가는 782.80원으로 전년도의 767.63원에 비하여 15.17원 증가하였음. 인천을 제외한 모든 지역의 총괄원가가 증가한 것으로 나타나 각 기관별로 총괄원가의 증가요인을 파악하고 원가상승요인을 고려한 시설투자가 필요할 것으로 판단됨

구분	㎥당 총괄원가(원)								
	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	제주	평균
2018년	713.22	938.09	694.34	682.51	666.71	576.44	962.31	1028.78	782.80
2017년	702.54	924.52	691.77	688.73	647.45	558.46	922.32	1005.26	767.63
증감	10.68	13.57	2.57	△6.22	19.26	17.98	39.99	23.52	15.17



- 총괄원가 상승의 원인은 지역별로 상이하나 대체적으로 고도정수처리시설 도입, 노후관로 정비 및 유수율 개선 사업 등으로 수선유지비 및 자본비용이 증가하였고 가뭄·이상고온현상 등 기후 변화에 따른 원정수구입비 증가, 인건비·동력비 등의 운영비용 증가가 주요 원인으로 나타남
- 8개 광역 상수도 직영기업의 ㎥당 총괄원가를 비교하면 제주가 특히 높게 나타나고 있는데 이는 매우 낮은 유수율의 영향으로 단위당 생산원가가 높아지는 영향이 크며 낮은 유수율 개선을 위한 투자비용 증가가 감가상각비, 수선유지비 증가로 이어지기 때문임. 대전의 경우 ㎥당 총괄원가가 낮게 나타나는 이유는 대청댐 건설비용을 분담함에 따른 댐사용권으로 원수구입비용이 타지역보다 낮기 때문임

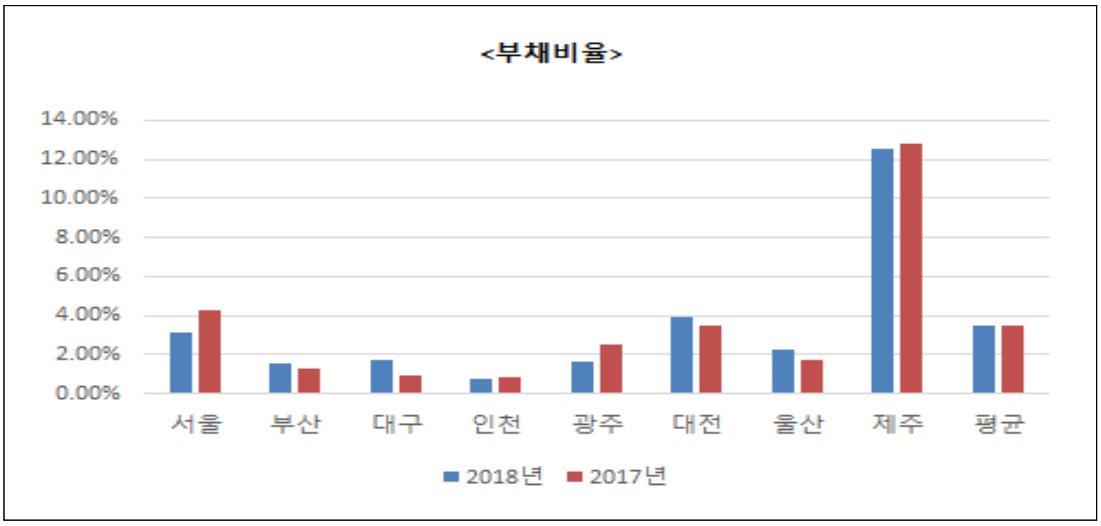
상수도	㎥당 총괄원가(원) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울 상수도	639.33	673.03	697.24	702.54	713.22
부산 상수도	896.88	869.48	847.25	924.52	938.09
대구 상수도	657.42	682.98	678.69	691.77	694.34
인천 상수도	672.75	656.82	652.82	688.73	682.51
광주 상수도	636.78	634.19	625.98	647.45	666.71
대전 상수도	586.79	538.88	558.74	558.46	576.44
울산 상수도	894.13	857.96	853.03	922.32	962.31
제주 상수도	964.53	926.81	941.41	1005.26	1028.78
평균	743.58	730.02	731.90	767.63	782.80



○ **부채비율**

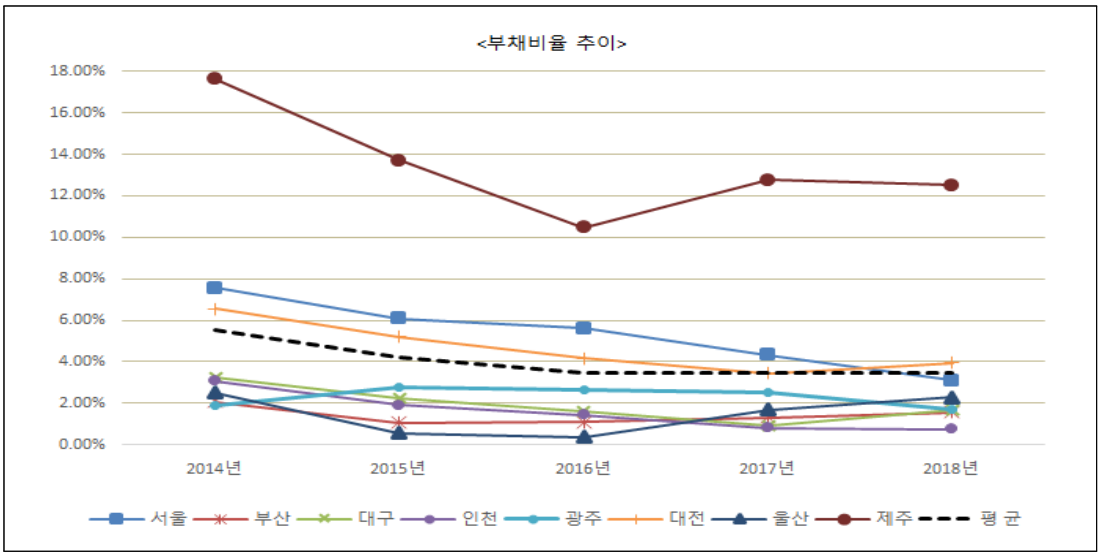
- 8개 광역 상수도 직영기업의 2016년도 부채비율(부채총계÷자본총계)의 단순평균은 3.44%로 전기 3.48% 대비 0.04%p 감소하였음
- 대전, 울산을 제외하고는 이자부금융부채의 증가는 없는 것으로 나타나며 이자부금융부채에 대해서는 상환계획을 수립하고 고율의 금융부채에 대해서는 조기상환을 위한 노력을 경주함. 당년도 대부분의 부채비율 변동은 미지급금, 선수금등 비금융성 부채의 변동에 의한 것으로 큰 의미를 갖지 않음
- 전년도에 이어 제주가 8개 기관 중 가장 높은 부채비율(12.52%)을 나타내고 있으나, 유수율 제고사업등 많은 자금이 소요되는 사업을 앞두고 있어 의미 있는 부채비율 개선은 어려울 것으로 판단됨

구분	부채비율(%)								
	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	제주	평균
2018년	3.09	1.56	1.70	0.76	1.68	3.95	2.27	12.52	3.44
2017년	4.31	1.32	0.95	0.81	2.53	3.46	1.69	12.77	3.48
증감(%p)	△1.22	0.24	0.75	△0.05	△0.85	0.49	0.58	△0.25	△0.04



– 최근 5년간 부채비율이 지속적으로 감소하고 있는 추세이며 제주를 제외하고는 절대적인 부채비율은 매우 낮은 수준임

구분	부채비율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울 상수도	7.54	6.08	5.61	4.31	3.09
부산 상수도	2.07	1.07	1.09	1.32	1.56
대구 상수도	3.24	2.22	1.64	0.95	1.70
인천 상수도	3.08	1.92	1.44	0.81	0.76
광주 상수도	1.89	2.79	2.66	2.53	1.68
대전 상수도	6.54	5.19	4.18	3.46	3.95
울산 상수도	2.49	0.57	0.36	1.69	2.27
제주 상수도	17.63	13.71	10.48	12.77	12.52
평균	5.56	4.19	3.43	3.48	3.44

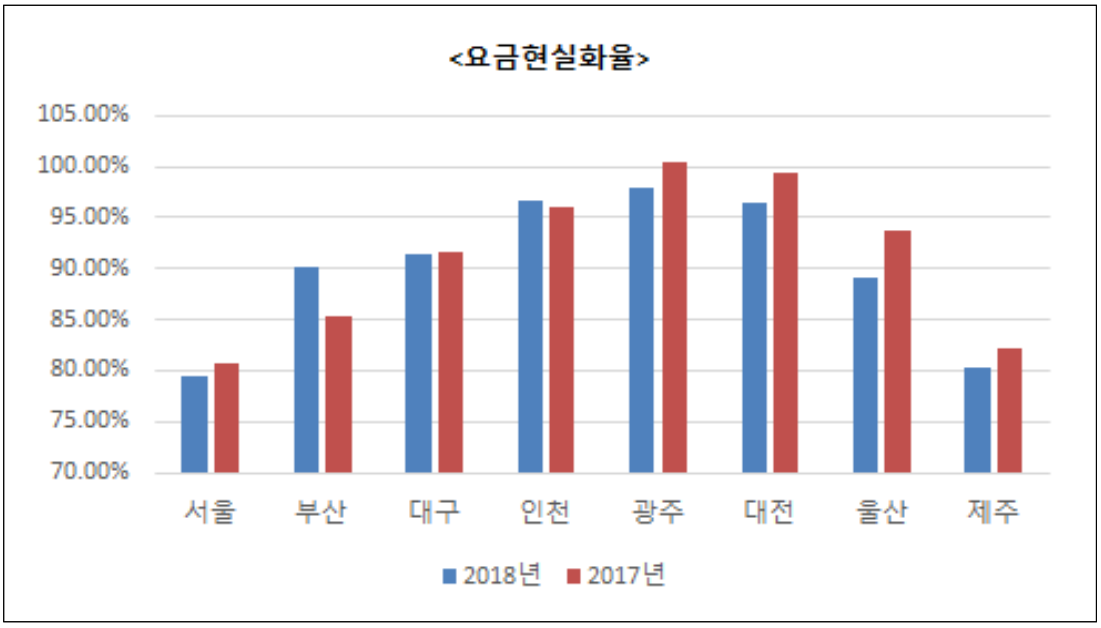


○ 요금현실화율

– 8개 광역 상수도 직영기업의 2016년도 요금현실화율의 단순평균은 90.22%로 전년도평균 91.2%에 비하여 0.99%p 하락함. 이는 ㎥당 총괄원가가 상승한 영향이 큰 것으로 나타나며 연간 조정량이 감소하고 요금인상은 더딘 경우가 많아 요금현실화율이 전기 대비 악화된 것으로 나타남. 전년 대비 요금현실화율이 개선된 기관은 부산, 인천 뿐이며 나머지 기관은 모두 요금현실화율이 악화된 것으로 나타남

– 2016년도의 계획요금현실화율을 초과달성한 기관은 부산, 제주이며 요금현실화율 100%를 목표로 한 기관중에는 계획요금현실화율을 달성한 기관은 없음

구분	요금현실화율(%)								
	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	제주	평균
2018년	79.48	90.23	91.39	96.70	98.01	96.53	89.12	80.27	90.22
2017년	80.70	85.30	91.73	96.11	100.55	99.48	93.65	82.16	91.21
증감	△1.22	4.93	△0.34	0.59	△2.54	△2.95	△4.53	△1.89	△0.99
계획요금 현실화율	100.00	80.10	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	80.00	95.01

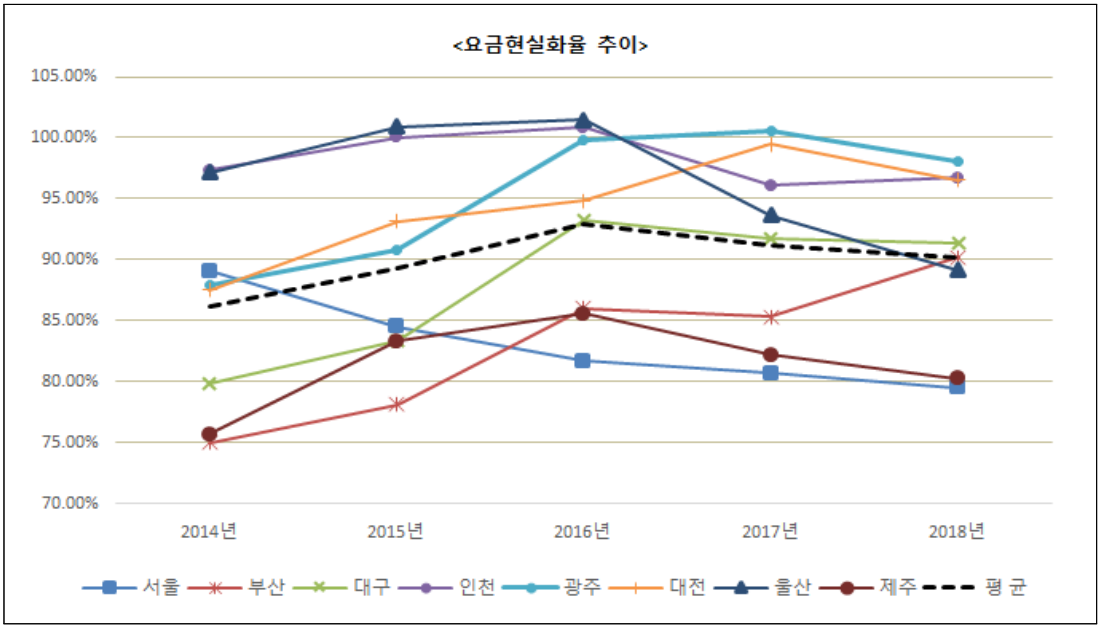


– 서울의 경우 지속적으로 요금현실화율이 악화되고 있음. 이는 2012년 이후 수도요금이 동결된 상태에서 감가상각비(고도정수처리시설, 시설현대화 준공 등), 수선교체비, 동력비등이 증가한 영향인 것으로 나타나며 연간조

정량은 소폭의 증감을 반복하고 있지만 지속적으로 인구가 감소하고 있어 연간조정량도 감소추세로 변경될 수 있어 요금현실화율 개선을 위한 노력이 필요한 것으로 분석됨

- 울산의 경우 요금현실화율이 개선되다가 2017년 이후 요금현실화율이 다시 악화되고 있는데 이는 기후변화에 따른 원정수구입비와 동력비의 증가, 감가상각비 증가로 총괄원가가 증가하고 있으나 톤당 요금수입은 낮아져 나타나는 현상으로 파악됨
- 부산 및 광주의 경우 총괄원가의 증가에도 지속적인 요금인상으로 요금현실화율이 꾸준히 개선되고 있는 것으로 나타남

