Contents

KIPF 공공기관 뉴스레터 2013. 11

Ⅰ. 이슈 & Talk

정보공개 및 공유제도와 공공기관 경영정보 공개시스템 (ALIO)의 발전방향 ····4

공공기관 성과협약제의 도입방안 ····12

공공기관 기능점검 추진방향 ····21

Ⅱ. 전문가의 눈

좋은 낙하산과 나쁜 낙하산 ····34
하혜수 / 경북대학교 행정학부 교수

공공기관 경영평가는 꼭 필요한가? ····36
전규안 / 숭실대학교 회계학과 교수

공공기관 인사 어떻게 풀 것인가? ····39
이근주 / 이화여자대학교 행정학과 교수

Ⅲ. 기관장 인터뷰

영화진흥위원회, 한국영화 발전의 밑거름 ····43
김의석 / 영화진흥위원회 위원장

폴리텍대학, 시대와 환경에 따른 창조적 기술인재 양성 ··49
박종구 / 학교법인 한국폴리텍 이사장

노인인력개발원, 우리 국민 모두의 '노후준비 동반자' ····55
박용주 / 한국노인인력개발원 원장

Ⅳ. 현장의 소리

건설근로자의 얼굴에 번지는 웃음 ····61
조인환 / 건설근로자공제회 전략기획실장

안전한 바다, 행복한 국민 ····63
함기영 / 선박안전기술공단 경영본부장

지적을 넘어 공간으로 ····66
김철수 / LX대한지적공사 서울특별시 본부장

Contents

Ⅴ. 좋은 사례 나누기

예산만족도 제고시스템 구축 ·····70
한국동서발전(주)

스마트 지적측량 바로처리센터 ·····74
대한지적공사

전자도서관(e-library) 개설·운영 ·····79
사립학교교직원연금공단

한국조세재정연구원
KOREA INSTITUTE OF PUBLIC FINANCE

Ⅰ. 이슈 & Talk

- 정보공개 및 공유제도와 공공기관 경영정보 공개시스템(ALIO)의 발전방향
- 공공기관 성과협약제의 도입방안
- 공공기관 기능점검 추진방향

* <이슈 & Talk>는 주요 현안에 대한 전문가들의 심도 있는 분석과 대안을 제시하는 좌담회입니다. <편집자 주>

정보공개 및 공유제도와 공공기관 경영정보 공개시스템(ALIO)의 발전방향

■ **일시 · 장소 :** 2013년 8월 14일 / KIPF 9층 소회의실

■ **차 례 :**

1. 공공기관 경영정보 공개시스템(ALIO)의 현황 진단
2. 공공기관 경영정보 공개시스템(ALIO)의 발전방향

■ **사 회 :** 허경선 KIPF 공공기관연구센터 부연구위원

■ **참석자(가나다 순) :**

강병수(한국토지주택공사 경영관리실 과장)
김갑순(동국대학교 회계학과 교수)
김규정(기획재정부 평가분석과 사무관)
김 철(사회공공연구소 연구위원)

■ **정 리 :** 유승현 KIPF 공공기관연구센터 연구원

1. 공공기관 경영정보 공개시스템(ALIO)의 현황 진단

허경선(사회자)
KIPF 공공기관연구센터 부연구위원

사회자

새로운 정부가 들어서면서 '정부 3.0'이라는 국정철학을 기반으로 공공기관의 정보공개 및 공유를 확대하는 방안에 대해 관심이 높아지고 있습니다. 이와 관련하여 공공기관 경영정보 공개시스템(ALIO)을 통해 공공기관에 대한 정보를 제공하고 있지만, 이용자들의 새로운 요구가 있는 것도 사실입니다. 많은 부분이 정책 결정, 연구자, 채용 및 입찰 정보에 대한 수요라고 생각됩니다. 오늘 좌담회에서는 알리오 시스템이 지금까지 수행해 온 역할을 토대로 새로운 요구에 어떻게 부응할 수 있을지 논의를 해 보고자 합니다. 이와 함께 알리오 시스템을 운영하는 주체와 이용자 그룹에서 알리오를 사용하면서 느낀 생각에 대해 여쭤보고자 합니다. 본격적인 논의에 앞서 알리오 시스템의 도입 취지와 목표, 개선이 필요한 부분에 대해 김 사무관님께 설명을 듣는 시간을 갖도록 하겠습니다.

김규정

알리오는 공공기관의 경영정보를 공개하여 정보의 투명성을 강화하고 공공기관의 혁신을 이루는 것을 목표로 하는 시스템입니다. 현재 기관별로 세부항목을 공시하고 있기 때문에 공시항목을 유형화하여 연관성 있는 데이터를 국민들에게 맞춤형으로 제공하는 것이 필요합니다. 정보를 유형화하면, 국가 정책관련 정보, 채용정보 및 입찰정보, 연구목적 자료 등 3가지로 나눌 수 있습니다. 이러한 기준을 통해 다양한 항목을 유형화하고, 서로 연관성 있는 자료들을 함께 제공하는 것이 필요하다고 생각합니다. 현재의 시스템이 정보 공급자 중심으로 이루어져 있다면, 수요자와 소통이 가능한 쌍방향적, 고객맞춤형으로 정보제공 및 공유가 이루어져야 할 것입니다. 그러나, 이러한 맞춤형 정보제공이 쉬운 것은 아닙니다. 필요성은 있지만, 운영인력이 부족하다는 문제가 있습니다. 오늘 좌담회를 통해 자료를 공시하는 이슈뿐만 아니라 정보의 신뢰도를 점검하는 체계와 알리오 운영에 대한 성과를 기관평가에 반영하는 문제도 다루어야 하겠습니다. 운영기능과 점검기능으로 나누어 접근하는 것이 바람직한 논의의 방향이 될 것입니다.

사회자

알리오의 운영자/점검자 입장에 대해 들어보는 것도 좋은 기회가 될 것으로 생각합니다. 그렇다면 이용자 입장에서는 주로 어떤 정보를 어떠한 방식으로 이용하고 계시며, 장점과 개선방안은 무엇이 있을지 의견을 듣고 싶습니다.

김 철

다른 공시 사이트와 비교해봐도 알리오가 지속적으로 개선되어 온 것이 사실입니다. 최근 공시변경 내용이 빠른 시일 내에 업데이트되고,

언론에서도 알리오를 이용하여 부채문제, 방만경영 등을 보도하는 등 정보가 긍정적으로 활용되는 측면도 있습니다. 특히, 지방공기업 경영정보 공개시스템(클린아이)과 비교하더라도 알리오는 상대적으로 잘 관리되고 있습니다. 물론 개선해야 할 점도 있습니다. 요약본 형태의 경영공시는 국민들이나 공공기관 실태를 살펴보려는 전문가들이 공공기관의 실정을 파악하는데 별로 도움이 되지 못합니다. 국회의원들도 공공기관의 경영실태를 파악하기 위해 개별적으로 기획재정부나 기관에 자료를 요청해야 하는 실정입니다. 또한 5년간 시계열로 자료를 구축하다보니, 과거 자료는 찾아볼 수 없다는 단점이 있습니다. 특히 임원현황 공시는 해당 공시일 기준의 최신 자료만을 보여주고 있을 뿐, 과거 임원현황은 전혀 확인할 수 없습니다. 공공기관 낙하산 인사 논란과 관련하여 시민들이 전현직 임원들의 재임기간을 파악할 수 없고 주요경력도 자의적으로 올라온 경우가 있습니다. 기관에서 편의적으로 알리고 싶은 정보만 알리다보니, 수요자 입장에서 알고 싶어하는 정보는 드러나지 않는 문제가 있습니다. 전문성이 부족한 일반 국민들의 입장에서 원하는 정보를 제대로 검색하고 이용하기 위해서는 매뉴얼을 통해 이해를 돕는 것도 필요합니다. 뿐만 아니라, 부채 같은 경우도 본인이 직접 검색하고 산출한 정보와 정부의 보도자료에 나오는 자료가 일치하지 않는 경우도 있습니다. 이러한 문제도 용어에 대한 정의를 정확하고 일관성 있게 사용하기 위한 노력이 필요합니다.

사회자

알리오상의 부채 규모를 단순합산하게 되면 기재부 보도자료의 수치와 맞지 않는 경우가 있습니다. 이러한 문제뿐만 아니라, 이용자 입장

김 철
사회공공연구소 연구위원

에서는 해당 공시항목에 대한 구성요소와 변화과정에 대한 설명 등이 필요할 수 있습니다. 부채 항목의 구성요소에 대한 설명이 제대로 이뤄진다면 부채를 어떠한 목적을 위해 어떠한 개념으로 사용된 것인지 정확히 이해가 가능할 것입니다. 또한 전년 대비 부채 증감현황을 비교해봄으로써 해당 기관의 재무건전성도 쉽게 파악할 수 있을 것입니다.

김규정

부채를 어떠한 관점으로 보는가에 따라 다양한 정의가 가능하기 때문에 명확한 인식 없이 알리오의 단점으로 지적하기에는 무리가 있습니다. 다만 이용자가 직접 산출한 자료와 통계수치가 일치하지 않는 부분에 대해서는 공통적인 기준을 설정하고 이에 대한 설명을 통해 자료해석에 대한 혼선을 줄이기 위한 노력은 필요하다는 생각입니다. 또한 현재 기관별, 항목별 비교정보가 제대로 구축되지 않은 상황에서 이를 위해 공공기관의 모든 경영정보를 알리오 시스템 내에서 검색하는 것이 아니라, 기관의 세부적인 정보는 해당 기관 홈페이지로 링크를 통해 검색이 가능하도록 하는 방안도 생각해볼

수 있습니다.

김 철

단순 입력오류는 크게 문제가 되지 않는다고 생각합니다. 공공기관연구센터에서 발표한 보고서에 따르면, 알리오 공시자료와 해당 기관홈페이지 자료가 의도적으로 다른 경우도 발견된다고 합니다. 일종의 허위공시라고 볼 수 있는데요. 이러한 의도적 오류에 대해서는 철저한 검증이 필요할 것입니다.

김규정

공시정보가 의도적으로 잘못 입력된 것인지 확인하려면 해당 업무를 담당할 전문인력이 필요하지만, 현재로서는 인력이 부족한 상황입니다. 기관별/항목별 의도적 오류를 확인하기 위해서는 전담 검증조직을 별도로 구성하는 것이 하나의 방안이 될 수 있겠습니다. 그러나 34개 모든 항목을 매년 점검하는 것도 비효율적일 수 있으므로, 특정 항목이나 특정 기관을 대상으로 의도적인 조작 및 오류가 발생할 경우 패널티를 주는 방안을 검토해 볼 필요도 있습니다.

김갑순

알리오에 공시되기까지의 절차에 대해 운영자 측면에서 설명 부탁드립니다.

김규정

알리오에 공지되어야 할 항목에 대해 공공기관에 가이드라인을 정해주고 입력권한을 부여하면 기관이 직접 입력을 할 수 있도록 되어 있습니다. 정부에서는 플랫폼만 구성하고 자료 입력이 끝나면 1차적인 오류를 확인하는 작업을 거쳐 매년 4월 30일 공공기관 경영정보의 공시가 이루어집니다.

김규정
기획재정부 평가분석과 사무관

김 철

시스템 구축비용 대비 효과도 살펴봐야 합니다. 많은 정보를 공개하더라도 이를 제대로 관리하지 못한다면 오히려 의미 없는 정보들에 불과하기 때문입니다. 이를테면, 지난 정부에서 노사관계 선진화가 추진되면서 공공기관 노동조합에 부정적인 인상을 주는 현황들이 포함되었는데, 지금은 이러한 정보가 공개된 것을 관심있게 보는 사람은 그리 많지 않습니다. 이처럼 정략적인 차원에서 공개가 되었지만 별 의미 없는 공시정보를 걸러내고, 경영공시된 정보가 실질적으로 사용되고 있는지 점검할 필요가 있습니다. 앞서 언급한 정보의 신뢰도 문제를 다시 한번 강조하자면, 알리오에 공시된 급여수준을 과장하거나 축소하여 공시한 기관이 있고, 근속년수가 누락된 기관도 있다고 합니다. 이러한 부분을 보완하고 정확성을 기할 수 있는 방안이 필요합니다. 국민들이 공공기관의 현황 파악을 통해 제대로 일하고 있는지 파악할 수 있도록 돕는 것이 알리오가 추구해야 할 방향이라고 생각합니다. 그러나, 재무정보 중심으로 되어 있다보니, 언론이나 국민들도 부채 문제나

김갑순
동국대학교 회계학과 교수

방만 경영에만 초점이 맞춰져 기관의 고유목적인 공공성과 관련된 내용은 소홀한 것이 아닌가 하는 생각입니다.

김갑순

개별 기관에 대한 궁금증은 알리오보다는 기관 홈페이지를 통해 주로 해결해 왔기 때문에 알리오 정보는 2차적 정보로 인식하는 경향이 있습니다. 연구자의 입장에서 알리오는 시계열 자료가 필요하거나 다양한 비교를 위한 목적으로 사용하게 됩니다. 그러나, 정말 궁금한 정보는 알리오에 없고 직접 기관에 문의를 해야 하기 때문에 핵심정보에 대한 아쉬움이 있습니다. 1개 기관/1개 연도의 자료로서는 아무런 가치를 지니지 못하기 때문에 다른 기관이나 기간 간의 비교 가능한 자료, 평균적 수준, 장기간 시계열 자료 등이 제공되어야 할 필요가 있습니다. 알리오가 의미 있는 이유는 개별 기관의 세부정보를 제공하는 기능보다는 전체 공공기관의 다양한 정보를 한곳에 모아 손쉽게 접할 수 있도록 돕는 역할을 하고 있기 때문입니다. 재무정보도 연구데이터로 사용하기에는 너무 개략적인 내용으로 구성이 되어 있고, 재무제표에 준하는 수준의 데이터를 손쉽게 검색할 수 있도록 구축되어 있어야 하지만, 이러한 수준에는 미치지 못한 상황입니다. 재무제표 같은 경우, 금감원의 DART 시스템을 벤치마킹하여 좀 더 세부적인 내용을 포함하는 것도 좋을 것입니다. 정정공시 내용을 따로 분류하는 것도 DART 시스템이 잘 되어 있습니다. 또한 불성실, 허위공시 등에 대해 규제를 하는 것이 시스템화되어 있지만, 그것을 좀 더 엄격하게 관리하는 것이 필요할 것 같습니다.

사회자

지금까지 알리오를 운영 및 점검하는 입장과 이용자 입장에서 의견을 들었다면, 이번에는 공공기관 공시 담당자의 의견을 듣고자 합니다. 알리오 정보공시와 관련된 업무는 어떤 방식으로 이루어지며 불성실공시, 허위공시 등을 최대한 방지하여 정보의 신뢰성을 지키기 위한 노력은 어떻게 이루어지는지 궁금합니다. 알리오 공시는 공운법에 명문화되어 있으며 한편으로는 적극적으로 정보를 제공함으로써 기관을 홍보하기 위한 수단으로도 이용될 수 있을지에 대한 의견은 어떠하신지 궁금합니다. LH공사 경영관리실의 강병수 과장님 의견을 들어보겠습니다.

강병수

공사에서 경영정보를 어떻게 알리오에 공시하고 있는지 말씀드리겠습니다. 공사에서는 공시항목별로 공시 담당자를 지정하여 운영하고 있고 교육 등을 통해 공시기준을 공유하며 공시자료에 대한 내부 검증과정을 거쳐 공시를 하는 등 정확한 경영정보를 적기에 고객 및 이해관계자에게 제공하기 위해 노력하고 있습니다. 그리고 공시오류가 발생될 경우 정부경영평가에 반영될 뿐만 아니라 공사의 경영정보에 대한 국민

의 신뢰도에 상당한 영향을 초래하게 되므로 공시 담당자들은 항상 신중하게 공시업무에 임하고 있습니다.

2. 공공기관 경영정보 공개시스템(ALIO)의 발전방향

사회자

지금까지는 현황과 문제점 등에 대한 의견을 들었다면, 앞으로 알리오가 공공기관의 발전을 위해 어떤 역할을 할 수 있을지 질문을 드리고 싶습니다. 알리오가 구축된 초기에는 적은 양의 정보가 제공되었지만, 이후 정보에 대한 요구가 많아지고 이를 받아들여 공시의 항목과 양이 방대해지고 있습니다. 그러나 정보의 바다가 되면 오히려 필요한 정보를 얻기 힘들어질 수 있습니다. 예를 들어, 기관 지적사항을 확인하면 해당 기관의 일반적 정보를 담은 내용으로 구성하여 의도적으로 찾기 힘든 방식으로 제공한 기관도 있었습니다. 지금까지 정보 제공자 입장에서 일방향적인 정보 공개가 이루어져 왔다면, 이제부터 양방향, 맞춤형 방식으로 정보를 제공하기 위한 노력이 필요할 것입니다. 알리오의 향후 전망 및 발전방향에 대해 의견을 듣고자 합니다.

강병수

알리오에 대해 매우 긍정적으로 생각하고 있습니다. 290여개의 공공기관을 동일한 기준에서 수평적으로 비교가 가능하다는 측면에서 좋은 방식입니다. 또한 경영정보를 사전에 국민에게 제공함으로써 국민의 알권리 충족에 기여하고 있다고 생각합니다. 따라서 공시자료의 정확성을 유지하는 것이 필요할 것 같은데요. 정부 차원에서 매뉴얼 및 FAQ 등을 통해 공시자료 작성기준을 상세하게 제공해 주면, 기관 공시 담당자들은 공시기준에 맞도록 공시자료를 작성하는 데 많은 도움이 될 것으로 생각됩니다. 또한 채용정보와 입찰정보의 수요가 많은데요, 현재 정부에서 운영하고 있는 채용에 관련된 사이트로는 잡알리오, 입찰정보를 제공하는 사이트로는 나라장터가 있습니다. 이처럼 알리오에서는 잡알리오 및 나라장터를 링크로 연계만 해주시면, 이용자 입장에서는 해당 분야 전문 사이트를 통해 다양한 관련 정보를 열람할 수 있는 편의성이 있을 것이고, 기관에서도 해당 공시항목에 대한 업무 부담을 줄일 수 있을 것으로 생각됩니다.

김갑순

우선 이용자들에 대한 분석을 통해 이들의 요구사항을 수용하고 맞춤형으로 제공하는 것이 필요하다고 봅니다. 물론 현재 회원가입이 필요없는 이용방식을 채택하고 있기 때문에 어떤 이용자들이 있을지 파악하는 것이 쉽지는 않을 것입니다. 이해관계자들이 깊은 관심을 갖고 이용하고 있으므로, 이용하면서 느끼는 불편함을 쉽게 표현할 것으로 기대되지만 이들의 요구를 수용하는 시스템이 제대로 구축된 상황은 아닙니다. 그리고, 지속적으로 활용하는 그룹으로 이용자 패널을 구성하여 정기적으로 의견을 수렴하는 것도 하나의 방안이 될 것입니다. 어떠한 목적으로 어떻게 활용하는지 파악해야 합니다. 재무 및 회계, 행정학 연구자들이 필요한 데이터는 무엇이 있는지 등 연구자에 대한 관심도 가진다면 관련 연구가 좀 더 활성화될 것입니다.

김 철

해외의 공공기관 연차보고서를 보면, 스웨덴이나 핀란드 등 국가에서는 공기업의 사회적 측면(지속가능성, 환경문제 등)에 관심을 갖고 있습니다. 그러나, 알리오에서는 지금까지 공공기관의 사회적 책임에 대해서는 소홀한 측면이 있습니다. 알리오가 개별 공공기관보다는 전체 공공기관의 공시항목의 유형별 정보를 파악하는 것이 목적이라면, 그런 정보를 통합적으로 공개할 필요가 있겠다는 생각입니다. 이러한 것이 일종의 맞춤형 정보공개라고 볼 수 있겠습니다. 이렇게 나온 자료들이 공신력이 있는 자료라는 확신을 가질 수 있도록 만드는 노력도 필요합니다. 이를테면, 연구자의 입장에서 알리오 자료를 이용하여 연구보고서나 논문에 활용하는 경우가 있는데, 본인이 알리오를 통해 직접 자료를 정리했다기보다는 정부를 통해 자료를 얻어 연구에 사용하는 경우가 대부분입니다. 연구자들도 알리오를 이용하는 데 있어서 공신력이 있는 자료임을 확인할 수 있도록 개편하는 것도 의미가 있을 것입니다. 마지막으로 경영공시 자체가 비용 대비 효과가 있어야 합니다. 많은 인력과 비용을 들여 시스템을 구축하고 정보를 공개하고 있지만, 이용자들이 관심을 갖지 않는다면, 아무 소용이 없습니다. 정부가 기관을 통제하기 위한 목적이 아니라 국민들이 공공기관의 운영과 업무에 대해 이해할 수 있도록 돕는 포탈 기능을 강화해야 할 것입니다.

김규정

'정부 3.0'과 관련하여 정보를 공유하고 고객 맞춤형을 지향하는 것도 중요하지만, 알리오의 개편방향의 큰 목적은 공시항목의 유형별 구분과 공시내용 점검 이렇게 2가지입니다. 먼저 공시항목을 유형별로 구분하되, 알리오 시스템에

강병수
한국토지주택공사 경영관리실 과장

서는 전체 공공기관 공통항목과 시계열 분석 및 비교가 필요한 자료에 한해 공시하고 기관별 세부정보는 기관 홈페이지에서 검색이 가능하도록 포털 사이트로서의 역할에 집중하도록 알리오의 기능을 정립하는 것이 바람직하다고 봅니다. FAQ에 대한 부분은 질문사항이 지나치게 많기 때문에 이에 대한 답변이 가능한 전문인력이 부족하고 업무량이 많아지는 애로사항이 있습니다. 인력과 예산 등이 충분하다면, FAQ를 통해 이용자의 궁금증을 해소할 수 있을 것입니다. 이용자 패널 분석을 통해 제공자의 입장이 아니라 다양한 의견을 수렴하는 것은 좋은 방안이 될 수 있습니다. 과거 자료에 대한 부분은 운영자 입장에서 기관의 신규 지정 및 해제 등의 변동사항만 관리하는 것도 상당히 힘든 부분이 있습니다. 현재 인력으로는 5년간의 자료만 관리하는 것도 쉬운 일이 아니기 때문에 운영자인 정부의 애로사항으로 말씀드리고 싶습니다.

김 철

분기별 또는 연말을 기준으로 그 시점의 기관별 정보를 제공하도록 할 것을 제안하고 싶습니다. 자료를 매년 축적하면 지난 시점에서 과거

치를 검색하고 현재와 비교하는 데 어려움이 없을 것입니다. 적어도 연차보고서 형태로 시점별 공시자료를 축적하고 이를 검색할 수 있도록 하는 것은 큰 어려움이 없으리라 생각합니다.

김갑순

5년이라는 기간에 초점을 맞춰 모든 항목을 재분류하고 검색이 가능하도록 하는 시스템이기 때문에 매년 한해가 갈수록 작년 자료는 삭제되어 검색이 불가능한 구조입니다. 이것보다는 매년 해당 자료를 등재하여 과거 자료와의 통합과 재분류, 변동사항 수정을 실시간으로 하지는 않더라도 검색이 가능하다면 그 자체로서 의미가 있을 것입니다.

김규정

현재 시스템은 5년이 지나면 정보가 삭제되며, 과거치를 검색할 수 없다는 단점이 있습니다. 이러한 단점을 극복하기 위해 장기 시계열로 데이터를 축적하려면 더 많은 인력과 예산이 투입되어야 합니다. 공시 변경(항목 또는 세부항목 등) 및 공공기관 변경(기관 통합·분리, 신규 지정, 지정해제, 유형변경, 명칭변경 등)으로 인한 5개년 공시관리(자료 관리, 조회 기능 등) 운영에도 많은 애로 사항이 있습니다. 참고로, 시계열이 단절된 단순 연간 과거 자료들을 별개로 저장 및 조회하는 기능은 비교 의미 등에서 효과가 적을 듯합니다.

