

KIPF Public Institutions Issue Focus

KIPF 공공기관 이슈포커스

2018 | vol. 26

| 권두언

- 사회가치를 반영한 공공기관 평가제도 혁신

| 전문가의 눈

- 공공기관의 공정한 인사관리체계 확립을 위한 변화 방향
- 공공임대주택의 사회적 역할과 가치

| 심층동향

- 공공기관의 블라인드 채용 제도 도입 현황과 쟁점
- 해외자원개발과 자원공기업 정책방향
- 최초 구분회계 도입 공기업의 구분회계 제도 특징과 재무 현황

| 해외동향

- OECD | 주요국의 공기업 규모 및 산업별 분포 비교
- 중 국 | 국유기업의 자산 이전 감독관리 관련 제도 변천 동향
- 베트남 | 베트남 공기업 재구조화 진척도 점검 및 영향 분석
- 유 럽 | 유럽 신흥국들의 공기업 동향
- 중남미 | 아르헨티나 공기업 이사회의 역할

| 정책동향

- 2017년도 공공기관 고객만족도 조사 결과
- 공공기관 채용비리 향후 관리 방안
- 2017년 공공기관 경영실적 평가결과

| 소통의 장

| 기관장 인터뷰 |
- 한국국제협력단 이미경 이사장
- 국민건강보험공단 김용익 이사장
| 전문가 좌담회 |
- 공공기관과 사회적 가치

KIPF Public Institutions Issue Focus

KIPF 공공기관 이슈포커스

2018 | vol. 26



권두언

04 사회가치를 반영한 공공기관 평가제도 혁신 | 최현선 (공공기관연구센터 비상임 초빙연구위원)

전문가의 눈

12 공공기관의 공정한 인사관리체계 확립을 위한 변화 방향 | 류수영 (충남대학교 경영학과 교수)

17 공공임대주택의 사회적 역할과 가치 | 진미운 (한국토지주택공사 토지주택연구원 연구위원)

심층동향

24 공공기관의 블라인드 채용 제도 도입 현황과 쟁점 | 강석훈 (한국조세재정연구원 공공기관연구센터 연구원)

69 해외자원개발과 자원공기업 정책방향 | 임희영 (한국조세재정연구원 공공기관연구센터 연구원)

86 최초 구분회계 도입 공기업의 구분회계 제도 특징과 재무 현황

| 조재우(한국조세재정연구원 공공기관연구센터 특수전문직 4급)

해외동향

110 OECD | 주요국의 공기업 규모 및 산업별 분포 비교

131 중 국 | 국유기업의 자산 이전 감독관리 관련 제도 변천 동향

156 베트남 | 베트남 공기업 재구조화 진척도 점검 및 영향 분석

162 유 럽 | 유럽 신흥국들의 공기업 동향

173 중남미 | 아르헨티나 공기업 이사회의 역할

정책동향

186 2017년도 공공기관 고객만족도 조사 결과

194 공공기관 채용비리 향후 관리 방안

198 2017년 공공기관 경영실적 평가결과

소통의 장

기관장 인터뷰

206 한국국제협력단 이미경 이사장

226 국민건강보험공단 김용익 이사장

전문가 좌담회

246 공공기관과 사회적 가치



최현선 교수
명지대학교 행정학과
공공기관연구센터 비상임 초빙연구위원

사회가치를 반영한 공공기관 평가제도 혁신

최근 정부부처나 공공기관의 화두 중 하나는 '사회가치(Social Value)'이다. 문재인 정부는 국정운영의 한 방향으로서 사회적 가치 실현을 강조하고 있으며, 국정운영의 핵심 과제로 제시한 100대 국정과제 중 상당부분이 사회가치 실현과 관련되어 있다.

정책수용 당사자들은 사회가치가 가지고 있는 포괄적인 성격만큼이나 쉽고 다양한 정의가 가능하지만, 막상 이 개념을 실제 사업과 평가에 적용하는 것은 어려워 하고 있는 듯하다. 친분이 있는 관료나 공기업 임직원 분들과 가벼운 이야기를 할 때도 자주 사회가치와 관련된 이야기를 한다. 사회가치를 중심으로 하는 정책방향과 평가제도에 대해 주제가 잡히면 진지하게 적절한 대처 방법에 대한 이런 저런 논의들을 함께 해보게 된다.

기획재정부에서 실시하는 공공기관 평가제도의 목적은 기관들이 가지고 있는 고유의 임무들을 효과적으로 집행하고 더불어 경영성과를 개선하고자 하는 데 있다. 공공기관이 실제 적절히 운영되고 있고 주민들의 세금이 낭비되지 않는지를 적절히 평가하고 부족한 것을 개선하려는 것이다. 하지만, 공공기관 평가제도는 본연의 좋은 의도에 비해 그 결과에 대해선 ‘평가를 위한 평가’가 아니었던가라는 반성의 소리가 있는 것도 간과할 수 없는 사실이다.

이러한 평가제도의 발전은 공공기관의 내실화에 기여한 그 성과가 일부 인정된다고 할 수 있다. 만약 이러한 평가제도가 없었을 경우 방만한 운영이나 부패의 소지도 있었다고 생각할 수 있기 때문이다. 특히, 이러한 과정에는 1980년대부터 서구사회를 휩쓸던 신자유주의 사상과 신공공관리의 영향을 광범위하게 받은 것으로 보인다. 공공기관 평가제도의 일부 성과는 인정되지만, 반면 신자유주의에서 추구하는 효율성의 지나친 추구는 기존 평가제도에 문제가 있고 ‘평가를 위한 평가’가 되었다는 반성이 있다.

효율성의 추구가 전능한 답이 아니라는 사실은 효율성을 추구하는 평가제도의 운영 과정에서 지속적인 공공기관의 부패와 비효율성의 존재를 통해 인식되었다. 또한, 세월호 사건은 그동안 추구했던 효율성은 만들어 내지 못했고, 기관과 제도는 국민의 안전을 보호할 수조차 없을 만큼 기존의 공공성마저도 담보하지 못하게 되었다는 교훈을 우리에게 주었다. “세월호 참사는 사람의 생명과 안전보다 이윤을 앞세웠던 우리 사회의 민낯을 직시하게 한다. 이제는 이윤과 효율이 아니라 사람의 가치, 공동체의 가치를 지향하도록 국가 시스템을 바꾸어야 할 때이다.”(김경수 의원이 대표발의 한 ‘공공기관의 사회적 가치 실현에 관한 기본법안’ 서문에서) 새로운 정부의 출범과 함께 과도한 신자유주의를 잘못 받아들인 지나친 효율성 추구를 반성하고, 사람의 가치와 공동체 중심의 일상적 삶의 변화를 추구하고자 하는 것이다.

많은 국민들은 국가와 공공기관들이 커지고 많은 예산을 다루고 있지만, 이 사회는 점점 더 힘들어지고 있다고 느끼고 있다. 이러한 역사의식을 바탕으로 문재인 정부는 혁신

의 방향으로 사회가치(Social Value)를 제시하고 있다. 혁신은 “묵은 풍속, 관습, 조직, 방법 따위를 완전히 바꾸어서 새롭게 함”을 뜻하고 포괄적이며 직접적인 변화를 요구하는 개념이라 할 수 있다. 문재인 정부의 출범과 함께 그동안의 묵은 제도와 운영에 대한 반성과 함께 공공부문의 혁신, 특히 사회가치의 실현을 통한 혁신이 중요한 화두가 되고 있다.

사회가치란?

사회가치란 공동체가 공통으로 의미를 부여하는 것이라 할 수 있다. 이러한 과정에는 공식 및 비공식적인 법제도 등이 중요하며, 또한 공동체의 분배의 역할을 담당하는 정부의 역할이 중요하게 된다. 사회가치 실현을 위해 정부는 행정적 또는 정책적 영역들을 확인하고 영역들 간의 경계를 구분하고 보호해야 한다. 또한, 사회공동체에서 어떤 사회적 가치가 중요하고, 어떤 가치의 배분에 정부가 관여할 수 있고 없는지를 정할 필요가 있다. 정부가 가치 배분에 어떠한 수단을 활용할 수 있는지도 판단해야 하는 정책결정과정도 진행되어야 한다. 이러한 과정에서 정부부처와 산하기관 및 중앙공기업들의 주요한 역할 등도 있으나, 주민들의 실제 생활에 직접적인 영향을 미치는 일들을 집행하는 지방자치단체 하의 지방공기업의 역할은 가치의 배분에 있어서 중요하다고 할 수 있다.

사회가치의 개념은 다양한 해석이 가능하나, 정부와 공공기관 혁신의 관점에서 보면 공공성, 공익성, 공동체성이 함께 하는 개념이라 할 수 있다. 실제로 사회가치를 지향한 공공부문 혁신은 그동안 국민들이 정부나 공공기관의 본연의 임무를 회복하는 것이라 할 수 있다. 공공성은 부처와 공공기관의 본래 임무를 뜻한다. 시민들의 입장에서는 “왜 시민의 세금으로 만들어진 정부가 본연의 임무에 충실하지 않는가?”라는 질문에서 생각할 수 있는 개념이라 할 수 있다.

공익성은 다수의 행복추구라는 개념으로 시민들 입장에서는 지난 정부의 행태를 보면서, “정부와 공공기관은 자신들의 부처를 위한 기관인가? 아니면, 국민들을 위해 일하는 기관인가?”라는 질문을 던질 수 있는 개념이라 할 수 있다. 사회가치와 관련하여 가장 중

요한 개념으로 공동체성을 생각할 수 있다. 이는 배려와 책임이 있고 함께 하는 사회를 지향하는 것이라 할 수 있으며, 시민들은 나누고 살면 더 잘 살 수 있다는 것이 상식이 되었으면 하는 기대를 하고 있다. 사회가치는 공동체가 공통으로 의미를 부여하는 것이기 때문에 공동체의 분배의 역할을 담당하는 정부의 역할은 더 중요하다고 할 수 있다.

〈표 1〉 사회가치의 개념

사회가치 = ① 공공성 + ② 공익성 + ③ 공동체성(형평성)

- ① 공공성 - 부처와 공공기관의 본래 임무
- ② 공익성 - 다수의 행복을 추구 (부처의 이익이 아닌)
- ③ 공동체성 (형평성) - 배려와 책임이 함께 하는 사회

사회가치는 공동체의 특성에 따라 가변적이며, 분배되어야 할 사회적 가치는 특수한 사회문화적 배경을 공유하는 사람들에 의해 창출되며, 분배의 기준은 가치의 특성에 적합한 것이어야 한다. 이러한 정의나 개념은 이미 국제사회에서도 범용되고 있다. 국제기구에서는 UN 글로벌컴팩트, GRI G4가이드라인, ISO26000 등이 사회가치와 관련되어 사용되고 있다. 그 외에도 영국의 공공서비스(사회가치)법, 미국의 사회혁신청 등이 주요한 사례라고 할 수 있다.

사회가치 실현을 위한 평가제도

현재 중앙공기업 및 지방공기업을 포함한 공공기관 평가제도의 문제점으로 지나치게 효율성 중심 정책과 지표에 함몰되어 있었다는 점이 지적되고 있다. 정책결정과정에서는 다각적인 관점에서 준비되고 검토되지만, 실제 평가나 지표의 구성에 있어서는 상대적으로 효율성을 중심으로 정리되었다는 것이다. 이러한 인식 속에서 새 정부의 출범과 함께 사회가치 관점에서 공공기관 평가제도 및 지표의 패러다임 전환이 필요하다고 판단된다.

성과(performance)는 조직이 지향하는 임무와 목표의 달성 정도를 의미한다. 성과는 투입, 산출, 결과에 따른 최종 결과라고 할 수 있다. 성과관리의 목적은 정부가 수행하는 정책의 목표를 설정하고, 목표달성을 위한 인력, 예산, 기타 자원의 투입 및 활동에 대한 계획과 평가를 통해 정보 확보 및 활용 계획을 수립하고, 모니터링 평가를 통해 정책의 수행 구조를 개선하고, 구성원의 역량 및 정책사업의 목표와 성과에 대한 구성원의 관심과 몰입도를 높이는 것이다. 이러한 성과관리를 위해 성과목표 달성 여부를 확인하는 지표를 설계, 측정 계획 수립, 도출된 정보를 활용하여 평가함으로써 성과를 향상시키고자 하는 것이다. 공공기관 평가도 매년 지속적으로 평가를 진행하는 과정에서 도출되는 정보를 활용하여 지속적인 환류를 통해 개선하기 위해 디자인한 것이다.

경영평가단 구성·운영에 있어서 지금은 대학 교수, 변호사, 공인회계사, 전문연구기관 연구위원 등을 대상으로 구성하게 된다. 이러한 평가위원의 전문성과 선정과정과 관련하여 혁신적 사고가 필요한 시점이 되었다. 그동안 지속적인 평가에도 불구하고 국민이 체감하기 힘든 성과평가를 하고 있다. 따라서 지금의 평가단에 이해관계자, 시민단체, 국민이 직접 참여할 수 있는 새로운 방법이 필요하다.

현재 공공기관 평가의 공통적 문제점은 지나친 효율성의 강조와 계량지표의 비율이 너무 높은 데 기인하고 있다는 것이다. 따라서, 신자유주의의적 발상에서 벗어나려는 측면에서 이번 기회에 중장기적인 관점에서 단순히 지표들의 편람을 고치거나 새로운 지표를 제시하는 것을 넘어선 평가체계에 대한 전면적인 개선이 추후 필요할 것으로 판단된다.

공공기관 평가에 있어서 정성에 비해 정량지표의 비중이 지나치다고 할 수 있다. 지표를 만들고 관리하는 역할을 부처만이 아닌 기관 및 이해관계자들에게 분권화되어야 한다고 판단된다. 2018년 평가를 위한 기획재정부 편람에서 제시된 개선안은 산재해 있던 사회가치 관련 지표들을 범주화한 것이 주된 내용이라 할 수 있다. 또한, 개선안에서 주목할 점은 기관에 따라 일부 지표에 유연성을 주었다는 것이다. 하지만, 기업의 노력과 상관없이

공공기관의 규모나 사업여건에 의해서 평가결과가 결정되거나, 평가지표와 가중치의 유형화가 공공기관의 지역별 사업별 특성을 제대로 반영시키지 못하고 있는 것들은 지속적 개선이 필요하다.

결론적으로, 기획재정부의 평가를 받고 있는 공공기관의 평가제도 및 지표는 아직 사회적 부담의 유형, 분배원리 등에 대한 고려가 부족하다고 판단된다. 따라서 이를 개선하는 동시에 현재의 평가구조도 분권화, 다양화의 흐름에 따라 개선되어야 할 것이다. 사회적 가치의 반영 여부를 체계적으로 점검하고, 지속적으로 사회적 가치가 실현될 수 있도록 모니터링하는 주체를 명확히 할 필요가 있다. 이러한 성과를 이해관계자와 국민들에게 지속적으로 알리고 그들이 참여할 공간을 만들어야 한다. 특히 사회적 가치 측정 및 평가결과의 발표가 일회성에 그치는 것이 아니라, 지속적으로 이루어질 수 있는 안정적인 법·제도적 장치를 마련하여야 한다. 마지막으로, 공공부문에서 시작된 사회적 가치를 반영한 평가 패러다임의 변화가 기업과 사회 전반적으로 확산될 수 있도록 사회적 가치에 대한 교육 프로그램 개발과 기업 내 사회적 가치를 확산시킬 수 있는 인센티브 방안을 고려해야 할 것이다.

* 본 내용은 필자 개인의 의견으로서 한국조세재정연구원의 공식 견해를 나타내는 것은 아닙니다. <편집자 주>



전문가의 눈

공공기관의 공정한 인사관리체계 확립을 위한 변화 방향

류수영 | 충남대학교 경영학과 교수

공공임대주택의 사회적 역할과 가치

진미윤 | 한국토지주택공사 토지주택연구원 연구위원

01



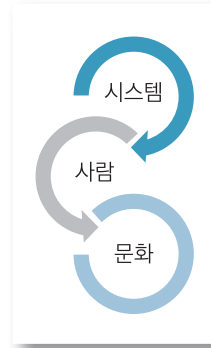
류수영 교수
충남대학교 경영학과

공공기관의 공정한 인사관리체계 확립을 위한 변화 방향

지금 대한민국은 건국 이래 그 어느 때보다 다양한 사회 각 주체들의 공정성에 대한 욕구와 필요성에 대한 열망이 뜨겁다. 개개인의 바람이나 소망을 빌던 촛불이 하나둘씩 단 하나의 사회적 가치, 바로 공정성을 지키기 위해 켜지기 시작했고, 들불처럼 일어나 정권을 바꿨다. 그리고 사람들은 각자의 자리로 돌아가서 하나둘씩 자신이 속한 소사회의 문제를 들여다보기 시작했다. 전체 시스템을 바라보던 그 눈으로 자신이 속한 집단의 불공정성에 반응하기 시작했다. 그리고 결국 2017년 정부로 하여금 채용비리 특별점검이라는 실태조사를 단행하도록 압력을 넣었고, 우리 모두는 적나라하게 드러난 그 결과에 경악을 금치 못하였다.

공공연하게, 그리고 막연하게 이야기되고 있던 공공기관의 채용비리 문제가 조사기관

의 80%에 해당된다는 낮 뜨거운 숫자로 드러났다. 뿐만 아니라 일반 기업에서도 채용과정에서 비리가 발생하고 있음이 밝혀졌다. 인사의 첫걸음인 채용이 비리로 점철되어 있다면, 인사제도의 공정성 확보와 효과성에 대해 말하는 것은 난센스가 된다.



공공기관 경영평가를 도입한 지 어느덧 10여년이 되었다. 그럼에도 불구하고 공공기관의 사회적 정당성을 심각하게 훼손시킨 채용 비리에 연루된 기관이 조사대상의 80%라는 사실은 충격 그 자체이다. 그렇다면 개별 조직의 입장에서 이렇게 전방위적으로 채용비리가 만연하게 된 원인과 해결방안은 무엇인가? 이는 시스템적 요소, 인적요소, 그리고 조직문화적 요소로 살펴볼 수 있다. 이 세 가지 요소들은 상호 독립적으로 존재하는 것이 아니라, 상호 유기적으로 서로 영향을 주고받아 기관의 인사제도의 공정성을 결정하게 된다.

먼저 시스템적 요소를 살펴보면, 조직구성원의 경우 공식적인 채용과정과 승진과정을 통해 선발된다. 그러나 기관장 선출의 경우 공채과정을 거치더라도 많은 경우 정치적 요인에 의해 결정된다. 그리고 일반적으로 그렇게 선출된 기관장에게 재임기간 동안 구성원의 입면과 성과평가에 대한 막강한 권한이 집중된다. 소위 인사권과 재정권이 집중되므로 조직 내 이를 견제할 만한 기구와 인력이 부재할 수밖에 없고 언젠가 비리가 발생할 수 있는 여건이 쉽게 조성된다.

인사제도의 공정성 확보를 위해서는 기관장을 포함한 모든 구성원의 채용과정에서 투명성이 우선적으로 확보될 필요가 있다. 이를 위해서는 NCS(National Competency Standards)에 기반을 둔 자격요건 및 권한의 범위와 책임영역을 분명하게 정의할 필요가 있다. 공공기관 경영평가에 참여하다 보면 상당수 기관에서 중장기 인력운영계획이 부재함을 목격하게 된다. 공공기관은 조직의 설립목적과 전략수행을 위해 필요한 인력의 충원 및 활용방안에 대한 중장기인력계획을 수립하고 대내외의 환경변화에 대응할 수 있도록 노력할 필요가 있다. 그리고 기관 경영에 필요한 채용계획을 단계적으로 수립하고, 모집공

고부터 선발까지 모든 내용과 절차에 대해 투명하게 대내외 이해관계자에게 성실하게 공시함으로써 투명성과 공정성을 확보하려는 노력을 해야 한다.

유지관리와 관련하여 분배, 절차, 상호작용 공정성을 확보하기 위해서는 KPI(Key Performance Index) 설정의 중요성에 대한 인식과 구성원과의 합의과정이 필수적으로 전제되어야 한다. 일례로, 필자가 속한 조직의 경우 2012년 성과연봉제 도입 후, 매년 KPI 지표에 대한 개선사항에 대한 의견수렴과정을 거치고 이를 바탕으로 매년 조금씩 변경된 지표로 성과평가를 시행한다. 처음부터 완벽한 제도는 없다. 그렇기 때문에 대다수의 내부 구성원이 만족할 만한 기준을 찾는 노력이 지속적으로 필요하다. 그러나 많은 경우 제도상에는 KPI 설정이 구성원과의 합의 후 결정되게끔 설계되어 있지만 실제 운영방식에서 Top-down 방식으로 결정되는 경우가 빈번하고, 이는 성과평가 제도에 대한 불신과 보상에 대한 불만, 커뮤니케이션 및 피드백 과정에 대한 불만족, 그리고 조직문화에 대한 불만으로 연결된다. 따라서 KPI 설정시 절차 공정성 확보가 인사제도 전반에 대한 공정성 확보의 기초가 된다고 할 수 있다.

다음으로 인적요인을 살펴보면, 구조와 사람의 문제는 오랫동안 사회학에서 논의되어 온 주제이다. 즉 닭이 먼저냐 달걀이 먼저냐의 문제와 대동소이하다. 제도의 결합체인 조직구조는 조직내 구성원의 행동에 영향을 미치고, 구성원의 선택행동은 결국 자신들의 조직구조를 결정짓는 데 영향을 미친다. 공정성과 투명성이 결여되어 있는 채용절차에 의해 선발된 구성원들에게 합리성을 논하는 것은 난센스다. 신뢰성과 타당성이 확보되지 않은 인사제도와 성과평가방식은 결국 조직정치와 냉소가 만연한 조직문화를 형성한다. 이를 해결하기 위해서는 운영위원회와 감사의 기능을 강화하여 객관성과 전문성을 확보할 필요가 있다. 보다 구체적으로 설명하면 기관의 특성에 맞게 상피요인들을 설정하여 공정성을 확보할 수 있도록 외부위원의 비중을 높이고 다양한 관점에서 사안이 충분히 논의될 수 있도록 위원회 풀을 다양하게 구성할 필요가 있다.

또한 평가자의 주관성에 의한 오류를 보완하기 위해서 다면평가 제도를 도입하고 각 평

가주체에 맞는 평가요소 및 비중을 합리적으로 설계할 필요가 있다. 예를 들면, 많은 기관들이 평정기준으로 실적, 역량, 그리고 근무태도를 포함시키고 있다. 그런데, 이 모든 요소를 직속 상사 1인이 평가하게 된다면 부서장과의 관계가 필연적으로 평가에 영향을 미치게 된다. 특히 역량과 근무태도는 정성적 평가가 필요한 요소이므로 세부기준에 부합되는 다양한 평가원천, 예를 들면, 리더십역량 평가 시 직속상사, 동료, 부하직원을 활용하여 성과평가의 내용과 절차에 대한 공정성을 확보하려는 노력이 필요하다.

마지막으로 바람직한 조직문화 확립을 위한 저성과자 관리 방안에 대해 언급하려고 한다. 지난 정부에서 저성과자 3진 아웃제도 도입을 통해 성과중심의 공공조직운영에 기틀을 마련하고자 야심차게 저성과자 관리방안 체계를 수립했다. 그러나 실제 경영평가 내용을 들여다보면 저성과자 관리에 대한 노력을 발견하기 매우 어렵다. 저성과자에 관한 국내의 실증연구들은 공통적으로 저성과자를 방임할 경우, 관찰학습을 통해 바람직하지 않은 근무태도가 조직내 확산되고, 고성과자의 직무동기가 저하되며, 고성과자에게 업무가 가중되어 불만을 야기하고, 이직의도가 높아지며, 장기적으로 조직성과에 부정적 영향을 미친다고 보고하고 있다. 따라서 저성과의 원인이 업무 자체와 관련된 것인지 아니면 태도에서 비롯된 것인지 파악하여 역량 강화와 태도 및 행동 교정, 그리고 필요시 징계와 같은 조치를 통해 바람직한 조직문화 조성을 위한 조직기강 확립 노력이 필요하다.

또한 인사제도에 대한 불만족지수가 높은 조직들은 대체적으로 불공정한 조직문화가 정착되어 있다. 이러한 조직의 불공정한 문화는 커뮤니케이션의 단절과 피드백 부재, 관리직과 실무부서의 가치 차이, 관리자에 대한 불만과 불신, 그리고 위계적인 조직분위기에서 비롯된다. 이를 해결하기 위해서는 기관장 이하 고위직이 솔선수범하여 다양한 이해관계자의 의견을 수렴하려는 태도와 노력을 해야 하고, 이를 구체적이고 현실적인 제도로 뒷받침해야 한다. 예를 들면, 정례화된 공청회 운영 또는 공모제나 제안제도 운영, 그리고 사내 인트라넷의 적극적 활용 등을 들 수 있다. 다시 말해, 구성원들이 인사상의 불이익을 두려워하지 않고 자유롭게 자신의 의견을 발언할 수 있는 유무형의 필드가 마련될 필요가 있다. 또한 부서간 장벽과 부처 이기주의를 타파할 수 있는 협의체가 필요하다. 공정하고

합리적인 조직문화의 정착은 제도와 사람의 상호작용이 지속적으로 공정하게 이뤄질 때 비로소 완성된다는 것을 잊지 말아야 한다.

필자는 ‘빨리빨리’가 성장에 대한 열망을 단적으로 표현하고 있는 단어라면, ‘공정성’은 정당성에 대한 욕구를 반영하고 있다고 생각한다. 특히 공공기관의 ‘공정성’에 대한 기대와 요구는 ‘사회적 정당성’에 대한 요구와 기대라고 할 수 있다. 공공기관은 조직 설립의 고유목적인 공익성을 제고하기 위해 채용부터 유지관리까지 인사제도의 투명성과 공정성 확보를 위한 세부 규정과 제도를 정비하고 이를 실천하는 데 매진해야 한다.

* 본 내용은 필자 개인의 의견으로서 한국조세재정연구원의 공식 견해를 나타내는 것은 아닙니다. <편집자 주>



진미윤 연구위원
한국토지주택공사 토지주택연구원

공공임대주택의 사회적 역할과 가치

‘사회적인 것’에 대한 시대적 주문이 늘고 있다. 최근 사회적 경제, 사회적 기업, 사회적 일자리, 사회적 금융, 사회적 투자 등에 대한 주목은 그동안 성장 위주의 경제 패러다임에 대한 새로운 대안이 될 수 있다는 인식 때문이다. 저성장, 저임금, 저출산과 같은 3저 시대의 현안이 소득 격차, 기회 격차, 세대 격차로 가시화되는 상황에서 더 이상 과거의 경제 해법만으로 이 문제를 풀어 나가기 어렵다. 사회적 해법이 필요한 이유이다.

주거분야에서 ‘사회적인 것’의 대표 브랜드는 공공임대주택이다. 영어로 ‘소셜 하우스링’(social housing)에 해당하는 공공임대주택은 주거 문제의 경제적 해법이자 사회적 해법이다. 경제적 관점에서 공공임대주택은 주택시장의 경기조절적 기능을 갖는다. 시장 과열기에는 높은 임대료 부담을 완화하기 위한 대책이며, 침체기에는 경기 활성화를 위한 건설 일자리 역할을 한다. 실제로도 2009년부터 계속된 전월세 시장 불안기에 공공임대주택은 주거비 부담 완화와 서민 주거안정을 위해 확대해 왔으며, 2008년 금융위기 직후에는

주택경기 진작 차원에서 확대되기도 했다. 지난 10년간(2008~2017) 공공임대주택에 대한 정부 재정지출은 연평균 약 1조 3,000억원이며, 용자 보조금(이자 보전)까지를 감안한다면 연평균 약 1조 4,280억원으로, GDP의 0.1%에 해당하는 규모이다.

지난 10년간 꾸준히 연평균 11만호에 이르는 공공임대주택의 공급으로, 2017년 한해에만 임대료 절감액이 2조 4,280억원으로 추산된다. 시장 임대료에 대비해 보면, 10년 이상 장기공공임대주택은 호당 23만원, 단기공공임대주택은 호당 7.4만원의 절감 효과가 있다(국토교통부, 주거실태조사 2017년 원자료 분석). 한국토지주택공사(LH)의 내부 자료에 따르면, 2017년말 LH 보유 공공임대주택 103만호 공급으로 지금까지 누적적으로 총 48조원의 임대료 절감 효과가 있는 것으로 추산된다. 국가 차원에서의 이러한 임대료 부담 완화는 가계의 가처분소득을 늘린다는 점에서 일종의 소득 재분배 기능을 갖는다. OECD 국가들의 소득 불평등을 나타내는 지니계수와 공공임대주택 공급 비중에 대한 실증 자료를 보더라도, 공공임대주택 보급률이 높은 국가(네덜란드, 오스트리아, 스웨덴, 덴마크, 핀란드, 프랑스)의 소득 불평등도가 그렇지 않은 국가에 비해 현저히 낮다. 공공임대주택은 소득 양극화를 예방하는 효과가 있다고 할 것이다.

사회적 관점에서 공공임대주택은 입주자의 삶의 질을 제고하고 사회 통합에 기여하는 목적을 갖고 있다. 공공임대주택은 이사 걱정 없이 장기간 양질의 저렴한 주택에 거주할 수 있다는 점에서 무엇보다 삶의 안정 기반이 된다. 그러나 주택을 제공하는 것만으로는 한계가 있다. 입주자 대부분이 저소득, 고령, 장애 등 사회경제적으로 취약한 특성을 가지고 있기 때문에 이들이 지역 사회로부터 소외되지 않도록 활기있게 복돋울 수 있는 소프트웨어적인 지원이 필요하다. 초창기에 이러한 부분은 공동체 활성화를 통한 주민 참여로 접근하였지만 점차 외부 자원들과 연계하여 복합적이고 다양한 서비스를 맞춤형으로 제공하는 형태로 발전하고 있다. 장애인과 독거노인을 위한 가사대행 서비스, 노인 돌봄과 육아 돌봄 서비스, 아동 멘토링, 방과 후 공부방 운영, 카쉐어링, 도서관 및 순회 문화 공연 등이 그러한 예들이다.

최근에는 한 단계 더 나아가 공공임대주택이라는 ‘단지’를 플랫폼으로 하여 일자리를 제공하며 소셜 마켓을 형성하고 있다. LH의 경우, 공공임대주택 단지내 ‘희망 상가’를 통해 청년, 경력단절 여성, 영세 소상공인, 사회적 기업에 시세보다 50~80% 저렴하게 임차 상가를 공급하여 임차 상인 보호, 창업 인큐베이팅, 경영교육 및 컨설팅의 기능도 제공하고 있다. 취업난과 젠트리피케이션(동지 내몰림) 문제를 해결하는 사회적 해법이라고 볼 수 있다. 또한 입주민과 사회적 기업 등이 상호 자발적으로 필요한 재화와 서비스를 거래·공유할 수 있는 공유 경제의 장을 공공임대주택 단지에 마련하였다. 사회적 경제주체(사업적 기업, 협동조합, 마을 기업 등)가 생활 필수품, 중고물품 등 재화와 주거복지 서비스를 입주민에게 제공하고 거래 과정에서 발생한 수입의 일부를 입주민 포인트로 지급하며, 입주민은 적립된 포인트로 임대료 차감이나 사회적 경제주체로부터 재화나 서비스를 구매하는 데 재사용할 수 있다. 이러한 서비스는 공공기관이 다양한 민간·비영리 민간 조직, 사회적 경제주체들과의 협력적 파트너십으로 구현된다. 직접 수행하기에는 역량이 부족하기 때문에 파트너의 힘을 보태서 공공임대주택의 사회적 지속성을 확보하려는 노력의 일환인 것이다.

사회적 통합 관점에서는 공공임대주택에 대한 ‘인식’의 한계로 아직 풀어나가야 할 과제들이 많다. 공공임대주택의 건립 반대 시위나 다투는 현상, 차별, 낙인 문제는 앞으로 공공임대주택의 성장을 저해할 뿐만 아니라 기존의 공공임대주택도 슬럼화, 소외화, 잔여화시킬 수 있는 불편 요인들이다. 이런 점에서 지자체의 참여 확대, 지역 차원에서의 소셜 믹스와 상생 발전 방안 등에 대한 보다 강도있고 심도있는 대안들이 마련되어야 할 것이다.

공공임대주택은 2016년 말 125.6만호이며, 2017년 말에는 약 134만호, 그리고 작년 말 정부가 발표한 주거복지 로드맵에 따라 향후 5년간 85만호의 공적임대주택을 공급하게 되면 2022년에는 220만호에 이르게 된다. 공공임대주택 공급 비중도 현재 전체 주택의 6.3%에서 9% 수준대로 높아지게 될 것이다. 자산 가치도 상당하다. 장기 공공임대주택의 호당 평균 면적(2017년, 46.2㎡)을 시장 가격(국민은행의 ㎡당 아파트 가격, 2018년 5월 412.1만원)으로 환산하면 약 239조원으로, GDP의 13%를 차지하는 규모이다. 공공임대주

택에 대한 연간 정부 투자규모가 GDP의 0.1%인 데 비하여 자산 규모가 13%에 이른다는 것은 재고 누적의 효과이자 사회적 주거복지 인프라의 크기이기도 한다.

그동안 공공임대주택은 10년내 100만호 달성이라는 세계적으로도 유례가 없을 만큼 단기간에 공급해 온 까닭에 ‘비용’ 부담이 컸다. 공공기관 평가에서도 공공임대주택이 가진 경제적 가치나 사회적 가치보다는 몇 호를 공급했는지에 대한 수량적 측면과 부채 규모, 운영 손실 규모에 집중했다. 자본회임기간이 길고 건설시점의 1회 자본 투자로 30년간을 운영관리해야 하는 공공임대주택의 기본 속성은 간과한 채 현재의 임대수지 측면만을 중시한 경제적 효율성이 평가의 초점이었다. 공공기관은 거듭되는 혁신과 변화로 시대 변화에 따라 국민의 눈높이에 맞는 서비스와 품질 개선에 이바지해야 하는 것은 당연하다. 그러나 서비스의 종류나 내용에 따라 보다 장기적인 안목을 요하는 부분은 평가에 반영할 필요가 있다.

시간이 점차 지날수록 공공임대주택은 ‘비용’보다는 ‘자산’이라는 인식이 확대될 것이며, 우리 사회의 주거 안전망 구축과 미래 세대를 위한 투자라는 확신을 주게 될 것이다. 또한 공공임대주택의 사회적 역할과 진정한 가치는 입주자의 사회적 이동성(social mobility)을 높이는 것이다. 공공임대주택은 생애 주거 사다리의 한 부분일 뿐이다. 영원한 안식처도 마지막 잠자리도 아니다. 보다 나은 다음 단계를 위한 디딤돌의 역할이다. 그러나 운영관리를 제대로 하지 못한다면 사회적 제 역할을 수행하지 못할 뿐 아니라 사회적 가치도 창출해 낼 수 없다. 빈곤의 섬이나 빈곤의 대물림 온상이 될 수도 있으며, 슬럼화로 미래에는 사회적 비용을 혹독하게 치르게 될지도 모른다.

유럽 복지국가의 소셜 하우스가 1950년대와 1960년대 누렸던 황금기가 우리에게 아직 오지 않았다. 아직도 나아가야 할 길이 멀다. 소셜 하우스가 유럽 복지 국가에서 양차 대전 이후 사회적 문제를 치유하고 삶의 엘리베이터와 경제 성장의 소셜 엔진이 되었던 것처럼 우리에게도 그러한 때가 올 것이라 본다. 물론 유럽은 1980년대 신자유주의 기조로 공공임대주택의 민영화와 축소의 길로 접어들었고 그에 대한 대안으로 임대료 보조(주거급여, 주

택수당)를 늘려왔지만, 최근 다시 복고풍의 주거복지 테마인 공공임대주택으로의 회귀를 모색하고 있다. 장기적으로는 이에 견줄 만한 주거복지 인프라의 효과를 발휘할 만한 것이 없기 때문이다. 최근 유럽공공주택 연맹인 하우스링 유럽(Housing Europe)은 소셜 하우스링을 통합재(integrated good)로 재정의하고 있다. 주택이 건강, 교육, 사회적 보호, 고용뿐 아니라 사회적 결속과 지역 안정성과 직결되기 때문에 양질의 부담가능한 주택의 투자 확대는 다른 공공지출을 줄이는 효과가 있다는 관점이다. 물리적 공급 확대와 더불어 병행해 나가야 할 제반 서비스의 중요성을 시사하는 대목이다.

우리도 현재 이 방향으로 나아가고 있다. 1989년 영구임대주택을 유럽형 소셜 하우스링의 최초 도입으로 본다면 이제 30년도 채 안되었다. 국민임대주택은 20년도 채 안되었다. 공공임대주택의 긴 생애주기에서 본다면 아직 성년기로 접어들지 못했다. 공공임대주택이 경제적 가치뿐 아니라 사회적 역할과 그 가치를 충분히 증명해 보이기에는 아직 이르다. 따라서 공공임대주택을 공공기관이 공급하는 하나의 공공 서비스라는 관점을 넘어 그 공적 자산 가치가 사회적 가치로 발현될 수 있도록 지지하고 사회 각 부문이 협력적 파트너십을 통해 발전시켜 나갈 수 있도록 힘을 모으기를 기대한다.

* 본 내용은 필자 개인의 의견으로서 한국조세재정연구원의 공식 견해를 나타내는 것은 아닙니다. <편집자 주>



심층동향

공공기관의 블라인드 채용 제도 도입 현황과 쟁점

강석훈 | 한국조세재정연구원 공공기관연구센터 연구원

해외자원개발과 자원공기업 정책방향

임희영 | 한국조세재정연구원 공공기관연구센터 연구원

최초 구분회계 도입 공기업의 구분회계 제도 특징과 재무 현황

조재우 | 한국조세재정연구원 공공기관연구센터 특수전문직 4급

공공기관의 블라인드 채용 제도 도입 현황과 쟁점

강석훈⁰¹

I. 배경

- ‘블라인드 채용’이란, 채용 과정에서 편견이 개입되어 불합리한 차별을 야기할 수 있는 학력, 출신 지역, 외모, 가족관계, 신체조건 등의 정보를 배제하고 실력 또는 직무능력으로 인재를 평가하여 채용하는 방식을 의미⁰²
 - 블라인드 방식이 도입되는 채용 과정은 서류전형과 면접전형, 두 가지임⁰³
 - 서류전형의 경우 편견을 야기하는 항목이 삭제된 ‘블라인드 지원서’를 사용하고, 면접전형은 ‘블라인드 면접’과 ‘블라인드 오디션’ 형태로 진행⁰⁴
 - 블라인드 채용의 기본 개념은 (1) ‘편견이 개입되는 차별 요소 제외’, (2) ‘직무능력 중심 평가’로 구분할 수 있음⁰⁵

01 한국조세재정연구원 공공기관연구센터 연구원(aceck11@kipf.re.kr)

02 관계부처 합동, 「평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안」, 2017.7.5.

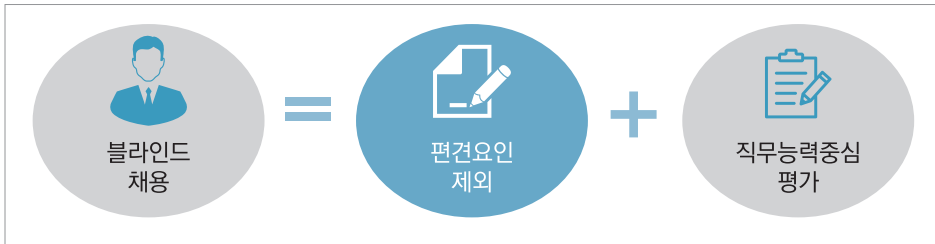
03 관계부처 합동, 「평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안」, 2017.7.5.

04 관계부처 합동, 「평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안」, 2017.7.5.

05 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 「편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북」, 2017.12.28.

- 블라인드 채용 제도는 (1) 채용의 공정성에 대한 사회적 요구 (2) 우수 인재 채용을 통한 기관의 경쟁력 강화 필요 (3) 공정한 채용을 통한 사회적 비용 감소 필요에 의해 도입되었음⁰⁶
 - 이성기 고용노동부 차관은 블라인드 채용 제도가 “우리 청년들이 똑같은 출발선에서 오로지 실력으로 공정하게 경쟁할 수 있도록 뒷받침하기 위한 것”이라고 강조⁰⁷
 - 구직자 77%가 불공정한 채용평가를 경험하였고, 10명 중 7명은 기업의 채용 공정성을 신뢰하지 못한다는 조사 결과가 있음⁰⁸
 - 직무능력과 무관한 스펙 위주의 선발은 기업과 취업준비생 모두에게 불필요한 시간적, 금전적 비용을 발생시킨다는 의견⁰⁹
 - 신입사원 조기퇴사율 30%의 주된 사유는 직무 부적합¹⁰

[그림 1] 블라인드 채용의 의의



출처: 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28, p.8

- 문재인 정부는 블라인드 채용을 2017년 하반기부터 모든 공공기관이 전면 도입하도록 의무화하였으며, 151개의 지방공기업도 현재 도입 중에 있음¹¹
 - 또한, 블라인드 채용 제도를 2017년 하반기 공무원 공개채용과 경력채용에도 확산하여 도입하고 있으며, 민간기업에의 도입을 장려하고 지원도 확대하고 있음¹²

06 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28.

07 관계부처 합동 보도자료, 「하반기부터 공공부문에 블라인드 채용이 도입됩니다.」, 2017.7.6.

08 고용노동부 · 산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8.

09 고용노동부 · 산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8.

10 고용노동부 · 산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8.

11 국가직무능력표준(NCS) 홈페이지(<http://www.ncs.go.kr>)

12 고용노동부 · 산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8.

- “블라인드 채용 제도”는 일자리 정책을 강조하는 문재인 대통령의 공약 중 하나로, 평등한 기회와 공정한 과정, 투명한 사회를 지향하는 현 정부의 국정 철학을 반영하고 있음
 - 동 제도는 공정 채용뿐 아니라 청년실업률 상승, 공공기관 채용비리 사건 등의 현안과 공공부문 일자리 창출, 공공기관의 사회적 가치 제고 등의 정책과도 연계될 수 있음
- 현 정부는 지난 정부가 추진해온 스펙 초월 채용 제도인 ‘NCS 채용 제도’를 폐지하지 않고 ‘블라인드 채용 제도’의 기반으로 사용하여 직무능력중심 채용을 강화하려 하고 있음
- NCS, 즉 국가직무능력표준(NCS: National Competency Standards)은 산업현장에서 직무를 수행하기 위해 요구되는 지식, 기술, 태도 등의 내용을 산업분야별·수준별로 국가가 체계적으로 표준화한 시스템을 의미¹³
 - 앞서 언급한 편견이 개입되는 차별 요소를 블라인드 지원서, 블라인드 면접 등을 통해 제외하고 직무능력 중심 평가를 NCS를 통해 구현하는 개념
 - 블라인드 채용 확산을 위해 현재 한국산업인력공단이 개발·고시한 897개 직무의 NCS를 개선하려는 노력도 활발히 이루어지고 있음¹⁴
- 본고에서는 먼저 ‘블라인드 채용 제도’의 주요 도입 내용을 살펴보고, 동 제도의 공공기관 도입 현황과 사례를 살펴보고자 함
- 또한, 민간기업과 해외 기업이 적용하고 있는 블라인드 채용 제도를 살펴보고, 동 제도의 문제점과 쟁점, 그리고 장점과 효과에 대해 살펴보고자 함

¹³ 국가직무능력표준(NCS) 홈페이지 (<http://www.ncs.go.kr>)

¹⁴ 『중앙일보』, 「일자리 만들기 대표 공기업」 똑!똑!똑! 넓어진 공공기관 취업 문을 두드려라, 2018.4.25.

II. 블라인드 채용 주요 도입내용

1. 블라인드 채용 제도의 발전 경과

가. 국내 채용방식의 변화

- 블라인드 채용 제도는 기존에 발전해오던 ‘직무중심 채용방식’에서 차별 요소를 제외하여 공정 채용을 강조한, 한 단계 더 발전된 채용방식임¹⁵
 - 직무중심 채용은 1990년대에 대기업 중심으로 기업단위를 모집하여 대규모 공채를 하던 기존 방식에서 벗어나고자 몇몇 대기업이 역량기반 채용을 도입하면서 시작됨¹⁶
 - 2000년대에 대기업 중심으로 역량기반 채용과 함께 과학적 평가기법 및 입사지원서의 간소화 추세가 확산
 - 2010년대에 대기업 중심으로 다양한 형태의 블라인드 채용방식이 등장하였고, 정부 차원에서 NCS기반 직무능력중심 채용이 개발되기 시작

나. 공공부문에서의 채용방식 변화

- 정부 차원에서는 2000년대부터 직무능력중심 채용 및 공정채용의 단계적 도입이 시작
 - 2004년 국가인권위원회의 진정사건 조사를 통해 예금보험공사, 근로복지공단 등 9개 공공기관은 직원 채용 시에 나이 및 학력제한을 폐지¹⁷
 - 2005년 공무원 시험부터 공무원 응시원서에 학력란을 폐지하고 블라인드 면접을 도입하였으며, 서류전형이 없어서 지원자 모두가 필기시험에 응시¹⁸
 - 2007년 공공기관의 채용 전형기준을 개선하여, 응시자의 공평한 기회보장을 위해 신체조건, 용모, 성별, 학력, 연령 등에 대한 불합리한 제한을 금지¹⁹

15 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28.

16 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28.

17 관계부처 합동, 『평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안』, 2017.7.5

18 관계부처 합동, 『평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안』, 2017.7.5

19 관계부처 합동, 『평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안』, 2017.7.5

- 2013~2014년 NCS 개발, 한국산업인력공단 등 일부 공공기관 NCS기반 채용제도 도입²⁰
- 2015~2017년 전체 공공기관이 NCS기반 능력중심채용제도 도입, NCS기반 직무 분석, 직무기술서 공개, NCS 필기시험, 체계화된 면접 등을 통해 직무능력을 평가하여 채용²¹
 - 2016년까지 230개 공공기관이 NCS기반의 직무기술서 공개²²
- 2017년 대통령 지시사항으로 전체 공공기관 블라인드 채용 제도 전면 도입²³

2. 블라인드 채용 개요

가. 블라인드 채용의 특징

- 기존의 NCS기반 채용에서 탈스펙과 능력을 강조하던 것에서 더 나아가 채용과정에서의 편견요소를 제외하고 공정성을 극대화한 것이 블라인드 채용의 가장 큰 특징임
 - 공공과 민간을 아울러 직무중심 채용이 확대되고는 있지만 여전히 관행적인 편견에 입각한 차별요인이 존재하기 때문에, 이러한 요인을 제외하고 실력(직무능력) 중심으로 평가하자는 것이 블라인드 채용의 취지임²⁴
 - 평가 항목, 평가 기준 등 블라인드 채용의 평가요소는 직무를 수행하는 데 필요한 역량이며, 직무 수행에 필요한 지식, 기술, 인성(태도) 등을 블라인드 기법의 입사지원서, 자기소개서, 인·적성검사, 구조화 면접 등의 과학적인 선발기법을 통해 평가함
 - 채용에서 편견이 개입되는 요소는 배제하되, 개별 기업의 여건에 맞게 서류, 필기, 면접 등 선발단계별로 다양한 블라인드 채용을 도입할 수 있음

20 장주희, 『공공기관 채용 정책의 변화와 시사점 : 국가직무능력표준(NCS) 기반 채용과 블라인드 채용을 중심으로』, 한국직업능력개발원 Working Paper, 2017.9.

21 관계부처 합동, 「평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안」, 2017.7.5

22 관계부처 합동, 「평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안」, 2017.7.5

23 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28.

24 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28.

- 채용 시 평가요소는 기업의 ‘인재상’과 채용직무에 대한 내부자료(직무기술서, 직무명세서, 역량사전 등) 또는 NCS 등을 활용하여 ‘직무능력과 관련된 것’으로 구성²⁵
 - 채용 단계별로 직무능력 관련 평가항목을 결정하고, 객관적 평가를 위한 평가기준을 설정
 - 서류, 필기, 면접 등 단계별로 편견이 개입되는 평가요소를 검토하여 편견 요소를 제외
- 직무에 필요한 지식, 기술, 태도 등 채용직무에 대한 정보는 사전에 공개하며, 직무와 관련한 교육, 자격, 경험 항목은 기술하되 신상정보 요구는 금지함²⁶
 - NCS 직업기초능력 및 직무수행능력 평가 등을 활용하여 업무에 꼭 필요한 실력을 평가함
 - 경험, 상황, 발표, 토론면접 등 체계화된 블라인드 면접 진행

나. 블라인드 채용의 유형

〈표 1〉 블라인드 채용 제도의 유형

채용 단계	유형	주요 내용
서류전형	무서류 전형	· 채용절차 진행을 위한 최소 인적사항(이름, 연락처 등)만 포함한 입사지원서만을 접수하되, 이에 대한 평가를 진행하지 않는 방식
	블라인드 지원서	· 입사지원서와 자기소개서에서 불합리한 차별을 유발할 수 있는 항목(출신지, 가족관계, 사진, 성별, 연령, 학력, 출신학교 등)을 요구하지 않고 직무관련 사항만으로 평가하는 방식
면접전형	블라인드 면접	· 면접위원에게 입사지원서, 인/적성검사 결과, 자기소개서 등 일체의 사전자료를 제공하지 않는 무자료 면접 방식이거나, · 사전 자료를 제공하되 면접관의 불합리한 차별 또는 인지적 편향을 유발할 수 있는 항목을 포함하지 않는 방식 ※ 면접 도중에도 차별을 유발할 수 있는 개인 신상 등을 질문하지 않아야 함
	블라인드 오디션	· 일체의 사전 자료나 정보 없이 오디션 방식으로 지원자의 재능을 자유롭게 보여주도록 하고, 평가자는 그 과정을 관찰하여 직무능력을 평가하는 방식

출처: 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28, p. 16

²⁵ 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28.

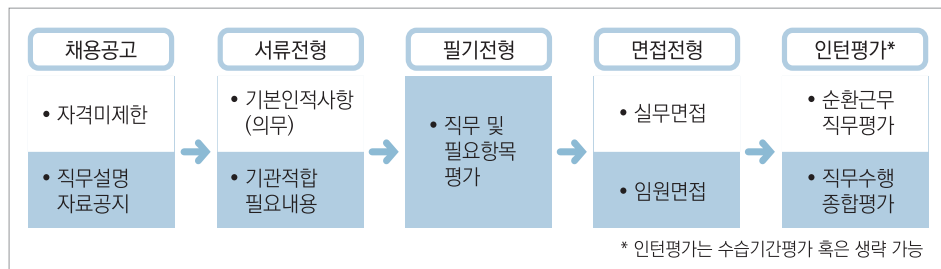
²⁶ 국가직무능력표준(NCS) 홈페이지(<http://www.ncs.go.kr>)

- 블라인드 채용 제도는 채용의 절차상 차별항목을 공개하지 않는 방법으로 적용 단계에 따라 서류전형, 블라인드 지원서, 블라인드 면접, 블라인드 오디션으로 구분할 수 있음²⁷
 - 서류전형: 서류전형, 블라인드 지원서 등
 - 필기전형: 인·적성검사, NCS 직업기초능력, 직무수행능력 시험 등
 - 면접전형: 블라인드 면접, 블라인드 오디션 등

다. 블라인드 채용 절차

- 블라인드 채용 절차는 기존의 일반적인 채용 절차인 ‘채용설계’ → ‘모집’ → ‘선발’ 순서와 유사하며, 각 단계에 편견요소를 제외하는 활동이 추가됨²⁸
 - 채용 설계 단계는 채용계획 수립, 직무능력 정의, 전형설계 및 편견요소 정의 과정으로 구성
 - 모집 단계는 채용광고, 지원서 접수·관리 및 편견요소 검토·제외 과정으로 구성
 - 선발 단계는 서류전형, 필기전형, 면접전형 및 편견요소 검토·제외 과정으로 구성
 - 선발절차는 서류, 필기, 면접 순의 과정이 가장 일반적이지만, 그 외에 기업의 특성에 맞는 다양한 전형을 적용할 수 있음

[그림 2] 공공기관 블라인드 채용 과정 예시



출처: 고용노동부·산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 7

27 고용노동부·산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8.

28 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28.

라. 편견 요소 판단 기준

- 현행 법령의 규정 및 차별에 대한 사회적 인식과 채용 직무에 필수적인 조건인지의 여부, 사업상의 필요성 등을 고려하여 채용 평가 시 제외할 요소를 결정²⁹
 - 법령 등에 의한 ‘차별적인 항목’인지 ‘직무상 필요한 조건’인지 등을 고려하여 결정하며, ‘차별적 항목’은 법령에서 규정하고 있거나 사회적으로 차별로 인식하는 요인인지 등을 바탕으로 판단³⁰
 - 예시: 「고용정책기본법」 제7조 “성별, 신앙, 연령, 신체조건, 사회적 신분, 출신지역, 학력, 출신학교, 혼인·임신, 병력 등”
 - 직무상 필요한 조건인지 여부는 그 조건에 따라 직무의 본질적인 의무를 수행할 수 있는지에 따라 판단
 - 예시(성별): (직무상 필요조건○) 환자 도우미, 기숙사 사감 등
(직무상 필요조건×) 육체노동이 상당한 경우 여성 배제, 섬세함이 필요하여 남성 배제 등

[그림 3] 블라인드 채용 프로세스 예시

프로세스	세부 프로세스	주요 활동
채용설계	채용계획 수립 등	채용 일정, 비용 등의 채용계획을 수립한다.
	직무능력 정의	채용 직무에 필요한 직무능력을 도출·정의한다.
	전형설계	평가요소, 평가기법을 설계하고, 평가기준을 정한다.
	편견요소 정의	채용단계별 편견요소를 도출·정의한다.
모집	편견요소 검토	모집과정에서 편견요소를 검토하여 제외한다.
	채용 공고	모집 직무내용과 직무능력 등을 사전 공고한다.
	지원서 접수·관리	지원서를 접수하고 관리한다.
선발	편견요소 검토	선발전형별로 편견요소를 검토하여 제외한다.
	서류전형	입사지원서 등으로 지원자를 평가한다.
	필기전형	직무관련성 높은 필기시험으로 지원자를 평가한다.
	면접전형	구조화된 면접도구 등으로 지원자를 평가한다.
채용 의사결정		

출처: 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 16

29 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 14

30 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 14

- 효과적인 블라인드 채용을 위해서는 각 채용단계별로 편견 요소들을 검토하여 제외³¹
 - 출신지역(본적), 가족관계는 모든 채용 단계에서 제외하는 것을 권장
 - 사진은 제외하는 것을 권장하나, 서류전형 이후 필기 또는 면접 단계에서 본인확인을 위해 필요한 경우 요구할 수 있음
 - 성별, 나이, 신체조건, 종교 사회적 신분, 학력, 학점 등은 ‘직무에 필수적인 조건’ 여부를 기준으로 채용단계에 포함 여부를 결정할 것을 권장
 - 이미 존재하는 차별 개선, 지역균형발전 등 사회적 목적을 위해 특정 성(여성), 지역(지역인재), 학력(고졸) 등을 가진 자를 우대하기 위한 개인정보 요구는 가능하나, 해당 정보 요구 시 관련 법령 및 목적을 입사지원서에 분명하게 명시해야 함

〈표 3〉 기존 채용, NCS 채용, 블라인드 채용의 단계별 변화

구분	기존 채용	NCS기반 채용	블라인드 채용
목적	- 공부 잘하는 학생, 시험에서 높은 점수를 획득하는 학생 선발	- 취업준비생에게 명확한 기준을 마련해주며 직무 관련 능력만을 평가	- 지원자에 대한 선입견을 줄 수 있는 학벌, 출신지역 등을 배제
채용공고	- 행정직 ○명, 기술직 ○명 단순 정보 제공	- 직무기술서 사전 공개	- 채용 직무에 대한 설명 자료 공개
서류전형	- 직무와 무관한 항목(가족사항, 학력, 지역 등) - 직무와 무관한 스펙(해외봉사, 토익 등)	- 대학 및 전공명, 학점 대신 직무관련 교육사항 기재 - 어학점수 지양(어학역량이 필요한 경우 최소요구수준으로 기재 가능)	- 사진부착, 학력사항 기재 금지 - 어학점수 요구 최소화 - 출신지, 가족사항 등 기재 금지
필기전형	- 인성, 적성 평가 - 지식 중심 전공 필기시험	- 직업기초능력평가 또는 직무수행능력평가 중심 평가	- 직무능력 및 기본인성, 조직적합성 검증을 위한 필기 전형
면접전형	- 비구조화 면접 (취미, 성장배경 등 직무무관 질문)	- 구조화된 직무수행능력 기반의 면접 - 지원자 인적사항 노출 배제	- 지원자 성장배경, 가정환경 관련 질문 금지 - 면접지원자에게 지원자 인적사항 노출 배제

출처: 고용노동부 · 산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 17

31 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28.

Ⅲ. 공공기관 블라인드 채용 도입 사례

1. 블라인드 채용 도입 현황

- 2008년 3월 현재, 330개 공공기관이 블라인드 채용을 도입했고 그 중 317개 기관이 직
원채용에 이를 완전하게 적용한 것으로 조사됨³²
 - 기관들은 정부가 제시한 ‘공공기관 블라인드 채용 가이드라인’을 바탕으로 제도를
각 기관에 맞게 준비하여 도입하고 있음
 - 2017년 7월 정부의 블라인드 채용 추진계획 발표 이후 대부분의 기관이 기존의 채용
제도를 개편하면서 현재 ‘블라인드 채용 제도’가 정착되고 있는 단계

2. 기관별 블라인드 채용 적용 사례

가. 전력거래소

- 전력거래소는 공공기관 중 NCS기반 블라인드 채용을 선도적으로 도입하였으며, 직무
능력중심을 채용을 도입한 지난 3년 동안 기존보다 다양한 출신학교 및 전공자들을
채용하고 있음³³
 - 서류전형에서 학교, 어학점수 등의 스펙을 제거하였고 관련 증빙서류를 요구하지
않음
 - 자기소개서를 가장 중요한 항목으로 평가하고 있으며, 그 내용에 대학, 지역 등 차
별을 야기할 수 있는 내용들을 기재하지 않도록 안내
 - 직무적성검사 필기전형의 경우, 전공의 차별을 막기 위하여 전공시험 난이도를 낮추
었으며, 그에 따라 인성검사를 기관의 인재상 및 핵심가치에 맞춤형하여 실시하고
있음

32 『중앙일보』, 「일자리 만들기 대표 공기업! 똑!똑!똑! 넓어진 공공기관 취업 문을 두드려라」, 2018.4.25.

33 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 19

- 또한 지원자들이 가장 궁금해 하는 필기전형 점수를 공개하고 있음
- 면접전형에서 경영진을 포함한 면접위원에게 필기시험 결과를 비롯한 이전 전형에 대한 점수를 일체 제공하지 않음
- 또한, 부정 청탁이 개입하지 못하도록 내부규제를 강화 및 규정화하여 인사권자가 채용 실무진에게 부당한 영향력을 행사할 수 없도록 하고 있음
- 전력거래소의 기관담당자는 블라인드채용 도입 초기 새로운 방식의 도입에 대한 두려움이 있었으나 도입 이후 조기퇴사율이 80% 이상 감소하는 등 성과가 나타나고 있다고 밝힘³⁴

나. 한국전력공사

- 한국전력공사(한전)는 2018년 상반기 신입사원 채용 직무면접 때, 면접의 공정성과 지원자의 비용 감소를 위해 지원자 전원에게 상의 유니폼을 지급하는 유니폼 면접을 처음으로 실시³⁵
- 또한, 한전 측은 공정한 면접을 위해 외부전문가를 면접위원으로 영입하여, 직무면접 때는 역량평가를 할 수 있는 교수를, 임원면접 때는 인성평가 전문가를 섭외하여 면접을 진행
- 면접위원은 면접 당일 추첨을 통해 면접장을 배정하여 논란의 소지를 미연에 방지
- 한전은 비수도권 인재, 공공기관 이전 지역인재 등의 확인을 위해 2차 임원면접 시 지원자의 졸업증명서를 받고 있음
- 600명을 선발하는 2018년 상반기 신입채용 공채에는 2만 4,000여명이 몰려 역대 최대 지원 규모를 기록함³⁶
- 2016년 채용 때 최종합격자의 출신 학교가 54개였는 데 반해, 블라인드 채용 도입 이후 2017년 최종합격자는 74개 대학 출신으로 신입직원 구성의 다양성이 증대³⁷

34 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 17

35 『한국경제』, 「“158번 진행자입니다”... ‘블라인드 면접’은 이름도, 학교도 안따졌다」, 2017.11.21.

36 『한국경제』, 「공공기관 블라인드 채용」 “스펙 안보니 지원자 급증... 필기시험 난이도 높여 변별력 강화”, 2018.3.5.

37 『한국경제』, 「공공기관 블라인드 채용」 “스펙 안보니 지원자 급증... 필기시험 난이도 높여 변별력 강화”, 2018.3.5.

다. 한국토지주택공사(LH)

- LH는 2012년부터 블라인드 채용을 시행해왔으며, 2017년부터는 보다 투명한 채용을 위해 면접전형 시 지원자에게 통일된 면접용 티셔츠를 입게 하는 ‘토탈 블라인드’ 채용 방식을 도입³⁸
 - 지원자들은 입사지원서에 사진, 학력, 출신지 등 일체의 개인정보도 입력하지 못하며, 자기소개서 작성 시에도 학교나 출신지 등을 특정하지 않도록 주의해야 함
 - ‘블라인드 자기소개서’는 LH에서의 업무수행에 기여할 수 있는 지원자의 경험이나 경력, 역량을 명확히 표현할 것을 요구하고 있음
 - 면접전형은 지원자의 역량 검증을 위해 2018년부터 강화되었는데, 1차 면접에서는 새로운 면접방식인 직무수행능력융합면접(PT, 토론, 질의응답)을 도입해 문제해결 능력 등 지원자의 직무 수행 역량을 다각도로 살펴보고 있음
 - 또한, 2차 면접인 인성면접에서는 지원자들이 LH에 적합한 가치관, 인성 등을 갖추었는지를 평가함
 - LH는 면접위원의 50%를 전문 외부위원에게 배정해 공정성과 투명성을 확보하고 있음

라. 한국국토정보공사

- 2016년 공공기관 중 블라인드 채용을 처음 실시한 한국국토정보공사는 먼저 고용노동부의 전문 컨설팅 서비스 등을 통해 과거 사무직, 기술직으로의 단순 구분을 경영회계, 지적측량, 공간정보 식의 구체적 직무로 세분화하여 채용에 적용하고 있음³⁹
 - 한국국토정보공사는 2014년에 NCS기반 채용제도, 2016년에 블라인드 채용제도를 도입하는 등 공공기관 중에서 채용 트렌드를 가장 빠르게 쫓아가고 있음
 - 2014년부터 기관의 부장, 차장들이 외부 전문가들과 함께 면접전형을 진행⁴⁰

38 『서울경제』, 「LH, 면접 티셔츠까지 주는 ‘토탈 블라인드 채용」, 2018.4.16.

39 『한국일보』, 「블라인드 채용」 기업들 ‘실력 검증의 틀’ 마련이 관건…면접관으로 팀장·대리도 참여, 2017.8.12.

40 『한국일보』, 「블라인드 채용」 기업들 ‘실력 검증의 틀’ 마련이 관건…면접관으로 팀장·대리도 참여, 2017.8.12.

마. 기타 기관

- 신용보증기금(신보)은 공채 면접 시 기업심사 등 법률적 지식이 필요한 기관 업무의 특성을 고려하여 면접위원 5명 가운데 1명은 회계사, 변호사 등 전문가로 위촉하고 있음⁴¹
- 신보는 또한 서류전형 과정에서도 이름, 연락처, 보호·장애 관련 사항만 기입하도록 하는 대신 ‘신보의 역할과 기능’이란 약술 주제를 제시해 지원자의 관심도를 평가하고 있음⁴²
- 한국자산관리공사(캠코)도 2차 임원면접 때 외부 인사를 면접위원에 참여시켰으며, 모든 입사지원자에게 필기시험을 볼 수 있는 기회를 부여하고 있음⁴³

〈표 4〉 주요 기관들의 블라인드 채용

기관	블라인드 방식
전력거래소	<ul style="list-style-type: none"> • 이력서에 학교, 어학점수 등 스펙 제거 • 전공시험 난이도 낮추고 필기전형 점수 공개
한국전력공사	<ul style="list-style-type: none"> • 이력서에 학교, 학점, 주소, 생년월일 기재란 삭제 • 면접 때 상의유니폼 지급/ 면접위원 외부인사 섭외
LH	<ul style="list-style-type: none"> • 면접 때 통일된 면접 티셔츠 지급- ‘토탈 블라인드’ 채용방식 도입 • 직무수행능력융합면접(PT, 토론, 질의응답) 도입, 면접위원의 50% 외부전문가
한국국토정보공사	<ul style="list-style-type: none"> • 직무 세분화, 외부 면접관 영입
한국은행	<ul style="list-style-type: none"> • 이력서에 학교, 학점 정보란 삭제
신용보증기금	<ul style="list-style-type: none"> • 이력서는 이름, 연락처, 보호 장애사항만 기재 • 면접위원에 회계사, 변호사 참여
한국자산관리공사	<ul style="list-style-type: none"> • 입사지원자 모두에게 필기시험 기회 부여 • 임원면접 때 외부인사 참여
한국남부발전	<ul style="list-style-type: none"> • 면접 때 수험번호 대신 일련번호 부여
한국남동발전	<ul style="list-style-type: none"> • 스토리텔링 및 오디션 방식의 면접 도입

출처: 『한국경제』, 「“158번 진행자입니다”...’블라인드 면접’은 이름도, 학교도 안따졌다」, 2017.11.21.

41 『한국경제』, 「[공공기관 블라인드 채용] “스펙 안보니 지원자 급증... 필기시험 난이도 높여 변별력 강화”」, 2018.3.5.
 42 『한국경제』, 「[공공기관 블라인드 채용] “스펙 안보니 지원자 급증... 필기시험 난이도 높여 변별력 강화”」, 2018.3.5.
 43 『한국경제』, 「[공공기관 블라인드 채용] “스펙 안보니 지원자 급증... 필기시험 난이도 높여 변별력 강화”」, 2018.3.5.

