

발 간 등 록 번 호

11-1543000-002905-01

# 기타공공기관 경영평가 지표개발 연구



농림축산식품부

한국민주정치연구원



# 제 출 문

농림축산식품부 장관 귀하

본 보고서를 “기타공공기관 경영평가 지표개발 연구”의 최종보고서로 제출합니다.

2019년 11월

한국민주정치연구원 원장  
기 원 일

책임연구원	김 삼 용
연구원	강 신 일
	최 규 환
	김 도 훈
	김 세 은



# 목 차

<b>I. 연구의 개요</b> .....	<b>1</b>
1. 연구수행의 목적 및 필요성 .....	3
<b>II. 선행연구 분석</b> .....	<b>5</b>
1. 공공기관 평가제도의 주요내용 및 정책적 시사점 .....	7
2. 4개 기타공공기관 2018년도 주요평가내용 및 시사점 .....	10
<b>III. 연구범위 및 대상 방법론</b> .....	<b>17</b>
① 사업목적 분석 .....	19
② 주요사업 분석 .....	24
③ 조직현황 분석 .....	32
<b>IV. 국내외 환경 조사 분석</b> .....	<b>49</b>
① 국내정책에 따른 거시적 환경 .....	51
② 사업수행에 따른 미시적 환경 .....	52
<b>V. 기관별 경영관리분야 평가지표 현황 분석</b> .....	<b>55</b>
① 가축위생방역지원본부 .....	57
② 농업정책보험금융원 .....	58
③ 국제식물검역인증원 .....	59
④ 한식진흥원 .....	60
⑤ 국가식품클러스터지원센터 .....	61

<b>VI. 기관별 주요사업분야 평가지표 현황 분석</b> .....	<b>65</b>
① 가축위생방역지원본부 .....	67
② 농업정책보험금융원 .....	71
③ 국제식물검역인증원 .....	75
④ 한식진흥원 .....	79
⑤ 국가식품클러스터지원센터 .....	84
<b>VII. 사업지표별 성과 목표 및 기준치 설정</b> .....	<b>91</b>
① 가축위생방역지원본부 .....	93
② 농업정책보험금융원 .....	105
③ 국제식물검역인증원 .....	113
④ 한식진흥원 .....	121
⑤ 국가식품클러스터지원센터 .....	128
<b>VIII. 사업지표별 성과측정 방법 제시</b> .....	<b>135</b>
1. 5개 기타공공기관 사업성과 측정방식 분석 .....	137
2. 타 부처 공공기관 사업성과 측정방식 조사 .....	139
<b>IX. 연구 종합의견</b> .....	<b>149</b>
1. 공공성과 경영효율성에 따른 기관의 자율성 확대 측면 .....	151
2. 정부의 정책사업과 연계성 측면 .....	152
3. 새로운 평가지표와 주요 핵심성과지표 측면 .....	154
4. 기타공공기관의 관리프레임 개선과 지배구조 변화의 방향 재설정 측면 .....	157
5. 연구의 제약 사항 및 한계점 .....	158
<b>X. 참고문헌</b> .....	<b>161</b>
<b>XI. 부록</b> .....	<b>165</b>

## 표목차

〈표 2-1〉 2017년 경영평가단 지적 및 권고 주요내용 .....	20
〈표 7-1〉 검사원 해체검사 기여도 .....	102
〈표 7-2〉 수입축산물 불합격 판정 기여도 .....	103
〈표 7-3〉 가축위생방역지원본부 권고지표 .....	104
〈표 7-4〉 정책자금 현장검사 확대 .....	110
〈표 7-5〉 정책자금 검사의 품질향상 노력 .....	110
〈표 7-6〉 농업정책보험금융원 권고지표 .....	112
〈표 7-7〉 AGM 예찰 활동을 평가 산식 수정 권고 .....	118
〈표 7-8〉 수입재식용식물 검역장소 관리 성과평가 산식 수정 권고 .....	119
〈표 7-9〉 국제식물검역인증원 권고지표 .....	120
〈표 7-10〉 한식진흥원 권고지표 .....	127
〈표 7-11〉 국가식품클러스터지원센터 권고지표 .....	134

## 그림목차

〈그림 2-1〉 가축위생방역지원본부 조직 및 정원 .....	33
〈그림 2-2〉 가축위생방역지원본부 경영전략 체계 .....	34
〈그림 2-3〉 농업정책보험금융원 조직 및 정원 .....	36
〈그림 2-4〉 농업정책보험금융원 경영전략 체계 .....	37
〈그림 2-5〉 국제식물검역인증원 조직 및 정원 .....	39
〈그림 2-6〉 국제식물검역인증원 경영전략 체계 .....	41
〈그림 2-7〉 한식진흥원 조직 및 정원 .....	43
〈그림 2-8〉 한식진흥원 경영전략 체계 .....	44
〈그림 2-9〉 국가식품클러스터지원센터 조직 및 정원 .....	46
〈그림 2-10〉 국가식품클러스터지원센터 경영전략 체계 .....	47

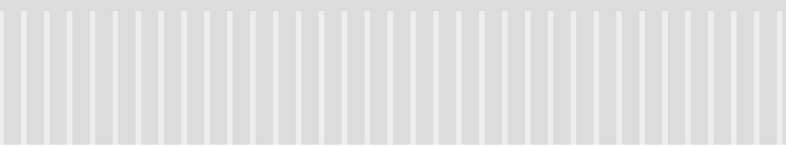






# I

## 연구의 개요



기타공공기관 경영평가 지표개발 연구



# I 연구의 개요

## 1 연구수행의 목적 및 필요성

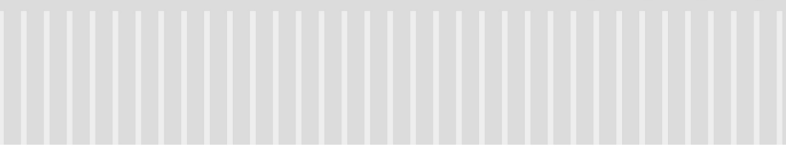
- 농림축산식품부 산하 5개 기타공공기관\*의 경영평가는 공공성과 경영효율성을 높이기 위해 경영평가지표를 개발하여 피드백 수행이 가능한 전략적 평가와 함께 새로운 목표 및 전략의 수립을 제시할 수 있는 토대 마련을 위한 분석 등이 필요하다.
  - \* 가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원, 국제식물검역인증원, 한식진흥원, 국가식품클러스터지원센터
- 기타공공기관의 경우 주요사업 대부분이 정부정책사업으로 구성되어 있으므로 보조금 집행과 밀접하게 관련되어 있다는 점에서 공공적 관리의 필요성이 강하며 꾸준한 정책연구가 필요하다.
- 기타공공기관의 경영실적 평가는 기획재정부가 주관하는 평가 지침과 방향을 대부분 준용하고 있어 차별화된 평가라기보다 제도운영의 異形同質(isomorphism) 현상으로 작동하고 있다.
- 우리나라 공공기관의 운영에 있어서 대표적 통제관리 수단 중 하나인 경영실적 평가제도는 평가를 통하여 기타공공기관의 관리 프레임 개선과 지배구조의 변화와 방향을 재설정하는데 이정표가 되기 때문에 이를 잘 참작하여 각 기관의 다양성과 운영 관리체계의 특성을 고려한 분석을 추진하고자 하였다.
- 기타공공기관의 다양성과 자율적인 경영환경 강화를 위한 평가제도의 근거를 명확히 하고 평가범주 및 지표의 간소화, 소통의 체계화와 역량강화, 평가 결과와의 환류와 활용도 제고 방안이 마련되어야 한다.

- 최종평가 방향이 과정통제에서 실적을 평가하는 성과통제 방향으로 바뀔에 따라 기타공공기관의 성과측정, 전략경영, 사전분석과 사후평가, 인센티브 제공을 통한 예산개혁이 정보비대칭과 도덕적 해이를 극복할 수 있는 대안이 될 수 있다. 또한 적절한 유인동기를 통해 평가의 목적을 극대화할 수 있으리라고 본다.
- 평가지표는 크게 “경영관리\* 범주”와 “주요사업\*\* 범주”로 구성하되 농림축산식품부에서 명시한 임무와 기관이 수행하여야 하는 목적과 독특한 특징을 반영하여 기관 공통사항과 대표적인 평가지표를 제시하고자 연구하였다.
  - \* 사회적 가치구현, 국민소통 및 혁신, 재무예산관리, 보수 및 복리후생
  - \*\* 각 기관별 주요사업 성과관리의 적정성, 지표구성의 적정성 등
- 기타공공기관의 자율경영과 책임경영의 기반을 조성하기 위해서는 기관의 설립 목적에 명시된 임무와 법에 따라 부여받거나 농림축산식품부로부터 위탁받은 업무 연계성이 직·간접으로 평가지표에 반영되어야 한다.
- 각 기관 지표들의 대표성, 명확성, 인과성, 측정성, 기한성, 왜곡성 수준을 가장 우선적인 평가지표 점검의 개선 대상으로 고려하였다.
- 결과지표의 경우에는 대국민 서비스를 제공하고자 하는 사업 목적에 따라 기관별 목표가 달성되었는지를 통해 책임경영 여부를 판단하여야 한다.
- 매년 시행하는 전문가 평가 결과에 의하면 대부분의 기관이 객관성 있는 지표와 성과목표 개발 노력이 미흡하다는 지적에 따라 보완 해소를 위한 개선방안을 제시하고자 한다.
- 기타공공기관의 공공성과 경영효율성 제고와 경영개선 지원을 위해 기관을 대표하는 부문별 평가지표와 성과목표 개발을 위한 연구를 진행하기 위해 각 기관의 주요 핵심정책과 제도운영에 대한 체계적인 논의를 지속할 필요가 있어 보인다.
- 방만 경영을 통제하는 보수, 복리후생, 노사관리, 예산집행의 경우에는 기관의 자율적인 요소가 매우 제한적이며 정부의 예산집행지침을 준용하고 있기 때문에 새로운 접근의 평가 방향성이나 평가방법을 간소화하고 정형화된 평가지침을 연구할 필요가 있어 보인다.



# II

## 선행연구 분석



기타공공기관 경영평가 지표개발 연구



## II 선행연구 분석

### 1 공공기관 평가제도의 주요내용 및 정책적 시사점

#### 가. 서언

- 최근에는 공공기관 외에 준정부기관, 비정부기관, 비영리단체도 공공부분의 공적 역할을 담당하는 영역이 점차 확장되고 있다. 이에 따라 기타공공기관도 국민의 대리인 관계에서 경영의 비효율성 측면에 있어 책임성 문제에 직면하게 되었다.
- 현행 우리나라 공공기관 경영평가제도는 지난 30년간 평가 종류, 평가대상, 평가지표체계, 평가방법, 평가환류 부문에서 진화하고 발전되어 공공기관을 관리하고 통제하는 가장 강력한 정책적 수단이 되었다.
- 2004년부터 그동안 정부의 경영평가를 받지 않았던 정부산하기관 및 현재의 준정부기관과 기타공공기관까지 경영평가가 확대되면서 기관의 경영효율성과 책임경영을 확보할 수 있는 사후적인 통제수단으로 자리매김하고 있다.
- 경영평가제도가 성과관리 수단이나 성과모형으로 부각될수록 기타공공기관 경영평가제도의 효율성, 효과성, 타당성, 공정성에 대한 문제 제기는 더욱 증가하고 있다.
- 경영평가 결과에 따른 성과급의 한도가 높아지고 기관장의 해임 권고가 가능해지면서, 공공기관 간 과당경쟁이 나타나고 단기적인 수익성 중심으로 경영평가가 실시된다면 본질적인 사업의 공공성이 침해될 수 있다는 문제도 지속적으로 제기되고 있는 실정이다.

- 따라서 기존의 획일적인 평가에서 맞춤형, 효율성 중심으로 평가모형이 전환되어야 한다는 연구결과도 발표되고 있다. 기관과 부처 간에 상호의존성에 기반을 둔 평가모형을 발전적인 평가의 개념으로 질적인 평가 패러다임의 전환이 요구되기도 한다. 그런 측면에서 현행 공공기관의 경영평가제도의 성과와 한계를 연구하고 농림축산식품부 산하 기타공공기관의 새로운 모형을 연구하는 것은 시의적절한 것으로 보인다. 이번 연구를 통해서 학술적인 설명과 대안제시에 머물지 않고 기타공공기관의 평가제도를 개편하는 방향타 역할을 하는 시발점이 되리라 기대해 본다. 여기에 수록된 내용들은 연구자들의 개인적 의견이며 공식적인 견해가 아님을 밝혀둔다.

## 나. 정책적 시사점

- 기타공공기관에 대한 경영평가는 소유권 부처라 할 수 있는 소관부처에 의한 통제수단과 관리도구로서의 성격을 지닌다고 볼 수 있다. 경영평가에는 사업평가를 포괄하는 평가제도로서의 모습을 갖추고 있다. 즉 기타공공기관의 성과와 책임성, 투명성을 제고하는 관리기제로서 작동하고 있다고 볼 수 있다.
- 공공기관의 경우에는 경영평가 이후에 고객만족도가 개선되고 있으며 단순한 비용억제 효과나 사업경비 감축 등 일차원적인 경영성과가 개선되고 있다. 기타공공기관의 경우에는 이러한 연구가 진행되지 않았으나 공공기관과 유사한 정도의 성과가 있을 것으로 추측된다.
- 공공기관의 경영평가 대상이 확대됨에 따라 임원의 해임권고, 성과급 차등지급이 강화되면서 평가자의 주관적인 평가, 기관 간의 상대평가로 인한 비교, 성과 측정과 목표의 전치, 성과 창출의 일관성 결여와 같은 문제점이 제기되고 있다. 또한 피평가자는 경영평가로 인한 부담이 증가하고 있으며 이들 기관의 노동조합에서는 기관운영에 대한 공익성이 침해받고 있다고 주장한다. 따라서 경영평가의 객관성 확보와 공익성 침해라는 논쟁은 더욱 커지고 있는 상황이다.
- 1984년부터 도입된 우리나라의 경영평가제도는 형성, 정착, 확장으로 분류할 수 있다. 경영평가를 평가 종류, 평가대상 기관 수, 평가지표와 평가내용, 평균



성과급 지급률의 변화를 분기점으로 하여 강화되는 과정을 살펴보면 박정희정부 시기는 도입과 태동시기, 공공기관투자관리기본법에 따라 법적기반을 갖추고 현행 평가의 모형이 된 전두환·노태우·김영삼정부 시기는 형성기, 1998년부터 김대중·노무현정부 시기는 산하기관과 준정부기관까지 확대되면서 정착되었고 현재까지 ‘공공기관 관리 및 운영에 관한 기본법’에 따라 경영평가제도가 더욱 강화되는 방향으로 확장되고 있다.

- 지난 30여 년간 변화하고 발전해온 현행의 경영평가제도에 대하여 단일평가시스템과 평가유형분류의 문제, 단기성과를 중심으로 하는 평가의 한계, 평가지표의 대표성 문제, 경영에 과도한 반영 문제, 피평가기관의 경영 자율성 침해 문제, 경영평가단의 전문성과 공공성 결여의 문제 등이 학계, 국회, 감사원 등에서 경영평가에 대한 동일한 문제를 지속적으로 지적하고 있다.
- 평가자와 피평가자들의 견해에 따르면 두 집단 모두가 경영효율성과 책임성을 높이는 데는 기여하고 있지만 경영에 대한 자율성이 침해되고 있다고 생각하고 있다. 평가에서 국민평가, 사회적기여, 노사관리, 주요사업의 평가지표는 대표성에 다소 이견이 있는 것으로 나타나고 있다. 그러나 경영평가제도의 개편에 대한 견해에서는 기관 간의 차별적인 평가모형의 적용, 평가주기의 다양화, **기타공공기관 경영평가 확대**, 사업 서비스의 성격과 기관의 규모를 고려한 평가유형 구분에는 견해를 같이하고 있다.
- 최근 경영평가의 발전 방향에 대한 이론적인 논의를 살펴보면 맞춤형 평가, 효율성 중심의 평가, 발전적인 평가라는 개념을 제시하고 있다. 따라서 현행 공공기관의 제도와 관련한 선행연구, 관련 정부기관의 지적, 전문가 및 피평가자의 의견들을 바탕으로 연구된 종합적인 방안으로는 기존 경영평가모형과 시스템을 기관 간에 차별화하여 평가유형별 평가지표체계 및 평가주기의 융통성을 주자는 방안, 평가지표체계는 평가유형별로 메뉴화하고 세부평가지표와 비중을 각각 모듈화하는 방안, 평가자와 피평가자의 관계를 수평적인 관계로 위치 정립하여 이를 통해 경영성과와 책임성을 높이는 수단으로 피평가기관이 조직을 혁신하고 발전하기 위한 수단이라는 점에서는 반드시 개편되어야 할 것이라는 견해가 표출되고 있다.

## 2 4개 기타공공기관 2018년도 주요평가내용 및 시사점

### 가. 평가편람 수정 및 보완 사항

- 모든 기관에 동일하게 적용되는 지표의 경우에는 산출방식이 기관별로 차이가 발생하지 않도록 표준화된 평가기준과 세부평가 산식을 제시 할 필요가 있다.
- 경영관리 부분의 사회적 가치실현, 균등한 기회와 사회통합, 상생협력 및 지역 발전 지표의 경우에는 명확한 산출방식의 제시가 필요하다.
- 경영관리지표 중 총인건비 인상률의 경우에는 모든 공공기관이 의무적으로 지켜야 하는 사항으로 변별력이 없으므로 지키지 않을 경우에만 페널티를 적용하는 방법으로 지표 보완이나 삭제를 검토하여야 한다.
- 비계량지표의 경우에는 평가 등급을 적용하는 평가단 내부의 가점이나 감점 요소를 논의하여 일관된 판단기준을 마련하고 객관적인 평가가 되도록 추가적 논의를 거쳐 평가에 적용할 것을 권고한다.
- 경영관리 범주에서 신규 및 신설지표의 경우에는 피평가자의 대응이 조기에 이루어질 수 있도록 평가에 적용할 편람이나 정보를 가급적 상반기 중에는 공유할 수 있도록 추진하거나, 변경 및 추가사항이 발생하는 경우에는 피평가기관에 기관의 사업이나 운영에 필요한 계획을 수립할 수 있도록 사전정보를 공유하는 방안이 추진되기를 권장한다.

### 나. 기관별 주요사업 및 계량지표 개선 및 개발 필요

- 기관별 주요사업은 기관의 설립목적 및 비전과 연계하여 중점 추진전략에 따른 성과목표를 달성하기 위한 핵심사업에 비중을 두어 성과지표를 개발하고 변화를 반영하여 적용하여야 한다. 그러나 일부기관은 매년 성과도출이 쉬운 사업이

나 관행적인 사업범위를 벗어나지 못하는 한계로 인하여 대표성이 부족한 지표를 사용하고 있다. 또한, 건수나 표출된 결과를 그대로 산식에 적용하여 단순실적에 그치는 평가지표를 사용하고 있어 성과 및 효과를 측정하는데 한계가 있다고 보인다. 따라서 각 기관의 핵심적인 성과목표를 달성할 수 있는 새로운 성과지표의 개발이 필요하다.

- 일부 기타공공기관에서는 주요사업의 평가내용에서 향상도, 기여도에 따른 노력도를 지표로 활용하여 평가하고 있다. 그러나 사업을 강화하여 노력할 경우에는 성과가 더 낮게 산출 될 수도 있으므로 결과가 왜곡되거나 사업을 적극적으로 추진하지 못하는 경우가 발생한다. 이런 평가지표들의 경우에는 다른 평가지표를 활용하여야 한다.
- 주요사업을 설정하여 평가지표로 활용하는 것은 계량지표에 있어서 매우 중요하다. 따라서 지표의 선정이나 지표 구성의 적정성을 잘 살펴야 한다. 사업운영의 효과를 창출한 사업 중심으로 평가지표를 선정하는 관행이 매년 반복되고 있으나, 기관의 주요 사업지표에서 좋은 점수를 얻지 못한 사업이라도 인위적인 통제나 개입이 어려운 사업추진으로 계량의 좋은 점수를 획득하지 못하는 신설 지표가 발생하는 경우 노력도와 적정성이 적극 활용될 수 있도록 평가 결과에 고려되어야 한다.
- 전년도 경영평가 지적사항이 해마다 반복되는 경우가 존재한다. 전반적으로 평가 결과를 잘못 이해하거나, 단순한 지표의 통폐합으로 개선하고자 하는 경우가 빈번히 발생되고 있다. 성과 향상에만 치중하여 사업의 업무나 제도 개선이 이루어지지 않아 발생하는 현상으로 보인다. 지적사항 부분만 별도로 하여 개선도를 반영할 수 있도록 평가편람에 반영해야 한다.
- 기관별 주요 추진사업의 목표 난이도, 도전성 등 전년대비 3~5개년 평균치, 증가에 의한 목표 설정보다는 질적인 업무 향상 노력이 피드백을 통하여 이루어지도록 중장기 로드맵에 따른 핵심성과지표 중심의 체계적 사업지표 설정이 필요하다.

## 다. 기타공공기관의 평가지표 연구를 위한 착안사항

### 1) 평가의 연계성 측면

- “왜, 기타공공기관의 성과를 측정하여 평가하려고 하는가?”라는 질문에 답하기 위해서는 평가 결과에서 발견된 성과의 개선사항이나 권고에 경영자와 기관담당자는 지속적인 관심을 가지고 향후 사업 방향성에 반영하여야 한다. 이를 바탕으로 조직과 사업, 자원은 사회를 위한 긍정적인 성과나 결과로 연계되어야 한다.
- 경영평가제도의 타당성과 수용성을 높이기 위해서, 그간 변화한 공공기관의 평가 결과의 개선 내용이나 현장의견, 검토내용과 기존에 연구된 이론적인 선행연구를 통해 방향성과 분석의 틀을 제시하고자 한다.
- 기타공공기관의 성과평가에는 각 기관 내부 및 외부의 다양한 이해관계자가 있고, 이들 이해관계자들이 기대하는 기대치가 각각 다르기 때문에 상반된 입장의 의견이 존재한다. 각자의 입장에서는 각종 평가와 측정이 다를 수 있으므로 기대되는 목표치와 실적치 간의 괴리가 존재할 수 있어서 무엇을 평가기준으로 정할 것인지, 어떤 자료를 활용하고 연계할 것인지 고민하여야 한다. 기관의 설립목적과 사업을 수행하는 환경이 이질적일 때 평가지표에 반영되지 않아 불공평한 비교가 이루어질 수 있기 때문이다. 비교 가능한 경쟁 환경이 조성되도록 이질적인 요인을 최소화하는 것이 무엇보다 중요하다.
- 기타공공기관의 경영 비효율성을 통제하려면 성과측정을 통해 경영성과에 대한 평가를 수행하는 과정이 경제적 발전, 정치적 목적, 사회적 배분요구 등과 같은 다양한 정책적 목적을 달성하는 관리수단으로 활용이 되어야 한다. 소관부처와 상충된 정책이나 잘못된 인센티브 구조로 인하여 기타공공기관의 경영성과는 왜곡될 수 있다. 소관부처는 기타공공기관을 통해 경제적 발전 등 정책 목적을 달성하려는 의도를 가지고 있기 때문에 기타공공기관의 설립목적 달성, 즉 좋은 성과를 창출하는 것이 무엇보다 중요하다. 기타공공기관의 경영성과는 무엇이

고, 성과에 영향을 주는 요인이 무엇인가를 확인할 수 있어야 그 기관의 성과를 정확하게 측정할 수 있는 것이다.

- 기타공공기관의 관리의 질, 관리방식, 경영전략, 경영시스템, 조직구조가 직접적으로 경영성과에 영향을 미치게 된다. 경영 자율성에 영향을 주는 요인으로는 과도한 부처의 개입, 소관부처의 보조금 정책, 정치적인 후원을 목적으로 기타공공기관을 활용하는 사업의 경우 등이 있으며 이 경우들에서는 자율성에 좋지 못한 영향을 줄 수 있다. 따라서 좋은 평가시스템이 운영되려면 기타공공기관의 약점을 개선할 수 있는 성과측정 모니터링, 운영성과를 측정할 수 있는 경영성과 평가시스템이 작동하여야 한다. 소관부처가 기타공공기관의 경영성과를 평가하는 목적이 사업이나 조직의 성과를 개선하려는 것에 있다면, 경영성과의 평가과정을 통해서 경영의 기대치와 성과 결과를 비교한 다음 경영성과를 추동하는 요인과 장애요인을 찾아내어 그 해결방안 속에 실행적인 계획을 기관이 평가를 통해 담아낼 수 있어야 한다.
- 일반적으로 공공기관의 경영평가제도는 기관의 관리역량평가, 정책과제평가, 고객만족도평가의 3요소로 구성된다. 현행 기타공공기관의 평가는 경영관리부분과 주요사업부분으로 나누어 평가하고 있으며, 경영관리부분에서는 사회적 가치구현, 국민소통과 혁신, 재무예산관리, 보수 및 복리후생관리 지표와, 주요사업의 성과관리와 지표구성의 적정성에 관한 내용을 중심으로 평가를 실시하고 있다. 사업성과뿐만 아니라 직원사기와 국민평가를 통한 고객만족도와 외부적인 배분요인에 따른 속성도 평가를 하고 있다.
- 공공부분의 성과관리 과정을 보면 전략적인 기획과 목표부여에 따른 목표설정, 사업설계의 효과적 전략, 예산, 정보, 재무, 자원관리시스템에 의한 정렬된 관리시스템과 성과계약, 측정, 평가, 보고에 이르는 성과평가 및 성과보상, 예산배분, 사업조정에 의한 실제 결과보고의 과정을 거친다. 기타공공기관의 경우에는 미션, 전략, 목표, 사업, 서비스 운영기준, 시스템 목적과 활용의 시스템관리를 통한 데이터수집, 데이터처리, 성과지표처리, 질적 검증에 의한 데이터 관리가 중요하다. 분석과정에서는 시간, 대상, 유형, 벤치마킹을 통한 비교를 활용하여 성과지표의 전략, 사업, 서비스전달, 운영, 자원, 목표, 대상, 기준에 의한 조치

의 과정 등이 필요하다.

- 일반적으로 성과평가의 과정에서는 정책수요에 따른 효과적인 목표를 설정하고 사업과정에서는 기술적인 투입, 활동, 산출을 통한 실제 성과가 효과적으로 사회적 가치가 창출되도록 한다. 즉, 조직 내부의 통제 분야인 투입, 활동, 산출, 직접결과와 간접결과는 조직 외부의 영향을 받거나 미치게 되어 최종성과를 얻게 되는 일정한 경영평가의 분석틀이 유지되어야 한다.
- 기타공공기관의 경영평가 도입 후에는 고객만족도 개선, 기관의 비전 및 전략체계 수립, 내부BSC성과평가제도 도입, 리더십 책임경영, 경영효율화, 주요사업에 대한 체계적이고 효율적인 관리시스템을 구축하고 윤리청렴의식을 높이기 위한 BSC 관점의 개념 재정리에 대한 변화관리가 필요하다.

## 2) 정책적 시사점

- 기타공공기관의 경영성과를 측정하는 주체, 내용, 방식도 달라져야 한다. 평가에서 측정하려는 추상적인 변수들, 지표구성의 복잡성 때문에 조직의 혁신과 성과를 측정하고 평가하는 데 어려움이 있다. 따라서 정부부처의 정책사업과의 맥락, 투입, 과정, 산출의 평가지표에 근거한 정책, 기관이 추구하는 주요 핵심사업, 개인, 조직의 형성에 이르는 성과관리 수단으로 평가 가능한 총괄평가 모형으로 접근하여야 한다.
- 기타공공기관의 평가는 단지 정책집행이나 사업평가에서 머무르지 않고 주요사업뿐만 아니라 조직의 지도력, 전략과 조직, 인사, 재무 등 조직운영을 함께 평가하는 진보된 접근방향으로 발전해야 한다.
- 발전적인 평가방법으로의 접근은 평가의 목적과 상황을 안정적인 상황보다 동적 환경에서의 혁신과 발전을 기대하는 실행모형을 추구해야 한다. 평가모형과 방법에서 복잡한 시스템과 연계한 상호의존성에 기반을 둔 메커니즘을 갖는 질적 방법론에 초점을 맞춰 진행하는 기여분석이 매우 중요하다. 평가의 역할관계에 있어서는 평가자, 조정자, 피평가자 상호간 신뢰성에 기반을 둔 상호존중을

통한 실제 점검과 결과의 학습 지향적 기능이 뒷받침 되어야 한다. 평가 결과와 영향에 있어서는 적용 가능한 실제 최소설명서 역할을 수행하여 효과적 원칙을 확산하고 평가과정에서 사고하고 관여하는 역량배양이 이루어져야 한다. 평가자의 전문적인 기준과 윤리에 따라 융통성과 절충방안이 적정해야 한다.

- 기타공공기관의 경영평가제도에서는 소관부처와 연관된 정책 사업을 통합하고 분리하는 기준마련이 요구된다. 기관장평가와 기관평가를 통합 또는 분리평가할 것인지 고민해야 한다. 즉, 현행 5개 경영평가 기관의 범위와 분류기준을 마련하자는 것이다. 가축위생방역지원본부와 국제식물검역인증원을 하나의 그룹으로 하고, 농업정책보험금융원과 한식진흥원 및 국가식품클러스터를 또 다른 그룹으로 하여 두 개의 그룹으로 상대평가를 할 것인지 절대평가를 할 것인지 연구할 필요가 있다.
- 평가지표 체계의 특성화와 표준화를 고려하여야 한다. 경영평가 모형의 정립과 지표체계 간소화를 추구해야 하며, 평가제도의 객관성 확보와 경영평가제도의 환류체계 재정립 및 구체화 방안이 마련되어야 한다. 새로운 경영평가제도는 이론적인 기반을 갖추면서도 제도의 규범력과 정당성을 확보하고 제도의 수용성을 통해 기관의 공적 책임성 강화와 경영성과 개선의 목적을 달성할 수 있는 방안이 마련되어야 한다.
- 일반적으로 소관부처 관리정책 방향과 관련하여 공공성과 효율성 간 균형의 문제가 핵심적인 이슈로 등장하게 될 것이다. 지금까지 평가의 주된 방향성은 효율성 관점에서 평가되고 있으나 향후 기타공공기관이 중요하게 고려되어야 할 것은 공공성의 가치가 훼손되지 않는 방향으로 관리정책의 방향이 설정될 필요가 있는 것이다. 기타공공기관의 관리정책과 관련하여 기관의 설립근거나 구조적 특성으로 인해 소관부처의 정책과 밀접하게 관리되는 방향성은 맞지만, 정부가 아닌 기타공공기관으로서의 자율성이 부족한 상황이므로 실질적 자율성을 부여할 수 있는 방안 모색이 필요하다.
- 경영평가 주기와 관련해서 중장기 계획을 반영한 3년 단위의 평가논의와 매년 경영실적보고서를 활용한 이행점검 필요성도 고려되어야 한다. 기타공공기관의

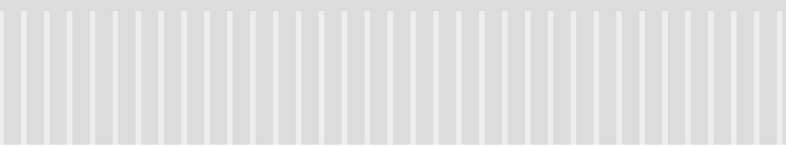
경영평가지표는 기관의 노력과 실적을 충분히 반영할 수 있는 지표로서의 타당성과 신뢰성을 확보할 수 있는 개선방안을 강구할 필요가 있다. 소규모 기타공공기관의 경우에는 평가부담을 완화한다는 이유로 계량실적 중심으로 평가를 받고 있는데 이러한 계량실적 평가지표가 오히려 기관의 노력과 실적을 적절히 반영하는데 어려움을 더할 수 있으므로 비계량적 실적을 적용하는 방안도 검토할 필요가 있다. 끝으로 평가 결과의 활용 측면에서 다양한 논의가 있으며 성과급차등지급률 등 경우에도 기관별 상대적 측면에서 적정성 검토가 필요하다.





# III

## 연구범위 및 대상 방법론



기타공공기관 경영평가 지표개발 연구



# Ⅲ

## 연구범위 및 대상 방법론

### 1] 사업목적 분석

- 가축위생방역지원본부는 질병 청정화와 안전한 축산물 공급을 위한 현장중심사업 수행으로 건강한 축산업을 육성지원하며 안전한 축산물을 공급하고 생산할 수 있도록 하는데 주안점을 둔 기관이다.
  - 주요 사업으로는 가축전염병 예방을 위한 시료채취 및 예찰, 농장방역 실태점검, 상담예찰센터 운영, 방역교육, 예방홍보, 초동방역 조치 등 가축방역사업을 수행하고 있으며, 도축검사, 가축전염병과 잔류물질, 미생물 시료채취를 통한 축산물 위생사업을 수행하고 있다. 또한 현물검사와 검역시행장 방역교육, 정밀검사를 통한 시료채취 등 해외 축산물 검역관리사업도 추진하고 있다. 지난 5년간 시료채취 및 농장예찰을 통한 선제적 가축질병 검색, 과학적 방역관리를 위한 농가정보 현행화, 신속한 처방대응을 위한 초동방역팀 운영, 도축검사, 수입축산물 검역·검사를 통한 축산물 위생 안정성 향상을 위한 성과창출에 역점을 두고 기관의 설립목적 달성을 위해 노력하고 있다.
  - 2019년도는 가축방역사업으로 AI 상시사찰, 구제역 재발방지를 위한 방역관리 강화, 주요 가축전염병 예찰을 위한 시료채취, 아프리카돼지열병(ASF) 조기검색 및 초동대응체계 강화, 과학적 방역관리를 위한 농가정보 현행화, 축산농가 상담·예찰센터 운영사업에 집중하고 있다. 축산물위생 안정성 향상 사업으로 안전한 축산물 공급을 위한 도축검사 및 수입축산물 검역강화, 엄격한 도축검사를 위한 검사원의 의무교육 강화 및 심화교육 운영사업에 역점을 두고 있다. 2017년 경영평가단 지적 및 권고에 대한 주요내용으로 사업지표별 추진성과의 수치 증거 및 명확한 제시가 필요하며, 환류활동을 통한 구체성이 확보되지 않아 재검토를 통해 모니터링과 개선도출이 필요하고 현장인력 수의사 확보를 위한 노력이 부족하다는 지적이 반복되고 있다.