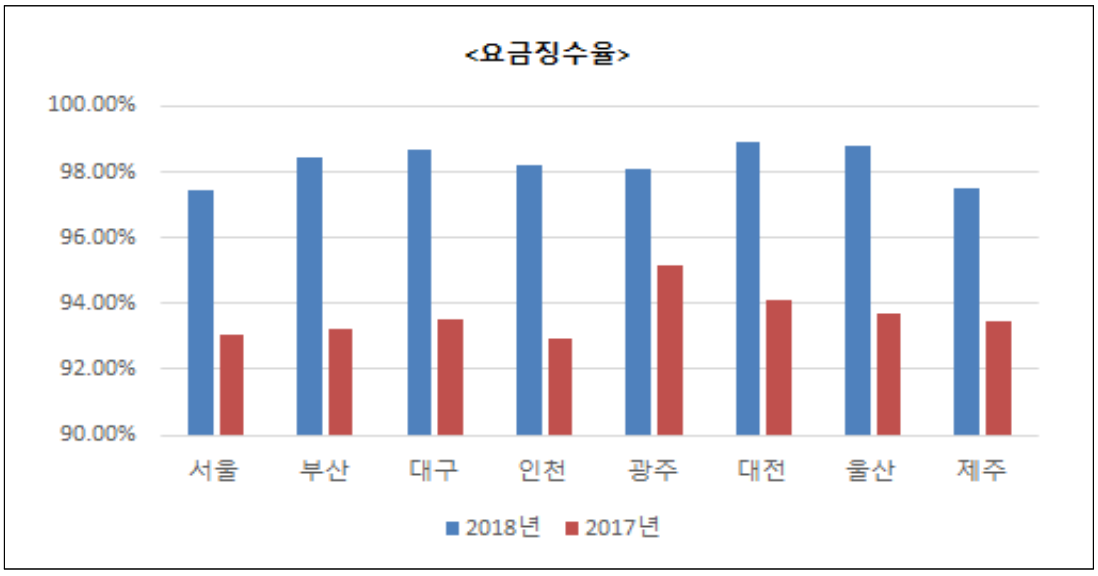
구분	요금현실화율(%) 추이				
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년
서울 상수도	89.08	84.52	81.70	80.70	79.48
부산 상수도	75.00	78.12	86.02	85.30	90.23
대구 상수도	79.78	83.35	93.24	91.73	91.39
인천 상수도	97.31	100.01	100.83	96.11	96.70
광주 상수도	87.97	90.80	99.76	100.55	98.01
대전 상수도	87.53	93.13	94.83	99.48	96.53
울산 상수도	97.14	100.91	101.44	93.65	89.12
제주 상수도	74.20	83.33	85.57	82.16	80.27
평균	86.00	89.27	92.92	91.21	90.22



○ **요금징수율**

- 8개 광역 상수도 직영기업의 요금징수율의 단순평균은 98.26%로 전년도의 93.64%에 비하여 4.61%p 상승함
- 2017년도는 수도요금 납기인 12월 31일이 일요일로 납기를 2018년 1월 2일로 연장하여 미수금이 크게 증가하였고 이로 인해 2017년 요금징수율이 일시적으로 낮아졌으며 2018년은 평년 수준을 회복함

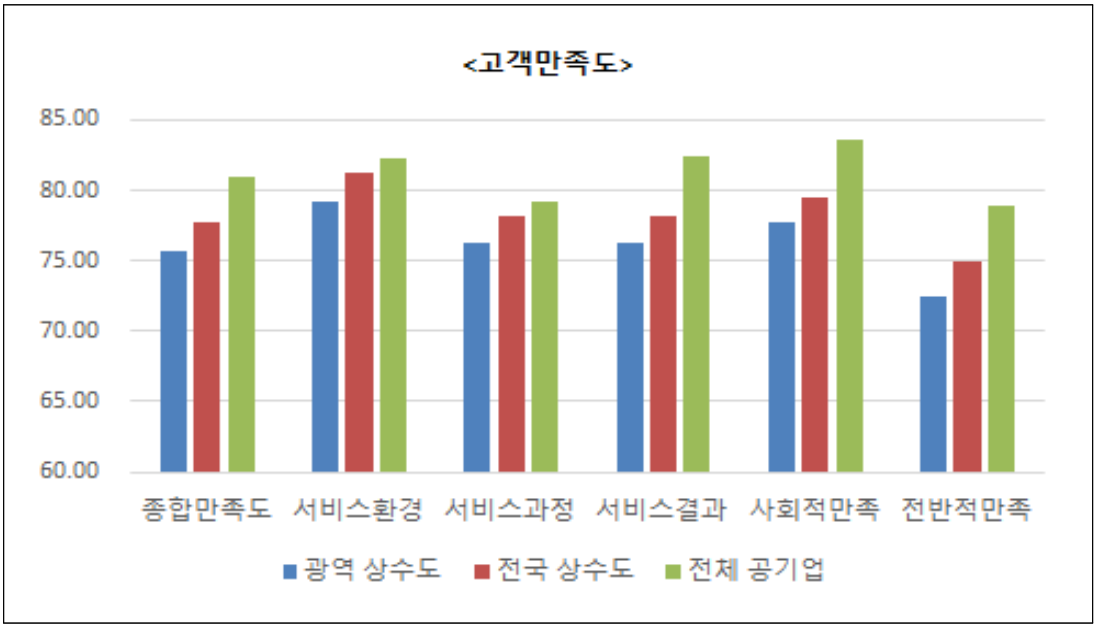
구분	요금징수율(%)								
	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	제주	평균
2018년	97.44	98.46	98.68	98.21	98.06	98.90	98.77	97.52	98.26
2017년	93.04	93.22	93.52	92.91	95.17	94.10	93.71	93.47	93.64
증감	4.40	5.24	5.16	5.30	2.89	4.80	5.07	4.05	4.61



○ **고객만족도**의 경우, 종합만족도가 75.71점으로 전년도(75.72점) 대비 0.01점 하락하였음

- 광역 상수도 직영기업의 종합만족도(75.71점)는 전체 상수도 직영기업(77.80점) 및 전체 공기업(80.94점)에는 미치지 못하는 수준으로 향후 고객만족도 향상을 위해 지속적인 노력을 해야 할 것으로 판단됨
- 광역 상수도 직영기업의 종합만족도의 전년 대비 변동은 △0.01점으로, 이는 전체 상수도 직영기업의 하락폭(△0.12점)에 비해서는 양호하나 전체 공기업의 고객만족도 점수는 상승추세라는 점에서 광역 상수도 직영기업의 고객만족도 제고를 위한 노력이 필요하다는 점을 확인할 수 있음

구분	2019년 고객만족도(점)						2018년	전년 대비
	종합 만족도	서비스 환경	서비스 과정	서비스 결과	사회적 만족	전반적 만족	종합 만족도	
서울	73.97	77.74	73.42	74.49	76.79	70.85	75.68	△1.72
부산	74.25	78.27	75.58	74.70	76.05	70.53	75.75	△1.50
대구	74.22	77.68	76.23	75.99	75.93	69.42	76.20	△1.98
인천	76.18	78.86	76.46	76.81	77.92	73.51	75.54	0.64
광주	78.25	81.57	78.55	78.10	80.18	75.74	76.59	1.66
대전	76.14	79.90	76.98	76.02	78.69	72.71	76.42	△0.27
울산	76.95	80.02	77.47	77.01	79.28	73.99	74.92	2.03
제주	75.73	80.06	75.73	76.78	77.18	72.62	74.64	1.09
광역 상수도 평균	75.71	79.26	76.30	76.24	77.75	72.42	75.72	△0.01
전국 상수도 평균	77.80	81.27	78.23	78.16	79.51	74.97	77.92	△0.12
전체 공기업 평균	80.94	82.3	79.17	82.43	83.64	78.89	80.48	0.46



– 세부 지표별로는 서비스환경(79.26점)과 사회적만족(77.75점)이 상대적으로 높은 만족도를 보인 반면, 전반적만족(72.42점)이 비교적 낮은 수준으로 평가됨

– 평가기관별로 살펴보면, 종합만족도가 광주광역시 1.66점 상승, 울산광역시 2.03점 상승하여 8개 평가기관 중 가장 높은 만족도 수준을 나타낸 반면, 서울특별시 1.72점 하락, 대구광역시 1.98점 하락하며 가장 낮은 만족도 수준을 나타냄

□ 정책준수

○ 공기업정책준수의 경우, 평균 65.86점으로 2017년 경영평가(56.63점)에 비해 9.23점 증가하여 지난 평가에 비해 개선된 것으로 나타남. 다만 다른 지표에 비해 점수가 저조한 편인데 이에 대한 근본적인 원인은 제주특별자치도를 제외한 모든 광역 상수도 직영기업들이 '상·하수도 사업기구의 통합운영 평가항목'에서 점수를 얻지 못한 것임

- 상·하수도 사업기구 통합운영의 경우 제주특별자치도를 제외하고 모두 '0점'을 기록함
- 제주특별자치도의 경우 경영개선명령에 대한 이행정도는 지난 평가에서는 33%에 불과하였으나, 이번 평가에서는 66%로 개선됨
- 전기평가지적사항과 관련하여서 이행정도가 평균 83% 수준으로 전년도 63% 대비 개선도가 매우 높은 것으로 나타남
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여서는 모든 광역 상수도 직영기업이 정기공시의 자료입력기한을 준수하였으나 정기 및 수시공시에 대한 일부 누락, 지연, 미공시 등의 오류가 발생하였음
- 재정균형집행의 경우, 평균 98%로 대체로 높은 실적을 나타냄

혁신성과

가. 총평

○ 2019년 혁신평가 결과 151개 기업의 평균 점수는 81.99점으로 경영평가 평균 점수 84.81점보다 낮은 수준을 나타냄

○ 부문별로는 공통혁신과제 부문이 83.35점으로 가장 높고, 다음으로 자율혁신과제 81.13점, 혁신역량 80.89점 순으로 나타남

○ 평균 평점이 가장 높은 유형은 도시개발공사(87.82점)이고, 다음으로 도시철도공사(86.01점)이며, 가장 낮은 유형은 환경공단(74.71점)으로 매우 낮은 수준을 나타내고 있음

나. 2019년 혁신평가 결과

평가유형	당해연도(2019년) 혁신평가 결과(평점)				비고 (경영평가 평점)
	합계 (100)	혁신역량 (10)	공통혁신과제 (40)	자율혁신과제 (50)	
평균 (151개)	**81.99**	**80.89**	**83.35**	**81.13**	**84.81**
도시철도공사 (6개)	86.01	84.17	87.21	85.42	88.10
도시개발공사 (15개)	87.82	82.83	83.42	92.33	83.35
특정공사·공단 (19개)	81.48	76.97	80.02	83.55	79.46
관광공사 (7개)	82.81	81.07	81.84	83.93	84.90
시설공단 (91개)	81.85	82.42	83.65	80.30	85.62
환경공단 (13개)	74.71	72.12	85.08	66.92	87.00

※ 괄호( ) 안의 수치는 해당지표의 배점임

	기관명	점수	순위
도시철도공사	서울교통공사	91.03	1
	대전도시철도	88.47	2
	대구도시철도	87.94	3
	부산교통공사	86.63	4
	인천교통공사	81.05	5
	광주도시철도	80.94	6
	평균	86.01	
도시개발공사	대구도시공사	95.12	1
	충북개발공사	94.68	2
	인천도시공사	94.39	3
	부산도시공사	93.82	4
	경기도시공사	93.52	5
	강원도개발공사	93.24	6
	경북개발공사	90.62	7
	전남개발공사	89.86	8
	광주도시공사	85.76	9
	충남개발공사	85.25	10
	서울주택도시공사	85.16	11
	울산도시공사	83.66	12
	전북개발공사	80.04	13
	대전도시공사	77.20	14
	경남개발공사	74.95	15
	평균	87.82	
관광공사	제주관광공사	93.56	1
	김대중컨벤션센터	86.82	2
	인천관광공사	84.49	3
	경기관광공사	84.00	4
	부산관광공사	82.69	5
	대전마케팅공사	75.30	6
	경북관광공사	72.78	7
	평균	82.81	

	기관명	점수	순위
특정공사	평택도시공사	93.96	1
	하남도시공사	93.68	2
	통영관광개발공사	91.95	3
	제주특별자치도개발공사	91.40	4
	서울농수산식품공사	90.48	5
	세종도시교통공사	88.80	6
	청도공영사업공사	86.81	7
	영양고추유통공사	86.46	8
	구리농수산물공사	85.57	9
	김포도시공사	82.26	10
	양평공사	81.40	11
	부산스포원	79.65	12
	서울에너지공사	78.30	13
	제주에너지공사	78.29	14
	경기평택항만공사	77.56	15
	창원경륜공단	77.42	16
	장수한우지방공사	67.18	17
	청송사과유통공사	61.92	18
	당진항만관광공사	55.03	19
	평균	81.48	
환경공단	부산환경공단	91.67	1
	대전시설관리공단	89.48	2
	인천환경공단	85.15	3
	안동시설관리공단	84.94	4
	광주환경공단	79.09	5
	김해도시개발공사	77.69	6
	대구환경공단	77.40	7
	함안지방공사	72.64	8
	광주도시관리공사	70.78	9
	구미시설관리공단	68.02	10
	보령시설관리공단	62.61	11
	밀양시설관리공단	61.04	12
	창녕군시설관리공단	50.67	13
	평균	74.71	

