

# KIPF 재정성과평가 동향과 이슈

| 2021년 가을(Vol. 8 No. 3) |

# 목 차

## 제1부 국내·외 재정성과평가 동향

### » I. 국가별 재정성과관리 동향

#### 1. 한국

- 제1차 공공조달 제도개선 위원회 개최 ..... 3
- 제2회 재정운용전략위원회 개최 ..... 7
- 제3회 재정운용전략위원회 개최 ..... 9
- 2021년도 제3차 보조금관리위원회 개최..... 10
- 2021년 기금평가 결과 ..... 12
- 2021년도 제1차 부담금운용심의위원회 개최..... 18
- 제4회 재정운용전략위원회 개최 ..... 20
- 2022년 국민참여예산, 35개 부처청에서 총 190개 사업, 5,843억원 요구 ..... 22
- 제5회 재정운용전략위원회 개최 ..... 25
- ‘국민공감예산’ 편성을 위한 분야별 지역별 예산협의회 집중 실시 ..... 29
- 「국가계약법 시행령」 개정안 국무회의 의결 ..... 31

#### 2. 미국

- 정부 성과 향상과 감사원의 100년 ..... 34
- 2021년 연차보고서: 분할·유사·중복 사업 감축 및 재정절감 방안 ..... 39
- HIGH-RISK SERIES: 고위험 사업 분야 개선을 위한 리더십 필요 ..... 44

#### 3. 영국

- 정부의 계획 및 성과 프레임워크 ..... 50
- 공공재정관리지침 ..... 55
- 프로그램 검토를 위한 프레임워크 ..... 62
- 정부 운영효율성 개선 ..... 71

# KIPF 재정성과평가 동향과 이슈

## 2021년 가을(Vol. 8 No. 3)

4. 호주	
• 공공관리, 성과 및 책임성 뉴스레터 발간	74
• 비상 관리 - 호주 정부의 COVID-19 대응 시사점	80
5. 뉴질랜드	
• 성공의 관문 - 관리자의 체크리스트	94
6. 아일랜드	
• 「위험 관리 지침」 발간	103
• 2021 국민경제담화(National Economic Dialogue) 개최	112
7. 프랑스	
• 재정성과정보 시각화 플랫폼 출시	115
• ‘What are my taxes used for?’ 사이트 리뉴얼	118
8. 네덜란드	
• 정책에 대한 충분한 정보 제공 필요	121
9. 스웨덴	
• 스웨덴 재정 정책 관리 체계	123
• 효율성 개선 노력에도 불구하고 늘어나는 행정 업무	127
• 비상대비태세 강화를 위한 사업보조금의 비효율적 사용	129
10. 해외개발연구소	
• 공공재정과 공공서비스	131

# 목 차

## » II. 재정성과관리 연구 동향

### 1. 국내연구 동향

- 신용카드 자료를 활용한 코로나19의 경제적 영향 분석과 재난지원금 설계 개선 제언 137

### 2. 국외연구 동향

- 공공 부문의 부패와 정부 성과 인식 간의 관계..... 142
- 공직자 부패가 멕시코 주정부의 재정 지속가능성에 미치는 영향 ..... 146


## » III. 국가계약 동향

### 1. 국가계약 연구 동향

- 미 국방부의 조달기술지원프로그램 ..... 153
- 주요 장비 계약의 성과 개선 ..... 162

## 제2부 증거기반의 정책 성과평가를 위한 데이터 목록

I. 기존 연구 및 분석자료 .....	184
II. 데이터 상세 정보 .....	198
III. 프로그램 목표 및 과제현황 .....	219



# 국내·외 재정성과평가 동향



제1부

- I. 국가별 재정성과관리 동향
- II. 재정성과관리 연구 동향
- III. 국가계약 동향





# I. 국가별 재정성과관리 동향



## CONTENTS

1. 한국
2. 미국
3. 영국
4. 호주
5. 뉴질랜드
6. 아일랜드
7. 프랑스
8. 네덜란드
9. 스웨덴
10. 해외개발연구소



# I. 국가별 재정성과관리 동향

## 1. 한국

### 제1차 공공조달 제도개선 위원회 개최

– 2021. 4. 16., 기획재정부 –

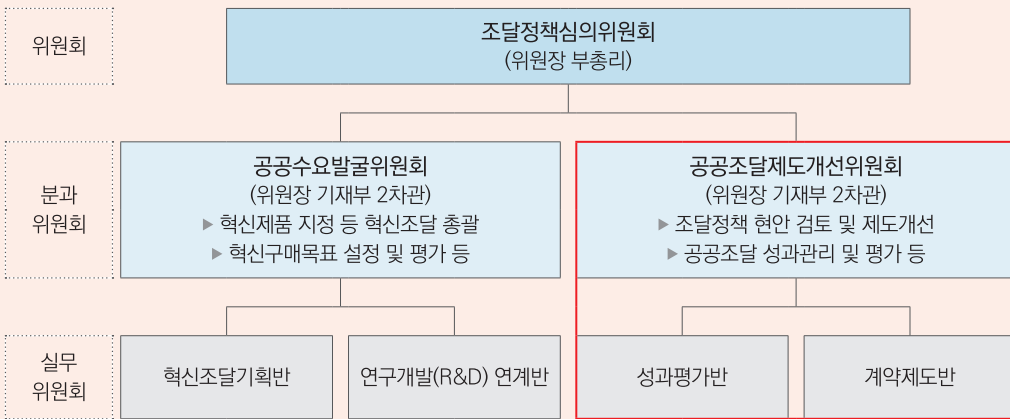
- 안도걸 기획재정부 2차관은 2021년 4월 16일(금) 정부서울청사에서 민관 합동 위원회인 '공공조달 제도개선 위원회' 출범 회의를 주재하였음
  - ① 제도 유연성 강화와 중소기업 부담완화를 위한 국가계약제도 개선방안 ② 중소기업 공공구매제도 개선방안 ③ 공공조달통계 정비방안을 심의·의결함

#### 〈제1차 공공조달 제도개선 위원회 개요〉

- (일시·장소) 2021. 4. 16.(금) 10:00~11:00, 정부서울청사
  - (참석자) 기획재정부 2차관(위원장), 행안부·중기부 차관, 조달청장, 민간위원 3명
- 
- 공공조달 제도개선 위원회(위원장: 2차관)는 조달정책 총괄·조정기구인 조달정책심의위원회(위원장: 부총리) 분과위로서,
    - \* 법적근거: 「조달사업법」 제5조(조달정책심의위원회), 동법 시행령 제7조(분과위원회)
    - 향후 조달정책 마련·시행 - 성과평가 - 환류(제도정비 등) 등 조달제도 전 주기에 걸친 제도개선 방안을 심의·의결할 계획임

### 〈전략적 공공조달(Strategic Public Procurement)〉

- ▶ (개념) 공공조달의 전통적 가치인 구매효율에서 나아가 조달을 통한 기술혁신, 경제성장, 사회적 가치를 실현시키는 신개념의 공공조달 트렌드
- ▶ (4대 전략) ① 공공구매력을 적극 활용한 체계·종합적 조달정책 수립
  - ② 기업성장·정부혁신을 위한 혁신조달 정책 활성화
  - ③ 공공계약제도 3대 혁신방안 추진
  - ④ 공공조달 효과성을 높이는 조달인프라 대폭 강화
- ▶ (추진체계) 조달정책심의위원회 및 분과위원회(2개)



■ 안도걸 차관은 본 회의에서 그간 성과평가반 및 계약제도반에서 관계부처·민간 전문가 등과 검토하여 마련한 조달제도 개선방안을 논의하였음

\* 본원 국가계약TFT는 성과평가반 및 계약제도반 민간위원으로 참여

● 첫째, 지난해 「공공계약제도 3대 혁신방안(2020. 10., 혁신성장 전략회의)」에 포함된 45개\* 과제 중 10개 과제에 대한 개선방안을 확정하였음

\* (29건) 기완료 & (10건) 이번 개정 & (6건) 하반기 완료 예정

- 제도 유연성을 강화하기 위하여 2006년 이후 동일 수준으로 운영 중인 소액 수의계약 기준금액을 2배 상향\*하고,

\* 【물품·용역】 0.5억→1억원, 【종합공사】 2억→4억원, 【전문공사】 1억→2억원 등

※ 2006년 대비 여건 변화: GDP 91.4% ↑, 정부예산 232.7% ↑, 조달시장 규모 61.1% ↑

- 중소기업 부담 완화와 권익보호를 위해 제3자 단가계약 보증금을 40% 축소\*하고 계약상대자 권익보호를 위해 계약분쟁조정제도 적용범위도 확대\*\* 하기로 하였음

\* 제3자 단가계약 보증부담 완화

【현행】업체가 설정한 '1회 최대 납품예정액' 기준으로 부과

【개정】1회 최대 납품예정액에 이전 업계 평균 납품실적 반영(2019년 기준 60%)

\*\* 계약분쟁조정제도 적용범위 확대

【대상】(현행) 낙찰자결정, 지체상금 등 → (추가) 계약보증금 국고귀속, 계약해지 등

【금액】(물품·용역) 1.5억→0.5억원, (종합공사) 30억→10억원, (전문공사) 3억→1억원

- 둘째, 투명성·신뢰성 있는 조달통계 생산을 위해 조달청과 중기부에서 개별적으로 운용\*중인 조달통계 시스템을 조달청(온통조달)으로 일원화하기로 하였음

\* 【조달청】공공시장 전체 조달규모를 계약기준으로 집계(2019년 160조원)

【중기부】총 공공구매 실적을 지출기준으로 집계(2019년 135조원)

- 이를 통해 객관적인 통계수치(data)에 근거한 정책입안과 성과관리, 국제비교 등이 가능해질 전망

- 기획재정부는 향후 조달정책심의위원회를 통해 연 135조원의 공공구매력이 기술혁신, 환경변화 대응, 사회적 가치 실현에 보다 더 전략적으로 활용되도록 할 계획을 발표함

- 이를 위해 다양한 소통 채널을 통해 제도 개선방안을 지속적으로 발굴·검토하며,
- 논의된 법령 개정사항이 조속히 시행될 수 있도록 입법예고(4~5월), 차관·국무회의 논의(6월) 등 관련 절차를 차질 없이 추진하겠다고 밝힘
- 이에 상기 내용이 담긴 「국가계약법 시행령」 개정안이 6월에 국무회의 의결되었음

## 참고 국가계약·조달사업법령 개정안 주요 내용

### 1. 계약제도 유연성·효율성 제고

- ① (복수의 계약상대자 허용) 1건의 계약에 대하여 2인 이상의 계약상대자를 선정할 수 있는 근거 명시 **국계약법**
- ② (재난안전제품 수의계약) 「재난안전법」에 따라 행안부장관이 인증한 '재난안전 인증제품'의 수의계약 허용 **국계약법 시행령**
- ③ (수의계약 허용기준 완화) 소액수의계약 허용금액을 상향하고, 긴급·보안목적의 수의계약 시 1인 견적 허용 **국계약법 시행령**
- ④ (중소 해운기업 지원) 입찰·계약이행 보증서 발급 인정기관으로 「해양진흥공사법」에 따른 '한국해양진흥공사' 추가 **국계약법 시행령**
- ⑤ (과징금심의회 운영 개선) 부정당제재를 과징금으로 완화 여부를 심의하는 위원회의 구성·심

의절차 개선 [국계법 시행령·시행규칙]

## 2. 중소기업 부담완화와 권익보호

- ① (부정당제재 리니언시제) 자진신고·조사협조로 「공정거래법」상 과징금을 감면받은 경우 「국가계약법」의 부정당제재 감면 [국계법]
- ② (분쟁조정제도 확대) 재판 등 사법절차 없이 계약상대자 등의 권익을 신속하게 보호할 수 있는 분쟁조정제도 확대 [국계법 시행령]
- ③ (중기조합 부정당제재 개선) 조합의 대표자가 제재를 받은 경우, 이와 무관한 조합원은 제재 확장 범위에서 제외(연좌제 폐지) [국계법 시행령]
- ④ (단기계약 보증금 등 개선) 실제 납품규모에 비해 과다하게 산정되는 단기계약 등 보증금·과징금 산정 개선 [조달법 시행령] [국계법 시행규칙]

## 3. 기타 법령정비

- ① 현재 명시적 규정이 없어 분쟁 여지가 있는 실시설계 기술제안입찰에 대해 '예정가격 범위 내' 입찰 원칙 명확화 [국계법 시행령]
- ② 중대안전사고 발생 시 부정당제재 근거가 시행령→법률로 상향 입법됨에 따른(2021. 1.) 관련 규정 정비 [국계법 시행령·시행규칙]

## 참고자료

기획재정부, 「제1차 공공조달 제도개선 위원회 개최」, 보도자료, 2021. 4. 16.

(요약·정리: 이형석 연구원)

## 제2회 재정운용전략위원회 개최

- 재정사업 지출효율화 본격 시동
- 2021. 4. 29., 기획재정부 -

■ 기획재정부는 ‘제2회 재정운용전략위원회’ 회의를 개최하고 2022년 중점 투자 방향, 2022년 지출구조조정 추진방안 등에 대해 논의하였으며, 주요 내용은 다음과 같음

### 【국정과제 주요성과와 2022년 중점 투자 방향】

- 정부 출범과 함께 100대 국정과제 선정 및 이를 뒷받침하기 위한 178조원 재정투자 계획을 수립하여 차질 없이 투자해 오고 있음
  - 기초·장애인연금 확대(2021년 30만원), 공적 임대주택 확대 공급(78.2만호), 고교 무상교육 조기 실시(2021년~) 등으로 민생을 두텁게 보호
  - 5G, AI, 반도체 등 핵심기술 R&D 투자(2017~2021년 3.2조원)와 창업활성화를 위한 모태펀드 투자(2017~2021년 3.4조원) 등 선도형 경제 도약을 위한 기틀을 마련
- 또 2022년까지 국정과제를 차질 없이 마무리하기 위한 중점 투자방향에 대해서도 토론
  - 내년에는 기초생보 생계급여 부양의무자 기준 전면 폐지, 공공보육 이용률 40% 달성(2025년까지 50%), 전기·수소차 보급 등 친환경 모빌리티 확산과 같이 목표한 과제의 재정소요를 빈틈없이 뒷받침하여 국정과제를 완성토록 할 계획

### 【2022년 지출구조조정 추진방안】

- 코로나19 위기 대응과정에서 2020년 네 차례 추경 등 재정이 적극적 역할을 수행했고, 그 과정에서 적극적 지출구조조정을 통해 재원을 마련함
  - ① 2020년 추경은 총 20조원(2차 8.8조원 + 3차 11.1조원) 수준 구조조정
  - ② 2021년 본예산 편성 시에도 숲 부처 모든 사업을 제로베이스에서 분석하여, 재량지출 10% 수준(10조원+a) 구조조정

⇒ 2022년 예산도 ① 한시지출사업의 단계적 정상화 ② 관행적 보조·출연사업 정비 ③ 공공

부문 주요 경상경비 절감 등을 통해 전년보다 높은 수준(12조원+a)의 지출구조조정을 강력하게 추진

- 지출구조조정은 사업내용을 가장 잘 파악하는 주무부처가 자발적·주도적으로 실시할 계획
  - 각 부처는 차관 주재 구조조정 추진 TF를 구성하여, 예산요구 前(5월 말) 실질적 구조조정 결과 도출
  
- 각 부처의 자발적 참여와 지출구조조정 성과를 제고하기 위해 강력한 인센티브를 부여할 예정
  - ① 지출구조조정을 통해 절감된 재원은 재정당국과 협의 후 부처 핵심 투자부문의 신규·계속사업으로의 재투자를 보장
  - ② 구조조정 실적에 따라 구조조정 우수부처는 기본경비 인센티브 제공 검토
  
- 구체적인 사례로 고용부와 환경부에서 마련한 지출구조조정 추진계획도 함께 논의
  - 고용부의 경우, 2022년 고용상황이 코로나19 위기 시 대비 개선된다는 전제하에 한시적으로 증액한 고용유지지원금, 특별고용촉진장려금 지원을 정상화
    - 감액한 재원을 청년들의 눈높이에 맞고 시장수요가 높은 분야 중심의 청년일자리 지원, 디지털·그린 분야 등으로의 고용전환 지원 등에 재투자\*하는 방안 등을 논의
    - \* (재투자 분야 예시) 디지털 등 신기술 분야 인력양성 지원, 전직 직업훈련 지원 청년 신규 고용 창출 지원, 일·경험 확보 지원 사업 등
  - 환경부는 사업 성과, 집행 상황 등을 검토하여 성과가 저조한 사업은 탄소중립, 기후변화 등에 적극 재투자\*하는 방안을 논의
    - \* (예시) 미세먼지 저감 효과를 높이기 위해 노후차 DPF 부착 사업은 축소하고 조기폐차 사업은 확대
    - 이와 함께 핵심 사업의 재정지출 효과를 제고하기 위해 2050 탄소중립, 물 관리 일원화 (2022. 1월) 등에 맞춰 사업 구조 재정비 방향도 논의

### 참고자료

기획재정부, 「제2회 재정운용전략위원회 개최」, 보도자료, 2021. 4. 29.

(요약·정리: 임소영 선임연구원)

## 제3회 재정운용전략위원회 개최

- 2022년 협업예산 편성방향 등 논의

- 2021. 5. 13., 기획재정부 -

■ 기획재정부는 '제3회 재정운용전략위원회'를 개최하였으며, 주요 내용은 다음과 같음

### 【2022년 협업예산 편성방향】

- 융합적 정책·사업수요를 해결하고, 사업중복·지원 사각지대 해소 등을 위한 범부처 협업예산 확대 필요
  - 협업예산의 실질적 성과 창출을 위해서 주관·협업부처 간 책임 공유, 협업에 대한 효과적인 인센티브 구조 설계, 체계적인 성과관리 중요
  - 실제 협업사업 집행과정에서 중앙부처 간 수평적 협업뿐 아니라, 집행에 참여하는 중앙부처와 지자체, 사업수행 공공기관 등 간의 수직적 협력이 중요
  - 협업예산이 자칫 예산증액 수단으로 활용되지 않도록 대상사업 간 철저한 우선순위 조정과 증액·축소가 동시에 이루어지는 과정이 되어야 함
  - 포스트 코로나 시대의 글로벌 핵심인재 양성을 위해 기업 등 인력 수요자 관점에서 고등교육(교육부)과 특화·직업교육(고용부, 산업부 등) 간 내실 있고 긴밀한 협력 필요

### 참고자료

기획재정부, 「제3회 재정운용전략위원회 주요 논의 결과」, 보도자료, 2021. 5. 13.

(요약·정리: 임소영 선임연구원)

## 2021년도 제3차 보조금관리위원회 개최

- 연장평가 대상사업 43.2%인 199개 사업 구조조정 -  
- 2021. 5. 14., 기획재정부 -

■ 기획재정부는 2021년도 제3차 보조금관리위원회를 개최하여, 2021년 보조사업 연장평가 (안)을 논의·의결하였으며, 주요 내용은 다음과 같음

- 엄격한 원칙과 기준을 적용한 이번 평가 결과 전체 평가대상의 절반에 육박하는 199개 사업을 통폐합·폐지·감축하여, 구조조정 비율(사업수 기준)이 43.2%로 최근 3년간 가장 높은 수준을 시현
  - 연도별 구조조정 비율: ('19) 26.3% → ('20) 36.1% → ('21) 43.2% (+7.1%p)

〈표 1〉 2021년 연장평가 결과

(단위: 개, %)

사업 수	2020년 평가		2021년 평가		비고
	사업 수	비중	사업 수	비중	
■ 합 계(A+B)	241	100	461	100	
■ 구조조정 소계(A)	87	36.1	199	43.2	
- 폐지					
즉시폐지	2	0.8	5	1.1	
단계적폐지	12	5.0	13	2.8	
- 통폐합	5	2.1	1	0.2	
- 감축					
높은수준(10% 이상)	28	11.6	43	9.3	
일정수준(10% 이내)	40	16.6	137	29.7	
■ 지속추진 소계(B)	154	63.9	262	56.8	
- 사업방식변경	130	53.9	194	42.1	
- 정상추진	24	10.0	68	14.8	

주: 이번 평가에서는 구조조정 대상 여부 및 수준만을 결정하고 구체적인 감축 규모는 예산편성 과정에서 결정

- 구조조정은 크게 세 가지 방식으로 진행
  - ① 동일 목적의 유사사업이 있는 경우는 통폐합

② 국고지원 필요성이 낮은 사업은 폐지\*

\* 수혜범위가 일부 지역으로 국한되거나 사업기간 종료를 특정할 필요가 있는 경우, 즉시 또는 단계적 폐지

③ 환경 변화를 반영한 수요재산정,\* 집행부진사업의 지원 규모 조정,\*\* 지자체·민간 역할 강화\*\*\* 등을 통하여 사업규모를 감축

\* i) 목표가 대부분 달성되어 신규 수요가 축소된 경우

ii) 대체·경쟁사업의 등장 등 시장여건 변화에 따라 수요가 축소된 경우

\*\* 최근 3년간 실적행률을 토대로 집행가능한 범위 내로 물량을 현실화

\*\*\* 사업을 지자체로 이관하거나 보조율을 하향 조정 또는 자부담을 상향

- 보조금 연장평가 결과는 5월 말까지 기획재정부에 제출될 2022년 부처별 예산요구안에 반영되며, 구체적인 감축규모는 2022년 예산편성과정에서 결정됨. 2021년 보조사업 연장평가 최종 결과는 2022년 예산안과 함께 2021년 9월 초 국회에 제출할 계획

### 참고자료

기획재정부, 「'21년도 제3차 보조금관리위원회 개최」, 보도자료, 2021. 5. 14.

(요약·정리: 임소영 선임연구원)

## 2021년 기금평가 결과

– 코로나19 위기에도 적극적 자산운용으로 수익률 9.19% 달성 –  
– 2021. 5. 25., 기획재정부 –

- 기획재정부는 2020회계연도 기금 자산운용평가 및 존치평가를 실시하고 그 결과를 5월 25 일(화) 국무회의에 보고하였으며, 주요 내용은 다음과 같음

### 【자산운용평가(2020회계연도) 결과】

- (총평) 공무원연금기금 등 41개 기금의 자산운용 실적과 운용체계·전략을 평가한 결과, 38개 기금이 ‘양호’ 이상의 평가를 받음
  - 국민연금은 41개 기금과는 별도의 기준으로 자산운용평가

〈표 1〉 자산운용평가 결과<sup>1)</sup>

(단위: 개)

등급	탁월 <sup>1)</sup>	우수 <sup>2)</sup>	양호	보통	미흡	아주 미흡
총 41개	1	13	24	2	1	-

주: 1) (탁월) 중소벤처기업창업및진흥기금

2) (우수) 공무원연금기금, 주택금융신용보증기금 등

- 운용성과: 평가대상인 41개 기금과 국민연금기금은 코로나19 위기에도 불구하고, 자산시장 호황\*에 대응하여 적극적 자산 운용으로 9.19%의 양호한 수익률\*\*을 달성

\* 코스피 지수: ('19.12) 2,198, ('20.4) 1,948, ('20.12) 2,873

\*\* 자산가중 수익률(%): ('16) 4.33 → ('17) 6.86 → ('18) -0.86 → ('19) 10.54 → ('20) 9.19

- 체계·전략: 코로나19 위기관리 체계\*의 신속 구축, 성과평가 체계 개선\*\* 및 ESG 투자 안착\*\*\* 등의 제도개선이 높게 평가됨

\* 위기인식지수 등 위기모니터링 지표 마련·활용, 위기대응TF 구성(주택도시기금 등)

\*\* 벤치마크 지수(성과평가 기준) 엄격화, 해외주식 수익률 분석 강화(공무원연금기금 등)

\*\*\* 위탁운용사 선정기준에 'ESG 투자 현황' 지표 도입(기술보증기금 등)

### ■ (유형별 성과) 기금의 유형별 운용성과<sup>1)</sup>

- 금융성 기금(7개)은 중장기투자 확대 등 수익성 제고 노력을 지속하여 시장 대비 높은 수익률 달성
  - 평가대상 금융성 기금 국내외 주식 및 해외 채권 투자비중: ('19) 0.94% → ('20) 2.23%
  - 평가대상 금융성 기금 중장기자산 상대수익률: ('19) 0.27% → ('20) 0.63%
- 사회보험성 기금(5개) 또한 대체투자 비중의 확대와 국내외 주식 등 중장기자산 운용을 통해 높은 성과 달성
  - 평가대상 사회보험성 기금 대체투자 비중: ('19) 13.5% → ('20) 15.3%
  - 평가대상 사회보험성 기금 중장기자산 수익률: ('19) 9.16% → ('20) 11.03%
- 사업성 기금(29개)은 자산운용체계의 전문성 보강 등 과거 평가결과에 대한 지속적 개선 노력 등이 긍정적으로 평가됨
  - 순환보직을 전문직위제로 변경하여 전문성 강화, 외부위탁기관 선정·관리체계 및 위원회 선임 시 전문성 규정 등 평가에서 지적된 관련 규정 보완 등

### ■ (규모별) 자산규모별 운용성과<sup>2)</sup>

- 대형(12개) 및 중형기금(19개)은 충분한 운용자산을 바탕으로 적극적인 시장대응을 통해 전년보다 성과를 개선
  - 평가대상 대형기금 자산가중 수익률: ('19) 6.70% → ('20) 7.26%
  - 평가대상 중형기금 자산가중 수익률: ('19) 1.21% → ('20) 3.05%
- 소형 기금(10개)은 전담인력 구비의 어려움, 사업성 대기자금 특성 등의 한계를 감안하여 연 기금투자분에 적극적 위탁을 권고
  - 소형기금 연기금투자분 위탁 비중: ('19) 77.9% → ('20) 75.2%

### ■ (국민연금) 별도 평가\*되는 국민연금기금은 전년에 이어 양호한 수익률과 운용체계 개선 노력에 힘입어 전년에 비해 평점이 소폭 상승

\* 2019년 75.9점(양호) → 2020년 78.3점(양호)

- 수익률(계량평가)은 코로나19 위기에 적극적으로 대응하여 9.58%의 우수한 성과를 달성
  - 투자정책전문위(7→14회), 리스크위(4→8회) 개최 증가, 위기대책반 가동을 통한 시장동향

1) (금융성, 7개) 주택금융신용보증기금, 무역보험기금, 예금보험기금채권상환기금 (사회보험성, 6개) 공무원연금기금, 사학연금기금, 고용보험기금 (사업성, 29개) 방사성폐기물관리기금, 임금채권보장기금, 주택도시기금

2) (대형) 운용자산 1조원 이상(주택도시기금, 신용보증기금, 공무원연금기금 등 총 12개)

(중형) 운용자산 1천억~1조원(예금보험기금채권상환기금, 국유재산관리기금 등 총 19개)

(소형) 운용자산 1천억원 미만(문화재보호기금, 영화발전기금 등 총 10개)

모니터링 및 자산배분 점검 등

- 평가기준수익률 8.59% 대비 0.99%p 초과성과(초과성과 목표 0.22%p를 상회)
- 체계·전략(비계량평가)에서는 전문위원회 법제화 등 전문성 강화, 레퍼런스 포트폴리오 도입 추진 등 운용전략 선진화 등으로 전년 대비 높은 평가(보통→양호)를 받음
- 3개 전문위원회(수탁자책임위, 투자정책위, 위험관리·성과보상위) 설치 근거를 시행령에 규정
- 장기(20~30년) 자산·부채 흐름을 반영하여 목표수익률을 설정하는 자산배분 전략

■ (후속조치) 기재부는 이번 평가결과에 따라 2022년도 기금 운영비를 증감하는 등 인센티브를 부여할 계획

- 상·하위 1/3 기금은 기금운영비를 0.5% 증액·삭감, 공공기관 경영평가 대상 기금(18개)은 자산운용 부문 평점을 경영평가에 반영(5점)
- 기금 수익성 제고와 운용체계 보안을 위해 권고사항 이행계획을 마련케 하고, 이를 철저히 점검할 예정

### 【기금존치평가 결과】

■ (총평) 25개 기금에 대해 ① 존치타당성 ② 사업적정성 ③ 재원구조 적정성을 평가하였으며, 특히 2021년부터는 사업적정성에 대한 평가를 강화하여 개선권고를 확대

- 개선권고 비율: ('20) 3.1%(14개) → ('21) 5.1%(25개)

■ (존치타당성) 1개 기금 조건부 존치, 24개는 존치로 판정

- 과학기술진흥기금은 부채비율 축소, 타당성 부족\*·유사중복\*\* 사업 재조정 조건부로 존치를 권고(2018년 평가결과 유지)

\* (과학기술단체총연합회지원) 과총 자체 추진이 적합한 사업(지역연합회, 포럼 지원 등)

\*\* (무한상상실) 중기부 메이커스페이스활성화 사업과 중복 해소를 위한 차별화 필요

- 동 기금은 전입재원 등을 활용하여 2021년 중 부채상환을 완료하고, 유사중복 지적 사업 등은 2022년 기금운용계획안 편성 시 정비 추진할 계획

■ (사업적정성) 평가대상 490개 사업 중 25개 사업(14개 기금)에 대해 폐지·개선을 권고

- 폐지: 집행이 저조한 사립대학강사처우개선용자(집행률 1.4%), 일자리함께하기설비투자용자(집행률 57.1%)는 폐지를 권고

- 개선: 자부담 적용이 필요한 KF 글로벌챌린저, 지원기준 합리성 제고가 필요한 출국납부금징수위탁수수료 등 23개 사업에 대해 개선 권고
  - 폐지사업은 집행성과·전망을 재점검하여 폐지를 검토하고, 개선사업은 개선안을 마련하여 2022년도 기금운용계획안 수립 시 반영해 나갈 계획
- (재원적정성) 여유자산이 과다한 8개 기금(농지관리기금 등)에는 공자기금 예탁을 권고하고, 과소한 6개 기금(국민건강증진기금 등)에는 사업 조정 및 신규재원 확보를 권고

**첨부 1** 2020회계연도 기금 자산운용평가 결과

(단위: 억원)

등급	구분	기금명(2020년 운용자산)
탁월 (1개)	사회보험성	
	금융성	
	사업성	중소벤처기업창업및진흥기금(1,568)
우수 (13개)	사회보험성	공무원연금기금(92,110)
	금융성	기술보증기금(23,537), 예금보험기금채권상환기금(15,844), 주택금융신용보증기금(76,529), 무역보험기금(39,694)
	사업성	국유재산관리기금(9,337), 관광진흥개발기금(2,181), 농지관리기금(7,370), 방송통신발전기금(1,531), 정보통신진흥기금(1,841), 근로복지진흥기금(1,248), 농어업재해해보험기금(1,232), 농업농촌공익기능증진직접지불기금(879)
양호 (24개)	사회보험성	고용보험기금(68,428), 사립학교교직원연금기금(188,904), 산업재해보상보험및예방기금(210,043), 군인연금기금(11,403)
	금융성	산업기반신용보증기금(8,543), 신용보증기금(80,347)
	사업성	과학기술진흥기금(225), 국민체육진흥기금 체육계정(8,947), 농산물가격안정기금(1,335), 문화재보호기금(186), 언론진흥기금(181), 방사성폐기물관리기금(28,767), 임금채권보장기금(7,215), 원자력기금 안전규제계정(951), 원자력기금 연구개발계정(223), 장애인고용촉진및직업재활기금(11,563), 주택도시기금(379,772), 지역신문발전기금(58), 축산발전기금(1,281), 문화예술진흥기금(2,037), 복권기금(1,556), 사법서비스진흥기금(329), 전력산업기반기금(2,255), 수산발전기금(1,689)
보통 (2개)	사회보험성	
	금융성	농림수산업자신용보증기금(6,913)
	사업성	영화발전기금(320)
미흡 (1개)	사회보험성	
	금융성	
	사업성	국민체육진흥기금 중독예방치유계정(898)
아주 미흡 (0개)	사회보험성	
	금융성	
	사업성	

주: 1. 국민연금은 별도의 평가지침으로 평가

**첨부 2** 2021년 기금 존치평가 주요 결과: 사업의 적정성

(단위: 억원)

기금명	사업명	2020 실적	2021예산	평가결과	평가내용
사학진흥기금	사립대학강사 처우개선용자	3	156	폐지	집행률이 저조한(2020년 1.4%) 등 사업 수요가 높지 않으며, 사립 대학 자체 자구노력 병행 필요
고용보험기금	일자리함께하기 설비투자용자	20	30	폐지	집행실적*이 저조하여 사업 폐지 * ('18) 100%, ('19) 55.9%, ('20) 57.1%
과학기술 진흥기금	과학기술단체 총연합회지원	122	127	개선	지역연합회 활동 지원, 포럼 개최 사업 등 과총 자 체 추진이 적합한 사업 단계적 조정
	과학문화육성	-	22	개선	문체부 콘텐츠산업생태계조성 사업과 차별화 및 콘 텐츠진흥원과 과학창의재단 간 상호협력 필요
	무한상상실	-	20	개선	중기부 메이커스페이스사업*과 추가적인 차별화 노력 필요 * 무한상상실과 메이커스페이스 일반랩은 대상(대 다수 초중고생), 내용(과학실험, 프로그램 기초교 육 등) 면에서 유사
국제교류기금	KF 글로벌챌린저	7	8	개선	소득 수준에 따라 지원금액 차등화 및 일정 소득 이 상인 경우 전액 자부담하도록 지원율 축소
국제질병 퇴치기금	출국납부금 징수위탁수수료	6	22	개선	징수위탁 비용에 대한 객관적 검토 없이 수수료가 가 설정되어 있으며, 관리주체별 일관성이 없어 (인천공항공사 5%, 한국공항공사 4.5%) 최소 수 준으로 조정 필요
중소벤처기업 창업 및 진흥기금	정책자금지원	72,467	61,690	개선	사업구조가 복잡하여 정책 수요자의 접근성이 떨어 지므로 유사한 내역사업 통합 필요
임금채권 보장기금	체당금지급	5,797	6,698	개선	소액체당금 지급한도 확대, 행정 절차 단축·간소화 등 임금체불 근로자 지원 효과 제고 방안 검토

참고자료

기획재정부, 「2021년 기금평가 결과」, 보도자료, 2021. 5. 25.

(요약 · 정리: 임소영 선임연구원)

## 2021년도 제1차 부담금운용심의위원회 개최

- 2020년 총 90개 부담금 20.2조원 납부, 서민금융지원 등 국민편의 증진에 기여 -  
- 2021. 5. 27., 기획재정부 -

■ 기획재정부는 2021년도 제1차 부담금운용심의위원회를 서면으로 개최하여, 2020년 부담금 운용종합보고서를 논의<sup>3)</sup>하였으며, 주요 내용은 다음과 같음

■ 2020년도 부담금 수는 총 90개,\* 납부규모는 총 20.2조원\*\*으로, 코로나19 등의 영향으로 전년 대비 0.2조원(Δ1.2%) 감소함

\* 부담금 수(개): ('14) 95 → ('16) 90 → ('18) 90 → ('20) 90

\*\* 납부규모(조원): ('14) 17.2 → ('16) 19.7 → ('18) 21.0 → ('20) 20.2

● (감소) 코로나 19 영향 등으로 총 42개 부담금 1.4조원 감소

- 출국자 수 감소(4,100만 → 900만명)에 따른 출국납부금 Δ0.3조원 감소(0.4조 → 0.1조원)

- 온라인 수업 등 교육용 전력 판매량 감소(Δ12.2%) 등으로 전력산업기반기금부담금 Δ0.1조원 감소(2.1조 → 2.0조원)

● (증가) 시중자금 증가 등으로 총 42개 부담금이 1.2조원 증가

- 금융기관 예금평잔 증가(1,849.7조 → 2,066.4조원)에 따라 예금보험채권상환기금 특별기여금 0.2조원 증가(1.8조 → 2.0조원)

- 담배반출량 증가(33.8억 → 35.7억갑) 등으로 국민건강증진부담금 0.2조원 증가(2.8조 → 3.0조원)

■ 조성된 부담금은 5개 특별회계·34개 기금 재원으로 활용되어 서민금융 지원, 신재생 에너지 보급, 국민건강 증진, 환경개선 등 국민생활 편의 증진사업 재원 등으로 활용

● (금융 분야: 5.0조원) 담보력이 부족한 중소기업 신용보증(신용보증기금 출연, 1.0조원), 주거 안정을 위한 주택금융 활성화(주택금융신용보증기금 출연, 0.8조원) 등 중소기업·서민금융 지원

3) 기획재정부는 부담금에 대한 기본정보 제공을 위하여 「부담금관리법」 제7조에 따라 「부담금운용종합보고서」를 작성, 2021년 5월 말까지 국회에 제출함

- (산업 분야: 4.4조원) 신재생에너지 보급 및 기반 확충(1.2조원)으로 탄소중립에 대비, 으뜸효율 가전 구매비용 환급(0.3조원), 도서벽지 발전시설 지원(0.1조원) 등 대국민 서비스 개선(전력산업기반기금)
  - (보건 분야: 3.0조원) 금연지원·정신건강 서비스 사업(0.3조원), 전국 256개 치매 안심센터 운영 등 치매관리체계 구축(0.2조원) 및 국가 암 관리(0.1조원) 등 국민 건강 증진 지원(국민건강증진기금)
  - (환경 분야: 2.7조원) 하수관로 정비(0.6조원) 등 수질오염개선 및 노후 경유차 조기폐차 지원(0.6조원) 등 대기환경 개선 등에 사용(환경개선특별회계)
- 코로나19 등으로 부담금 수입이 감소한 기금 등의 경우, 과감한 지출 구조조정과 자체수입 증대 노력이 필요. 내년도 예산안 및 기금운용계획안 마련 시 이를 적극 반영해 나갈 계획

### 참고자료

기획재정부, 「'21년도 제1차 부담금운용심의위원회」, 보도자료, 2021. 5. 27.

(요약·정리: 임소영 선임연구원)

## 제4회 재정운용전략위원회 개최

- 2022년 역점 투자사업 성과점검, 민간보조·출연사업 지출구조조정 계획 논의 -  
- 2021. 6. 2., 기획재정부 -

■ 기획재정부는 ‘제4회 재정운용전략위원회’를 개최하여, 2022년 역점투자사업 성과점검 결과 및 재정지출 구조조정 추진계획 등을 논의하였으며, 주요 내용은 다음과 같음

### 1. 2022년 역점 투자사업 성과점검

- 데이터, 인공지능, 클라우드 등 산업을 선도할 유망 기업을 육성하여 글로벌 경쟁에서 앞서나가기 위해, 선택과 집중에 입각한 전략적 투자 필요성에 공감
  - 구글·아마존 등 글로벌 클라우드 기업에 대항할 수 있는 역량 있는 국내 기업을 육성하고, AI 시대 기간 인프라인 클라우드 시장을 선점하기 위해 공공부문 투자를 민간 클라우드 시장 육성의 마중물로 전략적으로 활용할 필요
    - 이를 위해 ① 민간 클라우드 서비스의 보안기능 강화 ② 공공에서 이용 가능한 서비스형 소프트웨어(SaaS) 추가 개발 ③ 정부·공공기관에 대한 정보보안 규제를 신기술 발전 추세에 발맞춰 고도화 등의 필요
  - 독일·프랑스가 ‘데이터 주권’ 차원에서 추진하는 GAIA-X 프로젝트(유럽 주도의 클라우드 플랫폼)가 우리나라에 주는 정책적 시사점 적극 검토하여 정책 개발 필요
    - 가이아엑스(GAIA-X): 아마존, 구글, MS 등 미국기업 주도의 데이터 클라우드 생태계에 대응하기 위해 유럽 주도의 데이터 공유활용을 위한 규칙·규제를 합의, 2021년 유럽에 클라우드 서버를 두고 운용 개시
- 데이터 빅뱅 지원사업은 일자리 창출, 고부가가치 국부 창출, 국민편의성 증진 등을 기준으로 선택과 집중 원칙하에 투자 우선순위 조정
  - 산업 영역·도메인별 데이터댐 구축 이후에도 데이터 품질 제고를 위한 유지관리 투자가 지속될 필요
  - 데이터 축적 위주에서 벗어나 데이터를 검색·분석·가공하여 부가가치 창출을 뒷받침하는 후속조치 필요

## 2. 보조금·출연금 지출구조조정

- 관행적으로 지속되는 민간보조사업 및 공공기관 출연사업에 대한 대대적인 지출구조조정을 위해 보다 근본적인 접근 필요
  - 지자체 보조사업과 관련하여, 내국세의 40%가 교부세로 이전되는 구조에서 중앙정부만의 노력으로 지출 효율화 성과를 달성하는 데는 한계가 있고, 복지·일자리·재난 등 사업은 법령에 따른 국가와 지자체의 공동책임 영역인 만큼 적절한 투자분담 필요
  - 공공기관에 대한 모든 출연사업의 타당성을 제로베이스에서 검토하고, 성과와 연계하여 3년 일몰제 도입 등의 검토 필요

### 참고자료

기획재정부, 「제4회 재정운용전략위원회 주요 논의 내용」, 보도자료, 2021. 6. 2.

(요약·정리: 임소영 선임연구원)

## 2022년 국민참여예산, 35개 부처청에서 총 190개 사업, 5,843억원 요구

- 2021. 6. 15., 기획재정부 -

- 2022년 국민참여예산으로 35개 부·처·청이 총 190개 사업(제안형 139개+토론형 51개), 5,843억원을 요구
  - 139개 제안형 사업은 지난 1년간 국민들로부터 접수받은 총 1,589건의 제안을 각 부처의 적격성 심사 및 민간 전문가 논의 등을 거쳐 구체화됨
    - 제안사업의 합법성, 타당성, 범용성, 중앙정부 사무 여부 등 예산사업으로서의 적합성을 판단
  - 51개 토론형 사업은 아동학대, 청년지원, 자연재해 및 국민안전 개선 등 주요 사회 이슈에 대한 국민 참여 온·오프라인 토론을 통해 발굴

〈표 1〉 국민참여예산 요구 규모

(단위: 억원, 개)

구분	2022년		2021년	
	금액	사업 수	금액	사업 수
계	190	5,843	153	5,405
제안형	139	2,779	116	4,136
토론형	51	3,064	37	1,269

주: 1. 전년 대비 요구사업 수는 24.2%, 요구금액은 8.1% 증가한 수준임

- 전체 요구사업을 개관하면 생활밀착형 사업이 가장 많고, 취약계층 지원, 경제활력 제고를 위한 사업으로 크게 분류됨
  - (생활밀착형) 아동학대, 식품안전 등 사회적 관심이 높은 이슈에 대응하기 위한 사업과 AI 등을 활용한 스마트 행정 사업이 다수 발굴
    - (아동학대 대응) 아동학대 현장대응 교육 강화, 대국민 아동학대 인식 증진 등
    - (식품안전) 배달음식점 주방공개(CCTV 설치), 농수산물 유통길목 안전지킴이 등
    - (스마트행정) 스마트 신호운영시스템 구축 확대, 로봇·드론 등 4차 산업 활용 수입식품 현장검사 체계 개선 등

- (취약계층 지원) 장애인, 저소득층, 위기 청소년 등 사회·경제적 취약계층 지원을 위한 사업이 선정됨
  - (장애인) 자연휴양림 등 시설 내 장애인 편의시설 표준화, 무장애 관광도시 조성 등
  - (저소득층) 지역자활센터 운영 등
  - (청소년) 학생자살예방지원, 고위기청소년 맞춤형프로그램 운영 확대 등
- (경제활력 제고) 일자리 창출, 기업 및 산업 경쟁력 강화 등 경제활력 제고를 위한 사업이 포함됨
  - (일자리창출 및 인력양성) 제4차 산업혁명 직업체험관 설치운영 등(기업 및 산업 경쟁력 강화) 국내 우수중소기업 혁신기술 전시지원 등

■ 요구사업은 예산국민참여단\* 검토, 선호도 투표와 함께 정부 예산편성 과정을 거쳐 2022년 정부 예산안에 반영 여부가 결정됨

\* 일반국민을 대상으로 성·연령·지역별 대표성을 갖춘 2천여 명을 통계적 추출을 통해 구성하며, 참여예산 사업을 논의하고 사업 우선순위를 결정하는 역할을 수행

- (예산국민참여단 검토) 예산국민참여단은 요구사업 검토를 위해 오프라인 사업설명회 참석과 더불어 다양한 온라인 숙의에 참여 중
  - (선호도 투표) 참여단의 사업 검토 후에는 두 차례에 걸친 온라인 선호도 투표를 통해 사업 간 우선순위를 결정
  - (정부예산안 반영) 정부는 선호도 투표 결과와 종합적 사업 검토를 거쳐 최종 정부안에 반영 여부를 결정하고, 국무회의를 거쳐 국회에 제출할 예정
- 최종 반영된 사업은 2021년 9월 3일까지 국회에 제출됨

## 참고

## 2022년 국민참여예산 요구사업 개관

(단위: 개, 억원)

분류	사업 수	금액	주요 사업
총 계	190	5,843	
① 국민생활 개선	109	3,486	
안전한 삶 지원	20	1,865	· 특수목적(음압) 구급차 보강 · 소형선박 사고대응 SOS 위치 실증
건강한 삶 지원	12	348	· 희소·긴급도입 필요 의료기기 공급 · 도시근교 치유농업 놀이터 조성
쾌적한 삶 지원	11	200	· 가축방역 빅데이터시스템 구축 · 해양오염사고 취약지역 관리
생활불편 해소	13	241	· 인터넷피해상담센터 구축·운영 · 법률구조 전자접수시스템 · 소비자 권익을 제한하는 조례개선 지원
행정서비스 고도화	53	832	· 행정심판 청구 관련 맞춤형 사례 제공 · 나무진료알리미시스템 구축
② 다함께 사는 사회 구현	41	1,337	
아동및(위기)청소년지원	14	652	· 학생자살예방지원 · 대국민 아동학대 인식 증진 · 청소년복지시설 기능보강 지원
저소득층 지원	4	335	· 지역자활센터 운영
기타 취약계층 지원	23	350	· 무장애 관광도시 조성 · 국가유공자 친환경차량 지원(연료비·구입비)
③ 경제활력 제고	40	1,019	
기업 및 산업 경쟁력 제고	25	595	· 해외조달시장 온라인 상설 상담 플랫폼 운영 · 친환경선박 보급 및 운영지원
일자리창출 및 인력양성	12	350	· 4차 산업혁명 직업체험관 설치 운영 · 지식재산 창업 콘텐츠 크리에이터 육성 지원 · e-전통문화 청년 장인 플랫폼 개발·운영
혁신성장 지원	3	74	· 스타트업파크(2022년 선정)

## 참고자료

기획재정부, 「2022년 국민참여예산, 35개 부처청에서 총 190개 사업, 5,843억원 요구」, 보도자료, 2021. 6. 15.

(요약·정리: 임소영 선임연구원)

## 제5회 재정운용전략위원회 개최

– 지출효율화·재정사업 성과제고 방안 논의

– 2021. 6. 23., 기획재정부 –

- 기획재정부는 ‘제5회 재정운용전략위원회’를 주재하고, 내년도 역점 투자 분야인 ① 융합 ODA 예산편성과 ② ‘K-반도체 전략’ 재정투자 방향에 대해 관계부처·전문가들의 의견을 수렴
  - 회의에서 논의된 내용은 다음과 같음
    - 경제·사회구조 변화를 선도할 투자 분야인 ① 에너지 전환 ② 원격교육플랫폼 ③ 자영업 비대면 경쟁력 강화 사업 등 3대 과제에 대한 효율적 투자방안
    - 예산지원방식에 대한 개선이 필요한 ① 범정부 클라우드 전환 ② 첨단도로교통체계 ③ 고용안정 선제대응 패키지 ④ 고졸취업 활성화 ⑤ 산업단지 환경개선 ⑥ 스마트공장 구축 ⑦ 규제자유특구지원사업 ⑧ 위기극복 정책금융 지원사업 등의 집행성과 점검결과를 토대로 한 내년도 예산 편성 방향
    - 재정지원체계 효율화 과제로서, 정보통신진흥기금과 방송통신발전기금 통합 방안에 대한 전문가 의견 수렴

### 【중점 투자사업】

#### 1. 융합 ODA 협업예산 추진방향

- 수원국 지원의 시너지 효과 극대화를 위해 내년도 융합 ODA 예산 규모를 대폭 확대(2021년 3,248억원)
- 융합 ODA 투자 분야에 있어서 한국판 뉴딜의 핵심분야인 신재생 등 그린투자, 데이터센터 등 디지털투자, K-방역 공공의료분야 등에 우선순위 부여
- 융합 ODA 사업모델을 기존 유·무상, 무상 간 연계 외에 정부·시민사회·기업 협력형 등으로 확대하고, 복합금융, 민관협력 사업 등 재원조달 방식 다변화
- 융합 ODA 활성화를 위한 제도적 여건 조성을 위해 사업발굴 단계부터 전략 수립, 사업정보 공유 등 사전연계 협의 활성화, 기존 융합사업에 대한 수원국 만족도 평가 등 사후 성과평가 강화도 병행

## 2. 'K-반도체 전략'(5. 13. 발표) 재정지원 방향

- 계속사업은 ① 시장선도형 첨단기술개발 R&D 사업 ② 현장실전형 맞춤형 인력양성사업 ③ 실증된 시제품 제작을 위한 공동생산 인프라 구축 등에 역점을 두어 투자
  - (기술 확보) 차세대 전력 반도체, AI 반도체, 첨단 센서 등 시장선도형 기술개발 확대(2021년 1,439억원)
  - (인력 양성) 향후 10년간(2022~2031년) 반도체 산업인력 3.6만명 육성을 위한 학사·전문·실무인력 대상 맞춤형 교육프로그램 확대(2021년 179억)
  - (기업 지원) 반도체 설계프로그램 활용, 실증·시제품 제작 등 공동인프라 구축을 통한 창업-성장기반 강화(2021년 143억)
  
- 신규사업은 예비타당성조사 등 사전절차를 계획대로 완료하고, 사업계획 구체화를 통해 2022년 예산안에 적극 반영
  - 2021년 하반기 예타 완료 예정사업\*(2건)은 계획대로 추진하여 정부안 편성 시 최대한 반영
    - \* PIM 인공지능반도체핵심기술개발(산업부-과기부, 2021년 6월 예타 완료 예정), 시장선도형 K-Sensor 기술개발(산업부, 2021년 8월 예타 완료 예정)
  - 2021년 하반기 예타 착수 예정사업\*(3건)은 신속히 예타를 진행하고, 그 결과를 국회 심의 과정에서 반영하는 방안 검토
    - \* 민·관 공동투자 반도체 고급인력 양성(산업부, 2021년 3분기 착수), 양산형 테스트베드 구축(산업부, 2021년 4분기 착수) 첨단 패키징 플랫폼 구축(산업부, 2021년 4분기 착수)

### 【구조전환 지원사업 투자방향】

- 제4차 산업혁명, 기후변화, 코로나 팬데믹 등 경제·환경·사회 구조 변화에 선제 대응하기 위한 신규투자 방향과 함께 기존 사업의 지출 효율화 방안을 논의
  - (에너지 전환) '2050 탄소중립' 달성을 위해 기후대응기금 신설 등 재정지원체계 정비 및 관련 법령 제·개정과 연계
  - (원격교육 플랫폼) 코로나19로 인한 학교 폐쇄, 비대면 교육 전환 등으로 온라인 수업 관련 투자가 확대되고 있음
    - 차세대 초중등 원격교육 플랫폼을 구축하는 'K-에듀 통합플랫폼(2023년 개통)' 사업에 대한 예타를 신속히 마무리, 내년 예산에 본격 구축 소요를 반영하되 현행 유사 플랫폼과 통합·연계하여 중복 투자를 사전 방지

- 통합플랫폼에 탑재시킬 양질의 교육 콘텐츠 개발 및 보급을 지원하고, 민간 에듀테크 기업의 창의적 교육콘텐츠 개발역량을 적극 활용하는 방안도 강구
- (자영업 비대면 경영 전환) 소상공인·자영업자의 생산·유통·경영 등 비즈니스 모델의 스마트·온라인화, 소상공인의 디지털 역량 강화 위한 교육·훈련, 오프라인 창업 공간조성 사업의 온·오프라인 융합모델로 전환 등을 집중 지원

### 【예산지원방식 개선 8대 과제 평가결과 점검】

- 코로나19 위기대응 등의 과정에서 신규 도입되거나 확대되는 사업에 대한 재정투입방식의 적정성 등을 점검하기 위해, 8개 과제를 핵심사업평가 대상으로 선정하여 평가를 실시하였음
  - 2021년 4월, 기재부·민간전문가·한국조세재정연구원 등으로 과제별 평가팀을 구성, ① 집행 실적 ② 지원기준 및 전달체계 ③ 사업성과 ④ 투자방향 개선 등을 집중 점검하였음
- 집행점검·성과제고 10대 과제에 대한 사업별 평가결과 점검을 토대로 논의된 향후 재정지원방식 개선방안의 주요 내용은 다음과 같음
  - (법정부 클라우드 전환 사업) 공공부문 정보시스템의 클라우드 기반 전환사업(한국판 뉴딜계획, 2020년 7월)이 민간 클라우드산업 육성의 마중물 역할을 수행할 수 있도록 추진
    - 별도의 공공클라우드 센터 등 지정은 최소화, 공공부문 내부업무시스템 등은 가능한 민간 클라우드 활용을 우선 추진, 공공부문의 민간 클라우드 사용 촉진을 위해 공공용 소프트웨어 클라우드(SaaS) 개발 적극 지원
  - (첨단도로교통체계 구축) 2027년 완전자율주행 세계 첫 상용화 목표(디지털뉴딜 실행계획, 2021년 1월) 달성을 위해 C-ITS\* 인프라\*\* 조성을 집중 지원
    - \* C-ITS(Cooperative Intelligent Transport System): 자동차 간 또는 자동차와 교통 인프라 간 상호 교신하는 차세대 지능형 교통시스템
    - \*\* 인증관리센터, 통합관리센터 구축, 지자체 간 서비스 호환성 확보 등
  - (고용안정 선제대응 패키지 사업) 지자체가 자율적으로 다양한 '고용위기 선제대응' 사업을 선택하는 방식을 견지하되, 고용위기 우려지역을 선정하는 기준의 객관성을 제고하도록 세부 계량지표 발굴·구체화. 패키지 사업 내용도 직접적인 고용사업 위주로 재편하고, 산업·기업체 지원을 통한 간접적인 고용창출 사업은 통상적인 산업부·중기부 사업과 차별화되도록 설계
  - (고졸취업 활성화 사업) 고졸취업 장려금(500만원)은 장기근속 효과 제고를 위해 '취업시점 일시지급'에서 '분할지급' 방식으로 전환. 기업들의 직업계 고교생 인력 채용 인센티브를 높이기 위해 참여기업의 인건비 부담(현행 70%) 경감 검토

- (산업단지 환경조성) 현재 복잡·다기한 산단 개선사업 내용을 3~4개 유형별로 체계화, 예산의 효율적 집행을 위해 부처별 공모사업의 통합 공고를 넘어 통합계약까지 협력 범위 확대, 산단 스마트 사업을 묶어 민자사업으로 추진 검토
- (스마트공장 구축) IoT 기반 시설·설비 투자에 대한 보조금 지급 사업은 목표 물량\*을 달성하는 수준으로 한정, 기업의 본격적 설비 투자에 대한 지원은 저리 융자방식으로 전환
  - \* 「중소기업 스마트제조혁신전략(2018. 12.)」에 따른 2022년 물량목표(3만개) 달성, 고도화 시범사업 등은 유지
- (규제자유특구 지원사업) 특구(현재 24개)의 추가 지정은 최소화하고, 재정지원\* 완료 특구들 중 성과가 우수한 특구를 선별하여 추가 재정지원\*\*하는 방안을 검토
  - \* 실증특례 적용은 최대 4년(2+2년)이나, 재정지원은 2년간
  - \*\* 성과 우수 특구는 업선, 보완적 실증사업, 검증된 제품·서비스 상용화 등 지원
- (위기극복 정책금융지원) 코로나19 위기대응 과정에서 산은·수은·기은 등 정책금융기관에 긴급출자된 금융시장 안정화자금의 집행실적을 철저히 점검하고, 미집행 출자금은 회수 또는 신규 정책소요 자금으로 활용하는 방안 검토

### 【재정지원체계 개편: 정보통신진흥기금·방송통신발전기금 통합 방안】

- 정보·방송 분야 융합화 등을 반영해 추진 중인 정진기금·방발기금 통합 법안\*이 국회에서 조속 통과 되도록 적극 지원하고, 통합 기금은 미래 정보통신 산업의 기반을 닦을 디지털 뉴딜 분야 등에 집중투자되어야 한다는 공감대 형성
  - \* 「방송통신발전 기본법」 개정안, 변재일 의원, 2020년 7월, 과방위 소위 계류 중
- 통합될 기금 운용의 신축성을 높이기 위해 단일 계정으로 운영하고 주파수 할당대가 (2021~2030년 12조원 수준) 등 수입도 칸막이 없이 통합 관리 필요
- 기금의 재정안정성 강화를 위해 장기 계속, 유사·중복, 성과평가 미흡사업은 과감히 정비하고 투자우선순위를 주력 산업의 디지털 전환, AI·5G 등 디지털 뉴딜\* 등 분야로 조정
  - \* 데이터 빅뱅, 5G·6G 등 차세대 통신, 디지털 미디어·콘텐츠, SW 인재양성 등

### 참고자료

기획재정부, 「제5회 재정운용전략위원회 개최」, 보도자료, 2021. 6. 23.

(요약·정리: 임소영 선임연구원)

## ‘국민공감예산’ 편성을 위한 분야·지역별 예산협의회 집중 실시

– 2021. 6. 29., 기획재정부 –

- 기획재정부는 2022년도 예산편성이 본격화되는 6월 말~8월 초 동안 각계각층의 예산 수요자 의견을 직접 청취·수렴하기 위해 현장을 찾아 ‘분야별·지역별 예산협의회’를 연속적으로 개최
  - 분야별 예산협의회에서는 2022년도 예산투자 방향에 부합하는 각 정책 분야별 ① 투자 우선 순위 사업 발굴 ② 효율적 지출구조조정 방안 ③ 전달체계 등 재정지원방식 개선에 관한 예산 수요자, 정부부처, 전문가, 사업수행·집행기관 등의 의견과 건의를 광범위하게 수렴
    - 분야별 예산협의회는 ① 국방 ② 일자리 ③ 사회복지 ④ 문화·예술 ⑤ 농림해양 ⑥ 환경·에너지 ⑦ SOC ⑧ 보건·의료 ⑨ 소상공인·중소기업 ⑩ R&D·혁신산업 ⑪ 고등교육 등 총 11개 분야로 진행됨
  - 지역별 예산협의회는 시도별 숙원사업, 광역단위 지역 개발 프로젝트 등에 대한 의견 청취와 협력방안 논의를 목적으로 ① 대구·경북 ② 호남·제주 ③ 부산·울산·경남 ④ 충청·대전·세종 ⑤ 수도권·강원으로 나누어 총 5회 개최
  - 기획재정부는 분야별·지역별 예산협의회에서 수렴한 제안·의견에 대한 검토를 거쳐 2022년도 예산안에 최대한 반영할 계획
  
- 아울러 온라인 참여예산 플랫폼을 통한 의견수렴 및 토론의 장 운영
  - 국민참여예산 홈페이지를 통해 2022년도 예산편성 6대 중점과제\*를 대상으로 일반국민 의견 수렴을 위한 정책 현안별 토론이 7월 1일부터 3주간 병행 운영됨
    - \* ① 청년일자리 지원 강화 ② 코로나19로 인한 학습격차 해소 ③ 한류 연계 K-브랜드 확산 ④ 저출산·고령화 대응 ⑤ 소상공인 재창업 및 취업 지원 강화 ⑥ 지역소멸 대응
  - 이는 재정정책 운용 방향에 관한 국민의견 수렴의 일환으로 2021년 6월 9일부터 진행되고 있는 ‘2022년도 예산편성방향 등에 관한 대국민 설문조사’ 후속편이기도 함

## 참고자료

기획재정부, 「국민공감예산' 편성을 위한 분야별 지역별 예산협의회 집중 실시」, 보도자료, 2021. 6. 29.

(요약·정리: 임소영 선임연구원)

## 「국가계약법 시행령」 개정안 국무회의 의결

– 2021. 6. 29., 기획재정부 –

- 정부는 2021년 4월 ‘공공조달 제도개선 위원회’(위원장: 안도걸 2차관)에서 확정된 국가계약제도 개선방안 후속조치로 「국가계약법 시행령 일부 개정령안」을 6월 29일(화), 제27회 국무회의에서 심의·의결
- 이번 제도개선을 통해 소규모 영세업체들의 경영여건이 다소나마 개선되는 등 코로나19 조기 극복을 지원하고, 중소기업체의 권익보호가 한층 더 강화될 것으로 기대

### 1. 소액수의계약 한도 상향

- 2006년에 개정된 현행 수액수의계약 한도를 그간의 경제·사회적 여건 변화\*를 반영하여 2배 상향하고 계약제도 유연성 및 효율성을 강화함

\* 2006년 대비 여건 변화: GDP 91.4% ↑, 정부예산 232.7% ↑, 조달시장 규모 61.1% ↑

〈표 1〉 소액수의계약 한도 상향

구분	소기업·소상공인 물품·용역	여성·장애인· 사회적 기업	종합공사	전문공사	기타공사
현행	5천만원 이하	5천만원 이하	2억원 이하	1억원 이하	8천만원 이하
개정	1억원 이하	1억원 이하	4억원 이하	2억원 이하	1억 6천만원 이하

### 2. 국가계약 분쟁조정 제도 대상 확대

- 조달기업이 국가와의 계약에서 발생하는 분쟁을 신속하고 효율적으로 해결할 수 있도록 한 국가 계약분쟁조정제도의 대상을 확대
  - 조정대상을 현재 7개에서 10개로 늘리고, 금액 기준도 현 기준 대비 1/3 수준으로 대폭 완화

【조정대상】 (현행 7개) 입찰자격, 낙찰자 결정, 계약금액 조정, 지체상금 등 →  
(확대 10개) 현행 7개 + ① 계약보증금 국고귀속 ② 계약정산 ③ 계약해제·해지  
【금액 기준】 (종합공사) 30억 → 10억원, (전문공사) 3억 → 1억원,  
(물품용역) 1.5억 → 0.5억원

### 3. 감염병 예방 등 긴급·보안 시 1인 견적 허용

- 현 수의계약제도는 2인 견적 제출이 원칙이지만 감염병 예방과 확산 방지 등 긴급·보안\* 목적인 경우 1인 견적으로도 수의계약 체결이 가능하게 되었음

\* (긴급) 천재지변, 감염병 예방 및 확산 방지, 작전상 병력 이동, 긴급행사 등

(보안) 국가안전보장, 국가 방위계획 및 정보활동, 군 시설물 관리, 외교관계 등

### 4. 재난안전 인증제품 수의계약 신설

- 국민안전 향상과 재난피해 최소화를 위해 「재난 및 안전 관리 기본법」에 따른 적합성 인증을 받은 ‘재난안전인증제품’은 수의계약을 통해 공공조달시장 판로를 지원

### 5. 입찰보증금 보증서 발급기관 확대

- 입찰·계약이행 보증서 발급 인정기관으로 「해양진흥공사법」에 따른 ‘한국해양진흥공사’\*를 추가하여 보증수수료 부담을 완화

\* 입찰·계약 시 상대방은 원칙상 보증금을 납부해야 하나, 「국가계약법」이 인정하는 기관(중기중앙회, 각종 공제조합 등)이 발행한 보증서로 대체 가능

- 이를 통해 중소 해운기업이 민간 보증기관 대비 낮은 보증수수료(20~30% 인하)로 공공 운송 계약에 참여할 것으로 기대

### 6. 예정가격 초과금지

- 계약금액 결정기준으로 삼는 예정가격\*을 초과한 계약체결 불가 원칙을 명확하게 규정함

\* 종합심사제, 협상에 의한 계약, 경쟁적 대화에 의한 계약체결, 실시설계기술제안 입찰

## 7. '중대한 위해' 의미 구체화

- 부정당 제재 사유 중 하나로 법률에 규정된 '중대한 위해'를 「산업안전보건법」에 따른 안전 및 보건조치 의무를 위반하여 동시에 2명 이상의 근로자가 사망하는 사고로 규정함

## 8. 중소기업협동조합 부정당 제재 개선

- 입찰참가자격 제한 사유와 관련이 없는 중소기업협동조합의 조합원들이 조합 명의로 컨소시엄을 이뤄 입찰 참가할 경우, 부정당 제재 범위에서 제외
  - 조합의 대표자가 제재를 받은 경우, 이와 무관한 조합원은 제재 확장 범위에서 제외하는 등의 내용임
    - 법 개정 이전에는 부정당 행위와 무관한 조합원까지도 대표자를 매개로 제재범위가 과도하게 확장되었음

## 9. 과징금부과심의위원회 구성 · 심의절차 개선

- ▶ (정부위원 변경) 조달청 소속위원 2 → 1인, 권익위 소속위원 +1인
- ▶ (심의절차) 필수절차인 소위원회를 임의절차로 변경하여 심의기간 단축

### 참고자료

기획재정부, 「국가계약법 시행령 개정령안 국무회의 의결」, 보도자료, 2021. 6. 29.

