



공공기관 고객만족도조사제도의 변천 및 개편방안

2021. 2.





공공기관 고객만족도조사제도의 변천 및 개편방안

2021. 2.



연구진

연구책임자

한 동 숙 부연구위원

공동연구원

정 예 슬 선임연구원

목 차

I. 서론	11
II. 선행연구	12
1. 공공기관 고객만족도조사제도에 관한 연구	12
2. 공공기관 고객만족도조사가 기관 성과에 미치는 영향에 관한 연구	15
3. 공공기관 고객만족도조사 점수에 영향을 미치는 요인에 관한 연구	17
4. 선행연구 소결	19
III. 공공기관 고객만족도조사제도 변천	21
1. 제1기: 1999~2006년	23
가. 조사근거	24
나. 조사대상	24
다. 조사모델	28
라. 기본설계 및 조사수행	33
마. 조사결과	37
바. 조사결과의 활용	50
2. 2기: 2007~2014년	51
가. 조사근거	51
나. 조사대상	53

다. 조사모델	54
라. 기본설계 및 조사수행	57
마. 조사결과	60
바. 조사결과의 활용	79
3. 3기: 2015~2018년	81
가. 조사근거	82
나. 조사대상	83
다. 조사모델	83
라. 기본설계 및 조사수행	86
마. 조사결과	89
바. 조사결과의 활용	95
4. 4기: 2019~2020	96
가. 조사근거	96
나. 조사대상	97
다. 조사모델	98
라. 기본설계 및 조사수행	98
마. 조사결과	100
바. 조사결과의 활용	100
IV. 공공기관 고객만족도조사제도에 대한 평가	102
1. 긍정적 평가	103
가. 공공기관의 고객 지향적 마인드 형성	103
나. 공공기관 서비스 품질 향상에 기여	105
2. 부정적 평가	106
가. 조사에 대한 신뢰도 저하	106

나. 조사의 실효성 부족	107
다. 과도한 조사비용	108
V. 제도개편 방안	110
1. 단기적 방안	110
가. 부정행위 방지 장치 마련	110
나. 경쟁완화를 위한 제도 개선	112
다. 기관 특수성 반영(그룹 및 설문문항 검토)	113
2. 장기적 방안	114
가. 조사모델 개편	114
나. 조사체계 개편	115
다. 조사방식의 개편	117
VI. 결론	119
참고문헌	121
부록 1. 업무유형별 설문	125
부록 2. 업무유형별 설문 문항	129

표 목차

〈표 III-1〉 공공기관 고객만족도조사제도 변천 시기 구분	23
〈표 III-2〉 1999년 고객만족도조사 대상 공기업	25
〈표 III-3〉 1999~2003년 고객만족도조사 대상기관	26
〈표 III-4〉 2004~2006년 고객만족도조사 대상기관	28
〈표 III-5〉 1999년 공기업 고객만족지수의 주요 측정 대상	31
〈표 III-6〉 준정부기관 고객만족도조사 측정항목	32
〈표 III-7〉 공기업 사회적 책임성 평가 조사항목	33
〈표 III-8〉 주요 공기업의 만족도 평가요인	35
〈표 III-9〉 1999년 공기업 고객만족도 순위(일반소비자 주요고객)	38
〈표 III-10〉 1999년 공기업 고객만족도 순위(기관·기업 주요고객)	39
〈표 III-11〉 1999~2001년 공기업 고객만족도조사 결과	40
〈표 III-12〉 2002~2003년 공기업 고객만족도조사 결과	41
〈표 III-13〉 1999~2003년 고객만족도 평균점수 변화	42
〈표 III-14〉 2004~2006년 공기업 고객만족도조사 결과	42
〈표 III-15〉 고객만족도 지수의 의미	43
〈표 III-16〉 서비스 구성요소별 지수	43
〈표 III-17〉 2004년 정부산하기관 고객만족도조사 결과	44
〈표 III-18〉 2005년 정부산하기관 기관유형별 만족도	45
〈표 III-19〉 2005~2006년 정부산하기관 고객만족도 지수 비교	46
〈표 III-20〉 2006년 정부산하기관 기관유형별 만족도	48

〈표 III-21〉 2004~2006년 경영실적평가 반영 점수 변화	50
〈표 III-22〉 「공운법」 제13조	52
〈표 III-23〉 「공운법 시행령」 제17조	52
〈표 III-24〉 2007~2015년 통합 고객만족도조사 대상 기관 수 및 표본 수	54
〈표 III-25〉 PCSI 고객만족도조사 모델의 측정개념 및 측정항목	55
〈표 III-26〉 2008~2009년 고객만족도조사제도 비교	59
〈표 III-27〉 국민체감도 평가의 특징	60
〈표 III-28〉 2008~2014년 그룹유형 변화	61
〈표 III-29〉 2007~2012년 통합 고객만족도조사 기관유형별 평균점수 변화	62
〈표 III-30〉 2008년 공기업 고객만족도조사 결과	62
〈표 III-31〉 2008년 준정부기관 고객만족도 등급 현황	63
〈표 III-32〉 2009년 공기업 고객만족도조사 결과	64
〈표 III-33〉 2009년 준정부기관 고객만족도조사 결과	65
〈표 III-34〉 2009년 기타공공기관 고객만족도조사 결과	66
〈표 III-35〉 2010년 공기업 고객만족도조사 결과	67
〈표 III-36〉 2010년 준정부기관 고객만족도조사 결과	68
〈표 III-37〉 2010년 준정부기관(중소형) 고객만족도조사 결과	69
〈표 III-38〉 2010년 기타공공기관 고객만족도조사 결과	70
〈표 III-39〉 2009~2010년 2년 연속 미흡기관	71
〈표 III-40〉 2011년 공기업 고객만족도조사 결과	71
〈표 III-41〉 2011년 준정부기관 고객만족도조사 결과	72
〈표 III-42〉 2011년 준정부기관(중소형) 고객만족도조사 결과	73
〈표 III-43〉 2011년 기타공공기관 고객만족도조사 결과	74
〈표 III-44〉 2012년 공기업 고객만족도조사 결과	75
〈표 III-45〉 2012년 준정부기관 고객만족도조사 결과	76
〈표 III-46〉 2012년 기타공공기관 고객만족도조사 결과	77

〈표 III-47〉 2012~2014년 등급별 기관 수 분포	78
〈표 III-48〉 2008~2014년 경영실적평가 반영 점수 변화	79
〈표 III-49〉 「공운법」 제13조	82
〈표 III-50〉 2015~2018년 통합 고객만족도조사 대상 기관 수	83
〈표 III-51〉 공공기관 업무 구분 유형	87
〈표 III-52〉 업무 구분 세부 유형 조합	88
〈표 III-53〉 2015년 그룹분류 기준	90
〈표 III-54〉 2015년 통합 고객만족도조사 상대등급 분포	91
〈표 III-55〉 고객만족도 조사그룹 분류 변화(2016년 vs 2017년)	92
〈표 III-56〉 2016년 통합 고객만족도조사 상대등급 분포	93
〈표 III-57〉 2017년 통합 고객만족도조사 상대등급 분포	93
〈표 III-58〉 2018년 통합 고객만족도조사 상대등급 분포	94
〈표 III-59〉 2015~2018년 경영실적평가 반영 점수 변화	95
〈표 III-60〉 「공운법」 제13조	97
〈표 III-61〉 경영평가 반영 산출식	101
〈표 IV-1〉 1999~2012년 공공기관 고객만족도조사 유형별 평균점수 변화	105
〈표 IV-2〉 2009~2015년 공공기관 고객만족도조사 평균 점수 변화	107
〈표 V-1〉 조사체계 개편안	117

그림 목차

[그림 Ⅲ-1] 공기업·정부산하기관 평균점수 변화(1999~2006년)	49
[그림 Ⅲ-2] PCSI 2.0 모델(I) - 법인고객 대상	85
[그림 Ⅲ-3] PCSI 2.0 모델(Ⅱ) - 법인고객 대상	85
[그림 Ⅲ-4] 2018~2019년 유형별 설문지 분포	89

I. 서론

- 2000년대 공공부문의 행정서비스에 신공공관리론의 철학이 대두되면서 공공서비스 품질 제고의 필요성이 증시되고, 서비스 수혜자인 국민의 평가가 강조됨
 - 1999년 공공기관의 경제성과 효율성에 초점을 맞춘 성과지표를 활용한 경영실적 평가와 더불어 비재무적 서비스 품질 평가가 도입
 - 공공기관 경영에 고객지향의 가치를 도입하고, 고객으로서 시민의 권한을 강화하며, 평가에 참여하게 함으로써 서비스의 품질을 높일 수단으로 기대함

- 20년간 운영된 고객만족도 조사제도의 제도변천 및 성과에 대한 고찰이 필요한 시점으로 고객만족도 조사제도의 운영과 개선방안을 논의하고자 함
 - 고객만족도 조사에 관한 연구를 검토하고, 고객만족도 조사의 기관별 영향요인을 파악하여 고객만족도 성과의 차이에 대한 분석을 수행
 - 20년간 수행한 고객만족도 조사결과를 분석하여 기관 유형, 분야 등에 따른 추세를 파악

- 현재 공공기관(공기업과 준정부기관)이 제공하는 서비스에 대해 공공기관 관리정책의 주관기관인 기획재정부의 통합조사 방식을 적용하고 있는 가운데, 기존 제도 변화로부터 향후 조사제도 운영방식에 대한 시사점 도출
 - 제도 운영의 변화과정에서의 변화 목적과 조사결과의 경과를 살펴보고, 향후 고객만족도조사의 신뢰도 및 효용성 제고를 위한 정책 개선안을 모색

II. 선행연구

- 공공기관 고객만족도조사에 관한 기존 연구는 크게 네 가지로 분류할 수 있음
 - 첫째, 공공기관 고객만족도조사제도에 관한 연구로, 조사제도 개선, 조사모델, 지표개선 방안 등에 관한 연구
 - 둘째, 공공기관의 고객만족도가 기관의 재무성과, 수익성, 가치 등 기관 성과에 미치는 영향에 관한 연구
 - 셋째, 공공기관 고객만족도조사 결과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구
 - 그 밖에 고객만족도가 가진 정보효과, 투명성과 고객만족도와의 관계 등 다양한 주제의 연구

- 통합 고객만족도조사제도와 관련된 연구 이외에도 지방 공기업 및 공공분야에서의 고객만족도와 관련된 연구가 다수 존재하나 본 보고서에서는 통합 고객만족도조사와 관련된 연구에 한정하여 검토하고자 함

1. 공공기관 고객만족도조사제도에 관한 연구

- 박중훈(1997)은 1997년 37개 중앙행정기관에 대해 고객지향적 정부라는 새로운 행정목표를 실현하기 위한 노력의 일환으로 고객만족도조사를 실시하고, 조성한·강정석(1998)은 계속적으로 1998년 36개 중앙행정기관의 결과를 분석함
 - 제도 초기에는 고객으로서의 국민 의견을 듣는 것도 중요하지만 만족도를 지수로 계량화하는 과정이 필요하여 서비스 질을 측정하는 다양한 차원, 관련 질문 개발 등을 위해 제도를 정비함

- 당시 예비조사의 분석결과를 토대로 중앙행정기관에서 제공하는 민원서비스의 만족도에 미치는 영향요인을 찾고자 연구를 수행
 - 고객만족도조사 결과는 환류성 차원에 의해 가장 큰 영향을 받고, 다음으로 신속·정확성 및 대응성 차원의 영향을 받으며, 쾌적성 차원은 실질적으로 아무런 영향을 미치지 못함
 - 행정서비스 향상을 위한 경쟁체제 구축을 위해서는 지속성과 정기적인 조사 제도를 갖추고 기존 고객만족도조사를 방법상 보완하고 제도화할 것을 제안
- 조성한·강정석(1998)의 연구에서 초기 중앙행정기관이 제공하는 민원행정서비스에 대한 고객만족도조사 결과는 평균 약 55점으로, '보통 수준'으로 나타났으며, 대외 기관에서 제공하는 서비스와 비교할 경우 광역자치단체 및 여타 중앙행정기관의 서비스 수준에 대한 만족 수준과 거의 비슷한 것으로 인식되었음
- 그러나 민간기업의 서비스 및 민원인들이 투자한 시간과 비용에 비해서는 상대적으로 불만족스러운 것으로 인식되고 있는 것으로 나타남
- 김지영 외(2012)는 공공기관 고객만족도조사에 대한 객관적인 평가, 조사방식 및 결과의 공정성과 신뢰성을 제고할 수 있는 제도개선 방안을 도출하기 위해 현행 제도를 살펴보고 해외사례를 조사함
- 모형, 지수의 적용 및 활용상의 문제점을 검토한 결과 민간 모델과 차별화를 둔 공공기관 대상의 공공서비스 고객만족도지수(Public-service Customer Satisfaction Index, PCSI) 모델의 요인 간 중복성, 개선과제 도출의 어려움, 지수산출 방식의 타당성 부족 등을 지적함
 - 조사제도 및 제도운영상의 문제점으로는 업체 선정 과정의 공정성 결여, 기본설계 과정에서의 기관 및 설계자의 자의성 개입 여지, 현장조사의 객관성 결여, 경영평가 반영으로 인한 불필요한 기관의 지수 상승 노력 유도 등을 지적
 - 이에 대한 단기적으로 업체 선정 과정에서 기관 배제, 기본설계 과정에서 기관 및 설계자의 자의적 의견이 포함되지 않도록 규정 수립, 모집단 확대, 경영평가

- 반영 지표 개선, 설문문항 개선 등의 방안을 제시함
- 장기적 방안으로는 수정모델 개발, 공공서비스 개선활동 모니터링 통합시스템 구축, 기관 특수성에 따른 개별적인 고객만족도 모델 개발 등을 제시함
- 허경선(2015)에서는 공공기관을 대상으로 한 고객만족도조사의 통합조사를 수행하면서 전반적인 공공서비스 품질 향상을 제고하면서도 조사제도의 실효성과 효율성을 갖추기 위한 연구를 수행
- 공공기관이 수행하는 사업에 대해서 조사의 실익이 높고, 대상 기관 및 사업을 조정하여 조사 비용 측면에서 효율성을 갖추기 위하여 조사 필요도가 높은 기관과 사업을 파악
 - 조사방식을 현장 방문조사에서 전화조사로 전환하여 비용을 절감하고, 서비스 품질 경쟁을 강화하기 위해 기관을 유형화하여 상대평가를 실시하도록 함
- 이청림·이유재(2012)는 대표적인 공공기관 고객만족지수인 PCSI의 개발과정에 대해 살펴보고 개발된 모형에 대한 타당성을 검증한 후, 이를 실제로 적용하여 분석함
- 개발된 모형의 검증을 위해 한국마사회를 대상으로 데이터를 수집하여 실증분석한 결과 모형의 타당성을 확인함
 - PCSI 모형의 인과관계 분석결과, 상품품질·환경품질·사회품질이 고객만족도에 긍정적인 영향을 주며, 고객만족이 높아질수록 한국마사회의 기관 성과와 사회 성과가 향상됨을 확인함
 - 분석결과, PCSI 모형은 고객만족도 자체뿐만 아니라 고객만족도를 결정 짓는 요인들과 고객만족의 결과를 함께 측정하여 모형의 활용도를 높인 것으로 나타남
 - 또한 공공부문의 서비스 품질 차원과 서비스 품질의 위계적인 구조를 확장하여 고객만족의 위계적인 구조에 대해서도 확인함
- 박민희(2018)는 공공기관 고객만족도 조사기법인 PCSI 2.0 도입이 고객만족도조사에 미친 영향을 실증적으로 분석함

- 박민희(2018)의 연구는 신규 모델(PCSI 2.0)에 대한 효과를 분석하기 위해 77개 기관(공기업, 준정부)을 대상으로 4개년(2013~2016년) 결과를 분석함
- 조사방식의 개선으로 전체 평균점수가 하락하였고, 기관별 점수의 분포가 넓어졌으며 개인과 법인고객을 분리함에 따라 법인고객이 많을수록 점수가 높아지는 경향을 보임
- 모집단의 검증 강화 등으로 모집단이 확대되었으나 이러한 변화가 점수에 영향을 주지는 않은 반면, 표본산출 방식의 변경으로 표본크기에 따라 점수에 미치는 영향은 적어짐
- 기관의 크기(정원 수)가 클수록 점수가 높아지고 공기업이 준정부기관보다 점수가 낮아지는 반면, 조사방식은 점수에 영향을 미치지 않음

2. 공공기관 고객만족도조사가 기관 성과에 미치는 영향에 관한 연구

- 강제상·류상원(2008)은 정부산하기관에 대한 고객만족도조사가 실시된 이후 3개년(2004~2006년) 결과를 분석하여 향후 제도적 발전을 위한 대안을 모색함
 - 분석결과, 고객만족도조사 결과와 경영평가 결과 간의 상관관계는 유의미한 상관성을 보이지 않았는데 이는 고객만족도조사가 변별력이 낮음을 의미한다고 분석함
 - 이에 따라 정부산하기관의 고객만족도조사 결과의 변별력을 높일 수 있는 방향으로 제도를 개선하고 평가결과를 경영실적에 반영해야 함을 제시함
- 한인섭(2009)은 객관적 성격을 가진 성과지표와 주관적 속성이 강한 고객만족도조사 사이의 연계성을 실증적으로 분석함
 - 이를 위해 선행연구를 인용하여 성과지표의 유형 및 포괄성, 공공서비스의 소비 특성 등과 고객만족과의 관계에 대한 가설을 설정하고, 서비스를 문화, 체육, 상수도, 하수도 4개 유형의 공공서비스를 대상으로 실증분석함
 - 기존 연구에서는 시민들이 투입 측면보다 산출 측면에 더 많은 관심을 가진다는

점을 근거로 산출지표와 고객만족의 연계성이 더 높을 것으로 주장하였으나 분석결과, 투입지표와의 연계성이 더 높은 것으로 나타나 시민들이 산출보다 투입에 더 많은 관심을 가질 수 있음을 확인함

- 또한 성과지표의 포괄성과 고객만족도의 관계는 공공서비스에 따라서 상관관계의 방향이 다른 것으로 나타났는데, 이는 시민들이 공공서비스의 유형별 특성이나 외형적인 인상에 준거해서 만족도를 평가할 수 있는 가능성을 보여준 것으로 공공서비스마다 평가의 준거가 상이함을 시사한다고 언급함
- 권순철 외(2017)의 연구에서는 12개 공항의 고객만족도와 재무성과 자료(2006~2015년)를 바탕으로 그랜저인과관계분석을 시도하여 공기업의 재무성과와 고객성과 간 인과관계를 분석함
 - 분석결과, 고객만족도조사 결과는 기관의 영업이익과 당기순익 지표에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며 이를 통해 고객만족도가 향상되면 기업의 재무성과를 높일 수 있다는 점을 유추할 수 있으며, 고객만족도의 향상은 공기업의 수익성 향상에 선순환적인 역할을 하는 것으로 볼 수 있다고 언급함
 - 반면 일부 재무성과지표의 성장률은 고객만족도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나, 기관의 재무적 성장이 오히려 고객에 대한 서비스 수준과 고객만족도를 저하시킬 수도 있다는 점을 시사함
 - 공익형·수익형 공항 중 공익형 공항의 경우 재무성과와 고객만족도 간 상호 인과관계가 존재하는 것으로 나타나 유사한 사업을 수행하는 기관이라도 조직의 설립 목적 및 기능에 따라 지표 간 인과관계가 달라질 수 있기 때문에 기관별로 차별화된 BSC 전략 및 지표를 도입할 필요가 있다고 제시함
- 우윤정(2017)은 공공기관의 공공성과 수익성이 경영평가 결과에 미치는 영향을 살펴보기 위한 실증분석을 시도함
 - 공공기관 공공성의 대리변수로 고객만족도와 종합청렴도 조사결과를 설정하였고 수익성은 총자산 순이익률(ROA), 자기자본 순이익률(ROE), 매출액 순이익률(ROS)

을 통하여 측정함

- 분석결과, 공공성 변수인 고객만족도와 청렴도는 모두 경영평가 결과에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 수익성 변수 중에서는 매출액 순이익률만이 경영평가 결과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인됨
 - 이밖에 통제변수로 설정한 기관의 유형에 해당하는 공기업 더미가 경영평가 결과에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타남
- 강정선(2019)은 국내 공항 서비스 품질이 고객만족도 재무성과에 미치는 영향과 고객만족이 재무성과에 미치는 영향을 분석하여 고객만족도가 서비스 품질과 재무성과 사이에서 매개효과를 갖는지에 대해서 분석함
- 분석결과, 본원적 서비스 품질은 고객만족에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 주었으나 재무성과에 있어서는 부(-)의 영향을 주었으며 고객만족은 재무성과에 부(-)의 영향을 준 것으로 나타남
 - 이는 고객만족이 언제나 기업의 재무성과를 높여 주는 것은 아니라는 점을 시사해 주고 있으며, 본원적 서비스 품질은 고객의 안전욕구는 충족시켜 주고 있으나 기업의 재무성과 향상에는 오히려 역의 효과를 가져옴을 시사함
 - 서비스 품질이 기업의 재무성과에 긍정적인 영향을 주는지에 대해 고객만족 변수가 매개변수로서 효과를 가지는지에 대한 분석결과, 부(-)의 효과를 주는 것으로 나타남

3. 공공기관 고객만족도조사 점수에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

- 김인(2008)은 국내 공공부문 중 BSC를 제일 먼저 도입한 공공기관들을 대상으로 BSC 도입 및 운영상의 특성이 성과에 미치는 영향을 분석함
- 종속변수인 공공기관의 성과를 기관의 수익률, 노동생산성, 고객만족도로 설정하여 BSC의 운영구조 특징이 미치는 영향을 파악

- 분석결과, BSC의 운영구조상의 특성으로서 기관의 비전과 전략적 목표 설정의 우수성, 학습과 성장 관점에서의 관리 질의 우수성은 기관의 수익률, 노동생산성, 고객만족도라는 성과의 세 차원에 모두 중요한 영향을 미친 것으로 나타남
- 안경섭·윤미정(2009)은 공공기관의 혁신활동의 방향성과 조직성과와의 관계를 살펴보기 위한 연구를 수행함
 - 기관의 혁신활동을 혁신의 방향성에 따라 하향식 혁신활동과 상향식 혁신활동으로 구분하였고, 조직성과는 공공기관의 목표인 수익성과 공익성을 고려하여 재무적 성과와 비재무적 성과로 구성함
 - 운영효율성을 기관의 재무적 성과로 설정하고, 고객만족도 조사결과를 기관의 비재무적 성과로 설정함
 - 분석결과, 설정한 가설 가운데 하향식 혁신활동의 경우 조직성과 중 운영효율성(재무적 성과)에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있었고, 상향식 혁신활동의 경우는 조직성과 중 고객만족도(비재무적 성과)를 종속변수로 할 경우에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 확인함
- 김지영(2012)은 공공기관의 기관별 특성과 고객만족도 점수 간의 관계를 파악하고 고객만족도 조사방식 변화가 조사결과에 미친 영향을 살펴보기 위해 공공기관 고객만족도조사 결과를 활용한 실증분석을 시행함
 - 분석결과, 모집단 대비 표본집단의 비율이 높은 기관일수록 고객만족도 점수가 높은 것으로 나타남
 - 법인고객의 비중과 현장조사 여부는 만족도조사 결과와 통계적으로 유의미한 관계를 가지지 않는 것으로 나타났으나 고객만족도조사의 제도적 개선 가운데 사업영역별 차등 가중치 적용은 산출 점수를 하락시키는 효과가 있는 것으로 분석됨
 - 그러나 기본설계 업체와 주간사업 업체의 분리는 오히려 고객만족도 점수의 상승을 가져온 것으로 나타남

- 이상미(2016)는 공공서비스를 제공받는 고객의 만족도가 서비스 제공주체의 행태적 요인(친절성, 편의성, 절차적 공정성 등) 이외에 서비스 자체가 가지는 양적인 특성에 의해 영향을 받는지 여부를 검증함
 - ‘서비스 자체가 가지는 양적인 특성’을 제공되는 서비스의 총량(공공서비스 지원 사업 예산규모), 서비스를 제공받는 고객 수, 고객 1인당 서비스의 양(서비스가 제공하는 편의의 형태), 고객이 부담하는 비용의 규모로 설정
 - 공공서비스의 공급 특성에 따른 네 가지의 설명변수가 고객만족도에 미치는 영향을 검증한 결과, 공공기관이 수행하는 사업의 일부 특성이 이용자 만족도에 영향을 미치는 것으로 확인됨
 - 분석결과, 수혜자 1인당 지원규모가 큰 사업일수록 이용자 만족도가 높게 나타났으며 수혜자의 비용 부담이 있는 사업이 비용 부담이 없는 사업보다 만족도가 낮게 나타남

- 박나라(2017)는 공공부문 투명성이 만족도에 미치는 효과를 분석하기 위해 2010~2015년 공공기관의 정보공개와 고객만족도의 관계를 중심으로 실증분석을 시도함
 - 2010~2015년 패널데이터에 대한 ‘무작위효과를 고려한 부분 비열 승산 시 계열 프로빗 회귀분석’을 통해 공공기관의 정보공개가 만족도 달성에 도움을 줄 수 있음을 확인함
 - 즉 정보공개 제도의 효용성을 고객만족도와의 관계 속에서 찾아보려는 시도를 통해, 투명성 및 만족도 제고 등 다양한 목표를 동시에 추구하고 있는 공공기관에서 목표 간의 조화가 가능함을 제시함

4. 선행연구 소결

- 공공부문에 수요자 중심의 서비스 제공을 위해 도입된 고객만족도조사는 정부주도적으로 제도를 정착하는 과정에서 조사제도의 실효를 갖추기 위한 일관적인 방식

으로 도입

- 고객만족도조사를 도입하면서 기관의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 파악되며, 기관의 경영방식과 고객만족도조사 결과 간에도 상당한 상관성이 보임
- 기관 경영평가, 혁신활동 등은 고객만족도와 양(+)의 상관관계를 가지며 경영투명성과도 상호적으로 향상시키는 효과를 가져옴

Ⅲ. 공공기관 고객만족도조사제도 변천

- 1990년대 신공공관리에 기반한 성과 향상에 초점을 맞춘 정부개혁으로 공공조직의 형평성이나 서비스의 질에 대한 평가를 간과했다는 비판이 제기됨에 따라 대안으로 공공부문에 고객만족도조사가 도입됨
 - 기존 공공조직에 대한 성과평가는 성과지표를 개발하는 데 집중되어 왔으며(Kelly & Swindell, 2002), 이러한 성과지표들은 주로 경제성과 효율성 및 효과성 등을 측정하는 데 치중(한인섭, 2009)
 - 그 결과 형평성이나 서비스의 질에 대한 평가를 간과해 온 것으로 평가되는데(Carter, Klein & Day, 1992; 송건섭, 2003), 이러한 비판의 요지는 기존의 성과평가가 시민들이 중요시하는 것을 모두 포괄하지 못한다는 것임(DTLR, 2002; 한입섭, 2009)
 - 이러한 문제점을 개선하기 위한 대안으로 공공부문에 고객만족도조사를 도입하였으며 도입 배경에는 성과평가에서 ‘시민의 의견이 중요하다’는 인식이 반영

- 우리나라에서는 1990년대 중반 이후 정부 및 공공조직에 대한 성과평가와 함께 고객만족도조사가 도입되었으며 공공기관 고객만족도조사는 1999년 처음 도입되어 2020년 현재까지 확대·유지
 - 공공기관에 대한 고객만족도조사는 공공서비스를 공급받는 시민들이 고객의 입장에서 공공서비스의 질이나 충족성을 직접 평가해야 한다는 배경으로, 기존에 공급자 중심의 서비스를 제공하던 것을 실수요자인 고객 중심으로 제공하고자 도입됨(이석환, 2008)
 - 공공서비스의 질과 효과성을 평가함에 있어서 시민의 인식이 본질적이라는 지적

- 으로(Council, 1986; Politt, 1988), 독점적 공급으로 인해 시민들의 선택권이 제약되어 있는 공공서비스의 경우 이러한 의식이 더욱 타당함
- 기존 민간분야에서 적용되던 ‘고객’과 ‘만족도’라는 개념을 공공기관에 적용하여 공공기관이 제공하는 공공서비스에 대한 고객의 만족도를 측정하고자 조사
 - 고객중심 경영을 통해 공공기관의 경쟁적 서비스 환경을 조성하여 공공기관의 경쟁력을 높이고 경영혁신을 이루기 위함
- 공공기관 고객만족도조사는 1999년 정부투자기관¹⁾을 대상으로 최초로 실시되었으며 2004년에는 정부산하기관으로, 2005년에 각 부처 자율혁신기관²⁾으로 조사대상이 확대됨
- 공공기관 고객만족도조사는 매년 기획재정부가 공공기관운영위원회(이하 공운위)의 심의·의결을 거쳐 기본계획을 확정된 후 추진함
 - 2011년부터는 직접고객 외에 일반 국민의 공공기관 평가를 반영하기 위해 ‘국민체감도 조사’를 병행하여 실시하였으며 2018년부터는 국민체감도 조사를 폐지하고 ‘사회적가치기여도 조사’를 도입함
- 공공기관 고객만족도조사제도의 변천은 제도의 변화시점에 따라 총 4기로 구분할 수 있음
- 제1기는 조사가 처음 시행된 1999년부터 조사대상을 현재 수준으로 확대한 2006년까지로 정부투자기관에서 정부산하기관, 자율혁신기관으로 조사대상을 확대
 - 제2기는 「공운법」이 제정되어 실질적인 통합조사가 시행되기 시작한 2007년부터 PCSI 1.0 조사모델을 사용한 2014년까지임
 - 제3기는 조사모델로 현재의 모델인 PCSI 2.0을 사용하기 시작한 2015년부터 조사결과의 산출 방법을 점수화 방식으로 유지한 2018년까지로 구분
 - 제4기는 조사결과의 산출방식을 S/U로 변경한 2019년부터 현재까지임

1) 현재의 공기업이 대부분임

2) 현재의 기타공공기관이 대부분임

〈표 III-1〉 공공기관 고객만족도조사제도 변천 시기 구분

분류	기간	특징
제1기	1999~2006년	- 1999년 공공기관 고객만족도조사 최초 시행 - 공기업(당시 정부투자기관)을 대상으로 최초 실시되고, 2004년 정부산하기관, 2005년 자율혁신기관으로 조사대상이 확대됨 - 기관 유형별로 조사모델이 다르게 운영됨
제2기	2007~2014년	- 2007년 「공운법」 제정으로 통합조사 시행되기 시작함 - 조사모델을 PCSI 1.0으로 통일
제3기	2015~2018년	- 조사모델을 PCSI 2.0으로 변경
제4기	2019~현재	- 조사결과 산출방법을 S/U 방식으로 변경 - 기존 그룹별 상대평가 폐지

자료: 저자 작성

1. 제1기: 1999~2006년

- 공공기관 고객만족도조사가 도입된 1999년에는 당시 정부투자기관³⁾을 대상으로 최초로 실시되었으며, 2004년 정부산하기관으로, 2005년에는 자율혁신기관으로 조사대상이 점차 확대되던 시기임
 - 2005년 자율혁신기관까지 조사대상이 확대되고 2007년 「공공기관의 운영에 관한 법률(이하 공운법)」⁴⁾이 공포되기 이전까지 공공기관 고객만족도조사는 현재의 통합조사 형태가 아닌 개별조사로 시행
 - 1999년 최초 조사를 수검한 기관은 총 19개 기관으로, 당시 기획예산처⁵⁾는 공기업의 서비스 수준을 향상시키고 고객만족을 극대화하기 위해 경영혁신대상 공기업을 대상으로 고객만족도조사를 도입함

3) 현재의 공기업이 대부분으로, 당시 기획예산처가 언급한 공식적인 명칭은 ‘경영혁신대상 공기업’임

4) 「공운법」은 기존 「정부투자기관관리기본법」과 「정부산하기관관리기본법」을 통합하여 개편한 것임

5) 현재의 기획재정부

가. 조사근거

- 제1기에는 공공기관 고객만족도조사에 대한 명확한 법적 근거가 존재하지 않았으며 매년 기획재정부가 발표하는 고객만족도 평가 추진계획에 기초하여 조사를 시행
 - 1999년부터 2003년까지는 「정부투자기관관리기본법」⁶⁾의 적용을 받는 정부투자기관(현 공기업)만을 대상으로 조사를 시행하였으나, 2004년부터는 「정부산하기관관리기본법」의 적용을 받는 정부산하기관까지로 조사대상을 확대함
 - 2005년에는 자율혁신기관까지 조사대상이 확대되었는데 자율혁신기관은 당시 주무부처 소관 산하기관 중 경영혁신이 필요하다고 판단하여 자율적으로 선정한 기관을 지칭함⁷⁾

나. 조사대상

- (1999년 최초 조사) 한국전력공사 등 19개 경영혁신대상 공기업에 대해 고객만족도조사를 시행함
 - 19개 대상 공기업은 고객현장을 운영하는 경영혁신대상 기관이며 공기업 서비스의 고객만족도를 평가함으로써 공기업 간 경쟁적 환경을 조성하고 공기업 경영 투명성을 높여 경영혁신을 촉진시키는 것을 목적으로 함
 - 19개 대상 공기업 간 고객만족도 비교뿐 아니라 민간부문과의 비교분석도 가능하도록 함으로써 민간기업에 대한 벤치마킹을 통해 고객중심의 경영체제 정착을 유도하고자 함

6) 1983년 12월 31일에 제정되어 운영되었으나 2007년 1월 19일에 「공공기관 운영에 관한 법률」이 제정되면서 폐지됨

7) 2005년 기준 자율혁신기관은 「정부투자기관법」과 「정부산하기관법」의 적용을 받는 102개 기관과 「출연연법」의 적용을 받는 47개 기관을 제외한 국책은행 등을 포함한 64개 기관이 대상임

〈표 III-2〉 1999년 고객만족도조사 대상 공기업

구분	기관명
1999년 고객만족도 대상 공기업	한국전력공사, 대한광업진흥공사, 대한석탄공사, 한국석유공사, 대한무역투자진흥공사, 한국토지공사, 대한주택공사, 한국도로공사, 한국수자원공사, 농업기반공사, 농수산물유통공사, 한국조폐공사, 한국관광공사, 한국지역난방공사, 한국전기통신공사, 한국가스공사, 한국담배인삼공사, 대한송유관공사, 한국감정원

자료: 기획예산처, 「공기업 고객만족도 평가 추진계획」, 보도자료, 1999. 8. 7.