- 산업은행과 기술보증기금, 수자원공사, 한국도로공사 등 많은 공기업이 서류전형 대신 필기시험 규모를 확대한 대신 시험 난이도를 높여 서류전형 문제를 해결⁴⁴
 - 한국투자공사는 2018년 신입채용부터 NCS 직업기초능력 검사에 전공시험을 추가로 실시
 - 기술보증기금은 블라인드 채용 도입 전 19개 대학에서 합격자가 나왔으나 도입 후 24개 학교로 확대됨
 - 한국남동발전은 스토리텔링 및 오디오 방식 면접, 인력수요부서 직원 전형 참가 등을 적용하고 있으며, 중소기업진흥공단은 시범운영결과를 평가하여 확산방안을 마련 중에 있음⁴⁵

IV. 민간기업 사례

1. 민간으로의 제도 확산 추진

- 정부는 채용 현장과 전문가 의견을 반영하여 민간기업으로의 블라인드 채용 적용 확대를 위해 채용단계별로 개선해야 할 사항을 정리한 ‘블라인드 채용 가이드북’을 개발⁴⁶
 - 또한, 중소기업 및 중견기업 400개를 대상으로 블라인드 입사지원서, 직무기술서 및 면접도구 개발을 지원하는 컨설팅을 실시하고 인사담당자 교육도 병행
 - 2017년 하반기 블라인드 채용관행 조사 후 개선 필요사항을 발표하였고 기업 우수 사례 발굴로 자율적인 확산을 지원하고 있음
- 정부는 공공기관에 도입한 ‘블라인드 채용 제도’를 민간기업으로 널리 확산시킨다는 방침이지만, 이미 상당수의 민간기업들이 자체적인 블라인드 채용 제도를 도입하여 활용

44 『한국경제』, 「공공기관 블라인드 채용」 “스펙 안보니 지원자 급증... 필기시험 난이도 높여 변별력 강화”, 2018.3.5.

45 국가직무능력표준(NCS) 홈페이지(<http://www.ncs.go.kr>)

46 관계부처 합동 보도자료, 「하반기부터 공공부문에 블라인드 채용이 도입됩니다.」, 2017.7.6.

하고 있음

- ‘사람인’이 2018년 1월, 민간기업 222개사를 대상으로 조사한 결과, 다섯 개 기업 중 한 곳(20.7%)은 “올해 블라인드 방식으로 채용을 진행할 것”이라고 답함⁴⁷
 - 이는 2017년 조사 결과(9.6%)보다 배 이상 늘어난 수치⁴⁸
 - 한국경제연구원이 ‘리서치앤리서치’에 의뢰해 매출액 기준 국내 500대 기업 중 응답 기업 182곳에 대한 ‘2018년 상반기 채용 계획’을 조사한 결과, 블라인드 인터뷰 또는 채용 도입 여부에 대해 34.6%(63개사)는 이미 도입했다고 답하였으며, 18.1%(33개사)는 향후 도입할 계획이라고 밝힘⁴⁹
 - 이는 2017년 하반기 조사에서 응답 기업의 24.9%가 블라인드 채용을 이미 도입했다고 답한 것과 비교하여 9.7%포인트가 늘어난 수치⁵⁰
- 여러 대기업에서 이력서를 없애고 학력, 영어점수, 사진 등을 요구하지 않는 블라인드 채용을 도입하고 있으며, 이를 통해 특정 대학 출신으로 신입직원이 편중되는 현상이 많이 개선됨⁵¹
- 다만 대기업들은 공공기관처럼 공채 과정 전체를 블라인드로 진행하기보다는 특정 전형에 한해 블라인드 채용 방식을 도입하여 운영하는 경우가 대부분⁵²
 - 대기업 인사담당자들은 블라인드 채용 방식을 통해 다양한 취업준비생들이 몰려 조직 다양성 및 창의성 측면에서 일정 부분 도움이 된다고 설명⁵³

47 『한국경제』, 「민간기업 다섯곳 중 한 곳, “올해 블라인드로 채용 진행”」, 2018.1.29.

48 『한국경제』, 「민간기업 다섯곳 중 한 곳, “올해 블라인드로 채용 진행”」, 2018.1.29.

49 『경향비즈』, 「올 상반기 기업 10곳 중 3곳 ‘블라인드 채용’」, 2018.3.19.

50 『경향비즈』, 「올 상반기 기업 10곳 중 3곳 ‘블라인드 채용’」, 2018.3.19.

51 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만...또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23.

52 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만...또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23.

53 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만...또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23.

2. 블라인드 채용 도입 기업

가. 현대자동차, 현대엔지니어링 & 현대상선

- 현대자동차는 2013년부터 입사지원서에 사진, 부모주소, 생년월일, 본적, 키/체중, 가족관계란 등 개인정보 기입란과 해외경험 등의 기입란을 삭제⁵⁴
 - 2015년부터는 입사지원서에 동아리, 봉사, 학회활동 기입란도 삭제
 - 현대자동차의 ‘자기 PR 프로그램’에 선발되면 지원자는 서류전형은 면제 받음
 - 현대엔지니어링은 지원자의 전공과 자기소개서를 제외한 모든 정보를 블라인드 처리하였으며, 기계공학, 전기/전자, 화학공학, 건축공학, 안전/환경, 인문 전계열의 전공을 대표전공으로 두고는 있으나 전공에 따라서 지원을 제한하지는 않고 있음⁵⁵
 - 현대상선은 2017년 상반기부터 학점, 어학성적, 전공 등의 지원 제한을 폐지하고, 면접에서는 1차 토론면접을 블라인드 형태로 진행하고 있음⁵⁶

나. 포스코

- 포스코는 2013년부터 공개 채용 시 학력, 학점, 어학점수, 자격증을 블라인드 처리 후 면접을 진행하고 있음⁵⁷
 - 실무진 면접인 직무역량평가(1차 면접)에서 면접위원들은 지원자의 인적사항과 스펙을 모른 채 자기소개서만으로 블라인드 면접을 진행하며, 이후 합숙면접을 진행하며 가치관 및 직무역량 수준을 검증하는 4가지 면접을 시행(AP/GD면접, 직무적합성면접, 역사에세이로 구성)
 - 또한, 챌린지 인턴십전형의 블라인드 서류전형은 학년, 전공, 학교, 학점, 어학성적 등의 입력란이 없으며 면접에서도 개인 인적사항을 가린 블라인드 평가를 시행하고 있음

54 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 68

55 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 68

56 고용노동부·산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 21

57 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 69

- 자기소개서는 필터링 없이 개인정보가 전혀 없는 블라인드 형식으로 진행되며, 현업/인사부서에서 크로스평가를 하는 등 소개서를 꼼꼼히 검토하고 있음

다. 롯데그룹

- 롯데그룹은 직무 관련 에세이만으로 서류 심사를 하고 블라인드 면접 및 역량구조화 면접을 적용한 ‘스펙 태클’이라는 능력중심 채용제도를 운영하고 있음⁵⁸
- 일반 채용 전형과 함께 ‘스펙 태클 오디션’이라는 현장오디션을 진행하며, 신입지원의 경우, 서류전형, L-TAB, 면접전형, 건강검진, 입문교육의 절차를 따르고 있음
- ‘스펙 태클 오디션’은 지원서에 성명, 연락처 및 지원회사 이외의 학력, 경력, 자소서 등 일체의 추가 입력사항 없이 진행함
- 일률적인 문항의 자기소개서가 아닌 회사/직무별 특성이 반영된 특정 주제에 대한 과제를 작성한 뒤 제출되며, 현업 전문가의 개별심사를 통해 합격자를 선정
- ‘스펙 태클 오디션’은 개별 발표, 조리 시연, 프로그램 코딩 등 회사/직무별 특성이 반영된 주제를 갖고 실시되는 현장오디션 형태임
- 사전에 평가 내용 및 기준을 설정하여 평가의 구조화와 객관화를 이루기 위해 노력
- 지원서 내 추가 스펙사항 확인 없이 오디션 내용만으로 심사

라. CJ그룹

- CJ그룹의 경우 2012년 대졸 공채부터 블라인드 방식의 서류 전형을 실시하고 있으며, 2015년부터는 서류전형에 영어점수 및 사진을 요구하지 않고 성명과 자기소개서만 받고 있음⁵⁹
- 또한, 자기소개서 문항 평가 시 이름, 사진, 학교를 블라인드 처리하였고, 특정 직무

58 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만...또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23.

59 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만...또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23.

를 실제로 수행 중인 현업 부서의 실무자 중에서 전형위원을 섭외하여 직무 지원서를 평가함⁶⁰

- ‘글로벌 인재전형’에서 영어, 중국어 어학성적 우수자의 경우, 명시된 어학시험의 기준 성적을 제출 시 별도의 어학 테스트를 면제⁶¹

마. SK그룹

- SK그룹은 2013년부터 학력 등의 스펙 기재 없이 ‘자기소개’ 자료만 업로드하면 서류 심사가 끝나는 탈스펙 채용 전형 방식인 ‘바이킹 챌린지’를 적용하고 있음⁶²
 - 신입채용의 일부 인원을 ‘바이킹형 인재’로 선발하며, 일반전형은 연령, 성별 등 개인신상정보와 학력과 전공, 학점 등의 기본자격요건 사항은 기재하고 사진은 미부착함
 - 2015년 상반기 대졸 공채부터 외국어 성적, 해외 연수, 수상 경험, IT 활용능력 같은 각종 스펙 관련 항목 입력란을 삭제하도록 함

바. KT

- KT는 2013년부터 일반 채용전형과 함께 열린 채용 제도인 ‘KT 스타오디션’, ‘달인채용’ 등을 도입하여 블라인드 채용을 실시하고 있음⁶³
 - 서류에서 면접까지 모든 전형을 직무능력 중심 평가로 진행하며, 전체 채용인원의 10~20%를 스타오디션과 달인채용을 통해 선발하고 있음
 - ‘KT 스타오디션’은 개인식별용 정보(이름, 연락처, 거주지 등) 외에 학교, 전공 등의 스펙 기재란이 따로 없으며, 서류 합격자는 공채 서류전형에서 면제됨
 - 면접은 3~4명의 심사위원에게 5분 내외로 자기 PR방식을 하는 형식으로 진행됨
 - 2012년부터 시작된 ‘달인채용’은 특정직무(유통영업, 보안 등)에서 스펙보다는 실제

60 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 69

61 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 69

62 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만... 또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23.

63 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 71

- 경험이나 성공사례를 중심으로 선발하는 방식으로, 유통, 창업 유경험자나 보안, SW 개발 등의 분야에서 깊은 경험이 있는 지원자를 스펙과 무관하게 선발하는 제도임
- 2017년부터 스타오디션과 달인채용 전형을 ‘KT 스타오디션’으로 단일화
- 3년째 운영되고 있는 열린 채용 제도를 통해 입사한 지원자들이 성과가 우수하고 주변 평판도 좋다는 기업 내부 의견이 있음⁶⁴

사. 농협

- 농협은 다대다 집단면접, 토의면접, 역할극면접 등 3가지 방식으로 면접을 진행하고 있음⁶⁵
 - 서류심사부터 생년월일 및 학력 대신, 생일 및 경력사항(인턴 등) 정보만 기재하도록 하며, 면접 때 이름 대신 지정된 일련번호로 자기소개를 하도록 안내
 - 면접위원에게 지원자의 이름, 출신학교, 전공 등의 정보를 묻지 못하도록 사전 교육 실시

아. 기타 기업

- ‘샘표’의 경우 2012년부터 성별, 나이, 출신학교, 학점, 종교, 어학점수 등의 스펙을 서류전형에서부터 블라인드 처리하는 채용 제도를 시행하고 있으며, 면접 과정에서도 인성, 직무능력 및 업무 이해력 위주로 평가하고 있음⁶⁶
 - 국민은행은 2013년부터 입사지원서에 영어성적, 자격증, 해외연수 경험 기재란을 제거⁶⁷
 - 우리은행의 경우, 2014년부터 학력, 연령, 전공, 국적 등의 지원요건을 폐지하고 입사지원서에 자격증, 어학점수 항목을 없앴으며 자기소개서로만 서류전형을 진행하고 있음⁶⁸

64 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 71

65 고용노동부 · 한국산업인력공단 · 대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 71

66 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만...또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23.

67 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만...또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23.

68 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만...또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23.

- 또한, 100% 블라인드 면접을 실시해 지원자의 역량에 기초한 채용을 진행하고 있음⁶⁹
- ‘사람인’은 입사지원서에 학력이나 어학점수 없이 이름, 생년월일, 연락처 등 최소 인적사항과 자기소개만 기재하도록 하며, 면접전형도 직무 역량과 이해도, 논리적 사고력, 열정과 성실성을 주요 평가 요소로 삼고 있음⁷⁰
- 신세계는 2차 면접에서 블라인드 오디션 면접방식인 ‘드림스테이지’ 면접을 도입하였으며⁷¹, 면접관들에게 출신학교, 전공, 나이 등과 같은 개인정보를 제공하지 않고 서류전형 및 1차 면접점수도 반영하지 않는 ‘제로베이스 면접’으로 직무에 대한 열정, 역량만을 평가⁷²
- 또한, 지원자에게 지원회사와 관련된 4~5개의 주제에 대해서 10분 분량의 PPT를 제작하여 면접 2~3일 전에 인사팀에 제출하도록 요구하고 있음
- ‘한글과컴퓨터’는 학교와 전공, 성별, 나이를 보지 않고 팀원이 직접 참여하는 직무 능력 테스트를 통해 창의성과 능력 중심으로 인재를 선발하고 있음⁷³
 - 또한, 전체 임직원 400명의 출신학교가 120곳 이상, 여성 임직원의 비율 또한 30% 이상일 정도로 다양한 인재를 채용하고 있음⁷⁴
- ‘팔도’는 스펙이나 지연, 혈연 등의 선입견을 배제하기 위해 일체의 인적사항을 공개하지 않는 블라인드 면접을 진행하고 있으며, 라면 제품을 시식하고 맛에 대한 평가와 개선점, 아이디어를 제시하는 ‘라면시식면접’, 직무 적합도와 육성 가능성을, 인재상을 중심으로 평가하는 ‘직무역량면접’ 등을 시행하고 있음⁷⁵

69 고용노동부·산업인력공단. 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 21

70 고용노동부·산업인력공단. 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 20

71 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소. 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 70

72 고용노동부·산업인력공단. 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 21

73 고용노동부·산업인력공단. 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 21

74 고용노동부·산업인력공단. 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 21

75 고용노동부·산업인력공단. 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 21

3. 소 결

- 민간기업의 블라인드 채용은 대부분 대기업에 집중되어 있으며, 각 기업의 특색에 따라 그 적용 방식이 조금씩 차이가 있는 것으로 나타남
 - 블라인드 채용은 1990년대 대기업이 그 개념을 일부 적용하며 시작되었으며, 각 기업들마다 더 나은 인재를 선발하기 위해 개별 기업 고유의 채용방식으로 발전함
 - 상대적으로 시간적, 경제적 여유가 부족하고 상시적인 인력난에 시달리는 중소·중견기업은 블라인드 채용의 도입을 부담스러워하는 경우가 많고 실제 도입률도 저조한 편임⁷⁶

V. 해외 사례

1. 개 요

- 미국, 서유럽 및 북유럽 국가 등의 선진국에서도 채용 시에 인종, 성별, 연령, 피부색 등의 차별적 요소를 제거하여 균등고용기회를 제공하고, 직무능력중심으로 채용하는 블라인드 채용(‘익명지원제도’ 등) 제도가 시행되고 있음⁷⁷
 - 외국계 기업의 채용공고는 우리나라 대기업의 공채 채용과는 달리 직무마다 개별적으로 채용하는 형태가 많으며, 해당 직무에 대한 설명 자료를 충분히 제공하고 있음⁷⁸
 - 직무 설명 자료에는 해당 기업 설명, 직무 내용, 직무 요건 등이 상세하게 기입되어 있음
 - 각 기업별로 표준이력서가 별도로 제공되지는 않으며 개인이 자유롭게 작성하여 제

⁷⁶ 『한국경제』, 「“블라인드 채용 꿈도 못꿔요”」, 2017.9.24.

⁷⁷ 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북』, 2017.12.28., p. 19

⁷⁸ 고용노동부·산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 22

출하지만, 이력서에 기입해야 할 항목은 사회적 합의 항목에 제한되며 개인신상정보(출신지, 사진 등)가 아닌 직무와 관련된 활동, 교육 등의 내용을 작성하게 되어 있음

- 자기소개서(Cover Letter)는 보통 개인별 자유로운 양식으로 자신의 역량과 경험을 바탕으로 지원자의 성격, 직무역량 등을 자유롭게 기술 가능

■ 영미권에서 블라인드 채용은 1980년대 오케스트라단원 채용오디션에서 신원을 밝히지 않고 커튼 뒤에서 연주를 하게 하고 면접관들이 연주만 듣고 점수를 매겨 단원을 뽑는 것이 시초⁷⁹

- 이로 인해 1970년대 5%에 불과했던 오케스트라 단원의 여성비율은 1990년대 25%까지 치솟으며 실력 있는 여성들이 과거에 비해 훨씬 더 많이 채용되는 효과를 불러옴⁸⁰
- 미국 NBC 방송을 통해 방영되어 젊은이들 사이에 폭발적 인기를 끌고 있는 ‘더 보이스’ 역시 이와 유사한 형식의 블라인드 오디션임
- 미국, 영국, 호주의 일부 기업들이 ‘블라인드 채용’ 제도를 도입한 상태이며, 그 적용 방식은 기업에 따라 다름⁸¹

■ 미국의 ‘밴 더 박스(Ban the Box)’는 10인 이상 고용인을 둔 개인 사업자가 정식 채용 이전에 입사지원자의 전과 여부에 대해 질문하는 것을 금지하는 제도임⁸²

- 미국에서는 과거부터 여러 민간단체들이 차별 없는 고용을 내세운 운동을 시작했으며, 2015년에는 미국 캔자스 주 위치타에 기반을 둔 석유 재벌 ‘코흐 인터스트리’가 구직 신청서에 범죄 전과에 대한 질문을 삭제하기도 함⁸³
- 또한, 애플도 당시 채용과정에서 캘리포니아 주 쿠퍼티노의 본사 건설 현장에 투입된 노동자의 범죄 전과를 따지던 것을 멈추기도 했는데, 앞서 애플은 공사장 인부들

79 『뉴스투데이』, 「블라인드 채용, 외국에서는」 IBM, 딜로이트 등 대기업들도 도입 적극 고려, 2017.8.24.

80 『뉴스투데이』, 「블라인드 채용, 외국에서는」 IBM, 딜로이트 등 대기업들도 도입 적극 고려, 2017.8.24.

81 『팩트올』, 「“블라인드 채용제가 역차별”이라고?... 외국 사례 살펴보니...」, 2017.7.4.

82 『일요서울』, 「스펙없는 이력서 블라인드 채용 논란 점화」, 2017.6.2.

83 『일요서울』, 「스펙없는 이력서 블라인드 채용 논란 점화」, 2017.6.2.

채용할 때 이전 7년간 중범죄 이력이 있는 이들을 배제해 왔음⁸⁴

- 이러한 무차별 운동에 동참하는 미국의 주(州)정부와 기업체가 전국적으로 150개가 넘음

- 하지만 ‘밴 더 박스’ 제도가 실제 많은 범죄자를 돕고 있지 않으며, 범죄기록이 없는 흑인과 히스패닉계 남성들에 대한 역차별을 불러일으킨다는 의견도 존재⁸⁵

2. 기업별 사례

가. 구글(Google)

- 구글은 익명지원서(Anonymous Resume)를 기반으로 지원 분야에 대한 관심 및 직무 경험을 블라인드 면접을 통해 지속적으로 검증하는 제도를 시행하고 있음⁸⁶
 - 서류제출 → 전화 검증 → 화상인터뷰 → 대면인터뷰 단계의 심층 인터뷰 실시
 - 2014년 처음으로 회사의 인구학적 구성을 공표한 이래 복잡한 문제 해결력을 평가하는 형식으로 채용 방식을 바꾸었으며, 지원자 1인당 6개월에 걸쳐 총 25회의 인터뷰를 보는 다단계 전형을 실시하고 있음⁸⁷
 - 그 외 미국 실리콘밸리의 여러 IT기업들이 블라인드 채용 제도를 도입하고 있음

나. 갭점퍼스(GapJumpers)

- 2014년 실리콘밸리 소수인종 출신 기업가 3인이 설립한 기업 ‘갭점퍼스(GapJumpers)’는 많은 인재들이 학벌의 차별을 받는 것이 심각한 문제라는 인식 아래 직무능력을 제외한 인적 정보를 가리는 블라인드 채용 시스템 소프트웨어를 개발하여 흥미로운 결과를 도출⁸⁸

84 『일요서울』, 「‘스펙없는 이력서’ 블라인드 채용 논란 점화」, 2017.6.2.

85 『일요서울』, 「‘스펙없는 이력서’ 블라인드 채용 논란 점화」, 2017.6.2.

86 고용노동부·산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 22

87 『한국일보』, 「[블라인드 채용] “학벌 좋은 사람이 일 잘할 확률은 20% 미만”」, 2017.8.12.

88 『한국일보』, 「[블라인드 채용] “학벌 좋은 사람이 일 잘할 확률은 20% 미만”」, 2017.8.12.

- 갭점퍼스가 블룸버그 등의 요청으로 진행한 1,400회의 블라인드 오디션을 분석한 결과, 과거 1차 전형 통과자의 80%가 명문대를 졸업한 신체 건강한 백인이었지만, 블라인드 오디션 시행 이후 40%로 급락한 것으로 조사됨⁸⁹
- 갭점퍼스를 통한 입사지원자 성별은 여성 54%, 남성 46%였지만, 1단계 블라인드 오디션 후 면접 비율은 여성이 58%로 더 높았고 최종 합격 비율도 68%로 남성의 32%를 압도함⁹⁰
- 또한 면접에 진출한 커뮤니티 칼리지(전문대) 졸업생 비율은 전통적 전형보다 15% 증가⁹¹

다. 영국 기업

- British American Tobacco(BAT)는 기관 인재상 및 비전에 따라 직무 잠재력을 평가하되, 어학·전공·학점 등은 평가 요소에서 배제⁹²
 - BAT는 잠재능력과 실무능력을 내부전문가(SME: Subject Matter Expert)를 통해 검증하고 중앙평가 방법을 통해 직무정합성을 확보한 인재를 선발 및 배치함
 - 영국 리크루팅 업체 ‘퓨처보드 컨설팅’에 따르면, 영국의 정책개발 공공기관인 Civil Service와 글로벌은행 HSBC의 영국지사 등은 이력서에 출신학교를 적는 항목이 없음⁹³
 - 영국 국영방송 BBC와 금융서비스 기업인 Virgin Money, 회계법인 PWC 등은 면접에서 구직자의 이름 기입란이 없음
 - PWC와 함께 세계 4대 회계법인 중 하나로 꼽히는 딜로이트(Deloitte)는 처음부터 이력서를 받지 않으며, 대신 지원자의 비판적 사고를 평가하는 테스트를 치르게 함
 - 영국 최대의 로펌 Clifford Chance는 처음부터 이력서 없이 면접을 치름

89 『한국일보』, 「[블라인드 채용] “학벌 좋은 사람이 일 잘할 확률은 20% 미만”, 2017.8.12.

90 『한국일보』, 「[블라인드 채용] “학벌 좋은 사람이 일 잘할 확률은 20% 미만”, 2017.8.12.

91 『한국일보』, 「[블라인드 채용] “학벌 좋은 사람이 일 잘할 확률은 20% 미만”, 2017.8.12.

92 고용노동부·산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8., p. 22

93 『팩트올』, 「“블라인드 채용제가 역차별”이라고?... 외국 사례 살펴보니...」, 2017.7.4.

3. 블라인드 채용의 효과

가. 인종차별 해소

- 영어권 국가에서는 이름만을 보고 어느 정도 인종을 가늠할 수 있기 때문에 블라인드 채용 제도가 인종차별 극복과 연관되어 시행되는 경우가 많음
 - 캐나다 공영방송 CBC는 2017년 2월 “이력서에 이름을 지우는 것만으로도 인종차별과 무의식적인 편견이 실제로 억제됐다”고 보도⁹⁴
 - 미국의 국가경제연구소(NBER)는 2004년 지원자의 이름과 고용의 상관관계를 실험하였는데, 같은 내용의 이력서 5,000장에 절반은 백인계, 나머지 절반은 흑인계 이름을 적어, 1,300개 이상의 일자리에 보낸 결과, 백인계 이름의 이력서가 10%의 확률로 합격 통보를 받은 반면 흑인계 이름의 이력서는 6.6%의 확률에 불과했다고 발표⁹⁵
 - 영국산업연맹(CBI) 관계자는 2017년 10월 파이낸셜타임스에 “이름을 가린 채용은 인사담당자가 무의식적으로 가질 수 있는 편견을 제거하는 한 방법이며, 지원서가 공정히 평가된다는 점은 두각을 드러내지 못하는 지원자에게도 자신감을 준다”고 주장⁹⁶

나. 성차별 해소

- 해외의 블라인드 채용제가 성차별의 해소에 기여했다는 통계도 있음⁹⁷
 - 캐나다를 대표하는 토론토 교향악단(Toronto Symphony Orchestra)은 1970년대 까지 대부분이 남성이었던 단원이 1980년대 블라인드 채용제도 실시 이후 단원의 절반을 여성이 차지하게 되었음⁹⁸

94 『팩트얼』, 「“블라인드 채용제가 역차별”이라고?... 외국 사례 살펴보니...」, 2017.7.4.

95 『팩트얼』, 「“블라인드 채용제가 역차별”이라고?... 외국 사례 살펴보니...」, 2017.7.4.

96 『팩트얼』, 「“블라인드 채용제가 역차별”이라고?... 외국 사례 살펴보니...」, 2017.7.4.

97 『팩트얼』, 「“블라인드 채용제가 역차별”이라고?... 외국 사례 살펴보니...」, 2017.7.4.

98 『팩트얼』, 「“블라인드 채용제가 역차별”이라고?... 외국 사례 살펴보니...」, 2017.7.4.

- 호주 통계청은 2017년 입사지원서에 이름과 성별 등 신상정보를 적는 공간을 삭제하는 식의 블라인드 채용제도를 도입한 결과, 21%였던 여성 간부가 두 배 상승하였음⁹⁹

4. 소 결

- 해외에서 블라인드 채용을 도입한 사례를 살펴본 결과, 일부 기업이 매우 제한적으로 도입한 경우가 다수이며, 학력 등의 스펙 해소와 공정 기회 제공을 주요 목적으로 하는 우리나라의 제도 도입과는 달리 인종차별과 성차별을 해소하기 위해 도입한 케이스가 많음
- 개인의 노력을 중요시하는 영미권에서는 학력과 학점을 노력의 가치로 판단하여 채용의 중요한 요소로 생각하고 있으며, 그 외 인턴 등의 직무 경험을 중시하는 풍토가 여전히 존재

VI. 블라인드 채용 관련 쟁점

- 공정한 채용과정과 진정한 실력을 가늠하는 ‘블라인드 채용’의 취지는 다수가 공감하고 있으나, 한편으로 제도의 성급한 도입으로 인한 시행착오와 부작용도 발생하고 있음
- 공공기관들은 “자질과 인성이 우수한 인재를 뽑는데 블라인드 채용이 분명 도움을 준다”면서도 “각 채용 과정에서 제도 도입의 현실적인 어려움도 적지 않다”고 주장¹⁰⁰
- 기관 입장에서 제도의 취지 자체에는 동의한다고 하더라도 기관별로 적합한 평가 체계를 준비하는 등 충분한 논의와 신중하고 정교한 설계가 부족하다는 지적이 존재¹⁰¹

99 『팩트올』, 「“블라인드 채용제가 역차별”이라고?... 외국 사례 살펴보니...」, 2017.7.4.

100 『서울신문』, 「[단독] 절반만 가린 블라인드 채용」, 2017.6.27.

101 『이데일리』, 「13일만에 줄속 시행 ‘블라인드 채용’, 22개 공공기관 미준수」, 2017.10.31.

1. 제도 지지의 입장

- 정부는 블라인드 채용 제도가 균등한 기회 부여, 공정성 강화, 기관 및 취업준비생 모두의 만족도 제고, 취업준비 비용 절감 및 고용안정화 등을 가져올 것으로 기대하고 있음
 - 먼저, 똑같은 조건과 출발선에서 실력으로 공정하게 경쟁하도록 균등한 기회 부여를 하는 것은 학력 및 지역 차별 감소와 취업준비생의 자기충전 효과를 불러일으킬 것으로 기대¹⁰²
 - KBS는 정연주 사장 재임 시절인 2004~2009년까지 블라인드 제도를 도입한 결과, 약 80% 안팎이었던 이른바 ‘스카이(SKY; 서울대, 고려대, 연세대)’의 명문대 독점률이 28.8%(5년간 합격자 606명 중 175명이 ‘스카이’)까지 떨어지는 효과가 있었음¹⁰³
 - 또한, 사회적 편견을 줄인 채용 방식은 채용 과정에 대한 공정성과 신뢰도를 향상시키고 기관에 대한 사회적 인식을 제고시킬 것으로 기대¹⁰⁴
 - 직무에 적합한 인재 선발은 허수지원율, 중도퇴사율 및 이직률을 감소시켜 고용시장의 안정화를 가져오고 고용주와 지원자 모두의 만족도를 제고할 것으로 기대¹⁰⁵
 - 직무에 필요한 능력만을 기준으로 인재를 선발하므로, 취업준비생은 취업준비기간 및 비용이 감소되고, 기관은 재교육 또는 재채용에 대한 시간 및 비용이 감소될 것으로 기대¹⁰⁶
- 2017년 7월 ‘잡코리아’가 인사담당자 418명을 대상으로 실시한 설문조사에서, 80.9%가 블라인드 채용 도입을 찬성한다고 밝힘¹⁰⁷
 - ‘차별 없는 공정한 채용의 기회를 제공한다는 블라인드 채용의 취지에 공감하는가?’를 질문으로 던진 결과 82.5%의 인사담당자가 ‘공감한다’고 답했으며 ‘공감하지 않

102 관계부처 합동, “평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안”, 2017.7.5.

103 『오마이뉴스』, 「KBS 블라인드 면접, 대학별 성적표 공개합니다.」, 2017.12.12.

104 관계부처 합동, “평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안”, 2017.7.5.

105 관계부처 합동, “평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안”, 2017.7.5.

106 관계부처 합동, “평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안”, 2017.7.5.

107 『잡코리아』, 「인사담당자 80.9% 블라인드 채용 도입 찬성」, 2017.7.6.

는다'는 응답은 17.5%에 그침¹⁰⁸

- 블라인드 채용 도입에 찬성하는 이유 1위는 ‘스펙을 보고 뽑은 지원자들이 막상 현업에서는 별 다를 바가 없다고 생각해서(53.6%)’였으며, 2위는 ‘불필요한 개인 신상 정보 등 기존 이력서 항목에 문제점이 많다고 생각해서(52.1%)’였음¹⁰⁹
 - ‘스펙 초월, 공정 채용 등 블라인드 채용의 기본 취지에 공감해서’와 ‘지원서가 주는 선입견과 차별적인 판단 요소를 배제할 수 있어서’가 나란히 36.7%의 응답률로 공동 3위¹¹⁰
- 공공기관 인사담당자들은 “스펙·자격보다 자질·인성이 우수한 인재를 뽑는 데 블라인드 채용이 도움을 준다”고 주장하며, 블라인드 채용의 장점으로 “스펙만 화려한 은둔형 폭탄을 제거”하는 데 도움이 됐다고 평가¹¹¹
- 기존에 서류 통과도 힘들었던 지원자들이 필기시험을 볼 수 있게 되어 전체적인 지원자 수가 증가했다는 점, 나이에 대한 차별이 줄어 여러 공기업 등에서 40세 이상의 신입사원도 볼 수 있게 된다는 점은 블라인드 채용의 긍정적인 부분¹¹²
 - 또한, 제도 도입 이후 취업에 유리한 몇몇 학과 출신이 특정 채용에 유리하던 문화가 없어지고 다양한 학과 출신이 선발되는 것도 긍정적인 부분으로 볼 수 있음
- 블라인드 채용으로 지원 문턱이 낮아진데다가 지방이전과 신규 채용 규모가 늘면서 지역 대학생 지원자가 많아져 전체적으로 모든 공공기관의 입사지원자 수가 늘어남
- 2018년 상반기 신입직원 공채에서, 한전은 2만 4,000여명, 국민건강보험공단에는 3만명 이상 지원했고, 100명을 선발한 한국수자원공사에도 1만 5,000여 명이 몰린 것으로 나타남¹¹³

108 『잡코리아』, 「인사담당자 80.9% 블라인드 채용 도입 찬성」, 2017.7.6.

109 『잡코리아』, 「인사담당자 80.9% 블라인드 채용 도입 찬성」, 2017.7.6.

110 『잡코리아』, 「인사담당자 80.9% 블라인드 채용 도입 찬성」, 2017.7.6.

111 『서울신문』, 「[단독]절반만 가린 블라인드 채용」, 2017.6.27.

112 『서울경제』, 「블라인드 채용의 힘?... “40세 신입사원도 흔해요”」, 2017.12.21.

113 『한국경제』, 「공공기관 블라인드 채용 “스펙 안보니 지원자 급증... 필기시험 난이도 높여 변별력 강화”」, 2018.3.5.

- 블라인드 채용은 편견을 없애고 직무능력을 중심으로 선발하므로 직원들의 구성이 이전에 비해 다양해짐
 - KBS의 경우, 블라인드 면접 도입 이전 2001~2003년에 합격자를 낸 대학 숫자는 20개 정도였지만, 블라인드 제도를 도입한 2004~2009년 5년 동안 81개(2개 고교 포함)로 증가했으며, 출신 대학은 전국적으로 고르게 분포되어 있었음¹¹⁴
 - 교보생명의 경우, 블라인드 채용 제도 도입 후 선발한 90명의 신입사원 중 이공계 전공자가 40%를 넘기는 색다른 결과를 양산하였음¹¹⁵
 - 이는 보험사를 비롯한 금융권에서 업무 특성상 ‘금융권=상경계 출신’이라는 공식을 깨는 의외의 결과임
 - 또한, 대졸자들의 지원이 많았음에도 불구하고 70명을 뽑는 사무직 채용에서 고졸 지원자의 비율이 약 75%였으며, 신입사원의 평균 연령도 2016년 26.7세에서 27.7세로 높아짐¹¹⁶
 - 한국국토정보공사의 경우, 블라인드 채용 도입 이후 모집한 2017년 신입사원 93명의 출신대학은 59개로 2013년 73명 입사에 36개 대학 출신에 비해 다양성이 증대됨¹¹⁷
- 정부의 기대대로 블라인드 채용 관문을 뚫은 신입사원들은 업무 적응이 빠르고 이직률도 낮다는 평가가 있음
 - 2016년부터 블라인드 채용을 시행한 한국체육산업개발 관계자에 따르면, “과거 신입사원들은 대부분 회사와 업무에 대해 대략적인 인상만 갖고 입사해 업무 파악 기간인 2년 안에 절반가량이 퇴사했는데, 블라인드 채용을 거친 입사자들은 어떤 일을 해야 할지 충분히 고민하고 준비한 자들로 선발되어 단 1명만이 퇴사했다”고 설명¹¹⁸
 - 한국국토정보공사에 블라인드로 입사한 A(34)씨는 “측량 관련 전공자도 아니고(도

114 『오마이뉴스』, 「KBS 블라인드 면접, 대학별 성적표 공개합니다」, 2017.12.12.

115 『경향비즈』, 「블라인드 채용했더니 ‘달라진 합격 공식’」, 2018.1.08.

116 『경향비즈』, 「블라인드 채용했더니 ‘달라진 합격 공식’」, 2018.1.08.

117 『한국일보』, 「블라인드 채용」 블라인드 채용, 스펙을 가리니 ‘진주’가 보인다」, 2017.8.21.

118 『한국일보』, 「블라인드 채용」 블라인드 채용, 스펙을 가리니 ‘진주’가 보인다」, 2017.8.21.

시행정학 전공) 다른 직장을 다니다 늦게 국토정보공사에 입사했는데, 업무 관련 준비가 돼 있었기에 입사 후 빨리 적응할 수 있었다”고 설명¹¹⁹

- 블라인드 채용을 도입하면 기업과 직무를 가리지 않고 무조건 지원하는 ‘묻지마 지원’ 또는 ‘허수지원자’가 줄어 사회적 비용 절감 효과도 있다는 의견도 존재
 - 2017년 ‘사람인’의 취업준비생 설문조사 결과, 구직자들은 한 해 평균 30.2회 지원서를 제출하였고 100회 이상 제출한 사람도 8.7%나 되는 것으로 나타남¹²⁰
 - 블라인드 채용 제도를 도입한 ‘사람인’의 인사팀장은, “1,000 대 1 가까웠던 경쟁률이 블라인드 채용을 실시하자 절반으로 낮아졌으며, 그 이유는 스펙은 없어졌지만 자기소개서에 직무 관련 지식과 경험을 묻는 질문들이 늘어났기 때문”이라고 설명¹²¹
 - 롯데정보통신의 블라인드 채용에 면접관으로 참여했던 매니저는 “실무면접 당일, 프로그래밍 관련 과제를 제시하자 응시자 중 10% 이상이 과제에 참여하지도 않고 그냥 일어서서 나갔으며”, “실무 능력이 없는 응시자들은 면접을 보기 힘들어졌다”고 설명¹²²
- 2017년 7월, ‘잡코리아’가 취업준비생 997명을 대상으로 한 설문조사에서, 82.2%가 블라인드 채용 도입을 찬성한다고 밝힘¹²³
 - 블라인드 채용을 찬성하는 응답은 응답자의 학력이 낮을수록 높게 나타났는데, 고졸 학력 취업준비생의 찬성 의견이 91.0%로 가장 높고 2/3년제 대졸 취업준비생 역시 89.1%로 높은 반면 4년제 대졸자의 경우 76.1%로 찬성 의견이 상대적으로 낮게 나타남¹²⁴
 - 취업준비생들이 블라인드 채용에 찬성하는 이유로는 ‘불필요한 개인신상 정보 등 기

119 『한국일보』, 「블라인드 채용」 블라인드 채용, 스펙을 가리니 ‘진주’가 보인다, 2017.8.21.

120 『한국일보』, 「블라인드 채용」 블라인드 채용, 스펙을 가리니 ‘진주’가 보인다, 2017.8.21.

121 『한국일보』, 「블라인드 채용」 블라인드 채용, 스펙을 가리니 ‘진주’가 보인다, 2017.8.21.

122 『한국일보』, 「블라인드 채용」 블라인드 채용, 스펙을 가리니 ‘진주’가 보인다, 2017.8.21.

123 『잡코리아』, 「취준생 48.4%, “블라인드채용 내게 유리”... “역차별”보다 4배 높아」, 2017.7.6.

124 『잡코리아』, 「취준생 48.4%, “블라인드채용 내게 유리”... “역차별”보다 4배 높아」, 2017.7.6.

존 이력서 항목에 문제점이 많다고 생각해서(56.5%)와 ‘스펙이 곧 현업에서의 실무 역량으로 이어진다고 생각하지 않아서(51.6%)’가 나란히 절반 이상의 응답률로 1, 2위를 차지¹²⁵

- ‘스펙 초월, 공정 채용 등 블라인드 채용이 갖는 기본 취지에 공감해서(41.6%)’, ‘지원서가 주는 선입견과 차별적인 판단 요소를 배제할 수 있어서(33.5%)’, ‘지원서로 설명할 수 없는 나의 진면목을 더 잘 보여줄 기회가 주어진다고 기대해서(27.7%)’ 등의 의견도 적지 않음

■ 취업준비생들은 취업 경쟁률이 낮아진 것은 아니지만 나이, 성별 등의 차별 요소가 많이 없어지면서 기회가 늘어난 것에 대해서는 대체적으로 동의하고 있음

- 과거에는 여러 차별적 요소로 서류 전형에서부터 떨어졌던 사람이 블라인드 채용 도입으로 서류나 면접을 통과하는 경우가 많아짐
- 주요 공기업과 학원가에 따르면 신입사원 공채에서 합격자 나이가 갈수록 올라가고 있음¹²⁶
- 서울교통공사가 2017년 선발한 신입사원 중 30대 이상 합격자가 72명(40대 2명)을 차지하였고, 한국공항공사와 한국전력공사, 기술보증기금, 한국가스공사, 한국수자원공사, 대구도시철도공사 등도 40세 이상 신입사원을 선발한 것으로 파악됨¹²⁷

2. 제도 비판의 입장

가. 기관 차원

- 블라인드 채용이 자유보다는 평등을 강조하다 보니 기관에 꼭 필요한 좋은 인재를 기관별로 자유롭게 효율적으로 가려낼 수 있는지에 대한 우려가 존재

125 『잡코리아』, 「취준생 48.4%, “블라인드채용 내게 유리”... “역차별”보다 4배 높아」, 2017.7.6.

126 『서울경제』, 「블라인드 채용의 힘?... “40세 신입사원도 흔해요”」, 2017.12.21.

127 『서울경제』, 「블라인드 채용의 힘?... “40세 신입사원도 흔해요”」, 2017.12.21.

- 신입사원을 뽑을 때 평가항목인 학력, 학점, 어학실력 등은 능력의 주요한 부분 중 하나인데, 이를 제외하고 평가하는 것이 과연 객관적일 수 있겠느냐는 의문이 제기될 수 있음¹²⁸
 - 학점, 학력, 어학점수 등을 블라인드 처리하면 인재 선발이 매우 단편적인 기준이나 운에 좌지우지될 가능성이 높아질 수 있음¹²⁹
 - 2017년 7월, 취업포털 잡코리아가 인사담당자 746명을 대상으로 실시한 설문조사 결과, 인사담당자 83.4%가 ‘인재 채용시 지원자의 학력사항을 확인한다’고 밝혔으며, 68%의 인사담당자가 “최종 학력과 업무능력 사이에 연관이 있다”고 생각하는 것으로 나타남¹³⁰
- 성별에 따라 업무의 적합성에 차이가 있을 수도 있으며, 인사의 핵심 원칙인 ‘적재적소’는 기관의 자율에 맡겨야 한다는 의견이 존재
- 현재의 ‘블라인드 채용 가이드라인’처럼 거의 모든 개인정보를 차단하는 형식으로는 해당 직무에 적합한 인재를 선발하기가 어려우며, 만일 사람을 잘못 뽑을 경우 재교육 비용부담, 조직 생산성 저하 등의 부작용이 생길 여지가 있음¹³¹
 - 개인 신상정보는 블라인드 처리하되, 블라인드 할 수 있는 항목의 선택권을 해당 기관에 맡기자는 주장도 존재¹³²
- 업무 특성이나 직무 전문성 때문에 블라인드 채용의 완전한 도입이 어려운 기관도 존재하는 것이 사실
- 이공계 인력 비중이 높은 제조업계, 화학계 기관의 경우 전문성이 절대적으로 중요한데, 출신 대학과 학과를 보지 않고 채용하는 것이 현실적이지 못하다는 지적¹³³

128 『한국경제』, 「[Cover Story-블라인드 채용 빛과 그림자] 학력·스펙보다 업무적합성 중시하는 블라인드 채용」, 2017.9.24.

129 『매일경제』, 「[사실]학력·외모 안 본다는 블라인드 채용 현실과 너무 동떨어졌다」, 2017.7.12.

130 『잡코리아』, 「인사담당자가 꼽은 학력 확인항목 ‘최종학력-전공-출신학교 順」, 2017.7.6.

131 『한국경제』, 「기업들 ‘블라인드 채용’에 난색 “직무에 적합한 인재 어떻게 뽑나”」, 2017.6.24.

132 『한국경제』, 「[기고] 블라인드 채용, 맞춤형으로 유연하게 해야」, 2017.9.18.

133 『한국경제』, 「기업들 ‘블라인드 채용’에 난색 “직무에 적합한 인재 어떻게 뽑나”」, 2017.6.24.

- 전문성이 요구되는 출연연 또는 국책연구기관에 현재의 블라인드 채용 가이드라인을 일괄적으로 적용하는 것은 현실적으로 어렵다는 지적¹³⁴
- 블라인드 채용 도입으로 채용과정이 길어지고 기관이 투입해야 할 노력과 비용이 과중해짐
 - 블라인드 채용으로 지원자 수가 급격히 증가하여 서류전형에서 일정 배수를 거르는 여과 장치 없이 너무 많은 인원이 필기시험에 응시하면서 고사장 섭외 등 각종 비용이 늘어나고 채용담당자의 업무도 과중해짐¹³⁵
 - 한국전력은 2018년 상반기 공채 329명 모집에 2만여 명이 몰렸으며, 사무직의 경우에는 100배수를 서류 전형에서 걸렸음에도 1만여 명이 필기시험에 응시함
 - 공공기관 및 공무원 취업을 위해 기존 직장을 관두는 등 재취업이 늘었다는 점은 또 다른 사회적 문제를 야기할 수 있음¹³⁶
 - 블라인드 채용을 도입한 ‘사람인’의 경우, 자기소개서 하나를 보는 데 걸리는 시간은 평균 11분에서 20분 이상으로 늘어나는 등 인사담당자의 전형 업무는 더 늘어났다는 주장¹³⁷
 - 기업 입장에서 스펙이라는 손쉬운 방식을 배제한다면 자기소개서를 꼼꼼히 검토하고 외부 전문가 평가를 추가하는 등 시간과 비용을 늘릴 수밖에 없는데, 특히 예산이 제약된 공공기관은 NCS 필기시험에만 의존하게 될 가능성이 큼¹³⁸

나. 취업준비생 차원

- 일각에서는 학력과 학점 등을 완전 배제하는 블라인드 채용이 ‘노력의 가치’를 무시하는 역차별이라는 비판도 제기하고 있음

134 『헬로디디』, 「[풍향계] ‘블라인드 채용 도입’ 출연연은?...실효성 있다」, 2017.7.7.

135 『서울신문』, 「[단독]절반만 가린 블라인드 채용」, 2017.6.27.

136 『서울경제』, 「블라인드 채용의 힘?... “40세 신입사원도 흔해요”」, 2017.12.21.

137 『한국일보』, 「[블라인드 채용] 블라인드 채용, 스펙을 가리니 ‘진주’가 보인다」, 2017.8.21.

138 『한국일보』, 「[블라인드 채용] 블라인드 채용, 스펙을 가리니 ‘진주’가 보인다」, 2017.8.21.

- 명문대 인기학교를 나오고 스펙이 좋다고 일을 잘 할 것이라는 보장은 없지만, 명문대에 들어가고 좋은 성적을 받기 위해 시간을 쪼개 열심히 공부하고 근면성실하게 생활한 ‘노력의 결과’인데, 이를 일률적으로 무시하는 것은 노력의 가치를 인정하지 않는 것일 수 있음¹³⁹
 - 이미 공공기관의 지역인재 30% 채용 할당 의무화에 따라 지방대학교 출신 학생들이 더 유리해졌는데 블라인드 채용으로 서울권 대학교 출신 학생들이 더욱 더 불리해졌다는 주장¹⁴⁰
- 블라인드 채용 도입 이후, 입사지원서 및 자기소개서 작성, 필기시험 난이도, 면접 등 채용과정이 전체적으로 너무 어려워졌다는 비판이 있음
- 기업들이 창의력, 순발력 등 정성적 역량에 초점을 두면서 입사지원서와 자기소개서 문항이 까다로워져 취업준비생들이 어려움을 겪고 있음¹⁴¹
 - 차별화된 내용을 적으려는 욕심에 실제 경험보다 과장하는 ‘자소설(자기소개서와 소설의 합성어)’을 쓰는 구직자도 늘어나고 있음¹⁴²
 - 최근 취업포털 잡코리아의 취업생 1070명 대상 조사에서는 60.8%가 “자소설을 작성해 본 적이 있다”고 답함¹⁴³
 - 면접 과정에서 블라인드 방침이 제대로 지켜지고 있는가에 대한 논란도 존재¹⁴⁴
- 개인 정보 기재 시 불이익을 받을 수 있는 점도 취업준비생 입장에서 신경 쓰이는 요소인데, 허용 범위의 기준이 불명확한 경우가 많음¹⁴⁵
- 예를 들어, 해외 대학 출신이 성장 배경 항목에 해외라는 특성상 출신지와 학교를 기

139 『한국경제』, 「[Cover Story-블라인드 채용 빛과 그림자] 학력·스펙보다 업무적합성 중시하는 블라인드 채용」, 2017.9.24

140 『명대신문』, 「새로운 채용방법의 두 얼굴 평등일까 아니면 차별일까」, 2017.9.23.

141 『한국경제』, 「자소설 쓰고 싶지 않지만...취준생, 블라인드 채용에 울상」, 2017.9.12.

142 『한국경제』, 「자소설 쓰고 싶지 않지만...취준생, 블라인드 채용에 울상」, 2017.9.12.

143 『한국경제』, 「자소설 쓰고 싶지 않지만...취준생, 블라인드 채용에 울상」, 2017.9.12.

144 『한국일보』, 「블라인드 채용? 면접관은 대학·출신 다 알더라」, 2017.11.07.

145 『한국경제』, 「자소설 쓰고 싶지 않지만...취준생, 블라인드 채용에 울상」, 2017.9.12.

입하여 불이익을 받는 경우

- 지원 동기 항목에 관련 산업에 종사한 부모님의 영향을 기입하였다가 가족관계 언급에 따라 불이익을 받는 경우

■ 블라인드 채용 실시 후 자기소개서와 면접의 중요성이 커지면서 오히려 취업문턱이 높아져 취업준비생들이 투자해야 되는 시간과 비용이 오히려 증가했다는 비판도 있음

- 블라인드 도입 이후 기관은 변별력을 높이기 위해 난이도 높은 채용시스템을 개발하고 있으며, 그로 인한 부담은 취업준비생에게 그대로 전가되어 취준생이 지금보다 많은 시간과 비용을 투자해야 될지 모른다는 지적¹⁴⁶
- 블라인드 채용은 사실상 ‘추첨제’ 성격이 강해 ‘실력이 아닌 운에 의한’ 채용으로 귀결되고 매우 제한된 정보로 유능한 사람을 뽑아야 하기 때문에 자기소개서, 논술, 면접에 대한 ‘취업 사교육 시장’이 활성화될 가능성이 높다는 의견이 있음¹⁴⁷
- 현재 강남과 노량진 등에 위치한 스피치 학원, 면접 학원 등이 이미 성행하고 있음¹⁴⁸
- 스피치 학원뿐 아니라 자소서 면접 관련 강의, 취업코치 등이 매우 높은 수강료를 요구하는 사설 학원들도 호황을 누리고 있음¹⁴⁹
- 또한, 면접의 상대적 중요성이 과거에 비해 증가하여 오히려 구직자들이 외모에 투자하는 비용이 증가했다는 의견도 있음

VII. 결론

■ 여러 가지 찬반논란에도 불구하고 현재 모든 공공기관이 블라인드 채용 제도를 도입하였으며, 이로 인해 공공기관 채용 제도는 몇 년 사이 급격한 제도 변화를 겪고 있음

146 『한국경제』, 「기업들 ‘블라인드 채용’에 난색 “직무에 적합한 인재 어떻게 뽑나”」, 2017.6.24.

147 『허핑턴포스트코리아』, 「‘블라인드 채용’이 아닌 ‘더 많은 정보’가 필요하다」, 2017.7.7.

148 『명대신문』, 「새로운 채용방법의 두 얼굴 평등일까 아니면 차별일까」, 2017.9.23.

149 『조선일보』, 「“개구리 뒷다리~” “으헤 으헤 으허허”...웃지못할 블라인드채용 학원 강의 백태」, 2017.8.23.

- 블라인드 채용 제도는 아직 도입 초기인 만큼 안착까지는 시간이 걸릴 것이며, 제도가 제대로 정착하기 위해서는 조정의 시간이 필요할 것으로 보임
 - 지난 정부의 NCS 채용제도에 이어 현 정부의 블라인드 채용제도의 도입으로 취업준비생의 입장에서는 혼란이 가중되는 것이 당연하지만, NCS 제도가 블라인드 채용 제도의 주요한 컨텐츠로 유지된 것은 고무적임
- 2018년 3월 현재 우리나라의 청년실업률은 11.6%(체감 실업률 24%)로 1999년 IMF 경제위기 이후 가장 높은 수치¹⁵⁰이며, 전체 실업자 대비 25~29세 청년실업자 비중이 23.3%로 OECD 국가 중에서 가장 높은 것으로 나타남¹⁵¹
- 정부는 이에 대한 대책으로 ‘공공부문 일자리 창출’ 및 ‘청년 일자리 대책’을 통해 2018년 공공기관 채용 규모를 기존 2만 3천명에서 2만 8천명 이상으로 확대하겠다고 발표¹⁵²
 - 취업난에 허덕이는 취업준비생들은 안정적인 직장으로 알려진 공공기관에 가장 취업하고 싶어하는 것으로 조사됨
 - 고용정보원의 조사 결과, 취업생 1,578명 중 가장 많은 37.9%의 인원이 공공기관을 입사하고 싶은 직장으로 가장 선호하는 것으로 나타났으며¹⁵³,
 - 잡코리아·알바몬의 조사 결과, 취업생 1,533명이 가장 들어가고 싶은 기업으로 공기업(40.2%)을 지목¹⁵⁴
- 취업준비생의 취업 수요와 공공기관의 일자리 공급 모두가 높은 현 상황에서, 정부는 공정한 채용시스템을 정착시켜 양질의 일자리를 그에 합당한 사람에게 제공하겠다는 강력한 정책 추진 의지를 갖고 있음
- 일부 공공기관 채용비리 사태에 대한 대안으로 공정채용의 중요성이 더욱 강조됨

150 한국산업인력공단 홈페이지. <http://www.hrdkorea.or.kr/>

151 『로이슈』, 「우리나라 실업자 중 23.3%는 청년. 'OECD 국가 중 청년실업률 1위」, 2018.4.25

152 『중앙일보』, 「[일자리 만들기 대표 공기업] 딱! 딱! 딱! 넓어진 공공기관 취업 문을 두드려라」, 2018.4.25.

153 『해럴드경제』, 「"취준생, 취업선호도 1위는 공공기관, 80% 중소 취업 의향」, 2017.8.10.

154 『로이슈』, 「우리나라 실업자 중 23.3%는 청년. 'OECD 국가 중 청년실업률 1위」, 2018.4.25.

- 정부는 블라인드 채용의 정착을 통해 문재인정부의 모토인 “평등한 기회, 공정한 과정, 정의로운 결과”를 구현하여 궁극적으로 보다 공정하고 투명한 사회 만들기를 지향하고 있음
- 이러한 정부의 추진의지에 맞춰 공공기관들도 블라인드 채용 제도를 빠르게 도입하고 있음
- 제도의 도입이 너무 성급하다는 일부 지적이 있지만, 블라인드 채용 제도는 공공부문 채용 전체에 빠르게 적용되어 긍정적인 결과를 양산하고 있음
 - 청와대는 서류전형부터 성별, 학력, 나이, 출신지, 가족관계 등을 기재하지 않는 블라인드 채용 방식에 따라 2017년 12월 대통령비서실 전문임기제 공무원을 선발한 결과 합격자 전원이 여성이었다고 발표¹⁵⁵
 - 평균 44대 1의 경쟁률을 뚫고 선발된 합격자 전원이 여성이었다는 것은 기존 관행을 탈피한 채용방식이 성차별을 해소하는 데 일조했다는 의견이 많음¹⁵⁶
- 하지만 기업, 직무, 분야 등에 상관없이 블라인드 채용이 모든 채용 문제의 정답이라는 생각은 위험할 수 있음
 - 블라인드 채용을 조기 도입한 롯데, SK 등은 기존의 대규모 신입공채의 틀을 유지한 채 일부 직무에 한정하여 블라인드 채용을 실시하고 있음¹⁵⁷
 - 민간기업들은 블라인드 채용이 여러 경로로 다양한 인재를 선발하기 위한 하나의 수단으로 활용해야 됨을 강조¹⁵⁸
 - IT, 마케팅 등 실무 능력을 볼 수 있는 직무나 창의성과 열정이 중요한 분야에선 블라인드 채용이 적합할 수 있지만 모든 직무를 블라인드 채용으로 뽑는 것은 무리일 수 있음¹⁵⁹

155 『경향신문』, 「청와대, 블라인드 채용해보니... 합격자 6명 모두 여성」, 2017.12.13.

156 『중앙일보』, 「중앙시평」 블라인드 채용이 성공하려면」, 2017.12.21.

157 『한국일보』, 「블라인드 채용」 블라인드 채용, 스펙을 가리니 '진주'가 보인다」, 2017.8.21.

158 『한국일보』, 「블라인드 채용」 블라인드 채용, 스펙을 가리니 '진주'가 보인다」, 2017.8.21.

159 『한국일보』, 「블라인드 채용」 블라인드 채용, 스펙을 가리니 '진주'가 보인다」, 2017.8.21.

- 한 출연연 관계자에 따르면, “행정직의 경우 스펙이나 학력보다 능력중심으로 채용할 수 있어 좋을 수 있지만, 석박사급 연구원을 블라인드 채용하는 것은 사실상 어렵다”는 의견¹⁶⁰
- 민간기업의 사례에서 볼 수 있듯이, 330개 이상의 공공기관도 각각 고유의 특성이 있기 때문에 일률적인 채용방식을 강요하기보다는 기관별 맞춤형 블라인드 채용제도를 적용하는 것이 바람직할 것으로 사료됨
 - 공공기관을 대상으로 컨설팅을 하는 한 수석 컨설턴트에 따르면, “정부의 블라인드 채용 드라이브에 조급해하지 말고 기관이 충분한 준비를 거쳐야 한다”고 강조하며, “면밀한 직무 분석, 각 기관에 맞는 평가 도구를 개발하지 않는다면 좋은 제도의 취지를 살리지 못할 수도 있다고” 설명¹⁶¹
 - 각 기관이 원하는 인재상이 다르고 채용 과정에서 기관의 효율성도 담보해야 하는 만큼 각 기관의 채용 방식은 결국 기관의 특성에 따라 그 기관이 선택할 문제라는 의견이 있음¹⁶²
 - 실제로 개별 공공기관들도 제도 시행 시간이 지남에 따라 각 기관의 특성에 맞는 고유의 블라인드 채용제도를 정비하고 제도를 시행해 나가고 있음
- 선진국의 사례에서 볼 수 있듯이, 모든 항목을 가리는 것만이 공정채용과 좋은 인재 선발을 담보하지는 않으므로 앞으로 시행착오를 줄여나가는 제도의 보완이 필요할 것으로 보임
 - 학점과 학력을 블라인드 처리하는 외국 회사의 경우, 대부분 면접인터뷰를 장시간 동안 수차례 진행하는 식의 면접을 통해 옥석을 가려내는 경우가 많은 데 반해, 우리나라는 모든 것을 가려놓은 상태에서 보는 면접이 30분도 채 안 되는 경우가 많음¹⁶³

160 『헬로디디』, 「[풍향계] '블라인드 채용 도입' 출연연은?...실효성 있나」, 2017.7.7.

161 『한국일보』, 「[블라인드 채용] 블라인드 채용, 스펙을 가리니 '진주'가 보인다」, 2017.8.21.

162 『한국일보』, 「[블라인드 채용] 블라인드 채용, 스펙을 가리니 '진주'가 보인다」, 2017.8.21.

163 『헬로디디』, 「[풍향계] '블라인드 채용 도입' 출연연은?...실효성 있나」, 2017.7.7.

- 민간기업과 마찬가지로 해외 기업들도 블라인드 채용을 특정 직무와 분야에 도입하거나, 채용제도의 일부분으로 도입하는 경우가 많음
 - 모든 기관이 채용 평가 항목을 무조건적이고 일률적으로 가리는 것만이 능사가 아니며, 기관별로 충분한 논의를 거쳐 차별을 야기하는 항목만을 블라인드 처리해야 함
- 블라인드 채용이 제대로 성과를 거두려면, 공정한 평가 시스템의 개발과 교육 개혁이 뒷받침되어야 한다는 주장도 있음¹⁶⁴
- 지원자들의 직무능력을 서류와 면접으로 공정하게 평가하기 위해서는 현재의 NCS와 블라인드 채용 제도에 대한 보완이 필요¹⁶⁵
 - 블라인드 채용은 사교육 열풍, 학벌주의를 타파하려는 목적도 있으며, 이를 위해서는 먼저 양질의 고등교육 확대와 대학교육 개혁 등도 필요¹⁶⁶
- 현재 공공기관들은 ‘블라인드 채용’과 더불어 ‘공공기관 지역인재 채용할당제’, ‘청년의 무고용제’, ‘공공기관 합동채용’, ‘공공부문 81만개 일자리 창출’, ‘비정규직 정규직화’ 등 다소 과도한 일자리 관련 정책들을 한꺼번에 적용받고 있어 개별 정책의 효과가 감소될 가능성도 있음
- 공공기관의 다양한 일자리 관련 정책의 정착과 성공을 위해 모니터링과 점검, 제도의 개선 노력이 지속적으로 필요할 것으로 보임
 - 블라인드 채용제와 지역인재 채용할당제를 함께 시행하는 것은 지역인재에게만 너무 유리하기 때문에 공정하지 못하다는 지적도 있음¹⁶⁷
- 공정한 채용은 분명 우리 사회가 가야 할 방향임이 틀림없지만, 블라인드 채용만으로 양질의 일자리가 공정하게 분배될 수는 없으며 공공부문의 일자리만을 강조하는 정책

164 『중앙일보』, 「[중앙시평] 블라인드 채용이 성공하려면」, 2017.12.21.

165 『중앙일보』, 「[중앙시평] 블라인드 채용이 성공하려면」, 2017.12.21.

166 『중앙일보』, 「[중앙시평] 블라인드 채용이 성공하려면」, 2017.12.21.

167 『명대신문』, 「새로운 채용방법의 두 얼굴 평등일까 아니면 차별일까」, 2017.9.23.

은 한계가 있음

- 정부 정책이 공공부문 일자리 창출에 초점을 맞추면 수험생들이 증가하고, 중소벤처 기업들이 인재난을 겪을 우려가 있음¹⁶⁸
- 민간의 일자리 증가를 위해 시장과 경제 전반적인 부분에 대한 관심도 함께 병행되어야 청년실업률 해소와 공정한 채용시스템이 더욱 잘 정착될 수 있을 것으로 보임

168 『중앙일보』, 「[중앙시평] 블라인드 채용이 성공하려면」, 2017.12.21.

참고문헌

- 관계부처 합동, 「평등한 기회, 공정한 과정을 위한 블라인드 채용 추진방안」, 2017.7.5.
- 관계부처 합동 보도자료, 「하반기부터 공공부문에 블라인드 채용이 도입됩니다!」, 2017.7.6.
- 고용노동부·산업인력공단, 『블라인드 채용 관련 10문 10답』, 2017.8.8
- 고용노동부·대한상공회의소 공동 보도자료, 「블라인드 채용 실태조사 결과 발표」, 2017.12.29.
- 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 『편견없는 채용, 블라인드 채용 가이드북 : 편견 요소 제외 + 직무능력중심 평가』, 2017.12.28.
- 더불어민주당 보도자료, 「공공기관 블라인드/NCS 채용 제도 준수율 매우 저조!」, 2017.10.12.
- 행정안전부, 『편견없는 채용, 실력평가 채용, 지방공공기관 블라인드 채용 가이드북』, 2017.9.
- 장주희, 『공공기관 채용 정책의 변화와 시사점: 국가직무능력표준(NCS) 기반 채용과 블라인드 채용을 중심으로』, 한국직업능력개발원 Working Paper, 2017.9.
- 『경향비즈』, 「블라인드 채용했더니 ‘달라진 합격 공식」, 2018.1.08. http://biz.khan.co.kr/khan_art_view.html?artid=201801080600035&code=920507, 검색일자: 2018.3.25.
- 『경향비즈』, 「올 상반기 기업 10곳 중 3곳 ‘블라인드 채용」, 2018.3.19. http://biz.khan.co.kr/khan_art_view.html?artid=201803191450001&code=920507, 검색일자: 2018.04.11.
- 『경향신문』, 「청와대, 블라인드 채용해보니…합격자 6명 모두 여성」, 2017.12.13. http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201712131204001, 검색일자: 2018. 4.8.
- 『뉴스투데이』, 「[블라인드 채용, 외국에서는] IBM, 딜로이트 등 대기업들도 도입 적극 고려」, 2017.8.24. <http://www.news2day.co.kr/91740>, 검색일자: 2018.3.26.

- 『대학신문』, 「현실에 눈멀지 않은 블라인드 채용이 되려면」, 2017.9.24. <http://www.snunews.com/news/articleView.html?idxno=17379>, 검색일자: 2018.3.30.
- 『로이슈』, 「우리나라 실업자 중 23.3%는 청년, ‘OECD 국가 중 청년실업률 1위」, 2018.4.25 http://ccnews.lawissue.co.kr/view.php?ud=201804250832491673d48e16fff2_12, 검색일자: 2018.4.25.
- 『매일경제』, 「[사설]학력·외모 안 본다는 블라인드 채용 현실과 너무 동떨어졌다」, 2017.7.12. <http://opinion.mk.co.kr/view.php?sc=30500003&year=2017&no=452259>, 검색일자: 2018.3.29.
- 『명대신문』, 「새로운 채용방법의 두 얼굴 평등일까 아니면 차별일까」, 2017.9.23. <http://news.mju.ac.kr/news/articleView.html?idxno=3717>, 검색일자: 2018.4.4.
- 『서울경제』, 「[S-Story] “블라인드 채용, 조직 다양성 도움 되지만...또 다른 검증·역차별 부작용 커요”」, 2017.6.23. <http://www.sedaily.com/NewsView/1OHB7KKRX5/>, 검색일자: 2018.4.1.
- 『서울경제』, 「블라인드 채용의 힘?...“40세 신입사원도 흔해요”」, 2017.12.21. <http://www.sedaily.com/NewsView/1OOXXKVKKF>, 검색일자: 2018.4.5.
- 『서울경제』, 「LH, 면접 티셔츠까지 주는 ‘토탈 블라인드 채용’」, 2018.4.16. <http://www.sedaily.com/NewsView/1RYA1WV4OF>, 검색일자: 2018.4.17.
- 『서울신문』, 「[단독]절반만 가린 블라인드 채용」, 2017.6.27. <http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20170627001034>, 검색일자: 2018.4.15.
- 『오마이뉴스』, 「KBS 블라인드 면접, 대학별 성적표 공개합니다」, 2017.12.12. http://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0001812999, 검색일자: 2018.4.11.
- 『이데일리』, 「13일만에 줄속 시행 ‘블라인드 채용’, 22개 공공기관 미준수」, 2017.10.31. http://www.edaily.co.kr/news/news_detail.asp?newsId=01758086616098496&mediaCodeNo=257&OutLnkChk=Y, 검색일자: 2018.3.27.

