

발간등록번호

11-1543000-000911-10

2016년 농림축산식품부 연구용역 최종보고서

2015년도 기타공공기관 경영실적 평가 연구용역

2016. 5. 30.

연구용역책임자 : 김관보
(정부혁신생산성연구소)

가톨릭대 산학협력단

농림축산식품부

제출문

수신: 농림축산식품부 장관 귀하

본 보고서를 귀 부에서 용역 의뢰한 「2015년도 기타공공기관 경영실적 평가 연구용역」 최종보고서로 제출합니다.

2016. 5. 30.

연구용역책임자 김관보 교수
(정부혁신생산성연구소)
가톨릭대 산학협력단

연 구 진

연구책임자(평가단장) : 김관보 (가톨릭대)

공동연구원(평가위원) : 이민창 (조선대)

공동연구원(평가위원) : 정종원 (가톨릭대)

공동연구원(평가위원) : 손해진 (삼덕회계법인회계사)

공동연구원(평가위원) : 김철영 (CS법무법인 변호사)

< 목 차 >

제I부 연구 용역 개요	1
제II부 평가 결과 요약 및 총평	8
제III부 농림축산식품부 소관 4개 기타공공기 관 세부 평가 결과	19
1. 가축위생방역지원본부	20
2. 농업정책보험금융원	29
3. 국제식물검역인증원	70
4. 한식재단	98
제IV부 향후 평가 및 평가지침 개선사항 ..	118

제 1 부

연구 용역 개요

1. 연구의 필요성: 경영실적 평가

- 기획재정부는 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제48조에 따라 공기업, 준정부기관의 자율·책임경영체제를 확립하기 위해 경영실적 평가제도를 도입하여 매년 경영노력과 성과에 대해 평가를 실시 하고 있음.
- 경영실적평가 대상에서 제외되어 있던 기타공공기관도 2015년부터 주무부처 주관으로 경영실적 평가를 실시하고, 결과보고서를 공운위(기재부)에 제출해야 하는 바 본 농림축산식품부 산하 기타공공기관의 경영실적평가를 연구용역 계약에 의해 실시 하고자 함.

- 경영평가 연구용역 기간 : 2016. 3. 21 ~ 5. 30

2. 평가 개요

- 평가목적 : 기타공공기관의 경영실적 평가를 통해 공공성 및 경영효율성을 높이고, 경영개선이 필요한 사항에 대해 전문적인 컨설팅을 제공함으로써 대국민 서비스 개선을 도모
- 평가기관 : 4개 기타공공기관
 - 가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원, 국제식물검역인증원, 한식재단

- 평가대상기간 : 2015. 1. 1. ~ 2015. 12. 31.(1년)

- 평가항목 : 경영관리 부문 및 주요사업 부문
 - 경영관리 부문: 국민평가(고객만족도), 업무효율, 재무예산 관리 및 성과, 보수 및 복리후생 관리(임금피크제 및 노사관리 포함)에 대한 비계량 및 계량 평가항목
 - 주요사업 부문: 주요사업별 계획·활동·성과에 대한 종합적인 비계량평가 항목 및 주요 세부사업 계량평가 항목

- 평가방법 : 서면평가, 현장실사 점검, 이의신청 등을 병행 실시

○ 지표별 평가방법

- 비계량지표 : 9등급(A~E 기본등급에 우수등급은 +부여)
- 계량지표 : 목표부여(편차) 원칙. 단, 평가대상 실적치가 5년 이하 또는 미만인 경우 목표부여, 목표 대 실적 가능.

○ 평가결과 종합 : 6등급(탁월 S, 우수 A, 양호 B, 보통 C, 미흡 D, 아주미흡 E)

3. 평가 지표 및 내용: 4개 기관 공통

1) 평가지표 및 가중치

범 주	평가지표	가 중 치		합계
		비계량	계량	
경영관리 (40)	1. 국민평가(고객만족도)		5	
	2. 업무효율		5	
	3. 재무예산관리 및 성과			
	- 재무예산성과		2	
	- 계량관리업무비		8	
	4. 보수 및 복리후생관리			
	- 보수 및 복리후생 (임금피크제 도입 노력 및 제도 적합성)	8 (2)		
	- 총인건비 인상률		5	
- 노사관리	7			
	소계	15	25	40
주요사업 (60)	주요사업 계획·활동·성과를 종합 비계량평가 및 주요 세부사업 계량평가	25	35	
	소계	25	35	60
합 계		40	60	100

2) 세부 내용

<경영관리>

1) 국민평가(고객만족도)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득 점

나. 평가내용

다. 항목별 원인분석

라. 추세분석

2) 업무효율: 사업수행효율성

가. 평가개요

나. 평가내용

다. 항목별 원인분석

라. 추세분석

3) 재무예산관리 및 성과

(1) 재무예산성과

가. 평가개요

나. 평가내용

다. 항목별 원인분석

라. 추세분석

(2) 계량관리업무비

가. 평가개요

나. 평가내용

다. 항목별 원인분석

라. 추세분석

4) 보수 및 복리후생 관리

(1) 보수 및 복리후생

① 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

② 「방만경영 정상화 계획」에 따라 복리후생의 정상화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

③ 「공공기관 임금피크제 권고안」에 따라 임금피크제를 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

나. 평가내용

다. 항목별 원인분석

라. 추세분석

(3) 노사관리

- ① 노사관계 선진화를 위한 전략 등이 합리적으로 개발되어 실천되고 있는가?
- ② 합리적이고 적법한 노사관계가 구축되어 노사협력이 실현되고 구체적인 성과를 내고 있는가?
- ③ 노사간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리 역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?
- ④ 경영·인사권의 침해를 조장하는 단체협약의 개선을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?
- ⑤ [노조가 있는 경우] 단체협약의 내용이 합리적이고, 이를 개선하기 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?
- ⑥ [노조가 없는 경우] 노사협의회를 실질적이고 효율적으로 운영하기 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

<주요사업>

1) 주요사업 계획·활동·성과 종합 평가

- (1) 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?
- (2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?
- (3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?
- (4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수립되었는가?
- (5) 주요사업별 범주의 비계량지표(계량지표 포함)의 구성 및 목표수준은 적정한가?

2) 4개 기관 주요 사업 평가

4. 경영평가단 구성 및 역할 분담

- 평가주관 : 농림축산식품부(창조행정담당관실)
- 공동평가단 역할
 - 책임자(단장) : 경영실적 평가 총괄 및 기관별 주요사업비계량 지표 평가 및 보고서 작성
 - 평가위원 : 기관별 경영실적 계량지표 및 비계량지표 평가 및 결과보고서 작성
- 평가단 구성
 - (前)공공기관 경평위원, 교수, 회계사, 노동법 전문 변호사 등 관계전문가로 구성

< 평가단 구성 및 역할 분담 >

연번	구분	성명	소속	직위	주요경력	역할
1	책임자 (단장)	김관보	가톨릭대학교	교수	- 공공기관 경평위원(기재부), - 공공기관 동반성장(51개 기관) 평가 총괄위원장(산지부/동반위) - 국방부 통합재정사업평가 민간위원장	* 총괄 및 농업정책 보험금융원 경영관 리 및 주요사업비계 량 지표 평가 및 집 필+ 기타 3개 기관 비계량 평가
2	평가위원	손해진	삼덕회계법인	회계사	공공기관 경평위원(기재부)	* 4개 기관 경영관리 및 주요사 업 계량지표 평가
3	평가위원	이민창	조선대학교	교수	공공기관 경평위원(기재부)	* 가축위생방역지 원본부 및 한식재단 경영관리 및 주요사 업 비계량지표 평가 및 집필+기타 2개 기 관 비계량 평가
4	평가위원	정종원	가톨릭대학교	교수	정부업무 평가위원(국조실)	* 국제식물검역인 증원 및 한식재단 경영관리 및 주요사 업 비계량지표 평가 및 집필 + 기타 2개 기관 비계량 평가
5	평가위원	김철영	CS 법무법인	변호사	정부업무 평가위원(국조실)	* 4개 기관 경영관리 부문 노사관리 비계량 지표 평가 및 집필

5. 연구 추진 일정

- 농림축산식품부 운영지원과 용역의뢰 및 계약체결 : 3월 중순
- 경영평가 착수보고회 및 평가단 운영 일정협의 : 3. 21
- 기관별 경영실적보고서 농식품부 제출 : 3. 20일까지
- 기타공공기관 경영실적 평가 실시 : 4월 ~ 5월
 - 서면평가, 현장실사, 이의신청, 평가결과 분석, 보고서 작성 등
- 최종보고회 및 경영평가 결과보고서 제출 : 5월 30일
- 검사 및 검수 : 6월 초
- 기타공공기관 경영실적 평가결과 공운위 제출 : 6. 20일까지

<< 평가단 세부 평가 진행 일정: 과업수행 예정공정표 >>

가. 착수보고회 (3월 21일 화요일)

- 농림부의 평가취지 설명, 피평가기관 사전설명, 평가 메뉴얼 검토
- 평가단 4단계 평가 계획 설명

나. 1단계: 서면평가(-4/20)

- 평가위원 담당 지표에 대한 서면평가 및 보고서 작성
 - 평가결과 초안 평가위원들에게 온라인으로 전달
(평가결과 공유 후 일관성 유지 차원).
 - 제출 마감일정은 잠정적으로 4개 기관 평가보고서 접수 후 3-4주 이내로 4월 20일 한.

다. 2단계: 현장 점검 (-4/30)

- 서면평가를 토대로 4월 30일 이전에 실시완료.
- 현장실사 방법: 4개 기관 방문 30분 발표 및 질의 응답 20분 정도로 각 기관 1시간 소요.

라. 3단계: 평가결과 분석 총괄 회의(-5/10)

- 서면 및 현장실사 결과 이의 신청 반영 후 평가단 + 농림부 담당자 논의로 조정 및 최종 확정(중간보고서)

마. 4단계: 최종 경영평가 결과보고서 작성 및 제출 (5월 16일~30일)

제 Ⅱ 부

평가결과 요약 및 총평

1. 총 합

- 공기업 및 준정부기관에 대한 경영평가는 기획재정부에 의하여 매년 실시해 온 반면, 기타공공기관에 대해서는 경영 개선과 부채관리 및 경영정상화를 통한 국민들의 신뢰를 회복을 위하여 2014년부터 주무부처가 산하 기타공공기관의 경영 실적을 평가하게 되었다. 이러한 정책방향에 따라 농림축산식품부도 2015년부터 소속 기타공공기관인 농업정책보험금융원, 국제식물검역인증원, 가축위생방역지원본부에 대한 경영평가를 실시하기 시작했으며, 2016년에 한식재단이 추가되었다.
- 기획재정부의 공공기관 경영평가단의 평가 매뉴얼에 근거하여 작성된 「2015년도 농림축산식품부 소관 기타공공기관 경영평가 편람(2016.1)」에 준거해 경영평가는 경영관리 부문과 주요사업 부문으로 나누어 실시되었으며, 경영관리 40점, 주요사업 60점 총 100점으로 평가하였다. 각 평가지표는 계량지표와 비계량지표로 나누어 가중치 60:40으로 평가하였으며, 계량지표는 산식에 실적치를 적용하고 가중치에 따라 평가 점수를 계산하였으며, 비계량지표는 'A+'에서 'E0'까지 총 9단계로 평가하였다. 기관간의 경영성과가 차별화될 수 있도록 종합 평점은 탁월(S), 우수(A), 양호(B), 보통(C), 미흡(D), 아주 미흡(E)으로 평가하였다.
- 경영관리 부문은 국민평가(고객만족도조사), 업무효율, 재무예산관리 및 성과(재무예산성과, 계량관리업무비), 보수 및 복리후생 관리의 4개 하위 평가요소로 구분하였다. 보수 및 복리후생 관리 하위요소는 보수 및 복리후생(임금피크제 포함) 및 노사관리에 대한 비계량평가, 총인건비 인상률에 대한 계량평가를 실시하였다. 주요사업 부문은 주요사업 계획, 활동, 성과, 환류, 지표 적정성 등의 종합평가 및 기관 별 주요 사업 중심으로 평가하되, 주요사업 종합평가는 비계량평가를, 주요 사업에 대한 평가는 계량평가를 실시하였다.
- 종합평가에 있어서 가축위생방역지원본부는 경영관리 부문에서 29.075점, 주요사업 부문에서 48.039점을 획득하여 **평가 총계 77.114**로 평가등급 B등급이 부여되었다. 농업정책보험금융원은 경영관리 부문에서 31.854점, 주요사업 부문에서 48.690점을 획득하여 **평가 총계 80.544**로 평가등급 A등급이 부여되었다. 국제식물검역인증원은 경영관리 부문에서 32.495점, 주요사업 부문에서 43.157점을 획득하여 **평가 총계 75.652**로 평가등급 B등급이 부여되었다. 끝으로 한식재단은 경영관리 부문에서 24.887점, 주요사업 부문에서 39.868점을 획득하여 **평가 총계 64.755**로 평가등급 C등급이 부여되었다.

- 계량평가와 비계량평가 부분에 있어서는 가축위생방역지원본부는 계량에서 51.914점, 비계량에서 25.200점을, 농업정책보험금융원은 계량에서 53.444점, 비계량에서 27.100점을, 국제식물검역인증원은 계량에서 54.852점, 비계량에서 20.800점을 각각 획득하였다. 끝으로 한식재단은 계량에서 50.255점, 비계량에서 14.500점을 각각 획득하였다
- 계량과 비계량의 가중치 비율은 2015년도 평가에서 계량 73, 비계량 27에서 2016년 계량 60, 비계량 40으로 각각 조정되어 합리적이라고 판단된다.
- 그러나 상대적으로 계량지표 가중치가 높기 때문에 질적인 계량지표의 선정, 지표산식의 확정, 난이도의 설정 등이 매우 중요한 바 4개 기관 공통적으로 계량지표의 선정에 있어서 지속적인 개선이 요망되며, 성과관리 체계의 개선과 연동하여 보다 전략적이고 체계적으로 수정, 발전시켜야 할 것으로 사료된다.
 - 특히 4개 기관 공통적으로 전략적 관점에서의 성과관리 체계의 구축이 요망되며, 이에 연동된 결과지표(outcome) 위주의 성과지표 및 주요 사업 과제 및 세부이행 계획, 평가 및 모니터링 계획, 개인 및 조직 별 성과평가 계획, 보수 및 복리후생 관리(임금피크제 포함) 계획이 설계되어야 할 필요성이 제기된다.
- 또한 농림축산식품부는 정부권장정책인 각 기관이 나름대로 추진하고 있는 청년 의무고용제에 대한 지표 선정 및 모니터링을 지속해 나가야 할 것이다.

2. 경영관리 부문

1) 종합

- 경영관리 부문에 있어서 가축위생방역지원본부는 계량에서 21.375점, 비계량에서 7.700점으로 합계 29.075점을 획득하였다. 농업정책보험금융원은 계량지표에서 22.254점, 비계량지표에서 9.600점으로 합계 31.854점을 획득하였다. 국제식물검역인증원은 계량에서 24.195점, 비계량에서 8.300점으로 합계 32.495점을 획득하였다. 끝으로 한식재단은 계량에서 17.887점, 비계량에서 7.000점으로 합계 24.887점을 획득하였다.
- 4개 기관 공통적으로 계량지표에서는 양호한 실적을 보였으나, 비계량 부분에서는 정부의 보수 및 복리후생 관리(임금피크제 포함) 정책 방향에 대한 성과가 농

업정책보험금융원을 제외하고는 미흡한 것으로 나타났는 바, 성과연봉제, 부채 및 방만경영 지양, 임금피크제 등 공공기관 경영 정상화와 관련된 사항에서는 비교적 상당한 노력을 하고 있으나, 좀 더 도전적인 경영관리의 개선이 필요하다고 판단된다. 끝으로 노사관리의 측면은 농업정책보험금융원 1개 기관이 보통 수준이며, 나머지 3개 기관은 미흡한 것으로 평가되었다.

2) 지표별

- 국민평가(고객만족도)에 관한 평가에 있어서 농림축산식품부 산하 4개 기관인 가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원, 국제식물검역인증원, 한식재단은 모두 기획재정부 주관의 PCSI 2.0에 의하여 2015년 새로운 고객만족도 평가방식을 적용 받았으며, 고객만족도 조사결과는 각각 82.6점(지수 평점은 85.2), 89.2점(지수 평점은 98.4), 91.4(지수 평점은 100점) 80.6(지수 평점은 81.2)으로, 고객만족도 경영평가 계량지표 가중치 5점 만점에서 가축위생방역지원본부 4.26점, 농업정책보험금융원 4.92점 국제식물검역인증원 5점 만점, 한식재단 4.06점의 평가 득점을 획득하였다.
- 업무효율 평가 계량지표는 가축위생방역지원본부는 노동생산성(부가가치/평균인원)이며, 농업정책보험금융원과 한식재단은 사업수행효율성(순사업비/평균인원), 국제식물검역인증원은 부가가치율(부가가치/매출액)로써, 가축위생방역지원본부는 2015년 노동생산성(부가가치/평균인원) 지표실적으로 각각 56,090천원, 농업정책보험금융원과 한식재단은 부가가치율(부가가치/매출액) 2015년도 지표실적 각각 50,245천원과 390,235천원이며, 국제식물검역인증원은 부가가치율(부가가치/매출액) 2015년 지표실적은 86.12% 업무효율 계량지표 가중치 5점 만점에서 가축위생방역지원본부 3.537점, 농업정책보험금융원 4.594점, 국제식물검역인증원 4.195점, 한식재단 3.674점의 평가 득점을 획득하였다.
- 재무예산성과 평가 계량지표는 가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원과 한식재단은 사업비집행률(사업비집행액/사업비예산현액), 국제식물검역인증원은 부채비율(부채/자본)로 가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원과 한식재단의 사업비집행률 2015년 지표실적은 각각 98.501%, 67.042%, 64.499%이며, 국제식물검역인증원의 2015년 부채비율은 2.458%로써 재무예산성과 계량지표 가중치 2점 만점에서 가축위생방역지원본부 1.976점 농업정책보험금융원 1.473점, 국제식물검역인증원 2점 만점, 그리고 한식재단 1.432점의 평가 득점을 획득하였다.
- 계량관리업무비 2015년 지표실적은 가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원, 국

제식물검역인증원, 한식재단 각각 24.250%, 17.316%, 18.427%, 3.819%로써 계량관리 업무비 계량지표 가중치 8점 만점에서 가축위생방역지원본부 6.602점 농업정책보험 금융원 6.267점, 국제식물검역인증원 8점 만점, 그리고 한식재단 3.721점의 평가 득점을 획득하였다.

- 총인건비인상률 준수 여부는 2015년 공공기관 인건비 인상률 가이드라인 3.8%(국제식물검역인증원 4.8%) 대비 가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원, 국제식물검역인증원의 2015년 전년대비 인건비 인상률은 각각 2.457%, 0.825%, 4.609%로써 기존 산하기관 모두 총인건비인상률 가이드라인을 준수하였으며, 한식재단은 2015년 최초 기타공공기관 지정에 따라 총인건비인상률 예산통제 및 경영평가 제외의 예외로 4개 기관 모두 총인건비인상률 계량지표 가중치 5점 만점의 평가 득점을 획득하였다.
- 보수 및 복리후생(임금피크제 포함)에 있어서는 가축위생방역지원본부는 D+ 등급으로, 농업정책보험금융원은 B0 등급으로, 국제식물검역인증원은 D+ 등급으로, 끝으로 한식재단은 E+ 등급으로 평가되었다. 성과연봉제 및 임금피크제 등 정부의 정책적 방향에 대한 이행에 있어서 전반적으로 양호 1개, 미흡 2개, 매우 미흡 1개의 실적으로 갖고 있는 것으로 평가되었다.
- 노사관리에 있어서 가축위생방역지원본부는 D+ 등급으로, 농업정책보험금융원은 C 등급으로, 국제식물검역인증원은 D+ 등급을, 끝으로 한식재단은 D0등급으로 평가되었다. 기관의 현실에서 출발한 실질적 조치와 연계되는 방법보다 정부 정책의 수용 및 실현 관련 내용이 많은 것으로 확인되고 있어서 향후 노사 모두보다 전향적인 협약 개정에 노력을 기울여 할 필요성이 있다고 판단된다.

3. 주요사업 부문

1) 종합

- 주요사업 부문에 있어서 가축위생방역지원본부는 계량에서 30.539점, 비계량에서 17.500점으로 합계 48.039점을 획득하였다. 농업정책보험금융원은 계량지표에서 31.190점, 비계량지표에서 17.500점으로 합계 48.690점을 획득하였다. 국제식물검역인증원은 계량에서 30.657점, 비계량에서 12.500점으로 합계 43.157점을 획득하였다. 끝으로 한식재단은 계량에서 32.368점, 비계량에서 7.500점으로 합계 39.868점을 획득하였다.

- 4개 기관 공통적으로 계량지표에서는 일부 항목의 낮은 경우를 제외하고는 대부분 양호 및 우수한 실적을 보였으나, 비계량 부분에서는 양호 수준 2개, 미흡 수준 1개, 매우 미흡 수준 1개의 평가를 받았다. 특히 이러한 주요사업의 비계량지표의 실적은 성과관리 체계의 구축차원에서 경영관리와 연동될 수 있도록 전략적 관점에서 설계되어야 할 필요성이 높다 하겠다.

2) 지표별

- 주요사업 계획, 활동, 성과에 대한 종합평가에 있어서 가축위행방역지원본부와 농업정책보험금융원은 각각 B0 등급으로, 국제식물검역인증원은 D+ 등급을, 한식재단은 E+ 등급으로 평가되었다. 4개 기관 공통적으로 종합적 우수 등급을 위해서는 성과관리 체계와 주요 사업 및 세부 업무 추진 계획에 있어서의 상당한 개선이 요망되며, 기관의 비전, 전략 목표 및 주요 추진 과제, 성과지표의 선정 및 도전적인 목표치 설정 등이 보다 심도있게 설계되어야 할 것으로 평가되었다. 또한 향후 기관은 각종 제도와 기술의 선진화, 청년 고용 촉진 등 인력의 적정활용 등을 체계화하고 고도화하는데 많은 노력을 기울여야 할 것으로 보인다. 특히, 기관의 비계량적 사업 성과 노력이 잘 반영될 수 있는 지표를 과학적이고 체계적으로 설정하고 운영하는데 보다 많은 관심을 가져야 할 것으로 판단된다.

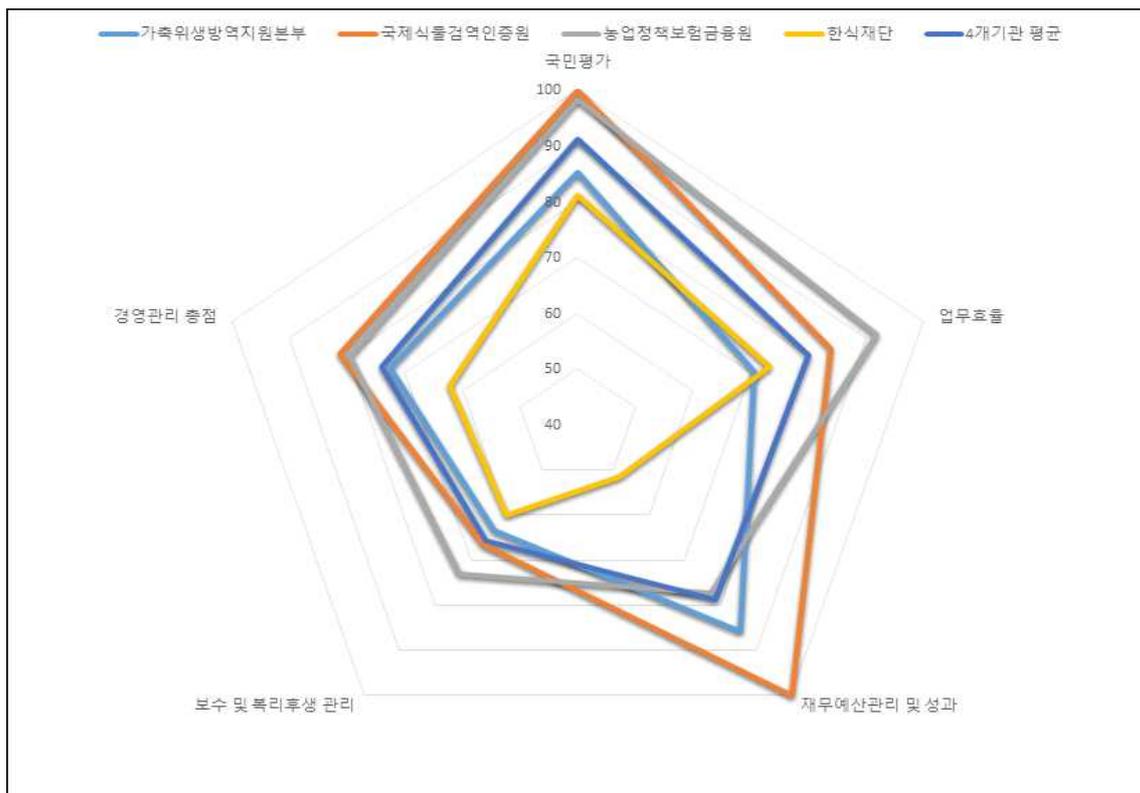
4. 기관별 평가 결과 득점 분포

- 4개 기관별 평가 점수를 토대로 기관별 득점분포를 살펴 본 바, 우선 방사형 그래프로 경영관리 부문에서 각 평가지표별 기관별 득점률, 4개 기관 총 득점률, 4개 기관 평균 득점률 등을 포함하고 있다. 주요사업 부문에서는 '주요사업 계획, 활동, 성과 종합평가'부문 이외에는 공통된 사업에 대해 평가한 것이 아니므로 막대그래프로 기관별 득점 정도를 표시하였고, 경영관리 부문과 주요사업 부문의 평가 총점을 막대그래프로 기관별로 표시하였다. 또한 항목별로 가중치가 다른 바 획득할 수 있는 총점 대비 획득한 점수를 환산하여 100% 점수 중 몇 %를 획득했는지 득점률을 확인함으로써 상대적으로 기관들이 어떤 항목에서 높은 점수 또는 낮은 점수를 보였는지를 분석하였다.
- 경영관리 부문 기관별 득점률을 살펴보면, 국민평가(5점 만점)는 국제식물검역인증원이 가장 높은 득점을 하였고(100%), 농업정책보험금융원(98.4%), 가축위생방역지

원본부(85.2%), 한식재단(81.2%) 순으로 나타났다. 업무효율(5점 만점)은 농업정책 보험금융원이 가장 높은 득점을 하였고(91.88%), 국제식물검역인증원(83.9%), 한식재단(73.4%), 가축위생방역지원본부(70.74%) 순으로 나타났다. 재무예산관리 및 성과 부문(10점 만점)에서는 국제식물검역인증원이 만점으로 가장 높은 득점을 보였고(100%), 가축위생방역지원본부(85.78%), 농업정책보험금융원(77.4%), 한식재단(51.53%)순으로 득점률이 나타났으며, 보수 및 복리후생 관리 부문(20점 만점)은 농업정책보험금융원(73%)이 가장 높은 득점을 보였고, '국제식물검역인증원(66.5%), 가축위생방역지원본부(63.5%), 한식재단(60%)순으로 득점률이 나타났다.