〈표 2-1〉 2017년 경영평가단 지적 및 권고 주요내용

〈2017년 경영평가단 지적 및 권고 주요내용〉
사업지표별 추진성과의 수치 증거 제시
환류활동을 통한 구체성 확보
현장인력 수의사 확보를 위한 노력 필요

- 농업정책보험금융원은 농업정책자금의 운용·관리 및 감독업무, 농어촌 구조개선 특별회계융자금의 운용·관리 업무, 농어업재해보험기금 및 재보험사업의 관리, 농업정책보험사업의 관리 및 손해평가사 제도의 운영, 농림수산식품투자모태조합 투자관리 업무 등에 역점을 두고 있다.
  - 주요사업 수행업무는 농림수산정책자금으로 지원된 대출금에 대한 검사, 농업정책보험의 효율적 운영을 위한 연구 및 사업관리, 농림수산식품모태펀드의 운용 등 정책금융관리 업무를 수행한다. 그동안 농업정책보험사업의 주요성과는 보험상품 및 제도개선을 통한 보장강화, 정책보험 공공성 강화 및 예산집행 투명성을 높이기 위한 사업관리, 공정하고 신속한 손해평가를 위한 손해평가사 교육 강화, 농업정책보험의 체계적 관리 및 다각적 분석을 위한 통합 정보시스템 구축 관련 정보화전략체계(ISP)수립, 기획재정부 주관 기금준치 평가에서 ‘준치평가’를 받았으며, 국가재보험금 적기지급으로 재해보험사업 활성화 및 경영안정에 기여하였고, 재보험기금운용의 수익성 제고로 안정적인 기금재원 조성을 하였다.
  - 2019년도 농업정책보험사업에서는 농업인 편익증진을 위한 농작물, 가축, 농업인 안전보험의 상품 및 제도개선, 보험사업자 등 주기적 점검을 통해 사업운영의 적정성을 확보하는 방안, 보험가입 촉진을 위한 홍보 및 농업인 교육 추진, 정보화 전략계획에 따른 농업정책보험 통합 정보시스템 구축 등을 추진하고 농작물재해보험 국가재보험을 손익분담방식 100%로 전면 확대하고 국가보유비율을 조정하는 등 재보험제도를 개선하였다.
  - 농식품모태펀드의 운영사업에 대한 그동안 주요 성과로는 펀드 운용을 통해 정책 목적을 추구하면서 피투자업체의 경영성과 및 고용유발 촉진, 농식품 경영체와 피투자경영체 간에 정보비대칭 해소와 투자인프라 보완을 위한 지원 사업, 농식품에 대한 크라우드펀딩사업 활성화를 위한 플랫폼 운영 등을 추진하였다.

올해에는 농식품 4차 산업혁명, 창업 및 벤처활성화 등 농식품 예비창업자 및 농업법인을 대상으로 투자확대 방안을 마련하였으며, 투자활성화를 위한 관리보수의 산정방식 등을 개선하여 운영하였다. 펀드확대를 통한 농식품 경영체 기업화와 규모화 유도, 투자유치 역량 강화와 가치증진을 위한 사업 활동을 전개하고 있다.

- 정책자금의 검사·관리를 강화하고자 현장검사를 지속적으로 확대하였으며, 문책처분의 이행력 및 실효성 등 제재조치를 강화하였고, 정책자금의 부정수급방지를 위한 모니터링시스템 구축, 대출기관의 정책자금 관리역량 제고를 위한 사전 예방활동 등에 역점을 두어 사업을 추진하고 있다. 또한 정책자금 관리직원에 대한 신상필별원칙 수립, 대출기관 역량강화를 위한 교육 및 예방활동, 검사원의 청렴 및 윤리의식 고취 등 전문역량을 높이기 위한 사업을 추진하였다.

○ 국제식물검역인증원은 AGM 예찰, 방제, 선박, 재식용 식물 검역, 검사 등을 통해 해외 해충 유입방지를 위한 인증기관 역할을 수행에 역점을 두고 있다.

- 기관의 주요임무로는 북미국가 및 칠레 등으로 출항하는 선박 등 운송수단 검역 출항하는 선박 등 운송수단에 대한 검역, AGM 예찰, 방제 및 기술개발 조사 연구, 수입재식용식물 검역장소 관리업무 및 선박해충 모니터링 R&D 사업, 기타 농림축산식품부 장관으로부터 위탁받은 업무를 수행하고 있다. 아시아매미나방(AGM)의 성충과 알 덩어리(난괴) 검출이 주요사업으로 매년 3,000여 척의 선박을 검사하고 있으며, AGM의 발생 밀도가 크게 증가하고 있다. 또한 구근, 묘목류 등 수입 증가로 인하여 외래 해충 유입이 증가될 것으로 보인다. AGM 예찰 트랩 설치 및 밀도 등을 조사하여 선박검사와 방제에 활용하고 있다. AGM 성충이 선박으로 비산·산란하는 것을 근원적으로 차단하기 위한 사업으로 난괴제거 및 유충기(4~6월)에 항만 주변에 대한 약제 살포를 위해 유관기관과 집중방제 협조체계를 구축하고 있다.
- 효과적인 사업추진을 위해서는 선박검출실적, 선박이력관리 및 고위험 기간 검사인력 등 본원과 사무소 간 검사지원 체계가 유기적으로 시스템과 잘 연결되어야 한다. 선박운항스케줄을 고려하여 검사신청 단계에서 검사완료 단계까지 다양한 알림서비스를 제공하고 있으며, 작업이 주로 해양에서 진행되기 때문에 선박검사안전수칙과 해양안전교육을 강화하고 있다. 최근에는 붉은 불개미 검출이 확

산되어 식물검역신고 업무의 사업수익성과 위탁업무 한계로 인하여 신규 사업 확장을 위해 식물검역본부와 협의가 진행 중이다. 수입재식용식물의 체계적인 관리를 위해 신규사업으로의 정착을 노력 중이다.

○ 한식진흥원은 한식콘텐츠를 활용하여 국내외 한식문화 확산과 해외진출 및 지역경제 발전 등 전문인력 양성과 한식문화관 운영 등 홍보 역할을 수행하고 있다.

- 한식진흥 기반강화 사업으로 한식가치 발굴 및 콘텐츠 개발, 활용, 확산, 장(醬) 문화 유네스코 등재, 한식관련 사업연구 조사 등을 추진하고 있다.
- 음식관광 활성화 사업으로 음식관광코스 개발 보급 및 홍보, 한식문화관 활성화 및 한식체험 프로그램 운영 등을 추진하고 있다.
- 한식 전문인력 양성을 위한 사업으로 양성교육, 한식교육 인프라 강화, 취업 및 창업지원, 청년한식당 지원 사업을 추진하고 있다.
- 한식교류 및 수출촉진을 위해 해외 한식당 협의체 활동지원, 한식 식재료 수출 및 해외 일자리 창출, 해외 한식요리 콘테스트 사업을 추진하고 있다. 한식관련 기관의 구심점 역할을 수행하기 위하여 민간단체 등과 협업을 통해 현장의견 수렴 및 한식진흥정책 활동을 높이기 위해 노력하고 있다. 한식콘텐츠 보급 확산, 한식 전문인력 양성지원 사업, 한식문화관 운용 활성화, 한식산업 정보제공을 통한 활용성 확장사업, 국내외 다양한 한식 홍보사업을 추진하고 있다.

○ 국가식품클러스터지원센터는 식품산업집적에 관한 정책개발 및 연구, 식품전문산업단지 조성 및 관리, 식품기업 유치, 참여기업 및 기관들에 대한 지원, 클러스터 활성화를 위한 상호 연계활동, 대외협력, 홍보 등 국가식품클러스터를 총괄관리 운영하는 기관이다.

- 주요사업으로는 연구개발시설과 기업지원 프로그램 인프라를 통해 기업의 고부가가치 창출을 지원하는 R/D 수출지향형 식품산업단지, 식품수출 전진기지로 식품전문산업단지 국가종합계획에 따라 고부가 인프라 확대를 위한 기능성 건강식품 개발 육성 등 6차 산업의 발전 마스터플랜을 수행하여야 하는 기관이다. 주요 추진 업무는 미래 신성장동력 확보를 위해 투자유치 활동 강화방안으로 전방위적인 투자유치 활동을 전개하고 있다. 혁신성장을 위한 생태계 조성방안으로 청년 식품창업을 위한 식품제작 실습기회와 창업프로그램을 제공하는 등 네트워크 강화와 정보교류 활성화를 추진하고 있다. 중소식품기업을 위한 저렴한

공장임대 및 기술지원 시설과 보유인력을 활용하여 식품벤처센터를 운영하고 있으며, 원료 조달에서부터 연구, 제조, 수출에 이르는 일괄지원 체계를 운영하기 위한 지원플랫폼 사업을 추진하고 있다. 기술혁신 서비스 강화를 위해서 기업의 애로기술 해결을 위한 진단, 신제품개발, 제품평가개선 등을 지원하고 있으며, 구축된 장비를 활용하여 시험분석과 시제품 생산을 지원하는 사업을 수행하고 있다. 산학연 네트워크 활성화를 위해 협의체운영, 국제식품컨퍼런스, 국제인증 획득으로 신뢰성을 확보하기 위한 다양한 네트워크 구축 활동을 추진하고 있다. 수출 및 판로 지원을 위해 해외마케팅 전문기관을 통한 수출기업 신고대행, 물류 및 통관 운송지원사업과 농협몰 입점, 푸드 마켓 운영 등 시장 교두보 확대를 위한 사업지원으로 기업 매출 성장에 기여하는 사업, 입주기업의 인력수급 지원을 통한 고용 창출 확대, 관계기관이 참여하는 원료조달지원체계 시범가동 등 경영 정보지원 활동을 추진하고 있다.

- 2019년 주요사업에는 국내 투자유치 상담, 품목, 업종별 기획 분양, 현장에서 찾아가는 투자유치 카라반 운영, 투자 상담 자료 제작, 전문위원 위촉을 통한 투자 컨설팅단 운영, 투자에이전시 설명회, 투자수요조사, 분양지원 자문단과 관계부처 협의회, 잡지, 미디어 광고를 통한 각종 홍보사업을 추진하고 있다. 비즈니스 지원 활성화 방안으로 취업인턴지원, 홈쇼핑 입점, 물류 마케팅, 해외 통합마케팅, 박람회 부스, 체험 프로그램, 전시판매지원, 비즈니스 상담소 운영, 식품축제 개최 등 다양한 교류 판매 지원사업을 추진하고 있다. 기업제품 기술개발 지원을 위하여 연구 생산 장비 공동 활용으로 유망 강소식품기업 입주를 유도하고 있다. 산학연 네트워크 활성화를 위하여 기술지원세미나, 최신 정보 제공, 품평회를 통해 실질적인 기술지원사업을 추진하고 있다. 기술지원 시설 구축을 위해 기능성 식품제형센터 및 소스산업화센터 구축과 발전방향 모색을 위해 심포지엄도 활발히 추진하고 있다.

## 2 주요사업 분석

### (1) 가축위생방역지원본부

#### 가. 가축방역사업

- 가축전염병 예방을 위한 시료채취 및 예찰사업으로 구제역, 소결핵, 브루셀라, 돼지열병, 오제스키, 뉴캐슬병, ASF 시료채취와 돼지, 산란계, 소, 염소 대상으로 질병예찰 업무를 수행하고 있다.
- 조류인플루엔자 상시 예찰 및 시료채취 사업으로 야생조류 포획, 전통시장 유통 가금류 및 포유류, 철새도래지의 야생조류 분변, 전통시장 가금거래 상인 차량, 메추리, 꿩 등 기타 가금류의 항원, 항체검사 업무를 수행한다.
- 축산농가 상담, 예찰센터운영을 위해 민원접수 및 상담창구, 데이터베이스 구축 등 주기적 상시적인 예찰을 수행한다.
- 축산농장 정보수집 및 제공을 위한 농장정보 현행화 사업으로 농장명, 축주명 운영상태를 파악하기 위한 기본정보 12개와 소독시설, 위치정보 등 12개의 관리정보 항목을 수집 및 관리한다.
- 가축전염병 예방교육 홍보를 위해 지방자치단체의 협조를 얻어 양축농가 순회 교육, 가축질병의 주의 및 유행 시기에 맞추어 홍보 사업을 추진하고 있다.
- 축산물 위생검사는 도축장에서 도축되는 가축 및 그 식육에 대하여 생체, 해체, 지육검사를 통해 검사결과를 안전관리 시스템에 입력하는 사업이다.
- 수입식용축산물 검역검사는 보세장치장 내에서, 수입되는 식용축산물에 대하여 수입자가 검역신청을 하면 수입지역 서류검사와 구제역, AI 등 정밀검사를 통해 합격 및 불합격 판정을 하는 사업 수행이다.



- 유통관리(수입유통이력제)사업 및 축산농가 교육(가축전염병 예방교육, 예방홍보, 가축방역사 양성 보수교육)사업을 추진하고 있다.

## (2) 농업정책보험금융원

### 가. 농업정책보험 사업관리

- 농업재해보험, 농업인안전재해보험의 사업점검, 교육·홍보 등 사업관리 업무를 수행하고 있다.
- 재해보험 상품 및 제도개선 업무를 수행하고 있다.
- 재해보험 통계의 집계·분석·관리 업무를 수행하고 있다.
- 손해평가사 제도를 운용하고 있다.
- 국가재보험 약정체결, 제도개선 등 재보험 사업관리 업무를 수행하고 있다.
- 재보험료 수납, 재보험금 지급, 여유자금 운용 및 관련 회계업무 등 농어업재해 재보험기금의 관리·운용 업무를 수행하고 있다.

### 나. 농식품모태펀드의 운용

- 모태펀드 기획, 농식품 경영체 투자지원을 위한 출자계획 수립, 농식품경영체 상담 및 컨설팅, 홍보 및 대외협력 등 업무를 추진하고 있다.
- 투자조합 운용사 선정 및 사후관리를 위한 운용사 선정심사 및 규약준수, 해산, 청산 등 사후관리 업무를 추진하고 있다.
- 모태펀드 리스크 관리를 위한 조합규약 등 심사, 준법 감시, 조기경보시스템 운용, 자산평가 등 업무를 추진하고 있다.

## 다. 농림수산 정책자금의 검사

- 농림수산정책자금 검사 및 사후관리 지도와 관련하여 금융기관(농협, 수협, 산림조합, 시중은행)이 취급한 정책자금(농특용자금, 이차보전자금, 기금융자금, 대손보전 이행)에 대한 집행 및 사용실태를 점검하고, 정책자금 취급 및 사후관리 등에 대한 지도, 교육 등 부정수급 예방활동을 추진하고 있다.

## (3) 국제식물검역인증원

### 가. 체계적인 아시아매미나방 예찰 및 방제

- 북미국가 등 출항 항구에 대한 AGM 예찰 및 방제 강화를 위한 예찰조사를 통해 발생현황을 파악하여 검사에 활용하고 있으며, 효과적인 난괴제거 및 약제 살포로 AGM 발생 밀도 감축 사업을 추진하고 있다.
- 체계적인 선박 AGM 검사로 신뢰도 및 만족도 제고를 위해 선박 이력관리, 발생 시기에 따른 검사 인력을 조정하고 재감염 방지를 위한 사후관리를 강화하고 있다.

### 나. 수입재식용식물 외래 해충 방지

- 수입재식용식물의 외래 해충 유입방지 및 고객서비스 제공을 위해 검역적 위험성이 높은 수입재식용식물의 입고 시 관리를 강화하고 있으며 검사진행 상황 등 최신정보를 신속하게 제공하고 있다.
- 지속성장기반구축을 위한 신규업무 발굴을 위해 선박검출 외래 해충에 대한 DNA 바코드를 활용한 모니터링기법 개발 등 생물산업진흥원 및 생물방제연구센터와 연구사업을 실시하고 있다.

- 붉은 불개미 검역 등 신규 사업 발굴을 위해 농림축산 검역본부와 협의를 추진 중이다.
- 효율적인 검사시스템과 검사신뢰도 향상을 추진하고 있다.
- 체계적인 예찰방제로 감염 최소화를 추진하고 있다.
- 검역장소 관리강화로 외래 해충유입 최소화를 추진하고 있다.
- 안전사고 발생 사전방지 프로그램 강화를 추진하고 있다.
- 검사원 전문성 향상을 위한 교육을 실시하고 있다.
- 선박 운항스케줄에 따른 적절한 검사를 수행하고 있다.
- 식물 방역법 개정에 따른 식물검역신고, 붉은 불개미 검역과 관련한 새로운 사업 아이템 발굴 및 전문성 향상 방안을 추진 중이다.
- 업무량 변화에 따른 검사인력 배치 및 업무량 편차, 기간제 인력 운영의 효율화 방안을 마련하여 운영 중이다.

#### (4) 한식진흥원

##### 가. 한식진흥 및 음식관광 활성화

- 한식의 국내 기반 정립 및 농업·문화·관광 등의 연계를 강화하여 한식문화 및 한식산업의 진흥과 관련 산업의 경쟁력 강화에 기여하고자 한식자원의 발굴·보급 등 국내기반을 정립하고 지역 향토음식의 진흥과 음식관광 상품개발, 우리음식 체험·홍보를 통한 음식관광 활성화 및 한식 전문인력 양성사업을 추진하고 있다.

## 나. 수출인프라 강화

- 한식의 해외 확산을 통하여 우리음식을 세계인이 즐길 수 있는 음식으로 보급하고 한국 농식품 수출확대에 기여하고자 현지 외국인을 대상으로 수출 농식품을 식재료로 활용한 한식 요리경연대회를 개최하여 수출 농식품에 대한 관심과 소비확산을 유도하는 사업을 추진하고 있다.

## 다. 고유목적사업(기타 위탁사업)

- 한식의 국내 기반정립 및 농업·문화·관광과의 연계를 강화하고, 해외확산을 통하여 한식을 세계인이 즐길 수 있는 음식으로 보급하여 지역경제 활성화 및 농식품 수출 확대사업을 추진하고 있다.

## 라. 평가지표에 의한 목적사업 분석

- 한식콘텐츠 보급 확산, 한식 전문인력 양성, 한식문화관 운영, 국내외 홍보사업 등 평가지표 대부분이 사업으로 평가받고 있다. 한식진흥 관련 정부위탁사업 추진을 위한 한식진흥기반 강화, 음식관광 활성화, 전문인력 양성, 한식 교류 및 수출촉진 업무를 수행하므로 구체적인 성과를 평가하는 지표로는 사업추진에 한계가 있는 것으로 보인다. 한식문화 및 한식산업의 진흥과 경쟁력 강화를 위해 한식의 전통 유지와 한식산업 지원, 한식콘텐츠 발굴 보급, 국내외 교육 교류 협력, 한식인프라 고도화(콘텐츠), 한식당 경쟁력 강화(네트워크, 인증제, 식재료연계 지원)사업이 시스템을 갖고 운용되기보다는 주로 홍보와 문화 및 인식 확산 분야에 국한되어 사업이 운영되고 있는 것으로 보인다. 전문인력 양성(교육기관, 일자리 창출 지원)을 위한 체계적인 방안, 한식의 국내외 확산(홍보, 관광 상업화, 국제교류 활성화, 체험 인프라 확충)의 시스템적 운영이 이루어져야 한식관련 기관의 구심점 역할수행이 가능하리라 본다.

## (5) 국가식품클러스터지원센터

### 가. 투자유치 활동을 통한 혁신기업 발굴 및 조성

- 클러스터 내 조기 기업유치를 통한 전 방위적 투자유치 전개를 위해 기업방문, CEO 초청 견학 및 현장상담, 유관기관 등을 활용하여 투자수요 발굴사업을 추진하고 있다.
- 식품아이디어 사업화에서 창업-성장-투자(분양)로 이어지는 선순환 생태계 구축으로 미래성장 동력 확보를 위해 청년식품창업Lab(시제품), 벤처센터입주(창업·성장), 중소기업(분양), 글로벌기업 조성사업을 추진하고 있다.

### 나. 기술혁신 서비스제공 및 산학연 네트워크 연계

- 기술지원센터 운영 활성화는 식품기업 기술지원 확대와 기업의 애로 사항 해결을 위한 단·중기 기술지원, 구축된 장비의 공동 활용 지원 및 확대사업에 기여하고 있다.
- 식품기술혁신 선도를 위한 국내외 네트워크 교류 활성화 방안으로 국제식품컨퍼런스 개최, DLG 국제식품품평회 유치, 국제인증 획득 등을 추진하고 있다.

### 다. 기업 비즈니스 지원사업

- 해외수출 등 판로개척 지원 등 기업매출 성장방안으로 국내외 식품박람회, 농협몰·TV홈쇼핑 입점지원, 푸드 마켓 등을 운영하고 있다.
- 입주기업의 인력수급 지원, 고용창출 확대, 농협 및 관계기관 등이 참여하는 원료조달 지원, 입주 기업과의 연합행사 및 체험프로그램 운영, 비즈니스상담소 운영 등 입주기업 상시지원과 원료·제품·시장 지원 사업 등 정보 지원을 추진하고 있다.

## 라. 식품기업 육성지원 인프라 구축 사업

- 소스 및 기능성식품분야 관련 제품생산과 농식품 원료공급 지원 기반확충을 위한 소스산업화센터 건립, 원재료 중계·공급센터를 통한 연중 안정적인 농식품 원재료가 중계·공급되도록 비축(저장) 및 공급연계, 중소 식품기업에 대한 기능성식품의 제형(형태)분야 지원사업을 추진하고 있다.

## 마. 공공기관 위상에 맞는 경영체계 정비

- 2019년 기타공공기관 지정에 따른 기관의 경영혁신, 상생·협력 조직문화, 투명한 경영시스템 마련 등 공공기관으로서의 조직정비 사업을 추진하고 있다.
- 노사상생 및 일하기 좋은 직장문화 확산, 반부패 청렴조직 기반 구축 활동 등을 하고 있다.

## 바. 그간의 중점 사업추진 내용 요약

- 투자유치활동 강화를 위해 전방위적 사업을 전개하였으며 혁신성장의 생태계조성을 위한 식품벤처센터와 지원 플랫폼을 운영하였고 기업 기술지원을 위해 애로기술과 장비활용 지원 업무를 통한 식품기술혁신과 국내외 네트워크 교류활성화를 위한 산학연 교류 및 협의체를 운영하고 있다. 국제식품컨퍼런스 유치와 국제인증 획득으로 국제공인 성적서를 발행하였으며, 기업비즈니스 지원 강화를 위한 수출 및 판로를 지원하고 있다.
- 입주기업의 인력 및 원료조달, 애로해소 등 경영정보 지원활동을 추진하고 식품기업 육성 지원을 위해 소스산업화센터, 원재료중계공급센터, 기능성식품제형센터 등 연구시설과 생산시설을 운영하고 있다.
- 식품산업진흥법 제12조에 따른 종합계획에 따라 식품전문사업단지 조성지원, 참여기업 및 기관 역량강화, 상호 연계활동 지원, 원료조달 및 국내 농어업과의

연계, 국내외 투자유치와 수출촉진, 자원조달 활동에 총력을 기울이고 있다. 산업혁신성장의 메카 조성을 위해 식품수출진진기지 도약 발판마련, 창업지원(벤처, 청년식품창업), 수출 판촉지원, 기술혁신 공간 제공, 지역농업과 연계 강화 사업, 4차 산업혁명 단지조성(스마트 공장, 복합지원센터), 신 유통 플랫폼 운영, 국제인증획득 및 해외연구소 유치, 기업지원시설 및 프로그램, 산업단지 조성 및 분양 임대(입주), 투자유치를 위해 푸드폴리스, 식품과학벨트(R/D), 글로벌 네트워크 연계, 농림수산물농산어촌비전2020에 따른 식품산업 글로벌화 일환의 식품R/D 투자확대, 국가식품 클러스터 육성 일환으로 식품혁신 창출형 연구 산업단지(이노베이션 푸드폴리스), 글로벌 식품수출 거점기지 구축(게이트웨이 푸드폴리스), 농어업-식품업 간 동반성장체계 구축(투게더 푸드폴리스) 등을 추진하고 있다.

- 네트워크 활성화, 기업종합지원서비스 체계 및 인프라구축, 기업투자유치, 정주여건 조성 사업을 추진하고 있다.
- 사업목표로는 기업 150개, 연구소 입주 10개, 고용창출 2.2만 명, 매출 15조 원, 수출 3조 원을 목표로 사업을 추진하고 있다.
- 기반조성을 위해 배후단지(주거, 교육, 의료, 체험 문화), 유발인구 추정(총 3만 7천 명, 종사자 1만 명), 직접유발 1만 9천 명, 간접유발 1만 8천 명 유치목표로 사업이 진행되어 현재는 운영활성화 단계로 접어들고 있다.
- 기업 매출은 수출 8억 불, 고용창출 2만 명 확대에 따른 한국은행의 산업연계효과 34% 적용 시 약 7조 원 규모의 농어업 성장 및 농가 소득증대에 기여할 것으로 전망하며 스타상품 20개 개발, 기능성 식품 매년 2개 이상 개발(원료농산물 발굴), 30~40여 개의 식품커뮤니티 운영(기업, 대학, 연구소), 생산, 가공, 문화 관광이 어우러지는 식품의 6차 산업화를 위한 단계별 대상별 추진전략 마련을 위해 광범위한 사업이 진행되고 있다.

### 3 조직현황 분석

#### (1) 가축위생방역지원본부

○ 설립목적

- 효율적인 가축방역 및 축산물 위생관리를 통해 축산물 위생 안전성 향상 및 축산업 발전과 양축농가의 소득증대에 기여하고자 설립되었다.

○ 설립근거 및 수행임무 법적근거

- 가축전염예방법 제9조, 제42조
- 축산물 위생관리법 제14조, 제44조
- 가축 및 축산물 이력관리에 관한 법률 시행령 제10조

○ 주요연혁

- (사) 돼지콜레라박멸비상대책본부 설립('99)
- (특) 가축위생 방역지원본부 설립('03)
- 수입식용 축산물 검역 검사업무 수임('09)
- 축산물 위생검사지원업무(가금류 도축검사) 수임('14)
- 축산농장 정보의 수집 및 제공 사업 수임('15)

○ 주요 수행사업(임무)

- 가축의 예방접종, 약물목록, 임상검사 및 검사시료 채취
- 축산물 위생검사
- 가축방역사 및 검사원의 교육 및 양성
- 검역시행장의 수입용 축산물 위생검사
- 수입유통 식별 쇠고기에 대한 이력관리시스템의 보급을 위한 교육사업
- 축산농장 정보의 수입 및 제공사업



○ 조직 및 정원

〈그림 2-1〉 가축위생방역지원본부 조직 및 정원



- 본부 1센터 8시도, 검역사무소3, 사무소 42
- 본부는 2처 2실 6부 1팀으로 본부장, 혁신성장실, 감사실, 관리처(기획예산부, 경영지원부, 인재개발부), 사업처(방역총괄부, 방역관리부, 위생검역부(3사무소), 정보화사업T/F
- 8도 본부(경기(7사무소), 강원(5사무소), 충북(4사무소), 충남(5사무소), 전북(5사무소), 전남(5사무소), 경북(5사무소), 경남(5사무소))
- 정원 1,255명; 임원 1명, 일반직 49명, 방역 496명, 위생 370명, 검역 73명, 예찰직 248명, 유통 4명, 청사관리 4명, 안전 11명

○ 예산

- 2019년도 66,884,334천 원

○ 경영전략 체계

〈그림 2-2〉 가축위생방역지원본부 경영전략 체계



- 체계적인 가축방역과 전문적인 축산물 위생관리로 축산업 발전에 기여한다는 미션에 따른 건강한 축산업, 안전한 축산물을 실현하는 현장중심 전문기관이라는 비전으로 전문역량, 변화와 혁신, 소통 및 상생, 고객감동의 4대 핵심가치를 추진하고 있다.
- 3대 전략 목표로는 **선제적 가축방역 체계 고도화**를 위한 신속한 질병확산 방지체계구축, 상시적·예방적 방역 인프라 강화, 가축방역 전문역량 제고를 전략과제로 추진하며, **축산물 신뢰성 제고**를 위해 안전한 축산물 관리체계 고도화, 축산물 데이터 활용 서비스 강화, 축산물이력관리 교육 및 홍보라는 전략과제를 추진하며, **혁신성장을 위한 경영관리체계고도화**를 위해 사회적 가치구현 기반조성, 효율적 조직·인력 운영 강화, 상생의 조직문화 구축이라는 총 9개의 전략과제를 추진하고 있다.

## (2) 농업정책보험금융원

### ○ 설립목적

- 정부의 농업정책자금을 효율적으로 운용 및 관리 감독함으로써 농식품 산업발전에 기여하고자 설립되었다.

### ○ 설립근거 및 수행임무 법적근거

- 농업·농촌 및 식품산업 기본법 제63조의 2
- 농어업 재해 보험법
- 농림수산식품투자조합 결성 및 운용에 관한 법률
- 농어촌 구조개선 특별 회계법
- 농어업인의 안전보험 및 안전재해 예방에 관한 법률

### ○ 주요연혁

- 재단법인 농업정책자금관리단 설립('04.5.19)
- 농특회계금융자금 운용·관리 및 검사업무 수탁('04.7)
- 농어업재해보험기금 관리·운용업무 수탁('05.6)
- 농식품모태펀드 투자관리 전문기관 지정('10.6)
- 농업정책보험금융원 기관 명칭 변경('14.9)

- 농업재해보험사업 관리업무 수탁('15.1)
- 농업인안전재해보험사업 관리업무 수탁('16.2)
- 농업재해보험통계 생산·관리업무 수탁('18.1)

○ 주요수행 사업(임무)

- 농업정책보험사업의 관리 및 감독
- 농식품모태펀드의 운용
- 농림수산 정책 자금의 검사

○ 조직 및 정원

〈그림 2-3〉 농업정책보험금융원 조직 및 정원



- 2본부 2실 7부 조직으로 정원은 71명이며, 정책보험본부(보험기획부, 보험1부, 보험2부, 기금관리부), 투자이용본부(투자기획부, 투자심사부), 경영기획실, 정책자금관리실, 리스크관리부, 검사역, 원장(상근), 이사 10명과 감사 1명은 비상근이다.

○ 예산

- 2018년도 : 11,281백만 원

○ 경영전략 체계

〈그림 2-4〉 농업정책보험금융원 경영전략 체계



- 특화된 정책금융 서비스로 농식품 산업 발전에 기여한다는 미션을 가지고 농식품 산업의 성장동력을 창출하는 정책금융 관리기관이라는 비전달성을 위해 전문성, 투명과 공정, 고객지향, 소통과 배려라는 핵심가치를 통해 농수산 정책자금의 투명성 강화, 농업정책보험의 공익적 기능 강화, 농식품 경영체의 성장기반 조성, 지속가능 경영체계 확립이라는 전략적 사업을 수행하고 있다.

### (3) 국제식물검역인증원

○ 설립목적

- 아시아매미나방(AGM)의 예찰·방제와 선박에 대한 검사 및 증명서 발급으로 국내 수출산업을 지원하고, 식물의 검역 및 방제와 관련하여 농림축산식품부 장관으로부터 위탁받은 업무를 수행하기 위한 비영리 공익업무를 수행한다.

○ 설립근거 및 수행임무 법적근거

- 식물방역법

○ 주요연혁

- 국제식물검역인증원 설립근거 마련('11.7)
- 국제식물검역인증원 출범('12.2)

○ 주요수행 사업(임무)

- 북미국가·칠레 등으로 출항하는 선박 및 운송수단에 대한 검사
- AGM 관련 예찰·방제 및 기술개발·조사·연구
- 수입재식용식물 검역장소 관리업무 및 선박해충 모니터링 R&D 사업
- 식물의 검역과 관련하여 농림축산식품부 장관으로부터 위탁받은 업무 수행
- 그 밖에 북미지역 등으로 출항하는 선박의 AGM 검사, AGM 난괴제거 작업 및 AGM 무감염 증명서 발급, 항구 또는 그 인근지역의 AGM 예찰 및 방제, AGM 관련 교육·홍보, AGM 관련 기술개발 및 조사·연구, 국외 생산지 검역의 지원, 수입재식용식물 검역장소 관리업무, 식물검역신고 대행자 교육, 국가·지방자치단체 또는 관련기관·단체로부터 위탁받은 사업, 그 밖에 인증원의 목적 달성을 위하여 필요하다고 인증원장이 인정하는 사업과 연관된 사업을 병행하고 있다.

○ 조직 및 정원

〈그림 2-5〉 국제식물검역인증원 조직 및 정원



- 본원은 아시아매미나방 선박검사, 무감염증명 등의 업무에 대해 효율적인 지휘·감독 및 업무지원을 위해 기획팀, 검사검역팀, 인사총무팀, 재무회계팀을 두고 독립된 감사업무 수행을 위해 감사역을 둔다.
- 사무소는 아시아매미나방 무감염증명을 요구하는 국가로 출항하는 선박에 대하여 출항 전에 아시아매미나방 감염여부 선박검사, 무감염증명 등의 업무를 수행하기 위해 주요 항만에 사무소를 설치·운영한다.

- AGM 검사 또는 예찰방제, 식물검역관리업무 등에 종사하게 하기 위하여 인 증원에 식물검사원을 둔다. 식물검사원은 선박검사에 따른 AGM 무감염증명 서에 서명할 수 있다.
- 정원 49명; 임원 11명(상임이사가 원장), 본원 4팀은 기획팀, 검사검역팀, 인 사총무팀, 재무회계팀으로 구성되어 있고, 8개사무소(부산, 광양, 군산, 평택, 인천, 동해, 포항, 울산)를 두어 항만별로 관할구역을 정하여 업무를 추진하고 있다.

○ 예산

- 2019년도 9,382백만 원
- \* AGM 검사 수수료가 수입의 97%를 차지하고, 지출은 인건비와 경상운영비가 대부분이 며 '14년 이후 국고보조금 없음.



○ 경영전략 체계

〈그림 2-6〉 국제식물검역인증원 경영전략 체계

**비전** 세계가 신뢰하는 **식물검역 종합인증기관** 도약

**목표** AGM 검사 및 검역장소 관리 시스템 효율화, 기관의 안정적 발전을 위한 **기반 지속 확충**

전략 및 과제

**핵심업무 역량강화**

북미 국가 등 출항 항구에 대한 AGM예찰·방제 강화  
체계적인 선박AGM검사로 신뢰도 및 만족도 제고  
수입재식용식물의 외래 해충 유입 방지 및 고객센터 서비스 제고

**조직 발전 기반 강화**

지속성장 기반 구축을 위한 신규 업무 발굴 추진  
전문성 향상을 통한 기관의 안정적 발전 기반 마련  
기관 안정화를 위한 인프라 확충 및 개선

**윤리경영 및 인권경영 추진**

예산·회계·계약 업무의 투명성 및 윤리성 강화  
공공기관으로서 사회적 책임 실천 및 인권경영 추진

**성과 향상을 위한 업무혁신**

효율적인 인력운영 및 직원처우 개선  
일·생활 균형과 업무 생산성 향상을 위한 조직문화 혁신

- 세계가 신뢰하는 식물검역종합인증기관 도약이라는 비전과 함께 AGM 검사 및 검역장소 관리 시스템 효율화와 기관의 안정적 발전을 위한 기반 지속 확충이라는 목표를 추진하기 위해 핵심업무 역량강화, 조직발전 기반강화, 윤리경영 및 인권경영 추진, 성과 향상을 위한 업무혁신이라는 전략 및 과제를 추진하고 있다.