- (조사대상 기관 확대) 1999~2003년 기간 동안은 정부투자기관만을 대상으로 조사를 시행하였으나 2004년 정부산하기관으로 조사대상을 확대하고, 2005년 조사부터 자율혁신기관까지 확대하여 현재 수준으로 대상 기관이 확대됨
- 1999년 조사대상 기관은 고객현장을 운영하고 있던 19개 정부투자기관만을 조사대상에 포함하였으며 2003년까지 조사대상을 정부투자기관만으로 유지하는 가운데서도 개별기관의 신규 추가 및 제외 발생
 - 2000년 조사대상 기관은 1999년과 동일한 19개 기관이나, 1999년 대상기관이었던 대한송유관공사가 조사에서 제외되고 대한주택보증공사가 새롭게 포함됨
 - 2001년 조사대상 기관은 20개 기관으로, 2000년 조사대상 기관이던 19개 기관에 인천국제공항공사가 신규로 포함됨
 - 2002년 조사대상 기관은 20개 기관으로, 2001년 조사대상 기관에서 한국전기통신공사가 제외되고 한국공항공사가 신규로 포함됨
 - 2003년 조사대상 기관은 19개 기관으로, 2002년 조사대상 기관 중 민영화된 한국담배인삼공사가 조사에서 제외됨

〈표 III-3〉 1999~2003년 고객만족도조사 대상기관

구분	1999년	2000년	2001년	2002년	2003년
일반 고객 대상 공기업	한국전력공사, 한국지역난방공사, 한국도로공사, 한국전기통신공사, 한국감정원, 한국담배인삼공사, 대한주택공사, 한국토지공사(8)	한국전력공사, 한국지역난방공사, 한국전기통신공사, 한국도로공사, 한국담배인삼공사, 농업기반공사, ¹⁾ 한국감정원, 한국토지공사, 대한주택공사(9)	한국전력공사, 한국지역난방공사, 한국전기통신공사, 한국도로공사, 한국담배인삼공사, 농업기반공사, 한국감정원, 한국토지공사, 대한주택공사, 인천국제공항공사(10)	한국전력공사, 인천국제공항공사, 한국지역난방공사, 한국도로공사, 한국감정원, 농업기반공사, 대한주택공사, 한국토지공사, 한국담배인삼공사, 한국공항공사(10)	한국전력공사, 농업기반공사, 한국도로공사, 한국지역난방공사, 대한주택공사, 한국감정원, 인천국제공항공사, 한국토지공사, 한국공항공사(9)
기관· 기업 대상 공기업	대한광업진흥공사, 대한송유관공사, 한국조폐공사, 대한석탄공사, 한국석유공사, 농수산물유통공사, 한국관광공사, 농업기반공사, 한국수자원공사, 한국가스공사, 대한무역투자진흥공사(11)	한국조폐공사, 대한광업진흥공사, 농수산물유통공사, 대한석탄공사, 한국석유공사, 한국가스공사, 한국수자원공사, 한국관광공사, 대한무역투자진흥공사, 대한주택보증(10)	한국가스공사, 한국조폐공사, 대한무역투자진흥공사, 대한광업진흥공사, 농수산물유통공사, 대한석탄공사, 한국관광공사, 한국석유공사, 한국수자원공사, 대한주택보증(10)	한국가스공사, 한국수자원공사, 한국관광공사, 대한광업진흥공사, 한국조폐공사, 대한무역투자진흥공사, 대한주택보증, 한국석유공사, 대한석탄공사, 농수산물유통공사(9)	대한석탄공사, 대한무역투자진흥공사, 한국조폐공사, 한국가스공사, 한국석유공사, 한국수자원공사, 농수산물유통공사, 대한광업진흥공사, 한국관광공사, 대한주택보증(10)

주: 1) '농어촌진흥공사'로, 1999년에는 기관·기업고객 대상 공기업으로 평가받았으나 2000년에는 일반고객 대상 공기업으로 변경됨

자료: 기획예산처, 「공기업 고객만족도 평가 추진계획」 보도자료, 1999. 8. 7.; 「2000년도 공기업 고객만족도 평가결과」 보도자료, 2000. 12. 20.; 「01년도 공기업 고객만족도 평가 실시」 보도자료, 2001. 6. 15.; 「2002년도 공기업 고객만족도 평가결과」 보도자료, 2002. 11. 28.; 「2003년도 공기업 고객만족도조사 실시」 보도자료, 2003. 9. 3.

- 2004년 정부산하기관까지 조사대상을 확대하여 16개 공기업과 75개 정부산하 기관으로, 총 91개 기관이 조사대상에 포함됨
- 정부산하기관까지 조사대상 범위가 확대됨에 따라 2004년 조사부터 공기업은

- 기존 방식대로 순위를 발표하였으며, 정부산하기관의 조사결과는 상위(20%), 중상위(30%), 중하위(30%), 하위(20%)로 구분하여 발표함
- 2005년부터는 정부산하기관의 결과를 검사검증/금융수익/산업진흥/문화·국민생활/연수교육훈련/연구개발지원/연기금운용/건설·시설관리 8개의 유형으로 분류하여 발표함
 - 2005년 조사부터는 경영혁신대상기관으로 조사범위를 확대함에 따라 「정부산하기관관리기본법(이하 「정산법」)」 적용 기관 이외에도 기타 부처산하기관과 출연연구기관 등이 조사대상에 포함되어 현재 수준으로 대상기관의 범위가 확대됨
 - 2005년 조사에서는 2004년 경영혁신대상기관으로 지정된 207개 전체 기관을 조사대상에 포함함⁸⁾
 - 2006년 조사에서는 222개 경영혁신대상기관 중 수행하는 서비스의 특성상 품질평가가 곤란한 12개 기관⁹⁾을 제외한 210개 기관을 조사대상에 포함함

8) 2005년 1월 20일 기획예산처가 발표한 공기업·산하기관 고객만족도조사 추진계획상의 대상기관이나, 2005년 12월과 2006년 2월에 발표한 조사결과상의 기관 수는 공기업 16개, 산하기관 77개 임(207개 중 나머지 113개 기관은 기획예산처가 아닌 각 부처주관 조사를 진행하여 조사결과가 공표되지 않음)

9) 2006년 서비스품질 평가곤란 등으로 조사 제외된 기관은 예금보험공사, 국제방송교류재단, 신문발전위원회, 신문유통원, 한국체육산업개발, 한전 자회사 6개 기관(한국남동발전, 한국중부발전, 한국서부발전, 한국남부발전, 한국동서발전, 한국수력원자력), 한국물류정보통신으로 12개 기관임

〈표 III-4〉 2004~2006년 고객만족도조사 대상기관

구분		2004년	2005년	2006년
공 기 업	일반인 주고객 공기업	한국전력공사, 한국도로공사, 농업기반공사, 대한주택공사, 한국공항공사, 인천국제공항공사, 한국토지공사(7)	대한주택공사, 한국전력공사, 한국공항공사, 농업기반공사, 인천국제공항공사, 한국도로공사, 한국토지공사, 한국철도공사(8)	한국전력공사, 대한주택공사, 인천국제공항공사, 한국농촌공사, 한국도로공사, 한국공항공사, 한국토지공사, 한국철도공사(8)
	기관·기업 주고객 공기업	한국가스공사, 농수산물유통공사, 대한무역투자진흥공사, 한국석유공사, 한국조폐공사, 대한광업진흥공사, 한국수자원공사, 한국관광공사, 대한석탄공사(9)	한국가스공사, 대한무역투자진흥공사, 한국관광공사, 농수산물유통공사, 대한석탄공사, 한국수자원공사, 대한광업진흥공사, 한국석유공사, 한국조폐공사(9)	한국수자원공사, 한국관광공사, 농수산물유통공사, 한국가스공사, 대한석탄공사, 대한무역투자진흥공사, 한국조폐공사, 한국석유공사(9)
정부산하기관 (정산법 적용 기관)		75	77	80
기타 부처산하기관		-	113 ¹⁾	53
출연연구기관		-		60
조사 제외		-	-	12

주: 1) 2005년 조사계획에서는 기타 부처산하기관과 출연연구기관의 조사가 최초로 시행될 것으로 발표되었으나, 조사결과는 공기업 및 정부산하기관만 발표됨

자료: 기획예산처, 「2004년도 공기업 고객만족도조사 결과 발표」, 보도자료, 2004. 12. 24.; 「05년도 공기업 고객만족도조사 결과」, 보도자료, 2005. 12. 28.; 「05년도 정부산하기관 고객만족도조사 결과」, 보도자료, 2006. 2. 3.; 「2000년도 공기업 고객만족도 평가결과」, 보도자료, 2000. 12. 20.; 「공기업 고객만족도 8년연속 상승」, 보도자료, 2006. 12. 21.; 「06년도 정부산하기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2007. 1. 8.; 「06년도 각 부처산하기관 및 출연연구기관 고객만족도조사 결과 발표」, 보도자료, 2006. 12. 7.

다. 조사모델

- 기획예산처가 한국생산성본부와 함께 개발한 공기업(정부투자기관) 고객만족도 평가모델 개발의 기본방향은 다음과 같음
- 공기업 간 고객만족도에 대한 계량적·비계량적 비교가 가능하도록 설계해야 하며 매년 평가를 실시하여 공기업별 만족도 변화 추이를 지속적으로 관리할 수

있도록 설계해야 함

- 공기업별로 규모, 고객의 정의, 서비스의 특징, 성격이 상이한 측면을 감안하여 설계해야 하며 평가결과를 통해 공기업 간 비교뿐 아니라 민간부문과의 비교분석이 가능하도록 해야 함
 - 특히 민간기업과의 비교평가가 가능하게 함으로써 민간기업에 대한 벤치마킹을 통해 선진 고객만족경영기법 도입과 고객중심의 경영체제 정착을 유도할 수 있도록 함
 - 또한 고객만족도를 기관의 성과지표로 관리함으로써 고객지향적 업무프로세스 개선 및 경영혁신을 촉진할 수 있도록 함
- 1999년 공기업 고객만족도는 미국 미시건대학이 개발한 국가고객만족지수(National Customer Satisfaction Index, NCSI) 모델을 활용하여 평가함
- NCSI 고객만족도 평가모델은 미시건 경영대학원 산하 국가품질연구센터(National Quality Research Center)에서 개발된 ACSI(American Customer Satisfaction Index)의 방법론을 원용한 모델임
 - 1997년 세계품질협의회(World Quality Council)는 전 세계 회원사에 ACSI 방법론을 도입할 것을 권고했고, 우리나라 정부도 공기업 고객만족도조사의 모델로 ACSI를 원용한 NCSI 방법을 채택함
 - NCSI는 제품 및 서비스 품질을 직접 사용해 본 고객이 평가한 만족 수준의 정도를 측정하여 계량화한 지표로 공기업뿐만 아니라 재화나 서비스를 판매하는 모든 민간기업에도 동일하게 적용됨
- 우리나라에서는 한국생산성본부가 ACSI 모델을 도입해 1999년 기준 230여 개 기업을 대상으로 고객만족도(NCSI)를 측정하여 발표했으며 공기업 고객만족도조사에도 활용함으로써 공기업과 민간기업의 서비스 수준을 비교할 수 있게 함
- NCSI 지표는 고객기대 수준, 제품품질, 제품가치 등 구성요소와 고객만족도 사이의 인과관계를 분석하여 고객불만율, 고객충성도 등의 결과를 과학적으로 도

- 출함으로써 기업의 품질개선 전략이나 고객만족노력 등을 객관적으로 평가할 수 있는 지표로 평가됨
- 체계적인 분석방법을 활용하여 경쟁기업의 고객만족도를 동시에 비교분석할 수 있으며 업종 전체에 대한 고객만족 수준 차이를 분석함으로써 업무프로세스 개선, 품질개선 및 마케팅전략 수립에 기여할 수 있음
 - NCSI 모델로 공기업 고객만족도를 평가함으로써 평가결과를 민간기업과 비교할 수 있게 되었고, 민간기업에 대한 벤치마킹을 통해 공기업에도 선진 고객만족경영기법 도입과 고객중심의 경영체제를 정착시킬 수 있도록 유도함
- 고객만족도는 고객만족지수를 구성하는 세 가지 변수(종합만족도, 기대 대비 만족도, 이상적인 서비스 대비 만족도)의 가중평균으로 산출되는데, 가중치는 설문응답자의 점수 및 점수분포를 이용하여 예측오차를 최소화하도록 결정되는 구조임
- 모델을 구성하는 변수들의 값은 설문문항의 응답결과를 이용하여 구조방정식을 추정함으로써 가중치가 자동적으로 결정되며, 이에 따라 모델 안의 여러 요인이 종합적으로 고객만족도 지수에 반영됨
 - 기관별로 응답자의 점수와 점수분포가 다르기 때문에 가중치 역시 기관마다, 조사시점마다 달라짐

〈표 III-5〉 1999년 공기업 고객만족지수의 주요 측정 대상

측정 목표		측정 대상
고객기대 수준	구입 전 평가	- 품질 기대 수준 - 고객의 개인적 욕구 충족 정도 - 신뢰도(불량 서비스의 빈도)
인지된 제품 품질	구입 후 평가	- 종합 품질 수준 - 고객의 개인적 욕구 충족 정도 - 신뢰도(제품의 고장 및 문제발생 빈도)
인지된 서비스 품질		- 종합 서비스 품질 수준 - 고객의 개인적 욕구 충족 정도 - 신뢰도(불량 서비스의 빈도)
인지된 가치		- 가격 대비 품질 수준 - 품질 대비 가격 수준
고객만족지수		- 종합만족도 - 기대불일치 - 이상적인 서비스 대비 만족 수준
고객불만		- 고객의 공식적·비공식적 불만
고객충성도		- 고객의 재구매 가능성 - 재구매 시 가격인상 허용율

자료: 기획예산처, 「공기업 고객만족도 평가 추진계획」, 보도자료, 1998. 8. 7.

- 2004년 정부산하기관이 조사 대상에 포함되면서 정부산하기관의 고객만족도조사는 한국능률협회가 개발한 공공서비스 고객만족도지수(Public-service Customer Satisfaction Index, PCSI) 평가모델을 기초로 조사를 시행함
 - 기존 공기업 조사에서 활용하는 NCSI 모델은 민간부문을 주 대상으로 개발된 모델로 공공기관의 공공성이라는 특수성을 반영하기 어렵다는 한계가 존재하여 공공기관의 특수성을 반영한 PCSI 모델을 개발함
 - 2004년 정부산하기관 고객만족도조사에서 PCSI 모델이 최초로 도입되었으며, 이후 2007년 「공운법」에 의해 공공기관의 고객만족도조사가 통합운영됨에 따라 기획재정부에 의한 통합조사는 PCSI 모델로 통일하여 시행함
 - 2007년 「공운법」 시행 이전까지 공기업과 정부산하기관은 각각 NCSI 모델과 PCSI 모델로 이원화된 평가모델을 활용하여 조사를 수행함

〈표 III-6〉 준정부기관 고객만족도조사 측정항목

구성	차원	요소	측정개념	
만족 모형 (만족 지수 측정 영역)	전반적 만족	절대적 만족	서비스를 이용하고 난 후의 전반적 만족도	
		상대적 만족	서비스에 대한 상대적 만족도	
		감정적 만족	서비스를 이용한 후에 느끼는 감정적 만족도	
	요소 만족	서비스상품 만족	핵심적인 서비스 상품에 대한 만족도	
		서비스전달 만족	서비스 전달과정에 대한 만족도	
		서비스환경 만족	서비스 제공을 위한 시설·환경에 대한 만족도	
	사회적 만족	사회적책임 만족	공공기관으로서 본질적인 역할에 대한 만족도	
		사회봉사 만족	공공기관으로서 사회적 공익성에 대한 만족도	
	선행 요인 모형 (품질 지수 측정 영역)	상품품질 요인	편익성	서비스 상품 자체가 주는 혜택의 정도
전문성			서비스 상품 제공을 위한 능력의 보유 정도	
혁신성			고객을 위한 새로운 아이디어 또는 기획 정도	
전달품질 요인		대응성	인적응대 및 시스템 또는 절차의 고객응대수준	
		지원성	정보제공 또는 사후적 지원관리의 정도	
		공감성	고객을 이해하고 배려하는 정도	
환경품질 요인		쾌적성	서비스 제공환경과 시설의 쾌적한 정도	
		편리성	시설의 편리성, 정보접촉 및 담당자 접촉 편리성	
		심미성	서비스 환경과 시설의 아름다운 정도	
사회품질 요인		청렴성	업무처리의 투명성, 도덕성 및 공정성 정도	
		공익성	공공의 이익에 도움이 되는 정도	
		안전성	고객의 물리적 안정성 및 정보보호 정도	
성과 모형 (성과 지수 측정 영역)		기관성과	신뢰	정책 또는 활동에 대해 신뢰하는 정도
			지지	정책 또는 화동에 대해 지지하는 정도
			인식전환	평판과 이미지를 더 좋게 평가하는 정도
	사회성과	국민행복	서비스가 국민의 삶의 질과 행복에 기여한 정도	
		국가발전	서비스가 국가 및 사회발전에 기여한 정도	

주: 2004년 기준

자료: 김지영 외, 『공공기관 고객만족도조사 제도개선 방안 연구』, 한국조세연구원, 2012, pp. 9~10.

- 2006년에는 고객만족도 조사에 사회적 책임성에 대한 평가를 추가하는 한편, 측정항목 중 중복되는 부분은 통합하는 등 측정항목의 다변화와 간략화에 대한 개선 작업이 이루어짐

- 사회적 책임성 지표는 사회 양극화가 심화되면서 공기업이 보다 적극적으로 사회적 역할을 수행하도록 하는 계기를 마련하기 위해 도입된 지표로, 개별 공기업의 특성을 파악하고 있는 전문가를 대상으로 조사를 진행함
- 사회적 책임성에 대한 평가 비중은 전체의 15%로 구성

〈표 III-7〉 공기업 사회적 책임성 평가 조사항목

분야	조사내용	비고
경제적 역할	관련 산업발전 기여도	공기업별 관련 사업 정의
	공사 본연의 역할 충실도	법령상 위임규정
	경제발전 노력도	기여도 아닌 노력도
윤리 경영	관련 법규 준수도	「공정거래법」 등 준수
	경제 관련 사회적 문제 유발 정도	언론 노출 정도
사회적 공헌	사회적 약자보호 활동성	저소득층 지원, 사회복지
	지역사회 밀착 활동의 적극성	자원봉사, 자매결연 등
	사회 양극화 해소 활동성	중소기업 지원, 사회형평적 인재채용 등
삶의 질	국민의 삶 향상 기여도	국민의 삶의 질 개선을 위한 직·간접적 활동 등

주: 2006년 기준
 자료: 김지영 외, 『공공기관 고객만족도조사 제도개선 방안 연구』, 한국조세연구원, 2012, pp. 6~7.

라. 기본설계 및 조사수행

- 1999년 8월 기획예산처는 공기업 고객만족도 평가 추진계획을 발표했으며 추진계획에 따라 조사를 시행하고 12월 조사결과를 발표함
 - 8월경 추진계획을 발표하고 9~10월 설문조사 실시, 11~12월 평가결과 분석 및 발표
 - 평가모델은 ACSI를 원용한 한국생산성본부에서 개발한 NCSI 모델을 적용
 - 평가방법은 일대일 면접에 의한 설문조사로 진행
 - 조사결과는 조사대상 19개 공기업에 대하여 고객만족도 순위를 결정하고 고객만족 부진원인 및 개선요인을 분석하여 공개함으로써 공공부문 서비스 향상을

도모하고자 함

- 주요 공기업의 만족도는 각 기관의 서비스의 특징을 반영하여 주요 평가요인을 구성하였으며 민간 및 해외의 비교 가능 분야를 제시함으로써 평가결과 수준을 보다 객관적으로 판단할 수 있도록 설계함
 - 한국전력의 경우 전력공급의 안정성, 정전사고 안내서비스, 이용요금 통지서비스, 고장수리의 신속성 및 정확성, 안내상담원의 태도 등을 평가하고 미국 민간 전력공급업체를 유사기관으로 제시하여 만족도 수준을 비교할 수 있도록 함
 - 한국통신의 경우 전화연결 성공, 통화품질, 전화요금 납부편리성, 전화상담 및 청구서비스 등을 평가하고 데이콤, 온세통신, 미국 민간 전화서비스업체 등 유사한 사업을 수행하는 기관과의 비교가 가능하도록 함
 - 한국도로공사는 서비스 분야를 톨게이트, 휴게소, 고속도로로 분류하고 각 서비스 분야의 주요 평가요인을 선정하여 휴게소의 경우 민간호텔 및 음식점 등 유사한 서비스 분야 업무를 수행하는 기관과 비교하고 고속도로의 경우 국내 국도 부문과 비교하도록 함
 - 한국담배인삼공사는 담배부문과 인삼·홍삼부문으로 서비스 분야를 나누고, 유사 서비스를 수행하는 국내에서 유통되는 미국을 포함한 수입담배를 비교대상으로 선정함
 - 대한주택공사는 주택건설사업, 주택임대관리사업, 대지조성사업, 도시정비사업으로 사업 분야를 구분하고 민간 주택건설업체와 서비스 수준을 비교함
 - 한국지역난방공사는 열공급의 안정성, 열공급 중단사고 안내서비스, 시설물 유지관리 및 기술지원, 고장수리의 신속성 및 정확성, 안내상담원의 태도 등을 주요 평가요인으로 측정하고 민간 에너지공급업체와 서비스 수준을 비교함

〈표 III-8〉 주요 공기업의 만족도 평가요인

구분	주요 평가요인	비교 가능 분야
한국전력	<ul style="list-style-type: none"> - 전력공급의 안정성 - 정전사고 안내서비스 - 이용요금 통지서비스 - 고장수리의 신속성 - 고장수리의 정확성 - 안내상담원의 태도 	미국 민간 전력공급업체
한국통신	<ul style="list-style-type: none"> - 전화연결 성공 - 통화품질 - 전화요금 납부편리성 - 전화상담 및 청구서비스 	데이콤, 온세통신, 미국 민간 전화서비스업체
한국도로공사	<ul style="list-style-type: none"> • 톨게이트 <ul style="list-style-type: none"> - 입출입의 편리성 - 직원의 친절성 • 휴게소 <ul style="list-style-type: none"> - 휴게소의 청결성 - 직원들의 친절성 - 음식메뉴의 다양성 - 편의시설의 편리성 • 고속도로 <ul style="list-style-type: none"> - 노면상태 - 차선의 선명성 - 카드레인의 안정성 - 안내표지의 적절성 - 안전시설 	민간 호텔, 음식점 등 서비스 산업 국내 국도부문
한국담배인삼공사	<ul style="list-style-type: none"> • 담배부문 <ul style="list-style-type: none"> - 담배의 전반적인 맛 - 담배의 흡연 전의 향 - 담배 필터의 성능 - 담배(포장)의 디자인 • 인삼·홍삼부문 <ul style="list-style-type: none"> - 인삼·홍삼의 효과 - 인삼·홍삼의 신선도(향) - 인삼·홍삼의 보관상태 - 인삼·홍삼의 포장 	국내 수입담배, 미국 담배제조업체

〈표 Ⅲ-8〉의 계속

구분	주요 평가요인	비교 가능 분야
대한주택공사	<ul style="list-style-type: none"> • 주택건설사업 <ul style="list-style-type: none"> - 실내구조 - 안전성 - 부대시설 - 사후관리 • 주택임대관리사업 • 대지조성사업 • 도시정비사업 	민간 주택건설업체
한국지역난방공사	<ul style="list-style-type: none"> - 열공급의 안정성 - 열공급 중단사고 안내서비스 - 시설물 유지관리 및 기술지원 - 고장수리의 신속성 - 고장수리의 정확성 - 안내상담원의 태도 	민간 에너지공급업체

주: 1999년 기준
 자료: 기획예산처, 「공기업 고객만족도 평가 추진계획」, 보도자료, 1998. 8. 7.

- (기본설계-공기업) 공공기관 고객만족도조사 대상기관 및 대상사업 선정, 고객 정의, 조사 수행방법 등을 설계
- 1기 공공기관 고객만족도조사의 조사방법은 일대일 면접에 의한 설문조사로, 조사대상 공기업의 서비스 또는 제품을 구매·사용한 경험이 있는 개인·기관·기업을 대상으로 조사함
 - 평가항목은 서비스(제품) 이용 전의 기대 수준, 이용 후의 품질평가 및 요금(가격)에 대한 적정성 등을 포함함
 - 조사대상 공기업을 '일반소비자를 주요고객으로 하는 공기업'과 '기관·기업을 주요고객으로 하는 공기업'으로 구분하여 공기업별 특성을 최대한 반영함
 - 2004년 조사에서는 다양한 고객층의 요구를 반영하고 조사의 객관성을 높일 수 있도록 조사대상 고객 범위를 확대하고 고객 추출방식을 무작위 추출을 원칙으로 함
 - 조사대상 고객층을 서비스를 제공받는 전 고객층으로 확대하고 전체 조사대상

고객수를 2003년 1만 877명에서 1만 3,061명으로 20.1% 증가

- 한전의 경우 일반용, 산업용 고객 외에 농사용, 가로등 고객을 추가하였으며 도로공사의 경우 고속도로 이용고객 외에 고속도로순찰대를 추가. 또한 토지공사의 경우 토지분양자 외에 보상업무 위탁자를 조사대상 고객에 추가함

- (기본설계-정부산하기관) 2004년부터 정부산하기관도 조사대상에 포함됨에 따라 2004년 75개 정부산하기관이 조사대상에 포함되었으며 기존 공기업과는 분리하여 운영
 - 정부산하기관의 고객만족도조사는 공기업과 동일하게 일대일 면접방법으로 진행되었으나 조사모델은 한국능률협회에서 개발한 PCSI 모델을 활용함
 - 1회차 조사인 2004년의 경우 직전 1년간 산하기관으로부터 서비스를 제공받은 고객으로 총 4만 4,258명을 선정하여 대상기관의 업무처리과정, 시설 및 환경, 공익활동, 서비스 결과물 등 다양한 측면의 만족도를 측정함
 - 조사결과는 공기업과 달리 4개 등급(상위 20%-중상위 30%-중하위 30%-하위 20%)으로 구분하여 발표함

마. 조사결과

- 1기 공공기관 고객만족도조사 결과는 공기업과 정부산하기관의 조사결과를 분리하여 발표함
 - 공기업 조사결과는 기관유형을 일반소비자를 주요고객으로 하는 공기업과 기관·기업을 주요고객으로 하는 공기업으로 분류하고, 각 유형의 순위와 기관별 점수를 발표함
 - 정부산하기관의 조사결과는 상위(20%) - 중상위(30%) - 중하위(30%) - 하위(20%)의 4개로 등급으로 구분하여 발표함

- (공기업) 일반소비자를 주요고객으로 하는 공기업은 1999년 조사에서 다음과 같은 결과를 받음
- 한국전력공사, 한국지역난방공사는 소비자의 서비스 이용 전 기대 수준과 이용 후 품질평가에서 높은 점수를 받음
 - 대한주택공사, 한국토지공사는 상대적으로 고객만족도가 낮은 것으로 평가됨
- 기관·기업을 주요고객으로 하는 공기업은 다음과 같은 평가결과를 받음
- 대한광업진흥공사, 대한송유관공사는 전반적으로 높은 고객만족도를 실현함
 - 한국가스공사, 대한무역투자진흥공사는 상대적으로 낮은 순위에 그쳐 고객만족도 향상을 위하여 개선할 여지가 있는 것으로 평가

〈표 III-9〉 1999년 공기업 고객만족도 순위(일반소비자 주요고객)

순위	공기업명	평가 우수 분야
1	한국전력공사	사업용 전력공급, 요금수납서비스, 안정적 공급
2	한국지역난방공사	분당·수지 지역, 일산·화정 지역, 안정적 공급
3	한국도로공사	동해선, 대전-통영선의 운영
4	한국전기통신공사	요금수납서비스, 통신서비스 가설·이전, 시외전화 부문
5	한국감정원	공매사업, 경매사업, 교환사업
6	한국담배인삼공사	담배유통, 디자인, 품질관리
7	대한주택공사	급수시설, 공간구성, 주변조경
8	한국토지공사	계약절차 간소화, 개발지역 및 조성단지 선정

자료: 기획예산처, 「공기업 고객만족도 결과」, 보도자료, 1999. 12. 29.