사회자

오늘 좌담회를 통해 정부, 공공기관, 이용자의 입장에서 알리오 시스템에 대한 현황과 문제점, 개선방향에 대해 들어보는 기회가 되어서 굉장히 유익한 자리었습니다. 전문가분들의 다양한 의견을 수렴하여 알리오 시스템이 효율적으로 개선될 수 있기를 기대하면서 본 좌담회를 마치도록 하겠습니다. 감사합니다. 뉴스레터

공공기관 성과협약제의 도입방안

■ **일시 · 장소 :** 2013년 8월 21일 / KIPF 9층 대회의실

■ **차 례 :**

1. 기관장 경영계약제와 기관장 평가의 현황 및 법적 성격
2. 성과협약제의 해외사례 및 지배구조 관계
3. 경영평가(기관평가)제도에서의 성과협약제 도입방안

■ **사 회 :** 라영재 KIPF 공공기관연구센터 부소장

■ **참석자(가나다 순) :**

김성수(연세대학교 법학전문대학원 교수)
오준근(경희대학교 법학전문대학원 교수)
옥동석(한국조세재정연구원 원장)
유홍림(단국대학교 행정학과 교수)
임동욱(한국교통대학교 행정학과 교수)

■ **정 리 :** 유승현 KIPF 공공기관연구센터 연구원

1. 기관장 경영계약제와 기관장 평가의 현황 및 법적 성격

라영재(사회자)
KIPF 공공기관연구센터 부소장

사회자

새로운 정부가 들어서면서 공공기관 성과협약제가 논의되고 있으며, 유사한 제도로는 2008년부터 시작된 기관장 경영계약제가 있습니다. 그러나, 공공기관 경영평가를 전제로 한 경영계약제에 대해 깊이 있는 연구와 논의가 이뤄지지 않았습니다. 따라서, 오늘 좌담회에서는 공공기관 기관장의 경영계약제를 성과협약제로 대체가능한 것인지 그리고 법적 측면에서 구속력이 있는지 살펴보고자 합니다. 또한 해외사례와 함께 우리나라 현실에서 어떻게 적용되고 확장될 수 있을지 논의해 보고자 합니다. 먼저 공공기관의 경영평가 및 기관장 평가가 공공기관 경영진의 책임성 제고에 어떠한 기여를 할 수 있을지 논의를 하면서 좌담회를 시작하고자 합니다.

유홍림

그동안 기관평가와 별도로 실시한 기관장 평가에서 기관장 평가요소를 기관평가에 포함시킴으로써 공공기관의 평가에 대한 부담을 덜어주기 위한 노력을 시도하였습니다. 그러나, 여전히 지적되는 문제점 중 하나는 공공기관의 '지속발전 사업' 지표에 대한 평가결과와 기관장의 역량 및 기관의 성과 간에 뚜렷한 상관관계를 찾기 힘들다는 점입니다. 또한 기관장에 대한 임명을 대부분 대통령이나 주무장관이 행사하고 있기 때문에 경영평가 결과만을 근거로 기관장에 대한 임명 및 해임건의가 가능할 것인가에 대한 회의적인 시각이 있습니다. 또한 경영평가에 대한 기관의 수용도는 상당히 높지만, 피평가자 입장에서 평가기준, 요소별 가중치 등에 대해 부적절함을 호소하는 경우도 있습니다. 이런 상황에서 새로운 제도인 성과협약제의 도입을 서두르기보다는 기존의 경영계약제가 제대로 작동하지 않은 원인에 대해 충분히 논의되어야 합니다. 공공기관의 책임경영에 경영계약제가 얼마나 기여를 하였고, 해결과제는 무엇인지 따져봐야 합니다.

사회자

경영평가제도 및 경영계약제의 문제점이 무엇이고, 책임경영이 제대로 작동되었는지, 그렇지 않다면 그 원인은 무엇인지 말씀 부탁드립니다.

임동욱

논의를 위한 쟁점을 말씀드리면, 기존의 경영계약제에 대한 평가가 이루어져야 하며, 성과협약제의 적용대상 기관으로 기타공공기관을 포함할 것인지 논의가 필요합니다. 그리고 경영자율권 확대 시범기관의 기관장 평가는 어떻게 할 것인가, 기관평가에 포함된 기관장 평가지표의 새로운 구성은 어떻게 할 것인가, 성과급은 어떻게 지급해야 할 것인가 등 짚어봐야 할 쟁점이 많습니다.

저는 경영계약제가 이익보다는 비용이 더 크

다고 생각합니다. 정부 관계자나 공공기관장에게 성과협약제에 대한 의견을 물어보면 공공기관에 대한 정부의 통제수단으로 작용할 수 있다는 회의적인 입장을 보였습니다. 물론, 긍정적인 입장도 있습니다. 정부와 기관장이 계약을 체결하고 책임성을 강조하면 기관의 성과도 높아질 것이라는 예측에서 비롯된 것으로 보입니다.

사회자

공공기관 경영평가에 대한 문제점을 인식하고 정부 차원에서 평가제도 개편을 위한 TF를 구성하였으며, 기관장 평가와 기관평가를 통합하는 문제, 평가지표를 개선하는 문제, 성과급에 대한 내용 등을 다루고자 합니다. 기관장 평가의 경우, 주무부처 장관과 기관장 간에 체결한 경영계약이 평가를 위한 기준이 되겠지만, 기관평가의 경우는 계약 대신 경영평가편람에 평가지표가 포함되어 있습니다. 경영편람이 비록 계약은 아니지만, 평가요소를 제시하고 있으므로 일종의 계약으로 볼 수 있지 않을까 하는 생각도 듭니다. 기관장 경영계약이나 기관평가에서의 경영평가 편람이 공법상 계약에 해당되는 것인지 법적 성격에 대한 의견을 들어보겠습니다.

오준근

굉장히 오래전부터 시작된 제도로서 여러 문제점이 제기되어 왔고 제도정비가 꾸준히 이뤄지면서, 우리나라의 경우 제도의 완비성에 대해서는 크게 문제가 될 것이 없어 보입니다. 특히, 공운법을 만들면서 경영계약제를 보완하여 책임경영의 실효성을 높인 점은 긍정적입니다.

공공기관장은 임명행위 자체가 공법상 계약에 해당되며, 공공기관장은 경영계약을 체결하여야 임용될 수 있습니다. 다만, 현행 공운법에

옥동석
한국조세재정연구원 원장

서 명시한 바와 같이 공기업과 준정부기관 위주로 경영계약 체결 의무를 부여하고 기타공공기관은 적용대상에서 제외하고 있어 법적 근거가 없다는 점은 앞으로 해결해야 할 과제로 남아있습니다.

옥동석

공기업과 준정부기관에서 기관장이 경영계약 위반을 이유로 해임된 경우는 소송을 제기하더라고 승소하기 힘들다는 것으로 받아들이면 되겠습니까?

사회자

그렇습니다. 공공기관 기관장의 해임 사유에는 3가지가 있습니다. 법령이나 정관을 위반하는 경우, 상법상 이사로서의 책임을 해태한 경우, 공운법상 공기업과 준정부기관의 기관장의 경우에는 경영계약상의 의무를 위반한 경우로 명시되어 있습니다. 따라서, 공기업과 준정부기관의 기관장이 경영계약을 위반하여 해임된 경우에는 소송을 제기하더라도 승소할 수 없습니다. 그러나, 기타공공기관의 기관장의 경우는 법적 근거가 없다는 것입니다.

옥동석

기관을 우회하여 기관장과 계약을 맺는 것이 조직 구성의 기본원리와 어긋나기 때문에 정부와 공공기관의 기관장이 개별적인 계약을 체결하는 것이 필요한가 하는 의문이 들었습니다. 정부와 법인격 주체인 공공기관과 직접 계약을 맺고, 공공기관의 이사회는 단지 기관장과 경영계약을 맺으며 이사회가 기관장을 선임하도록 하는 것이 자율성을 보장하면서도 정부에서 일일이 관리해야 할 부담을 덜 수 있어 바람직한 것이 아닌가 생각합니다. 정부와 공공기관과의 협약에 법인의 모든 의무사항과 임명 및 해임건의에 대한 부분이 포함되어 있다면 크게 문제될 것이 없지 않겠습니까?

오준근

공공기관의 특성상 민간기업과 달리 「공운법」에 명시된 대로 법적 성격 자체가 국가가 행해야 하는 사업이나 정책을 이행하는 측면이 강하기 때문에 국가가 공공기관을 관리하는 것에 대해 필요성, 개연성, 당위성이 발생하게 됩니다. 이로 인해 정부가 통합관리할 필요성과 함께 기관장 역시 개별 기관의 이사회에 맡겨두는 민간의 논리와 다르게 주무장관이 직접 기관장과 계약을 맺도록 하고 있습니다. 자율성이 일정부분 침해될 수 있으나, 기관의 자율성보다 기관장의 책임경영을 강조하는 측면이 있습니다. 정부의 공공기관 통합관리의 필요성을 어느 정도까지 인정해줄 것인가 하는 문제라고 볼 수 있겠습니다.

오준근
경희대학교 법학전문대학원 교수

2. 성과협약제의 해외사례 및 지배구조 관계

사회자

우리나라 경영평가제도는 기관장 개인의 실적평가와 기관 자체의 경영평가로 이원화되어 있습니다. 경영계약은 정부와 기관장이 맺은 계약이므로 기관평가 결과를 토대로 기관장을 평가할 경우 타당성이 있는지 의문이 생길 수 있습니다. 성과협약제와 관련된 선진국의 사례는 아직까지 그리 많지 않습니다. 남아공 학자의 연구 자료 『Share holder Performance Agreement』에서는 성과협약제의 계약을 정부(주무부처)와 기관장이 아닌 이사회의 계약으로 표현하고 있습니다. 물론, 이사회의 구성원과의 계약으로 표현한 경우도 있지만, 대부분이 이사회로 되어있어 정부와 법인격의 계약으로 해석되기도 합니다.

임동욱

공기업이 갖고 있는 딜레마로는 주인-대리인 문제, 복대리인 문제, 공공성과 수익성이라는 두 마리 토끼를 모두 놓치게 되는 문제 등이 있습니다. 지배구조로 인해 민영화가 지체되는 문제도 있습니다. 정부의 통제를 받아야 하는 공공기관의 입장에서 공공성 추구가 설립목적에 부합하는 우선순위가 되겠지만, 수익성 또한 포기할 수 없는 가치입니다. 기관장의 성과를 강

조하기 위해 임기 내에 수익성을 추구하다 보면, 공공성을 위반하면서 기관장 경영계약에 위배되는 경우가 발생할 수 있습니다. 이러한 문제를 해결하기 위해 기관장이 아닌 법인격으로서 이사회와 계약을 체결하는 것도 하나의 아이디어가 될 수는 있다고 생각합니다.

사회자

성과협약제는 1976년 프랑스 정부와 프랑스 전력공사(EDF)와의 협약을 시작으로 점차 발전되어 왔으며, 영국에서는 초기에 재무적 성과에 초점을 맞춘 형태로 한정적으로 운영되었습니다. 최근 지속가능성과 같은 사회적 지표가 포함되면서 공공기관장으로서의 역할과 책임성이 확대되는 추세이며 호주, 뉴질랜드, 중국의 경우, 성과협약에 의해 평가를 하고 결과를 통해 기관장 해임이나 인센티브 제공을 결정하는 사례도 볼 수 있었습니다. 그러나, 현재 경영계약제와 기관평가, 기관장평가의 주체가 다르기 때문에 혼란을 줄 우려도 있습니다. 경영계약제의 계약 당사자는 주무부처 장관과 기관장이지만, 기관평가의 경우는 기재부 장관과 공공기관, 기관장 평가인 경우는 기재부 장관과 기관장으로 나눠져 있습니다. 계약은 주무부처 장관과 체결했지만, 평가결과를 통해 기관장의 거취문제는 기재부 장관이 결정하는 구조가 바람직한 것인지 의문이 들기도 합니다.

김성수

정부가 법인인 공공기관과 경영계약을 체결하는 것이 합리적인데, 우리나라의 특성상 정부 입장에서는 공공기관의 기관장과 직접 계약을 통해 관리하는 것을 선호하는 측면이 있습니다. 기존의 경영계약제가 성과협약제로 개편될 경우, 기타공공기관도 포함되고 1년 단위 경영계

김성수
연세대학교 법학전문대학원 교수

약에 의해 기관장이 해임되는 경우도 볼 수 있을 것입니다.

원장님의 질문사항처럼 공공기관에 대한 평가 결과에 대해 불복하여 소송을 제기할 경우 법원에서 이를 받아들이지 않아 소송의 대상이 되기 힘들 것으로 보입니다. 물론, 평가 결과에 따라 구체적인 불이익 조치가 들어갔을 때 이에 불복하여 행정소송하는 것은 가능할지 모르지만, 평가결과 자체는 행위를 위한 준비단계이기 때문입니다.

옥동석

한 가지 질문을 드리자면, 기관경영평가에는 상대평가의 요소도 있기 때문에 어느 한 기관이 꾸준히 투자하고 노력해 온 분야를 갑자기 평가지표로 삼을 경우, 다른 기관들이 상대적으로 피해를 볼 수 있고 이에 대해 소송을 제기하면 어떻게 되는지 궁금합니다.

오준근

공공기관에서 노조와 맺은 단체협약 사항을 주무장관이 승인하지 않아 원천무효가 된 경우 노조에서 헌법재판소 측에 헌법소원을 낸

적은 있었지만, 공공기관 평가제도 자체만으로 소송을 제기한 경우는 지금까지 없었습니다. 공공기관이 공공성을 목적으로 설립되었기 때문에 만약 노조와의 단체협약 내용이 공공성을 해친다고 판단하여 주무장관이 승인하지 않을 경우 대부분 헌법소원이 기각되는 경우가 많습니다.

옥동석

추가적인 질문을 드리면, 주주총회나 이사회에서 노조와의 단체협약을 맺는 단계에서부터 경영계약을 위반하는 사항이나 주무장관의 승인을 받지 못할 사항에 대해 사전적으로 검증하거나 걸러내기 위한 조치도 가능하지 않겠습니까?

오준근

민간기업의 경우, 자율적으로 이사회를 중심으로 운영되지만 공공기관의 경우 주인이 따로 없습니다. 기관장의 경우 낙하산 인사도 많기 때문에 책임경영에 대한 문제도 많습니다. 이러한 상황에서 노조가 임금인상을 주장할 경우, 기관장이 이를 그대로 수용할 위험도 있기 때문에 노조에 대한 견제장치로서 공운법도 의미가 있습니다.

유홍림

기관장이 행사할 수 있는 인사권의 비중이 큰 상황에서 이사회도 기관장을 제대로 견제하기에는 역부족으로 판단됩니다. 이런 상황을 감안할 때, 기존의 경영계약제 또는 성과협약제를 통해 주무장관이 기관장과 직접 협약을 맺고 기관장의 성과를 평가하여 결과를 토대로 견제하는 것이 더욱 효율적일 수도 있습니다. 성과협약제의 법적 측면을 검토하는 것도 중요하겠지

유홍림
단국대학교 행정학과 교수

만, 성과협약제의 도입으로 인한 파급효과와 공공기관의 운영실태에 대한 검토도 중요하다는 사실을 염두에 두어야 하겠습니다.

사회자

해외 사례를 참고하자면, 2004년 OECD 공기업 지배구조 가이드라인과 성과협약제가 모두 공기업에만 적용하도록 되어 있는데, 우리나라 「공운법」의 경우 공기업과 준정부기관을 모두 적용하도록 하고 있어 차이가 있습니다. 공기업의 경우, 수익성을 추구하는 민간기업처럼 이사회가 제대로 작동할 수 있지만, 준정부기관이나 기타공공기관의 경우 정부 정책과 사업을 위탁하여 집행하는 성격이 강하여 이사회가 제대로 작동하지 못할 가능성도 크기 때문에 공기업과 준정부기관을 나눠서 논의하는 것이 적절하지 않을까 생각합니다. 성과협약제의 경우, 공기업에 적용하는 것이 좀 더 이사회의 책임성을 담보할 수 있다고 생각하고, 준정부기관이나 기타공공기관의 경우 단순한 지배구조와 관리체계를 갖는 것이 효율적이지 않을까 합니다.

오준근

「공운법」에서 공기업과 준정부기관에 대한 규정만 명시해두다 보니 기타공공기관의 경우, 평가제도에 대한 내용이 제대로 갖춰져 있지 않습니다. 법률이 제대로 제정되어 있지 않은 상황에서는 제도를 운영하는 것에 허점이 많을 수 밖에 없습니다.

사회자

해외 사례와 또 한 가지 비교할 수 있는 점은 경영계약이 정부(주무부처 장관)와 기관장 간의 쌍방계약 성격이 강하다는 것입니다. 물론, 기본적으로는 기관장의 역할과 책임을 부여하고 성과 여부를 판단하지만 주무부처 장관도 어떠한 역할이 필요한지 포함되어 있다는 것입니다. 그러나, 우리나라의 경우 기관장의 역할만 강조한 것은 아닌가 하는 생각이 듭니다. 성과협약제가 정착되려면 주무부처의 역할도 규정할 필요가 있지 않을까요?

오준근

공공기관 이사회가 기관장을 어떠한 방식으로 보좌할 것인지 또는 주무부처 장관이 원하는 정책이나 기관경영 목표를 기관장으로서 성실히 수행하겠다는 의무와 책임 위주로 구성되어 있어 이를 계약이라고 하기에는 문제가 있습니다.

유홍림

기관장의 임기를 예측하기 힘든 상황에서 기관이나 기관장이 1년, 3년 단위로 경영계획서를 작성하여 제출하는 것이 과연 실효성이 있을지 의문이 듭니다. 1년 단위로 작성하는 경우, 경영계획에 대한 주무부처의 검토를 거쳐 수정 및 보완을 거칠 수 있는 물리적 여력이 충분하지 않습니다. 단적인 예로 지속발전사업의 경우, 해당 지표에 대한 이해가 부족한 상황에서 사업이 추진되어 왔으며, 적정한 검토를 거치지 않았음에도 불구하고 정부의 승인을 받았다는 이유만으로 사업이 추진되고 평가를 받아왔습니다. 나아가 기관장의 임기가 3년인 상황에서 3년 단위로 경영계획을 작성할 경우, 계획의 달성 여부를 토대로 기관장에게 책임을 물을 수는 없을 것입니다. 또한 성과협약제 역시 실질적으로 자신에 대한 임면권을 가진 정부와의 계약이므로 기관장이 기관이나 업계의 현실을 감안하여 정확한 검토를 거쳐 소신 있게 본인과 기관의 입장을 피력할 수 있을지 의문입니다.

옥동석

계약을 체결한다는 것은 임기응변이 아닌 쌍방이 지켜야 할 원칙을 사전에 정하는 것이라고 생각합니다. 이처럼 계약의 기본원칙만 지킨다면 성과협약제를 실시하는 데 있어 유 교수님의 우려는 줄어들지 않을까 생각합니다. 만약 현행 경영평가제도에서 이처럼 사전적인 조율이 제대로 이뤄지고 있지 않다면, 성과협약제를 통해 시범적으로 이러한 관행을 없애기 위해 노력하는 것도 좋은 아이디어가 되지 않을까 생각합니다.

유홍림

저는 기존의 경영계약제와 도입을 고려하고 있는 성과협약제가 본질적으로 유사하다고 생각이 되는데, 과연 기존 제도를 버리고 새롭게 성과협약제를 도입하고 운영해야 하는 이유에 대해 설득력이 부족하다고 생각합니다. 단순히 새로운 정부에서 시도한다는 이유만으로 도입하는 것이 아니라 기존 제도가 갖고 있는 문제점은 무엇이며 성과협약제는 이를 어떻게 보완

할 수 있는지 그리고 어떠한 성과를 기대할 수 있는지에 대한 논리와 근거가 필요하다고 여겨집니다.

3. 경영평가(기관평가) 제도에서의 성과협약제 도입방안

사회자

성과협약제의 운영의 측면에서 기존의 경영평가와 경영계약제, 지배구조와 어떻게 연계해야 할 것인지 중요하며, 해당 기관을 통제하기 위한 목적으로 기관장 평가나 성과협약제를 실시하는 것은 바람직하지 않을 것입니다. 마지막으로 기존의 기관평가 및 기관장 평가 그리고 경영계약제의 개선방향에 대한 의견을 제시해 주시길 바랍니다.

유홍림

평가에 대한 부담을 줄여주기 위해 중요도가 낮아진 지표를 없애고, 유사지표들을 통합하려는 노력은 바람직하지만, 새 정부의 국정과제 관련 지표가 추가됨에 따라 피평가기관의 부담은 여전할 것이라는 문제도 있습니다. 또한 앞서도 언급하였듯이 기관이나 기관장의 평가부담을 덜어주기 위해 성과협약제를 통해 3년에 1번씩 평가를 하겠다는 계획은 충분히 이해하지만, 법적으로 정해진 임기와 상관없이 언제 교체될지 모르는 기관장과 주무장관, 기재부 장관과의 경영협약이 과연 실효성이 있을지 의문입니다. 따라서 30년간 이어온 평가제도의 안정적 기조를 바꾸려 하기보다는 점진적 보완이 더 나을 수도 있다는 생각입니다. 마지막으로 성과협약제가 법적 완결성과 구속력을 갖추는 것도 중요하지만 정치적 구속력과 피평가자의 수용

임동욱
한국교통대학교 행정학과 교수

도를 높이는 데 초점을 맞추는 것이 실질적으로 경영평가 제도를 운영하는 데 더욱 중요한 이슈가 아닐까 생각합니다.

임동욱

저도 유 교수님 말씀에 동의합니다. 경영평가나 기관장 평가의 목적이 기관을 통제하기 위한 것이 아닌 성과를 창출하기 위한 것이라면, 평가에 대한 저항을 최소화하고 순응기제를 찾아내는 것이 바람직할 것입니다. A등급 또는 D등급 평가를 받은 기관장을 인터뷰함으로써 살아있는 노하우나 애로사항을 듣는 것도 좋은 아이디어가 될 것입니다. 쌍방계약의 성격을 갖고 있는 성과협약제가 제대로 정착되려면 한쪽의 입장만을 고려하는 것은 바람직하지 않습니다.

김성수

우선 기존의 경영계약제에서 성과협약제로 바꾸어야 할 필요성에 대한 논거가 확실해야 한다고 생각합니다. 또한 기관장이 아닌 이사회 또는 기관이 경영계약의 주체가 된다면, 장기적으로 이사회의 책임성과 전문성을 제고함으로써 자연스럽게 성과를 높일 수 있는 기관장을

선임할 수 있는 긍정적 요소도 있다고 봅니다.

반대로 표준협약서에 기관장으로서 기관을 운영하는 데 많은 제약요소가 포함되어 있기 때문에 경영계약제나 성과협약제가 일종의 충성서약처럼 변질될 수 있다는 우려섞인 목소리도 있습니다. 그러나, 표준협약서의 계약내용은 결국 공공기관의 자율성과 책임성을 높이고 성과를 창출하기 위한 수단으로서의 의미를 가지기 때문에 정부와 기관 상호간에 균형있는 계약이 될 수 있도록 인식변화가 필요합니다.

유홍림

성과협약제가 도입된다면, 협약내용을 위반하거나 제시된 목표를 달성하지 못하였을 경우, 어떠한 제재수단을 부과할지, 그 수단들이 실효성이 있을지에 대한 다각적인 논의가 사전에 이루어져야 할 것입니다.

오준근

공공기관의 성과협약제에 대한 논의를 하는 이유도 결국 공공기관을 통한 정책을 수행하고 성과를 내기 위한 것입니다. 따라서, 제도의 법적 성격도 물론 중요하지만 국가 조직의 인적 구성문제까지도 함께 들여다 보아야 합니다. 주무장관이 전체 공공기관 기관장의 모든 계약 내용을 세부적으로 들여다볼 수 있는 여력이 되지 않기 때문에 결국 제대로 된 판단이 이뤄지지 않는다면 아무리 좋은 제도라고 해도 실천되지 않을 가능성도 존재할 것입니다.