(요약 · 정리: 이형석 연구원)

## 2. 미국

### 정부 성과 향상과 감사원의 100년

100 Years of Accountability  
— GAO Products Improve Government Performance  
— 2021. 5., 미국 감사원(GAO) —

#### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 미국 감사원(Government Accountability Office, 이하 GAO)은 창립 100주년을 맞아 그동안의 성과를 요약한 보고서를 소개함
- ◆ 정부 지출 및 성과 분석에 관한 유관기관의 업무 성과를 참조하여 향후 우리가 나아가야 할 방향에 대한 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대됨

- 2021년 7월 미국 감사원(GAO)은 창립 100주년을 맞이하여 그동안 감사원이 발간한 연방정부 프로그램의 지출 및 성과분석 보고서를 소개함
  - 보고서들은 다음과 같은 내용을 주로 다룸
    - 부적정한 정부지출(fraud, waste, and abuse)
    - 미국 경제와 국가 안보에 영향을 미칠 수 있는 범국가적 과제
    - COVID-19 전염병과 같은 비상사태에 대한 연방 정부의 대응

#### 1. 고위험 사업군 관리

- GAO는 재정사업 관련 사기·낭비·남용 및 부실관리 대응을 위해 2년마다 위험성이 높은 프로그램 및 운영에 대해 보고하고 있음
  - 2021년 기준 고위험 사업 분야는 총 36개로, 그중 2개는 2021년 신규 추가된 분야이며, 고위험 사업 분야로 선정된 배경은 다음과 같음
    - 중소기업 긴급대출: 중소기업청(SBA, Small Business Administration)은 COVID-19 영향으로부터 중소기업들이 회복할 수 있도록 지원하기 위해 수십억달러의 대출 프로그램을 운영 중임. GAO는 해당 대출 자금이 부실위험이 있어 앞으로 더 많은 주의와 감독이

필요하다고 설명함

- 약물 오남용: 미국에서는 지난 20년 동안 약물 오남용 비율이 전국적으로 증가함. GAO는 정부의 약물 오남용 문제 대응에 보다 개선된 리더십·협력 및 국가전략이 필요하다고 설명함

## 2. COVID-19 위기에 대응하기 위한 법률 시행 및 감독

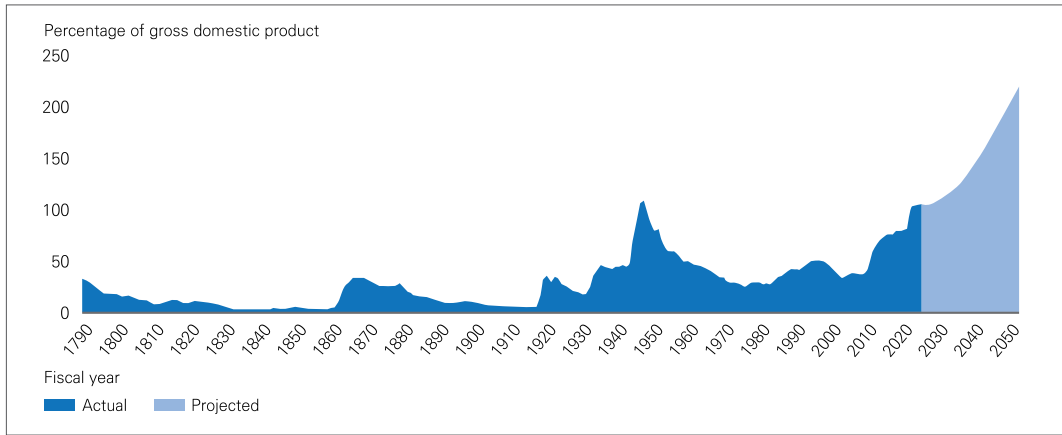
- 미 의회는 COVID-19 대응을 위해 「코로나19 위기에 대응하기 위한 법률(Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security Act, 이하 CARES)」에 따라 긴급 지원금으로 3조 1천억달러를 책정함
- 감사원은 CARES 법률에 따라 연방정부 대응에 관한 감사보고서를 발간함
  - 감사원은 지난 3월 「CARES법」 및 기타 구제 조치의 지속적인 시행을 검토하는 제6차 종합보고서를 발행함
    - 종합보고서는 교육·실업·중소기업 대출 및 백신 보급 등 연방 정부의 COVID-19 지원 방안에 관련된 내용을 주로 다룸

## 3. 미국 재정의 미래

- GAO는 매년 봄 의회에 국가의 재정 건전성에 관한 최신 정보를 제공하고 있음
  - 지난 3월 GAO는 연방정부채무가 2019년 GDP 대비 79%에서 2020년 100%에 도달하였다고 발표함([그림 1] 참고)
  - 또한 GAO는 재정전망관리를 위해 의회가 재정규칙 및 재정목표를 포함하는 장기계획을 수립할 필요가 있음을 제언함

[그림 1] 미국의 연방정부채무

(단위: GDP 대비 비율)



자료: GAO, "미국 의회예산처와 GAO의 연방정부채무 시뮬레이션 결과," <https://www.gao.gov/blog/100-years-accountability-gao-products-improve-government-performance>, 검색일자: 2021. 6. 28.

#### 4. 정부의 중복 사업 감축

- GAO는 정부 지출 분석 외에도 유사한 서비스를 제공하는 기관 및 프로그램의 분할(fragmentation), 유사(overlap), 중복(duplication) 문제를 식별하여 정부 효율성을 개선하고자 함
  - 분할·유사·중복사업을 식별하기 위해 2011년부터 10개의 연차보고서를 발간함
    - 예를 들어, 2020년 보고서에서는 국세청(IRS, Internal Revenue Service)이 신원 도용 및 환급 부정행위를 방지하기 위한 노력을 통해 수십억달러를 절감할 수 있음을 제시함
  - 연차보고서들은 수백억달러를 절약할 수 있는 조치를 정부부처에 권장함으로써 정부 운영 개선에 기여함
  - 2020년 5월에 발행된 10번째 연차보고서에서는 정부 운영 개선을 위한 168개의 새로운 조치 사항이 제시되었으며, 그 결과 정부는 지난 10년 동안 4,290억달러를 절약할 수 있었음

#### 5. 우선적 권고사항

- GAO는 연방 프로그램 및 운영의 약점을 파악할 뿐만 아니라 정부 운영의 효율성을 제고하기 위해 매년 수천 건의 권고사항을 제시하고 있음
  - GAO 홈페이지에서는 기관별·주제별·프로그램별 권고사항에 대한 데이터베이스를 제공하고

있음<sup>4)</sup>

- 이러한 권고사항은 의회가 주요 문제에 대한 결정을 내리고 연방 기관 및 프로그램을 혁신하는 데 기여할 수 있음
- 우선적 권고사항에는 해산물 안전에서부터 사이버 보안에 이르기까지 다양한 분야가 포함되어 있으며, 2021년 5월 기준 권고사항은 4,820건이며 이 중 383건이 우선적 권고사항으로 분류됨

## 6. 국가 재무 감사

- 올해 초 연방정부는 지출·수익·부채 등의 국가 재정에 대한 2020 회계연도 재무감사 보고서를 발표함
  - GAO는 2020 회계연도 및 2019 회계연도 재무제표 감사 결과 재무 관리상의 심각한 취약점을 발견하였으며, 재무제표 공정성 관련 의문을 제기함

## 7. 성과 및 책임 분석

- GAO는 지난 1년 동안의 실적과 성과를 요약한 성과표를 매년 발표하고 있음
  - GAO는 2020 회계연도에 776억달러의 연방 지출 절감에 기여하였으며, 이는 의회가 GAO에 1달러를 투자하면 114달러의 절감 효과가 있었던 것과 같음
  - 2020 회계연도에 GAO가 달성한 성과를 간략히 요약하면 다음과 같음
    - 776억달러의 재정적 이익
    - 의회 투자금액 1달러당 114달러의 수익
    - 1,459개의 신규 권고사항
    - 연방정부 운영 관련 문제 1,332건 개선
    - 586개의 보고서 및 59개의 의회 증언(congressional testimonies)
    - 2,100건 이상의 이의신청 처리
    - 500건 이상의 법률적 결정 및 의견 발표

4) GAO, "우선적 권고사항 페이지," [https://www.gao.gov/reports-testimonies/recommendations-database?utm\\_source=blog&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=watchblog](https://www.gao.gov/reports-testimonies/recommendations-database?utm_source=blog&utm_medium=social&utm_campaign=watchblog), 검색일자: 2021. 6. 28.

## 참고문헌

미국 GAO, “100 Years of Accountability—GAO Products Improve Government Performance,” 2021. 5. 6., <https://www.gao.gov/blog/100-years-accountability-gao-products-improve-government-performance>, 검색일자: 2021. 6. 28.

(작성자: 변이슬 연구원)

## 2021년 연차보고서: 분할·유사·중복 사업 감축 및 재정절감 방안 - 2021. 5., 미국 감사원(GAO) -

■ 미국의 감사원(Government Accountability Office)은 각 연방정부 부처의 분할·유사·중복 사업 실태에 대한 점검내용과 해결조치 권고안을 주요 내용으로 하는 보고서를 2011년부터 매년 발간하고 있음

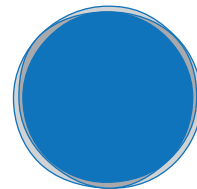
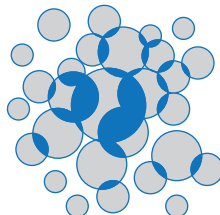
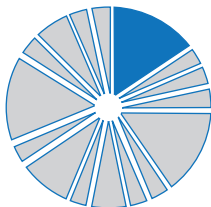
### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 본 자료는 미국 감사원(Government Accountability Office, 이하 GAO)이 매년 발간하고 있는 ‘유사·중복·분할 사업 감축과 재정절감방안’ 시리즈 중 11번째 연차보고서의 내용을 요약·정리한 것임
- ◆ 정부부처 및 행정기관들의 분할·유사·중복사업 실태에 대한 개선 권고 내용은 우리나라 재정사업 운영에도 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대됨

## 1. 검토 배경

■ GAO는 연방프로그램의 재정 절감과 효율성 및 효과성 개선을 위해 매년 분할·유사·중복<sup>5)</sup>되는 연방 프로그램에 대해 보고하고 있음

5) 연차보고서(p. 3)에서는 분할(Fragmentation), 유사(Overlap), 중복(Duplication)에 대해 다음과 같이 정의하고 있음



분할(Fragmentation)	유사(Overlap)	중복(Duplication)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2개 이상의 연방부처 또는 부처 내 하부 부서가 동일 분야의 서비스 집행에 관여</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다수 부처의 사업이 유사한 사업 목적하에 유사한 활동 또는 전략을 구사하거나 수혜자 범위를 유사하게 설정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다수 부처의 사업이 동일한 활동을 수행하거나 동일 수혜자에게 같은 효과가 있는 서비스를 제공</li> </ul>

- GAO는 공개적으로 접근 가능한 웹사이트인 ‘개선조치 추적시스템(Action Tracker)<sup>6)</sup>’을 통해 분할·유사·중복 사업 관련 조치사항 이행 경과를 주기적으로 모니터링하고 있음
- GAO는 2011년부터 2021년까지 비용 절감·수익 증대 및 정부 운영 효율성 향상을 위한 1,100개 이상의 조치를 제시함
  - 이를 통해 2011년부터 2019년까지 누적된 3,930억달러와 향후 몇 년 동안 누적될 것으로 예상되는 360억달러를 포함하여 약 4,290억달러의 재정적 이익이 발생한 것으로 나타남

- 본 자료는 ‘분할·유사·중복 사업 감축과 재정절감방안’ 시리즈 중 11번째 보고서로, 각 분야 부처 및 행정기관들의 분할·유사·중복사업 실태에 대한 점검내용과 개선조치 권고안을 제시함
  - 정부의 효율성 및 효과성 개선을 위해 신규 29개 분야에서 의회 및 행정부가 시행해야 할 112개의 조치가 제시됨

## 2. 2021년 신규 분할·유사·중복 사업

- 『2021년 연차보고서』에는 29개 사업의 새로운 조치들 중 연방 정부 프로그램 내 분할·유사·중복 문제가 새롭게 확인된 20개 사업의 신규 조치사항이 제시됨(〈표 1〉 참고)

〈표 1〉 2021년 신규 분할·유사·중복 사업

사업유형	신규 조치사항	
농업	1	세포배양육(Cell-Cultured Meat) 감독: 세포배양육에 대한 감독 강화를 위해 식품의약국(FDA, Food and Drug Administration)과 농림부(USDA, US Department of Agriculture)의 유사·분할된 운영체계를 조정해야 함
국방	2	군요원(Servicemember)의 의사결정 능력이 부족한 성인 자녀에 대한 의존성 평가 정책: 국방부(DOD, Department of Defense)는 장애가 있는 성인 자녀에 대한 의존성 평가 과정의 분할 문제를 줄임으로써 군인 가족에 대한 공정성을 제고할 수 있음
	3	국방부(DOD)의 부동산 기록: 국방부(DOD)는 부서별 전략 수립을 통해 신뢰성 있는 부동산 기록을 남김으로써 분할 문제를 보다 잘 관리할 수 있음
에너지	4	천연가스 수출 시설: 연방 에너지 규제위원회(FERC, Federal Energy Regulatory Commission)는 허가 과정의 분할을 보다 효과적으로 관리하고, 향후 정책 변화에 대응하기 위해 내륙의 액화천연가스 허가 기관 간 계약을 정기적으로 검토 및 갱신해야 함
일반정부	5	북극 해양 인프라: 북극 해양 인프라 사업의 분할을 효과적으로 관리하기 위해 과학기술정책실(OSTP, Office of Science and Technology Policy)을 비롯한 대통령실(EOP, Executive Office of the President)은 전략을 발표하고 기관 간 리더십을 지정해야 함

6) GAO의 개선조치 추적시스템(Action Tracker), <https://www.gao.gov/reports-testimonies/action-tracker>, 검색일자: 2021. 7. 12.

<표 1>의 계속

사업유형	신규 조치사항
	6 구매편락(Category Management): 관리예산실(OMB, The Office of Management and Budget)은 향후 5년 동안 연방정부가 수십억달러를 절약하고 잠재적인 중복 계약을 제거할 수 있도록 카테고리 관리 계획을 추진해야 함
	7 고용 관련 신원 부정행위: 국세청(IRS, Internal Revenue Service) 및 사회보장국(SSA, Social Security Administration)은 분할 문제 관리를 통해 잠재적인 사기성 임금을 식별하고, 복리후생 사업을 효과적으로 관리함으로써 세입을 증대시킬 필요가 있음
	8 중소기업 조달 기술 지원: 국방부(DOD)는 중소기업청(SBA, Small Business Administration)과의 협업 계약을 공식화함으로써 중소기업 조달 기술 지원 사업의 유사문제를 보다 효과적으로 관리할 수 있음
	9 공개 가능한 연방자산(Federal Real Property Data) 데이터: 총무청(GSA, General Services Administration)은 연방 기관과의 협력을 바탕으로 분할을 보다 잘 관리하여 연방자산 공공데이터(FRPP, Federal Real Property Profile)의 정확성을 제고해야 함
	10 제3자 정보 보고: 국세청(IRS) 내의 분할을 보다 잘 관리하면 '제3자 정보 보고' 강화를 통해 조세 순응도를 높이고 조세 격차를 줄여 세입을 증대할 수 있음
건강	11 항생제 내성 진단 검사 연구: 보건복지부(HHS, Department of Health and Human Services)는 명확한 역할 및 책임 설정을 통해 항생제 내성 진단 검사 연구기관이 분할 문제를 잘 관리하도록 해야 하며, 이를 바탕으로 환자 치료 및 항생제 이용을 지원할 수 있음
	12 전염병 모델링(Modeling): 보건복지부(HHS)는 전염병을 모델링함으로써 기관 간 유사·중복을 식별하여 질병의 발생에 보다 잘 대응할 수 있을 것임
	13 메디케이드(Medicaid) 청구 처리 및 정보 검색 시스템: 메디케어&메디케이드 서비스 센터(CMS, The Centers for Medicare & Medicaid Services)는 주(state)들이 메디케이드 프로그램 정보 기술 시스템을 공유하도록 하여 비효율적인 중복을 줄임으로써 잠재적으로 연간 수백만달러를 절약할 수 있음
	14 보훈부(VA, Department of Veterans Affairs)의 전공의 수련교육(GME, graduate medical education) 학비 상황: 보훈부(VA)는 '전공의 수련교육(GME) 학비 상황' 감독 기능의 효율성을 제고하여 다른 기관과의 유사·중복 문제를 더욱 잘 관리해야 함
국토안보/법집행	15 화학 보안: 연방기관들은 타 기관들이 지침을 개발하고, 정보를 공유하고, 보안 격차(security gaps) 문제를 해결할 수 있도록 화학 물질 안전 및 보안 프로그램 관련 유사·중복을 잘 관리해야 함
정보통신기술	16 연방 사이버 보안 요건 및 평가: 연방기관은 분할된 주정부 기관들의 사이버 보안 요건 및 평가 프로그램을 조정함으로써 주 당국에 대한 부담을 최소화하고 수백만달러의 비용을 절감할 수 있음
	17 연방 IT 계약 중복: 연방기관들은 중복되는 IT 계약을 줄이고 제품 및 서비스에 대한 지출 분석을 통해 정보를 제공함으로써 수백만달러에서 수억달러를 절감할 수 있음
과학 및 환경	18 식품의약국(FDA) 실험실 안전성: 식품의약국(FDA)은 실험실 안전 감독 관련 분할·유사·중복 문제를 더 잘 관리하고 역할 및 책임을 명확히 해야 함
	19 재활용 촉진을 위한 연방 정부의 노력: 환경보호청(EPA, Environmental Protection Agency)은 국가 재활용 전략 확정 단계에서 연방기관 및 관련기관에 특정 역할과 책임을 부여함으로써 분할 문제를 더욱 잘 관리할 수 있음
	20 지적 재산권 교육: 중소기업청(SBA)은 소기업의 지적 재산권 교육 분할 문제를 해결하기 위해 특허청(USPTO, Patent and Trademark Office)과 협력하여 기존 자원의 배정 및 활용 방안을 문서화해야 함

자료: GAO, 2021 Annual Report: New Opportunities to Reduce Fragmentation, Overlap, and Duplication and Achieve Billions in Financial Benefits, pp. 5~6.

### 3. 비용 절감 및 재정수입 증대 가능 사업

- GAO는 분할·유사·중복사업 이외에도 의회 또는 정부부처의 운영비용을 절감하거나 미국 재무부(DOT, Department of the Treasury)의 재정수입을 증대할 수 있는 9개 신규 조치방안을 제시함(〈표 2〉 참고)

〈표 2〉 2021년 비용 절감 및 재정수입 증대 가능 사업

사업유형	신규 비용 절감 및 재정수입 증대 가능 사업	
국방	21	민영 주택 급여 지원금: 국방부(DOD)는 민영주택 사업에 대한 지급금이 국가 평균 요율을 기반으로 하도록 계산을 수정함으로써 연간 수백만달러를 절약할 수 있음
에너지	22	에너지부(DOE, Department of Energy)의 부적절한 급여 지급: 에너지부(DOE)의 부적절한 지급 중 특정 분야에 대한 환수감사(recovery audits)를 수행할 경우 수백만달러의 부적절 지급금을 회수할 수 있음
	23	국가핵보안국(NNSA, National Nuclear Security Administration) 현장 비용 절감 프로그램: 국가핵보안국(NNSA) 현장에서 비용 절감 프로그램을 구현하면 약 5년 동안 수억달러를 절약할 수 있을 것임
일반정부	24	국세청(IRS) 납세자 서비스: 국세청(IRS)은 영어능력이 부족한 납세자에게 더 나은 서비스를 제공하고, 사업소득세 전자신고 이용률을 높이고, 초과근무와 같은 비용을 줄인다면 연간 수백만달러를 절약하고 수익을 증대할 수 있음
	25	학교 및 도서관 프로그램의 부정행위 위험: 연방통신위원회(FCC, Federal Communications Commission)가 선도적으로 학교 및 도서관 프로그램의 부정행위 위험을 관리한다면 수백만달러의 비용을 절감할 수 있을 것임
보건	26	메디케이드(Medicaid) 재무 관리 검토: 메디케어&메디케이드 서비스 센터(CMS)가 재무 관리 검토를 적시에 완료하는 시스템을 개발 및 도입한다면 약 1억 5천만달러를 회수할 수 있을 것임
국토안보/법집행	27	해안경비대(Coast Guard Vessel) 선박 문서 사용료: 해안경비대는 선박 서류 처리 비용을 재평가함으로써 수백만달러를 절약할 수 있으며, 총비용이 반영된 사용료를 적용함으로써 일반 기금에 대한 의존도를 낮출 수 있음
	28	교도국(Bureau of Prisons) 직원 수: 교도국은 직원·수감자·초과 근무 시간의 증가 등과 관련된 안전 및 보안 위험을 파악하고 이러한 위험을 적절하게 해결하여 수백만달러를 절감할 수 있음
정보통신기술	29	연방기관들의 통신 부문 전환 계획 관행: 연방 기관은 최적화할 수 있는 영역을 식별하고 기관 간 공유 가능 서비스를 분석함으로써 수천만달러의 통신비용을 절약할 수 있음

자료: GAO, 2021 Annual Report: New Opportunities to Reduce Fragmentation, Overlap, and Duplication and Achieve Billions in Financial Benefits, p. 7.

### 4. 기존 사업에서 추가된 신규 조치

- 이상의 29개 새로운 조치사항 외에도 2011년부터 2020년까지의 지난 연차보고서에서 확인된 기존 4개 사업과 관련된 10개의 새로운 조치사항을 추가로 제시함(〈표 3〉 참고)

〈표 3〉 기존 사업에 추가된 조치사항

사업유형	기존 사업에 추가된 조치사항		기존 확인연도
국방	1	사전배치 프로그램(Prepositioning Programs): 2021년 3월, 국방부(DOD)를 대상으로 사전배치 프로그램에 대한 감독을 개선하고 중복·분할을 줄이기 위한 추가 조치사항을 제안함	2011
	2	무기 시스템 획득 프로그램: 2020년 10월, 육군을 대상으로 무기 시스템 현대화에 입각한 의사 결정을 통해 분할 문제를 더 잘 관리할 수 있는 추가 조치사항을 제안함	2011
일반 정부	3	교통부(DOT, Department of Transportation) 운영 개선: 2020년 8월, 교통부(DOT)를 대상으로 내부 협력 및 연구 활동 정보의 신뢰성 개선을 위한 두 가지 추가 조치사항을 제안함	2018
정보통신기술	4	연방 데이터 센터: 2020년 3월, 관리예산실(OMB)을 대상으로 데이터 센터 통합 및 최적화 보고시스템 개선을 위한 두 가지 추가 조치사항을 제안하였으며, 연방기관을 대상으로 데이터 센터 비용 절감 및 최적화 목표 달성을 위한 네 가지 추가 조치사항을 제안함	2011

자료: GAO, 2021 Annual Report: New Opportunities to Reduce Fragmentation, Overlap, and Duplication and Achieve Billions in Financial Benefits, p. 8.

- GAO는 그동안 확인되었던 조치사항을 지속적으로 모니터링하고, 앞으로도 유사·중복·분할과 관련된 새로운 사례를 발굴하여 비용 절감 및 수익 증대를 위해 노력할 것임

### 참고문헌

- 미국 GAO, 2021 Annual Report: New Opportunities to Reduce Fragmentation, Overlap, and Duplication and Achieve Billions in Financial Benefits, 2021. 5. 12., <https://www.gao.gov/assets/gao-21-455sp.pdf>, 검색일자: 2021. 6. 29.
- 미국 GAO, 2021 Annual Report: Opportunities to Reduce Fragmentation, Overlap, and Duplication and Achieve Billions in Financial Benefits, 2021. 5. 12., <https://www.gao.gov/products/gao-21-544t>, 검색일자: 2021. 6. 29.

(작성자: 변이슬 연구원)

## HIGH-RISK SERIES: 고위험 사업 분야 개선을 위한 리더십 필요 - 2021. 5., 미국 감사원(GAO) -

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 본 자료는 미국 감사원(Government Accountability Office, 이하 GAO)이 2년마다 발표하고 있는 ‘고위험 사업 분야’ 시리즈 중 2021년 보고서의 내용을 요약 및 정리한 것임
- ◆ 고위험 사업 분야 선정 및 감사원의 권고사항은 우리나라의 부실 재정사업 관리에도 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대함

### 1. 검토 배경

- GAO는 부정부패·낭비·남용·관리부실 등에 취약하거나 광범위한 개혁이 필요한 사업을 선정하여 ‘고위험 사업 분야 명단(High-Risk List)’을 발표
  - 1990년 최초로 14개 분야를 고위험 사업 분야로 선정한 후 2년마다 명단을 업데이트해 왔으며, 2021년 기준 고위험 사업 분야는 총 36개임(〈표 1〉 참고)
    - 2019년 고위험 사업 분야에서 한 가지 사업이 제외되었고, 2개 분야가 새로 추가되어 총 36개로 확정됨
      - \* 중소기업 긴급대출, 약물 남용 예방·대응 및 회복을 위한 국가적 노력 두 가지 분야가 추가됨
  - 2021년 고위험 사업 분야 중 20개 사업의 등급은 2019년과 동일하며, 7개 분야의 등급이 개선되어 그중 한 가지 사업은 고위험 목록에서 제외되었고, 5개 분야의 등급은 더 악화된 것으로 나타남(〈표 2〉 참고)
- GAO는 고위험 명단 제외 기준을 [그림 1]과 같이 5개로 두고, 기준을 충족할 경우 고위험 사업 명단에서 제외하기도 함
  - 리더십(Leadership commitment): 담당 기관은 강한 공약 이행 의지와 리더십 지원을 증명해야 함
  - 역량(Capacity): 담당 기관은 위협을 해결할 수 있는 역량(인력 및 자원 등)을 갖추고 있음을 증명해야 함

〈표 1〉 2021년 고위험 사업 분야 리스트

<p>효율성 및 효과성 강화를 위한 기반 조성</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전략적 인적자원 관리</li> <li>• 연방정부 부동산 관리</li> <li>• 국가 육상교통시스템 지원</li> <li>• 금융규제시스템의 현대화</li> <li>• 주택금융 방안 마련을 위한 연방정부의 역할</li> <li>• 미국 우정공사의 재정 실행 가능성</li> <li>• 연방 석유 및 가스 자원 관리</li> <li>• 기후변화 위험 관리를 통한 연방정부의 재정 위험 감소</li> <li>• IT 획득 및 운영 관리의 개선</li> <li>• 원주민 및 부족 대상 연방정부 프로그램 개선</li> <li>• 인구 조사</li> <li>• 미국 정부 환경 부채</li> <li>• 중소기업 긴급대출(신규)</li> </ul>
<p>국방부 프로그램 관리 변화</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미 국방부 무기 시스템 획득</li> <li>• 미 국방부 재정 관리</li> <li>• 미 국방부 사업 시스템 현대화</li> <li>• 미 국방부의 사업 전환을 위한 접근방법</li> </ul>
<p>공공 안전 및 보안 확립</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 범정부 인사 보안의 삭제 프로세스</li> <li>• 국가 사이버 보안 보장</li> <li>• 미 국토안보부 관리기능의 강화</li> <li>• 국가안보 이익에 중요한 기술의 효과적인 보호 강화</li> <li>• 연방정부의 식품 안전 감독 개선</li> <li>• 의약제품 감독 강화를 통한 공중보건 보호</li> <li>• 미 환경보호국의 유해성 화학물질 평가 및 조절 프로세스 변경</li> <li>• 약물 남용 예방·대응 및 회복을 위한 국가적 노력(신규)</li> </ul>
<p>연방 계약 관리 효율화</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미 보훈처의 취득 관리</li> <li>• 국가핵안보실과 환경관리처를 위한 미 에너지부의 계약 관리</li> <li>• 미 항공우주국 획득 관리</li> <li>• 미 국방부 계약 관리</li> </ul>
<p>세법 관리의 효율성 및 효과성 평가</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 세금 관련 법령 시행</li> </ul>
<p>보험과 연금 프로그램의 보호 및 현대화</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 메디케어 프로그램</li> <li>• 메디케이드 프로그램</li> <li>• 연방정부 장애인 대상 프로그램의 개선 및 현대화</li> <li>• 연금지급보증공사 보장 프로그램</li> <li>• 국가 수해보험 프로그램</li> <li>• 퇴역군인 의료보험 개선과 위험 관리</li> </ul>

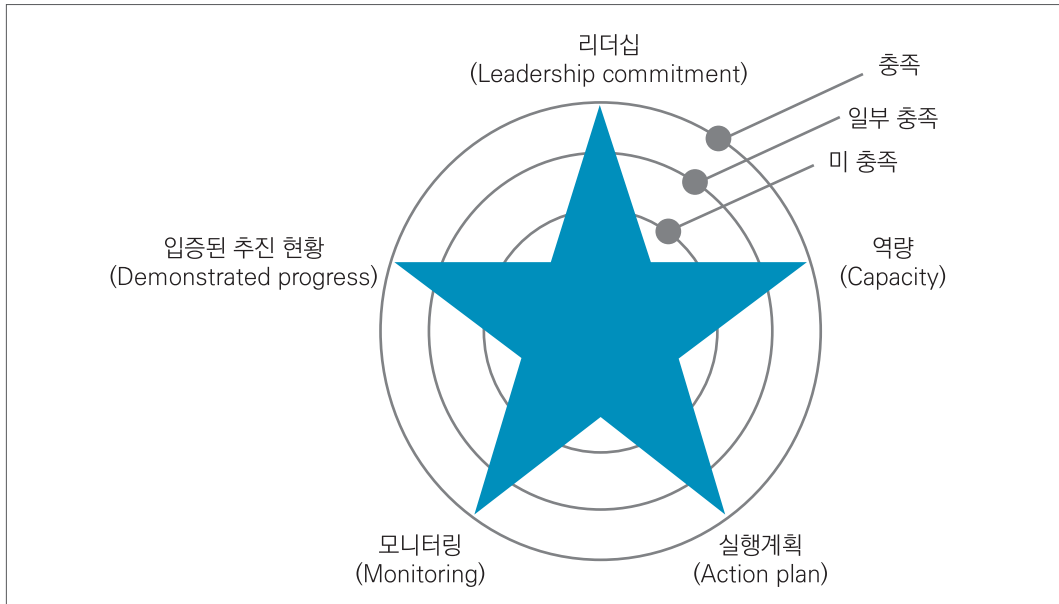
자료: GAO, 「HIGH-RISK SERIES: Dedicated Leadership Needed to Address Limited Progress in Most High-Risk Areas」, pp. 293-294.

- 실행계획(Action plan): 담당 기관은 문제 사업의 원인과 해결책을 마련하고 GAO가 권장하는 실행계획을 명확히 수립해야 함
- 모니터링(Monitoring): 담당 기관은 프로그램의 추진과정을 모니터링하고, 독립적으로 효과

성 및 지속가능성을 입증해야 함

- 입증된 추진 현황(Demonstrated progress): 담당 기관은 시정조치를 실행하고, 고위험 문제를 해결하는 과정에서 진척을 보이고 있음을 입증해야 함

[그림 1] 고위험 사업 분야 제외 기준



자료: GAO, "HIGH-RISK SERIES: Dedicated Leadership Needed to Address Limited Progress in Most High-Risk Areas," p. 6.

## 2. 주요 내용

- 2021년 고위험 사업 분야는 총 36개로, 2019년 고위험 사업 분야에서 한 가지 사업이 제외되었고 2개 분야가 새로 추가됨
  - 중소기업 긴급대출, 약물 남용 예방·대응 및 회복을 위한 국가적 노력 두 가지 분야가 신규 추가됨
- 검토 결과 고위험 사업 분야 중 14개 분야는 적어도 1개 이상의 제외 기준을 충족하는 것으로 나타남(〈표 2〉 참고)
  - 그중 '미 국방부 지원 기반시설 관리' 분야는 5개 기준을 모두 충족하여 이번 고위험 목록에서 제외됨
    - GAO가 국방부에 제안했던 일곱 가지 조치사항에서 충분한 진척을 보여 해당 분야가 제외됨

- GAO는 2017년부터 2019년까지 국방부가 ‘미 국방부 지원 기반시설 관리’ 분야를 고위험 목록에서 제외하기 위해 취해야 하는 16가지 조치 및 성과를 제안한 바 있음
- 국방부는 2019년 아홉 가지 조치에서 발전됨을 입증하여 리더십 책임 및 실행계획 기준을 충족하였고, 이후 남은 일곱 가지 조치를 시행하여 나머지 세 가지 기준(역량, 모니터링, 입증된 추진현황)을 충족해 고위험 목록에서 제외됨

- 또한 GAO는 국가 사이버 보안 보장, 전략적 인적자원 관리 등 9개 분야를 특히 주목해야 할 고위험 분야로 채택함
  - 이 중 IT 획득 및 운영 관리의 개선, 기후 변화 위험 관리를 통한 연방정부의 재정 위험 감소, 미국 정부 환경 부채, 연방정부의 식품 안전 감독 개선 네 개 분야는 추가적인 주의가 필요하다고 설명함

〈표 2〉 2021년 선정된 36개 고위험 분야의 개선 정도

(단위: 개)

고위험 분야(High-Risk Area)	2019년 대비 변화	고위험 분야 제외 기준 개수		
		충족	일부 충족	미 충족
미 국방부 지원 기반시설 관리(삭제됨)	↑ <sup>1)</sup>	5	0	0
미 항공우주국 획득 관리	↑	3	2	0
연방정부 부동산 관리	↑	2	3	0
미 국방부 재정 관리	↑	1	4	0
법정부 인사 보안의 삭제 프로세스	↑	1	4	0
퇴역군인 의료보험 개선과 위험 관리	↑	0	3	2
국가핵안보실과 환경관리처를 위한 미 에너지부의 계약 관리	↑	0	5	0
미국 우정공사의 재정 실행 가능성	↓ <sup>2)</sup>	1	2	2
인구 조사	↓	0	5	0
국가 사이버 보안 보장	↓	0	5	0
전략적 인적자원 관리	↓	0	4	1
미 환경보호국의 유해성 화학물질 평가 및 조절 프로세스 변경	↓	0	4	1
미 국토안보부 관리기능의 강화	- <sup>3)</sup>	3	2	0
메디케어 프로그램	-	2	3	0
미 국방부 계약 관리	-	1	4	0

〈표 2〉의 계속

고위험 분야(High-Risk Area)	2019년 대비 변화	고위험 분야 제외 기준 개수		
		충족	일부 충족	미 충족
미 국방부 무기 시스템 획득	-	1	4	0
세금 관련 법령 시행	-	1	4	0
IT 획득 및 운영 관리의 개선	-	1	4	0
의약품 감독 강화를 통한 공중보건 보호	-	1	4	0
미 국방부의 사업 전환을 위한 접근방법	-	1	4	0
미 국방부 사업 시스템 현대화	-	0	5	0
국가안보 이익에 중요한 기술의 효과적인 보호 강화	-	0	5	0
연방정부 장애인 대상 프로그램의 개선 및 현대화	-	0	5	0
원주민 및 부족 대상 연방정부 프로그램 개선	-	0	5	0
연방 석유 및 가스 자원 관리	-	0	5	0
금융규제시스템의 현대화	-	0	5	0
국가 수해보험 프로그램	-	0	5	0
메디케이드 프로그램	-	0	5	0
주택금융 방안 마련을 위한 연방 정부의 역할	-	0	4	1
연방정부의 식품 안전 감독 개선	-	0	3	2
기후 변화 위험 관리를 통한 연방정부의 재정 위험 감소	-	0	3	2
미국 정부 환경 부채	-	0	1	4
미 보훈처의 취득 관리	N/A <sup>4)</sup>	0	2	3
국가 육상교통시스템 지원	N/A	N/A	N/A	N/A
연금지급보증공사 보장 프로그램	N/A	N/A	N/A	N/A
약물 남용 예방·대응 및 회복을 위한 국가적 노력(신규)	N/A	N/A	N/A	N/A
중소기업 긴급대출(신규)	N/A	N/A	N/A	N/A

- 주: 1) ↑: 2019년 등급 대비 개선  
 2) ↓: 2019년 등급 대비 악화  
 3) -: 2019년 대비 변화 없음  
 4) N/A: 해당 없음

자료: GAO, "HIGH-RISK SERIES: Dedicated Leadership Needed to Address Limited Progress in Most High-Risk Areas," pp. 19~20.

### 3. GAO의 권고

- GAO는 고위험 프로그램을 최우선 과제로 삼고 있으며, 의회·기관장 및 관리예산실(OMB, Office of Management and Budget)과 협력하여 정부 내에 존재하는 고위험 문제를 식별 및 해결하도록 앞으로도 노력할 것임
- 다수의 고위험 분야가 정부 차원이거나 여러 기관들이 관련되어 있어 관리예산실(OMB)의 역할이 특히 중요함을 강조함
- 또한 최근 몇 년간 중단되었던 관리예산실(OMB)과의 정기 회의를 재개하여 고위험 영역의 진전에 대해 논의할 필요가 있음을 강조함

#### 참고문헌

- 미국 GAO, “HIGH-RISK SERIES: Dedicated Leadership Needed to Address Limited Progress in Most High-Risk Areas,” 2021. 3. 2., <https://www.gao.gov/assets/gao-21-119sp.pdf>, 검색일자: 2021. 7. 5.
- 미국 GAO, “HIGH-RISK SERIES: Dedicated Leadership Needed to Address Limited Progress in Most High-Risk Areas,” 2021. 3. 2., <https://www.gao.gov/products/gao-21-119sp>, 검색일자: 2021. 7. 5.

(작성자: 변이슬 연구원)

### 3. 영국

## 정부의 계획 및 성과 프레임워크

(The government's planning and performance framework)  
- 2021. 6. 14., 영국 재무부(HM Treasury) -

#### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 영국 재무부는 정책 우선순위에 근거한 재정 지출과 효율적인 자금조달을 위해 다년간 지출검토를 수행하고, 결과집행계획(Outcome Delivery Plans)을 발표해 왔음
- ◆ 또한 연간지원회계보고서 및 정부통합결산보고서, 공공지출통계분석 등의 재무 결과와 성과정보를 성과 프레임워크라는 형태로 대중에 공개함으로써 의회와 국민들로부터 신뢰를 얻고 있음
- ◆ 본 자료는 이러한 자원 지출 과정과 성과관리 체계에 대해 요약·정리한 것으로 우리나라의 재정성과관리 체계 확립에 참조가 될 것으로 기대됨

#### 1. 지출검토보고서(Sending Reviews)

- 영국 재무부는 우선순위에 근거한 자원 지출 방식을 결정하기 위해 다년도에 걸쳐 지출검토(sending reviews)를 수행함
  - 지출검토는 교육, 보건 분야를 포함한 전 부처를 대상으로 효율적인 자금조달 방식, 규모 등을 결산 기준으로 검토한 것으로, 예산책임청(Office for Budget Responsibility, 이하 OBR) 등 정부기관에서 관련 정보를 제공함
    - 재무부는 각 부처에 재원을 배분하고, 각 부처는 해당 정책 영역의 우선순위를 결정할 수 있는 권한을 위임받음
- 지출검토를 통해 정책 우선순위를 객관적인 기준에 따라 결정할 수 있고, 중장기적인 가치를 고려하여 재원을 배분할 수 있음
  - 이러한 지출 결정에는 국립의료서비스(National Health Service, 이하 NHS) 등 단기적이고 일상적인 지출과 고속철도 건설과 같은 중장기적인 투자지출이 모두 포함되며, 각 부처는 이에 대한 책임을 지게 됨

- 지출검토가 완료되면, 지출검토합의서(Spending Review settlements)를 통해 결과집행계획(Outcome Delivery Plans)을 발표함
  - 결과집행계획에는 정부의 장기 계획이 반영된 우선순위에 따라 각 부처가 재원을 어떻게 사용할 것인지에 대한 계획이 담겨 있음

## 2. 결과집행계획(Outcome Delivery Plans)

- 각 부처는 고용 증대 및 기술발전부터 2050년 탄소중립까지 장단기적인 정책 목표를 포괄하는 우선순위 선정 결과에 합의하면서, 부처 간 긴밀한 협력과 성과 공유, 정책성과에 대한 정부의 의지를 표현함
- 매년 발표되는 결과집행계획(Outcome Delivery Plans)은 지출검토 및 예산편성 절차와 연계되어, 당초 예산계획에 변경이 있을 경우 이에 대한 설명이 포함됨
  - 지출검토에서 합의된 결과에 따라 각 부처의 세부 사업계획이 국무조정실 및 재무부가 결정하는 정책의 우선순위에 반영됨
  - 정부는 결과집행계획에 대한 진행 상황을 모니터링하기 위해 정기적으로 보고하고 있으며, 의회와 국민은 매년 각 부처가 작성하는 성과보고서(Annual Report and Account)를 통해 우선순위에 따른 성과달성 현황을 확인할 수 있음
    - 성과지표 등 정기적인 성과정보는 공식 통계 계정과 공공 데이터셋에 공개되어 있으며, 의회 및 일반 대중이 쉽게 접근할 수 있도록 결과집행계획에 포함되어 있음

## 3. 예산계획 및 지출 과정(The Budget)

- 예산안(The Budget)에는 재무부 장관이 하원에 제출한 국가재정과 세입·세출 계획안, 그리고 예산책임청(OBR)의 경제전망이 포함되어 있음
  - 예산안은 영국이 직면한 광범위한 경제문제와 공공재정의 전망 그리고 정책성과를 비롯한 전반적인 재정적 영향을 요약한 것임
    - 전반적인 경제 상황 변화에 따라 정부지출 계획이 변경될 수 있으며, 이러한 변화에 대응하기 위해 공공지출을 어떻게 조정해야할지 예산안을 통해 결정함
    - 세부 예산내역에는 각 예산 결정에 따른 수익률 또는 비용의 OBR 예측치와 예산내역표(scorecard)가 포함되며, OBR은 이를 이용하여 재정계획에 대해 객관적으로 평가함

- 하원의원으로 구성된 재무부 특별위원회는 의회와 함께 정부가 제출한 예산안에 대해 조사를 실시하며, 전문가 의견을 수렴하여 예산안을 검토, 권고사항을 담은 보고서를 발표함
- 의회는 예산안이 제출되면 통상 4일간 예산결의안에 대해 토론을 진행하여, 예산안에 기술된 조세 관련 조치에 대해 논의함
- 재무부는 논의 결과에 따라 예산 한도 등 지출검토 이후 수정된 내용을 결과집행계획에 반영함
- 정부의 세출예산안(Supply Estimates)은 재무부가 지출검토에 따른 각 부처 결산을 바탕으로 의회에 제출하는 지출계획 승인절차를 의미하는데, 본예산안(Main Estimates)과 추경예산안(Supplementary Estimates)으로 구분됨
  - 본예산안은 모든 정부기관의 지출 한도를 포함하고 있으며, 여기에는 부처별 지출 한도(Departmental Expenditure Limits, 이하 DEL) 및 연간 관리 지출(Annually Management Expenditure, 이하 AME) 예산이 포함됨
    - 본예산안이 부처별 선정위원회의 검토와 하원의 토론, 왕실의 승인을 통과한 후, 「의회법」으로 제정되면 각 부처 및 정부기관들이 예산을 지출할 수 있음
    - 이후 각 부처가 지출 한도를 준수하는지에 대한 점검은 감사원(NAO)과 공공회계위원회(Public Accounts Committee, 이하 PAC)가 담당함
  - 추경예산안은 회계연도 중 본예산안에 설정된 지출 한도를 수정할 수 있는 경정(更正) 수단으로, 연중 발생한 부처별 활동 변화를 정부지출에 반영하기 위함이며, 본예산안과 동일한 승인 과정을 거쳐야 함

#### 4. 연간자원회계보고서(Annual Report and Resource Account)

- 연간자원회계보고서(Annual Report and Resource Account, 이하 ARA)는 정부 기관의 예산 지출, 수입, 자산 및 부채에 대한 정보를 제공하는 계정으로, 각 기관에서 매 회계연도 말에 의회에 재무 결과를 보고함
  - 이 계정을 통해 기관의 예산 구조 파악 및 목표 설정, 당해의 성과를 검토·보고함
  - 부처의 거버넌스 보장 및 리스크 관리 방법, 감독시스템 구축 등의 책임성 보고와 더불어, 세출예산과정(Supply Estimates process)을 통해 당해에 할당된 예산을 어떻게 지출했는지에 대한 조정, 그리고 국제회계기준(IFRS)에 따른 전년도 재무제표를 공개함
    - 또한 각 부처는 회계담당공무원 체계를 기술한 설명서를 발표하는데, 세부 업무의 책임자

에 대한 설명과 내부 거버넌스 조정을 위한 명확한 정보를 제공하고 있음

- ARA는 의회 및 국민들의 신뢰를 얻을 수 있도록 회계담당공무원에 의해 독립적인 감사를 받음
  - 재무부는 계정의 세부 사항이나 기업 보고사항 등 변경된 요구사항을 매년 검토하여 반영하며, 독립기관인 재무보고이사회(Financial Reporting Advisory Board, 이하 FRAB)가 이러한 변경사항을 검토하여 의회에 보고하는 역할을 수행함

## 5. 정부통합결산보고서(Whole of Government Accounts)

- 정부통합결산보고서(Whole of Government Accounts, 이하 WGA)는 영국 공공부문을 위한 통합 재무제표로, 재무부는 매년 6천여 개 기관의 감사 결과를 집계함
  - WGA는 정부의 세입·지출 내역과 소득·부채 등에 대한 개괄적인 재무정보와 공공부문 종사자수, 향후 예정된 정부지출 등의 정보를 포함하고 있음
- 공공재정의 지속가능성 및 효과적인 위험 관리를 위해 예산책임청과 재무부가 상시 모니터링하고 있으며, 국가통계청(Office for National Statistics)에서 국민계정과 같은 기타 지출 분석 등 추가 정보를 제공함
  - WGA에 대한 감사는 감사원(NAO)에서 독립적으로 수행하며, 의회 또한 공공회계위원회(PAC)를 통해 WGA를 면밀히 조사함으로써 대내외적으로 통계 수치의 신뢰성을 보장받고 있음

## 6. 공공지출통계분석(Public Expenditure Statistical Analysis)

- 공공지출통계분석(Public Expenditure Statistical Analysis, 이하 PESA)은 다년의 성과정보와 지출검토 내용을 포함하는 통계자료로서, 부처별 예산, 기능별 통계, 경제범주별 통계가 의회에 보고됨
  - 부처별 예산: 정부가 지출을 통제하기 위해 사용하는 주요 중앙부처의 부처별 재원 및 지출 한도(DEL)
  - 기능별 통계: 교육, 보건 등 열 가지 공공지출 기능으로 구분되며, 하위 항목으로 세부 구분 기준 별도(1차 및 2차 교육 등)
  - 경제범주별 통계: 인건비, 조달, 보조금 등 지출 형태에 따른 범주별 구분

## 참고자료

GOV.UK, HM Treasury, *Planning and performance framework*, 2021. 6. 14., <https://www.gov.uk/government/publications/planning-and-performance-framework>, 검색일자 2021. 6. 30.

(작성자: 강경민 연구원)

## 공공재정관리지침

(Managing Public Money)

– 2021. 5. 14., 영국 재무부(HM Treasury) –

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 본 자료는 영국 재무부에서 공공재정관리의 일반 원칙을 제시한 지침으로, 공공재정과 관련된 주요 법령, 책임소재와 승인 절차, 거버넌스, 자금조달 과정 등 실무 사항을 요약·정리한 것임
- ◆ 정부 중앙부처뿐만 아니라 공공기관을 포함한 공공부문 전반에 걸쳐 적용할 수 있는 재정관리 지침을 검토해 봄으로써 향후 재정성과관리에 있어 참조가 될 것으로 기대됨

## 1. 개요

- 공공재정관리지침(Managing Public Money)은 2007년에 공포된 이후 주요 원칙을 중심으로 수시로 개정되어 옴
  - 영국 공공부문 전반에 적용되는 재정관리 관련 일반 원칙을 제시하고, 의회와 행정부 간 조화와 협업, 그리고 공공기관의 책무 수행과 새로운 기술 도입, 우수한 기업관행의 채택 등에 있어 혁신과 투명성, 윤리를 지킬 것을 강조하고 있음
  - 본 지침은 중앙부처에 적용되는 '통합 거버넌스 모범규준(Corporate Governance Code)' 중 거버넌스 관련 지침을 보완한 것으로, 일부는 영국에만 적용되거나 일부 주정부에만 해당하며 위임된 권리에 대해서는 별도의 지침이 존재함
    - 불변하는 일반 원칙을 중심으로 권고사항, 일부 법률, 기업의 관행 및 대중의 기대가 변화에 따라 수시로 변경됨

## 2. 공공재정 관리의 원칙과 정책결정자의 역할

- 모든 공공서비스에 요구되는 공공재정 관리 원칙 열 가지는 정직함, 비판파성, 개방성, 책임성, 정확성, 공정성, 성실성, 투명성, 객관성, 신뢰성이 있음
  - 이 덕목들은 법의 정신(the spirit of the law)뿐만 아니라, 공공의 이익을 위하여 높은 윤리적 기준을 적용하며 부가가치를 달성해야 함

- 장관(Ministers), 의회(Parliament), 재무부(The Treasury), 각 부처(Departments), 회계감사관은 각각의 역할이 부여됨
  - 거버넌스 모범규준에 명시된 바와 같이, 각 부처 장관은 내각에서 결정된 광범위한 정부정책과 개별 사업에 대한 책임을 짐
  - 의회는 장관들이 주무부처의 정책을 수행할 수 있도록 권한을 부여하고 정부활동을 감시, 사업별 연간 추정예산을 승인하는 역할을 함
  - 재무부는 공공재정 관리에 관한 기본 규칙을 정하고 이를 의회에 보고함
  - 의회의 통제, 장관의 지시에 따라 각 부처 내에서는 재원의 구성과 관리에 있어 상당한 재량을 가지며, 부처마다 회계담당공무원이 자원 관련 업무를 수행함
  - 회계감사실(Comptroller and Auditor General, C&AG)은 감사원(NAO)의 지원을 받아 의회의 공공재정을 감독하는 독립기관임

### 3. 공공재정의 사용

- 장관은 관할 부처 내에서 매우 광범위한 권한을 가지고 있으므로, 법률상 금지사항이 아닌 대부분의 업무에서 관습법적 권한 행사가 가능함
  - 다만 매년 지출해야 하는 정기적인 자금 사용에 있어서는 의회의 승인이 필요하며, <표 1>과 같은 요건이 충족되어야 함

〈표 1〉 공공재정 사용을 위한 요건

- 의회와 공동으로 합의한 다년간 예산 범위
- 세입예산에 따라 매년 의회가 승인하는 자금(공급 및 세출에 관한 법)
- 재무부의 동의
- 예정된 자금 지출이 정기적이고 적절하다는 보장
- 구체적인 법적 권한

- 부처별 연간 지출은 의회의 예산 권한과 정부의 세출 계획을 벗어날 수 없으므로, 장관들에게 요구되는 이 요건들은 각 부처의 자금 사용과도 밀접한 관련이 있음
- 각 부처는 지출 또는 계약 이전에 재무부의 승인이 필요하며, 일반적으로 재무부는 제한적인 범위 내에서 각 부처에 승인 권한을 위임함
- 그리고 각 부처에서는 유사한 업무를 수행하는 공공기관(arm's length bodies, 이하 ALB)에 위임할 수 있음
- 재무부가 권한을 위임할 수 없는 주요 지출 계약\*들은 위임된 한도 내에 있더라도 재무부

의 사전 승인이 필수적임

\* 예: 비정상적 금융거래, 특별퇴직금 등 다른 공공부문에 파장을 일으킬 수 있는 지출

- 공공재정의 올바른 사용을 위해 규칙성 및 적절성을 충족해야 하는데, 이는 공공재정의 집행에 있어 정직과 윤리에 대한 개념을 전달하기 위해 사용되는 용어로 각 부처의 담당자는 <표 2>의 사항에 대해 숙지해야 함

<표 2> 공공재정의 올바른 사용을 위한 규칙성 및 적절성

- 규칙성(regularity): 「보조금 관리 및 조달법」과 같은 광범위한 법률 원칙을 준수하며 위임된 당국(부처)과 지침 준수
- 적절성(propriety): 강력한 거버넌스와 입법에 대한 기대, 투명성을 포함한 높은 수준의 공공부문 경영능력 충족

- 규칙성과 적절성을 갖춘 운영, 공공재정 관리에 있어 효율성, 경제성, 효과성 등을 겸비한 행정부처는 높은 평가를 받음
  - 부적절하거나 불규칙한 지출은 성과보고서와 회계계정에 기록되어야 하고, 같은 문제가 재발하지 않도록 원인을 파악하여 공청회 등을 통해 해명하여야 함

- 장관들이 새로운 사업을 추진할 때에는 <표 1>의 요건이 모두 충족되어야 하고, 구체적인 입법 과정을 통해 의회의 승인을 얻어야 함
  - 새로운 정책의 조기 시행 또는 만일의 사태가 발생했을 때 왕실의 동의를 얻지 못한 경우에는 제한적으로 추진이 가능하나, 자원 사용을 위해서는 다음의 조건을 충족하여야 하고 재무부의 승인이 필요함
    - 지출하고자 하는 사안이 시급하고 공익을 위한 것이어야 함
    - 관련 법안이 하원에서 제2독회(second reading in the House of Commons)를 통과한 상태여야 하고, 정책의 조기 시행 또는 당해에 법안 통과를 목표로 하는 경우 입법 조치가 확정적이어야 함
    - 해당 정책의 담당 부처는 의회에 법안의 필요성, 정책의 시행 및 정책 시기 등에 대해 설명 의무를 다하여야 함

#### 4. 공공기관의 거버넌스 및 재무관리

- 공공부문을 우수한 내부 거버넌스와 건전한 재무 관리능력을 갖추어야 함
  - 내부적으로는 효과적인 메커니즘과 책임성을 적절히 위임함으로써 성과를 지속적으로 유지해

야 하고, 외부에서 오는 위협요소, 즉 자금 조달 및 인력 관리, 재원의 낭비와 사기, 기타 배임 행위를 예방하는 모범적 실무 지침을 따라야 함

■ 중앙부처는 효율적인 의사결정에 책임성과 투명성을 결합하여 적절한 사업 모델과 규모, 문화를 갖춘 거버넌스를 구축해야 함

- 부처별 이사회(departmental boards)에서 제시하는 모범적인 거버넌스 조건은 <표 3>과 같음

<표 3> 중앙부처 이사회를 위한 모범적인 거버넌스 조건

- 각 부처의 최고위 장관이 위원장을 맡고, 하급 장관이 위원으로 구성
- 선임 비상임 이사와 전문자격을 갖춘 재무이사를 포함한, 동수의 공식 비상임 위원
- 분기별 회의
- 각 부처의 정책 결정 이행 전략 수립
- 부처별 사업 및 문화 주도
- 재무, 자산, 인력 등 부처별 재원을 잘 관리할 수 있도록 보장
- 위험수용범위 결정, 새로운 위험 및 기회 모니터링
- 사업 진행상황 업데이트 및 정상 궤도에서 벗어나지 않도록 모니터링
- ALB 활동 검토

- ALB는 관행적으로 공공부문의 일반 원칙을 준용함
  - 많은 ALB에서 이사회 구성에 재량권을 가지고 있어, 특정 분야 또는 지역의 전문가로 구성되는 것이 일반적임
  - 이사회 운영 방법은 문서화되어야 하며, 주요 결정 사항은 필요시 수시로 변경될 수 있음

<표 4> 이사회의 주요 결정 사항

- 이사회의 책무 및 목표
- 성과보고를 위한 권한 위임
- 사업 추진 관련 의사결정을 위한 절차
- 주요 정책, 계획 및 프로젝트에 대한 감독과 정밀조사
- 위험수용 범위 및 위험관리에 관한 절차
- 관련 ALB 및 기타 파트너십 관리
- 이사회의 성과 검토 및 재정비
- 일반 대중 및 이해관계자에 대한 책임
- 비상임 이사의 역할
- 이사회 업무수행지침의 주기적 검토

■ 재무부는 부처별 지출의 총액 한도를 통제함으로써 예산총액을 관리함

- 각 부처는 부처별 자체 지출과 ALB의 지출로 구성되는 예산총액 내에서 재량권을 가지고 있으나, 자금 투입 및 지급에는 <표 5>의 필수 사항을 충족해야 함

〈표 5〉 자금 투입 및 지급을 위한 필수 사항

- 사업계획안에 대한 평가 후 사업 선정, 상위 사업에 대한 중앙부처의 승인 절차 포함
- 다양한 입찰기관 참여를 위한 공개경쟁입찰
- 실현 가능한 경우에 한해, 가격 인하를 위해 다중구매계약, 공유서비스 및 표준계약 등을 통해 자금 조달
- 법정 제약조건 내에서 재화·용역의 취득을 위한 승인 절차
- 명확한 감사 추적을 위한 단계별 검증과 기록, 승인과 지급의 분리
- 재화·용역이 계약에 따라 알맞게 공급되었는지 확인
- 적절한 가치를 제공할 수 있는 지급 조건
- 지급 기한 준수
- 사기, 배임 등 부정행위 대응 및 예방
- 계정 생성 및 내외부 감사관의 자동 감사 추적을 위한 통합 시스템
- 정기적인 검토를 통해 지출가치(value for money) 개선, 모범 사례 개발

■ 공공기관이 소유한 자산, 서비스, 인력을 관리하기 위해 적절한 자산 관리 전략이 필요함

- 각 기관은 수시로 잔여 자산을 확인하여 효율적으로 사용하고 있는지, 공공재정이 효율적으로 사용되는지, 그리고 예비비가 다른 사업에 사용될 수 있는지 등을 검토해야 함
- 공공사업은 직무를 수행함에 있어 그 수혜자와 기타 이해관계자들이 기대하는 수준의 서비스를 제공해야 하며, 서비스 표준을 충족하지 못하는 경우 구제방안을 모색해야 함
- 공공부문이 제공하는 재화 및 서비스 성과에 대한 불만사항은 옴부즈맨\*과 같은 독립적인 행정관이 법률에 정한 절차에 따라 검토해야 함

\* 옴부즈맨(ombudsman): 북유럽 등에서 정부·국가 기관 등에 대한 일반 시민의 고충을 처리하는 입법부 임명의 행정 감찰관

- 그 과정에서 공공부문에 요구되는 서비스와 표준 및 성과정보는 공익을 위해 적재적소에 투명하게 운영되어야 함

■ 새로운 정책 도입 시 사업별 상황에 맞게 〈표 6〉과 같은 요소를 고려해야 함

〈표 6〉 정책 도입 시 고려 사항

계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다른 대안 사업에 대한 비교 평가</li> <li>• 완전 착수 전 시범사업(pilot test) 실시 여부</li> <li>• 합의 사항에 대한 문서화, 위험과 기회, 우발상황에 대한 체계적 대응 마련</li> <li>• 제안서의 효과성 및 투자가치, 시간과 비용 대비 예상되는 성과</li> <li>• 책임 배분의 적절성</li> <li>• 정책의 지속가능성 및 일몰조항 필요성</li> <li>• 공공부문 표준과 호환 여부</li> </ul>
----	---

〈표 6〉의 계속

감독	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사전 승인에 관한 사항</li> <li>• 내부 거버넌스와 권한 위임의 작동 방식 및 효과성, 투명성</li> <li>• 관련 법 유무, 없는 경우 필요한 법적 대응</li> <li>• 제안서상 자원 조달 방법 및 건적, 비용 부과 관련 법 유무</li> <li>• 사업의 착수 및 운영을 위한 재무적 기법</li> <li>• 사업 또는 프로젝트 관리 기법의 유용성</li> <li>• 새롭게 협의한 사항에 대한 모니터링 및 효율성 측정</li> <li>• 성과 개선을 위한 피드백 방법</li> <li>• 부정행위 위험 평가, 방지를 위한 안전장치 및 추적 방법</li> <li>• 재해 등으로 인해 정상 궤도에서 벗어날 경우 신속한 복구 가능 여부</li> </ul>
책임	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 제안서 내용에 대한 의회 보고 방식</li> <li>• 목표의 신축성</li> <li>• 공공부문의 접근 필요성</li> <li>• 정책 및 서비스의 공정성</li> <li>• 개방성, 투명성 및 접근 가능성</li> <li>• 고객 표준의 필요성 및 성과 향상을 위한 불만사항 관리 방법, 시정 조치</li> <li>• 강제성 여부 및 항소 메커니즘의 필요성</li> <li>• 규제의 필요성</li> </ul>
학습	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 내외부 감사 대비</li> <li>• 정책 활동에 필요한 정보 접근성</li> <li>• 비용편익분석 및 정책의 지속·변경·중단 가능성</li> </ul>

## 5. 공공지출 자원 조달

- 중앙정부기관이 공공지출의 재원을 조달하는 방법으로는 보조금, 의회 예산안, 공공부문 차입 등이 있으며, 대부분의 공공지출은 재무부가 관리하는 예산안에서 중앙식으로 조달됨
  - 보조금은 매년 ALB에 지급하는 예산으로 부처별로 특정 목적을 위한 보조금과 특정하지 않은 지원금으로 구분됨
  - 의회 예산안(Estimates)은 장관들이 합의한 다년간 예산안으로, 그 자체만으로는 집행 권한이 부여되지 않고 지급 절차에 관한 의회 승인이 필요함
    - 부처별 예산안은 회계연도 중 한 번, 의회에 상정되는 모든 부처의 순지출에 대한 것으로 불필요한 부분 없이 간결하고 실현 가능하여야 함
  - 특정 기금에서는 주관부처의 예산안 또는 국채기금(National Loans Fund)으로부터 차입을 통해 부분적으로 자금을 조달하는데, 이 경우에는 재무부의 동의와 구체적인 법적 권한이 요구됨
  - 국민보험기금, 복권기금, 자선기금 등을 통해서도 자금 조달이 가능하며, 일정 조건을 만족할 경우 둘 이상의 출처에서 자금을 조달할 수 있음

- 국내외 상황, 목적 등에 따라 사업 리스크를 관리하기 위해 외화 거래나 파생상품 거래를 활용할 수 있으나 새로운 금융거래에 있어서는 재무부의 승인이 필수적임

### 참고자료

GOV.UK, HM Treasury, “Managing Public Money,” 2021. 5. 14., <https://www.gov.uk/government/publications/managing-public-money>, 검색일자: 2021. 6. 30.