〈표 III-10〉 1999년 공기업 고객만족도 순위(기관·기업 주요고객)

순위	공기업명	평가 우수 분야
1	대한광업진흥공사	해외자원 개발사업, 정보제공서비스
2	대한송유관공사	품질관리, 재고관리, 입출하서비스
3	한국조폐공사	증권·채권, 증지·수표, 보안관리
4	대한석탄공사	민수용·발전용 석탄 공급
5	한국석유공사	석유 가격정보 서비스, 석유 관련 정보유통
6	농수산물유통공사	자금지원, 유통조성사업, 가격안정사업
7	한국관광공사	국제회의 유치지원, 관광개발 컨설팅
8	농어촌진흥공사	영농규모화 사업, 지하수 개발사업
9	한국수자원공사	수도사업, 요금수납서비스, 안정적 공급
10	한국가스공사	LNG 품질관리, 안정적 공급, 안정관리
11	대한무역투자진흥공사	해외시장개척, 해외세일즈 지원

자료: 기획예산처, 「공기업 고객만족도 결과」, 보도자료, 1999. 12. 29.

- 1999년 조사는 서비스(제품)에 대한 고객만족 개념을 공기업 경영에 도입하여 공기업이 제공하는 서비스에 대한 고객의 만족도를 비교하여 평가할 수 있도록 했다는 데 의의가 있음
 - 서비스에 대한 고객만족 개념을 공기업 경영에 도입함으로써 서비스의 질 제고, 고객만족도 향상 등 공기업 경영혁신의 성과가 국민에게 가시화될 수 있는 계기를 마련함
 - 경영혁신 대상 공기업 전체를 대상으로 고객만족도조사를 실시하여 공기업이 제공하는 서비스에 대한 고객의 만족도를 비교하여 평가할 수 있도록 함
 - 국내외 공기업 및 민간기업과의 비교평가를 통하여 우수경영사례 도입을 가능하게 함

- 1999~2001년까지 평가결과는 대상기관들의 순위만을 발표함
 - 2000년 조사결과는 1999년 대비 고객만족도 변화 추이를 분석하여 서비스 불만요소에 대한 개선 여부를 파악하고, 서비스 및 품질개선을 도모하고자 함
 - 2000년 공기업 고객만족도 평가결과는 전년에 비해 향상되었으며 한국전력, 지

역난방공사, 한국조폐공사, 대한광업진흥공사가 우수한 것으로 나타남

- 2001년 공기업 고객만족도 평가결과는 2000년에 비해 향상되어 1999년 조사가 실시된 이후 지속적으로 향상되는 추세이며, 특히 한국지역난방공사, 한국전력공사, 한국가스공사, 한국조폐공사가 우수한 것으로 나타남

〈표 Ⅲ-11〉 1999~2001년 공기업 고객만족도조사 결과

순위	1999년		2000년		2001년	
	일반고객 대상	기관·기업 대상	일반고객 대상	기관·기업 대상	일반고객 대상	기관·기업 대상
1	한국전력공사	대한광업진흥공사	한국전력공사 ¹⁾	한국조폐공사	한국지역난방공사 ²⁾	한국가스공사
2	한국지역난방공사	대한송유관공사	한국지역난방공사	대한광업진흥공사	한국전력공사	한국조폐공사
3	한국도로공사	한국조폐공사	한국전기통신공사 ³⁾	농수산물유통공사	한국도로공사	대한무역투자진흥공사
4	한국전기통신공사	대한석탄공사	한국도로공사	대한석탄공사	한국감정원	대한광업진흥공사
5	한국감정원	한국석유공사	한국담배인삼공사	한국석유공사	한국전기통신공사	농수산물유통공사
6	한국담배인삼공사	농수산물유통공사	농업기반공사 ⁴⁾	한국가스공사	한국담배인삼공사	대한석탄공사
7	대한주택공사	한국관광공사	한국감정원	한국수자원공사	인천국제공항공사 ⁵⁾	한국관광공사 ⁶⁾
8	한국토지공사	농어촌진흥공사	한국토지공사	한국관광공사	농업기반공사	한국석유공사
9		한국수자원공사	대한주택공사	대한무역투자진흥공사	한국토지공사	한국수자원공사
10		한국가스공사		대한주택보증 ⁷⁾	대한주택공사	대한주택보증
11		대한무역투자진흥공사				

주: 1) 공동1위 2) 공동1위 3) 공동2위 4) 1999년도는 기업·기관 고객대상 공기업으로 평가

5) 2001년 신규 조사대상 기관 6) 공동7위 7) 2000년 신규 조사대상 기관

자료: 기획예산처, 「공기업 고객만족도 결과」, 보도자료 1999. 12. 29.; 「2000년도 공기업 고객만족도 평가결과」, 보도자료 2000. 12. 20.; 「2001년도 공기업 고객만족도 평가결과」, 보도자료 2001. 12. 1.

- 2002년부터 2003년까지 조사결과는 대상기관 순위와 전체 평균점수를 발표함
 - 2002~2003년 역시 지속적으로 점수가 상승하여 1999년 조사가 실시된 이후 점수가 꾸준히 대폭 향상됨
 - 2002년 결과에서는 일반인을 주고객으로 하는 공기업의 경우 한국전력공사와 인천국제공항공사가 각각 1·2위를 차지했으며, 기관·기업을 주 고객으로 하는 공기업의 경우 한국가스공사와 한국수자원공사 순으로 평가됨
 - 2003년 조사결과 일반인을 주 고객으로 하는 공기업의 경우 한국전력공사가 1위를 차지하였으며 기관·기업을 주 고객으로 하는 공기업의 경우 대한석탄공사가 1위를 차지함

〈표 Ⅲ-12〉 2002~2003년 공기업 고객만족도조사 결과

순위	2002년		2003년	
	일반고객 대상	기관·기업 대상	일반고객 대상	기관·기업 대상
1	한국전력공사	한국가스공사	한국전력공사	대한석탄공사
2	인천국제공항공사	한국수자원공사	농업기반공사 한국도로공사	KOTRA 한국조폐공사
3	한국지역난방공사	한국관광공사		
4	한국도로공사	대한광업진흥공사	한국지역난방공사	한국가스공사
5	한국감정원	한국조폐공사	대한주택공사	한국석유공사 한국수자원공사
6	농업기반공사	KOTRA 대한주택보증 한국석유공사	한국감정원	농수산물유통공사 대한광업진흥공사
7	대한주택공사		인천국제공항공사	
8	한국토지공사		한국토지공사	
9	한국담배인삼공사	대한석탄공사 농수산물유통공사	한국공항공사	한국관광공사
10	한국공항공사 ¹⁾			대한주택보증
11				

주: 1) 2002년 신규 조사대상 기관
 자료: 기획예산처, 「2002년도 공기업 고객만족도 평가결과」, 보도자료, 2002. 11. 28.; 「2003년도 공기업 고객만족도 평가결과」, 보도자료, 2003. 12. 18.

〈표 III-13〉 1999~2003년 고객만족도 평균점수 변화

(단위: 점)

구분	1999	2000	2001	2002	2003
고객만족도 평균	59.7	63.0	66.0	72.0	76.2

자료: 기획예산처, 「공기업 고객만족도 결과」, 보도자료, 1999. 12. 29.

- 공기업의 조사결과는 2004~2006년까지 개별 기관의 순위와 점수를 동시에 발표하여 기관별 점수변동을 확인할 수 있도록 함

〈표 III-14〉 2004~2006년 공기업 고객만족도조사 결과

(단위: 점)

순위	2004년		2005년		2006년	
	일반고객 대상	기관·기업 대상	일반고객 대상	기관·기업 대상	일반고객 대상	기관·기업 대상
1	한국전력공사 (80)	한국가스공사 (87)	대한주택공사 (83)	한국가스공사 (85)	한국전력공사 (86)	한국수자원공사 (87)
2	한국도로공사 (80)	농수산물유통공사(86)	한국전력공사 (83)	KOTRA (85) ¹⁰⁾	대한주택공사 (84)	한국관광공사 (86)
3	농업기반공사 (78)	KOTRA (85)	한국공항공사 (82)	한국관광공사 (83)	인천국제공항공사(84)	농수산물유통공사(86)
4	대한주택공사 (78)	한국석유공사 (83)	농업기반공사 (82)	농수산물유통공사(83)	한국농촌공사 (83)	한국가스공사 (85)
5	한국공항공사 (72)	한국조폐공사 (83)	인천국제공항공사(78)	대한석탄공사 (83)	한국도로공사 (83)	대한석탄공사 (85)
6	인천국제공항공사(71)	대한광업진흥공사(81)	한국도로공사 (74)	한국수자원공사(83)	한국공항공사 (82)	KOTRA(84)
7	한국토지공사 (70)	한국수자원공사 (80)	한국토지공사 (74)	대한광업진흥공사(82)	한국토지공사 (81)	한국조폐공사 (83)
8		한국관광공사 (78)	한국철도공사 (74)	한국석유공사 (79)	한국철도공사 (78)	대한광업진흥공사 (82)
9		한국석탄공사 (78)		한국조폐공사 (78)		한국석유공사 (82)

주: () 안의 수치는 점수임

자료: 기획예산처, 「공기업 고객만족도 지난해보다 상승」, 보도자료 2004. 12. 23.; 「공기업 고객만족도 7년 연속 상승」 보도자료, 2005. 12. 28.; 「공기업 고객만족도 8년 연속 상승」 보도자료, 2006. 12. 21.

- (정부산하기관) 2004년 정부산하기관 고객만족도조사 결과, 조사대상 산하기관의 대국민 서비스 수준은 75개 대상기관의 종합만족도가 72.5점으로, '약간 만족' 수준인 것으로 나타남
 - 설문조사 시 사용한 7점 척도상 매우 불만족을 0점, 매우 만족을 100점으로 볼 때 72.5점은 약간 만족 구간에 해당함
 - 서비스의 구성요소별로 구분해 보면, 기관의 사회적 공헌에 대한 만족도가 73.5점으로 상대적으로 높게 나타남
 - 전반적인 만족도는 서비스 이용 후의 총체적인 평가결과를 나타내며 2004년 산하기관의 전반적인 만족도는 72.3점으로 나타남
 - 요소만족은 고객에게 제공하는 서비스 품질과 전달과정·환경에 대한 만족도로, 72.0점으로 평가됨
 - 개별 기관별로는 기술신용보증기금, 대한주택보증주식회사, 사립학교교직원연금관리공단 등 15개 기관이 상대적으로 우수한 평가를 받음

〈표 III-15〉 고객만족도 지수의 의미

(단위: 점)

지수	0~8.3	8.3~25.0	25.0~41.7	41.7~58.3	58.3~75.0	75.0~91.6	91.6~100
만족 수준	매우 불만족	불만족	약간 불만족	보통	약간 만족	만족	매우 만족

자료: 기획예산처, 「정부산하기관 대국민서비스 '약간 만족' 수준-2004년도 정부산하기관 고객만족도 조사 결과 발표-」, 보도자료, 2005. 3. 23.

〈표 III-16〉 서비스 구성요소별 지수

(단위: 점)

구분	내용	지수
전반적 만족	서비스 이용 후의 총체적인 평가	72.3
요소 만족	서비스 품질, 전달, 환경 등에 대한 평가	72.0
사회적 만족	공공기관으로서 사회공헌에 대한 평가	73.5

자료: 기획예산처, 「정부산하기관 대국민서비스 '약간 만족' 수준-2004년도 정부산하기관 고객만족도 조사 결과 발표-」, 보도자료, 2005. 3. 23.

10) 정부투자기관운영위 결정(2006. 9. 21.)으로 인해 점수 수정되었으나, 수정된 점수는 공개되지 않음

〈표 Ⅲ-17〉 2004년 정부산하기관 고객만족도조사 결과

등급	기관명
상위 (15개)	기술신용보증기금, 대한주택보증주식회사, 사립학교교직원연금관리공단, 산재의료관리원, 신용보증기금, 정보통신연구진흥원, 한국가스안전공사, 한국계입산업개발원, 한국과학재단, 한국보훈복지의료공단, 한국사학진흥재단, 한국산업안전공단, 한국정보화진흥원, 한국지역난방공사, 한국청소년수련원
중상위 (22개)	공무원연금관리공단, 교통안전공단, 도로교통안전관리공단, 독립기념관, 산업기술시험원, 선박검사기술협회, 에너지관리공단, 한국감정원, (재)한국과학문화재단, 한국노동교육원, 한국무선국관리사업단, 한국문화콘텐츠진흥원, 한국방송영상산업진흥원, 한국산업기술평가원, 한국석유품질검사소, 한국소프트웨어진흥원, 한국수출보험공사, 한국인터넷진흥원, 한국자산관리공사, 한국전기안전공사, 한국학술진흥재단, 환경관리공단
중하위 (23개)	근로복지공단, 국민체육진흥공단, 대한지적공사, 별정우체국연합회, 영화진흥위원회, 요업(세라믹)기술원, 증권예탁원, 한국교육학술정보원, 한국광기술원, 한국농림수산정보센터, 한국디자인진흥원, 한국문화예술진흥원, 한국보건산업진흥원, 한국산업인력공단, 한국소방검정공사, 한국승강기안전관리원, 한국시설안전기술공단, 한국영상자료원, 한국장애인고용촉진공단, 한국정보보호진흥원, 한국증권거래소, 한국해양수산연수원, 한국환경자원공사
하위 (15개)	건강보험심사평가원, 국가보훈처88골프장, 국립공원관리공단, 국민건강보험공단, 국민생활체육협의회, 국민연금관리공단, 대한체육회, 부산교통공단, 부산항만공사, 제주국제자유도시개발센터, 축산물등급판정소, 한국마사회, 한국방송광고공사, 한국소비자보호원, 한국체육산업개발(주)

자료: 기획예산처, 「정부산하기관 대국민서비스 '약간 만족' 수준-2004년도 정부산하기관 고객만족도조사 결과 발표-」, 보도자료, 2005. 3. 23.

- (정부산하기관) 2005년 정부산하기관 고객만족도조사는 「정산법」 적용 기관 88개 중 국민에게 직접 서비스를 제공하는 77개 기관을 대상으로 조사가 시행되었으며, 평균점수 77.1점으로 전년 대비 4.6점 상승함
 - 2004년 정부산하기관의 평균지수는 '약간 만족' 수준이었으나 2005년 지수는 '만족' 수준으로 전년 대비 크게 향상됨
 - 77.1점(만족)은 공기업 고객만족도조사 5차년도 만족도 수준(2003년 76.8점)을 상회하는 점수로 산하기관의 고객만족도조사 2년차인 시행 초기임을 감안할 때 비교적 높은 수준으로 평가됨
 - 전체의 84.4%인 65개 기관의 만족도가 2004년 대비 상승하였으며 나머지 12개

- 기관 중 2개 기관이 전년도와 동일, 6개 하락, 4개 신규조사 기관임
- 국립공원을관리공단 등 9개 기관은 10점 이상 대폭 상승함
 - 한국사학진흥재단 등 6개 기관은 만족도 지수가 하락함
- 2005년부터 정부산하기관 고객만족도조사 결과는 기관 유형을 8개 유형으로 분류하여 유형별 결과와 점수를 공개함
- 검사·검증기관의 만족도가 가장 높고, 연수·교육훈련기관이 가장 낮은 수준으로, 검사·검증기관은 주로 규제·심사 업무를 수행하는 기관 특성상 일반적으로 고객만족도가 낮을 것으로 인식되었으나 실제 조사결과는 만족도가 높게 나타남
 - 개별 기관별로는 한국보훈복지의료공단, 대한주택보증(주), 한국지역난방공사, 한재의료관리원, 한국환경자원공사, 도로교통안전관리공단 등이 상대적으로 우수한 평가를 받음

〈표 Ⅲ-18〉 2005년 정부산하기관 기관유형별 만족도

(단위: 점)

순위	기관유형(8개 유형)	2005	2004(순위)	개선
1	검사·검증기관(한국전기안전공사 등 12개)	78.7	73.6(3)	5.1
2	산업진흥기관(한국정보보호진흥원 등 13개)	78.4	73.1(4)	5.3
3	건설·시설관리기관(환경관리공단 등 7개)	77.6	71.9(6)	5.7
4	금융·수익기관(한국방송광고공사 등 9개)	77.6	70.7(7)	6.9
5	연·기금 운용기관(사학연금관리공단 등 15개)	76.7	74.6(2)	2.1
6	연구개발지원기관(한국학술진흥재단 등 4개)	76.2	74.9(1)	1.3
7	문화·국민생활기관(한국소비자보호원 등 12개)	75.3	69.0(8)	6.3
8	연수·교육훈련기관(한국해양수산연수원 등 5개)	74.2	72.5(5)	1.7

자료: 기획예산처, 「정부산하기관 대국민서비스 '약간 만족' 수준-2004년도 정부산하기관 고객만족도 조사 결과 발표-」, 보도자료, 2005. 3. 23.

〈표 III-19〉 2005~2006년 정부산하기관 고객만족도 지수 비교

검사점증(12개)	2006 지수	2005 지수	만족도	금융수익(8개)	2006 지수	2005 지수	만족도
축산물등급판정소	84.4	78.0	만족	한국방송광고공사	82.7	76.5	매우 만족
한국가스안전공사	84.1	82.0	만족	한국지역난방공사	91.4	86.5	만족
한국전기안전공사	82.5	83.1	만족	대한주택보증	90.9	90.3	만족
한국전파진흥원	81.8	83.3	만족	대한지적공사	79.4	75.3	만족
선박검사기술협회	81.4	79.1	만족	88관광개발	79.1	79.8	만족
한국소방검정공사	81.3	80.7	만족	한국감정원	78.0	76.2	만족
교통안전공단	80.5	77.3	만족	별정우체국연합회	77.4	77.0	만족
한국석유품질관리원	79.2	78.9	만족	한국마사회	76.9	61.9	만족
가족위생방역지원본부	79.0	75.4	만족				
한국시설안전기술공단	78.8	75.6	만족				
한국승강기안전관리원	78.8	74.6	만족				
산업기술시험원	76.4	74.2	만족				

문화·국민생활(14개)	2006 지수	2005 지수	만족도	산업진흥(13개)	2006 지수	2005 지수	만족도
도로교통안전관리공단	89.9	84.5	만족	한국인터넷진흥원	86.2	75.3	만족
국립공원관리공단	87.2	80.8	만족	한국게임산업개발원	84.6	78.1	만족
대한체육회	84.1	75.8	만족	한국환경자원공사	83.5	84.7	만족
민주화운동기념사업회	81.5	75.2	만족	한국정보보호진흥원	83.4	82.3	만족
한국정보문화진흥원	79.1	77.3	만족	에너지관리공단	2.7	79.9	만족
(재)한국과학문화재단	78.7	76.5	만족	한국문화콘텐츠진흥원	81.5	78.6	만족
국민생활체육협의회	76.5	75.2	만족	한국산업단지공단	80.8	79.0	만족
독립기념관	76.4	79.8	만족	한국방송영상산업진흥원	79.6	82.1	만족
한국영상자료원	75.8	73.6	만족	한국디자인진흥원	78.7	75.2	만족
한국소비자보호원	73.4	71.5	약간 만족	한국소프트웨어진흥원	77.7	77.4	만족
한국문화예술교육진흥원	72.8	-	약간 만족	한국보건산업진흥원	76.7	74.9	만족
대한장애인체육회	72.5	-	약간 만족	광해방지사업단	75.5	-	만족
건강보험심사평가원	69.3	68.0	약간 만족	한국교육학술정보원	71.5	75.3	매우 만족
국민건강보험공단	63.3	65.8	약간 만족				

〈표 III-19〉의 계속

연수·교육훈련(6개)	2006 지수	2005 지수	만족도	학술연구지원(6개)	2006 지수	2005 지수	만족도
한국청소년수련원	82.9	80.5	만족	한국건설교통기술평가원	80.5	-	
한국노동교육원	76.8	74.2	만족	요업기술원	77.6	78.4	
한국해양수산연수원	76.1	72.8	만족	한국과학재단	77.5	79.1	
한국산업인력공단	75.0	73.3	만족	대덕연구개발특구지원본부	76.5	-	
한국청소년상담원	73.2	-	약간 만족	한국산업기술평가원	76.0	78.3	
한국농림수산정보센터	72.6	70.2	약간 만족	한국학술진흥재단	73.4	73.9	약간 만족

연기금 운용(15개)	2006 지수	2005 지수	만족도	건설·시설관리(6개)	2006 지수	2005 지수	만족도
한국주택금융공사	86.9	78.4	만족	산재의료관리원	91.6	85.4	매우 만족
한국사학진흥재단	86.6	83.3	만족	한국보훈복지의료공단	91.5	91.8	만족
한국자산관리공사	84.5	79.4	만족	부산항만공사	84.2	65.4	만족
국민체육진흥공단	83.6	79.3	만족	환경관리공단	81.2	78.7	만족
정보통신연구진흥원	83.3	79.3	만족	제주국제자유도시개발센터	73.6	71.4	약간 만족
기술신용보증기금	83.1	78.8	만족	인천항만공사	64.6	-	약간 만족
신용보증기금	82.7	81.9	만족				
한국산업안전공단	80.5	79.0	만족				

연기금 운용(15개)	2006 지수	2005 지수	만족도	건설·시설관리(6개)	2006 지수	2005 지수	만족도
공무원연금관리공단	80.5	79.4	만족				
사립학교교직원연금관리공단	77.7	76.9	만족				
한국장애인고용촉진공단	76.1	70.5	만족				
한국수출보험공사	75.5	77.7	만족				
근로복지공단	73.6	71.0	약간 만족				
한국문화예술위원회	73.2	71.7	약간 만족				
국민연금관리공단	66.3	64.0	약간 만족				

자료: 기획예산처, 「정부산하기관 고객만족도 전년대비 크게 상승-'05년도 정부산하기관 고객만족도 조사 결과」, 보도자료 2006. 2. 4.; 「정부산하기관 고객만족도 3년 연속 상승-'06년도 정부산하기관 고객 만족도 조사결과」, 보도자료, 2004. 1. 8.

- 2006년 정부산하기관 고객만족도조사는 「정산법」 적용 기관 91개 중 국민에게 직접 서비스를 제공하는 80개 기관이 조사대상으로 선정되었으며, 평균점수 79.4점으로 전년 대비 2.3점 상승함
- 정부산하기관 고객만족도조사는 2004년 이후 시행 3차년도임을 감안할 때, 2006년 점수는 비교적 높은 수준임
 - 공기업 고객만족도조사 6차년도 만족도 수준임(2004년 79.4점)
 - 2005년 대비 만족도 상승 기관은 전체의 73.8%인 59개 기관으로, 나머지 21개 기관 중 14개 기관은 하락했으며 7개 기관은 신규조사 기관임
 - 기관유형별 특징을 살펴보면 금융수익기관의 만족도가 가장 높고, 연수·교육훈련기관의 만족도가 가장 낮은 수준임

〈표 III-20〉 2006년 정부산하기관 기관유형별 만족도

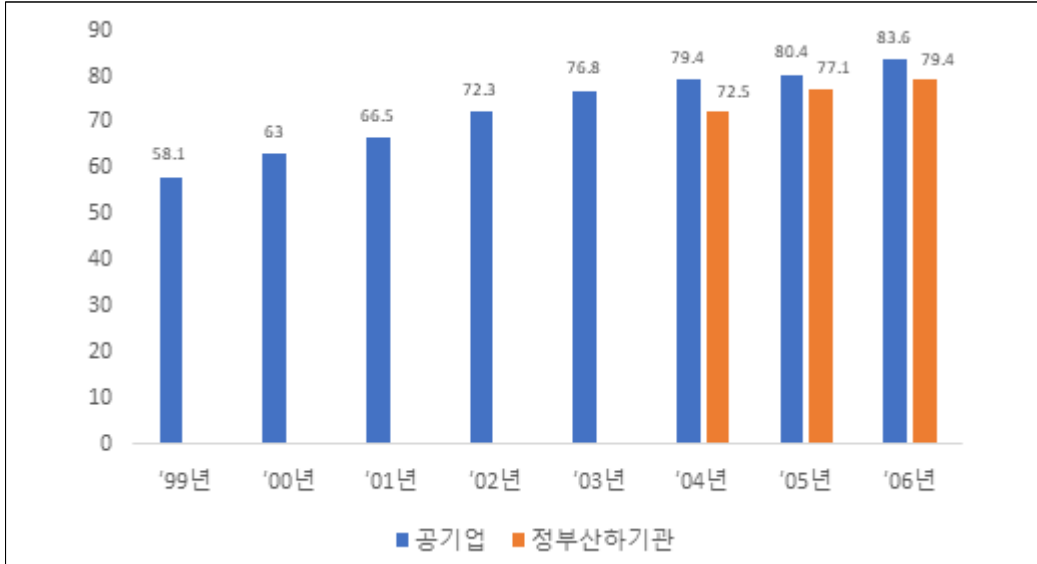
(단위: 점)

순위	기관유형(8개 유형)	2006	2005(순위)	개선
1	금융·수익기관(한국방송광고공사 등 8개)	83.2	77.6(3)	5.6
2	건설·시설관리기관(산재의료관리원 등 6개)	81.1	77.6(3)	3.2
3	검사·검증기관(축산물등급판정소 등 12개)	80.7	78.7(1)	2.0
4	산업진흥기관(한국인터넷진흥원 등 13개)	80.2	78.4(2)	1.8
5	연·기금 운용기관(한국주택금융공사 등 15개)	79.6	76.7(5)	2.9
6	문화·국민생활기관(도로교통안전관리공단 등 14개)	77.2	75.3(7)	1.9
7	학술·연구지원기관(한국건설교통기술평가원 등 6개)	76.9	76.2(6)	0.7
8	연수·교육훈련기관(한국청소년수련원 등 6개)	76.1	74.2(8)	1.9

자료: 기획예산처, 「정부산하기관 고객만족도 3년 연속 상승-'06년도 정부산하기관 고객 만족도 조사결과」, 보도자료, 2004. 1. 8.

[그림 III-1] 공기업·정부산하기관 평균점수 변화(1999~2006년)

(단위: 점)



자료: 1999~2006년 기획예산처 보도자료를 참고하여 저자 작성

- (기타 공공기관) 2006년 조사에서 경영혁신대상기관 221개 중 통합 고객만족도조사를 실시하는 공기업과 「정산법」 적용 산하기관을 제외한 기타 부처산하기관 및 출연연구기관 113개 기관을 조사대상으로 선정함
 - 기타 부처산하기관 53개와 출연연구기관 60개 기관이 조사대상에 새롭게 포함
 - 부처 산하기관의 조사 실행계획은 각 주무부처가, 경제·인문계 출연연 및 과학기술계 출연연에 대해서는 각각 국무조정실과 과학기술부가 수립하여 추진
 - 조사방식은 통합 고객만족도조사와 동일한 일대일 개별면접 방법으로 실시되었고, 기타 부처 산하기관은 정부산하기관과 동일한 PCSI 모델을 적용하였으며, 출연연구기관은 KCSI-ST 모델¹¹⁾을 적용하여 조사함

11) KCSI-ST(Korean Customer Satisfaction Index-Science and Technology): 2005년 과기부가 개발한 출연연구기관 고객만족도 평가모델

바. 조사결과의 활용

- 고객만족도에 영향을 미치는 다양한 요소를 파악하여 공기업 경영혁신 계획에 반영하고 기관 및 기관장 평가의 성과지표로 활용함
 - 공기업별 장단점을 분석하여 업무프로세스 및 품질 등을 개선하고, 소비자의 요구를 수용하는 등 마케팅 전략을 보완하는 데 활용
 - 고객만족도 조사결과를 공기업의 기관경영평가와 공기업 경영진의 경영계약상의 성과평가 지표로 활용¹²⁾
- 정부산하기관의 경우 2004년 조사부터 조사결과를 산하기관 경영실적 평가에 반영하는 것으로 제도 개편
 - 2004년 조사결과는 기관 경영실적평가에서 3점을 반영하였으며 2005년에는 7.5점을 고객만족도조사 결과로 반영하였고, 2006년에는 반영점수를 7.5 → 8점으로 상향 조정하여 그 중요도를 높임
 - 고객만족도 평점은 ‘평가년도 지수’와 ‘전년 대비 향상도’를 합산하고, 향상도 반영 비율은 2004년 40%, 2006년 60%를 반영하여 제도 초기의 성격상, 향상도 관리를 중시
 - 2004년: 평가년도 지수(60%) vs 전년 대비 향상도(40%)
 - 2006년: 평가년도 지수(40%) vs 전년 대비 향상도(60%)

〈표 III-21〉 2004~2006년 경영실적평가 반영 점수 변화

(단위: 점)

구분	2004	2005	2006
공기업	-	-	-
준정부	3	7.5	8

자료: 기획예산처, 「정부산하기관 대국민서비스 ‘약간 만족’ 수준-’04년도 정부산하기관 고객만족도 조사 결과 발표-」 보도자료, 2005. 3. 23.; 「정부산하기관 고객만족도 전년대비 크게 상승-’05년도 정부산하기관 고객만족도 조사 결과」, 보도자료, 2006. 2. 4.; 「정부산하기관 고객만족도 3년 연속 상승-’06년도 정부산하기관 고객 만족도 조사결과」, 보도자료, 2004. 1. 8.