	기관명	점수	순위		기관명	점수	순위
시설공단	천안시시설관리공단	95.40	1	시설공단(계속)	안산도시공사	85.59	38
	동대문구시설관리공단	95.04	2		충주시시설관리공단	85.35	39
	부산기장군시설관리공단	94.72	3		춘천도시공사	84.34	40
	대구달성군시설관리공단	94.61	4		성북구도시관리공단	84.23	41
	강동구시설관리공단	94.17	5		오산시시설관리공단	84.19	42
	관악구시설관리공단	94.13	6		김포시시설관리공단	83.88	43
	인천남동구시설관리공단	94.11	7		의정부시시설관리공단	83.88	43
	송파구시설관리공단	94.05	8		양천구시설관리공단	83.76	45
	강화군시설관리공단	93.91	9		서울시설공단	83.71	46
	강북구도시관리공단	93.50	10		청주시시설관리공단	83.35	47
	은평구시설관리공단	93.02	11		양산시시설관리공단	82.62	48
	인천서구시설관리공단	92.88	12		종로구시설관리공단	82.58	49
	중랑구시설관리공단	92.80	13		창원시설공단	82.24	50
	부여군시설관리공단	92.55	14		단양관광관리공단	82.08	51
	강남구시설관리공단	92.53	15		속초시시설관리공단	81.98	52
	울산중구시설관리공단	91.91	16		서울중구시설관리공단	81.64	53
	영등포구시설관리공단	91.40	17		화성도시공사	81.53	54
	울산남구도시공단	91.11	18		동작구시설관리공단	81.33	55
	시흥시시설관리공단	90.45	19		도봉구시설관리공단	81.27	56
	금천구시설관리공단	90.45	19		파주시시설관리공단	80.78	57
	고양도시관리공사	90.32	21		구로구시설관리공단	80.32	58
	노원구서비스공단	90.13	22		인천중구시설관리공단	80.30	59
	가평군시설관리공단	90.08	23		부천도시공사	79.60	60
	광진구시설관리공단	90.05	24		전주시시설관리공단	79.12	61
	의왕도시공사	90.05	25		광명도시공사	79.11	62
	이천시시설관리공단	89.88	26		여수시도시관리공단	78.82	63
	서대문도시관리공단	89.82	27		미추홀구시설관리공단	77.88	64
	용산구시설관리공단	89.82	27		부평구시설관리공단	77.55	65
	성남도시개발공사	89.15	29		안성시시설관리공단	77.43	66
	마포구시설관리공단	88.73	30		강릉관광개발공사	77.03	67
	과천시시설관리공단	88.57	31		광산구시설관리공단	76.92	68
	용인도시공사	88.23	32		남양주도시공사	76.51	69
	수원도시공사	87.58	33		정선군시설관리공단	76.44	70
	성동구도시관리공단	87.33	34		구리도시공사	76.14	71
	아산시시설관리공단	87.26	35		계양구시설관리공단	75.78	72
	강서구시설관리공단	85.89	36		연천군시설관리공단	75.14	73
	동해시시설관리공단	85.84	37		인천시설공단	74.70	74

기관명		점수	순위	기관명		점수	순위
시설공단(계속)	부산시설공단	74.34	75	시설공단(계속)	사천시시설관리공단	62.37	84
	포천시시설관리공단	73.54	76		세종시설공단	61.36	85
	연수구시설안전관리공단	72.20	77		울산울주군시설관리공단	61.29	86
	거제해양관광개발공사	71.93	78		양주시시설관리공단	61.10	87
	군포시시설관리공단	71.48	79		경주시시설관리공단	58.88	88
	문경관광진흥공단	70.02	80		여주도시관리공단	54.83	89
	포항시시설관리공단	67.20	81		안양시시설관리공단	54.74	90
	대구시설공단	67.15	82		영월군시설관리공단	50.68	91
	울산시설공단	64.75	83				
					평균	81.85	

* 점수(합계) = 혁신역량 + 공통혁신과제 + 자율혁신과제

다. 평가유형별 혁신평가 결과

□ 도시철도공사

○ 도시철도공사의 혁신추진체계 및 혁신운영 지원은 비교적 높은 수준을 보인 반면, 혁신문화 확산을 위한 노력은 다소 부족한 것으로 나타남

- 전반적으로 시민, 이해관계자, 유관기관, 내부직원 등에 대한 상향식 의견수렴이 이루어졌으며, 이러한 의견수렴의 결과를 과제발굴과 연계한 것을 확인할 수 있음. 각 기관의 혁신추진체계는 우수한 것으로 평가할 수 있음
- 모든 기관이 혁신총괄부서를 지정하여 운영하고 있으며, 기관장의 관심을 확인할 수 있는 다양한 프로그램 운영 및 행·재정적 지원이 이루어지고 있음. 다만, 부산·광주의 경우 행·재정적 지원이 다소 부족한 것으로 판단됨
- 혁신문화진단을 통한 혁신과제 발굴 및 변화관리 추진을 위한 노력은 대체로 양호한 수준이나(부산 제외), 혁신교육 및 훈련은 프로그램의 다양성 부족 등 상대적으로 미흡한 수준이라 할 수 있음

○ 자율혁신과제 추진계획은 각 기관의 환경 여건을 반영하여 적정하게 수립되어 있고 혁신과제 수행을 위한 노력도와 추진일정의 충실성도 대체로 높은 수준이라 할 수 있으나, 혁신과제 추진성과를 측정하는 데에는 다소 한계를 보이고 있음

- 자율혁신과제는 각 기관의 비전·목표를 적절하게 반영하고 있으며, 각 과제의 추진을 위한 조직·예산 등을 적절하게 배분하고 있어 자율혁신과제 추진계획의 적정성과 실현가능성은 대체로 우수한 수준이라고 할 수 있음
- 자율혁신과제 추진 과정에서의 노력도와 충실성은 대체로 우수한 편이고 추진일정도 잘 준수하고 있으나, 시민참여를 통한 시책개발 등 시민과의 연계협력 정도는 상대적으로 부족한 것으로 판단됨
- 자율혁신과제 추진실적은 구체적인 수치로 표현하여 제시하고자 노력하고 있으나, 내부 구성원이나 시민의 생활에 미치는 영향 등 혁신과제의 효과성을 측정하는 데에는 다소 한계가 있으므로 성과 측정을 위한 다양한 노력이 필요함

□ 도시개발공사

○ 대부분의 기관은 상향식 혁신 추진체계를 위한 혁신전략 수립, 혁신 총괄부서 지정, 포상 등 혁신성과를 내부 평가에 반영하였고, 혁신 문화 확산을 위해 노력하였음. 다만, 일부 기관에서 혁신전략 수립 시 주민, 내부 구성원, 그리고 대내외 이해관계자 의견 수렴이 부족한 것으로 나타남

- 대구, 광주, 인천, 경기 등 대부분의 기관이 혁신 전략 계획 수립 시 내·외부 의견 수렴을 통해 적절히 시행하였으나, 울산, 대전, 경남 등 일부 기관은 의견 수렴이 미흡한 것으로 나타남
- 모든 기관이 혁신 총괄부서를 지정하여 운영하였으며, 대부분의 기관에서 혁신 운영지원을 위해 기관장이 적극적으로 노력하였으나, 일부 기관(울산, 대전, 경남)의 경우 기관장의 노력이 미흡한 것으로 나타남

○ 대부분의 기관은 자율 혁신 과제 추진 계획의 적정성, 추진과제의 실현가능성, 창의성 등은 공사의 혁신 계획과 자율혁신 과제가 연동은 되어 있으나 일부 기관의 경우 자율혁신 과제의 세부 실행과제 등이 실제로 어떤 효과가 있었는지 구체적이지 못한 측면이 있음

- 대구도시공사의 “달구벌 커먼그라운드” 활동, 경기도시공사의 “건설공사 원가 공개”, 충북개발공사의 “동반성장을 위한 협력체계 구축”, 전북개발공사의 “4차 산업혁명의 첨단기술로 효율적인 사업장 관리” 등의 자율혁신과제는 추진계획, 과제 집행, 추진성과 측면에서 우수한 것으로 나타남

– 다만, 일부기관의 일부 자율혁신과제의 경우에는 기존의 사업과 차별성이 부족한 과제로 형식적으로 추진한 측면이 있음

□ 특정공사·공단

1) 특정공사 · 공단(광역)

○ 광역특정 공사 · 공단 유형은 내 · 외부 환경 분석을 토대로 다양한 방식의 내 · 외부 이해관계자 참여를 통해 혁신전략을 수립하고, 기관장 주도하에 혁신 마인드 공유 및 혁신총괄 및 전담부서 지정 등의 지원체계와 혁신문화 확산을 위한 체계 구축 등의 가시적 성과를 창출하여 체계적인 혁신역량을 구비한 것으로 평가됨

– 혁신 추진 전략을 도출하기 위해 내 · 외부의 환경을 분석하고, 다양한 이해관계자들과 다양한 방식으로 의견을 수렴(제주개발, 서울농수산), '열린혁신위원회' 구성(구리농수산), "원스톱 고객의 소리"등을 통한 시민의 의견 및 "팀 빌딩" 방식 활용(부산스포원), 혁신 총괄부서와 수행부서 간 연계 네트워크, 유관기관과 사회단체 등과의 연계 네트워크를 통한 의견수렴(세종도시교통) 등 다양한 혁신 방식을 활용하고 있음

– 대부분 기관이 기관장 주도하에 경영혁신, 사회적 가치 실현 등의 혁신 마인드를 공유하고 혁신담당 실무부서 지정, 혁신네트워크 구축을 통한 운영체계를 마련함

– 또한 혁신문화 확산을 위해서 '관행개선 및 혁신방안 보고회(부산스포원), 기관장이 참여하는 입사 3년차 이하의 직원들로 구성된 '주니어 보드' 운영(서울에너지), '청년직원과의 대화'를 통한 소통(구리농수산), 문제 해결형 혁신 인재 양성을 위한 교육훈련 실시(제주개발), 열린혁신 워크숍 개최(제주에너지) 등의 다양한 노력을 실천함

○ 대부분의 기관은 기관의 미션 · 비전과 부합하며 지역실정과 공사의 특성을 살린 2~3개 자율 혁신 과제를 선정 · 집행하여 내부 경영효율화 내지 지역사회경제 활성화에 기여하여 지역사회내 지방공기업의 공적 역할을 충실하게 수행한 것으로 평가됨

– 제주개발공사(Recycling 삼다수! Upcycling 제주!, 사회문제 해결형 해커톤 "내가 Green 제주!), 서울농수산식품공사(가락몰 명소화를 통한 관광객

유치로 지역경제 활성화, 도매시장 식재료 안전성 검사체계 강화), 세종도시교통공사(시민의 안전 확보를 위한 시민 참여형 서비스 평가단 운영) 등의 자율혁신 과제가 우수사례로 평가됨

- 자율혁신과제의 실효성 제고를 위해서는 지역사회내 유관기관 내지 지역 시민사회단체와의 공동 협력체계를 구축하여 시너지 효과를 창출하려는 기관의 추가적 노력이 요구됨

2) 특정공사(기초)

○ 기초특정공사 대부분의 기관들은 혁신과제 발굴 및 혁신문화 확산을 위해 기관장이 높은 관심을 가지고 적극적으로 행·재정적 지원을 하고 있는 것으로 평가됨. 특히 혁신운영 체계 구축 및 운영을 위해 혁신활동 참여 실적과 성과에 대한 포상, 인사고과에의 반영, 선진지 견학, 열린 혁신 학습동아리 운영 등 인센티브를 제공하여 직원들이 혁신활동에 적극적으로 참여할 수 있는 동기를 강화하였음(김포도시공사, 통영관광개발공사, 평택도시공사, 하남도시공사)

- 혁신과제 중 무급 안식월 제도를 도입하여 인건비 재원을 신규 고용창출에 활용한 사례(김포도시공사), 보상토지 관련 주민 고충해결 및 이용시설(공영주차장)에 대한 이용편의성 증대(평택도시공사), 시민 옴부즈만 위원회 운영(하남도시공사) 사례는 타 기관에 전파 가능한 모범사례로 평가됨
- 일부 기관은 혁신 과제 발굴 및 조직 내 혁신문화 확산을 보다 적극적으로 시행할 필요가 있음. 특히 혁신계획 수립 시 상향식 의견수렴 채널 구축 및 혁신 추진체계 구축을 통해 기관 특성에 부합하는 혁신 전략을 수립하여 지역사회에 공헌할 수 있도록 중점적인 노력을 기울일 필요가 있음(당진항만관광공사, 영양고추유통공사, 장수한우지방공사, 청송사과유통공사)

○ 대부분의 기관에서 대내외 이해관계자와의 협력을 통해 자율혁신 과제를 추진하여 상당한 성과를 거둔 것으로 평가됨

- 자율혁신 과제 추진계획 수립, 집행, 지역사회 공헌 정도 등에 대해 다양한 이해관계자들을 포함하여 지역사회 특성에 부합하면서도 실행가능성 있는 과제를 수립하여 적극 시행함(양평공사, 평택도시공사, 하남도시공사)
- 다만 일부 기관은 자율혁신 추진계획의 적절성·구체성을 제고하기 위해 혁신 계획의 목표와 세부 실행과제를 기관의 미션·비전과 연계하여 재설정할 필요가 있음(장수한우지방공사, 청송사과유통공사)

□ 관광공사

○ 혁신추진체계 부문에서 전략 수립 시 다양한 채널의 의견을 수렴하기 위해 공사 내부 직원의 온·오프라인 상 설문조사, 지역 주민들 의견 청취, 외부 전문가 참여, 혁신 참여 동아리 운영 등을 수행하였으나 상향식 의견 수렴 과정이 전반적으로 다소 미흡한 것으로 평가됨.

- 혁신 추진 전담 조직을 총괄 담당자와 실무 담당자로 나누어 지정하고(제주, 경북, 대전)하여 혁신을 위한 조직체계를 구성함
- 조직의 혁신 문화 확산을 위해 조직 진단을 하고 TF회의를 통해 결과를 도출함, 또한 혁신 보고회 대회를 통해 결의와 확산, 그리고 혁신 슬로건을 선포하여 정책실현을 보임, 내부 조직원들이 교육을 통해 혁신활동을 수행하도록 지원(경북). 혁신 경영성과 담당자에 대해 특별승진을 통해 혁신 문화를 확산함(제주). 조직문화 진단을 실시하여 혁신 과제를 도출함(대전, 제주)
- 운영 지원 부문에서 해커톤과 워크숍, 경진대회를 통해 재정적 행정적 지원을 수행(제주)

○ 자율혁신 과제의 경우, 공사의 특수성을 감안하여 혁신과제를 수행하려고 노력하였으나, 기존 업무의 연속성을 갖는 경우가 많아 혁신과제보다는 일상적으로 해야 할 업무로 판단됨. 그리고 성과에 대한 명확한 제시가 부족하여 향후 보완할 필요가 있음(경기, 대전, 부산, 인천)

- '지역 주민에게 일자리를! 지역 특화 관광마을 조성' (대전)의 경우, 창의성과 지역주민들과 연계성 및 협업 측면이 우수하나 예산과 인력대비 만족할 수준이라고 보기 어려움. '지역 주민이 실현하는 부산 관광 혁신' (부산)의 경우, 일상적으로 해야 할 임무라고 생각되어야 할 사업이며, 예산과 인원이 적어 성과 부분이 아쉬워며 목표가 수정되어야 할 것으로 판단됨

□ 시설관리공단

1) 시설공단 (특 · 광역)

○ 대부분 혁신과제의 발굴을 위해 시민의 의견을 수렴하기 위한 다양한 제도를 마련하여 시행하였으나, 혁신 추진전략의 수립과정에는 주민, 내부 구성원, 그리고 대내외 이해관계자의 의견을 수렴하는 상향식 접근이 다소 부족한 것으로 평가됨(대구, 울산, 세종)

