

# 공공경제

2022 SUMMER Vol.10

기획특집 공공기관 재무구조 개선

혁신도시 박람회 제주 혁신도시, 교육과 관광이 어우러진 국제교류의 중심으로 우뚝 서다



# 『공공경제』와 함께하세요



한국조세재정연구원 공공기관연구센터는  
공공기관 정책과 사례, 이슈를 바탕으로 유익하고 다양한 정보를 제공합니다  
『공공경제』가 기관과 정부, 국민 간의 공감과 혁신, 소통의 장이 되길 희망합니다



# 신정부 출범에 따른 공공기관 정책의 방향

지난 5월 10일 출범한 윤석열 정부의 공공기관 정책 방향은 명확하다. 상식이 회복된 반듯한 나라를 만들기 위해 민간이 끌고 정부가 미는 역동적 경제를 통해 대한민국이 다시 도약하는 데 공공기관이 중요한 역할을 하도록 한다는 것이다. 국정과제 110개 중 15번째가 바로 공공기관 혁신을 통해 질 높은 대국민 서비스를 제공하는 것이고, 이를 위해 효율적이고 재무적으로 건전하며 자율과 책임, 그리고 스스로의 역량을 강화하는 방향으로 공공기관 정책이 설계되어야 한다.

실로 대한민국 경제에서 공공기관이 차지하는 비중은 막대하다. 민간 부문의 성장으로 부가가치로 측정된 GDP 기여도가 과거보다 다소 줄어들기는 했지만 2021년 공공기관의 수입·지출액은 예산 기준 751조원을 넘어 2022년 정부의 본예산 607.7조원 보다 더 크며 전체 직원도 47만 명이 넘는다. 시장에서 가격으로 경쟁하고 평가받는 민간 기업과 달리 정치 과정을 통해 지배구조가 설정되고 정부의 기능을 위탁받아 집행하는 경우가 많아 정부의 방향 설정에 따라 공공기관 정책은 크게 달라지기 마련이다.

지난 정부가 일자리 창출, 비정규직의 정규직화 등 사회적 가치를 강조했다면 새 정부는 공공기관의 정상적인 자리매김, 다시 말해서 디지털 전환을 통한 스마트한 기능 수행, 건전하고 효율적인 책임경영 등을 통해서 민간의 혁신과 성장을 지원하는 공공기관 본연의 역할을 중요시한다. 지난 정부는 국가가 국민의 일상을 책임지려다보니 공공기관 역시 자율경영이나 책임경영보다는 서비스 확대에 초점을 맞추었고, 그 결과 공공기관의 운영은 자율과 혁신보다는 공공성이 강조됐다. 시계의 추가 진자운동을 하듯 한 쪽이 지나치게 강조되기보다는 균형을 잡는 방향설정이 바람직할 것이다.

이제는 다시 기본으로 돌아가자. 공기업의 지속가능한 경영을 위해서는 생산원가를 정확하게 측정해 요금에 반영하고, 정부정책사업의 경우 구분회계를 통해 정상적으로 예산 지원이 이루어지도록 하는 한편, 재무위험이 높은 기관에 대해서는 집중관리가 이루어져야 한다. 준정부기관과 기타공공기관 등 정부의 위탁업무를 주로 수행하는 공공기관의 경우 서비스 혁신을 통해 효율적이면서 성과를 시현하는 노력이 요구된다. 공공기관의 업(業)을 상시적이고 주기적으로 점검하고 재조정해 담당 기능의 생애주기관리에 만전을 기해야 한다.

기관 내부적으로는 직무중심 보수체계의 정착과 인사 및 조직관리의 혁신, 그리고 최근 기관 경영의 화두인 ESG 역량 강화를 통해 기관은 물론 민간협력업체도 지원하는 노력이 경주되어야 한다. 정부도 단기적인 시각에서 세세하게 규제하기보다는 기관의 자율경영이 정상적으로 안착될 수 있도록 인사와 재무관리상 자율성을 대폭 확대하는 방향성을 확고하게 견지하는 것이 필요하다. 공공기관의 지정에 있어서도 보다 객관적인 기준을 적용해 누락을 방지하고 기관의 평가 부담 완화를 위해서도 발상의 전환이 이루어질 필요가 있다.

공공기관은 국민이 정부를 접하는 최일선 접점이다. 민간이 끌고 정부가 미는 새 정부의 국민과의 약속이 5년 뒤에도 지켜지기 위해서는 공공기관 정책의 방향 설정을 확실히 해야 한다. 이제는 사전 미시적 규제보다는 사후 지속가능성 중심의 기능 점검과 정비라는 공공기관 운영의 기초를 새롭게 되새길 시점이다. 노 젓기는 공공기관에 맡기고 정부는 방향 잡기에 주력하기 바란다.○



박정수  
이화여자대학교  
행정학과 교수

# CONTENTS

## 공공경제

2022 SUMMER Vol.10

**발행인** 김재진 KIPF 원장  
**편집인** 라영재 KIPF 공공기관연구센터 소장  
**발행처** 한국조세재정연구원(KIPF)  
**편집위원** 변민정 KIPF 정책사업팀장  
장정순 KIPF 연구출판팀장  
**제작지원** 유승현, 송경호, 김정은, 소병욱, 선혜경  
**외주지원** 임영현  
**발행일** 2022년 6월 30일  
**등록일** 2020년 5월 13일(세종,바00032)  
**디자인/제작** 고려씨엔피

### 정기구독 안내

**신청방법** 우편, 전화, 이메일을 이용해 이름, 주소, 전화번호 및 구독기간을 정확히 알려 주십시오.  
**전 화** (044) 414-2415  
**이메일** soe@kipf.re.kr  
**주 소** 30147 세종특별자치시 시청대로 336  
한국조세재정연구원 공공기관연구센터  
**구독료** 권당 3,000원 (1년 정기구독 10,000원)  
**납부방법** 온라인 입금  
우리은행 1005-103-961530  
(예금주: 한국조세재정연구원)



\* 『공공경제』에 실린 기사의 내용은 필자 개인의 의견으로서 한국조세재정연구원의 공식 견해를 나타내는 것은 아닙니다.  
\* 파본은 교환해 드립니다.  
※ 『공공경제』는 한국조세재정연구원 연구발간물 보호 저작물로 “공공누리 제4유형: 출처표시+상업적 이용금지+변경금지” 조건에 따라 이용할 수 있습니다.

### 기획특집



### 08 정책리포트

공공기관의 재무구조 개선을 위한 정책 방향  
육현수 기획재정부 재무경영과장

### 12 전문가VIEW I

공공기관 사업의 효율적 운영을 위한 고려사항  
이주석 한국해양대학교 국제무역경제학부 교수

### 15 전문가VIEW II

공공기관 복리후생제도의 합리적 운영을 위한 제언  
최대식 선진노무법인 대표

### 18 Round Table

공공기관 경영 위기에 대한 선제적 대응체계 구축 방안

**이번 공공경제  
Vol.10은 어떠셨나요?**

「공공경제」는 여러분의 소중한 의견을 기다립니다. 이번 호에서 가장 인상 깊었던 내용과 앞으로 다뤘으면 하는 내용, 아쉬웠던 점 등을 자유롭게 보내주세요. 의견과 함께 성함, 연락처(핸드폰 번호)를 기재하셔서 담당자 이메일(soe@kipf.re.kr)로 보내주시기 바랍니다. 의견을 보내주신 분께는 추첨을 통해 모바일 도서문화상품권(3만원)을 보내드립니다. 당첨된 독자분께는 보내주신 연락처를 통해 안내드립니다.



**공공기관 NOW**



**공공기관 TALK**



- 26 공공정책 동향**  
정책동향 소식
- 30 Trend Focus**  
고객경험(CX)으로 고객만족(CS)의 가치 높이기  
김연성 인하대학교 경영학과 교수
- 34 글로벌리포트\_공공기관 해외동향**  
G20/OECD 기업지배구조원칙 개정 작업 동향 소개  
김정은, 선혜경 KIPF 공공기관연구센터 연구원
- 38 글로벌리포트\_공공기관 해외사업**  
유럽의 수소 공급 계획과 KOGAS의 수소 혼입 배관 사업  
임선후 한국가스공사 경제경영연구소 선임연구원
- 44 혁신이야기 I\_신용보증기금**  
데이터에 이자를 드리는 중소기업 데이터 통장
- 46 혁신이야기 II\_한국환경공단**  
시민이 주도하는 '플라스틱 Free' 확산 캠페인 (환경과 국민 건강을 지키는 아이스팩 재사용 전국 확산!)

- 50 CEO인터뷰 I**  
서민의 어려움과 이픔을 함께하고 안정적 금융생활을 지원합니다  
이재연 서민금융진흥원 원장
- 56 CEO인터뷰 II**  
미래 첨단 산업을 든든히 뒷받침하는 탄소산업을 만들어갑니다  
방윤혁 한국탄소산업진흥원 원장
- 62 혁신도시 박람회**  
제주 혁신도시, 교육과 관광이 어우러진 국제교류의 중심으로 우뚝 서다  
한국국제교류재단
- 68 잡(JOB)담 I**  
한국우편사업진흥원  
김희주 한국우편사업진흥원 경영지원실 인사운영팀 대리
- 72 잡(JOB)담 II**  
정보통신산업진흥원(NIPA)  
정지인 정보통신산업진흥원 경영지원본부 인사노무팀 책임
- 76 나의 취업성공기 I**  
'나'를 탐구하여 찾아낸 공공기관 취업문  
김기봉 한국원자력환경공단 미래혁신실 대리
- 79 나의 취업성공기 II**  
지역인재: 겨울을 이겨내는 빛  
백승권 한국산업기술진흥원 기술사업화단 산업디지털전략팀 연구원



## 기획특집

이번 <기획특집>은 공공기관 재무구조 개선을 주제로 정부, 전문가, 공공기관의 의견을 균형 있게 제시했다.

먼저 '정책리포트'에서는 재무위험기관 집중 관리제도를 중심으로 공공기관의 재무구조 개선을 위한 정책 방향을 소개한다. 이어 '전문가VIEW'에서는 공공기관 사업의 효율적 운영을 위해 고려해야 할 사항을 제시한다. 또한, 공공기관의 지속 가능한 복리후생제도 운영을 위한 정부와 공공기관의 역할을 알아본다. 마지막으로 'Round Table'에서는 공공기관의 경영 위기를 예방하기 위한 선제적 대응체계 구축 방안을 논의한다.

### 정책리포트

공공기관의 재무구조 개선을 위한 정책 방향

### 전문가VIEW I

공공기관 사업의 효율적 운영을 위한 고려사항

### 전문가VIEW II

공공기관 복리후생제도의 합리적 운영을 위한 제언

### Round Table

공공기관 경영 위기에 대한 선제적 대응체계 구축 방안





# 공공기관의 재무구조 개선을 위한 정책 방향

- 재무위험기관 집중관리제도 도입 -

## 재무위험기관 집중관리제도 도입 배경

공공기관의 재무위험을 집중 관리하기 위한 제도적 방안이 2022년 하반기부터 추진될 예정이다. 그간 공공기관의 재무건전성 제고를 위한 노력은 항상 계속되어 왔으나 최근의 경영환경 불안 심화는 그러한 노력을 더욱 강화하도록 요구하고 있다.

지난 2013~2017년 추진한 공공기관의 부채감축 노력(공공기관 선진화방안에 따른 부채감축계획 이행)에 따라 대표적인 재무건전성 지표인 부채비율이 210%에서 150% 수준까지 크게 낮아졌고 현재까지 안정적으로 유지되어 왔다.

그러나, 글로벌 공급망 불안에 따른 국제 원자재 가격 상승세가 러시아와 우크라이나 간 전쟁으로 인해 지속되고 있고, 미국의 테이퍼링(유동성 흡수) 본격화로 금리와 환율이 상승하는 등 전반적으로 경영환경이 악화하는 실정이다. 이러한 경영환경의 악화는 그간 공공사업·투자 확대 등에 따라 지속적으로 증가해 온 부채로 인해 공공기관의 재무상황에 대한 위험을 더욱 가중시킬 우려가 있다.

앞서 언급한 바와 같이 공공기관의 부채비율은 지속적인 부채 규모 증가에도 불구하고 당기순이익 실현과 정부출자·출연 등에 따른 자본의 증가로 하향 안정세를 유지하여 왔고, 지난해 수립한 2021~2025년 중장기 재무관리계획에서 앞으로도 그러한 추세를 지속할 것으로 전망하였으나 경영환경 불안에 따른 영업실적 악화 우려는 이러한 전망을 사실상 어렵게 하고 있다. 이미, 유가 등 에너지 가격의 상승은 공공기관 부채 규모의 상당 부분을 차지하는 전력 공기업들의 재무상황을 크게 악화시키고 있다.

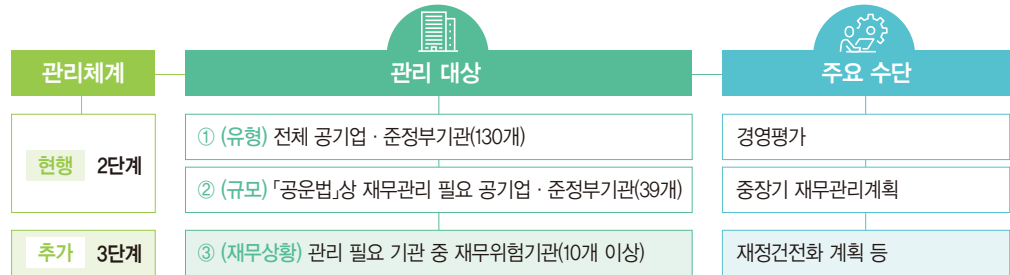
한국전력은 올해 1분기에만 7.8조원의 영업적자를 기록했으며 다수의 전문기관에서 올 한 해 20조원 이상의 적자를 전망한다. 문제는 현재 수년째 자본잠식 상태에 있는 자원 공기업들이 해외 자원개발이나 에너지 환경 변화에 능동적으로 대응하는 데 어려움을 겪고 있는 사례에서 알 수 있듯이 공공기관의 재무상황이 악화할 경우 대국민 공공서비스의 확대·개선 등 기관 본연의 업무를 수행하는 데 제약을 초래할 수 있다는 사실이다.

따라서, 안정적인 공공서비스의 공급과 이를 위한 지속적인 투자가 가능하도록 뒷받침하기 위해서는 공공기관의 재무위험에 대한 선제적이고 적극적인 관리가 절대적으로 필요하다.



육현수  
기획재정부  
재무경영과장

그림 1  
공공기관 재무건전성  
관리체계



### 공공기관 재무위험 관리체계 개선

현재 공공기관 재무위험에 대한 관리는 크게 2단계로 이루어지고 있다고 볼 수 있다. 1단계는 전체 공기업·준정부기관(2022년 기준 130개)을 대상으로 하는 경영평가를 통해, 2단계는 전체 공기업·준정부기관 중 자산규모 2조원 이상의 주요 기관(2022년 기준 39개)을 대상으로 작성하는 중장기 재무관리계획을 통해 관리되고 있다.

정부는 이러한 재무위험 관리체계를 통해 공공기관의 재무상황이 악화하지 않도록 관리하여 왔다. 그러나 경영평가는 기관별 재무 실적에 대한 사후평가와 같은 간접적인 관리에, 중장기 재무관리계획은 사전적이기는 하나 기관의 자발적인 관리에 의존한다는 점에서 공공기관의 재무위험에 대한 적극적·선제적 대응에는 구조적인 한계가 있다.

정부는 이러한 배경과 인식을 토대로 일정한 목표와 기준하에 향후 예상되는 공공기관의 재무위험을 사전에 적극적으로 관리하고자 한다.

다만, 모든 공공기관을 대상으로 일률적으로 재무관리를 강화하는 것은 아니다. 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따르면 원칙적으로 공공기관의 자율·책임경영을 보장하고 있으며, 아울러 일률적인 재무관리 강화는 자칫 공공기관의 공공투자·사업을 위축시키는 결과를 초래할 수 있기 때문에 재무건전성이 취약한 기관을 선별하여 해당 기관을 중심으로 재무위험을 집중 관리하고자 하는 것이다. 즉, 현행 2단계 관리체계에 재무위험기관을 선별하여 집중 관리하는 3단계 관리체계를 추가할 계획이다.

### 재무위험 집중관리제도의 이행방안

재무건정성이 취약한 기관, 즉 재무위험기관은 중장기 재무관리계획을 작성하는 39개 기관 중에서 대출·보증업무 등을 수행하는 금융형 내지 기금관리형 준정부기관 12개를 제외한 27개 기관을 대상으로 선별하며, 한전, LH, 도로·철도공사 등이 이에 포함된다. 참고로 해당 27개 기관은 전체 공공기관 자산의 76.6%, 부채의 80.8%(2021년 기준)를 차지하고 있어 그 수는 적더라도 적절한 수준의 관리범위라고 볼 수 있다.

공무원연금공단, 신용보증기금, 주택금융공사 등 금융·기금관리형 기관의 경우에도 재무

그림 2  
재무위험기관 선별 대상 현황

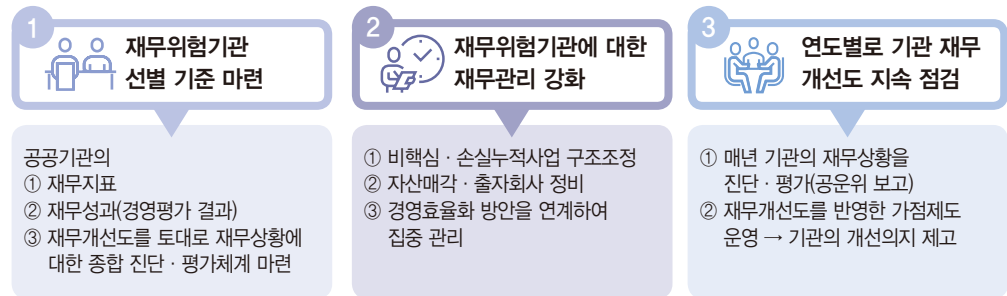


위험 관리가 필요하나 업무 특성상 별도의 선별기준과 관리방안이 필요한바 향후 재무위험 집중관리제도의 이행결과 등을 고려하여 포함 여부를 검토할 예정이다.

재무위험기관은 재무지표, 재무성과, 그리고 재무개선 정도 3가지 사항을 종합 평가하여 선별할 계획이다. 우선 재무지표 평가는 사업위험(수익성과 현금흐름)과 재무위험(재무구조) 관련 지표의 재무제표상 실적을 기준으로 이루어지며, 지표 선정과 배점은 민간 신용평가기관의 평가방법을 적극 참고했다. 재무지표 평가에 따른 재무위험기관은 민간 신용등급 체계상의 투자적격 기준에 미달하는 경우로, 각 기관으로 하여금 이 기준에 해당하는 재무 실적을 달성하도록 유도하고자 한다. 재무성과 평가는 현 공공기관 경영평가에서 재무·예산운영성과에 대한 평가 결과를 그대로 활용한다. 재무지표 평가가 계량 지표로만 되어 있어 이를 보완하기 위해 비계량적 지표가 반영되는 경영평가를 활용하는 것이다. 마지막으로 재무개선도 평가는 재무지표 평가점수 등이 직전 2개 연도 연속으로 개선되는 경우 가점을 부여하는 것이다. 이는 재무지표 평가가 3년에서 최대 6년간 누적된 실적을 기준으로 평가함에 따라 짧은 기간 내에 평가점수의 상승이 어려운 점을 고려하여 기관의 개선 노력을 유도하기 위한 것이다. 이상의 재무지표 등에 대한 평가와는 별도로 대내외 환경변화에 따른 부실위험 등을 감안하여 부채비율이 200% 이상인 기관을 추가적인 재무위험기관으로 선정한다. 사업위험(수익성과 현금흐름) 관련 지표가 양호하더라도 외부변수의 변동에 따른 충격으로 인해 재무위험이 급격히 가중될 우려가 있음을 고려한 것이

다. 이상의 평가를 통해 선별된 재무위험기관에 대해서는 중장기 재무관리계획 기능 강화, 개별사업에 대한 위험관리 확대, 조직·자금 관리 등 경영효율화 방안을 연계하여 집중 관리할 계획이다. 첫째, 모든 사업·투자 계획에 대해 원점에서부터 타당성을 검토하여 부채 증가(차입) 규모를 조정하고 나아가 비핵심·유휴자산의 매각 등을 통해 부채감축을 추진한다. 둘째, 기관별 재무상황 등을 고려하여 연간 출자·출연 규모를 관리하고 출자회사의 재무 실적을 경영평가에 반영하는 한편 재무실적·구조가 악화된 경우 매각·청산 등 정비를 통해 기관의 수익구조를 개선하고자 한다. 셋째, 인력·자금 운용 등 조직 전반의 경영관리 업무에 대한 효율화 및 자구노력도 유도할 계획이다. 신규 증원 소요 시 기존 유휴 인력의 재배치를 통해 인력운용을 효율화하고 목표 이자율 설정 등을 통해 금융비용 관리를 강화하는 등 자금·자산 운용의 효율화도 병행할 예정이다. 아울러, 기관별 재무위험 관리 노력에 대한 결과를 진단·평가하고 이를 공공기관 운영위원회에 보고하여 기관의 재무개선도도 지속적으로 점검·관리할 계획이다.

**그림 3**  
재무위험기관 집중 관리를 위한 이행 과제



### 재무위험 관리를 위한 정부와 공공기관의 노력

새 정부 들어 공공기관의 혁신이라는 정책 방향 아래 재무위험 관리 강화를 위한 제도적 방안을 마련하고 있다. 이는 앞서 언급한 바와 같이 공공기관을 둘러싼 경영환경의 변화 등에 따른 불가피한 조치로, 공공기관 본연의 기능을 효율적으로 수행할 수 있도록 적극 지원하고 나아가 대국민 신뢰를 더욱 높이는 데 그 목적이 있다고 할 것이다.

재무위험기관 집중관리제도는 이러한 목적과 취지에 따라 공공기관의 부채(재무위험)가 공공사업·투자 확대를 제약하지 않도록 하는 것은 물론, 국민경제 전체의 부담으로 귀결되지 않도록 공공기관의 재무건전성 제고를 위해 적극적인 노력을 기울이고자 하는 것이다. 특히, 정부는 공공기관별 정책 가치와 재무역량을 고려하여 합리적인 수준에서 재무위험 관리 목표를 정하여 이행할 수 있도록 지원해 기관의 이행의지와 노력을 적극적으로 유도하고자 한다. 정부는 앞으로도 공공기관과의 협업을 통해 공공기관의 재무건전성 제고를 위한 노력을 지속할 계획이다.○

# 공공기관 사업의 효율적 운영을 위한 고려사항



이주석  
한국해양대학교  
국제무역경제학부 교수



## 공공기관의 역할

과거 민간 자본과 산업기반이 취약했던 시절 공공기관은 경제 성장을 위한 필수재나 서비스의 안정적인 공급과 사회간접시설 조성에 주도적 역할을 수행했다. 그러나 우리나라의 경제 성장과 복잡해진 사회적 구조로 인해 공공기관의 유형이 다양해지고 사회적으로 요구하는 역할도 다양해지고 있다. 일반적으로 공공기관이란 전기, 가스, 수도, 철도, 도로, 공항 등 사회기반시설과 서비스를 제공하거나 정부를 대신하여 의료복지, 금융 지원 등 공공서비스를 제공하면서 정부 정책 목표의 달성을 위해 직접 업무를 수행하거나 간접적으로 정부를 지원하는 기관으로 정의할 수 있다. 법률적으로 공공기관은 정부의 출연·출자 또는 정부의 재정 지원 등으로 설립·운영되는 기관으로서 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조 1항 각 호의 요건에 해당하여 기획재정부 장관이 지정한 기관을 의미한다. 「공공기관 운영에 관한 법률」 제5조에 적시된 바와 같이 공공기관의 규모, 자체수입비중 등을 기준으로 시장형 공기업, 준시장형 공기업, 기금관리형 준정부기관, 위탁집행형 준정부기관, 기타공공기관 등으로 구분되며, 유형에 따라 설립 목적과 역할이 상이하다. 공공기관의 유형과 역할이 다양하더라도 정부라는 공적 영역과 시장이라는 사적 영역의 중

간에 위치해 있기 때문에 공공성과 효율성이라는 두 마리 토끼를 모두 잡아야 한다.

## 공공기관 사업의 효율적 운영

공공기관이 추진하는 사업은 공공성과 효율성이라는 양립하기 쉽지 않은 두 가지 목적을 달성해야 한다. 일반적으로 공공기관의 사업은 정부의 공공사업과 유사한 평가의 틀을 적용하고, 재정사업은 효율성과 형평성의 두 기준으로 사업의 타당성을 판단한다. 예산의 합리적 집행이라는 관점에서 경제성 분석을 통해 효율성을 평가하며, 사회적 공익의 관점에서 정책성 분석 및 지역균형발전 항목을 통해 형평성을 평가한다. 그런데 경우에 따라 효율성과 형평성이 서로 부딪히는 경우가 발생하여 사업타당성 평가에 논란이 야기될 수 있다. 과거 사업 추진의 의사결정은 효율성에 좀 더 가중치를 줬다면 최근에는 지역 간 불균형이 심화됨에 따라 형평성에 중점을 두고 있다. 이러한 추세는 공공기관의 사업 추진에도 반영된다. 특히 법률상 분류된 시장형 공기업의 경우, 사기업에 더 가깝기 때문에 재무적 관점에서 기관과 개별사업의 효율적 운영이 필수적이다. 보다 효율적인 운영을 위해서는 사기업과 구분되는 공공기관의 경영구조, 가격책정, 운영방식 등의 한계와 개선방안에 대한 검토가 필요하다.

## 공공기관과 시장

시장 메커니즘은 생산자로 하여금 소비자에게 가장 낮은 비용으로 재화나 서비스를 공급하게 해 효율적인 생산과 소비, 분배를 가능케 하는 구조이다. 이러한 시장 메커니즘이 제대로 작동되기 위해서는 다수의 공급자가 존재하고 진입장벽이 없는 완전경쟁의 조건이 만족되어야 한다. 즉, 소수의 공급자만 존재하는 독과점시장이거나 시장실패가 발생할 경우, 공공기관이 시장의 한계를 보완할 수 있는 것이다. 이러한 관점에서 사기업과 구분되는 공공기관의 역할이 존재한다고 볼 수 있다.

## 시장친화적 운영과 효율성

평일 서울과 부산을 오가는 항공기의 운임은 KTX보다 저렴하다. 특히 코로나19가 유행한 이후, 비행기 운임은 KTX의 1/3보다 낮은 경우도 있었다. 이와 같이 항공기 운임이 낮은 이유는 시장 메커니즘을 통해 운임이 결정되기 때문이다. 특히 LCC의 부산 취항이 늘면서 항공사 간의 경쟁이 심화되고 이에 따라 운임이 낮아졌다. 둘째, 시간대에 따라 항공수요의 가격탄력성이 다르기 때문에 시간대별로 운임이 다양하다. 이를 경제학적으로 가격차별이라고 한다. 이처럼 수요가 물리는 시간대에는 높은 운임을 책정함으로써 항공사에게 이익이 돌아가고, 상대적으로 한가한 시간대에는 낮은 운임을 책정함으로써 소비자에게 이익이 돌아갈

수 있다. 경제적 관점에서 효율화란 생산자와 소비자 모두의 이익을 극대화하는 것이다. 이는 시장친화적이라는 개념과 일맥상통한다. 공공기관이 경직적이고 시장친화적이지 못한 이유는 대부분 독점기업으로 경쟁에 노출된 경험이 적고 효율적 운영에 대한 유인이 존재하지 않기 때문이다. 이를 극복하기 위해서는 의사결정 과정에서 효율성을 중시하고, 이와 관련된 보상체계를 마련해 공공기관의 분위기를 보다 효율적인 방향으로 전환시킬 필요가 있다.