12) 구체적인 반영 방안은 『2007년 공공기관 경영평가편람』(기획재정부, 2017)이 발간된 이후부터 확인 가능

2. 2기: 2007~2014년

- 2007년 「공운법」이 공표되면서 공공기관의 고객만족경영을 제고한다는 목적으로 공기업과 준정부기관 모두를 대상으로 하는 통합 고객만족도조사로 개편하고 고객만족도 점수를 경영실적평가에 포함함
 - 「공운법」 제정에 따라 공기업과 준정부기관에 대한 고객만족도 조사를 통합적으로 운영하기 위해 기존 정부산하기관 조사에서 활용한 PCSI(Public-service Customer Satisfaction Index)를 통합조사 모델로 채택함
 - 기존에 통합해서 운영하던 기본설계자와 주간사업자를 2009년부터 분리하여 운영함으로써 공공기관이 조사기관에 미치는 영향력을 줄여 조사의 공정성을 확보하고자 하였으며 사업별 차등 가중치를 적용하여 사업 중요도를 조사에 반영
 - 2011년부터 일반국민들의 인식과 고객만족도 결과와의 사이에 괴리가 발생한다는 이유로 고객만족도조사와 별도로 통합 국민체감도 조사를 도입

가. 조사근거

- 2007년 제정된 「공공기관의 운영에 관한 법률(이하 「공운법」)」 제13조에 ‘고객헌장과 고객만족도조사’에 관한 사항을 명시하여 공공기관의 고객만족도조사를 법적으로 의무화함
 - 「공운법」 제정 이전까지의 공공기관 고객만족도조사는 법적 의무사항은 아니었으며, 기재부가 발표하는 기본계획에 근거하여 조사가 진행됨
 - 「공운법」 제정으로 공공기관은 연 1회 이상 고객만족도조사를 실시해야 하며 기재부 장관은 통합조사를 실시하고 그 결과를 종합하여 공표할 수 있도록 함
 - 기재부 통합조사 대상에 포함되지 않는 공공기관도 연 1회 자체조사를 실시해야 함

〈표 Ⅲ-22〉 「공운법」 제13조

제13조(고객현장과 고객만족도 조사) ① 국민에게 직접 서비스를 제공하는 공공기관은 다음 각 호에 관한 사항이 포함된 고객현장을 제정하여 공표하여야 한다.

1. 기본 임무
2. 제공하는 서비스의 내용과 바람직한 서비스의 수준
3. 제공하는 서비스에 대한 불만처리, 시정 절차 및 배상 등의 책임
4. 제공하는 서비스의 향상을 위한 노력 및 계획 등

② 국민에게 직접 서비스를 제공하는 공공기관은 그 공공기관의 서비스를 제공받는 국민을 대상으로 연 1회 이상 고객만족도 조사를 실시하여야 한다. 이 경우 기획재정부장관은 공공기관으로 하여금 고객만족도 조사를 통합하여 실시하게 하고, 그 결과를 종합하여 공표할 수 있다.

③ 제1항 및 제2항의 규정에 따라 고객현장을 제정하여 공표하거나 고객만족도 조사를 실시하여야 하는 공공기관의 범위, 고객현장의 제정·공표, 고객만족도 조사의 절차·범위 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

자료: 기획재정부, 『공공기관 관련 법령집』, 기획재정부, 2019, p. 15.

- 또한 「공공기관의 운영에 관한 법률 시행령」 제17조 제1항과 제3항에서도 고객만족도조사를 실시해야 하는 공공기관의 범위와 조사방법에 관한 내용을 규정

〈표 Ⅲ-23〉 「공운법 시행령」 제17조

제17조(고객현장 등) ① 기획재정부장관은 운영위원회의 심의·의결을 거쳐 국민에게 직접 서비스를 제공하는 공공기관의 범위를 정하고, 이를 공공기관의 장에게 통보하여야 한다.

② 공공기관은 법 제13조 제1항에 따른 고객현장을 제정한 때에는 국민이 이를 알 수 있도록 인터넷 등을 통하여 공표하거나 일정한 장소에 게시하여야 한다.

③ 공공기관의 장은 법 제13조 제2항에 따른 고객만족도 조사를 외부 전문기관에 의뢰하여 실시할 수 있다.

자료: 기획재정부, 『공공기관 관련 법령집』, 기획재정부, 2019, p. 15.

나. 조사대상¹³⁾

- 「공운법」에 근거한 통합 고객만족도조사가 처음 실시된 2007년 조사에서는 159개 기관이 조사대상에 포함되었으나 2008년 조사에서는 100개 기관으로 조사대상이 감소함
 - 2007년 조사에서는 출연연 및 50인 이하의 소규모 기관 등 105개 기타공공기관이 부처 주관 자율조사 대상이었으나, 2008년 조사에서는 176개 기관이 부처 주관 조사 대상에 포함되면서 통합조사 대상이 감소함
 - 2007년 기관 유형별 조사대상 기관 수는 공기업 24개, 준정부 74개, 기타 71개이며, 2008년 유형별 조사대상 기관 수는 공기업 24개, 준정부 76개, 기타공공기관은 모두 주무부처 주관 자율조사를 실시함

- 2009~2015년 조사에서는 기재부 통합조사 대상 기관 수가 160~180개 규모를 유지함
 - 2009년 조사에서는 일부 기타공공기관이 통합조사 대상 기관에 포함됨에 따라 총 136개 기관이 통합 고객만족도조사를 수검하였고, 2010년에는 통합조사 대상 기관이 확대됨에 따라 총 169개 기관이 통합조사를 수검함
 - 2009년 조사에서는 2008년도까지 주무부처 주관 또는 기관 자율로 조사를 실시하던 기타공공기관 중 국책은행, 대학병원 등 국민체감형 기관 41개를 기재부 통합조사 대상기관으로 포함함
 - 2010년 조사에서는 문화, 복지 등 국민생활과 밀접한 분야의 공공기관을 통합조사 대상에 포함하여 조사대상이 전년 대비 33개 증가함

13) 「공운법」은 2007년 1월 19일에 제정되었으며 2007년 조사의 조사결과는 보도자료로 배포되지 않음. 2008년도 조사결과와의 비교를 위해 일부 평균점수가 2008년도 보도자료에 포함되어 있으나 2007년 단독 보도자료는 없음. 또한 2013~2014년 조사결과도 보도자료를 배포하지 않아 조사대상 및 조사결과를 보고서에 포함하지 못함

〈표 III-24〉 2007~2015년 통합 고객만족도조사 대상 기관 수¹⁾ 및 표본 수

(단위: 개)

기관유형	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년 ²⁾	2014년 ²⁾	2015년 ²⁾
공기업	24	24	23	21	21	22	24	24	24
(표본수)	16,893	17,224	16,004	14,124	14,214	14,152			
준정부	74	76	72	78	80	81	86	82	83
(표본수)	43,844	45,968	45,004	47,096	49,235	50,292			
기타	61	-	41	65	66	70	67	69	70
(표본수)			24,163	32,698	33,682	34,035			
합계	159	100	136	164	167	173	177	175	177
(표본수)	60,737	63,192	85,171	93,918	97,131	98,479			

주: 1) 기본계획상의 조사대상 기관 수가 아닌 조사결과 발표상의 기관 수입

2) 2013~2015년 자료는 한국조세재정연구원 내부자료 참고

자료: 김지영 외, 『공공기관 고객만족도조사 제도개선 방안 연구』, 한국조세연구원, 2012, p. 20.

다. 조사모델

- 통합 고객만족도조사가 시행되면서 통합조사의 조사모델은 PCSI 모델로 통일
 - 「공운법」 제정 이전인 2006년 조사까지 공기업 만족도조사에는 NCSI 모델을 적용하였으며 정부산하기관과 기타 부처산하기관 조사에서는 PCSI 모델을 적용
 - 분리하여 적용하던 고객만족도 모델을 통합조사를 실시하면서 공공기관 고객만족도조사에 더 적합한 PCSI 모델로 통일
 - 준정부기관의 고객만족도조사 모델에서 사회 품질요인에 적합하지 않았던 안정성 항목을 사회봉사 항목으로 수정하고 각각의 차원과 요소의 개념을 재정의
 - 공기업 고객만족도조사 모델의 사회적 책임성 평가는 기존의 사회적 품질요인과 만족도, 사회적 성과 등에 이미 반영되어 있으므로 사회적 책임과 관련된 부분에 대해서만 추가적으로 평가

- PCSI 모델은 ① 고객만족의 정도를 측정하는 만족모형 ② 고객만족도에 영향을 미치는 기관의 고객만족 활동의 과정 품질을 측정하는 선행모형 ③ 고객만족 활동

의 성과를 측정하는 성과모형으로 구성

- 기존 고객만족도조사 모델(KCSI, AISI, NCSI 등)은 일반 기업을 대상으로 개발된 모델로, 만족의 선행요인 또는 결과변수에 공공부문의 특수성을 반영하는 데 한계가 있음
- PCSI는 공공부문의 특성을 선행요인, 만족개념, 성과변수에 반영하여 개발한 모델로, 고객만족도(PCSI) 지수는 만족지수 측정영역인 만족모형으로부터 도출 - 만족모형의 전반적 만족도, 요소 만족도, 사회적 만족도 값을 각 50%:30%:20% 반영하여 도출함

〈표 III-25〉 PCSI 고객만족도조사 모델의 측정개념 및 측정항목

모형	차원	요소	측정개념	측정항목
만족 모형	전반적 만족	절대적 만족	기관의 서비스를 이용하고 난 후 전반적인 만족도	귀하는 000의 서비스에 전반적으로 만족하십니까?
		상대적 만족	기관의 서비스에 대한 상대적인 만족도	귀하는 000의 서비스에 대해 소요한 노력, 시간, 비용 등을 고려하여 기대했던 것에 비해 만족하십니까?
		감정적 만족	기관 서비스를 이용한 후에 느끼는 감정적인 만족도	귀하는 000를 이용한 후 000에 호감을 갖게 되었습니까?
	요소 만족	서비스 상품 만족	기관의 핵심적인 서비스 또는 서비스 상품에 대한 만족도	귀하는 000의 서비스 내용에 대해서 얼마나 만족하십니까?
		서비스 전달 만족	기관의 서비스 전달과정에 대한 만족도	귀하는 000의 이용 관련 업무처리 절차 및 직원의 태도에 대해 얼마나 만족하십니까?
		서비스 환경 만족	기관의 시설 및 환경에 대한 만족도	귀하는 000의 시설환경 및 이용의 편리성에 대해 얼마나 만족하십니까?
사회적 만족	사회적 책임 만족	공익기관으로서 기관의 본질적 책임과 역할에 대한 만족도	귀하는 000의 사회적 책임과 역할 수행에 대해 얼마나 만족하십니까?	

〈표 III-25〉의 계속

모형	차원	요소	측정개념	측정항목
선형 요인 모형	서비스 상품 품질 요인	편익성	해당 기관이 제공하는 서비스 상품 자체가 주는 혜택의 정도	상품자체가 주는 혜택과 가치의 정도, 제공하는 서비스 상품 내용의 적절성, 비용의 적절성, 고객에게 주는 혜택
		전문성	서비스 상품을 제공하기 위한 능력의 보유 정도	업무체계의 전문성, 정확성 및 완성도, 필요기술의 보유 수준, 업무에 필요한 지식의 보유 정도
		혁신성	고객을 위한 새로운 아이디어 또는 프로그램의 기획 정도	새로운 아이디어 제안, 창의적 프로그램의 기획, 업무혁신을 위한 개선활동
	서비스 전달 품질 요인	대응성	인적응대 및 시스템 또는 절차의 고객응대 수준(인적대응, 시스템적 대응 포함)	절차 또는 구비서류의 간편성, 업무처리의 신속성, 의사소통의 명확성, 고객 의견의 반영 정도, 직원을 신뢰할 수 있는 정도
		지원성	고객에 대한 정보 제공 또는 사후적 지원관리의 정도	정보 및 자료제공의 접근 용이성, 안내물 등의 비치 여부, 최신자료의 갱신, 사후수행지원 관리, 업무 처리 후 확인 점검, 고객불평관리
		공감성	고객을 이해하고 배려하는 정도	고객의 니즈에 대한 이해, 고객에 대한 친근감, 고객을 배려하는 정도, 친절한 태도, 정중하고 예의바름
	서비스 환경 품질 요인	쾌적성	서비스 제공환경과 시설의 쾌적한 정도	환기, 온도, 소음, 청소상태의 청결, 쾌적성 여부
		편리성	서비스 제공환경, 시설의 편리성 정도, 정보 접촉 및 담당자 접촉의 편리성	물적 시설의 이용 편리성, 이용하기에 편리한 입지, 안내표지 구비 정도, 정보·담당자 접촉 용이성
		심미성	서비스 환경과 시설의 아름다운 정도	공간배치 및 구성의 적절성, 근무자의 단정한 용모, 건물시설, 홈페이지
	사회 품질 요인	청렴성	업무처리의 투명성, 도덕성 및 공정성 정도	업무처리의 투명성, 기관의 도덕성, 기관의 윤리적 행동 등
		공익성	공공의 이익에 도움이 되는 정도	국가발전에의 기여도 등 관련 사업에의 공헌도
		안정성	고객의 물리적 안전성 및 신변과 비밀을 보호하는 정도	시설의 안전성, 고객정보의 보안유지, 고객보호(업무상 불이익 방지) 등

〈표 III-25〉의 계속

모형	차원	요소	측정개념	측정항목
성과 모형	기관 성과	신뢰	기관의 정책 또는 활동에 대해 신뢰하는 정도	귀하는 000를 이용한 후 000의 사업/활동을 더 신뢰하게 되었습니까?
		지지	기관의 정책 또는 활동에 대해 지지하는 정도	귀하는 000를 이용한 후 000의 사업/활동을 얼마나 더 지지하게 되었습니까?
		인식전환	기관의 평판과 이미지를 더 좋게 평가하는 정도	귀하는 000를 이용한 후 000에 대한 인식이 얼마나 더 좋아질 것이라고 생각하게 되었습니까?
	사회 성과	국민행복	기관의 서비스가 국민의 삶의 질과 행복에 기여한 정도	귀하는 000의 사업/활동이 국민들의 삶의 질 향상에 얼마나 기여한다고 생각하십니까?
		국가발전	기관의 서비스가 국가 및 사회발전에 기여한 정도	귀하는 000가 국가 및 사회발전에 얼마나 기여한다고 생각하십니까?

자료: 김지영 외, 『공공기관 고객만족도조사 제도개선 방안 연구』, 한국조세연구원, 2012, pp. 13~15.

라. 기본설계 및 조사수행

- (2008년) 조사의 공정성을 강화하기 위해 고객리스트 제출과정에서 해당 공공기관 감사부서의 점검과 확인을 의무화하고 조사일정을 미공개하는 것으로 변경
 - 종전까지 고객리스트의 제출과정은 공공기관이 직접 주간사업자에서 제출하는 형태였으나, 변경 후 공공기관의 감사부서가 고객리스트의 정확성 및 부정행위가 없음을 확인한 후 기획재정부로 제출하고 이를 주간사업자에게 전달하는 방식으로 변경함
 - 조사과정상 조사대상인 공공기관의 직접 개입을 방지하기 위해 조사일정을 미공개하도록 함
 - 2008년 주간사업자는 한국능률협회컨설팅(KMAC)이 수행하였으며, 한국궤협조사연구소 등 10개 업체가 실사업체 역할을 수행

- (2009년) 기본설계 등과 관련하여 개선이 필요한 사항에 대해 추가적인 개편이 이루어짐
 - 이전까지 주간사업자가 기본설계와 조사를 함께 담당하는 구조였으나 개편 이후에는 기본설계자와 주간사업자를 구분함
 - 실시업체도 공공기관이 직접 선정하던 방식에서 벗어나 기본설계자의 경우 기획재정부가 구성한 기술평가위원회에서 선정하고, 주간사업자는 공공기관(70%)과 기술평가위원회(30%)가 공동 평가하여 선정함
 - 기관별 조사설계비를 기재부가 직접 부담하여 조사대상사업 및 설문항목 등을 제로베이스에서 재설계함
 - 조사설계의 제로베이스 검토와 더불어 기관별 고객만족도 지수도 사업별 1:1 가중치 산출방식에서 사업별 모집단 수, 매출 규모 등을 감안하여 기관에서 차지하는 중요도를 반영한 차등 가중치를 산출하는 방식으로 개선
 - 고객리스트의 제출은 감사부서의 점검과 기관장의 확인을 거쳐 기획재정부에 제출한 리스트를 주간사업자가 받도록 하였으며 조사시기를 분산하고 조사일정을 공개하지 않는 등 신뢰성과 공정성 측면에서의 개선 조치를 취함

〈표 III-26〉 2008~2009년 고객만족도조사제도 비교

구분		2008년	2009년
조사 실시업체		주간사업자가 기본설계와 조사를 함께 실시	기본설계자와 공공기관 유형별 주간사업자로 구분하여 실시
실시업체 선정 방식	조사 설계자	공공기관이 선정	기획재정부가 구성한 기술평가위원회가 선정
	주간사업자	공공기관이 선정	공공기관(70%)과 기술평가위원회(30%)가 공동 평가하여 선정
조사비용 부담 주체		기본설계와 조사 실시비용 모두 기관이 부담	기본설계 비용은 기재부가 부담, 조사 실시 비용은 기관이 부담
사업별 가중치 산출방식		사업별 1:1 가중치 산출	사업별 모집단 수, 매출, 인력 규모 등을 감안하여 차등 가중치 산출
고객리스트 제출		공공기관 → 주간사업자	공공기관(감사부서 점검 및 기관장 확인) → 기획재정부 → 주간사업자
조사시기 및 일정		조사시기 미분산, 조사일정 공개	조사시기 분산, 조사일정 미공개

자료: 김지영 외, 『공공기관 고객만족도조사 제도개선 방안 연구』, 한국조세연구원, 2012, p. 16을 참고하여 재작성

- (2010년) 일부기관의 경우 설문조사 대상을 직접고객(법인) 이외에 평가 가능한 2차 고객(국민, 개인)까지 확대하여 조사를 실시함
 - 개인고객과 법인고객을 분리하면서 각 고객의 성격을 고려하여 특성을 반영한 개별적인 품질 차원 설정을 서비스 환경 품질 부문에 반영함

- (2011년) 고객만족도조사 이외에 공공기관의 서비스를 직접 제공받지 않은 일반국민을 대상으로 국민체감도조사를 추가로 실시함
 - 공공기관 고객만족도 점수는 지속적으로 상승하였지만 국민이 체감하는 만족도와는 괴리가 있다는 지적이 제기됨에 따라 공공기관에 대한 고객만족도조사 결과와 국민들이 실질적으로 체감하는 만족도 간의 차이가 현저하여, 이러한 괴리를 줄이기 위해 도입된 조사임
 - 국민체감도 조사 대상 기관은 통합조사 대상 중 공기업 및 준정부기관, 통합조사 대상 기타공공기관 중 중점관리기관 및 점검기관임

- 국민의 인지도가 매우 낮은 기관과 인지자를 찾는 과정이 비효율적인 기관(인지도 20% 미만)은 조사에서 제외함

〈표 III-27〉 국민체감도 평가의 특징

구분	PCSI	국민체감도
평가주체	공공기관 제품·서비스 직접 이용 고객	사회적 수혜자 (일반 국민)
공공기관 경험 형태	직접 경험(제품·서비스)	간접 경험(언론보도, 타인 의견, 공공기관 홍보)
평가 결과 좌우 원인	공공기관의 제품·서비스 개선 노력	기관 홍보, 긍정적·부정적 언론
공공기관에 대한 지식 수준	일반 국민에 비해 상대적으로 높음	직접 고객에 비해 상대적으로 낮음

자료: 한국조세재정연구원 공공기관연구센터 내부자료

마. 조사결과

- (2008~2014년) 우수-양호-보통-미흡 4단계로 분류하고 공기업과 준정부기관의 고객만족도조사 결과를 별도로 발표함
 - 통합조사 이전과 동일하게 공기업과 준정부기관의 고객만족도조사 결과를 별도로 발표하였으며 연도별 기관유형(그룹) 분류는 다음과 같이 일부 변동됨
 - 준정부기관의 그룹 유형의 변경이 잦았으며 기타공공기관의 유형은 동일하게 유지되다가 2012년 중소기업은행과 산업은행이 통합조사 대상에서 제외되면서 국책은행 유형이 없어지고 한국수출입은행만 산업경제 그룹에 포함됨

〈표 III-28〉 2008~2014년 그룹유형 변화

구분	2008년	2009년	2010~2011년	2012~2013년	2014년
공기업	① 공기업1 (SOC) ② 공기업2 (서비스·제조·진흥)	전년 동일	전년 동일	전년 동일	전년 동일
준정부	① 검사·검증 ② 문화·국민생활 ③ 산업진흥1 ④ 산업진흥2 ⑤ 교육·연구지원 ⑥ 연기금운용 ⑦ 중소형기관	① 검사·검증 ② 문화·국민생활 ③ 산업진흥 ④ 연기금운용 ⑤ 중소형기관	① 검사·검증 ② 문화·국민생활 ③ 산업진흥 ④ 연기금1 (정책금융) ⑤ 연기금2 (사업기금) ⑥ 중소형 - 검사·검증 ⑦ 중소형 - 문화·국민생활 ⑧ 중소형 - 산업진흥	① 기금관리형 ② 위탁집행형 ③ 중소형	① 기금관리형 ② 위탁집행형
기타	-	① 대학병원 ② 국책은행 ③ 교육기관 ④ 문화·국민생활 ⑤ 산업경제	전년 동일	① 대학병원 ② 교육기관 ③ 문화·국민생활 ④ 산업경제	전년 동일

자료: 저자 작성

- 2008~2012년 조사결과는 기관 유형별 평균점수와 기관별 등급을 발표하였으나, 2013년 조사부터 조사결과는 그룹별 등급만 발표함
- 1999년 최초 조사 실시 이후 꾸준히 증가한 통합 고객만족도조사 지수는 2012년 최초로 하락함
- 이는 공공기관의 서비스의 질적 수준이 낮아졌다고 보기보다는 만족도조사 제도가 통합조사로 개편되면서 문항 및 대상사업 선정 기준 변경에 기인한 것으로 분석함

〈표 III-29〉 2007~2012년 통합 고객만족도조사 기관유형별 평균점수 변화¹⁾

구분	2007	2008	2009	2010	2011	2012
공기업	89.2	89.2	92.0	92.9	93.7	93.0
준정부	72.5	82.2	86.7	88.1	89.6	89.4
기타	-	-	82.7	84.6	86.9	85.1
전체	80.85	85.7	87.1	88.5	90.1	89.2

주: 1. 2007년 기관 유형별 평균점수는 2008년 기재부 보도자료에 기재된 점수로 작성했으며, 2007년 조사결과에 대한 별도의 보도자료를 없음. 또한 2013~2014년 조사결과 보도자료도 배포되지 않았으며 2014년 조사결과부터는 기관 유형별 점수를 공개하지 않고 그룹별 등급만 발표함

자료: 저자 작성

- (2008년) 2008년 조사결과 전체 조사결과 평균점수가 2007년 대비 4.85점 상승함
 - 공기업 24개 기관 중 20개 기관이 '양호' 이상 등급이며 준정부기관의 경우 '보통' 이하 기관이 전체의 57.9%(44개)로 나타남
 - 공기업 최우수 기관은 한국가스공사이고 전년 대비 개선도 최우수기관은 한국컨테이너부두공단임
 - 준정부기관 최상위 기관은 한국농어촌공사이고 전년 대비 개선도 최우수기관은 한국보훈복지의료공단임

〈표 III-30〉 2008년 공기업 고객만족도조사 결과

구분	공기업1(14개)	공기업2(10개)
우수 (10개)	인천항만공사, 한국가스공사, 한국석유공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국컨테이너부두공단, 한국토지공사	한국관광공사, 한국방송광고공사, 한국조폐공사
양호 (10개)	부산항만공사, 인천국제공항공사, 한국공항공사, 한국도로공사, 한국지역난방공사	대한석탄공사, 한국감정원, 한국광물자원공사, 한국마사회, 한국산재의료원
보통 (4개)	대한주택공사, 한국철도공사	대한주택보증, 제주국제자유도시개발센터

자료: 기획재정부, 「2008년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2009. 3. 31.

〈표 III -31〉 2008년 준정부기관 고객만족도 등급 현황

구분	검사·검증 (6개)	문화·국민생활 (9개)	산업진흥1 (10개)	산업진흥2 (6개)	교육·연구지원 (6개)	연기금운용 (14개)	중소형기관 (25개)
우수 (9개)		국립공원관리공단 도로교통공단 한국보훈복지의료공단	농수산물유통공사 한국농어촌공사	한국광해관리공단			우체국예금보험지위재단 축산물등급판정소 한국소방산업기술원
양호 (23개)	교통안전공단 한국가스안전공사 한국산업기술시험원 한국전기안전공사 한국전파진흥원		에너지관리공단 한국전력거래소 한국철도시설공단 한국환경자원공사	한국정보사회진흥원		공무원연금공단 신용보증기금 한국자산관리공사 한국주택금융공사	독립기념관 신박안정기술공단 한국건설교통기술개발원 한국석유품질관리원 한국원자력문화재단 한국인터넷진흥원 한국정보보호진흥원 한국환경기술진흥원
보통 (25개)	대한지적공사		대한무역투자진흥공사 한국산업단지공단 한국예탁결제원 환경관리공단	한국교육학술정보원 한국보건산업진흥원 한국소프트웨어진흥원	요업기술원 한국산업인력공단 한국원자력안전기술원	국민체육진흥공단 기술보증기금 사학연금관리공단 정보통신연구진흥원	한국고용정보원 한국과학창의재단 한국문화콘텐츠진흥원 한국방송영상산업진흥원 한국산업기술재단 한국소비자원 한국송강기안전관리원 한국시설안전공단 한국우편물류지위재단 한국청소년수련원
미흡 (19개)		건강보험심사평가원 국민건강보험공단 국제방송교류재단 한국장애인고용촉진공단 한국정보문화진흥원		한국디자인진흥원	한국과학재단 한국산업기술평가원 한국학술진흥재단	국민연금공단 근로복지공단 영호진흥위원회 예금보험공사 한국문화예술회관진흥원 한국수출보통공사	한국부품소재 산업진흥원 한국우편사업지위재단 한국청소년상담원 한국해양수산연수원

자료: 기획재정부, 「2008년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료 2009. 3. 31.

- (2009년) 2009년 조사결과 전체 평균점수가 87.1점으로 2008년 대비 1.4점 상승하여 통합조사 도입 이후 2년 연속 만족도 수준이 지속적으로 높아지고 있으나, 2009년 새롭게 조사대상에 포함된 기타공공기관 유형은 82.7점으로 나타남
- 공기업 전체의 95.6%인 22개 기관이 '양호' 이상 수준이며 준정부기관의 경우도 '양호' 이상 수준의 기관이 전체의 63.9%(46개)로 전년 대비 고객만족도 수준이 개선된 것으로 나타남
 - 2009년 국책은행, 대학병원 등 국민체감형 기타공공기관 41개가 조사대사에 포함되었으며 기타공공기관 전체의 48.8%(20개)가 '미흡' 수준으로 고객만족도 수준 개선이 필요한 것으로 나타남

〈표 Ⅲ-32〉 2009년 공기업 고객만족도조사 결과

구분	공기업1: SOC 유형(13개)	공기업2: 서비스·진흥·제조(10개)
우수 (17개)	부산항만공사, 인천국제공항공사, 인천항만공사, 한국가스공사, 한국공항공사, 한국석유공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국지역난방공사, 한국컨테이너부두공단, 한국토지주택공사	제주국제자유도시개발센터, 한국감정원, 한국관광공사, 한국방송광고공사, 한국산재의료원, 한국조폐공사
양호 (5개)	한국도로공사, 한국철도공사	대한주택보증, 한국광물자원공사, 한국마사회
보통 (1개)	-	대한석탄공사

자료: 기획재정부, 「2009년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 1. 29.

〈표 III -33〉 2009년 준정부기관 고객만족도조사 결과

구분	검사·검증 (4개)	문화·국민생활 (8개)	산업진흥 (6개)	연·기금 운용 (15개)	중소형기관 (39개)
우수 (20개)	한국전기안전공사	국립공원관리공단, 도로교통공단, 한국보훈복지의료공단	농수산물유통공사, 대한무역투자진흥공사, 한국농어촌공사	한국자산관리공사, 한국주택금융공사	독립기념관, 선박안전기술공단, 에너지관리공단, 우체국예금보험지원단, 축산물품질평가원, 한국광해관리공단, 한국식유관리원, 한국소방산업기술원, 한국예탁결제원, 한국전력거래소, 한국정보화진흥원
양호 (26개)	교통안전공단, 대한지적공사, 한국가스안전공사	한국산업안전보건공단	한국철도시설관리공단, 한국환경공단	공무원연금관리공단, 국민체육진흥공단, 기술보증기금, 산용보증기금, 예금보험공사, 정보통신산업진흥원, 중소기업진흥공단, 한국수출보통공사	중소기업기술정보진흥원, 한국건설교통기술평가원, 한국과학창의재단, 한국보건산업진흥원, 한국산업단지공단, 한국세라믹기술원, 한국승강기안전관리원, 한국원자력문화재단, 한국원자력안전기술원, 한국인터넷진흥원, 한국청소년수련원
보통 (19개)	-	건강보험심사평가원, 국민건강보험공단, 한국산업인력공단, 한국장애인고용촉진공단	-	국민연금공단, 근로복지공단, 사학연급관리공단	국제방송교류재단, 한국교육학술정보원, 한국디자인진흥원, 한국산업기술진흥원, 한국산업기술진흥원, 한국산업기술평가관리원, 한국소비지원, 한국시설안전공단, 한국우편물류지원단, 한국우편사업지원단, 한국청소년상담원, 한국콘텐츠진흥원
미흡 (7개)	-	-	한국거래소	영화진흥위원회, 한국문화예술위원회	한국고용정보원, 한국연구재단, 한국해양수산연수원, 한국환경산업기술원

자료: 기획재정부, 「2009년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 1. 29.