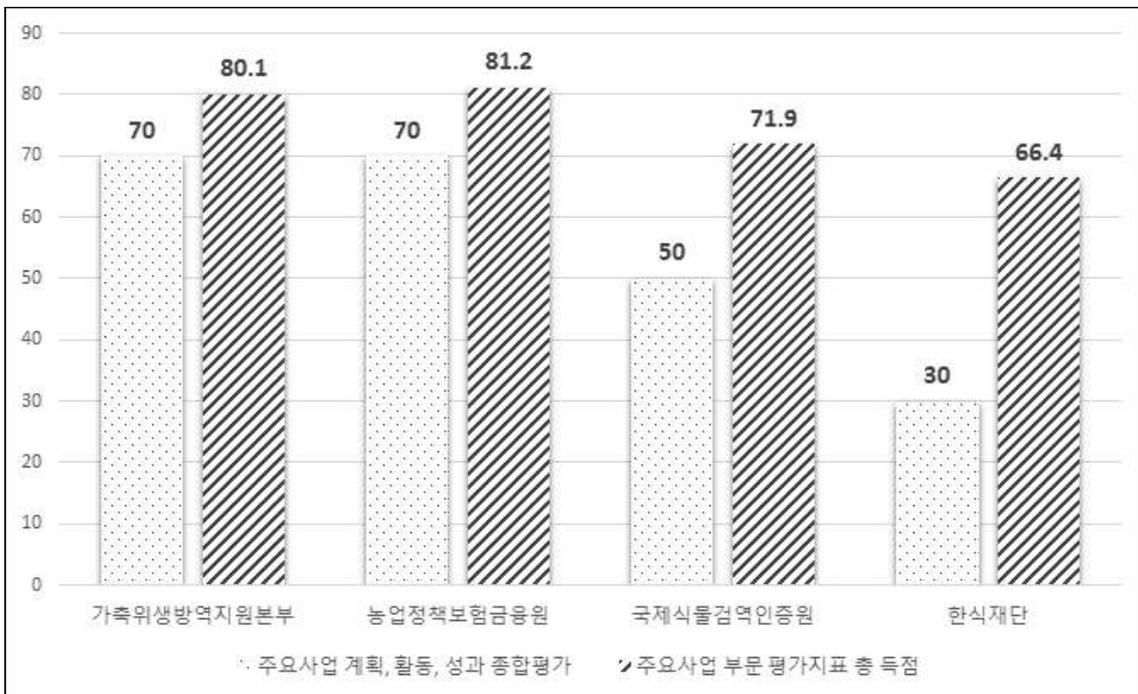
- 경영관리 부문 총점(40점 만점)을 살펴보면 국제식물검역인증원(81.24%), 농업정책 보험금융원(79.64%), 가축위생방역지원본부(72.69%), 한식재단(62.22%) 순으로 나타났다.
- 4개 기관 평균 득점률을 살펴보면, 국민평가(91.2%) > 업무효율(79.98%) > 재무예산관리 및 성과(78.67%) > 보수 및 복리후생 관리(65.75%) 순으로 나타났다(<그림 1> 참조).

<그림 1> 경영관리 평가부문 4개 기관별 득점률 분포



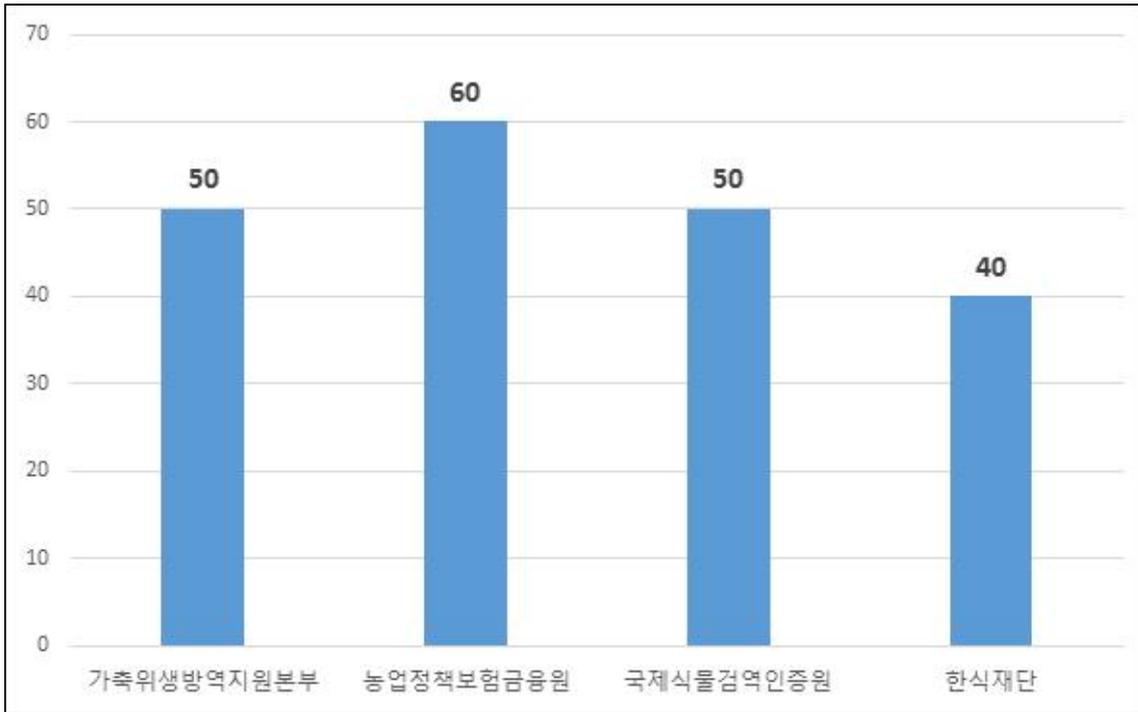
- 주요사업 부문 평가지표 중 주요사업 계획, 활동, 성과 종합평가(25점 만점)는 가축위생방역지원본부와 농업정책보험금융원이 공동으로 높은 득점률(70%)을 나타냈고, 국제식물검역인증원(50%), 한식재단이 가장 낮은 득점률을 보였다(30%) (<그림 2> 참조).
- 주요사업 부문 평가지표 총 득점(60점 만점)을 살펴보면, 농업정책보험금융원(81.2%) > 가축위생방역지원본부(80.1%) > 국제식물검역인증원(71.9%) > 한식재단(66.4%)순으로 득점이 나타났다(<그림 2> 참조).

<그림 2> 주요사업 부문 기관별 득점률



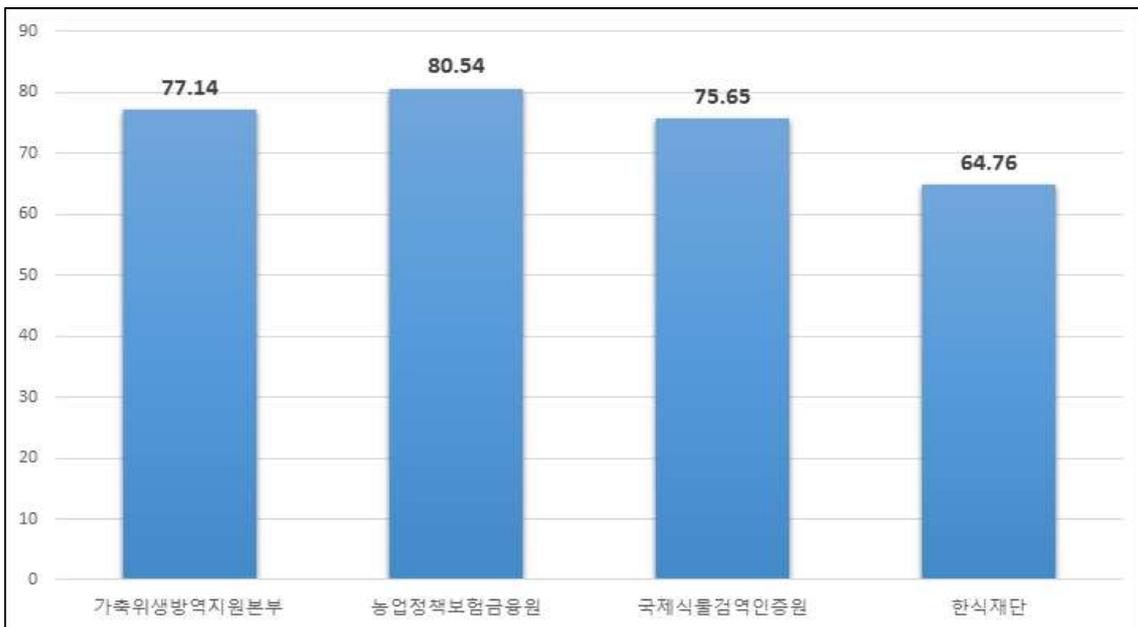
- 경영관리부문 중 노사관리에 대한 기관별 득점률을 살펴보면, 농업정책보험금융원이 가장 높았고(60%), 가축위생방역지원본부와 국제식물검역인증원이 동점으로(50%) 나타났으며, 한식재단이 가장 낮은 득점률(40%)을 보였다.

<그림 3> 경영관리부문 중 노사관리 기관별 득점률



○ 기관별 평가 총점을 살펴보면, 농업정책보험금융원이 80.544점으로 가장 높은 득점을 하였고, 가축위생방역지원본부 77.144점, 국제식물검역인증원 75.652점, 한식재단 64.755점 순으로 나타났다.

<그림 4> 기관별 평가 총점(경영관리+주요사업)



5. 향후 개선 사항: 평가대상 기관 평가지표 및 평가 편람 부문

- 향후 개선사항은 본 평가보고서 제4부에서 자세히 설명되고 있다.
- 제4부의 각 기관에 공통적으로 적용되는 개선사항들 및 농림축산식품부의 경영평가에 대한 평가 편람 수정 등을 면밀히 검토해 향후 경영 평가 개선에 반영될 필요성이 있다고 판단된다.

- 2015년도 경영실적 평가가 한식재단을 제외한 3개 기관들(가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원, 국제식물검역인증원)에 대한 두 번째 경영평가인 점을 감안할 때, 전반적으로 개선된 주요 사업 수행 실적을 갖고 있는 것으로 판단할 수 있으나, 공통적으로 성과관리 체계를 개선해야 할 것으로 분석되었으며, 평가지표의 설정에 있어서도 계량지표 선정과 산식에 있어서의 지속적인 개선이 요망되며, 보수 및 복리후생 (임금피크제 포함) 관리 측면에 있어서는 정부의 정책적 방침을 이행하기 위한 노력이 경주되어야 할 것이다. 특히 정부권장정책인 청년고용의무제 이행 등이 경영평가 성과관리 체계와 연동될 수 있도록 평가지표 개발이 필요하다고 평가되었다.

- 성과지표의 대표성·측정산식의 적정성 등에 대한 교육: 농림축산식품부는 경영관리 범주 및 주요사업 범주의 계량지표 및 비계량지표 성과지표 선정시 대표성, 측정산식의 적정성 등에 대한 교육 계획을 수립해 부처 산하 기타공공기관에 대한 교육을 실시할 필요가 있다(기관 자체의 교육실시 독려도 가능).

- 2016년 평가 편람 주요사업 계량지표 및 비계량지표 고도화 필요: 농림축산식품부 산하 4개 기관(가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원, 국제식물검역인증원, 한식재단)의 2015년 경영실적 평가 결과 각 기관의 주요사업별 대표 성과지표(계량)의 적정성은 아직도 미흡한 바, 매년마다 지속적으로 발굴해 나갈 필요가 있다.
- 기획재정부의 공공기관 경영평가에서는 매년 기관으로부터 익년도 주요사업 계량지표의 개선(고도화)의 계획을 제출받아 경영평가단에서 별도의 지표개선반이 운영되어 이를 검토하고 재확정하는 절차를 갖추고 있다. 이에 농림축산식품부의 산하기관 평가에서도 이와 같은 절차를 공식화해야 할 것이다.

- 주요사업 계량평가 목표부여방식의 표준화 필요: 주요 사업 계량지표 평가방법은 원칙 상 목표부여(편차)를 적용하여야 하며, 예외적으로 목표부여 방식 또는 극히 한정적으로 목표대실적의 평가방식을 사용해야 한다. 이와 같은 계량지표

평가 방식에 대해서도 농림축산식품부의 산하 기타공공기관 특성 및 평가단의 검토를 통해 지속적인 목표부여방식의 고도화가 요구된다.

제 III 부
농림축산식품부 소관
4개 기타공공기관
세부 평가 결과



1. 가족위생방역지원본부



가축위생방역지원본부

❖ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	가중치		합계
		비계량	계량	
경영 관리	1. 국민평가(국민체감도 평가제외)		4.260	4.260
	2. 업무효율: 노동생산성		3.537	3.537
	3. 재무예산관리 및 성과			
	(1) 재무예산성과: 사업비 집행률		1.976	1.976
	(2) 계량관리업무비		6.602	6.602
	4. 보수 및 복리후생 관리			
	(1) 보수 및 복리후생(임금피크제 제도 적합성과 운용효과 포함)	D+(C)4.200 (1.200)		4.200
	(2) 총인건비 인상률		5.000	5.000
	(3) 노사관리	(D+)3.500		3.500
		경영관리 합계	7.700	21.375
주요 사업	1. 주요사업 계획.활동.성과 종합평가	(B0)17.500		17.500
	2. 가축방역사업			
	- 시료채취(5대 질병) 달성율		16.165	16.165
	3. 축산물위생사업			
	- 도축검사 이상(폐기) 보고율		9.044	9.044
	4. 수입식용축산물 현물검사 사업			
	- 수입식용축산물 현물검사 이상보고 적발률		5.330	5.330
	주요사업 합계	17.500	30.539	48.039
	전체 합계	25.200	51.914	(B)77.114

I. 경영관리

1. 국민평가(고객만족도)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	기준치	실적치	평점	가중치	득 점
PCSI 2.0 고객만족도지수	목표부여	90.000	82.600	85.200	5.000	4.260

나. 평가내용

- 2015년도 기획재정부 주관 PCSI 2.0 모델 적용에 따라 '15평가년도 PCSI 2.0 조사결과와 전년도 점수의 향상도 비교가 어려운 점을 감안하여 평가년도 조사결과만 사용하여 평가하는 지표로, 2015년 고객만족도 조사결과 82.6점으로 고객만족도지수 평점에 따라 85.20점을 획득하여 5점 만점 중 4.260점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 고객감동 서비스 실현을 위한 고객만족경영체제 강화
 - 기관은 고객만족도 제고를 위한 고객만족경영 전략과제를 선정하여 고객만족 경영 활동 적극 전개하고, 고객만족 프로세스 구축을 통한 일원화된 VOC 처리·분석 및 공유·활용 체제 강화하였다.
- CS 경영 상시모니터링 실시 및 고객분석을 통한 선택적 집중관리
 - 기관은 CS 조직문화 확산을 위한 CS 활동 추진 및 전화예찰센터 운영을 통한 상시 모니터링 실시하고, 점점 직원의 CS 역량 강화 교육 실시, 고객 분석을 통한 선택적 집중관리, CS 홍보물 제작 및 배포하였다.
 - 또한, 전화예찰센터를 통한 상시 모니터링 실시 및 체계적인 고객관리를 통한 고객 불만 최소화하였다.

라. 추세분석

- 기획재정부 주관 PCSI2.0 모델 최초 적용으로 2015년도 82.600점을 달성하였다.

2. 업무효율: 노동생산성

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득 점
부가가치 평균인원	목표부여 (상향, 편차)	최고 64,847,472 최저 40,898,864	56,090,180	70.746	5	3.537

나. 평가내용

- 기관의 평균인원 대비 부가가치를 평가하여 종합적인 노동생산성 증대의 노력을 평가하는 지표로, 2015년 노동생산성 실적은 평균인원 1인당 56,090천원으로, 2013년 실적 56,865천원 대비 평균인원 1인당 부가가치인 노동생산성이 774천원 (-1.36%) 감소하여 최고목표치 64,847천원에 미달하여 평점 70.746점으로 지표 가중치 5점 중 3.537점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 부가가치 요소 중 인건비와 임차료, 세금과공과, 감가상각비 등의 증가로 전년대비 2014년 평균인원 1인당 부가가치는 5,952,321천원(21.13%)이 증가하였으나 평균인원이 역시 전년대비 112.96명(22.80%)으로 크게 증가하여 노동생산성이 774천원(-1.36%) 감소하여 최고목표치 64,847천원에 미달하여 평점 70.746점으로 다소 미흡한 성과를 보였다.

라. 추세분석

- 기관의 노동생산성은 2010년 39,497천원, 2011년 58,147천원, 2012년 54,358천원, 2013년 58,518천원, 2014년 56,865천원으로 꾸준히 증가하다가 2015년 56,090천원으로 다소 감소한 성과를 보이고 있다.

3. 재무예산관리 및 성과

1) 사업비집행률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득 점
$\frac{\text{사업비집행액}}{\text{사업비예산현액}}$	목표대실적	100%	98.501%	98.801	2	1.976

나. 평가내용

- 기관의 효과적인 예산집행관리를 평가하기 위하여 사업비 집행액을 사업비 예산 현액 나눈 예산집행률을 평가하는 지표로, 2015년 사업비집행률 실적은 98.501%로 목표치 100%에 1.499% 미달하여 지표 가중치 2점 만점 중 1.976점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 정부정책방향에 따른 경영효율화 추진, 상시적인 모니터링, ERP를 활용한 사업 관리 등 철저한 예산관리로 98.50% 집행하여 목표대비 실적 평가방식의 평점 98.801점으로 지표 가중치 2점 만점에 1.976점을 획득하였다.

라. 추세분석

- 사업비집행률은 2014년 98.935%에서 2015년 98.501%로 소폭 하락하였다.

2) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득 점
$\frac{\text{관리업무비}}{\text{매출액}}$	목표부여 (하향, 편차)	최고: 20.486% 최저: 37.721%	24.250%	82.529	8	6.602

나. 평가내용

- 기관의 관리업무비 절감을 유도하기 위하여 전체사업비 중 관리업무비 집행액 비중을 평가하는 지표로, 2015년 관리업무비 비율은 매출액(전체사업비) 대비 24.250%로 기준치(전년도실적) 26.231%에 대비 1.981%p 감소하여 지표 가중치 8점 만점 중 6.602 점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 2015년도 관리업무비 집행액은 11,028백만원으로 전년대비 15.65% 증가하였고, 전체사업비(매출액)은 45,478백만원으로 전년대비 25.10% 크게 증가하여 전년대비 관리업무비율은 1.981%p 감소하여 24.250%의 개선된 실적을 보였으나, 목표 부여 방식에 의한 최고목표치 20.486%에 미달하여 평점 82.529점을 달성하여 지표 가중치 8점 만점에 6.602점을 획득하였다.

라. 추세분석

- 기관의 관리업무비비중은 2010년 40.712%, 2011년 32.468%, 2012년 28.275%, 2013년 28.610%, 2014년 26.231%에서 2015년 경영효율화 노력으로 24.250%로 전체사업비 대비 꾸준히 감소하고 있다.

4. 보수 및 복리후생 관리

1) 보수 및 복리후생(임금피크제 포함)

(1) 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 보수 및 복리후생체계를 합리화하기 위해 정부정책 및 대내외 경영여건을 고려한 SWOT 분석을 통해 전략과제를 도출하였다. 기관이 도출한 전략과제는 성과연봉제 운영 수용도 제고 및 성과주의 조직문화 확산, 합리적인 복지제도 구축, 임금 피크제 조기 도입 등이다. 성과 연봉 제도의 성공적인 정착을 위해서 기관에서는 기관장의 적극적인 성과주의 확산 노력, 제도 개선, 지표 개선 등을 추진하였다. 복리후생의 정상화를 위해서는 방만 경영 감시의 강화, 직제 통합 운영 준비, 부정 수급 방지를 위한 노력 등을 개선하였다. 임금 피크제를 도입하기 위해서는 노사합의, 운영 규정 제정 등 기반을 조성하였다. 기관은 기관은 보수체계 합리화를 위해 적극적인 수용도 증진 노력과 제도적 기반 구축을 위해 노력을 기울인 점이 인정된다. 그러나 SWOT 분석의 구체성이 부족하고 도출된 전략과제와 분석결과와의 연계 또한 미흡하여 중장기 기관 운영 전략 하에서 보수체계의 과제를 도출하는 점은 미흡한 것으로 판단된다.
- 기관의 성과연봉의 비율은 정부 권고 기준은 20%를 상회하고 있어서 적절한 수준으로 관리되고 있는 것으로 보인다. 성과주의 조직문화 확산을 위해 TF를 구성하여 과제를 발굴하고 시행계획을 수립하는 노력을 기울인 점이 인정된다. 그럼에도 불구하고 아직 성과주의 연봉 도입의 핵심 사항인 성과중심 보수 체계 도입을 위한 기본 제도 개선 사항의 반영이 상대적으로 미흡한 상황이고, 성과상여제가 시행되고 있는 것으로 볼 수 있다. 다만, 기관의 직무 특성상 각 직무별로 뚜렷한 성과 측정이 어렵고 기관의 노력 보다 외부 환경 변화에 의한 직무 성과 영향이 크다는 점 등을 반영하여 기관의 특성을 반영한 성과연봉제도의 설계 및 운영에 노력을 기울일 필요가 있는 것으로 보인다.
- 전년도 지적을 반영하여, 통제할 수 없는 외부 환경에 의해 개인의 성과가 결정되지 않도록 지표를 수정하였으며, MBO를 통해 개인별 목표를 설정하는 노력을 기울인 점이 인정된다. 향후 기관은 성과 목표 관리와 성과연봉제 도입을 연계하고 보다 구체적이며 실질적인 성과주의 조직문화 도입을 위한 검토를 시작해야 할 시점인 것으로 보인다.

(2) 「방만경영 정상화 계획」에 따라 복리후생의 정상화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 복리 후생 정상화를 위해서 제도를 개선하고, 기본적인 시스템을 구축하는데 많은 노력을 기울였다. 방만경영 발생 방지를 위해 반기 1회 및 안전 발생 시 마다 상시적 감시활동과 방만경영 항목별 이행실태 및 제도와 관행을 발굴하여 개선하도록 분기 1회의 점검을 지속적으로 시행하였다. 특히 복수직급의 적용 대상 범위를 본부 처장, 도 본부 사무국장 등으로 확대한 점이 인정된다. 이와 더불어 복무관리 시스템의 현대화 노력, 직무 특성을 반영한 건강검진비용의 운영 등은 실적으로 인정된다. 그럼에도 불구하고, 기관이 제시한 직원의 후생 복지 제도 개선계획은 실현 가능성 측면에서 재검토가 필요한 것으로 보인다.

(3) 「공공기관 임금 피크제 권고안」에 따라 임금피크제를 도입·운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 임금 피크제를 조기에 도입하기 위해 내부 소통 및 합의 도출에 많은 노력을 기울였으며, 그 결과 2015년 8월 20일 노사합의, 동년 10월 1일 운영규정을 제정하였다. 기관의 상황을 반영하여 정년보장형으로 설계된 점은 인정되나 장기적으로 현재 퇴직 전 1년으로 되어 있는 적용시기를 중장기적으로 퇴직 전 3년까지로 확대 적용할 수 있는 지 검토가 필요하다. 예산 절감액의 규모와 활용은 적정한 것으로 확인되었다. 기관은 향후 임금피크제의 적용이 전문성 있는 퇴직 임박 직원들의 직무 노하우를 활용하면서도 신규 직원의 채용을 통한 조직의 활력이 유지될 수 있도록 균형 잡힌 구체적인 운영계획을 제시할 필요가 있는 것으로 보인다.
- 지금까지 기관의 잘된 점과 미흡한 점을 종합해 볼 때, 2015년도 보수 및 복리후생관리의 전반적인 운영실적과 2014년도 대비 개선도를 고려하여 C등급(임금 피크제 C등급)등급으로 평가된다.

2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부인상지침	목표부여	3.80%이하	2.457%	100	5	5.000

나. 평가내용

- 정부의 2015년 예산편성지침 상 총인건비 인상률 준수여부를 평가하기 위한 지표로서, 2015년도 인건비 인상률 기준 3.8% 이내인 2.457%를 달성하여 5점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 기관은 정부의 인건비 인상률 지침을 준수할 수 있도록 인건비 인상계획을 수립하고, 그 계획에 따라 효과적인 운용을 통해 정부 인건비 인상률 지침을 준수하였다.

라. 추세분석

- 기관의 2015년 총인건비인상률은 2.457%로 정부기준(3.8%기준)을 준수하였다.

3) 노사관리

(1) 노사관계 선진화를 위한 전략 등이 합리적으로 개발되어 실천되고 있는가?

- 기관은 2015년 대·내외 이슈와 성과점검 및 환경변화를 반영한 노사관계 선진화 전략을 재정립하고자 하였다. 그 결과 ‘원칙적 노사협력’, ‘신뢰의 노사관계’, ‘상생의 노사문화’의 3대 전략을 제시하고, 각각의 전략에 따른 9대 실행과제를 제시하였다. 이처럼 기관의 여건에 부합하는 노사관계 선진화 전략을 체계적으로 수립하고자 노력한 점은 긍정적이며, 기관은 임금피크제 2015. 8. 조기도입, 정부 가이드라인을 준수한 임금인상 합의 등 일정한 성과를 낸 것으로 보여진다.

○ 그렇지만 전년도 지적사항에서와 같이 여전히 기관은 노사협의를 중심으로 하는 대응적 관리에 보다 많은 노력을 기울이고 있는 것으로 보여지는 바, 계층별, 직종별 의사소통을 강화하기 위한 전략 및 실행과제를 개선할 필요가 있다.

(2) 합리적이고 적법한 노사관계가 구축되어 노사협력이 실현되고 구체적인 성과를 내고 있는가?

○ 기관은 ‘법과 원칙의 노사관계’, ‘불합리한 노사관계 개선’, ‘정당한 조합 활동 보장’, ‘상생·협력적 노사문화 구현’이라는 4대 노사관계 운영원칙을 수립하여 합리적이고 적법한 노사관계를 구축하기 위하여 노력하였고, 그 결과 복무관리 개선, 임금피크제 조기 도입 등 일정한 성과를 내었다. 또한 노사협력 제고를 위하여 청사 내 노조사무실 설치, 노사생상발전 유공자 표창 등으로 화합기반을 마련한 점은 긍정적이다.

○ 다만, 육아휴직 활용성 제고, 신규직원 연고지 반영 근무지 배치 등으로 휴직신청 부담감 및 만족도가 제고되었다고 하는데, 이를 객관적으로 측정할 지표와 근거가 없다고 보여지는 바, 노사협력을 통한 직원만족도 상승 등을 측정할 지표개발이 필요하다고 보여진다. 또한 합리적이고 적법한 노사관계 구축은 단발성 애로사항을 해결하기 위한 것이 아니라 노사간 쟁점사항이나 노사이슈 발생 시 이를 합리적이고 적법하게 해결하기 위한 제도적 기반을 의미하는 것인 바, 기관에서는 이와 같은 제도적 기반을 마련하기 위한 노력이 더욱 필요하다.

(3) 노사간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 현장 업무가 많은 기관 특성을 반영하여 ‘현장지향적, 유연한 소통확대’에 집중하기로 하고, ‘임직원간 양방향 소통 활성화’, ‘현장 근로자를 위한 온라인 소통채널 강화’, ‘노조 집행부를 활용한 현장 지향적 소통 강화’를 개선방향으로 제시한 바, 이는 기관 특성을 반영하여 양방향 의사소통 채널을 구축한 것으로 볼 수 있으므로, 긍정적이다.

○ 기관은 노사관계 관리역량을 강화하기 위하여 내/외부 전문가를 활용한 교육을 진행하고 있으나, 자체적으로 필요 역량을 분석하고 그에 따라 노사관계 관리역량을 강화하기 위한 체계적인 계획이 보이지 아니하므로, 이를 개선하는 것이 필요하다. 외부전문가 활용 역시 단발성 이슈해결에 집중되고 있는 것으로 보여지는 바, 외부전문가를 내부 관리역량을 체계적으로 강화하는데 어떻게 활용할 것인지에 대한 체계적이고 장기적인 계획이 필요하다.

(4) 경영·인사권의 침해를 조장하는 단체협약의 개선을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 경영실적보고서에서 단체협약 점검 결과 경영·인사권 침해조항이 전무하다고 주장하나 다음 조항들은 그러한 소지가 있다고 판단된다. 제32조 제2항 직원의 전직 및 도 본부간 전출입에 본인의 동의를 얻도록 한 조항은 본인이 동의하지 않으면 기관이 직원의 전직 및 도 본부간 전출입을 시킬 수 없게 되므로 기관의 경영·인사권을 침해하는 조항이라고 판단된다. 동의가 아니라 협의 정도 수준으로 개정할 필요성이 있다. 제36조 제2항 정원 축소와 관련하여 불가피한 경우에는 단체교섭(보충교섭)에서 구체적인 사항 등을 정하도록 되어 있는데 조합지부가 정원 축소에 계속적으로 반대하기 때문에 보충교섭에서 구체적인 사항이 정해지지 않으면 정원을 축소할 수 없으므로 기관의 경영·인사권을 침해하는 조항이라고 판단된다.