(작성자: 강경민 연구원)

## 프로그램 검토를 위한 프레임워크

(Framework to review programmes)

- 2021. 4. 20., 영국 감사원(NAO) -

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 영국 감사원에서는 정부의 주요 프로그램에 대한 감사 체계에 대한 보고서를 발간함. 보고서는 프로그램 감사를 위한 네 가지 요소와 18가지 핵심 질문으로 구성되며, 주요 프로그램을 중심으로 세부 질문과 사례를 제시하고 있음
- ◆ 우리나라 역시 국민적 관심이 높거나 불확실성이 높은 정부 정책을 평가하기 위한 체계적인 검토 프레임워크가 불명확한 바 이에 대한 참조가 될 것으로 기대됨

### 1. 개요

- 영국 NAO는 국민적 관심을 받거나 불확실성이 높은 프로그램의 평가 주의사항과 프로그램의 성공 및 실패 요인을 분석하기 위한 프레임워크를 소개함
  - 2020년 중앙부처 소관 프로그램 중 고부가가치·고위험 프로젝트 포트폴리오(portfolio of high-value, high-risk projects, Government Major Projects Portfolio)에만 4,480억 파운드의 지출이 소요되는 등 주요 프로그램들은 정부지출의 큰 부분을 차지하고 있음
  - 정부의 프로그램 관리가 그 어느 때보다도 중요한 시점이며, 약속한 정책이 신속하게 그리고 잘 집행되었는지 평가하고 엄격히 감사할 필요가 있음
- 본 프레임워크는 200여 건의 공공부문 프로그램 사례를 기반으로, 감사에서 고려해야 할 네 가지 요소와 18가지 핵심 질문으로 구성되며 주요 프로그램 중심의 사례와 구체적인 정책 수단을 제시하고 있음
  - 2019년에 수정 발간된 보고서에 이어 2021년 1월까지 변경된 내용을 반영하기 위해 주요 질문 및 사례 등을 추가·수정함

〈표 1〉 프로그램 감사를 위한 네 가지 요소와 18가지 핵심 질문

목적 (Purpose)	적절한 프로그램에 대한 전략적 필요성 및 사업적 요구가 있는가?
	1. (프로그램의 목적) 프로그램이 달성하고자 하는 목적이 명확한가?
	2. (전략 관리 및 타당성) 기관의 전략적 우선순위와 관련하여 프로그램이 타당성을 확보하였는가?
가치 (Value)	3. (이해관계자 참여도) 공공서비스 사용자, 공급자 등 이해관계자들이 각자의 역할에 맞게 프로그램에 참여하였는가?
	프로그램에 공공지출의 가치(value-for-money)가 충분한가?
	4. (프로그램 대안에 대한 평가) 선택된 세부사항이 프로그램의 목적에 부합하며, 장기적인 가치를 제공하는가?
	5. (사업 사례) 각 정책의 사례에서 프로그램의 지출가치(value-for-money)를 입증하고 있는가?
구성 (Set-up)	6. (사업비용 및 지속성) 예상 사업비용 및 지속기간에 위험과 불확실성이 적절히 반영되어 있는가, 그리고 프로그램 개발 단계상 적합한가?
	7. (사용자 편익) 프로그램이 사용자들에게 편익을 제공할 계획이 있으며, 실제로 편익을 충족시키고 있는가?
	프로그램이 바람직한 실증사례를 기반으로 구성되어 있으며, 위험이 잘 관리되고 있는가?
	8. (거버넌스) 강력하고 효과적인 관리감독, 정책과제 및 방향을 제시하는 내외부 구조가 갖추어져 있는가?
	9. (리더십과 문화) 프로그램이 필수 권한과 영향력을 바탕으로 올바른 문화와 리더십을 갖추고 있는가?
	10. (자원 관리) 각 기관이 프로그램을 지원하는 데 필요한 인적 및 물적 자원을 보유하고 있는가?
	11. (프로그램의 실현가능성) 사업의 요구사항이 현실적이고, 명확하게 표현되며, 실무적으로 실현가능성이 있는가?
집행 및 변화 관리 (Delivery and variation management)	12. (위험관리) 핵심 위험요소를 식별하고 해결 방안을 제시할 수 있는가?
	정책의도에 맞는 프로그램을 계획한대로 집행하고 변화에 대응하기 위한 메커니즘이 마련되어 있는가?
	13. (집행전략) 계약관리, 성과관리 등 모든 이해관계자에게 지급할 수 있는 인센티브가 있는가?
	14. (변화 통제) 프로그램 변경에 대한 효과적인 통제 메커니즘이 있는가?
	15. (외부변화 대응) 프로그램의 운영 및 외부환경에 의한 변화에 유연하게 대처하고 있는가?
	16. (성과관리) 프로그램의 방향, 편익 달성 정도 등을 고려한 성과측정 및 성과평가가 이행되고 있는가?
	17. (기존 프로그램 학습) 과거의 프로그램으로부터 사례를 학습하고 있는가?
	18. (과도기 계획) 프로그램 집행 전후 과도기에 대한 명확한 계획을 가지고 있는가?

- 프로그램에 대한 세부 내용은 웹페이지에서 제공되는 보고서를 통해 확인할 수 있으며, 프레임워크는 향후 계속해서 추가되고 수정될 것임
- 이하에서는 프로그램 감사에서 고려해야 할 네 가지 요소를 중심으로 18가지 핵심 질문과 사례를 프로그램별로 요약·정리함

## 2. 프로그램의 목표

### 가. (프로그램의 목적) 프로그램이 달성하고자 하는 목적이 명확한가?

- 2020년 11월, 영국 정부는 2018년부터 시행한 25개년 환경계획 중 장기 환경정책 목표로 영국 자연환경 개선의 1세대가 되기 위한 열 가지 주요 환경목표를 표방한 바 있음
  - 그러나 열 가지 환경목표 각각에 대한 구체적이고 일관성 있는 세부목표는 제시하지 못함
    - 예컨대 2050년까지 폐기물 제로화를 목표로 한 환경정책은 불명확한 기간별 목표, 타 정책과의 중복, EU 및 국제적 환경 목표와의 관련성 미확보 등 복합적인 문제가 상존함
  - 영국 환경식품농림부(Department for Environment, Food & Rural Affairs, 이하 Defra)는 열 가지 주요 환경목표 중 두 가지에 대해서만 구체적인 전략을 수립하였고, 이후 광범위한 환경 법안을 발의하여 장기 정책목표를 보완하고 있음
- 2019년 10월, 영국은 의회 발의로 ‘웨스트민스터 궁전(Palace of Westminster) 복원 및 재생 사업’을 위한 주관기관을 설립하였으나, 다른 시급한 프로젝트를 연기하면서까지 추진해야 할 목적이 불분명하다는 이유로 지출가치 리스크(value-for-money risk)를 지적받은 바 있음
  - 또한 이 재생사업을 관리하기 위한 증거기반 비용 및 시간의 범위도 불확실했으며, 예산 투입 대비 리스크 정보가 부족하였음
- 해당 주관기관이 ‘의회 혁신’이라는 사업 비전을 달성하기 위해서는 세부 목표를 설정하고 우선 순위를 정해야 함
  - 명확하고 합의된 목표가 없다면 사업에 대한 기대치가 서서히 늘어나는 소위 ‘범위의 점진적 변경(scope creep)’으로 인해 미래에 얻을 수 있는 비용 대비 편익이 감소할 수 있음

### 나. (이해관계자 참여도) 공공서비스 사용자, 공급자 등 이해관계자들이 각자의 역할에 맞게 프로그램에 참여하였는가?

- 2020년 12월 보고서에서 탄소중립 달성을 위해 중앙 및 지방 당국의 역할이 중요함을 강조하였으나, 중앙부처 외 공공기관(public bodies)의 역할이 명확히 정해지지 않았음이 발견됨
  - 탄소중립 목표가 지역별 교통·주택 부문의 배기가스 감축에 핵심적인 요소가 될 수는 있지만, 지방정부 대표들은 그 목표를 달성하기 위한 중앙정부의 역할이 명확하지 못하다고 지적함
  - 비즈니스·에너지·산업전략부(Department for Business, Energy & Industrial Strategy,

이하 BEIS)는 관계부처와 통합 계획 추진, 진행상황 모니터링 등 긴밀한 상호협조가 미비한 실정이며, 따라서 범정부적인 목표 달성을 보장하기 위한 필수 구성 요소가 부족한 상황임

### 3. 프로그램의 가치평가

가. (프로그램 대안에 대한 평가) 선택된 세부사항이 프로그램의 목적에 부합하며, 장기적인 가치를 제공하는가?

■ 2020년 9월, 영국 내각이 코로나19(COVID19)에 대응하기 위해 국립의료서비스(National Health Service, 이하 NHS)에 ‘인공호흡기 챌린지(the Ventilator Challenge)’ 프로젝트를 실시함

- 인공호흡기 수를 필요한 만큼 확보하기 위해 여러 옵션을 동시에 개발하였는지, 관련된 규제 표준을 모두 충족했는지를 평가함
- 내각에서 기술설계기관(Technical Design Authority, 이하 TDA)의 국립의료서비스 임상팀의 전문의와 각계 전문가 등이 해당 기기를 테스트하고 데이터를 수집하는 과정을 거치면서 규제 표준에 부합하지 못한 기기를 탈락시키는 방식
- 인공호흡기 챌린지는 ‘경제적으로 가장 유리한 입찰’을 근거로 한 전통적인 조달 경쟁 방식은 아니었으나, 비용보다도 속도에 우선순위를 두었고 성공 가능성을 극대화하기 위한 경쟁 방식이었음

나. (사업비용 및 지속성) 예상 사업비용 및 지속기간에 위험과 불확실성이 적절히 반영되어 있는가, 그리고 프로그램 개발 단계상 적합한가?

■ 내무부에서 추진한 ‘긴급 서비스 네트워크(Emergency Services Network, 이하 ESN)’는 긴급 구조대가 통제실과 응급현장 간 통신을 위해 사용하는 에어웨이브(Airwave) 시스템을 대체하기 위해 정부가 개발함

- 2015년 도입 시 예상했던 비용보다 31억파운드가 더 들어갈 것으로 예측됨에 따라, 불확실한 예산 투입 규모라는 지적을 받았음
- 결국 내무부는 ESN를 단계적으로 도입하는 ‘재설정(reset)’ 방식을 발표하였으나, 여전히 근본적인 문제가 무엇인지, 상세한 계획이 있는지 등에 대해 명확하게 밝히지 못하였음
- 미숙한 의사결정, 추가적인 재설정(reset) 야기, 불확실성에 대한 리스크 관리 실패로 ESN을 2022년까지 구축하겠다는 목표를 달성할 수 없을 것이라는 비판을 피할 수 없게 됨

다. (사용자 편익 및 자원 관리) 프로그램이 사용자들에게 편익을 제공할 수 있으며, 이를 위한 인적 및 물적 자원을 보유하고 있는가?

- 영국정부가 2010년 발표한 초고속 광대역 네트워크를 구축하겠다는 목표를 달성하기 위해, 상업적으로 실익이 없는 지역에 대해서도 소위 ‘초고속 프로그램(Superfast Programme)’을 실행함
  - 지역별 적용범위, 네트워크 유형 등 일관성 없는 환경에 해당 프로그램은 광범위하게 적용되었고, 결과적으로 2015년까지 90%의 사업장이, 2017년까지 95%의 사업장이 목표한 네트워크 속도를 달성하였음
  - 수년 후 코로나19(COVID19)가 확산된 기간 동안 전 국민이 집에서 일하고 공부할 수 있도록 네트워크 상태를 유지하는 데에 큰 도움이 됨
  - 이후 2019년 중반까지 디지털 경제 및 사회 지수(Digital Economy and Society Index)가 EU 28개국 중 8위를 유지했으며, 농촌 지역으로 한정할 경우 5위를 차지함
  - 다만 디지털문화체육부(Department for Digital, Culture, Media & Sport, DCMS)가 ‘초고속 프로그램’을 도입한 방식이 미흡하여 성공적인 프로그램으로 성과를 평가하기가 어려움

#### 4. 프로그램의 구성

가. (거버넌스) 강력하고 효과적인 관리감독, 정책과제 및 방향을 제시하는 내외부 구조가 갖추어져 있는가?

- 2020년 12월 코로나19(COVID19) 백신 확보 현황을 조사한 결과, 백신 공급은 부족한 반면 수요는 전 세계적으로 높기 때문에 정부는 빠른 의사결정과 백신 공급의 적시성 등에 부담이 가중되었음
  - 비즈니스·에너지·산업전략부(Department for Business, Energy & Industrial Strategy, 이하 BEIS) 산하의 프로젝트투자위원회(Projects and Investments Committee) 및 재무부, 국무조정실 등 관계부처에서는 백신 구매 및 제조 역량 확보에 필요한 권한을 적재적소에 위임하여 의사결정 절차를 단축함
  - 1억 5천만파운드 이상의 거대 자금이 투입되는 사업은 투자위원단(Investment Panel)과 장관위원단(Ministerial Panel)으로 구성되는 새로운 거버넌스를 기반으로 진행되며, 인력 배치 및 사업 책임을 맡게 될 위원장은 보건사회복지부 장관이 임명함
  - 이를 통해 부처 간 업무 중복을 줄이고 책임과 투명성을 제고, 긴밀한 협력을 통해 통합 거버넌스를 구축하는 것을 목표로 함

- 2020년 9월에는 타 보건기관에서 이미 구축한 일부 위원회를 대신하여 정부가 관리·감독하기 위해 새로운 '배치 프로그램 이사회(Deployment Programme Board)'를 설립

#### 나. (리더십과 문화) 프로그램이 필수 권한과 영향력을 바탕으로 올바른 문화와 리더십을 갖추고 있는가?

- 2020년 물수급관리 보고서에 따르면, 수자원 정책 소관부처인 환경식품농림부(Defra)가 물 수급의 효율성을 보장하는 정책에 충분한 영향력을 발휘하지 못하고 있다고 지적함
  - Defra의 역할은 여러 규제기관과 개별 수도 회사의 복잡한 이해관계를 감독하고 물 소비에 영향을 미칠 수 있는 광범위한 정책을 도입하여, 타 부처 및 공공기관에 건축, 계획, 제품 분류, 표준 규정 등 효과적으로 영향을 미치는 것임
  - 현재 Defra는 에너지 효율에 있어서는 그 역할을 달성하고 있으나, 물 효율과 관련해서는 미비한 실정임
  - 물 효율의 필요성 강조, 신뢰할 수 있는 정책 메시지 전달을 위해 타 부처 간 협력이 필수적임
  - 특히 병원, 학교 및 기타 공공부문의 대규모 물 수요층에게 물 절약과 장기적인 물자원 회복력(복원력)을 강조하여 정책의 파급효과를 유도하기 위함

#### 다. (프로그램의 실현가능성) 사업의 요구사항이 현실적이고, 명확하게 표현되며, 실무적으로 실현 가능성이 있는가?

- 환경청(Environment Agency, EA)은 2015년부터 2021년까지 홍수로 인한 해안 침식, 인근 주민의 생명 및 생계 보호를 위해 26억파운드의 예산을 투자함
  - 2015년 이후 함께 도입된 700여 개의 새로운 제도와 더불어 재무부가 규정한 자본 지출과 수익 지출 모두에서 10%의 효율성 목표를 달성함
  - 그러나 지역별로 그 차이가 매우 컸으며, 특히 북동부 지역은 남서부 지역보다 부동산 1개 당 투자액(investment per property)이 3배 이상에 달했으며 Defra는 이러한 변화를 명확히 설명하지 못함
- 홍수 위협으로부터 비교적 안전한 주택은 포함하고 비거주용 건물, 농경지 및 기타 기간시설에 대한 홍수 위협을 포함하지 않았던 Defra의 좁은 시각으로 인해, 정책의 투자 대비 수익성이 높지 않았고 전체 그림을 나타내지 못하였음
  - 정책 시행 시점 대비 홍수 위협 수준을 측정할 수 있는 종합적인 대책도 미비했으며, 정책 목

표 및 관리 방법, 진행상황 모니터링을 위한 지표 규정 등 구체적인 사항도 미포함

## 라. (위험관리) 핵심 위험요소를 식별하고 해결 방안을 제시할 수 있는가?

- 런던, 리즈, 맨체스터를 잇는 신규 대규모 고속철도를 건설하는 ‘고속철도 2차 계획(High-Speed Two programme, 이하 HS2)’은 사업의 복잡성과 불확실성에 대한 이해 부족으로 예산 초과, 사업기간 초과 등의 결과를 초래함
  - 이로 인해 1차 계획 당시 원가 추정에서 예상되었던 소요예산보다 약 39억~129억파운드(14~47%)가 초과되었고, 당시에 예상했던 예비비 70억파운드로는 원가 상승을 보전하기 부족했음
- 원가 추정에 대한 신뢰도는 점차 회복해 가고 있지만, 향후 추가적인 원가 상승을 대비하여 위험 관리가 필요함
  - 프로그램의 규모, 복잡성 및 초기 설계 등을 고려하여, 교통부(the Department for Transport, 이하 DfT)는 미래 발생할 위험요소, 추가적인 원가 상승 범위에 대한 예측과 모니터링이 필요할 것으로 보임

## 5. 프로그램 전달 및 대응 전략

### 가. (집행전략) 계약관리, 성과관리 등 모든 이해관계자에게 지급할 수 있는 인센티브가 있는가?

- 내무부는 난민 정착 지원 정책의 일환으로 2019~2029년간 난민보호시설 제공을 위해 신규 계약을 체결하였으나, 이전의 계약 대비 과도하게 지불했다는 지적을 받음
  - 이를 보전하기 위해 ‘역경매(reverse auction)’를 추진하였으나 이를 지속할 수 없을 만큼 낮은 입찰가가 결정되었으며, 의무부담이 붙은 계약(onerous contract)으로 인해 일부 공급처는 총 약 2억 1,600만파운드에 달하는 손실을 계정에서 부담해야 했음
  - 내무부는 자체 성과데이터에 대한 일부 확인만 가능했기 때문에 주로 서비스 공급업체의 자체 성과데이터에 의존하였는데, 공급업체의 데이터가 불완전하거나 지연되는 등의 사례가 다수 발생
  - 그러나 내무부는 모든 계약상 요구사항을 모니터링하지 않았으며, 이해관계자 간 문제해결을 위한 데이터 확보, 취약계층 보호를 위한 지속적인 모니터링 등에 대한 보고가 부족했음

- 2013년 법무부에서 보호관찰 정책의 대대적인 개혁을 추진하였으나, 상업적 접근방식이 부적절하다는 지적이 있음
  - 법무부가 지역사회재활기업(Community Rehabilitation Companies, 이하 CRCs)의 기술 혁신을 유도하기 위해 성과급 지급과 함께 성과 기반 계약을 설계하였음
  - 그러나 법무부는 실패 확률이 낮아 혁신 성과가 제한적인 요구만 했고, 성과 측정 기간 등 다양한 외부영향으로 인해 성과급 지급이 보호관찰 정책에 적합하지 않았음
  - 2018년 법무부는 결국 약 3억파운드에 달하는 집단손실을 입었다고 판단, 서비스를 철회함으로써 추가적인 성과 악화는 물론 잠재적인 파산 업체가 늘어날 것이라고 결론지었고, 2020년 12월에 CRC 계약을 해지하기에 이룸

#### 나. (외부변화 대응) 프로그램의 운영 및 외부환경에 의한 변화에 유연하게 대처하고 있는가?

- 2018년 4월 이후 콘텐츠 시장이 크게 발전하였는데, 기존의 제작사와 유통사를 합병하여 설립된 'BBC 스튜디오(BBC Studio)'는 시장 변화에 앞장서서 전략적으로 발전해 왔음
  - 콘텐츠 시장의 경쟁 증가, 기존의 TV에서 온라인 시청으로의 소비행태 변화, 지적재산권의 중요도 상승 등 다양한 시장 변화에 대응하여 BBC 스튜디오는 수요기반구독(Subscription Video-on-Demand, SVoD) 서비스를 구축함
  - 디즈니, 넷플릭스, 아마존 등의 기존 콘텐츠 제공업체와 협력하여 장르별 자체 콘텐츠 위탁 사례가 늘고 있으며, 이를 통해 BBC 스튜디오는 '시장전략으로 가는 길(Routes to Market strategy)'을 개척하고 영국 내 콘텐츠 전달 방식에 대한 감독을 강화할 수 있었음

#### 다. (성과관리) 프로그램의 방향, 편익 달성 정도 등을 고려한 성과측정 및 성과평가가 이행되고 있는가?

- '크로스레일(Crossrail) 프로그램'은 국가 철도망과 런던의 철도 및 지하 네트워크를 위한 교통수단의 일부로서 새로운 직통 철도 서비스를 운영하는 대규모 프로그램으로, DfT와 공동 주관하여 2018년 12월까지 완료하기로 계획함
  - 그러나 2018년 8월, 크로스레일 주식회사(Crossrail Ltd)는 정해진 기한 내에 사업 완료가 불가능하다고 발표하였고, 2019년 보고서 『크로스레일 완성(Completing Crossrail)』에서 당사가 사업추진에 필요한 충분한 세부 계획이 없음을 지적함
  - 2015년 사업 착수 당시 포부에 불과한 이상적인 계획을 제시했던 당사는 2018년 말부터 구체

- 적이고 현실적인 상향식 계획(bottom-up plan)을 내놓기 시작함
- 그러나 이 계획도 프로그램 전반의 상호의존성을 적절히 반영하지 못했으며 여전히 현실적인 세부 계획이 부족했고 계획을 수차례 수정보고함
  - 이에 따라 계약만료일까지 사업을 완수할 수 있는지에 대한 위험도 증가하였으며, 2018년 말 경에는 급격한 비용 상승까지 잇따랐음

### 참고자료

NAO, *Framework to review programmes*, 2021. 4. 20., <https://www.nao.org.uk/report/framework-to-review-programmes-update-april-2021/>, 검색일자: 2021. 6. 30.

(작성자: 강경민 연구원)

## 정부 운영효율성 개선

(Improving operational delivery in government)

고위관리자를 위한 지침 –  
–2021. 3. 30., 영국 감사원(NAO) –

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 2020~2021년 동안 영국 중앙 정부에서만 공공서비스, 보조금 등 일상적 국정운영에 약 4,560억파운드를 지출할 것으로 예상되는 가운데, 감사원에서는 지출 가치를 높이고 효율성 개선을 위한 운영 지침을 발표함
- ◆ 본 자료는 공공기관을 포함한 정부 부문 전체의 운영체계 개선을 위해 고위 관리자 직급이 준수해야 할 지침을 모범사례를 중심으로 요약·정리함

## 1. 개요

- 본 지침은 공공서비스를 운영하는 회계담당공무원(accounting officers), 최고책임자(chief executives) 등 고위관리자를 위한 실무지침으로, 네 개 부문, 다섯 가지 영역으로 구성되어 있음

- 정부 운영효율성 개선의 필요성
- 쉰 시스템적 접근 방식(whole-system approach)의 채택
  - 1) 목표, 자금조달, 거버넌스 및 책임 조율
  - 2) 정책의도와 서비스 현실 간의 격차 해소
- 개별 기관의 운영관리 원칙
  - 3) 전문성 및 리더십 역량 구축
  - 4) 다양한 정책 수요에 신속한 대응
  - 5) 엔드 투 엔드(end-to-end) 관점 취하기
- 고위관리자를 위한 모범 가이드

## 2. 정부 운영효율성 개선의 필요성

- 제한적인 재정 운용 환경에서 정부의 재정운영관리역량(Operational management capability)은 공공서비스 설계 및 관리, 개선에 있어 다양한 분야의 당면 과제를 해결하는 수단임
  - 코로나19(COVID19) 대응을 위한 확진자 진단 및 동선 파악, 고용지원, 유럽연합 탈퇴와 관

련된 새로운 정책과제, 탄소중립 등 기후변화 대응을 위한 장기 목표 관리, 지방재정의 지속 가능성 확보 등 현재 직면한 정책 과제를 해결하기 위하여 정부 운영효율성을 개선하는 것은 매우 중요함

### 3. **쉐 시스템적 접근 방식(whole-system approach) 및 기관 운영관리 원칙**

- 정부의 운영관리역량에 따라 재정성과가 결정되며, 이하에서는 우수한 성과 달성을 위한 요건에 대해 논하고 있음
  - 운영관리기능은 대국민 공공서비스의 장기적인 발전을 위해 반드시 선행되어야 하나, 당면 과제의 복잡성, 이해관계자 간 이해 충돌 등으로 인해 정부가 이를 온전히 통제하는 것이 불가능함
  - 따라서 정부의 재정성과와 공공서비스 제공 능력 향상을 동시에 달성하기 위해 각 기관들은 ‘쉐 시스템적 접근 방식(whole-system approach)’을 취해야 함
    - 전체 시스템 접근 방식을 위한 고위관리자의 책무는 ‘목표, 자금 조달, 거버넌스 및 책임 조율’과 ‘정책의도와 서비스 현실 간의 격차 해소’로 구분할 수 있음
  - 각 기관의 운영관리 원칙으로는 ‘전문성 및 리더십 역량 구축’, ‘다양한 정책 수요에 신속한 대응’, ‘엔드 투 엔드(end-to-end)\* 관점 취하기’ 등을 조직 내에서 실현하여야 함
    - \* 종단 간 프로세스(end-to-end process): 제품 또는 서비스 제공 과정에서 효율성을 확보하기 위해 최대한 많은 중간 단계를 생략하는 방식으로, 정책 설계에서부터 수혜자들에게 전달되기까지의 과정이 명확한가에 중점을 둔 일종의 기능적 프로세스
- 고위관리자의 운영관리능력 향상을 통해 개별 조직이 강화되면, 복잡한 국정과제를 해결하는 데에 도움이 될 것이며 ‘긴급대응조치(firefighting)’가 감소할 것임
  - 성숙한 운영관리는 효율적·탄력적 조직 구축으로 이어지며, 장기적으로 ‘시스템 관리(system management)’와 ‘시스템 지속적 개선(system continual improvement)’ 체제로 전환하여 일상적인 국정과제를 보다 효과적으로 통제할 수 있을 것임

### 4. **고위관리자를 위한 운영지침**

- 고위관리자는 공공서비스를 운영함에 있어 다음의 구분에 따라 필수 질문을 제시하고, 발생가능한 문제의 경고 신호에 대해 주의를 기울여야 함

전(全) 시스템 접근 방식		
목표, 자금조달, 거버넌스 및 책임 조율	정책의도와 서비스 현실 간의 격차 해소	
<input type="checkbox"/> 필수 질문 1) 부처 간 전략적 목표와 조정 대상, 우선순위가 명확한가? 상충되는 우선순위가 있다면 해결방법을 알고 있는가? 2) 지도자로서 투명성과 협업 능력을 갖추고 있는가? 3) 전체 시스템 성과에 대한 책임과 개별 기관의 목표 간 균형을 관리하기 위한 합의가 있는가? <input type="checkbox"/> 경고 신호 1) 전체 시스템상 상위 목표를 달성함에 있어 하위 목표가 상충되는 경우 2) 정책효과가 미미하거나 책임소재를 조정할 수 없는 경우 3) 전체 시스템 성과평가 기준이 해당 공공서비스 또는 서비스 사용자의 기준과 거리가 먼 경우	<input type="checkbox"/> 필수 질문 1) 정책 과제 해결과 관련한 이해관계자는 누구인지에 대해 공통적인 합의가 있는가? 2) 전체 시스템 변경 시 서비스 사용자의 요구를 적시에 파악할 수 있는 방법이 있는가? 3) 서비스의 제공, 수용력, 리스크 관리 문제 등을 악화시킬 수 있는 가능성이 있는가? <input type="checkbox"/> 경고 신호 1) 서비스 계획 또는 문제 해결을 위한 과정에서 서비스 제공자가 포함되지 않는 경우 2) 서비스 품질에 영향을 미치지 않으면서 새로운 책무를 받아들일 수용력이 있다고 가정하는 경우	
개별 기관의 운영관리 원칙		
전문성·리더십 역량 구축	정책 수요에 신속한 대응	엔드 투 엔드 관점 취하기
<input type="checkbox"/> 필수 질문 1) 운영효율성 개선을 위한 우선순위가 명확한가? 이를 위해 시간과 자원을 투입하고 있는가? 2) 서비스 관리 인력이 정책수요에 대한 이해, 데이터 사용 능력, 문제해결 능력 등을 갖추고 있는가? 3) 지도자의 의견에 도전하고 우려를 제기하는 것에 반발이나 어려움이 없는가? <input type="checkbox"/> 경고 신호 1) 지도자들이 결과보고서만 보고 성과를 과소평가하는 경우 2) 정책 의도와 개선조치가 일치하지 않는 경우	<input type="checkbox"/> 필수 질문 1) 다양한 서비스 사용자에 대한 이해를 바탕으로 의사결정을 내렸는가? 2) 서비스 사용자들이 정의하는 좋은 품질의 성과평가 기준이 반영되었는가? 3) 기관 내외부의 개선조치가 다양성과 포괄성을 갖춘 정책 의도를 반영하고 있는가? <input type="checkbox"/> 경고 신호 1) 정책 설계 과정이 쉽고 일반적이어야 하는데, 불규칙하거나 어렵게 설계된 경우 2) 성과평가 수단이 평균값에 기반하여 특정 그룹에 영향을 미치는 문제가 발생하는 경우 3) 서로 다른 사용자들의 서비스 이용 우선순위가 다를 수 있음에 유의	<input type="checkbox"/> 필수 질문 1) 엔드 투 엔드 프로세스의 운영관리 책임에 대한 합의가 이루어졌는가? 2) 모든 기관이 서비스 문제를 신속하게 파악할 수 있도록 데이터가 투명하게 공개되는가? 3) 엔드 투 엔드 프로세스에서 개선조치를 통해 서비스 품질 요구를 얼마나 충족시켰는가? <input type="checkbox"/> 경고 신호 1) 엔드 투 엔드 시스템의 다른 부분에 있는 정책수요에 대해 확인하지 못한 경우 2) 프로세스 종료 시점의 성과에 집중하는 것이 아닌, 과정 중 미달한 요구사항이나 결함에 초점을 맞추는 경우 3) 최종적인 정책 수혜자의 전체 편익이 아닌, 프로세스 개선을 위한 기관의 기능 및 사업기반 접근방식에 집중하는 경우

### 참고자료

NAO, *Improving operational delivery in government—A good practice guide for senior leaders* 2021. 3. 30., <https://www.nao.org.uk/report/improving-operational-delivery-in-government/>, 검색일자: 2021. 6. 30.

(작성자: 강경민 연구원)

## 4. 호주

### 공공관리, 성과 및 책임성 뉴스레터 발간

(Public Governance, Performance and Accountability)

– Newsletter, No. 66; 67 –

– 2021. 5. 6., 호주 재정부(Department of Finance) –

#### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 본 자료는 호주 재정부의 2013년 「공공관리, 성과 및 책임성법(Public Governance, Performance and Accountability Act, 이하 PGPA법)」을 기반으로 하는 공공관리 개혁의제(Public Management Reform Agenda, 이하 PMRA) 관련 소식과 이슈들을 소개하는 「뉴스레터」(제66호; 제67호)의 내용을 요약·정리한 것임

### 1. 연간 성과 보고 RMGs – 변경사항

- 성과보고서 요구사항에 대한 변경된 지침이 다음과 같이 업데이트되었음
  - RMG 135 – 비법인 영연방 기관(non-corporate Commonwealth entities, NCEs)
  - RMG 136 – 법인 영연방 기관(corporate Commonwealth entities, CCE)
  - RMG 137 – 영연방 공기업(companies)
  - 디지털 우선 접근 방식을 염두에 두고 간소화되었으며, 웹 기반 형식에 기반하고 명확한 언어를 사용하여 지침을 간단히 하고자 함
  - 주요 변경사항은 다음에 설명된, 데이터 템플릿과 관련된
    - 자문기구(consultancy) 및 비자문기구(non-consultancy) 계약의 지출보고 사항(NCE만 해당)
      - 업데이트된 요구 사항 목록
      - 자문기구 데이터 템플릿 변경 사항
      - 비자문기구 신규 데이터 템플릿
    - 기타 고임금 직원 보고(NCE 및 CCE만 해당)
      - 데이터 템플릿이 업데이트되어 이제 첫 번째 밴딩(banding)이 23만달러에서 시작됨

- 감사 위원회 보고(NCE, CCE 및 회사):
  - 데이터 템플릿에 추가 정보 열이 추가됨
- 데이터 템플릿은 디지털보고도구에서도 사용 가능함
- 각 부처들의 2020~2021 기간 성과보고서 조정에 디지털보고도구를 최대한 활용하는 ‘디지털 우선 접근방식(digital first approach)’을 권장함

## 2. 추가정보 - 규제기관(Regulator) 보고 요건에 대한 향후 변경사항

- 지난 PGPA Newsletter No. 65에서는 정부가 규제 기능을 수행하는 연방공공기관에 대해 성과보고 요건을 간소화하고 있음을 소개하였음
  - 2021년 7월 1일부터 규제기능을 수행하는 연방공공기관들은 2014 규제기관 성과체계(RPF, Regulator Performance Framework)에 따라 더 이상 독립적인 성과보고서를 생성할 필요가 없어짐
  - 대신 규제기능을 수행하는 연방공공기관의 성과보고는 「PGPA법」 및 「PGPA규칙」에 따라 해당 기관의 보고절차에 통합되어 운영됨
  - 성과보고 요건 간소화 방안으로 규제기관 성과보고의 첫 해를 과도기간으로 설정함
- 자주 묻는 질문(FAQ)
  - 우리 기관은 규제기관 성과 프레임워크 보고서를 작성하기 위한 프로세스가 잘 정립되어 있음. 2021년 7월 1일 이후에도 기존의 보고서 형식을 유지할 수 있는가?
    - 규제 기능을 수행하는 연방공공기관들은 기업계획서 및 성과보고서(Annual report)와 함께 계속해서 독립적인 성과보고서를 작성할 수 있음. 기존의 독립적인 성과보고서는 「PGPA법」에 따라 기관의 성과보고에도 참조할 것을 권고함
    - 또한 과도기간 중에도 기존의 규제기관성과체계(Regulator Performance Framework)에 대해 계속 보고할 수 있음
    - 총리부·내각부·재무부는 「PGPA법」상 절차에 따라 개선된 규제기관의 성과를 보고하고 측정하기 위한 지침서를 마련하기 위해 기관 및 이해관계자들과 긴밀히 협의 중임. 해당 지침서는 2021년 7월 1일 이전에 발행될 예정으로, 이때부터 규제기능을 수행하는 연방공공기관들은 규제기관성과체계(RPF) 대신에 성과보고서 작성 시 해당 지침서를 준수해야 함
  - 우리 기관의 마지막 규제기관성과체계(RPF) 보고서와 다음 연례보고서의 순서가 일치하지 않고 보고기간의 공백 또는 중첩이 발생함. 어떻게 해야 하는가?
    - 개정 규칙에 의거한 첫 해의 보고는 과도기간으로 간주하여 각 기관들은 해당 기간 내 기

- 관의 성과를 가장 적절하게 설명하고 보고할 수 있는 방법을 자율적으로 선택 가능함
- 본 기관의 계획주기(Planning cycle)는 순조롭게 진행 중이지만 새로운 규제기관 성과지침은 올해 하반기 이전에 발표되지 않을 것으로 예상됨. 해당 지침서의 통합에 대해 기대하는 바는 무엇인가?
  - 규제기관의 성과보고에 대한 정부의 방향을 다룬 개정된 지침서는 2021년 7월 1일 이전에 발표될 것으로 예상됨. 지침서의 발표 이후, 해당 기관은 과도기간 중 기관의 성과 수행활동과 보고에 지침을 가장 잘 포함시키는 방법을 정할 수 있음
- 현재 연간보고서에 규제기관 성과체계(RPF) 보고를 포함하는 부처의 예시가 있는가?
  - 규제기능을 수행하는 많은 연방공공기관들은 이미 규제기관 성과체계 보고를 연차보고서에 다양한 방법으로 통합하고 있음. 다음의 사례들은 규제기관들의 성과보고를 연차보고서에 포함해 제공하는 적절한 예시들로서 어떻게 포함될 수 있는지에 대한 가이드를 줄 것으로 생각됨
  - 제3차 교육품질 및 표준 기관 연례 보고서 2019~2020
  - ACMA 연례 보고서 2019~2020
  - AEC 연례 보고서 2019~2020
  - 호주 해양 안전청-연례 보고서 2019~2020
  - 시드니 항구 연합 신탁 연례 보고서 2019~2020
  - 세무사 위원회 연례 보고서 2019~2020
  - 재무부 연례 보고서 2019~2020

### 3. 디지털 우선 접근방식(Digital first approach) - 디지털 성과 보고

- 예산안을 앞두고 성과보고를 위한 포트폴리오예산명세서(PBS)의 작성과 부처의 연간 보고 프로세스 등이 활발하게 진행 중인 가운데 3월부터 제공하기 시작한 디지털 성과보고 도구(Digital Annual Reporting Tool, DART)가 해당 작성과 보고 과정에 활용되고 있는 소식을 전하고자 함
- DART 부서는 각 부처들이 적극적으로 디지털 성과보고 도구를 이용하여 디지털 우선 접근 방식을 채택하기를 권장하고 있음
  - 워드에서 내용을 복사하여 붙여 넣는 작업 대신 모든 초안·승인·편집 및 인쇄 등의 업무를 도구에서 직접 수행이 가능함
  - 디지털 우선 접근방식은 부처의 연례보고서 작성과 게시에 있어 효율적이고 정확하며, 실시간 처리가 가능한 수단을 제공함
  - DART 부서는 이러한 장점들이 실현 가능하도록 지원함

- 지금쯤 각 부처들은 DART 공급업체인 MasterDocs로부터 3.0버전에서 추가된 새로운 기능 및 유용성 향상을 위한 메일을 받았을 것임
  - 3.0버전의 핵심사항은 더 빠르며 간단하고, 직관적인 승인 프로세스를 촉진함으로써 디지털 우선 접근방식을 추가적으로 지원하고자 함
  - 이미 보고서 초안 작성을 시작하였더라도 각 부처들의 DART 인스턴스(instance)에 있는 모든 콘텐츠는 자동으로 3.0버전으로 전송됨
- GovTEAMs의 디지털 연간 보고 커뮤니티에는 최신 가이드와 정보를 지속적으로 제공 중임
  - SharePoint 섹션에는 뉴스항목이 게시되고, TEAMs의 두 채널에는 메시지가 게시됨
  - 비교적 새로운 채널인 Community of Practice에 연간보고 담당자와 MasterDocs, DART 부서 등의 답변을 위해 질문을 게시할 수 있음
- DART를 최대한 효율적으로 사용하고 싶다면, DART를 처음 사용하는 경우 MsterDocs 업체의 교육(onboarding) 과정을 예약할 수 있음

#### 4. 호주연방의 위험관리정책에 대한 검토

- 재정부는 호주연방(Commonwealth)의 위험관리정책(Risk Management Policy)에 대한 검토를 착수함
  - 해당 정책은 2014년 「공공관리, 성과 및 책임성법(PGPA법)」에 대한 개혁의 일환으로 개발되었으며, 특히 책임당국의 위험감독, 관리 및 내부통제 시스템에 대한 「PGPA법」 section 16을 지원함
  - 본 정책은 위험관리 모범사례의 아홉 가지 기본요소<sup>7)</sup>로 구성되며 원칙에 근거하되 부처 상황에 맞게 적용할 수 있도록 융통성이 부여된 제도임
    - 각 부처의 정책에 대한 위험프로필(risk profile) 특성에 따라 위험관리체계/framework, system)를 조정하는 것이 권장됨
  - 호주연방기구(Commonwealth entities)는 정책에 맞게 기존의 위험관리·운영 및 프레임워크를 조정하게 하고 추가적인 관리 부담이 발생하지 않도록 함
- 호주 정부에 최초로 위험관리정책이 도입된 이후, 처음으로 착수된 위험관리정책의 검토에서는 부처의 위험관리 진행상황에 대한 평가가 이루어지며, 특히 담당 부처별 정책의 위험 성숙도와

7) 1&2. 위험 설정(Establishing a risk), 3. 책임 규정(Defining responsibility), 4. 체계적 내재위험 (Embedding systematic risk), 5. 실제적 개발(Developing a positive), 6. 커뮤니케이션 및 자문(Communicating and consulting), 7. 이해 및 관리(Understanding and managing), 8. 위험 유지보수(Maintaining risk), 9. 검토 및 지속(Reviewing and continuously)

개선 가능성 여부를 평가할 것임

- 주요 핵심 검토 사항은 호주공공부문(Australian Public Sector, APS) 위험관리의 문화적·행동적 측면임

- 다부처로 구성된 운영위원회가 검토에 대한 감독기능을 수행하며 민간 및 공공 분야의 위험관리 전문가들로 구성된 자문단도 포함되며, 이러한 검토는 2021년 완료 예정임

## 5. 컴커버(Comcover) 교육

- 2021년 컴커버의 위험교육프로그램(risk education program)은 호주 공공 서비스 부문 공무원을 대상으로 네 가지 수준으로 개설됨
  - (기초) - 모든 연방 기관들과 공무원들이 위험관리에 대한 기본적인 개념을 이해할 수 있도록 함
  - (일반) - 직급에 관계없이 해당 기관의 위험관리 프레임워크를 담당하는 모든 호주연방 관계자들을 대상으로 하며, 해당 관계자들이 성공적으로 성과를 달성할 수 있도록 지원함
  - (전문가) - 기관의 위험관리체계 설계 및 담당 직무자들을 대상으로 하며 위험관리에 대한 책임과 역할을 할 수 있도록 지원함
  - (고위 공무원) - 경영진(Senior executive)을 대상으로 주요 위험관리 및 새로운 위험관리 이슈를 인식하고 연방 공공기관 및 공기업 전반의 긍정적인 위험 문화를 조성함으로써 리더쉽을 발휘할 수 있도록 지원함
  - 교육과정
    - 일반직원: 실질적 위험관리(5. 19.\_온라인, 6. 9.~10., 7. 21.\_온라인, 8. 17.~18.)
    - 전문가 - 내재된 위험관리(7. 14.~15.\_온라인)
    - 고위 공무원 - 위험관리에 대한 전략적 관점(6. 7.~8.\_온라인, 7. 27.)
  - ※ 2021년에는 대면 워크샵은 물론 장소에 관계없이 어디에서든 참여할 수 있는 비대면 워크샵도 진행 중임

## 6. 규제기관 성과 가이드 협의 개시

- PGPA Newsletter No. 65에서 2021년 7월 1일부터 시작되는 「PGPA법」 프로세스를 통한 보고로의 전환을 포함하여 성과보고에서 규제기능을 가진 기관을 지원하기 위한 지침 개발 작업에 대해 조언하였음

- 개발 중인 지침의 초안에는 정부가 규제당국에게 기대하는 모범사례의 원칙에 대한 개략적인 설명이 수록됨
    - 해당 가이드는 규제당국과 해당 기관의 성과에 대한 정부의 기대를 뒷받침하며
    - 규제당국이 이러한 기대에 대해 성과를 보고할 수 있도록 지원하는 지침을 제공함
  - 원칙은 다음과 같음
    - 지속적인 개선과 신뢰 구축
    - 위험 및 데이터에 기반
    - 협업 및 참여
- 본 가이드는 정부의 중점사항인 2020~2021년 예산에서 발표된 규제당국의 성과, 역량, 문화 등의 강화를 위해 개발되었으며, 각 부처가 지침을 업무에 잘 반영할 수 있도록 모범사례를 제공할 예정이다
- 규제당국을 위해 모범사례 라이브러리(best practice library)에서 모범사례 연구를 비롯한 지원 자료 등을 확인 가능
  - 해당 지침의 완성을 위해 가이드에 대한 피드백(feedback)도 협조 바람

### 참고자료

- 호주 재정부, Public Governance, “Performance and Accountability,” *Newsletter*, No. 66, 2021. 5. 6., <https://www.finance.gov.au/about-us/newsletters/2021/pgpa-newsletter-66>, 검색일자: 2021. 8. 12.
- 호주 재정부, Public Governance, “Performance and Accountability,” *Newsletter*, No. 67, 2021. 5. 6., <https://www.finance.gov.au/about-us/newsletters/2021/pgpa-newsletter-67>, 검색일자: 2021. 8. 12.
- 호주 재정부, “Commonwealth Risk Management Policy,” 2014. 7. 1., <https://www.finance.gov.au/government/comcover/commonwealth-risk-management-policy>, 검색일자: 2021. 8. 12.

(작성자: 소준영 연구원)

## 비상 관리 - 호주 정부의 COVID-19 대응 시사점

(Emergency management - Insights from the Australian Government's COVID-19 Response)  
- 2021. 5. 28., 호주 감사원(Audit Office) -

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 본 자료는 호주 감사원(Australian National Audit Office, ANAO)의 COVID-19 팬데믹에 대한 호주 정부 기관들의 주요 대응 방안과 관련한 주요 성과 감사 내용을 요약·정리한 것임
- ◆ COVID-19 팬데믹과 같은 비상사태를 관리하기 위한 계획, 우수한 거버넌스(Governance), 건전한 위험관리의 중요성에 대한 논의 등은 우리나라의 비상관리체계 운영의 성과 관리에 있어 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대됨

## 1. 감사 개요

- 2019년 말 발생한 COVID-19는 인류의 건강과 국가경제에 영향을 미치는 세계적인 대유행(pandemic)이 되었고, 호주 정부는 2020년 2월부터 COVID-19에 대응해 다음을 포함한 다양한 정책적인 대응을 하였음.
  - 여행 제한 및 입국 제한 및 검역 조치
  - 피해 받은 개인, 기업, 지역사회에 대한 재정지원
  - 필수적인 서비스 및 주요 의료용품 조달 지원
- 예산안(2021~2022년)에 따르면, 호주 정부는 COVID-19 보건 대책으로 200억호주달러(약 17조원), 경제적 재정지원책으로 약 2,910억호주달러(약 250조원)를 투입한 것으로 보고함<sup>8)</sup>
- COVID-19 팬데믹에 대한 호주 정부의 신속한 대응은 호주 공공부문이 직면한 위험한 환경들에 있어 상당한 영향을 미친 것으로 나타남
- 위기대처에 따른 일련의 변화를 설명하기 위해 감사원(ANAO)은 COVID-19 감사전략(COVID-19 multi-year audit strategy)을 개발하였음
  - 해당 자료는 COVID-19 관련 조치에 대한 감사접근방법 및 COVID-19의 정책적 방안을 모색하는 기관들에 대한 다섯 가지 선제적인 감사에 대해 개괄적으로 설명함

8) Commonwealth of Australia, "Recovery and response support, Budget 2021 - 22 factsheet," available at: [https://budget.gov.au/2021-22/content/factsheets/download/factsheet\\_recovery\\_response.pdf](https://budget.gov.au/2021-22/content/factsheets/download/factsheet_recovery_response.pdf), accessed 12 May 2021.

- 또한 감사원(ANAO)은 성과 감사에서 나온 주요 메시지를 요약한 Audit Insight를 발표함<sup>9)</sup>
  - 호주 정부 이니셔티브(initiatives)의 신속한 이행에 대한 검토를 담음
- 2020년 12월~2021년 5월 기간 감사원(ANAO)은 COVID-19 감사전략의 1단계에 따라 수행한 다섯 가지 성과감사 결과를 발표하였고, COVID-19 팬데믹에 대한 호주 정부의 초기 대응에 대한 주요사항을 조사함
  - COVID-19 대응을 위한 호주 공공서비스 인력관리, 감사원 보고서, No. 20, 2020-21<sup>10)</sup>
  - 국가 의료물자 비축량 확대를 위한 COVID-19 조달 계획 및 거버넌스, 감사원 보고서, No. 22, 2020-21<sup>11)</sup>
  - Services Australia COVID-19 조치와 기업 위험 관리(Enterprise Risk Management), 감사원 보고서, No. 23, 2020-21<sup>12)</sup>
  - 호주 국세청의 COVID-19 경제적 대응 대책의 신속한 이행 및 관련된 위험관리, 감사원 보고서, No. 24, 2020-21<sup>13)</sup>
  - 국가 비축 의료물자의 조달 및 배치, 감사원 보고서, No. 39, 2020-21<sup>14)</sup>

## II. 감사 결과

- 1단계 감사에서 얻은 주요 시사점에 대해 다음과 같이 단계별로 제시함
  - 위기 대비(crisis preparedness)
  - 비상시 행동요령(governance arrangements in an emergency)
  - 위험별 관리 계획 프로세스(identifying and managing implementation risk)
  - 신속한 대응을 위한 자원 동원 및 계획(Mobilising resources and planning for rapid implementation)
  - 비상시 조달 관리(Managing emergency procurements)
  - 결과 및 시사점(Reviewing outcomes and lessons learnt)

9) ANAO, Rapid Implementation of Australian Government Initiatives, Audit Insights, 16 April 2020.

10) Auditor-General Report No. 20 of 2020-21 Management of the Australian Public Service's Workforce Response to COVID-19.

11) Auditor-General Report No. 22 of 2020-21 Planning and Governance of COVID-19 Procurements to Increase the National Medical Stockpile.

12) Auditor-General Report No. 23 of 2020-21 Services Australia COVID-19 Measures and Enterprise Risk Management.

13) Auditor-General Report No. 24 of 2020-21 The Australian Taxation Office's Management of Risks Related to the Rapid Implementation of COVID-19 Economic Response Measures.

14) Auditor-General Report No. 39 of 2020-21 COVID-19 Procurements and Deployments of the National Medical Stockpile.

## 1. 위기 대비(Crisis preparedness)

- 총리부·내각부의 2017 호주정부 위기관리 프레임워크(Australian Government Crisis Management Framework)는 예방, 대비, 대응 및 복구의 4단계로 구성된 호주 정부의 위기 관리지침을 제시함
  - 위기 대비(Crisis preparedness)는 ‘위기 발생 시 필요한 자원, 역량 및 서비스를 효율적으로 이동, 배치할 수 있는 준비상태’를 정의
  - 프레임워크(Framework)는 국내 공공 보건 위기를 포함해 위험별 위기대응을 위한 상설 거버넌스 및 조정방안을 개략적으로 제시
  
- 호주 정부기관이 발표하는 국가 위기대응계획(National crisis response plans) 및 지침(arrangements)은 프레임워크에 설정된 역할과 책임을 반영해야 함
  
- 2020년 2월 보건부는 국가적인 COVID-19 건강대응 방안으로 비상대응계획(Australian Health Sector Emergency Response Plan for Novel Coronavirus (COVID-19))을 발표함
  - 보건부문에 있어 국가적으로 통합된 거버넌스 및 조정지침을 반영
  
- COVID-19 팬데믹(pandemic)을 대처하며 얻은 경험은 기존의 위기관리계획을 검토할 수 있는 기회가 되었고, 예상치 못한 문제와 미비점들을 보완할 수 있도록 함

**Case 1.** COVID-19에 대한 호주 공공서비스의 인력대응 관리, 감사원 보고서, No. 20, 2020-21.(Report paragraph 2.6, 2.7)

- COVID-19 팬데믹 이후 호주 공공 서비스(Australian Public Service, APS) 부문의 담당자들은 단기간 내에 새로운 운영환경에 적응하고 특정 정부서비스에 대한 급증하는 수요의 처리가 요구됨
- 감사에서는 기존의 범정부적 위기관리지침에는 팬데믹 대응에 대한 APS 인력대응 관리에 대한 내용이 포함되지 않은 점에 주목함
- 위기관리 프레임워크에 대해서 다음의 문제들에 대한 고려가 반영된 계획 및 지침으로 업데이트되는 가치가 있음
  - 중요 문제를 파악하기 위한 역할 및 책임
  - APS 인력대응을 위한 인력배치 문제
  - APS 지침 발간 등 APS 전반의 운영관리문제 등의 고려

**Case 2.** 국가 의료물자 비축량 확대를 위한 COVID-19 조달 계획 및 거버넌스, 감사원 보고서, No. 22, 2020-21.(Report paragraph 14, 2.26, 2.33)

- 국가의료물자비축(National Medical Stockpile)은 공중보건 비상사태와 같은 국가적 대응이 필요한 상황을 위해 의약품, 백신, 해독제 및 개인보호장비들을 전략적으로 비축한 것임
- 감사에서는 비상 조달 상황을 적절히 대비하기 위한 보다 강화된 전략적 계획수립이 필요함을 강조
- 위기대비에 대한 메커니즘이 수립된 이후에는 매뉴얼(planning documents)에 비상시 운영 방법에 대한 구체적인 지침과 프로토콜을 포함하는 것이 중요함
  - 예를 들어 NMS 2015-19 Strategic Plan은 비축능력을 키우기 위해서는 다른 호주 공공기관을 비롯해 주 및 지역 보건당국 및 임상과의 협력 등 일관되고 포괄적인 접근 방식의 보장이 필요하고, 이러한 협력 없이는 비축물을 효과적으로 관리하고 배치할 수 없다는 점을 인정함
- 그러나 감사결과 보건비상대응을 위한 국가의료물자비축 전략과 관련해 주 및 지역 보건당국과 어떠한 문서화된 합의도 이루어지지 않은 것으로 나타남
  - 합의 사항으로 비축에 대한 구체적인 역할과 책임 등의 포함이 필요
- NMS 2015-19 Strategic Plan에 따르면 국가비축계약이 예정되어 있었지만 계약은 실제 성사되지 않은 것으로 확인됨

## 2. 비상시 행동요령(Governance arrangements during an emergency)

- 거버넌스의 구체적인 이행 절차로는 성과 및 준수를 관리하기 위한 시스템과 프로세스가 포함됨
  - 성과: 전략 개발과 성과 모니터링 및 보고 등
  - 준수: 법적 요구사항 및 관련 기준 등
- COVID-19 팬데믹과 같은 비상상황에서 정부와 공공서비스기관들은 발생한 문제들에 대해 신속하고 단호하게 대응해야 하며, 전략적 거버넌스에서 전술적 거버넌스로의 전환과 같은 바람직

한 거버넌스의 중요성은 여전히 요구됨

- 적절하게 자원을 동원함으로써 필수 서비스 제공을 보장하기 위한 목적에 부합하는 지침을 수립
- 기존의 활동 및 발생한 문제에 대한 신속한 대응과정에서 법적 요구사항 및 기대 수준을 만족하는지에 대한 검토 필요 등

■ 적절한 거버넌스의 이행절차(governance arrangements)는 가치를 극대화하기 위해 프로세스 수립에 있어 대응과정 초기 및 모든 비상대응 상황에 수립될 필요가 있음

- 범정부 차원에서 거버넌스의 이행절차는 위기대응 프레임워크, 계획수립 거버넌스 및 기존 지침들의 조정을 통해 달성할 수 있음
- 책임 당국은 각 기관들 수준에서 해당 기관이 직면한 특정상황의 목적 적합성을 판단하고 일상 활동에 미치는 영향과 위험허용 수준, 위험통제조치에 대한 변화 영향 등을 고려한 거버넌스를 보장해야 함
- 기존 거버넌스 메커니즘을 활용하여 합목적성을 갖는 책임, 감독, 보고절차 등 정책 이행절차를 지원하는 효과적인 수단을 제공할 수 있음
- 의사결정과정과 결과에 대해 체계적으로 문서화하는 것은 효과적인 거버넌스, 책임성, 투명성에 있어 기본이므로, 거버넌스 기구는 다음과 같은 규율화된 접근방식을 따르기를 권고함
  - 결과물 및 일정을 포함하여 결정과 조치를 명확하고 종합적으로 기록함
  - 조치 및 위험에 대한 책임을 할당(assigning)
  - 적절한 성과지표를 결정하고 문서화함
  - 위험기록부(risk registers) 유지, 기관(enterprise) 위험 및 관련 허용 수준이 체계적으로 식별 및 평가되도록 보장
  - 책임 당사자와 후속 조치를 취하고 미완료 사항을 포함하여 조치 종료 사유를 기록

**Case 1.** 국가 의료물자 비축량 확대를 위한 COVID-19 조달 계획 및 거버넌스, 감사원 보고서, No. 22, 2020-21.(Report paragraph 16)

- 보건부는 COVID-19 기간 동안 NMS 비축량을 늘리기 위해 산업부·과학부·에너지부·자원부의 지원을 받으며 비상 조달을 주도하였음
- 감사결과 NMS 조달을 위해 이들 부서에서 수립한 기업 수준별, 기업 간 거버넌스 협정이 목적에 적합한 것으로 나타남
- 감사에서 식별된 모범사례의 측면은 다음과 같음
  - 여러 기관들에 걸친 협업과정에 있어 역할과 책임을 잘 이해하고 문서화
  - 긴급조달활동을 수행할 때, 유연한 테스크포스(TASKFORCE) 접근 방식을 사용하고 조달 자문 서비스를 포함함
  - 의사결정에 경영진을 적극적으로 참여시킴

**Case 2.** Services Australia COVID-19 조치와 기업 위험 관리(Enterprise Risk Management), 감사원 보고서, No. 23, 2020-21.(Report paragraph 11)

- Services Australia는 소득지원 및 가계지불과 관련된 다양한 COVID-19 경제대응조치의 시행을 담당함
- 감사결과 Services Australia는 COVID-19 팬데믹에 대한 대응을 감독하기 위해 목적 적합한 거버넌스 조치를 개발함
- 감사는 다음의 중요성을 강조하였음
  - 주요 의사결정기구 및 경영진보고 메커니즘의 식별(Identifying)
  - 가능한 경우 문제, 위험, 기회, 진행상황 및 성과를 보고하기 위한 핵심 그룹으로 기관의 집행위원회와 같은 기존 거버넌스 메커니즘을 활용
  - 경영수준의 전달을 감독하는 데 필요한 추가 위원회와 팀을 설립

**Case 3.** 호주 국세청의 COVID-19 경제적 대응 대책의 신속한 이행 및 관련된 위험관리, 감사원 보고서, No. 24, 2020-21.(Report paragraph 12)

- 감사는 COVID-19 팬데믹에 대한 호주정부의 경제적 대응의 일환으로 시행한 여섯 가지 조치와 관련된 호주 국세청(ATO)의 위험관리를 검토함
- 감사결과, ATO는 여섯 가지 경제대응조치에 대한 목적에 적합한 거버넌스 및 감독 조치를 취하였으며, 가능한 기존의 기관과 체계를 활용하고 필요한 경우 특정한 절차 및 추가적인 방안을 도입한 것으로 확인됨

### 3. 위험별 관리 계획 프로세스(identifying and managing implementation risk)

- ‘2014 호주연방위험관리정책’에서는 정부사업을 수행하는 영연방 기관의 위험관리정책에 대한 정부의 기대사항을 명시하였음
  - 위험감수(Risk tolerance)의 개념<sup>15)</sup>은 책임당국이 기존 통제체계 외의 완화 전략이 필요한지 여부와 상황에 따라 원하는 결과를 달성하는 데 필요한 자원수준에 대하여 정보에 입각한 결정을 내릴 수 있게 해주는 주요 요소임
  - 비상시 신속한 대응에 있어 위험감수 수준의 필연적인 증가가 예상되는데, 어떤 신규 이행절차의 구현단계 초기에 있어 위험감수 수준을 명확히 하고 이행절차 전반에 걸쳐 검토를 하는 것은 중요한 일임
    - 기관 자원의 효율적인 이용, 효과적인 위험관리 측면에 기여
  
- 복잡한 비상 상황에 대해서는 정부 및 비정부기관 등 여러 기관이 협력하여 대응방안을 조정하고 위험을 함께 관리할 필요가 있음
  - 기관 및 범정부 차원에서 복수의 기관들이 공동으로 위험을 감독, 관리할 것인지에 대한 판단은 효과적인 위험관리의 핵심 측면임
  - 기관들이 공동의 위험에 대처하는 효율적인 관리방안은 다음과 같음
    - 식별된 위험의 다양한 측면을 관리하기 위한 역할과 책임을 공식화
    - 서로 다른 기관들의 위험감수 수준에 대한 이해
    - 합의된 위험관리 통제 및 처리의 효과를 모니터링하기 위한 조치를 수립
    - 관련기관과 부서 간 거버넌스, 조정기관이 공유하는 위험에 대한 적절한 감독을 보장

15) 위험(Risk)은 ‘목표에 대한 불확실성의 영향’으로 정의되며, 위험관리(Risk management)는 ‘리스크와 관련하여 조직을 지시하고 통제하기 위한 조정된 활동’, 위험감수(Risk tolerance)는 ‘특정 목표를 달성하거나 위험 범주를 관리하기 위해 허용 가능한 위험감수 수준’으로 정의됨.