#### (4) 한식진흥원

○ 설립목적

- 한식, 한식문화 및 한식산업의 진흥과 관련 산업의 경쟁력 강화를 위하여 국민의 삶의 질 향상과 국가경제 발전에 기여하고자 설립되었다.

○ 설립근거 및 수행임무 법적근거

- 식품산업진흥법 제17조의 2

○ 주요연혁

- 한식재단 설립준비위원회 구성 및 한식세계화추진단 출범('09.5)
- (재) 한식재단 출범('10.3)
- 농림식품부 한식세계화추진기관 지정('12.5)
- 한식문화관 개관('16.4)
- (재)한식진흥원으로 명칭 변경('17.12)

○ 주요 수행사업(임무)

- 한식진흥기반 강화를 위하여 한식가치 발굴
- 음식관광 활성화를 위한 한식문화관, 한식체험 프로그램 운영
- 한식 전문인력 양성, 한식 교육인프라 강화
- 한식교류 및 수출 촉진을 위한 한식 식재료 수출
- 한식진흥 정책 제언을 위해 민간단체와 협업
- 주요 기능 및 역할로는 한식 및 한식문화 육성·홍보·체험·보급 업무, 한식진흥을 위한 국제교류, 국내외 시장조사·정보제공, 통계·정보체계 구축 및 한식 관련 인증·컨설팅 업무, 한식진흥을 위한 전문인력 양성 및 교육기관 지원 업무, 한식관련 국내외 민간단체, 한식당 및 한식·외식기업 지원업무, 한식진흥 및 한식문화 보급 확산을 위해 필요한 업무를 추진하고 있다.

○ 조직 및 정원

〈그림 2-7〉 한식진흥원 조직 및 정원



- 정규직 직원 42명; 이사장은 비상근이며, 사무총장, 경영기획팀, 신사업추진 T/F, 조사연구팀, 홍보사업팀, 교육사업팀, 한식문화관, 검사역으로 운영되고 있다.

○ 예산

- 2019년도 10,058백만 원

○ 경영전략 체계

〈그림 2-8〉 한식진흥원 경영전략 체계



- 한식진흥을 통한 국가경쟁력 제고라는 미션을 통해 한식의 미래가치를 선도하는 한식전문 공공기관이 되는 비전을 달성하기 위하여, 한식인프라 고도화, 한식당 경쟁력 강화, 전문인력 양성, 한식의 국내외 확산이라는 경영전략을 달성하고자 다양한 사업을 추진하고 있다.

## (5) 국가식품클러스터지원센터

### ○ 설립목적

- 국가식품클러스터의 육성 및 관리
  - 식품기업, 연구소, 연관 산업체 등이 집적된 국가식품클러스터를 조성하여 식품산업의 글로벌 경쟁력강화 및 농어업의 성장을 견인하여 동북아 식품 시장의 허브로 육성하고 관리한다.
- 참여기업 및 기관들의 활동지원
  - 세계 식품시장의 지속적 성장 및 21세기 신성장동력 산업으로서 식품산업을 전략적으로 육성한다.

### ○ 설립근거 및 수행임무 법적근거

- 식품산업진흥법 제12조의 2
  - \* 설립형태는 법인이며, 민법 중 재단법인에 관한 규정을 준용한다.

### ○ 주요연혁

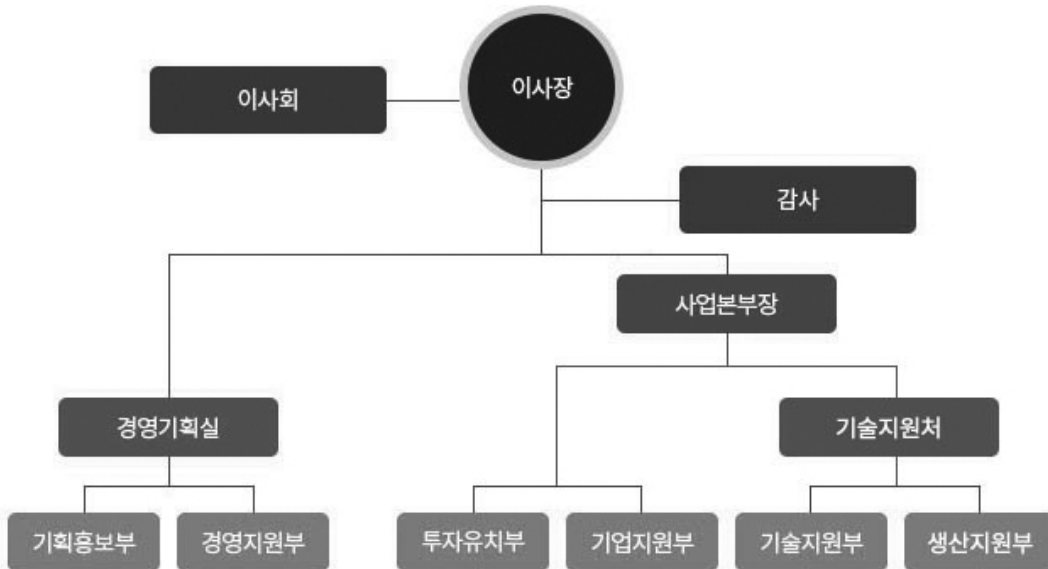
- 국가식품클러스터 조성 기본계획 발표('08.12)
- 식품산업진흥법에 국가식품클러스터지원센터 설치 근거 마련('10.01)
- 국가식품클러스터지원센터 출범('11.2)
- 국가식품클러스터지원센터 사무실을 과천에서 익산으로 이전('14.11)
- 국가식품클러스터 기업지원시설 개소식('16.12)
- 국가식품클러스터 산업단지 준공('17.12)

### ○ 주요 수행사업(임무)

- 국가식품클러스터와 식품산업 집적에 관한 정책개발 및 연구
- 식품전문산업단지의 조성 및 관리
- 클러스터 참여기업·기관들에 대한 지원
- 클러스터 활성화를 위한 상호 연계활동·대외협력·홍보사업
- 국내외 식품기업·기관 유치에 위한 투자유치 활동
- 클러스터 활성화 홍보 및 마케팅 등

○ 조직 및 정원

〈그림 2-9〉 국가식품클러스터지원센터 조직 및 정원



- 정원 76명으로, 1본부 1실 1처 6부로 사업본부(투자유치부, 기업지원부), 경영기획실(기획홍보부, 경영지원부), 기술지원처(기술지원부, 생산지원부)로 구성

○ 예산

- 2019년도 238억 원

○ 경영전략 체계

〈그림 2-10〉 국가식품클러스터지원센터 경영전략 체계



핵심전략

**R&D · 네트워크 · 수출 중심 한국형 식품클러스터 조성**

기업하기 좋은  
인프라 조성

- 고부가가치 창출형 식품산업단지 조성
- 식품 종사자가 살기 좋은 정주환경 조성
- 기업하기 좋은 기반시설 구축
- 이노베이션 지향형 식품기업-연구소 유치

기업 이노베이션  
지원시설 구축

- 저비용-고부가를 위한 3대 R&D시설 구축
- 기업생산 지원을 위한 3대 지원시설 구축

고부가 R&D 및  
네트워크

- 고부가가치 상품화 R&D 지원
- 기능성식품 개발 및 육성
- 국내외 산학연 네트워크 구축

식품 수출 기지화 및  
농어업 동반성장

- 고부가 식품 수출거점기지 구축
- 식품 수출개척 지원
- 식품 물류 효율화 체계 구축
- 농어업-식품 연계발전 추진
- 식품과 관광산업을 연계한 식품 6차 산업화 추진

기업역량 강화

- 식품인력 공급 및 우수인력 유치
- 입주기업 자금컨설팅 등 기업역량 강화

- 창업에서 글로벌기업으로의 성장 생태계 조성으로 식품산업의 혁신성장의 메카를 달성하기 위한 비전을 제시하고 미래 혁신기술선도, 식품혁신캠퍼스 조성, 수출·판촉기지 도약이라는 추진방향을 통해 혁신기술 강화, 청년창업지원 강화, 수출·판촉 지원확대, 국제적 신뢰성 확보, 기업성장 지원기능 강화, 지역농업과 연계강화, 기술혁신 공간제공, 4차 산업혁명 단지 조성, 신 유통플랫폼 운영이라는 9대 추진전략을 수립하여 사업을 추진하고 있다.





# IV

## 국내외 환경 조사 분석



기타공공기관 경영평가 지표개발 연구



## IV 국내외 환경 조사 분석

### 1 국내외정책에 따른 거시적 환경

- 2018년도에는 국민중심의 정부혁신을 위한 사회적 가치실현이라는 정책기조가 중심을 이루고 있다.
  - 저성장, 양극화, 공동체 붕괴위험을 지속가능한 발전을 통해 더불어 사는 공동체 회복을 위한 인권, 안전, 고용 등 모든 영역에서 공공이익과 공동체의 발전에 기여하는 가치를 추구하자는 내용이다.
  - 사회적 가치실현을 위해 공공성을 회복하여 공직문화를 바로 세우는 것이 근본기조라고 할 수 있으며, 최근 인권과 관련한 사회적 관심이 고조되고 있는 현실을 감안하면 이 분야가 부각될 것으로 전망된다.
  - 사회적 가치를 구성하는 요소의 키워드는 인권보호, 안전한 환경, 건강한 보건복지, 노동권의 보장과 근로조건향상, 사회적 약자에 대한 기회 제공과 사회통합, 기업 간의 상생협력, 양질의 일자리 창출, 지역사회 활성화와 공동체 복원, 경제적인 지역경제 공헌, 윤리적 생산과 유통을 포함한 사회적 책임 이행, 환경의 지속 가능성 보전, 시민의 권리로서 민주적 의사결정과 참여의 실현, 공동체 이익실현과 공공의 강화 등이 요구되는 부분이다.
- 2019년도에는 안전사고와 관련한 안전한 환경구축분야가 특히 강조되고 있다.
  - 기획재정부는 올해 3월 공공기관 안전강화 종합대책을 발표하였으며, 주요내용은 국민의 생명·안전중심으로 공공기관 운영·관리체계 전환을 강조하면서 공공기관에서 발생한 대형사고에 따른 국민의 생명과 안전을 위한 공공기관의 역할 강화를 요구하고 있다. 이는 공공기관의 운영에 있어 최우선가치로 삼아 생명안전현장에 뿌리내리도록 하는 관리체계의 근본개편을 추진배경으로 삼고 있다.

- 따라서 기타공공기관도 안전관리강화 정책에 따른 안전중심의 경영체계 구축을 위해 안전기본계획이 마련되어야 한다.
  - 작업장, 시설, 근로자 등 자체점검 개선 강화방안을 마련하여 안전관련 전담조직이나 협의체 및 위원회 운영을 통한 중점관리가 필요하다.
- 상생 협력 및 지역발전 부분에서는 지역사회 커뮤니티 활성화로 보다 진전된 공동체 복원부분에서 경제적 이익을 도출하여 순환되는 지역경제로의 공헌이 표출될 것으로 전망된다.
- 공공성 강화, 경영 효율성을 평가하기 위한 경영관리부분은 기관장의 역할에 따라 경영전략과 리더십의 변화와 개선 의지로 표출되고 작동한다. 따라서 기타공공기관의 기관장에 대한 리더십에 대한 평가가 반영되어야 한다.

## 2] 사업수행에 따른 미시적 환경

기타공공기관은 그 설립목적을 통해 미션과 비전, 핵심가치와 전략목표 및 전략과제 등 경영전략체계를 가지고 사업을 수행하고 있다.

- 가축위생방역지원본부는 건강한 축산업을 육성지원하며 안전한 축산물을 공급하는 기관으로서 주요사업으로 가축방역사업과 축산물위생사업에 역점을 두고 있으며 기존의 평가지표에 반영되어 있다.
  - 최근 수입증가와 안전한 먹거리문화에 대한 관심이 높아짐에 따라 수입식용축산물 검역 검사와 수입유통이력제가 국민의 안전한 축산물 공급을 위해 주요사업 분야에서 강화되어야 한다.
- 농업정책보험금융원은 농업정책자금 검사, 농업재해보험, 농식품모태펀드 운용 등 정부의 농업정책자금을 효율적으로 운용·관리 및 감독하기 위해 노력하고 있다. 이를 위해 정책자금 검사, 보험, 펀드의 효율적 운영을 위한 제도연구, 사업관리 점검 등 정책금융관리업무 수행업무의 안정적인 지원을 위한 연구가 활성화 되어

사전대비 측면의 예방적인 정책으로 표출되도록 하는 방안이 강화되어야 할 것으로 보인다.

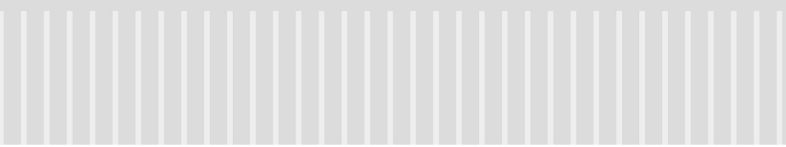
- 국제식물검역인증원은 AGM 예찰, 방제, 선박, 수입재식용식물 검역, 검사 등을 통해 해외 해충 유입방지를 위한 인증기관 역할을 수행하고 있다.
  - 최근 식물방역법 개정에 따른 식물검역신고 붉은 불개미 검역과 관련한 새로운 사업 아이템 발굴 및 전문성 향상 방안과 수입재식용식물의 선박해충모니터링 R&D 사업이 활성화 되어야 한다.
  
- 한식진흥원은 한식콘텐츠를 활용한 국내외 한식문화 확산과 해외진출, 지역경제 발전 등 전문인력 양성과 한식문화관 운영 등 홍보역할을 수행하고 있다.
  - 최근 증가하는 다양한 콘텐츠와 연계하여 지역사회의 경제발전에 미치는 영향 등 지역사회와 공생 공존하는 부분에 사업 활성화가 요구된다. 즉 소비자에게 한식 먹거리 맵 제공, 한식요리 방법 등 생산자 접근성이 용이하도록 하는 개선 노력이 요구된다.
  
- 국가식품클러스터지원센터는 산업단지조성, 식품기업유치, 참여기업지원, 홍보 등 국가식품클러스터를 총괄·관리 운영하는 신규 지정된 기타공공기관으로 사업수행에 따른 평가지표가 없는 상태다. 따라서 미션과 비전에 따른 주요사업의 전략지표를 개발하여야 한다. 식품산업진흥법 제12조에 따른 종합계획에 따라서 중장기 전략에서 우선 추진되는 사업에 중점을 두어야 한다.





V

**기관별 경영관리분야  
평가지표 현황 분석**



기타공공기관 경영평가 지표개발 연구





## V

## 기관별 경영관리분야 평가지표 현황 분석

## 1 가축위생방역지원본부

- 본부 1센터 8 시도, 검역사무소 3, 사무소 42개 내부조직 및 해당 관련기관 간에 실시간 긴급 상황 발생 시 긴급대응에 동원될 필요인력 및 소통채널 보완이 요구되며 안전 및 환경 분야의 평가 결과는 B+ 평가를 받았다.
- 수입용 축산물의 현물검사 및 유통이력관리를 체계적으로 전담하는 직제와 조직편제가 명확하지 못한 것으로 보인다.
- 상생협력 및 지역발전에 관하여는 기관의 특성을 고려하여 중점을 두는 비계량 평가를 통한 보고서 평가로의 개선이 필요하다.
- 윤리경영분야는 비계량평가에만 국한되어 비리와 부패유형별 노력이 구체화될 필요성이 있다. 인권경영에 관한 경영환경이 마련되어야 한다.
- 국민소통 및 혁신을 위한 노력과 성과는 혁신담당부서를 신설하여 추진하였으나, 추진계획에 있어서는 체계성이나 구체성이 부족하다. 특히 국민등 대내외 이해관계자와의 소통 참여, 투명성 제고를 위한 노력과 성과는 C 평가를 받았다.
- 보수 및 복리후생관리에 있어서는 간부직원 위주로 개선이 이루어지고 있으나 전사적인 개편과 적용이 나타나고 있지 않아 C 평가를 받았다.

- 노사관계에 있어서는 일과 가정의 양립이라는 정부 권장정책에 실효성이 확보되어야 하며, 이직률이 높은 기관의 특성을 고려하여 보수와 처우개선에 관한 지속적인 노력이 요구되고 있다.

## 2] 농업정책보험금융원

- 일자리창출 부분에서는 종합적인 측면에서 구체성이 부족하여 B+ 평가를 받았다.
- 안전 및 환경부분에서는 조직의 주요사업과 연계하여 발생 가능한 사고 유형별로 분석하였다. 그 결과 피해예방을 위한 구체성이 부족하여 B0 평가를 받았다. 인권 경영에 관한 경영환경이 마련되어야 한다.
- 윤리경영 부분에서는 내·외부 이해관계자의 인식을 조사하고 이해관계자를 구분하여 사업을 추진하는 내용이 부족하여 B+ 평가를 받았다.
- 국민소통 혁신노력 성과부분에서는 시민참여혁신단을 구성하여 운영하는 등 긍정적인 측면이 있으나 모니터링에 대한 관리가 실질적이고 체계적으로 이루어지지 못해 C 평가를 받았다.
- 보수 및 복리후생부분에서는 전사적인 합리적 보수체계를 구축하기 위한 노력이 미흡하여 B0 평가를 받았다. 경영진이 생각하는 공정한 보수체계와 직원이 인식하는 간격을 최소화할 체계개선이 필요하다.
- 노사관계부분에서는 노·사간 공감대 형성을 위해 다양한 소통 채널을 운영하고 있으나 소통에서 요구되는 피드백이 부족하여 B0 평가를 받았다.

### ③ 국제식물검역인증원

- 정원 49명으로 수입은 주로 검사수수료에 의존하며, 지출은 인건비와 경상운영비가 대부분이며, 본원 4팀은 기획팀, 검사검역팀, 인사총무팀, 재무회계팀으로 구성되어 있어 예방관리를 전담할 전문조직이 부족하다.
- 일자리 창출부분에서는 계절적인 업무특성으로 인하여 6월부터 10월, 업무가 집중되는 시기에 인력을 채용하는 계약직이나 비정규직 근로자에 대한 종합적인 검토가 필요하며 B+ 평가를 받았다.
- 균등한 기회와 사회통합부분에서는 기관의 업무특성을 고려하되 평가관점에서 요구되는 목표의 타당성과 구체성을 제시하지 못하여 B+ 평가를 받았다.
- 안전 및 환경부분에서는 안전사고 유형별로 수준분석, 예방, 대응절차 등 기준을 정립하여 사무소별 특성에 따른 개선방안이 요구되며 B0 평가를 받았다.
- 윤리경영 부분에서는 주요사업관련 비리/부패 유형별 관리체계 구축에 따른 시행 전후를 비교하는 등 분석적 측면을 활용한 구체화가 요구되며 B+ 평가를 받았다. 인권경영에 관한 경영환경이 마련되어야 한다.
- 국민소통 혁신노력 성과부분에서는 안전사고의 분류기준을 구체화하여 경미한 사고들도 원인 및 유형을 분석하고, 모니터링 시 보완 및 조치계획을 구체화할 필요가 있으며 C 평가를 받았다.
- 보수 및 복리후생부분에서는 직원의견수렴, 만족도 조사 시 충분한 환류 기간을 고려하여 실시하여야 하며 기관의 특성에 맞는 조직구성이 제시되지 못하여 C 평가를 받았다.
- 노사관계부분에서는 각 사무소의 소통채널을 내실 있게 운영하기 위해 현장직원의 니즈를 청취하여 각 사무소의 사례를 공유 전파하는 등 주기적인 시행이 필요하며 B+ 평가를 받았다.

#### 4 한식진흥원

- 조직구성에 있어서는 신사업 추진 T/F팀이 운영되고 있으며, 조사연구팀과의 사업 연계성을 고려하여 종합적인 측면에서 경영관리를 효율화할 필요가 있다.
- 일자리 창출 부분에서는 기관의 업무특성을 고려하여 비정규직과 간접 고용직을 활용한 지속가능한 발전방향과 타기관의 협력을 통한 성과 향상방안의 구체화가 필요하며 B+ 평가를 받았다.
- 균등한 기회와 사회통합부분에서는 근로자가 피부로 느끼는 불합리한 차별사항에 대하여 조사 분석 및 개선방안이 필요하며 B+ 평가를 받았다.
- 안전 및 환경부분에서는 타당한 활동 발굴 및 긴급 상황 발생 시 지휘 통제할 책임 부서를 명확하게 논의하여 추진체계를 가시화할 필요가 있으며 C 평가를 받았다.
- 윤리경영 부분에서는 활동의 시행전후를 비교하여 발전적인 개선과 상시적인 성과 평가체계로 이어지는 활동과 제시능력이 필요하며 C 평가를 받았다. 인권경영에 관한 경영환경이 마련되어야 한다.
- 국민소통 혁신노력 성과부분에서는 내부제도 혁신분야에 치우쳐 있으며 미래상을 기반으로 전략과제 선정, 시급성 및 중요성, 수행 소요기간을 고려하여 순차적으로 진행하는 것이 바람직하다. 계획수립에 있어서는 체계적으로 관리하기 위하여 문제는 실효성 중심으로 개선하고 미래 발전적인 사업과제는 상황변화에 맞게 설계되었는가를 점검하여야 하며 C 평가를 받았다.
- 보수 및 복리후생부분에서는 공공기관 보수체계와 임금피크제에 대한 이해와 개선이 시급하다. 이에 따른 중장기 신규채용 및 재원조달 계획수립이 필요하며 D0 평가를 받았다.
- 노사관계부분에서는 노사협약체 운영 경험이 부족해 보이므로 공식적인 채널을 활성화하고 피드백을 통한 정착노력이 필요하며 D+ 평가를 받았다.

## 5] 국가식품클러스터지원센터

- 기관의 정관 및 보수규정에 의한 임시이사회에 제출된 경영평가 추진계획에 따라 진행된 내용을 중심으로 경영관리부분에 대한 평가지표를 중심으로 연구를 진행하였다.
- 고객만족도 부분에 있어서 고객만족도 지수는 2017년도 83.5점에서 2018년도 85.1점으로 1.6점 상승하였으나, 일반인을 대상으로 실시한 인식도 조사에서는 2017년도 45.1점에서 2018년도 34.7점으로 10.5점이나 감소하였다. 하락원인을 체계적으로 분석하여 방안을 강구할 필요가 있다.
- 투자유치 연계 홍보의 적정성 부분에 있어서는 온·오프라인 광고매체 활용을 통한 소비자의 인식도 제고 노력과 성과 부분에 있어서 식품산업 혁신성장플랫폼 구현을 위해 미래 식품왕 공모전을 개최하였고, 홈페이지 방문자 수와 조회 수가 증가하였으며 티저 마케팅 광고를 추진하는 등 관심유발을 위한 다양한 광고와 행사 및 보도 자료를 배포하였다. 다만, 기존 홍보 관행의 틀을 벗어나고 있지 못하는 한계가 있어 보인다.
- 유관기관과의 상호 홍보노력 부분에 있어서는 기업, 유관기관, 기자단을 대상으로 초청설명회 개최, 업무협약, 지역행사 참여를 통해 홍보활동을 추진하였다.
- 그간의 추진과정을 살펴보면, 1회성 이벤트를 통한 행사 및 입소문 마케팅 홍보 참여방법으로는 한계가 있어 보인다. 그동안 진행된 업무나 사업의 추진내용을 모니터링하여 피드백을 통한 개선방안을 도출함으로써 추후 계획적인 사업추진이 기대된다.
- 경영전략 및 리더십부분에 있어서는 식품산업 혁신 생태계 기반조성을 위해 신규 비전 및 3대 중점추진전략을 마련하였으며, 국정과제와 연계하는 등 체계적인 조직운영을 위해 조직진단 및 조직개편을 추진하였다.

- 기타공공기관으로서의 조직 체계를 갖추고 중장기 전략 목표 설정과 달성을 위해서 인력충원 및 신생사업 등 다양한 사업추진의 한계를 극복할 필요가 있어 보인다. 특히 9개 전략과제 중 적은 인력으로 23개 세부 실행과제의 수행조직을 지정한 것이 조직과 인력대비 효율적 추진방안인지 검토하고 과제별 카테고리를 유형별로 소분류하기보다는 중점분야별로 대분류하여 선택과 집중을 통한 추진이 요구된다.
- 경영전략 및 리더십 부분에 있어서 개선과 신규업무가 특히 많은 것은 새로운 조직의 환경 변화에 따른 것인지 또는 기존업무를 개선하거나 보완할 필요성에서 기인한 것인지 피드백을 통한 명확한 구분이 필요할 것으로 판단된다.
- 조직·인사·노무부분에 있어서 경영혁신을 위한 조직기반 마련, 우수한 전문인력, 신규채용 활동, 보수규정 신설 등 근로조건 개선을 위해 정비를 통한 핵심 기술인력 채용 인력풀을 구성하였으나 효과 파악이 나타나 있지 않다.
- 교육 프로그램을 운영하여 현업의 업무역량을 강화하려는 필수교육과 소양교육 등은 보다 장기적인 접근으로 인재를 개발하고 육성하려는 관점에서 인재양성 프로그램을 개발할 필요가 있다.
- 보수와 복리후생 제도부분에 있어서는 다소 불분명한 측면과 모호한 부분이 존재하므로 일 중심의 조직문화 조성 and 성과주의 보상체계 구축이라는 효과를 성과창출과 연계하여 구체화할 필요가 있다. 근로조건 개선에 있어서는 다양한 유연근무제 확대 시행 등 일과 가정의 양립이라는 소위 체계적인 '워라밸' 시행방안이 구체적으로 확대 시행되어야 할 것이다.
- 예산관리부분에 있어서는 예산 대비 집행률을 평가하는 지표만으로는 한계가 있어 보인다. 예산집행과정에 있어서 적정성, 투명성과 예산절감 등 효율적인 집행부분도 고려되어야 한다.
- 안전 및 환경부분에 있어서는 에너지절약위원회 개최 결과가 실적분석에 따르지 않는 등 절약제품의 설치, 미설치, 점검, 교육 등 하드웨어 측면이 강조되고 있다.

가시적인 절약이 표출될 수 있도록 낭비되는 요인 점검을 통해 개선실적이 나타날 수 있도록 추진되어야 할 것으로 사료된다.

- 안전관리 노력부분에 있어서는 교육훈련 건수로 평가하는 지표로는 한계가 있으므로 전면적 재검토가 필요하다.
- 경영기획실에는 기획홍보부와 경영지원부로, 사업본부는 투자유치부와 기업지원부로, 기술지원처는 기술지원부와 생산지원부로 편제되어 있다. 전략과 기획을 연결하여 사업이 추진되도록 조직이나 편제를 보완할 필요가 있어 보인다.
- 기타공공기관 경영관리 편람에 의한 지표와 사업이 연계할 종합적 전략 추진계획을 구체화하여 추진해야 한다. 전반적 평가에 대비한 중장기 로드맵을 반영할 필요가 있다고 본다.
- 경영관리부분에서 강조되지 못한 사회적 가치실현을 추진하기 위해서는 종합적이고 단계적인 이해관계자와의 소통구축으로 균등한 기회와 사회통합, 상생협력 및 지역발전 분야의 전략에 중점을 두어야 할 것으로 전망된다. 광범위한 규모로 추진될 수 있도록 방향성을 고민하고 인권경영에 관한 경영환경이 마련되어야 한다.
- 기관의 미션과 비전에 따라 기본 운영방향이 입주기업 글로벌화를 위한 R/D 수출 전주기 원스톱 지원, 산학연 커뮤니티 운영 및 식품산업 농어업 동반성장, 입주기업 중심의 친기업형 산업인프라 구축에 있으므로 중장기 발전계획에 기반을 두고 달성목표와 노력에 따라 계량지표와 비계량지표에 영향을 미치는 사업을 분석하여 전략적 역점 추진 사업범위를 정할 수 있도록 체계적인 분석이 필요하다.
- 3대 전략과제인 이노베이션 창출형 네트워크 체계 구축, 첨단기술 융복합 식품기업 육성, 선진형 식품산업단지조성관리 분야는 로드맵에 따른 핵심(KPI) 실행계획을 구체화하고 질적인 계량 목표를 설정할 필요가 있다. 국정과제 등과 연계하여 전략적인 계획수립과 추진이 필요할 것으로 보인다.







# VI

## 기관별 주요사업분야 평가지표 현황 분석

기타공공기관 경영평가 지표개발 연구



## VI 기관별 주요사업분야 평가지표 현황 분석

### 1 가축위생방역지원본부

#### (1) 가축방역사업

##### 가. 시료채취(4대 질병) 달성률

- 구제역에 대한 시료채취는 소의 경우 한우, 젖소, 육우를 각기 구분하여 사업물량 확정과 추진성과를 구분하여 표기하여야 하며, 번식우와 비번식우의 경우도 사업수행과 추진성과를 구분하여 관리하는 것이 바람직하다.

##### 나. 시료채취(AI) 달성률

- 관련기관과 사전협의를 거쳐 사업내용 확정 전에 사업수행의 환경적 변화를 반영하여 목표치를 확정하여야 한다.
- 특히, 야생조류 포획 등에 관한 업무는 비용대비 효과분석을 통해 지속적인 사업수행 여부를 판단하여야 한다.
- 야생조류 분변채취의 경우에는 계절적이고 지역적인 위험도를 반영한 현실적인 목표수립이 필요하며, 국내 AI 발생가능성이 높은 시기에 사전대비에 주력하는 것이 더 바람직할 것으로 추정된다.

## 다. 농장예찰(예찰실시결과보고) 달성률

- 사업대상 축종에 사슴을 포함하고, 사업대상 농장의 경우에는 HACCP를 인정 받은 농장과 인정받지 않은 농장을 구분하여 사업수행과 결과를 도출할 경우 방역정책 및 위생적인 축산물생산 정책수립에도 기여할 수 있으므로 상부기관과 논의 후 수행할 것을 권고한다.

## (2) 축산물 위생사업

### 가. 도축검사 이상(폐기) 보고율

- 업무수행의 질적, 양적 수행정도를 반영하기에는 미흡하며 지표가 지니는 대표성이 미약하다. 따라서 지표의 전반적이고 전면적인 재검토가 요구된다. 계속지표로 사용하려면 내부직원들의 KPI 성과지표개발 경진대회를 통해 전면적으로 보완할 필요가 있다.

### 나. 수입 식용축산물 현물 검사 사업

- 현물검사는 주로 관능검사이며, 시료를 검사기관에 송부하여 이상보고 향상도만을 평가기준으로 정할 경우 증가하는 수입물량에 따른 업무의 부하량을 반영하기 어렵다. 따라서 지원본부의 지표개선이나 대체지표 개발이 필요하다.

## (3) 주요사업 성과관리의 적정성

### 가. 추진계획 수립의 구체성 및 적정성 여부

- 업무의 성격을 제대로 반영하는 평가지표 개발이 필요하다.
- 질병관리는 방역부분사업으로 다루어져야 하며, 돼지 열병 시료채취 업무는 축산물위생사업에 포함하는 것이 바람직할 것으로 보인다.

- 교육프로그램을 전문적으로 단계화하고 평가 결과에 따라 인센티브를 부여하는 방안도 고려하여야 한다.

#### 나. 주요사업별 추진계획 집행의 적정성 여부

- 도축검사 정보의 농장환류사업은 짧은 수행기간을 고려하여 효과를 판단하며, 밀크반점을 지표로 파악된 사항을 농장과 교류하여 재발방지를 유도하는 방안은 농장의 가축 사양관리 개선에 효과를 거둘 수 있을 것으로 판단된다.
- 도축장 미생물 검사는 미생물 오염도 수치를 제시하여 오염 수준의 증감을 관리하는 것이 바람직하다. HACCP 고시사항을 반영하여 기관에 맞게 실천하는 방안도 고려하여야 한다.

#### 다. 주요사업별 성과 수준의 적정성 여부

- 도축검사에서 밀크반점 검출농가의 협력체계는 시범사업으로 적극 추진할 것을 권고한다.

#### 라. 주요사업별 환류활동 수행의 적절성 여부

- 업무수행 결과에 따라 변수를 고려하여 방역정보시스템, 도축검사시스템, 예방관리시스템을 표준화하기 위한 산학연 연구가 필요할 것으로 판단된다.

#### 마. 주요사업 추진계획 과정에서의 사회적 가치 고려여부

- 식품안전관리인증원과 교류확대는 농장과 도축장의 방역 및 축산물 안전관리 등 축산물안전관리시스템의 구축업무와 활성화에 기여할 것으로 판단된다.

#### (4) 주요사업 지표 구성의 적정성

##### 가. 기관 설립목적과의 연계 등 지표의 대표성

- 현재의 축산물 위생사업 2개 지표로는 기관의 대표성을 잘 나타내기 부족하다 판단되므로 사업성격에 맞는 지표개발이 필요하다.
- 이상보고율의 지표는 적합하지 않으며, 이상보고 향상도의 경우에는 수입물량 증가와 다양한 수입품목에 대비한 검사방법, 시료채취, 업무의 부하량 등을 고려해야 한다.
- 가축방역사업의 경우에는 현재의 질병 모니터링을 수행하는 축종 외에 보균 역할을 할 수 있는 사슴이나, 흑염소 암컷도 사업대상에 포함하는 것이 바람직하다.

##### 나. 목표 수준의 도전성

- 목표 대 실적방법을 적용하는 목표수치는 과거목표가 아닌 최소한 3개년 실적의 평균을 고려한 과거실적을 기준으로 설정하는 것이 바람직하다. 목표부여(편차) 방식을 적용하는 경우에는 과거 5개년 실적을 활용하여 편차를 계산하고, 달성가능한 도전적 목표치를 설정할 필요가 있다.