(5) 단체협약의 내용이 합리적이고, 이를 개선하기 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 2012. 4. 2. 단체협약을 체결하였고 유효기간이 2년이므로 이미 유효기간이 만료되었다. 다만 유효기간이 만료되더라도 갱신체결시까지 단체협약의 효력이 유지된다는 조항에 따라 단체협약의 효력을 유지하고는 있지만 아래와 같은 불합리한 조항들이 존재하므로 조속히 갱신체결할 필요성이 있다고 판단된다. 현재 단체협약은 제9조 조합활동은 근무시간 외에 행함을 원칙으로 하는 조항, 제10조 제1항 근무시간 중 조합활동의 범위를 명확하게 규정한 조항, 제14조 제1항 근로시간 면제자에게 시간외수당 등을 지급하지 않는 조항 등 합리적인 부분이 존재한다.
- 그렇지만 현재 단체협약에는 다음과 같은 불합리한 부분이 존재한다. 제5조 제1항 조합지부의 조합원 자격은 단체협약에서 명확히 규정할 필요가 있음에도 불구하고 조합지부규정에 따르도록 한 것은 개선이 필요하다고 판단된다. 제5조 제3항 지부장 및 부지부장 임기를 마치고 싶으면 임기 종료 이후 승진을 하면 될 것인데 승진을 하여 노동조합 가입 대상자의 범위를 벗어났음에도 불구하고 임기 동안 조합원 자격을 보장하도록 하는 것은 불합리하다고 판단된다. 제34조 징계 재심 결정시까지 그 징계결정의 효력을 정지시키면 해고자에 대하여도 징계 재심 결정시까지 계속 급여를 지급하여야 하는 문제가 있으므로 이 부분은 개선할 필요가 있다. 따라서 이러한 조항들은 조속히 개선할 필요가 있다.
- 지금까지 기관의 잘된 점과 미흡한 점을 종합해 볼 때, 2015년도 노사관리의 전반적인 운영실적과 2014년도 대비 개선도를 고려하여 D+ 등급으로 평가된다.

II. 주요사업

1. 주요사업 계획 · 활동 · 성과 종합평가

- 1) 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?
- 기관은 주요 사업 선정을 위해 경영환경 분석을 시행하여 4대 전략 목표를 도출하고, 17대 전략과제 풀을 작성한 후 중점전략과제와 주요사업을 도출하였다. 기여도, 시급성, 대표성, 요구도를 기준으로 평가하여 20점 만점에 16점 이상을 취득한 9개 사업을 주요 사업으로 선정하였다.
 - 핵심전략과제는 가축방역 100% 달성 분야에서 5개, 철저한 위생검사 및 유통이력관리 분야에서 3개, 위생방역 지원효과 극대화 분야에서 2개가 선정되었으며, 이들이 각각 가축방역 사업, 축산물 위생사업, 수입식용 축산물 현물 검사 사업 등 3개의 주요 사업으로 재정리 되었다. 주요 사업의 선정과 목표설정 과정은 전년도의 지적 사항을 적극적으로 수용하여 주요 경영기법을 도입한 노력이 확인되고 있다. 다만, 일부 목표 도출과정에서 SWOT 분석과 전략목표, 전략과제, 주요사업 선정의 논리적 일관성이 부족한 부분이 발견되고 있어서 향후 보다 정교한 목표도출 노력이 필요한 것으로 보인다.
 - 기관의 주요사업별 실행계획을 살펴보면 전반적으로 전년과 비교하여, 실행계획 수립의 논리적 연계가 강화된 것으로 평가해 볼 수 있다 그럼에도 불구하고 15-16년의 사업계획은 전년과 크게 다르지 않은 것으로 보인다. 이는 기관의 고유목적 사업에 해당하기 때문인 것으로 이해할 수 있으나, 동일한 목적사업이라 할 지라도 사업 시행을 위한 수단의 선택, 효율성 제고를 위한 시료채취, 결과 분석 등 정책 집행 방식의 개발 등은 매우 중요한 바, 향후 이 분야의 목표관리가 필요한 것으로 보인다. 축산물 위생 사업 분야에서도 앞에서 지적된 바와 같이 집행 효율성 관리를 반영할 수 있는 목표 설정 노력이 필요한 것으로 보인다.
 - 인력 관리 측면에서 보면, 가축방역과 축산물 위생이 상당히 유사한 정도의 비중으로 배정되고 있는 것을 볼 수 있다. 이는 2015년 증원된 인력을 실제 사업 수요가 있는 분야에 우선 배치함으로써 사업 효율성을 높이려는 노력의 결과로 볼 수 있다. 인력배정은 사업 환경 분석과 조직 진단을 통해 수요를 확인한 후 업무조정회의를 통해서 배정하는 방식을 취함으로써 효율성을 증대하기 위해 노력하였다. 그럼에도 불구하고 AI 등의 예방을 위한 가금류 검사 및 시료채취

증가 등 늘어나는 방역 수요에 맞는 인력 배치를 위해서는 질병 유형별, 지리적 특성별 방역 수요 분석을 통한 인력 배치 계획, 긴급 배치 및 이들의 성과인정 제도화 등 효율적인 인력 관리를 위한 분석과 관리계획이 필요한 것으로 판단된다. 이와 더불어 성과목표 부여 방식의 경우에도 중장기 발전계획과 성과 목표의 연동, 최근 실적 추세분석을 통한 목표 부여를 위해 노력하였다. 다만, 긴급 상황에 따른 목표 관리를 보완적으로 활용할 수 있는 방안의 포함이 중요한 미래 과제가 될 것으로 판단된다.

- 전반적으로 보아 기관의 주요 사업별 세부 추진계획은 전략, 핵심 성공요인, 세부 실행 과제의 논리적 연계 및 정합성이 보완된 것이 사실이다. 그럼에도 불구하고 세부 시행과제별 자원 배분과 운영은 기존 운영 체계의 범주에서 반복적으로 수행되고 있는 것으로 보인다. 기관은 성과관리 체계를 도입하여 중장기적으로 이를 적극적으로 개선하기 위해 노력하고 있는 것으로 보이지만, 개별 계획에 대한 구체성 확보와 함께 향후 기관의 주요사업에 필요한 방역기술의 개발 혹은 도입, 방역 체계의 개선을 위한 관리체계 선진화 등에 대한 투자 계획이 필요한 것으로 보인다.

2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관이 설정한 주요사업 중 가축방역 강화의 실행을 위해 설정한 세부 실행과제들은 당초 목표 실행을 위한 계획에 부합하게 추진된 것으로 판단된다. 시료채취 활동의 경우, 시도 가축 방역기관과 협력적으로 대상 농가를 선정하고 예찰과 검사를 추진하고 있다. 특히, 집중관리 지역과 지자체 선정 기타관리 지역을 중심으로 전략적 관리를 진행하는 것은 향후 광범위한 확산이 우려되는 가축 관련 질병을 효율적으로 관리하기 위한 예찰 및 농가 정보 수집과 운영 등 질병 정보 관리 시스템 선진화를 위한 적극적인 투자의 기반이 될 것으로 보인다.
- 초동 방역의 경우에도 최근 급격히 증가한 AI 등 가축 관련 질병의 발생 빈도에 따라 증가한 초동 방역 수요에 대응하기 위해 초동 방역 관련 자원(인원, 장비, 약품 등)의 운영 방식과 상시 방역 체계를 개선하는 노력이 인정된다. 이와 더불어 향후 농가가 자발적이고 적극적으로 신고 및 질병관리에 참여할 수 있는 유인을 확보하고 이를 관리할 수 있도록 관련 제도를 고도화 하는 노력을 기울일 필요가 있는 것으로 보인다. 특히, 전화예찰 과정에서 발생하는 고객의 눈높이에 맞는 예찰활동 매뉴얼 및 예찰 품질관리(질병 관리, 정책 홍보, 특별 관리 등)를 위한 사업 관리 체계를 보완 및 강화할 필요가 있는 것으로 보인다.

- 주요 사업 중 축산물 위생 안전성 강화를 위한 세부 실행과제는 가금류 도축장 공영화에 따른 증원 인력에 대한 직무교육 시행, 축종별 통합교육을 통한 직무 능력 향상, 관리 수의사 전환 채용 등 상당 부분의 업무가 인력 관리에 치중되어 있다. 직무의 특성상, 인력 투입이 사업 성과로 직결되는 특징은 인정되지만 직무능력 고도화 관련 주요 사업 운영 전반을 인력 전환과 교육으로 구성하는 것이 원래 사업 목표인 축산물 위생 사업의 취지에 부합하는 지 등을 검토하고, 향후 교육 시간 확대에 따른 맞춤형 프로그램 운영, 교육과 인사관리 및 성과관리 연계 등 보다 고도화된 운영 전략에 대한 최적화가 필요한 것으로 보인다. 기관이 도축검사 장비 선진화를 위해 28종의 별도 사양서를 공급한 점이 인정된다. 이들 노력에 기반하여 향후 현장 적용 상황을 확인하고 개선점을 발굴 관리할 수 있는 환류 메커니즘을 통해 지속적인 도축검사 선진화를 추진해야 할 것으로 보인다.
- 기관의 주요 사업 중 수입식용축산물 현물 검사 업무 영역에는 3개의 세부 실행과제가 수행되었다. 현물검사 역량 강화, 현물검사 업무능력 향상을 위한 정기 교육, 그리고 현물검사 표준화 등이 그 내용이다. 현물검사 역량 강화는 매뉴얼 및 자료집 작성, 정기 교육이 상당 부분을 차지하고 있으며, 현물검사 표준화와 업무 적정성 확보가 나머지 부분을 차지하고 있다. 전반적으로 교육과 매뉴얼 개발에 많은 비중을 두는 것은 사업 기반 형성이라는 측면에서 이해해 볼 수 있으나 여전히 재검토 대상인 것으로 보인다.
- 이상보고 실적향상을 통한 수입축산물 차단 실적은 수출국의 가축전염병 발생 여부에 따라 변화하는 양상을 보이고 있는데, 수출국이 다변화되는 추이에 따라 이상보고는 증가하는 추세를 보이고 있다. 이에 따라 기관이 BSE 위험국 및 방역과 위생에 문제가 있는 국가에 대해 확대 검사 등을 통해 중점적인 관리를 시행하는 것은 적절한 방향인 것으로 보인다. 그럼에도 불구하고, 검사 확대에 의한 반작용 등을 고려하여 주요 사업 성과의 제시에 적절한 것인지 재검토가 필요한 것으로 볼 수 있다.
- 기관은 주요사업 추진활동의 효율성을 제고하기 위해 가축 방역 활동에 투입하는 인력의 업무 수행량을 4.5% 증대시키고, 도축장별 인력배치를 탄력적으로 운영한 점은 적절한 것으로 보인다. 기관은 업무 효율성 향상을 위한 업무 프로세스 개정도 진행하였는데, 가축 방역 분야에 FAHMS 도입, 초동방역과 관련된 각종 실적 처리 시스템 개선, 전화 예찰 SMS 기능강화 등을 비롯한 개선을 추진하였다. 이런 노력은 직무 효율성 강화에 매우 중요한 것이 사실 이지만, 급변하

는 직무환경을 고려해 볼 때 현장에서 즉시 데이터를 입력할 수 있는 시스템 구축 계획을 수립하고 추진해 나갈 필요가 있는 것으로 보인다. 기관은 사업추진 과정의 어려움을 극복하기 위해 체계적인 성과관리 모니터링 시행, 전사적 차원의 문제해결 표준 프로세스 마련 및 운영, 이해관계자를 대상으로 한 의사소통 프로세스 운영, 사업 추진 과정의 갈등관리 노력 등을 기울였으며, 그 성과가 인정된다.

3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 현재 기관이 비계량 성과 실적을 건수와 홍보 실적 중심으로 제시하고 있는 점은 적절한 비계량 실적으로 인정되기 어려운 것으로 평가된다. 향후 기관이 비계량 지표와 실적 분석을 시행할 경우에는 업무 난이도, 업무추진과정의 현장 갈등 혹은 문제해결 과정의 난이도, 불가피한 상황으로 인해 사업 목표 달성이 불가능하거나 사업 추진이 지연된 경우 해당 사례의 적정성 등을 반영할 수 있도록 구성되는 것이 적절할 것으로 판단된다.
- 기관이 제시한 비계량 성과들 중 일부는 목표 설정 단계에서 제시한 비계량 지표의 성과 달성 여부를 충분히 연계하여 설명하지 못하고 있는 것으로 보인다. 기관은 주요사업별 성과지표 설정을 통해 가축방역사업의 비계량 지표는 초동방역지원체계 확립, 축산물 안전 분야는 인적 인프라 확충 및 교육교재 개발, 수입식용 축산물 현물 검사는 업무 표준화를 그 성과 지표로 적시하였다. 그러나 실제 비계량 성과에서는 이에 대한 구체적인 성과 제시가 충분히 제시되지 않고 있어서, 개별 사업의 부분적 비계량 성과만 확인이 가능한 점은 향후 개선이 필요한 것으로 보인다.
- 가축 방역 강화 부문에서는 비계량 성과지표로 초동방역 지원체계의 확립을 제시하였으나 해당 부분에 대한 내용을 확인할 수는 없다. 다만 하위 사업별 성과를 정리하여 제시하고 있는데, 그 성과도 대부분 계량 결과를 제시하고 있어서 향후 수정이 필요하다. 축산물 위생 검사 사업 분야에서도 최초 인적 인프라 확충 및 교육교재 개발을 비계량 성과로 제시하였다. 그럼에도 불구하고 제시되고 있는 성과는 대부분 계량성과이며, 비계량 성과를 확인하기는 어렵다. 수입식용 축산물 현물 검사 사업의 경우에도 현물검사 역량강화 사업의 목표내용 및 실적은 계량성과로 제시되고 있어 향후 개선이 필요하며, 이상보고에 따른 확대 검사 사업 내용은 사업 추진 난이도가 인정된다.

4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관이 사업 성과 평가 결과를 차년도 계량 성과목표치 설정, 성과지표와 목표치의 연계, 지표 개선 및 대체 지표 개발 등으로 환류하려는 노력을 기울이고 있는 점이 인정된다. 기관의 환류활동은 자체평가와 연계하여 진행되었다. 정기적인 사업의 모니터링은 성과 평가와 정책에 반영되고, 전 부서에 학습 및 확산시켰으며 차년도 사업계획에 반영하였다. 전년도에 지적된 환류 구체성이 상당부분 개선되었으나 아직 환류내용의 구체성과 개선 수준은 미흡한 점이 있는 것으로 평가된다. 기관의 환류 내역을 살펴보면 거의 대부분이 사업 집행 과정의 문제점을 개선하는데 초점을 맞추고 있으며, 아직 사업계획 반영이나 자원 활용 등의 측면에서 전사적이고 논리적 연계성을 충분히 반영하지 못하고 있어서 향후 개선이 필요한 것으로 보인다.

5) 주요사업별 범주 계량지표의 구성 등은 적정한가?

- 기관은 3개 주요 사업에 대해 비전, 전략, 미션과의 연계성을 고려해 계량지표를 선정하려고 노력하고 있다. 계량지표의 선정은 기관의 중장기 전략과 성과 목표에 따라 지표 pool을 관리하고 있으며, 목표 설정은 대부분 추세 목표치 부과 방식을 활용하고 있어서 적정한 것으로 보인다. 성과관리를 경영평가와 연계시킴으로서 기관의 성과관리를 체계화하려는 노력을 기울이고 있다. 계량지표의 가중치는 인력과 예산 배분과 일치하고 있으며, 도전적인 목표 설정을 시도하고 있다.

- 이상의 내용을 종합해 볼 때, 기관의 주요 사업 관리는 B0등급으로 평가된다.

2. 가축방역사업

1) 시료채취 달성률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
시료채취 수/ 목표(계획)채취 수	목표대실적	1,130,938	1,061,496	95.088	17	16.165

나. 평가내용

- 매년도 농식품부로부터 위탁받은 “가축방역사업계획 및 실시요령”에 의해 주요질병에 대한 시료채취 사업의 계획대비 달성도를 평가하는 지표로 목표달성도를 평가한다. 2015년 시료채취 수 실적치는 1,061,496건으로 목표(계획)량 1,130,938건에 미달하여 평점 95.088점으로 지표가중치 17점 만점 16.165점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- AI·구제역 재난형 악성전염병 발생에도 불구하고 탄력적 사업운영으로 목표치 93.86% 달성하였다.
- AI·구제역 조기검색 및 확산방지를 위한 시료채취 등 농장예찰 강화하였다.

라. 추세분석

- 시료채취 목표달성도는 2010년 100.018%, 2011년 100.004%, 2012년 100.035%, 2013년 100.003%로 꾸준히 100% 목표 달성을 하였으나, 최근 통제불가능한 질병발생으로 인하여 2014년 95.652%, 2015년 93.860%로 최근 목표량에 다소 미달하는 실적을 달성하고 있다.

3. 축산물위생사업

1) 연간 도축검사 두수 대비 이상보고율

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
이상보고건수/ 연간도축두수	목표부여 (상향, 편차)	최고: 22.639% 최저: 15.419%	21.776%	90.440	10	9.044

나. 평가내용

- 연간 도축검사 이상(폐기)보고율은 자치단체 소속 검사관의 지시에 따라 도축되는 연간 도축검사(소, 돼지)가축 두수에 대하여 이상(폐기) 두수의 비율을 평가한다. 2015년 연평균 도축검사두수에 대한 이상보고건수 비율은 21.776%로 최고목표치 22.639%에 다소 미달하여 평점 90.440으로 지표가중치 10점 만점 중 9.044 점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 2015년 검사인력의 증원과 전문 교육 진행을 통하여 검사두수 대비 이상보고 건수가 '14년 대비 114.45% 증가하였다. (검사원수 : ('14년) 150명 → ('15년) 200명)
- 또한, 기존 인력의 육아휴직 등 인력공백 최소화를 위하여 증원인력 50명 중 15명 조기 채용하였다.
- 검사원 양성교육 시 실습교육 시간 증대 및 실습축종의 다양화를 통하여 신규 검사인력의 증가에 따른 업무지연 등을 방지하였다.

라. 추세분석

- 기관의 도축검사 두수 대비 이상보고 건수의 비율은 2012년 14.627%, 2013년 17.182%, 2014년 19.029%에서 2015년 21.776%로 최근 4년간 꾸준히 실적이 향상되고 있다.

4. 수입식용축산물사업 현물검사사업

1) 수입식용축산물 현물검사 이상보고 적발률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
이상보고건수/ 현물검사건수	목표부여 (상향, 편차)	최고: 9.045% 최저: 4.601%	7.191%	66.627	8	5.330

나. 평가내용

- 수입축산물 현물검사를 통한 위해수입축산물의 국내 유통 사전 차단의 노력을 평가하는 지표로 2015년 현물검사사업 중 이상보고 적발률로 7.191%를 달성하여 최고목표치 9.045% 대비 미달하여 평점 66.627 점으로 지표가중치 8점 중 5.330점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 수입축산물의 수입은 시장경제와 수출국의 가축전염병 발생 상황에 따라 변화하고 있으며, 그로인한 수출국 다변화로 이상보고는 점차 증가하고 있다.
- 본부는 관리수의사 직무능력 향상을 위해 전문교육을 실시한 결과 현물검사 이상보고율은 7.19%이며 전년대비 0.37% 향상하였다.

라. 추세분석

- 현물검사 이상보고 적발률은 2010년 4.061%, 2011년 6.236%, 2012년 5.582%, 2013년 7.227%에서 2014년 6.823%, 2015년 7.191%으로 2013년 이전 평균적인 수준의 성과를 달성하였다.



2. 농업정책보험금융원



농업정책보험금융원

❖ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	가중치		합계
		비계량	계량	
경영 관리	1. 국민평가(국민체감도 평가제외)		4.920	4.920
	2. 업무효율: 사업수행 효율성		4.594	4.594
	3. 재무예산 관리 및 성과			
	(1) 재무예산성과: 사업비 집행률		1.473	1.473
	(2) 계량관리업무비		6.267	6.267
	4. 보수 및 복리후생 관리			
	(1) 보수 및 복리후생(임금피크제 제도 적합성과 운용효과 포함)	B0(C)5.400 (1.200)		5.400
	(2) 총인건비 인상률		5.000	5.000
	(3) 노사관리	(C)4.200		4.200
	경영관리 합계		9.600	22.254
주요 사업	1. 주요사업 계획·활동·성과 종합평가	(B0)17.500		17.500
	2. 농업정책자금관리사업			
	(1) 검사생산성		9.852	9.852
	3. 농업재해보험관리사업			
	(1) 농가 소득안정 기여율		12.258	12.258
	4. 농식품모태펀드운용사업			
(1) 모태펀드 출자승수비율		4.080	4.080	
(2) 자조합 우선투자비율		5.000	5.000	
주요사업 합계		17.500	31.190	48.690
전체 합계		27.100	53.444	(A)80.544

I. 경영관리

1. 국민평가(고객만족도)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	기준치	실적치	평점	가중치	득 점
PCSI 2.0 고객만족도지수	목표부여	90.000	89.200	98.400	5.000	4.920

나. 평가내용

- 2015년도 기획재정부 주관 PCSI 2.0 모델 적용에 따라 '15평가년도 PCSI 2.0 조사결과와 전년도 점수의 향상도 비교가 어려운 점을 감안하여 평가년도 조사결과만 사용하여 평가하는 지표로, 2015년 고객만족도 조사결과 89.2점으로 고객만족도지수 평점에 따라 98.40점을 획득하여 5점 만점 중 4.920점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 기관은 상시 CS 관리노력으로 2015년 PCSI 2.0 신규측정방식에 의해서 89.2의 높은 고객만족 점수를 달성하였다.

라. 추세분석

- 기획재정부 주관 PCSI2.0 모델 최초 적용으로 2015년도 89.200점을 달성하였다.

2. 업무효율: 사업수행효율성

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득 점
순사업비 평균인원	목표부여 (상향, 편차)	최고: 53,743,935 최저: 19,264,999	50,245,355	91.882	5	4.594

나. 평가내용

- 기관의 사업수행의 효율성을 관리하기 위하여 평균인원 1인당 기관의 순사업비 금액을 평가하는 지표로, 2015년 사업수행효율성 실적은 평균인원 1인당 50,245천원으로, 2014년 실적 42,251천원 대비 평균인원1인당 순사업비 7,994천원이 증가하여 지표 가중치 5점 만점 중 4.594점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 2015년 순사업비는 펀드운용규모의 확대 등으로 인해 총수익이 2014년 대비 57.42% 크게 증대하였으며, 정책자금검사규모의 확대 등의 사업확장에 따른 2014년 평균인원이 전년대비 32.38%증가에도 불구하고 사업수행효율성은 18.92% 크게 향상되었다.

라. 추세분석

- 사업수행효율성은 2010년 11,272천원, 2011년 14,192천원, 2012년 25,789천원, 2013년 32,562천원, 2014년 42,251천원으로 꾸준히 크게 향상되어 2015년에는 50,245천원으로 높은 성과를 달성하였다.

3. 재무예산관리 및 성과

1) 사업비 집행률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득 점
$\frac{\text{사업비집행액}}{\text{사업비예산현액}}$	목표대실적	100%	67.042%	73.634	2	1.473

나. 평가내용

- 기관의 효과적인 예산집행관리를 평가하기 위하여 사업비 집행액을 사업비 예산 현액 나눈 예산집행율을 평가하는 지표로, 2015년 사업비집행률 실적은 67.042%로 목표치 100%에 32.958%p 크게 미달하여 지표 가중치 2점 만점 중 1.473점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 사업비 집행률의 미달의 주된 원인은 농어업재해재보험기금관리사업의 연구용역비 등의 미집행(58.47%)와 농식품모태펀드운용사업의 사업운영비 및 연구용역비 등 미집행(43.86%) 달성하여 2015년도 사업비집행률은 67.042%로 목표대실적 평가방식의 평점 73.634점으로 지표 가중치 2점 만점에 1.473점을 저조한 실적을 달성하였다.

라. 추세분석

- 2015년 사업비 집행률은 예산현액대비 집행액 67.042%로 지표 달성도는 73.634점을 획득하였다.

2) 계량관리업무비

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득 점
관리업무비 매출액	목표부여 (하향, 편차)	최고: 14.696% 최저: 24.373%	17.316%	78.340	8	6.267

나. 평가내용

- 기관의 관리업무비 절감을 유도하기 위하여 전체사업비 중 관리업무비 집행액 비중을 평가하는 지표로, 2015년 관리업무비비율은 매출액(전체사업비) 대비 17.316%로 기준치 17.922%('14)에 대비 3.38% 감소하여 지표 가중치 8점 만점 중 6.267점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 2015년도 관리업무비 집행액은 1,366백만원으로 전년대비 38.72% 증가하였으나, 전체사업비(매출액)이 펀드수수료수익의 증가 등에 따라 7,891백만원으로 전년대비 43.57% 크게 증가하여 관리업무비비율 17.316%로 목표부여 방식에 의한 평점 78.340점을 달성하여 지표 가중치 8점 만점에 6.267점을 획득하였다.

라. 추세분석

- 기관의 관리업무비비율은 2010년 27.038%, 2011년 22.801%, 2012년 19.129%, 2013년 20.382%, 2014년 17.922%로 과거 5개년간 전체사업비 대비 20% 수준에서 꾸준히 감소하여 2015년 17.316%로 지표 달성도는 78.340점을 획득하였다.

4. 보수 및 복리후생 관리

1) 보수 및 복리후생(임금피크제 포함)

(1) 보수제도를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 정부정책 및 대내외 경영환경 여건에 부응하여 공공기관 성과연봉제 권고안을 준수하기 위해 중장기 실행 로드맵을 통해 ‘성과연봉제 도입 추진전략 체계 수립’, 다양한 채널을 통한 성과주의 가치 확산에 대한 공감대 형성 및 보수제도 정비 등을 통한 ‘성과연봉제 도입 노력’, BSC 기반의 조직평가체계 구축을 통한 성과연봉제 수용성 제고와 함께 취약계층 차별철폐를 위한 임금·복지 로드맵 구축과 고충처리위원회의 근로자 고충사항 신속해결 등을 통한 “고졸자, 비정규직 등에 대한 처우 개선” 등 성과연봉제도에 대한 인식 공유 및 상당한 노력을 경주하고 있다. 특히 기관은 이러한 성과연봉제 정부정책의 정착을 위해 SWOT 분석을 통해 전략목표의 하나로 “정부정책에 부합하는 성과연봉제 추진”을 도출한 점은 긍정적이라 판단된다. 특히 기관 특성상 성과연봉제 제도 운영보다는 성과중심 보수체계 추진을 위한 장애요인 극복노력과 경영평가성과급 차등 지급 방안 마련에 중점을 두고 있다.

그러나 기관은 성과연봉제 도입 후의 전반적인 운영 실적과 전년대비 개선도 측면에서는 아직도 미흡하며, 실질적인 정부권장의 성과연봉제도가 시행되지 않고 있음은 물론 성과연봉제 정착을 통해 기관의 생산성 향상 및 경쟁력 강화를 위한 획기적인 성과를 제시하지 못하고 있다. 물론 기관의 제시한 성과연봉제도 설계상 저성과자의 인건비로 고성과자 성과급 지급을 위한 사업간 재원 이동이 ‘보조금의 용도외 사용’에 해당하여 성과연봉제 시행이 곤란한 점을 제시하고 있지만, 그 대안을 모색하기 위한 대책이 미흡하다고 판단된다. 성과연봉제 관련 정부권고안 및 성과체계구축 결과 공유회의(2015년 6월)도 연초에 강조되지 않고 있으며, 정부 권고안 기준에 대비한 준수 성과가 명확히 제시되지 않고 있다. 직무급도입을 위한 정부권고안 100% 달성을 2016년에 계획하고 있다면 2015년 직무급 도입실적 성과가 현재 어느 정도인지를 제시할 필요가 있다. 정부권고안 기준인 기본연봉 인상률 2% 이상 차등 적용, 성과연봉 비중 20% 이상 유지, 총연봉 차등폭 20% 이상 충족 등에 대한 언급과 2015년 계량 실적 및 성과 수준이 제시되지 않고 있다. 전반적으로 성과연봉제 도입 및 운영 수준의 적정성 파악 미흡 등으로 정부권고안의 성과연봉제를 어느 정도 수준으로 도입하여 운영하고

있는지를 평가 하기에는 미흡하다고 판단되며, 보수제도(2014년 실적 평가시 “보수체계”, 2015년 실적 평가에는 “보수제도”로 용어 변경) 정비 또한 2014년과 실적(단순화)과 비슷함을 보이고 있다. 특히 기관 특성상 성과연봉제의 확대 노력에 대한 실적은 매우 미흡한 편이다.

