

농지관리기금 운용실적보고서

제4권 관리조직부문

2000. 4

농 립 부

“국민을 움직여야 농업이 산다”

농지관리기금운용실적보고서

(관리조직평가)

총괄책임자 : 농림부 농지과장(나승렬)
 작성책임자 : 각 지표별 책임자 참조
 연락처 : 농림부 농지과(☎02-503-7265)
 농업기반공사 기금관리처(☎0343-420-3581)

차 례

3. 1. 기금운용 의사결정체계	1
<input type="checkbox"/> 지표관리방향	3
<input type="checkbox"/> '95~'99 추진실적 요약	5
<input checked="" type="checkbox"/> 평가 내용별 추진 실적	10
3. 1. 1. 의사결정의 투명성	10
3. 1. 2. 의사결정의 자율성과 책임성	26
3. 2. 기금관리조직의 효율성	43
<input checked="" type="checkbox"/> 지표관리방향	45
<input checked="" type="checkbox"/> '95~'99 추진실적 요약	47
<input type="checkbox"/> 평가 내용별 추진 실적	52
3. 1. 1. 관리조직의 전문성	52
3. 1. 2. 관리조직의 합리성	65

지표명	3.1 기금운용 의사결정체제	가중치
		12점

♣ 작성책임자 : 농림부 농지과 서기관 강 상 구(☎ 02-503-7265)
 농업기반공사 관리기금부 2급 전 철 원(☎0343-420-3225)

세부지표명	3.1.1 의사결정의 투명성	가중치
		6점

평 가 내 용

- 1. 구성과 운영의 적정성**
 - 가. 기금운용심의회 구성의 적정성
 - 나. 기금운용심의회 운영의 실질적 운영
 - 다. 기금운용심의회 의결사항의 기록과 공개
- 2. 정보의 공개**
 - 가. 중요한 정보의 정기적, 적시 공개
 - 나. 정보공개포괄성
 - 다. 기금운용 결과의 보고대상 및 평가

세부지표명	3.1.2 의사결정의 자율성과 책임성	가중치
		6점

평 가 내 용

- 1. 권한과 책임의 명료성**
 - 가. 업무위임의 정도 및 명확성
 - 나. 책임경영체제 구축과 운영
- 2. 운영성과 평가 및 보상제도의 합리성**
 - 가. 평가지표의 적정성
 - 나. 평가 결과의 활용도
 - 다. 평가결과와 보상제도의 연계

여 백

I. 지표관리 방향

1. 운용 여건

- 농지관리기금운용심의회 기능의 강화
 - 심의회가 전문가로의 구성과 실질적 운영 요구
- 기금심의회 운영 정보공개 및 자율성 확보 필요
 - 운용결과 이해관계자에게 공개로 명료성(Clarify) 확보
 - 심의회 운영시 의사결정의 자율성과 책임경영체제 완비
- 기금운용성과 평가와 보상제도와의 연계
 - 운용성과 평가 결과에 따른 Feed-Back

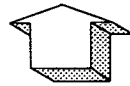
2. 지표관리 방향

- 농지관리기금운용심의회 구성과 운영의 적정화
 - 대표성을 지닌 농지관리기금운용심의회 구성
 - 기금운용심의회 자율성과 책임성의 확보 및 실제 운영
- 농지관리기금운영에 관한 정보의 공개
 - 농지관리기금운용심의회 개최 및 의결사항의 기록 필요
 - 기금운용에 관하여 이해관계자에게 정보의 제공
- 기금관리조직의 권한과 책임의 명료성
 - 기금운용관리자 및 위탁관리조직간의 업무위임의 명확화
 - 위탁관리조직의 업무위임에 따른 책임경영체제 확립 필요
- 농지관리기금의 건실한 운영과 보상제도의 합리성
 - 성과평가의 활용 및 보상제도와의 연계

3. 지표관리 체계도

◆ 목표 (Goal) ◆

생산적인 『농지관리기금운용
의사결정체계』의 확립



**기금운용 의사결정의
투명성 · 자율성 · 책임성의 확보**

- 의사결정과정의 투명성
- 의사결정의 자율성

기금운용심 의회 구성과 운영 적정성	기금운용 정보의 공 개	기금관리조직 의 권한과 책임의 명료성	운용성과평가 및 보상제도 의 합 리 성
<ul style="list-style-type: none"> ○ 대표성을 가진 각계 전문가로 구성 ○ 매년 심의회의 실제 운영으로 기금사업의 적시성 확보 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 중요한 정보의 공개로 운영의 명료성 확보 ○ 기금운용현황의 공개로 기금사 업의 유용성 확보 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 위탁관리조직을 법정화 하여 책 임경영체제 확립 ○ 사업지원체계의 명확화로 기금 사업의 신뢰성 확보 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 성과분석 및 평가로 기금의 합리적 운영 ○ 내·외부평가 결과에 따른 Feed-Back

II. '95~'99년도 추진실적 요약

3.1.1 의사결정의 투명성	가중치 6점
-----------------	-----------

1. 구성과 운영의 적정성

□ 농지관리기금운용심의회 설치 및 구성 근거 마련

- 근거 : 농업기반공사및농지관리기금법 제36조 및 동법시행령 제37조, 제38조
- 구성 : 위원장(농림부 차관) 포함 15인 이내
- 최근 5개년 기금운용심의회 심의위원 구성시기
 - '95 ~ '97 : '95. 2. 3(농림부 농지51316-70호)
 - '97 ~ '99 : '97. 2.13(농림부 농지51316-138호)
 - '99 ~ '01 : '99. 4.27(농림부 농지51316-509호)

□ 기금운용심의회 실제 운영으로 적시성(Timeliness) 확보

- '95년도 : 「한계농지개발사업을 위한 농지관리기금 용자조건 결정」 등 3건 심의
- '96년도 : 「'95회계년도 결산」 등 2건 심의
- '97년도 : 「'97회계년도 기금운용 수정계획」 등 2건 심의
- '98년도 : 「'98년도 1차 기금수정운용계획」 등 3건 심의
- '99년도 : 「'98회계년도 결산」 등 2건 심의

□ 농지관리기금운용심의회 의결사항의 기록과 공개로 운용의 명료성(Clarify) 및 투명성 확보

- 의결사항 기록 실적
 - '95 ~ '99까지 12차에 걸쳐 의결 및 기록
 - 의결내용 : “한계농지개발사업을 위한 농지관리기금 용자조건 결정” 등 12건

2. 정보의 공개

□ 농지관리기금운용 현황의 공개

- 농지관리기금운용계획 및 결산자료등 정기적으로 발간·배포하여 이해관계자의 이해 도모
 - 수록내용 : 기금운용계획대 실적, 재산상태, 손익상황, 연도별
재원조성현황, 사업성과 및 전망 등
 - 배 부 처 : 재정경제부, 기획예산처, 감사원, 지방자치단체,
농업기반공사 등
- 매년 『농지관리기금 업무편람』 작성·배포
 - 작성시기 : 매년 3월경
 - 배 부 처 : 재정경제부, 기획예산처, 감사원, 지방자치단체,
농업기반공사 등
- 위탁기관(농업기반공사) 홈페이지 개설 운영으로 대민 서비스
강화
 - 홈페이지 주소 : <http://www.karico.co.kr>
(*농지관리기금 선택)

□ 농지관리기금 운용 결과 감사 및 사업관련 책자를 발간하여 이해관계자에게 보급하여 기금사업의 이해도 제고

⇒ 기금사업의 Feed-Back

- 감사기관 : 기획예산처, 감사원, 국회 ⇒ 제도개선
- 사업관련 책자 : 『농림사업시행지침서』, 『농지관리기금 업무편
람』, 『매립지관리및분양규정』, 『영농규모화사
업 업무지침』, 『농지업무 편람』 등

□ 기금업무(농지조성비 및 전용부담금) 안내 리후렛 제작·배부 하여 고객만족의 효과

- 내 용 : 법령개정 내용, GIRO 납입제도 안내, 기금환급 절차등
- 배부처 : 각 시·군 민원실, 농업기반공사 각 지부, 민원실 방문
민원인

1. 권한과 책임의 명료성

- 농지관리기금 운용·관리조직을 법정화 하여 조직의 명확화
 - 근거 : 농업기반공사및농지관리기금법 제35조 및 동법시행령 제34조, 제35조
 - 기금계정의 설치
 - 기금운용관리자(농림부 장관) : 한국은행에 기금계정 설치
 - 기금위탁관리자(농업기반공사) : 농·축협 중앙회에 계정설치
 - 기금의 회계기관
 - 기금출납명령관 : 농림부 농지과장
 - 기금출납공무원 : 농림부 기금담당 서기관 또는 사무관
 - 기금출납담당임원 : 농업기반공사 구조개선이사
 - 기금출납원 : 농업기반공사 기금관리처장
- 기금관리조직 업무분장 및 위임전결로 업무의 명확화
 - 농림부 농지과 업무분장 : '99. 6. 9개정. 농림부 훈령 제986호
 - 농림부 농지과 전결규정 : '99. 8.27개정. 농림부 훈령 제997호
 - 기금위탁관리자 업무분장 : 2000. 2. 1개정
 - 농지관리기금 운용 업무의 계획 및 총괄 등
- 『농지관리기금사무처리규정』 제정·시행으로 위탁업무의 명확화 및 의사결정(Decision-making)의 자율성 부여
 - 농지관리계정과 농지조성계정의 재원 및 용도 구분 계리
 - 근거 : 농업기반공사및농지관리기금법 제32조, 제34조
 - 자금집행에 『수시배정제도』, 『일시차입제도』 도입하여 기금의 탄력적 운영
 - 근거 : 농지관리기금사무처리규정 제8조, 제11조
- 위탁조직(농업기반공사)의 기금 담당이사 경영계약 체결시 기금 지표 설정·평가로 책임경영체제 구축
 - 지표내용 : 농지관리기금 자금관리, 영농규모화사업 효율적 관리
 - 평가결과 조치
 - 평가결과에 따라 성과급을 지급하고 60점 미만인 경우 해임 건의

2. 운영성과 평가 및 보상제도의 합리성

□ 외부연구기관의 기금사업 평가를 통한 기금의 합리적 운영 도모

⇒ 농지관리기금 사업의 객관성 확보

○ 『농어촌 투융자 효율성 제고방안 연구』 ('96)

- 분석기관 : 한국농촌경제연구원(KREI)

- 평가내용

· 쌀 전업농 집중지원으로 농가 경영규모 증대

 : 지원전 2.47ha → 지원후 3.83ha(평균 1.38ha 증가)

· 3ha 이상 증가 : 지원전 26.7% → 지원후 61%

· 쌀산업 육성 정책목적 달성을 위해서는 현행과 같이 공적개입에 의한 사업방식 권고

○ 『농림사업 평가』 ('97) : 농지관리기금사업중 영농규모화사업

- 분석기관 : LG경제연구원

- 평가내용

· 영농규모화사업은 정책목표에 부합하는 성과 실현

· 규모화사업을 금융기관에 맡기는 것은 바람직 하지 않음

○ 『영농규모화사업의 평가와 발전방향』 ('95, '98)

- 분석기관 : 한국농촌경제연구원(KREI)

- 평가내용

· 전업농의 영농규모 확대로 규모화·전문화 영농 실현

· 규모확대에 따른 쌀 생산비의 획기적 절감 및 농가소득증대에 기여

· 농업기반공사가 Know-How를 가지고 효율적으로 추진하고 있음

□ 위탁관리자 영농규모화사업평가회 개최하여 사업의 Feed-Back

화 실현 ⇒ 농지관리기금운용정책에 반영

○ 평가회 실시 일자

- '94사업평가 : '95. 4. 6

- '95사업평가 : '96. 2.28 ~ 2.29

- '96사업평가 : '97. 2.28

- '97사업평가 : '98. 2.26

- '98사업평가 : '99. 3.26

○ 평가결과의 활용

- 농지매매 대상농지의 지원상한 철폐
 - (당초) 평당 3만원 이하 → (개선) 가격제한 없이 지원 가능
- 매입대상 농지 확대
 - (당초) 진흥지역안의 답 → (개선) 진흥지역 밖 경지정리가 완료된 답까지 확대
- 임차대상 농지의 확대 : 전매동의 요건 추가 신설

□ 위탁관리자조직(농업기반공사) 평가 결과에 따른 보상 실시로 조직·직원의 근무의욕 고취 및 사기 앙양

○ 부서조직(기금관리처)에 대한 포상

- '91 ~ '98까지 4회에 걸쳐 수상
 - 농지관리기금 업무추진 실적 우수 및 정부시책에 기여

○ 개인별 포상실시

- '95년도 : 2급 류종식 등 5인
 - 농지관리기금운용 유공 및 경영개선
- '96년도 : 4급 강신방 등 6인
 - 농지관리기금운용 업무추진 유공
- '97년도 : 3급 이상용 등 7인
 - 농지관리기금운용 업무추진 유공
- '98년도 : 2급 전철원 등 7인
 - 농지관리기금운용 유공 및 경영개선 활성화
- '99년도 : 1급 송정수 등 8인
 - 농지관리기금운용 유공 및 경영여건 활성화

Ⅲ. 평가내용별 추진실적

세부지표명	3.1.1 의사결정의 투명성	가중치
		6
평가내용	1.기금운용심의회 구성과 운영의 적정성	

1. 농지관리기금운용계획의 수립·집행·결산 절차

구분	기간	관련법	관련기관
1) 기금의 회계년도	1.1~ 12.31	기금기본법제4조 공사법시행령제40조	
2) 운용계획 수립 ○수립지침시달	전년도 3.31	기금기본법시행령 제4조제2항 규정 제4조	기획예산처 ↓ 농림부 → 사업지원과 (사업시행자) 기금위탁관리자
○사용요구서제출	전년도 4.25	규정 제5조	사업시행자 → 농림부 기금위탁관리자
○운용계획 작성	5월~6월중순	기금기본법제5조 동법시행령제3조 규정제6조	농림부 (기금위탁관리자)
○운용계획 수립 심의	6.30	기금기본법제11조 공사법시행령제38 조, 규정제6조	농지관리기금운용심의 위원회 심의
○운용계획 협의 (기획예산처 심의)	7. 1~ 8.31	기금기본법제5조 제2항, 동법시행령 제3조, 규정제6조	농림부 ↔ 기획예산처
○운용계획 국무회의 심 의 및 대통령 재가	9.30	기금기본법 제5조 제2항, 규정제6조	농림부
○운용계획 시달	9.30	규정제6조	농림부→사업지원과 사업시행인가권자 기금위탁관리자
○운용계획 국회제출	9.30 (회계년도개 시80일전)	기금기본법제5조3항 및 제7조	농림부 → 기획예산처 ↓ 국회

구 분	기 간	관 련 법	관 련 기 관
3) 운용계획 변경 ○ 항목간 변경 ○ 지출금액 변경		기금기본법제8조 규정제9조	농림부 ↔ 기획예산처 농림부 → 국무회의, 대통령재가
4) 자금집행 ○ 월별 사업 자금 요구서제출	전년도 12.5	규정제7조제1항	사업시행자 → 기금위탁관리자
○ 월별자금수입계획 및 지출계획 수립 제출	전년도 12.20	규정제7조제2항	기금위탁관리자 → 농림부
○ 자금집행계획 확정	전년도 12.31	규정제7조제3항	농림부 → 기획예산처 사업지원과 사업시행인가권자
- 자금교부신청 - 자금교부	전월 25일	규정제8조1항 "	기금위탁관리자 사업시행자 → 기금위탁관리자 기금위탁관리자 → 사업시행자
5) 기금의 결산 ○ 결산서 작성	다음회계년도 2.15	공사법제39조, 동 법시행령제40조	기금위탁관리자 → 농림부
○ 기금결산 심의	회계년도종료 후 60일 이내	기금기본법제9조 제1항	농림부 → 재정경제부
	"	기금기본법제11조	농지관리기금운용심의회 심의
	다음년도 6.10	기금기본법제9조 제2항	기획예산처 → 국무회의심의 대통령재가
○ 감사원 결산검사	다음년도 8.20	기금기본법제9조 제3항 및 제4항	기획예산처 ↔ 감사원
○ 결산보고서 제출	다음회계년도 120일전	기금기본법제9조 제5항	기획예산처 → 국회

2. 농지관리기금운용심의회 구성의 적정성

가. 구성배경

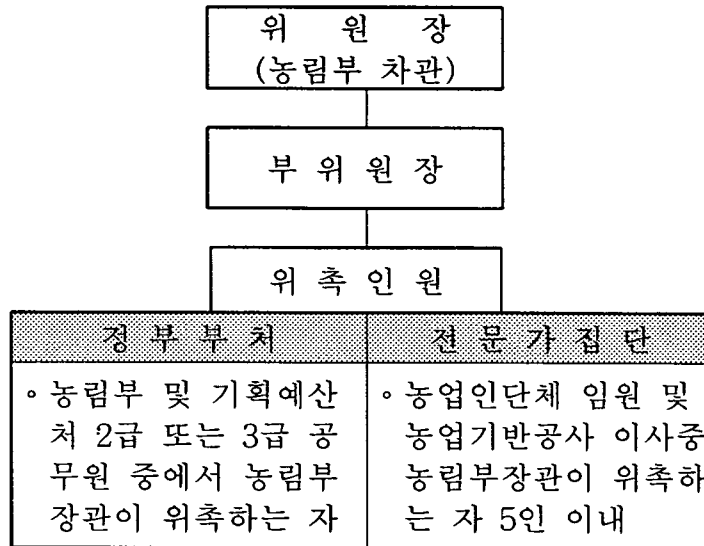
- 농지관리기금 설치 목적을 수행하기 위해 대표성을 갖춘 농업인, 농어민단체의 대표와 각계의 전문가로 구성
- 농지관리기금운용심의회 구성원을 전문적 지식을 가진 자로 구성
기금목적사업 효율적 수행 도모

나. 추진내용

□ 농지관리기금운용심의회 설치 및 구성근거

- 농업기반공사및농지관리기금법 제36조
- 동법시행령 제37조, 제38조

□ 인원구성



- 위원장 포함 15인 이내로 구성
- 당 연 직 : 2인
 - 위 원 장 : 농림부 차관
 - 부위원장 : 농지관리기금담당 농림부 1급 공무원(기획관리실장)
- 위촉위원 : 13인, 임기 2년
 - 농림부·기획예산처 소속 2급 또는 3급 공무원중에서 농림부장관이 위촉하는 자 3인 이내
 - 농업인 단체의 임원 및 농업기반공사의 상임이사중 농림부 장관이 위촉하는 자 5인 이내
 - 간 사 : 농림부 농지과장

□ 연도별 농지관리기금운용심의회 심의위원('95 ~ '99)

- 심의위원 구성시기
 - '95 ~ '97 : '95. 2. 3(농림부 농지51316-70호)
 - '97 ~ '99 : '97. 2. 13(농림부 농지51316-138호)
 - '99 ~ '01 : '99. 4. 27(농림부 농지51316-509호)

- 심의위원 구성기준
 - 농지관리기금운용심의회 구성을 각계 전문가들로 구성하여 기금운용의 객관성·투명성 확보
 - 법규정에 농지관리기금운용심의회 기능을 명시 심의회 운영의 명확화 하여 신뢰성 확보
- 심의위원 운영
 - 위촉위원임기 : 2년
 - 기획예산처, 농림부, 농협, 농업기반공사의 위촉위원은 당해직위보직자가 위원직 자동승계
- 심의위원 구성 현황

구 분	직무분야 및 경력	'95~'97	'97~'99	'99~'01
<input type="checkbox"/> 위 원 장	농림부 차관	박상우	김동태	김동근
<input type="checkbox"/> 부 위 원 장	농림부 기획관리실장	김동태	안중운	안중운
<input type="checkbox"/> 위 원				
○ 기 획 예산처	예산관리국장	윤영대	김태현	정지택
○ 농 림 부	농업정책국장	안중운	김용채	정학수
	농촌개발국장	이상무	손정수	손정수
○ 농어민 단체	농협중앙회 담당이사	유대식	조우봉	조우봉
○ 농업기반공사	구조개선이사	조범호	조희영	백현기
○ 학 계	서울대 교수	강봉순		
	충북대농과대학교수	권원달	권원달	권원달
	농촌경제연구원연구위원	김정부	김정부	김정부
○ 농 민	농촌지도자	안길환		
	농지관리위원	구자영	홍순복	홍순복
	농어민후계자	박용희		