## 2] 농업정책보험금융원

### (1) 농업정책자금관리

#### 가. 정책자금 투명성 개선 노력

- 현실적인 인력과 예산의 제약으로 인하여 현장검사를 받은 기관과 받지 않는 기관이 존재하게 되는데 정책자금 집행과 관리의 투명성을 높이기 위해서는 현장 검사, 출장일 수 등을 고려하여 연도별로 변화 추세를 반영하고 연도별 현장검사와 인력대비 실시비율 등을 고려하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

### (2) 농업재해보험관리

#### 가. 농업재해보험의 보장수준 개선 노력도

- 보험가입실적과 상품 제도개선 건수는 매년 증가하고 있으며, 보험가입금액을 측정함에 있어서는 상품별 예산액을 가중치로 사용하는 근거가 무엇인지 명확하지 못하다. 현재 사용되는 가중치 적용방법이 경영개선활동에 어떠한 영향을 미치는가를 검토할 필요가 있다.
- 보험 예산 구성비의 경우, 예산의 비중이 낮음에도 보험가입금액의 비중이 높은데 노력에 의한 차이인지 업무의 특성상 나타나는 난이도와 연관이 있는지 분석하여 경영개선 성과에 반영하는 것이 바람직할 것으로 보인다.
- 예산대비 가중 평균하는 방법과 상품별 보험가입금액을 단순 합계하는 방법을 상호 비교하여 장단점을 분석 검토할 필요가 있다.
- 상품 및 제도개선 실적을 단순히 건수합계로 표현하는 것보다 개선의 실질적인 효과나 중요도의 차이를 고려하여 분류하고 점검하는 체계가 필요하다.

- 농기계 관련분야의 보험은 가입금액이 3조 원의 규모임에도 개선실적은 1건에 머물고 있다.

#### 나. 보험사업점검 기관 수 증가율

- 사업점검 기관 수의 증가가 발생한 원인, 점검내용에 따라 개선을 추진하고 개선된 내용을 점검하여 점검방법을 메뉴얼화 한 다음 점검기간을 단축한 사례 등 점검내용에 따른 체계적인 경영 개선 실적으로 발전시키는 것이 바람직하다.

### (3) 농식품모태펀드 운용

#### 가. 모태펀드 출자 승수비율

- 모태펀드 출자 규모 확대를 위한 노력으로 계량실적이 다소 하향현상을 보인다. 관계부처와의 협력이 필요한 부분인 경우에는 사전 노력이 필요하다.

#### 나. 투자지원 사업 확대 성과

- 유망 농식품 경영체를 발굴하는 투자유치역량 제고와 이미 투자가 이루어진 농식품 경영체의 가치증진을 지원하기 위한 사업 추진의 경우에 벨류업(value-up) 전문가 컨설팅 업체 수의 지표는 전년대비 감소하였고, 업체의 수용도 또한 상대적으로 낮아지고 있어 지표 잔존여부를 검토하여야 한다.

### (4) 주요사업 성과 관리의 적정성

#### 가. 추진계획 수립의 구체성 및 적정성 여부

- 농업재해보험관리사업에서 사용되는 지표 중 손해평가사 활용률의 경우에는 연차별 편차가 급격하게 변동될 수 있는 요소가 있으므로 합리성을 높일 수 있는



개선이 요구된다.

#### 나. 주요사업별 추진계획 집행의 적정성 여부

- 재해보험 운영 실태를 점검하고 운용상의 보완 및 개선사항에 있어서는 이행점검 후에 피드백 측면이 부족하므로 이에 대한 보완이 필요한 것으로 보인다.

#### 다. 주요사업별 성과 수준의 적정성 여부

- 농식품모태펀드 리스크 점검 및 관리강화의 성과지표의 경우에는 리스크 강화 방안이나 가이드라인 마련과 교육 활용에 있어서는 좀 더 창의적인 성과창출이 필요하다고 본다.

#### 라. 주요사업별 환류 활동 수행의 적절성 여부

- 본부별로 전년도 사업성과 분석 및 문제점 영향 요인 분석에 있어서는 본부별 편파를 축소할 방안 마련이 필요하다.

#### 마. 주요사업 추진계획 과정에서의 사회적 가치 고려여부

- 주요사업 운영에 있어서는 계획수립단계부터 환류의 전 과정에서 사회적 가치를 고려하여야 할 것으로 판단된다.

### (5) 주요사업 지표 구성의 적정성

#### 가. 기관과 설립목적과의 연계 등 지표의 대표성

- 정책자금 투명성 개선 노력 지표의 경우에는 현장검사 실시비율의 개수와 1인당 검사일 수는 속성이 다르므로 두 점수를 합산해서 얻은 결과는 해석이 어려

워 개선이 요구되며, 특히 1인당 검사일 수는 법정휴가 및 최소 행정업무 소요 일 수 등 제약요인을 고려하여 연간 검사가능일 수 도출 및 최고목표 설정 등 지표개선이 필요한 것으로 보인다.

- 농업보험의 보장수준 개선 노력도 지표의 경우에도 보험가입금액과 제도개선 건수를 가중평균해서 나온 수치는 의미를 부여하기 어려워 보인다.

#### 나. 목표 수준의 도전성

- 제시된 목표는 도전적인 목표로 나타나기보다는 일반적인 수준으로 판단된다. 평가 편람에 의한 한계 때문인 것으로도 판단된다. 기관에 선택권이 부여되어 있다면 다른 방식으로 목표를 부여하는 방식을 검토할 필요가 있을 것이다. 표본표준편차를 계산하는 경우에 표본이 적을 경우 신뢰도가 낮아지므로 평균 절대편차를 이용하는 방법도 대안으로 고려해 봄직하다.

### 3] 국제식물검역인증원

#### (1) 선박 아시아매미나방(AGM) 검사

##### 가. 선박검사를 통한 상대국 AGM 검출 예방률

- 방제약제 사용의 경우 방제효과 뿐만 아니라 살충제의 노출과 독성에 따른 환경 오염과 안전문제가 발생하게 된다. 따라서 전략적으로 예찰방법 강화, 유입경로 차단 등 신속한 초기대응을 통하여 사전예방에 주력할 필요가 있다.
- 기관에서 발행한 AGM 무감염증명서에 대한 신뢰도를 높이고 유지하기 위한 지속적인 노력이 필요하다. 아울러 국내 AGM 분포 현황과 선박으로 유인되는 경로 등을 파악하고, 국내연구팀과 공동연구를 진행하여 과학적인 접근방법으로 발생률을 관리할 필요가 있다.
- 현재 선박의 척수와 검수 건수 방법은 보고서 기술 시 혼동될 수 있으므로 선박 척수로 통일할 필요가 있다.
- 기후 환경변화에 따른 검사강화 대책이 마련되어야 하며, 예찰트랩을 강화하고 현장조사 인력에 대한 안전교육 등을 실시하되 유관기관의 공조가 원활하게 이루어지도록 체계적인 협력방안과 역할분담 등을 명확하게 정리하여 실행할 필요가 있다.

##### 나. 안전사고 예방률

- 선박검사의 업무 특성상 나타나는 검사원의 안전사고 발생과 예방을 위한 검사 현장 여건, 개인별 검사량 분산 조치 등 지속적인 관리와 유지가 필요하다.

## (2) AGM 예찰방제

### 가. AGM 예찰 활동률

- 선박들의 잠재 오염 위험도를 평가하기 위해 페로몬 트랩을 설치하거나, 동계기간에 난괴제거 작업을 통해 월동개체 수를 줄이려고 하였으나 성충의 경우에는 활동반경이 넓어 항구 주변 활동률을 조사하여 지속적인 효과가 있는지를 관찰하여 수행할 필요가 있다.
- AGM 유충의 기주 범위가 다양한 기주를 가해하는 것과 이동 반경을 고려하여 각 항구와 관련된 지자체와 연계하여 항구 주변 외 활동률 조사 혹은 난괴제거 작업을 진행하는 방안 등을 검토하여 시행되기를 권장한다.

## (3) 수입재식용식물 검역장소 관리

### 가. 수입재식용식물 검역장소 관리 성과

- 업무 연계성과 전문성 제고를 위해 기간제 인력 활용보다 전문인력 고용이 필요하다.
- 병해충 비산방지와 긴급방제 조치 과정을 검역본부에 의존하기보다는 국제식물 검역인증원에서도 해결할 수 있도록 연구영역이 확대되어야 한다. 검역관련 외래 해충 발견 시 바로 검역조치가 필요할 것으로 보인다.
- 수입재식용식물 검역 장소 관리업무가 외래 병해충들의 감염 및 오염을 검사하는 것인데, 현재는 갑각류 해충과 기타 해충 및 개미 등의 존재를 확인하는 수준에 한정되어 있어 향후 병원체들의 오염 및 감염 등에 대한 검사 능력도 갖추어야 할 것으로 보인다.

#### (4) 주요사업 성과관리의 적정성

##### 가. 추진계획 수립의 구체성 및 적정성 여부

- AGM 검사 신뢰도 및 효율성을 제고하기 위한 구체적 방안 마련이 필요하다.
- 종자나 구근 등 수입물량 증가에 따른 식물검역 관련 전문가를 채용하여 활용하는 방안이 모색되어야 한다.

##### 나. 주요사업별 추진계획 집행의 적정성 여부

- 사업추진의 효과가 저조한 유살 등의 운영에 대한 개선이 필요하며, 현재로서는 페로몬 트랩의 설치 활용을 권장한다.
- 수입재식용식물 병해충 현장 검증과 동정 효율성 제고를 위해 권한의 일부 위임 등이 필요해 보인다.

##### 다. 주요사업별 성과 수준의 적정성 여부

- 해양 안전사고 방지를 위한 안전사고 대응 매뉴얼을 만들어 시의 적절하게 대처할 수 있도록 현장직원들에게 교부하고 교육하는 등 적극 활용되어야 한다.
- 상대국 AGM 검출 척수 최소화를 위한 지속적인 노력이 필요하다. AGM의 이동 가능한 거리를 고려하여 각 항만 소재 유관기관들과의 협업체계를 확대하여야 한다.
- AGM 방제효과 제고를 위해서는 AGM 전용약제 살포 사용비율을 높일 필요가 있다.

## 라. 주요사업별 환류 활동 수행의 적절성 여부

- 유살 등 더 이상 효용성이 없다고 판단되는 경우에는 과감히 폐기하고 기 구입한 유살 등은 타 기관에 양도하는 방안도 검토되어야 한다.
- 식물방역법령 개정을 통해 병해충 발견 시 검역직원도 즉시 검역처분 조치할 수 있도록 관련 규정이나 필요한 지원기능을 수행하는 것이 바람직하다.

## 마. 주요사업 추진계획 과정에서의 사회적 가치 고려여부

- 업무량 증가에 따라 수수료 인상, 정부지원, 자체사업 발굴 등의 방편에 의한 재원을 확보하고 요구되는 전문 인력을 추가로 채용하여 활용할 필요가 있다.

## (5) 주요사업 지표 구성의 적정성

### 가. 기관의 설립목적과 연계 등 지표의 대표성

- AGM 전용약제 사용비율과 약제살포 횟수 지표는 유사지표로 보이므로 통합을 고려할 필요가 있다.

### 나. 목표 수준의 도전성

- 과거 누적데이터를 활용하여 목표설정 방식을 지표별로 적합하게 하여 목표치를 설정할 필요가 있다.

## 4 한식진흥원

### (1) 한식콘텐츠 활용 실적

#### 가. 한식 콘텐츠 활용도

- 유관기관에 산재한 콘텐츠를 수집하고 통합하기 위한 한식아카이브 사이트 페이지뷰와 방문자 페이지뷰 수가 증가하였다. 한식 활용도와 저변확대를 위해서는 그해에 제공된 건수의 단순 측정치로는 부족한 면이 있다.
- 한식아카이브 콘텐츠 검색을 위한 접근성 개선을 위해서는 양적 팽창보다 질적인 향상 방안을 강구할 필요가 있다.

### (2) 한식 전문인력 양성 지원사업

#### 가. 한식교육 공급 인프라 증가 실적

- 한식 전문인력 양성지원을 위한 교사 및 강사 직군 인재풀을 구축하여, 일자리 창출에 기여한 효과를 반영하기에는 미흡한 측면이 있다.
- 따라서, 교육의 질적 수준과 교육수혜자의 역량향상에 대한 모니터링을 강화하는 방안을 강구할 필요가 있다.
- 교육 확대가 중요함에도 예산이 감소하여 바람직하지 않은 상황이 발생하였는데 예산 증감에 따라 사업취지에 미치는 영향을 분석할 필요가 있다.

### (3) 국내외 한식 홍보효과 및 성과

#### 가. 홍보효과도(국내외 홍보효과)

- 최근 미디어 환경 및 커뮤니케이션 수단의 변화를 반영하여 홍보성과가 언론 노출 건수 등 양적 요소 중심으로 파악되고 대상별, 매체별, 내용별 등 홍보 타깃 다양성을 고려한 홍보효과 파악이 이루어지지 않고 있다.
- 조직운영의 한계로 인하여 다양한 홍보 사업들에 대한 질적 관점에서 전문가 자문을 통해 전략적인 계획수립과 추진이 필요한 것으로 보인다.

### (4) 한식문화관 운영 성과

#### 가. 한식문화관 운영 활성화

- 한식문화관 운영 활성화를 위해 홍보 전시, 전람, 체험, 교육, 내·외국인을 대상으로 정규 프로그램과 맞춤형 프로그램, 타 기관과 연계 프로그램을 운영하는 등 소프트웨어 측면의 활동이 활발히 이루어지고 있다.
- 하드웨어 측면에서 시설·인력 등의 물적, 인적 여건은 장기적 관점에서 검토와 분석이 이루어질 필요가 있다. 해외투자 및 운영 사업부서를 신설하는 방안도 검토되어야 한다.

### (5) 주요사업 성과 관리의 적정성

#### 가. 추진계획 수립의 구체성 및 적정성 여부

- 선정된 계량·비계량지표가 성과목표를 충분히 반영하고 있는지, 중장기적인 사업목표와 비전을 함께 충분히 고려하여 계획수립과 선정된 목표지표의 적정성을 면밀히 검토할 필요가 있다.



- 중장기계획을 통해 제시된 양적목표에 초점이 맞추어져 있는 것으로 보인다. 중장기 사업추진과 관련된 비계량지표가 다소 모호해질 가능성이 있으므로 보다 구체적인 실행 방안이 검토되어야 한다.

#### 나. 주요사업별 추진계획 집행의 적정성 여부

- 기관의 설립목적과 한식 및 한식문화와 관련된 정책기조 변화에 적절하게 대응하고 있는지, 전반적인 사업 관점에서 환경변화와 조직운영의 문제점 등을 파악하여 기관이 나아갈 방향 및 방안에 대한 검토와 대응이 필요한 시점이다.
- 추진하고 있는 사업범위와 규모 등이 광범위하고 다양하여 단기간에 방안을 마련하여 추진하기가 어려울 경우에는, 한정된 조직과 예산으로 효율과 효과를 고려하여 집중과 선택으로 필수사업을 선정한 다음 추진할 필요가 있다.

#### 다. 주요사업별 성과 수준의 적정성 여부

- 한식 인프라 고도화, 전문인력 양성지원, 한식 국내외 확산, 한식당 경쟁력 강화 등의 추진전략을 계량지표와 비계량지표에 제시된 실적만으로는 질적인 측면의 향상을 표출하기에 불충분한 측면이 있다.
- 기관의 설립목적과 경영목표를 충분히 담아내기 위해서는 부분적인 한계성이 존재한다. 광범위하고 거시적, 추상적인 측면이 있으므로 세부적이고 단편적인 것과 비교하여 사업추진의 방향성을 고민하여야 한다.

#### 라. 주요사업별 환류활동 수행의 적절성 여부

- 신규 사업의 경우는 기존사업의 틀을 벗어나지 못하는 한계가 있다. 기관의 근본적인 체질개선을 위해 전문가 집단이나 전문위원회를 운영하여 사업과 조직의 실태를 보다 심도 있게 진단할 수 있는 절차가 필요할 것으로 보인다.

#### 마. 주요사업 추진계획 과정에서의 사회적 가치 고려 여부

- 지속적인 사회적 가치 창출을 위해 수혜대상의 확대와 사업의 집중이 요구된다. 한식문화관 쿠킹클래스 체험의 경우 참여자가 편중되어 있어 다양한 계층의 사회적 약자(장애인재활창업프로그램)들을 포함하는 방안이 고려되어야 한다.
- 지역사회 활성화 방안의 경우에는 행사·이벤트와 연계되어 추진된 범위와 규모가 협소하다. 따라서 지속적이고 다양하며 광범위한 규모로 추진될 수 있도록 보완할 필요가 있다.

### (6) 주요사업 지표 구성의 적정성

#### 가. 기관의 설립목적 연계 등 지표의 대표성

- 콘텐츠활용도 지표의 경우에는 단순 측정산식으로 이루어져 논리적인 적합성이 부족하며, 한식문화 언론노출도 지표의 경우에는 노출도가 증가한다고 해서 홍보 효과도 높아진다고 평가하기는 어렵다. 따라서 측정산식 및 변수가 해당 계량지표를 대표할 수 있는지 종합적인 분석이 필요하다.
- 한식당 경쟁력 강화를 위해 다각적인 지원강화로 SMART 분석, 대중성, 국정과제와의 연계성을 고려하여 지표가 선정될 필요가 있다. 지표선정에 있어서 외부 전문가의 참여나 성과지표 POOL을 개발할 필요가 있을 것이다.

#### 나. 목표 수준의 도전성

- 3개년 평균 실적과 전년도 중 높은 실적을 비중으로 기준치를 선정하고 있다.
- 환경 분석 및 체계적인 분석을 통한 목표치 설정이 이루어져야 한다.
- 지표 개선과 목표 부여 방식의 재검토가 필요하다. 과거 누적데이터를 활용하여

중장기 로드맵을 반영할 필요가 있다.

- 한식문화관 이용 활성화 지표의 경우 전년도 실적보다 하향 조정된 체험 고객 수를 선정한 것은 도전성이 부족한 것으로 평가된다.

## 5 국가식품클러스터지원센터

### (1) 산업단지 활성화

#### 가. 신규분양기업 순증·산업단지 활성화 기여도

- 목표치 31.68점에 2.48점이 부족한 29.2점 달성으로 전년도 실적보다는 10.6점 향상되었으나 신규분양기업 수에서 유치증가 실적이 부족하였다. 외국인 투자기업과 비전북권역의 유치에 부족한 측면이 있고, 지리적인 인접성 등 비전북권 유치 전략은 보다 전략적인 계획 수립과 대응이 필요하다.
- 2022년까지 160개사, 매년 25개사를 목표로 설정하고 있으며 수요 발굴 실적도 전년대비 10%로 상향 설정되어 있어 측정치로는 도전성이 부족한 측면이 있다.
- 투자처에 대한 호감도 증진의 경우, 고충해소 건수가 증가하였고 투자유치 목표는 일정한 데 비하여 고충해소 건수가 증가한 것은 해석이나 표현을 재검토할 필요가 있다는 것이다. 사업이 발전함에 따라 노하우를 통한 고충해소 건수가 감소하여야 하나 증가하여 처리한다는 것은 방향성을 고려해야 한다는 것을 시사한다.

#### 나. 국내외 투자유치 활동의 적정성

- 국내외 투자유치 확대를 위해, 타 산업단지와 차별화된 인센티브 발굴과 투자환경에 부합한 맞춤형 상담자료 제공에서 단독형, 협업형 신규투자 수요 발굴에 전문가와 전문기관을 활용하였으며 법인세 감면을 위한 개정안 제출, 지방투자보조금 지원우대, 분양대금 무이자 분할납부, 투자가이드북과 분양 맵 등을 적기에 제작하여 활용하고 있다. 더욱 광범위한 규모로 다양하게 추진될 수 있도록 강구하거나 특화사업으로 선택·집중하여 추진할 것인지 체계적인 분석을 통한 차별화된 사업 집중이 필요하다.

- 투자처에 대한 호감도 증진을 위해 이슈발생 시 대안 창출, 중국 수출지원을 매개로 한 투자 유인 전략 수립의 경우에는 분양 입주 고충상담을 위해 비즈니스 자문단 및 상담소를 운영하는 등 대 중국 수출지원 시범사업을 추진하였다. 현장의 고충이 왜 증가하는지 분석할 필요가 있다.

## (2) 비즈니스 지원

### 가. 일자리 창출 기여도

- 목표치 50.11보다 18.08 초과한 68.19를 달성하여 전년대비 63.3% 증가하였으며, 청년식품창업랩팀 수의 경우에는 425% 증가하였다. 창업연계 성과의 경우 순증한 측면이 있었다. 사업초기단계와 사업구축단계가 종료된 시점이후에 발생할 목표 추정방법에 대한 구체적 분석이 필요해 보인다.

### 나. 수출·판로 확대 기여도

- 처음 신설된 지표로 수출계약 건수와 국내계약 건수로 평가지표를 활용하고 있다. 수출계약 건수는 목표치인 8건보다 초과한 9.5건을 달성하였다. 국내계약 건수는 13건의 실적을 달성하였다. 면세점, 홈쇼핑, 온라인 쇼핑몰 등 판매 건수에는 9개사 42개 제품에서 발생한 것으로 보인다. 따라서 효과를 반영하기에는 미흡한 측면이 있어 개발제품과 건수의 비중에 따른 기여도를 분석하여 향후 지표활용 시 재검토할 필요가 있다.

### 다. 비즈니스 지원을 통한 육성·성장 실적관리의 적정성

- 경영안정화 제고라는 성과목표를 달성하기 위해 기업 애로를 개선하는 방안으로 기업 불편사항 접수, 교통 불편해소, 기업 애로 개선, 편의시설, 태풍피해 지원, 제품표기사항 등 인력 및 판로 지원 활동을 추진하였다.

- 입주기업 경쟁력 강화라는 성과목표를 달성하기 위한 성과지표를 고려하여 비즈니스 기회 창출 지원을 위해 입주기업 판로 개척 등을 지원하였으며, 입주기업 원료조달 애로 해소를 위한 신규사업비 확보, 원료 농산물 연계서비스, 원재료 조달자금 지원 등을 추진하였다.
- 식품벤처 창업활동 촉진 성과목표를 달성하기 위한 창업벤처 활성화 지원방안으로 창업지원금 확보, 시제품평회 및 박람회 참가지원을 통한 판로 확보와 지원프로그램 연계 활성화를 목적으로 하는 기술지원, 대외 프로그램과 연계한 벤처 입주 활성화와 애로사항 해소 활동을 추진하였다.

### (3) 기술지원 활성화

#### 가. 실용기술지원 활성화 및 성과 창출

- 입주기업의 경쟁력 확보를 위한 기술지원 실적은 1인당 목표치 112.1건보다 35.1건 초과한 147.2건을 달성하였으며, 전년도 실적보다 52.6건이 향상되었다. 특히, 지식재산권 출원 건수와 시제품제작실적부분에서 제품개발 등 수요증가로 사업이 활발히 이루어지고 있다.

#### 나. 연구·생산 장비 운영 활성화 노력

- 구축된 장비는 기업과 대학 등에서의 활용실적이 크게 증가하였으며, 입주기업과 전체 장비 수가 증가함에 따라 공동 활용 등 장비 활성화 사업은 크게 확장될 것으로 전망된다.

#### 다. 기술지원사업관리의 적정성

- 국내기술 활용 지원 사업 부분에서는 애로기술 컨설팅지원 확대, 공동기술 개발, 지식재산권 확보, 벤처센터 입주기업 기술개발 및 상품화 연계사업이 활발

히 추진되고 있다. 특히, 스마트팩토리 시스템 구축지원사업은 4차 산업 혁명을 위한 국정과제와 연계하여 구체적 추진방안을 면밀히 검토할 필요가 있다.

- 해외기술 활용 지원 사업은 국제적 네트워크 구축 및 공동 연구, 해외연구기관 기술교류 협력 및 연구소 설치 등 개선 성과가 있었다.
- 기업 필요장비 활용지원의 경우, 공동 활용 시스템 구축을 위한 시스템 도입 분석 및 시제품 지원서비스 항목 확대, 국제비교속련도입프로그램(Food Analysis Performance Assessment Scheme) 참여, 국제공인시험기관 인정지위획득, 파일럿 플랜트 GMP 인증 적합판정을 통해 향후 GLP(Good Laboratory Practice) 비임상시험관리기준 인증을 위한 구축을 추진하였다.

#### (4) 산학연 네트워크 활성화 노력

##### 가. 산학연 네트워크 활성화 노력

- 목표치로 설정한 42건보다 99건 초과한 134건을 달성하여 목표대비 283% 향상된 실적을 보였으며, 전문코디네이터 수행 건수의 경우에는 95건이 증가하여 380%의 향상을 보였다. 이 사업의 경우 기업에 적용된 건수가 1개의 기업에서 여러 건수를 적용할 경우에는 하나의 건수로 적용되었는지를 잘 파악하여 건수를 계량목표치로 설정하는 평가 산식보다는 질적인 접근의 계량화가 고려되어야 한다.

##### 나. 산학연 네트워크 사업관리의 적정성

- 유관기관 교류 및 확대추진을 위한 현장실습, 식품전문 기술사 활용, 기술지원 세미나, 심포지엄 개최, 식품관련 정보교류, 가정간편식 관련 혁신연구센터 개소, 독일농업협회 국제식품 품평회 유치, 기술세미나를 통한 식품 관련 정보공유를 추진하였다.

## (5) 소스산업화 기반조성

### 가. 소스산업화 기반조성

- 소스산업화센터 건립 및 장비구축에서 계획된 일정에 맞춰 진행하기 위한 공정 관리 지표로 건축설계, 건립공사 공정률, 생산체계 구축을 위한 장비구축 항목은 사업이 종료된 후 소멸되므로 지속성을 유지하기 위한 향후 측정지표로는 부족한 면이 있다.

### 나. 소스산업화 기반조성 사업관리의 적정성

- 소스산업화센터 건립 추진에 따른 설계 공사, 감독활동에 따른 스마트팩토리 공정설계, 한국건설관리공사와 업무협약 사전검토 등을 통해 소스생산시설, 연구시설, 사무실, 다목적실, 주요시설 건설에 대한 감리감독 업무를 추진하였다.
- 수요자 맞춤형의 장비 구축을 위해 전문가 자문회의, 생산 및 연구단지 구매와 계약을 추진하였다.
- 산학연 네트워크 활성화를 위해 국제심포지엄, 기술 세미나, 자문위원회 개최, 소스 정보의 DB구축, 운영방안 수립을 위한 연구용역을 진행하였고 소스 기술 세미나를 추진하였다.

## (6) 성과지표 개발 및 선정을 위한 권고 가이드

- 현재 적용하여 사용 중인 평가지표는 과정에서의 결과를 측정하는 지표가 대부분이다. 또한 구축과정에서 나타나는 한시적 지표로 사업의 목적과 지속성을 평가하기에 한계가 있어 보인다.
- 2018년도 사업을 기준으로 작성된 경영실적보고서를 토대로 검토한 결과 추진된 사업별로 내용과 연계한 기술내용에서 중복된 부분이 많이 나타나고 있다.



- 평가지표를 구성하는 적정성 등이 모호한 편으로 보다 구체화하거나 카테고리 별로 전략적인 측면에서 사업지표를 대분류하여 구체적 실행방안을 검토해야 한다.
- 성과지표는 주요사업이 정책목표를 어느 정도 달성했는지를 측정하는 척도이기 때문에 성과 지표를 개발하기 위해서는 사업목적이 명확하게 표현되어야 한다.
- 사업목표와 상위계획간 연계성이 있어야 하고 사업 시행 후 달성될 결과에 대한 명확한 정의가 있어야 한다.
- 사업지표에 대한 POOL을 구성하여 투입, 과정, 산출, 결과를 반영하는 사업단계 발굴이 중요하다.
- 사업목적 달성을 측정할 수 있는 지표로는 계량수치로 표현되는 정량지표를 개발하는 것이 바람직하다.
- 성과지표는 주요사업 정책 목표를 어느 정도 달성했는지를 측정하는 척도로, 현재 사용 중인 지표에 일회성의 지표가 존재한다.
- 따라서 SMART 원칙을 통해 구체적이고 명확해야 하며 측정 가능하여야 하고, 원인성에 따라 해당사업의 성과 변화가 성과 지표 목표치의 변화를 가져와야 하며, 일관되고 신뢰할 만한 수준으로 적시성에 따라 사업 종료 후 나타날 수 있도록 선정되어야 한다. 또한 선정된 성과지표로 인하여 목표의 왜곡이 발생하지 않도록 해야 한다.
- 장기적인 사업부분에서는 이노베이션 창출형 네트워크 체계 구축방안으로 입주 기업 글로벌화를 위한 R/D 지원에 대한 중장기전략계획에 따라 사업부분 평가지표를 선정하고 개발하여야 한다. 또한 첨단기술 융복합 식품기업 육성을 위하여 산학연 커뮤니티 운영 및 식품산업 농어업 동반성장계획에 따라 사업부분 평가지표를 선정하고 개발하여야 한다. 선진형 식품산업단지 조성 관리를 위해서는 입주기업 중심의 친기업형 산업 인프라 구축계획에 따라 사업부분 평가지

표를 선정하고 개발해야 한다.


### (7) 기타공공기관 평가 편람에 의한 지표 발굴 및 평가 시 고려 사항

- 지표의 유형구분으로 투입, 과정, 산출, 결과지표로 기관의 비전과 목표에 따라 설정되었는가를 점검한다.
- 사업지표의 적정성은 대표성, 명확성, 인과성, 측정성, 기한성, 왜곡성을 잘 반영하여 설정하고 추진되었는가를 기준으로 삼아 점검한다.



# VII

## 사업지표별 성과 목표 및 기준치 설정



기타공공기관 경영평가 지표개발 연구



## VII 사업지표별 성과 목표 및 기준치 설정

### 1 가축위생방역지원본부

#### (1) 경영실적 평가 보고서에 근거한 개선방안 제시

- 사업지표별 성과목표를 설정하기 위해서는 기관의 주요사업이 경영전략과 연계되어 중장기 전략과제에 따라 사업의 방향성이 정해지고 핵심 사업을 정하여 사업을 추진해야 한다.
- 주요사업으로 가축전염병예방법 제9조에 근거한 시료채취분야에 역점을 두고 있으며, 축산물위생관리법 제14조에 의한 도축검사 이상 검사 부분에 주안점을 두고 사업을 추진하고 있으며, 가축전염병예방법에 의한 수입식용축산물 현물 검사 사업부분에 평가지표를 설정하여 평가에 적용하고 있다.
- 기관의 미션에 따르면 체계적인 가축방역과 전문적인 축산물 위생관리를 통해 건강한 축산업, 안전한 축산물을 실현하는 현장중심의 전문기관이라는 비전을 달성하기 위한 기관이다. 따라서 가축방역과 축산물위생사업이 핵심이라고 분석된다.
- 현재 설정된 가축방역사업의 사업지표는 시료채취에 역점을 두고 있어, 체계적인 가축방역이 되기 위해서는 예방접종과 임상검사 부분이 사업지표로 함께 포함될 것을 권장한다.
- 가축방역 사업의 경우에는 예방사업이 우선되어야 체계성을 갖는 사업으로 성장할 수 있으므로 소독, 홍보, 정보 수집 및 제공, 가축방역사 교육 및 양성을

통해 전문적인 검역과 검사가 현장중심으로 이루어지고 정비되기를 권고한다.

- 축산물 위생사업의 경우에 도축검사 이상(폐기)보고, 수입 식용축산물 현물사업에 중점을 두고 추진하고 있다. 위생관리 사업을 통해서 안전한 축산물을 관리하는 것으로써 사후관리 강화로 더욱 안전한 축산물이 관리되도록 고려해야 한다.
- 이에 따라 본 연구에서는 가축방역사업의 경우에는 새로이 예방접종률 지표와 현행지표를 보완하여 사용할 경우 좀 더 체계적인 사업평가가 될 수 있으리라 본다.
- 그동안의 사업지표 평가 결과를 살펴보면, 가축방역사업의 시료채취(4대 질병) 달성률 사업지표에 있어서 구제역에 대한 시료채취는 소의 경우 한우, 젖소, 육우를 각기 구분하여 사업물량 확정과 추진 성과를 구분하여 표기할 것을 권고한다. 또한 번식우와 비번식우의 경우에도 사업수행과 추진성과를 구분하여 관리하는 것이 바람직하다고 본다.
- 시료채취(AI) 달성률의 경우에는 관련기관과 사전협의를 거쳐 사업내용 확정 전에 사업수행의 환경적 변화를 반영하여 목표치를 확정해야 한다. 특히, 야생조류 포획 등에 관한 업무는 비용대비 효과분석을 통해 지속적인 사업수행 여부를 판단하여야 한다.
- 야생조류 분변채취의 경우에는 계절적이고 지역적인 위험도를 반영한 현실적인 목표수립이 필요하며, 국내 AI 발생가능성이 높은 시기에 사전대비에 주력하는 것이 더 바람직 할 것으로 보인다.
- 농장예찰(예찰실시결과보고) 달성률의 경우 사업대상 축종에 사슴을 포함할 것 인지의 여부를 판단하고, 사업대상 농장의 경우에는 HACCP를 인증받은 농장과 인증받지 않은 농장을 구분하여 사업수행과 결과를 도출하면 방역정책 및 위생적인 축산물 생산정책 수립에도 기여할 수 있으므로 사업방향 논의 후 수행할 것을 권고한다.

- 축산물 위생사업의 중점사업인 도축검사 이상(폐기) 보고율의 경우 업무수행의 질적, 양적 수행 정도를 반영하기에 현 지표가 지니는 대표성이 미약하므로, 지표의 전반적인 재검토가 요구된다. 만약 계속지표로 사용하려면 내부직원들의 KPI 성과지표 개발 의견을 통해 전면적으로 보완할 필요가 있다.
- 수입식용축산물 현물 검사 사업은 주로 관능검사이다. 시료를 검사기관에 송부하여 이상보고 향상도만을 평가기준으로 정할 경우 증가하는 수입물량에 따른 업무의 부하량을 반영하기 어렵다. 따라서 지표 개선이나 대체지표의 개발이 필요하다.
- 질병관리는 방역부분사업으로 다루어져야 하며, 돼지열병 시료채취는 축산물위생사업에 포함하는 것이 바람직하다고 본다.
- 교육프로그램을 전문적으로 단계화하고 평가 결과에 따라 인센티브를 부여하는 방안을 고려하여야 한다.
- 도축검사정보의 농장환류 사업은 짧은 수행기간을 고려하여 효과를 판단하며, 밀크반점을 지표로 파악된 사항을 농장과 교류하여 재발방지를 유도하는 방안은 농장의 가축 사양관리 개선에 효과를 거둘 수 있을 것으로 판단된다.
- 도축장 미생물 검사는 미생물 오염도 수치를 제시하여 오염수준의 증감을 관리하는 것이 바람직하다. HACCP 고시사항을 반영하여 기관에 맞게 강화하는 방안을 고려하여야 한다.
- 도축검사에서 밀크반점 검출 농가의 협력체계는 시범사업으로 적극 추진할 것을 권고한다.
- 업무수행 결과에 따라 변수를 고려하여 방역정보시스템, 도축검사시스템, 예방관리시스템을 좀 더 표준화하기 위한 산학연 연구가 필요할 것으로 판단된다.
- 식품안전관리인증원과 교류 확대를 통하여 농장과 도축장의 방역 및 축산물

안전관리 등 축산물 안전관리시스템의 구축업무와 활성화에 기여할 것으로 판단한다.