**Case 1.** COVID-19에 대한 호주 공공서비스의 인력대응 관리, 감사원 보고서, No. 20, 2020-21.(Report paragraph 10)

- 감사를 통해 비상상황에서 APS(Australian Public Service) 인력관리를 위한 범정부적 위험 평가가 COVID-19 팬데믹 이전에는 수행되지 않음을 확인함
- 결과적으로 COVID-19로 인한 주요 인력관리 위험은 대부분 사후적으로 관리됨
- COVID-19 팬데믹은 전체 APS 수준에서 인력관리 위험을 고려해야 할 필요성을 상기시켜 주었음
- 사무국(Secretaries Board)과 최고운영책임자위원회(Chief Operating Officers Committee)와 같은 거버넌스 및 조정기구는 기관들의 공유된 위험을 관리하기 위해 보다 효율적으로 협력할 수 있는 메커니즘을 제공함

**Case 2.** 호주 국세청의 COVID-19 경제적 대응 대책의 신속한 이행 및 관련된 위험관리, 감사원 보고서, No. 24, 2020-21.(Report paragraph 14-16)

- 감사결과, ATO(Australian Taxation Office)는 목적 적합한 프로젝트 및 프로그램 수준에서 위험을 식별하기 위해 반복적인 접근방식을 채택함을 확인함
- ATO는 위험감수 수준 및 통제, 대응 전략들을 식별함
- 경제적 대응 이행절차의 구현과 관련해 위험들은 추가적인 대응방안 전략의 필요성이 확인된 무결성(integrity) 위험을 제외하고 허용 수준 내에 있는 것으로 평가됨

**Case 3.** 국가 비축 의료물자의 조달 및 배치, 감사원 보고서, No. 39, 2020-21.(Report paragraphs 10, 3,19)

- 감사결과, COVID-19 대응 이전 몇 년간의 모든 규모의 팬데믹에서 NMS를 효과적으로 배치하기 위한 위험들이 충분히 고려되지 않은 것으로 나타남
- 위험들을 고려한 비상대응 계획은 통합된 비상 대처방안 및 모든 범위의 서비스 제공자와 이해 관계자를 고려하고, 비상대응 요구사항에 맞게 서비스 제공을 신속하게 조정하는 데 도움이 될 수 있음

#### 4. 신속한 대응을 위한 자원 동원 및 계획(Mobilising resources and planning for rapid implementation)

- 비상대응 중 신속한 이행절차 구현을 위한 거버넌스를 위해 기관들은 기존의 운영방식을 유지하며, 자원을 우선순위가 높은 영역에 동원할 수 있는 유연하고 적응력을 지닌 관리자세가 요구됨<sup>16)</sup>
  - 이런 상황에서는 가능한 한 빨리 대응을 시작해야 하기 때문에 계획수립이 어려울 수 있는데, 중요 영역에 대한 우선순위 판단이 필요함
  - 이후 앞서 정한 우선순위에 근거하여 각 단계에서 구체적인 계획수립에 대해 보완할 수 있음

16) 기존의 위험요소 및 영향에 대한 관리를 유지하면서 기술·자원·시스템 등의 자원을 재배치할 필요

- 새롭고 긴급한 이니셔티브의 수행을 위해 직원들을 신속하게 동원해야 하는 경우 명확히 평가된 우선순위에 근거한 의사결정은 적절한 인력의 재배치를 지원할 수 있음
  - 기존 인력을 재배치함으로써 신속한 대응활동에 활용하는 것은 교육의 필요성이 적고 기존 업무체계 및 시스템에 대해 이해를 갖고 있어 위험을 줄이는 데 도움이 됨
  
- 테스크포스(Taskforce) 접근 방식은 단축된 기간 내에 거버넌스 및 전달체계를 개발하는 효과적인 수단이 될 수 있음
  
- 호주 감사원의 1단계 COVID-19 감사는 위기대비계획에 근거한 확장 가능한 조달체계, 자원 할당 및 ICT 시스템 등에 대해 기관들이 비상대응상황에 맞게 서비스 제공을 조정하는 것이 도움 될 수 있음을 강조함
  - 이러한 감사를 통해 조사된 대부분의 기관들은 COVID-19 대응 조치를 계획하고 제공하기 위해 테스크포스를 구성하였음
  
- 초기 COVID-19 대응 이후, 호주공공서비스위원회(Australian Public Service Commission, APSC)는 테스크포스를 구성하여 체계적인 프로세스를 수립하고 성과 달성을 지원하는 툴킷(Toolkit)을 게시함
  - 이 툴킷은 테스크포스 생애주기(lifecycle)의 주요 단계에 대한 지침과 템플릿을 제공함
    - 범위, 주요 산출물 및 기간을 결정
    - 명확하고 효과적인 거버넌스 지침 마련
    - 인력운영과 리더십의 적절한 조화 및 조합을 달성
    - 테스크포스 운영 계획 및 관리, 위험 식별 및 완화
    - 이해관계자들과의 적극적인 협력
    - 기관 및 관리 프로세스, 지원 등이 정상적으로 이루어지도록 보장
    - 교훈을 문서화하는 것을 포함하여 마감 및 인계를 관리
    - 테스크포스가 일반적으로 겪는 문제들을 방지, 해결

**Case 1.** 국가 의료물자 비축량 확대를 위한 COVID-19 조달 계획 및 거버넌스, 감사원 보고서, No. 22, 2020-21.(Report paragraph 15)

- 팬데믹 대비 계획은 부분적으로 효과성이 있는 것으로 나타났지만, 감사결과 COVID-19 NMS 조달 계획은 목적에 적합한 것으로 확인됨
  - 보건의 전략적, 운영적인 조달 계획을 개발하지 않았지만 계획의 요소들은(예시, 목표의 정의, 기간 및 조달 방법) 문서화에 통합함
  - 산업부 · 과학부 · 에너지 및 자원부의 테스크포스팀(Taskforce)은 조달 활동을 안내하는 프로세스 맵, 템플릿 및 체크리스트를 개발 · 사용 · 공유함

**Case 2.** Services Australia COVID-19 조치와 기업 위험 관리(Enterprise Risk Management), 감사원 보고서, No. 23, 2020-21.(Report paragraph 12, 2.56-2.57)

- 감사결과 Service Australia는 정부의 COVID-19 대응 약속을 이행하기 위해 인력, ICT 및 물리적 자원을 조정할 필요가 있음을 확인함
  - 해당 기관은 증가하는 수요를 충족시키기 위해 인력의 적응력을 높이거나(on-boarded) 재배치(re-deployed)하고 ICT 역량을 강화함
  - 추가적인 ICT 리소스(재택근무 준비지원)가 제공되었고, 청소절차(사업장 안전 지침)의 도입 등이 문서화(매뉴얼화)됨
- Services Australia는 기술설문조사를 통해 재배치할 직원을 내부적으로 식별함으로써 숙련된 직원이 새로운 지급처리 업무에 신속히 배치되어 사람들이 최대한 빠르게 지급받을 수 있도록 함

**Case 3.** 호주 국세청의 COVID-19 경제적 대응 대책의 신속한 이행 및 관련된 위험관리, 감사원 보고서, No. 24, 2020-21.(Report paragraph 13)

- 감사결과 ATO는 여섯 가지 경제대응조치의 신속한 이행을 지원하고 일상업무 활동에 미치는 영향을 파악하기 위해 필요한 자원과 능력을 식별하고 확보하는 데 적절한 절차를 따른 것으로 확인됨
- ATO는 예상되는 한계 안에서 조치를 제공하기 위한 인력 및 ICT 역량 요구사항을 해결하기 위한 대응 방안을 개발함

## 5. 비상시 조달 관리(Managing emergency procurements)

■ 비상대응을 위해서는 긴급하게 자원을 조달해야 함

- 「연방 조달 규정(Commonwealth Procurement Rules, CPRs)」 제2.6항에 따라 책임당국은 표준조달규정의 예외 적용이 가능함
  - 국가 안보 및 국민의 건강보호 등 특정 상황의 조달에는 적용되지 않음
  - CPRs 제10.3b항에 따라 매우 긴급을 요하는 사유의 경우 공개입찰 절차에 대한 요구사항이 면제될 수 있음

- 제2.6항에 따라 CPRs이 적용되지 않을 때, 책임당국은 조달 담당자들이 CPRs의 특정 요건의 적용 가능성을 결정하고 절차를 수행하기 위한 대체 프레임워크를 명시함으로써 공공자원을 적절하게 사용, 관리하도록 지원할 수 있음
  - 책임당국은 조치가 더 이상 필요하지 않을 때에는 제2.6항에 따라 시행 중인 조치를 취소해야 함
  - 「PGPA법」에 부합하는 비상조달을 위한 비경쟁적, 제한된 입찰절차를 수립하는 것은 다음의 과정을 통해 촉진될 수 있음
    - 프로세스 초기에 적법성 기준을 수립
    - 조달 결정의 기초가 되는 일관된 기준을 설정하는 평가계획을 문서화
    - 적격성(value-for-money) 입증을 위해 벤치마킹을 사용
    - 투명성을 높이기 위해 적절한 기록의 필요

**Case 1.** 국가 의료물자 비축량 확대를 위한 COVID-19 조달 계획 및 거버넌스, 감사원 보고서, No. 22, 2020-21.(Report paragraph 2.45) 및 국가 비축 의료물자의 조달 및 배치, 감사원 보고서, No. 39, 2020-21.(Report paragraph 2.76)

- 보건부 장관 권한대행은 COVID-19 NMS 조달에 대해 CPRs 제2.6항 및 제10.3항을 적용하였음
- 감사결과 보건부가 CPRs를 적절하게 적용하였지만, 더 나은 비상시 계획과 프로토콜을 통해 조달이행 지침의 세부 요소들을 개선할 수 있었던 것으로 확인됨
- 비상기간 이전에 조달 프로토콜을 마련하면 조직이 조달을 위한 시스템 및 절차를 수립하는 데 자원을 돌릴 필요 없이 비상대응을 위한 대처를 주력할 수 있게 보장할 수 있음

### III. 결론

#### 1. 결과 및 시사점(Reviewing outcomes and lessons learnt)

- 비상대응 이후에는 프로젝트를 완료하기 위해서 시간과 자원을 할당하는 것이 중요함
  - 책임감 있는 적절한 마감 절차, 프로젝트를 통해 배운 시사점에 대한 문서화 등은 미래 계획 수립에 가치 있는 자원을 제공할 수 있음
- ANAO의 1단계 COVID-19 감사에서는 테스크포스 프로젝트를 완료하기 위해 APSC의 2021 Tsakforce Toolkit에서도 강조된 다음과 같은 모범 사례를 확인함
  - 전용 마감 계획을 수립하고 프로젝트를 매듭 짓기 위한 시간을 별도로 할애하고 포괄적인 업무인계를 제공

- 프로젝트 전반에 걸쳐, 특히 의사결정에 대해 적절히 기록
- 기업 부문과 협력하여 관리 지원(예: ICT access 및 접속량)의 마감 일정
- 임시인력에 대해 조기에 기존근무지 복귀를 소통·계획하고 복귀과정을 보장

**Case 1.** COVID-19에 대한 호주 공공서비스의 인력대응 관리, 감사원 보고서, No. 20, 2020-21.(Report paragraph 14)

- 감사결과 APSC와 범정부 최고운영책임자위원회(Chief Operating Officers Committee)는 APS 인력대응 으로부터 COVID-19 대응에 대한 시사점을 얻기 위해 다양한 이니셔티브(initiatives)를 시작함
- 미래 운영에 대한 계획도 시작하였고, 경험으로 얻은 시사점들을 계획수립에 반영하는 징후도 나타남

**Case 2.** 국가 의료물자 비축량 확대를 위한 COVID-19 조달 계획 및 거버넌스, 감사원 보고서, No. 22, 2020-21.(Report paragraph 3.8)

- 산업부 · 과학부 · 에너지부 및 자원부에 의해 설립된 테스크포스팀은 NMS 조달 활동을 종료하고 남은 작업을 인계하기 위해 '마감 보고서'를 개발함
- 이 보고서는 특별프로젝트팀의 전반적인 목표와 전략, 수행한 조달 활동, 기록의 위치 및 학습한 주요 교훈들을 설명함

**Case 3.** Services Australia COVID-19 조치와 기업 위험 관리(Enterprise Risk Management), 감사원 보고서, No. 23, 2020-21.(Report paragraph 18)

- Services Australia는 COVID-19 대응환경 이후로의 전환을 위한 계획수립을 시작함
- 감사에서 강조된 주요 활동으로는, COVID-19 대응 과정에서 중단된 조치의 재도입 계획, 향후 서비스 제공을 위한 예상 정책 및 계획을 논의하기 위한 사회복지부와 프로젝트 종료 회의의 개최임

## 2. 향후 감사 범위(Future audit coverage)

- ANAO는 1단계 COVID-19 감사 이외에도 'COVID-19 다년감사전략'의 2단계에 따라 다음과 같은 성과감사를 수행하고 있음
  - 고용유지 지원책(JobKeeper) 계획 관리(2021년 10월 Table 예정)
  - COVID-19 기간의 해외여행 제한(2021년 11월 Table 예정)
  - COVID-19 기간의 해외여행을 위한 입국자방역강화조치(Human Biosecurity Practices) (2022년 3월 Table 예정)
  - 해외 위기관리 및 대응: COVID-19 팬데믹에 대응하여 외교통상부의 해외 호주인 귀국 관리의 효율성(2022년 3월 Table 예정)

## 참고자료

Australian National Audit Office(ANAO), Emergency Management — Insights from the Australian Government’s COVID-19 Response, Audit Insights, 2021. 5. 28., available at: <https://www.anao.gov.au/work/audit-insights/emergency-management-insights-the-australian-government-covid-19-response>, 검색일자: 2021. 8. 12.

Commonwealth of Australia, Recovery and response support, Budget 2021-22 factsheet, available at, <https://budget.gov.au/2021-22/content/factsheets/index.htm>, 검색일자: 2021. 5. 12.

Australian National Audit Office(ANAO), Management of the Australian Public Service’s Workforce Response to COVID-19, AUDITOR-GENERAL REPORT NO.20 OF 2020-21, 2020. 12. 1., available at: <https://www.anao.gov.au/work/performance-audit/management-the-australian-public-service-workforce-response-to-covid-19>, 검색일자: 2021. 8. 12.

Australian National Audit Office(ANAO), Planning and Governance of COVID-19 Procurements to Increase the National Medical Stockpile, AUDITOR-GENERAL REPORT NO.22 OF 2020-21, 2020. 12. 10., available at: <https://www.anao.gov.au/work/performance-audit/planning-and-governance-covid-19-procurements-to-increase-the-national-medical-stockpile>, 검색일자: 2021. 8. 12.

Australian National Audit Office(ANAO), Services Australia COVID-19 Measures and Enterprise Risk Management, AUDITOR-GENERAL REPORT NO.23. OF 2020-21, 2020. 12. 10., available at: <https://www.anao.gov.au/work/performance-audit/services-australia-covid-19-measures-and-enterprise-risk-management>, 검색일자: 2021. 8. 12.

Australian National Audit Office(ANAO), The Australian Taxation Office’s Management of Risks Related to the Rapid Implementation of COVID-19 Economic Response Measures, AUDITOR-GENERAL REPORT NO.24. OF 2020-21, 2020. 12. 14., available at: <https://www.anao.gov.au/work/performance-audit/the-australian-taxation-office-management-risks-related-to-the-rapid->

implementation-covid-19, 검색일자: 2021. 8. 12.

Australian National Audit Office(ANAO), COVID-19 Procurements and Deployments of the National Medical Stockpile, AUDITOR-GENERAL REPORT NO. 39. OF 2020-21, 2021. 5. 27., available at: <https://www.anao.gov.au/work/performance-audit/covid-19-procurements-and-deployments-the-national-medical-stockpile>, 검색일자: 2021. 8. 12.

(작성자: 소준영 연구원)

## 5. 뉴질랜드

### 성공의 관문 - 관리자의 체크리스트

(Gateway to Success - Manager's Checklist)  
- 2021. 6. 22., 뉴질랜드 재무부(The Treasury) -

#### <이슈 선정 배경>

- ◆ 본 자료는 뉴질랜드 재무부(The Treasury)에서 기관의 상급책임자들이 주요 결정지점에서 프로그램/프로젝트에 대한 현황과 성공 가능성을 고려하도록 하기 위한 가이드의 주요 내용을 요약·정리한 것임
- ◆ 프로젝트와 프로그램을 생애주기에 따른 주요지점에서 진행 상황을 평가하고 성공적인 성과를 달성하기 위한 관리자의 고려사항을 담은 다음의 체크리스트는 우리나라의 재정성과관리제도에도 참고할 만한 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대됨

#### ■ 이 가이드를 사용하는 방법

- 이 가이드의 질문은 주요 결정 지점에서 프로그램·프로젝트가 어떻게 진행되고 있는지와 성공 가능성을 고려하게 함으로써 상급책임자(Senior Responsible Owner, SRO)가 게이트웨이 검토를 준비하는 데 도움을 줌
- 각 질문은 관련 검토에서 다른 프로그램·프로젝트의 중요한 측면과 관련 있음

#### 1. 게이트웨이 검토(Gateway Review)란?

- 게이트웨이는 프로젝트와 프로그램을 생애주기의 주요 지점에서 검사하여 진행 상황을 평가하고 성공 가능성을 개선하기 위한 권장 사항을 제공하는 독립적이고 기밀한 '동료평가 프로세스(Peer review process)'임
  - 게이트웨이 검토 0은 프로그램 및 개발초기단계의 프로젝트를 대상으로 하며 프로그램 생애주기에 따라 반복될 수 있음
  - 게이트웨이 검토 1~4는 프로젝트에 대한 것임
- 게이트웨이 프로세스(process)의 가치
  - 게이트웨이 검토는 상급책임자(SRO)에게 직면한 문제에 대한 가치 있는 동료 수준의 관점을 제공하고 프로젝트·프로그램의 계획, 프로세스 등의 강건성에 대하여 외부적 평가를

### 제공함

- 게이트웨이 프로세스는 상급책임자가 비즈니스의 목표 달성을 책임 있게 수행할 수 있도록 지원하기 위해 다음을 보장함
  - 사용 가능한 최고의 기술과 경험이 프로그램 또는 프로젝트에 배치됨
  - 프로그램·프로젝트와 관련된 모든 이해관계자는 현황 및 관련 문제를 완전히 이해함
  - 프로그램·프로젝트는 개발, 구현, 그리고 실현의 다음 단계로 더 자신 있게 진행할 수 있도록 함
  - 프로그램·프로젝트의 달성을 위한 보다 현실적인 시간·비용 기준을 제시
- 게이트웨이 검토의 조정(Tailoring)
  - 게이트웨이 검토 워크북은 각 게이트웨이의 검토 구조·조사영역에 대한 지침 등과 함께 다양한 주제에 대한 적절한 대응 사례들을 제공함
  - 검토 팀은 각 검토의 전반적인 목표 내에서 제도 보완의 필요성·다른 주제의 검토 필요성 여부 및 증거 요구 등을 고려함
    - 접근 방식은 프로그램이나 프로젝트의 맥락에 따라 다를 수 있음
    - 검토가 반복되는 경우 해당 검토에 대한 강조사항들은 차이가 있을 수 있음
- 상급책임자(SRO)의 역할
  - 게이트웨이 검토는 착수에 있어 주요한 책임이 있는 상급책임자를 위해 기밀로 수행됨
  - 검토보고서의 소유권은 상급책임자에게 있으며, 권장되는 개선조치의 이행과 프로그램·프로젝트의 진행 등에 책임이 있음
  - 상급책임자는 프로그램의 변경이나 프로젝트의 목표 달성, 예상된 성과 등을 달성해야 하는 책임이 있음
    - 프로젝트가 원활하도록 지원하고 변화를 위한 역할을 수행해야 함
    - 상급책임자는 변경사항이 사업에 핵심을 유지하고 명확한 권한의 부여와 위험을 비롯한 주변 상황이 적극적으로 관리되도록 해야 함
  - 상급책임자는 상급자(Senior)로서 프로젝트를 성공적으로 달성하기 위한 책임이 요구되며, 조직 전체에서 책임자(Owner)로 인식되어야 함
- 보완적 프레임워크로서 게이트웨이 검토
  - 모든 기관에는 내부검토를 수행하기 위한 자체 체계(structures)와 리소스(resource)가 있음
    - 모니터링 기관(예: 재무부 또는 DHB 프로젝트의 경우 보건부) 또는 ICT 및 디지털 기술을 담당하는 디지털 공공서비스부서 등은 독립적인 품질 보증(IQA) 및 프로그램·프

로젝트를 포함한 감사활동을 요구할 수 있음

- 게이트웨이 프로세스는 특정 시점의 진행상황에 대한 특정 내용(snapshot view)을 제공함
- 게이트웨이는 그 밖에 다른 프로세스들을 대체하는 것이 아닌 보완역할을 가진 도구로 보아야 함
  - 이러한 검토 프로세스는 비즈니스 계획(planning), 투자평가(appraisal) 및 비즈니스 사례 관리(혜택 관리를 포함), 프로그램 및 프로젝트 포트폴리오 관리, 위험관리, 조달·인수, 서비스 및 계약 관리 등의 핵심 프로세스를 관리하기 위한 조직의 주요 거버넌스 프레임워크를 대체하기 어려움
- 목표달성을 위해 반드시 갖추어야 할 성공요인은 무엇인가?
  - 합의된 성공적인 조치를 포함하여 프로그램·프로젝트와 조직의 주요 전략적 우선순위 간의 명확한 연결
  - 명확한 고위 책임자, 소유권, 리더십
  - 이해관계자의 포함 및 효과적인 참여
  - 프로그램·프로젝트 관리 및 위험관리에 대한 적절한 기술과 입증된 접근 방식, 명확한 역할 및 책임
  - 클라이언트, 공급업체 팀 및 공급망 간의 효과적인 프로젝트 팀 통합
  - 조직 내 고위급의 공급업체 시장에 대한 충분한 상업적 지식, 공급 산업에 대한 이해 및 접촉
  - 초기 가격이 아닌 장기적 가치(특히 비즈니스 혜택 제공 확보)에 기반한 제안 평가
  - 개발 및 구현을 관리 가능한 단계로 나누기
  - 전체 프로그램을 제공하기 위한 적절한 자원과 기술
- 어떤 프로그램과 프로젝트에 게이트웨이 검토가 필요한가?
  - 게이트웨이 프로세스는 내각에서 위임한 규정된 가치 및 위험기준을 충족하는 국가 서비스 전반의 조달 및 디지털/ICT 기술지원·건설 프로그램·프로젝트에 필수적임
  - 게이트웨이 검토는 다음을 포함한 다양한 프로그램·프로젝트에 적용할 수 있음
    - 정책 개발 및 시행
    - 체제 변화 및 기타 이니셔티브(initiative)의 변화
    - 인수 프로그램·프로젝트
    - 부동산·건설 개발
    - 디지털/ICT 기반 비즈니스 변화
    - ‘협의체(Panel)’ 또는 우선공급업체 계약을 사용하거나 수립하는 조달

- 체크리스트의 원칙과 프로세스는 조직의 다른 지출영역 관리에도 적용 가능함
- 프로그램·프로젝트의 올바른 관리의 중요성
  - 프로그램과 프로젝트는 정부전략과 목표를 효율적이고 시기적절하게 제공하기 위한 주요 수단임
  - 프로그램 및 프로젝트를 통한 조달 지출은 전체 정부지출에서 차지하는 비율이 상당하고 높은 증가율을 나타냄
  - 따라서 프로그램과 프로젝트를 우수하고 효과적으로 관리하고 통제하는 것은 정부목표를 성공적으로 달성하는 데 필수적임

■ 프로세스(Process)는 무엇을 의미하는가?

- 모든 게이트웨이 검토는 상급책임자의 위험프로필평가(Risk Profile Assessment, RPA)의 완료를 시작으로 검토 팀의 최종검토보고서 전달까지의 일련의 과정을 의미함
  - 각 검토는 한 주가량 소요되며 관련 기술과 경험을 갖춘 4명의 선임검토자로 구성된 검토 팀이 수행함
  - 검토는 모범사례를 바탕으로 솔직하고 실용적인 권장사항을 작성하는 것을 목표로 함
  - 편견 없는 자세(a spirit of openness)와 협동정신(a willingness to work together)은 유용한 검토보고서를 완성하는 데 필수적임

〈표 1〉 게이트웨이 검토 Process 개요

SRO는 RPA를 완성하여 재무부로 전송 → 평가회의: 검토 필요성에 동의  
 → 검토 팀의 식별 및 참여 → 검토 팀 리더: SRO와의 초기 접촉  
 → 계획회의(Planning meeting): 검토를 위한 실행계획의 동의  
 → 검토 팀의 문서 검토 → 이해관계자 인터뷰 실시  
 → 검토: SRO에 검토보고서 초안 전달 → 피드백을 받고 검토보고서를 완료

## 2. 게이트웨이 검토의 과정

■ 게이트웨이 검토 착수

- 일반적인 이벤트 순서는 다음과 같음
  - 기관은 다년 계획에서 확인된 모든 중요한 투자에 대해 위험프로필 평가를 완료해야 하며 중간·고위험을 초래하는 모든 위험프로필을 재무부에 제공해야 함
  - 적절한 시스템의 과정과 함께 위험프로필을 검토한 후 재무부는 프로그램·프로젝트에 대한 최종 위험프로필 평가등급을 결정함

- 게이트웨이 부서(Unit)는 상급책임자·프로젝트 관리자와의 평가회의를 주선하여 팀을 선택하기 전에 필요한 주요 문제, 필요한 기술 및 검토 준비상태를 파악함
- 필요한 계획수립, 팀 선정, 계약 등의 수행을 위해 게이트웨이 부서는 약 8주 전에 검토 필요성을 통지해야 함
- 누구를 인터뷰하고 어떤 문서를 검토할 것인지에 대한 합의를 위해 계획회의(Planning Workshop)를 개최해야 함
- 검토 자체에 앞서 프로그램·프로젝트 팀은 효과적인 검토를 위해 관련된 모든 행정 측면을 계획하고 수행함
- 검토 자체는 일주일 정도 소요되며 검토 장소는 기관 내에서 이루어지며 보고서는 검토 팀이 떠나기 전에 완성됨

#### ■ 게이트웨이 검토 계획

- 게이트웨이 프로세스에는 검토 3주 전에 진행되는 반나절 계획회의(Planning Workshop)가 포함되어 있음
- 계획회의에서 검토 및 프로그램·프로젝트 팀은 처음으로 만나게 되며, 목표는 다음과 같음
  - 검토 절차를 이해하고 검토를 위한 행동강령에 동의함
  - 프로그램·프로젝트의 현황에 대한 정보를 공유
  - 검토 팀이 집중할 문제를 명확히 함
  - 필요한 서류를 확인
  - 인터뷰 대상 이해관계자 및 인터뷰 일정을 확인
  - 검토를 위한 실행계획에 동의
  - 검토에 영향을 미치는 문제를 판단하고 수정조치에 동의함

#### ■ 게이트웨이 검토 수행

- 각 게이트웨이의 가이드북(workbook)은 해당 게이트웨이 검토에 유용한 정보를 제시함
  - 각 특정 게이트웨이에서 다루어야 할 주제들도 간략히 요약되어 있음
- 검토 팀은 주로 다음에 기초하여 조사결과를 수립함
  - 문서 검토
  - 주요 직원 및 이해관계자와의 인터뷰
  - 유사한 이니셔티브에 대한 검토자의 기술과 경험
- 검토 팀에 의해 조사결과와 권장사항을 요약한 보고서가 작성되며 보고서·권장사항·후속조치의 소유권은 상급책임자에 있음

- 검토 팀은 이니셔티브에 '전달 신뢰도 등급'을 부여함
  - 이 등급이 주황색·빨간색 또는 빨간색이면 강화된 알림 및 프로세스(Monitoring escalation process)가 작동됨
- 게이트웨이 부서(Unit)는 검토보고서 사본을 받지만 해당 자료는 단지 학습된 결과의 분석을 위한 것으로 다른 팀이나 기관에 공유되지 않음

#### ■ 추가 검토

- 각 게이트웨이 검토는 프로젝트의 기간 및 결정시점을 고려하여 다음 검토 및 제안된 기간을 권장함
  - 상급책임자는 검토기간의 약 8~10주 전 게이트웨이 부서와 연락해야 함

### 3. 게이트웨이 검토의 세부 과정

#### ■ 검토 0: 전략적 평가

프로그램·프로젝트의 필요성을 검토  
 예상되는 프로그램·프로젝트의 성과 달성 가능성을 검토

- 이 검토는 프로그램 및 개발초기단계의 프로젝트를 위한 것임
- 해당 검토과정에서는 구성된 프로젝트의 진행상황과 함께 프로젝트의 방향성 및 예상되는 결과를 조사하며, 이러한 과정은 프로그램의 생애주기 가운데 반복됨

#### ■ 검토 1: 사업의 타당성 및 옵션 - 비즈니스의 예시적 사례

사업에 대한 요구사항의 전달 방법  
 가격 적정성, 달성 가능성, 비용 대비 가치를 수립

- 이 검토는 대표적인 사업 사례(Indicative Business Case) 초안이 완성되기 직전에 이루어지며, 개발 안 승인을 위한 주요 결정에 앞서 프로젝트의 사업 타당성에 중점을 둬

#### ■ 검토 2: 제공 전략 - 세부 사업 사례(Detailed Business Case)

인수·인도 전략은 희망하는 사업변화에 적합함  
 시행계획이 수립되어 있음

- 이 검토는 세부 사업 사례(Detailed Business Case) 초안이 완료되기 직전에 이루어짐
  - 예상되는 공급업체·제공 파트너에게 공식적인 접근방식을 취하기 전에 전달 전략과 상세한 사업 사례의 초안을 조사함
  - 장기간이 소요되거나 복잡한 조달의 경우 검토가 반복될 수 있음

■ 검토 3: 투자 결정

이 프로젝트는 여전히 필요하고 합리적이며 달성 가능함  
시행계획은 강건하고 투자결정은 적절함

- 이 검토에서는 업데이트된 세부 비즈니스 사례와 투자 결정을 위한 거버넌스 방식을 조사함
- 검토는 공급업체와 계약 체결 및 자금·자원 등의 투입 전에 이루어짐

■ 검토 4: 서비스 대비 상태(Readiness)

조직은 언제든지 시행할 준비가 되어 있음  
운영에 대한 소유권(Ownership)과 거버넌스

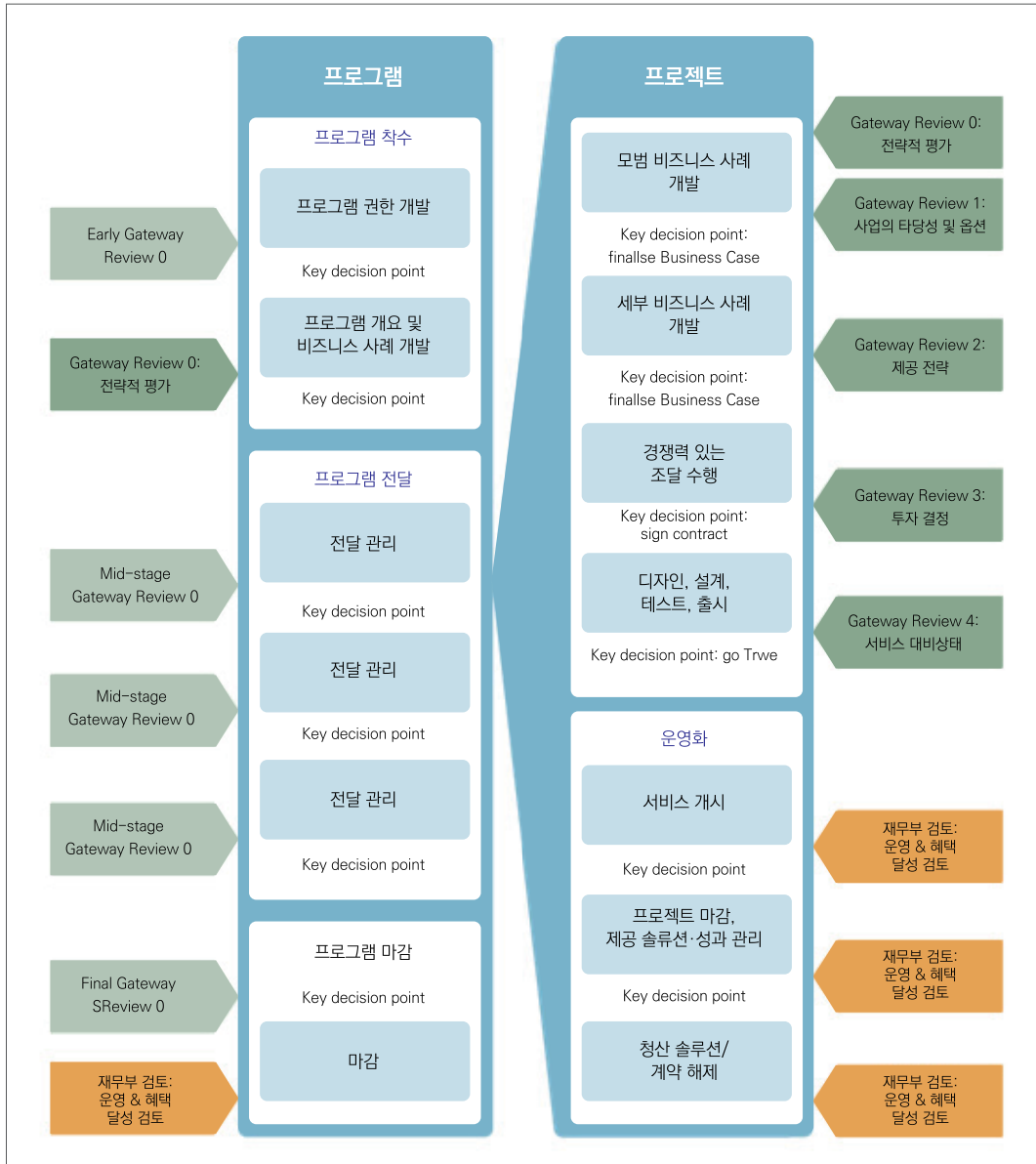
- 이 검토는 필요한 비즈니스 변화와 운영 서비스를 관리할 수 있는 조직의 대비 상태에 중점을 둠

■ 재무부 검토: 운영 & 성과실현(Benefits Realisation) 검토

원활한 운영, 결과물 제출, 성과 달성을 확인함

- 필수적인 투자 검토 사항의 일부이지만 게이트웨이 검토 체계에 통합되지는 않은 별도 검토임
  - 내각은 보고서가 PSI(Public Sector Intranet)를 통해 더 많은 청중에게 공개될 것으로 기대하고 있음
- 검토 내용
  - 이 검토는 프로젝트가 서비스로 전환된 후 계약 관리, 운영 성과, 자산 관리 및 혜택 제공에 중점을 둠
  - 비즈니스 변화가 순조롭게 진행되는지, 프로젝트의 예상되는 성과가 달성되고 있는지 등을 확인함
  - 새로운 서비스·시설의 생애주기 동안 정기적으로 검토를 반복해야 함

[그림 1] 게이트웨이 process의 전체 흐름도



자료: 뉴질랜드 재무부, <https://www.treasury.govt.nz/sites/default/files/2021-06/게이트웨이-fig2.png>, 검색일자: 2021. 8. 12.

■ 관리자는 다음에 무엇을 해야 하는가?

- 상급책임자, 프로그램·프로젝트 관리자, 사업관리팀(PMO) 구성원은 다음을 확인해야 함
  - 기관의 장기계획에 대한 모든 중요한 프로젝트·프로그램에 대해 위험프로필 평가를 완료함
  - 상급책임자 등은 게이트웨이 검토 과정을 숙지하고 자신의 역할을 이해
  - 모든 적절한 프로젝트에 대해 게이트웨이 검토가 포함되도록 발전된 계획을 수립
- 기관은 게이트웨이 검토자가 될 직원을 정하여 검토시간을 부여하는 등 게이트웨이 검토를 지원해야 함
- 게이트웨이 검토는 뛰어난 개인 개발 기회임
  - 검토자는 고도로 숙련된 팀과 협력하여 다른 기관의 프로젝트 및 프로그램을 검토함으로써 우수한 프로젝트 관리 업무에 대한 폭넓은 이해를 발전시킴
  - 게이트웨이 검토를 수행하는 고위 정부관리자는 개인적으로나 기관 차원에 있어서 해당 업무의 수행경험으로부터 얻을 수 있는 높은 가치에 대해 지속적으로 언급함

### 참고자료

The Treasury in Newzealand, “게이트웨이 to Success – Manager’s Checklist, Guidance,” 2021. 6. 22., available at: <https://www.treasury.govt.nz/publications/guide/게이트웨이-success-managers-checklist>, 검색일자: 2021. 8. 12.

(작성자: 소준영 연구원)

## 6. 아일랜드

## 「위험 관리 지침」 발간

– 2021. 6., 공공지출개혁부(Department of Public Expenditure and Reform, DPER)–

## 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 미국 등 각국 정부는 공공부문에서 발생할 수 있는 위험에 대비하기 위한 위험관리 매뉴얼을 작성하여 관리하고 있음
- ◆ 아일랜드에서 6월에 공개된 「위험관리지침」<sup>17)</sup>은 코로나19 등으로 인한 혼란과 불확실한 상황에서 향후 우리 정부의 국정 운영에 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대됨

위험은 조직의 목표 달성에 부정적인 영향을 미치기 때문에 위험에 대한 인식과 효과적인 위험관리체계의 구축은 조직의 전략 및 운영 목표의 성공적인 달성을 위한 핵심 요소 중 하나임  
본 보고서에서는 이러한 위험을 관리하기 위한 거버넌스, 조직(Structures), 관리(Management), 보고(Reporting) 등의 네 가지 원칙과 지침을 제시하고 있음

## I. 위험관리란

## 1. 정의

- 조직의 목표 달성에 부정적 영향을 미치는 위험을 관리하는 과정

## 2. 목적

- 효과적인 위험관리 규칙을 바탕으로 조직의 전략 및 운영 목표의 성공적인 달성과 조직의 효율적 체계를 유지하는 데 도움을 주기 위함

17) Risk Management Guidance for Government Department and Offices, 2016.

## II. 위험관리의 네 가지 원칙

### 1. 거버넌스(Governance)

위험에 대한 개념이 모든 수준의 관리자와 기업의 문화 자체에 내재되어 있으며, 위험관리가 모든 활동에 필수적이고 지속적으로 이루어져야 함

#### ■ 거버넌스(Governance)

- 좋은 거버넌스는 위험에 대한 개념이 모든 수준의 관리자와 기업의 문화 자체에 내재되어 있어야 하며, 위험관리가 모든 활동에 필수적이고 지속적으로 이루어져야 함. 또한 위험을 회피하는 것보다는 위험을 인지하는 것이 중요함
- 각 부처는 거버넌스 체계의 일부로 예방적 위험관리정책을 보유해야 함
  - 위험관리 정책은 기관운영의 전략적 관점에서 효율적이고 효과적인 목표 달성에 기여할 수 있어야 하고, 조직 문화와 가치를 반영하며, 부처의 내부 및 외부 환경을 고려하여 설정되어야 함

#### ■ 위험관리(Risk Management)

- 위험관리는 부처에 존재하는 위험을 통제하고 감독하는 일련의 조직된 활동으로서, 성과관리 체계와 부처의 목표 달성에 필수적인 부분임
- 위험관리 전략을 바탕으로 조직의 목표 달성에 영향을 미칠 수 있는 위험을 관리하여 전략 및 운영목표를 달성할 수 있도록 해야 함
  - 위험관리과정은 목표 전달과 관련된 불확실성의 해결, 이용 가능한 최상의 정보를 사용, 지속적인 개선의 추구, 조직의 필요에 따라 체계적 및 조직적으로 조정, 역동성·투명성·변화에 대응 가능성과 같은 여러 요소를 포함해야 함
  - 위험관리정책은 특정 위험에 대처하는 방법, 부처의 명성에 대한 보호, 전반적인 위험관리 체계의 개선, 부처의 주요 규제 및 거버넌스 의무 이행의 확인, 부처가 시행 중인 통제 및 거버넌스 절차의 요구사항을 충족하는지 확인하는 것을 목표로 함

#### ■ 리더십(Leadership)

- 부처의 운영위원회(The Management Board of Department)는 리더십을 바탕으로 부처의 전략 목표에 영향을 미치는 주요 위험을 해결해야 하며, 각 부처의 핵심 목표를 달성하기 위해서 어떤 위험을 수용할 수 있는지에 대한 결정을 해야 함

- 운영위원회는 위험관리를 위한 명확한 전략을 수립해야 하며, 위험관리정책에 대한 지침을 부처 전체에 전달하고, 각종 정책에 대한 이해 및 적용 등 위험관리와 관련된 여러 역할을 수행해야 함

#### ■ 환경적 요인(Environment factors)

- 위험관리정책은 부처의 외부 및 내부 환경을 고려하여 적용됨
  - 외부환경요인: 법률·규제·감사·규정에 대한 준수 의무, 재정 및 경제 환경의 변화, 문화·사회·정치적 고려 사항, 외부 이해관계자의 요구와 기대 등
  - 내부환경요인: 거버넌스의 역할 및 책임, 목표 및 관련 전략, 정보 시스템 및 의사결정 과정, 계약상의 의무, 행정 및 관리 시스템 등

## 2. 조직 구조(Structures)

위험관리를 위한 각 조직의 역할이 명확하게 정의되어야 하고, 이를 바탕으로 효과적인 위험관리가 이루어져야 함

#### ■ 위험관리조직(Risk Management Structures)

- 내부 감사를 위한 역할이 명확하게 정의된 조직과 조직의 책임을 기반으로 효과적인 위험관리가 이루어짐
  - 큰 부처에서는 위험관리를 위한 전담 조직이, 작은 부처에서는 기존 관리 조직 내에서 역할을 결합하는 것이 가능할 수 있음
- 위험관리는 운영 및 전략적 수준에서 명확한 책임과 모든 수준에서 위험을 식별, 평가, 완화 및 보고하도록 설계된 일련의 조직된 활동을 통해 달성됨

#### ■ 관리조직(Management Structures)

- 운영위원회(Management Board)
  - 정책 및 목표 달성을 위한 내부체계의 수립 및 유지, 위험관리방침의 제정, 위험성향 설정, 연 단위의 위험보고에 대한 검토 등의 역할을 수행
- 부서장(Head of Division)
  - 부서에서 위험관리과정을 구현, 위험 식별 및 평가와 승인, 부서의 조직 또는 기능적 책임 내에서 위험을 인식하고 관리, 부서 전반에 걸쳐 위험관리 인식의 확보와 같은 역할을 수행

- 위험조정자(Risk Co-Ordinator)
  - 위험평가에 대한 수집, 위험에 대한 기록, 위험기록의 일관성 확인, 관리위원회에 제출하는 보고서의 취합, 경영진과 직원에게 충분한 교육이 제공되었는지에 관한 확인을 수행
- 직원(Staff)
  - 일상적인 업무에서 위험을 식별, 식별된 위험을 완화하기 위하여 만들어진 관리 절차의 효율성을 모니터링, 조직이 직면한 위험의 변화하는 특성에 대한 대응, 위험 문제에 대한 사전식별 및 경영진에 보고와 같은 임무를 수행

■ 감사 조직(Audit Structures)

- 감사위원회(Audit Committee)
  - 부서의 내부 관리 시스템 및 관리 절차의 적절성과 효율성에 대한 고려, 내부 감사 부서의 업무 감독, 감사 부서 개발과 관련된 조언 및 지침 제공, 조직 내부의 위험관리 체계와 내부통제시스템에 대한 조언과 지침의 제공을 수행
- 내부감사 부서(Internal Audit Unit)
  - 위험관리구조, 정책 및 과정에 대해 감사 담당자와 감사위원회에 독립적인 감사 의견을 전달

■ 전담위험조직(Dedicated Risk Structures)

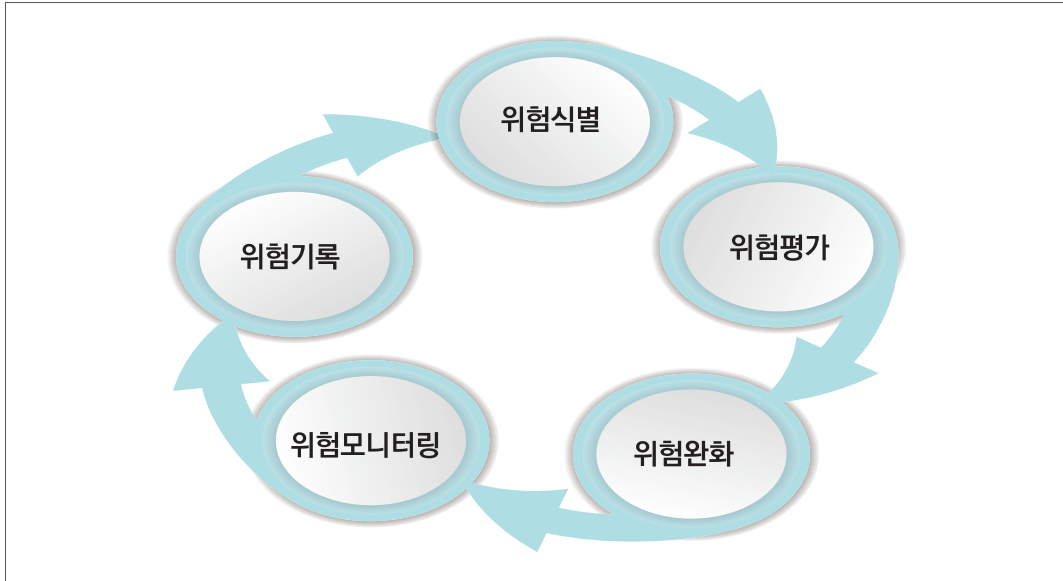
- 위험위원회(Risk Committee)
  - 부서의 위험관리조직의 이행을 감독하고, 효과적인 위험관리를 위하여 위험에 대한 부서의 인지도 향상, 부서 전체의 위험관리 모니터링 및 감사 위원회에 정기적인 보고를 수행
- 위험관리팀(Risk Management Team)
  - 위험관리정책 및 지원 체계의 개발을 위하여 위험 위원회를 지원, 위험관리와 관련된 부처를 지원, 위험관리에 대한 조정, 위험관리 위원회를 위하여 정기적인 위험 결과에 대한 분석을 제공, 위험관리 보고 시스템의 유지

### 3. 관리(Management)

위험을 식별하고 조직의 목표에 영향력을 미칠 수 있는 정도를 평가하여 해당 위험을 처리하거나 완화해야 함

■ 위험관리는 [그림 1]과 같은 절차로 이루어짐

[그림 1] 위험관리 흐름



자료: Department of Public Expenditure and Reform, *Risk Management Guidance for Government Department and Offices*, 2016, p. 18.

■ 위험식별(Risk Identification)

- 위험의 종류는 <표 1>과 같음

<표 1> 위험의 종류

외부적요인	
사회기반시설	• 직원용 운송시스템, 전력공급시스템, 공급업체, 파트너와의 경영 관계 등과 관련된 문제
경제	• 이자율, 환율, 인플레이션 등과 관련된 문제
법률 및 규제	• 준수할 경우 위험을 줄일 수 있는 법률 및 규정 관련 문제
환경	• 연료소비, 공해 관련 문제
정치	• 정권교체와 같은 문제
시장	• 상품의 공급 및 경쟁과 관련된 문제
자연재해	• 화재, 홍수, 지진과 관련된 문제

〈표 1〉의 계속

금융	
예산/재정	• 자원의 분배 및 활용과 관련된 문제
사기 및 절도	• 비생산적인 자원 손실과 관련된 문제
보험	• 잠재적인 손실 영역과 관련된 문제
자본투자	• 적절한 투자 결정과 관련된 문제
법적책임	• 특정 상황에서 고소 및 소송을 제기할 권리와 관련된 문제
활동	
정책	• 정책결정의 적절성 및 질과 관련된 문제
운영	• 특정 목표 달성을 위해 채택된 절차와 관련된 문제
정보	• 의사결정에 사용되는 정보의 적절성과 관련된 문제
평판	• 조직의 평판과 결과의 영향 관련 문제
이전	• 부적절한 비용으로 이전될 수 있는 위험 또는 위험의 이전과 관련된 문제
기술	• 목표 달성을 위한 기술사용과 관련 문제
계획	• 프로젝트 계획 및 절차와 관련된 문제
혁신	• 이윤을 얻기 위한 기회의 이용과 관련된 문제
인적자원	
직원	• 적합한 직원의 가용성 및 유지와 관련된 문제
건강 및 안전	• 복지와 관련된 문제

자료: Department of Public Expenditure and Reform, *Risk Management Guidance for Government Department and Offices*, 2016, p. 31.

- 위험에 대한 식별은 부처의 불확실성에 대한 노출을 파악하기 위한 것으로 부처 운영에 대한 상세한 지식이나 목표 달성과 관련된 여러 요소들에 대한 정밀한 이해를 바탕으로 이루어져야 함
- 위험의 식별은 브레인스토밍, 설문지, 워크숍, 감사 및 감사의 결과, 분석(비용편익, SWOT, 현금흐름, 민감도) 등을 바탕으로 이루어짐

#### ■ 위험평가(Risk Assessment)

- 위험평가는 각 부처의 목표에 영향을 미칠 수 있는 요소를 식별하는 구조화된 과정을 제공하기에 위험관리의 필수적인 부분임
- 위험의 정도를 나타내는 점수는 〈표 2〉의 세 가지 항목의 곱으로 계산되며, 점수가 높을수록 높은 위험임

〈표 2〉 위험점수표

위험의 영향력	위험의 발생 가능성	위험의 통제효과
1= 중요한 영향력이 없음	1= 보기 힘든 가능성	1= 매우 효과적
2= 경미한 영향력	2= 약간의 가능성	2= 개선될 수 있음
3= 심각하지만 억제 가능한 영향력	3= 적당한 가능성	3= 효과적이지 않음
4= 높은 영향력	4= 매우 높은 가능성	
5= 극도로 위험한 영향력	5= 피할 수 없는/ 이미 발생한	

자료: Department of Public Expenditure and Reform, *Risk Management Guidance for Government Department and Offices*, 2016, p. 23.

[그림 2] 공공지출개혁부 위험점수표 예시

Risk Rating Table		위험의 중대함					
		매우 낮은	낮은	중간	높은	매우 높은	
		낮은	1	2	3	4	5
위험의 발생 가능성	거의 확실한	5	M	H	H	E	E
	높은	4	M	M	H	H	E
	보통	3	L	M	M	H	H
	약간	2	L	L	M	M	H
	드문	1	L	L	L	M	M

L=낮은 위험, M=중간 위험, H=높은 위험, E=심각한 위험

자료: Department of Public Expenditure and Reform, *Risk Management Guidance for Government Department and Offices*, 2016, p. 21.

■ 위험의 처리 및 완화(Risk Treatment and Mitigation)

- 다양한 이해관계자의 위험 허용 범위와 성향을 고려하여 피할 수 없는 위험은 감수하고, 위험을 유발하는 활동의 중단하며, 위험의 영향이나 가능성을 줄이기 위한 추가적 완화 조치 등을 통하여 위험을 관리함
- 각 부처의 위험 통제 비용은 잠재적인 위험의 영향력을 고려하여 균형에 맞게 설정되어야 하며, 사건의 지속적인 관리는 위험이 주요 활동에 미치는 영향을 완화하기 위한 필수적 요소임

■ 위험사건(Risk Incidents/Events)

- 위험사건의 관리 정책은 합의된 영향력 기준을 바탕으로 사건의 영향력을 평가하고, 위험 성향을 고려하여 심각성 정도를 결정하며, 사건의 영향력 감소를 위한 완화 계획의 합의와 결정 및 실행이 포함됨
- 또한 기타 유사한 사건에 대한 고려와 기록의 업데이트 등 여러 요소를 포함해야 함

4. 모니터링 및 보고(Monitoring and Reporting)

위험에 대한 지속적인 기록과 검토를 바탕으로 위험을 모니터링하며 역할에 맞는 보고체계를 수립해야 함

■ 위험 모니터링 및 보고(Risk Monitoring and Reporting)

- 운영위원회 및 감사담당자
  - 위험관리 과정의 효과적인 작동 여부, 위험관리 및 발견 사항의 정기적인 업데이트 제공, 연간 위험기록에 대한 검토, 위험관리구조에 대한 정기적 검토, 부서의 위험사항에 대한 비상계획의 정기적 검토 등을 수행
- 부서장
  - 책임 영역 내의 중대한 위험과 해당 위험이 부서의 다른 영역 및 다른 부처의 위험으로 퍼져나갈 수 있는 위험에 대한 인식과, 인식된 새로운 위험 및 위험에 대한 통제의 실패에 대해 고위 경영진에게 체계적이고 신속한 보고를 수행
- 직원
  - 위험에 대한 책임의 이해와 새로운 위험 또는 기존 통제의 실패에 대하여 조직적이고 신속하게 고위 경영진에게 보고

■ 기록(Records)

- 위험의 식별 및 처리 방법에 대한 기록의 보존은 우수한 위험관리시스템의 중요한 요소임
- 각 부서는 위험 데이터베이스 또는 공동의 위험 기록부에 기록을 유지 및 추적하여야 함. 위험에 대한 기록은 부서가 직면한 주요 위험 및 불확실성을 알려줌

■ 위험검토(Risk Review)

- 위험에 대한 검토는 모니터링 및 보고 시스템에 포함되는 중대한 위험의 영역과 위험을 다루는 조치를 보장하며, 검토 과정은 전략, 조직, 관리, 통제와 개인 수준의 위험에서 적용됨

### III. 위험 관리 지침

- 정부 부처를 위한 위험 관리 지침(Risk Management Guidance for Government Departments and Offices 2004)
  - 본 보고서는 2004년에 발간된 위험 관리 안내서의 거버넌스 부분을 보완하여 작성되었으며, 이전 보고서의 주요 위험관리 지침은 <표 3>과 같음

<표 3> 정부부처를 위한 위험 관리 지침(2004)

	지침
관리 과정에 통합 (Integrated to management process)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 각 부서는 관리 과정에 필수적이고 지속적인 부분으로 위험관리를 포함해야 하며, 경영진은 위험관리를 위한 효과적인 체계를 준비해야 함</li> </ul>
간단명료 (simple and straightforward)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 위험관리 과정은 최대한 간단해야 하며 기존의 관리 구조를 적극 활용해야 함</li> </ul>
위험책임 (risk ownership)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 각 부서는 위험관리 구조와 책임을 명확하게 정의해야 함</li> </ul>
위험식별 (risk identification)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 각 부서는 최소한 일 년에 한 번 위험식별 과정을 정기적으로 수행해야 함</li> </ul>
위험평가 (risk assessment)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 각 부서는 최소한 일 년에 한 번 식별된 위험을 평가해야 함</li> </ul>
위험완화 (risk mitigation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 위험이 식별되고 평가되면 각 부서는 위험을 다루기 위한 적절한 방법을 결정해야 함</li> </ul>
위험 모니터링 (risk monitoring)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부서의 위험관리 시스템은 다양한 관리 수준에서 위험에 대한 모니터링과 보고를 진행해야 함</li> </ul>

자료: Department of Public Expenditure and Reform, *Risk Management Guidance for Government Department and Offices*, 2016, p. 29.

### 참고자료

Department of Public Expenditure and Reform, *Risk Management Guidance for Government Department and Offices*, 2016, 검색일자: 2021. 6. 29.

(작성자: 이응준 연구원)

## 2021 국민경제담화(National Economic Dialogue) 개최

– 2021. 6. 23., 공공지출개혁부

(Department of Public Expenditure and Reform, DPER)–

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 아일랜드의 공공지출개혁부는 예산과정의 일부로서 매년 지속가능하고 효율적인 예산의 사용과 관련된 내용을 주제로 포럼을 개최하며, 본 담화의 내용은 이어지는 지출검토(Spending Review)의 참조로 활용되고 있음
- ◆ 2021년 6월에 개최된 국민경제담화에서는 코로나19 이후의 경제회복을 주제로 포럼이 개최되었으며, 본 포럼의 주요 내용은 향후 한국의 경제 회복을 위한 정책에 참고가 될 것으로 기대함

### 1. 국민경제담화(National Economic Dialogue)

- 아일랜드의 공공지출개혁부는 정부 예산에 대한 논의를 위하여 매년 국민경제담화(National Economic Dialogue)를 진행함
  - 이해관계자\*들은 해당 포럼을 통하여 정부가 직면한 경제적 상황 및 사회적 우선순위에 대한 개방적이고 포괄적인 교류에 참여할 수 있음
    - \* 지역사회, 봉사단체, 환경단체, 기업, 노조, 연구소, 학계 등의 대표와 입법기관(Oirachtas)을 대표한 예산감독위원회
  - 올해는 코로나19 이후의 지속 가능한 복구체계 구축을 주제로 포럼이 개최되었으며, 현 상황을 고려하여 온라인으로 생중계되었음
- 포럼의 발표 주제는 <표 1>과 같음

〈표 1〉 National Economic Dialogue 2021 주제

순서	주제
1	지속가능하고 탄력적인 경제회복(조세 & 복지 위원회의 역할을 포함하여)
2	더 나은 아일랜드를 위한 예산
3	COVID19, 중기적 도전, 기회의 맥락에서 경제회복 및 일자리 창출 지원
4	저탄소, 기후 복원 및 환경적으로 지속가능한 복구
5	코로나19 이후의 시대에 보다 신속하고 통합된 의료 및 사회복지 서비스의 제공
6	역동적인 경제 회복을 위한 고용지원 정책
7	균형 잡히고 대응력이 뛰어난 고등 교육 시스템의 보장
8	주택 및 도시에 대한 투자의 실현 가능성과 경제적 격차의 해소
9	코로나19 이후의 농식품 분야와 미래
10	코로나19 이후의 환경에서 관광산업의 재건

## 2. 국민경제담화 2021 - 더 나은 아일랜드를 위한 예산 (Budgeting for a better Ireland)

- 본 장에서는 ‘국민경제담화 2021’에서 진행된 2번째 발표의 일부를 요약함
- 정부는 2020년과 2021년에 걸쳐 주요 공공서비스 및 코로나19로 피해를 입은 국민과 기업을 지원하기 위하여 280억유로 이상의 금액을 지원하였으며 올해는 120억유로가 반영되었음
  - 코로나19에 대한 보건 서비스 대응 지원: 약 20억유로
  - 대유행 실업급여(33억유로), 고용임금보조제도(24억유로) 등 고용 및 소득 지원에 대한 추가 지출: 72억유로
- 코로나19와 관련된 지출을 제외하고 기존 서비스 수준의 유지 및 새로운 정책 계획과 관련된 비용은 중기적으로 지속가능한 전체 재정 범위 내에서 제공되어야 하며, 더 나은 아일랜드를 향한 도전\*을 위해서는 제한된 자원을 효율적으로 사용하여 효과적인 공공정책을 제공해야 함
  - \* 모두를 위한 양질의 삶, 경제의 재계, 보편적 의료 보장, 모두를 위한 주택, 지역균형발전, 더 강력하고 안전한 사회적 커뮤니티의 구축, 교육과 연구를 통한 기회의 제공 등을 목표로 함
- 효율적인 자원배분을 위하여 아일랜드는 예산체계에 다양한 변화를 반영하였으며, 이는 공공자원에 의해 지원되는 공공정책이 사람들의 삶에 미치는 영향에 초점을 둠
  - 초기의 변화는 성과예산채정계획 및 공공지출규정의 도입, 지출검토의 순환 주기, 아일랜드

정부 경제 & 평가 서비스의 설립 등이 중점이었으나, 최근에는 평등예산, 그린예산, 복지예산 분야의 계획 개발로 초점이 변경됨

- 이러한 공공정책에서 발전(Better)과 진보(Progress)의 의미는 지난 수십 년동안 계속해서 확장되었음
  - 20세기 대부분에서 발전과 진보 의미는 경제성장이었음. 그러나 경제성장은 공공 서비스를 제공하는 데 필요한 자원의 생성 측면에서는 중요하나, 그 자체가 목적이기보다는 목적을 이루기 위한 수단에 가까움
  - 발전과 진보 의미는 경제성장에서 평등예산책정과 복지예산의 분야로 확대되었으며, 이러한 부분의 개발은 더 나은 아일랜드를 이루기 위한 중요한 요소임
    - 평등예산측정은 평등 증진, 빈곤 감소, 경제적 및 사회적 권리 강화 문제에 관심을 집중하여 예산 절차 및 정책 검증을 향상 추구
    - 복지예산은 공공정책이 삶의 발전시키거나 변화시킬 수 있는 기회의 창출, 빈곤 등의 이유로 기회가 박탈당하는 상황에서 개입의 가능성 등에 대하여 초점을 맞춤

### 참고자료

Department of Public Expenditure and Reform, “National Economic Dialogue 2021,” <https://www.gov.ie/en/publication/f49b5-national-economic-dialogue-2021/>, 검색일자: 2021. 6. 29.

(작성자: 이응준 연구원)

## 7. 프랑스

## 재정성과정보 시각화 플랫폼 출시

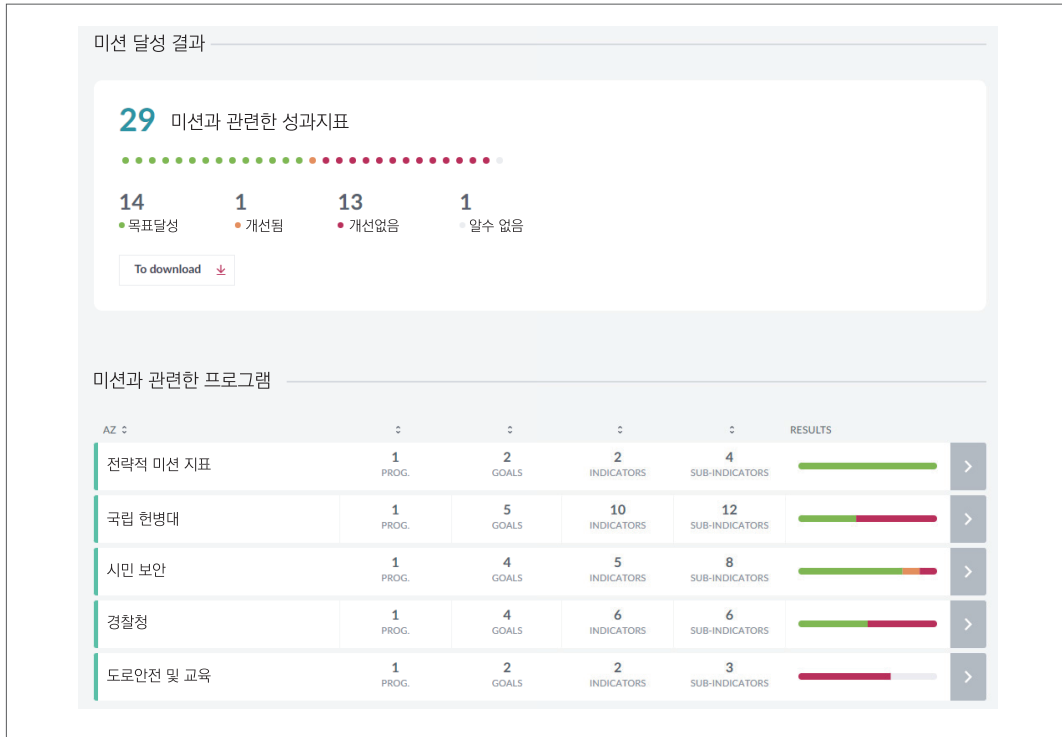
– 2021. 7. 5., 프랑스 재무부(Ministry for the Economy and Finance) –

## 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 성과정보의 시각화 노력은 2010년 미국의 성과정보 대시보드(Performance Dashboard) 제도 도입을 통해 시도된 바 있으며, 우리나라에서도 2014년 성과정보 현황판(PI-Board: Performance Information Board) 제도 도입을 통해 정착시키고자 하였음. 그러나 성과정보의 낮은 활용도, 분기별 성과측정의 어려움, 부처의 평가부담 가중, 전 부처 전 재정사업을 대상으로 하는 포괄적 접근방식으로 인한 역량의 한계 등의 문제점이 노출되어 2015년 폐지된 바 있음(금재덕·임소영, 2016)
- ◆ 성과정보의 시각화를 시도한 프랑스의 공공지출 성과 시각화 플랫폼 출시와 향후 성패(成敗)는 과거 유사한 제도를 도입하고자 하였던 우리나라에도 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대됨

- 프랑스 예산 부처는 정부 재정지출 및 성과와 관련된 시각화된 자료를 제공하는 플랫폼을 출시함
  - 2020년 성과포럼(Performance Forum)의 후속 작업으로 도입된 본 플랫폼은 「재정법」에 규정된 모든 예산과 관련한 정보를 시각화된 자료와 함께 제공함
  - 플랫폼은 일반 주정부 예산의 31개 미션에 대한 지출성과와 주요 예산에 대한 대화형 액세스를 제공하고 있으며, 각각의 미션에 대해 시계열로 그래픽 형태의 핵심지표를 제시해 줌으로써 목표달성 정도를 비교해 볼 수 있게 함
  - 플랫폼에는 총 400여 개의 성과목표와 800여 개의 성과지표에 대한 세부 정보가 제공됨
  - 성과정보에 관한 기존 책자를 보완해 주는 본 플랫폼의 모든 자료는 [www.budget.gouv.fr](http://www.budget.gouv.fr) 사이트의 ‘지출성과(Expenditure Performance)’ 페이지에서 확인할 수 있음

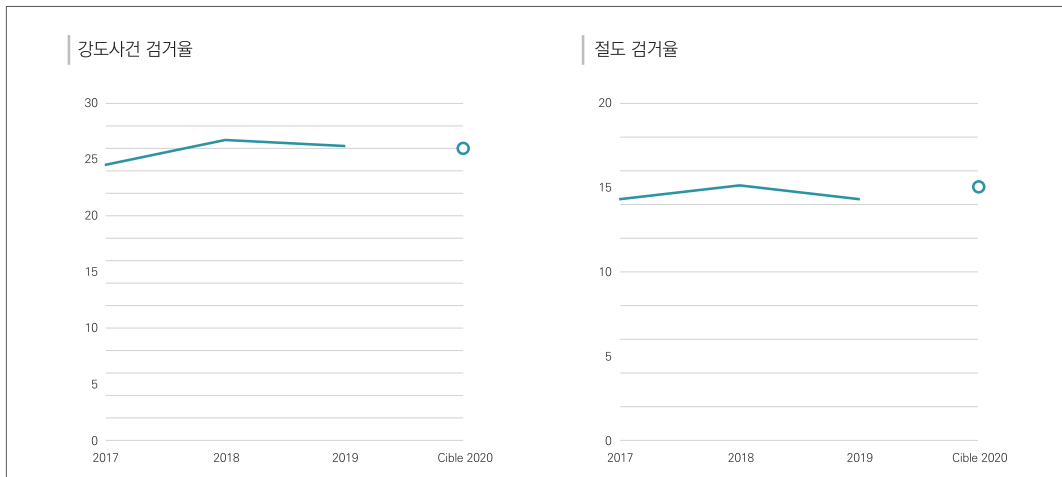
[그림 1] 2019년 보안부문 미션과 성과달성 현황표 예시



자료: 프랑스 성과정보 시각화 플랫폼, <https://www.budget.gouv.fr/performance-depense?mission=6953>, 검색일자: 2021. 6. 30.

[그림 2] 2019년 안전목표에 대한 성과지표 달성도 시각화 자료 예시

(단위: %)



자료: 프랑스 성과정보 시각화 플랫폼, <https://www.budget.gouv.fr/>, 검색일자: 2021. 6. 30.

## 참고자료

프랑스 재무부 홈페이지, <https://www.economie.gouv.fr/depense-publique-lancement-nouvel-outil-visualisation-performance>, 검색일자: 2021. 6. 29.

프랑스 성과 시각화 플랫폼, <https://www.budget.gouv.fr>, 검색일자: 2021. 6. 29.

금재덕·임소영, 「한국과 미국의 성과주의 예산의 제도화 비교분석」, 『한국행정연구』, 제25권 제3호, 2016, pp. 129~170.