- 『일요서울』, 「‘스펙없는 이력서’ 블라인드 채용 논란 점화」, 2017.6.2. <http://www.ilyoseoul.co.kr/news/articleView.html?idxno=189159>, 검색일자: 2018.3.30.
- 『잡코리아』, 「인사담당자 80.9% 블라인드 채용 도입 찬성」, 2017.7.6. https://m.jobkorea.co.kr/GoodJob/News/View?News_No=12462&schCtgr=0&TS_XML=, 검색일자: 2018.3.30.
- 『잡코리아』, 「취준생 48.4%, “블라인드채용 내게 유리”...“역차별”보다 4배 높아」, 2017.7.6. https://m.jobkorea.co.kr/GoodJob/News/View?News_No=12524&schCtgr=100003&page=1, 검색일자: 2018.3.30.
- 『잡코리아』, 「인사담당자가 뽑은 학력 확인항목 ‘최종학력-전공-출신학교 順」」, 2017.7.6. http://m.jobkorea.co.kr/goodjob/news/view?news_no=12497&schCtgr=100003&page=1, 검색일자: 2018.3.30.
- 『조선일보』, 「“개구리 뒷다리~” “으헤 으헤 으허허”...웃지못할 블라인드채용 학원 강의 백태」, 2017.8.23. http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2017/08/23/2017082302004.html, 검색일자: 2018.3.24.
- 『중앙일보』, 「[중앙시평] 블라인드 채용이 성공하려면」, 2017.12.21. <http://news.joins.com/article/22222591>, 검색일자: 2018.3.19.
- 『중앙일보』, 「[일자리 만들기 대표 공기업] 똑!똑!똑! 넓어진 공공기관 취업 문을 두드려라」, 2018.4.25. <http://news.joins.com/article/22565640>, 검색일자: 2018.4.25.
- 『파이낸셜뉴스』, 「공기업 지망 취준생 33.2%, “고용안전성 우선”...중소기업 지망생은?」, 2018.1.10. <http://www.fnnews.com/news/201801100911317378>, 검색일자: 2018.3.30.
- 『팩트올』, 「“블라인드 채용제가 역차별”이라고?... 외국 사례 살펴보니...」, 2017.7.4. http://www.factoll.com/page/news_view.php?Num=4260, 검색일자: 2018.4.5.
- 『한국경제』, 「[Cover Story-블라인드 채용 빛과 그림자] 학력·스펙보다 업무적 합성 중시하는 블라인드 채용」, 2017.9.4, <http://news.hankyung.com/>

- article/2017090129101, 검색일자: 2018.4.1.
- 『한국경제』, 「‘깜깜이’ 이력서에 헛똑똑이 걸러내기 고심」, 2017.9.10., <http://news.hankyung.com/article/2017091024171>, 검색일자: 2018.3.21.
 - 『한국경제』, 「‘자소설’ 쓰고 싶지 않지만...취준생, 블라인드 채용에 올상」, 2017.9.12., <http://news.hankyung.com/article/201709115078g>, 검색일자: 2018.3.21.
 - 『한국경제』, 「[기고] 블라인드 채용, 맞춤형으로 유연하게 해야」, 2017.9.18., <http://news.hankyung.com/article/2017091755041>, 검색일자: 2018.4.1.
 - 『한국경제』, 「“블라인드 채용 꿈도 못꾸요”」, 2017.9.24., <http://news.hankyung.com/article/2017092493511>, 검색일자: 2018.4.1.
 - 『한국경제』, 「“158번 진행자입니다”... ‘블라인드 면접’은 이름도, 학교도 안따졌다」, 2017.11.21, <http://news.hankyung.com/article/2017112001651>, 검색일자: 2018.4.1.
 - 『한국경제』, 「민간기업 다섯곳 중 한 곳, “올해 블라인드로 채용 진행”」, 2018.1.29. <http://plus.hankyung.com/apps/newsinside.view?aid=201801298470A>, 검색일자: 2018.4.6.
 - 『한국경제』, 「기업들 ‘블라인드 채용’ 에 난색 “직무에 적합한 인재 어떻게 뽑나”」, 2017.6.24. <http://news.hankyung.com/article/2017062382691>, 검색일자: 2018.3.31.
 - 『한국경제』, 「[공공기관 블라인드 채용] “스펙 안보니 지원자 급증...필기시험 난이도 높여 변별력 강화”」, 2018.3.5. <http://news.hankyung.com/article/2018030511131>, 검색일자: 2018.03.30.
 - 『한국일보』, 「[블라인드 채용] “학벌 좋은 사람이 일 잘할 확률은 20% 미만”」, 2017.8.12. <http://www.hankookilbo.com/v/b23fbc1056994f798b5eb40e40f519f7>, 검색일자: 2018.4.11.
 - 『한국일보』, 「[블라인드 채용] 기업들 ‘실력 검증의 틀’ 마련이 관건...면접관으로 팀장·대리도 참여」, 2017.8.12. <http://hankookilbo.com/v/b91928c2c4df4f83963634d90e2f217a>, 검색일자: 2018.4.1.

- 『한국일보』, 「[블라인드 채용] 블라인드 채용, 스펙을 가리니 ‘진주’가 보인다」, 2017.8.21. <http://hankookilbo.com/v/5720810ae8f44807853fb6c07666f839>, 검색일자: 2018.4.9.
- 『한국일보』, 「[아침을 열며] 블라인드 채용과 풀어야 할 것들」, 2018.4.17. <http://hankookilbo.com/v/12b6c9d168594858aa78a05266497030>, 검색일자: 2018.4.1.
- 『한국일보』, 「블라인드 채용? 면접관은 대학·출신 다 알더라」, 2017.11.07. <http://hankookilbo.com/v/c3ddb97d3809414b93f4977a4e07b59b>, 검색일자: 2018.3.31.
- 『한국일보』, 「채용만 블라인드, 인사 기록은 꼬치꼬치」, 2018.4.17. <http://www.hankookilbo.com/v/da24a5abdfa1495f89cd3fe65ed82f0f>, 검색일자: 2018.03.30.
- 『헤럴드경제』, 「‘취준생, 취업선호도 1위는 공공기관, 80% 중소기업 의향」, 2017.8.10. <http://news.heraldcorp.com/view.php?ud=20170810000036>, 검색일자: 2018.3.30.
- 『허핑턴포스트코리아』, 「‘블라인드 채용’이 아닌 ‘더 많은 정보’가 필요하다」, 2017.7.7. https://www.huffingtonpost.kr/byoungchun-choi/story_b_17415104.html, 검색일자: 2018.4.1.
- 『헬로디디』, 「[풍향계] ‘블라인드 채용 도입’ 출연연은?...실효성 있나」, 2017.7.7. <http://www.hellodd.com/?md=news&mt=view&pid=62037>, 검색일자: 2018.4.1.
- 국가직무능력표준(NCS) 홈페이지(<http://www.ncs.go.kr>)
- 한국산업인력공단 홈페이지, <http://www.hrdkorea.or.kr/>

해외자원개발과 자원공기업 정책방향

임희영⁰¹

I. 서론

- 우리나라 에너지정책은 “경제발전에 필요한 에너지의 안정적 공급” 달성을 이루기 위해 서 변화되어 왔으며⁰² 에너지자원이 부족한 우리나라로서는 해외자원개발은 필수적인 정책적 수단이었음
- 1973년과 1978년의 제1, 2차 오일쇼크로 세계 자원 정세가 불안정해지자 정부는 동 력자원부(현 산업통상자원부)를 신설하고 「해외자원개발촉진법」을 제정함으로써 해 외자원개발 사업의 기틀을 다짐⁰³
- 2016년 말 기준으로 국내 기업은 62개국 476개 자원개발사업에 참여하고 있으며 누 적 투자실적은 746억 3,000만달러, 회수액은 409억 9,960만달러이며 정부의 출자 및 용자 지원 금액은 952억원임⁰⁴

01 한국조세재정연구원 공공기관연구센터 연구원(imhee@kipf.re.kr)

02 국가기록원, 『주요 정책기록 해설집 II 산업편』, p.210

03 국가기록원, <http://www.archives.go.kr/next/search/listSubjectDescription.do?id=006549>, 검색일자: 2018.4.19.

04 『투데이에너지』, 「신년기획, 석유·광물자원공, 2018년 재도약 가능할까?」, 2018.1.15.

- 2017년 11월 산업통상자원부와 자원공기업 3사(광물, 석유, 가스)는 해외자원개발 실태와 문제점을 파악하고 앞으로 부실자원개발을 방지하고자 해외자원개발 실태 자체점검을 실시하였고 ‘해외자원개발 혁신 TF’를 구성하여 근본적인 대책을 수립하기로 함⁰⁵
 - 정부가 1980년대 초부터 해외자원개발사업을 위해 자원공기업 3사에 투자한 금액은 35조원이 넘으며 2015년 한국석유공사 약 4.5조원, 한국광물자원공사 약 2조원의 당기손실을 기록함⁰⁶
- 본고에서는 정부의 해외자원개발 정책변화를 살펴보고 해외자원개발에 따른 자원공기업 3사의 부채와 향후 방향에 대해 살펴보고자 함

II. 정부의 해외자원개발 개요

1. 해외자원개발 정책 변화

- 제1, 2차 오일쇼크를 계기로 정부가 해외자원개발을 위한 조직, 법령, 지원제도 등을 도입하면서 해외자원개발 사업이 본격적으로 시작되었으나 1980~90년대에는 저유가 시대의 도래 및 외환위기 등으로 해외자원개발이 위축되었음⁰⁷〈표 1〉
- 하지만 2000년대 들어서면서 에너지 정책 패러다임이 “안정적 도입”에서 “적극적인 해외개발”로 전환되었고 이를 위한 추진체계 정비 및 예산 증액 등이 이루어졌음⁰⁸
 - 국가에너지자문위원회(2004년), 국가에너지위원회(2006년)를 설치하고 에너지 차관(2005년) 및 에너지자원개발본부(2006년)가 신설되었고 2002년 2,897억원이었던

<http://www.todayenergy.kr/news/articleView.html?idxno=129675>, 검색일자: 2018.4.19.

05 산업통상자원부, 「해외자원개발사업, 부실개발 방지대책 마련에 나서」, 2017.11.30.

06 강병희, 「해외자원개발 추진체계 개편 방향과 과제」, 딜로이트 뉴스레터 21 인사이트 01, 2016

07 산업통상자원부, 「제5차 해외자원개발기본계획(안)」, 2014, p.3

08 산업통상자원부, 「제5차 해외자원개발기본계획(안)」, 2014, p.3

해외자원개발 예산액은 2007년 9,213억원으로 크게 증가함⁰⁹

- 2014년 들어와서는 국가 자원개발 역량제고를 위하여 1) 민간투자 확대, 2) 공기업 내실화, 3) 탐사·개발 역량강화를 목표로 민간투자 지원 중심의 탐사·개발 역량 강화를 통한 탐사광구과 운영권 사업 확보 등을 위해 노력함¹⁰

〈표 1〉 해외자원개발 약사(略史)

	~1980년대 〈태동기〉	~1990년대 〈침체기〉	2000~2012 〈양적확장기〉
여건	(유가) 공급주도의 유가 인상 * Dubai 연평균 \$13-36/B (산유국) 시장지배력 강화 (E&P주도) 산유국 NOC, Major	(유가) 하향 안정화 * Dubai 연평균 \$15-20/B (산유국) 공급과열 조정 (E&P주도) IOC	(유가) 수요주도의 고유가 * Dubai 연평균 \$23-109/B (산유국) 신자원민족주의 (참여자) 소비국 NOC
특징	중동, 남미(자원민족주의) 외 지역 투자 사업다각화 등 외적성장 후 사업 구조조정	저유가로 투자 부진 인수합병 통한 대형화 경영효율성 개선	비전통분야 등 M&A 지속 NOC 중심의 투자 확대 극지·오지로 자원개발 가능 지역 확대 가속화
주요 정책	'78년 해외자원개발촉진법 제정, 해외자원개발기금 설치 '82년 해외자원개발사업법 개정 '83년 성공불 융자 도입	'93년 용자지원제도 개정(지원범위 확대) '94년 해외자원개발사업 신고제로 전환 '95년 예특회계법 제정 '97년 석유개발공사 참여지분 제한 폐지	'01년 해외자원개발기본계획 수립 * 자주개발 목표 설정 '06년 해외자원개발 펀드 조성
자주 ¹⁾ 개발률	-	-	• 석유·가스 : ('04년) 3.9% → ('12년) 13.8% • 6대 전략광물* : ('04년) 17.5% → ('12년) 32.1% * 유연탄, 우라늄, 철광, 동광, 아연, 니켈
진출 광구	'81년 인도네시아 마두라 '84년 예멘 마리브 21개 사업중 18개 탐사 실패	베트남 11-2(운영권), 인니 파시르 유연탄 등	베트남, 동해 석유생산 개시 이라크 3개 광구 모잠비크 Area 4 Dana 등 해외회사사 인수 암바토비(니켈) 사업 참여
공기업	(석유) '79년 석유개발공사 설립 (광물) '78년 광업진흥공사 해외자원부 신설	'97년 외환위기 이후 침체기	(석유) 석유공사 대형화 (광물) 광물공사 전문화 (가스) 자원개발 참여

주: 자주개발은 확보 가능성을 기준으로 한 광의 개념과 개발하여 도입하는 물량을 기준으로 한 협의 개념으로 분류 가능하며 우리나라의 경우 광의 개념을 채택하여 사용하고 있음. 광의 개념의 자주개발은 '우리 기업이 개발하여 확보한 자원'을 의미하며 고유가, 원자재난 등 자원시장 교란 상황에 대응한 자원확보의 안정성에 대한 지표로서 '생산량 × 우리기업의 지분율(생산량 중 우리기업 지분 해당 물량)' 산식으로 자주개발률을 산정함.(지식경제부, 「제4차 해외자원개발 기본계획(2010~2019)」, 2010.12)
출처: 산업통상자원부, 「제5차 해외자원개발기본계획(안)」, 2014.9.

09 산업통상자원부, 「제5차 해외자원개발기본계획(안)」, 2014, p.3

10 강병희, 「해외자원개발 추진체계 개편 방향과 과제」, 딜로이트 뉴스레터 21 인사이트 01, 2016, p.4

2. 해외자원개발사업 기본계획

- 해외자원개발사업 기본계획은 「해외자원개발사업법」 제4조를 기반으로 수립 및 시행되고 있으며 그 내용은 아래와 같음

〈표 2〉 해외자원개발사업법 제4조

제4조(해외자원개발기본계획의 수립) ① 정부는 해외자원의 합리적인 개발을 위하여 해외자원개발에 관한 장기적이고 종합적인 기본계획을 수립·시행하여야 한다.
 ② 해외자원개발 기본계획에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.
 1. 해외자원개발의 추진 목표
 2. 해외자원개발을 위한 기술수준의 향상
 3. 해외자원개발 전문인력의 양성
 4. 해외자원개발을 위한 정보유통의 원활화
 5. 해외자원개발에 관한 국제협력
 6. 해외자원개발의 합리적인 조정 및 관리
 7. 해외자원개발을 통한 비상시 자원수급의 안정성 확보 방안
 8. 그 밖에 해외자원을 효율적으로 개발하기 위하여 필요한 사항
 ③ 해외자원개발 기본계획의 수립·시행 등에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

출처: 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/>), 검색일자: 2018.4.26

- 「해외자원개발사업법 시행령」 제4조에 따르면 1) 산업통상자원부장관은 5년마다¹¹ 법 제4조에 따른 해외자원개발 기본계획을 수립하고 2) 기본계획의 계획기간은 10년으로 하며 3) 기본계획에는 그 계획의 수행에 필요한 재원의 산출 및 연도별 확보계획을 포함 시켜야 함을 명시하고 있음¹²
 - 제4조 4항 및 5항에서는 산업통상자원부장관이 경제사정, 국내외 자원의 수급사정 등의 변동으로 인하여 필요하다고 인정할 때에는 기본계획을 변경할 수 있으며 기본계획을 수립하거나 변경하는 경우에는 산업통상자원부장관이 미리 관계 중앙행정기관장과 협의하여야 함을 명시함¹³

11 동법 시행령 제4조는 2014.11.4일 개정되면서 기본계획수립 주기가 기존 3년에서 5년으로 변경되었으며, 이는 “에너지 및 자원개발 정책의 일관성을 도모하기 위하여 「저탄소 녹색성장 기본법」에 따른 에너지기본계획에 맞추기” 위함임.(국가법령정보센터 전체 제정·개정이유, <http://www.law.go.kr/LSW/lsRvsRsnListP.do?lsId=005595&chrClsCd=010102>, 검색일자: 2018.5.23.)

12 국가법령정보센터, <http://www.law.go.kr/lsInfoP.do?lsSeq=190597#0000>, 검색일자: 2018.4.26.

13 국가법령정보센터, <http://www.law.go.kr/lsInfoP.do?lsSeq=190597#0000>, 검색일자: 2018.4.26.

- 해외자원개발은 자원안보를 높임과 동시에 자원가격 변동 충격에 따른 국민위험을 줄이고 고용창출 등 국가경제에 이바지하기 위하여 지속적으로 진행되고 있음
- 위에서 언급한 바와 같이 관련 법률에 근거하여 소관부처는 해외자원개발에 관한 장기적이고 종합적인 기본계획을 수립하고 있으며 현재 제5차 기본계획까지 수립됨

〈표 3〉 해외자원개발 기본계획 개요

구분	수립 시기	기본계획 계획기간	중점/주요 추진과제
제1차 해외자원개발 기본계획	2001.2월	2001~2010년	1. 추진체계 효율화 <ul style="list-style-type: none"> ■ 석유·가스분야 추진체계 ■ 유연탄 일반광물분야 추진체계 2. 정부지원체계의 개선 <ul style="list-style-type: none"> ■ 정부자금 지원방향의 개선 ■ 성공불 용자제도의 개선 ■ 다양한 자원조달 환경의 조성 ■ 민간기업 사업 참여기반 확충 3. 자원개발관련 기술 및 국제협력 기반의 확충 <ul style="list-style-type: none"> ■ 기술기반 확충을 위한 제도마련 ■ 전문인력 양성 및 장비의 현대화 4. 국제협력의 활성화 <ul style="list-style-type: none"> ■ 동북아 에너지·자원협력체제 구축 ■ 자원보유국과의 협력 강화
제2차 해외자원개발 기본계획	2004.12월	2004~2013년	1. 다양한 투자재원의 확충 2. 민간의 해외자원개발 지원확대 3. 경쟁력 있는 자원개발 전문기업의 육성 4. 에너지 및 광물자원분야 공기업 역량 강화방안 5. 종합적인 해외자원개발 지원 체계 구축 6. 차세대 에너지자원의 개발노력 강화
제3차 해외자원개발 기본계획	2007.8월	2007~2016년	1. 해외자원개발 추진체계 정비 <ul style="list-style-type: none"> ■ 범정부적 추진체계 확립 ■ 범정부적 추진역량 결집을 위한 유기적 협조 강화 ■ 국제경쟁력을 갖춘 자원개발 전문기업 육성 2. 전략적 자원개발 추진 <ul style="list-style-type: none"> ■ 지역별·광종별 자원개발 전략 수립 ■ 전략적 자원외교 전개 ■ 패키지형 자원개발 확산 3. 해외자원개발 지원시스템 혁신 <ul style="list-style-type: none"> ■ 해외자원개발 자금조달 방안 강구 ■ 해외자원개발 인력양성 ■ 해외자원개발 기술개발 ■ 해외자원개발 정보시스템 전문화 및 정보지원 확대 4. 차세대 에너지자원의 개발 노력 강화

구분	수립 시기	기본계획 계획기간	중점/주요 추진과제
제4차 해외자원개발 기본계획	2010.12월	2010~2019년	<ol style="list-style-type: none"> 1. 자원개발 전문기업 육성 및 역량 강화 <ul style="list-style-type: none"> ■ 한국석유공사, 한국가스공사, 한국광물자원공사 2. 전략적 자원개발 추진 <ul style="list-style-type: none"> ■ 자원부국 여건에 따른 맞춤형 협력전략 수립 ■ 동반진출 사업의 활성화 ■ 해외자원개발 활동에 대한 적합한 평가 및 유인제공 3. 자원개발 투자재원 확충 <ul style="list-style-type: none"> ■ 자원개발 금융 활성화 ■ 조세 및 융자지원 강화 4. 자원개발 인프라 지속 강화 <ul style="list-style-type: none"> ■ 자원개발 서비스산업 육성 ■ 자원개발 인력양성 ■ 자원개발 연구개발 ■ 자원개발 정보수집·분석 및 지원 역량 강화 5. 신전략광물, 비전통 에너지자원, 극지 개발 확대 <ul style="list-style-type: none"> ■ 희귀금속의 안정적 확보 ■ 비전통 에너지자원 개발 역량 확충 ■ 극지개발 추진
제5차 해외자원개발 기본계획	2014.8월	2013~2022년	<ol style="list-style-type: none"> 1. 민간투자 활성화 <ul style="list-style-type: none"> ■ 민·관 파트너십 강화 ■ 해외자원개발 투자지원 강화 ■ 민간투자 여건 조성을 위한 금융지원 강화 2. 해외자원개발 기술역량 제고 <ul style="list-style-type: none"> ■ 수요중심의 맞춤형 고급 인력양성 ■ 현장중심 자원개발 R&D 추진 ■ 자원개발 서비스 산업 육성 3. 장기적인 에너지 안보역량 강화 <ul style="list-style-type: none"> ■ 국내도입 연계 강화 ■ 신자원개발 분야 개척 ■ 자원개발 지표 개선 4. 공기업 내실화 및 역량강화 <ul style="list-style-type: none"> ■ 공기업 내실화 기반 구축 ■ 탐사·개발 중심의 자원개발 역량 강화 5. 자원부국·글로벌 기업과의 전략적 협력 <ul style="list-style-type: none"> ■ 선택과 집중을 통한 자원협력 추진 ■ 글로벌 자원개발기업과 협력 강화 ■ 자원부국과의 협력사업·인력교류 확대

출처: 산업자원부, 「제1차 해외자원개발 기본계획」, 2001; 「제2차 해외자원개발 기본계획」, 2004; 「제3차 해외자원개발 기본계획」, 2007; 지식경제부, 「제4차 해외자원개발 기본계획」, 2010; 산업통상자원부, 「제5차 해외자원개발 기본계획」, 2014.

3. 해외자원개발 사업 신고

- 「해외자원개발사업법」 제5조에서는 해외자원개발의 사업계획의 신고에 관해, 제6조에 서는 공동신고에 관하여 명시하고 있음

〈표 4〉 해외자원개발사업법 제5조 및 제6조

제5조(해외자원개발 사업계획의 신고) ① 대한민국 국민이 해외자원개발사업을 하려면 대통령령으로 정하는 바에 따라 산업통상자원부장관에게 해외자원개발 사업계획을 신고하여야 한다. 신고한 사항 중 대통령령으로 정하는 중요한 사항을 변경하려는 경우에도 또한 같다.

② 제1항에 따라 신고할 때에는 해외자원개발을 위한 조사사업과 개발사업(부대사업을 포함한다)으로 구분하여 신고할 수 있다.

③ 산업통상자원부장관은 제1항에 따른 신고를 받은 경우 필요하다고 인정할 때에는 대통령령으로 정하는 관계 기관에 그 조사를 의뢰할 수 있다.

④ 산업통상자원부장관은 제1항에 따라 신고를 받은 경우 필요하다고 인정할 때에는 해당 사업계획을 보완하도록 권고할 수 있다.

⑤ 제3항에 따른 조사의뢰의 대상과 세부절차 등에 관하여 필요한 사항 및 제4항에 따른 사업계획 보완권고의 대상 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

제6조(공동신고) ① 동일한 해외자원개발사업에 대하여 2인 이상이 공동으로 제5조에 따른 신고를 하려는 자(이하 “공동신고인”이라 한다)는 대표자를 정하여 산업통상자원부장관에게 신고하여야 한다.

② 공동신고인은 그 공동신고인 중 1인 또는 그 공동신고인이 해당 해외자원개발사업의 수행을 위하여 대한민국 법률에 따라 설립한 법인을 대표자로 정하여야 한다.

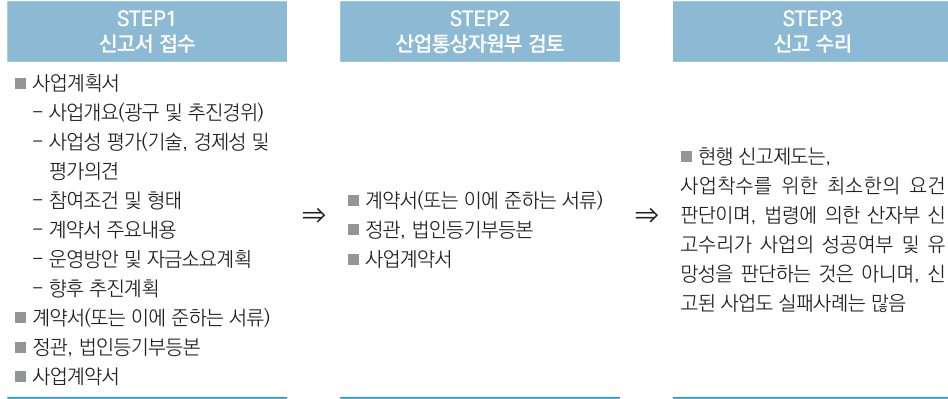
③ 제2항에 따른 대표자는 정부에 대하여 공동신고인을 대표한다.

출처: 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/>), 검색일자: 2018.4.26

- 해외자원개발 사업 계획서 신고절차는 크게 1) 신고서 접수, 2) 산업통상자원부 검토, 3) 신고 수리 3단계로 볼 수 있음¹⁴

¹⁴ 산업통상자원부, <http://www.motie.go.kr/motie/py/sa/hj/Process/process.jsp>, 검색일자: 2018.5.8

〈표 5〉 해외자원개발 사업 계획 신고절차



출처: 산업통상자원부 홈페이지(<http://www.motie.go.kr>), 검색일자: 2018.4.17.

II. 자원공기업의 해외자원개발 현황

- 자원개발 산업은 지식과 기술을 가진 전문인력의 필요성과 투자 결정의 신속성이 요구되면서도 투자회수에는 긴 시간이 요구되는 대표적인 고위험·고수익 산업¹⁵이나 국내 자원공기업의 경우에는 기업의 특수성상 일정부분 한계가 존재함
 - 국내 자원공기업은 전문인력 확보 및 사업 운영 측면에서 일반 기업에 비하여 시장 경쟁력 확보에 한계가 있음
 - 해외자원개발 부분에 있어서도 성공경험이 부족하고 투자가 성공하더라도 본래 계획에 비하여 지연되는 경우 등으로 인해 추가 자본 투입 등 높은 위험성을 안고 있음¹⁶

¹⁵ 강병희, 「해외자원개발 추진체계 개편 방향과 과제」, 딜로이트 뉴스레터 21 인사이트 01, 2016, p.4

¹⁶ 강병희, 「해외자원개발 추진체계 개편 방향과 과제」, 딜로이트 뉴스레터 21 인사이트 01, 2016, p.4

- 2013년 12월 정부의 공공기관 정상화 대책에 따라 자원공기업 3사를 포함 18개 공공기관이 부채 중점관리기관으로 지정되어 관리를 받고 있으며 부채 증가는 다양한 원인이 빚어낸 결과이나 자원공기업 부채 증가에 해외자원개발사업의 영향이 적지 않음

1. 한국광물자원공사

- 광물자원공사의 부채비율은 1997년 226%에서 2008년 85%까지 감소하였으나 이후 불레오와 암바토비 등 해외투자를 위한 사채 발행 및 차입금의 차입으로 인하여 부채비율이 급속도로 증가(2015년 기준 6,905%)함¹⁷
 - 2016년과 2017년 부채금액은 각각 약 5.2천억원과 5.4천억원이며 2016년부터 자본잠식이 시작됨¹⁸
 - 공사의 차입금/EBITDA¹⁹ 배율²⁰은 음수로 산출되었는데 이 경우 비율 자체만으로는 유의미한 결과 도출이 어려우나 최근 2014년과 2015년 2년간 음(-)의 EBITDA가 산출되었고 2013년에는 1,208배로 산출된바, 공사의 EBITDA에 비해 차입금이 매우 높다고 볼 수 있음. 영업활동을 통해 원금 상황이 어려울 수 있음을 의미함²¹

〈표 6〉 한국광물자원공사 2015년 차입금/EBITDA 배율

(단위: 억원, 배)

차입금	EBITDA	차입금/EBITDA 배율
42,842억원	(-)10,793억원	(-)3.97배

출처: 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016

17 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p. 61

18 공공기관 경영정보 공개시스템(알리오), <http://alio.go.kr/>, 검색일자: 2018.5.23

19 EBITDA는 Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization(법인세 이자 감가상각비 차감 전 영업이익)의 약자로서 영업현금흐름을 나타냄

20 차입금·EBITDA배율은 차입금 상환능력을 파악하는 데 활용할 수 있으며 국제신용평가회사들은 통상 차입금·EBITDA 배율이 5~6배 이상인 기업들을 부채상환능력이 매우 취약한 기업으로 평가함. 국제신용평가회사인 무디스의 경우, 차입금·EBITDA 배율이 7.5배 이상인 경우에는 부채상환능력이 매우 취약한 최하위 등급(Ca) 이하로 평가함(이한득·이지홍, 「국내기업의 부채상환 능력 떨어졌다」, 2012, p.9. 한국조세재정연구원, 공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, pp.31~32 재인용)

21 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p.66

- 특히 볼레오, 암바토비 등 대규모 사업 관련 무리한 투자와 건설·생산 정상화 지연에 따른 투자비 증가 및 수익 창출 지연 등이 재무건전성 악화의 주요 원인으로 지적되고 있으며 누적 회수액(0.5조원)은 총 투자액(5.2조원) 대비 10% 수준으로 확정된 누적 손실액(19.4억달러)은 총투자액 대비 41% 수준임²²

〈표 7〉 볼레오, 암바토비 사업 현황

(단위: 억달러, 천톤)

구분	공사 기준('17)		프로젝트 기준('16)				생산량
	투자	회수	자산	부채	자본	순손실	
볼레오(동) (운영, 74%)	20.4 (보증 6.5)	1.8	11 (투자 26, 손상 15)	15	△4	△5.4	('15) 7 ('16) 14 ('17) 18 (설계 계획 30)
암바토비(니켈) (지분, 33%)	19.3 (보증 4.1)	0.2	54 (투자 82, 손상 24)	40	14	△4.5	('15) 47 ('16) 42 ('17) 35 (설계 계획 54)

출처: 기획재정부, 「제6차 공공기관 운영위원회 개최-광물공사 기능조정 세부방안 보고·확정」, 2018.3.30.

- 사업단위 부채 비중을 보더라도 볼레오와 암바토비 두 개 사업이 금융부채의 76.1%를 차지하며 용자사업부를 제외한 모든 사업단위에서 영업적자 상태로 나타남

〈표 8〉 한국광물자원공사의 구분회계 사업별 금융부채 규모²³

(단위: 억원)

구분회계 단위명	2014년	2015년	증감
1. 볼레오	18,119	20,780	2,661
2. 암바토비	10,851	12,359	1,508
3. 해외투자	3,104	3,785	681
4. 호주법인	460	599	139
5. 캐나다법인	3,827	4,001	174
6. 국내투자	55	1	(54)
7. 용자사업	2,020	2,009	(11)
8. 지원사업	18	35	17
9. 광산물 비축사업비	36	3	(33)
10. 조정	-	-	-
합계	38,489	43,570	5,081

출처: 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016

²² 기획재정부, 「제6차 공공기관 운영위원회 개최-광물공사 기능조정 세부방안 보고·확정」, 2018.3.30.

²³ 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p.22

2. 한국석유공사

- 석유공사의 2015년 부채는 1997년(2.1조원)보다 812.5% 증가한 19.0조원이며 같은 기간 부채비율은 156.0%²⁴에서 221.3%로 증가하였고 2017년 기준 부채비율은 674.0%임²⁵
 - 특히 2008~2011년 한국석유공사 대형화 사업 추진에 따른 해외석유개발사업 투자가 급증하면서 부채규모 역시 급증함²⁶
 - 차입금/EBITDA 배율이 7.5배 이상이면 영업활동으로 발생하는 현금으로 차입금 상환 능력이 약하여 원금상환위험이 높아짐을 의미하는데 석유공사의 경우 7.5배 이상으로 나타남²⁷

〈표 9〉 한국석유공사 2015년 차입금/EBITDA 배율²⁸

차입금	EBITDA	차입금/EBITDA 배율
142,515억원	12,122억원	11.76배

- 석유개발사업은 과거 영업이익이 발생하던 사업이었으나 2015년 영업손실이 발생하였고 전체 금융부채의 89.3%를 차지하고 있음

24 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p.82

25 공공기관 경영정보 공개시스템(알리오), <http://alio.go.kr/>, 검색일자: 2018.5.23

26 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p.82

27 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p.32

28 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p.33

〈표 10〉 한국석유공사의 구분회계 사업별 금융부채 규모²⁹

(단위: 억원)

구분회계 단위명	2014년	2015년	증감
1. 석유개발사업	123,069	142,210	19,141
2. 정제사업	20,260	19,435	(825)
3. 석유비축사업	940	888	(52)
4. 기타사업	182	235	53
5. 조정	(4,087)	(3,530)	557
합계	140,364	159,237	18,873

출처: 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016

3. 한국가스공사

- 가스공사의 2015년 부채는 32,3조원으로 이는 1997년(3.8조원)에 비해 750.7% 증가한 금액이며 1998~2015년 기간 동안 부채비율은 285.5%에서 321.5%로 증가³⁰하였으며 2017년 기준 부채비율은 356.2%임³¹
 - 특히 2010년의 경우 해외자원개발 투자 및 제9차 장기 천연가스 수급계획에 따른 천연가스 저장설비 확충을 위한 설비투자 증가로 인한 차입금 증가³²
 - 가스공사의 2015년 차입금/EBITDA 배율이 약 11.1배로 석유공사와 마찬가지로 원금상환위험은 높으나 나타나 전년도 12.8배율에 비해 감소함³³

〈표 11〉 한국가스공사 2015년 차입금/EBITDA 배율³⁴

(단위: 억원, 배)

차입금	EBITDA	차입금/EBITDA 배율
260,102억원	23,546억원	11.05배

출처: 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016

29 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p. 22

30 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p. 44

31 공공기관 경영정보 공개시스템(알리오), <http://alio.go.kr/>, 검색일자: 2018.5.23

32 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p. 45

33 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p. 52

34 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016, p. 33

III. 정부의 자원공기업 정책방향

- 정부는 한국광물자원공사, 한국석유공사, 한국가스공사의 재무건전성 악화는 해외자원개발 전 과정에서 여러 가지 문제들이 복합적으로 작용하여 야기된 것으로 보고 관계 부처인 산업통상자원부는 재발방지를 위한 근본적 대책 수립을 위하여 2017년 11월 ‘해외자원개발 혁신TF’를 구성하였음³⁵
 - 혁신 TF는 보다 철저한 원인 규명을 위하여 ‘원인규명 분과’를 신설하였고 자원공기업 3사 사업을 재평가하고 분과위의 집중 토론을 통해 자산처리 방향 등에 관한 권고안을 마련하기로 함([그림 1] 참고)

[그림 1] 해외자원개발 혁신 TF 운영 체계



출처: 산업통상자원부 보도자료, 「제2차 해외자원개발 혁신TF 전체회의 개최」, 2018.11.27.

1. 한국광물자원공사

- 2018년 3월 해외자원개발 혁신TF에서는 한국광물자원공사의 경제성 평가 결과(지질연구원 수행) 및 유동성 등 부실원인을 규명하고 종합평가에 따른 권고안을 발표함
 - 혁신TF는 1) 지속적 자본잠식 확대와 유동성 위험을 고려하여 광물자원공사를 현재체로 존속시키는 것이 사실상 불가능하며 2) 공사를 즉시 청산할 경우 자산가치 하락에 따른 손실 확대, 공적 기능 유지와 고용 문제 등에 대한 해결이 어렵다고 판단함³⁶

³⁵ 산업통상자원부, 「해외자원개발사업, 부실재발 방지대책 마련에 나서」, 2017.11.30.

³⁶ 기획재정부, 「제6차 공공기관 운영위원회 개최-광물공사 기능조정 세부방안 보고·확정」, 2018.3.30.

〈표 12〉 해외자원개발 혁신TF 권고안

진단결과	경제성평가	<ul style="list-style-type: none"> ■ 중장기 재무전망 재산정 결과 공사 전망 대비 자본잠식 규모 확대 전망 ■ 전체 해외사업의 예상회수율 48%로 하락 전망(공사 자체전망 58%)
	유동성문제	<ul style="list-style-type: none"> ■ 자본잠식, 수익창출 능력 부재 등으로 정부지원 등 근본적인 대책 없이는 유동성 위험 해결 불가능
	부실원인	<ul style="list-style-type: none"> ■ 실적달성을 위한 무리한 투자, 비효율적 의사결정구조, 과도한 차입의존·무분별한 자회사 채무보증, 기술/재무역량 미흡, 도덕적 해이 등
	종합평가	<ul style="list-style-type: none"> ■ 글로벌 자원시장에서 경쟁력 확보에 한계 존재 ■ 지속적인 자본잠식 및 유동성 위험 감안 시 현 체제의 존속 불가능 ■ 공사의 즉시 청산은 자산가치 하락, 공적 기능 유지와 고용문제 등으로 어려움
처리방향	대안검토	<ul style="list-style-type: none"> ■ 해외자원개발 직접 투자 업무 폐지 및 공적 기능(광업지원, 비축, 민간지원 등) 유지 ■ 민간 중심 해외 광물자원개발 지원체계 강화 및 정부비축 등을 통해 국내 자원수급 안정성 보완 ⇒ 공공기관운영위원회를 통해 공사의 기능조정 및 유관기관과의 통폐합 방안을 확정할 것을 권고함
	보완대책	<ul style="list-style-type: none"> ■ 채무불이행 위험을 방지하기 위한 유동성관리대책 필요 <ul style="list-style-type: none"> - 공사의 비상경영계획에 따른 자체 유동성 확보 및 정부 차원의 유동성 관리 필요 ■ 유동성 문제의 근본적 해결을 위해 정부의 부채에 대한 명확한 해결방안 제시 필요 ■ 분산된 비축기능에 대한 조정방안 마련 및 해외 투자자산의 매각여부 등 처리방향 결정

출처: 이동은·최주옥, 「한국광물자원공사, 해외자원개발 혁신 TF 권고에 따른 정부 정책 변화 모니터링 강화」, 한국기업평가, 2018.3.6.

- 혁신TF에서 권고한 광물자원공사 기능조정 및 유관기관 통합 방안에 대하여 제6차 공공기관운영위원회를 통해 공사 처리 방향이 확정되었음
 - 정부는 광업 유관기관 중 재무적·기능적 측면에서 광해관리공단과의 통폐합 추진을 결정하고 두 기관 통폐합에 따른 법개정을 연내에 완료하기로 함
 - (재무적 측면) 순자산 1.2조원의 광해공단은 금융부채가 3천억원으로 크지 않고 배당수익에 따른 안정적 현금흐름도를 보여 통합 시 중기적 유동성 위험 완화 효과 기대됨
 - (기능적 측면) 광물공사의 광업 탐사·개발·생산 지원 기능과 광해공단의 광해 방지·복구, 폐광지역 지원 기능을 통합한 민간지원 서비스 구축 등 전(全)주기 광업 프로세스 구축을 통한 시너지 창출이 기대됨

- 광물자원공사의 기능조정은 1단계 기관 통폐합(연내 법개정 완료), 2단계 해외재산 매각으로 진행될 예정임³⁷
 - (1단계) 광물자원공사를 폐지하면서 자산·부채·잔존기능을 광해관리공단으로 이관하고 통합기관(가칭: 한국광업공단) 신설함으로써 두 기관의 모든 자산·부채 및 인력을 신설 통합기관에 이관
 - 이에 따라 2018년 이내에 「광물공사법」 폐지 및 「광해방지법」 개정을 통해 「광업공단법(가칭)」을 제정할 예정임
 - (2단계) 해외자산 매각 계획에는 1) 할값매각 방지를 위해 자산 매각시한은 명시하지 않았으며 2) 자산 매각 전문성·책임성 확보를 위해 산업부에 독립적 의사결정기구 법제화 3) 매각 의사결정 후 자산관리공사가 매각업무 대행 4) 통합기관 신설 이전에도 공사가 비상경영계획에 따라 자산정리 이행 등이 포함됨

2. 한국석유공사 및 한국가스공사

- 해외자원개발 혁신TF는 한국석유공사와 한국가스공사의 혁신 방안을 담은 권고안을 2018년 3월 말에 마무리할 예정이었으나 검토 시간을 더 갖기로 하면서 2018년 6월 말경 권고안이 나올 것으로 예상됨³⁸
 - 2016년 산업통산자원부는 ‘해외 자원개발 추진체계 개편 연구’ 용역 보고서를 통해 1) 기존 민간기업에 석유개발기능 매각 2) 석유개발 전문 자회사 신설 3) 석유개발기능 가스공사에 이관 4) 석유공사와 가스공사 통합 등 4가지 개편안을 제시한 적 있음³⁹

37 기획재정부, 「제6차 공공기관 운영위원회 개최-광물공사 기능조정 세부방안 보고·확정」, 2018.3.30.

38 『에너지신문』, 「석유·가스공 혁신방안 논의, 6월말 권고안 나올 듯」, 2018.3.12.
<http://www.energy-news.co.kr/news/articleView.html?idxno=53358>, 검색일자: 2018.5.21.

39 『에너지신문』, 「석유·가스공 혁신방안 논의, 6월말 권고안 나올 듯」, 2018.3.12.
<http://www.energy-news.co.kr/news/articleView.html?idxno=53358>, 검색일자: 2018.5.21.

IV. 결론

- 에너지 자원의 해외의존도가 높은 우리나라 특성상 자원안보와 국가경제를 위해 해외 자원개발은 피할 수 없는 정책적 수단이며 정부는 이를 달성하기 위하여 「해외자원개발 사업법」을 재·개정하고 해외자원개발 기본계획을 수립함으로써 국제정세 변화에 대응해오고 있음
- 하지만 한국광물자원공사, 한국석유공사, 한국가스공사는 해외자원개발의 경험 부족과 투자의 높은 위험성을 극복하지 못하고 3사의 부채 급증을 초래하였으며 결국 2013년 정부의 부채 중점관리기관으로 지정되어 부채관리를 받게 됨
 - 2017년 기준 한국광물자원공사는 자본잠식상태이며, 한국석유공사의 부채는 약 16.8천억원으로 부채비율은 약 674%이며 한국가스공사의 부채는 약 28.9천억원으로 약 356%의 부채비율을 보이고 있음
- 이에 따라 산업통상자원부는 2017년 11월 ‘해외자원개발 혁신TF’를 구성하고 자원공업 3사의 재무건전성 악화를 극복하고 재발방지를 위한 근본적 대책 수립을 추진하고자 각 공사별 권고안을 마련하고 있음
 - 한국광물자원공사의 기능조정 방안은 공공기관운영위원회를 통해 확정되었으며 2018년 이내로 관련 법규를 개정하고 한국광해관리공단과의 기관 통합 및 해외자산매각을 진행할 예정임

참고문헌

- 강병희, 「해외자원개발 추진체계 개편 방향과 과제」, 『딜로이트뉴스레터 21 인사이트 01』, 2016.
- 국가기록원, 「주요 정책기록 해설집 II 산업편」, 2015.
- 이한득·이지홍, 「국내기업의 부채상환 능력 떨어졌다」, 『LG Business Insight』, 2012.
- 한국조세재정연구원, 『공공기관 재무구조 추이 및 부채현황 분석('97~'15)』, 2016.
- 기획재정부, 「제6차 공공기관 운영위원회 개최-광물공사 기능조정 세부방안 보고·확정」, 2018.3.30.
- 산업자원부, 「제1차 해외자원개발 기본계획」, 2001. 2.
- 산업자원부, 「제2차 해외자원개발 기본계획」, 2004. 12.
- 산업자원부, 「제3차 해외자원개발 기본계획」, 2007. 8.
- 산업통상자원부, 「해외자원개발사업, 부실재발 방지대책 마련에 나서」, 2017.11.30.
- 산업통상자원부, 「제2차 해외자원개발 혁신TF 전체회의 개최」, 2018.1.27.
- 산업통상자원부, 「제5차 해외자원개발 기본계획」, 2014. 8.
- 지식경제부, 「제4차 해외자원개발 기본계획」, 2010. 12.
- 『에너지신문』, 「석유·가스공 혁신방안 논의, 6월말 권고안 나올 듯」, 2018.3.12.
- 『투데이에너지』, 「신년기획, 석유공·광물자원공, 2018년 재도약 가능할까?」, 2018.1.15.
- 공공기관 경영정보 공개시스템(알리오), <http://alio.go.kr/>, 검색일자: 2018.5.23
- 국가기록원, <http://www.archives.go.kr/>, 검색일자: 2018.4.19.
- 국가법령정보센터, <http://www.law.go.kr/>, 검색일자: 2018.4.26.
- 산업통상자원부, <http://www.motie.go.kr/>, 검색일자: 2018.4.17.

최초 구분회계 도입 공기업의 구분회계 제도 특징과 재무 현황

조재우⁰¹

I. 배경

- 공공기관의 부채를 발생 원인별로 분석하고 책임성과 투명성을 강화하기 위해 구분회계 1차 시범사업을 실시하여 그 결과를 2014년 12월에 알리오에 공시하였으며, 2차 시범사업 대상기관을 선정하여 2015년 12월에 알리오에 공시하였음
 - 1차 시범사업 대상기관(7개) : (공기업) 한국가스공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국철도공사, 한국토지주택공사, (준정부기관) 중소기업진흥공단, 예금보험공사
 - 2차 시범사업 대상기관(6개) : (공기업) 대한석탄공사, 한국광물자원공사, 한국도로공사, 한국석유공사, (준정부기관) 한국장학재단, 한국철도시설공단

01 한국조세재정연구원 공공기관연구센터 특수전문직4급(jwcho@kipf.re.kr)

- 2015년 말 「공공기관 구분회계 운영 지침」을 제정하여 구분회계 적용대상을 중장기 재무관리계획 대상기관(39개)으로 확대함에 따라 기도입기관(13개)을 제외한 26개 기관을 3차 대상기관으로 선정하여 2016년 말까지 구분회계를 도입하였음
 - 중장기 재무관리계획 대상기관(39개 기관): 자산규모 2조원 이상이거나 자본잠식 또는 손실보전 규정이 있는 공기업 및 준정부기관
 - 3차 대상기관(26개): (공기업) 인천국제공항공사, 한국공항공사, 부산항만공사, 여수광양항만공사⁰², 인천항만공사, 발전자회사 6개사(남동/남부/동서/서부/중부/한수원), 주택도시보증공사, 한국마사회, 한국지역난방공사 (준정부기관) 공무원연금공단, 기술보증기금, 사립학교교직원연금공단, 신용보증기금, 한국무역보험공사, 한국자산관리공사, 한국주택금융공사, 국민건강보험공단, 국민체육진흥공단, 대한무역투자진흥공사, 한국농어촌공사, 한국산업단지공단

- 현재 중장기 재무관리계획 대상 기관의 경우 전 기관이 구분 재무제표를 공시하고 있으며 특히 최초 도입 7개 기관의 경우 도입 후 6개년도 구분 재무제표를 공시하고 있는 상황임
 - 기관 공시 일반 재무제표로는 아래와 같이 전체 총금액은 확인할 수 있으나, 이에 대한 원인을 사업별로 파악하기 위해서는 구분회계를 통해서 분석이 가능할 것이라 판단됨

- 최근 구분 재무제표(2017년)의 현황과 최초 공시 구분 재무제표(2012년)의 주요사업에 대한 재무 수치를 확인하여, 기관의 재무 상태 변동의 원인을 구분 단위(사업)에서 검토하고자 함

02 여수광양항만공사는 최근 중장기 재무관리계획 대상기관에서 제외되었으나, 최초 도입 이후 구분 재무제표를 공시하고 있음

〈표 1〉 2012~2017 재무제표 공시 총부채

(단위: 백만원)

구분	2012년	2017년	증감
한국가스공사	32,252,753	28,999,025	△3,253,728
한국수자원공사	13,777,921	13,633,291	△144,630
한국전력공사	95,088,618	108,824,274	13,735,656
한국철도공사	14,320,873	14,880,760	559,887
한국토지주택공사	138,122,080	130,932,311	△7,189,769

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

- 본 보고서에서 최초 도입 기관 중 공기업 5개(한국가스공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국철도공사, 한국토지주택공사)의 구분회계 공시 자료를 근거로 검토함

II. 구분회계 제도의 특징

1. 구분회계 용어 정의⁰³

- “구분회계”란 자산, 부채와 수익, 비용을 독립적으로 식별할 수 있는 사업단위별로 재무상태 및 경영성과에 대한 재무제표를 작성하는 것을 말함
 - “구분회계 단위”란 자산, 부채와 수익, 비용을 독립적으로 식별할 수 있는 사업단위를 말함
 - “구분회계 단위 성격”이란 구분회계 단위를 사업 추진목적에 따라 식별할 수 있도록 다음 각 목에 따라 구분하는 성격단위를 말함
 - 고유사업: 기관의 설립 목적 및 기능에 따라 과거부터 지속 수행해 온 사업
 - 정책사업: 사업 추진 동기가 공공기관의 자체판단이 아닌 정부의 정책결정 등에 따라 추진하는 사업
 - 대행·위탁사업: 관련 법령 등에 따라 공공기관이 대행 또는 위탁하는 사업

03 기획재정부 고시 제2015-30호, 「공공기관 구분회계 운영 지침」

- “구분회계 재무제표”란 공공기관이 구분회계를 통해 산출한 자료로 다음 각 목의 서류를 말함
 - 구분회계 재무상태표, 구분회계 손익계산서
- “구분회계 재무정보 설명자료”란 공공기관의 구분회계 재무제표에 대한 국민 이해를 향상시키기 위한 자료를 말함

2. 구분회계 도입 목적

- 정부는 공공기관 부채관리를 위해 공공기관들의 중장기 재무관리계획 이행상황을 지속 점검하며, 공공기관 부채관리를 위한 제도적 기반을 지속 강화해 나갈 계획⁰⁴으로 구분회계를 도입하였음
 - 공공기관 부채를 발생 원인별로 구분하여 재무상황을 관리하는 구분회계 제도를 중장기 재무관리계획 대상 기관(39개)으로 확대하여 중점 관리하도록 함
- 구분회계를 통해서 기관의 사업 구분 단위별 성과를 확인할 수 있으며, 기관의 성장사업과 사양사업을 확인하여 이를 통해 기관의 책임과 성과를 적절히 확인할 수 있도록 함
 - 구분회계 재무제표를 통해서 기관의 사업 구분 단위별 자산, 부채 규모를 확인할 수 있으며, 실제 발생하는 사업단위에 대한 분석을 통해서 부채의 원인을 확인할 수 있음
 - 구분회계 손익계산서를 통해서 기관의 사업 단위별 성과를 확인할 수 있음

■ 「공공기관 구분회계 운영 지침」 제1장 총칙 제1조(목적)

이 지침은 「공공기관의 운영에 관한 법률」(이하 “법”이라 한다) 제50조제1항에 따라 공기업·준정부기관의 재무건전성을 확보하고 경영성과를 제고하기 위한 구분회계의 도입에 관하여 필요한 사항을 정함을 그 목적으로 한다.

04 「'16 ~ '20년 공공기관 중장기 재무관리계획」, 2016.09.01

3. 구분회계의 적용 범위⁰⁵

- 법 제39조의2(중장기재무관리계획의 수립 등), 동법 시행령 제25조의2(중장기재무관리계획의 수립 기관 등)에 따라 중장기재무관리계획 작성 대상으로 지정된 기관

■ 「공운법」 제39조의2 및 동법 시행령 제25조의2

자산 2조원 이상이거나 자본잠식 또는 손실보전규정이 있는 공기업·준정부기관은 5회계연도 이상의 중장기재무관리계획을 수립

- 부채 또는 부채비율이 급격히 증가하여 재무건전성 제고를 위해 공공기관운영위원회에서 지정한 기관

Ⅲ. 5개 공기업⁰⁶ 구분회계 단위

1. 한국가스공사

- 사업의 유형과 공공성(요금규제) 여부에 따라 회계단위를 7개로 구분하고 있으며, 유형별로는 천연가스 도매사업군, 자원개발사업군, 기타사업으로 분류하였음
 - 천연가스 도매사업군은 업무기능에 따라 도입, 생산, 공급, 판매 사업으로 세분하였고, 자원개발 사업군은 수입과 지출의 규제(요금반영) 여부에 따라 도입연계 사업과 일반사업으로 세분화함
 - 천연가스 도매사업군은 상호 유기적인 연관관계에 따라 단일전략이 효율적이나, 외부 이해관계자의 편의(시설의 부분적 이용자를 위한 부분별 원가산정)를 위해 재무정보를 단위별로 검토하고 있음

⁰⁵ 기획재정부 고시 제2015-30호, 「공공기관 구분회계 운영 지침」

⁰⁶ 1차 시범사업 대상기관 중 공기업 : 한국가스공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국철도공사, 한국토지주택공사

- 가스도매/도입: 천연가스의 수입관리(구매계약, 운송, 통관), 재고 및 매출채권 등 부대원가 관리
- 가스도매/생산: 천연가스의 하역, 저장, 기화(LNG→NG), 송출기능 및 관련시설 건설
- 가스도매/공급: 송출된 가스를 수요자에게 공급하기 위한 배관, 정압기지 등의 운영 및 건설
- 가스도매/판매: 요금수납, 판매예측, 수요창출 등의 판매관리
- 자원개발/도입: 천연가스의 국내 도입계약 체결과 병행하여 참여한 자원개발 사업, 투입된 사업비와 창출된 수익을 가스요금에 반영
- 자원개발/일반: 도입계약 체결을 전제로 하지 않은 자원개발사업, 자원개발 이외에 기술력 활용사업 포함
- 기타사업: 가스도매 또는 자원개발로 분류되지 않는 기타사업(국가보조 연구개발 사업, 국내자회사 투자 등)

2. 한국수자원공사

- 정부 시범기관 구분회계 도입방안에 따라 총 9개 사업으로 구분하였으며, 자체수행 사업과 정부정책에 따른 정책사업, 공공요금 산정기준 적용을 받는 사업 별도 구분, 사업 특성 및 공급하는 재화·용역 특성과 연계한 사업을 구분하였음
 - 자체: 수도, 수자원 등 / 정책: 4대강, 아라뱃길
 - 수도: 광역(요금) / 수자원: 댐(요금)
 - 수도: 광역, 지방 / 수자원: 댐(요금), 댐관리, 개발 / 단지 등
 - 광역요금(고유): 광역상수도 시설의 건설 및 운영(수돗물 공급)
 - 지방수도(대행위탁): 지자체 지방상·하수도 시설의 건설 및 운영관리 수탁
 - 댐요금(고유): 다목적댐 및 용수댐 운영(댐용수 공급)
 - 댐관리(대행위탁): 다목적댐 발전 운영, 홍수조절 정부대행 위탁 관리 등
 - 댐개발(대행위탁): 댐건설, 치수능력 증대사업 등 정부 대행

- 4대강사업(정책): 4대강 살리기 사업 수행, 정부 위탁사업 관리
- 경인아라뱃길사업(정책): 경인아라뱃길 운영·관리, 물류단지 개발
- 단지사업(고유): 산업단지(구미, 여수) 및 특수지역(시화지구) 개발
- 기타사업(고유): 관로이설, 해수담수, 교육수탁, 신재생, 골재, 해외, 민투사업, 친수사업, 자회사 등 부대사업 전반

3. 한국전력공사

- 한전 별도재무제표를 기준으로 구분회계 정보를 산출하고, 종속회사 정보를 구분회계 단위로 추가하였음
 - 국내전력사업을 송전사업, 배전사업, 판매사업으로 구분하고, 기타사업을 해외사업, 기타(부동산임대)사업으로 구분
 - 송전: 발전소에서 생산된 전기를 변전소까지 전력설비를 이용하여 경제적으로 수송
 - 배전: 변전소에서 주택·건물·공장 등 최종 소비자까지 전기를 공급
 - 판매: 전력구입 및 전기사용접수, 검침, 요금청구, 수금과 마케팅 활동
 - 조정: 송전 및 배전 부문이 판매부문으로 제공하는 망설비 임대 용역에 대한 내부 거래 조정
 - 해외: 해외에서의 발전(화력, 원자력, 신재생) 및 송배전 사업과 자원개발사업
 - 기타: 보유중인 유휴부동산의 활용
 - 종속회사

4. 한국철도공사

- 「한국철도공사법」 제9조(사업)에 의거 운송사업, 자산개발·운영, 수탁사업 등 주요 사업단위로 구분함

■ 「한국철도공사법」 제9조(사업)

① 공사는 다음 각 호의 사업을 한다.

1. 철도여객사업, 화물운송사업, 철도와 다른 교통수단의 연계운송사업
2. 철도 장비와 철도용품의 제작·판매·정비 및 임대사업
3. 철도 차량의 정비 및 임대사업
4. 철도시설의 유지·보수 등 국가·지방자치단체 또는 공공법인 등으로부터 위탁받은 사업
5. 역세권 및 공사의 자산을 활용한 개발·운영 사업으로서 대통령령으로 정하는 사업
6. 「철도건설법」 제2조제6호가목의 역 시설 개발 및 운영사업으로서 대통령령으로 정하는 사업
7. 「물류정책기본법」에 따른 물류사업으로서 대통령령으로 정하는 사업
8. 「관광진흥법」에 따른 관광사업으로서 대통령령으로 정하는 사업
9. 제1호부터 제8호까지의 사업과 관련한 조사·연구, 정보화, 기술 개발 및 인력 양성에 관한 사업
10. 제1호부터 제9호까지의 사업에 딸린 사업으로서 대통령령으로 정하는 사업

② 공사는 국외에서 제1항 각 호의 사업을 할 수 있다.

③ 공사는 이사회의 의결을 거쳐 예산의 범위에서 공사의 업무와 관련된 사업에 투자·용자·보조 또는 출연할 수 있다.

- 철도운송사업은 여객사업, 광역철도사업 및 물류사업으로 구분
- 자산개발·운영은 용산 철도부지 개발사업과 기타 자산개발·운영(임대) 등으로 구분
- 국가 특수목적사업 운영관련 자산, 부채, 경영성적은 기타사업단위로 구분
- 인천공항철도 지분 인수 관련 자산·부채·손익은 별도로 구분
 - 여객사업: 고속열차(KTX)와 일반열차(ITX-새마을, 새마을호, 무궁화호, 누리로, 통근열차)의 여객 운송서비스
 - 광역사업: 수도권 광역전철과 ITX-청춘 열차의 여객 운송서비스
 - 물류사업: 컨테이너, 시멘트, 석탄, 철강 등 화물 운송사업 및 하역, 보관, 창고 사업
 - 사업개발: 역세권 및 공사의 자산을 활용한 개발·운영사업, 해외철도 운영사업 수주 등
 - 용산사업: 용산 철도부지 개발사업('13년 4월 사업해제)
 - 수탁사업: 철도시설 유지·보수 등 국가·지방자치단체 또는 공공법인 등으로부터 위탁받은 사업
 - 기타: 국가 특수목적사업 운영
 - 공항철도: 인천공항철도 지분 인수('15년 지분 매각)

5. 한국토지주택공사

- 「한국토지주택공사법」 제11조에 따른 정부 손실보전사업(5개) 및 「공공토지 비축에 관한 법률」 제9조에 따른 토지은행계정에 대하여 법률이 정한 바에 따라 구분하여 회계처리함

■ 「한국토지주택공사법」 제11조(손익금의 처리)

- ② 공사는 매 사업연도의 결산결과 손실이 생긴 때에는 제1항제3호에 따른 사업확장적립금으로 보전하고, 그 적립금으로도 부족할 때에는 같은 항 제2호에 따른 이익준비금으로 보전하되, 그 미달액은 정부가 보전한다. 다만, 손실보전은 「공공주택 특별법」에 따른 공공주택사업, 「산업입지 및 개발에 관한 법률」에 따른 산업단지개발사업 등 대통령령으로 정하는 공익사업에서 발생한 손실에 한한다.

■ 「공공토지 비축에 관한 법률」 제9조(토지은행계정의 설치 및 운용)

- ① 공공토지의 비축 및 공급을 위하여 한국토지주택공사 고유계정과 구분되는 계정으로서 한국토지주택공사에 토지은행계정을 둔다.

- 공공주택사업: 공공주택지구 조성 및 공공주택 건설·매입과 관련된 사업으로서 「공공주택 특별법」 제2조 제3호 가목부터 다목까지에 해당하는 공공주택사업
- 산업단지개발: 산업단지의 조성 및 건축 등과 관련된 사업으로서 「산업입지 및 개발에 관한 법률」 또는 「산업단지 인·허가 절차 간소화를 위한 특별법」에 따른 산업단지개발사업
- 공공주택관리사업: 공공임대주택을 운영·관리하는 사업으로서 「공공주택 특별법」 제2조 제3호 라목에 따른 공공주택관리사업(같은 법 제2조 제1호 가목에 따른 공공임대주택에 대한 사업으로 한정)
- 행정중심복합도시건설사업: 「신행정수도 후속대책을 위한 연기·공주지역 행정중심복합도시건설을 위한 특별법」에 따른 행정중심복합도시건설사업
- 혁신도시개발사업: 「공공기관 지방이전에 따른 혁신도시 건설 및 지원에 관한 특별법」에 따른 혁신도시개발사업
- ⑥ 토지은행사업: 공익사업용지의 원활한 공급과 토지시장의 안정을 위해 공공토지를 취득 및 관리하는 사업

IV. 5개 공기업⁰⁷ 구분 재무 현황

1. 한국가스공사

- 기관 사업 중 2017년 연결회계 기준 가스도매(도입, 생산, 공급, 판매, 내부거래 제거 후) 사업이 전체 연결회계 자산의 71.3%, 부채의 59.4%를 차지하고 있음
 - 전체 연결회계 매출액의 94.6%, 영업이익의 71.6%를 차지하고 있는 주요사업으로 판단됨

- 자원개발(도입, 일반)은 2017년 연결회계 자산의 23.6%를 차지하고 있으나 부채 비중은 38.2%로 자산 대비 상대적으로 높은 부채 비중을 나타내고 있는 사업으로 판단됨
 - 자원개발 도입(천연가스의 국내 도입계약 체결과 병행하여 참여한 자원개발 사업, 투입된 사업비와 창출된 수익을 가스요금에 반영하는 사업) 사업의 경우 2017년 기준 순자산이 -1,446,523백만원, 자원개발 일반(도입계약 체결을 전제로 하지 않은 자원개발 사업, 자원개발 이외에 기술력 활용사업 포함) 사업의 경우 -859,921백만원의 완전자본잠식 상태
 - 자원개발 도입은 2017년 기준 1,172,222백만원의 당기순손실, 자원개발 일반의 경우 209,305백만원의 당기순손실이 확인됨

07 1차 시범사업 대상기관 중 공기업 : 한국가스공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국철도공사, 한국토지주택공사

〈표 2〉 한국가스공사 구분 재무제표(2017년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	가스도매					자원개발	
	도입	생산	공급	판매	내부거래 ¹⁾	도입	일반
자산	8,927,436	9,279,215	8,238,638	4,933,923	△4,895,491	5,777,025	3,005,946
부채	6,293,567	5,710,017	5,189,800	4,915,092	△4,895,491	7,223,548	3,865,867
자본	2,633,869	3,569,198	3,048,838	18,831	0	△1,446,523	△859,921
매출액	18,521,840	1,149,264	1,119,993	20,890,081	△20,709,032	93,293	79,966
매출원가	18,241,936	791,544	739,695	20,802,325	△20,802,325	0	29,772
영업이익	183,372	319,253	322,424	△12,274	93,293	71,572	17,681
당기순이익	83,450	143,625	130,790	757	93,293	△1,172,222	△209,305
구분	지배회사/ 기타	지배회사/ 내부거래 ¹⁾	종속/자원/ 도입	종속/자원/ 일반	종속회사/ 기타	연결조정 ²⁾	연결회계
자산	63,331	0	5,451,033	3,593,419	201,232	△7,436,268	37,139,439
부채	68,262	0	4,202,564	1,068,033	72,311	△4,714,545	28,999,025
자본	△4,931	0	1,248,469	2,525,386	128,921	△2,721,723	8,140,414
매출액	3,562	△93,293	436,170	784,699	248,130	△352,368	22,172,305
매출원가	83	0	448,552	611,190	219,529	△353,262	20,729,039
영업이익	△83	△93,293	△23,928	146,620	7,451	1,849	1,033,937
당기순이익	1,292	△93,293	△1,136,313	△121,416	4,035	1,083,572	△1,191,735

주: 1) 내부거래 항목은 천연가스 도매사업군 및 자원개발/도입 사업간의 매출, 매입 등의 활동임.