- 지금의 축산물 위생사업 2개 지표는 사업성격에 맞는 지표로 개발이 필요하다. 이상지표 보고율의 지표는 적합하지 않으며, 이상보고 향상도의 경우에는 수입 물량 증가와 다양한 수입품목에 대비한 검사방법, 시료채취, 업무의 부하량 등을 고려하여야 한다.
- 가축방역사업의 경우에는 현재의 질병 모니터링을 수행하는 축종 외에 보균역할을 할 수 있는 사슴이나, 흑염소 암컷도 사업대상에 포함하는 것이 바람직하다.
- 목표 대 실적방법을 적용하는 목표수치는 과거 목표가 아닌 최소한 3개년 실적의 평균을 고려한 과거 실적을 기준으로 설정하는 것이 바람직하다.
- 목표부여(편차) 방식을 적용하는 경우에는 과거 5개년 실적을 활용하여 편차를 계산하고, 달성 가능한 도전적인 목표치를 설정할 필요가 있다.

## (2) 본 연구용역을 통한 새로운 평가지표 개선방안

- 가축질병 시료채취 사업의 경우에는 구제역, 소 결핵병, 브루셀라병, 돼지 열병, 돼지 오제스키병, 닭 뉴캐슬병의 감염 및 백신접종 유무확인을 위한 시료채취와 고병원성 악성가축전염병 상시 예찰이 중요한 사업이며 현재의 평가지표에 대해서는 지속적인 개선이 거론되고 있다.
- 따라서 현행 사업지표를 개선하기 위해서는 가축 종류별로 질병군의 발생빈도를 함수 값으로 환산하여 매년 중점적으로 관리할 사업에 비중을 두어 질병재발생률을 낮추는 시그마함수 값을 새로운 사업계량지표로 검토하여 도입하는 것이 바람직하다고 사료된다.



- 축산농가의 예찰사업은 가축방역 사업의 조기정착과 의식 고취를 위해 정보를 수집하는데 상시성이 미흡하다. 따라서 갑작스런 발병에 대한 초기 대응력이 예방적 접근의 관점에서 시스템적이지 못하다.
- 검역직 관리 수의사를 고용하는 데는 한계가 있는 것이 현실이다. 상시적·예방적 시스템 강화와 전문인력을 활용하는 방안으로 지역별로 축탁수의사제도 도입을 권고한다.
- 수의사협회를 통한 축탁수의사 협의체를 구성하여 지역과 중앙회에 축탁수의사 순회관리 제도를 도입, 상시순회 예찰강화 등 전문인력 활용방안이 마련되어야 한다.
- 축산물 위생사업에 있어서 도축검사, 수입용 축산물 현물검사를 통한 이상보고에 중점을 두고 사업을 추진하고 있다.
- 수입식용축산물 등 관리대상 축산물의 유통이력관리는, 국민보건 향상과 안전한 축산물 공급, 업무표준화 등 건강한 먹거리가 중요시되는 시대적 관심사이며 축산물 유통산업의 선진화를 위한 역점사업으로서 기관의 비전과 미션 향상을 위한 기반사업이다. 따라서 중장기적인 관점에서 인프라를 구축하는 것이 바람직할 것으로 사료된다. 이 사업의 계량지표로는 비차비의 값을 이용하여 (유통에 위험요인이 있고 질병이 발생하여 유통된 축산물 군의 수) × (유통에 위험요인이 없고 질병이 발병되지 않은 유통된 축산물 군의 수) / (유통 상 위험요인은 있으나 질병에 걸리지 않은 축산물 군의 수) × (유통 상 위험요인이 없으나 질병이 확산된 축산물 군의 수)을 계산하는 대조방법을 이용한 계량지표 개발도 가능하리라 본다.
  - \* 비차비의 값은, 비교하는 양(백신접종가축비율, 시료채취가축종별의 구성비율, 축산농가와 가축농가의 구성비에 따른 발병비율 등)과 기준량을 비교하여 비의 값을 분모와 소수로 나타내는 등 쉽게 설명되며 사용이 용이하기 때문에 적극 활용하기를 권장한다.
- 전국의 가축위생방역 환경 정보를 등급화하여 발생했던 지역과 발생하지 않은 지역의 DB(데이터베이스)를 구축하여 국립생태원의 식생도나 생태자연도에 미

치는 자연환경 정보를 통한 청정한 축산물 지역의 자원연계를 통해 Data, Network(5G) 신경망사업 활용이 가능하도록 연구할 것을 권고한다.

- 축산물검사의 유통 선진화를 위한 플랫폼에서 현물검사에서부터 시작되는 현물 검사와 유통 시에 발생하는 사후 조치 등 관련기관과의 협업은 중요한 미래지향적 혁신사업의 컨소시엄 분야로 발전되길 희망한다.

### (3) 기관 비전과 미션에 따른 새로운 평가지표 모색 제안

- 사업의 핵심은 가축방역과 축산물 위생(수입용 축산물 검역 및 검사), 수입용 축산물 유통이력관리 분야로 대분류하여 평가지표를 설정하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.
- 가축방역은 사전예방을 위한 과정지표와 사후관리에 따른 발생률 결과지표를 활용하여 안전을 모태로 한 지속적인 활용 지표로 모색될 필요가 있다.
- 축산물위생사업의 경우에는 중장기 사업 로드맵을 마련하여 평가 PDCA 원리에 따라 사전계획과 안전한 축산물 유통으로 연결되는 함수지표를 사용하는 것이 바람직할 것으로 사료된다.
- 사업의 대부분은 전수조사와 샘플링 조사의 장단점을 비교하여 역학추적 조사나 이력을 통한 추적 통제장치가 있으므로 사전예방 측면의 사업성과와 사후관리 사업성과가 상호 보완적인 작용을 하여야만 평가의 방향성이나 각종 사업의 환류작업을 통해 발전 가능한 토대를 이룰 수 있다고 판단된다.
- 안전사고에 대한 개선 대책 마련이 필요하다. 기관 나름대로 산업안전보건위원회 설치 및 안전의식 개선을 위한 교육을 통해 안전사고 예방노력을 하고 있으나, 현장업무의 특성상 산업재해기준으로 안전사고가 2013년부터 매년 3~5건 정도 발생되고 있다. 안전관리 담당 인력의 확보 및 안전관리 마인드 향상 등 개선 대책을 마련하고 있는 것으로 보인다.

- 하인리히 법칙을 응용하여 안전사고가 왜 발생하는지, 어디서 주로 발생하는지, 안전사고가 발생하기 전에 어떤 예방조치가 현장에서 실행되어야 하는지 등 구조적인 접근을 통한 대응책 마련이 우선되어야 한다.
- 안전사고 감소노력지표 신설을 통해 사고발생 감소노력과 관련해 시그마를 활용하여 증대사고 감소노력, 일반사고 감소 노력 등 새로운 방안도 고민해 볼 필요가 있다.
- 안전관리 강화 방안에는 안전 경영의 기본원칙부터 작업장 및 시설안전, 근로자 안전, 교육 및 홍보, 안전 전담조직 설치 및 위원회, 협의체 운영 등까지를 포함하는 관리체계 개편이 포함되어야 한다.
- 농가별 차별화된 방역서비스를 제공하기 위하여 대·내외 정보수집 및 공유를 통해 기능을 강화하고 위험도 분석을 통한 차별화된 서비스를 제공하여야 한다.
- 정보를 수집하고 공유한 정보가 어떤 방법으로 차별적인 서비스 인지를 농장 간, 기관 간, 가축별로 분석한 자료가 현장을 통해 실용화될 수 있는 방안 마련이 필요하다.
- 전화예찰의 전문성과 농가의 홍보를 강화하여야 한다. 생산자 단체 등에 대한 협조가 매우 필요하므로 협조를 유인할 방안이 마련되어야 한다. 예찰직 직무능력 향상을 위한 교육과 자체 인력 운영으로는 업무 추진에 한계가 있어 보인다.
- 지역별, 농가별, 가축별 이상 징후 발생 시 가축농가 주변에서 일어나는 일상정보를 수시로 제공하거나 제공받을 수 있는 가치 ‘농민방역보안관’ 제도를 신설하는 등 상시적인 참여와 접근방안이 모색되어야 한다. 양축농가와 밀접한 정보연계망을 통해 핫라인이 상시작동할 수 있는 제도적인 방안이 마련되어야 한다.
- 국가가축방역통합정보시스템과 연계한 가축방역 초기대응 방안을 통해 체계적인 방역시스템을 구축하는 것이 과학적이고 체계적인 방역관리이며 지속가능한 근본적 해결방안이기 때문에 본 연구에서 가장 중요한 장래 사업으로 제안한다.

- 가장 기본적인 평가의 측정지표는 발생률 차단과 사전예방에 있다. 따라서 발생률을 구하기 위해서는 새롭게 발생하는 가축질병의 발생빈도를 관찰해야 한다. 가축 질병의 발생밀도를 측정하려면 관찰기간 동안 가축집단에서 질병이 새롭게 발생한 가축 수/총 관찰 가축 수 산식을 적용하는 방법도 있다.

$$\text{가축 질병의 발생밀도} = \frac{(\text{관찰기간 동안 가축집단에서 질병이 새롭게 발생한 가축 수})}{(\text{총 관찰 가축 수})}$$

- 또한 위험도를 나타내는 누적발생률은 관찰기간 동안 가축집단에서 질병이 새롭게 발생한 가축 수 / 관찰시작 시점의 가축 수 산식도 응용할 수 있을 것으로 사료된다.

$$\text{누적발생률} = \frac{(\text{관찰기간 동안 가축집단에서 질병이 새롭게 발생한 가축 수})}{(\text{관찰시작 시점의 가축 수})}$$

- 누적 발생률의 특수한 예인 발병률도 급성전염병을 통해 비교적 짧은 유행 기간에 동물간의 이차적 전파가 가능한 이차발병률도 유행의 확산정도를 알기 위한 지표로는 다음 산식을 이용할 수 있다.

질병이 가장 잠복기 내 새롭게 발생한 수 - 초기발병(index case) 가축 수와 비슷한 시기에 발생한 가축 수(initial cases) / 질병에 감수성이 있는 가축 수 - 초기발병 가축 수와 비슷한 시기에 발생한 가축 수

유행의 확산정도를 알기 위한 지표

$$= \frac{(\text{질병이 가장 잠복기 내 새롭게 발생한 수} - \text{초기발병 가축 수와 비슷한 시기에 발생한 가축 수})}{(\text{질병에 감수성이 있는 가축 수} - \text{초기발병 가축 수와 비슷한 시기에 발생한 가축 수})}$$

- 한편으로 사전예찰을 위한 가축 유병률 지표는 질병 가축 수 / 가축집단의 수를 통해서도 기관의 새로운 지표로 활용할 수 있을 것으로 보인다.

$$\text{사전예찰을 위한 가축 유병률} = \frac{(\text{질병 가축 수})}{(\text{가축집단의 수})}$$

- 매년 기간 유병률 산식인 기간초의 가축 수 + 일정기간 동안 새롭게 발생한 가축 수 / 가축집단의 평균 수를 구하여 질병의 발생률과 유병률의 관계를 통해 질병의 발생률이 낮아지면 유병률도 낮아진다는 점에 유의하여 질적인 개선과 사업추진의 효과적 향상을 위한 이환지표(발생률과 유병률)가 적극 활용되기를 제안한다.

$$\text{매년 기간 유병률} = \frac{(\text{기간초의 가축 수} + \text{일정기간 동안 새롭게 발생한 가축 수})}{(\text{가축집단의 평균 수})}$$

#### (4) 소결

- 앞에서 다양하게 제시한 새로운 평가개선지표 활용 여부는 이미 진행된 사업으로 인하여 장기적인 관점에서 적용 여부를 판단해야 한다. 따라서 2019년도에 이미 진행되어 온 주요추진사업의 방향성에 혼란을 최소화하기 위해 현실적인 평가지표 개선안이 요구된다.
- 경영관리부분에서의 균등한 기회와, 사회통합지표에서의 항목별 가중치 설정방법 명확화가 필요하다. 적용 가능한 항목의 최대 가중치 부여 후 잔여점수는 만점 처리하는 방안도 병행되어야 한다.
- 윤리경영부분에서는 인권경영에 관한 부분이 추가되어야 할 것으로 보인다.
- 사회적 가치 구현을 위한 상생협력 및 지역발전지표에서 현행 상생협력 세부평가지표(중소기업생산품, 사회적기업·협동조합생산품, 여성기업생산품, 장애인생산품, 기술개발생산품, 전통시장온누리상품권, 국가유공자활용사촌생산품, 재정조기집행 등)에 대한 구체적 평가기준이 부재한 것으로 판단된다.
- 2018년 경영평가 시 세부평가지표에 대한 평가기준의 부재로 기관별 임의해석 및 점수반영으로 인하여 평가점수의 분란이 발생하였으므로 정부에서 권고하고 있는 평가기준을 반영하여 기관별 평가기준의 통일성을 확보하는 것이 필요하다.

- 2019년 편람에 법정 기준치 또는 권장비율을 명시하는 방안으로 2019년 공기업·준정부기관 「사회적 가치구현」 가중치 및 평가기준과 동일하게 적용하여 통일성 있는 기준제시가 필요하다고 판단된다.
- 축산물 위생사업은 현재 포유류 실적에 대해서만 평가하였으나, 가금류(닭·오리)까지 확대하고 국내 전체 도축물량에서 검사원이 수행하는 물량을 반영하는 해체검사에 대한 기여도 평가 측정이 필요하다.
- 축산물위생관리법 개정(19.6.12)으로 검사원의 염소 도축에 대한 검사업무 추가로 그간 검사업무를 보조하지 않던 염소 전용 도축장에 대한 검사업무 기여도 평가 측정이 요구된다.
  - ※ 전체 도축 두수는 축산물안전관리시스템(농림축산검역본부) 자료를 활용함으로써 데이터에 대한 객관성 확보를 병행할 필요가 있다.
- 검사원 해체검사 기여도(목표 대 실적)

〈표 7-1〉 검사원 해체검사 기여도

구분	개선방안
정의	국내 도축물량 중 검사원의 해체검사 수행 비율(기여도)을 평가한다.
목표	100%
측정 산식 및 변수	검사원 해체검사 기여도 = (검사원 해체검사 두수 / 전체 도축 두수) × 100 ※ 산출시 고려사항 - 해체검사 두수는 위생사업관리시스템에 입력된 실적을, 전체 도축 두수는 축산물안전관리시스템에 등록된 자료를 기준으로 한다. - 도축장 구조조정에 따른 도축장 수 감소, 구제역·HPAI 등 악성가축 전염병 발생 등 기관의 의지와 관계없이 외부 환경에 의해 실적 달성에 제한이 발생하는 경우, 그 영향을 조정 또는 반영할 수 있다.

- 수입식용축산물 현물검사사업은 국내 전체 수입축산물 불합격 건수 중 관리수 의사가 발견한 불합격 건수를 반영하여 불합격 판정에 대한 기여도 평가 측정이 필요하다.
  - ※ 국내 수입축산물 불합격 건수는 동물 및 축산물 검역통계자료(농림축산검역본부)를 활용함으로써 데이터에 대한 객관성을 확보하여야 한다.

○ 수입축산물 불합격 판정 기여도(목표 대 실적)

〈표 7-2〉 수입축산물 불합격 판정 기여도

구분	개선방안
정의	국내 수입축산물 불합격 건 중 관리수의사의 불합격 발견 비율(기여도)을 평가한다.
목표	100%
측정 산식 및 변수	<p>수입축산물 불합격 판정 기여도 = (관리수의사 검사건 중 불합격 건수 / 국내 수입축산물 불합격 건수) × 100</p> <p>※ 산출시 고려사항</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 관리수의사 검사 건 중 불합격 건수는 위생사업관리시스템에 입력된 실적을, 국내 수입축산물 불합격 건수는 동물 및 축산물 검역통계에 등록된 자료를 기준으로 한다.</li> <li>- 구제역·HPAI·BSE 등 악성가축전염병 발생 등 기관의 의지와 관계없이 외부 환경에 의해 실적 달성에 제한이 발생하는 경우, 그 영향을 조정 또는 반영할 수 있다.</li> </ul>

## 가축위생방역지원본부 권고지표

❖ 총괄요약표

〈표 7-3〉 가축위생방역지원본부 권고지표

범주	평가지표	계	비계량	계량
경영 관리 (45)	<b>1. 사회적 가치구현</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>9</b>
	(1) 일자리 창출(협업 시 가점부여)개선	6	3(1.5)	3
	(2) 균등한 기회와 사회통합	5	2	3
	(3) 안전 및 환경	2	2	-
	(4) 상생·협력 및 지역발전	3	-	3
	(5) 윤리 및 인권경영(개선)	3	3	-
	<b>2. 국민소통 및 혁신</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	(1) 혁신노력 및 성과	3	3	-
	(2) 국민평가	4(2)	-	4(2)
	(3) 경영정보 공시	2	-	2
	<b>3. 재무예산관리</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
	(1) 재무예산 운영·성과	5	-	5
	<b>4. 보수 및 복리후생</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>5</b>
	(1) 보수 및 복리후생	4	4	-
	(2) 총인건비 관리	5	-	5
	(3) 노사관계	3	3	-
	<b>5. 국정과제에 따른 정부정책 협력도(신설)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>
<b>소 계</b>	<b>45</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	
주요 사업 (55)	<b>1. 가축방역사업</b>	<b>17</b>	<b>-</b>	<b>17</b>
	(1) 시료채취(4대 질병) 달성률	8	-	8
	(2) 시료채취(AI) 달성률	4	-	4
	(3) 농장예찰(예찰실시결과보고) 달성률	5	-	5
	<b>2. 축산물위생사업</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>13</b>
	(1) 축산물 위생사업(폐지)	8	-	8
	(1) 검사원 해체검사 기여도(신설)	5	-	5
	(2) 수입식용축산물 현물검사사업(폐지)	5	-	5
	(2) 수입축산물 불합격 판정 기여도(신설)	5	-	5
	<b>3. 주요사업 성과관리의 적정성(폐지)</b>	<b>18(13)</b>	<b>18(13)</b>	<b>-</b>
<b>3. 주요사업 활성화와 효과성 성과(신설)</b>	<b>18(13)</b>	<b>18(13)</b>	<b>-</b>	
<b>4. 주요사업 지표구성의 적정성(폐지)</b>	<b>7(12)</b>	<b>7(12)</b>	<b>-</b>	
<b>4. 주요사업 추진 노력 및 집행 효율성(신설)</b>	<b>7(12)</b>	<b>7(12)</b>	<b>-</b>	
<b>소 계</b>	<b>55</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	
<b>합계</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>55</b>	



## 2] 농업정책보험금융원

### (1) 경영실적 평가 보고서에 근거한 개선방안 제시

- 현실적인 인력과 예산의 제약으로 인하여 현장검사를 받은 기관과 받지 않은 기관이 존재하게 되는데 정책자금 집행과 관리의 투명성을 높이기 위해서는 현장 검사, 출장일 수 등을 고려하여 연도별로 변화 추세를 반영하여 연도별 현장검사와 인력대비 실시비율 등을 고려하여야 한다.
- 보험가입실적과 상품 제도개선 건수는 매년 증가하고 있으며, 보험가입금액을 측정함에 있어서는 상품별 예산액을 가중치로 사용하는 근거를 명확하게 하여야 한다.
- 또한 보험 예산 구성비의 경우에는 예산의 비중이 낮음에도 보험가입금액의 비중이 높은 이유와 연관이 있는지 분석하여 경영개선 성과로 나타날 경우에는 개선 실적에 반영할 필요가 있다.
- 예산대비 가중 평균하는 방법과 상품별 보험가입금액을 단순 합계하는 방법을 상호 비교하여 장단점을 분석 검토할 필요가 있다.
- 상품 및 제도개선 실적을 단순히 건수합계로 표현하는 것보다 개선의 실질적인 효과나 중요도의 차이를 고려하여 분류하고 점검하는 체계가 필요하다.
- 농기계 관련분야의 보험은 가입금액이 3조 원 규모임에도 개선실적은 1건에 머물고 있다.
- 사업점검 기관 수 증가가 발생한 원인, 점검내용에 따라 개선을 추진하고 개선된 내용을 점검하여 점검방법을 메뉴얼화한다. 점검기간을 단축한 사례 등 점검내용에 따라 체계적인 운영이 필요하다.
- 모태펀드 출자 규모 확대를 위한 노력으로 계량실적이 다소 하향 현상을 보였

다. 관계부처와의 협의가 필요한 부분인 경우에는 사전 노력이 필요하다.

- 유망 농식품 경영체를 발굴하여 투자유치역량 제고와 이미 투자가 이루어진 농식품 경영체의 가치증진을 지원하기 위한 사업 추진의 경우에 벨류업(value-up) 전문가 컨설팅 업체 수의 지표는 전년대비 감소하였고, 업체의 수용도 또한 상대적으로 낮아지고 있어 지표 잔존여부를 검토하여야 한다.
- 농업재해보험관리사업에서 사용되는 지표 중 손해평가사 활용률의 경우에는 연차별 편차가 급격하게 변동될 수 있는 요소가 있으므로 합리성을 높일 수 있는 개선이 요구된다.
- 재해보험 운영 실태를 점검하고 운용상의 보완 및 개선사항에 있어서는 이행점검 후에 피드백 측면이 부족하므로 이에 대한 보완이 필요한 것으로 보인다.
- 농식품모태펀드 리스크 점검 및 관리강화의 성과지표의 경우에는 리스크강화 방안, 가이드라인 마련과 교육 활용에 있어서 보다 창의적인 성과 창출이 필요하다고 본다.
- 사업본부별로 전년도 사업성과 분석 및 문제점 영향 요인 분석에 있어서는 본부별 편차를 축소할 방안 마련이 필요하다.
- 주요사업 운영에 있어서는 계획수립단계를 포함한 환류의 전 과정에서 사회적 가치를 고려하여야 할 것으로 판단된다.
- 정책자금 투명성 개선 노력 지표의 경우에는 현장검사 실시비율의 개수와 1인당 검사일 수는 속성이 다르므로 두 점수를 합산해서 얻은 결과는 해석이 어려워 개선이 요구된다. 특히 1인당 검사일 수는 법정휴가 및 최소 행정업무 소요일 수 등 제약요인을 고려하여 연간 검사가능일 수 도출 및 최고목표 설정 등 지표 개선이 필요할 것으로 보인다.
- 농업보험의 보장수준 개선 노력도 지표의 경우에도 보험가입금액과 제도개선 건수를 가중평균해서 나온 수치는 의미를 부여하기 어려워 보인다.

- 제시된 목표는 도전적인 목표로 나타나기보다는 일반적인 수준으로 판단된다. 평가편람에 의한 한계 때문인 것으로 판단된다. 기관에 선택권이 부여되어 있다면 다른 방식으로 목표를 부여하는 방식을 검토할 필요가 있을 것이다. 표본표준편차를 계산하는 경우에 표본이 적을 경우 신뢰도가 낮아지므로 평균 절대편차를 이용하는 방법도 대안으로 고려해 봄직하다.

## (2) 본 연구용역을 통한 새로운 평가지표 개선방안

- 현실적인 인력과 예산의 제약으로 인하여 현장검사를 받은 기관과 받지 않는 기관이 존재하게 되는데 정책자금 집행과 관리의 투명성을 높이기 위해서는 전 기관 서면심사를 통해 현장검사와 불시검사를 받는 기관을 선정하는 것이 바람직할 것으로 보인다.
- 인증제나 등록제를 도입하여 검사에 따르는 절차와 요건, 보고 방법 등을 다양화할 필요성이 있어 보인다.
- 예산의 비중이나 개선 건수 등 단순한 산식보다는 보험 상품에 따른 농작물 품목이나, 자연재해 피해 보장률, 가축의 법정 전염병과 자연 재해 피해 보장률, 농업인의 농작업 사고 피해 보장률과 농기계 사고 시 피해 보장률 등 지표를 개발하여 보험 상품이나 제도 개선을 통한 보장성 강화에 필요한 목표를 세워 추진하는 것이 바람직할 것으로 사료된다.
- 보험사업자의 예산집행 과정에서부터 보험금 지급, 손해평가 등 사업 추진에 대한 점검관리 매뉴얼을 통해 보험사업의 공공성 제고를 위한 체계적인 방안이 마련되어야 한다.
- 농업정책보험 통합 정보시스템 구축으로 다각적 분석 등 각종 통계 정보의 활용을 통한 대응 능력이 향상될 수 있도록 추진되어야 한다.
- 기금관리에 있어서는 기금 적립규모 등을 고려하고 기금운용의 장기적인 안정화를 꾀하여야 한다.

- 모태펀드 운용에 있어서는 리스크 관리와 정책 목적 분야의 펀드가 운영되는 것이 사업의 기본 방향일 것이므로, 농식품분야의 투자유치사업 활성화가 지속적으로 이루어지도록 펀드 규모를 확대하는 방향으로 관리하여야 한다.
- 정책자금 운영 기관 인증제를 실시하여 우수인증을 받은 기관에는 인센티브를 부여하는 방안도 모색하여야 할 것으로 사료된다.

### (3) 기관 비전과 미션에 따른 새로운 평가지표 모색 제안

- 보험사업의 경우에는 보험사의 사업비가 차지하는 비중이 어느 정도인지 매년 증가율을 관찰하고 관리·감독하여야 한다.
- 농업정책보험제도에 대한 홍보·교육 등 정확한 정보를 제공하여 농어민이 보험의 상품 내용을 미리 알고 합리적 선택을 통해 보험에 가입할 수 있도록 유도하여야 한다.
- 펀드의 운영에 있어서는 펀드 투자비용 대비 농식품 산업의 성장률 기여도를 측정하고 이를 통해 질적인 성장으로 표출되도록 투자지원에 따른 향상도를 지표로 활용하여야 한다.

### (4) 소결

- 앞에서 다양하게 제시한 새로운 평가개선표 활용여부는 이미 진행된 사업으로 인하여 장기적인 관점에서 적용여부를 고려할 것을 권고한다. 따라서 여기에서는 2019년도에 이미 진행되어온 주요 추진사업의 방향성에 혼란을 최소화하기 위해 현실적인 평가지표 개선안을 제시하고자 한다.
- 경영관리부분에서 균등한 기회와 사회통합지표에서는 항목별 가중치 설정 방법을 명확화 할 필요가 있다고 사료된다. 기관에서 적용 가능한 항목의 최대 가중치 부여 후 잔여점수는 만점 처리하는 방안도 병행하여 판단되어야 한다.

- 윤리경영부분에서는 인권경영에 관한 부분이 추가되어야 할 것으로 보인다.
- 사회적 가치 구현을 위한 상생협력 및 지역발전지표에서는 현행 상생협력 세부 평가지표(중소기업생산품, 사회적 기업·협동조합생산품, 여성기업생산품, 장애인생산품, 기술개발생산품, 전통시장온누리상품권, 국가유공자활용사촌생산품, 재정조기집행 등)에 대한 구체적 평가기준이 부재한 것으로 보여진다.
- 2018년 경영평가 시 세부평가지표에 대한 평가기준 부재로 기관별 임의해석 및 점수반영으로 인해 평가점수의 분란이 발생하였기에, 정부에서 권고하고 있는 평가기준을 반영하여 기관별 평가기준의 통일성을 확보하는 것이 필요하다.
- 2019년 편람에 법정 기준치 또는 권장비율을 명시하는 방안으로 2019년도 공기업·준정부기관 「사회적 가치구현」 가중치 및 평가기준과 동일하게 적용하여 통일성 있는 기준제시가 필요하다고 판단된다.
- 정책자금 투명성 개선 노력 부분에서는 현행 두 개의 지표를 합산하여 평가하는 지표(현장검사 실시기관 비율 + 1인당 검사일 수 비율)는 1인당 검사일 수 비율의 한계점을 보완하기 위해 각각 사업으로 구분하여 개별지표로 분리하는 것이 바람직할 것으로 보인다.
- 경영평가편람의 목표부여 평가방식을 충족하기 위해 매년 1인당 검사일 수 비율\*을 확대하고 있다.  
\* ('15) 48.90% → ('16) 49.05 → ('17) 49.18 → ('18) 51.41
- 현행 연간 검사일 수는 검사원의 법정휴가 시행 및 검사보고서 작성·심의 등 행정업무에 소요되는 기간을 감안하지 않고 있는 것으로 판단된다.
- 따라서 기존 「연간 검사일 수」를 「연간 검사가능일 수」로 변경하여 목표치를 산출하고, 연간검사일 수 확대의 물리적 한계를 고려하여 목표부여(편차) 방식에 따른 1인당 검사일 수 비율 최고목표 값을 100%로 고정하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.
- 지표 분리 개선방안

- 정책자금 현장검사 확대 [6점]

〈표 7-4〉 정책자금 현장검사 확대

정책자금 현장검사 확대 (평가방식 : 목표부여(편차))	
정 의	농림수산정책자금의 관리·감독 기능 강화를 통한 정책자금 집행·관리의 투명성 제고를 위해 현장검사 확대 실적을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + 1 × 표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치 - 2 × 표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	정책자금 관리·감독 기능 강화 측정을 위해 검사 기관 수 확대 실적(현장검사 실시기관 비율)을 평가 * (산식) 현장검사 실시기관 비율 = 현장검사 실시기관 수 ÷ 검사대상 기관 수 × 100 ** 현장검사 : 정기·일반·기획검사 및 합동검사(감독기관 감사지원) *** 검사대상 기관 수 : 직전년도 10월말 기준(당해 연도 사업계획 수립 기준)

- 정책자금 검사의 품질향상 노력 [4점]

〈표 7-5〉 정책자금 검사의 품질향상 노력

정책자금 검사의 품질향상 노력 (평가방식 : 목표부여(편차))				
정의	농림수산정책자금의 관리·감독 기능 강화를 위해 현장검사를 확대함에 따라 발생할 수 있는 검사품질 저하를 방지하고자 감사원의 검사활동 확대 실적을 평가한다.(상향지표)			
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적			
목표	최고목표 : 기준치 + 1 × 표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치 - 2 × 표준편차(과거 5개년)			
측정 산식 및 변수	정책자금 검사의 실효성 확보를 위해 검사일 수 확대실적(1인당 검사일 수 비율)을 평가 * (산식) 1인당 검사일 수 비율 = 검사(지도)활동일 수 ÷ 연평균 감사원 수 ÷ 연간 검사가능일 수 × 100 ** 검사(지도)활동일 수 : 현장검사, 자율점검 집합교육, 연수원 교육 등의 출장일 수 *** 연간 검사가능일 수는 연간 영업일 수 중 법정휴가 및 최소 행정업무 소요일 수(115일)를 제외한 일 수 ※ 1인당 검사일 수 비율의 최고목표가 100%를 초과하는 경우에는 100%를 최고목표로 함			
<b>〈1인당 법정휴가 및 최소 행정업무 소요 산출근거〉</b>				
보고서 작성 및 심의위원회(월별 1주)	심의조정 위원회 (분기 1주)	연차 휴가	설, 추석, 연말, 연초 (4주)	계
60일	20일	15일	20일	115일

- 농업재해보험의 보장수준 개선 노력도 부분에서는 지표를 구성하는 보험가입금액 실적과 상품·제도개선 건수를 개별 지표로 분리해야 할 경우에 해당된다.
  - (기존) 농업재해보험의 보장수준 개선 노력도 : 7
  - (변경) 농업재해보험 보장수준 : 3.5
    - 농업재해보험 보장개선 노력 : 3.5
- \* 보장수준은 보험가입금액, 보장개선 노력은 상품·제도개선 건수를 의미한다.
  
- 보험사업점검 기관 수 증가율 지표 산출 시, 동일한 점검 대상기관이라도 점검 목적, 시기 등이 다른 경우 각 1개의 실적으로 집계되므로, 동일 기관에 대한 점검실적이 1개의 실적으로 혼동되지 않도록 지표명칭을 명확하게 하기 위하여 지표명칭을 보험사업점검 횟수 증가율로 변경할 것을 권고한다.

## 농업정책보험금융원 권고지표

❖ 총괄요약표

〈표 7-6〉 농업정책보험금융원 권고지표

범주	평가지표	계	비계량	계량
경영 관리 (45)	<b>1. 사회적 가치구현</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>9</b>
	(1) 일자리 창출(협업 시 가점부여) 개선	6	3(1.5)	3
	(2) 균등한 기회와 사회통합	5	2	3
	(3) 안전 및 환경	2	2	-
	(4) 상생·협력 및 지역발전	3	-	3
	(5) 윤리 및 인권경영(개선)	3	3	-
	<b>2. 국민소통 및 혁신</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	(1) 혁신노력 및 성과	3	3	-
	(2) 국민평가	4(2)	-	4(2)
	(3) 경영정보 공시	2	-	2
	<b>3. 재무예산관리</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
	(1) 재무예산 운영·성과	5	-	5
	<b>4. 보수 및 복리후생</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>5</b>
	(1) 보수 및 복리후생	4	4	-
	(2) 총인건비 관리	5	-	5
	(3) 노사관계	3	3	-
<b>5. 국정과제에 따른 정부정책 협력도(신설)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	
<b>소 계</b>		<b>45</b>	<b>22</b>	<b>23</b>
주요 사업 (55)	<b>1. 농업정책자금 관리</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
	(4) 정책자금 투명성 개선 노력(분리)			
	(1) 정책자금 현장검사 확대(신설)	6		6
	(2) 정책자금 감사의 품질향상 노력(신설)	4		4
	<b>2. 농업재해보험 관리</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
	(1) 농업재해보험 보장수준(신설)	3.5	-	3.5
	(2) 농업재해보험 보장개선 노력(신설)	3.5	-	3.5
	(3) 보험사업점검 기관수횡수 증가율 (용어조정)	3	-	3
	<b>3. 농식품모태펀드 운용</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
	(1) 모태펀드 출자승수비율	5	-	5
	(2) 투자지원 사업 확대 성과	5	-	5
	<b>4. 주요사업 성과관리의 적정성(폐지)</b>			
	4. 주요사업활성화와 효과성 성과(신설)	18(13)	18(13)	-
<b>5. 주요사업 지표구성의 적정성(폐지)</b>				
5. 주요사업추진 노력 및 집행 효율성(신설)	7(12)	7(12)	-	
<b>소 계</b>		<b>55</b>	<b>25</b>	<b>30</b>
<b>합계</b>		<b>100</b>	<b>45</b>	<b>55</b>



### 3] 국제식물검역인증원

#### (1) 경영실적 평가 보고서에 근거한 개선방안 제시

- 방제약제 사용의 경우 방제효과 뿐만 아니라 살충제의 노출과 독성에 환경오염 및 안전 문제가 발생하게 된다. 따라서 전략적으로 예찰방법 강화, 유입경로 차단 등 초기에 신속한 대응을 통하여 예방에 주력할 필요가 있다.
- 기관에서 발행한 AGM 무감염증명서에 대한 신뢰도를 높이거나 유지하기 위한 지속적인 노력이 필요하다.
- 국내 AGM 분포현황과 선박으로 유인되는 경로 등을 파악하기 위하여 국내연구팀과 공동연구 진행 등 과학적인 접근방법으로 발생률을 관리할 필요가 있다.
- 선박의 척수와 검수 건수는 보고서 기술 시 혼동될 수 있으므로 선박척수로 통일할 필요가 있다.
- 기후환경 변화에 따른 검사강화 대책이 마련되어야 하며 예찰트랩을 강화하고 현장조사 인력에 대한 안전교육은 유관기관과의 공조가 원활하게 이루어지도록 체계적인 협력방안과 역할 분담 등을 명확하게 정리하여 실행할 필요가 있다.
- 선박검사의 업무 특성상 나타나는 검사원의 안전사고 발생과 예방을 위한 검사 현장 여건, 개인별 검사량 분산조치 등 지속적인 관리와 유지가 필요하다.
- 선박들의 잠재 오염 위험도를 평가하기 위해 페로몬 트랩을 설치하거나 동계 기간 중에 난괴제거 작업을 통해 월동개체 수를 줄이려 하였으나, 성충의 경우는 활동반경이 넓기 때문에 항구 주변 활동률이 지속적인 효과가 있는지 관찰할 필요가 있다.
- AGM 유충의 기주 범위가 다양한 기주를 가해하는 것과 이동반경을 고려하여

각 항구가 위치한 지자체와 연계하여 항구 주변 외 활동물이나 난괴제거작업을 연계하는 방안도 검토되어 시행되기를 권장한다.

