

2023년
서구 시설관리공단
조직분석 연구용역

연구진

연구책임	최지민(한국지방행정연구원, 부연구위원)
연구진	김지수(한국지방행정연구원, 부연구위원)
	이경은(한국지방행정연구원, 부연구위원)
	유자영(한국지방행정연구원, 부연구위원)
	최용환(한국청소년정책연구원, 연구위원)
연구보조원	신가영, 조희찬 (서울대학교 행정대학원 박사과정)

제 출 문

서구청장 귀하

본 보고서를 「2023년 서구 시설관리공단 조직진단 연구용역」의 최종보고서로 제출합니다.

2023. 7.

한국지방행정연구원

김 일 재

제1장 연구의 개요	3
제1절 연구개관	3
1. 추진배경	3
2. 연구목적	4
3. 연구범위	5
제2절 연구방법 및 수행체계	6
1. 주요내용별 수행방법	6
2. 장별 연구구성	8
3. 수행절차	9
제2장 내·외부 경영환경분석	13
제1절 분석개요	13
1. 분석목적 및 방향	13
2. 지역유형화를 통한 조직관리	13
3. 내·외부 환경분석방법	17
제2절 외부환경 분석	20
1. 거시 환경요인: 메가 트렌드 검토	20
2. 중범위 정책환경요인 검토	29
3. 지역 단위의 특화요인 분석	32
제3절 내부 환경분석	56
1. 일반현황	56
2. 조직 및 인력구조	59
3. 주요관리 시설	60
4. 재무지표 및 운영 적정성수준	64
제4절 소결	67
1. 서구 시설관리 공단의 기회-위협 요인의 도출	67
2. 환경수요에 따른 검토필요 부서기능의 도출	68

제3장 위탁사업 적정성 진단	71
제1절 분석개요	71
1. 진단목적 및 방향	71
2. 진단체계	71
3. 진단기관의 개관	72
제2절 현행위탁 사업 적정성진단	77
1. 진단개요	77
2. 사업 적정성 진단결과	83
제3절 신규위탁사업 타당성 진단	95
1. 신규 위탁사업의 사업범위	95
2. 진단기준	97
3. 신규 위탁 타당성 진단결과	99
제4절 소결	102
1. 타당성 확보방안의 도출	102
제4장 인사·조직분야 진단	109
제1절 분석개요	109
1. 진단목적	109
2. 주요개념	109
3. 진단결과의 적용방식	110
제2절 기능 중요도 분석	111
1. 기능분류	111
2. 기능중요도 분석결과	113
제3절 인력 및 조직운영 적정성 진단	115
1. 인력적정성 진단	115
2. 조직운영 적정성 진단	124
3. 인사적정성 확보전략의 도출	130
제4절 조직 재설계 방안	131
1. 개요	131
2. 사업단별 개편 세부사항	135
3. 기타 검토사항	138

제5장 보수체계 적정성 진단	149
제1절 진단개요	149
1. 기본개념 및 제도	149
2. 보수체계에 대한 이론논의	153
3. 보수 적정성 진단 기준	156
제2절 서구 시설관리공단 보수체계 분석	159
1. 현황분석	159
2. 보수적정성 진단	166
제3절 소결 및 개선방안	184
1. 분석결과 및 개선사항 도출	184
2. 보수적정성 및 형평성 확보방안: 기관장 보수체계 관련 구청의 이행실적 평가체계 개선안 ..	185
 제6장 결론: 조직효율화 방안	 193
제1절 연구요약	193
1. 공단내·외부 환경분석	193
2. 위탁사무의 타당성 분석	200
3. 조직인사 재설계 방안	202
4. 보수체계 적정성 진단	205
제2절 추가 검토사항	207
1. 향후 인력확충 및 기구개편사항	207
 참고문헌	 209
설문조사	211

[표]

〈표 1-1〉 보고서의 구성	8
〈표 2-1〉 지역유형별 공단관리	14
〈표 2-2〉 인천서구와 유사한 여건의 지자체 선정결과	16
〈표 2-3〉 인천서구 및 유사지자체 행정수요분석 주요 활용변수	18
〈표 2-4〉 지표 적정성 분석변수의 구성	19
〈표 2-5〉 인천광역시 4차 산업혁명 대응을 위한 3대 전략 및 28개 과제	24
〈표 2-6〉 일반거시환경 대응 방향요약	28
〈표 2-7〉 중범위 정책환경요인 대응 방향요약	31
〈표 2-8〉 인천서구와 유사지자체 평균 인구 추이 비교 (단위: 명)	32
〈표 2-9〉 인천서구와 유사지자체 고령인구비율 추이 비교 (단위: %)	33
〈표 2-10〉 인천서구와 유사지자체 합계출산율 추이 비교 (단위: 명)	34
〈표 2-11〉 인천서구와 유사지자체 등록외국인 추이 비교 (단위: 명)	35
〈표 2-12〉 인천서구와 유사지자체 1인가구비율 추이 비교 (단위: %)	36
〈표 2-13〉 인천서구와 유사지자체 조혼인율 추이 비교 (단위: 건, 천명당)	37
〈표 2-14〉 인천서구와 유사지자체 독거노인가구비율 추이 비교 (단위: %)	38
〈표 2-15〉 인천서구와 유사지자체 유아 천명당 보육시설수 추이 비교 (단위: 개)	39
〈표 2-16〉 인천서구와 유사지자체 주관적 건강수준인지를 추이 비교 (단위: %)	40
〈표 2-17〉 인천서구와 유사지자체 스트레스인지를 추이 비교 (단위: %)	41
〈표 2-18〉 인천서구와 유사지자체 1인당 도시지역면적 추이 비교 (단위: m ²)	42
〈표 2-19〉 인천서구와 유사지자체 주택수 추이 비교 (단위: 호)	43
〈표 2-20〉 인천서구와 유사지자체 1인당 자동차등록대수 추이 비교 (단위: 대)	44
〈표 2-21〉 인천서구와 유사지자체 재정자립도 추이 비교 (단위: %)	45
〈표 2-22〉 인천서구와 유사지자체 사업체수 추이 비교 (단위: 개)	46
〈표 2-23〉 인천서구와 유사지자체 인구 천명당 종사자수 추이 비교 (단위: 명)	47
〈표 2-24〉 인천서구와 유사지자체 노인 천명당 노인여가복지시설수 추이 비교 (단위: 개)	48
〈표 2-25〉 인천서구와 유사지자체 인구 십만명당 사회복지시설수 추이 비교 (단위: 개)	49
〈표 2-26〉 인천서구와 유사지자체 인구 십만명당 문화기반시설수 추이 비교 (단위: 개)	50
〈표 2-27〉 인천서구와 유사지자체와의 행정수요 특징분석	51
〈표 2-28〉 인천 서구 지표 증가율	52
〈표 2-29〉 인천 서구 민선 8기 분야별 공약사업	54
〈표 2-30〉 인천 서구시설관리공단 연혁	56
〈표 2-31〉 인천 서구시설관리공단 사업현황	57
〈표 2-32〉 인천 서구시설관리공단 인력규모	59
〈표 2-33〉 인천 서구시설관리공단 주요관리 시설 현황	60
〈표 2-34〉 서구시설관리공단 사업예산 수지 현황('21.12 기준) (단위: 백만원)	64

[표]

〈표 2-35〉 운영지표 분석변수의 구성	65
〈표 2-36〉 유사유형 시설공단 운영지표 현황 비교	65
〈표 2-37〉 유사지자체와의 공단 운영 적정성 비교분석결과	66
〈표 2-38〉 환경수요에 따른 검토필요 부서기능의 도출	68
〈표 3-1〉 인천 서구의 위탁사무 적정성 분석대상	73
〈표 3-2〉 인천 서구 위탁사무 적정성 분석대상의 인력현황	74
〈표 3-3〉 인천 서구 위탁사무 적정성 분석대상의 총세출 규모 (20년~22년, 단위: 원)	75
〈표 3-4〉 위탁 사업의 적정성 기준에 대한 조작적 정의	81
〈표 3-5〉 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 효율성(B/C)	83
〈표 3-6〉 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 공공성	85
〈표 3-7〉 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 1단계 종합결과	87
〈표 3-8〉 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 효과성	90
〈표 3-9〉 인천 서구 위탁사무 영역특수성에 대한 전문가 1차 조사(AHP) 결과	91
〈표 3-10〉 인천 서구 위탁사무 타당성 분석결과	93
〈표 3-11〉 신규위탁사업 범위	95
〈표 3-12〉 인천 서구 신규 위탁사업 타당성 확보방안	99
〈표 3-13〉 지방공기업 설립기준에 따른 신규사업 시장성 테스트 결과	100
〈표 3-13〉 인천 서구 위탁사업 타당성 확보에 관한 전문가 의견(예산.인력규모)	103
〈표 3-14〉 위탁사업 수행주체별 장단점	104
〈표 3-15〉 위탁사업 수행방식 종합의견	105
〈표 4-1〉 인력 및 조직운영 적정성 진단	110
〈표 4-2〉 경영지원본부 및 감사실 기능: 지원부서	111
〈표 4-3〉 문화체육본부 및 공공사업본부 기능: 사업부서	112
〈표 4-4〉 공단 기능별 중요 및 확대필요성을 통한 최우선 전략기능의 도출	114
〈표 4-5〉 업무가중치의 결정	117
〈표 4-6〉 인력적정성 분석: 지원부서	119
〈표 4-7〉 인천 서구 조사표 기반 직종별 인력상황	123
〈표 4-8〉 조직운영 적정성 진단 설문항	125
〈표 4-9〉 부서별 조직운영 적정성 인식결과	127
〈표 4-10〉 인천 서구 시설관리공단 인력적정성 확보전략 개관	130
〈표 4-11〉 부서기능 재배치를 통한 설계수요: 공단 내부수요	132
〈표 4-12〉 조직개편 사항 제시	133
〈표 4-13〉 도서관 사업 수행여부에 대한 검토필요 논의	138
〈표 4-14〉 도서관 직영운영현황(2022년 12월 말 기준)	138
〈표 4-15〉 채용제도 개선대안의 도출	146

[표]

〈표 5-1〉 지방공기업 보수 결정제도	151
〈표 5-2〉 인천서구시설관리공단 임원 임금체계 및 변화 추이	163
〈표 5-3〉 인천서구시설관리공단 직원 임금체계 및 변화 추이: 정규직 총괄	165
〈표 5-4〉 인천서구시설관리공단 직원 임금체계 및 변화 추이: 일반정규직	165
〈표 5-5〉 인천서구시설관리공단 직원 임금체계 및 변화 추이: 상용정규직	166
〈표 5-6〉 유사직급·유사업무 수행 공무원 임금체계와의 비교: 일반행정직	167
〈표 5-7〉 유사직급·유사업무 수행 공무원 임금체계와의 비교: 전문직	167
〈표 5-8〉 인천서구시설관리공단 유사조직(9개) 및 경영평가등급	168
〈표 5-9〉 유사조직과의 임금규모 비교: 임원	170
〈표 5-10〉 유사조직과의 5년 간 임금 변화율 비교: 임원	172
〈표 5-11〉 유사조직과의 직원 1인당 임금규모 비교: 정규직총괄	174
〈표 5-12〉 유사조직과의 직원 1인당 임금규모 비교: 일반정규직	175
〈표 5-13〉 유사조직과의 직원 1인당 임금규모 비교: 상용정규직	177
〈표 5-14〉 유사조직과의 5년 간 직원 1인당 임금 변화율 비교: 정규직총괄	179
〈표 5-15〉 유사조직과의 5년 간 직원 1인당 임금 변화율 비교: 일반정규직	181
〈표 5-16〉 유사조직과의 5년 간 직원 1인당 임금 변화율 비교: 상용정규직	183
〈표 5-17〉 보수체계 분석결과 및 개선사항: 임원	184
〈표 5-18〉 보수체계 분석결과 및 개선사항: 직원	184
〈표 5-19〉 보수수준 관리에 대한 전문가 AHP 의견	185
〈표 5-20〉 경영 “가” 등급 기관간 기관장 보수총액 비교(단위: 원)	185
〈표 5-21〉 현행 서구 시설관리공단 기관장 연봉결정기준: 경영목표 평가기준	186
〈표 5-22〉 기관장 성과평가지표 개선안	189
〈표 6-1〉 지역유형별 공단관리	193
〈표 6-2〉 인천서구와 유사한 여건의 지자체 선정결과	194
〈표 6-3〉 인천서구와 유사지자체와의 행정수요 특징분석	195
〈표 6-4〉 분석변수의 구성	196
〈표 6-5〉 유사지자체와의 공단 운영 적정성 비교분석결과	196
〈표 6-6〉 유사지자체와의 공단 운영 적정성 비교분석결과	198
〈표 6-7〉 부서별 기능운용의 전략적 방향	199
〈표 6-8〉 위탁 사업의 적정성 기준에 대한 조작적 정의	200
〈표 6-9〉 인천 서구 위탁사무 타당성 분석결과	201
〈표 6-10〉 인천 서구 신규 위탁사업 타당성 확보방안	202
〈표 6-11〉 인력 및 조직운영 적정성 진단	203
〈표 6-12〉 인천 서구 시설관리공단 인력적정성 확보전략 개관	203
〈표 6-13〉 조직개편 사항 제시	204
〈표 6-14〉 기관장 성과평가지표 개선안	206

[그림]

<그림 1-1> 연구배경 3

<그림 1-2> 연구목적 4

<그림 1-3> 본 연구의 수행절차 9

<그림 2-1> 지역유형화 분류 적용 15

<그림 2-2> 외부환경 분석개요 17

<그림 2-3> 고령화 압력유무에 따른 G20 국가 공공부채 시나리오(좌:개도국, 우:선진국) 20

<그림 2-4> 주요국 경제활동인구(20-64세 기준)대비 65세 인구 비율 21

<그림 2-5> 삶의 질(Quality of Life) 지표, 2023년 22

<그림 2-6> 4차 산업혁명 관련 과학-기술-산업간 연계도 23

<그림 2-7> 주요국가의 소득 불평등 비중 변화(2007~2021년) 25

<그림 2-8> 윤석열 정부 지방공공기관 혁신방향 30

<그림 2-9> 집단간 평균 인구 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 명) 32

<그림 2-10> 인천서구와 유사지자체 고령인구비율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %) 33

<그림 2-11> 인천서구와 유사지자체 합계출산율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 명) 34

<그림 2-12> 유사지자체 간 등록외국인 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 명) 35

<그림 2-13> 유사지자체 간 1인가구비율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %) 36

<그림 2-14> 인천서구와 유사지자체 조혼인율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 건, 천명당) 37

<그림 2-15> 인천서구와 유사지자체 독거노인가구비율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %) 38

<그림 2-16> 인천서구와 유사지자체 유아 천명당 보육시설수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개) 39

<그림 2-17> 유사지자체 간 주관적 건강수준인지를 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %) 40

<그림 2-18> 유사지자체 간 스트레스인지를 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %) 41

<그림 2-19> 유사지자체 간 1인당 도시지역면적 추이 비교 (2017-2021년) (단위: m²) 42

<그림 2-20> 유사지자체 간 주택수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 호) 43

<그림 2-21> 유사지자체 간 1인당 자동차등록대수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 대) 44

<그림 2-22> 유사지자체 간 재정자립도 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %) 45

<그림 2-23> 유사지자체 간 사업체수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개) 46

<그림 2-24> 유사지자체 간 인구 천명당 종사자수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 명) 47

<그림 2-25> 유사지자체 간 노인 천명당 노인여가복지시설수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개) 48

<그림 2-26> 유사지자체 간 인구 십만명당 사회복지시설수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개) 49

<그림 2-27> 유사지자체 간 인구 십만명당 문화기반시설수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개) 50

<그림 2-28> 인천 서구 민선 8기 공약 분야별 사업 추진 현황(’23. 05 기준) 55

<그림 2-29> 인천 서구시설관리공단 미션 58

<그림 2-30> 서구시설관리공단 조직도 59

<그림 2-31> 기획-위협 요인분석을 통한 공단 조직운영 재설계 진단 사항 도출 67

[그림]

〈그림 3-1〉 위탁 사업의 적정성 진단 체계	72
〈그림 3-2〉 위탁 사업의 적정성에 대한 세부기준	80
〈그림 3-3〉 위탁적정성 판단기준 적용 절차	80
〈그림 3-4〉 AHP 설문 예시	82
〈그림 3-5〉 인천 서구 위탁사업 타당성 확보에 관한 전문가 의견	102
〈그림 4-1〉 직무분석의 절차	115
〈그림 4-2〉 직무조사표 서식	116
〈그림 4-3〉 부서별 직종별 업무량 편차	123
〈그림 4-4〉 부서별-항목별 분석결과-1	127
〈그림 4-5〉 조직재설계 절차	131
〈그림 4-6〉 경영지원본부 및 감사실 개편사항	135
〈그림 4-7〉 문화체육본부 개편사항	136
〈그림 4-8〉 공공사업본부 개편사항	137
〈그림 5-1〉 지방공사·공단 임원평균임금 증감 추이	159
〈그림 5-2〉 지방공사·공단 직원평균임금 증감 추이	160
〈그림 5-3〉 지방공사·공단 임원-직원 평균임금 격차 추이	161
〈그림 5-4〉 인천서구시설관리공단 임원진 임금 항목 비중 변화 추이	164
〈그림 5-5〉 상용정규직1인당초과근무수당 대비 일반정규직1인당초과근무수당 비율	176
〈그림 6-1〉 지역유형화 유사지역 분포	194
〈그림 6-2〉 위탁적정성 판단기준 적용 절차	200

제1장

연구의 개요

제1절 연구배경 및 목적

제2절 연구방법 및 수행체계

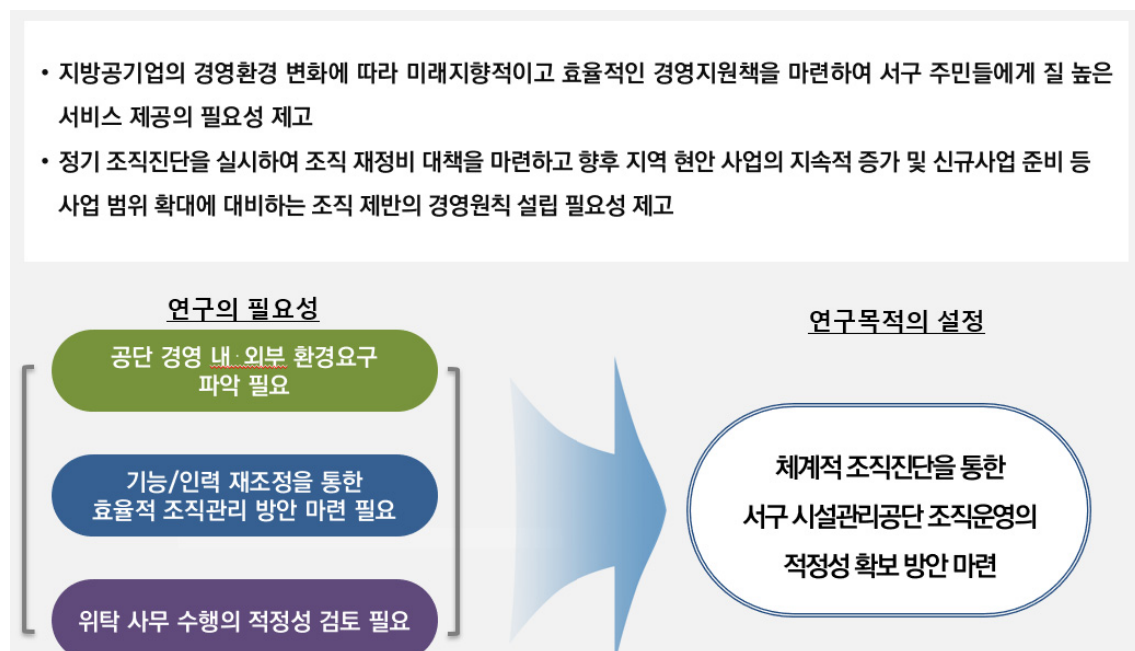
제1장 연구의 개요

제1절 연구개관

1. 추진배경

- 본 연구는 민선8기 정책방향과 지속적인 인구증가에 따라 변화하는 서구의 행정수요에 부합하는 인천 서구 시설관리공단의 전반적인 진단과 조직을 재정비하기 위해 착수됨
- 행정수요의 변화에 따라 인천 서구 시설관리공단이 기존에 수행해 오던 기능 이외에 보다 미래지향적이고, 창의적 역할을 수행할 수 있는 공공기관으로서의 위상정립이 요구되고 있음
- 변화하는 정책환경 속에서 인천 서구 시설관리공단의 경쟁력을 제고하고, 지속적인 성장기반을 갖추기 위해서는 조직의 문제점을 개선하고 핵심역량을 배양할 수 있는 체제정비가 요구됨
- 전문기관에 의한 객관적·체계적인 조직진단을 통해 공단지 직면한 운영상의 문제점과 어려움을 파악하고 이에 적극적으로 대응할 전략 마련이 요구됨
- 이에 공단이 수행하는 기능, 사업, 직무분석을 망라하는 종합적인 조직진단을 통하여 체계적이고 합리적인 조직 관리 및 발전을 위한 계획을 수립·시행하여 공단의 발전을 도모할 필요가 있음

〈그림 1-1〉 연구배경



2. 연구목적

- 본 연구는 급변하는 대내외 경영환경 변화 속에서 공단의 미래지향적인 중장기적 비전 개발과 모델 정립으로 다가오는 미래를 준비하기 위한 전략마련을 목적으로 수행되었음
- 연구목적을 달성하기 위해 연구의 과업목적을 다음과 같이 설정하여 추진함
 - 공단의 조직·인력 운영 진단 및 직무분석을 통한 조직 재정비 대책 마련 및 공단의 새로운 발전방안 모색하여 서구시민의 삶의 질 증진에 앞장서는 서구 시설관리공단의 경영전략을 수립하고자 함
 - 공단의 구조적 문제점 및 경영개선에 대하여 방향을 제시하고 공단운영의 적정성 및 행정서비스 질을 개선하는데 기초자료로 활용하고자 함
 - 조직진단을 통한 인력규모 재산정, 중복기능 조정, 신규추가 위탁사업 검토 등 조직운영의 효율성 확보를 위한 중장기적 조직재설계 방안을 도출하고자 함

〈그림 1-2〉 연구목적

1	<ul style="list-style-type: none"> • 경영진단을 통해 대내외 환경변화에 능동적으로 대처할 수 있는 조직운영방향 도출 - 예: 신도시개발에 따른 인구 및 신규 시설관리 사업범위 확대
2	<ul style="list-style-type: none"> • 인천광역시 서구의 시설 등을 효율적으로 관리 운영할 수 있는 적정 기준 도출 - 환경분석에 근거한 기능별 우선순위 도출 및 그에 따른 조직설계방향 마련
3	<ul style="list-style-type: none"> • 부서별 기능진단 및 직무분석을 통한 적정 업무량 산정과 이에 근거한 조직 재설계 - 한국지방행정연구원의 조직진단 노하우를 활용하여 분석 실시 - 인천 서구청 대상의 조직진단 과업과 연계하여 사무 수행 체계의 연계성 확보
4	<ul style="list-style-type: none"> • 심층진단에 근거한 조직운영 방안 마련 - 합리적 기능재조정, 업무프로세스 개선, 조직 및 인력 운영의 재설계 방안 마련

3. 연구범위

1) 대상범위

- 대상 : 인천서구시설관리공단 관장 사업 일반
- 서구시설관리공단의 운영 적정성을 비교할 수 있는 유사지자체와의 비교 분석

2) 시간범위

- 기준년도 : 2023년(최근 각종자료 취득 가능년도)
- 목표연도 : 2023 ~ 2025년 (3개년), 분석필요성에 따라 최근 5~10년치 추세분석 병행

3) 내용범위

- 수행기능, 수행사업, 신규의탁사업에 대한 적정성 분석
- 직무분석에 근거한 업무량 분석 및 업무량에 근거한 인력의 산출
- 임직원 보수 및 채용에 관련된 운영현황 및 관련제도 분석

제2절 연구방법 및 수행체계

1. 주요내용별 수행방법

1) 내·외부 경영환경분석

- 외부환경 분석 : 시설관리공단의 기능 수행에 영향을 미치는 외부환경 요인들을 도출 및 분석하여, 공단의 서비스 수준과 효율성을 향상시키기 위한 방향성 설정에 활용
- 내부환경 분석 : 공단의 내부기능, 구조, 인력 운영상의 장단점을 파악함으로써 변화하는 환경 하에서 공단의 위상 강화를 위한 방향성을 설정하도록 함
- 비전 및 전략체계 분석 : 현 시설관리공단의 설립 취지 및 서비스 기능을 바탕으로 향후 공단이 추구해야 하는 방향성을 설정하기 위해 비전 및 전략체계를 분석함
- 전략적 방향 설정 : 진단 및 환경 분석의 결과를 종합하여 공단이 지향해야 하는 비전과 목표를 명확히 설정하고, 이를 바탕으로 조직기능 및 인력의 운영 효율화를 제고하기 위한 전략적 방향을 설정함

2) 위탁사업 적정성 분석

- 현 위탁사업의 적정성 진단기준의 마련 및 적용을 통한 사업타당성을 진단함
 - 진단단계를 2단계로 구조화하여 결과의 타당성을 확보함
- 신규 위탁사업의 적정성 분석 통한 사업타당성 진단
- 사업타당성 확보를 위한 대응방안의 마련
 - 전문가 조사 및 자문의견과 공단 내부의견 수렴을 통한 사업 타당성 확보방안을 구체적으로 도출함

3) 인사 및 조직분야 진단

- 공단사무 기능수행(신규 위탁사업 확대 및 기존 위탁사업 운영여건 고려)의 중요도 및 필요도를 고려한 기능수행 방향의 도출 및 적정성 진단
- 기능 재조정 방안 : 공단 실/과/팀별 기능의 변화 수요 및 효율성을 분석하여 향후 환경변화에 대한 기능 조정 이슈를 도출하고, 기능 조정에 대한 방향 및 지침을 제공
- 개인별/부서(사업장)별 직무량, 난이도를 고려한 직무분석기법 적용

- 진단 결과를 토대로 한 공단 인력 재배치 및 조직개편안 도출
 - 기능 재조정 및 업무량 산정 결과에 따른 기능 및 부서별 업무량을 바탕으로 인력의 효율적 재배치 방안을 설계함
- 임직원 직급별 채용 자격기준 개선 방안 마련

4) 보수체계 적정성 진단

- 공단의 보수현황 분석 및 진단
 - 유사지자체 비교 및 진단기준 적용을 통한 임직원 보수 수준 및 보수체계의 적정성을 진단함
 - 공단 임원급(개방형 본부장 포함) 보수 수준의 적정성을 진단함
 - 일반직(공무원보수표 준용), 전문직(별도 보수체계), 현업직(직종별 기본급 통합 및 직무수당 신설)의 보수 수준 및 보수체계 적정성을 분석함
- 공단의 보수체계 적정성 확보를 위한 관리쟁점을 도출함
- 특히 CEO 연봉조정률 및 평가급 지급률 산정을 위한 이행실적 평가체계 마련 등의 구청의 역할관리 강화방안을 마련함

5) 조직 효율화 방안 제시

- 본 절의 연구 결과를 요약 제시함
- 연구 결과의 활용을 위한 조직운영 시스템에 대한 검토사항을 도출함

2. 장별 연구구성

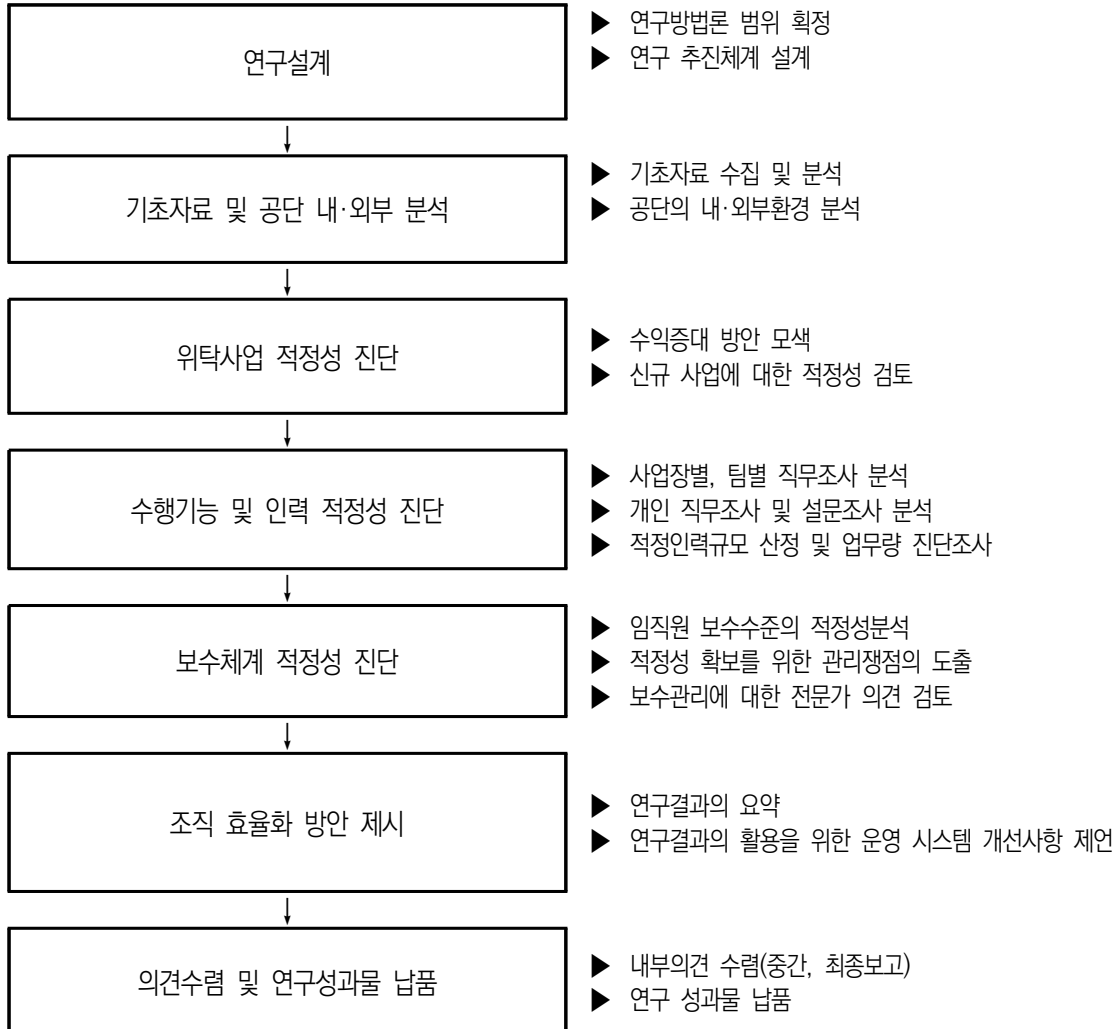
- 본 연구보고서는 연구개요를 포함하여 조직 내·외부 진단, 사업타당성 진단, 인사조직분야 진단, 보수체계 적정성 진단과 결론의 6개의 장으로 구성됨
- 각 장의 주요 연구방법 및 내용을 요약해 보면 <표 1-1>과 같음

<표 1-1> 보고서의 구성

	장·절 주요내용	분석방법
제1장 연구개요	제1절 연구개관 제2절 연구방법 및 수행체계	-
제2장 내·외부 경영환경 분석	제1절 분석개요 제2절 외부환경 분석 제3절 내부 환경분석 제4절 소결	유사지자체 데이터 분석 트렌드 도출 경영지표 분석
제3장 위탁사업 적정성 진단	제1절 분석개요 제2절 현행위탁 사업 적정성진단 제3절 신규위탁사업 타당성 진단 제4절 소결	사업현황분석 각종 사업수행지표 분석 전문가 AHP 조사 전문가 FGI 면접조사
제4장 인사·조직분야 진단	제1절 분석개요 제2절 기능 중요도 분석 제3절 인력 및 조직운영 적정성 진단 제4절 조직 재설계 방안	조사표분석 조직원 설문조사 전문가 AHP 조사 전문가 FGI 면접조사
제5장 보수체계 적정성 진단	제1절 진단개요 제2절 서구 시설관리공단 보수체계 분석 제3절 소결 및 개선방안	보수현황분석 유사지자체 데이터 분석 전문가 AHP 조사 전문가 FGI 면접조사
제6장 결론: 조직효율화 방안	제1절 연구요약 제2절 추가 검토사항	-

3. 수행절차

〈그림 1-3〉 본 연구의 수행절차



제2장

내·외부 경영환경분석

- 제1절 분석개요
- 제2절 외부환경 분석
- 제3절 내부 환경분석
- 제4절 소결

제2장 내·외부 경영환경분석

제1절 분석개요

1. 분석목적 및 방향

- 서구 시설관리공단의 환경분석을 통해 환경대비 적정성에 대한 진단 및 추후 조직운용에 대한 전향적 방향을 설정함
- 공단운영의 성과관리를 위해서 본청의 관리역량과 공공서비스의 수요 파악에 시사점을 얻을 수 있는 유사유형을 추출하고 해당 유형과의 비교를 통해 행정수요, 운영 사항을 진단하고 이를 토대로 시사점을 도출하고자 함

2. 지역유형화를 통한 조직관리

1) 조직관리 전략 시나리오 도출

- 공단의 적정 사업범위는 해당 지자체의 공공서비스 수요와 공단을 운영하는 본청의 관리역력에 좌우될 수 있음
- 해당 지자체의 공공서비스 수요가 많다면 사업범위를 수요에 비례하여 확대하는 것이 바람직 하지만 공단을 운영할 지자체의 재정여건 및 관리역력이 부족한 경우에는 지속적인 운영비 부담의 발생으로 인해 사업 확대에 대해 신중할 필요가 있음
- 공공서비스수요는 공공서비스의 규모와 양을 결정하는 환경수요 변수로서, 유동인구, 인구규모, 사회경제 집중도, 도시화율, 교통 편리성과 같이 환경수요 변동에 영향을 미치는 거시환경 지표들로 구성됨
 - 공공서비스 수요 변수명: 주민등록인구수, 65세 이상 주민등록인구수, 등록장애인수, 유아(5세 이하 인구), 등록외국인수, 기초생활보장수급자수, 사회복지시설수, 문화기반시설수
- 본청 관리역력은 공단운영의 주체가 되는 본청의 재정 및 조직규모로서 공단운영에 대한 지방자치단체의 관리자원의 수준을 의미하는 지표들로 구성됨
 - 본청관리역력 변수명: 재정자주도, 공무원현원, 전체 지방공기업예산규모총합, 세출총계
- 공단의 사업관리 방향은 “공공서비스 수요의 높고-낮음”과 “본청의 관리역력의 높고-낮음”에 따라 2×2의 총 4가지 경우로 유형화할 수 있음

- (유형 1: 공단사업 확대필요지역) 공공서비스 수요가 높고, 본청의 관리여력이 높은 지역으로 공단의 사업범위가 확대되더라도 본청의 관리 부담이 크지 않은 곳임. 따라서 해당 지역에 속하는 경우에는 주민수요를 적극 반영하여 공단의 사업범위를 확대하는 것이 타당함
- (유형 2: 공단 사업관리 강화지역) 해당 유형은 공공서비스의 수요는 높으나 본청의 관리여력은 낮아 현행 공단사업수행의 적정성 부분을 엄밀하게 진단하여 핵심사업 기능 위주로 사업범위를 조정하며, 신규사업 수행에 대해서도 사업의 필요성과 관리여력을 고려하여 신중하게 확대하는 것이 적정함
- (유형 3: 공단 사업내용 고도화 지역) 해당 유형은 공공서비스의 수요는 낮으나 본청의 관리여력이 높은 지역으로 현행 공단 사업의 질적 고도화가 필요한 지역임. 공공시설물의 확충과 관리수요가 높지 않은 반면 설립된 공단 역할의 적정 범위 설정을 위해 사업수행의 방향을 설정하는 것이 적정함
- (유형 4: 공단 운영전반 재검토 지역) 공단운영에 관한 행정수요가 낮은 상황에서 공단이 설립된 상황에서 공단을 운영하는 본청의 관리여력이 낮기 때문에 공단 운영이 관리 부담이 매우 높은 유형임. 해당 유형의 경우 공단 운영 적정성에 대한 정밀진단을 통해 공단사업 축소 및 운영여부에 대한 종합검토가 필요한 지역임

〈표 2-1〉 지역유형별 공단관리

	본청 관리여력 高	본청 관리여력 低
공공서비스 수요 高	<p>[유형 1: 공단 사업범위 확대필요지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 적정 • 공공서비스 수요 높고, 본청관리 역량 높아 적극적 사업범위확대 가능지역 • 공단사업범위 유지 및 확대 가능지역 • 주민만족도 제고위한 사업고도화, 자체 사업 발굴가능 지역 	<p>[유형 2: 공단 사업관리 강화지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 높음 • 공공서비스 수요 높으나, 공단 대신 본청 사업 수행 또는 민간위탁 적합 • 적정사무량, 인건비 등에 대한 공단운영현황에 대한 정밀 진단필요지역 • 공단사업범위를 핵심사업위주로 선택과 집중 필요 • 재정지속성 위한 위탁사무 타당성에 대한 전면 재검토 및 사업조정에 대한 로드맵 구축 필요 • 신규사업 수행에 대한 필요성과 관리방식에 대해 보수적으로 접근하여 적정사업 범위를 유지하는 것이 필요
공공서비스 수요 低	<p>[유형 3: 공단 사업내용 고도화지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 다소 높음 • 공단수행 사업범위는 적으나, 서비스 고도화를 위한 기획 및 주민대응업무 집중지역 • 공공서비스 수요 낮고, 지자체 관리역량 높아 공단사업수행이 적정하나, 공단 사업의 질적 고도화 검토지역 • 주민만족도 제고 측면의, 위탁사무 타당성 분석 강화 필요 	<p>[유형 4: 공단 운영전반 재검토 지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 매우 높음 • 공공서비스 수요 낮고, 지자체 관리역량 미흡하여 공단설치운영 재검토 필요 • 적정사무량, 인건비 등에 대한 공단운영현황에 대한 정밀 진단필요지역 • 공단사업범위 축소 적극검토지역 • 재정지속성 측면의 위탁사무 타당성 분석 강화 필요