※ 기금관리기본법시행령 제7조에 의거 '97년부터 10명으로 조정

○ 위촉위원 약력

성명	주요경력	비고
강봉순	<ul style="list-style-type: none"> 서울대학교 농업생명과학대학 농경제학과 교수(농업경영학) 	
권원달	<ul style="list-style-type: none"> 충북대학교 농과대학 농업경제학과 교수(농업경영학) 	
김정부	<ul style="list-style-type: none"> 한국농촌경제연구원 연구위원 (토지경제실장) 농지법 제정 추진위원회 위원 	
안길환 (57세)	<ul style="list-style-type: none"> 농촌지도자 중앙회부회장 '91농림수산부 양곡유통위원 전북대 농업경제과 졸업 	영농규모 : 논 7ha
구자영 (55세)	<ul style="list-style-type: none"> 농지관리위원, 이장, 새마을지도자 학력 : 고졸 	논 2,000평, 밭 3,000평, 과수원 4,000평
박용희 (42세)	<ul style="list-style-type: none"> 한국농어민후계자경기도중앙연합회장 역임 서울대 농업생명과학대학 부설 최고농업경영자과정 재학중 학력 : 고졸 	영농규모 : 양묘업, 관상수등 약 3만평
홍순복 (여 52세)	<ul style="list-style-type: none"> 농지관리위원 및 병천면 부녀회장 (가전1리 이장) 학력 : 고졸 	영농규모 : 논 2,000평, 밭 3,000평, 과수원 4,000평

다. 운영효과

- 농지관리기금운용심의회 구성을 각계 전문가의 참여로 기금운용의 전문성 및 투명성 제고
- 농지관리기금운용심의회의 실질적 의사결정의 자율성 확보
- 농지관리기금의 실질적 수혜자인 농민 및 농어민 단체의 기금운용심의회에 실제 참여로 기금운용의 자율성 확보

3. 농지관리기금운용심의회 실질적 운영

가. 추진배경

- 농업기반공사및농지관리기금법 제36조에 의거 구성된 농지관리기금운용 심의회의 실질적 운영
- 농지관리기금운용심의회가 법에 규정된 설치목적 본래의 기능을 달성하기 위해 설치·운영

나. 추진내용

- 농지관리기금운용심의회를 매년 설치·운영하여 농지관리기금 전반에 걸쳐 실질적 운용 도모

농업기반공사및농지관리기금법시행령 제38조

- 농지관리기금의 운용계획에 관한 사항
- 농지관리기금의 차입에 관한 사항
- 농지관리기금의 사업별 보조·융자·투자의 한도 및 조건에 관한 사항
- 기타 기금의 운용관리에 관하여 위원장이 필요하다고 인정하는 경우

- 연도별 농지관리기금운용심의회 운영실적('95 ~ '99)

['95년도 심의회 개최 현황]

- 1994회계년도 농지관리기금 결산심의
- 한계농지개발사업을 위한 농지관리기금 용자조건 결정 심의
- 농지관리기금 '95년도 수정 및 '96년도 운용계획 심의

['96년도 심의회 개최 현황]

- 1995회계년도 농지관리기금 결산심의
- 농지관리기금 '96년도 수정 및 '97년도 운용계획 심의

['97년도 심의회 개최 현황]

- 1996회계년도 농지관리기금 결산심의
- 농지관리기금 '97년도 수정 및 '98년도 운용계획 심의

['98년도 심의회 개최 현황]

- 1997회계년도 농지관리기금 결산심의
- 농지관리기금 '98년도 제1차 수정운용계획 심의
- 농지관리기금 제2차 '98년도 수정 및 '99년도 운용계획 심의

['99년도 심의회 개최 현황]

- 1998회계년도 농지관리기금 결산심의
- 농지관리기금 '99년도 수정 및 2000년도 운용계획 심의

다. 추진효과

- 농지관리기금운용심의회를 농업 및 기금부문 전문가로 구성·운영 하여 농지관리기금운용의 실질적 실효성 확보
- 매년 농지관리기금운용심의회를 운영 함으로서 기금운용의 연속성 및 적시성(Timeliness) 확보

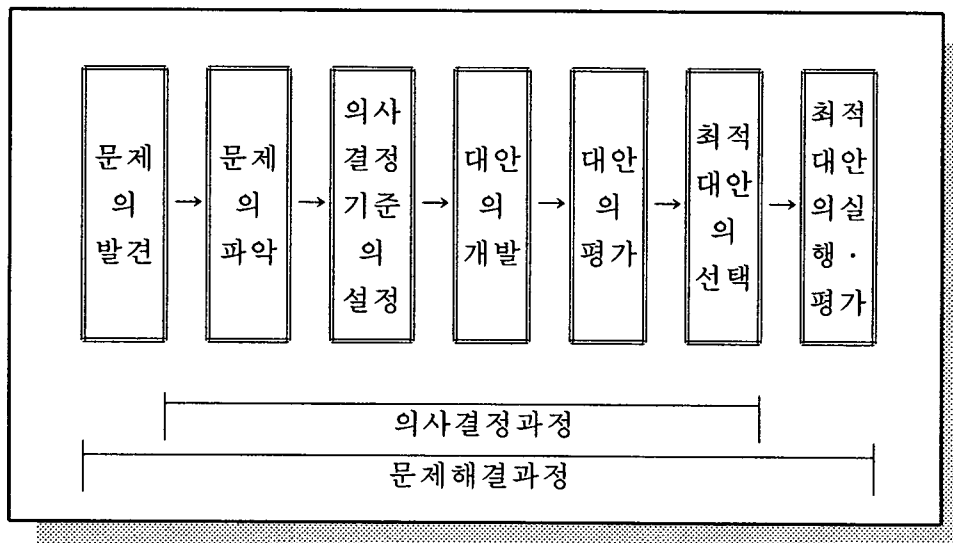
4. 농지관리기금운용심의회 의결사항의 기록과 공개

가. 추진배경

- 농지관리기금운용심의회 운영의 명료성(Clarify) 확보 요구
- 농지관리기금운용심의회 의결사항 기록을 통한 자료관리의 연속성 확보
- 의결사항에 대한 이해집단의 참여요구 및 공식·비공식 집단에 공개 필요
- 의결사항 외부 공개를 통한 농지관리기금의 투명성 및 합리성 확보 요구

나. 추진내용

□ 기금운용심의회 의의사결정과정과 문제해결의 과정



□ 연도별 농지관리기금운용심의회 의결사항('95 ~ '99)

연도별	의 결 사 항	비 고
'95	<p>□ 1994년회계년도 농지관리기금 결산심의 : 2월 20일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 차입금 규모 증가로 기금이 잠식되고 있으므로 정부 출연 확대필요(제시위원 : 조범호, 강봉순, 권원달) ○ 차입금 대신 농지전용부담금을 기금재원으로 활용(제시위원 : 박용희) ○ 농지조성사업의 지속적 추진 필요(제시위원 : 권원달) ○ 심의결과 : “가결” <p>□ 한계농지개발사업 용자조건 결정 심의 : 2월 18일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 위원제시 의견 : 의견없음 ○ 용자조건 결정 <ul style="list-style-type: none"> - 이 자 율 : 연리 3% - 상환방법 : 2년거치 2년 상환 ○ 심의결과 : “가결” <p>□ 농지관리기금 '95년도 수정 및 '96년도 운용계획 심의 : 7월 15일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 효율적인 운용계획이라고 사료됨(제시위원 : 김정부) ○ 심의결과 : “가결” 	
'96	<p>□ 1995년회계년도 농지관리기금 결산심의 : 2월 23일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 차입금에 크게 의존하는 관리계정의 적자해소를 위해 '97예산 편성시 정부출연금 확보 추진 요망(제시위원 : 김정부) ○ 정부출연금 확보 조달로 농지관리기금 규모 확대(제시위원 : 박용희) ○ 심의결과 : “가결” <p>□ 농지관리기금 '96년도 수정 및 '97년도 운용계획 심의 : 7월 2일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 차입금에 크게 의존하는 농지관리계정의 적자해소를 위해 '97기금예산에 정부 출연금을 확보토록 노력이 필요함(제시위원 : 김정부) ○ 심의결과 : “가결” 	

연도별	의 결 사 항	비 고
'97	<p>□ '96회계년도 농지관리기금 결산심의 : 2월 21일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 위원제시의견 : 의견없음 ○ 심의결과 : “가결” <p>□ 1998년도 농지관리기금운용계획(안) 및 1997년도 농지관리기금운용수정계획(안) 심의 : 6월 25일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 사업간 재원 효율적 배분에 심혈을 기울여 운용 계획 수립 요망(제시위원 : 강봉순) ○ 심의결과 : “가결” 	
'98	<p>□ 1997년회계년도 농지관리기금 결산 : 2월 20일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 계속되는 관리계정 적자의 근본적 원인인 정부의 재정 미부담금 해소책 필요 (제시위원 : 권원달) ○ 심의결과 : “가결” <p>□ 1998회계년도 1차 농지관리기금수정운용계획 심의 : 4월 8일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ '98운용계획중 총인건비를 '97년대비 4.1% 감소조정 조건으로 가결 요청(제시위원 : 김태현) ○ 심의결과 : “가결” <p>□ 농지관리기금 '98년도 2차 수정 및 '99년도 운용계획 심의 : 8월 11일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 위원제시의견 : 의견없음 ○ 심의결과 : “가결” 	

연도별	의 결 사 항	비 고
'99	<p>□ 1998년회계년도 농지관리기금 결산심의 : 2월 23일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ '99년도의 경우 농지관리계정의 기금결손 누증을 줄이고 기금의 건실한 관리가 요구됨 (제시위원 : 권원달) ○ 심의결과 : “가결” <p>□ 2000년도 농지관리기금운용계획(안) 및 1999년도 농지관리기금운용수정계획 : 6월 18일</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경기회복에 따른 농지조성비 증가추세를 반영 운용계획 수립 요망(제시위원 : 손정수) ○ 심의결과 : “가결” 	

다. 추진효과

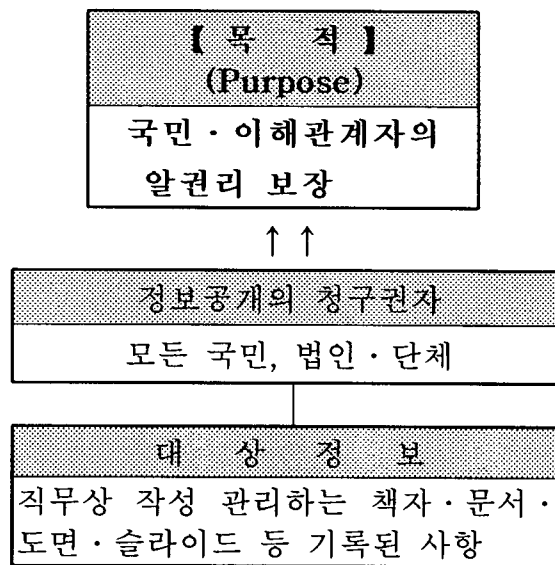
- 농지관리기금운용심의회 의 실제운영으로 기금운용의 내실화 실현
- 매년 농지관리기금운용심의회 의결사항의 기록을 통한 예산·결산 등 농지관리기금운용상황의 연속성 확보
- 이해관계집단(각계 대표자)의 농지관리기금운용심의회 의 참여와 의결사항의 공개로 기금운용의 투명성 유지
- 농지관리기금운용심의회 의결사항을 이해집단에 공개함으로써 정부 농정정책의 투명성 확보

가. 추진배경

- 농지관리기금의 운용상황 및 결산결과를 정기적으로 공개함으로써 회계의 명료성·공개성 요구
- 농지관리기금 자금집행절차 공개 필요성 대두
- 농지관리기금운용의 Feed-Back 차원의 농지관리기금운용 결과 평가

나. 추진내용

□ 농지관리기금 운용현황 정보의 공개 모형



□ 중요한 정보의 정기적, 적시 공개

- 매년 농지관리기금 결산자료를 정기적으로 발간·배포하여 이해관계자의 이해 도모
 - 시 기 : 매 회계연도 경과 후 3월경
 - 내 용 : 농지관리기금 운용계획대 실적, 재산상태, 손익상황, 연도별 자원조성 현황, 사업성과 및 전망 등
 - 이해관계자 : 재정경제부, 기획예산처, 감사원 등 정부기관 및 농업기반공사

- 매년 기금운용관리자는 『농지관리기금 업무편람』을 작성 이 해관계자에게 배포

- 업무편람 내용

- 농지관리기금의 개요 : 목적, 연혁, 절차 등
- 농지관리기금의 운용현황 : 조달·운용실적 및 세부내역 등
- 농지관리기금 당해년도 수정계획 및 차년도 운용계획 내역 등
- 농지관리기금 당해년도 수정계획 및 차년도 운용계획 심의내역
- 농지관리기금 업무흐름 : 운용계획 수립, 집행, 결산 절차 등
- 농지관리기금 결산내역
- 농지관리기금 사무처리규정 등 수록

□ 농지관리기금 위탁관리자 홈페이지 개설 운영

○ 농업기반공사 기금관리처 홈페이지 이용안내

- 농업기반공사 홈페이지 주소

☞ <http://www.karico.co.kr>

⇒오른쪽 하단 농지관리기금 선택



- 개설목적
 - 농지관리기금과 관련 민원인에 대한 안내 업무와 농지관리기금 운용 및 고객서비스 질 향상
- 주요내용
 - 개발환경 : C:\WINDOWWS\FONT 폴더에 설치 및 이용
 - 사용프로그램 : PhotoShop, FrontPage editor, GIF animator 등
 - 홈페이지 구성내용

구 분	내 용	비 고
○ 기금관리처는.....	○ 설치목적, 걸어온 길 등	
○ 이런일을 합니다...	○ 관리기금부, 조성기금부	
○ 알려드립니다.....	○ 이렇게 하세요, 새소식 등	

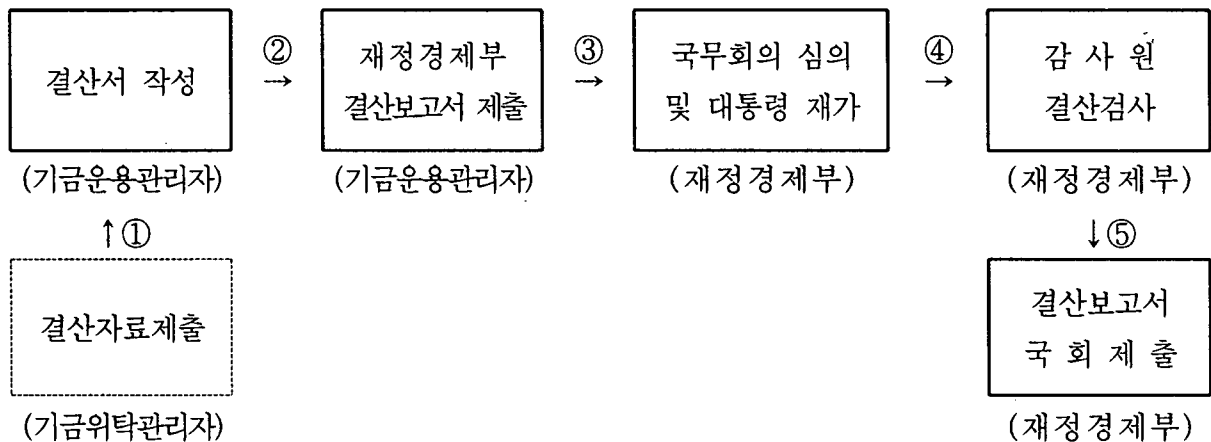
- 기대효과
 - 농지관리기금 운용현황 이해관계자(민원인) 공개함으로써 서비스의 질 향상
 - 농지관리기금운용현황 공개로 기금사업의 유용성 확보

□ 농지관리기금운용 결과 보고과정을 통한 정보의 공개

구 분	기금운용관리주체 (농림부장관)	기금위탁관리자 (농업기반공사)
근 거	기금관리기본법 제9조 동법시행령 제6조, 제6조의 2	농업기반공사및농지관리기금법 제40조 및 농지관리기금 사무처 리규정 제61조
보고시기	매분기 익월 20일 매년 2월말	분기익월 15일 익년 2월 15일
보고대상	재정경제부장관 감 사 원	농림부장관
보고내용	대차대조표 손익계산서 수입 및 지출계산서 기금운용현황보고서 계산증명자료	사업계획대비 실적에 관한 서류 대차대조표 손익계산서 잉여금(결손금처리)계산서 기금운용·관리현황보고서

□ 농지관리기금운용 결과 감사 및 기금사업관련 책자 발간·보급으로 기금사업의 Feed-Back화 실현

- 기금운용관리주체(농림부장관) 및 기금위탁관리자(농업기반공사) 매년 정기적 감사 및 평가
 - 기획예산처장관 : 공공기금운용관리주체에 대한 평가
 - 감 사 원 : 매년 농지관리기금운용관리주체 및 기금위탁관리자 감사
 - 국 회 : 매년 농지관리기금운용관리주체 및 기금위탁관리자 국정감사 수감
- 농지관리기금운용관리자 및 기금위탁관리자의 농지관리기금 결산을 통한 내부 이해관계자에게 정보의 공개
 - 농지관리기금 결산 절차도



- ① 다음 회계년도 2.15까지 농림부 제출
- ② 회계년도 종료후 60일 이내(2월말)에 재정경제부에 제출
- ③ 다음연도 6. 1까지 국무회의 상정 및 대통령 재가
- ④ 다음연도 8. 20까지 감사원 제출
- ⑤ 다음회계년도 120일전까지 국회에 제출

- 농지관리기금 사업에 대한 책자를 매년 발간하여 이해관계자에게 배포하여 기금사업에 대한 이해도 제고

- 기금사업관련 발간책자 목록

책자명	수 록 내 용	발 행 처	이해 관계자
○ 농림사업시행 지침서	○ 전체 6권으로 구성 - 농림사업실시규정 및 농림사업자금집행관리규정 - 사업시행지침 등	농 립 부	각 시·군 농업기반공사
○ 농지관리기금 업무편람	○ 농지관리기금 개요 ○ 기금운용현황 및 운용계획 ○ 기금 업무흐름 및 결산내용등	농 립 부	각 시·군 농업기반공사
○ 매립지 관리 및 분양규정	○ 매립지등 관리에관한 훈령 ○ 간척지 일시경작 및 분양에 관한지침	농 립 부	각 시·군 농업기반공사
○ 영농규모화사업 업무지침	○ 농지제도, 농지임대차 사업등의 기준 ○ 영농복귀지원사업,사후관리등	농업기반공사	각 시·군 농업기반공사 농업인
○ 농지업무편람	○ 농지제도 개관 ○ 농업진흥지역지정 및 관리 ○ 농지의 이용 ○ 농지조성비 및 전용부담금등	농업기반공사	각 시·군 농업기반공사 농업인

- 농지관리기금 업무(농지조성비 및 전용부담금) 안내 리후렛 제작·배부

⇒ 농지관리기금사업의 정보공개로 고객만족의 효과

- 목 적

- 농지전용업무 관련 정보의 공개로 농지관리기금 업무의 이해관계자의 이해도 제고
- 리후렛 제작 배포로 농지관리기금 업무의 홍보 효과

- 리후렛 내용
 - 농지법시행령 개정 주요내용, GIRO 납입제도 안내, 농지관리 기금 환급 절차 등
- 배부처 : 각 시·군 민원실, 위탁관리자(농업기반공사) 각 지부, 민원실 방문 민원인