- 업무연계성과 전문성 제고를 위해 기간제 인력 활용보다 전문 인력 고용이 필요하다.
- 병해충 비산방지와 긴급방제조치 과정 중 검역본부에 의존하기보다는 국제식물 검역인증원에서도 해결할 수 있도록 연구영역이 확대되어야 한다. 검역관련 외래 해충 발견 시 바로 검역조치가 필요할 것으로 보인다.
- 수입재식용식물 검역장소 관리업무가 외래 병해충들의 감염 및 오염을 검사하는 것인데 현재는 갑각류 해충과 기타 해충 및 개미 등의 존재를 확인하는 수준에 한정된 것으로 보인다. 향후 병원체들의 오염 및 감염 등에 대한 검사 능력도 갖추어야 할 것으로 보인다.
- AGM 검사 신뢰도 및 효율성을 제고하기 위한 구체적인 방안 마련이 필요하다.
- 종자나 구근 등 수입물량 증가에 따른 식물검역 관련 전문가를 채용하여 활용하는 방안이 모색되어야 한다.
- 사업추진의 효과가 저조한 유살 등의 운영에 대한 개선이 필요하며, 현재로서는 페로몬 트랩의 설치 활용을 권장한다.
- 재식용 수입식물 병해충 현장검증과 동정효율성 제고를 위해 권한의 일부위임 등이 필요해 보인다.
- 해양 안전사고 방지를 위한 안전사고 대응 매뉴얼을 만들고 적절하게 대처할 수 있도록 현장 직원 교육이 적극 추진되어야 한다.
- 상대국 AGM 검출 척수 최소화를 위한 지속적인 노력이 필요하다.

- AGM의 이동 가능한 거리를 고려하여 각 항만 소재 유관기관들과의 협업체계를 확대하여야 한다.
- AGM 방제효과를 높이기 위해서 AGM 전용약제 살포 사용비율을 제고할 필요가 있다.
- 유살 등 더 이상의 효용성이 없다고 판단된 것은 과감히 폐기하고 이미 구입한 유살 등은 타 기관에 양도하는 방안이 검토되어야 한다.
- 식물방역법령 개정을 통해 병해충 발견 시 검역직원도 즉시 검역 처분 조치할 수 있도록 관련 규정이나 필요한 지원기능을 수행하는 것이 바람직하다.
- 업무량 증가에 따라 수수료 인상, 정부 지원, 자체사업 발굴 등 방편에 의한 추가적인 재원을 확보하고 요구되는 전문인력을 추가로 채용하여 활용할 필요가 있다.
- AGM 전용약제 사용비율과 약제 살포 횟수 지표는 유사지표로 사료되므로 통합을 고려할 필요가 있다.
- 과거 누적 데이터를 활용하여 목표설정 방식과 목표치를 지표별로 적합하게 설정할 필요가 있다.

## (2) 본 연구용역을 통한 새로운 평가지표 개선방안

- 주요핵심사업인 아시아매미나방(AGM: Asian Gypsy Moth)과 재식용식물 검역의 예찰·방제·선박검사 인증기관으로서의 전문가 역할을 수행하는 데 필요한 사업의 주요 평가지표는 기관의 업무수행에 따른 예방적 업무와 인증의 신뢰도 향상을 위한 사후 조치업무에 집중하여 평가지표를 재구성할 필요가 있다.
- 예방 및 예찰업무를 강화하기 위해서 병원체들의 오염 및 감염 등에 대한 검사능력을 전문적으로 체계화할 필요가 있다. 사업수행에 따른 전문인력 양성과 해

당 기관과의 협업체계가 마련되지 않으면 한정된 업무수행과 역할로 인하여 해당 사업에 한계가 있을 수 있다.

### (3) 기관 비전과 미션에 따른 새로운 평가지표 모색 제안

- 빅데이터를 활용한 아시아매미나방과 붉은 개미 등 관리대상 병해충의 주요 관찰대상 이동경로에 따르는 AI R&D 전략적 접근을 통해 병해충 이동경로 정보화 전략을 미래 생태계와 연동하여 전문기술을 확보하고 기관의 경쟁력 제고를 위한 투자 전략을 수립하여 종합적인 예찰과 방제, 선박검사 선진화 사업 수행을 위한 대응체계로의 전환이 필요하다.
- 새로운 발전 방안 모색을 위해서는 주요사업의 추진방향성을 리모델링하고 4차 산업혁명과 연계한 새로운 알고리즘을 개발하여 현대화, 장비화, 전문화, 장기적인 발전 방안을 마련하여 심도 있는 논의를 통해 변화를 모색할 필요가 있다.

### (4) 소결

- 앞에서 다양하게 제시한 새로운 평가개선표 활용여부는 이미 진행된 사업으로 인하여 장기적인 관점에서 적용여부를 검토해야 한다. 따라서 여기에서는 2019년도에 이미 진행되어온 주요추진사업의 방향성에 혼란을 최소화하기 위하여 현실적인 평가지표 개선안을 제시한다.
- 경영관리부분에서의 균등한 기회와 사회통합지표에서는 항목별 가중치 설정 방법 명확화가 필요하다고 사료된다. 기관에서 적용 가능한 항목의 최대 가중치 부여 후 잔여점수는 만점 처리하는 방안도 병행하여 고려할 필요가 있다.
- 윤리경영부분에서 인권경영에 관한 부분이 추가되어야 한다.
- 사회적 가치 구현을 위한 상생협력 및 지역발전 지표에서는 현행 상생협력 세부 평가지표(중소기업생산품, 사회적 기업·협동조합생산품, 여성기업생산품, 장애인

인생상품, 기술개발생산품, 전통시장온누리상품권, 국가유공자활용사촌생산품, 재정조기집행 등)에 대한 구체적인 평가기준이 없어 보인다.

- 2018년 경영평가 시 세부평가지표에 대한 평가기준 부재로 기관별 임의해석 및 점수반영으로 인해 평가점수의 분란이 발생하였기에, 정부에서 권고하고 있는 평가기준을 반영하여 기관별 평가기준의 통일성을 확보하는 것이 필요하다.
- 2019년 편람에 법정 기준치 또는 권장비율을 명시하는 방안으로 2019년도 공기업·준정부기관 「사회적 가치구현」 가중치 및 평가기준과 동일하게 적용하여 통일성 있는 기준제시가 필요하다고 판단된다.
- AGM 예찰 활동을 부분에서는 인증원 예찰활동 실정에 맞는 과학적인 지표발굴 필요성에 따라 지표변경이 절실하다.
- 지표상에 매년 기온의 영향 등으로 AGM 포획 수가 증가하면서 AGM 트랩 포획 수도 증감률에 따라 늘어나 예찰트랩 설치 수만 늘리다 보니 향만 주변에 설치된 트랩 수가 포화 상태로 더 이상 설치할 장소가 없게 되어 예찰트랩 설치 수 증가에만 목적을 둔 지표가 되었기에 기능상실로 삭제하고 새로운 지표 발굴이 필요하다.
- AGM의 성충이 작년보다 채집 개체 수가 약70% 증가(4,947마리 → 8,370마리)되었으며, 이와 비례하여 국내 선박검사에서 AGM 검출 건수도 267%로 높게 나타나고 있다. 트랩 수는 42개 증설하여 총 549개로 향만 내 조사업무로 충분할 것으로 예측된다.
- 산림청, 지자체, 향만 유관기관들과 예찰·방제 협업체계가 구축되면 인증원 홍보의 시너지 효과도 발생하는 것이다.
- 6개년간(2013~18년) 조사결과 AGM 검출이 없었으므로 조사를 지속할 필요성이 없어 모니터링 사업을 종료하여야 할 것으로 판단된다.

- 산림청, 지자체, 향만 유관기관과 협력 방제를 지속하여 향만 주변의 산림에 대한 약제 살포로 효과적인 방제를 유도하고 있다.
- 유살 등의 AGM 포살 실적이 없으며, 현재는 AGM의 주광성을 이용한 포살 방법을 사용하므로 2019년도에는 주변에 빛이 가급적 적은 장소에 설치하여 운영하는 것이 바람직하다.
- 2018년도에 AGM이 대량 발생함에 따라 향만 주변 3km 이상의 산림 등에 대하여 난피제거 작업이 필요한 실정이므로 사업 확대가 필요하며 이를 새로운 지표로 활용할 것을 권고한다.
- AGM 예찰 활동을 평가 산식 수정 권고

〈표 7-7〉 AGM 예찰 활동을 평가 산식 수정 권고

현행	수정안	사유
가. 실적개요 <평가산식> $\left(\frac{\text{평가년도 AGM 트랩 설치 수}}{\text{목표 트랩 설치 수}} \times 0.5\right) + \left(\frac{\text{평가년도 AGM 트랩 조사 수}}{\text{목표 트랩 조사 수}} \times 0.5\right)$ 나. (생략)	가. 실적개요 <평가산식> 좌동  나. (현행과 같음)	○ 현행의 평가산식 중 '목표 트랩 설치 수'가 AGM의 검출 증감률에 따라 설정하도록 되어 있음. 그러나, AGM 트랩의 설치 숫자 등은 매년 동일한 기준으로 설치·조사해야 변동사항을 분석할 수 있어 트랩의 수는 고정되어야 하며 또한 예찰 트랩의 유인 효과가 광범위하므로 AGM 검출률과 트랩 설치 숫자는 상관성이 없는 것으로 판단됨
다. 항목별 분석 ○ 전년도 AGM 검출 증감률: ○ 목표 트랩 설치 수: 전년도 트랩당 AGM 검출 증감률 × 전년도 트랩 설치 수	다. 항목별 분석 ○ 삭제 ○ 목표 트랩 설치 수: 550개 (또는 3년 평균 수)	

- 수입재식용식물 관리업무는 농림축산검역본부로부터 국제식물검역인증원이 위탁받은 업무로서, 외국에서 수입되는 식물의 종자, 묘목 등은 병해충의 감염 위험도가 높아짐에 따라 국내 검역장소 입고 과정에서 이들을 운반하는 컨테이너

내·외부에 병해충의 유무를 검사하며 병해충이 검출되는 경우에는 긴급방제를 통해 국내로의 유입을 우선 차단하고, 수입되는 식물검역을 담당하는 농림축산검역본부(식물방역관)에게 통보하여 정밀한 조치를 하도록 하는 업무로 현재 사용되는 평가 산식 중 검역장소 관리실적 증감률보다는 최근 3년간 검역장소 평균관리실적률을 사용하는 것이 바람직할 것이다.

○ 수입재식용식물 검역장소 관리 성과평가 산식 수정권고안

〈표 7-8〉 수입재식용식물 검역장소 관리 성과평가 산식 수정 권고

현행	권고안	권고사유
가. 실적개요 〈평가산식〉 (검역장소 관리실적 증감률 × 0.3) + (병해충·수입금지품 발견증감률 × 0.7)	가. 실적개요 〈평가산식〉 (최근 3년간 검역장소 평균 관리실적률 × 0.3) + (최근 3년간 병해충·수입금지품 발견율 × 0.3) + (최근 3년간 약정창고관리율 × 0.4)	○ 현행의 평가산식 중 ‘검역장소 관리실적 증감률’은 우리나라의 경제 상황에 따른 수입자가 결정함으로 우리 원의 노력여부에 따라 증감되는 성과가 아니므로 삭제. 또한 ‘병해충·수입금지품 발견증감률’도 수입자의 식물상태에 따라 성적이 달라지므로 지표로 활용하기에는 적절성이 부족함

## 국제식물검역인증원 권고지표

❖ 총괄요약표

〈표 7-9〉 국제식물검역인증원 권고지표

범주	평가지표	계	비계량	계량
경영 관리 (45)	<b>1. 사회적 가치구현</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>9</b>
	(1) 일자리 창출(협업 시 가점부여) 개선	6	3(1.5)	3
	(2) 균등한 기회와 사회통합	5	2	3
	(3) 안전 및 환경	2	2	-
	(4) 상생·협력 및 지역발전	3	-	3
	(5) 윤리 및 인권경영(개선)	3	3	-
	<b>2. 국민소통 및 혁신</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	(1) 혁신노력 및 성과	3	3	-
	(2) 국민평가	4(2)	-	4(2)
	(3) 경영정보 공시	2	-	2
	<b>3. 재무예산관리</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
	(1) 재무예산 운영·성과	5	-	5
	<b>4. 보수 및 복리후생</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>5</b>
	(1) 보수 및 복리후생	4	4	-
	(2) 종인건비 관리	5	-	5
	(3) 노사관계	3	3	-
	<b>5. 국정과제에 따른 정부정책 협력도(신설)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>
소 계	45	22	23	
주요 사업 (55)	<b>1. 선박 아시아매미나방(AGM) 검사</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>20</b>
	(1) 선박검사를 통한 상대국 AGM 검출 예방률	18	-	18
	(2) 안전사고 예방률	2	-	2
	<b>2. AGM 예찰 방제</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
	(1) AGM 예찰-활동률(개선)	5	-	5
	(1) AGM 예찰 및 방제 추진 노력도(신설)	5	-	5
	<b>3. 재식용식물 검역장소 관리</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
	(1) 수입재식용식물 검역장소 관리 성과	5	-	5
	<b>4. 주요사업 성과관리의 적정성(폐지)</b>	<b>18(13)</b>	<b>18(13)</b>	<b>-</b>
	4. 주요사업 추진 노력 및 집행 효율성(신설)	18(13)	18(13)	-
<b>5. 주요사업 지표구성의 적정성(폐지)</b>	<b>7(12)</b>	<b>7(12)</b>	<b>-</b>	
5. 주요사업활성화와 효과성 성과(신설)	7(12)	7(12)	-	
소 계	55	25	30	
합계	100	45	55	



## 4 한식진흥원

### (1) 경영실적 평가 보고서에 근거한 개선방안 제시

- 유관기관에 산재한 콘텐츠를 수집하고 통합하기 위한 한식아카이브 사이트 페이지뷰와 방문자 페이지뷰 수가 증가하였다. 한식활용도와 저변확대를 위하여 당해 연도에 제공된 건수의 단순 측정치로는 부족한 면이 있다.
- 한식아카이브 콘텐츠 검색을 위한 접근성 개선을 위해서 양적 팽창보다 질적인 향상방안을 강구할 필요가 있다.
- 한식 전문인력 양성지원을 위한 교사 및 강사 직군의 인프라 pool을 구축하여 일자리 창출에 기여한 효과를 반영하기에는 미흡한 측면이 있다. 따라서 교육의 질적 수준과 교육 수혜자의 역량 향상에 대한 모니터링을 강화하는 방안을 강구할 필요가 있다.
- 교육 확대가 중요함에도 예산이 감소하여 바람직하지 않은 상황이 발생하였는데 예산 증감에 따라 사업취지에 미치는 영향을 분석할 필요가 있다.
- 최근의 미디어 환경 및 커뮤니케이션 수단의 변화를 반영하여 홍보성과가 언론 노출 건수 등 양적요소 중심으로 파악되고 있고, 대상별, 매체별, 내용별 등 홍보 타겟의 다양한 특성을 고려한 홍보 효과에 대하여는 파악되지 않고 있다.
- 조직운영의 한계로 인하여 다양한 홍보 사업들에 대한 질적 관점에서 전문가 자문을 통해 전략적인 계획 수립과 추진이 필요한 것으로 보인다.
- 홍보 전시, 전람, 체험, 교육, 내국인과 외국인 대상으로 한 정규 프로그램과 맞춤형 프로그램, 타 기관과 연계 프로그램 운영 등 소프트웨어 측면의 활동은 활발히 이루어지고 있다.

- 하드웨어 측면에서 시설, 인력 등의 물적, 인적 여건은 장기적인 관점에서 검토되고 분석이 이루어질 필요가 있다. 해외투자 및 운영 사업 부서를 신설하는 방안도 검토되어야 한다.
- 선정된 계량 및 비계량지표가 성과 목표를 충분히 반영하고 있는지, 중장기적인 사업목표는 비전과 함께 충분히 반영되어 이에 따르는 계획수립과 선정된 목표지표는 적정한지를 면밀히 검토할 필요가 있다.
- 중장기 계획을 통해 제시된 양적목표에 초점이 맞추어져 있는 것으로 보인다. 중장기 사업추진과 연계하여 비계량적 성과 요소가 다소 모호한 편으로 더 구체적인 실행 방안이 검토되어야 한다.
- 기관의 설립목적과 한식 및 한식문화와 관련된 정책기조 변화에 적절하게 대응하고 있는지 전반적으로 사업 관점에서 환경변화와 조직운영의 문제점 등을 파악하여 나아갈 방향 및 방안에 대한 검토와 대응이 필요한 시점이다.
- 추진하고 있는 사업범위와 규모 등이 광범위하고 다양하여 단기간에 방안을 마련하여 추진하기 어려울 경우에는 한정된 조직과 예산으로 효율과 효과를 고려하여 집중 선택하고 기관의 필수사업을 선정하여 추진할 필요가 있다.
- 한식 인프라 고도화, 전문인력 양성지원, 한식 국내외 확산, 한식당 경쟁력 강화 등의 추진전략을 계량지표와 비계량지표에 제시된 실적만으로는 질적 측면의 향상을 표출하기에 불충분한 측면이 있다.
- 기관의 설립목적과 경영목표를 충분하게 담아내기 위해서는 부분적인 한계성이 존재한다. 광범위하고 거시적 추상적인 측면이 있으므로 세부적이고 단편적인 것과 비교하여 사업추진의 방향성을 고민하여야 한다.
- 신규 사업의 경우에는 기존사업의 틀을 벗어나지 못하는 한계가 있어 보인다. 기관의 근본적인 체질개선을 위해 전문가 집단이나 전문위원회를 운영하여 사업과 조직 실태를 심도 있게 진단할 수 있는 절차를 동반할 필요가 있을 것으로 보인다.

- 지속적인 사회적 가치창출을 위해 수혜대상 확대, 사업의 집중이 요구된다. 한식문화관 쿠킹클래스 체험의 경우에는 참여자가 편중되어 있어 다양한 계층의 사회적 약자(장애인재활창업프로그램)들을 포함하는 방안이 고려되어야 한다.
- 지역사회 활성화 방안의 경우 행사이벤트와 연계되어 추진된 범위와 규모가 협소하다. 따라서 지속적이고 다양하되 광범위한 규모로 추진될 수 있도록 보완할 필요가 있어 보인다.
- 콘텐츠활용도 지표의 경우에는 단순측정 산식으로 이루어져 논리적인 정합성이 부족하며, 한식문화 언론 노출도 지표의 경우 노출도가 증가한다고 해서 당연히 홍보 효과가 높아진다고 평가하기 어렵다. 따라서 측정산식과 변수가 해당 지표를 대표할 수 있는지 체계적인 분석이 필요하다.
- 한식당 경쟁력 강화를 위해서는 다각적인 지원강화에서 SMART 분석, 대중성, 국정과제와의 연계성을 고려하여 지표가 선정될 필요가 있다.
- 지표선정에 있어서 외부전문가의 참여나 성과지표표를 개발할 필요가 있을 것이다.
- 3개년 평균 실적과 전년도 중 높은 실적을 비중으로 기준치를 선정하고 있다. 환경 분석 등 체계적인 분석을 통한 목표치 설정이 이루어져야 하며 지표개선과 목표부여 방식도 재검토할 필요가 있다.
- 과거 누적데이터를 활용하고, 중장기 로드맵을 반영할 필요가 있다. 특히 한식문화관 이용 활성화 지표의 경우에는 전년 실적보다 하향 조정된 체험고객 수를 선정한 것은 도전성이 부족한 것으로 평가된다.

## (2) 본 연구용역을 통한 새로운 평가지표 개선방안

- 정부 보조금을 사용함에 따라 운용되는 예산집행 실적위주의 사업으로 인하여, 편성된 예산 사용위주의 투입과 과정위주의 평가지표를 주로 사용하고 있다. 사

례를 살펴보면 한식진흥 기반강화를 위한 한식정보 분석 및 콘텐츠 확산사업으로 한식아카이브 DB확산, 한식산업 조사를 위한 해외 한식당 분포 현황, 해외 한식 소비자 조사, 한식당 해외진출 관련 연구과제 발굴, 국내 한식산업 현황분석을 추진하고 있다. 또한 장(醬)문화 유네스코 등재 기반 조성 사업으로 관련단체 연계 행사지원, 심포지엄·포럼 개최(협의회 운영비 포함), 한식산업 포럼 운영·한식산업 포럼 확대 운영, 한식진흥 정보화 운영·지원사업으로 홈페이지 운영·관리, 전산시스템 유지관리 사업을 추진하고 있으며, 한식진흥원 운영, 음식관광 활성화 사업으로는 음식관광 상품 개발·보급, 사찰음식 프로그램 지원사업을 추진하고 있다. 한식 전문 인력 양성사업으로는 취업 및 창업 지원, 해외 한식인턴 취업 지원, 청년 한식당 국산식재료 지원, 한식교육 인프라 강화사업으로 한식 교육기관 지원사업, 한식 교·강사 교육, 한식기업 일자리 설명회, 온오프라인 일자리 연계, 고등교육 기관 취업실태 조사, 한식전문 강사 해외교육기관 파견 지원, 해외 호텔연계 한식인력 해외진출 지원 사업을 추진하고 있다. 한식교류 및 수출촉진 사업으로는 해외 한식당협의회 역할 강화 및 협의회 사업 지원, 한식분야 남북교류 협력 촉진·남북교류협력사업 개발 및 기반 조성, 한식 교류 및 수출촉진·해외 한식요리 콘테스트사업 등이 진행되고 있다. 따라서 사업의 투입과 과정에서 나타나는 사업지표중심으로 평가지표 구성이 제약되어 있으며 부분적인 사업 중심으로의 한계에서 벗어나지 못하고 있다.

- 경영전략과 연계한 4가지 핵심사업 분야인 한식진흥기반 강화사업, 음식관광 활성화 사업, 전문인력 양성사업, 한식교류 및 수출촉진사업의 대분류 카테고리 안에서 알고리즘을 이용한 투입, 과정, 산출, 결과지표로 나누어 주요사업의 평가지표를 핵심적으로 집약하는 대분류 지표로 전환하여 산출보다는 결과 지표로의 재설정이 필요하다.

### (3) 기관 비전과 미션에 따른 새로운 평가지표 모색 제안

- 사업을 분석해 보면 자체적인 사업을 통한 확장과 발전으로는 한계가 존재하는 것으로 평가된다. 따라서 한식전문 업체, 개인 전문가, 지역별 특성을 반영한 음식과 전통문화 등 다양한 정보와 한식분야별 전문 인력풀을 활용하는 것이

사업목적을 달성하기 위한 종합적인 진흥 방안이며, 다양한 한식산업 경영체나 음식분야별 전문인력에서 새로이 배출되는 인력지원을 통한 양성 방안 등이 기존사업과 연계되거나 진흥 및 장려되는 차원으로 접근 변화를 시도해볼 필요가 있다. 관행적, 행사 위주로 보여주기식 홍보사업을 주도적으로 진행할 경우 정책사업의 취지를 반영하기에 한계가 있어 보인다. 따라서 전문가 자원연계 사업과 지역별, 음식별로 커뮤니티 활성화를 통한 한식문화진흥기반 정책과 활성화 사업으로 확장하는 것이 우선된다고 본다.

- 한식의 활성화를 위해서는 지속적인 관심유도와 활용 가능한 한식요리와 먹거리 홍보프로그램을 연계하여 젊은 층 연령대를 중심으로 확장하는 사업이 추진되어야 한다.
- 한식당 경쟁력 강화를 위해서 다각적인 지원을 강화하여 음식 분야별 전문가들이 많이 참여할 수 있도록 유인책을 마련하여야 할 것으로 보인다.

#### (4) 소결

- 앞에서 다양하게 제시한 새로운 평가개선표지표 활용여부는 이미 진행된 사업으로 인하여 장기적인 관점에서 적용여부를 고려할 것을 권고한다. 따라서 여기에서는 2019년도에 이미 진행되어온 주요추진사업의 방향성에 혼란을 최소화하기 위해 현실적인 평가지표 개선안을 제시하고자 한다.
- 경영관리부분에서 균등한 기회와 사회통합지표에서의 항목별 가중치 설정 방법 명확화가 필요하다고 사료된다. 기관에서 적용 가능한 항목의 최대 가중치 부여 후 잔여점수는 만점 처리하는 방안도 병행하여 검토해야 한다.
- 윤리경영부분에서 인권경영에 관한 부분이 추가되어야 한다.
- 사회적 가치 구현을 위한 상생협력 및 지역발전 지표에서 현행 상생협력 세부평가지표(중소기업생산품, 사회적 기업·협동조합생산품, 여성기업생산품, 장애인

생산물, 기술개발생산물, 전통시장온누리상품권, 국가유공자활용사촌생산물, 재정조기집행 등)에 대한 구체적인 평가기준이 미흡해 보인다.

- 2018년 경영평가 시 세부평가지표에 대한 평가기준 부재로 기관별 임의해석 및 점수반영으로 인해 평가점수의 분란이 발생하였기에, 정부에서 권고하고 있는 평가기준을 반영하여 기관별 평가기준의 통일성을 확보하는 것이 필요하다.
- 2019년 편람에 법정 기준치 또는 권장비율을 명시하는 방안으로 2019년도 공기업·준정부기관 「사회적 가치구현」 가중치 및 평가기준과 동일하게 적용하여 통일성 있는 기준제시가 필요하다고 판단된다.
- 한식교육 공급 인프라 증가실적부분에서는 해외 한식당컨설팅 사업이 통폐합 추진되고 있으며, 해외 전문가 초청 한국 식문화 교육 사업의 내용 및 추진방식을 변경하여 사업을 추진함에 따라 지표측정 산식 내 변수 측정요소 변경이 필요하다.
- 교·강사 교육인원은 한식 교·강사 교육과정 수료자, 해외 교육기관 파견 한식 강사 및 해외호텔 및 한식교육 파견 셰프 등 전문인력 양성을 통해 양성재교육을 받은 한식교육 공급에 필수적 인적자원을 의미하기 때문에 이를 반영하여야 한다.
- 국내 외 한식홍보 효과도 부분에서는 한식아카이브DB확산(통폐합), 월드한식페스티벌(폐지), 해외 공중파 음식관광 홍보물 제작(폐지), 한식문화 해외홍보(폐지), 건강 한식 서포터즈 운영(폐지) 등 2019년도 사업추진 시 사업변경 및 사업폐지 등으로 측정산식 내 변수측정 요소가 변경된 것으로 보인다.
- 한식문화관 이용객 증가율 부분에서 농림축산식품부 사업계획 승인 시 방문객 157,300명, 체험객 4,356명으로 목표 기준이 변경됨에 따라 이를 반영해야 할 것이다.

## 한식진흥원 권고지표

❖ 총괄요약표

〈표 7-10〉 한식진흥원 권고지표

범주	평가지표	계	비계량	계량
경영 관리 (45)	<b>1. 사회적 가치구현</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>9</b>
	(1) 일자리 창출(협업 시 가점부여) 개선	6	3(1.5)	3
	(2) 균등한 기회와 사회통합	5	2	3
	(3) 안전 및 환경	2	2	-
	(4) 상생·협력 및 지역발전	3	-	3
	(5) 윤리 및 인권경영(개선)	3	3	-
	<b>2. 국민소통 및 혁신</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	(1) 혁신노력 및 성과	3	3	-
	(2) 국민평가	4(2)	-	4(2)
	(3) 경영정보 공시	2	-	2
	<b>3. 재무예산관리</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
	(1) 재무예산 운영·성과	5	-	5
	<b>4. 보수 및 복리후생</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>5</b>
	(1) 보수 및 복리후생	4	4	-
	(2) 총인건비 관리	5	-	5
	(3) 노사관계	3	3	-
<b>5. 국정과제에 따른 정부정책 협력도(신설)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	
<b>소 계</b>	<b>45</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	
주요 사업 (55)	<b>1. 한식 콘텐츠 활용 실적</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
	(1) 한식 콘텐츠 활용도	10	-	10
	<b>2. 한식전문인력양성 지원 사업 실적</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
	(1) 한식교육 공급인프라 증가실적	10	-	10
	<b>3. 국내외 한식 홍보 효과 및 성과</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
	(1) 홍보 효과도(국내외 홍보효과)	5	-	5
	<b>4. 한식문화관 운영 성과</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
	(1) 한식문화관 운영 활성화	5	-	5
	<b>5. 주요사업 성과관리의 적정성(폐지)</b>	<b>18(13)</b>	<b>18(13)</b>	<b>-</b>
	<b>5. 주요사업활성화와 효과성 성과(신설)</b>			
<b>6. 주요사업 지표구성의 적정성(폐지)</b>	<b>7(12)</b>	<b>7(12)</b>	<b>-</b>	
<b>6. 주요사업추진 노력 및 집행 효율성(신설)</b>				
<b>소 계</b>	<b>55</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	
<b>합계</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>55</b>	

## 5 국가식품클러스터지원센터

### (1) 경영실적 평가 보고서에 근거한 개선방안 제시

- 산업단지 지원 활성화 사업의 경우 분양에 대한 계량평가와 국내외 유치 활동에 대한 비계량지표로 구성되어 있다. 장기적인 목표가 분양 유치를 위한 상담과 홍보분야 추진계획에 이미 설정되어 있으므로 이를 반영하되 질적인 측정을 위하여 유치된 기업이 지속성을 유지하며 사업이 성공적으로 이어져 생산 활동과 연계된 입주나 유치 경영체가 일자리창출로 확장된 실적이 계량평가에 반영된다면 질적인 효과를 반영하는데 유용할 것이다.
- 비즈니스 지원 사업의 경우에는 수출 및 판로계약 건수, 일자리 향상 기여도 평가는 계량지표를 사용하고 있으며 기업육성 성장 실적은 비계량실적으로 활용하고 있다. 기업육성 성장실적은 산업단지 활성화 사업의 질적 평가요소로 활용하여 결합되는 것이 사업취지에 미치는 영향 분석에 도움이 되므로 주요사업의 구성범위를 재검토할 필요가 있다.
- 기술지원 활성화 사업의 경우 실용화된 기술지원과 장비운영 활성화 노력을 평가하는 계량지표를 사용하고 있으며, 기술지원 활성화 노력을 평가하는 비계량지표로 구성되어 있다. 평가지표를 구성하는 구성체계에 모호한 측면이 있어 면밀한 검토가 필요하다. 장비운영 활성화를 통한 경영체와 기술지원을 받은 경영체가 실용화된 기술지원을 받아 사업화에서 창업과 성장으로 이어지는 증장기적인 로드맵을 반영할 필요가 있다.
- 산학연 네트워크 사업의 경우에는 투자유치에 비중을 둔 사업추진 방향과 기술지원 활성화를 위한 사업추진 방향이 혼재되어 있어 다소 모호한 측면이 있다. 사업취지에 미치는 영향에 따라 정밀한 분석을 통해 세부적으로 단편적인 것과 비교하여 현재와 같은 계량지표 사용의 지속성 부분에 대해 고민하여야 한다.
- 소스산업기반조성 사업의 경우, 현재는 센터 구축 부분에서만 계량지표가 설정



되어 있다. 구축은 종료되고 센터사업의 중장기적인 측면에서 기관의 필수사업에 해당하는 경우에는 광범위한 규모로 추진될 수 있도록 보완할 필요가 있어 보인다.

- 기관의 설립 특성상 초기사업의 진행 과정을 측정하는 활성화 및 건수 위주의 실적을 평가하는 과정지표가 주를 이루고 있다.
- 계약 건수, 유치 건수, 체결 건수, 기업 수, 장비 수 등 백분율에 의한 사업지표가 대부분을 구성하고 있다.
- 기관에서 투자유치를 통한 해당 기업의 기술혁신으로 신제품이 개발되어 수출로 이루어지는 과정이 하나의 완성된 성과로 표현되는 것이 바람직할 것으로 보인다.
- 신제품개발은 기술혁신이며, 기업비즈니스 강화는 기술지원인데 투자유치 활동을 위한 개념들이 중복적 요소로 표현되고 있어 사업 추진에 혼란의 여지가 있으므로 명확한 구분을 통해 분류할 필요성이 있어 보인다.
- 농식품 신제품 개발(특허 및 실용신안 개선제품 포함), 재료용 식재 개발, 상품 포장 및 디자인 개발, 상품 보관 및 보존 등 제품 사용 향상을 통한 개발 분야를 구분하여 제품의 완전개발과 부분개발 분야를 구분할 수 있도록 사업을 관리하는 것이 다양한 컨소시엄과 기술지원 사업의 활용도 향상을 위해서 필요할 것으로 보인다.
- 구축사업의 경우에는 구축이 완료된 경우 사업이 종료되는 것으로 인식되어 추후 사업의 연계성이 모호해지므로 당해 연도의 전략사업에는 해당되지만 기관이 추진하고자 하는 본연의 사업취지와 동떨어진 사업으로 인식될 우려가 있다.