〈표 III-34〉 2009년 기타공공기관 고객만족도조사 결과

구분	대학병원 (13개)	국책은행 (3개)	교육기관 (4개)	문화·국민생활 (13개)	산업경제 (8개)
우수 (9개)	진남대학교병원, 충남대학교병원	중소기업은행, 한국산업은행	학교법인한국폴리텍	전쟁기념사업회, 주택관리공단(주), 코레일네트웍스(주)	인천항만보안(주)
양호 (4개)	제주대학교병원, 경북대학교병원	한국수출입은행	-	경북관광개발공사	-
보통 (8개)	경상대학교병원, 부산대학교병원, 전북대학교병원, 충북대학교병원	-	-	대한직접자사	부산항보안(주), 안산도시개발주식회사, 한국승강기안전기술원
미흡 (20개)	강릉원주대학교치과병원, 국립암센터, 서울대학교병원, 서울대학교치과병원, 한국원자력의학원	-	광주과학기술원, 한국기술과학기술원, 한국기술교육대학교	국립중앙박물관문화재단, 대한법률구조공단, 대한체육회, 예술의전당(주)강원랜드, 코레일로지스(주), 코레일유통(주), 한국문화재보호재단	수도권메립지공사, 중소기업유통센터, 한구발명진흥회, 한국특허정보원

자료: 기획재정부, 「2009년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 1. 29.

- (2010년) 2010년 조사결과 전체 평균점수는 88.5점으로 전년 대비 1.4점 상승하여 상승폭은 감소하였으나 공기업 유형의 평균점수가 92.9점으로 고객만족도 지수가 '매우 만족' 수준에 도달함
 - 공기업 전체의 95.2%(20개) 기관이 '양호' 수준 이상이며 준정부기관의 경우도 '양호' 이상 수준의 기관이 전체의 71.8%(56개)로, 전년 대비 고객만족도 수준이 더욱 개선된 것으로 나타남
 - 기타공공기관의 경우 조사대상 기관 중 65개 기관이 '양호' 수준 이상으로 전년 보다 증가하여(31.7 → 41.5%), 고객만족도 수준이 개선된 것으로 나타남
 - 기타공공기관의 경우 전반적으로 국책은행의 고객만족도 수준이 높은 반면, 국립대학병원의 경우 만족도 제고를 위한 노력이 필요한 수준으로 나타남
 - 전체 164개 기관 중 21개 기관이 '미흡' 수준으로, 해당 기관들은 고객만족 경영개선계획을 제출하도록 하고, 2년 연속 '미흡'인 기관은 주무부처를 통해 적극적으로 개선할 수 있도록 유도함

〈표 III-35〉 2010년 공기업 고객만족도조사 결과

구분	공기업 I (10개)	공기업 II (11개)
우수 (17개)	인천국제공항공사, 한국가스공사, 한국공항공사, 한국도로공사, 한국석유공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국지역난방공사, 한국철도공사, 한국토지주택공사	대한석탄공사, 부산항만공사, 인천항만공사, 한국관광공사, 한국광물자원공사, 한국방송광고공사, 한국조폐공사
양호 (3개)	-	대한주택보증, 제주국제자유도시개발센터, 한국감정원
보통 (1개)	-	한국마사회

자료: 기획재정부, 「2010년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 12. 24.

〈표 III -36〉 2010년 준정부기관 고객만족도조사 결과

구분	검사·검증 (4개)	문화·국민생활 (8개)	산업진흥 (6개)	연·기금응용 I (6개)	연·기금응용 II (9개)
우수 (14개)	교통안전공단, 대학지적 공사, 한국가스안전공사, 한국전기안전공사	국립공원관리공단, 도로 교통공단, 한국보훈복지 의료공단	농수산물유통공사, 대한 무역투자진흥공사, 한국 농어촌공사, 한국철도시 설공단	신용보증기금, 한국자산 관리공사, 한국주택금융 공사	-
양호 (11개)	-	건강보험심사평가원, 국민건강보험공단, 한국 산업안전보건공단	한국환경공단	기술보증기금, 예금보험 공사, 한국무역보험공사	공무원연금공단, 근로 복지공단, 사학연금공 단, 중소기업진흥공단
보통 (4개)	-	한국산업인력공단, 한국 장애인고용공단	-	-	국민연금공단, 국민채 육진흥공단
미흡 (4개)	-	-	한국거래소	-	영화진흥위원회, 한국 문화예술회관위원회, 한국 인문진흥재단

자료: 기획재정부, 「2010년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 12. 24.

〈표 III-37〉 2010년 준정부기관(중소형) 고객만족도조사 결과

구분	검사·검증 (7개)	문화·국민생활 (16개)	산업진흥 (22개)
우수 (12개)	선박안전기술공단, 축산물품질평가원, 한국석유관리원, 한국소방산업기술원, 한국시설안전공단	-	에너지관리공단, 우체국예금보험지원단, 정보통신산업진흥원, 한국광해관리공단, 한국예탁결제원, 한국전력거래소, 한국정보화진흥원
양호 (19개)	한국승강기안전관리원	국제방송교류재단, 독립기념관, 한국과학창의재단, 한국세라믹기술원, 한국우편사업지원단, 한국원자력안전기술원	농업기술실용화재단, 한국디자인진흥원, 한국보건산업진흥원, 한국산업기술진흥원, 한국산업단지공단, 한국에너지기술평가원, 한국우편물류지원단, 한국인터넷진흥원, 한국전파진흥원, 한국컨테이너부두공단, 한국콘텐츠킴진흥원, 한국경산업기술원
보통 (11개)	한국산업기술시험원	한국건설교통기술평가원, 한국고용정보원, 한국소비자원, 한국연구재단, 한국장학재단, 한국청소년상담원, 한국청소년활동진흥원, 한국해양수산연수원	중소기업기술정보진흥원, 한국교육학술정보원
미흡 (3개)	-	한국노인인력개발원, 한국사회서비스관리원	한국산업기술평가관리원

자료: 기획재정부, 「2010년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 12. 24.

〈표 III-38〉 2010년 기타공공기관 고객만족도조사 결과

구분	대학병원 (14개)	구책은행 (3개)	교육기관 (4개)	문화·국민생활 (28개)	산업경제 (16개)
우수 (15개)	진남대학교병원, 충남대학교병원	중소기업은행, 한 국산업은행, 한국 수출입은행	한국폴리텍대학	가족위생방역지원본부, 예술의 전당, 전쟁기념사업회, 코레일데 트웍스, 코레일유통, 한국원자력 문화재단	부산항만보안, 인천항만보안, 한국사학진흥재단
양호 (12개)	경북대학교병원, 경상대학교병원			경북관광개발공사, 대한결핵협 회, 대한체육회, 명동·정동극장, 주택관리공단, 코레일관광개발, 한국저작권위원회	시장경영진흥원, 인천종합에 너지, 한국승강기안전기술원
보통 (24개)	국립암센터, 서울 대학교병원, 제주 대학교병원, 충북 대학교병원		한국기술교육대학교	국민생활체육회, 그랜드코리아 레저, 대한적십자사, 민추화운동 기념사업회, 코레일로지스, 한국 간행물윤리위원회, 한국문화재 보호재단, 한국보건복지인력개 발원	노사발전재단, 대덕연구개발 특구지원본부, 소상공인진흥 원, 수도권매립지관리공사, 운산항만공사, 중소기업유통 센터, 한국농림수산정보센터, 한국발명진흥회
미흡 (14개)	강릉원주대학교지 교병원, 강원대학 교병원, 부산대학 교병원, 서울대학 치과병원, 전북대학 교병원, 한국원자 력의학원		광주과학기술원, 한국과학기술원	한국보건 의료인국가시험원, 한 국영상자료원, 한국장애인개발원 강원랜드, 국립중앙박물관문화 재단, 대한법률구조공단, 대한 장애인체육회	노사공동고용지원사업단, 한 국지식재산보호협회

자료: 기획재정부, 「2010년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 12. 24.

〈표 III-39〉 2009~2010년 2년 연속 미흡기관

준정부기관(3개)	기타공공기관(8개)
영화진흥위원회, 한국거래소, 한국문화예술위원회	강릉원주대학교치과병원, 강원랜드, 광주과학기술원, 국립중앙박물관문화재단, 대한법률구조공단, 서울대학교치과병원, 한국과학기술원, 한국원자력의학원

자료: 기획재정부, 「2010년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 12. 24.

- (2011년) 2011년 조사결과 전체 평균점수가 90.1점으로 90점대에 진입하였으며 공기업, 준정부기관, 기타공공기관의 고객만족도 지수가 모두 상승하는 추세를 보임
 - 공기업의 95.2%(21개)와 준정부기관의 81.2%(65개)가 ‘양호’ 수준 이상으로, 공기업과 준정부기관의 고객만족도 수준은 지속적으로 개선되고 있음
 - 기타공공기관도 ‘양호’ 수준 이상인 기관이 66개 기관으로, 대상 기타공공기관 전체의 65.1%로 전년 대비 23.5% 증가하며 고객만족도 수준이 상당히 개선된 것으로 나타남
 - ‘미흡’ 수준인 기관이 공기업 1개, 준정부기관 7개, 기타공공기관 4개로 총 12개 기관이므로, 이는 전년 대비 9개 기관이 줄어든 수치임

〈표 III-40〉 2011년 공기업 고객만족도조사 결과

구분	공기업 I (10개)	공기업 II (11개)
우수 (19개)	인천국제공항공사, 한국가스공사, 한국공항공사, 한국도로공사, 한국석유공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국지역난방공사, 한국철도공사, 한국토지주택공사	대한석탄공사, 부산항만공사, 인천항만공사, 한국감정원, 한국관광공사, 한국광물자원공사, 한국마사회, 한국방송광고공사, 한국조폐공사
양호 (1개)	-	대한주택보증
보통 (0개)	-	-
미흡 (1개)	-	제주국제자유도시개발센터

자료: 기획재정부, 「2011년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2012. 1. 15.

〈표 III -41〉 2011년 준정부기관 고객만족도조사 결과

구분	검사·검증 (4개)	문화·국민생활 (8개)	산업진흥 (6개)	연·기금운용 I (6개)	연·기금운용 II (9개)
우수 (14개)	교통안전공단, 대한지 적공사, 한국가스안전 공사, 한국전기안전공사	국립공원관리공단, 도 교통공단, 한국보훈 복지의료공단	농수산물유통공사, 대 한무역투자진흥공사, 한 국농어촌공사, 한국철 도시설공단	신용보증기금, 한국자 산관리공사, 한국주택 금융공사	-
양호 (11개)	-	건강보험심사평가원, 국 민건강보험공단, 한국산 업안전보건공단	한국환경공단	기술보증기금, 예금보 험공사, 한국무역보험 공사	공무원연금공단, 근로 복지공단, 사학연금공 단, 중소기업진흥공단
보통 (4개)	-	한국산업인력공단, 한국 장애인고용공단	-	-	국민연금공단, 국민체 육진흥공단
미흡 (4개)	-	-	한국거래소	-	영화진흥위원회, 한국 문화예술회관위원회, 한국 인문진흥재단

자료: 기획재정부, 「2011년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2012. 1. 5.

〈표 III-42〉 2011년 준정부기관(중소형) 고객만족도조사 결과

구분	검사·검증 (7개)	문화·국민생활 (16개)	산업진흥 (22개)
우수 (12개)	선택안전기술공단, 축산물품질평가원, 한국석유관리원, 한국소방산업기술원, 한국시설안전공단	-	에너지관리공단, 우체국에금보험지원단, 정보통신산업진흥원, 한국광해관리공단, 한국예탁결제원, 한국전력거래소, 한국정보화진흥원
양호 (19개)	한국승강기안전관리원	국제방송교류재단, 독립기념관, 한국과학창의재단, 한국세라믹기술원, 한국우편사업지원단, 한국원자력안전기술원	농업기술실용화재단, 한국디자인진흥원, 한국보건산업진흥원, 한국산업기술진흥원, 한국산업단지공단, 한국에너지기술평가원, 한국우편물류지원단, 한국인터넷진흥원, 한국전파진흥원, 한국컨테이너부두공단, 한국콘텐츠진흥원, 한국환경산업기술원
보통 (11개)	한국산업기술시험원	한국건설교통기술평가원, 한국고용정보원, 한국소비자원, 한국연구재단, 한국장학재단, 한국청소년상담원, 한국청소년활동진흥원, 한국해양수산연수원	중소기업기술정보진흥원, 한국교육학술정보원
미흡 (3개)	-	한국노인인력개발원, 한국사회서비스관리원	한국산업기술평가관리원

자료: 기획재정부, 「2011년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2012. 1. 15.

〈표 III-43〉 2011년 기타공공기관 고객만족도조사 결과

구분	대학병원 (15개)	국책은행 (3개)	교육기관 (4개)	문화·국민생활 (27개)	산업경제 (17개)
우수 (21개)	서울대학교병원, 전남대학교병원, 충남대학교병원, 충북대학교병원	중소기업은행, 한국산업은행, 한국수출입은행	한국폴리텍대학	가축위생방역지원본부, 경북관광개발공사, 예술의전당, 진경기념사업회, 주택관리공단, 코레일네트웍스, 코레일유통, 한국자원력문화재단, 한국저작권위원회	부산항보안공사, 수도권매립지관리공사, 인천항만공사, 한국승강기안전기술원
양호 (22개)	경상대학교병원, 국립암센터, 서울대학교치과병원, 전북대학교병원	-	-	국립박물관문화재단, 그랜드코리어레저, 대한적십자사, 명동·정동극장, 민주화운동기념사업회, 코레일관광개발, 한국간행물윤리위원회, 한국문화재보호재단, 한국보건의료인국가시험원, 한국영상자료원	시장경영진흥원, 연구개발특구지원본부, 울산항만공사, 인천종합에너지, 창업진흥원, 한국발명진흥회, 한국사학진흥재단, 한국어촌어항협회
보통 (19개)	강원민주대학교치과병원, 경북대학교병원, 부산대학교병원, 제주대학교병원, 한국원자력의학원	-	한국기술교육대학교	강원랜드, 국민생활체육회, 대한법률구조공단, 대한장애인체육회, 대한체육회, 코레일로지스, 한국보건복지인력개발원, 한국장애인개발원	노사발전재단, 소상공인진흥원, 중소기업유통센터, 한국농림수산정보센터, 한국지식재산보호협회
미흡 (4개)	강원대학교병원, 국립중앙의료원	-	광주과학기술원, 한국과학기술원	-	-

자료: 기획재정부, 「2011년도 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2012. 1. 5.

- (2012년) 2012년 조사결과 전체 평균점수가 89.2점으로 전년 대비 0.9점 하락하여 조사 시행 이후 최초로 점수가 하락함
 - 등급 측면에서 살펴보면, 공기업은 ‘우수’ 수준에 다수가 분포하고 있으며 준정부기관의 다수는 ‘우수’ 또는 ‘양호’ 수준에 분포하고 있고 기타공공기관은 ‘보통’ 수준 이하인 기관이 전체의 절반을 차지함
 - 공공기관 서비스의 질적 수준이 낮아졌다고 판단하기보다는 고객만족도조사의 신뢰성과 공정성, 실효성 제고를 위한 제도개선(고객범위 확대, 설문문항 개선, 현장접근 실사 등)으로부터 점수 하락 가능성도 고려할 수 있음
 - 준정부기관의 조사유형이 기존 8개 유형에서 3개 유형으로, 기타공공기관의 조사유형은 5개에서 4개로 축소됨
 - 2011년 조사결과와 비교할 때, 공기업·준정부기관보다 기타공공기관에서 등급 변화가 상대적으로 많이 나타남

〈표 III-44〉 2012년 공기업 고객만족도조사 결과

구분	공기업 I(10개)	공기업 II(12개)
우수 (16개)	인천국제공항공사, 한국가스공사, 한국공항공사, 한국도로공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국지역난방공사, 한국토지주택공사	대한석탄공사, 대한주택보증(주), 여수광양항만공사, 인천항만공사, 한국감정원, 한국관광공사, 한국광물자원공사, 한국조폐공사
양호 (5개)	한국석유공사, 한국철도공사	부산항만공사, 한국마사회, 한국방송광고진흥공사
보통 (1개)	-	제주국제자유도시개발센터

자료: 기획재정부, 「2012년도 공공기관 고객만족도 및 국민체감도 조사결과」, 보도자료, 2012. 12. 18.

〈표 III-45〉 2012년 준정부기관 고객만족도조사 결과

구분	기금관리형 (12개)	위탁집행형 (19개)	중소형 (50개)
우수 (39개)	국민체육진흥공단, 신용보증기금, 예금보험공사, 한국무역보험공사, 한국자산관리공사, 한국주택금융공사	국립공원관리공단, 국민건강보험공단, 대한무역투자진흥공사, 대한지적공사, 도로교통공단, 우체국물류지원단, 한국가스안전공사, 한국거래소, 한국농수산식품유통공사, 한국농어촌공사, 한국보훈복지의료공단, 한국산업안전보건공단, 한국전기안전공사, 한국철도시설공단	독립기념관, 선박안전기술공단, 에너지관리공단, 우체국금융개발원, 정보통신산업진흥원, 축산물품질평가원, 한국광해관리공단, 한국교육학술정보원, 한국노인인력개발원, 한국방송통신전파진흥원, 한국산업단지공단, 한국석유관리원, 한국소방산업기술원, 한국시설안전공단, 한국예탁결제원, 한국인터넷진흥원, 한국전력거래소, 한국정보화진흥원, 한국환경산업기술원
양호 (27개)	공무원연금공단, 국민연금공단, 근로복지공단, 기술보증기금, 사학연금공단, 중소기업진흥공단	건강보험심사평가원, 교통안전공단, 한국산업인력공단, 한국환경공단	국제방송교류재단, 농업기술실용화재단, 영화진흥위원회, 한국과학창의재단, 한국문화예술위원회, 한국보건산업진흥원, 한국산업기술시험원, 한국산업기술진흥원, 한국세라믹기술원, 한국소비자원, 한국승강기안전관리원, 한국에너지기술평가원, 한국우편사업진흥원, 한국원자력안전기술원, 한국청소년상담복지개발원, 한국청소년활동진흥원, 한국콘텐츠진흥원
보통 (13개)	-	한국장애인고용공단	농림수산물식품기술시책평가원, 중소기업기술정보진흥원, 축산물위해요소중점관리기준원, 한국건설교통기술평가원, 한국고용정보원, 한국디자인진흥원, 한국산업기술평가관리원, 한국수산자원관리공단, 한국언론진흥재단, 한국연구재단, 한국장학재단, 한국해양수산연수원
미흡 (2개)	-	-	소상공인진흥원, 한국보건복지정보개발원

자료: 기획재정부, 「2012년도 공공기관 고객만족도 및 국민체감도 조사결과」, 보도자료, 2012. 12. 18.

〈표 III-46〉 2012년 기타공공기관 고객만족도조사 결과

구분	대학병원 (16개)	교육기관 (4개)	문화·국민생활 (33개)	산업경제 (17개)
우수 (18개)	서울대학교병원, 전남대학교병원, 충북대학교병원	한국폴리텍대학	가족위생방역지원본부, 그랜드코리어저, 예술의전당, 전쟁기념사업회, 주택관리공단, 코레일네트웍스, 코레일유통, 한국원자력문화재단	부산항보안공사, 인천항보안공사, 한국사학진흥재단, 한국수출입은행, 해양환경관리공단
양호 (15개)	경상대학교병원, 국립중앙의료원, 부산대학교치과병원, 서울대학교치과병원, 전북대학교병원	-	대한법률구조공단, 대한적십자사, 명동·정동극장, 한국영상자료원, 한국저작권위원회	시장경영진흥원, 연구개발특구진흥재단, 울산항만공사, 한국승강기안전기술원, 한국어촌어항협회
보통 (20개)	경북대학교병원, 국립암센터, 부산대학교병원, 제주대학교병원, 한국원자력의학원	한국기술교육대학교	강원랜드, 국립박물관문화재단, 대한체육회, 민주화운동기념사업회, 코레일관광개발	수도권매립지관리공사, 인천종합에너지, 중소기업유통센터, 한국발명진흥회
보통 (20개)			한국문화재보호재단, 한국보건복지인력개발원, 한국보건의료인국가시험원, 한국장애인개발원, 한국출판문화산업진흥원	
미흡 (17개)	강릉원주대학교치과병원, 강원대학교병원	광주과학기술원, 한국과학기술원	국민생활체육회, 대한장애인체육회, 북한이탈주민지원재단, 창업진흥원, 코레일로지스, 평생교육진흥원, 한국건강증진재단, 한국보육진흥원, 한국사회복지협의회, 한국사회적기업진흥원	노사발전재단, 한국농림수산식품교육문화정보원, 한국지식재산보호협회

자료: 기획재정부, 「2012년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2012. 12. 18.

- (2013년) 2013년부터 조사결과 발표 시 과도한 경쟁 여건을 방지하기 위하여 평균점수를 공개하지 않고 그룹별 등급만 발표하기 시작하였으나 등급 수준은 전반적으로 공공기관의 만족 수준을 유지한 것으로 나타남
- 공기업 대부분이 '우수' 수준에 분포하고 있으며(87.5%, 21개), '양호' 등급이 3개 기관, '보통'과 '미흡'에 해당하는 기관은 없음¹⁴⁾
 - 준정부기관의 다수(81.4%, 70개)는 '우수' 및 '양호' 수준에 분포하고 있으며 최하위 등급인 '미흡'에는 1개 기관, 최상위 등급인 '우수' 수준에는 45개 기관이, '양호' 수준에는 25개 기관이 포함됨
 - 기타공공기관은 '양호' 등급 이상인 기관이 58.2%(39개)이며 '미흡' 등급인 기관이 11.9%(8개 기관)로 전반적으로 고객만족도 수준이 상승하는 추세임
- (2014년) 2014년 조사결과 전체 유형에서 '우수' 수준에 분포한 기관의 비중이 35.5%로 가장 높은 것으로 나타남
- '양호' 수준 이상인 기관이 전체 조사대상의 68.5%를 차지하여 공공기관의 고객만족도 수준이 전반적으로 양호함을 확인할 수 있음
 - '미흡'에 해당하는 기관은 8개 기관으로 모두 기타공공기관에서 발생

〈표 III-47〉 2012~2014년 등급별 기관 수 분포

구분	2012				2013				2014			
	우수	양호	보통	미흡	우수	양호	보통	미흡	우수	양호	보통	미흡
공기업1	8	2	0	0	8	2	0	0	7	0	1	0
공기업2	8	3	1	0	13	1	0	0	16	0	0	0
기금관리	6	6	0	0	9	3	0	0	9	7	0	0
위탁집행	14	4	1	0	17	1	1	0	29	25	12	0
중소형	19	17	12	2	19	21	14	1	-	-	-	-
기타	18	15	20	17	18	21	20	8	23	17	21	8
전체	73	47	34	19	84	49	35	9	84	49	34	8

자료: 알리오(www.alio.go.kr) 조사결과 공시자료 참고

14) 2013년 조사결과는 보도자료가 발표되지 않아 『2014 공공기관 현황편람』(기획재정부·한국조세재정연구원, 2014)의 내용을 발췌하여 작성함

바. 조사결과의 활용

- 조사결과를 공기업·준정부기관 경영실적평가에 반영하였으며 연도별 반영 점수는 일부 조정됨
 - 2008~2009년 조사결과는 공기업·준정부기관 경영실적평가에서 총 100점 중 5점을 반영하였으나 2010~2011년 조사에서 공기업은 기존 그대로 5점 반영, 준정부기관은 7점 반영으로 변경됨
 - 2012년 조사결과는 기관 경영실적 및 기관장 평가에서 공기업은 5점, 준정부기관은 8점, 기관장 평가에 2점을 반영함
 - 2011년 조사부터 국민체감도 조사를 수검하는 기관은 고객만족도 90%, 국민체감도 10% 비중으로 반영
 - 2013년 조사결과는 공기업·준정부기관 모두 5점씩 반영되었으나 2014년 2점으로 축소됨
 - 종전까지 기관 경영실적에 5%를 차지하여 각 기관이 필요 이상의 노력을 기울여 담당 직원들의 피로도가 심각하다는 지적이 제기됨에 따라, 이를 개선하기 위해 만족도 가중치를 하향하여 과열경쟁을 완화하고자 함

〈표 III-48〉 2008~2014년 경영실적평가 반영 점수 변화

(단위: 점)

구분	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
공기업	3	5	5	5	5	5	5	2
준정부	5	5	5	7	7	8	5	2
기타	1~9.1점 수준으로 부처별로 다양함							

자료: 『2007~2014년 경영평가편람』을 참고하여 저자 작성

- 고객만족도조사 결과의 경영평가 반영 방식은 다음과 같음
 - 2011년부터 국민체감도조사가 실시됨에 따라 고객만족도조사와 국민체감도조사를 모두 수검하는 기관은 조사결과를 9:1의 비율로 합산함

- 고객만족도 평점은 '평가년도 지수'와 '전년 대비 향상도'를 합산하고, 향상도 반영 비율은 2012년까지 60%를 유지하였으나 2013년에는 수준에 따라 차등 반영
 - 전년 수준에 따라 20%(우수), 30%(양호), 40%(보통), 50%(미흡)
 - 2014년 조사에서는 상대등급 분포에 따라 S: 9점, A: 6점, B: 3점, C: 0점을 가점으로 부여함
 - 국민체감도 지수는 '평가년도 조사결과'만으로 반영

- 기타공공기관의 경우 부처 주관의 기타공공기관 경영평가가 확대 시행됨에 따라 고객만족도의 중요성이 더욱 커지고 있음
 - 기타공공기관은 고객만족도 조사결과를 주무부처가 주관하는 경영실적평가의 국민평가(고객만족도) 지표로 반영하고 있음. 경영평가를 주관하는 부처에 따라 지표와 가중치가 다르기 때문에 고객만족도조사 결과의 반영 비율이 다르게 적용되고 있음
 - 부처가 주관하는 기타공공기관 경영실적평가는 기획재정부의 기타공공기관 평가편람 권장안을 따르고 있지만¹⁵⁾ 실제 부처별로 평가에 반영하는 가중치는 총 100점 중에 1~9.1점 수준으로 다양함

- 기관 경영실적평가 및 기관장 평가에 반영하는 것 이외에도 조사결과를 공공기관 통합공시시스템(알리오)에 공시하도록 하고, 결과 미흡 기관에 대한 컨설팅 등 만족도 개선을 위한 다양한 후속조치를 시행함
 - 2009년 조사부터 공공기관 알리오에 조사결과를 공시하도록 의무화하였으며 기타공공기관도 내·외부 평가지표로 활용하도록 권고함
 - 2009년도 조사대상 41개 기타공공기관 중 중소기업은행 등 10여 개 기관만 부서 및 개인평가에 고객만족도조사 결과를 활용함

15) 기획재정부의 『2016년도 기타공공기관 평가편람』(2016) 권장안에서는 고객만족도조사 결과를 국민평가 지표 형태로 가중치 5점 수준(일반기관 기준)으로 반영하도록 하고 있음

- 고객만족도 수준 2년 연속 미흡기관은 주간사업자와 연계하여 고객경영 컨설팅을 실시
- 2009년 조사부터 미흡기관의 고객만족도 수준을 제고하기 위해 ‘고객만족 경영 개선계획’을 제출하도록 하고 2년 연속 미흡기관은 주무부처에 통보하여 적극적 개선을 유도하고자 함

3. 3기: 2015~2018년

- 2007년 PCSI 모델 도입 이후 고객만족도 평균지수가 지속적으로 상승하여 국민이 체감하는 만족도와 조사결과 사이에 괴리가 존재한다는 우려가 제기됨에 따라 2015년 조사부터 PCSI 2.0 모델로 조사모형을 개편하여 활용
 - PCSI 2.0은 기존 PCSI 1.0 대비 지수산출의 정교화, 모델항목 간소화, 보편적 설문구성, 측정항목의 다양성 측면에서 변화를 꾀함
- 조사모델 고도화 이외에도 2015년부터 기능별로 그룹을 구분하여 그룹 내 상대평가하는 방식으로 변경하고 조사방식을 다원화하는 등 조사제도를 개편함
 - 이전까지 조사결과를 우수-양호-보통-미흡 4단계로 분류하고 공기업과 준정부기관의 조사결과를 별도로 발표하였으나, 2015년부터 공기업·준정부기관을 통합하여 그룹을 분류하고 그룹 내 상대평가를 실시함
 - 또한 주요 조사방식이었던 개별 면접조사(방문조사)를 전화·온라인 조사방식 등 조사방식을 다양화함
 - 2018년 조사부터 기존 개인·법인 2개 유형의 설문지가 서비스 특성에 따라 8개의 유형으로 세분화되어 기관이 수행하는 서비스 성격에 적합한 설문문항을 조사에 활용하게 됨

가. 조사근거

- 2007년 제정된 「공운법」 제13조에서 다음과 같이 공공기관의 고객만족도조사 실시를 법적 의무 사항으로 명시함
 - 「공공기관의 운영에 관한 법률(이하 「공운법」)」 제13조 제2, 3항과 동법 시행령 제17조 제1, 3항에 근거해 개별 기관이 의무적으로 실시해야 하며, 「공운법」 제11조 제1항에 따라 조사결과를 공시
 - 1기에서 공공기관 고객만족도조사는 매년 실시되었으나 법적 의무사항은 아니었으며 「정부투자기관관리법」과 「정부산하기관관리법」 등 기관 관리를 위한 개별 법률의 적용 대상인 기관들을 조사대상으로 지정하여 조사를 수행

〈표 III-49〉 「공운법」 제13조

<p>제13조(고객현장과 고객만족도 조사) ① 국민에게 직접 서비스를 제공하는 공공기관은 다음 각 호에 관한 사항이 포함된 고객현장을 제정하여 공표하여야 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 기본 업무 2. 제공하는 서비스의 내용과 바람직한 서비스의 수준 3. 제공하는 서비스에 대한 불만처리, 시정 절차 및 배상 등의 책임 4. 제공하는 서비스의 향상을 위한 노력 및 계획 등 <p>② 국민에게 직접 서비스를 제공하는 공공기관은 그 공공기관의 서비스를 제공받는 국민을 대상으로 연 1회 이상 고객만족도 조사를 실시하여야 한다. 이 경우 기획재정부장관은 공공기관으로 하여금 고객만족도 조사를 통합하여 실시하게 하고, 그 결과를 종합하여 공표할 수 있다. <개정 2008. 2. 29.></p> <p>③ 제1항 및 제2항의 규정에 따라 고객현장을 제정하여 공표하거나 고객만족도 조사를 실시하여야 하는 공공기관의 범위, 고객현장의 제정·공표, 고객만족도 조사의 절차·범위 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.</p>

자료: 국가법령정보센터, 「공공기관의 운영에 관한 법률」, <https://www.law.go.kr/LSW/lsInfoP.do?efYd=20210101&lsiSeq=216101#0000>, 검색일자: 2019. 12. 9.