- 기대효과
 - 농지관리기금사업의 정보의 공개로 대민 서비스 강화
 - 기금사업에 대한 이해도 증진 및 업무의 효율성 제고
 - 고객(민원인등)에 대한 농지관리기금 업무의 홍보 효과 향상

다. 추진효과

- 농지관리기금 운용계획 및 결산자료 등의 정기적 발간·배포로 기금사업의 외부공개 및 인식 전환
- 농지관리기금운용상황 매월 보고체계를 통한 기금운용의 정확도 및 책임도 제고
- 농지관리기금의 운용결과에 대한 철저한 평가 및 Feed-Back으로 기금운용의 투명성 및 적정성 확보에 기여
- 농지관리기금 업무편람을 매년 발간하여 정보의 공개 및 기금운용계획수립의 심의에 대한 객관적 의견 수렴에 기여

세부지표명	3.1.2 의사결정의 자율성과 책임성	가중치
		6
평가내용	1. 권한과 책임의 명료성	

1. 농지관리기금 운용·관리조직 법률로 규정

가. 기금설치 목적

농업기반공사및농지관리기금법 제31조
영농규모적정화, 농지의 집단화, 농지의 조성 및 농지의 효율적 관리에 필요한 자금을 조달·공급

나. 농지관리기금의 운용·관리조직

- 기금의 회계년도 : 1. 1 ~ 12. 31
- 기금의 운용·관리자 : 농림부장관(농업기반공사및농지관리기금법 제35조 제1항)
- 기금위탁관리자 : 농업기반공사(농업기반공사및농지관리기금법 제35조 제2항, 동법시행령 제35조)
- 기금계정의 설치 : 농업기반공사및농지관리기금법시행령 제34조
 - 기금운용관리자 : 한국은행에 기금계정 설치
 - 기금위탁관리자 : 농·축협 중앙회에 기금계정설치
- 기금의 회계기관

기금운용관리자 (농림부장관)	기금위탁관리자 (농업기반공사)
<ul style="list-style-type: none"> ○ 기금출납명령관 : 농림부 농지과장 ○ 기금출납공무원 : 기금담당서기관 및 사무관 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 기금출납담당임원 : 농업기반공사 구조개선이사 ○ 기금출납원 : 농업기반공사 기금관리처장

다. 농지관리기금 관리조직의 업무분장 및 위임 전결에 의한 업무의 명확화 실현

□ 농지관리기금 운영관리조직(농림부)의 업무분장 및 위임 전결규정

○ 농림부 농지과 업무분장 규정('99. 6. 9개정 농림부 훈령 제986호)

구 분	업 무 분 장	비 고
농지관리기금계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지관리기금에 관한 사항 <ul style="list-style-type: none"> - 농지관리기금운용계획의 수립·출납 및 결산 - 농지관리기금운용심의회 운영 - 농업기반공사및농지관리기금법 농지관리기금사무처리 규정 운용 - 농지조성비·농지전용부담금 관리제도 운용 	
농지제도계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지제도에 관한 사항 <ul style="list-style-type: none"> - 농지법 운용, 농지관련 정책 기획 및 조세등 제도개선 - 농지관리위원회의 운영 등 농지관리위원 교육 - 농지원부관리및 농지전산화 업무 기획·조정 - 시험연구용 농지취득인정등 농지취득자격 증명제도 운용 - 농업경영에 이용하지 않는 농지등의 처분 업무 추진 - 농지가격 및 거래동향에 관한 사항 	
농지이용계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지이용에 관한 사항 <ul style="list-style-type: none"> - 농가영농규모적정화 사업의 추진 - 규모화 촉진 직접직불사업의 추진 - 농지이용증진사업 지원·시행에 관한 사항 	
농지보전계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지보전에 관한 사항 <ul style="list-style-type: none"> - 농업진흥지역제도 및 농지보전제도 운용 - 농지전용 허가·협의 업무의 추진 - 국토이용계획 변경 협의, 도시기본계획 협의 등 각종 농지전용 관련 협의 - 농지전용조정심의회위원회의 운영 - 농지불법전용 방지 및 단속에 관한 업무 	

○ 농림부 농업정책국 농지과 업무 위임전결규정
(’99. 8. 27개정 농림부 훈령 제997호)

단 위 사 무 명		장관	전 결 권 자		
			차관	국장	과장
1. 농지관리기금의 운용	가. 농지관리기금 운용계획 수립 및 변경	○			
	나. 농지관리기금의 주요항목 지출 금액 변경		○		
	다. 농지관리기금운용의 경미한 세부 항목 변경				○
	라. 농지관리기금의 결산			○	
	마. 농지관리기금운용제도 개선			○	
	바. 농지관리기금 회계직 공무원 임면			○	
	사. 농지관리기금 지출한도액 요구 및 배정				○
	아. 농지관리기금의 수입 및 지출에 관한사항				○
	자. 농지관리기금 소관 재산의 운용 및 관리			○	
	차. 농지관리기금 예산의 이월				○
	카. 농지관리기금에 의한 조성토지 매각계획 승인			○	
	타. 농지관리기금의 차입 및 상환				○
	2. 기금예산 변경내역	가. 주요사업비 예산내역 변경		○	
	나. 기본방침하의 주요사업비 예산내역 변경통지			○	
	다. 인건비·기본조사비 세목간 조정 등 경미한 내역 변경			○	
3. 기금예산 배정 요구(수시배정·재배정)				○	
4. 기금예산의 전용·이용·이월·이체및 예비비 사용	가. 기본방침 결정				
	나. 기본방침하의 예산의 전용·이용·이월·이체및 예비비 사용			○	
5. 농지제도의 개선	가. 기본계획의 수립	○			
	나. 기본계획하의 농지제도 개선				
	중요사항		○		
	일반사항			○	

단 위 사 무 명		장관	전 설 권 자		
			차관	국장	과장
6. 농업경영에 이용하지 않는 농지등의 처분 업무	가. 기본방침 수립	○			
	나. 기본방침하의 농지 처분관련 업무추진	중요사항		○	
		일반사항			○
7. 농지취득인정서 발급					○
8. 농지이용	가. 농지이용계획에관한기본계획 수립	○			
	나. 기본계획하의 농지이용계획에 관한 세부지침 시달			○	
	다. 기본계획하의 농지이용증진사업에 관한 세부지침 시달			○	
9. 농업진흥지역 변경 및 토지 이용 관련 각종협의 • 농업진흥지역변경승인, 국토이용계획 변경 협의와 도시계획구역내 농지지역 및 용도지역 미지정 농지의 전용협의 (단, 도시계획구역내 농지전용의 경우 도로등 농업진흥지역 내에서 허용되는 공공시설 부지면적을 제외한 면적기준임)	가. 진흥지역안의 농지 10ha이상 (전체농지가 100ha이상)	○			
	나. 진흥지역안의 농지 5ha이상 10ha미만(전체농지가 50ha이상 100ha미만)		○		
	다. 진흥지역안의농지2ha이상 5ha미만 (전체농지가20ha이상 50ha 미만)			○	
	라. 진흥지역안의 농지 2ha미만 (전체농지가 20ha미만)				○
	마. 도시계획법에 의한 도시기본계획수립·변경 협의			○	
	바. 국토이용계획변경, 농업진흥지역 변경 관련 자료 보완요청				○
	사. 토지수용법에 의한 사업인정 협의				○
10. 농업진흥지역 지정및 운용	가. 농업진흥지역운용에관한기본계획 수립	○			
	나. 기본계획하의 농업진흥지역운용에 관한 사항			○	
	다. 20ha이상의농업진흥지역추가지정 승인			○	
	라. 20ha미만의농업진흥지역추가지정 승인				○
	마. 농업진흥지역추가지정관련보완요청				○
11. 농지전용의 허가·협의	가. 농지전용의 허가·협의	농지50ha이상		○	
		농지50ha미만및진흥지역변경승인또는국토이용계획변경협의를거친 농지전체			○
	나. 농지전용관련 농지조성비 부과·징수·감면 등에 관한 사항				○
12. 영농규모화사업 및 경영 이양 직접지불사업 추진	가. 기본계획 수립	○			
	나. 지침시달 및 정산			○	
	다. 기본방침하의 사업추진				○

□ 농지관리기금 위탁관리조직(농업기반공사)의 업무분장

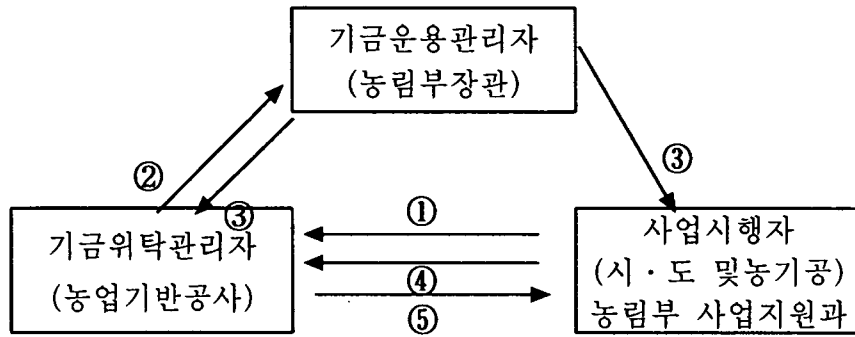
○ 농업기반공사 기금관리처 업무분장(2000. 2. 1개정)

구분	업무분장	비고
관리기금부	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기금운용업무의 계획 및 총괄 ◦ 농지관리기금사무처리규정 및 위탁관리요령 관리 ◦ 농지관리계정에 관한 사항 <ul style="list-style-type: none"> - 기금의 조성 및 운용관리 - 기금의 용자업무 등 - 기금의 원리금 회수관리 ◦ 기금의 집행계획 수립 및 시행 ◦ 기금관리비 운용 및 정산 ◦ 기금 및 전용부담금 수입금 관리 ◦ 기금의 결산 ◦ 기금재산 및 물품관리 	
조성기금부	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 농지조성 계획에 관한 <ul style="list-style-type: none"> - 농지조성비 징수관리에 관한 업무 - 기금의 보조·투자 및 용자관련 업무 ◦ 농지조성사업시행으로 조성된 토지의 임대경작, 매각관련 업무 ◦ 대단위 전용지구 협의 및 조사 ◦ 농지전용부담금의 수수료 및 요율 관련 업무 ◦ 농지조성비·전용부담금 고지 및 수납의 전산업무 ◦ 농지조성비·전용부담금의 미납·환불 및 민원·소송 관련 업무 	

라. 기금위탁 업무내용(농업기반공사및농지관리기금법시행령 제35조 제1항)

- 기금의 운용·관리에 관한 회계업무
- 농지조성비 납입금 징수 및 관리에 관한 업무
- 투자·용자에 관하여 농림부장관이 지정한 업무
- 여유자금의 운용에 관한 업무
- 기타 기금의 운용·관리에 관하여 농림부장관이 정하는 업무

마. 관리조직간 기금지원 체계



- ① 사업시행자는 기금위탁관리자에게 사업계획 및 월별자금요구서 제출
- ② 기금위탁관리자는 기금운용관리자에게 월별수입·지출계획서 제출
- ③ 기금운용관리자는 기금위탁관리자와 사업지원과에 월별·분기별 자금집행계획 통보
- ④ 자금집행계획을 통보받은 사업시행자는 기금위탁관리자에게 자금교부신청
- ⑤ 기금위탁관리자는 자금교부신청이 있는 경우 자금집행계획 통보내역에 따른 자금을 교부

2. 농지관리기금 업무위임의 정도 및 명확성

가. 추진배경

- 농지관리기금을 운용함에 있어 권한과 책임을 합리적으로 위임, 신속한 업무처리와 능률향상 요구
- 농지관리기금운용관리주체와 위탁관리자가 기금설치목적의 효율적 달성에 필요한 의사결정(Decision-making)의 자율성 확보 필요

나. 추진내용

□ 계정별·사업별 업무의 구분관리로 기금업무의 명확화 실현

계정별	사업별	사업명	위탁관리
농지관리계정	용자사업	○ 영농규모적정화사업	관리기금부
농지조성계정	투자사업	○ 서남해안간척사업 ○ 대단위농업종합개발사업 ○ 유희지개발사업	조성기금부
	보조사업	○ 농지정보화사업 ○ 농지제도 보전이용관리에 관한 교육홍보 ○ 조성토지매각관리비사업	
	용자사업	○ 농지재개발사업(한계농지)	

- “농업기반공사및농지관리기금법”의 제정으로 농지관리계정과 농지조성계정간의 농지관리기금의 재원 및 용도를 구분 시행
- 계정별 농지관리기금 재원 및 용도

계정별	기금의 재원(법 제32조)	기금의 용도(법 제34조)
농지관리계정	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정부출연금 ○ 재특회계, 금융기관 또는 타기금으로 부터의 차입금 ○ 국채관리기금으로 부터의 예수금 ○ 기금운용 수익금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지매매사업과 농지구입자금의 용자 ○ 농지임대차사업에 필요한 자금의 용자 ○ 농지교환분합과 집단환지청산금의 용자 ○ 기금의 운용관리에 필요한 경비의 지출
농지조성계정	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지조성비 납입금 ○ 조성토지 매각대 ○ 기금운용 수익금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지조성사업에 필요한 자금의 투자 및 용자 ○ 농지재개발, 한계농지정비사업의 보조, 투자 및 용자등

□ 농지관리기금사무처리규정을 제정, 기금관리업무 위임의 명확화

- 기금집행 부서에 사업추진 등 농지관리 업무를 위임하여 합리적으로 사업추진을 도모

구분	업무 위임	비고
사업시행자	○ 지방자치단체, 농업기반공사, 기타 농림부장관이 사업시행자로 승인 또는 허가한 자	
사업시행인가권자	○ 농림부장관 및 시·도지사	
사업자금과	○ 기금을 운용관리하는 농림부 장관의 과단위 보조기관(농지과)	
사업지원과	○ 농림부장관의 소속의 과로서 사업시행지침을 작성하거나 사업에 관하여 사업시행인가권자 및 사업시행자를 감독하는 과(농지과, 농촌용수과, 농촌정비과 등)	
기금위탁관리자	○ 농업기반공사및농지관리기금법시행령 제35조에 규정한 농업기반공사	

□ 농지관리기금 사업의 효율적 추진과 기금운용의 탄력적 운영

- 농지관리기금 사업자금집행에 『수시배정제도』를 도입
 - 근 거 : 농지관리기금사무처리규정 제8조(자금의 집행)
 - 내 용 : 공사진척에 따라 사업시행자의 요구에 의거 기금위탁 관리자가 사업자금과의 승인을 받아 자금을 교부하여 기금사업의 자율성 및 탄력성 확보
- 일시적 부족자금 계정간 『일시차입제도』 도입
 - 근 거 : 농지관리기금사무처리규정 제11조(자금의 일시차입)
 - 내 용 : 기금위탁관리자는 일시차입사유, 차입액 및 차입기간 등을 명시하여 사업자금과의 승인을 얻어 자금집행의 사정에 따라 자금을 당해 회계년도 중 무이자로 일시차입 하여 사용

다. 추진효과

- 기금위탁관리조직에 권한의 위임에 따른 농지관리기금 종사자의 업무에 대한 책임감 고취
- 기금업무와 관련 경험의 축적으로 문제해결능력 향상
- 농지관리기금 설치 목적과 실적과의 차이 감소 해소
- 농지관리기금 자금집행에 있어 수시배정제도 및 일시차입 제도를 도입하여 사업추진의 원활화 및 자금집행의 탄력적·자율성 확보

3. 기금관리조직의 책임경영체제 구축과 운영

가. 추진배경

- 농지관리기금운용주체(농림부장관) 및 위탁관리조직(농업기반공사)의 책임경영을 위한 합리적 목표설정과 권한의 부여
- 기금위탁관리조직의 체계적 성과평가를 통한 보상과의 연결체제 구축

나. 추진내용

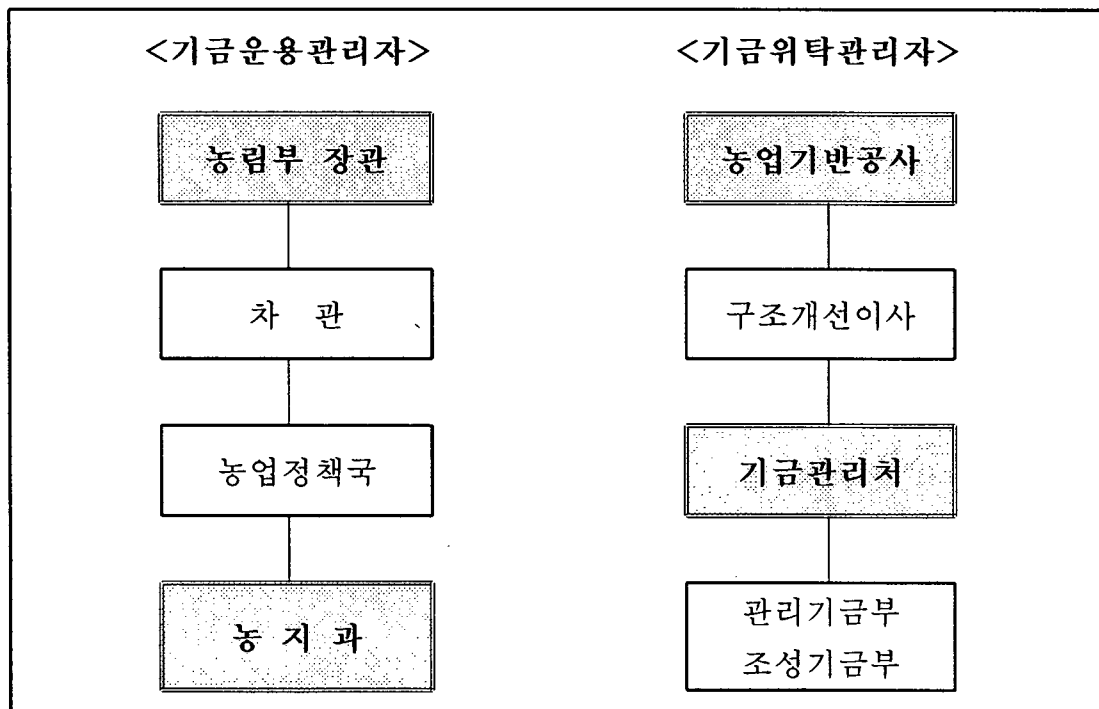
- 농지관리기금의 사업목적을 법규정으로 강제(농업기반공사및농지관리기금법 제31조)
 - 영농규모적정화, 농지의 집단화, 농지의 조성 및 농지의 효율적 관리에 필요한 자금을 조달·공급

□ 기금관리주체 및 기금위탁관리자간 업무위임 한계를 명확히 하여 책임경영체제의 확보

구 분	업 무 위 임	비 고
기금운용관리자 (농림부 장관)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 기금운용계획의 수립·변경 ○ 기금자금집행계획의 수립·변경 ○ 기금운용관리에 관한 총괄 ○ 재특용자금, 국채관리기금 차입 등 ○ 정부내부거래의 세입 및 세출 	
기금위탁관리자 (농업기반공사)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 기금의 운용관리에 관한 회계업무 ○ 농지조성납입금의 징수 및 관리 ○ 기금의 투자 및 용자에 관한 업무중 농림부장관이 정하는 업무 ○ 기금 여유자금의 운용 ○ 기타 기금의 운용관리에 관하여 농림부장관이 정하는 경우 	

□ 농업기반공사및농지관리기금법의 제정으로 위탁관리조직 법적 기구화 하여 책임경영체제 완비

○ 조직 구성도



□ 기금위탁관리조직의 기금담당이사 경영계약체결시 기금운용관리지표 설정을 통한 책임경영체제 구축

○ 상임이사 경영계약체결 내용

공 통 지 표		고 유 지 표		
사 장 경영계약이행	정 부 경영평가	내 부 프로세스개선	재무성과	고객만족도
<ul style="list-style-type: none"> ○ 사장 경영 계약 이행 목표 달성 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정부 경영평가 득점목표 달성 -농지관리기금 자금관리 -영농규모화사업 효율적 관리 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이사소관부서 대표업무 -농지관리기금 효율적 관리 -영농규모화사업 효율적 관리 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 소관부서 비용절감 목표달성 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 내·외부 고객만족도 ○ 민원의 기한 내 처리 ○ 민원발생건 수 증감율등