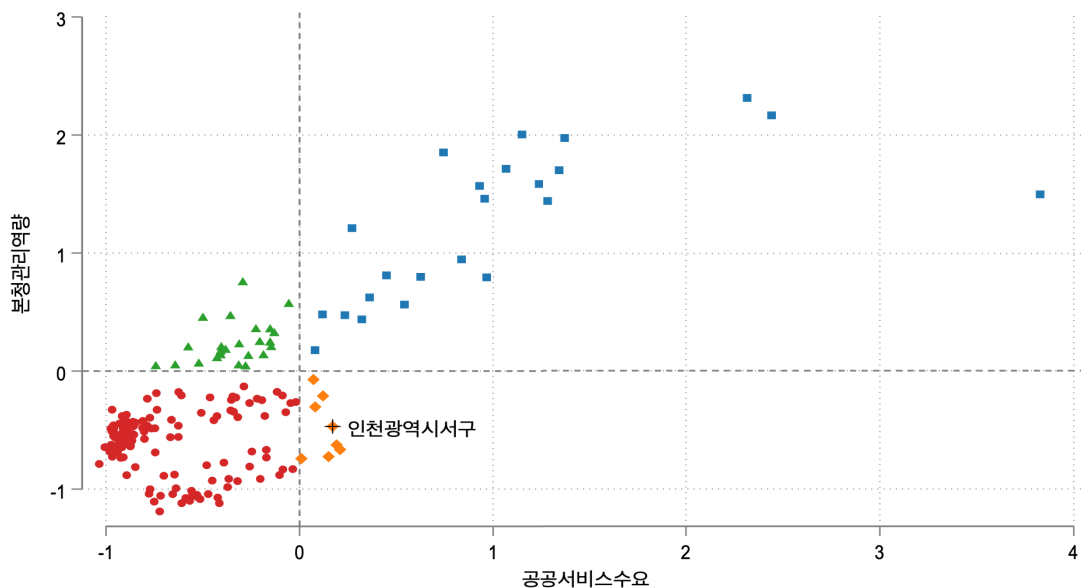
2) 유형화를 통한 인천서구 유사지역의 선정

(1) 유형화 방식

- 공공서비스 수요와 본청의 관리여력을 측정할 수 있는 다수의 지표를 하나의 값으로 축약하는 요인분석(주성분 분석)을 적용하였으며 값의 “고-저”는 요인분석을 통한 요인 점수의 값이 평균보다 높고, 낮은지 여부를 통해 분류함
- 주성분 분석은 변수를 선형결합 형식으로 변환시켜 주성분(principal component)이라는 서로 상관되지 않은 변수로 유도하는 과정임
 - p개의 관찰된 변수 X의 상관계수 행렬이 있다면 추출할 수 있는 주성분의 최대 개수는 p개이며 첫 번째 주성분 Z_1 은 관찰된 변수들의 총분산(total variance)을 최대한 설명할 수 있는 변수이며, 두 번째 주성분 Z_2 는 Z_1 으로 설명하지 못한 나머지 총분산을 최대한 설명할 수 있는 변수로 본 연구에서는 첫 번째 주성분을 활용함
- 공공서비스 수요 및 본청 관리여력에 해당하는 각 변수들의 주성분 값을 계산하였음
 - 공공서비스 수요 : 주성분 값이 커질수록 주민등록인구수, 65세 이상 주민등록인구수, 등록장애인수, 유아(5세 이하 인구), 등록외국인수, 기초생활보장수급자수, 사회복지시설수, 문화기반시설수가 많음을 의미
 - 본청 관리여력 : 주성분 값이 커질수록 재정자주도, 공무원현원, 전체 지방공기업예산규모총합, 세출총계가 크음을 의미

(2) 지역유형화 분류 적용 결과

〈그림 2-1〉 지역유형화 분류 적용



- 분석결과 인천서구는 공단사업관리 강화(본청의 관리여력 低, 공공서비스 수요 高)가 필요한 2 유형 지역에 해당하는 것을 확인함
- 2유형의 지역은 공단사업관리 강화지역으로 공단 운영에 대한 지자체의 관리부담은 높으나 증가하는 행정수요에 비례하여 신규사업수행의 압력이 존재하는 지역임
- 따라서 사업의 적정성을 심층적으로 재검토하여 조직 관리의 부담을 초래하는 비효율적 사업장에 대한 정비와 조정을 보다 적극적으로 검토할 필요가 있음
 - 인천서구와 유사한 특성을 가진 지역을 다음의 A,B 2개 유형으로 구분하여 도출함
 - 유사유형 A는 법적지위가 동일한 자치구만을 포함한 유형이며, 유사유형 B의 경우 서구의 인구와 공단의 예산규모를 토대로 유사한 2개 시(경기도 의정부시와 경상남도 통영시)가 포함됨
 - 유사유형의 공단에 대한 운영지표가 절대적으로 타당한 비교기준은 아니지만, 비슷한 여건에서 운영되고 있는 공단운영에 대한 평균적인 경향치로부터 인천서구 시설관리공단이 얼마나 차별적으로 움직이고 있는지를 확인하는 것은 조직 관리의 적정성 확보를 위한 가장 기초적인 시사점을 제공해 줄 수 있음

〈표 2-2〉 인천서구와 유사한 여건의 지자체 선정결과

유사유형 A형: 자치구 만	유사유형 B형: 시포함
서울 노원구	서울 노원구
서울 강서구	서울 강서구
서울 송파구	서울 송파구
서울 영등포구	서울 영등포구
서울 강남구	서울 강남구
인천 남동구	인천 남동구
인천 부평구	인천 부평구
인천 미추홀구	인천 미추홀구
광주 광산구	광주 광산구
	경기 의정부시
	경남 통영시
총 9개	총 12개

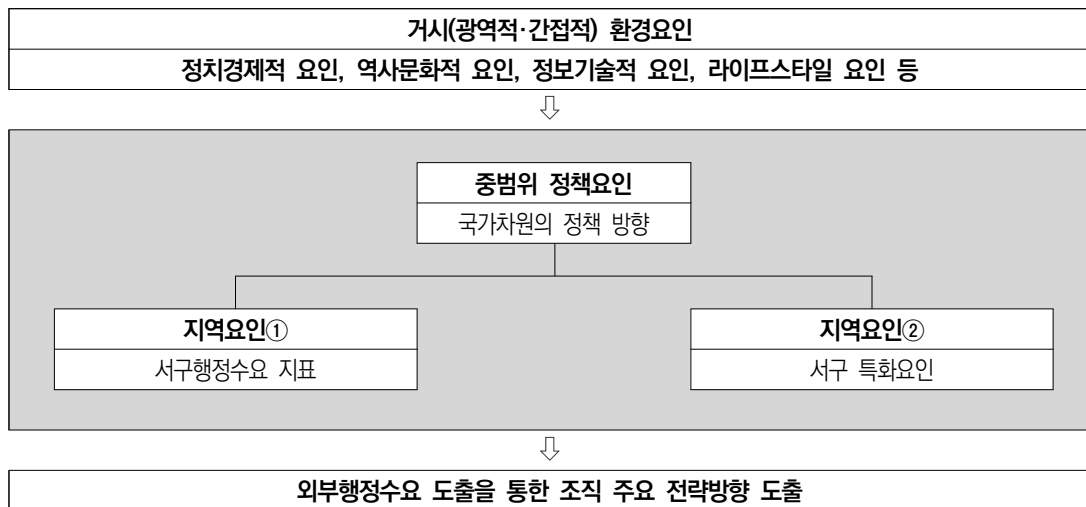
- 이에 도출된 유사지자체의 지표 값과 인천 서구의 현황 및 인천 서구 시설관리공단의 각종 조직운영 지표와의 비교를 통해 조직운영의 적정성을 가늠하였음

3. 내·외부 환경분석방법

1) 외부 환경분석

- 서구 시설관리공단의 외부환경은 조직의 환경적 특성을 고려하여 세 가지의 기본요소의 내용을 중심으로 파악함

〈그림 2-2〉 외부환경 분석개요



(1) 거시 환경요인: 메가 트렌드 분석

- 주요 변수의 도출은 기존의 미래전망에 대한 다양한 논의를 대상으로 실질적인 영향력을 갖는 요소들로 사회분야별 메가트렌드로 중복 제시되는 변수를 선정함
- 본 절은 저출산고령사회, 라이프스타일, 도시화문제, 4차 산업혁명, 저성장기조, 불평등문제, 기후변화 심화의 트렌드를 확인하여 인천 서구 및 서구 시설관리공단의 행정수요에 미치는 영향력을 가늠해봄

(2) 중범위 정책요인

- 중범위 정책요인으로 현 정부의 국정운용 기조와 공공기관 관리 방향에 대한 정책방향을 확인함

(3) 지역단위 특화요인

- 지역단위의 특화요인은 행정수요 지표 분석과 인천 서구 민선 8기 운영 방향 분석이 포함됨
- (행정수요 지표 분석) 인천서구와 유사지자체 간 행정수요 지표 분석을 통해 현재 인천 서구의 주요 행정수요의 증가여부와 추세를 확인하고 공단 사업범위의 적정성여부를 가늠함

- 인천광역시 관내 자치구와 본 연구에서 도출한 유사지자체(A, B유형)으로 구분하여 최근 5년 단위의 행정수요 지표변화추이를 살펴봄
- 행정수요는 인구, 사회, 건강, 주거 및 교통, 경제 및 재정, 여가 및 복지 영역으로 나누어 인천광역시 관내 자치구와 앞서 유형화를 통해 도출된 유사유형A 및 유사유형B와 비교함

〈표 2-3〉 인천서구 및 유사지자체 행정수요분석 주요 활용변수

영역	항목	단위
인구	인구규모	명
	고령인구비율	%
	등록외국인수	명
	합계출산율	명
사회	1인가구비율	%
	조혼인율	%
	독거노인가구비율	%
	유아 천명당 보육시설수	명
건강	주관적건강수준인지율	%
	스트레스인지율	%
주거 및 교통	1인당 도시지역면적	m ²
	주택수	개
	1인당 자동차등록대수	대
경제 및 재정	재정자립도	%
	사업체수	개
	인구 천명당 종사자수	명
여가 및 복지	노인 천명당 여가복지시설수	개
	십만명당 사회복지시설수	개
	십만명당 문화기반시설수	개

- (민선 8기 운영 방향) 서구청의 역점사업을 파악하여 공단의 사업범위를 가늠하는 것임
- 민선 8기 공약사업은 인천서구의 행정운영의 기본방향으로 작동하며 이에 맞추어 늘어나는 시설수요와 관리필요성은 인천서구 시설관리공단의 사업범위와 직결함

2) 내부 환경분석 개요

(1) 공단 현황분석

- 서구 시설관리공단 내부 현황 파악을 위하여 일반현황, 연혁, 미션 및 전략구조의 특성과 조직 및 인력구조, 사업장별 현황 등을 확인함

(2) 공단운영 지표 적정성 분석

- 유사지자체의 공단과 견주어 현재 서구 시설관리공단의 전반적인 재무성과가 어느 정도인지, 또한 시점별로 어떻게 변화하는지를 살펴봄으로써 서구 시설관리공단 운영의 적정성을 진단함

○ 운영지표는 재무성과지표(안정성, 활동성), 조직관리지표(공단관리범위)로 구분하여 살펴봄

〈표 2-4〉 지표 적정성 분석변수의 구성

구분	변수명		측정지표	지표성격
재무성과	안정성	자기자본구성비율	$(\text{자기자본}/\text{총자본}) \times 100$	+
		부채비율	$\{(\text{유동부채} + \text{고정부채})/\text{자기자본}\} \times 100$	-
	활동성	총자본회전율	$\text{매출액}/(\text{기초총자본} + \text{기말총자본})/2$	+
		자기자본회전율	$\text{매출액}/(\text{기초자기자본} + \text{기말자기자본})/2$	+
조직관리	관리부담	직원수	정규직원수	+
		사업세출액	사업세출 결산액	+
		자산	유동자산+고정자산	-

주1: 재무성과지표가 (+)인 지표인 경우는 유사집단에 비해 값이 클수록 적정하며, (-)지표의 경우는 값이 적을수록 적정

주2: 조직관리지표가 (+)인 지표의 경우는 유사집단에 비해 값이 클수록 본청의 공단조직관리 부담이 큼

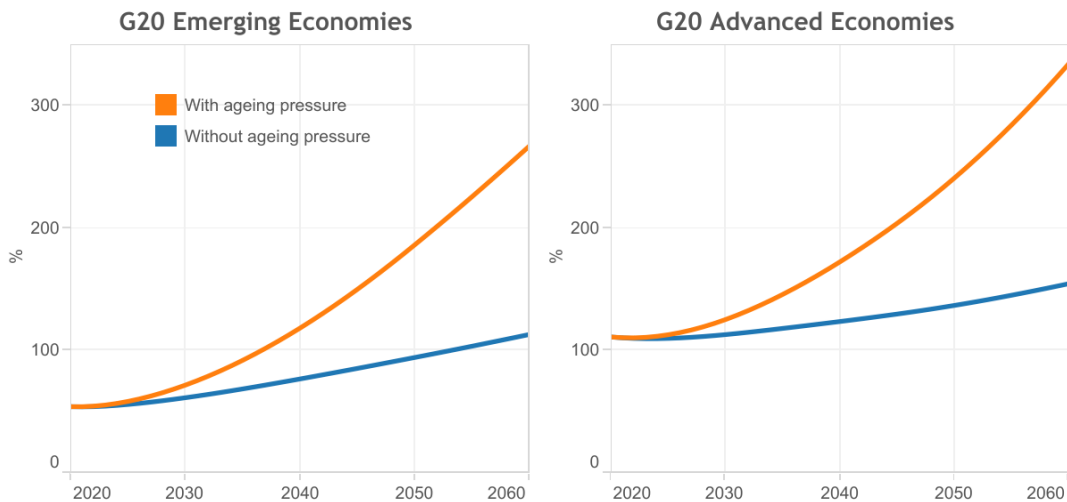
제2절 외부환경 분석

1. 거시 환경요인: 메가 트렌드 검토

1) 저출산·고령화

- (글로벌 추세) OECD의 통계(2019)¹⁾에 따르면, 선진국의 노령인구 비중은 급격한 속도로 증가하고 있으며, 이러한 추이는 저출산과 맞물려 고령화 속도를 가속화시킴
 - 모든 G20 국가의 고령화율이 증가하고 있으며 공공부채 역시 고령화 압력 속에서 급격히 늘어날 것으로 전망되고 있음

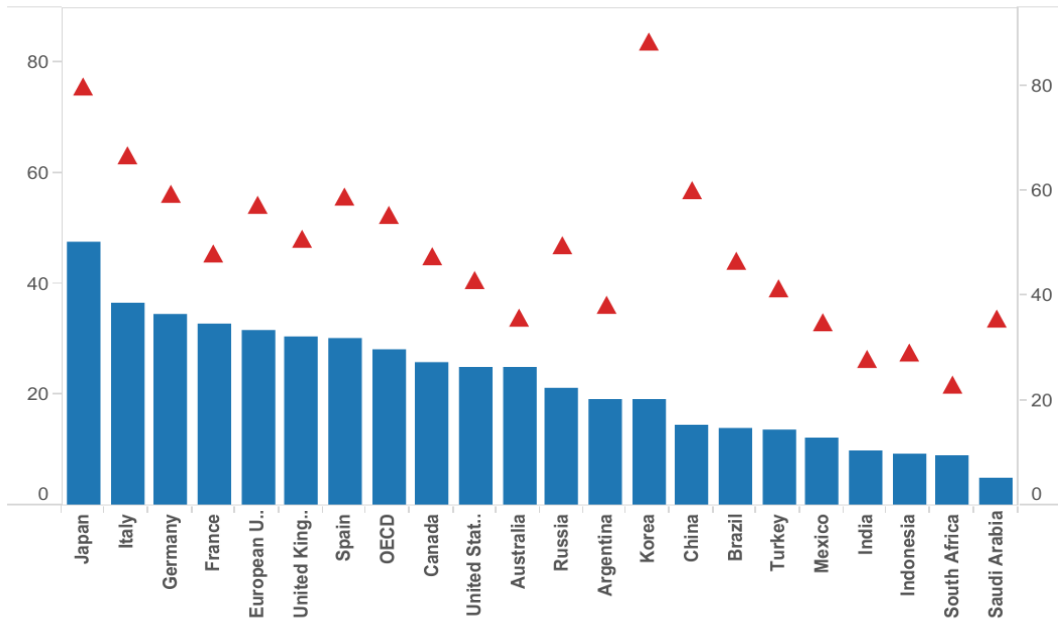
〈그림 2-3〉 고령화 압력유무에 따른 G20 국가 공공부채 시나리오(좌:개도국, 우:선진국)



- (국내 추세) ‘2022 통계청 고령자 통계’에 따르면 한국 전체 인구의 17.5%에 해당하는 약 902만 명이 65세 이상 고령인구로, 2025년에는 처음으로 20%를 넘어설 것으로 예측됨
 - 〈그림 2-4〉는 G20 주요국의 2015년 및 2060년(예측)의 경제활동인구 대비 고령인구 비율을 보여주고 있음. 한국의 경우 2015년에는 경제활동인구 대비 고령인구 비율이 아래 제시된 나라 중 14번째 수준이나, 2060년 예측치는 타 국가대비 가장 높은 것으로 나타나 장래 고령화 문제가 우리나라 경제·사회 전반의 중대한 압력이자 장애물로 작용할 수 있음이 우려됨

1) 출처: <https://www.oecd.org/economy/ageing-inclusive-growth/>

〈그림 2-4〉 주요국 경제활동인구(20-64세 기준)대비 65세 인구 비율



출처: OECD(2019), Ageing and demographic change

- **(인천광역시 추세)** 인천광역시의 합계출산율은 23년 현재 0.75명으로 사상최저치를 기록하였으며 서울과 부산에 이어 전국 세 번째로 낮은 수치이며, 고령인구 비율은 16%로 전체 17개 광역 지자체 중 13번째에 해당하여 저출산 문제가 고령화 문제에 비해 상대적으로 심각한 것으로 나타남
 - 인천광역시는 최근 23년 3월 세계보건기구로부터 고령친화도시(age-friendly city) 국제 네트워크2) 가입을 인증받았는데, 이는 세계적 고령화 문제에 효과적으로 대응하고 도시 내 노인의 삶의 질 향상을 위해 추진 중인 프로그램임
 - 특히 고령인구가 많은 강화군과 옹진군은 고령화 문제에 보다 집중하고, 신도심에 비해 아동 인구가 적은 원도심(중구, 동구)은 아동 인구를 늘리는 정책적 방안을 마련하는 등 인천 지역 내 인구 구조 및 특성에 근거한 대응을 고심하고 있음

2) 삶의 질 중시 라이프스타일

- **(글로벌 추세)** 국제적으로 삶의 질과 지속가능성을 중요시하는 라이프 스타일로의 변화가 진행되고 있음
 - 삶의 질 측정을 위한 국제적 대표 지표로는 OECD '더 나은 삶의 지수(Better Life Index, BLI)', UN SDSN '세계 행복 보고서(World Happiness Report, WHR)' UNDP '인간개발 지수(Human Development Index, HDI)'가 대표적임

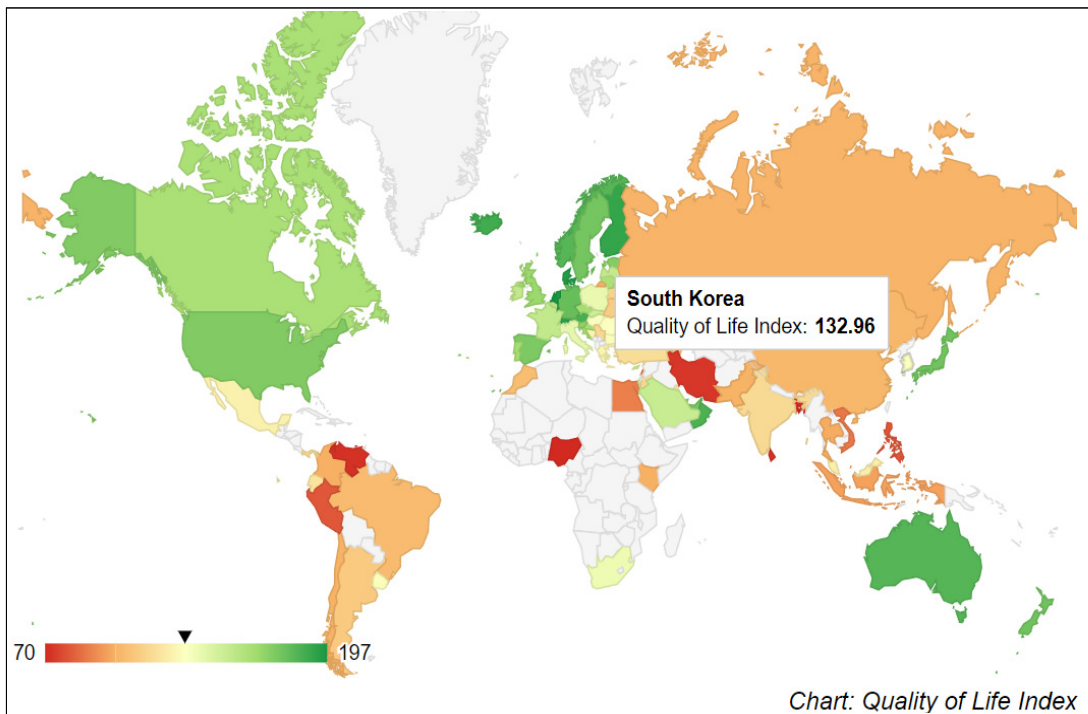
2) 세계보건기구가 인증하는 고령친화도시는 세계51개국 1445개 도시가 가입하고 있으며 교통·주거·사회참여 등 8개 영역의 세부항목 84개에서 WHO가 정한 기준에 적합해야 인증을 받을 수 있는 제도임

- 웰빙과 관련하여 소득, 일자리, 건강, 주거, 환경, 주관적 만족, 안전, 일과 삶의 균형, 사회적 연결 등이 있으며 이러한 영역에 대한 평균뿐만 아니라 그룹 간 불평등, 상위 계층과 하위 계층 간의 격차, 박탈(deprivations) 여부를 통해 국가의 삶의 질 수준을 가늠해볼 수 있음

○ (국내 추세) 삶의 질을 중요시하는 라이프스타일의 변화는 우리나라에서도 동일하게 나타남

- 통계개발원이 발간한「국민 삶의 질 2022」보고서에 따르면 우리나라의 삶의 질 수준은 38개 OECD 국가 중 36위에 해당하며 삶의 만족도는 OECD 국가 중 하위권으로 OECD 평균 (6.7점)보다 0.8점 낮은 5.9점에 해당(2013~2021년 평균)
- 주민의 삶의 질을 높이는 데 기여할 것으로 기대되는 문화 및 체육 시설 확충이 두드러지는 추세를 보였으며, 산업화·도시화 중심에서 여유로운 전원생활과 가족 및 여가를 중시하는 라이프 스타일로 패러다임이 전환되면서 삶의 여유공간이 풍부한 지역에 대한 국민적 선호가 증가하고 있음(농촌경제연구소, 2022)

〈그림 2-5〉 삶의 질(Quality of Life) 지표, 2023년



○ (인천광역시 추세)

- 최근 시민의식의 성숙과 삶의 질에 대한 욕구 증가 등 시민의식 변화에 대응하여 인천광역시의 도시계획 패러다임 역시 변화를 꾀하고 있으며 삶의 질을 고려한 인구, 토지이용, 공간구조, 생활권 계획 등 부문별 계획을 수립함³⁾
- 쾌적한 주거, 풍부한 일자리, 행복한 복지 등 시민체감형 도시계획 수립에서 모니터링에 이르기 까지 주민이 직접 참여하는 정책공간을 마련하기 위해 노력을 기울이고 있음

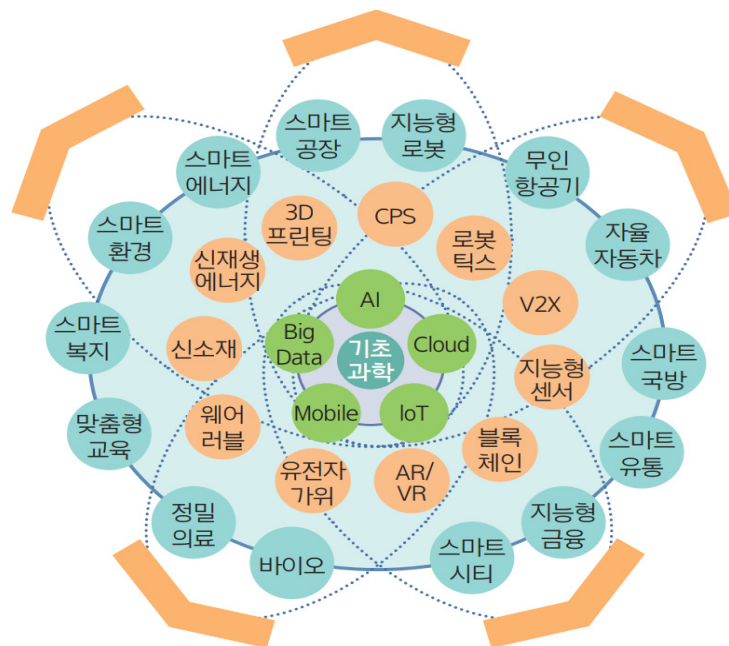
3) 출처: 2040년 인천도시기본계획. (2022). 인천광역시.

- 다만, 2022 지역발전지수 중 삶의 여유공간 지수⁴⁾를 비교해보면 인천광역시 내 자치구는 상위 50개 시군 목록에 포함되지 않아 자연 여건 및 여가와 관련된 삶의 여유공간은 타 지자체에 비해 상대적으로 확보되지 않았다고 평가할 수 있음

3) 4차 산업혁명과 정보화

- **(글로벌 추세)** 4차 산업혁명은 인공지능, 빅데이터, 사물인터넷 등 첨단기술의 발전에 의해 촉발되는 초연결 기반의 차세대 지능화 산업혁명을 의미함
- 4차 산업혁명의 핵심기술들로 인해 자동화, 지능화가 빨라지고 인공지능, 빅데이터 등 4차 산업혁명 관련 일자리 증가 및 기존 일자리 대체, 고용 변동에 의한 사회문제, 모든 것이 서로 연결되는 초연결사회로의 이행, 접속과 공유를 기반으로 하는 공유경제, 공유사회의 출현 등이 글로벌 차원에서 나타나고 있음

〈그림 2-6〉 4차 산업혁명 관련 과학-기술-산업간 연계도



- **(국내 추세)** 4차 산업혁명 환경 하에서 우리나라 역시 생산 효율성의 비약적 성장, 센서·데이터 기반 사업화, 혁신적 신제품 및 서비스 창출 현상, 비즈니스 모델 변화가 이루어지고 있음
- 한국은 강점이 있는 ICT 기반의 지능화 혁명에 집중하였는데 ICT 17개 분야에서 지속적으로 기술수준 상승을 보이고 있으며 특히 컴퓨팅 시스템, 자율주행자동차, 양자정보통신을 중심으로 큰 상승을 보임

4) 지역발전지수(Regional Development Index: RDI)는 생활서비스 지수, 지역경제력 지수, 삶의 여유공간 지수, 주민활력 지수 4개로 구성되어 있으며, 각 지수는 전문가 조사 등을 통해 객관적 통계자료로 구축이 가능한 영역별 세부 변수 21개를 채택하였음. 그 중 삶의 여유공간지수는 인구 천 명당 도시공원 면적, 녹지율, 문화시설 수, 인구 천명당 마을체육시설 수 등의 지표를 활용하여 주민들의 휴양기반, 녹지기반, 문화·체육기반을 측정할 수 있도록 구성하였음(농촌경제연구원, 2020:16-29)

- 정부는 차세대 이동통신(5G, 6G 등) 도입과 AI, IoT 등 4차 산업기술 기반 지능형 서비스를 지원할 수 있는 공통 플랫폼을 개발·확대해 나갈 예정임
 - 또한 과학기술정보통신부의 '2022 4차산업혁명 지표'에는 크게 디지털 전환을 위한 인프라 구축, 디지털 전환을 통한 혁신 생태계 조성, 디지털혁신 성과 확산의 세 가지 카테고리로 분류
 - 총 54개 지표에는 기존 과학기술에서 주요하게 여겨져 온 데이터산업 시장규모, 공공데이터 개방건수, 인공지능 매출 등 지표 뿐만 아니라 코로나19 이후 정보통신기술 기반 비대면 활동이 일상으로 자리잡은 뉴노멀 시대에 대응하여 자율주행, 드론, 스마트 공장 및 팜(farm) 등 디지털 전환을 통한 자동화, 무인화 관련 지표도 포함되어 있음
- (인천광역시 추세) 인천은 4차 산업혁명 대응을 위한 3대 전략과 28개 과제를 추진하고 있음. 3대 전략은 크게 '4차 산업혁명 추진 기반 구축', '4차 산업혁명 기술의 적극적 적용', '4차 산업혁명 추진 생태계 형성'으로 구성됨

〈표 2-5〉 인천광역시 4차 산업혁명 대응을 위한 3대 전략 및 28개 과제

3대 전략	28개 과제
4차 산업혁명 추진 기반구축 (10개 과제)	<ul style="list-style-type: none"> · 4차 산업혁명 핵심기술기반센터 구축 · 인공지능 빅데이터 융합센터 구축 · 빅데이터 분석 사업 · UAM 드론교통혁신기반 구축 · PAV 핵심기술개발 협력 사업 · 인천 VR-AR제작거점센터 운영 · 로봇산업 혁신 성장지원 · 지역 SW기업 성장지원 · 연구개발 R&D 사업 활성화 지원 · 제조혁신 서비스디자인 사업
4차 산업혁명 기술의 적극적 적용 (14개 과제)	<ul style="list-style-type: none"> · 스마트도시통합플랫폼 기반 구축사업 · 스마트시티 챌린지2단계 사업 · 인천형메이커스페이스 운영지원 · 남동산업단지, 스마트산단사업 · 인천형스마트공장확산 사업 · 인천 바이오산업지원 · 인천 항만 물류 스마트화 · 인천형스마트 에너지 시스템 구축 · 공유경제활성화 · C-ITS 실증사업 · 인천스타트업파크 조성 및 운영 · AI Playground 인천 조성 · SW 융합클러스터 2.0사업 · 인천과학영재 교육 프로그램 운영
4차 산업혁명 추진 생태계 형성 (4개 과제)	<ul style="list-style-type: none"> · 글로벌 비즈니스 혁신타운 조성 · 인천 성장펀드조성 및 운영 · 스마트혁신산업단지 투자조합 결성 · 산업융합 신제품서비스 규제개혁 추진

출처 : 4차 산업혁명 in INCHEON (<http://4th-tech-incheon.net/Industry/about>)

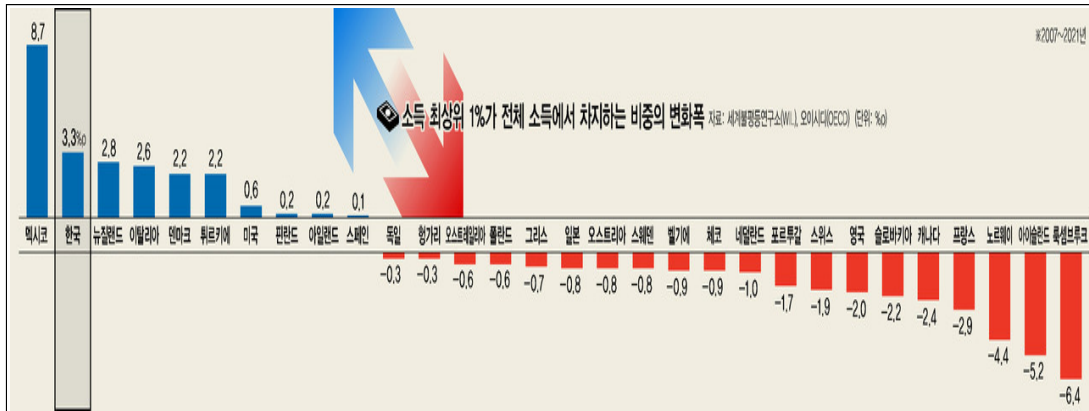
- 인천광역시는 2년 연속 행정안전부 '공공데이터 기업매칭사업'⁵⁾에 선정되는 등 정밀한 로컬 데이터에 기반한 디지털 트윈을 구현하려는 노력을 기울이고 있으며 디지털 트윈 행정 확산을 위해 공무원과 산하 공기업 임직원 대상 전문교육도 병행하고 있음
- 또한 AI, IoT, 빅데이터 등 신기술을 선도적으로 도입하여 각종 서비스 고도화를 진행. 예: AI 지능형 CCTV를 통한 수영장 안전관리 모니터링, ICT기술을 접목한 시설·안전 관리시스템 구축, 빅데이터를 이용한 개인별 맞춤 서비스 및 추천 시스템 도입

5) 데이터의 구축·가공 및 품질관리가 필요한 공공기관과 관련 기술을 보유한 기업이 공공데이터를 구축해 개방하는 사업을 의미하며 지역 청년인턴을 고용해 일자리를 창출하는 효과도 함께 거둘 수 있음 (출처: 인천광역시 보도자료. '인천시, 현실과 좀 더 가깝게, 좀 더 촘촘하게 디지털 트윈 구현한다'. 보도일: 2022년 7월 12 일.)

4) 소득 및 지역 불균형 심화

- **(글로벌 추세)** 경제위기와 코로나19 상황은 전 세계에 걸쳐 지역 내 불균형 문제를 더욱 악화시킨 것으로 평가됨
 - OECD⁶⁾는 선진국에서 소득 불균형은 대도시에서 가장 높은 것으로 나타났으며 지역 내 불균형 문제를 해소하는 것이 전체적 불균형 문제를 해결하고 삶의 질을 높이는 핵심(key) 요인이라고 지적

〈그림 2-7〉 주요국가의 소득 불평등 비중 변화(2007~2021년)



출처: 한겨레, '한국 소득 불평등, OECD 두 번째로 빠르다'-세계불평등연구소·OECD 자료 분석(검색일 : 23년 5월 2일)

- **(국내 추세)** 우리나라는 2007~2021년에 걸친 소득 최상위 집단의 소득 비중 변화폭은 3.3%p로 OECD 주요 국가 중 두 번째로 큰 증가 폭을 보임
 - 2060년에는 한국의 소득 불평등 수준이 OECD회원국 중 3위 수준으로 악화될 것이라 예측되고 있으며, 2010년 현재 한국의 소득 상위 10%에 위치한 사람은 하위 10%에 해당하는 사람의 4.85배에 해당하고 있음
 - 한국농촌경제연구원(2022)⁷⁾에 따르면 지역불평등 정도를 나타내는 지역발전지수⁸⁾는 2020년과 비교하여 급격한 변화는 없었으나 지역경제력 측면에서 수도권 및 인접 시군의 경쟁력이 강화되는 추세를 보임
 - 특히 대도시 낙후지역과 성장지역 내 지역 격차가 기존보다 크게 발생하고 있음. 코로나 19이후 환경 및 경제구조 변화로 인해 부문간 불균형과 양극화가 고착되어 성장 동력의 부진으로 이어질 수 있다는 우려 역시 존재(한국은행 이슈노트 2020-15호)

6) OECD는 사회 및 복지 이슈와 관련해 불평등(inequality)을 소득(income), 성(gender), 건강(health), 교육(education), 세금(tax), 지역(regions), 웰빙(well-being), 혁신(innovation)에 걸쳐 다루고 있음

7) 한국농촌경제연구원(2022). 2022 지역발전지수(RDI). 농정포커스 제212호.