2) 연결조정은 모회사인 공사와 국내외 종속회사 간의 연결조정 재무제표 작성을 위한 조정사항

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18 (기관 공시 재무제표) 자료 정리

- 2012년 최초 구분 재무제표 공시 이후 기관 사업 중 가스도매(도입, 생산, 공급, 판매, 내부거래 제거 후) 사업의 경우 부채 규모는 2012년 대비 7,940,001백만원이 감소했고, 당기순이익은 83,876백만원 증가하였음
- 자원개발(도입, 일반)의 부채는 4,924,855백만원 증가하였고, 당기순이익은 1,522,943백만원 감소하였음

〈표 3〉 한국가스공사 구분 재무제표(2012년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	가스도매					자원개발	
	도입	생산	공급	판매	내부거래 ¹⁾	도입	일반
자산	18,163,690	8,265,943	6,523,796	7,579,473	△7,548,173	3,785,903	2,516,480
부채	16,027,646	5,183,612	3,918,079	7,571,822	△7,548,173	3,651,665	2,512,895
자본	2,136,044	3,082,331	2,605,717	7,651	0	134,238	3,585
매출액	32,799,819	1,037,426	568,520	34,306,297	△34,200,386	0	0
매출원가	32,111,039	645,043	266,721	34,200,386	△34,200,386	0	0
영업이익	591,289	375,424	270,055	2,018	0	△25,445	△16,874
당기순이익	119,094	143,561	105,015	369	0	141,923	△507
구분	지배회사/ 기타	지배회사/ 내부거래 ¹⁾	종속/자원/ 도입	종속/자원/ 일반	종속회사/ 기타	연결조정 ²⁾	연결회계
자산	69,354	0	3,202,949	2,083,581	188,232	△4,209,510	40,621,718
부채	72,909	0	2,080,161	576,197	129,143	△1,923,203	32,252,753
자본	△3,555	0	1,122,788	1,507,384	59,089	△2,286,307	8,368,965
매출액	4,989	0	26,113	423,886	203,331	△138,676	35,031,319
매출원가	0	0	26,633	336,003	178,098	△141,644	33,421,893
영업이익	136	0	△11,656	65,719	5,220	10,766	1,266,652
당기순이익	△3,732	0	△27,074	29,865	△2,068	△144,400	362,046

주: 1) 내부거래 항목은 천연가스 도매사업군 및 자원개발/도입 사업간의 매출, 매입 등의 활동임.
2) 연결조정은 모회사인 공사와 국내외 종속회사 간의 연결조정 재무제표 작성을 위한 조정사항
출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

2. 한국수자원공사

- 기관 사업 중 수도와 수자원사업이 주요사업으로 판단됨
 - 수도사업은 광역상수도 시설의 건설 및 운영(수돗물 공급), 지자체 지방 상·하수도 시설의 건설 및 운영관리 수탁 사업으로 구성
 - 수자원 사업은 다목적댐 및 용수댐 운영(댐용수 공급), 다목적댐 발전 운영, 홍수조절 정부대행 위탁 관리 등, 댐건설, 치수능력 증대사업 등 정부 대행
 - 두 사업은 2017년 기준 전체 자산의 60.0%, 전체 부채의 9.7%, 전체 매출의 60.9%, 전체 영업이익의 53.0%를 차지
 - 기관의 주요 자산을 포함하고 있는 사업부의 부채 비중은 낮은 비중을 차지

- 기타 사업 중 4대강사업(4대강 살리기 사업 수행, 정부 위탁사업 관리) 부분의 자산 비중은 4.7%를 차지하고 있는 사업부이나, 전체 부채의 51.3%가 이 사업부에서 발생
 - 기타 사업 중 4대강사업 부분의 매출 비중은 0.8%를 차지하고 있는 사업부이나, 2017년 기준 241,569백만원 당기순손실 발생
 - 특히 4대강사업은 순자산이 2017년 기준 -6,008,916백만원의 완전자본잠식 상황

〈표 4〉 한국수자원공사 구분 재무제표(2017년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	수도		수자원		
	광역요금 (고유)	지방수도 (대행위탁)	댐요금 (고유)	댐관리 (대행위탁)	댐개발 (대행위탁)
자산	6,424,380	508,302	3,331,630	2,240,716	7,109
부채	287,440	551,010	277,762	125,195	81,578
자본	6,136,940	△42,708	3,053,868	2,115,521	△74,469
매출액	1,301,246	195,165	292,127	176,204	92,540
매출원가	1,128,871	158,165	167,925	162,768	92,540
영업이익	98,600	20,820	110,455	△3,393	0
당기순이익	85,590	20,198	104,478	△1,400	38
구분	4대강사업 (정책)	경인아라뱃길 (정책)	단지사업 (고유)	기타 (고유)	계
자산	984,252	1,642,064	3,907,335	1,821,507	20,867,295
부채	6,993,168	1,090,338	2,609,897	1,616,903	13,633,291
자본	△6,008,916	551,726	1,297,438	204,604	7,234,004
매출액	27,664	96,770	544,912	648,932	3,375,560
매출원가	32,758	62,021	393,647	595,029	2,793,724
영업이익	△5,094	31,161	136,685	38,482	427,716
당기순이익	△241,569	28,556	139,620	49,423	184,934

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

- 2012년 최초 공시 이후 수도와 수자원사업의 부채는 446,576백만원 감소하였고, 당기 순이익은 댐관리 사업의 수익성 감소로 당기순이익 179,055백만원이 감소한 것을 제외하고는 나머지 수도(광역, 지방수도), 수자원(댐요금, 댐개발) 사업은 127,814백만원이 증가하였음
 - 주요사업에 대한 부채 금액은 감소하고 있는 것으로 확인되며, 댐 관리사업을 제외한 부분에 대해서는 수익성이 개선되었음
- 기타 사업 중 4대강사업(정책) 부분의 자산은 6,337,402백만원이 감소하였음에도 부채는 273,881백만원만 감소하여 전체적으로 자산규모가 줄고 있음에도 부채규모는 높은 상황

〈표 5〉 한국수자원공사 구분 재무제표(2012년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	수도		수자원		
	광역요금 (고유)	지방수도 (대행위탁)	댐요금 (고유)	댐관리 (대행위탁)	댐개발 (대행위탁)
자산	6,147,188	378,136	2,934,940	2,113,645	333,973
부채	552,115	496,451	224,623	101,225	395,147
자본	5,595,073	△118,315	2,710,317	2,012,420	△61,174
매출액	1,028,649	204,868	248,198	396,172	343,367
매출원가	941,800	197,731	135,129	150,270	343,367
영업이익	37,631	△5,110	103,488	228,051	0
당기순이익	17,807	△5,627	73,471	177,655	△3,161
구분	4대강사업 (정책)	경인아라뱃길 (정책)	단지사업 (고유)	기타 (고유)	계
자산	7,321,654	2,434,186	3,791,641	△438,980	25,016,383
부채	7,267,049	2,349,079	2,805,451	△413,219	13,777,921
자본	54,605	85,107	986,190	△25,761	11,238,462
매출액	16,989	162,215	222,933	1,045,054	3,668,445
매출원가	21,271	159,885	189,572	978,045	3,117,070
영업이익	△4,282	△1,766	16,431	59,884	434,327
당기순이익	△3,495	△2,334	11,423	42,556	308,295

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

3. 한국전력공사

- 기관 사업 중 국내전력사업 사업부별로 자산 규모 측면에서 비슷한 분포를 나타냈으나 배전 사업부에서 자산 대비 상대적으로 다소 높은 부채 비중을 보임
 - 송전(발전소에서 생산된 전기를 변전소까지 전력설비를 이용하여 경제적으로 수송) 사업의 경우 2017년 기준 전체 자산(지배회사 기준)의 32.0%
 - 배전(변전소에서 주택·건물·공장 등 최종 소비자까지 전기를 공급)사업은 31.6%
 - 판매(전력구입 및 전기사용접수, 검침, 요금청구, 수금과 마케팅 활동)사업은 34.2%
 - 부채 비중의 경우 송전 31.1%, 배전 40.2%, 판매 26.0%를 나타냄

- 기관 사업 중 주요 매출은 판매 사업에서 지배회사의 93.9%가 발생하였으며, 당기순이익은 68.0%가 발생함
 - 송전사업은 지배회사 기준 매출 비중은 6.5%였으나, 당기순이익 비중은 19.1%를 나타내고 있는 것으로 확인됨

- 합산 재무제표(연결조정 제외) 중 종속회사의 자산 비중은 51.7%를 차지하고 있으며, 부채 비중은 54.1%를 차지하고 있는 것으로 확인되며, 합산 재무제표(연결조정 제외) 중 종속회사의 매출 비중은 37.2%를 차지하고 있으며, 당기순이익 비중은 59.6%를 차지하고 있는 것으로 확인됨
 - 종속회사 내부에서는 한국수력원자력의 비중이 전체 종속기업 중 자산 48.2%, 부채 48.9%를 차지하고 있으며 매출 규모 26.5%로 가장 규모가 큰 것으로 확인됨

〈표 6〉 한국전력공사 구분 재무제표(2017년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	지배회사							
	국내전력산업				기타사업			
	송전	배전	판매	조정	해외	기타		
자산	34,060,759	33,616,723	36,389,195	△912,934	2,931,700	454,712		
부채	15,797,894	20,428,454	13,211,268	△912,934	2,169,259	63,857		
자본	18,262,865	13,188,268	23,177,927	0	762,442	390,854		
매출액	3,884,350	4,058,080	56,279,125	△7,312,599	3,056,778	5		
매출원가	2,959,316	3,467,617	54,567,236	△7,312,599	3,047,084	31		
영업이익	692,940	287,044	589,887	-	△14,255	△2,063		
당기순이익	288,129	190,615	1,023,857	-	△896	5,150		
구분	지배회사 소계		중속회사 소계		연결조정		연결회계	
자산	106,540,155		114,048,183		△38,799,423		181,788,915	
부채	50,757,798		59,814,180		△1,747,704		108,824,274	
자본	55,782,356		54,234,005		△37,051,720		72,964,641	
매출액	59,965,739		35,488,069		△35,638,946		59,814,862	
매출원가	56,728,685		31,069,781		△35,699,611		52,098,855	
영업이익	1,553,553		3,217,531		182,068		4,953,152	
당기순이익	1,506,855		2,226,568		△2,292,029		1,441,394	

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

- 2012년 최초 공시 이후 주요 사업의 변화를 확인해 보면, 기관 사업 중 국내전력산업 (송전, 배전, 판매, 조정 후)의 부채는 3,521,811백만원이 감소하였고, 당기순이익도 4,769,469백만원이 증가하여, 2012년에는 전부 적자이던 국내전력산업이 2017년에는 당기순이익 흑자로 전환하였음
 - 특히 판매부문의 부채 감축과 당기순이익 증가가 가장 큰 영향을 미친 것으로 판단됨
- 2012년 최초 공시 이후 중속회사의 부채는 17,894,626백만원이 증가하였음
 - 한국수력원자력, 중부발전, 서부발전의 증가폭이 높은 것으로 확인됨

〈표 7〉 한국전력공사 구분 재무제표(2012년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	지배회사					
	국내전력산업				기타사업	
	송전	배전	판매	조정	해외	기타
자산	30,711,906	25,606,663	36,401,699	△640,855	3,250,261	905,024
부채	15,787,093	15,838,682	21,061,573	△640,855	2,712,900	204,225
자본	14,924,813	9,767,981	15,340,126	0	537,361	700,799
매출액	2,644,683	2,810,896	47,312,993	△5,007,890	1,574,171	20
매출원가	2,106,608	2,579,054	49,582,978	△5,007,890	1,523,940	30
영업이익	403,534	60,043	△3,179,881	0	26,179	△2,727
당기순이익	△14,732	△25,246	△3,226,890	0	27,514	12,757
구분	지배회사 소계		중속회사 소계		연결조정	연결회계
자산	96,234,698		83,934,022		△34,015,900	146,152,820
부채	54,963,618		41,919,554		△1,794,554	95,088,618
자본	41,271,080		42,014,468		△32,221,346	51,064,202
매출액	49,334,873		38,365,671		△38,279,031	49,421,513
매출원가	50,784,720		35,728,460		△38,053,918	48,459,262
영업이익	△2,692,852		1,961,252		△86,317	△817,917
당기순이익	△3,226,597		1,273,352		△1,124,724	△3,077,969

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

4. 한국철도공사

- 기관 사업 중 여객(고속열차(KTX)와 일반열차(ITX-새마을, 새마을호, 무궁화호, 누리로, 통근열차)의 여객 운송서비스)이 2017년 별도 기준 지배 회사 자산의 52.5%, 부채 비중 65.1%를 차지하고 있는 주요 사업으로 확인됨
 - 여객 사업부는 부채비율(부채/순자산)도 1,207.4%로 타 사업에 비해 높은 상황인 것으로 확인됨

- 광역사업(수도권 광역전철과 ITX-청춘 열차의 여객 운송서비스)의 경우 2017년 별도 기준 지배회사 자산의 20.6%으로 두 번째로 높은 자산 비중을 차지하고 있으나, 부채 비중은 5.4%로 상대적으로 비중이 낮았음
- 물류(컨테이너, 시멘트, 석탄, 철강 등 화물 운송사업 및 하역, 보관, 창고사업) 사업 부의 경우 2017년 별도 기준 지배회사 자산의 12.6%를 차지하고 있으나, 부채 비중은 31.4%를 차지하고 있음
 - 물류사업부는 당기순손실도 477,725백만원을 나타내고 있는 것으로 확인됨

〈표 8〉 한국철도공사 구분 재무제표(2017년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	여객 (고유)	광역 (고유)	물류 (고유)	사업개발 (고유)	용산사업 (고유)	수탁 (대행위탁)	기타 (고유)
자산	10,092,333	3,951,308	2,419,097	2,031,225	3,008,512	663,097	4,886
부채	9,320,373	774,516	4,491,571	272,208	1,992,678	863,899	3,522
자본	771,960	3,176,792	△2,072,474	1,759,017	1,015,834	△200,802	1,364
매출액	2,618,164	1,063,152	402,412	52,113	0	918,552	2,855
매출원가	2,444,243	1,152,754	676,874	23,260	1,058	1,063,632	4,035
영업이익	81,991	△142,765	△315,529	21,314	△1,073	△171,041	△1,195
당기순이익	△38,905	△102,064	△477,725	43,629	△82,623	△211,963	△1,163

구분	공항철도 (고유)	사내거래 조정	별도	연결 자회사	연결조정	연결회계
자산	442,333	△3,393,815	19,218,975	886,924	△227,556	19,878,343
부채	0	△3,393,815	14,324,950	448,762	107,047	14,880,760
자본	442,333	0	4,894,025	438,162	△334,603	4,997,583
매출액	0	0	5,057,247	1,094,779	△365,317	5,786,709
매출원가	0	0	5,365,856	837,029	△285,167	5,917,719
영업이익	0	0	△528,299	58,325	61	△469,912
당기순이익	8,528	0	△862,286	49,723	△42,965	△855,528

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

- 2012년 최초 공시 이후 주요 사업의 변화를 확인해 보면, 기관 사업 중 여객, 광역, 물류 사업의 부채 총계는 3,174,525백만원 증가하였으며, 당기순손실은 176,289백만원으로 기존 당기순손실 상태에서 손실폍이 증가하였음
- 종속회사(연결자회사)의 부채규모가 2,863,025백만원이 감소하여, 전체 연결회계 부채는 2012년에 비해 559,887백만원 상승으로 영향을 줄였음

〈표 9〉 한국철도공사 구분 재무제표(2012년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	여객 (고유)	광역 (고유)	물류 (고유)	사업개발 (고유)	용산사업 (고유)	수탁 (대행위탁)	기타 (고유)
자산	6,453,239	3,033,278	1,892,898	1,056,511	4,818,239	695,792	9,158
부채	7,785,100	755,444	2,871,391	113,799	245,400	666,462	4,819
자본	△1,331,861	2,277,833	△978,493	942,712	4,572,840	29,330	4,338
매출액	2,217,038	801,834	449,393	14,606	0	819,058	2,974
매출원가	2,059,357	792,043	755,966	12,646	0	851,139	3,894
영업이익	10,176	△31,603	△302,984	△1,253	△3,861	△28,648	△928
당기순이익	△93,493	△31,657	△317,255	66,374	△2,448,896	△32,955	△928

구분	공항철도 (고유)	사내거래 조정	별도	연결 자회사	연결조정	연결회계
자산	1,219,452	△2,160,410	17,018,156	4,439,462	△1,272,388	20,185,229
부채	1,329,149	△2,160,410	11,611,155	3,311,787	△602,068	14,320,873
자본	△109,698	0	5,407,002	1,127,675	△670,320	5,864,356
매출액	0	0	4,304,902	709,849	△199,454	4,815,297
매출원가	0	0	4,475,045	410,616	△133,017	4,752,644
영업이익	0	0	△359,101	153,699	12	△205,390
당기순이익	△14,866	0	△2,873,676	115,370	△61,871	△2,820,178

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

5. 한국토지주택공사

- 기관 사업 중 공공주택관리사업과 공공주택사업이 주요사업으로 판단됨
 - 공공주택관리사업(공공임대주택을 운영·관리하는 사업)이 2017년 기준 전체 자산의 43.2%, 매출액은 5.0%를 차지하고 있으며 부채비율(부채/순자산)은 468.5%, 1,170,570백만원의 당기순손실을 내고 있음
 - 공공주택사업(공공주택지구 조성 및 공공주택 건설·매입과 관련된 사업)이 전체 자산의 15.3%, 매출액은 34.1%를 차지하고 있으며 부채비율(부채/순자산)은 149.6%, 846,938백만원의 당기순이익을 내고 있음

〈표 10〉 한국토지주택공사 구분 재무제표(2017년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	손실보전대상사업					토지은행 사업 (고유)	일반사업 부문 (고유)	계
	공공주택 사업 (정책)	산업단지 개발 (고유)	공공주택 관리사업 (정책)	행복도시 사업 (정책)	혁신도시 사업 (정책)			
자산	26,630,518	4,676,603	75,045,498	3,906,873	1,135,246	102,653	62,185,476	173,682,867
부채	15,960,954	3,510,488	61,844,023	2,914,266	765,692	86,469	45,850,419	130,932,311
자본	10,669,564	1,166,115	13,201,475	992,607	369,554	16,185	16,335,057	42,750,557
매출액	7,841,549	386,766	1,141,893	1,697,971	702,395	198,023	10,999,151	22,967,748
매출원가	6,621,475	499,193	1,853,909	712,622	519,202	176,210	8,846,410	19,229,021
영업이익	1,043,820	△129,195	△844,026	975,350	179,230	20,488	1,930,029	3,175,696
당기순이익	846,938	△125,953	△1,170,570	751,351	135,704	15,201	1,784,347	2,237,018

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

- 2012년 최초 공시 이후 주요 사업의 변화를 확인해 보면, 기관 사업 중 공공주택관리사업의 부채는 20,489,900백만원이 증가하였으며, 공공주택사업의 부채는 7,877,697백만원이 감소하였음
 - 공공주택관리사업의 경우 기존의 적자이던 사업이 444,095백만원의 당기순손실의 손실폭이 증가하였으며, 공공주택사업은 기존 흑자사업으로 92,176백만원 당기순이익의 이익폭이 증가하였음

- 2012년 최초 공시 이후 기타 일반사업부문(고유)에서 14,958,102백만원의 부채를 높은 비중으로 감소시킨 것으로 확인됨

〈표 11〉 한국토지주택공사 구분 재무제표(2012년 말 기준)

(단위: 백만원)

구분	손실보전대상사업					토지은행 사업 (고유)	일반사업 부문 (고유)	계
	공공주택 사업 (정책)	산업단지 개발 (고유)	공공주택 관리사업 (정책)	행복도시 사업 (정책)	혁신도시 사업 (정책)			
자산	27,286,182	4,066,993	53,675,131	4,415,221	3,359,295	536,115	74,422,698	167,761,635
부채	23,838,651	3,055,463	41,354,123	4,981,039	3,535,344	548,939	60,808,521	138,122,080
자본	3,447,531	1,011,530	12,321,008	△565,818	△176,049	△12,824	13,614,177	29,639,555
매출액	3,403,816	696,239	835,979	1,828,391	1,717,694	532,203	9,357,440	18,371,762
매출원가	2,672,596	595,037	1,290,612	1,296,209	1,863,032	505,006	8,232,422	16,454,914
영업이익	580,110	90,151	△484,428	492,902	△169,255	18,769	880,300	1,408,549
당기순이익	754,762	88,877	△726,475	353,107	△121,196	△1,016	856,658	1,204,717

출처: 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>) 접속일자: 2018.5.18(기관 공시 재무제표) 자료 정리

V. 결론

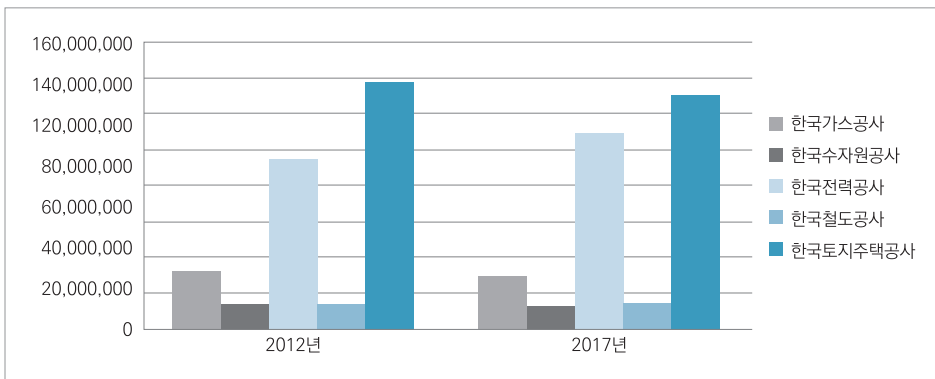
- 정부는 공공기관 부채관리를 위해 공공기관들의 중장기 재무관리계획 이행상황을 지속 점검하며, 공공기관 부채관리를 위한 제도적 기반을 지속 강화해 나갈 목적으로 구분회계제도를 도입하였음
 - 구분회계의 용어 정의, 지침상 목적, 적용 범위를 검토하여 기관의 구분 재무제표를 이해하고자 하였음
- 정부는 중장기 재무관리계획 제출 대상에 대해서 순차적으로 구분회계를 도입했으며 최초 도입 기관은 연도별 총괄 재무제표와 구분 재무제표를 6년째 공시하고 있는 상황임
 - 최초 도입 기관 중 공기업의 구분회계 사업단위를 검토함으로써 기관의 주요 목적

사업에 대한 이해와 실제 재무상 규모가 중요한 사업과 성과 확인, 최초 공시 재무 상태와의 변동을 확인하고자 하였음

- 구분회계를 통해서 기관 전체 재무상태의 변동 원인을 사업 단위별로 파악할 수 있으며, 특히 본 보고서에는 부채 규모의 변동을 확인하고자 구분 재무제표를 활용하였고, 이를 기관별로 정리하면 아래와 같음
 - 한국가스공사의 사업 중 자원 사업의 부채 규모가 증가하였으나, 가스 도매사업의 부채 규모는 큰 폭으로 감소하여 전체적으로 부채가 감소하였음
 - 한국수자원공사의 부채 중 가장 큰 규모를 차지하고 있는 4대강 사업 부채가 소폭 감소하였고, 전체 부채 변동도 크게 나타나지 않음
 - 한국전력 지배회사의 사업 중 판매 사업의 부채 규모가 감소하였으나, 배전 사업과 종속회사의 부채 증가 등으로 인하여 전체적인 부채 규모는 증가한 것으로 확인됨
 - 철도공사 지배회사의 사업 중 여객, 광역, 물류사업의 부채 규모는 증가하였으나, 종속회사의 부채는 감소하여 전체적으로는 큰 변동이 없음
 - 한국토지주택공사는 공공주택관리사업에서 부채가 증가하였으나, 공공주택사업과 기타 일반사업에서 부채 감소가 큰 폭으로 발생하여 전체적인 부채 규모가 감소한 것으로 확인됨

[그림 1] 5개 공기업 부채규모(2012, 2017년)

(단위: 백만원)



참고문헌

- 기획재정부, 「공공기관 부채감축 가이드라인」, 2013.11
- 기획재정부 고시 제2015-30호, 「공공기관 구분회계 운영 지침」, 2015.12.
- 기획재정부 보도자료, 「'16 ~ '20년 공공기관 중장기 재무관리계획」, 2016.9
- 공공기관 경영정보시스템(<https://www.alio.go.kr>)
- 국가법령정보센터(<http://law.go.kr>)

해외동향

OECD _ 주요국의 공기업 규모 및 산업별 분포 비교

중국 _ 국유기업의 자산 이전 감독관리 관련 제도 변천 동향

베트남 _ 베트남 공기업 재구조화 진척도 점검 및 영향 분석

유럽 _ 유럽 신흥국들의 공기업 동향

중남미 _ 아르헨티나 공기업 이사회의 역할

주요국의 공기업 규모 및 산업별 분포 비교⁰¹

1. 개요

- OECD '2017 주요국의 공기업 규모 및 산업별 분포 비교' 보고서는 OECD 회원국과 파트너 국가를 포함한 총 40개 주요국의 공기업 규모 및 산업별 분포에 대한 자료 수집 및 분석 결과를 바탕으로 작성됨
 - 동 보고서는 40개의 조사 대상 국가별 공기업 규모(기업가치와 고용 규모) 및 산업별 분포에 대한 개략적인 분석 내용을 제시하고 있음
 - 또한, 동 보고서의 이전 판인 '2014 주요국 공기업 규모 및 산업별 분포' 발간 이후 공기업과 관련하여 국가별로 변경 및 업데이트된 내용과 최근의 동향을 포함하고 있음
 - 조사대상 40개국- 아르헨티나, 호주, 오스트리아, 브라질, 캐나다, 칠레, 콜롬비아, 코스타리카, 체코, 덴마크, 에스토니아, 핀란드, 프랑스, 독일, 그리스, 헝가리, 아이슬란드, 인도, 아일랜드, 이스라엘, 이탈리아, 일본, 대한민국, 라트비아, 리투아니

⁰¹ 본 해외동향은 2017년 9월 13일 발간된 OECD의 'The Size and Sectoral Distribution of State-Owned Enterprises'의 주요 내용을 번역, 요약 및 정리한 것임.

아, 멕시코, 네덜란드, 뉴질랜드, 노르웨이, 중국, 폴란드, 사우디아라비아, 슬로바키아, 슬로베니아, 스페인, 스웨덴, 스위스, 터키, 영국, 미국

■ ‘2017 주요국의 공기업 규모 및 산업별 분포 비교’ 보고서에서는 ‘2015 OECD 공기업 가이드라인’의 적용 범위를 기반으로 공기업(SOEs; state-owned enterprise)을 다음과 같이 정의하고 있음

- 각국 법률에서 사업체로 인정하는 모든 기업 실체 중 중앙정부가 소유권 및 통제를 행사하는 실체는 모두 공기업(SOEs)으로 간주
 - 여기에는 합자회사(joint stock company), 유한책임회사(limited liability company), 주식합자회사(partnership limited by shares) 등이 포함됨
- 그 밖에 특정 법안을 통해 법인격이 부여된 특수목적(또는 법정) 공기업(statutory corporations) 역시 그 활동의 전부 또는 일부(공공정책 목표와 함께 추구되는 경우)가 경제적인 성격을 가진다고 판단되는 경우 공기업으로 간주
 - 경제적 활동이란 특정 시장에서 재화 또는 서비스를 공급하는 활동을 의미하며, 적어도 원칙상으로는 민간기업이 이윤을 얻기 위해 수행하는 활동을 의미함
- 일반정부부문 내에서 자율적으로 상업적 활동을 수행하는 준법인기업(quasi-corporation)은 재정상의 자율이 있고 경제적으로 유의한 가격을 부과하는 경우 공기업으로 간주

2. 국가별 공기업 규모

- 중국을 제외한 39개 조사대상 국가 전체의 공기업 수는 총 2,467개, 전체 기업가치는 총 2조 4천억달러, 총고용 인원은 약 920만명으로 조사됨
 - 개별 국가들의 공기업 규모의 절대수치를 비교하였을 때, 호주, 오스트리아, 일본, 스위스가 각각 공기업 수 10개 이하로 가장 적으며, 브라질, 체코, 헝가리, 인도, 리투아니아, 폴란드 및 슬로바키아가 각각 공기업 수 100개 이상으로 가장 많음
 - 상대적으로 공기업 수가 적은 국가일수록 공기업 수가 많은 국가보다 개별 공기업의

기업가치 규모는 더 큰 경향을 나타냄

- 예를 들어 일본의 8개 공기업은 평균적으로 103억달러의 기업가치를 나타낸 반면, 126개의 공기업을 가진 폴란드의 개별 공기업 기업가치는 평균 1억 2,500만 달러를 나타냄

○ 중국의 경우, 중앙정부가 관리하는 공기업 수는 총 51,341개이며, 이들 전체의 기업가치는 총 29조 2천억달러, 총고용인원은 약 2,020만명 규모로 조사됨

■ 중국을 제외하고 국가 공기업 전체 기업가치의 절대치 규모가 가장 큰 국가는 전체 공기업가치가 3,385억달러로 나타나는 인도임

○ 인도 다음으로 공기업 전체 기업가치가 높은 국가는 2,178억달러의 대한민국이며, 2,075억달러인 이탈리아가 그 뒤를 이음

■ 전체 공기업 고용 규모 면에서도 330만명의 공기업 종업원을 고용하고 있는 인도가 가장 높은 것으로 조사됨

○ 뒤를 이어 프랑스(82만 7천명), 브라질(59만 7천명), 미국(50만명 이상), 이탈리아(약 50만명)가 전체 공기업 고용이 많은 국가들임

○ 그러나 더 큰 경제권을 가진 국가들이 보통 더 큰 공기업을 보유하고 있기 때문에 기업가치 또는 총고용인원의 절대치를 비교하는 것은 의미 있는 분석 결과를 제공하지는 않음

■ 공기업이 국가 내에서 미치는 경제적 중요성을 더 잘 나타내는 지표는 국가별로 공기업 고용이 전체 고용에서 차지하는 비율을 분석하는 지표임

○ OECD 회원국 중에서는 공기업이 농업을 제외한 국가 전체 고용의 약 10%를 차지하는 노르웨이가 공기업의 경제적 비중이 가장 높음

○ 그다음으로 6.7%인 라트비아, 에스토니아, 헝가리, 프랑스, 핀란드, 체코, 슬로바키아와 3.1%인 이탈리아 순으로 이어짐

〈표 1〉 국가별 공기업 규모(2015년 말 기준)

(단위: 개, 명, 십억달러)

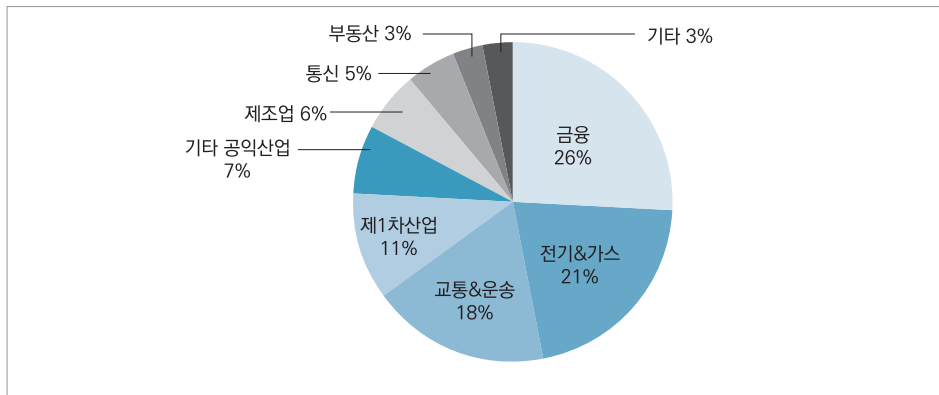
구분	전체 공기업			상장 공기업 ¹⁾			비상장 공기업 ¹⁾			특수목적 공기업 및 준법인기업		
	기업 수	고용 인원	기업 가치 ²⁾	기업 수	고용 인원	기업 가치 ²⁾	기업 수	고용 인원	기업 가치 ²⁾	기업 수	고용 인원	기업 가치 ²⁾
총계 (중국 외)	2,467	9,238,528	2407.8	154	2,277,746	1,080.3	1,889	5,461,502	1,140.7	424	1,499,280	186.7
아르헨티나	59	130,776	27.6	1	22,025	11.6	57	108,011	16.0	1	740	0.1
호주	8	42,607	13.6	-	-	-	4	8,150	7.6	4	34,457	6.0
오스트리아	10	72,491	4.9	2	26,574	4.8	7	45,908	0.1	1	9	0.03
브라질	134	597,505	145.0	7	222,315	47.0	127	375,190	98.0	-	-	-
캐나다	44	83,462	30.3	-	-	-	-	-	-	44	83,462	30.3
칠레	25	50,361	20.8	1	301	0.2	7	4,073	3.5	17	45,987	17.2
중국 ⁴⁾	51,341	20,248,999	29,201.1
콜롬비아 ⁵⁾	39	33,033	23.0	3	13,781	23.0	32	19,002	..	4	250	..
코스타리카	32	43,013	12.6	-	-	-	18	5,689	0.2	14	37,324	12.4
덴마크	21	18,728	13.5	1	500	0.2	10	8,620	6.1	10	9,608	7.2
에스토니아	66	26,026	4.2	-	-	-	32	14,279	3.7	34	11,747	0.5
핀란드	47	72,391	40.3	3	17,558	22.3	42	52,973	10.6	2	1,860	7.4
프랑스	51	826,967	76.9	4	209,809	52.5	28	292,430	24.3	19	324,728	0.1
독일	71	370,440	72.0	-	-	-	70	370,440	69.5	1	0	2.5
그리스	42	42,927	83.4	5	22,467	2.4	37	20,460	81.0
헝가리	370	148,193	9.1	1	1,664	0.1	369	146,529	9.0	-	-	-
아이슬란드	35	3,636	3.6	-	-	-	25	3,103	2.4	10	533	1.1
인도	270	3,284,845	338.5	68	642,512	269.4	198	2,619,366	67.0	4	22,967	2.1
아일랜드	25	39,079	10.2	-	-	-	25	39,079	10.2	-	-	-
이스라엘	28	57,114	..	-	-	-	28	57,114	..	-	-	-
이탈리아	20	499,765	207.5	11	403,240	153.7	9	96,525	53.8	-	-	-
일본	8	256,265	82.4	1	218,312	55.8	7	37,953	26.5	-	-	-
대한민국	56	147,833	217.8	8	50,158	41.9	48	97,675	175.9	-	-	-
라트비아	71	49,962	8.3	-	-	-	68	49,053	7.8	3	909	0.5
리투아니아	128	40,711	5.7	1	371	0.2	48	26,882	3.1	79	13,458	2.5
멕시코	78	73,686	21.2	-	-	-	41	21,821	11.4	37	51,865	9.9
네덜란드	29	110,400	82.9	1	22,048	21.5	28	88,352	61.4	-	-	-
뉴질랜드	37	36,214	29.1	4	12,719	10.1	16	19,366	3.6	17	4,129	15.4
노르웨이	55	230,601	107.9	3	64,269	78.7	14	44,568	16.6	38	121,764	12.5
폴란드	126	128,016	15.7	8	101,857	12.4	116	25,407	3.3	2	752	0.0
슬로바키아	113	60,471	..	-	-	-	95	37,169	..	18	23,302	..
슬로베니아	37	47,052	12.5	3	10,227	1.5	34	36,825	..	-	-	-
스페인	51	94,635	36.7	2	21,477	31.3	49	73,158	5.5	-	-	-
스웨덴	49	124,133	37.1	-	-	-	46	121,554	35.8	3	2,579	1.3
스위스	4	106,883	44.7	1	21,637	27.1	1	8,115	1.0	2	77,131	16.6
터키	39	438,990	62.5	5	45,584	12.4	29	357,177	47.5	5	36,229	2.5
영국	16	153,604	114.6	1	87,800	53.6	12	60,666	239.1	3	5,138	-178.1
미국	16	535,981	-21.6	1	129	0.0	1	20,000	8.0	14	515,852	-29.6
사우디 ⁶⁾	24	25,906	139.4	7	12,586	137.1	17	13,320	2.3	-	-	-

주: 1) 국가가 과반수 이상의 의결권 지분을 보유한 상장 공기업, 비상장 공기업
 2) 기업가치 단위 10억달러(USD bn)
 3) 오스트리아에서 특수목적(또는 법정) 공기업으로 간주되는 단 하나의 기업의 가치는 40만달러임
 4) 중국의 전체 공기업가치 및 고용인원은 국가소유의 금융기관을 포함하지 않으며, 상장과 비상장 공기업을 구분하기 어려운 관계로 따로 명시하지 않음
 5) 콜롬비아의 경우 비상장 공기업 및 특수목적 공기업, 준법인기업의 기업가치 자료가 없음
 6) 사우디아라비아의 경우 정부공공투자기금 및 공적연금공단에서 관리·감독하는 공공기관 및 상장공기업만이 조사대상임
 출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

3. 공기업의 산업별 분포

- 40개 조사대상 국가들의 공기업은 특히 네트워크 산업에 많이 집중되어 있음
 - 통신, 전기 및 가스 산업, 교통 및 운송 산업과 우편산업을 포함한 기타 공익사업 등의 네트워크 산업에 속한 공기업이 기업가치 기준으로 전체 공기업의 약 절반을 차지하였으며 전체 공기업 고용의 70%를 담당함
 - 네트워크 사업 중에서도 전기 및 가스 산업이 전체 공기업 중 21%의 기업가치와 10%의 고용인원으로 가장 비중이 큰 것으로 나타남
 - 국가 소유의 전기 및 가스 산업에서 공기업 규모가 가장 큰 다섯 국가는 인도, 이탈리아, 한국, 노르웨이, 프랑스 순이며, 이들 다섯 국가는 조사대상 국가 전체의 전기 및 가스 산업 분야에 속한 공기업의 약 66%를 차지하고 있음

[그림 1] 전체 조사대상국(중국 제외): 기업가치 기준 공기업 산업별 분포(2015년 말)



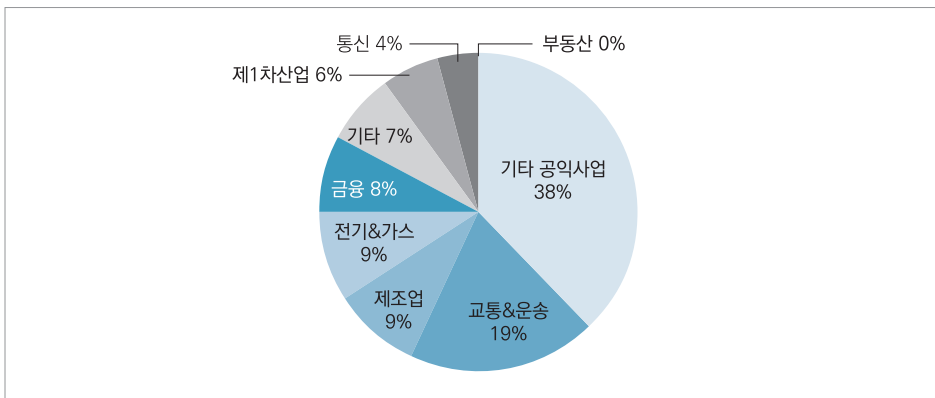
출처: OECD, 「The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises」, OECD, 2017.

- 네트워크 사업 이외에 개별 산업 중 가장 공기업의 비중이 높은 산업은 금융 산업으로, 전체 공기업 자산가치의 26%, 공기업 고용의 8%를 차지하고 있음
 - 중국을 제외하고, 국가 소유의 금융공기업 규모가 가장 큰 다섯 국가는 영국, 인도, 네덜란드, 브라질, 그리스 순이며, 이들 다섯 국가는 자산가치 기준으로 조사대상국

전체 금융공기업의 60%를 차지하고 있음

- 석유의 생산 및 정제 산업을 포함한 제1차 산업은 전체 공기업 자산가치의 11%, 공기업 고용의 6%를 차지하고 있음
- 가장 많은 공기업 고용을 담당하는 산업 분야는 교통·운송 산업과 기타 공익사업(우편 사업 포함)으로, 이들 두 산업은 전체 공기업 고용의 57%를 차지하고 있음

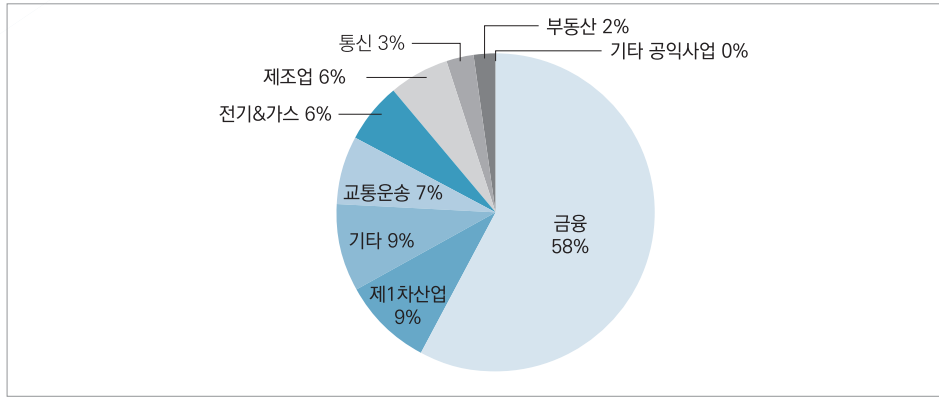
[그림 2] 전체 조사대상국(중국 제외): 고용인원 기준 공기업 산업별 분포(2015년 말)



출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

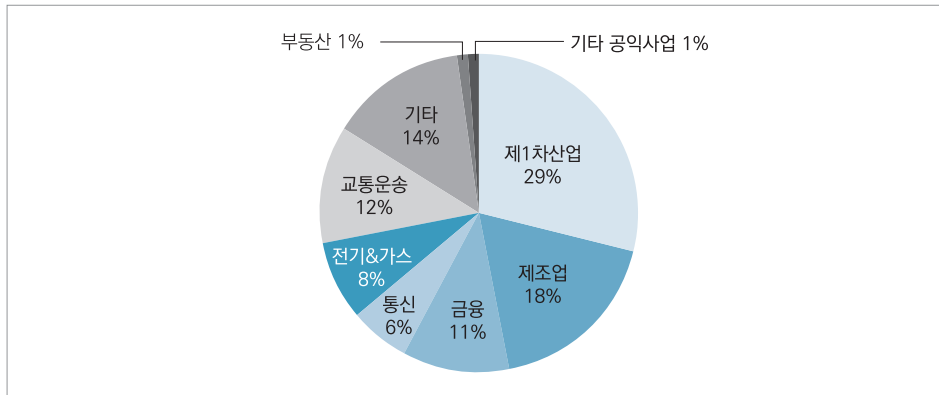
- 중국은 공기업의 산업별 분포에서 다른 국가들과 다소 차이를 나타냄
 - 기업가치 기준으로 중국 공기업 중 가장 큰 비중을 차지하는 산업은 금융산업(58%)이며, 뒤를 이어 제1차 산업(9%), 교통운송업(7%), 제조업(6%), 전기 및 가스 산업(6%) 순임
 - 고용인원 기준으로 중국 공기업 중 가장 큰 비중을 차지하는 산업은 제1차 산업(29%)이며, 뒤를 이어 제조업(18%), 교통운송업(12%), 금융산업(11%) 순임

[그림 3] 중국: 자산가치 기준 공기업 산업별 분포(2015년 말)



출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

[그림 4] 중국: 고용인원 기준 공기업 산업별 분포(2015년 말)



출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

〈표 2〉 전체 조사대상 국가(중국 제외) 공기업 유형별 산업별 분포(2015년 말 기준)

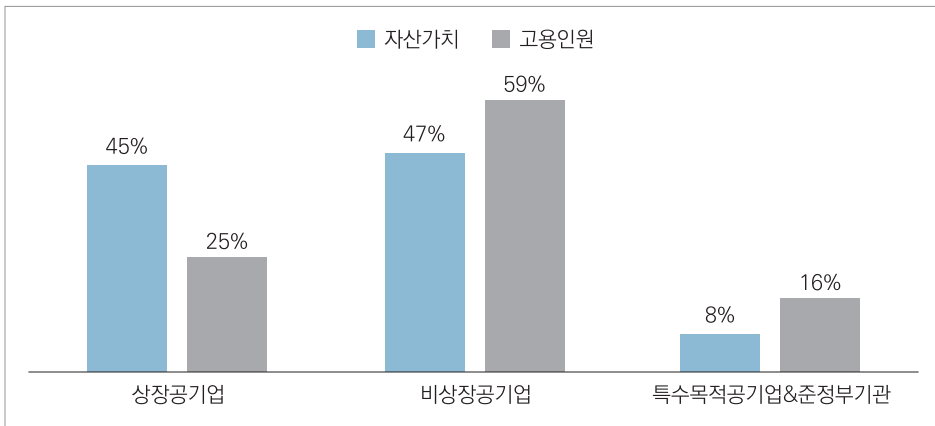
(단위: 개, 명, 백만달러)

구분	전체 공기업 (준정부기관 제외)			상장 공기업 ¹⁾			비상장 공기업 ¹⁾			특수목적 공기업 및 준정부기관		
	기업 수	고용 인원	기업 가치	기업 수	고용 인원	기업 가치	기업 수	고용 인원	기업 가치	기업 수	고용 인원	기업 가치
총계	2,467	9,238,528	2,407,825	154	2,277,746	1,080,330	1,889	5,461,502	1,140,747	424	1,499,280	186,748
제1차산업	215	507,760	263,307	16	332,207	185,007	118	116,200	56,018	81	59,353	22,282
제조업	225	842,454	143,036	30	305,239	128,750	183	520,116	13,265	12	17,099	1,021
금융	291	769,216	620,990	39	512,563	224,322	200	211,718	341,054	51	44,935	55,614
통신	64	391,521	109,447	7	97,914	91,887	42	281,783	14,987	15	11,824	2,573
전기&가스	220	816,142	502,529	34	558,469	319,845	168	222,629	149,338	18	35,044	33,346
교통운송	313	1,738,694	437,466	9	65,001	37,572	225	1,227,365	372,454	79	446,328	27,439
기타 공익사업	231	3,538,149	164,188	6	388,782	69,961	198	2,421,711	85,973	27	727,656	8,255
부동산	106	32,115	84,670	5	5,515	7,414	93	25,272	61,416	8	1,328	15,841
기타	802	602,477	82,191	8	12,056	15,571	662	434,708	46,243	132	155,713	20,377

주: 1) 국가가 과반수 이상의 지분을 보유한 상장 공기업, 비상장 공기업
출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

4. 공기업의 기업 유형

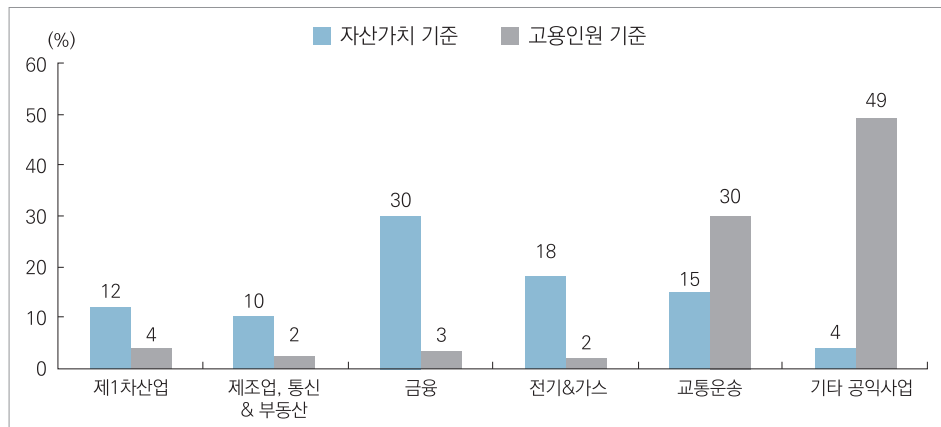
〈그림 5〉 전체 조사대상국(중국 제외): 공기업의 유형별 분포(2015년 말)



주: 각각 자산가치, 고용인원 기준으로 전체 공기업에서 차지하는 비율을 나타냄
출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

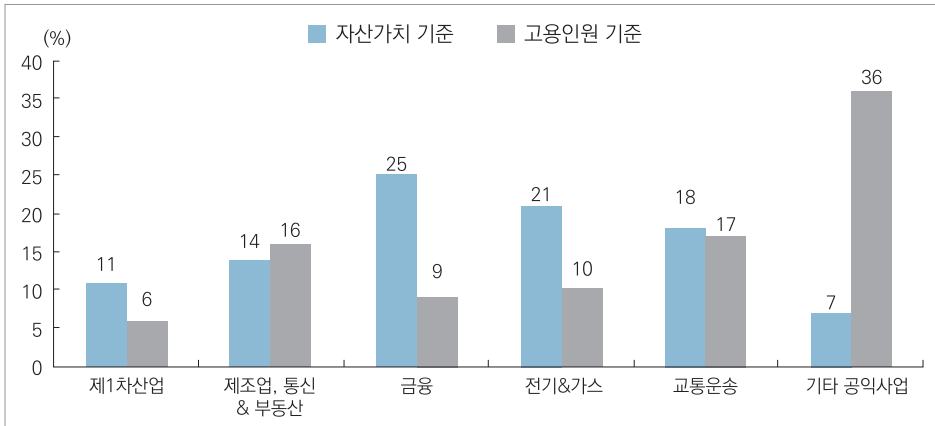
- 대부분의 공기업(기업가치 기준 92%, 고용인원 기준 84%)은 일반 회사법에 따라 완전히 법인화된 상태이며, 기업가치 기준으로 거의 균등하게 상장 공기업과 비상장 공기업으로 나뉨
 - 공기업의 일부(기업가치 기준 8%, 고용인원 기준 16%)는 특정 법률에 따라 설립된 특수목적 또는 법정 공기업(statutory corporation)이거나 법인화되지는 않았지만 일반 정부로부터 독립된 준법인기업(quasi-corporation)임
 - 기업가치 및 고용인원 기준으로 공기업 비중이 가장 높은 산업은 기타 공익사업, 교통·운송 산업과 전기 및 가스 산업임
- 특수목적 또는 법정 공기업은 고용인원 기준으로 다른 산업에 비해 교통·운송 산업과 기타 공익사업에 다소 편중되어 있음
 - 이는 일부 국가에서 고용인원이 많은 우편서비스 및 철도산업 관련 공기업들이 특정 법률에 따라 설립되는 경우가 많은 경향을 반영하는 것임
 - 또한 특수목적 공기업은 기업가치 및 고용인원 기준 모두에서 완전 법인화된 공기업보다 전기 및 가스 산업에 다소 집중되어 있는 것으로 나타남
 - 완전 법인화된 공기업은 제조업, 통신업 및 부동산 산업에 보다 집중되는 경향이 있음

[그림 6] 전체 조사대상국(중국 제외): 특수목적 공기업의 산업별 분포(2015년 말)



주: "기타" 항목의 공기업은 제외
출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

〈그림 7〉 전체 조사대상국(중국 제외): 완전 법인화된 공기업의 산업별 분포(2015년 말)



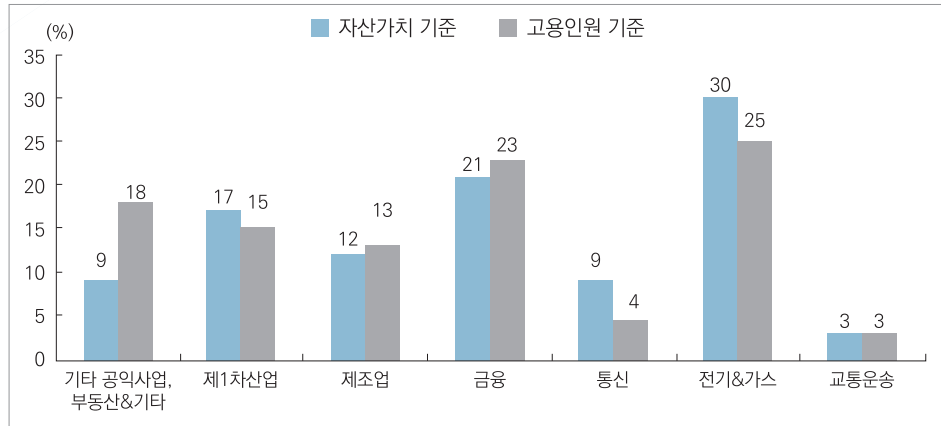
주: “기타” 항목의 공기업은 제외
출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

5. 상장 공기업 및 국가의 상장기업(민간) 소수 지분 보유

1) 상장 공기업

- 상장 공기업은 기업가치 기준으로 전체 공기업의 45%, 고용인원 기준으로 전체 공기업의 25%를 차지하고 있음
 - OECD는 상장 공기업을 국가가 50% 이상의 기업 지분을 보유하고 있거나 그에 상응하는 통제를 행사하는 기업 중에서 그株式이 증권거래소에서 거래되는 기업으로 정의하고 있음
 - 가장 많은 상장 공기업이 전기 및 가스 산업(기업가치 기준 30%, 고용인원 기준 25%)에서 활동하고 있으며 금융(각각 21%, 23%), 제1차 산업(각각 17%, 15%)이 뒤를 이음

[그림 8] 전체 조사대상국(중국 제외): 상장 공기업의 산업별 분포도(2015년 말)

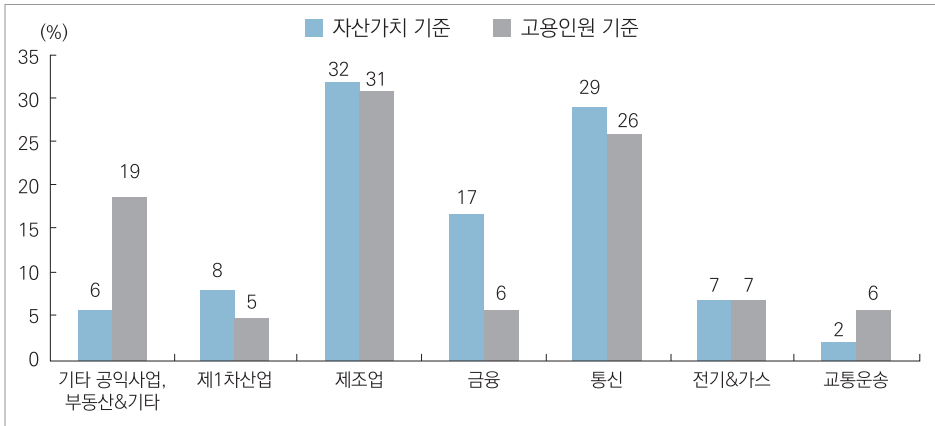


출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

2) 국가의 상장기업(민간) 소수 지분 보유

- 국가가 민간 상장기업의 지분을 소수 보유하고 있다고 그 기업이 공기업으로 간주되는 것은 아니지만, 정부의 지분 보유 현황을 분석하는 것은 기업경제 체계에서 국가 개입이 어떻게 변화되는지 알아보는 데 많은 시사점을 제공할 수 있음
 - 국가의 소수 지분 보유는 미완성되거나 중단된 민영화를 나타내거나, 파산 위험에 처한 기업에 대한 국가의 공적자금 투입을 나타내거나, 또는 전략적으로 중요한 기업에 대해 거부권을 행사할 수 있는 최소한의 “의결지지주식” 보유를 통해 국가 소유권을 유지하기 위해 행사될 수 있음
 - 국가 소수 지분 보유 기업은 기업가치 기준으로 제조업(32%), 통신(29%), 금융(17%) 산업 순으로 분포되어 있음

[그림 9] 전체 조사대상국(중국 제외): 국가 소수 지분 보유 기업의 산업별 분포도(2015년 말)

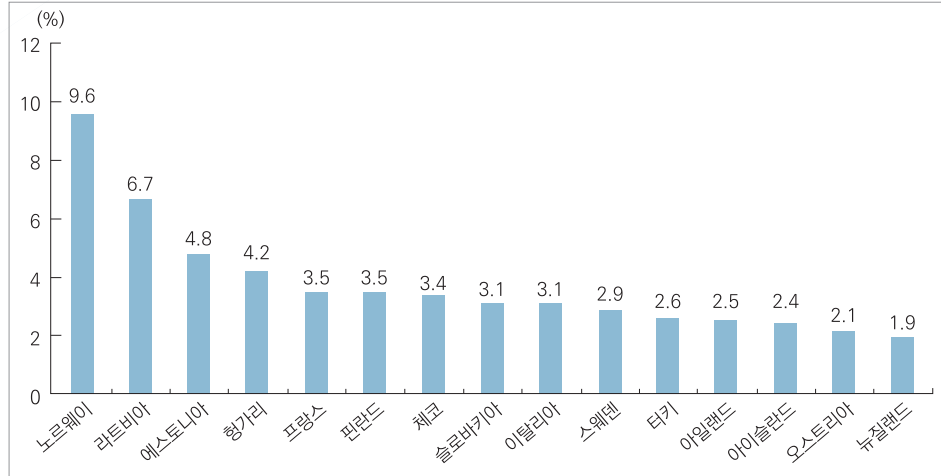


출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

6. 전체 국가 고용에서 공기업 고용이 차지하는 비율

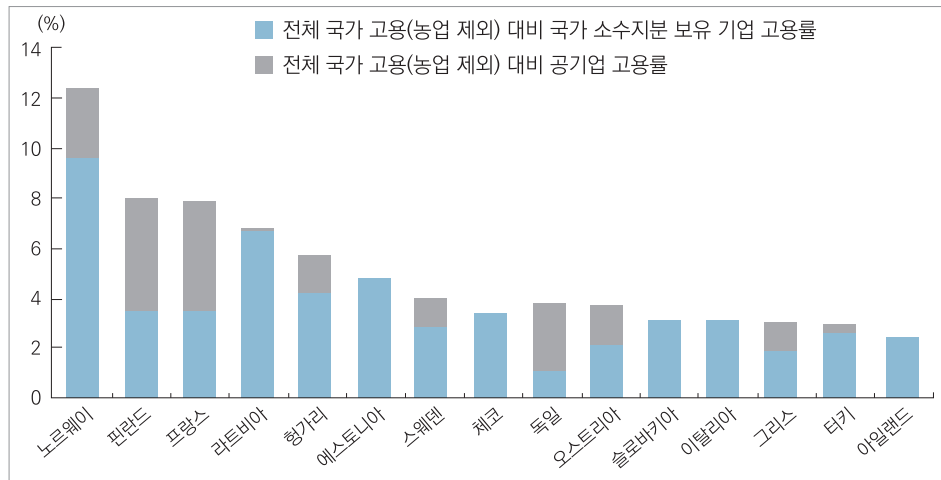
- OECD 회원국 중에서 농업을 제외한 전체 국가 고용에서 공기업 고용이 차지하는 비율이 가장 높은 국가는 9.6%의 노르웨이임
 - 뒤를 이어 라트비아(6.7%), 에스토니아(4.8%), 헝가리(4.2%), 프랑스(3.5%), 핀란드(3.5%), 체코(3.4%), 슬로바키아(3.1%), 이탈리아(3.1%) 순서임([그림 10] 참조)
 - 범위를 더 넓혀서 국가가 소수 지분을 보유한 기업까지 포함할 경우 상위 15개 국가는 위의 순서와 대략적으로 비슷하나, 상위 15개국에 공기업보다 국가 소수 지분 기업이 많은 독일과 그리스가 추가되었다는 점과 국가 소수 지분 기업이 없는 아이슬란드와 뉴질랜드가 누락되었다는 점이 다름

[그림 10] OECD 회원국 상위 15개국: 전체 국가 고용(농업 제외) 대비 공기업 고용률(2015년 말)



출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

[그림 11] OECD 회원국 상위 15개국: 전체 국가 고용(농업 제외) 대비 국가 소수 지분 보유 기업 고용률 (2015년 말)



출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

〈표 3〉 OECD 회원국 : 국가의 상장기업 지분 보유 현황 (2015년 말 기준)

(단위: 백만달러, 명)

국 가	국가 과반수 이상 지분 보유 공기업(≥50%)			국가 과반수 미만 지분 보유 기업(10~49%)		
	기업명 & 국가 지분 보유량	기업가치 ¹⁾	고용인원	기업명 & 국가 지분 보유량	기업가치 ¹⁾	고용 인원
오스트리아	<ul style="list-style-type: none"> • Oesterreichische Post AG (52.85%) • Verbund (51.00%) 	4,759	26,574	<ul style="list-style-type: none"> • OMV AG (31.50%) • Telekom Austria AG (28.42%) 	13,201	41,797
칠 레	<ul style="list-style-type: none"> • Zofri S.A. (71.20%) 	174	301	-	-	-
체 코	<ul style="list-style-type: none"> • CEZ, A.S. (70.00%) 	9,717	25,826	-	-	-
덴마크	<ul style="list-style-type: none"> • Vestjysk Bank A/S (81.48%) 	174	500	<ul style="list-style-type: none"> • Københavns Lufthavne (39.2%) • SAS AB (14.29%) 	5,387	13,548
핀란드	<ul style="list-style-type: none"> • Finnair Oyj (57.5%) • Fortum Oyj (52.6%) • Neste Oyj (52.2%) 	22,342	17,558	<ul style="list-style-type: none"> • Stora Enso Oyj(35.5%) • Outokumpu Oyj (29.6%) • Kemira Oyj (17.5%) • Outotec Oyj (16.9%) • Metso Oyj (16.1%) • Talvivaaran Kaivososakeyhtiö Oyj (15.2%) • Sampo Oyj (12.6%) • Valmet Oyj (12.5%) • Tieto Oyj (11.1%) • Elisa Oyj (10.8%) 	53,778	94,957
프랑스	<ul style="list-style-type: none"> • Areva (88.41%) • EDF (84.94%) • CNP Assurances (78.23%) • Aéroports de Paris (50.63%) 	52,453	209,809	<ul style="list-style-type: none"> • Dexia (44.40%) • Engie (32.76%) • ERAMET (27.00%) • Thalès (25.98%) • Orange (23.05%) • Renault (19.74%) • Air France-KLM (17.58%) • Safran (15.39%) • PSA Peugeot Group (13.69%) • Airbus Group (10.93%) 	237,265	981,259
독 일	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> • Deutsche Telecom (31.80%) • Deutsche Post (20.95%) • Deutsche Pfandbriefbank (20.00%) • Commerzbank (15.60%) 	135,146	775,117
그리스	<ul style="list-style-type: none"> • Thessaloniki Port Authority(THPA S.A.) (74.27%) • Piraeus Port Authority S.A. (74.14%) • Thessaloniki Water and Sewerage Co. S.A. (Eyath S.A.) (74.02%) 	2,364	22,467	<ul style="list-style-type: none"> • Hellenic Petroleum S.A. (35.48%) • OTE Hellenic Telecom (10.00%) 	6,392	23,475

국 가	국가 과반수 이상 지분 보유 공기업(≥50%)			국가 과반수 미만 지분 보유 기업(10~49%)		
	기업명 & 국가 지분 보유량	기업가치 ¹⁾	고용인원	기업명 & 국가 지분 보유량	기업가치 ¹⁾	고용 인원
	<ul style="list-style-type: none"> • Athens Water Supply and Sewerage Company (EYDAP S.A.) (61.33%) • Public Power Corporation S.A.(51.12%) 					
헝가리	<ul style="list-style-type: none"> • RABA Automotive Group Nyrt. (74.34%) 	64	1,664	<ul style="list-style-type: none"> • Chemical Works of Gedeon Richter Plc. (25.25%) • MOL Hungarian Oil and Gas Plc. (25.24%) • Budapest Electricity Plc. (15.63%) • North Hungarian Electricity Supply Plc. (12.05%) 	9,796	37,794
이탈리아 ²⁾	<ul style="list-style-type: none"> • Fincantieri SpA (72.51%) • Enel Green Power SpA (69.17%) • Rai Way SpA (65.07%) • Poste Italiana SpA (64.70%) 	9,962	159,860	<ul style="list-style-type: none"> • Saipem SpA (42.93%) • Snam SpA (35.75%) • Leonardo SpA (32.45%) • Eni SpA (30.30%) • Terna SpA (29.85%) • STMicroelectronics SpA (27.52%) • Enel SpA (25.50%) 	143,746	243,380
일본 ³⁾	<ul style="list-style-type: none"> • Japan Post Holdings Co., Ltd. (80.49%) 	55,839	218,312	<ul style="list-style-type: none"> • Japan Tobacco Inc. (JT) (33.35%) • Nippon Telegraph and Telephone Corporation (NTT) (33.33%) 	157,838	285,933
대한민국	<ul style="list-style-type: none"> • 한국지역난방공사 (74.99%) • 한국전력기술 (68.38%) • IBK 기업은행 (61.70%) • 한전KPS(59.23%) • 한국전력공사 (58.17%) • 한국가스공사(54.55%) • 강원랜드 (51.01%) • GKL 그랜드코리아레저 (51.00%) 	41,925	50,158	<ul style="list-style-type: none"> • Stx 엔진 (49.47%) • 미래에셋대우 (43.00%) • 오리엔탈정공(42.16%) • Stx (39.59%) • 넥솔론 (34.37%) • Stx 중공업 (33.74%) • 한국항공우주 (26.75%) • 쌍용양회 (14.86%) • 오성엘메스티 (13.95%) • 동방 (12.31%) • 세중 (10.25%) 	11,360	9,796
라트비아	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> • Latvian Shipping Company (10.00%) 	97	361

국 가	국가 과반수 이상 지분 보유 공기업(≥50%)			국가 과반수 미만 지분 보유 기업(10~49%)		
	기업명 & 국가 지분 보유량	기업가치 ¹⁾	고용인원	기업명 & 국가 지분 보유량	기업가치 ¹⁾	고용 인원
네덜란드	• ABN Amro Group N.V. (77.00%)	21,549	22,048		-	-
뉴질랜드	• Air New Zealand Ltd. (52.00%) • Mercury NZ Ltd. (52.00%) • Genesis Energy Ltd. (51.00%) • Meridian Energy Ltd. (51.00%)	10,112	12,719	-	-	-
노르웨이	• Statoil ASA (67.00%) • Telenor ASA (53.97%) • Kongsberg Gruppen ASA (50.00%)	78,682	64,269	• Entra ASA (49.73%) • Yara International ASA (36.21%) • Norsk Hydro ASA (34.26%) • DNB ASA (34.00%) • SAS AB (14.29%) • Aker Solutions ASA (12.00%) • Kværner ASA (12.00%) • Akastor ASA (12.00%)	48,062	73,770
폴란드	• Polskie Górnictwo Naftowej Gazownictwo S.A. (Polish Oil and Gas Company) (70.83%) • Polski Holding Nieruchomości S.A. (69.89%) • PGE Polska Grupa Energetyczna S.A. (58.39%) • Bank Ochrony Srodowiska (56.62%) • Jastrzebska Spolka Weglowa S.A. (55.17%) • Grupa LOTOS S.A. (53.19%) • ENERGA S.A. (51.52%) • ENEA S.A. (51.50%)	12,374	101,857	• Torpol S.A. (38.00%) • Powszechny Zak łąd Ubezpieczeń Spółka Akcyjna (35.19%) • Gie łąd Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (Warsaw Stock Exchange) (35.00%) • PKP Cargo S.A. (33.01%) • GRUPA AZOTY S.A. (33.00%) • KGHM Polska Miedz S.A. (31.79%) • TAURON Polska Energia S.A. (30.06%) • Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A. (29.43%) • Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A. (27.52%)	31,845	158,845
슬로베니아	• Telekom Slovenije (73.82%) • Luka Koper (67.11%) • Zavarovalnica Triglav (62.56%)	1,479	10,227	• Unior Kovaska Industrija (44.98%) • Cinkarna Celje Inc (33.46%) • Pozavarovalnica Sava (31.92%) • Petrol DD Ljubljana (28.53%) • Gorenje Inc (16.37%) • Krka (16.20%)	3,784	33,671

국 가	국가 과반수 이상 지분 보유 공기업(≥50%)			국가 과반수 미만 지분 보유 기업(10~49%)		
	기업명 & 국가 지분 보유량	기업가치 ¹⁾	고용인원	기업명 & 국가 지분 보유량	기업가치 ¹⁾	고용 인원
스페인	• Bankia (64.23%) • Aena (51.00%)	31,253	21,477	• Indra (20.14%) • Red Eléctrica de España (20%) • Ebro Foods (10.36%)	16,244	44,550
스웨덴	-	-	-	• Telia Company (37.29%) • SAS A.B. (20.98%, 21.43% of voting rights)	22,610	32,630
스위스	• Swisscom (50.95%)	27,075	21,637	-	-	-
터키 ⁴⁾	• Türkiye Kalkinma Bankasi AS (Development Bank of Turkey) (99.08%) • Doğusan Boru (56.09%) • Halkbank (51.06%)	5,030	17,724	• Emlak Konut (49.34%) • Türk Hava Yolları (Turkish Airlines) (49.12%) • Türk Telekomunikasyon (31.68%)	14,408	62,007
영국	• Royal Bank of Scotland (72.60%)	53,634	87,800	-	-143	-
미국	• Carver Bancorp, Inc. (62.81%)	25	129	• Broadway Financial Corp (47.40%)	26	71
총 계	• 67개 기업	440,985	1,092,916	• 76개 기업	908,995	2,890,285

주: 1. 덴마크, 노르웨이, 스웨덴 정부가 각각 소수의 지분을 보유한 합작기업인 SAS(Scandinavian Airlines System; 스칸디나비아항공)에 대한 이중계산을 방지하기 위해 전체 총계는 국가들의 합을 반영하지 않음

1) 기업가치 단위 100만달러(USD million)

2) 이탈리아의 경우, 정부가 50% 미만의 지분을 보유하고 있는 7개의 기업은 중앙정부가 보유 지분 이상으로 이들 기업의 소유권과 지배구조에 영향을 준다고 판단되어 공기업으로 취급

3) 일본 정부는 본 연구를 위해 50% 이상의 지분이 “원자력피해보상 및 복구 기업(NDF)”이 보유한 상장기업인 Tokyo Electric Power Company(TEPCO)를 공기업으로 간주하지 않았음. NDF는 일본 정부와 다수의 에너지 기업이 지분을 공유하고 있음.