- 기관은 고졸자, 무기계약직, 비정규직 등에 대한 전사 차원의 불평등 처우 개선을 위해 취약계층 차별 철폐를 위한 임금·복지 로드맵을 구축함은 물론, 경영혁신위원회의 운용을 통한 직원의견 수렴강화로 내부 만족도 향상과 무기계약직 임금인상률 차등으로 임금격차를 해소하는 성과를 제시하고 있으며, 고충처리위원회(노사 공동 참여)를 통해 근로자의 고충사항을 신속히 파악해 개선하려는 노력은 긍정적이다.

그러나 이러한 노력들은 2014년 경영실적과 동일한 차원에서 이루어고 있으며, 획기적인 개선 실적과 성과 수준에는 미흡한 편이다. 임금·복지 로드맵에 있는 2020년도 목표인 “업무성과 평가를 통한 공정한 성과관리 취약계층 채용 확대 및 성과향상 동기부여” 시점이 왜 2015년과 2016년도에 이루어지지 않았는지가 의문시되며, 단기 목표로 제시되어야 함이 타당하다고 판단된다. 특히 고졸자·무기계약직·비정규직 차별내용이 없는 것은 긍정적이거나, 이러한 결과 그 설계내용이 생산성 향상에 어떻게 기여했는지를 제시할 필요가 있으며(현재는 2020년에 “성과향상 동기부여), 고충처리위원회의 고충처리 내용도 구체적으로 기술되어야 할 것이다

- (2) 「방만경영 정상화계획」에 따라 복리후생의 정상화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 정부의 「방만경영 정상화 계획」 및 복리 후생가이드라인에 따라 방만경영정상화기획단 및 경영혁신위원회를 운영하여 복리후생 정상화를 추진한 결과 복리후생 정상화 조기 이행 완료의 성과를 보이고 있다. 방만경영 정상화가이드라인 항목 중 5개 복리후생 항목 즉 교육비, 의료비, 선택적 복지, 기념품비, 행사지원비 등에 대한 예산 집행 최소화 성과도 긍정적이라고 판단된다. 또한 「공기업·준정부기관 예산편성지침」(사회통념 상 허용되지 않는 수준의 복리후생 편성금지 등) 및 「공기업·준정부기관 예산집행지침」상의 내용을 100% 준수하고 있음을 기술하고 있다.

그러나 이러한 성과들이 정부지침에 정한 복리후생의 원칙을 설명할 수 있는 근거 기준과 규모를 구체적으로 제시되지 않고 있어 실적에 대한 계량적 성과 및 작년 수준과의 개선 여부를 비교하기에는 미흡하다고 판단된다. 선택적 복지의 경우 2015년 직원 1인당 선택적 복지비 848천원에 대한 적정성의 근거를 제

시할 필요가 있다. 또한 공기업 및 준정부기관에 준하는 예산편성 지침상에 국가공무원 복리후생 수준 초과 항목 전무일 경우 국가공무원 복리후생 수준과 기관의 수준을 비교하는 실적이 제시되지 않고 있다. 특히 예산편성지침만 제시되고 예산집행지침 내용이 제시되지 않고 있어, 성과 정도를 판단하기에는 미흡한 편이다. 정부의 방만경영 정상화계획상의 운용지침을 좀더 구체적으로 검토해 점검항목에 빠진 부분들을 포함할 필요가 있다. 예를 들면 “교육비/보육비”에서 “대학 입학 축하금”(보고서 14쪽)이외에도 지침의 “기타 이와 유사한 항목의 축하금은 폐지한다”도 항목별 발굴 리스트에 포함해야 할 것이다.

- 기관은 사내복지기금 미운영으로 예산상의 복리후생비와 중복되지 않게 운영되고 있으며, 복리 후생 정상화 수준의 적정성 확보를 위해 방만경영 요소들을 지속적으로 발굴하고 자율적 개선을 시도하고 있는 점(2015년 1건: 부서장 통신비 지원 중단)은 매우 긍정적이다.

그러나 2015년 방만경영 정상화 운용지침 개선실적은 1건, 제안제도를 통한 가이드라인에 미포함된 개선과제로 2건(창립기념일 기념품 지급 중단, 동호회 활동 지원 기준 개선)은 긍정적인 성과이지만 연초 추진계획 및 성과 목표치를 설정해 성과를 제시함으로써 개선 정도 및 성과 달성의 정도를 비교할 수 있는 정상화 시스템을 구축하는 것이 필요하다고 판단된다.

- 기관은 사내근로복지기금 출연금이 없음에도 불구하고 2014년에 비해 1인당 복리 후생비 69천원의 예산 절감 달성 등 합리적인 적정 규모의 복리 후생비 유지를 위해 노력하고 있는 점은 긍정적이다.

그러나 기관 전체 복리 후생비 규모는 2015년 신규인력 채용으로 증가하고 있는 바 복리후생비 적정수준을 직원 1인당 또는 연간 총 수준 중 어떤 기준으로 성과평가를 해야 할 지를 검토함은 물론 기본급, 성과연봉, 각종 수당 대비 복리 후생비 규모의 적절성 여부도 경영실적보고서에 제시 하는 것이 바람직하다고 판단한다.

- 기관은 복리후생 제도개선 지속 가능성 확보를 위해 복리후생 정상화 공감대 형성 정책 실행력 제고를 위한 관련 규정과 제도 정비, 모니터링 및 점검체계 운영, 모니터링 결과 지속 보완 등 개선 제도를 실질적으로 적용하는 노력을 보이고 있다. 특히 복리 후생 축소 이후 대안적 방향 제시로 비용 절약하되 만족도를 높이는 APFS 선진 복리후생제도를 운영하고 있다. 또한 ‘직원 행복감’ 중심으로 복지의 지향점을 새롭게 정립하고 있다.

그러나 저비용 만족도 제고인 APFS 선진 복리후생제도 운영 모형의 특성이

기준에 운영체제와 무엇이 다른지를 명확히 제시하지 못하고 있다. 제시된 4가지 내용들은 그 명칭이 추상성(예: 일과 삶의 균형 등)이 있거나 일반적으로 진행되는 내용들(정부 지침 100% 충족하는 제도 운영 등)이다.

(3) 「공공기관 임금피크제 권고안」에 따라 임금피크제를 도입·운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 공공기관 임금피크제 권고안을 준수하기 위해 권고안에 부합한 임금피크제도를 설계하고 조기에 도입하여 시행하고 있다(2015. 5. 17 정부 발표→2015.7.30 노사합의 → 2015.8.17. 제도시행). 추진성과는 정부안과 APFS 임금피크제도 설계를 정부안 항목별(제도 유형, 적용대상, 정년연장, 임금조정기간 및 지급률, 신규채용규모, 별도 직무개발 등)로 잘 제시하고 있으며, 임금피크제 도입으로 조직운영 유연화를 통한 내부역량 강화 및 청년 일자리 창출에 기여하는 점은 긍정적이다.

그러나 기관은 별도직무개발과 관련 기존직무 수행을 설계하고 있으나, 이는 정부 권고안인 임금피크제 대상자의 능력과 경험이 기관의 생산성 향상에 기여할 수 있도록 적합한 직무를 개발해야 한다는 측면을 충분히 고려하지 않고 있다고 판단된다. 임금피크제 대상자의 업무 능력 및 기관별 직위·직무 구조 등을 고려하여 다양한 직위·직무를 부여할 필요가 있다. 또한 신규채용규모의 내용도 단순히 정년 연장자 1명당 신규인력 1명 채용이라고 제시하기 보다는 임금피크제 관련 신규 채용 목표 설정 기준을 제시하고 정년 연장형일 경우 줄어드는 “퇴직자 수”, 정년보장형의 경우 정년 1년 남은 “재직자 수” 등을 제시함이 제도 설계 및 도입 성과 기술에 적합하다고 판단된다.

- 기관은 공공기관 임금피크제 권고안을 준수하기 위해 추진목표 설정, 전사적 추진체계 구축 및 운영 등을 통해 임금피크제 도입을 위한 제도적 기반을 마련하였다. 또한 노동조합 총과업결의 등의 노사갈등이 발생한 바 갈등해소를 위한 장애요인 극복의 공감대를 형성하고 기관장, 노동조합, 경영혁신위원회, 간부진의 추진 주체 체계별 이행 노력에 대한 실적은 긍정적이다.

그러나 기관이 제시한 추진목표 설정은 기관의 비전 전략 체계도상의 목표설정으로 어느 정도 연관이 있지만, 본 경영실적평가 착안사항에서 제시한 “신규채용 목표 달성 여부”에 대한 목표 설정 및 성과 정도를 비교하는 구체적인 내용이 제시되지 않고 있다. 정년연장형의 경우 줄어드는 퇴직자 수 산출 후 신규채용 목표치를 설정하되 다만, 상황에 따라 연령별 인원분포, 신규채용자와 임금피크제 대상자간 임금격차 수준 등을 고려하여 제한적일

경우에 한해 신규채용 규모 조정이 가능하다는 정부 권고안을 면밀히 검토해 목표를 조정할 수 있다. 특히 임금피크제 도입으로 청년 채용을 확대한 경우, 채용 인원 당 일정액을 지원하는 ‘상생고용 지원금’을 익년도 예산에 반영하는 방안을 검토하고 있는 바 이에 대한 심도 있는 제도 운영이 기관에 도움이 될 수 있다고 판단된다. 18쪽의 전사적 추진체계 구축 및 운영으로 추진동력 강화 부분과 18-19쪽의 갈등해소를 위한 추진체계별 이행 노력은 중복되는 기술이 많으며, 이러한 다양한 노력을 경주한 것에 비해 추진 성과 및 운영효과 내용은 정부안에 따른 제도 설계의 이행으로 인한 실질적인 성과가 무엇인지를 제시하지 못하고, 단순히 추진 동력 확보, 노사신뢰기반 구축, 최초 도입 등만을 기술하고 있어 실질적인 성과 평가에는 한계가 있다고 판단된다. 임금지급율(임금 피크율), 임금조정기간 등도 외부 연구 용역 등을 통해 최적 피크율, 최적 피크기간을 설정할 필요가 있다.

- 기관은 공공기관 임금피크제 권고안에 대한 APFS 임금피크제 설계 내용에서 앞 항목의 약점들을 보완할 수 있게 충실하게 분석되고 있다. 조정기간 및 지급률, 별도 직무 개발 등에 대한 기관 특성상의 설계근거로 어느 정도 타당성을 인정할 수 있다고 판단된다. 또한 2028년까지 신규인력 12명 추가 채용 및 임금피크제 절감재원을 신규채용 인건비를 충당하는 중장기 신규채용 규모 및 채용조달 계획을 제시하고 있다.

그러나 기관이 제시한 이러한 설계근거만으로 더 바람직한 대안을 검토하지 않는 것은 기관의 생산성 향상 및 청년의 일자리 창출에 대한 효과적인 성과 증진에 역행할 수도 있다. 2015년 7월 30일 노사협약에서 “기관 상황을 감안 임피대상자에 대한 직무개발 및 처우개선을 위해 상호간 지속 노력하기로 한 만큼 2015년 하반기에 그러한 별도 직무 개발 노력의 성과를 도출했어야 함이 타당하다고 판단된다. 임금피크제 설계에 대한 도전적인 목표를 제시하고 달성함으로써 정부 권고안이 강조하는 임금피크제 확대 방향과도 부합할 것이다. 특히 2028년까지 중장기 신규채용 규모 및 채용조달 계획은 그 접근 방법이 ”인건비 추가소요, 소규모 조직 및 사업별 칸막이 예산구조 등으로 인한 별도 직군 운영 및 직무개발 곤란”이란 기관의 취약 조건을 전제하고 기계적으로 추계함으로써 조직 혁신과 환경변화 및 임피대상자의 직무 특성 등에 대한 여건들을 감안하지 않고 있다는 점에서 미흡하다고 판단된다.

- 이상의 내용을 종합해 볼 때, 2015년도 보수 및 복리후생 관리의 전반적인 운영 실적과 2014년도 대비 개선도를 고려하여 B0등급 (임금피크제 C등급)으로 평가된다.

2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부인상지침	목표부여	3.80%이하	0.825%	100	5	5.000

나. 평가내용

- 정부의 2015년 예산편성지침상 총인건비 인상률 준수여부를 평가하기 위한 지표로서, 2015년도 인건비 인상률 기준 3.8% 이내인 0.825%를 달성하여 5점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 효율적이고 합리적인 인력운용 및 정부 예산편성지침 가이드라인 준수 등을 통해 총급여액 증가를 억제하여 목표를 달성하였다.
- 정부의 인건비 인상률 지침을 준수할 수 있도록 인건비 인상계획을 수립하고, 그 계획에 따라 효과적인 운용을 통해 정부 인건비 인상률 지침을 준수하였다.

라. 추세분석

- 기관의 2015년 총인건비인상률은 0.825%로 정부기준(3.8%기준)을 준수하였다.

3) 노사관리

(1) 노사관계 선진화를 위한 전략 등이 합리적으로 개발되어 실천되고 있는가?

- 기관은 전사경영전략과 연계하여 노사관계 선진화 전략을 수립하였고, 전략목표-전략과제-성과지표를 마련하여 노사관계 선진화 전략을 체계화하고자 하였다. 특히 대내외 환경분석, 기관장의 노사관, 노사관계관리 수준진단 등 기관의 여건에 부합하는 노사관계 선진화 전략을 수립하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 평

가된다. 그러나 전략목표로 ‘노사관계 선진화’를 제시한 것은 적절하지 않은데, 전략목표는 노사관계 선진화를 위한 이행방향, 슬로건으로 제시되어야 할 것임에도 노사관계 선진화를 위한 전략목표가 다시 노사관계 선진화가 되는 동어반복이 되고 있는 바, 전략목표를 가다듬을 필요가 있다. 또한 기관의 노사관계 전략을 마련함에 있어 파트너인 노동조합의 의견을 반영하였다는 것이 확인되지 않는 바, 추후 노사관계 전략을 고도화함에 있어서 노동조합을 비롯한 기관 구성원들의 의견을 취합하는 노력이 필요하다고 보여진다.

- 기관이 전년도 지적사항을 반영하여 전략목표에 따라 전략과제를 설정하고 우선 순위별로 제시하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 전략과제별 성과지표를 마련하여 각 과제의 이행상황 및 실천 여부를 점검하고 개선목표를 제시하고 있는 점도 긍정적이다. 그러나 전략과제는 전략목표를 실현하기 위한 수단으로서 각 전략과제별로 추후 지속적으로 고도화하기 위한 과제가 적절하며, 노사관계 우수기관 인증, 노사파트너십 향상 프로그램 운용 등 1회성 내지는 고도화하기에 적절하지 않은 과제를 제시하는 것은 개선될 필요가 있다. 또한 전략과제의 이행을 점검하기 위한 성과지표가 ‘노사관계 성과지수’, ‘노사 신뢰지수’, ‘노사 협력지수’, ‘노사 참여지수’ 등으로 제시되고 있는데, 각 지표별 착안점 등이 명확하지 아니하고 구분이 모호한 점은 개선될 필요가 있다(예를 들어, 고용노동부 진단모형을 활용한 ‘참여수준’은 ‘의사소통채널 확보 여부 및 수준’으로 제시하면서도 전략과제의 사회공헌활동 확대를 ‘노사참여지수’로 지표관리를 하고 있음). 또한 생산적 교섭문화 구축은 교섭소요기간뿐만 아니라 생산적 교섭문화를 구축하기 위한 사전준비, 단체교섭 쟁점에 대한 이해도 및 공감 증대 등의 내용이 포함될 수 있는 것이므로, 단순히 교섭소요기간만으로 측정하는 것은 개선될 필요가 있다.

(2) 합리적이고 적법한 노사관계가 구축되어 노사협력이 실현되고 구체적인 성과를 내고 있는가?

- 기관이 전년도 지적사항을 반영하여 노사협력수준을 객관적으로 파악할 수 있는 지표관리체계를 수립하기 위하여 노사협력지수를 도입하여 관리하고자 한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 기관장이 직접 노조위원장을 면담하여 임금피크제 도입을 설득하고, 2015. 8. 농림축산식품부 산하 기관 최초로 임금피크제를 도입하였으며, 2015. 7.에는 방만경영 해당 조항 및 인사경영권 침해조항을 새로 추가하지 아니하고 단체협약을 체결하였으며 오히려 방만경영 정상화 과제를 추가 발굴하여 ‘부서장 통신비 실비지원’ 및 ‘창립기념일 기념품 지급 중단’ 등

의 성과를 거두었다. 이외에도 기관은 기관 특성에 부합하는 고유한 사회공헌 프로그램을 노사 공동으로 진행하여 공공기관으로서의 사회적 책임을 이행하고 노사협력을 증진하는 성과를 내었으며, 노사 공동의 부패방지 및 청렴운동을 추진하여 농림축산식품부 주관 2015년 부패방지·청렴시책 우수기관으로 선정되는 등 긍정적인 성과를 도출하였다.

- 다만, 성과연봉제 도입 등 노사간 쟁점이 될 수 있는 사안을 관리하기 위해서는 노사갈등을 예방적으로 관리할 수 있는 상시적인 의사소통 채널 시스템이 구축되는 것이 바람직하다.

(3) 노사간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 직원간담회, 여직원 간담회, 불링대회, 탁구대회, 사진대전, 공모전 등을 통해 의사소통을 통한 공감대 형성 노력을 하였다. 또한 노사파트너십 향상 프로그램을 진행하면서 기관의 노사관계 비전, 전략방향, 실행과제 등을 노사가 함께 도출하는 과정을 거치면서 공감대 형성의 기회를 마련하였으며, 노사협의회 안건증대 등 노사협의회를 활성화하여 의사소통의 빈도 또한 향상되었다. 그리고 이를 객관적으로 측정하기 위한 지표개발에도 노력하였다.

- 기관이 기관의 인재상 및 HRD프로그램과 연계하여 간부, 노무관리자, 노무담당자, 신규직원, 전직원 등으로 구분하여 장·단기 교육프로그램을 체계화하고자 한 것은 긍정적이다. 다만, 의사소통의 방식과 관련하여 상향식 의사소통 채널을 개발하는 등 의사소통 채널을 다양화하기 위한 노력은 미흡하다고 판단된다.

(4) 경영·인사권의 침해를 조장하는 단체협약의 개선을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

- 기관이 2015. 7. 30. 단체협약을 개정하면서 제18조 조합의 위원장을 인사이동하고자 할 경우 조합과 합의하는 조항을 협의로 개정한 것은 경영·인사권의 침해를 조장하는 단체협약의 개선을 위한 노력과 성과로 인정된다. 기관은 경영실적보고서에서 단체협약에 경영·인사권의 침해를 조장하는 조항이 더 이상 존재하지 않는다고 주장하나 다음 조항들은 그러한 소지가 있다고 판단된다. 제29조 비정규직은 조합원이 아니기 때문에 조합이 관여할 이유가 없음에도 불구하고 비정규직 고용 및 처우에 관하여 조합과 협의하도록 하는 조항은 불합리하다고

판단된다. 제31조 제3항 직원의 고용과 관련하여 부득이 조정이 필요한 경우 근로기준법의 정리해고 조항을 따르거나 필요하다면 조합과 협의하는 것까지는 인정될 수 있지만 별도의 기구를 구성하여 노사가 합의하여 처리하도록 하는 것은 조합이 합의하지 않으면 고용 조정이 불가능하게 되므로 기관의 경영·인사권을 침해할 소지가 있다고 판단된다.

(5) 단체협약의 내용이 합리적이고, 이를 개선하기 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 2011. 7. 1. 체결한 단체협약을 2015. 7. 30. 개정하여 제7조 조합원에서 제외되는 직원의 범위에 검사역을 추가, 제17조 근무시간 중의 조합활동 범위 중에서 ‘조합규약에서 정하는 각급 기구의 회의 참석’ 항목을 삭제, 제18조 조합의 위원장을 인사이동 하고자 할 경우 조합과 협의하는 조항을 협의로 개정, 제26조에서 공상 및 순직으로 퇴직한 직원의 직계가족 중 1인에 한하여 특별채용 할 수 있는 조항 삭제, 제50조 제2항 조합원의 휴가소진을 위해 연차휴가 촉진제 시행에 적극 협력하는 조항 신설, 제52조 명령휴가와 제53조 청원휴가를 삭제하는 등의 실적이 있다.

○ 그렇지만 현재 단체협약에는 다음과 같은 불합리한 부분이 존재한다. 제8조 조합원의 가입·제명·탈퇴의 사실 여부는 본인에게 확인하면 되는데 이를 조합의 확인에 따르도록 하는 조항은 개정할 필요성이 있다고 판단된다. 제17조 제2항은 조합의 위원장, 사무국장 등의 선거운동기간을 통상근무로 인정하도록 되어 있는데 조합원 수가 37명에 불과한 소규모 노동조합에게 선거운동기간을 부여하고 이를 통상근무로 인정하는 것은 불필요하다고 판단된다. 제17조 제3항 조합활동 중 사고발생시 업무상 재해로 인정되는 범위가 대법원판례보다 넓다는 점은 개선의 여지가 있다. 근로시간면제한도에 관한 고용노동부의 고시는 조합원 99명 이하인 경우 면제시간을 최대 2,000시간 이내라고 규정하고 있는데 이는 상한선이 2,000시간이고 그 범위 내에서 노사가 조합원 수에 맞추어 합리적으로 면제시간을 결정하라는 의미이지 2,000시간을 전부 사용하라는 의미가 아니다. 그런데 조합원 수 37명에 불과한 기관이 면제시간을 최대한도인 2,000시간으로 합의한 것은 지나치게 과다하다고 판단된다. 노동조합 및 노동관계조정법은 채용제한을 쟁의행위 기간 중 그 쟁의행위로 중단된 업무의 수행을 위하여 당해 사업과 관계없는 자를 채용할 수 없다고 하고 있는데 반해 제70조는 쟁의기간 중 무조건 신규채용을 금지하고 있으므로 채용제한의 범위가 지나치게 광범위하다고 판단된다. 따라서 이러한 조항들은 조속히 개선할 필요가 있다.

- 이상의 내용을 종합해 볼 때, 2015년도 노사관리의 전반적인 운영실적과 2014년도 대비 개선도를 고려하여 C등급으로 평가된다.

II. 주요사업

1. 주요사업 계획 · 활동 · 성과 종합평가

1) 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

○ 기관의 설립 목적과 경영전략에 부합하는 주요사업들을 기관 비전전략체계도(미션-비전-전사전략 목표-전사 전략과제)하에서 도출하고 있는 바 4대 전략목표(정책자금관리의 선진화, 농업정책보험의 공익적 기능 강화, 농식품 경영체의 성장기반 조성, 지속가능 경영체계 확립)를 설정하고, 각각의 핵심 전략과제를 토대로 3가지 주요사업(농업정책자금관리, 농업재해보험관리, 농식품모태펀드운용)을 선정하고 있다. 「농업·농촌 및 식품산업 기본법」에 규정한 기관의 설립목적 및 정부정책에 근거한 위탁사업의 연계성을 고려해 주요사업들이 선정되고 있으며 어느 정도 대표성을 지니고 있다(p.37의 3대 전략-> 3대 전략 목표로 수정 필요). 기관은 성과목표 및 성과지표 설정과 관련해 <농업정책자금관리사업>의 경우 SMART 방법에 의한 KPI를 도출하고 성과목표 정의와 함께 계량지표와 비계량지표 목표치를 설정하고 있다. <농업재해보험관리사업>의 경우도 성과목표의 정의와 함께 계량 및 비계량지표와 함께 목표치를 제시하고 있으며, 유사기관 벤치마킹(미국 지표)을 실시해 현 수준을 진단함은 어느 정도 긍정적이다. <농식품모태펀드운용사업>의 경우 성과목표 및 지표의 글로벌 벤치마킹 및 그 실행계획과 함께 농업재해보험관리사업의 내용과 유사하다. 다만 추가로 농업정책자금관리사업처럼 KPI 도출 프로세스에 SMART기법을 사용하고 있다.

그러나 3개 주요 사업 도출을 위한 공통적으로 사용된(p.36-37) 비전전략체계도 내용 및 흐름에 있어서 각 단계의 용어 혼선(예: 36쪽의 상단 “성과목표”의 용어는 잘못) 및 SWOT 분석을 포함한 미션-비전-전략목표-전략과제-주요사업 선정이란 논리적인 연계(cascading)에 대한 설명이 다소 미흡하다고 판단된다. <농업정책자금관리사업>의 경우 성과목표 및 성과지표가 사업목적과 연계되어야 함에도 불구하고 “사업목적”란 타이틀하에 성과목표를 연계하고 있는 바, 사업목적의 내용은 “전략목표”의 내용을 동일하게 기술하고 있다. 또한 질적인 결과 지표 위주의 KPI 성과지표 도출도 사업목적-성과목표-성과지표 상호간의 부합성에 초점을 둔 지표선정이 아니라 SMART 방법으로 성과지표를 도출하는 취약성을 지니고 있다. 성과지표의 개발의 제1단계는 해당 사업이 이루고자 하는 목적이 무엇인지 구체적으로 파악하는 것이며, 사업목적은 ① 사업을 통해 달성하고자 하는 궁극적인 목적이어야 하고, ② 구체적·명확하게 표현되어야 하며, ③ 상위 성과목표·조직 임무와 부합되어야 한다. 기관은 “검사업

무 효율성 제고”로 무슨 검사업무인지를 명확하게 제시되지 않고 있다(검사서비스도 동일). 예를 들면 “자금관리 검사 업무 효율성” 등으로 수정함이 바람직하다. 제2단계는 궁극적 사업목적 확인결과를 토대로 사업추진 단계별 투입·과정·산출·결과지표를 개발하는 것이다. 기관은 질적인 결과지표 위주의 계량 및 비계량지표를 제시함이 바람직 하며, 검사생산성이 검사업무 효율성 제고를 측정할 수 있는 질적인 결과지표인 KPI인지를 검토해야 할 것이다. 단순한 산출지표이며, 효율성과 생산성의 차이를 명확히 구분하지 못하고 있다. 또한 검사서비스 만족도 조사는 계량지표(정량)가 아니라 비계량지표(정성)이다. 제3단계는 일단 도출된 성과지표의 풀(pool) 중에서 SMART 기준에 따라 성과지표를 점검 후 최종 성과지표를 결정한 것은 바람직하나 최종 결정되는 SMART의 기준이 애매모호 하다. 예를 들면 우수 몇 개, 몇 명이 결정한 것이며, 검사서비스 품질향상의 비계량지표에 검사업무 행태개선 이 있음에도 불구하고 SMART 표에는 “검사업무 행태 개선도”이 선정되지 않고 있다. 검사서비스 고객만족도 지표의 성과목표치도 다소 도전적이지 못한 편이다. <농업재해보험관리사업>의 경우도 농업정책자금관리사업의 지적사항과 동일한 문제점들을 포함하고 있는 바, “사업목표”는 “전략목표”로, “성과목표”는 “성과지표”로 수정이 필요하다(p.51). 또한 사업점검 고객만족도는 비계량지표(정성지표)로 이동이 필요하며, 성과지표별 목표치 설정에 있어서도 상품개선협의 노력도 및 자산배분 목표 비중 달성도가 누락되고 있다. 특히 “세부자료 실시시 제출”이란 기술을 하고 있는 부분은 내용을 간략히 제시할 필요성이 있으며, 성과목표 “보험제도·상품 개선 연구”의 성과지표로 “농가소득안정기여율(%)”의 연계성이 애매모호한 바 지표 정의에 대한 재검토가 필요하다. 유사기관(글로벌) 수준에 대한 벤치마킹 전략 및 실행계획도 간략히 기술할 필요가 있다. <농식품모태펀드운용사업>의 경우도 “사업목표”를 “전략목표”로 수정하고(아니면 사업목적을 명기하고 정의 내림), 농수산경영체 투자비율 및 모태펀드 사업만족도가 성과지표로 선정되었음에도 불구하고 SMART 표에서 왜 제외되고 있는 점도 재검토가 필요하다. 계량 성과지표의 목표치를 모든 연도에 제시될 필요가 있으며, 법정비율을 초과하는 것이 큰 문제가 없다면 성과지표별 목표치를 도전적으로 상향할 필요가 있다.