사회자

오늘 좌담회를 통해 공공기관에 대한 경영평가 제도와 경영계약제에 대한 전문가들의 의견을 들어보고, 현 정부에서 논의되고 있는 성과협약제 도입에 대한 신중한 판단이 필요하다는 것을 느낄 수 있었습니다. 법적인 측면과 함께 실제 공공기관과 기관장이 수용할 수 있는 제도로 개편되고 새로운 제도를 도입할 수 있도록 깊이있는 논의가 이뤄져야 하겠습니다. 다양한 의견을 수렴하여 정부정책에 반영될 수 있기를 기대하면서 오늘 좌담회를 마치도록 하겠습니다. 감사합니다. 뉴스레터

공공기관 기능점검 추진방향

■ **일시 · 장소 :** 2013년 10월 22일 / KIPF 3층 소회의실

■ **차 례 :**

1. 공공기관 기능점검 검토방향 및 고려사항
2. 기능점검 대상 분야별 중점 검토사항
3. 공공기관 기능점검 추진체계와 절차에 대한 의견

■ **사 회 :** 박 진 KIPF 공공기관연구센터 소장

■ **참석자(가나다 순) :**

박개성(엘리오앤컴퍼니 대표)
신완선(성균관대학교 시스템경영공학과 교수)
윤태범(한국방송통신대학교 행정학과 교수)
조성봉(숭실대학교 경제학과 교수)

■ **정 리 :** 유승현 KIPF 공공기관연구센터 연구원

1. 공공기관 기능점검 검토방향 및 고려사항

박 진(사회자)
KIPF 공공기관연구센터 소장

사회자

정부는 공공기관 합리화 방안의 일환으로 공공기관 기능점검을 계획하고 있으며, 올해 산업진흥, 고용복지, 정보화, 해외자원개발 등 4개 분야가 선정되었습니다. 최근 공공기관의 부채나 비효율성 해결을 위한 자구노력을 강조하는 분위기도 조성되고 있습니다. 먼저 공공기관 기능점검의 검토방향부터 시작해 보겠습니다. 크게 6가지 부문(중복기능 해소, 유사기능 이관 및 기관 통폐합, 기능의 확대 및 축소, 시장참여 기능, 정부규제 완화로 인한 성과 제고, 기관 간 협업)으로 나눠서 강조점과 주의사항을 말씀해 주시면 감사하겠습니다.

박개성

저는 중복기능에 대해서 과제를 발굴할 때 서비스의 중복과 고객의 중복 여부를 구분해야 한다고 생각합니다. 서비스의 중복은 연구분야를 예로 들자면, KDI와 한국조세재정연구원처럼 '재정'이라는 연구 대상이 유사한 경우가 있습니다. 고객의 중복은 중소기업 지원을 담당하는 KOTRA와 중소기업진흥공단과 같이 서비스의 제공 대상이 같은 경우도 있습니다. 중복 여부를 판단할 때에는 중복으로 판단되는 한 기관의 기능을 제거했을 때 본래의 사업목적을 달성하는데 어떠한 문제가 발생하는지 파악해야 합니다. 동일한 '재정'이라는 대상을 연구하여도 관점이나 목적이 다른 경우는 기능을 없앨 수 없고, 동일한 명칭이 아니라도 추구하는 목적이 같다면 없애는 것이 바람직할 것입니다. 주의할 점은 두 기관의 중복을 해소하기 위해 서비스 대상의 규모를 기준으로 역할 분담을 하는 방식은 중복된 인력과 예산을 줄일 수 없어 상당히 제한적이라는 것입니다. 과거에 주택공사와 토지공사의 택지개발 규모를 기준으로 역할분담을 한 것이 대표적인 사례라 할 수 있습니다. 결론적으로 조직 통폐합과 연계되지 않은 기능 조정은 효과가 크지 않다고 생각합니다.

조성봉

불필요한 기능정비 차원에서 중복기능 정리가 원칙적으로는 옳은 방향이지만, 모든 공공기관을 기능별로 일원화해야 한다는 기계적인 사고방식은 피해야 합니다. 예를 들면, 거시경제 및 경제성장률에 대한 예측을 KDI와 같은 하나의 연구기관에서 하는 것이 아니라, 여러 기관에서 동시에 하고 있는 것처럼 단순한 중복이 아니라 경쟁을 위해 필요한 경우도 있습니다. 또한 수익사업인 발전사업의 경우 남동발전, 서부발전 등 발전 자회사들을 통합하거나 특정 기관으로 일원화할 것이 아니라 경쟁을 통해 오히려 긍정적인 효과를 기대할 수 있습니다. 이처럼 지역별, 산업별, 분야별로 특수한 경우가 있고 직간접적으로 경쟁을 하는 것이 바람직한 경우도 있습니다.

박개성

조 교수님 말씀처럼 수익사업을 진행하는 발전 자회사의 경우, 공공기관이지만 경쟁을 필요로 하는 분야이므로 민간에서도 중복기능을 그대로 두면서 상호 경쟁을 유발할 수 있겠지만, 공익성을 더욱 중요시하는 공공기관들 간의 경쟁은 가급적 줄이는 것이 바람직하다는 생각입니다. 발전 자회사들처럼 의미 있는 유사중복은 큰 손실은 없으면서 경쟁 속에서 긴장감을 통해 각 기관의 성장을 이끌어낼 수 있지만, 승강기 안전기술원과 관리원처럼 민간영역이 진입하는 순간, 필요성과 역할이 줄어드는 기관들이 현 공공기관 체제하에서 경쟁하는 것은 불필요하다고 생각합니다.

신완선

우선 중복기능을 바라보는 관점에 대한 정립이 필요합니다. 공공기관의 역할을 글로벌 경쟁의 관점, 국내시장 선도 관점, 공익 및 지역사회 지원 관점에 따라서 중복기능을 정의하는 방식도 달라져야 합니다. 글로벌 경쟁력이 요구되는 분야는 당연히 경쟁을 촉진시켜야 할 것이며, 국내 사업과 지역사회 지원에 초점을 맞춘 기관의 경우는 임무수행 과정에서의 경쟁은 오히려 방해요소가 될 수 있습니다.

윤태범

원론적인 얘기지만 기능점검을 왜 하는지 명확히 정립할 필요가 있습니다. 기능점검을 통해서 낭비를 줄이기 위함인지, 오히려 빠진 기능은 없는지 사각지대를 확인하고, 융합이 필요한데 오히려 따로 존재하는 기능에 대해서도 함께 고민해볼 필요가 있다고 봅니다. 중복과 관련해서는 대상 사업과 기능이 해당 기관의 비핵심사업이라는 정의가 명확히 내려져야 합니다. 예를

신완선
성균관대학교 시스템경영공학과 교수

들면, 주택공사 입장에서 토지공사를 통해서 진행할 수 있는 택지개발도 있지만, 자체적인 택지개발도 필요하고 이를 통해 본래 기능을 더욱 활성화할 수 있는 가능성도 있다면 택지개발이 핵심업무로 해석될 수도 있습니다. 이러한 핵심사업 간의 중복의 문제는 조금 다른 차원으로 논의되어야 하겠습니다. 이를 위해서는 현재의 기능뿐 아니라 최근 몇 년간의 변화추이를 확인하여 조직·인력·예산·정책적 우선순위 등을 보면 핵심사업 여부를 가려낼 수 있겠습니다. 기관마다 새롭게 뻗어나가고 있는 미래성장동력 사업의 중복과 기존의 오래된 기능의 중복은 별도로 구분하고 미래성장동력 사업의 중복인 경우는 일종의 벤처사업과 같이 일정기간 지켜보는 것도 바람직하다는 생각입니다.

사회자

중복 및 경쟁 여부 판단 시 해당 기능이 진흥기능인지 고객이 선택하는 서비스 기능인지를 구분해야겠다는 생각이 듭니다. 진흥기능이 중복되는 경우는 낭비가 될 수 있지만, 서로 경쟁이 가능한 중복은 고객의 선택권을 넓혀주는 장점이 있습니다. 중복기능 간 유효경쟁이 존재하

는지가 중요한 판단기준인 듯 합니다.

윤태범

예를 들어서 사회복지재정과 관련하여 부당수급과 중복수급이 크게 문제가 되는데, 특히 여러 기관이 내용상 동일사업이지만 명칭이 달라서 중복수급으로 체크가 되지 않는 경우도 있습니다. 사업과 기능의 명칭만으로 중복 여부를 가리기보다는 실제 정책의 내용을 들여다보는 것이 필요합니다. 이럴 경우 추가적인 중복도 확인할 수 있을 것입니다.

박개성

윤 교수님 말씀에 전적으로 동의하며, 기능점검에서 가장 선행되어야 할 부분은 해당 기관 및 기능의 존치 여부를 판단하는 것입니다. 두 가지 이상의 기능이 중복되므로 통합하는 방안도 있지만, 겹치는 기능 모두 필요없어진 경우도 많습니다. 이러한 불필요한 두 기능을 통합하는 것이 과연 합리적인가하는 의문이 있습니다.

사회자

다음으로는 유사기능의 이관 및 기관 통폐합을 통한 시너지 효과를 제고하는 방안에 대한 의견을 듣도록 하겠습니다.

윤태범

중복 여부를 판단하기 위해서 비핵심사업을 제외하는 것이 선행되어야 했다면, 유사기능과 관련해서는 어느 기관으로 해당 사업과 기능을 몰아주어야 하는지에 대한 선택이 필요하기 때문에 핵심사업 여부(기관 내 핵심화 정도)를 기준으로 판단이 요구된다고 하겠습니다. 즉, 어느 기관에서 예산과 인력의 비중을 고려할 때

조성봉
숭실대학교 경제학과 교수

좀 더 핵심기능으로 자리잡고 있는지를 살펴보면 쉽게 알 수 있습니다. 다만, 단순한 통합을 통해서는 시너지 효과를 기대하기 어렵기 때문에 오히려 이질성이 존재하지만 결합의 가능성이 높은지를 검토하여 통폐합이 논의되어야 합니다. 동일기능, 유사기능, 연결기능, 지원기능 등 관점에 따라서 다양하게 해석될 수 있는 부분은 주의해야 하겠습니다. KOTRA와 중소기업진흥공단을 해외와 국내로 단순히 구분하고자 하지만, 여전히 해당 기관의 입장은 다릅니다. 강제적으로 유사기능으로 판단되어 사업의 영역을 조정했다고 받아들이고 있습니다. 따라서, 유사기능 이관 및 기관 통폐합을 통해 시너지 효과를 내지 못하고, 기관이 이러한 조정방식에 대해 부정적으로 대응할 수 있다는 점도 함께 고려해야 할 사항입니다.

신완선

근본적으로 기관의 조직운영과 중장기사업 전략을 비교분석하여 시너지 제고방안을 강구해야 한다고 생각합니다. 이번 정부는 공공부문 혁신과 관련하여 국민들에게 제대로 된 시그널을 주지 못하고 있습니다. 친환경 분야의 사업

을 보면, 에너지 공기업들의 대부분이 초보적 수준으로 신성장 사업을 추진하고 있습니다. 이러한 상황이라면 오히려 발전회사 가운데 1개를 선정하여 친환경 사업을 미래의 성장동력으로 전문성을 갖추어 추진할 수 있도록 미션을 주고 전폭적으로 지원하는 것이 필요합니다. 따라서 공기업의 기능점검은 기관의 통폐합은 물론 새로운 기관의 설립을 결정하여 국민들에게 미래에 대한 비전을 제시하는 것이 중요하다고 생각합니다. 또한 예전에 비해 기관들의 기능조정이 상당히 빠르게 진행되고 있습니다. 필요에 의해 기능을 만들고 없애는 것을 그렇게 부정적으로 바라볼 필요가 없습니다. 의료나 친환경 분야에서는 수명주기를 다한 기업들의 신규사업 추진보다는 새로운 공공기관의 탄생을 시도해보는 것도 좋을 것입니다.

사회자

여러 기관들이 소규모로 진행하는 사업과 기능을 모아 하나의 새로운 공공기관을 설립할 필요성도 고려할 필요가 있다는 말씀이셨습니다.

조성봉

에너지 기업에서 RPS라는 개념이 도입되어 발전회사들의 경우, 신재생 에너지 사업을 의무적으로 수행하도록 하고 있습니다. 신 교수님 말씀은 이처럼 여러 기업에 부담감을 주기보다는 주도적으로 신재생 에너지사업을 수행할 수 있는 새로운 기관을 설립하는 것이 더욱 바람직하다는 의견으로 이해했습니다. 원칙적으로 필요한 통폐합은 반대하지 않지만, 이익의 상충(Conflict of Interest)이 발생하지 않도록 해야 합니다. 예를 들면, 최근 논의된 전력거래소와 한국전력의 통폐합, 발전 자회사의 통합 등은 오히려 통폐합이 적절치 않은 사례라고 생각합니다. 또한 지난 LH의 통합 사례에서도 드러났듯이 통합에 대한 사전적인 예고를 하게 되면 양 기관의 몸집불리기 경쟁을 통해 부채가 증가하게 되는 부작용도 감안해야 합니다. 만약 통합이 확정되면 각 기관의 지나친 조직 확대 경쟁을 방지하는 차원에서라도 자산과 부채의 증가를 동결하는 것이 필요합니다.

박개성

대상기관이 다양하므로 관점이 다를 수 있습니다. 우선 민영화를 염두에 두고 진행된 구조개편 관련된 기관들은 기능점검 논의에서 제외되어야 할 것입니다. 그 기관들은 민영화될 경우 경쟁 도입을 염두에 둔 것이기 때문에 유사중복이라는 관점에서 보아서는 안됩니다. 또한 인력 및 예산 면에서 일정수준 이상의 기관으로 한정하여 구조개편의 실익이 있는 경우로 논의의 범위를 줄일 필요도 있습니다. 유사기능 이관 및 기관 통폐합을 위해서는 핵심사업 여부에 대한 판단과 함께 반드시 외부 평가 결과를 반영해야 한다고 생각합니다. 외부로부터 우수한 평가를 받은 기관이 통폐합의 주도적 역할을 할 수 있도록 진행되어야 할 것입니다. 그리고, 과거 경영혁신계획에 따라 폐지된 석탄합리화사업단 등의 공공기관이 신규사업을 통해 다른 기관 이름으로 신설되거나 기능이 없어진 기관이 위상을 높이려는 새로운 사업을 시도를 하는 경우가 있습니다. 과거 폐지되거나 축소된 기능을 수행하고 있는 기관을 면밀히 보아야 합니다.

사회자

다음은 여건 변화에 따른 특정 기능의 확대 및 축소에 대한 필요성을 논의해보겠습니다. 특정 기관이나 사업 및 기능에 대한 사례를 제시하셔도 좋습니다.

박개성

저는 개발연대에 설립된 '진흥' 기능을 수행하고 있는 기관을 열거하고 이를 수행하는 민간기관이 존재하는지 여부를 판단해야 한다고 생각합니다. '진흥' 기능은 민간부문의 성장을 지원하기 위해서 생겨난 것이므로 민간부문이 활성화된 현재 여건에서는 필요성이 줄어들었습니다. 현재의 진흥기관들이 수행하는 기능에 대한 성과를 구체적으로 제시하도록 하고 이를 입증하지 못하거나 민간기관이 충분히 수행하는 사업에 대해서는 축소 또는 폐지하도록 해야 합니다.

조성봉

우리나라가 발전시대에서 성숙시대로 왔으므로 정부의 역할도 선수나 코치의 역할에서 심판의 역할로 바뀌어야 합니다. 교통안전공단, 한국감정원의 경우도 직접 사업을 수행하는 것보다는 관리자 및 평가역할을 담당하는 것으로 기능을 조정하는 것이 필요할 것입니다. 이러한 시점에서 공공부문이 직접적으로 이해당사자나 기업처럼 활동하는 영역은 서서히 줄여나가야 한다고 봅니다.

신완선

공공부문에 대한 기능조정은 국가 차원의 공공서비스 전략에 의해서 결정되어야 할 것입니다. 국정철학이나 환경 변화를 반영하여 공익성 강화, 수익성 강화, 효율성 강화를 위한 기능으로 분류하고 이에 걸맞은 실행 로드맵을 구축해야 할 것입니다.

윤태범

과거의 상황 변화와 현재의 여건 변화도 물론 중요하지만, 미래에 대한 변화도 예측을 통해 기관의 기능을 확대 또는 축소할 필요가 있습니다. 도로공사의 경우, 건설·유지보수사업을 중심으로 최근에는 개도국을 위한 도로부문 컨설팅까지 수행하고 있습니다. 고속도로 건설이 일정 수준 이상 완료된 상황에서 건설부문에 대한 축소는 불가피해 보입니다. 다만 도로공사 입장에서는 현재 민자고속도로의 건설이 활발한 상황에서 향후 민자도로 인수가 필요한 경우 도로공사의 재무구조가 악화될 가능성이 있기 때문에 이에 대한 우려를 나타내고 있습니다. 두 번째로 사업을 성장사업, 감축사업, 일몰사업으로 구분하여 지난 3~5년간 실적에 기초하여 사업의 성격을 규정할 필요가 있습니다. 이처럼 중장기 계획을 통해 기관별로 사업 확대 및 축소에 대한 방안을 마련할 필요가 있습니다. 즉, 기관이 미리 대비할 수 있도록 사업을 구분하여 관리하는 것도 필요하다고 생각합니다.

조성봉

우리나라 산업 전체에서 건설업이 차지하는 비중이 크고 경제가 성숙되어 가는 시점에서 건설산업이 점진적으로 위축되고 있는 상황입니다. 우리나라 SOC 공기업을 보면 운영 및 관리자가 아닌 건설기능(constructor)에 집중되어 있습니다. 한전은 발전소 건설, 도로공사는 도로 건설 등 건설 중심으로 사업을 진행하고 있습니다. 해외사례를 보면, 공기업이 주로 건설사업자들의 경우 건설 기능보다는 운영 및 관리(operator) 역할을 수행하고 있습니다. 이제는 SOC 공기업이 건설이 아닌 관리기능을 지향해야 할 때입니다.

박개성

지금까지 우리나라에서 기관 통폐합을 통해 많은 사람들이 우려했던 상황이 현실로 나타난

경우 그리 많지 않습니다. 해외사례에서는 민영화, 기관 통폐합에서 많은 실패사례가 있었지만, 우리나라에서는 오히려 정부부처 간 통폐합을 통한 부작용은 있었지만, 산하기관에서는 찾기 힘듭니다. 문제는 기관 통폐합을 통한 인력구조조정에 대한 대안이 없기 때문에 저항에 부딪칠 가능성이 높다는 것입니다. 따라서, 기관 통폐합에 따른 인력 재조정, 재교육, 신사업으로의 이관 등에 대한 대책을 특정 기관에서 마련함으로써 기관 구성원들의 불안감을 줄여줄 필요가 있습니다.

신완선

공공기관 간 인력의 이동이 수평적으로 원활하게 이루어질 수 있도록 조직운영 시스템이 개선되고 문화가 정착된다면 기관 통폐합에 대한 거부감이 많이 줄어들 수 있으리라 봅니다. 국가와 공공부문 전체로 보면 특정 기능이 통폐합되는 것이 적절한 상황에서 조직 구성원들의 이익을 지켜주기 위해 기능조정이 지체되는 것은 바람직하지 않다고 생각합니다.

사회자

공공기관 중에는 민간이 맡고 있는 시장에 참여하고 민간과 경쟁하고 있는 기능이 많이 있습니다. 이러한 시장참여 기능에 대한 논의를 해보겠습니다.

박개성

시장참여 기능에 대한 타당성을 검토할 때는 우선 민간기업을 활용할 방법이 없는지에 대한 검토가 선행되어야 합니다. 추가적으로 민간기업이 참여하고 있지 않다면 공공부문에서 수행하는 것이 투입 대비 효과가 있는지 검토할 필요가 있습니다. 특히 기존 공공기관의 생존논리에 따라 사업을 확장하는 것에 유의해야 하겠습니다. 공공기관이 시장에 참여하여 민간부문과 경쟁하는 것은 대표적인 불공정경쟁의 사례라고 판단하여 기본적으로는 공공기관의 시장참여를 단계적으로 줄여나가는 것이 바람직하다고 봅니다.

윤태범
한국방송통신대학교 행정학과 교수

신완선

한국표준협회의 경우는 오히려 공공기관 해제를 통해 정부 규제로부터 자유롭게 민간시장에 참여하길 원하고 있습니다. KS 기능을 포함하여 대부분의 기능이 민간부문과의 경쟁구도에서 각종 사업이 운영되고 있습니다. 이러한 기관은 공공기관 해제를 통해 자율경영 개념에서 사업을 수행하도록 해주는 것이 경쟁력 강화를 도와주는 것과 같습니다. 단, 시장참여에 대한 우선순위를 설정하고 기관과 이해관계자의 의견수렴 절차를 거쳐야 합니다. 정부지원의 수준에 따라서 기관의 입장이 다를 수 있으므로, 기관과 함께 국민경제를 활성화하는 차원에서 시장참여를 전개해 나가야 할 것입니다.

박개성
엘리오앤컴퍼니 대표

조성봉

오히려 민간부문에서 진입을 꺼리는 부문이 있을 수 있습니다. 시골 산간벽지의 의료시설이 부족하며, 정부의 정책실패로 인해 인력과 인프라가 상당히 부족한 상황입니다. 이처럼 시급성을 요하는 기능을 보완하기 위해서는 지자체나 공공부문에서라도 나서서 참여를 유도하는 것이 바람직할 것입니다.

윤태범

대부분의 진흥기능을 맡고 있는 공공기관들은 우리나라에서 시장이 제대로 형성되지 못한 시기에 설립되어 민간기업의 기능을 대신 담당해왔습니다. 시장이 활성화되면서 공공기관의 시장참여에 대한 문제의식이 커졌습니다. 민영화 단계로 가도 큰 문제가 없다면, 현재 시장에 참여하고 있는 공공기관의 경우 향후 민영화를 통한 민간시장의 본격적인 참여를 유도하는 것이 맞다고 봅니다. 그러나, 현재 민간시장에 참여하고 있지만 동시에 민간부문의 진흥기능을 담당하고 있다면 시장참여에 신중을 기해야 합니다. 예를 들면, 영화진흥위원회와 한국컨텐츠진흥원의 경우입니다. 영화산업 시장이 형성되어 있지만, 영진위의 핵심은 영화산업 인프라와 컨텐츠 등의 취약부분에 대한 지원을 위해 설립되었기 때문에 이러한 기관들은 공공기관으로서 역할을 수행하는 것이 필요하다고 봅니다.

사회자

다음은 정부 규제완화를 통한 공공기관의 성과제고 방안에 대해 논의해보겠습니다. 공공기관 입장에서 본연의 임무를 수행하는 데 있어서 정부 규제로 인해 성과가 미흡한 부분이 있을 수 있겠습니다.

윤태범

현재 공운법에서는 공공기관의 자율성과 책임성을 부여하고 있습니다. 정부는 공공기관의 경영관리에 대한 감독권을 조직, 인사 등 다양한 지침을 통해 행사하고 있습니다. 따라서, 이러한 지침을 완화하여 공공기관에 자율성을 부여함으로써 공공기관이 보다 책임 있게 경영할 수 있도록 자율적 경영기반을 마련해 주어야 합니다. 경영평가도 자율성 부여를 전제로 책임성 확보를 위한 목적에서 만들어진 것이라고 볼 수 있습니다.

신완선

공공기관에 대한 성과지표를 재점검할 필요성이 있습니다. 공공기관의 특성상 정부로부터 조직운영에 대한 일정수준의 규제를 받을 필요는 있습니다. 오히려 정부부처들 간의 규제에 대한 필터링이 제대로 이뤄지지 않음으로써 사업 추진에 제약을 받게 되는 경우가 있을 수 있습니다. 미래지향적인 관점에서 해당 기관의 미션과 비전에 대한 성과지표를 정립하고 정부 규제의 적합성을 검증해야 합니다. 규제완화의 본질은 공공기관의 핵심사업이 효과적으로 수행

될 수 있도록 환경을 조성하는 것입니다.

박개성

저는 주식시장에 상장된 공공기관의 경우는 이미 상장회사로서의 관리와 규제를 받고 있는 만큼 상당한 자율권을 주어야 한다고 생각합니다. 수익성 여부와 유사한 사업형태 등을 고려하여 기관을 유형별로 구분하고 규제를 차별화하여 적용하는 것이 바람직할 것입니다.

조성봉

전통적으로 규제의 유형을 진입규제, 가격규제 그리고 경영규제 등 크게 3가지로 분류할 수 있습니다. 최근 전력난에서 드러났듯이 가격규제 기능을 합리적으로 개선하는 것이 필요하며, 경쟁을 유도하기 위해서는 진입규제(칸막이 규제)를 해소해야 할 것입니다. 또한 공공기관에 대한 지나친 경영규제를 완화하여 자율적인 경영으로 성과를 제고할 수 있도록 하는 것이 바람직하다고 생각합니다.

사회자

마지막으로는 기관 간 협업을 통한 시너지 효과 창출에 대한 것입니다. 현 정부에서 강조하고 있는 정부 3.0의 핵심사항이기도 합니다. 이에 대한 논의를 시작해보겠습니다.