## 정책가격과 비효율성

공공기관들이 민간 기업처럼 유연한 가격책정을 하지 못하는 가장 큰 이유는 시장이 아닌 정책적으로 가격이 결정되기 때문이다. 공공기관이 공급하는 전기, 수도, 가스 등은 필수재이기 때문에 국민 누구에게나 불편 없이 공급되어야 한다. 따라서 정책가격은 상대적으로 낮게 책정될 수밖에 없고, 물가 인상이나 원자재 가격 상승 등 생산여건의 변화에 대응하여 가격을 인상하기도 쉽지 않다. 경제학적으로 정책가격은 효율성 측면에서 두 가지 문제점이 있다. 첫째, 지나치게 낮은 가격은 낭비를 초래한다. 예를 들면, 우리나라의 가정용 수도요금은 1톤당 500원 남짓에 불과하기 때문에 국민들은 대부분 수도요금을 크게 의식하지 않고 사용하는 경향이 있다. 둘째, 정책가격으로 인한 재정 부담은 결국 미래에 지불해야 하는 국민들의 부담이 된다. 기획재정부의 자료에 따르면 2020년 기준 공공기관의 부채는 545조원에 달하며 곧 600조원을 넘어선다고 한다. 향후 공공기관의 사업 운영에 있어서 효율성을 염두에 두지 않는다면 지속적으로 공공기관의 부채는 증가할 수밖에 없다. 효율성의 관점에서 소비자에게 적정수준의 비용을 부담케 하는 것이 반드시 필요한 이유이다. 다만 보편적 복지의 관점에서 비용부담 능력이 없는 국민들에게는 정부나 공공기관의 지원은 불가피하다.

## 주인-대리인 문제와 비효율성

공공기관의 주인은 국민이며 경영진은 권한을 위임받은 일종의 대리인이라고 볼 수 있는데, 대리인이 자신의 이익을 위해 주인의 이익과 반대되는 입장을 취하는 도덕적 해이가 발생할 수 있다. 공공기관은 본질적으로 소유권이 불명확하고, 의사결정구조가 복잡하며, 방만경영, 도덕적 해이 등과 같은 경영상 비효율성의 문제가 상존한다. 공공기관은 정치적 이해관계에 따라 비전문가들이 경영을 맡는 경우가 비일비재하며, 정치적 이해관계가 최우선으로 고려되어 비효율적 의사결정을 하는 경우가 많다. 이러한 공공기관의 경영구조는 장기적·체계적 계획에 근거한 사업 추진을 어렵게 한다. 주인-대리인 문제가 발생하는 가장 큰 이유는 제한된 정보, 합리적이고 개방된 의사결정구조의 부재 등이다. 이러한 한계를 극복하고 지속 가능한 효율적 경영을 위해서는 공공기관 내부의 이해관계자 사이, 공공기관 내부와 외부 사이, 정부와 민간 사이의 견제와 균형이 이루어져야 한다.○

# 공공기관 복리후생제도의 합리적 운영을 위한 제언



최대식  
선진노무법인 대표

## 자율·혁신을 통한 질 높은 대국민 서비스 제공이 필요한 시기

코로나19로 인한 마스크 착용이 일상이 되어 버린 시기다. 그나마 사회적 거리두기가 해제되어 국민이 일상을 서서히 회복해 가는 중이다. 그런데 세계는 공급망 대란, 금융시장 위기로 인한 혼란이 가중되고 있다. 러시아의 우크라이나 침공으로 인한 글로벌 공급망 차질로 식량 위기와 에너지를 겪고 있으며, 인플레이션 대응을 위한 금리인상 등 유동성 회수 움직임으로 금융시장의 변동성이 커지고 있다.

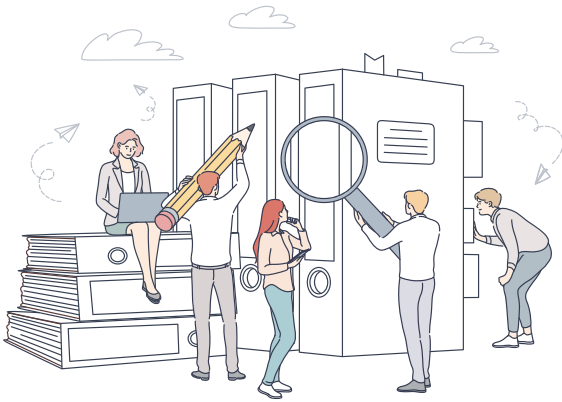
또한 세계는 지금 산업에서 구조적인 변혁의 시기를 겪고 있다. DNA로 상징되는 4차 산업혁명 기술이 산업의 지형을 근본적으로 바꾸고 있으며, 이에 따른 소득 불균형도 더욱 심화되고 있다. 기후위기로 인한 생태계의 붕괴로 지속 가능한 성장이 어려워진 상황이다.

이러한 환경에서 새로운 정부의 임기가 시작됐다. 정부는 공공기관에 혁신을 통한 질 높은 대국민 서비스 제공을 주문하고 있다. 이러한 주문은 최근 공공기관의 비대화, 생산성 저하 및 방만경영에 대한 국민적 우려에서 비롯된 것으로 보인다. 공공기관 스스로 재무건전성을 확보하고자 노력하고 체질을 개선하기 위한 노력을 기울일 때 이러한 우려는 해소될 것이다. 이 글에서는 방만경영 예방을 위한 공공기관의 실천방안을 고민해 보고, 공공기관의 이러한 노력이 국민의 지지를 받는 성과로 제시될 수 있도록 하는 정부의 정책 지원 방안에 대해 살펴보고자 한다.

## 방만경영 예방을 위한 노력과 현실

일반적으로 공공기관에서의 방만경영은 기관 운영의 효율성을 저해하는 영역을 포괄한다고 할 수 있다. 공공기관이 조직과 정원을 과다하게 운영하거나, 경상경비나 업무추진비를 정해진 수준보다 과도하게 집행하거나, 복리후생제도를 불합리하게 운영하는 경우 등을 포함한다. 여기에서는 공공기관 복리후생제도의 합리적 운영을 중심으로 살펴본다. 복리후생은 조직구성원과 그 가족의 생활수준을 향상시키고 근로의 효율성을 높이고자 임금 이외에 제공되는 다양한 금전적·비금전적 복지정책이라 할 수 있다.

민간 기업과는 달리 공공기관은 복리후생제도 운영에 일정한 제약이 따른다. 공공성을 추구하는 공공기관은 정부의 투자·출자 또는 재정 지원으로 설립·운영되는 기관이기에 예



산 편성과 사용에 있어 정부의 통제를 받기 때문이다. 그러나 정부의 이러한 통제는 국민을 포함한 이해관계자의 공감대를 바탕으로 이루어져야 그 의미가 있을 것이다. 정부의 통제를 받는 공공기관이라 할지라도 그 구성원들은 국민의 일원이며 노동자로서 그들의 니즈를 반영한 복리후생제도가 운영되어야 효과가 있기 때문이다.

공공기관의 복리후생제도가 방만경영이란 이름으로 전면에 대두된 것은 2013년 정부의 '방만경영 정상화 대책'이 추진된 시기로 기억한다. 당시에는 복리후생 수준의 합리적인 기준

이 없는 상태에서 사회통념상 공감대 형성이 어려운 제도나 공무원에 비해 과도하게 운영되는 제도의 폐지 혹은 축소가 정부 주도로 이루어졌다. 이후 2018년 '공공기관의 혁신에 관한 지침'(이하 '혁신지침')의 제정과 경영평가 등을 통해 복리후생제도 운영에 대한 정부의 통제는 어느 정도 성과를 내었다고 생각한다. 그러나 일부 공공기관에서 해외파견 직원의 자녀 학자금 과다 지급, 명예퇴직금 과다 지급, 사택 입주직원이 부담해야 할 관리비 지원 등 국민적 공감대를 형성하기 어려운 부적절한 운영 사례가 아직 남아 있는 실정이다. 이와는 반대로 2022년 현재까지도 방만경영 정상화 대책으로 축소된 복리후생 수준이 적정성 판단 기준으로 작동하고 있어 생활수준 향상이라는 제도의 취지를 제대로 살리지 못하고 있다. 또한 금전적인 제약으로 인해 고령화, MZ세대의 등장, 비정규직의 정규직화 등 공공기관 인적 구성의 변화에 따른 맞춤형 복리후생제도를 운영하는 것도 쉽지 않은 상황이다.

## 지속 가능한 복리후생제도 운영을 위한 정부와 공공기관의 역할

그렇다면 국민 눈높이를 고려한 지속 가능한 복리후생제도 운영을 위해 정부나 공공기관은 어떤 노력을 기울여야 할 것인가?

첫째, 정부는 복리후생제도 운영에 있어서 공공기관의 자율성을 최대한 보장하고 지원할 필요가 있다. 정부는 공공기관의 방만경영을 예방하면서도 기관별 특성을 반영한 복리후생제도의 운영방안을 마련해야 한다. 예를 들어 합리적인 수준의 복리후생비 총한도를 정하고 그 범위 내에서 공공기관이 자율적으로 활용할 수 있도록 하는 방안을 고려할 수 있다. 이러한 과정에서 나타날 수 있는 부작용을 최소화하기 위해 정부는 데이터를 기반으로 적정성 여부에 대한 점검이나 지원이 이루어질 수 있도록 상시 지원조직을 운영할 필요가 있다. 이를 통해 복리후생제도 운영에 있어 공공기관의 자율성을 보장하면서도 그 적정성 여부를 주기적으로 점검하고 지원함으로써 방만경영을 예방하는 효과를 거둘 수 있을 것이다.

둘째, 정부는 공공기관의 방만경영 여부나 국민 눈높이에 맞는 복리후생제도 운영 여부에 대한 국민 알권리를 충족시킬 필요가 있다. 이를 위해 공공기관 경영정보 공개시스템인 '알리

오(ALIO)'에 보다 많은 정보, 보다 정확한 정보, 보다 이해하기 쉬운 정보를 제공하여 국민에 의한 감시가 원활히 이루어지도록 노력할 필요가 있다. 예를 들어 혁신지침에 명시된 복리후생제도 운영 현황을 전부 공개할 수 있도록 하거나, 정부나 국회 등에서 지적된 방만경영 사례와 개선 상황을 쉽게 확인할 수 있도록 시스템을 개편하는 방안을 고려할 수 있다.

셋째, 정부는 지난 정부의 비정규직의 정규직화로 인한 일반정규직과 무기계약직 사이의 복리후생제도 운영에 있어 불합리한 차별이 존재하는지 여부를 확인하고 이를 개선하기 위한 노력을 기울일 필요가 있다. 만약 고용형태에 따른 불합리한 차별이 존재하는 형태로 복리후생제도가 운영되고 있다면 그 원인이 예산상의 제약 때문인지, 아니면 제도의 비효율적 운영 때문인지 파악하여 지원수준을 높이거나 비효율적 요소 개선을 위한 전문가 컨설팅 지원 등 맞춤형 대책을 마련할 필요가 있다.

넷째, 정부는 혁신지침을 변화된 환경에 맞게 개정할 필요가 있다. 예를 들어 공공기관이 속한 산업·업종·공공기관 유형에 따른 적절한 수준을 설정하기 위한 노력을 기울일 필요가 있다. 이를 위해 민간 부문의 산업·업종별 복리후생 수준에 대한 데이터를 충분히 확보하고, 공공기관 유형별 복리후생 수준 실태조사를 정기적으로 실시하여 그 결과를 혁신지침에 반영할 필요가 있다. 이러한 과정에 공공기관 실무자나 노동조합, 전문가 등 이해관계자의 참여를 보장함으로써 복리후생제도의 객관성, 수용성 및 실효성을 확보할 수 있을 것이다.

다섯째, 공공기관은 방만경영을 예방하기 위한 자체점검 시스템을 구축할 필요가 있다. 또한 정기적인 설문조사나 인터뷰를 통한 조직 구성원의 다양한 요구를 효과적으로 반영할 수 있는 시스템도 운영할 필요가 있다. 공공기관의 자율적인 자체점검이 실효성을 확보할 수 있도록 공공기관 내부 통제기관인 감사부서의 역할을 강화하는 방안도 고려할 수 있다. 예를 들어 공공기관의 복리후생 실무부서가 제도 운영의 적정성과 합리성을 점검하고, 이와는 독립적으로 내부통제기관이 주기적으로 복리후생제도 운영의 적정성과 합리성을 교차 점검하는 방식을 생각할 수 있다.

여섯째, 공공기관 구성원들은 공공기관이 국민에 의해 운영된다는 사실을 잊지 않고 현재 운영 중인 복리후생제도가 적절한 수준인지, 합리적으로 운영되는지, 제도 운영이 지속 가능한지, 나의 이익이 조직 내 다른 구성원에게는 불이익으로 작용하는지 등을 객관적이고 공정하게 바라볼 수 있는 자세를 가질 필요가 있다. 국민의 눈높이에서 다른 사람의 입장을 이해하고 배려하는 조직문화가 형성될 때 갈등으로 인한 사회적 비용을 최소화할 수 있을 것이다.

결론적으로 공공기관의 복리후생제도는 조직 구성원의 니즈에 맞게 운영되어야 하며, 예산의 제약을 받는 공공기관 특성을 고려하여 국민이 납득할 수 있는 합리적인 수준에서 운영되어야 한다. 공공기관의 방만경영 예방은 국민 눈높이에 맞는 수준을 공공기관이 스스로 제시할 때 비로소 국민적 공감대를 형성할 수 있을 것이다. 정부는 공공기관 스스로 방만경영을 예방하면서도 지속 가능한 복리후생제도를 운영할 수 있도록 다양한 제도적 뒷받침을 아끼지 않아야 한다.○

## 공공기관 경영 위기에 대한 선제적 대응체계 구축 방안



### 일자

2022년 6월 7일(화)

### 장소

온라인 화상회의(Webex)

### 사회

하세정

### 토론자

정도진, 이장순, 최수진, 조재민

### 정리

송경호

Round Table 원고 내용은 참석자 개인의 의견으로서 한국 조세재정연구원 및 각 참석자 소속 기관의 공식 견해를 나타내는 것은 아님을 밝힙니다 (편집자 주).

**하세정** 기존의 공공기관 경영 위기, 특히 재무적 위기에 대한 관리 및 감독체계는 크게 '경영평가 제도', '경영공시 제도', '중장기 재무관리계획' 등으로 이루어져 있습니다. 본 토론에서는 공공기관의 재무적 위기에 대한 관리감독체계를 어떻게 운영할 것인가, 기존의 한계점을 극복하기 위한 선제적 대응체계가 필요한 것인가에 대해 의견을 나눠보도록 하겠습니다.

**이장순** 사회자께서 말씀하신 '경영평가 제도', '경영공시 제도', '중장기 재무관리계획'을 구체적으로 살펴보면 다음과 같습니다. 첫째, 경영실적 평가제도는 공기업·준정부기관의 자율·책임경영체계 확립을 위해 매년 경영 노력과 성과를 평가하는 제도로, 공공기관의 경영효율성을 높이고, 경영 개선이 필요한 사항에 대해 전문적인 컨설팅을 제공해 궁극적으로 대국민 서비스 개선을 목적으로 하고 있습니다. 둘째, 경영공시 제도는 공공기관의 경영투명성 및 감시 기능을 강화하기 위하여 최근 5년간 주요 경영정보를 공시하는 제도입니다. 셋째, 자산 규모가 2조원 이상이거나 설립근거법상 정부의 손실보전 조항이 있는 공공기관 등 일정한 조건을 충족하는 공기업·준정부기관을 대상으로 중장기 재무관리계획을 수립하도록 하고 있습니다. 그런데 앞에서 설명한 세 가지 제도를 보면 경영실적 평가제도와 경영공시 제도의 공시 항목의 경우, 선제적 대응체계



**하세정**  
KIPF 공공기관연구센터  
공공정책부 부소장



**정도진**  
중앙대학교  
경영학부 교수



**이장순**  
한남대학교  
회계학과 교수



**최수진**  
한국가스공사  
경영관리처장



**조재민**  
한국수자원공사  
기획조정실 차장

를 구축하는 것을 목적으로 하지 않음을 알 수 있습니다. 중장기 재무관리계획에서 일부 사전적인 경영정보를 공시하도록 하고 있으나 부채 관리에 초점이 맞추어져 있고, 전체 기관이 아닌 40개 공공기관의 정보만 관리하고 있다는 한계점이 있습니다.

**정도진** 저도 기본적으로 이장순 교수님 말씀에 동의합니다. 기존 제도가 나름대로 공공기관 경영 위기에 대한 관리 및 감독체계일 수는 있지만, 선제적 대응체계라고 보기는 어렵습니다. 경영평가 제도는 영업이익률이나 자기자본비율, 부채비율 등을 통해 사후적인 사업성과를 평가하는 방식으로 선제적 대응취지와 부합하지 않습니다. 비계량 측면에서 선제적 대응체계나 조기경보시스템에 대한 평가를 수행할 수는 있으나, 평가의 전문성과 일관성을 담보하기 힘든 한계가 있습니다. 또한 경영공시 제도의 주된 목적은 국민과의 소통을 위한 투명성 강화로 볼 수 있습니다. 중장기 재무관리계획이 재무적 위기에 대한 관리나 감독체계로서 다소 효과가 있을 수 있겠지만 현재 시스템은 과도하게 부채에 집중되어 있다는 한계가 있습니다. 공공기관 경영 위기에 대한 선제적 대응체계를 구축하기 위해서는 각 기관의 특성에 따른 선제적 위험을 식별하기 위한 조기경보시스템을 만들어야 하는데, 일률적으로 이런 시스템을 적용하기는 어려운 것이 사실입니다. 그럼에도 조기경보시스템이 필요한 이유는 공공기관의 무리한 사업 확장이 기관의 지속 가능성을 떨어뜨릴 수 있기 때문입니다. 특히 대체 불가능한 공공서비스를 제공하는 공공기관인 경우, 결국 그 피해는 국민들에게 전가될 수 있기 때문에 선제적 대응체계는 어렵지만 반드시 갖춰야 할 시스템이 아닌가 생각합니다.

**하세정** 최근 국제정세, 기후변화, 정부의 물가안정 정책 등 외부 요인에 따른 위기를 극복하는 과정에서 한국가스공사, 한국수자원공사도 재무적으로 큰 영향을 받았을 것으로 예상됩니다. 두 기관이 겪고 있는 재무적 위기 요인과 사례, 이를 극복하기 위해 어떤 노력을 하고 계신지 궁금합니다. 또, 이러한 노력이 경영평가, 경영공시, 중장기 재무관리계획이라는 기존의 체계 안에서 어떻게 작동하는지도 간단히 설명 부탁드립니다.

**최수진** 저희 한국가스공사는 에너지 공기업으로서 국제에너지 가격과 환율, 금리, 그리고 정부의 물가안정 정책 등에 따라 크게 영향을 받고 있습니다. 일례로 지난해 하반기부터 러-우크라이나 전쟁 등 국제정세 불안으로 인해 국제유가와 천연가스 가격이 크게 상승하면서 수입 원료비는 급등한 반면, 민생 안정을 위해 국내 가스요금은 동결하면서 지난해 말 원료비 미수금이 3조원 규모로 증가하여 부채와 부채비율이 상승했습니다. 저희 가스공사는 이러한 유동성 위험과 재무건전성 하락을 극복하기 위해 약 3천억 원 규모의 신종교환증권 발행과 매출채권의 조기 회수, 해외사업 투자 회수 증대, 이외 비용예산 절감 등의 다각적인 노력을 경주했습니다. 이러한 노력은 경영평가 재무예산

지표의 계량과 비계량 평가로 반영되고 있고, 경영공시를 통해서도 재무정보를 정기 또는 수시로 투명하게 공시하고 있습니다. 또한, 매년 외부환경 변화를 반영한 중장기 재무관리계획 수립을 통해서 사업조정과 부채감축, 자본확충 방안을 마련하여 이행하고 있습니다.

**조재민** 한국수자원공사(이하 'K-water')는 2016년 광역상수도 및 댐용수 요금 인상 이후 요금 인상이 없는 상황에서 최근 러-우크라이나 전쟁, 중국 봉쇄조치 등으로 인한 유가 상승 영향으로 수도시설가동 전력료 등 원가상승 부담이 가중되고 있습니다. 게다가 미국 등 주요국의 금리 인상 움직임으로 조달금리 또한 급격히 상승했습니다. 또한, 기후변화에 대비한 시설안정화 투자와 이에 따른 감가상각비 증가, 「중대재해처벌법」 시행에 따른 안전예산 소요 증대, 코로나19로 인한 소상공인 용수 요금 감면 및 경제 활성화를 위한 재정집행 확대 등이 재무 부담 요인으로 작용했습니다. 이에, K-water는 재무관리 원칙과 방향을 정한 '재무관리준칙'(2013년 제정)에 따라, 매출 확대, 경비·이자 절감 등 자체계획을 수립하여 이행 중이며, 특히 경비 절감의 경우 부서별 내부평가지표에 반영하여 전사적 경비 절감 노력을 유도하고 있습니다. 정부 정책 및 경영목표 이행을 위해 '중장기 전략경영계획 → 경영목표 → 중장기 재무관리계획 → 예산 → 결산'의 환류체계를 구축했으며, 정부경영평가 시 재무관리 노력과 성과를 평가받고 있습니다. 아울러, 경영공시 등 투명한 정보 공개로 시장 감독 기능이 작동하고 있습니다.

**하세정** 기존에 구축되어 있는 조기경보시스템(지방자치단체 재정 위기 사전경보시스템, 금융시장 조기경보시스템)은 제대로 작동하고 있나요? 각 시스템의 실제 운영 측면에서 보완해야 할 한계점은 무엇인가요? 또한 민간 부문의 경우, 경영 위기에 대처하는 체계는 어떠한 방식으로 구축되어 있나요?

**정도진** 우선 지방자치단체 재정 위기 사전경보시스템은 운영상 보완이 필요하다고 생각합니다. 실제로 시·군 단위에서는 재정 적자가 반복되고, 이는 재정자립도의 부실로 이어지고 있습니다. 지자체가 재정 적자로 파산하더라도 중앙정부에서 보전해주어 지방재정에 대한 중앙정부 의존도가 높기 때문입니다. 또한 관리감독 기구의 전문성과 독립성이 부족하다는 점도 조기경보시스템이 잘 작동하지 않는 이유라고 생각합니다. 반면에 금융시장의 조기경보시스템은 상대적으로 잘 작동하고 있다고 봅니다. 은행의 경우 BIS비율(자기자본비율 = 자기자본/위험가중자산), 증권은 NCR비율(영업용 순자본비율 = 영업용순자본/총위험액), 보험은 RBC비율(지급여력제도 = 가용자본/요구자본)로 조기경보시스템이 감독 당국에 의해서 관리되고, 각 금융기관에서 실제 작동되고 있습니다. 지자체에 비해 금융시장에서 조기경보시스템이 잘 작동되는 이유는 금융기관의 존폐에 직접적인 영향을 미치기 때문입니다. 결국 재정 위기 관련 사전대응시스템의 성공 요인은 전문성과 독립성이 아닐까 생각합니다. 금융시장 조기경보

시스템은 이를 위한 하나의 벤치마킹 사례로 고려해 볼 수 있지 않을까 싶습니다.

**이장순** 정도진 교수님께서 설명을 잘 해주셨는데요. 먼저 「지방재정법 시행령」 제65조에 따라 행정안전부 장관은 재정분석 결과 세입예산 중 채무비율이 일정 수준을 초과하는 경우, 결산상 세입실적이 예산액보다 현저하게 감소하는 경우 등 재정의 건전성과 효율성 등이 현저하게 떨어진 경우에 재정진단을 실시하도록 규정하고 있습니다. 지방 재정 위기 사전경보시스템 운영규정에 따르면 행정안전부 장관은 통합재정수지적자비율, 예산 대비 채무비율, 채무상환비율, 지방세 징수액 현황, 금고 잔액 현황, 공기업 부채비율을 모니터링하여 지방자치단체의 재정 위기를 사전에 예측하고 선제적으로 대응할 수 있도록 하고 있습니다. 한편, 1997년 외환위기 이후, 우리나라는 국가조기경보시스템(National Early Warning System)을 2005년부터 운영하고 있습니다. 현재 금융시장 조기경보시스템은 외환시장, 국내 금융시장, 국내 금융기관, 석유 부문, 원자재 부문, 노동시장, 부동산시장 등 총 7개의 부문별 위기의 징후를 조기에 파악하기 위하여 독립적인 모형이 개발되어 있습니다. 이 중 금융시장 조기경보지수는 금융 위기와 관련한 선행지표들을 종합하여 구성한 지표입니다. 다만, 두 제도 모두 규정은 잘 제정되어 있으나 이를 얼마나 효율적으로 운영하는가에 성공 여부가 달려있다고 생각합니다. 민간 기업의 경우에는 지방자치단체나 금융시장 조기경보시스템과 같이 규정으로 명확하게 제정되어 있지는 않지만 거시경제지표의 예측에 따라 장·단기 계획을 수립하고 환경변화에 따라 수시로 개정하여 경영 위기가 발생하지 않도록 미리 준비하는 것으로 알고 있습니다. 이러한 민간 기업의 유연한 위기대처 방법도 함께 검토하면 좋겠습니다.

**하세정** 각 기관에서 생각하시는 선제적 대응체계의 필요성과 실제 운영 시 활용방안에 대해 의견을 여쭙겠습니다. 또는 기관 자체적으로 운영하고 있는 선제적인 대응체계가 있다면 이에 대한 소개를 부탁드립니다.

**조재민** 저희 K-water는 2017년 ‘재무위험 조기경보체계’를 구축하고 활용 중이며, 결산과 예산 2가지 측면에서 목표 달성 여부를 점검하고 경영진의 의사결정을 위해 재무 리스크 관련 정보를 제공하고 있습니다. 먼저, 결산 측면에서는 사업별 구분회계에 따른 월차 결산자료 분석을 통해 조기경보체계를 운영하면서 재무리스크를 조기에 발굴하고, 사업부서에 공유함으로써 적기에 대응하기 위한 수단으로 활용 중입니다. 핵심 재무지표인 부채, 매출, 이익 등에 대하여 목표 달성 수준을 계량화하여 5단계(정상, 관심, 주의, 경계, 심각)로 세분화하며, 목표 수준에 미달하였을 경우 원인과 영향 분석을 통해 단계별 대응방안을 즉시 실행하고 있습니다. 또한, 예산 측면에서는 월별 예산-집행 차이 분석을 통해 과도한 지출은 없는지, 수립된 투자계획이 정상적으로 이행되고 있는지 점검하여 특이사항 발생 시 원인 파악 후 예산 재분배 절차 등을 통해 경영효율성을 극대화하고 있습니다. 만일 공공기관 조기경보시스템이 구

축된다면 공공기관에 대한 점검·통제 수단에 그치지 않고, 각 기관이 스스로 점검하고 관리할 수 있는 서비스를 제공해 공공기관을 포함한 국가 전반의 재무건전성을 함께 개선해 나갈 수 있는 플랫폼이 되었으면 합니다.