- 기관은 <농업정책자금관리사업>에 대한 환경변화분석인 SWOT 분석을 통한 전략과제 도출과 중장기 계획 및 실행 계획을 적절하게 수립하고 있는 점은 긍정적이다. <농업재해보험관리사업>의 경우도 SWOT 분석과 함께 중장기 사업전략 및 실행계획 수립과 연차별 달성목표를 제시하고 있다. <농식품모태펀드운용사업>도 기본적으로 다른 사업의 내용과 동일하게 분석하고 있다.

그러나 <농업정책자금관리사업>의 중장기 사업전략 및 실행계획(p.39)에서 “전략목표”를 “사업목표”로 제시하고 있어 비전전략체계도의 내용과 불일치한바 전반적으로 정확한 용어를 일관성있게 기술해야 할 것이다. 또한 2017년, 2020년 성과목표 달성을 위한 실행과제들이 단순하거나 추상적인바 좀 더 심도 있게 검토되어야 할 것이며 연차별 달성목표 중 2017년도 목표치가 제시되지 않고 있다(도출 과정 설명도 필요). <농업재해보험관리사업>의 경우도 “사업목표”는 “전략목표”로, “전략목표”는 “성과목표”로 수정하고, “사업점검 고객만족도”는 계량(정량)지표가 아니라 비계량 정성지표로 분류 할 필요가 있다. 2015년 실행계획의 “전략과제”는 “세부실행과제”로 수정해야 할 것이다. <농식품모태펀드운용사업>의 경우 기관 비전전략 체계도 상의 내용과(p.36-37) 중장기 사업전략 내용이 일관성이 없는데 재검토가 필요하다. 사업목표는 추가적인 것인지? 전략목표의 정의가 정확한 것인지? 등이다. 2015년 실행계획(p.67)에서 “전략과제”는 “(세부) 실행과제”로 수정이 필요하다. 특히 3가지 사업 모두 공통적으로 SWOT분석을 시도함은 긍정적이거나 각 사업들에 대한 SWOT의 조합의 논리적 내용 및 도출한 "전략과제"의 명칭(p.36-37과 동일하게)이 제시되어야 할 것이다.

- 기관은 3가지 사업의 수행을 위해 모두 재무·예산계획 및 조직·인력 등의 자원배분 계획과 함께 모니터링 및 평가계획을 수립하고 있다(일부는 현장 실사시 제출 계획).

그러나 <농업정책자금관리사업>을 위한 사업추진 체계구축과 관련해 예산, 인력 등의 자원배분계획을 수립하고 있으나 규모 추계 근거를 제시할 필요가 있으며, 추진할 조직에 대한 설명이 조직과 무관한 내용이 제시되고 있다(p.40). <농업재해보험관리사업>의 경우 자원배분과 관련해 “중장기 사업추진방향”에 성과목표의 내용이 제시되고 있으며, 성과목표는 중장기 사업추진 방향이 아닌 당해 연도(2015년) 목표이다. <농식품모태펀드운용사업>의 경우 사업추진 체계구축을 위한 재무·예산 자원배분 계획과 관련해 일관성있게 2016년, 2017년 자료 및 모니터링 계획도 제시되어야 할 것이다.

2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 <농업정책자금관리사업>의 효율적 관리를 위해 성과목표 ① “검사업무 효율성 제고”에 대한 현장검사 실효성 제고, 자율점검 내실화 및 확대, 검사인력 전문역량 제고 등 3가지 세부사업(실행과제) 및 성과목표 ② “검사서비스 품질 향상”에 대한 검사업무 행태개선 및 서비스 교육, 사전 예방활동 내실화 등 2가지 세부사업(실

행과제)을 긍정적으로 추진하였다. 성과목표 “검사업무 효율성 제고” 추진활동 실적적으로는 현장검사 실효성 제고를 위해 기존과는 달리 중점검사 항목 선정 등 취약 부문 중점검사 방식으로 검사방식을 개선하고, “정책자금검사 전산지원시스템”을 구축하였으며, 자율점검 내실화 및 확대를 위해 검사시트 개선과 검사인력 운용을 보완하였고, 검사인력 전문역량 제고를 위해 신규 지적유형 발굴 및 검사역 개인별 검사실적 평가기준을 마련해 시행하였다. 주요 추진 성과로는 152개 기관 점검 및 정성화와 제도개선 사항 2건 발굴, 시스템 구축을 통한 업무효율화 초석 마련, 인력 증원 없이 200개 기관을 추가 점검, 자율점검 기관수 확대에 따라 검사주기 단축(6년 → 5.2년), 신규 지적 유형 발굴 등에 의한 감사원 전문역량 강화 등에 기여하였다. 또한 성과목표 “검사서비스 품질 향상” 추진 활동 실적으로는 사전 예방활동 내실화와 함께 전년도 고객만족도 결과 분석한 후 세부추진과제를 선정해 검사업무 행태를 개선하고 서비스 교육을 강화하였다. 주요 추진성과로는 기재부 고객만족도 평가모델에 의한 평가 결과 ‘우수’ 등급을 받았으며, 대출기관의 정책자금 관련 역량이 향상되었다.

그러나 <농업정책자금관리사업>의 현장검사 실효성 제고와 관련한 ‘정책자금검사 전산지원시스템 구축’이 사업 관리의 우수성 차원에서 검사 진행 및 결과에 대한 모니터링이 사업 추진계획의 틀 속에서 이해관계인(고객)이 리얼타임으로 볼 수 있도록 시스템을 구축할 필요가 있다. 또한 금융감독원의 “검사관행 혁신방안” 벤치마킹 내용과 본 사업에 원용한 내용이 구체적으로 무엇인지를 구분해 제시할 필요가 있다.

- 기관은 <농업재해보험관리사업>의 경우 효율적 사업관리를 위해 성과목표 ① “보험 제도·상품 개선 연구”에 대한 농업현장 수요조사 및 제도·상품 개선과제 연구, 재해보험 홍보·교육 강화 등 2가지 세부사업(실행과제), 성과목표 ② “사업점검·기반 강화”에 대한 사업점검 체계화, 사업지원 기반 마련 등 2가지 세부사업(실행과제) 및 성과목표 ③ “기금운용의 안정성·수익성 제고”에 대한 안정적 수익제고 기반조성 등 1가지 세부사업(실행과제)을 긍정적으로 추진하였다. 성과목표 “보험 제도·상품 개선요구”의 추진활동 실적으로는 농업현장 수요조사 및 제도·상품 개선과제 연구를 위해 발로 뛰는 현장의견 수렴(상품 설명회 등), 보험사업자의 소극적 상품개선 논리 극복 및 대처방안 수립과 상품 개선을 마련하였다. 주요 추진 성과로는 의견 수렴 강화로 현장 중심의 상품·제도 개선과제를 연구개발에 반영함은 물론, 중장기 사업방향 설정을 위한 사례연구를 실시(우박 보험 등)하였다. 또한 재해보험 현장중심의 홍보활동 및 교육강화를 위해 정부의 정책과 보험사업자의 현장 활동 기능을 통합하고 조율해 중복과 낭비요소를 제거하였다. 주요 추진성과로는 보험가입률 및 재해보험 만족도를 향상시켰다. 성과목표 “사업점검·지원기반 강화” 추

진 활동 실적으로는 보험 전문 인력을 통한 사업점검 체계화와 손해평가사와 지방비 관리시스템 구축을 통한 사업지원 기반을 확충하였다. 주요 추진성과로는 신규로 손해평가사 시험 실시 및 실시간 지방비 관리시스템 개설로 처리기간 단축 및 비용절감을 이루었다. 성과목표 “기금 운용의 안정성·수익성 제고” 추진 활동 실적으로는 금융시장 모니터링을 통한 금융시장 동향 파악 및 제도개선 노력으로 안정적 수익제고 기반을 조성하였다. 주요 추진성과로는 2015년 기금운용 수익률이 상승하였으며, 기획재정부 기금운용평가에서 “우수 등급”을 획득한 점이 매우 긍정적이다.

- 기관은 <농식품모태펀드운용사업>의 경우 효율적 사업관리를 위해 성과목표 ① “농식품모태펀드 투자활성화 및 관리 효율성 제고”에 대한 유관기관 협업강화 및 자펀드 출자 규모 확대, 농림수산식품모태펀드 관리체계 강화 등 2가지 세부사업(실행과제), 성과목표 ② “농림수산식품분야 투자지원 강화”에 대한 피투자경영체 가치증진을 위한 경영·기술 지원강화, 농식품분야 창업지원 투자교육 신설 등 2가지 세부사업(실행과제)을 추진하였다. 성과목표 “농식품모태펀드 투자활성화 및 관리 효율성 제고”의 추진활동 실적으로는 운용사 관련 규제비율 완화, 이해관계자(기획재정부 등) 설득을 통해 유관기관 협업을 통한 경영체 발굴, 출자 확대를 위한 제도 및 프로세스 개선 및 홍보, 농림수산식품모태펀드 관리체계 강화를 위한 규정 개정 및 모태펀드 재출자 기간단축 등이다. 주요 추진성과로는 전남창조경제혁신센터의 파트너 대기업 GS의 상생협력 자금과 모태펀드 매칭으로 창업아이디어 펀드 결성, 다양한 신규 운용사를 확보해 운용경쟁력 제고, 출자 사업 소요기간 단축, 모태펀드 업무표준화로 업무 효율성 제고, 재출자 기간 단축 등이다. 성과목표 “농림수산식품분야 투자지원 강화” 추진 활동 실적으로는 피투자 농식품경영체 Value-up 지원 및 농업계열 대학과 협업을 통해 농식품 벤처·창업 교육프로그램 지원 등이다. 주요 추진성과로는 기술경영 컨설팅 확대, 모태펀드 고객만족도 제고, 농수산대학 등에게 창업투자 교육실시, 농식품분야 관련 창업아이디어 도출 등은 긍정적이다.

그러나 <농식품모태펀드운용사업>의 추진활동과정에서 36-37쪽에 제시된 성과목표 달성을 위한 세부실행과제 제목과 본 추진활동 분야의 제목들이(68쪽) 일관성이 없어 추진계획과 집행 효율성간에 괴리가 있었을 것이라고 판단된다. 경영실적 보고서 전체의 내용이 비전전략체계도상의 내용과 세부 항목 분석들 간에 정확한 명칭 일관성이 필요하다. 또한 추진활동의 다양한 실적들이 사업 추진계획 단계에서 질적인 결과지표인 정량 및 정성 성과지표로 사전에 설계하는 것이 성과 평가에서 정당한 평가를 받을 수 있다고 판단된다.

- 이러한 3개 주요사업에 대한 추진 활동의 효율성 제고에 대한 노력은 긍정적이다. <농업정책자금관리사업>은 업무 효율화를 통해 예산절감 및 인력을 효율적으로 활용

하였다. 출장일수를 단축하여 출장비를 10% 절감하였으며, 2014년 실적에 비해 인력 운영의 효율화를 통해 검사원 1인당 점검기관 수를 증가하였다. 특히 지방비관리시스템 구축을 통한 업무 프로세스 개선은 지방비 배분업무의 효율성 제고에 기여도가 높다고 판단된다. <농업재해보험관리사업>의 경우 사업운영 계획단계에서 신규기관 설립안에 비해 대폭 감소된 예산으로 수탁업무 수행 및 조직기능 재설계와 신규수탁에 따른 필요 인원보다 감축된 인원으로 수탁업무를 수행함으로써 효율성을 제고하였다. <농식품모태펀드운용사업>의 경우 지원사업 비용에 대한 협업 전략을 통해 재정 부담과 복수의 지원사업을 동시에 진행해 사업운영비, 출장비 등 3억 원의 예산을 절감하였다. 또한 세부 업무와 부서원별 평균 처리 시간을 통합해 현행 투입 업무량을 도출하고, 투자지원 업무 중에 연계성이 낮은 세부 단위업무를 외주로 대체하는 인력 운영의 효율성을 제고하고 있다.

그러나 3개 사업 공통으로 사업 추진과정에서 효율성 제고 노력의 적정성의 기준은 “사업방식 개선 등을 통해 효과가 입증되고 그 결과 비용을 절감하여 차년도 예산 편성에 반영한 실적”이 있어야 할 것이다. 따라서 제시된 기관들의 비용절감 등도 긍정적이지만 실질적인 효율성 제고 방안들을 강구해야 할 것이다. 정부 관련 부처(기획재정부 등)의 예산성과금을 지급 받았거나 지급받기로 확정된 경우도 예산절감 및 효율성 제고 노력에 반영되어 긍정적으로 평가할 수 있을 것이다.

- 기관의 3개 주요사업에 대한 환경변화 및 문제점 대처 등에 대해 어느 정도 적극적인 대응성과 모니터링 활동을 보여주고 있다. <농업정책자금관리사업>은 업무효율성 제고를 위한 검사방식 개선, 자율점검 홍보 강화, 사전 컨설팅 방식으로 이행실태 점검방식 전환, 검사기법에 대한 연구로 신규 지적 유형 발굴 및 제도개선, 감사사례집 배송 등을 통해 환경 변화에 대응하였으며, 장애요인 및 문제점 진단을 위해 사업 추진과정에 대한 모니터링 활동을 증가시켰다. <농업재해보험관리사업>의 경우 사업관리 활동을 통해 발생하는 장애요인들(사업활성화와 점검업무와의 역할 상충발생, 국내 경기침체에 따른 안정적 수익률 창출 어려움, 예측불허 거대 재해 발생시 재해보험금 지급을 위한 투자자금 회수의 계획된 자산배분목표 달성의 한계 등)을 발굴하는 모니터링 활동을 주기적으로 실시한 점, 투자 다변화 및 자산배분체계, 운영성과 평가 산출 등의 제도개선을 통해 금융환경 대응 능력을 강화한 점은 긍정적이다.

그러나 <농업재해보험관리사업>의 경우 사업추진과정에 대한 모니터링 활동에서 당초 추진사업 계획 시 결정된 비전전략체계도상의 성과지표 이외에 추가적인 지표들(p.59: 상품개선협의 노력도, 자산배분목표 비중 달성도)이 포함되고 있는 바, 추진 계획단계에서 반드시 사전 성과지표가 확정되어야 사업(프로그램)성과와 예산 집행

의 효율성을 제고할 수 있으며, 2015년도 집행한 사업성과를 명확히 평가할 수 있다고 판단된다.

3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관의 <농업정책자금관리사업> 비계량 성과지표는 4개로 먼저 ‘자율점검 내실화 및 확대’는 인력 증원없이 200개를 점검해 검사주기가 6년에서 5.2년으로 단축되었으며, ‘검사인력 전문역량 제고’는 감사원 검사실적 평가 기준을 마련하고 시행해, 신규지적 유형 6건 및 제도개선 2건의 효과성을 보였다. ‘검사업무행태개선 및 서비스 교육강화’를 통해 고객만족도 조사결과 ‘우수’등급(기재부 평가기준)을 획득했으며(2014년 81.9점→ 2015년 90.2점), ‘사전예방활동 강화’로 감사지적 사례를 발간해 수검기관들이 공유(농수산림조합)해 정책자금 관리역량을 제고하는 성과를 보였음은 긍정적이라고 판단된다. 또한 사업추진 성과는 2014년도에 비해 농금원 설립목적 및 경영목표 달성에 더 긍정적으로 기여하고 있다고 판단된다. 정부의 농업 정책자금을 효율적으로 운용·관리 및 모니터링 함으로써 농식품산업의 발전 및 정책자금관리의 선진화에 점진적으로 기여하고 있다.

그러나 <농업정책자금관리사업>의 경우 비계량지표라 하더라도 성과목표치를 설정할 수 있는 사업들은 사업추진계획 수립단계에서 미리 설정하는 것이 2015년도 성과달성의 정도를 명확하게 평가할 수 있는 기준이 될 수 있을 것이다. 물론 38쪽의 2015년 목표를 제시하고 있지만 성과달성과 거의 동일하게 기술하고 있어 명확하게 계획과 실적을 구분해 기술할 필요성이 있다. 또한 성과목표 ‘검사 서비스 품질향상’의 성과지표 ‘고객만족도 조사’는 정성지표인 바 비계량지표로 분류해 기술함이 바람직하다. 동일 보고서에서 상황에 따라 다르게 분류되고 있어 일관성이 필요하다. 기관의 설립목적과의 기여도와 함께 사업목적과의 연계성도 구분해 기술함이 바람직하다.

- 기관의 <농업재해보험관리사업> 비계량 성과지표는 7개로 먼저 ‘개선과제 발굴 및 개선안 도출’에서 농업인 편익 우선 상품개선 마련 등, ‘재해보험 홍보·교육 활동’에서 보험가입률 증가 등, ‘사업점검 신뢰성 향상 노력’에서 사업추진 공감대 형성 등, ‘재해보험사업 기반지원’에서 전산화로 인한 업무 효율화 달성 등, ‘통계집적 및 활용기반 조성’에서 보험통계지원 및 업무시스템 개발 구축 진행 등, ‘자산운영실적평가’에서 기획재정부 ‘우수’등급 평가 획득, ‘기금운영 제도개선 활동’에서 자산운용성과 평가의 정확성 향상 등의 성과를 보였다(농가소득 안정기여율 19.0%, 상품개선협의 노력도 165%, 사업점검 고객만족도 95.9, 기준수익률 대비 운용수익률 121%, 자산배분목표 달성도 100%). 또한 사업추진 성과는 2014

년도에 비해 농금원 설립목적 및 경영목표 달성에 더 긍정적으로 기여하고 있다고 판단된다. 정부의 농업정책자금을 효율적으로 운용·관리 및 모니터링 함으로써 농식품산업의 발전 및 농업정책보험의 공익적 기능 강화에 점진적으로 기여하고 있다.

그러나 <농업재해보험관리사업>의 경우 비계량지표라 하더라도 성과목표치를 설정할 수 있는 사업들은 사업추진계획 수립단계에서 미리 설정하는 것이 2015년도 성과달성의 정도를 명확하게 평가할 수 있는 기준이 될 수 있을 것이다(51쪽에 세부 성과목표치 계획 제공없이 60쪽 비계량지표별 성과진단 및 내·외부 평가만 기술함). 또한 기관의 설립목적과의 기여도와 함께 사업목적과의 연계성도 구분해 기술함이 바람직하다.

- <농식품모태펀드운용사업> 비계량 성과지표는 2개로 먼저 ‘모태펀드 사업만족도(신규)’에서 농식품분야 벤처·창업 육성 지원사업 시범실시로 농식품분야 관련 창업 아이디어 52건 도출 및 만족도가 높았으며(4.3점/5점 만점), ‘모태펀드 사업만족도’에서 농식품모태펀드 출자 확대를 위한 제도개선으로 신규 운용사 4개 확보 등의 성과를 보였다. 또한 사업추진 성과는 2014년도에 비해 농금원 설립목적 및 경영목표 달성에 더 긍정적으로 기여하고 있다고 판단된다. 정부의 농업정책자금을 효율적으로 운용·관리 및 모니터링 함으로써 농식품산업의 발전 및 농식품경영체의 성장기반조성에 점진적으로 기여하고 있다.

그러나 <농식품모태펀드운용사업>의 경우 비계량지표라 하더라도 성과목표치를 설정할 수 있는 사업들은 사업추진계획 수립단계에서 미리 설정하는 것이 2015년도 성과달성의 정도를 명확하게 평가할 수 있는 기준이 될 수 있을 것이다. 물론 65쪽의 2015년 목표 기술은 계획 목표치 없이 제시되고는 있지만 73쪽의 성과진단 및 평가시 명확하게 계획과 실적을 구분해 기술할 필요성이 있다. 기관의 설립목적과의 기여도와 함께 사업목적과의 연계성도 구분해 기술함이 바람직하다.

4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 3개 사업별로 자체평가 시스템을 구축해 환류 활동을 적절하게 수행하고 있다고 판단된다. <농업정책자금관리사업>의 경우 평가 주체인 감사부가 분기 또는 연간별로 주요업무 추진 실적 점검(현장검사 및 자율점검), 감사원별 감사실적 평가, 세부실천과제 점검, 감사서비스 만족도 자체설문조사 결과분석, 고객만족도 결과 분석 등의 운영 실적 및 그 결과를 환류/활용하고 있다. 특히 평가 결과를 환류하기 위해 2014년도 주요 성과를 공유·확산·학습하여 2015년에 반영하고 있다. 이러한 자체평가시스템 운영으로 2016년 개선과제와 추진계획을 제시한 점도 긍정적이다. <농업재해보험관리사업>의 경우 평가 주체인 정책보험실 및 위험관리성과평가위원회가

반기 또는 수시로 주요업무 성과 모니터링 점검회의(주간회의, 월간회의, 상품개선협의회 등)를 통해 연구과제 수행실적 평가, 점검활동에 대한 평가, 자산운용 성과평가 및 위험관리 점검 등의 운영 실적 및 그 결과를 환류/활용하고 있다. 특히 전년도 주요 성과 공유 및 확산은 농업정책자금관리사업과 유사한 편이다. <농식품모태펀드운용사업>의 경우도 주요업무 추진 실적 점검(주간 및 월간보고)회의, 조기경보시스템, 자조합 가치평가시스템, 모태펀드 관리시스템을 통해 추진 실적 및 그 결과를 환류/활용하고 있다. 전년도 주요 성과 공유 및 확산은 다른 사업 관리들과 동일하다. 특히 2016년 개선과제로 농식품 전문 크라우드펀딩도입에 의한 민간 투자활성화, 농식품 벤처 전문 액셀러레이터 및 농식품경영체에 창업보육서비스를 제공하는 추진계획은 매우 긍정적이다.

그러나 자체평가시스템에서 3개 사업의 성과 환류를 위한 종합평가시스템이 필요한 바 사업의 성과 목표달성에 머무르지 않고 그 사업 성과의 우수성 여부와 사업목적 달성을 위해 사업내용 및 추진방식 문제점의 영향 요인들을 확인할 수 있는 환류 메커니즘을 종합적으로 설계함이 바람직하다. 이러한 자체종합평가시스템은 3개 사업들간의 중복 조직 및 기능, 예산 집행상의 비효율성을 예방하는 역할과 함께 제도개선 및 사업구조개선의 효과성을 제고할 수 있을 것이다.

- 기관은 3개 사업별로 외부지적사항과 연계한 환류 활동을 적절하게 수행하고 있다고 판단된다. <농업정책자금관리사업>의 경우 2014년도 경영평가단의 지적사항(사업추진활동 모니터링의 리얼타임 점검 시스템 구축)과 국정감사·감사원·기획재정부·농식품부·언론 등의 외부 지적 사항들(농업정책자금관리감독 강화, 농식품부 비정상적 정상화 자율과제)에 대한 개선을 위해 적극적으로 노력했다고 판단된다. <농업재해보험관리사업>의 경우 국회의 농업재해보험 사업관리 신속 및 충실한 준비와 기재부의 적정유동성규모 추정치 신뢰성 문제 가능성에 대한 지적에 대해 새로운 실행과제로 전담조직 신설과 상품연구, 손해평가사 자격제도 시행, 보험통계집적 개시 등을 이행하였으며, 과거 5개년 자료를 토대로 추정한 적정유동성 규모의 신뢰도를 제고 하였다. <농식품모태펀드운용사업>의 경우도 2014년도 경영평가단의 지적사항(추가 계량 지표 개선 요망, 출자승수 비율의 측정산식 개선 요망, 출자승수비율 목표부여 방식 개선 요망)과 국회 국정감사·감사원 등의 외부 지적 사항들(모태펀드 계약해지 사유 가이드라인에 반영 권고, 규정위반 운용사 제재방안 및 손실금 회수 방안 마련 권고)에 대해 적극적으로 개선 조치하였다.

그러나 외부기관이 지적한 사항에 대해서는 사업시행 주체가 개선 조치를 이행 할 수도 있지만, 그렇지 못할 경우 독립된 제3자(기관)가 객관적인 자료와 전문적인 분석방법에 의해 대안을 강구하는 것도 바람직하다. 물론 2015년 경영실

적 증빙자료들 중에 그러한 개선 조치 자료들이 있을 경우 제시될 필요가 있다. 지적사항에 대한 개선 효과로 구체적인 실적 증빙 자료들을 구체적으로 기술할 필요가 있다(일부 내용 포함하고는 있음). <농업정책자금관리사업>의 경우 사업 추진활동 모니터링 실적을 리얼타임으로 점검할 수 있는 시스템 구축을 요구한 것으로 보고서에 기술된 조치실적을 넘어 홈페이지에 pop-up으로 시각적(그래프와 통계)으로 볼 수 있는 시스템을 의미한다.

5) 주요사업별 범주 전체지표(계량지표 포함)의 구성 및 목표수준 등은 적정한가?

- 기관은 3개 주요 사업에 대해 비전, 전략, 미션과의 연계성을 고려해 성과목표를 달성하기 위한 성과지표로 비계량지표 및 계량지표를 도출하고 성과 목표치를 설정하려고 노력하고 있다. 2014년도 계량지표 지적사항들은 상당히 개선 조치하였다고 판단된다.

그러나 평가 착안사항에 비계량지표 및 계량지표에 대한 적정성을 요구하고 있는 바 2015년 경영실적 보고서에 계량지표 이외에 비계량지표 운용실적을 기술할 필요가 있다. 3개 주요사업 공통적으로 비계량지표에 대한 설명이 누락되어 있다. 주요사업 세부 평가 내용 첫 번째 항목인 “주요사업별 추진계획은 구체적이고 적절하게 수립되었는가?”에서 이미 성과지표 및 목표치 설정에 대한 지적사항들을 제시하였다. 종합하면 기관은 미션-비전-전략 목표-전략과제에 연계된 주요 3개 사업의 성과목표를 달성하기 위한 실행과제의 성과지표를 설정하고 있으나 아직도 질적인 결과지표(outcome) 위주의 KPI 설정은 다소 미흡한 편이며, 대부분의 산출지표(output)를 제시하고 있다. 특히 추진계획단계에서 계량(정량) 및 비계량지표(정성)와 성과목표치를 구체적으로 제시한 후, 성과달성 여부에서 달성여부를 비교평가해야 함에도 불구하고 일부 성과들은 사전에 성과지표 설정 없이 실적들을 기술하는 경우도 있다(3개 사업 해당 부분에서 기 지적함). 사업 목적에 기여하는 성과목표와 성과지표의 논리적인 연계도 매우 중요한 바 대표성 측면에서도 다소 미흡한 지표들이 혼재 되어 있다(3개 사업 해당 부분에서 기 지적함). 또한 도전적 목표설정에 대한 지표 개선 노력이 더욱 강구되어야 할 것이다. 특히 보고서 전체가 비전 전략체계도의 전략목표-전략과제-성과목표-성과지표간에 각각의 명칭이 동일해야 함에도 불구하고 설명과정에서 내용(정의 설명) 및 명칭 오기와 추진계획에 없는 성과지표 포함 등의 문제점들을 많이 포함하고 있다(해당 부분에 기 지적함). 비계량지표(정성지표)에 포함될 성과지표들이 계량지표에 포함되는 경우도 있다(고객 만족도 조사 등).

- 이상의 내용을 종합해 볼 때, 2015년도 주요사업관리의 전반적인 운영실적과 2014년도 대비 개선도를 고려하여 B0등급으로 평가된다.

2. 농업정책자금 관리사업

1) 검사 생산성

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
검사실시 기관수/검사업무 종사인원	목표부여 (상향, 편차)	최고: 15.335 최저: 9.678	15.230	98.521	10	9.852

나. 평가내용

- 본 지표는 일하는 방식 개선 및 검사인력의 효율적 운용을 통한 검사업무의 효율성 제고를 위하여 검사업무 종사인원 대비 검사실시 기관수를 평가하는 지표로써, 2015년 실적치는 1인당 15.230 검사 건으로 최고목표치 15.335건에 근소하게 미달하여 평점 98.521점으로 지표가중치 10점 만점에 9.852점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- '14년도부터 인력부족의 한계를 극복하기 위해 도입한 자율점검 이행의 적정성을 확보하기 위해 가용 인력 범위 내에서 자율점검 기관에 대한 현장점검을 실시함으로써 검사실시 기관수가 전년대비 15.62% 증가(자율점검 현장점검 기관수 125개를 현장검사 기관수로 환산)하고 검사업무 종산인원은 효율화 노력으로 '14년 대비 -5.06% 감소하여 생산성은 전년대비 21.78%로 높이 향상하였다.