- 모든 기관이 혁신지원 및 장려를 위해 혁신 총괄부서를 지정하고 다양한 행·재정적 지원을 하였으며, 기관장을 중심으로 혁신 전략을 공유하기 위해 노력하였으나, 혁신의 성과 또는 혁신우수사례를 공유하고 확산하기 위한 발표회, 경진대회 등의 노력이 추가적으로 필요함(부산, 대구)
- 일부 기관은 조직 내 혁신문화 진화에 대한 진단을 통해 지속적인 변화 관리 및 혁신가치 내재화를 위한 혁신 교육 및 훈련을 적극적으로 실시한 반면(서울), 보다 면밀하고 과학적인 방법을 활용한 진단이 필요한 기관도 있음(부산, 세종)

○ 자율혁신 과제의 경우, 대부분 과제별 추진일정에 따라 실행하였고, 대내외 이해관계자와의 협력을 통해 추진하였으나, 혁신 추진과정을 보다 적극적으로 홍보할 필요가 있는 것으로 나타남

- 서울시설공단(소상공인 부담 완화, 관리비 부과체계 개선), 인천시설공단(가족친화적인 장사이미지 개선), 부산시설공단('현장으로! 시설관리 전문가가 직접 찾아갑니다) 등 혁신자율과제의 추진을 통해 서비스 질 향상, 업무 효율성 제고, 비용 절감 등 내부 구성원 및 지역 주민 생활 개선에 기여한 것으로 평가되나, 타 기관 및 타 지역 등으로 확산을 위해 추가적인 노력이 필요함

2) 시설공단 (시 · 군)

○ 전반적으로 혁신역량 확보를 위해 다각적으로 노력하고 있으며, 상향식 의견 수렴을 통해 지역 현안 문제를 발굴하고 혁신총괄 및 전담부서를 구성하여 열린 혁신을 운영함

- 기관장의 강한 의지 하에서 혁신 제안에 대한 행·재정적 지원을 제공하고(천안, 부여, 시흥, 성남, 아산, 동해, 양산), 다양한 수평적 소통 프로그램, 혁신 교육 등을 통하여 혁신문화를 내재화하려고 노력하였음(의왕, 과천, 춘천, 김포, 의정부)
- 다만, 일부 기관은 혁신추진체계를 주민들과 전체 직원들의 상향식 의견수렴 구축이 미흡하거나(강릉, 남양주, 연천, 여주, 양주, 사천), 수렴된 의견을 혁신전략에 반영하였는지의 여부가 불분명하여 기관장 주도 하에 혁신 전략 공유 및 의사소통을 위한 노력이 필요하며(강릉, 남양주, 정선, 연천, 여주), 보다 적극적인 행·재정적 지원이 수반될 필요가 있음(속초, 사천, 경주, 영월)

○ 또한 혁신역량이 우수한 기관이 자율혁신 과제의 추진계획, 집행 및 성과의 적정성 측면에서도 대부분 우수한 것으로 나타남

– 천안시시설관리공단(시민이 주도하는 혁신 시민안전요원 도입), 부여군시설관리공단(역사·문화자원을 활용한 지역주민 생활문화 활성화), 시흥시시설관리공단(재래시장 및 지역상권과 상생협력), 안산도시공사(세상을 바꾸는 이야기 「엄마우산」) 등 각 기관 특성이 반영된 다양한 혁신 우수사례 발굴을 통해 서비스 질 향상, 업무 효율성 제고, 비용 절감 등 내부 구성원 및 지역 주민 생활 개선에 기여한 것으로 평가됨

2) 시설공단 (자치구)

○ 자치구 시설공단 유형은 기관의 내·외부 경영 환경분석을 토대로 정부혁신 종합계획과의 연계한 혁신계획을 수립하기 위하여 혁신 총괄부서 및 수행전담부서를 지정하고 내부직원뿐만 아니라 지역주민 및 유관기관의 의견수렴 절차를 구축하고 혁신문화 확산을 위한 교육훈련 활동을 통해 혁신 역량 기반을 구축한 것으로 평가됨

– 대부분 기관들은 사회적 가치 실현으로 미션·비전으로 설정하고 혁신 가치 실현을 위해 내부소통, 주민소통 등의 다양한 이해관계자 참여를 독려하여 독자적인 혁신계획, 전략과제, 실행과제를 수립함(부산기장, 대구달성, 동대문, 송파, 관악, 강동)

– 기관장의 리더십을 중심으로 혁신가치 실현을 위한 내부 혁신지원체계를 구축하고 혁신가치 공유, 내재화 및 확산을 위한 다양한 활동들을 전개함. 대표적으로 변화소통협력 아카데미 및 정부혁신 한마당 개최(송파), 지역주민 및 유관기관과의 상호교류를 통해 33회에 걸쳐 상향식 의견수렴(대구달성), 일하는 방식 혁신을 위한 반기별 설문조사를 통한 혁신문화지수 측정을 통한 개선방안 도출(부산기장), 온라인 정책 플랫폼 '광나루 24!'(광진), 주민소통운영단(인천강화), Think Tank' 운영(성동) 등의 다양한 혁신 활동을 전개함

○ 상당수의 기관은 기관의 여건과 지역 특성을 반영한 혁신과제를 발굴하여 기관의 혁신 역량을 통해 사회적 가치 실현을 위한 실현가능한 계획을 수립하고 집행하여 소기의 혁신 성과를 창출한 것으로 평가되나, 지역사회내 혁신 협력 체계 구축과 확산 네트워크 형성 노력이 요구됨

- 대표적인 혁신우수사례로 송파구시설관리공단의 '송파여성 경력 이음센터', 금천구시설관리공단의 '주민참여 플랫폼(주민주주단, 주민이사제, 주민참여예산제, 고객암행어사제 등)' 구축, 노원구서비스공단의 '블록체인 기반 지역화폐 시스템 도입운영', 광진구시설관리공단의 '메이커스페이스 구축 운영', 울산중구도시관리공단의 '무인주차관제 연계 중소기업 성과공유 모델 제시' 등의 자율혁신과제를 제시할 수 있음. 이들 혁신 사례는 지역사회내 혁신 수요와 기관의 특성을 고려하여 혁신사례를 선정하고 이들 혁신사례의 효과적인 집행을 통해 실질적인 혁신 성과를 창출하여 경영효율화와 지역사회 발전에 기여한 것으로 평가됨

□ 환경시설공단

1) 환경시설공단 (광역)

○ 전반적으로 정부혁신 및 공기업 혁신 방향에 맞춰 시민의 소리(VOC)분석과 시민제안, 직원 아이디어 제안 등을 활용하고 민간이 참여하는 혁신위원회에서 혁신과제를 선정하는 절차를 마련하여 대·내외 이해관계자의 다양한 여론을 수렴·실행하는 등 체계적인 혁신전략을 수립·운영하고 있음

- 직원들의 적극적 참여와 여론 수렴을 통하여 체계적인 혁신계획을 수립하였고 이에 입각하여 각 부서별로 자율혁신과제를 선정, 추진함으로써 기관의 혁신비전과 목표, 전략, 과제 등이 자율혁신과제 추진에 적절히 반영됨(부산, 대구). 또한 주민설명회 등 주민협의체 운영의 상설화, 주민이 참여하는 주민평가 기능 내실화 등 시민 지향, 시민 체감을 반영하여 혁신계획 수립(대전, 광주)
- 혁신비전, 혁신목표, 혁신방침이 명확히 설정하여 성과관리 평가에 혁신지표신설, 사전 검토항목 체크리스트 등의 제도적 장치를 마련하여 혁신업무의 일상화 추구(인천)

○ 혁신추진과정을 대내외 이해관계자와의에게 적극적으로 홍보가 필요가 있고, 혁신가치 내재화를 위한 교육훈련 강화 및 다양한 인센티브 도입 등의 노력이 필요함

- 일부 과제의 경우 홍보가 미흡하거나 관련자의 소극적 참여, 정책설명회 등이 미흡한 것으로 나타났으며, 직원아이디어 공모제도의 활성화에 비해

시민제안이 적어 내부의 의견보다 외부의견 수렴의 활성화가 다소 미흡한 것으로 나타남

- 혁신 담당자 중심의 혁신 추진보다는 공단 조직의 사회적 가치 창출과 공단의 발전적 위상 정립에 입각하여 혁신을 추진해 나갈 필요가 있고 이러한 인식 하에 행정적, 재정적 지원을 강화할 필요가 있음

2) 환경시설관리형 공사 · 공단 (기초)

○ 환경시설관리형 공사 · 공단 유형의 혁신추진체계, 혁신운영지원, 혁신문화로 구성된 혁신역량은 다른 공사 · 공단유형에 비해 전반적으로 미흡한 것으로 평가됨

- 시민제안제도나 시민참여모니터링 위원회 운영, 부서별 간담회 등을 통해 주민 및 직원의 참여를 활성화시키기는 혁신 참여체계 구축(구미, 광주), 학습동아리운영, 워크숍개최, 전략회의 등을 통해 혁신전략을 수립(안동), 1년 단위 과정관리평가를 통한 성과평가 체계 구축(김해) 우수사례도 발견되나 상향식 의견수렴 절차가 부족하거나(보령, 밀양), 혁신 프로그램 다양성이 부족한(창녕) 사례도 발견됨
- 대부분의 기관에서 혁신운영을 위한 총괄 및 전담실무부서를 지정하고 기관장의 관심을 제고하고 있으나, 일부 기관은 기관장 관심 제고가 요구됨 (창녕, 함안)
- 일부 기관(안동, 광주)을 제외하고는 혁신에 대한 공감대 부족, 조직의 혁신 문화 진단 부재, 혁신문화 확산을 위한 교육훈련 노력 부족 등이 동일한 문제로 지적되고 있음

○ 일부 기관(안동, 김해)을 제외하고는 혁신추진체계 등 혁신역량 구축 초기 단계로 자율혁신 과제 수행을 위한 추진계획, 집행 및 성과의 적정성의 성과가 상당히 저조한 것으로 나타남

- 안동시시설관리공단(주민중심 문화공간-도란도란, 행동도시 안동), 김해시도시개발공사(발달장애인 일자리 창출, 소화가스 공정변경을 통한 민관 WIN-WIN사업)의 자율혁신과제는 각 기관 사업 특성과 지역 여건을 반영한 혁신 우수사례로 평가됨
- 환경시설공단의 기관 사업 특성과 지역 여건을 고려하여 특화시킨 맞춤형 혁신과제 발굴을 위한 기관 노력이 요구됨

우수사례

<table>
<tr><th>기관명</th><th>주요 경영성과</th></tr>
<tr><td>인천교통공사</td><td>■ 경영성과 및 경영효율성 제고
- 승객수송인원 증가 : 3년 평균 126백만명 → '18년 161백만명
- 부대사업수익 증가 : 3년 평균 43,084백만 원 → '18년 48,568백만 원
- 주행거리 1km당 총원가 감소 : 3년 평균 41.56천 원/km → '18년 31.68천 원/km
- 1인당 영업수익 증가 : 3년 평균 88백만 원 → '18년 99백만 원
■ 2호선 안정화 통한 시민편익과 안전 확보
- 철도 안전사고 Zero 달성 : 0건(`17년 0건, `16년 1건)
- 산업재해 Zero 달성 : 0건(`17년 3건, `16년 7건)
- 운행장애 감소 : 1건(`17년 2건, `16년 9건)
- 지진경보시스템 1·2호선 관제실 구축
- '18년 대한민국 10대 기술상 수상(RF-CBTC 무선 장애인자 사전제거 S/W 개발)
- 2018년 재난대응 안전한국훈련 평가 '우수기관' 선정(행안부)
- 대중교통운영자에 대한 경영 및 서비스 평가 '우수기관' 선정(국토부)
■ 재무구조 건전성 제고를 위한 신규사업 발굴
- 신규 임대 및 광고 부대사업 11,159백만 원 수익 창출
- 신교통사업 추진 : 청라 신교통(GRT) 성공적 개통(2.5) 및 운영
- 해외철도 O&D 및 R&D사업 추진 : 태국 수완나폼 국제공항 APM사업 수주(`19.2월)
■ 조직문화 혁신 및 사회적 가치 제고
- 종합청렴도 및 부패방지 시책평가 2등급 달성
- 인권경영 체계 구축 및 인권경영 헌장 공표(12.31)
- 주민참여예산제 도입, 경영성과 보고회 개최 : 지역주민 참여확대 및 동반성장
- 성희롱 고충상담 창구 일원화 및 사이버 신고센터 구축(5.28)
- 소통·공감·공조의 조직문화 개선 프로그램 추진 : CEO와 새내기 직원간 TALK 마당 4회, 통통한 간담회(상담원, 운전원) 등
- 협력적인 노사문화 정착(14년 연속 무분규 임단협 체결)
- 질 좋은 일자리 창출 : 총 248명(일반직 52명, 업무직 196명) : 청소년 일자리창출(`18.5월) 및 노인 일자리창출(`18.11월) 우수기업 선정
- 비정규직 고용 안정 이행 : 141명 직접고용(청소 99명, 시설 26명, PSD 16명)
- 지역사회 상생협력 강화 및 지역경제 공헌 활성화 : 고향사랑 상품권(인천e음 카드) 활성화(사원증 연계 2,438매 제작 발급)</td></tr>
<tr><td>경기도시공사</td><td>■ 재무적 성과
- 재무구조 및 경영성과가 전년도에 이어 우수한 수준
(단위 : 억원, 백만원, %, 배)
<table>
<tr><th>매출액(억원)</th><th>순이익(억원)</th><th>매각실적</th><th>영업자산회전율</th><th>1인당 영업수익</th><th>영업수지비율</th><th>1인당 순이익</th><th>차입부채비율</th><th>당좌비율</th><th>이자보상비율(배)</th><th>자기자본이익률</th></tr>
<tr><td>18,524</td><td>3,659</td><td>84.24%</td><td>59.44%</td><td>3,634</td><td>127.91%</td><td>717</td><td>19.58%</td><td>69.71%</td><td>18.73</td><td>10.16%</td></tr>
</table>
- 부채비율(161% → 142%, 19%p↓) 및 금융부채(8,346억 원 → 7,358억 원, 988억 원↓) 대폭 감축으로 재무건전성 지속 강화
■ 사회적가치 지향의 지속가능 2040 경영전략 수립 (5대 전략목표, 16대 전략과제)
- (2020) 수익성 위주+공익성 보완 → (2040) 질적성장, 사회적책임과 동반성장
- 광역도시개발공사 최초 UNGC가입('18.7월) 및 지속가능경영보고서 발간('18.8월)</td></tr>
</table>

평가개요
결과 및 시사점
도시철도공사
도시개발공사
특정공사공단(광역)
특정공사(기초)
관광공사
시설관리공단(광역)
시설관리공단(시·군)
시설관리공단(자치구)
환경시설공단(광역)
환경시설공단(기초)
상수도
혁신성과
우수사례