**최수진** 기관별 재무구조와 사업특성에 적합한 선제적 대응체계를 마련할 필요성에 대해 공감합니다. 가스공사의 경우에는 리스크를 위험과 위기로 구분하여 관리하고 있습니다. 위험은 주요 리스크가 발생할 가능성을 사전적인 지표로 설정한 것이고, 위기는 실제 리스크가 발생한 상황을 의미합니다. 위험은 4대 위험 분야(재무위험, 수급위험, 국내·외 사업위험, 회사운영위험)로 구분하여 총 37개의 위험관리지표를 설정하여 관리하고 있습니다. 지표별로 유의, 경고 수준을 설정하여 매분기 지표별 진단 결과를 경영진에 보고하고, 실제로 위기상황이 발생하면 해당 분야의 현장조치행동 매뉴얼에 따라 대응하고 있습니다. 참고로 재무위험은 환율 VaR, 환금리 EaR, 유동성 GAP, 부채비율, 이자보상배율 등 5개 위험관리지표를 설정하여 관리하고 있으며, 지난해 동절기에 원료비 미수금 증가와 운전자금 증가로 유동성 위험이 측정되어 위험 경고를 발령하고, 비상재무대응 TF를 구성하여 유동성 위기에 대응한 사례가 있습니다.

**하세정** 공공기관에서 발생한 경영 위기는 정부의 재정 위기로 전이될 위험이 높습니다. 사전적으로 위험요인을 탐지할 수 있다는 측면에서 조기경보시스템과 같은 선제적 대응체계가 중요하게 작동할 수 있을 것입니다. 공공기관 본연의 역할에 충실하고 정부의 정책 사업을 수행하는 과정에서 과도한 총사업비와 부채가 발생할 위험을 예방하기 위해서는 정부와 공공기관, 사회적 차원에서 어떠한 위기관리 노력이 병행되어야 할까요?

**정도진** 공공기관의 경영 위기가 정부의 재정 위기로 전이될 위험이 높다는 의견에 전적으로 동의합니다. 특히, 재정적자와 가계부채를 고려할 경우 더욱 큰 위험이 될 수 있습니다. 따라서 조기경보시스템과 같은 선제적 대응체계의 중요성에 대해서도 절대적으로 공감합니다. 다만, 공공기관의 경영 위기가 과도한 총사업비와 부채로 인한 것으로 한정할 수는 없을 것입니다. 그래서 조기경보시스템을 만들 때 무엇보다 중요한 것은 기관의 대응 범위도 함께 넓혀줘야 한다는 점입니다. 에너지 공기업의 경우만 해도 가격결정 권한이 크지 않습니다. 이런 상황에서 대응할 수 있는 방법은 가스공사의 예시처럼 신종교환증권을 발행하거나, 자산 매각 또는 투자 연기 등 상당히 제한적입니다. 따라서 공공기관이 제공하는 서비스에 대한 합리적 가격결정을 위해서는 ‘에너지 가격위원회’와 같은 독립성과 전문성을 갖춘 조직이 필요하다고 봅니다. 또한, 이러한 위원회가 위험을 판단할 조기경보시스템을 제도화하기 위해 금융기관의 건전성 규제수단을 벤치마킹할 필요가 있습니다. 밀턴 프리드먼의 “공짜 점심은 없다”는 말을 명심해야 할 것입니다.

**이장순** 성공적인 조기경보시스템 개발을 위해서는 공공기관이 보유한 기초자료를 활용하여 적절한 선행지표를 설정해야 합니다. 이러한 점을 생각하면 경영실적 평가제도와 경영공시 제도를 통해 공공기관의 현실을 잘 반영할 수 있는 평가자료 및 재무자료를 구축하는 것이 반드시 선행되어야 합니다. 다만, 경영실적 평가제도의 평가항목을 보면 공공기관의 위기관리 능력을 평가할 수 있는 항목이 포함되어 있지 않습니다. 공공기관이 선행지표를 어떻게 구축하고, 위기상황이 포착되었을 때 어떤 위원회를 어떻게 운영하여 이에 대처하고 있는지에 대한 평가항목이 포함될 필요가 있다고 생각합니다. 그리고 중장기 재무관리계획의 경우 정부의 재정 위기로 전이될 위험이 있는 총 40개의 공공기관만이 지표로 포함되어 있습니다. 모든 기관에 동일하게 복잡한 지표를 적용할 수는 없겠지만 단순화시킨 지표를 개발해서라도 나머지 공공기관도 부채에 대한 관리항목을 평가지표에 포함시킬 필요가 있다고 생각합니다.

**조재민** 공공기관이 정부 정책을 뒷받침하는 것은 본연의 역할입니다. 그러나 과도한 투자는 부채비율 악화, 이자비용 상승에 따른 순이익 저하 등으로 이어질 수 있습니다. K-water는 과거 대형 국책사업을 수행하는 과정에서 악화된 재무구조를 정상화하기 위해 재무관리 준칙을 제정했으며, 정부 등 관계기관과 재무구조 정상화 방안을 적극 논의하고 마련했습니다. 중장기 재무관리계획 수립 시 사업 구조조정, 경비 절감, 저금리 차환 등 자구노력을 반영하여, 최대 211%까지 치솟았던 부채비율을 최근 137% 수준까지 낮출 수 있었습니다. 또한, 대규모 투자사업의 총사업비관리 적정성 평가를 통해 예산 과다 투입 위험을 사전에 점검하여 방지하고 있습니다. 다만, 공공기관은 경기부양 정책과 균형발전 요구에 부응하고 정부 정책사업을 수행하면서 재무상태가 악화되는 상황에 직면할 수 있습니다. 이 경우, 기관의 재무구조 개선을 위한 자구노력과 더불어 정부에서도 함께 재무부담 해소방안을 고민해 주신다면 국민 서비스 품질과 국가 재무건전성이라는 두 마리 토끼를 잡을 수 있을 것이라 생각합니다.

**최수진** 가스공사는 사업 수행과정에서 과다한 부채가 발생할 위험을 예방하기 위해 앞서 말씀드린 리스크 관리체계 외에도 투자 의사결정 시 반드시 외부전문기관의 타당성 조사와 외부전문가가 참여하는 투자리스크위원회, 투자사업심의위원회를 거쳐 투자를 진행하고, 이후에도 사업 내실화를 위해 매년 투자사업을 평가하여 조정 여부를 검토하고 있습니다. 다만, 현재는 가스요금이 적정수준으로 인상되지 않아 가스공사의 재무 부담이 커진 상황입니다. 물가 안정을 위해 요금 인상 수준을 조절할 필요는 있겠으나, 적정 수준의 요금조정이 이루어지지 않으면 결국 미래에 국민들의 부담으로 되돌아오고 에너지 소비 왜곡 문제를 야기하게 됩니다. 공공요금 동결이 미치는 영향은 매우 커서 개별 공공기관의 대응 노력으로 감당하기 어려운 수준입니다. 이는 재무 위기의 선제적 대응 차원에서도 논의가 필요한 사항이며, 국민경제적 관점에서도 지속 가능한 공공요금 정책에 대한 범정부 차원의 고민과 논의가 필요한 시점이라고 생각합니다.○



# 공공기관 NOW

〈공공기관 NOW〉는 최근 이슈로 떠오르는 국내외 동향 및 기관 사례를 통해 공공기관 운영 방향 수립과 혁신을 위한 시사점을 제공한다. ‘공공정책 동향’에서는 공공기관 정책 관련 보도자료와 현안을 다루고, 이어 ‘Trend Focus’에서는 고객만족 경영을 위해 여러 기업들이 고객경험을 제공하는 사례를 소개한다. ‘글로벌리포트’에서는 OECD 자료를 토대로 G20/OECD 기업지배구조원칙의 개정 작업 동향을 소개하고, 유럽의 수소 공급 계획과 한국가스공사(KOGAS)의 수소 혼입 배관 사업을 보여준다. ‘혁신이야기’는 ‘2021 공공기관 혁신·협업·시민참여 우수사례집’에서 발췌해 정리했다. 이번 호에서는 신용보증기금의 중소기업 데이터 통장 서비스와 한국환경공단의 플라스틱 Free 확산(아이스팩 재사용 캠페인) 사례를 카드뉴스 형식으로 보여준다.

**공공정책 동향**  
정책동향 소식

**Trend Focus**  
고객경험(CX)으로 고객만족(CS)의 가치 높이기

**글로벌리포트\_공공기관 해외동향**  
G20/OECD 기업지배구조원칙 개정 작업 동향 소개

**글로벌리포트\_공공기관 해외사업**  
유럽의 수소 공급 계획과 KOGAS의 수소 혼입 배관 사업

**혁신이야기**  
신용보증기금 / 한국환경공단





## 정책동향 소식



### 2021년도 공공기관 경영정보 공시

정부는 4월 29일 공공기관 경영정보 공개시스템인 알리오를 통해 공공기관의 2021년도 경영정보를 공시했습니다. 2007년 「공운법」에 따라 제도를 도입한 후 공시 내용을 지속 확대하여 연간 방문자 수가 1,000만 명을 돌파하는 등 지속적으로 발전해오고 있습니다. 이번 정기공시(1분기)는 정원, 신규 채용, 재무정보 등 26개 공시 항목에 대해 총 350개 공공기관의 최근 5년간 경영정보를 공시했습니다.

공공기관 1분기 공시 결과, 2021년에 총 정원은 44.3만 명으로 전년에 비해 약 8천 명이 증가(1.8%)했고, 신규 채용 규모는 27,053명으로 전년 대비 3,683명(12.0%) 감소했습니다. 비정규직 규모는 5.7만 명 수준으로, 비정규직의 정규직 전환(2017년 10월 이후) 추진 등으로 5년 연속 감소 추세에 있습니다.

전체 공공기관의 자산은 969조원, 부채는 583조원, 당기순이익은 10.8조원을 기록했으며, 부채비율은 151%로 전년 대비 소폭 감소했습니다. 복리후생비 총액은 정원 증가 등에 따라 전년 대비 0.4% 증가한 8,594억원이며, 1인당 복리후생비는 1.7% 감소한 187.6만원으로 2018년 이래 감소세를 지속하고 있습니다. 전체 신규 채용 대비 비중은 여성(0.8%p)·장애인(0.5%p)·이전지역 인재(1.6%p)·비수도권 인재(6.2%p)·청년(7.9%p) 모두 증가하여 사회형평적 채용 지표가 개선된 모습을 보였습니다. 공공기관 산업재해 사고사망자 수는 18개 기관 40명으로, 전년 대비 11.1% 감소(5명)했습니다.

향후 정부는 국민이 공공기관의 다양한 정보를 쉽게 검색하고 편리하게 접근할 수 있도록 관련 경영정보시스템을 지속적으로 개편하고, 공시정보의 신뢰성 제고를 위한 자율점검 기능을 개선할 예정이며, 공공기관이 사회적 책임을 다할 수 있도록 ESG 등 공시 항목에 대한 점검도 강화할 계획입니다.

#### 신규 채용 대비 비중 **모두 증가**





## 2021년도 공공기관 고객만족도 조사 결과

기획재정부는 2021년 11월 29일부터 2022년 2월 28일까지 '2021년도 공공기관 고객만족도 조사'를 실시했습니다. 공공기관 고객만족도 조사는 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따라 공공기관이 제공하는 서비스 품질의 향상을 위해 서비스를 직접 제공받은 고객을 대상으로 매년 실시하는 조사로, 2021년도 조사는 주 고객이 국가·공공기관이거나, 주무부처 주관 조사를 별도 실시하는 소규모 공공기관을 제외한 245개 기관을 대상으로 이루어졌습니다.

조사 결과에 따라 공공기관은 모든 조사 대상 사업에서 고객만족 목표치를 달성하면 우수, 조사 대상 사업의 50% 이상에서 목표치를 달성하면 보통, 조사 대상 사업의 50% 미만에서 목표치를 달성하면 미흡 등급을 부여받습니다. 올해 조사 결과, 41개 기관(공기업 6개, 준정부 14개, 기타 21개)이 우수기관, 96개 기관(공기업 8개, 준정부 35개, 기타 53개)이 보통기관, 104개 기관(공기업 11개, 준정부 43개, 기타 50개)이 미흡기관으로 분류됐습니다. 특히 부산항만공사 등 9개 기관은 3년 연속, 독립기념관 등 7개 기관은 2년 연속 우수기관으로 선정되어 지속적으로 고객에게 우수한 서비스를 제공하고 있는 것으로 나타났습니다.

정부는 이번 고객만족도 조사 결과를 2021년도 공공기관 경영실적 평가에 반영하고, 미흡기관에 대해서는 대국민 서비스 개선 계획을 수립하도록 하는 등 앞으로도 공공기관이 자율·혁신적으로 고객중심 경영을 강화하여 대국민 서비스가 향상될 수 있도록 지속적으로 독려할 예정입니다.

## 2021년도 공공기관 안전관리등급 최종 확정

기획재정부는 지난 5월 4일 공공기관운영위원회를 개최하여 '2021년도 공공기관 안전관리등급 심사 결과'를 심의·의결하고 등급을 최종 확정했습니다.

공공기관 안전관리등급제는 건설현장, 작업장, 시설물 및 연구시설의 위험한 작업 환경을 가진 공공기관의 안전수준을 종합적으로 진단하고, 미흡한 부분에 대해서는 맞춤형 컨설팅, 교육 등을 통해 기관의 실질적 안전관리 능력 제고 및 사회 전반의 안전문화 정착을 유도하기 위하여 2021년 최초로 도입한 제도로, 올해가 두 번째입니다.

99개 공공기관에 대한 심사 결과, 종합등급 2등급(양호) 11개(11.1%), 3등급(보통) 59개(59.6%), 4등급(미흡) 26개(26.3%), 5등급(매우 미흡) 3개(3.0%)로 나타났으며, 전년 대비 2등급은 3개 기관(8 → 11개), 3등급은 2개 기관(57 → 59개)이 증가했고, 4등급은 5개 기관(31 → 26개)이 감소하는 등 전반적으로 개선된 것으로 나타났습니다.

심사 결과에 따른 후속조치로 종합 안전등급 또는 위험요소별 안전등급 4·5등급을 받은 기



관(29개)은 심사 결과보고서에서 제시한 개선사항 이행, 안전 전문기관(한국산업안전보건공단 등)을 통한 컨설팅 실시, 경영진 안전혁신 교육과 안전담당 직원의 안전교육을 이수해야 합니다.

정부는 안전관리등급 심사의 도입 취지가 일회성이 아닌 기관의 자발적인 안전수준 향상을 통한 안전문화 확산인 만큼, 공공기관의 안전문화 정착과 안전수준 향상을 위한 조치를 계속해 나갈 계획입니다.

## 2021년도 통합공시 점검 결과

정부는 2022년 4월 8일 제4차 공공기관운영위원회를 개최하며 '2021년도 공공기관 통합공시 점검 결과 및 후속조치'를 의결했습니다. 공공기관 경영공시는 2007년부터 「공운법」에 따라 모든 공공기관이 공개시스템(알리오: All Public Information In-One)을 통해 경영에 관한 주요 정보를 공시하는 제도로, 기획재정부는 공시정보의 신뢰성을 제고하기 위해 매년 주기적으로 공시 실태를 점검하고 있습니다.

2021년도 통합공시 점검의 특징은 공공기관 공시정보의 신뢰성을 제고하기 위해 점검 횟수를 기존 2회에서 3회로 확대했고, 일반 국민의 눈높이에 맞는 공시 점검을 위해 온라인 점검단을 처음으로 구성하여 공시의 정확성을 제고했다는 점입니다. 또한 공시 품질 향상을 위한 공공기관의 자발적 노력과 공시 담당자의 역량을 강화하기 최초로 공시향상기관을 지정했습니다.

점검 결과, 오류(벌점) 건수는 감소하고 내용도 경과실 위주로 지적되었을 뿐만 아니라, 공시정보의 활용성이 개선되는 등 공공기관의 전반적인 공시 품질이 크게 향상된 것으로 나타났습니다. 연간 벌점 40점을 초과하는 불성실공시 기관은 없었으며, 연간 벌점 20점을 초과한 기관주의 대상 기관은 전년도 6개에서 2개로 감소했습니다. 우수공시기관으로 지정된 기관은 35개로 전년 대비 20개 증가했고, 공시향상기관으로는 21개 기관이 선정됐습니다.

이번 결과를 바탕으로 공기업·준정부기관에 대해서는 향후 기획재정부가 시행하는 '공기업·준정부기관 경영실적 평가'에 반영하며, 기타공공기관은 주무부처에 통보하여 주무부처가 시행하는 경영실적 평가에 반영하도록 조치했습니다. 우수공시기관에 대해서는 차년도 공시 점검 면제, 경영평가 반영 등 인센티브를 부여하고, 기관주의 조치 기관에 대해서는 개선계획서 제출을 요구하고 공시책임자 교육 등도 실시합니다.

앞으로 정부는 기관 담당자가 스스로 공시 오류를 검증할 수 있도록 자율검증 기능을 강화하는 등 공시의 정확성을 지속적으로 제고해 나갈 계획입니다.



## 공공기관 혁신 전문가 간담회 개최

기획재정부는 지난 6월 2일 공공기관 혁신 관련 전문가 간담회를 개최했습니다.

이번 간담회는 새 정부의 국정과제로 선정된 '공공기관 혁신'의 추진 방향과 전략 등에 대해 민간전문가의 의견을 수렴하기 위해 마련됐습니다.

최근 공공기관의 비대화와 생산성 저하, 방만경영에 대한 국민들의 우려가 지속 제기되고 있는 상황인바, 국민들의 부담을 완화하고 양질의 공공서비스를 제공하기 위해서는 공공기관의 체질 개선과 혁신 노력이 그 어느 때보다 중요합니다.

이에 새 정부는 '공공기관 혁신'을 핵심 국정과제로 선정하여 ① 자발적 혁신 및 효율화, ② 재무건전성 확보, ③ 자율·책임역량 강화, ④ 민간 혁신·성장 지원 등 4대 과제를 중점 추진할 계획입니다.

간담회에 참석한 전문가들은 최근 공공기관의 비대화와 생산성 하락 문제를 우려하고 공공기관 혁신의 중요성과 시급성에 대해 적극 공감했습니다. 더불어 그간 공공기관 규모가 확대됨에 따라 기능·업무가 유사·중복되는 기관들이 증가해 공공기관 기능·업무현황을 면밀하게 점검하여 핵심 역량 위주로 재조정하는 것이 우선과제임을 강조했습니다.

특히 공공기관의 재무건전성 악화는 국민 부담으로 이어지기 때문에 공공기관 재무상황에 대한 명확한 진단을 바탕으로 기관별 상황을 반영한 부채관리방안 마련 등 재무관리를 강화해야 한다고 언급했습니다.

아울러, 공공기관 관리체계의 개편 및 민간의 혁신·성장 지원 필요성, 공공기관 혁신의 성공적 추진을 위한 국민적 공감대 형성 등도 강조했습니다.

정부는 이번 간담회에서 언급된 다양한 전문가 제언을 향후 정책에 적극 반영하고, 공공기관 혁신을 위한 노력을 지속해 나갈 계획입니다.●



# 고객경험(CX)으로 고객만족(CS)의 가치 높이기



김연성  
인하대학교 경영학과 교수  
(한국고객만족경영학회 회장)

## 경험을 선택하는 시도

고객이 서비스를 이용하는 전체 과정을 고객여정(Customer Journey)이라고 하는데, 그 각각의 순간에 고객들은 만족과 불만족 때로는 행복과 분노를 표출하게 된다. 고객의 경험을 디자인하여 고객만족을 높이는 데 성공한 기업들은 고객여정지도(Customer Journey Map)를 작성하고, 고객이 불편함을 파악해서 미리미리 제거하려는 노력을 해왔다. 이러한 방법론을 서비스 디자인(Service Design) 또는 디자인 싱킹(Design Thinking)이라고 부르기도 한다. 최근에는 여기에 디지털 방식의 접목과 빅데이터 분석 등이 결합되어 디지털 고객경험으로 발전하고 있다.

고객의 불만(Customer Pain)을 제거하고 고객의 혜택(Customer Gain)을 늘리기 위한 노력은 가치를 창출하기 위한 바른길이자 지름길이기도 하다. 불만은 줄이고 혜택은 늘리기 위해서는 고객이 중요하게 생각하여 필수적인 사항이 무엇인지 파악하여 대응하여야 하기에, 고객경험(CX; Customer eXperience)이 더욱 주목을 받고 있다.

## 고객경험에 집중하는 기업들

고객경험은 구매의 모든 단계(구매 전, 구매 중, 구매 후)를 포함한 각 소비 단계에서의 인지적, 정서적, 행동적 반응을 모두 포함하는 개념이다. 그러다 보니 최근 들어 더 많은 기업들이 고객경험을 새로운 경쟁 무기로 가다듬어 활용하고자 노력 중이다. 서비스뿐만 아니라 제품에서도 고객경험은 최고의 이슈가 되고 있다.

예를 들면, 이러한 움직임은 LG전자와 삼성전자에서도 포착할 수 있다. 두 회사의 신년사에 공통적으로 고객경험이 등장하고 있으며, 고객경험을 최우선으로 하는 경영철학이 대외적으로 표출되고 있다. 아예 삼성전자는 조직의 명칭에 경험을 의미하는 X를 넣고 있기도 하다. 관련 보도에 따르면, IM(모바일) 부문과 CE(가전) 부문을 통합한 완성품 부문의 이름을 DX(디바이스 경험), 산하의 무선사업부를 MX(모바일 경험)로 바꿨다고 하며, CX·MDE(멀티 디바이스 경험)센터도 신설했다고 한다. 가전과 모바일을 별개로 다루지 않고 플랫폼 안에서 삼성 제품으로 연

결되는 경험의 장을 만들어 가는 전략 방향이 반영된 것이라고 하겠다.

LG전자는 가전과 경험의 접목을 다양하게 시도하고 있다. 고객의 사용패턴과 불편한 점 등을 반영해 기능을 계속 업그레이드하는 업(UP) 가전이 그 예이다. 이는 새로운 기능을 계속 추가해 새 제품을 쓰는 것 같은 고객경험을 제공한다. LG 씽큐(ThinQ) 앱으로 가전제품들을 연결하고 이용자가 필요한 기능을 직접 선택해 업그레이드할 수 있도록 경험을 적용하는 것이다. 게다가 전에 없던 새로운 가전으로 새로운 경험을 제공하기도 한다. 이처럼 가전이 변화하고 있으며, 국내외 다른 분야에서도 고객경험의 중요성은 점차 확산하고 있다. 더 좋은 고객경험을 고객에게 제공하기 위한 경쟁으로 고객의 생활은 더욱 만족스럽고 행복해질 것으로 기대한다.

이와 함께 고객경험으로 판매가 잘 되는 자동차로 알려진 현대자동차의 대형 SUV 팰리세이드는 2018년 12월 출시 이후 꾸준히 잘 팔리는 인기 차종이다. 그 성공의 비결에는 디지털 세계에서 좋은 소문이 낫기 때문이라는 분석이 있다. 덩치가 크고 연비도 그리 좋지 않고 주차도 조금 버겁게 느껴지더라도, 일단 차박(차에서 숙박)을 경험하면 ‘이 차 정말 마음에 든

다’고 한다. 차박 떠나고 싶은 국내 SUV 선호도 조사에서 1위를 차지한 사례가 팰리세이드를 구입하는 의미를 충분히 설명해 주는 듯하다. 자동차의 기능이나 성능 이외에 차박이라는 생활 경험이 또 다른 의미로 고객들에게 다가선 것이다. 실제로 차박을 경험한 아이들은 아빠를 ‘슈퍼맨’이라고 생각한다고 한다. 관련 업계는 ‘슈퍼맨 아빠차’로 진화한 팰리세이드의 진격이 당분간 지속될 것으로 전망하고 있다.

### 새로운 시도로 돌파구를 여는 스타트업들

대기업에서만 이런 변화가 일어나고 있는 것은 아닌 듯하다. 오히려 스타트업에서 보다 활발하게 새로운 시도와 실험을 진행 중이다. 예를 들어 릴리커버는 맞춤 화장품 구독시대를 개척하고 있다. 이 회사의 홈페이지를 방문해 보면, 단순히 화장품을 만들어 판매하는 것이 아니라 진단과 분석, 맞춤 제작과 배송을 포함한 새로운 과정을 제공하는 새로운 비즈니스 모델을 엿볼 수 있다.

릴리커버는 성격을 진단하는 MBTI 모델처럼 빅데이터를 기반으로 피부타입을 진단하고 개별 고객에게 꼭 맞는 맞춤형 포물리를 제공하며, 계속하여 고도화

화장품 비즈니스의 재발견 - 릴리커버의 맞춤 화장품

자료: 릴리커버



피부 MBTI 테스트



릴리커버가 개발한 맞춤형 화장품 제조로봇 애니마

되고 보다 정밀하게 보다 나은 경험을 제공한다. 단순히 물건(Cosmetics)을 구매하는 것이 아니라 기간(Period)을 구입하는 것이라고 맞춤형 화장품을 정의하고, 고객에게 새로운 경험을 제공하는 것이 이 회사의 특징이다. 그래서 전용 기기에 피부 관련 특정 데이터를 입력하면 내 피부에 맞는 최적의 맞춤 화장품 제조가 가능한 플랫폼을 구성하였다. 이렇게 만들어진 화장품은 2주 분량으로 쓸 수 있도록 포장되어 정기구독 고객에게 배송된다.

맞춤 화장품에 도전하는 회사들이 많이 있지만 정확하고 휴대성 있는 디바이스를 결합하여 온라인으로 진단하고 결과를 도출해 내는 릴리커버는, 국내외 전문 피부과 병원·전문 의들과 함께 기획한 비대면 피부진단 항목을 적용하여 40가지 피부타입 중 고객의 피부타입은 무엇인지 정의하고, 완전 무인시설이자 살균소독, 향온향습 상태의 제조로봇 애니메이션에서 맞춤형 화장품을 즉석 생산해 고객에게 배송하는 서비스를 제공한다. 고객은 화장품을 사용하면서 어떤 점

이 좋았는지 또는 부족한 부분은 무엇인지를 고려하여 다음 주문을 한다.

데이터를 기반으로 진단-결과-로봇 제조-구독서비스가 깔끔하게 연결되는 지속 가능한 비즈니스 모델을 구현해 가는 릴리커버의 사례는 새로운 고객경험의 아주 좋은 예라고 할 수 있다. 고객 맞춤형 피부 관리와 코칭을 통한 경쟁우위를 선점하고 있는 것이다. 또 다른 사례는 플리츠마마의 가방이다. 폐플라스틱에서 추출한 원사로 만든 가방이 고객들의 이목을 끌고 있다. 명품 백에 환호하는 분들도 있지만, 친환경과 ESG를 인식하고 실천하려는 개념 있는 소비자들이나 개념소비에 관심 있는 Z세대에게는 이 가방을 들고 있는 자체가 의미 있고 즐거운 경험이다.