8) 지역발전지수(Regional Development Index)는 지역의 경제력과 생활여건 등 지역발전을 구성하는 제반요인을 포괄하여 지역의 발전정도를 종합적으로 파악하고 평가하기 위해 만들어진 지수임. 역발전지수는 크게 지역경제력지수와 주민활력지수 부문으로 구성되며, 지역경제력지수는 지역의 경제력을 총체적으로 파악하기 위한 지표로서, 소득수준·혁신역량·인력기반·산업발전·SOC/재정력 지표 등 각 지역의 경제적 역량을 대변하는 5개 하위 평가지표로 구성되고, 주민활력지수는 지역 주민의 핵심적인 생활영역을 파악하기 위한 지표로서, 주거생활·근로여건·교육여건·의료복지·문화/환경 등 각 지역 주민생활 여건을 대변하는 5개 하위 평가지표로 구성되고 있음

- (인천광역시 추세) 인천 내 송도, 청라, 영종 등 경제자유구역이 위치한 지역은 바이오·정보통신업 등 기업이 집적되고 있으나 여타 지역은 각종 규제, 노후화된 기반시설 등으로 낮은 성장세를 보이는 등 성장 불균형이 심화되고 있음⁹⁾
 - 경제자유구역이 위치한 연수구, 서구, 중구 등 신성장지역의 사업체 수는 2011~2019년에 걸쳐 연평균 4.7% 증가한 반면, 기타 지역은 1.7% 증가하였으며 종사자 수 역시 신성장지역이 동기간 중 5.7% 증가한 것에 반해 기타 지역은 1.8% 증가에 그침
 - 지역간 불균형은 인천지역의 지속가능하고 균형 있는 발전을 저해할 수 있어 지역 동반 성장 가능한 산업정책 및 인프라 투자가 요구되는 실정임
 - 이러한 불균형은 서구에도 나타내데 청라지구는 신성장지역에 속하며 하나금융타운, 로봇랜드 등 하이테크파크가 조성되어있어 앞으로도 인구 증가가 예측되는 신성장지역에 속하나 그 외 지역은 기존 도심지역으로 향후 낙후 문제가 발생할 가능성 존재

5) 포스트 코로나 시대(뉴노멀, 사회적 가치, 지속가능경영 강화)

- (글로벌 추세) 포스트 코로나 시대는 온라인/비대면 환경 등 이전과는 전혀 다른 사회, 'New Normal' 시대가 될 것으로 전망되며 지금까지의 생활방식과는 다른 전환의 시대에 놓여있음
 - 사회·환경·문화 등을 포함하는 영역에서 공공의 이익과 공동체의 지속가능한 발전에 기여하는 사회적 가치 문제가 더욱 중요하게 부각되고 있음
 - 특히 ESG 경영이 강조되고 있는데, ESG는 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)의 약자로, 지속가능성을 달성하기 위한 환경 경영, 사회적 책임, 건전하고 투명한 지배구조를 강조하는 경영의 핵심요소를 의미함
- (국내 추세) 사회적가치 및 지속가능성장을 중요하게 간주하는 글로벌 추세가 우리나라 기업·공공기관·공기업 등 운영 전반에 반영되고 있음
 - K-ESG 가이드라인은 ESG의 개념 및 논의, 주요동향 및 그 목적과 가이드라인 활용 방안을 제공하여 각 조직이 국내 상황, 산업(영역) 상황에 맞게 ESG 수준을 제고할 수 있도록 상세히 안내하고 있음
 - 또한 2030년까지 상장기업을 대상으로 단계별 ESG 정보공시 의무화를 추진하고 있으며 ESG 관련 규제 법안을 추진토록 함
 - 2022년 기준 공기업 경영평가는 대분류 기준 사회적가치(38점), 지속가능경영(27점), 코로나19 대응지표(22점), 경영성과(13점)으로 평가점을 부여하여 포스트코로나 및 ESG 경영이 강화되고 있는 글로벌 추세를 반영하고 있음
 - 이외에도 지역 내 소재한 대학, 연구기관, 혁신기업, 지방공기업 등을 대상으로 혁신네트워크를 구축하고 소비, 원격의료, 원격학습, 원격근무 등 언택트 분야에 대한 실증 프로젝트를 적극 추진하여 뉴노멀 기조에 대응함

9) 한국은행 인천본부 보도자료(2022. 06. 27.). 인천지역 내 군, 구별 성장불균형 현황 및 시사점

- **(인천광역시 추세)** 인천광역시는 포스트코로나 시대의 분야별 사회변화에 대한 대응체계 강화로 시민중심 적극행정을 구현하고자 함
 - 출범 1주년을 맞이한 제9대 인천광역시의회는 코로나 19로 발생한 지역경제, 행정체계, 일상생활, 도시공간 4개 사회영역의 변화와 이에 따른 쟁점을 중심으로 인천 시정 목표를 설정하고 각 세부 전략 마련을 꾀하고 있음
 - 인천 내 공공기관 역시 포스트코로나 시대의 새로운 가치에 발맞추기 위해 변화를 꾀함
 - 일례로 인천도시공사는 뉴노멀시대의 전략적 대응과 지속가능한 경영기반 구축을 위한 조직개편을 단행(지속가능경영을 위한 자산관리본부 신설)
 - 인천 내 각 시설관리공단의 경우 서비스를 집에서 편리하게 비대면으로 이용할 수 있는 딜리버리 시스템, '찾아가는 SG 서비스', 긴급 대응 시스템 마련 등 언택트 환경에 알맞은 서비스 제공 및 지속 가능한 ESG 경영을 강화해나가는 추세임

6) 일반 거시환경 대응 방향 요약

○ (시설 수요 측면)

- 저출산·고령화 추세로 인해 주요 이용자 연령층 변화가 예상됨에 따라 차후 변화될 시설 및 프로그램 수요 예측 및 대비가 필요함
- 저출산 환경 하에서 영·유아 및 부모를 대상으로 한 문화·체육 프로그램에 대한 양적 수요는 감소할 것으로 예측되나 돌봄 등 서비스에 대한 질적 수요는 오히려 높아질 것으로 예상됨
- 고령인구의 급증에 대비한 체육 프로그램, 복지사업 등의 증대가 필요하며 고령층의 시설이용에 불편함이 없도록 노인 친화적 서비스 제공이 요구됨
- 삶의 질을 중시하는 라이프스타일의 변화에 따라 여가 수요는 앞으로도 지속적으로 증가해나갈 것으로 보임
- 특히 빅데이터 등 정보기술을 활용한 고객 맞춤형 서비스, 코로나 19이후 익숙해진 언택트 환경에서의 원격 서비스 부분에 대한 수요가 증대될 것으로 예상됨
- 정보기술 공유 및 활용을 위한 스마트 플랫폼 확충 등을 통한 각종 서비스 혁신 요청
- 공단이 기존에 운영해왔던 대면 서비스 위주의 사업을 비대면 원격서비스, 찾아가는 서비스로 전환하는 등 서비스 제공 채널의 다각화가 필요함

○ (경영 방침 측면)

- 범국가적 저출산 극복 노력에 발맞추어 시설관리공단 조직 내 정시퇴근, 가족돌봄휴가, 출산휴가 활용 등 가족친화경영 문화 장려 요청됨
- 빅데이터 등 정보를 활용한 서비스 제공 과정에서 발생할 수 있는 프라이버시 보호 문제에 적극 대처할 수 있는 경영 윤리 확립 및 기술 지원이 확보되어야 함
- 연령, 성별, 지역내 격차 심화에 따른 시설 이용 및 수요의 불균형이 뒤따를 수 있어 서비스 이용 취약 계층을 배려하고 불균형 문제를 개선하기 위한 전략을 마련할 필요가 있음

- 복지 강화 추세 하에서도 무분별한 시설 확충을 지양하고 부채를 적정수준으로 관리하여 중·장기적 재무건전성 확보 필요함

〈표 2-6〉 일반거시환경 대응 방향요약

메가 트렌드	서구 시설관리공단 미래환경의 대응전략
저출산·고령화	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 주요 이용자 연령층 변화가 예상됨에 따라 회원관리(홍보, 유치, 이용자 만족도 제고방식)에 대한 대책 수립 필요 ✓ 저출산·고령화 추세에 따른 양적 수요 증감 문제뿐만 아니라 질적 수요 증대에 부응할 수 있는 서비스 제공 노력 필요 ✓ 저출산 극복 노력에 부응하여 시설관리공단 조직 내 가족친화경영문화 장려 요청
삶의 질 증시	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 삶의 질 증시 추세에 따라 지속적 여가 수요 증대가 예상됨
4차 산업혁명·정보화	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 빅데이터 등 정보기술 활용한 맞춤형 서비스 제공 ✓ 스마트 플랫폼 확충, 기술 공유를 통한 시설관리의 효율화, 이용자 서비스접근성확보 방안 필요 ✓ 무인화 및 자동화를 통한 사업관리방식의 개선 필요
불균형	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 성장지역과 낙후지역간 불균형에 따른 노후시설의 관리 및 안전성 확보필요 ✓ 지역간 이용자 편차에 따른 지역 맞춤형 시설관리 및 프로그램매 운영 전략 필요 ✓ 서비스 이용 취약 계층 배려 필요
포스트코로나	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 코로나 19이후 익숙해진 언택트 환경에서의 원격 서비스 부분에 대한 수요가 증대될 것으로 예상됨 ✓ 공단이 기존 운영해왔던 대면 서비스 위주 사업을 비대면 원격 서비스, 무인서비스, 찾아가는 서비스로 전환하는 등 서비스 제공 채널의 다각화 필요
사회적가치·지속가능경영	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 개인정보 활용에 따른 프라이버시 침해 문제 등을 적극 다룰 수 있는 윤리경영방침 마련함으로써 신뢰 기반 구축 ✓ 복지 강화 추세 하에서도 무분별한 시설 확충 지양하고 부채 적정 관리하여 조직의 중·장기적 재무건전성 확보 노력 필요함

2. 중범위 정책환경요인 검토¹⁰⁾

1) 윤석열 정부 국정운영 기조

- 윤석열 정부의 국정비전은 ‘다시 도약하는 대한민국, 함께 잘 사는 국민의 나라’이며 ‘국익, 실용, 공정, 상식’의 네 가지 국정운영원칙에 입각하여 여섯 가지 국정목표, <1. 상식이 회복된 반듯한 나라, 2. 민간이 끌고 정부가 미치는 역동적 경제, 3. 따뜻한 동행, 모두가 행복한 사회, 4. 자율과 창의로 만드는 답대한 미래, 5. 자유, 평화, 번영에 기여하는 글로벌 중추국가, 6. 대한민국 어디서나 살기 좋은 지방시대>를 선언하였음
- **(일 잘하는 정부)** 원칙과 상식이 존중되는 국민통합시대, 회복과 도약의 새 시대를 여는 것이 윤석열 정부의 첫 번째 국정목표이며, 이러한 국정운영을 위하여 일 잘하는 정부, 디지털플랫폼 정부 구현이 주요 과제 중 하나로 자리잡음
 - 일 잘하는 정부를 위하여 공공기관의 자율·책임경영 및 역량을 강화하여 질 높은 대국민 서비스를 제공하고자 함. 공공기관 효율화, 재무건전성 확보, 민간 혁신·성장 지원, 자율·책임·역량 강화 등을 주요 내용으로 하며, 이는 민간주도 성장, 지속가능 미래 등 다른 주요 국정목표와도 연관되어 있음
- **(민간주도 혁신성장)** 윤석열 정부는 경제의 중심을 기업과 국민으로 전환하여 민간이 주도하는 자유시장과 정부의 지원을 통해 성장과 복지가 선순환하는 경제시스템을 지향함
 - 또한 모든 데이터가 연결되는 디지털플랫폼 위에서 국민, 기업, 정부가 사회문제를 해결하고, 새로운 가치를 창출하는 디지털플랫폼 정부를 구현하고자 함
 - 민간 플랫폼 등과 연계한 공공서비스 개발 및 전달 등 민간의 혁신역량을 적극 활용하여, 정부가 서비스를 직접 제공하기보다는 국민과 함께 혁신하고 민·관이 함께 성장하는 기반을 마련함. 이는 특히 공공기관의 민간 혁신·성장 지원 측면, 즉 공공기관의 정보·자원을 개방·공유하여 국민에게 통합적·맞춤형 행정서비스를 제공한다는 측면에서 공공기관 혁신 과제와도 연관되어 있음
- **(지역주도 균형발전)** 지방자치단체가 주도적으로 지역특성에 맞는 정책을 추진하고 지역발전을 이끌어낼 수 있도록 자치역량을 강화하고 자기책임성 확보기제를 마련함
 - 지역이 먼저 지역 여건에 맞는 정책을 마련하고 국가가 행·재정적으로 지원하는 방식과 같이 지역 스스로 특성을 살리는 지원방식이 강조됨
 - 지방공공기관 역시 지방자치단체와 스스로 유사·중복 기능을 조정하고 자율·책임·역량 등의 강화를 위한 자율 혁신계획 및 추진 성과가 요구됨

10) 해당 내용은 1. 대통령실. “윤석열정부 120대 국정과제”, 2. 행정안전부 보도자료 “지방공공기관 혁신, 4대 혁신과제로 추진한다”. (보도일: 2022.7.27.), 3. 행정안전부 보도자료. “새정부 지방공공기관 혁신 지침(가이드라인)마련”. (보도일: 2022.9.4.), 4. 행정안전부 보도자료. “지방공공기관 혁신의 제도적 기반 마련”. (보도일: 2022.11.9.), 5. 행정안전부 보도자료. “2023-24년도 지방공기업 경영평가편람 개편안 마련”. (보도일: 2022.12.19.), 6. 행정안전부. “2023년 행정안전부 정책 방향 업무보고”를 참고하여 요약·정리하였음

- **(지속가능성 확보)** 민간주도 혁신성장을 뒷받침하기 위해 재정의 지속가능성을 확보하고자 함
 - 지방공공기관 혁신방향에서도 재정정상화 및 재정의 지속가능성 확보를 위해 부채비율 등 재무건전성 강화를 강조하여, 중장기 재무관리계획 수립 대상 확대, 부채 감축목표 조정, 부채비율 평가 등이 지방공기업 경영평가 항목에 관련 지표가 반영되었음

2) 정부의 지방공공기관 관리 및 혁신방향

〈그림 2-8〉 윤석열 정부 지방공공기관 혁신방향

< 새정부 지방공공기관 혁신방향(22.7월) >



- **(공공기관 효율화 측면)** 유사·중복 기능조정 및 민간과 경합하는 사업정비가 요구되고 있음
 - 지자체 내 유사·중복기관 통·폐합, 기관 간 또는 기관 내 유사·중복 기능 축소, 지자체 간 유사기관(기능) 협업 등 지자체 및 기관의 사업 조정이 강조됨
 - 한편 지자체 내 대행사업이 민간과 경합하는 경우 민간위탁으로 전환하고 자체사업이 민간과 경합하는 경우 민간이양 등을 추진하는 등 민간주도 경제를 지향함
- **(재무건전성 강화 측면)** 재무위험이 큰 기관을 대상으로 부채를 집중관리하는 한편, 부실사업과 비핵심자산은 정리하는 등 재정의 지속가능성을 확보하고자 함
 - 지방공기업은 매년 5회계연도 재무·부채관리계획 수립을 의무화하고, 수립한 계획과 실적을 공시하도록 함. 특히 보유 자산을 자체 진단하여 기관 고유 기능과 연관성이 낮은 자산이나 고유·핵심 업무와 무관한 회사 지분 등은 정비하는 것을 추진함. 또한 업무시설과 임원사무실은 정부 기준으로 정비하고, 불요불급한 부대시설은 매각·개방 등을 추진함

- 복리후생 및 복무제도를 자율 점검하고 주민 눈높이에 맞는 합리적인 조정이 강조됨
- 2023-24년도 지방공기업 경영평가편람 개편에 지방공공기관 혁신계획 수립 및 실행 노력과 성과가 평가항목으로 신설되었음
- **(민간협력 강화 측면)** 지방공공기관 정보·자원의 개방·공유 확대, 공공구매제도 개선, 지방공기업과 협력기업의 해외진출을 지원을 위한 민관협력 플랫폼 구축 등을 추진함
- **(관리체계 개편 측면)** 공공기관 설립부터 해산까지 관리 사각지대를 보완하고, 인사·보수 등을 직무·성과 중심으로 전환함
 - 지방공공기관 혁신방안을 포함하도록 경영평가 지표체계를 개편하고, 지자체 및 지방공기업이 직접 개발한 지표를 반영하여 지역맞춤형 지표로 추가·보완함
 - 국토교통부는 시설물이 안전하게 유지관리될 수 있도록 향후 5년간의 정책목표 및 방향을 제시하기 위한 ‘제5차 시설물의 안전 및 유지관리 기본계획’을 1월 31일에 고시함
 - 취약분야를 집중 관리하고 지원을 강화를 위해 노후화된 경로당, 소규모 교량 등 안전취약 시설물에 대하여 빈틈없이 관리될 수 있도록 법관리대상으로 지정하고 안전진단을 실시하여 그 결과를 바탕으로 보수 보강하기까지 안전취약시설물 관리의 전 과정을 집중관리 하고 지원을 강화하는 등 안전관리의 중요도가 높아짐

〈표 2-7〉 중범위 정책환경요인 대응 방향요약

서구 시설관리공단 중범위 정책환경요인 대응방향	
국정기조 및 국정목표	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 일 잘하는 정부, 특히 빅데이터·정보화 환경의 강화에 대응하여 시설관리의 효율화가 필요함 ✓ 프로그램 대상의 적극적 참여를 통한 서비스 만족도 제고 필요 ✓ 다양한 시민참여 프로그램의 개발을 통한 서비스 전달방식의 혁신 필요 ✓ 지역특성 및 수요에 부응하는 통합·맞춤형 시설서비스 제공이 강조되고 있으며 이를 뒷받침할 수 있는 기획역량 강화가 필요함
공공기관 관리	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 유사·중복 기능조정, 사업 조정을 통한 공공기관 효율화 방향을 마련하는 것이 필요함 ✓ 부실사업 및 비핵심자산 정리를 통한 기관 재무건전성 및 지속가능성 확보의 노력이 구체화되어야 할 것임 ✓ 주민체감도 높은 사업확대와 안전 및 재난대응시설관리 강화

3. 지역 단위의 특화요인 분석

1) 행정수요 지표추이

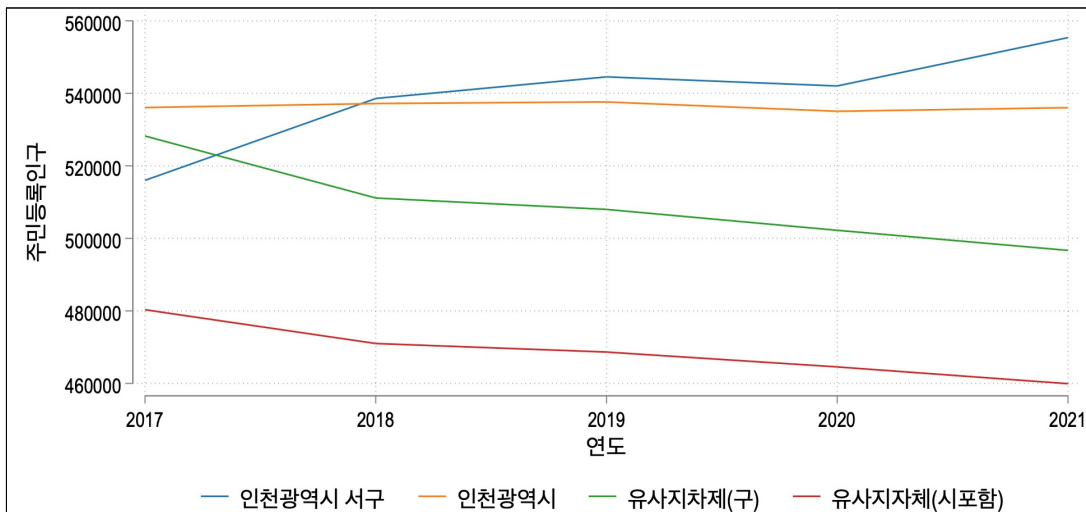
(1) 인구변수

□ 인구규모

〈표 2-8〉 인천서구와 유사지자체 평균 인구 추이 비교 (단위: 명)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	516017	538596	544556	542040	555380
인천광역시 평균	536098.5	537207.6	537641.1	535059.6	536068.2
유사 지자체(구)	528244.3	511152	507996.3	502236.8	496690
유사 지자체(시포함)	480337.1	471010.4	468658.1	464557.6	459932.2

〈그림 2-9〉 집단간 평균 인구 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 명)



자료 : 통계청, 주민등록인구현황

- **(인천서구)** 인천 서구 인구규모는 2017년 약 51만명에서 지속적으로 증가하는 추세를 보이고 있으며, 2021년에는 약 55만명으로 지난 5년간 약 4만명이 늘어남
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 인구규모는 2017년부터 평균적으로 약 53만명 규모를 유지하고 있음. 인천 서구의 인구규모가 늘어나는 것에 비하여 줄어드는 관내 자치구도 존재함
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 인구규모는 2017년부터 지속적으로 감소하고 있음. 구 단위의 유사지자체의 경우 2017년 평균 인구 약 53만명이었으나, 지난 5년 간 큰 폭으로 줄어들

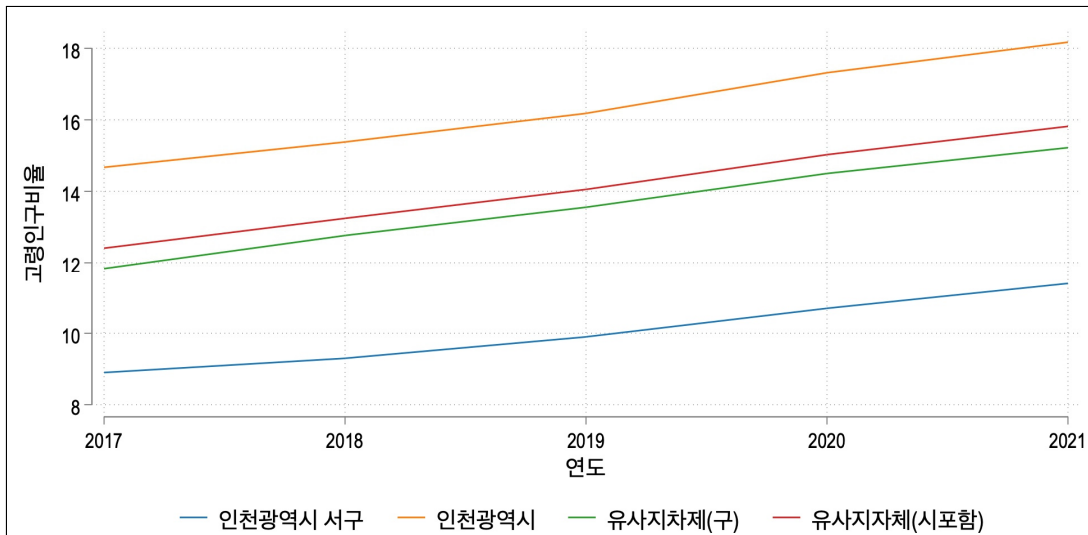
- 인천서구는 인천광역시 관내 지자체나 유사지자체와 달리 인구규모가 늘어나고 있음
 - 인천광역시 관내 인구규모는 지난 5년간 53만명 규모를 유지하고 있음
 - 유사지자체 인구규모는 지난 5년간 꾸준히 감소하는 추세
- 인구증가에 따른 전반적인 시설수요 증가 예상

□ 고령인구비율

〈표 2-9〉 인천서구와 유사지자체 고령인구비율 추이 비교 (단위: %)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	8.90	9.30	9.90	10.70	11.40
인천광역시 평균	14.67	15.38	16.18	17.32	18.17
유사유형A	11.84	12.77	13.56	14.50	15.22
유사유형B	12.41	13.25	14.05	15.03	15.82

〈그림 2-10〉 인천서구와 유사지자체 고령인구비율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %)



자료 : 통계청, 고령인구비율 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 고령인구비율은 2017년 약 9%에서 2021년 약 11%로 지난 5년간 꾸준히 증가하였음. 고령인구비율은 인천광역시나 유사지자체에 비하여 전반적으로 낮은 편임
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 고령인구비율은 2017년 약 15%에서 2021년 약 18%로 지난 5년간 지속적으로 증가하였음
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 고령인구비율은 2017년 약 12%에서 2021년 약 15%로, 구 단위나 시 단위를 포함한 평균 고령인구비율 모두 지난 5년간 지속적으로 증가하였음. 인천 서구 고령인구비율에 비하여 지난 5년 동안 평균적으로 3%p 이상 높은 것으로 나타남

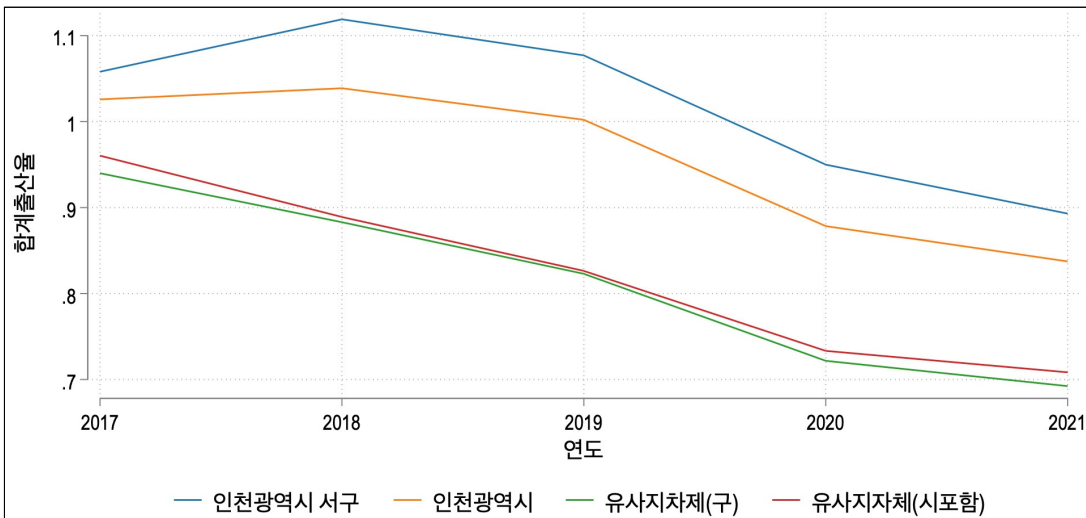
- 인천광역시 관내 고령인구비율과 유사지자체 고령인구비율 모두 지난 5년간 지속적으로 증가하였음
- 인천서구는 인천광역시 관내 지자체나 유사지자체보다 절대적인 고령인구비율 수준은 낮은 것으로 파악됨. 다만 그 증가세 자체는 유사함
- 상대적으로 젊은 층의 니즈(needs)에 맞는 시설 및 서비스 수요가 클 것으로 예상되나 지속적 고령인구비율 증가에 따른 노인돌봄 서비스 확대예상

□ **합계출산율**

〈표 2-10〉 인천서구와 유사지자체 합계출산율 추이 비교 (단위: 명)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	1.06	1.12	1.08	0.95	0.89
인천광역시 평균	1.03	1.04	1.00	0.88	0.84
유사유형A	0.94	0.88	0.82	0.72	0.69
유사유형B	0.96	0.89	0.83	0.73	0.71

〈그림 2-11〉 인천서구와 유사지자체 합계출산율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 명)



자료 : 통계청, 합계출산율 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 합계출산율은 2017년 약 1.06명에서 2021년 0.89명으로, 2018년까지는 증가하였으나, 이후 감소하는 추세를 보이고 있음. 지난 5년간 전반적으로 인천광역시나 유사지자체 평균에 비하여 높은 합계출산율을 유지하고 있음
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 합계출산율은 2017년 1.03명, 2018년 1.04명 이후 지속적으로 감소하여 2021년 0.84명까지 하락하였음
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 합계출산율은 인천광역시와 달리 2017년 이후 지속적으로 감소하였으며, 지난 5년 동안 인천광역시 및 인천 서구 합계출산율을 하회함

- 인천광역시 합계출산율은 인천서구와 유사하게 2018년 이후 감소하기 시작하였음
- 유사지자체 합계출산율은 2017년 이후 꾸준히 감소하는 추세를 보임
- 인천서구는 인천광역시 관내 지자체나 유사지자체 보다 합계출산율이 높지만 2018년 이후 감소하는 추세를 보임

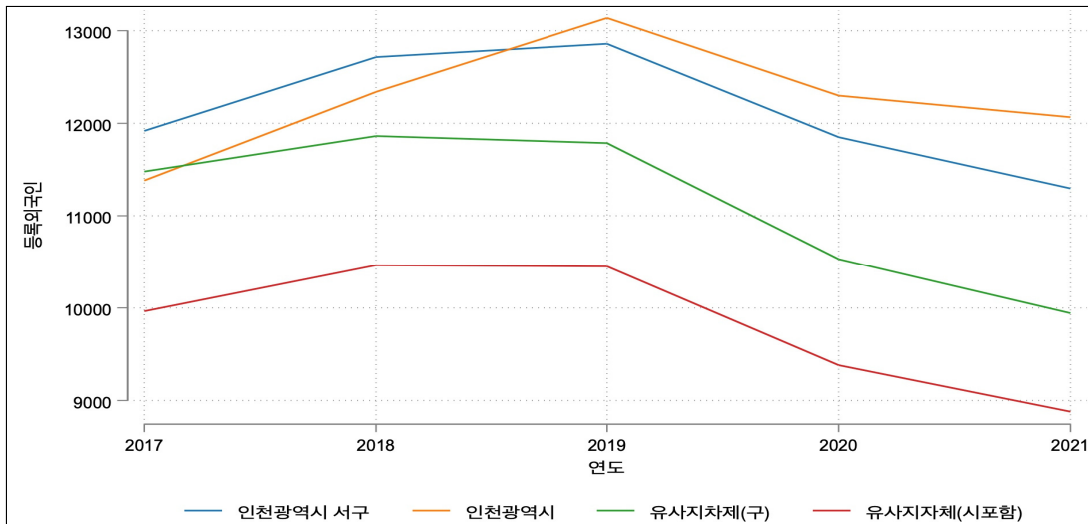
→ 합계출산율은 전반적으로 감소하고 있으나 관내 타구 및 유사지자체 대비 상대적으로 높은 영·유아 및 취학아동과 학부모 대상 시설 및 서비스 수요가 예상됨

□ 등록외국인

〈표 2-11〉 인천서구와 유사지자체 등록외국인 추이 비교 (단위: 명)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	11,918.00	12,715.00	12,859.00	11,850.00	11,296.00
인천광역시 평균	11,381.09	12,339.82	13,138.00	12,299.64	12,066.18
유사유형A	11,478.88	11,862.56	11,785.78	10,530.22	9,942.89
유사유형B	9,963.90	10,461.73	10,449.27	9,381.64	8,880.00

〈그림 2-12〉 유사지자체 간 등록외국인 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 명)



자료 : 통계청, 등록외국인 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 등록외국인 수는 2017년 약 1만 2천명으로 인천광역시 평균에 비하여 높았지만, 2019년 이후 줄어들면서 2021년에는 약 1만 1천명으로 인천광역시 평균을 하회함
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 등록외국인 수는 2017년 약 1만 1천명에서 가파르게 증가하여 2019년에는 약 1만 3천명이 등록되어 있는 것으로 나타났으며, 이후 2021년에는 약 1만 2천명으로 감소하였음
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 등록외국인 수 추이는 2017년부터 2019년까지 증가하다가 이후 감소하는 인천 서구와 유사한 추이를 보이고 있으나, 전반적으로 등록외국인 수는 인천서구에 비하여 낮은 것으로 나타남

- 인천광역시와 유사지자체 등록외국인수 모두 2017년부터 꾸준히 증가하다가 2019년 이후 감소하여, 아직 2019년 규모를 회복하지 못하였음
- 인천서구는 인천광역시 평균에 비하여 등록외국인 수가 높았으나, 2019년 이후에는 크게 감소하였음
- 감소에도 불구하고 상대적으로 높은 등록외국인 규모 및 수요가 예상됨. 외국인 이용에 따른 각종 시설 및 서비스 언어지원 등 편의 사항에 대한 고려가 필요할 것으로 보임

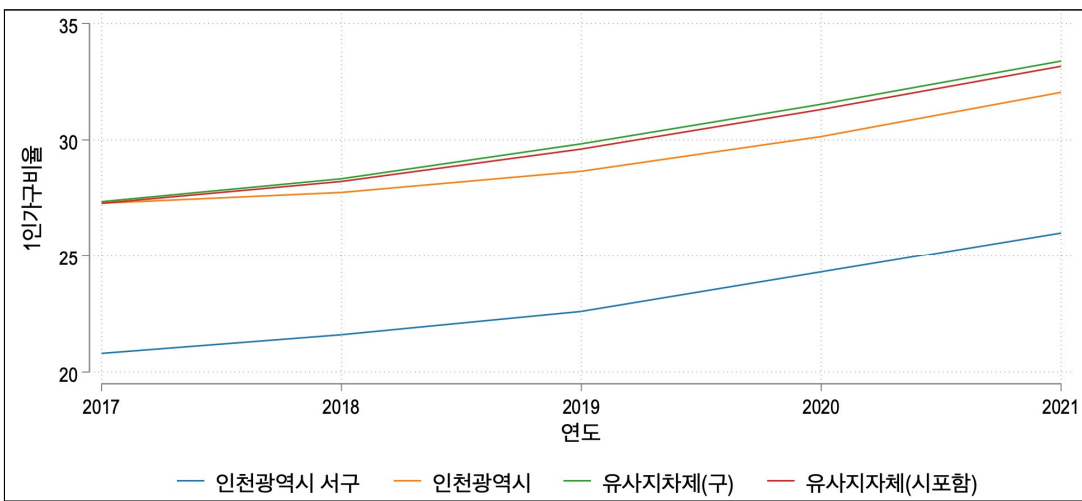
(2) 사회변수

□ 1인가구비율

〈표 2-12〉 인천서구와 유사지자체 1인가구비율 추이 비교 (단위: %)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	20.80	21.60	22.60	24.30	26.00
인천광역시 평균	27.28	27.75	28.65	30.15	32.05
유사유형A	27.35	28.33	29.83	31.53	33.39
유사유형B	27.28	28.22	29.61	31.31	33.16

〈그림 2-13〉 유사지자체 간 1인가구비율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %)



자료 : 통계청, 1인가구비율현황

- (인천서구) 인천 서구 1인가구비율은 2017년 약 20%에서 2021년 26%로 지속적으로 증가하는 추세를 보이고 있으나, 인천광역시 및 유사지자체에 비하여 약 6%p 정도 낮게 유지하고 있음
- (인천광역시 관내) 인천광역시 1인가구비율은 2017년 약 27%에서 2021년 32%로 꾸준히 증가하는 추세를 보임
- (유사지자체 비교) 유사지자체 1인가구비율은 2017년 약 27%에서 2021년 33%로 지속적으로 증가하는 추세를 보임. 이는 인천광역시 1인가구비율을 1%p 정도 상회함

- 인천광역시 및 유사지자체 1인가구비율은 2017년 이후 지속적으로 증가하고 있음
- 인천서구 1인가구비율은 지속적으로 증가하고 있으나, 전반적으로 인천광역시 및 유사지자체에 비하여 낮은 비율을 유지하고 있음

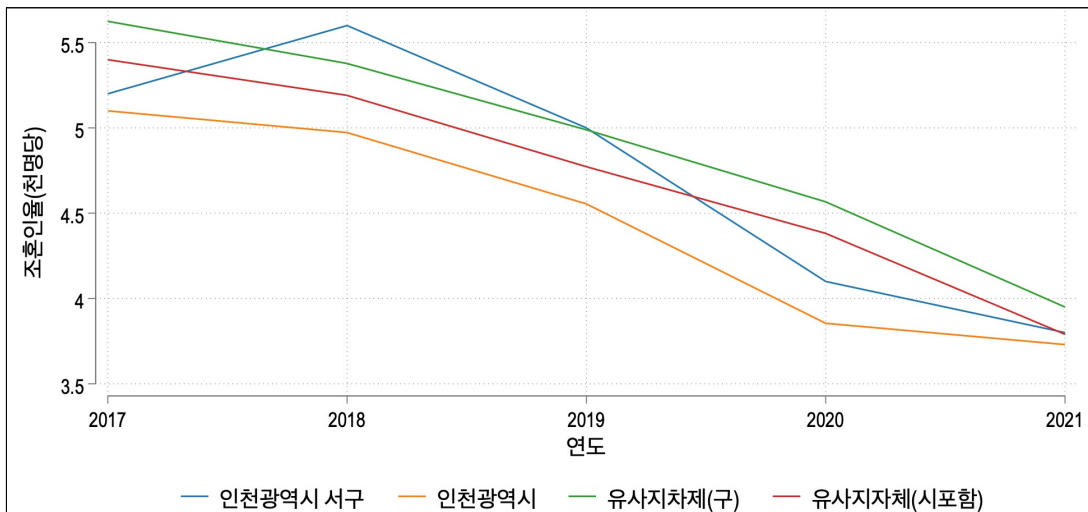
→ 관내 타구 및 유사지자체 대비 상대적으로 2인 이상 가족가구의 수요가 더 높을 것으로 보이나 1인가구비율의 꾸준한 증가 역시 중장기적으로 고려할 필요가 있음

□ 조혼인율

〈표 2-13〉 인천서구와 유사지자체 조혼인율 추이 비교 (단위: 건, 천명당)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	5.20	5.60	5.00	4.10	3.80
인천광역시 평균	5.10	4.97	4.55	3.85	3.73
유사유형A	5.63	5.38	4.99	4.57	3.95
유사유형B	5.40	5.19	4.77	4.38	3.79

〈그림 2-14〉 인천서구와 유사지자체 조혼인율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 건, 천명당)



자료 : 통계청, 조혼인율 현황

- (인천서구) 인천 서구 조혼인율은 2017년 5.2건에서 2018년 5.6건으로 증가하였으나, 이후 가파르게 감소하는 추세를 보이고 있음. 지난 5년간 인천광역시 조혼인율을 상회하고 있음
- (인천광역시 관내) 인천광역시 조혼인율은 2017년 5.1건에서 2021년 3.73건으로 지속적으로 하락하고 있음
- (유사지자체 비교) 유사지자체 조혼인율은 2017년 5.4건에서 2021년 3.79건으로 인천광역시와 유사하게 지속적으로 하락하고 있는 추세임

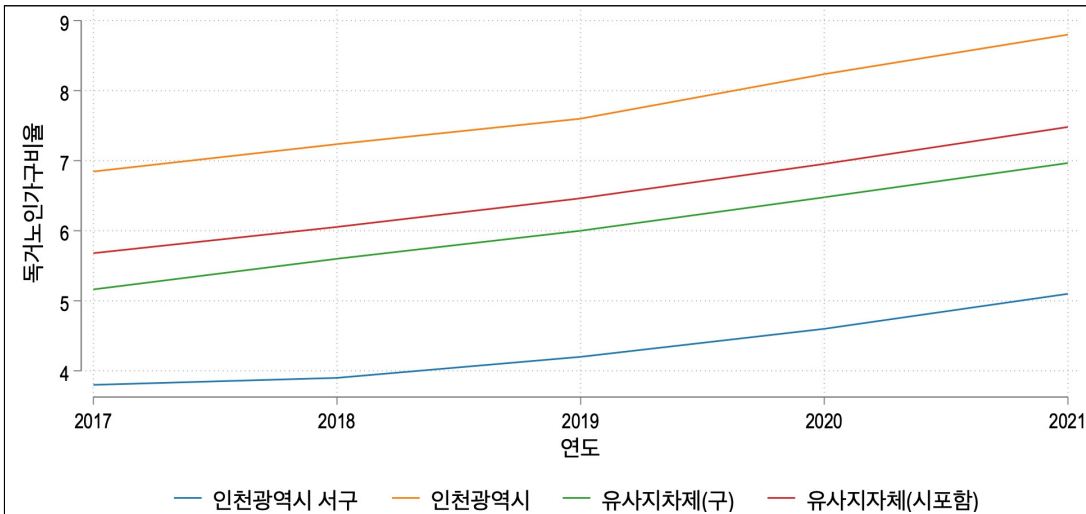
- 인천광역시 및 유사지자체 조혼인율은 2017년부터 지속적으로 하락하고 있음
- 인천서구 조혼인율은 인천광역시 평균을 상회하고 있으나, 지난 4년간 하락하는 추세임
- 전반적 조혼인율 감소가 나타나고 있으나 인천 서구의 고령층 비율이 낮게 나타나는만큼 젊은층 수요는 어느정도 유지될 것으로 예상됨

□ 독거노인가구비율

〈표 2-14〉 인천서구와 유사지자체 독거노인가구비율 추이 비교 (단위: %)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	3.80	3.90	4.20	4.60	5.10
인천광역시 평균	6.85	7.24	7.60	8.24	8.80
유사유형A	5.16	5.60	6.00	6.48	6.97
유사유형B	5.68	6.05	6.46	6.95	7.48

〈그림 2-15〉 인천서구와 유사지자체 독거노인가구비율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %)



자료 : 통계청, 독거노인가구 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 독거노인가구비율은 2017년 3.8%에서 2021년 7.48%로 두 배 가까이 증가하였으나, 인천광역시 및 유사지자체 평균에 비하여 낮게 유지되고 있음
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 독거노인가구비율은 2017년 6.85%에서 2021년 8.8%로 지속적으로 증가하고 있으며, 유사지자체에 비하여 높은 비율을 유지하고 있음
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 독거노인가구비율은 2017년 5.68%에서 2021년 7.48%로 지속적으로 증가하고 있음

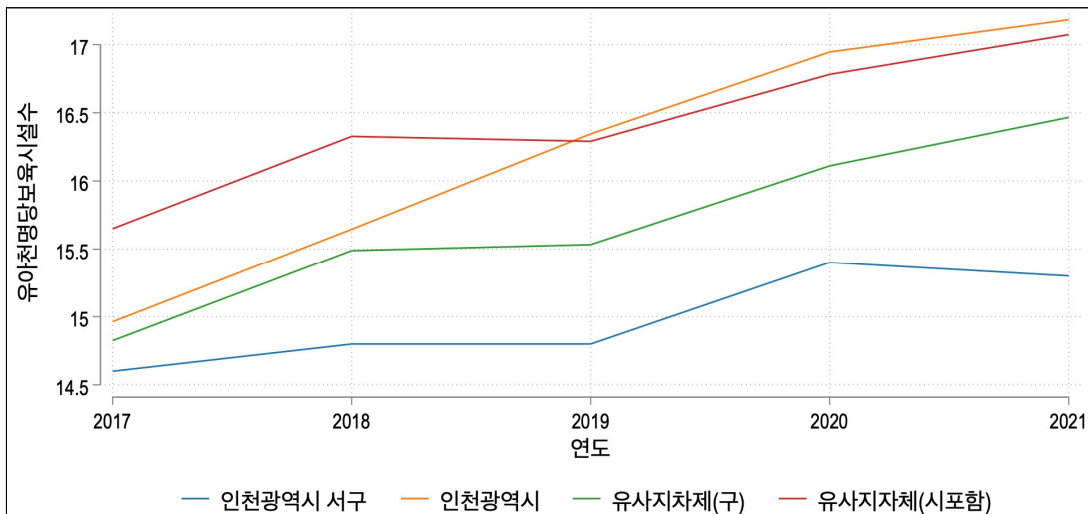
- 인천광역시 독거노인가구비율은 지속적으로 증가하고 있으며, 유사지자체에 비하여 높은 비율을 유지하고 있음
- 인천서구는 인천광역시나 유사지자체 평균에 비하여 독거노인가구비율이 낮게 유지되고 있음
- 유사지자체 독거노인가구비율은 지난 5년간 꾸준히 증가함
- 1인 노인가구의 비율 증가 추세에 따라 찾아가는 서비스, 원격 서비스 등 정보기술 활용한 독거 고령층 맞춤 서비스 수요 역시 꾸준히 증대될 것으로 예상됨