- 기금 담당 상임이사는 경영목표 이행 결과에 대하여 책임
 - 이사는 계약기간 동안의 경영성과와 계약이행여부를 평가받아 그 결과에 대해 책임
 - 평가결과에 따라 성과급 지급하고 60점 미만인 경우 해임 건의

다. 추진효과

- 농지관리기금에 대한 설치 목적을 법에 정하여 농지관리기금사업 목적 의 명확화
- 위탁관리조직을 법적 기구화 하여 농지관리기금운용의 책임성 확보
- 농지관리기금사업의 사업지원체계의 명확한 구분으로 기금사업에 대한 책임감 및 신뢰성 확보
- 농지관리기금 위탁관리조직의 담당 이사에 대한 경영목표에 농지관리기금 지표를 설정·평가토록 하여 기금 위탁관리의 책임운영체제 구축

1. 추진배경

- 농지관리기금사업의 객관적 평가를 위해 외부연구기관의 평가 필요성
- 기금위탁조직의 내·외부 평가를 통하여 기금운용 성과의 환류화 요구
- 평가에 따른 보상제도의 연계 필요

2. 추진실적

가. 외부연구기관의 성과분석 및 평가를 통한 기금의 합리적 운용에 기여

□ 농어촌투융자 효율성 제고방안 연구('96)

- 분석기관 : 한국농촌경제연구원(KREI)
- 사업성과
 - '95년부터 쌀전업농을 집중 지원한 결과 경영규모 크게 증가
 - 지원전 2.47ha → 지원후 3.85ha(평균 1.38ha 증가)
 - 3ha이상농가 : 지원전 26.7% → 지원후 61%
 - 기타 농가소득증대, 생산비 절감, 농지이용율 증가 등의 효과가 나타남
- 개선방안
 - 농지매매자금 이자율을 5~6%정도로 상향 조정하므로써 재원 조달 용이 및 임대차사업 활성화를 촉진하고, 임대차사업의 경우도 임차인에게는 선금에 대한 최소한의 물가 상승율(3%) 만큼 이자를 부과할 필요 있음
 - 농지규모화사업의 경우 지가가 높은 지역은 임대차사업 위주로, 지가가 낮은 지역에서는 매매사업 위주로 하는 것이 바람직 함.
 - 현행과 같이 공적 개입에 의한 사업추진 방식이 민간의 자율거래에 맡기는 것 보다 유리
 - 민간에 맡길 경우 역선택 문제, 사후관리의 어려움 등으로 정책목적 달성 불가

□ 농림사업 평가('97) : 농지관리기금사업중 영농규모화사업

- 분석기관 : LG경제연구원
- 영농규모화사업 평가결과
 - 영농규모화사업 정책목표에 부합한 성과를 실현하고 있음
 - 사업시행 체계도 현 체제가 바람직
 - 현재와 같이 융자금이 저리인 경우는 초과수요가 존재하고 자금배분기준, 자금배분후 타용도 사용여부, 성실한 경작을 하고 있는지 여부 등 관리가 필요하므로 금융기관에 자금중개 역할을 맡기는 것은 바람직하지 않음

□ 영농규모화사업의 평가와 발전방향('95, '98)

- 분석기관 : 한국농촌경제연구원(KREI)
- 연구개요
 - '95년도 : 「농지규모화사업의 평가와 발전방향에 관한 연구」
 - 연구내용 : 사업의 배경, 실적, 효과분석, 문제점, 개선방향 등
 - '98년도 : 「영농규모화사업의 성과와 발전방향에 관한 연구」
 - 연구내용 : 사업의 추진실적, 성과, 여건변화, 정책과제, 개선방향 등
- 주요 평가결과
 - 전업농의 영농규모 확대로 규모화·전문화 영농 실현
 - 농업인의 영농규모확대에 따라 쌀생산비의 획기적 절감 및 농가 소득 증대에 기여
 - 농업인의 영농정착 의욕을 고취하고 전업농의 청장년화로 미래의 기간 농업인 확보에 기여
 - 농업기반공사가 전문성과 Know-How를 가지고 효율적으로 추진하고 있음

나. 정기적으로 사업추진실적 평가회 실시 기금운용정책에 반영

□ 영농규모화사업 평가회

- 목 적
 - 사업추진성과 등을 평가하고 사업추진상의 문제점등을 도출하여 제도개선 하므로써 장기적으로 사업추진의 효율성을 기하여 정책목적달성의 원활 도모

- 평가주관 : 기금위탁관리자, 사업시행자인 농업기반공사
- 연도별 영농규모화사업 평가회 개최내역

연 도 별	개최일자	참 석 대 상	참석인원
'94사업평가	'95. 4. 6	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농림수산부 등 관계인 ○ 위탁조직임원 및 관계직원 	150명
'95사업평가	'96. 2.28 ~ 2.29	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농림수산부 등 관계인 ○ 위탁조직임원 및 관계직원 	150명
'96사업평가	'97. 2.28	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농림부 등 관계인 ○ 위탁조직임원 및 관계직원 	200명
'97사업평가	'98. 2.26	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농림부 등 관계인 ○ 위탁조직임원 및 관계직원 	150명
'98사업평가	'99. 3.26	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농림부 등 관계인 ○ 위탁조직임원 및 관계직원 	210명

- 평가회 주요 내용
 - 사업평가결과에 대한 포상수여
 - 금액실적을, 지원건수, 조기달성을, 1인당 평균사업량, 사업여건, 사후관리등을 평가항목으로 설정하여 평가
 - 당해년도 사업추진계획 및 실적 분석 보고
 - 사업추진상의 문제점 검토 및 제도개선사항 토론
 - 사업발전방향 모색
- 평가결과에 따른 조치
 - 우수부서 및 유공직원 포상

연 도 별	평 가 결 과 포 상 내 역
'94 사업평가	<ul style="list-style-type: none"> ○ 표 창 : 단체표창(26개), 개인표창(21개) ○ 포상금 : 12,500천원
'95 사업평가	<ul style="list-style-type: none"> ○ 표 창 : 단체표창(22개), 개인표창(21개) ○ 포상금 : 14,600천원
'96 사업평가	<ul style="list-style-type: none"> ○ 표 창 : 단체표창(22개), 개인표창(26개) ○ 포상금 : 15,940천원
'97 사업평가	<ul style="list-style-type: none"> ○ 표 창 : 단체표창(22개), 개인표창(26개) ○ 포상금 : 18,700천원
'98 사업평가	<ul style="list-style-type: none"> ○ 표 창 : 단체표창(19개), 개인표창(33개) ○ 포상금 : 13,350천원

- 평가시 토론된 사업추진상의 문제점 및 사업발전방향 등에 대하여
는 검토후 제도개선 및 장기사업추진방향의 자료로 활용
- 주요 제도개선 사항

구 분	당 초		개 선 사 항
■ 농지매매사업 대상농지의 지원상한 철폐	<ul style="list-style-type: none"> ○ 논가격 평당 3만원이하 의 농지에 대해 지원 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지가격 제한없이 모 든 농지에 대해 지원가능
■ 매입대상농지 확대	<ul style="list-style-type: none"> ○ 진흥지역안의 답만 매입 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농업진흥지역안의 답 및 농업진흥지역밖의 경지 정리가 완료된 답으로 완화 하여 보다 많은 우량농지에 대해 지원
■ 임차대상농지 확대	<ul style="list-style-type: none"> ○ 비농가농지 임차시 쌀전 업농 답과 100m이내의 인접된 논 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1km 이내의 논까지 지 원토록 하여 임차대상 농지를 확대하여 쌀전 업농의 경영규모 확대 를 촉진토록 함
■ 전매동의 요 건 추가신설	(신 설)	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ○ 쌀전업농에게 전매하는 경우에는 전매동의 가 능하도록 요건을 추가 신설 함으로서 행정인 력절감 및 부실채권 사 전에방이 가능토록 함

□ 기금위탁관리조직의 내·외부평가지표를 설정하여 목표관리

- 기금위탁관리조직(기금관리처)의 평가지표 및 평가방법

평가항목	평가방법
○ 자금의 적기공급(계량)	○ 적기공급률 = 공급기간/ 요구기간 × 100
○ 보유자금 수익률(계량)	○ 수익률 = 실제 수입이자/ 기준수입이자 × 100
○ 기금관리의 효율성 (비계량)	○ 기금관리업무의 체계적 관리 및 추진 - 기금정보시스템 보완 및 제도개선 - 기금 재무구조 건실화에 총력경주 - 사업자금의 적기조달 및 공급 - 기금운용계획 수립의 적정성
	○ 기금활용률 제고를 위한 노력 - 월별 자금집행계획 수립 및 운용의 적정성 - 월별 자금 수입계획 및 지출계획 수립

- 평가결과의 Feed-Back화
 - 농지관리기금 운용실적 평가결과로 위탁조직(기금관리처) 인센티브 상여금 지급을 결정
 - 위탁관리기관(농업기반공사)의 내부경영평가 결과에 따라 부별(관리기금부, 조성기금부)로 인센티브 상여금 지급을 결정

다. 운용제도에 의한 농지관리기금 합리적 운영

□ 위탁기관에 대한 농지관리기금사무처리규정을 시달 및 운영의 세부사항 명시하여 효율적 운용관리 도모

- 기금의 운용 총칙
- 기금의 운용계획 및 집행
- 기금의 대여, 투자, 보조
- 기금의 회계 및 위탁관리
- 영농규모적정화사업 수수료
- 여유자금 운용 등

□ 기금위탁에 대한 정기적 운용상황보고 체계 확립으로 합리적 실적관리 도모

- 농지관리기금 조달운영실적
- 농지관리기금 수입·지출계산서
- 농지관리기금 대차대조표 및 손익계산서
- 농지관리기금 기금운용 현황보고서
- 감사원 계산규칙에 의한 계산증명 자료 보고서

□ 내·외부 기금운영 성과평가를 통한 위탁관리 업무의 효율적 관리

- 감사원 감사 및 국회의 국정감사에 의한 운영성과 평가로 위탁관리업무의 효율적 관리
 - 위탁관리조직인 농업기반공사는 감사원 감사 및 국정감사를 통해 매년 농지관리기금 위탁업무에 대한 감사
 - 감사내역 및 개선사항

연도별	감사 수감사항	개선내용
'91년도	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지관리기금여유자금운용관리에 관한사항 - 농지관리기금 예치기관, 이자율 예치이자 수익률등에 관한사항 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 금융기관의 고수익 상품 예치등의 조치
'94년도	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지관리기금 회계처리에 관한 사항 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 영농규모화사업수수료를 차감하여 순액으로 표시한 것을 총액주의에 의거 회계처리 개선
'96년도	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지관리기금잠식에 관한 사항 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지관리기금의 재원조성과 관련하여 기금운용계획 수립 절차 및 예산요구 내역등 기금건실화를 위한 다각적인 노력 추진

- 위탁관리조직 자체 농지관리기금 결산감사로 회계처리 제도개선 도모
 - 감사내역 및 개선사항

연도별	감사내역	개선내용
'97 회계년도	<ul style="list-style-type: none"> ○ 회계처리 정정 - 규모화 손실을 특별이익으로 처리된 것을 영업외 수익으로 처리요망 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 과목정정 조치 (기금결산에 반영)
'98 회계년도	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지재개발자금 익년도 회수도래 분인 단기대여금을 대차대조표상 계상 누락 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 회계처리 정정 (기금결산에 반영)
'99 회계년도	<ul style="list-style-type: none"> ○ 금융기관예치이자 수입을 영업외 수익에서 영업수익으로 회계처리 요망 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 과목정정 조치 (기금결산에 반영)

라. 위탁관리자 조직 평가결과와 보상제도와 연계

□ 기금위탁관리조직 외부경영평가 및 내부경영평가 결과에 따라 기금관리조직 및 개인별 포상 실시

○ 기금위탁관리자(농업기반공사 기금관리처) 포상 실시 내역

연도별	포 상 내 용
'91년도	○ 농지관리기금 업무추진 실적 우수
'93년도	○ 농지관리기금업무 추진 실적 우수 및 경영여건 활성화
'94년도	○ 농지관리기금 업무추진 실적 우수
'98년도	○ 농지관리기금 업무추진 실적 우수 및 정부시책에 기여

○ 개인별 포상 실시 내역

연도별	대 상 자	포 상 내 용	포상훈격
'95년도	2급 류종식외 5인	○ 농지관리기금 운용 유공 및 경영개선등	농림부장관 농진공사장
'96년도	4급 강신방등 6인	○ 농지관리기금업무 추진 유공등	농림부장관 농진공사장
'97년도	3급 이상용등 7인	○ 농지관리기금 운용 유공 등	농림부장관 농진공사장
'98년도	2급 전철원등 7인	○ 농지관리기금 운용 유공 및 경영여건 활성화등	농림부장관 농진공사장
'99년도	1급 송정수등 8인	○ 농지관리기금 운용 유공 및 경영여건 활성화등	농림부장관 농진공사장

□ 기대효과

- 실적에 대한 보상의 실시로 조직 활성화와 목표관리의 용이
- 조직원의 사기진작과 근무의욕 고취에 기여

3. 추진효과

- 외부연구기관에 의한 농지관리기금 운용평가를 통해 기금사업의 객관성 및 당위성 확보
- 정기적으로 농지관리기금사업 추진실적의 평가로 기금사업의 환류화 확립 및 제도개선에 기여
- 기금위탁관리자 조직의 내·외부 경영평가로 위탁업무의 효율적 관리
- 기금운용상황의 평가와 보상제도의 연계로 조직 구성원의 근무의욕 고취 및 조직원의 사기 양양

지표명

3.2 기금관리조직의 효율성

가중치

8점

- ♣ 작성책임자 : 농림부 농지과 서기관 강상구 (☎ 02-503-7265)
농업기반공사 관리금부 2급 전철원 (☎0343-420-3581)

세부지표명

3.2.1 관리조직의 전문성

가중치

4점

평가내용

1. 전문성 파악 및 전문인력 확보노력
 - 가. 체계적 분석을 통한 필요 전문성 파악 노력
 - 나. 전문인력 확보를 위한 구체적 노력
2. 전문성 개발 노력
 - 가. 내·외부 교육훈련 실시
 - 나. 전문성 제고를 위한 경력개발 제도 활용
 - 다. 전문성과 보수제도의 연계

세부지표명

3.2.2 관리조직의 합리성

가중치

4점

평가내용

1. 조직관리와 인사관리의 적정성
 - 가. 조직 규모와 구조의 적정성
 - 나. 인사관리의 합리성
2. 위탁관리 업무의 적정성
 - 가. 내부관리/위탁관리 선택기준의 적정성
 - 나. 위탁관리시 위탁기관 선정기준및 관리비 산정의 적정성
3. 회계관리시스템의 적정성
 - 가. 회계기준 적용의 적정성
 - 나. 외부회계감사의 활용

여 백

I. 지표관리 방향

1. 운용 여건

- 사업환경에 부응하는 조직운영의 필요
 - 기금설치 목적을 달성하기 위한 조직의 전문성
 - 전문가 양성을 위한 교육·훈련의 필요

- 효율적인 조직·인사관리 및 회계시스템의 구축
 - 원활한 의사결정체계 확립을 위한 인사관리
 - 위탁조직 선택시 선정기준의 적정성
 - 기금 회계관리(정보)시스템의 운영의 필요성

2. 지표관리 방향

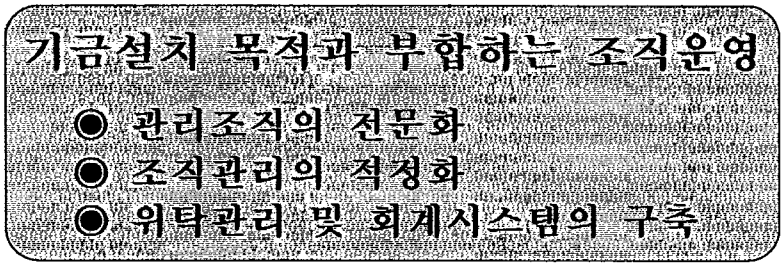
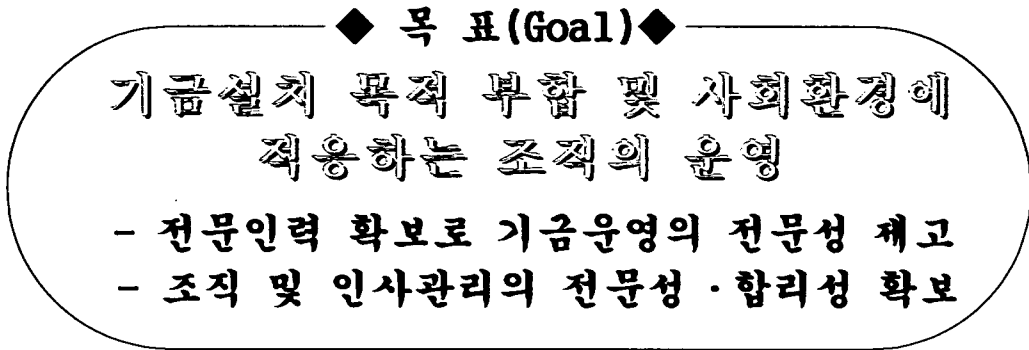
- 농지관리기금 조직의 전문화를 위한 방안의 모색
 - 체계적 직무분석을 통한 인력 확보 노력
 - 내·외부 교육훈련으로 전문가(Specialist)의 양성
 - 전문가 양성을 위한 경력개발제도(C. D. P)의 활용

- 기금설치 목적을 달성하기 위한 조직 및 인사관리
 - 조직발전 및 조직 활성화를 위한 노력의 경주
 - 직무분석을 통한 인사배치 및 인력운용

- 위탁관리조직 선택의 적정화
 - 농지관리기금의 특성을 고려한 조직의 선택
 - 위탁관리비 집행기준의 완비

- 기금관리조직의 회계관리시스템의 확립
 - 농지관리기금 회계처리에 있어 기업회계기준의 적용
 - 기금회계정보시스템의 구축

3. 지표관리 체계도



관리조직 의 전문성 확 보	교육훈련과 C. D. P 활 용	조직·인사 관리의 적 정 화	위탁관리 선정의 적 정 화	회계관리 시스템의 확 보
<ul style="list-style-type: none"> ○ 직무분석에 의한 인력배치 ○ 직무편성을 통한 업무분장 실시 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 내·외부 교육훈련의 실시로 조직원의 전문성 확보 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 관리조직의 적정 운영으로 효율적 업무추진 ○ 원활한 의사결정체계의 확립 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 기금의 특성을 고려한 위탁조직의 선택 ○ 관리비 집행 기준의 명문화 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 기업회계 기준의 적용 ○ 프로그램의 개발로 업무의 효율성 제고

II. '95~'99년도 추진실적 요약

3.2.1 관리조직의 전문성

가중치
4점

1. 전문성 파악 및 전문인력 확보 노력

□ 체계적 직무분석(Job Analysis)에 의한 인력배치

- 위탁관리에 따른 기금관리주체(농림부 농지과) 최소인력운영
 - 기금담당 인원 : 2인(서기관 1, 7급 1)
- 기금위탁조직 직원채용 및 승진시험시 회계관련 과목 필수과목으로 정하여 전문인력 확보
 - 채용 및 승진시험과목 : 회계학, 경영학, 경제학 등
 - 승진시 회계관련 자격·면허 소지자에 가점제도 도입
 - 공인회계사(C.P.A), 감정평가사, 세무사 : 총점의 2% 가점