<table>
<tr><th>기관명</th><th>주요 경영성과</th></tr>
<tr><td></td><td>■ 대내외 환경변화 및 범정부 정책방향에 부응하는 조직·인사·노사정책 운영
- 중장기 경영전략(2040)과 연계한 조직체계 정비 및 성과관리체계 운영
- 국제표준 ISO26000에 기반한 노사상생전략 구체화
(노동관계법 준수, 투명한 인사제도 제도화 등)
■ 공정하고 투명한 윤리경영체계 확립을 위한 노력
- 청렴시민감사관 감사옴부즈만 등 내부통제시스템 강화 노력 지속
- 도시개발공사 최초 반부패 경영시스템 ISO37001 인증 획득('18.7월)
- 공공기관 투명성 제고 위한 도시개발공사 최초 건설원가 공개('18.9월)
■ 안전관리 체계화를 통한 안전제일 경영체계 확립
- 건설업 안전보건경영시스템 기반 안전관리기본계획 수립(4대전략, 12대 세부추진 과제)
- 안전사각지대 해소 위한 공사 최초 준공산단 안전관리계획 수립('18.2월)
■ 실행력 중심의 친환경 경영전략체계 구축
- 지방공기업 최초 ISO14001/26000 병행인증 통한 자구적인 친환경 경영체계 운영
- SMART PARK 조성 가이드라인 수립, 신재생에너지 도입비율 확대(5MW→7.4MW)
■ 일자리창출 확대 및 일가정양립 등 일자리 질개선을 위한 전사적 노력
- 청년의무고용비율 100% 달성(15명 채용), 일자리업무 컨트롤타워 "GICO일자리위원회" 운영
- 노사전 협의체 통한 간접고용근로자 전환완료('19.1월), 공무직시행세칙 도입 등
■ 주민참여 확대를 통한 소통하는 공기업 구현
- 체계적·단계적 CS전략 수립으로 국제표준 ISO10002 고객관리 운영체계 3연속 갱신
- 전사적 차원의 주민참여 활성화 노력(고객제안제도, 신규사업 주민직접제안제 등)
- 개별사업 영역별 주민참여 활성화 노력(입주지원협의체, 자연&주부 프로슈머 등)
■ 나눔경영 확산을 위한 체계적 사회공헌활동 추진
- 사회공헌활동의 양적·질적 확대 : 전년대비 기부금예산 39% 증가, 수혜인원 13.3% 증가
⇒ 활발한 사회공헌활동을 통해 "대한민국 나눔국민대상" 보건복지부장관상 수상('18.10월)
■ 정부·경기도 정책방향에 따른 공공성 중심의 사업전략 구체화
- 도내 서민 주거안정 강화를 위한 임대주택 공급확대 : '22년까지 4만 1천호 공급 추진
- 지방공기업 최대 규모 테크노밸리 조성(5개사업, 2.3조규모)을 통한 지역경제 활성화 기여
- 도시재생 활성화 : 공사 최초 공공기관 제안형 뉴딜사업 선정(시흥시, '18.8월) 등</td></tr>
<tr><td>대전마케팅공사</td><td>■ 민자유치사업의 가시화를 통한 안정적 재무구조의 기반을 확립
- 민자유치사업의 조기 수익실현, 지역관광진흥 국비사업 지속발굴, 안정적 사업영위를 위한 지자체 운영지원금의 확대 활동 등을 통해 창립이후 최초 당기순이익 흑자실현
(단위 : 억원, 백만원, %, 배)
<table>
<tr><th>매출액
(억원)</th><th>순이익
(억원)</th><th>1인당
영업수익</th><th>영업수지
비율</th><th>1인당
순이익</th><th>부채
비율</th><th>유동
비율</th></tr>
<tr><td>294</td><td>42</td><td>318</td><td>114.65</td><td>46</td><td>4.81</td><td>799.83</td></tr>
</table>
- 영업수익(184억 원 → 294억 원) 및 당기순이익(△36억 원 → 42억 원)이 대폭 개선
■ 비정규직의 정규직 전환 적기 완료 및 채용여력을 발굴을 통한 신규인력 유입한계 극복
- 기간제 근로자(8명/ '17.12) 및 파견·용역 근로자(86명/'18. 6)의 100% 전환
- 지속적 청년일자리(3명) 창출 도모, 신규직무·수요창출로 공무직 14명 정수확보 및 채용
- 비정규직 차별요소 해소를 위한 참여기반 협의체 구성 및 정규직 동일 복리후생 제도 확충
■ 임원 참여 및 주도의 재난·안전관리의 내부인식 체계 확립 및 내재화 추진
- 재난·안전관리 교육·홍보 강화 등 내부인식체계 확립으로 무재해목표 5배 달성(2,075일)
- 공기업 최초 안전훈련 평가제도 도입, 재난안전 마일리지 운영등 재난대응 역량 향상</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>기관명</th><th>주요 경영성과</th></tr>
<tr><td></td><td>■ 민자유치사업추진 관리체계 강화를 통한 공공성과 수익성의 양립 기반 확립
- 적극적 민자사업 추진관리로 조직 착공('18. 5) 및 실질 수익(41억 원) 실현
- 기부채납(100억)을 활용한 시민향유 공간 설계착수('18. 3) 및 지역환원금(80억 원) 확보
■ 관광 및 축제등 방문객의 유치 확대를 위한 도시브랜드 및 마케팅 강화 노력
- 공정 및 생태관광 활성화, 관광인프라 확충·개선으로 관광객수 (5,511천명→5,557천명) 증대
- 지역관광 진흥을 위한 신규 국비 발굴 : 생태테마관광자원화 사업 등 2,551백만 원
- 대전브랜드 축제 참가자 확대 : 사이언스페스티벌(23만명), 국제와인페어(7만명)
- 축제·이벤트 발굴·개최 : 견우직녀축제, 대전수제맥주페스티벌, 동물보호문화 축제 등
■ 대전 MICE산업의 활성화를 통한 지역산업 육성기반 확립 및 지역경제 활성화 도모
- 도시특성을 고려한 중대형 MICE유치 총력으로 총 86건의 국제회의 대전 유치 확정
- 지역특화산업과 연계, 국방산업전, 로봇융합페스티벌, 국제와인페어 등 주관전시회 육성
- '아시아와인컨퍼런스'의 일반대중 참여 확대로 "우수지역특화컨벤션 선정(한국관광공사)"
- 대전국제전시컨벤션센터 건립 순항 : 설계공모 예산확보, 설계용역 착수 및 완료
■ 공기업의 사회적 가치 실현을 위한 추진체계 확립 및 지역사회 공헌 확대
- 사회적 책임경영 강화, 지역경제 동반성장, 사회적 가치 실현을 위한 전담부서 설치
- 반부패·청렴정책 시행 및 환류 강화로 "부패방지 시책평가 2년 연속 우수기관" 선정
- 교육기부 프로그램 지원, 시민대상 명사특강, 지역관광청년일꾼 채용(27명) 지원 등 자체적인 사회공헌 프로그램 기획 운영 추진
■ 고객 및 주민참여 경영 및 사업참여 확대로 주민 만족도 개선 및 열린경영체계 확립
- 주민위원회 확때 운영(4건 → 6건), 주민참여 예산제도 도입 운영(490백만 원)
- 주민주도 및 참여사업 기획 운영 : 공모프로그램 6개, 기획프로그램 10개 등
- 2019년 고객만족도 조사결과, 87.89점으로 전년대비(87.16점) 대비 0.73점 개선</td></tr>
<tr><td>서울시농수산식품공사</td><td>■ 재무적 성과 : 중장기 재무 리스크 관리를 위한 재정건전화 방안 수립 운영
- 정부 등 이해관계자 이해·설득을 통한 농안기금 이자비용 153억 원 절감
- 서울시와 위수탁 계약 체결로 학교급식사업 위탁수수료수입 45백만 원 신규 창출
(단위 : 백만원, %, 배)
<table>
<tr><th>매출액</th><th>순이익</th><th>1인당 영업수익</th><th>영업수지 비율</th><th>1인당 순이익</th><th>차입부채 비율</th><th>유동 비율</th><th>자기자본 이익률</th></tr>
<tr><td>77,644</td><td>90</td><td>227</td><td>119.42%</td><td>1</td><td>20.74%</td><td>311.13%</td><td>0.01%</td></tr>
</table>
■ 물류 효율화 및 안심 먹거리 공급으로 사회적 가치 실현
- 2017년 해양수산부 전국 수산물 도매시장평가 최우수 도매시장 선정
- 물류 효율화 사업으로 농산물 분산시간 30% 단축, 운송비 10% 절감 및 출하자 수취가격 10% 상승
- 도매시장 최초 중도매인 직접거래 품목 안전성검사 실시, 차상경매품목 출하전 안전성검사 확대(전년대비 23%↑) 등 안전 사각지대 해소
- 유통정보 전파 채널 다양화로 신속 원활한 정보 전파(전년대비 9%↑)
■ 고객·주민 의견 정책 반영 및 민원응대 점검을 통한 CS 마인드 향상
- 행정안전부 고객만족도조사 점수 3년 연속 상승
· ('17년) 87.39점 ⇨ ('18년) 88.26점 ⇨ ('19년) 89.50점
- 서울시민원행정서비스 최우수기관 선정(서울시 22개 투자출연기관 중 1위)
■ 적극적 청년 채용 및 일·가정 양립 정책으로 일하고 싶은 직장문화 조성
- 2018년 행정안전부 주관 지방공기업 발전 유공기관(일자리 창출분야) 장관상 수상</td></tr>
</table>

기관명	주요 경영성과
	- 청년 의무 고용 비율 2년 연속 초과 달성 : '18년 12명(정원의 4%) - 여성가족부장관 가족친환경영 재인증 획득('18.12월~21.11월) ■ 지역 사회·경제·환경·문화 개선을 선도하는 지방공기업 역할 수행 - 신생기업 육성 및 일자리 창출을 위한 '서울 먹거리 창업센터' 지원 - 서울시 미세먼지 저감정책 동참 및 가락몰 공기질 개선 추진(미세먼지 27% 저감) - 가락몰 도서관 및 서울식생활시민학교 확대 운영, 직장 보육시설 주민 개방 등 ■ 부패행위 근절 및 공정사회 구현을 위한 사회적 책임 적극 이행 - 임직원 행위기준 및 징계규정 마련 등으로 사회적 이슈 적극 대응 - 표준과업지시서 마련, 불합리한 계약조건 개선 등 공정사회 구현 노력 - ICT 기반 거래관리 시스템 강화, 거래제도 개선 등 공정·투명한 유통환경 조성 ■ 온실가스 감축, 에너지 절감 등 친환경 경영 실현 - 온실가스 감축(목표 대비 26% 절감) 및 잉여배출권 판매 수익 창출(413백만 원) - 장비효율 개선, 지하수·영구배수 활용 등 에너지 비용 연간 427백만 원 절감
서울시설공단	■ 열린혁신과 소통을 통한 감성경영으로 조직문화 변화 시행 - 업무방식의 효율화, 유연하고 활력있는 조직문화 조성을 위한 "GO-STOP-CHANGE" 9대 실천과제 확산, 정착 - 워라밸 지수 모니터링, 실천지침 제안공모, 우수사례 발표회 등 ☞ 가족친화인증 획득, 일·생활 균형지원 우수 여성가족부 장관상 수상 ■ 안전한 서울 만들기를 위한 안전경영 실천 - 공사현장 산업재해예방과 최적의 작업환경 조성을 위한 인적·물적 자원의 효율적 배분과 조직적 관리 인증 ☞ 안전보건경영시스템(KOSHA18001) 재인증 획득 - 자동차전용도로 수방통합 관측시스템 구축·운영을 통한 안전성 향상 ☞ 2018 날씨경영 우수기업 인증 - 안전디자인 적용을 통한 시민안심 이용시설 조성 ☞ 잠실역 공영주차장 등 범죄예방디자인(CPTED) 우수시설 인증 ■ 선제적 경영혁신과 유관기관 협력을 통한 공공부문 효율성 제고 - 4차 산업기술 적용을 통한 업무프로세스 효율성 제고 (드론활용 교량점검, IoT 원격감시 분석, 빅데이터분석 알고리즘 개발 등) - 다자간 협업을 통한 도시 숲 조성사업으로 대시민 서비스 제고 ☞ CSV(공유가치창출) 포터상 프로젝트 효과성 부분 수상 ■ 시민의 눈높이에서 시민이 체감하는 고객만족서비스 제공 생활화 - 시민을 위한 다양한 문화콘텐츠 개발 및 개방·공유 (월드컵 스타디움투어, 돔 문화거리조성, 대공원 어린이축제 등) ☞ 2018 행안부 우수 어린이놀이시설 선정(어린이대공원 국내 최초 무장애통합놀이터) - 추모시설 관내 화장시간 확대, 공공자전거 확대 구축 등 시민 수요 많은 시설 업무 시스템 개선 및 서비스 공급 확대 ☞ 내 삶을 바꾼 서울시 10대 뉴스, "따릉이" 2년 연속 1위 ■ 전사적 청렴경영 실천 노력을 통한 청렴문화 조성 - 수시·반복 지적분야 자동적발시스템 구축 등 부패예방을 위한 상시감사활동 진행 ☞ 2018 자체감사활동심사 A등급 획득(감사원) 자체감사기구 활동평가 및 부패방지 시책평가 우수기관 선정(서울시) - 공사감독이력제 구축·활용 ☞ 서울시 반부패사례 우수상 시장표창

<table>
<tr><th>기관명</th><th>주요 경영성과</th></tr>
<tr><td>고양도시
관리공사</td><td>

■ 재무적 성과
- 금융부채 0%로 금융건전성 고취

(단위 : 억원, 백만원, %, 배)

매출액 (억원)	순이익 (억원)	매각 실적	영업자산 회전율	1인당 영업수익	영업수지 비율	1인당 순이익	차입부채 비율	당좌 비율	이자보상 비율(배)	자기자본 이익률
656	-26	-	%	121	99.43%	-166	-	128.09%	-	-3.16%