라. 추세분석

- 검사생산성은 2010년 9.750건, 2011년 9.091건, 2012년 11.710건, 2013년 12.439건, 2014년 12.506건으로 꾸준히 증가하였고, 2015년 15.230건으로 높은 성과를 보였다.

3. 농업재해보험관리사업

1) 농가소득 안정 기여율

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
보험가입금액/ 농업전체소득(직전년도)	목표부여 (상향, 편차)	최고: 21.619% 최저: 10.188%	19.008%	81.722	15	12.258

나. 평가내용

- 농어가의 경영안정을 위한 농림업 전체 소득에 대해 재해손실을 보전할 수 있는 재해보험 가입 규모를 평가하는 지표로써, 2015년 보험가입금액은 8,989,133백만원으로 2014년 대비 1,570백만원(21.17%)증가하여 2015년 농업전체소득 대비 보험가입금액은 19.008%로 최고목표치 21.619%에 근사하게 달성하여 평점 81.722점으로 지표가중치 15점 만점 12.258점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 기관은 개선과제 42건 발굴·검토(17건 완료)로 현장 수요 및 지역별 피해양상 반영 상품개선 추진, 특히 대상면적이 넓은 벼 품목 중심의 가입유도 등 개선 및 홍보(58개 일선조합 방문 등) 실시 결과 보험가입 목표 대비 19.6% 초과 달성하였다. 이에 따라, '15년 생산안정기여율은 기준치 대비 3.1%p 초과 달성하였으나 최고 목표치인 21.6%에는 다소 미달하였다.
- '15년도는 대상면적이 넓은 벼 품목에 대한 적극적인 보험가입유도로 제도도입 이후 최대수준의 가입금액(약 9조원) 달성하였으며, '15년도 보험가입금액은 전년대비 21.2% 증가하였다.

라. 추세분석

- 농가소득 안정기여율(농가소득대비보험가입률)은 2010년 8.941%, 2011년 10.693%, 2012년 14.307%, 2013년 16.008%, 2014년 15.904%로 16%수준에 까지 향상되어 왔으며, 2015년에는 19.008% 전년 대비 3.1%p(19.52%) 크게 성장하였다.

4. 농식품모태펀드운용사업

1) 모태펀드 출자승수비율

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
당해자조합 모태펀드출자약정액/ 당해모태펀드조성액	목표부여 (상향, 편차)	최고: 108.579% 최저: 100.717%	106.771%	81.600	5	4.080

나. 평가내용

- 지속적인 농림수산식품투자조합 결성을 통한 농림수산식품경영체의 건전한 성장기반조성의 성과측정을 위해 모태펀드 추가 조성금액 대비 자조합에 대한 출자금액을 평가하는 지표로 2015년 당해 자조합 모태펀드출자약정액은 362,700백만원으로 전년대비 70,000백만원(23.92%) 증가하였으며, '15년 모태펀드조성액 누계 339,700백만원 대비 106.771%로 이는 최고목표 108.579%에는 다소 미달하여 5점 만점에 4.08점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 펀드 운용사의 의무출자비율을 하향조정하는 등 모태펀드 출자규모 확대를 위한 노력으로 106.77%의 출자실적을 달성했으나 출자승수비율 증가추세로 평점 81.60을 기록하여 4.08점을 득점하였다.

라. 추세분석

- 모태펀드 출자승수비율은 2010년 91.625% 2011년 99.088%, 2012년 101.879%, 2013년 101.907%, 2014년 104.648%에서 2015년 106.771%로 꾸준히 향상되고 있다.

2) 자조합 우선투자 비율

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
대상조합결성액 일정규모이하 경영체 투자금액/자조합결성액	목표대실적	12.000%	52.458%	100.000	5	5.000

나. 평가내용

- 법령이 정하는 일정규모 이하의 농식품경영체의 투자 활성화를 측정하기 위한 지표로 2015년 농식품투자조합 등록 후 3년이 지난 자조합 결성액 대비 일정 규모 이하 경영체 투자실적은 52.458%로 목표치 12%를 크게 초과하여 평점 100점으로 지표가중치 5.000점 만점을 획득하였다.
- 다만, 해당지표의 목표대실적 평가방법에 있어서 목표(12%)의 적정성이 크게 낮아 추후 지표개선이 요구된다.

다. 항목별 원인

- 농식품투자조합의 소규모 농식품경영체 투자를 촉진하기 위하여 농식품투자상담센터, 농식품투자상담관 등을 운영하여 적극적인 소규모 농식품경영체의 발굴 및 제도 홍보활동을 진행하고, 운용사가 우선투자비율을 준수할 수 있도록 지속적인 모니터링을 수행한 결과 목표치 12% 대비 40.46%p 초과달성 목표치 12% 대비 37.957%p의 높은 성과를 달성하였다.

라. 추세분석

- 최초 결성된 농식품투자조합의 등록일은 2011년 4월로 2014년도부터 3년이 경과된 최초 조합이 발생하여 2014년 신규 성과지표로써 2015년에는 52.458%로 2014년 실적대비 2.50%p(5.01%) 향상된 성과를 달성하였다.



3. 국제식물검역인증원



국제식물검역인증원

❖ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	가중치		합계
		비계량	계량	
경영 관리	1. 국민평가(국민체감도 평가제외)		5.000	5.000
	2. 업무효율: 부가가치율		4.195	4.195
	3. 재무예산관리 및 성과			
	(1) 부채비율		2.000	2.000
	(2) 계량관리업무비		8.000	8.000
	4. 보수 및 복리후생 관리			
	(1) 보수 및 복리후생(임금피크 제도 적합성과 운용효과)	C(C)4.800 (1.200)		4.800
	(2) 총인건비 인상률		5.000	5.000
	(3) 노사관리	(D+)3.500		3.500
	경영관리 합계	8.300	24.195	32.495
주요 사업	1. 주요사업 계획·활동·성과 종합평가	(D+)12.500		12.500
	2. 선박 아시아메미나방(AGM) 검사			
	(1) 선박 검사 시 AGM 검출		3.657	3.657
	(2) 합격처리된 선박의 상대국 입항 시 AGM 발견		12.000	12.000
	3. AGM 예찰·방제			
	(1) AGM 예찰 트랩설치 조사		4.000	4.000
(2) AGM 난괴 제거		6.000	6.000	
4. 재식용식물 검역장소 관리 강화를 통한 해외 병해충 유입 차단				
(1) 재식용식물 검역장소 관리 과정에서 해외병해충 금지품 발견		5.000	5.000	
	주요사업 합계	12.500	30.657	43.157
	전체 합계	20.800	54.852	(B)75.652

I. 경영관리

1. 국민평가(고객만족도)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	기준치	실적치	평점	가중치	득 점
PCSI 2.0 고객만족도지수	목표부여	90.000	91.400	100.000	5	5.000

나. 평가내용

- 2015년도 기획재정부 주관 PCSI 2.0 모델 적용에 따라 '15평가년도 PCSI 2.0 조사결과와 전년도 점수의 향상도 비교가 어려운 점을 감안하여 평가년도 조사결과만 사용하여 평가하는 지표로, 2015년 고객만족도 조사결과 91.4점의 높은 득점으로 고객만족도지수 평점에 따라 100점 만점을 획득하여 5.000점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 기관의 '15년 고객만족도 조사는 인증원에서 2014년 9월부터 2015년 8월까지 (최근 1년간) 인증원에서 제공한 업무 서비스를 이용·경험한 고객(대리점/선사, 선장, 협약창고)을 대상으로 실시하였으며, PCSI 2.0의 보수적인 평가 방식에서도 업무유형별로 선박 AGM 검사 90.9점('14년 86.8점), 수입재식용식품 검역 관리 95.5점('14년 87.9점)으로 전년대비 높은 만족도 성과를 보였다.

라. 추세분석

- 기획재정부 주관 PCSI2.0 모델 최초 적용으로 2015년도 91.4점을 달성하였다.

2. 업무효율: 부가가치율

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득 점
$\frac{\text{부가가치}}{\text{매출액}}$	목표부여 (상향, 10%)	최고: 91.12% 최저: 66.27%	86.12%	83.903	5	4.195

나. 평가내용

- 기관의 업무효율을 평가하기 위해서 연간 매출액 대비 창출 부가가치 비율을 평가하는 지표로, 2015년 부가가치율 실적은 86.12%로, 2013년 실적 82.83% 대비 3.28%p 상승하였으나 최고목표치 91.12%에는 미달하여 평점 83.903점으로 지표 가중치 5점 만점에 4.195 점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 기관의 부가가치는 2015년 부가가치는 전년대비 약 652백만원(17.23%) 증가하였고 매출액은 약 583백만원(12.77%) 증가하여 2015년 부가가치율은 전년대비 3.28%p(3.96%) 증가하였다.

라. 추세분석

- 부가가치율은 2013년 82.26%, 2014년 82.83%, 2015년도에는 86.12%로 크게 향상된 성과를 달성하였다.

3. 재무예산성과 및 계량관리업무비

1) 부채비율

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득 점
총부채 총자산	목표부여 (하향, 10%)	최고: 2.55% 최저: 3.40%	2.458%	100.000	2	2.000

나. 평가내용

- 기관의 재무(예산)성과인 총자산 대비 총부채 비율의 감소를 성과로 평가하는 지표로 2015년 부채비율은 2.458%로 2014년 대비 0.373%p 감소한 실적으로 최고목표치 2.55%에 보다 초과 달성하여 평점 100점으로 지표 가중치 2점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 부채비율의 감소는 원인으로 총부채는 전년대비 13백만원(9.18%) 증가하였으나, 총자산이 전년대비 1,308 백만원(25.75%) 크게 증가하여 '15년 부채비율 전년대비 0.373%p(13.18%) 감소하여 목표부여(하향) 평가에서 평가 만점을 달성하였다.

라. 추세분석

- 부채비율은 하향 지표실적은 2013년 3.47%에서 2014년 2.831%, 2015년 2.458%로 꾸준히 관리되었다.

2) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득 점
관리업무비 매출액	목표부여 (하향, 10%)	최고: 20.239% 최저: 26.985%	18.427%	100.000	8	8.000

나. 평가내용

- 기관의 관리업무비 절감을 유도하기 위하여 전체사업비 중 관리업무비 집행액 비중을 하향 평가하는 지표로, 2015년 관리업무비 비율은 매출액(전체사업비) 대비 18.427%로 최고목표치 20.239%에 대비 1.811%p 초과 절감하여 지표 가중치 8.000점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 2015년도 관리업무비 집행액은 949 백만원으로 전년대비 78백만원(7.59%) 감소하였고, 전체사업비(매출액)은 5,150백만원으로 전년대비 583 백만원(12.77%)로 크게 증가 하여 전년대비 관리업무비율은 4.06%p(18.06%) 크게 감소하여 목표부여 평가에서 평가 만점을 달성하였다.

라. 추세분석

- 기관의 관리업무비비중은 2013년 22.285%, 2014년 22.487%에서 2015년 18.427%으로 매우 크게 효율화된 성과를 보였다.

4. 보수 및 복리후생 관리

1) 보수 및 복리후생

(1) 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 우선 기관은 2015년도 보수 및 복리후생 관련하여 2014년도의 경영실적평가의 지적사항을 반영하였다는 점에서 그 실적이 인정된다. 경영평가의 목적은 기관의 설립 목적을 달성함에 있어서 보다 효율적인 운영을 도모하고, 합리적인 내실 운영을 목적으로 한다. 이러한 점에서 2014년도의 평가지적사항을 반영하기 위한 노력에 대하여서는 그 실적을 인정한다.
- 성과연봉제 운영과 관련하여 성과평가등급을 2014년과 비교하여 4개에서 5개 등급으로 개선하고, 성과연봉의 비중을 기존 8.4%에서 14%로 확대하여 그 실적이 인정된다. 그러나 기재부의 권고안인 20% 달성에는 여전히 미치지 못한 것으로, 2016년도 계획을 20%로 설정하고 있는데, 어떻게 달성할 것인지에 대한 구체적인 계획이 마련되지 않은 것으로 보인다. 2015년의 경우 수당을 축소함으로써 성과연봉의 비중을 확대하였는데, 2016년 이후 어떠한 방안을 통하여 성과연봉을 확대할 것인지에 대해 보다 구체적인 계획이 수립되어야 할 것이다.
- 전반적으로 성과연봉제의 운영에 있어 성과연봉 비중을 제외한 부분, 즉 호봉/연봉테이블 폐지, 기본연봉 누적여부, 차등인상률 분포, 성과연봉 차등폭, 전체연봉 차등폭, 보수체계 단순화 및 임금 인상 억제, 수당 단순화 등의 정부지침을 준수하여 그 실적이 인정된다. 성과연봉제 및 성과중심적 보수체계를 확립하기 위하여 현재 기관에서 추진하고 있는 직무급 도입 및 고정수당의 변동급으로의 전환 등 보다 면밀한 계획을 수립하여 추진하여야 할 것으로 사료된다.
- 성과연봉제의 시행을 위한 평가시스템의 개선에 있어서 부서성과는 SMART 원칙에 따라 부서목표를 설정하고, 개인성과는 AHP를 통하여 73개 지표별 난이도를 설정하였다는 점에서 그 체계성의 정도가 높으며, 평가방식도 기재부의 권고안에 따라 5등급제로 확대하였다. 나아가 기존의 계량:비계량 평가의 비중을 10:90에서 70:30으로 개선하여, 보다 공정한 평가가 가능하도록 하여 그 실적이 인정된다.
- 성과연봉제의 정착과 성과주의 가치 확신을 위하여 성과평가제도 개선 TF팀의

운영, 다양한 채널을 통한 성과주의 확산 노력, 모니터링 및 환류를 위한 평가체계 및 성과연봉제 만족도 조사 등의 실적 역시 인정된다. 특히 성과평가 체계에 있어서 다면평가 제도를 정착시키기 위하여 노력하고 있다는 점 역시 실적으로 인정된다.

- 고졸자, 비정규직 등에 대한 보수 및 복리후생제도의 개선에 있어서 비정규직에 대하여서도 근속년수에 따라 상위직위를 부여하여 자긍심을 고취하였다는 점, 고졸자 및 비정규직에 대한 보수 및 복리후생에 있어서의 차별을 없앴다는 점에서 그 실적이 인정된다. 그리고 보수 및 복리후생, 성과관리와 관련된 ‘직원 아이디어 공모전’을 실시하여 의견수렴의 기회로 활용 것과 동시에 우수 아이디어에 대한 포상을 실시하였다는 점에서 성과주의 확산의 노력 및 원만한 의견수렴 과정을 거쳤다는 점에서 그 실적 역시 인정된다.
- 이와 같은 보수체계, 인사, 성과관리 및 성과평가, 노사관리 등과 관련하여 기관은 2014년에 이어 2015년도에도 정부 컨설팅 사업에 공모하여 선정되었으며, 결과 ‘노사발전재단’의 컨설팅을 받음으로 인하여 보다 성과관리, 보수체계, 복리후생 등의 관리적 역량을 증가시켰다는 점이 인정된다. 향후 정부 공모 사업으로 진행되는 컨설팅 사업에 지속적으로 지원하는 노력이 지속되어, 전문적인 컨설팅을 실시한다면 보다 그 역량을 확대할 수 있을 것으로 사료된다.

(2) 「방만경영 정상화 계획」에 따라 복리후생의 정상화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 2014년도 이미 방만경영의 정상화를 위한 계획을 수립하여 추진하고 있으며, 기획재정부의 방만경영 정상화 지침의 주요 점검 항목인 퇴직급여, 보수업무 처리규정, 의료비 지급 폐지, 경조사비 및 기념품 지급 폐지, 휴가 및 휴가제도 근로기준법 기준 적용, 복무행태 복무규정 공무원 규정 적용, 유가족 특별채용 우대 기준 폐지 등 지침을 준수하고 있다는 점에서 그 실적이 인정된다.
- 금전적 복리후생제도의 신설을 금지하기 위한 모니터링을 지속하고 있으며, 방만경영 제도 개선의 수용성을 높이기 위한 노사협의회 사전 간담회를 7회 가졌다는 점, 15년도 새로운 복리후생 수당 일체 신설하지 않았다는 점에서 그 실적이 인정된다.
- 복리후생 제도개선을 위한 기관장의 전국사무소 방문 및 간담회 실시, 연찬회 2회, 노사협의회 4회, 노사협의회 간담회 7회, 직원 간담회 1회 등을 실시하였으며, 내무고객 만족도 조사를 실시하여 그 실적이 인정된다. 직원 아이디어 공모

도 실시하여 내부 의견 수렴의 유인체계 구축에 노력을 한 실적 역시 인정된다.

- 초과근무 경감을 통하여 수당 비용을 감축함과 동시에 가족친화적 퇴근 문화 및 유연근무제, 가족의 날 운영의 실적이 인정되며, 직원 역량 강화 도무, 직원 만족도 모니터링 결과 만족도가 증가하였다는 점등이 실적으로 인정된다.

(3) 「공공기관 임금피크제 권고안」에 따라 임금피크제를 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 농림축산식품부 임금피크제 선도 기관으로서 조기 도입을 완료하였다. 임금피크제를 실시하기 위하여 노사간의 적극적 합의를 도출하기 위하여 그 추진 절차를 세분화 하여 수용성을 높이는 과정을 거쳤으며, 적극적으로 직원 애로사항 및 불만사항을 커뮤니케이션을 통하여 극복하였다는 점, 그리고 임금피크제 전원의 동의를 받아, 이사회를 거쳐 임금피크제를 실시하게 되었다는 점이 실적으로 인정된다.
- 임금피크제의 제도 설계에 있어서 58세 90%, 59세 80%, 60세 70%로 설정하여 3-5년의 권고안을 준수하고 있어 그 실적이 인정되며, 우선적으로 향후 10년간 임금피크제 적용 대상이 없음에도 불구하고 그 계획을 구체적으로 수립하였다는 점에서 그 실적이 인정된다. 다만 임금피크제 도입에 따른 전환직무 설계 및 개발, 신규직원 채용 등에 관한 구체적 계획 역시 면밀히 검토되어 수립되어야 할 것이다.
- 이상의 내용을 종합해 볼 때, 기관의 보수 및 복리후생 관리는 양호한 수준의 체계와 타 기관의 평균 수준 또는 그 이상의 실적을 달성한 것으로 판단되어 C 등급 (임금피크제 C 등급)으로 평가된다.

2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부인상지침	목표부여	4.800%이하	4.609%	100	5	5.000

나. 평가내용

- 정부의 2015년 예산편성지침 상 총인건비 인상률 준수여부를 평가하기 위한 지표로서, 2014년도 인건비 인상률 기준 4.8%(공기관 평균의 70%(4,500만원) 이하인 기관) 이내인 4.609%를 달성하여 5점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 기관은 '15년 총인건비 인상률을 목표치인 4.8%이하로 달성하기 위해 급여, 제수당, 성과급, 급여성 복리후생비 등을 집중관리하였으며, '15년 수당 축소를 통해 성과연봉 비중 확대 방안 마련하였다.
- 또한, '13년 전직원 성과연봉제 도입 이래 지속적으로 성과연봉 비중 확대하였으며, 방만경영 정상화의 지속 관리로 수당 및 복리후생 항목 신설 금지 노력하였다.

라. 추세분석

- 기관은 2014년 1.271%로 (1.7%기준), 2015년 4.609%(4.8%기준)로 정부기준을 준수하고 있다.

3) 노사관리

(1) 노사관계 선진화를 위한 전략 등이 합리적으로 개발되어 실천되고 있는가?

- 기관은 SWOT 분석을 통해 전략방향과 전략과제를 설정하고 4대 전략 및 8대 실행과제를 설정하였다. 특히 노사관계 선진화 전략을 개발하기 위하여 전략 수립 체계를 정립하고 노사관계 선진화를 위한 단계별 추진 로드맵을 설정한 것은 노사관계 선진화 전략 수립을 위한 기관의 체계적인 노력으로 보여진다. 또한 전년도 지적사항을 반영하여 기관 내부적인 전략적 이슈들을 선진화 전략의 전략 및 실행과제에 반영하기 위해 노력한 점도 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 기관의 약점과 위협요인으로 분석한 '노사 대표의 노사관련 법규 등 전문성 및 노사관리 경험 부족', '인적구성의 특수성에 따른 연령별, 직급별 갈등요인 상존', '정부 주도의 공공기관 복리후생제도의 지속적인 개선요구 증대', '임금피크제 도입으로 내부 직원의 불만 증가' 등에 대해서는 기관의

특성과 현 상태 등을 분석하여 보다 심도있고 기관특성에 부합하는 구체적인 전략과제로 도출될 필요가 있음에도, 실행과제들이 우선순위 설정과 연계성없이 다소 나열식으로 제시된 것으로 보여지는 바, 이에 대한 개선이 요구된다.

(2) 합리적이고 적법한 노사관계가 구축되어 노사협력이 실현되고 구체적인 성과를 내고 있는가?

○ 기관은 합리적이고 적법한 노사관계 구축에 기관장이 적극적 의지를 표명하고, 2015년 기준 노동조합이 없는 상황에서 노사협의회 근로자위원에 대한 승진 등 우대, 인사경영권에 대한 제한 등 불합리한 노사관행 없이 합리적인 노사관계를 구축하고 있는 것으로 보여진다.

○ 이와 같은 합리적인 노사관계 기반 하에, 기관은 2015. 8. 임금피크제 조기 도입을 완료하고, 총 인건비 인상율을 준수하는 임금인상에 합의하였으며, 전문계약직의 무기계약직 전환, 계약직에 대한 직위승진제도 마련 등의 성과를 낸 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 고객만족도 및 생산성이 전년대비 향상된 점은 성과로 인정된다.

○ 다만, 전년도 지적사항인 ‘노사관리의 제도화 수준을 보다 체계화할 필요성’에 대해서는, 주로 기관의 노사관계 체계가 법정 기준인 노사협의회, 고충처리위원회, 성희롱고충상담 등에 국한되어 있고 사무소장 및 원장 등 간부 주도의 의견수렴으로 보여지는 바, 노사갈등예방 및 협력체계 구축을 위해 사무소-본원간 노사협의체계를 제도화하는 방안을 모색할 필요가 있다고 보여진다.

(3) 노사간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 양방향 소통의 확대를 위하여 경영진-노측위원, 경영진-직원, 직원-직원 간 의사소통 채널을 다변화하여 관리하고 있으며, 이와 같은 노력을 바탕으로 전년 대비 소통에 대한 만족도가 대폭 상승한 성과가 인정된다. 다만, 양방향 소통의 각각의 채널(경영진-노측위원, 경영진-직원, 직원-직원 등)을 추후 지속적으로 고도화하기 위한 소통활성화방안을 마련할 필요가 있으며, 경영진에 대한 핫라인(Hot-Line) 설치 등 온라인을 활용한 제도화방안을 고민해볼 필요가 있다.

○ 기관은 노사관계 관리역량을 강화하기 위하여 노무전문가 네트워크(자문) 체계를

구축하고, 내부 의견수렴을 통해 노무역량 강화의 방향을 설정하고 그에 따른 외부 교육을 이수하는 노력을 하였다. 그러나 노사관계 관리역량의 강화는 1회성 외부교육으로만 그칠 것이 아니라 기관 특성에 부합하는 노사관계 역량 및 요구수준을 파악하고 이를 강화하기 위한 전체적인 로드맵 하에 단계적으로 고도화하기 위한 체계가 필요하다고 할 것인데, 외부 전문가 활용방안은 체계적으로 제시되고 있으나 내부 전문가 양성방안과 내부 노사관계 역량에 대한 분석은 미비한 것으로 보여지므로 이를 개선할 필요가 있다(외부교육 이수는 내부 전문가 양성을 위한 하나의 수단에 불과하다고 볼 수 있다).

(4) 경영, 인사권의 침해를 조장하는 단체협약의 개선을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 현재 노동조합이 설립되어 있지 않아 단체협약이 존재하지 않는다. 따라서 경영, 인사권의 침해를 조장하는 단체협약은 존재하지 않는다.

(5) 노사협의회를 실질적이고 효율적으로 운영하기 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률에 따라 1년에 4차례 적법하게 노사협의회를 개최한 실적이 있다. 그렇지만 동법 제6조 제3항은 『사용자를 대표하는 위원(이하 “사용자위원”이라 한다)은 해당 사업이나 사업장의 대표자와 그 대표자가 위촉하는 자로 한다.』 라고 규정하고 있는데 기관은 대표자인 기관장이 사용자위원으로 되어 있지 않아 동법 규정에 위반된다. 뿐만 아니라 기관의 모든 사항에 대한 최고 의사결정권자인 기관장이 노사협의회에 참석하지 않게 되면 노사협의회가 실질적이고 효율적으로 운영되고 있다고 보기 어려우므로 이 부분은 반드시 시정될 필요가 있다고 판단된다. 또한 제4차 노사협의회는 근로자위원이 4명 중 2명 밖에 참석하지 않았을 뿐만 아니라 논의 안건 자체가 아예 준비되지 않아 제14차 임시이사회 결과를 설명하고 종료하였는데 이는 근로자참여를 주목적으로 하는 노사협의회 제도의 취지에 위반되므로 보다 충실한 노사협의회를 운영할 필요가 있다고 판단된다.

○ 이상의 내용을 종합해 볼 때, 2015년도 노사관리의 전반적인 운영실적과 2014년도 대비 개선도를 고려하여 D+등급으로 평가된다.

II. 주요사업

1. 주요사업 계획 · 활동 · 성과 종합평가

1) 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적절하게 수립되었는가?

- 기관은 미국, 캐나다 및 칠레, 뉴질랜드 등에 출항하는 선박을 대상으로 아시아 매미나방(이하 AGM)을 검사하고 무감염을 증명하기 위해 설립되었으며, 이를 추진하기 위하여 선박 AGM 검사, AGM 예찰 및 방제, 수입재식용식품 검역 장소 관리의 사업을 담당하고 있다. 이러한 사업을 수행하기 위하여 AGM 검출을 감소화, 국내 AGM 밀도 감축, 해외병해충 유입 차단의 성과지표를 계량과 비계량으로 나누어 설정하고 있으며, 2014년 경영평가의 권고사항을 사업 추진 체계에 담아내고 있다는 점에서 그 실적이 인정된다.
- 성과관리의 체계 및 성과목표 달성을 위한 성과지표 개발에 있어서 SWOT분석, 기관의 과거 실적분석, 주요사업별 중장기 로드맵 수립, 성과목표지의 도전성 설정, 계량지표와 비계량지표의 균형적인 도출 등을 시도하고 있으며, 기관의 설립 취지를 근본적으로 추구하기 위한 적절한 성과체계 및 주요사업 별 추진 체계가 구체적이고 적절하게 수립되어 있어 그 실적이 인정된다.
- 그러나 성과관리 체계에 있어서 전략방향으로 ‘신성장동력 발굴’을 설정하고 있다. 관련하여 SWOT 분석 등에서 고위험시기를 제외한 기간 동안, 기관이 역량을 발휘할 수 있는 신성장 분야 또는 기능을 발굴하는 것으로 파악할 수 있으나, 어떠한 체계와 계획을 가지고 신성장동력을 발굴하고자 하는지, 그리고 전략방향으로써 적절한 설정인지 의문을 제기할 수 있으며, ‘신성장동력 발굴’이라는 전략방향 설정과 연계되어 전략과제, 성과지표, 사업계획 등이 전혀 설정되어 있지 않다는 점에서 향후 이 부분에 관한 성과관리 체계 상 숙고와 재설정 필요성 있다.
- 조직운영의 경우 본원 4개팀과 8개 사무소로 구성되어 있으며, AGM 집중검사 시기인 6-9월 탄력적인 인력운영을 통하여 인력상호협조체제를 구축하여 운영하고 있으며, 인력, 예산 운영계획을 수립하여, 향후 업무량 증가와 목표 증가로 인한 예산의 확대 부분 및 인력 운영의 탄력성을 예측하여 운영 계획을 설정하고 있어 그 실적이 인정된다.
- 모니터링 피드백 체계에서도 성과지표 별로 주간, 월간, 분기 반기, 상시 모니터

링 체계를 구축하고 있으며, 온라인 홈페이지를 구축하여 실시간으로 AGM 검사와 관련된 상황을 점검하고 있었으며, 이를 업무 추진 경과, 상황, 성과 등에 관한 보고와 각종 회의와 연찬회, 간담회 및 회의를 통하여 점검, 모니터링 하고 있다는 점에서 그 실적이 인정된다. 그리고 2014년 평가에서 지적된 사항인 고객서비스 만족도 확대를 위한 방안으로 'CS Call'을 신규로 구축하여 고객서비스 관리를 고도화를 이루었다고 볼 수 있다.