나. 조사대상

- 2015년 조사에서는 177개 공공기관이 통합 고객만족도조사 대상으로 수검하였으나 2016년 조사에서 대상기관 수가 223개로 급증했고, 이후 2017~2018년도 대상기관도 비슷한 수준에서 유지됨
- 2016년 조사에서 조사의 객관성 제고를 위해 기존 부처 주관 조사를 수검했던 기타공공기관 중 출연연 및 정원 30인 미만의 소규모 기관 등을 제외한 모든 기타공공기관을 기재부 주관 통합조사 대상으로 확대함
- 2017년 조사에서는 공기업 25개, 준정부 85개, 기타공공기관 121개 기관이 조사대상에 포함되어 총 232개 기관이 조사를 수검함
- 2018년 조사대상은 2017년보다 9개 기관이 증가한 245개 기관이 포함됨

〈표 III-50〉 2015~2018년 통합 고객만족도조사 대상 기관 수

(단위: 개)

기관 유형	2015년	2016년	2017년	2018년
공기업	24	24	25	25
준정부	83	87	86	92
기타	70	115	121	128
합계	177	223	232	245

자료: 저자 작성

다. 조사모델¹⁶⁾

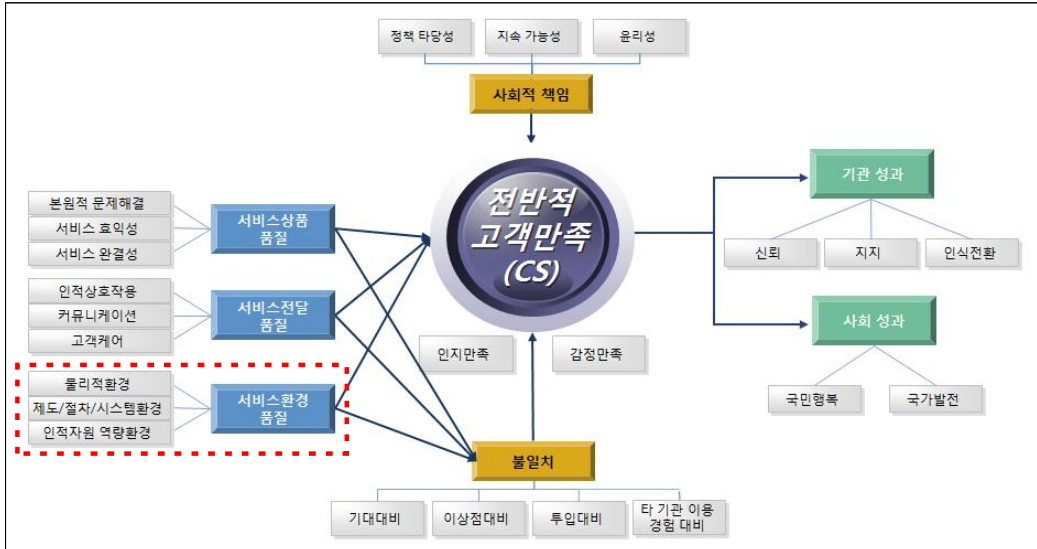
- 1기 조사방식은 개별 면접조사(방문조사)에 국한되었으나 전화·온라인 등 조사방식을 다양화하고 측정 항목 보완을 통해 고객만족도 수준의 내·외부 수용성을 제고하기 위해 기존 PCSI 모형을 개선함

16) 한국능률협회컨설팅이 2015년 수행한 『공공기관 고객만족도 조사 모형(PCSI) 개선』(한국능률협회컨설팅, 2015) 보고서를 참고하여 작성함

- 개편된 PCSI 2.0 모형은 기존 PCSI 모형의 이론적·인과구조적 체계는 유지하면서 평가 차원과 지수산출 방식을 개편한 것임
 - 고객유형별 특성을 반영하고 공공서비스 특성에 초점을 두는 방향으로 개선함
- PCSI 2.0 모형은 ① 서비스 품질 자원의 변경 ② 법인고객과 개인고객의 분리 ③ 사회적 책임 반영 ④ 불일치 개념 도입 ⑤ 고객만족 측정의 변별력 강화 측면의 개선을 반영함
- 평가항목의 변경 및 축소 등으로 서비스 상품품질과 서비스 전달품질의 구성개념 간 판별 타당성이 저하된 문제를 수정하기 위해 기존 모형의 차원 및 구성요소의 개념을 구체화하여 내용 타당성과 판별 타당성을 높이는 방향으로 개편
 - 공공서비스 품질을 개선하기 위한 공공기관 품질관리에서 개인고객과 법인고객의 성격을 고려하여 각 고객의 특성을 반영한 개별적인 품질 차원을 설정
 - 서비스 환경 품질 부분에서 반영했으며, 개인고객은 Hard & Soft Environment, 법인고객은 Soft Environment 측면을 강조
 - 사회적 책임(Social Responsibility)의 중요성이 커지면서 시민과 고객에 대한 사회적 책임에 대한 기대도 커짐에 따라 기존의 사회품질 차원을 삭제하고 만족 결정 요소로서 새롭게 사회적 책임 차원을 독립시킴
 - 고객이 실제로 받은 서비스의 수준을 기대, 이상점, 타 기관(기업) 이용경험 등과 비교하여 일치·불일치 정도를 측정함으로써, 고객의 비교평가 기준과 실제 기관의 품질성과 간의 차이를 발견할 수 있도록 함
 - 피평가기관이 어떤 기준에서 강·약점이 있는지 확인할 수 있으며 피드백을 줄 수 있는 전략적 시사점을 도출할 수 있는 모형으로 수정
 - 만족모형의 구조 개편 및 문항 간 변별력을 강화하기 위해 기존 모형에서 품질요인적 성격을 갖던 구성 차원을 삭제하고, 인지적 만족과 감정적 만족의 두 개 하위 차원으로 구분하여 각 차원이 복수의 측정항목을 갖도록 함¹⁷⁾

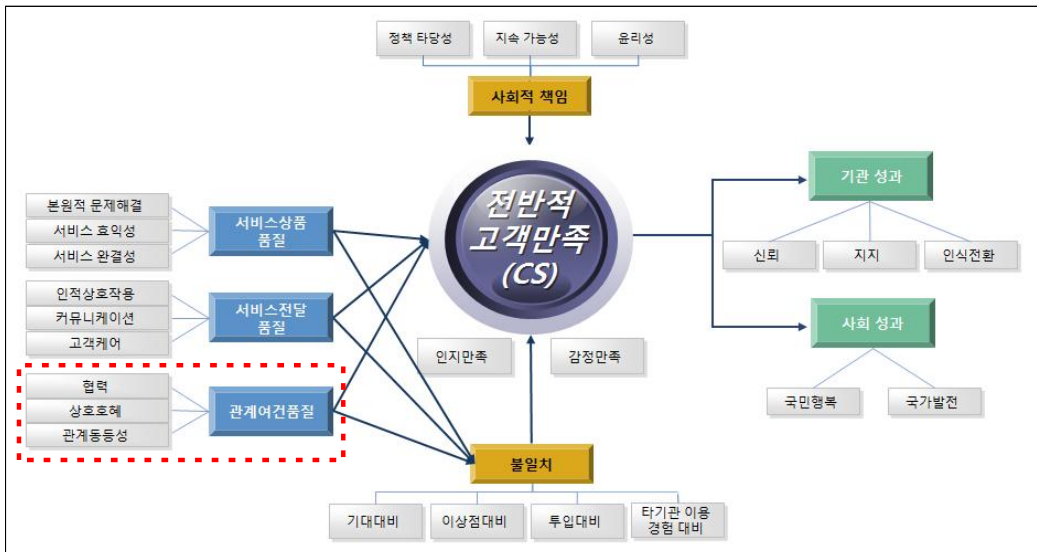
17) 만족연구의 이론적 근거에 따르면 만족모형은 인지적 만족과 감정적 만족의 두 개 하위 차원으로 구분할 수 있음

[그림 III-2] PCSI 2.0 모델(Ⅰ) - 법인고객 대상



자료: 허경선, 『공공기관 고객만족도 조사 간소화 방안 연구』, 한국조세재정연구원, 2015, p. 6.

[그림 III-3] PCSI 2.0 모델(Ⅱ) - 법인고객 대상



자료: 허경선, 『공공기관 고객만족도 조사 간소화 방안 연구』, 한국조세재정연구원, 2015, p. 6.

- (2018년) 고객만족도조사는 PCSI(Public Service Customer Satisfaction Index) 2.0 모델을 수정 적용함
 - PCSI 2.0 모델은 2015년에 도입된 이래 점진적으로 개선되어 왔으나, 기본적으로 서비스 품질, 사회적 책임, 불일치 등 만족도의 세 가지 선행요인과 종합 만족도가 전체 만족도 점수를 구성
 - 기존에 고객을 개인과 법인으로 구분하여 서비스 품질의 세부항목을 차별화시키던 방식을 2018년에 폐지하고, 기관이 제공하는 서비스의 세 가지 특성(서비스 이용 동기, 고객이 받는 서비스의 형태, 고객 서비스의 지향)에 따라 8개의 설문유형으로 분류

라. 기본설계 및 조사수행

- 2015년 조사부터는 설문항목 고도화 및 면접조사 이외에 전화조사의 신규 도입 등 제도개선을 통해 조사의 변별력을 높임
 - 설문항목의 고도화는 친절, 신속성 등 기본적인 서비스 중심의 설문을 서비스의 완결성, 타 기관 등과의 비교평가 등 좀 더 본질적인 가치 위주의 설문으로 변경한 것임
 - 예를 들어, '업무처리가 신속하다'라는 문항을 '업무처리가 빈틈없고 철저했다', '다른 기관이나 기업의 서비스와 비교해서 ○○했다' 등으로 수정
 - 조사방법에 있어서 전화조사의 신규 도입으로 면접조사에서는 응답하지 않았던 만족도가 낮은 고객층도 전화조사에서는 편하게 응답할 수 있게 되어 조사의 변별력이 높아짐
 - 조사모델 고도화 및 조사방식 다원화 이외에도 기능별로 그룹을 구분하여 그룹 내 상대평가하는 방식으로 변경함
 - 이전까지 조사결과를 우수-양호-보통-미흡 4단계로 분류하고 공기업과 준정부기관의 조사결과를 별도로 발표하였으나 2015년부터 공기업·준정부기관을 통합하여 그룹을 분류하고 그룹 내 상대평가를 실시하여 결과 공표

- 2018년 조사부터 기존 개인·법인 2개 유형의 설문지가 서비스 특성에 따라 8개의 유형으로 세분화되어 기관이 수행하는 서비스 성격에 적합한 설문문항을 조사에 활용하게 됨¹⁸⁾
 - 공공기관의 업무를 고객의 서비스 이용 동기, 고객이 받는 서비스의 형태, 고객 서비스의 지향 등 세 가지 유형으로 나눔
 - 세 가지 업무 구분 유형은 각기 2개의 세부 유형으로 구분
 - 서비스 이용동기: 자발적, 비자발적 이용
 - 서비스 형태: 유형, 무형 서비스
 - 서비스 이용 목적: 결과지향, 과정지향적 서비스
 - 업무 구분 세부 유형의 조합은 이론적으로 최대 8개까지 존재

〈표 III-51〉 공공기관 업무 구분 유형

업무 구분 유형	세부 유형	정의
서비스 이용 동기	자발적	이용자가 개인적인 필요를 충족하기 위해 자신이 원해서 서비스를 이용하는 경우
	비자발적	이용자가 원하지 않더라도 사회적 가치를 실현하기 위해 제정된 법, 제도, 규칙 등에 의해 공공서비스를 이용해야 하는 경우
서비스 제공 형태	유형	제품, 공간, 장비, 화폐 등 유형화되고 물리적 형상이 있는 서비스를 제공하는 경우
	무형	지식, 기술, 행정지원, 교육 등 물리적 형상이 없는 서비스를 제공하는 경우
서비스 이용 목적	결과지향적	해당 서비스가 그 자체만으로 가치를 갖고 있는 경우. 목표 달성을 위한 단계 중 한 부분을 차지하고 있음
	과정지향적	해당 서비스가 그 자체로 가치를 가지기보다는 다른 목적을 달성하기 위한 수단인 경우. 목표를 달성하기 위한 여러 병렬적 요소 중 한 부분을 차지하고 있음

자료: 한국조세재정연구원, 『2019 공공기관 고객만족도 조사 기본설계 보고서』, 한국조세재정연구원, 2020, p. 25.

18) 업무유형별 설문지는 부록 1. 참고

〈표 III-52〉 업무 구분 세부 유형 조합

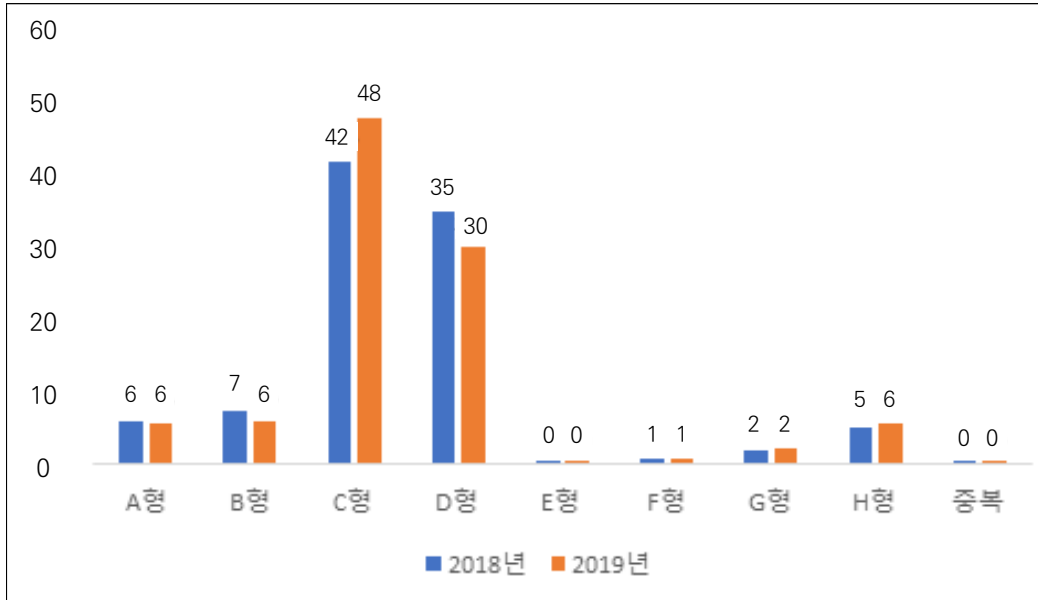
유형	이론적 차원
A 유형	자발적 이용 - 유형 서비스 - 결과지향적 서비스
B 유형	자발적 이용 - 유형 서비스 - 과정지향적 서비스
C 유형	자발적 이용 - 무형 서비스 - 결과지향적 서비스
D 유형	자발적 이용 - 무형 서비스 - 과정지향적 서비스
E 유형	비자발적 이용 - 유형 서비스 - 결과지향적 서비스
F 유형	비자발적 이용 - 유형 서비스 - 과정지향적 서비스
G 유형	비자발적 이용 - 무형 서비스 - 결과지향적 서비스
H 유형	비자발적 이용 - 무형 서비스 - 과정지향적 서비스

자료: 한국조세재정연구원, 『2019 공공기관 고객만족도 조사 기본설계 보고서』, 한국조세재정연구원, 2020, p. 26.

- 2018~2019년 유형별 설문지 분포를 살펴보면 [그림 III-4]와 같음
 - 2018~2019년 모두 C형 설문지가 가장 높은 비중을 차지하고 있어 조사대상 기관이 제공하는 서비스의 성격이 자발적 이용-무형서비스-결과지향적인 사업이 가장 큰 비중을 차지하는 것으로 나타남
 - 그 다음으로 높은 비중을 차지하는 D형 설문지 역시 자발적 이용-무형서비스라는 특징은 C형과 동일하지만, 과정지향적 서비스라는 차이가 있어 조사대상 사업의 약 90% 이상이 자발적 이용-무형서비스 형태인 것으로 해석할 수 있음
 - E형 설문지와 F형 설문지 유형이 가장 낮은 비중을 차지하여 대상사업 서비스의 성격이 비자발적 이용-유형서비스의 형태가 가장 낮은 것으로 분석됨

[그림 III-4] 2018~2019년 유형별 설문지 분포

(단위: %)



자료: 저자 작성

마. 조사결과

- 기획재정부 주관 통합조사는 2015년 기능별로 8개 그룹으로 구분하여 그룹 내 상대평가하는 방식으로 전환되었는데, 2015년 그룹분류 기준은 다음과 같음
 - 공기업·준정부기관을 기관의 기능별로 시장경쟁, 국민생활증진, 산업진흥, 안전·평가관리, 시설기반서비스 5개 유형으로 그룹을 분류함
 - 기타공공기관은 경쟁형·지원형·관리형 3개 유형으로 분류함
 - 그룹 내 등급 구분은 그룹별 평균점수와 표준편차를 활용하여 1:4:4:1(S:A:B:C)로 구분함

〈표 III-53〉 2015년 그룹분류 기준

유형	그룹	그룹 정의
공기업· 준정부기관	① 시장경쟁	고객이 시장에서 타 재화 등을 선택할 수 있는 경우
	② 국민생활증진	고객(국민)에게 지원·혜택을 제공하는 경우
	③ 산업진흥	고객(기업)에게 지원·혜택을 제공하는 경우
	④ 안전·평가관리	고객의 행위·시설 등을 평가·검사하는 경우
	⑤ 시설기반서비스	시설(혹은 그 산출물)을 관리·공급하는 경우
기타 공공기관	① 경쟁형	고객이 시장에서 타 재화 등을 선택할 수 있는 경우
	② 지원형	고객에게 지원·혜택을 제공하는 경우
	③ 관리형	고객을 규제하거나 시설을 관리하는 경우

자료: 기획재정부, 「2015년도 공공기관 고객만족도 결과」, 보도자료, 2016. 2. 24.에서 발췌

- (2015년) 2015년 조사결과 S등급이 가장 높게 나타난 그룹은 공기업·준정부기관의 시설기반서비스 유형이며, C등급 수준이 가장 높은 그룹 유형은 공기업·준정부기관의 산업진흥과 기타공공기관의 지원형 그룹임
 - 시장경쟁 유형은 하위등급인 C등급인 기관이 없는 것으로 나타나 다른 그룹에 비해 고객만족도 수준이 양호한 것을 확인할 수 있음
 - 지원형 그룹의 경우 30개 기관 중 19개 기관이 B등급 이하로 고객만족도 수준 개선이 필요한 것으로 나타남

〈표 III-54〉 2015년 통합 고객만족도조사 상대등급 분포

(단위: 개)

기관유형	조사그룹	S	A	B	C	총계
공기업· 준정부기관	시장경쟁	1	3	1	0	5
	국민생활증진	2	5	11	3	21
	산업진흥	3	12	19	4	38
	안전평가관리	1	15	5	2	23
	시설기반서비스	4	13	2	1	20
기타 공공기관	경쟁형	2	13	11	1	27
	지원형	1	10	15	4	30
	관리형	0	5	7	1	13
총계		14	76	71	16	177

자료: 기획재정부, 「2015년도 공공기관 고객만족도 결과」, 보도자료, 2016. 2. 24.에서 발췌

- 2016년 조사에서는 기타공공기관의 그룹을 기존 3개에서 4개로 다원화하였으며, 2017년 조사에서는 공기업·준정부기관 9개 그룹, 기타공공기관 9개 그룹으로 재분류하여 고객만족도 조사를 실시함
 - 2016년 조사에서는 공기업·준정부기관 5개 그룹, 기타공공기관 4개 그룹으로 분류하였으나 고객만족도조사 점수의 상향 평준화 문제 개선을 위해 2017년도에 기능 중심으로 조사그룹을 개편함
 - 기능과 주요사업에 따라 그룹을 세분화하여 동일 그룹 내 기관 간 동질성을 제고함으로써 상대평가를 강화함
 - 조사대상 공공기관 그룹 분류는 〈표 III-55〉와 같으며 공공기관 간 서비스품질 경쟁 강화를 위해 그룹별로 상대평가를 실시(S-A-B-C-D등급)하고 있음

〈표 III-55〉 고객만족도 조사그룹 분류 변화(2016년 vs 2017년)

2016년		2017년			
기관유형	조사그룹	기관유형	조사그룹	기관유형	조사그룹
공기업 · 준정부 기관	산업진흥	공기업 · 준정부 기관	고용·복지	기타 공공 기관	산업
	국민생활증진		문화		의료
	안전·평가관리		교육		교육·연구
	시장경쟁		금융		SOC
	시설기반서비스		에너지		공공안전
기타 공공 기관 ¹⁾	산업진흥		SOC		문화
	국민생활증진		공공안전		복지
	안전·평가관리		산업		금융
	시장경쟁		연구		

자료: 기획재정부, 「2017년도 공공기관 고객만족도 결과」, 보도자료, 2018. 3. 28.에서 발췌

- (2016년) 2016년 조사결과 S등급 분포가 가장 높게 나타난 그룹은 시설기반서비스 유형으로 6개(31.6%) 기관이 S등급에 해당하며, C등급이 가장 높게 나타난 유형은 공기업·준정부기관 중 국민생활증진 유형임
 - 대부분의 그룹에서는 A와 B등급에 분포한 기관의 비중이 가장 높은 것으로 나타났으며, A등급이 가장 높게 나타난 그룹은 안전·평가관리 유형으로 12개(54.5%) 기관이 A등급에 해당함
 - 공기업·준정부기관의 시장경쟁 그룹은 C등급 기관이 없는 것으로 나타나, 고객만족도 수준이 모두 평균 이하인 것으로 확인됨

〈표 III-56〉 2016년 통합 고객만족도조사 상대등급 분포

(단위: 개)

기관유형	조사그룹	S	A	B	C	총계
공기업· 준정부기관	시장경쟁	1	2	2	0	5
	국민생활증진	2	10	9	3	24
	산업진흥	5	13	17	3	38
	안전·평가관리	2	12	7	1	22
	시설기반서비스	6	10	2	1	19
기타 공공기관	시장경쟁	4	10	13	1	28
	국민생활증진	0	15	21	4	40
	산업진흥	3	6	14	3	26
	안전·평가관리	1	9	9	2	21
총계		24	87	94	18	223

자료: 기획재정부, 「2016년도 공공기관 고객만족도 조사결과 발표」, 보도자료, 2017. 3. 29.에서 발췌

- (2017년) 2017년 조사결과 대부분의 그룹에서 A 또는 B등급 기관의 비중이 높은 것으로 나타났으나, 기타공공기관 교육·연구서비스 유형은 5개(26.3%) 기관이 C 등급에 해당하여 C등급 비중이 가장 높은 유형으로 나타남
- S등급 분포가 가장 높게 나타난 그룹은 공기업·준정부기관의 SOC 유형으로 5개(38.5%) 기관이 S등급에 해당하며, A등급 비중이 가장 높은 그룹은 공기업·준정부기관의 금융서비스 유형임(63.6%, 7개)

〈표 III-57〉 2017년 통합 고객만족도조사 상대등급 분포

(단위: 개)

기관유형	조사그룹	S	A	B	C	총계
공기업 · 준정부 기관	고용복지	1	3	5	1	10
	문화(관람)	2	3	2	0	7
	문화(관광예술언론)	0	3	4	0	7
	교육	0	4	6	0	10
	금융	1	7	2	1	11

〈표 III-57〉의 계속

기관유형	조사그룹	S	A	B	C	총계
공기업 · 준정부 기관	에너지	1	4	3	0	8
	SOC	5	5	2	1	13
	공공안전	1	4	8	1	14
	산업	3	10	6	1	20
	연구	0	6	3	2	11
기타 공공 기관	산업	0	4	8	2	14
	의료	3	8	7	1	19
	교육연구	0	3	11	5	19
	SOC	2	4	4	0	10
	공공안전	0	11	6	2	19
	문화(관람)	0	9	5	1	15
	문화(체육예술언론)	0	3	5	1	9
	복지	0	3	4	1	8
금융	0	5	3	0	8	
총계		19	99	94	20	232

자료: 기획재정부, 「2017년도 공공기관 고객만족도 결과」, 보도자료, 2018. 3. 28.에서 발췌

- (2018년) 2018년 조사결과 S등급 기관의 분포가 가장 높은 그룹은 기타공공기관의 문화(관람) 유형으로 나타났으며, C등급 비중이 가장 큰 유형은 기타공공기관의 교육·연구 유형임

〈표 III-58〉 2018년 통합 고객만족도조사 상대등급 분포

(단위: 개)

기관유형	조사그룹	S	A	B	C	총계
공기업 · 준정부 기관	고용복지	1	4	4	1	10
	문화(관람)	3	3	2	1	9
	문화(관광예술언론)	1	2	4	1	8
	교육	0	6	4	0	10
	금융	1	6	3	1	11
	에너지	1	6	1	0	8
	SOC	0	10	2	1	13

〈표 III-58〉의 계속

기관유형	조사그룹	S	A	B	C	총계
공기업 · 준정부 기관	공공안전	2	5	10	0	17
	산업	2	8	9	0	19
	연구	0	7	4	1	12
기타 공공 기관	산업	1	7	8	3	19
	의료	2	8	8	1	19
	교육연구	0	6	9	4	19
	SOC	2	5	2	1	10
	공공안전	2	9	7	2	20
	문화(관람)	3	6	7	0	16
	문화(체육예술언론)	0	3	5	1	9
	복지	0	2	4	2	8
	금융	1	4	2	1	8
총계		22	107	95	21	245

자료: 기획재정부, 「2018년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료 2019. 3. 28.에서 발췌

바. 조사결과의 활용

- 2018년 조사결과에서는 기존 기관 경영실적에 반영하던 점수가 2점에서 1점으로 축소됨
 - 2018년 조사부터 국민체감도조사가 폐지되고 사회적가치기여도조사가 새롭게 도입됨에 따라 고객만족도 90%, 사회적가치기여도 10% 비중으로 반영됨

〈표 III-59〉 2015~2018년 경영실적평가 반영 점수 변화

(단위: 점)

구분	2015	2016	2017	2018
공기업	2	2	2	1
준정부	2	2	2	1
기타	1~9.1점 수준으로 부처별로 다양함			

자료: 저자 작성

4. 4기: 2019~2020

- 2019년 조사에서는 상대평가를 완화하고 절대평가를 강화하는 방향으로 사업평가 방식을 개편했으며 기관의 조사비용 부담 완화를 위해 핵심사업 중심으로 조사대상 사업을 조정함
 - 공공기관 고객만족도 절대점수가 지속적으로 상승하여 그 수준을 유지하고 있고, 기존의 서열 등급(S-A-B-C) 부여방식에 따른 과다경쟁으로 부작용이 발생한다는 지적이 제기됨에 따라 상대평가를 완화하고 절대평가를 강화하는 방향으로 조사제도를 개편
 - 기관이 부담하는 조사비용이 과다하다는 지적이 제기됨에 따라 기관의 비용부담을 완화시킬 수 있도록 조사 단가를 조정하고 핵심사업 중심으로 대상사업을 조정함
 - 또한 조사 과정에서 개인정보가 보호될 수 있도록 조치하고, 조사의 실효성 및 공정성을 확보할 수 있는 제도적인 장치를 마련함

- 4기의 조사근거 및 조사모델, 기본설계 기준 등은 3기와 동일함

가. 조사근거

- 공공기관 고객만족도 조사의 실시는 공공기관의 법적 의무 사항
 - 「공공기관의 운영에 관한 법률(이하 공운법)」 제13조 제2, 3항과 동법 시행령 제17조 제1, 3항에 근거해 개별 기관이 의무적으로 실시해야 함
 - 「공운법」 제11조 제1항에 따라 공시해야 하는 사항

〈표 III-60〉 「공운법」 제13조

제13조(고객현장과 고객만족도 조사) ① 국민에게 직접 서비스를 제공하는 공공기관은 다음 각 호에 관한 사항이 포함된 고객현장을 제정하여 공표하여야 한다.

1. 기본 임무
2. 제공하는 서비스의 내용과 바람직한 서비스의 수준
3. 제공하는 서비스에 대한 불만처리, 시정 절차 및 배상 등의 책임
4. 제공하는 서비스의 향상을 위한 노력 및 계획 등

② 국민에게 직접 서비스를 제공하는 공공기관은 그 공공기관의 서비스를 제공받는 국민을 대상으로 연 1회 이상 고객만족도 조사를 실시하여야 한다. 이 경우 기획재정부 장관은 공공기관으로 하여금 고객만족도 조사를 통합하여 실시하게 하고, 그 결과를 종합하여 공표할 수 있다. <개정 2008. 2. 29.>

③ 제1항 및 제2항의 규정에 따라 고객현장을 제정하여 공표하거나 고객만족도 조사를 실시하여야 하는 공공기관의 범위, 고객현장의 제정·공표, 고객만족도 조사의 절차·범위 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

자료: 국가법령정보센터, 「공공기관의 운영에 관한 법률」, <https://www.law.go.kr/LSW/lsInfoP.do?efYd=20210101&lsiSeq=216101#0000>, 검색일자: 2019. 12. 9.