플리츠마마의 경영철학은 진정성이다. 단순히 제품을 생산하고 판매하는 의류기업으로 기억되고 싶지 않고, 고객들에게 지속가능한 라이프 스타일을 전달하고 싶다는 것이 플리츠마마 왕종미 대표의 이야기다. 생각과 취향을 공유하는 사람들의 의식 있는 소

플리츠마마 - 기업의 진정성 있는 철학과 의식 있는 소비의 만남

자료: <https://pleatsmama.com>



의식 있는 소비의 시작, 플리츠마마



플리츠마마 나노백 세이지맨 (필자 착용)

비를 제안하는 플리츠마마는 환경과 자신에 대한 올바른 태도를 지닌 의식 있는 소비자들을 위해 쓰레기가 발생하지 않는 친환경 소재를 사용하여 패셔너블한 제품을 만들어 제공한다는 점에서 태생부터 ESG 경영을 실천하고 있으며, 고객에게 새로운 가치를 제공하는 경험으로 자리 잡고 있다고 하겠다.

## 경험은 진행형, 만족은 완성형

여기서 소개한 몇몇 사례 이외에도 다양한 분야에서 고객경험이 적용되고 있다. 이처럼 많은 기업들이 고객경험에 집중하는 이유는 무엇일까?

고객경험이란 대면과 비대면을 포함하여 고객접점을 통해서 고객이 기업과 상호작용하면서 겪는 모든 경험을 포함한다. 고객이 어떤 특정 제품이나 서비스를 선택하여 구매하는 모든 과정에서 발생하는 상호작용의 결과는 기업의 브랜드 및 선호도 등에 영향을 지속적으로 미친다. 그렇기 때문에 기업이 제공하는 제품이나 서비스를 이용하는 경험은 고객의 기업 브랜드 충성도로 연결되며 고객만족으로 귀결된다.

기존의 고객관계 관리로 해결하지 못하는 과제에 고객경험 관리는 새로운 솔루션을 제공한다. 고객을 만족시킬 수 있는 경험을 제공하는 것은 기존의 고객관계 관리와는 다른 측면의 접근이 필요하다. 기업이 제공하는 경험에 대한 고객들의 기대치는 지속적으로 높아지고 있고, 새로운 기술로 무장한 경쟁자의 등장과 위협이 있으며, 새로운 혁신 비즈니스를 통한 고객접점 경쟁이 심화되고 있기 때문에, 고객경험은 지속적으로 변화하고 업데이트되고 있다. 이런 점에서 기업은 기존의 고객관계 관리와는 다른 고객경험 관리에 보다 많은 관심을 기울이고 있다.

고객경험이 전혀 새로운 개념은 아니지만, 최근 새롭게 주목을 받는 이유는 고객경험이란 개념이 진화하고 있기 때문이다. 단순한 고객여정 관리 차원이 아

니라 기업이 CX라는 새로운 렌즈를 통해서 전체 비즈니스를 재구상하는 단계로 발전해 나가고 있다. CX와 더불어 BX(Business eXperience)가 이루어지고 이를 DX(Digital eXperience)가 뒷받침하는 상황이다. 그러다 보니 CX에 대한 보다 전체적이며 종합적인 접근방식이 필요하게 된다.

기업은 그동안 제품·서비스와 관련한 고객접점을 최적화하는 데 집중해 왔고, 이것이 매출과 고객충성도를 높이는 데 성공적인 요인이 됐다. 그렇지만 이제는 플러스 알파의 개념 또는 한 단계 업그레이드한 개념으로 고객경험을 접근할 필요가 있다. 고객경험은 결국 고객만족을 제고하기 위한 수단이자 방법이라고 하겠다.

세계적 명성의 미래학자이자 사상가로 알려진 버나드 마(Bernard Marr)는 최신 저서를 통해 고객경험의 5대 트렌드를 제시했다. 기술과 데이터 기반의 상시 온라인 세상이 가동됨으로써 고객과의 더 깊고 때로는 실시간 연결이 가능해지고 있다는 점에서, 그가 제시한 고객경험을 주도할 5대 트렌드는 메타버스를 포함한 몰입형 하이브리드 경험, 주로 고객경험을 놓고 경쟁하는 브랜드의 증가, 더 스마트한 제품과 서비스의 등장, 고객 서비스의 자동화, 개인화 수준의 증가이다. 이 다섯 가지 고객경험 트렌드는 비즈니스에서 매우 실질적인 기회이자 위협으로 작용할 것이다.

이러한 변화와 트렌드를 반영하여 공공부문에서도 그동안 추진해온 다양한 업무 혁신 활동과 국민을 위한 서비스 영역에서 고객경험을 디자인하여 만족도를 제고하기 위한 방안과 전략을 수립할 필요가 있겠다. 민간 기업이 고객경험을 실현하기 위해서 추진한 조직의 개편과 제품·서비스의 새로운 개발 그리고 비즈니스 모델의 전환 등을 참조하여 공공부문에 적합한 고객경험 실천 전략의 수립과 실천을 기대한다.○

## G20/OECD 기업지배구조원칙 개정 작업 동향 소개



- \* 본 원고는 OECD가 발간한 「Review of the G20/OECD Principles of Corporate Governance」(2022년 2월), 「The Future of Corporate Governance in Capital Markets Following the COVID-19 Crisis」(2021년 6월) 보고서의 일부 내용을 바탕으로 재구성한 것임
- \* 주오이시디 대한민국 대표부는 OECD 보고서의 요약문으로 「G20/OECD 기업지배구조원칙 개정 작업 동향」을 발간하였음

김정은, 선혜경 KIPF 공공기관연구센터 연구원

2007년 시행한 「공공기관 운영에 관한 법률」(이하 ‘공운법’)은 우리나라의 공공기관 관리체계를 재정립하고 공공기관 전반의 내·외부 지배구조와 운영시스템 수준을 개선하는 데 큰 기여를 해왔다. 「공운법」 제정 논의는 2000년대 중반 들어 공공기관 방만경영, 공공기관 관리체계 정비 미흡 등 국내 요인과 함께 외부적으로는 OECD를 중심으로 회원국 간 공기업 운영 및 관련 산업 간 공정 시장경제 질서 확립을 목적으로 마련한 2005년 OECD 공기업 지배구조 가이드라인(OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises)이 계기가 되었다. OECD 공기업 지배구조 가이드라인은 민간 영역의 공정경쟁과 시장질서 유지를 목적으로 제정한 「OECD 기업지배구조원칙」을 근간으로 하여 공기업 소유권자인 정부 관점과 공기업의 역할과 특성을 고려하여 2005년 최초로 제정했다.

공기업 지배구조 가이드라인의 모태인 OECD 기업지배구조원칙은 1999년 제정 이후 2004년과 2015년 두 차례에 걸쳐 개정되었으며 현재 OECD와 G20 회원국을 포함한

53개국에서 국제표준으로 적용되고 있다. 2015년부터 개정 명칭인 「G20/OECD 기업 지배구조원칙(G20/OECD Principles of Corporate Governance)」을 사용하고 있다. 『공공경제』 Vol.10에서는 코로나19 이후의 다양한 기업환경 변화, ESG 투자 확산 등과 관련한 G20/OECD 기업지배구조원칙 개정 작업 동향과 함께 OECD 공기업 지배구조 가이드라인 개편 일정을 포함한 향후 개정 작업 계획을 살펴보고자 한다.

## 기업 소유권 집중

지난 10년간 여러 시장에서 글로벌 상장기업의 소유권 구조가 집중화되는 현상이 목격되고 있으며, 특히 일부 이머징마켓(emerging market)에서는 기업집단(company group)에 의한 소유지배구조가 특징적이다. 또한 다양한 국영 투자기관(공적연금기금, SOEs, SWFs 등)을 통한 정부의 소유권 확대 현상과 함께 소극적 인덱스 투자(passive index investment) 전략을 따르는 대규모 기관투자자로의 소유권 재집중 등이 두드러지게 나타나고 있다.

이러한 변화는 주주 참여, 소액주주의 권리 보호, 공정경쟁의 조건 및 대규모 상장기업에 대한 편향 투자 등과 관련한 기업지배구조원칙의 설계·실행에 중요한 영향을 끼친다.

## ESG 리스크 관리

글로벌 시장은 코로나19의 대유행으로 인해 발생한 새롭고 예측하기 어려운 위협과 충격에 대응하는 것이 중요해졌으며 그 영향으로 투자와 투표권 행사 시, ESG 리스크를 고려하는 투자자들이 증가하는 추세이다.

따라서 이사회·주주·기타 이해관계자 간 적절한 역할, 책임 및 이해관계 등을 포함하여 기후, 기타 ESG 리스크의 관리·공개와 관련된 명확하고 바람직한 프레임워크를 마련하는 것은 장기적인 회복력과 성공 측면에서 기업 부문이 ESG 문제에 대한 높은 기대에 부응하는 데 도움이 될 것이다.

## 기관투자자의 역할과 스튜어드십 코드(stewardship code)

지난 10년간 전 세계적으로 기관투자자가 주식시장에서 가장 큰 비중을 차지하게 되었으며 개인투자자-상장기업 간 인베스트먼트 체인(investment chain)은 더욱 복잡해지고 있다. 그 일환으로 기관투자자 간 교차투자(cross-investments)의 복잡성 증가, 투자자문 서비스 및 인덱스 제공 업체(index provider)의 증가, 소유권 행사와 자산 관리에서의

빈번한 아웃소싱 등이 발생하고 있다.

향후 기업지배구조원칙 개정 작업은 기관투자자의 비중 증가, 인덱스 펀드의 증가 등으로 주주의 소유자로서의 역할이 소극적으로 변해가는 시장 상황을 고려하여 인덱스 기반 소극적 투자 전략을 실행하는 기관투자자의 피투자기업(investee companies)에 대한 주주 활동 참여를 강화하는 방안을 마련할 필요가 있으며, 스튜어드십 코드 제정 증가와 적극적인 스튜어드십 코드 확립 등의 추세를 적극적으로 반영할 필요가 있다.

### 디지털화 확산에 따른 기회 및 위험 요인

코로나19 위기와 디지털 신기술은 세계 각국이 강화된 기업지배구조 관행과 관련 요인에 대한 모니터링·시행에 디지털 수단의 활용을 확대하는 계기가 됐다. 그 결과 영상 주주 총회와 같은 원격 주주권 행사가 증가하고 기업 정보공개 방식의 디지털화 등 기업지배구조 관련 제도에 많은 변화가 일어나고 있다.

동시에 사이버 공격에 상대적으로 취약한 가정용 컴퓨터·네트워크 사용으로 인하여 디지털 보안 위험 또한 증가하고 있으므로 향후 개정 작업에서는 디지털화 확산에 따른 장단점을 분석하여 기업에 기회가 되는 요인은 살리고 파생되는 문제는 극복할 수 있도록 적절한 기준을 제시할 필요가 있다.

### 경영진 보수

코로나19 위기 이래 일부 기업이 성과지표 조정 및 미달성 목표 간과를 통해 임원 보수 조건을 재조정했을 수 있다는 우려가 나오고 있다. 이에 따라 경영진 보수와 장기적인 기



업성과 간 연계성을 보장하기 위해 성과 연동 급여체계의 요건과 절차에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 이와 더불어 ESG 지표 관련 기업 성과와 경영진 보수를 연동시키는 관행에 대해서도 세밀한 검토가 진행되고 있다.

## 이사회의 역할

이사회가 점점 더 복잡한 책임에 직면함에 따라 일부 국가의 규제 프레임워크는 전체 이사회를 지원하는 이사회 산하 위원회에 특정 책임을 부여하고 있다. 거의 모든 국가에서 독립적인 감사위원회를 두고 있는 반면에, 임명 및 보수 위원회의 설치 의무가 아닌 권장사항으로 하고 있다. 또한 이사회 차원에서 리스크 관리 감독을 담당하고 비즈니스 여건이 복잡해짐에 따라 등장하는 새로운 동향과 특정 이슈에 대한 자문을 이사회 위원회에 위임하는 추세이다. 최근에는 기업의 지속 가능 정책과 관행을 감독하는 이사회 위원회를 구성하는 기업도 등장하고 있다.

향후 기업지배구조원칙 개정 작업은 이러한 변화를 고려하여 이사회 권한, 구성, 업무 절차, 책무 및 이사회 효과성에 대한 기여도를 논의할 필요가 있다.

## 이사회와 임원진 구성의 다양성

성별을 포함한 다양한 배경과 자질을 고려한 이사회 구성은 기업 전략 지침의 이행, 복잡한 비즈니스 환경에 대한 대응, 주주 및 다양한 이해관계자와의 소통 등에 있어 이사회 역할 발휘에 영향을 주고 있다. 다수 국가에서 공시의무, 자율 목표제 또는 할당제, 리더십 다양성 제고를 위한 공공·민간 부문의 보완적 조치 등을 통해 여성의 이사회 참여와 고위 경영진 발탁을 활성화하기 위한 조치를 시행하는 추세이므로 향후 기업지배구조원칙 개정 작업 시 이에 대한 고려가 필요하다.

## 향후 계획

G20/OECD는 위에서 언급한 다양한 이슈에 대한 충분한 논의를 거쳐 2023년 1월에 기업지배구조원칙 개정 초안을 승인하고, 2023년 2분기 OECD 이사회 회의에서 채택한 최종안을 2023년 3분기 개최 예정인 G20 재무장관 및 중앙은행 총재 회의에 제출하는 것으로 개정 작업을 마무리할 계획이다. 이와 병행하여 2023~2024년에는 공기업 지배구조 가이드라인에 대한 개정도 추진할 예정이다.○

# 유럽의 수소 공급 계획과 KOGAS의 수소 혼입 배관 사업

## 기후위기 속 에너지 안보 및 에너지 전환 시대 대안으로 떠오르는 수소

기후위기는 이제 먼 훗날의 이야기가 아닌, 눈앞의 현실이다. 평균 기온 상승뿐만 아니라 수십년에 한 번 일어나던 가뭄이나 홍수 같은 이상기후 현상이 전 세계적으로 빈번하게 발생하고 있다. 이러한 현상은 화석연료를 활용하는 전력 분야(Energy)와 산업 분야(Industry)에서 발생하는 온실가스가 주된 요인이라고 할 수 있다. 그렇기 때문에 한국을 비롯한 선진국은 탄소중립 선언과 함께 탈(脫) 화석연료를 위해 에너지와 산업 분야 중심의 다양한 에너지 전환 정책들을 마련하고 있다. 특히 최근 러시아-우크라이나 전쟁으로 인해 에너지 안보에 대한 위기의식이 확대되면서 러시아로부터 화석연료를 수입하는 국가들은 수소와 같은 대체에너지 활용 대안이 촉구되는 상황이다.

에너지 전환의 키 플레이어인 수소는 석유화학 공정에서 생산되는 부생수소부터 화석연료 기반 추출수소, 물을 분해하여 생산하는 수전해수소까지 다양한 생산방식이 있다. 현재는 부생수소와 추출수소와 같은 그레이수소<sup>1)</sup>가 수소 생산의 대부분을 차지하고 있다. 하지만 탄소중립 달성을 위해 재생에너지 비중이 지속적으로 증가할 것이고 이에 따라 재생에너지를 기반으로 한 수전해수소(그린수소<sup>2)</sup>) 생산량도 늘어날 전망이다.

한편 증가하는 수소 생산량만큼 활용처도 다양해지고 있다. 수소는 수송용 수요가 먼저 증가하기 시작했고 발전 분야에서 연료전지뿐만 아니라 기타 화석연료와의 혼소 발전, 전소 발전 등이 예상보다 빠르게 적용되고 있다.

여기서 문제점은 '이렇게 증가한 수소를 최종 수요처까지 어떻게 수송할 것인가'이다. 현재는 국가 내에서 주로 튜브트레일러를 통해 수송하고 있지만 지속적으로 증가하는 생산량과 해외 수출입량을 감당하기에는 역부족이다. 이러한 과정에서 해상 운송은 암모니아, 액체유기수소 운반체(LOHC), 액화수소 방안 등이 제시되고 있으며 내륙 운송은 배관을 통해 운송하는 대안들이 거론되고 있다. 배관의 경우 장거리 및 대량 운송이 가능하지만 신규로 설치하는 것은 투자비용이 커서 전국으로 확대하기에는 초기 시장에서는 다소 어



임선후

한국가스공사  
경제경영연구소 선임연구원

1) 수소 생산 공정에서 온실가스가 다량 발생하는 경우 그레이수소라 정의(〔그림 1〕 참조)

2) 수소 생산 공정에서 온실가스가 발생하지 않고, 재생에너지 등을 활용하여 생산하는 수소(〔그림 1〕 참조)

[그림 1] 수소 생산 방식

» 수소 유형별 특징

	회색 수소 Grey Hydrogen	청색 수소 Blue Hydrogen	청록 수소 Turquoise Hydrogen	녹색 수소 Green Hydrogen
정의	석유화학, 제철 공정 부산물 또는 화석 연료를 활용해 촉매 반응으로 생성한 수소	회색 수소 생산 시 배출되는 이산화탄소를 포집한 수소	천연가스를 고온 반응기에 주입하여 수소와 고체 탄소를 분해, 생산한 수소	신재생에너지를 에너지원으로 물에 전기를 가하여 생산한 수소
이산화탄소 발생 수준	이산화탄소(CO <sub>2</sub> ) 다량 발생	이산화탄소(CO <sub>2</sub> ) 소량 발생	이산화탄소(CO <sub>2</sub> ) 미발생	이산화탄소(CO <sub>2</sub> ) 미발생
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>고순도 수소 획득 시 정제 필요</li> <li>부생 수소 생산량 확대 한계, 추출 수소는 대량 생산 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>포집된 이산화탄소를 활용하기 위한 방안 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>생산 과정에서 이산화탄소가 발생하지 않음</li> <li>녹색 수소 대비 적은 전력량으로 생산 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>생산 단가가 높음</li> <li>재생에너지가 필요하므로 지역적 제한 존재</li> </ul>

자료: 삼성KPMG 경제연구원, 「수소생산에서 활용까지, 수소경제에서 찾는 기회」, 『삼성Insight』 Vol. 79, 2021.

려움이 있다. 그래서 제안되는 방법이 기존 천연가스 배관에 수소를 혼입하는 방법이다. 이 방법은 다양한 문제들이 존재하여 이를 해결하기 위한 기술적 방안들을 마련해야 하지만, 경제적으로는 가장 효율적이며 이미 유럽이나 북미 등에서 실증사업을 수행하고 있다. 이에 따라 유럽의 천연가스 배관망을 활용한 수소 혼입 프로젝트와 더불어 한국가스공사(KOGAS)의 향후 수소 혼입 사업을 소개하고자 한다.

### 유럽의 천연가스 배관망을 활용한 수소 공급 계획

유럽은 전 세계에서 가장 발 빠르게 탄소중립을 위한 정책을 추진하고 있다. 2021년에는 탄소중립 달성을 위해 'Fit for 55'를 발표했다. 이 법안은 2030년까지 탄소 배출량을 1990년 대비 55% 감축한다는 목표를 내용으로 담고 있다. 더불어 러시아-우크라이나 전쟁으로 에너지 안보에 큰 위기를 겪은 유럽은 더 빠른 에너지 전환을 위한 REPowerEU를 최근 발표했다. 내용을 살펴보면 유럽은 에너지 전환을 위한 수단으로 수소와 바이오 에너지 등을 선택했다. 수소의 경우, 2050년 최종 에너지 믹스를 14%까지 달성하기 위한 수소 전략을 수립·확대하고 있다. REPowerEU에서는 'Fit for 55'에서 제시한 EU

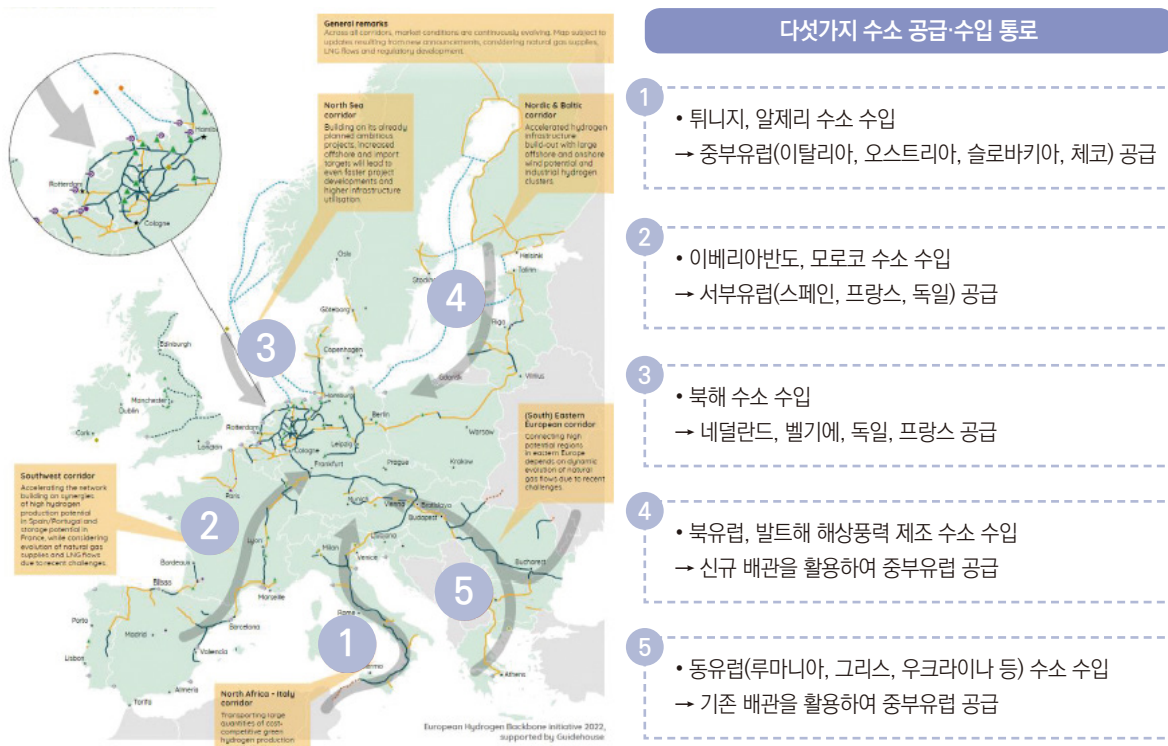
〈표 1〉 유럽 수소 전용 배관 구축 계획

구분	소구경(28" 이하)	중구경(28"~37")	대구경(37" 이상)	계(비율)
배관 전환	3,200km	11,500km	12,500km	27,200km(69%)
신규 구축	1,450km	5,300km	5,700km	12,450km(31%)
계	4,650km	16,800km	18,200km	39,650km(100%)

자료: Guidehouse(2020), European Hydrogen Backbone

2030년 수소 공급 목표인 연 560만톤 외에 1,500만톤까지 추가 공급할 전망이다. 이에 보조를 맞추기 위해 기존 가스 운송시스템 운영자 31개사(TSO; Transmission System Operator)는 기존 천연가스 배관에 수소를 혼입하거나 전용 배관으로 탈바꿈하는 전략인 European Hydrogen Backbone(이하 EHB)을 발표하고 협의체를 구성했다. EHB의 주요 내용은 수소와 바이오메탄을 수송하기 위해 2040년까지 약 39,700km의 수소 배관을

〈그림 2〉 유럽 2030년 수소 공급 방안



자료: Guidehouse(2020), European Hydrogen Backbone

〈표 2〉 주요 수소 혼입 프로젝트

지역	주관사	사업 내용(목표)	기간
북미	SoCal Gas	저압에서 고압까지 단계별 수소 혼입 20% 공급 예정	2022~2025년
	ATCO	5% 수소 혼입을 통한 서스캐처원 인근 2,000가구에 공급 예정	2022~2024년
	Dominion	수소를 5% 혼입하여 유타 주 인근에 공급 예정	2021년~
호주	AGIG	2%에서 최대 10%까지 테스트베드(Test bed)지역에 수소 혼입 공급 예정	2021년~
유럽	National Grid	수소 혼입율을 2%에서 100%까지 단계별 공급 예정	2022년~
	Snam	수소 30% 혼입가스를 이탈리아 제철소에 공급	2019년~

자료: 한국가스공사

구축함에 있어서 69%는 천연가스 배관을 수소 배관으로 전환하고 나머지 31%는 신규 수요처와 천연가스 배관이 없는 지역을 중심으로 신규 배관을 구축한다는 것이다. 단계적으로 2030년까지는 주요 산업단지를 중심으로, 2035년까지는 국가 간 연결 배관 확대, 그리고 2040년까지 유럽 내 다양한 수소 수송 경로를 구축할 전망이다. 2022년 EHB 협의체는 REPowerEU 발표에 따라 기존 목표량(약 3만9,700km)에서 53,000km까지 강화된 목표를 선언하였고 수소 배관망 구축 사업은 보다 가속화될 전망이다.

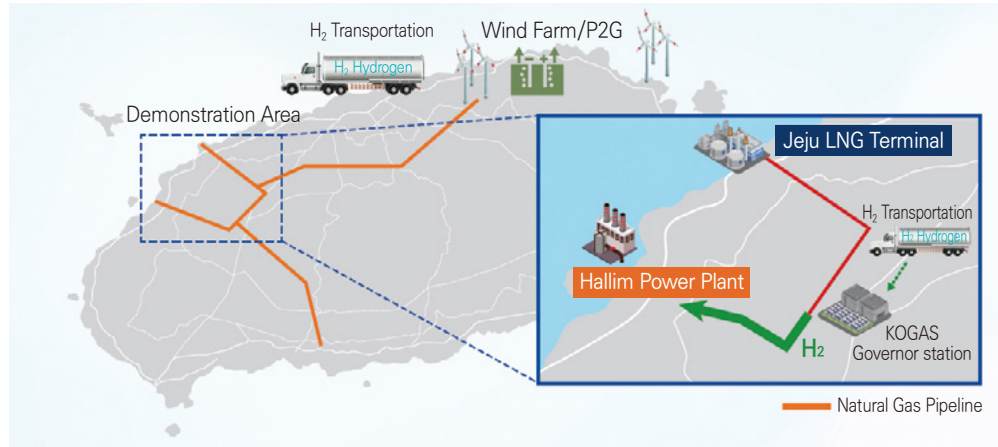
경제성 측면에서 살펴보면 기존 천연가스 배관을 수소 배관으로 전환하는 데 들어가는 투자비는 2040년까지 430~810억유로가 발생할 것으로 추정하고 있으며 배관 구축 시 수소 1,000km 육상 수송에 대한 수송비는 약 0.11~0.21유로/kg(약 150~290원/kg)로 전망하고 있다. 이를 위해 EHB 협의체는 수소 혼입 상용화를 위한 제도 마련과 더불어 EHB 계획의 기술·경제 타당성조사를 수행하고 있다.

기존 천연가스 배관을 수소 배관으로 전환하는 사업 외에 혼입하는 사업들도 활발하게 움직이고 있다. 이미 2004년부터 2009년까지 EU 위원회에 의해 수행된 NaturalHy 프로젝트는 천연가스에 수소를 20% 미만으로 혼입하는 경우 기술적·안전적으로 큰 문제가 발생하지 않는다는 결과를 제시하였고 영국 Hydeploy 프로젝트, 캐나다 ATCO 기업이 추진하는 프로젝트 등 혼입을 상용화하기 위해 다양한 실증사업들이 세계적으로 확대되고 있다. 이러한 실증사업을 바탕으로 수소와 천연가스의 물리화학적 차이를 해결하기 위한 기술을 개발하고, 적정 혼입률을 위한 제도를 마련할 예정이다.