- 재무상태를 공정하게 표시하기 위하여 부실화된 매도가능증권 24억원 손실 처리
■ 고객 및 주민참여 확대를 위한 노력
- 산업통상자원부 산하교육 "CS마스터과정" 자격 취득(85명)
- 주민참여채널 활성화를 위한 SNS 시민모니터단, 시민참여운영협의체 운영
■ 지역사회 공헌 확대
- 사회공헌 비전 수립을 통한 CSR체계 구축('18.11.23), 사회공헌활동 체계화
- 공사 운영시설 유휴공간 신규개방(11개 사업장, 월평균 이용인원 27,570명)
- 고양시 관내 경로당(167개소) 안전점검 지원
■ 각종 법규, 제도의 개선을 통한 발전
- 행정정보 공동이용서비스 도입을 통한 행정절차 간편화(민원인 감면서류 미수집)
- 교통약자 이동편의 증진을 위한 운영방식 개선(광역이동 확대, 이용요금 인하) 으로 전년 분기대비 이용건수 19.9%증가, 경기도 교통유공 표창 수상('18.12.31)
■ 일하는 조직문화 조성을 위한 혁신경영 강화 및 인권경영 확립
- 전직원 1인1과제 추진 및 조직현안 토론회 개최
- 인권경영규정 제정, 인권경영선언, 인권경영위원회 구성
■ 고양형 도시재생사업 신규 추진
- 정부 도시재생뉴딜사업 선정(일산/삼송) 및 도시재생지원센터 운영 개시('18.02.22)
- 생활밀착형 SOC조성 및 도시재생대학 운영, 도시재생플라톤 지속 개최
■ 도시개발 핵심사업 지속 추진
- 고양일산테크노밸리 조성사업, 대곡역세권 개발사업 지속 추진
■ 안정적인 환경사업 추진을 통한 친환경도시 조성
- 환경에너지시설('18 일소각량 244t) 바이오매스에너지시설('18 연처리량 67,000t) 운영 안정화 진입
- 고양시, 지역난방공사와의 협업을 통한 친환경에너지 생산·공급(연 20억원 수입) 및 지역농가 퇴비 무상공급('18 230t)
■ 중장기 인력운영계획에 따른 일자리 질 개선
- 2016년부터 선도적으로 정규직 전환 시행, 3년간 비정규직 총179명 정규직화하여 비정규직 제로화 달성('18.01.01)
■ 2017 열린혁신 우수기관 행정안전부 선정('18.04.23)
- 시민참여형 안심행복시설, 스마트 주차관제시스템 구축 등 우수활동

</td></tr>
<tr><td>금천구
시설관리공단</td><td>

■ 재무적 성과

(단위 : 억원, %, 증감률)

매출액	사업수입	대행사업비 절감률	사업수지 비율	1인당 관리실적	부채 비율	이자 수익	자기자본 비율	유동 비율
106	59	↓8.33%	96.26%	↑13.08%	↓2.07%	↑33.75%	65.33	246.48

- 대행사업비 절감(8.33%), 사업수지비율 증가(11.23%) 등 경영수지 개선

</td></tr>
</table>

기관명	주요 경영성과
	■ 주민과 함께 성장하는 "열린 공단" 추진(주민이 주인인 공단) - 주민참여 플랫폼 구축(주민주주단 → 주민참여예산 → 주민이사제) ⇒ 건축물 상세 에너지사용량 계측 지원사업 추진(보조금 7천만원 확보) 등 - 노사문화유공 국무총리 표창('18.12.26) / 노사문화 우수기업 선정 고용노동부('18.08.09) - 나눔으로 만드는 양질의 일자리 조성(청년 및 사회적 약자 채용, 근로시간 단축을 통한 재원확보, 정규직 전환 ZERO화, 동일임금 동일노동 실현) ■ 임·직원이 함께 만들어 가는 "행복한 공단" 추진(나눔과 상생의 사회적 가치 창출) - 자원봉사 유공 기업부문 금천구청장 표창 수상('18.12.05) - 관내 학교 "찜통/냉장고" 교실 해소 → 33개 학교 시행 ⇒ 518,567천 원 예산절감 - 사내 봉사활동 단체 구성 및 추진(해피나래 - 21회, 281명 참여, 수혜자 6,113명) - 24시간 택배 Pick-Up 서비스 활성화 → 130건 / 고객 차량 무상점검(58대) - 공영주차장 주차공유 실시 / 사회적 약자 스포츠 전용시설 나눔 480명 참여 ■ 365일 안심하고 생활하는 "안전한 공단" 추진(주민안전과 건강을 지키는 공단) - 명예 산업안전감독관 수범사례 우수상 수상 / 무재해 1배수 인증 유공 표창 / 소방 행정발전 유공 표창 / 시설환경경영시스템(ISO14001) 및 KOSHA18001 인증 - 주민과 함께하는 생애주기별 시설관리 → 관내 93개소 관리 ⇒ 2,695건(전년대비 22% 증가), 315,618천 원 예산절감(전년대비 14% 증가) - 공단 전체 사업장 위험성 평가 실시(592건 파악 → 위험성 요소 감소 대책 시행 → 안전사고 33.4% 감소) ■ 금천구청 정책과 연계한 "지속가능한 공단" 추진(성과지향 역량강화) - 열린혁신평가 우수기관 선정 행정안전부 장관 표창 수상('18.04.23) - 재정균형집행 우수기관 선정 행정안전부 장관 표창 수상('18.02.13) - 미래비전추진위원회 구성 및 운영을 통한 지역사회 발전 방안 추진 - 재무 건전성 강화 → 3cycle(12회) 및 CBP점검(6회) ⇒ 재무관련 정량지표 상승 - 고객만족 경영 시스템 구축(ISO10002 인증 획득) / 성과관리위원회 운영 - 일·학습 병행을 통한 직무역량 강화 / NCS 기반 블라인드 채용 제도 도입 - 주민세금 절약하는 자체개발 정보화 추진(BAS FMS 스마트폰 어플 개발 등 - 고객 수요조사에 따른 특화프로그램 운영 → 48강좌, 2,553명 이용
부산환경공단	■ 경영효율성 제고 노력을 통한 경영성과 개선 - 목적사업 대행사업비 원가절감 노력 : 75,491백만 원 → 75,269백만 원 - 핵심사업 원가절감 노력 : 하수처리원가 1,596원/kg → 1,497원/kg - 집단에너지공급시설 민간위탁에서 공공위탁으로 전환하여 31억 원 절감 - 하수찌꺼기 건조열원 대체를 통한 에너지 절약사업 : 2건 36억 원 절감 - 전국 유일 지자체와 공기업간 혁신성과 공유제 협약 : 9건 90억 원 절감 - 온실가스 할당량 대비 초과감축 : 119,995톤CO2(32억 원 상당) ■ 효율적·전문적·지속적인 안전관리 강화 - 하수처리장 법기준보다 50% 이상 강화된 자체 수질목표 관리 - 소각장 대기배출가스 전항목 법정 기준치의 40% 이내로 관리 - 집단에너지 열수송배관 선제적 안전관리 : 예방적 정밀안전진단 - 안전관리 강화하여 산업재해율 0.12% 이내로 관리(동종업종 평균 0.94%) - 행안부 주관 고객만족도 지속적 상승 : 72.15점 →72.23점 - 혁신유공 국무총리표창('18.7월), 대형소각장 전국 최우수시설(환경부)

기관명	주요 경영성과
	■ 지역사회 및 주민의 복리증진 및 사회적 가치 실현 - 소각장 폐열 지역주민 무상공급 : 79억 원 - 중소기업과 성과공유형 공동연구 추진 : 성과공유제 등록기업 확인서 5건 - 일·가정 양립 문화 조성 : 유연근무 32→157명, 육아휴직 4→10명, 연차사용 11일 →13일(일자리 Build-up 프로그램 운영하여 2018 부산일자리 경진대회 최우수상 수상 ('18.11월)) - 민간 폐자원에너지 이용한 하수찌꺼기 건조, 자원순환협력센터 시민참여 - 사회적약자 고용률 초과달성 : 청년고용 8.5%, 장애인고용 3.5%, 취업지원대상 4.1% 등 - 목적사업과 연계된 기부금 유치하여 경제적 약자 생활환경 개선 : 로타리클럽(3,661지구) 20,000천 원 유치, 지역 기업과 지속적 확대 협약 - 골목시장 전용화폐 구매실적 자체성과평가 도입하여 구매액 240% 증대
김해시 도시개발공사	■ 인증 및 상장 수상을 통한 공사 이미지 제고 - 제44회 국가품질 경영대회 산업통산부 장관상 수상(11.28) - 고용노동부 일·생활균형 캠페인 우수기업 사례공모전 최우수상 선정(7.25) - 고용노동부 한국장애인 고용공단 장애인 고용 우수사업주(12.18) - 2018 고용노동부 일터혁신 컨설팅 대상기업 선정(10.11) - 2018년도 경상남도 자원봉사 유공 표창 수여(12.6) - 한국표준협회 실내공기질 인증 획득(12.21) - 2018년 공공하수도 운영관리실태평가 "김해시 발전상" 수상 ■ 경영효율성 제고 노력을 통한 경영성과 개선 - 사업수입 3년간 상승 18년(12,697천 원),17년(11,561천 원),16년(6,337천 원) - 3년 연속 무사고 무재해 달성 - 2년 연속 흑자 경영달성 : '17년 36.7억 → '18년 33.3억 ■ 고객만족 경영 내실화 - 행안부 고객만족도 3년 지속상승(16년 78점, 17년 85.2점, 18년 89.9점) - CS리더스 관리사 자격증 1명 취득(2017년 6명) 총 7명 - 한국서비스 품질 우수기업 재인증 면제(산업통산부 장관상 수상) - 3개 스포츠센터 온라인회원 접수 시스템 구축 ■ 청렴이 기본이 되는 투명하고 깨끗한 조직문화 구현 - 부패방지 경영시스템 인증(ISO37001) - 공직비리 익명보장 내부신고처리시스템 구축 - 공사 청렴도 자체 설문조사 실시 - 감사사례집 배포 및 배포 교육으로 향후 재발방지 피드백 실시 - 인권경영 추진시스템 구축 ■ 안전 최우선 가치를 실현하는 무재해 무사고 공기업 - 무재해 10배수 1,849일 달성(한국안전보건공단) - 안전문화 확산 노력 기여 직원 안전관련 기관 포상 (한국산업안전보건공단 무재해 목표달성 수상 1명, 행정안전부 안전문화확산 1명 수상) - 재난안전 예방 지출 전년대비 21.9% 증가 ■ 사회적 약자배려를 통해 지역과 함께 하는 사회적 신뢰 구축 - 2018년 경상남도 자원봉사 유공 표창 - 장애인 고용 우수사업주 선정 - 자원봉사 실적(누적봉사 5,011시간, 개인별 19시간) - 언론보도 57.5% 증가('17년 235건 → '18년 370건)

기관명	주요 경영성과
	▪ 정부정책 준수를 통한 혁신 선도 - 성과공유제 컨설팅 및 과제 4건 선정, 청년 고용 6명으로 3.21% 준수 - 일 생활 균형 캠페인 관련 사례공모전 수상, 장애인 의무고용 14명으로 4.6% 준수
부산광역시 상수도	▪ 2018년 국민권익위원회 청렴도 측정결과 부산광역시 전국 1위 ▪ 고객불만제로시스템 및 청렴해피콜 운영, 부서별 찾아가는 청렴 컨설팅, 부패방지 집합교육 및 청렴마일리지 운영 ▪ BSC 성과관리체계에 개인별 임무체계를 연동하고 있으며, 매년 중점사항을 민간 전문가가 참여하는 과정을 통하여 문제점을 도출하여 개선함 ▪ 직원인사만족도를 정례적으로 실시하여 정기인사도우미, 찾아가는 인사상담을 통해 직원 고충 및 애로사항을 인사에 반영하려고 노력함 ▪ 경영정보지원시스템 구축이 양호, 이를 통해서 자체적으로 결산 및 재무제표 작성이 가능한 상황이며 회계관리 수준이 우수 ▪ 고객편의와 민원해결을 위한 다양한 노력 : 모바일 앱을 이용한 간편 청구와 납부 방법 다양화로 수도요금 징수율 제고, 과오납금 반환 전자지급 방식 도입으로 고객 만족도 향상, 자동납부 계좌 실시간 등록 서비스 시행으로 고객만족도 향상, 가정 수돗물 무료점검 서비스 시행으로 시민 신뢰도 제고 ▪ 사회적 약자에 대한 수도요금 감면 서비스는 지속적으로 확대하여 18년에는 100억 원을 초과하여 역대 최고기록을 갱신함 ▪ 3년 연속 요금현실화 추진으로 요금현실화율이 90%에 도달하였으며, 이로 인하여 당기순이익 45억 원을 기록함 ▪ 부채비율은 1.56%로 규모면에서 절대적으로 낮은 수준
인천교통공사	▪ 경영성과 및 경영효율성 제고 - 승객수송인원 증가 : 3년 평균 126백만명 → '18년 161백만명 - 부대사업수익 증가 : 3년 평균 43,084백만 원 → '18년 48,568백만 원 - 주행거리 1km당 총원가 감소 : 3년 평균 41.56천 원/km → '18년 31.68천 원/km - 1인당 영업수익 증가 : 3년 평균 88백만 원 → '18년 99백만 원 ▪ 2호선 안정화 통한 시민편익과 안전 확보 - 철도 안전사고 Zero 달성 : 0건(`17년 0건, `16년 1건) - 산업재해 Zero 달성 : 0건(`17년 3건, `16년 7건) - 운행장애 감소 : 1건(`17년 2건, `16년 9건) - 지진경보시스템 1·2호선 관제실 구축 - '18년 대한민국 10대 기술상 수상(RF-CBTC 무선 장애인자 사전제거 S/W 개발) - 2018년 재난대응 안전한국훈련 평가 '우수기관' 선정(행안부) - 대중교통운영자에 대한 경영 및 서비스 평가 '우수기관' 선정(국토부) ▪ 재무구조 건전성 제고를 위한 신규사업 발굴 - 신규 임대 및 광고 부대사업 11,159백만 원 수익 창출 - 신교통사업 추진 : 청라 신교통(GRT) 성공적 개통(2.5) 및 운영 - 해외철도 O&D 및 R&D사업 추진 : 태국 수완나폼 국제공항 APM사업 수주(`19.2월) ▪ 조직문화 혁신 및 사회적 가치 제고 - 종합청렴도 및 부패방지 시책평가 2등급 달성 - 인권경영 체계 구축 및 인권경영 헌장 공표(12.31) - 주민참여예산제 도입, 경영성과 보고회 개최 : 지역주민 참여확대 및 동반성장 - 성희롱 고충상담 창구 일원화 및 사이버 신고센터 구축(5.28)