4) 터키의 경우, 정부가 소수의 지분만을 보유한 두 개의 상장기업 Emlak Konut과 Turkish Airlines은 중앙정부가 보유한 소수 지분 이상으로 소유권과 지배구조에 영향력을 행사하기 때문에 공기업으로 취급

출처: OECD, *The Size and Sectoral distribution of State-Owned Enterprises*, 2017.

7. 결론: 국가 공기업 체계의 변화

- 자료 분석에 대한 몇 가지 방법론적인 변화로 인해 “주요국의 공기업 규모 및 산업별 분포”의 2014년판과 2017년판을 명확히 비교하는 것은 불가능함
 - 2014년판과 2017년판의 가장 큰 두 가지 방법론적 차이는 (i) 유형 분류 방식의 변화, (ii) 주로 공공정책 목적을 수행하는 기관을 “공기업”으로 간주하지 않는 정의 방식의 변화임
 - 그럼에도 불구하고, 국가별 공기업 체계와 관련하여 2014년과 2017년 사이에 몇 가지 중요한 추세의 변화가 발생하였음

1) 국가의 민간 상장기업 지분 인수 및 보유

- 유럽을 비롯한 여러 국가들의 중앙정부는 2012년 이후 다수의 상장기업 지분을 취득하였음
 - 이는 국가가 위험에 처한 기업을 지원하기 위한 수단이나 전략적으로 중요한 기업에 대한 일정 수준 이상의 소유권을 유지하기 위해 사용되는 방법임
 - 예를 들어 핀란드 정부는 스웨덴에 본부를 둔 철강회사 SSAB가 2012년 당시 국가 지분율 41.1%였던 철강제조회사 Rautaruuki Oyj를 인수하는 조건으로 SSAB의 지분을 취득함
 - 그 밖에 프랑스 정부의 두 대형 제조회사 PSA 푸쥬그룹과 에어버스그룹의 지분 인수, 헝가리 정부의 두 전기회사 지분 인수, 스페인 정부의 IT기업 및 식품가공회사 지분 인수, 미국 정부의 Broadway Financial Corporation 지분 인수 등의 사례가 있음

2) 공기업의 설립

- 2012년 이후 여러 국가들에서 다수의 공기업이 새로 설립되었음
 - 예컨대 오스트리아에서는 한 개의 금융 공기업이 신설되었으며, 체코에서도 2개의 제조 공기업이 신설됨
 - 또한, 에스토니아에서는 금융, 교통운송 산업 등에서 공기업 5개가 신설되었으며, 라트비아에서는 교통운송 공기업 1개, 리투아니아에서는 금융 공기업 1개와 농업 공기업 1개, 뉴질랜드에서는 Education Payroll, Otakaro, Crown Irrigation, Network 4 Learning 등 공기업 4개가 신설됨

3) 공기업 파산 및 청산

- 2012년 이후 여러 국가들에서 다수의 공기업이 파산하거나 청산되었음
 - 예를 들어 칠레에서는 석탄 공기업인 ENACAR가 청산되었으며, 핀란드에서는 광업 공기업인 Talvivaaran Kaivososakeyhtiö가 파산함
 - 에스토니아에서는 2015년 에스토니아 항공(Estonian Air)이 파산하였으며, 2013년에는 부동산 공기업인 Muuseumiehituse가 해체됨
 - 리투아니아에서는 국영운송회사와 Visaginas Builders가 파산하였으며, Vilnius Castle Directorate가 폐업함

4) 기업 합병 및 기타 기업 구조조정

- 2012년 이후 여러 국가들에서 다수의 공기업이 합병되거나 구조조정을 단행하였음
 - 예컨대 칠레에서는 Lago Peñuelas라는 공기업이 Econssa라는 공기업의 자회사가 되었으며, 리투아니아에서는 리투아니아 국영운송공사의 파산 이후 리투아니아철도공사의 자회사가 되었음
 - 체코에서는 다수의 공기업 합병과 분리가 이루어져 공기업 수가 전체적으로 증가하였으며, 핀란드에서는 공기업 Metso의 부분 매각으로 Valmet이라는 새로운 공기업이 설립됨
 - 독일은 국가 소유의 금융기업들이 구조조정을 단행하여 금융공기업 수가 5개로 증가하였고, 라트비아에서는 두 개의 금융 공기업의 합병으로 하나의 특수목적 공기업이 설립됨
 - 리투아니아에서는 두 개의 공항이 Vilnius 국제공항으로 합병되고 3개의 교도소가 1개의 공기업으로 합병되었으며, 국유재산기금이 Turto Bankas 국영은행으로 합병되고 2개의 국영 요양원이 하나의 공기업으로 합병되는 등 다수의 공기업 합병이 이루어졌음
 - 스위스에서는 스위스 우체국이 독립적인 준법인에서 주식합자회사로 법적 형태가 바뀌었음

5) 지분 매각 및 민영화

- 2012년 이후 여러 국가에서 다수의 공기업이 지분을 매각하거나 민영화되었음
 - 예를 들어 체코에서는 한 개의 교통운송 공기업이 민영화되었으며, 덴마크에서는 정부의 지분 매각을 통해 통신회사 TeliaSonera의 국가 지분이 11.7%에서 10% 미만으로 하락하였음
 - 그리스에서는 상장 도박회사인 OPAP의 국가 지분이 매각되었으며, 이탈리아의 상장 철도기술 공기업 Ansaldo의 국가 지분은 일본 회사인 Hitachi에 매각됨
 - 라트비아에서는 국영은행인 Citadele이 민간에 매각되었으며, 네덜란드에서는 Maastricht Aachen 공항과 공기업 Twinning이 매각되고 두 개의 작은 공기업의 국가 보유 지분이 매각되었음
 - 노르웨이에서는 어류양식 기업 Cermaq의 국가 지분 59.17%가 일본 회사인 Mitsubishi 기업에 전량 매각되었으며, 스웨덴 정부는 Nordea 은행의 국가 지분을 2013년에 전량 매각하였음
 - 영국 정부는 Lloyds Banking Group의 국가 지분을 10% 미만으로 줄였고 Royal Mail, EuroStar 및 Working Links 공기업 3개를 매각하였음
 - 미국 재무부는 3개의 상장회사(GM, Independent Bank Corporation, First Bancorp)의 소수 보유 지분을 줄이거나 전량 매각함

6) 국가 보유 지분 관련 기타 변화

- 덴마크 정부는 Vestjysk 은행의 국가 지분을 54.3%에서 81.48%로 늘린 반면, 스위스 정부는 스위스 텔레콤의 국가 지분 56%를 51%까지 줄임

7) 공기업 상장

- 2012년 이후 여러 국가에서 다수의 공기업이 상장되었음

- 이탈리아에서는 Poste SpA, Rai Way SpA, Fincantieri 등 3개의 공기업의 상장되었으며, 네덜란드에서는 2008년 금융 위기 때 국가가 인수한 ABN Amro 은행이 상장되었음
- 뉴질랜드에서는 공기업 Genesis, Mercury와 Meridian이 부분 상장되었음
- 노르웨이의 부동산 공기업인 Entra Eiendom ASA는 신규상장(IPO)을 통해 국가 지분율을 49.73%로 높였음

참고문헌

- OECD, *The Size and Sectoral Distribution of State-Owned Enterprises*, OECD Publishing, Paris, 2017.

중국

국유기업의 자산 이전 감독관리 관련 제도 변천 동향 - 2016년 이전까지

- 본 해외동향에서는 2차에 걸쳐 2003년부터 현재까지 중국의 국유재산권 이전 감독 관리 관련 제도의 흐름을 살펴보고 더 나아가 그 수립 배경 및 목적, 향후 개선 방향에 대한 분석 내용을 살펴봄으로써 국유재산권 이전 감독관리 제도 발전의 맥락을 이해하고자 함
- 먼저 본 회차에서는 2003년부터 2016년 이전까지 중국의 국유재산권 이전 감독관리 관련 제도의 발전 흐름을 살펴보고자 함

1. 기업의 국유재산권 이전 감독관리 제도

- 국무원 국유자산감독관리위원회는 2003년부터 2016년 이전까지 다음의 네 가지 법령 및 규정들을 차례대로 공표하여 국유기업의 현대화와 시장화 개혁에 맞추어 국유기업의 자산 이전 감독관리 제도를 변화시키고자 노력해 왔음

〈표 1〉 2003년 이후 제정된 기업의 국유재산권 이전 관련 법령 및 규정들

발표 일자	국유기업의 자산 이전 감독관리 관련 법률 및 규정	세부 내용
2003년 12월 31일	기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)	<ul style="list-style-type: none"> • 국유재산권 이전 관련 기본 법안으로서 ①총칙, ②감독 관리, ③양도 절차, ④승인 절차, ⑤법적 책임, ⑥부칙 등 총 6개 장으로 이루어져 있음
2006년 12월 31일	기업의 국유재산권 양도 관련 사항에 관한 고시(关于企业国有产权转让有关事项的通知)	<ul style="list-style-type: none"> • 「기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)」의 보조적인 고시로서 국유재산권 양도 과정에서 제기될 수 있는 구체적인 사항들에 관한 규정을 담고 있음 • ①성급(省級) 이상 국유자산감독관리기관의 협의 이전 방식에 대한 승인, ②외국 양수 기업의 국유재산권, ③기업의 국유재산권 양수 조건 심사 및 관리, ④양수 자격 심사 및 자격 확인, ⑤기업의 국유재산권 이전 가격, ⑥각급 재정부서의 국유재산권 이전 관리 등 크게 다섯 가지 사안에 관한 추가적인 규정들을 담고 있음
2008년 2월 15일	중앙국유기업의 국유재산권 이전 정보 공동 공시제도 구축을 위한 고시(关于建立中央企业国有产权转让信息联合发布制度有关事项的通知)	<ul style="list-style-type: none"> • 「기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)」 및 관련 고시에서 파생된 필요에 따라 국무원 국자위에서 선택한 중앙국유기업의 국유재산권거래 시범기관에 중앙국유기업의 국유재산권 이전 정보 공동 공시제도를 수립하기로 결정함
2013년 12월 18일	중앙국유기업의 자산 이전 시장 거래 관련 사안에 관한 고시(关于中央企业资产转让进场交易有关事项的通知)	<ul style="list-style-type: none"> • 국자위는 중앙국유기업의 자산 이전 관리를 강화하고 기업의 자산 이전 정보 투명성 제고를 위해 본 고시를 공표함 • 중앙국유기업이 일정 금액 이상의 자산을 외부로 양도할 시에 공개, 공평성, 공정성의 원칙을 준수하면서 법에 입각하여 설립된 기업국유재산권 거래기관에서 공개적으로 진행해야 한다는 규정 등을 담고 있음

출처: 국무원 국유자산감독관리위원회 정책 발표 게시판

- 정부가 개입하는 정책적 국유자산 이전행위가 시장주체들의 주도하에 법률의 규정에 따라 이루어지도록 변화시키기 위한 규정들이라는 관점에서 위 규정들을 살펴보고자 함

1) 기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)

- 2004년 2월 1일부터 시행되었으며 ①총칙, ②감독 관리, ③양도 절차, ④승인 절차, ⑤ 법적 책임, ⑥부칙 등 총 6개 장으로 이루어져 있음

가. 총칙

- 제1조: 본 「임시조치」의 제정 목적은 다음과 같음
 - 첫째, 기업의 국유재산권 양도 행위를 규범화하고
 - 둘째, 기업의 국유재산권 거래에 대한 감독 관리를 강화하며
 - 셋째, 기업 소유 국유자산의 합리적인 유동을 촉진시키고
 - 넷째, 국유경제 구조를 전략적으로 변화시키며
 - 다섯째, 기업의 국유자산 유실을 방지하기 위해 본 「임시조치」를 제정함

- 제2조: 국유자산감독관리기구와 국유자본 소유 기업(이하 “양도자”로 통칭함)은 보유 중인 국유재산권을 유상으로 국내외 법인, 자연인 및 기타 단체(이하 “양수자”로 통칭함)에게 양도할 경우, 본 「임시조치」를 적용해야 함
 - 단, 금융기업의 국유재산권 이전과 상장기업의 국유 주식 이전은 관련 국가 규정에 따라 이행되어야 함
 - 본 법안의 “국유재산권”이란 국가가 기업에 다양한 형태로 투자하여 형성된 권리와 이익, 국유기업 및 국유지분우위기업의 투자로 인해 창출된 권리와 이익 등 합법적으로 인정된 국가 소유의 권리와 이익을 의미함

- 제3조: 기업이 보유한 국유재산권의 양도는
 - 첫째, 국가의 법률, 행정 법규 및 정책 규정을 준수해야 하고
 - 둘째, 국유경제의 전략적인 구조조정에 이바지해야 하며
 - 셋째, 국유자본의 최적 배분 달성을 촉진시켜야 하고
 - 넷째, 개방성, 공정성 및 공평성 원칙을 고수하며

- 다섯째, 국가 및 기타 당사자의 합법적인 권익을 보호해야 함
- 제4조: 국유재산권의 양도는 법에 입각하여 설립된 재산권거래기관에서 공개적으로 이루어져야 하며 지역, 산업, 자본 출자 또는 종속 관계에 의해 제한되지 않아야 함
 - 단, 국가법률 및 행정 규정에 다른 규정이 있는 경우에는 그 규정을 따름
- 제5조: 기업의 국유재산권 이전은 경매, 경쟁 입찰, 계약 이전 및 국가 법률과 행정 규정에 규정된 방식 등으로 이루어질 수 있음
- 제6조: 이전된 국유재산권은 소유권이 명백해야 하고 소유권 관계가 불명확하거나 소유권 분쟁이 있는 기업의 국유재산권을 양도해서는 안 됨
 - 단, 담보물권이 설정된 기업의 국유재산권 이전은 「중화인민공화국담보법」의 관련 규정을 준수해야 함
- 제7조: 국유자산감독관리기관은 기업 소유의 국유재산권 이전에 대한 감독 및 관리를 담당함

나. 감독 관리

- 제8조(국유자산감독관리기관의 책무): 국유자산감독관리기관은 기업 소유의 국유재산권 양도에 관해 다음과 같은 감독 및 관리 의무를 수행함
 - 첫째, 관련 국가법률 및 행정 법규의 규정에 따라 기업 소유의 국유재산권 거래를 위한 규제제도 수립
 - 둘째, 출자한 기업의 국유재산권 양도 관련 사안들을 결정하거나 승인하고, 국유재산권 이전과 관련된 주요 사항들을 심의하며 승인을 얻기 위해 정부에 보고
 - 셋째, 기업의 국유재산권 거래를 담당할 재산권 거래기관 선정
 - 넷째, 기업의 국유재산권 거래 감독 및 점검
 - 다섯째, 기업의 국유재산권 거래 정보 수집, 종합, 분석 및 보고

- 여섯째, 정부가 부여하는 기타 감독 관리 책무
 - 본 「임시조치」에서 말하는 “출자기업”이란 ①국무원 ②성, 자치구, 직할시 인민정부 ③시정촌 및 자치현급 정부로부터 권한을 부여받은 국유자산감독관리기관이 투자자 역할을 수행하는 기업을 일컫음
- 제9조(기업의 책무): 출자받은 기업은 기업이 소유한 국유재산권 이전과 관련하여 다음과 같은 책무를 수행해야 함
- 첫째, 관련 국가 규정에 따라 소속 기업의 국유재산권 이전 관리 방법을 수립하고 국유자산감독관리기관에 보고하여 기록
 - 둘째, 기업의 국유재산권 이전이 기업의 핵심경쟁력 강화, 지속가능한 발전 촉진 및 사회 안정 유지에 도움이 되는지 여부 검토
 - 셋째, 주요 자회사의 중대한 국유재산권 이전 문제를 심의하고 다른 자회사들의 국유재산권 이전 문제 결정
 - 넷째, 국유자산감독관리기관에 국유재산권 양도 관련 상황 보고
- 제10조(재산권거래기관 선정): 기업의 국유재산권 양도는 다음과 같은 기본 조건에 따라 재산권거래기관을 선정할 수 있음
- 첫째, 관련 국가 법률, 행정 법규, 규칙 및 기업의 국유재산권 거래에 관한 정책 및 규정을 준수해야 함
 - 둘째, 국유재산권 거래기관의 책무를 수행하고 국유재산권 거래주체의 자격 및 조건 등을 엄격히 심의해야 함
 - 셋째, 관련 국가 규정에 따라 국유재산권 거래 정보를 공개적으로 발표하고 기업의 국유재산권 거래 상황을 정기적으로 국유자산감독관리기관에 보고해야 함
 - 넷째, 거래 장소, 거래 정보 발표 루트 및 관련 전문가를 보유하고 기업의 국유재산권 거래활동에 필요한 사항들을 충족시켜야 함
 - 다섯째, 재산권거래는 규범에 맞게 수행해야 하고 3년 연속 기업의 국유재산권을 분할하지 않고 거래행위를 하였거나 기타 위법행위를 저지른 경우, 기록에 남김

다. 양도 절차

- 제11조(국유재산권 양도 심의): 기업의 국유재산권 양도는 타당성 조사를 거쳐, 내부 의사 결정 과정에 따라 심의를 진행하고 서면 결의를 작성해야 함
 - 단, 국유독자기업(国有独资企业)⁰¹의 재산권 양도는 총지배인(사장)집무회의에서 심의해야 함
 - 또, 국유독자회사(国有独资公司)⁰²의 재산권 양도는 이사회에서 심의하되 이사회가 없는 경우에는 총지배인(사장)집무회의에서 심의함
 - 국유재산권 이전이 근로자의 합법적인 권리 및 이익에 영향을 미치는 경우, 기업의 근로자대표회의 의견을 청취하고 직원 배치 문제 등의 사안에 관해서는 근로자대표 회의에서 협의하여 승인해야 함

- 제12조(재무 감사): 본 법안에 규정된 승인 절차에 따라 기업의 국유재산권 양도 관련 사안이 승인 또는 결정되면, 양도인은 관련 규정에 따라 양도 대상 기업의 재무 상태를 검토한 후, 검토 결과를 바탕으로 대차대조표 및 자산 이전 장부를 작성해야 하며 공인 회계사 사무소에 위탁하여 포괄적인 감사(관련 국가 규정에 따라 양도 대상 기업 법정 대리인의 이임 심의도 포함됨)를 실시해야 함
 - 자산 손실 내역의 확정 및 장부상 손실 내역 삭제는 관련 국가 규정에 따라 처리해야 함
 - 출자회사의 국유재산권을 양도함으로써 양도인이 지배주주의 지위를 상실하게 되는 경우, 국유자산감독관리기관이 재무상태를 검토하고 중개기관에 위탁하여 관련 업무를 진행시켜야 함
 - 중개기관은 법률에 따라 독립적으로 공정하게 업무를 수행해야 하며 기업과 개인은 중개 기관의 정상적인 업무 집행에 관여해서는 안 됨

01 Enterprise solely funded by the state. 기업의 모든 자산이 국가 소유인 기업

02 국가가 단독으로 출자한 기업으로서 국무원이나 지방인민정부가 해당 국유자산감독관리기관에 출자인 직책을 이행할 수 있는 권한을 부여한 유한책임회사

- 제13조(자산 평가): 재무 상태에 대한 검토 및 심의 결과를 토대로, 양도인은 관련 자질을 갖춘 자산평가기관에 위탁하여 관련 국가 규정에 따라 자산 평가를 실시해야 함
 - 평가보고서는 승인 또는 등록된 후에 기업의 국유재산권 양도 가격 결정을 위한 참고 자료로 사용됨
 - 국유재산권 거래 중 거래 가격이 감정평가 결과의 90%보다 낮을 경우, 거래를 잠시 중단한 후 해당 국유재산권 이전 승인 기관의 동의를 얻은 후에 거래를 계속 진행할 수 있음

- 제14조(이전 정보 공개): 양도인은 재산권거래기관에 위탁하여 기업의 국유재산권 이전 정보를 성급(省級) 이상 정부에서 공개적으로 발간하는 경제 또는 금융 신문과 재산권 거래기관의 웹사이트에 게재하여야 함
 - 관련 국유재산권 이전 정보를 공개적으로 발표하여 폭넓게 양수 희망자를 모집해야 함
 - 재산권 이전 정보 공시 기간은 영업일 기준 20일임
 - 국유재산권 이전 정보 공시에는 다음과 같은 내용들이 포함되어 있어야 함
 - 첫째, 양도 대상의 기본적인 현황
 - 둘째, 양도 대상 기업의 재산권 구성 현황
 - 셋째, 국유재산권 이전 관련 내부 의사 결정 및 승인 현황
 - 넷째, 이전 대상 기업의 감사를 거친 주요 재무지표자료
 - 다섯째, 양도 대상 기업의 자산평가 승인 현황 또는 등록된 평가보고서 현황
 - 여섯째, 양수인이 갖추어야 할 기본 조건
 - 일곱째, 기타 공개되어야 할 사항들

- 제15조(양수인의 조건): 양수인 모집 시 양도인은 양수인의 자격, 사업 평판, 경영 현황, 재무 상황, 관리 능력, 자산 규모 등 양수인이 갖추어야 할 필요조건을 제시해야 함
 - 양수인은 일반적으로 다음과 같은 조건들을 갖추어야 함
 - 첫째, 재무 상태가 양호하고 지불 능력을 갖추
 - 둘째, 사업상의 신용 상태가 양호함

- 셋째, 완전한 시민 의식에서 비롯된 행위여야 함
 - 넷째, 국가 법률 및 행정법규에 규정된 기타 조건들
- 제16조: 양수인이 홍콩 특별행정구, 마카오 특별행정구 및 대만, 혹은 외국의 법인 또는 자연인이거나 기타 조직인 경우, 국무원에서 발표한 「외국인 투자 방향에 관한 규정」 및 기타 관련 규정들을 준수해야 함
 - 제17조(양수 희망자가 다수인 경우): 공개 모집으로 2명 이상의 양수 희망자가 모집된 경우, 양도인은 재산권거래기관과 협의하여 양도 대상의 구체적인 상황을 바탕으로 경매 또는 경쟁 입찰 방식을 통해 국유재산권을 거래해야 함
 - 경매 방식으로 기업의 국유재산권을 이전할 경우에는 「중화인민공화국 경매법」과 기타 관련 규정에 따라 이행해야 함
 - 경쟁 입찰 방식으로 기업의 국유재산권을 이전할 경우에는 관련 국가 규정에 따라 이행해야 함
 - 국유재산권 이전 거래가 성립되면 양도인과 양수인은 재산권 양도 계약을 체결하고 재산권거래기관이 발행한 증명서를 취득해야 함
 - 제18조: 공개 모집을 통해 한 명의 양수 희망자만 모집되었거나 관련 규정에 따라 국유자산감독관리기관의 승인을 얻고 나면 국유재산권 양도를 위한 협의 방식을 채택할 수 있음
 - 국유재산권 양도를 위한 협의 방식을 채택하고 나면 양도인은 양수인과 충분히 협의하여 국유재산권 이전과 관련된 사안들을 합법적으로 타당하게 처리한 후, 국유재산권 이전 계약을 체결하고 본 법 제11조에 명시된 절차에 따라 심의를 실시해야 함
 - 제19조(양도계약서 내용): 기업의 국유재산권 양도계약서에는 다음과 같은 주요 내용들이 포함되어야 함
 - 첫째, 양도인과 양수인 양 당사자의 이름과 주소

- 둘째, 양도 대상 국유재산권의 기본 현황
- 셋째, 양도 대상 기업의 이전 근로자 배치 방안
- 넷째, 양도 대상 기업에서 이전되는 채권 및 채무 처리 방안
- 다섯째, 양도 방법, 양도 가격, 대금 지불 시기, 지불 방법 및 조건
- 여섯째, 재산권 이전 사항
- 일곱째, 재산권 이전으로 인한 세금 부담
- 여덟째, 계약 분쟁 발생 시 해결 방법
- 아홉째, 계약 당사자들의 계약 위반 시 책임
- 열째, 계약 변경 및 해약의 조건
- 열한번째, 양도인과 양수인이 필요하다고 판단하는 기타 조항들
- 기업의 국유재산권 이전으로 인해 양도인이 지배주주로서의 지위를 상실하게 되는 경우에는 재산권 양도 계약서 서명 시, 양도인과 양수인은 동등한 조건하에 양도 대상 기업의 근로자에 대한 우선순위 배치 계획을 포함한 조직 재편성 방안을 협의해야 함*

[참고] 중국 파산제도의 특징

중국은 국유기업의 파산 시 파산신청서에 근로자의 향후 근로 상황에 관한 계획이 포함되어 있어야 함. 즉, 다른 사업장 등에 근로자를 안배하지 않으면 파산 절차를 진행하지 않음. 본 「임시조치」를 통해 국유재산권 이전 시에도 동일한 규정이 적용됨을 알 수 있음. 2017년 12월 9일 한국회생법학회가 주최한 2017년 추계학술대회에서 중국 정법대학의 오일환 교수는 “중국이 예전과 다르게 정부가 개입하는 정책적 기업 파산이 아닌 시장주체들이 주도해 법률의 규정에 따라 기업파산절차를 진행하고 있다”고 말하고 “중국 정부가 2016년 5월에 법에 따라 파산 사건을 심리하고 적극적, 안정적으로 파산기업의 구제와 청산업무를 추진하라는 통지를 공포해 시장화 파산과 법치화 파산을 선언했다”고 설명함.

출처: 『이코노미리뷰』, 「꿈틀거리는 중국 도산 시장...국제화 하는 싱가포르 도산제도」, 2017년 12월 10일자 기사

- 제20조(양도 대금 지불): 양수인은 기업의 국유재산권 양도와 관련된 모든 대금을 재산권 양도 계약서상의 약정에 따라 지불해야 함
 - 원칙적으로 양도 대금은 일괄 납부해야 함

- 하지만, 금액이 비교적 크고 일괄 납부가 어려운 경우에는 할부 방식을 선택할 수 있음
 - 할부 방식을 선택할 경우, 양수인의 최초 지불액은 총대금의 30% 이상이어야 하며 양도 계약 유효 시작일로부터 근무일 기준으로 5일 이내에 지불되어야 함
 - 양수인은 나머지 금액에 대해 합법적인 담보를 제공하고 동 기간 은행의 대출 이자율에 따라 양도인에게 지불 유예기간에 대한 이자를 지불해야 함
 - 양도금 납부 기간은 1년을 초과하지 않아야 함
-
- 제21조(국유재산권 이전 범위): 국유재산권 이전은 중앙정부에서 할당해준 토지사용권 이전과 국가에서 출자하여 조성된 탐사권 및 채굴권 이전까지를 모두 포함하며 국가의 관련 규정에 따라 별도로 관련 절차를 진행해야 함

 - 제22조: 기업의 국유재산권 이전으로 인해 양도인이 지배주주로서의 지위를 상실하게 되는 경우, 관련 정책 규정에 따라 근로자와의 노사 관계를 잘 처리하고 양도 대상 기업이 근로자에게 미납한 임금, 체납 중인 각종 사회보험료 및 기타 관련 비용 등을 잘 해결해야 하며 기업 근로자의 각종 사회보험제도 연계 업무를 잘 완수해야 함

 - 제23조: 기업의 국유재산권 양도로 인한 순수익은 관련 국가 규정에 따라 처리되어야 함

 - 제24조: 기업의 국유재산권 이전이 완료된 후, 양도인과 양수인은 재산권거래기관이 발행한 재산권 거래 증서에 의거하여 관련 국가 규정에 따라 즉시 재산권 등록 절차를 밟아야 함

라. 승인 절차

- 제25조(승인 주체): 국유자산감독관리기구는 투자 기업의 국유재산권 이전 여부를 결정함
 - 단, 기업의 국유재산권 양도로 인해 국가가 지배주주로서의 지위를 상실하는 경우, 해당 기업이 속한 인민 정부의 승인을 받아야 함

- 제26조(자회사의 국유재산권 양도 승인 주체): 출자기업은 자회사의 국유재산권 이전 여부를 결정함
 - 주요 자회사의 중대한 국유재산권 이전 문제는 해당 국유자산감독관리기구에 보고하여 재무 부서와 공동으로 서명해야 승인됨
 - 그 중 정부의 사회공공관리 심사 및 승인과 관련된 항목은 사전에 관련 정부 부처에 보고하여 심사를 받아야 함

- 제27조: 국유재산권 양도로 인해 상장회사가 보유한 국유 주식의 성격이 변화하거나 실질적인 통제권이 이전되는 경우, 국가 법률, 행정 법규 및 관련 규제 당국의 규정을 동시에 준수해야 함
 - 비상장 유한책임회사(주식회사)의 국유지분 양도 관리에 대해서는 별도의 국가 규정이 존재하므로 그 규정을 따름

- 제28조(승인에 필요한 서류): 기업의 국유재산권 이전을 결정하거나 승인할 때에는 다음과 같은 서면 서류들을 검토해야 함
 - 첫째, 국유재산권 양도 관련 결의(결정) 서류
 - 둘째, 국유재산권 양도 방안
 - 셋째, 양도인과 양도 대상 기업의 국유자산재산권 등기증
 - 넷째, 법률 회사에서 발행한 법률 의견서
 - 다섯째, 양수인이 갖춰야 할 기본 조건
 - 여섯째, 승인 기관이 요구하는 기타 서류

- 제29조(소유권 이전 방안의 내용): 기업의 국유재산권 소유권 이전 방안에는 일반적으로 다음과 같은 내용들이 명료하게 기재되어야 함
 - 첫째, 이전 대상 국유재산권의 기본 현황
 - 둘째, 기업의 국유재산권 이전 근거
 - 셋째, 기업 소재지의 해당 노동보장 행정당국이 심의하여 승인한 이전 대상 기업의 직원 배치 방안
 - 넷째, 이전 대상 기업과 관련된 채권 및 채무 처리 방안(연체된 근로자채무 처리 방안 포함)
 - 다섯째, 국유재산권 이전 수익 처리 방안
 - 여섯째, 국유재산권 이전 고시의 주요 내용
 - 단, 국유재산권 이전으로 인해 양도인이 지배주주의 지위를 상실하는 경우, 채권금융기관이 서면으로 동의한 관련 채권 및 채무 협의서와 근로자대표회의에서 심의한 근로자 배치 방안 결의서 등을 첨부해야 함

- 제30조: 국가 경제의 주요 산업 분야에서는 양수인에게 특별 요구 사항을 제시하고 있음
 - 또한 자산 재편성 과정에서 기업의 국유재산권을 기업의 지주회사(지배주주 회사)로 양도하는 경우, 성급(省級) 이상 국유자산감독관리기관의 승인을 얻은 후에 협의 이전 방식으로 국유재산권을 양도할 수 있음

- 제31조: 기업의 국유재산권 이전 사항이 승인 또는 결정된 후, 양도인과 양수인 쌍방 간에 재산권 양도 비율을 조정하거나 국유재산권 이전 계획에 중대한 변경 사항이 발생할 경우, 규정된 절차에 따라 서면 보고하여 승인을 받아야 함

마. 법적 책임

- 제32조(국유재산권 양도 중지 및 법적 책임): 기업의 국유재산권 양도 과정 중, 양도인과 양도 대상 기업 및 양수인이 아래 나열된 행위 중 하나를 저지르면 국유자산감독관리기관 또는 기업의 국유재산권 양도 관련 승인 기관은 양도인에게 재산권 양도행위를 중지하고 인민법원에 소송을 제기하여 양도행위가 무효임을 확정하도록 요청해야 함
 - 첫째, 본 「임시조치」의 관련 규정에 따라 국유재산권 거래기관에서 양도 절차를 진행하지 않는 경우
 - 둘째, 양도인 또는 양도 대상 기업이 응당 거쳐야 할 내부 의사결정 절차나 승인 절차를 거치지 않았거나 또는 기업의 국유재산권을 독단적으로 양도하는 권한 밖의 행위를 하는 경우
 - 셋째, 양도인 또는 양도 대상 기업이 고의로 평가 대상 범위에 포함되는 자산을 숨기거나 중개기관에 거짓 회계 정보를 제공하여 회계 감사 및 평가 결과의 왜곡을 초래하거나 회계 감사 및 평가를 거치지 않아 국유자산의 유실을 초래하는 경우
 - 넷째, 양도인과 양수인이 담합하여 낮은 가격으로 국유재산권을 양도하여 국유자산의 유실을 초래하는 경우
 - 다섯째, 양도인과 양도 대상 기업이 다음과 같은 행위로 근로자의 합법적인 권익을 침해한 경우
 - 근로자를 규정에 따라 적절히 배치하지 못한 경우
 - 사회보험제도를 지속시키지 못한 경우
 - 연체된 각종 근로자 채무를 처리하지 못한 경우
 - 추가 납부해야 하거나 연체된 각종 사회보험료를 처리하지 못한 경우
 - 여섯째, 양도인이 양도 대상 기업의 채권 및 채무를 규정에 따라 처리하지 않았거나 불법적으로 채권을 양도하거나 채무 청산의 책임을 회피하는 경우, 기업의 국유재산권을 담보로 해당 국유재산권 양도 시, 담보권자의 동의를 거치지 않은 경우
 - 일곱째, 양수인이 사기 및 은닉 등의 방법으로 양도인의 선택에 영향을 미치거나 재산권 양도계약서에 서명한 경우

- 여덟째, 양수인이 재산권 양도 가격 경쟁 또는 경매 중에 악의적으로 담합하여 가격을 낮추고 국유자산 유실을 초래하는 경우
- 이상 위의 여덟 가지 행위에 대해서 양도인 또는 양도 대상 기업의 직접적인 책임을 지고 있는 임원이나 기타 책임자에게 국유자산감독관리기관 또는 관련 기업이 인사관리권한에 따라 경고해야 하고 상황이 심각한 경우 징계 조치를 내려야 하며 국유자산이 유실된 경우에는 보상 책임을 지도록 조치해야 함
 - 양수인 책임으로 국유자산 유실을 초래한 경우 양수인은 법에 따라 양도인의 경제적 손실을 보상해줘야 함
 - 범죄가 성립된 경우에는 법에 따라 사법기관으로 이관하여 형사 책임을 추궁해야 함
- 제33조: 사회중개기관이 국유재산권 이전 관련 회계 감사, 평가 및 법률 서비스 중 규정을 위반할 경우, 국유자산감독관리기관은 해당 산업의 관할 기관에 통보하여 그에 상응하는 처벌을 부과하도록 건의해야 함
 - 상황이 심각한 경우에는 국유재산권 양도 관련 업무 진행 위탁을 중지하도록 기업에 요구할 수 있음
- 제34조: 재산권 거래기관이 기업의 국유재산권 거래 중에 속임수를 써서 사기를 치거나 직무를 소홀히 하여 국가 이익에 손해를 끼치거나 거래당사자들의 합법적인 권리와 이익에 손해를 끼치는 경우, 직접적인 책임이 있는 자의 책임을 추궁하고 국유자산감독관리기관은 다시는 그 기관을 기업의 국유재산권거래 관련 업무에 종사할 수 있는 기관으로 선정하지 않아야 함
- 제35조: 기업의 국유재산권 양도 승인기관이나 이와 관련된 자가 본 「임시조치」를 위반하여 독단적으로 승인을 해주거나 자신의 권한으로 사리사욕을 도모하여 국유자산의 유실을 초래하는 경우, 관련 기관은 간부관리 권한에 따라 징계 조치를 내리고 범죄가 성립될 경우에는 사법기관으로 이송하여 형사적 책임을 추궁해야 함

바. 부칙

- 제36조: 국외 기업의 국유재산권 양도 관리 방법은 별도로 제정함
- 제37조: 정부와 기업이 아직 분리되지 않은 기관 등 기타 기관이 보유하고 있는 기업의 국유재산권 양도는 관할 재무부서에서 승인하고 구체적인 사안들은 본 「임시조치」에 따라 집행함
- 제38조: 본 「임시조치」에 대한 해석은 국무원 국유자산감독관리위원회가 책임지며 영향력이 미치는 관련 부서는 국자위와 협의하여 해석함
- 제39조: 본 「임시조치」는 2004년 2월 1일부터 시행됨

2) 기업의 국유재산권 양도 관련 사항에 관한 고시(关于企业国有产权转让有关事项的通知)

- 2006년 12월 31일에 국무원 국유자산감독관리위원회와 재정부가 공동으로 발표함
- 「기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)」의 보조적인 고시로서 국유재산권 양도 과정에서 제기될 수 있는 구체적인 사항들에 관한 규정을 담고 있음
- ① 성급(省級) 이상 국유자산감독관리기관의 협의 이전 방식에 대한 승인 ② 외국 양수 기업의 국유재산권 ③ 기업의 국유재산권 양수 조건 심사 및 관리 ④ 양수 자격 심사 및 자격 확인, ⑤ 기업의 국유재산권 이전 가격 ⑥ 각급 재정부서의 국유재산권 이전 관리 등 크게 다섯 가지 사안에 관한 추가적인 규정들을 담고 있음

가. 성급(省級) 이상 국유자산감독관리기관의 협의 이전 방식에 대한 승인

- 장내거래 비율을 꾸준히 증가시키고 장외에서의 국유재산권 이전 협의를 엄격히 통제해야 함
 - 국민경제 발전에 매우 중요한 산업 분야의 구조조정 중 양수인에게 특별히 요구되는 사항이 있거나 출자기업⁰³의 내부 구조조정 과정에서 직접적인 협의에 의한 이전 방식의 채택이 반드시 필요한 경우, 관련 승인기관은 신중하게 심사하여 결정하고 감시해야 함

- 협의 이전 방식의 허가 범위는 다음과 같음
 - 첫째, 국유경제의 구조조정 중 협의 방식을 바로 채택하여 국유재산권을 이전해야 할 필요성이 있는 경우, 국가의 산업정책 및 국유경제의 구조조정에 대한 마스터플랜과 일치해야 함
 - 양수인의 양수행위는 국가경제의 안보 분야 등에 존재하는 제한적이거나 금지적인 규정을 위반하지 않아야 하며 기업의 기술 진보 및 산업 발달 등의 측면에서 확실한 장점을 가지고 있어야 함
 - 이전 대상 기업이 국민경제 발전에 매우 중요한 산업 분야에 속해 있다면 기업의 국유재산권 이전 협의 시, 지배주주의 지위를 반드시 유지해야 함
 - 둘째, 출자기업 내부의 구조조정 중 협의 방식을 바로 채택하여 국유재산권을 양도할 필요성이 있는 경우, 양도인과 양수인은 출자기업이거나 출자기업이 완전 출자했거나 지배주주인 기업이어야 함

- 출자기업의 이전 사항 협의에 대한 승인 권한은 양도인의 예속 관계에 따라 중앙국유기업은 국무원 국유자산감독관리위원회가, 지방국유기업은 성급(省級) 국유자산감독관리기관이 보유함
 - 관련 승인기관은 스스로 협의 이전 범위를 확대할 수 없으며 승인 권한을 하급 기관에 이관하거나 분해할 수 없음

03 이 고시에서 말하는 출자기업이란 각급 국유자산감독관리기관이 출자인으로서의 책무를 수행하는 기업을 일컫음

- 협의 이전 사항에 대한 자산 평가 보고서는 협의 이전 승인기관이 심사 비준하거나 등록해야 하고 협의 이전 사항의 이전 가격은 비준 또는 등록을 마친 자산평가결과보다 낮으면 안 됨
- 관련 승인기관은 승인서에 협의 이전 사항 이행을 위한 유효기한을 명시하고 협의 이전 이 승인된 사항에 대한 추적 및 보고 체계를 수립해야 함
 - 각 성급(省級) 국유자산감독관리기관은 협의 이전의 승인 및 이행 결과를 국무원 국유자산감독관리위원회에 보고해야 함

나. 외국 양수 기업의 국유재산권

- 기업의 국유재산권 이전 시, 양수인이 외국 기업이거나 기타 경제조직 또는 개인(이하 통칭하여 외국인 투자자)일 경우, 다음 규정에 따라 업무를 처리해야 함
- 첫째, 외국인 투자자에게 국유재산권을 양도할 시에는 재산권 거래시장에서 공개적으로 진행되어야 함
 - 특수한 상황상 협의 방식을 채택하여 이전해야 하는 경우에는 「임시조치」와 본 고시 내용 중 협의 이전 승인에 관한 규정을 준수해야 함
- 둘째, 양도인이 양수 조건을 제시할 때에는 「외국인 투자산업 지도목록」⁰⁴ 및 관련 규정을 준수해야 함
 - 양수 대상 외국인 투자자의 기업재산권에 대한 제한적이거나 금지적인 규정이 존재한다면 재산권 이전 고시에 반드시 고지해야 함
- 셋째, 재산권 거래시장을 통해 외국인 투자자가 양수 주체임을 고시했을 경우, 양도인이 국가의 관련 관리 규정에 따라 정부의 관련 부서에 보고하여 심사 및 승인을 진행해야 함

⁰⁴ 국가발전개혁위원회 및 상무부 발표, 2011년에 개정됨.

- 홍콩 특별행정구, 마카오 특별행정구 및 대만 지역 투자자(양수 기업)의 국유재산권은 상기 규정에 따라 취급되어야 함

다. 기업의 국유재산권 양수 조건 심사 및 관리

- 양수인을 광범위하게 모집하는 것은 기업 국유재산권의 시장거래제도 실현을 위한 핵심이므로 양도인, 관련 승인기관 및 재산권 거래기관은 양수 조건에 대한 심사 및 관리를 더욱 강화해야 함
- 첫째, 양도인은 기업의 국유재산권 이전 계획 수립 시, 이전 대상 기업의 실제 상황에 근거하여 양수인의 양수 조건에 대한 요구 사항들을 명시적으로 제시해야 함
- 둘째, 양수 조건에 대한 표현이 명확하지 않거나 공정 경쟁에 위반되는 내용이 있는 경우, 재산권 거래기관은 즉시 양도인에게 수정 건의를 제기하거나 양수 조건의 이행 기준에 대한 서면 해석 및 구체적인 설명을 하도록 요구해야 함
- 셋째, 양수 조건 및 이행 기준에 대한 서면 해석 및 구체적인 설명은 관련 승인기관의 심사를 거쳐 재산권 거래기관이 재산권 이전 공고 시 함께 공포함
 - 공개되지 않은 양수 조건은 양수인 자격을 확정하거나 부정하기 위한 의도의 근거로 사용되어서는 안 됨
- 넷째, 재산권 이전 공고 시 발표된 양수 조건은 일단 발표되고 나면 함부로 변경될 수 없음
 - 재산권 거래기관이 공식적으로 양수 의향 신청서를 받기 전에 양수 조건을 변경할 필요가 있는 경우, 재산권 양도 관련 승인 기관의 승인을 얻어 변경된 내용을 처음 재산권 이전 공고를 낸 곳에 고시하고 공시 기간을 다시 카운트해야 함

라. 양수 자격 심사 및 자격 확인

- 재산권 거래기관은 고시된 양수 조건에 따라 양수인 자격에 대한 심사 의견을 제출하고 더불어 양도인 의견을 수집한 후에 최종적으로 양수 희망자의 자격을 확인함
- 첫째, 재산권 거래기관은 공식적으로 양수 의향을 표명한 모든 법인 및 자연인을 등록시켜 발표된 양수 조건에 따라 엄격한 자격 심사를 실시한 후, 양수 자격 조건을 갖춘 양수인 명단을 제출해야 함
- 둘째, 재산권 거래기관과 양도인이 양수 희망자가 공시된 요건을 충족하는지 여부에 대해 이견이 있을 경우, 재산권 거래기관은 이견이 발생한 사안에 대해 서면으로 유관 정부기관(또는 부서)의 의견을 수집할 수도 있고 재산권 분쟁 조정기관을 통해 이견이 있는 사항에 대해 조정 신청을 진행할 수 있음
- 셋째, 양수 희망자의 자격 심사 및 확인이 완료되면 재산권 거래기관은 심사 결과를 즉시 서면 형식으로 관련 당사자들에게 고지해야 함
- 넷째, 등록된 양수 희망자가 재산권 이전에 관한 공지 중 양수 조건의 모든 요구 사항에 응하지 않거나 부가적인 조건을 단 요구를 제시할 때, 재산권 거래기관은 즉시 서면 형식으로 이 상황을 제시하고 정해진 공고 기한 내에 양수 희망자가 이를 조정하거나 바로잡지 않으면 양수인 자격을 취소해야 함

마. 기업의 국유재산권 이전 가격

- 기업의 국유재산권 이전 가격은 「기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)」에 따라 자산평가 결과를 토대로 재산권 거래시장에서 공개적인 가격 경쟁을 통해 형성되어야 하며 재산권 거래기관은 경쟁에 유리한 원칙에 따라 새로운 가격 경쟁 거래 방식을 적극적으로 모색해야 함

- 첫째, 최초로 공시된 기업 국유재산권 이전 가격은 승인되거나 등록된 자산평가 결과보다 낮아서는 안 되며 공개 모집을 통해 양수희망자가 모집되지 않은 경우, 양도인은 발표된 기업 현황에 근거하여 새로운 공시 가격을 확정하여 재공지해야 함
 - 새로이 확정된 공시 가격이 자산평가결과의 90%에 해당하는 가격보다 낮을 경우, 유관 재산권 승인기관의 서면 동의를 받아야 함
- 둘째, 공개 모집을 통해 모집된 양수희망자가 단 한 명뿐이어서 협의 양도 방식을 선택할 경우, 양도 가격은 가장 최근에 공시된 가격에 따라 확정되어야 함
- 셋째, 기업의 국유재산권 이전으로 인해 근로자 배치, 사회보험 등과 같은 관련 경비는 자산 평가 및 가격 결정전에 양도될 국유 순자산에서 먼저 차감하거나 양도 대금에서 공제해서는 안 됨
- 넷째, 재산권 거래시장에서 공개적으로 형성된 기업의 국유재산권 이전 가격은 어떤 지불 방식을 조건으로 하더라도 할인이나 우대 혜택을 제공해서는 안 됨

바. 각급 재정부서의 국유재산권 양도 관리

- 각급 재정부서는 유관 기업의 국유재산권 이전에 대한 감독 및 대상 기업의 재정정책 조정 업무 등을 충실히 수행하고 다음과 같은 규정에 따라 심사하여 비준해야 함
- 첫째, 「기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)」 제26조에 따라 기업의 국유재산권 이전을 심사할 때, 「임시조치」 제28조 및 29조의 규정에 해당되는 사안들이 기업의 재무관리에 관한 국가의 관련 정책 및 규정들을 준수하는지 여부를 중점적으로 심의해야 함

- 둘째, 「임시조치」 제37조의 규정에 따라 아직 정경분리가 이루어지지 않은 기관 및 기타 기관들이 보유하고 있는 기업의 국유재산권 이전은 아직 정경분리가 이루어지지 않은 기관 등이 먼저 심사한 후에 해당 재정부서에 통보하여 비준해야 함

3) 중앙국유기업의 국유재산권 이전 정보 공동 공시제도 구축을 위한 고시(关于建立中央企业国有产权转让信息联合发布制度有关事项的通知)

- 본 고시는 2008년 2월 15일에 국유자산감독관리위원회 재산권 관리국에서 중앙국유기업, 상해연합재산권거래소, 북경재산권거래소, 천진재산권거래소, 충칭연합재산권거래소를 대상으로 발표한 고시이며 2008년 3월 1일부터 시행됨
- 국무원 국유자산감독관리위원회는 「기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)」 및 관련 고시에서 파생된 필요에 따라 국무원 국자위에서 선택한 중앙국유기업의 국유재산권거래 시범기관에 중앙국유기업의 국유재산권 이전 정보 공동 공시제도를 수립하기로 결정함
- 중앙국유기업의 국유재산권 이전 정보 공동 공시제도의 수립 목적은 기업의 국유재산권 이전 소식 발표 경로를 보다 표준화하고 정보 도달 범위를 확대하기 위함임
- 첫째, 재산권 거래기관이 기업의 국유재산권 이전 정보를 공개하도록 함으로써 양수 희망자를 폭넓게 모집하는 것은 기업의 국유재산권 시장 거래에서 중요한 일환임
 - 중앙국유기업과 국유재산권거래 시범기관은 정보 공개 업무를 높은 우선순위에 두고 공동 공시제도의 수립 및 개선, 공시 내용의 표준화, 공시 경로의 확대, 공시 방법의 혁신 등을 통해 기업의 국유재산권 시장거래의 효율성을 향상시켜야 함

- 둘째, 중앙국유기업은 양도할 국유재산권 항목의 구체적인 상황에 근거하여 국유재산권 거래 시범기관에 재산권 거래 업무를 위임할 수 있음

 - 업무를 위임받은 시범기관(이하 수탁기관이라 칭함)은 기관 홈페이지에 기업의 국유재산권 이전 정보를 공시하면서 다른 국유재산권거래 시범기관들에도 관련 정보를 넘겨줘야 함
 - 다른 시범기관들은 웹사이트의 공동 공시정보 게시판에 수탁기관과 동시에 관련 정보를 공시해야 함
 - 공동 공시 정보의 교환 경로와 수취 확인 방법은 각 시범 기관들끼리 상호 협상하여 서면 협약서를 체결한 후, 기록을 위해 국무원 국유자산감독관리위원회에 제출해야 함
 - 각 시범기관이 웹사이트에 공동으로 공시한 기업의 국유재산권 이전 정보 내용은 「기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)」 제14조의 관련 조항을 준수해야 하며 구체적인 내용과 형식은 국무원 국유자산감독관리위원회에서 수립한 국유재산권 거래 정보 모니터링 시스템의 기본적인 요구사항에 따라야 함

- 셋째, 각 시범기관은 정보 도달 범위 확대에 유리하도록 하나 이상의 전국망 경제지 또는 금융지에 중앙국유기업의 국유재산권 이전 정보를 공시(발간)하고 발간지 선정 관련 정황은 국무원 국유자산감독관리위원회에 보고하고 동시에 각 시범기관의 웹사이트를 통해 국민들에게도 공개해야 함

 - 수탁기관은 공동으로 선택한 간행물의 비교적 고정된 지면에 중앙국유기업의 국유재산권 이전 정보를 게재하고 공시 기간을 계산해야 함
 - 동시에 재산권 이전 항목의 특성에 따라 이전 대상 기업의 주소지 또는 기업의 주요 자산 소재지에 발행 지역의 범위가 비교적 넓은 경제지 또는 금융지를 선정하여 기업의 국유재산권 이전 정보를 공시해야 함
 - 공시 정보에는 공시 기간이 계산된 간행물의 이름, 양수 희망자 모집 시작일과 종료일, 정보가 공시된 웹사이트 주소 및 정보 검색 방법 등이 상세히 명시되어 있어야 함

- 넷째, 각 시범기관은 공동 공시 시스템 수립에 맞추어 기업의 국유재산권 이전 정보 공시 방식과 거래 방식을 지속적으로 혁신해야 함
 - 기업의 국유재산권 이전 정보 공동 공시 과정 중, 수탁기관은 다른 시범기관에 제출하여 공동으로 공시한 국유재산권 이전 정보의 진실성, 완전성 및 규범성에 대해 책임을 지고 다른 시범기관 또한 확인 후 수령한 정보는 동시에 공개하고 책임을 져야 함
 - 수탁기관이 제출하여 공동 공시를 요구한 정보의 규범성에 대해 기타 시범기관의 이견이 있을 경우에 이견이 있는 시범기관은 서면 방식으로 국무원 국자위에 보고해야 함

- 다섯째, 중앙국유기업과 시범기관은 관련 규정에 따라 기업의 국유재산권 이전 정보 내용에 대한 심의 및 점검을 엄격히 수행해야 함
 - 기업의 국유재산권 이전 정보 내용에 대한 심의 및 점검 시에는 「기업의 국유재산권 양도 관리를 위한 임시조치(企业国有产权转让管理暂行办法)」 및 「기업의 국유재산권 양도 관련 문제에 관한 고시」(2004년 발표), 재정부의 「기업의 국유재산권 양도 관련 사항에 관한 고시」(2006년 발표) 등 관련 규정을 따라야 함
 - 양도자가 보유 중인 모든 국유 주식을 이전하려고 하거나 국유 주식 양도 후 지배 주주의 위치를 상실하는 경우, 경영자나 유한책임회사의 다른 주주 또는 중외합작 경영회사의 공동 경영자가 해당 건을 양수하려 한다면 수탁기관은 관련 중앙국유기업의 이전 정보 내용을 검토한 후, 국무원 국유자산감독관리위원회에 제출하여 등록한 후에 공동 공시를 진행해야 함

- 여섯째, 각 시범기관 소재지의 국유자산감독관리기관은 본 고시의 규정을 참고하여 관리 대상 기업 및 재산권 거래기관에 공동 공시를 위한 구체적인 요구 사항들을 제시할 수 있음
 - 기타 성급(省級) 국유자산감독관리기관도 본 고시의 정신에 입각하여 기관에서 선정된 재산권 거래기관의 국유재산권 이전 정보 고시에 대해 명확한 감독 관리 요구 사항들을 제시해야 함

4) 중앙국유기업의 자산 이전 시장 거래 관련 사안에 관한 고시(关于中央企业资产转让进场交易有关事项的通知)

- 중앙국유기업의 자산 이전 관리를 강화하고 기업의 자산 이전 정보의 투명성 제고를 위해 국무원 국유자산감독관리위원회는 2013년 12월 18일 본 고시를 공포함
- 첫째, 중앙국유기업과 지배주주 기업은 일정 금액 이상의 자산을 외부로 양도할 시에 공개, 공정성, 공정성의 원칙을 준수하면서 법에 입각하여 설립된 기업국유재산권 거래 기관(이하, “재산권 거래기관”)에서 공개적으로 진행해야 함
 - 기업 내부나 특정 산업에 영향을 미치는 자산 양도의 경우, 그리고 반드시 국유기업과 국유지분우위기업 간에 협의에 의해 양도해야 하는 경우에는 중앙국유기업이 심사 승인을 책임짐
- 둘째, 중앙국유기업은 생산설비, 부동산, 건설중인 자산 및 토지사용권, 채권, 지식재산권 등 각종 자산 이전과 관련된 관리 제도를 수립하여 개선해야 함
 - 자산 이전 관리부서, 관리 권한, 의사결정 절차 및 업무 흐름을 명시하고 반드시 시장에서 거래되어야 할 자산의 종류와 금액 기준에 대해 구체적인 규정을 만들어 관련 제도를 국무원 국자위에 보고하여 기록해야 함
- 셋째, 자산 이전을 시장 거래 방식으로 진행할 시에는 반드시 기업 국유재산권 이전 제도의 관련 규정을 준수하여 실시하고 자산 이전의 특성과 결부시켜 진행해야 함
 - (자산 평가) 자산 이전 시에는 관련 규정에 따라 자산 평가를 실시해야 하고 자산평가와 더불어 이에 수반되는 승인 및 등록 절차가 수행되어야 하며 최초 공시 가격이 승인되거나 등록된 자산평가 결과보다 낮아서는 안 됨
 - (정보 공시 기한) 양도자는 양도 대상의 현황에 따라 이전 정보 공시 기한을 합리적으로 결정할 수 있는데 공시 가격이 100만위안 이상인 자산 이전 항목의 경우, 정보 공시기간이 10영업일 이상이어야 하고 공시 가격이 1천만위안 이상인 자산 이전 항목

목의 경우, 정보 공시기간이 20영업일 이상이어야 함

- (양수 희망자 모집) 공개 모집을 통해 2명 이상의 양수 희망자가 나타난 경우에는 반드시 입찰 방법을 통해 거래를 진행해야 함. 공개 모집을 통해 양수 희망자가 나타나지 않은 경우에는 양도자가 양도 대상의 현황에 따라 공시 가격을 다시 결정하여 재공시할 수 있는데 만약에 새로이 확정된 공시가격이 자산 평가 결과의 90%보다 낮을 시에는 반드시 관련 자산이전 승인기관의 서면 동의를 얻어야 함
 - (양수인의 자격 조건 제한) 국내법 및 관련 규정에 명시되어 있는 경우를 제외하고는 양수인의 자격 조건에 제한을 두지 않아야 함
 - (거래 대금 지불) 자산 이전 거래가 성립된 후에는 원칙적으로 반드시 거래 대금 전액을 1회에 지불해야 함
- 넷째, 재산권 거래기관이 소재하고 있는 성, 구, 시 등의 행정구역에서 자산이전 시장거래제도를 수립하였고 자산거래정보가 국무원 국유자산감독관리위원회의 국유재산권 거래정보 모니터링시스템에 접속되어 있다면 중앙국유기업의 자산거래 업무를 수행할 수 있음
- 다섯째, 재산권 거래기관은 통일된 정보 공개, 통일된 거래 규칙, 통일된 거래 시스템, 통일된 프로세스 모니터링 및 본 고시의 요구 사항에 따라 자산이전 업무 규칙 및 업무 흐름을 체계화시키고, 거래 시스템 및 입찰 시스템을 통합하여 기업의 자산이전 관련 업무를 표준화시켜 수행해야 함
- 여섯째, 각지의 국유자산감독관리기관은 본 고시를 참조하여 해당 지역의 기업자산이전 시장거래 관리제도를 수립하고 감독관리 대상 기업의 자산이전 관리 업무를 충실히 수행해야 함

베트남 공기업 재구조화 진척도 점검 및 영향 분석

1. 베트남 공기업 재구조화 시황

- 베트남 정부는 최근 수개 년간 잇따른 발표를 통해 정부 소유의 공기업 매각 및 지분정리 작업을 진행하고 있음
 - 베트남은 2017년 6.3%의 GDP 성장률을 기록하며 많은 해외 투자자들로부터 주목을 받고 있음
 - 특히 정부 주도의 정부자산 매각 프로그램은 신흥국인 베트남에 투자를 고려하는 많은 해외 투자자들에게 기회로 여겨지고 있음

2. 베트남 공기업 지분매각 현황

- 베트남 정부의 공공부문 총부채 상한은 국내총생산(GDP)의 65%임
 - 베트남 공기업의 지분매각을 통한 공공부문 부채 상환 덕분에 부채규모 상한선 관리에 보다 수월해진 상황
 - 지난해 베트남의 주식시장은 48% 상승을 기록하며 아시아에서 가장 뛰어난 성장세를 보인 바 있음

- 이러한 베트남 주식 호황과 맞물려 공기업 IPO(기업공개)를 통하여 주식시장에 매각하는 절차는 국내뿐 아니라 해외 투자자들에게도 호평을 받고 있음
- 지난 3월 베트남 정부는 베트남의 최대 쌀 수출업체인 남베트남 식품회사(Vinafood II)를 기업공개를 통해 23%의 지분을 5,100만달러에 매각한 바 있음
 - 또한 베트남 정부는 공기업인 하노이 무역공사를 4,300만달러에 달하는 기업공개를 추진하고 있음
- 베트남 재무부 발표에 따르면 2018년 1분기 동안 6,150만달러 규모의 공기업 매각이 이뤄진 바 있음
 - 베트남 재무부가 밝힌 2018년 공기업 지분매각 계획에 따르면 181개에 달하는 공기업에 대하여 지분화(Equitization)작업을 진행할 예정이며 이 중 86개 기업에 대해서는 연내 모든 절차를 마무리할 것이라고 발표함
 - 베트남 정부에서 수행중인 지분화 작업이란 정부소유 공기업의 주식 발행을 통하여 정부가 과반 이상의 지분율을 확보하면서 부분적 민영화를 하는 것을 뜻함
 - Vietnam News Agency에 따르면 현재까지 64개의 주요 공기업이 이러한 지분화 작업을 완료하였음
 - StoxPlus가 제시한 자료에 의하면 올해 1분기에 기업공개(IPO)를 통하여 매각된 12개 기업의 지분 규모는 총 9억 5천만달러로서 이는 지난 4년간 베트남 주식시장 기업공개 총규모에 달함
- 높은 경제성장률과 대외경제 여건의 개선 등의 호재가 겹치며 베트남의 공기업 지분매각은 성공적으로 이뤄지고 있음
 - 지난해 베트남 정부는 공기업 지분매각을 통하여 63억 5천만달러의 자본을 확충한 바 있으며 이는 당초 국회가 목표치로 잡았던 규모의 2.4배에 달하는 액수임⁰¹

01 Viet Nam News, "Government raises US\$61.5mn from SOE divestment," 2018.04.11.

- 베트남 모바일 네트워크 통신사인 Mobifone을 비롯하여 Bến Thành Group, Satra and Saigon Tourist과 같은 서비스 분야뿐 아니라 하노이 주택개발공사, 베트남 투자공사 등 부동산 관련 대형 공기업의 기업공개가 추가적으로 이뤄질 계획에 있음
- 위에서 언급한 6,150만달러 규모의 지분매각에 더해 베트남 정부는 추가로 2개 공기업에 대한 지분화 작업개시를 승인하였음
 - Phước An-Đắk Nông Coffee Company와 Vạn Tường Company의 지분화 작업에 대한 승인작업이 1분기에 승인이 난 상태이며 총매각 가치는 약 5천만달러에 달할 것으로 예상됨

3. 한국의 베트남 공기업 투자 참여

- 베트남 정부는 대한민국의 투자자들을 베트남 공기업 지분화 및 매각계획 실행의 전략적 파트너로 참여하길 원한다고 밝혀 주목을 끌고 있음⁰²
 - 베트남 재무부 장관인 Tien Dung은 지난 4월 18일 한국에서 열린 투자유치 컨퍼런스에 참석하여 가진 인터뷰에서 한국의 재정건전성 및 관리역량, 기술적인 측면 등을 고려할 때 베트남 공기업 지분매각절차의 전략적 동반자 관계가 수립될 것을 희망한다고 밝힘
 - 대한민국의 참여는 베트남의 경제구조 개편의 질적 개선을 가져올 것이라고 예측하는 한편, 이를 통해 공기업 자본의 효율적 사용을 위한 지배구조 개편에도 도움이 될 것이라고 설명함
 - 특히 중공업, 석유정제, 석유화학, 전자, 인프라, 부동산개발 등의 분야에서 한국과 베트남 양국의 경제성장을 견인할 수 있을 것이라고 전망

<http://vietnamnews.vn/economy/426144/government-raises-us615mn-from-soe-divestment.html#brED7RmpvRuJxDK,97>, 검색일자: 2018.04.27

⁰² Viet Nam News Bizhub, "Korean investors welcome as partners in SOE equitisation," 2018.04.19. http://bizhub.vn/news/korean-investors-welcome-as-partners-in-soe-equitisation_294280.html, 검색일자: 2018.05.10

- 대한민국의 자본, 기술, 지배구조에 대해 높이 평가하면서 지난 3월 열린 양국 정상 간 협력에 관한 성명서를 통해 양국 간 교류가 활발히 열리기를 희망한다고 밝힘
 - 대한민국은 현재 베트남에서 3번째로 큰 투자국이며 투자 규모는 590억달러의 직접 투자 및 30억달러에 달하는 간접투자를 하고 있음
- 지난 3월 문재인 정부는 신남방정책*을 발표하여 동남아시아 권역 경제와의 경제협력 강화 계획을 발표한 바 있으며 동남아시아 경제의 핵심국가 중 하나인 베트남을 국빈 방문한 자리에서 공동언론발표문을 발표하였음⁰³
- 이 발표문에서 문 대통령은 베트남의 소재·부품산업에 대한 지원을 강화하여, 호혜적인 무역을 위한 기반을 마련하기로 하는 한편 양국 기업이 안심하고 상대국에 투자할 수 있도록 사회보장협정과 같은 제도적 기반을 확대해 나가기로 함
 - 이를 위해 두 정상은 교통·인프라 건설 분야와 미래 성장을 위한 협력을 확대해 나가기로 했으며 첨단기술과 스마트 시티 등 신성장 동력 창출을 통해 4차 산업혁명 시대에 함께 대응해 나가기로 함

* 신남방정책: 한국 외교의 다변화를 위한 새로운 출발을 의미하며 동남아시아 국가들과 네트워크 강화를 통해 한국의 외교적 입지를 튼튼히 하고 이를 활용해 강대국 사이에서 한국의 자율성과 발언권을 높이는 것이 외교 다변화의 방향. 3년 안에 아세안과의 교역 규모를 지금의 중국 수준인 2천억달러까지 확대하는 것이 목표

- 대한민국의 공공기관인 대한무역투자진흥공사(KOTRA)는 베트남 순방시점에 맞춰 현지시간 3월 22일 하노이에서 중소·중견기업 해외진출을 위한 ‘한-베트남 비즈니스 파트너십’을 개최하였음⁰⁴
- 이번 행사에 대한민국의 중소·중견기업 64개사와 베트남 측 205개사가 참여해 360건의 열띤 현장상담을 진행하였으며 특히 국영통신사인 VNPT, 에너지 최대 국영기업인 PVN, 제약회사 비나팜(Vinapharm) 등 굴지의 베트남 기업이 다수 참여함

03 청와대, 「한·베트남 공동언론발표문」, 2018.03.23, <https://www1.president.go.kr/articles/2724>, 검색일자: 2018.05.10.

04 대한무역투자진흥공사, 「KOTRA, ‘신남방정책’ 관련 베트남과 경제협력에 앞장」 2018.03.23, https://www.kotra.or.kr/kh/about/KH-KICP020M.html?MENU_CD=F0138&TOP_MENU_CD=F0104&LEFT_MENU_CD=F0138&PARENT_MENU_CD=F0117&ARTICLE_ID=3015513, 검색일자: 2018.05.10

- 공사는 특히 기계 및 부품소재 등 현지 수요가 많은 분야에서 실질적인 성과가 기대된다고 밝힘
 - 행사에 참여한 D엔지니어링은 베트남 현지 바이어와 60만달러 규모의 유압브레이크 및 배관 수출 계약을 맺었으며, 향후에도 수요가 많을 것으로 예상
 - 난방시스템 종합생산 업체인 I사도 난방자재 공급에 관한 MOU를 체결하며 “베트남 북부지역의 겨울기후는 습하고 체감온도가 낮다는 점에서 앞으로 시장개척 가능성이 크다”고 언급
 - 급성장하고 있는 교육, 보건의료, 바이오 분야에서도 성과가 이어져 온라인 영어 교육콘텐츠를 개발하는 E사는 베트남 교육 콘텐츠 공급업체인 V사와 초등영어 교육콘텐츠 공급에 관한 MOU를 체결하면서 향후 베트남 영어교육 시장을 긍정적으로 전망함

참고문헌

- Viet Nam News, “Government raises US\$61.5mn from SOE divestment,” 2018.04.11,
<http://vietnamnews.vn/economy/426144/government-raises-us615mn-from-soe-divestment.html#brED7RmpvRuJxaDk.97>, 검색일자: 2018.04.27.
- Viet Nam News Bizhub, “Korean investors welcome as partners in SOE equitisation,” 2018.04.19,
http://bizhub.vn/news/korean-investors-welcome-as-partners-in-soe-equitisation_294280.html, 검색일자: 2018.05.10.
- 청와대, 「한·베트남 공동언론발표문」, 2018.03.23,
<https://www1.president.go.kr/articles/2724>, 검색일자: 2018.05.10.
- 대한무역투자진흥공사, 「KOTRA, ‘신남방정책’ 관련 베트남과 경제협력에 앞장」 2018.03.23,
https://www.kotra.or.kr/kh/about/KHKICP020M.html?MENU_CD=F0138&TOP_MENU_CD=F0104&LEFT_MENU_CD=F0138&PARENT_MENU_CD=F0117&ARTICLE_ID=3015513, 검색일자: 2018.05.10.