2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관의 주요 사업은 '선박에 대한 AGM 검사' 'AGM예찰 방제활동' '수입재식용식품 검역장소 관리'의 3가지 영역으로 구분할 수 있다.
- 우선 '선박에 대한 AGM 검사'를 효율적으로 실시하기 위하여 선박 AGM 검사 방법 체계의 확립을 추진하여, 선박 건수를 2014년 대비 20% 증가(14: 2,384건 -> 15: 2,822건) 시켰으며, 검사방법 개발 프로세스를 구축 총 3단계의 방법을 통하여 표준화된 검사를 실시하여 그 실적이 인정된다.
- 선박유형에 따른 검사 방법의 개선을 통하여 검사소요 시간을 예측 관리하고 있으며, 체계적인 교육 시스템을 통한 검사역량 전문화를 시도하고 있다는 점, 선박 이력 시스템의 효율적 활용을 통하여 선박 이력을 빅데이터화 하여 향후 선박 AGM 검사의 고도화를 추구하였다는 점에서 그 실적이 인정된다. 특히 이와 같이 구축된 빅데이터를 활용하여 러시아 AGM 대량 발생을 분석해 내고, 선박 AGM 검사에 적용한 것은 물론, 러시아 AGM 대발생의 홍보 및 선박의 러시아 경유 자제를 유도하였다. 이를 통하여 국내의 AGM 발견 실적이 감소하였다.
- 선박 검사 이력분석 및 잠재적 AGM 보유 단계의 구분을 시도하여 안전, 주의, 위험, 심각에 따른 단계적 AGM 검사를 실시하고 있으며, AGM 발견의 정도와 심각성에 따라 단계별 사례분석을 통하여 선원들에 대한 AGM교육 보고서를 홈페이지에 게재하여 사후관리 철저를 권고하는 등 그 실적이 인정된다.
- 안전관리와 관련하여서도 2014년, 2015년 연속으로 무사고를 달성하였으며, 2015년 모의훈련 의무화, 안전사고 예방 홍보 동영상 제작, 안전사고 예방 매뉴얼 제작 및 배부를 실시하여 보다 안전한 작업을 도모하고 있다는 점에서 그 실적이 인정된다. 안정장비의 도입, 적정 근무시간 보장을 통해 직원들이 피로로 인한 안전사고 발생의 가능성을 낮추었다는 점도 인정된다.
- 고객의 관점에서 AGM 검사의 신속성을 기하기 위하여 선박의 운행스케줄을 고

려하고 있으며, 주말 및 공휴일, 근무시간 외 검사도 2014년 806건에서 921건으로 14% 증가하였으며, 고객서비스 관리시스템 (CS Call) 체계를 구축하여 운영하고 있다. 나아가 8개 지역, 연 16회의 간담회(총 157명 참석)를 통한 정기적인 고객과의 소통을 시도하였으며, 고객만족도 점수에 있어서도 2014년 보다 4.5점 향상된 91.4점을 받아 그 실적이 인정된다.

- AGM 예찰에 있어서 예찰트랩과 유아등을 설치하여 지속적인 조사의 확대를 시도하고 있는데, 2014년 대비 2015년에는 20% 증가한 401개의 예찰트랩을 설치하여 총 5,707회 조사하였으며(2014년 대비 4.2% 향상), 유아등은 8개로 동일하나 조사실적이 2014년 대비 16건 더 늘어, 8.7%의 향상, 그 실적이 인정된다.
- 예찰트랩을 통하여 AGM 조기 경보 발령 체계를 구축하였으며, 예찰조사 항구를 2014년 3개항(인천, 당진, 울산)에서 5개항(인천, 울산, 부산, 군산, 동해)로 확대하여 운영하고 있다. 3개 항에서 5개항으로의 예찰 항구 확대의 실적이 인정되나, AGM 최고 위험지역으로 분류하고 있는 당진항이 합동예찰지역에서 제외된 것에 대하여서는 향후 합동예찰항구로의 추가를 고려할 수 있을 것으로 사료된다.
- 유관기관과의 협력을 증진하기 위하여 산림청, 지자체, 항만공사 등 82개 유관기관과의 방제 영역 및 역할 분담을 명확화 하고 있으며, AGM 방제협의회를 1회 실시하여(73.1% 참여) 방제협조를 유도하고 있으며, 농림축산검역본부와 협력하여 AGM 적정 약제 품목등론을 추진, AGM 대량 발생 예상지역 자체 방역 실시, AGM 근원을 제거하기 위한 유관기관 협력 방제를 실시(2015년 7개항 11회)하여 난괴 349점을 제거하는 등 2015년 AGM 발견 선박을 52건으로 14년 대비 31% 감소시켰다. 그럼에도 이와 같은 성과에 대해 예찰활동 및 방제의 실시로 인한 효과로 볼 수 있는지, 혹은 일시적인 현상인지에 대한 보다 면밀한 주의가 요망된다. 즉 AGM의 발생을 억제하기 위한 노력과 함께, 난괴 제거의 실적의 감소와 AGM 제거의 실적이 감소되는 것은 긍정적인 성과로 평가할 수 있으나, 이러한 감소가 어떠한 이유에서 발생하였는지에 대한 보다 면밀한 분석이 요망된다 할 수 있으며, 나아가 지속적인 억제책의 시행도 필요할 것으로 사료된다.
- 수입재식용식물 검역장소 관리에 있어서 관리업무 및 규정을 표준화 하기 위하여 규정 매뉴얼을 수시로 업데이트 하고 있으며, 2014년 4월 관리 매뉴얼을 보완하였고, 8월 식물검역관리인세부운영규정을 개정하였다. 이와 같은 개정과정을 통하여 식물검역관리인 의무교육을 16시간 동안 실시하여 그 실적이 인정된다.
- 보다 과학적인 검역장소 관리를 위하여 스마트폰 현미경을 도입 활용하고 있으

며, 병해충 발견시 촬영, 직원계시판을 통하여 전파하고 있다. 이러한 스마트폰 현미경 도움으로 3건의 병해충 발견 실적을 거두었다. 검역장소 안전사고 예방을 위하여 안전사고 방지 매뉴얼 신설, 안전교육 및 모의훈련을 실시하였다. 이상의 사업 수행을 통하여 재식용식품 입고 시 컨테이너 내외부 해충 발견실적이 2014년 41건에서 2015년 53건으로 29% 향상되었으며, 그 실적이 인정된다.

3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 주요 사업 별 비계량적 성과에 있어서 선박 AGM 검사 사업의 비계량지표인 AGM 위험선박 관리, CS Call System 구축이 원활히 수행되었으며, AGM 예찰 및 방제 사업에 있어서 유관기관과의 협력체계가 원만하게 유지되고 있었다. 수입재식용식품 검역장소 관리에 있어서도 기존의 매뉴얼을 개선하고 식물검역인 세부 운영규정을 개정하는 등 그 비계량적 성과가 인정된다.
- 2014년과 비교하여 보다 많은 선박에 대한 검사를 실시하였으며, 열악하고 위험한 근무 환경 속에서도 안전사고가 0건으로 나타났다. 특히 선박이력 관리에 있어서 빅데이터 분석을 통한 맞춤형 서비스 제공을 추진하고 하여 보다 효과적인 방제 및 예찰 사업을 실시하였다는 점에서 그 실적이 인정된다.
- AGM 예찰 및 방제, 수입재식용식품 검역장소 관리에 있어서도 예찰트랩 증설, 지자체 및유관기관과의 협업을 통한 예찰 및 방제를 실시하였다는 점(정부3.0 과제 수행), 해외 병해충 및 금지 품목의 유입 차단을 위하여 철저한 검사를 진행하기 위하여 그 체계를 고도화 하고, 나아가 사업 추진의 효과성을 기하기 위한 간담회와 설명회를 정기적으로 개최하였다는 점에서 그 실적이 인정된다.
- 검사관의 전문성을 강화하기 위한 교육체계 및 이수 조건의 강화가 2015년 동안 실시되었으며, 북미 측과의 협력체계 구축 및 AGM 검사요령 습득을 위하여 미국 휴스턴에서 실시된 북미국가 실무교육 프로그램에 참가하는 등 전문성 강화에 다양한 노력을 경주하였다는 점에서 그 실적이 인정된다. 이와 같은 비계량적 성과는 설립목적과 경영목표, 정부정책에 기여하고 있는 것으로 나타나고 있어 그 실적 역시 인정된다.

4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 2014년 경영평가에서는 평가시스템 및 모니터링 체계의 구축에 대한 개선사항이 지적되었다. 기관은 이와 같은 개선사항을 적극적으로 수용하여 모니터링 및 정기점검 체계를 구축하였다. 우선 CS Call system의 구축을 통한 고객만족도 모니

터링과 업무협의체, 간담회, 고객만족도 조사를 실시하였으며, 내부적으로 주간 업무보고, 사무소장회의, 연찬회/워크샵, 노사협의회를 통한 점검회의를 통하여 상시 모니터링을 추진하였다는 점이 인정된다.

- 정기점검에 있어서는 주간(주간업무보고, 기관장 주제의 본원 및 사무소 보고), 월간(주요사업 계량지표 모니터링 실적점검, 주요 추진현황 보고), 분기/반기/년 점검에 해당하는 연찬회(반기), 분기별 사무소장 회의, 반기별 상급기관 운영실태 점검, 기관 경영실적 점검회의, 이사회 등을 통한 주요 사업별 환류 활동이 원활히 이루어지고 있어 그 실적이 인정된다.
- 자체평가시스템 운영을 통하여 매월 검사검역팀이 AGM 감염 경로 조사와 기획팀의 성과모니터링을 실시하고 있으며, 예찰방제 활동에 있어서 매월 상급기관 운영실태 점검을 실시하고 있다. 반기에 해당하는 자체평가로 역시 상급기관 운영실태 점검을 실시하고 있다.
- 다만 위 열거된 환류활동의 경우 통상적인 모니터링과 정기점검의 형태를 띠고 있다는 점에서 타 기관과의 차별성이나 독창성이 발견되지는 못하다는 점, 나아가 이러한 환류활동이 형식적으로 이루어지는 절차 및 과정의 요식행위로 가치가 하락할 수 있는 점을 고려하여, 평가 및 모니터링이 보다 명확히 기록되고, 그 추세와 결과를 전 기관에 확산시키기 위한 체계의 구축 역시 필요할 것으로 사료된다.

5) 주요사업별 범주 비계량지표(계량지표 포함)의 구성 및 목표 수준은 적정한가?

- 주요사업별 계량지표의 구성은 기관의 설립목적 및 주요사업의 목적의 성을 유인할 수 있도록 적절하게 구축되어 있는 것으로 평가된다. 그러나 선박 AGM 발견제거 실적의 경우 목표부여를 통한 상향식 계량지표인데, AGM의 발견제거의 경우, 기관에서 통제 및 관리 가능한 지표인지에 대한 의문을 갖지 않을 수 없다. 즉 AGM 예찰 및 방제의 원활한 수행으로 인하여 AGM 성충 및 난파가 근본적으로 제거될 가능성도 있으며, 나아가 기상이나 환경적 요인, 외국의 환경변화 등으로 인한 AGM 성충 및 난파의 증가가 나타날 수 있다. 이러한 점을 고려하였을 때, 선박 검사 시 AGM 발견 및 제거 실적의 경우 다른 계량 지표로의 수정이 요망된다.
- 합격된 선박의 상대국 입항 시 AGM 발견 실적의 경우 목표부여를 통한 하향식 계량지표인데, 이 지표의 기관의 성과를 명확히 측정할 수 있는 부분이기 때문

에 핵심지표로 유지되어야 할 것으로 사료된다.

- AGM 예찰 및 방제 실적의 계량지표의 경우 예찰트랩 설치 수는 통제 및 관리가 가능한 성과지표로 큰 무리가 없겠으나, 난과제거 개수의 경우 전년도의 영향을 받거나, 혹은 다양한 외부 변수, 혹은 내부 변수에 의하여 통제 및 관리가 불가능한 지표일 수 있기 때문에 앞서 선박 AGM 발견 및 제거 실적 지표와 마찬가지로 수정을 고려할 수 있다. 재식용식물검역장소 관리 과정에서 유해병해충 및 금지품 발견실적 역시 유사한 지적이 가능하며, 다양한 관점에서 지표의 수정에 대한 논의가 이루어져야 할 것으로 사료된다.
- 비계량지표의 경우 2014년 경영평가의 지적사항을 적극 반영하여 SWOT 분석을 실시, 성과지표 개발회의를 2015년 5월 실시하였으며, 목표치의 재설정과 최상위 2개 지표를 선정하였다는 점이 실적으로 인정된다. 다만 목표치 재설정과 지표 유지 및 신설의 과정에 있어서 구성원 의견 수렴과정에 있어서의 보다 적극적인 의견 청취가 요망되며, 나아가 유사 기관에 대한 벤치마킹, 전문가 컨설팅 및 자문, AHP기법 또는 SWING기법, 포커스그룹 등을 통한 지표 설정과 목표치 설정 역시 요망된다.
- 이상의 내용을 종합해 볼 때, 기관의 주요 사업 관리는 상대적으로 평균 수준에서 해당하는 사업 목표 달성 및 개선도를 달성한 것으로 판단되어 D+ 등급으로 평가된다.

2. 선박 아시아메미나방(AGM) 검사

1) 선박검사 시 AGM 검출

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
선박검사 시 AGM(성충, 난과 등) 검출 실적	목표부여 (상향, 10%)	최고: 67.2건 최저: 44.8건	52건	45.71	8	3.657

나. 평가내용

- 출항 선박검사시 AGM 검출 총실적 평가하는 지표로 2015년 52건의 검출실적으로 목표부여(10%) 최고 목표인 67.2건 대비 크게 미달성 평점45.71으로 지표 가중치 8점 만점 3.657점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 2015년 선박검사 시 AGM 검출 실적은 52건으로 전년('14) 대비 24건 크게 감소하였으나, '14년 검출 실적은 해당년도 러시아에서 아시아메미나방의 창궐로 인한 기관이 통제불가능한 이상치인 76건으로 해당 연도 실적을 예외로 제외하고 과거년도 평균 실적인 56건('12, '13 동일)을 기준치로 목표부여 (10%) 평가한 결과 45.71점의 평점을 달성하였다.

라. 추세분석

- 선박검사시 AGM 검출 실적은 2012년 56건, 2013년 56건, 2014년 76건(이상치 제외), 2015년에는 평균적인 실적보다 다소 감소한 52건으로 저조한 성과를 보였다.

2) 합격처리된 선박의 상대국 입항 시 AGM 발견 실적

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
당해년도 국내검사 선박 중 상대국 입항 시 AGM(성충, 난괴 등) 발견 실적	목표부여 (하향, 10%)	최고:7.2건 최저:10.8건	2건	100.00	12	12.000

나. 평가내용

- 기관이 출항 선박 검사결과에 대하여 객관적인 대외 실적확인의 성과로써 합격처리된 선박의 상대국 입항시 AGM 발견 건수를 하향 평가하는 지표로 2015년 2건으로 2014년 대비 7건이 크게 감소하여 지표 평가 방식에 따른 최고 목표치 7.2건 보다 크게 낮은 성과로 평점 100점 만점으로 지표가중치 12점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- '15년 『국내검사 선박 중 상대국에서입항 시 AGM 발견 실적』 은 목표치 (7.2건) 수준을 크게 상회하는 2건을 달성하였으며, '12년 인증원 발족 이후 지속적으로 항만 주변의 AGM 방제를 실시하여 AGM이 선박으로 비산·산란하는 것을 근원적으로 막은 성과이다.
- 또한, 검사의 신뢰도를 높이기 위해 『선박별 이력관리제』 , 검사 수요 급증시기(6~9월) 별도 인력 추가 투입 등 효율적인 검사 시스템을 운영하여 '14년 대비 선박검사량은 크게 증가하였으나 상대국 통보 실적은 2건으로 체계적인 검사 시스템이 정착된 성과로 높게 평가된다.

라. 추세분석

- 상대국 AGM 발견 실적은 2012년 10건, 2013년 11건, 2014년 9건에서 2015년 2건으로 매우 높은 성과를 달성하였다.

3. AGM 예찰·방제

1) AGM 예찰 트랩조사 실적

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
예찰트랩 설치 수	목표부여 (상향, 10%)	최고: 400.8개 최저: 267.2개	401개	100.000	4	4.000

나. 평가내용

- AGM 고위험기관 중 향만 및 향만 주변에 대한 예찰을 실시하여 발생밀도에 따라 방제 및 선박검사를 강화하기 위한 예방적 트랩조사 실적을 평가하는 지표로 2015년 총 설치 수는 401개로 최고목표 수준인 400.8개를 초과 달성하여 평점 100.000점으로 지표가중치 4점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- AGM 고위험기간(6~9월) 중 향만 및 향만 주변에 대한 예찰을 실시하여 발생 시기별·지역별 발생밀도에 따라 방제 및 선박검사를 강화하기 위해 예찰트랩 조사를 실시하여, 트랩 종류별 유인효과(자동화트랩, 우유곽트랩) 및 AGM 발생밀도를 보다 정밀하게 조사하기 위해 전년대비 20% 추가 설치·운영하였다.
- 10일 간격(월 3회)으로 예찰트랩 조사를 실시를 강화하였고, 트랩이 손상 및 분실되는 경우 신속히 새 것으로 교체하는 등 노력을 강화하였다.

라. 추세분석

- AGM 예찰 트랩 설치 실적은 2013년 319개, 2014년 334개로 향상되다가, 2015년 401개로 큰 폭의 성과 향상을 보이고 있다.

2) AGM 난괴 제거 실적

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
난괴 제거 개수(점)	목표부여 (상향, 10%)	최고: 2,860점 최저: 1,906점	2,982점	100.000	6	6.000

나. 평가내용

- AGM 선박 감염을 근본적으로 차단하기 위하여 AGM 월동기간(10월~4월) 중에 항만 및 항만 주변 지역 등에 대해 실시한 난괴 제거실적을 평가하는 지표로 2015년 총 제거 실적은 2,982점으로 최고목표 수준인 2,860점을 크게 상회하여 평점 100.000점으로 지표가중치 6점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- AGM의 선박 감염을 근본적으로 차단하기 위하여 AGM 월동기간(1~4월, 10~12월, 7개월 간) 중에 항만 및 항만 주변 산림지역 등에 난괴제거 작업 실시한 결과 2,982점을 제거하였다.
- 항만구역 밖의 2km 이내 지역 산림·녹지대·가로수, 건물·구조물 및 항만 내 적재화물 등에 대해서도 난괴제거 작업 실시하였으며, 난괴제거 실시 횟수는 주 2~3회를 원칙으로 하되, 검사 상황 및 대량 발견 시 탄력적으로 운영한 결과 높은 성과를 달성하였다.

라. 추세분석

- AGM 난괴 제거 실적은 2012년 946점, 2013년 1,499점, 2014년 2,383점으로 '14년 크게 성과 향상을 보였으며, 2015년도에도 2,982점으로 전년대비 25.14% 증가된 성과 향상을 보이고 있다.

4. 재식용식물 검역장소 관리 강화를 통한 해외 병해충 유입차단

1) 재식용식물 검역장소 관리 과정에서 해외병해충·금지품 발견 실적

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
식물 해외병해충·금지품 발견 건수	목표부여 (상향, 10%)	최고: 49.2건 최저: 32.8건	53건	100.000	5	5.000

나. 평가내용

- 수입 재식용식물 검역장소 관리업무 수행 과정에서 식물검역 상 위험도가 높은 유해병해충과 금지품의 발견 실적을 평가하는 지표로 2015년 53건으로 최고목표수준인 49.2건에 크게 초과달성하여 평점 100점으로 지표가중치 5.000점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- `15년도 수입재식용식물 검역장소 관리업무 건수는 1,998건으로 전년도 관리업무 건수(2,018건) 대비 0.1% 감소하였으나, 해외병해충·금지품 발견 건수는 29.2% 증가하였다.

라. 추세분석

- 식물 유해병해충·금지품 발견실적은 2012년부터 10건, 2013년 28건, 2014년 41건, 2015년 53건으로 최근 큰 폭의 성과 향상을 나타내고 있다.

4. 한식재단

한식재단

❖ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	가중치		합계
		비계량	계량	
경영 관리	1. 국민평가(국민체감도 평가제외)		4.060	4.060
	2. 업무효율		3.674	3.674
	- 사업수행 효율성			
	3. 재무예산관리 및 성과			
	(1) 재무예산성과		1.432	1.432
	- 사업비집행률			
	(2) 계량관리업무비		3.721	3.721
	4. 보수 및 복리후생 관리			
	(1) 보수 및 복리후생	D+(C)4.200 (1.200)		4.200
	(2) 총인건비 인상률		5.000	5.000
(3) 노사관리	(D0)2.800		2.800	
	경영관리 합계	7.000	17.887	24.887
주요 사업	1. 주요사업 계획·활동·성과 종합평가	(E+)7.500		7.500
	2. 한식 콘텐츠 활용 실적			
	(1) 한식 콘텐츠 활용도		7.000	7.000
	3. 한식전문인력양성 지원 사업 실적			
	(1) 전문인력양성 교육실적		7.000	7.000
	(2) 취업일자리 지원사업 실적		7.000	7.000
	4. 국내외 한식 홍보 효과 및 성과			
	(1) 홍보 효과도(국내외 홍보효과)		6.827	6.827
(2) 홈페이지 활성화		4.541	4.541	
	주요사업 합계	7.500	32.368	39.868
	전체 합계	14.500	50.255	(C)64.755

I. 경영관리

1. 국민평가(고객만족도)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	기준치	실적치	평점	가중치	득 점
PCSI 2.0 고객만족도지수	목표부여	90.000	80.600	81.200	5.000	4.060

나. 평가내용

- 2015년도 기획재정부 주관 PCSI 2.0 모델 적용에 따라 '15평가년도 PCSI 2.0 조사결과와 전년도 점수의 향상도 비교가 어려운 점을 감안하여 평가년도 조사결과만 사용하여 평가하는 지표로, 2015년 고객만족도 조사결과 80.6점으로 고객만족도지수 평점에 따라 81.200점을 획득하여 5점 만점 중 4.060점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 기관은 2015년 신규 기타공공기관 지정으로 기관이 제공하는 서비스 품질의 객관적인 측정과 국민의 만족 불만족 요인 분석 및 환류를 통해 고객중심 경영 촉진 및 고객중심 경영전략을 수립하기 위하여 2015년 고객만족도 조사를 실시 하였다.

라. 추세분석

- 기획재정부 주관 PCSI2.0 모델 최초 적용으로 2015년도 80.600점을 달성하였다.

2. 업무효율: 사업수행효율성

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득 점
순사업비 평균인원	목표부여 (상향, 편차)	최고: 624,582,570 최저: (82,318,178)	390,235,015	73.479	5	3.674

나. 평가내용

- 기관의 사업수행의 효율성을 관리하기 위하여 평균인원 1인당 기관의 순사업비 금액을 평가하는 지표로, 2015년 사업수행효율성 실적은 평균인원 1인당 390,235천원으로, 2014년 실적 388,949천원 대비 평균인원 1인당 순사업비 1,286천원이 증가하여 지표 가중치 5점 만점 중 3.674점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 기관은 2015년 평균인원이 23명으로 전년대비 2명 증가하였음에도 불구하고, 경영 효율화의 자구노력으로 일반관리비를 52억 정도 절감하고 직접사업비의 집행을 증가하여 전년대비 0.33% 높은 사업수행 효율성을 달성하였다.

라. 추세분석

- 사업수행효율성은 2010년 1,024백만원, 2011년 758백만원, 2012년 815백만원, 2013년 871백만원에서 2014년 389백만원으로 크게 감소하였으며 2015년에는 390백만원으로 전년 수준의 성과를 달성하였다.

3. 재무예산 관리 및 성과

1) 사업비집행률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득 점
사업비집행액 사업비예산현액	목표대실적	100%	64.499%	71.599	2	1.432

나. 평가내용

- 기관의 효과적인 예산집행관리를 평가하기 위하여 사업비 집행액을 사업비 예산 현액 나눈 예산집행율을 평가하는 지표로, 2015년 사업비집행률 실적은 64.499%로 목표치 100%에 크게 미달하여 지표 가중치 2점 만점 중 1.432점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 사업비 집행률의 미달의 주된 원인은 국내기반정립, 음식관광활성화, 전문인력양성, 한식해외확산 모든 사업에서 총 4,138백만원(총 사업예산 대비 35.5%)의 사업예산이 차기로 이월됨에 따라 저조한 집행률을 나타내었다.

라. 추세분석

- 2015년 사업비 집행률은 예산현액대비 집행액 64.499%로 지표 달성도는 71.599점을 획득하였다.

2) 계량관리업무비

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득 점
관리업무비 매출액	목표부여 (하향, 편차)	최고: 2.000%% 최저: 4.721%	3.819%	46.511	8	3.721

나. 평가내용

- 기관의 관리업무비 절감을 유도하기 위하여 전체사업비 중 관리업무비 집행액 비중을 평가하는 지표로, 2015년 관리업무비비율은 매출액(전체사업비) 대비 3.819%로 기준치 2.907%(직전 3개년('12~'14) 평균)에 대비 높게 발생하여 평점 46.511로 지표 가중치 8점 만점 중 3.721점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 2015년도 관리업무비 집행액은 412,559천원으로 전년대비 3.20% 감소하고, 전체 매출액(사업비예산집행액)이 10,801,512천원으로 전년대비 9.47% 증가하였으나, 15년 관리업무비비율이 3.819%로 과거 평균 기관의 관리업무비 평균비율인 2.907% 대비 크게 증가하여 목표부여 평가 방식에 따라 평점 46.511의 저조한 실적으로 가중치 8점 만점에 3,721점을 획득하였다.

라. 추세분석

- 기관의 관리업무비비율은 2011년 3.535%, 2012년 2.162%, 2013년 2.239%에서 2014년 4.320%로 크게 증가하였다가, 2015년 3.819%로 다소 하락하고 있다.

4. 보수 및 복리후생 관리

1) 보수 및 복리후생

(1) 보수제도를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 한식재단의 보수제도에 관한 지표관리 체계에 있어서 대내외 경영여건 및 정부정책의 방향을 분석하고 SWOT분석을 통하여 전략과제를 도출하였다는 점, 성과지표의 설정을 통한 보수제도의 운영의 내실화를 높이고자 한 노력이 인정된다. 그러나 대내외 경영여건 및 정부정책의 분석, SWOT 분석의 수준이 매우 피상적이며, 이를 통한 전략과제의 도출의 구체성이 현저히 떨어지며, 성과지표의 설정에 있어서도 그 체계성이 매우 부족한 현실이다. 보수제도 운영의 성과지표로 설정한 총인건비 인상률, 정부지침준수, 전담조직 구축, 발굴과제 개선, 1인당 복리후생비 적정수준 확립이라는 것은 지표로 보기 보다는 지표 도출을 위한 상위의 원칙이라 할 수 있으며, 이러한 원칙 아래에서 재단이 설정한 목표를 달성하기 위한 수단으로써의 지표가 설정되어야 할 것이다. 전반적인 지표관리 체계는 정부의 권고 사항을 반복적으로 언급한 것에 불과하며, 보수제도 운영의 전반에 대한 재점검 및 체계적인, 성과관리의 주요한 이론, 사례, 원칙에 근거한 운영체계 개선이 요망된다 할 수 있다.
- 성과연봉제의 적용 대상이 70%라는 점에서 그 노력이 인정된다. 나아가 기획재정부의 권고안을 준수하기 위하여 노력하겠다는 계획에 대하여서도 인정된다. 그러나 전반적인 계획의 구체성과 현행 체계의 구체성이 현저히 떨어지는 것으로 평가된다. 성과연봉제 운영에 있어서 재단은 2014년 보수체계 합리화 기반을 조성하고, 성과중심의 보수체계 구축을 위한 용역을 착수하였다고 보고하고 있다. 이러한 용역의 결과가 2015년도 성과연봉제 운영에 어떻게 반영되었는지 경영평가 보고서에 구체적으로 적시되어 있지 않으며, MBO를 통한 성과중심 보수체계가 구축되었다고 실적을 보고하고 있지만, 구체적으로 어떻게 성과연봉제가 구축되었는지 구체적인 설계에 대하여 적시하고 있지 못하다. 성과연봉의 비율이 11.9%로 나타나 있는데, 이 역시 기획재정부의 권고안인 20%에 미치지 못하고 있으며, 향후 어떻게 성과연봉의 비율을 높여갈 것인지에 대한 계획이나 전략을 밝히고 있지 못하다. 나아가 전반적으로 기획재정부의 권고안을 어떻게 준수할 것인지에 대한 구체적인 계획이 나타나 있지 않다.