□ 유아 천명당 보육시설수

〈표 2-15〉 인천서구와 유사지자체 유아 천명당 보육시설수 추이 비교 (단위: 개)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	14.60	14.80	14.80	15.40	15.30
인천광역시 평균	14.96	15.65	16.35	16.95	17.18
유사유형A	14.83	15.49	15.53	16.11	16.47
유사유형B	15.65	16.33	16.29	16.78	17.07

〈그림 2-16〉 인천서구와 유사지자체 유아 천명당 보육시설수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개)



자료 : 통계청, 유아 천명당 보육시설수 현황

- (인천서구) 인천 서구 유아 천명당 보육시설수는 2017년 14.6개에서 2021년 15.3개로 증가하는 추세를 보이지만, 인천광역시 및 유사지자체 평균에 비하여 천명당 1개 정도 적게 유지되고 있음
- (인천광역시 관내) 인천광역시 유아 천명당 보육시설수는 2017년 14.96개에서 2021년 17.18개로 지속적으로 증가하고 있으며, 2019년부터는 유사지자체 평균을 상회함
- (유사지자체 비교) 유사지자체 유아 천명당 보육시설수는 2017년 15.65개에서 2021년 17.07개로 증가하는 추세를 보임

- 인천광역시 유아 천명당 보육시설수는 지속적으로 증가하여 2019년부터는 유사지자체 평균을 상회함
 - 인천서구 유아 천명당 보육시설수는 증가하는 추세를 보이지만, 인천광역시나 유사지자체 평균을 하회함
 - 유사지자체 유아 천명당 보육시설수는 증가하는 추세를 보이고 있음
- 관내 타구 및 유사지자체 대비 상대적으로 높은 합계출산율에 따른 유아보육시설 수요에 충분히 대응하기 위한 보육시설 증대 필요

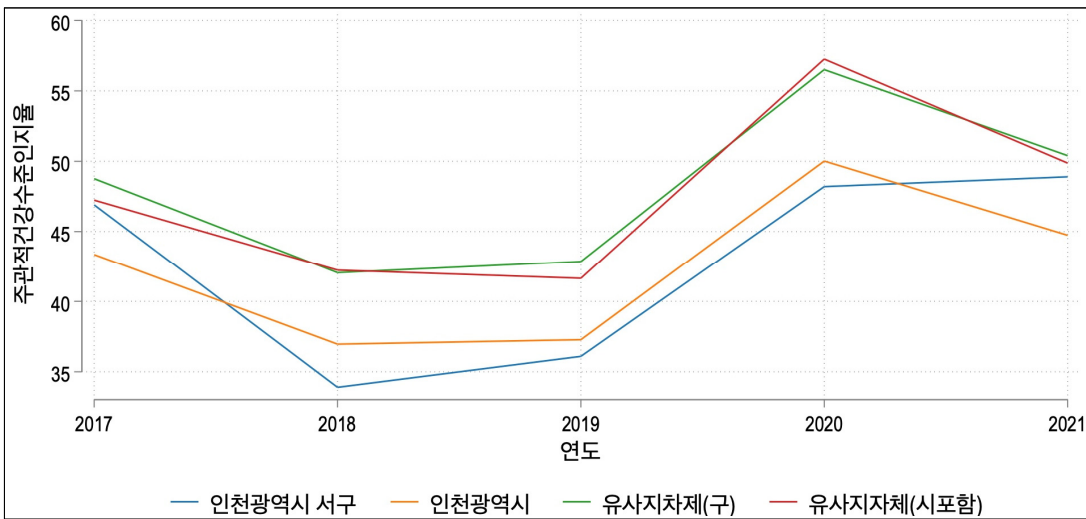
(3) 건강변수

□ 주관적 건강수준인지율

〈표 2-16〉 인천서구와 유사지자체 주관적 건강수준인지율 추이 비교 (단위: %)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	46.90	33.90	36.10	48.20	48.90
인천광역시 평균	43.35	36.96	37.28	50.02	44.74
유사유형A	48.76	42.04	42.86	56.51	50.40
유사유형B	47.24	42.23	41.65	57.26	49.87

〈그림 2-17〉 유사지자체 간 주관적 건강수준인지율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %)



자료 : 통계청, 주관적 건강수준인지율 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 주관적 건강수준인지율은 2017년 46.90%였으나, 2018년 크게 하락하여, 2020년까지 인천광역시 및 유사지자체 평균을 하회하였음. 인천광역시 및 유사지자체와 달리 2021년에는 2020년에 비해 소폭 증가하였음
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 주관적 건강수준인지율은 2017년 43.76%에서 하락하여 2019년까지 37% 수준을 유지하였으나, 2020년에 크게 상승하고 2021년에는 다시 2017년 수준을 유지하였음
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 주관적 건강수준인지율은 인천광역시와 유사한 패턴을 보이나, 인천광역시의 주관적 건강수준인지율은 지난 5년 동안 약 5%p 상회하고 있음

- 인천서구 주관적 건강수준인지율은 2017년 유사지자체의 주관적 건강수준인지율과 비슷한 수준이었으나, 이후 3년 동안 유사지자체 수준을 크게 하회하였고, 2021년에는 다시 유사한 수준으로 회복하였음
- 인천광역시 및 유사지자체 주관적 건강수준인지율은 비슷한 패턴을 보이나, 유사지자체가 약 5%p 높게 유지하고 있음

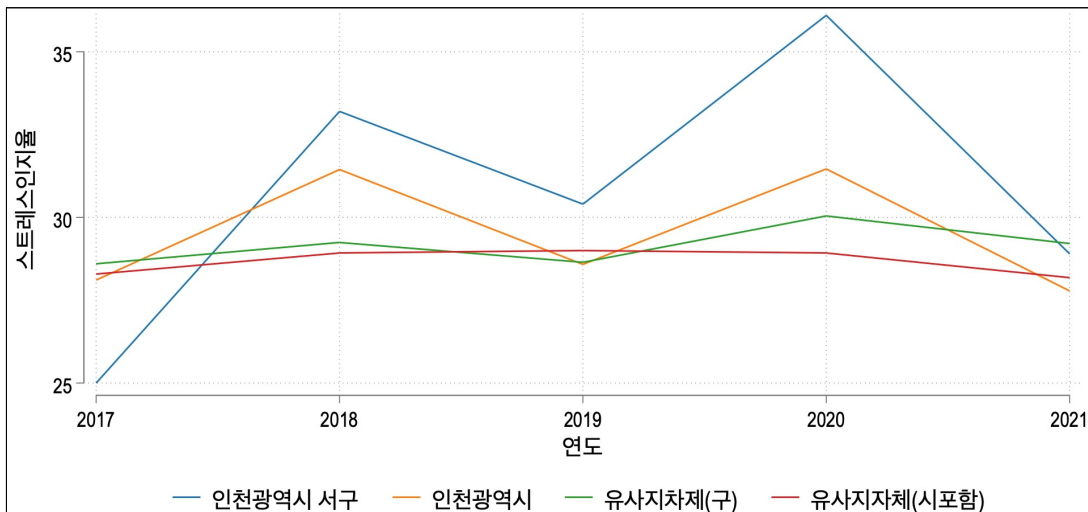
→ 주민들의 건강수준인지율이 감소하지 않고 증가하고 있는 것은 좋은 지표이며 유지 필요

□ 스트레스인지율

〈표 2-17〉 인천서구와 유사지자체 스트레스인지율 추이 비교 (단위: %)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	25.00	33.20	30.40	36.10	28.90
인천광역시 평균	28.11	31.45	28.58	31.46	27.78
유사유형A	28.60	29.24	28.64	30.04	29.21
유사유형B	28.29	28.93	29.00	28.93	28.18

〈그림 2-18〉 유사지자체 간 스트레스인지율 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %)



자료 : 통계청, 스트레스인지율 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 스트레스인지율은 2017년 25%로 인천광역시 및 유사지자체에 비하여 3%p 정도 낮은 수준이었으나, 이후 3년 동안은 크게 상회하였음. 2021년에는 7%p 하락하여 유사지자체와 유사한 수준을 보임
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 관내 스트레스인지율은 28%에서 32% 사이에서 등락하는 추세를 보임
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 스트레스인지율은 지난 5년 동안 큰 변동 없이 29% 수준을 유지함

- 인천서구는 스트레스인지율은 인천광역시 및 유사지자체에 비하여 상대적으로 큰 변동을 보이며, 2018년부터 3년 동안 높게 유지되다가 2021년에는 인천광역시 및 유사지자체와 비슷한 수준으로 하락함
- 인천광역시 및 유사지자체는 지난 5년 동안 큰 변동 없이 유지되고 있음
- 서구 주민들의 스트레스 인지율은 관내 타구 및 유사지자체에 비해 그 절대적 수준이 다소 높은편이나 최근 가파른 감소추세에 있음

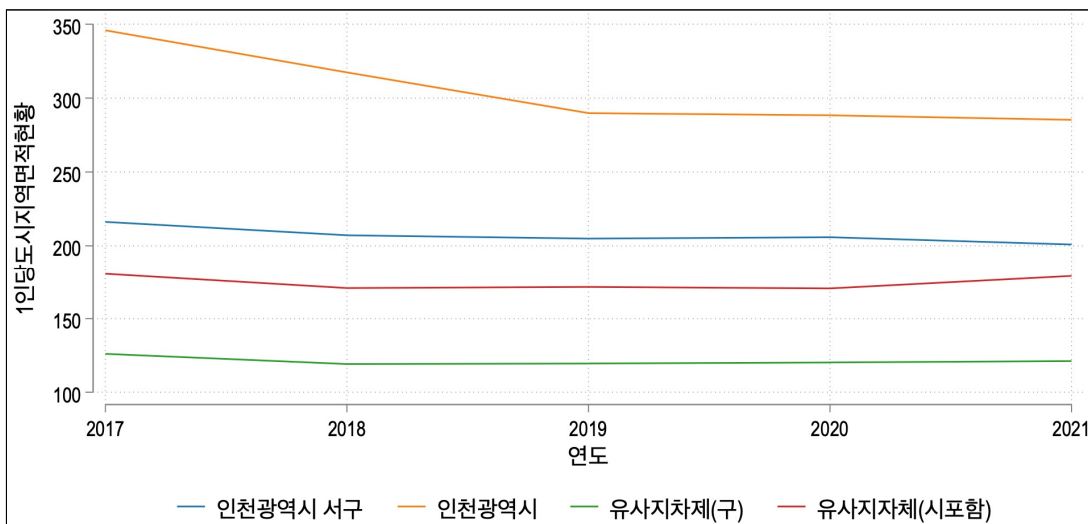
(4) 주거와 교통 변수

□ 1인당 도시지역면적

〈표 2-18〉 인천서구와 유사지자체 1인당 도시지역면적 추이 비교 (단위: m²)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	216.28	207.22	204.95	205.90	200.95
인천광역시 평균	345.87	317.41	289.86	288.38	285.30
유사유형A	126.07	119.16	119.51	120.22	121.15
유사유형B	180.55	170.76	171.55	170.53	179.06

〈그림 2-19〉 유사지자체 간 1인당 도시지역면적 추이 비교 (2017-2021년) (단위: m²)



자료 : 통계청, 1인당 도시지역면적 현황

- (인천서구) 인천 서구 1인당 도시지역면적은 2017년 216m²에서 2021년 200m²로 조금 감소하는 추세를 보임. 지난 5년 동안 구 단위의 유사지자체보다 평균적으로 30m²이상 1인당 도시지역면적이 넓은 것으로 나타남
- (인천광역시 관내) 인천광역시 1인당 도시지역면적은 2017년 345m²에서 2021년 285m²로 인천 서구에 비하여 큰 폭으로 감소하였음
- (유사지자체 비교) 유사지자체 1인당 도시지역면적은 큰 변동 없이 지난 5년 간 유지되어 왔으며, 인천 서구에 비해 20m² 이상 낮은 것으로 나타남

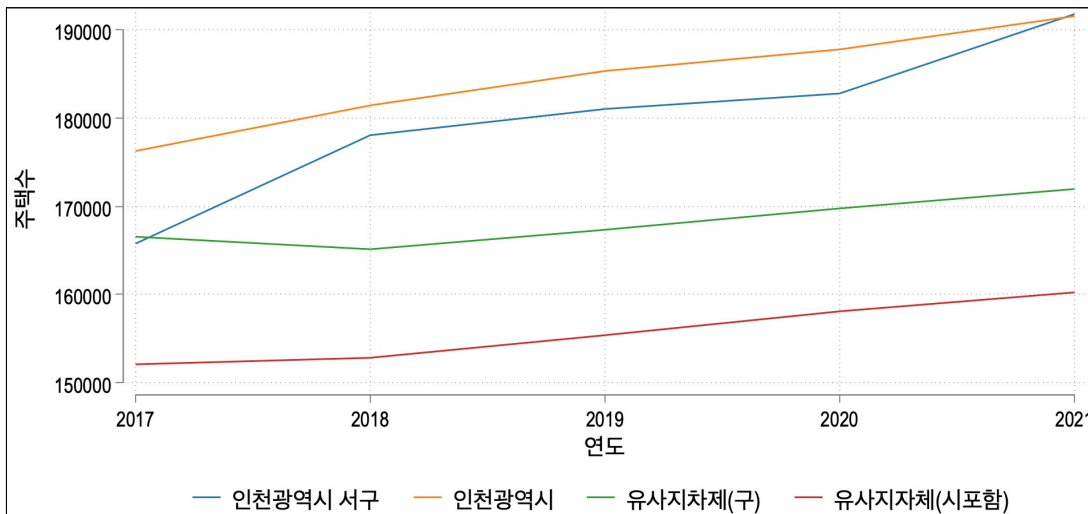
- 인천광역시 1인당 도시지역면적은 인천서구에 비해 상대적으로 큰 폭으로 감소하였음
- 인천서구 1인당 도시지역면적은 유사지자체에 비해 넓으며 지난 5년 간 약간 감소하는 추세
- 유사지자체는 지난 5년간 1인당 도시지역면적이 일정 수준 유지되는 추세를 보임
- 도시지역면적은 행정구역 변동 없이 유지됨

□ 주택수

〈표 2-19〉 인천서구와 유사지자체 주택수 추이 비교 (단위: 호)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	165,819.0	178,078.0	181,040.0	182,797.0	191,771.0
인천광역시 평균	176,288.7	181,447.1	185,339.1	187,777.1	191,536.5
유사유형A	166,598.4	165,183.1	167,389.2	169,803.7	171,995.9
유사유형B	152,063.0	152,804.2	155,356.6	158,051.2	160,194.5

〈그림 2-20〉 유사지자체 간 주택수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 호)



자료 : 통계청, 주택수 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 주택수는 2017년 약 16만 6천 호에서 2021년 약 19만 2천 호로 증가하여, 인천광역시 및 유사지자체에 비해 가파른 상승폭을 보임
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 관내 평균 주택수는 2017년 약 17만 7천 호에서 2021년 약 19만 2천호로 꾸준히 증가하는 추세임. 2017년부터 2020년까지는 인천 서구보다 높게 유지되다가 2021년 인천 서구 주택수가 인천 평균 주택수를 초과함
- **(유사지자체 비교)** 구 단위의 유사지자체의 경우 2017년 평균 주택수가 인천 서구에 비해 약 800호 많았으나 인천 서구의 가파른 상승세로 인해 2021년에는 약 2만호 적은 것으로 나타남

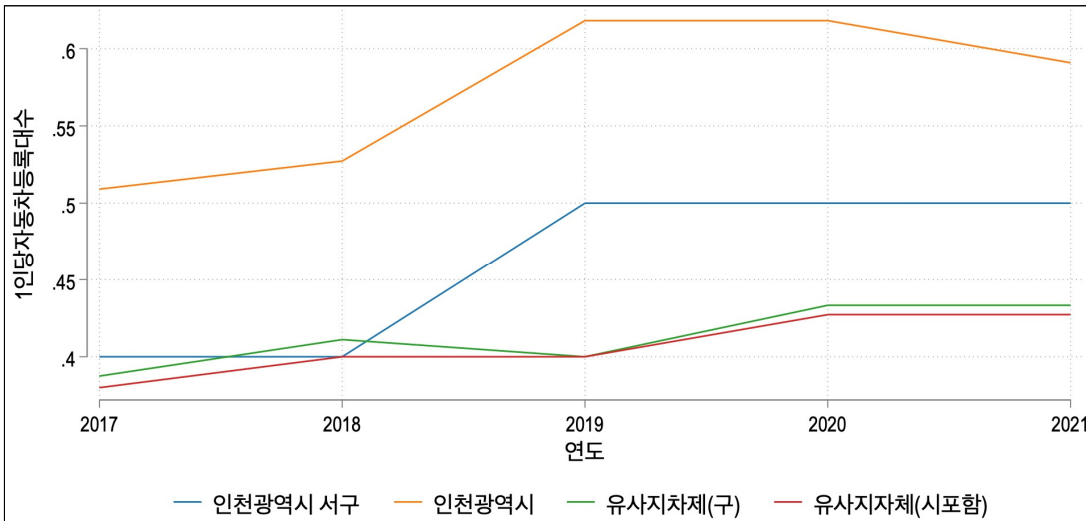
- 인천서구 주택수는 인천광역시나 유사지자체에 비해 높은 증가율을 보임
 - 인천광역시 관내 평균 주택수는 인천 서구보다 높게 유지되다가 2021년에는 인천 서구가 인천 평균 주택수를 초과함
 - 유사지자체 주택수는 전반적으로 증가하는 추세를 보이거나 인천서구에 비해 증가율이 낮음
- 관내 타구 및 유사지자체 대비 급격한 주택증가 추이를 보임. 거주 인구 증가에 따른 수요 증대가 예상됨

□ 1인당 자동차등록대수

〈표 2-20〉 인천서구와 유사지자체 1인당 자동차등록대수 추이 비교 (단위: 대)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	0.40	0.40	0.50	0.50	0.50
인천광역시 평균	0.51	0.53	0.62	0.62	0.59
유사유형A	0.39	0.41	0.40	0.43	0.43
유사유형B	0.38	0.40	0.40	0.43	0.43

〈그림 2-21〉 유사지자체 간 1인당 자동차등록대수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 대)



자료 : 통계청, 1인당 자동차등록대수 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 1인당 자동차등록대수는 2017년 0.4대에서 2019년 0.5대로 큰 폭으로 증가하였으며, 2019년부터 유사지자체에 비하여 높게 유지됨
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 1인당 자동차등록대수는 2017년 0.51대에서 2020년 0.62대 까지 증가하였다가 2021년 0.59대로 약간 하락함
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 1인당 자동차등록대수는 지난 5년 동안 평균 0.4대 수준에서 소폭 증가하는 추세임

- 인천서구 1인당 자동차등록대수는 유사지자체에 비하여 큰 폭으로 증가함
- 인천광역시 평균 1인당 자동차등록대수는 높게 유지되고 있으며, 2021년에는 소폭 감소함
- 유사지자체 1인당 자동차등록대수는 증가하는 추세이나 증가폭이 크지 않음
- 1인당 자동차등록대수 증가에 따른 주차 관련 시설 수요 증가 예상

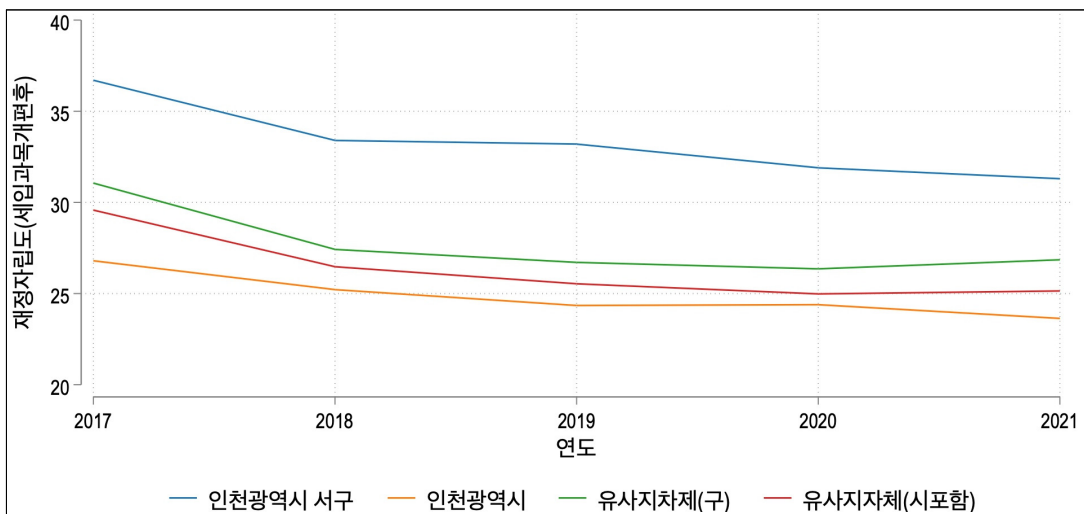
(5) 경제 및 재정 변수

□ 재정자립도

〈표 2-21〉 인천서구와 유사지자체 재정자립도 추이 비교 (단위: %)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	36.70	33.40	33.20	31.90	31.30
인천광역시 평균	26.80	25.22	24.35	24.39	23.64
유사유형A	31.06	27.42	26.71	26.36	26.86
유사유형B	29.58	26.47	25.54	24.98	25.15

〈그림 2-22〉 유사지자체 간 재정자립도 추이 비교 (2017-2021년) (단위: %)



자료 : 통계청, 재정자립도 현황

- **(인천서구)** 인천 서구는 인천광역시 및 유사지자체에 비해 높은 재정자립도를 유지하고 있음. 재정자립도는 2017년 36.7%에서 2021년 31.3%로 하락하는 추세임
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 관내 재정자립도는 2017년 25.8%에서 2021년 23.64%로 인천 서구 및 유사지자체에 비해 낮은 수준임
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 재정자립도 재정자립도는 2017년 약 30%에서 2020년 약 25% 수준으로 하락하였으며, 2021년에는 비슷한 수준으로 유지되었음

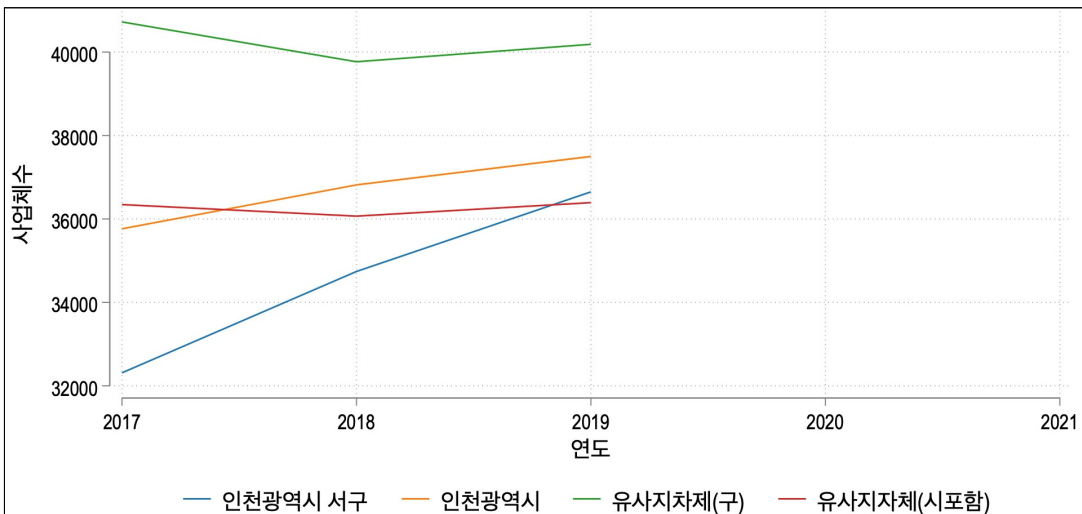
- 인천서구는 인천광역시 및 유사지자체에 비해 높은 재정자립도를 유지하고 있음
- 인천광역시 관내 재정자립도는 인천 서구 및 유사지자체에 비해 낮은 수준임
- 유사지자체 재정자립도는 감소하는 추세를 보이다가 감소 추세가 둔화되었음
- 감소에도 불구하고 타 유사지자체 대비 상대적으로 높은 재정자립도를 보이고 있으며 지속적 유지가 요청됨

□ 사업체수

〈표 2-22〉 인천서구와 유사지자체 사업체수 추이 비교 (단위: 개)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	32,312.00	34,741.00	36,650.00	-	-
인천광역시 평균	35,764.55	36,816.91	37,498.91	-	-
유사유형A	40,723.88	39,767.89	40,187.33	-	-
유사유형B	36,345.20	36,067.09	36,391.18	-	-

〈그림 2-23〉 유사지자체 간 사업체수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개)



자료 : 통계청, 사업체수 현황

- (인천서구) 인천 서구 사업체수는 2017년 약 3만 2천 개에서 2019년 약 3만 6천 개로 가파르게 증가하여, 2017년에는 유사지자체 유형B에 비하여 4천 개 이상 적었으나 2019년에는 오히려 200개 이상 많음
- (인천광역시 관내) 인천광역시 평균 사업체수는 증가하는 추세를 보이나, 인천 서구에 비하여 증가율이 낮음
- (유사지자체 비교) 유사지자체 사업체수는 인천 서구 및 인천광역시와 달리 등락하며 지난 3년 동안 비슷한 수준을 유지하고 있음

- 인천서구 사업체수는 가파르게 증가하고 있음
- 인천광역시 관내 평균 사업체수도 증가하는 추세이나 인천 서구에 비해서는 증가율이 낮음
- 유사지자체 사업체수는 3년 동안 비슷한 수준을 유지하고 있음

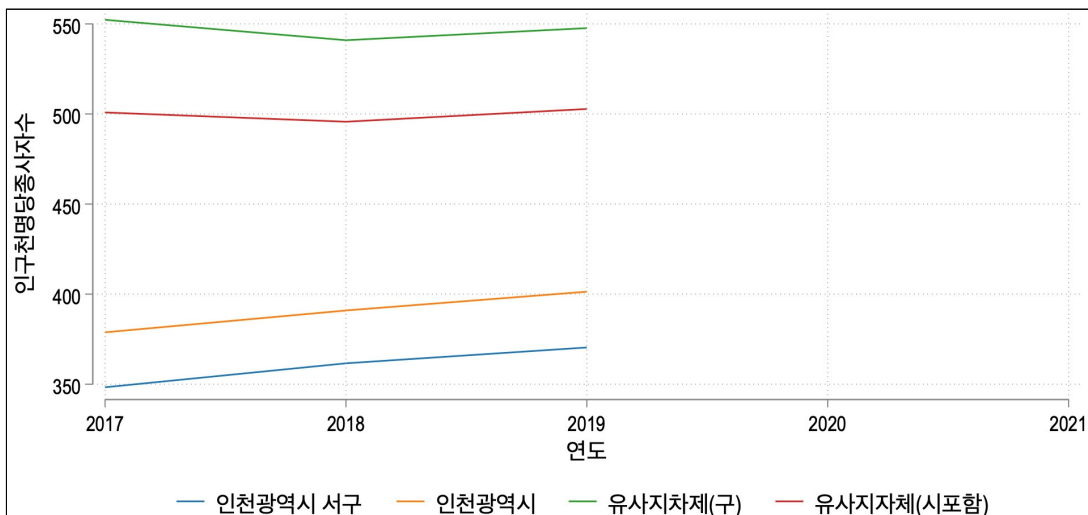
→ 2019년까지 가파른 사업체 수 증가를 보이고 있어 지역 내 경제활력이 상대적으로 높은 것으로 파악됨

□ 인구 천명당 종사자수

〈표 2-23〉 인천서구와 유사지자체 인구 천명당 종사자수 추이 비교 (단위: 명)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	348.30	361.60	370.40	-	-
인천광역시 평균	378.80	390.94	401.36	-	-
유사유형A	552.33	540.94	547.69	-	-
유사유형B	500.87	495.70	502.80	-	-

〈그림 2-24〉 유사지자체 간 인구 천명당 종사자수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 명)



자료 : 통계청, 인구 천명당 종사자수 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 인구 천명당 종사자수는 2017년 348.3명에서 2019년 370.4명으로 증가하는 추세를 보이나, 유사지자체에 비하여 평균 130명 이상 하회함
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 인구 천명당 종사자수는 인천 서구에 비하여 높게 유지되고 있으나, 유사지자체에 비해 평균 100명 이상 낮음
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 인구 천명당 종사자수는 인천 서구 및 인천광역시와 달리 2018년 감소하였다가 다시 증가하는 추세를 보이고 있으며, 구 단위 유사지자체의 경우 2017년 552.33명, 2019년 547.69명으로 인구의 50% 이상이 종사자로 산업활동을 수행하고 있음

- 인천서구는 인천광역시나 유사지자체에 비하여 인구 천명당 종사자수가 평균 130명 이상 적으나, 증가하는 추세를 보임
- 인천광역시 인구 천명당 종사자수는 인천서구와 유사한 추세를 보임
- 유사지자체 인구 천명당 종사자수는 감소하였다가 다시 증가하고 있으며, 평균 500명이 넘게 유지되고 있음
- 인구 천명당 종사자수는 관내 타구 및 유사지자체에 비해 낮은 것으로 파악됨. 이는 인천서구가 상대적으로 인구가 많은 주거지역인 이유에 기인한 것으로 보임

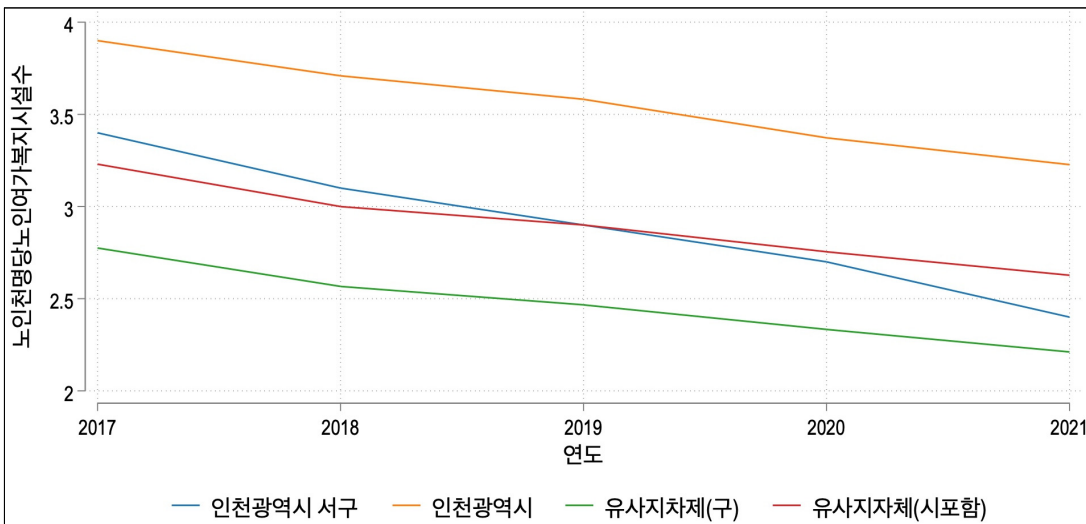
(6) 여가 및 복지 변수

□ 노인 천명당 노인여가복지시설수

〈표 2-24〉 인천서구와 유사지자체 노인 천명당 노인여가복지시설수 추이 비교 (단위: 개)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	3.40	3.10	2.90	2.70	2.40
인천광역시 평균	3.90	3.71	3.58	3.37	3.23
유사유형A	2.78	2.57	2.47	2.33	2.21
유사유형B	3.23	3.00	2.90	2.75	2.63

〈그림 2-25〉 유사지자체 간 노인 천명당 노인여가복지시설수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개)



자료 : 통계청, 노인 천명당 노인여가복지시설수 현황

- **(인천서구)** 인천 서구 노인 천명당 노인여가복지시설수는 2017년 3.4개에서 2021년 2.4개로 매년 하락하는 추세를 보임. 인천광역시 평균에 비해서는 낮으나, 시 단위를 포함한 유사 지자체와 유사한 수준으로 나타남. 유사지자체에 비하여 감소율이 더 높음
- **(인천광역시 관내)** 인천광역시 관내 노인 천명당 노인여가복지시설수는 2017년 3.9개에서 2021년 3.23개로 매년 하락하고 있으나 전반적으로 인천 서구에 비해 평균 0.5개 정도 높게 유지되고 있음
- **(유사지자체 비교)** 유사지자체 노인 천명당 노인여가복지시설수는 매년 감소하는 추세를 보이나 인천 서구에 비하여 하락폭이 낮음

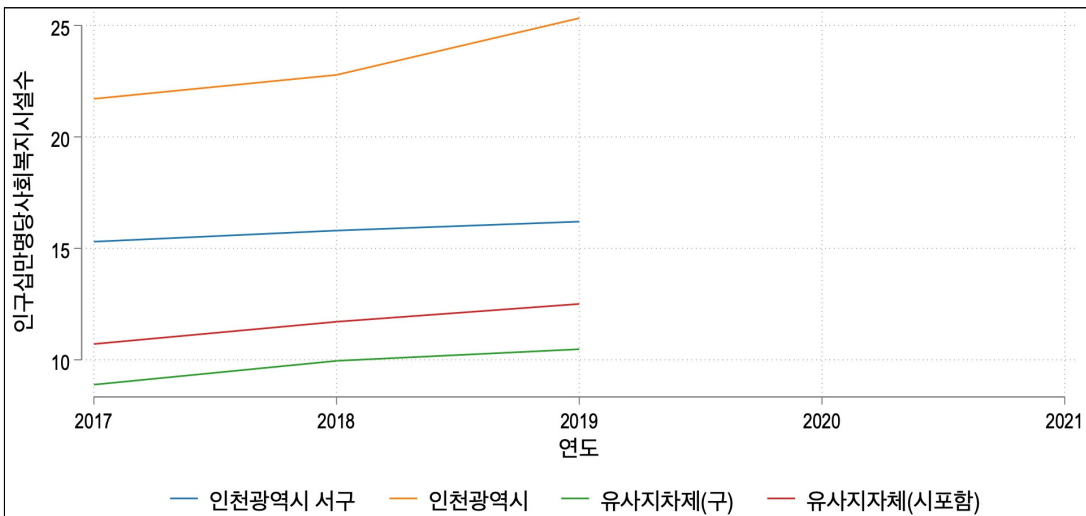
- 인천광역시 노인 천명당 노인여가복지시설수는 매년 하락하는 추세임
- 인천서구 노인 천명당 노인여가복지시설수는 인천광역시 평균에 비하여 매년 낮게 유지되며, 매년 감소하고 있으나 최근 유사지자체에 비해 가파른 하락폭을 보임
- 관내 타구 및 유사지자체에 비해 상대적으로 가파른 하락폭을 보이고 있어 늘어나는 고령인구에 대응할 수 있는 충분한 노인여가복지시설 확충이 필요

□ 인구 십만명당 사회복지시설수

〈표 2-25〉 인천서구와 유사지자체 인구 십만명당 사회복지시설수 추이 비교 (단위: 개)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	15.30	15.80	16.20	-	-
인천광역시 평균	21.71	22.78	25.33	-	-
유사유형A	8.89	9.96	10.48	-	-
유사유형B	10.71	11.71	12.51	-	-

〈그림 2-26〉 유사지자체 간 인구 십만명당 사회복지시설수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개)



자료 : 통계청, 인구 십만명당 사회복지시설수 현황,
 각주: 해당 지표의 최신자료 2019년이라 해당년도까지의 추이만 비교가능

- (인천서구) 인천 서구 인구 십만명당 사회복지시설수는 2017년 15.3개에서 2019년 16.2개로 3년 동안 큰 변동이 없으며, 인천광역시에 비하여 평균 6개 이상 적지만, 유사지자체에 비해서는 평균 5개 정도 많이 유지하고 있음
- (인천광역시 관내) 인천광역시 인구 십만명당 사회복지시설수는 인천 서구 및 유사지자체에 비해 평균 6개 이상 많으며 3년 동안 더 큰 폭으로 증가하는 추세를 보임
- (유사지자체 비교) 유사지자체 인구 십만명당 사회복지시설수는 인천 서구 및 인천광역시에 비하여 지난 3년 동안 낮게 유지되었으며, 매년 평균 1개 이하로 증가하였음

- 인천서구 인구 십만명당 사회복지시설수는 지난 3년 동안 인천광역시 평균에 비해서는 적지만 유사지자체에 비해서는 높은 수준으로 유지되고 있음
- 인천광역시 인구 십만명당 사회복지시설수는 인천서구 및 유사지자체에 비해 더 큰 폭으로 증가하는 추세를 보임
- 유사지자체 인구 십만명당 사회복지시설수는 매년 평균 1개 이하로 증가하는 추세를 보임

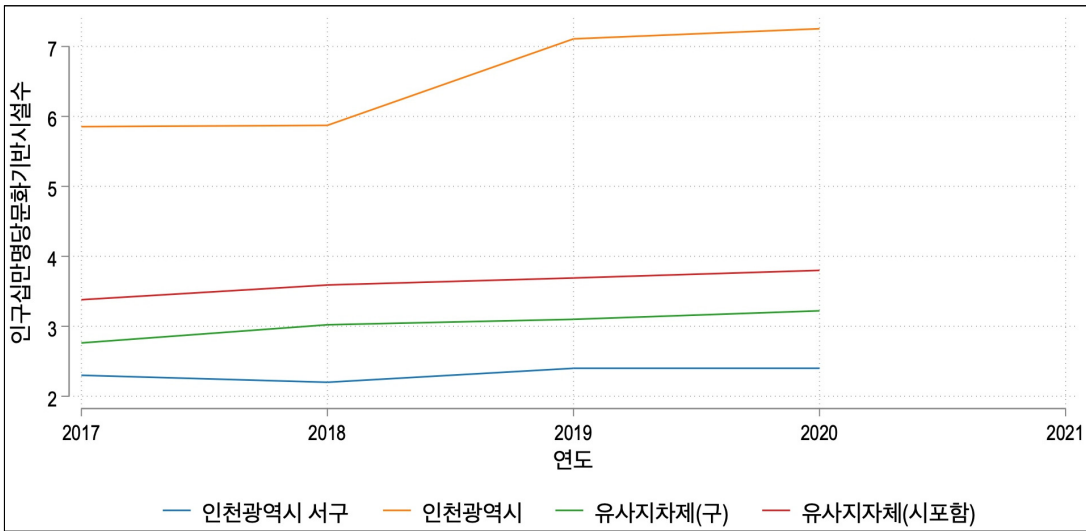
→ 인구당 사회복지시설수가 큰 변동 없이 유지되고 있으며 조금씩 증가하는 추세임

□ 인구 십만명당 문화기반시설수

〈표 2-26〉 인천서구와 유사지자체 인구 십만명당 문화기반시설수 추이 비교 (단위: 개)