<table>
<tr><th>기관명</th><th>주요 경영성과</th></tr>
<tr><td></td><td>- 소통·공감·공조의 조직문화 개선 프로그램 추진 : CEO와 새내기 직원간 TALK 마당 4회, 통통한 간담회(상담원, 운전원) 등
- 협력적인 노사문화 정착(14년 연속 무분규 임단협 체결)
- 질 좋은 일자리 창출 : 총 248명(일반직 52명, 업무직 196명) : 청소년 일자리창출(`18.5월) 및 노인 일자리창출(`18.11월) 우수기업 선정
- 비정규직 고용 안정 이행 : 141명 직접고용(청소 99명, 시설 26명, PSD 16명)
- 지역사회 상생협력 강화 및 지역경제 공헌 활성화 : 고향사랑 상품권(인천e음 카드) 활성화(사원증 연계 2,438매 제작 발급)</td></tr>
<tr><td>경기도시공사</td><td>■ 재무적 성과
- 재무구조 및 경영성과가 전년도에 이어 우수한 수준
(단위 : 억원, 백만원, %, 배)
<table>
<tr><th>매출액(억원)</th><th>순이익(억원)</th><th>매각실적</th><th>영업자산회전율</th><th>1인당영업수익</th><th>영업수지비율</th><th>1인당순이익</th><th>차입부채비율</th><th>당좌비율</th><th>이자보상비율(배)</th><th>자기자본이익률</th></tr>
<tr><td>18,524</td><td>3,659</td><td>84.24%</td><td>59.44%</td><td>3,634</td><td>127.91%</td><td>717</td><td>19.58%</td><td>69.71%</td><td>18.73</td><td>10.16%</td></tr>
</table>
- 부채비율(161% → 142%, 19%p↓) 및 금융부채(8,346억 원 → 7,358억 원, 988억 원↓) 대폭 감축으로 재무건전성 지속 강화
■ 사회적가치 지향의 지속가능 2040 경영전략 수립 (5대 전략목표, 16대 전략과제)
- (2020) 수익성 위주+공익성 보완 → (2040) 질적성장, 사회적책임과 동반성장
- 광역도시개발공사 최초 UNGC가입('18.7월) 및 지속가능경영보고서 발간('18.8월)
■ 대내외 환경변화 및 범정부 정책방향에 부응하는 조직·인사·노사정책 운영
- 중장기 경영전략(2040)과 연계한 조직체계 정비 및 성과관리체계 운영
- 국제표준 ISO26000에 기반한 노사상생전략 구체화(노동관계법 준수, 투명한 인사제도 제도화 등)
■ 공정하고 투명한 윤리경영체계 확립을 위한 노력
- 청렴시민감사관 감사옴부즈만 등 내부통제시스템 강화 노력 지속
- 도시개발공사 최초 반부패 경영시스템 ISO37001 인증 획득('18.7월)
- 공공기관 투명성 제고 위한 도시개발공사 최초 건설원가 공개('18.9월)
■ 안전관리 체계화를 통한 안전제일 경영체계 확립
- 건설업 안전보건경영시스템 기반 안전관리기본계획 수립(4대전략, 12대 세부추진 과제)
- 안전사각지대 해소 위한 공사 최초 준공산단 안전관리계획 수립('18.2월)
■ 실행력 중심의 친환경 경영전략체계 구축
- 지방공기업 최초 ISO14001/26000 병행인증 통한 자구적인 친환경 경영체계 운영
- SMART PARK 조성 가이드라인 수립, 신재생에너지 도입비율 확대(5MW→7.4MW)
■ 일자리창출 확대 및 일가정양립 등 일자리 질개선을 위한 전사적 노력
- 청년의무고용비율 100% 달성(15명 채용), 일자리업무 컨트롤타워 "GICO일자리 위원회" 운영
- 노사전 협의체 통한 간접고용근로자 전환완료('19.1월), 공무직시행세칙 도입 등
■ 주민참여 확대를 통한 소통하는 공기업 구현
- 체계적·단계적 CS전략 수립으로 국제표준 ISO10002 고객관리 운영체계 3연속 갱신
- 전사적 차원의 주민참여 활성화 노력(고객제안제도, 신규사업 주민직접제안제 등)
- 개별사업 영역별 주민참여 활성화 노력(입주지원협의체, 자연&주부 프로슈머 등)
■ 나눔경영 확산을 위한 체계적 사회공헌활동 추진
- 사회공헌활동의 양적·질적 확대 : 전년대비 기부금예산 39% 증가, 수혜인원 13.3% 증가
⇒ 활발한 사회공헌활동을 통해 "대한민국 나눔국민대상" 보건복지부장관상 수상('18.10월)</td></tr>
</table>

평가 개요
결과 및 시사점
도시철도공사
도시개발공사
특정공사공단(광역)
특정공사(기초)
관광공사
시설관리공단(광역)
시설관리공단(시·군)
시설관리공단(자치구)
환경시설공단(광역)
환경시설공단(기초)
상수도
혁신성과
우수사례

<table>
<tr><th>기관명</th><th>주요 경영성과</th></tr>
<tr><td></td><td>■ 정부·경기도 정책방향에 따른 공공성 중심의 사업전략 구체화
- 도내 서민 주거안정 강화를 위한 임대주택 공급확대 : '22년까지 4만 1천호 공급 추진
- 지방공기업 최대 규모 테크노밸리 조성(5개사업, 2.3조규모)을 통한 지역경제 활성화 기여
- 도시재생 활성화 : 공사 최초 공공기관 제안형 뉴딜사업 선정(시흥시, '18.8월) 등</td></tr>
<tr><td>대전마케팅공사</td><td>■ 민자유치사업의 가시화를 통한 안정적 재무구조의 기반을 확립
- 민자유치사업의 조기 수익실현, 지역관광진흥 국비사업 지속발굴, 안정적 사업영위를 위한 지자체 운영지원금의 확대 활동 등을 통해 창립이후 최초 당기순이익 흑자실현
(단위 : 억원, 백만원, %, 배)
<table>
<tr><th>매출액
(억원)</th><th>순이익
(억원)</th><th>1인당
영업수익</th><th>영업수지
비율</th><th>1인당
순이익</th><th>부채
비율</th><th>유동
비율</th></tr>
<tr><td>294</td><td>42</td><td>318</td><td>114.65</td><td>46</td><td>4.81</td><td>799.83</td></tr>
</table>
- 영업수익(184억 원→294억 원) 및 당기순이익(△36억 원→ 42억 원)이 대폭 개선
■ 비정규직의 정규직 전환 적기 완료 및 채용여력을 발굴을 통한 신규인력 유입한계 극복
- 기간제 근로자(8명/ '17.12) 및 파견·용역 근로자(86명/'18. 6)의 100% 전환
- 지속적 청년일자리(3명) 창출 도모, 신규직무·수요창출로 공무직 14명 정수확보 및 채용
- 비정규직 차별요소 해소를 위한 참여기반 협의체 구성 및 정규직 동일 복리후생 제도 확충
■ 임원 참여 및 주도의 재난·안전관리의 내부인식 체계 확립 및 내재화 추진
- 재난·안전관리 교육·홍보 강화 등 내부인식체계 확립으로 무재해목표 5배 달성 (2,075일)
- 공기업 최초 안전훈련 평가제도 도입, 재난안전 마일리지 운영등 재난대응 역량 향상
■ 민자유치사업추진 관리체계 강화를 통한 공공성과 수익성의 양립 기반 확립
- 적극적 민자사업 추진관리로 조직 착공('18. 5) 및 실질 수익(41억 원) 실현
- 기부채납(100억)을 활용한 시민향유 공간 설계착수('18. 3) 및 지역환원금(80억 원) 확보
■ 관광 및 축제등 방문객의 유치 확대를 위한 도시브랜드 및 마케팅 강화 노력
- 공정 및 생태관광 활성화, 관광인프라 확충·개선으로 관광객수 (5,511천명→5,557천명) 증대
- 지역관광 진흥을 위한 신규 국비 발굴 : 생태테마관광자원화 사업 등 2,551백만 원
- 대전브랜드 축제 참가자 확대 : 사이언스페스티벌(23만명), 국제와인페어(7만명)
- 축제·이벤트 발굴·개최 : 견우직녀축제, 대전수제맥주페스티벌, 동물보호문화 축제 등
■ 대전 MICE산업의 활성화를 통한 지역산업 육성기반 확립 및 지역경제 활성화 도모
- 도시특성을 고려한 중대형 MICE유치 총력으로 총 86건의 국제회의 대전 유치 확정
- 지역특화산업과 연계, 국방산업전, 로봇융합페스티벌, 국제와인페어 등 주관전시회 육성
- '아시아와인컨퍼런스'의 일반대중 참여 확대로 "우수지역특화컨벤션 선정(한국관광공사)"
- 대전국제전시컨벤션센터 건립 순항 : 설계공모 예산확보, 설계용역 착수 및 완료
■ 공기업의 사회적 가치 실현을 위한 추진체계 확립 및 지역사회 공헌 확대
- 사회적 책임경영 강화, 지역경제 동반성장, 사회적 가치 실현을 위한 전담부서 설치
- 반부패·청렴정책 시행 및 환류 강화로 "부패방지 시책평가 2년 연속 우수기관" 선정
- 교육기부 프로그램 지원, 시민대상 명사특강, 지역관광청년일꾼 채용(27명) 지원 등 자체적인 사회공헌 프로그램 기획 운영 추진
■ 고객 및 주민참여 경영 및 사업참여 확대로 주민 만족도 개선 및 열린경영체계 확립
- 주민위원회 확때 운영(4건 → 6건), 주민참여 예산제도 도입 운영(490백만 원)
- 주민주도 및 참여사업 기획 운영 : 공모프로그램 6개, 기획프로그램 10개 등
- 2019년 고객만족도 조사결과, 87.89점으로 전년대비(87.16점) 대비 0.73점 개선</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>기관명</th><th>주요 경영성과</th></tr>
<tr><td>서울시농수산
식품공사</td><td>
■ 재무적 성과 : 중장기 재무 리스크 관리를 위한 재정건전화 방안 수립 운영
- 정부 등 이해관계자 이해·설득을 통한 농안기금 이자비용 153억 원 절감
- 서울시와 위수탁 계약 체결로 학교급식사업 위탁수수료수입 45백만 원 신규 창출
(단위 : 백만원, %, 배)
<table>
<tr><th>매출액</th><th>순이익</th><th>1인당
영업수익</th><th>영업수지
비율</th><th>1인당
순이익</th><th>차입부채
비율</th><th>유동
비율</th><th>자기자본
이익률</th></tr>
<tr><td>77,644</td><td>90</td><td>227</td><td>119.42%</td><td>1</td><td>20.74%</td><td>311.13%</td><td>0.01%</td></tr>
</table>
■ 물류 효율화 및 안심 먹거리 공급으로 사회적 가치 실현
- 2017년 해양수산부 전국 수산물 도매시장평가 최우수 도매시장 선정
- 물류 효율화 사업으로 농산물 분산시간 30% 단축, 운송비 10% 절감 및 출하자 수취가격 10% 상승
- 도매시장 최초 중도매인 직접거래 품목 안전성검사 실시, 차상경매품목 출하전 안전성검사 확대(전년대비 23%↑) 등 안전 사각지대 해소
- 유통정보 전파 채널 다양화로 신속 원활한 정보 전파(전년대비 9%↑)
■ 고객·주민 의견 정책 반영 및 민원응대 점검을 통한 CS 마인드 향상
- 행정안전부 고객만족도조사 점수 3년 연속 상승
· ('17년) 87.39점 ⇨ ('18년) 88.26점 ⇨ ('19년) 89.50점
- 서울시민원행정서비스 최우수기관 선정(서울시 22개 투자출연기관 중 1위)
■ 적극적 청년 채용 및 일·가정 양립 정책으로 일하고 싶은 직장문화 조성
- 2018년 행정안전부 주관 지방공기업 발전 유공기관(일자리 창출분야) 장관상 수상
- 청년 의무 고용 비율 2년 연속 초과 달성 : '18년 12명(정원의 4%)
- 여성가족부장관 가족친환경영 재인증 획득('18.12월~21.11월)
■ 지역 사회·경제·환경·문화 개선을 선도하는 지방공기업 역할 수행
- 신생기업 육성 및 일자리 창출을 위한 '서울 먹거리 창업센터' 지원
- 서울시 미세먼지 저감정책 동참 및 가락몰 공기질 개선 추진(미세먼지 27% 저감)
- 가락몰 도서관 및 서울식생활시민학교 확대 운영, 직장 보육시설 주민 개방 등
■ 부패행위 근절 및 공정사회 구현을 위한 사회적 책임 적극 이행
- 임직원 행위기준 및 징계규정 마련 등으로 사회적 이슈 적극 대응
- 표준과업지시서 마련, 불합리한 계약조건 개선 등 공정사회 구현 노력
- ICT 기반 거래관리 시스템 강화, 거래제도 개선 등 공정·투명한 유통환경 조성
■ 온실가스 감축, 에너지 절감 등 친환경 경영 실현
- 온실가스 감축(목표 대비 26% 절감) 및 잉여배출권 판매 수익 창출(413백만 원)
- 장비효율 개선, 지하수·영구배수 활용 등 에너지 비용 연간 427백만 원 절감
</td></tr>
<tr><td>서울시설공단</td><td>
■ 열린혁신과 소통을 통한 감성경영으로 조직문화 변화 시행
- 업무방식의 효율화, 유연하고 활력있는 조직문화 조성을 위한 "GO-STOP-CHANGE" 9대 실천과제 확산, 정착
- 워라밸 지수 모니터링, 실천지침 제안공모, 우수사례 발표회 등
☞ 가족친화인증 획득, 일·생활 균형지원 우수 여성가족부 장관상 수상
■ 안전한 서울 만들기를 위한 안전경영 실천
- 공사현장 산업재해예방과 최적의 작업환경 조성을 위한 인적·물적 자원의 효율적 배분과 조직적 관리 인증
☞ 안전보건경영시스템(KOSHA18001) 재인증 획득
</td></tr>
</table>

평가 개요
결과 및 시사점
도시철도공사
도시개발공사
특정공사단(광역)
특정공사(기초)
관광공사
시설관리공단(광역)
시설관리공단(시·군)
시설관리공단(자치구)
환경시설공단(광역)
환경시설공단(기초)
상수도
혁신성과
우수사례