유럽 신흥국들의 공기업 동향⁰¹

1. 개요⁰²

- 유럽 신흥국들을 살펴보면 몇몇 국가들의 경우 공기업들이 국가경제에서 중요한 역할을 수행하고 있음⁰³
 - 각 신흥국가별 공기업의 총생산량이 경제에서 차지하는 비중은 1~12%로 나타나고 있으며 전체 고용의 0.5~8%를 책임지고 있음([그림 1])
 - 조사대상 12개국 중 슬로베니아, 폴란드, 스웨덴의 국가경제에서 공기업의 비중이 높게 나타났고 공기업의 높은 고용비중은 스웨덴, 불가리아, 슬로베니아 순임
 - 국가경제에서 공기업이 차지하는 비중이 높다고 반드시 공기업의 고용 비중이 높게 나타나지 않는 이유는 국가가 공기업의 초점을 자본집약생산 또는 노동집약생산 중 어디에 두었는지에 따른 것으로 보임

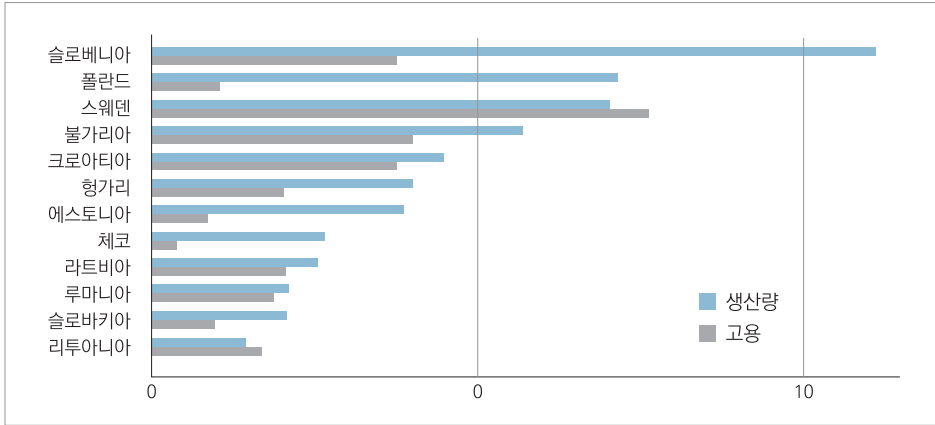
01 본 자료는 IMF에서 발간한 “State-Owned Enterprises in Emerging Europe: The Good, the Bad, and the Ugly”를 요약한 것임

02 본 자료에서 신흥국이라 함은 불가리아, 크로아티아, 루마니아, 체코, 헝가리, 폴란드, 슬로바키아, 슬로베니아, 에스토니아, 라트비아, 리투아니아 11개국을 의미함. 비교를 위해 선진국 스웨덴을 포함하였으며 2012~2014년도 데이터를 기반으로 12개국을 분석함.

03 IMF, “State-Owned Enterprises in Emerging Europe: The Good, the Bad, and the Ugly,” 2017, p.7

[그림 1] 유럽 신흥국 공기업의 생산량 및 고용 창출 비중

(단위: %)



출처: IMF, "State-Owned Enterprises in Emerging Europe: The Good, the Bad, and the Ugly," 2017

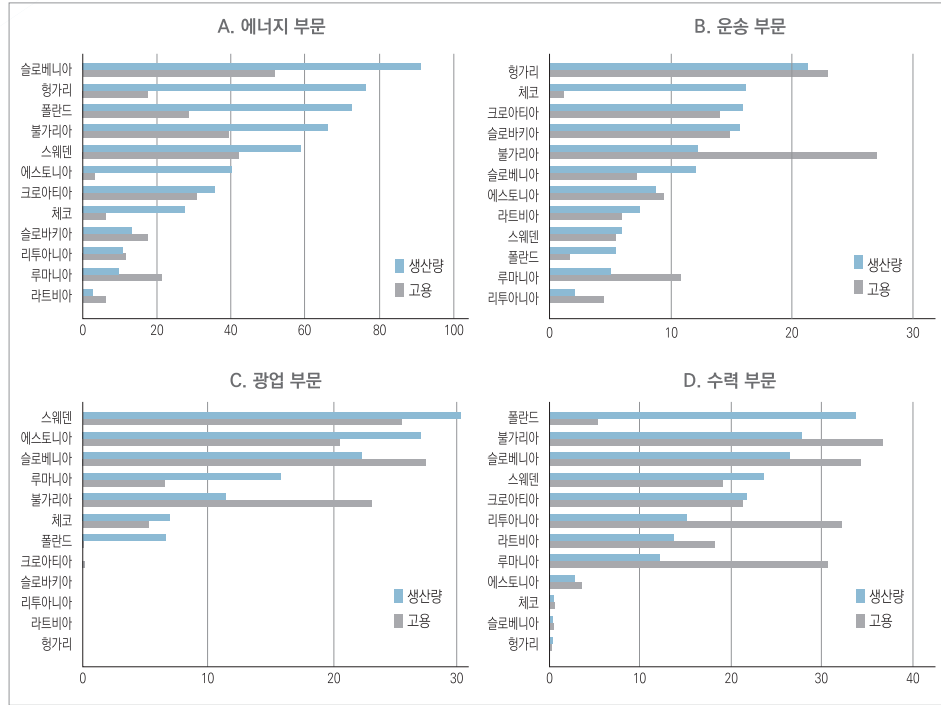
■ 일부 신흥국들에서는 네트워크 산업분야 공기업의 역할이 중요한 것으로 보이고 경제 생산량 및 고용 창출 측면에서 에너지 공기업의 영향이 가장 크게 나타남⁰⁴
([그림 2] 참조)

- 에너지부문에서 공기업 생산량이 차지하는 비중이 60% 이상인 국가들은 슬로베니아, 헝가리, 폴란드, 불가리아로 나타남
- 광업부문의 경우에는 스웨덴과 에스토니아 공기업들이 자국 광업 산업에서 차지하는 비중이 50% 이상임
- 폴란드, 불가리아, 슬로베니아는 수력부문에서 공기업 비중이 30% 이상을 차지함
- 헝가리 운송부문 공기업은 경제 생산량 및 고용창출 모두 20% 이상의 비중을 차지하는 반면 동일 분야의 불가리아 공기업은 전체 고용의 26%를 차지하면서도 총경제에서 차지하는 비중은 낮게 나타남

04 Ibid, p7~8

[그림 2] 산업부문별 유럽 신흥국 공기업의 생산량 및 고용창출 비중

(단위: %)



출처: IMF, "State-Owned Enterprises in Emerging Europe: The Good, the Bad, and the Ugly," 2017

2. 공기업 성과 및 경제 위험 요소

1) 손익 및 부채

■ (손익) 유럽 신흥국을 동남유럽권(불가리아, 크로아티아, 루마니아), 중앙 및 동유럽권(체코, 헝가리, 폴란드, 슬로바키아, 슬로베니아)과 발틱권(에스토니아, 라트비아, 리투아니아)으로 나누어 GDP 대비 산업별 공기업들의 손익을 살펴보면 아래와 같음⁰⁵ ([그림 3])

○ (동남유럽) 불가리아는 국영전력기업(National Electricity Company)의 구조적 관

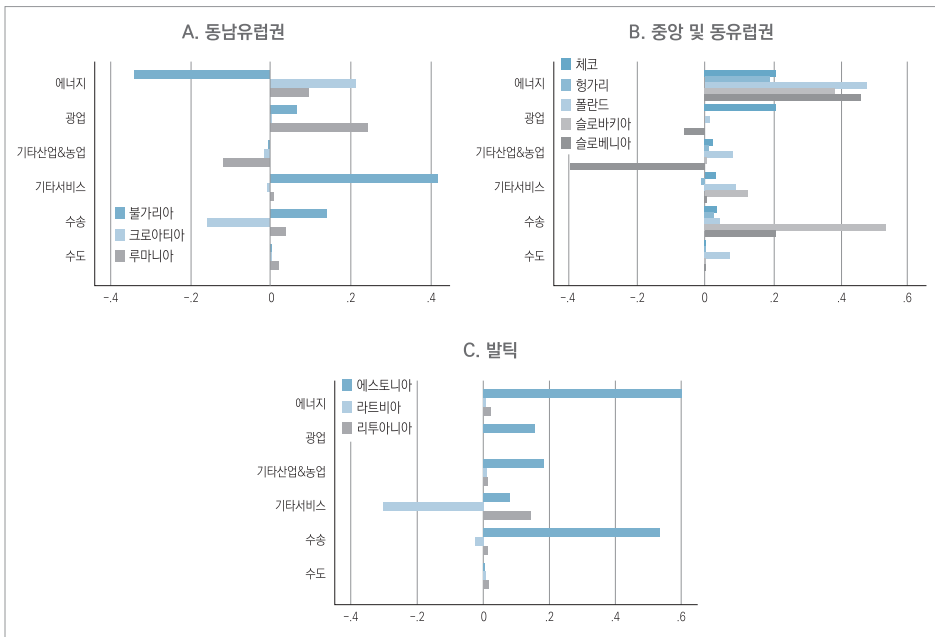
⁰⁵ Ibid, pp.9~10

세 적자로 인해 에너지 공기업 손실이 크게 나타났으며 크로아티아는 운송부문 공기업 손실이 가장 높게 나타남

- (중앙 및 동유럽) 슬로베니아는 자동차 공기업의 손실로 인해 기타 산업 및 농업부문 손실이 가장 두드러짐
- (발틱) 라트비아는 기타서비스 공기업 손실이 크게 나타났는데 이는 국가 재정 위기 해결을 위해 당시 세워진 은행 손실로 인한 것으로 보임
- 11개 유럽 신흥국을 살펴보면 특히 에너지 공기업들의 수익이 눈에 띄는데 동남권에 포함된 크로아티아와 발틱권 에스토니아도 두드러지지만 특히 중앙·동유럽권은 신흥국 5개국 모두 에너지 부문에서 공기업 손실이 나타나지 않음
- 스웨덴은 조사 대상 전 부문에서 공기업이 수익을 보이고 있으며 기타 서비스 공기업 수익이 높게 나타나는 이유는 게임 및 부동산 공기업들의 경영 순항에 기인한 것으로 보임

[그림 3] 유럽 신흥국의 권역별 공기업 손실

(단위: %)



출처: IMF, "State-Owned Enterprises in Emerging Europe: The Good, the Bad, and the Ugly," 2017

- (부채) 신흥국 공기업 부채는 부문별로 차이가 있으나 많게는 GDP의 10%에 육박하는 경우가 있으며 스웨덴의 기타 서비스부문 공기업 부채가 20%를 넘어서는데 이는 게임 및 부동산 공기업들이 높은 수익을 내고 있음에도 불구하고 동시에 많은 부채를 가지고 있기 때문임⁰⁶
 - 불가리아, 크로아티아, 에스토니아, 슬로베니아 에너지 공기업 부채는 GDP의 5~7% 사이를 보임
 - 운송부문의 슬로베니아 공기업 부채는 GDP 대비 약 9%, 슬로바키아 공기업 부채는 GDP 대비 약 6%로 나타남

2) 수익성 및 효율성

- (수익성) 기업의 수익성은 자기자본이익률(return on equity; ROE)⁰⁷로 평가하는데 에너지, 운송, 광업, 수력 등 대부분의 산업부문에서 사기업의 수익성이 공기업보다 높게 나타남⁰⁸
 - 예외적으로 공기업이 사기업보다 높은 자기자본수익률을 보이는 경우는 스웨덴과 에스토니아 광업부문([그림 4]), 기타 서비스부문과 기타 산업 및 농업부문의 슬로바키아가 해당됨

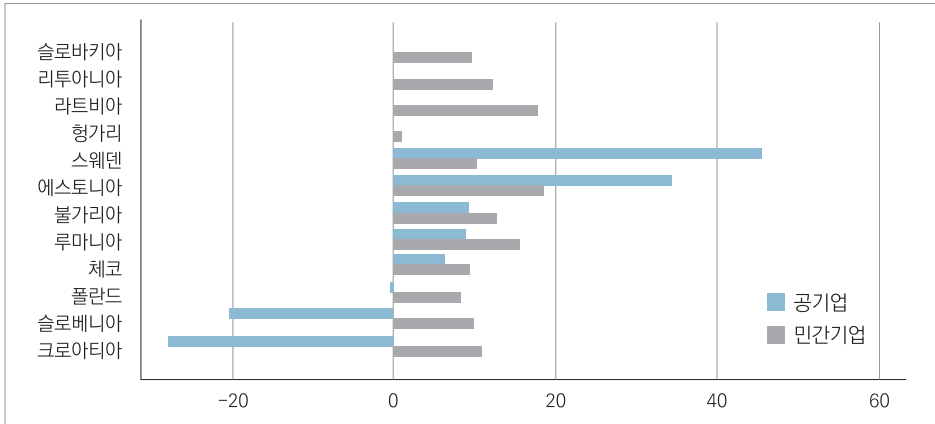
⁰⁶ Ibid, p.9

⁰⁷ 기업의 지분 및 총소유 지분에 대한 회사의 수익성을 백분율로 측정한 것으로 주주의 자금 투자로 얻는 이익을 측정하여 회사의 재무 안정성과 수익성 측정에 사용됨(EsDifferent.com, ROCE와 ROE 차이, <https://ko.esdifferent.com/difference-between-roce-and-roe>, 검색일자: 2018.5.29.)

⁰⁸ Ibid, pp.10~11

[그림 4] 유럽 신흥국 광업부문 자기자본수익률 비교

(단위: %)



출처: IMF, "State-Owned Enterprises in Emerging Europe: The Good, the Bad, and the Ugly," 2017

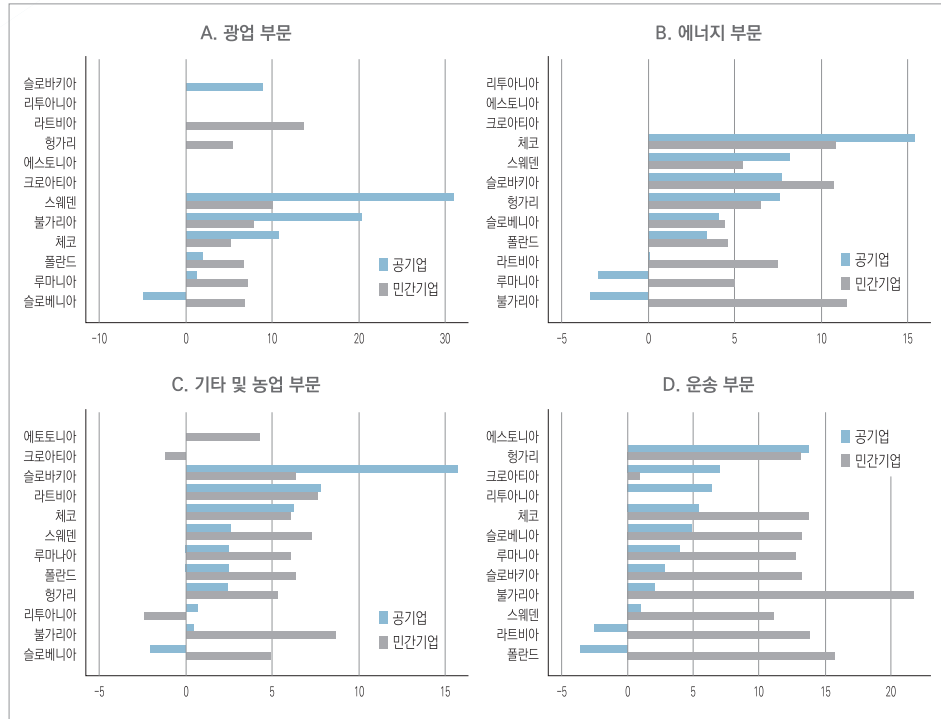
- (효율성) 고정자본수익률(return on capital employed; ROCE)⁰⁹로 대략적인 배당효율 (allocative efficiency of capital)을 측정하는데 공기업의 고정자본수익률 역시 대체적으로 사기업에 비해 낮은 수준임¹⁰([그림 5])
 - 공기업과 사기업의 고정자본수익률 차이가 가장 크게 나타나는 산업부문은 운송과 기타서비스로 대부분의 국가에서 공통적으로 나타나는바, 상대적으로 동 산업부문에서 공기업의 배당효율성이 낮다고 볼 수 있음
 - 반면에 체코의 경우 에너지와 광업부문에서 공기업의 고정자본수익률이 더 높게 나타났으며 헝가리는 운송부문에서 유일하게 공기업 고정자본수익률이 사기업보다 조금 더 높게 나타나는 특징을 보임
 - 기타산업 및 농업부문에서는 유일하게 슬로바키아 공기업의 고정자본수익률이 사기업보다 큰 격차로 높게 나타나면서 상대적으로 공기업의 배당 효율성이 사기업에 비해 높다고 볼 수 있음

09 고정자본수익률은 "총자본과 회사가 운영하는 부채 및 부채를 고려할 때 회사의 수익성"을 측정. 출처: EsDiffernt.com, ROCE와 ROE 차이, <https://ko.esdifferent.com/difference-between-roce-and-roe>, 검색일자: 2018.5.29.

10 Ibid, pp.11~12

[그림 5] 산업부문별 유럽신흥국의 고정자본수익률 비교

(단위: %)



출처: IMF, "State-Owned Enterprises in Emerging Europe: The Good, the Bad, and the Ugly," 2017

3) 공기업의 낮은 성과와 경제 위기

- 공기업의 높은 부채, 저조한 수익성, 낮은 효율성 등은 1)우발부채(contingent liabilities)에 따른 재정 위험, 2)국유은행(state-owned bank) 규제실패로 인한 재정 안정성 위험, 3)공기업의 성과 악화 여파가 다른 기업들의 생산성 및 성장에 위험을 미칠 수 있음¹¹⁾
 - (우발부채로 인한 국가재정위험) 일반정부 계정 이외의 것으로 분류된 공기업의 총 부채가 우발부채를 의미하며 공공부채 포지션의 위험 프로필을 악화시킬 수 있음

11 Ibid, pp.15~16

- 국가재정 위험 수준은 우발부채 크기에 기인하거나 우발채무 실현 가능성 정도에 따라 달라짐
- (규제실패로 인한 재정부문 안정성 위협) 재정부문 안정성 위협은 은행의 국가소유 정도에 따른 규제실패로부터 나올 수 있으며 슬로베니아를 사례로 들 수 있음
 - 슬로베니아의 경우 국가가 비금융회사의 대규모 포트폴리오뿐만 아니라 3대 메이저 은행을 소유하고 있으며 총은행부문 지분의 약 63%를 보유하고 있음
 - 슬로베니아 금융권 위기는 글로벌 금융위기 말고도 2012~13년에도 있었는데 이는 공기업 중심의 기업 간 소유권 구조 속에서 연계된 대출이 위기를 증폭시킨 것으로 분석됨
- (공기업 성과 악화에 따른 경제 위협) 세계은행(World Bank)이 불가리아 기업 데이터를 가지고 분석한 자료에 따르면 공기업이 지배적인 네트워크 서비스부문의 경우 공기업의 성과에 따라 제조 및 관련 서비스 부문의 기업 생산성에 상당한 영향을 미침
 - 따라서 공기업의 가시적 성과 향상은 경제 전반의 잠재적 성장을 이끌 수 있는 반면, 저조한 공기업 성과는 경제 전반의 생산성 및 성장에 부정적 영향을 미침

3. 유럽 신흥국의 공기업 지배구조 개혁

- 중요한 공공서비스 제공자인 공기업은 국민들의 복지 더 나아가 경제 경쟁력에 미치는 영향력이 상당히 크기 때문에 바람직한 기업 지배구조를 구축함으로써 도전 과제를 해결할 수 있도록 하는 것이 중요함
- 유럽 신흥국들이 공기업 지배구조 개혁 과정에서 부딪히는 도전과제는 크게 1)소유권 정책 2)금융 감독 3)이사 지명 3가지로 볼 수 있음¹²
 - (소유권 정책) 전략적 수준에서 국가 소유권에 대한 명확한 근거는 없으며 공기업의

12 Ibid, p.18

목적 또한 명확하게 정의되지 않는 경우가 많아 전형적으로 정부 부처 간 공기업 관리에 대한 확실한 보고체계 없이 분산되어 있음

- (금융 감독) 금융 감독만 담당하는 팀이 없거나 담당하는 팀이 있더라도 직원이 부족하고 엄격한 권한이 없는 경우가 많아 효과적인 금융 감독이 어려움
- (이사 지명) 기업 수준에서의 지배구조에서는 많은 공기업들은 투명한 경쟁 과정 없이 경험이 충분하지 않은 이사가 정치적으로 지명되는 경우가 많으며 이들의 보수는 성과와 관계없이 제공되고 그 금액이 공개되지 않는 것도 문제로 지적됨

■ 위에서 언급한 3가지 도전 과제에 대해서 국가별로 아직 차이가 존재하지만 최근 10개 유럽 신흥국의 움직임은 <표 1>과 같음

<표 1> 유럽 신흥국의 최근 공기업 개혁 및 스웨덴

구분	소유권 정책	금융 감독	이사 지명
불가리아	<ul style="list-style-type: none"> • 국가 소유권에 관한 명확한 근거 없음 • 관련부처가 공기업 관리 책임을 지지만 효과적인 조율 시스템 부재 • 공기업 관련 법안 통과가 2013년 실패로 돌아가면서 법안 재준비 중 	<ul style="list-style-type: none"> • 공기업 위험 평가 시스템은 마련되지 않았으나 공기업 관련 자료 분기 발행 • 관련 부처가 감독하나 국제경험이 부족하고 금융 위기 책임 부처 불명확 	<ul style="list-style-type: none"> • 경쟁을 통한 이사 지명이지만 일반적으로 실천되지 않으며 정치 개입으로 인한 빈번한 이사 교체 • 가치창출 기반 보수체계 부재
크로아티아	<ul style="list-style-type: none"> • 소유권 분권화 	<ul style="list-style-type: none"> • 제한적 감독 체계이나 강화 시도 중 	<ul style="list-style-type: none"> • 이사 자격요건을 향상시키기 위한 개선 작업 중
체코	<ul style="list-style-type: none"> • 관련 부처들이 기능적 통제를 수행하지만 소유권은 재정부가 가짐 • 사회적, 전략적, 공적 이익 목적을 가짐 	<ul style="list-style-type: none"> • 재정부가 금융 성과 감독 	<ul style="list-style-type: none"> • 보수체계 원칙 적용 • 전문적 요건 충족 필요 • 이사 성과에 대한 외부 감사 평가
에스토니아	<ul style="list-style-type: none"> • 공공목적 달성 및 수익 창출 목적 • 소유권 관련 공식적인 문건 없으나 소유권과 규제권 분리 	<ul style="list-style-type: none"> • 재정부가 금융 감독 수행 및 공기업 통합 연간리포트 발행 • 일정 규모 이상의 공기업은 내부 감사 진행 	<ul style="list-style-type: none"> • 이사회는 민간과 공공부문에서 동일한 인원으로 구성 • 공기업 이사에게 부처 직접 지시 금지
헝가리	<ul style="list-style-type: none"> • 국가자산법(State assets act)에 의해 공기업 규제 • 장기적 관리를 통한 가치 창출 목표 • 국가지주회사는 개발부(Ministry of Development) 및 관련 부처 산하 	<ul style="list-style-type: none"> • 해외지주회사 및 공기업 관리를 위한 부처 간 위원회 (inter-ministerial council) 설치 	<ul style="list-style-type: none"> • 감사회 자격 요건 충족 필요 • 명확한 정책은 없으나 공공 및 독립 기구 소속으로 대표단 구성 • 최소 임금 기반으로 보수 제한 존재

구분	소유권 정책	금융 감독	이사 지명
라트비아	<ul style="list-style-type: none"> 시장 실패, 자연 독점 등을 이유로 새로운 공기업법 제정 	<ul style="list-style-type: none"> 조정제도 감독 및 수익률 기반 공기업 성과 평가(지방공기업 제외) 	<ul style="list-style-type: none"> 자격 요건을 갖춘 이사회 구성 후보자 추천 및 지명 방식 불분명 내각(the Cabinet)에 의한 보수 규제
리투아니아	<ul style="list-style-type: none"> 이익극대화, 전략적 이득, 사회 목적에 따른 소유권 가이드라인 소유권을 가진 주체들의 구체적 책임 사항이 존재하며 소유권과 정책 기능은 분리되어 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 자기자본이익률 기반 성과 목표 설정 회사 규정에 따른 배당금 정책 시행 국유재산기금(State Property Fund) 내 관련 조정 부서 존재 	<ul style="list-style-type: none"> 잠재적 이사회 구성원 데이터베이스 운영 후보자 추천 및 지명 기준 존재 이사회 전체 구성원의 최소 1/3 이상이 독립적이어야 함
폴란드	<ul style="list-style-type: none"> 소유권을 규제와 분리하고 국가의 전략적 규제가 필요한 경우에는 규제하면서 가치 창출 및 경쟁 향상을 위한 법 제정 공기업의 역할 강화를 위해 최근 제한적이나 민영화 진행 	<ul style="list-style-type: none"> 총리실이 위임한 관련 부처가 감독 이익률 지표 및 유동성 비율에 따라 배당금 결정 	<ul style="list-style-type: none"> 공개경쟁 등을 통한 지명이 가능하나 직접 지명 역시 가능함 국무총리실 특별위원회 의견에 따라 지명
루마니아	<ul style="list-style-type: none"> 구체적 공공서비스 의무 있으며 소유권과 정책 기능 분리됨 	<ul style="list-style-type: none"> 권한은 부족하나 재정부가 감독 금융정보 및 거래 등 투명성 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 좀 더 투명하고 정치색이 없는 이사회 구성을 위한 법 개정
슬로베니아	<ul style="list-style-type: none"> 소유권과 정책 기능 분리 지주회사 및 재정 약화 은행의 소유권 및 관리 통합 	<ul style="list-style-type: none"> 2020년까지 자기자본수익률 8% 목표 공기업별로 성과 지표 설정 연간 순이익의 최소 1/3 이상 배당금 지급 	<ul style="list-style-type: none"> 보수 및 보너스 지급 투명성 강화 목표 기준의 공기업 관리 성과 평가
스웨덴	<ul style="list-style-type: none"> 소유권에 관한 세밀한 정책 소유권 관련 사례들은 매년 리뷰를 거침 	<ul style="list-style-type: none"> 중앙정부가 공기업 연간리포트 발행 기업별 목표 설정 및 성과 트래킹 상장회사의 경우 투명성 리포팅 자본구조 최적화에 따른 배당금 정책 	<ul style="list-style-type: none"> 위원회가 필요에 따라 선출하며 정부가 임명함 합리적이고 경쟁적인 보수를 위한 가이드라인 존재 연간 및 자체 평가 실시

출처: IMF, "State-Owned Enterprises in Emerging Europe: The Good, the Bad, and the Ugly," 2017

참고문헌

- IMF, “State-Owned Enterprises in Emerging Europe: The Good, the Bad, and the Ugly,” Working Paper 2017,
- EsDiffernt.com, <https://ko.esdifferent.com/difference-between-roce-and-roe>,
검색일자: 2018.5.29

중남미

아르헨티나 공기업 이사회의 역할⁰¹

1. 도입

- OECD 공기업 작업반(OECD Working Party on State Ownership and Privatisation Practices)은 아르헨티나 공기업의 지배구조를 검토 및 평가하였음
 - 아르헨티나는 OECD 공기업 작업반에 가입하고자 하는 의사를 밝혔으며, 이에 OECD 공기업작업반은 가입 과정의 일환으로 아르헨티나 공기업 지배구조 검토 보고서 작성함
- 이번 해외동향에서는 아르헨티나 공기업 지배구조 검토 보고서 중에서 공기업 이사회의 책임에 관한 부분을 요약·정리하며, 이는 아르헨티나 공기업 이사회 제도를 이해하는데 중요한 자료를 축적하는 데 의의가 있음
 - 지난 2015년 12월에 공공기관연구센터가 발간한 『해외의 공공기관 IV: 중남미 편』에서는 공개된 자료의 부족으로 인해서 전반적인 아르헨티나 이사회 제도를 심층적으로 다루지 못했음
 - 당시 지배구조에 관한 경영정보를 상세하게 공시하고 있는 아르헨티나 상장공기

01 동 해외동향은 다음의 OECD 보고서의 일부를 발췌하여 정리 요약함(pp.23~24, pp.88~93, pp. 98~99)
OECD, *OECD Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises: Argentina*, 2018.

업 YPF(국영유전 주식회사, Yacimientos Petrolíferos Fiscales SA)의 사례 조사로 대체했음

- 상장기업의 경우에는 국제적으로 인정받은 지배구조 원칙들을 준수하기 때문에, 아르헨티나 공기업 전반에 걸친 이사회 제도를 이해하는 데에는 한계가 있었음

2. 아르헨티나 공기업 이사회의 책임

1) 이사회 권한과 책임

- ▮ 아르헨티나의 공기업은 법적 설립 유형에 따라 크게 3가지로 나누어 볼 수 있음⁰²
 - 엠쁘레사스 델 에스파도(Empresas del Estado, State Enterprises, 이하 EE)는 상업적 활동을 활발하게 수행하는 국가기관(institutions of the state)의 일종으로 법령(degree)과 같은 정부 의사결정을 통해서 기업 외적으로 국가의 통제를 받음
 - 실질적으로 EE 형태로 설립된 공기업은 매우 드뭄
 - 소시에다데스 델 에스파도(Sociedades del Estado, State Corporations, 이하 SE)는 EE에 비해 법적으로 민간기업에 조금 더 가까운 형태이며, 일반적인 주주의 권리 행사를 통한 내부적인 절차를 통해서 국가의 통제가 전달되는 지배구조를 가지고 있음
 - 국가가 과반수 지분을 소유한 주식회사(Joint-stock companies with state majority shareholdings, Sociedades Anonimas con Participacion Estatal Mayoritaria)

⁰² 일반적으로 스페인어에서 공기업을 통칭하는 경우 empresa pública(엠쁘레사 뿌블리까, public enterprise)라는 표현을 사용한다. 아르헨티나는 법령에서 공기업 설립 유형을 Empresas del Estado와 Sociedades del Estado로 구분하고 있으나, 스페인어 단어 sociedad과 empresa는 모두 '기업', '회사'를 뜻하는 단어가기 때문에 두 유형 모두 '국가기업', '국가회사', '국영기업' 등으로 한국어 번역을 하는 것도 가능하다. 동 OECD 보고서에서는 두 유형을 굳이 영문 번역하기보다는 구분을 위해서 스페인어 표현을 직접적으로 활용하고 있으므로, 본 동향 또한 두 유형이 공기업을 스페인어 원어를 직접 사용하되, 가독성을 높이기 위해서 스페인어 알파벳 약자인 EE(Empresas del Estado)와 SE(Sociedades del Estado)로 정리하기로 한다.

- 아르헨티나의 모든 공기업이 이사회를 설치하여 운영하고 있는 것은 아님
 - 공기업 설립 형태가 SE인 경우에는 이사회를 설치하고 운영하는 대신에 사장 (President)이 이사회가 가지는 최고 권한을 행사할 수 있음
 - 설립 형태가 EE인 경우는 사장과 이사회가 모두 없더라도 법적으로는 문제가 없음
 - 그러나 주식회사(joint-stock companies)의 형태로 설립된 공기업은 아르헨티나 기업법에 따라서 3명 이상의 이사회를 구성해야 함
 - 기업법이 정한 최소 인원과 정관이 규정하는 최대 인원 내에서 주주총회가 이사회 의 규모를 정할 수 있음

- 일반적으로 비상임 이사 또는 독립이사에 관한 요건은 없음
 - 독립이사는 아르헨티나 공기업 이사의 18% 미만을 차지하며, 상장 및 비상장 공기업들은 제한된 인력풀에서 독립이사를 찾아내는 것이 어렵다고 밝혔음

- 대부분의 아르헨티나 공기업들은 일원적 이사회 구조를 채택하고 있음
 - 아르헨티나 철도시설공사(ADIF)는 예외적으로 기관장 및 고위 경영진으로 구성된 경영위원회(executive committee)를 구성하고 있음
 - 아르헨티나 기업법은 이원적 이사회 구조를 채택하는 기업 내에서 기업의 경영을 책임지는 이사들로 구성된 경영위원회를 구성하는 것을 허용하고 있음

- 아르헨티나 공기업은 감사위원회(Comité de Auditoría)를 이사회 내에 설치할 것을 권고 받았으나, 대다수의 공기업은 내부 위원회를 운영하고 있지 않음
 - 아르헨티나 감독이사사무소(SIGEN)⁰³의 결의(resolution)에 따라 독립이사가 과반

03 아르헨티나 감독이사사무소(SIGEN)는 국가(행정부)의 내부통제 및 내부감사를 담당하는 기구이고, 아르헨티나 감사원(AGN)은 국가의 외부통제 및 외부감사를 담당하는 헌법기관임

Francisco José Vique, "EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y EXTERNO DEL SECTOR PÚBLICO NACIONAL", *El control de la Actividad Estatal 1*, Asociación de Docentes de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, 2016, <http://www.derecho.uba.ar/docentes/pdf/el-control-de-la-actividad-estatal/cae-vique-sistema.pdf>, 검색일자: 2018.05.31.

- 수를 구성하는, 3명 이상의 감사위원회를 구성할 것을 권고하고 있음
- 하지만 대다수의 공기업은 감사위원회를 구성하지 않는데, 이는 감독이사사무소의 결의를 준수하지 않는 공기업에 가해지는 제재가 없기 때문임
- 아르헨티나 공기업 이사회는 주무 부처의 장관과의 소통에 기초하여 이사회를 운영함
 - 모든 공기업의 전략적 의사결정은 주무 부처의 정책 방향성과 정책목표와 연계되어 진행되어야 함
- 아르헨티나 공기업 이사는 회사와 주주에 대한 충실의무(duty of loyalty)와 주의의무(duty of care)를 부담함
 - 이사는 법을 위반하거나 회사에 손실을 유발하였을 때에 개인적으로 혹은 단체로 회사에 대한 책임을 짐
 - 해당 위법 또는 손실 행위에 대해 인지하지 못했거나, 반대표를 행사했거나, 반대 의견을 제시한 경우에는 해당 책임에 대해 면책받을 수 있음
 - 일부 공기업에서는 이사의 보수에 책임보험증권(liability insurance policy)을 포함하기도 함
- 이사는 민사적 책임 외에도 형사적 책임을 부담함
 - 2017년에 통과된 부정부패 방지에 관한 법률은 모든 민간과 공공부문의 모든 법인(legal entity)에 적용됨
 - 고위 공직자, 종업원 및 제3자가 ① 국가 내 혹은 국가 간 뇌물수수 및 불법적인 정치적 영향력 행사(influence peddling), ② 공무 수행상 부적절한 협의, ③ 뇌물 청탁, ④ 공직자 및 종업원의 불법적 재산 축적, ⑤ 장부 및 보고서의 위조 등의 행위를 저지른 경우에 해당 법률에 따라 처벌을 받게 됨
 - 기업은 직원이 기업을 대신하여 수행한 행위에 대해서 책임을 짐
 - 일부의 경우에 준법감시제도(compliance programme)과 같은 적절한 예방책으로 책임을 경감하거나 회피할 수 있음

2) 전략의 수립과 경영 감독

- 일반적으로 아르헨티나 공기업들은 기업법을 제외하면 설립법에서 이사회의 역할과 책임을 규정함
- 공기업 이사회는 일반적으로 기업의 전략을 효과적으로 감독 및 검토하는 권한을 가짐
 - 다만, 공기업 이사회의 의사결정은 주주의 전략적 목표 및 정책과 연계되어야 함
 - 일부 경우에, 공기업의 예산 및 사업계획에 관한 의사결정은 주무부처의 사전 승인을 거쳐야 함
 - 원칙적으로 이사회가 최고경영자(CEO)를 임명하게 되어 있으나, 정부 관료와의 협의 없이 최고경영자를 임명할 자유가 주어지는 것인지는 불투명함

3) 이사회 구성

- 아르헨티나에서는 공기업마다 이사의 추천 및 선임의 절차가 다름
 - 주식회사 형태의 공기업에서 주주가 주주총회에서 이사를 임명하지만, EE 또는 SE와 같은 공기업에서는 주무부처가 직접 이사를 임명함
 - 대부분의 공기업은 주무부처가 직접 후보를 추천함
 - 임명추천위원회(nomination committee)는 상장 공기업에만 존재함
 - 일부 공기업은 아르헨티나 대통령이 이사회 전체를 주무부처 장관 등과의 협의 없이 직접 임명하거나(아르헨티나 은행, Banco de la Nación Argentina⁰⁴), 주무부처의 추천에 따라 대통령이 임명함
- 일반적으로 이사는 해당 공기업이나 해당 산업에 대한 지식에 기초하여 선임되지만, 이사의 자격기준이나 프로필에 대한 공식적인 기준은 존재하지 않음

⁰⁴ 아르헨티나 은행(Banco de la Nación Argentina)은 우리나라의 한국은행에 해당하는 '아르헨티나 중앙은행(Banco Central de la República Argentina)'과는 다르다.

- 아르헨티나 기업법은 정부 관료가 공기업에서 이사직을 수행하는 것을 허용하고 있음
- 그러나 실제 국가가 임명하는 이사의 다수는 공공부문 출신이 아니며, 최소한 현 정권의 정부기관에 재직 중인 공무원을 임명하는 것을 피하고 있음
- 대부분의 아르헨티나 공기업은 이사 대리 제도를 운영함
 - 이사 대리는 재임 중 이사가 업무 수행이 불가능한 상태에 있거나, 사퇴 또는 해임된 경우에 연차 주주총회에서 주주가 공식적으로 임명함
 - 동 제도는 이사회에 정족수를 충족시키는 기능을 하지만, OECD 공기업 지배구조 가이드라인은 해당 제도가 이사회 역할의 강화에 기여하지 않는다고 보기 때문에 이사 대리 제도를 권장하지 않음
- 상장기업을 제외하면, 비록 일부 법령이 이사의 독립성을 정의하고 있지만, 공기업 내 독립이사 또는 비상임이사의 임명에 관한 요건은 없음
 - 해당 법령에서 이사의 독립성은 지배주주, 지배주주 집단의 구성원 또는 지난 3년 내에 지배주주에게 중대한 영향력을 행사하거나 일련의 관계를 맺은 자를 제외하는 것으로 정의함
 - 중대한 영향력(significant influence)에 대한 정의는 법령에 따라 지분의 15~20% 이상을 보유하는 것으로 해석에 차이가 있음

4) 이해충돌의 방지

- 아르헨티나 공기업의 이사는 부임 30일 이내에 재산신고를 완료해야 함
- 공기업 이사는 대통령, 부통령, 장관 등의 당국과의 잠재적인 이해충돌 가능성에 대해 신고를 해야 함
 - 이해충돌 가능성이 있다고 보는 사항들은 혈족 관계에 있는 경우, 공직자가 주주인

기업의 주주인 경우, 재판이 진행 중인 경우, 채무자 혹은 채권자인 경우, 큰 영향력을 끼칠 수 있는 선물이나 보상을 받은 경우, 친선 관계가 명확한 경우가 있음

5) 이사회 의장의 역할과 책임

- 최고경영자와 이사회 의장의 분리는 법령에 명시되어 있지 않음
 - 아르헨티나 기업법은 이사회 의장과 최고경영자의 역할, 의무, 권한을 다르게 규정하고 있지만, 두 직책의 분리를 명확하게 규정하고 있지 않음
 - 아르헨티나 증권위원회(Comisión Nacional de Valores, CNV)는 기업지배구조 기준(Code of Corporate Governance)을 통해 이사회 의장직과 최고경영자직의 분리를 권고하고 있음
- 아르헨티나 공기업에서 최고경영자와 이사회 의장의 겸직은 일반적인 관행임
 - 다만, 아르헨티나 은행(BNA), 아르헨티나 상하수 주식회사(AySA), 아르헨티나 항공기 제작회사(FADEA), 투자무역은행(BICE), 아르헨티나 원자력발전공사(NASA), 조폐공사(Casa de Moneda)의 경우에는 두 직책이 분리되어 있음
 - 최고경영자의 임면은 이사회 내 논의 및 표결에 따라 결정되는 것이 일반적임

6) 근로자 이사

- 일부 공기업에서는 근로자를 대표하는 이사가 이사회에 참여함
 - 아르헨티나 항공(Aerolíneas Argentinas)과 아르헨티나 상하수 주식회사(AySA)의 근로자는 이사회에 근로자를 대표하는 이사를 1명 임명할 권한을 가지고 있음
 - 해당 공기업들은 과거의 민영화 과정 중에 근로자들에게 약 10% 정도의 지분을 제공하였으며, 동 지분은 국가가 재국유화를 실시한 이후에도 유지되고 있음
 - 근로자 이사는 다른 이사와 동일한 권리와 책임을 가지지만, 근로자 이사에게 이사 직무 수행과 관련된 교육은 제공하지 않고 있음

7) 이사회 내 위원회

- 아르헨티나 감독이사사무소(SIGEN)는 공기업 이사회 내에 감사위원회를 설치 및 운영할 것을 권고함
 - 감사위원회 이사 3명 중 2명 이상이 독립이사일 것을 권고함
 - 다만, 상장기업, 은행, 주식거래소 및 일부 공기업에 감사위원회의 설치를 의무화하고 있으며, 자본시장법은 감사위원회의 과반수가 독립이사로 구성될 것을 규정함
 - 아르헨티나 증권위원회(CNV) 또한 상장기업 이사회 내에 보수(compensation), 임명추천(nomination), 지배구조(corporate governance), 재무(finance) 관련 위원회를 설치할 것을 권장함

- 아르헨티나 감독이사사무소(SIGEN)의 권고에 따라 일부 공기업들은 감사위원회를 설치하여, 내부 및 외부 감사, 리스크 관리 정책을 감독함
 - 다수의 아르헨티나 공기업은 비상임이사 또는 독립이사의 부재로 인해 감사위원회 설치 및 운영이 어렵다고 밝힘
 - 이사회 업무 외에 소속된 위원회의 업무에 대한 적절한 보상이 이루어지지 않는 경우도 빈번함

- 상장 공기업과 금융 공기업이 다수의 위원회를 운영하고 있음
 - 투자무역은행(BICE)은 7개의 위원회를 운영하고 있음
 - 감사, 신용거래 및 운영, 경영, 자금세탁 방지, 리스크 관리, 신용기금 및 인프라 프로젝트, 부채 상황 관련 7개 위원회를 운영함

8) 연차 이사회 평가

- 상장 공기업인 국영유전 주식회사(YPF)와 금융 공기업은 이사회 자체평가를 의무 실시하나, 그 외의 공기업들에 연단위 이사회 평가를 강제할 수 있는 방법은 현재로서는 부재함

- 투자무역은행(BICE)은 질문지 형식의 자체평가를 실시하고 있으며, 모든 이사회 구성원이 자체평가 설문 결과를 공유함
- 현재로서는 연차 주주총회가 공기업 이사회의 업무실적에 대한 책임을 물을 수 있는 유일한 방법임
 - 일반적으로 공기업 이사회의 업무실적결과는 연차 주주총회의 승인을 거쳐야 함
 - 주무 부처는 공기업 이사회의 실적평가를 실시하지 않음
 - 정부의 외부감사기구인 아르헨티나 감사원(AGN)이 이사회 업무실적에 관한 종합적인 평가를 실시할 수는 있음

9) 내부감사

- 아르헨티나 공기업은 내부감사부서(Unidades de Auditoria Interna, UAIs)를 설치해야 함
 - 동 부서는 원칙적으로는 이사회 의장에게 보고해야 하지만, 실질적으로는 행정부의 내부통제 기구인 아르헨티나 감독이사사무소(SIGEN)가 UAIs의 활동을 규제 및 감시하는 역할을 수행함
 - UAIs의 구성원은 직무와 관련하여 경제학, 법률 등에 관한 학위를 소지하고, 최고 5년 이상의 경력 또는 3년 이상의 감사 경력을 보유해야 함
 - UAIs는 고문(advisor)으로서 사전 통제(ex-ante control)를 실시할 수는 있으나, 일반적으로 재무 및 경영에 관한 사후 통제(ex-post control)를 실시함
- UAIs는 연간 감사계획을 수립하여 국가감독이사사무소(SIGEN)의 승인을 받고, 공기업은 해당 계획의 실행 결과를 보고함

3. OECD 공기업 작업반의 검토 의견

- 아르헨티나 정부는 OECD 공기업 지배구조 가이드라인이 권고하는 바에 따라 이사회 구성 및 임명 과정 개선을 추진할 수 있는 지분을 충분히 보유하고 있음
 - 다수의 공기업들은 주식회사의 형태로 설립되어 있으며, 아르헨티나 정부는 과반수 지분을 보유하고 있음

- OECD 공기업 작업반은 다음과 같이 개선을 권고함
 - 이사회와 이사회 의장의 분리
 - 경쟁력 있는 이사의 임명이 어려운 경우, 이사의 교육훈련 프로그램(trainings and induction programmes)을 통해 이사의 역량을 강화
 - 명확한 이사의 임명추천(nomination) 기준을 수립
 - 이사회 내 비상임 이사 및 독립이사의 구성비 개선
 - 이사회 내 다양성 증대를 통한 자율경영, 지속가능한 경영 등의 추구
 - 감사위원회 외 위원회 활성화를 통한 이사회의 역량 강화
 - 범정부 차원의 임명추천절차 조정 또는 주무부처 간 임명기준의 통일
 - 바람직한 이사회 평가 절차 마련

참고문헌

- Francisco José Vique, “EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y EXTERNO DEL SECTOR PÚBLICO NACIONAL,” *El control de la Actividad Estatal 1*, Asociación de Docentes de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, 2016,
<http://www.derecho.uba.ar/docentes/pdf/el-control-de-la-actividad-estatal/cae-vique-sistema.pdf>, 검색일자: 2018.05.31.
- OECD, *OECD Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises: Argentina*, 2018.



정책동향

2017년도 공공기관 고객만족도 조사 결과

공공기관 채용비리 향후 관리 방안

2017년 공공기관 경영실적 평가결과

04

2017년도 공공기관 고객만족도 조사 결과

- (개요) 기획재정부는 232개 공공기관을 대상으로 한 2017년도 공공기관 고객만족도 조사 결과를 발표하였음
 - (제도 내용) 고객만족도 조사는 대국민 서비스 품질 개선을 위해 서비스를 직접 제공 받는 고객을 대상으로 매년 실시하고 있음
 - 대상기관을 기관의 유형과 핵심 기능에 따라 그룹화하고 조사한 결과를 그룹 내에서 상대평가하여 S-A-B-C 등급을 부여함
 - (조사 결과) S등급은 19개, A등급은 99개, B등급은 94개, C등급은 20개 기관으로 나타났으며, 조사 결과는 경영평가에 반영하고 알리오를 통해 공시함

- (조사 개요) 고객만족도 조사는 「공공기관 운영에 관한 법률」 제13조에 따라 공공기관의 고객중심 경영 촉진을 위해 매년 공공기관 서비스 이용자·국민의 만족도를 조사하기 위해 실시함
 - (연혁) 현재 공기업에 해당하는 당시 정부투자기관을 대상으로 1999년에 도입되었고, 이후 조사대상이 확대됨
 - '11년도부터는 직접 고객 외에 일반 국민의 공공기관 평가를 반영하기 위한 '국민

- 체감도조사'를 병행하여 실시하고 있음
- (대상) 기획재정부 주관 고객만족도 조사는 공기업 25개, 준정부기관 86개, 기타공공기관 121개로 총 232개 공공기관을 대상으로 함
 - 발전자회사 등 모회사가 주 고객인 기관, 고객이 미형성된 기관 등은 기획재정부 주관 통합 대상에서 제외함
 - 기타공공기관 중 국민생활과 밀접성이 낮거나 기관규모가 작아 통합조사의 실익이 부족한 기관은 '주무부처 주관조사'를 실시함
 - (시기·방법) '17.12.4 ~'18.2.22일 중 전화·현장조사·이메일 등으로 총 12.5만개 표본을 조사함
 - (실사업체) 조사 단계별로 기본설계자, 주간사업자, 실사업체에 위탁하였음
 - 기본설계자: 한국조세재정연구원(대상사업 선정, 고객 정의)
 - 주간사업자: 능률협회컨설팅, 리서치랩 등 4개 업체(조사관리, 결과검증)
 - 실사업체: 한국갤럽, 한국리서치 등 10개 업체(전화, 현장조사)
 - (결과 활용) 공공기관 서비스 품질경쟁 강화를 위해 그룹별로 상대평가를 실시하여 S-A-B-C 등급을 부여하고 '17년 경영평가에 2점을 반영함
- (금년 조사의 특징) '17년도 고객만족도 조사는 대상 기관을 핵심 기능에 따라 그룹분류를 세분화하고, 기관의 모든 사업을 대상으로 포함하였으며, 설문방식을 개선하였음
- (그룹 세분화) 기관의 핵심 기능에 따라 그룹분류를 세분화하여 그룹 내 기관 간 동질성을 제고하고, 상대평가 취지를 강화하였음
 - 공기업과 준정부기관의 그룹분류는 '16년 5개 그룹에서 '17년에는 10개 그룹으로 증가하였음

〈표 1〉 그룹별 등급 현황

〈 2016년 〉		〈 2017년 〉			
기관유형	조사그룹	기관유형	조사그룹	기관유형	조사그룹
공기업 · 준정부	산업진흥(38개)	공기업 · 준정부	고용·복지(10개)	기타 공공	산업(14개)
	국민생활증진(24개)		문화(14개)		의료(19개)
	안전/평가관리(22개)		교육(10개)		교육·연구(19개)
	시장경쟁(5개)		금융(11개)		SOC(10개)
	시설기반서비스(19개)		에너지(8개)		공공안전(19개)
기타 공공	산업진흥(26개)		SOC(13개)		문화(24개)
	국민생활증진(40개)		공공안전(14개)		복지(8개)
	안전/평가관리(21개)		산업(20개)		금융(8개)
	시장경쟁(28개)		연구(11개)		-

출처: 기획재정부 보도자료(2018.3.28.)

- (대상 확대) 조사가 불가능한 경우를 제외하고는 원칙적으로 모든 사업을 대상으로 포함하여 고객만족도 조사의 정확성을 제고함
 - '17년 분류기준으로 고객만족도 대상사업은 ('16년) 2,126개 → ('17년) 2,476개로 350개 확대됨
- (설문방식 개선) 설문방식을 개선을 통해 전년 대비 건당 조사 소요시간을 단축하여 조사 대상자의 응답 편의성을 확대함
 - 전년 대비 건당 조사 소요시간은 전화조사의 경우, '16년 9.13분에서 '17년 7.59분으로 단축되었음
 - 설문 문항을 ('16년) 21개 → ('17년) 18개로 축소하고, 기관 및 사업 설명문 청취를 선택사항으로 변경하여 식별질문을 간소화하였음
- (조사 결과) 232개 기관의 조사 결과, S등급은 19개, A등급은 99개, B등급은 94개, C등급은 20개 기관으로 나타남⁰¹

01 자세한 2017년도 그룹별·기관별 고객만족도 조사 결과는 [붙임 1]을 참고

〈표 2〉 그룹별 등급 현황

(단위: 개)

구분		등급별 기관 수					
		전체	S	A	B	C	
합 계		232	19	99	94	20	
공 기 업 · 준 정 부	고용·복지	10	1	3	5	1	
	문화	관람	7	2	3	2	-
		관광·예술·언론	7	-	3	4	-
	교육	10	-	4	6	-	
	금융	11	1	7	2	1	
	에너지	8	1	4	3	-	
	SOC	13	5	5	2	1	
	공공안전	14	1	4	8	1	
	산업	20	3	10	6	1	
	연구	11	-	6	3	2	
기타 공공 기관	산업	14	-	4	8	2	
	의료	19	3	8	7	1	
	교육·연구	19	-	3	11	5	
	SOC	10	2	4	4	-	
	공공안전	19	-	11	6	2	
	문화	관람	15	-	9	5	1
		체육·예술·언론	9	-	3	5	1
	복지	8	-	3	4	1	
	금융	8	-	5	3	-	

출처: 기획재정부 보도자료(2018.3.28.)

- (결과 활용) 고객만족도 조사 결과를 경영실적 평가에 반영하고, C등급을 받은 미흡 기관의 경우(20개) 주무부처에 결과를 통보하여 개선계획을 제출하도록 하고 분기별 이행실적을 점검함
- (개선 노력) 고객만족도 조사의 공정성과 실효성을 제고하기 위한 제도개선도 지속 추진할 예정임

출 처

- 기획재정부·한국조세재정연구원, 『2017 공공기관 현황 편람』, 2017.10.
- 기획재정부, 「2017년도 공공기관 고객만족도 조사 결과」, 2018.03.28.
http://mosf.go.kr/nw/nes/detailNesDtaView.do?searchBbsId1=MOSFBBS_00000000028&searchNttId1=MOSF_000000000016470&menuNo=4010100 검색일자: 2018.03.29

* 본 동향은 해당 기사의 내용을 가공하여 재생산하였음을 알려드립니다.

[붙임 1] 2017년 그룹별 · 기관별 고객만족도 조사결과(가나다순)

■ 공기업 및 준정부기관

상대등급	고용·복지 (10개)	문화(관람) (7개)	문화(관광·예술·연론) (7개)
S등급	한국보훈복지의료공단	국립공원관리공단 한국마사회	
A등급	국민건강보험공단 국민연금공단 근로복지공단	국립생태원 국민체육진흥공단 그랜드코리아레저	한국관광공사 한국방송광고진흥공사 한국연론진흥재단
B등급	건강보험심사평가원 공무원연금공단 사학연금공단 사회보장정보원 한국장애인고용공단	독립기념관 아시아문화원	시청자미디어재단 영화진흥위원회 한국문화예술위원회 한국콘텐츠진흥원
C등급	한국고용정보원		

상대등급	SOC (13개)	공공안전 (14개)	산업 (20개)
S등급	제주국제자유도시개발센터 한국감정원 한국공항공사 한국수자원공사 한국철도공사	도로교통공단	대한무역투자진흥공사 우체국물류지원단 한국조폐공사
A등급	부산항만공사 인천국제공항공사 인천항만공사 한국철도시설공단 한국토지주택공사	한국가스안전공사 한국교통안전공단 한국석유관리원 한국시설안전공단	한국광해관리공단 한국농수산식품유통공사 한국방송통신전파진흥원 한국산업단지공단 한국수산자원관리공단 한국우편사업진흥원 한국인터넷진흥원 한국임업진흥원 한국환경공단 해양환경관리공단
B등급	여수광양항만공사 울산항만공사	선박안전기술공단 축산물품질평가원 한국국토정보공사 한국산업안전보건공단 한국소방산업기술원 한국소비자원 한국승강기안전공단 한국전기안전공사	농업기술실용화재단 정보통신산업진흥원 한국농어촌공사 한국디자인진흥원 한국보건산업진흥원 한국정보화진흥원
C등급	한국도로공사	한국원자력안전기술원	한국기상산업기술원

상대등급	교육 (10개)	연구 (11개)	금융 (11개)	에너지 (8개)
S등급			주택도시보증공사	대한석탄공사
A등급	한국국제협력단 한국노인인력개발원 한국청소년상담복지개발원 한국청소년활동진흥원	한국산업기술진흥원 한국세라믹기술원 한국에너지기술평가원 한국특허전략개발원 한국환경산업기술원 해양수산과학기술진흥원	기술보증기금 신용보증기금 예금보험공사 우체국금융개발원 중소기업진흥공단 한국자산관리공사 한국주택금융공사	한국가스공사 한국광물자원공사 한국에너지공단 한국지역난방공사
B등급	농림수산식품교육문화정보 원 한국과학창의재단 한국교육학술정보원 한국보건복지인력개발원 한국산업인력공단 한국해양수산연수원	국도교통과학기술진흥원 중소기업기술정보진흥원 한국산업기술평가관리원	한국무역보험공사 한국장학재단	한국석유공사 한국전력거래소 한국전력공사
C등급		농림식품기술기획평가원 한국연구재단	소상공인시장진흥공단	

■ 기타공공기관

상대등급	산업 (14개)	의료 (19개)	교육·연구 (19개)
S등급		경북대학교병원 국립암센터 서울대학교치과병원	
A등급	우체국시설관리단 한국로봇산업진흥원 한국저작권위원회 한국지식재산보호원	경상대학교병원 국립중앙의료원 부산대학교치과병원 전남대학교병원 전북대학교병원 충북대학교병원 한국원자력의학원 한전의료재단한일병원	APEC기후센터 대구경북첨단의료산업진흥재단 한국문화예술포교육진흥원
B등급	연구개발특구진흥재단 중소기업유통센터 창업진흥원 한국데이터진흥원 한국발명진흥회 한국스마트그리드사업단 한일산업기술협력재단 한식진흥원	강릉원주대학교치과병원 강원대학교병원 경북대학교치과병원 대한적십자사 부산대학교병원 서울대학교병원 충남대학교병원	대구경북과학기술원 오송첨단의료산업진흥재단 한국건강증진개발원 한국과학기술원 한국기술교육대학교 한국양성평등교육진흥원 한국장애인개발원 한국전력국제원자력대학원대학교 한국지식재산연구원 한국폴리텍대학 한국해양과학기술원
C등급	국제원산지정보원 한국사회적기업진흥원	제주대학교병원	광주과학기술원 국가평생교육진흥원 울산과학기술원 중소기업연구원 한국보건의료연구원

상대등급	공공안전 (19개)	문화(관광) (15개)	문화(체육·예술·언론) (9개)
S등급			
A등급	국제식물검역인증원 대한법률구조공단 부산항보안공사 수도권매립지관리공사 영상물등급위원회 인천항보안공사 전략물자관리원 한국도박문제관리센터 한국법무보호복지공단 한국산업기술시험원 한국원자력통제기술원	국립광주과학관 국립해양박물관 국립해양생물자원관 국립낙동강생물자원관 예술의전당 전쟁기념사업회 정동극장 한국문화재단 한국영상자료원	국악방송 한국문학번역원 한국에너지정보문화재단
B등급	가축위생방역지원본부 게임물관리위원회 한국공정거래조정원 한국보건산업진흥원 한국원자력안전재단 한국약품안전관리원	국립대구과학관 국립박물관문화재단 위터웨이플러스 태권도진흥재단 한국잡월드	대한체육회 예술경영지원센터 한국공예디자인문화진흥원 한국문화정보원 한국출판문화산업진흥원
C등급	식품안전정보원 한국의료분쟁조정중재원	강원랜드	대한장애인체육회

상대등급	SOC (10개)	복지 (8개)	금융 (8개)
S등급	주택관리공단 코레일네트웍스		
A등급	코레일유통 한국건설관리공사 한국항로표지기술협회 한국해양조사협회	민주화운동기념사업회 한국사회복지협의회 한국여성인권진흥원	중소기업은행 한국사학진흥재단 한국산업은행 한국수출입은행 한국예탁결제원
B등급	코레일관광개발 코레일로지스 한국상하수도협회 한국여초어항협회	건설근로자공제회 노사발전재단 한국건강가정진흥원 한국예술인복지재단	농업정책보험금융원 신용보증재단중앙회 한국벤처투자
C등급		한국보육진흥원	

공공기관 채용비리 향후 관리 방안

- (개요) 기획재정부는 2018년 5월 3일, 공공기관 채용비리 관련 관계부처 회의를 개최하여 피해자 구제, 법·제도 보완방안 등 채용비리 향후 관리 방안을 논의하였음
 - (피해자 구제) 「채용비리 피해자 구제 세부 가이드라인」을 확정하여 공공기관 채용비리 피해자들을 구제할 수 있는 세부 기준을 제시함
 - (법·제도 보완) 공공기관 채용비리 근절이 제도적으로 뒷받침될 수 있도록 관련 법령 개정과 공공기관 내부 규정 정비를 추진해 나갈 예정임
 - (지속적 관리와 운영) 정부는 공공기관 채용비리 근절 노력이 1회성에 그치지 않도록 지속적인 채용비리 관리 체계를 구성·운영하고자 함

- (피해자 구제) 공공기관들이 채용비리 피해 구제에 자발적·적극적으로 나설 수 있도록 「채용비리 피해자 구제 세부 가이드라인」을 논의·확정하였음
 - (피해자 정의) 부정행위로 인하여 다음 채용 단계 응시기회에 제약을 받은 자를 피해자로 정의함
 - (특정 여부 판단) 피해자의 특정 가능 여부를 판단하여 응시 기회를 부여하거나 제한 경쟁채용을 실시함

〈표 1〉 특정 여부에 따른 피해자 구제 세부 가이드라인

구분	구제안	예시
피해자 특정 가능	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 최종 면접단계: 피해자 즉시채용 ▶ 필기 단계: 피해자 면접응시 기회 부여 ▶ 서류 단계: 피해자 필기응시 기회 부여 	최종 면접결과 합격대상자로 포함되었으나, 점수조작 등으로 최종 탈락한 경우
피해자 특정 불가능	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 최종 면접단계: 피해자 그룹 면접 재 실시 ▶ 필기 단계: 피해자 그룹 필기시험 재 실시 ▶ 서류 단계: 피해자 그룹 서류시험 재 실시 	부정채용 사실자체는 확인되었으나, 응시자 개인별 피해여부에 대한 직접적 인과관계 확인이 곤란하여 구체적인 피해자 특정이 어려운 경우

출처: 기획재정부 보도자료(2018.5.3.)를 활용하여 작성

- 특정이 가능한 경우, 해당 직접 피해자에게 피해 발생 단계 바로 다음 채용단계의 채용시 기회를 부여함
- 특정이 불가능한 경우, 특정이 가능한 피해자 그룹을 대상으로 부정행위 발생단계 부터 제한경쟁 채용을 실시함
- (피해자 구제 우선) 채용 비리 관련 부정합격자가 확정·퇴출 전이라도 피해자 구제를 우선 추진함
 - 이 경우 채용된 인원에 한해서는 한시적으로 정원의 인력으로 허용함
- (법·제도 보완) 지난 2월말 국회를 통과한 「공공기관의 운영에 관한 법률」 개정안(이하 「공운법」)이 차질 없이 시행될 수 있도록 관련 절차를 신속히 진행할 계획임
 - (개정안 주요내용) 지난 2월말 국회를 통과한 「공운법」 개정안에는⁰¹ 채용비리 연루 공공기관 임원의 직무정지 및 명단공개, 비리 연루 공공기관 성과급 조정 근거 신설 등이 포함됨

01 시행예정일: '18.9.28일

〈표 2〉 공공기관 채용비리 근절 관련 「공운법」 개정안

조항	구분	개정안
제11조 제1항 제5호	퇴직임직원 재취업현황 공시	최근 5년간 공공기관 퇴직 임직원의 자회사·출자회사·재출자회사 재취업 현황 경영공시
제52조의3	수사·감사 의뢰	채용비리 연루 공공기관 임원에 대한 기획재정부 장관 또는 주무부처의 장의 수사·감사 의뢰 의무화
제52조의3	직무정지	수사·감사 의뢰 대상이 된 공공기관 임원에 대한 직무정지 근거 신설
제52조의4	명단공개	채용비리로 유죄판결을 받은 자로서 「특정범죄 가중처벌 등에 관한 법률」 제2조에 따른 가중처벌 대상 공공기관 임원의 명단공개
제52조의5	부정합격자 채용 취소	기획재정부 장관 또는 주무기관의 장은 유죄판결이 확정된 채용과 관련한 부정합격자 등의 채용취소 등을 해당 공공기관의 장에게 요청 가능
제52조의6	인사감사	공공기관 인사운영에 대한 기획재정부 장관 또는 주무부처의 장의 인사감사 실시 근거 마련
제48조 제4항	성과급 조정	채용비리에 연루된 공공기관(기타공공기관 제외)의 경영평가 등급 및 성과급 수정 근거 마련

출처: 기획재정부 보도자료(2018.2.28.)

- (시행령 개정 추진) 5월 중에 「공공기관의 운영의 관한 법률 시행령」 개정안에 대한 입법예고, 관계부처 협의 등을 통해 「공운법」 개정안이 차질 없이 시행될 수 있도록 신속히 진행할 계획임
 - 시행령 개정안에는 채용비리 연루 공공기관 임원 수사·감사 의뢰 및 명단공개 기준과 범위, 부정합격자 등의 채용·임용·승진 취소 요청 기준, 인사감사 범위, 채용비리 연루기관의 성과급 수정기준 등이 포함됨
- (내부규정 개정 추진) 정부의 제도개선 사항이 실제 현장에서 제대로 적용·작동될 수 있도록 공공기관 내부규정 개정을 신속히 추진할 예정임
 - 공공기관의 하반기 채용부터 개선된 규정을 적용할 수 있도록 공공기관 내부규정을 7월말까지 정비토록 하고, 미이행 기관은 기관명을 공개, 기관평가에 반영하는 등 엄중하게 관리해 나갈 계획임
- (지속적 관리·운영) 정부는 지속적으로 채용비리 관리체계를 구성·운영하여 투명한 채용문화가 정착될 수 있도록 범정부적 역량을 집중해 나갈 계획임

- (법정부 협력체계) 종전 한시적 합동대책본부 형태의 대응체계를 권익위 중심의 법정부 협력체제로 전환해 운영할 예정임
- (지속 점검) 공공분야 채용실태를 지속 점검하고 무관용 원칙에 입각하여 공정하고 투명한 채용문화가 정착되도록 노력할 것임

출 처

- 기획재정부, 「공공기관 운영에 관한 법률 개정안 국회 본회의 통과」, 2018.02.28.
http://mosf.go.kr/nw/nes/detailNesDtaView.do?searchBbsId1=&searchNttId1=MSF_000000000015921&menuNo=4010100 검색일자:2018.05.08.
- 기획재정부, 「관계부처 합동 채용비리 향후 관리방안 논의」, 2018.05.03.
http://mosf.go.kr/nw/nes/detailNesDtaView.do?searchBbsId1=&searchNttId1=MSF_000000000017138&menuNo=4010100 검색일자: 2018.05.08.

* 본 동향은 해당 기사의 내용을 가공하여 재생산하였음을 알려드립니다.