□ 기금관리조직의 구성원들의 직무분석 및 직무편성을 통한 권한·책임의 명확화 실현

- 관리조직 직무편성의 원칙
 - 과업(task)내용, 숙련도, 작업방법에 의거 편성
 - 의무·권한·책임의 명확화
- 관리조직 직무편성에 의한 개인별 업무능력에 따른 적재적소 인력배치
 - 기금운용관리조직(2인) : 기금관리의 전문성을 고려한 업무분장 실시
 - 기금위탁관리조직(12인) : 관리인원 전원 업무분장 실시
 - 채용된 인력의 능력에 따른 적재적소 인력배치

2. 전문성 개발 노력

□ 위탁조직 내·외부 교육·훈련의 실시로 전문성 제고

- 내부 자체교육에 의한 전문성 배양
 - '95년도 : 농지조성비·전용부담금 교육 등 2회
 - '96년도 : 직무교육 등 5회
 - '97년도 : 기금정보시스템 교육
 - '98년도 : 농지전용관련 교육 등 7회
 - '99년도 : 농지법 및 업무편람 교육
- 외부 위탁교육으로 업무의 전문화 유도
 - '97년도 실적
 - 서버운영자 교육(교육기관 : 서울 대우센터)
 - UNIX SYSTEM운영및관리교육(교육기관 : 한국정보문화센터)
 - '97년도 실적
 - 관리자 TQM 기본교육(교육기관 : 한국표준협회)
 - 관리자과정교육(교육기관 : 서울대학교)
 - 최고지식경영자(CKO) 과정교육(교육기관 : 삼성데이타시스템)

□ 합리적 인사관리 위한 경력개발제도(C. D. P) 운영

- 경력개발을 위한 외부 위탁교육의 실시
 - '99. 3.29 ~ 4. 2 : 재정회계정책과정(교육기관 : 중앙공무원교육원)
 - '99. 9.13 ~ 9.17 : 회계실무자과정(교육기관 : 감사교육원)

□ 위탁조직 내·외부 평가결과에 따라 인센티브 차등지급으로 보수체계와 연계

- 인센티브 총액 50 ~ 70% 내부평가결과에 따라 차등지급
- 평가결과에 따라 부별(관리기금부, 조성기금부) 10% 차등지급

1. 조직관리와 인사관리의 적정성

□ 위탁관리 조직발전(OD) 및 조직활성화를 위해 노력

- 팀제 운영으로 의사결정시 상호 토의와 대화로 최적대안의 선택
- 농지관리기금 연찬회(研鑽會) 실시로 Communication의 원활화 및 문제해결능력 제고
 - 연찬회 실시 현황 및 발표내용
 - '95. 12. 20 : “농지조성비 고지·수납업무 전산장비 현대화” 등 3건
 - '96. 12. 30 : “농지조성비(전용부담금) 자진납부제도 개선 방안” 등 3건
 - '98. 8.29, 12.29 (2회) : “농지조성비·전용부담금 환급업무 개선” 등 10건
 - '99. 12 .21 : “농지관리기금 운영 개선 방안” 등 3건
 - 실시효과
 - 업무중 발견된 문제점을 공론화 하여 문제해결 능력 및 동기 부여
 - 의사소통기법을 개발·발전시켜 조직 활성화에 기여
 - 상향식(Bottom-Up) 의사전달체계 구축

□ 능력수준에 맞는 인사관리로 인적자원(Human Resource)의 적재적소의 배치

- 학력수준 파악으로 업무 수행능력 Check
- 근속년수 파악으로 업무 수행능력 Check

2. 위탁관리 업무의 적정성

- 농어촌진흥공사및농지관리기금법(법률 4229호. '90. 4. 7) 제정으로 기금위탁관리자 지정 ⇒ 농어촌진흥공사(농업기반공사)
 - 위탁기관 선정 절차
 - '81. 3. 7 : 농지기금 설치
 - '86. 3. 5 : 농어촌발전종합대책 발표
 - '90. 4. 7 : 농어촌정비사업의 전담조직인 농어촌진흥공사로 농지관리기금 위탁기관 지정
 - 2000. 1. 1 : 농업기반공사및농지관리기금법 제정
농지관리기금 위탁관리 계속 수행

- 위탁관리비 지급근거 및 집행기준 명문화로 관리비 지급의 엄격화 및 사회적 형평성 유지
 - 지급근거 : 농업기반공사및농지관리기금법 제35조 및 동법시행규칙 제21조
 - 집행기준 : 농지관리기금사무처리규정 제52조

3. 회계관리 시스템의 적정성

- 농지관리기금 회계처리의 기업회계기준의 적용
 - 기금회계처리의 목적
 - 기금운용관리자(농림부) 및 위탁관리자 경영진에 기금운용 의사결정에 필요한 회계정보의 적기 제공
 - 외부고객에게 기금운용의 성과 공개로 기금사업의 유용성 확보
 - 회계처리 확립 및 회계장부 비치로 회계처리의 명료성(Clarify) 확보
 - 비치장부 : 징수부, 지출원인행위부, 지출부, 수표발행부

□ 기금 회계관련 정보시스템 구축으로 회계처리의 신속·정확성 도모

○ “농지관리기금 회계정보시스템 구축”

<기대효과>

- 네트워크상 관계 직원간 자료공유 체계로 농지관리기금 관리자료의 검색기능 강화
- 결산자료의 체계적 이용으로 기금관리의 효율성 제고

○ “농지관리기금 중장기 운용계획 프로그램 개발”

<기대효과>

- 복잡한 계산과정을 단순화 하여 시간 및 인력절감
- 농지관리기금의 효율적 관리와 합리적 운용방향 제시

○ “농지조성비 및 전용부담금 GIRO 제도” 도입

<기대효과>

- 전국 금융기관에서 납부토록 하여 대국민 서비스 강화
- 농지전용부담금 수익의 안정적 확보
- 농지조성사업 투자재원 확보로 기금 건실화에 기여

□ 농지관리기금 외부회계 감사 기능의 강화로 회계처리 감시기능의 달성

○ 외부회계 감사기관 : 감사원, 국회, 정부투자기관경영평가단

○ 감사원 회계감사 결과 회계처리 개선 실적

- '91년도 : 금융기관 고수익 상품 예치등의 조치
- '94년도 : · 규모화사업수수료 총액주의에 의거 회계처리 개선
· 농지관리기금사무처리규정 개선
- '96년도 : 기금의 건실화에 다각적 노력 추진

Ⅲ. 평가내용별 추진실적

세부지표명	3.2.1 관리조직의 전문성	가중치
		4
평가내용	1.전문성 파악 및 전문인력 확보 노력	

1. 체계적 분석을 통한 필요 전문성 파악 노력

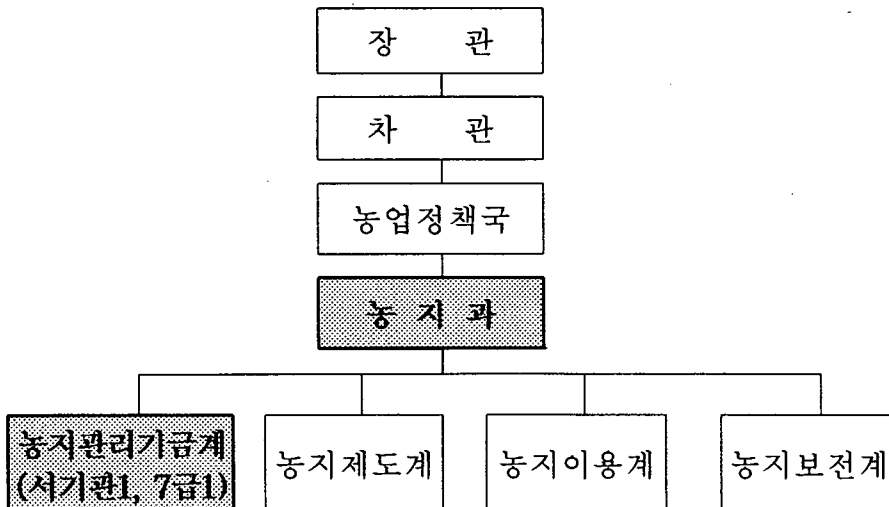
가. 추진배경

- 기금관리조직 직원 채용 및 승진시험시 회계관련과목 필수과목으로 채택하여 전문인력 확보
- 체계적 직무분석(Job Analysis)에 의한 농지관리기금 관리에 적합한 인력배치
- 능력주의 및 생산성 향상을 요구하는 조직 환경변화에 능동적 대처
- 채용된 인력을 업무성격에 따라 적재적소에 인력배치 하여 조직목표의 달성

나. 추진내용

□ 농지관리기금의 위탁관리에 따른 기금운용관리주체의 최소인력 운영

- 농림부 농지과 관리조직 : 기금운용관리주체



기금위탁관리조직 직원채용 및 승진시험시 회계관련 과목을 필수과목으로 채택하여 기금관리조직의 전문인력 확보

○ 직원채용 시험과목

구분	필기시험		면접시험
	공통과목	전공과목	
사무직	영어	경영학, 경제학, 법학, 행정학중 택 1	(50점)

○ 승진 시험과목

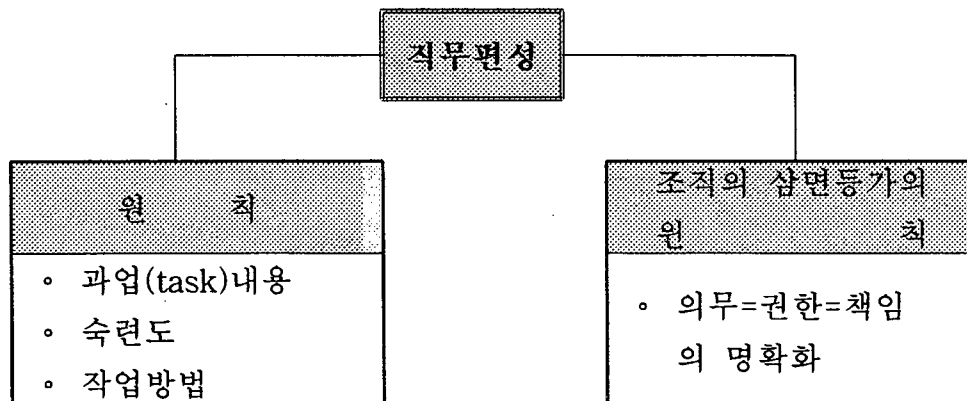
구분	필기시험		
	공통과목	필수	선택 1
사무직	전산학, 영어, 관련법규	경영학, 행정학 중 택 1	회계학, 경제학, 민법, 행정법중 택 1

○ 회계관련 자격·면허·학위 소지자 승진시험시 가점제도 도입으로 조직구성원의 전문성 향상의 동기부여

구분	학위	자격·면허		비고
	박사	공인회계사(C.P.A) 감정평가사, 세무사	법무사	
평점	2	2	1.5	

농지관리기금 관리조직의 조직 구성원들의 직무편성을 통한 권한·책임의 명확화 실현

○ 직무편성의 원칙



- 기금운용관리조직(농림부 농지과) 개인별 업무분장 실시하여 기금관리의 명확화

직 위	직급	성 명	담 당 업 무
농 지 과 장	4급	나승렬	○ 농지과 업무 총괄
관리기금계장	4급 7급	강상구 이진	○ 농지관리기금 업무총괄 ○ 농지관리기금운용계획 수립 ○ 농지관리기금 운용·출납·결산 및 물품관리 ○ 농업기반공사 및 농지관리기금법 운영 ○ 농지조성비·전용부담금 관련 제도 운영

- 위탁관리조직(농업기반공사)의 직무분석에 의한 개인별 업무분장 실시

직 위	직급	성 명	담 당 업 무
기금관리처장	1급	김용억	○ 기금관리처 업무 총괄
부 장	2급	전철원	○ 관리기금부 업무 총괄
회 계 과 장	3급	노은택	○ 농지관리기금 회계업무
기금관리과장	4급	정병준	○ 인사, 자산, 보안, 기획업무
	4급	이광호	○ 기금회계, 결산업무
	3급	유빈상	○ 기금운용계획, 기금평가, 예산관리업무
	4급	김대래	○ 기금운용계획, 농지관리계정 결산업무 기금평가, 기금차입·상환, 자금집행실적관리
사업관리과장	4급	조은정	○ 예산관리, 규모화사업자금대여 및 회수업무
	3급	이수철	○ 소송·환급 업무
	4급	라원찬	○ 조성기금운용·조성토지매각, 수납·미납 ○ 조성비및 부담금 수납·미납관리 업무
조 성 계 장	4급	이정원	○ 조성비및 부담금 고지 및 제도개선 업무 ○ 대단위전용지구 관련및 자진납입 업무 조성비·부담금 납입통지, 각종통계자료업무
	보 조	장은선	○ 업무보조

다. 추진효과

- 기금 위탁관리로 기금운용관리조직(농림부 농지과) 최소인력으로 운영
- 기금위탁관리조직 직원총원 및 승진시험시 회계관련 과목을 필수과목으로 선정하여 기금관리조직의 전문성 제고
- 승진시험시 회계관련 자격·면허 소지자의 가점제도 도입으로 조직구성의 전문성 개발에 동기부여
- 기금위탁관리 조직의 직무편성에 의한 개인별 업무분장 실시
- 채용된 인력의 능력에 따른 적재적소 인력배치

2. 전문인력 확보를 위한 구체적 노력

가. 추진배경

- 조직환경 변화의 창도자로서의 전문인력 확보 요구
- 농지관리기금의 특성을 고려한 인사정책 반영 필요
 - 회계관련 전공자 채용
- 환경변화에 대한 대응능력과 문제해결능력을 가진 인력의 확보 필요성

나. 추진내용

□ 농지관리기금 운용관리조직(농림부 농지과) 기금관리의 전문성을 고려한 인력의 배치·운영

직 위	직급	성 명	전공학과 및 경력	비 고
농 지 과 장	4급	나승렬	○ 경제학, 행정학 전공(대학원)	※ 행정고시
관리기금계장	4급	강상구	○ 행정학 전공, 기금경력 3년	
	7급	이 진	○ 행정학 전공(대학원)	

□ 위탁관리조직인 농업기반공사는 회계(경제)관련 전공자로 인력 배치·운영하여 업무의 전문성 제고

- 위탁관리조직 개인별 전공학과 및 경력

직 위	직급	성 명	전공학과 및 경력	비 고
기금관리처장	1급	김용억	회계학 전공, 기금·감사실부장등	
부 장 회 계 과 장	2급	전철원	경영학 전공, 감사실 근무등	
	3급	노은택	무역학 전공, 경리업무등	
	4급	정병준	경영학 전공, 기획실 근무등	
	4급	이광호	경영학 전공, 기금회계업무등	
기금관리과장	3급	유빈상	경제학 전공, 예산실 근무등	
	4급	김대래	경영학 전공, 기금관리 경력 9년	
	4급	조은정	경영학 전공, 기금회계업무등	
사업관리과장	3급	이수철	경제학 전공, 경리부 근무등	
	4급	라원찬	행정학 전공, 농림부(농수산통계) 기금관리경력 10년	
조 성 계 장	4급	이정원	경영학 전공	

□ 농지관리기금 업무의 표준화·전문화로 개인별 업무능률 향상

- 목적
 - 업무처리절차가 정형화된 업무를 전산프로그램을 활용 업무처리 시간 단축 및 정확성 제고

- 대상업무 : 4개 업무
 - 영농규모화사업 원리금회수
 - 영농규모화사업 수수료 지급
 - 농지구입자금 수수료지급
 - 영농규모화사업 환불 등

- 사용 프로그램 : Microsoft(R) Excel 97

- 기대효과
 - 입력자료의 상호검색 기능수행과 입력자료에 의한 출력자료가 자동생성 됨에 따라 오류 발생을 0%로 업무의 정확성 제고
 - 업무의 처리시간이 단축되어 기타 창의적 업무 수행 가능

다. 추진효과

- 위탁관리조직 회계관련 전공자를 공개채용 하여 인력배치 함으로써 기금관리의 전문성 제고

- 전문인력을 확보를 통한 농지관리기금의 회계관리의 전문성 제고

- 농지관리기금 업무의 프로그램을 통한 표준화·전문화로 업무의 생산성 향상 및 업무시간 단축

1. 내·외부 교육훈련 실시

가. 추진배경

- 농지관리기금의 설치 목표를 달성하기 위한 기금관리조직의 구성원의 능력향상 및 태도 변화의 요구
- 전문화·정보화 시대가 요구하는 조직 구성원 양성 필요
- 조직환경변화에 능동적으로 대처하고 조직구성원의 자질과 능력개발을 통한 조직의 성과향상 요구
- 농지관리기금 전산프로그램개발 및 실용화 교육 수요 증대

나. 추진내용

□ 기금관리조직의 교육·훈련의 목적

목 적
 (Purpose)

- 기금 회계 지식습득 및 직무수행 능력의 향상
⇒ 직책의 효과적 수행
- 태도개선 및 능률향상
- 행정관리의 개선과 능률화
- 인재육성 및 인간완성
- 생활향상 및 조직의 유지발전
- 가치관의 개혁 ⇒ 사회변동에 적응
- 협조체제의 확립과 사기의 앙양
- 관료제의 역기능 극복

□ 기금위탁관리조직의 내·외부 교육·훈련의 실시로 전문성의 제고

○ 내부 자체교육에 의한 관리조직 전문성 배양

연도별	과 정 명	교육기간	교육이수자	교육내용
'95	◦ 농지조성비·전용부담금 업무담당자 교육	'95. 6.28 ~ 7. 6 (6일간)	전용업무 담당자 전원	◦ 농지조성비·전용부담금 고지수납업무 ◦ 농지전용관련 법령개정 내용 등 <기대효과> - 업무능력 배양 - 민원업무처리의 원활화
	◦ 농지법 시행에 따른 농지전용업무 담당자 교육	'95.12.14 ~ 12.22 (6일간)	"	◦ 농지법 주요내용 ◦ 농지조성비·전용부담금 부과징수요령등 <기대효과> - 조성비 및 부담금 부과징수실무능력 배양
'96	◦ 농지조성비·전용부담금 업무담당자 교육	'96. 7.24 ~ 8. 3 (10일간)	"	"
	◦ 전산교육	연 9회	10인	◦ WINDOWS 과정등 <기대효과> : 전산 실무능력 향상
	◦ 직무교육	연 3회	4인	◦ 업무능력 배양을 위한 직무교육
	◦ 전문교육	1회	1인	◦ 초급관리자 전문교육
	◦ 자체 전산교육 실시	'96.12. 2 ~ 12.31 (30일간)	위탁관리 조직전원	◦ MS-DOS 과정등 <기대효과> - 전산실무능력 향상 - 업무전산화체계 구축
'97	◦ 기금정보시스템 서버 운영교육	'97. 8.18	"	◦ 시스템부팅법 ◦ Back-up법, 응급처리법
'98	◦ WINDOWS ◦ EXCEL ◦ 정보통신등 6개 과정	연중	위탁관리 조직전원	<기대효과> - 사무자동화에 따른 업무능력 배양 - 전산능력의 향상
	◦ 농지전용 관련 교육	'98. 6.24 ~ 7. 1 (8일간)	전용업무 담당자	◦ 농지이용제도 ◦ 농지조성비·전용부담금 부과 결정 및 감면기준등 <기대효과> - 대민서비스강화 - 업무역량 배양으로 기금사업의 이미지 제고
'99	◦ 농지법 및 업무편람 교육	'99.12.14 ~ 12.17 (4일간)	"	<기대효과> - 업무처리의 정확성