구분	2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시 서구	2.30	2.20	2.40	2.40	-
인천광역시 평균	5.85	5.87	7.11	7.25	-
유사유형A	2.76	3.02	3.10	3.22	-
유사유형B	3.38	3.59	3.69	3.80	-

〈그림 2-27〉 유사지자체 간 인구 십만명당 문화기반시설수 추이 비교 (2017-2021년) (단위: 개)



자료 : 통계청, 인구 십만명당 문화기반시설수 현황
 각주: 해당 지표의 최신자료 2020년이라 해당년도까지의 추이만 비교가능

- (인천서구) 인천 서구 인구 십만명당 문화기반시설수는 2017년 2.3개에서 2020년 2.4개로 4년 동안 큰 변동이 없으며, 인천광역시 및 유사지자체 보다 1개 이상 하회함
- (인천광역시 관내) 인천광역시 인구 십만명당 문화기반시설수는 5.85개에서 7.25개로 지난 4년 동안 증가하였으며, 유사지자체에 비하여 평균 3개 이상 많음
- (유사지자체 비교) 유사지자체 인구 십만명당 문화기반시설수는 평균 4개를 넘지 않으며, 4년 동안 큰 변동 없음. 구 단위의 유사지자체의 경우 시 단위 보다 0.5개 정도 낮게 유지중임

- 인천서구는 인천광역시 및 유사지자체보다 인구 십만명당 문화기반시설수가 1개 이상 적게 유지되고 있음
- 인천광역시는 유사지자체에 비하여 인구 십만명당 문화기반시설수가 평균 3개 이상 많음
- 유사지자체 및 인천서구 인구 십만명당 문화기반시설수는 지난 4년 동안 큰 변동 없음
- 인구당 문화기반시설수 역시 큰 변동 없이 유지되고 있으며 연도에 따라 조금씩 등락을 반복하고 있음. 다만 그 절대적 수준이 관내 타구 및 유사지자체에 비해 낮은 편으로서 늘어나고 있는 문화·여가 수요에 대응한 시설 및 서비스 확충이 요청됨

(7) 인천서구 외부환경 변수진단 결과 종합

- 인천서구는 유시지자체 대비 전반적인 행정수요가 많아, 이에 대응하기 위한 구청의 사업 범위가 확대가 예상되며, 이에 비례하여 공단의 사업범위 및 사업량이 증가할 수 있음
- 행정수요를 인구, 사회, 건강, 주거 및 교통, 경제 및 재정, 여가 및 복지 영역으로 나누어 유사유형A 및 유사유형B와 비교하여 행정수요의 과다·소 여부를 다음과 같이 판단함
 - 인구규모, 고령인구비율, 등록외국인수, 합계출산율 변수를 포함한 인구 영역의 경우 유사유형A 및 유사유형B에 대해 모두 높은 행정수요를 보임
 - 반면 사회지표인 1인가구비율, 독거노인가구비율, 유아천명당 보육시설 수는 유사지자체에 비해 다소 낮음
 - 주관적 건강수준 및 스트레스 인지율은 대체로 유사지자체와 유사한 것으로 나타남
 - 1인당 도시지역면적, 주택수, 자동차등록대수는 유사지자체보다 높은 수준을 보여 주거 및 교통에서 높은 행정수요를 보임
 - 여가 및 복지 영역에서는 항목마다 서로 다른 행정수요 상황에 놓여있음을 알 수 있음

〈표 2-27〉 인천서구와 유사지자체와의 행정수요 특징분석

영역	항목	단위	서구	유사유형A (자치구만)	유사유형B (시포함)	행정수요 상황
인구	인구규모	명	555,380	496,690	459,932	과다
	고령인구비율	%	11.40	15.22	15.82	과소
	등록외국인수	명	11,296	9,943	8,880	과다
	합계출산율	명	0.89	0.69	0.71	과다
사회	1인가구비율	%	26.00	33.39	33.16	과소
	조혼인율	%	3.80	3.95	3.79	유사
	독거노인가구비율	%	5.10	6.97	7.48	과소
	유아 천명당 보육시설수	명	15.30	16.47	17.07	과소
건강	주관적건강수준인지율	%	48.90	50.40	49.87	과소
	스트레스인지율	%	28.90	29.21	28.18	유사
주거 및 교통	1인당 도시지역면적	m ²	200.95	121.15	179.06	과다
	주택수	개	191,771	171,996	160,195	과다
	1인당 자동차등록대수	대	0.50	0.43	0.43	과다
경제 및 재정	재정자립도		31.30	26.86	25.15	과다
	사업체수	개	36,650.00	40,187.33	36,391.18	유사
	인구 천명당 종사자수	명	370.40	547.69	502.80	과소
여가 및 복지	노인 천명당 여가복지시설수	개	2.40	2.21	2.63	유사
	십만명당 사회복지시설수	개	16.20	10.48	12.51	과다
	십만명당 문화기반시설수	개	2.40	3.22	3.80	과소

- 유사지자체에 비해 인천 서구의 거시환경변수는 거의 모든 영역에서 행정수요의 증가율을 보이고 있으며 증가의 강도를 요약하여 제시하면 다음의 <표 2-28>과 같이 요약할 수 있음

<표 2-28> 인천 서구 지표 증가율

영역	지표	인천 서구 추이	인천광역시 자치구 추이	유사유형 A	유사유형 B	행정수요 증가
인구 변수	인구규모	+++	.	-	-	+
	고령인구비율	+	+	+	+	+
	합계출산율	-	-	-	-	-
	등록외국인	-	-	-	-	-
사회 변수	1인가구비율	+	+	+	+	+
	조혼인율	-	-	-	-	-
	독거노인가구비율	+	+	+	+	+
	보육시설수(유아천명당)	+	+	+	+	+
건강 변수	주관적건강수준인지율	++	+	+	+	+
	스트레스인지율	++	+	+	+	+
주거 및 교통 변수	도시지역면적(1인당)
	주택수	+++	+	+	+	+
	자동차등록대수(1인당)	++	+	+	+	+
경제 및 재정 변수	재정자립도	-	-	-	-	-
	사업체수	+++	+	.	.	+
	종사자수(인구천명당)	+	+	+	+	+
여가 및 복지 변수	노인여가복지시설수(노인천명당)	-	-	-	-	-
	사회복지시설수(인구십만명당)	+	+	+	+	+
	문화기반시설수(인구십만명당)	+	+	+	+	+

주: '.' 표기는 해당없음 또는 변동없음을 의미

- 서구 시설관리공단의 사업범위와 사업량 증가에 영향을 미치는 행정수요 변수들은 유사지자체 보다 높으며 증가하는 추세지만 공단의 운영주체가 되는 본청의 재정자립도는 감소하고 있고 유사지자체에 비해 낮은 수준임
- 행정수요의 변화 분석을 통해 공단 사업운영의 전반적인 재검토와 효율화 방안 마련이 절실하다는 점을 재확인함

2) 인천 서구 특화여건

(1) 민선8기 역점사업

- 인천 서구는 경인항·북항·산업단지 및 인천국제공항철도가 입지해 있어 산업·물류거점도시로 발달하고 있으며, 청라국제도시 및 루원시티 조성사업으로 복합기능의 국제도시로 개발중임
 - 23년 7월 현재 인구 약 54.5만 명이 거주하고 있으며, 인천 광역시의 자치구 분구 등의 행정 체제 개편이 발생하지 않고 현재와 같은 구역을 유지한다면 향후 서구의 인구는 2025년에 약 78만 명, 2030년에 82만 명으로 전망됨
 - 주택과 도로건설 등 인프라 구축의 경성요소에 대한 준비 뿐만 아니라 교육, 문화, 생태, 복지 등 연성요소에 대비가 필요한 상황임
- 이에 따라 인천 서구의 민선8기 공약 및 구정목표는 아래와 같이 설정됨
 - 인천 서구 민선8기의 구정목표는 <균형과 화합 위에 내일을 열어가는 서구>이며, 5대 공약에 기반한 구정 방침은 ‘아이 키우기 좋은 도시’, ‘사통발달 교통중심 도시’, ‘함께 잘사는 도시’, ‘더 건강하고 깨끗한 도시’, ‘삶이 풍요로운 도시’ 임
 - 5대 분야 83개 사업이 추진되고 있으며, 그 중 신규사업이 39.8%, 계속사업이 60.2%를 차지하고 있음
- <표 2-29>는 인천 서구 민선 8기 5대 분야별 공약사업 목록을 보여줌
 - ‘아이 키우기 좋은 서구’ 분야는 저출산 및 맞벌이가 증가하고 있는 환경에서 출산·육아의 부담을 덜어주기 위한 육아휴직 지원금, 아이돌봄센터 등 커뮤니티 공간 확대, 친환경 급식 제공, 청소년 멘토링 사업 확대 등 구 차원의 다양한 지원 사업의 내용을 담고 있음
 - ‘사통발달 교통중심 서구’ 분야는 기존의 교통체계와 신설 노선 간의 연계성을 통해 그물망 지하철, 연계도로 확충·조정을 통한 대중교통 혁신을 추진함
 - ‘함께 잘사는 서구’ 분야는 주민 주도의 도시재생 모델 기반의 사업 추진 및 원도심 도시재생 및 뉴딜 추진 등 인프라 강화를 통해 인천 서구 지역 내 균형있는 개발을 추진함
 - ‘더 건강하고 깨끗한 서구’ 분야는 생태하천 복원, 쓰레기 매립지 종료 후 여가시설 활용 등 사업을 통해 환경개선과 녹지공간 확충을 꾀하는 한편 취약계층에 대한 에너지수급 지원사업을 수행함
 - ‘살림살이 풍족해지고 삶이 윤택해지는 서구’ 분야는 K-POP 아카데미 유치, 스타필드 돔구장 등 대중문화예술 관련 관광명소를 활성화하는 한편 중소기업 청년 지원, 소상공인 및 자영업자 지원정책 확대를 실시하여 지역경제 활성화 기반을 마련
 - 위 다섯 가지 분야에 대한 재원조달은 공공 및 민간투자자와 연계하여 세부추진계획을 마련한 후 재원규모를 확정하고자 함(인천 서구 5대 공약 자료 참고)

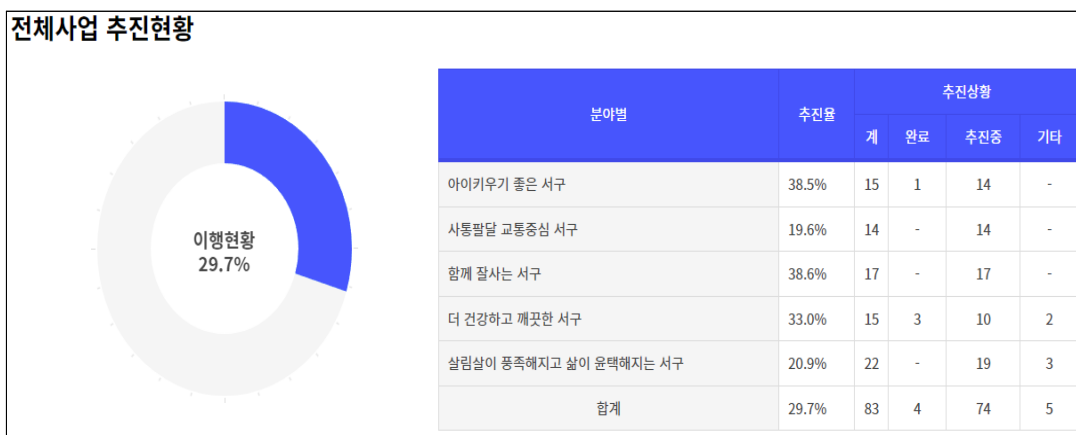
〈표 2-29〉 인천 서구 민선 8기 분야별 공약사업

분 야	공 약 사 업 명
1. 아이 키우기 좋은 서구 (15개 사업)	<ul style="list-style-type: none"> · 1-1 청년 유튜브 제작 SHARING 공간 제공 · 1-2 검단 다이내믹 청년문화거리 조성 · 1-3 학교신설을 통해 원거리 통학 및 과밀학급 해소 · 1-4 저소득층 외국어 교육지원 확대 · 1-5 루원시티 등 아동·청소년 여학당 설립 추진 · 1-6 공공도서관 인프라 확충 · 1-7 진로멘토링 사업 확대 · 1-8 청소년센터 건립 · 1-9 어린이집·유치원 친환경 급식제공 · 1-10 출산·육아·아빠 육아휴직·산후조리 지원금 최고 1,000만원 지급 · 1-11 다함께돌봄센터·육아커뮤니티 공간확대 추진 · 1-12 어린이 물놀이장 확대 추진 · 1-13 야간·휴일 아동건강지킴이 동네병원 운영
2. 사통발달 교통중심 서구 (14개 사업)	<ul style="list-style-type: none"> · 2-1 GTX-D 노선 조기착공 및 GTX-E 노선 신설 · 2-2 서울시철도 연장 · 2-3 인천도시철도 연장 · 2-4 서울접근성 향상을 위한 광역교통망 개선 · 2-5 검단지역 교통망 개선 · 2-6 광역버스 확충 및 노선 조정을 통한 광역노선 부족 해소
3. 함께 잘 사는 서구 (17개 사업)	<ul style="list-style-type: none"> · 3-1 루원시티 도시개발사업 · 3-2 가정2지구 공공택지구 조성 · 3-3 검단사거리 등 주요지역 전신주 지중화 사업 추진 · 3-4 가정중앙시장역~루원시티 경관개선사업 · 3-5 기초인프라 생활 SOC 조성 · 3-6 육아종합지원센터 확대 이전 건립 · 3-7 가좌 국민체육센터 조기 건립 · 3-8 하수역류방지시설 설치를 통한 침수피해 예방 · 3-9 원도심 '찾고싶은 테마형 공원' 조성 · 3-10 가좌·석남·가정동 주차공간 확보 · 3-11 가정동 일원 자연경관지구 해제(높이규제 완화) · 3-12 양질의 주택공급을 위한 도심 공공주택복합사업 지원 · 3-13 도시재생사업 적극 추진 · 3-14 노후 저층 주거지에 대한 소규모 주택 정비 및 주택개량지원 확대
4. 더 건강하고 깨끗한 서구 (15개 사업)	<ul style="list-style-type: none"> · 4-1 정서진과 수도권 매립지 유휴부지가 연계된 아라뱃길 생태문화관광 벨트 조성 · 4-2 백석고가교 조기 철거 · 4-3 2025년 수도권쓰레기매립지 종료 후 대단위 체육시설(실외) 조성 추진 · 4-4 매립지 생태 엑스포(EXPO) 개최 · 4-5 소규모 사업장 미세먼지 방지시설 개선보조금 지원사업 지속 추진 · 4-6 에너지수급 취약계층 지원사업 확대 · 4-7 기후테크 기반시설 구축 활성화 · 4-8 생태하천 복원 및 친수공간 조성 추진 · 4-9 노후 하수관거 정비 · 4-10 청라 광역폐기물 소각장 폐쇄·이전 · 4-11 쓰레기 문제해결을 위한 친환경 자원순환도시 건설

〈표 2-29〉 인천 서구 민선 8기 분야별 공약사업(계속)

분 야	공 약 사 업 명
4. 더 건강하고 깨끗한 서구 (15개 사업)	<ul style="list-style-type: none"> · 4-12 도심내 미세먼지 차단숲 확대 조성 · 4-13 1인당 녹지면적 확충 · 4-14 복합여가공원 조성 · 4-15 친환경 주차장 신설로 주차난 해소 및 도시미관 개선
5. 살림살이 풍족해지고 삶이 윤택해지는 서구 (22개 사업)	<ul style="list-style-type: none"> · 5-1 검단출장소 및 보건소 행정력 강화로 주민행정편의 강화 · 5-2 스타필드 돔구장 조기건설 적극 지원 · 5-3 청라 영상·문화 복합단지 조기 조성 지원 · 5-4 시티타워 조기 조성 · 5-5 로봇랜드 조기 완공 · 5-6 한국생산기술연구원 수도권 통합캠퍼스 유치 · 5-7 청년·경단녀 취·창업 지원 · 5-8 중소기업 청년 복지공유제 시행 · 5-9 인천서구복지재단 설립 추진 · 5-10 노인일자리 창출 및 확대 · 5-11 장애인 행복드림타운 건립 · 5-12 자연·문화예술·힐링공간이 공존하는 문화공간 조성 · 5-13 법정문화도시 지정 지속 추진 · 5-14 청라 생활문화센터 조기 건립 · 5-15 익스트림 스포츠파크 확충 및 신개념 실내체육관 건립 · 5-16 서구 실내종합체육관 조기 건립 · 5-17 반려동물 공원별 배변봉투함 설치 · 5-18 반려동물 놀이공원 장묘시설 조성 및 지원 · 5-19 소상공인 자영업자 지원 정책 확대(e음카드 사용확대 등) · 5-20 어르신 건강관리시스템 도입 · 5-21 치매안심센터 확대

〈그림 2-28〉 인천 서구 민선 8기 공약 분야별 사업 추진 현황('23. 05 기준)



○ 23년 5월 기준 공약 사업 이행현황은 29.7%이며 ‘함께 잘사는 서구’, ‘아이키우기 좋은 서구’, ‘더 건강하고 깨끗한 서구’, ‘살림살이 풍족해지고 삶이 윤택해지는 서구’, ‘사통팔달 교통중심 서구’ 분야 순으로 높은 추진율을 보임

제3절 내부 환경분석

1. 일반현황

1) 설립근거 및 목적

- 인천광역시 서구시설관리공단은 「지방공기업법」 제76조 및 「인천광역시 서구시설관리 공단 설치 조례」에 따라 서구청장이 지정하는 공공시설물의 효율적인 관리운영을 통하여 구민의 복리증진에 기여함을 목적으로 2000년 11월 28일 설립됨
- 지방공기업법 및 상기 조례에 의거하여 인천광역시 서구의 시설 등을 효율적으로 관리운영함으로써 구민의 편익도모와 복리증진에 이바지함을 설립 목적으로 함

2) 연혁

〈표 2-30〉 인천 서구시설관리공단 연혁

연도	규모	신규 사업 및 주요 변경 사항
2021	3본부 4실 4단 4부 29사업장	운영지원실, 재가노인지원서비스센터 공단 본부 이전
2020	3본부 3실 2단 5팀 28사업장	혁신기획실, 경영지원본부 청소년센터로 명칭변경
2019	2본부 2실 9팀 2관 2센터 28사업장	검단노인복지관, 가좌청소년센터, 석곶체육관
2018	2본부 2실 9팀 1관 2센터 27사업장	화물공영차고지, 연희노인문화센터, 문화회관 이관
2017	2본부 2실 11팀 1관 1센터 26사업장	검암도서관
2016	2본부 2실 11팀 1관 1센터 25사업장	견인보관소
2015	2본부 2실 11팀 1관 1센터 24사업장	청라문화센터, 장애인직업재활시설
2014	2본부 2실 11팀 1관 1센터 22사업장	감사실, 기획조정실, 경영지원팀
2012	2본부 9팀 1관 1센터 22사업장	신석도서관
2010	2본부 9팀 1관 1센터 21사업장	심곡도서관, 청소년상담복지센터
2009	2본부 9팀 1관 20사업장	경영전략팀, 국민체육센터, 연희·검단청소년센터
2008	1본부 9팀 1관 17사업장	게이트볼장, 보건소청사관리, 석남도서관, 가좌노인문화센터
2006	1본부 8팀 1관 12사업장	혁신기획팀, 경영지원팀, 서구청소년센터
2005	1본부 6팀 1관 11사업장	공원시설녹지, 검단도서관, 검단복지회관, 구청사관리
2003	1부 4팀 7사업장	종량제봉투판매사업, 녹청자사료관, 가정청소년문화의집
2001	1부 3팀 4사업장	문화회관, 노인복지관, 사계절썰매장, 공영주차장

3) 사업현황

〈표 2-31〉 인천 서구시설관리공단 사업현황

구분	공단담당부서	공단 사업장	위탁사무명
문화체육본부	도서관사업단	검암도서관	구립도서관 운영
		석남도서관	
		검단도서관	
		심곡도서관	
		신석도서관	
	청소년사업단	서구청소년센터	청소년 수련시설 운영
		가좌청소년센터	
		검단청소년센터	
		연희청소년센터	
	체육사업단	서구국민체육센터	체육시설 관리
		여가생활시설(실내게이트볼장)	
		청라복합문화센터	
		원당문화체육센터	
불로문화체육센터			
검단복지회관		문화체육시설관리	
여가생활시설(석곶체육관)		체육시설 관리	
공공사업본부	청사관리부	구청사관리	구청사 관리
		보건소청사관리	보건소 청사 관리
	주차사업부	청사부설주차장	구청사 부설주차장 관리
		공영주차장	주차장관리
		견인보관소	견인보관소 관리
		화물공영차고지	공영차고지 관리
		신거북시장 주차장 및 판매시설	신거북시장 주차장 및 판매시설 관리
	재활사업부	직업재활(장애인직업재활시설)	장애인직업재활시설 관리 운영
		환경사업(종량제봉투판매)	종량제봉투판매
	공원관리부	공원관리팀	공원관리위탁
		사계절썰매장	사계절썰매장 운영
	복지사업단	서구노인복지관	서구노인복지관 시설 운영 및 관리
		검단노인복지관	검단노인복지관 시설 운영 및 관리
		가좌노인문화센터	가좌노인문화센터 시설 운영 및 관리
		연희노인문화센터	연희노인문화센터 시설 운영 및 관리
		재가노인지원서비스센터	재가노인지원서비스센터
		청소년상담복지센터	청소년상담복지센터 운영

4) 미션 및 전략구조

- 인천광역시 서구시설관리공단은 <공공시설의 효율적인 관리·운영으로 구민복리 증진>을 미션으로, <행복한 구민, 신뢰받는 1등 공기업!>을 비전으로 삼고 가치경영, 창의경영, 혁신 경영의 3대 경영원칙을 수립
 - SG 경영의 3대 축으로 고객만족(Satisfaction Good), 서비스(Service Good), 안전(Safety Good)을 핵심동력으로 삼음
- 경영목표 및 전략은 인천서구시설관리공단의 설립취지 및 근거법령을 고려하여 경영목표와 주요 경영전략을 단계별로 작성하고 있음

〈그림 2-29〉 인천 서구시설관리공단 미션

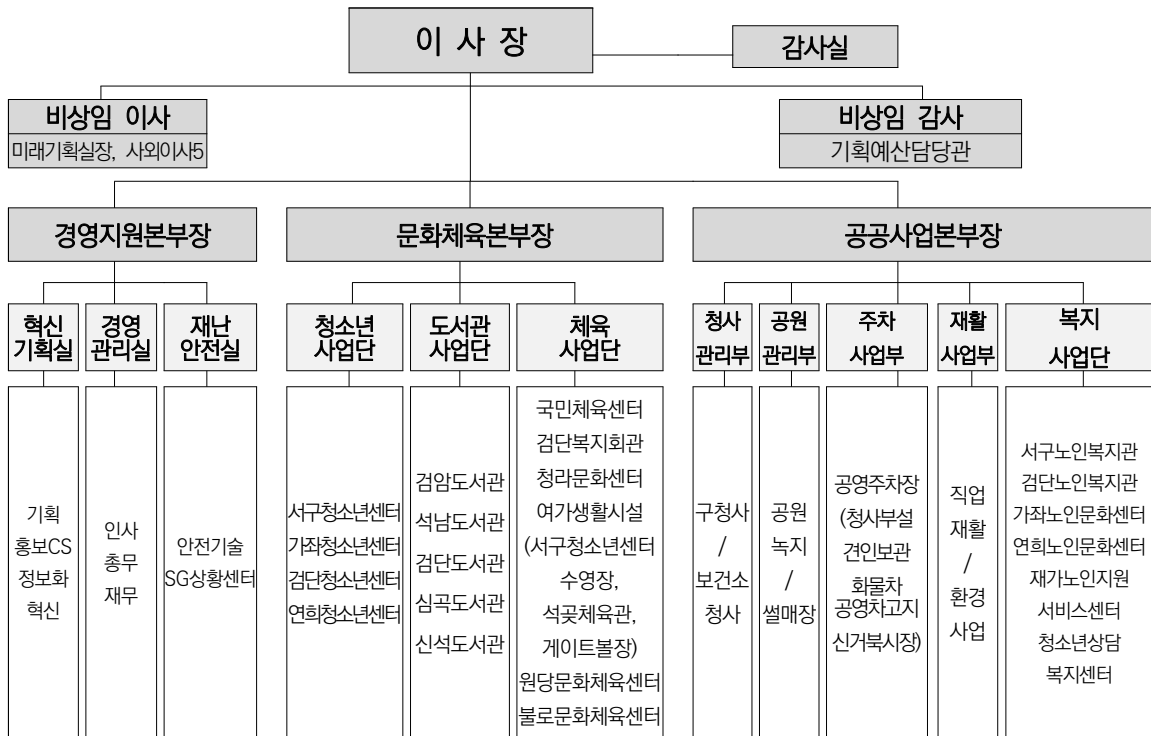


2. 조직 및 인력구조

1) 조직구조 : 3본부 4실 4단 4부

- 3본부, 4실, 4단, 4부로 구성되어 있으며 문화체육본부장, 공공사업본부장 상임이사 2인, 당연직 이사에 서구청 미래기획실장 1인 및 前 의회 의원, 공무원, 공기업 장 등 사외이사 5인, 비상임감사 1인으로 구성됨

〈그림 2-30〉 서구시설관리공단 조직도



2) 인력구조 : 정원 490명, 별도정원 80명 (2023년 1.1 기준)

- 2023년 1월 1일 기준으로 정원 490명, 별도정원 80명의 총 정원 570명으로 구성되어 있고, 현원은 508명임
- 전문직 정원이 104명, 현업직 205명으로 현업직이 전문직의 2배 가량에 해당하며 현원 기준으로는 각각 76명, 187명으로 전문직 정원 미달 비율이 더 높은 상황임

〈표 2-32〉 인천 서구시설관리공단 인력규모

구 분	총원	임원	소계	일 반 직						전문직	현업직	정원의외
				2급	3급	4급	5급	6급	7급			
정원	570	3	178	1	8	27	43	56	43	104	205	80
현원	508	2	163	1	8	22	34	52	46	76	187	80
과원	-62	-1	-15	0	0	-5	-9	-4	3	-28	-18	0

3. 주요관리 시설

○ 서구 시설관리공단의 주요관리 시설의 현황(위치, 면적, 규모, 개관일, 주요시설)은 다음 <표 2-33>와 같음

<표 2-33> 인천 서구시설관리공단 주요관리 시설 현황

	기관	현황
도서관사업단	검암도서관	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 검암로20번길 20 (검암동) • 부지면적 : 1,760.2㎡ • 연 면 적 : 2,998.31㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상3층 • 개 관 일 : 2017. 6. 7 • 주요시설 : 콤팩트/자람터, 어울림터, 열림터, 자유열람실, 씬터, 배움터 등
	석남도서관	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 서달로 137번길 6-12 (석남동) • 부지면적 : 839.9㎡ • 연 면 적 : 1,455.9㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상4층 • 개 관 일 : 2008. 1. 30. • 주요시설 : 콤팩트/자람터, 정보나눔터, 열림터, 문화교실, 자유열람실, 다목적실 등
	검단도서관	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 완정로 92번길 18 (마전동) • 부지면적 : 14,760.80㎡ • 연 면 적 : 1,665.28㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상3층 • 개 관 일 : 2004. 7. 21. • 주요시설 : 어울림터, 콤팩트, 배움터, 정보나눔터, 자람터, 열림터, 자유열람실 등
	심곡도서관	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 심곡로 31 (심곡동) • 부지면적 : 764.70㎡ • 연 면 적 : 1,347.68㎡ • 규 모 : 지상4층 • 개 관 일 : 2010. 5. 12. • 주요시설 : 어울림터, 콤팩트, 자람터, 열림터, 배움터, 정보나눔터, 놀이터 등
	신석도서관	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 염곡로 299 (석남동) • 부지면적 : 1,007㎡ • 연 면 적 : 1,668.73㎡ • 규 모 : 지상4층 • 개 관 일 : 2012. 2. 9. • 주요시설 : 콤팩트, 자람터, 정보나눔터, 열림터, 어울림터, 배움터 등
청소년사업단	서구청소년센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 원창로 92(원신근린공원 內) • 부지면적 : 9,921㎡ • 연 면 적 : 5,505.93㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상3층 • 개 관 일 : 2006. 3. 10. • 주요시설 : 공영장, 창작활동실, 문화강의실, 미디어실, 음악활동실, 게임실, 청소년운영위원회실, 민속체험전시실, 제과제빵실 등
	가좌청소년센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 원적로 7번길 12(가좌동) • 부지면적 : 1,913.1㎡ • 연 면 적 : 4,594.94㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상3층 • 개 관 일 : 2019. 11. 2 • 주요시설 : 메이커스Lab, 웹디자인실, 플레이존, 방송·스튜디오, 다목적강당 등

	기관	현황
청소년사업단	검단청소년센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 완정로 188번길 3 (마전동) • 부지면적 : 1,760.2㎡ • 연 면 적 : 2,998.31㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상3층 • 개 관 일 : 2009. 1. 7. • 주요시설 : 메이커스Lab창, 강의실, 다목적실, 도서코너, 음악연습실, DVD 및 노래방 등
	연희청소년센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 송학로 264 (심곡동) • 부지면적 : 1,760.2㎡ • 연 면 적 : 2,998.31㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상3층 • 개 관 일 : 2014. 3. 11. • 주요시설 : 메이커스Lab, 북카페, 인터넷카페, 청소년운영위원회실 등
체육사업단	서구국민체육센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 송학로 525 (검암동) • 부지면적 : 12,475.2㎡ • 연 면 적 : 5,402.74㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상3층 • 개 관 일 : 2009. 1. 6 • 주요시설 : 수영장, 헬스장, 체육관, 휘트니스실, 문화교실 등
	여가생활시설 (실내게이트볼장)	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 원창로 124 (신현동) • 부지면적 : 59,652㎡ • 연 면 적 : 4,301.62㎡ • 규 모 : 지상2층 • 개 관 일 : 2007. 5. 30. • 주요시설 : 게이트볼 4면, 배드민턴 12코트, 고객편의점
	청라복합문화센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 청라대로 26 (경서동) • 부지면적 : 10,000㎡ • 연 면 적 : 2,977.74㎡ • 규 모 : 지하1층 지상2층 • 개 관 일 : 2016. 1. 4. • 주요시설 : 수영장, 휘트니스룸 등
	원당문화체육센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 원당동 825-1번지 (원당동) • 연 면 적 : 3,502㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상4층 • 주요시설 : 주차장, 수영장, 헬스장, 다목적 체육관(예정)
	불로문화체육센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 불로동 789번지 (불로동) • 연 면 적 : 4,819㎡ • 규 모 : 지하2층, 지상3층 • 주요시설 : 주차장, 수영장, 헬스장, 다목적 체육관(예정)
	검단복지회관	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 완정로 92번길 18(마전동) • 부지면적 : 1,760.2㎡ • 연 면 적 : 2,998.31㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상3층 • 개 관 일 : 2001. 2. 1. • 주요시설 : 수영장, 헬스장, 체육관, 다목적체육관, 다목적실, 대강당, 고객휴게실 등
	여가생활시설 (석곶체육관)	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 석남동 산6-8 (석남동) • 부지면적 : 10,200㎡ • 연 면 적 : 1,378㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상1층 • 수 탁 일 : 2019. 1. 2. • 주요시설 : 배드민턴 6코트, 샤워실

	기관	현황
청사관리부	구청사관리	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 서곶로 307 (심곡동) 서구청사 내 • 부지면적 : 21,488㎡ (제1청사) / 1,846㎡ (제2청사) • 연 면 적 : 19,968.562㎡ (제1청사) / 8,308.71㎡ (제2청사) • 준 공 일 : 1992. 6. 1(1청사관리)/ 1999. 12. 9. (2청사관리) • 주요시설 : 구청사 본관동, 의회동, 별관동, 주차장, 주차타워 등 • 주요업무 : 청사 시설물 장비 전반 사항 유지관리
	보건소청사관리	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 탁옥로 39 (심곡동) • 부지면적 : 2,633.90㎡ • 연 면 적 : 3,410.41㎡ • 준 공 일 : 1995. 9 • 주요시설 : 교육실(1개), 진료실(9개), 상담실(5개), 사무실(5개) • 주요업무 : 청사 시설물 및 장비 전반 사항 유지관리
주차사업부	청사부설주차장	<ul style="list-style-type: none"> • 주요시설 및 업무 : 청사 기계식 주차면 및 노외주차면 운영
	공영주차장	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 탁옥로 51번길 26 등 21개소 • 부지면적 : 3,141.6㎡ • 연 면 적 : 8,119.14㎡ • 규 모 : 주차타워 지하1층, 지상3층 • 수 탁 일 : 2001. 1. 1. • 주요시설 : 노상 6개소 399면, 노외 13개소 1,099면, 청사부설주차장 2개소 221면 • 주요업무 : 21개소 1,791면 공영주차장 운영
	견인보관소	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 경명대로 265(경서동) • 부지면적 : 933㎡ • 연 면 적 : 28.8㎡ • 규 모 : 견인보관소 주차면수(29면) • 수 탁 일 : 2016. 9. 1. • 주요시설 : 견인차량(2대, 위탁관리), CCTV(9대), 무인경비(1식) • 주요업무 : 견인대행 보관 및 반환업무 운영
	화물공영차고지	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 중봉대로 393(원창동) • 부지면적 : 13,162㎡ • 규 모 : 화물공영차고지 주차면수(134면) • 수 탁 일 : 2018. 1. 1 • 주요시설 : CCTV(32대), 주차면수(134면) • 주요업무 : 화물공영차고지 운영
	신거북시장 주차장 및 판매시설	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 석남동 548-7번지(석남동) • 부지면적 및 규모 : 1688㎡, 지하 2층 지상 4층 • 주요시설 : 지상 1~2층(점포 입점 판매시설), 지하 1층 및 지상 3~4층(주차장)
재활사업부	직업재활 (장애인직업 재활시설)	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 마중 1로 12 (오류동) • 부지면적 : 3,292.8㎡ • 연 면 적 : 2,975.95㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상2층 • 개 관 일 : 2014. 7. 16 • 주요시설 : 공장동 2동, 식당, 다목적실, 체력단련실, 상담실, 의무실, 휴게실 • 주요업무 : 장애인 직업재활서비스 제공, 종량제봉투생산, 임가공작업
	환경사업 (종량제봉투판매)	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 마중 1로 12 (오류동) • 규 모 : 종량제물품 사무실 및 보관창고직업재활시설 내 136.55㎡ 제1 및 2 종량제봉투 창고 : 문화회관 지하1층 1창고(104㎡), 2창고(33.12㎡) • 수 탁 일 : 2003. 3. 2. • 주요시설 : 종량제물품 보관창고 2개소, 스타렉스밴 : 3대 전기설비 : 1식, 소방설비 : 1식, 무인경비 : 1식 • 주요업무 : 종량제봉투 판매사업

	기관	현황
공원관리부	공원관리팀	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 서곶로 314번길 18 (연희동) 서곶공원 • 부지면적 : 1,005,965.0㎡ • 규모 : 공원 83개소 • 수탁일 : 2005. 1. 1. • 주요시설 : 근린공원 14개소, 어린이공원 39개소, 체육공원 3개소, 소공원 4개소, 시설녹지 23개소 • 주요업무 : 서곶, 능내, 울동 공원 인조잔디 축구장 4개소 대관운영, 공원 수목 및 시설물 관리
	사계절썰매장	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 심곡로 166 (공촌동) • 부지면적 : 11,636㎡ • 연면적 : 1,185.87㎡ • 개관일 : 1997. 12. 31 • 주요시설 : 눈·물썰매장 운영, 야외 풀장 운영
복지사업단	서구노인복지관	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 마중 1로 12 (오류동) • 부지면적 : 2,332.5㎡ • 연면적 : 4,808㎡ • 규모 : 본관(지하1층, 지상3층), 신관(지상2층) • 개관일 : 1997. 5. 30. • 주요시설 : 대강당, 경로식당, 체력단련실, 소강당, 강의실(5개), 주간보호실, 탁구장, 건강증진실 • 주요업무 : 상담, 평생교육, 경로당여가문화보급, 노인사회활동지원, 무료급식, 노인자원봉사, 푸드뱅크, 재가복지, 독거노인 거점, 기본, 응급사업 등
	검단노인복지관	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 검단로 502번길 15-1 (마전동) • 부지면적 : 4,273㎡ • 연면적 : 2,674.23㎡ • 규모 : 지하1층, 지상4층 • 개관일 : 2019. 4. 10. • 주요시설 : 실버카페, 프로그램실, 건강증진실, 자원봉사자 휴게실, 탁구실 등 • 주요업무 : 상담, 평생교육, 노인사회활동지원, 노인통합돌봄, 문화여가증진, 기능회복 및 건강증진, 사회교육, 자원연계, 경로식당운영 등
	가좌노인문화센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 장고개로 387(가좌2동) • 부지면적 : 882㎡ • 연면적 : 1,477.11㎡ • 규모 : 지하1층, 지상3층 • 개관일 : 2014. 7. 16 • 주요시설 : 강당(200석), 체력단련실, 물리치료실, 프로그램실, 경로식당(72석) • 주요업무 : 상담, 사회교육, 정보화교육, 문화여가증진, 기능회복 및 건강증진, 경로식당, 거점 평생학습관 운영 등
	연희노인문화센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 승학로 263(심곡동) • 부지면적 : 480.30㎡ • 연면적 : 2,505.938㎡ • 규모 : 지하1층, 지상3층 • 개관일 : 2012. 4. 2. • 주요시설 : 기계·전기실, 경로식당, 강당, 컴퓨터실, 예체능실, 어학실, 바둑실, 실버카페, 체력단련실, 서구노인인력개발센터 등 • 주요업무 : 상담, 평생교육, 정보화교육, 성인문해교실, 경로식당, 자원봉사 등

	기관	현황
복지사업단	재가노인지원 서비스센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 신석로 121번길 10 (석남동) 1층 • 부지면적 : 1,760.2㎡ • 연 면 적 : 2,998.31㎡ • 규 모 : 지하1층, 지상3층 • 개 관 일 : 2005. 2. 1 • 주요시설 : 재가노인지원서비스센터 사무실, 주간보호실 • 주요업무 : 재가노인지원서비스, 방문요양서비스, 주간보호서비스
	청소년상담 복지센터	<ul style="list-style-type: none"> • 위치 : 서구 원적로 7번길 12(가좌동) • 규 모 : 가좌청소년센터 2층 일부공간 • 개 관 일 : 2010. 4. 5 • 주요시설 : 개인상담실(5실), 집단상담실(1실), 사무실 등 • 주요업무 : 청소년 상담·긴급구조·자활·의료지원, 지역사회 청소년사회안전망 구축 등

4. 재무지표 및 운영 적정성수준

1) 재무지표 현황

〈표 2-34〉 서구시설관리공단 사업예산 수지 현황('21.12 기준) (단위: 백만원)