나. 조사대상

- 2019년도 고객만족도 통합조사 대상기관은 총 245개 기관으로, 공기업 25개, 준정부기관 91개, 기타공공기관 129개임
 - 기본계획상의 통합조사 대상기관은 244개 기관이나, 기본계획 발표 이후 부처 주관 조사에서 3개 기관이 편입되었고 기본설계 과정에서 2개 기관이 제외되어 총 245개 기관이 통합조사 대상 기관으로 확정됨
 - 기본계획 발표 이후 부처 주관 조사에서 통합조사로 편입된 3개 기관은 한국수목원관리원, 재단법인 한국에너지재단, 한국해양진흥공사임
 - 기타공공기관 중 기관의 특수성이 높거나 소규모 기관인 관계로 통합조사의 실익이 낮은 73개 기관은 부처 주관 조사 수검
 - 기본계획상 부처 주관 조사 대상은 76개 기관이나, 기본계획 발표 이후 3개 기관이 통합조사 대상으로 변경됨에 따라 부처 주관 조사 대상은 73개로 확정됨
 - 특수성 높은 기관: 정부출연연구기관과 같은 연구목적기관 등은 별도 조사
 - 소규모 기관: 정원 30인 미만인 기관으로, 별정우체국연금관리단 등 4개 기관

다. 조사모델

□ 3기와 동일

라. 기본설계 및 조사수행

- 2019년 조사에서는 상대평가를 완화하고 절대평가를 강화하는 방향으로 사업평가 방식을 개편했으며 기관의 조사비용 부담 완화를 위해 핵심사업 중심으로 조사대상 사업을 조정함
 - 기존의 서열 등급(S-A-B-C) 부여방식에 따른 과다경쟁과 그에 따른 문제점을 개선하기 위해 상대평가를 완화하고 절대평가를 강화하는 방향으로 조사제도를 개편
 - 고객만족도조사 결과가 지속적으로 상승하여 다수의 사업은 더 이상의 점수 상향화보다는 높은 수준의 만족도를 유지하는 수준으로 운영할 필요가 있으며, 동시에 만족도 향상이 필요한 사업 관리를 위한 제도 설계
 - 기관이 부담하는 조사비용이 과다하다는 지적이 제기됨에 따라 통합조사에서 기관 간 일관성의 필요성이 줄고, 기관의 비용부담을 완화시킬 수 있도록 조사 단가를 조정하고 기관 핵심사업 중심으로 대상사업을 조정함
 - 또한 조사 과정에서 개인정보가 보호될 수 있도록 조치를 강화하고, 조사의 실효성 및 공정성을 확보할 수 있는 개인정보보호 교육 등 제도적인 장치를 마련함

- (사업평가) 해당 사업의 최근 3년간 조사결과 평균치를 기초로 사업별 목표치를 설정하고 달성 여부에 따라 S/U¹⁹⁾로 결과 제시
 - 기존 사업평가 방식은 공기업·준정부기관 9개, 기타공공기관 10개 그룹으로 나누어 각 그룹 내에서 기관이 받은 만족도 점수의 상대적 크기에 따라 서열 등

19) S: Satisfactory(만족), U: Unsatisfactory(불만족)

- 급(S-A-B-C)을 부여하는 상대평가 방식으로 평가
- 기존 방식이 기관 간 과다경쟁을 유발하여 문제점을 발생시킨다는 지적이 제기됨에 따라 기관 간 상대평가를 완화하고 사업의 절대평가를 강화하는 방향으로 제도개편 시행
- 기관 간 경쟁방식에서 벗어나 과거 해당 사업의 점수를 기준으로 고득점 사업과 저득점 사업을 구분하여 목표치에 가중치를 부여하고 달성 여부에 따라 S/U를 부여하는 방식의 절대평가 방식으로 사업평가 변경

- (조사 대상사업 조정) 핵심사업 중심으로 조사 대상사업 조정
 - 기존 조사 대상사업 선정 기준은 고객이 존재하고 고객만족도조사가 가능한 모든 사업을 선정함을 원칙으로 함
 - 합리적인 조사 진행을 위해 핵심사업 중심으로 조사대상 사업을 조정

- (개인정보보호) 사업자 선정 시 고객정보 관리 의무를 명시하고, 조사 완료 이후 실사업체 등의 고객정보 파기 여부를 확인하도록 하고, 개인정보보호 교육 이행

- (객관성·공정성 확보) 조사결과에 영향을 미칠 행위를 금지하고 실사금액 및 조사 데이터(모집단, 표본추출 등) 검증 실시
 - 고객을 회유하거나 고객정보를 고의로 누락하는 등 기관의 부정행위 적발 시 경영평가에 패널티 부여
 - 조사를 회피하기 위해 고객에 대한 개인정보제공 동의를 받지 않거나, 고객 수를 축소·조정하여 조사대상에서 제외하는 등의 행위 포함
 - 기관과 주간사 간 계약금액 적정성 및 모집단·표본추출 등에 대한 검증을 실시하고 문제점 적발 시 부정행위로 간주

마. 조사결과²⁰⁾

- 대상 사업의 최근 3년간 조사결과 평균치를 기초로, 사업별 목표치를 설정하고 달성여부에 따라 S/U를 부여
 - 그룹을 분류하여 그룹 내에서 기관의 점수를 서열 등급화하는 상대평가 방식을 폐지하고, 각 사업별 과거 점수를 토대로 S/U 달성 여부만을 판단하는 절대평가 방식으로 평가방법 개편
 - 전년도 유형별(공기업/준정부/기타) 평균점수²¹⁾를 고려하여 각 사업의 3년간의 평균점수를 기준으로 95~105% 수준의 가중치를 적용하여 적정 목표치를 설정하고, 목표치 달성 여부로 S/U 판정
 - 유형별 평균점수 이하인 사업은 점수 상향을 위한 도전적 목표치를 부여하기 위해 100~105% 수준의 목표치를 설정하고, 평균점수 이상인 사업은 점수 유지를 목표로 하는 95~100%의 완화된 목표치 설정
 - 구간별 목표치의 역전현상을 방지하기 위해 역전현상이 발생하는 구간은 특정 목표값 부여

바. 조사결과의 활용

- 기존의 그룹분류 및 상대평가는 폐지하고 산출된 기관점수에 따라 세 단계로 발표하고 알리오를 통해 대국민 공시, 2019년도 경영평가에 반영
 - 사업별 결과(S/U 여부) 및 해당 사업의 가중치(투입예산, 투입인력, 고객 수에 따라 상이)를 고려하여 기관점수 산출
 - 'S'인 사업은 1.0점을 부여, 'U'인 사업은 0.8점을 부여하고 각 사업별 가중치를 반영한 가중평균점수를 산출하여 기관점수로 반영함
 - 국민소통 지표로 2019년 경영실적평가에 반영(1점)

20) 2019년 조사결과는 기재부에서 미발표하여 작성하지 못함

21) 2018년 유형별 평균점수: 공기업 88.7점, 준정부기관 86.9점, 기타공공기관 84.4점

- 고객만족도 지수와 사회적가치기여도 지수를 8:2로 합산하여 경영평가 점수(국민소통지수)를 산정(1점 만점으로 환산)하였고, 2020년도에는 경영실적평가에 0.5점으로 축소

〈표 Ⅲ-61〉 경영평가 반영 산출식

$$\text{국민소통지수} = (0.8 \times \text{고객만족도 지수}) + (0.2 \times \text{사회적가치기여도 지수}^*)$$

* 사회적가치기여도 지수가 없는 경우 결측 처리

자료: 기획재정부, 『2019년도 공공기관 고객만족도 조사 기본계획안』, 기획재정부, 2019. p. 8.

IV. 공공기관 고객만족도조사제도에 대한 평가

- 공공기관 고객만족도조사는 1999년 처음 시행된 이후 공공기관 운영에 고객만족 경영이라는 개념을 도입함으로써 서비스 품질 향상에 크게 기여해 온 것으로 평가됨
 - 매년 실시되는 공공기관 고객만족도조사는 대국민 서비스 개선 등을 유발하여 공공기관의 고객 지향적 마인드 형성에 기여(김지영, 2012)
 - 또한 공공기관 종사자들의 고객만족 업무 추진에 대한 동기 부여와 기존의 관료 주의를 타개하는 역할을 했다고 평가(Im and Lee, 2012)

- 절대적인 만족도지수가 지속적으로 상승하고, 조사과정에서 기관의 부정행위가 발생하여 논란이 되는 등 고객만족도조사 결과와 조사과정에 대한 신뢰성과 공정성에 대해 다양한 지적이 제기되고 있으며 개선이 요구되고 있음
 - 공공기관 고객만족도 지수의 지속적인 상승으로 만족도 지수의 절대적 수준 역시 높아짐에 따라 조사결과의 상향 평준화에 따른 기관별 변별력 약화(지수 산출 방식이 단순하여 기관의 학습효과가 높아졌으며 고객관리를 통한 점수 상승을 방지하기 어려움)
 - 공공기관이 조사과정에 개입하여 조사과정상의 공정성과 신뢰성이 훼손된다는 우려(부적절한 고객관리를 통한 점수 상승 및 공공기관과 조사업체의 유착 의혹 등)가 제기됨
 - 기획재정부 통합조사를 수행하면서 기관 간 일관성을 중시하느라 기관의 특수성을 반영하지 못하여 고객만족도조사의 본 목적인 피드백을 통한 서비스 개선 역할을 하지 못하는 등 조사모델 및 조사방법상의 문제점 등

- 제IV장에서는 향후 제도개편 방안을 모색하기 위해 공공기관 고객만족도조사제도에 대한 긍정적 평가와 부정적 평가를 정리하고 향후 제도개편에 대한 시사점을 제시

1. 긍정적 평가

가. 공공기관의 고객 지향적 마인드 형성

- 공공기관의 고객만족도조사를 대폭 확대하여 공공서비스의 품질을 제고하여 최종 수혜자인 고객의 수요에 맞는 서비스 제공을 위해 기관이 노력하는 문화를 조성하는 데 기여
- 제도가 도입된 첫 해인 1999년 19개 공기업만을 대상으로 조사를 실시하였으나 2004년 91개 기관, 2005년 207개 기관까지 조사대상이 증가하며 공공기관의 고객 지향적 마인드 형성을 위한 만족도조사가 다수의 공공기관에 정착할 수 있게 됨
 - 1999년부터 2003년까지 공공기관 고객만족도조사는 공기업만을 대상으로 조사가 실시되어 매년 19~20개 기관이 고객만족도조사를 수검함
 - 2004년 정부산하기관까지 조사대상이 확대되어 총 91개 기관이 만족도조사를 수검함
 - 2005년부터 조사범위가 기타공공기관(당시 부처산하기관과 출연연구기관)까지 확대되어 207개 기관이 공공기관 고객만족도조사를 수검함에 따라 전체 공기업, 준정부기관과 일부 기타공공기관까지 조사범위가 확대됨
- 2007년 이후 기획재정부가 주관하는 통합 공공기관 고객만족도조사 대상 기관 수는 감소하였으나 이는 통합조사 대상 기관 수가 감소한 것일 뿐, 제외된 기관들은 주무부처 주관 자율조사를 실시하여 사실상 모든 공공기관은 매년 고객만족도조사를 실시함

- 2007년 조사에서는 159개 기관이 기재부 주관 통합조사를 수검하였으나 출연 연 및 50인 이하의 소규모 기관 등 105개 기타공공기관이 부처 주관 자율조사를 수검함
 - 2008년 조사에서는 176개 기타공공기관이 부처 주관 조사 대상에 포함되면서 통합조사를 수검한 기관은 100개 기관임
- 2009~2015년 시기에는 기재부 통합조사 대상 기관 수가 160~180개 규모를 유지하였고 제외된 기관들은 매년 부처 주관 자율조사를 실시함
- 2008년 모두 부처 주관 자율조사를 실시한 기타공공기관 중 국책은행, 대학병원 등 국민체감형 기관 41개가 2009년 통합조사 대상에 포함됨에 따라 총 136개 기관이 통합조사를 수검함
 - 2010년 조사에서는 문화, 복지 등 국민생활과 밀접한 분야의 공공기관을 통합조사 대상에 포함하여 통합조사 대상 기관수는 164개 기관임
 - 이후 2015년까지 공기업·준정부기관 전체와 국민생활과 밀접한 분야의 기타공공기관이 통합조사 대상에 포함됨에 따라 공공기관에서 고객 지향적 마인드를 형성하고 이를 측정할 수 있는 공공기관 고객만족도조사가 다수의 공공기관에 정착됨
- 이후 2016~2019년까지 통합조사 대상 기관 수는 지속적으로 증가하였는데, 이는 공공기관에서 수행하는 서비스에 대한 고객만족도 수준을 측정하고 서비스를 개선하는 것에 대한 중요도가 증가했음을 의미함
- 2015년 통합조사를 수검한 기관 수는 177개였으나 2016년 기존 부처 주관 조사를 수검했던 기타공공기관 중 출연연 및 정원 30인 미만의 소규모 기관 등을 제외한 모든 기타공공기관을 통합조사에 포함하여 통합조사 대상은 223개 기관으로 확대됨
 - 정부는 공공기관의 객관적 성과뿐 아니라 수행하는 서비스에 대한 직접적인 고객만족도 수준을 평가하고 서비스를 개선시키는 것이 점차 중요해짐을 인식하고,

이를 위해 국민생활과 접점이 있는 대다수 공공기관의 고객만족도조사를 통합조사 대상으로 포함시켜 정확한 만족도를 측정하고 개선시키고자 함

나. 공공기관 서비스 품질 향상에 기여

- 공공기관 고객만족도조사 제도의 도입은 공공기관의 고객 지향적 마인드 형성에 기여하는 동시에 실질적인 공공기관 서비스 품질 향상에도 영향을 미침
 - 1999년 처음 제도가 도입된 이후 2011년까지 만족도지수가 지속적으로 상승했으며 2012년 조사 도입 이후 점수가 최초로 하락하였으나 이는 공공기관 서비스의 질적 수준이 낮아졌다기보다 제도개선에 기인한 것으로 분석됨
 - 2013년 조사부터 기관 유형별 평균점수를 공개하지 않고 등급만 발표하고 있어 절대점수를 확인할 수 없으나 상대등급과 달리 절대점수를 기준으로 평가되는 수준 등급의 경우 ‘양호’ 이상의 기관이 지속적으로 증가 혹은 유지되고 있으므로 전체적인 서비스 수준은 유지되거나 향상되고 있을 것으로 유추됨²²⁾

〈표 IV-1〉 1999~2012년 공공기관 고객만족도조사 유형별 평균점수 변화

(단위: 점)

구분	1999년	2002년	2004년	2007년	2009년	2011년	2012년
공기업	58.1	72.3	79.4	89.2	92.0	93.7	93.0
정부산하기관	-	-	72.5	72.5	86.7	89.6	89.4
기타공공기관	-	-	-	-	82.7	86.9	85.1
전체	58.1	72.3	76.0	80.9	87.1	90.1	89.2

자료: 저자 작성

- 다수의 공공기관에서 고객만족도 지수를 내부평가에 활용함으로써 기관 전체적인 측면에서만만이 아니라 개별 부서에서도 만족도 향상을 위해 지속적인 노력을 기

22) 또한 기획재정부가 매년 발표하는 조사결과에 대한 보도자료에서도 점수의 급격한 하락이 있었다는 언급이 없음

올이도록 함

- 공공기관의 고객만족도조사제도가 도입되기 이전까지 공공기관을 평가할 수 있는 제도는 경영평가가 유일한 수단이었으며, 경영평가는 수치화된 객관적 성과 지표를 평가하는 제도로 직접적인 고객에 의한 평가로 보기 어려움
- 공공기관이 제공하는 서비스를 직접 경험한 고객이 만족도를 측정하고 이를 기관 평가에 활용함에 따라 객관화된 수치에 의한 성과관리뿐만 아니라 주관적인 평가인 서비스 향상을 위한 기관의 노력이 필요하여 고객만족도조사 전담 조직 구성이 증가
- 정부는 공공기관의 고객만족도조사 점수를 경영평가에 반영함으로써 서비스 향상을 위한 기관의 노력을 요구하였고, 기관은 이에 부응하기 위해 내부평가에도 만족도 지수를 활용하여 세부 조직 단위에서도 고객만족도 향상을 위한 노력을 기울일 수 있도록 함

2. 부정적 평가

가. 조사에 대한 신뢰도 저하

- (조사결과 측면) 2011년부터 공공기관 고객만족도조사 점수가 90점 수준으로 상향 평준화되어 조사의 변별력이 저하된다는 지적이 지속적으로 제기되거나(허경선, 2015), 실제적인 국민들의 체감도와 득점 간에 괴리가 있다는 평가
- 2011년 전체 평균 90.1점으로 90점대에 진입하고 2014년 90.2점으로 최고 득점을 기록한 후 2015년 87.1점으로 하락하여 2009년 평균 점수대와 비슷한 수준으로 낮아짐
- 점수 하락의 요인은 실질적인 공공기관 서비스 수준의 하락을 의미하는 것이 아닌, 조사모델 및 조사방식 변경, 조사대상 사업 선정 기준 개편, 점수 산출 기준 변경 등 제도 개편에 기인한 결과로 볼 수 있음

- 점수가 급격히 하락한 2015년(2014→2015년, 3점 하락)에는 조사 모델을 PCSI 2.0으로 변경하고 조사방법을 전화조사 위주로 실시하기 시작함

〈표 IV-2〉 2009~2015년 공공기관 고객만족도조사 평균 점수 변화¹

(단위: 점)

구분	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
공기업	92.0	92.9	93.7	93.0	93.9	94.4	92.4	92.5	92.6	88.7
준정부	86.7	88.1	89.6	89.4	89.7	89.9	86.6	87.1	87.3	86.9
기타	82.7	84.6	86.9	85.1	86.3	86.3	85.8	85.1	85.1	84.4
전체	87.1	88.5	90.1	89.2	90.2	90.2	87.1	86.6	86.7	85.8

주: 1. 2016년 조사결과부터는 점수는 공개하지 않고 유형별 등급발표만 하여 전체 평균점수를 알 수 없음
 자료: 허경선, 『공공기관 고객만족도 조사 간소화 방안 연구』, 한국조세재정연구원, 2015, p. 14

- (조사과정 측면) 2016~2018년 전체 평균점수는 점진적으로 하락하여 2018년 85.8점으로 상향 평준화가 어느 정도 완화되었으나, 조사 과정에서의 기관의 부정 행위 등 조사에 대한 신뢰성 문제는 지속적으로 제기되고 있음
 - 공공기관 고객만족도조사 점수는 기관 경영실적평가와 내부평가의 기준으로 활용되어, 고득점을 위한 불필요한 경쟁이 과열되면서 조사과정에서의 편법·부정 행위 등 부작용이 발생함
 - 조사에 유리한 고객명단 관리, 현장조사에서의 지속적인 부정행위 등 경쟁 과열로 인한 기관의 부정행위는 매년 적발되고 있지만 이에 대한 사전 모니터링 및 사후 처벌 규정이 마련되어 있지 않음

나. 조사의 실효성 부족

- (결과 활용 측면) 공공기관 고객만족도조사의 취지는 고객중심 경영을 촉진하려는 목적이지만 기관 간 비교 가능성 및 공정성 확보 차원에서 공통 설문문항을 활용함에 따라 실질적인 서비스 개선을 위한 피드백을 도출하기 어려운 시스템임

- 공공기관 고객만족도조사의 결과가 기관 경영실적평가에 반영되어 기관 간 경영평가상의 공정성 및 비교 가능성을 확보하기 위해 공통 설문항목을 활용하고 있어 결과 활용 측면에서 실효성이 부족함
 - 제도 도입 초기 목적은 공공기관 서비스도 고객(국민) 관점에서 평가받고 평가결과를 통해 공공서비스 수준을 향상시키는 것이 목적이었으나, 현재의 조사는 본래 목적을 상실하고 평가 반영을 위한 도구로 여겨짐
- (결과의 변별력 측면) 고객만족도 점수가 지나치게 상향되어 유사 서비스를 수행하는 민간과의 비교 등이 용이하지 않으며 점수 향상이 실제 고객만족도 향상으로 이어진다고 보기 어려움
- 1999년 처음 제도가 도입된 이후 2015년의 모델 개편 등 일부 제도 개편이 이루어져 왔으나 큰 틀의 변화로 보기는 어렵기 때문에 기관들의 학습효과가 정착되어 외부적 요인이 없는 한 일정 수준 이하로 점수가 하락하지 않음
 - 고객만족도 점수의 상승이 서비스 수준의 향상을 의미한다고 받아들여지기 위해서는 유사 서비스를 수행하는 민간기업 또는 해외 유사기관과의 비교가 필요한데, 타 만족도조사 대비 점수가 지나치게 상향되어 비교가 용이하지 않으며 기관 간 변별력도 떨어짐

다. 과도한 조사비용

- 현행 고객만족도조사는 조사의 활용 및 중요도에 비해 조사비용이 지나치게 높다는 지적이 제기된 바 있으며, 지속적인 제도개편으로 조사비용이 감소하는 추세임
- 2013년 공공기관 고객만족도 조사비용은 약 75억원, 2014년은 81억원으로 조사비용이 과다하다는 지적이 제기됨(허경선, 2015)
 - 2015년 조사방법을 기존 방문조사에서 전화조사로 위주로 변경함에 따라 조사비용 하락
 - 2018년 조사비용은 약 50억원 정도로 추정되며, 2019년 조사에서 주요사업 중

심으로 조사대상 사업 선정 기준 변경, 조사단가 가이드라인 조정 등으로 조사 비용이 기존 대비 약 9억원 정도 감소했을 것으로 추정됨

- 통합 고객만족도조사의 경우 조사의 활용 및 중요도에 비해 조사비용이 지나치게 높다는 인식이 여전히 존재하므로 조사비용을 현실화할 수 있는 대안 마련 필요
 - 통합 고객만족도조사의 조사체계는 기재부-기본설계자-주간사-실사업체의 4원화된 체계로, 조사체계가 비교적 다원화된 체계임
 - 조사체계가 다원화될수록 조사비용은 증가할 수밖에 없으므로 기존 4원화된 체계의 불필요한 단계를 줄이면서 효율적으로 조사를 실행할 수 있는 방안 마련 필요

V. 제도개편 방안

1. 단기적 방안

가. 부정행위 방지 장치 마련

- (사후처벌 강화) 매년 발생하는 기관의 부정행위는 행위를 시도하게 되는 유인이 행위 적발 시 받게 되는 처벌보다 높다고 판단하기 때문임
 - 통합 고객만족도조사에서 기관의 부정행위 적발 시 과거에는 경영평가에서 해당 지표 감점, 담당자 문책 등 다소 약한 수위의 처벌이 이루어짐
 - 이에 반해 부정행위를 통해 고득점을 얻게 될 경우 경영평가에서의 상위 평가 등급 획득 및 이로 인한 성과급 확보, 내부평가에서의 고득점 획득으로 인한 내부 성과평가 및 성과급 확보 등의 유인이 있음
 - 적발 시 사후처벌을 강화하여 부정행위가 근절될 수 있는 장치를 마련해야 함
 - 기관의 부정행위 적발 시 고객만족도 지표 '0'점 처리, 당해 연도 경영평가 등급 최하 등급 부여, 담당자 징계조치 및 기관장 해임 등 강력한 조치 마련
 - 기관의 부정행위에 주간사, 실사업체, 기본설계자 등 조사 관련자들 협조 적발 시 해당 업체 3년간 입찰 참가 제한, 조사비용 일부 환수조치 등

- (사전 모니터링 체계 마련) 사후처벌 강화와 더불어 사전적으로 부정행위를 차단할 수 있는 모니터링 체계를 마련해야 함
 - 기관 제출 고객DB 검증 기능 강화

- 고객DB 리스트 제출에 있어서 오염 가능성을 제거하고 신뢰성을 높일 수 있는 방식과 절차 기준 마련을 위해 기관장 혹은 내부감사의 확인서 제출 방식을 도입
 - 기준 마련에 따른 리스트 제출 담당자의 체크리스트 작성 및 서약서 제출 의무화(기관장 확인은 기존과 동일하게 득해야 함)
 - 실사업체에 대해 리스트 오염이 의심될 시 보고를 의무화하도록 함
 - 기관의 사전 자체조사 활동에 대한 보고 의무화
 - 청렴도조사의 경우 국민권익위원회에서 매년 자체조사에 대한 가이드라인을 제시하고 자체조사 활동에 대해서 대상기관들은 권익위로 사전보고하도록 함
 - 관련 부정행위 전반에 대해 신고할 수 있는 상시적 신고센터를 마련(전화, 이메일 등)하여 조사의 신뢰성 확보 필요
- (조사방법 다원화) 2015년부터 조사비용 단가가 높고 부정행위가 발생하기 쉬운 현장조사를 전화조사로 대체하였으나, 사업적 특수성에 의해 여전히 현장조사로 이루어지는 일부 사업에 대한 조사방법 변경이 필요
- 사업의 특성상 고객DB 확보가 어렵거나 불가능하여 부득이하게 현장조사로 조사를 시행하는 사업들은 모바일 조사, 웹기반 조사 등 다양한 조사방식으로 변경이 가능한지를 검토하여 부정행위를 차단할 수 있는 방법으로 변경
 - 일부 사업의 경우는 대다수의 전 국민을 대상으로 서비스를 제공하는 경우가 있으므로 이러한 사업들은 고객DB에 기반한 전화조사가 아닌 민간 분야에서 일반적으로 사용하는 랜덤 전화조사 방식 또는 모바일 조사 방식으로 변경 가능 여부 검토
 - 한전의 전기공급, 한국철도공사의 철도여객사업, 인천국제공항공사의 공항서비스 사업 등

나. 경쟁완화를 위한 제도 개선

- 기관 경영실적 평가에서 고객만족도 점수 반영 기준은 조사결과 지수와 전년 대비 향상도를 4:6 비율로 반영하였으나, 전 유형 점수 수준이 '만족' 수준 이상으로 향상도를 반영하는 것은 무의미함
 - 공기업, 준정부기관, 기타공공기관 모두 2018년 기준 평균점수가 80점대 중·후반으로 이미 '만족' 수준을 유지하고 있으므로, 더 이상의 점수 향상을 목적으로 하는 향상도 반영은 무의미함
 - 향상도 반영 비율이 상대적으로 높아 이미 높은 점수를 획득한 기관들도 끊임 없는 점수 향상에 대한 부담을 느끼는데, 이는 과도한 경쟁만 유도할 뿐 실질적인 서비스 개선으로 이어질 수 있는 유인이 되지 않음

- 2019년 기관 간 경쟁을 완화하고 조사의 실효성을 담보할 수 있는 개별사업별 목표치 산출(S/U 부여) 방식으로 결과 산출 방식을 변경하며 경영평가 점수 반영 기준도 변경됨
 - 2019년 기관 간 과도한 경쟁을 완화하고 조사의 실효성을 담보하기 위해 기존 상대평가 방식을 폐지하고, 기관이 각 사업별 과거 점수와의 비교를 통해 사업별 S/U만 판정받도록 함으로써 고득점의 필요성을 낮춤
 - 경영평가에 반영하는 기준도 기존 방식에서(조사결과:향상도, 4:6) 당해 연도 조사결과와 사업별 S/U 판정 결과의 합산 반영 방식으로 변경하여 조사결과와 절대점수보다 사업별 관리가 중요한 시스템으로 변경됨

- 2019년 제도 개편으로 기관 간 과열된 경쟁을 완화시킬 수 있도록 개선되었으나 고객만족도조사 결과가 기관 경영실적평가에 반영된다는 측면에서는 여전히 기관의 부담과 경쟁이 발생할 수 있으므로, 보다 근본적인 개선방안이 마련되어야 함
 - 경영평가에 반영되는 고객만족도조사 점수의 비중은 과거와 비교해 지속적으로 줄어들었으나 해당 점수를 기관의 내부평가 용도로 활용하는 등 조사결과에 민

감할 수 있는 구조임

- 경영평가의 반영방식을 보다 완화된 방식으로 변경하는 방안
 - 예시: 3년 연속 ‘만족’ 수준 이상인 기관은 당해 만족도 조사에서 만점(1점) 부여, ‘만족’ 이하 수준의 기관은 기존 방식대로 차등 반영
- 조사결과 자체에 치중하기보다 실제 조사를 통해 나온 결과가 서비스 개선으로 이루어졌는지에 대한 평가, 즉 고객만족을 위한 시스템에 대한 정성적 평가가 함께 이루어지는 방향으로 제도 개선 필요
 - 기관별 내부평가 기준도 기존 만족도 점수의 일률적인 반영이 아닌, 사업 부서 별로 조사결과에 따른 실질적인 만족도 개선을 위한 활동이 정성적으로 반영 될 수 있도록 가이드라인 제시
 - 일괄적 방식과 점수 도출을 위한 고객의 의견 접수뿐만 아니라 상시적으로 고객의 수요를 파악할 수 있는 제도를 동반하여 운영

다. 기관 특수성 반영(그룹 및 설문문항 검토)

- 통합 고객만족도조사의 특수성으로 인해 공통 설문문항을 활용하고 있지만 이는 고객만족도조사의 근본적인 도입 취지인 공공서비스 수준 개선을 위해서는 활용 가능성을 저해하는 형태임
 - 2012년 고객만족도조사 설문문항 개선 작업을 통해 설문문항의 일관성과 객관성을 제고하고 설문문항의 잦은 변동을 금지함으로써 기관과 기본설계자의 자의성이 개입될 수 있는 여지를 축소함
 - 2018년 기관별 서비스 특성에 맞춰 8개의 설문유형으로 구분하여 활용하였으나 일부 문항의 미세한 차이만 존재할 뿐 실제 기관 특수성을 반영할 수 있을 정도로 차별화되어 있지 않아 기관의 활용도 제고를 위해 설문문항의 커스터마이징을 도입할 수 있음

- 2019년 제도 개편으로 상대평가를 완화하기 위해 그룹분류를 폐지하였으나 경쟁을 위한 그룹분류가 아닌 조사의 특수성 반영을 위한 그룹분류가 필요함
 - 점수 산출 기준을 2019년 제도개편에 반영된 내용으로 유지하되(절대평가 방식), 서비스 특수성을 반영한 설문문항 도입, 조사방식 다원화 등 조사과정 기관의 특수성을 반영할 수 있도록 기관을 서비스 유형별로 그룹핑함
 - 대학병원, 은행, R&D 기관, 철도·항만·여객 등 서비스의 형태가 특수하여 그룹핑이 가능한 기관들은 그룹으로 분류하고 해당 유형에 맞는 설문문항을 개발하여, 기존 설문지를 수정하여 개별 기관 조사에 활용할 수 있도록 함
 - 최종 고객만족도 지수의 산출 기준이 더 이상 상대평가 방식이 아니기 때문에 조사결과의 활용에 실질적으로 기여할 수 있는 방향으로 그룹분류를 하고, 조사를 실시함에 있어서의 공정성 저해 논의가 불필요함

2. 장기적 방안

가. 조사모델 개편

- 현행 공공기관 고객만족도조사는 PCSI 2.0 모델을 사용하고 있으며 이는 2007년 통합조사 시 도입된 PCSI 1.0이 2015년 일부 수정된 모델로, 현재까지 약 5년 동안 활용되고 있음
 - 조사모델의 개편은 단기방안인 그룹 및 설문문항 개편과 연동되어 있는데, 단기적으로 기관 특수성을 반영하는 방향으로 그룹 및 설문문항을 수정하되 수정된 결과를 반영하여 장기적으로 조사모델을 개편할 수 있음
 - PCSI 모델이 공공기관의 특수성을 반영하여 개발된 만족도조사 모델로 NCSI나 KCSI 모델에 비해 공공기관 만족도조사에 가장 적합한 모델이나 설문문항이 경직되어 있으며 다년간 동일한 설문문항으로 구성되어 만족도조사의 실효성이 떨어진다는 문제점이 있음

- 통합조사의 특성상 기관별 특징을 반영한 조사모델을 개발하는 것은 어려울 수 있으나 기존 설문문항이 응답자 친화적이지 않다는 의견과 문항 자체가 공공기관 만족도조사에 적합하지 않다는 의견이 존재
 - 모델을 구성하는 설문문항의 구조를 분석하고 통합조사의 특수성을 유지하면서도 기관이 도출된 결과를 실질적으로 활용할 수 있는 문항을 구성함으로써 조사의 실효성을 제고하는 것이 필요
- 통합조사의 평가방식이 기존 상대평가에서 2019년 절대평가 형태로 변경됨에 따라 설문문항을 일원화할 필요성이 줄어들었기 때문에 기관별 또는 유형별 특징을 반영한 설문형태를 구성하는 것이 가능함
- 점수 산출을 위해 필수적인 문항들을 추출하고 각 문항들이 실제 고객의 만족도를 측정하기 쉬운 문항으로 구성되어 있는지 검토
 - 점수 산출에 필요한 필수 문항과 실질적인 서비스 향상을 위해 필요한 문항을 구분하여 서비스 향상을 위해 필요한 문항들을 기관이 추가 가능하도록 설계
 - 서비스 유형별로 문항의 구성이 달라질 수 있으므로 서비스 유형별로 설문지를 구성하는 방안도 검토할 수 있음
- 조사 결과를 기관이 업무에 활용하기 위해서는 고객의 의견 중심으로 조사 결과가 도출되어야 하므로 점수 이상의 의견을 반영할 수 있는 정성적인 접근이 확대되어야 함