2017년 공공기관 경영실적 평가결과

- (개요) 기획재정부는 공공기관운영위원회를 개최하여 123개 공기업·준정부기관의 2017년도 공공기관 경영실적 평가결과를 심의·의결하였음
- (목적) 공공기관의 전년도 경영실적을 객관적으로 평가하고, 그 결과를 인사 및 성과급 등에 반영
 - 공공기관의 자율·책임경영체제 확립과 경영효율성 향상 및 공공서비스 증진을 유도
 - 기관장·상임감사 평가는 기관장의 중장기적 책임경영을 강화하고 감사 직무수행의 책임성을 제고하기 위함
- (대상) 기관평가는 123개, 기관장 경영성과협약 이행실적 평가는 25개, 상임 감사·감사위원 직무수행 실적평가는 22개 기관을 대상으로 함
- (활용) 평가 결과에 따라 인사 조치, 성과급 지급, 경영개선 점검 등을 추진
 - 실적이 미흡(D등급 이하)한 기관의 기관장에 대해 해임건의 및 경고조치
 - 상대·절대 평가결과 종합등급, 범주별(경영관리, 주요사업) 등급이 '보통(C)' 이상인 116개 기관에 경영평가 성과급을 차등하여 지급함
 - 종합등급 '미흡(D)' 이하를 받은 17개 기관은 경영개선계획을 제출받아 기재부·주무부처가 이행상황을 점검함

- (특징) 사회적 책임 이행 여부를 평가에 반영하였고, 평가체계 전환에 앞서 상대·절대 평가 병행 등 맞춤형 평가를 추진하였으며, 참여와 개방을 통해 평가의 공정성·수용성·투명성을 제고함
 - (사회적 가치) 일자리 창출, 채용비리 근절 등 공공기관의 사회적 책임 이행 여부를 평가에 적극 반영함
 - 10점 가점으로 일자리 평가의 실효성을 제고하고, 채용비리 연루기관은 사안의 경중에 따라 비중있게 반영함(기소 > 징계·문책 > 주의·경고 순으로 감점)
 - (맞춤형 평가) '18년 평가체계 전면 전환에 앞서 유형별 평가단 구성·운영 및 상대·절대 평가 병행(각 50%) 등을 추진함
 - 공기업·준정부기관 평가단을 분리 운영하여 공공기관의 유형과 특성을 고려한 맞춤형 평가를 추진하며, 과거 실적을 토대로 절대평가를 도입하여 기관 간 과열 경쟁을 지양함
 - (참여·개방형) 평가의 공정성·수용성·투명성 제고를 위해 평가단 구성을 다양화하였고, 이의제기 절차를 공식화하고, 대학생 참관단 등을 운영함
 - 이공계 등 분야별 전문가 비중을 확대해 현장 중심형 평가단을 구성
 - 경영평가 포털⁰¹을 신설하고 공공기관의 이의제기 절차를 공식화하였으며, 공운위 내 평가소위를 통한 재심제도를 도입함
 - 대학생 참관단 및 기획재정부 대학생 기자단이 경영평가 실사 과정에 참여하여, 평가의 투명성 및 대국민 관심도를 제고함
- (결과) 절대·상대평가를 모두 반영한 전체 등급 분포는 과거에 비해 상위등급은 축소되고 하위등급은 확대된 모습
 - (전체 등급) 채용비리 등에 따른 평균점수 하락(공기업 1.9%p 감소, 준정부기관 1.6%p 감소)으로 절대평가 결과가 상대평가보다 저조함

01 평가자와 피평가기관 간 자료 업로드, 의견 교환 등에 활용

〈표 1〉 전체 등급 분포 비교

(단위: %, %p)

구분		S	A	B	C	D	E	합계
17 년 도	전체	-	10.6	35.8	38.2	8.5	6.9	100
	상대(A)	-	13.8	36.6	35.8	7.3	6.5	100
	절대(B)	-	7.3	35.0	40.7	9.8	7.3	100
	B-A	-	△6.5	△1.6	4.9	2.4	0.8	-
16년도		-	13.4	40.3	31.9	10.9	3.4	100
'11~'16 평균		0.2	12.6	40.4	31.0	11.1	4.8	100
'11~'16 평균('13 제외 ¹⁾)		0.2	14.7	41.8	29.4	10.0	3.8	100

주: 1) '13년은 방만경영 정상화 대책의 일환으로 등급이 매우 낮게 분포(A 1.7%, E 9.4%)
출처: 기획재정부 보도자료(2018. 6. 19)

- (상대평가) 기관의 상대평가 합계 등급 분포는 S는 0개, A는 17개, B는 45개, C는 44개, D는 9개, E는 8개
 - 지표체계 변동⁰², 우수기관의 유형 변경(강소형→준정부)⁰³ 등으로 강소형의 A등급 비율이 공기업, 준정부기관의 A등급 비율보다 낮음

〈표 2〉 '17년도 유형별 등급 분포(상대)

(단위: 개, %)

구분		S	A	B	C	D	E	계
공기업	개수	-	5	13	11	4	2	35
	비율	-	14.3	37.1	31.4	11.4	5.7	100
준정부	개수	-	8	18	16	3	3	48
	비율	-	16.7	37.5	33.3	6.3	6.3	100
강소형 ¹⁾	개수	-	4	14	17	2	3	40
	비율	-	10.0	35.0	42.5	5.0	7.5	100
합계	개수	-	17	45	44	9	8	123
	비율	-	13.8	36.6	35.8	7.3	6.5	100

출처: 기획재정부 보도자료(2018. 6. 19)

02 '16년 계량위주 약식평가(60점 만점) → '17년 정식 평가(100점 만점)

03 '16년 평가 시 A등급인 강소형 기관 9개 중 6개 기관이 '17년에 준정부기관으로 변경

- (절대평가) 기관의 절대평가 합계 등급 분포는 S는 0개, A는 9개, B는 43개, C는 50개, D는 12개, E는 9개
 - 채용비리로 기관별 특점이 하락함에 따라 과거 실적을 기준으로 등급을 산정하는 절대평가 결과가 상대평가에 비해 부진함

〈표 3〉 '17년도 유형별 등급 분포(절대)

(단위: 개, %)

구분		S	A	B	C	D	E	계
공기업	개수	-	2	14	13	4	2	35
	비율	-	5.7	40.0	37.1	11.4	5.7	100
준정부	개수	-	3	15	20	6	4	48
	비율	-	6.3	31.3	41.7	12.5	8.3	100
강소형 ¹⁾	개수	-	4	14	17	2	3	40
	비율	-	10.0	35.0	42.5	5.0	7.5	100
합계	개수	-	9	43	50	12	9	123
	비율	-	7.3	35.0	40.7	9.8	7.3	100

주: 1) 강소형 기관은 지표체계 변동으로 절대평가 미적용
출처: 기획재정부 보도자료(2018. 6. 19)

- (기관장·감사평가⁰⁴) 채용비리 특별점검 등의 영향으로 우수 비율이 줄고 미흡 비율이 크게 증가
 - (기관장) 기관장 평가대상 25명 중 우수 2명(8.0%), 보통 20명(80.0%), 미흡 3명(12.0%)
 - (감사) 감사 평가대상 22명 중 우수 0명(0.0%), 보통 16명(72.7%), 미흡 6명(27.3%)

04 기관장·감사 평가결과는 인사 참고자료로 활용

〈표 4〉 기관장·감사 연도별 등급 분포

(단위: 개, %)

구분	기관장				감사			
	'16년		'17년(안)		'16년		'17년(안)	
	기관수	비율	기관수	비율	기관수	비율	기관수	비율
우수	3	10.3	2	8.0	1	4.2	0	0.0
보통	24	82.8	20	80.0	21	87.5	16	72.7
미흡	2	6.9	3	12.0	2	8.3	6	27.3
합계	29	100	25	100	24	100	22	100

출처: 기획재정부 보도자료(2018. 6. 19)

- (후속조치) 평가결과에 따라 인사조치, 성과급 지급, 경영개선 점검 등을 추진함
 - (인사조치) 실적이 미흡(D등급 이하)한 기관의 기관장에 대해 해임건의 및 경고조치
 - 채용비리 반영 등 엄격한 평가로 인해 해임건의 대상⁰⁵은 예년에 비해 증가⁰⁶한 10명이나 5개 기관은 공석이고, 나머지 5개 기관은 재임기간 6개월 미만으로 해임건의 제외
 - 기관 종합상대평가 'D'등급의 경고조치 대상은 7명이나 이 중 5명이 면직, 임기만료 등으로 사임하여 금년 2명에 경고조치
 - (성과급 지급) 상대·절대 평가결과 종합등급, 범주별(경영관리, 주요사업)등급이 '보통(C)' 이상인 116개 기관에 경영평가 성과급을 차등하여 지급
 - 성과급 지급 비율은 채용비리로 절대평가 등급이 하락하면서 전년보다 감소
 - (경영개선 점검) 종합등급 미흡(D) 이하를 받은 17개 기관의 경영개선 계획을 제출받아 기재부·주무부처가 이행상황을 점검하기로 함

- ('18년도 경영평가 방향) 국민을 위한 혁신 촉진을 목표로 기관 고유 업무 공공성 강화, 국민 신뢰 회복, 경제 패러다임 전환 등을 추진하며, 경영평가 제도 전면개편에 따라 사회적 가치 실현·윤리경영 평가 강화, 기관장·감사평가 내실화를 추진

05 기관 종합상대평가 'E' 또는 2년 연속 'D'

06 해임건의 대상기관장 : ('15) 4명(3.4%) → ('16) 7명(5.9%) → ('17) 10명(8.1%)

- (혁신촉진) 공공기관의 자체 혁신과 정부의 관리 시스템 개혁을 동시에 추진
 - 각 공공기관은 기관별로 자체 혁신계획을 수립·이행하고 정부는 관리체계를 개편하여 공공기관 혁신을 적극 뒷받침
- (경영평가제도 전면 개편) 작년에 발표한 경영평가 제도 전면개편⁰⁷에 따라 사회적 가치 및 윤리경영 평가를 강화하고, 기관장·감사평가 내실화 추진
 - 사회적 가치를 일자리 창출 등 5대 지표⁰⁸로 구성하고, 기관 고유사업 수행과정에서 사회적 가치 실현 여부를 평가
 - 채용비리 등 중대한 사회적 책무 위반⁰⁹ 또는 국가경제 공헌 시 공운위 의결을 통해 평가등급·성과급을 조정하는 등 윤리경영 평가 강화
 - 기관장 평가를 기관 평가와 통합하고, 감사 평가를 매년 실시하여 책임성을 확보함과 동시에 전문성·윤리성 평가를 강화하고, 평가결과를 성과급과 연계함

〈표 5〉 감사 평가 개편 방향

비 고	현 행	개편(안)
평가 주기	임기중 1회	연 1회
평가 등급	3등급 평가(우수/보통/미흡)	6등급 평가(S-E)
평가 지표	전문성 10점	25점
	윤리성·독립성 10점	25점
성과급	기관평가로 결정	기관평가 50% 감사평가 50%

출처: 기획재정부 보도자료(2018. 6. 19)

07 관련된 자세한 내용은 기획재정부 보도자료(17.12.28)자 「공공기관 경영평가제도 전면 개편 추진」에서 확인할 수 있음

08 ① 일자리, ② 균등한 기회 및 사회통합, ③ 안전·환경, ④ 상생·협력 및 지역발전, ⑤ 윤리경영

09 형 또는 행정처분 확정, 감사원 감사조치 결과, 수사기관 수사결과 등의 사유 발생 시

출 처

- 기획재정부, 「2017년도 공공기관 경영실적 평가 결과 발표」, 2018.06.19.
http://www.mosf.go.kr/nw/nes/detailNesDtaView.do?searchBbsId1=MOSFBBS_000000000028&searchNttId1=MOSF_000000000017777&menuNo=4010100 검색일자:2018.06.25.
- 기획재정부, 「공공기관 경영평가제도 전면 개편 추진」, 2017.12.28.
http://www.mosf.go.kr/nw/nes/detailNesDtaView.do?searchBbsId1=MOSFBBS_000000000028&searchNttId1=MOSF_000000000015055&menuNo=4010100 검색일자: 2018.06.25.

* 본 동향은 해당 기사의 내용을 가공하여 재생산하였음을 알려드립니다.

소통의장

기관장 인터뷰

한국국제협력단 | 이미경 이사장
국민건강보험공단 | 김용익 이사장

전문가 좌담회

공공기관과 사회적 가치

05



사람, 상생번영, 평화로운 지구촌건설, KOICA가 함께합니다

이미경 이사장 | 한국국제협력단

■ 일시

2018.5.18

■ 장소

한국국제협력단 이사장 접견실
(경기도 성남시 수정구 소재)

■ 진행

라영재 KIPF 공공기관연구센터 소장

■ 정리

박화영 KIPF 공공기관연구센터 전문연구원

■ 지원

서영빈 KIPF 공공기관연구센터 연구원

■ 학력

1973. 2. 이화여대 영어영문학과 졸업

1982. 8. 이화여대 정치외교학 석사

■ 경력

2017. 11. ~ 현재 한국국제협력단 이사장

2015.8. ~ 2017.10. (사)여성의정 공동대표

2016.9. ~ 2017.8. 이화여자대학교 정책과학대학원 초빙교수

2015.1. ~ 2015.12. 국회 서민주거복지특별위원회 위원장

2012.9. ~ 2016.5. 한·EU의원외교협의회 회장

2012. ~ 2016. 핵군축 국제의원연맹(PNND) 한국대표 / 세계공동대표

2012. 9. ~ 2012. 12. 국회 아동·여성 성폭력대책특별위원회 위원장

1996. 6. ~ 2016. 5. 대한민국 국회 국회의원

■ 수상내용

2016. 국회의장 선정 '입법 및 정책개발 법안정성평가' 최우수 국회의원

2015. 공동선 의정활동상 수상

2012. 전국소상공인단체연합 선정 최우수 국회의원

금번 [기관장인터뷰(제60호)]에서는 한국국제협력단 이미경 이사장님과과의 인터뷰를 담았음

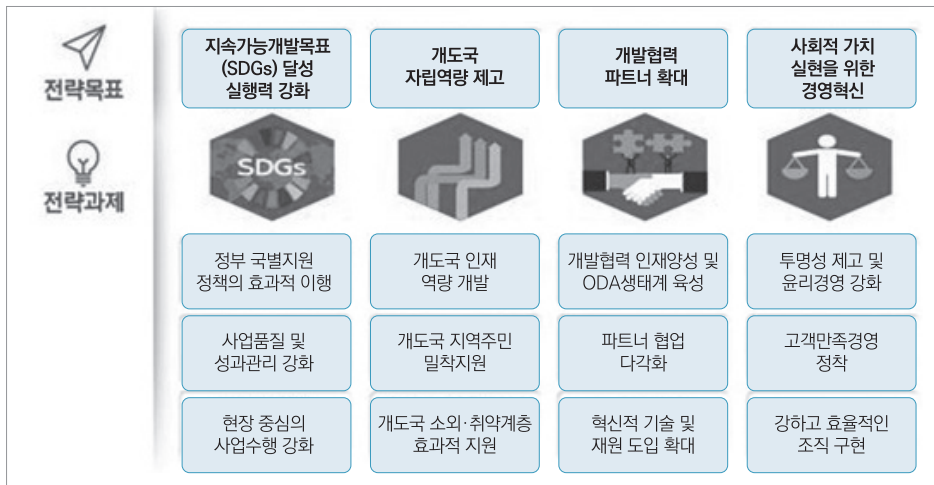
Q. 한국국제협력단은 한국의 대표적인 공적개발원조(ODA: Official Development Assistance) 전문기관으로 알려져 있다. 이러한 한국국제협력단의 기능, 역할 및 주요사업에 대한 간단한 소개 부탁드립니다.

A. 한국국제협력단(이하 KOICA)은 1991년 4월 설립된 우리 정부의 대외무상원조 전담 기관으로 개발도상국가의 빈곤퇴치와 경제·사회 발전을 지원하며, 우리나라와 개발도상국가 간 우호협력관계를 증진하는 것을 목적으로 하고 있다.



현재 총 44개국에 44개의 해외사무소가 있으며, 직제정원은 본부와 해외사무소를 포함해 총 367명으로 구성되어 있다.

[그림 1] 한국국제협력단 사업 분야



출처: 한국국제협력단 기관 제출자료

KOICA는 사람(People)·상생번영(Prosperity)·평화(Peace)의 3P 가치를 추구하며 다양한 사업을 펼치고 있다.

기관 주요사업으로는 1) 통합적 개발프로젝트, 개발컨설팅 사업 등 중점 협력국에서 펼쳐지는 국별협력사업 2) 대표적 국민참여형 협력사업인 해외봉사단 파견사업 3) 타공여기관이나 국제기구, 국내외 NGO 등과 협력하는 국제기구 협력사업 4) 기업, 대학 등과의 파트너십을 통해 펼치는 민관협력사업 5) 개도국의 공무원, 분야별 전문 인력을 초청해 우리 개발경험을 전수하는 역량개발 사업 등이 있으며, 사업 분야로는 교육·보건의료·공공행정·농림수산·기술환경에너지·환경, 성평등, 인권 등 범분야가 있다.

이사장으로 취임한 이후 KOICA가 중요한 역할을 하는 기관임을 다시 한 번 확인할 수 있었다. KOICA는 개발도상국에서 대한민국의 품격을 높이고 우호적 감정을 높이는 데 중요한 역할을 수행하고 있으며, 외교·경제·문화교류에 가교 역할을 하고 있다.

공공외교에서 KOICA는 큰 자산이다. 대한민국이 짧은 기간 동안 눈부신 경제발전을 이룬 만큼 개발도상국에서는 우리의 노하우 전수를 원하고 있는 것이 현실이다. 하지만 한국이 겪었던 경험을 일방적으로 가르치거나 시혜를 베푸는 자세는 경계해야 한다.

‘상호협력관계’가 유지될 때 바람직한 ODA가 형성되며 ‘도와준다’는 시혜적 태도는 이런 협력을 깨지게 만든다. 협력대상국을 동등한 파트너로서 대하고 서로 배우고 상생 발전해 나가는 협력관계를 만들어 갈 때, 진정한 의미의 국가 간 상호협력이 이루어질 것이라고 본다.

Q. 7개월간의 기관장 공석을 끝내고, 이사장님이 취임하신 지 약 5개월이 되었다. 한국국제협력단의 새로운 목표와 선결과제, 중점추진사업에 대한 설명 부탁드립니다.

A. KOICA는 향후 인도주의 정신 및 ODA 기본철학과 원칙에 따라 국민 참여 확대와 청년 일자리 기회 창출에 기여하고, 무상 원조의 분절화 극복을 위해 노력하며, KOICA의 무상 비율을 늘리기 위하여 최선을 다할 것이다.

이를 위해, 민·관·산·학 파트너십을 공고히 해나갈 것이며, 시민사회와 함께 할 수 있는 부분도 함께 모색하려 한다. 무엇보다도 KOICA의 ODA 사업이 평화와 민주주의, 인권의 핵심가치를 구현하도록 개발하고 이행할 수 있도록 노력할 것이다.

국민이 요구하는 것이 “나라다운 나라”인 것처럼 KOICA는 국제개발협력의 보편원칙과 가치, 기준과 규범에 충실하며 “KOICA다운 KOICA”를 만들어 나갈 것이다.

이를 실행하기 위하여 첫째, 스스로에게 더욱 엄격한 윤리경영, 둘째, 사람 중심의 인권 존중, 셋째, 국민과 함께하는 고객감동을 기관의 3대 혁신방향으로 제시하였다.

〈표 1〉 한국국제협력단(KOICA)의 3대 혁신방향

<p>KOICA다운 KOICA를 만들기 위한 3대 혁신방향 제시</p> <ul style="list-style-type: none">■ (첫째) 스스로에게 더욱 엄격한 윤리경영■ (둘째) 사람중심의 인권존중■ (셋째) 국민과 함께하는 고객감동

출처: 한국국제협력단 기관 제출자료

또한, 정부의 「신남방정」⁰¹ 구현에 있어 KOICA의 비중은 점차 높아질 것으로 보인다.

4강 중심이던 한국 외교의 외연을 넓히는 「신남방정책」이 자리잡으면 한국의 정치·경제·사회적 접점도 그만큼 넓어질 것으로 기대한다. 특히 지난 3월 대통령 방문으로 베트남은 신남방정책의 ‘핵심거점’으로 자리매김했다는 평가를 받고 있어, 이와 관련하여 27년간 기초를 다져온 KOICA가 외교의 다원화, 다변화하는 데에 큰 기여를 할 것으로 본다.

01 신남방정책: 문재인 대통령이 2017년 11월 개최된 ‘한·아세안 정상회의’에서 공식적으로 발표한 교류 정책으로, 아세안 국가들과의 협력수준을 대폭 끌어올려 미국·중국·일본·러시아 등 주변 4강국 수준으로 발전시키는 것을 핵심으로 한다. 한국과 아세안 국가 간 교류가 기존에는 상품중심의 교역이었다면, 신남방정책은 교류의 차원을 기술·문화예술·인적교류 등으로 확대한다는 특징을 갖고 있다. 2020년까지 한·아세안 교역 2천억달러 달성을 목표로 한·아세안 FTA 추가 자유화 추진 등의 내용을 담고 있다(출처: 『KIEP 아세안 브리핑』, 「한·아세안 미래공동체 시대 개막: 제19차 한·아세안 정상회의의 주요 성과와 과제」, 2018.02.)

Q. 이사장님께서 취임하셨을 당시 ‘기본으로 돌아가자(Back to Basics)-원칙과 철학을 분명히 세우자’라고 언급하셨다. 이사장님께서 생각하시는 국제개발협력의 원칙과 철학은 무엇이라고 생각하는가?

A. 대한민국 ODA 사업은 기본에 충실할 때, 그 빛을 발할 수 있다고 생각한다. 「국제개발협력기본법」에도 명시⁰²되어 있다시피, 인도주의 정신에 기초한 빈곤감소, 인권향상, 성평등 실현, 지속가능한 발전을 통한 인류 공동번영과 지구촌 평화 증진이라는 기본정신과 원칙으로 돌아가야 한다고 본다.

[그림 2] 우리나라 ODA의 기본정신과 목표



출처: 『ODA KOREA』, 『2017 대한민국 ODA백서』, 2017.08. p. 60

한국은 경제발전과 더불어 민주주의를 성공적으로 이룩한 나라로, 많은 개발도상국들의 역할모델(role model)이 되고 있다. 개도국 문제 해결을 위한 한국의 혁신 기술과 역량도 세계가 주목하는 부분이다. KOICA의 혁신 사업에 대하여 게이트재단⁰³, 미국국제개발

⁰² 「국제개발협력기본법」 제3조(기본정신 및 목표) ① 국제개발협력은 개발도상국의 빈곤감소, 여성·아동·장애인의 인권향상, 성평등 실현, 지속가능한 발전 및 인도주의를 실현하고 협력대상국과의 경제협력관계를 증진하며 국제사회의 평화와 번영을 추구하는 것을 기본정신으로 한다. (개정 2013.7.16.) (출처: 『국가법령정보센터』, 「국제개발협력기본법(약칭: 국제개발협력법)」, (<http://www.law.go.kr/법령/국제개발협력기본법>), 검색일자: 2018.5.23)

⁰³ 빌&멜린다 게이츠 재단(Bill&Melinda Gates Foundation): 마이크로소프트(MS) 공동 창립자인 빌게이츠(Bill Gates)와 그의 아내

기구(USAID)⁰⁴ 등 선진 공여기구의 협력 요청도 지속되고 있다.

한국이 국제적으로 인정받고 있는 저력을 바탕으로 KOICA는 ‘지속가능발전목표(SDGs) 달성에 기여하는 개발협력의 플랫폼(platform)’으로 입지를 굳혀야 한다고 본다. 그리고 그 과정에서 국제기구에 맞는 사업 발굴·시행·평가가 이뤄져야 하며, 효과성·책무성·투명성이 또한 보장되어야 할 것이다.

KOICA는 이를 위해 평화, 민주주의, 인권, 성평등 담당 인력을 확대하고 이를 ODA 각 분야에 관통하도록 주류화(main streaming)하는 작업도 병행할 것이다.

KOICA의 개발협력 사업은 국제사회가 공동으로 추진하는 SDGs 목표와 한국 정부가 각 원조대상 국가별로 수립한 국가협력전략(CPS)⁰⁵을 기반으로 추진된다. 국가협력전략은 개별 수원국의 개발수요와 개발전략을 반영한 중장기 파트너십 전략문서이다. KOICA는 SDGs, CPS를 대원칙으로 일방적인 원조가 아닌 수원국의 우선순위를 반영하고, 국제공통의 가치와 수요를 충족하는 사업이 발굴·기획될 수 있도록 노력하고 있다.

이 같은 원칙을 바탕으로 발굴된 사업들은 장기간에 걸쳐 단계별로 면밀한 타당성 조사가 이루어진다. 이는 ① 사업 발굴 및 형성 → ② 사업 형성 및 선정 → ③ 예산심의 → ④ 사업기획 → ⑤ 사업수행 → ⑥ 모니터링 및 평가 → ⑦ 사후관리의 절차로 진행되며, 해당 절차에서 타당성이 낮고, 개발협력 원칙에 벗어난 사업은 배제시키고 있다.

멜린다 게이츠(Melinda Gates)가 2000년 설립한 기부재단으로, 설립 이후 세계보건기구, 유니세프, 에이즈퇴치 기금 등에 기부하고 있다(출처: 『시사상식사전』, 『빌&멜린다 게이츠 재단』, (<https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=3345323&cid=43667&categoryId=43667>), 검색일자 : 2018.5.23)

04 국제개발처(United States Agency for International Development): 대외원조를 담당하는 미국의 정부기관으로 미국국제개발협력처(U.S. International Development Cooperation Agency)에 소속되어 있다. 주력업무는 미국정부가 비축한 개발 차관 기금을 개발도상국에 대출하는 일이며, 대외경제 협력과 기술 지원 등의 업무도 담당하고 있다(출처: 『네이버 기관단체사전: 종합』, 『국제개발처』, (<https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=645193&cid=43126&categoryId=43126>), 검색일자 : 2018.5.23)

05 국가협력전략(CPS: Country Partnership Strategy): 국가협력전략(CPS)은 개별 수원국에 대한 정부의 중장기 지원방향, 예산, 지원분야를 포함하는 전략으로서, 국가별 지원의 기본적인 지침을 제시하는 문서를 지칭한다. CPS 수립은 양국의 개발 관련 이해 관계자가 참여하는 의사결정의 과정이며, 양측이 정책대화를 통해 공유된 목표를 공식화 하는 수단이다(출처: 『ODA KOREA(Official Development Assistance)』, 『개발협력사전』, (http://www.odakorea.go.kr/hz/bltn.DevdicSI.do?bltn_seq=17&sys_cd=&brd_seq=17&targetRow=&bltn_div=oda&searchKey=04&keyword=cps), 검색일자 : 2018.5.23)

〈표 2〉 한국국제협력단(KOICA)의 사업타당성 조사 단계

- ① 사업 발굴 및 형성 → ② 사업 형성 및 선정 → ③ 예산심의 → ④ 사업기획 → ⑤ 사업수행 →
⑥ 모니터링 및 평가 → ⑦ 사후관리

출처: 한국국제협력단 기관 제출자료

Q. 최근 한 기사⁰⁶에서 한국국제협력단이 국제개발협력분야에서 양질의 일자리 창출을 견인하기 위하여 ‘KOICA 일자리위원회’를 발족했다고 언급하였다. 해당 내용에 대한 간략한 설명 부탁드립니다.

A. 지난 달 정부의 「청년 일자리 대책」에 동참하고 개발 분야 양질의 일자리 창출 견인을 위해 ‘KOICA 일자리위원회’를 발족했다. KOICA 일자리 위원회는 15명으로 구성된 위원회 중 10명을 외부 전문인사로 꾸려 민간전문가 중심의 일자리 정책 수립 자문기구로 운영할 계획이며, 민간인사는 일자리 분야에 명망 높은 시민사회·학계·사회적 기업·스타트업 등 관련 전문가로 구성되었다.

위원회는 개발협력 인재양성과 양질의 일자리 창출을 위한 정책수립 및 자문을 주요 기능으로 하며, KOICA 혁신추진단을 중심으로 수립예정인 「KOICA 일자리 창출 로드맵」에 대해 1) 국제개발협력(ODA)분야 민간일자리 창출 2) 개발협력 인재양성 3) 내부일자리 개선 등 총 3개 분과별 현장중심 정책자문을 실시할 예정이다.

이와 관련하여 다양한 연령층이 해외에서 경력과 경험을 쌓는 데 KOICA가 도움을 준다면 글로벌 인재양성과 대한민국의 국익에 보탬이 될 것으로 생각한다.

한국의 ODA 지원규모는 증가하고 있는 추세이며, 이와 관련하여 국제개발협력분야에서 전문 인력, 특히 현장경험이 많은 실무 전문가 수요가 급증하고 있다. KOICA의 WFK(World Friends Korea) 봉사프로그램을 통해 해외파견은 많이 하고 있지만, 실질적으로 ODA 노동시장으로는 이어지지 못하고 있는 것이 현실이다.

06 출처: 『연합뉴스』, 「‘KOICA 일자리위원회 발족’...올해 5천248명 해외파견」 2018.4.5 (<http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=102&oid=001&aid=0010006926>), 검색일자: 2018.4.19.)

이를 개선하기 위해 KOICA는 ODA 생태계 활성화와 인적 경쟁력 강화에 기여하는 '경력사다리' 역할을 하며 글로벌 인재를 양성해나갈 계획이다.

경력사다리는 1단계-WFK 봉사단원, ODA 영프로페셔널(청년인턴) 파견을 통해 청년들에게 개발협력분야 경험을 쌓게 하고, 2단계-WFK 코디네이터(봉사단 프로그램 총괄), 다자협력전문가(KMCO-국제기구 근무)로 초급 전문가를 육성하며, 3단계-기본경력을 쌓은 인재의 국내외 공공분야 진출 지원 순서로 이루어진다.

〈표 3〉 한국국제협력단(KOICA)의 경력사다리

- (1단계) WFK(World Friends Korea) 봉사단원, ODA 영프로페셔널(청년인턴) 파견을 통한 청년들의 개발협력분야 경험 축적
- (2단계) WFK(World Friends Korea) 코디네이터(봉사단 프로그램 총괄), 다자협력전문가(KMCO-국제기구 근무)로 초급전문가 육성
- (3단계) 기본경력을 쌓은 인재의 국내외 공공분야 진출지원

출처: 한국국제협력단 기관 제출자료

향후 이들이 KOICA 채용에 지원한다면 가산점 등 혜택을 부여하고 귀국 청년에게 실·심화 교육을 제공하며 경력진로 컨설팅도 강화할 계획이다.

Q. 우리나라가 2010년 OECD 산하기관인 DAC⁰⁷에 가입한 이후, ODA예산은 급격히 늘어나고 있으나, 안타깝게도 우리나라의 ODA사업은 30년 가까이 사업 간 중복, 사후관리 부족 등 심각하게 분절화된 사업수행체계를 개선하지 못하고 있다. 이러한 원조의 분절화 문제를 개선하기 위하여 이사장님께서 어떤 해결방안을 가지고 계신지 알고 싶다.

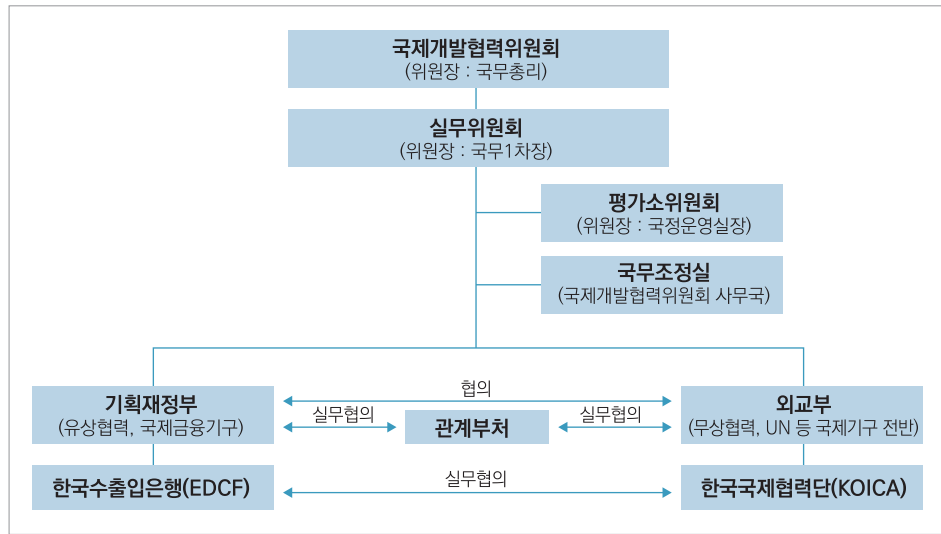
A. 한국 ODA는 유상(Concessional loan, 양허성 차관)·무상(Grant, 증여)원조⁰⁸로 분

07 DAC(Development Assistance Committee, 개발원조위원회): 1961년 출범한 ODA 주요 공여국 간 회의체로서, 회원국 간 상호 협력, 정보교환, 정책조정 등을 주요 목적으로 하여 운영되고 있다. 경제정책위원회, 무역위원회와 함께 경제협력개발기구(OECD)의 산하기구중 하나이다(출처: 『ODA KOREA』, 『2017 대한민국 ODA백서』, 2017.08. p. 8)

08 • 유상원조(Concessional loan, 양허성 차관): 개발도상국의 민간자원에 비해 유리한 조건으로 공여되는 양허성 공공차관. 법

리되어 있으며, 무상원조도 41개 기관에서 1,132개 사업을 제각각 집행하고 있다. 이 중 KOICA는 556개 무상원조 사업을 집행하고 있다.

[그림 3] 우리나라 ODA의 통합추진체계(2017년 현재)



출처: 『ODA KOREA』, 『2017 대한민국 ODA백서』, 2017.08. p.40

여러 부처와 기관이 각자 원조사업을 벌이는 공적개발원조(ODA)의 분절화에 따른 비효율성 및 원조효과성 저해 문제는 국내뿐만 아니라 OECD 등 국제사회에서도 지속적으로 지적하는 사안이다.

분절화로 인한 가장 큰 피해자는 개도국 정부와 주민이다. 사전 조정 없이 개도국에서 중복 진행되는 소규모 사업 남발과 전략부재에 대한 불만 제기가 적지 않으며, 이는 KOICA는 물론 한국 개발원조 전체에 대한 신뢰성과 효과성에 대한 평가 절하로 이어지게 된다.

적 채무를 동반하는 현금 또는 현물이전을 의미하며, 협력대상국은 공여국으로부터 공여받은 ODA 지원을 상환할 의무를 지닌다.

- 무상원조(Grant, 증여): 협력대상국에 법적 채무를 동반하지 않는 현금 또는 현물, 기술 등을 이전하는 것으로 협력대상국은 공여받은 ODA 지원에 대한 상환의무가 없다(출처: 『ODA KOREA』, 『2017 대한민국 ODA백서』, 2017.08. p. 11)

KOICA는 지난 27년간 쌓아온 전문성과 노하우를 바탕으로 각 부처와 적극적인 소통과 협업을 통해 ODA 사업이 시너지를 내도록 플랫폼(platform) 역할을 해나가려고 한다.

임기 내 “원조 분절화 문제에 큰 개선이 있었다”는 평을 받고 싶다. 이를 위하여, 무상 원조의 효과성·투명성·체계성 확립을 위해 분절화 극복을 위한 노력을 재임기간 동안 추진할 것이다.

ODA는 그 나라와의 외교관계, 역사, 경제통상, 외국 원조기관의 ODA 실태 등을 종합적으로 고려해 협력국의 니즈(Needs)에 기반을 두어 전략적 지향성을 갖춘 상태로 이뤄져야 한다고 본다.

KOICA가 무상원조 플랫폼을 지향하는 이유가 여기에 있다. KOICA가 무상원조를 효과적으로 투명하게 체계적으로 추진하는 데 창구 역할을 맡는 동시에, 향후 유관기관들과 협동적 관계를 유지하고 각자의 전문성을 살릴 수 있도록 노력할 것이다.

Q. 최근 한 보고서⁰⁹에서는 향후 SDGs(유엔지속가능발전목표: Sustainable Development Goals) 달성을 위하여 SDGs 총괄 정책 수립 및 정책일관성 확보를 위한 제도 마련이 필요할 것으로 진단했다. 효과적인 ODA 사업 수행을 위하여, 한국국제협력단에서는 SDGs 달성을 위해 어떤 노력을 기울이고 있는지 알고 싶다.

A. 국제사회가 대한민국의 발전을 높이 평가하는 이유는 불과 한 세대 만에 경제성장과 함께 민주주의와 인권의 발전을 이룬 모범사례로 평가되기 때문일 것이다. 4·19 혁명, 6월항쟁, 촛불혁명 등 30년 단위로 일궈낸 굵직한 민주주의의 진전은 빠른 경제성장으로 이룩한 부를 일반 시민들에게 분배하고, 인권의식과 평등의 가치를 드높이는 계기가 되었다.

국제사회에서도 SDGs의 16번 목표로 민주주의, 평화와 인권의 핵심가치 구현을 강조

09 출처: 『KOICA연구』, 『KOICA의 MDGs 이행실적 및 시사점』, 2017.12.

하고 있다. 이에 따라 KOICA는 SDG 16 관련 사업을 확대하고, 지역적·국제적 협력 과정에서 더욱 더 선도적인 역할을 담당하기 위해 노력할 것이다.

[그림 4] 지속가능개발목표(SDGs, Sustainable Development Goals)



출처: 『ODA KOREA』, 『2017 대한민국 ODA백서』, 2017.08. p. 21

대한민국의 민주주의 및 인권 증진 경험 노하우를 활용하되 일방적인 옮겨심기가 아닌 협력국의 전통과 문화, 사회경제적 수준에 맞는 협력 방안을 모색할 것이며, 교육(SDG 4), 보건의료(SDG 3), 물과 위생(SDG 6), 기아와 농업(SDG 2) 분야에 대한 전략적 지원 역시 지속적으로 집중해 나갈 계획이다.

또한, 민간재원을 ODA재원으로 동원하는 「혁신적 개발재원」은 국제사회에서 아주 중요한 이슈 중 하나이다. OECD에서는 SDGs 17개 목표달성을 위해 매년 약 4.5조달러의 투자가 2030년까지 개도국 내에서 필요할 것으로 예측하고 있지만, 각국 정부 재정만으로 ODA 예산을 확보하는 데 한계가 있어 민간을 재원 마련에 동참시키는 것 역시 필수적이라 본다.

이와 관련하여 KOICA는 개발협력 사업에 새롭게 다양한 분야의 전문성 있는 파트너와 협업하기 위하여 「혁신적 개발협력 프로그램」을 운영하고 있다.

KOICA에서는 대표적으로 청년 혁신가들의 창의적인 아이디어와 기술을 바탕으로 개발도상국의 난제를 해결하는 ‘혁신적 기술 프로그램(CTS)¹⁰과 기업의 사회공헌활동(CSR)¹¹, 공유가치창출(CSV)¹² 재원을 ODA 사업과 연계하여 개도국의 경제·사회 발전에 기여하는 ‘포용적 비즈니스 프로그램(IBS)¹³ 등을 운영하고 있으며, 향후 이러한 사업들을 개발하여 SDGs를 달성하는 데 기여할 수 있도록 할 계획이다.

Q. 최근 남북관계 개선에 따라 대북 ODA에 대한 관심도 높아지는 상황이다. KOICA에서는 북한 ODA에 대해 어떤 계획을 갖고 있는가?

A. 한반도 평화공존은 KOICA 이사장이 되기 전부터 관심을 가져온 주제였다. 저서인 ‘서른한 살, 당신이 행복한 나라’에도 언급했다시피, 향후 남북관계에 따라 미래세대는 가장 큰 영향을 받을 것이라고 생각한다. 앞으로 10년 내에 항구적인 평화관계를 정착시키지 못한다면 남과 북은 지속적으로 국방예산에 돈을 쏟아부어야 할 것이며, 천문학적인 무기 구매 예산을 줄이지 못한다면 미래세대의 복지는 담보하기 힘들 것이라 본다.

10 혁신적 기술 프로그램(CTS: Creative Technology Solution): 2015년 신설된 개발도상국 문제해결형 Open Innovation Challenge 프로그램. KOICA는 CTS프로그램 공모를 통해 총 33개 사업(2015년 10개 사업, 2016년 6개 사업, 2017년 17개 사업)을 발굴하여 청년 혁신가들의 글로벌 진출을 지원하였음(출처: 『KOICA CTS프로그램 홈페이지』, 「CTS Program」 (<http://koica-cts.com/about/program>), 검색일자: 2018.5.23.)

11 사회공헌활동(CSR: Corporate Social Responsibility): 기업 활동에 영향을 받거나 영향을 주는 직간접적 이해 관계자에 대해 법적, 경제적, 윤리적 책임을 감당하는 경영기법을 말함(출처: 『트렌드 지식사전』, 「CSR」 (<https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=2070407&cid=55570&categoryId=55570>), 검색일자: 2018.5.23.)

12 공유가치창출(CSV: Creating Shared Value): 기업이 수익창출 이후에 사회공헌활동을 하는 것이 아니라 기업 활동 자체가 사회적 가치를 창출하면서 동시에 경제적 수익을 추구할 수 있는 방향으로 이루어지는 행위를 말함(출처: 『트렌드 지식사전』, 「CSR」 (<https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=2070408&cid=55570&categoryId=55570&expCategoryId=55570>), 검색일자: 2018.5.23.)

13 포용적 비즈니스 프로그램(IBS: Inclusive Business Solution): 기업의 사회공헌활동(CSR)·공유가치창출(CSV)관련 자원과 전략을 ODA사업과 적극 연계해 개발도상국의 경제·사회·환경적 지속가능한 발전에 기여하는 사업을 의미(출처: KOICA 홈페이지, 「2018 포용적 비즈니스 프로그램(IBS) 공모 설명회 개최 안내」 (http://www.koica.go.kr/pr/431/1326030_3754.html), 검색일자: 2018.5.23.)

4월 남북 정상회담을 계기로 한반도에 평화적인 분위기가 조성되고 있어, 앞으로 단계적으로 대북 제재가 풀리고 남북교류협력도 활발해지면 국제 사회의 대북 인도적 지원과 개발요구가 많아질 것이라 본다.

이와 관련하여, 27년 동안 축적되어온 KOICA의 개발협력 경험이 향후 북한에 대한 개발협력 사업에 어떻게 활용될 수 있는지 고민함과 동시에 이에 걸맞은 사업 추진 방향을 정립할 필요성을 느꼈다. 여건이 충분히 조성된다면, KOICA는 UNDP, WHO 등 국제사회와 협력해 △인간존중 △인류공영 △평화발전이라는 ODA의 기본 정신에 따라 그간의 개발협력 추진 경험을 활용하여 북한 주민들이 보편적 가치에 부합하는 삶의 질을 누릴 수 있도록 기여하는 방안을 적극적으로 모색할 것이다.

Q. 현 정부 들어 공공기관 경영평가에 효율성, 수익성뿐만 아니라 양질의 일자리 창출¹⁴, 환경, 지역경제 활성화 같은 사회적 가치를 얼마나 창출했는지를 측정하여 반영하는 쪽으로 변하고 있다. EU 등 주요 국가들의 경우 저성장, 저고용 등으로 경제구조가 변화함에 따라 사회적 경제¹⁵를 새로운 해결책으로 평가하기도 하였는데¹⁶, 이러한 사회적 가치실현을 위하여 한국국제협력단에서는 어떠한 노력을 기울였는지 알고 싶다.

A. 현 정부는 공공기관이 본연의 업무를 통해 사회적 가치를 실현할 수 있는 노력을 다각도에서 펼쳐줄 것을 강조하고 있다. 이에 무엇보다도 KOICA 직원들이 사회적 가치에 대한 개념을 정립하고 내재화할 수 있는 조직문화를 형성하는 것이 선행되어야 한다고 본다.

이러한 관점에서 지난 5월 10일 ‘혁신 토크 콘서트(사회적 가치 주제)’를 기획하기도 하

14 출처: 기획재정부 보도자료, 「공공기관의 공공서비스 향상 및 좋은 일자리 창출을 위한 공공기관 경영평가지표 개편」 2017.07, 검색일자: 2018.1.23.)

– 2017년도 공공기관 경영평가 편람을 수정하여 “좋은 일자리 창출 및 질 개선노력”에 10점 가점을 부여

15 사회적경제: (정의) 구성원 간 협력·자조를 바탕으로 재화·용역 생산 및 판매를 통해 사회적 가치를 창출하는 민간의 모든 경제적 활동(국가·시대별 정의는 다양하나, ‘구성원 참여’를 바탕으로 ‘국가-시장 경계’에서 ‘사회적 가치’를 추구하는 경제 활동을 의미

16 출처: 일자리위원회, 「사회적경제 활성화 방안」 2017.10, (http://www.mosf.go.kr/nw/nes/detailNesDtaView.do?searchBbsId=MOSFBBS_00000000028&menuNo=4010100&searchNtlId=MOSF_00000000011272) 검색일자: 2018.1.22.)

였으며, 이번 토크 콘서트에서는 사단법인 스파크 민영서 대표와 국제미래학회 이남식 회장이 외부 대담자로 함께 해 KOICA 직원들과 허심탄회한 의견들을 나누었다.

향후 KOICA는 혁신 토크 콘서트에 이어 직원들을 대상으로 사회적 가치 창출 기반의 사업 형성 아이디어를 모아보는 해커톤¹⁷을 연이어 개최할 계획이다. 이러한 혁신 행사들은 KOICA가 사회적 가치를 실현하고 시민들의 눈높이에 맞는 우수 공공기관으로 거듭나는데 밑거름이 될 것이라 본다.

또한, KOICA가 현재 진행하고 있는 사회적 가치 실현 사업 중 하나로 CTS(Creative Technology Solution, 혁신적 기술 프로그램)가 있다. KOICA CTS 사업은 창의적 혁신 아이디어 및 기술을 공적개발원조(ODA)에 적용하는 방식이다. 이는 개발도상국의 문제 해결을 돕는 새로운 ODA 사업으로 2015년 10개 사업, 2016년 6개 사업, 2017년에는 17개 사업을 지원하고 있다.

마지막으로 봉사단 파견 사업에서도 이러한 사회적 가치실현이 가능하다고 본다. 예를 들어, 이번 베트남의 사회적 기업 ‘리멘’은 KOICA의 도움을 받아 한국에서 중고 PC를 수리한 뒤 베트남 저소득 계층에 전달하는 사업을 하고 있다. 이 기업은 PC 정비와 사용법 교육을 위해 필수적인 IT 인력이 부족해 어려움을 겪고 있어, KOICA의 IT 봉사단원을 이런 기업에 보낸다면 기업과 봉사단원 모두에게 도움이 될 것이라 기대한다.

Q. 이사장님은 한국여성단체연합 상임부회장/상임대표, 대한민국 국회의원, 한·EU의원 외교협의회 회장 등을 역임하시는 등 대표적인 페미니스트 정치인으로 알려져 있다. 이러한 다양한 경험들이 이사장직을 수행하는 데 어떠한 도움이 되어왔는지 알고 싶고, 이사장님의 경영철학과 비전이 궁금하다.

A. ODA 생태계 내에서 시민사회와의 협력은 필수이며 그 중요성 또한 날로 커지고 있다.

¹⁷ 해커톤: 해킹+마라톤의 합성어. 한정된 시간, 장소 내에 아이디어를 도출하거나 서비스/비즈니스 모델을 완성하는 행사. 온라인을 기반으로 이뤄지기 때문에 해킹이라는 표현 사용(출처: 한국국제협력단 기관 제출자료)

시민사회의 장점이자 강점은 창의성·혁신성·개방적 성격을 바탕으로 한 개척형 사업(Pioneer project)이라 생각한다. 이러한 시민사회단체 관련 경험과 노하우를 바탕으로 수혜자 중심의 현장형 사업을 이루는 데 일조하고자 한다. 20년간 몸담았던 시민사회와 협력에 관한 한, 누구보다 접점이 넓다고 자평한다.



4월 출장 당시 UN기구 관계자와 가진 여성개발 정책대화에서 “현재 아프리카 여성이 처한 상황은 1960~70년대 한국 여성들과 매우 유사하므로 한국의 개선 경험이 주는 시사점이 크다”고 설명해 큰 관심을 받았던 적이 있다. 이는 여성 활동가로서 현장에서 겪었던 성공경험이 그들에게 희망을 줄 수 있었기 때문이라 생각한다. 이 대화에는 방문국인 탄자니아뿐 아니라 에티오피아 등지로부터 UNFPA¹⁸, UNWomen¹⁹ 등 UN 담당자들이 6명이나 참석할 정도로 열의가 높았다.

당시 저는 “한국의 급속한 경제성장에만 주목할 것이 아니라 민주화와 인권개선도 동시에 달성한 점이 강조되어야 하며 한국이 1970년대 중후반 민주주의 운동과 결합한 여성운동이 대두되면서 비로소 실질적인 인식변화와 법제화, 삶의 개선으로 이어진 것처럼 아프리카 여성의 삶과 권익 증진도 민주화·인권개선과 연계될 때 국민의 지지와 실질적 개선으로 이어질 수 있다”고 언급했다.

아울러 정책대화 당시, 1980년대에 독일 ODA 자금을 통해 이화여대 여성학 개설 지원, 1995년 베이징 세계여성대회에 한국 정부와 여성 활동가가 함께 참여해 여성권익신

18 유엔인구기금(UNFPA: United Nations Population Fund): 유엔인구기금(UNFPA)은 인구문제에 관한 사회적·경제적·인권적 측면의 인식을 높이고 개발도상국의 인구정책을 지원하는 기관으로 국제연합(UN)의 전문기구 중 하나임(출처: 『시사상식사전』, 「유엔인구기금」, (<https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=71082&cid=43667&categoryId=43667>), 검색일자: 2018.5.23.)

19 유엔여성기구(UN Women): 여성차별 철폐와 성평등 실현을 위해 설립된 국제기구 (출처: 『두산백과』, 「유엔여성기구」, (<https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=1393060&cid=40942&categoryId=34586>), 검색일자: 2018.5.23.)

장의 정책화에 탄력을 준 저의 사례를 언급하며 국제사회와의 연대 역시 중요함을 강조했다.

이와 관련하여 KOICA는 UN과 아프리카에서 △여성의 경제적 역량 강화 △여성의 사회적 지위 증진 △여성의 동등한 기본권 증진 등 사업에서 협력하기로 하였다.

마지막으로, 한국의 ODA 사업이 평화와 민주주의, 인권의 핵심가치를 구현하는 데도 기여하고자 한다. 독일로부터 ODA 자금을 지원받아 여성 활동가로 활동하고, 국회의원으로 한국사회에 인권과 남녀평등을 실현하기 위한 입법 활동(인권법, 호주제폐지법, 남녀고용평등)에 앞장섰던 일련의 모든 경험들은 한국 발전의 역사와 궤(軌)를 같이하며 이러한 경험들은 개도국에서 벤치마킹(Benchmarking)하고자 하는 점일 것이라 본다.

Q. 이사장님께서 취임 당시 SDGs(유엔지속가능발전목표) 5번²⁰과 관련하여 성평등 관점이 국제개발협력사업 전 분야에서 관철되도록 노력하겠다고 말씀하셨는데, 5개월이 지난 현재 해당 노력이 어느 정도 관철되고 있다고 생각하시는지 궁금하며, 향후 남은 임기 동안 이를 위해 무엇이 더 필요하다고 생각하는가?

A. ‘성평등의 달성 없는 발전은 없다’는 지속가능개발목표(SDGs) 정신과 더불어 KOICA의 개발협력사업도 세계 여성들이 처한 불평등을 해소하고자 한다.

이를 위해 올해 직원 채용 시 젠더 전문가를 추가로 임명하고, 사회적 가치 중심의 인권 경영 및 윤리경영 실현을 위해 여성임원 및 보직자 비율을 3년 이내 40%로 확대하고, 5년 이내에는 50%를 달성하고자 한다. 현재 KOICA는 여성 직원 비율이 52.1%로 절반 이상을 차지하고 있다.²¹

²⁰ SDGs goal 5: Gender Equality(Achieve gender equality and empower all women and girls)

²¹ 여성 보직자 비율: KOICA는 해외사무소장 등 90개 보직 가운데 32개를 여성이 맡고 있어 35.6%의 비율을 차지. 이는 한국 공공기관 여성 관리자 평균 비율(16.4%)이나 민간기업(21.1%)보다 높은 수치이며 경제개발협력기구-OECD 평균인 33%보다 상회하는 것임(출처: 한국국제협력단 기관 제출자료)

성평등 관점이 ODA 전 분야에서 관철되도록 사업을 펼쳐가야 할 KOICA에서 성비위가 발생한다는 것은 용납할 수 없는 일이기 때문에, 성비위에 대해서는 무관용의 원칙으로 엄단할 것이다. 해외파견인력을 포함해 전 구성원을 대상으로 성인지 교육, 청렴교육 등을 강화하고 ‘원스트라이크아웃제’ 등과 같은 더욱 스스로에게 엄한 잣대와 기준들을 정비해나갈 것이다. 이와 관련하여 올해 3월, ‘세계 여성의 날’을 맞아 KOICA 최초로 기념식을 열고 성폭력예방교육을 겸한 행사도 개최하였다.



〈표 4〉 한국국제협력단(KOICA)의 성인지 교육

- 현재 해외에 파견되는 KOICA 봉사단원 전원을 대상으로 성인지 교육(성폭력 예방교육, 젠더와 개발)을 실시(2015~2017년 누적인원 14,624명)
- 국내로 초청되는 개발도상국 연수생에게도 ‘젠더와 개발’ 강의를 오리엔테이션에 포함시켜 귀국 후 성인지적 관점에서 개발협력의 주체가 되도록 기본 시각을 제공하고 있음

출처: 한국국제협력단 기관 제출자료

이와 관련하여 현재 노사 공동으로 운영 중인 ‘성희롱 고충상담센터’를 ‘#MeToo #WithYou 센터’로 개편하고, 내부 고충 상담위원의 전문성을 높이는 것과 동시에 보다 전문적인 상담을 위해 외부 상담위원을 배치하기로 하였다.

또한 성희롱·성폭력 사안에 대해서는 가해자와 피해자의 업무공간을 즉각 분리토록 할 예정이다. 성희롱·성폭력 사안에 대한 징계위원회 개최 시에는 외부 전문 민간위원을 최소 3분의 1 이상 임명하여 혹여 있을 수 있는 제 식구 감싸기의 논란을 불식시키는 한편 외부의 공정하고 객관적인 시각이 반영되도록 할 것이다.

KOICA는 그동안 성평등과 여성의 사회적 지위 향상과 관련한 사업을 실시해오고 있으

며, 혁신사업실과 시민사회협력실을 중심으로 여성에 대한 사업을 올해부터 더욱 확대할 계획이다.

특히 이번 KOICA 혁신로드맵에 성평등 인권 등의 범분야 사업의 이행 강화를 포함시킴으로써 지속가능한 개발목표(SDGs) 5번 ‘양성 평등 달성’과 모든 여성과 여아의 역량 강화’ 및 KOICA의 분야별 중기전략 내 범분야로 ‘성평등’ 분야 목표 달성에 기여할 것으로 보인다.

<표 5> 한국국제협력단(KOICA)의 프로젝트 사업 성주류화 추진 이행도(2018년)

- 매년 신규사업에 대해 OECD DAC 젠더넷의 젠더마커를 부여한 결과를 보고
→ 2018년부터는 각 부서별로 마커 1(성주류화사업) 또는 2(여성대상사업)가 부여되는 사업 비율을 일정 수준 충족하도록 하여 부서평가에 반영할 예정
- KOICA 사업부서는 성평등 ODA사업의 발굴과 관리 방안 등을 사업 계획 단계부터 고려할 예정임
→ 2018년에는 해당 비율을 DAC(Development Assistance Committee) 회원국 평균인 40%로 잡았으며, 점진적으로 증가시킬 계획

출처: 한국국제협력단 기관 제출자료

민관협력 분야 역시 다수의 여성 관련 사업을 지속적으로 진행해나갈 예정이다. 일례로 ‘KIOCA-독일기술협력공사(GIZ)-삼성전자’가 공동 추진한 「가나 여성전자정비 직업훈련 사업」은 GIZ의 Gender Prize Award에서 3위에 입상한 바 있으며, 삼성전자는 「제4회 대한민국 사랑받는 기업 정부포상」에서 산업통상자원부 장관상(글로벌 CSR 부문)을 수상한 바 있다.

Q. 마지막으로 대한민국 공공기관 기관장의 한 분으로서 공공기관 정책과 관련된 제언이나, 공공기관이 나아가야 할 방향에 대한 의견 있으시면 말씀 부탁드립니다.

A. ‘원조를 받던 나라’에서 ‘원조를 주는 나라’가 된 대한민국의 대표원조기관으로서 KOICA의 브랜드 가치는 하루아침에 이루어진 것이 아니다. KOICA를 사랑하시고 염려하



시는 여러분들에게 반드시 새롭고 건강한 모습으로 거듭날 것을 약속드린다.

KOICA가 더 이상 외부의 간섭과 부정한 영향에 휘둘리지 않도록 사업의 원칙과 철학을 바로 세우고, 윤리경영·인권경영·투명경영·책임경영 구현을

통하여 제도와 관행을 혁신해나가는 데 최선을 다할 것이다. 대내외 소통을 강화하고 인사혁신과 조직혁신, 사업혁신 등 KOICA 혁신 로드맵을 설계하고 이행해 나갈 것을 약속드린다.

KOICA는 국내는 물론 국외까지 협력관계가 다양하고, 지향하는 가치도 평화, 인권 등으로 넓다 보니, 이사장의 위치는 오케스트라 지휘자와 같다는 느낌이 든다. 하지만 이러한 화합이 만들어 내는 화음과 심포니의 결과물은 결국 국민, 더 나아가 세계인을 위한 것 이어야 한다고 생각한다.

이를 위해 다양한 시민단체, 학계, 기업 등과 힘을 모으고, 그 과정에서 국민의 신뢰와 지지를 높일 수 있도록 노력할 것이다. 모두가 협력한 ODA 결과물이 자랑스러운 우리 외교 성과로 이어지고, 그 성과가 우리 사회와 전 세계에 돌아갈 수 있도록 최선을 다하겠다.

한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency)

주무부처	외교부			기관유형	위탁집행형 준정부기관 (위탁집행형)
소재지	경기도 성남시 수정구 대왕판교로 825 (031-740-0114 / www.koica.go.kr)			기관장 (임 기)	이미경 (2017.11.28.~2020.11.27.)
자본금 및 주주현황 ('16년 결산기준)	납입자본금	주주 구성			
		정부	공공기관	기타	
	-	-	-	-	
설립근거	• 한국국제협력단법			설립연도	1991.04월
설립목적	• 우리나라와 개발도상국가의 우호협력관계 및 상호교류를 증진하고 이들 국가들의 경제사회 발전 지원을 통해 국제협력의 증진에 기여				
주요 연혁	<ul style="list-style-type: none"> • '91.04월 한국국제협력단 설립 • '10.03월 지구촌 체험관 개관 및 ODA교육원 개원 • '09.05월 대한민국 정부파견 해외봉사단 단일브랜드 “World Friends Korea” 출범 • '15.02월 DAP(Development Action Program) 사업시행, 영월교육원 개원 • '16.01월 기타공공기관에서 준정부기관으로 변경지정 				
주요기능 및 역할	<ul style="list-style-type: none"> • 개발도상국가를 위한 사업: 연수생의 초청, 전문인력의 파견, 해외봉사단의 파견, 개발조사, 재난구호, 물자·자금 및 시설의 지원 • 국제협력을 위한 사업: 민간단체의 국제협력활동에 대한 지원, 외국의 원조 관련 기관 및 국제기구와의 협력, 국제협력에 관한 이념 및 정책의 수립 등을 위한 조사·연구, 그 밖에 국제협력의 증진을 위하여 필요한 사업 • 정부가 위탁하는 사업 • 상위 사업에 따른 교육훈련, 홍보와 그 밖의 부대사업 				



세상을 아름답게, 평생건강 With You

김용익 이사장 | 국민건강보험공단

■ 일시

2018.6.21

■ 장소

베스트 웨스턴 프리미어 가든 호텔 2층
컨퍼런스 1(서울시 마포구 도화동 소재)

■ 진행

라영재 KIPF 공공기관연구센터 소장

■ 정리

박화영 KIPF 공공기관연구센터 전문연구원

■ 지원

허경필 KIPF 공공기관연구센터 회계사

■ 학력

1971. ~ 1977. 서울대학교 의과대학 학사

1977. ~ 1979. 서울대학교 보건학 석사

1979. ~ 1983. 서울대학교 의학 박사

1983. ~ 1984. 영국 리즈대학교 대학원 보건학 석사

1996. ~ 1998. 런던대학교 대학원 보건정책학 박사 후 과정

■ 경력

2017. 12. ~ 현재 국민건강보험공단 이사장

2016. ~ 2017. 더불어민주당 민주정책연구원 원장

2012. ~ 2016. 제19대 국회 국회의원

2011. ~ 2012. (사)한국미래발전연구원 원장

2006. ~ 2008. 대통령 비서실 사회정책수석비서관

2004. ~ 2005. 대통령자문 고령화 및 미래사회위원회 위원장

2004. ~ 2006. 한국보건행정학회 회장

2003. ~ 2004. 보건복지부 공적노인요양보장추진기획단 위원장

1998. ~ 2012. 대한예방의학회 이사

금번 [기관장인터뷰(제1호)]에서는 국민건강보험공단 김용익 이사장님의
인터뷰를 담았음

Q. 국민건강보험공단은 국민의 건강을 보장하기 위해 노력하는 전문기관으로 알려져 있다. 이러한 국민건강보험공단의 기능, 역할 및 주요사업에 대한 간단한 소개 부탁드립니다.

A. 국민건강보험공단은 건강보험과 노인장기요양보험의 보험자이고 건강보험 등 4대 보험료의 통합징수를 맡아 수행하는 기관이다.



「국민건강보험법」⁰¹에 따라 국민건강보험과 노인장기요양보험 운영, 의료급여 지급 업무를 하고

있으며, 전 국민이 강제 가입하도록 되어 있다. 국민건강보험공단은 공공기관으로서 기획재정부의 간접적인 영향을 받고, 의료기관에서 들어온 청구 자료를 심사·평가하는 ‘건강보험심사평가원’의 업무와도 연관되어 있다.

직원 1만 4천명이 원주에 소재한 본부, 6개 지역본부, 178개 지사 및 54개 출장소 등에서 근무하고 있으며, 건강보험·노인장기요양보험 정책근거 마련 및 서비스 개선을 위해 일산병원과 서울요양원을 별도로 운영하고 있다.

공단은 국민들의 의료와 요양의 문턱을 낮추고 양질의 의료 및 요양서비스 공급 환경 마련, 보건의료 체계의 질서 유지 등의 역할을 수행하고 있다.

01 「국민건강보험법」 제3장 14조(업무 등) ① 공단은 다음 각 호의 업무를 관장한다. <개정 2017.2.8.> 1. 가입자 및 피부양자의 자격 관리, 2. 보험료와 그 밖에 이 법에 따른 징수금의 부과·징수, 3. 보험급여의 관리, 4. 가입자 및 피부양자의 질병의 조기 발견·예방 및 건강관리를 위하여 요양급여 실시 현황과 건강검진 결과 등을 활용하여 실시하는 예방사업으로서 대통령령으로 정하는 사업, 5. 보험급여 비용의 지급, 6. 자산의 관리·운영 및 증식사업, 7. 의료시설의 운영, 8. 건강보험에 관한 교육훈련 및 홍보, 9. 건강보험에 관한 조사연구 및 국제협력, 10. 이 법에서 공단의 업무로 정하고 있는 사항, 11. 「국민연금법」, 「고용보험 및 산업재해보상보험의 보험료징수 등에 관한 법률」, 「임금채권보장법」 및 「석면피해구제법」(이하 “징수위탁근거법”이라 한다)에 따라 위탁받은 업무, 12. 그 밖에 이 법 또는 다른 법령에 따라 위탁받은 업무, 13. 그 밖에 건강보험과 관련하여 보건복지부장관이 필요하다고 인정한 업무 (출처: 『국가법령정보센터』, 『국민건강보험법』, ([http://www.law.go.kr/법령/국민건강보험법/\(15348,20180116\)](http://www.law.go.kr/법령/국민건강보험법/(15348,20180116))), 검색일자: 2018.6.19)

〈표 1〉 국민건강보험공단의 역할

- (의료보장기관) 단일 보험자로서 국민들의 의료와 요양의 문턱을 낮추고 양질의 의료·요양서비스를 이용할 수 있도록 하여 건강수준을 높임
- (서비스 구매자) 독점적인 구매 기능을 활용하여 보건 의료 공급자가 수준 높은 보건 의료 및 요양 서비스를 제공할 수 있게 독려
- (보험료 부과 및 징수) 의료·요양 서비스를 양성하기 위한 세금을 내는 것과 유사하며, 공단은 보험료를 공정하게 부과하고 투명하게 관리할 수 있도록 함(*18년 7월 보험료 부과체계 개편 예정)
- (보건 의료 체계 질서 유지) 사무장 병원 등 법에 어긋나는 무면허 병원이나 면허를 대여받은 사람이 운영하는 약국 단속 및 진료비 부당 허위청구(frauding) 단속
- (교육·홍보) 질병조기 발견을 위한 국가건강검진 제공 및 독려, 질환 예방·관리를 위한 생활습관 개선 및 올바른 의료이용 교육
- (연구) 보험료 부과 불형평성 해소, 수가 결정 등 거시적인 관점에서의 건강보험·노인장기요양보험 연구

출처: 국민건강보험공단 기관 제출자료

공단의 주요 사업은 건강보험과 노인장기요양보험의 가입자 자격관리, 보험료 부과·징수, 보험급여비 지급, 정책연구 등이다.

국민건강보험은 전 국민 가입을 원칙으로 직장가입자, 직장가입자의 피부양자, 지역가입자로 구분하고 있으며, 외국인, 재외국민을 포함하여 5,094만명으로 이 중 직장가입자는 72.4%, 지역가입자는 27.6%이다.

건강보험 운영을 위한 주요 재원은 보험료이며(84%), 직장가입자는 보수에 일정 보험료를 곱한 금액을, 지역가입자는 성·연령, 재산 등에 근거한 평가소득 등을 점수화하여 일정 단가를 곱한 금액을 부과하고 있다.

노인장기요양보험은 고령이나 노인성 질병 등의 이유로 일상생활을 혼자서 수행하기 어려운 노인 등에게 신체·가사활동을 지원하여 노후의 건강증진을 도모하고 그 가족의 부담을 덜어주는 사업으로 장기요양보험 이용자는 49만명인데 전체 노인 인구의 7%에 해당한다.