윤태범

협업을 포함한 모든 기능점검 및 조정의 핵심은 해당 기관의 서비스와 효율성을 향상시키는 것을 목적으로 한다는 것입니다. 특히, 협업에서 가장 강조되어야 할 사항은 다른 업종 간의 결합을 만들어낼 수 있는 방안을 모색하는 것이지만, 이러한 것이 잘 드러나지 않는 것이 문제입니다. 많은 사람들이 의료관광을 협업사례로 제시하고 있지만, 실질적으로 협업사례로 보기는 힘듭니다. 오히려 기관의 일정규모 이상의 사업은 타기관에 도움이 되는 사업으로 구성할 수 있는지 연계성을 파악하는 작업을 시도해보는 것이 바람직할 것입니다.

신완선

경영평가의 관점에서 협업을 통한 시너지 창출을 위해 이미 많은 공공기관들이 협업에 대한 사업계획, 이해 및 성과관리를 확보해가고 있습니다. 동일 부처의 산하기관 협업을 위해 다양한 노력을 기울여온 것을 인정하면서 이와 함께 동일 부처의 산하기관 간의 협업을 넘어 부처간 협업이 가능한 기능이 무엇인지 더욱 세심하게 들여다 볼 필요가 있다고 생각합니다.

윤태범

협업이 경영평가의 요소로 포함되고 각 기관에서 협업을 위한 노력을 기울이지만 주체, 책임성, 성과의 배분에 대한 명확한 구분이 쉽지 않다는 문제점이 있습니다. 기관 입장에서 이러한 현실적인 문제가 해결되지 않는다면 협업이 제대로 이뤄지기 힘들다고 생각합니다. 협업이 가능한 문화, 공공기관 생태계를 조성하는 노력이 선행되어야 합니다.

조성봉

민간기업의 경우, 조직이 기능 중심으로 굉장히 효율적으로 움직이고 있습니다. 그러나, 정부부처나 공공기관의 경우, 관할권 싸움으로 인하여 부처 간·기관 간 협업이 이뤄지기 힘든 구조입니다. 따라서, 우리나라의 정부 운영방식과 조직문화가 바뀌지 않는다면 협업을 통한 시너지 효과를 창출하는 것은 상당히 힘든 해결과제가 될 것입니다.

박개성

우리나라의 특성상 상하관계가 분명한 수직적 협업은 가능하지만, 수평적 협업이 힘든 것이 현실입니다. 단, 정보기술을 활용한 보안 및 정보화 분야는 협업이 가능한 분야로 제시할 수 있습니다. 현재 각 기관에서 공개한 정보 가운데 수치가 불명확하거나 실제와 다른 경우도 많이 있기 때문에 이러한 정보체계를 전반적으로 점검하는 작업은 서비스를 이용하는 국민들의 입장에서도 충분히 유용하다고 생각합니다. 이외 분야는 협업에 따른 시너지효과를 창출하기 힘들기 때문에 제대로 된 기능을 수행하기 위해서는 오히려 통합이 적절할 것입니다.

2. 기능점검 대상 분야별 중점 검토사항

사회자

이번에는 공공기관 기능점검 4대 분야별로 주요 검토방향을 논의해보도록 하겠습니다. 문제점 및 개선방향, 구체적인 검토가 필요한 과제 및 고려사항 등 다양하게 말씀을 주시면 감사하겠습니다. 1~2개 분야에 초점을 맞추거나 사례를 제시하면서 말씀해주셔도 좋겠습니다.

박개성

중소기업 진흥의 경우, 지원정책의 기능별/분야별로 점검하여 재정비할 필요가 있습니다. 특히, 중소기업진흥공단의 금융지원 기능이 적절한가에 대한 점검이 필요하며, 해외자원개발을 추진하는 기관들의 국내 기능이 위축됨으로써 해외투자를 늘리려는 시도에 대한 확인도 필요할 것입니다. 그 기관들이 해외투자를 잘 할 수 있는 역량을 구비하였는지에 대한 점검도 함께 병행되어야 하겠습니다.

조성봉

중소기업 지원의 경우, 지나친 보호와 육성보다는 여건 변화에 맞게 필요하다면 경쟁도 필요하다고 생각합니다. 현재 금융지원과 중소기업 진흥에 초점이 맞춰져 있기 때문에 리스크관리가 제대로 이뤄지지 않고 있습니다. 정보화 분야는 민간의 정보력이 크고 검증기능도 활발하기 때문에 공공기관의 전반적인 기능점검이 필요합니다. 고용 복지분야는 지역별로 차별적인 수요가 있어서 기민하게 움직여야 할 분야이지만, 동시에 특정 공공기관의 조직적 이해가 지나치게 커질 경우 진주의료원 사태처럼 모럴해저드가 발생할 수 있는 위험성도 갖고 있습니다. 해외자원개발 분야의 경우, 중국, 인도 등 해외의 자원개발 공기업의 경우 대부분 경영규제가 약해서 적극적인 투자가 가능한 상황이지만 우리나라의 경우 경영규제가 심하기 때문에 장기투자가 힘든 문제가 있습니다. 정부의 경영규제를 완화할 필요가 있습니다.

신완선

중소기업 지원 분야에서는 정부의 정책에 의존하여 중소기업들이 현실에 안주하는 경향이 있습니다. 특히, R&D 분야에서는 정책자금 지원에 의존하는 경향이 강합니다. 공공기관의 중소기업 지원기능을 분석하여 현재의 중소기업 보호 및 진흥 위주에서 기업의 역량 강화를 이끌어낼 수 있는 지원기능으로 변화를 시도하는 것이 바람직할 것입니다. 정보화 분야는 각 기관이 운영하는 다양한 시스템의 통합이 핵심입니다. 국민의 알 권리, 개인정보 보호, 공공기관 핵심정보 보호 등에 대한 정보서비스를 기관들이 서로 공유할 수 있는 시스템을 구축하고 운영하는 것이 관건입니다. 고용복지 분야는 공공기관의 자원을 투입하는 과정에서 매크로한

관점을 유지하며 정부의 지원이 필요한 부문에 투입될 수 있도록 복지 쿠폰제를 운영하는 등 '복지제도 의존형 생계유지' 개념에서 '복지제도 기반형 미래설계'의 개념으로 전환해야 할 것입니다. 해외자원개발 분야는 공공기관의 목표 지향점을 정해두고 전문성과 장기적인 플랜을 수립하는 것이 필요합니다. 기능조정과 협업 지원이 가장 필요한 분야로서 향후 기관의 중장기 전략목표를 인적자원, 재무, 사업 계획에 대해 정밀히 분석하여 기능 중복과 협업 가능성을 세밀하게 관리할 필요가 있습니다.

윤태범

중소기업 지원과 관련해서는 리스크 부담에 대한 관리가 핵심이라고 생각합니다. 중진공, 기술보증기금, 무역보험공사, 산업인력공단 등 공공기관별로 중소기업 지원기능에 대해서도 선택적으로 반응하고 있습니다. 기관 입장에서는 중소기업을 당연히 지원해야 하지만, 중소기업의 사업 리스크가 지원기관의 리스크가 되는 것이기 때문에, 리스크 회피적 사업을 하는 경우가 있습니다. 이런 현실적 부분을 고려한 논의가 필요합니다. 고용복지의 경우, 보육, 교육, 여성, 고용은 사회투자론적 관점에서 매우 밀접하게 연계되어야 하는 일종의 패키지입니다. 별도로 논의될 사안이 아닙니다. 관련 부처는 별도의 소관업무를 갖고 있지만, 이들 분야는 부처 간에 매우 유기적으로 연계된 가운데 사업의 계획, 집행, 관리가 이루어져야 합니다. 이럴 때 사업의 중복성 해소는 물론 의미 있는 시너지가 확보될 수 있을 것입니다.

3. 공공기관 기능점검 추진체계와 절차에 대한 의견

사회자

마지막으로 공공기관 기능점검 추진체계와 절차에 대한 의견을 종합적으로 들어보도록 하겠습니다.

박개성

기능점검은 평소 공공기관이 수행하고 있는 기능에 대한 충분한 이해가 절대적입니다. 전문가 T/F는 지원 역할에 그칠 수 있기 때문에 실무적으로 추진할 상설조직이 설치되어야 합니다. 이러한 조직을 기능별로 팀을 구성하고 예산실의 팀단위 조직과 협력하도록 해야 합니다. 1회성으로 검토하고 제안하는 방식은 심도 있는 대안이 나오기도 어려울 뿐만 아니라, 사후점검이 이뤄지지 않을 가능성이 높습니다.

신완선

기능조정은 자율경영 및 책임운영을 희망하는 공공기관의 입장에서 모호한 개념일 수 있습니다. 기관 구성원이 유리한 입장에서 기능조정에 대응한 가능성이 있을 수 있습니다. 기능점검의 계획, 집행, 평가 및 관리에 이르는 전체 로드맵을 구체적으로 공유하여 정부는 기능조정을 통해 공공기관의 사업역량을 극대화시키고 국가 차원의 부가가치 창출에 초점을 맞추고 있다는 공감대를 확보해야 할 것입니다.

조성봉

우리나라의 제도적 인프라가 성숙되어가는 시점에서 경제성장의 마중물 역할을 해왔던 공공부문에 대한 기능점검이 반드시 필요한 시점입니다. 정부와 공공부문의 예산지출이 커지고

복지 등 지출수요도 커지는 상황에서 현재와 같은 공공부문 운영이 상당한 어려움을 겪고 있기 때문에 총체적인 기능점검이 필요하며 이에 따른 통폐합, 민영화 등 구조조정 작업을 수행해야 할 것입니다. 이를 위해 기능점검의 기본목적, 방향설정을 위한 기초연구가 필요하며 공공기관의 기능점검을 위한 로드맵을 그려야 하며, 이를 구체적으로 실행하기 위한 시나리오와 실행계획을 만들어야 할 것입니다.

윤태범

공공기관 기능점검에서 제시한 중복, 협업, 기능 확대 등의 개념에 대한 명확한 정립을 통해 오해의 소지를 줄여야 하며, 사업의 핵심화 여부는 인력과 역량의 핵심화와 연계하여 생각하는 것이 바람직하지만 현실은 이와 괴리된 상황입니다. 기능점검이 공공기관의 발전을 위해 도움이 되는 방향으로 이뤄지려면 과거와 현재 중심이 아닌 미래를 바라보는 중장기적 관점에서 생각해야 할 것입니다.

사회자

오늘 좌담회를 통해 공공기관 기능점검과 관련하여 대상분야별 검토방향 및 고려사항, 추진체계와 절차에 대해 전문가분들께 다양한 의견을 들어보았습니다. 공공기관의 기능점검에 대한 바람직한 추진방향을 모색해볼 수 있는 좋은 기회가 되었다고 생각합니다. 이상으로 좌담회를 마치도록 하겠습니다. 감사합니다.

Ⅱ. 전문가의 눈

■ 좋은 낙하산과 나쁜 낙하산
하혜수 / 경북대학교 행정학부 교수

■ 공공기관 경영평가는 꼭 필요한가?
전규안 / 숭실대학교 회계학과 교수

■ 공공기관 인사 어떻게 풀 것인가?
이근주 / 이화여자대학교 행정학과 교수

* <전문가의 눈>은 각 분야 전문가들이 공공기관정책의 발전방향에 대해서 새로운 시각으로 접근하는 칼럼입니다. 각 원고는 필자 개인의 의견으로서 한국조세재정연구원의 공식견해를 나타내는 것은 아닙니다. <편집자 주>

Science Human Technology Communication

좋은 낙하산과 나쁜 낙하산

하혜수 교수
경북대학교 행정학부

낙하산 인사는 하늘에서 신이 강림하듯 외부의 유력자가 일정한 자리에 임명되는 현상이다. 낙하산 인사가 가장 빈번이 이루어지는 공공기관을 흔히 '신이 내린 직장'이라고 부르는 것도 이에 연유한다. 우리는 언제부터인가 낙하산 인사를 매우 부정적인 의미로 사용하고 있다. 코드인사, 연줄인사, 보은인사, 밀실인사 등이 낙하산 인사의 범주에 포함된다. 그에 따라 정권이 바뀔 때마다 낙하산 인사, 특히 공공기관의 낙하산 인사가 도마에 오르며, 정부와 여당을 비판하기 위한 도구로 활용되곤 한다.

일본에서 낙하산 인사를 의미하는 아마쿠다리(天下り)는 관료, 특히 고위관료가 재직 중 관련이 있던 민간기업이나 특수법인의 임원으로 재취업하는 것을 의미한다. 1990년대 아마쿠다리 개혁이 이루어지기 전까지 일본의 중앙부처(성청)는 관료의 재취업을 공식적으로 알선하는 기능을 수행하고 있었다. 미국에서는 민간으로부터 각료나 차관(차관보) 등을 정치적으로 임명하는 것을 의미한다. 관료뿐만 아니라 정치인, 외부 전문가 등을 망라하고 있다.

사실 낙하산 인사를 가치중립적으로 정의하면 내부 승진이 아닌 외부인사의 임명이라고 볼 수 있다. 공공기관의 장 등에 내부의 직원을 발탁하지 않고 관료, 정치인, 학자, 민간전문가 등 외부 인사를 기용하는 것이다. 그런데, 우리나라의 경우 유독 관료 출신과 정치인 출신의 등용에 대해 비난이 쇄도하며 민간전문가에 대해서는 상대적으로 공격이 덜하다. 낙하산 인사를 외부인사의 등용으로 본다면 모든 낙하산 인사가 나쁜 것이 아니다. 전문성을 갖춘 유능한 인사의 등용은 좋은 낙하산이고, 전문성이 없지만 연줄로 연결된 인사의 등용은 나쁜 낙하산이다.

공공기관의 장 등에 낙하산 인사를 행하는 주된 이유는 첫째, 정책이념과 노선이 같은 사람을 등용함으로써 정책의 일관된 추진을 확보할 수 있다. 크고 작은 공공기관들은 정부의 정책과 밀접히 관련된 업무 또는 정부의 정책을 위탁받아 수행하는 경우가 많은데, 기관장이 대통

령과 정책노선을 달리할 경우 정책의 혼선이 초래될 수 있다. 둘째, 역량 있는 외부인재의 활용이다. 낙하산 인사를 통해 중앙부처 및 정당에서 다양한 경험과 국가 전체적 관점을 갖춘 인재를 영입할 수 있다. 셋째, 정당 또는 선거기여도에 대한 보은기능이다. 낙하산 인사는 정치적 충성을 다한 사람에 대한 보상을 제공함으로써 정치와 선거과정에 필요한 인력과 예산의 손쉬운 동원을 가능하게 한다.

공공기관장에 대한 인사검증장치 제도화해야

하지만 전문성과 역량이 아닌 정치노선과 보은 쪽에 무게 중심이 쏠릴 경우 낙하산 인사는 정치적 비난의 대상이 된다. 이를 방지하기 위해 우선, 전문성과 역량을 갖춘 인재의 발탁과 이를 검증하기 위한 장치를 강화해야 한다. 장관 등에 대한 인사검증장치와 유사하게 공공기관의 장에 대한 인사검증장치를 제도화할 필요가 있다. 현재 임원추진위원회와 공공기관운용위원회에서 일부 기능을 수행하지만 독립성이 부족하다. 청와대 또는 기획재정부에 공공기관장 인사검증기구를 설치하여 출신배경, 업무관련성, 전문성과 역량, 그리고 정책의지 등을 종합적으로 검증해야 할 것이다.

둘째, 공공기관 평가제도의 내실화이다. 아무리 유능한 인재를 등용해도 실적과 성과에 대한 평가가 없을 경우 공공기관의 특성상 도덕적 해이에 빠질 수밖에 있다. 무사안일하게 3년을 지내는 행위, 공공기관장을 정치적 재기를 위한 무대로 이용하는 행위 등은 수사와 감사가 아닌 평가를 통해서만 제대로 통제할 수 있다. 얼마전 공공기관 평가제도의 개선과 관련하여 한전 등 큰 규모의 기관만 평가하고 소규모 기관은 간이평가나 주무부처에 의한 성과관리로 전환하며, 공공기관장에 대해서는 임기(3년) 중 1회만 평가하고 기관에 대해서만 매년 평가하겠다는 내용이 발표된 바 있다. 기관장의 무사안일과 도덕적 해이를 효과적으로 통제하지 못해 낙하산 인사의 폐해가 국가와 국민들에게 미칠까 우려된다.

좋은 낙하산 인사는 개방형 임용처럼 새로운 피를 수혈하여 공공기관의 쇄신과 성과 제고를 꾀할 수 있지만, 나쁜 낙하산 인사는 도덕적 해이와 무책임을 전염시킬 것이다. 따라서 좋은 낙하산 인사를 위해서는 사전 검증장치와 사후 평가제도를 동시에 강화하는 이중의 경계태세를 취해야 한다. 뉴스레터

공공기관 경영평가는 꼭 필요한가?

전규안 교수
숭실대학교 회계학과

과거 공공기관 경영평가위원으로서 공공기관에 대한 경영평가를 할 때나, 납세자인 국민의 한 사람으로서 항상 자문해보는 말이 있다. "공공기관에 대한 평가는 정말로 꼭 필요한 것인가?" "많은 평가위원들이 많은 시간을 들여 평가하고, 많은 공공기관들이 많은 시간과 비용을 들여 평가받는 것의 효익은 무엇인가?" "일부 잘못된 평가처럼 공공기관의 평가도 평가를 위한 평가는 아닌가, 평가자(기획재정부, 경영평가단, 평가위원 등)를 위한 평가는 아닌가?" "이러한 평가가 결국 공공기관에게 면죄부를 주는 것은 아닌가?" 등등.

대학교수들의 업적평가에서도 유사한 것을 찾아볼 수 있다. "대학교수의 연구업적에 대한 평가는 꼭 필요한가?" "논문의 양을 중시하는 현행 연구업적 평가제도는 바람직한가?" "현재의 등재지 제도, SCI나 SSCI 등의 우대제도는 바람직한가?" 지금처럼 단순히 논문의 질보다는 논문 편수만을 중시하고, 학술지의 한국연구재단(또는 SCI나 SSCI 등) 등재 여부만을 따지며, 매년 단기적인 연구업적만을 요구하는 현행 연구업적 평가제도에 문제가 있는 것은 분명하다. 그렇다면 잘못된 평가제도이므로 없애야 하는가?

'양' 평가에서 '질' 위주 평가

이에 대해 답하기 위해서는 대학교수의 연구업적에 대한 평가가 사실상 존재하지 않았던 1980년대 이전으로 돌아가 보면 그 해답을 찾을 수 있다. 1980년대 이전에 우리나라 대학교수들은 사실상 연구는 거의 하지 않고 강의에만 치중했다고 볼 수 있다. 그때의 우리나라 연구수준이 외국에 비해 매우 낮았음은 말할 것도 없다. 대학교수의 연구업적에 대한 평가가 사실상 시작된 1990년대부터 우리나라 교수들의 연구업적 수준은 급격히 상승했다. 그러나 현재의 연구업적평가제도는 개선이 필요한 시점에 와 있다. 즉, 그동안은 대학교수들이 연구를 하지 않다가, '양' 위주의 연구업적평가제도가 도입되어 논문의 양에만 치중해왔다면, 이제는 '질'

위주의 연구업적평가제도로 전환해가는 시점에 있다고 볼 수 있다. 논문인용지수(impact factor)의 중시 경향은 논문의 질을 중시하는 하나의 예이다. 지금은 그동안의 양 위주의 업적평가가 그 역할을 충실히 수행하고 질 위주의 업적평가에 그 자리를 양보하고 있는 시점인 것이다.

일부 기초학문의 경우에는 1년 단위의 단기적인 평가에 문제가 있으므로 장기적인 관점에서 평가하거나 평가방법 자체를 달리하는 것을 생각해 볼 수 있다. 즉, 과거에는 단순히 연구의 양을 늘리기 위해 모든 학문단위에 동일한 잣대를 들이댔다면, 이제는 연구의 질을 중시하고 학문단위의 특성을 고려한 '맞춤형 평가'의 단계에 와 있는 것이다.

공공기관 경영평가의 경우에도 대학교수에 대한 연구업적평가와 동일한 상황에 있다고 볼 수 있다. 1983년의 정부투자기관 경영평가에서 시작된 현재의 공공기관 경영평가제도는 그동안 많은 역할을 하여 공공기관 평가의 best practice로 자리잡았다. 그러나 공공기관 경영평가의 경우에도 문제점 또는 논란이 되는 점은 여전히 존재한다. 예를 들어 공공기관의 공공성 또는 수익성 중 어느 것을 강조할 것인가의 문제, 경영평가 대상기관의 범위와 분류 문제(공기업과 준정부기관, 공기업 유형1과 공기업 유형2 등), 기관평가와 기관장평가의 통합 또는 분리와 각 평가의 평가주기(매년 또는 2~3년 등)의 문제, 계량과 비계량지표의 배점 및 조화 문제, 평가지표의 간소화 문제, 구조적으로 좋은 평가를 받는 기관과 좋은 평가를 받을 수 없는 기관의 문제 등은 계속해서 논란이 되고 있다. 그렇지만 어떤 평가도 완벽한 평가는 없다. 대학수학능력시험은 완벽한가, 대학면접과 논술고사와 입학사정관 전형은 완벽한가? 완벽할 수는 없지만 큰 틀에서 정당성을 부여할 수 있는 평가라면 존속되어야 한다.

공공기관 경영평가, 반드시 지속되어야

공공기관 경영평가가 없다면 어떤 일이 벌어질까를 생각해보면 공공기관 경영평가의 필요성을 추정해 볼 수 있다. 첫째, 공공기관 경영평가가 없으면 공공기관은 국민의 관심 대상에서 멀어진다. 공공기관 중 일부(한국전력, 가스공사, 지역난방공사 등)는 상장법인이므로 이들의 평가는 주식시장에서 이루어지겠지만, 나머지 비상장 공공기관들에 대한 평가는 국민의 관심 대상에서 일시적으로 멀어진다. 그러나 최근에 원전비리를 포함한 공공기관의 각종 비리에서 알 수 있듯이 국민의 관심 대상에서 멀어진다는 것은 공공기관의 도덕적 해이를 가져와 결국 미래에 국민에게 더 큰 부담으로 다가온다.

둘째, 공공기관 경영평가가 없으면 공공기관은 스스로 평가하고 미래를 준비할 기회를 잃게 된다. 대학입시가 고교교육과정을 바꾸듯이 공공기관에 대한 평가는 공공기관의 과정을 바꾼다. 공공기관 경영평가를 위해 공공기관들은 매년 스스로를 평가하고 평가 결과를 개선하기 위해 공공기관 내부 의사결정과 내부 평가제도를 변경하는 등 스스로 준비할 인센티브를 갖게 된다. 공공기관 경영평가는 우리가 매년 정기 건강검진을 받는 것처럼 매년 공공기관이 평가를 받고, 그 평가결과에 따라 그 다음해를 준비하는 환류(feedback) 효과가 있는 것이다.

셋째, 공공기관 경영평가는 정부가 추구하는 공통의 목적을 위해 공공기관들이 나아가는 역할을 한다. 누구나 자신의 이익을 극대화하려는 욕구가 있듯이 공공기관들도 자신들의 이익을 극대화하려는 욕구가 있지만, 공공기관 경영평가를 통해 국민의 입장에서 공공기관들이 나아

가는 방향을 제시하는 것이다.

평가를 받는다는 것은 누구에게나 부담스럽다. 학생들도 시험 보는 것이 부담스럽다. 시험만 없으면 공부가 재미있을 것이라는 말도 있다. 그러나 공공기관 경영평가가 없는 경우에 가져올 파장을 생각하면 공공기관 경영평가는 반드시 존재하여야 한다. 물론 "현재의 공공기관 경영평가방법이 최선인가?"라는 의문을 갖고 평가방법의 개선을 위해 지속적으로 노력하여야 함은 분명하다. 즉, 평가방법의 개선은 필요하겠지만 공공기관 경영평가는 계속되어야 한다. 항상 국민의 입장에서 합리적인 평가방법을 통해 납득할 만한 평가 결과가 도출되어 공공기관들이 국민을 위해 계속 존재할 수 있기를 바란다. 뉴스레터

공공기관 인사 어떻게 풀 것인가?