나. 조사체계 개편

- 기존 통합조사²³⁾의 조사체계는 4단계의 체계로 다원화되어 있어 불필요한 시간과

23) 통합조사와 가장 유사한 형태인 권익위의 청렴도조사의 경우, 권익위 내부의 청렴조사평가과에서 기획재정부와 조세연이 수행하는 업무와 일부 주간사가 수행하는 업무를 전담하고 있으며 실제 조사만 조사업체에서 담당하는 이원화된 구조임

예산이 낭비되고 있으며, 설계기준 및 조사기준 등의 통일성이 떨어져 관리가 용이하지 않음

- 현재 통합조사는 기본계획을 수립하는 기획재정부-기본설계를 수행하는 조세연-실사업체를 관리하고 조사를 주관하는 주간사-실제 조사를 실시하는 실사업체, 4단계로 구성됨
 - 조사구조가 다원화되어 각 단계별로 소요되는 비용이 집행됨에 따라 전체 조사 비용이 증가하여 이 과정의 단순화가 필요
 - 3개의 주간사와 10개의 실사업체가 조사를 실시함에 따라 조사과정에서 발생하는 다양한 이슈에 대한 처리기준 등이 상이하여 조사가 지연되고 문제가 발생하는 등 조사과정에서 비효율이 발생함
 - 현 조사 체계에서 기본설계-조사-결과피드백의 주체가 달라 만족도 조사에서 가장 중요한 결과에 대한 피드백이 제대로 이루어지지 않는다는 기관들의 불만에 대한 개선이 필요
 - 현재 조사결과에 대한 피드백은 조사업체에서 기관에 개별 보고서를 작성하여 전달하는 형태로 이루어지고 있지만, 주간사가 작성한 보고서가 형식적이고 일률적으로 작성되어 실질적인 피드백이 어렵다는 기관 의견
- 조사과정에서 발생하는 시간과 예산상의 비효율을 감소시키고, 설계 및 조사기준을 통일하여 합리적인 조사가 진행될 수 있도록 조사체계 개편이 필요
- 공공기관 고객만족도조사도 청렴도조사와 동일하게, 매년 실시되는 조사로 기본계획과 기본설계, 조사주 간 역할을 통합하여 수행할 전담조직 필요
 - 실제 조사와 표본할당, 조사결과와 산출은 현재 주간사-실사업체가 이원화되어 수행하고 있지만 실사 업무를 수행할 수 있는 주간사를 조사업체로 선정하여 일원화 가능
 - 현재 조사와 결과산출은 조사업체에서 수행하되 산출된 결과 데이터 관리 및 기관별 보고서 작성은 전담조직에서 수행하여 기본설계, 조사결과를 반영한 실질적 피드백을 줄 수 있는 보고서 작성 필요

- 전담조직은 매년 조사가 끝나면 기관별 보고서 작성 이외에도 조사 과정 전반에 걸친 내용을 분석한 결과보고서를 작성하여 기재부에 제출
- <표 V-1>과 같이 조사체계가 개편되면 기존 4단계로 운영되던 조사가 2단계로 변경되면서 조사의 비효율성은 낮추되 조사의 질과 통일성은 확보할 수 있을 것임

<표 V-1> 조사체계 개편안

업무	주체	
	현행	개편안
기본계획 수립 및 조사대상 선정	기획재정부	전담조직
기본설계	기본설계자(조세연)	전담조직
표본할당 및 실사업체 관리	주간사	조사업체
조사	실사업체	조사업체
조사결과 산출	주간사	조사업체
결과 데이터 관리 및 보고서 작성	주간사	전담조직

자료: 저자 작성

다. 조사방식의 개편

- 조사방식의 편의성을 제고하기 위해 기존의 현장조사 또는 전화조사 대신 웹사이트, 모바일조사 방식을 추가적으로 도입하는 방식을 검토할 수 있음
 - 전화조사 및 현장조사의 경우 조사원을 통해 조사하므로 기본적인 조사원 비용 부담이 발생하지만 모바일조사로 변경 시 초기 구축비용은 발생하지만 향후 조사비용은 상당 수준 절감될 것으로 예상됨
- 웹기반 모바일조사의 경우 조사원에 따라 편차가 발생하지 않으므로 조사의 일관성이 확보될 수 있고 별도의 조사원 교육 등의 업무가 발생하지 않으며 적은 비용으로 다수의 문항에 대해 연중 실시간 조사가 가능함

- 시스템 기반으로 조사가 진행되므로 조사결과가 자동 집계되며 이를 통한 데이터 분석을 통해 관련 연구에 활용할 수 있음
 - 인력을 통한 조사가 아니고 상시 조사가 가능한 형태로 다양한 형태의 부정행위를 자연스럽게 방지할 수 있음
- 웹기반 모바일조사의 단점은 응답률이 상대적으로 떨어질 수 있다는 것인데 표본 대비 모집단수가 큰 공공기관의 사업부터 시작하여 확대 가능
- 모바일 조사 도입 초기에는 모집단 10만명 이상인 사업을 시범사업으로 선정하여 순차적으로 도입하면서 응답률을 높일 수 있는 방안을 마련하여 확대하는 방향으로 추진

Ⅵ. 결론

- 민간부문의 고객만족도조사가 공공부문으로 도입되어 사회적 가치, 사회적 책임성 등을 추가적으로 조사하여 공공서비스의 특성을 반영한 만족도조사제도를 운영
 - 기관 유형 또는 기관이 속한 그룹별로 결과를 비교하여 경쟁체제를 구축하여 점수를 향상하도록 기관에 동기를 부여하는 방식을 활용하였고, 이로 인하여 점수가 향상되는 성과를 거둔 동시에 기관의 과열경쟁 추세도 형성됨
 - 초기 민간 모델을 공공부문에 적용하기 위한 연구를 수행하여 미국의 국가고객만족지수 모델로부터 우리나라 공기업 고객만족도 측정 모델을 개발하여 타 공공기관 및 민간부문과의 비교로 고객만족경영을 정착시키고 준정부기관을 포함하면서 공공부문의 사회적 책임 관련 부문도 추가적으로 고려함
 - 공공기관 고객만족도조사는 공공기관의 서비스에 대해 일반국민이 평가할 수 있는 체계를 도입하여 수요자 중심의 서비스 품질 제고에 대한 공공기관의 마인드를 제고하고 실질적으로 서비스 수준이 향상되는 데 이바지함
 - 초기 대상 공공기관의 범위를 확대해 가며 현재로서는 기획재정부 통합 조사 대상 외에도 지방자치단체, 지방공기업 등이 고객만족도조사를 수행하여 행정서비스의 최종 수혜자를 고려하는 태도를 갖추는 데 일조함
 - 통합 고객만족도조사제도를 도입하여 일관적으로 조사를 진행함에 따라 신뢰도 있는 모델을 통한 조사 수행이 가능하고, 도입 초기 기관별 상대평가 방식을 통해 기관 간 경쟁의식을 고취해 서비스 품질 제고 노력을 확보할 수 있었음

- 기관 유형별로 점수의 추이를 살펴보면 공기업이 준정부기관, 기타공공기관에 비하여 높은 점수를 나타내는데, 이는 기관의 서비스 성격과 고객 관리의 역량의 차

이로 설명될 수 있고 기관 내부적으로도 고객만족도 결과를 활용하는 수준이 높아 대규모 기관에서 경쟁적으로 점수가 향상됨

- 최근 변화한 제도에는 사업별 점수 목표제를 운영하면서도 기관 유형별로 차이가 나타나는 평균점수를 토대로 가중치를 부여한 목표제로, 이미 점수가 고득점화된 사업에 대해서는 부담을 경감하면서도 점수가 낮은 사업에 대해서는 지속적인 서비스 품질 제고의 노력을 기함

- 경영평가에 반영하는 제도 역시 공공기관의 서비스 품질을 기관의 경영성으로 파악하는 측면에서는 성과를 거두었으나, 고객만족도조사의 정량적인 점수는 이미 고득점화가 되어 지속적인 성장을 기대하기는 어려움
 - 상대평가의 경쟁구도, 점수에 대한 부담을 줄이고 실질적으로 국민의 의견을 반영하는 정성적인 서비스 품질 평가 및 환류 제도가 필요
 - 5점 수준의 높은 비중에서 점차적으로 비중은 약화되었으나, 공공기관은 별도 고객만족도조사 결과 발표, 타 고객만족도조사제도 등으로 고객의 만족도 수준을 제고하기 위한 노력은 지속되고 있다고 판단

- 통합조사를 통해 일괄적으로 고객 중심의 공공서비스 품질 형성에 기여한 바가 있는 고객만족도조사의 실효성을 기하기 위해서 향후에는 조사 신뢰도와 조사 결과의 활용도를 높이는 방식으로 발전해 나가야 함
 - 조사 모델에 있어 기관 및 사업의 활용도를 제고하기 위하여 문항의 차별화를 허용하고 개별 사업을 기준으로 비교하여 지속적으로 높은 수준의 만족도 결과를 도출하도록 함
 - 부정행위를 방지하고 조사 참여가 용이하도록 모바일조사 등 조사 방식 및 조사 체계를 개편하여 조사의 신뢰도와 비용 효율성을 높이는 방식으로 이어갈 필요가 있음

참고문헌

- 강정선, 「서비스 품질요인이 고객만족도 및 재무성과에 미치는 영향 - 공항을 중심으로」, 서울대학교, 석사학위논문, 2019.
- 강제상·류상원, 「정부산하기관 특성에 따른 고객만족도 및 경영실적평가 결과분석 - 정부산하기관관리기본법에 의한 평가를 중심으로」, 『한국행정연구』, 제16권 제4호, 2008, pp. 3~30.
- 권순철·박순애·손지은, 「공공기관 BSC모형의 성과지표 간 인과관계 분석: 한국공항공사의 고객관점과 재무관점을 중심으로」, 『행정논총』, 제55권 제3호, 2017, pp. 141~158.
- 김지영, 「공공기관 고객만족도 점수의 결정요인」, 『재정학연구』, 제5권 제3호(통권 74호), 2012, pp. 69~97.
- 김지영·최병호·원태연, 『공공기관 고객만족도조사 제도개선 방안 연구』, 한국조세연구원, 2012.
- 김인, 「공공부문 BSC 도입 및 운영구조상의 특성이 성과에 미치는 영향: 공공기관을 중심으로」, 『한국행정논집』, 제20권 제3호, 2008, pp. 865~891.
- 박나라, 「공공부문의 투명성이 만족도에 미치는 효과: 2010-2015년 공공기관의 정보공개와 고객만족도의 관계를 중심으로」, 『한국행정학보』, 제51권 제4호, 2017, pp. 219~253.
- 박민희, 「공공기관 고객만족도 조사의 PCSI 2.0 도입에 따른 효과 분석-공기업·준정부기관 중심」, 서울대학교, 석사학위논문, 2018.
- 박중훈, 『행정서비스 종합대책의 구상(II)-행정서비스에 대한 고객만족도 평가』, 한국행정연구원, 1997.

- 송건섭, 「지방정부의 공공서비스 평가시스템 구축: 객관적·주관적 평가기준의 통합시스템을 중심으로」, 『한국사회와 행정연구』, 제13권 제4호, 2003, pp. 185~207.
- 안경섭·윤미정, 「공공기관의 혁신활동의 방향성과 조직성과와의 관계」, 『한국정책과학학회보』, 제13권 제1호, 2009, pp. 51~74.
- 우윤정, 「공공기관의 공공성과 수익성이 경영평가 결과에 미치는 영향」, 이화여자대학교, 석사학위논문, 2017.
- 이상미, 「공공기관의 서비스 특성과 이용자 만족도에 관한 연구: 고객만족도의 평가적용 및 서비스 개선 방안의 모색」, 『현대사회와 행정』, 제16권 제2호, 2016, pp. 179~202.
- 이석환, 『UOFO: 신뢰받는 정부와 기업을 위한 전략적 성과관리』, 서울: 법문사, 2008.
- 이청림·이유재, 「공공기관 고객만족지수 모형의 개발과 적용」, 『마케팅연구』, 제27권 제4호 2012, pp. 69~99.
- 조성한·강정석, 『중앙행정기관에 대한 국민고객만족도 조사』, 한국행정연구원, 1998.
- 한국조세재정연구원, 『공공기관 고객만족도 조사 기본설계』, 2020.
- 한인섭, 「성과지표와 고객만족도의 연계성에 관한 연구」, 『한국행정학보』, 제43권 제2호, 2009, pp. 177~200.
- 허경선, 『고객만족도 조사 간소화 방안 연구』, 한국조세재정연구원, 2015.
- Carter, Klein & Day, *How Organizations Measure Success: The Use of Performance Indicators in Government*, London: Routledge, 1992.
- DTLR(Department of Transport, Local Government and the Regions), *Best Value Performance Indicators for 2002/03*, London: Crown, 2002.
- Im, Tobin and Seung Jong Lee, “Does Management Performance Impact Citizen Satisfaction,” *American Review of Public Administration*, Vol. 42 No. 4, 2012, pp. 419~436.
- Kelly, J. M. & Swindell, David, “A Multiple-Indicator Approach to Municipal Service Evaluation: Correlating Performance Measurement and Citizen

- Satisfaction across Jurisdictions,” *Public Administration Review*, Vol. 62 No. 5, 2002, pp. 610~621.
- National Consumer Council, *Measuring Up: Consumer Assessment of Local Authority Services*, London: NCC, 1986.
- OECD, *Public Sector Modernisation: Governing for Performance*, 2004.
- Pollitt, C., “Bring Consumers into Performance Measurement: Concepts, Consequences and Constraints,” *Policy and Politics*, Vol. 16 No. 2, 1988, pp. 77~87.
- 기획예산처, 「공기업 고객만족도 평가 추진계획」, 보도자료, 1999. 8. 7.
- _____, 「공기업 고객만족도 평가」, 보도자료, 1999. 12. 29.
- _____, 「2000년도 공기업 고객만족도 평가결과」, 보도자료, 2000. 12. 20.
- _____, 「01년도 공기업 고객만족도 평가 실시」, 보도자료, 2001. 6. 15.
- _____, 「2001년도 공기업 고객만족도 평가결과」, 보도자료, 2001. 12. 1.
- _____, 「2002년도 공기업 고객만족도 평가결과」, 보도자료, 2002. 11. 28.
- _____, 「2003년도 공기업 고객만족도조사 실시」, 보도자료, 2003. 9. 3.
- _____, 「2003년도 공기업 고객만족도조사 결과」, 보도자료, 2003. 12. 7.
- _____, 「2004년도 공기업 고객만족도조사 결과 발표」, 보도자료, 2004. 12. 24.
- _____, 「05년도 공기업·정부산하기관 고객만족도 조사 실시」, 보도자료, 2005. 8. 30.
- _____, 「05년도 공기업 고객만족도조사 결과」, 보도자료, 2005. 12. 28.
- _____, 「05년도 정부산하기관 고객만족도조사 결과」, 보도자료, 2006. 2. 4.
- _____, 「05년도 정부산하기관 고객만족도조사 결과」, 보도자료, 2006. 2. 3.
- _____, 「공기업 고객만족도 8년연속 상승」, 보도자료, 2006. 12. 21.
- _____, 「06년도 정부산하기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2007. 1. 8.
- _____, 「06년도 각 부처산하기관 및 출연연구기관 고객만족도조사 결과 발표」, 보도자료, 2006. 12. 7.
- 기획재정부, 「08년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2009. 3. 31.

- _____, 「'09년도 공공기관 고객만족도 조사계획」, 보도자료, 2009. 7. 9.
- _____, 「'09년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 1. 29.
- _____, 「2010년도 공공기관 고객만족도 조사 실시」, 보도자료, 2010. 4. 14.
- _____, 「2010년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2010. 12. 24.
- _____, 「2011년도 공공기관 고객만족도 조사 실시」, 보도자료, 2011. 5. 2.
- _____, 「2011년도 공공기관 고객만족도조사 본격 착수」, 보도자료, 2011. 6. 23.
- _____, 「2011년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2012. 1. 5.
- _____, 「2012년도 공공기관 고객만족도 조사 실시」, 보도자료, 2012. 5. 8.
- _____, 「공공기관에 대한 고객만족도와 국민체감도 실사 착수」, 보도자료, 2012. 9. 11.
- _____, 「2013년도 공공기관 고객만족도 조사 실시」, 보도자료, 2013. 4. 29.
- _____, 「2015년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2016. 2. 24.
- _____, 「2016년도 공공기관 고객만족도 조사결과 발표」, 보도자료, 2017. 3. 29.
- _____, 「2017년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2018. 3. 28.
- _____, 「2018년도 공공기관 고객만족도 조사결과」, 보도자료, 2019. 3. 28.

부록 1 업무유형별 설문

1) A유형: 자발적 이용-유형 서비스-결과지향적 서비스

- 서비스 이용자가 법, 규정 등으로 인해 비자발적으로 이용하는 것이 아니라 자기 자신의 필요에 의해 자발적으로 이용하는 서비스이면서, 서비스의 주된 제공 내용이 물리적으로 눈에 보이는 것이며, 이용자의 목표 달성 과정 중 한 단계를 차지함
 - 일상생활에서의 사례로는 배고픔을 해결하기 위해 식당에서 식사를 하는 것 등이 있음
 - 이때 식사는 법, 규정 등으로 인해 강제적으로 수행한 것이 아니며, 물리적으로 눈에 보이는 음식을 구매한 것이고, 배고픔을 해결하기 위한 과정 중 하나로서 식사를 구매한 것이기 때문에 A유형에 속하는 것이라고 할 수 있음

2) B유형: 자발적 이용-유형 서비스-과정지향적 서비스

- 서비스 이용자가 법, 규정 등으로 인해 비자발적으로 이용하는 것이 아니라 자기 자신의 필요에 의해 자발적으로 이용하는 서비스이면서, 서비스의 주된 제공 내용이 물리적으로 눈에 보이는 것이며, 이용자의 목표 달성에 필요한 한 가지 요소를 차지함
 - 일상생활에서의 사례로는 요리를 하기 위해 요리책을 구매하는 것 등이 있음
 - 이때 요리책은 책은 법, 규정 등으로 인해 강제적으로 구매한 것이 아니며, 물리적으로 눈에 보이는 도서를 구매한 것이고,
 - 요리를 하기 위한 요소 중 하나이지만 레시피 책이 있어야만 요리를 할 수 있는 단계라기보다는 요리를 더 잘 하기 위한 요소 중 하나에 더 가까우므로, B 유형에 속하는 것이라고 할 수 있음

3) C유형: 자발적 이용-무형 서비스-결과지향적 서비스

- 서비스 이용자가 법, 규정 등으로 인해 비자발적으로 이용하는 것이 아니라 자발적으로 이용하는 서비스이면서, 서비스의 주된 제공 내용이 물리적으로 눈에 보이지 않으며, 이용자의 목표 달성 과정 중 한 단계를 차지함
 - 일상생활에서의 사례로는 요리를 전혀 못하는 사람이 학원에 다니는 것 등이 있음
 - 요리를 전혀 하지 못하는 사람이 기초적인 숙련을 위해 요리 학원에 다니는 것은 다른 어떠한 것보다 선결적인 조건을 충족시킴
 - 궁극적인 목표인 요리하기에 도달하는 하나의 과정으로서 이해할 수 있음
 - 법안 등에 의해 비자발적으로 이용한 것이 아니며, 물리적으로 보이는 내용을 전달한 것이 아니므로, C유형에 속한다고 할 수 있음

4) D유형: 자발적 이용-무형 서비스-과정지향적 서비스

- 서비스 이용자가 법, 규정 등으로 인해 비자발적으로 이용하는 것이 아니라 자발적으로 이용하는 서비스이면서, 서비스의 주된 제공 내용이 물리적으로 눈에 보이지 않으며, 이용자의 목표 달성에 필요한 한 가지 요소를 차지함
 - 일상생활에서의 사례로는 운전연수를 들 수 있음
 - 운전면허를 가진 사람이 운전연수를 받지 않는다고 하여 운전을 할 수 없거나 위험한 운전을 하는 것은 아니지만 운전연수를 받은 이용자는 더욱 안정적인 운행을 수행할 수 있으므로, 이는 안전한 운전이라는 목표를 달성하기 위한 여러 요소 중 한 가지가 될 수 있음
 - 이러한 운전연수는 법안 등에 의해 비자발적으로 수행된 것이 아니며, 물리적으로 보이는 서비스 내용을 제공받지 않았고, 목표 달성을 위한 요소 중 하나였다는 점에서 D유형에 속한다고 할 수 있음

5) E유형: 비자발적 이용-유형 서비스-결과지향적 서비스

- 서비스 이용자가 자신의 의지로부터가 아니라 법, 규정 등으로 인해 비자발적으로 이용하는 서비스이면서, 서비스의 주된 제공 내용이 물리적으로 눈에 보이는 것이며, 이용자의 목표 달성 과정 중 한 단계를 차지함
 - 일상생활에서의 사례로는 은행의 OTP-카드·보안카드 등을 들 수 있음
 - 인터넷 बैं킹을 이용하기 위해서는 정책상 개인 인증을 위해 OTP-카드·보안카드 등을 필수적으로 사용해야 함
 - 이는 개인이 스스로의 자발적인 의지로 이용하는 경우가 적으면서, 유형의 제품을 통해 인증을 진행하고, 이것이 없으면 인터넷 बैं킹을 이용할 수 없다는 점에서 E유형이라고 할 수 있음

6) F유형: 비자발적 이용-유형 서비스-과정지향적 서비스

- 서비스 이용자가 자신의 의지로부터가 아니라 법, 규정 등으로 인해 비자발적으로 이용하는 서비스이면서, 서비스의 주된 제공 내용이 물리적으로 눈에 보이는 것이며, 이용자의 목표 달성에 필요한 한 가지 요소를 차지함
 - 일상생활에서의 사례로는 ‘자동차 배출가스 정밀검사 제도’ 등을 들 수 있음
 - 과태료를 납부하지 않고 자동차를 운행하기 위해서는 다른 여러 가지 법적 기준을 충족해야 하는데, 특히 배출가스 보증기간이 지난 경유차의 경우 주기적으로 정밀검사를 받아야 함
 - 이는 개인의 의사와 관련 없이 받아야 하는 법적으로 강제되는 검사이며, 직접 업체를 방문하여 시설을 이용해야 한다는 점에서 유형의 서비스이고, 과태료를 납부하지 않는 목표를 이루기 위한 한 가지의 요소라는 점에서 자동차 배출가스 정밀검사는 F유형에 속한다고 할 수 있음

7) G유형: 비자발적 이용-무형 서비스-결과지향적 서비스

- 서비스 이용자가 자신의 의지로부터가 아니라 법, 규정 등으로 인해 비자발적으로 이용하는 서비스이면서, 서비스의 주된 제공 내용이 물리적으로 눈에 보이지 않으며, 이용자의 목표 달성 과정 중 한 단계를 차지함
 - 일상생활에서의 사례로는 운전면허교육을 들 수 있음
 - 운전면허를 획득하기 위해서는 일정 시간의 안전교육 및 주행교육을 이수해야 함. 이는 운전면허 획득에 필요한 과정 중 하나임
 - 제도적으로 규정되어 획득하기 위해서는 이용자의 의사와 상관없이 이수해야 함
 - 교육이라는 눈에 보이지 않는 서비스의 내용을 제공한다는 점에서 G유형에 포함될 수 있음

8) H유형: 비자발적 이용-무형 서비스-과정지향적 서비스

- 서비스 이용자가 자신의 의지로부터가 아니라 법, 규정 등으로 인해 비자발적으로 이용하는 서비스이면서, 서비스의 주된 제공 내용이 물리적으로 눈에 보이지 않으며, 이용자의 목표 달성에 필요한 한 가지 요소를 차지함
 - 일상생활에서의 사례로는 국민건강보험공단에서 수행하는 국민건강보험료 징수의 업무를 들 수 있음
 - 국민건강보험료는 법적으로 강제되어 개인 및 직장으로부터 징수되며, 징수의 과정은 물리적이라기보다는 무형의 서비스로 진행됨
 - 어떤 목표를 위한 과정이라기보다는 장기적으로 건보 재정의 안정화를 위한 요소 중 하나로 볼 수 있으므로, H유형에 속한다고 할 수 있음

부 록 2

업무유형별 설문 문항

(부표 2-1) 업무유형별 설문 문항 요약

구분	A	B	C	D	E	F	G	H
동기	자발적	자발적	자발적	자발적	비자발적	비자발적	비자발적	비자발적
제품형태	유형	유형	무형	무형	유형	유형	무형	무형
결과파악	결과지향	결과지향	결과지향	결과지향	결과지향	결과지향	결과지향	결과지향
본원 적 목 표 충 족	OO기관을 통해 이용한 시설, 장비, 제품 등은 나의 이용 목적에 부합한다	OO기관을 통해 이용한 시설, 장비, 제품 등은 나의 이용 목적에 부합한다	OO기관을 통해 이용한 서비스는 나의 이용 목적에 부합한다	OO기관을 통해 이용한 시설, 장비, 제품 등은 기관의 사업 목적에 부합한다	OO기관을 통해 이용한 시설, 장비, 제품 등은 기관의 사업 목적에 부합한다	OO기관을 통해 이용한 시설, 장비, 제품 등은 기관의 사업 목적에 부합한다	OO기관을 통해 이용한 서비스는 기관의 사업 목적에 부합한다	OO기관을 통해 이용한 서비스는 기관의 사업 목적에 부합한다
서 비 스 효 율 성	OO기관의 시설, 장비, 제품 등을 통해 목적을 달성할 수 있다	OO기관의 시설, 장비, 제품 등은 목적을 달성하는 과정에 필요한 수단을 제공한다	OO기관의 서비스는 목적을 달성하는 과정에 필요한 수단을 제공한다	OO기관의 시설, 장비, 제품 등은 목적을 달성할 수 있다	OO기관의 시설, 장비, 제품 등을 통해 목적을 달성할 수 있다	OO기관의 시설, 장비, 제품 등은 목적을 달성하는 과정에 필요한 수단을 제공한다	OO기관의 서비스는 목적을 달성하는 과정에 필요한 수단을 제공한다	OO기관의 서비스는 목적을 달성하는 과정에 필요한 수단을 제공한다
서 비 스 완 결 성	OO기관에서 제공한 시설, 장비, 제품 등을 전 과정에 걸쳐 사용하는 데에 문제가 없었다	OO기관에서 제공한 시설, 장비, 제품 등을 전 과정에 걸쳐 사용하는 데에 문제가 없었다	OO기관에서 제공한 서비스는 전 과정에 걸쳐 이용하는 데에 문제가 없었다	OO기관에서 제공한 시설, 장비, 제품 등을 전 과정에 걸쳐 사용하는 데에 문제가 없었다	OO기관에서 제공한 시설, 장비, 제품 등을 전 과정에 걸쳐 사용하는 데에 문제가 없었다	OO기관에서 제공한 시설, 장비, 제품 등을 전 과정에 걸쳐 사용하는 데에 문제가 없었다	OO기관에서 제공한 서비스는 전 과정에 걸쳐 이용하는 데에 문제가 없었다	OO기관에서 제공한 서비스는 전 과정에 걸쳐 이용하는 데에 문제가 없었다

〈부표 2-1〉의 계속

구분	A	B	C	D	E	F	G	H
서비스 전달 품질	상호 작용	OO기관 직원이 고객을 대하는 태도는 친절하고 만족스럽다	OO기관 직원이 고객을 대하는 태도는 친절하고 만족스럽다	OO기관 직원이 고객을 대하는 태도는 친절하고 만족스럽다	OO기관 직원이 고객을 대하는 태도는 친절하고 만족스럽다	OO기관 직원이 고객을 대하는 태도는 친절하고 만족스럽다	OO기관 직원이 고객을 대하는 태도는 친절하고 만족스럽다	OO기관 직원이 고객을 대하는 태도는 친절하고 만족스럽다
	키유 니 케 이 션	OO기관은 필요한 정보를 분명하게 알려준다	OO기관은 필요한 정보를 분명하게 알려준다	OO기관은 필요한 정보를 분명하게 알려준다	OO기관은 필요한 정보나 업무처리결과 등을 분명하게 알려준다	OO기관은 필요한 정보나 업무처리결과 등을 분명하게 알려준다	OO기관은 필요한 정보나 업무처리결과 등을 분명하게 알려준다	OO기관은 필요한 정보나 업무처리결과 등을 분명하게 알려준다
	고객 케 어	OO기관 직원은 내가 필요한 시설, 장비, 제품 등을 이용할 수 있도록 최선을 다한다	OO기관 직원은 내가 필요한 시설, 장비, 제품 등을 이용할 수 있도록 최선을 다한다	OO기관 직원은 내가 필요한 서비스를 받을 수 있도록 최선을 다한다	OO기관 직원은 내 입장을 이해하고 시설, 장비, 제품 등을 이용할 수 있도록 최선을 다한다	OO기관 직원은 내 입장을 이해하고 시설, 장비, 제품 등을 이용할 수 있도록 최선을 다한다	OO기관 직원은 내 입장을 이해하고 서비스를 받을 수 있도록 최선을 다한다	OO기관 직원은 내 입장을 이해하고 서비스를 받을 수 있도록 최선을 다한다
동기	자발적	자발적	자발적	자발적	비자발적	비자발적	비자발적	비자발적
제공형태	유형	유형	무형	무형	유형	유형	무형	무형
결과파악	결과지향	과정지향	결과지향	과정지향	결과지향	과정지향	결과지향	과정지향

공공기관 고객만족도조사제도의
변천 및 개편방안

발 행 2021년 2월 26일

저 자 한동숙·정예슬

발행인 김유찬

발행처 한국조세재정연구원

30147 세종특별자치시 시청대로 336

TEL: 044-414-2114(대) www.kipf.re.kr

등 록 1993. 7. 15. 제2014-24호

조 판 및
인 쇄 (주)삼일기획

© 한국조세재정연구원 2021

ISBN 979-11-6655-041-6

* 잘못 만들어진 책은 바꾸어 드립니다.



공공기관 고객만족도조사제도의 변천 및 개편방안