### KOGAS의 수소 혼입 배관 사업

우리나라도 세계적인 움직임에 발맞춰 2021년 국가 온실가스 감축 목표(NDC) 상향안을 제출했다. 이를 달성하기 위해 수소경제 이행 기본계획을 수립·추진하며 수소 산업 활성

[그림 3] 제주도 수소 혼입 시범 운영(2023년 1~12월)



자료: 한국가스공사

화를 선언했다. 기본계획에는 호주 등 해외로부터 다량의 그린수소를 도입하여 국내에 공급하는 방안도 포함되어 있다. 이러한 방안은 해외에서 LNG를 도입해 국내에 공급해 온 KOGAS의 LNG 사업과 흡사하다. 이는 에너지 전환 시대에 발맞춰 KOGAS가 수소 사업도 추진하는 계기가 되었다. KOGAS는 5개의 LNG 터미널(인수기지)과 전국 5,027km의 환상배관망을 보유하고 있다. 이를 활용하여 해외에서 수소를 도입하고 천연가스 배관에 혼입하여 저탄소사회 실현에 이바지하고자 노력하고 있다. 이러한 노력의 일환으로 2028년까지 20%의 수소를 천연가스 배관망에 혼입하기 위한 실증을 추진하고 있다. 먼저 2022년에는 천연가스 인프라의 수소 혼입 안전성 사전 검증을 위해 평택을 테스트베



2022년 3월 7일, 한국가스공사-한국남부발전 간, 그린수소 배관 혼입 기술 개발 협력을 위한 MOU를 체결한 모습(사진제공 : 필자)

드(Test bed)로 선정하여 농도별 기기 안전성과 호환성을 시험할 예정이고, 2023년에는 제주도에서 운영 중인 단일 천연가스 배관망에 수소를 혼입하는 실증사업을 수행할 예정이다. 그리고 2028년까지 당진 수소 기지를 건설하여 해외 도입 수소를 저장하고 당진, 평택, 인천 기지를 연결하며 수소를 혼입하는 수도권 수소 공급망을 완성할 계획이다. 최종적으로 2050년에는 100% 수소 수송이 가능한 전국망을 구축하여 수소사회를 구현하고자 한다. KOGAS는 기존의 천연가스 인프라를 최대한 활용하여 경제적이고 효과적인 수소사회로의 전환에 이바지할 계획이다.

### 수소는 무기일까, 에너지원일까?

과거, 수소는 에너지원으로 사용하기엔 비용도 많이 들고 기술 개발도 필요한 먼 미래의 상상 속 연료였다. 오히려 국민들에게 수소는 무기라는 인식이 더 강할지도 모른다. 이러한 수소가 대체 에너지원으로서 활약하기 위한 긴 경주의 스퍼트를 시작했다. 더 저렴한 연료로 제공할 수 있는 기술 개발과 함께 안전한 에너지원이라는 대국민 인식 개선도 필요한 시점이다.

KOGAS가 수소를 활용해 지속가능한 저탄소사회로 이행하는 데 첨병의 역할을 수행하며 먼 훗날 수소 산업 선진국으로 도약하는 그 날을 기대해본다.○



한국가스공사 인천생산기지 및 배관(사진제공 : 필자)

# 데이터에 이자를 드리는 중소기업 데이터 통장

## 추진 배경

» 중소기업의 기업대출 준비 시 많은 서류 발급 및 제출에 따른 고객 불편 발생

- 납세증명서, 재무제표 등 약 20여 종의 서류 필요
- 정부24, 국세청 홈택스 등 서류 발급 기관의 다양성

» 보증·대출 심사 이후에는 활용되지 못하는 서류들 → 정보 비효율성 발생

» 재무제표 위주의 전통적 기업 분석으로 지원이 어려운 금융 지원 사각지대 해소 필요



## 추진 내용

» 중소기업의 데이터 활용 및 금융 접근성 강화를 위한 기업금융 분야의 마이데이터 플랫폼인 '데이터 통장 서비스' 구축

### 중소기업 데이터 통장

<p>예금주 ▶ 중소기업</p> <p>Data Bank ▶ 신용보증기금</p>	원금 ▶ 중소기업 데이터(제출 서류 + 외부 수집)
	이자 ▶ 데이터를 기반으로 중소기업 경영진단 서비스
	이자 ▶ 빠르고 간편한 금융서비스와 자금조달 기회 확대

» 금융거래 편의성 강화, 중소기업 데이터 활용, 기업금융 인프라 혁신이라는 총 3대 부문 6개 세부과제로 추진

- One-Click으로 중소기업 데이터를 수집·축적하는 인프라 구축
- 신용보증기금의 기업분석 노하우가 담긴 경영진단 결과를 기업에 제공
- 비대면 보증·대출 시스템 연계를 통해 빠르고 편리한 금융지원 체계 마련

## 추진 성과

» (비대면·온라인 자료 제출 서비스) 서류 제출 소요시간 3~4일 → 10분으로 단축

- 2021년 55,091개의 중소기업이 서비스 이용

» (BASA 서비스 제공) 'Business Analytics System on AI' 기업 경영진단 서비스

- 이용기업 자체의 고유위험뿐만 아니라 1, 2차 거래처 위험까지 분석하는 다차원 트리 분석 모형의 AI 기반 기업경영 종합 진단 서비스 제공

» (경영 활동성 지수) 동태적 정보 기반\*의 데이터 분석 모델 개발

- 2021년 경영 활동성 지수 1만8,910건 열람·활용

\* 영업기회 발생활동, 기업관리 활동, 기업가치 증대활동으로 구성

» (비대면 보증 상품 출시) 보증서 발급 기간 평균 5일 → 3일로 단축

- 2021년 1,098개 중소기업에 1,165억원의 보증 공급 및 2,196시간 절감 효과

### 금융거래 편의성 향상

서류 제출 소요 시간



제출시간 3~4일 → 10분

### 기업 데이터 활용

신보 46년 기업분석 노하우



경영진단 서비스 제공

### 금융거래 편의성 향상

비대면 보증 상품



보증서 발급 5일 → 3일

## 향후 계획

» 빅데이터 등을 활용한 기업금융 심사체계 고도화 및 확산

- 금융기관, 빅테크 플랫폼 등과 정보교류 확대로 다양한 데이터\*\*를 확보, 신용보증기금의 데이터와 결합해 기업분석·평가 모형을 고도화하고, 노하우를 공유할 계획

\*\* 고용, 실시간 매출, 전기, 수도사용, 카드 매출 등

» 주요 경제 주체들에게 기업 분석 결과를 제공해 적재적소에 자금공급을 촉진하는 데 기여

- (금융기관) 창업기업, Thin Filer\*\*\* 등 성장성 높은 영역으로 안정적 시장 진출 가능
- (정부기관) 연구개발, 보조금 등 지원 대상 선별 시 객관적·합리적 기준 확보
- (조합·단체) 회원사 자격유지, 목적사업 내 신용공여 한도 부여 시에 활용

\*\*\* 창업초기기업 등 금융 거래가 거의 없어 관련 서류가 얇은 금융 고객

# 시민이 주도하는 '플라스틱 Free' 확산 캠페인 (환경과 국민 건강을 지키는 아이스팩 재사용 전국 확산!)

## 추진 배경

- » 코로나19 확산에 따른 신선식품 주문 증가로 아이스팩 사용량이 급격히 증가
  - 상인들의 아이스팩 수요도 증가하여 시중에 유통되는 아이스팩 양도 지속적으로 증가

- » 아이스팩 충전 소재로 널리 쓰이고 있는 고흡수성수지(SAP)는 자기 무게의 수백 배까지 물을 흡수하는 수지(Polymer)로, 미세플라스틱의 일종이어서 배출 시 환경오염 원인으로 작동

## 추진 내용

### » 2020년 부산지역 아이스팩 재사용 시범사업 추진

- (추진 기간) 2020년(1년)
- (추진 내용) 시민들이 자발적으로 모은 아이스팩을 수거하여 세척한 후 전통시장 등 소상공인에게 무상제공
- (추진 성과) 전통시장 등에 아이스팩 9.8만개 재사용 공급

### » 높은 시민 의식에 2021년 아이스팩 재사용 캠페인 전국 확대 추진

- (추진 목표) 시민들의 자발적 참여 유도를 통해 폐아이스팩 80만개\* 재사용 공급 전국 확산 추진

\* (목표치 산출 근거) 9.8만개(2020년 시범사업 성과) × 8(공단 전국 8개 본부)

#### • (추진 내용)

- (전국 확산 100%) 시민협의체 구성(115회)으로 광역 17개(기초 단위 90개) 거점 지역 특성에 맞는 아이스팩 재사용 프로그램 운영
- (정책 활성화) 시민들의 의견을 적극 반영한 생산·소비단계별 가이드라인 마련



① 수거함 설치(배출)

시민 의견 기반 위치 선정



② 아이스팩 운반

자활센터 등 민간단체



③ 선별·세척·재포장

공공 근로자, 시민 봉사자 등



④ 재사용 공급

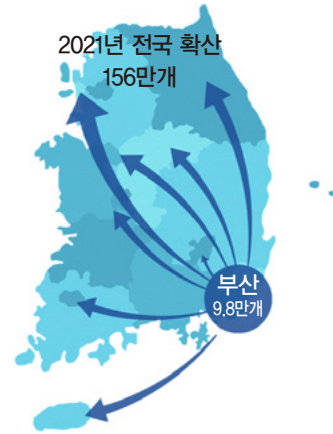
전통시장 등에 무상제공

- (위생문제 ZERO!) 시민이 안심할 수 있는 전문 위생관리 체계 마련

## 추진 성과

- » 기업의 아이스팩 재활용 의무와 폐기물 처리 부담이 없는 실정에서, 오로지 시민의 힘으로 자발적인 재사용 체계 구축
- » 아이스팩 재사용 캠페인 전국 확산 완료
  - 전국 광역 17개(기초단체 기준 90개) 거점 구축
  - 전국 3,016개 수거함 설치
- » 아이스팩 265만개 수거, 156만개 재사용 공급
  - 목표 대비 195% 초과 달성
  - 2020년 시범사업(9.8만개) 대비 16배 증가
- » 캠페인 추진을 통한 ESG 성과 창출

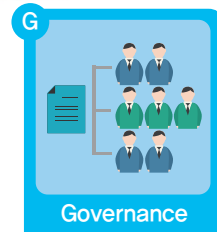
### 플라스틱 Free 확산 캠페인 전국 확산



- 미세플라스틱 934톤 발생 저감
- 온실가스 927톤 감축



- 사회·경제적 비용 21.8억원 절감
- 지역사회 일자리 4,505개 창출



- 시민 참여와 소통으로 지역사회 문제 해결

## 향후 계획

- » 중장기 로드맵 마련을 통해 2024년까지 연간 600만개 아이스팩 재사용 체계 안착
- » 유엔공공행정상(UNPSA) 출품 등 해외에 전국 확산 성공사례 홍보

### 주요 대외 성과



- 2021년도 기획재정부 시민참여 우선과제 '최우수' 평가
- 2021년도 행정안전부 협업이음터(온라인 참여플랫폼) 협업이음희망 신청·조회 수 1위
- 2021년도 정부혁신 박람회 환경부 및 협업 대표사례, 공공기관 조회 수 1위
- 2020년도 행정안전부 정부혁신 우수사례 경진대회 '대통령상' 수상



# 공공기관 TALK

<공공기관 TALK>는 공공기관 현직자의 목소리를 중심으로 구성했다. 기관장의 경영철학과 기관의 역할에 대해 들어보는 'CEO인터뷰'를 시작으로, 공공기관 종사자들이 말하는 공공기관 관련 이야기를 소개한다. '혁신도시 박람회'에서는 2018년 제주 혁신도시로 기관 이전을 마친 한국국제교류재단의 지역에 대한 기여와 협력사업을 소개하고, 직원들의 미니인터뷰를 통해 근무·생활 경험을 전달한다. 이어 '잡(JOB)담'에는 공공기관 채용정보와 현직자 인터뷰를 통해 구직자에게 실질적으로 도움이 되는 내용을 담았다. 이번 호에서는 한국우편사업진흥원과 정보통신산업진흥원 담당자를 만나본다. 마지막으로 '나의 취업성공기'에서는 '2021년 공공기관 입사수기 공모 지역인재 채용 부문' 당선작 중 한국원자력환경공단, 한국산업기술진흥원 직원의 이야기를 소개한다. 공공기관에 대한 생생한 정보가 많은 독자분들에게 흥미롭게 전달되길 바란다.

## CEO인터뷰

서민금융진흥원 / 한국탄소산업진흥원

## 혁신도시 박람회

한국국제교류재단

## 잡(JOB)담

한국우편사업진흥원 / 정보통신산업진흥원(NIPA)

## 나의 취업성공기

한국원자력환경공단 / 한국산업기술진흥원







## 서민의 어려움과 아픔을 함께하고 안정적 금융생활을 지원합니다

이재연 서민금융진흥원 원장



### 학력

고려대 경제학 학사  
고려대 경제학 석사  
美, 오하이오주립대학교 경제학 박사

### 주요 경력

2022~현재 서민금융진흥원 원장  
2022~현재 신용회복위원회 위원장  
2018~현재 장기소액연체차지원재단 이사  
2020~2021 한국금융연구원 부원장  
2014~2018 예금보험공사 사외이사  
2010~2012 한국자산관리공사 사외이사

## 안녕하세요. 원장님, 서민금융진흥원은 어떤 곳인지 소개해주세요.

안녕하세요. 서민금융진흥원장 이재연입니다. 『공공경제』에 저희 서민금융진흥원(이하 '서금원')을 소개할 수 있는 기회가 생겨 기쁘게 생각합니다. 서금원은 2016년 3월 22일 「서민의 금융생활 지원에 관한 법률」 제정에 따라 같은 해 9월 23일 서민금융 총괄기관으로 출범한 금융위원회 산하 금융 공공기관입니다.

서금원 출범 이전에는 다양한 기관들이 2000년대 중반부터 정책서민금융 상품을 제공해왔고, 그중 미소금융은 주로 자영업자를 대상으로 한 소액신용대출로서 2008년부터 미소금융중앙재단이 휴면예금을 재원으로 제공하여 왔습니다. 서민 맞춤형 대출 중개(맞춤대출) 서비스는 햇살론 등 서민금융 상품을 적극적으로 중개하여 사금융 수요를 제도권 금융회사로 흡수하기 위한 서비스로서 2005년부터 금융협회 등이 공동으로 설립한 한국이지론이 제공하여 왔습니다. 서금원은 이와 같이 다양한 정책서민금융 상품을 통합하여 관리하기 위해 설립되었습니다.

현재 서금원은 담보가 없거나 저신용, 저소득 등 다양한 이유로 제도권 금융 이용에 어려움을 겪는 서민들을 위해 미소금융, 햇살론 등 보증 중심의 정책 서민금융상품을 공급하고 있습니다. 또한 맞춤형 금융상품 중개(맞춤대출), 금융교육, 신용·부채 관리 컨설팅, 자영업 컨설팅, 취업연계, 복지연계 등 다양한 비금융 서비스를 제공해 서민들의 경제적 자립과 자활 가능성을 높이는 역할을 수행하고 있습니다. 또한 휴면예금을 관리하면서 원권리자에게 돌려주는 업무도 수행하고 있습니다.

## 서민 경제를 위해 일하는 기관인 만큼 코로나19 팬데믹이 몰고 온 전대미문의 위기에 서 서금원의 역할과 필요성은 더욱 커졌을 것 같습니다.

코로나19 위기 속에서도 우리 경제는 빠른 회복세를 보였지만 코로나19의 장기화와 변이 바이러스의 확산 등에 따른 불확실성은 여전한 상황입니다. 더욱이 자영업·소상공인의 영업제한에 따른 손실, 1,900조원 가계부채로 인한 가계대출 규제, 최근 기준금리 인상 등은 서민들의 삶을 어렵게 하고 있습니다.

서민금융 총괄기구인 서금원은 코로나19 팬데믹 발생 이후 정책서민금융 지원을 적극적으로 확대해 금융시장에서 소외되고 있는 저신용 취약계층의 금융애로를 해소하여 포용금융을 실현하기 위해 맞춤형 서민금융 지원을 실시해왔습니다. 저신용 취약계층의 금융 접근성 강화를 위해 근로자햇살론의 공급 규모를 2019년 2.5조원에서 2020년 3.2조원, 2021년 3.4조원으로 확대하였습니다. 대학생과 청년을 대상으로 하는 햇살론유스의 공급 목표를 2020년 1월 1천억원에서 같은 해 8월 2천억원으로 확대하였으며 2022년 신정부 출범과 함께 3천억원으로의 확대



### 일자

2022년 5월 26일(목)

### 장소

서민금융진흥원 본원  
(서울 중구)

### 대담

KIPF 공공기관연구센터  
라영재 소장



저신용 취약계층의  
금융 접근성 강화를  
위해 근로자햇살론의  
공급 규모 확대



를 추진하고 있습니다. 또한 고금리 대출이 불가피한 저소득 취약계층을 대상으로 하는 햇살론15와 17의 경우 위탁보증 한도를 700만원에서 1,400만원으로 확대 하였습니다. 대출 중인 햇살론에 대해서는 코로나19로 인한 대출자의 소득 감소를 고려하여 상환유예와 만기연장을 실시하고 있습니다.

생업에 바쁜 서민이 시간과 장소에 구애 없이 언제든지 상담받고 서민금융 서비스를 이용할 수 있도록 2020년 1월에는 챗봇 상담과 앱을 출시하였습니다. 청년·취약계층이 부족한 금융지식으로 인해 재무적 어려움을 겪는 일이 없도록 장학재단, 지자체, 노인인력개발원 등과 협업해 대면·비대면 금융교육을 제공하고 자금 지원보다 채무조정이나 복지서비스가 적합한 고객을 진단해 맞춤형 서비스를 안내 하는 재무진단 서비스도 제공하고 있습니다. 또한, 공공·민간 120개 기관의 600여개 서민금융 상품을 온라인에서 한 번에 비교 검색할 수 있는 '서민금융 한눈에'도 운영 중입니다.

**정말 다양한 사업을 시행 중인 것 같습니다. 서민들을 위한 주요 상품과 서비스를 소개해주세요.**

서금원은 서민의 금융 접근성 확대를 위한 금융 지원·대출 보증 지원 등 금융 서비스와 금융역량 강화를 위한 비금융 서비스를 제공하고 있습니다. 대표적인 금융 지원 서비스로는 '미소금융 창업·운영자금 지원, 전통시장 소액대출'과 같은 자금 지원 및 미소드림적금, 청년희망적금과 같은 자산형성지원 제도가 있습니다. 대출 보증지원 상품으로 '햇살론유스, 근로자햇살론, 햇살론15, 안전망 대출Ⅱ, 햇살론뱅크, 햇살론카드'와 비금융 서비스로 '종합상담, 휴면예금 찾아줌, 신용·부채관리 컨설팅, 자영업 컨설팅, 취업연계, 금융교육'이 있습니다.

서금원은 신용도와 담보가 부족한 서민·취약계층이 제도권 금융기관에서 대출 받을 수 있도록 신용보증을 지원하고 있습니다.

서민들의 금융부담 완화에 기여하고 있는 대표적인 서비스인 맞춤형대출은 저축은행·대부업 등 20% 수준의 고금리 대출을 이용할 수밖에 없는 저소득·저신용 계층을 위한 서민 맞춤형 대출중개 플랫폼으로, 개인의 상황별로 가장 유리한 맞춤형 대출상품을 안내·연계하고 있습니다.

전 국민 누구나 이용 가능한 휴면예금 찾아줌 서비스는 2022년 1분기에만 585억 원의 휴면예금을 찾아드렸습니다. 금융기관은 「서민의 금융생활 지원에 관한 법률」에 따라 휴면예금을 서금원에 출연하고 있습니다.

휴면예금 조회와 지급 신청은 휴면예금 찾아줌 홈페이지, 서금원 모바일 앱, 1397 콜센터, 어카운트인포 홈페이지 및 모바일 앱, 정부24 홈페이지에서 간편하게 하

실 수 있습니다. 5월부터는 5만원 초과 10만원 이하 휴면예금 보유자 약 324만여 명에게 휴면예금 조회와 지급 방법을 우편으로도 안내하고 있습니다.

또한 정책서민금융이 서민·취약계층의 금융생활 안정화에 실질적인 효과를 거두기 위해서는 금융교육이 반드시 필요해, 지난해 서금원은 전년 대비 57% 증가한 42만 9,126명의 서민·취약계층에 금융교육을 제공한 바 있습니다. 이외에도 정책서민금융 이용자의 신용·부채관리 역량 강화를 위해 금융전문가가 1:1 컨설팅을 제공해주는 ‘신용·부채관리 컨설팅’ 등 체계적이고 종합적인 비금융 서비스를 통해 높은 금융 장벽을 낮추고 올바른 금융 정보를 통해 보다 나은 신용관리 및 금융 회복탄력성을 키울 수 있도록 다각도로 지원하고 있습니다.

**올해 1월 3일 서금원에 취임한 원장님은 한국금융연구원 부원장을 역임한 연구원 출신 기관장이신데요, 서금원을 어떻게 이끌 계획인지, 가장 중요하게 생각하는 부분은 무엇인지 궁금합니다.**

개인적으로 오랜 기간 서민금융 관련 연구와 프로젝트를 수행하고 관련 여러 TF 활동 등을 해왔기 때문에 서금원의 업무 수행에 많은 도움이 되고 있습니다.

서민금융은 1990년대 미국 박사과정 유학 중 수강한 마이크로 크레딧(micro credit) 수업을 통해 처음으로 알게 되었고, 2002년 사회연대은행의 이종수 대표를 만나면서 우리나라 마이크로 크레딧에 대해 이해하게 되었습니다.

한국금융연구원에 재직하면서는 휴면예금 관리 및 이용 방안, 대표적인 서민금융 회사인 상호금융 및 저축은행의 관계형 금융 활성화 방안, 국민행복기금 성과 평가, 추심제도 개선 방안 등 여러 서민금융 관련 작업에 참여했습니다. 또한 신용회복위원회의 소액용자위원, 서금원의 운영위원, 휴면예금관리위원회 위원 등도 역임하였는데요. 이런 일련의 업무들이 의도적으로 수행한 것들은 아니었으나 결과적으로 서금원의 업무 수행에 큰 도움이 될 것으로 생각합니다.

그동안 서민금융을 연구하면서 느낀 점은 우리나라의 경우 정책서민금융, 다시 말해서 서금원에 의존하는 바가 너무 크다는 점입니다. 서금원은 현재 서민금융회사들이 담보가 부족하고 신용등급이 낮은 서민·취약계층에 대출을 할 수 있도록 보증을 제공하고 있습니다. 또한 민간사업수행기관을 통해 자영업자 등에게 낮은 금리의 대출을 제공하고 있습니다. 일반적으로 선진국의 경우 신용협동조합, 지역금융회사 등이 상환능력평가 역량 강화를 통해 담보 또는 신용등급이 낮은 서민 중 상당수에게 대출을 제공하고 있으며, 정책서민금융은 이들 금융회사로부터도 대출을 받지 못하는 사람에 대한 대출, 즉 포용금융을 지원하고 있습니다.

그러나 우리나라의 경우에는 상호금융회사의 대출 중 90% 이상이 부동산 담보를



서민의 금융 접근성 확대를 위한 금융 지원·대출 보증 지원 등 금융 서비스와 금융역량 강화를 위한 비금융 서비스 제공





서민금융회사의 정체성 강화, 영업역량 강화를 통해 금융시장에서의 역할 및 비중 확대 필요



중심으로 한 담보대출이라는 점에서 알 수 있듯이 담보가 없으면 대출을 받을 수 없습니다. 서금원은 지속 가능한 서민금융체계 구축을 위해 현재와 같은 서민금융 보증 제공에 머물러서는 안 되며 서민금융회사들이 제 역할을 할 수 있도록 지원하는 역할을 하여야 합니다. 이를 위해서는 서민·취약계층에 대한 보증심사 역량을 강화하고 이를 통해 서민금융회사들이 서민·취약계층의 상환능력평가 역량을 강화할 수 있도록 지원하여야 합니다. 이와 더불어 우리 금융시장에서 서민금융회사의 정체성과 역할이 정립될 수 있도록 지원하여야 합니다.

현재 우리나라 금융시장에서 예금과 대출을 취급하는 금융회사의 총자산은 약 4천조원이며 이 중 은행 비중이 75.8%(약 3천조원)이며 특히 자산규모 400조원 이상인 6대 대형은행의 비중이 64.9%입니다. 반면 서민금융회사라 할 수 있는 상호금융은 약 20%(800조원), 저축은행은 3%(약 120조원)로 낮은 비중을 차지하고 있습니다. 지속 가능한 서민금융을 위해서는 서민금융회사의 정체성 강화와 영업역량 강화를 통해 금융시장에서의 역할 및 비중 확대가 필요합니다. 서금원은 이를 지원하기 위해 노력할 계획입니다.

**경제가 어려울수록 돈 때문에 힘든 서민들은 손쉽게 불법 사금융 등에 노출될 수 있을 것 같습니다. 이런 분들께 당부하고 싶은 말씀 부탁드립니다.**

최근에는 청년, 취약계층을 대상으로 고금리로 소액을 빌려주는 신종 수법이 등장하고 있어 우려가 큼니다. 대부분 인터넷 블로그나 카페, 페이스북·인스타그램 같은 SNS 등을 통해 대출 상담이 이뤄지고 연체할 경우 지각비라는 명목으로 고금리를 부과하니 각별한 주의가 필요합니다. 이 같은 불법대출의 경우 연이자로 환산하면 수백에서 수천 %에 이르는 초고금리대출이기 때문에 긴급하게 돈이 필요할 때는 가장 먼저 정책서민금융상품을 제공하는 서금원에 상담을 하시길 당부드립니다. 현행법상 대출금리의 최고 상한은 20%이며 이를 초과하는 대출금리는 불법입니다. 따라서 불법 사금융 피해를 입은 경우라면 서금원 홈페이지 서민금융 사칭 신고센터([www.kinfa.or.kr](http://www.kinfa.or.kr)) 또는 금융감독원 신고센터 1332로 신고해 피해를 줄이시길 바랍니다.

마지막으로 코로나19로 자금이 부족한 서민·취약계층을 대상으로 정부기관 로고나 명칭, 코로나 정책자금 등을 사칭하는 업체가 늘고 있습니다. 특히, '서민금융원', '햇살론지원센터' 등 명칭을 교묘하게 바꿔 문자 메시지를 발송하거나 사칭사이트를 운영해 불법대출을 유도하기도 하는데요. 서금원 같은 정부·공공기관은 절대로 먼저 전화나 문자, SNS 등을 통해 대출을 권유하지 않는다는 점 꼭 유념해 주시면 감사하겠습니다.○

# 서민금융진흥원은 금융생활에 어려움을 겪는 서민·취약계층을 지원하고 있습니다.



- ① 낮은 금리의 정책서민금융상품을 지원합니다.
- ② 신용, 소득을 고려해 상황별 맞춤 상담을 제공합니다.
- ③ 찾아가는 금융교육으로 슬기로운 금융생활을 지원합니다.
- ④ 신용부채관리 컨설팅·자영업 컨설팅·취업연계 등을 통해 경제적 자립을 뒷받침합니다.
- ⑤ 언제 어디서든 편리하게 이용할 수 있는 서민금융 서비스를 만듭니다.