(작성자: 임소영 선임연구원)

## ‘What are my taxes used for?’사이트 리뉴얼

– 2021. 4. 14., 프랑스 재무부(Ministry for the Economy and Finance) –

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 프랑스 재무부는 해당 사이트를 이용하여 재정과 관련된 기본적 지식을 쉽고 재미있게 국민에게 알려 왔음
- ◆ 이러한 사례를 살펴보는 것은 한국의 재정 교육 방식의 다양성을 확보하는 데 도움이 될 것으로 기대됨

- 프랑스 재무부는 교육, 문화, 교통, 보안 등 다양한 분야에서 사용되는 세금의 유용성과 지출내역을 공개하는 ‘내 세금은 어디에 사용되는가(What are my taxes used for)?’ 사이트의 새로운 버전을 출시함
  - 일일 세금(Daily taxes)
    - 시민의 일상생활을 기반으로 학교, 병원 경찰서 기차역 등 정부가 제공하는 공공서비스를 도시 지도로 시각화하여 클릭을 통해 쉽게 세금 지출 내역을 알 수 있게 함. 약 30개의 공공서비스 제공 건물이 지도를 통해 제공됨
    - 또한 해당 페이지는 가족(자녀 유무, 결혼 여부), 직업(학생, 은퇴자, 실업자, 직장인), 소득 등을 이용하여 다양한 사용자 유형의 예시를 제공하고 있으며, 해당 사용자가 납부하는 세금이 공공서비스에 어떤 목적으로 얼마나 사용되고 있는지에 대한 정보를 제공함

[그림 1] 일일 세금 페이지 예시



주: 1. 파리에서 월 550유로를 지불하며 거주하는 월소득 1,219유로의 싱글인 A씨가 내는 세금 중 78.5유로(2017년 기준)는 경찰 서비스에서 사용

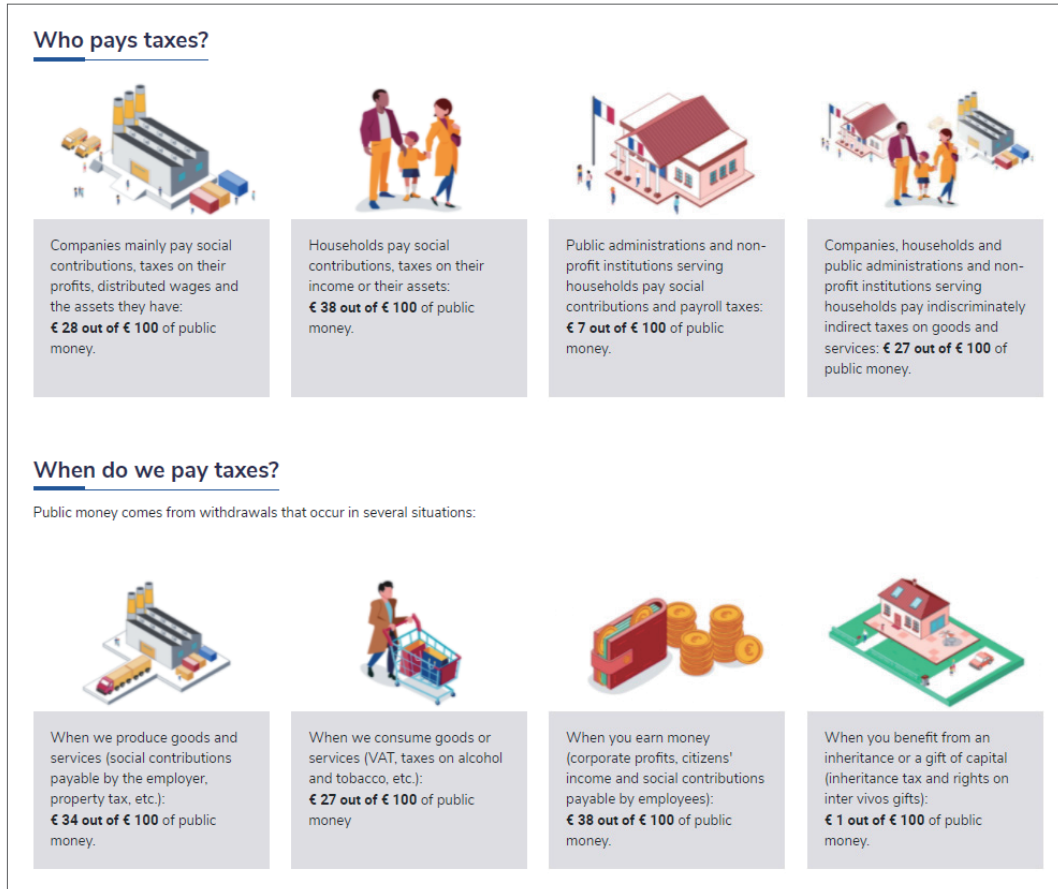
2. A씨가 납부하는 세금은 사회기여금 월 174유로, 부가가치세 월평균 127유로, 공영방송기여금 연 138유로, 일반사회기여금과 사회부채상환기여금에 월평균 127유로이며, 소득수준과 주거 상황을 고려하여 소득세와 재산세는 면제

자료: "What are my taxes used for?," 홈페이지, <https://www.economie.gouv.fr/aqsm>, 검색일자: 2021. 8. 13.

● 현미경으로 보는 세금(Taxes under the microscope)

- 해당 페이지는 세금을 내는 주체, 세금을 내는 시기, 사회기여금이나 부가가치세 등 여러 재원이 재정수입에서 차지하는 비중, 목적에 따른 정부지출의 비중 등 다양한 정보를 쉽고 재미있게 제공함

[그림 2] 현미경으로 보는 세금 페이지 예시



자료: "What are my taxes used for?" 홈페이지, <https://www.economie.gouv.fr/aqsmi/dou-vent-largent-public> 검색일자: 2021. 9. 6.

### 참고자료

프랑스 재무부 홈페이지, <https://www.economie.gouv.fr/nouvelle-version-site-a-quoi-servent-mes-impots>, 검색일자: 2021. 6. 29.

"À quoi servent mes impôts?" <https://www.economie.gouv.fr/aqsmi>, 검색일자: 2021. 6. 29.

(작성자: 이응준 연구원)

## 8. 네덜란드

## 정책에 대한 충분한 정보 제공 필요

(Ministries rarely propose terminating existing policy)

- 2021. 4. 21., 네덜란드 감사원(Netherlands court of audit) -

## 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 네덜란드 감사원은 정부 정책의 효율성 및 효과성에 대한 충분한 정보가 제공되지 않고 있으며, 정부 및 각 부처들은 기존 정책의 적절성 및 타당성에도 의문을 제기하지 않는 상황을 지적하고 이에 대한 개선을 촉구함. 재정 낭비를 줄이고 정책의 목적 달성을 위해서는 입안 전·후에 충분한 평가와 검토가 필요함
- ◆ 이와 같은 네덜란드 감사원의 제안은 우리의 정책 입안 시스템 내에서 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대됨

## 1. 정부 정책이 미치는 영향에 대한 부처의 이해 미흡

- 정부 부처들은 정부 정책 목표에 대한 이해를 높이기 위한 계획( initiatives)에 많은 노력을 기울임
  - 루터 정부 3기(The third Rutte government)의 정당 간 합의에 따라 수행한 '품질에 대한 운영 이해 계획(Operation Insight to Quality)'에는 정책과 관련한 정보가 부족한 경우가 많으며, 정부 및 각 부처 조차 기존 정책의 적절성에 대해 의문을 제기하지 않음
  - 이에 네덜란드 감사원(The Netherlands Court of Audit)은 정책에 대한 이해를 높이기 위해 모든 부처들의 계획(initiatives) 중 절반 이상을 감사하였으며, 그 결과가 2021년 4월 21일 감사보고서를 통해 발간됨
  - 감사 결과, 오직 경제기후정책부(The Ministry of Economic Affairs and Climate Policy)만 평가 결과를 잘 활용하고 있었으며, 타 부처들은 평가 결과에 대한 이해나 활용이 미흡하였음

## 2. 제출된 법안의 정보 불충분성

- 감사원에 따르면, 6월에서 11월 하원(House of Representatives)에 제출한 26개 법안 중 3분의 2는 정책의 정당성을 설명하기에 불충분한 것으로 나타남

## 3. 정책 평가의 필요성

- 2018년 개정된 「정부회계법(Government Accounts Act)」에 따라 새로 제출된 법안에 대한 평가가 사전에 이루어져야하지만, 현재는 재정부의 평가가 미흡한 편임
  - 감사원은 정책의 효율성과 효과성 평가를 통해 재정 낭비를 방지하고 위험을 줄이는 것이 필요하다고 밝힘
  - 이에 감사원은 새로운 정부가 정부 정책을 정당화하기 위해서는 정책의 종료에 대한 논의와 함께 평가 정보 제공에 더 관심을 기울여야 한다고 지적함

### 참고자료

네덜란드 감사원(Netherlands Court of Audit), “Ministries rarely propose terminating existing policy,” 2021. 4. 21., <https://english.rekenkamer.nl/latest/news/2021/04/21/ministries-rarely-propose-terminating-existing-policy>, 검색 일자: 2021. 7. 12.

(작성자: 이은솔 연구원)

## 9. 스웨덴

## 스웨덴 재정 정책 관리 체계

(About the Swedish Fiscal Policy Frame Work)

– 2021. 4. 19., 스웨덴 재무부(Government Offices of Sweden,  
Ministry of Finance) –

## 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 스웨덴 재무부는 재정 정책의 지속가능성과 투명성을 보장하기 위해 예산의 목표, 예산 절차, 모니터링 등으로 구성된 재정 정책 관리체계를 운영하고 있으며, 이러한 재정 정책 관리체계를 통해 OECD 회원국 대비 양호한 재정건전성을 유지하고 있어 국내 재정관리 체계 운용에 참조가 될 것으로 기대됨

## 1. 스웨덴 재정 정책 관리 체계(Frame Work) 개요

- 재정 정책 관리체제는 재정정책의 장기적인 지속가능성과 투명성을 보장해 줄 수 있는 도구임
  - 재정정책의 원칙은 법에 의해 규제되지만, 다른 원칙들은 1990년대 이후 개발된 재정 관리체제를 바탕으로 규제됨
  - 관리체제는 전체 공공부문, 즉 중앙정부, 지방자치단체 및 지역, 노령연금 시스템과 관련이 있음
  - 재정 정책 관리체제는 다음과 같은 요소로 구성됨
    - 예산 정책 목표(확정대상, 부채 기준점(debt anchor), 지출한도, 지방정부 균형예산)
    - 엄격한 중앙 정부 예산 절차
    - 재정 정책에 대한 외부 모니터링
    - 개방성과 명확성

## 2. 예산 정책 목표

- 재정 정책에 대한 예산 정책 목표들은 재정 정책 관리체제의 핵심 요소임
  - 예산 목표들은 전체 일반 정부 부문에 대한 잉여 목표, 중앙정부 지출 한도, 지방정부 부문에

대한 균형 예산 유지 요건과 총정부부채(The consolidated gross debt; Maastricht debt)에 대한 부채 기준점(Debt Anchor)으로 구성됨

■ 일반 정부 부문 흑자 목표(Surplus Target)

- 「예산법」에 따라 정부는 일반 정부 부문의 순잉여 목표를 제시하여야 함
- 스웨덴 국회(Riksdag)는 순잉여의 흑자 목표가 경기 순환에 따라 GDP의 3분의 1에 달할 것이라고 밝힘
- 설정된 흑자 목표는 추후 공지가 있을 때까지 적용되지만, 선거 기간마다 검토됨

■ 부채 기준점(Debt Anchor)

- 부채 기준점은 중기적 관점에서 총정부부채의 규모에 대한 기준이며, 마스트리흐트 채무(Maastricht debt)<sup>18)</sup> 조약 기준에 따라 GDP의 35%로 정해져 있음
- 흑자목표는 2019년<sup>19)</sup>부터 재정정책의 지속가능성에 대한 채무의 핵심적인 의미를 강조하고, 보다 강화된 부채 기준점으로 보완하고 있음
- 매년 정부는 봄 재정정책 법안에 제시되어야 할 총정부부채의 개발에 대한 설명을 제공해야 함<sup>20)</sup>

■ 중앙정부지출 상한선

- 「예산법(Budget Act)」에 따르면, 정부는 중앙정부 및 노령연금의 지출에 대한 지출 상한선을 향후 3년 간 세부지출내역, 총지출한도 등이 포함된 계획을 제출할 의무가 있으며, 국회가 심의를 거쳐 상한선<sup>21)</sup>을 설정함
- 경제정책의 방향이 변경될 수 있는 정권교체 또는 경제 상황에 지대한 영향을 줄 수 있는 위기가 발생할 경우, 정부는 설정된 수준의 지출상한에 대해 변경을 제안할 수 있으며, 국회는 제안된 변경에 대한 결정을 내림

■ 지방정부 부문 균형예산 유지 필요

- 지방의 예산 절차를 강화하기 위해 지방정부 부문에서 균형예산 조건을 적용하여 순잉여금(net surplus) 또는 적자를 허용 가능한 최저수준으로 규정한 후, 규정에 따라 모든 시·지역

18) 마스트리흐트 채무는 전체 일반 정부 부문(중앙정부, 지방자치단체, 지방의회)의 통합 채무에서 금융성 채무를 일부 제외함  
 19) 재정수지 흑자목표는 2%에서 2007년에 1%로 하향되었으며, 2019년부터 예산 흑자목표를 GDP의 1/3%로 추가 조정하였음  
 20) 통합총채무가 GDP의 5% 이상 벗어난다면, 정부는 국회(Riksdag)에 편차의 원인 및 관리 방법을 설명하는 공문을 제출해야 함. 봄 재정 정책 법안이 국회에 제출되는 동시에 공문을 제출해야 함  
 21) 지출이 초과하지 않아야 하는 지출 상한은 3년 전에 설정됨

이 균형적 예산계획을 수립하도록 하고 있음

- 지방자치단체 및 지방정부는 우수한 재정 관리를 위한 지침을 채택해야 함

### 3. 엄격한 예산 절차(Disciplined budget process)

■ 재정 정책 관리체계의 다른 핵심 요소는 엄격한 중앙정부 예산 절차임

- 예산 업무는 지출 상한선 설정 및 흑자목표를 반영한 총지출 수준을 사전에 결정한 후, 분야별로 세부지출내역 및 재원배분을 결정하는 하향식 예산제도(Top-down)로 진행됨
- 한 영역의 지출이 증가하면 동일한 영역의 지출 삭감으로 충당함
- 정부의 예산 초안에는 모든 수입·지출과 더불어 중앙정부의 차입 예상규모(Borrowing needs)에 영향을 미치는 기타 지급금이 포함되어야 함

### 4. 외부 모니터링(External monitoring)

■ 재정정책에 대한 국내외적인 외부 모니터링은 재정정책의 장기적인 지속가능성 관점에서 중요함

- 국내의 재정정책 모니터링<sup>22)</sup>은 스웨덴의 재정정책위원회(Swedish Fiscal Policy Council), 국립경제연구소, 재무관리청(Swedish National Financial Management Authority) 등을 비롯한 여러 정부 기관이 담당함
- 국제적인 수준에서는 재정정책은 주로 OECD와 국제통화기금(International Monetary Fund, IMF)을 비롯하여 다양한 EU 기구에서 모니터링함

### 5. 개방성과 명확성(Openness and clarity)

■ 개방성

- 재정정책 관리체제로 정책이 잘 작동되고 모니터링되기 위해서는 투명하고 포괄적인 보고가 이루어져야 하며, 재정정책에 대한 시민의 지속적인 관심이 필요함

22) 국립경제연구소와 재무관리청은 독립적으로 거시적인 관점에서 경제 및 공공부문 금융개발을 평가하고 재정정책의 관점에 대해 권고사항을 제시하며, 스웨덴 재정정책위원회는 정부가 예산정책 목표를 얼마나 잘 달성하는지 여부와 재정정책이 장기적으로 지속 가능한지를 분석함. 이 외에도 감사원(The National Audit Office)은 중앙정부 운영의 감사를 담당하는 국회사산기관이며, 중앙정부는 감사원으로부터 성과감사 보고서를 받은 후, 4개월 이내에 국회에 보고서를 제출하여 정부의 조치를 설명하는 공문을 제출하여야 함

■ 명확성

- 정부의 재정 법안들이 만들어지는 관한 규칙은 「국책법(the Instrument of Government)」, 「국회법(the Riksdag Act)」, 「예산법(the Budget Act)」에서 찾을 수 있으며, 해당 규칙에 대한 설명은 ‘재정 정책 관리 체계(Fiscal policy framework)’를 통해 명확히 제시되어 있음

참고자료

스웨덴 재정부(Government Offices of Sweden, Ministry of Finance), “About the Swedish fiscal policy framework,” 2021. 4. 19., <https://www.government.se/government-of-sweden/ministry-of-finance/central-government-budget/the-fiscal-policy-framework/>, 검색일자: 2021. 7. 12.

(작성자: 이은솔 연구원)

## 효율성 개선 노력에도 불구하고 늘어나는 행정 업무

(Central government administration is growing, despite efficiency improvement efforts)

– 2021. 4. 13., 스웨덴 감사원(Swedish National Audit Office) –

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 스웨덴은 부처 행정 업무를 효율적으로 개선하기 위해 여러 조치를 취했지만 감사원 감사 결과 효과가 미흡하며, 핵심 업무보다 행정업무가 더 빠르게 늘고 있음을 확인함. 부처 고유의 핵심 활동보다 행정업무 부담으로 인한 비효율의 초래는 국가적으로도 손실임
- ◆ 부처 행정 업무의 효율성 개선 노력은 호주, 영국 등 여러 OECD 회원국들에서 추진 중인바, 국내에도 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대됨

- 스웨덴 정부는 정부 기관의 행정 효율성을 개선하기 위해 조치를 취했으나, 감사원 감사 결과, 조치의 효과가 제한적인 것으로 나타남
  - 중앙정부의 업무는 핵심업무와 지원업무로 나뉘며, 그중 지원 업무에는 급여관리, 운영상 사후관리, 등록 등과 같은 행정 업무가 포함됨
  - 국회(Riksdag)가 지원해 온 행정 정책목표 중 하나는 핵심업무와 지원업무의 균형을 잘 유지하는 것이며, 무엇보다 행정부의 역할은 기관들이 법과 규정을 준수하고 운영을 잘 통제하도록 하는 것임
- 각 부처는 행정에 상당한 자원을 소비하고 있으며, 정부는 지원업무의 효율성 개선을 위해 중앙 정부 기관의 급여 관리를 위한 국가정부서비스센터(National Government Service Centre)를 설립하는 등의 조치를 시행
  - 그러나 감사 결과 정부의 효율성 개선을 위한 대책은 제한적인 효과만 나타냈으며, 핵심 활동보다 행정 업무가 더 빠르게 늘어남
  - 이에 감사원은 조정기능의 개선을 통해 정부 효율성을 높이도록 제안함

### [권고 사항]

- 스웨덴 감사원은 정부 업무의 효율성 개선을 위해 다음과 같은 사항을 권고함
  - 부처 행정 업무의 디지털화가 조정기능 또는 법률 개선을 통해 촉진될 수 있는지 여부 조사 필요
  - 국가정부서비스센터의 도입이 중앙정부 행정 비용에 미친 영향에 대한 평가와 향후 개선 방향에 대한 제시
  - 기관이 효율성 개선 및 행정을 줄이기 위해 다른 조치를 취할 수 있는지 여부 검토 필요

### 참고자료

스웨덴 감사원(Swedish National Audit Office), “Ineffective use of project grants to strengthen emergency preparedness,” 2021. 4. 13., <https://www.riksrevisionen.se/en/about-the-swedish-nao/communication-and-media/nyhetsarkiv-eng/2021-04-13-central-government-administration-is-growing-despite-efficiency-improvement-efforts.html>, 검색일자: 2021. 7. 12.

(작성자: 이은솔 연구원)

## 비상대비태세 강화를 위한 사업보조금의 비효율적 사용

(Ineffective use of project grants to strengthen emergency preparedness)

– 2021. 5. 3., 스웨덴 감사원(Swedish National Audit Office) –

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 스웨덴 중앙정부는 비상대비태세 강화를 위한 보조금을 매년 각 부처에 분배하고 있지만, 감사원의 감사 결과, 보조금이 일상 업무에 사용될 수 있으며 비상상황에 의도한 효과가 나타나지 않을 수 있다는 점을 지적함
- ◆ 이와 같은 스웨덴 감사원의 지적은 필요한 재원이 각 상황에 맞춰 사용될 수 있도록 지속적인 검토가 필요함을 시사함

- 매년 중앙정부는 비상 대비 및 민방위를 강화하기 위한 국가계획에 약 5억크로나(kronor)를 분배함
  - 스웨덴 비상대비(Swedish Emergency Preparedness) 보조금은 다양한 정부 기관에서 다루기 때문에 일반적인 지출관리체계(Frame Work) 내에서 자금이 분배됨
  - 또 중앙정부 예산에는 심각한 비상사태에 대비한 역량강화 사업을 위한 2:4 비상대비태세 예산이 포함되어 있음
- 스웨덴 감사원(The Swedish National Audit Office, 이하 Swedish NAO)의 감사결과에 따르면, 비상상황 보조금이 각 기관의 일반적인 활동에 사용될 위험이 있으며, 이로 인해 비상상황에 의도한 효과가 나타나지 않을 가능성이 있다고 밝힘
  - 비상대비 보조금의 분배는 준비 작업의 많은 부분을 차지하며, 이와 같은 과정이 장기 계획을 방해할 수 있음
  - 비상대비 보조금에 의존도가 높아짐
  - 비상대비 보조금 의존 문제로 프로젝트 결과를 활용할 자체 자원이 부족하게 되어 의도된 효과를 달성하지 못할 가능성이 있음
- 감사원은 민간비상기획본부(Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap, MSB)가 지원 기관에 보조금을 배분할 책임이 있으나, 민간비상기획본부도 같은 예산으로 자체 활동의 일부를 조달했다는 점에서 합법성에 문제가 있다고 지적함

### [권고 사항]

- 감사원은 정부가 국가 비상대비와 민방위를 강화하기 위해 임시특별계획에 비상대비 보조금을 지속적으로 사용하고자 한다면, 다음 사항을 지키기를 권고함
  - 2:4 비상대비태세 예산이 주요 재원이 되지 않도록 관리할 필요
  - 각 주 행정위원회의 영구적 활동에 비상대비태세 예산을 지원할지 여부 결정 필요
  - 민간비상기획본부가 자체 활동에 2:4 비상대비태세에서 자금을 계속 분배할 것인지 여부 결정 필요

### 참고자료

스웨덴 감사원(Swedish National Audit Office), “Ineffective use of project grants to strengthen emergency preparedness,” 2021. 5. 3., <https://www.riksrevisionen.se/en/about-the-swedish-nao/communication-and-media/nyhetsarkiv-eng/2021-05-03-ineffective-use-of-project-grants-to-strengthen-emergency-preparedness.html>, 검색일자: 2021. 7. 12.

(작성자: 이은솔 연구원)

## 10. 해외개발연구소

## 공공재정과 공공서비스

(Public finance and service delivery)

- 2021. 3. 17., 해외개발연구소(Overseas Development Institute, ODI) -

## 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 코로나19 대유행으로 인하여 각 국가의 경제성장은 둔화되었고, 공공부채는 증가되었음
- ◆ 모든 국가는 공공서비스의 재원 조달을 위하여 남은 자원을 최대한 활용할 수 있는 방법을 추구해야 할 필요성이 높아지고 있음
- ◆ 해외개발연구소에서 발간한 본 보고서는 공공재정의 효율화에 따른 공공서비스의 성과개선에 관한 내용을 다루고 있으며, 이러한 내용은 우리나라의 재정지출 효율화 방안에 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대되어 소개함

## 1. 개요

- 국제통화기금(International Monetary Fund, IMF)은 코로나19로 인하여 세계가 대공황 이후 가장 급격한 경기침체에 직면해 있다고 전망하였음
- 경제 재건의 성공 여부는 공공재원에 대한 정부의 관리 능력이 큰 역할을 차지하므로 공공재정 관리(Public Financial Management, PFM)에 대한 중요성이 증가하고 있음
  - 이에 각 국가의 정부는 재정 효율화 방안에 대하여 지속적으로 고민해 왔으며, 재정지출 담당 기관은 제한된 자원과 공공수요 간의 균형 유지, 재정 준칙과 같은 정부 지출 관리에 중점을 두어 옴
- 2010년 이후 공공재정관리 시스템의 개혁이 공공서비스 지출 개선에 어떤 기여를 할 수 있는지에 대한 관심이 높아지고 있음. 본 보고서는 공공재정관리 시스템과 공공서비스 집행에 관해 새롭게 떠오르는 세 가지 이슈(what's new, what's missing and what's next)에 대해 논의하고 있음

## 2. 주요내용

### 1) 새로운 변화(what's new)

#### ■ 공공재정관리(PFM)와 서비스 전달의 기원

- 공공재정관리 시스템은 공적 자금과 자산을 관리하기 위한 도구로서, 입법부가 승인한 목적과 재정지출이 일치하도록 보장하며, 공공자금이 '무엇에' '어떻게' 사용되는지를 통제하는 수단임
- 공공재정관리 시스템의 약점을 식별하고 보완함에 따라 예산을 신뢰할 수 있으며, 예산의 할당과 운영의 효율성이 개선된다면 정부는 더 적은 자원으로 더 많은 성과를 낼 수 있을 것으로 가정함

#### ■ 그동안 공공재정관리와 서비스에 관련된 새로운 의제에 대한 논의가 있어 왔고, 그 논의들은 어떠한 공공재정관리 체제가 효과적일지에 대해 일관된 결론을 내리고 있음

#### ■ 본 논문에서는 그 외에 새로운 세 가지 의제에 대한 질문을 제기하며 공공재정관리와 서비스 전달에 관한 고찰을 진행함

- 공공재정관리 과정과 서비스 제공의 연계
  - 이전의 공공재정관리는 예산 과정, 구조화 등에 중점을 두었으나, 지난 10년간 공공재정관리 체제의 개혁은 서비스의 성과 개선에 기여할 수 있는 방법을 위주로 이루어짐
  - 재무부가 가지고 있던 공공재정관리의 전통적인 초점을 더 넓은 범위의 조직과 이해관계로 확장함에 따라 기존의 관점에서 종종 누락되는 운영의 세부사항을 제시하며, 재무부 이외의 다양한 행위자와 과정에 관심이 높아지게 됨
- 서비스 제공의 최전선에서 지출
  - 시설\* 수준의 보조금 지급은 재무관리에 대한 책임을 서비스 제공에 대한 책임과 일치시키는 장점이 있으므로, 시설은 지출 결정과 관련하여 더 많은 자율성을 가진 자체 예산을 보유해야 한다는 주장이 제기됨
  - \* 학교, 보건소 등 공공서비스의 1차 제공 기관
- 여러 목표 간의 균형
  - 공공재정관리 체계는 총지출에 대한 통제, 부처에 대한 자금의 할당, 운영 효율성 등 여러 가지 목표를 가지고 있으며, 다양한 목표 간에는 상충관계가 존재하기에 각 목표의 필요성을 고려하여 균형을 이루기 위하여 노력해야 함

## 2) 놓치기 쉬운 부분(what's missing)

### ■ 복잡한 연계과정에 대한 간과

- 공공서비스의 제공을 위한 여러 시스템과의 연계
  - 기존의 재정관리에 관한 연구는 공공재정관리 시스템 내의 상호작용과 이러한 상호작용이 예산 결과에 어떠한 영향을 미치는지를 위주로 이루어짐
  - 그러나 공공서비스 제공의 성과에 중점을 두기 위해서는 공공재정관리 시스템이 더 나은 공공서비스를 제공하는 데 필요한 다른 시스템들과의 상호작용에 관한 연구가 필요함

### ■ 제도적 구조의 다양성에 대한 간과

- 국가별로 예산책정 및 회계 과정이 유사한 경우가 존재하나, 공공지출에 대한 통제와 공공지출 성과의 책임 등 제도의 다양성은 경시되는 경향이 있음
  - 국가별 지출 통제에 대한 접근 방식의 다양성은 단순히 국가적 소득 차이에서 생성되는 것이 아닌, 수십년 또는 수 세기에 걸쳐 형성된 행정적 전통과 정치 구조의 차이를 반영함
- 공공지출의 성과를 개선하기 위한 개혁의 적합성을 판단하기 위해서는 다양성에 대한 이해가 수반되어야 함
- 또한 공공지출을 관리함에 있어서 각 부처가 가지고 있는 기능의 차이와 국가별 재무부의 영향력 격차에 대한 연구가 부족함

### ■ 공공지출과 정치

- 공공재정관리 체제의 개혁은 단지 기술적인 부분만을 고려하여 이루어지는 것이 아니라, 특정 이익에 잠재적으로 더 잘 기여할 수 있도록 정치적 선택을 반영하여 이루어짐
- 정치적 이해관계 또는 여러 이익집단은 예산이 할당되고 지출이 관리되는 방식에 다양한 방법으로 영향력을 행사할 수 있으며, 이러한 영향력은 국가가 나아가고자 하는 정책의 방향과 일치하지 않을 수 있으나 이와 관련된 충분한 논의가 부족한 상황임
- 또한 각 국가별 정당의 체제, 분권화의 정도 등 여러 가지의 정치적 특성에 따라 예산이 변화하는 정도가 달라질 수 있으나, 정책과 예산이 편성되는 기간을 제외하고는 일반적으로 안정적으로 유지되는 경향이 있기에 지출 수준의 효율성을 높이는 데 중점을 두어야 함

## 3) 공공재정관리와 서비스전달의 미래(what should be next)

### ■ 공공서비스 제공을 지원하기 위한 공공재정관리 시스템을 지향

- 각 부처는 조직적 이해관계와 전문적 지식에 따라 해당 부처의 재정관리시스템을 검토하기 위한 진단 및 분석적 접근방식을 개발하는 경향이 있음
- 이러한 방식은 아동, 성별, 기후 등 다양한 이해관계가 결합하는 문제를 해결함에 있어서 중복을 야기하고 불필요한 행정부담을 가져오기에, 여러 부처와 재무부가 공통의 관심을 가질 수 있는 문제에 대해서는 지출의 우선순위를 평가하여 해결해야 함
- 또한 재무부가 관리하는 특정 과정을 검토하기 위해 여러 부처를 모으는 것이 단일 부서와 함께 여러 과정을 검토하는 것보다 더 효과적임

■ 국가 중심적 접근

- 국가에 적합한 공공재정 시스템은 자국의 경제구조, 공공재정관리 능력, 공공서비스의 필요성 등 다양한 요소를 반영하는 것임
- 국제표준에 의존하는 것보다는 국내에서 더 현실적인 개혁방안을 찾는 것이 적합함
  - 작은 규모의 국가들이 고소득 국가의 공공재정관리 시스템을 벤치마킹하는 것보다는 상황의 다양성을 반영하기 위하여 저소득 국가의 시스템에 관한 연구가 필요함


■ 포괄적 시각

- 중앙정부의 예산 과정에만 국한되어 초점을 맞추는 것은 공공자원의 배분이나 흐름 등에 영향을 미치는 많은 시스템을 쉽게 간과할 수 있기에, 공공재정에 대한 연구는 여러 제도와 의사결정 채널을 바탕으로 공적자금이 어떻게 배분되고 있는지에 대하여 초점을 맞추어야 함
- 공공재정관리, 공공경제 등의 분야와 관련된 개별적 연구는 지식의 깊이를 향상할 수 있지만 격리된 사고를 강화하는 경향이 있기에 공통적 문제를 해결하기 위해서는 다양한 집단의 의견 교류가 필요함
  - 공공지출 및 서비스 제공에 대한 국가 수준의 연구와 교류에 대한 지원이 필요

참고자료

Overseas Development Institute, *Public finance and service delivery: what's new, what's missing, what's next?*, 2021. 3. 17., <https://odi.org/en/publications/public-finance-and-service-delivery-whats-new-whats-missing-whats-next/>, 2021, 검색일자: 2021. 6. 30.

(요약 · 정리: 이응준 연구원)



## Ⅱ. 재정성과관리 연구 동향



CONTENTS

1. 국내연구 동향
2. 국외연구 동향



## Ⅱ. 재정성과관리 연구 동향

### 1. 국내연구 동향

#### 「신용카드 자료를 활용한 코로나19의 경제적 영향 분석과 재난지원금 설계 개선 제언」

– 장우현, 『재정포럼』, 2021년 4월호, pp. 26~52–

#### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 코로나바이러스로 인하여 소상공인·자영업자·일반 국민을 아우르는 광범위한 계층에 피해가 발생함에 따라 정부는 국민 생활의 안정과 위축된 경제 회복을 위해 재난지원금을 지급하였음
- ◆ 2~4차 재난지원금의 경우 자영업자·소상공인과 같이 방역 조치로 인하여 많은 영향을 받은 업종과 취약계층을 중심으로 지급되었으며, 추가적인 지원을 위하여 최근 논의 중인 5차 재난지원금에서는 소상공인 대상의 지원 규모 및 시기가 확정되었음
- ◆ 정부는 소상공인·자영업자에 많은 재정적 지원을 진행하고 있으며, 본 연구는 재난지원금의 효과를 학술적으로 검증하는 연구라는 점에서 재난지원금 지원 정책의 성과에 대하여 유의미한 시사점을 제공해 줄 수 있을 것으로 기대됨

### 1. 연구목적 및 분석 방법

- 코로나19의 전파와 그에 따른 영향은 실시간이라고 봐야 할 정도로 즉각적이었으나 경제통계의 경우 1년 또는 1분기 이상의 시차가 발생하고, 자영업자·소상공인의 경우 규모가 작고 진·출입이 활발하기 때문에 관련 통계에서 취약성을 보이고 있음
  - 코로나19의 영향을 즉각적으로 받은 계층인 자영업자·소상공인에 대한 신속하고 적절한 현황 파악이 어려움
- 본 연구에서는 코로나19의 경제적 영향을 파악하기 위한 수단으로 신용카드 자료, 특히 사업체

매출정보를 활용하여 코로나19의 경제적 영향을 확인하는 예시를 제시하고, 이를 기반으로 긴급 재난지원을 위한 재정정책의 설계에 참고가 될 사항을 제시함

- 본 연구에서는 1차 긴급재난지원금의 정책효과 분석을 위하여 2017~2020년 2~7월간의 자료를 이용하였으며, 이중차분법 분석과 업종 및 월별 고정효과를 고려한 고정효과 패널 이중차분법 분석을 사용함
  - 분석은 전체 업종, 매출액 증가 업종, 매출액 감소 업종으로 구분하여 진행되었으며, 업종의 구분은 2020년 4월이 자연 회복이 이루어진 달임에 주목하여 해당 달의 전년 동월 대비 매출액 증감으로 구분하였음
  - 또한 2020년 5월부터 지급된 1차 긴급재난지원금의 효과에 대한 분석을 위하여 5월을 기준으로 3개월 전후를 터미변수로 설정하여 분석을 진행하였음

## 2. 정책효과 분석 결과 및 함의

- 이중차분법을 이용하여 분석한 결과, 2020년 4월에 전년 동월 대비 매출액이 증가했던 업종에 한정된 경우 약 32만원 정도의 평균 매출액 증가가 확인된 반면, 매출액이 감소했던 업종의 경우 유의한 매출 변동의 증가분이 확인되지 않음
- 즉 매출액 증가 업종의 경우 소비대체 등의 원인으로 2020년 효과 자체도 유의한 양(+)의 효과가 있었으며 1차 긴급재난지원금이 지급된 이후 더 높은 효과를 향유한 반면, 매출액 감소 업종의 경우 2020년 효과 자체의 타격이 있고 1차 긴급재난지원금의 혜택은 확인되지 않는다고 해석할 수 있음

〈표 1〉 2020년 4월 기준 전년 대비 매출액 증감 업종별 이중차분법 추정

(단위: 백만원)

구분	전체 업종	매출액 증가 업종	매출액 감소 업종
이중차분변수	0.107 (0.209)	0.323*** (0.110)	-0.064 (0.352)
2020년	-0.284*** (0.111)	0.161*** (0.077)	-0.626*** (0.183)
5~7월	0.021 (0.050)	0.011 (0.030)	0.029 (0.09)
상수	0.057 (0.036)	0.072*** (0.020)	0.046 (0.062)
관측치 수	1,729	746	983
업종 수	84	37	47

주: ( ) 안의 수치는 표준오차이며, 유의도는 \*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.1

자료: 장우현, 「신용카드 자료를 활용한 코로나19의 경제적 영향 분석과 재난지원금 설계 개선 제언」, 『재정포럼』, 2021년 4월 호, 한국조세재정연구원, p. 39.

- 패널모형의 장점을 활용하여 고정효과를 고려한 패널이중차분법을 사용하여 분석한 결과, 매출액 증가 업종의 경우 30만원 정도의 평균 매출액 증가가 확인된 반면 매출액 감소 업종의 경우 큰 피해가 확인되지만 정책효과는 확인되지 않음
- 앞의 결과와 동일하게 적어도 자영업자에 한해서는 2020년 4월 기준으로 피해를 보지 않았던 업종에서는 5월 이후 정책에 따른 매출 증가가 확인되지만, 그렇지 못한 업종에서는 해당 효과가 발생했다고 보기 어렵다는 사실을 함의한다고 볼 수 있음

〈표 2〉 고정효과 패널이중차분법 추정 결과

(단위: 백만원)

구분	전체 업종	매출액 증가 업종	매출액 감소 업종
이중차분변수	0.163 (-0.146)	0.300*** (-0.090)	0.056 (-0.243)
2020년	-0.340*** (-0.103)	0.198*** (-0.063)	-0.746*** (-0.172)
2월	0.061 (-0.129)	0.051 (-0.080)	0.068 (-0.215)
3월	-0.038 (-0.129)	0.029 (-0.080)	-0.093 (-0.214)
4월	0.006 (-0.129)	0.095 (-0.080)	-0.065 (-0.214)
5월	0.093 (-0.119)	0.158** (-0.073)	0.040 (-0.198)
6월	0.041 (-0.119)	0.083 (-0.073)	0.012 (-0.198)
7월	-	-	-
상수	0.034 (-0.091)	0.002 (-0.056)	0.056 (-0.151)
결정계수	0.012	0.125	0.044
관측치 수	1,484	640	844
업종 수	84	37	47

주: ( ) 안의 수치는 표준오차이며, 유의도는 \*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.1  
 자료: 정우현, 2021, p. 40.

- 강건성 검증을 위하여 종속변수에 로그를 취하여 진행한 고정효과 패널분석에서도 매출액 증가 업종이 더 큰 매출액 증가를 나타내고 있음
  - 전체 업종에서는 2020년 코로나19 상황으로 인한 7.8%의 월별 매출액 감소에 비해 17.5%의

- 매출액 증가 정책효과가 확인됨<sup>23)</sup>
- 매출액 증가 업종의 경우 2020년에 17.2%의 매출액 증가와 정책에 의한 21.7%의 매출액 증가가 확인됨<sup>24)</sup>
- 매출액 감소 업종의 경우 2020년에 23.4%의 매출액 감소에 비해 14.2%의 매출액 증가 정책 효과가 확인됨<sup>25)</sup>

〈표 3〉 고정효과 패널이중차분법 추정 결과: 월별 로그 매출액 증속변수

구분	전체 업종	매출액 증가 업종	매출액 감소 업종
이중차분변수	0.161*** (-0.038)	0.196*** (-0.058)	0.133*** (-0.048)
2020년	-0.082*** (-0.027)	0.159*** (-0.041)	-0.266*** (-0.034)
2월	-0.187*** (-0.030)	-0.197*** (-0.046)	-0.179*** (-0.038)
3월	-0.091*** (-0.030)	-0.068 (-0.046)	-0.109*** (-0.038)
4월	-0.044 (-0.030)	-0.051 (-0.046)	-0.039 (-0.038)
5월	0.043 (-0.029)	0.044 (-0.043)	0.043 (-0.036)
6월	-0.027 (-0.029)	-0.005 (-0.043)	-0.044 (-0.036)
7월	-	-	-
상수	8.684*** (-0.022)	8.650*** (-0.032)	8.709*** (-0.027)
결정계수	0.066	0.155	0.119
관측치 수	1,990	863	1,127
업종 수	84	37	47

주: ( ) 안의 수치는 표준오차이며, 유의도는 \*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.1  
 자료: 장우현, 2021, p. 41.

■ 전체적으로 1차 긴급재난지원금의 효과가 확인되는 부분이 있지만, 1차 긴급재난지원금은 코로나19로 인해 피해가 확인된 업종에 대해서는 충분한 매출 회복을 돕지는 못했기 때문에 해당 부

23)  $e^{-0.082}=0.9212720$ 이므로 7.8%의 감소,  $e^{0.0161}=1.1746850$ 이므로 17.5%의 증가  
 24)  $e^{-0.159}=1.1723370$ 이므로 17.2%의 감소,  $e^{0.196}=1.2165260$ 이므로 21.6%의 증가  
 25)  $e^{-0.266}=0.7664390$ 이므로 23.4%의 감소,  $e^{0.133}=1.1422490$ 이므로 14.2%의 증가

분에 대해서는 추가적인 정책이 필요할 수 있다는 점을 함의하고 있음

### 참고자료

장우현, 「신용카드 자료를 활용한 코로나19의 경제적 영향 분석과 재난지원금 설계 개선 제언」, 『재정포럼』, 2021년 4월호, 한국조세재정연구원, 2021, pp. 26~52.

(요약·정리: 이응준 연구원)

## 2. 국외연구 동향

### 공공 부문의 부패와 정부 성과 인식 간의 관계

– Tima T. Moldogaziev, Cheol Liu –  
*Governance*, Volume 34 Issue 2,  
2021. 4., pp. 475~504

#### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 공공 부문에서의 부패는 사적 이익을 위해 공공자원을 사용하는 것으로, 결과적으로 경제성장 지연, 공무원 관리 및 공공서비스 역량 저하, 공공 부문에 대한 신뢰 하락으로 인한 부정적 반응 사례 증가 등과 같은 부정적인 결과들을 가져옴
- ◆ 본 연구에서는 공공 부문의 부패를 위계적 회귀모형(hierarchical regression model)을 통해 시민들이 인식하는 부패와 지방 및 중앙정부의 성과 인식 간의 관계를 살펴보고, 세계정의프로젝트(World Justice Project, 이하 WJP) 부패지수, 국제 투명성 기구(Transparency International, 이하 TI) 부패지수를 통해 나라(그룹별)의 부패 관련 특성을 확인하고자 하였음

#### 1. 연구 주요 내용 및 방법

- 본 연구는 공공부패가 만연하면 중앙 및 지방정부의 성과가 떨어진다는 기존 연구를 바탕으로, 이를 시민들이 인식하는 공공부패와 정부 성과와의 관계를 통해 실증하고자 함
  - 시민들은 공공기관의 서비스와 직접적인 연관이 있으며, 공공기관의 행동에 직·간접적으로 영향을 받기 때문에 서비스와 관련한 부패를 인식할 수 있으므로 시민들이 인식하는 부패 지표를 사용함
- 공산주의 이후의 과도기를 겪는 나라들은 부패와 관련한 문제가 두드러지므로 해당 국가들의 데이터를 사용하며, Beerli&Navot(2013)이 개발한 지역-지역, 지역-중앙, 중앙-지역, 중앙-중앙 수준의 차이를 통해 인식된 부패와 주요 거버넌스 지수 결과의 연관성을 파악하며, 부패가 미치는 부정적인 효과를 확인하고자 함
- 중앙 공무원에 대한 시민들의 부패인식은 중앙정부의 성과와 연관성이 크고, 지방 공무원에 대

한 부패인식은 지방정부의 성과와 연관성이 클 것이며, 서로의 부패인식과 성과는 관계가 없을 것으로 예상함

- 지방정부 성과와 중앙정부 성과의 관계를 두 가지 공식 가설(가설1, 가설2)을 통해 검정함
  - (가설 1a) 지방 공무원의 부패에 대한 인식은 지방정부 성과와 부정적으로 관련이 있으며, 그 외의 조건은 같음
  - (가설 1b) 지방 공무원의 부패에 대한 인식은 중앙정부 성과와 부정적으로 관련이 있으며, 그 외의 조건은 같음
  - (가설 1c) 지방 공무원의 부패에 대한 인식은 지방정부 차원의 성과와 부정적으로 관련이 있지만, 중앙정부 차원의 성과평가에서는 그렇지 않음
  - (가설 2a) 중앙(수준 지표) 공무원의 부패에 대한 인식은 지방정부 성과와 부정적인 관련이 있으며, 그 외의 조건은 같음
  - (가설 2b) 중앙(수준 지표) 공무원의 부패에 대한 인식은 중앙정부 성과와 부정적인 관련이 있으며, 그 외의 조건은 같음
  - (가설 2c) 중앙(수준 지표) 공무원의 부패에 대한 인식은 중앙정부 차원의 성과와 부정적인 관련이 있으며, 지방정부 차원에서는 그렇지 않음
  
- 본 연구에서 위 가설을 입증하기 위해 위계적 회귀분석모형(Hierarchical regression analysis)을 사용함
  - 사용되는 데이터는 전환조사(Life in Transition Surveys; 이하 LITS)<sup>26)</sup> 2015년의 데이터를 사용하며, 전환기를 겪는 동유럽, 남유럽, 소련 등 28개 국가<sup>27)</sup>의 정보를 통해 입증하고자 함
  - 종속변수로는 지방정부 성과(Local Government Performance; 이하 LGP)와 중앙정부 성과(Central Government Performance, CGP)에 대한 응답자의 성과평가<sup>28)</sup>를 사용함
  - 독립변수에는 지방 공무원들과 전체 공무원들의 부패 정도에 대한 평가<sup>29)</sup>를 사용하며, 나라별로 확인하기 위해 세계정의프로젝트(World Justice Project; 이하 WJP)의 부패지수와 국제 투명성 기구(Transparency International; 이하 TI)의 부패지수를 사용함

26) LITS 데이터의 경우, 유럽개발부흥은행(European Bank for Reconstruction and Development; 이하 EBRD)이 세계은행(World Bank)과 연계하여 수집한 자료로, 각 나라마다 약 1,500명이 응답하였음

27) 본 연구에서는 전환기에 있는 공산주의 국가가 아닌 경우, 공공부문 부패 관련 질문이 없는 경우를 제외한 28개국을 선정하였으며, EU 회원국, 동남유럽/발칸반도 국가, 구소련 지역의 세 그룹으로 나누어 연구를 진행함

28) 응답자들은 "지방/중앙 정부의 전반적인 성과를 평가해주시시오."라는 질문에 다섯 가지 척도(매우 불량=1, 불량 = 2, 중간 = 3, 양호 = 4, 매우양호 = 5)로 대답함

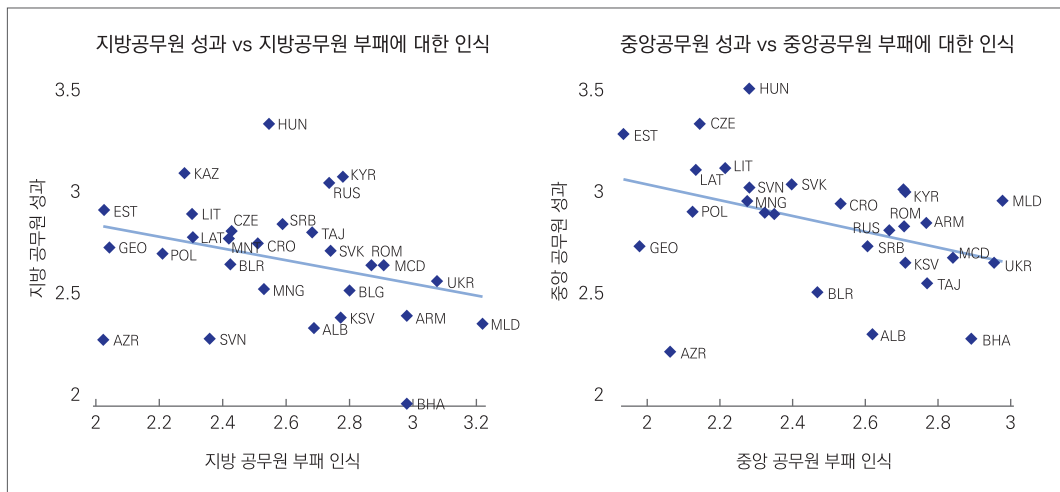
29) 응답자들은 "다음 중 얼마나 많은 사람이 부패에 연루되어 있다고 생각하는지? 혹은 아직 해당 사항을 듣지 못하였는지?"에 대한 질문에 네 가지 척도(없음= 1, 일부 그렇다= 2, 대부분 그렇다= 3, 모두 그렇다 = 4)로 대답함

- 통제변수는 응답자가 부패에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 변수들이며, ‘지난 4년 동안 부패와 경제, 정치 상황이 어떻게 변했는지에 대한 평가’와 경제, 정치와 관련한 특정 정부 기관에 긍정적인 반응을 할 수 있는 변수, 개별 응답자 정보(재산, 가계 개선 평가, 인구통계학적 특성) 등을 설정함

## 2. 연구 결과 및 함의

- 연구 결과 시민들이 공공 부패가 높다고 인식할수록, 지방 및 중앙정부의 성과를 낮게 평가하는 것으로 나타남
  - 가설과 마찬가지로 지방 공무원 부패에 대한 인식은 지방정부 성과와 큰 연관성을 가졌지만, 중앙정부 성과와는 연관성을 갖지 않음
  - 중앙 공무원 부패에 대한 인식 또한 중앙정부 성과와 큰 연관성을 가졌으며, 지방정부 성과 인식과는 거의 관련이 없었음
  - 이와 같은 결과는 시민들이 중앙정부와 지방정부의 업무를 구별할 수 있다는 증거이며, 특히 인식된 부패에 차이가 존재할 때 각 정부의 성과를 적절하게 연관시킬 수 있다는 증거이기 때문에 중요함

[그림 1] 나라별 공무원의 성과와 부패에 대한 인식 그래프



자료: Tima T. Moldogzиеv & Cheol Liu(2021), "Public sector corruption and perceived government performance in transition," *Governance*, Vol. 34 Issue 2, 2021, p. 482.

- WJP와 TI의 부패지수를 통해 나라별로 확인한 결과, 상대적으로 더 부패한 나라에서는 공공부패에 대한 인식이 높아도 정부의 성과를 높게 평가하였으며, 덜 부패한 나라에서는 공공부패 인식이 높으면 정부의 성과를 낮게 평가함
  - 이와 같은 결과는 더 부패한 나라의 경우, 시민들의 공공기관에 대한 신뢰도와 기대가 낮기 때문에 부정행위에 대한 관용이 상대적으로 높음
  - 정부의 평가를 긍정적으로 한 응답자는 지방 및 중앙 정부 수준 모두에서 더 높은 조직성과 점수를 주는 경향이 있음
  - 소득이 더 높고, 여성이거나 젊은 응답자는 지역 및 중앙정부의 성과 수준을 보다 긍정적으로 평가하였음

### 참고자료

Tima T. Moldogziev & Cheol Liu, “Public sector corruption and perceived government performance in transition,” *Governance*, Vol. 34 Issue 2, 2021, pp. 475~503.

(작성자: 이은솔 연구원)

# 공직자 부패가 멕시코 주정부의 재정 지속가능성에 미치는 영향

– Gabriel Puron–Cid –

*Public Budgeting & Finance*, Volume 41 Issue 2,  
2021. 4., pp. 65~88

## 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 공무원의 부패는 경제 상황뿐만 아니라, 재정 안정성에 부정적인 영향을 미치기 때문에 이를 해결하기 위한 다양한 연구가 진행 중에 있음
- ◆ 본 연구에서는 공무원의 부패가 멕시코 주정부의 재정 안정성에 미치는 영향을 헨드릭 모델과 일반화 적률법(Generalized Methods of Moments)을 사용하여 살펴보고자 하였음

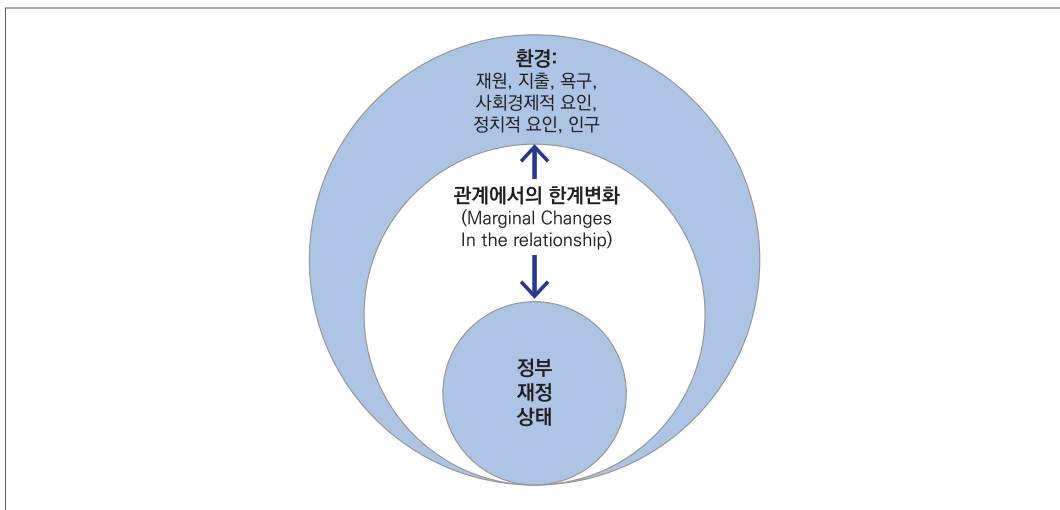
## 1. 연구 주요 내용 및 방법

- 공무원의 부패는 거시적인 차원에서는 투자와 경제성장의 감소, 생산성 저하, 소득 불평등 및 빈곤 악화 등을 발생시키며, 재정 부문에는 공공인프라 및 서비스의 품질 저하, 세수 감소, 공공 지출을 왜곡하는 등의 부정적인 영향을 미침
- 재정 안정성(Financial sustainability; 이하 FS)은 정부 공공재정의 건전성을 평가하기 위한 보다 포괄적인 관리체계(Frame Work)이며, 국고 세입과 세출뿐만 아니라, 공공부채와 재정적 조건의 측면도 설명함
- 공무원의 부패가 재정 안정성에 미치는 영향은 공공재정의 측면뿐만 아니라 재정 상태, 공공 서비스 제공 수준 및 품질의 지속 가능성까지 훼손할 수 있으므로, 공무원 부패가 재정 안정성에 미치는 영향을 분석하는 연구는 적절한 전략 및 정책을 세우는 데 도움을 줄 수 있음
- 본 연구는 첫 번째, 헨드릭의 모형(Hendrick's model)을 사용하여 공무원의 부패가 재정 안정성에 어떻게 영향을 미치는지 평가하며, 두 번째, 공무원의 부패가 멕시코 주정부의 재정 안정성

에 미치는 영향을 2011~2016년(6년간) 멕시코 32개 주 중 30개 주<sup>30)</sup>로 구성된 패널 데이터에 일반화적률법(Generalized Methods of Moments; 이하 GMM)을 사용하여 살펴봄

- 본 연구에서는 핸드릭 모델을 바탕으로 Wang et al.(2007)이 사용한 미국 주 수준에 적용한 재정 안정성 관리체제(FS Frame Work)를 적용함
- 핸드릭(2004)<sup>31)</sup>은 재정 안정성을 분석하는 것은 일정기간 동안 정부의 재정 상태, 환경과 함께 관계를 파악하는 것이 필요하다고 말함

[그림 1] 핸드릭 모델에서의 재정 안정성에 대한 관점



자료: Gabriel Puron-Cid, The effects of corruption of public officials on the dimensions of financial sustainability of state governments in Mexico, *Public Budgeting & Finance*, Vol. 41 Issue 2, 2021, p. 68.

- 부패를 측정하는 지표로는 멕시코에서 사용되는 지표인 제재 대상 공무원 수, 유죄판결 받은 공무원 수, 부패인식, 부패 경력 중 타당성 검사를 거쳐 부패인식지표와 부패경험지표만 활용함
- 부패가 미치는 영향을 확인하기 위해 부패 피해자 수를 기준으로 세 그룹<sup>32)</sup>으로 나누어 정부

30) 32개 주 중 제외되는 주는 툴락스칼라(Tlaxcala), 멕시코 시티(the city of Mexico)임. 툴락스칼라주는 재무 정보를 제공하지 않으며, 멕시코 시티는 2017년 연방지구(federal district)에서 주 정부로 지위가 변경되어 재무 정보가 일관성이 없으므로 제외됨

31) 핸드릭 모델에 기초한 정부의 재정 상태 관점에서는 수익, 지출, 재정 부진, 상대성 수준, 현재 운용 조건, 미래 금융 의무 등 공공재정의 여러 측면에 대한 평가를 포함하며, 정부의 공공재정 환경은 자원 수준(levels of revenue wealth), 서비스 제공 수준(지출 요구) 및 기타 사회경제적·정치적·인구학적 특성에 대한 검토 등이 있음

32) 2011~2016년 기간 동안 공공서비스 사용자 1만명당 부패 피해자 수에 따라 세 개 그룹으로 분류하였으며, 그룹 1은 부패 피해자가 가장 낮은 10개 주, 그룹 2는 중간 수준, 그룹 3은 높은 부패경험을 가진

재정 상태를 평가하기 위한 지표인 현금지불능력(Cash solvency), 예산상의 지불능력(Budget solvency), 장기적 지불능력(Long-run solvency), 서비스 수준 지불능력(Service-level solvency)을 사용함

- 현금지불능력은 유동성과 유동부채 지불능력 등을 측정함
- 예산상의 지불능력은 주의 수익이 회계연도 동안 목표한 비용을 충당할 수 있는지 여부이며, 수치가 1.0 미만일 경우, 적자를 의미함
- 장기적인 지불능력은 경제성장률과 공공부채 상환액 변동률의 차이를 측정함
- 서비스 수준 지불능력은 시민들이 요구하는 서비스를 주정부가 제공할 수 있는 능력을 나타냄

■ 부패가 재정 안정성 관리체제에 미치는 영향을 평가하기 위해 멕시코 30개 주의 6년간의 패널 데이터에 일반화적률법(GMM)<sup>33)</sup>을 사용함

- 정부 재정 상태를 평가하기 위해 현금지불능력, 예산상의 지불능력 장기적 지불능력, 서비스 수준 지불능력 등의 재무지표를 종속변수로 사용함
- 환경 영역(사회경제적·정치적·사회적 변수)은 외생 변수이며, 부패를 측정하기 위한 두 가지 독립 변수는 ① ‘도시에서 부패가 ‘매우 빈번함’으로 답한 도시 지역 출신의 18세 이상 시민 표본의 백분율’ ② ‘공공 서비스 사용자 10만명당 부패 피해자 수’로 정의함

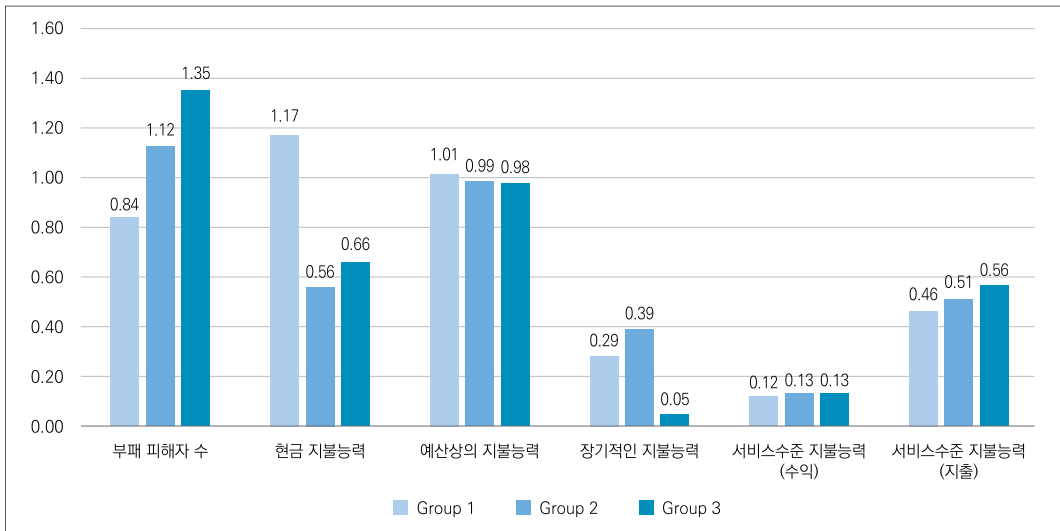
## 2. 연구 결과 및 함의

■ 현금지불능력, 예산상의 지불능력, 서비스 수준 지불능력 지표에서 그룹별로 확인한 결과, 부패가 재정 안정성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타남

- 현금지불능력은 그룹 1이 다른 그룹에 비해 건전한 현금 지급 능력을 보여줌
- 예산상의 지불능력은 그룹 1만이 1.0을 넘었으며, 다른 그룹은 적자가 있음을 보여줌
- 서비스 수준 지불능력 중 수익의 경우 그룹 1의 비율이 가장 낮으며, 이는 부패 경험이 낮은 주정부들이 비용을 충당하기 위해 자체 수익을 늘린다는 것을 알 수 있음

33) 잠재적 자기 상관성, 이질성, 내질성 문제 등을 해결하기 위해 GMM 모형을 선택하였으며, 차분적률법(Difference-GMM)과 시스템 적률법(System-GMM) 두 모형을 사용함

[그림 2] 2011~2016년 30개 주 그룹의 재정 안정성 지표 비교



자료: Gabriel Puroñ-Cid, 2021, p. 79.

- 외부 요인들을 통제하기 위해 차분적 일반화적률법과 시스템 적률법을 통해 확인한 결과, 부패 인식 및 경험이 재정 안정성 지표에 부정적인 영향을 미친다는 증거를 확인함
  - 현금지급능력의 경우, 부패인식과 경험은 기존 부채에 대처하기 위한 유동자산의 비중을 감소시키고 주정부의 재정 안정성을 악화시킴
  - 예산상의 지불능력의 경우, 부패인식이 영업비용에 대한 수익비율을 감소시키는 것으로 나타남
  - 장기적인 지불능력의 경우, 시간 경과에 따른 세대 간 자기자본 비율에 대한 부패(인식 또는 경험)의 영향이 결정적이지 않음을 보여줌
- 본 연구 결과 재정 안정성 지표는 예산을 결정하거나 재무 관리를 담당하는 공무원들의 잠재적인 부패 행위 징후를 식별하고 경고 시스템을 구축하는 데 사용될 수 있음
- 본 연구는 정부의 재정상태 분석에 근거하여 공무원의 부패 위험 가능성을 탐지할 수 있는 시스템을 구축하는 데 기여할 수 있음
- 향후 연구는 본 연구보다 장기적인 데이터를 사용하고, 시간에 따른 부패와 재정 안정성 사이의 관계를 고려한다면 정확도를 높일 수 있을 것임

- 재무보고의 주기성을 단축하는 정책을 시행한 후, 재정안정성 관리체제를 사용하면 지금보다 수월하게 부패와 관련한 잠재적인 신호 또는 오류를 식별할 수 있을 것임

### 참고자료

Gabriel Puron-Cid, “The effects of corruption of public officials on the dimensions of financial sustainability of state governments in Mexico,” *Public Budgeting & Finance*, Vol. 41 Issue 2, 2021, pp. 65~88.