시설관리공단		2017	2018	2019	2020	2021	5년 증감율	
수입	영업수익	26,568	31,186	31,263	30,953	32,554	+22.49	
	영업외수익	이자수익	0	0	0	0	298	·
		타회계전입금	0	0	0	0	364	·
		기타	0	3	0	0	3	·
	특별이익 등	0	0	0	0	0	·	
	소계	26,568	31,189	31,263	30,953	33,219	+25.03	
	이월재원	0	0	0	0	0	-	
지출	영업 비용	인건비	12,600	15,751	16,564	16,785	17,978	+42.68
		기타	13,046	13,836	14,699	14,168	14,576	+11.73
	영업외비용	이자비용	0	0	0	0	298	·
		기타	0	3	0	0	367	·
	특별손실 등	0	0	0	0	0	-	
	소계	25,646	29,590	31,263	30,953	33,219	+29.53	

주: '·' 표기는 5년 증감율 계산이 불가함을, '-'표기는 변동없음을 의미

- 2021년 12월 기준 서구시설관리공단 사업예산 수지현황을 살펴보면 수입은 주된 수입은 영업수익에서 발생하며, 지출의 경우 영업비용과 영업외비용이 각각 97.99%, 2.01%를 차지하고 있음
 - 2019년 이후 수지 균형을 달성하여 유지되고 있으며, 수입 측면에서는 2021년에 이자수익 및 타회계전입금이 크게 증가하였음
 - 지출항목 중에서는 인건비가 영업비용 중 55.23%를 차지하여 가장 큰 지출 항목으로 파악됨
- 2017년 대비 2021년 수입 및 지출 수준의 증감율을 살펴보면 수입과 지출 각각 25.03%, 29.53% 증가하여 공단 예산이 증가하고 있음을 알 수 있음
 - 지출 측면에서는 영업비용의 증가가 영업외비용의 증가세를 상회하는 것으로 나타남

2) 운영지표 선정 및 분석

(1) 분석개요

- 운영지표는 재무성과지표(안정성, 활동성), 조직관리지표(공단관리범위)로 구분하여 제시함
 - 안정성은 자기자본구성비율, 부채비율로 구성되며, 활동성은 총자본회전율 및 자기자본회전율로, 관리부담변수의 경우 직원수, 사업세출액, 자산으로 각각 구성됨
 - 각 지표를 측정하기 위한 세부 측정지표 및 지표의 성격(방향성)은 <표 2-35>에 제시하였음

<표 2-35> 운영지표 분석변수의 구성

구분	변수명		측정지표	지표성격
재무성과	안정성	자기자본구성비율	$(\text{자기자본}/\text{총자본}) \times 100$	+
		부채비율	$\{(\text{유동부채} + \text{고정부채})/\text{자기자본}\} \times 100$	-
	활동성	총자본회전율	$\text{매출액}/(\text{기초총자본} + \text{기말총자본})/2$	+
		자기자본회전율	$\text{매출액}/(\text{기초자기자본} + \text{기말자기자본})/2$	+
조직관리	관리부담	직원수	정규직원수	+
		사업세출액	사업세출 결산액	+
		자산	유동자산+고정자산	-

주1: 재무성과지표가 (+)인 지표인 경우는 유사집단에 비해 값이 클수록 적정하며, (-)지표의 경우는 값이 적을수록 적정

주2: 조직관리지표가 (+)인 지표의 경우는 유사집단에 비해 값이 클수록 본청의 공단조직관리 부담이 큼

(2) 유사유형 시설관리 공단 운영지표 현황

- 유사유형 지자체 산하 시설관리공단의 공단 운영지표 현황을 살펴보면 다음과 같음

<표 2-36> 유사유형 시설공단 운영지표 현황 비교

시설관리공단	자기자본 구성비율	부채 비율	총자본 회전율	자기자본 회전율	직원수	사업세출액	자산
인천광역시서구시설관리공단	42	137	21	49	419	33,219	1,661
노원구서비스공단	100	245	12	38	186	17,145	1,547
강서구시설관리공단	51	96	7	15	187	14,740	1,962
영등포구시설관리공단	69	44	5	8	269	15,058	2,814
강남구도시관리공단	57	74	15	25	322	29,550	2,092
송파구시설관리공단	54	84	4	7	156	17,118	4,804
인천광역시미추홀구시설관리공단	54	86	15	29	201	13,111	931
남동구도시관리공단	52	93	15	31	169	11,645	773
인천광역시부평구시설관리공단	35	184	15	41	233	15,489	1,535
광주광역시광산구시설관리공단	17	476	11	109	225	22,258	1,152
의정부시시설관리공단	24	313	3	15	352	31,616	8,266
통영관광개발공사	97	3	0	0	113	9,694	37,262

- 인천 서구시설관리공단은 유사시설공단에 비해 다소 낮은 안정성, 높은 활동성, 높은 관리부담 하에 놓여있는 것으로 분석됨

- 재무성과 중 안정성 차원에서는 유사 시설공단에 비해 자기자본구성비율은 상대적으로 낮은편이며 부채비율은 높은편에 속하여 활동성 차원에서는 높은 총자본회전율과 자기자본회전율을 보임
- 조직관리 차원에서는 직원수와 사업세출액이 비교적 큰 반면 자산은 상대적으로 적은편임

(3) 운영적정성 분석결과

○ 유사지자체의 공단운영 지표와의 비교분석 결과, 서구 시설관리공단의 전반적 운영실적은 양호

〈표 2-37〉 유사지자체와의 공단 운영 적정성 비교분석결과

변수	집단	2017	2018	2019	2020	2021	성격	해석		
안정성	자기자본 구성비율	서구 시설관리공단	50.00	49.00	48.00	44.00	42.00	평균 이하	건전운영 하고 있으나, 안정성 악화	
		유사 유형 A	54.78	55.33	56.33	54.44	54.33			
		유사 유형 B	55.73	56.55	56.73	54.91	55.45			
	부채비율	서구 시설관리공단	101.00	106.00	109.00	125.00	137.00			평균 이하
		유사 유형 A	133.11	156.78	150.11	2319.78	153.56			
		유사 유형 B	137.36	151.91	158.73	1945.45	154.36			
활동성	총자본 회전율	서구 시설관리공단	24.00	22.00	23.00	23.00	21.00	평균 이상	능률적 경영운영, 그러나 활동성 감소	
		유사 유형 A	10.89	12.56	14.44	10.44	11.00			
		유사 유형 B	9.18	10.55	12.18	8.82	9.27			
	자기자본 회전율	서구 시설관리공단	53.00	44.00	47.00	49.00	49.00			평균 이상
		유사 유형 A	27.11	32.44	32.67	33.67	33.67			
		유사 유형 B	23.36	27.73	28.09	28.91	28.91			
공단 특성	직원수	서구 시설관리공단	394.00	415.00	435.00	430.00	418.84	평균 이상	사업 범위확장 추세, 공단운영에 대한 본청 부담 지속적 상승	
		유사 유형 A	207.89	215.67	218.44	216.86	216.52			
		유사 유형 B	202.91	216.45	219.64	220.43	219.43			
	사업 세출액	서구 시설관리공단	25646.00	29590.00	31263.00	30953.00	33219.00	평균 이상		
		유사 유형 A	15194.22	17147.67	18136.89	17037.22	17346.00			
		유사 유형 B	15572.27	17733.45	18458.73	17651.27	17947.64			
	자산	서구 시설관리공단	1403.00	1440.00	1461.00	1577.00	1661.00	평균 이하		
		유사 유형 A	1865.56	1992.44	2005.33	1970.44	1956.67			
		유사 유형 B	4933.09	4714.64	6217.55	6141.18	5739.82			

자료출처: 지방공기업 경영공시, 클린아이

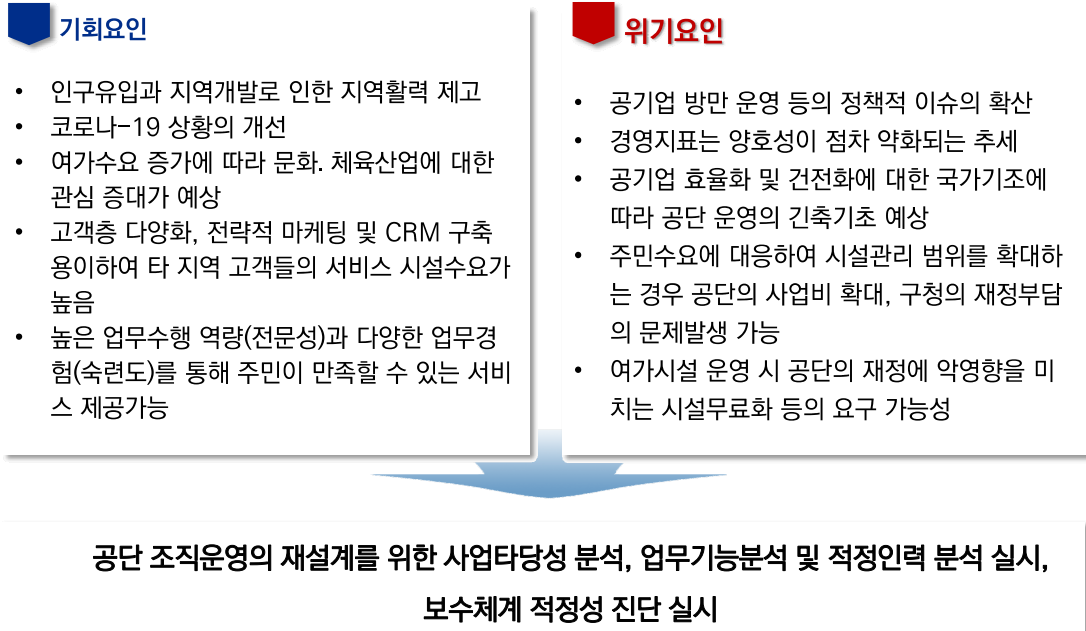
- 유의할 점은 5년전과 비교하여 지표의 양호함의 수준이 악화되는 추세임
 - (안정성) 자기자본 구성비율이 높고, 부채비율이 낮을수록 건전한 기관운영을 한다고 볼 수 있는데, 유사지자체 A,B 유형과 비교했을 때 매 시점에서 양호한 수치를 보이지만 지표값 자체가 매년 지속적으로 하락하고 있음
 - (활동성) 유사지자체 A,B 유형과 비교하여 활동적이고 능률적인 경영운영의 성과를 보이고 있으나 시점별로 활동성 수준이 점차 악화되는 추세임
 - (관리부담) 공단의 직원과 세출액이 지속적으로 증가하며 그 증가속도가 유사지자체에 비해 높아, 사업수비범위의 확대되고 있음. 반면 자산규모는 평균이하로 공단운영에 대한 본청의 관리부담이 유사지자체에 비해 높다고 볼 수 있음

제4절 소결

1. 서구 시설관리 공단의 기회-위협 요인의 도출

○ 환경적 특성에 따라 공단의 기회와 위협요인을 도출하면 다음과 같이 요약할 수 있음

〈그림 2-31〉 기회-위협 요인분석을 통한 공단 조직운영 재설계 진단 사항 도출



- 코로나 19상황의 개선, 높은 수요의 지속과 다양한 고객층, 그리고 이를 뒷받침할 수 있는 전문성 및 숙련도는 인천 서구시설관리공단의 기회요인임
 - 인천 서구의 높은 인구유입 및 지역개발에 따른 지역활력의 증대는 시설관리공단의 양적 질적 수요를 제고할 수 있는 기회임
 - 최근 코로나19 상황이 개선되고 삶의 질을 점차 중시하는 트렌드가 강화되는 추세 역시 각종 문화·체육시설과 프로그램에 대한 관심 증대로 이어질 것으로 예상됨
 - 편중되지 않은 다양한 고객층은 특정 서비스 대상의 수요 변동에 따른 경영 위험을 분산시켜줄 수 있는 우호적 요인임
 - 전략적 마케팅 및 CRM 구축이 용이하여 타 지역 고객들의 서비스 시설수요가 높음
 - 서구 시설공단은 높은 업무수행 역량과 다양한 업무경험에 따른 숙련도를 활용하여 주민이 만족할 수 있는 서비스를 제공할 역량을 갖고 있음
- 재정 부담 요인 증대 및 공기업 효율화 및 건전화에 대한 국가적 강조 기조가 맞물려 시설공단 경영의 위기 요인으로 작동
 - 공기업의 방만 운영 행태 등 정책 이슈가 확산되고 있는 환경은 서구 시설관리공단에 전반적 위기감을 조성

- 경영지표는 타 유사지자체에 비해 양호하지만 그 양호성이 점차 약화되는 추세임
- 공기업 효율화 및 건전성 확보를 강조하는 현 정부의 국가기조에 따라 공단 운영의 긴축이 예상됨
- 높은 수요에 대응하여 시설관리 범위를 확대할 경우 공단의 사업비 확대로 이어지며 구청의 재정부담 문제가 발생할 수 있음
- 특히 고령층이 확대됨에 따라 여가시설 운영 시 공단 재정에 악영향을 미칠 수 있는 시설 무료화 등 요구 가능성이 있음

2. 환경수요에 따른 검토필요 부서기능의 도출

- 전술한 환경특성에 따르면, 보건복지와 산업경제, 환경관리, 지역개발 및 재난안전 분야의 행정수요가 여타 분야에 비해 상대적으로 증가할 것으로 전망됨
- 행정수요가 증가하는 경우, 수요 증가에 부합하는 적절한 서비스 공급 및 관리체계를 갖추고 있는지에 대한 검토가 필요함
 - 사업운영의 적정성이 전제되었을 때, 특정의 행정수요가 증가하게 되면, 일차적으로 인력규모에 영향을 미치게 되고, 이차적으로 사무의 분리 또는 신설로 연결되며, 마지막으로 기구의 분화 여부를 검토하게 됨
 - 만약 사업운영의 적정성이 확보되지 못한 경우, 행정수요 증가에 따라 사업범위를 확대하거나 기구인력 규모를 확충하는 경우에는 서비스 관리의 비효율이 가중됨
 - 따라서 기능수행의 검토가 필요한 부서의 경우에는 심층진단을 통해 수행 사업에 대한 타당성 분석을 통해 근본적으로 효과성을 제고할 수 있는 사업의 재정비부터 보수적으로 효과성을 제고할 수 있는 기구-인력확충 등의 맞춤형 처방마련이 필요함

〈표 2-38〉 환경수요에 따른 검토필요 부서기능의 도출

구분	공단 담당부서	기능수요		기능수행 검토필요 여부
		관련행정 수요	수요증가	
감사실		정부정책, 조직내부변수	+	△
경영지원본부	혁신기획실	정부정책, 조직내부변수		
	경영관리실	정부정책, 조직내부변수		
	재난안전실	인구, 주거와 교통, 정부정책,	+	△
문화체육본부	도서관사업단	인구, 가족, 교육, 문화 여가 사회통합	++	○
	청소년사업단	인구, 가족, 교육	+	△
	체육사업단	인구, 가족, 교육, 면적, 문화 여가 사회통합	+	△
공공사업본부	청사관리부	성장과 안정		
	주차사업부	인구, 주거와 교통	++	○
	재활사업부	환경		
	공원관리부	인구, 가족, 문화 여가 사회통합, 건강	++	○
	복지사업단	인구, 가족, 문화 여가 사회통합, 건강	+	△

각주: ○= 높음, △= 보통

제3장

위탁사업 적정성 진단

제1절 분석개요

제2절 현행위탁 사업 적정성진단

제3절 신규위탁사업 타당성 진단

제4절 소결

제3장 위탁사업 적정성 진단

제1절 분석개요

1. 진단목적 및 방향

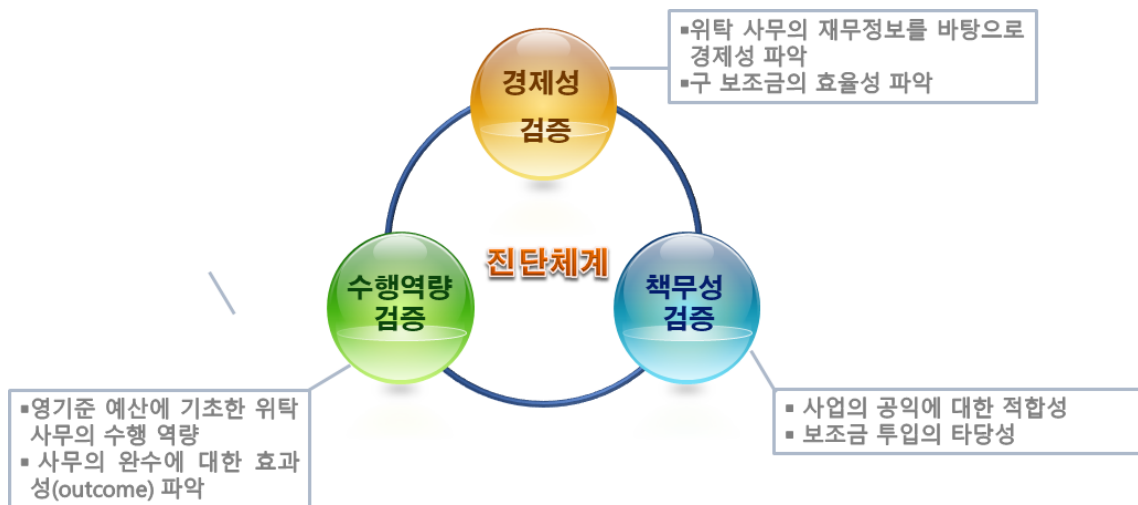
- 지방공기업은 일반적으로 지방자치단체가 직접 설립·운영하는 기업(직영기업) 또는 법인을 설립하여 경영하는 기업(공사·공단 등)을 말함
- 즉, 지방자치단체가 투자와 경영의 주체가 되는 기업이라 할 수 있는데, 여기서 그 주체가 국가나 민간이 아닌 지방자치단체라는 점에서 국가공기업이나 일반기업과 구별됨
- 1990년대 지방자치 이후 점차 주민들의 지방자치단체에 대한 공공서비스에 대한 양적·질적 요구 수준이 높아져 왔으며, 이와 더불어 정부예산의 전문성과 효율적 이용의 측면에서 위탁 방식의 지자체 사무운영이 크게 활용됨
 - 먼저 전문성 측면에서 위탁운영단체의 전문지식과 경험을 활용하기 위해 위탁운영의 필요성이 있음
 - 다음으로 효율성 측면에서 실무와 교육을 통해 훈련된 전문 인력이 필요한데, 국가나 지방자치단체가 이 인력들을 채용하여 순환보직제로 운영하는 것보다는 전문단체에 위탁 운영하는 것이 효율적임
 - 또한 Hilvert & Swindell(2013)는 정부의 행정에 대한 민간에 의한 서비스 공급은 비용 절감, 규모의 경제, 서비스에 대한 수요 증가, 서비스의 질 향상 등의 이점이 있으며, 정치적 거부감을 줄여줄 수도 있는 장점도 있다고 하였음
- 지자체 사무의 시설관리공단으로의 이양은 사무수행의 전문성과 효율성을 제고하는 동시에 민간과 차별화되는 공익성과 책임성을 담보하기 위한 목적에서 수행됨
- 이에 본 위탁사업 적정성 진단은 인천시설공단이 위탁하고 있는 사무들이 얼마나 공공성을 확보하고 민간위탁에 따른 서비스 경쟁력을 갖추고 있는지 진단하고 향후 새롭게 추진되는 신규 사업의 타당성도 검증하고자 함

2. 진단체계

- 본 위탁사업 적정성 진단의 체계는 크게 3가지로 함
- 인천 서구의 위탁사무는 진단 '경제성', '수행역량', '책임성'의 관점에서 추진됨

- '경제성'은 위탁 사무를 수행하는 조직의 재무정보를 바탕으로 하여 수익과 비용의 관점에서 분석하며, 투입되는 구 보조금의 효율성을 파악
 - '수행역량'은 위탁 사무를 수행하는 조직이 영기준 예산(Zero-based budgeting)의 관점에서 고유한 공공사업들을 얼마나 충실할 수 있는지와 사업완수에 따른 이행성과(output)를 넘어 사업대상자들에게 미치는 사업의 효과성(outcome)을 분석함
 - 마지막으로 '책임성'은 위탁 사무를 수행하는 사업의 공익에 대한 적합성과 보조금 투입의 타당성을 알아봄
- 이와 같은 위탁사업 적정성 진단의 체계를 도식화하면 다음의 <그림 3-1>과 같으며, 2절에서는 이를 구현하는 세부 진단기준을 제시함

<그림 3-1> 위탁 사업의 적정성 진단 체계



3. 진단기관의 개관

- 본 장에서는 인천 서구시설관리공단이 위탁하고 있는 총 32개 사무를 대상으로 위탁사업 적정성을 분석함
- 인천 서구시설관리공단이 위탁사무는 총 34개이나 위탁기간이 짧은 원당문화체육센터, 불로 문화체육센터는 분석에서 제외하였음
 - <표 3-1>에서 보는 바와 같이 문화체육본부는 총 15개 사무와 공공사업본부는 총 17개 사무를 담당하고 있음
 - 구체적으로 문화체육본부는 5개 사업을 수행하는 도서관사업단, 4개의 사업을 수행하는 청소년 사업단 그리고 6개 사업을 수행하는 체육사업단을 총괄함
 - 그리고 공공사업본부는 2개 사업을 수행하는 청사관리부, 2개사업을 추진하는 재활사업부, 5개 사업을 추진하는 주차사업부, 2개 사업을 수행하는 공원관리부, 6개 사업을 수행하는 복지 사업단을 총괄함

〈표 3-1〉 인천 서구의 위탁사무 적정성 분석대상

구 분	공단 담당부서	공단 위탁 사무
문화체육본부 (15개 사무)	도서관사업단 (5개 사무)	검암도서관
		석남도서관
		검단도서관
		심곡도서관
		신석도서관
	청소년사업단 (4개 사무)	서구청소년센터
		가좌청소년센터
		검단청소년센터
		연희청소년센터
	체육사업단 (6개 사무)	서구국민체육센터
		청라복합문화센터
		검단복지회관
		여가생활시설(수영장)
		여가생활시설(실내게이트볼장)
	여가생활시설(석곶체육관)	
공공사업본부 (17개 사무)	청사관리부 (2개 사무)	구청사관리
		보건소청사관리
	주차사업부 (5개 사무)	청사부설주차장
		공영주차장
		견인보관소
		화물공영차고지
		신거복시장 주차장 및 판매시설
	재활사업부 (2개 사무)	직업재활(장애인직업재활시설)
		환경사업(종량제봉투판매)
	공원관리부 (2개 사무)	공원관리팀
		사계절썰매장
	복지사업단 (6개 사무)	서구노인복지관
		검단노인복지관
		가좌노인문화센터
		연희노인문화센터
		재가노인지원서비스센터
		청소년상담복지센터

〈표 3-2〉 인천 서구 위탁사무 적정성 분석대상의 인력현황

구 분	공단 담당부서 (평균인력)	공단 위탁 사무	일반직 현원	전문직 현원	현업직 현원	계약직 현원	총원(603명) 평균(18.8명)
문화 체육 본부	도서관사업단 (9.4명)	검암도서관	10	1	3	-	14
		석남도서관	6	-	2	-	8
		검단도서관	5	2	2	-	9
		심곡도서관	5	2	1	-	8
		신석도서관	5	2	1	-	8
	청소년사업단 (10명)	서구청소년센터	7	4	-	-	11
		가좌청소년센터	9	1	2	-	12
		검단청소년센터	5	1	1	1	8
		연희청소년센터	7	1	1	-	9
	체육사업단 (19.12명)	서구국민체육센터	7	10	10	1	28
		청라복합문화센터	4	10	8	-	22
		검단복지회관	7	10	14	-	31
		여가생활시설(수영장)	5	12	11	-	28
		여가생활시설(실내게이트볼장)	1	-	2	-	3
		여가생활시설(석곶체육관)	-	1	2	-	3
공공 사업 본부	청사관리부 (19명)	구청사관리	7	6	19	-	32
		보건소청사관리	3	-	3	-	6
	주차사업부 (7.6명)	청사부설주차장	1	-	3	-	4
		공영주차장	3	1	19	-	23
		견인보관소	-	1	2	-	3
		화물공영차고지	-	-	1	-	1
		신거북시장 주차장 및 판매시설	2	2	3	-	7
	재활사업부 (12.5명)	직업재활(장애인직업재활시설)	4	8	7	-	19
		환경사업(종량제봉투판매)	6	-	-	-	6
	공원관리부 (42명)	공원관리팀	10	-	72	-	82
		사계절썰매장	2	-	-	-	2
	복지사업단 (36명)	서구노인복지관	-	21	-	45	66
		검단노인복지관	-	9	-	33	42
		가좌노인문화센터	-	9	-	24	33
		연희노인문화센터	-	9	-	33	42
재가노인지원서비스센터		-	9	-	12	21	
청소년상담복지센터		-	12	-	-	12	

- 인천 서구시설관리공단의 인력은 〈표 3-2〉에서 보는 바와 같이, 계약직 포함 총 603명이며, 기관당 평균 인력규모는 18.8명임
- 사업단별로 그 규모를 보면, 도서관사업단이 평균 9.4명, 청소년사업단이 평균 10명 그리고 체육사업단이 평균 19.12명임
- 또한 청사관리부는 평균 19명, 주차사업부가 평균 7.6명, 재활사업부가 평균 12.5명 그리고 공원관리부가 평균 42명, 복지사업단이 평균 36명임

- 대체로 위탁업무 수행조직은 작게는 10명 내외이며, 상대적으로 구민들이 선호도가 높은 사업을 제공하는 체육사업단이 평균 19.12명이었음. 또한 구민의 선호보다 일상적 수요와 수탁사업이 많은 공원관리부와 복지사업이 가장 많은 평균인력을 보였으며 각각 평균 42명, 36명임
- 이를 종합하여 보면 구민의 선호와 일상적 수요가 높은 사무일수록 인력배치가 상대적으로 많음을 알 수 있음

〈표 3-3〉 인천 서구 위탁사무 적정성 분석대상의 총세출 규모 (20년~22년, 단위: 원)

구분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	20년 세출	21년 세출	22년 세출	3년간 평균 세출
문화 체육 본부	도서관 사업단	검암도서관	1,298,000,000	1,250,000,000	1,430,000,000	1,326,000,000
		석남도서관	521,000,000	595,000,000	660,000,000	592,000,000
		검단도서관	684,000,000	622,000,000	690,000,000	665,333,333
		심곡도서관	615,000,000	657,000,000	699,000,000	657,000,000
		신석도서관	547,000,000	571,000,000	690,000,000	602,666,667
	청소년 사업단	서구청소년센터		948,000,000	906,000,000	927,000,000
		가좌청소년센터	827,000,000	814,000,000	939,000,000	860,000,000
		검단청소년센터	604,000,000	561,000,000	537,000,000	567,333,333
		연희청소년센터	465,000,000	547,000,000	486,000,000	499,333,333
	체육 사업단	서구국민체육센터	1,891,000,000	1,899,000,000	2,270,000,000	2,020,000,000
		청라복합문화센터	1,498,000,000	1,664,000,000	1,776,000,000	1,646,000,000
		검단복지회관	2,488,000,000	2,739,000,000	2,512,000,000	2,579,666,667
		여가생활시설(수영장)		1,858,000,000	2,156,000,000	2,007,000,000
		여가생활시설(실내게이트볼장)	165,000,000	135,000,000	150,900,000	150,300,000
		여가생활시설(석곶체육관)	127,000,000	123,000,000	221,300,000	157,100,000
공공 사업 본부	청사 관리부	구청사관리	1,697,900,000	1,836,800,000	1,727,100,000	1,753,933,333
		보건소청사관리	213,400,000	235,300,000	220,100,000	222,933,333
	주차 사업부	청사부설주차장	235,500,000	195,000,000	193,100,000	207,866,667
		공영주차장	2,063,400,000	2,105,200,000	2,104,000,000	2,090,866,667
		견인보관소	110,800,000	141,400,000	210,100,000	154,100,000
		화물공영차고지	131,900,000	136,400,000	98,900,000	122,400,000
		신거북시장 주차장 및 판매시설			41,900,000	41,900,000
	재활 사업부	직업재활(장애인지업재활시설)	3,901,000,000	5,052,000,000	3,714,000,000	4,222,333,333
		환경사업(종량제봉투판매)	366,000,000	338,000,000	461,000,000	388,333,333
	공원 관리부	공원관리팀	3,474,000,000	3,492,000,000	3,558,000,000	3,508,000,000
		사계절별매장	377,000,000	335,000,000	131,000,000	281,000,000
	복지 사업단	서구노인복지관	6,162,000,000	5,674,000,000	5,585,000,000	5,807,000,000
		검단노인복지관	2,866,000,000	3,003,000,000	3,562,000,000	3,143,666,667
		가좌노인문화센터	980,000,000	2,817,000,000	3,115,000,000	2,304,000,000
		연희노인문화센터	2,710,000,000	2,944,000,000	3,460,000,000	3,038,000,000
재가노인지원서비스센터		741,000,000	689,000,000	829,000,000	753,000,000	
청소년상담복지센터		590,000,000	660,000,000	701,000,000	650,333,333	

- 위탁 사업을 수행하는 인천 서구시설관리공단의 각 조직의 총 세출액은 <표 3-3>에서 보는 바와 같이, 모든 기관에 대한 3년 평균 세출액의 평균은 13억 7천여 만원임
- 특히 문화체육본부의 사업단별로 보면 도서관사업단의 3년 평균 세출액의 평균은 7억 6천여 만원이었으며, 청소년사업단은 7억 1천 여만원으로 나타남. 그리고 체육사업단은 14억 2천여 만원이었음
- 그리고 공공사업본부의 사업단별로 보면, 청사관리부의 3년 평균 세출액의 평균은 9억 천여 만원이며, 주차사업부는 5억 2천여 만원임. 그리고 재활사업부는 22억여 원이며, 공원관리부는 18억 9천여 만원, 복지사업단은 26억 1천여 만원임
- 전반적인 위탁 사업을 수행하는 인천 서구시설관리공단의 세출규모는 5~9억원 사이이며, 구민이 주로 이용하는 빈도가 높은 체육사업단이 14억 2천여 만원으로 그 2배였으며, 공원관리부는 그 보다 높은 18억 9천여 만원임
- 무엇보다 특정계층의 차별화된 복지서비스를 제공하는 장애인직업재활시설은 단위 기관으로 42억여 원의 세출규모를 보였으며, 복지사업단 중에서도 검단노인복지관의 3년 평균 세출액의 평균은 31억여 원, 서구노인복지회관은 58억여 원으로 나타남
- 이는 취약계층의 복지서비스 기관업무가 일반적인 구민을 위한 서비스보다 세출액 규모가 상당히 높다는 것을 알 수 있음

제2절 현행위탁 사업 적정성진단

1. 진단개요

1) 진단기준

(1) 효율성

- 최병대(2002)는 지자체의 환경기초시설의 위탁사무를 시설의 재정운영에 대한 경제적 효율성을 주요지표로 분석한 바 있음
- 최항순(2003)은 위탁서비스는 일반적 장점은 바로 효율성을 활용용하면서 양질의 서비스를 제공한다는 것이며, 이르는 경영합리와 제공 서비스의 경제적 측면의 비용절감이 주요 핵심이라고 하였음.
- 뿐만 아니라 허만형, 정윤수(2001)는 복지시설에 대한 민간위탁 효과성 평가에서 효율성 지표로 재정운영의 효율성과 경제성을 기준으로 하였음
- 이와 더불어 김영한 외(2003)은 사회복지시설에 대한 위탁운영의 타당성을 실시한 연구로 적정운영비 산출 및 창조적 활용방안을 찾고 특히 청소년시설 등의 효율적 운영을 도모
 - 구체적으로 그들은 시설, 조직운영, 관리운영 등을 조사하여 인건비, 경비, 일반관리비, 이윤으로 구분하여 시설현황 및 수치분석을 통한 수입과 지출을 분석하였다. 특히 청소년수련관의 효율성은 수익성을 중심으로 분석하였으며, 재정능력은 재정건전성과 경영효율성을 기준으로 하였음.
- 김경준 외(2003)는 인천청소년수련관의 효율성을 비용·편익분석을 실시하였는데 수련관의 전체 수요와 이용규모를 예측하여 추정하였으며 10년간의 직영과 민간위탁의 비용과 수입을 비교하기도 하였다. 특히 시설의 효율성은 이용자 중심의 비용과 편익을 기능
- 조택, 이창균(2010)은 공공기관의 사무에 민간에 위탁 영되어 추진될 경우, 계획대로 성과가 달성되었는지와 함께 그것이 효율적으로 추진되었는가를 파악하여야 한다고 하였다. 특히 그들은 효율적으로 위탁사무가 추진되었는지에 대한 지표로 수익성이 우선적으로 고려되어야 한다고 하였음
- 또한 윤정현 외(2016)은 안동시 시설관리공단의 위탁기준을 설정하면서, 당사업에 소요되는 경상적인 비용과 자본적인 지출을 감안하여 창출되는 이윤을 의미하는 것으로, 다른 측면에서 보면 해당사업을 관리할 때 비용이 절감되는 것을 일종의 수익성이라고 볼 수 있으며 최소의 비용대비 최대의 효과를 얻는 것이 효율성이라고 하였음.
- 종합적으로 위탁 사무의 타당성에서 가장 우선적으로 고려되는 것은 경제적 측면의 '효율성'임. 이에 본 연구는 기존연구가 제시한 바와 같이 위탁을 수행하는 조직의 재무정보를 활용하여 '비용 대비 수익'의 BC비율로 경제성을 알아보고 이로서 '효율성'을 분석하고자 함

- 이에 더하여 곽지환 외(2020)은 단순히 인천 서구시설관리 공단과 직영 간의 인건비 단가로 계산하여 인건비가 적어서 경제성이 높다는 주장을 하였는데 실제 인건비 정원은 고정적이며, 수탁사업이 많은 기관을 제외하고는 정규직 비율이 높아 인건비 편성의 탄력성이 낮은 인천 서구의 특성에 맞지 않으며 이는 사업의 특성을 전혀 반영하지 못함. 이에 본 연구는 비용 대비 수익'의 BC비율로 경제성을 알아봄에 있어 인건비를 제외한 사업적 비용에 초점을 맞춤

(2) 공공성

- 먼저 이종규·박순애(2001)은 위탁운영방식으로 운영되는 서울시 시설의 및 관리, 운영에 대한 문제점을 분석하였으며, 개선방안을 도출하였음
 - 구체적으로 그들은 조직 및 인력구조, 재정능력, 프로그램 및 이용자로 나누어 분석하였음. 특히 재정능력 분석결과를 보면, 그들은 조직의 관리운영 개선방안 측면에서 순수한 목적사업의 수행의 재정정보를 공공성 확보의 기준으로 보았음
- 김영한 외(2003)은 성남시 청소년수련관의 위탁운영비 산정에 대한 연구를 실시하여 시설의 조직운영, 관리운영 등을 조사하여 인건비, 경비, 일반관리비, 이윤으로 구분하여 시설현황 및 수지분석을 통한 수입과 지출을 분석하였으며, 수익성은 프로그램의 운영방향의 재무적 특징을 중심으로 분석
- 윤기석(2008)은 민간위탁시설 위탁사무의 타당성과 평가는 기본방향이 비용절감, 서비스 질 향상, 능률성제고, 민간부문 활성화로 설정하였으며, 공공성을 추가적인 핵심지표로 제안
- 이어 김용동(2011)는 대전광역시도의 위탁시설과 사무에 대한 타당성을 분석하면서 효율성과 효과성 이외에 시설의 설립목적을 달성하는 공공성을 핵심기준으로 하였음
- 특히 최용환 외(2017)은 위탁운영기관의 타당성을 분석하면서 기존의 연구에서 제공하는 고유사업의 재정자료 및 재정설문의 기술통계분석을 통하여 영기준 예산을 통하여 그 공공성을 척도화
 - 구체적으로 기관이 수행가능한 순수 공공사업의 수준 대비 현재 수행중인 순수한 공공사업 수준으로 '공공성'을 조작적 정의하였다. 그리고 그 수준은 기본적으로 재정지출 수준으로 측정하였고, 수행가능한 목적사업의 수준은 각 시설의 영기준 예산을 통하여 산정
- 이와 더불어 최용환 외(2021)은 대구광역시의 청소년수련시설 유형별 운영지원비 기준을 마련하는 기준으로 청소년시설을 대상으로 공공성을 확보는 각 시설의 영기준 예산의 측면에서 원활한 고유사업을 추진할 수 있는 예산대비 현재 추진중인 고유한 사업 비율로 측정하여 분석하였음
- 따라서 본 연구의 위탁 사무의 공공성은 사무수행하는 조직이 향후 수행가능한 영기준 예산을 측정한 고유사업 대비 현재 수행하는 고유사업으로 측정하고 이 비율을 기준으로 분석함

(3) 효과성

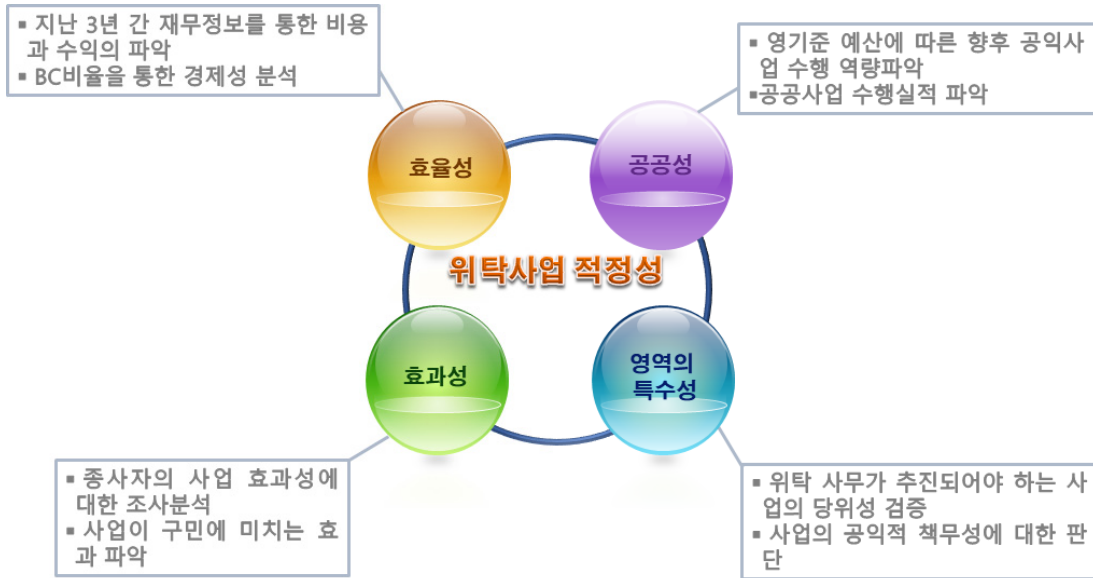
- 광지환 외(2020)은 인천 서구의 대행사업을 재무적 건전성 이외에 대행 사업의 효과성을 주요 기준으로 분석하였음. 특히 이 효과성은 사업의 특성을 고려하여 사업에 따른 주민들의 복리에 기여, 지역개발의 촉진 등을 종합적으로 고려하였음
- 김용탁(2010)은 사회복지정책을 담당하는 공단의 주요사업의 적정성의 지표로 가장 중요한 것은 투입지표(input)가 아닌 성과지표(outcome)로 설정하는 것이며, 불가피한 경우 산출지표(output)도 가능하다고 하여 사업의 이행수준을 넘어 정책대상자에게 미치는 정책효과성이라고 하였음
- 김광석, 최근열(2012)은 민간위탁의 도입 취지인 효율성 뿐만 아니라 공공서비스 공급의 투입(input)-과정(process)-산출(output)-효과성(outcome) 단계별로 구분하여 기존 투입지표 위주의 성과평가가 아니라 균형된 관점에서 정책효과성을 근거로 사업의 타당성을 분석하였음
- 이에 본 연구는 사업의 효과성을 사업추진 부서의 조직구성원들을 대상으로 하여 본 사업의 추진이 구민의 삶에 미치는 영향과 사업완수 이외에의 사업효과성(outcome) 수준을 조사하고 이를 통해 분석함