## 1 서민 자금 지원

창업·사업운영·생계자금을 낮은 금리로 지원합니다.

## 2 대출 보증 지원

제도권 금융기관에서 낮은 금리로 대출 받을 수 있도록 신용보증을 지원합니다.

## 3 재산 형성 지원

서민의 경제적 자립 기반 마련을 위해 재산형성을 지원합니다.

## 4 서민 생활 지원

체계적·종합적인 비금융 서비스를 통해 자활과 자립을 지원합니다.

## 5 맞춤대출 서비스

정책서민금융상품 및 대출상품을 맞춤 안내합니다.

## 6 원권리자 보호

휴면금융자산 원권리자를 보호합니다.

### 어디서나 만나는 내 손안의 서민금융



서민금융진흥원  
통합 앱



맞춤대출 앱



서민금융 한눈에



# 미래 첨단 산업을 든든히 뒷받침하는 탄소산업을 만들어갑니다

방운혁 한국탄소산업진흥원 원장



## 학력

부산대학교 섬유공학 학사  
부산대학교 섬유공학 석사  
부산대학교 섬유공학(탄소재료) 박사

## 주요 경력

2021~현재 한국탄소산업진흥원 원장  
2018~2021 (재)한국탄소융합기술원  
원장  
2001~2018 (주)효성 탄소재료사업단  
공장장 및 사업본부장 역임  
2000~2001 (주)한화케미칼 연구소  
연구원  
1987~1993 (주)동양/한일합섬 연구원

**지난해 3월 한국탄소산업진흥원 출범 후 1년 남짓 지났습니다. 그동안 많이 바쁘셨을 것 같은데요. 어떻게 지내셨나요?**

안녕하세요. 한국탄소산업진흥원장 방운혁입니다. 먼저, 『공공경제』 구독자분들께 인사드립니다. 한국탄소산업진흥원은 정부의 「탄소소재법」 제·개정과 함께 대한민국의 탄소산업 육성을 목표로 출범한 공공기관입니다. 이전에는 ‘한국탄소융합기술원’이라는 명칭으로 지자체 출연 연구기관으로서 탄소산업의 기반을 다지기 위한 연구 개발과 기업 지원 등을 수행하던 연구기관이었으나, 현재는 진흥원으로 변화하면서 탄소산업 시장 확대를 위한 수요처 발굴, 제품에 대한 실증 및 상용화 지원 등 기업 성장과 글로벌화를 지원하는 역할을 수행하고 있습니다.

초대 진흥원장으로서, 탄소소재를 활용한 기술 개발을 해오던 인력들이 산업 진흥을 위해 제도와 정책을 만들고, 기업 지원을 위한 사업을 발굴·기획하도록 하는 ‘조직 혁신’이 필요했습니다. 이를 위해 산업 성장추세에 맞춘 종합지원 플랫폼으로 나아가기 위한 미션과 비전을 수립하고, 도전과 혁신의 조직문화와 산업육성체계를 갖추기 위해 조직원 모두가 함께 노력해 나가고 있습니다. 탄소산업 육성이라는 막중한 책임을 부여받은 우리 기관부터 기존의 관습을 깨고 새로운 도전과 혁신을 이끌어 내야만 이제 막 발을 내딛은 탄소산업과 수요시장을 바라보는 시각이 넓어질 수 있을 것이라 생각합니다. 이러한 상황에서 제가 맡은 역할에 대한 무게를 더욱 진지하게 고민하고 성실히 수행하기 위한 실행방안 마련에 중점을 두고 있습니다.

**탄소산업이라는 것이 좀 생소하기도 합니다. 탄소산업이 무엇이며, 한국탄소산업진흥원의 역할은 무엇인지 설명 부탁드립니다.**

탄소산업은 ‘탄소’라는 원소를 가지고 만든 소재와 이를 활용해 중간재나 부품, 완제품 등을 만드는 모든 전후방 산업을 말합니다. 지금까지 우리나라에서 탄소소재는 경제성 등의 문제로 인해 많이 주목받지 못해왔으나, 일본, 독일 등에서는 자동차 차체나 항공기, 우주·방위 산업 등에서 제품의 무게를 가볍게 하고 높은 내구성으로 제품의 성능을 높이기 위한 목적으로 사용되어왔습니다. 한국탄소산업진흥원은 탄소섬유, 활성탄, 인조흑연 등 탄소소재들을 기반으로 한 수요산업들이 더욱 성장하고, 미래 주요 산업 분야에서 그 쓰임이 더 확대될 수 있도록 민간의 기술 개발을 지원하고, 사업화를 이끌어낼 수 있도록 돕는 역할을 하고 있습니다. 우리나라 탄소산업은 산업 공급망 및 주력 산업 고도화, 미래전략 산업 육성과 에너지 신산업 창출 등 정부 정책에 발맞춰 이제 막 초기 시장을 형성하는 단계라고



**일자**

2022년 6월 9일(목)

**장소**

한국탄소산업진흥원 본원  
(전북 전주)

**대담**

KIPF 공공기관연구센터  
라영재 소장



미래 주요산업 분야에서  
그 쓰임이 더 확대되도록  
민간의 기술 개발을  
지원하고, 사업화를  
이끌어내는 역할



할 수 있겠습니다. 그렇기에 저희 진흥원의 역할이 더욱 막중한 것 같습니다.

### 대한민국 탄소산업의 기술 수준은 어느 단계이고, 앞으로 기대되는 분야는 무엇인가요?

먼저, 관련 분야 선도국인 일본이나 독일의 경우에는 정책적으로 일관성 있게 지속해서 탄소산업을 육성해 왔으나, 우리나라의 경우에는 비교적 최근 탄소산업 육성을 위한 체계를 마련하고 있는 실정입니다. 탄소소재의 형태나 활용 용도에 따라 수준이 다른데, 범용소재 기술력을 놓고 볼 때는 일본이나 독일과도 비슷한 수준을 갖고 있다고 봅니다. 그러나 고성능 소재 기술의 경우에는 양산 기술이나 원천 기술이 아직은 부족하다고 할 수 있겠습니다. 예를 들어, 탄소섬유나 CNT(탄소 나노튜브), 그래핀 등과 같이 이미 세계적인 경쟁력을 확보한 국내 탄소소재들의 경우 제조 비용 절감을 위한 기술을 개발·보급해 시장성을 높여나갈 필요가 있습니다. 특히, 우주항공 분야는 앞으로 성장성이 더욱 기대되는 분야입니다. 우주항공 분야에서 탄소섬유 시장은 2021년 1,3조원에서 2031년에는 5.1조원으로 4배 이상 성장할 것으로 예측되고 있습니다. 발사체나 위성체 등에서는 발사 시 발생하는 음향, 진동, 충격 등을 견뎌낼 수 있는 소재·부품의 피로 특성 및 진동감쇠성, 그리고 내열성과 열전도성이 중요합니다. 다른 어떤 재료보다도 높은 인장강도를 갖고 있는 것이 바로 탄소복합재입니다. 앞으로 우리나라가 우주강국이 되기 위해선 무엇보다 우주항공 분야의 핵심 소재 및 부품에 대한 오해를 해소하고, 관련 산업에서의 적용을 확대해 제품의 환경영향평가 등을 토대로 지속가능성이 높은 제품 개발로 이어질 수 있도록 하는 노력이 필요합니다.

### 탄소소재 및 부품에 대한 오해가 있다고 말씀해 주셨는데요. 어떤 부분에서 오해가 있다는 것이지요?

첫째, 가격경쟁력에 대한 오해입니다. 탄소소재가 철강 등 다른 소재에 비해 비싼 것은 사실입니다만, 제품의 라이프 사이클 측면에서 본다면 오히려 부식과 마모가 적고 높은 내구성을 갖고 있기 때문에 더 오랫동안 제품의 기능성을 유지할 수 있는 장점을 갖고 있습니다. 또한, 지금은 수요시장이 적다는 한계를 갖고 있기 때문에 공급 원가가 높은 편이지만 최근 이차전지와 연료전지, 그리고 수소연료탱크, 풍력 블레이드 등 친환경 모빌리티와 에너지 신산업의 주요 부품으로서 적용이 확대되고 있어 앞으로의 시장이 확대되고 공급망이 더욱 확충된다면 가격경쟁력 또한 확보될 것이라 봅니다. 둘째, 우주항공 분야에서 탄소소재의 적용 비중이 작다는 오해입니다. 우주 발사체나 위성체 등에 있어 탄소복합재는 페어링과 동체, 케

이블덕트, 위성구조체와 태양광 패널 등에 걸쳐 다양하게 적용되고 있습니다. 개별 부품에 적용되는 비율은 낮을 수 있으나 우주항공 전체적인 측면에서 본다면 다양한 부품에 걸쳐 활용도 높은 소재인 만큼 적극적인 소재 개발과 자립화를 위한 노력이 필요합니다.

### **대한민국 탄소산업 육성을 위해 진흥원이 중점적으로 추진하는 사업은 무엇인지 설명 부탁드립니다.**

그동안 탄소소재는 방산·우주, 항공, 스포츠·레저 분야에서 경량·고강도 제품 구현을 위한 소재로 주로 사용되어 왔습니다. 최근 수소·전기 차량용 연료전지나 수소저장용기, 이차전지를 비롯해 풍력 블레이드 등의 분야에서 그 수요가 폭발적으로 증가해 2030년에는 약 32만 2천톤의 탄소소재 수요가 발생할 것으로 예측되며, 연평균 34.1%의 성장률을 보일 것으로 전망되기도 합니다. 올해는 기존에 개발된 탄소소재 융복합 기술과 관련 아이디어의 실증을 통한 사업화 지원과 함께 인증, 평가, 표준 개발로 탄소산업의 생태계를 조성하는 데 주력하고자 합니다. 우주항공, 친환경 모빌리티 등 시장성 높은 5대 핵심 수요산업을 중심으로 유망 창업기업 발굴과 더불어 기업 문제해결과 사내 전문가 양성 등 기업 주도 산업브레인 육성을 위한 기업 지원을 확대할 계획입니다. 나아가 전국 7개 연구 및 지원기관들이 보유한 500여 종의 장비를 공동으로 활용하는 플랫폼을 구축해 기업들의 기술을 보다 다양한 범위에서 테스트할 수 있도록 지원하고자 하며, 탄소섬유를 활용한 수소저장용기 인증 시험 장비 도입 등을 통해 미래 핵심 산업에서의 탄소소재 적용, 관련 기술 상용화에 더욱 박차를 가하고자 합니다.

### **원장님께서 매월 탄소소재·부품 기업을 방문하며 기업의 문제를 직접 청취하는 등 적극적인 소통 행보를 보이고 있다고 들었습니다.**

지난해 기술원에서 진흥원으로 변화하면서 기관의 역할이 변화한 만큼, 저부터 ‘기업의 성장’과 ‘산업 육성’을 최우선으로 생각하게 되었습니다. 한국탄소산업진흥원의 설립 근거가 탄소산업 육성에 있는 만큼, 우리 조직 모두가 탄소소재를 활용한 기술과 제품을 개발하고자 하는 기업의 아이디어가 실용화와 글로벌화가 될 수 있도록 중재하며 지원하는 역할에 초점을 맞추어 나가야 합니다. 이를 위해서는 기업 현장의 어려움을 직접 듣고 소통하는 방법이 가장 중요하다고 생각합니다. 매달 적게는 2개, 많게는 4개의 기업을 방문하면서 우리 진흥원이 추진하는 사업들을 소개하고, 기업이 필요로 하는 부분과 애로점이 무엇인지 직접 듣고 있습니다.



기존에 개발된 탄소소재 융복합 기술 및 아이디어 실증을 통한 사업화를 지원하고 인증, 평가, 표준 개발로 탄소산업 생태계를 조성





글로벌 경쟁력 제고를  
위해 체로금풍의 마음으로  
민·관·학·연이 모두  
협력해 나갈 때



진흥원 출범 후부터 지금까지 전국 40여 개의 기업을 다녀왔고, 방문 후에도 기업에 도움이 될 수 있는 정보를 공유하는 등 피드백을 하기 위해 노력하고 있습니다. 하반기에는 방문했던 기업들과 함께 논의했던 내용들을 전반적으로 정리해보고, 수요 기업과 공급 기업 간의 기술적·수요적 사안을 두고 만남의 장을 만들어 나갈 계획입니다. 앞으로도 기업들에게 조금이라도 더 도움이 될 수 있는 지원책 발굴을 위해 더욱 열심히 소통하고 고민하며 산업 활성화에 기여하고자 합니다.

**끝으로, 우리나라가 탄소산업 분야 강국이 되기 위해 앞으로 나아가야 할 방향에 대해 한 말씀 부탁드립니다.**

탄소소재는 친환경 모빌리티, 에너지 신산업 등 미래 핵심 수요산업에서 그 활용성이 더 높아질 것으로 기대됩니다. 탄소소재·부품은 제품의 경량화를 통한 에너지 효율 개선뿐만 아니라 소재 재활용 시에도 높은 물성을 보유해 순환경제 창출에도 탁월합니다. 전 세계적으로 탄소중립의 이행이라는 숙제를 해결하는 데 모든 산업과 기술의 역량이 집중될 것으로 보이는 가운데, 탄소소재는 소재에서 제품 및 부품, 재활용 등으로 이어지는 전 주기적 관점에서 효율성이 뛰어나기 때문에 앞으로 더욱 활용 가치가 높아질 것으로 전망됩니다.

우리 진흥원도 이러한 글로벌 산업 변화에 발맞춰 탄소소재·부품의 전 주기적 평가 체계를 확립하고 탄소소재의 미래 가치를 더욱 널리 알려 보다 많은 수요처를 확보하기 위한 방법을 고민하고 있습니다. 앞으로 산업 발전과 환경 개선 두 가지 모두가 양립할 수 있는 기술 개발로 산업의 글로벌 경쟁력을 높이는 데 앞장서 나가야 합니다. 탄소소재는 순수한 탄소 원자로 구성된 물질로, 지구온난화의 주범이기도 한 이산화탄소로부터 분리해 소재화도 가능합니다. 이를 위해 CCU(탄소 포집·활용) 기술에서 탄소자원화로 이어지는 기술, 그리고 탄소소재 재활용 기술 등에 대한 적극적인 R&D 투자가 이루어져야 할 것입니다. 독일 탄소 산업의 성공 사례를 보면 탄소산업 육성을 위한 정책의 지속성, 그리고 산업 간 협력을 기반으로 기술 실용화에 초점을 맞췄던 점이 주효했던 것으로 보입니다.

국내 탄소산업이아말로 체로금풍(體露金風)의 마음으로 글로벌 경쟁력을 높이기 위한 노력을 해야 할 때입니다. 탄소소재는 미래 첨단산업을 이끄는 가장 기초적인 재료입니다. 우리는 기술 패권 경쟁, 탄소중립 등 글로벌 환경 변화라는 새로운 변화의 바람을 맞이하고 있습니다.

이제, 변화의 바람과 함께 대한민국 탄소산업 경쟁력을 하나씩 쌓아 나가면서 초심을 잃지 않고 더 크게 성장할 수 있도록 민·관·학·연이 모두 협력해 나갈 때입니다.○



대한민국 산업의 미래 가치를 높이는 일,  
한국탄소산업진흥원 이 함께합니다.

kcarbon<sup>G</sup>



## 제주 혁신도시, 교육과 관광이 어우러진 국제교류의 중심으로 우뚝 서다

— 한국국제교류재단 사람들을 만나다 —

제주 혁신도시는 아름다운 경관을 지닌 국내 최고의 관광지라는 특성과 더불어 전국 10개 혁신도시 가운데 가장 먼저 착공한 역사적 의미를 지니고 있다. 국제자유도시 추진의 강력한 동력으로 교육과 관광이 어우러진 국제교류의 중심이자 교육연수의 메카로 성장하고 있다. 제주특별자치도는 교육·연구기관을 유치하고, 업무와 문화 및 휴식기능을 결합하여 누구나 살고 싶은 친환경 녹색도시로 거듭난다는 계획을 수립했다.

이번 호는 2018년 제주 혁신도시로 기관 이전을 마친 한국국제교류재단 사람들을 만나본다.

## 청정과 공존의 스마트 국제자유도시를 향한 제주의 미래

제주 혁신도시는 '국제교류·교육연수 도시'를 지향하고 있다. 세계를 포용하는 국제교류도시, 자연을 중시하는 생태도시, 전문가 양성과 연수를 위한 휴양도시를 목표로 하고 있다. 편리한 교통과 숙박시설, 풍부한 관광자원을 갖추고 있으며, 제주 국제컨벤션센터, 제주컨벤션뷰로 등과 같은 MICE 지원기관이 있어 국제교류 및 연수에 적합한 여건이 조성되어 있다.

제주 혁신도시는 이러한 여건을 바탕으로 제주 제2공항과 신항만과 같은 교통·물류체계를 구축하고, 혁신도시의 인력 및 인프라와 연계하여 MICE 산업 활성화를 위한 기반을 조성해 제주관광 산업의 고부가가치를 창출하기 위한 노력을 기울이고 있다. 또한 제주시와 서귀포시 원도심에 존재하는 다양한 역사와 문화자원에 기초해 지역주민이 상생하는 재생공간으로의 전환을 추진하고 있다. 제주의 미래 산업 육성을 위해 전기차 충전서비스 규제자유특구, 제주자율주행차 시범운행지구 지정을 통해 연관 산업의 생태계를 조성하며, 제주의 청정환경을 보존하기 위해 환경자원총량제 도입을 추진하고 있다.

제주특별자치도는 이전 공공기관과 산·학·연 클러스터를 국제교류, 교육연수, 국제 기타서비스 등 3개의 기능군으로 나눠 유치함으로써, 지역의 전략 산업 간 상호 네트워크를 형성하고 세계적인 교육연수의 메카로 제주도를 성장시켜 나갈 것이라는 구상이다.

제주의 국제자유도시 전략을 지원하기 위해 한국국제교류재단, 재외동포재단, 한국정보화진흥원 등 3개 기관(국제교류기능군)이 이전했으며, 청정환경 등 지역 특성을 고려하고 지역경제 파급 효과를 감안하여 국토교통인재개발원, 국세공무원교육원 등 2개 기관(교육연수기능군)이 이전했다. 또한, 기관 및 지역의 특성과 기관 이전에 따른 효과 등을 고려하여 국립기상과학원, 공무원연금공단, 국세청주류면허지원센터, 국세청국제상담센터 등 4개 기관(기술연수, 공공업무기능군)이 이전했다.



### Mini Interview

#### 나무가 사람이다



이상훈 한국국제교류재단 ICT기획부 부장

#### 간략한 본인 소개 부탁드립니다.

한국국제교류재단 ICT기획부에 근무하는 이상훈 부장입니다. ICT를 활용해 효율적인 공공·국민외교 활동에 기여하는 업무를 맡고 있습니다. 2005년 입사 후, 서울에서 13년, 제주도 서귀포에서 4년째 근무하고 있습니다. 4년 전에 가족과 함께 서귀포로 이주했는데 그때 중2 아들이 이젠 고3이 됐습니다. 아내와 아들과 아주 행복하게 살고 있습니다.

#### 지방 이전 전과 후의 생활환경을 비교한다면?

장점으로는 서울과 비교해 훨씬 적은 금액으로 넓은 집에 살 수 있고, 출퇴근 시간이 획기적으로 줄어들어 시간을 아낄 수 있으며, 울창한 숲, 깨끗한 바다 등 아름다운 자연환경을 늘 볼 수 있다는 점입니다. 그리고 코로나19 영향으로 저녁 9시가 넘으면 대부분 상점이 문을 닫아 귀가시간이 빨라져 가족과 함께하는 시간이 많아졌다는 점입니다. 단점은 여기가 섬이라 택배비, 유류비 등 육지에서는 발생하지 않던 추가 생활비와 굶은 날씨에는 육지에 가기 힘든 환경입니다.

#### 기관 이전 전과 후의 근무 경험을 비교한다면?

기관 이전 후에는 본사, 지사가 나누어져 같이 일하는 동료가 분산됐습니다. 물론 화상회의를 통해서 의사소통에는 문제가 없지만 동료들을 볼 기회가 확연히 줄어들었습니다. 그리고 제주도는 ICT 관련 종사자들이 적어 업무 관련 정보를 얻는데 제약이 있어 트렌드를 파악하기 위한 별도의 노력이 필요합니다. 예를 들어 제주도 사이버보안협의회 구성원과의 교류활동이나 제주대학교 행정대학원 수업을 통해 부족한 정보를 보충하고 있습니다.

#### 이상훈 님의 은퇴 후 주거계획은?

많은 사람과 어울리며 지냈었는데 여기서는 온갖 나무에 둘러싸여 지내고 있습니다. 나무가 사람인 셈입니다. 제 아이도 내년에 대학생이 되는데 여기가 좋아서 벗어나고 싶지 않다고 하는 것을 보니 이제는 제 고향으로 삼아도 되겠다고 생각합니다. 은퇴할 때쯤 아이가 독립하면 수도권에 있는 집을 처분하고 여기서 마당 딸린 전원주택을 마련해 이웃주민과 어울리면서 여유를 가지고 살고 싶습니다.



## Mini Interview

## 제주, 여기서 행복할 것



김수연 한국국제교류재단 경영관리부 차장

## 간략한 본인 소개 부탁드립니다.

한국국제교류재단 경영관리부 김수연입니다. 2012년 입사하여 성과 관리, 보수·복리후생, 교육훈련, 해외 한국학 지원 등의 업무를 담당하다가, 올해 초부터 인사 업무를 담당하고 있습니다. 2018년 8월 기관 이전과 함께 제주행 편도 항공권을 끊고 입도한 5년 차 제주도민이기도 합니다.

## 지방 이전 전과 후의 생활환경을 비교한다면?

평일에 사무실에 앉아 정신없이 하루를 보내다 보면, 서울에서의 삶과 크게 다르지 않습니다. 그래도 점심시간이나 휴일에 마주하는 제주의 자연은 서울과는 또 다른 감정과 여유를 선사합니다. 출근길엔 아침 햇살에 반짝이는 은빛 바다를 볼 수 있고, 퇴근길엔 황홀한 노을을 감상할 수 있습니다. 어디서든 눈을 조금만 돌리면, 매일 다른 모습의 한라산과 바다를 만날 수 있습니다. 물론 도시의 활력과 편리함, 그곳의 가족, 친구들이 그리울 때도 있습니다. 그래서 입도 2주 만에 도망치듯 서울행 주말 비행기를 타기도 했지만, 이제는 제주가 주는 마음의 여유를 만끽하며 지내고 있습니다.

## 기관 이전 전과 후의 근무 경험을 비교한다면?

기관 이전 후에는 서울에서 근무할 때보다 출장으로 인한 비용과 시간이 많이 늘어났습니다. 물론 물리적 거리로 인한 문제를 해소하기 위해 화상회의시스템도 구축했고 코로나19 이후 비대면 중심의 업무방식에도 많이 익숙해졌습니다. 그럼에도 대면 소통이 여전히 필요한만큼 업무효율성 제고를 위한 고민과 개선 노력도 지속되어야 할 것이라고 생각합니다.

## 혁신도시에서 당신의 미래는?

미래에 대한 거창한 계획은 없지만, 개인적으로는 일과 삶의 균형을 통해 일상에서 소소한 행복을 찾는 것이 올해 목표입니다. 또한 아직 둘러보지 못한 제주 구석구석을 좀 더 부지런히 다녀볼 생각입니다. 그리고 제 스스로 그동안 제주에 안정적으로 정착했다고 생각하는 만큼, 후배 직원들도 앞으로 제주와 재단에 잘 정착할 수 있도록 돕고 싶습니다.



한국국제교류재단 전경(사진제공 : 필자)

## 평화의 섬 제주에서 새롭게 도약하는 한국국제교류재단

2018년 제주도 서귀포시 혁신도시로 본부를 이전한 한국국제교류재단(Korea Foundation, 이하 'KF')은 대한민국의 매력을 세계에 알리고, 상호 우호적인 국제 민간 네트워크가 뿌리내릴 수 있도록 공공외교를 수행하고 지원하는 공공외교 전문기관으로서 1991년 설립됐다.

설립 이래 KF는 글로벌 한국학 진흥, 국제협력 네트워크링, 문화예술교류 및 미디어 사업 등 외국과의 다양한 교류 사업을 수행하고 있다. 특히, KF는 그동안 16개국 91개 대학에 교수직 136석을 설치했고 10개국 28개의 세계 유수 박물관에 한국실을 만드는 한편, 10,000여 명의 주요 인사를 초청하여



2021년 9월 개최한 KF 한라포럼에서 재단이 발간하는 계간지 'Koreana'를 전시한 모습(사진제공: 필자)



2021년 9월 개최한 KF 한라포럼- KF30주년세션 참가자들의 모습(사진제공: 필자)



2021년 9월 개최한 KF 한라포럼-제주미래세션 참가자들의 모습(사진제공: 필자)

한국에 대한 이해를 높이고 있으며, 138개국 1,900여 개 도서관에 한국 관련 자료를 지원하는 등 공공외교 추진기관으로서 발전하고 있다.

### 미래 패러다임에 대한 한국의 선제적 메시지와 비전 공유

2021년 KF 창립 30주년에 맞춰 ▲미래 패러다임에 대한 한국의 선제적 메시지와 비전을 공유하고, ▲제주만의 미래 가치를 새로운 공공외교 어젠다로 발굴해 그간 KF가 추진해 온 지적 교류(intellectual exchange) 활동과 지한(知韓) 네트워크 강화 사업의 성과 공유와 미래 비전을 구체화하기 위한 제주특화형 공공외교 포럼 ‘KF 한라포럼(KF Mt. Halla Forum)’을 공식 론칭했다.

KF 한라포럼은 ‘Opening A New Chapter: Future Game Changers(미래 게임체인저, 새 역사의 장을 열다)’를 주제로 삼아 키워드 ‘미래를 바꿀 게임체인저’를 중심으로 다양한 미래 예측과 통찰을 공유했다.

특히, 세부 프로그램으로는 한국의 AI, 생명과학, 예술, 빅데이터, 환경, 공간 등의 분야를 대표하는 유력 전문가들이 미래 게임체인저와 비전을 제시하는 ‘기획세션’, 젊은 혁신가들의 경험을 공유하고 미래의 게임체인저에 대한 의견을 나누는 ‘젊은혁신가세션’, 독일의 젊은 천재 철학자 마르쿠

스 가브리엘 교수와 함께 미래 이슈에 대한 다각적인 대담을 진행하는 ‘특별세션’, 2021년 30주년을 맞은 KF의 지적 교류 사업이 국제교류 협력 분야에서 수행한 역할과 기여에 대한 누적 성과와 앞으로의 바람직한 공공외교의 발전 방향에 대한 의견을 나누는 ‘KF 30주년세션’, 그리고 제주에서 활동 중인 리더들의 경험과 앞으로의 비전을 공유하고 향후 제주가 추구하고 발전시켜가야 할 방향에 관해 이야기를 들어보는 ‘제주미래세션’과 유튜브 단앤조엘(Dan & Joe)과 제주만의 특색 있는 문화와 관광자산을 세계에 소개하기 위한 ‘제주체험세션’ 등을 구성해 한국의 지식 세계가 상상하는 미래 그림을 전 세계에 전달했다.