(작성자: 이은솔 연구원)



# Ⅲ. 국가계약 동향

CONTENTS

## 1. 국가계약 연구 동향



## Ⅲ. 국가계약 동향

### 1. 국가계약 연구 동향

#### 미 국방부의 조달기술지원프로그램

— 2021. 3., 감사원(GAO)

##### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 현재 정부는 연간 140조원에 달하는 공공 구매력을 활용하여, 전략적 조달 구현을 통해 혁신 및 지속 성장 등의 국가정책목표를 달성하고자 노력하고 있음
- ◆ 이에 혁신조달 및 전략적 조달 지원제도의 벤치마커가 될 수 있는 미 국방군수국(DLA)의 조달기술지원 프로그램(PTAP)을 소개하고, 미 정부책임처(Government Accountability Office, 이하 GAO) 보고서에서 보고된 미 중소기업청(SBA)과의 역할 중복 문제에 따른 권고사항, 외부 기관 및 제3자 의견과 평가 결과를 함께 소개하고자 함
- ◆ 미국 GAO 보고서에서 소개된 바와 같이 국내에서 유사한 업무를 수행 중인 국방부(방위사업청)와 중소기업부의 협업 방안을 모색해 보고, 전략적 공공조달 및 혁신조달 추진을 통해 혁신·성장 등 국가적 목표달성의 기회가 되기를 기대함

##### 〈주요 약어 정리〉

APTAC: Association of Procurement Technical Assistance Centers, 조달기술지원센터협회

DCMA: Defense Contract Management Agency, 국방계약관리국

DLA: Defense Logistics Agency, 국방군수국

DOD: Department of Defense, 美 국방부

ONR: Office of Naval Research, 해군 연구실

OSBP: Office of Small Business Programs, 국방부 중소기업프로그램실

PTAC: Procurement Technical Assistance Center, 조달기술지원센터

PTAP: Procurement Technical Assistance Program, 조달기술지원프로그램

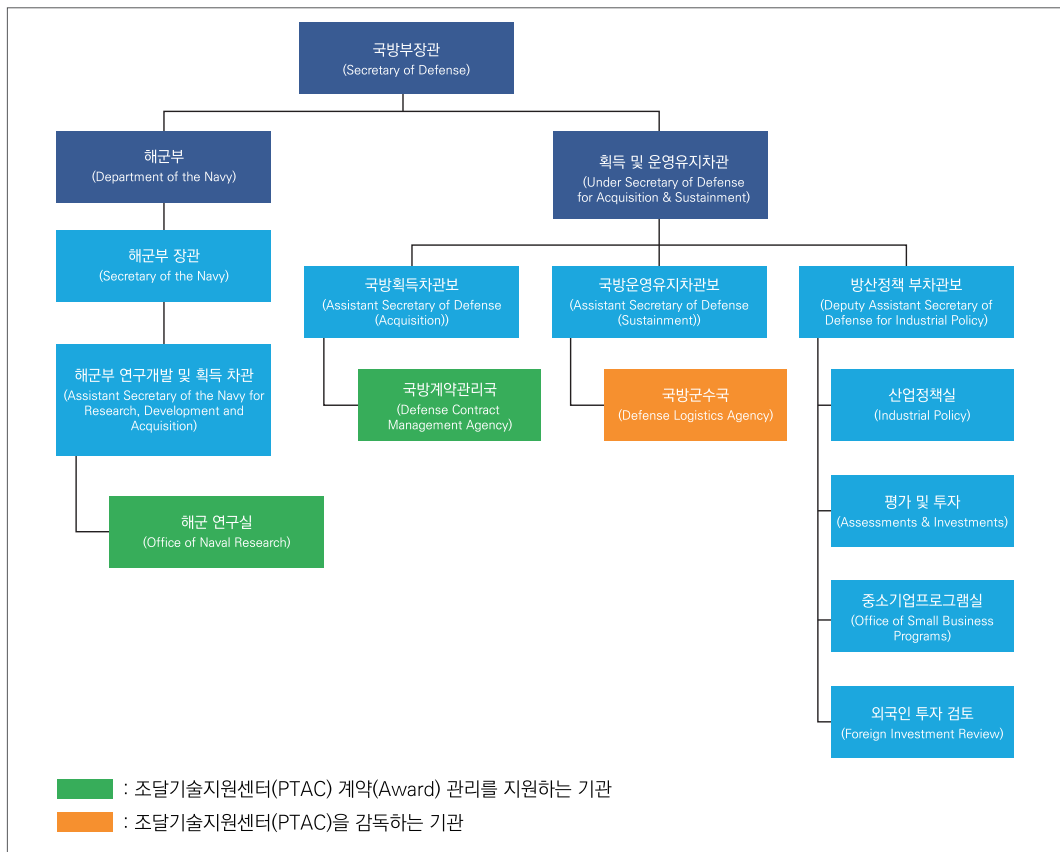
SBA: Small Business Administration, 美 중소기업청

SBDC: Small Business Development Center, 중소기업개발센터

## 1. 미국 GAO 주요 검토내용

- 미 국방부는 국방군수국(Defense Logistics Agency, DLA) 산하에 조달기술지원센터 (Procurement Technical Assistance Centers, 이하 PTAC)를 두고, 조달기술지원프로그램 (Procurement Technical Assistance Program, 이하 PTAP)을 운영·관리·감독하고 있음
- 조달기술지원프로그램 운영을 위한 미 국방부 조직도는 [그림 1]과 같음

[그림 1] 미 국방부 조직도



자료: 미국 GAO 보고서 21-287 조달기술지원프로그램(PTAC), p. 7. [그림 2] 및 방산정책실 소개자료 홈페이지, <https://www.businessdefense.gov/About/>, 검색일자: 2021. 8. 9.

- [그림 1]과 같이 국방부가 운영·지원하는 조달기술지원프로그램은 기업이 국방부, 기타 연방기관, 주 정부 및 지방정부, 주요 정부 계약상대자(업체)와 계약을 맺고 기업의 영업활동을 수행하도록 지원하고 있음

- 2020년 기준 본 프로그램은 미국 내 49개 주와 콜롬비아 지역, 괌, 푸에르토리코 등지에 총 90개의 센터를 운영 중임
  
- 2020 회계연도 「국방수권법(National Defense Authorization Act, 이하 NDAA)」에 관한 보고서(The House Report)에는 조달기술지원프로그램을 검토하기 위한 규정이 포함되어 있음
  - 미국의 「국방수권법」은 우리나라의 국방 및 방산 규정과는 다르게 미국의 안보과 국방정책, 국방예산과 지출을 총괄적으로 다루고 있는 법으로 해마다 국가안보문제와 국방정책을 명시하고, 그에 따라 예산규모를 책정하는 시스템을 가지고 있음<sup>34)</sup>
  
- 이와 관련하여 본 보고서는 조달기술지원프로그램에 대한 감독 개선 계획, 조달기술지원센터에 대한 신규 교육 요구사항을 추적하고 평가할 국방부(국방군수국)의 계획, 조달기술지원센터와 중소기업개발센터(SBDC) 서비스의 중복 여부를 검토하였음
  
- 첫째, 감독 개선 계획과 관련하여, 국방군수국은 조달기술지원센터가 분기별로 성과를 보고할 수 있는 온라인 시스템을 갖추고 있었지만, 국방군수국이 시스템을 통해 데이터를 정확히 집계할 수 없어 시스템 수정 및 개선을 추진하였고, 이를 통해 조달기술지원프로그램 전반의 성과와 목표달성 여부를 쉽게 평가할 수 있도록 개선하였다고 밝힘
  
- 조달기술지원센터와 중소기업개발센터의 역할 중복에 대해서는 다음과 같이 장·단점 및 특징을 분석하였음
  - 장점으로는 조달기술지원센터는 기업 규모에 관계없이 모든 기업에 서비스를 제공하지만, 정부계약을 추구하는 고객으로 제한되는 한계점을 언급하였음
  - 이에 반해 중소기업개발센터는 중소기업에 자본 조달, 사업 계획 및 운영, 재무관리, 마케팅 및 세일즈, 정부계약 등과 같은 상담 및 교육 제공을 목적으로 하고 있음
  - 이러한 중소기업개발센터의 단점은 중소기업만 지원한다는 것, 그리고 정부조달 외 다양한 지원 주제를 다루는 기관이기에 중소기업개발센터 상담사가 필수적으로 공공조달 관련 교육을 받지 않아 정부조달을 추구하는 기업고객이 받는 서비스 질이 떨어질 수 있다는 우려가 제기되고 있음
  
- 이에 미 GAO는 국방부와 중소기업청과의 협약을 통해 각 센터별 중복 문제를 해결하는 데 도

34) 이상경 · 한윤주, 「2017년 미 국방부 획득조직 개편 추진의 시사점」, 『주간국방논단』, 제1696호(17-45), 2017, pp. 2~8. 인용

움이 되고, 그 역할과 책임을 더 명확하게 하는 등 도움이 될 수 있을 것으로 기대하였음

- 미국의 조달기술지원센터는 사우스캐롤라이나주를 제외한 모든 주별로 1개 이상이 운영되고 있으며, 일부 센터는 미국 원주민 소유 사업체만을 지원하는 센터로 운영되기도 함
- 그 밖에도 조달기술지원센터는 중소기업개발센터와 동일한 주소에 배치하거나 동일한 조직 및 기관, 대학이 운영할 수 있는 특징이 있음

## 2. 조달기술지원프로그램 관리·감독 전환을 위한 고려사항

■ 국방부는 조달기술지원프로그램의 관리·감독 전환을 위해 다음의 세 가지 사항을 고려 중임

- ① 조달기술지원프로그램을 산업정책실 산하 중소기업프로그램실(OSBP)로 이전하는 방안
    - 현재 조달기술지원센터를 감독하고 있는 국방군수국 직원들을 중소기업 프로그램실로 이동시키는 방안에 대한 검토 및 고려
    - 해당 방안은 인력 증원 및 교육훈련, 인수인계에 대한 문제가 없을 것으로 판단하고 있음
  - ② 조달기술지원프로그램의 관리·감독을 국방군수국에 유지하되 산업정책실 산하 중소기업프로그램실의 중복 통제를 받는 방안
    - 조달기술지원프로그램의 일반 약관 및 조달기술지원센터의 수집된 성과정보에 대한 추가적인 감독을 국방군수국에서 유지하여 큰 틀을 유지하되,
    - 중소기업프로그램실의 직원 한 명이 조달기술지원프로그램을 감독할 역할과 책임을 맡고, 본 프로그램에 대한 불분명한 감독 분야 및 역할과 책임을 명확하게 하는 방안을 제안하였음
  - ③ 의회와 협력하여 조달기술지원프로그램을 중소기업청(SBA)으로 이전하는 방안
    - 하지만 중소기업청 관계자는 조달기술지원센터 인수에 대해 난색을 표하고 있음. 이와 관련하여 상당한 자원(자금) 문제, 능력의 부족을 들며 본 제안 대신 국방군수국과 중소기업청이 중소기업개발센터 및 중소기업개발센터협회, 조달기술지원센터협회(APTAC)와 같은 회원들과 협업을 증진하기 위한 워킹그룹을 구성할 것을 대안으로 제시하였음
- 조달기술지원프로그램 관리감독 전환에 따른 조달기술지원협회의 의견
    - 조달기술지원센터협회의 의견은 획득 및 운영유지차관보와 산업정책차관에 두는 것을 지지한다는 의견임
    - 왜냐하면 조달기술지원프로그램이 소기업과 폭넓게 연동되지만, 중소기업 관련 부서의 감독하에 두게 되면 중소기업계와 독립적으로 연결되고, 이는 국방부 내에서도 프로그램의 수용성과 효용을 저해할 수 있다는 우려를 밝힘

### 3. 미 GAO의 권장사항

- 미 GAO의 검토 결과, 조달기술지원프로그램 및 센터의 관리·감독부서 전환 문제를 제외한 다음의 권장사항을 각 부처(국방부, 중소기업청) 및 기관(조달기술지원센터협회)에 제안하고 그 결과를 다음과 같이 보고하였음
- 미 GAO 제안 및 권장사항
  - ① 조달기술지원센터가 국방부 템플릿을 활용하여 조달기술지원프로그램 교육결과를 추적 관리하도록 요구할 것
  - ② 조달기술지원센터협회와 합의하여 교육 효과성을 측정할 모든 테스트 결과를 국방부(국방군수국)에 제공하고 중소기업청과의 협업·협약을 발전시킬 것
  - ③ 중소기업청과 협업·협약을 발전시킬 것
- 다음의 권고사항에 대한 각 부처 및 기관의 의견은 다음과 같았음
  - 국방부는 다음의 세 가지 사항에 대한 동의 의견을 표했음
  - 조달기술지원센터협회는 테스트 결과가 평가에 도움이 될 수 있지만, 계량적 평가지표가 절대적이 되어서는 안 된다고 주장하였음
    - 정성평가 없는 단순 지표 및 정량 평가에 대한 우려 표명
  - 중소기업청은 언급 및 회신이 없었음

## 참고 1 미국 공공조달시장 현황과의 비교

### ■ 미국 주요 부처별 조달 규모 현황

- 연방정부 주요 부처별 조달 규모를 살펴보면 국방부가 타 부처 대비 압도적으로 많은 비중을 차지하고 있음을 확인할 수 있음

〈표 1〉 미국 연방정부 주요 부처별 조달규모(2016~2020년)

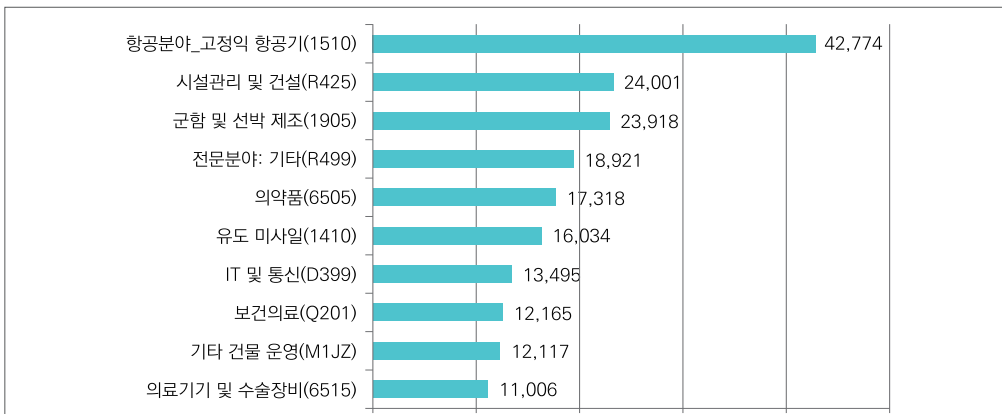
(단위: 억달러, %)

주요 부처	2016년		2017년		2018년		2019년		2020년		연평균 비중
	금액	비중	금액	비중	금액	비중	금액	비중	금액	비중	
국방부	2,986	62.81	3,219	63.04	3,590	64.63	3,838	65.04	3,739	61.19	63.34
에너지부	283	5.95	290	5.68	320	5.76	333	5.64	360	5.89	5.79
보건복지부	240	5.05	248	4.86	246	4.43	265	4.49	407	6.66	5.10
보훈부	226	4.75	263	5.15	271	4.88	285	4.83	336	5.50	5.02
NASA	173	3.64	174	3.41	180	3.24	182	3.08	189	3.09	3.29
국토보안부	135	2.84	163	3.19	182	3.28	176	2.98	195	3.19	3.10
GSA	105	2.21	120	2.35	138	2.48	163	2.76	174	2.85	2.53
국무부	88	1.85	110	2.15	100	1.80	95	1.61	91	1.49	1.78
법무부	76	1.60	81	1.59	82	1.48	85	1.44	83	1.36	1.49
교통부	76	1.60	65	1.27	70	1.26	68	1.15	78	1.28	1.31
총 시장규모	4,754	100	5,106	100	5,555	100	5,901	100	6,110	100	100

자료: 이미정 외, 『미국 공공조달시장 진출 전략 보고서』, KOTRA, 2021, p.11, 〈표 1-3〉

- 2020 회계연도를 기준으로 Top 10 조달품목별 조달 규모를 살펴보면, 고정익 항공기, 시설관리 및 건설, 군함 및 선박 제조 등 상위권에 방산물자가 많은 편임을 알 수 있음

(단위: 백만달러)



자료: 이미정 외, 『미국 공공조달시장 진출 전략 보고서』, KOTRA, 2021, p.10, [그림 1-2]

■ 국내 주요 부처 및 기관별 조달 규모 및 비중

- 국내의 조달통계는 국가기관, 지방자치단체, 교육행정기관, 공기업, 준정부기관, 기타공공기관, 지방공기업, 지방의료원, 지자체출연연구원 및 특수법인이 포함된 당해 연도 계약 금액 기준 통계임
- 전체 공공조달의 규모에서 국방 분야(방위사업청+국방부)의 조달 규모는 2016년 13.2%, 2017년 9.6%, 2018년 11.3%, 2019년 9.4%, 2020년 9.9%로 확인됨.

(단위: 억원, %)

주요 부처	기관 구분	2016년		2017년		2018년		2019년		2020년		연평균 비중
		금액	비중	금액	비중	금액	비중	금액	비중	금액	비중	
방위사업청	국가	104,097	8.8	83,018	6.1	106,666	7.6	95,463	6.0	111,468	6.3	6.8
토지주택공사	공기업	72,792	6.2	68,185	5.0	89,508	6.3	114,446	7.2	138,901	7.9	7.1
경기도	지자체	54,987	4.7	73,762	5.4	73,629	5.2	85,221	5.3	96,443	5.5	6.1
한국전력공사	공기업	61,314	5.2	64,836	4.7	65,034	4.6	63,324	4.0	55,979	3.2	5.2
국방부	국가	51,073	4.3	49,172	3.6	53,444	3.8	54,424	3.4	62,095	3.5	4.8
서울특별시	지자체	40,143	3.4	47,611	3.5	48,115	3.4	58,762	3.7	63,510	3.6	4.8
경상북도	지자체	37,925	3.2	46,938	3.4	44,906	3.2	51,721	3.2	56,156	3.2	4.6
경상남도	지자체	31,595	2.7	39,346	2.9	39,386	2.8	43,409	2.7	50,297	2.9	4.2
국가철도공단	준정부	31,162	2.6	48,000	3.5	38,560	2.7	42,831	2.7	38,724	2.2	4.3
전라남도	지자체	29,206	2.5	39,072	2.8	38,473	2.7	44,687	2.8	47,088	2.7	4.4
총 시장규모		1,177,861		1,371,671		1,412,753		1,599,816		1,757,904		

자료: 온통조달 「공공기관별 실적 순위」 다운로드 및 재구성, <http://data.g2b.go.kr:8275/pt/statdata/moveDminsttArsltRankPop.do>, 검색일자: 2021. 8. 9.

- 공공조달 수요자 중 '국가기관'만으로 한정하여 조달 규모를 파악하고 그 비율을 산출하였을 때는 미국 통계와 유사하게 국방 분야(방위사업청+국방부)가 타 부처 대비 높게 나타나는 것으로 보임

(단위: 억원, %)

주요 부처	기관 구분	2016년		2017년		2018년		2019년		2020년		연평균 비중
		금액	비중	금액	비중	금액	비중	금액	비중	금액	비중	
방위사업청	국가	104,097	35.9	83,018	28.6	106,666	34.4	95,463	29.5	111,468	30.1	31.6
국방부	국가	51,073	17.6	49,172	16.9	53,444	17.3	54,424	16.8	62,095	16.8	17.1
국토교통부	국가	34,795	12.0	41,090	14.1	32,240	10.4	37,882	11.7	41,040	11.1	11.8
해양수산부	국가	15,706	5.4	17,396	6.0	18,320	5.9	19,586	6.0	19,803	5.4	5.7
교육부	국가	12,656	4.4	13,141	4.5	12,912	4.2	15,894	4.9	16,223	4.4	4.5
환경부	국가	8,005	2.8	8,217	2.8	8,248	2.7	11,411	3.5	15,288	4.1	3.2
경찰청	국가	7,710	2.7	9,100	3.1	8,048	2.6	9,506	2.9	11,118	3.0	2.9
행정안전부	국가	6,147	2.1	6,866	2.4	7,136	2.3	9,914	3.1	10,694	2.9	2.6
과기정통부	국가	5,649	1.9	5,188	1.8	4,632	1.5	5,935	1.8	6,888	1.9	1.8
산림청	국가	4,598	1.6	5,906	2.0	4,756	1.5	5,919	1.8	6,008	1.6	1.7
국가기관 시장규모 <sup>1)</sup>		290,284(24.6%)		290,760(21.2%)		309,721(21.9%)		323,975(20.3%)		369,744(21.0%)		

주: 1) 국가기관 시장 규모에서의 구성비(%)는 공공조달시장 총시장규모 대비 국가기관 시장 규모의 비율임  
 자료: 온통조달, 「공공기관별 실적 순위」 다운로드 및 재구성, <http://data.g2b.go.kr:8275/pt/statdata/moveDminsttArsltRankPop.do>, 검색일자: 2021. 8. 9.

## 참고 2 국내 국방 관련 조달 지원 조직 현황

- 미국의 조달기술지원센터처럼 국내에도 이와 유사한 역할을 수행하고 있는 조직이 있어 함께 소개하고자 함
  - 국방벤처센터는 국방기술품질원<sup>1)</sup> 부설기관<sup>2)</sup>인 국방기술진흥연구소 규정에서 그 설립 및 운영 규정을 정의하고 있음<sup>3)</sup>
    - 규정에 따르면 센터의 설립 및 운영은 협약의 방식으로 진행되고 있으며, 센터의 설립은 국방기술품질원의 필요에 의해서 또는 지방자치단체의 요청에 의해 설립할 수 있음을 규정하고 있음
  - 국방벤처센터란?<sup>4)</sup>
    - 국방벤처센터는 민수 분야 중소·벤처기업의 신기술과 아이디어를 국방 분야에 접목시켜 국방 분야 핵심부품·소재를 개발할 수 있는 글로벌 기술 경쟁력을 갖춘 기업을 육성하기 위해 설립된 센터임
  - 국방벤처센터 운영 및 설립 현황<sup>5)</sup>
    - 서울국방벤처센터: 2003. 9. 5. 설립
    - 인천국방벤처센터: 2004. 10. 8. 설립
    - 부산국방벤처센터: 2008. 12. 19. 설립
    - 경남국방벤처센터: 2009. 9. 21. 설립
    - 전주국방벤처센터: 2009. 9. 29. 설립
    - 대전국방벤처센터: 2011. 11. 29. 설립
    - 광주국방벤처센터: 2013. 12. 18. 설립
    - 구미국방벤처센터: 2014. 3. 6. 설립
    - 전남국방벤처센터: 2015. 9. 22. 설립

주: 1) 방위사업청 산하의 출연기관으로 국방과학연구소(ADD)와 국방기술품질원(DTAQ)이 있음. 국방기술품질원 주요 행사자료, 「방위사업청-출연기관 협업 워크숍」, [https://www.dtaq.re.kr/ko/info/event.jsp?mode=view&article\\_no=154620](https://www.dtaq.re.kr/ko/info/event.jsp?mode=view&article_no=154620), 검색일자: 2021. 8. 11.

2) 국방기술품질원 조직도, <https://www.dtaq.re.kr/ko/info/circle.jsp>, 검색일자, 2021. 8. 11.

3) 국방기술진흥연구소, 「국방벤처센터 설립 및 운영규정」, 2020. 7. 2. 개정

4) 국방기술품질원, 「국방벤처센터 소개자료」, <https://www.dtaq.re.kr/km/work/venture.jsp>, 검색일자: 2021. 8. 9.

5) 국방기술품질원, 「국방벤처센터 운영현황 자료」, <https://www.dtaq.re.kr/km/work/venture.jsp>, 검색일자: 2021. 8. 9.

참고자료

- US GAO-21-287, *Procurement Technical Assistance Program*, 2021, 3.
- U.S. Congress, Senate – Armed Services, NATIONAL DEFENSE AUTHORIZATION ACT FOR FISCAL YEAR 2020, 116<sup>th</sup> Congress, <https://www.congress.gov/bill/116th-congress/senate-bill/1790>, 검색일자: 2021. 7. 9.
- U.S. Code, Title 10, Armed Forces, <https://www.law.cornell.edu/uscode/text/10>, 검색일자: 2021. 8. 12.
- 미 국방부 방산정책실 소개자료 홈페이지, <https://www.businessdefense.gov/About/>, 검색일자: 2021. 8. 9.
- 이미정·우영진·권정인·임서연·오승수, 『미국 공공조달시장 진출 전략 보고서』, KOTRA, 2021.
- 이상경·한윤주, 「2017년 미 국방부 획득조직 개편 추진의 시사점」, 『주간국방논단』, 제1696호(17-45), 한국국방연구원, 2017, pp. 2~8.
- 조달청, 온통조달 「공공기관별 실적 순위」 다운로드 및 표 재구성, <http://data.g2b.go.kr:8275/pt/statdata/moveDminsttArsltRankPop.do>, 검색일자: 2021. 8. 9.
- 국방기술진흥연구소, 「국방벤처센터 설립 및 운영규정」, 2020. 7. 2. 개정
- 국방기술품질원, 「주요 행사자료」, 「방위사업청-출연기관 협업 워크숍」, [https://www.dtaq.re.kr/ko/info/event.jsp?mode=view&article\\_no=154620](https://www.dtaq.re.kr/ko/info/event.jsp?mode=view&article_no=154620), 검색일자: 2021. 8. 11.
- \_\_\_\_\_, 「조직도」, <https://www.dtaq.re.kr/ko/info/circle.jsp>, 검색일자: 2021. 8. 11.
- \_\_\_\_\_, 「국방벤처센터 소개자료」, <https://www.dtaq.re.kr/km/work/venture.jsp>, 검색일자: 2021. 8. 9.

(작성자: 이형석 연구원)

## 주요 장비 계약의 성과 개선

- 2021. 6., 영국 감사원(NAO) -

### 〈이슈 선정 배경〉

- ◆ 국방조달은 국가 안보 전략을 달성하기 위한 중요한 수단이며, 현대에는 국가의 법체계 안에서 과학과 공학 기술이 복합적으로 혼합되어 국방조달의 성격이 점점 더 복잡해지고 있음
- ◆ 본 보고서는 영국 국방부 사례를 바탕으로 비용 초과, 일정 지연, 인력 부족 등 국방조달의 문제와 원인을 분석하고, 이를 개선하기 위한 시사점 및 권고안을 제시함

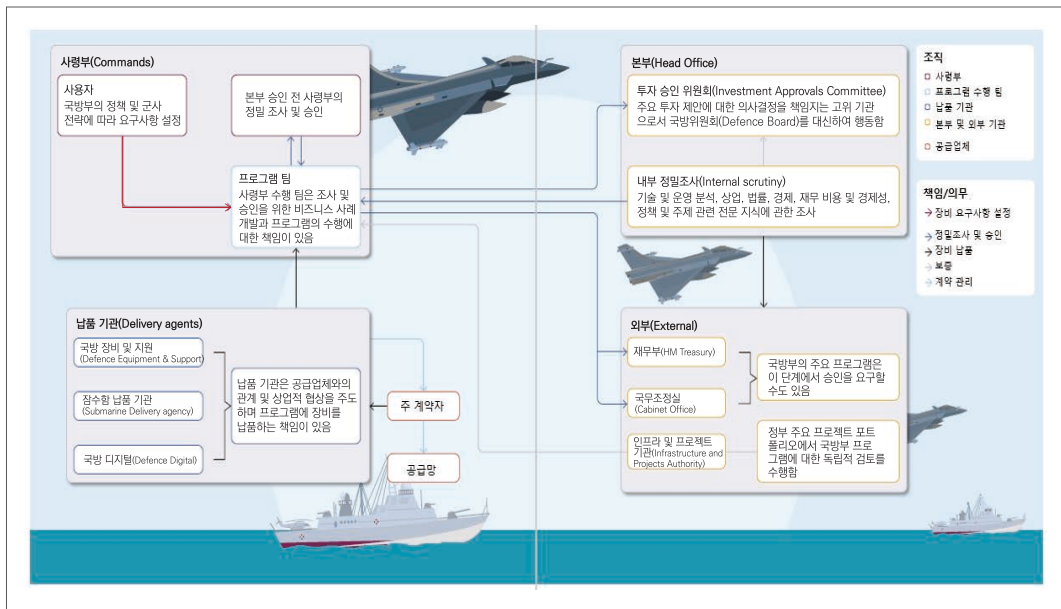
- 영국 국방부는 정부에서 기술적으로 가장 복잡하고 위험하며 비용이 많이 드는 조달을 담당함. 그러나 장비 조달 프로그램에 대한 국방부의 복잡한 요구사항은 현재 제한된 전문 공급업체만 만족시킬 수 있음
  - 국방조달은 국방부 및 공급업체 직원 모두에게 높은 전문성을 요구하며, 상업적인 협상 및 계약 관리에 대한 전문지식을 필요로 함
  - 최근 몇 년 동안 영국 국방부는 장비 조달, 계약 관리 및 감독에 대한 접근 방식을 개선하고 납품과 관련된 지속적 문제를 해결하기 위해 노력해 왔음
- 이를 바탕으로 본 보고서는 영국의 주요 장비 조달 프로그램 계약에 대해 비용 초과 및 일정 지연 등 다양한 문제의 원인을 분석하고, 국방부의 납품 과정 개선 방안에 대해 조사함
  - 또한 전문 인력 및 인건비에 대한 문제를 명시하며, 비용 효율성(value for money, 이하 VFM)을 개선하기 위한 시사점을 제공함
  - 마지막으로 이를 종합하여 국방부의 2020~2030 장비 계획(Equipment Plan)을 위한 권고안을 제시함

### 1. 국방 장비 계약

- 국방부는 현대전(modern warfare)에 대한 정부의 요구사항을 충족하기 위해 기술적으로 복잡한 군사 장비를 필요로 함. 군사 장비는 기존 인프라 및 인력과 통합되어야 하므로, 조달 과정의 모든 단계에 주의 요소가 존재함

- 국방부는 정부의 주요 조달 프로젝트 포트폴리오에서 가장 많은 조달 프로그램을 보유하고 있으며, 2019~2020년 총예산이 1,626억파운드에 달함. 연간 266억파운드의 조달 지출 중 약 44%가 10개의 주요 공급업체에 지불됨
- [그림 1]은 육군, 해군, 공군 및 전략 사령부(Strategic Command)를 포함하여 사령부(Commands)와 국방부의 수행 조직이 필수 국방 장비 프로그램 수행, 납품 및 공급업체 계약 관리 책임을 공유하고 있음을 보여줌. 반면 본부(Head Office)는 전략적 방향을 제시하고 주요 프로그램을 승인 및 모니터링함

[그림 1] 국방부의 주요 장비 프로그램 수행 관련 주요 조직 및 기능



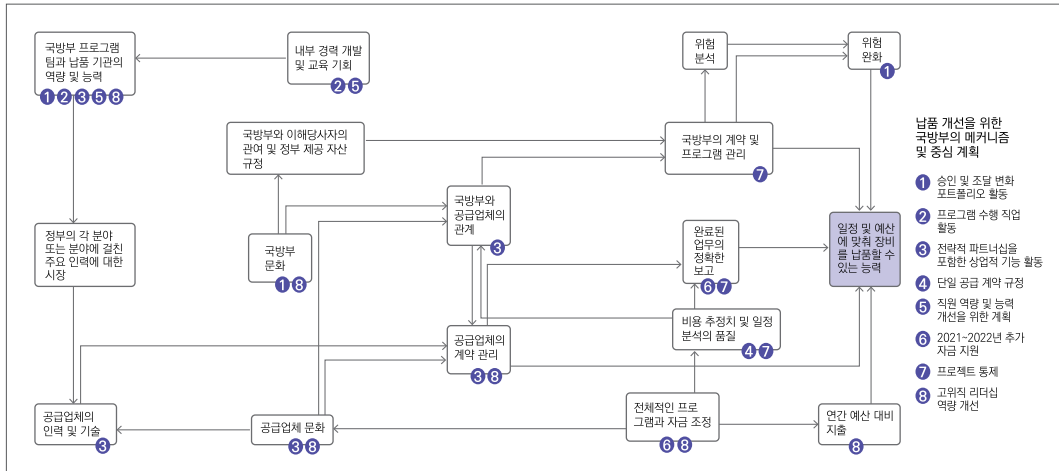
자료: NAO, *Improving the Performance of Major Equipment Contracts*, 2021, pp. 16~17, Figure 1. 재인용

- 본 보고서는 국방부의 가장 크고 복잡한 장비 조달 프로그램 20개를 심층 조사했으며, 이 프로그램들은 설계에서부터 시행에 이르기까지 수명 주기의 여러 단계에 각기 걸쳐 있음

### 1. 국방 계약의 성과

- [그림 2]는 국방부의 조달 계약 및 프로그램 성과에 영향을 미치는 요인을 나타낸 것으로, 국방부와 공급업체의 계약 외부 요인에 의해 계약 성과가 어떻게 영향을 받을 수 있는지 보여줌

[그림 2] 국방부의 주요 장비 프로그램 및 계약 성과에 영향을 미치는 요인



자료: NAO, *Improving the Performance of Major Equipment Contracts*, 2021, pp. 20~21, Figure 2. 재인용

- 외부 요인의 영향으로 계약에 문제가 발생해 장비를 예상대로 사용하지 못한다면, 국방부는 오랜 시간 동안 노후한 플랫폼과 기술에 의존하거나 군사력을 관리해야 할 수 있음
- 예를 들어 영국 감사원(National Audit Office, 이하 NAO)의 2020년 보고서 ‘항모 타격 - 배치 준비(Carrier Strike - Preparing for deployment)’는 Crowsnest 레이더 시스템의 18개월 납품 지연이 첫 2년 동안의 항모 타격 능력에 영향을 미칠 것이라고 보고함(NAO, 2020)

■ 2020~2021년, 현장에 근로자가 많은 산업 시설에서 장비를 제조하는 국방부의 공급업체들은 COVID-19에 큰 영향을 받았으며, 국방부뿐 아니라 다른 부처도 국방 장비 조달 문제에 직면함

- 미국 회계 감사원(US Government Accountability Office, 이하 GAO)은 국방 장비 조달에 관한 많은 보고서를 발표했으며, 보고서의 내용은 본 보고서와 상당 부분 일치함
- 예를 들어 GAO는 조달 프로그램 승인 시 비용과 일정의 불확실성, 인센티브 가중, 그리고 공급업체 간의 경쟁 부족이 조달 문제에 복합적으로 작용한다고 분석한 결과를 발표함

## 2. 최근의 발전

■ 국방부의 계약 성과는 장비 예산 계획에도 비추어 살펴보아야 함. 2021년 1월, 국방부는 2030년까지 조달 및 지원을 위한 장비 예산 1,900억파운드에 추가로 73억파운드가 더 필요할 것이라고 추산했지만, 상황에 따라 금액은 더 높아질 수 있다고 보고함

- 2021년 3월, 정부는 방위 사령부 문서인 통합 검토서(Integrated Review)와 국방 산업 전략(Defence Industrial Strategy)을 발표함
- 발표된 전략에서 정부는 경쟁이 VFM을 창출하는 중요한 도구이지만, 영국 기반의 산업 기술 역량을 성장시키기 위한 조달 전략 설계에 보다 더 유연한 접근 방식이 적용될 것이라고 명시함
- 또한 국방부는 조달 정책 및 절차를 더 빠르고 민첩하게 개선할 것이라고 발표함

## II. 일정 지연 및 비용 증가

- 제II장에서는 장비 계약의 기간 및 납품에 대한 예산 부담을 검토하고, 계약 이후 조달 프로그램 들 간의 일정 지연 및 비용 증가 정도를 조사함

### 1. 예산 부담과 비용 증가

- 장비 예산에 대한 오랜 부담으로 인해 국방부는 빠듯한 예산 범위 내에서 모든 주요 조달 프로그램의 실행에 착수함
  - 따라서 비용 증가는 프로그램 자체의 경제성 및 포트폴리오 내의 다른 프로그램의 경제성에도 잠재적으로 영향을 미침
  - NAO 공공 회계 위원회(Committee of Public Accounts)는 프로그램이 예상 수준의 진전을 이루지 못하는 경우 해당 연도 내에 지출을 줄여 프로그램 자금을 절감하는 국방부의 방식에 대해 정기적으로 언급해 옴
- 이러한 방식으로 단기적인 재정 부담을 관리하는 것은 결국 전체 비용을 증가시키며, 프로그램을 연기하는 것은 추후 더 큰 자금 부족을 야기함
  - 국방부는 2020년 11월에 발표된 추가 자금 지원에도 불구하고 프로그램을 계속해서 연기했으며, 국방 프로그램의 전체적인 측면에 대한 명확성이 결여된 상황에서 공급업체는 계약 위험을 감수하기를 꺼려함
  - 국방부는 2017년 선박 전략 및 2018년 전투기 전략을 통해 이를 깨닫고, 2021년 3월 산업 전략에서 영국 기업들을 장려해 기술과 장비에 대한 투자를 늘릴 수 있도록 하겠다고 발표함
- 국방부가 조달 프로그램 준비 단계에서 사용하는 비용 추정치는 종종 과소평가되는 경우가 많으며, 프로그램이 할당 예산을 초과할 것으로 추정되면 예산 부담이 발생함. 이에 대한 이유는 다음과 같음

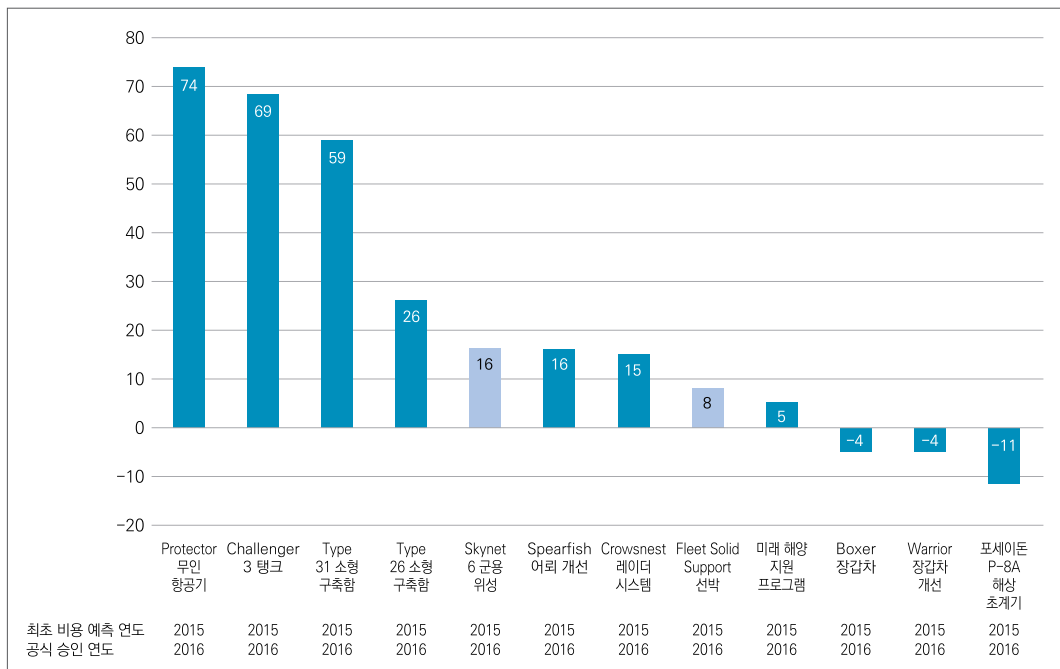
- 대규모 국방 프로그램의 기술적으로 복잡한 특성으로 인해 미래 비용 및 요구사항에 대한 불확실성이 높음
- 영국 방위산업을 전문으로 하는 공급업체는 국방부가 유일한 고객이기 때문에 비용이 과소평가될 수 있음

## 2. 계약 전 비용 추정치 증가

■ [그림 3]은 국방부가 프로그램의 전체 비용을 할당하기 전에 본 보고서에서 다루는 프로그램의 비용 추정치가 어떻게 변경되었는지 보여줌. 더 나은 정보가 제공되면 프로그램 비용이 증가할 것으로 예상됨

[그림 3] 국방부 주요 장비 프로그램의 예측 비용 변경

(단위: %)



자료: NAO, *Improving the Performance of Major Equipment Contracts*, 2021, p. 25, Figure 4. 재인용

- [그림 3]에서 가용 데이터가 있는 12개 프로그램 중 9개 프로그램은 초기 비즈니스 사례와 주요 투자 결정 시점 사이에 비용이 증가했으며, 3개 프로그램은 59% 이상 증가함
- 또한 가용 데이터가 있는 9개 프로그램 중 4개 프로그램은 주요 투자 결정 시점에서 승인된 비용 추정치가 초기 승인 시점에서 예상되었던 최악의 경우를 초과함

- 2020년 10월, 국방부의 분석에 따르면 이 단계에서 비용이 크게 증가하는 현상은 일반적이며, 조달 프로그램 내 그리고 포트폴리오 전반에 걸쳐 증가한 비용 추정치를 수용하는 데 필요한 노력은 계약 방식에 중요한 영향을 미침
- 또한 이는 다른 요소보다 비용 회피를 우선시함으로써 국방부와 공급업체 간의 관계에 큰 영향을 미칠 수 있음

### 3. 계약 후 비용 증가

- 조달 프로그램 계약 후 비용 증가의 빈도는 낮음. 그러나 12개의 프로그램 중 Protector 무인 항공기, A400M 수송기 및 Astute Boat 5 공격 잠수함 등 4개의 조달 프로그램에서 18~60%의 상당한 비용 증가가 보고됨
  - 계약 후 비용 추정치의 증가 수준이 낮아지는 이유는 다음과 같음
    - 국방 장비 및 지원(Defence Equipment & Support, 이하 DE&S) 기관 내부의 프로그램 관리 관행 개선
    - 국방부가 일반 확정 계약(firm-fixed price contracts)을 사용하여 문제의 비용 영향(cost implication) 제한
  - 그러나 일부 프로그램의 계약 기간은 길지 않으며, 그로 인해 비용 부담이 더 커질 가능성이 높음

### 4. 일정 지연

- 조사한 프로그램 중 9개는 초기 예상에 비해 주요 투자 결정 시점에 도달하는 데 3개월에서 47개월의 지연이 나타남. 이는 계약 체결 후 더 두드러졌으며, 많은 프로그램들이 COVID-19로 인해 더 지연될 것임
  - 지연은 국방부, 공급업체 각자 또는 둘의 조합에 의해 나타날 수 있음. 예시는 다음과 같음
    - A400M 수송기의 경우, 협력국에 대한 공급업체의 항공기 배송이 심각하게 지연되고 있으며, 영국의 서비스 개시도 6년 지연되고 있음
    - Skynet 6 군용 위성의 경우, 국방부는 절감 조치로서 프로그램을 3년 연기함. 그 결과, 국방부는 Skynet 6 프로그램이 도입될 때까지 해당 프로그램 내에서 하위 프로젝트를 개발해야 했음
    - Type 26 소형 구축함의 경우, 이를 합리적인 가격으로 만들기 위한 국방부와 공급업체의 공동 노력으로 제조 승인이 3년 이상 지연됨

- Marshall 항공 교통 관리 시스템의 경우, 기술 복잡성과 프로그램 및 계약 관리를 포함한 다양한 요인으로 인해 지연이 발생함

### III. 계약 및 프로그램 관리

- 제Ⅲ장에서 다루는 계약 관리는 성공적인 조달 프로그램 수행의 핵심이라고 할 수 있음. 계약 관리는 제Ⅱ장에서 논의된 예산 문제 및 제Ⅳ장에서 논의될 숙련된 인력 공급을 포함하여 다양한 요인의 영향을 받음
  - 본 장에서는 다양한 계약 접근 방식의 영향, 공급업체의 업무 수행 관리, 조달 계약 및 프로그램 수행 개선을 위한 국방부의 계획에 대해 살펴봄

#### 1. 계약 접근 방식

- 국방부는 경쟁이 없는 조달에서 VFM을 확보하는 것이 더 어렵다는 것을 깨달음. 2012~2021년 사이에 국방부 정책은 적극적으로 경쟁을 활용하고, ‘기성품(off-the-shelf)’ 요건을 충족할 수 있는 검증된 기존 제품을 찾는 것이었음
  - 그러나 2017년, 장비 계약의 약 절반이 여전히 비경쟁적으로 허용되고 있다고 보고됨(NAO, 2017). 본 연구에서 조사한 20개의 프로그램 중 11개는 비경쟁, 3개는 부분적인 비경쟁 조달에 참여하고 있었음
  - 조사한 여러 개의 프로그램 중에서 국방부는 이전에 ‘단일 공급원(single source)’이었던 분야에 경쟁을 도입하고자 함
- 프로그램의 위험 또는 어려움에 적합한 계약 방식을 선택하는 것은 성공적인 납품을 위한 토대가 될 수 있음
  - 국방부는 주요 장비 프로그램 포트폴리오에서 다양한 계약 방식을 사용하여 조달 프로그램의 요구사항, 분야 및 공급업체에 따라 접근 방식을 조정함
  - 조달 프로그램의 계약에는 다음과 같은 특정 유형의 계약이 우세함
    - 공급업체에 의해 발생하는 허용 비용(allowable costs)과 이익 비율을 더한 금액을 국방부가 지불하는 계약(‘원가 가산(cost plus)’): 이러한 방식은 공급업체가 비용을 최소화하도록 하는 것이 아니라 국방부에서 비용과 이익을 모니터링만 할 수 있도록 허용함. 따라서 국방부는 이를 적용 범위 및 매개변수가 아직 개발 중인 주요 프로그램의 설계 단계로 제한하고자 함

- 목표 비용 내에서 공급업체와 국방부가 납품에 필요한 업무를 수행하도록 장려하는 계약: 이는 '원가 가산(cost plus)' 방식과는 다르며, 공급업체에 목표 비용보다 낮은 비용으로 납품할 수 있는 재정적 인센티브를 제공함. 이에 실패할 경우 발생하는 위험은 양 당사자 모두가 공유함
- 공급업체가 정해진 포괄적 가격에 대한 요건을 충족하는 것에 동의하거나 변동성이 인플레이션에 대한 요소로 제한되는 계약: 이러한 고정 가격 계약은 예산 부담으로 인해 비용 확실성이 필요할 때 국방부에 바람직함

- 국방 조달을 혁신하려는 국방부의 계획에는 '빠른(Agile)' 접근 방식의 사용이 포함됨. Agile은 기술 변화 속도가 기존 조달 방식을 능가하는 디지털 서비스 제공에 널리 사용되는 방법론임
  - 이러한 프로그램은 요건과 해결책이 반복적으로 개발되기 때문에 비용, 시간 및 기능은 지속적으로 변경될 수 있음

- 그러나 수행 팀은 Agile이 산출물과 비용의 확실성을 강조하는 국방부에서 선호하는 계약 유형과는 양립할 수 없다는 것을 확인함
  - 또한 새로운 스타일의 IT 프로그램과 Morpheus 프로젝트를 제공하는 팀은 Agile을 조기에 채택하였고, 다음과 같은 문제점을 발견함
    - 프로젝트 및 프로그램 팀은 시행착오를 통해 Agile을 스스로 독학해야 함
    - 부처의 이해관계자 및 공급업체 사이의 공유 지식이 부족함
    - 일부 공급업체의 기술 경험이 부족함
    - 기존의 조달 프로그램과 연계하는 데 있어 Agile 프로그램에 문제점이 발견됨

## 2. 계약 및 프로그램 관리

- 조달 프로그램들을 주요 단계에서 상세히 조사했음에도 불구하고 납품 시간 및 비용에 대한 기록이 혼재되어 있으며, 이 외에도 조달은 다양한 이유로 실패할 수 있음
  - 프로그램 간 격차로 인한 기술 손실, 설계 완성도, 노동 생산성 또는 위험 인식과 이를 수행하는 사람에 대한 국방부와 공급업체 간의 서로 다른 가정이 실패 이유에 포함될 수 있음
- 조달 프로젝트 및 프로그램에 문제가 발생하면 국방부 고위급에서 개입하게 되며, 개선을 위해 직원을 현장에 배치함. 그 외에도 프로그램 제어, 관리 정보 공유 등의 개입을 함
  - 이러한 조치는 보통 장점이 있는 것으로 보고되지만, 문제가 발생하기 전에 사전 조치를 취하

는 것이 더 바람직함

- 또한 국방부는 금전적 처벌을 부과하거나 지불을 보류함으로써 공급업체의 실적 부진을 완화하고 있음
- 일부 공급업체는 다양한 계약에서 성과가 저조함. 그러나 현행 규정상 국방부가 이전 계약에서 공급업체를 실적 부진의 이유로 제외하지 않았다면, 해당 공급업체에 대한 향후 계약을 금지할 수는 없음
    - 2020년 12월, 정부는 『공공조달 혁신에 관한 녹색서(Green Paper)』를 발표함. 녹색서는 성과가 가장 좋은 공급업체가 계약에서 더 많이 보상받아야 하며, 향후 계약 체결 시 공급업체의 과거 성과를 더 쉬운 방법으로 확인할 수 있어야 한다고 제안함
  - 프로그램 팀은 각 조달 프로그램의 성공적인 수행에 대한 주요 위험 사항을 기록함
    - 조사한 프로그램 전반에 걸쳐, 프로그램 수행 팀이 확인한 주요 위험 요소 중 41%는 제안된 조치 이후에도 발생할 가능성이 ‘높음’ 또는 ‘매우 높음’임
    - 충분한 자격을 갖춘 숙련된 인력의 활용과 관련된 위험은 조사한 프로그램의 절반 이상에서 가장 높은 위험 중 하나임
  - 국방부의 DE&S는 여러 방법으로 이러한 위험을 관리하기 위해 노력하고 있으며, 예시는 다음과 같음
    - 개별 프로그램 및 포트폴리오 전반에 걸쳐 공급업체 성과와 위험에 대한 데이터 수집 및 프로젝트 제어 개선
    - 공급망 수용량, 성과 및 위험 감수, 공급업체의 시장 위험 요소 및 기회에 대한 노출 등 모니터링
  - 2019년 4월부터 국방부는 위험 요소를 분석하고 프로그램 초기 단계에서 문제에 대한 조치를 취하기 위해 새로운 접근 방식을 도입함
    - 2020년 말에는 프로세스가 초기에 어떻게 작동했는지를 검토하였으며, 프로세스를 명확하고 단순화할 필요가 있음을 확인함

### 3. 납품 개선을 위한 국방부 계획

- 2018년, 국방부는 계약 성과를 개선하고 위험을 관리함으로써 가장 중요한 19개 공급업

체와의 상업적 영향력을 극대화하기 위해 전략적 파트너 프로그램(Strategic Partnering Programme, 이하 SPP)을 수립함

- BAE 시스템<sup>35)</sup>은 SPP에 깊이 관여하고 있으며, 이를 통해 국방부와 함께 조달 프로그램 일정, 납품 및 승인 기간, 목표와 인센티브 조정에서 공통적인 단점을 발견함
- 양 당사자는 Type 26 소형 구축함 프로그램에 공급되는 국제 공급망을 검토하는 등 프로그램이나 주제 분야의 성과를 개선하기 위해 여러 업무에서 협력하고 있음
- 이를 위해 국방부는 고객과 공급업체 간의 투명성과 같은 모범 사례 원칙과 직원 배치 및 데이터 공유와 같은 요소를 적극적으로 적용하고 있음

■ 국방부의 과제는 조달 프로그램이 19개의 공급업체 전반에 걸쳐 SPP를 제공할 수 있는 역량을 갖추고 있는지 확인하고, 보안, 국방, 개발 및 외교 정책의 통합 검토서와 국방 및 보안 산업 전략에서 발생한 변화를 관리하는 방법을 고려하는 것임

- 또한 접근 방식에 대한 폭넓은 지원을 보장하기 위해 국방부는 재정 절감, 일정 개선, 위험 및 장비 가용성과 같은 이점을 명확하게 전달할 수 있는 프로세스를 개발해야 함

■ 범주 관리(Category Management)는 기관이 구매하는 관련 제품들을 시장 ‘부문(segments)’으로 묶어 효율성을 창출하는 전략적 조달 접근법임. 이는 민간 부문과 정부에서 널리 사용됨

- 2020년, 국방부의 최고 상업 책임자는 5,100만파운드의 초기 자금으로 이를 부서 전체에 적용할 것을 제안함
- 앞서 2004년에 범주 관리를 국방부로 도입하려는 시도는 상당한 이점을 가져 왔지만, 필요한 프로세스가 갖추어져 있지 않았기 때문에 결국 실패함

#### IV. 숙련된 인력 부족

■ 적절한 기술을 갖춘 충분한 인력을 보유하는 것은 조달 계약 및 프로그램을 효과적으로 관리하기 위해 필수적이지만, 인건비는 국방부의 오랜 문제로 작용하고 있음. 제IV장에서는 다음과 같은 부분을 살펴봄

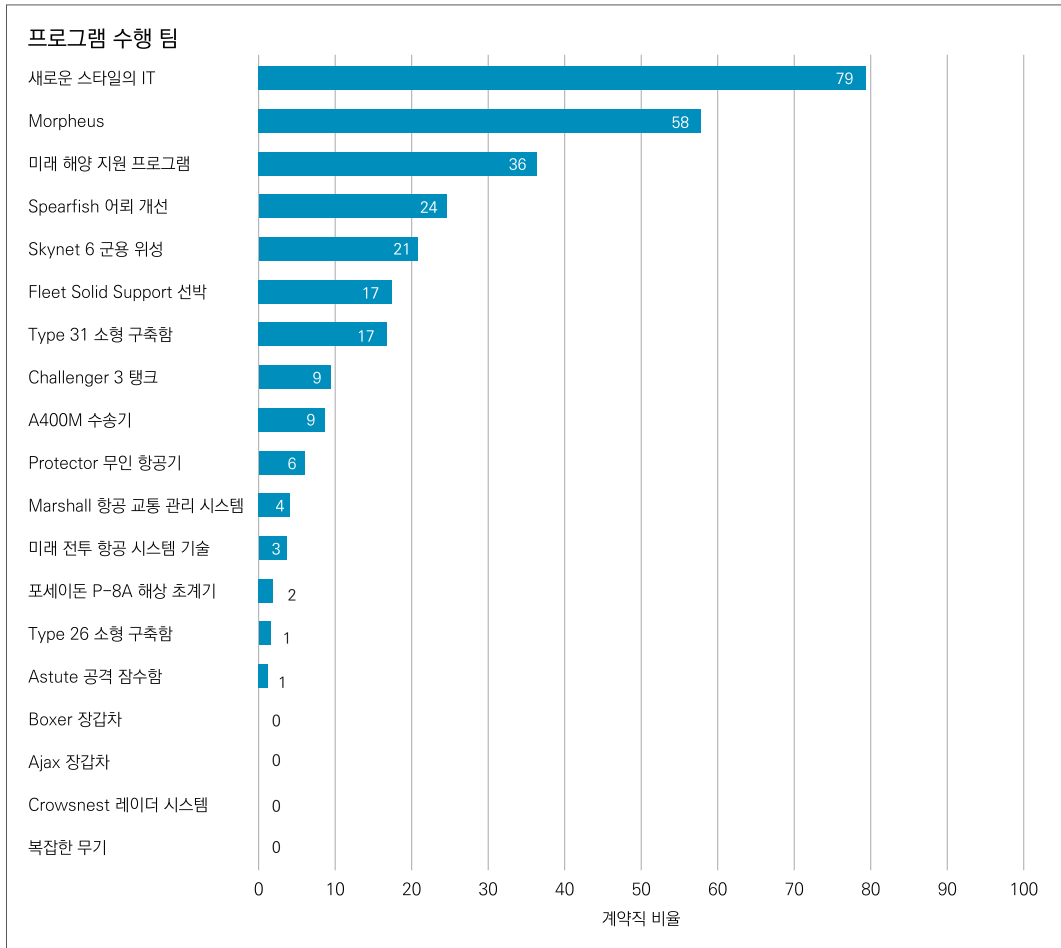
- 적절한 자격을 갖춘 경험이 풍부한 인력(Suitably Qualified and Experienced Personnel, 이하 SQEP)의 부족이 계약 이행에 미치는 영향
- 인력 문제가 지속되는 이유와 이를 해결하기 위해 국방부가 하는 일

35) BAE 시스템(BAE Systems)은 1999년 설립된 영국의 국방, 보안, 항공 우주 관련 기업임(자료: BAE 시스템 웹사이트, <https://www.baesystems.com/en/home>, 검색일자: 2021. 8. 12.)

- 고위 책임자(Senior Responsible Owners, 이하 SRO) 및 팀 구성원이 직면한 문제
- 국방부는 과거부터 조달 프로그램을 수행하는 데 필요한 인력으로 프로그램 팀을 구성하는 것에 어려움을 겪음
  - 2019년, NAO는 상업 및 프로그램 관리 직원을 포함하여 국방부 민간 인력의 기술 부족에 대해 보고함
  - DE&S와 잠수함 납품 기관(Submarine Delivery Agency) 내에서 공석을 채우기 위해 임시로 고용된 외부 계약직 직원의 수가 2018~2019년 230명에서 2019~2020년 730명으로 증가함
- 2019년 3월, 조사한 19개의 프로젝트 중 6개 팀은 공석이 없다고 보고했으며, 모든 자리는 공무원이나 임시 계약직이 채움
  - [그림 4]는 프로젝트 및 프로그램 수행 팀이 공석을 채우기 위해 임시 계약직에 의존하고 있는 정도를 보여줌. 약 절반 정도는 계약직에 대한 의존도가 거의 또는 전혀 없었지만, 일부는 의존하고 있었음
  - 임시 계약자는 국방부 프로젝트 및 프로그램 19개 중 7개에서 프로그램 수행 팀의 17% 이상을 구성함

[그림 4] 국방부 주요 장비 프로그램 수행 팀의 임시 계약직에 대한 의존도

(단위: %)



자료: NAO, *Improving the Performance of Major Equipment Contracts*, 2021, p. 46, Figure 7. 재인용

### 1. 인력 부족에 대한 대응

- 국방부는 앞으로도 계속 계약직에 의존할 것이며, 특히 지속적인 전문성을 유지하는 데에 비용이 많이 드는 전문가 집단의 경우 항상 어느 정도 외부 계약직을 고용하도록 요구할 것임
- 인건비를 줄이기 위해 국방부는 민간 협력사와 관계를 구축하고 있으며, 그 예시는 다음과 같음
  - 2020년 8월, 조달 및 계약 관리를 포함하여 다양한 상업용 자원에 대해 최대 2억 1,600만 파운드의 비용으로 4년 계약을 체결함
  - 국방 디지털(Defence Digital)은 디지털 및 IT 전문가 서비스 프레임워크(Digital and IT

Professional Services Framework)를 통해 적절한 인력을 공급할 수 있는 기업과 장기적 관계를 구축하고 있음

## 2. 디지털 프로그램의 특정 과제

- 이전의 국방 정보 전략(Defence Information Strategy)에 따르면, 국방 디지털은 시스템 구조, 설계 및 통합에 대한 책임을 지니고 대규모 주계약자에 대한 의존도를 낮추려고 함
  - 그러나 국방부는 이러한 방식으로 다양한 공급업체를 관리하는 데 필요한 기술과 경험을 갖춘 인력을 충분히 채용하지 못함
  - 2021년 3월, 예산 지원팀 직책의 26%만 공공부문 직원이었으며, 48%는 계약직이 차지함
- 더 광범위한 디지털 혁신 프로그램의 일환으로 최고 정보 통신 책임자(Chief Information Officer)는 전략적 인력 계획(Strategic Workforce Plan)을 개발함
  - 목표는 기존 인력을 재교육 및 재배치하고, 기술이 부족한 직원을 모집하며, 계약직 인력을 합리적으로 이용하는 것임
  - 예상 비용은 3년 동안 3,400만파운드이며, 예상 수익은 수억파운드에 달함. 2020년 중반에 국방 디지털은 조달 프로그램 납품 전문화도 시작함

## 3. SRO와 팀의 역할

- SRO는 프로그램이 목표를 달성하고 예상된 이익을 제공하도록 하기 위한 전반적인 책임이 있음. 또한 프로그램 전체를 관리 및 감독하고, 프로그램 감독(PD)과 프로그램 관리자(PM)가 이끄는 수행 팀의 지원을 받아 프로그램을 조정할 책임이 있음
  - 2021년 3월 기준으로, 조사한 프로그램 20개 중 19개의 프로그램에서 SRO의 평균 재직 기간은 22개월이며, 그들의 시간 중 25%를 직무에 할애하는 것으로 나타남
  - PD는 평균적으로 15개월 동안 재직하며, 그들 시간의 60%를 할애함. PM은 13개월 동안 재직하고, 대부분 정규직임
  - 인프라 및 프로젝트 기관(Infrastructure and Projects Authority)은 2018년 검토서에서 많은 조달 프로그램이 프로그램의 성공보다는 개인의 경력 개발을 우선시해서 어려움을 겪었다고 평가함

- 2020년, 국방부의 우수 프로젝트 수행 센터(Project Delivery Centre of Excellence)는 SRO가 직면한 과제를 확인하기 위해 66명의 국방 SRO에 대한 조사를 수행함
  - 응답자 중 72%는 프로그램 재정에 대한 의사결정 권한이 없다고 느꼈고, 46%는 범위에 대한 의사결정 권한이 없다고 느낌
  - 또한 SRO는 갈등 해결, 협업 및 영향력 행사와 같이 공급업체 관리에 있어 중요한 부분에서 가장 자신이 없다고 보고함. 이는 공급업체 및 기타 이해관계자와 효과적인 관계를 구축하고 유지하는 데 중요한 분야임
  - 조사 결과 일부 주요 프로그램에서 SRO의 이직률이 높았으며, 각 국방 프로그램에 할애하는 시간이 다른 정부 부처보다 평균적으로 낮았음

#### 4. 전문 인력의 능력 향상

- 국방부는 상업 관리 및 조달 프로그램 수행의 핵심 측면에서 인력의 기술과 전문성을 개선하기 위한 계획을 다음과 같이 진행 중임
  - 상업기능 및 상업 교육 실시: 국방부는 362명의 공인 상업 '전문가'와 1,383명의 '실무자' 인력이 추가로 필요하다고 판단함. 이에 따라 2021년 기준으로 직원의 42%가 '전문가 수준의' 교육을 완료했으며, 48%가 '실무자 수준의' 교육을 완료함
  - 상업 수행 파트너 계약: 국방부는 긴급 인력 요구 사항 및 장기 채용과 같은 문제를 해결하기 위해 SQEP 풀을 제공하는 상업 수행 파트너 계약을 허용함
  - 프로젝트 수행 기능: 교육을 통해 경력을 개발하기 위해 프로젝트 수행 전문가의 기술과 역량을 확인하는 업무를 수행하고 있음
  - 비용 보증 및 분석 서비스: 납품 기관 및 사령부가 이용할 수 있는 비용 보증과 비용 관리 기능의 품질을 개선하기 위해 노력함

#### V. 계약 기간 동안 VFM 제공

- 국방 조달에서 VFM을 달성하는 것은 비용, 일정, 성과 간 최적의 균형을 달성하는 것을 의미함. 이는 조달 프로그램의 진행 상황에 따라 성과가 어떻게 달성되고 이행되는지 모니터링하는 것을 포함함
- 제V장에서는 다음과 같은 부분을 살펴봄
  - 정부의 사회적 가치 강령을 고려하면서 프로그램의 VFM을 정의하고 모니터링하는 방법
  - 미래의 VFM을 개선하기 위한 국방부의 추후 진행 방향

## 1. VFM 정의

- 국방부의 고위 승인 기관, 즉 투자 승인 위원회(Investment Approvals Committee)는 비용, 서비스 시작 시간 및 역량 요건 충족 능력 측면에서 'VFM'을 해결책으로 제안함. 이에 따라 각 프로젝트 또는 프로그램은 주요 결정 지점에서 투자 승인 위원회를 만족시켜야 함
  - 그러나 비용, 시간 및 성과 척도를 협상할 수 있는 'Agile' 계약 기법이 채택됨에 따라 조달 프로그램에서 VFM에 대한 정확한 척도를 정의하는 것이 더욱 어려워짐
- 최근 재무부는 정부가 비즈니스 사례에 접근하는 방식에 대해 검토함. 이에 따르면 공급업체의 입찰이 VFM을 제공할 것인지에 대해 고려할 때 보다 광범위한 전략적 우선순위를 고려해야 함
  - Fleet Solid Support 선박 제조 경쟁은 이에 부합함. 입찰 평가 시 입찰자의 제안이 어떻게 영국의 '사회적 가치'에 이바지하는지를 평가하며, 정부는 선박 제조 및 조립의 상당 부분을 영국에서 수행하도록 지시함

## 2. 계약 비용 및 VFM

- 이론적으로 공급업체 간 경쟁은 국방부가 프로그램에 대한 최적의 비용을 추구한다는 증거가 될 수 있지만, 가장 크고 복잡한 프로그램의 경우, 여러 가지 이유로 경쟁이 생략되기도 함
  - 경쟁이 없는 상황에서 국방부는 VFM 벤치마크와의 비교를 수행하지만, 이는 부정확한 방법임
    - NAO에서 조사한 바에 따르면, Skynet 6 군용 위성과 Fleet Solid Support 선박 프로그램에서는 제안된 비용이 VFM 벤치마크보다 높았음
    - 이상의 두 가지 사례에서 SRO는 이익이 쉽게 통화로 정해지지 않는(not easily monetised) 벤치마크의 품질 및 완전성에 의문을 제기함
- 비경쟁 상황에서 제출된 입찰을 검증하기 위해 정부는 「2014년 국방개혁법(Defence Reform Act 2014)」에 따라 단일 공급 계약 규정(Single Source Contract Regulations)을 도입함
  - 이는 투명성을 개선하여 공급업체의 비경쟁 입찰에 이의를 제기할 수 있는 국방부의 역량을 향상시키기 위해 고안됨
  - 2017년, NAO는 규정이 효과적으로 시행 및 적용된다면 계약 관리를 개선할 수 있는 큰 기회를 제공할 것이라고 보고함

### 3. 프로그램 계약 후 VFM 모니터링

- 조사한 프로그램 중 비용 증가, 지연 또는 기타 문제에도 불구하고 결과적으로 열악한 VFM으로 간주된 프로그램은 없었음
  - 일반적으로 국방부가 공급업체와 계약을 종료하고 프로세스를 다시 시작하면 추가 지연 및 비용 문제가 발생하므로, 현재의 방식은 상황에 맞는 '최고의' VFM을 제공하는 것으로 고려됨
- NAO가 조사한 프로그램들은 계약상 서비스 시작 예상 날짜에 불이행될 가능성이 높았음
  - 국방부는 이러한 불이행이 VFM에 영향을 미쳐 더 오랜 기간 동안 기능의 격차 또는 노후화를 관리해야 한다는 점을 지적하지 않음
- 재무부는 비용 및 시간 변수에 큰 변화가 있는 경우 조달이 VFM을 계속 유지하고 있는지에 대해 회계 담당자들의 확인이 필요하다고 명시함. 다음은 조사한 프로그램 중 회계 담당자들의 VFM 평가 예시임
  - 미래 해양 지원 프로그램 평가(2019. 7.), Type 31 소형 구축함 평가(2020. 1.), Fleet Solid Support 선박 평가(2020. 11.) 모두 미래에 VFM이 유지될 것이라고 명시함
  - Skynet 6 군용 위성에 대한 평가(2019. 10.)에 따르면, VFM은 조달 프로그램의 각 요소가 주요 투자 결정 시점에 도달했을 때 결정됨
  - Protector 무인 항공기에 대한 평가(2019. 11.)에 따르면, 이 프로그램은 2년의 지연과 3억 2,600만파운드의 비용 증가에도 불구하고 VFM을 유지함

### 4. 경험으로부터의 교훈

- 평가의 주요 목적은 모범 사례가 지속되고 그를 통해 교훈을 얻는 것임. 기존의 지침은 평가의 중요성과 이점에 대해 명확히 설명했지만, 그럼에도 불구하고 국방부는 프로그램에서 도출한 교훈을 체계적으로 수집 및 공유하지 않음
  - 2020년 12월, 국방부는 LFE(Lessons from Experience) 중앙 등록부를 설립함
  - 또한 2022년 4월까지 주요 프로그램의 평가 역량을 개선하고 부처 간 학습을 추진하고 북대서양조약기구(NATO) 회원국으로부터 더 많은 것을 배울 계획이라고 밝힘

## VI. 국방부의 장비 계획을 위한 권고안


- 제Ⅵ장에서는 지금까지 분석한 내용을 바탕으로 국방부의 2020~2030 장비 계획에 대한 권고안을 다음과 같이 제시함
  - 프로그램 팀은 초기 비즈니스 사례에서 다른 프로그램에서 배운 교훈을 어떻게 적용했는지 분명하게 설명해야 함
    - 과거 실수의 반복을 피하고 경험에서 얻은 교훈을 적용하기 위해 수행 팀은 다른 프로그램에서 공급업체와 협력했던 경험을 어떻게 활용했는지 투자 승인 위원회와 국방부의 조사 팀에 입증해야 함
  - 국방부는 SPP처럼 계약에서 더 나은 가격을 확보하기 위해 도입한 계획이 조달 업무에서 잘 활용될 수 있도록 보장해야 함
    - 국방부는 사용 가능한 충분한 자원이 있는지 확인하고, 기존 거버넌스를 활용하여 진행 상황에 초점을 맞추어 이익을 산출해야 함
  - 새로운 계약 체결 시 실적이 좋지 못한 공급업체에 대한 페널티를 부과할 수 있도록 해야 함
    - 영국 정부의 녹서에는 실적이 좋지 않은 공급업체를 향후 조달에서 제외할 수 있도록 하는 방법을 제안함. 이에 따라 법이 변경된다면, 이를 활용해 공급업체가 더 나은 성과를 낼 수 있도록 하는 방법을 고려해야 함
  - 중요한 계약 및 프로그램 관리기술 부족을 해결하기 위해 국무조정실 및 재무부와 협력해야 함
    - 서로 다른 정부 부처 간의 다른 보수 수준과 고용 조건은 장기적인 능력 격차를 야기할 수 있음. 따라서 국방부의 산업 전략은 방위 산업에서 필요한 기술을 개발하고 관련된 모든 당사자를 돕는 접근 방식을 개발하는 기회로 활용해야 함
  - 국방부는 특정 목표를 충족하는 데 필요한 기간 동안 계약된 프로그램에 직원들이 계속 참여할 수 있도록 노력을 기울여야 함
    - 현재 SRO와 팀 구성원에 대한 지원이 부족하며, 주요 목표를 달성하기 전에 인력이 너무 자주 이동한다는 단점이 있음. 따라서 국방부는 이러한 인사이동을 프로그램 진행과 어떻게 밀접하게 연관시킬 수 있는지 방법을 찾아야 함
  - 국방부는 조달 프로그램의 VFM 유지 방안에 대해 더 깊게 고려해야 함
    - 각 비즈니스 사례에는 프로그램 평가에서 도출된 더 나은 기준 및 벤치마크를 바탕으로 프로그램에 대한 구체적인 성과, 비용 및 시간 요소가 포함되어야 함. 또한 VFM을 달성할 수 있는 방법에 대한 엄격하고 투명한 방법이 필요함

## 참고자료

- NAO, *Improving Value for Money in Non-competitive Procurement of Defence Equipment*, 2017, <https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2017/10/Improving-value-for-money-in-non-competitive-procurement-of-defence-equipment.pdf>, 검색일자: 2021. 8. 9.
- \_\_\_\_\_, *Carrier Strike-Preparing for deployment*, 2020, <https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2020/06/007678-001-Carrier-Strike-preparing-for-deployment-Summary.pdf>, 검색일자: 2021. 8. 3.
- \_\_\_\_\_, *Improving the Performance of Major Equipment Contracts*, 2021, <https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2021/06/Improving-the-performance-of-major-equipment-contracts.pdf>, 검색일자: 2021. 7. 6.