(4) 영역 특수성

- 신열, 장덕희(2007)은 지방공기업을 대상으로 재무적 성과와 서비스의 사업효과성 간의 관계를 분석하였는데, 기관의 특수성에 따라 성과와 사업타당성을 측정하는 지표도 서로 상이한 효과가 나타난다고 하면서 기관의 특성을 반영하는 것이 중요하다고 함
- 김광석, 최근열(2012)은 대구광역시 민간위탁사무 타당성 및 성과평가의 지표를 개발하면서 공통적으로 적용될 수 있는 공통지표와 사무별 목표 및 특성을 반영한 개별지표로 구분하여, 공통지표에는 민간위탁사무의 효율성과 효과성 측면을 중심으로 구성하고 개별지표는 시설 및 사무의 특수성을 고려
- 최용환(2017)은 위탁운영시설의 경제성이외에 정책적 상황, 지방자치단체의 정무적 특성을 복합적으로 고려하는 것이 필요하다고 하면서 이에 대한 AHP(계층화분석법: Analytic Hierarchy Process)조사분석을 실시하여 위탁운영의 향후 운영방향과 타당성을 분석
 - 특히 적정 위탁운영 대안을 도출하면서 ‘경제적 보조효과’이외에 ‘지자체의 시설운영의 특성’이라는 기준을 추가하여 분석방법은 KDI예비타당성 검증 모델의 원리를 유사하게 준용하여 AHP 조사를 통한 타당성 검증을 실시함
- 위에서 언급한 바와 같이 위탁 사무의 타당성 검증은 위탁 사무의 고유한 특성을 반영하는 영역의 특수성이 중요함. 최용환(2017)의 연구에서 알 수 있듯이 정무적 특성이 반영되는 공공사업의 특수성은 주로 경제성의 논리보다는 사전에 미치는 사업의 정무적 특성이 고려되어, 경제성을 제외한 KDI예비타당성 검증과 유사한 성격을 보임

- 따라서 본 연구는 위탁 사무에 대한 ‘효율성’, ‘효과성’, ‘공공성’의 분석결과를 바탕으로 관련 학계 전문가를 대상으로 AHP(계층화분석법: Analytic Hierarchy Process)조사분석을 실시하여 그 타당성을 알아봄
- 종합적으로 지금까지 살펴본 위탁 사무의 검증의 4가지 내용은 다음의 <그림 3-2>와 같으며 기준에 대한 조작적 정의는 <표 3-4>와 같음

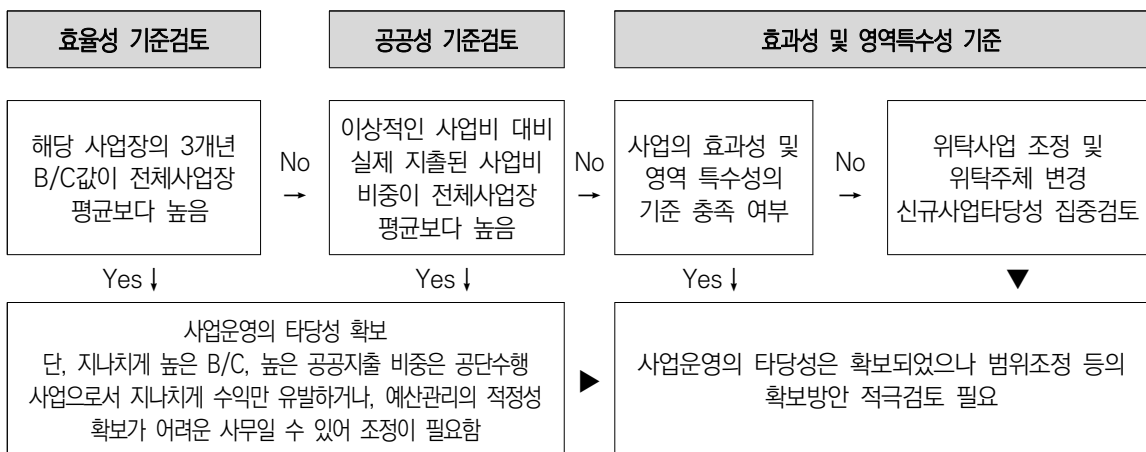
<그림 3-2> 위탁 사업의 적정성에 대한 세부기준



2) 진단기준의 적용 절차

- 첫째, 가장 중요한 단계로 효율성과 공공성에 대한 판단기준을 적용함
- 둘째, 이후 사업의 효과성과 영역특수성을 고려하여 1단계 사업운영의 타당성을 확보하지 못한 사업을 대상으로 사업운영의 적정성을 확보할 수 있는 구체적 대안을 살펴봄

<그림 3-3> 위탁적정성 판단기준 적용 절차



〈표 3-4〉 위탁 사업의 적정성 기준에 대한 조작적 정의

영역	측정방법	판단기준	의미
효율성	✓ 위탁 사무 수행사업장의 3년간 비용 대비 수익의 B/C 결과 ✓ 효율성수준 = (3년간 기관 수익의 평균)/(3년간 기관 비용의 평균) (참고: 비용은 사업비와 시설비를 합한 사업비 기준비용)	효율성 충족 (사업장 평균 B/C 25% 이상)	<ul style="list-style-type: none"> 기관내 타 사업장과 견주어 보더라도 사업운영의 효율성을 최소한 확보하고 있어 자원의 투입의 적정성을 확보함 단, 지나치게 높은 수치(200%이상)은 오직 수익성만 고려하는 사업으로 공단에서 수행하기보다 민간위탁으로 수행주체를 조정하는 것이 바람직
		효율성 미충족 (사업장 평균 B/C 25% 이하)	<ul style="list-style-type: none"> 기관내 타 사업장과 견주어 보더라도 사업운영의 효율성을 최소한 확보하지 못해, 자원투입의 정당성을 확보하지 못함 효율성이 미충족되더라도 공단건립 목적에 부합하는 공익적 사업의 경우에는 공단수행이 적합할 수 있음
공공성	✓ 기관의 고유사업 수행역량 대비 현재 고유사업 추진 수준을 재무적 정보를 활용하여 측정 ✓ 공공성=(22년 현재 고유추진 사업비 규모)/(기관이 고유사업에 전력할 수 있는 영기준예산의 사업비규모)	공공성 확보 (실제사업비/이상적 사업비의 기관 평균 50%이상)	<ul style="list-style-type: none"> 기관내 타 사업장과 견주어 보더라도 이상적인 사업비 대비 실제 투입되는 사업비가 평균이상으로 적절한 경우 사업목적달성을 위한 적절한 최소비용의 사업비가 지출되고 있음 단, 지나치게 높은 수치(200%이상)은 사업비에 대한 개념이 불분명하여 공단이 수행하는 것이 바람직하지 않을 수 있음
		공공성 미확보 (실제사업비/이상적 사업비의 기관 평균 50%이하)	<ul style="list-style-type: none"> 기관내 타 사업장과 견주어 보더라도 이상적인 사업비 대비 실제 투입되는 사업비가 평균이하로 부족한 경우 사업목적달성을 위한 적절한 최소비용의 사업비가 부족하게 지출되고 있음
효과성	✓ 시설 종사자들이 응답하는 사업 추진에 따른 구민의 정책효과성 측정 문항	효과성 충족 (사업 효과성 응답 평균이상)	<ul style="list-style-type: none"> 해당 사업장에서 수행하고 있는 사업이 목적달성에 효과적인 수단과 절차를 준용하고 있음 효율성 및 공공성 기준은 확보하지 못하더라도 효과성 기준을 충족하는 경우
		효과성 미충족 (사업 효과성 응답 평균이하)	<ul style="list-style-type: none"> 해당 사업장에서 수행하고 있는 사업이 목적달성에 효과적인 수단과 절차를 준용하지 못함
영역 특수성	✓ 공공관리에 대한 전문가 대상으로 위탁 사무의 당위성 및 공익적 책무성에 대한 AHP(계층화분석법: Analytic Hierarchy Process)조사	전문가 AHP값의 결과로 역영 특성의 충족과 미충족을 판단	<ul style="list-style-type: none"> 인천서구의 위탁운영 방식과의 부합성 및 공공성 및 일관성의 시행과 미시행에 대한 AHP값에 따라 시행이 높게 나오면 영역 특수성이 높게 인정

- 본 연구는 사업의 타당성여부 및 각종 사업관리의 수단마련의 최종판단 기준을 위해 AHP 방법론을 적용함
 - AHP 방법론은 사업의 경제성 분석과 정책적 분석 결과를 종합하여 사업의 추진여부에 대한 최종적인 판단을 도출하기 위한 기법임

- 예비타당성조사에서 AHP기법이 도입된 2000년 이후부터 500여건 이상의 사업에 종합결론을 도출하는데 활용
- 적용방법이 용이하여 의사결정과정을 쉽게 표현할 수 있으면서도 이론적인 근거가 확실하여 공공과 민간부문의 집단 의사결정지원 시스템(group decision support system)으로 널리 활용됨
- KDI의 공공투자 관리센터에서 사업위탁타당성 여부를 판단하는 기법으로 AHP 분석에서 평가 기준의 가중치 측정시 쌍대비교 방법을 사용하고 있다 동일한 수준 동일한 , 군집에 속하는 두 평가항목의 모든 짝(pair)에 대해 평가자들에게 평가항목 간 상대적 중요도 또는 선호도를 비교 하는 아래와 같은 질문을 반복하여 수행함

〈그림 3-4〉 AHP 설문 예시

평가 항목	질대중요		매우중요		중요		약간중요		같다		약간중요		중요		매우중요		질대중요	평가 항목
항목B	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	항목C

- 사업대안의 AHP 점수가 0.5이상일 경우, 보통 사업의 타당성이 있는 것으로 간주됨
- 다기준분석(Multi-Criteria Decision Analysis)방법의 일종으로 경제성분석 등 타당성에 영향을 미치는 정량적·정성적 평가요소 종합하여 최종적으로 사업시행의 적절성을 계량화된 수치로 도출할 수 있는 유용한 방법론임

* AHP 전문가 20인 비식별 개인정보 및 관련정보 부록으로 추가예정(현재 정리중)

소속구분	성별	연령	성명
연구기관	남자	43	000
대학교	여자	54	000
대학교	남자	60	000
대학교	남자	41	000
연구기관	남자	55	000
대학교	남자	54	000
대학교	남자	42	000
대학교	남자	53	000
대학교	남자	56	000
연구기관	여자	40	000
연구기관	남자	57	000
대학교	남자	52	000
기타	여자	62	000
연구기관	남자	60	000
연구기관	남자	53	000
연구기관	남자	52	000
연구기관	남자	46	000
연구기관	남자	60	000
연구기관	여자	51	000
연구기관	남자	55	000

2. 사업 적정성 진단결과

1) 경제적 효율성과 공공성을 고려한 1단계 사업타당성 분석

(1) 효율성 기준 적용 결과

- <표 3-5>는 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 효율성 분석의 결과임. 효율성은 비용 대비 수익의 비율이며, 비용은 사업비와 시설비를 합한 사업비 기준비용임
- 본 사업의 공공성을 충분히 감하고 동일한 인천 서구시설공단의 소속이므로 평균에 대한 상대적 기준으로 효율성 20%에서 5% 내외이면 적정하다고 판단할 수 있음

<표 3-5> 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 효율성(B/C)

구 분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	3년간 수익평균(B) (20년~22년)	3년간 비용평균(C) (20년~22년)	효율성 B/C (평균: 24.44%)
문화 체육 본부	도서관사업단	검암도서관	3,333,333	327,000,000	1.02%
		석남도서관	2,666,667	130,666,667	2.04%
		검단도서관	2,666,667	138,666,667	1.92%
		심곡도서관	1,000,000	127,666,667	0.78%
		신석도서관	2,000,000	109,333,333	1.83%
	청소년사업단	서구청소년센터	63,500,000	342,000,000	18.57%
		가좌청소년센터	37,333,333	199,000,000	18.76%
		검단청소년센터	33,333,333	243,000,000	13.72%
		연희청소년센터	37,666,667	163,333,333	23.06%
	체육사업단	서구국민체육센터	471,333,333	562,000,000	83.87%
		청라복합문화센터	312,000,000	94,666,667	(329.58%)
		검단복지회관	369,333,333	674,666,667	54.74%
		여가생활시설(수영장)	269,000,000	370,500,000	72.60%
		여가생활시설(실내게이트볼장)	4,333,333	18,266,667	23.72%
		여가생활시설(석곶체육관)	0	10,600,000	(0.00%)
공공 사업 본부	청사관리부	구청사관리	0	278,933,333	(0.00%)
		보건소청사관리	0	38,833,333	(0.00%)
	주차사업부	청사부설주차장	57,766,667	28,300,000	(204.12%)
		공영주차장	1,415,000,000	82,700,000	(1711.00%)
		견인보관소	53,233,333	3,466,667	(1535.58%)
		화물공영차고지	148,300,000	6,300,000	(2353.97%)
		신거북시장 주차장 및 판매시설	15,900,000	5,200,000	(305.77%)
	재활사업부	직업재활(장애인직업재활시설)	2,881,333,333	2,131,000,000	135.21%
		환경사업(종량제봉투판매)	12,826,333,333	5,000,000	(256526.67%)
	공원관리부	공원관리팀	84,000,000	203,333,333	41.31%
		사계절별매장	36,333,333	69,666,667	52.15%
	복지사업단	서구노인복지관	24,000,000	3,879,000,000	0.62%
		검단노인복지관	20,666,667	2,212,000,000	0.93%
		가좌노인문화센터	17,333,333	1,407,000,000	1.23%
		연희노인문화센터	14,333,333	2,094,333,333	0.68%
재가노인지원서비스센터		473,000,000	51,000,000	927.45%	
청소년상담복지센터		0	94,333,333	(0.00%)	

주: 수익성이 지나치게 강하여 B/C비율이 2를 넘거나 수익사업이 전무한 기관은 평균산정에서 제외

- 구체적으로 (3년간 기관 수익의 평균)/(3년간 기관 비용의 평균)한 값을 효율성으로 보았으며, 수익이 0이거나 수익이 지나쳐 2를 넘는 기관을 제외하고 총 효율성의 평균은 24.44%임. 이는 공익사업을 위탁하였다고 하더라도 재정적으로 구에 부담이 큰 상황임
- 구체적으로 문화체육본부 위탁 사업의 효율성을 분석하면 다음과 같음
 - 도서관사업단은 B/C가 2% 내외로 효율성이 낮다고 사료됨. 그러나 이것이 공공성과 영역의 특수성에 충실히 운영한 결과일 수도 있어 다른 공공성이나 영역의 특수성 지표와 종합적 판단으로 위탁의 타당성을 검증하여야 함
 - 또한 청소년사업단은 B/C가 13~23%의 범위로 효율성은 적절하다고 볼 수 있음. 또한 체육사업단도 0과 2이상을 제외한 평균의 B/C가 58.73%로 효율성은 충분히 확보하고 있음
- 다음으로는 공공사업관리본부의 위탁 사업의 효율성 진단결과임
 - 청사관리부는 수익이 없는 B/C가 0%으로 타당성 지표와 종합적 판단이 필요함. 그리고 주차사업부는 B/C가 17~20배로 매우 높은 수익을 올리는 사업임
 - 또한 재활사업부도 매우 높은 B/C의 비율을 보여 효율성의 지표에는 큰 문제가 없음. 그리고 공원관리부도 40~50%의 B/C비율로 효율성은 무난함
 - 단, 재가노인지원서비스센터를 제외한 복지사업의 B/C비율은 1.5%미만으로 B/C측면의 효율성은 낮으며 다른 지표와 종합적 판단을 통하여 위탁 사업의 타당성 검증이 필요함
- 종합적으로 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 효율성 분석은 대체로 양호하나 도서관사업단, 청사관리부, 복지사업단은 B/C측면의 효율성이 낮은 것이 사실이지만 기관의 운영방향을 고려할 때, 공공성 및 영역 특수성 진단결과를 종합적으로 고려하여야 할 것임

(2) 공공성 분석 적용 결과

- <표 3-6>는 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 공공성 분석의 결과임
- 공단이 수행하는 사무는 공공재 성격이 강하여 대부분 적자가 발생하는 사업으로 민간 참여가 어려운 특징을 가지고 있음
- 위탁 사무 적정성의 공공성은 기관의 고유사업 수행역량 대비 현재 고유사업 추진 수준을 재무적 정보를 활용하여 측정하였음. 즉, 공공성은 (22년 현재 고유추진 사업비 규모)/(기관이 고유사업에 전력할 수 있는 영기준예산의 사업비규모)의 값으로 산출함

<표 3-6> 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 공공성

구분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	고유사무 사업비 지출(2022년)	고유사무의 총실한 수행을 위한 영기준 사업예산	공공성 (평균:48.68%)
문화 체육 본부	도서관사업단	검암도서관	479,000,000	500,000,000	95.80%
		석남도서관	189,000,000	384,000,000	49.22%
		검단도서관	212,000,000	392,000,000	54.08%
		심곡도서관	185,000,000	289,000,000	64.01%
		신석도서관	144,000,000	280,000,000	51.43%
	청소년사업단	서구청소년센터	106,000,000	643,000,000	16.49%
		가좌청소년센터	65,000,000	258,000,000	25.19%
		검단청소년센터	41,000,000	181,000,000	22.65%
		연희청소년센터	67,000,000	260,000,000	25.77%
	체육사업단	서구국민체육센터	2,576,000,000	369,000,000	(698.10%)
		청라복합문화센터	1,776,000,000	783,000,000	(226.82%)
		검단복지회관	2,512,000,000	1,440,000,000	174.44%
		여가생활시설(수영장)	704,000,000	976,000,000	72.13%
		여가생활시설(실내게이트볼장)	76,000,000	99,000,000	76.77%
		여가생활시설(석곶체육관)	37,000,000	48,000,000	77.08%
공공 사업 본부	청사관리부	구청사관리	215,000,000	453,300,000	47.43%
		보건소청사관리	32,000,000	71,300,000	44.88%
	주차사업부	청사부설주차장	11,000,000	75,900,000	14.49%
		공영주차장	82,100,000	350,600,000	23.42%
		견인보관소	1,900,000	67,300,000	2.82%
		화물공영차고지	3,600,000	27,400,000	13.14%
		신거북시장 주차장 및 판매시설	4,200,000	157,100,000	2.67%
	재활사업부	직업재활(장애인직업재활시설)	2,604,000,000	300,000,000	(868.00%)
		환경사업(종량제봉투판매)	10,000,000	120,000,000	8.33%
	공원관리부	공원관리팀	81,000,000	549,000,000	14.75%
		사계절썰매장	23,000,000	400,000,000	5.75%
	복지사업단	서구노인복지관	5,733,000,000	4,227,000,000	135.63%
		검단노인복지관	2,413,000,000	3,019,000,000	79.93%
		가좌노인문화센터	1,860,000,000	2,761,000,000	67.37%
		연희노인문화센터	305,000,000	110,000,000	(277.27%)
재가노인지원서비스센터		728,000,000	149,000,000	(488.59%)	
청소년상담복지센터		100,000,000	30,000,000	(333.33%)	

주: 공공성이 지나치게 강하여 공공성비율이 2를 넘거나 전무한 기관은 평균산정에서 제외

- 분석 결과, 공공성이 지나치게 강하여 공공성비율이 2를 넘거나 전무한 기관은 평균산정에서 제외한 평균은 48.68%로 인천서구시설관리공단이 위탁받은 사무의 공공성의 전반적 수준은 양호한 것으로 판단할 수 있음
 - 즉, 앞선 효율성과 비교해보아도 인천서구시설관리공단의 위탁 사무의 경영가치는 효율성보다 공공성 중심으로 볼 수 있음
- 먼저, 문화체육본부의 도서관사업단의 공공성은 62.91%로 공공성이 평균보다 높았음. 그러나 앞선 낮은 효율성에 비하면 공공성의 기대수준에 크게 미치지 못함.
 - 따라서 도서관사업단은 효율성과 공공성을 종합적으로 볼때, 위탁 타당성은 보통에 다소 미흡한 것으로 판단되며, 수익사업을 떠나 기관의 비용과 지출을 다소 줄이는 것이 필요함
 - 다음으로 청소년사업단의 공공성은 22.53%로 평균보다 낮음. 청소년사업단은 앞선 효율성 진단과 종합하여보면, 중간정도의 효율성과 다소 낮은 공공성으로 보통의 위탁 사무 타당성으로 볼 수 있음
 - 그리고 체육사업단은 100%의 공공성으로 이미 체육사업단은 효율성과 공공성이 모두 적절하며, 현재 사업량이 상당히 많은 기관으로 볼 수 있음
- 다음으로 다음으로는 공공사업관리본부의 위탁 사업의 공공성 진단결과임
 - 청사관리부는 공공성이 46.14%로 나타나 앞선 효율성 진단과 비교하여 위탁 사무의 타당성은 효율성과 공공성 모두를 충족시키는 것으로 판단됨
 - 단, 주차사업부는 각각 공공성이 11.31%, 재활사업부의 종량제봉투판매 사무는 8.33%임. 주목할 만 것은 앞선 효율성이 매우 높으나 공공성이 낮은 주차사업부와 재활사업부의 종량제봉투판매는 수익을 위한 전문사업으로 직영과 위탁 사무도 아닌 수익을 위한 외부용역의 방식으로 전환하는 것도 타당한 것으로 사료
 - 한편, 복지사업단의 공공성은 95.31%로 앞선 효율성과 비교하여 볼 때, 복지사업단 자체가 효율성보다는 사무 운영을 공공성에 보다 초점을 맞춘 운영으로 판단되며, 비록 효율성이 낮지만 공공성에 매우 충실하므로 효율성과 공공성 기준으로 판단한 위탁 사무의 적정은 타당으로 판정할 수 있음
- 이와 같은 점을 고려할 때, 위탁대상으로서 울산광역시 서구 시설관리공단은 그 조직의 목적과 성격, 기능 등이 생활체육적 공공성을 유지하고 관리 및 운영하는데 있어 적합하다고 할 수 있음

(3) 1단계 분석기준 적용에 따른 사업타당성 판단

- 이에 각 위탁사무별로 1단계 효율성과 공공성에 대한 적정성 결과를 종합하여 정리하면 아래의 <표 3-7>과 같음
- 1단계 사업타당성 진단시 사업타당성이 확보된 사업은 ▲타당(대체로 타당), ▲효율성은 낮지만 수익운영을 기관운영에 사용하므로 타당 등의 다섯가지로 구분될 수 있음의 2가지 경우임

- 반면, 사업타당성이 확보되지 못해 2단계 진단이 필요한 경우는, ▲사업 정비조정 방안마련(사업비 조정을 통한 사업량 감소 필요), ▲사업 및 인력조정 방안마련(사업비 조정을 통한 사업량 감소 또는 인력감원 필요), ▲ 수익사업에 대한 외부용역 방식 검토의 3가지 경우임
- 문화체육본부의 위탁사업 중 1단계 적정성 진단결과, 수행적절 5개, 검토필요 10개로 도출됨
 - 1단계 충족: 도서관사업단(검암), 청소년사업단(연희), 체육사업단(검단, 실내게이트볼장)
 - 2단계 검토필요: 그 외 사업장에 대해 사업타당성 판단 및 확보를 위한 추가 검토(효과성 진단, 영역특수성 진단) 필요

〈표 3-7〉 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 1단계 종합결과

구분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	효율성		공공성		종합결과
			효율성B/C	충족여부	공공성수치	충족여부	
문화 체육 본부	도서관 사업단	검암도서관	1.02%	△	95.80%	○	공공에 충실한 사업추진으로 운영타당성 확보
		석남도서관	2.04%	△	49.22%	○	사업범위 정비조정 방안 마련(2단계 분석 要)
		검단도서관	1.92%	△	54.08%	○	사업범위 및 인력적정성 방안 마련(2단계 분석 要)
		심곡도서관	0.78%	△	64.01%	○	사업범위 정비조정 방안 마련(2단계 분석) 要
		신석도서관	1.83%	△	51.43%	○	사업범위 및 인력적정성 방안 마련(2단계 분석 要)
	청소년 사업단	서구청소년센터	18.57%	△	16.49%	×	사업범위 정비조정 방안 마련(2단계 분석 要)
		가좌청소년센터	18.76%	△	25.19%	△	사업범위 정비조정 방안 마련(2단계 분석 要)
		검단청소년센터	13.72%	×	22.65%	△	사업범위 정비조정 방안 마련(2단계 분석 要)
		연희청소년센터	23.06%	○	25.77%	△	대체로 타당
	체육 사업단	서구국민체육센터	83.87%	○	(698.10%)	×(과다)	수익사업 신설필요 (2단계 분석 要)
		청라복합문화센터	(329.58%)	○(과다)	(226.82%)	×(과다)	사업범위 정비조정 방안 마련(2단계 분석 要)
		검단복지회관	54.74%	○	174.44%	○	대체로 타당
		여가생활시설(수영장)	72.60%	○	72.13%	○	수익사업 신설필요
		여가생활시설(실내게이트볼장)	23.72%	○	76.77%	○	대체로 타당
		여가생활시설(식물체육관)	(0.00%)	×	77.08%	○	사업범위 정비조정 방안 마련(2단계 분석 要)
공공 사업 본부	청사 관리부	구청사관리	(0.00%)	×	47.43%	○	사업범위 정비조정 방안 마련(2단계 분석 要)
		보건소청사관리	(0.00%)	×	44.88%	○	사업범위 정비조정 방안 마련(2단계 분석 要)

구분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	효율성		공공성		종합결과
			효율성B/C	충족여부	공공성수치	충족여부	
공공 사업 본부	주차 사업부	청사부설주차장	(204.12%)	○ (과다)	14.49%	×	수익사업에 대한 외부용역(민간위탁)방식 검토(2단계 분석 要)
		공영주차장	(1711.00%)	○ (과다)	23.42%	△	수익사업에 대한 외부용역(민간위탁)방식 검토(2단계 분석 要)
		견인보관소	(1535.58%)	○ (과다)	2.82%	×	수익사업에 대한 외부용역(민간위탁)방식 검토(2단계 분석 要)
		화물공영차고지	(2353.97%)	○ (과다)	13.14%	×	수익사업에 대한 외부용역(민간위탁)방식 검토(2단계 분석 要)
		신거북시장 주차장 및 판매시설	(305.77%)	○ (과다)	2.67%	×	수익사업에 대한 외부용역(민간위탁)방식 검토(2단계 분석 要)
	재활 사업부	직업재활 (장애인직업재활)	135.21%	○	(868.00%)	○ (과다)	효율성에 비추어 타당
		환경사업 (종량제봉투판매)	(256526.67%)	×	8.33%	×	수익사업에 대한 외부용역(민간위탁)방식 검토(2단계 분석 要)
	공원 관리부	공원관리팀	41.31%	○	14.75%	×	수익사업에 대한 외부용역(민간위탁)방식 검토(2단계 분석 要)
		사계절썰매장	52.15%	○	5.75%	×	수익사업에 대한 외부용역(민간위탁)방식 검토(2단계 분석 要)
	복지 사업단	서구노인복지관	0.62%	×	135.63%	○	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토
		검단노인복지관	0.93%	×	79.93%	○	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토
		가좌노인문화센터	1.23%	×	67.37%	○	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토
		연희노인문화센터	0.68%	×	(277.27%)	○ (과다)	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토
		재가노인지원 서비스센터	927.45%	과다	(488.59%)	○ (과다)	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토
		청소년상담복지센터	(0.00%)	×	(333.33%)	○ (과다)	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토

주: 괄호 항목은 효율성과 공공성이 지나치게 강하여 사업타당성에 대한 검토가 필요한 사업으로 평균산정 분석에서 제외

- 구체적으로 도서관사업단의 경우 인력규모 감축과 구의 재정건전성을 높이는 방향으로 사업 규모의 조정(공익적 교육사업 추가신설)이 필요한 것으로 보이며 체육사업단은 신규 수익사업, 사용자 징수를 적극 검토하는 것이 필요함

- 공공사업본부의 위탁사업 중 1단계 적정성 진단결과, 수행적절 7개, 검토필요 10개로 도출됨
 - 1단계 충족: 재활사업부(장애인직업재활), 복지사업단
 - 2단계 검토필요: 그 외 사업장에 대해 사업타당성 판단 및 확보를 위한 추가 기준적용(효과성 진단, 영역특수성 진단) 필요
 - 구체적으로 주차사업부와 재활사업의 경우 수익징수라는 특정목적이 지나치게 강하여 위탁보다 더 낮은 수준의 민간운영 방식인 용역(민간위탁)방식을 검토할 필요가 있음
 - 다만 복지사업단의 경우 수익을 자체적으로 활용하고 있으므로 위탁사업의 효율성이 낮아도 지표상의 큰 문제가 없는 것으로 사료
- 위탁 타당성 검토와 사업단별 인터뷰 결과, 전반적으로 인력과 예산의 추가조정 시 사업지출에 따른 보조금 투입의 건전성 확보를 위한 긴축 기조가 필요할 것으로 판단됨
- 다만 사업단 별 인터뷰 결과, 인력증원과 업무의 과중으로 공통적으로 호소하고 있으나 응답자가 제시하는 명확한 근거가 부족해서 추가적 전문가 타당성 조사가 반드시 필요함
- 종합적으로 도서관 사업단의 5곳 중 4곳(석남도서관, 검단도서관, 심곡도서관, 신석도서관)이 2단계 분석이 필요하며, 청소년사업단의 4곳 중 3곳(서구청소년센터, 가좌청소년센터, 검단 청소년센터), 체육사업단 6곳 중 3곳(서구국민체육센터, 청라복합문화센터, 여가생활시설(석곶체육관))이 필요함
- 이어 청사관리부 2곳 중의 2곳(구청사관리, 보건소청사관리), 주차사업부 5곳 중 5곳(청사부설 주차장, 공영주차장, 견인보관소, 화물공영차고지, 신거북시장 주차장 및 판매시설), 재활사업부 2곳 중 1곳(환경사업(종량제봉투판매)), 공원관리부 2곳 중 2곳(공원관리팀, 사계절 썰매장)이 2단계 분석이 필요함. 단, 복지사업단의 6곳은 모두 적합한 것으로 분석됨
- 다음의 2단계 분석에서는 이상의 분석결과를 중심으로 효과성, 영역특수성 분석을 통해 최종적인 사업타당성 진단결과와 타당성 확보 방안을 구체적으로 제시하고자 함

2) 효과성과 영역특수성을 고려한 2단계 사업타당성 분석

(1) 위탁 사무에 대한 효과성 분석

- <표 3-8>는 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 효과성 분석의 결과임
- 사업의 효과성에 대한 파악은 시설 종사자들이 응답하는 사업추진이 구민들의 정책효과성을 묻는 설문으로 측정하였음. 구체적으로 측정 문항 사업완수에 따른 구민의 '삶의 질' 향상 수준과 사업부서가 사업완수에 따른 정책효과성에 관심도가 얼마나 높은지에 대한 문항임. 총 390명의 종사자가 설문에 응하였으며, 적합한 응답은 한 종사자는 299명이었음

- 구체적으로 위탁사무의 사업효과성을 묻는 문항은 4번 문항이며, 이에 해당하는 세부문항은 2개 문항임. 즉, '우리 기관의 사업완수는 이용자뿐만 아니라 시민 전체의 '삶의 질' 향상에 매우 큰 기여를 한다', '우리 기관은 사업완수보다 사업을 통한 시민의 긍정적 변화에 더 관심이 높다'를 통하여 사업완수 이외에 사업을 통한 구민의 정책효과성을 '삶의 질'과 시민의 긍정적 변화로 측정함
- 이에 세부문항은 5점 척도로 구성되어 있으며 '매우 아니다'는 1, '아니다'는 2, '보통'은 3, '그렇다'는 4, '매우 그렇다'는 5의 척도로 측정함. 각 세부문항의 평균값은 <표 3-9>에 제시 되었으며, 척도의 기준에 따라 3을 넘으면 사업의 효과성이 양호한 것으로 판단함

<표 3-8> 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 효과성

구분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	표본 (299)	사업완수에 따른 구민의 '삶의 질' 향상(A)	사업완수에 따른 정책 효과성에 관심도(B)	평균
문화체육본부	도서관 사업단	검암도서관	5	4.00	3.80	3.90
		석남도서관	6	4.67	4.17	4.42
		검단도서관	6	5.00	4.33	4.67
		심곡도서관	4	4.00	4.25	4.13
		신석도서관	5	4.60	4.40	4.50
	청소년 사업단	서구청소년센터	7	4.57	3.86	4.21
		가좌청소년센터	6	4.50	3.33	3.92
		검단청소년센터	7	4.29	4.29	4.29
		연희청소년센터	8	4.88	4.13	4.50
	체육 사업단	서구국민체육센터	19	4.26	3.79	4.03
		청라복합문화센터	16	4.25	4.13	4.19
		검단복지회관	19	4.26	3.95	4.11
		여가생활시설(수영장)	7	4.00	4.00	4.00
		여가생활시설(실내게이트볼장)	2	4.00	3.00	3.50
		여가생활시설(석곶체육관)	3	3.67	3.33	3.50
공공사업본부	청사관리부	구청사관리	20	4.45	3.95	4.20
		보건소청사관리	6	3.67	3.50	3.58
	주차사업부	청사부설주차장	2	3.50	4.50	4.00
		공영주차장	19	4.42	3.58	4.00
		견인보관소	3	4.33	4.00	4.17
		화물공영차고지	1	4.00	4.00	4.00
		신거북시장 주차장 및 판매시설	7	4.29	4.29	4.29
	재활사업부	직업재활(장애인직업재활시설)	14	4.21	3.64	3.93
		환경사업(종량제봉투판매)	4	4.50	3.50	4.00
	공원관리부	공원관리팀	61	4.26	3.95	4.11
		사계절썰매장	2	5.00	4.50	4.75
	복지사업단	서구노인복지관	8	4.25	3.63	3.94
		검단노인복지관	9	4.44	3.56	4.00
		가좌노인문화센터	7	4.00	3.57	3.79
		연희노인문화센터	7	4.43	3.57	4.00
재가노인지원서비스센터		4	4.50	3.75	4.13	
청소년상담복지센터		5	4.00	3.60	3.80	

- 먼저, 사업완수에 대한 삶의 질 향상과 사업완수에 따른 정책효과성의 관심도의 평균은 5점 만점 대비 각각 4.31과 3.87로 대체로 높은 수준의 결과를 보여, 효과성은 대체로 양호한 것으로 판단됨

- 한편 구민의 삶의 질에 대한 향상은 긍정적이나 사업을 통하여 위탁 사무의 본연의 목적에 따라 정책대상자들이 변화하는 긍정적 변화에는 상대적으로 관심도 낮게 나타남. 이는 앞으로 사업의 완수보다 사업의 통한 변화라는 사회서비스의 궁극적 목적을 기관의 성과관리의 지향점으로 하고 사무를 운영하여함. 현재는 사업의 완수에 보다 충실하다고 할 수 있음. 그리고 이 두 문항에 대한 평균 값도 4.09이며 대체로 위탁 사무의 효과성은 적절함
- 그러나 여가생활시설(실내게이트볼장), 여가생활시설(석곶체육관)은 평균이 각각 3.5점이며, 보건소청사관리도 3.58점으로 이 3개 기관의 위탁 사무의 효과성은 보통으로 사료됨

(2) 위탁 사무에 대한 영역 특수성 분석: 전문가 1차 AHP 조사결과

〈표 3-9〉 인천 서구 위탁사무 영역특수성에 대한 전문가 1차 조사(AHP) 결과

구 분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	효과성		영역특수성	
			효과성 인식평균	효과성 여부	사업시행	사업미시행
문화 체육 본부	도서관 사업단	검암도서관	3.90	○	0.397	0.603
		석남도서관	4.42	○	0.374	0.626
		검단도서관	4.67	○	0.390	0.610
		심곡도서관	4.13	○	0.388	0.612
		신석도서관	4.50	○	0.398	0.602
	청소년 사업단	서구청소년센터	4.21	○	0.552	0.448
		가좌청소년센터	3.92	○	0.399	0.601
		검단청소년센터	4.29	○	0.505	0.495
		연희청소년센터	4.50	○	0.516	0.484
	체육 사업단	서구국민체육센터	4.03	○	0.503	0.498
		청라복합문화센터	4.19	○	0.450	0.550
		검단복지회관	4.11	○	0.505	0.495
		여가생활시설(수영장)	4.00	○	0.307	0.693
		여가생활시설(실내게이트볼장)	3.50	○	0.352	0.648
			여가생활시설(석곶체육관)	3.50	○	0.306
공공 사업 본부	청사 관리부	구청사관리	4.20	○	0.507	0.493
		보건소청사관리	3.58	○	0.505	0.495
	주차 사업부	청사부설주차장	4.00	○	0.503	0.497
		공영주차장	4.00	○	0.349	0.651
		견인보관소	4.17	○	0.341	0.659
		화물공영차고지	4.00	○	0.365	0.635
		신거북시장 주차장 및 판매시설	4.29	○	0.370	0.630
	재활 사업부	직업재활(장애인직업재활)	3.93	○	0.627	0.373
		환경사업(종량제봉투판매)	4.00	○	0.346	0.654
	공원 관리부	공원관리팀	4.11	○	0.413	0.588
		사계절썰매장	4.75	○	0.401	0.599
	복지 사업단	서구노인복지관	3.94	○	0.584	0.416
		검단노인복지관	4.00	○	0.574	0.426
		가좌노인문화센터	3.79	○	0.573	0.427
		연희노인문화센터	4.00	○	0.577	0.423
재가노인지원서비스센터		4.13	○	0.575	0.425	
청소년상담복지센터		3.80	○	0.576	0.424	