<table>
<tr><th>기관명</th><th>주요 경영성과</th></tr>
<tr><td></td><td>
- 자동차전용도로 수방통합 관측시스템 구축·운영을 통한 안전성 향상
☞ 2018 날씨경영 우수기업 인증
- 안전디자인 적용을 통한 시민안심 이용시설 조성
☞ 잠실역 공영주차장 등 범죄예방디자인(CPTED) 우수시설 인증
■ 선제적 경영혁신과 유관기관 협력을 통한 공공부문 효율성 제고
- 4차 산업기술 적용을 통한 업무프로세스 효율성 제고
(드론활용 교량점검, IoT 원격감시 분석, 빅데이터분석 알고리즘 개발 등)
- 다자간 협업을 통한 도시 숲 조성사업으로 대시민 서비스 제고
☞ CSV(공유가치창출) 포터상 프로젝트 효과성 부분 수상
■ 시민의 눈높이에서 시민이 체감하는 고객만족서비스 제공 생활화
- 시민을 위한 다양한 문화콘텐츠 개발 및 개방·공유
(월드컵 스타디움투어, 돔 문화거리조성, 대공원 어린이축제 등)
☞ 2018 행안부 우수 어린이놀이시설 선정(어린이대공원 국내 최초 무장애통합놀이터)
- 추모시설 관내 화장시간 확대, 공공자전거 확대 구축 등 시민 수요 많은 시설 업무 시스템 개선 및 서비스 공급 확대
☞ 내 삶을 바꾼 서울시 10대 뉴스, "따릉이" 2년 연속 1위
■ 전사적 청렴경영 실천 노력을 통한 청렴문화 조성
- 수시·반복 지적분야 자동적발시스템 구축 등 부패예방을 위한 상시감사활동 진행
☞ 2018 자체감사활동심사 A등급 획득(감사원)
자체감사기구 활동평가 및 부패방지 시책평가 우수기관 선정(서울시)
- 공사감독이력제 구축·활용 ☞ 서울시 반부패사례 우수상 시장표창
</td></tr>
<tr><td>고양도시
관리공사</td><td>
■ 재무적 성과
- 금융부채 0%로 금융건전성 고취
(단위 : 억원, 백만원, %, 배)
<table>
<tr><th>매출액
(억원)</th><th>순이익
(억원)</th><th>매각
실적</th><th>영업자산
회전율</th><th>1인당
영업수익</th><th>영업수지
비율</th><th>1인당
순이익</th><th>차입부채
비율</th><th>당좌
비율</th><th>이자보상
비율(배)</th><th>자기자본
이익률</th></tr>
<tr><td>656</td><td>-26</td><td>-</td><td>%</td><td>121</td><td>99.43%</td><td>-166</td><td>-</td><td>128.09%</td><td>-</td><td>-3.16%</td></tr>
</table>
- 재무상태를 공정하게 표시하기 위하여 부실화된 매도가능증권 24억원 손실 처리
■ 고객 및 주민참여 확대를 위한 노력
- 산업통상자원부 산하교육 "CS마스터과정" 자격 취득(85명)
- 주민참여채널 활성화를 위한 SNS 시민모니터단, 시민참여운영협의체 운영
■ 지역사회 공헌 확대
- 사회공헌 비전 수립을 통한 CSR체계 구축('18.11.23), 사회공헌활동 체계화
- 공사 운영시설 유휴공간 신규개방(11개 사업장, 월평균 이용인원 27,570명)
- 고양시 관내 경로당(167개소) 안전점검 지원
■ 각종 법규, 제도의 개선을 통한 발전
- 행정정보 공동이용서비스 도입을 통한 행정절차 간편화(민원인 감면서류 미수집)
- 교통약자 이동편의 증진을 위한 운영방식 개선(광역이동 확대, 이용요금 인하)으로 전년 분기대비 이용건수 19.9%증가, 경기도 교통유공 표창 수상('18.12.31)
■ 일하는 조직문화 조성을 위한 혁신경영 강화 및 인권경영 확립
- 전직원 1인1과제 추진 및 조직현안 토론회 개최
- 인권경영규정 제정, 인권경영선언, 인권경영위원회 구성
</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>기관명</th><th>주요 경영성과</th></tr>
<tr><td></td><td>■ 고양형 도시재생사업 신규 추진
- 정부 도시재생뉴딜사업 선정(일산/삼송) 및 도시재생지원센터 운영 개시('18.02.22)
- 생활밀착형 SOC조성 및 도시재생대학 운영, 도시재생플라톤 지속 개최
■ 도시개발 핵심사업 지속 추진
- 고양일산테크노밸리 조성사업, 대곡역세권 개발사업 지속 추진
■ 안정적인 환경사업 추진을 통한 친환경도시 조성
- 환경에너지시설('18 일소각량 244t) 바이오매스에너지시설('18 연처리량 67,000t) 운영 안정화 진입
- 고양시, 지역난방공사와의 협업을 통한 친환경에너지 생산·공급(연 20억원 수입) 및 지역농가 퇴비 무상공급('18 230t)
■ 중장기 인력운영계획에 따른 일자리 질 개선
- 2016년부터 선도적으로 정규직 전환 시행, 3년간 비정규직 총179명 정규직화하여 비정규직 제로화 달성('18.01.01)
■ 2017 열린혁신 우수기관 행정안전부 선정('18.04.23)
- 시민참여형 안심행복시설, 스마트 주차관제시스템 구축 등 우수활동</td></tr>
<tr><td>금천구
시설관리공단</td><td>■ 재무적 성과
(단위 : 억원, %, 증감률)
<table>
<tr><th>매출액</th><th>사업수입</th><th>대행사업비 절감률</th><th>사업수지 비율</th><th>1인당 관리실적</th><th>부채 비율</th><th>이자 수익</th><th>자기자본 비율</th><th>유동 비율</th></tr>
<tr><td>106</td><td>59</td><td>↓8.33%</td><td>96.26%</td><td>↑13.08%</td><td>↓2.07%</td><td>↑33.75%</td><td>65.33</td><td>246.48</td></tr>
</table>
- 대행사업비 절감(8.33%), 사업수지비율 증가(11.23%) 등 경영수지 개선
■ 주민과 함께 성장하는 "열린 공단" 추진(주민이 주인인 공단)
- 주민참여 플랫폼 구축(주민주주단 → 주민참여예산 → 주민이사제) ⇒ 건축물 상세 에너지사용량 계측 지원사업 추진(보조금 7천만원 확보) 등
- 노사문화유공 국무총리 표창('18.12.26) / 노사문화 우수기업 선정 고용노동부('18.08.09)
- 나눔으로 만드는 양질의 일자리 조성(청년 및 사회적 약자 채용, 근로시간 단축을 통한 재원확보, 정규직 전환 ZERO화, 동일임금 동일노동 실현)
■ 임·직원이 함께 만들어 가는 "행복한 공단" 추진(나눔과 상생의 사회적 가치 창출)
- 자원봉사 유공 기업부문 금천구청장 표창 수상('18.12.05)
- 관내 학교 "찜통/냉장고" 교실 해소 → 33개 학교 시행 ⇒ 518,567천 원 예산절감
- 사내 봉사활동 단체 구성 및 추진(해피나래 - 21회, 281명 참여, 수혜자 6,113명)
- 24시간 택배 Pick-Up 서비스 활성화 → 130건 / 고객 차량 무상점검(58대)
- 공영주차장 주차공유 실시 / 사회적 약자 스포츠 전용시설 나눔 480명 참여
■ 365일 안심하고 생활하는 "안전한 공단" 추진(주민안전과 건강을 지키는 공단)
- 명예 산업안전감독관 수범사례 우수상 수상 / 무재해 1배수 인증 유공 표창 / 소방 행정발전 유공 표창 / 시설환경경영시스템(ISO14001) 및 KOSHA18001 인증
- 주민과 함께하는 생애주기별 시설관리 → 관내 93개소 관리 ⇒ 2,695건(전년대비 22% 증가), 315,618천 원 예산절감(전년대비 14% 증가)
- 공단 전체 사업장 위험성 평가 실시(592건 파악 → 위험성 요소 감소 대책 시행 → 안전사고 33.4% 감소)
■ 금천구청 정책과 연계한 "지속가능한 공단" 추진(성과지향 역량강화)
- 열린혁신평가 우수기관 선정 행정안전부 장관 표창 수상('18.04.23)</td></tr>
</table>

기관명	주요 경영성과
	- 재정균형집행 우수기관 선정 행정안전부 장관 표창 수상('18.02.13) - 미래비전추진위원회 구성 및 운영을 통한 지역사회 발전 방안 추진 - 재무 건전성 강화 → 3cycle(12회) 및 CBP점검(6회) ⇒ 재무관련 정량지표 상승 - 고객만족 경영 시스템 구축(ISO10002 인증 획득) / 성과관리위원회 운영 - 일·학습 병행을 통한 직무역량 강화 / NCS 기반 블라인드 채용 제도 도입 - 주민세금 절약하는 자체개발 정보화 추진(BAS FMS 스마트폰 어플 개발 등 - 고객 수요조사에 따른 특화프로그램 운영 → 48강좌, 2,553명 이용
부산환경공단	■ 경영효율성 제고 노력을 통한 경영성과 개선 - 목적사업 대행사업비 원가절감 노력 : 75,491백만 원 → 75,269백만 원 - 핵심사업 원가절감 노력 : 하수처리원가 1,596원/kg → 1,497원/kg - 집단에너지공급시설 민간위탁에서 공공위탁으로 전환하여 31억 원 절감 - 하수찌꺼기 건조열원 대체를 통한 에너지 절약사업 : 2건 36억 원 절감 - 전국 유일 지자체와 공기업간 혁신성과 공유제 협약 : 9건 90억 원 절감 - 온실가스 할당량 대비 초과감축 : 119,995톤CO2(32억 원 상당) ■ 효율적·전문적·지속적인 안전관리 강화 - 하수처리장 법기준보다 50% 이상 강화된 자체 수질목표 관리 - 소각장 대기배출가스 전항목 법정 기준치의 40% 이내로 관리 - 집단에너지 열수송배관 선제적 안전관리 : 예방적 정밀안전진단 - 안전관리 강화하여 산업재해율 0.12% 이내로 관리(동종업종 평균 0.94%) - 행안부 주관 고객만족도 지속적 상승 : 72.15점 →72.23점 - 혁신유공 국무총리표창('18.7월), 대형소각장 전국 최우수시설(환경부) ■ 지역사회 및 주민의 복리증진 및 사회적 가치 실현 - 소각장 폐열 지역주민 무상공급 : 79억 원 - 중소기업과 성과공유형 공동연구 추진 : 성과공유제 등록기업 확인서 5건 - 일·가정 양립 문화 조성 : 유연근무 32→157명, 육아휴직 4→10명, 연차사용 11일→13일 (일자리 Build-up 프로그램 운영하여 2018 부산일자리 경진대회 최우수상 수상('18.11월)) - 민간 폐자원에너지 이용한 하수찌꺼기 건조, 자원순환협력센터 시민참여 - 사회적약자 고용률 초과달성 : 청년고용 8.5%, 장애인고용 3.5%, 취업지원대상 4.1% 등 - 목적사업과 연계된 기부금 유치하여 경제적 약자 생활환경 개선 : 로타리클럽(3,661지구) 20,000천 원 유치, 지역 기업과 지속적 확대 협약 - 골목시장 전용화폐 구매실적 자체성과평가 도입하여 구매액 240% 증대
김해시 도시개발공사	■ 인증 및 상장 수상을 통한 공사 이미지 제고 - 제44회 국가품질 경영대회 산업통산부 장관상 수상(11.28) - 고용노동부 일·생활균형 캠페인 우수기업 사례공모전 최우수상 선정(7.25) - 고용노동부 한국장애인 고용공단 장애인 고용 우수사업주(12.18) - 2018 고용노동부 일터혁신 컨설팅 대상기업 선정(10.11) - 2018년도 경상남도 자원봉사 유공 표창 수여(12.6) - 한국표준협회 실내공기질 인증 획득(12.21) - 2018년 공공하수도 운영관리실태평가 "김해시 발전상" 수상 ■ 경영효율성 제고 노력을 통한 경영성과 개선 - 사업수입 3년간 상승 18년(12,697천 원),17년(11,561천 원),16년(6,337천 원) - 3년 연속 무사고 무재해 달성 - 2년 연속 흑자 경영달성: '17년 36.7억 → '18년 33.3억

기관명	주요 경영성과
	■ 고객만족 경영 내실화 - 행안부 고객만족도 3년 지속상승(16년 78점, 17년 85.2점, 18년 89.9점) - CS리더스 관리사 자격증 1명 취득(2017년 6명) 총 7명 - 한국서비스 품질 우수기업 재인증 면제(산업통산부 장관상 수상) - 3개 스포츠센터 온라인회원 접수 시스템 구축 ■ 청렴이 기본이 되는 투명하고 깨끗한 조직문화 구현 - 부패방지 경영시스템 인증(ISO37001) - 공직비리 익명보장 내부신고처리시스템 구축 - 공사 청렴도 자체 설문조사 실시 - 감사사례집 배포 및 배포 교육으로 향후 재발방지 피드백 실시 - 인권경영 추진시스템 구축 ■ 안전 최우선 가치를 실현하는 무재해 무사고 공기업 - 무재해 10배수 1,849일 달성(한국안전보건공단) - 안전문화 확산 노력 기여 직원 안전관련 기관 포상 (한국산업안전보건공단 무재해 목표달성 수상 1명, 행정안전부 안전문화확산 1명 수상) - 재난안전 예방 지출 전년대비 21.9% 증가 ■ 사회적 약자배려를 통해 지역과 함께 하는 사회적 신뢰 구축 - 2018년 경상남도 자원봉사 유공 표창 - 장애인 고용 우수사업주 선정 - 자원봉사 실적(누적봉사 5,011시간, 개인별 19시간) - 언론보도 57.5% 증가('17년 235건 → '18년 370건) ■ 정부정책 준수를 통한 혁신 선도 - 성과공유제 컨설팅 및 과제 4건 선정, 청년 고용 6명으로 3.21% 준수 - 일 생활 균형 캠페인 관련 사례공모전 수상, 장애인 의무고용 14명으로 4.6% 준수
부산광역시 상수도	■ 2018년 국민권익위원회 청렴도 측정결과 부산광역시 전국 1위 ■ 고객불만제로시스템 및 청렴해피콜 운영, 부서별 찾아가는 청렴 컨설팅, 부패방지 집합교육 및 청렴마일리지 운영 ■ BSC 성과관리체계에 개인별 임무체계를 연동하고 있으며, 매년 중점사항을 민간 전문가가 참여하는 과정을 통하여 문제점을 도출하여 개선함 ■ 직원인사만족도를 정례적으로 실시하여 정기인사도우미, 찾아가는 인사상담을 통해 직원 고충 및 애로사항을 인사에 반영하려고 노력함 ■ 경영정보지원시스템 구축이 양호, 이를 통해서 자체적으로 결산 및 재무제표 작성이 가능한 상황이며 회계관리 수준이 우수 ■ 고객편의와 민원해결을 위한 다양한 노력 : 모바일 앱을 이용한 간편 청구와 납부 방법 다양화로 수도요금 징수율 제고, 과오납금 반환 전자지급 방식 도입으로 고객 만족도 향상, 자동납부 계좌 실시간 등록 서비스 시행으로 고객만족도 향상, 가정 수돗물 무료점검 서비스 시행으로 시민 신뢰도 제고 ■ 사회적 약자에 대한 수도요금 감면 서비스는 지속적으로 확대하여 18년에는 100억 원을 초과하여 역대 최고기록을 갱신함 ■ 3년 연속 요금현실화 추진으로 요금현실화율이 90%에 도달하였으며, 이로 인하여 당기순이익 45억 원을 기록함 ■ 부채비율은 1.56%로 규모면에서 절대적으로 낮은 수준

2019년도
지방공기업 경영평가 종합보고서

2019년 7월 일 인쇄
2019년 7월 일 발행

발행처 **지방공기업평가원**

서울특별시 서초구 반로대로30길 12-6
TEL: 02-3489-2746

발행인 박 동 훈

인 쇄 나라인쇄 (전화 044-866-6384)

2019년도
지방공기업 경영평가 종합보고서

행정안전부

지방공기업평가원
EVALUATION INSTITUTE OF REGIONAL PUBLIC CORPORATION