## (2) 본 연구용역을 통한 새로운 평가지표 개선방안

- 주요사업과 경영관리 부분의 평가지표는 기타공공기관 평가지표 실정에 맞게 재정할 필요가 있어 보인다.
- 설정된 비전과 전략이 중장기적인 로드맵에 따라 운영될 필요성을 좀 더 구체적으로 고민하여 평가지표를 구성하여야 할 것으로 보인다. 기존 내부평가 추진계획으로는 이미 추진된 사업의 틀에서 벗어나지 못하는 한계가 있어 보인다.
- 과정보다는 성과 결과와 연계하여 기관의 필수사업 창출과 연계한 평가지표 개발에 중점을 두는 부분이 고려되어야 한다.
- 신설된 사업과 업무로 인하여 다양한 시사점들이 표출되어 있으며, HMR 및 소스시장 등 유망성장 분야의 신규진입 기업에 대한 유치전략 수립, 유통기업의 업종 전환 시 창업수요 발굴, 환경변화에 맞는 인센티브 방안 개선, R&D 중심의 혁신 지향 및 수출중심의 식품산업단지 역할 수행, 시장 맞춤형 제품개발에서 판로분야 개척까지 즉, 입주에서 제품 판매까지 전방위적인 지원체계 구축, 수요와 애로사항의 해결 등을 목적으로 하는 방향으로 지원방향이 강구되어야 한다.
- 해외연구기관의 국내 자생력을 강화하기 위한 공동연구사업 확장과 연구시설 및 장비 공동 활용 확대가 입주기업의 기술경쟁력 강화뿐만 아니라 공공적인 공동성이 확장되도록 추진하는 방안이 비계량지표의 사업추진 성과 창출로 이어지는 전략적인 측면으로 표출되리라 본다.
- 한편으로는 HMR 관련 주제 및 4차 산업혁명 관련 컨퍼런스 개최, 전문가 인력 풀 확대 및 기업진단 활용, 중소 세미나 개최 확대를 통한 입주기업 정보공유 방안, 소스기업의 전주기적 지원체계 구축을 통한 육성지원 방안, 소스산업 육성을 통한 전 후방 산업 성장생태계 조성방안, 전통 발효식품의 소스산업회를 통한 상품화, 연구개발 지원 사업 활성화 방안, 수요자 맞춤형 신규지원 사업 발굴 등은 사업지표의 적정성을 나타내고 성과창출로 연계되는 노력과 함께 체계적인 평가지표로서의 활용도를 더욱 향상시킬 것으로 기대한다.

### (3) 기관 비전과 미션에 따른 새로운 평가지표 모색 제안

- 새로운 성과지표 개발을 위해서는 1단계로 사업목적에 파악하고 사업목적에 따른 사업의 궁극적인 결과를 예측한 후, 사업목적에 구체적이고 명확하게 표현되 상위 목표와 연계가 되어야 한다. 2단계로 로직모델을 통한 성과지표가 도출되려면 사업단계별 추진방식 설계 및 확인을 통해 추진단계별 지표 POOL을 구축하여 투입, 과정, 산출, 결과로의 로직모델이 마련되어야 한다. 3단계로는 도출된 지표의 추진 단계별 성과 지표의 적절성 요소인 대표성, 명확성, 인과성, 측정가능성, 기한성, 왜곡성이 나타나는지를 점검하여야 한다. 지표의 적정성을 개발하는 방법은 정책의 대표성을 점검하는 방법, SMART(Specific:명확성, Measurable: 측정가능성, Attributable: 원인성, Reliable: 신뢰성, Timely: 적시성) 점검기준을 사용하거나 사업목적의 왜곡성 점검 방법 중에서 기관의 사업특성에 맞는 방법을 사용한다. 사업의 목적 달성여부를 계량적 수치로 표현하도록 정량지표를 사용하는 것이 바람직하며 사업단계별로 여러 지표가 정해지면 지표의 적정성을 최종 점검한 후 최종지표를 선정한다.
- 현행 조직편제에 의한 사업의 카테고리를 중장기적인 관점에서 미래지향적인 로드맵으로 재편성하여 비전과 전략의 과제 연결을 통해 사업부분의 평가지표를 재분류할 것을 권고한다. 업무분야별로 쪼개어 맞추기식 평가지표는 기타공공기관 평가에 한계가 있을 수 있다. 따라서 계량부분과 비계량부분 지표 설정에서 보고서 내용 중첩부분이 있으면 좋은 평가 결과를 반영하기에 불충분하므로 평가지표 설정의 방향성을 고민하여야 한다.
- 계량지표의 경우 사업유치 성공 경영체와 실패 경영체 모니터링, 사업 지속유지 경영체 모니터링을 통한 피드백 부분이 평가지표로 활용되어야 한다. 완전지원 경영체, 부분지원 경영체, 창업신설 지원체, 경영지원 경영체 등 비즈니스 지원에 따르는 지표를 경영체 사업 성공과 실패 평가지표로 활용하는 방안도 고려되어야 한다.
- 국내외 투자유치를 통한 수출, 고용창출, 산업연계 유발효과 등 농어업 성장과 농가소득 증대에 기여한 실적도 기타공공기관 평가지표로 활용되기를 권장한다.

- 목표를 도전적으로 설정하기 위해서는 설정된 지표가 지속성을 갖는 지표인지, 단기성과에 그칠 것인지를 우선적으로 판단하여야 한다.

#### (4) 소결

- 앞에서 다양하게 제시한 새로운 평가개선지표 활용여부는 이미 진행된 사업으로 인하여 장기적인 관점에서 적용여부를 고려할 것을 권고한다. 따라서 여기에서는 2019년도에 이미 진행되어온 주요추진사업의 방향성에 혼란을 최소화하기 위하여 현실적인 평가지표 개선안을 제시하고자 한다.
- 경영관리부분에서의 균등한 기회와 사회통합지표에서는 항목별 가중치 설정 방법 명확화가 필요하다고 본다. 기관에서 적용 가능한 항목의 최대 가중치 부여 후 잔여점수는 만점 처리하는 방안을 검토해 볼 수 있다.
- 윤리경영부분에서는 인권경영에 관한 부분이 추가되어야 할 것이다.
- 사회적 가치 구현을 위한 상생협력 및 지역발전 지표에서는 현행 상생협력 세부 평가지표(중소기업생산품, 사회적 기업·협동조합생산품, 여성기업생산품, 장애인생산품, 기술개발생산품, 전통시장 온누리상품권, 국가유공자활용사촌생산품, 재정조기집행 등)에 대한 구체적 평가기준이 없다.
- 따라서 개선의견으로는 '18년 경영평가 시 세부평가지표에 대한 평가기준 부재로 기관별 임의해석 및 점수반영으로 인해 평가점수의 분란이 발생하였기에, 정부에서 권고하고 있는 평가기준을 반영하여 기관별 평가기준의 통일성을 확보하는 것이 필요하다.
- '19년 편람에 법정 기준치 또는 권장비율을 명시하는 방안으로 2019년도 공기업·준정부기관 「사회적 가치구현」 가중치 및 평가기준과 동일하게 적용하여 통일성 있는 기준제시가 필요하다고 판단된다.

- 기업지원 新 인프라 구축부분에서는 인프라 구축을 평가지표로 사용하는 경우에는 진척도나 진행경과, 사업구축을 위한 장애요인 극복 등 과정지표로 사용은 가능하나 인프라 구축 후에는 평가지표로서 적절하지 않은 것으로 사료된다. 따라서 2019년도에는 활용이 가능하나 향후에는 변경하여야 할 것이다.
- 소스개발을 통한 사업활용도를 바탕으로 연구실적, 개발 건수, 시장진입도를 측정할 수 있는 산출적 결과 형태의 평가지표로 변경할 것을 적극 권장한다.

## 국가식품클러스터지원센터 권고지표

❖ 총괄요약표

〈표 7-11〉 국가식품클러스터지원센터 권고지표

범주	평가지표	계	비계량	계량
경영 관리 (35)	1. 고객만족도	5(3)	-	5(3)
	2. 경영전략 및 리더십	3	3	-
	3. 조직·인사 일반	3	3	-
	4. 사회적 가치구현	11	6	5
	(1) 상생·협력 및 지역발전(협업 시 가점부여)	5	2	5(3)
	(2) 안전과 환경	3	3	-
	(3) 윤리 및 인권경영(개선)	3	3	-
	5. 재무예산관리 및 성과(개선)	10	5	5
	(!) 재무예산 관리성과(신설)	-	5	-
	(2)계량관리 업무비(관리업무비/매출액)(신설)	-	-	5
	6. 노사관계	3	3	-
	7. 국정과제에 따른 정부정책 협력도(신설)	2	2	-
	소 계		35	22
주요 사업 (65)	1. 클러스터 활성화	20	5	15
	(1) 기업유치 성과(변경)	15	-	15
	(!) 기업 유치에 따른 국가정책 기여도(개선)			
	(2) 성과관리 및 지표구성의 적정성(폐지)	5	5	-
	(2) 사업추진 노력 및 집행 효율성(신설)			
	2. 기업성장지원	35	5	30
	(1) 기업기술 경쟁력 강화	20	-	20
	(2) 국내외 판로확대	7	-	7
	(3) 청년 창업·사업화 촉진	3	-	3
	(4) 성과관리 및 지표구성의 적정성(폐지)	5	5	-
	(4) 사업활성화와 효과성 성과(신설)			
3. 新인프라 구축	10	5	5	
(1) 기업지원 新인프라 구축	5	-	5	
(2) 성과관리 및 지표구성의 적정성(폐지)	5	5	-	
(2)사업추진 노력 및 집행 효율성(신설)				
소 계		65	15	50
합계		100	30	70



# VIII

## 사업지표별 성과측정 방법 제시

기타공공기관 경영평가 지표개발 연구





## VIII

## 사업지표별 성과측정 방법 제시

## 1

## 5개 기타공공기관 사업성과 측정방식 분석

## 가. 주요사업의 사업평가지표

- 주요사업이 정책목표를 어느 정도 달성했는지 측정하는 양적인 사업목적의 수단에서 계량지표를 사용하여 기타공공기관의 성과를 부분적으로 어느 정도 측정하고 있다.
- 5개 기관의 미션, 비전, 추진 전략, 과제를 살펴보면 중점추진 과제와 혁신과제 및 실천과제로 구분되어 있으나 매년 중점적으로 추진할 기관별 사업의 핵심성과지표(KPI)를 선정하여 매년 포커스로 선정된 사업을 측정하는 것이 바람직할 것으로 사료된다. 일부기관의 경우에는 기관의 사업목적과 상위계획과의 연계성이 매우 부족하다. 사업시행 후에 달성될 결과에 대한 명확한 정의가 선행될 필요성이 있다. 추진 단계별로 사업의 목적 달성여부를 파악하는 데 적합한 투입, 과정, 산출, 결과의 사업단계별로 사업목적측정할 수 있는 성과지표 인력풀 구성이 제한되어 있다. 일부 기타공공기관의 경우에는 제한된 사업의 수행으로 인하여 한계가 있어 보인다.
- 5개 기관의 성과지표의 유형을 살펴보면, 주로 과정지표가 많아 결과에 따른 성과지표로의 전환이 필요하다. 성과지표는 투입→과정→산출→결과지표로 나누어진다. 투입지표에서 결과지표로 갈수록 사업의 최종적인 성과를 나타내며 성과달성으로 인하여 국민이 얼마나 수혜를 받았는지 알 수 있게 된다. 그러나 사업의 최종적인 결과로서 사업목적의 달성여부를 측정할 수 있거나 사업목적의 달성으로 인하여 국민이 체감할 수 있는 지표는 부족한 실정이다.

- 기관별로 사업의 성과 지표가 해당 정책이나 사업의 핵심적인 내용이 포함되고 지엽적인 내용이 설정되지 않아야 함에도 일부기관의 경우, 성과측정이 용이하거나 성과가 잘 나오는 일부 내용을 가지고 성과지표를 설정하고 있어 지표의 대표성이 떨어지는 부분이 지속적으로 지적되고 있다.
- 기타공공기관의 성과지표 설정 시 고려사항을 분석하여 보면 해당 공공기관의 정책적 핵심내용이 포함되지 않아 대표성이 미흡한 지표가 존재한다. 성과지표의 목표치는 과거 3년 평균이상의 측정치로 설정하거나 전년도보다 높은 합리적인 수준에서 설정되어야 하나 그렇지 않은 부분이 존재한다. 목표와 결과 간의 인과성에는 기관의 전사적인 노력과 역량이 반영되어 해당 성과지표의 목표치가 달성되어야 한다. 일부기관의 경우에는 외부요인에 의하여 평가지표가 영향을 받는 경우가 발생하고 있다.
- 일부기관의 경우에는 목표를 달성하기 위한 형용사적인 수식어가 너무 많아 구체적이고 명확한 목표설정이 오히려 반감되는 경우도 발생하고 있는 것으로 보인다. 인증이나 R&D 사업지표의 경우에는 신뢰성 있는 자료의 출처와 기술실용화 사업이 사업 종료시점과 연결되어야 하나, 장기 사업과제를 포함하고 있어서 연도별 추진과제별 사업목표를 정하여 사업연도가 종료되는 시점의 목표 값을 부여할 필요가 있어 보인다. 또한 사업목적에서 일부 왜곡 가능성이 나타나는 일자리 창출 연계사업 등의 경우에는 부작용을 최소화하기 위해 연관되는 취업지원율, 교육훈련 참여율 등 보조지표를 활용할 필요가 있다.
- 최근 기타공공기관에서 지방자치단체나 유관기관과의 협력, 지역경제 활성화 등 기여도를 측정하는 협력 건수나 참여 횟수 등을 지표로 사용하는 경우가 존재한다. 이러한 지표의 경우 참여율보다는 증가율에 의한 측정 가능한 향상도를 사용하는 것이 바람직할 것이다.
- 성과지표의 적시성 측정과 평가의 타당성은 환류의 실효성 확보를 위해 매우 중요하다. 사업의 실효성 확보를 위해 기존사업과 새로운 사업시행에 따른 관련 사업의 성패 여부를 측정하기 위한 분야 전문가의 객관적인 사업 모니터단 운영을 필요로 한다.

- 사업의 실질적인 효과를 나타내는 건수 위주의 실적을 평가하는 양적평가방법이 다수를 이루고 있어 점진적인 진척기여도에 따른 질적인 향상도를 나타내는 사업지표 도입이 필요하다.
- 주요사업에 미치는 궁극적인 평가의 결과와 효과는 백분율에 의한 평가 측정보다는 함수 값을 이용한 지표를 활용하여 점진적인 기여도나 개선도를 측정하는 사업지표로의 전환을 모색하여야 한다.
- 5개 기타공공기관은 서로 성격이 다르나 유사기관 업무나 기관 간의 협업이 매우 중요한 요소임에도 전략적인 연계활동이 표현되지 않는다. 따라서 이를 강화하는 방향으로 사업추진이 개선되어야 한다.
- 농어업발전을 위한 산업의 인프라 강화, 투자유치, 국내외 수출 지원 등 연관 산업 간의 정책개발 및 연계 업무에 있어서 컨소시엄이나 기관 간의 협업이 중요함에도 상호 유기적으로 연결되는 통로나 절차가 시스템화 되어있지 않은 것으로 나타나고 있다.

## 2 타 부처 공공기관 사업성과 측정방식 조사

### 가. 평가체계(문화체육관광부, 보건복지부, 교육부 기타공공기관)

- 각 부처마다 산하기관의 책임경영 강화를 위해 지정한 민법상 법인 및 공익법인으로 보조금을 지급하거나 임면권을 갖는 주요 법인단체 등 부처별 소속 기관에 대하여 평가를 실시하고 있다. 기타공공기관의 혁신에 관한 지침 제21조의 2에 따라 “주무기관의 장과 기타공공기관의 기관장으로 하여금 경영계약을 체결할 수 있다.”는 조항에 근거하였으나 2018년 6월에 3년 단위의 중장기 경영 목표 수립 의무와 주무장관과 기관장 간에 1년 단위의 경영계획서를 경영계약에 포함하도록 하는 공공기관 경영계약제에 따라 평가제도가 전개되었다.

- 기타공공기관의 경우 일반적인 경영계약 체결대상은 아니지만 책임경영 강화와 경영효율성 제고를 위해 일부 기관장을 적용대상으로 지정하고 평가하였으나, 2013년 공공기관 정상화 대책 실행계획을 확정하면서 방만 경영 개선을 위해 인사, 재무 등 경영관련 사항에 관한 평가지침에 따라 2015년부터는 모든 주무 부처가 산하 모든 기타공공기관에 대해 경영평가를 실시하고 있다.
- 기타공공기관의 경영실적 체계와 내용은 경영평가에 관한 규정과 평가편람 등에 제시되어 있다. 각 주무부처는 경영평가에 관한 규정을 제정하여 경영실적 평가를 실시하고 있다. 고용노동부, 문화체육관광부, 산업통상자원부, 여성가족부, 특허청, 해양수산부, 환경부, 행정안전부, 교육부, 보건복지부 등이 공개하고 있는 각 부처의 규정은 경영평가위원회 설치, 경영실적 평가, 경영평가단 설치 운영 등 3가지 공통적 내용을 담고 있다.
- 주무부처의 장은 경영평가위원회를 설치하여 경영평가에 관한 편람, 경영실적 평가, 경영실적 개선계획, 기관장 및 이사의 해임 등에 관한 심의·의결을 맡기게 된다. 경영평가위원회의 위원장은 일반적으로 각 부처의 기획조사실장이 맡고 있으며 위원은 소관 공무원과 관련 전문성을 갖춘 민간인이 위원으로 참여하고 있다. 경영평가단을 설치하여 평가를 위탁하고 있는데 평가단에는 학계전문가, 회계사, 노무사 등 전문직군으로 구성되며, 소속된 주무부처의 기타공공기관의 수에 따라 평가단의 규모는 5~30여 명에 이르는 것으로 나타났다.
- 평가는 주무부처에서 매 회계연도 개시 전까지 경영실적 평가기준을 담은 평가편람을 작성하여 피평가기관에 통보하면서 시작된다. 기타공공기관의 기관장은 매년 경영실적을 보고서 형태로 주무부처의 장에게 제출한다. 각 기관의 경영실적보고서 중 계량지표와 관련된 실적에 관해서는 회계법인 또는 감사(위원회)로부터 해당 계량실적의 정확성에 대한 확인을 받아 제출한다. 기타공공기관 평가가 완료되면 주무부처는 평가 결과를 피평가기관과 공공기관운영위원회에 보고하도록 되어있다.
- 주무부처의 산하기관이 5개 이상인 경우에는 기관의 규모와 특성을 고려하여 평가 부담완화 등을 위해 표준모형과 약식모형을 기관별로 구분하여 평가지표

체계를 차별화하여 적용하고 있다. 약식모형의 기관은 주로 정원이 20인 미만이거나 보조금 관리에 관한 법률에 따라 민법상 법인이나 공익법인 중에서 평가대상으로 지정받은 기관이 이에 해당된다. 표준모형에서 기관의 기능적인 유형, 규모 특성별 차이를 반영하여 평가하고, 기타공공기관들 사이에 내재되어 있는 다양성을 반영한 맞춤형 평가를 지향하고 있다.

- 2016년 말 기준으로 정원이 300인 미만이고 자산규모가 1조 원 미만인 강소형 기관에 대하여는 인적자원 및 성과관리 항목을 평가에서 제외하는 형식으로 상대적으로 간략하게 평가하였으나, 평가강도의 차이가 거의 사라지면서 현재는 차이가 없는 것으로 나타났다.
- 기타공공기관의 수가 많은 교육부, 문체부, 산자부의 경우에는 유형을 구분하여 평가를 시행하고 있으나, 5개 미만 기타공공기관을 두고 있는 부처의 경우에는 유형구분 내 상대평가가 쉽지 않아 유형구분을 하지 않는 것으로 나타나고 있다.
- 문화체육관광부는 경영실적에 대한 체계적인 종합평가를 실시하기 위하여 경영전략, 경영관리, 주요사업의 3개 범주를 중심으로 구조화되어 있다. 보건복지부는 경영전략, 업무효율, 조직 및 인사관리, 예산관리, 보수 및 복리후생관리의 세부평가항목으로 구성되어 있으며, 일자리 및 임금피크제는 가점지표로 평가하고 있다.
- 교육부의 경우에는 경영관리와 주요사업 2개 범주로 구성되어 있으며, 경영관리의 주요평가 내용은 전략기획과 경영혁신, 사회적 책임, 조직·인적 자원 및 성과관리, 업무효율, 재무예산 관리 및 성과보수 및 복리후생관리 분야이다. 주요사업부분은 사업별 계획, 활동, 성과를 종합적으로 평가한다.
- 주요사업은 기관별로 사업의 대표성과 난이도, 지표의 성과 지향성 등을 반영하여 3개 이내로 구성하고 있다. 사업추진의 노력과 집행 효율성은 비계량적으로 평가하고, 목표 달성도는 계량적으로 평가하도록 구성되어 있다. 교육부의 경우 주요사업의 대표성과 난이도, 지표의 성과 지향성 등을 반영하여 3~4개 정

도로 구성하고 있다. 국립대병원은 공통적으로 교육, 연구, 진료 및 공공보건사업으로 나누고 있다. 연구 및 교육기관의 사업은 일반적으로 연구사업, 교육 또는 인재 양성사업, 정책지원, 홍보, 성과확산 사업 유형으로 분류하고 있다.

- 2017년 기준으로 연구 분야는 정책연구기획, 정책연구실적, 정책성과, 성과확산 등의 항목으로 세분화되며, 경영분야의 평가항목은 리더십, 스마트 경영, 공공성 및 책무성으로 나누어져 있다.
- 기타공공기관의 평가 결과 활용 측면에서 살펴보면 평가 결과가 성과급이나 기관장 등의 해임과 연계되지 않으면 기관장 및 구성원에게 성과 제고의 동기부여가 제대로 될 가능성이 낮아지고, 경영개선계획수립 등이 의무화되지 않는다면 경영평가 결과에 따른 환류를 통한 경영개선의 여지는 줄어들 것이다.
- 2018년 기준으로 경영실적 평가 결과 공개 현황을 살펴보면 기타공공기관은 210개이며, 주무부처는 30개이고, 과학기술정보통신부가 36개로 가장 많고, 국무조정실 24개, 문화체육관광부 24개, 교육부 19개, 보건복지부 16개의 순으로 많다. 농림축산식품부는 4개 기관에서 5개 기관으로 증가 예정이며, 환경부 5개 기관, 금융위원회, 법무부, 특허청 등이 각각 4개 기관이다.
- 기타공공기관은 경영평가 결과를 개별적으로 공시하거나 공공기관 경영정보공개시스템 '알리오'를 통한 통합공시 의무가 없다. 그러나 부처 홈페이지를 통해 외교부, 문화체육관광부, 산업통상자원부, 고용노동부 등 10개 정도의 부처가 온나라 정책연구 사이트를 공개하고 있는 것으로 조사되었다.
- 참고로 경영평가 결과는 농림축산식품부 기타공공기관의 경우 4개 기관에 대한 평가 총점과 평가 등급을 공개범위로 정하고 있으며 평가보고서는 아직 공개범위에 해당되지 않은 것으로 나타났다.
- 농림축산식품부의 기타공공기관 평가 결과의 등급점수는 2014년 4.33점, 2015년 4점, 2016년 4.75점으로 나타났으며, 3년 평균 4.36점으로 26개 부처 중 10위 정도에 해당되었다. 국가보훈처가 가장 높았으며 국방부가 가장 낮게

나타났다. 이러한 현상으로 볼 때 공기업이나 준정부기관의 평가 결과가 보다 높은 등급과 평가 결과에 대하여 대체적으로 우호적인 경향이 있다. 다만, 이러한 현상은 상대평가보다는 절대평가 방식에 기인한 것으로 볼 수 있겠다.

## 나. 성과지표의 적절성

- 성과지표 유형에 따른 검토 내용을 살펴보면 문화체육관광부 기타공공기관의 주요사업은 2~3개를 선정하여 평가를 받고 있으며, 주요사업별 성과지표는 단일산식 또는 2개의 세부산식으로 평가되고 있다. 2017년 문화체육관광부 산하 기타공공기관의 주요 사업지표는 총 152개 사업지표로 구성되어 있으며, 대부분 산출지표적 특성이 강한 것으로 관찰되고 있다.
- 이는 전체 지표 가운데 78.3%에 해당하며, 결과지표적 특성을 가진 주요사업의 성과지표는 18개로 확인되었으며 이는 전체지표 가운데 11.8%에 해당된다. 성과의 실효성을 확인하기 위해서는 결과 수준에서 평가하는 것을 권장하고 있으나, 해당 기관들의 특성을 고려할 때 모든 성과지표를 직접적인 결과를 측정하는 지표로 구성하기에는 다소 한계가 있을 것으로 보인다. 보건복지부 산하 기타공공기관과 공익단체의 주요사업지표는 총 75개로 구성되어 있으며, 대부분 산출지표 34개와 결과지표 39개로 구성되어 있다. 이는 전체 75개 중 97.3%에 해당하는 비중으로 성과지표 설정에서 산출 결과 지향적인 성과지표가 사용되는 것을 확인할 수 있다.
- 교육부의 경우에는 25개 지표의 68%인 17개 지표가 산출지표로 분류된다. 산출지표 다음으로 7개 지표가 결과지표로 분류되어 28%의 비중을 보였다. 과정지표는 없고 투입지표가 1개인 것으로 분석된다. 따라서 산출지표의 수가 결과지표의 두 배인 것으로 나타났으며 향후 개선과제로 나타나기도 하였다. 교육부의 일부 기타공공기관 결과지표로는 의료기관 인증여부, 기숙사 수용률, 교육기관 졸업자 취업률 같은 결과지표를 찾아볼 수 있었다.
- 정책수립기여도에 대한 평가는 R&D를 통한 정책과제 반영을 측정하는 결과지

표라기보다는 산출지표의 특성이 강하다. 일자리 창출 같은 정부의 주요정책도 기관의 주요사업을 평가하기에는 적절하지 않다고 할 수 있다. 모든 기관에 권고하는 정부의 관리정책을 반영하는 것으로 정책적으로 주어진 기관의 고유사업에는 해당하지 않는 것이다.

- 공연 건수, 방문객 수, 유치 건수, 언론노출 횟수 등 기관의 확대성과는 명확성 미흡으로 인한 성과측정 불확실성이 문제될 수 있으며 관점에 따라 다른 해석도 가능하다. 주요사업의 대표성은 가질지라도 명확성에 대한 논란의 소지가 있다. 보건복지부 기타공공기관의 경우 국내외 논문, 특허, 기술개발 건수를 혼용하여 지수지표를 개발한 사례도 다수 있었다.
- 문화서비스 공연의 유료 객석 점유율과 같은 수익성 지표의 경우 사업수행을 위해 투입한 노력과 자원으로 목표한 성과를 실현하였는지를 분석하는 검증 및 타당성에 대해 인정받을 수 있는 지표 중의 하나이다.
- 보건복지부 산하 기타공공기관의 경우 인적 물적 나눔 활성화 성과지표인 업무 종사 인원대비 후원금액 및 민간자원 발굴 금액을 인원대비 사업 활동의 결과인 효율성지표로 사용하고 있으나, 평균업무종사 인원이 유동적이지 않고 활동하는 사업의 결과 값이 낮으면 부서의 노력 없이 업무 종사 인원만의 축소를 통해 성과목표치를 조정할 수 있기 때문에 원인성의 원칙에 위배되는 지표의 사례로 볼 수 있다.
- 문화체육관광부 산하 기타공공기관의 성과지표 가운데 객석점유율, 교육수혜자 규모, 선수등록 규모, 지원대상 규모 등은 사업 기간을 기준으로 연도별 구별이 상대적으로 용이한 지표로 측정성과 기한성이 양호한 지표로 볼 수 있다.
- 교육부의 경우 의료분야 기관들의 주요사업 계량지표는 전반적으로 기관의 사업을 대표할 수 있는 지표로 구성되어 있다. 해당기관의 주요사업이 의료서비스 제공이며 이를 위해 사전적으로 필요한 교육, 연구 사업들로 구성되어 있으며, 성과지표로는 교육 이수율, 의료분야 연구실적, 의료기관 인증여부로 주요사업의 핵심적인 내용을 포함하여 대표성이 있는 지표라고 할 수 있다. 일부 기관의



경우에는 경영평가 대상으로 선정되는 사업이 기관의 핵심적인 역할과는 거리가 있기 때문에 대표성이 높다고 보기 어려운 지표도 있다.

- 반면에 사업인지도, 인식개선도 같은 성과지표는 조작적으로 지표를 설계 생산하여야 하기 때문에 정확한 측정에 어려움이 있으며, 객관적으로 사업기간을 특정한 기간의 실적이나 사업 종료 후 실적이라고 한정하기에는 구분 및 통제할 수 없는 내재적인 한계가 있는 지표이기도 하다. 교육부 일부 기관의 경우 교육 및 홍보사업의 성과지표인 연수프로그램 참여자 인식 향상도는 모호한 개념을 채택하여 측정하려는 의도를 일반인이 이해하기 어려울 것으로 예상된다.
- 보건복지부 기타공공기관 일부에서는 특정프로그램의 질을 측정하기 위하여 수혜자를 대상으로 하는 만족도 조사를 지표로 사용하였는데 조사에 대한 정교한 설계가 확보되지 않으면 문항의 신뢰성과 타당성이 떨어질 수 있다. 따라서 만족도 조사를 지표로 활용하는 경우에는 표본이 수혜자를 대표하도록 설계해야 하며 하나의 문항이 아니라 사업의 활동을 여러 측면에서 종합적으로 측정하는 신뢰성 있는 문항을 사용하는 것이 필요하다.
- 문화체육관광부 기타공공기관들의 왜곡성에 대한 사례는 발견되지 않았다. 그렇지만 특정기관의 주요사업지표가 직접적인 수익성을 지나치게 강조하여 설정되면 왜곡현상을 초래할 수도 있다는 점에 유의할 필요가 있다.
- 보건복지부 일부 기타공공기관의 경우 장애인 등의 취업프로그램은 취업률을 성과지표로 사용하고 있는데 장애인 취업이 현실적으로 어려워 목표치를 달성하려면 취업의 질이 확보되지 않을 수 있다. 이러한 경우에는 취업의 양과 질을 모두 측정하는 성과지표 설정이 필요하다. 또한 일부기관의 민원 및 조정프로그램의 경우 처리기한 내 처리 건수 등을 성과지표로 삼은 사례가 있다. 민원 처리기한을 엄격하게 맞추다보면 민원 및 조정의 내용이 나빠질 수 있기 때문에 만족도 지표를 보조지표로 사용하여 지표의 왜곡을 줄일 필요가 있다.
- 교육부에서 연구자 1인당 연구비의 경우 해당기관이 연구비 예산 확보 및 배정에서 자율성이 높으면 인과성이 높다고 할 수 있으나 일반적으로 제한된 보조

금이나 정부 지원 예산으로 운영되는 경우에는 기관의 자체적인 노력의 영향력이 크지 않을 것으로 예상되기 때문에 인과성이 높지 않은 것으로 판단된다. 또한 성과지표의 산식 구성요소 중 사업성과와 상관없는 요소가 들어가 인과성이 낮을 것으로 예상되는 지표도 존재하였다. 기관이 통제하기 어려운 변수는 인과성을 낮추는 요소이기 때문이다.

## 다. 시사점

- 많은 부처에서 공기업, 준정부기관의 경영평가를 준용하고 있으나 변화하는 평가 경향을 따라가는 데는 한계가 있어 보인다.
- 기획재정부의 평가 양상에 따라 정부정책 철학과 정책이 반영되는 각 부처의 가치들을 제때에 반영하지 못하고 있다.
- 평가의 활용측면에서도 경영개선 등에 효과적 활용성이 높지 않고 경제적인 동기부여가 제대로 되고 있지 않다. 기관장의 해임에 활용하는 정도가 공기업이나 준정부기관에 비하여 낮게 나타나고 있다. 따라서 기관장의 책임을 묻기 위해 시작된 도입 취지의 활용성을 높여야 한다.
- 기타공공기관의 평가 실효성을 확보하기 위해서는 평가 결과를 적극적으로 활용할 주무부처의 관심과 의지가 중요하다. 기타공공기관에도 정부의 철학과 정책적인 역할이 신속하게 반영될 수 있도록 평가규정이 편람으로의 현행화가 필요하다.
- 기타공공기관 평가에 대한 명확한 법적근거에 의한 결과의 보고와 공개항목을 명시할 필요가 있다. 평가에 따른 개선 노력과 구속력을 확보하고 피드백을 활성화하기 위한 평가의 정당성과 권위를 법적으로 확보해야 한다. 평가의 결과가 기관의 실제 경영성과를 충분히 반영하고 있는지 공개하고 관심 있는 국민이 쉽게 찾아볼 수 있도록 정보공개 요건이 통일성 있게 명시되어야 할 것이다.
- 기타공공기관의 평가 결과는 주무부처의 주관으로 이루어지게 되므로 평가자와

피평가자의 밀접함이 작용하는 것은 아닌지, 제 식구 감싸기에 의한 관대화의 경향에 따라 우호적인 평가등급을 받는 것은 아닌지, 상대평가보다 절대평가로 인한 상대적 기준에 의한 차이는 없는지 여러 가지 측면에서 객관적이고 통일된 기준을 필요로 하고 있다. 따라서 외부 모니터링이 쉽게 이루어지도록 공개의 확대가 이루어져야 하며 부처별로 객관적인 등급을 부여할 필요성에 대하여 공감과 인식의 확산이 이루어져야 한다.

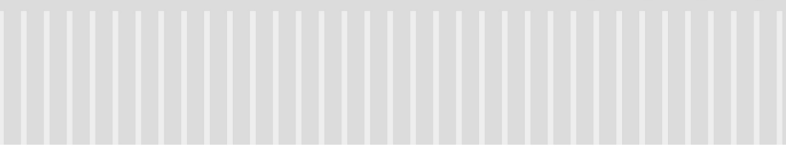
- 성과지표 수준 측면에서 산출지표나 결과지표가 다수로 나타나고 있으며, 향후 결과지표의 수와 품질을 높여나갈 필요가 있다. 현재 사용 중인 결과지표 중 일부는 만족도나 인지도 같이 명확성이나 측정성이 다소 낮은 지표로 구성되어 있어 결과지표를 보다 객관적이고 명확한 지표로 설정하려는 노력이 필요하다.
- 주요사업의 경우, 크게 문제되는 지표는 없다고 판단되지만 일부 사업지표의 경우에는 기관의 개별적 특성에 따라 소수의 지표가 사업과 연관성이 적은 잠재적인 문제점을 가지고 있어 해당기관이 이를 해결하거나 평가기관이 이를 완화할 필요가 있음을 고려해야 한다.
- 기관들의 운영 특성상 사업목적과 설립목적 등이 경영전략과 연계되어 있어 대표성, 인과성, 측정성 측면에서는 취약한 편이라 할 수 있다.
- 대표성을 높이기 위해서는 해당 성과지표의 달성이 기관의 핵심사업 성과제고에 큰 도움이 되는지를 인식하면서 평가지표를 설계할 필요가 있다. 지엽적 또는 협소한 성과에 집착하거나, 핵심 사업이나 설립목적과 거리가 있는 사업을 평가대상으로 하여 성과지표를 설정할 경우 대표성이 낮아지게 된다. 따라서 평가대상이 되는 주요사업을 선별할 때는 대표성 있는 사업과 연관 있는 사업으로 평가지표를 선정하여야 한다.
- 성과지표의 인과성을 높이기 위해서는 산식에 포함되는 통제 가능한 변수를 고려하여야 한다. 고려사항으로는 기관이 통제 가능하거나 통제의 필요성이 낮은 변수, 기관의 노력과 역량에 의해 크게 좌우되는 변수로 산식을 구성하려는 의지와 노력이 필요하다.