- 기획재정부의 권고안에 따라 성과연봉제의 구조를 보다 구체적이고, 명시적이며, 향후 재단의 전반적인 경영상황을 고려하여 성과연봉제를 구조설계해야 할 것이며, 개인별 기본 연봉 인상률, 차등인상률, 평균 기본 인상률, 직급별 기본 연봉 인상률, 평가등급, 직무급, 성과연봉 비중, 성과연봉 차등폭 등에 관한 전반적인 사항을 구체적으로 설계해야 할 것이다.
- 나아가 성과연봉제 실시를 위한 평가체계의 구축에 대한 구체적 방안의 마련이 요망된다. 즉 재단은 역량평가, 업적평가, 다면평가로 평가를 실시한다고 보고하고 있으나, 평가요소의 구체성이나 체계성이 상당히 미비한 것으로 평가되며, 나아가 인사평가제도에 있어서의 평가, 이의신청절차, 조정, 환류, 모니터링의 전반적인 과정에 있어서의 제도화 수준을 높여가야 할 것이다.
- 재단은 현재 비정규직 직원에 대하여 수당을 정규직과 동일하게 적용하고 있고, 복리후생에 있어서도 정규직과 동일하게 적용하고 있다는 그 실적이 인정된다. 다만 현재 고졸자 및 무기계약직이 현재 근무하고 있지 않아, 보수 및 복리후생에 대한 개선 또는 운영에 대한 계획이 존재하는지 불투명해 보인다. 향후 재단에서 정부 방침에 따라 임금피크제 실시, 역량 중심의 사회 건설을 위한 고졸자 채용 및 비정규직의 무기계약직 전환 확대가 정책적으로 추진될 경우, 어떻게 보수 및 복리후생제도를 운영할 것인지에 대하여 구체적인 계획을 갖고 있어야 할 것이다.

(2) 「방만경영 정상화계획」에 따라 복리후생의 정상화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 재단은 방만경영 정상화를 이행하기 위하여 사무총장이 총괄이 되어, 경영기획팀에서 조정 및 모니터링, 8대 항목 중점 관리의 업무를 담당하고, 사업팀에서는 제도개선 사항 발굴 및 건의를 하는 것으로 그 구성과 역할을 담당하고 있으며, 비상대책위원회를 구성하였다. 그러나 비상대책위원회의 구성 및 운영이 어떠한 방식으로 이루어졌는지 알 수 없으며, 그 모니터링 체계 및 정상화 계획이 어떻게 수립되어 이행되었는지 구체적이지 않다. 아울러 경영혁신위원회가 2016년 2월 운영되었다고 보고되어 있으나, 이는 2015년의 실적으로 인정할 수 없으며, 기존의 비상대책위원회의 운영과 어떠한 차이가 있는지, 운영에 있어서의 계획과 전략은 무엇인지 보다 구체적으로 적시하여야 할 것이다. 즉 어떠한 체계를 가지고 방만경영 정상화 계획을 이행하는지에 대한 계획과 체계, 조직과 인력투입, 그리고 향후 모니터링의 구체적 체계가 명확히 설정되어야 할 것으로 평가

된다.

- 2015년도 방만경영 정상화와 관련하여 총 8개 분야를 개선한 것으로 실적을 보고하고 있다. 업무상 부상, 질병, 순직 시 산재법 보상외 퇴직금 특례조항 삭제, 직무연관 해외 유학자 급여 월기본급 50% 내로 축소, 휴직기간 급여의 공무원 규정 적용, 병가 및 휴직의 공무원 규정 적용, 특별휴가 폐지, 가족특별채용제도의 폐지 등 그 실적이 인정된다. 다만 직원자녀에 대한 학자금 지급에 있어서의 구체적인 규정 마련이 요망된다. 즉 2014년 기획재정부의 권고인 고교 1인 15만원, 해외파견 직원 자녀 월 \$600 이내와 같은 구체적인 규정의 확립이 요망된다.

(3) 「공공기관 임금피크제 권고안」에 따라 임금피크제를 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기존 재단의 정년을 연장한 정년연장형 임금피크제를 도입하는 것으로, 58세에는 15%, 59세의 경우 30%의 임금감액률을 통하여 임금피크제를 실시하는 것으로 계획을 수립하였으며, 2019년부터 적용 대상자가 나타남에 따라 후 운용에 대한 계획 역시 수립하고 있다. 이와 같은 임금피크제 운영의 실적이 인정된다. 그러나 기재부 권고안은 임금피크제 적용을 정년 도래 3-5년으로 정하고 있다는 점에서 1년 이상 임금피크제 적용을 증가시켜야 할 것이며, 향후 임금피크제 적용에 따른 신규채용 계획을 구체적으로 설정해야 할 것으로 평가된다.
- 한식재단은 2015년 1월 농림축산식품부 산하 기타공공기관으로 지정되어, 매우 짧은 기간 동안 공공기관으로써의 보수 및 복리 후생 관리를 수행했다는 점을 고려할 수 있겠으나, 이상의 내용을 종합해 볼 때, 기관의 보수 및 복리후생 관리는 미흡한 수준의 체계와 타 기관의 평균 수준에 미치지 못하는 실적을 달성한 것으로 판단되어 D+ 등급(임금피크제 C등급)으로 평가된다.

2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부인상지침	목표부여	3.80%이하	12.7%	100	5	5.000

나. 평가내용

- 정부의 2015년 예산편성지침상 총인건비 인상률 준수여부를 평가하기 위한 지표로서, 재단은 2015년도 인건비 인상률 기준 3.8%를 초과하여 12.7%의 인상률을 보였으나, 재단은 2015년 기타공공기관 신규로 편입된 기관으로 총인건비 인상율의 예산통제 및 경영평가 적용을 예외로 하여 해당지표를 준수한 것으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 해당사항 없음

라. 추세분석

- 해당사항 없음

3) 노사관리

(1) 노사관계 선진화를 위한 전략 등이 합리적으로 개발되어 실천되고 있는가?

- 2015. 1. 29. 기타 공공기관으로 신규 지정된 이후, 기관은 노사관계 선진화를 위한 전략개발의 필요성을 인지하고 노사관계 추진방향 설정, 노사관계 선진화 이행체계 구축 등의 노력을 이행한 성과가 인정된다. 또한 기관은 노사관계 선진화 이행체계를 구축하기 위하여 노사간담회, 외부전문가 활용, 고충처리위원회 활용 등의 노력을 하였다.

- 다만, 기관은 전사적 경영전략과 연계된 노사관계 선진화 전략을 마련할 필요가 있다고 보여지며, 노사관계 선진화 전략을 이행하기 위한 체계를 마련하고 있으므로 이를 활용하여 기관의 구체적인 노사관계 선진화 전략, 전략방향, 전략 실행과제, 지표관리 수단, 실행과제의 우선순위 등을 설정할 필요가 있다고 보여진다.

(2) 합리적이고 적법한 노사관계가 구축되어 노사협력이 실현되고 구체적인 성과를 내고 있는가?

- 기관은 기관장이 적극적으로 합리적 노사관계에 대한 의지를 표명하고 있으며,

‘법과 원칙의 노사관계’, ‘불합리한 노사관행 개선’, ‘상생과 협력적 노사문화 구현’이라는 노사관계 운영 3대 원칙을 제시하고 그에 따라 정부 방만경영 정상화 과제 및 임금피크제 도입을 이행한 성과가 인정된다. 또한 고충신고센터, 기관장-직원 대화, 제안제도를 구축하여 노사협력이 실현될 수 있는 기반을 마련하고자 하였다.

- 향후 기관은 사안별 대응이 아니라 향후 기관의 노사이슈가 될 수 있는 과제를 합리적으로 관리하기 위하여 상시적인 노사간 의사소통 채널을 마련하고 이를 제도화할 필요가 있다.

(3) 노사간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 노사간 공감대 형성을 위하여 노사공동선언문을 채택하고 임금피크제 도입을 위한 별도 TFT를 구성하여 노사간 협의를 지속하였다. 또한 노사간담회, 고충처리위원회, 노사공동 체육대회, 문화활동, 여직원과의 대화 등을 통해 지속적인 의사소통을 한 성과가 인정된다. 기관의 인원이 20여명에 불과한 사정을 감안한다면 기관이 전직원을 대상으로 정기적으로 노사간담회를 운영하여 현장과 직접적인 소통을 하고자 노력한 점은 돋보이는 성과라고 할 수 있다. 다만, 향후 기관은 양방향 의사소통의 채널을 체계화, 제도화하여 다양한 구성원의 의견을 수렴할 수 있도록 하는 것이 필요하다고 보여지며, 소속 직원들이 직접적으로 다양한 의견을 터놓고 개진할 수 있도록 하는 의사소통 채널의 개발에도 노력할 필요가 있다.

- 기관은 노사관계 관리역량의 강화를 위하여 외부 사이버 교육을 시행하였는데, 향후에는 기관 특성에 부합하는 노사관계 역량 및 요구수준을 파악하고 이를 강화하기 위한 전체적인 로드맵 하에 단계적으로 고도화하기 위한 체계가 필요하다고 보여진다.

(4) 경영, 인사권의 침해를 조장하는 단체협약의 개선을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 현재 노동조합이 설립되어 있지 않아 단체협약이 존재하지 않는다. 따라서 경영, 인사권의 침해를 조장하는 단체협약은 존재하지 않는다.

(5) 노사협의회를 실질적이고 효율적으로 운영하기 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 근로자가 30명 미만으로 법적으로 노사협의회 설치 의무가 없다.

○ 이상의 내용을 종합해 볼 때, 2015년도 노사관리의 전반적인 운영실적은 D0등급으로 평가된다.

II. 주요사업

1. 주요사업 계획 · 활동 · 성과 종합평가

1) 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

○ 기관은 주요 사업 선정을 위해 전사적 SWOT 분석을 시행하고 이를 통해 5대 전략 목표를 도출하였다. 그러나 개별 추진 사업들이 어떻게 도출되었으며, 이들이 경영전략과 어떻게 연계되었는지, 그리고 이들 전략이 어떻게 경영목표, 하위사업, 전략과제로 Cascading 되어 있는지에 대해서는 논리적 연계가 미흡하다. 향후 전사적 차원에서 기관 설립 목표, 기관의 미션 및 비전, 핵심전략, 주요사업, 세부 전략과제 혹은 실행과제의 도출이 보다 논리적으로 정교하게 설계되어 기관의 운영의 방향이 체계화 될 수 있도록 보다 체계화된 경영기법을 도입할 필요가 있다.

○ 한식 콘텐츠 활용 사업의 분야에서는 세부 목표의 도출과정이 충분히 적시되지 않고 있으며, 성과 목표의 도출과정과 그 세부 목표 설정 과정의 논리적 연계성과 객관성이 충분히 확인되지 않고 있다. 사업 예산 및 인력 배분의 경우에도 최소 인원으로 사업을 진행하고 있는 상황이므로 별도의 적정성 판정이 어려운 것이 현실이다. 한식 전문 인력 양성 사업의 경우에도 주요 사업의 도출 과정 및 목표 설정 과정이 체계적이지 못하며, 논리적 근거를 제시하지 못하고 있다. 특히, 사업 계획의 도출과 목표 설정의 적정성을 입증할 수 있는 객관적 논거가 부족한 것이 사실이다. 국내외 한식 홍보 사업의 경우, 사업 방향과 계획에 관한 논리적 도출 과정, 해외 벤치마킹 대상 설정 근거 등이 충분히 적시되지 못하고 있다.

2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

○ 기관이 설정한 주요사업의 집행은 집행과정의 자원 확보, 사업 추진 과정의 개관, 사업 추진 과정의 문제점 및 개선사항 도출, 이들 문제점에 대한 개선 조치의 과정, 그로 인해 나타난 계량적 비계량적 성과가 충분히 제시되지 않고 있다. 적시되고 있는 사업 성과는 대부분이 단순 성과 혹은 1차적 사업 성과(output)에 해당하는 경우에 해당된다. 이들 성과로는 기관 설립 목적 달성에 기여하는 2차 성과(outcome) 내지 3차 성과(impact)로 연계되는 내역이나 과정을 확인할 수 없다.

○ 한식 콘텐츠 사업의 경우, 개별 하위 사업들에 대한 집행 과정 및 성과 관리 체계가 확립되지 않고 있어서 사업 성과의 체계적인 관리가 어려울 것으로 보인다. 특히, 하위 사업별 효율성 제고 노력, 환경 변화에 대한 대응 노력의 구체성이 확보되지 않고 있는 것으로 확인되고 있다. 한식 전문 인력 양성의 경우, 환경변화 내용을 적시하고 있으나 구체적인 분석에 따른 사업 필요성 및 하위 사업의 기본 활동 성과와 연계성이 충분히 입증되지 못한 채 단편적인 실정만 제시하고 있는 상황이다. 국내외 한식 홍보 사업의 경우, 전략적인 홍보 대상 지역 선정, 고객 분류, 홍보 방법 분석 등 체계적인 사전 집행활동을 확인할 수 없으며, 단편적인 사업 실적을 나열하고 있는 수준이다.

3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

○ 현재 기관이 제시한 사업 계획 수립 과정에서는 기관의 비계량적 성과 지표를 명시적으로 제시하지 않고 있어서 실적으로 제시된 내용 목표 관리에 의한 체계적인 성과인지를 확인하기 어렵다. 한식 콘텐츠 활용 분야의 비계량 성과들은 대부분 단편적인 1차 활동 결과를 제시하고 있어서 구체적인 비계량 성과를 확인하기 어렵고, 비계량 성과의 경영목표 기여 여부도 확인하기 어렵다. 이와 같은 현상은 한식 전문 인력 양성 사업과 국내외 한식 홍보 사업의 경우에도 동일하게 나타나고 있다.

4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

○ 기관의 모니터링은 점검, 성과평가 및 분석, 환류의 절차에 따라 진행되었다. 기관의 자체평가 결과에 따라 개별 사업의 성과를 공유 및 개선한 노력은 인정된다. 한식 콘텐츠 활용 분야의 경우, 향후 이들 성과 공유의 구체성이 보완되어야 할 필요가 있는 것으로 보인다. 한식 전문 인력 양성 분야의 경우, 주로 교육생 만족도에 대한 사업 평가 결과를 환류하고 있으나, 중장기적으로 교육 프로그램 개발과 운영 등에 대한 전반적인 평가 결과 등을 반영할 수 있는 체계적인 환류 관리가 필요한 것으로 보인다. 국내외 한식 홍보 분야의 경우, 한식 콘텐츠 활용 분야와 마찬가지로 환류의 구체성을 보완해야 할 것으로 보인다.

5) 주요사업별 범주 비계량지표(계량지표 포함)의 구성 및 목표 수준은 적절한가?

○ 기관은 3개 주요 사업에 대해 비전, 전략, 미션과의 연계성을 고려해 계량/비계량지표를 설정하는 과정과 논리적 연계가 보다 정교하게 보완될 필요가 있다. 특히, 전략 목표의 실행과제를 수행하기 위한 질적인 결과지표(outcome) 위주의

KPI 설정은 다소 미흡하며, 대부분의 산출지표(output)를 제시하고 있다. 대표성 측면에서도 다소 미흡한 지표들이 혼재 되어 있다. 또한 도전적 목표설정에 대한 지표 개선 노력이 더욱 강구되어야 할 것이다. 특히 평가지침 상의 가중치 배분이 계량지표/비계량지표로 구분되어 제시되고 관리되어야 하는 바, 전체적인 가중치 조정을 건의할 필요가 있다. 지표 및 산식 설정에 있어서도 산출(output)이 나 혹은 성과지표로 볼 수 없는 통제지표 혹은 통제 불가능한 지표들은 분석적이고 체계적으로 개선해 나가야 할 것이 요구된다.

- 한식재단은 2015년 1월 농림축산식품부 산하 기타공공기관으로 지정되어, 매우 짧은 기간 동안 공공기관으로써의 주요사업을 관리하였다는 점을 고려할 수 있겠으나, 이상의 내용을 종합해 볼 때, 기관의 2015년도 주요사업 관리의 전반적인 운영실적을 고려하여 E+ 등급으로 평가된다.

2. 한식 콘텐츠 활용 실적

1) 한식콘텐츠 활용도

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
콘텐츠 활용 건수	목표부여 (상향, 10%)	최고: 24건 최저: 16건	27건	100.00	7	7.000

나. 평가내용

- 본 지표는 국내외 한식의 저변 확대를 위해 개발된 다양한 한식 콘텐츠의 보급 및 제공 등의 활용 실적을 평가하기 위한 지표로써, 2015년 실적치는 27건으로 전년('14) 대비 7건(35%) 증가한 실적으로 목표부여 최고목표치 24건도 초과 달성하여 평점 100점으로 지표가중치 7점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 다양한 종류의 한식 콘텐츠가 축적되고, 언론노출 및 국제도서전에서 한식 출판물을 소개하는 등 한식 콘텐츠 활성화 전략을 적극적으로 실행한 결과 27건이라는 전년대비 높은 성과를 달성하였다.

라. 추세분석

- 콘텐츠 활용 건수는 2014년 20건에서 2015년 27건으로 높은 성과를 보였다.

3. 한식전문인력양성 지원 사업 실적

1) 전문인력양성 교육실적

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
연간교육량/투입예산X100	목표부여 (상향, 10%)	최고: 38.393 최저: 25.596	39.417	100.00	7	7.000

나. 평가내용

- 본 지표는 국내외 한식조리 전문인력 양성사업의 연간 교육실적 성과를 평가하기 위한 지표로써, 2015년 실적치는 사업예산 1천원당 39.417시간으로 이는 전년('14) 대비 9.56시간(32.04%) 증가한 실적으로 목표부여 최고목표치 38.393시간도 초과 달성하여 평점 100점으로 지표가중치 7점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 교육과정 신규 개발 및 기존 교육과정의 높은 만족도에 따른 교육생 추가 모집을 시행하여 적극적으로 과정을 운영하였으며, 체계적인 사후관리를 통해 교육생간 인적 네트워크 형성에 기여하여 높은 성과를 달성하였다.

라. 추세분석

- 전문인력 양성 교육실적(시간/천원당)은 2013년 34.136시간, 2014년 29.853시간에서 2015년 39.417시간으로 전년대비 높은 성과를 보였다.

2) 취업일자리 지원사업 실적

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
$(\text{채용인원} \times 0.5 + \text{상담건수} \times 0.5) / \text{투입예산} \times 100$	목표부여 (상향, 10%)	최고: 0.128 최저: 0.085	0.202	100.00	7	7.000

나. 평가내용

- 본 지표는 한식 전문인력과 국내외 한식 관련 기업간의 취업정보 교류 및 잡페어를 통한 전문인력의 업계진출 성과를 평가하기 위한 지표로써, 2015년 실적치는 0.202(지수)으로 이는 전년('14) 대비 90.06% 증가한 실적으로 목표부여 최고목표치 0.128지수도 초과 달성하여 평점 100점으로 지표가중치 7점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 구인 및 구직자의 높은 참여율을 위한 사전 홍보 강화와 시스템 구축 및 취업률 제고를 위한 다양한 컨설팅, 선배와의 만남 등 적극적이고 지속적인 관리를 통해 업계 진출 활성화에 기여한 높은 성과를 보였다.

라. 추세분석

- 취업일자리 지원사업 실적(지수)은 2013년 0.084, 2014년 0.106에서 2015년 0.202으로 전년대비 높은 성과를 보였다.

4. 국내외 한식 홍보 효과 및 성과

1) 홍보 효과도

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
언론노출건수/예산액 X 100	목표부여 (상향, 10%)	최고: 27.723 최저: 18.482	27.438	97.527	7	6.827

나. 평가내용

- 본 지표는 한식문화 및 재단의 사업 홍보 관련 언론노출도 실적을 평가하기 위한 지표로써, 2015년 실적치는 홍보예산 1백만원당 27.44건으로 이는 전년('14) 대비 18.76% 증가한 실적으로 목표부여 최고목표치 27.723건에 근소하게 미달하여 평점 97.527점으로 지표가중치 7점 만점에 6.827점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 한식진흥을 위한 국내외 다양한 홍보활동 전개와 밀라노엑스포와 같은 계기를 활용한 전략적인 홍보활동들의 체계적인 성과확산을 추진하여 국내외 언론 기사화의 높은 성과를 달성하였다.

라. 추세분석

- 홍보 효과도(백만원당 노출건수)는 2012년 5.19건 2013년 3.33건, 2014년 23.10건에서 2015년 27.44건으로 전년대비 높은 성과를 보였다.

2) 홈페이지 활성화

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
포털사이트 방문자 수	목표부여 (상향, 10%)	최고: 616,880 최저: 411,253	526,588	64.872	7	4.541

나. 평가내용

- 본 지표는 한식 포털사이트 방문자수 지표는 국내외 한식 홍보효과 및 성과를 평가하기 위한 지표로써, 2015년 실적치는 연간 방문자수 526,588명으로 이는 전년('14) 대비 4.15% 증가하였으나, 목표부여 최고목표치 616,880명에는 미달하여 평점 64.872점으로 지표가중치 7점 만점에 4.541점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 재단은 2015년 국내외 한식 홍보 활동을 적극적으로 전개하였으며, 수요자 중심 콘텐츠 제공, SNS를 활용한 홍보활동, 언론노출 등을 통한 한식포털 활성화 전략을 적극 실행하여 성과제고를 위하여 노력하였다.

라. 추세분석

- 홈페이지 활성화(포털사이트 방문자 수)는 2013년 522,511명, 2014년 505,622명에서 2015년 526,588명으로 전년대비 높은 성과를 보였다.

제 IV 부
향후 평가 및
평가지침 개선사항

1. 가중치 조정

- 농림축산식품부는 2015년도 부처 산하 기타공공기관 경영실적 평가지침 상의 비계량지표 대 계량지표 가중치 배분이 40:60으로 2014년도 27:73에 비해 적절하게 조정된 것은 바람직하나, 경영관리와 주요사업 가중치는 계량지표의 평가결과를 토대로 조정을 할 필요가 있다.

2. 성과지표의 대표성 · 측정산식의 적정성 등에 대한 교육

- 농림축산식품부는 경영관리 및 주요사업의 계량지표 및 비계량지표 성과지표 선정시 대표성, 측정산식의 적정성 등에 대한 교육 계획을 수립해 부처 산하 기타공공기관에 대한 교육을 실시할 필요가 있다(기관 자체의 교육실시 독려도 가능).
- 전반적으로 성과지표에 대한 이해가 다소 부족하다고 판단된다. 특히, 신규 평가대상 진입 기관의 경우, 기관 운영 및 평가 지표에 대한 전면적인 컨설팅을 수행하여 부처의 목적 사업 성과 달성 및 기관 운영 효율화에 기여할 수 있는 지표 선정과 관리가 필요한 것으로 보인다.

3. 2016년 평가 편람 주요사업 계량지표 고도화 필요

1) 정부권장정책 지표 반영

- 2015년도 기획재정부 공공기관 경영평가 지침에 정부권장정책으로 청년고용의무제에 대한 평가지표가 제시되고 있는 바, 현장실사를 통해 4개 기관이 제출한 실적은 긍정적이거나 2016년도 경영평가지에는 농림축산식품부 기타공공기관 평가지표로 제시될 필요성이 있음
- 정부권장정책 내용: 청년 미취업자 고용 확대를 위해 공공기관 및 지방공기업은 매년 정원의 100분의 3 이상씩 청년 미취업자를 고용하여야 함. (「청년고용촉진특별법」 제5조, '14년부터 3년 간 한시 적용)

2) 주요사업 대표 평가지표 개선(고도화) 절차 필요

- 농림축산식품부 산하 4개 기관(가축위생방역지원본부, 농업정책보험금융원, 국제식물검역인증원, 한식재단)의 2015년 경영실적 평가 결과 평가단에서 검토한 각 기관의 주요사업별 대표 성과지표(계량)의 적정성이 아직도 미흡한 편이다. 기관의 비계량 성과 지표는 기관이 환경 변화에 대응하는 과정의 노력도, 계량 성과로 측정하기 어려운 2차 성과(outcome)를 확인할 수 있도록 재검토가 필요한 것으로 보인다.
- 대표 평가지표의 선정과 산식 설정에 있어서 일부 기관에서는 지표 간 충돌, 상충되거나 모순의 관계가 관측된다. 비유하자면 어느 고등학교에서 학생 흡연 억제에 대한 평가를 한다고 할 때, 흡연자 적발율이라는 평가지표와 교육을 통한 금연 강화(사전 개도율/교육참여율 등)라는 평가지표 사이에는 충돌 내지는 모순의 관계가 설정된다. 즉 금연 교육이 잘 진행될 경우, 흡연자 적발율은 자연스럽게 낮아져 평가점수를 낮게 받게 된다. 이와 같은 상충관계에 있는 평가지표가 설정되었는지에 대한 여부를 확인하여 추후 경영평가의 취지가 무색해지지 않도록 해야 할 것이다.
- 아울러 평가지표에 있어서 외부 환경변화로 인하여 달성율이 매우 유동적인, 즉 기관의 노력 여부와 관계없이 또는 통제가 불가능한 평가지표를 설정한 기관의 경우 추후 평가지표 및 기존의 성과를 고려하여 산식의 변경 내지는 평가지표 설정 자체에 대하여 근본적으로 고려해 볼 필요가 매우 높다 하겠다.
- 기획재정부의 공공기관 경영평가에서는 매년 기관으로부터 익년도 주요사업 계량지표의 개선(고도화)의 계획을 제출받아 경영평가단에서 별도의 지표개선반이 운영되어 이를 검토하고 재확정하는 절차를 갖추고 있다. 이에 농림축산식품부의 산하기관 평가에서도 이와 같은 절차를 공식화하여야 한다.

3) 주요사업 계량평가 목표부여방식의 표준화 필요

- 농림축산식품부의 2015년 공공기관 경영평가 첫해의 평가에서 각 산하기관의 주요사업 계량지표의 평가방식이 목표대실적, 목표부여, 목표부여(편차)의 방법이 각 기관의 제출방식에 따라서 편람에 결정되어 평가되었다.

- 주요 사업 계량지표 평가방법은 원칙 상 목표부여(편차)를 적용하여야 하며, 예외적으로 목표부여 방식 또는 극히 한정적으로 목표대실적의 평가방식을 사용해야 한다. 이와 같은 계량지표 평가 방식에 대해서도 평가단의 검토를 통해 고도화가 요구된다.

4) 주요사업 목표부여 계량평가 방식 관련 경영평가 편람 수정 필요

- 농림축산식품부는 기획재정부의 “2015년도 기타공공기관 평가편람(안)”에 따라 계량평가 방법에 있어서, 주요사업의 계량지표의 경우 상향목표의 최고목표는 ‘기준치 + 2×표준편차(과거 5개년)’로 적용하고, 하향목표의 최고목표는 ‘기준치 - 2×표준편차(과거 5개년)’로 적용하여 평가한다는 평가편람을 확정하고 있다.
- 다만, 이와 같은 최고목표를 기준치 + 또는 - 2×표준편차(또는 10%)의 계량평가 방식은 일반적으로 해석하면 기관은 직전년도 주요사업의 실적 대비 20% 이상의 당해연도 실적이 되어야 만점을 받을 수 있는 것으로, 농림축산식품부 산하 기타 공공기관의 사업의 현실을 고려할 때, 매우 보수적인 평가 방식이다.
- 이에, 타 부처(교육과학기술부, 법무부 등)의 경우에는 각 부처는 “2015년도 기타공공기관 평가편람(안)”에 따라 각 부처의 산하기관 경영평가 편람을 만들면서, 각 부처의 현황에 맞게끔 이상의 주요사업 계량지표의 평가 방식에서 목표부여의 최고목표를 “기준치 + 또는 - 1×표준편차(또는 10%)”로 수정하여 적용하고 있다.
- 농림축산식품부도 이를 적극적으로 검토하여 2016년 산하 기타공공기관 경영평가 편람 작성시에는 준용이 필요하다.