그 외, 부정수급, 부당청구 등 불법행위에 대한 예방과 단속, 질병 조기발견과 예방을 위한 건강검진 및 증진·예방, 건강보험 제도 발전을 위한 각종 연구업무 등이 있다.

현 정부가 출범하면서 공단의 역할에 대한 관심과 기대가 매우 큰 상황이다. 정부는 사 람중심의 정책을 강조하면서 대통령께서 공단의 서울요양원을 방문하여 ‘치매국가책임제’ 를 말씀(17.6월)하였을 뿐만 아니라 건강보험 보장성 확대를 위한 ‘건강보험 보장성 강화 대책’을 직접 발표(17.8월)하였다.

공단은 성공적인 국정과제 수행을 위하여 역대 최초로 전사적 추진체계인 ‘국정과제추진위원회’를 설치하여 과제별 실행계획 수립에서 평가 및 환류 체계를 마련하였다. 또한, 실행력을 높이기 위하여 15개 T/F팀을 운영하고 국정과제 관련 인력과 사업예산을 우선 배정하고 있으며, 추진동력을 확보하기 위하여 내부 직원 대상 교육은 물론 외부 국민들이 이해하고 공감할 수 있는 다양한 홍보활동을 하고 있다.

Q. 약 한 달가량의 기관장 공석을 끝내고, 이사장님께서 취임하신 지 약 5개월이 지났다. 국민건강보험공단의 새로운 목표와 선결과제, 중점추진사업에 대한 설명 부탁드립니다.

A. 건강보험이 1977년에 도입된 후 12년 만에(1989년) 전 국민에게 건강보험을 적용하는 개혁이 이루어졌고, 앞으로는 ‘모든 의료서비스에 건강보험을 적용’하는 새로운 패러다임 실현이 매우 중요하다.

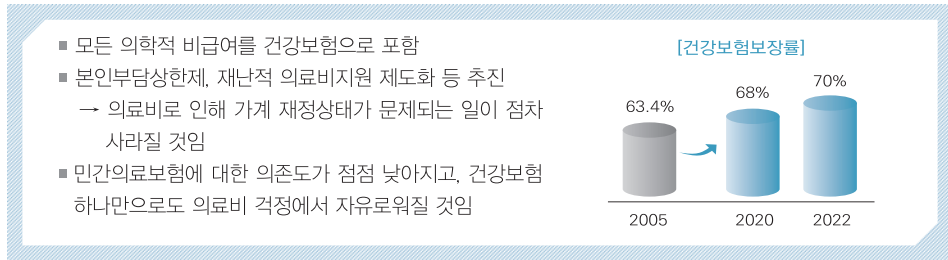
지난 40년 동안 건강보험제도는 국민건강을 선진국 수준으로 향상시켰으나, 여전히 낮은 보장성, 지속적인 비급여 팽창, 저출산·고령화 심화 등으로 인해 획기적인 제도 변화와 적극적인 대비가 요구되고 있다.

공단은 이러한 시대적 요구에 대응하여 ‘미래를 향한 새로운 변화와 혁신’을 실천하여 보장성 강화의 성공적 이행, 보험료 부과체계 개편, 치매국가 책임제 등 국정과제를 추진하고, 유연한 조직 문화 구축과 사회적 가치 실현 등 공단의 내부변화도 만들어 나갈 계획이다.

보장성 강화대책은 비급여의 전면 급여화·개인의료비 상한액 관리를 통해 건강보험 하나로 의료비를 해결하고 가계 파탄을 방지할 수 있는 획기적인 정책이다. 이는 수년간 답

보상태였던 보장성을 실질적으로 높일 수 있는 정책으로 ‘국민보건과 사회보장 증진으로 국민의 삶의 질 향상’이라는 공단의 미션을 달성하기 위해 적극적으로 추진해야 할 선결과제이다.

〈표 2〉 건강보험 하나로 의료비 부담 완화



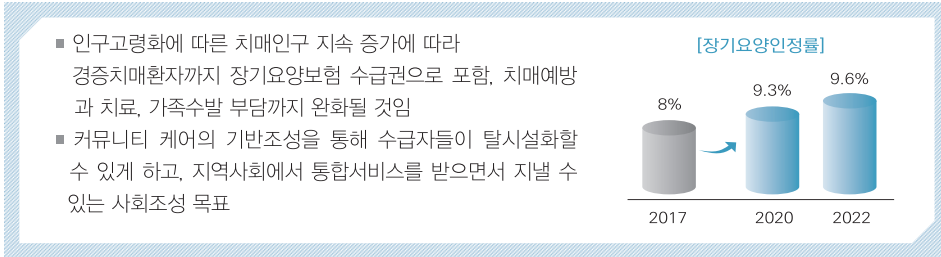
출처: 국민건강보험공단 기관 제출자료(이사장 경영방침)

그간 지역·직장 가입자 간 부과체계가 달라 형평성 논란이 끊이지 않았던 ‘보험료 부과 체계’의 경우 2012년 이후 수년간의 사회적 논의를 거쳐 올 7월부터 소득 보험료 비중을 높이는 단계적 개편 방안이 실행된다.

이와 관련하여, 지역가입자 보험료 부과 시 자동차 등 소득 외 반영요소를 줄이는 등 소득중심 부과체계 개편이 성공적으로 이행될 수 있도록 지원하여 보험료 부과 형평성을 확보할 것이다.

또한, 늘어나고 있는 치매의 경제적 부담은 물론 돌봄 부담을 완화하기 위하여 치매 국가책임제를 추진할 계획이다. 신체적 기능 상태와 관계없이 치매질환자 모두가 장기요양 서비스 대상자가 될 수 있도록 인지기원등급을 신설(‘18.1월)한 것에 이어, 치매 관련 경제적·심리적 부담 경감을 위한 장기요양 본인부담 경감 대상자 확대, 집에서 이용 가능한 통합형 방문 서비스 및 수급자 가족의 심리적 부양부담 완화를 위한 서비스 등을 실시할 예정이다.

〈표 3〉 고령사회 대비 장기요양의 발전



출처: 국민건강보험공단 기관 제출자료(이사장 경영방침)

아울러, 공단 내부의 대규모 정년퇴직과 신규직원의 지속적인 증가에 따른 새로운 조직 문화를 구축하고 공공기관으로서 사회적 가치 실현에도 앞장설 것이다.

이와 관련하여 신·구세대의 갈등 해소 등 직원들의 자율과 창의가 발휘될 수 있는 기반을 마련하고 특히, 공단은 준정부기관 최대의 여성 임직원이 근무하는 기관으로서 일·가정 양립 문화를 확산하고, 공공기관으로서 장애인·지역인재 등에 대한 취업 장벽을 낮추어 실질적인 일자리의 양을 늘림으로써 공공기관으로서의 사회적 가치 실현에도 선도적인 역할을 수행하고자 한다.

Q. 이사장님께서서는 공단이 해야 할 당면 과제 중 하나로 ‘문재인 케어’ 정책을 성공시켜야 한다고 언급하셨다. ‘문재인 케어’는 어떤 내용을 담고 있는지 간략한 설명 부탁드립니다.

A. 문재인 케어는 한마디로 건강보험의 혜택을 획기적으로 늘려서 국민의 의료비 부담을 대폭 줄이는 정책이다. 의학적 비급여 항목에 건강보험을 적용하고, 국민 부담이 큰 선택 진료, 상급병실, 간호간병의 3대 비급여를 사실상 해소하게 된다.

[그림 1] 건강보험 보장성 강화 대책 추진 방안 틀



출처: 강희정, 「문재인 케어의 쟁점과 정책방향」, 『보건복지포럼』 2018.01, p24

지금까지는 건강보험이 진료비의 약 63%를 지원했다면, 보장성 확대를 통하여 2022년에 70%까지 지원하는 것을 목표로 하고 있다.

한편, 소득수준에 비해 과도한 의료비 지출로 인한 가계 파탄을 방지하기 위하여 2중(본인부담상한제), 3중(재난적 의료비 지원)의 두터운 보장성 강화대책을 시행한다.

저소득층의 연간 의료비 본인부담 상한액을 소득의 10% 수준으로 인하하여 본인 부담액이 상한액을 넘는 경우 초과액을 돌려주게 된다.

또한 재난적 의료비 지원을 제도화하여 비급여 등으로 인한 재난수준의 의료비를 2천만원까지 지원함으로써 고액의 의료비로 인하여 빈곤층으로 전락하는 것을 방지하게 된다.

한편, 급여로의 전환과정에서 기존의 건강보험 수가도 조정하게 된다. 이를 통해 낮게 평가된 수가는 인상하고 과도하게 책정된 가격은 인하하여 건강보험의 모든 급여항목을 적정수가로 보상함으로써 의료기관은 건강보험 하나로 ‘경영 정상화’가 가능해질 것이다.

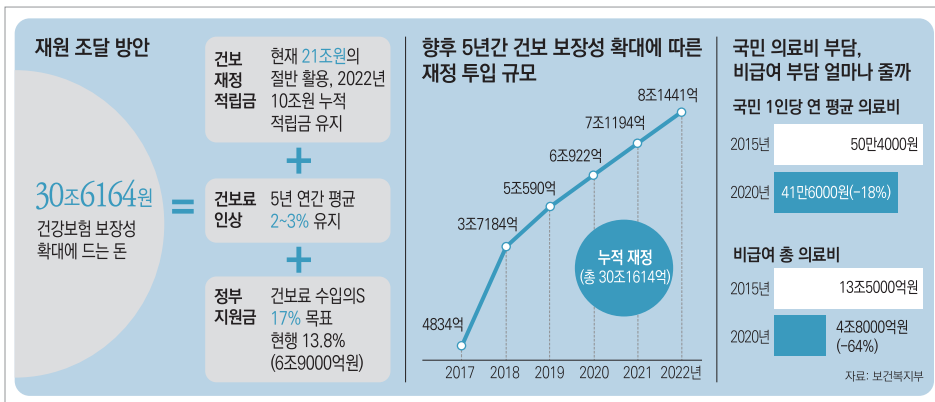
Q. ‘문재인 케어’의 핵심은 전 국민의 보장성 강화라고 알고 있다. 이를 통해 전 국민의 의료비 부담을 줄이겠다는 것을 주된 내용하고 있는데, 이는 오히려 후대에 건강보험 재정이 고갈되는 등의 부작용이 있을 수 있다는 우려 역시 제기되고 있는 상황이다. 이에 대한 이 사장님의 의견이 궁금하다.

A. 건강보험 운영은 단기보험이므로, 원칙적으로 ‘재정이 고갈된다’는 표현 자체가 맞지 않다. 장기간 적립·운용하여 미래지출에 목표를 두는 국민연금 등과 같은 장기보험 방식과 달리, 건강보험은 단기보험으로 당해 연도에 거둬들인 보험료 수입으로 당해 연도의 진료비 지출이 이루어지기 때문이다.

당해 보험료는 당해 진료비로 소진되며 다만, 갑작스런 급여비 지출에 대비하기 위해 일정 수준의 준비금을 적립하고 있다. 2010년 이후 8년 연속 당기 흑자가 유지되고 있어 현재 준비금은 21조원이다.

보장성 확대를 위하여 필요한 5년간 30.6조원은 준비금 21조원의 약 절반인 10조원을 집행하고 정부 부담금을 매년 5천억원씩 증액하며, 건강보험료는 국민의 부담이 과하지 않도록 지난 10년간 평균인상률인 3.2% 정도로 인상하여 마련할 것이다. 적절한 수준의 재정건전성을 충분히 유지할 수 있을 것으로 본다.

[그림 2] ‘문재인 케어’의 핵심내용



출처: 『FM Korea』, 「문재인 케어가 필요한 이유」, 2018.4.9 <https://www.fmkorea.com/1010960961> 검색일자: 2018.6.20.

한편, 건강보험의 보장성 확대에 따른 민간보험의 지불 폭이 감소됨에 따라 민간보험료가 인하되면, 평균적인 건강보험료 인상에도 불구하고 국민이 부담하는 총보험료는 오히려 더 줄어들게 될 것이다.

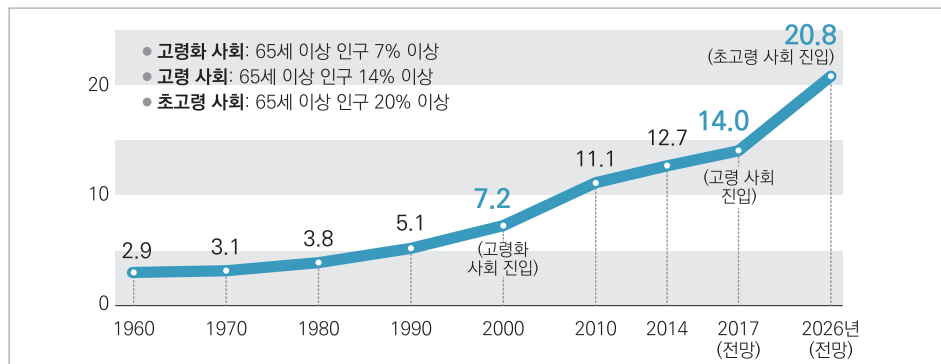
보장성 확대와 더불어 동네의원(1차 의료) 기능 재정립, 민간 의료보험 연계 등 전반적인 보건의료체계를 개혁하여 재정 건전성을 높이는 노력을 같이할 예정이다.

Q. 최근 한 연구보고서⁰²에 의하면 2025년에는 65세 이상 노인이 전체 인구의 20%를 넘는 초고령 사회에 진입할 것으로 전망했다. 향후 이러한 고령인구의 증가, 이와 관련한 만성질환의 증가로 인해 노인의료비 문제가 대두될 것으로 보이는데, 고령사회를 대비하여 기관에서는 어떤 노력을 기울일 것인지 궁금하다.

A. 인구 고령화에 따라 노인성·만성질환이 증가하면 향후 의료비 증가로 이어지므로 이는 공단 입장에서도 매우 중대하게 인식하고 있는 문제이다.

2000년에 65세 이상 노인인구가 7.2%인 고령화 사회로 접어든 이후, 2017년 고령사회(14.0%)가 되었으며, 2025년 초고령 사회(20.8%)에 진입할 것으로 전망하고 있다.

[그림 3] 65세 이상 고령인구 비중 추이



출처: 『연합뉴스』, 「그래픽」 65세 이상 고령인구 비중추이」 2014.11.23 <http://m.yna.co.kr/kr/contents/?cid=GYH20141123000700044>
 검색일자: 2018.6.20.

02 출처: 국민건강보험공단 수탁연구과제, 『고령사회를 대비한 노인의료비 효율적 관리방안』, 2017.04. p. 1

이러한 인구구조 변화에 따라 뇌혈관질환, 치매·파킨슨 등의 노인성 질환과 고혈압, 당뇨 등의 만성질환이 증가하고 있다. 노인진료비도 2010년 14조원에서 2016년에는 25조원으로 지난 6년간 약 1.8배 증가하였으며, 전체 진료비에서 차지하는 비중도 각각 32%, 39%로 지속적으로 증가하고 있다.

따라서, 노인이 건강을 유지하고 경제활동에도 오래 참여할 수 있도록 하는 것이 고령화 대비의 핵심이다. 즉, 노인들이 건강을 유지하게 되면 진료비는 적게 들고 훌륭한 노동자로 근로소득을 올리게 되어, 고령화로 인한 진료비 증가 및 보험료 감소 등의 문제는 최소화될 수 있다.

이와 관련하여 공단에서는 건강한 노후를 위해 정기적인 건강검진을 실시할 뿐만 아니라 검진결과에 따른 운동처방, 영양 상담 등 맞춤형 서비스를 제공하고 있다. 또한 건강백세운동교실, 노인건강 마일리지 등 건강 프로그램을 적극 도입하여 건강수명을 늘리도록 적극 노력하고 있다.

향후 돌봄이 필요한 노인에게는 효과적인 의료·돌봄 서비스가 제공될 수 있는 인프라 구축을 추진할 계획이다. 불필요한 시설입원을 막고 가정의 돌봄 부담 완화를 위해 ‘커뮤니티 케어 시스템’ 구축을 정부와 함께 추진하고자 한다.

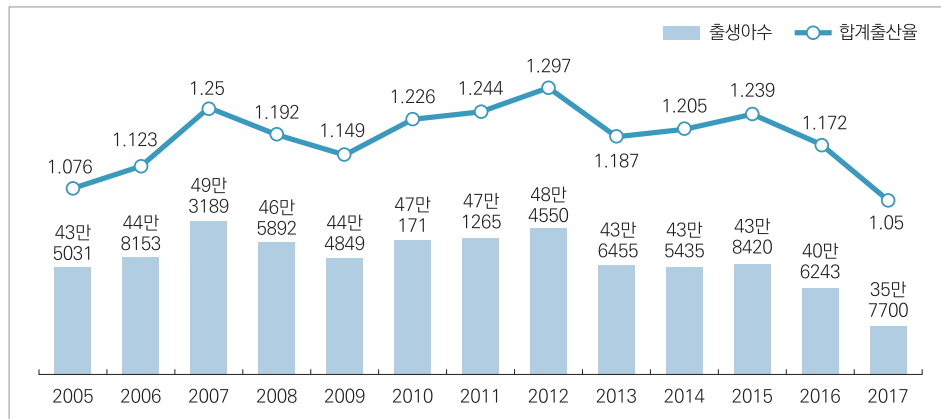
우리나라는 지역사회 중심으로 서비스를 받을 수 있는 그룹홈 같은 커뮤니티 케어 인프라가 부족하여, 치료가 불필요하지만 갈 곳이 없어 요양병원이나 시설에 남아 있는 사회적 입원이 발생하여 건강보험 재정 부담이 높아지고, 반대로 시설입소가 되지 않아 가정에 머무는 경우 여성의 돌봄 부담이 늘어나서 여성 취업에 어려움이 있다. 여성, 장애인이 취업하게 하는 것도 중요하다. 우리나라의 낮은 여성과 장애인 고용률이 개선되면 보험료 기반이 넓어지고 개인 삶의 질도 높아지게 될 것이다.

이를 위해 공단은 커뮤니티 케어 구축 지원으로 여성들의 돌봄 부담을 완화하여 생산 활동 참여를 촉진하고, 장애인 채용을 정부 권장목표인 3.2%보다 높여 공공기관 최초로 5%까지 확대할 것이다.

Q. 대한민국의 출산율은 해마다 점차 감소해 오고 있으며, 2017년에는 한해 태어난 신생아의 수가 40만명 아래인 36만명으로 예상된다⁰³ 한다. 이러한 저출산 문제의 근본적인 원인은 무엇이라 보며, 이와 관련하여 국민건강보험공단에서는 어떠한 해결방안을 가지고 있는지 알고 싶다.

A. 우리나라 출산율은 매년 낮아져 2017년 기준 1.05명으로 역대 최저치를 기록했다. 합계출산율 1.3명 미만을 의미하는 초저출산 상태가 17년째 이어지고 있다. 출산율 저하는 보험료를 부담할 세대의 감소를 의미하므로 고령화로 인한 급여비 지출이 지속적으로 늘어나는 상황에서 건강보험의 지속가능성을 심각하게 위협할 것이다.

[그림 4] 2005년 이후 합계출산율 추이



출처: 『머니투데이』, 「올해 예산 26.3조원인데...돈이 없다는 '저출산 대책'」 2018.6.19. <http://news.mt.co.kr/mtview.php?no=2018061411314786261> 검색일자: 2018.6.20.

정부는 보육환경 개선, 청년 일자리 창출, 주택 공급 등 사회 전반에 걸쳐 지난 10년간 약 100조원의 예산을 투입했지만 정책효과는 크지 않았다. 공단도 그동안 임신출산 관련 의료비 부담을 완화하기 위한 제도 개선을 다양하게 추진해 왔다.

⁰³ 출처: 『뉴스1』, 「새해경제전망: 저출산 악화·생산인구 감소」 2018.1.7 <http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=101&oid=421&aid=0003135878> 검색일자: 2018.1.22.

‘임신출산진료비 지원’ 사업을 통해 산전검사·진료 등에 사용할 수 있도록 임신 1회당 50만원씩을 바우처 형식으로 지원할 뿐만 아니라, 산전초음파 검사 급여화 및 고가의 난임 시술 급여화로 큰 호응을 얻고 있다. 한편, 만 5세 이하 아동의 입원진료비 본인부담률을 20% 수준에서 5%로 낮추어 진료비 부담도 완화했다.

저출산을 극복하는 핵심적인 전략은 당연히 보육에 있다고 본다. 좋은 질의 보육서비스를 충분히 공급해 육아노동 부담에서 벗어나게 하는 것이 전제가 되어야 한다. 또한, 저녁 시간의 가사노동 부담 특히, 여성의 가사노동부담을 줄이는 것이 중요하다.

여성이 돌봄을 포함한 가사노동 부담 때문에 출산에 소극적이지 않도록 남성과 여성이 가사노동을 분담할 수 있는 여건 조성이 필요하다. 통계청에 따르면 2014년 기준으로 외벌이 부부의 경우 여성은 매일 6시간, 남성은 46분 가사노동을 한다. 맞벌이 부부도 여성이 매일 3시간 13분인 반면, 남성은 41분만 가사노동을 한다고 한다.

우리 사회에 만연한 장시간 노동이나 불규칙한 퇴근, 접대와 회식 문화 등은 여성의 가사노동 부담을 가중시키고, 남성의 분담을 불가능하게 만든다. 특히 젊은 남성들은 가사노동 분담을 할 마음이 있지만 직장문화가 이를 가로막는 경우가 많다.

그래서 공단은 여성의 가사노동 부담이 완화될 수 있도록 일·가정 양립 직장문화의 모범사례를 제시하고, 사회적으로 확산시키는 데 앞장서고자 한다.

공단은 여성가족부의 가족친화기업 인증이 도입된 2008년부터 인증을 유지하고 있다. 2016년부터는 2년 연속으로 ‘여성이 일하기 좋은 100대 기업’에 선정되는 등 이미 일·가정 양립의 직장문화 조성에 앞장서고 있다.

올해는 여기서 더 나아가 전사적으로 ‘해피워라벨’ 캠페인을 추진해 공공기관부터 직장문화를 개선하기 위한 견인차 역할을 할 계획이다. 여러 차례 간담회와 직원대상 설문조사를 통해 직원들이 바라는 개선과제들을 발굴했다. 6월 18일 ‘해피워라벨’ 선포식을 열고 정시퇴근문화 및 가사노동과 관련하여 양성이 분담하는 문화를 정착시키기 위한 캠페인을 본격적으로 전개한다. 연차휴가 사용실적을 부서평가에 포함시키고, 임신직원 특별휴가 확대와 초등학교 1학년 자녀를 양육하는 직원들의 10시 출근제 도입 등도 추진할 계획

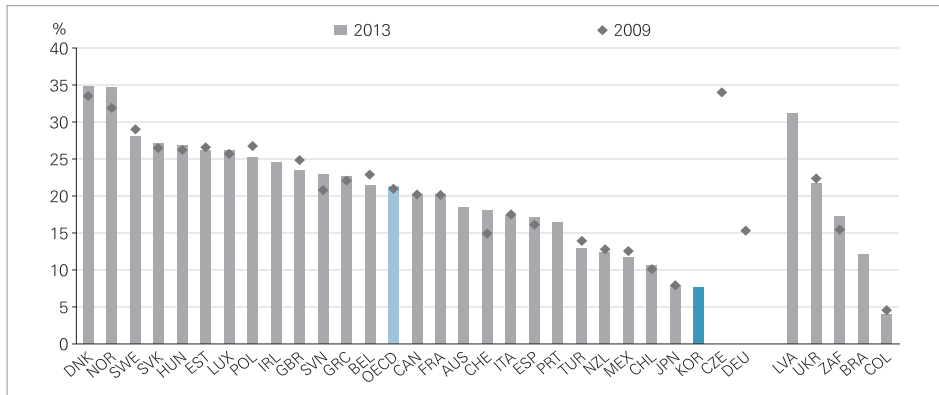
이다. 불필요한 업무를 줄이는 등 일하는 방식의 개선을 통해 근무시간 중의 생산성도 함께 높일 것이다.

특히 결혼, 출산, 양육 등이 승진이나 전보 등 여성의 직장생활에 불리하게 작용하지 않도록 노력할 것이다. 전보 시 어린 자녀가 있는 경우 비연고지에 배치되지 않도록 하고, 승진 시 차별을 받지 않도록 여성 관리자 비율도 현재 20% 수준에서 27%까지 단계적으로 올려나갈 계획이다.

Q. 최근 이사장님께서서는 OECD 국가에서의 공공고용이 총고용에서 차지하는 비중과 한국의 사례를 비교⁰⁴하며, 현재 한국의 고용시장 문제는 공공고용 부족에 있다고 언급하였다. 공공기관의 기관장으로서 이를 해결하기 위한 기관 차원의 노력에는 어떤 것들이 있을지 말씀 부탁드립니다.

A. 우리나라는 공공고용이 전체 고용에서 차지하는 비율이 7.6%이다. 이는 OECD 평균 18.1%에 훨씬 미치지 못하는 수준으로 ‘고용자로서의 정부 역할’이 극히 취약함을 의미한다.

[그림 5] OECD 국가 총고용 대비 공공부문 규모 비교(2009, 2013년)



출처: 서울대학교 산학협력단, 『OECD국가와 비교한 공공부문 일자리 확충 방안』 2017.12. p. 59

04 출처: 서울대학교 산학협력단, 『OECD국가와 비교한 공공부문 일자리 확충 방안』 2017.12. p. 59

- 국가 총고용 대비 공공부문 고용 규모의 경우 OECD 평균은 18.1% 수준이며, 한국은 7.6%로 집계되었음(15년 수치이며, 공기업 고용은 제외한 수치임)

반면, 덴마크(34.9%), 스웨덴(28.1%) 등 공공부문의 고용비율이 높은 나라들은 돌봄 등 사회서비스를 국가나 지방자치단체가 직접 제공하는 국가들이다. 우리나라도 보육이나 교육, 보건의료, 사회복지, 문화 등 돌봄 노동과 관련된 서비스를 공공에서 직접 제공하는 비율을 높임으로써 고용문제를 완화할 수 있다.

공공부문의 사회서비스 비중이 커지면 사회서비스의 공익성이 높아지고 서비스 질 향상에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

국민들도 민간보다는 신뢰할 수 있는 공공기관에서 직접 제공하는 서비스를 더 선호한다. 예를 들어 우리 공단이 직영하는 서울요양원의 입소시설 정원은 150명인데 대기자 수는 1,000명에 이른다. “일자리는 ‘시장’에서만 만드는 것”이라는 고정관념에서 벗어나야 한다. 일자리는 시장뿐 아니라 정부, 제3섹터가 함께 만드는 것이다.

향후 공단은 간호·간병통합서비스, 장기요양서비스 등의 영역에서 공공부문이 확대되고 고용을 늘리도록 지원할 계획이다. 양질의 간호·간병통합서비스 제공을 위하여 필요한 인력을 확충하고, 노인들의 욕구에 맞는 장기요양서비스 이용을 지원하는 장기요양 상담서비스 인력을 양성하는 등 직접 고용도 확대할 예정이다.

Q. 현 정부 들어 공공기관 경영평가에 효율성, 수익성뿐만 아니라 양질의 일자리 창출⁰⁵, 환경, 지역경제 활성화 같은 사회적 가치를 얼마나 창출했는지를 측정하여 반영하는 쪽으로 변하고 있다. EU 등 주요 국가들의 경우 저성장, 저고용 등으로 경제구조가 변화함에 따라 사회적 경제⁰⁶를 새로운 해결책으로 평가하기도 하였는데⁰⁷, 이러한 사회적 가치실현을 위하여 국민건강보험공단에서는 어떠한 노력을 기울였는지 알고 싶다.

05 출처: 기획재정부 보도자료, 「공공기관의 공공서비스 향상 및 좋은 일자리 창출을 위한 공공기관 경영평가지표 개편」 2017.07, 검색일자: 2018.1.23.

- '17년도 공공기관 경영평가 편람을 수정하여 “좋은 일자리 창출 및 질 개선노력”에 10점 가점을 부여

06 사회적경제: (정의) 구성원 간 협력·자조를 바탕으로 재화·용역 생산 및 판매를 통해 사회적 가치를 창출하는 민간의 모든 경제적 활동(국가·시대별 정의는 다양하나, '구성원 참여'를 바탕으로 '국가-시장 경계'에서 '사회적 가치'를 추구하는 경제 활동을 의미

07 출처: 일자리위원회, 「사회적경제 활성화 방안」 2017.10. (http://www.most.go.kr/nw/nes/detailNesDetailView.do?searchBbsId=MOSFBBS_000000000028&menuNo=4010100&searchNttId=MOSF_000000000011272) 검색일자 : 2018.1.22.

A. 공단은 보장성 확대 정책, 치매국가 책임제 등 국정과제를 적극 추진하는 것이 사회적 가치를 실현하는 것이라고 보고 있다.

이전 정부에서는 공공기관에 대해 공공성보다는 ‘효율성’이 중요시되어 평가지표에도 부채감축이나 재정절감, 소위 방만 경영 해소 등이 강조되었다. 그 결과, 공공기관의 공익성이나 공동체성과 같은 가치들이 상대적으로 간과되었다.

현 정부는 기존처럼 성장과 경제발전에 초점을 둔 정책이 아닌 고용, 복지 등 사회정책의 확대를 통해 경제 분야의 혁신성장으로 이어지는 선순환을 만드는 데 초점을 두고 있다. 또한 모든 사람이 골고루 혜택을 누릴 수 있는 포용적 복지국가를 지향하고 있다.

공단의 설립 목적은 국민보건 향상과 사회보장 증진으로 국민의 삶의 질 향상이다. 사회적 가치 실현은 이러한 공단의 설립 목적에 부합한다. 또한 문재인 케어, 치매 국가책임제 등 공단 관련 국정과제에 담긴 정부의 방향성을 고려했을 때, 국정과제를 적극적으로 추진하는 것이 사회적 가치 실현과 공공성에 기여하는 것이라 보고 있다.

나아가 고용, 인권, 안전 등의 영역에서 공공의 이익과 공동체 발전을 위해 노력하고 있다. 사회적 가치를 양질의 일자리를 확대하고, 안전이나 환경의 개선, 저출산 극복, 양극화 해소 등의 문제를 해결하는 데 앞장서야 하는 것으로 이해하고 다양한 차원에서 사회적 가치를 실현하고 있다.

특히 공단이 가장 중점을 두고 있는 분야는 양질의 일자리 창출이다.

정부가 추진하는 ‘고용-복지-성장’의 선순환 구조에서 시작점이 되는 것이 일자리 확대이기 때문이다. 양질의 일자리가 늘어나 근로소득이 높아지고, 복지정책의 확대로 의료비 등의 부담이 낮아지면 실질적인 구매력이 높아져 경제 성장으로 이어질 수 있다. 공단



은 이러한 관점에서 일자리 창출과 질 개선을 위해 많은 노력을 기울이고 있다.

공단은 양질의 신규 일자리를 창출하기 위해 전사적인 추진체계를 구성하고 중장기계획을 수립했다. 일례로 일자리 나누기 등을 통해 2017년 준정부기관 중 가장 많은 1,350명을 채용하였으며, 향후에도 신규채용 규모를 매년 1,000여명으로 유지하는 목표를 가지고 있다.

채용과 관련된 국민들의 신뢰를 유지할 수 있도록 블라인드 채용을 확대하였으며, 고용시장에서 상대적으로 불리한 위치에 있는 저학력자와 지역인재 채용을 확대할 계획이다. 특히 국민건강보험공단은 공공기관 최초로 근로자 중 장애인 비율을 정부 권장목표인 3.2%보다 획기적으로 높여 5%까지 높일 예정으로, 향후 700명 이상의 장애인이 공단에서 근무하게 될 것으로 예상된다.

추가적으로 간호간병통합서비스 확대 등을 통해 민간일자리 창출에도 앞장서고 있다. 또한, 공단은 여성의 가사 노동 부담이 완화될 수 있도록 일·가정 양립 직장문화의 모범 사례를 제시하고, 사회적으로 확산시키는 데 앞장서고 있다.

인권경영도 적극적으로 추진하여, 장애인 등 소수자에 대한 배려를 확대하고 공공기관 최초로 국가인권위원회와 업무협약을 체결했으며, 인권도서관도 운영하고 있다.

이러한 노력들을 통해 2017년에는 정부청렴도 평가 2년 연속 ‘매우우수기관’으로 선정되었다. 청렴의식을 내재화하여 「청탁금지법」 위반 제로화를 목표로 추진하고 있으며, 이와 관련된 다양한 교육 및 홍보도 추진 중이다. 이밖에도 의료봉사활동, 공부방 개설 등 지역사회와 함께하는 사회공헌활동을 적극적으로 실시하고 있다.

Q. 이사장님은 대통령비서실 사회정책수석비서관, 제19대 국회의원, 서울대학교 의과대학 의료관리학실 교수 등을 역임하시는 등 보건복지정책을 잘 이끌어갈 전문가로 알려져 있습니다. 이러한 다양한 경험들이 이사장직을 수행하는 데 어떠한 도움이 되어왔는지 알고 싶고, 이사장님의 경영철학과 비전이 궁금하다.

A. 보건의료정책을 연구하고 가르치던 교수시절부터 학교에만 머물지 않고 더 나은 의료 제도를 만들기 위해 많은 시간을 보내 건강보험에 대한 관심과 애정이 특히 깊다.

2000년에 조합방식의 다보험자체제로 운영되던 의료보험제도를 단일보험자(국민건강보험공단)로 통합하는 과정에 참여했다. 국회의원 시절에도 보장성 확대에 따른 민간보험의 반사이익 회수나 국고지원금 확대 등 건강보험제도의 지속가능성을 높이기 위해 노력했다.

특히 2000년에 건강보험 통합이 조직을 근본적으로 개편한 것이었다면, 보험급여 분야의 대대적인 재구성이라고 할 수 있는 문재인 케어를 실질적으로 추진하는 책임을 맡게 되어 영광스럽게 생각하고 한편으로는 무거운 책임감을 느끼고 있다.

건강보험은 하나의 제도이지만 우리나라 보건의료제도 전반에 미치는 영향이 상당하다. 즉, 건강보험 수가는 의사 등 보건의료 공급자들의 서비스 공급량에 영향을 미치고 이는 국민들이 받게 되는 의료서비스의 질과도 직결되며 의료기술이나 의약품의 생산유통에도 영향을 미친다.

따라서 안정적인 제도 운영을 위해서는 국민, 의료서비스 공급자, 정부, 건강보험심사평가원 등 유관기관 등과 긴밀한 협의와 협조가 필수적이다. 청와대, 국회, 정당 등 다양한 위치에서 보건의료분야의 여러 정책을 연구하고 고민해 왔던 만큼 최선을 다할 것이다.

취임 후 어떤 공단을 만들어 나가야 할 것인지에 대해서 3개월에 걸쳐 임직원들과 토론



을 했다. 본부는 물론 지역본부, 일선 지사 직원들까지 모여 머리를 맞대고 공단의 현재와 미래에 대해 함께 고민했다. 이를 바탕으로 ‘미래를 향한 새로운 변화와 혁신’을 슬로건으로 설정하고 4가지 경영방침을 세워 직원들과 공유해 실천하고 있다.

경영방침의 첫째는 “국민에게 봉사하고 사랑받는 건강보험”을 만드는 것이다. 국민을 중심에 두고 국민의 입장과 사회적 요구를 반영한 제도 개선을 통해 보다 좋은 서비스를 제공하고 복지국가를 만드는 데 선도적인 역할을 할 것이다.

둘째는 “건강보험 하나로 삶의 질 향상에 기여”하는 것이다. 문재인 케어와 치매국가책임제 등 국정과제를 성공적으로 이행하여 의료비와 치매 돌봄으로 인한 가계 파탄을 방지하고 국민 모두가 함께 누리는 포용적 성장을 추구할 것이다.

셋째는 “신뢰와 존중으로 함께 성장하는 파트너”가 되는 것이다. 여러 이해관계자들과의 소통을 활성화하고 신뢰를 강화할 것이다.

마지막으로 “우수성과 전문성을 갖춘 자율과 창의의 조직”을 만드는 것이다. 기존의 경직된 관료주의식 조직문화에서 벗어나 우수성과 전문성을 가진 조직으로 변신하여 미래 건강보험 제도 발전을 선도할 것이다.

Q. 마지막으로 대한민국 공공기관 기관장의 한 분으로서 공공기관 정책과 관련된 제언이나, 공공기관이 나아가야 할 방향에 대한 의견 있으시면 말씀 부탁드립니다.

A. 이전 정부에서는 기관 고유 기능과 관련된 공공성보다는 효율성을 더 강조한 측면이 있어 부채 감축이나 방만경영 해소 등에 대한 요구가 많았다.

반면 현 정부는 공공기관에 ‘사회적 가치의 실현’과 ‘혁신’을 강조하고 있다. 공공기관의 설립 목적이 기본적으로 공공의 이익이나 국민의 삶의 질 제고에 있다는 점을 생각했을 때, 공공기관의 공공성 회복에 초점을 둔 것은 바람직하다고 생각한다.

공공기관의 사회적 가치 실현과 효율성의 균



형은 국민을 지향점에 두어야 달성될 수 있다고 본다. 국민의 시각에서 문제점을 진단하고, 국민의 참여를 바탕으로 효율적인 해결방안을 마련함으로써 공공기관의 사회적 가치 실현과 효율성을 함께 추구할 수 있다. 이를 위해서는 국민에게 투명하게 정보를 공개하고 참여의 기회와 권한 부여가 필요할 것이다.

공공기관 입장에서 자율적인 혁신을 추진하려면 정부가 공공기관에 기대하는 바를 명확하게 제시하고 이에 대한 공감대를 형성해야 한다.

최근 정부에서 ‘공공성 강화’, ‘경제패러다임의 전환 선도’, ‘국민신뢰 회복’이라는 공공기관 혁신의 기본방향과 세부적인 추진과제들을 제시한 점은 매우 반가운 일이다.

하지만 공공기관은 조직이나 인력의 확대, 예산 조정 등에 있어 경직성이 높다. 공공기관의 방만경영이나 비효율성에 대한 견제는 반드시 필요하지만, 각 기관을 둘러싼 내·외부 환경을 고려해 최대한 자율성을 보장할 수 있는 제도적 보완이 지속적으로 이루어졌으면 한다. 최근 정부의 지침이 개정되어 탄력정원제의 활용 등이 장려되고 있는 것은 이런 관점에서 매우 긍정적이며 공단도 적극적으로 활용할 계획이다.

앞으로 공단은 보건의료분야 최대 규모의 공공기관으로서 건강보험 보장성 강화대책, 소득중심 보험료 부과체계 개편, 치매 국가책임제의 성공적 이행을 통해 공공기관의 공공성을 회복하는 데 앞장설 것이다.

또한 일·가정 양립의 직장문화 확산과 일하는 방식 개선을 통한 생산성과 업무 효율성 제고를 위해서도 노력할 계획이다.

향후 국민건강보험공단은 소득주도·일자리 중심의 경제 활성화와 혁신성장을 위한 여건을 만들고, 국민 참여와 협력을 확대하여 사회적 가치의 실현과 공공기관의 혁신을 주도해 나갈 것이다.

국민건강보험공단(National Health Insurance Service)

주무부처	보건복지부			기관유형	위탁집행형 준정부기관 (위탁집행형)
소재지	강원도 원주시 건강로 32 (1577-1000 / www.nhis.or.kr)			기관장 (임 기)	김용익 (2017.12.29~2020.12.28)
자본금 및 주주현황 ('16년 결산기준)	납입자본금	주주 구성			
		정부	공공기관	기타	
	-	-	-	-	
설립근거	• 「국민건강보험법」 제13조			설립연도	2000.07월
설립목적	<ul style="list-style-type: none"> • 국민의 질병·부상에 대한 예방·진단·치료·재활과 출산·사망 및 건강증진에 대하여 보험급여를 실시함으로써 국민보건을 향상시키고 사회보장을 증진 • 일상생활을 혼자서 수행하기 어려운 노인에게 신체활동 또는 가사활동 지원 등의 요양급여를 실시함으로써 노후의 건강증진과 생활안정을 도모 				
주요 연혁	<ul style="list-style-type: none"> • '77.07월 최초 의료보험 실시(종업원 500인 이상 사업장) • '89.07월 전 국민 의료보험 실시 • '00.07월 국민건강보험공단 출범(국민의료보험관리공단과 139개 직장조합 통합) • '08.07월 노인장기요양보험 실시 • '11.01월 사회보험 징수통합(건강보험, 국민연금, 고용보험, 산재보험) 				
주요기능 및 역할	<ul style="list-style-type: none"> • 가입자 및 피부양자의 자격관리, 보험료 등의 부과·징수 • 보험급여의 관리 및 급여비용의 지급, 건강검진 및 건강증진 • 사회보험료 통합 고지·징수 • 체납 사회보험료 징수 및 보험료 수납·정산 및 기금별 이체 • 장기요양인정 신청조사 및 등급판정위원회 운영 자격관리 • 재가 및 시설급여비용의 심사 및 지급, 장기요양 급여 관리 및 기관 평가 				



공공기관과 사회적 가치

일자 · 장소 2018. 5. 18 / KIPF 아태재정협력센터 소회의실

사 회 성시경 KIPF 공공기관연구센터 평가연구팀장

참 석 자
(가나다순) 김제선(희망제작소 소장)
라영재(KIPF 공공기관연구센터 소장)
박용석(민주노총 정책연구원장)
오영오(한국토지주택공사 미래혁신실장)
원구환(한남대학교 교수)

정 리 박성훈 KIPF 공공기관연구센터 연구원

※ (편집자 주)

본 좌담회 원고 내용은 참석자 개인의 의견으로서 한국조세재정연구원 및 각 참석자 소속기관의 공식 견해를 나타내는 것은 아님.



성시경(사회자)
KIPF 공공기관연구센터 평가연구팀장

성시경 이번 전문가 좌담회에서는 공공기관과 사회적 가치에 대해 논의하고자 한다. 먼저 공공기관과 사회적 가치와의 관계나 사회적 가치의 개념에 대한 의견을 부탁드립니다.

김제선 현 정부는 정부혁신의 주된 목표와 방향성을 사회적 가치 실현으로 삼고 있다. 참여정부 당시에는 행정혁신 등 정부 운영방식의 변화를 주된 목표로 한 것과 비교되는 것이다. 지난 10년간 정부가 공공기관의 시장화된 역할에 중점을 두었던 것과 대비하여 공공성을 강조하고자 하는 것으로 보인다.

사회적 가치에 대한 정의나 이를 어떻게 받아들이야 하는가에 대한 논의가 있으나, 간명하게 말하자면 사회문제를 해결함으로써 창출되는 가치를 사회적 가치라고 볼 수 있을 것이다. 여기서 정부는 사회문제를 해결하는 단



김제선
희망제작소 소장

위가 되는데, 예전보다 사회문제가 복잡해졌기 때문에 정부의 기획과 활동만으로 문제를 해결하기 어려운 환경에서 문제를 어떻게 풀어갈지에 대한 고민이 커졌을 것이다.

성시경 공공기관 종사자 입장에서 사회적 가치에 대해 어떤 의견을 가지고 있는지 말씀 부탁드립니다.



오영오
한국토지주택공사 미래혁신실장

오영오 공공기관 직원을 비롯한 대부분의 사람들이 사회적 가치에 대해 어렵게 생각한다. 직원들에게 혁신에 대해 이야기하면 재미 있어 하다가도 사회적 가치로 가면 뭔가 알 것 같으면서도 어렵다고 생각한다. 정부에서 새롭게 사회적 가치라는 명제를 제시했지만 사실 공공기관의 설립목적에 이미 사회적 가치가 담겨있다고 생각한다. 공공성과 효율성, 공익성과 수익성의 조화는 지속적으로 공공기관에 주어지고 있는 과제이다. 과거 10년 동안은 효율성 측면에 중점을 둔 것이 사실이다. 설립목적에 충실하게 사업을 수행하고, 사람 중심의 가치를 최상의 가치로 보고 미션을 달성하고자 노력한다면 사회적 가치를 달성할 수 있다고 생각한다.

성시경 지난 10년간 공공부문에 대한 효율성 강조가 기울어진 추로 작용한 측면이 있다. 이제는 공공성을 강조하면서 반대 방향으로 움직여가는 것으로 볼 수 있다.

박용석 공공기관의 사회적 가치가 강조되는 것은 공공기관이 사회적으로 접하는 위치 때문일 것이다. 중앙공공기관 종사자가 약 30여 만명으로서 공무원 조직에 비해서는 작은 규모이나 예산 및 자산규모는 매우 크다.



박용석
민주노동 정책연구원장

따라서 정부의 국정과제 수행을 위한 집행기관으로서 사회적 책임이 강조된다고 볼 수 있다. 작년 경영평가 지표개선 과정에서 사회적 가치 실현 지표가 포함된 결과 공공기관들이 독자적인 사회적 가치 의제나 사업을 창출하려고 노력했지만 아직 개념이 명료하게 정리되지 않은 것으로 보인다. ISO 26000 등에 제시된 사회적 책임이나 작년에 발의된 사회적 가치 기본법에 예시된 사항 중심으로 바라보는 것 같다.

사회적 가치가 강조되는 것은 기본적으로 공공기관은 사회가 불안하거나 사회문제가 있을 때 선도적으로 해결해야 할 책무가 주어지기 때문이다. 민주주의, 고용, 환경, 소외계층 문제 등에서 선도적으로 문제를 보완하고 지속가능한 의제를 발굴하는 역할을 수행해야 한다.



원구환
한남대학교 교수

원구환 공공부문과 민간부문에서 사회적 가치가 대두된 배경은 다르다고 볼 수 있다. 민간부문은 경제적 가치를 우선으로 하지만 사회적 가치를 함께 고려함으로써 경제적 가치를 증진시키려는 모습을 보이는 데 비해 공공기관은 설립목적 자체가 사회적 가치를 전제하고 있다. 다만 우리가 이러한 측면에 대해서 충분한 관심을 기울이지 못한 측면이 있다고 생각한다. 「사회적 가치 기본법」을 보면 제3조에 개념이 규정되어 있는데 사회적·경제적·환경적·문화적 영역에서 공공의 이익과 공동체 발전에 기여하는 가치라고 명시되어 있다. 세부적으로 보면 인권이나 근로자 건강권 문제 등 과거 다소 소홀히 하였던 영역들이 존재한다.

공공기관의 설립법을 살펴보면 제1조 목적 조항에 사업에 대한 내용과 그 목적으로서 국민경제의 복리증진 등을 공히 명시하고 있

어 사업 자체를 잘 수행하는 것이 국민적인 문제 해결에 기여하는 것임을 알 수 있다. 따라서 사업내용이 공급자적 시각이 아닌 수요자, 국민의 시각에서 잘 전달되도록 노력할 필요가 있다.

사회적 가치와 관련하여 지배구조 문제도 많이 논의되고 있다. 유럽 31개 국가 중 19개 국가에서 근로자가 이사회에 참여하는 등 거버넌스적 측면에서 관계망 형성을 위한 노력이 이루어지고 있다. 이해관계자에 대한 관계망, 네트워크를 활성화하는 것도 사회적 가치 실현의 주요한 방안이라고 생각한다.

성시경 사회적 가치에 대한 개념과 더불어 사회적 가치를 어떻게 실현해 나가야 할 것인지를 같이 논의하고자 한다. 이에 앞서 과거 정부의 전체적인 공공기관 관리정책이 기울어진 측면이 있다는 점을 지적할 필요가 있다.

박용석 노동자 측면에서 1998년 이후 지난 20년간 공공기관 종사자 스스로 사회적 가치에 대한 자각이 미흡했다는 점은 인정할 필요가 있다. 공공기관에 대한 시장화·효율화 전략이 강하게 추진되다 보니 공공기관 종사자들이 이에 저항하거나 대립되는 관점

을 주로 견지했던 결과가 아닌가 한다. 공공 기관으로서 재정을 건전하고 효율적으로 집행하여야 한다는 가치와 공공서비스 제공이라는 공공기관의 설립목적이 병존해야 함에도 불구하고, 전자를 지나치게 강조하고 후자를 소홀히 했다는 점에서 정책당국의 책임이 매우 크고, 이러한 상황을 이유로 공공기관의 사회적 책임에 소홀히 했던 공공기관 종사자 역시 책임이 있다고 생각한다.

문제는, 지난 20년 동안 정책이 한쪽 방향으로 기울어져 추진되어 왔는데 그러한 관행이 하루아침에 바뀌기는 쉽지 않을 것이라는 우려이다. 경영평가에 가점을 주는 수준을 넘어서 공공기관이 국민들 앞에 새롭게 자리잡게 하는 획기적인 전환의 계기가 필요하다. 우리 사회는 아직 노동권, 노동자 참여, 소외계층 배려 등에서 서구 복지국가나 OECD 국가 등에 비해 뒤떨어진 측면이 있다. 이와 관련된 정책 좌표를 공공기관이 모범적으로 수정하여 사회적으로 확산되도록 하는 것이 필요하다.

라영재 사회적 가치와 관련된 혼란이 존재하는 것은 사실이다. 그런데 시대적 상황, 역사적 맥락이나 사회문제 등에 따라 사회적 가치나 철학은 변화한다는 점에 주목할 필요



라영재
KIPF 공공기관연구센터 소장

가 있다. 결국 중요한 것은 현 시점의 사회적 문제, 정부와 공공기관이 감당하고 책임져야 할 문제가 무엇이라는 점이다. 추상적 가치에 대해 논쟁하기보다는 2018년 현 시점에서 정부나 공공기관이 사회공동체에 어떠한 역할을 하고 책임을 질 것인지를 정의하고 실천할 필요가 있다. 역대 정부에서 신공공관리론적 입장에 입각하여 경영효율화를 추진하다 보니 고유목적사업이 침해·소외되는 경향이 있었으므로 이를 바로잡자는 것이다.

사회적 가치와 관련하여 「사회적 가치 기본법」, GRI Guideline, UN Global Compact, ISO 26000 등이 강조되고 있다. 다만 이러한 법이나 기준들을 준수하는 것과 사회적 가치에 기여한다는 공공기관의 설립목적이 침해된 부분을 바로잡는 것은 구분하여 생각할 필요가 있다. 또한 공공기관 종사자들은 사회적 가치를 시혜적인 자선활동 등으로 좁게 보거나,

「사회적 가치 기본법」 등에 명시된 조항만 준수하면 된다는 시각을 지양해야 할 것이다. 가장 중요한 것은 사회적 가치를 반영하여 고유 목적사업을 충실하게 수행하는 것이다. 이 과정에서 다른 기관이나 시민 등과 협력하여 공동체의 문제를 풀어나갈 수 있을 것이다.

사회적 가치에 대한 개념적 혼란이 있으나 오히려 간단하게 정리할 수 있다고 생각한다. 공공성과 수익성의 균형과 조화를 어떻게 유지할 것인지에 방점을 두면 시간은 걸리겠지만 문제가 풀려갈 것이다. 이 과정에서 정부는 자신들이 해야 할 역할이 무엇이고, 공공 기관에 제대로 된 역할을 부여하고 있는지 고민해야 한다.

공공기관 경영평가에 반영된 사회적 가치 평가의 경우 올해는 일부 지표를 추가한 형태로 구성되었지만 앞으로는 전략기획·리더십부터 경영관리 및 주요사업까지 모든 지표에 사회적 가치와 관련된 내용이 반영되어야 할 것이다.

성시경 사회적 가치의 개념정의 등에 대한 이야기는 혼란을 주거나 다양한 해석이 가능한 측면이 있다. 그러나 관념적 논의가 아닌 공공기관이 무엇을 해야 할 것인가라는 측면에서 보면 좀 더 단순해질 수 있을 것이다.

기관 입장에서 고민에 대해 말씀을 부탁드립니다.

오영오 우리도 사회적 가치에 대한 인식 전환 및 노력을 기울이고 있다. 도시재생과 주거복지 관련 업무를 수행하는 기관으로서 어떻게 주민 친화적으로 사업을 수행할 수 있을지 고민하고 있다. 사회적 가치 실현을 위해 주거복지사업의 경우 사업의 기획 단계부터 실제 주민이 들어와 사는 단계까지 들여다보고자 한다. 과정부터 만족할 수 있어야 주민친화적인 사업이 가능하기 때문이다.

「사회적 가치 기본법」을 보면 13개 항목을 제시하고 있는데 한 번에 모든 것을 할 수는 없으므로 대표적인 것을 2개 정도 선택하여 추진하고, 내년에는 2개를 더 시도하는 식으로 확대해 나가려고 한다. 요컨대 본연의 사업을 어떻게 하면 잘할 수 있을지를 고민하여야 하고, 사회적 가치와 관련된 모든 과제들을 한꺼번에 충족하려 하기보다는 단계적으로 추진하는 것이 적절할 것이다.

성시경 토지주택공사의 경우 과거 토지와 아파트를 만들어 판매하는 것에 중점을 두었

는데 이제는 판매를 하더라도 취약계층 등을 고려하고, 주거복지의 전 과정을 책임지는 것으로 주된 역할이 변화하고 있는 것 같다. 사업이나 직원들의 인식이 전체적으로 변화해야 할 것으로 보인다.

오영오 한 번에 모든 인식이나 역할을 바꿀 수는 없고 단계적으로 가야 할 것이다. 시간이 걸리더라도 직원들의 근본적인 변화를 유도해야 할 것이다. 경영평가를 한다고 흉내만 내는 것이 아니라 근본적으로 체질을 개선할 필요가 있다.

라영재 역사적 관점에서 보면 사회적 책임이나 지속가능경영이 강조되던 참여정부 시절부터 시작하여 앞서간 기관도 있고 늦게 시작한 기관도 있지만 아직 늦지 않았다고 생각한다. 간과하지 말아야 할 것은 ISO 26000 등 여러 원칙에 제시되어 있는 모든 지표를 충족해야 하는 것이 아니라는 것이다. 각 기관의 특성에 맞는 지표를 충실하게 이행하고 그 결과를 국민에게 리포팅하는 것이 중요하며, 이 과정에서 인식과 사업의 전환, 혁신이 필요하다. 백화점식으로 모든 것을 충족하려고 하거나, 마케팅 차원으로만 활용한다면 보여주기 식으로 끝날 것이다. 이 부분을

강조해야 성공할 수 있다.

김제선 앞서 논의한 바와 같이 공공기관의 고유목적사업을 수행하는 것 자체가 사회적 가치를 창출하는 것이다. 그런데 일하는 방식을 보면 내부 구성원이나 이해관계자 중심으로 일하고 있다. 공공기관의 주인인 국민 관점에서 공익성을 과정 및 결과에서 강조할 필요가 있다. 즉 '공동체성'을 강조하여 각 기관이 어떤 과업을 설정할지에 대한 고민이 필요하다. 경영평가를 보면 기관의 과업을 통해 사회적 성과를 외부에 산출하는 것을 측정하기보다는 내부평가 측면이 강조되어 있다. 일자리 창출을 예로 들면 기관 내부 비정규직의 정규직 전환도 중요하지만 기관의 사업을 통해 외부에서 일자리가 많이 창출되는 것이 더 중요하다는 것이다. 다만 평가지표 측면에서 외부의 성과창출을 어떻게 측정할 것인가, 그리고 각 사업이 외부에 어떤 영향을 미치는가를 확인하는 사회적 가치 영향에 대한 정리는 아직 충분하지 않은 것 같다.

어떤 문제를 해결하기 위해서 자원을 전달하고 이 과정에서 규제·관리·통제를 수행하는 것이 정부기관의 기본적인 특성이라고 할 수 있다. 이 과정에서 값이 있고 그것을 받는 일이 있으며 중간에 전달자가 있어 수직 계선

형으로 일할 수밖에 없다. 아직 충분히 실험되는 않았지만 전달에서 그치는 것이 아니라 당사자들의 관계를 변화시켜 스스로 문제를 해결해 나가도록 할 필요가 있다. 이른바 '전달형' 공공기관에서 '관계형' 공공기관으로 변화하여야 한다. 당사자들이 문제를 정의하고 어떻게 해결할 것인지 선택하고 그것을 지원하는 방식은 매우 낮은 것이 사실이지만 이렇게 해야 문제해결이 가능하다고 생각한다.

원구환 최근 화폐적 가치로 계산할 수 있는 경제적 가치와 계산할 수 없는 사회적 가치 사이에서 나름 사회적 편익과 비용을 계산할 수 있는 '사회경제적 가치'를 구분하는 방법이 논의되고 있다. 이것을 기업에서는 SROI (Social Return on Investment)라고 이야기 하는데, 사업을 통해 발생하는 사회경제적 가치를 찾아내고 편익과 비용을 계산하는 합리적 추정방법을 개발하는 것이 과제가 될 것이다.

성시경 정부혁신이나 사회적 가치 실현 모두 강제된 방식으로는 달성하기 어렵다고 생각한다. 이해관계자들의 참여가 필요할 것이다.

원구환 경영평가를 보면 대체적으로 경영 관리에 초점을 두는 측면이 있는데, 주요사업에서도 공통지표를 개발하고 연계하여 평가할 필요가 있다고 생각한다. 기관의 사업이 잘 되려면 주무부처가 제시한 목표하에 기관이 같이 움직여야 한다. 따라서 기관장 성과 협약제 등을 통하여 경영관리보다는 사업적인 측면을 부각시키고, 도전적이고 합리적인 목표를 부여할 필요가 있다. 목표설정과 성과협약 및 추진 과정에서는 공공기관과 더불어 국민·전문가의 참여가 이루어져야 할 것이다.

김제선 토지주택공사를 예로 들면 주거빈곤을 없애겠다는 목표를 세웠다면 그 일을 하는 과정에서 부차적으로 여러 사회문제를 해결할 수 있다. 공동체성을 추구하기 위해 없던 프로세스를 만드는 것이 아니라 본래의 일을 하는 과정에서 공동체의 지속가능성을 높이는 것이다. 일자리 창출이 물론 중요하지만 이것만 지나치게 강조하면 현장에서 혼선이 있을 수 있다. 기관의 본래 업무를 하는 과정에서 일하는 방식의 변화를 통해 사회적 가치를 창출하되, 지역사회에서 이해관계자들과의 관계 변화를 통해 공동체성을 증진하고 외부적 성과를 창출해야 할 것이다.

성시경 앞의 논의에서 내부구성원의 자율과 책임을 강조하고 있는데, 이에 대한 노동조합의 의견을 부탁드립니다.

박용석 자율과 책임을 이야기할 때 경영평가라는 변수가 존재한다. 경영평가가 공공기관의 가장 핵심적인 관리방식으로 작용하고 있기 때문에 이제는 경영평가가 아닌 다른 제도적 장치를 동원하기 어려운 상황이 되었다. 예컨대 자율과 책임이라는 가치를 실현하기 위해서는 평가제도의 목적과 방향을 바꾸어야 가능할 것이다. 획일적인 정책지표에 의한 평가보다는 공공기관 스스로 자율과 창의를 장려하고 육성할 수 있는 평가, 이해관계자들의 광범위한 참여를 제도화하는 평가가 필요하다. 현재와 같이 평가가 정책과제의 단기적인 실적 점검 위주로 이루어지면 아무리 사회적 가치를 강조해도 또 하나의 통제수단이 되고, 거역할 수 없는 정부의 강요된 과제가 되어 공공기관은 수동적 위치에 놓이게 된다.

성시경 작년부터 경영평가 매뉴얼을 없었는데, 이 매뉴얼에는 아주 세세한 사항까지 명시되어 있어 기관 입장에서는 매뉴얼만 잘 지키면 좋은 점수를 받는다고 생각한다. 그런데 매뉴얼이 없어지자 이제 자율적으로 경영

을 하는 것이 아니라 매뉴얼을 달라는 요청이 많다. 공공기관이 새장 안의 새가 되어 문을 열어도 날아갈 생각을 못하는 것이 아닌가 한다. 마찬가지로 많은 공공기관들이 사회적 가치를 실현한다고 별도의 조직을 신설했는데 평가가 없었다면 그렇게 했을까 하는 의문이 든다.

오영오 자율성이 보장될 필요가 있다고 생각한다. 기관장에게 자율성을 주어 책임경영을 하도록 하고, 나중에 외부 위원들이 검증하는 체계로 바뀌어야 하지 않을까 생각한다.

사실 사회적 가치의 경우 정부 출범 당시 일자리가 워낙 강조되면서 상대적으로 크게 강조되지 않을 것으로 생각하다가 경영평가 개편안이나 정부혁신안에서 사회적 가치가 첫 번째 이슈로 강조되자 혼란을 겪는 기관들이 있는 것 같다. 따라서 사회적 가치 실현과 관련하여 제안하고 싶은 것은 현재는 기관별로 각자 움직이고 있는데, '공공기관 실무협의회'를 구성하여 정례적으로 회의 및 정보를 공유하는 자리를 만들었으면 한다.

성시경 기관 입장에서 평가도 중요하지만 사회적 가치와 관련하여 기관들이 어떻게 하

고 있는지 논의·교류하는 장이 필요할 것이다.

원구환 GRI 관련 자료를 볼 때마다 항상 의견을 제시해 달라는 설문을 받는다. 이를 참고하여 사회적 가치와 관련된 공공기관을 위한 시스템을 만들어 지속적으로 피드백을 제공하고, 사회적 가치 구현방안을 follow-up 하면 좋을 것이다.

김제선 이번 정부가 그동안 시민사회가 일관되게 주장하던 것처럼 시장화·효율성 중심에서 공공성 중심으로 가는 것은 매우 바람직하다고 생각한다. 다만 구체적인 방법에서 어려움이 있기 때문에 노동조합 측에서도 사회적 가치를 추구하기 위한 내부혁신 방안을 제시해 주었으면 한다. 그렇게 된다면 평가제도 개편에 있어서도 이른바 직역이기주의에 의해 제도를 바꾸려고 하는 것이 아니라 는 설득력을 얻을 수 있을 것이다.

사회적 가치 실현과 관련하여 제안하고 싶은 것은 서울시에서 일부 도입한 '사회가치조달'과 같이 어떠한 계약으로 인해 사회적 문제를 해결하고 시장가격보다 높은 가치를 창출했다면 그러한 사회적 성과를 보상하는 것을 소규모라도 실험했으면 한다. 한편 최근

다산신도시 택배 문제를 보면 이해관계자끼리 서로 소통하는 과정이 없어 국토부에서 적합한 대안을 제시했음에도 불구하고 결국 문제를 해결에 실패한 것을 볼 수 있다. 이러한 문제를 해결하기 위해서는 다양한 시각에서 실험 가능한 대안을 찾아가는 현장실험실 개념의 living lab이나 open house 개념을 고민하면 좋을 것이다. 요컨대 사회적 가치 실현이라는 대전환을 달성하기 위해서는 오히려 소규모의 실천과 도전이 이루어질 필요가 있다.

성시경 작년에 만들어진 제도개편안은 현 정권의 가치를 충분히 반영하지 못한 측면이 있어 앞으로 좀 더 적극적으로 개선해 나가야 할 것이다. 평가제도 개편과 관련된 의견을 부탁드립니다.

박용석 현재 평가제도의 주된 문제는 획일적 지표에 의한 강제 서열화, 과도한 성과급 격차, 매년 평가하는 문제 등으로 정리할 수 있다. 20년 가까운 시간 동안 획일적 통제 수준으로 평가가 제도화되면서 이제는 공공기관이 마치 새장을 벗어나지 못하는 새처럼 되어버린 것이 현실이다. 이제 정부에서도 평가제도의 핵심적인 문제점을 다루어야 한다. 평가가 가지고 있는 근본적인 결함을 해소하

면서 기관의 자율적인 노력을 장려해야 할 것이다. 지금과 같이 획일적 평가지표에 의한 상대평가만 강조하면 기관들은 국민의 시선보다 평가자 관점에만 부합하려고 하기 때문에 실질적인 개선을 기대하기 힘들 것이다.

사회적 가치 평가를 보면 작년에 야심차게 평가지표를 새로 개발하였다고 하지만 세부평가 내용은 크게 바뀐 것이 없다. 사회적 가치를 의욕적으로 강조한 것에 비해 내용이 매우 빈약하다. 어떤 사업의 실적보다는 그 사업의 실행과정 속에서 국민에게 적절한 서비스 효과가 가시화되었는지를 공정하게 컨설팅할 수 있는 지표가 필요함에도 불구하고 기존의 평가 관행을 답습하고 있다. 공공기관 종사자들에게 세상이 바뀌고 정책이 바뀌었으니 공공기관의 사회적 가치를 실현해야 한다는 적극적인 동기 부여를 하기보다, 여전히 경영평가제도의 기본 틀은 바뀌지 않는구나 하는 생각이 들게 한다. 정부가 정책과제를 제시했다면 분명하고 강력한 의지를 가지고 추진함으로써 공공기관과 공공기관 종사자들에게 변화된 세상에서 책임을 다해야 한다는 계기를 심어주어야 할 것이다.

원구환 이론적 논의나 서구권을 보면 사회적 가치 실현에 있어 제도적인 압력이 1차

적 요인이었음을 알 수 있다. 조직은 제도를 통한 압력이 주어져야 반응하기 때문이다. 또한 전략적 측면에서 스스로 사회적 가치를 추구할 때 달성도가 높을 것이다. 공공기관이 사회적 가치를 내재화한다면 기관 본연의 모습으로 돌아가 국가와 사회의 발전에 기여할 것이라고 생각한다.

성시경 오늘 바쁘신 중에도 공공기관과 사회적 가치에 관련된 좋은 의견 주셔서 감사드립니다.

■ 편집위원

하 세 정	공공기관연구센터 정책연구팀장 (편집장)
유 승 현	공공기관연구센터 전문연구원 (총괄)
서 영 빈	공공기관연구센터 연구원 (출판 총괄)
유 승 현	공공기관연구센터 연구원 (전문가의 눈)
민 경 석	공공기관연구센터 연구원 (해외동향)
서 영 빈	공공기관연구센터 연구원 (정책동향)
김 준 성	공공기관연구센터 연구원 (정책동향)
박 화 영	공공기관연구센터 연구원 (기관장 인터뷰)
박 성 훈	공공기관연구센터 연구원 (전문가 좌담회)

※ 「KIPF 공공기관 이슈 포커스」의 모든 콘텐츠는
공공기관연구센터 홈페이지(<http://soe.kipf.re.kr>)에서 확인하실 수 있습니다.
(관련 문의: 044-414-2304)

KIPF 공공기관 | 2018 vol. 26
이슈포커스

2018년 7월 23일 인쇄
2018년 7월 30일 발행

발행인 김유찬

발행처 한국조세재정연구원 공공기관연구센터
(30147) 세종특별자치시 시청대로 336
TEL : 044-414-2114(대표)
<http://soe.kipf.re.kr>

등 록 1993년 7월 15일 제2014-24호

인 쇄 고려씨엔피

© 한국조세재정연구원 2018
ISBN 978-89-8191-929-0

* 잘못 만들어진 책은 바꾸어 드립니다.



kipf KOREA INSTITUTE
OF PUBLIC FINANCE
한국조세재정연구원

30147 세종특별자치시 시청대로 336
TEL: 044-414-2114 | www.kipf.re.kr



9 788981 919290
ISBN 978-89-8191-929-0