- 성과지표의 측정성을 높이기 위해서는 해당기관 주요사업의 산출물 결과를 명확하게 정의하여야 한다. 사업추진 과정에서 나타나는 규격, 품질, 연고자 하는 사업의 결과를 명확하게 하여 성과측정 과정에서의 논란과 시비를 제거하면, 이를 통해 왜곡성에 관한 문제도 해결할 수 있을 것으로 보인다.
- 2019년도 기획재정부 평가의 주요방향은 비계량지표의 비중이 신설되고, 경영관리 분야에서 안전 및 환경, 혁신 노력 및 성과 등 정부정책 관련 가중치가 상향 조정될 것으로 전망된다.
- 특히, 사회적 가치구현 분야에 있어서는 안전 및 혁신성장을 위한 수요창출, 혁신기술 융합, 인프라 구축을 위한 노력과 성과 부분에서 가점이나 평가지표가 신설될 것으로 전망된다.
- 계량지표의 경우에는 사업에 따라 성공과 실패, 만족과 불만족을 구분하여 좀더 성과평가 위주의 사업 비중과 성과기여도를 고려하는 계량적 성과를 중요시할 것으로 보인다.



# IX

## 연구 종합의견



기타공공기관 경영평가 지표개발 연구



## IX 연구 종합의견

### 1 공공성과 경영효율성에 따른 기관의 자율성 확대 측면

- 5개 기타공공기관은 설립목적, 사업추진의 특성에 따른 환경으로 인하여 이질적인 측면이 존재한다. 따라서 현행 평가방식으로는 상이한 평가가 이루어지지 않고 있어 기타공공기관 간에 평가분류로는 불공평한 비교가 될 수 있다. 5개 기타공공기관의 사업부분과 경영부분의 동일한 평가요소는 경쟁적이거나 비교환경이 다르다고 볼 수 있다. 평가지표의 구성요소가 유사하지 않음에도 동일한 평가지표를 적용하는 방법으로는 한계가 있다. 기관 간의 차별적인 평가요소를 해소하기 위해 평가지표의 유형별로 기관 간의 특성을 반영하여 적용을 달리하는, 즉 가중치를 다르게 적용하는 방안이 필요하다.
- 기관별로 상이한 경영현안, 사업수행의 성숙도, 기관규모 등이 충분히 반영되도록 형평성 확보를 위한 5개 기관 유형분류를 통해 일률적인 평가 방법보다는 두 개의 그룹(예방활동사업, 농식품 투자지원사업)으로 분류한다. 방역과 위생사업 중심의 가축방역지원본부, 선박검사와 예찰방제 사업을 수행하는 국제식물검역인증원의 두 개 기관의 공통점은 예방활동사업이 중점적으로 역점을 두어야 하는 기관으로 나타났다. 농업정책 자금관리와 농업재해보험관리, 농식품모태펀드를 운영하는 농업정책보험금융원, 그리고 국내 투자유치사업, 기업지원시설, 비즈니스 지원, 소스 산업발전을 위한 사업화 전략을 추진하는 국가식품클러스터지원센터의 경우에는 농식품의 투자지원 사업의 활성화를 위한 공통점이 나타나 있는 것으로 본 연구에서 보았다. 한식진흥원의 경우에는 한식문화의 확산과 전문인력 양성 등 한식의 전반적인 발전을 위한 보조금 사용이 예산집행에 따르는 제한적인 사업으로 인하여 타 기관에 비하여 자율성과 경영효율성이 잘 나타나지 않는 것으로 인식된다. 그러

나 기관의 설립목적으로 접근하면 한식산업 발전이라는 공통점으로 접근할 수 있을 것으로 보인다. 따라서 농식품의 산업 발전을 위한 평가군 분류에 포함될 수 있다고 본다.

## 2 정부의 정책사업과 연계성 측면

- 정부의 중장기적 정책과 기타공공기관 경영계획의 연결고리는 매우 중요하다. 1년 단위로 실시되는 경영평가 제도로 인하여 기타공공기관은 단기적 성과에 몰입하게 된다. 따라서 기타공공기관의 경영관리 부분에 투입된 예산과 인력운영을 중심으로 하는 평가는 매년평가를 실시하고, 기관별 주요사업의 경우에는 핵심성과에 대한 연중 계획과 활동을 중심으로 소관부처의 경영계획과 연계되는 주요사업의 계량지표만 평가를 시행하며, 비계량지표는 중장기적 관점에서 2-3년 단위로 평가 주기를 차등화 하는 방안을 고려한다면 정부정책과의 연계사업이 실효를 거둘 수 있는 방안이 될 것이다.
- 기타공공기관의 주요사업과 정부정책 사업의 연계는 장기적으로 매우 중요하다. 기타공공기관의 정책연구를 통한 R/D 사업이나 유관기관과의 연계사업의 경우에는 단기적인 성과를 창출하기 어려운 구조를 지닌다. 따라서 정부정책과 연계되는 기관의 사업내용을 평가하는 비계량지표를 신설하여 중장기적인 측면에서 평가영역을 신설하고 확대할 필요가 있다. 예방정책을 수행하는 기타공공기관 사업 분류군에서 빅데이터 분석을 통한 정책프로젝트와 기타공공기관이 수행하는 사업현실에는 많은 제약이 따른다. 새로운 것을 찾아 예방정책을 독자적으로 수행하기 어렵다. 기타공공기관이 정부의 소관부서로부터 새로운 임무를 부여받던가 새로운 임무에 따르는 조직을 확대하는 데 필요한 예산을 투입하여야 한다. 새로운 가축이나 식물로 인한 질병이나 전염병 발생 위험이 증가하거나, 기존 예찰하던 병원매개체의 개체 수가 감소하거나, 경제무역 확대로 인하여 수입농산물에서의 새로운 전염병 발생 가능성, 감염지역의 확장성, 다양한 방역매체 분포도 증가가 발생할 경우 기타공공기관이 독자적인 사업



수행을 통해 예방활동을 적극적으로 수행하기에는 많은 한계가 있다. 가축위생방역본부와 환경부 등 유관기관과 정보를 공유하고 사업의 협업을 통한 연계성이 확장되지 않을 경우에는 매우 제한적인 영역에 대하여 평가가 가능한 부분만을 평가하여야 한다. 한편으로 정부의 운영자금이나 투자확대를 위한 성격으로 투입되는 펀드자금은 분명한 목적을 가지고 있다. 정부의 정책 방향에 따라 매년 자금이 증가 또는 감소하거나, 새로운 자금이 유입될 수 있는 구조를 지니고 있다. 이런 분류군에 해당되는 기타공공기관은 자금운용의 안정성 및 투자범위 확대를 통해 농식품산업 경제 활성화를 위한 직접 유발효과와 간접 유발효과를 내어 경제적으로 시너지효과를 창출해내야 하는 기관으로서 해당 기관과의 사업 연계성이 정책적으로 매우 중요하다고 볼 수 있다. 따라서 중장기 계획에 의한 정부정책과의 연계성을 중요하게 평가하여야 한다. 신규로 기타공공기관의 평가기관에 포함되는 국가식품클러스터지원센터의 경우에 있어서는 정부정책과의 연계성은 특히 더 중요한 평가영역의 범주가 될 수 있기에 본 연구에서는 의미를 부여한다.

아울러 소관부처의 정부정책 총합평가라는 평가지표 신설을 통해 사업의 연계성을 확보하는 것이 바람직할 것으로 사료된다. 소관부처에서 국가정책기여도지표를 신설하여 해당기관의 중점사업과 정부연계사업을 평가하는 지표를 활용하는 것이 기타공공기관 발전과 정부정책 사업의 연결고리를 강화할 수 있을 것으로 보인다.

#### 국가식품클러스터

정부정책과의 연계성이 중요 → 정부정책 총합평가 평가지표 신설 권고

- 경영관리부분에서는 공공기관들이 새롭게 접근하고 있는 인권경영에 관한 부분이 강조되고 있는 정책의 중요성을 반영하여 인권경영에 관한 경영지표를 윤리경영과 연계하여 신설할 것을 본 연구에서 권고한다.
- 일자리 창출분야에서는 각 기관들의 자체적인 일자리 창출보다 주요사업과 연계된 협업을 통한 일자리 창출에 기여한 협업도를 반영하여 평가지표에 가점을 활용하는 방안을 적극 권장한다.

### 3 새로운 평가지표와 주요 핵심성과지표 측면

- 현재 기타공공기관 평가지표는 정부정책에서 공공기관에 적용하는 일반적이고 획일적인 경영관리 지표와, 기관의 주요사업의 계획, 활동과 성과 및 계량지표의 적정성을 종합적으로 평가하는 기관의 단위평가지표로 구성되어 있다. 평가의 목적과 대상범위를 규정하는 지표 정의와 세부평가내용으로 구성하고 그 안에 계량과 비계량으로 구성되어 있다.
- 기타공공기관의 평가지표 구성 및 가중치에 의하면 경영관리에 있어서 비계량을 평가하는 요소가 7개, 계량지표에 있어서는 7개로 총 14개이며, 계량의 경우는 가중치가 낮고 비계량평가지표가 높다고 볼 수 있다. 경영관리지표의 경우 안전과 환경이 매우 중요시 되어야 하는 기관과 그렇지 못한 기관, 상생과 협력으로 지역발전과 일자리 창출이 수반되어야 하는 기관과 그렇지 못한 기관, 국민과의 직접 소통이 필요하여 중요시 되는 기관과 직접 소통하지 않아도 되는 기관별 특성이 있다. 재무예산관리에 따라 기관의 존립이 영위되는 기관과 자본이나 수입창출이 가능한 기관으로 분류될 수 있다.
- 본 연구에서는 경영관리 부분의 기관별 특성을 2개 군 정도로 유형화하여 평가지표를 재편성할 것을 권고한다.
- 주요사업에 있어서는 기관별로 2~4개 이내의 핵심사업 평가지표를 중심으로 기관의 단기적인 사업은 계량지표 중심으로, 중장기적인 사업 관점이나 정책과의 연계성은 비계량지표 중심으로 단순화할 필요가 있다고 본다. 또한 비계량지표 중 유사한 지표들을 통합할 필요가 있다.
- 기관의 사업별로 중요사업을 추진한 사업 활동 중심의 접근적 과정지표를 적용하기보다는 사업의 결과나 산출지표의 적용을 통한 개선이 요구된다. 기관별로 업무 분석을 통한 핵심 업무를 제안한다면 가축위생방역지원본부는 사전예방사업을 추진한 최종결과지표나 사후 예방적 활동관리를 활용한 확산방지나 억제 결과

지표를, 농업정책보험금융원은 보험가입률과 보험 상품이나 보상률 변화에 따른 보장률 결과지표를, 국제식물검역인증원은 검역환경변화에 의한 억제예방 조치 결과지표를, 한식진흥원은 한식산업의 성장 인프라를 지원하여 수입구조가 변화한 경영체 확산 및 활용실적 결과지표를, 국가식품클러스터지원센터의 경우에는 투자나 지원 사업을 활용한 결과지표를 표출할 수 있는 관점으로 사업을 확장하고 유지하여 5개 기관의 설립목적에 부합한 기타공공기관의 평가지표가 공공성과 지표의 결과를 활용한 기관발전에 기여할 수 있으리라 본다.

- 주요사업의 평가지표 변별력은 기타공공기관에 대해 갈수록 높아지고 있으며, 평가지표의 난이도나 목표치의 조정은 기관 간의 변별력을 측정하기에는 평가가 거듭될수록 한계가 있을 것으로 보인다. 주요사업의 성과관리의 적정성 및 주요사업 지표구성의 적정성에 대하여는 지표의 정의 및 목적대비 실적을 중심으로 한 측정산식 및 변수에 의하여 평가기준 및 방법을 적용하고 있다. 따라서 공공성을 감안한 평가지표 조정이 필요하다고 본다. 일반적으로 계량지표의 목표치 설정은 5개년의 실적비교를 통해 최고치 연도와 최저치 연도를 제외한 3개년도 평균치를 활용하여 추진하는 방법이 가장 많이 사용되고 있으며 전년대비 100% 수준의 도전적 목표 설정을 준용하는 것이 바람직할 것이다.
- 본 연구에서는 기관별 주요사업에 의한 평가지표는 기관의 설립목적에 적합한 결과가 계량으로 객관화되어 결과를 나타내는 결과지표로 표출될 수 있는 핵심성과지표를 설정하여 이를 반영할 필요가 있다고 나타났다. 예찰과 방제 등 방역과 예방사업을 수행하는 기관의 경우에는 예방률이나 발생률 감소를 나타내는 요소가 핵심평가지표로 활용되어야 하며, 농업보험의 경우에는 보장률, 가입률을 핵심평가의 결과지표로 적용하여 보험종류에 따르는 보상률 변화가 재해 보험원리에 의한 효과 창출이 나타나고 있는지 새로운 보험정책으로 확장해야 하는지를 평가할 수 있어야 하며, 투자자금이나 펀드운용 경우에는 투자나 펀드 운용비용 대비 자금의 증식이나 감소에 어떠한 영향을 주었는지 평가하기 위해 투자율, 회수율, 자금 증식률에 의한 계량적 결과지표가 활용되거나 신설되어야 할 것으로 보인다. 이들 기타공공기관의 지속가능한 경영평가를 위해서는 재정사업에 대한 자율평가지표, 재정사업심층평가지표, 기금운용평가지표, 보조사업운용평가지표 중 1개 정도의 지표는 결과지표로 반영될 수 있도록 평가편람에서 권장하여야 한다. 한편으로는 주

무부처가 실시하는 사업평가의 방식을 준용하여 정책과제평가지표를 기관별로 부여하는 방안도 고려해 봄직하다.

- 각종 연구 사업이나 투자를 통한 사업을 추진하는 기타공공기관의 평가지표는 기관의 개발 연구 성과 활용실적, 연구 성과 확산실적, 경영체 지원을 통한 고부가가치 개발 기술서비스 지원 실적이나 이를 활용한 수입실적의 계량지표를 새로이 도입하여 목표부여를 통한 평가를 추진하는 것이 바람직하다.
- 예방사업을 위주로 사업을 추진하는 기타공공기관의 경우에는 안전성에 관한 전염병 발생 건수 및 확산 건수, 안전장치의 시스템적 접근방법과 활용 건수(접근할 수 있는 농축산업종사자 수), 농축산업 종사자의 예방적 활동 접근성을 파악하고 신뢰도를 평가하는 계량지표를 신설할 필요가 있다고 본다.
- 장기적으로 새로운 접근 방법으로 기술개발에 따른 농축산업 시장의 변화, 전염병의 확산 정도, 수입용과 기존 농축산물의 안전성 비교, 환경적 요인에 의한 전염병 확산, 농가의 소득수준 비교, 수출과 교역량의 비교 등에 관한 비교지표를 신설할 경우에는 기존에 사용 중인 백분율이나, 건수측정 방식보다는 Min-Max 변환을 활용하여 동일한 그룹 내에서 상대적인 크기를 비교해 나타내는 방법으로 자료의 범위를 0-100으로 변환해 다른 자료와 비교 및 계산을 가능하게 할 수 있는 방법을 활용하여 지수를 활용한 지표의 사용을 검토할 필요가 있다. 또한 Z-score는 동일한 단위를 가지는 해당표본의 표준편차로 나누어 평균이 0, 표준편차가 1인 표준정규분포로 변환할 수 있기 때문에 서로 다른 분포로부터 나온 값들의 비교가 가능해진다는 장점이 있어 고려해볼 만하다.

#### 4 기타공공기관의 관리프레임 개선과 지배구조 변화의 방향 재설정 측면

- 평가 결과에 따른 기타공공기관의 경영컨설팅 기능이 강화되어야 한다. 기타공공기관의 경영평가 편람이나 경영평가 결과 보고서가 매년초가 아닌 사업 추진 후반기에 발표되어짐에 따라 각 기타공공기관에서 제출한 경영평가보고서를 면밀히 조사하여 평가하는 분석과 자문을 수행하기에는 현실적인 어려움이 존재한다. 평가 결과를 활용하여 환류를 통한 경영개선이 이루어질 수 있도록 전년도의 평가 지적사항에 대하여는 그해 연도 개선실적을 반드시 평가 결과에 반영하여야 한다.
- 기관별로 우수경영사례를 발굴하여 유사한 기관이 이를 활용할 수 있도록 공개 및 전파하여야 한다. 평가 결과에 대한 원인 분석과 방안제시가 미흡한 기타공공기관의 경우에는 경영컨설팅을 할 수 있는 전문가나 전담 평가위원을 선임하여 경영개선을 위한 조언을 수시로 듣도록 해야 한다.
- 소관부처의 정부정책사항 등의 이행과 준수여부를 평가하거나 점검하는 정부권장정책의 평가지표가 신설이나 확대될 경우에 기타공공기관의 자율성과 책임경영에 배치되는 현상으로 인해 지표 간의 상충현상이 발생할 우려가 존재한다. 따라서 기타공공기관에 연관되는 사항이 없는 경우에는 자율성 지표로 측정하거나 사전에 외부요인에 의한 평가반영에 따른 명확한 평가기준을 제시하여야 한다.
- 기타공공기관의 과중한 평가부담 완화를 위하여 평가주기를 기관장의 임기와 같게 하거나, 경영실적보고서 분량제한 및 평가양식을 표준으로 적용하여 강소형 기타공공기관에 대하여 작성방법을 단순화하여야 한다. 평가 과잉과 중복으로 인한 행정력의 낭비가 생기지 않도록 하고 평가를 위한 평가서 작성이라는 형식주의에 빠지지 않도록 실질적인 피평가자의 부담 완화를 위해 기관별로 평가에 관한 관리역량 제고를 목적으로 하는 고충을 해결해 주는 방안에도 주의를 기울여야 한다.
- 국민소통 및 혁신 부분에서 혁신노력 및 성과 배점 축소 또는 조정 및 세부평가 내용을 단순화할 필요가 있다.

- 공기업 및 준정부기관의 경우 ‘혁신과 소통’ 지표 배점 5점 (혁신 노력 및 성과 3점, 국민소통 2점)에 비해 기타공공기관은 ‘국민소통 및 혁신’ 지표 배점이 9점 (혁신노력 및 성과 3점, 국민평가 4점, 경영정보공시 2점)은 높은 것으로 보여진다.

## 5 연구의 제약 사항 및 한계점

- 기타공공기관의 평가그룹을 예방중심의 사업에 중점을 두는 기관으로 분류하는 경우 가축위생방역지원본부, 국제식물검역인증원이 이에 해당된다고 할 수 있으며, 정책 자금 투입에 따른 농식품 산업 활성화에 역점을 두는 기관으로 분류하는 경우 농업정책보험금융원, 국가식품클러스터지원센터, 한식진흥원이 이에 해당될 수 있는 기관이 될 것이나 한식진흥원의 경우에는 기관 특성상 운영중심으로 접근하는 것으로 인해 한계가 존재한다.
- 기관의 다양성과 자율적인 경영환경의 강화를 위한 평가제도의 근거를 명확히 하되, 평가범주 및 지표의 간소화, 소통의 체계화와 역량강화, 평가 결과의 환류와 활용도를 높이는 데 있어서 농림축산식품부나 정부경영평가 지침에 의한 상충 부분이 발생될 수 있다.
- 본 연구에서는 새로이 제시된 기타공공기관의 성과측정, 전략경영, 사전분석과 사후평가, 인센티브 제공을 통한 예산개혁이 정보 비대칭과 도덕적 해이를 극복할 수 있는 대안이 될 수 있다고 하였는데, 기타공공기관의 임직원에게 적절한 유인동기를 부여를 통해 평가의 목적을 극대화하기 위한 방안은 본 연구에서 실시한 연구 범위와 거리가 있는 것으로 보이며 현실적인 사례 연구가 필요하다고 판단하였기에 해당 기술내용에 대하여는 미흡한 부분이 존재한다.
- 기관의 설립목적에 명시된 임무와 법에 따라 부여받거나 농림축산식품부로부터 위탁 받은 업무 연계성이 직·간접으로 평가지표에 반영되어야 하나, 평가의 효과성이나

새로운 지표개발에 따르는 제약이 기관별로 존재한다.

- 본 연구에서는 평가지표에 국한되어 연구를 진행하였으므로 기타공공기관의 사업 목적에 따라 기관별 목표가 달성되었는지를 통해 책임경영 여부를 판단하는 기준에 접근할 수 없는 한계가 있어 평가 결과로 인한 기관장 해임과 경영평가 성과급 지급에 관한 내용은 본 연구에서 문헌에 의한 고찰로 접근하였다.
- 국가식품클러스터지원센터의 경우에는 기타공공기관으로 평가를 받은 적이 없어 준비 중이거나 구축중인 자료가 활용되어 사업 분석연구 등에 시차가 있었음을 밝혀둔다. 또한 진행 중인 사업에 대하여는 사업추진 진척도만을 평가할 경우에 활용성이 미미하여 본 연구에서는 문서 고찰에 의한 내용이 많아 현실성이 부족하였음을 밝혀둔다.
- 평가분석을 통한 활용연구에서는 사업의 명확성, 적절성, 정밀도, 중장기적 관점에서 전체를 파악하고 성과와 평가로 이어지는 플러스 사고의 판단력으로 객관화하는 작업이 필요하나 시간적 제약으로 기관 담당자와의 심층적 인터뷰와 정밀조사 등이 적극적으로 활용되지 못하였다는 점에서 일부 이상적 연구접근이 존재함을 밝힌다.

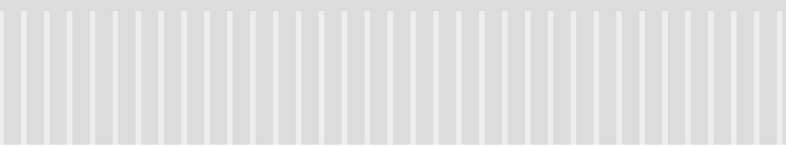






X

# 참고문헌



기타공공기관 경영평가 지표개발 연구



## X 참고문헌

- 박한준 외, (2018), 「기타공공기관 경영평가제도에 대한 연구」, 한국조세재정연구원.
- 재정성과평가센터, (2017), 「재정사업 성과지표 개발 매뉴얼」, 한국조세재정연구원.
- 라영재 외, (2013), 「공공기관 경영평가제도 분석과 새로운 모형 개발」, 한국조세재정연구원.
- 국승용 외, (2018), 「재정사업 성과지표 관리 강화 및 지표 개선 연구」, 한국농촌경제연구원.
- 노민택, (2019), 「2018년도 기타공공기관 경영실적 평가 연구용역」, 공공정책성과평가연구원. 농림축산식품부 내부자료.
- 농림축산식품부, (2018), 「2018년도 농림축산식품부 기타공공기관 경영평가 편람」, 내부자료.
- 농림축산식품부, (2017), 「2017년도 기타공공기관 경영평가 편람(수정)」, 내부자료.
- 기획재정부, 한국조세재정연구원, (2018), 「2018 공공기관 현황편람」, 내부자료.
- 감사연구원, (2010), 「공공기관경영평가제도의 문제점 및 개선방안 연구: '08년 경영실적 평가 제도를 중심으로」.
- 감사원, (2011), 「감사결과 처분요구서-공공기관 경영평가제도 운영실태」, 감사원.
- 곽채기, (2004), 「정부투자기관 경영평가제도의 문제와 개선방안」, 제67회 정책&지식포럼, 한국정책 지식센터.
- 공공기관 경영평가단, (2013), 「2012년 공공기관 경영평가단 워크숍」 자료집.
- 국회예산정책처, (2008), 「공공기관 경영평가제도 평가」, 국회예산정책처.
- 김명수, (1998), 「공공정책 평가론」, 박영사.
- 김완희, (2010), 「공공기관의 핵심성과 평가를 위한 계량지표 체계의 개선방안 연구」, 한국조세연구원.
- 김지영·허경선, (2011), 「경영자율성 확대를 위한 공공기관 운영의 효율성 제고방안 연구」, 한국조세연구원.

- 김현구, (2003), 「정부업무 기관평가의 이론적 논고」, 『한국행정학보』, 제37권 제4호.
- 남형우, (2012), 「준정부기관의 재무적 특성과 조직성과 간의 상관관계연구」, 『국제회계연구』, 제41집.
- 대외경제정책연구원, (2008), 「주요 국가의 공공기관 제도」.
- 라영재, (2012), 「공공기관의 지속가능경영 수준과 모델 개발」, 한국조세연구원.
- 박정수·윤태범·허경선, (2010), 「공공기관 지정 및 분류체계 개선방안」, 한국조세연구원.
- 배용수, (2008), 「공공기관의 관리체계와 개선과제」, 『공공행정연구』, 제9권 1호.
- 유훈·배용수·이원희, (2010), 「공기업론」, 법문사.
- 윤성식, (1998), 「공기업론」, 박영사.
- 이상철, (2012), 「한국 공기업의 이해」, 대영문화사.
- 이석원, (2005), 「조정성과지표를 사용한 공공기관의 성과 측정: 정부투자기관 경영평가에서의 적용」, 『한국행정학보』, 제39권 제4호.
- 이오·유승현, (2010), 「공공기관 경영평가제도의 문제 및 개선방안 연구 - '08년도 경영실적평가 제도를 중심으로」, 감사연구원.
- 이창길·최성락, (2009), 「공공기관 경영평가에서 상대평가의 오류가능성 분석」, 『행정논총』, 제48권 1호.
- 정지인·곽채기·신완선·오철호, (2012), 「공공기관 경영평가제도의 변천연구」, 한국조세연구원.
- 조택·송선하, (2010), 「경영평가제도가 준정부기관 경영효율성에 미치는 영향에 관한 연구」, 『한국거버넌스학회회보』, 제17권 3호.
- 한국정책평가연구원, (2012), 「산하 공공기관 경영실적평가지표분석 및 개선을 위한 연구」, 국토해양부 연구보고서.
- 공공기관 알리오 <https://www.alio.go.kr>



# XI

## 부 록

기타공공기관 경영평가 지표개발 연구

이 부록에서는 타 부처 기타공공기관에서 적용하는 평가지표를 사례로 소개하여  
실행에 참고하고자 한다.



## 한국체육산업개발(주)

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
	업무효율		계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
		계량관리 업무비	계량
주요사업	주요사업 1 올림픽 시설물관리	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		시설물 유지관리 개선	계량
		수탁사업 수익실적	계량
	주요사업 2 스포츠 교실 운영	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		스포츠 센터 회원 이용률	계량
	주요사업 3 공연사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		대관 가동률	계량
		공연관람 이용객수	계량

## 한국저작권보호원

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회 책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	비계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
		계량관리 업무비	계량
주요사업	주요사업 1 저작권 침해 대응	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		불법복제물 대응의 효과성	계량
	주요사업 2 저작권 보호 협력 강화	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		저작권 보호 협력 활성화	계량
	주요사업 3 저작권 보호 인프라 구축	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		저작권 보호 환경 조성 노력	계량



## 태권도진흥재단

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
계량관리 업무비		계량	
주요사업	주요사업 1 태권도 진흥·계승사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		태권도 진흥 프로그램 보급성과	계량
		태권도 가치 보존 및 활용성과	계량
	주요사업 2 태권도 국제교류·협력사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		태권도 해외프로그램 지원성과	계량
		태권도원 외국인 교류성과	계량
	주요사업 3 태권도 관광 진흥사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		태권도원 숙박객 유치성과	계량
		태권도원 인지도 제고성과	계량

## 국립박물관문화재단

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
		계량관리 업무비	계량
주요사업	주요사업 1 공연사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		기획공연 당 평균 유료객석 점유율	계량
		문화행사 투입 예산대비 수혜자	계량
	주요사업 2 문화상품사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		문화상품 총판매액	계량
	주요사업 3 전시운영사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
특별기획전 유료관람객 비율		계량	

(재)국악방송

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
		계량관리 업무비	계량
주요사업	주요사업 1 국악방송 프로그램 제작 및 운영	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		국악방송 청취율	계량
	주요사업 2 국악방송 전국화 및 국악콘텐츠 제작 보급	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		국악방송 인지도	계량
		영상콘텐츠 외부 제공 실적	계량
	주요사업 3 전통 문화 진흥 및 대외 협력	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		대외 협력사업 실적	계량

## 한국예술인복지재단

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
계량관리 업무비		계량	
주요사업	주요사업 1 창작역량강화	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		창작준비금 지원 사업 지원성과	계량
		예술활동증명 완료실적	계량
	주요사업 2 직업역량강화	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		직업역량강화 목표달성도	계량
	주요사업 3 불공정 관행개선 및 사회보험료 지원	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
불공정 관행 개선 지원실적		계량	
표준계약서 체결 예술인 사회보험료 지원 사업 지원 실적		계량	

**(재)한국문화정보원**

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
		계량관리 업무비	계량
주요사업	주요사업 1 공공문화 데이터 및 공공저작물 활용체계 강화	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		공공 문화 정보 활용률	계량
		메타데이터 연계 품질 제고	계량
	주요사업 2 대국민 문화정보 서비스 이용확대	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		문화 정보 서비스 활용도	계량
		문화정보 서비스 이용자 만족도	계량
	주요사업 3 문화정보 자원의 안정적 관리	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
서비스 안정도		계량	

## 한국공예디자인문화진흥원

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
		계량관리 업무비	계량
주요사업	주요사업 1 공예·디자인 문화 국민향유 확대 사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		공예·디자인 문화 관람객 수	계량
		공예·디자인 문화공간 이용률	계량
	주요사업 2 공예 산업 육성사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		공예 상품 개발 건수	계량
		공예 박람회 관람객 수	계량
		직영숍 매출액	계량
	주요사업 3 공예·디자인 국제 경쟁력 강화사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		공예·디자인 국제행사 매출액	계량

**한국문화관광연구원**

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
		계량관리 업무비	계량
주요사업	주요사업 1 문화·관광분야 연구사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		연구보고서 우수성	계량
		국가정책 기여도	계량
		연구네트워크 운영 강화	계량
	주요사업 2 문화·관광분야 정보·통계 서비스	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		정보·통계서비스 품질 제고	계량
		정보·통계 활용도 제고	계량
		통계 생산 품질 제고	계량

## 한국문화예술교육진흥원

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
		계량관리 업무비	계량
주요사업	주요사업 1 학교 문화예술교육 지원사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		학교 문화 예술교육 지원 강화	계량
		학교 문화 예술교육 지원 성과	계량
	주요사업 2 부처 간 협력체계 구축을 통한 맞춤형 문화 예술 교육 지원	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		문화 소외계층 문화예술교육 활성화 지원	계량
	주요사업 3 문화예술교육 인적자원 강화	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		문화 예술교육 전문인력 연수 운영 실적	계량
		문화 예술교육 연수의 효과성	계량



(재)예술의전당

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
계량관리 업무비		계량	
주요사업	주요사업 1 기획 프로그램 다양화와 질적 제고를 통한 관람객·수강생 확대	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		기획 프로그램 활성화 성과	계량
		교육사업 효율화 성과	계량
	주요사업 2 문화 원거리 층에 대한 문화 향유 기회 확대	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		공연 영상화 사업 효율화 성과	계량
		문화 햇살사업 효율화 성과	계량
	주요사업 3 서비스개선·개발과 연계한 지속적 고객확대	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		유료 회원제사업 효율화 성과	계량

## 대한장애인체육회

부분	평가지표		
경영전략	경영계획	경영비전과 실행전략	비계량
		실행력제고 노력과 활동	비계량
	고객관리	고객관리 활동	비계량
		고객만족도	계량
	사회적 가치구현	윤리경영 노력과 활동	비계량
		사회책임성 제고 노력	비계량
좋은 일자리 창출 및 개선 노력		비계량	
경영관리	조직 및 인적자원관리	조직관리의 효율성	비계량
		인적자원 및 역량관리	비계량
	보수 및 복리후생관리	보수 및 복리후생 (임금피크제 운영의 적절성)	비계량
		총인건비 인상률	계량
		노사관리	비계량
	국정과제관리	공공 정보개방 및 활용	비계량
		정부정책 협력도	계량
	재무예산관리 및 성과	재무예산관리	비계량
		재무예산성과	계량
		계량관리 업무비	계량
주요사업	주요사업 1 장애인 생활 체육 활성화사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		장애인 생활 체육 참여율	계량
	주요사업 2 장애인 전문 체육 기반 확대사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		장애인 선수 등록 수	계량
	주요사업 3 장애인 우수 선수 육성 사업	사업추진 노력 및 집행효율성	비계량
		장애인 국제대회 경기력 향상도	계량

## 국민연금공단

부분	평가지표		
경영관리	경영전략 및 사회공헌	전략기획 및 사회적 책임	비계량
		기관 경영혁신	비계량
		국민평가	계량
		열린혁신	계량
		경영 정보 공시	계량
		정부권장정책	계량
	업무효율	사업수행 효율성	계량
	조직 및 인적자원관리		비계량
	재무예산관리	예산관리(관리업무비)	계량
		자구노력 이행성과	비계량
		부채감축 달성도	계량
		중장기 재무관리 계획	계량
		기금운용관리 및 성과	계량
	보수 및 복리 후생관리	보수 및 복리후생	비계량
		총 인건비 관리	계량
노사관계		비계량	
주요사업	가입자 관리사업	취약계층 가입자 확대	계량
		보험료 부과액 확대	계량
		가입자관리사업 성과관리의 적정성	비계량
	연금급여 관리사업	급여 결정의 정확성 제고	계량
		급여 미 청구 방지 노력	계량
		연금 급여 관리사업 성과관리의 적정성	비계량
일자리 가점	좋은 일자리 창출 및 고용의 질 개선을 위한 전사적 노력과 전략계획		비계량
	좋은 일자리 창출실적	비정규직 연차별 전환 계획	계량
		여건 특성을 고려한 전환의 난이도 및 목표초과 달성 등 기관의 특별한 노력	비계량
		처우 개선의 적절성	비계량
		정현원차 합리적 관리 및 일자리 나누기	비계량
	민간부분 좋은 일자리 창출실적		비계량
좋은 일자리 창출 노력과 성과의 혁신성		비계량	