이근주 교수
이화여자대학교 행정학과

최근의 공공기관 인사에 대한 언론 보도를 보면 인사가 늦어지는 문제를 지적하는 기사와 함께 낙하산 인사의 문제점을 지적하는 기사가 많이 보인다. 사실 공공기관 인사와 관련해서 낙하산 인사는 오래 전부터 제기되었던 문제이다. 학문적으로는 낙하산 인사에 대한 정의가 존재하지는 않으나 언론이나 정치인들이 낙하산 인사라고 비판하는 경우를 살펴보면 기관 내부가 아니라 외부에서 임용되는 경우, 비전문가가 기관장으로 임명되는 경우 또는 정치적으로 임용이 결정되는 경우 등을 비판하기 위하여 낙하산 인사라는 용어를 사용하고 있는 것으로 보인다. 이러한 관점에서 낙하산 인사를 정의하면 임용 후보자에 대한 적격성이나 전문성에 대한 객관적이고 공정한 심사나 검증 없이 밀실에서 특정인을 챙겨주는 인사관행이라고 할 수 있을 것이다.

정부는 공공기관 기관장 및 임원의 낙하산 인사 문제를 해결하기 위한 노력의 일환으로 2007년 「공공기관의 운영에 관한 법률」에서 공모 혹은 추천 등을 통해 객관적으로 후보자를 모집하고, 1차적으로 각 기관에서 비상임이사 중심의 임원추천위원회를 운영하여 적격성 심사를 실시하여 후보자를 압축하고 민간전문가 중심으로 구성된 기획재정부의 공공기관운영위원회에서 2차로 후보자를 검증한 후 장관이나 대통령 등 임용권자가 최종적으로 임용하는 시스템에 의한 인사를 도입하였다.

낙하산 인사 논란, 어떻게 해결해야 하는가

제도가 도입된 지 6년 이상이 지났지만 낙하산 인사 문제는 끊이지 않고 제기되고 있다. 왜 지속적으로 낙하산 인사에 대한 비판과 지적이 이루어지고 있는가? 이 문제를 해결하려면 어떤 노력을 해야 하는가? 이 질문에 답하기 위해서는 다음의 몇 가지 관점에서 접근할 필요가 있다. 하나는 제도적인 문제라고 할 수 있다. 제도의 합리성, 정교함 또는 완성도가 충분하게 높지 않기 때문에 적격자의 선택에 실패하는 것

이다. 제도의 미비는 제도 개선을 통하여 해결할 수 있다. 제도의 합리성을 높이기 위한 개선의 핵심은 운영의 투명성을 높여 공공기관 임원의 밀실에서 이루어지지 않도록 하는 것과 인사의 책임을 명확하게 하는 것이라고 할 수 있을 것이다. 특히 인사의 원칙, 적격성 판단의 기준, 운영 과정 등 임원 인사의 전 과정에 대한 투명성을 높여 많은 국민들이 모니터링 할 수 있다면 자연스럽게 불합리한 인사는 줄어들 수 있을 것이다. 모든 국민이 바라보고 있는데도 인사권자가 무리해서 낙하산 인사를 할 수는 없을 것이기 때문이다.

제도 개선의 두 번째는 최종 인사권자가 자신의 선택에 대하여 책임을 지도록 하는 것이다. 쉽지는 않겠지만 공공기관 기관장 및 임원 인사의 결과 대하여 인사권자에게 책임을 물을 수 있는 방안을 모색해 보아야 한다. 그럴 경우 공공기관의 운영과 성과에 부정적인 결과를 가져올 수 있는 정치적인 보상 차원의 비적격자 인선이 줄어들 수 있다. 현재 기관장 및 기관에 대한 다양한 평가제도를 운영하고 있다. 이러한 평가 결과를 평가 대상은 물론 인사권자에게도 환류하여 인사에 대한 책무성을 확보할 수 있도록 하는 것이 하나의 방안이 될 수 있을 것이다.

낙하산 인사를 막는 세 번째 접근은 기관이 처한 상황에 따라 '적격자'에 대한 정의를 보다 유연하게 적용하는 방안이다. 그동안 기준을 보다 구체적으로 명시하는 방안에 대한 논의는 있었다. 하지만 지나치게 획일적이고 세세한 계량적 자격요건을 사전에 정하고 일반적으로 적용할 경우 인재풀이 줄어들 가능성이 크며 결과적으로는 특정 집단에만 임원이 될 수 있는 가능성이 생겨 공공기관 전체적으로 경쟁력이 저하될 가능성이 있다. 임원의 적격성 기준 또는 요구되는 자질 기준은 보다 유연하게 해서 기관의 현실에 부합되어야 한다.

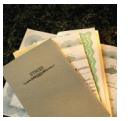
전문성, 자질, 역량 갖춘 기관장 선임해야

공공기관 기관장 및 임원에게 요구되는 자질은 시대적 요구와 기관이 처해 있는 상황 등에 따라 달라질 수밖에 없다. 신생기관, 급격한 환경변화에 유연하게 대처해야 하는 기관, 안정된 환경에서 기관의 내적 효율성을 추구할 필요가 있는 기관 또는 내성과 타성에 젖어 변화와 혁신이 필요한 기관 등 개별 공공기관이 처해 있는 상황과 시대적인 요구는 모두 다르다. 기관의 현실은 기관이 어떤 방향으로 어떻게 운영되어져야 하는가를 판단하는 데 중요한 지침이 되며 이것을 기관의 리더가 어떤 역할을 해야 하는가를 결정한다. 이를 근거로 기관의 현실과 상황이 요구하는 전문성, 자질 및 역량을 가진 기관장과 임원을 선정해야 기관의 성장과 발전에 도움을 줄 수 있는 인사를 할 수 있다. 기관장 및 임원에게 요구되는 전문성과 적격성을 판단함에 있어 기관의 현실에 대한 평가를 바탕으로 적격성 기준에 해당 분야의 전문성, 정치적 역량, 관리 및 운영의 전문성 등 다양한 고려요인들이 종합적, 체계적 그리고 균형 있게 반영될 필요가 있게 된다.

현재 공공기관 인사에 있어 자격요건은 '업무수행에 필요한 학식과 경험이 풍부하고 능력을 갖춘 사람' 등의 추상적인 기준만을 제시하고 있다. 일반적이고 보편적인 기준만으로는 기관의 인사 수요에 적절하게 부응하기 어렵다. 기관의 상황을 고려한 인사가 되기 위해서는 임원추천위원회와 공공기관운영위원회에서 후보자를 공모하고 압축하는 구체적인 기준을 대상 기관의 인사 수요를 합리적으로 평가하고 판단하여 정하는 절차를 만들어야 한다. 공공기관 인

사는 채워야 할 자리가 먼저 정해지고 그 역할을 가장 잘 할 사람을 찾는 적재적소의 인사가 되어야 한다. 보상을 받아야할 사람을 먼저 정하고 그 사람에게 맞는 자리를 찾는 인사가 된다면 이는 위인설관의 인사가 되어버린다. '적재'를 찾는 과정과 기준은 '적소'가 무엇인가에 따라 결정되어야 할 것이다.

마지막 성공공식은 인사권자의 강력한 정책의지이다. 공공기관 인사와 관련된 다양한 논의가 의도한 변화와 개선을 가져오려면 인사권자의 적극적인 정책의지가 필요하다. 형식적으로 제도를 운영하는 데 그치지 않고 제도 개선의 궁극적인 목적을 실현하겠다는 정책의지가 없다면 그 어떠한 제도 개선도 문제를 근본적으로 해결할 수 없기 때문이다. 뉴스레터



Ⅲ. 기관장 인터뷰

- 영화진흥위원회, 한국영화 발전의 밑거름
  김의석 / 영화진흥위원회 위원장

- 폴리텍대학, 시대와 환경에 따른 창조적 기술인재 양성
  박종구 / 학교법인 한국폴리텍 이사장

- 노인인력개발원, 우리 국민 모두의 '노후준비 동반자'
  박용주 / 한국노인인력개발원 원장

* <기관장 인터뷰>는 각 기관의 주요 활동과 현황, 미래 비전을 인터뷰를 통해 알아보고 있습니다.
<편집자 주>

영화진흥위원회, 한국영화 발전의 밑거름

"영화진흥위원회의
지원이 거름이 되어
한국영화가 더욱 발전할 수 있도록
최선을 다하겠습니다"

김의석 / 영화진흥위원회 위원장

- 일시: 2013. 8. 27
- 장소: 영화진흥위원회 위원장실
- 진행: 허경선 KIPF 공공기관연구센터 부연구위원
- 정리: 나진희 KIPF 공공기관연구센터 연구원

김의석 위원장

학 력

중앙대학교 첨단영상대학원 영상예술학 석사(2004)
중앙대학교 연극영화학과 학사(1984)

경 력

現, 영화진흥위원회 위원장(2011)
영화진흥위원회 부위원장(2010)
전주영상위원회 운영위원장(2006)
한국영화아카데미 책임교수(2003)
신씨네, 영화세상 등 감독(1989)
– '결혼이야기', '북경반점', '청풍명월' 등 영화 다수 연출

■ 이번 기관장 인터뷰를 흔쾌히 수락해주셔서 감사합니다. 요즘 영화, 특히 한국영화에 대한 관심도 높고 영화진흥위원회에 대해 궁금해 하시는 분들이 많을 것 같은데요. 먼저 영화진흥위원회에 대한 기관 소개를 부탁드립니다.

– 많은 분들께서 신문이나 TV, 잡지 등에서 소개되는 영화 흥행순위(박스오피스)를 통해 한 번쯤은 영화진흥위원회라는 이름을 들어보셨을 것이라 생각됩니다.

영화진흥위원회(KOFIC: Korean Film Council)는 정부로부터 영화에 관한 지원 역할을 위임받은 기금관리형 준정부기관입니다. 「영화 및 비디오물의 진흥에 관한 법률」 제4조에 의거해 영화의 질적 향상을 도모하고 한국영화 및 영화산업의 진흥을 위해 각종 지원 사업을 수행하고 있습니다.

위원회는 1973년 영화진흥공사로 창립되어 1999년 영화진흥위원회로 새롭게 출범하였습니다.

조직구성을 보면, 위원장을 포함한 9인의 위원회(상임위원장 1인, 비상임위원 8인), 5개 소위원회(비디오산업진흥소위원회, 예술영화인정소위원회, 공정경쟁환경조성특별위원회, 영화문화다양성소위원회, 한국영화해외진출소위원회)가 있어 영화계와의 소통창구 역할과 더불어 영화산업 정책 입안, 제도 개선 등 분야별로 다양한 역할을 수행하고 있지요.

> “영화진흥위원회는 ‘영화의 질적 향상과 한국영화 및 영화산업의 진흥’을 위한 기관입니다.”

위원회는 한국영화의 투자/제작/배급/상영/부가시장/해외진출 등 제작·유통 전 단계에 걸쳐 지원하고 있으며, 영상전문인력 양성, 영상기술역량 강화, 정책연구, 영화 향유권 강화 등 영화산업 인프라 강화에도 힘쓰고 있습니다. 이를 통해 ‘영화의 질적 향상과 한국영화 및 영화산업의 진흥’이라는 미션 달성을 위한 노력을 계속하고 있습니다.

■ 위원장님께서는 지난 2년 6개월 동안 위원회의 기관장으로서 어떤 철학을 가지고 운영하셨는지, 그간의 성과와 함께 남은 임기 동안의 기관 운영방향이 어떠하신지 궁금합니다.

– 저는 과거에 영화 현장에서 일하다가 2010년 영화진흥위원회 부위원장을 거쳐 2011년에 영화진흥위원회 위원장으로 자리를 옮겨왔는데요. 현장에서 활동할 때는 한국 영화 전체에 대한 고민은 크게 하지 못했습니다. 그러나 위원장 취임 전 위원장 직무대행('10.10~'11. 3)을 수행하다 보니 느낀 부분도 많았고, 또한 과거 현장에서 영화인으로서의 경험을 지금의 위원장 역할 수행에 많이 참고하고 있습니다.

한국 영화는 하루가 다르게 발전하고 있고, 세계적인 위상도 높은 반면, 한 걸음 더 나아가기 위해서는 해결해야 할 숙제들도 많습니다.

그 중 하나가 바로 ‘소통’의 문제입니다. 한국영화 내에 다양한 스펙트럼이 존재하다보니 신구(新舊), 좌우(左右) 갈등도 있었고, 이런 상황으로 인해 위원회에도 어려운 점이 있었던 것이 사실입니다. 그래서 저는 갈등 해소를 위해서는 무엇보다 소통이 중요하다고 생각하고 2011년 10월 〈한국영화동반성장협의회〉 출범, 그리고 지난 해의 ‘한국영화동반성장이행 협약’과 뒤이어 올해 4월에는 이행협약 실행을 구체화 한 ‘부속합의문’을 발표할 수 있도록 노력했습니다.

> “ 소통의 활성화, 한국영화의 글로벌 경쟁력 강화, 그리고 한국영화의 선순환구조 확립을 위해 최선을 다하려 합니다. ”

아울러 영화산업 불공정행위의 상시적 감시와 개선을 위해 ‘불공정행위 모니터링·신고센터’를 영화계 공동으로 운영하기로 했고요. 이러한 성과는 영화진흥위원회만의 혹은 저의 개인적 성과라기보다는 여러분들의 뜻이 모여 이룬 일이고, 그래서 더 뜻깊다고 생각합니다.

두 번째로는 한국영화의 해외진출 확대해 노력하고 있습니다. 2011년에 수립한 ‘한국영화진흥종합계획’을 통해 ‘한국영화 글로벌 진출’ 전략의 세분화나 ‘동반성장 전략’ 등이 새롭게 강조된 바가 있습니다. 작년 우리나라의 1인당 영화관람 횟수는 3.8회로 세계적으로도 상당히 높게 나타났는데, 이는 내수시장이 이제 거의 포화상태에 이르렀다는 말이기도 합니다. 따라서 앞으로는 해외진출을 적극 고려할 필요가 있습니다. 특히 중국의 경우 2010년에는 스크린 수가 약 6천개였는데, 2011년에는 1만개 이상으로 늘어났습니다. 우리로서는 매우 큰 시장을 바로 이웃에 두고 있는 것이지요. 따라서 한국영화의 글로벌 경쟁력 강화를 목표로 더 노력하고 있습니다.

그리고 또 중요한 부분이 바로 ‘한국영화의 선순환 구조 확립’입니다. 영화발전을 위해서는 콘텐츠의 확보가 매우 중요합니다. 이를 위해서 독립영화, 예술영화에 대한 지원을 아끼지 않고 있는데요. 이는 곧 글로벌 경쟁력과도 직결됩니다. 야구로 비유하자면 마이너리그가 풍성해야 메이저리그도 더 발전할 수 있는 것과 같은 이치지요.

이러한 ‘소통의 활성화’, ‘한국영화의 글로벌 경쟁력 강화’, ‘한국영화의 선순환구조 확립’이라는 세 가지 큰 목표를 달성하기 위해 남은 임기까지 최선을 다하려 합니다.

■ 영화진흥위원회는 영화산업을 지원하는 공공기관입니다. 영화산업 진흥을 위한 방법에는 영화 유통 지원이나 영화 제작에 대한 적극적 지원 등 여러 가지가 있겠습니다만, 위원회에서는 그중 어떤 방향에 초점을 두고 계신지요.

– 위원회에서는 영화산업의 근간이 되는 다양성 영화의 제작, 유통 등 영화산업에 대한 다양한 지원 사업을 진행하고 있습니다. 영국의 UKFC, 프랑스의 CNC 등과 같이 영화진흥위원회와 유사한 역할을 하는 조직이 외국에도 있지만 우리 위원회도 좋은 평가를 받고 있습니다. 유통과 관련해서는 영화관 입장권 통합전산망과 같이 통계자료를 구축하여 운영 중이고, 글로벌시장 진출 지원, 온라인 부가시장 활성화 등의 사업을 추진하였습니다. 그리고 안정적인 투자환경 조성을 위해 2000년 이후 총 41개의 영상투자조합을 결성하였습니다.

또 ‘한국영화아카데미’를 운영하고 있는데요, 영화아카데미는 30년 정도 된 전통 있는 영화교육기관입니다. 익히 들으셨을 법한 봉준호, 최동훈, 이재용 감독 등이 아카데미 출신입니다. 아카데미는 외국에서도 좋은 평가를 받고 있습니다. 지금은 연출, 애니메이션, 촬영 등의 교육과정을 운영하고 있습니다.

영화산업 전체로 보면 한국영화의 성장동력

강화, 지속적 상생기반 조성 등을 위해 노력하고 있습니다.

이러한 지원이 거름이 되어 한국영화가 더욱 발전할 수 있도록 하는 것이 위원회의 역할이자 목표라 할 수 있겠습니다.

■ 위원장님께서는 취임 이전에 영화 현장에서도 활동하신 것으로 알고 있습니다. 일선 현장에서 우리 영화산업 전반에 대한 생각이 많으셨을 것 같은데, 그때의 고민들을 지금 영화진흥위원회 위원장으로서 어떻게 해소하고 계신지요.

– 영화감독으로서는 제가 최초의 영화진흥위원회 위원장으로 취임했는데요. 위원회가 영화발전기금과 국고로 운영되는 공공기관이다보니 주무부처인 문화체육관광부나 기획재정부, 국회로부터의 다양한 관리·감독을 받습니다. 그러다보니 영화 현장에서 일하던 저로서는 적응하기 쉽지 않았습니다만, 어찌 보면 국민의 세금으로 운영되는 공공기관이기 때문에 당연한 일이라고 생각합니다.

그리고 영화 현장의 경험과 영화인으로서의 인식이 지금의 활동에 기틀이 되었지요. 영화 현장에 있다 보면 아쉽게 느껴지는 부분 중 하나가 제작환경입니다. 그래서 제가 중점적으로 추진하는 사업 중 하나가 내년부터 본격적으로 시작될 스튜디오 마련입니다. 지금의 남양주 종합촬영소의 규모로는 한국영화가 발전하기에는 조금 한계에 있다고 봅니다. '설국열차'의 경우 체코에서 촬영했는데 체코 스튜디오의 경우 최고 100m에 이르는 길이를 가지고 있습니다. 지금의 남양주 촬영소는 그만한 크기가 되지 않고요. 제작환경 지원이 더 나은 제작환경을 만들고 한국영화가 세계적으로 더욱 발전할 수 있는 계기가 되었으면 합니다.

그리고 영화'산업'에 대한 인식이 중요합니다. 과거에는 제조업 중심의 산업구조에서 이제는 영화산업과 같은 콘텐츠가 우리나라의 성장 동력으로서 중요한 역할을 하고 있습니다. 한국영화가 발전단계에 있는 지금 콘텐츠 육성 등을 위해서는 예산이 더 지원되어야 하지 않나 싶습니다.

■ 최근 우리 사회 곳곳에 자리 잡고 있는 '갑-을 관계'에 대한 관심이 뜨겁습니다. 영화의 경우에도 현장 스태프들의 열악한 근로환경, 대형배급사들의 스크린 독점 등이 지적된 바 있습니다. 이와 관련된 영화진흥위원회의 입장이나 활동 등이 궁금합니다.

– 영화 현장 스태프들은 창작자와 더불어 한국영화 발전의 근간임에도 영화의 상업적·예술적 성공에 대한 기여를 정당하게 인정받고 보상받지 못하고 있는 것이 사실입니다. 그러나 다행인 점은 영화인들이 사회적 역할에도 적극적이고 선도적이라는 점입니다. 부당한 갑-을 관계 해소를 위한 노력도 그렇다고 볼 수 있지요. 영화계에서는 영화 제작·투자사와의 협의를 통해

표준 스태프계약서가 제작 현장에서 널리 사용되도록 하였습니다. 이와 함께 영화스태프에 대한 4대보험이 의무적으로 제공되도록 하는 환경을 만들었습니다.

한편 대형 상업영화들의 상영관 독과점 현상이 문제로 지적되고 있습니다. 다양한 영화가 만들어지고 상영되어야 새로운 영화가 만들어질 수 있고 사회가 보다 문화적으로 풍성해질 수 있습니다. 위원회는 이를 위해 예술영화, 독립영화 등 다양성 영화와 예술영화전용관 지원사업을 적극적으로 수행하고 있습니다.

이러한 측면에서 지난 해 7월 16일 '한국영화 동반성장 이행협약' 체결은 기념비적인 일이라 할 수 있겠지요. 이미 2012년부터 '한국영화동반성장협의회'를 만들어 영화 창작계와 상영업계, 투자·배급업계의 주요한 단체, 기업 등 이해관계자들의 합의를 통해 교차상영, 조기종영 등의 관행을 없앴고, 이를 바탕으로 협약을 체결하였습니다. 비록 세부 이행 합의문에 전 영화계 구성원이 모두 백퍼센트 만족할 수 있는 내용이 아닐 수도 있지만, 콘텐츠산업 분야 전체, 아니 다른 여타의 산업 분야에서 정부와 업계, 단체가 실행 강제력을 띠는 '동반성장 이행합의'를 이끌어 낸 최초의 사례라고 봅니다.

또한 위원회는 공정경쟁환경 조성을 위해 '공정경쟁환경조성특별위원회'와 산하에 불공정행위 신고센터를 두고 영화산업 내 불공정행위에 대한 해결방안 도출 및 실태조사, 법률서비스 등을 운영하고 있습니다. 이러한 성과를 바탕으로 위원회는 지속적인 영화산업 동반성장과 공정경쟁환경 조성을 위해 노력할 것입니다.

■ 지난 8월 14일부터 시작되었던 제천국제음악영화제를 비롯해서 부산국제영화제, 전주국제영화제 등 우리나라에도 국제적 수준의 영화제가 탄탄하게 자리를 잡는 데 영진위의 역할이 중요했을 것 같습니다. 이러한 국제영화제의 성공요인과 영화제 발전을 위한 영진위의 역할 및 앞으로의 계획에 대해 들어볼 수 있을까요.

– 영화계에서는 부산국제영화제에 대해 세계 영화계 속에서 "변방에서 중심으로 왔다"고 자평하기도 합니다. 처음 설립 당시에는 해외 유수의 영화제들 속에서 부산국제영화제가 성공할 수 있을 것인가에 대해서는 아무도 장담하지 못했기 때문이지요. 이러한 영화제 성공은 한국영화의 위상이 그만큼 세계적으로 높아졌기 때문에 가능한 것입니다.

국제영화제는 기본적으로 축제이면서 동시에 영화인들이 영화에 관한 다양한 정보를 교류하는 장입니다. 각 영화제에는 '필름마켓'이 있는데요. 이 '마켓'이 활발해야 영화제가 튼튼해집니다. 영진위에서는 부산국제영화제 일정 중 인더스트리 포럼(Industry Forum)을 개최하여 투자유치나 공동유치, 쇼 케이스 등을 진행하여 상업적으로 중요한 교두보를 마련하고 있습니다.

그리고 위원회는 현재 국내 대표적인 국제영화제 6개를 지원하고 있습니다. 국내에서 국제

영화제의 타이틀을 달고 있는 영화제는 2012년 현재 약 23개 정도인데, 상업성, 예술성, 인지도 면에서 국제적으로 인정받는 부산국제영화제를 비롯하여 대안·독립영화제를 표방하는 전주국제영화제, 세계 3대 판타스틱 영화제로 입지를 구축한 부천 국제판타스틱영화제, 음악, 여성, 청소년과 같은 특정 주제나 계층을 대상으로 하는 제천국제음악영화제, 서울국제여성영화제, 서울국제청소년영화제 등이 영화발전기금을 통해 지원받고 있습니다. 우리나라의 국제영화제는 국내 관객들에게는 문화수요 충족을, 해외에서는 한국영화의 위상 제고에 크게 기여하고 있어 위원회에서도 홍보를 위한 다각적인 노력을 지속하고 있습니다.

특히 올해부터 신규 영화제의 지원도 가능한 방식으로 사업요건을 변경하여 보다 다양한 참여를 가능하게 하고 있습니다. 모든 영화제는 예술적 성격과 산업적 성격을 모두 가지고 있습니다. 영화를 상영에 한정하여 지원의 초점을 둘 것이 아니라, 인재 발굴 및 육성, 네트워크 형성 등 다각적인 면을 종합적으로 평가하여 효과적인 영화제 육성을 진행하려고 합니다.

■ 마지막으로 공공기관 정책과 관련된 제언이나 의견이 있으시면 말씀 부탁드립니다.