○ 외부위탁교육에 의한 관리조직 전문성 확보

연도별	과 정 명	교육기간	교육이수자	교육내용
'97	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 서버 운영자교육 (AIX Administration) <교육기관> : 서울 대우센타 	'97. 7. 8 ~ 7.11 (4일간)	전산직	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 시스템 부팅법 ◦ Back-up법, 응급처치법 <기대효과> <ul style="list-style-type: none"> - 신장비및 기술의 효율적 운영 - 업무전산화에 기여
	<ul style="list-style-type: none"> ◦ UNIX SYSTEM 운영 및 관리교육 <교육기관> : 한국정보문화센타 	'97.11.17 ~ 11.21 (5일간)	"	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 시스템 운영과정
'99	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 관리자 TQM 기본교육 <교육기관> : 한국표준협회 	'99. 2. 3 ~ 2. 6 (4일간)	3급 노은택	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 전략적 방침관리와 기업목표달성 ◦ 품질개선을 위한 과학적사고방법 ◦ 고객반족과 품질경영 ◦ 품질코스트 <기대효과> <ul style="list-style-type: none"> - 품질경영의 지속적 개선 및 활성화
	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 관리자과정 교육 <교육기관> : 서울대학교 	'99.3월 ~ 7월 (4.5개월)	3급 장흥기 3급 노은택	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 조직관리론, 의사결정론, 인사관리등 <기대효과> <ul style="list-style-type: none"> - 세계화시대의 국제경쟁력 강화 - Global Standard에 맞는 관리자 교육 - 경영혁신을 위한 경영마인드 제고와 전략적 사고 배양
	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 최고지식경영자 (CKO) 과정 <교육기관> : 삼성데이터 시스템(주) 	'99. 5.10 ~ 6.30 (50일간)	1급 송정수	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 변화하는 미래의 대응 ◦ 지식경영(Knowledge Management) ◦ 지식관리시스템 구축과 활용사례등 ※ 인터넷을 이용한 원격수강 <기대효과> <ul style="list-style-type: none"> - 지식경영사회의 경쟁력 확보
	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 회계실무자과정 <교육기관> : 감사교육원 	'99. 9.13 ~ 9.17 (5일간)	4급 이정원	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 회책법, 공기업회계, 계약실무등에 관한 법령 해설과 회계처리 방법 ◦ 세무회계, 원가계산등 <기대효과> <ul style="list-style-type: none"> - 회계실무 능력 배양

다. 추진효과

- 기금조직 구성원의 조직환경 변화에 능동적 대처와 적응능력의 향상
- 교육훈련을 통한 자기개발(Self Development : SD) 실현 및 기금 업무에 정통한 전문가(Specialist)의 양성
- 정보화 시대에 전산능력 향상
 - 전산에 대한 수시교육과 프로그램에 대한 토의로 효율적 업무전산화 기틀 마련
- 조직내의 협조체제 구축과 조직원 사기양양

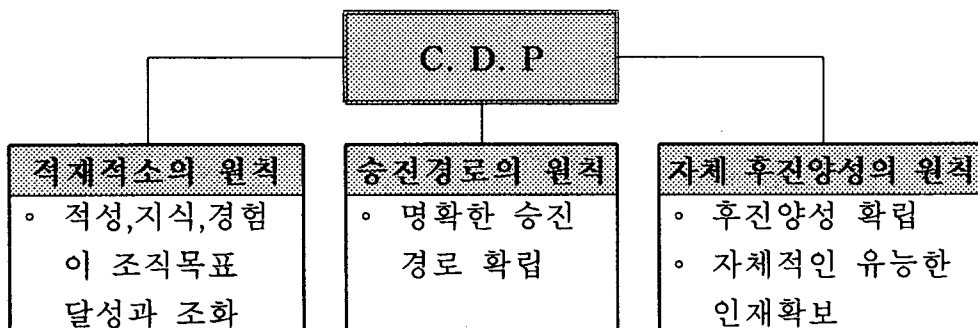
2. 전문성 제고를 위한 경력개발제도(C. D. P) 활용

가. 추진배경

- 합리적인 인사관리를 위한 경력개발시스템(Carrer Development Planning : C. D. P)의 운영 요구
- 농지관리기금에 대한 회계지식 함양을 위하여 외부기관의 위탁교육 실시의 필요성
- 적성, 업무수행능력, 건강도 등에 따른 합리적 인사배치 필요성 대두

나. 추진내용

□ 기금관리조직의 경력개발제도(C. D. P) 운영의 기본원칙



□ 개인의 경력개발(C. D. P)을 위한 외부 위탁교육 실시

- 재정회계 정책과정 교육

- 과 정 명 : 제1기 재정회계정책과정
- 교육대상자 : 3급 유 빈 상
- 교육기간 : '99. 3. 29 ~ 4. 2(5일간)
- 교육장소 : 중앙공무원교육원
- 교육내용 : 기획정책과 예산회계, 예산제도 개요, 정부계약제도
예정가격, 정부원가계산, 정부 회계제도, 정부부문의
성과측정, 정부부문의 감사기법 등 13개 과목
- 농지관리기금 회계지식 경력개발(C. D. P)을 위한 외부 위탁교육 실시
 - 과 정 명 : 회계실무자 I 과정
 - 교육대상자 : 4급 이 정 원
 - 교육기간 : '99. 9. 13 ~ 9. 17(5일간)
 - 교육장소 : 감사교육원
 - 교육내용

구 분	교 과 과 목	교 육 방 법
소 양	○ 민법	※ 강의식 및 참여식
직무기초	○ 예산회계법 ○ 회계관계직원등의책임에관한법률	
전문회계	○ 계약실무 ○ 외자구매 ○ 공사계약 ○ 원가계산 ○ 물자관리 ○ 내부통제제도와 회계감사 ○ 보조금예산과관리 ○ 공기업 회계 ○ 경영분석과 평가 ○ 세무회계 ○ 정부회계정보시스템	
기 타	○ 감사사례(연도별 관리실태) ○ 사례발표와 토의 ○ 등록·교육안내 ○ 설문, 수료	
계	16 과목	

□ 개인별 업무수행 능력·적성에 따른 전환배치 실시('95 ~ '99)

계	1급	2급	3급	4·5급
40명	5	5	10	20

다. 추진효과

- 인적자원의 개발로 기금목표 달성 및 직원의 사기 앙양
- 외부기관의 위탁교육 실시로 직원 업무의 전문성 제고 및 조직원의 성취동기 유발
- 적성, 업무수행능력 등에 따른 합리적 인사배치로 업무능률의 향상

3. 전문성과 보수제도의 연계

가. 추진배경

- 농지관리기금위탁에 따라 기금위탁관리조직(농업기반공사)에 한정
- 기금회계 관련 전문 자격·면허 소지자에게 합당한 보수지급으로 기금조직으로의 유인책의 마련
 - 규정으로 명문화 하여 시행 필요
- 외부평가와 내부평가의 결과에 따른 보수와의 연계성

나. 추진내용

기금관리 직원 보수지급과의 연계 목적

- 개인별 능력정도·자격정도에 따라 객관적인 평가를 통해 공정한 보상을 받을 수 있도록 하기 위함
- 회계관련 자격증 소지자에게 자격수당의 지급으로 농지관리기금 조직으로의 유인책 마련과 업무의 전문성 확보

보수규정에 명시된 회계관련 자격·면허 소지자의 자격수당의 지급기준

(단위 : 천원)

직 급	직책	공인회계사 (C. P. A)	박 사	세무사	감 정 평가사	법무사
1급	처장	150	150	150	150	100
2급	부장	130	130	130	130	70
3급	과장	120	120	120	120	60
4·5급	사원	110	110	110	110	50

※ 국가기술자격법, 공인회계사법, 세무사법에 의거 자격을 취득한 자로서 기금관리조직에 근무하는 직원에게 지급

□ 내·외부 평가결과에 따라 인센티브 차등지급으로 보수체계와 연계

인센티브 총액 (100%)	⇒	기본인센티브 (30~50%)		⇒	전직원 공통지급	
		상대 인센티브	부서 평가	등급별 인센티브 (35~20%)	⇒	등급화 점수에 의거 설정된 5개 등급에 따라 차등지급
				득점별 인센티브 (35~20%)	⇒	부서별 득점에 따라 차등지급
		부평가	등급별 인센티브 (10%)	⇒	부별 평가에 따라 차등지급	

- 총인센티브 상여금 50~70% 내부평가 결과에 따라 차등지급
- 내부평가 우수부서 포상 및 표창
- 최우수부서 인사고과 상향조정 평가
- 최 하위부서장 주의, 경고 또는 별도 보직관리
- 최우수부서 차년도 내부감사 면제
- 부(관리기금부, 조성기금부) 평가하여 결과에 따라 인센티브중 10% 차등지급

□ 전문성에 따라 과업 설정하여 업무분장후 근무평가의 기초자료 및 인사고과에 반영

- 개인별 대표과업 내용

단위조직 (과명)	대표과업부여	담당자 지정	
		직급	성명
기획·회계과	○ 과업무 총괄	3급	노은택
	- 일반서무, 인사, 자산, 보안, 기획업무 - 기금회계, 결산업무	4급 "	정병준 이광호
기금관리과	○ 과업무 총괄	3급	유빈상
	- 기금운용계획, 농지관리계정 결산업무, 기금평가, 기금차입·상환, 자금집행실적관리 - 예산관리, 규모화사업자금대여 및 회수업무	4급 "	김대래 조은정
사업관리과	○ 과업무 총괄	3급	이수철
	- 조성비 및 부담금 수납·미납관리 업무 - 조성비 및 부담금 수납·미납관리 업무 - 대단위전용지구 관련 및 자진납입업무, - 조성비·부담금 납입통지, 각종 통계자료업무 - 업무보조	4급 " 사무원	라원찬 이정원 장은선

- 개인별 과업평가회 실시로 담당 업무에 대한 전문화 유도
 - 평가내용
 - 개인별 부여된 과업성과를 수, 우, 미, 양, 가의 5단계 평가
 - 부진과업에 대한 사유 및 개선대책 마련
 - 과업평가 결과 조치
 - 개인별 업무분장에 적극 반영
 - 인사고과의 기초자료로 사용
 - 인사이동시 참고자료
 - 과업중 우수한 건에 대하여는 포상제도(농림부장관 표창 등) 실시

다. 추진효과

- 회계관련 자격·면허 소지자에게 합당한 자격수당 등의 지급을 통한 보수체계의 확립으로 기금관리조직으로의 유인책 확보
 - 자격수당 지급기준을 명문화 하여 시행
- 내·외부 평가결과에 따라 인센티브 차등지급으로 보수체계와 연계 확립
 - 총 인센티브 상여금 50 ~ 70%를 내부평가 결과에 따라 부서별 차등지급 하여 농지관리기금 설치 목표 달성 유도
 - 기금위탁관리조직 부 단위(관리기금부, 조성기금부) 평가하여 평가결과에 따라 인센티브중 10% 차등지급 함으로서 부서내 경쟁 유도

세부지표명	3.2.2 관리조직의 합리성	가중치
		4
평가내용	1. 조직관리와 인사관리의 적정성	

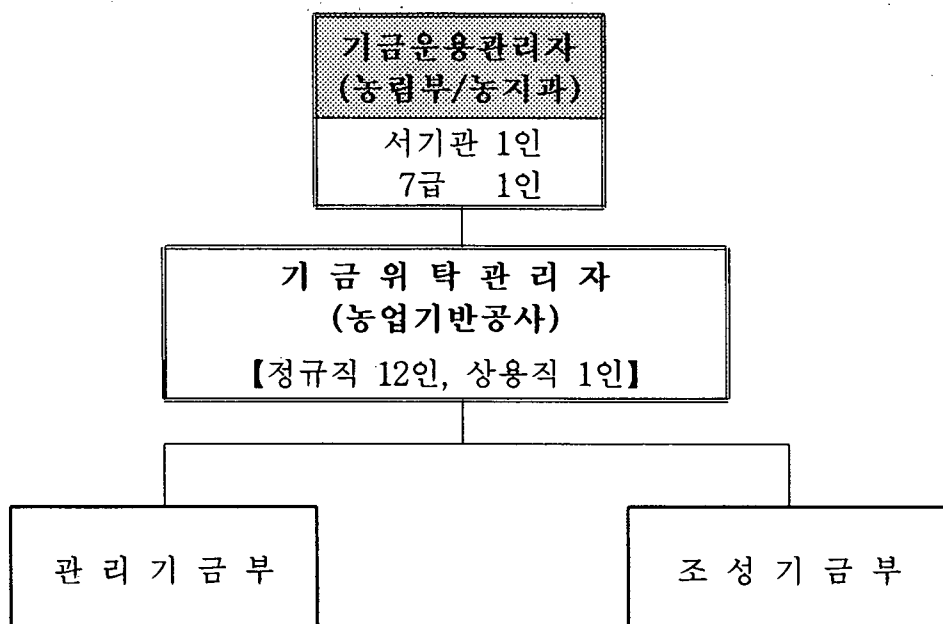
1. 조직규모와 구조의 적정성

가. 추진배경

- 기금관리조직의 적정인력 운영으로 효율적인 업무 추진
- 기금운용관리자 조직과 기금위탁관리 조직은 농지관리기금을 운용·관리하는데 적합하게 구성
- 기금관리조직은 조직의 외부환경에 적절하게 대응하고 조직목표를 달성하기 위해 적응적 흡수(Co-optation) 전략 필요성

나. 추진내용

□ 농지관리기금 관리조직도



- 농지관리계정과 농지조성계정의 구분계리로 관리기금부 및 조성기금부 별도조직 구성 운영
 - 업무분장 현황

관 리 기 금 부	조 성 기 금 부
<ul style="list-style-type: none"> ○ 기금운용계획 및 총괄 ○ 기금사무처리규정 및 위탁관리 요령 ○ 농지관리계정에 관한 업무 ○ 기금의 집행계획 수립 및 시행 ○ 기금관리비 운영 및 정산 ○ 기금의 회계처리 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농지조성에 관한 업무전반 ○ 조성토지의 임대경작및 매각관련 업무 ○ 대단위 전용지구 협의 및 조사 ○ 농지조성비 및 전용부담금 부과고지 업무 등 ○ 농지조성비 및 전용부담금 관련 민원 민원 및 소송업무수행

□ 기금위탁관리조직 운영의 Slim화로 능률적인 조직운영

- 연도별 인력운영 현황

(단위 : 명)

연도별	계	1급	2급	3급	4·5급	보조
'95	17	1	1	4	7	4
'96	16	1	1	3	8	3
'97	16	1	1	3	8	3
'98	14	1	1	2	8	2
'99	12	1	1	3	6	1

※ '99년말 현재 '95년 대비 29% 감축운영

□ 조직발전(Organization Development : OD) 및 조직활성화를 위한 노력

- 팀제 운영으로 의사결정의 자율성 확보
 - 목 적 : 수직적 업무처리에서 탈피 팀별 수평적이고 유연한 업무해결능력 향상과 구성원 상호간의 의사소통의 원활 및 조직원으로서의 프로근성 배양
 - 운 영 : 기존의 과별 운영을 팀장 및 팀원으로 구성하여 팀장에 의사결정권을 부여하여 운영
 - 기대효과
 - 업무능력 향상과 조직활성화의 계기 마련
 - 의사결정과정에서 조직원간 상호 토의와 대화를 통해 최적대안의 선택

- 농지관리기금 위탁관리조직 연찬회(研鑽會) 실시로 조직 구성원 간 의사소통(Communication)의 원활화 및 문제해결 능력 제고
 - 연찬회 실시 목적
 - 농지관리기금, 전용부담금 업무의 능률의 제고
 - 조직 구성원의 숙선수범과 창의성에 대한 동기 유발
 - 조직원간 토론의 장 마련으로 토론문화의 정착
 - 연찬회 실시 현황

개최일시	발표자	발 표 내 용
'95.12.20	3급 장 흥 기외 2인	○ “농지조성비 고지·수납업무 전산장비 현대화” 등 3건
'96.12.30	3급 최 창 돈외 2인	○ “농지조성비(전용부담금) 자진 납부제도 개선방안” 등 3건
'98. 8.29	5급 김 종 오외 4인	○ “농지조성비·전용부담금 환급업무 개선 방안” 등 5건
	5급 이 준 상외 4인	○ “기금정보시스템 발전 방안” 등 5건
'99.12.21	3급 유 빈 상외 2인	○ “농지관리기금 운영 개선방안” 등 3건

- 연찬회 실시 효과
 - 토론의 장을 마련 업무중에 발견된 문제점을 공론화 하여 문제해결능력 제고 및 동기 부여
 - 의사소통 기법을 개발·발전시켜 조직 활성화에 기여
 - 정기적인 연찬회의 개최로 상향식(Bottom-Up) 의사전달 체계 구축

다. 추진효과

- 적정인력 운영으로 효율적인 업무 추진에 기여
- 기금위탁관리조직 운영의 슬림화로 능률적인 조직운영
- 유연한 의사결정체계 확립으로 의사소통의 원활화
- 팀제 운영으로 활력 있고 생동감 있는 분위기 확산
- 정기적인 연찬회의 개최로 상향식 의사소통 체계 구축

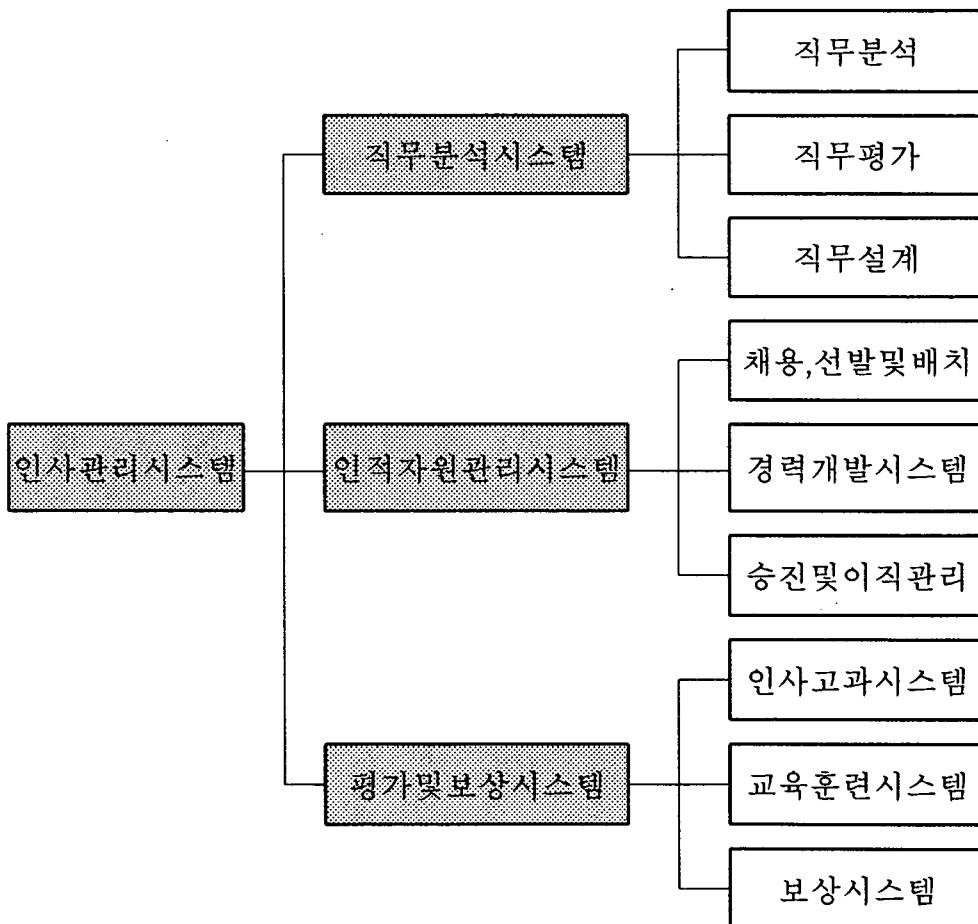
2. 인사관리의 합리성

가. 추진배경

- 직무분석(Job Analysis)을 통하여 적절한 사람을 선발·배치하고 평가·보상하는 인사관리시스템의 구축
- 효율적인 인적자원(Human Resource)의 관리 및 투명한 인사관리로 조직목표 달성에 기여
- 조직원의 능력개발(전문적인 지식과 기술)을 위한 제도 및 교육의 필요성
- 인사관리의 합리화를 꾀하기 위한 직무평가 및 직무설계의 요구