(작성자: 이아름 연구원)





# 증거기반의 정책 성과평가를 위한 데이터 목록



## 제2부

- I. 기존 연구 및 분석자료
- II. 데이터 상세 정보
- III. 프로그램 목표 및 과제 현황



# 증거기반의 정책 성과평가를 위한 데이터 목록

## 1. 데이터 목록 작성 목적

- 다양한 증거기반 연구들에서 실제 활용하는 데이터 목록을 수집하고 주기적으로 업데이트하여, 향후 증거기반 정책관리와 정책평가 수행에 있어 참고자료로 활용할 수 있도록 함

## 2. 데이터 목록 포함 대상

- 2000년도 이후 국내에서 발간된 연구보고서, 논문 중 정량분석 관련 연구내용을 검토하여 연구에 사용된 데이터를 확인하고 정리

## 3. 데이터 목록 수집 과정

- (1단계) 1차적으로 재정성과평가센터 성과분석팀 연구원들이 복지, 일반행정, 인프라, 환경, 안전 분야의 연구에서 사용된 양적 데이터 목록을 수집<sup>1)</sup>
- (2단계) 수집된 데이터의 장·단점 및 특성에 대한 상세정보 정리
- (3단계) 수집된 연구 및 데이터 목록과 각 부처의 2021년 성과계획서 기준 프로그램 및 단위사업과 매칭하였음<sup>2)</sup>

## 4. 목록 참고 시 주의사항

- 정리된 자료는 현재까지 확인된 자료들로서 전수 자료가 아니며, 향후 추가적으로 지속 업데이트할 예정임

1) 그 외의 분야에 대해서는 이후 발간물에서 순차적으로 수집할 예정

2) 매칭 결과 보건복지부, 행정안전부, 환경부, 국토교통부, 산업통상자원부, 중소벤처기업부의 일부 프로그램 목표와 매칭됨을 확인하였음. 참고로 누락된 프로그램 목표는 관련 데이터 목록이 발견되지 않은 경우에 해당함.

# I. 기존 연구 및 분석자료

키워드	연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도	
<b>복지부문</b>						
기초 생활 보장	기초 생활 급여	안종범·김재호	근로능력수준에 따른 국민기초생활급여의 근로소득에 미치는 효과 분석	한국복지패널조사 (한국보건사회연구원)	정책분석평가학회보	2012
		박종빈·김용탁	국민기초생활 수급대상 장애인의 근로유인 제도 분석- 근로소득 공제제도 효과를 중심으로	장애인고용패널 (한국장애인고용공단)	한국장애인고용공단 고용개발원	2020
		정지운 외	국민기초생활보장 급여의 분배효과 분석 비용효과성의 관점으로	재정패널조사 (한국조세재정연구원)	한국경제연구학회	2016
		정성지·하재영	국민기초생활보장제도 맞춤형 급여체계 개편의 근로유인효과: 청년층을 중심으로	한국복지패널 (한국보건사회연구원)	사회복지연구	2019
	의료 급여	최성은	의료급여 지출전망과 재정효율성에 관한 연구	가계동향조사	한국조세재정연구원	2014
	자활 지원	김태완 외	저소득층 빈곤환경 실태와 자활지원 연계 방안	가계금융복지조사(통계청) 한국복지패널조사(한국보건사회연구원) 빈곤실태조사(한국보건사회연구원)	한국보건사회연구원	2016
		노대명 외	자활정책에 대한 평가 및 발전방향	한국복지패널조사(한국보건사회연구원)	한국보건사회연구원	2010
노인 생활 안정	기초 연금 지원	원종욱 외	기초연금 도입과 노후생활 안정 효과 분석	2012년 국민연금통계연보(국민연금공단) 2012년 임금구조기본통계조사(고용노동부)	한국보건사회연구원	2014
		남상호 외	기초연금 도입의 사회·경제적 영향 -CGE 모형을 활용한 분석-	산업연관표(한국은행) 국민계정(한국은행) 가계동향조사(통계청) 가계금융복지조사(통계청) 복지패널(한국보건사회연구원)	한국보건사회연구원	2016
		고제이 외	미시모의실험 기반 중장기 사회 재정 영향 평가 모형 개발	인구주택총조사 1% 표본 추출(통계청) 인구동향조사(통계청) 한국 노동패널 조사(한국노동연구원) 한국 재정패널 조사(한국조세재정연구원)	한국보건사회연구원	2016
		최옥금·이은영	기초연금 도입 전·후 노인빈곤 실태분석	2013~2016년 가계동향조사	국민연금공단 국민연금연구원	2017
		이진형·정지운	기초연금 수급자와 국민연금 수급자의 소비 행태 비교 분석	1~7차 국민노후보장패널조사 (국민연금연구원)	국민연금공단	2018
		허수정·박희란	기초연금 제도 변화에 따른 빈곤감소 및 소득불평등 정도 완화에 대한 효과성 분석	2015~2016년 가계동향조사	한국사회와 행정연구	2018

키워드		연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도
기초 연금 지원	이주현 외	기초연금제도의 정책 효과 분석: 가구균등화 소비지출 및 소득을 중심으로	2016~2017년 한국복지패널	정책분석평가학회보	2018	
	이채정·탁현우	기초연금 도입이 노인가구의 빈곤격차에 미친 영향분석	2013년, 2016년 한국복지패널	비판사회정책	2018	
노인 생활 안정	송지은·이채정	기초연금의 노인부양부담 완화 효과 분석: 경제적·시간적 부양부담에 미치는 영향을 중심으로	2011~2017년 국민노후생활보장패널 조사(국민연금연구원)	한국정책연구	2020	
	김지훈·강옥모	이전소득의 진곤 및 소득불평등 감소효과: 기초연금 도입 전후 비교	2011~2018년 한국복지패널 (한국보건사회연구원)	사회과학연구	2020	
	김정현·전미애	기초연금도입 전후 노인 가구 소득액과 소득구성의 변화 -성별 및 가구유형별 비교-	2008년, 2017년 노인실태조사 (보건복지부)	사회복지정책	2020	
	최석현·하보란	노인복지정책에서 일자리 지원사업 효용성 강화방안 연구	2012년 경제활동인구 고령층 부가조사 (통계청) 2012년 지역 고용조사(통계청)	경기연구원	2020	
	이은경	고령인구 고용이 재정에 미치는 영향	노동패널(한국노동연구원) 노후보장패널(국민연금연구원) 고령화패널(한국고용정보원)	한국조세재정연구원	2020	
	지은정	근로빈곤노인의 빈곤지속기간과 빈곤탈출에 대한 연구: 노인일자리사업에 주는 함의	4~13차 복지패널(한국보건사회연구원)	한국사회정책	2020	
	박진	고령층 근로자 친화 일자리의 산업별 현황 및 정책적 시사점	한국노동패널(한국노동연구원)	산업연구원	2016	
고령 친화 산업 육성	김경래 외	고령친화산업 내실화를 통한 노인가구 대상 일상생활 편의 증진 방안 연구 - 고령친화용구·용품 중심으로	2017년 노인실태조사(보건복지부)	한국보건사회연구원	2018	
	김대중 외	고령친화산업 수요 전망 및 인력 수요 추계 연구	가계동향조사(통계청)	한국보건사회연구원	2017	
노인 돌봄 서비스	이수경	노인돌봄종합서비스의 발전방향 모색 네 가지 축면(대상, 급여, 전달체계, 재정)의 정책 분석을 중심으로	(2008~2012)노인장기요양보험 통계자료 (국민건강보험공단) 2011 노인보건복지백서(보건복지부) 2012 사회서비스 전자바우처 (보건복지부)	한국지방정부학회	2012	
	황덕순 외	사회서비스 산업 노동시장 분석 -돌봄서비스를 중심으로-	2008년 지역별고용조사 복지패널 여성패널조사	한국노동연구원	2012	

키워드	연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도	
	정우철	노인돌봄종합서비스 이용률의 지역 간 차이와 그 요인 지방정부에 대한 제언	노인장기요양보험등급 판정 현황(국민건강보험공단) 2015년 노인복지시설 현황(보건복지부) 사회서비스 전자바우처 제공기관 정보공개(보건복지부) 통계청 e-지방지표 한국사회복지행정연구회 사회복지전담공무원 시도 및 시군구 직급별 현황(한국사회복지행정연구원) 주민등록 인구통계(행정자치부)	경기연구원	2016	
	김재희·김희연	노인의 재가노인돌봄서비스 이용의사 영향 요인 연구: 경기도 거주 노인을 중심으로	2018년 경기도 지역주민복지욕구조사	한국정책연구	2020	
장기요양보험	선우덕 외	노인장기요양보험의 재정지출 분석 및 정책방안	노인장기요양보험 통계월보(국민건강보험공단) 노인생활실태조사(보건복지부)	한국보건사회연구원	2011	
장애인의 생활안정 및재활지원	장숙·김영애	여성장애인 근로자의 좋은 일자리 결정 요인 연구	2013년(6차) 장애인고용패널	장애와 고용	2015	
	박혜원·김원호	장애인 고용유지를 위한 근로지원인 및 작업지도원 정책의 효과성 검증: 공단 서비스를 중심으로	「장려금 DB」 「근로지원인 서비스지원사업 DB」 「고용관리비용지원사업 DB」 (한국고용공단)	한국장애인고용공단 고용개발원	2016	
	박미희	여성장애인 노동시장 진입 영향요인에 관한 중단연구	7차 장애인고용패널자료(한국장애인고용공단)	한국콘텐츠학회 논문지	2016	
	김용탁 외	장애인의 노동시장 진입 확대를 위한 복지-고용서비스 개선 방안	11차 한국복지패널(가구원 단위) 7차 장애인 고용패널	한국장애인고용공단 고용개발원	2017	
	송승연·정유석	정신장애인 취업과 구직활동에 미치는 요인에 관한 연구	2017년 지역사회 정신장애인 현황조사 2차(보건복지부)	장애와 고용	2021	
	이채식·김명식	장애인의 일자리만족에 영향을 주는 요인에 관한 연구	2008-2014년 장애인고용패널(한국장애인고용공단)	장애와 고용	2016	
	이선우	장애급여의 빈곤 완화 효과 장애수당과 장애연금의 비교	2008년 장애인실태조사 원자료(보건복지부)	한국사회정책	2010	
	장애인 소득보장	변용찬 외	장애인의 종합적 소득보장체계 구축 방안	장애인 실태조사(보건복지부) 자활실태조사(한국보건사회연구원)	한국보건사회연구원	2004
	이동영 외	장애인가구에 대한 공적소득보장프로그램의 빈곤감소효과에 대한 연구: FGT지수를 활용한 요인분해분석의 적용	한국복지패널(한국보건사회연구원)	한국장애인복지학	2017	
	장애인 권익 증진 및 자립생활 지원	김성희 외	장애인의 자립생활 지원 방안 -발달장애인을 중심으로-	2011년 장애인 실태조사(보건복지부)	한국보건사회연구원	2013

키워드		연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도
아동 보호 및 복지 강화	방과후 돌봄 지원	양미선 외	어린이집·유치원 맞춤형 돌봄서비스 내실화 방안	전국보육실태조사	육아정책연구소	2015
	아동학대피해자보호 및지원	이인선 외	가정폭력 실태와 과제: 부부폭력과 아동학대를 중심으로	가정폭력 실태 심층분석	한국여성정책연구원	2017
저출산 고령 사회 정책 개발 관리	저출산 고령 사회 정책 개발 관리	장미혜 외	초저출산·초고령화 사회: 여성의 사회집단별 위험과 대응전략	Family and Changing Gender Roles III, IV(International Social Survey Programme, ISSP) 한국종합사회조사(Korea General Social Survey, KGSS)	한국여성정책연구원·한국보건사회연구원	2014
		이소정 외	저출산고령사회 대응관련 쟁점 연구 -저출산고령사회 정책 사각지대 분석-	노인복지시설 통계(보건복지부) 보육통계(보건복지부) 국민노후보장패널(국민연금연구원)	한국보건사회연구원	2011
		이소정 외	저출산고령화 시대의 노인인력 활용 패러다임 모색: 연금제도와 고령자 경제활동의 관계를 중심으로	Survey of Health, Aging and Retirement in Europe(SHARE) Health and Retirement Study(HRS) English Longitudinal Study of Ageing(ELSA) 고령화연구패널조사(한국고용정보원)	한국보건사회연구원	2011
		이삼식·최효진	초저출산·초고령사회의 위험과 대응전략	OECD StatExtract (OECD) 인구주택총조사(통계청) 한국노동패널(한국노동연구원)	한국보건사회연구원	2014
		배순석 외	주택수급여건 변화에 대응한 주택공급체계 개편방안: 주택보급률 110%초과, 고령화 및 저출산에 대한 대응	주거실태조사(국토연구원)	국토연구원	2007
		염지혜 외	저출산 고령화시대 노동력부족과 인력활용 방안	노동패널조사(한국노동연구원) 고령화연구패널조사(한국노동연구원)	한국보건사회연구원	2010
		이수정 외	저출산·고령사회 대비 공공성 강화를 위한 직업교육체계 구축	고령화연구패널조사(한국노동연구원)	한국보건사회연구원	2018
		고제이 외	저출산·고령사회 대응을 위한 아동수당제도 도입에 관한 연구	가계동향조사(통계청)	한국보건사회연구원	2017
		강은나 외	초저출산·초고령사회의 위험과 대응전략: 초고령사회와 노인복지서비스	장래인구추계(통계청) 고령자통계(통계청) 노인실태조사(보건복지부, 한국보건사회연구원) 고령화연구패널조사(한국고용정보원)	한국보건사회연구원	2014
		윤홍식 외	저출산·고령사회 신진학자 협동연구: 인구정책의 새로운 대안 모색 -정치경제를 통해 본 한국 복지체제의 형성-	국제사회조사프로그램(ISSP: International Social Survey Programme)	한국보건사회연구원	2019

키워드	연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도	
<b>보건부문</b>						
공공 보건 의료 확충	지방 의료 원	유태우 외	공공병원의 효율성 및 생산성 분석	개별 병원자료	한국경영과학회지	2004
		유근춘 외	공공의료의 역할재정립 및 운영혁신방안: 성과와 재정적 동기의 관계에 기반해서	개별 병원자료	한국보건사회연구원	2005
		윤희숙	의료자원의 지역적 분포현황에 따른 공공의료 확충방안	환자조사, 국가교통DB	한국개발연구원	2006
		문정주 외	지방의료원 등 지역거점공공병원의 공공성 및 운영 효율성 강화 방안 연구	개별 병원자료	한국보건산업진흥원	2006
		Hewon Lee	Comparing efficiency between public and private hospital in South Korea	개별 병원자료	Public Policy	2008
		유금록	공공의료서비스의 효율성 평가	지방의료원 결산자료	한국사회와 행정연구	2010
		이상영 외	지역보건료정책의 현황과 개선방안	문헌연구	한국보건사회연구원	2011
		김지영	공공보건료의 지역간 격차 해소방안에 관한 연구	문헌연구	한국법제연구원	2013
		양동현	공공병원과 민간병원의 생산성 격차 비교	경영실적 통계자료(대한병원협회)	The Journal of Digital Policy & Management	2013
		김남순 외	공공보건료의 현황과 발전방안: 지방의료원과 국립대병원 중심으로	설문조사	한국보건사회연구원	2014
		Sang-Mok Kang	The Cost Efficiency of Regional Public Hospitals in South Korea	The Korean Association of Regional Public Hospital	Modern Economy	2014
		황수희 외	우리나라 공공병원과 민간병원의 의료의 질	2015년 공공의료기관 현황	건강보험심사평가원	2017
Mi-Ryeong Gil	Factors Affecting the Choice of National and Public Hospitals Among Outpatient Service Users in South Korea	한국의료패널	The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing	2019		
국민 건강 생활 실천	정신 건강 증진 사업	이소정 외	노인자살의 사회경제적 배경 및 정책적 대응방안 모색	한국고령자패널	한국보건사회연구원	2009
		김영택 외	여성자살 현황 및 정책방안	국민건강영양조사	한국여성정책연구원	2010
		이상영 외	우리나라의 자살급증원인과 자살예방을 위한 정책과제	국민건강영양조사	한국보건사회연구원	2012
		김영택 외	자살예방대책에 대한 평가 및 보완	신문기사, 국민건강영양조사	한국여성정책연구원	2012
		송태민 외	우리나라 세대별 자살 특성 분석	사망원인통계, 장애인구추계	한국보건사회연구원	2013
		이상영 외	자살위험도 결정요인 및 지역간 격차요인 분석	지역별의료이용통계연보, 사망원인통계 보건복지부내부자료, 한국복지패널	한국보건사회연구원	2014

키워드	연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도
정신건강증진사업	박영미 외	지방정부의 자살예방정책이 자살률에 미치는 영향	사망원인통계, 자지법규정보시스템	지방정부연구	2017
	채수미 외	자살 고위험군 조기 발견을 위한 전략 개발	국민건강보험공단(맞춤형 데이터, 코호트 2.0DB), 사망원인통계	한국보건사회연구원	2019
	오미애 외	빅데이터를 활용한 자살 고위험군 특성 분석	자살사망자 전수조사 사회보장정보원(복지 사각지대 DB, 행복e음)	한국보건사회연구원	2020
	정진욱 외	국내 정신보건자원 현황 연구	사망원인통계, 정신질환실태 조사	한국보건사회연구원	2012
	이소영 외	산후 정신건강 증진을 위한 지원 방안 연구	국민건강보험공단, 정신질환실태 조사	한국보건사회연구원	2017
	이상영 외	자살시도자에 대한 지역사회 정신건강증진 서비스 공급체계 개선 방안	국가응급환자진료정보망, 자살실태조사 복지패널, 노인실태조사	한국보건사회연구원	2017
	전진아 외	지역사회 정신건강서비스 연계 현황과 개선 과제	국민건강보험공단	한국보건사회연구원	2017
	이상영 외	지역 정신건강 증진 서비스 공급체계 확충 방안-지역사회 중증 정신질환 관리를 중심으로	설문조사	한국보건사회연구원	2018
만성질환예방관리	전진아 외	수요자 중심의 정신건강서비스 접근성 강화 전략 연구	설문조사	한국보건사회연구원	2019
	전진아 외	사회정신건강연구센터 운영: 정신건강복지 서비스 제공 인력 보호 및 회복 지원 전략	설문조사	한국보건사회연구원	2020
	정영호 외	건강친화적 재정정책 구축을 위한 연구	문헌고찰 통계청 시계열자료	한국보건사회연구원	2011
	최은진 외	건강증진서비스이용에 대한 개인의 사회적 자본의 영향력 분석	설문조사	한국보건사회연구원	2012
	윤희숙 외	한국 일차의료 발전방향의 모색	환자조사	한국개발연구원	2012
	정영호 외	효과적인 만성질환 관리방안 연구	한국의료패널	한국보건사회연구원	2013
	정영호 외	생활습관병 실태와 대응방안	건강보험심사평가원 자료 건강보험공단자료(표본코호트 DB)	한국보건사회연구원	2014
	김혜련 외	건강위험요인과 사망의 관련성에 대한 중단 연구	국민건강영양조사와 사망신고자료의 연계 (주민번호이용)	한국보건사회연구원	2014
	김남순 외	한국의료패널 기초분석보고서	한국의료패널	한국보건사회연구원	2015~2017
	박근자 외	만성질환 의료이용 분석과 개선방안	건강보험심사평가원(건강보험청구자료)	한국보건사회연구원	2016
	오영호 외	건강생활실천의 건강 및 의료비 효과 분석과 예방 중심 건강관리정책 방향	한국의료패널	한국보건사회연구원	2019
	배재용 외	보건의료인력의 효율적인 관리와 수급 추계를 위한 의료 수요 예측 모형개발-의료서비스 수요 모형 구축을 중심으로	국민건강보험공단(맞춤형자료) 건강보험심사평가원	한국보건사회연구원	2019

키워드	연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도
기후 변화 적응 건강 관리	신호성 외	기후변화와 전염병 질병부담	무인자동기상관측장비 자료 건강보험심사평가원	한국보건사회연구원	2008
	김남순 외	기후변화 관련 건강문제 적응대책에 대한 평가체계 개발	설문조사	한국보건사회연구원	2011
	신호성 외	사회보건분야 기후변화 취약성 평가 및 적응역량 강화(2차)	기상자료개방포털, MODIS, 가축동향조사, 국립환경과학원	경제인문사회연구회	2011
	하은희 외	산모·영유아의 환경노출에 의한 건강영향조사	설문조사	국립환경과학원	2011
	김정선 외	건강영향평가 사업 운영	국민건강영양조사, 사망원인통계 대기오염위해요인자료	한국보건사회연구원	2015
	채수미 외	보건 분야 기후변화 대응을 위한 근거 생산과 정책 개발	문헌고찰, 설문조사	한국보건사회연구원	2017
	양희진 외	도시 폭염 대응정책의 성과 효율성: 서울시 온열질환 상병자수 및 의료지출을 대상으로	건강보험심사평가원	도시행정학보	2019
	채수미 외	폭염 민감계층의 건강피해 최소화 방안	설문조사	한국보건사회연구원	2020
전자 정부 공공 데이터 개방 및 이용 활성화 지원	정국환 외	공공데이터 개방·활용 성과측정을 위한 평가모델 연구	공개데이터 지표(ODB, Open Data Barometer, 월드와이드웹재단), (ODI, Open Data Index, 열린지식재단)	정보통신정책연구원	2013
	김선주 외	공공데이터를 활용한 전세가격 결정요인 - 서울시 강남지역 아파트를 중심으로-	실거래가 공개시스템 아파트 전세가격 자료(국토교통부), 공동주택관리정보시스템 공용관리비/공용전기료/아파트 단지정보(국토교통부)	한국지적정보학회	2014
	경승구 외	공공데이터를 활용한 요양보호사 근로실태 및 임금 분석	건강보험자격 DB/ 요양보호사 자격취득자 DB/ 요양보호사 DB/ 장기요양기관 DB(국민건강보험공단)	한국콘텐츠학회	2017
	서형준	공공데이터 개방에 관한 실증연구: ODB와 OUR Index를 중심으로	공개데이터 지표(ODB, Open Data Barometer, 월드와이드웹재단)	한국정보화진흥원	2017
	조재인	공공데이터 포털을 통해 개방된 도서관 관련 데이터 분석	공공데이터 포털 도서관 관련 공공데이터(행정안전부)	한국비블리아학회	2018
	김성준	공공데이터분석 기반 범죄예방환경설계 적용: 서울시 중심으로	공공데이터 포털 서울시 범죄 발생 및 검거 자료(행정안전부)	한국경호경비학회	2019
	윤상오 외	공공데이터 개방정책의 실태분석 및 개선방안에 관한 연구: 공공데이터 포털의 국가중점데이터 개방 사례를 중심으로	공공데이터 포털 공공데이터 개방 건수/공공데이터 제공 데이터 수/공공데이터 제공유형/공공데이터 조회수 등(행정안전부)	한국공공관리학회	2019
	김학래	공공데이터 개방표준 데이터의 품질평가	공공데이터 포털, 전국 공공시설 개방정보 데이터(행정안전부)	한국콘텐츠학회	2020
	신승윤 외	지방정부의 공공데이터 내용 분석: 텍스트 마이닝을 통한 분석결과를 중심으로	공공데이터 포털 공공데이터 셋 리스트 자료(행정안전부)	한국행정연구원	2021

키워드	연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도	
지방재정경제	안종석	지방자치제 도입 이후의 지방재정 구조 변화 분석	지방재정연감(행정자치부), 조세개요(재정경제부)	한국조세연구원	2001	
	박기백 외	지방자치단체의 세입 및 재정지출에 관한 연구: 지방정부 재정운용에 대한 실증분석	지방재정연감(행정자치부), 중앙선거관리위원회 공시자료(중앙선거관리위원회)	한국조세연구원	2005	
	유희정 외	지방자치단체별 육아지원 실태와 효과 분석	보육통계(보건복지부)	육아정책개발센터	2008	
	고선 외	지방자치단체를 통한 교육재원 조달 연구	초·중·고 학교일람표 자료(교육과학기술부), 대학수학능력시험 자료(한국교육과정평가원)	한국조세연구원	2010	
	최유진	지역경제 활성화 요인으로서의 지역문화: 시군 단위 지방정부의 패널분석	각 지방정부 통계연보 공연시설·전시시설·전통교육시설 및 문화재 수(각 지방정부)	한국정책분석평가학회	2011	
	이창근	지방재정지출의 지역별 효과 분석	지방재정연감 지방재정지출 자료(행정안전부)	한국지방재정학회	2013	
	김은주	재정압박이 지방자치단체 재정지출에 미치는 영향 분석	지방재정통계 통합재정수지/채무 잔액지수/자주재원비율(행정안전부)	한국정책분석평가학회	2014	
	박승준 외	패널데이터 능형회귀분석을 이용한 지방재정지출의 결정요인 분석	지자체 예산개요 지방재정지출/의존재원비중/재정자립도 자료(행정안전부), e-지역통계 GRDP/노인인구 등(통계청)	한국은행	2018	
	이창근	지역별 분야별 지방재정지출과 지역경제 성장과의 인과관계 분석	지방재정통계 지방재정지출 세출 결산 자료(행정안전부)	한국지방재정학회	2019	
	박승규	지방재정 예산지원을 고려한 COVID-19 확산 발생 결정요인 분석	COVID 신규 및 누적인원수(보건복지부), 지방재정통계 보건 분야 세출 현황 및 COVID-19 대응 예산지원(행정안전부)	한국지방자치학회	2021	
일자리 지원	지역 일자리 창출	문남철	일자리 창출과 소멸의 지역간 격차에 관한 연구	고용동향분석(한국고용정보원)	국토지리학회	2009
		송영남	'좋은 일자리' 분포의 지역별 변화와 이행과정의 결정요인	한국노동패널(한국노동연구원)	한국 지방행정연구원	2011
		김정홍	지역투자가 일자리창출에 미치는 효과분석	경제활동인구조사(통계청)	산업연구원	2013
		김준영	지역노동시장권의 일자리 창출과 소멸 분석	고용보험DB(한국고용정보원)	한국지역사회학회	2015
		안은경 외	지역노동시장권별 창업에 의한 일자리 창출 격차 및 일자리 질 비교	전국사업체조사(통계청)	한국경제지리학회	2015
		임응순	재정분권과 지역일자리 창출과의 관계분석	지방재정연감(행정안전부), 국제통계연보(국제통계), 지방자치단체 예산개요(행정안전부), 국가통계포털(통계청)	한국지방재정학회	2016

키워드	연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도		
일자리 지원	김선재	지역경제와 지역대학: 일자리 창출을 중심으로	산업연관표(한국은행), 국가재정운용계획 자료 중 연구개발사업의 부문별 지출자료(기획재정부)	한국콘텐츠학회	2018		
	주현정 외	지방정부의 분야별 세출에 따른 고용효과	지방재정통계 지방재정 분야별 세출 예산 (행정안전부), 지역별 고용률/재정자립도/ 월평균급여(통계청)	연세대학교 사회과학연구소	2018		
	김형근 외	노동시장에서 일자리 변동과 노동이동에 따른 지역고용정책 고찰: 대전·충청권을 중심으로	고용행정통계(한국고용정보원)	한국정치사회연구소	2020		
<b>인프라 부문</b>							
소상공인 전통 시장 지원	지역 개발	전미선·조원희	지역별 소상공인 지원정책의 효과성에 관한 연구	소상공인지원사업(정보공개청구), 국제통계(국세청), 상권정보시스템(소상공인시장진흥공단), 경제활동인구조사, 국민계정 등(통계청), 지자체별 예산 등(지방재정365)	행정논총	2021	
소상공인 지원 용자	지역 경제 활성화	김은하 외	중소기업 제조 데이터 인프라 구축 방안 연구: 중소기업협동조합의 혁신 네트워크를 중심으로	제조데이터(스마트공장도입기업)	대한경영학회지	2021	
지역 중소기업 육성	공공 연구 성과 활성화	정경희	초기 창업기업 창업지원정책의 효과성 분석: 창업업종 및 창업성장단계 조절효과	창업기업 재무자료 등(담당자 직접수집)	벤처창업연구	2020	
벤처 성장 인프라 지원	대학내 산학협력	김종성 외	창업 인프라 기관의 지역 고용효과에 관한 탐색적 연구: N사 파트너스퀘어를 중심으로	경제활동인구조사(통계청)	벤처창업연구	2020	
창업 환경 조성	대학내 산학협력	하대성외	지방정부의 재정지출과 도시성과의 상대적 효율성 분석	세출결산자료(지방재정365)	주거환경	2020	
지역 기업 경쟁력 강화 도시 정책	협력 활성화	송옥 외	중국 도시 투자환경이 해외직접투자 유입에 미치는 영향	중국도시통계연감	국제경영리뷰	2019	
산업 단지 개발 및 지원	대학 창업 활성화	나경연	인프라 투자의 지역 생산성 및 소득 격차 파급효과	지역계정_GDP등, 경제활동인구조사(통계청), 자본소득_인프라(정보통신정책연구원, 한국은행)	산업혁신연구	2018	
도로 건설 철도 건설 광역 교통 정책	희망 사다리 지원금	주거 복지 향상, 학교 교육 과정 운영 지원	신우화·신우진	기초생활인프라 국가최저기준 충족수준에 관한 연구-대구광역시를 중심으로-	국가도시재생기본방침, 2020 대구도시기본계획(대구시)	대한부동산학회지	2017

키워드		연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도
정보통신융합산업 SW산업활성화 인터넷융합산업 통신정책지원 등	중소기업 인력 양성 및 취업 촉진	박나민·임형록	ICT가 산업별 경제성장에 미치는 영향: 사하라사막이남 아프리카 지역을 중심으로	아프리카지역자료(Worldbank)	예술인문사회 융합 멀티미디어 논문지	2019
	학교 교육 과정 운영 지원	황중호	일본기업 IT투자에 따른 IT인재 고용극대화 방안	중소기업백서(일본 경제산업성), JUAS(일본정보시스템사용자협회)	일본근대학연구	2012
	대학내 산학연 협력 활성화	박종명·송정석	IT 산업 인프라가 IT 산업내무역에 미치는 영향: 한국과 OECD 국가 교역을 중심으로	IT산업교역량(한국무역협회), IT인프라(OECD)	Journal of The Korean Data Analysis Society	2011
	중소기업 기술개발 지원	임재홍 외	과학기술인프라와 산업별 특화수준이 지역 경제성장에 미치는 효과 분석	광공업통계조사, 사업체조사(통계청), 지방재정연감(행정안전부), 한국도시연감, 각 자치단체통계연보, 과학인프라 관련 변수(KISTEP)	한국사회와 행정연구	2011
	중소기업 수출 역량 강화	전은주	과학기술인프라와 지역혁신의 연계성에 관한 실증분석	연구개발정보, 지역정보(통계청)	도시행정학보	2008
	지역기업 경쟁력 강화	탁세현 외	도로 인프라 수준을 고려한 자율주행 기반 모빌리티 서비스 도입 방향 고찰	여객수송실적(E-나라지표, 교통통계DB)	한국ITS학회논문지	2019
교통정책 국토교통정보화	지역경제 활성화 공공연구성과 활성화	정용훈 외	자율주행 확대에 인한 고속도로 이용률 증가는 경제성장에 기여하는가?: 지역별 패널 통계를 활용한 고속도로 이용률 확대와 경제성장과의 관계 분석을 통한 고찰	수출액(한국무역협회), 최종에너지소비량(에너지경제연구원), 전국고속도로 이용량(한국도로공사), 직접급수량(국가상수도정보시스템), GDP-노동-자본 관련 변수(통계청)	산업경제연구	2021
국토교통연구개발	기술개발 인프라 구축	이재현 외	지역단위 수요 예측에 기반한 전기차 충전 인프라 구축 방안 연구: 머신러닝기반 공간 분포 예측 모형을 중심으로	전기차소재지(국토교통부), 인구특성 등(통계청), 충전시설공급(전력데이터개발포털)	한국지역개발학회지	2021
대중교통육성 고속도로건설	출연연구기관 지원 정보통신융합사업	최재성	도로교통 그린인프라성능지수 개발 및 활용 방안 연구	에코드라이브인지도및실천도설문조사, 교통물류부문운실가스배출량조사, 대중교통 현황조사(한국교통안전공단), 전기자동차 보급수(환경부), 자동차 등록자료통계(국토교통통계누리), 지역별마일리지특약가입현황(현대해상), 행정자치통계연보(행정안전부), 공유자동차이용건수(쏘카)	환경정책	2018

키워드		연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도
국도 건설 지자체 도로건설 설지원 도로 관리 국도 교통 정보화 광역 교통 정책 대중 교통 육성 건설 정책 및 기술 지원 물류 정책		김성태 외	충북 교통인프라 스톱이 지역경제에 미치는 영향 분석	국민계정, 도로포장률(통계청), 수송 및 교통 투자액(지방재정연감)	재정정책논집	2016
		이원호	교통 인프라 투자와 농촌지역 발전에 미치는 영향 - 정책평가를 위한 탐색적 분석 -	도로 연장, 도로 면적(국토교통통계누리), 지역계정 등(통계청)	한국지역지리학회지	2015
	정보통신융합 산업 지역 경제 활성화	신예철 외	도시 및 교통계획의 합리적 연계를 위한 서울시 역세권의 개발특성과 대중교통서비스 여건의 영향관계분석	역별승하차인원자료(한국철도공사, 서울메트로공사, 서울도시철도공사), 수도권대중교통정보시스템, 건축물대장 및 과세대장, 지적도 및 수치지형도 등	도시설계	2013
	대중 교통 육성	박진희	한일간 해저터널사업의 효과분석 -성장잠재력 분석을 중심으로-	권역별경제지표(일본국토지리원, 일본통계국, 중국통계국, 중국행정구역망, 통계청, 국가교통DB, 한국은행 경제통계시스템)	한국항해항만학회지	2008
국도 건설 지자체 도로 건설 지원 도로 관리 국도 교통 정보화 광역 교통 정책 대중 교통 육성 건설 정책 및 기술 지원 물류 정책		이성준· 녕취영	중국 물류인프라의 경제성장효과에 관한 실증연구 - 도로, 철도 교통 인프라를 바탕으로 -	중국통계연감, 중국노동통계연감, 중국인구통계연감, 신중국60년통계연감	물류학회지	2014
	중소기업 기술 개발 지원	유성용· 김동현	유통망에 대한 관리로서 공급자관리에 대한 지수가 기업의 재무성과에 미치는 영향	공급자관리지수(지식경제부)	유통경영학회지	2013
	해양수산 연구 개발	조혁수	환적화물 유치를 위한 컨테이너항 역량 및 글로벌화 영향력 분석	환적 물동량(각 국가별 정책보고서, 선행연구), 항만 인프라, 경영, 해운네트워크, 글로벌화수준(UNCTAD, WorldBank, Encyclopedia of Nations)	해운물류연구	2013
대중 교통 육성 건설 정책 및 기술 지원 물류 정책	항만 개발 및 관리	이홍식· 김정언	동아시아의 물류인프라와 산업내 무역	동아시아국가산업내무역지수(UN, comtrade data), GDP 등(World Bank, UN), 양국간의거리(CEPII)	국제통상연구	2010

키워드	연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도
도시 정책 지역 개발 광역 교통 정책 산업 단지 개발 및 지원	이동진·김영준	지역별 관광업 경쟁력 현황 및 결정요인 분석	관광사업체총매출액, 1인당GDP, 서비스생산지수, 실업률, 등록문화재, 국립공원면적, 범죄발생건수, 도로포장율, 도로연장, 정보통신공사업수, 소비자물가(통계청), 지역축제횟수(문화체육관광부), 지방정부문화관광예산비율(행정안전부), 공항여객수승현황(한국공항공사)	국토지리학회지	2021
	문승권	제천시 한방산업 육성전략에 관한 연구	주요약초지배현황(제천농업기술센터), 한약재재배현황(제천시)	地域政策研究(충북연구원)	2015
기초 생활 보장	이창숙·허선영	노인장기요양보험 인프라가 지역 노인자살률에 미치는 영향	사망원인통계(통계청), 노인장기요양보험통계(국민건강보험공단) 등	한국노년학	2020
아동 보호 및 복지 강화	이재완 외	지역별 이용요인을 통한 노인장기요양보험 인프라 충족율	노인장기요양보험 통계연보, 노인장기요양보험 자격, 급여관련 자료(국민건강보험공단)	사회복지정책	2013
노인 생활 안정 노인 의료 보장	윤명숙·최명민	지역사회 보건복지자원이 자살률에 미치는 영향 - 사회복지 및 정신보건 인프라를 중심으로 -	사망원인통계, 기타 인구사회학적 변수(통계청), 정신보건, 복지인프라 지표(보건복지부, 한국사회복지협의회, 각 지자체)	한국지역사회복지학	2012

키워드		연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도
지역문화진흥 및 문화기반 조성 국내관광활성화외래관광객유치	전통시장활성화지원	이선우	문화복지의 정책수단으로서 문화이용권사업의 성과연구 -강원동해안 시·군지역의 문화예술 인프라 요인을 중심으로-	문화이용권가맹점등록현황(문화누리)	한국도서연구	2014
	사회복지기반 조성대중소기업간협력	최용제	스크린쿼터의 국산영화 보호효과에 관한 연구	한국영화연감(영화진흥위원회), 국민계정등(한국은행 경제통계시스템)	국제지역연구	2011
		이슬·이유미	지표유출수 분석을 통한 상습 침수유역의 분산식 우수관리통로 설계	강우강도자료(국토교통부)	한국조경학회지	2015
도시정책	인터넷융합산업 지역중소기업육성	박효석 외	도시 그린인프라 확충에 따른 탄소저감 증진효과 분석: 서울시를 대상으로	공원 녹지 및 건축물 등의 자료, 자치구별 에너지 사용량(한국전력, 한국가스안전공사 등)	도시행정학보	2014
학교교육과정운영지원 지방교육정책지원 등	과학기술양성인력중소기업인력지원	신가희·김영록	지방교육재정교부금의 교육인프라 개선효과 분석: 지역교육현안수요 특별교부금을 중심으로	지역교육현안사업, 교부액(지방교육재정알리미), 학교교육시설, 학생지원시설, 학생수(학교알리미), 1인당 지방세, 재정자립도(내고장알리미)	지방정부연구	2018
환경정책	환경정책	배수호 외	환경분야 재정투입과 환경정책 성과의 연계성 연구	OECD 환경성과지표, 환경성과지수(EPI), 지속가능발전지표(SDI), 환경부 환경통계포털, 환경영향평가	국회에산정책처	2012
	환경 폐기물	김도안 외	전국 폐기물 통계조사의 문제점 및 개선방안 -사업장폐기물 경제데이터 조사방법을 중심으로-	전국 폐기물 통계조사, 산업입지정보시스템(배출시설계 및 지정폐기물, 산단 내외 부지면적, 종사자수), 건강보험심사평가원(의료폐기물)	한국폐기물자원순환학회	2020
		안준영 외	폐기물처리시설의 안정성 확보를 위한 중장기 발전방안	전국 폐기물 발생 및 처리 현황	한국환경정책·평가연구원	2020
		김영신 외	해외 통계조사 사례연구를 통한 국내 전국 폐기물 통계조사 방법 개선에 관한 연구	전국 폐기물 발생 및 처리 현황, 전국 폐기물 통계조사	한국폐기물자원순환학회	2015
		정혜윤 외	사업장 생활계 폐기물과 배출시설계 폐기물의 분류 기준 및 발생원단위 비교	전국 폐기물 통계조사	한국폐기물자원순환학회	2018
		김경민	폐기물 재활용 활성화를 위한 재활용기준비용 개선방안	제도연구	국회입법조사처	2020

키워드	연구자	연구제목	분석자료	발간기관	발간연도	
<b>안전 부문</b>						
안전	국민 안전	김정욱	CCTV의 경제적 효과에 대한 분석	도로교통공단, 서울지방경찰청, 각 구별 제공 자료	한국개발연구원	2014
		한민경 외	범죄예방 목적의 공공 CCTV 운영실태 및 개선방안 연구	전국 CCTV 표준데이터, 조달청 계약내역 자료	한국형사정책연구원	2018
	화학 물질	신명우·서용윤	유해화학물질의 시각적 안전관리를 위한 MSDS 지도 개발	OSHA(Occupational Safety and Health Administration)의 MSDS(물질안전보건자료) 자료를 이용한 시각화정보 자체개발	한국안전학회	2019
		양정선 외	「산업안전보건법」상 관리수준 검토를 위한 화학물질 유해성, 위험성 평가대상 후보물질 선정에 관한 연구	작업환경실태조사(통계청), 화학물질 및 물리적인자의 노출기준목록(고용노동부 고시), 화학물질안전성보고서(CSR) 항목(UN), GHS 유해성 분류(안전보건공단)	한국산업보건학회	2012

## II. 데이터 상세 정보

부문	데이터명	데이터의 장단점
종합	한국종합사회조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 성균관대학교 동아시아학술원 서베이리서치센터</li> <li>○ 대상               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전국의 가구에 거주하는 만 18세 이상, 시설(기숙사, 군부대 등)에 살지 않으며, 한국어로 소통 가능한 성인 남녀</li> <li>- 1차~2차(2003~2004): 2,000명, 3차~(2005~): 2,500명</li> </ul> </li> <li>○ 제공연도               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2003~2018년</li> </ul> </li> <li>○ 변수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정치 관련 문항(국가자긍심, 정치선향, 정치 만족도 등), 경제 관련 문항(경제만족도, 경제전망 등), 사회 관련 문항(사회적 신뢰 및 공정성, 사회집단을 이끌어가는 지도자에 대한 신뢰, 각종 사회문제 해결을 위한 정부 노력에 대한 평가 등), 배경 변수(가구 및 가구원 특성)</li> </ul> </li> <li>○ 특징               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 매년 반복적으로 조사하는 항목이 있어 사회 인구학적 및 핵심적 요소를 파악하여 한국사회의 안정성 및 변동성 파악 가능</li> </ul> </li> <li>○ 국제비교 연구 공동 작업에 참여하여 다른 나라와의 비교하는 연구를 진행하는 데 용이함</li> <li>○ SPSS 형태로 제공됨</li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 불가</li> </ul> </li> </ul>
	장래인구추계	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 통계청</li> <li>○ 작성유형: 가공통계</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 조사대상: 대한민국에 상주하는 인구(외국인 포함)</li> <li>○ 제공연도: 1964~2019년(공표 주기: 5년)</li> <li>○ 변수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인구증가율, 출생율, 사망률 등 인구관련지표, 인구변동요인 장래수준</li> </ul> </li> <li>○ 특징               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연금 및 재정정책 연구와 같은 중장기 경제 계획의 기초자료로 활용 가능</li> </ul> </li> </ul>
주거	인구주택총조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 통계청</li> <li>○ 조사종류: 전수조사·표본조사</li> <li>○ 통계종류: 가공통계, 계속통계</li> <li>○ 조사주기: 전수부문(1년), 표본부문(5년)</li> <li>○ 대상: 대한민국에 상주하는 모든 내국인과 외국인</li> <li>○ 사용분야: 대학·연구기관의 연구 및 민간 기업체의 경영 자료로 활용</li> <li>○ 정책부처의 다양한 사회 및 주거 지표 작성을 위한 기초 자료로 활용</li> <li>○ 변수: 가구 및 가구원 정보(성명, 성별, 거주지 등), 주택정보(거처의 종류, 총 방수, 주거시설 수, 주거용 연면적, 대지면적, 건축 연도 등)</li> <li>○ 특징: 인구 및 주택의 특성을 파악할 수 있으며, 마이크로 데이터의 경우 MDIS에서 사용 가능</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
주거 주거	주거실태조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 목적: 국민의 주거실태와 추이를 대면조사를 통해 조사·파악하여 중장기주택계획 및 부동산정책에 활용</li> <li>○ 통계종류: 일반, 조사통계(익년 6월)</li> <li>○ 대상: 조사시점 현재 대한민국 영토 중 행정권이 미치는 지역 내에 거주하는 일반가구 및 이들의 거쳐</li> </ul>
	주민등록 인구통계	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 목적: 시군별 세대 및 인구 현황과 변화 등을 파악하여 기초자료로 활용</li> <li>○ 작성작업: 통계청 공표통계, 각 기관, 도 실과 소관 통계표를 수집하여 작성</li> <li>○ 공표주기: 분기(4월, 7월, 10월), 1월, 내국인 통계는 매월 공표</li> </ul>
	부동산 실거래 자료	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국토교통부</li> <li>○ 국토교통부에서는 정부3.0 및 공공데이터 개방, 실거래자료 요청 증가에 따라 부동산 거래신고 제를 통해 수집된 실거래 자료를 실거래가 공개시스템에 공개하고 있음</li> <li>○ 사용분야: 부동산 거래 가격 및 거래 동향을 보다 정확하고 신속히 파악                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 매매 공개대상: 매매 실거래 공개는 2006년 1월부터 부동산거래신고 및 주택거래신고를 한 주택(아파트, 연립/다세대, 단독/다가구), 오피스텔, 토지, 상업·업무용 부동산 및 2007년 6월 29일 이후 체결된 아파트 분양/입주권을 대상으로 함</li> <li>- 전월세 공개대상: 전월세 실거래가 공개는 2011년 1월부터 읍·면·동 주민센터 및 일부 공개 가능한 대법원 등기소의 주택(아파트, 연립/다세대, 단독/다가구, 오피스텔) 확정일자 자료를 대상으로 함</li> </ul> </li> <li>○ 주요변수: 아파트, 연립/다세대, 단독/다가구, 오피스텔, 분양입주권, 토지 등 계약일자·주소지 별 매매가·전월세가</li> </ul>
	공동주택관리 정보 자료	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국토교통부, 한국부동산원</li> <li>○ 공동주택관리정보시스템(K-apt)에는 의무관리대상 공동주택의 관리비 등과 유지관리이력, 입찰정보, 외부회계감사 결과 등 공동주택관리 정보가 공개되고 있음</li> <li>○ 사용분야: 공동주택 관리비의 투명성 제고 및 건전한 관리문화 정착 도모</li> <li>○ 공개항목: 단지정보, 관리비정보, 유지관리 이력정보, 입찰정보(전자입찰시스템), 외부회계감사 결과</li> <li>○ 공개대상 단지 기준                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 관리비 공개: 의무관리대상 공동주택 및 임대주택</li> <li>- 외부회계감사 결과 공개: 300세대 이상 공동주택 및 의무관리대상 공동주택 중 일정 요건에 해당하는 경우</li> </ul> </li> <li>○ 주요변수: 발생월·주소지·단지별 관리비·에너지사용량 통계 등</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
조세 및 재정	국세통계연보	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국세청</li> <li>○ 통계종류: 일반통계/보고통계</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 작성주기: 1년</li> <li>○ 공표시기: 작성기준 년 당해 연도 7월, 11월 조기공개, 12월 정기공개</li> <li>○ 공표범위: 전국</li> <li>○ 공표방법: 국세통계연보(간행물) 및 온라인</li> <li>○ 작성체계: 세무서→지방국세청→국세청</li> <li>○ 특징: 국세통계는 국가재정 유지의 근간이 되는 국세(관세 제외)의 징수 등에 대한 통계로, 국세청이 13개 국세(목) 등에 대한 통계를 생산·공개하고 있음</li> <li>○ 사용분야: 국세 세목별 징수내용 등에 관한 사항을 체계적으로 작성하여 세입구조 실태, 변동 등에 따른 대책수립, 경제효과 분석 등을 위한 기초자료 제공</li> <li>○ 주요변수: 세목별 세수현황, 사업자 현황, 법인세 신고 현황, 부가가치세 신고 현황, 증여세 신고 현황, 체납 현황 등</li> </ul>
	재정패널	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국조세재정연구원</li> <li>○ 조사주기: 매년 주기로 조사를 진행하고 있으며, 매년 종합소득신고자 신고가 끝나는 5월에 실사를 시작하여 8월 말까지 현장실사가 수행됨</li> <li>○ 대상: 제주도·도서지역을 제외한 전국 15개 시도에 거주하고 있는 일반 가구와 가구원</li> <li>○ 목적: 조세정책과 복지정책이 개별 경제주체인 가계에 미치는 영향을 분석, 조세에 대한 부담과 복지 수혜자의 연계성을 분석 등</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가구: 가구 기본 현황, 교육수준 및 경제활동 현황, 주택, 재산, 가계 지출 현황 등</li> <li>- 가구원: 경제활동, 소득 및 연금/보험 관련 지출 현황, 작년 근로소득공제 현황 등</li> </ul> </li> </ul>
	지방세외수입 통계연감	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 행정안전부</li> <li>○ 통계종류: 보고통계</li> <li>○ 발표주기: 매년</li> <li>○ 특징: 지방자치단체의 세외수입 부과 및 징수현황을 회계별, 단체별, 항목별로 집계·분류</li> <li>○ 내용: 지방세외수입 개요와 통계로 구성하였으며, 통계는 지방세외수입 징수 현황(총괄), 자치단체별 징수 현황, 부과형 세외수입 중점관리통계(과징금·이행강제금·부담금·변상금·과태료)로 구분</li> </ul>
	지방세통계연감	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 행정안전부</li> <li>○ 지방세통계연감은 지방세의 부과·징수실적을 연도별·세목별·지방자치단체별로 분석한 자료임</li> <li>○ 사용분야: 우리나라 지방세 규모의 성장과정 이해 및 향후 변화 예측 등 지방세 정책결정과 연구 등에 활용. 지방세법 개정 자료 및 지방세세원 관리</li> <li>○ 통계주기: 매년</li> <li>○ 통계기준일: 매년 12월 말(직전 연도 결산일) 기준(매년 최신자료는 다음해 12월에 발표)</li> <li>○ 주요변수: 취득세·등록면허세·레저세·지방소비세·지방교육세·주민세·지방소득세 등 지방세 세목별 부과·징수실적 등</li> </ul>
	지방재정365	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 시군구 기준으로 세부사업별 지출내역을 공개하여 2020년의 경우 월별 지출내역도 제공함</li> <li>○ 최근 5년간의 지출내역                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지자체 홈페이지에서 더 많은 기간을 볼 수 있음</li> </ul> </li> <li>○ 세부사업명의 작성 방법이 자치단체별로 다름</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
조세 및 재정	지방재정연감	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 행정안전부</li> <li>○ 지방재정연감은 매년 각 지방자치단체의 최종 예산액과 최종 결산액을 기준으로 각각 예산편과 결산편으로 구분 작성되며, 내용은 지방자치단체 총괄편, 특별·광역시편, 도편 및 시편, 군편, 자치구편으로 구성됨</li> <li>○ 통계주기: 매년</li> <li>○ 주요변수: 세입·세출결산 총계, 일반회계 세입·세출결산, 특별회계 세입·세출결산 등</li> </ul>
고용·노동	고용보험DB	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국고용정보원</li> <li>○ 사용분야: 고용보험사업 시행에 의해 축적된 행정DB를 이용하여 고용보험사업의 사업성과 모니터링과 노동시장 분석을 위한 기초자료로 활용</li> <li>○ 조사주기: 월</li> <li>○ 통계종류: 일반통계/보고통계</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 조사대상: 전국의 사업체</li> <li>○ 보고항목: 고용보험 사업장 및 피보험자, 재취득자 노동력 이동 현황, 실업급여사업, 고용안정사업, 직업능력개발사업, 모성보호사업 현황 등</li> <li>○ 주요변수: 피보험자 현황, 노동력 이동 현황, 실업급여사업 현황 등</li> </ul>
	지역 고용조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 통계청</li> <li>○ 표본 조사, 반기(4월, 10월, 계속통계)</li> <li>○ 공표주기: 연간 7회(보도자료 및 KOSIS)</li> <li>○ 전국 대표성을 갖는 최대 규모의 고용관련 통계조사</li> <li>○ 대상: 전국 1만 1,695개 조사구의 23만 3,900가구 내에 상주하는 만 15세 이상 가구원</li> <li>○ 사용 분야: 직업 및 산업 세 자리 변수를 이용하여 해당 직업의 산업별 분포 및 종사상지위별 분포, 임금근로자의 노동시간 및 임금과 같은 근로조건 파악 가능. 성·연령·교육수준과 근속에 관한 정보가 포함되어 있으며, 2010년 이후에는 총직종경력을 조사하여 표준적인 임금함수 추정 가능</li> </ul>
	국민계정	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국은행</li> <li>○ 통계종류: 가공통계</li> <li>○ 공표주기: 분기 및 연간으로 작성되며, 분기 속보는 분기 종료 후 28일, 분기 잠정은 분기 종료 후 70일경에 발표하며, 연간 확정은 익년 3월에 공표함</li> <li>○ 변수: 국민소득3면등가원칙에 따라 생산접근방법(생산국민소득), 지출접근방법(지출국민소득) 및 소득접근방법(분배국민소득)의 세 가지 유형으로 분류, 시점별 공표(속보치 잠정치 확정치)</li> <li>○ 특징                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 최신 자료는 잠정치로 공표되며, 신뢰성이 높은 자료가 입수되면 확정치로 수정됨 (잠정치와 확정치의 차이는 크지 않음)</li> <li>- KOSIS를 통해 데이터를 확인할 수 있음</li> </ul> </li> </ul>
	경제활동인구 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 통계청</li> <li>○ 통계종류: 지정통계/조사통계</li> <li>○ 계속여부: 월 단위(계속통계)</li> <li>○ 대상: 전국 표본가구 내 상주하는 만 15세 이상 가구원, 개인 전국 3만 5천가구</li> <li>○ 변수: 산업분류_대분류 기준, 인적사항, 취업상황, 학력사항, 구직방법 등을 포함한 48개 항목, 연도별 부가조사항목</li> <li>○ 특징: 노동시장, 연령별 고용시장 특징, 자영업자 특성, 일자리 현황 등을 월 단위로 확인 가능함</li> <li>○ 한계점: 연계 가능한 식별 변수 없음</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
고용·노동	구인구직통계	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국고용정보원</li> <li>○ 통계종류: 일반통계/보고통계</li> <li>○ 통계주기: 매월</li> <li>○ 조사방법: 구인업체 및 구직자는 취업지원 관련 기관(고용센터, 지방자치단체, 일일취업센터 등)에 직접 방문하거나 워크넷 홈페이지를 통해 구인 및 구직 신청을 할 수 있음. 신청된 자료는 각 지역의 상담원이 상담을 통해 내용을 보완하여 인증을 받게 되며, 이후 해당 자료는 고용안정전산망에 적재되고 매월 단위로 구인·구직통계 자료를 추출하여 집계함</li> <li>○ 조사대상: 워크넷(Work-Net)에 구인 및 구직을 신청한 구인업체 및 구직자로서, 매월 1일과 말일 기간에 등록이 마감된 자를 기준으로 함</li> <li>○ 조사항목: 구인인원, 구직건수, 취업건수, 임금관련 항목 등</li> <li>○ 공공고용안정기관의 취업지원 서비스를 통해 산출되는 구직자, 구인업체, 취업실적 등에 관한 통계</li> <li>○ 사용분야: 취업지원사업의 성과분석, 인력수급 상황보고, 노동시장 연구를 위한 통계인프라 구축 등 국가 고용정책사업 수행을 위한 기초자료 제공</li> <li>○ 주요변수: 지역별 구인·구직 및 취업, 신규구인인원, 희망임금, 직종별 구인구직 등</li> </ul>
	임금구조기본 통계조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 고용노동부</li> <li>○ 통계종류: 조사통계, 지정통계</li> <li>○ 조사종류: 표본조사</li> <li>○ 공표시기: 조사기준 연도 익년 4월 말</li> <li>○ 특징                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 근로자 1인 이상 사업체에 종사하고 있는 자영업주를 제외한 정규직 근로자, 비정규근로자의 임금, 근로시간, 고용형태, 사회보험 등 각종 근로조건에 관한 사항을 사업체 특성 및 인적 속성별로 파악</li> </ul> </li> <li>○ 보고서 형태로 제공</li> </ul>
	한국노동패널	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국노동연구원</li> <li>○ 대상                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1998년에 원표본은 우리나라 도시 거주 가구와 15세 이상 개인을 모집단으로, 5천가구를 구축되었음</li> <li>- 2009년에 진행된 1차 추가표본 추출은 대한민국 영토 내의 일반 가구에 거주하고 있는 가구를 모집단으로 1,415가구를 추가하였음</li> <li>- 2018년에 진행된 2차 추가표본 추출은 대한민국 영토 내의 일반 가구에 거주하고 있는 가구를 모집단으로 5,044가구를 추가하였음</li> </ul> </li> <li>○ 제공연도: 1998~2019(1)</li> <li>○ 변수                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가구정보, 경제활동 상태, 기본특성, 일자리 특성, 기업형태 및 규모, 근로계약, 비정규직, 고용계약 관련, 근로시간, 임금 및 소득, 사회보험, 국민연금 납부, 노조, 구직, 이직, 복리후생, 직무만족도 등</li> </ul> </li> <li>○ 특징                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 제공하는 자료의 기간이 김</li> <li>- 시군구까지 정보를 제공함</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 개인변수는 불가</li> <li>- 시군구 평균으로 가능</li> </ul> </li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
일반 행정	공무원정원현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1980년부터 각 부처 직제 및 직제 시행규칙에 따라 매년 작성되고 있으며, 작성 기준일은 매년 12월 31일임</li> </ul>
	민원빅데이터	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국민권익위원회</li> <li>○ 목적: 국민신문고 민원과 지자체 수집민원, 국민콜 110센터 민원을 실시간(20분~2시간 간격, 국정과제 관련 민원은 매주) 맞춤형 통계로 제공</li> <li>○ 주요 내용: 전국 민원 통계정보, 분석정보, 분석리포트, 맞춤형 통계 기능, 실시간 민원발생 현황, 민원발생 시간별 추이, 키워드별 빅데이터 분석, 주간·월간동향 등 분석리포트</li> <li>○ 단점: 방대한 자료를 활용 목적에 맞게 가공해야 한다는 한계. 공공데이터포털 OPEN API 등 가공 수단에 대한 모색 필요</li> </ul>
	민원만족도조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지자체별로 민원접수, 민원처리 과정 및 민원처리 결과 통보까지 시민의 의견을 수렴하여 민원 행정 및 제도를 개선해 나가는 사업을 운영 중임</li> <li>○ 사용분야: 민원서비스에 대한 시민만족도 향상 예) 경기도                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대상민원: 매년 경기도 접수 처리된 민원(전화, 법정, 진정민원)</li> <li>- 조사방법: 전화설문조사(모바일 조사 병행)</li> <li>- 조사기관: 만족도조사 전문기관 선정</li> <li>- 조사횟수: 매년 분기별(연 4회) 조사</li> <li>- 조사내용: 민원처리 단계별(접수, 처리, 완료) 만족도, 전반적 만족도/신속성, 정확성, 전문성, 친절성, 공정성, 기타 개선사항 등</li> </ul> </li> <li>○ 주요변수: 민원실 접근성, 담당공무원의 친절한 응대태도, 신속·정확·공정한 업무 처리, 민원실 환경의 청결 및 쾌적성 등</li> </ul>
	공공기관청렴도	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국민권익위원회</li> <li>○ 국민권익위원회는 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」 제12조(기능) 및 제27조의2(공공기관 부패에 관한 조사·평가), 제27조의3(조사·평가 결과의 공개)에 의거하여 매년 공공기관 청렴도를 측정하여 발표하고 있음</li> <li>○ 사용분야: 공공서비스 유경험자 설문조사와 부패발생 현황자료를 기초로 공공기관의 청렴수준 및 부패유발요인을 진단. 각급 기관들의 자율적인 개선노력을 유도하여 공공 분야의 투명성·청렴성 제고</li> <li>○ 측정방법: 설문조사 결과(외부청렴도, 내부청렴도를 가중합산)에 부패사건 발생현황 감점을 적용하여 종합청렴도를 산출</li> <li>○ 조사내용: 최근 1년간의 부패경험과 부패인식을 설문</li> <li>○ 조사방법: 전화 조사, 온라인 조사(이메일, 모바일)</li> <li>○ 조사주기: 1년</li> <li>○ 주요변수: 종합청렴도, 부패경험률, 외부청렴도, 내부청렴도 등</li> </ul>
	전국 공공시설 개방정보 데이터	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 각 시도</li> <li>○ 공공시설개방정보(개방시설 유형, 운영시간, 요금 등)를 제공하는 데이터임</li> <li>○ 통계주기: 데이터의 갱신주기는 등록 기관마다 다름                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 예를 들어 서울특별시 강동구의 경우 분기별로 업데이트되며, 전라북도 완주군의 경우 연도별로 업데이트됨</li> </ul> </li> <li>○ 주요변수: 개방시설별 운영시간, 사용자, 수용가능 인원, 면적 등</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
사회 복지	지역주민복지 욕구조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 각 시도</li> <li>○ 목적: 지역 내 사회보장 관련 실태 및 지역주민의 사회보장에 관한 인식 등 지역사회보장 실태진단을 통해 지역사회보장계획 수립의 실증 근거 자료를 제공하는 것을 목적으로 함</li> <li>○ 지역별로 상이함</li> </ul>
	행복e음	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 보건복지부 등의 복지급여 업무처리를 지원하는 정보시스템</li> <li>○ 자격이 되는 수급자를 정확하게 선별하여 복지급여를 제공하는 과정에서 생성되는 행정정보</li> <li>○ 변수                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 개인 특성(연령, 건강상태, 근로능력 유무, 장애인 여부), 가구 특성(가구원 수, 가구 구성원 개별 특성, 가구구성 현황 등), 소득 및 재산과 관련된 특성(소득의 종류, 재산의 종류), 급여 수급 이력과 관련된 정보(탈락해도 관련 정보가 남음)</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 여부                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자살사망자 전수자료, 사회보장정보원 자료, 건강보험공단 자료와 연계가 가능</li> </ul> </li> </ul>
	가정폭력 실태조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 여성가족부</li> <li>○ 작성유형: 조사통계</li> <li>○ 조사대상: 전국 만 19세 이상 일반 국민(전국 9,060명)</li> <li>○ 제공연도: 2004~2020년(조사 주기 및 공표 주기: 3년)</li> <li>○ 변수                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 성역할 인식 및 경험, 배우자와의 관계, 아동과의 관계, 가족원과의 관계, 가정폭력에 대한 인식, 일반적 사항(가구 및 가구원 특성)</li> </ul> </li> <li>○ 특징                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 아동과 같이 특정한 가구원에 집중이 되지 않고, 가구 구성원 모두를 포함하여 여러 형태의 가정폭력 기초자료로 활용이 가능함</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 보고서 형태로 제공</li> </ul> </li> </ul>
한국복지패널	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국보건사회연구원</li> <li>○ 대상                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 15(2020년)차 기준 6,460가구가 조사 대상이며, 최초 원표본 가구 규모는 7,072가구로 시작하였으며 7차(2012년) 조사에 원표본 감소로 인하여 1,800가구를 추가함</li> <li>- 표본추출 시 중위소득 60% 미만 저소득층에 전체 표본의 약 50%를 할당함</li> </ul> </li> <li>○ 제공연도                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2006~2020(1)</li> </ul> </li> <li>○ 변수                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가구: 가구일반사항, 건강 및 의료 A, 경제활동상태, 사회보험, 퇴직(연금), 개인연금 가입, 의료 B, 주거, 생활비(소비지출), 주관적 최저생계비, 소득, 부채, 이자, 재산, 생활여건, 국민기초생활보장, 근로(자녀)장려세제, 가구(노인, 아동, 장애인)의 복지서비스 이용, 가족</li> <li>- 가구원: 사회보험, 개인연금, 퇴직금, 근로, 생활실태, 만족 및 의식, 생활습관, 가족관계 및 정신건강, 교육, 개인사</li> <li>- 장애인 부가조사(2020년): 장애 원인 및 상황, 일상 생활, 연령별 개별 설문</li> </ul> </li> <li>○ 특징                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 저소득층에 많은 표본을 할당한 패널로 저소득층 연구에 활용이 용이함</li> <li>- 권역별로 지역을 구분하여 시군구별 분석이 불가능                                 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5개: 서울, 광역시, 시, 군, 도농복합군</li> <li>• 7개: 서울, 수도권, 부산/울산/경남, 대구/경북, 대전/충남, 강원/충북, 광주/전남/전북/제주도</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 개인과 시도, 시군구 모두 불가</li> </ul> </li> </ul>	