– 먼저 경영평가와 관련해서 위원회는 당장의 수익창출이나 이윤을 추구하는 것이 아니라 영화의 '진흥'을 위한 기관입니다. 위원회의 특성상 일괄적인 지표를 통한 평가에서 성과를 표현하기에는 조금 어려운 측면이 있는 것이 사실입니다. 가끔 영화계에서는 위원회가 '영화'를 위한 기관이지 '경영평가'를 위한 기관이 아니지 않느냐는 지적도 있지만 한편으로는 공공기관으로서 평가를 소홀히 하기 힘든 점도 있지요. 위원회의 기관 설립 목적 달성을 위해서는 경영의 효율성에만 일부 맞춰져 있는 평가기준에 대한 개선이 필요하다고 생각합니다.

> "한국영화의 발전을 위해 제작/유통 등 분야별 활성화 노력에 더불어 합리적인 산업구조로 재편될 수 있도록 모든 지원은 물론 조정자 역할을 다 할 것입니다"

앞으로도 위원회는 한국영화의 발전을 위해 그동안 지속해 온 제작/유통 등 분야별 활성화 노력에 더불어 합리적인 산업구조로 재편될 수 있도록 모든 지원은 물론, 조정자 역할에 온 힘을 기울일 생각입니다. 그리고 K-Movie가 해외에서도 빛을 발할 수 있도록 지원을 아끼지 않을 것입니다. 뉴스레터

폴리텍대학, 시대와 환경에 따른 창조적 기술인재 양성

> 폴리텍대학은 공공직업교육기관으로서
> 시대와 환경의 변화에 따라 우리에게 주어진 책무를
> 충실히 이행해 나갈 것입니다.

박종구 / 학교법인 한국폴리텍 이사장

- 일시: 2013년 9월 3일
- 장소: 서울시 마포구 소재 학교법인 한국폴리텍 이사장실
- 진행: 박 진 KIPF 공공기관연구센터 소장
- 정리: 나진희 KIPF 공공기관연구센터 연구원

박종구 이사장

학 력

Syracuse대학교 경제학 박사(1987)
Syracuse대학교 경제학 석사(1982)
성균관대학교 사학 학사(1979)

경 력

現, 학교법인 한국폴리텍 이사장(2011)
교육과학기술부 제2차관(2009)
과학기술부 과학기술혁신본부장(2007)
국무조정실 정책차장(2006)
국무조정실 경제조정관(2003)
국무조정실 수질개선기획단 부단장(2002)
기획예산처 공공관리단장(1998)
아주대학교 경제학 교수(1987)

■ 이번 기관장 인터뷰를 수락해주셔서 감사합니다. 학교법인 한국폴리텍에 대해서는 생소하신 분들도 있을 것이라 생각됩니다. 아직 잘 모르고 있는 분들을 위해 기관에 대한 소개 부탁드립니다.

– 우리 학교법인 한국폴리텍은 지난 40여 년간 산업현장 곳곳에서 필요로 하는 뿌리기술 인력을 배출하며 우리나라 경제 발전과 혈맥을 같이 해 온 공공직업교육대학입니다.

2006년, 2년제 학위과정으로 운영되던 24개의 기능대학이 산업인력공단 산하 직업훈련학교를 통합하여 '한국폴리텍대학'이라는 우리나라의 대표 공공직업교육기관으로 새롭게 통합 출범하였으며, 현재는 전국적으로 34개의 캠퍼스를 운영하고 있습니다.

교육과정으로는 용접, 배관, 전기공사와 같이 국가 기간산업에 필요한 기술부터 로봇, 항공, 바이오 같은 최첨단 기술까지 아우르는 명실상부한 국책특수전문대학입니다.

■ 학교법인 한국폴리텍(이하 폴리텍대학)은 과거 '기능대학'에서 시작되어 2006년에 '한국폴리텍대학'으로 출범했습니다. 폴리텍대학의 출발점이 된 기능대학은 산업현장에서 필요한 인력양성과 근로자 직업능력개발을 지원하기 위한 기관으로 알고 있습니다. 전문대학이나 다른 민간 직업훈련기관과는 어떠한 차이점이 있는지요. 또 민간이 아닌 정부가 공공기관을 통해 '직업훈련'과 같은 서비스를 제공해야 하는지 그 필요성에 대해 듣고 싶습니다.

– 일반 전문대학이나 우리 폴리텍대학 모두 산업현장에서 필요로 하는 전문인력을 양성한다는 측면에서는 같다고 할 수 있습니다. 다만 폴리텍대학은 무엇보다도 일반 전문대학이나 민간에서 투자하기 어려운 국가 기간산업 및 미래 유망산업분야의 전문인력을 양성한다는 측면에서 극명한 차이가 있습니다.

이러한 분야는 고가의 시설장비와 이를 위한 현장실무 경험이 풍부한 교수진 확보가 필수적이기 때문에 민간이나 일반 전문대학에서는 양성을 기피하거나 기업이 요구하는 수준의 인력을 양성하기가 어렵습니다. 폴리텍대학은 현장경험이 풍부한 교수진과 우수한 시설장비를 통해 첨단 산업기술 및 융합형 실무교육을 실시함으로써 핵심 산업인력 양성 기능을 수행하고 있습니다.

그런가 하면, 우리 폴리텍대학은 우수 산업인력 양성이라는 경제정책적 측면 이외에도 사회통합과 적극적인 노동정책으로서의 역할도 하고 있습니다. 이를 위해 학생 모집과정에서부터 생활보호대상자, 장애인 등 취약계층에 대한 우선선발(정원의 30% 이상) 제도를 두고 있으며, 베이비부머·경력단절여성 등 취업 취약계층에 대한 일자리 교육지원사업을 통한 사회안전망으로써의 기능도 선도적으로 수행하고 있습니다.

> "폴리텍대학은 대한민국 대표 공공직업교육기관으로서 시대와 환경의 변화에 따라 우리에게 주어진 책무를 충실히 이행해 나갈 것입니다."

한 마디로 폴리텍대학은 경제발전에 필요한 우수한 인력을 공급하는 경제정책 측면뿐만 아니라, 고용 확대와 사회통합적 기능까지 폭 넓게 아우르고 있는 것입니다. 앞으로도 우리 폴리텍대학은 대한민국 대표 공공직업교육기관으

로서 시대와 환경의 변화에 따라 우리에게 주어진 책무를 충실히 이행해 나갈 것입니다.

■ 이사장님께서 폴리텍대학에 취임하신 지 2년이 지났는데요, 기관장으로서 어떤 철학을 가지고 운영하셨는지, 그간의 성과와 함께 남은 임기 동안의 기관 운영방향이 어떠한지 궁금합니다.

– 지난 2011년, 일자리 창출이 시대의 최대 화두가 된 시기에 공공직업교육기관인 한국폴리텍대학 이사장으로 취임했습니다.

'실사구시' 교육철학으로 산업현장에서 곧바로 쓰임을 받을 수 있는 기술인재 양성에 힘썼으며, 이를 통해 취업대란 속에서도 해마다 80%를 웃도는 취업률을 달성했습니다. 그런가 하면, 산업인력 양성이라는 종전의 기능에 사회통합기능을 대폭적으로 확대하기 위해 힘썼습니다.

또한 급속적으로 늘어나고 있는 다문화가정 청소년들에게 사회적응과 일자리 교육을 위하여 기술계 대안고등학교 과정인 '다솜학교'를 개교(2012년)하여 운영한 것이 그렇고요. 베이비부머, 경력단절여성, 장애인 등 취업 취약계층에 대한 맞춤형 교육서비스사업 강화를 위해 매진했습니다.

실제로 이러한 노력들은 여러 지표들을 통해 평가받고 있습니다. 우선 기획재정부 주관 2012년 기관장 경영계획 이행실적 평가 결과, 대학이 속한 '기타공공기관'에서 최고 등급을 받은 것을 꼽을 수 있겠습니다.

그런가 하면, 공공서비스의 직접 수혜자를 대상으로 조사하는 공공기관 고객만족도에서도 재임기간 내내 최고 등급을 받았으며, 기관의 운영이 설립목적에 얼마나 충실한지에 대한 국민체감도 역시 해마다 지속적으로 상승하고 있습니다.

부임 당시 54.5%에 그쳤던 대학 인지도도 2년 만에 무려 17%p나 증가한 71.2%로 대폭 상승함으로써, 명실상부한 대한민국 대표 직업교육대학으로서의 브랜드화도 이루었다고 자부합니다.

저는 앞으로 남은 임기 동안에도 공공직업교육대학으로서의 한국폴리텍대학의 가치를 높이고, 계층별 맞춤형 교육 강화를 통해 대국민 정책 수혜자의 폭을 확대하는 데 더욱 매진해 나갈 것입니다.

■ 폴리텍대학은 학사과정 외에도 재직근로자나 취약계층 등을 대상으로 다양한 교육과정을 운영하고 있는데요, 이에 대한 소개 부탁드립니다.

– 우리 한국폴리텍대학이 운영하는 사업은 국가산업 발전에 필요한 산업인력을 양성하는 양

성훈련과정과, 재직자의 직무능력과 고용가치를 높여주는 향상훈련과정으로 크게 나누어 말씀드릴 수 있겠습니다.

먼저 양성훈련과정에는, 2년제 전문대학 과정으로 산업현장에서 필요로 하는 중간 기술자를 배출하는 산업학사학위과정, 전문대학 졸업 후 산업체 경력 보유자를 대상으로 심화교육을 통해 4년제 학사학위를 수여하는 학위전공 심화과정, 15세 이상의 미취업자를 대상으로 전액 국비로 지원·운영하는 직업훈련과정, 전공분야 숙련기능 보유자를 대상으로 신기술과 생산관리 기법에 관한 교육과정인 기능장과정이 있습니다.

또 향상훈련과정에는 기업체 재직근로자를 대상으로 관련 분야 신기술 등 직무능력향상훈련을 무료로 실시해주는 재직자 직무능력향상훈련과 소규모 기업체 근로자를 직접 찾아가 교육시켜주는 이동훈련이 있으며, 이 외에도 앞서 말씀드린 기술계 대안고등학교 과정, 취업취약계층에 대한 맞춤형 교육과정 등 취약계층에 대한 사업이 진행되고 있습니다.

■ 폴리텍대학은 공공직업훈련기관으로 현장실무 중심의 교육을 수행하지만, 실무교육뿐만 아니라 한국사를 졸업필수과목으로 선정하는 등 인성교육에도 많은 관심을 가지고 있다고 들었습니다. 폴리텍대학에서 어떠한 인재를 양성하고자 하시는지 궁금합니다.

– 우리 한국폴리텍대학의 교육인재상은 한 마디로, 튼튼한 전공기술을 바탕으로 폭 넓은 인문학적 소양과 글로벌 어학능력을 갖춘 기술인재라고 말씀드릴 수 있겠습니다.

> “우리대학은 기술과 인문학의 교차학습과 융합을 통해 창조적인 기술인재 양성에 선도적인 노력을 기울이고 있습니다.”

현대사회는 기술자에게 기술 그 이상의 것을 요구하고 있습니다. 인문학적 사고가 뒷받침되는 기술만이 긴 생명력을 보장 받을 수 있기 때문입니다. 우리 대학은 기술과 인문학의 교차학습과 융합을 통해 창조적인 기술인재 양성에 선도적인 노력을 기울이고 있습니다.

학생들의 ‘인문학적 소양 강화’를 위해 우리 대학은 교양과목을 대폭 확대하는가 하면, 2014년부터는 전국 전문대학 최초로 한국사를 교양필수과목으로 선정하여 적용하기로 하였습니다.

그런가 하면, 우리 대학은 ‘글로벌 기술인재’ 양성을 위해 힘쓰고 있습니다. 글로벌 실무능력과 해외취업을 위해 영어교육을 대폭 강화하고 있는데요. 영어 이수학점 6학점 확대 시행과 우리 대학 자체 연수원을 활용한 영어캠프 운영이 바로 그것입니다.

이러한 다각적 영어교육 강화를 통해 학생들로 하여금 산업현장에 도입되는 최첨단 장비의 영문 매뉴얼 이해와 자료 시트 분석 등 실무능력 제고는 물론, 해외취업 문까지 열어주고자 하는 것입니다.

■ 최근 취업난이 심한 상황에서도 폴리텍대학이 높은 취업률을 자랑하고 있는 것으로 알고 있습니다. 이러한 폴리텍대학의 경쟁력이 어디에서 비롯되는지 비결을 들을 수 있을까요?

– 예. 그렇습니다. 우리 한국폴리텍대학은 무엇보다도 '취업 잘 되는 대학'으로 브랜드화되어있는데요, 최근 3년간 취업률을 지속적으로 80% 대로 유지하고 있습니다.

지난 8월 29일 발표된 교육부의 대학정보공시에서 우리 대학 2년제 학위과정 23개 캠퍼스의 평균취업률은 85.2%라는 높은 결과로 나타났습니다.

전문대 평균 취업률 61.2%, 4년제 대학 평균 취업률 55.6%와 비교하면 우리 폴리텍대학이 무려 20%p 이상의 차이를 내며 상당히 큰 격차를 보이고 있는 것을 알 수 있습니다.

우리 대학의 가장 큰 경쟁력인 높은 취업률의 비결은 무엇보다도 우리 대학만의 독특한 학사운영시스템에서 찾을 수 있습니다. 국내 대학 최초로 산업현장과 강의실을 연동시킨 실무 위주의 학사제도인 'FL(Factory Learning)시스템'이 바로 그것인데요, 기업현장에서 이루어지는 모든 과정을 강의실로 그대로 옮겨와 기업이 필요로 하는 현장기술을 중심으로 가르칩니다. 기업과 연계한 프로젝트 실습, 소그룹지도교수제, 실무능력인증제 등 생생한 현장교육도 함께 이루어지고 있습니다. 또한 교수 1인당 10여 개의 기업을 전담 관리하는 기업전담제도 운영하고 있는데 기업의 애로사항 지원과 다양한 산학협력을 추진하고, 학생들을 취업으로 연결하는 중요한 브릿지 역할을 하고 있습니다.

그런가 하면, 졸업생 취업률을 높이기 위해서 내부적인 평가시스템도 구축하고 있습니다. 학생 취업현황을 상시적으로 점검하고, 이를 전 캠퍼스에 대한 평가에 반영함으로써 기관장의 운영을 촉구하는 동시에 기관이 추구해야 할 목표를 분명히 하고 있습니다.

이외에도 우리 대학의 또 다른 경쟁력으로 국책특수대학으로서 주어지는 다양한 혜택을 꼽을 수 있습니다. 국비지원을 통해 학기당 등록금이 일반 전문대학의 3분의 1 수준인 120만원선이고, 등록금 수입의 40%를 장학금으로 재학생들에게 되돌려주고 있습니다. 또한, 학생 복지 측면에서 기숙사를 1학기당 일반 대학의 4분의 1 수준인 25만원선에 지원하는가 하면, 중식비도 일부 지원하는 등 교육환경 전반에 걸쳐 학생들이 교육비 부담에서 벗어나 교육에만 전념할 수 있도록 입체적인 지원을 하고 있습니다.

■ 마지막으로 폴리텍대학과 관련되거나 일자리 정책에 대한 제언이나 의견이 있으시면 말씀 부탁드립니다.

> "취약계층 일자리 지원시스템이 성공적으로 확대 재생산될 수 있도록 정부에서도 전방위적인 행·재정적 지원시스템이 이루어져야 할 것입니다."

– 국내외 경기침체 속에서 현 정부는 실업률을 낮추고 고용률 70% 달성을 위한 고용정책을 최대 역점사업으로 추진하고 있습니다.

고용률 70% 달성을 위해서는 적극적인 일자리 창출 정책 추진과 더불어 무엇보다도 효과적인 직업교육 제공이 필수적입니다.

직업교육은 청년, 베이비부머, 경력단절여성 등 우리 사회 취약계층을 중심으로 한 계층별 맞춤형 교육과정에 현장의 숨소리를 고루 담아 진행되어야 할 것입니다.

공공직업교육기관인 우리 한국폴리텍대학은 전국적으로 산재되어 있는 대학 특성을 활용하

여, 지역산업과 연계한 교육과정을 해마다 지속적으로 확대 개설·운영하고 있습니다. 이를 통해 올해만 하더라도 8월 현재 1,400여 명에 달하는 인원을 교육 중이며, 수료 후 취업알선까지 지원함으로써 고용 취약계층의 노동시장 진입을 적극적으로 돕고 있습니다.

이러한 취약계층 일자리 지원시스템이 성공적으로 확대 재생산될 수 있도록 정부에서도 전방위적인 행·재정적 지원시스템이 이루어져야 할 것입니다. 뉴스레터

노인인력개발원, 우리 국민 모두의 '노후준비 동반자'

"노인인력개발원은
우리 국민 모두의
'노후준비 동반자'로 거듭나도록
최선을 다할 것입니다."

박용주 / 한국노인인력개발원 원장

▲ 정리: 나진희 KIPF 공공기관연구센터 연구원

박용주 원장

학 력

한국체육대학교 건강증진학 박사(2003)
Michigan대학교 보건경제학 석사(1997)
성균관대학교 경제학 학사(1981)

경 력

現, 한국노인인력개발원 원장(2012)
보건복지부 저출산고령사회정책실 실장(2010)
주미국대사관 참사관, 보건복지부 기초노령연금TF 단장(2002~2009)
보건복지부 질병관리과장, 건강증진과장, 보건산업정책과장,
국립보건원 훈련부 교학과장, 한방제도 담당관(1993~2002)
국립소록도병원 복지과, 보건복지부 의료정책과 행정사무관(1981~1993)

■ 이번 기관장 인터뷰를 수락해주셔서 감사합니다. 노인인력개발원에 대해서는 생소하신 분들도 있으실 것 같습니다. 아직 잘 모르고 있는 분들을 위해 기관에 대한 소개 부탁드립니다.

– 한국노인인력개발원은 노인분들의 일자리를 개발하고 보급하는 역할을 담당하는 공공기관입니다. 개발원에서는 고령화가 급속히 진행되는 상황에서 어떻게 해야 우리 국민들이 노후준비를 잘 할 수 있는지 돕는 역할도 하고 있습니다.

현 정부에서는 국정과제로 '편안하고 활력 있는 노후생활 보장'을 제시했습니다. 이는 우리나라의 '초고령사회'로의 전환을 인식하고 '고령화'가 국가의 가장 중요한 화두임을 보여주는 것이라 할 수 있습니다. 우리나라가 고령화사회에서 초고령사회로 전환되는 기간은 26년으로 미국 94년, 일본 36년 등 주요국에 비해 매우 빠르게 진행되고 있습니다. 급격한 고령화라는 사회 변화는 우리나라가 과거에 경험하지 못한 많은 문제를 야기합니다.

특히 지금의 어르신 세대는 나라 발전에 헌신적으로 공헌하고 자녀의 양육과 교육으로 정작 자신의 노후 준비는 부족한 실정입니다. 그동안 한국노인인력개발원은 어르신들의 노후 준비에 보탬이 되고자 노인일자리를 발굴하고 확충하는 데 노력을 기울였으며 많은 성과도 거두었습니다.

그러나 고령사회의 다양한 욕구를 충족하기 위해서는 일자리 만들기만으로는 부족하다고 생각합니다. 앞으로 한국노인인력개발원은 '일하면서 찾는' 행복한 노후와 함께 '사회공헌'에서 찾는 행복한 노후, '미리 준비하여' 찾는 행복한 노후에 역점을 두고 전념하겠습니다. 우리

> "고령사회를 대비하는 중추적인 기관으로서 우리 국민 모두의 '노후준비 동반자'로 거듭나도록 최선을 다할 것입니다."

기관은 고령사회를 대비하는 중추적인 기관으로서 우리 국민 모두의 '노후준비 동반자'로 거듭날 수 있도록 최선을 다할 것입니다.

■ 한국노인인력개발원이 고령사회복지진흥원으로 개편된다고 들었습니다. 개편이 갖는 의미와 중점 과제, 나아갈 방향에 대해 간략하게 말씀 부탁드립니다.

– 올해 하반기에 우리 기관은 '고령사회복지진흥원'으로 확대·개편됩니다. 보건복지부는 이러한 내용이 담긴 「저출산·고령사회기본법」 개정안을 지난 2월 22일 입법예고했고, 현재 국회에 상정되어 있습니다. 그리고 금년 내에 처리가 될 수 있도록 적극 추진하고 있습니다.

우리 기관은 2005년 12월에 한국노인인력개발원으로 시작되었습니다. 그 당시에는 일자리를 확충해 드린다는 취지에서 시작되었는데 벌써 10년 가까이 되었습니다. 그런데 그 사이에 우리나라의 고령화가 급속도로 진행되고 있지 않습니까? 일자리 만들기만으로는 고령사회의 다양한 욕구를 충족하기에는 부족하다는 취지에서 '고령사회복지진흥원'으로 개편이 이루어

지고 있는 것입니다.

우리 기관은 '고령사회복지진흥원'으로 개편과 함께 노인일자리사업을 성공적으로 수행하고 전 국민이 은퇴설계를 미리 준비할 수 있는 지원체계를 갖추겠습니다. 노후생애설계를 지원하는 업무로 노후 진단부터 은퇴하신 분들에 대한 노후 준비뿐만이 아니라 장시간 걸리는 노후 준비에 대비해 주기적으로 노후설계 교육도 할 것입니다. 생애 중간중간 노후준비 상태를 스스로 점검하고 체크할 수 있도록 부족한 부분이 뭔지 확인하고, 거기에 미리미리 대비할 수 있도록 업무를 해나가겠습니다.

그리고 각 분야에 노인들이 참여할 수 있는 여건을 만들겠습니다. 노년기의 자아실현 욕구 충족을 위해 경륜을 활용하는 봉사와 여가활동, 100세 시대의 평생 교육문제 등 각 분야에서 우리 기관의 역할이 확대될 것입니다. 지금 부산지역에서 시범적으로 주민자치센터를 활용해 교육과 자원봉사 등 사회참여 연계사업을 시행하고 있습니다. 이를 전국적으로 확산시키고 시스템화해 고령화시대 허브기관으로 거듭나겠습니다.

이제 한국노인인력개발원은 기관명 변경과 더불어 노인일자리사업을 성공적으로 수행하면서 어르신들의 여가활동과 자원봉사 등 사회참여 지원과 노후 설계, 전문인력 양성 등을 통해 노후준비 동반자가 되도록 노력할 것입니다.

■ 원장님께서 취임하신 지 이제 약 1년 가까이 되는 것으로 알고 있습니다. 그동안 기관장으로서 어떤 철학을 가지고 운영하셨는지, 그간의 성과와 함께 남은 임기기간 동안의 기관운영 방향이 어떠신지 궁금합니다.

– 벌써 취임한지 1년이 되었다니 감회가 새롭습니다. 저는 보건복지부에서 30년간 공직생활을 하며 고령사회 연구와 정책개발에 직·간접적

으로 참여해 왔습니다. 고령화에 대한 종합적인 시각을 쌓고 관련 정책을 추진할 수 있는 귀중한 시간이었습니다. 이러한 경험을 살려 국가를 위해 봉사하겠다는 마음으로 한국노인인력개발원 원장을 맡게 되었습니다.

저는 취임하면서 융·복합 노인일자리를 발굴하려고 노력했습니다. 노인일자리가 노인들 소득보전 역할도 하지만 이를 통해서 지역경제를 살리고 도시와 농촌이 상생할 수 있고, 자연환경도 복원시킬 수 있도록 지역특화사업을 발굴해서 집중투자하려고 합니다. 새로이 발굴하려는 민간일자리는 급여가 적게는 30만~40만원에서 많게는 100만원까지 됩니다. 이 일자리들은 조금 더 '괜찮은 일자리'가 될 것입니다. 마침 추경에 일부 반영해, 공모를 했고 8월 28일 사업기관이 최종 선정되어 진행 중에 있습니다.

선정되어 추진되고 사업은 '부산의 이바구길과 함께하는 융·복합 노인일자리사업'과 전북 완주에서 진행되는 '완주로컬유업'입니다. 이바구길은 부산 최고의 노인인구비율(18.3%, 부산

평균 12.5%)을 보유한 지역으로, 사업을 통해 동구청 거주 노인분들께 복합 노인일자리를 제공하고자 합니다. 이바구길 테마형 관광사업과 스토리가 있는 노인일자리가 융합하여 새로운 문화 명소로 발전할 것입니다. 완주로컬유업을 통해 완주군 지역자원을 활용하여 신규 노인일자리를 창출하고 있습니다. 또한 이 사업을 통해 완주군 지역 내 낙농계와 연계한 지역경제 활성화를 도모하고 있습니다.