이번 포럼은 미래를 선도하고 글로벌 보편 이슈에 대한 우리의 선제적인 메시지를 전파하는 플랫폼으로서의 차별성을 살린 기획으로, 그간의 ‘추격형’ 공공외교 사업에서 진일보한 ‘선도형’ 공공외교 사업으로의 전환 사례라는 측면에서 의미가 크다고 할 수 있다.

또한, 주제 설정과 프로그램 구성 측면에서 KF 창립 30주년의 의미를 적절히 살리는 동시에 미래 지향적인 어젠다를 중심으로 구성했고, 운영 측면에서 제주특별자치도, 제주관광공사 등 제주의 유관기관과의 협업을 통해 제주특화형 공공외교 사업으로의 의의를 한층 강화하는 계기가 됐다.

## 한-아세안 쌍방향 문화교류를 통한 플랫폼 역할 강화

KF 아세안문화원이 기획한 '2020 한-아세안 공예장터'가 2020년 10월 30일부터 11월 1일까지 부산 F1963 스퀘어에서 열렸다. 코로나19 방역지침을 준수한 가운데 3일간 약 1,900여 명이 참여하여 성황리에 마무리했다.

아세안국가 11개 기업이 전통과 현대를 조화롭게 표현한 수공예품 270여 종을 전시, 판매했고 '공정무역 팝업스토어'에서는 아세안국가와 공정무역을 선도하고 있는 한국 기업 4곳이 아세안에서 생산되는 친환경 수제품을 선보였다. '생활창작 워크숍'에서는 관람객과 각국 공예가들이 화상으로 만나 실크스크린, 자연물 드림캐처, 매듭팔찌 등을 만들었다. 또한, '다문화 공방'에서는 아세안 이주민과 함께 공예기법을 체험했다.

특히, 이 행사는 전통문화 계승, 지역사회와의 상생, 공정무역, 친환경 같은 중요한 사회적 가치들을 고려해 기획됐다.◎



2020년 10월에 열린 한-아세안 공예장터 현장의 모습(사진제공: 필자)

### Mini Interview

#### 환상의 섬 제주에서 찾은 워크 라이프 밸런스



권아름 한국국제교류재단 대외협력부 대리

#### 간략한 본인 소개 부탁드립니다.

한국국제교류재단 대외협력부에서 근무하는 권아름입니다. 4년 전 서귀포에서 첫 직장생활을 시작하여 4년 차 제주도 민입니다. 저는 낯선 환경에 적응을 잘 하는 성격이라 회사의 위치보다는 업무를 더 중요하게 생각했기 때문에 크게 고민하지 않고 한국국제교류재단 국제교류직에 지원해 혁신도시에서의 직장 생활과 개인 삶을 즐기며 살고 있습니다.

#### 제주 혁신도시 생활에서 느끼는 좋은 점은 무엇인가요?

제주 혁신도시가 가진 큰 장점은 단연 아름다운 자연환경입니다. 그 중에서도 사무실에서 15분 거리에 있는 색달해수욕장은 서퍼들의 천국이라 불리는 곳입니다. 친한 동료의 제안으로 서핑을 접한 후로 특별한 일정이 없는 한 매주 주말 파도를 즐기며 제주에서만 누릴 수 있는 행복을 찾았습니다. 보드와 하나 되어 파도에 집중하다 보면 잡념이 사라지고 몸과 마음이 가벼워집니다. 또 바다에서만큼은 스마트폰을 내려두고 오롯이 파도와 함께하면서 바다에서 보는 하늘과 무지개, 아름다운 석양을 온전히 눈에 담아둘 수 있습니다.

#### 혁신도시에서 근무환경은 어떠한가요?

장점은 러시아워로부터 자유롭고 도시의 복잡함과 소음에서 벗어날 수 있다는 점입니다. 저는 조용한 환경을 선호하여 이곳에서의 생활에 매우 만족하고 있습니다. 하지만 국제교류 업무를 수행하는 특성상 해외출장이 잦은데 해외출장을 가려면 제주도에서 국내선을 타고 김포공항에서 인천공항으로 이동해서 다시 국제선으로 갈아타야 한다는 단점이 있습니다.

#### 권아름 대리님의 향후 미래계획은?

KF는 제주 혁신도시가 본부이지만 서울사무소, 부산 아세안문화원, 그리고 8개의 해외사무소를 가지고 있습니다. 순환근무가 원칙이라 정년까지 회사를 다닌다 하더라도 제주도민으로 사는 날은 최대 20년 정도로 예상됩니다. 그동안 서핑처럼 제주도에서만 누릴 수 있는 즐거움을 지속적으로 찾아 업무와 개인 삶의 균형을 지킬 수 있도록 노력할 계획입니다.





채용정보

## 한국우편사업진흥원



### 한국우편사업진흥원은 어떤 업무를 수행하나요?

한국우편사업진흥원은 우정문화를 창달하고 우편서비스의 질적 향상을 이뤄 국민문화생활과 우정 사업 발전에 기여하는 우편서비스 전문기관입니다. 지역경제 활성화에 기여하는 우체국쇼핑, 고객과의 소통을 위한 우편고객센터, 우정문화 확산과 문화우편상품 제작을 담당하는 우정문화 사업, 고객중심의 전자우편서비스를 제공하는 우편 사업, 우편시장을 조사하고 신규 우편상품과 서비스를 발굴하는 우편연구, 우정정보화 사업 등 국민과 우정 사업의 가치 창조를 위한 역할을 수행하고 있습니다.

### 한국우편사업진흥원 채용의 특징과 절차는 어떻게 되나요?

한국우편사업진흥원은 공정채용 우수기관 인증 4년 연속 획득, 공정채용·블라인드 채용 우수사례 경진대회 고용노동부 장관상 수상 등 공정채용 제도 정착을 선도하는 기관으로 꼽힙니다. 채용 전 과정에서 학교, 나이, 성별, 출신지역 등 차별적 평가요소는 줄이고 직무능력을 위주로 인재를 선발합니다.

### 입사지원서와 자기소개서 작성 팁을 알려주세요.

한국우편사업진흥원은 200여 개의 맞춤형 직무기술서를 개발하여, 채용공고 시 공개하고 있습니다. 분야별 직무기술서를 자세히 살펴보신 후 본인의 역량과 잠재성을 잘 발휘할 수 있는 분야에 지원하



김희주  
한국우편사업진흥원  
경영지원실  
인사운영팀 대리



는 것이 중요합니다. 입사지원서에는 교육·자격·경력·경험사항 등의 항목을 기재하게 되어 있습니다. 모든 사항은 증빙서류를 통해 진위여부를 확인하며, 해당 기관에 경력사항도 조회를 거치고 있습니다. 따라서 반드시 증빙 가능한 내용을 솔직하게 작성하는 것이 중요합니다. 자기소개서에는 각 문항에서 평가하고자 하는 역량 요소를 파악하고, 본인의 강점에 대해 진솔하게 작성하는 것이 합격률을 높일 수 있는 팁입니다.

### 필기 및 면접전형은 어떻게 준비해야 할까요?

필기전형은 NCS 직업기초능력평가와 직무수행능력평가로 구성됩니다. 직업기초능력평가는 주어진 정보를 해석하는 능력과 폭넓은 지식이 중요합니다. 평소 독서, 신문 탐독 등을 습관화하는 것이 도움이 됩니다. 직무수행능력평가는 모집 분야와 관련된 전공과목으로 구성되며, 채용공고에 공개된 시험과목을 사전에 확인하셔서 준비하면 도움이 됩니다. 또한, 자신 있는 과목이나 문항부터 풀어나가는 등 시간 배분을 잘 하는 것이 필기전형 합격률을 높이는 방법입니다. 면접전형은 모집 분야와 평가 항목에 따라 경험, 상황, PT면접 등으로 구성되며, 최근에는 직무역량 중심의 채용을 위하여 포트폴리오, 디자인, 영상제작 등 실기면접 도구를 확대해 나가고 있습니다. 면접은 본인의 직무역량을 최대로 보여주는 것인만큼, 면접 시 태도도 매우 중요합니다. ‘함께 일하고 싶은 동료’의 모습을 상상해 보면, 소통과 협력을 통해 문제를 적극적으로 해결해 나가는 모습이 떠오르죠. 이러한 부분에 대한 동아리, 학교생활, 직무 경험 등을 진솔하게 이야기하는 편이 좋습니다.

### 마지막으로 채용담당자로서 입사를 준비하는 분들을 위해 한 말씀 부탁드립니다.

공고에서부터 임용까지 3개월이 넘는 채용과정에서 스펙만으로는 계량화하기 힘든 지원자들의 역량과 잠재력을 심층적으로 판단하기 위해 노력하고 있습니다. 지원 분야에 대해 시간을 들여 경험과 역량을 차곡차곡 쌓고, 진정성 있는 모습을 보여준다면 반드시 좋은 결과가 있을 것입니다.○

### 한국우편사업진흥원 인재상

우편,  
그 이상을 실현하는  
**NEXT 포사인**

**N: NEW**

혁신과 뉴미디어를 바탕으로 우편 사업의 미래가치를 실현하는 인재

**EX: EXPERT**

전문지식과 노하우로 최고의 서비스를 실현하는 인재

**T: TRUST**

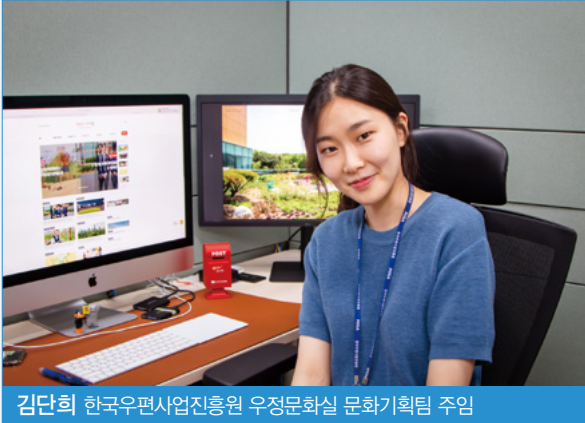
신뢰와 존중을 기반으로 국민의 행복과 공익을 실현하는 인재





현직자  
인터뷰

## 단단하고 묵직하게, 끝까지 나아가다



김단희 한국우편사업진흥원 우정문화실 문화기획팀 주임

### 간단한 자기소개 부탁드립니다.

안녕하세요, 한국우편사업진흥원 우정문화실 문화기획팀에서 기관 홍보와 우체국사보 『우체국과 사람들』 발간 업무를 수행하고 있는 입사 5년 차 김단희입니다.

### 한국우편사업진흥원에서 현재 담당하고 계신 직무는 정확히 어떤 것인가요?

저는 우체국사보 발간에 대한 총괄 기획, 취재, 원고 작성, 교정 등의 업무를 수행하고 있습니다. 이와 더불어 기관 보도자료 관리와 홍보콘텐츠 기획을 통해 기관을 홍보하는 업무도 함께하고 있습니다.

### 한국우편사업진흥원에 지원하게 된 동기는 무엇이었나요?

공공기관 취업을 위해 꾸준히 학습하던 중, 편지와 우표의 가치를 알리는 한국우편사업진흥원을 알게 되었습니다. 우편 사업, 우체국쇼핑 등 다양한 사업을 운영함과 동시에 우정문화 확산에 기여하는 한국우편사업진흥원의 매력에 지원했습니다.

### 학창 시절 도움이 됐던 활동이나 경험이 있다면 알려주세요.

학창 시절을 생각하면 저절로 미소가 띠어지는 것 같습니다. 학기 중에도 저는 늘 외부활동을 하고 있었기 때문입니다. 스펙을 쌓기 위한 활동이 아닌, 정말 해보고 싶어서 지원한 활동들에서 다양한 경험을 하는 것이 저에겐 매우 큰 즐거움이었습니다. 외교부 서포터즈를 통해 수많은 국제회의에 참여해 여러 사람을 만나 취재를 했고, 한문화외교사절단 경험을 통해 여러 문화를 체험했으며, 현대자동차 마케팅 양성 프로그램을 통해 프로젝트 기획력과 함께 팀원들 간 협업을 배울 수 있었습니다. 이러한 대외활동은 정말 학창 시절에만 할 수 있는 것들이기에 저에게 더욱더 소중한 경험이었습니다. 온전히 저의 의지로, 마음이 달아서 했던 활동들이 추후 취업 준비 과정에서 큰 도움이 되었습니다.

### 본인 직무에서 일하기 위해 필요한 역량을 말해주세요.

홍보와 사보 발간 직무를 위해 다양한 역량이 필요하겠지만, 제가 생각하기에 가장 중요한 역량은 '의사소통능력을 바탕으로 한 기획력'인 것 같습니다. 사람 간의 소통뿐만 아니라 사회와의 소통이 중요한 직무인 만큼, 경청하는 자세로 의견을 수렴하여 접근성이 좋은 홍보전략을 기획하는 것이 가장 중요한 역량인 것 같습니다.

### 현재 담당업무를 하시면서 가장 좋은 점과 어려운 점은 무엇인가요?

가장 좋은 점은 전국의 우체국을 취재하며, 다양한 사람들과 소통할 수 있다는 것입니다. 행정 업무뿐만 아니라 국민과 소통하는 접점에서 현장을 체험할 수 있는 부분이 매력적으로 다가오는 것 같습니다.

어려운 점은 직접 발로 뛰면서 취재를 하고, 그 내용을 바탕으로 기획·원고 작성·편집 등 모든 것이 함께 이루어져야



하기에 제한된 시간 내 마감일을 잘 수립하여 추진해야 한다는 점입니다. 현재는 이러한 점들이 오히려 기회가 되어 멀티플레이어로서의 역량을 학습해가는 것 같습니다.

**입사 1~2년 차 시절 가장 보람 있거나 인상 깊은 경험은 무엇인가요?**

공공기관 취업을 위해 대학교 시절부터 채용박람회 등이 있으면 항상 참여를 했습니다. 현직자들의 소중한 이야기를 공책 빼곡히 담아오곤 했는데 입사 1년 후, 제가 현직자로서 같은 자리에 앉아 저희 기관을 준비하는 친구들에게 상담을 해주었습니다. 그때의 감정이 지금도 생생합니다. 1년 후, 현직자가 되어 제 이야기를 전할 수 있었던 그 경험이 저에게 가장 보람찬 일입니다.

**회사생활을 통해 입사 전 예상하셨던 사항과 다른 점은 무엇인가요?**

예상했던 사항과 다른 점은 공공기관 내에서도 역동적인 업무들이 많았고, 능동적으로 사업을 발굴하여 운영한다는 점입니다. 사람들의 인식 속엔, 공공기관은 일률적인 일들만 수행하는 보수적인 조직이라는 선입견이 조금은 있는 것 같습니다. 입사 이후 회사생활을 하면서 느낀 것은 전혀 그렇지 않다는 것이었습니다. 혁신적인 사업을 기획하고 운영하며 흥미를 느낄 수 있다는 점, 그것이 입사 전 제가 생각했던 공공기관의 모습과 가장 다른 점인 것 같습니다.

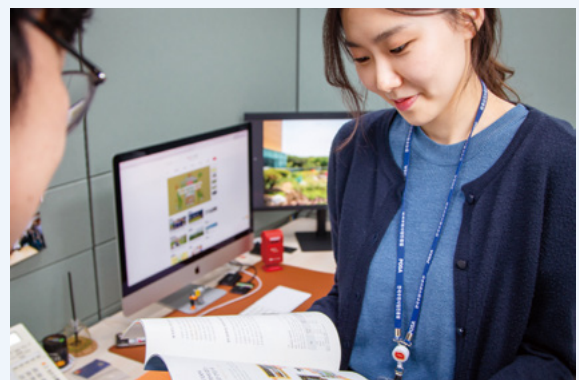
**한국우편사업진흥원을 포함한 공기업 입사를 준비하는 후배들에게 현실적인 조언과 꿀팁을 전수해 주세요.**

현실적인 조언으로 가장 먼저, 공기업 입사에 가장 큰 관문인 NCS와 전공필기 시험을 꾸준히 준비하라고 말하고 싶습니다. 단기간에 성적이 오르는 시험이 아니기에 시간 투자가 분명 필요합니다. 끝이 보이지 않더라도 성실하게 매일 중

비해나간다면 분명 본인도 모르게 실력이 향상되어 있음을 느낄 수 있을 것입니다. 더 나아가 거시적인 관점에서 꿀팁을 전해드리자면, '공기업 및 공공기관에 왜 입사를 하고 싶은지', '어떠한 가치가 본인에게 가장 중요한지'를 먼저 생각한 후, 목적의식을 가지고 학습했다면 좋겠습니다. 이 목표를 분명히 알고 준비하는 친구들은 향후 최종 면접에 가서도 흔들리지 않는 모습으로 어떠한 상황에도 대응할 수 있기 때문입니다.

**입사를 준비하는 후배들에게 당부하고 싶은 한마디 부탁드립니다.**

'단단하고 묵직하게, 의심하지 말고 포기하지 말고 끝까지 나아가자!'라고 전하고 싶습니다. 본인이 무엇을 진정으로 원하는지 먼저 파악하고 그 길을 걷기 위해 꾸준히 노력했다면, 의심하지도 말고 포기하지도 말고 계속 도전했다면 좋겠습니다. 불합격이라는 빨간 글씨를 보면, 이 길이 맞는 것인지 스스로 회의감이 들 것입니다. 그럼에도 불구하고, 끝까지 나아가면 분명 최종 목적지에 닿을 수 있을 것입니다. 합격을 위해선 불합격의 경험도 꼭 필요하다 생각하기에, 올바른 방향으로 준비를 하고 있다면 언젠가 반드시 원하는 곳에 입사할 수 있게 될 것입니다. 언젠가 한국우편사업진흥원에서 여러분을 만나 뵙기를 바랍니다!◎





채용정보

## 정보통신산업진흥원(NIPA)



### 정보통신산업진흥원은 어떤 업무를 수행하나요?

정보통신산업진흥원은 정보통신산업의 발전과 진흥기반을 조성하기 위한 정책연구 및 정책수립 지원, 전문인력 양성 등 다양한 영역에서 업무를 수행하고 있습니다. 또한, 정보통신산업 분야의 중소·중견기업 지원을 위한 인프라 구축, 해외진출 지원 등의 업무를 추진하고 있습니다.

### 정보통신산업진흥원 채용의 특징과 절차는 어떻게 되나요?

정보통신산업진흥원은 채용 목적 및 직군에 따라 크게 정규직, 무기계약직, 위촉직, 체험형 청년인턴 등의 채용을 진행하고 있습니다. 2021년 기준 정규직 채용절차는 크게 3단계 전형으로 분류되어 있습니다.

- 서류전형(1차): 입사지원서와 자기소개서 등을 직업기초능력 중심으로 평가합니다.
- 필기전형(2차): 인성 검사와 함께 직무 수행에 필요한 직업기초능력을 중점적으로 평가합니다.
- 면접전형(3차): 1차(시 면접), 2차(역량면접)로 구성되며 직업기초능력, 직무수행능력 등을 평가합니다.

분야별 채용인원, 전형, 단계별 합격 배수 등은 채용별로 다르니 정보통신산업진흥원 홈페이지와 기획재정부에서 운영하는 JOB-ALIO(공공기관 채용정보시스템) 사이트를 참고 부탁드립니다.

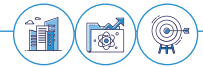
### 입사지원서와 자기소개서 작성 팁을 알려주세요.

블라인드 채용으로 진행하고 있어 입사지원서와 자기소개서에는 학력, 출신지, 신체조건 등 블라인드 채용 위반 항목을 기술하지 않도록 해야 합니다. 또한, 채용 분야별로 업무 내용이 다르기 때문에



정지인  
정보통신산업진흥원  
경영지원본부  
인사노무팀 책임





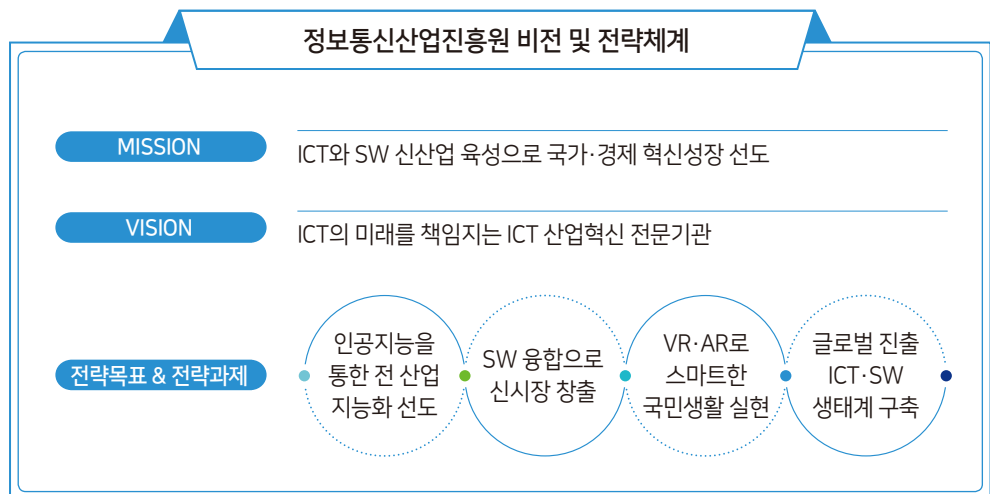
반드시 채용공고 시 제공되는 직무기술서를 참고하시기 바랍니다. 직무기술서를 통해 본인의 경력과 경험이 지원 분야의 직무와 적합한지 꼼꼼히 살펴본 후 작성하시기 바랍니다.

### 필기 및 면접전형은 어떻게 준비해야 할까요?

NCS 기반의 채용은 직무 수행에 적합한 인재를 선발하는 ‘능력 중심의 채용’입니다. 특히 필기전형은 지원자를 평가하는 객관적인 지표가 되기 때문에 체계적인 준비가 필요합니다. 직업기초능력평가는 채용 분야별로 직무능력을 측정하므로 실제 직무와의 연계성이 높게 출제됩니다. 따라서 인재상과 직무 특성에 맞는 역량과 기초 소양을 갖추도록 해야 합니다. NCS 기반 채용 이전에는 지원자에 대한 주관적인 평가 위주로 진행했다면, NCS 기반 채용의 면접전형은 기관 인재상을 중심으로 면접 시 지원자의 업무역량을 객관적으로 평가하고자 합니다. 기본적으로 제출한 입사지원서, 자기소개서 등을 중심으로 면접전형을 준비하시고 해당 직무에서 발생할 수 있는 다양한 상황을 가정하여 어떠한 방식으로 대처하는 것이 적절한지를 정리해봐야 합니다. 지원 분야와 관련된 본인의 경험, 경력 등을 구체화하고 채용 분야와 관련한 다양한 기술적, 사회적 이슈에 대해 학습하는 것이 필수적입니다.

### 마지막으로 채용담당자로서 입사를 준비하는 분들을 위해 한 말씀 부탁드립니다.

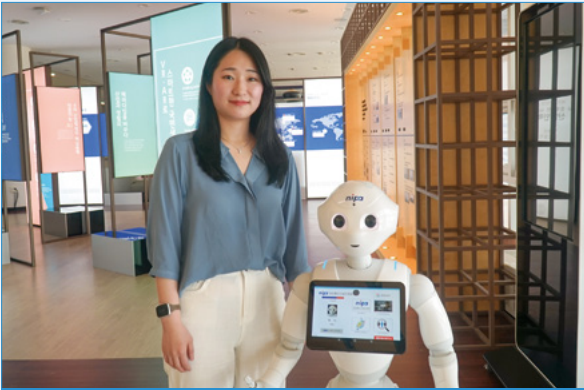
먼저 입사지원서 작성 전에 정보통신산업진흥원의 미션, 주요 기능과 역할, 주요 고객, 업무 특성 등을 충분히 고민하고 지원하신다면 많은 도움이 될 것으로 생각합니다. 특히 입사지원서는 서류전형뿐만 아니라 면접전형에서도 지원자를 평가하는 기본 자료가 되기 때문에 본인의 역량과 경험을 채용 분야와 맞물려 진솔하게 풀어쓰는 것이 중요합니다. 지원 전에 본인의 경력과 경험이 지원한 직무와 적합한지, 지원동기가 인재상에 부합하는지를 잘 살펴보고 지원하신다면 좋은 결과를 얻을 수 있을 것으로 생각합니다.○





현직자  
인터뷰

## 어떤 경험이드든 나의 소중한 자산



황선희 정보통신산업진흥원 SW산업본부 디지털헬스산업팀 책임

### 정보통신산업진흥원에 대해 소개 부탁드립니다.

정보통신산업진흥원은 과학기술정보통신부 산하 기관으로 AI·소프트웨어·메타버스 등 ICT 관련 신산업 육성, ICT 전문인력 양성, 정보통신 기술 융합·활용과 관련된 다양한 사업 추진, 국제교류 및 기업 해외진출 지원 등을 수행하고 있으며 이를 통해 국가 ICT 경쟁력을 강화하여 국가와 경제의 성장을 이끄는 ICT산업 전문 혁신기관입니다.

### 현재 담당하시는 직무는 정확히 무엇인가요?

저는 SW산업본부 디지털헬스산업팀에 소속되어 디지털헬스 관련 사업 관리 업무를 담당하고 있습니다. 현재 환자의 진료 정보, 영상 정보 등의 데이터를 인공지능으로 분석한 결과를 제공하여, 의사의 진료를 도와주는 소프트웨어를 개발하는 사업을 관리하고 있습니다. 이 사업의 진행 상황을 체크하고 도출된 성과를 관리할 뿐만 아니라 각종 행사 전시 등 홍보 지원 업무를 통해 디지털헬스산업의 성장을 위한 환경을 조성하기 위해 일하고 있습니다.

### 정보통신산업진흥원에 지원하게 된 동기는 무엇이었나요?

정보통신 관련 학과를 나오지는 않았지만 응용통계학을 전

공하면서 데이터 분석에 필요한 빅데이터, 인공지능 관련 정부 교육을 이수했고 이 과정에서 자연스럽게 정보통신산업에 흥미를 갖게 됐습니다. 그리고 졸업 후에는 대학교 국책사업 담당자로 근무하면서 행정 업무와 데이터 분석 관련 실무 경험을 쌓았습니다. 이 같은 관심과 연관성 있는 경험을 충분히 발휘할 수 있는 회사를 찾던 중 정보통신산업진흥원을 알게 되어 지원했습니다.

### 취업 준비할 때 가장 도움이 되었던 경험은 무엇인가요?

무엇보다도 '면접 스테디'가 가장 도움이 많이 됐다고 생각합니다. 본인이 가지고 있는 역량이 다양하더라도, 지원하는 회사, 직무에 알맞게 강조해야 하는 역량이 어떤 것인지 알기란 쉽지 않습니다. 저는 면접 스테디를 통해 회사, 직무에 맞춰서 역량을 강조하는 방법을 많이 배울 수 있었습니다. 그리고 다대다 면접 스테디를 통해 다른 지원자들의 답변을 듣고 배우면서 제 답변의 완성도를 높일 수 있었습니다. 정보통신산업진흥원 입사 당시에도 다대다 면접을 진행했었는데 그전까지 쌓아왔던 면접 스테디 경험 덕분에 면접의 흐름을 잘 파악하고 다른 지원자와 겹치지 않는 답변을 할 수 있었던 것 같습니다.