부문	데이터명	데이터의 장단점
사회 복지	복지 사각지대 DB	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 사회보장정보원</li> <li>○ 2019년 12월 기준 총 15개 기관의 29개 변수가 연계된 행정자료               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국전력공사: 단전가구, 전기료 체납가구</li> <li>- 상하수도 사업소: 단수가구</li> <li>- 도시가스사업자: 단가스가구</li> <li>- 건강보험공단: 건보료 체납가구, 의료위기가구(본인부담금상한액, 장기요양, 의료비용과다지 출자), 국민연금 체납가구</li> <li>- 경찰청: 범죄피해가구</li> <li>- 행정안전부: 화재피해자, 재난피해자</li> <li>- LH공사, 국토부: 주거위기가구(전세, 월세), 임대주택임대료체납자</li> <li>- 사회보장정보원(사회보장정보시스템): 기초연금신청탈락가구, 시설입소탈락 퇴소자가구</li> <li>- 사회보장정보원(지역보건의료정보시스템): 보건소위기가구(집중관리군, 기저귀, 조제분유, 신생아청각선별검사, 영양플러스미지원대상자)</li> <li>- 교육부: 위기학생(초중고교육비지원사업 대상자 중 학교장 추천 대상자)</li> <li>- 근로복지공단: 고용위기가구(개별연장급여, 실업급여수급, 실업급여 미수급, 일용근로자, 산재요양 종결 후 근로 단절자)</li> <li>- 시도 자살예방센터: 자살고위험가구</li> <li>- 응급의료센터: 자해/자살 시도자</li> <li>- 한국신용정보원: 금융연체자</li> </ul> </li> <li>○ 한계               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 평균적인 특성을 보유한 개인이나 가구가 아닌, 주로 경제적 어려움을 지닌 개인이나 가구를 중심으로 구성됨</li> </ul> </li> </ul>
	국민연금통계	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국민연금공단</li> <li>○ 작성유형: 보고통계</li> <li>○ 통계종류: 일반통계</li> <li>○ 자료수집방법: 행정집계</li> <li>○ 공표주기 및 시기: 1년, 작성 기준연도 익년 7월</li> <li>○ 변수: 가입자 현황, 중수 현황, 급여 현황, 심사청구 현황, 기금 현황 등</li> <li>○ 특징               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국민연금제도의 실적 파악 가능</li> <li>- 국민연금공단에서 마이크로데이터를 관리 중이나, 미제공</li> </ul> </li> </ul>
	국민노후보장 패널	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국민연금연구원</li> <li>○ 조사주기: 매년</li> <li>○ 조사대상: 50세 이상 가구원이 있는 5,110가구(그 가구에 있는 만 50세 이상의 개인과 그의 배우자)</li> <li>○ 설명: 중고령자 가구의 경제상황, 중고령자의 고용 현황 및 퇴직, 건강, 가족관계, 노후보장 현황 등에 관한 내용을 파악하기 위해 추적조사하는 종단면 조사</li> <li>○ 변수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가구: 가구원 인적사항, 주거, 가구지출, 가구소득 및 저축</li> <li>- 개인: 취업자, 고용, 노후준비, 공적연금, 개인연금, 건강보험, 소득 및 이전지출</li> <li>- 특징: 4차(2012년)까지의 데이터는 국민연금연구원 홈페이지에서 다운로드 가능하며, 5~7차 데이터의 경우 자료이용계획서를 작성하여 메일로 송부하여 개인적으로 받을 수 있음</li> </ul> </li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
	노인실태조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 보건복지부</li> <li>○ 조사대상: 934개 조사구 만 65세 이상 노인 약 1만 299명(최종)</li> <li>○ 공표주기: 3년(계속통계)</li> <li>○ 변수: 노인의 가구형태 및 (손)자녀·배우자와의 관계, 부모, 형제·자매, 친인척, 친구·이웃과의 관계, 자녀·부모와의 부양의 교환, 건강상태, 건강행태, 신체기능, 일상생활 수행능력과 간병수발, 경제상태, 경제활동, 여가 및 사회참여, 노인복지서비스, 노후 생활과 삶의 질, 생활환경, 인지기능, 정책적 이슈에 대한 노인의 의식(신설) 등 197개 문항</li> <li>○ 특징: 노인보건복지정책 수립에 필요한 기초자료 및 기본지표 생산을 위함</li> </ul>
	노인장기요양 보험등급판정 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국민건강보험</li> <li>○ 작성유형: 보고통계, 일반통계</li> <li>○ 작성주기: 1년</li> <li>○ 변수: 적용인구 현황, 장기요양 신청 현황, 장기요양 급여실적, 장기요양기관 수 및 인력 현황, 장기요양 재정 현황 등</li> </ul>
노인	고령화패널	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국고용정보원</li> <li>○ 조사대상: 45세 이상 성인 1만명</li> <li>○ 제공연도: 2006~2018(2)</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인적속성, 자녀 및 손자녀, 부모 및 형제자매, 건강 상태, 고용, 소득 및 소비, 자산, 주관적 기대감 및 삶의 질, 사망자</li> <li>- 7차 조사를 기준으로 2,745개의 변수가 존재</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가족에게 사망자와 관련된 여러 가지 정보를 설문하여 정보를 확보할 수 있음</li> <li>- 기존의 설문대상자가 사망하면 관련 유족들을 대상으로 설문을 진행하기에 대상자 수가 적음 (7차 조사 기준 551명)</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 개인 단위의 연계가 불가능</li> <li>- 시도 단위로 연계 가능</li> </ul> </li> </ul>
	노인장기요양 보험통계	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국민건강보험</li> <li>○ 작성유형: 보고통계, 일반통계, 계속통계</li> <li>○ 작성주기: 1년</li> <li>○ 작성항목: 적용인구 현황, 장기요양 신청 현황, 장기요양 급여실적, 장기요양기관 수 및 인력 현황, 장기요양 재정 현황 등</li> </ul>
	노인복지시설 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 보건복지부</li> <li>○ 조사대상: 노인복지시설 종류 및 현황 파악</li> <li>○ 제공연도: 2007~2021년</li> <li>○ 제공 종류                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 노인주거복지시설, 노인의료복지시설, 노인여가복지시설, 재가노인복지시설, 노인보호전문기관, 노인 일자리지원기관, 학대피해노인 전용쉼터 등</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전국 노인복지시설의 현황과 종류, 종사자 수 등을 확인하여 관련 정책의 기초자료로 사용 가능</li> </ul> </li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
여성	여성가족패널조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국여성정책연구원</li> <li>○ 조사대상: 2006년부터 시작하여 전국 대표성을 갖춘 9,068가구에 거주하는 만 19세 이상 64세 이하 여성 9,997명을 패널로 구축</li> <li>○ 설명: 여성의 경제활동과 가족생활에 관한 입체적인 분석에 기초한 여성정책의 수립과 평가를 위한 데이터</li> <li>○ 관련 변수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가구용: 가구원 및 가족, 주거상태, 가구 소득, 가구 소비 등</li> <li>- 개인용: 응답자의 성장과정, 학교생활, 첫 직장경험 등</li> <li>- 일자리용: 공통 일자리, 주된 일자리, 일자리 유지 등</li> </ul> </li> <li>○ 특징 홈페이지에서 항목별, 파일별로 마이크로 데이터 다운 가능</li> </ul>
장애인	장애인 고용패널	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 장애인고용패널조사</li> <li>○ 조사목적: 장애인의 노동시장 이동과 그에 영향을 주고받는 요인 도출, 장애인 경제활동 관련 실태 전반 파악</li> <li>○ 조사대상: 우리나라 15~64세 등록장애인</li> <li>○ 조사기간: 매년 5~7월</li> <li>○ 변수: 인적 특성, 장애 특성, 경제활동상태 판별, 임금근로자/비임금근로자/미취업자, 취업을 위한 노력과 지원, 직업적 능력, 취업 태도 및 환경, 일상생활과 삶의 질, 가구 일반사항 등</li> <li>○ 특징: 개인적 특성, 환경적 특성을 비롯한 전반적인 경제상황에 대해 추적조사를 실시하여 고용 상황에 대한 동태적 분석 가능</li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성</li> <li>○ 시도 단위로 가능</li> </ul>
	지역사회 정신장애인 현황조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017년 보건복지부로부터 연구용역 과제를 수탁하여 수행됨</li> <li>○ 2017년 9월부터 11월(2개월)</li> <li>○ 대상: 지역사회 내 정신건강복지센터, 정신재활시설, 사회서비스바우처 이용자</li> </ul>
	장애인실태조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기간: 3년 단위(1980~2008년, 2011, 2014, 2017)</li> <li>○ 목적: 우리나라 장애인구 및 장애출현율을 파악하고 장애인의 생활실태 및 복지욕구를 파악하여 장·단기 장애인복지정책 수립 및 시행을 위한 기초자료를 생산하는 것임               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 단일조사로는 장애인 표본을 가장 많이 포함함</li> </ul> </li> <li>○ 장애급여의 장애수당과 장애연금의 급여액을 각각 조사함</li> </ul>
「장려금 DB」 「근로지원인 서비스지원사업 DB」, 「고용관리비용 지원사업 DB」	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 장애인을 고용하고 있는 사업체와 장애인 근로자에 대한 많은 정보를 구축하고 있어 실증분석의 자료로서 유용한 가치를 지니고 있음</li> <li>○ 작업지도원 및 근로지원인 지원사업을 이용하는 장애인근로자와 사업체에 대한 정보를 포함하고 있어 사업 효과를 분석하는 데 매우 유용한 자료임</li> </ul>	

부문	데이터명	데이터의 장단점
아동	보육실태조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 보건복지부, 육아정책연구소</li> <li>○ 작성유형: 조사통계</li> <li>○ 통계종류: 일반통계</li> <li>○ 조사대상: 어린이집 및 미취학 아동 가구</li> <li>○ 제공연도: 2004~2020년</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가구원 특성, 가구 특성, 아동부모의 특성, 어린이집 유치원 관련 정책, 시설조사 및 보육교사 관련 변수 포함</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가구 및 아동뿐만 아니라 보육교사와 시설과 관련한 정보도 포함하고 있어서 고용, 시설 관련 연구에서도 활용 가능</li> </ul> </li> </ul>
	보육통계	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 보건복지부</li> <li>○ 조사 주기: 연 1회</li> <li>○ 조사방법: 전국 시군구 및 어린이집에서 보육통합정보시스템에 입력한 어린이집 및 이용아동 현황자료 활용</li> <li>○ 조사내용: 어린이집 설치·운영 현황, 특수보육어린이집 현황, 직장어린이집 현황, 어린이집 보육교직원 현황, 영유아 보육료 지원 현황, 보험 가입 현황</li> </ul>
교육	전국학교정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교별 공식정보, 공식주기(매년)</li> <li>○ 대상: 전국의 초등학교, 중학교, 고등학교, 기타학교</li> <li>○ 조사 내용: 학생 현황, 교원 현황, 교육활동, 교육여건, 예결산 현황, 학업성취사항 등의 공식정보</li> <li>○ 사용분야: 학업성취, 교육, 복지, 고용현황, 노동시장 등 연구에 활용</li> </ul>
의료	한국의료패널	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국의료패널</li> <li>○ 대상: 700개 조사구의 8,500가구와 그 가구에 속해 있는 가구원이 대상</li> <li>○ 제공연도: 2008~2018(1)</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가구: 가구일반사항, 주거형태, 가구 소득 및 지출, 의료 관련 지출</li> <li>- 가구원: 가구원 변동사항, 일반사항, 경제활동상태, 의료이용 여부, 임신 및 출산</li> <li>- 가구 민간의료보험 가입 현황, 가구원 민간의료보험 정보, 민간의료보험 가입급여</li> <li>- 만성질환, 응급서비스 이용, 입원서비스 이용, 외래서비스 이용</li> <li>- 기타 부가조사: 흡연, 음주, 신체활동, 식생활, 체중변화, 정신건강, 구강건강, 삶의 질 등</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 의료비용과 관련된 정보를 포함하고 있음</li> <li>- 기본적으로 조사이기에 의료비 지출과 관련하여 약간의 오차가 존재</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 개인 단위 불가</li> <li>- 시도 단위 가능</li> </ul> </li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
	건강보험공단 (맞춤형 DB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 건강보험공단</li> <li>○ 대상: 의료기록이 남는 이용자</li> <li>○ 제공연도: 2002~2019년</li> <li>○ 변수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자격 및 보험료, 사망, 명세서, 진료내역, 상병내역, 처방전교부상세, 요양기관, 일반 1차검진 대상자, 일반 1차검진 결과, 일반 1차검진 문진</li> </ul> </li> <li>○ 특징               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 의료이용과 관련된 가장 정확하고 큰 행정자료임</li> <li>- 맞춤형 DB를 이용하려면 센터에 방문해서 사용해야 하며 신청절차가 까다로움</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사망원인통계자료와 연계 가능</li> <li>- 자살사망자 전수자료와 연계 가능 추정</li> <li>- 시군구 가능</li> </ul> </li> </ul>
의료	국가응급진료 정보망(NEDIS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 보건복지부, 중앙응급의료센터</li> <li>○ 대상: 전국의 응급의료기관에 내원한 응급환자진료정보</li> <li>○ 제공연도: 2014~2018(1)</li> <li>○ 변수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 응급의료기관지역(시군구), 응급의료기관종별, 응급의료기관코드, 내원일자, 내원시간, 연령, 성별, 환자주소지(시군구), 보험유형, 발병일자 및 시간, 의도성 여부, 손상기전, 내원경로, 증상, 응급증상, 내원 시 반응, 내원시 혈압/맥박/호흡/체온, 중증도 분류자 직종, 최종진료구역, 전문의 진료 여부, 응급진료결과, 교통사고 보호장구, 전원 보낸 의료기관 종류, 퇴실진단 코드</li> </ul> </li> <li>○ 특징               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 응급의료기관과 관련된 행정자료</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성</li> <li>○ 시군구 가능</li> </ul>
	건강보험 심사평가원 (맞춤형 연구분석)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 건강보험심사평가원</li> <li>○ 대상: 요양급여비용 청구자료</li> <li>○ 제공연도: 2007 ~ 현 시점 기준 8개월 전까지 자료</li> <li>○ 변수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 명세서 일반내역: 환자기본정보(성별, 연령), 진료기본정보(요양개시/종료일자, 입원/외래 구분, 요양급여비용 등)</li> <li>- 진료내역: 환자가 요양기관에서 받은 모든 진료내역(진료행위, 치료재료 사용내역, 의약품 원내 조제 내역)</li> <li>- 상병내역: 주상병, 부상병을 포함한 환자의 모든 상병 진단 내역</li> <li>- 원외처방내역: 의료기관에서 처방전을 발행하여 처방한 의약품 원외 처방 내역</li> </ul> </li> <li>○ 특징               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 의료기관과 관련된 행정자료</li> <li>- SAS 파일로만 제공</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성</li> <li>○ 국내 연구에서 건강보험공단자료와 연계한 적이 있음(결합자료 신청 가능)</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
의료	지역거점 공공병원알리미	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국립중앙의료원, 보건복지부</li> <li>○ 대상: 지방의료원(34), 적십자병원(6)</li> <li>○ 제공연도: 2006, 2010, 2011~2021년</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대차대조표: 유동자산, 고정자산, 자산총계, 부채총계, 자본총계</li> <li>- 손익계산서: 의료수익, 의료비용, 의료이익, 의료외수익, 의료외비용, 법인세비용 등</li> <li>- 수입지출 현황: 출연금, 출자금, 보조금, 지자체 지원금 등</li> <li>- 직원 현황: 기관장, 이사, 약무직 현원, 보건직, 행정직, 의사직 현원 등</li> <li>- 기본금변동계산서, 현금흐름표, 감면액, 신규채용현황, 노동조합 현황, 임원연봉, 직종별평균 근속연수, 복리후생비 등</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지방의료원이나 적십자병원의 수가 크지 않음</li> <li>- 제공하는 연도는 길지만 누락된 부분이 종종 존재함</li> <li>- 각 의료기관의 책임하에 작성된 자료로서, 보건복지부의 공식적인 검증을 거친 자료는 아님</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성</li> <li>○ KED 자료와 연계 가능</li> </ul>
사망 자살	자살실태조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 보건복지부</li> <li>○ 대상                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 150개 조사구에서 10가구씩을 대상으로 하며, 만 19~75세 성인 1,500명(자살 관련 설문)</li> <li>- 의료기관 응급실을 방문한 18세 이상 자살시도자 1,500명</li> </ul> </li> <li>○ 제공연도: 2013~2018(5)</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자살에 대한 태도 조사: 대상자 생활, Attitudes Towards Suicide(ATTS), 미디어, 자살 생각, 인구학적 평가</li> <li>- 자살시도자: 인구학적 평가, 응급실 내원정보, 의학적 병력평가, 자해/자살시도력, 현재 자살 시도 상황 평가, 자살 심각도 평가, 자살 의도 평가, 정신과적 평가 및 조치, 응급진료결과</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 설문조사의 가장 큰 주제가 자살과 관련된 내용이며, 응급실에 방문한 자살시도자 자체를 설문의 대상으로 하고 있음</li> <li>- 원자료를 공개하지 않으며, 자료 자체가 적음</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 불가</li> </ul> </li> </ul>
	정신질환 실태조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 보건복지부</li> <li>○ 대상: 21개 조사구의 5,102명</li> <li>○ 제공연도: 2001~2016(5)</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인적사항, 담배 사용에 의한 장애, 공포 장애 및 기타 불안 장애, 우울 장애 및 기분부전장애, 조증 및 양극성 정동장애, 정신분열병 및 기타 정신질환적 장애, 알코올 사용과 관련된 장애, 강박장애 및 외상 후 스트레스 장애, 약물사용과 관련된 장애, 도박, 자살, 서비스이용도</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정신질환과 관련된 사항만을 조사한 설문임</li> </ul> </li> <li>○ 한계                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 원자료 이용이 불가함</li> </ul> </li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
사망 자살	사망원인통계 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 통계청</li> <li>○ 대상                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전국 시구 및 읍면동에 신고된 사망신고서 및 의료기관에서 발생한 영아, 모성, 태아사망 건 (사망원인보완조사)에 대하여 작성</li> </ul> </li> <li>○ 제공연도: 1997~2019(1)</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- A형: 연도, 신고일자(연,월,일), 사망자주소(시도), 성별, 사망연월일, 사망시간, 사망연령, 사망장소, 사망자직업, 혼인상태, 교육정도, 사망원인(1, 2, 56, 103항목), 사망자 국적</li> <li>- B형: 연도, 신고일자(연,월,일), 사망자 주소(시군구), 성별, 사망연월일, 사망시간, 사망연령 (5세 단위), 사망장소, 사망자직업, 혼인상태, 교육정도, 사망원인(56, 103항목), 사망자 국적</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국가에 신고된 모든 사망건에 대한 행정자료를 확보할 수 있음</li> <li>- 사망건에 대하여 작성한 자료로 개인단위 패널분석에 활용 불가</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 가능성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국민건강보험자료와 연계 가능</li> <li>- 시군구 단위 가능</li> </ul> </li> </ul>
	자살사망자 전수 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국생명존중희망재단, 보건복지부</li> <li>○ 대상: 전국 254개 경찰관서의 2013~2017년 자살로 종결된 모든 사건</li> <li>○ 제공연도: 2013~2017</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 성별, 나이, 사망자 주소와 발견장소(읍면동까지 제공), 거처, 고용상태, 결혼상태, 동거자 유무와 종류, 사망추정시간, 최초발견자, 동반자살유무와 상대, 자살방법과 수단, 자살시도경력, 유서유무와 내용, 자살 주원인, 직업적 문제, 세부 가족관계 문제, 대인관계 문제, 신체적 질병 문제, 신체 장애 문제, 정신과적 증상 유무와 종류, 경고신호 등</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사망원인통계조사에서 더 나아가서 자살한 사람들을 대상으로 진행한 경찰서 자료를 이용하여 진행한 전수조사로, 사망원인통계조사보다 자살자에 대한 더 많은 변수들을 포함하고 있음</li> <li>- 2013~2017년의 자살자를 대상으로 진행한 전수조사기에 최근의 자료는 반영되지 않았음</li> </ul> </li> <li>○ 타 자료와 연계 여부                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 건강보험공단 자료와 연계 가능 추정</li> </ul> </li> </ul>
안전	서울시 5대 범죄 발생현황 통계	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 서울특별시</li> <li>○ 통계종류: 경찰청 5대 범죄의 발생 및 검거 현황을 제공하는 일반·보고통계</li> <li>○ 조사체계: 서울지방경찰청</li> <li>○ 공표주기: 정기(매년)</li> <li>○ 공표범위: 서울시</li> <li>○ 작성목적: 범죄의 검거 현황과 유형의 변화 추이 등을 조사·측정하여 범죄의 예방과 검거 대책 수립 등 형사대책 및 사회정책수립에 기초자료를 제공하는 것을 목적으로 함</li> <li>○ 주요변수: 연도별·구별 5대 범죄(살인, 강도, 강간, 절도, 폭력)의 발생, 검거 건수 등</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
	상권정보시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 소상공인마당, 소상공인시장진흥공단</li> <li>○ 지역: 업종별 창·폐업, 인구, 소득·소비, 지역정보, 집객시설 등 20여 개의 상권 현황과 선택영역에 대한 상권평가, 업종분석 매출분석, 입지등급, 수익성, 등의 분석정보 및 변화 추이에 대한 시계열 정보 제공</li> <li>○ 사용분야: 창업기업, 소상공인, 인프라, 인구, 소비 등 지역경제 연구 전반</li> <li>○ 내용: 나이스지니데이터_직장인구·소득·소비, 행정안전부_주민등록인구 가구수/연령대별 인구수/인허가정보+현장조사정보, 도시철도공사_지하철 역별 평균 승하차 인원정보, 국토교통부_공동주택 위치,면적/기준시가정보, 신용정보기관_기업주소정보, 각급기관_공공, 금융, 의료, 교육, 유통, 문화, 숙박, 교통시설 위치 및 명칭정보, SKT_전국 주요상권 유동량 조사 정보, 지방자치단체, 자체 조사 데이터_상가의 업종 및 주소, 카드사_지역별·업종별·요일별·시간대별 매출 통계/성별·연령대별 이용고객 통계</li> <li>○ 장점: 주소 기준 데이터의 연계 가능성 가능, 다양한 정보를 혼합하여 지도제공, 데이터 업데이트 주기_변수별 월별·반기별, 상가 산출기준 현장조사 시점(하반기 8~10월 기준)</li> <li>○ 한계점: 개별 데이터 별도 제공 불가</li> </ul>
기업·산업	사업체조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 통계청</li> <li>○ 통계종류: 조사통계(면접조사), 전수조사(매년)</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 목적: 전국 지역별 사업체의 규모 및 분포 파악, 다른 통계조사의 모집단 명부 활용</li> <li>○ 대상: 전국 모든 사업체. 단, 개인 경영 농림·어업사업체, 국방 및 국가기밀보안 관련 시설, 국제기구 및 외국기관, 고정시설이 없는 노점, 이동차량 판매업자 등은 제외</li> <li>○ 특징: 소재지, 대표자, 조직형태 구분(사업장 단위), 종사자 수</li> <li>○ 장점: 산업분류_세분류 이하, 사업자등록번호, 법인번호 식별 변수를 통한 연계 가능</li> <li>○ 한계점: 변수 한정적으로 다른 자료와 연계 사용 필요</li> </ul>
	해양수산 통계연보	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 해양수산부</li> <li>○ 통계종류: 해양수산 분야와 관련된 승인통계(보고통계), 발표주기(매년)</li> <li>○ 해양수산분야 국가승인 통계자료 중 중요사항을 편집 수록</li> <li>○ 내용: 일반통계, 해양수산업, 해양, 수산, 해운항만물류, 해사안전 등 총 6편으로 구성</li> <li>○ 장점: 해양관광산업은 해양관광산업통계조사에 의해 사업자등록번호로 식별이 가능(2년 주기, 전수조사(20인 이상)+표본조사(20인 이하)) ※ 해양수산 통계시스템, 통계청에서 이용 가능</li> </ul>
	관광산업조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 통계종류: 조사통계, 표본조사</li> <li>○ 발표주기: 매년</li> <li>○ 대상: 「관광진흥법」에 근거하여 등록·허가·신고·지정된 모든 관광사업체_약 3만 3,744개 모집단 중 6,500개 표본 산출</li> <li>○ 조사내용: 공통항목 이외의 7개 업종별로 특수항목을 조사(여행업_여행상품, 관광숙박업_객실 판매 현황 등, 국제회의업_카지노업·유원시설업·관광편의시설업_이용객, 수용력, 시설현황 등)</li> <li>○ 장점: 사업체등록번호를 통한 식별 가능</li> <li>○ 사용 분야: 관광 산업의 사업체 실적, 고용 현황, 일자리창출, 경제효과 연구 등에 활용</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
기업·산업	콘텐츠산업 통계조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국콘텐츠진흥원</li> <li>○ 통계종류: 조사통계, 표본조사</li> <li>○ 발표주기: 매년</li> <li>○ 조사내용: 콘텐츠산업의 제작건수·비용 현황, 종사자 현황, 해외거래 현황 등에 대한 조사</li> <li>○ 대상: 특수분류체계에 규정된 산업대분류 11개 영역의 콘텐츠산업을 영위하는 업체 약 9만 4,574개 모집단 중 6,470개 표본 산출. 단, 전체 11개 콘텐츠산업 중 영화·게임·방송·광고는 해당 실태 조사결과를 인용하여 작성</li> <li>○ 장점: 사업자등록번호를 통한 식별 가능, 애니메이션 산업은 전수조사</li> <li>○ 사용 분야: 콘텐츠 산업의 사업체 실적, 고용현황, 일자리창출, 경제효과 등 연구에 활용</li> </ul>
	산업입지정보 시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국토연구원 산업입지정보센터</li> <li>○ 목적: 국가 산업발전과 지역의 경쟁력 강화를 위하여 산업단지 정보를 신속히 수집·분석하고, 정부, 기업 및 국민에게 산업단지 정책자료와 표준화된 정보를 제공하기 위하여 산업입지정보망 운영</li> <li>○ 주요 내용: 신규, 변경, 해제 산업단지 정보에 대한 모니터링 및 시스템 구축, 각종 고시·공고문에 대한 지속적 확보를 통한 통계자료 모니터링 및 자치단체 입력자료의 적정성 판단, 산업단지의 지정·개발·분양 등의 분기별 통계자료 생산 및 분석정보, 공간정보 제공</li> </ul>
	광업제조업조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 통계청</li> <li>○ 조사목적: 광업·제조업 부문에 대한 구조와 분포 및 산업활동실태를 파악하여 각종 경제정책 수립 및 산업 연구 분석에 필요한 기초자료 생산</li> <li>○ 사용분야: GDP 및 GRDP 추계, 산업연관표 등의 작성을 위한 기초자료, 광공업동태조사 등의 모집단자료, 기업 경영계획 수립의 참고자료, 대학, 연구소 등의 연구활동 자료, OECD 등 국제 기관과의 자료교환을 위한 통계자료</li> <li>○ 조사주기: 1년</li> <li>○ 자료수집방법: 면접조사</li> <li>○ 통계종류: 지정통계/조사통계</li> <li>○ 조사대상: 전국의 광업, 제조업 사업체</li> <li>○ 조사항목: 연간 출하액(매출액) 및 수입액, 영업비용, 재고액, 연간품목별 임가공(수탁제조) 수입액 등</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 주요변수: 사업체 수, 종사자 수, 출하액, 부가가치 등</li> </ul>
도시 교통 물류	전국사업체조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 통계청</li> <li>○ 작성목적: 우리나라 사업체에 대한 구조를 파악하기 위해 꼭 필요한 전수 통계조사</li> <li>○ 사용분야: 전국의 지역별 사업체의 규모 및 분포를 파악하여 정부의 정책수립 및 평가, 기업의 경영계획 수립 및 학술 연구 등의 기초자료로 활용, 다른 통계조사의 모집단 명부로 활용 등</li> <li>○ 통계종류: 지정통계/조사통계</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 조사대상: 대한민국의 행정권이 미치는 전 지역에 소재하는 모든 사업체</li> <li>○ 조사항목: 사업체명, 사업체 대표자, 창설연월, 소재지, 사업자등록번호, 조직형태, 사업의 종류, 종사자 수, 연간 매출액, 프랜차이즈 관련 사업체 여부, 디지털 플랫폼 이용 여부</li> <li>○ 주요변수: 사업체 수, 종사자 수, 매출액 등</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
	국도교통 통계연보	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국토교통부</li> <li>○ 국토교통부와 관련된 승인통계(보고통계), 일부 행정정보자료</li> <li>○ 발표주기: 매년</li> <li>○ 특징: 국토, 도시, 토지·주택, 건설산업·기술, 교통·물류, 도로, 철도, 항공 등 총 8편으로 구성, 국토·교통 관련 통계 현황에 대해 연도별, 행정구역별로 집계·조사·분류</li> <li>○ 사용 분야: 국토·교통, 지역개발, 산업, 생활 등 물리적 인프라 연구 전반 ※ 국토교통 통계누리에서 이용 가능</li> </ul>
	도로보수현황 국토교통 통계 연보_도로편 中	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 국토교통부, 한국건설기술연구원</li> <li>○ 종류: 행정정보자료</li> <li>○ 발표주기: 매년</li> <li>○ 목적: 고속국도, 일반국도, 특별·광역시도, 지방도, 시도, 군도, 구도의 도로보수비 및 보수물량 등 도로보수실적을 파악하여 도로에 대한 장래계획의 수립과 도로 유지관리 및 도로 행정의 기초자료로 활용</li> <li>○ 사용분야: 도로, 교통 인프라 등에 활용</li> <li>○ 내용: 도로보수 현황을 당해 연도 및 연도별, 공종별, 관리청별로 작성하며 입력항목은 도로포장, 구조물, 안전시설, 위험도로개선, 병목지점개량, 재해 및 응급복구, 접도구역관리, 자전거도로, 기타 등 9개 대분류로 구성</li> </ul>
도시 교통 물류	전국 CCTV 표준데이터	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 각 시도</li> <li>○ 설명: 2017년 이전의 연구에서는 CCTV 정보를 소재지 구청에 요청하여 제공받았으나, 현재는 행정안전부 또는 공공데이터포털에서 전국 CCTV 표준데이터에 접근 가능</li> <li>○ 주요 내용: 관리기관명, 소재지 도로명주소, 소재지 지번주소, 설치목적, 카메라대수, 카메라화소, 촬영방면정보, 보관일수, 설치연월, 관리기관전화번호, 위도, 경도, 데이터기준일, 제공기관 코드, 제공기관명 등 제공</li> </ul>
	국가교통조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국교통연구원</li> <li>○ 조사목적: 여객 및 화물의 교통에 관련된 기초자료를 수집 분석하여 교통수요분석 수행을 위한 기초자료를 구축하고, 교통정책 및 교통사업분석 등에 필요한 자료를 집적하여 공동 활용 가능한 국가교통DB 구축을 목적으로 함</li> <li>○ 조사주기: 5년</li> <li>○ 통계종류: 지정통계/조사통계</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 주요변수: 업종별 화물자동차 평균 보유 이용대수 현황, 화물자동차 적재능력별 평균 적재 현황 및 통행 현황, 지역 간 통행량(승용차, 버스, 철도, 항공, 해운) 등</li> </ul>
	고속도로교통량 통계	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국도로공사</li> <li>○ 조사목적: 고속도로 유지보수 및 사업계획, 교통사고 분석, 인적·물적자원의 이동실태분석, 도로망의 신설·확장·개량 및 영업시설 개선계획수립을 위한 기초자료로 활용</li> <li>○ 조사주기: 1년</li> <li>○ 통계종류: 일반통계/보고통계</li> <li>○ 보고대상: 고속도로 영업소 기초단위로 집계한 고속도로 이용한 전 차량(전국)</li> <li>○ 보고항목: 이용차량 및 통행료 수입, 영업소별 이용차량, 교통량 등</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 주요변수: 시간대별 교통량, 노선별·연도별·차종별 주행거리, 통행료수입 현황 등</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
도시 교통 물류	운수업조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 통계청</li> <li>○ 사용분야: 운수업 부문의 고용, 급여, 운수장비, 운수수입 및 비용 등에 관한 사항을 조사산업구조 및 분포와 경영활동 실태를 파악하여 경제정책 수립 및 평가를 위한 기초자료로 제공</li> <li>○ 조사주기: 매년</li> <li>○ 조사방법: 표본조사</li> <li>○ 통계종류: 지정통계/조사통계</li> <li>○ 조사대상: 운수업의 육상운송업, 수상운송업, 항공운송업, 운송관련서비스업을 영위하는 사업체</li> <li>○ 조사항목: 장비보유 현황, 종사자 수 및 연간급여, 연간운수수입 및 운수비용 등 11개 항목</li> <li>○ 주요변수: 기업체 수, 종사자 수, 급여액, 창고면적, 부가가치 등</li> </ul>
환경	기상자료개발 포털	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 기상청</li> <li>○ 대상: 기상청 소유의 관측소 및 기상위성에서 수집된 기상 관련 정보</li> <li>○ 제공연도: 관측소별로 상이</li> <li>○ 변수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- AWS(510개 지점): 기온, 풍향, 풍속, 습도, 기압</li> <li>- AAOS(11개 지점): 습도, 기온, 풍속, 지면온도, 지중온도, 토양수분, 일조, 조도, 지하수위</li> <li>- 북한기상관측(27개 지점): 기온, 시정, 바람, 구름, 기압, 강수, 습도</li> <li>- 계절관측: 각 관측소에서 식물, 동물, 기후계절 등을 관측한 자료</li> <li>- 황사관측(32개 지점): 1시간 평균 미세먼지 농도</li> <li>- 이 외에도 기상위성자료, 해양, 고층, 항공 관련 자료를 공개</li> </ul> </li> <li>○ 특징                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직접 관측한 자료임</li> <li>- 관측소를 기준으로 데이터를 제공하기에 기존의 행정동·법정동으로 자료의 사용이 어려우며, 관측소가 생긴 날과 폐쇄된 날이 다 다르기에 자료의 제공기간이 복잡함</li> </ul> </li> <li>○ 미세먼지와 관련된 자료는 각 지자체별로 제공하고 있으나 관측소를 기준으로 이루어짐. 그렇기에 서울시나 경기도 등 지자체의 예산이 풍부한 지역은 동별로 관측소가 위치하지만 충청북도 등의 지역은 일부에만 존재함</li> </ul>
	환경통계연감	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 환경부</li> <li>○ 통계종류: 보고통계, 조사·가공통계</li> <li>○ 발표주기: 매년</li> <li>○ 설명: 환경 전반의 현황에 대해 연도별, 지역별로 조사·분류</li> <li>○ 내용: 총론, 환경상태, 경제 활동으로 야기되는 환경압력, 환경관리, 국제환경통계 등 총 5편으로 구성</li> <li>○ 사용 분야: 대기, 수질, 기후, 폐기물, 자연, 생활 등의 환경, 건강, 보건, 주거 및 인프라 연구에 활용                             <ul style="list-style-type: none"> <li>※ 환경통계포털, 화학물질배출량정보공개시스템, 화학물질안전원, 국립공원기본통계, 국가 대기오염물질 배출량 서비스, 물환경정보시스템, 전국오염원조사시스템, 물기술융합정보시스템, 토양지하수정보시스템 등에서 이용 가능</li> </ul> </li> </ul>
	환경통계포털	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 환경부</li> <li>○ 목적: 환경정책 수립 및 평가, 관련 연구 등에 활용할 목적으로 환경부에서 직접 또는 타 기관에 위탁하여 작성하는 통계</li> <li>○ 주요 내용: 분야별로 환경관리일반(14), 환경보건·화학물질(5), 자연환경(12), 대기환경(13), 물환경(7), 상하수도 토양·지하수(5), 자원순환(9)으로 분류</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
환경	자원순환정보 시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>주관: 환경부, 한국환경공단</li> <li>목적: 자원순환정보시스템을 활용한 국가 자원순환지표 산출로 정부의 자원순환 정책수립 기초 자료를 제공하고, 폐기물통계 입력 관리시스템을 통한 체계적 폐기물통계정보 생성·제공</li> <li>주요 내용: 폐기물 발생 억제, 재사용을 통한 자원과 에너지의 순환형태(생산→소비→재활용→열회수→처리)로의 전환 방법을 강구하기 위한 통계 제공</li> </ul>
	화학물질종합 정보시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>주관: 화학물질안전원</li> <li>목적: 「화학물질관리법(화관법)」 제48조에 따라 화학물질 관련 정보를 화학물질 취급자 및 국민에게 제공, 「화관법」 관련 민원을 처리하기 위한 화학물질종합정보포털</li> <li>주요 내용: 화학물질 안전관리정보, 화학사고 발생이력, 화학사고 대비 관련 정보, 화학물질 배출 사업체 정보 등</li> </ul>
	전국폐기물발생 및 처리 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>주관: 환경부, 한국환경공단</li> <li>목적: 폐기물 발생, 처리 및 순환이용 현황 조사 등을 통해 자원순환기초계획 수립과 국가 자원순환 목표 설정 등의 기초자료로 활용</li> <li>조사주기: 1년</li> <li>조사대상: 전국 사업체</li> <li>주요 변수: 생활폐기물, 사업장생활폐기물, 건설폐기물, 지정폐기물 발생량 등의 지역별, 처리방법별, 처리시설별 현황, 잔재물 발생 현황 등</li> </ul>
	전국폐기물 통계조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>주관: 환경부, 한국환경공단</li> <li>조사주기: 5년</li> <li>조사대상: 배출시설계(27종), 지정폐기물(23종), 의료폐기물(8종), 건설폐기물(18종)</li> <li>목적: 폐기물 관리정책수립에 필요한 기초자료 확보를 목적으로 「폐기물관리법」 제11조에 의거하여 5년 단위로 10월부터 익년 7월까지 4차례에 걸쳐 수행(가을, 겨울, 봄, 여름 순서로 계절별 1회)</li> <li>폐기물의 종류별 발생 및 처리 현황에 대한 조사뿐만 아니라 각각의 발생원에 따른 발생 원단위, 조성, 성상 등 특성에 관한 조사를 포함, 「전국 폐기물 발생 및 처리 현황」과 차별성을 가지며, 이러한 조사항목은 각종 폐기물 처리시설의 설치 및 폐기물 관련 정책 수립에 필요한 기초자료로 이용됨</li> <li>주요 변수: 폐기물 종류별 발생 및 처리 현황, 자가처리, 위탁처리, 공공처리, 보관량 등, 종사자 수, 부지면적, 건물면적, 매출액, 생산액 등</li> </ul>
	영농폐기물조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>주관: 한국환경공단</li> <li>목적: 「폐기물관리법」 제14조에 따라 전국 농가의 영농폐기물의 발생, 수거, 처리실태를 매년 파악하여 영농폐기물 관련 정책수립과 합리적인 처리를 하는 데 필요한 기초자료 제공</li> <li>조사주기: 1년</li> <li>조사대상: 「농림어업총조사」(통계청)의 비닐하우스 경작농가와 자기밭 경작 농가 대상 표본조사</li> <li>주요 변수: 영농폐기물 발생량과 수거량, 재활용량으로 구분, 영농 하우스 폐비닐 발생량, 영농 노지멀칭 폐비닐 발생량, 영농 폐농약용기 발생량</li> </ul>
	작업환경실태 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>주관: 한국산업안전보건공단</li> <li>목적: 전국 사업장의 화학물질 취급현황, 위험기계·기구 및 설비 보유현황, 유해 작업 환경요인 등을 정기적으로 조사하여, 산업안전보건 정책 및 산재예방 사업계획 수립 시 기초 자료로 활용</li> <li>조사주기: 5년</li> <li>조사대상: 산재보험 가입 제조업체(상시근로자수 5인 이상), 비제조업체 중 주요 19개 표적업종에 해당하는 사업장의 작업환경</li> <li>주요 활용 분야: 화학물질 취급 현황, 위험기계·기구 및 설비 현황, 작업환경 현황 파악 등</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
환경	GHS 유해성·위험성 분류	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 「고용노동부고시」 제2013-37호(화학물질의 분류·표시 및 물질안전보건자료에 관한 기준)와 유엔경제사회이사회(United Nations Economic &amp; Social Council, ECOSOC)의 GHS 지침서 제5차 개정판에 근거한 화학물질 분류 기준</li> <li>○ GHS 기준의 유해성·위험성 분류 및 물질안전보건자료작성(산업안전보건공단, 2014)의 GHS 분류 매뉴얼, 물리적 위험성·건강 유해성·환경 유해성의 우선순위를 엑셀 형태로 DB화하여 분류한 것임</li> </ul>
에너지	가구에너지 패널조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 에너지경제연구원</li> <li>○ 통계종류: 일반통계/조사통계</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 조사주기: 매년</li> <li>○ 조사대상: 전국의 일반가구 및 신재생설비 설치가구</li> <li>○ 조사목적: 가구의 에너지소비 현황을 조사하여 가정부문 에너지정책 수립 및 평가에 필요한 기초자료 수집</li> <li>○ 사용분야: 우리나라 가구의 월별·용도별 에너지 소비 형태 파악, 소득에 따른 가구의 에너지 소비량 및 주요 가전기기 이용실태 파악, 가전기기 및 자동차 보급률 파악을 통한 투자 의사결정에 활용 등</li> <li>○ 조사내용: 주택정보, 냉난방/취사 및 설비 현황, 에너지소비량, 가전기기 이용 현황 등</li> <li>○ 주요변수: 에너지소비량, 가전기기 보유 및 이용 현황, 자가용차량 보유 및 운행 현황 등</li> </ul>
	가전기기 보급률 및 가정용전력 소비행태조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국전력거래소</li> <li>○ 조사목적: 전국 가구의 가정용 전력기기 보급현황 및 기기별 전력사용 행태를 파악하여 주택용 전력수요 예측 및 가정용 전력사용행태 분석의 기초 자료로 활용(2013년 조사 중단)</li> <li>○ 조사주기: 2년</li> <li>○ 통계종류: 일반통계/조사통계</li> <li>○ 조사대상: 모집단 중 지역별(16개 시도)로 할당한 표본 4천가구(전국)</li> <li>○ 조사항목: 주요 가전기기 보유현황 및 사용실태, 보유현황 등</li> <li>○ 계속여부: 중지통계</li> <li>○ 주요변수: 가전기기 보유 현황, 가전기기 사용실태 등</li> </ul>
	에너지총조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 에너지경제연구원</li> <li>○ 조사목적: 우리나라 전 수요부문에 대한 에너지 소비 실태를 파악하여 국가 에너지정책 수립에 필요한 기초자료를 제공</li> <li>○ 사용분야: 수요부문별 에너지 소비실태 및 공급단계에서 최종수요까지의 에너지흐름을 파악하여 합리적인 에너지정책수립의 기초자료 제공</li> <li>○ 조사주기: 3년</li> <li>○ 자료수집방법: 면접조사</li> <li>○ 통계종류: 지정통계/조사통계</li> <li>○ 조사대상: 조사기간에 표본가구와 사업체에 속한 전국의 가구원 또는 종사자</li> <li>○ 조사항목: 에너지원별 소비, 열설비와 에너지 소비, 전력설비와 전력 소비 등</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 주요변수: 수요부문별 에너지원별 소비량(물량기준·열량기준), 수요부문별 에너지원별 소비구조 등</li> </ul>

부문	데이터명	데이터의 장단점
에너지	신재생에너지 보급실적조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 한국에너지공단</li> <li>○ 조사목적: 국내의 신·재생에너지 이용시설의 보급실적을 파악하여 신·재생에너지 기술개발 및 보급을 촉진하기 위한 기본계획 및 실행계획 등 신·재생에너지관련 정책을 효과적으로 수립·시행하기 위하여 필요한 통계자료를 제공</li> <li>○ 사용분야: 신재생에너지 보급실적 현황 파악 및 분석</li> <li>○ 조사주기: 매년</li> <li>○ 통계종류: 일반통계/조사통계</li> <li>○ 조사대상: 전국의 사업체</li> <li>○ 조사항목: 설치(가동)연도, 총사업비, 투자비재원, 사업구분, 에너지소비 분야 등</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 주요변수: 시설설치주소, 투자비재원, 정부보조금, 가동 현황 등</li> </ul>
	에너지수급통계	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주관: 에너지경제연구원</li> <li>○ 조사목적: 에너지수요와 공급에 영향을 미치는 여러 가지 요인을 비교·분석함으로써 에너지수요전망, 에너지효율분석 등 각종 에너지정책수립을 위한 기초 자료 제공</li> <li>○ 사용분야: 우리나라 에너지기본계획, 온실가스 감축 로드맵 등 주요 에너지정책 수립 시 기초자료로 활용, 에너지정책효과 분석 및 시장변화 전망 등의 연구자료로 활용, 국내 에너지 현황 검토 및 국제 비교 시 사용</li> <li>○ 조사주기: 월</li> <li>○ 통계종류: 일반통계/보고통계</li> <li>○ 보고대상: 에너지공급업체, 수입업체, 에너지다소비사업체</li> <li>○ 계속여부: 계속통계</li> <li>○ 주요변수: 에너지 수급밸런스, 에너지 지표, 최종 에너지 소비 등</li> </ul>

## Ⅲ. 프로그램 목표 및 과제 현황

프로그램명	단위사업명
<b>복지 부문</b>	
<b>프로그램목표 Ⅰ-1. 국민의 기본적 생활보장 내실화</b>	
기초생활보장	(1) 기초생활급여
	(2) 의료급여
	(3) 긴급복지
	(4) 자활지원
<b>프로그램목표 Ⅰ-2. 장애인의 생활안정 및 재활지원</b>	
장애인생활안정 및 재활 지원	(1) 장애인소득보장
	(2) 장애인사회참여 기반조성
	(3) 장애인선택적복지
	(4) 장애인복지시설지원
	(5) 장애인단체지원
	(6) 장애인일자리지원
	(7) 장애인권익증진 및 자립생활 지원
	(8) 장애인직업재활지원
	(9) 장애인자립자금융자
	(10) 장애인의료재활지원(국민건강증진기금)
<b>프로그램목표 Ⅳ-4. 취약노인 보호를 통한 안정적인 노후생활 보장</b>	
노인생활안정	(1) 기초연금 지원
	(2) 노인보호시설 지원
	(3) 노인관련기관지원
	(4) 노인돌봄서비스
	(5) 노인일자리지원
	(6) 장사시설
	(7) 고령친화산업육성
<b>프로그램목표 Ⅳ-1. 적극적인 요보호아동보호 및 복지 강화를 통한 미래 사회의 성장동력 확보</b>	
아동보호 및 복지 강화	(1) 아동자립지원
	(2) 아동보호 및 권리보장
	(3) 가정입양 및 위탁 지원
	(4) 아동발달지원계좌 지원
	(5) 아동·청소년 정책연구 및 통계조사

프로그램명	단위사업명
	(6) 아동·청소년 참여, 인권증진
	(7) 방과후 돌봄 지원
	(8) 아동학대피해자보호 및 지원
	(9) 아동복지시설 아동치료, 재활지원사업
	(10) 요보호아동 그룹홈 운영 지원
아동보호 및 복지 강화	(11) 아동복지시설 기능보강
	(12) 입양아동 가족지원
	<b>프로그램목표 IV-2. 출산과 양육의 국민 인식개선을 통한 국가의 지속발전 가능성 증대</b>
저출산대응 및 인구정책지원	(1) 저출산고령사회정책개발관리
	(2) 모자보건사업
	(3) 저출산대응인구정책
	(4) 아동수당 지원
<b>보건 부문</b>	
<b>프로그램목표 II-2. 공공보건 인프라 확충을 통하여 국민의 건강증진 제고</b>	
공공보건의료확충	(1) 국립중앙의료원 지원
	(2) 장기기증활성화 지원
	(3) 혈액안전관리
	(4) 공공보건의료기반 구축
	(5) 장기 및 인체조직 기증 활성화 지원
	(6) 지방의료원 등 육성
	(7) 제대혈 공공관리
	(8) 의료취약지 지원
	(9) 농어촌의료서비스 개선
	(10) 생명윤리및안전정책
	(11) 국가암관리사업 지원
	(12) 원폭및한센인피해자 지원
	(13) 공공보건의료 지원
	(14) 공공보건의료정보화
	(15) 국립암센터운영
<b>전략목표 III. 예방형 질병 정책을 통한 국민의 건강보호</b>	
<b>프로그램목표 III-1. 예방중심의 포괄적인 국민건강관리체계 구축</b>	
국민건강생활실천	(1) 건강증진조사연구
	(2) 보건소건강증진
	(3) 만성질환예방관리

프로그램명	단위사업명
국민건강생활실천	(4) 금연사업
	(5) 건강·영양평가
	(6) 절주사업
	(7) 정신건강증진사업
	(8) 건강증진사업지원기구운영
	(9) 기후변화적응건강관리
	(10) 구강건강서비스 기반조성
	(11) 정신보건시설기능보강
	(12) 건강생활실천지원

**행정 부문**

**전략목표 I . 국민주도의 사회적 문제해결 확산과 지능형 정부 구현을 통해 열린혁신을 선도한다.**

**프로그램목표 I -2. 열린 혁신기반을 조성하는 지능형 정부를 구현한다.**

전자정부	(1) 전자정부실행기반마련(정보화)
	(2) 정보자원관리기반확충(정보화)
	(3) 행정정보화지원및관리조정(정보화)
	(4) 공공서비스신기술적용촉진(정보화)
	(5) 미래전자정부추진(정보화)
	(6) 국제사회전자정부선도국가위상강화(정보화)
	(7) 지역정보화지원(정보화)
	(8) 정보화마을활성화(정보화)
	(9) 정보보호체계강화(정보화)
	(10) 국가정보자원관리원운영(정보화)
	(11) 국가정보관리원대구센터신축
	(12) 기타
	(13) 국가융합망 구축 및 운영
	(14) 공공데이터개방및이용활성화지원(정보화)

**전략목표 II . 지자체의 경쟁력을 제고하고 사회통합과 공동체 발전을 증진한다.**

**프로그램목표 II -2. 지방재정건전성을 확보하고 세정업무를 지원하며, 지역경제활성화를 추진한다.**

지방재정경제	(1) 과표양성화를위한시가표준액조사
	(2) 지역경제지원
	(3) 표준지방재정정보시스템운영(정보화)
	(4) 지방세충합정보시스템운영(정보화)

**전략목표 III . 지역특화 발전을 통해 주민행복 향상에 기여한다.**

**프로그램목표 III -2. 지역일자리를 창출한다.**

프로그램명	단위사업명
일자리지원	(1) 지역일자리창출
	(2) 지역일자리창출
	(3) 지역일자리창출
<b>인프라 부문</b>	
<b>프로그램목표 I-1. 지역경쟁력 강화 및 균형발전을 촉진한다.(이하 국토부)</b>	
지역개발	(1) 성장촉진지역개발
	(2) 초광역 개발권 시범사업 지원
	(4) 새만금개발사업지원
	(5) 혁신도시
<b>프로그램목표 I-2. 삶의 질과 행복에 기여하는 도시환경을 조성한다.</b>	
도시정책	(1) 스마트시티 지원
	(2) 도시개발
	(3) 도시경관및건축문화품격향상
	(4) 녹색건축물보급 활성화 지원
<b>프로그램목표 IV-2. 대중교통을 육성하여 국민 편의를 증진한다.</b>	
대중교통육성	(1) 대중교통체계구축
	(2) 교통약자이동편의증진
	(3) 대중교통체계구축
<b>프로그램목표 IV-3. 물류산업을 선진화하고 경쟁력을 강화한다.</b>	
물류정책	(1) 물류산업지원
<b>프로그램목표 I-2. 창의적·도전적 기초연구 활성화를 위해 개인·집단연구지원을 강화하며, 기초연구기반을 구축한다. (이하 과기부)</b>	
기초연구진흥	(1) 기초연구지원
	(2) 기초연구기반구축사업
<b>프로그램목표 II-1. 국제과학비즈니스벨트 조성 및 연구실안전환경구축을 통해 과학기술기반을 조성한다.</b>	
과학기술기반조성	(1) 연구실안전환경구축
	(2) 국제과학비즈니스벨트 조성
<b>프로그램목표 III-1. 산학연 협력 활성화를 통해 기술사업화를 촉진한다.</b>	
공공연구성과활성화	(1) 산학연협력 활성화 지원
<b>프로그램목표 III-2. 과학기술 국제교류 활성화를 통해 국내연구역량을 제고하고, 과학기술 국제협력 네트워크를 강화한다.</b>	
과학기술국제협력	(1) 국제화기반조성
	(2) 동북아 R&D 허브 기반 구축
<b>프로그램목표 IV-3. 디지털방송 기반구축을 촉진한다.</b>	
디지털방송전환 기반구축	(1) 디지털방송전환
<b>프로그램목표 IV-5. 정보통신방송융합산업의 경쟁력을 강화하고 산업인프라를 구축한다.</b>	

프로그램명	단위사업명
정보통신융합 산업	(1) ICT산업기반확충(일반)
	(3) ICT표준화및인증(지역)
	(7) ICT인력양성(일반)
	(11) ICT사업화지원(방발)
<b>프로그램목표 V-4. SW기술 경쟁력을 강화하고, 기업 성장 환경을 조성한다.</b>	
SW산업진흥	(1) 스마트화산업기반확충(일반)
	(2) 인터넷이용환경고도화
	(3) 인터넷이용환경고도화(정진)
<b>프로그램목표 I-2. 보증지원을 통해 산업금융을 원활히 지원한다.(이하 중기부)</b>	
기술금융지원	(1) 산업금융지원(기술신용보증기금)
<b>프로그램목표 II-1. 미래성장유망분야에 기술혁신개발을 지원한다.</b>	
중소기업기술개발지원	(1) 중소기업경쟁력강화
	(2) 기술개발인프라구축
	(3) 중소기업기술정보진흥원운영
	(4) 중소기업정보화지원(정보화)
	(8) 산학연협력기술개발(균특, R&D)
<b>프로그램목표 V-1. 혁신경제 구현을 통해 건강한 창업생태계를 조성한다.</b>	
창업환경조성	(1) 창업생태계기반조성
	(2) 창업활성화지원
	(3) 중소기업재기지원
	(4) 창업기업지원용자(기금)
	(5) 재도약지원(기금)
	(6) 창업인프라지원(균특)
<b>프로그램목표 VI-1. 중소기업 지원 인프라를 구축한다.</b>	
중소기업행정지원	(1) 행정효율성증진및능력개발
	(2) 정책정보제공기반구축(정보화)
	(3) 전산시스템구축(기금)
<b>프로그램목표 I-1. 초·중등교육 역량 강화를 위해 인적·물적 인프라를 구축하고 학교에서 학생들이 창의·인성교육을 체험할 수 있도록 교육과정 운영을 내실화한다.(이하 교육부)</b>	
학교교육 내실화	(1) 학교교육과정 운영지원
<b>프로그램목표 I-2. 특수교육 및 학생건강 증진 강화를 통해 질적 개선을 도모한다.</b>	
학생지원	(2) 특수교육 내실화 기반구축
<b>프로그램목표 II-3. 장학금 수혜 확대 등 맞춤형 국가장학제도 기반을 조성한다.</b>	
맞춤형 국가장학제도 기반 조성	(1) 한국장학재단 출연
<b>프로그램목표 III-2. 평생학습사회 실현을 위한 기반을 구축하고 학습자 맞춤형 평생학습을 지원한다.</b>	

프로그램명	단위사업명
평생직업교육 체제 구축	(1) 평생교육 기반구축
	(3) 국가평생교육진흥원 출연
<b>프로그램목표 III-6. 데이터 기반의 정책역량을 강화하고, 이러한 경험 노하우 전수를 통해 글로벌 지식정보격차를 해소한다.</b>	
정보활용 활성화 지원	(1) 이러닝 활성화 지원
	(2) 교육통계조사관리
<b>환경 부문</b>	
<b>전략목표 I. 환경과 경제가 조화되는 지속가능발전을 구현하고, 건강한 환경을 만들어 국민이 안심하도록 한다.</b>	
<b>프로그램목표 I-2. 환경유해물질로부터 국민이 안심하고 살 수 있는 건강하고 안전한 생활환경을 조성한다.</b>	
환경보건관리	(1) 사전예방 보건정책
	(2) 환경위해 관리
	(3) 환경피해 사후관리
	(4) 환경위해 관리
<b>프로그램목표 II-2. 화학안전 예방·대응·관리로 국민이 안심할 수 있는 사회를 조성한다.</b>	
화학물질 안전관리	(1) 화학물질 관리기반 구축
	(2) 화학사고 대응
<b>안전 부문</b>	
<b>전략목표 V. 국민안전시스템을 구축하여 안전한 사회를 구현한다.</b>	
<b>프로그램목표 V-1. 국가안전 정책수립 및 국민생활 안전체계를 구축하여 안전한 환경을 조성한다</b>	
안전관리	(1) 안전점검 및 재난안전산업 활성화
	(2) 생활안전개선 추진
	(3) 민방위재난안전교육
	(4) 비상시대비능력강화
	(5) 재난예방지원
	(6) 재난예방지원
<b>프로그램목표 V-2. 국민안전 기술을 과학화하여 재난으로부터 안전한 사회를 구축한다</b>	
재난안전기술개발	(1) 재난안전기술개발
	(2) 재난안전연구지원
<b>전략목표 VI. 재난대응, 안전역량을 강화하여 재난피해를 최소화한다</b>	
<b>프로그램목표 VI-1. 현장중심의 재난관리정책 추진으로 재난피해를 최소화한다.</b>	
재난관리	(1) 재난관리인프라구축
	(2) 재난경감활성화
	(3) 재난복구지원
	(4) 재난관리지원

◆ 편집

장우현 재정성과평가센터 소장(편집총괄)  
임소영 재정성과평가센터 선임연구원(실무총괄)  
강경민 재정성과평가센터 연구원  
변이슬 재정성과평가센터 연구원  
소준영 재정성과평가센터 연구원  
이아름 재정성과평가센터 연구원  
이은솔 재정성과평가센터 연구원  
이웅준 재정성과평가센터 연구원  
이형석 재정성과평가센터 연구원

## KIPF 재정성과평가 동향과 이슈

| 2021년 가을(Vol. 8 No. 3) |

2021년 9월 26일 인쇄

2021년 9월 30일 발행

발행인 김재진

발행처 한국조세재정연구원

(30147) 세종특별자치시 시청대로 336

TEL: 044-414-2114(대표), <http://www.kipf.re.kr>

등 록 세종, 바00027

인 쇄 고려씨엔피

© 한국조세재정연구원 2021 ISSN 2635-7127

※잘못 만들어진 책은 바꾸어 드립니다.