이후에도 제 임기 동안 다양한 사업을 발굴하여 노인일자리를 창출을 위해 노력하도록 하겠습니다.

■ 원장님의 말씀을 듣다보니 노인인력개발원의 중요한 역할 중 하나가 노인일자리 창출인 것 같습니다. 기관의 역할과 관련된 노인일자리와 관련하여 향후 정책 발전 방안은 어떠한지 궁금합니다.

– 앞으로는 노인일자리의 일하는 기간과 보수가 늘어나고, 노인일자리를 제공하는 기관도 늘어날 전망입니다.

현재까지는 23만개 일자리를 공급하고 있지만 일자리를 원하는 분들이 70만명 이상 계시기 때문에 일자리를 더 늘릴 필요가 있습니다. 지금 정부에서는 2017년까지 매년 노인일자리를 5만개씩 20만개 늘려나가기로 했는데, 이러한 점에 대해서는 매우 개발원 입장에서 매우 다행스럽게 생각하고 있습니다. 이렇게 되면 총 43만개의 일자리가 생기고, 보수도 지금의 20만원 수준에서 매년 단계적으로 최대 40만원까지 높아질 것입니다. 또 참여기간도 점차적으로 늘어나 현재의 9개월에서 최대 12개월까지 연장될 것입니다.

또 노인일자리를 제공하는 기관도 늘어납니다. 지금까지는 복지관이나 노인회 등 비영리기관만 실시하던 사업을 사회적기업도 할 수 있도록 했습니다. 노인일자리 정보도 더 많은 분들께 제공해 드리려고 합니다. 지역 및 일자리 유형별로 노인일자리 정보를 한눈에 확인할 수 있는 포털(www.100senuri.go.kr)을 개설하고 한국노인인력개발원이 직접 노인일자리 콜센터도 운영할 예정입니다. 또 중장기적으로는 노인일자리 포털에 구인·구직 시스템도 구축할 계획입니다.

■ 마지막으로 노인 일자리 정책에 관련된 의견이 있으시면 말씀 부탁드립니다.

– 고령화가 진행될수록 양질의 고령자 일자리 확보가 중요해집니다. 수명이 길어지면서 고령 근로자의 일자리 수요가 증가하고 있기 때문입니다. 퇴직 전까지 생활비, 자녀부양, 부모 부양을 위한 '생계형 일자리'를 구하시는 분들도 있고, 체력이 닿는 한 경험과 기술을 살려 사회활동을 하시려는 분들도 늘어나고 있습니다. 이렇게 증가하는 수요를 맞추려면 고령자가 일할 수 있는 '괜찮은 일자리'가 계속 생겨나야 합니다.

그리고 이러한 고령자가 일할 수 있는 '괜찮은 일자리' 창출에서 핵심은 민간 일자리의 확대입니다. 지금 노인일자리의 대부분이 공공부문 일자리입니다. 현재 고령자 일자리에서 민간 일자리가 차지하는 비중이 필요한 것보다 작게 나타나고 있습니다.

> “고령자가 일할 수 있는 ‘괜찮은 일자리’ 창출에서 핵심은 민간일자리의 확대입니다”

현재 민간 일자리와 관련해서는 저희 기관이 직접 담당하고 있는데 앞으로도 이를 적극적으로 추진할 계획입니다. 현재 개발원에서는 ‘시니어 인턴십’사업과 ‘고령자친화기업 설립’에 초점을 맞추고 있습니다.

시니어 인턴십은 편의점, 주유소, 여러 민간분야 일자리에 노인분들을 인턴으로 고용하도록 저희들이 일부 인건비를 지원하는 사업입니다. 사업의 성과가 좋으면 앞으로 노인분들의 민간 채용을 확대할 수 있는 여건을 보다 확충한다는 계획입니다.

그리고 근로자 중에 상당 부분을 노인근로자로 채용하는 고령자친화기업 설립을 지원하고도 있습니다. 이에 대해서는 매년 20개씩 발굴을 하고 있고, 직원의 70%를 60세 이상으로 채용하고 있습니다.

이러한 민간 일자리는 70만원에서 많게는 100만원 정도의 보수로 자리를 잡아가고 있습니다. 앞으로 이러한 민간 일자리가 더욱 확대되어야 하며, 개발원도 더욱 노력하겠습니다. 뉴스레터

Ⅳ. 현장의 소리

■ 건설근로자의 얼굴에 번지는 웃음
조인환 / 건설근로자공제회 전략기획실장

■ 안전한 바다, 행복한 국민
함기영 / 선박안전기술공단 경영본부장

■ 지적을 넘어 공간으로
김철수 / LX대한지적공사 서울특별시 본부장

* <현장의 소리>는 각 공공기관에서 근무하고 있는 임직원들이 현장에서 직접 보고 느낀 실상과 문제점, 발전방향을 제시하는 칼럼입니다. 각 원고는 필자 개인의 의견으로서 한국조세재정연구원의 공식견해를 나타내는 것은 아닙니다. <편집자 주>

건설근로자의 얼굴에 번지는 웃음

– 정부(官), 건설사업주단체(民), 공제회(共)의 협업을 통해 실현 –

조인환
건설근로자공제회
전략기획실장

30℃를 오르내리는 무더운 여름날은 작은 움직임에도 온몸은 땀으로 흠뻑 젖는다. 이런 날씨에 육체노동을 한다는 것은 여간 곤욕스러운 일이 아니다. 하지만 감사한 마음으로 일을 나서는 사람들이 있으니, 바로 '건설근로자'들이다.

1970~1980년대 건설근로자는 한국경제의 부흥을 이끈 산업역군으로 남부럽지 않은 직업군이었다. 하지만 시간이 흐르면서 건설근로자의 위상은 달라지기 시작했다. 왜 건설근로자의 위상이 달라졌을까?

위험한 작업환경, 고된 육체노동, 낮은 임금 수준으로 직업의식은 점점 퇴색되었고, 일시적인 고용형태로 국가나 산업 차원에서 제공하는 사회복지제도에서 배제되기 일쑤였다. 또한, 산업환경은 젊은 근로자의 진입을 가로 막아 건설기능 인력의 고령화 문제를 만들어냈다. 이러한 문제점들을 해결하기 위해 정부(官)와 건설사업주단체(民)는 고심하여 건설근로자의 특성에 맞는 복지제도인 '건설근로자 퇴직공제제도'를 건설근로자의 위상 재정립을 위한 제도적 해결책으로 제시하였다.

퇴직공제제도는 일정규모 이상의 건설공사를 시행하는 건설사가 근로자의 출력일수만큼 공제부금을 납부하여 건설근로자가 건설업을 퇴직할 때 퇴직공제금으로 돌려줘 노후안정에 기여함을 목적으로 한다. 이 제도는 법률에 의해 건설근로자공제회가 운영하고 있다.

지난 16년간 공제회는 퇴직공제제도 운영 이외에도 다양한 복지프로그램을 시행해 왔다. 건설근로자의 기능향상을 위한 교육훈련 기회 제공, 장기 근속자를 위한 단체보험 가입, 자녀 장학금 및 결혼·출산 보조금 등이 대표적인 예이다. 또한 자긍심 고취 및 사기 진작을 위한 건설기능인의 날 운영, 부부동반 여행 기회 제공, 사진공모전 실시 등 다양한 사업을 실시하여 명실공히 건설근로자의 고용·복지 전문기관으로 성장해왔다.

하지만 공제회의 발빠른 사업 전개에도 불구하고 건설산업의 전반적인 위축과 저임금의 외국인근로자 선호 현상으로 국내 건설근로자의 입지가 점점 좁아져 생존권까지 위협을 받는 지

경에 이르렀다. 이러한 어려움 속에서 공제회는 380만 건설근로자의 복지를 위해 더 많은 역할을 요구받고 있다. 이에 16년 전 정부(官), 건설사업주단체(民)가 힘을 합쳐 퇴직공제제도를 만들었듯이 이번에는 공제회(共)까지 협업하여 한 단계 높은 수준의 건설근로자 사회안전망을 구축하려는 창의적인 노력이 필요하다.

건설근로자 사회안전망 구축 노력 긴요

이러한 협업은 새 정부의 개방·공유·소통·협력의 정부 3.0 국정 운영 패러다임과도 그 맥락을 같이하고 있으며, 건설근로자 개인의 행복을 우선시하여 삶에 직접 도움을 줄 수 있는 연관 서비스 제공이 필요함에 인식을 같이하고 있다.

구체적으로 임금체불을 예방하기 위해 노무비 구분관리 및 임금지급 보증제도 도입, 산재예방을 위한 건설현장 안전관리 강화, 교육과 현장이 연계된 훈련 실시, 생계안정을 위한 각종 보조금 지급 등 세부적인 실천방안을 마련하고 있다. 여기에, 정부(官), 사업주단체(民), 공제회(共)가 서로의 고유가치를 더하고 협업체계를 구축하여 건설근로자의 사회안전망을 더욱 촘촘하게 만들어가면 건설근로자에 대한 사회적 관심과 권익이 한층 강화될 것이다. 이렇게 되면, 건설근로자의 주름진 얼굴에도 웃음꽃이 만연할 날이 조만간 찾아올 것이다. 뉴스레터

안전한 바다, 행복한 국민

함기영
선박안전기술공단
경영본부장

"20세기 초 최대의 여객선", "신(神)도 침몰시킬 수 없는 배"라는 수식어를 가진 초호화 여객선 타이타닉호가 영국 아일랜드의 퀸스타운을 떠나 미국 뉴욕으로 처녀 항해를 시작한 것은 1912년 4월 9일이었다. 당시 타이타닉호에는 승무원과 승객을 합쳐 2,224명이 승선하였으며, 이들은 저마다의 꿈을 안고 항해의 길에 올랐다. 타이타닉호는 초호화 여객선답게 안전에도 심혈을 기울였는데, 선체 내부에 격벽으로 방수구획을 만들고 이들의 일부가 침수해도 물에 가라앉지 않도록 설계되었고, 격벽은 원격조작으로 즉시 폐쇄할 수 있도록 하였다.

하지만 타이타닉호는 격벽이 완벽히 폐쇄되는 구조가 아니라는 문제점을 가지고 있었으며, 결정적으로 영화 「타이타닉」에서도 언급되었듯이 미관과 비용 등의 문제로 정원 수에 턱없이 모자란 구명보트가 탑재되었다. 결국 타이타닉호는 빙산과 충돌하여, 1912년 4월 15일 사망자 1,513명을 발생시키며 침몰하였는데, 이는 현재까지도 세계 최대의 해양사고로 기록되고 있다.

이 사건으로 인해 국제사회에서는 해상에서 인명의 안전을 위한 국제조약(SOLAS)을 채택하고 각국 정부에서 선박에 대한 정부검사를 시작하게 되는 계기가 된다. 이에 우리 정부도 1961년부터 정부검사를 시작하게 된다.

어선검사 전문기관의 태동과 FRP 어선 출현

1961년부터 정부검사가 약 17년 동안 지속되어 오다가 1979년 드디어 선박안전기술공단의 전신인 '한국어선협회'(이하 '협회'라 한다)가 태동함으로써 어선검사는 협회에서, 일반선박검사는 정부에서 실시하는 선박검사 이원화 체제가 되었다. 협회는 어선검사 전문기관으로서 어선에 대한 검사는 물론이고 FRP재료를 활용한 표준어선형을 개발하여 민간에 보급함으로써 국내 목선시대가 막을 내리고 어선의 FRP시대를 열게 하였다. FRP재질의 어선은 기존의 목선에 비하여 선체구조 강도와 내구성이 뛰어나고 유지관리가 수월하여 어선의 안전성을 대폭 향상시켰고, 이는 보다 빠른 어선을 출현하게 하여 어가의 소득증대에도 크게 기여하였다.

선박에 대한 종합검사기관으로의 변신

타이타닉호 침몰사고가 발생한 지 약 80년이 지나 현재까지 우리나라 최대의 여객선 사고로 기록되고 있는 '서해훼리호 침몰사고'가 1993년 발생하여 292명의 소중한 생명을 앗아가게 된다. 이 사고를 계기로 전문 선박검사기관에 의한 철저한 선박검사의 필요성이 대두되어 협회에 일반선박 검사업무까지를 대행하게 하였으며, 협회는 일반선박에 대한 검사는 물론 선박안전을 위한 연구기능 강화, 해상구조물에 대한 기술용역 서비스 업무를 확대하여 2007년 4월 지금의 '선박안전기술공단'(이하 '공단'이라 한다)으로 조직의 모습을 탈바꿈시켰다. 공단의 성장과 함께 공단이 검사하는 선박 역시 자그마한 어선에서 시작되어 일반선박, 국제항해선박 등으로 확대되었으며, 수상레저기구검사와 보험검사 등 업무 영역도 대폭 확대되어 명실상부하게 선박에 대한 모든 검사를 수행하는 기관으로 성장하였다. 하지만, 공단의 업무영역 확대에도 불구하고, 공단을 둘러싸고 있는 외부환경은 공단에게 그리 녹록치 않았다. 검사에 합격한 선박도 크고 작은 해양사고가 빈번하게 발생했으며, 고객의 목소리는 날로 다양하고 높아져만 가고 있었다. 선박검사 수행만으로는 선박안전을 담보할 수 없는 시대에 직면하게 된 것이다.

해양안전을 선도하는 글로벌 전문기술기관으로 성장

과거 해양사고 예방의 키워드는 첫째도, 둘째도 '철저한 검사'였다. 하지만 지금은 철저한 검사와 더불어 선박 종사자의 안전의식 제고가 더욱 중요한 문제로 부각되고 있다. 실제 우리나라 해양사고의 대부분이 선박운항자 과실에 의해 발생된다는 중앙해양안전심판원의 통계도 있다. 이에 따라 공단은 철저한 선박검사는 물론 선박종사자 안전의식 제고를 위한 현장교육, 구명조끼 상시착용을 위한 캠페인, 선박 무료특진서비스 및 총괄검사원제 운영 등을 통하여 고객의 요구에 적극 부응하고 있다. 이러한 노력의 결과 2012년 해양사고 발생척수는 전년 대비 29.2%, 인명사고는 10%가 감소되는 성과를 거두었다.

공단은 여기에 안주하지 않고 2012년에는 선박 및 해양시설물의 안전성 검증을 위한 '해상교통안전진단 전문기관'으로 지정되어 업무영역이 더욱 넓어지고 고도화되었다. 진단업무를 쉽게 설명하자면 인천대교와 같은 해상구조물의 신축 또는 개조 시 선박에 미치는 영향을 분석하는 업무를 말한다. 따라서, 우리나라 주요항만 또는 항포구에 설치되는 해상구조물은 진단심사를 받아야만 사업허가를 득할 수 있다. 공단은 2011년에 '해양안전을 선도하는 글로벌 전문기술기관'으로 비전을 선포하고 개발도상국 국제협력사업을 위하여 부단히 노력하여 왔다.

이러한 결과로 인도네시아 선박안전성 제고 ODA사업(2013년, 130만달러) 우선사업자로 선정되어 공단이 그간 쌓아온 선박안전에 대한 노하우를 개발도상국에 전수할 수 있는 계기를 마련함과 동시에, 향후 필리핀(2015년) 등 동남아시아 전역으로 확대할 수 있는 디딤돌을 놓게 되었다. 또한, 선박으로부터 발생되는 이산화탄소 등 온실가스·에너지 감축관리를 위한 온실가스·에너지 전문관리기관으로 지정받아 UN 및 IMO에 우리 정부의 대표로 참여하여 선박안전뿐만 아니라 해양환경 보호에도 앞장서며 대한민국 국격을 높이고, 해양안전 분야의 선두주자로서의 역할을 다하고 있다.

앞으로도 공단은 바다를 사랑하고 바다와 함

께하는 우리 국민들이 '안전한 바다'를 영위하고 '행복한 국민'이 될 수 있도록 최일선 현장에서 열심히 땀흘려 일해 나갈 것이다. 뉴스레터

지적을 넘어 공간으로

김철수
LX대한지적공사
서울특별시 본부장

"너덧 명이 한패거리가 되어 몰려다니는 그들의 모습을 보아온 것도 10년이 다 되어가는 세월이었다. 군인과 흡사한 제복을 입은 그들은 처음에는 순사나 헌병들의 호위를 받지 않았다. 그런데 호남선 철도를 놓게 되면서 농토를 빼앗기게 된 농민들이 측량을 방해하고 나서자 순사나 헌병들이 따라 나서게 되었다. 그 무렵만 해도 측량장이 패거리들은 그리 많이 보이지는 않았다.

그런데 합병인지 병탄인지가 되면서 표나게 늘어났고, 금년 들어서는 부쩍 불어나 아무데서나 그 패거리들은 볼 수 있었다. 그들이 갑작스럽게 그렇게 불어난 까닭을 지난달에야 비로소 깨닫게 되었다. 토지조사령에 따라 토지조사사업을 벌이자는 것이었다."

작가 조정래의 대하소설 『아리랑』에서 발췌한 일제의 토지조사사업 진행에 대한 내용이다.

일제 강점기 토지조사사업의 궁극적인 목적은 조선의 전 국토를 대상으로 조선총독부 소유의 땅을 최대한 확보하고 모든 종류의 토지 소유자들을 명백히 하여 세금을 철저하게 징수하려는 것이었다. 그리고 조선 땅 전체를 샅샅이 측량하여 정치, 경제, 군사적으로 완전히 장악하고 양반계층의 재산을 보호해 줌으로써 식민성 지주로 예속시키는 동시에 친일세력을 대량으로 생산해내자는 목적으로 출발한 토지·임야조사사업은 측량 당시 낙후된 기술 및 도면 신축과 마모 등으로 인해 측량정확도에 대한 불신과 인접 토지 소유자 간 경계분쟁이 빈번하게 발생하고 토지행정의 비효율과 사회적 갈등을 초래하여 국민의 정신적, 경제적 비용부담이 증가하는 불편함을 겪었다.

토지·임야조사사업에서 지적재조사사업으로

이를 해소하기 위해 정부와 LX대한지적공사(이하 LX공사)의 지속적인 노력에 힘입어 2012년 3월 17일 「지적재조사특별법」이 시행되어 국책사업으로 국비 1조 3천억원을 투입해 3,760만필지에 대한 지적재조사사업을 오는 2030년까지 완료한다는 계획이다. 본 사업의 주도적인 역할을 담당한 LX공사는 분쟁과 민원을 유발하는 집단적 불부합지역은 현장 측량을 거쳐 정비하고, 도시개발사업 등으로 새 지적을 만드는 지역은 지적확정 측량방법으로 디지털화한다. 나머지 지역은 현재 일본 도쿄(東京)를

원점으로 작성된 종이지적도를 GPS를 이용한 세계 측지계 기준의 디지털 지적으로 좌표 변환하여 구축하게 된다.

이렇게 전국적으로 지적재조사사업이 완료되면 국토관리에 중요한 인프라를 구축하고 정확한 토지정보를 제공함으로써 국토의 효율적 관리, 국민의 재산권 보호, 사회적 갈등과 이웃 주민 간 경계 분쟁의 해소로 삶의 질 향상, 공간정보산업의 융·복합 활용 증대, 그리고 이를 기반으로 국가경제 발전의 원동력이 될 것으로 기대하고 있다.

수혜국에서 원조국으로

자선사업가로 변신한 마이크로소프트 창업자인 빌 게이츠가 내한하여 4월 22일 국회에서 "한국이 전 세계를 지원하는 것은 외국 원조에 대한 보은이라며 공적원조의 수혜국에서 공여국으로 변모한 경험을 살려 대외원조에 적극 나서 달라"라는 내용의 강연을 하였다. 빌 게이츠의 강연은 부의 사회 환원과 한국의 위상 제고를 확인케 한다.

서두에 언급한 토지조사사업은 그 태생이 수혜적 행태는 아니지만 지난 100여 년간 대한민국을 현재의 위치에 올려 놓는 역할을 하였음을 부인할 수 없다. 또한 현재의 LX공사의 지적기술은 세계적으로 그 우수성을 인정받고 있다. 많은 개도국 및 저성장 국가에서 우리나라의 선진 지적제도에 대한 견학과 기술지원을 요청하고 있다. 특히 LX공사의 해외사업은 국익 창출의 목적 외에도 토지등록제도가 없는 개발도상국 및 저개발국가에 우리의 지적측량 기술과 IT를 융합해서 선진 지적기술을 전수함으로써 그 나라의 발전을 돕고, 지적제도와 첨단 지적기술의 원조를 통하여 국가 이미지와 신뢰도를 높이는 효과도 있다.

LX공사는 지난 2006년부터 현재까지 13개국에서 토지등록, 컨설팅, 연수교육 등의 사업을 하고 있다. 또한 지난해와 올해 한국해비타트와 협약을 체결하고 캄보디아와 인도네시아에 사랑의 집짓기 해외 봉사활동과 장비 기증을 통하여 나눔 실천과 기술원조에 앞장서고 있다.

지적을 넘어 공간정보로

지적(地籍)의 역사는 지적공부(地籍公簿)를 바탕으로 100여 년간 유지 발전되어 왔으며 LX공사는 그 공부를 바탕으로 국민의 재산권 보호와 국토의 효율적 관리에 첨병 역할을 해왔다. 또한 땅의 크기와 위치, 용도 등 속성정보를 신속 정확하게 측량하여 국가와 국민에게 편익을 제공하는 공공기관이다.

아날로그 시대에서 디지털 시대로의 변화는 공간정보산업의 발달과 함께 그 속도가 더욱 빨라지고 공간정보산업도 다양한 영역으로 그 범위가 확대되고 있다. 그에 발맞춰 국토 공간정보전문기관으로 도약하고 있는 LX공사는 국내 유일의 공간정보 전문연구기관인 '공간정보연구원'을 지난해 설립해 공간정보연구 분야의 컨트롤 타워 역할을 수행할 것이다.

공간정보연구원에서는 새 정부 창조경제의 핵심 산업인 공간정보산업의 활성화와 기술개발 등을 맡게 되며, 국내 공간정보산업 연구와 개발은 물론 세계적인 공간정보 전문연구기관으로 발돋움할 것이다. 또한 LX공사는 국토교통부와 함께 공간정보산업 해외진출지원센터를 설립했으며, 공간정보산업진흥원에 주주로 참여하고 있다. 이로써 LX공사는 앞으로 국가 공간정보산업을 선도하는 기관으로 공간정보사업 육성과 민간 중소기업 상생발전 및 일자리 창출

에 기여하게 될 것이다. 국민의 다양한 국토정보서비스 요구와 입체적이고 디지털화된 융·복합 공간정보의 제공을 위하여 지적을 넘어 공간으로 사업영역을 확대하였으며, 다양한 공간정보를 창출하여 국가와 국민에게 서비스할 것이다.

아울러 LX공사는 새 정부 국정운영의 패러다임인 정부 3.0시대를 선도하고, 핵심 국정목표인 창조경제를 뒷받침하기 위해 'LX 3.0' 계획을 수립하여 역점적으로 추진하고 있다.

LX 3.0은 개방 · 공유 · 소통 · 협력을 통해 국가와 국민이 필요로 하는 정보를 맞춤형으로 서비스하는 것으로 공사는 정부의 '공간정보 오픈플랫폼(V월드)'과 '공간 빅데이터 체계 구축'에 주도적으로 참여하고 있다. 또한 '소통하는 LX, 유능한 LX, 국민중심의 LX 실현'을 위하여 경영공시 확대를 통한 국민 참여 유도, 국가지점번호 안전망 구축 및 'LX토지알림e' 앱 서비스 제공, 공간 빅데이터를 활용한 조화로운 국토개발, 행복나눔측량 확대 등의 이행과제를 충실히 수행하여 국민행복 실현에 기여하고 국토정보의 새로운 미래를 창출하여 신뢰받는 공공기관으로 거듭나야 하겠다.