나. 추진내용

□ 기금관리조직의 인사관리시스템 모형



□ 기금위탁관리조직의 인사관리 목표

- 개인목표와 조직목표의 조화 추구
- 조직생활의 질 충족
- 조직 내의 이해관계를 공정하게 조정
- 생산성 목표와 유지목표의 조화

□ 위탁관리조직 구성원의 직무분석을 통한 업무분장의 실시

- 신규사원 채용 및 인사발령시 농지관리기금 업무의 특성을 고려한 회계관련 학과 전공한 자를 인력 확보하여 인사배치
 - 직무별 전공현황

(’99. 12. 31 기준)

직 위	직급	성 명	전공학과 및 경력	담당업무
기금관리처장	1급	김용억	회계학 전공, 기금·감사실부장등	처업무총괄
부 장	2급	전철원	경영학 전공, 감사실근무등	부업무총괄
	3급	노은택	무역학 전공, 경리업무등	과업무총괄
기금관리과장	4급	정병준	경영학 전공, 기획조정실근무	서무업무
	4급	이광호	경영학 전공, 기금회계업무등	기금회계처리
	3급	유빈상	경제학 전공, 예산실 근무등	기금운용계획등
	4급	김대래	경영학 전공, 기금경력 9년	기금예산등
사업관리과장	4급	조은정	경영학 전공, 기금회계업무등	사업자금대여등
	3급	이수철	경제학 전공, 경리부 근무등	과업무총괄
	4급	라원찬	행정학 전공, 농림부(농수산통계)	조성계정업무
조 성 계 장	4급	이정원	경영학 전공	환급업무

- 능력수준에 맞는 인사관리로 적재적소의 인력배치
 - 학력수준 파악으로 업무 수행능력 체크하여 인사관리

구 분	계	대학원	대졸	고졸	비 고
인원(명)	12	1	10	1	
비율(%)	100	8	84	8	

- 근속년수 파악으로 경험능력 체크 하여 인사관리

구분	계	20년이상	20~15년이상	15~10년이상	10~5년이상
인원(명)	12	4	-	5	3
비율(%)	100	33	-	42	25

□ 조직구성원의 인력개발을 통한 인사관리의 전문성 제고

- 경력개발제도(C. D. P)를 통한 조직원의 전문성 제고 노력
 - 『재정회계 정책과정』 교육을 통하여 정부회계 업무의 전문성 확보
 - 교육대상자 : 3급 유 빈 상
 - 교육기간 : '99. 3. 29 ~ 4. 2(5일간)
 - 교육장소 : 중앙공무원교육원
 - 『회계실무자 I 과정』 교육을 통한 기금업무의 전문가 양성
 - 교육대상자 : 4급 이 정 원
 - 교육기간 : '99. 9. 13 ~ 9. 17(5일간)
 - 교육장소 : 감사원 교육원
- 조직구성원 개인별 업무분장에 따른 업무수행능력을 평가하여 인사고과에 반영
 - 평가시기 : 연 2회(6월, 12월)
 - 평가내용 : 개인별로 부여된 업무를 수, 우, 미, 양, 가의 5단계 평가
 - 과업평가 결과 조치
 - 개인별 업무분장에 적극 반영
 - 인사고과의 기초자료로 사용
 - 인사이동시 참고자료

다. 추진효과

- 신규사원 임용시 및 인사발령시 회계관련 전공자를 채용함으로써 기금업무의 전문성 확보
- 경력개발제도(C. D. P)를 이용한 조직원의 능력향상 및 사기양상으로 기금조직이 요구하는 인재육성
- 개인별 직무분석을 통한 업무분장 실시와 평가로 인사관리의 합리성 확보

가. 추진배경

- 농지관리기금의 특성을 고려하여 기금운용의 위탁관리자를 선택
- 위탁관리기관 선택기준의 투명성·명확화
- 위탁관리조직의 소요인력의 적정산출과 객관성 유지로 조직의 효율성을 도모하고 합리적 기준 설정
- 위탁관리시 관리비의 산정의 적정성

나. 추진내용

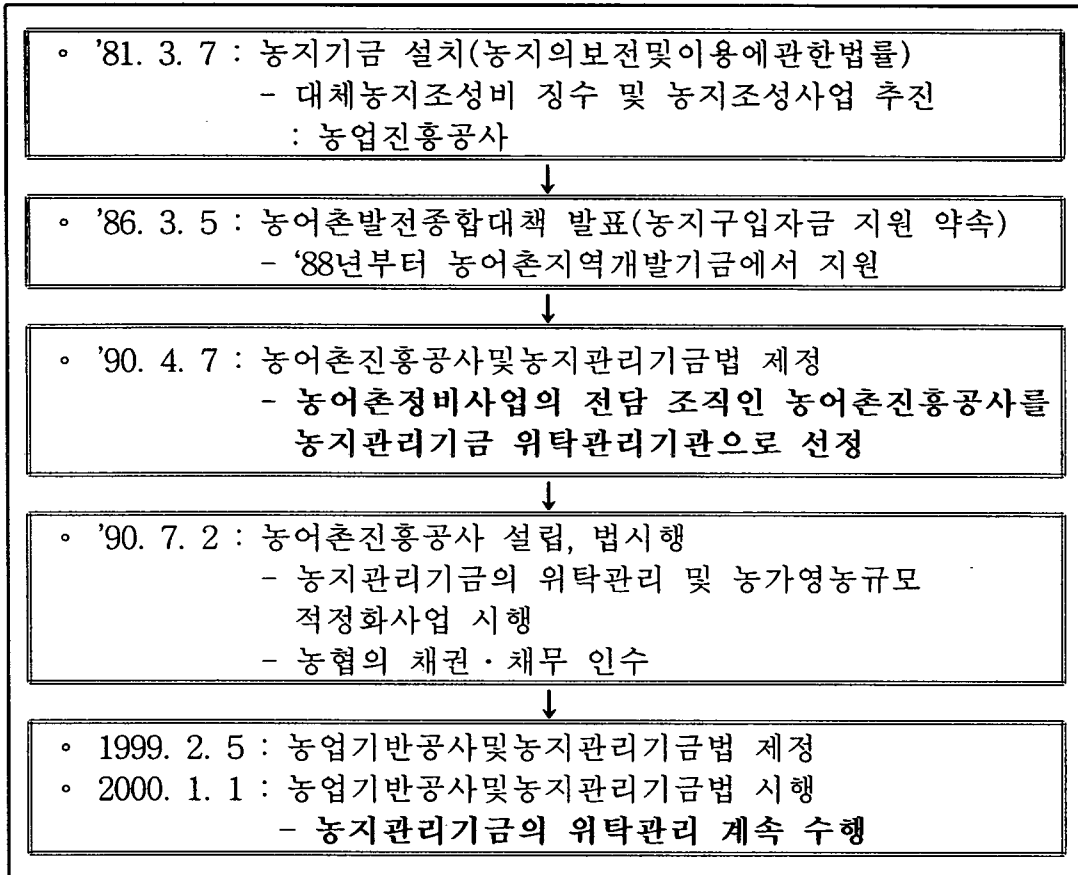
- 농지관리기금 위탁관리기관 선정기준 정립

선정 기준

- 농업생산기반정비사업부문 업무를 전담하는 기구 존재 여부
- 농지관리기금 자금의 특성상 공공성이 요구되므로 공적 업무를 수행할 수 있는 조직
- 기금사업의 직접 수혜자인 농어민들과 근접해서 호흡할 수 있는 기관
- 전국적인 조직망을 갖추고 있는 단체

□ 기금위탁관리기관 지정 ⇒ 농어촌진흥공사

- 농어촌진흥공사및농지관리기금법 공포(법률 4229호'90. 4. 7)하여
농지관리기금 설치 및 운용방침 시달 ⇒ 농어촌진흥공사(농업기반공사)
- 농지관리기금 위탁기관 선정 과정



- 기금위탁기관 선정시 조치내용 : 농지관리기금 설치
 - 농지관리계정
 - 농어촌지역개발기금중 농지구입자금 관련 채권·채무 인수
 - 농지조성계정 : 농지기금 흡수
 - 기금사무의 위탁
 - 기금의 운용·관리에 관한 사무의 위탁기관은 농어촌진흥공사로 함
 - 위탁내용
 - .. 기금운용관리에 관한 회계사무
 - .. 농지조성비의 납입 고지서 발급등 징수와 관리사무
 - .. 여유자금의 운용에 관한 사무
 - .. 투·융자에 관하여 장관이 정한 사무

□ 농지관리기금의 운용·관리에 관한 위탁업무 규정

○ 위탁근거 : 농업기반공사및농지관리기금법시행령 제35조

농업기반공사및농지관리기금법시행령 제35조

- 기금의 운용·관리에 대한 회계업무
- 농지조성비 납입금의 징수 및 관리에 관한 업무
- 용자 및 투자에 관하여 농림부장관이 정하는 임무
- 여유자금 운용에 관한 업무
- 기타 기금의 운용·관리에 관하여 농림부 장관이 정하는 임무

□ 기금위탁관리의 관리비 산정의 적정성

○ 관리비 지급 근거 및 집행기준 명시하여 위탁관리조직 기금관리비 집행하고 연도말 검정 실시로 업무수행 철저

- 지급근거 및 집행기준 : 농업기반공사및농지관리기금법시행령 제35조 및 동법시행규칙 제21조
농지관리기금사무처리규정 제52조

○ 기금위탁관리자의 관리비 집행기준

목	세 목	집 행 기 준
인 건 비	급여와 임금, 제수당, 잡급, 퇴직금 총담금 전입액	자금집행계획범위내에서 공사의 관계규정을 준용하여 집행하되, 공사에서 대집행 후 기금에서 정산
경 비	복리후생비	“
공통성경비	(영선공통비, 연수, 전산공통비)	“
일반관리비	(임원및 참모부서의 인건비와 경비 배부액)	“
경 비	여비교통비, 통신비, 전력수도료, 연료유지비, 세금및공과, 소모품비, 피복비, 도서인쇄비, 감가상각비, 수선유지비, 차량비, 보험료, 지급수수료, 운반및보관료, 기밀비, 업무추진비, 광고선전비, 교육훈련비, 조사분석비, 보상비, 등기소송비, 협력비, 개발비, 잡비	자금집행계획범위내에서 공사의 관련규정을 준용하여 실소요액 기준으로 집행

○ 기금관리비 산정 근거

- 정부투자기관예산편성지침 및 기금위탁관리조직의 정원책정 기준에 의거 산출

<예 시>

기준 사업	기금관리인력정원책정기준				
	운영인력(정규직)			상용직	
	1인당 사업비 (백만원/년)	1인당 사업량	소요인력산출 방법 (기준)	사업인력에대 한 비율 (%)	소요인력산 출방법 (기준)
농지관리기금	71.4	-	사업비/1인당 사업비	28	(사업인력× 비율)

※ '98 정원책정기준임

- 연도별 기금관리비 집행내역

구분	'95	'96	'97	'98	'99
인원(명)	17	16	16	14	12
금액(백만원)	568	704	878	808	716

다. 추진효과

- 농지관리기금 사무의 위탁관리 전문조직을 지정하여 기금업무의 전문성 제고 ⇒ 농림부문 업무를 전담하는 조직으로 선정
- 위탁관리 조직을 법적 기구화 하여 농지관리기금 업무의 명확화
- 기금위탁관리비 산정 및 지급근거를 명시하여 기금관리비 지급의 사회적 형평성 유지

평가내용 **3. 회계관리시스템의 적정성**

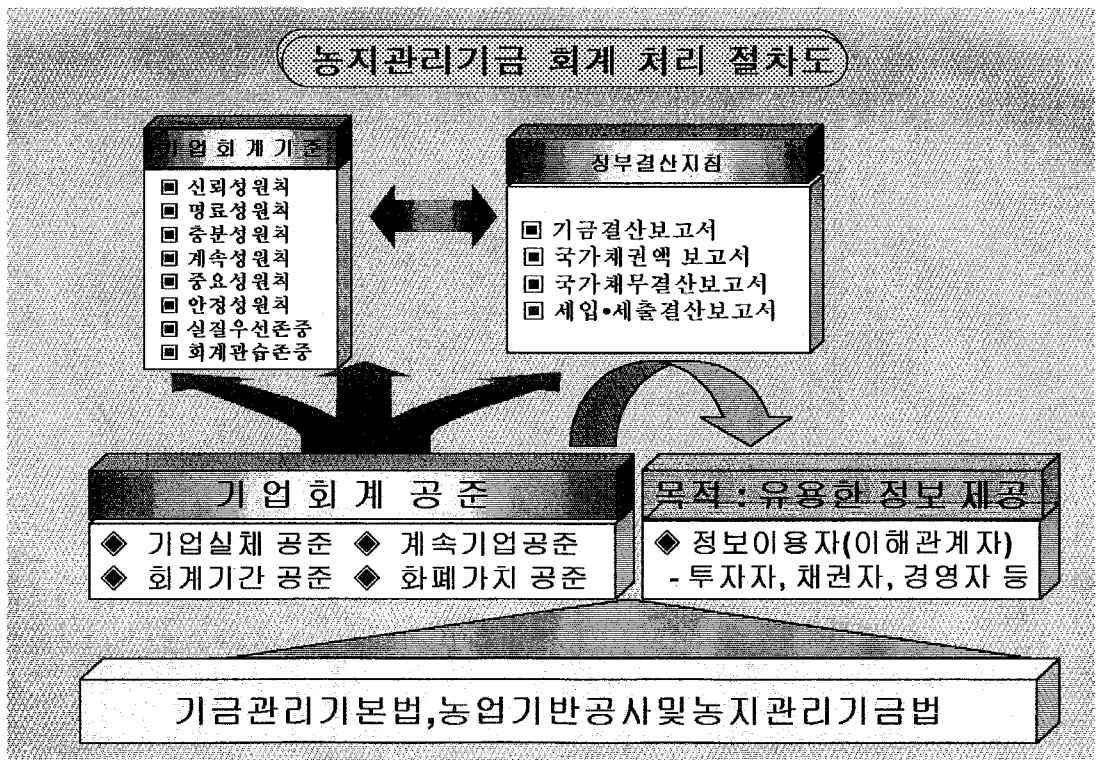
가. 추진배경

- 농지관리기금 회계처리에 있어 엄격한 기업회계기준의 적용
- 기금운용관리자 및 기금위탁관리조직의 회계처리 기준 확립
- 농지관리기금 회계처리시스템의 구축으로 회계처리의 신속·정확성 도모

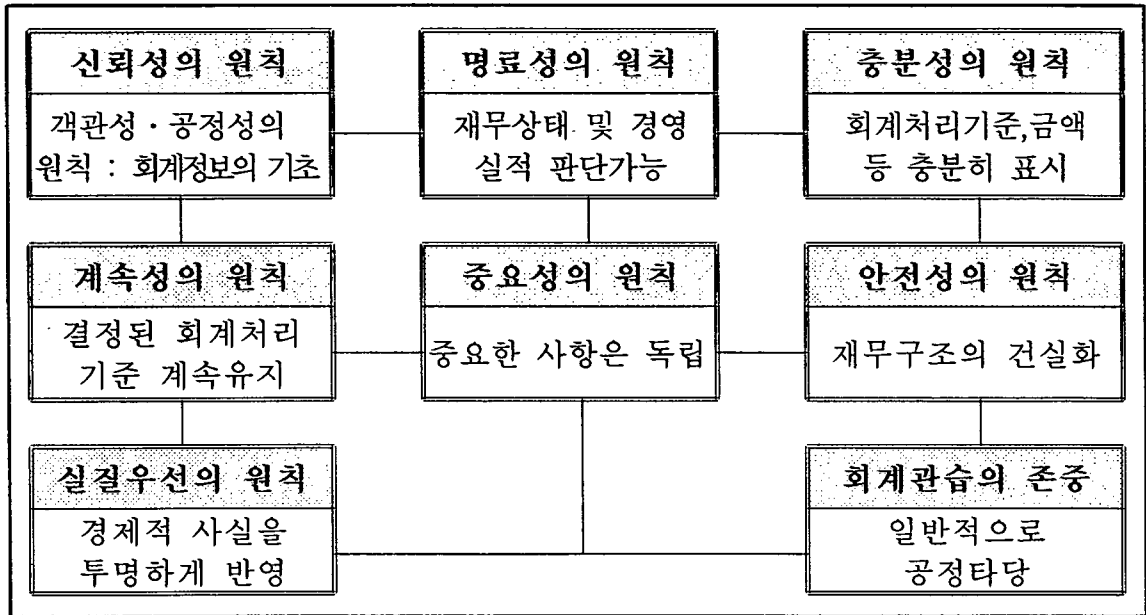
나. 추진내용

□ 농지관리기금 회계처리의 목적

- 농지관리기금 회계 정보이용자에게 합리적 판단과 경제적 의사 결정을 할 수 있도록 계량적 정보를 측정하여 전달
- 기금운용관리자(농림부)에게 기금운용 의사결정시 유용하게 활용토록 정확한 회계정보의 적기 제공
- 기금위탁관리 조직(농업기반공사) 최고경영진에 적정한 정보제공으로 내부 의사결정과정에 이용
- 외부고객(농업인)에 농지관리기금 운영성과의 공개로 기금업무의 흐름을 전달하여 기금사업의 유용성 확보



□ 기업회계 일반원칙 적용하여 농지관리기금의 회계처리



□ 농지관리기금의 회계처리 확립 및 회계장부 비치를 통한 회계처리의 명료성 확보

- 근거 : 농업기반공사및농지관리기금법 제37조 및 동법시행령 제39조
- 기금의 회계기관(법 제35조, 제37조, 동법시행령 제35조, 제39조)

기금운용관리자(농림부)	기금위탁관리자(농업기반공사)
<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기금출납명령관 : 농림부 농지과장 ◦ 기금출납공무원 : 농림부서기관(사무관) 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기금출납담당임원 : 농업기반공사 구조개선이사 ◦ 기금출납원 : 농업기반공사 기금관리처장

- 기금계정의 설치
 - 기금운용관리자 : 한국은행에 기금계정 설치(동법시행령 제34조)
 - 기금위탁관리자 : 농·축협에 기금계정 설치(동법시행령 제34조)
 - 기금의 계리 : 농지관리계정과 농지조성계정으로 구분계리
(법 제37조, 시행령 제36조)
- 기금의 회계년도 : 매년 1. 1 ~ 12. 31
- 비치장부 : 징수부, 지출원인행위부, 지출부, 수표발행부

□ 농지관리기금의 기금회계정보시스템 구축으로 기금회계처리의
신속성·정확성 도모

○ 기금 회계정보시스템 구축의 목적

- 기금예산편성 및 운용에 신속·정확한 정보의 제공
- 농지관리기금의 성과측정을 위한 정보의 제공
- 기금운용의 경보시스템의 역할 담당
- 향후 농지관리기금 운용에 있어 중요한 정보의 제공
- 농지관리기금 운용정책과 연관된 정보의 제공
- 기금운용성과에 따른 인사관리의 정보제공