### 현재 담당 업무를 하시면서 가장 좋은 점과 어려운 점은 무엇인가요?

NIPA는 여러 산업군과 연계하여 ICT 기술을 융합하는 역할을 수행하기 때문에 다양한 산업 분야에서 경험을 쌓을 수 있다는 것이 좋은 점인 동시에 어려운 점입니다.

저는 디지털헬스산업팀에서 사업관리 업무를 담당하면서 의료계 종사자분들과 협업할 기회가 많았기에 의료산업에 대한 지식과 이해도를 많이 쌓을 수 있었습니다.

물론 처음에는 의료산업이라는 생소한 분야를 담당하게 되면서 내용을 파악하는 것이 어려워 매번 회의내용을 녹음하고 반복해서 듣거나 따로 공부해야 하는 노력이 필요했지만



그만큼 성장하는 것을 느낄 수 있어서 좋았습니다. 앞으로도 NIPA에서 다양한 산업군과 협업할 수 있다는 기대감이 있습니다.

**본인 직무에서 일하는 데 필요한 역량을 말해주세요.**

‘논리적인 사고능력’과 ‘시간 관리능력’입니다. 사업관리자는 수행기관(기업)이 사업계획서에 맞춰서 사업을 진행하고 있는지를 검토해야 하는데 이 과정에서 제출된 서류뿐만 아니라 실질적인 집행 현황도 관련 법령과 지침에 따라 종합적으로 검증해야 하므로 ‘논리적인 사고능력’이 요구됩니다. 또한, 1년 단위로 계획을 세우면서 시기에 따라 사업 진행 상황 확인, 사업 홍보 계획 수립, 성과 관리, 및 발표 등을 수행해야 해서 ‘시간 관리능력’도 중요합니다.

**입사 1~2년 차 시절 가장 보람이 있거나 인상 깊은 경험은 무엇인가요?**

처음으로 신규 사업 기획을 맡아 최종적으로 국회에서 사업 예산이 확정됐을 때가 가장 보람된 순간이었습니다. 국회 사업예산 확정 과정은 복잡한 실태를 풀어내는 것처럼 쉽지 않은 과정이었습니다. 새롭게 진행할 사업과 관련해 여러 법령과 이해관계자가 존재하기 때문에 넘어야 할 난관이 많습니다. 저는 전공과 이전 직장에서의 쌓은 역량을 활용해서 해외 관련 자료를 수집하고, 의료진을 대상으로 설문조사를 진행하는 등의 방법으로 사업 타당성과 필요성을 확고히 하기 위해 노력했습니다. 쉽지 않은 과정이었지만 예산을 확정 받을 수 있어서 기뻐했습니다.

**회사생활을 통해 입사 전 예상하셨던 사항과 다른 점은 무엇인가요?**

이전에 다니던 회사에서는 팀 내부에서 소통만 잘 한다면 업무를 하는 데 어려움이 없었습니다. 하지만 NIPA에서는 내 외부의 많은 부서와 소통, 협업을 해야 합니다.

예를 들어 예산을 집행하는 과정에서는 경영지원 관련 부서와 지속해서 소통해야 하며, 사업 관리 과정에서는 수행기관(기업)과 소통하고 제출된 사업계획서를 평가하기 위해 관련 분야 전문가분들과 협업해야 하는 과정이 있습니다. 이러한 부분을 예상치 못했기에 입사 초기에는 부족함을 느꼈지만, 지금은 많이 배우고 적응해나가고 있습니다.

**정보통신산업진흥원을 포함한 공공기관 입사를 준비하는 후배들에게 현실적인 조언과 꿀팁을 전수해 주세요.**

제 경험상 면접 단계에서는 지원한 회사에 대해 알고 있는 지식을 강조하기보다 회사에서 활용할 수 있는 본인의 역량을 강조하는 것이 더 중요하다고 생각합니다. 그러기 위해서는 면접을 준비하듯이 회사에 대해 알아보고, 자신이 어떻게 기여할 수 있는지 고민해서 자기소개서에 녹여내는 과정이 필수입니다. 따라서, 서류와 면접을 함께 준비해 두 전형의 완성도를 높이는 방법을 무조건 추천해 드립니다.

특히, NIPA는 어느 한 산업군에 한정해 사업을 진행하는 곳이 아니기 때문에 회사가 중점적으로 진행하고 있는 사업을 전반적으로 파악하되, 본인이 어떤 분야에서건 적응하고 원활히 업무를 수행할 수 있는 기본적인 역량을 가지고 있다는 점을 강조하면 좋겠습니다.

**입사를 준비하는 후배들에게 당부하고 싶은 한마디 부탁드립니다.**

꼭 취업에 활용하기 위한 대외활동, 인턴 등의 경험이 아니라도 다양한 경험을 해보고, 그 경험을 통해 배우고 느낀 점을 살아가면서 어떻게 적용하면 좋을지 고민해보는 시간을 가지셨으면 좋겠습니다. 돌이켜보니 무심코 읽었던 책이나 운동 등 사소하게나마 겪었던 일들이 의도치 않게 도움이 되는 경우가 많았던 것 같습니다. 그러니 별것 아닌 것 같은 일들도 소중한 경험과 배움이라 생각하며 자신에게 새겨두기를 바랍니다.○



\*이 글은 '2021년 공공기관 입사수기 공모' 당선작 중 지역인재 채용 부문의 작품을 전재한 것입니다.

## ‘나’를 탐구하여 찾아낸 공공기관 취업문

### 지역인재 채용 전형을 통해 공공기관에 입사할 수 있었던 3가지 전략

정치외교학을 전공한 저는 정책 수행의 최전선에 있는 공공기관의 역할에 매력을 느껴 대학교 3학년이 되던 때부터 공공기관 취업을 목표로 삼았습니다.

대학 졸업 이후에는 별다른 소득이 없었기 때문에 경주 시내에서 조금 떨어진 부모님 댁에서 거주하며, 취업준비생 시절을 보냈습니다.

제가 취업 준비를 하던 지역은 취업 면접 스테디나 각종 취업 프로그램이 상대적으로 부족했기 때문에 독학과 인터넷을 통한 정보 취득으로 공공기관 취업을 준비했습니다.

자기소개서 80여 회 작성, 면접 10회의 도전 끝에 저는 2017년도 한국원자력환경공단의 지역인재 채용 전형(유치지역할당 인재)을 통해 입사에 성공했습니다. 저의 입사 준비과정을 돌아 봤을 때, 취업 스테디나 취업 프로그램 없이 지방에서 혼자 취업을 준비하며 다소 외로운 시절을 보냈다고 볼 수 있습니다. 그럼에도 인터넷에서 누구나 구할 수 있는 정보만으로 제가 공공기관에 입사할 수 있었던 비결은 아래의 3가지 전략을 통해 지역인재 채용 전형을 잘 이용할 수 있었기 때문이라고 생각합니다.

### 지역인재 입사 전략 ①: 다양한 경험을 통한 자신의 장점과 역량 파악

대학시절, 저는 막연히 공공기관에 입사하고 싶다는 생각을 했지만 어떤 기관에서 어떤 직무를 수행하고 싶다는 구체적인 생각은 해본 적이 없었습니다. 그래서 ‘적을 알고 나를 알면 승리할 수 있다’는 말처럼 우선 저 스스로를 파악하기 위해 다양한 경험을 쌓으려 노력했습니다.

교내 경험으로는 학생회 일원으로서 각종 학교 행사 지원, 학과 내 다양한 학술제 참여를 통한 전공지식 확대, 모의유엔 등 대회 출전을 통한 팀 활동 등이 있었습니다. 이러한 활동을 통해 전공에 대한 이해력을 높이고 응용을 할 수 있었습니다.

이와 더불어 저의 역량을 스스로 기밀할 수 있는 데 큰 도움을 준 것은 학교 밖에서의 여러 활동이었습니다. 우선, 저는 다문화가정 멘토링 등 각종 교육 봉사활동에 지원했으며 이후에는 한국전력공사에서 주관하는 인도 배전망 개선 EPC 사업에 해외 인턴으로 참여했습니다. 이밖에 각종 아르바이트(행사, 사무 등)도 경험했습니다.

특히 해외 인턴활동은 향후 지원하게 될 직무



김기봉  
한국원자력환경공단  
미래혁신실 대리

와 연관된 직접적인 경험을 많이 하게 해줘 향후 제가 공공기관 경영 직무로 근무할 때 제가 발휘할 수 있는 강점과 단점을 스스로 파악하는 데 많은 도움을 주었습니다.

경영 직무에 대한 제 장점은 커뮤니케이션 역량, 문제 분석능력 및 새로운 아이디어를 제안하는 창의력 등이었지만, 꼼꼼한 일처리 능력, 반복적인 일에 대한 집중력 등은 보완해야 할 점이었습니다. 이와 같이 저의 강점과 단점을 파악하여 자기소개서 작성이나 면접 시 저만의 강점을 바탕으로 직무 수행계획을 강조할 수 있었습니다.

**지역인재 입사 전략 ②: 입사를 목표로 하는 공공기관 분석**

저만의 장점을 파악한 후 두 번째로 자기소개서를 쓸 때 했던 일은 지원하는 기관의 설립 목적과 주요 사업을 파악하고 이를 바탕으로 해당 기관이 요구하는 인재상을 생각해보는 것이었습니다. 앞서 스스로에 대한 분석 결과를 바탕으로 본인이 해당 기관이 필요로 하는 인재인지 고민한다면 해당 기관의 자기소개서 및 면접을 준비하는 데 큰 도움이 될 수 있기 때문입니다.

**지역인재 입사 전략 ③: 본인의 강점을 활용할 수 있는 스토리 만들기**

앞서 언급한 두 가지를 바탕으로 마지막 단계에 시행한 일은 목표로 하는 기관에서 지역인재로서 본인의 강점을 활용할 수 있는 스토리를 만드는 것이었습니다.

기관마다 지역인재에게 기대하는 바가 존재하고, 지역인재가 일반 전형에 비해 가질 수 있는 장점이 분명히 있습니다. 이러한 점을 고민하여 앞서 파악하고 길러온 나만의 강점을 녹여내는 작업이 반드시 필요합니다.

예를 들어, 저는 공단 입사 면접 당시 기관 이전 지역 출신으로서 지역민의 관점에서 공단에 요구하는 점을 생각하며, 저의 강점인 커뮤니케이션 능력이나 창의성을 적극 활용해 지역친화적인 직무 활동을 수행하겠다고 강조했습니다.

자신만의 강점(무기)을 바탕으로 지역인재로서 본인의 역할을 명확히 했던 것이 제가 입사할 수 있었던 비결이라고 생각합니다.

**지역인재 채용 전형의 필요성**

입사 직후 부모님이나 친한 친구들로부터 자주 들었던 이야기는 “지역인재 채용 전형이 있었으니, 네가 공공기관에 취업할 수 있었던 거야. 그게 아니었다면 힘들었지 않을까?”라는 말이었습니다.

“일반 전형으로 경쟁했다고 가정하면 과연 입사할 수 있었을까?”라는 질문에 선뜻 그렇다고 대답할 자신이 없지만 공공기관이 원하는 인재상을 충족하기 위해 다양한 경험을 하며 역량을 키워 왔었기 때문에 당시 주변의 저런 언급이 처음에는 저를 평가절하 한다는 느낌을 받았습니다.

그러나 공공기관 직원으로 근무하는 지금 돌이켜 보면 지역인재 전형이 제가 공공기관에 입사할 수 있는 기회를 넓혀 주었다는 점은 부정할



수 없습니다.

현재 일자리 담당자로서 업무를 수행하며 깨달은 사실은 지역인재 채용 제도가 지역민에 대한 수용성을 높이기 위해 형식적으로 시행하는 제도가 아니라, 역량을 갖추고 있으면서도 상대적으로 공공기관 합격 기회가 부족할 수 있는 인재에게 역량발휘 기회를 제공하고, 기관과 지역사회에 보탬이 되기 위해 존재한다는 점입니다.

이 때문에 저는 주변 지인들에게 지역인재로서 필요한 역량을 갖추고 해당 제도를 적극 이용해야 한다고 강조하고 있습니다.

저 또한 지역을 대표해서 입사한 인재라는 사실이 부끄럽지 않게끔 공단과 사회에 이바지 할 수 있는 인재가 될 수 있도록 노력할 것입니다.

### 역량 있는 지역인재 발굴을 위한 제안

현재의 제도만으로도 역량을 갖추고 있으나 상대적으로 기회가 적을 수 있는 인재를 발굴하는데 도움이 된다고 생각합니다.

그럼에도, 부족하지만 몇 가지 제 생각을 더하자면 면접 등에서 지역인재로서 개인의 특징과 강점을 조금 더 발휘할 수 있는 기회를 만들어 주는 것이 어떨까 생각합니다.

물론 채용 절차는 일반 전형과 지역인재 채용 전형이 동일해야 하지만, 지역인재 채용 전형이 역량 있는 지역인재를 발굴할 수 있는 만큼 기관에서 일반 전형보다 개인의 장점이나 경험을 드러낼 수 있는 시간을 조금 더 제공하는 방법이 취지에도 부합하고 취업준비생들의 수용성도 높일 수 있는 방법이 아닐까 생각합니다.○





\*이 글은 '2021년 공공기관 입사수기 공모' 당선작 중 지역인재 채용 부문의 작품을 전재한 것입니다.

## 지역인재: 겨울을 이겨내는 빛

### 꿈: 지역에 힘이 되는 사람 되기

안녕하십니까. 산업기술 혁신 플랫폼, 한국산업기술진흥원에 근무 중인 백승권 연구원입니다.

저는 어렸을 적부터 기술행정 전문가인 테크노크라트(technocrat)를 꿈꿔왔습니다. 이러한 꿈을 꾸게 된 계기는 고향인 전주라는 도시에서 축적한 제 삶의 경험들 때문입니다.

전주는 굉장히 변화가 느리고, 산업 기반이 취약한 도시입니다. 그래서 어려서부터 우리 지역에도 많은 회사와 일자리가 있으면 좋겠다라는 생각을 하곤 했습니다.

제가 지역을 조금 더 나은 곳으로 만들어야겠다는 꿈을 꾸게 만든 계기가 있습니다. 그건 바로 대학교 1학년 첫 강의 시간에 교수님께서 해주신 말씀입니다. 저는 행정학을 전공하였는데, 학생들에게 이 강좌를 왜 수강해야 하는지를 설명해주시며 매우 흥미로운 예를 하나 들 어주셨습니다.

바로 전라북도 전체의 기업 수가 경기도 안성시 기업 수보다도 적다는 이야기였습니다. 그러면서 지역을 지키기 위해 행정학도로서 어떻게 해야 할까 고민해보라는 과제를 주셨습니다.

당시, 제가 사는 광역지자체가 경기도의 한 개 시보다도 경제 규모가 작다는 이야기를 듣고 순간 큰 충격을 받았습니다. 그리고 그 기억은 지역이 살아남기 위해선 무엇이 필요한가를 진지하게 고민하는 계기가 되었고, 여기에 조금이나마 보탬이 되는 사람이 되어야겠다는 꿈을 꾸게 만든 발걸음이 되었습니다.

### 목표: 지역을 살리는 발걸음

우선 제가 사는 전주라는 도시를 발전시킬 방안에 대해서 많은 생각을 하였습니다.

빈약한 산업 구조와 지역적 한계 때문에 전라북도의 젊은이들은 꿈을 선택할 때 많은 지장을 받곤 합니다. 젊은이들이 선호할만한 일자리가 많이 없기에, 사람들은 한옥마을 등 관광지에서 서비스직과 같은 관광 산업에 의존하여 살아가고 있습니다. 그래서 대학 등에서 배운 전공을 살리기가 어려운 친구들은 고향을 등질 수밖에 없는 상황입니다.

고목의 끝가지가 점점 말라서 죽어가는 것처럼, 친구들의 모교인 초등학교가 폐교되고, 20년이 넘는 동네 노포들이 문을 닫는 것을 볼 때마다 저는 상념에 잠기곤 했습니다. 그러던 와중, 우연히 수강한 지방행정론 강의



**백승권**  
한국산업기술진흥원  
기술사업화단  
산업디지털전략팀 연구원



에서 '지역산업'과 '지역인재'라는 개념을 들 수 있었습니다. 지역산업은 기본적으로 지역의 산업 구축을 통해 지역을 발전시킨다는 개념이었고, 지역인재는 이를 통해 지역을 지켜나가는 인재 풀을 구축한다는 것이었습니다.

이 개념의 핵심 키워드는 바로 지역혁신체계입니다. 지역혁신체계는 교통망과 인적 네트워크 구축을 통해 지역과 수도권을 연결하고, 이를 통해 생성된 콘텐츠를 상호작용하며, 대한민국을 꾸준히 발전시켜 나간다는 개념입니다. 그리고 현장 대학생들과 연구소들을 연계하여 관련 분야의 전문성을 갖춘 집단을 '지역인재'로 구성한다는 개념이었습니다.

한 학기 동안 이 강의를 굉장히 흥미롭게 수강하며 저는 제 마음 속의 괴로웠던 터널을 빠져나와 지역을 살리고 싶다는 생각을 하게 되었고, 이를 실천하기 위한 첫 시도를 해보게 되었습니다.

#### 지역인재: 꿈을 이루게 해주다

지역혁신체계의 여러 직업 중, 비전을 실현할 수 있는 직장을 잡기 위해 저를 먼저 분석했습니다. 제가 사회에서 발휘할 수 있는 최고의 강점은 플랫폼이 될 수 있는 제너럴리스트로서의 역량이 라고 생각했습니다. 특히 현장에서 무슨 일이 벌어지고 있는지를 관찰하는 정책사례 연구를 수행하며 관련 경험을 쌓았습니다.

이를 살릴 수 있는 직업을 갖기 위해 길고 긴 탐색의 과정을 거친 결과, 저는 지역혁신체계 중

에서 지역 산업을 총괄하고, 산업기술과 관련한 정책 기획을 전반적으로 지원할 수 있는 플랫폼인 한국산업기술진흥원 입사를 목표로 설정했습니다.

이를 통해 지역 사업부터 기술사업화에 이르기까지 산업통상자원부에서 수행하는 여러 가지 사업의 컨트롤타워 역할을 열심히 배우고 싶었습니다.

#### 노력: 꿈을 이루어내다

그러나 해당 직업에 도전하기에 앞서, 공공 부문의 업무가 구체적으로 어떻게 돌아가는지 궁금했습니다. 그래서 한국토지주택공사 광주전남지사의 보상관리부 인턴을 지원하여 약 5개월간 첫 직장생활을 해보았습니다.

제가 맡은 업무는 목포 임성지구에 있는 여의도 두 배 면적의 보상관리 지원 업무를 돕는 일이었습니다. 한국토지주택공사 직원들을 옆에서 도우며 직접 보상과 수용의 과정을 배우고, 사업대상 지역에서 살아가는 사람들과 이야기를 해보면서, 민관 상호작용이 얼마나 중요한지를 배웠습니다. 그리고 그 배움을 갖고, 약 1년간 전북지역혁신기관에서 연구원으로 근무하며, 스마트공장 보급 확산 업무 등을 수행하면서 산업과 기술 혁신에 관한 전문성도 길러보았습니다.

이러한 경험을 통해 2020년 마침내 한국산업기술진흥원 입사라는 영광을 얻을 수 있었습니다. 한국산업기술진흥원에서 연구원으로 근무하며,

녹색인증사업 등 정부 ESG 과제와 데이터 플랫폼 구축 등 4차 산업혁명 시대의 산업기술 및 지식 산업 분야를 현업에서 배우며, 기술 혁신과 지역 산업 발전의 전문성을 기르고 있습니다.

**결론: 겨울을 이겨내는 마음가짐과 빛**

이러한 일련의 과정으로부터 제가 배워나가고 있는 점은 ‘겨울을 함께 이겨내는 마음가짐’입니다. 그리고 이는 ‘같이의 가치’를 되새기는 마음이라고 생각합니다.

지금도 소멸 중인 지역에 살아가는 수많은 지역 청년들이 있습니다. 저는 청년들이 그 빛을 잃지 않고, 목표와 꿈을 단단한 근육으로 만들어가는 과정을 지원하고 그들이 고향을 등지지 않도록 함께 이겨내는 따뜻한 공공기관 직원이 될 것입니다. 그리고 그들을 위한 이정표를 만들어주고 싶습니다.

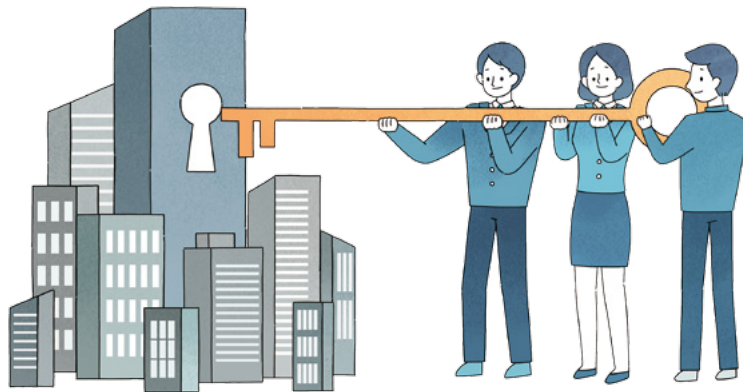
이렇듯, 누군가에게 따뜻한 사람이 될 수 있는 기회를 준 지역인재 채용이라는 제도가 저에게

는 큰 혁신이고 감사한 일입니다.

다만, 제가 비수도권 인재 채용에 약간의 제안을 하고 싶은 부분은 권역별 지역인재 설정권의 확대가 추가로 진행되었으면 좋겠다는 점입니다.

가령 예를 들자면 전남·광주와 전북의 지역인재 채용은 한국전력공사와 국민연금공단 등 각자 완전히 다른 색채의 기관들로 구성되어 있습니다. 따라서 서로 다른 가점과 채용 과정을 갖추고 있는데, 이런 부분이 권역별로 통합된다면 권역별 인재들이 경쟁력을 얻을 수 있고 궁극적으로는 지역혁신체계의 폭발적인 성장도 이끌 수 있다고 생각합니다.

차가운 겨울 속에서, 제게 따뜻한 빛으로 다가온 지역인재 채용이라는 제도의 의미가 빛바래지 않도록 저 또한 지역 발전의 길라잡이가 되어 다가올 봄을 위해, 청년들의 걸을 항상 든든하게 지키는 난로 같은 공공기관의 일원이 되겠습니다. 감사합니다.○





# 보행존에 그대로 멈춰라!

모든 운전자는  
횡단보도에서 신호에 상관없이  
사람이 보이면 일단 멈추세요!

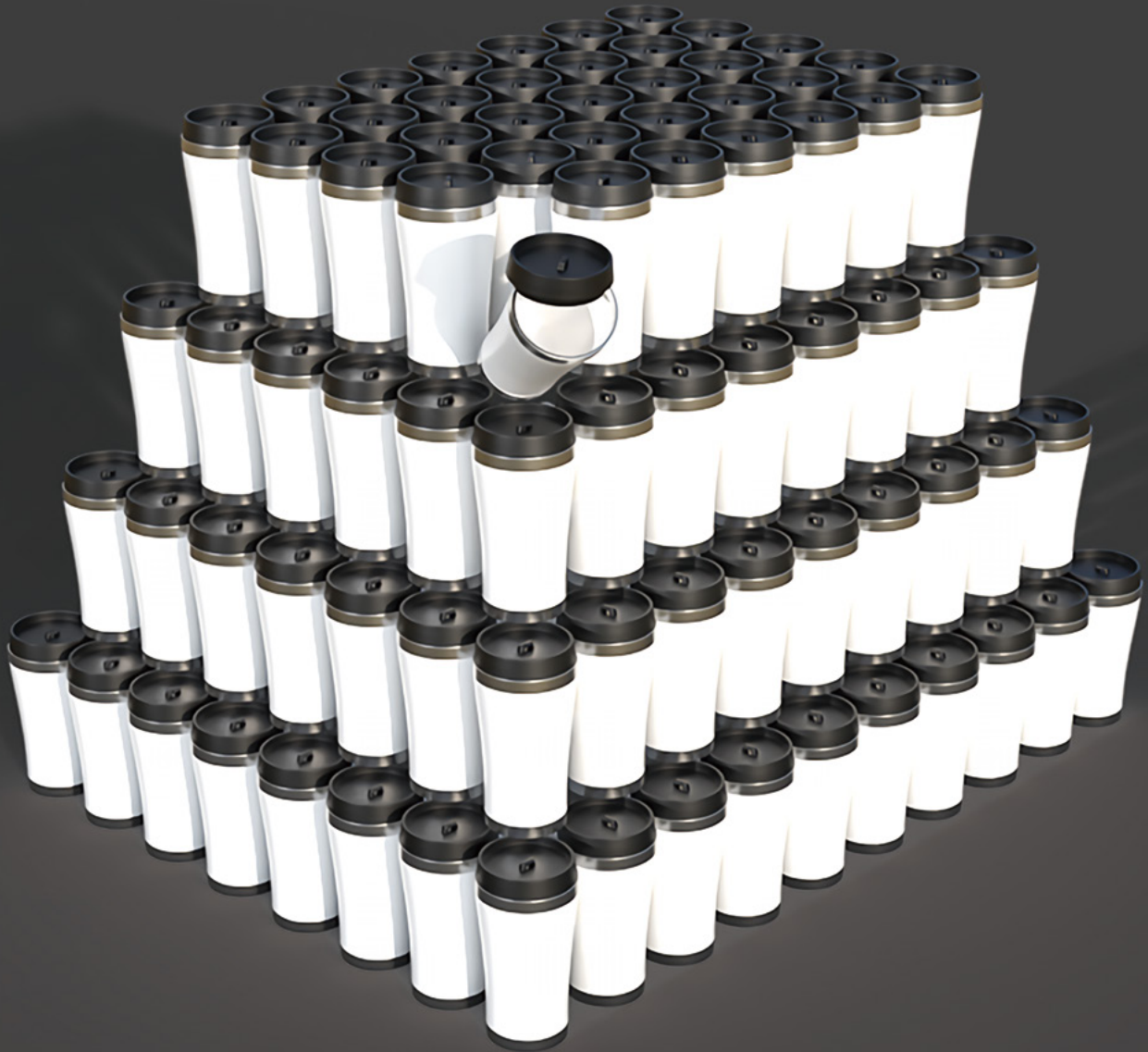
# 원숭이두창 국내 유입 대비 위기경보 '관심단계' 발령

위기평가결과 고위험집단 대상 '중간', 일반인 대상 '낮음'으로 평가

- ✔ 질병관리청 '원숭이두창' 대책반 구성
- ✔ **법정 감염병(2급 및 검역감염병)으로 지정**하여  
검역 및 지역사회 감시 강화



발생지역에서 귀국 후 21일 이내 발진, 발열 등 의심 증상 발생 시  
의료기관 방문 전 **질병관리청 콜센터(1339)**로 먼저 문의



## “오늘은 어떤 텀블러를 쓸까?”

일회용 종이컵보다 환경 보호 효과가 크기 위해서는 텀블러를 **최소 39번 이상\*** 사용해야 합니다.

오래된 것일수록, 많이 쓴 것일수록 좋습니다.

**텀블러는 하나면 충분합니다.**

kobaco

공익광고협의회

\* (세라믹 재질 기준) | 미국 수명 주기 사용 에너지량 분석 연구소, <Reusable Vs Disposable>, 1994