LX공사는 올해 7월 1일 창사 36주년 기념식에서 '한국국토정보공사'로 사명 변경을 선언했다. 국회의 법안 심사를 통과하여 정식 'LX한국국토정보공사'로 출범하면 국토에 대한 종합적인 정보의 조사 및 관리 그리고 공간정보산업 진흥을 선도하는 공공기관으로 힘찬 재도약의 날개를 펼칠 것이다. 뉴스레터

Ⅴ. 좋은 사례 나누기

- 재무·예산 | 예산만족도 제고시스템 구축
  한국동서발전(주)

- 사업·성과관리 | 스마트 지적측량 바로처리센터
  대한지적공사

- 윤리경영·고객만족 | 전자도서관(e-library) 개설·운영
  사립학교교직원연금공단

* <좋은 사례 나누기>에서는 공공기관이 각 부문별로 성공적으로 추진한 사례를 소개합니다. <편집자 주>

재무·예산

예산만족도 제고시스템 구축_한국동서발전(주)

사례명

Budget Satisfaction System(예산만족도 제고시스템) 구축

한국동서발전(주) 기관 소개

- 한국동서발전(주) 설립(2001년 4월 2일)
- 주요사업: 전력자원의 개발, 발전, 연구 및 기술개발, 해외사업, 투자 및 출연, 부대사업 등
- 재무현황: 자산 6조 698억원, 매출액 5조 9,507억원(2012년 말 기준)
- 국내 전력시장 점유율: 10.8%
- 인원: 2,201명(임직원 총정원)

도입배경

- '내부고객의 목소리에 귀기울이기'
  - 회사의 재무건전성 유지 및 수지개선을 위해서는 예산을 절감하여 효율적으로 집행하는 노력, 예산이 투입된 사업에 대하여 계획한 성과를 달성하는 것이 더욱 중요해짐
  - 그동안 예산은 관리부서 중심의 Top-down식으로 운영되었으며 회사의 예산을 직접 집행하는 직원들이 예산 전반에 대하여 느끼는 체감도, 개선의견 등에 대해서는 관심이 부족했음
  - 내부고객인 직원의 만족도는 회사 생산성 향상과도 직결되므로 발전회사 최초로 직원의 예산만족도를 조사하여 예산운영시스템의 현 수준을 자체적으로 진단하고, 직원들의 의견을 반영하고 불만족 사항을 개선하여, 궁극적으로 예산을 합리적·효과적으로 운영할 수 있는 기반을 마련하고자 함

추진내용 및 과정

- 예산만족도 조사를 위한 설문조사 실시(2013년 7월)
  - 조사 대상: 예산담당자와 일반직원으로 구분하여 설문조사지 작성
  - 조사 항목: 예산담당자 – 예산제도 만족도, 공감도, 개선방향 등 18문항
    일반직원 – 예산운영의 공평성, 예산운영 만족도 등 11문항

○ 예산만족도 설문조사 결과

- 설문조사 참여자 696명
- 예산제도 만족도 3.32점 / 예산운영 만족도 3.51점(5점 척도)
- 예산운영의 형평성이 직원의 예산만족도에 미치는 영향이 큼(표본오차 95%, 신뢰수준 ±3.9%)
- 예산관리제도 중 예산만족도에 유의한 영향을 미치는 제도는 예산포인트제도 및 예산성과평가제도로 나타남

※ 통계적 유의성 분석을 위해 카이스퀘어 독립성 검정 및 회귀분석 활용

Chi-squared test 결과

```
        Pearson's Chi-squared test

data:  table(X1, X9.1)
X-squared = 159.4249, df = 2, p-value < 2.2e-16
```

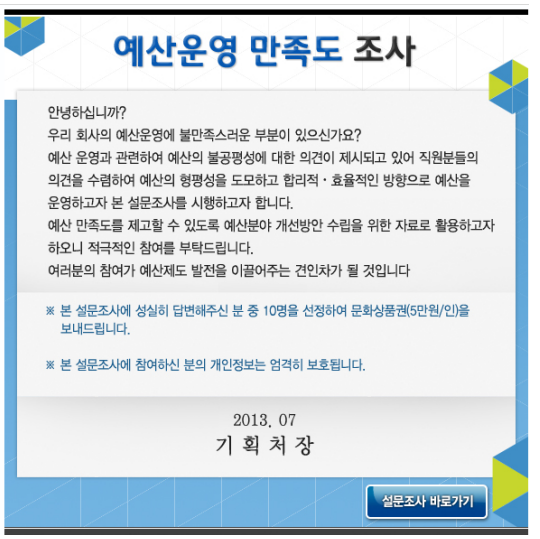
다중회귀분석 결과

```
Call:
lm(formula = X..2 ~ X..3.1 + X..4 + X..5 + X..6 + X..7, data = cstaff)

Residuals:
     Min       1Q   Median       3Q      Max
-0.78551 -0.29950  0.01673  0.36420  1.04387

Coefficients:
            Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept) -0.30729    0.64480  -0.477   0.6391
X..3.1       0.22612    0.14899   1.518   0.1455
X..4         0.39674    0.13982   2.837   0.0105 *
X..5         0.12192    0.16216   0.752   0.4614
X..6         0.26310    0.15179   1.733   0.0992 .
X..7         0.06476    0.20041   0.323   0.7501
---
Signif.codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.5327 on 19 degrees of freedom
  (40 observations deleted due to missingness)
Multiple R-squared: 0.7336,  Adjusted R-squared: 0.6636
F-statistic: 10.47 on 5 and 19 DF,  p-value: 6.103e-05
```

○ 만족도 향상을 위한 개선방안 도출 및 시행

- 예산운영의 형평성 제고
  - 일률적 예산편성 기준 → 고유 업무특성을 반영한 편성기준 수립
  - 부서간 상대적 불공평성 개선을 위한 예산조정 시행
  - 예산 적정집행을 위한 모니터링 강화
- 예산제도 합리적 개선
  - Top-down + Bottom-up의 양방향식 제도개선 수립
  - 공감대 형성 및 의견수렴을 위한 예산설명회, 토론회 정기개최
- 직원의 예산업무 능력 향상
  - '예산관리 업무편람' 개정발간 추진하여 예산업무 인지도 제고

예산운영 만족도 조사



○ Budget Satisfaction System(예산만족도 제고시스템)으로 구축하여 지속 추진

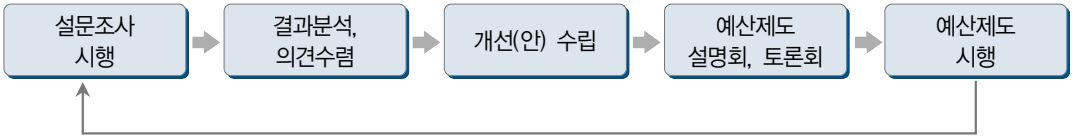
- 예산만족도에 대한 중단기 목표를 설정하여 내부고객인 직원의 만족도 제고를 위하여 매년 설문조사를 실시하고 직원의 의견을 수렴하여 불만족 사항과 미비사항을 파악하고 이를 예산 운영에 피드백하여 개선 추진
- 예산제도 개선 및 신규 제도 시행 전 직원 의견을 수렴하고 공감대 형성을 위하여 예산분야 워크숍, 토론회 정기 개최

중단기 예산분야 만족도 목표

2013년 현재	예산 만족도 3.51 참여율 33.4%

2014년	만족도 3.8 / 참여율 36%
2015년	만족도 4.0 / 참여율 39%
2016년	만족도 4.2 / 참여율 42%

예산분야 의견수렴 프로세스



추진성과

- ○ 예산운영의 불균형으로 인한 직원의 상대적 불공평성을 줄여 예산만족도 향상 및 연간 약 1억 2천만원 예산절감
- ○ 예산업무 인지도 향상 및 예산집행 모니터링 강화에 따른 예산의 적정집행으로 예산운영의 투명성 강화
- ○ 예산 운영자인 직원의 의견을 반영한 양방향식 제도개선으로 예산만족도 제고 → 회사 만족도, 생산성 제고에 기여
- ○ 정기적인 토론회 개최를 통한 공감대 형성으로 예산제도 성공적 달성 및 회사 예산제도 발전에 기여 뉴스레터

스마트 지적측량 바로처리센터_대한지적공사

사례명

스마트 지적측량 바로처리센터

대한지적공사 소개

- 대한지적공사 창사(1977년 7월)
- 4실·2단·9부, 지적연수원, 공간정보연구원(본사), 12개 본부, 186개 지사(지사), 임직원 3,651명(2012년 말 기준)
- 설립목적: 지적측량과 지적제도에 관한 연구, 지적정보체계의 구축

추진배경

현대는 바야흐로 속도 경쟁의 시대, 이제 우리는 손하나 까딱하면 지구 반대편에서 일어난 일까지 실시간으로 확인할 수 있는 시대를 살고 있다. 그렇지만 시대가 변하고 세상이 바뀌어도 토지에 관한 업무에 있어서만큼은 복잡한 단계와 만만치 않은 처리기간이 존재하였다. 또한 공공기관 선진화에 따른 인력 402명(10.1%)과 25개 조직 감축은 고스란히 직원들의 업무처리량의 증가로 이어져 지속적으로 추가 측량인력 요구와 불만들이 표출되어, 이로 인해 고객에게 불친절한 서비스가 제공될 것이 우려가 되는 상황이었다. 그렇다면 인력과 조직 감축을 극복하고 업무 효율성 증대로 고객만족을 향상하기 위한 세 마리 토끼를 잡을 수 있는 방법은 무엇일까? 임직원 모두는 머리를 맞대기 시작했다. 국민의 소중한 재산을 지키는 중요한 일이니 만큼 업무프로세스 개선으로 고객이 측량을 신청하기 위한 접수대기시간과 방문시간을 절감하여 처리기한을 단축하는 획기적인 방법을 찾았으니, 그것은 바로 '지적측량 바로처리센터' 구축이었다.

추진과정

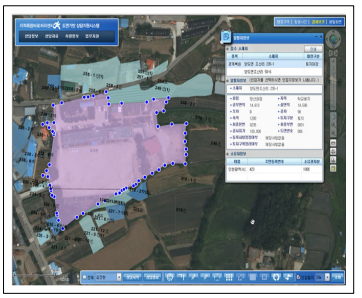
○ 국민 감동과 신뢰를 위한 INNOVATION

바로처리센터 시스템은 바로처리 ISP 수립을 통해 3단계, 5개년 사업으로 설계해 단계별로 하나하나 구축해 나갔다. 먼저 1단계에서는 지적측량 업무프로세스를 개선하여 표준화하고, 대국민 바로처리 포털을 개발했다. 2단계로는 도면기반 상담지원시스템, 현장측량 지원시스템, 도면전자결재시스

템 등을 개발하고, 국가 지적정보의 실시간 연계를 추진했다.

대국민 포털시스템

도면기반 상담지원시스템



현장측량지원시스템

○ 시범운영과 서비스 전국 확대 실시

1단계와 2단계를 기반으로 하여 2011년 1월, 인천광역시를 중심으로 시범운영에 돌입했다. 고객들의 만족은 기대를 넘어섰고, 성공적인 시범운영을 발판삼아 전국 서비스를 대비한 인프라 확충에 나섰다. 이어 대국민 포털시스템의 안정적인 구현을 위하여 관련 시스템에 대한 확산과 전파교육을 실시하고, 서비스 확대를 위한 상담원과 헬프데스크의 콜센터를 개소했다. 드디어 2012년 9월, 서비스는 전국 확대 실시라는 그야말로 역사적인 순간을 맞이할 수 있게 됐다. 24시간 이루어지는 측량상담, 제출 서류의 간소화로 민원 신청부터 결과 수령에 이르기까지 당일처리가 가능한 명실공히 '바로처리센터 서비스'가 탄생하게 된 것이다.

시스템 구성도

○ 불만제로, 고객만족도 100%에 도전한다!

24시간 상담이 가능한 콜센터를 안정적으로 운영하기까지 우려의 목소리도 있었다. 2011년 시범서비스를 시작했지만 경계복원, 현황측량, 도면작성 등 콜센터를 통한 접수는 전체 접수건의 12%에 그쳤다. 그러나 2012년 8월부터 업무처리율이 18% 증가하고 전화접수는 2012년 59%까지 증가했다. 초기의 우려와는 달리 바로처리센터는 편리성과 신뢰도, 속도개선 면에서 두루 고객만족을 이끌어내고 있는 것으로 나타났다. 실제 인천지역 시범운영 시 고객 설문조사 결과를 살펴보면 지적측량 상담 및 접수는 '매우 편리'가 54%, '편리' 41%로 95%가 만족하고 있는 것으로 조사됐다. 지적정보 연계 활용에 따른 지적측량 신뢰도는 무려 99%가 향상되었다고 응답했으며, 콜센터의 상담 및 접수처리 속도 개선에 대해서도 무려 97%가 긍정적으로 답했다. 무엇보다 눈에 띄는 것은 바로처리콜센터 운영 후 전반적인 만족도조사에서 불만족이 0%로 나타났다는 것이다.

바로처리센터 구축 전·후 비교표

이러한 혁신은 그간 오프라인에서만 가능했던 측량성과물에 대한 결재를 온라인을 통해 언제 어디서나 가능하게 한 도면전자결재시스템 도입이 큰 몫을 했다. 바로처리센터는 한 번에 모든 것을 처리할 수 있는 이른바 ONE-STOP서비스를 통해 지금도 불만제로, 고객만족도 100%에 도전하고 있다.

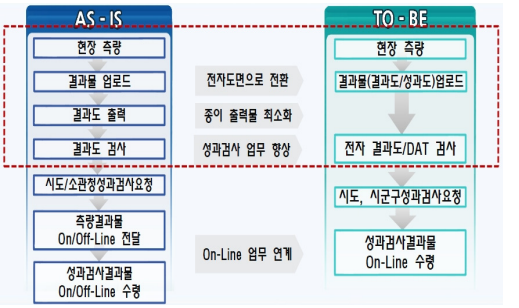
성공요인

바로처리시스템이 전국적인 서비스 체계를 구축하기까지 내외부적인 장애요인들이 산재해 있었다. 우선 내부적으로는 직원들의 업무프로세스 변화에 대한 반감, 열악한 통신 환경, 정형화되지 않은 기존 지원시스템 DB의 이관 등으로 인한 것들이었다. 외부적으로는 국가 토지정보시스템 연계의 한계

성, 지적업무에 대한 국민의 낮은 인지도, 법·제도를 개선하기 위해 소요되는 과다한 소요 기간과 예산 등을 꼽을 수 있었다. 이러한 문제를 극복하기 위해 공사는 바로처리 ISP를 수립해 그 원인과 해결방안을 하나씩 찾아나가기 시작했다. 이를 통해 내부 직원들의 거부감은 끊임없는 경영진의 설득과 이해를 통해, 사용자의 거부감은 기존 시스템을 적극 연계해 점차 해소해 나갔다. 특히, 시범 서비스를 실시하는 인천지역을 기반으로 대국민 홍보활동을 강화하고 성공적인 시범운영을 위해 국토해양부 주무부처의 유기적인 협력체계를 구축했다. 포기를 모르며, 지치지 않는 열정을 가지고 문제를 슬기롭게 극복해 바로처리시스템은 안정적인 최적의 시스템으로 거듭날 수 있게 됐다.

업무환경 변화

도면전자결재시스템 구축 전·후



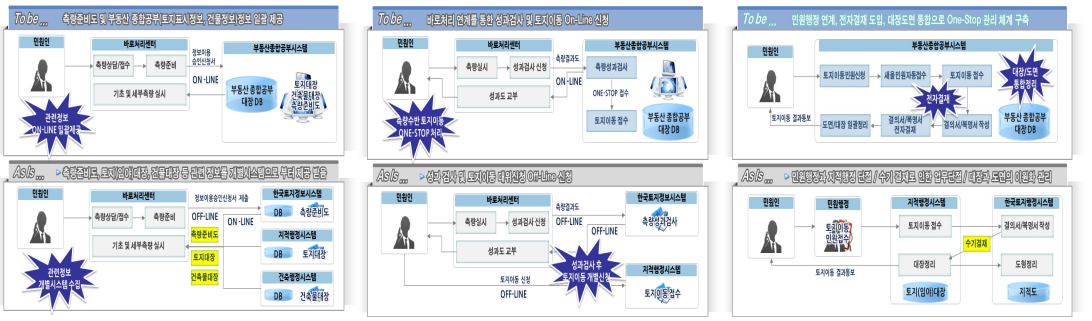
추진성과

공사는 이러한 시스템 구축을 통해 업무처리 방식을 공급자 중심에서 수요자 중심으로 전환해 나갔다. 인력과 조직 감축을 극복하기 위해 추진한 업무 프로세스 개선이 그간 국민의 불편으로 전가되었던 지적측량 업무 민원처리 기간에 대한 불만을 해소함으로써, 방문 시간과 처리기간을 단축시켰다. 기존에 지적측량을 서비스받고자 하는 경우 국민들은 신청에서 결과확인까지 최소 5일이 걸리던 것을 3일가량으로 단축하여 민원 결과를 통보받을 수 있게 되었다. 여기에 부가적으로 고객, 정부, 공사 모두 민원, 행정적, 처리시간의 절감만을 산출한 계량적 효과는 2,200여 억원인 것으로 추정된다. 그러나 여기에 현장의 실시간 자료취득, 정확한 측량 여부로 인해 국민의 2차, 3차 방문 제거효과 등을 따지면 경제적 효과는 배가 될 것으로 예상하고 있다.

향후계획

공사는 앞으로도 지속적인 업무프로세스 개선으로 국민과 국가를 위해 공사와 지자체 간 측량성과검사를 자동처리하고 부동산행정정보일원화사업 연계를 통하여 바로처리센터의 서비스 품질향상과 지속적인 대국민 홍보활동에 나설 계획이다.

부동산행정정보일원화 연계를 통한 향후계획



지적을 넘어 국토공간정보의 가치를 창출하는 Total Solution Provider로서 국민의 재산을 보호하고 국가 발전에 더욱 이바지하고자 한다. 대한민국을 대표하는 토지전문 공기업으로서 시대를 읽는 안목을 가지고 인류를 더욱 행복하게 할 수 있는 다양한 서비스와 제도 개발을 위해 최선의 노력을 다할 것이다. 뉴스레터

윤리경영·고객만족

전자도서관(e-library) 개설·운영_사립학교교직원연금공단

사례명

고객만족서비스 제고를 위한 전자도서관(e-library) 운영

사립학교교직원연금공단 소개

- 공단 설립 (1974년 1월)
- 2본부 1관리단 10실, 6지부, 임직원 195명(2013년 기준)
- 설립목적: 사립학교에 근무하는 교직원 및 그 가족의 경제적 생활 안정과 복지증진을 위해 마련된 연금제도를 효율적으로 관리·운영하기 위하여 설립

추진배경

- 최근 디지털 라이프 시대의 도래와 더불어 태블릿 PC나 모바일을 통한 정보수집 채널이 다양화되고 이용분야가 광범위하게 확대
- 사학 교직원을 위한 제휴복지서비스에도 보다 더 편리하고 신속하게 정보를 접할 수 있도록 하여 서비스 다양화와 서비스품질 개선에 기여하기 위해 2012년 9월 3일에 전자도서관(e-library)을 개설하여 운영

제도소개

- 사학연금 전자도서관은 31만여 교직원을 대상으로 하는 교직원 복지서비스의 질적 향상과 교직원의 니즈(needs)에 선제적으로 대응하기 위하여 시행
- 전자도서관은 연금수급자를 포함한 사학 교직원이면 누구나 이용이 가능. 이용방법은 공단 홈페이지 및 사학교직원복지서비스 홈페이지를 통하여 17,650권(2,330종)의 전자도서를 대여할 수 있도록 함. 도서대출 한도는 우리나라 성인 월 평균 독서량을 감안하여 월 3권으로 하였으며 대여기간은 도서당 5일까지로 책정
- 특히, 모바일시스템을 구축하여 안드로이드 플레이스토어나 애플 앱스토어에서 전자도서관을 검색하여 어플리케이션을 설치하면 언제 어디서나 전자도서 대출과 반납을 할 수 있게 하여 편의성을 극대화

○ 또한, 전자도서관 시스템 구축은 ASP(Application Service Provide)방식을 택함으로써 전자도서관 이용시 최소한의 개인정보를 입력하는 것만으로도 도서관을 이용할 수 있게 하여 최대한의 교직원정보 보호 장치를 구축

추진과정

○ 전자도서(e-book)는 전자도서 발간사 간의 콘텐츠 호환이 불가하여 최초 구축업체의 콘텐츠를 지속적으로 이용해야 하는 특수한 상황이 상존하여 다수의 전자도서 발간사 자료 검토와 면담을 거쳐 인지도, 업체규모, 시장점유율 등을 고려하여 최종 계약업체를 선정하여 전자도서관을 개설하여 운영

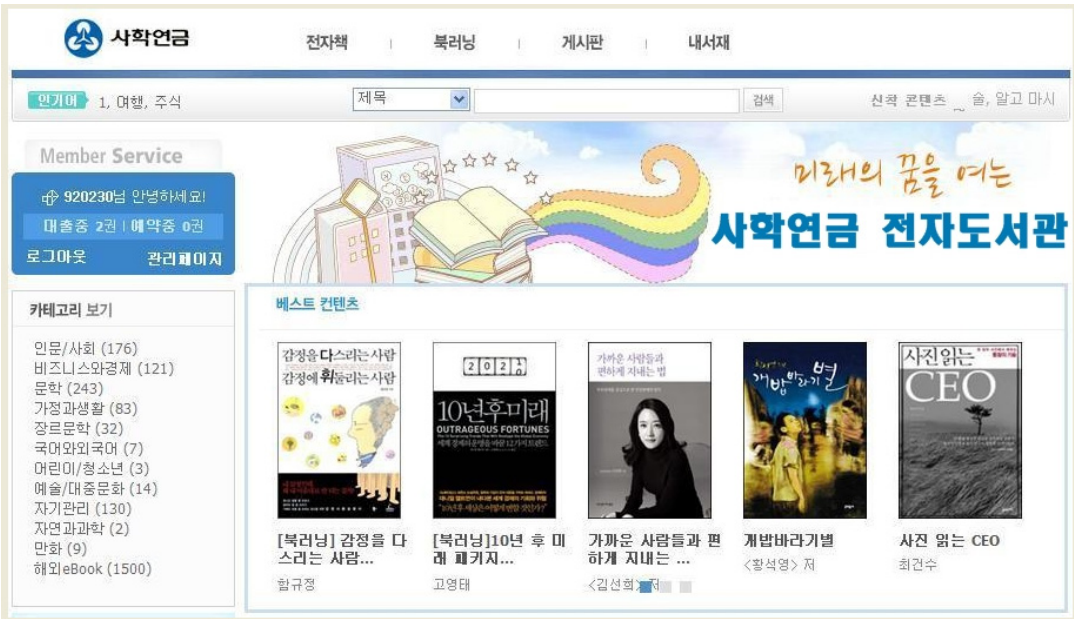
향후계획

○ 교직원 및 공단 임직원을 대상으로 희망도서를 추천받았으며 이를 바탕으로 전자도서(e-book)를 추가로 구매하여 보다 내실 있는 전자도서관을 운영

○ 전자도서 구입 예산을 집행하기에 앞서 분기별로 교직원들의 이용현황을 분석하고 수요 파악을 통해 월별 또는 분기별로 신규도서를 구매하여 교직원복지서비스에 대한 선택지를 다양화하여 고객들의 여가선용과 정서함양을 꾀함으로써 고객만족 제고에 지속적인 노력

○ 향후 주요 사립대학 및 국회도서관 등 다양한 기관과의 연계 업무를 모색하여 교직원들에게 보다 폭넓은 정보를 제공하여 편리하게 이용할 수 있는 방안을 마련하도록 할 예정

전자도서관 인터넷 홈페이지



모바일 전자도서관

편 집

박 진 공공기관연구센터 소 장 (편집총괄)
김종원 공공기관연구센터 연구원 (실무총괄)
유승현 공공기관연구센터 연구원 (이슈&Talk)
유재민 공공기관연구센터 연구원 (전문가의 눈 / 좋은 사례 나누기)
나진희 공공기관연구센터 연구원 (기관장 인터뷰)
송신형 공공기관연구센터 연구원 (현장의 소리)

※『KIPF 공공기관 뉴스레터』의 모든 콘텐츠는 공공기관연구센터 홈페이지 (http://soe.kipf.re.kr)에서 확인하실 수 있습니다.
(관련 문의: 02-2186-2362)

KIPF 공공기관 뉴스레터 2013. 11 (vol.2)

2013년 11월 7일 인쇄
2013년 11월 13일 발행

발행인 옥 동 석
발행처 한국조세재정연구원
[1][3][8]-[7][7][4] 서울특별시 송파대로 28길 28
TEL: 2186-2114(대표), http://soe.kipf.re.kr
등 록 1993년 7월 15일 제21-466호
인 쇄 경성문화사

ⓒ한국조세재정연구원 2013 ISBN 978-89-8191-652-7

* 잘못 만들어진 책은 바꾸어 드립니다.