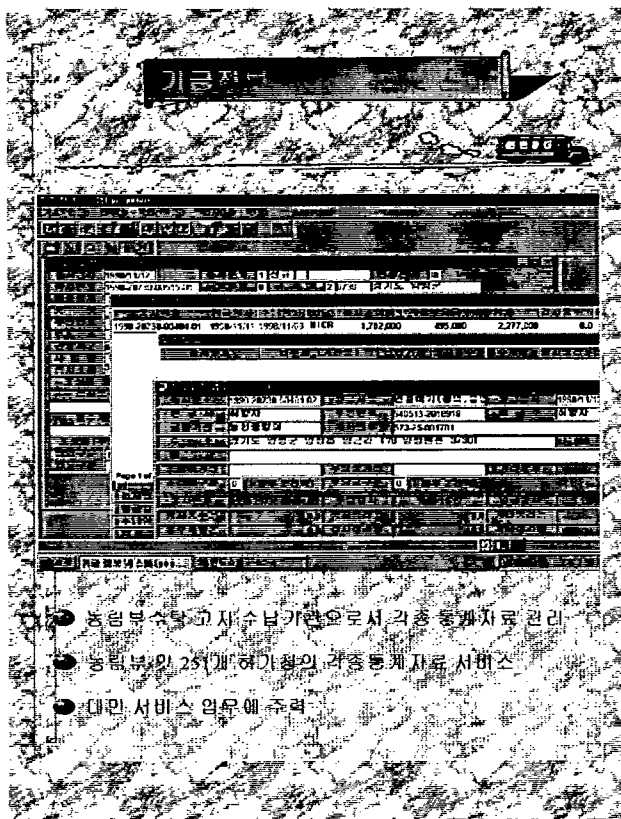
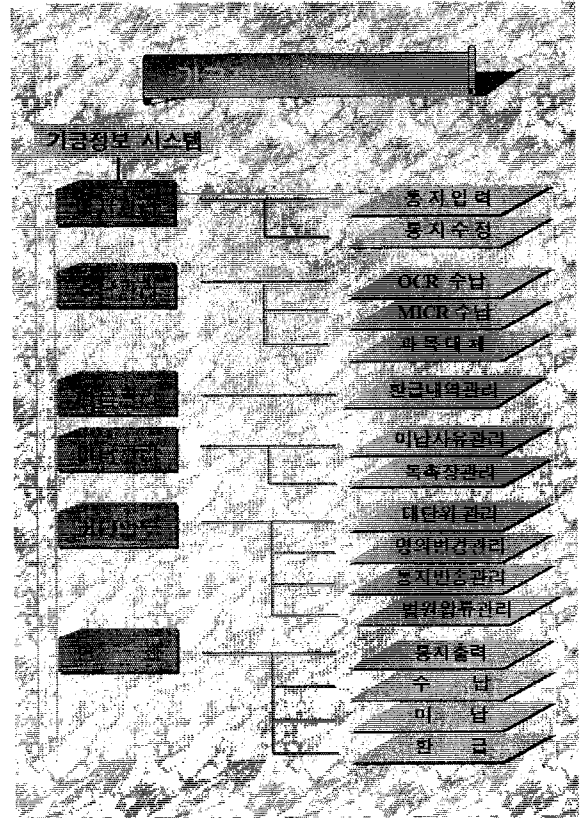
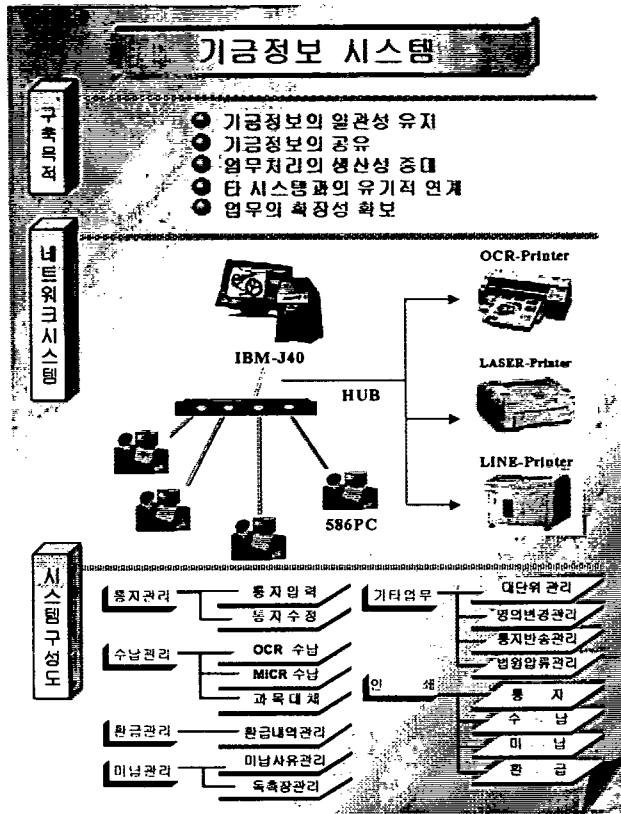
○ 추진개요

- 도스운영체제를 윈도우즈용 운영체제로 개선하여 기금관리 업무의 정확성·효율성 도모

○ 추진내용

- 윈도우 98운영체제로 시스템 개발하되, 윈도우2000 체제 하에서도 적용 가능하도록 개발
- 네트워크 환경이나 서버 환경에서 다수의 사용자가 동시 입력, 조회, 대사, 출력할 가능토록 개발
- 기존의 기금정보관리시스템과 호환이 가능

□ 기금정보 시스템의 구조 및 활용



○ 기대효과

- 네트워크상 관계 직원간 자료 공유체제로 농지관리기금 관리 자료의 검색기능 강화
- 타 프로그램으로 자료의 변환 보관, 이용 가능
- 조성계정의 수입 현황 등 통계 자료관리 철저
- 각종 결산자료의 체계적 이용으로 기금관리의 효율성 제고

□ 농지관리기금 중장기 운용계획 프로그램 개발로 기금운용의 합리성 도모

○ 추진배경

- 농지관리기금 투자규모가 확대됨에 따라 복잡한 운용관리의 단순화 필요, 농지관리기금의 재원 조성 및 조성기금의 조사, 분석을 통한 합리적 운영 도모와 대안 제시

○ 추진실적

- 프로그램 환경설정

구분	H/W	S/W	비고
환경설정	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 586급 이상의 PC ◦ Printer : Laser Printer 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ EXCEL 5.0이상 	

- 프로그램 활용

- 정부회계방식(현금주의)의 예산코드(장·관·항·세항·세세항)를 기업회계방식으로 전환 자금의 수입·지출과 각 기금의 기업회계방식에 의한 코드를 연계, 예산에서 결산까지 전산화하여 『정부재정정보시스템』에 활용할 수 있도록 발전

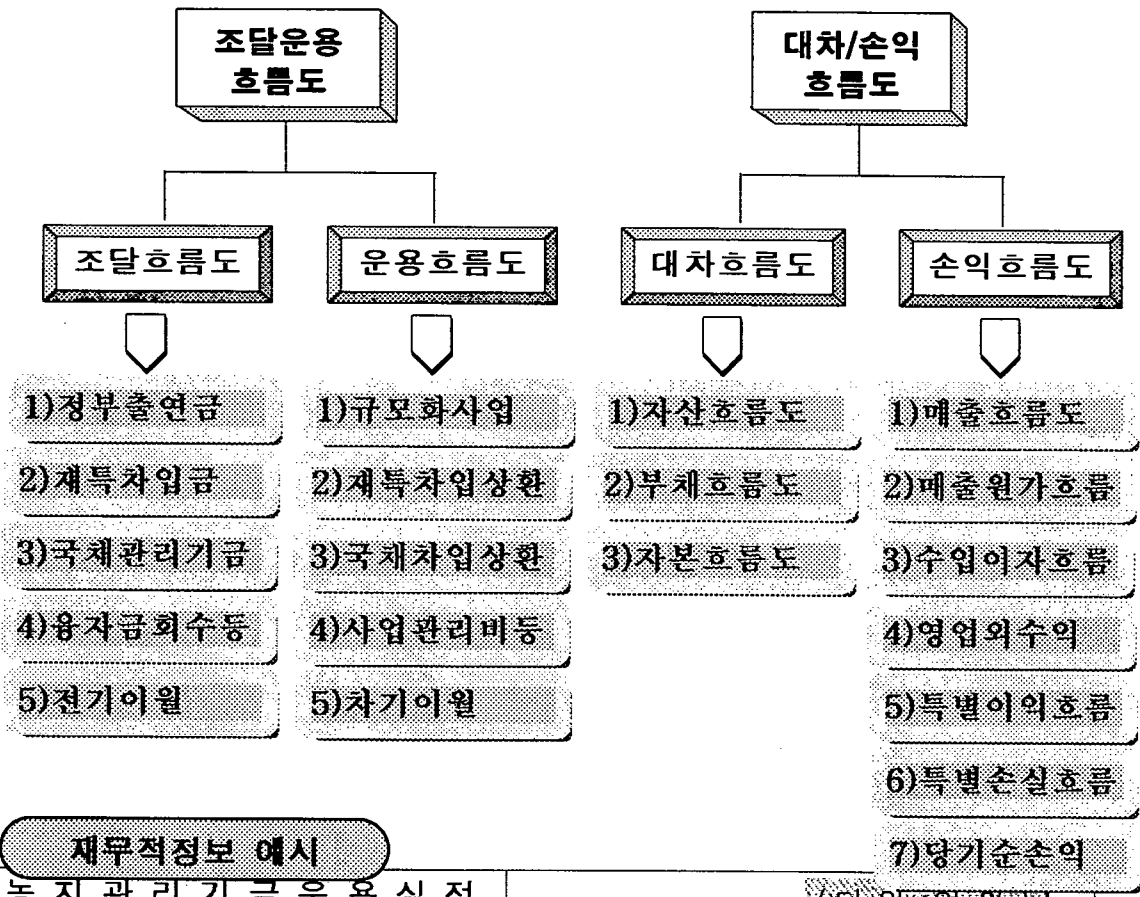
- 프로그램 구조

- 중장기 운용계획 프로그램은 2000~2020년 이후까지 기금의 조달 운용 전망과 차입금 상환계획, 융자원리금 회수, 손익계산서, 대차대조표 등에 관한 재무제표 전망을 시트화·도식화·구조화
- 총괄 시트에서 조달운용, 재원흐름, 대차손익으로 하위시트 구조화 하고, 각 시트별로 세부 구조화·도식화 하여 시트를 종합 연결하여 재무정보를 입체화 하는 등 재무적 정보 제공

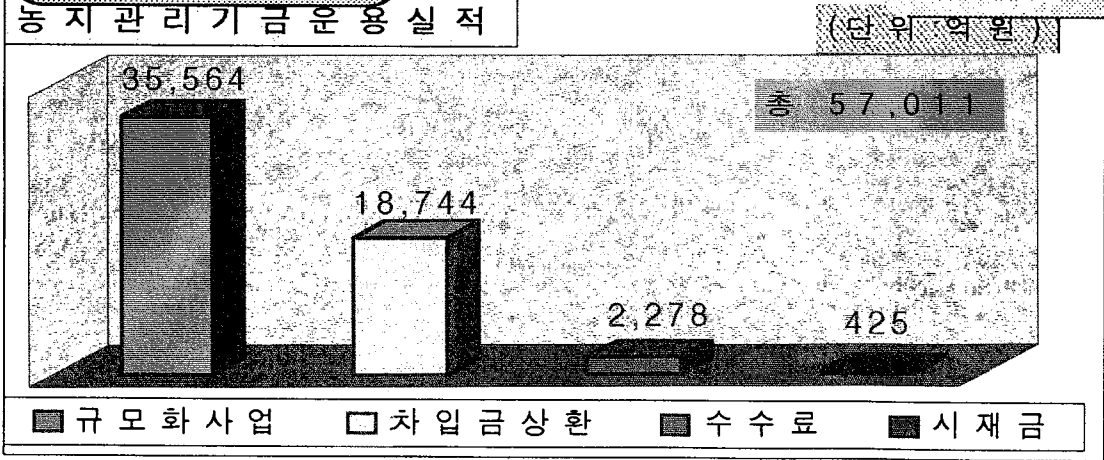
- 중장기 운용계획 프로그램 구조

농지관리기금 중장기 운용계획

프로그램구조 예시



재무적정보 예시



○ 추진효과

- 복잡한 계산과정을 단순화 하여 시간 및 인력절감 효과
- 기금운용계획 수립시 프로그램에 의한 합리적 대안을 제시하고 기금의 건실화에 기여
- 농지관리기금의 효율적 관리와 합리적 운용방향 제시

□ 수납제도 개선으로 기금회계 관리의 신속·정확성 제고

○ 농지조성비 및 전용부담금 GIRO제도 도입으로 수납제도 개선

- 주요내용 : 농지조성비, 전용부담금 전산시스템 구축

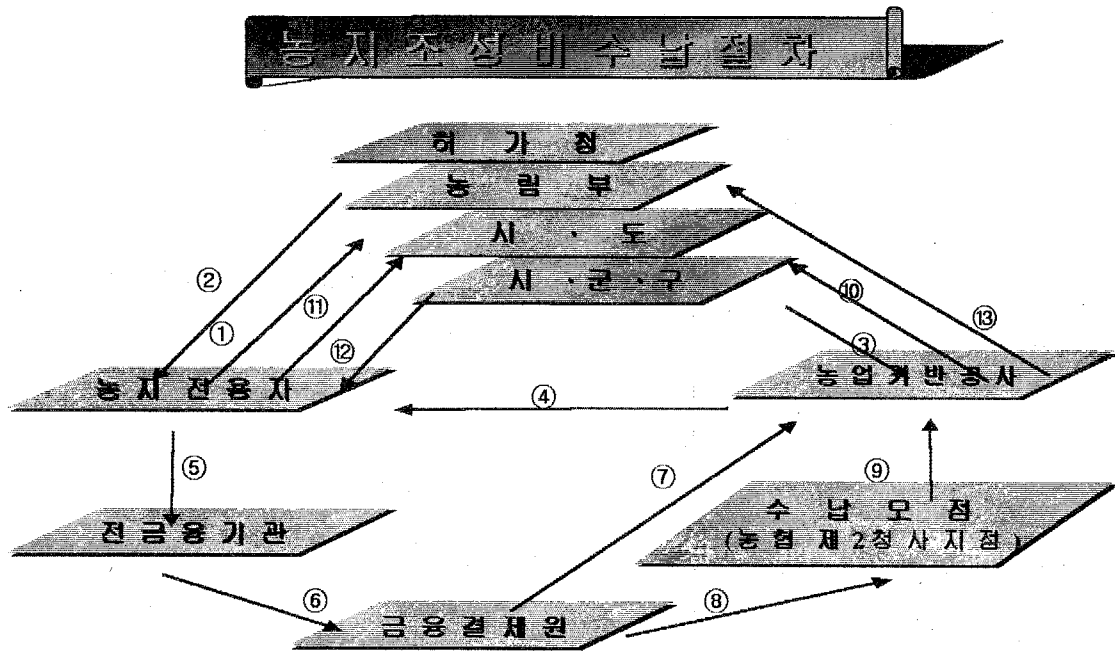
구축내용	
<ul style="list-style-type: none"> ○ 수납기관 : 전국 금융기관으로 확대 ○ 개선내용 	
당 초	개 선 내 용
<ul style="list-style-type: none"> ○ 농·수·축협 (5,200개소) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 전국 금융기관 및 우체국(12,000개소) · OCR : 지로용지 공사에서 발급고지 납입 · MICR : 지로용지 관할청에서 수기 작성 자진 납부

- 추진내용

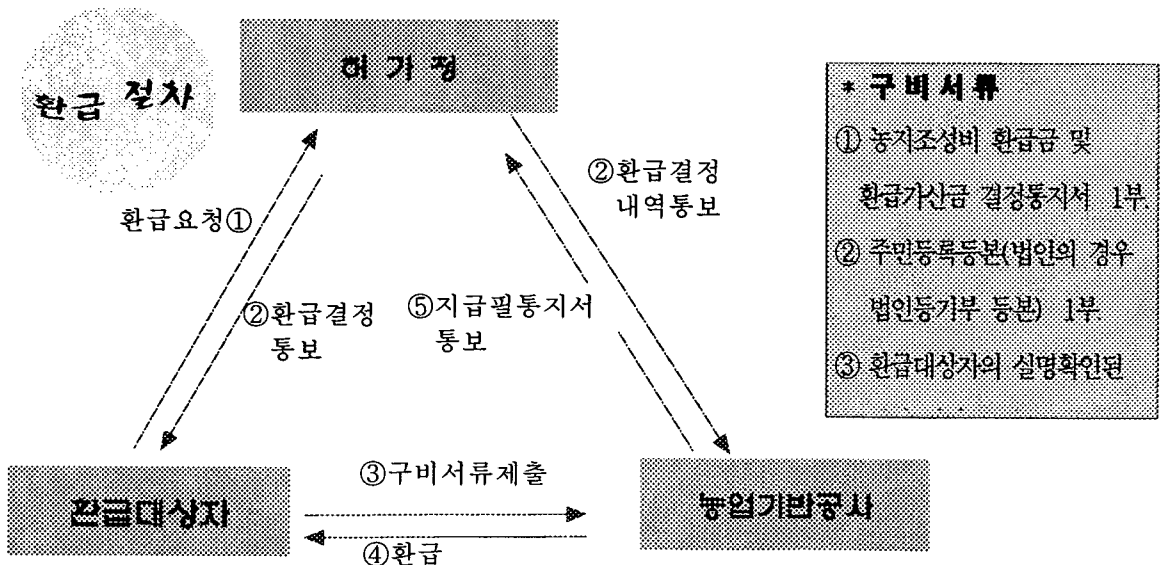
- 전산장비 도입

품 명	규 격	수 량	비 고
○ SEVER	128MB	1조	
○ PRINTER	Line, Laser, Pet	2대	
○ PC(펜티엄)	586(17인치)	8대	
○ 전원장치	항온항습기외 1		
○ S/W 및 LAN	ORACLE외 6종	4식 3종	

- 농지조성비 수납 절차도



- ① 농지 전용 신청
- ② 농지 전용 허가
- ③ 농지 조성비·전용부담금 부과 결정 통보
- ④ 납입통지서 발급
- ⑤ 농지 조성비·전용부담금 납부
- ⑥ 지로 수납 통지
- ⑦ 지로입금통지서 송부
- ⑧ 지로 수납 자금 입금 통지
- ⑨ 입금보고
- ⑩ 수납 사항 통보
- ⑪ 농지 조성비·전용부담금 납입영수증 제출
- ⑫ 허가증 교부
- ⑬ 미납 사항 통보 (매월)



- 기대효과
 - 전국 금융기관에서 농지조성비 및 전용부담금 납부가능토록 하여 민원인에게 시간절약 및 서비스 확대
 - 농지전용부담금 수익의 안정적 확보
 - 농지조성사업 투자재원 확보로 기금 건실화에 기여

□ **법정 절차에 따른 농지관리기금 감사기능의 강화로 회계기준에 따른 업무처리의 엄격화 ⇒ 외부회계감사 기능의 강화**

- 외부회계감사 근거
 - 감사원(기금관리기본법 제9조) : 감사원 농지관리기금 결산검사
 - 국 회 : 매년 국회의 국정감사를 통해 농지관리기금운용현황 감사
 - 정부투자기관경영평가단
 - 매년 정부투자기관 경영평가시 기금위탁관리조직이 관리하고 있는 농지관리기금 운용실적을 평가
- 외부회계감사 활용
 - 감사원 회계감사에 따라 회계처리방법 개선

연도별	감 사 내 용	활 용 및 개 선 내 용
'91년도	○ 농지관리기금여유자금운용관리에 관한 사항 - 농지관리기금 예치기관, 이자율, 예치이자 수익률등에 관한 사항	○ 금융기관의 고수의 상품예치 등의 조치
'94년도	○ 농지관리기금 회계처리에 있어 총액주의에 의한 대차대조표 및 손익계산서 명시에 관한 사항	○ 영농규모화사업수수료를 차감하여 순액으로 표시한 것을 총액주의에 의거 회계처리 개선
	○ 농지관리기금 자금지원과 관련된 자금배정 및 집행절차개선	○ 자금집행절차에 있어 사업 주무부서장 요구에 의해 배정하던 것을 기금운용 계획 범위 내에서 집행할 수 있도록 농지관리기금사무처리 규정을 개선
'96년도	○ 농지관리기금잠식에 관한 사항	○ 농지관리기금의 재원조성과 관련하여 기금운용계획수립 절차 및 예산 요구 내역 등 기금건실화를 위한 다각적인 노력 추진

다. 추진효과

- 농지관리기금의 회계처리를 회계기준에 의거 명확히 처리
- 농지관리기금 회계처리기관과 회계처리 확립 및 회계장부 비치로 회계처리의 투명성 확보
- 회계시스템 구축으로 기금회계처리의 신속성·정확성 도모
- 농지관리기금 감사기능의 강화로 회계기준에 따른 업무처리의 엄격화