주: 0.5보다 크면 위탁 사무 추진의 영역특수성이 적절하다고 평가

- <표 3-9>은 인천 서구 위탁사무 영역특수성에 대한 전문가의 예비타당성 조사(AHP) 결과임. 1차 전문가 조사(AHP)는 2023년 7월 5일부터 2023년 7월 7일까지 조사되었으며 정책전문가 20명이 응답함
- 먼저 문화체육사업본부의 영역특수성에 대한 AHP분석결과임. 0.5보다 크면 위탁 사무 추진의 영역특수성이 적절하다고 평가 할 수 있음. 먼저, 도서관 사업단은 영역특수성에서 모두 사업의 미시행이 적절하며, 청소년사업단은 서구청소년센터가 시행적절, 가좌청소년센터는 미시행으로 분석. 그외의 청소년시설은 영역특수성의 시행여부가 서구의 정무적 판단에 따라도 큰 무리가 없음
- 이어 체육사업단은 대부분 영역특수성에 따라 미시행이 적절하며, 검단복지회관만 서구의 정무적 판단에 따라도 큰 무리가 없음
- 공공사업본부의 경우 청사관리부는 시행적정성에 대한 판단이 다소 어려워 사업조정에 대해 서구의 자체판단에 따라도 정해도 큰 무리가 없음. 그리고 주차사업부 중 청사부설주차장 역시 사업 준비에 대한 서구의 운영판단을 따라도 큰 무리가 없지만 나머지 사업장은 모두 미시행이 적절하다는 결론을 도출함
- 재활사업본부는 직업재활(장애인직업재활시설)은 시행적절, 환경사업(종량제봉투판매)은 시행은 적절하지 않은 것으로 판명됨
- 공원관리부는 영역특수성의 진단결과 전부 미시행이 적절하며, 복지사업단은 모두 시행이 타당한 것으로 나타남

3) 현행 위탁사업 타당성 결과 종합

○ <표 3-10>는 인천 서구 위탁사무 타당성의 종합적 결과를 요약 제시한 것임

<표 3-10> 인천 서구 위탁사무 타당성 분석결과

구분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	1단계	2단계	위탁 타당성
			효율성, 공공성	효과성, 영역특수성	
문화 체육 본부	도서관사업단	검암도서관	충족	미시행	○
		석남도서관	미충족	미시행	.
		검단도서관	미충족	미시행	.
		심곡도서관	미충족	미시행	.
		신석도서관	미충족	미시행	.
	청소년사업단	서구청소년센터	미충족	시행	○
		가좌청소년센터	미충족	미시행	.
		검단청소년센터	미충족	보통	○(보통)
		연희청소년센터	충족	보통	○
	체육사업단	서구국민체육센터	미충족	보통	○(보통)
		청라복합문화센터	미충족	미시행	.
		검단복지회관	충족	보통	○
		여가생활시설(수영장)	충족	미시행	.
		여가생활시설(실내게이트볼장)	충족	미시행	.
여가생활시설(석곶체육관)		미충족	미시행	.	
공공 사업 본부	청사관리부	구청사관리	미충족	보통	○(보통)
		보건소청사관리	미충족	보통	○(보통)
	주차사업부	청사부설주차장	미충족	보통	○(보통)
		공영주차장	미충족	미시행	.
		견인보관소	미충족	미시행	.
		화물공영차고지	미충족	미시행	.
		신거북시장 주차장 및 판매시설	미충족	미시행	.
	재활사업부	직업재활(장애인직업재활)	충족	시행	○
		환경사업(종량제봉투판매)	미충족	미시행	.
	공원관리부	공원관리팀	미충족	미시행	.
		사계절별매장	미충족	미시행	.
	복지사업단	서구노인복지관	충족	시행	○
		검단노인복지관	충족	시행	○
		가좌노인문화센터	충족	시행	○
연희노인문화센터		충족	시행	○	
재가노인지원서비스센터		충족	시행	○	
청소년상담복지센터		충족	시행	○	

주: 타당 중 [보통]은 위탁타당성의 임계치 에 해당하는 사업으로 구의 판단으로 사업수행여부 결정 가능

- 위탁사무 타당성 종합결과를 보면, 문화체육본부의 도서관 사업은 검암도서관만 위탁이 타당함. 대체로 도서관 사업은 위탁이 부적절한 것으로 도출됨
 - 검암도서관의 경우, 총괄 도서관으로서 각종 예산이 총괄적으로 집행되기 때문에 다른 도서관에 비해 1단계 적정성 기준을 충족시키고 있는 것으로 분석되었으나 전문가들의 판단은 미시행이 적정하다는 의견임
 - 다만 타 도서관과의 적정 역할 배분 및 도서관 프로그램의 증추적 역할을 하고 있으므로 위탁 타당성을 확보하였다고 판단함

- 다음으로 청소년사업단은 서구청소년센터, 연희청소년센터는 종합적으로 위탁이 타당하며, 검단청소년센터는 그 결과가 모호한 타당이지만 정무적 판단에서 위탁을 부적격으로 판단하더라도 무리가 없음. 반면에 가좌청소년센터는 위탁이 부적절한 것으로 도출됨
- 체육사업단은 검단복지회관은 위탁사무가 종합적으로 적절하며 서구국민체육센터는 모호한 타당이지만 정무적 판단에서 위탁을 부적격으로 판단하더라도 무리가 없음. 이어 청라복합문화센터, 여가생활시설(수영장), 여가생활시설(실내게이트볼장), 여가생활시설(석곶체육관)은 위탁이 종합적으로 부적절한 것으로 나타남
- 공공사업본부의 청사관리부의 구청사관리와 보건소청사관리는 모호한 타당이지만 서구의 정무적 판단따라 현행 위탁을 유지하거나, 부적격으로 판단하더라도 무리가 없음
 - 주차사업부의 청사부설주차장은 모호한 타당이지만 정무적 판단에서 위탁을 부적격으로 판단하더라도 무리가 없음. 반면 나머지 공영주차장, 견인보관소, 화물공영차고지, 신거북시장 주차장 및 판매시설은 모두 종합적으로 위탁사무 타당성이 부적절하여 사업의 조정이 필요한 것으로 도출됨
 - 재활사업부는 직업재활(장애인직업재활)은 종합적 위탁이 적절하지만, 환경사업(종량제봉투판매)은 부적절
 - 공원관리부의 공원관리팀과 사계절썰매장은 모두 위탁사무의 타당성이 부적절
 - 복지사업단은 모든 위탁사무가 종합적으로 적절함
- 본 분석에서 타당성이 확보되지 못한 사업의 경우에 대해서는 본청과 공단간 협의를 통해 위수탁여부에 대한 재검토와 사업범위 조정등의 정비방안이 필요함
 - 기존의 시설관리공단 조직진단에서 접근하던 적극적 사업타당성 인정 기초에서 벗어나, 엄밀한 기준과 정량-정성 지표에 대한 외부 전문가들의 종합적 판단결과를 토대로 위탁사무의 수행 필요성과 조정방식에 대해 적극적으로 검토할 필요가 있음
 - 다만 타당성 미확보사업에 대한 조정방식은 무조건적인 폐지 및 감축이 아닌, 사무환원 시 본청의 행정수행 역량 및 민간위탁시 적정 사업자 확보 등을 여건에 따라 중장기적으로 조정하는 것이 타당함
- 이에 대한 판단기준을 제시하기 위해 후술하는 본장의 제4절 타당성 확보방안 도출을 위한 전문가 AHP 의견을 정리하여 제시함
 - 사업 타당성 확보를 위해 현행 사업의 사업비와 예산규모의 증가-감소의 두가지 선택지를 제시하고 적정관리 범위를 3단계(①구의 여건에 맞춰 재량조정-타당성 미확보 사업의 경우, ②조정 의견 적극수용 필요, ③장기적으로 위탁사업에 대한 재검토)로 제시함
 - 해당사항은 <그림 3-5>에 상세하게 제시하고 있음

제3절 신규위탁사업 타당성 진단

1. 신규 위탁사업의 사업범위

○ 본청에서 공단으로의 사무위탁이 고려되는 신규사업은 <표 3-11>에 제시된 바와 같이 총 9개 사업이며 이중 6번 사항인 도서관에 대한 타당성 분석을 제외한 8개 사업장의 수행타당성을 검토함

<표 3-11> 신규위탁사업 범위

순번	사업명(부서명)	사업(시설)규모	위탁(예정)시기												
1	원당게이트볼장 위탁관리 (문화관광체육과)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 위 치 : 원당동 850-2번지 ○ 사업규모 <ul style="list-style-type: none"> - 총 수 : 지상1층 - 대지면적 및 연면적 : 861.3㎡/498.49㎡ - 주요시설 : 실내게이트볼장 ○ 사업기간 : 2019. 09. ~ 2023. 06. ○ 총사업비 : 1,890백만원(전액 수도권매립지특별회계) 	2024. 02월												
2	가좌국민체육센터 위탁관리 (문화관광체육과)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 위 치 : 가좌동 139-3, 49번지 ○ 사업규모 <ul style="list-style-type: none"> - 총 수 : 지하1층, 지상3층 - 대지면적 및 연면적 : 2,839㎡/5,589.01㎡ - 건축면적 : 1,652.33㎡ - 주요시설 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">지하 1층</td> <td style="width: 25%;">주차장(106대)</td> <td style="width: 50%;">기계실, 전기실</td> </tr> <tr> <td>지상 1층</td> <td></td> <td>로비, 작은도서관</td> </tr> <tr> <td>지상 2층</td> <td colspan="2">수영장, 샤워실, 탈의실, 가족탈의실</td> </tr> <tr> <td>지상 3층</td> <td colspan="2">다목적체육관, 운영사무실, 체력단련실, 다목적실</td> </tr> </table> ○ 총사업비 : 26,048백만원 (국비 3,000/수도권매립지특별회계 15,850/구비 7,198) 	지하 1층	주차장(106대)	기계실, 전기실	지상 1층		로비, 작은도서관	지상 2층	수영장, 샤워실, 탈의실, 가족탈의실		지상 3층	다목적체육관, 운영사무실, 체력단련실, 다목적실		2024. 11월
지하 1층	주차장(106대)	기계실, 전기실													
지상 1층		로비, 작은도서관													
지상 2층	수영장, 샤워실, 탈의실, 가족탈의실														
지상 3층	다목적체육관, 운영사무실, 체력단련실, 다목적실														
3	현수막 지정계시대 운영(도시재생과)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 위 치 : 인천 서구 ○ 위탁대상(신규) <ul style="list-style-type: none"> - 6단형 현수막 지정계시대: 61기 (6면*61기=366면) - 저단형 현수막 지정계시대: 20기 (2면*20기= 40면) ○ 위탁내용 <ul style="list-style-type: none"> - 현수막 탈·부착 및 대행신고 (홈페이지 운영 필요) - 현수막 지정계시대 관리 - 운영상 소요되는 신규설치, 유지보수, 이설, 교체 협의 ○ 기사자 신청인 부담액 (6단형 현수막 지정계시대) (단위 : 원, cm) <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>합계</th> <th>증지대</th> <th>도로점용료</th> <th>대행수수료</th> <th>규격(개소)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>28,660</td> <td>6,000</td> <td>13,860</td> <td>8,800</td> <td>600×70(61)</td> </tr> </tbody> </table> ○ 현수막계첨기간: 매월3회 ⇒ 각10일간 (1일, 11일, 21일) 	합계	증지대	도로점용료	대행수수료	규격(개소)	28,660	6,000	13,860	8,800	600×70(61)	2024. 10월 (조기위탁가능)		
합계	증지대	도로점용료	대행수수료	규격(개소)											
28,660	6,000	13,860	8,800	600×70(61)											
4	고령자 친화형 여가복지시설 (노인문화센터) 위탁운영(노인복지과)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 위 치 : 검단택지개발사업지구 AA35-2 공공임대주택 내 ○ 시설형태 : 노인문화센터 ○ 규 모 : 1,500㎡ ○ 사업기간: 2021 ~ 2025년 ○ 준공예정: 2024년 12월 ○ 사 업 비: 총4,160백만원 <ul style="list-style-type: none"> ·건축비 : 2,730백만원(국비지원/LH 건축 후 공간 제공) ·시설비 및 관리, 운영비 : 1,430백만원(시·구비 지원) 	2024. 12월												

〈표 3-11〉 신규위탁사업 범위 (계속)

순번	사업명(부서명)	사업(시설)규모	위탁 (예정)시기																								
5	현무체육공원 내 건축물 관리위탁 (공원녹지과)	○ 대상시설 : 현무정(국공장) / 현무체육공원 內 ○ 관리면적 : 447.59㎡ / 지하1층, 지상1층 - 공원면적 : 22,917.79㎡	2024. 01월																								
6	[기존 위탁사업] 구립도서관 위탁 적정성 및 타당성 검토(교육혁신과)	- 위탁운영의 적정성·타당성 검토 - 조직·인력 적정성 검토 - 향후 인력증원 요인*에 따른 적정 인력 검토 *인력증원 요인 : 도서관 2개관 추가 신설(2025년까지), 스마트 도서관 6개소 추가 설치(2023~2024)에 따른 상호대차 운영인력 등	2026. 01월																								
7	오류지구 내 도서관 위탁 타당성 검토 (교육혁신과)	- 위치: 왕길동 695-1번지 - 규모: 연면적 2,203.32㎡/ 지하1층~지상4층 - 주요시설	2024. 07월																								
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>시설구분</th> <th>지하 1층</th> <th>1층</th> <th>2층</th> <th>3층</th> <th>4층</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>505.56㎡</td> <td>590.39㎡</td> <td>472.27㎡</td> <td>395.35㎡</td> <td>239.75㎡</td> </tr> <tr> <td>도서관</td> <td>주차장, 기계실, 전기실, 창고</td> <td>어린이 자료실, 메타 플레이스</td> <td>일반자료실, IT열람실, 자료정리실</td> <td>사무실, 자료정리실, 문화교실, 회의실</td> <td>다목적실, 창고, 미화원실</td> </tr> <tr> <td>다함께 돌봄센터 (103.6㎡)</td> <td></td> <td></td> <td>다함께 돌봄센터</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		시설구분	지하 1층	1층	2층	3층	4층		505.56㎡	590.39㎡	472.27㎡	395.35㎡	239.75㎡	도서관	주차장, 기계실, 전기실, 창고	어린이 자료실, 메타 플레이스	일반자료실, IT열람실, 자료정리실	사무실, 자료정리실, 문화교실, 회의실	다목적실, 창고, 미화원실	다함께 돌봄센터 (103.6㎡)			다함께 돌봄센터		
		시설구분		지하 1층	1층	2층	3층	4층																			
	505.56㎡	590.39㎡	472.27㎡	395.35㎡	239.75㎡																						
도서관	주차장, 기계실, 전기실, 창고	어린이 자료실, 메타 플레이스	일반자료실, IT열람실, 자료정리실	사무실, 자료정리실, 문화교실, 회의실	다목적실, 창고, 미화원실																						
다함께 돌봄센터 (103.6㎡)			다함께 돌봄센터																								
8	검단신도시 공공도서관 위탁 타당성 검토 (교육혁신과)	- 위치: 당하동 549-2 검단신도시 SOC복합청사 내 - 규모: 연면적 3,130.58㎡(공용면적포함) *복합청사 전체 면적 7,557.46㎡ / 지하1층~지상4층 - 주요시설	2025. 01월																								
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>지하 1층</th> <th>1층</th> <th>2층</th> <th>3층</th> <th>4층</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>2,370.51㎡</td> <td>1,594.46㎡</td> <td>1,289.25㎡</td> <td>1,284.49㎡</td> <td>1,018.75㎡</td> </tr> <tr> <td>도서관 (1,592.09㎡)</td> <td></td> <td>어린이열람실, 소강의실, 사무실</td> <td>일반열람실, 보존서고</td> <td>세미나실, 시청각실, 동아리실, 메이커스페이스</td> <td></td> </tr> <tr> <td>그 외 시설</td> <td>주차장 창고</td> <td>민원실, 동장실, 육아나눔터, 사무실</td> <td>강의실, 취미교실 등</td> <td>대회의실, 동대본부 등</td> <td>건강생활 지원센터</td> </tr> </tbody> </table>		구분	지하 1층	1층	2층	3층	4층		2,370.51㎡	1,594.46㎡	1,289.25㎡	1,284.49㎡	1,018.75㎡	도서관 (1,592.09㎡)		어린이열람실, 소강의실, 사무실	일반열람실, 보존서고	세미나실, 시청각실, 동아리실, 메이커스페이스		그 외 시설	주차장 창고	민원실, 동장실, 육아나눔터, 사무실	강의실, 취미교실 등	대회의실, 동대본부 등	건강생활 지원센터
		구분		지하 1층	1층	2층	3층	4층																			
	2,370.51㎡	1,594.46㎡	1,289.25㎡	1,284.49㎡	1,018.75㎡																						
도서관 (1,592.09㎡)		어린이열람실, 소강의실, 사무실	일반열람실, 보존서고	세미나실, 시청각실, 동아리실, 메이커스페이스																							
그 외 시설	주차장 창고	민원실, 동장실, 육아나눔터, 사무실	강의실, 취미교실 등	대회의실, 동대본부 등	건강생활 지원센터																						
9	[2023. 3월 추가분] (가칭)복지어울림센터 위탁운영(복지정책과)	○ 위치: 서구 서곶로 369번길 17(연희동 683-5) ○ 건축규모: 지하1층, 지상5층(대지면적981.8㎡/연면적3,521.74㎡) - 주차면수: 15면 ○ 준공일: 1994.8.5. - 현재 공실 상태이며, 수선공사가 끝나는 6월 이후 순차 입주	2023. 08월																								
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>층</th> <th>입주시설 (총별 면적 586㎡)</th> <th>소관부서</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5층</td> <td>회의실/ 아이돌봄지원센터</td> <td>아동행복과</td> </tr> <tr> <td>4층</td> <td>서구복지재단/지역사회보장협의체사무국</td> <td>복지정책과</td> </tr> <tr> <td>3층</td> <td>육아종합지원센터</td> <td>가정보육과</td> </tr> <tr> <td>2층</td> <td>평생학습관</td> <td>교육혁신과</td> </tr> <tr> <td>1층</td> <td>평생학습관(주민열린공간)</td> <td>교육혁신과</td> </tr> </tbody> </table>		층	입주시설 (총별 면적 586㎡)	소관부서	5층	회의실/ 아이돌봄지원센터	아동행복과	4층	서구복지재단/지역사회보장협의체사무국	복지정책과	3층	육아종합지원센터	가정보육과	2층	평생학습관	교육혁신과	1층	평생학습관(주민열린공간)	교육혁신과						
		층		입주시설 (총별 면적 586㎡)	소관부서																						
		5층		회의실/ 아이돌봄지원센터	아동행복과																						
		4층		서구복지재단/지역사회보장협의체사무국	복지정책과																						
		3층		육아종합지원센터	가정보육과																						
2층	평생학습관	교육혁신과																									
1층	평생학습관(주민열린공간)	교육혁신과																									

2. 진단기준

1) 기존 신규 타당성 진단기준의 한계

- 종전의 신규사업에 대한 타당성 진단은 사업장 운영에 소요되는 비용을 구가 직영으로 수행하는 경우와 공단의 사업인력이 수행하는 경우의 보수수준과 물가상승률의 5년치 인상분을 비교한 사업성 측면을 비용차원에서 고려하였으나 다음의 이유로 재검토가 필요함
 - 구 직영과 공단위탁운영간 비용 차이를 통해 재정절감효과를 사업성으로 고려하고 있으나 사업 추진에 따른 예상되는 사업비를 종합적으로 고려하지 못함
 - 동시에 주민복리증진기여, 지역경제 활성화 기여, 민간인의 경영참여의 3가지 정성적 속성을 공공성으로 고려하였으나 이에 대한 판단의 정량적 근거는 찾기 어려움
- 기존의 인천 서구 위탁사무 타당성을 분석한 한국지식산업연구원(2020)은 산출비목의 산술적 차이로 단순비교하여 신규 타당성 사업을 진단하여, 위탁사무 타당성의 경험적 운영 데이터를 간과함
- 이에 본 연구는 인천서구가 운영하는 유사시설의 효율성(B/C)와 공공성을 검증, KDI에비 타당성 조사에서 준용하는 전문가 설문(AHP)을 통해 신규사업의 타당성을 진단하고자 함
- 신규사업 수행추진과 관련된 2차 전문가 설문(AHP)를 통하여 그 방향을 가늠함. 전문가 설문(AHP)은 기존 사업의 타당성 조사와 함께 1차 조사에서 시행되었으면 자세한 설문은 본 보고서 부록에 제시함
 - 신규위탁이 고려되고 있는 사업장은 현재 운영하고 있는 유사사업으로 매칭될 수 있으며, 기존 사업에서 발생하는 운영 지표에 비추어 시설의 효율성과 공공성을 가늠할 수 있다고 가정함
 - 또한 현재 위탁사업운영의 특성을 고려하여, 신규 사업이 위탁되었을 때 발생가능한 상황을 정성적으로 고려하기 위해서 기존 사업타당성에 대한 AHP 분석을 시행한 전문가 집단에게 2차 타당성 조사를 의뢰함
 - AHP 방법론은 적용방법이 용이하여 의사결정과정을 쉽게 표현할 수 있으면서도 이론적인 근거가 확실하므로 정량적으로 포착하지 못하는 사업판단의 정성적 의견을 종합적으로 고려할 수 있는 장점이 있음

2) 신규사업 타당성 진단기준의 적용

- 신규사업 타당성 진단은 다음의 두가지 절차에 근거하여 수행됨
- 첫째, 신규사업을 기존의 유사사무와 매칭하여 해당사업장의 B/C와 공공성에 대한 평균(1단계 기준)을 적용하여 사업을 수행하게 될 경우 발생할 상황을 시뮬레이션 함
 - 기존 사무와 신규사무의 매칭은 다음과 같이 설정함

- ① 원당게이트볼장위탁관리 (여가시설 실내게이트볼장)
 - ② 가좌국민체육센터위탁관리 (서구국민체육센터, 청라복합문화센터, 검단복지회관, 여가생활시설 수영장, 여가생활시설 실내게이트볼장, 여가생활시설 석곶체육관)
 - ③ 현수막 지정계시대운영 (구청사관리, 보건소청사관리)
 - ④ 고령자 친화형여가복지시설 위탁운영 (서구노인복지관, 검단노인복지관, 가좌노인문화센터, 연희노인문화센터, 재가노인지원서비스센터)
 - ⑤ 현무체육공원 내 건축물 관리위탁 (구청사관리, 보건소청사관리)
 - ⑥ 구립도서관위탁 적정성 및 타당성 검토 (검암도서관, 석남도서관, 검단도서관, 심곡도서관, 신석도서관)
 - ⑦ 오류지구 내 도서관 위탁 타당성 검토 (검암도서관, 석남도서관, 검단도서관, 심곡도서관, 신석도서관)
 - ⑧ 검단신도시 공공도서관 위탁 타당성 검토 (검암도서관, 석남도서관, 검단도서관, 심곡도서관, 신석도서관)
 - ⑨ 복지어울림센터위탁 운영 (구청사관리, 보건소청사관리)
- 둘째, 해당 사업수행에 대한 시행-미시행에 대한 전문가 AHP 조사를 실시함
- 분석결과가 상이하게 나온 경우, 신규 위탁사업의 타당성에 대한 종합판단시, 유사시설의 효율성(B/C)와 공공성보다 KDI예비타당성에서 준용하는 전문가 설문결과(AHP 가중치 값)을 더 우선적으로 고려하였음
 - 또한 신규 사업인 만큼 기존사업과 달리 예비타당성의 0.5기준을 보다 엄격히 해석하였는데 즉, 0.5 수준의 타당성의 경우, 미시행이 적합한 것으로 판단함
 - 동시에, 신규사업 시행시 현재 고려되고 있는 사업범위(예산규모)를 유지할 것인지, 축소할 것인지 2가지 사항을 추가적으로 질문하여 신규사업의 적정범위를 동시에 제안하고자 함
 - 최종적으로 「지방공기업법 시행령」 제47조 제1항의 지방공기업 설립타당성 검토 및 설립기준에 따라 해당 사업의 타당성 여부를 최종적으로 판단함¹¹⁾

11) 총사업비 기준으로 광역자치단체가 설립한 공사가 500억원 미만, 시군구가 설립한 공사가 300억원 미만의 신규투자 사업을 실시하는 경우, 「지방공기업법」 제65조의3 제2항에 따라 신규투자 사업 타당성 검토 대상에서 제외된 경우, 「지방공기업법」 제71조와 제76조에 따른 공사 또는 공단의 대행사업의 경우에는 전문기관의 타당성 검토를 거치지 않아도 되나, 시장성테스트[별첨3-1], 인력과 조직의 적정성(정원이 4명 이상 증가하는 경우)의 검토가 필요함. 특히 정원 증가 4인 이상 증가사업의 경우, 인력과 조직의 적정성 판단 방식은 타당성 판단 전문기관의 방법론적 재량이 존재함

3. 신규 위탁 타당성 진단결과

1) 수행 타당성 분석

(1) 위탁타당성 방법론 적용

- <표 3-12> 인천 서구 신규 위탁사업 타당성 결과이며 이와 더불어 확보방안을 제시하고 있음
- 신규 사업타당성 결과: 시행타당 3개, 미시행 또는 예산감소 시행 1개, 미시행 적절 5개

<표 3-12> 인천 서구 신규 위탁사업 타당성 확보방안

신규 위탁 사무	유사 B/C평균	유사 공공성 평균	예비타당성(1차 AHP)		신규사업 수행 적합 여부 및 수행 방식
			시행	미시행	
원당게이트볼장위탁관리	23.72	76.77	0.519	0.481	
가좌국민체육센터위탁관리	94.75	220.89	0.413	0.587	미시행 또는 예산 감소시행
현수막지정계시대운영	0	46.155	0.691	0.309	○(사업범위 축소-예산감소)
고령자친화형여가복지시설위탁운영	155.15	230.35	0.614	0.386	○(사업범위 유지-예산유지)
현무체육공원내건축물관리위탁	0	46.155	0.517	0.483	
구립도서관위탁적정성및타당성검토	1.58	62.9	0.508	0.492	
오류지구내도서관위탁타당성검토	1.58	62.9	0.512	0.488	
검단신도시공공도서관위탁타당성검토	1.58	62.9	0.505	0.495	
복지어울림센터위탁운영	0	46.155	0.608	0.392	○(사업범위 유지-예산유지)

주: 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균은 매칭된 기존 시설의 값을 평균

- 원당게이트볼장관리의 경우, 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과 신규타당성의 다소 낮으며 예비타당성(1차 AHP)도 보수적 관점에서 미시행이 타당
- 가좌국민체육센터위탁관리의 경우 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과가 다소 의미가 있으며 예비타당성(1차 AHP) 신규 사업 타당성은 다소 약하여 미시행이 적절. 그러나 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과 중 공공성의 비중이 높고 예비타당성(1차 AHP)이 0.587에 가까워 사업범위(사업예산 및 인력규모)를 축소하여 시행하는 것이 적정함
- 가좌국민체육센터위탁관리의 경우 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과가 다소 의미가 있으며 예비타당성(1차 AHP) 신규 사업 타당성은 다소 약하여 미시행이 적절. 그러나 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과중 공공성의 비중이 높고 예비타당성(1차 AHP)이 0.587에 가까워 예산감소한 사업시행도 불가능하지 않음
- 현수막지정계시대운영의 경우 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과에서는 신규 사업의 미시행이 타당하나 예비타당성(1차 AHP) 결과가 0.691로 나와 신규 사업의 타당함으로 판정. 단, 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과에 따라 예산감소 시행이 바람직
- 고령자친화형여가복지시설운영은 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과가 신규타당에 적절하며, 예비타당성(1차 AHP) 결과도 0.614로 높아 예산을 유지한 신규 위탁사무가 추진되어도 무방함

- 현무체육공원내건축물관리위탁의 경우, 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과 신규사업 타당성이 낮으며, 예비타당성(1차 AHP)도 0.517에 그쳐 신규 사업의 수행 타당성이 없는 것으로 판정됨
- 구립도서관위탁 및 오류지구내도서관위탁도 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과 신규 사업 타당성이 낮으며, 예비타당성(1차 AHP)도 각각 0.508과 0.512에 그쳐 신규사업의 타당성이 없는 것으로 판정됨
- 검단신도시공공도서관위탁은 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과 신규사업 타당성이 낮으며, 예비타당성(1차 AHP)도 0.505에 그쳐 신규 사업의 타당성이 없는 것으로 판정됨
- 복지어울림센터위탁운영은 유사 B/C평균과 유사 공공성 평균결과 신규 사업 타당성이 낮지만 예비타당성(1차 AHP)이 0.608로 신규 사업 위탁타당은 인정되며, 기존 사업을 유지하는 신규 사업으로 예산은 유지가 바람직

(2) 신규위탁 적정사업에 대한 시장성 테스트 및 최종판단

- 지방공기업 설립기준에 따르면 시군구가 설립한 공사가 300억원 미만의 신규투자사업을 실시하는 경우에 대해서는 기존의 사업 타당성 검토의 대상이 아니지만 시장성 테스트 및 인력과 조직의 적정성에 대한 검토가 필요함
- 먼저, 위탁 타당성 분석을 통해 수행이 가능한 사업으로 4개 사업에 대해 시장성 테스트를 진행한 결과를 제시하면 하면 다음의 <표 3-13>과 같아 모두 시장성 테스트를 충족시키고 있음
- 위탁 타당성 분석을 통해 미시행 또는 예산 감소시행에 해당하는 가좌국민체육센터의 경우 역시 시장성 테스트를 통과하여 시행이 타당한 것으로 결론내림

<표 3-13> 지방공기업 설립기준에 따른 신규사업 시장성 테스트 결과

검토항목	가좌국민체육센터	현수막지정게시대	고령자친화형여가복지위탁시설	복지어울림센터
다른법령에 의해 지방공기업이 할 수 있는 사업으로 인정되는 사업 공공시설물의 관리운영		○		
주민의 일상생활 또는 주민복리와 연관된 필수불가결한 재화나 서비스를 제공하는 사업으로 지역에서 민간참여가 제대로 이루어지고 있지 않은 사업 민간에 맡길 경우 난개발, 독과점, 사행심 조장, 환경훼손, 안전문제 등 심각한 부작용이 예상되어 공공부문에서 공급하는 것이 바람직한 사업 취약계층의 복리증진을 주된 목적으로 하는 사업			○	○
지역 내 특수자원, 상품 등을 활용하여 지역발전을 도모하는 것을 주된 설립 목적으로 하는 공사 공단의 경우 그 목적 달성에 직접 기여하는 사업				
국가체육행사 관련 시설 및 주민의 공적 수요가 많아 공공 필요성이 인정되는 체육시설의 관리·운영 사업	○			
하수처리시설, 소각시설 등 기피시설 관련 갈등 해소 또는 보상 차원의 사업				
지역관광 활성화를 위한 복합사업 중 초기 사업				
상기 사업의 기능 발휘와 이용을 위해 수반되는 사업	○	○	○	○

2) 위탁사업의 적정인력규모 분석

- 신규사업의 적정인력규모는 2차 전문가 설문(AHP)를 통하여 그 방향을 가늠함. 2차 전문가 설문(AHP)은 2023년 7월 11일부터 7월 13일까지 실시하였으며, 총 응답자는 정책관련 전문가 20명임
 - 신규사업은 인정되지만 예산운영이 가감이 필요한 신규 4개 사무인 ‘가좌국민체육센터위탁관리’, ‘현수막지정계시대운영’, ‘고령자친화형여가복지시설위탁운영’, ‘복지어울림센터위탁운영’을 대상으로 조사함
 - 본 연구는 전문가 2차 AHP조사를 통해 신규 위탁운영의 인력규모를 추구의 보조금 투입이 높은 상황을 감안하여 ㉠ 현원 95%, ㉡ 현원 90%, ㉢ 현원 80%, ㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)의 4가지 대안으로 고려하여 설문으로 제시함(설문지 부록 참조)
- 신규 위탁가능 4개 사업에 대한 인력규모의 적정성 수준은 다음과 같이 도출되었음
 - ‘가좌국민체육센터 위탁관리’는 ㉡ 현원 90%가 0.348로 가장 높게 판단되어 유사시설 현원의 90% 수준으로 채용
 - 가좌국민체육센터의 인력규모는 유사시설은 지하 1층, 지상3층의 서구국민체육센터 27명을 기준으로 하되, 사업예산 절감분 10%를 반영하여 총 25인의 인력이 적정할 것으로 판단되며 구체적으로 일반직 4인(4급-1인, 5급-1인, 6급-1인, 7급-1인), 전문직 11인(시설관리-5인, 수영-5인, 헬스-1인), 현업직 10인(안내-5인, 미화-5인)으로 최소 구성하되 향후 사업량에 따라 인력규모를 조정하여 사업운영이 차질없이 진행되도록 해야할 것임
(현업직 안내데스크의 경우 3인이 적정하나 공원관리부 폐지시 인력재배치로 5인으로 구성)
 - ‘현수막 지정계시대 운영’은 ㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)이 0.447로 가장 높게 판단됨. 단, 업무의 난이도상 증원보다는 최소인원을 배치한 용역운영이 바람직함
 - ‘고령자 친화형 여가복지시설 위탁운영’은 ㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)이 0.407로 가장 높게 판단됨. 그러나 직무분석상 인력증원이 필요함
 - ‘복지어울림센터 위탁 운영’은 ㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)이 0.432로 가장 높게 판단됨

3) 인력운영의 검토사항

- 다만 해당 인력 규모에 대한 의견은 통상적인 신규위탁 타당성 수행에서 검토되는 사업장의 5년간 예상수익과 인건비 운영에 따른 비용의 계산이 아닌, 사업 타당성 분석결과에 근거한 인력적정성에 대한 정성적 의견이라는 점을 유념할 필요가 있음
- 신규사업 수행시 적정인력 규모에 대한 사항은 사업량이 확정된 이후에 본청과 공단간 협의를 통해 사업량 변화에 따라 인력증감 규모를 조정하는 것이 바람직함

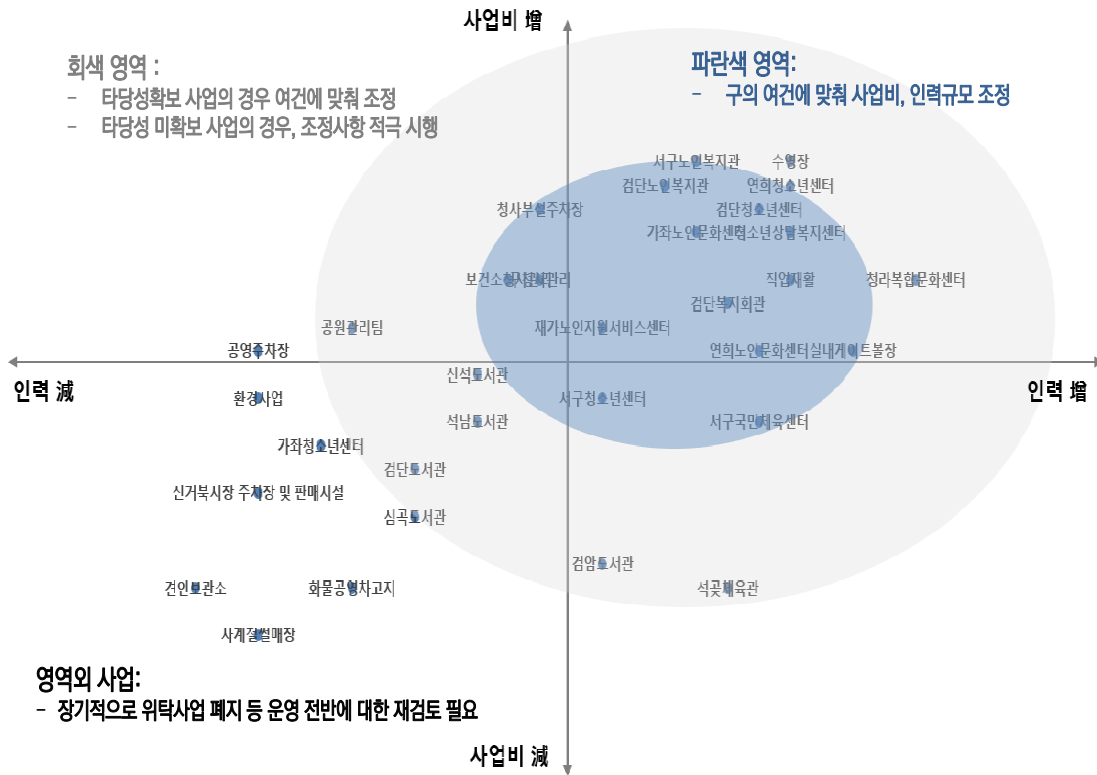
제4절 소결

1. 타당성 확보방안의 도출

1) 사업수행시 적정성 확보방식

- 현행 위탁중인 인천 서구 시설관리공단의 사업관리의 적정성을 확보하기 위한 방안을 도출하기 위해 사업장별 향후 인력규모 조정과 예산 수준에 대한 전문가 의견을 AHP를 통해 도출하였음
- 현행 사업의 사업비와 예산규모의 증가-감소의 2가지 경우의 수를 토대로 총 4가지 사업운영 전략을 도출할 수 있음
 - 이에 9점 척도의 대안별 쌍대비교를 실시하여 각각의 평균값을 도출하였으며 평균을 기준으로 각 사업장별 예산 및 인력증감의 수준을 가시적으로 제시한 사항을 <그림 3-5>에 제시함
 - 이를 토대로 각각의 사업장의 관리전략을 세분화하였는데, 그래프 상 회색영역은 타당성을 미확보한 사업의 경우 사업비와 인력규모의 조정방식을 적극적으로 활용하는 것이 적정함
 - 한편, 파란색 영역의 사업은 구의 여건에 맞춰 사업비와 인력규모를 조정할 수 있음
 - 반면, 영역에 해당하지 않은 사업은 장기적으로 공단위탁의 폐지 등 운영전반에 대한 재검토가 필요함

<그림 3-5> 인천 서구 위탁사업 타당성 확보에 관한 전문가 의견



〈표 3-14〉 인천 서구 위탁사업 타당성 확보에 관한 전문가 의견(예산·인력규모)

사업장	향후 인력규모평가	향후 예산수준 평가
검암도서관	7.35	6.90
석남도서관	7.15	7.20
검단도서관	7.05	7.10
심곡도서관	7.05	7.00
신석도서관	7.15	7.30
서구청소년센터	7.35	7.25
가좌청소년센터	6.90	7.15
검단청소년센터	7.60	7.65
연희청소년센터	7.65	7.70
서구국민체육센터	7.60	7.20
청라복합문화센터	7.85	7.50
검단복지회관	7.55	7.45
수영장	7.65	7.75
실내게이트볼장	7.75	7.35
석곶체육관	7.55	6.85
구청사관리	7.25	7.50
보건소청사관리	7.20	7.50
청사부설주차장	7.25	7.65
공영주차장	6.80	7.35
건인보관소	6.70	6.85
화물공영차고지	6.95	6.85
신거북시장 주차장 및 판매시설	6.80	7.05
직업재활	7.65	7.50
환경사업	6.80	7.25
공원관리팀	6.95	7.40
사계절별매장	6.80	6.75
서구노인복지관	7.50	7.75
검단노인복지관	7.45	7.70
가좌노인문화센터	7.50	7.60
연희노인문화센터	7.60	7.35
재가노인지원서비스센터	7.35	7.40
청소년상담복지센터	7.65	7.60
평균	7.30	7.33

2) 사업수행 주체 변경을 타당성 확보

- 사업 타당성을 확보하는 방안은 현행 위탁사업의 예산과 인력규모를 조정하는 방식과 사업의 수행주체를 변경하는 방식으로 구분됨
- 각각의 수행주체별로 장단점을 요약하면 다음의 <표 3-15>과 같이 요약제시할 수 있음
 - 각 주체별 장단점이 동시에 존재하므로 사업의 성격과 현재 수행사업의 비효율과 문제점에 대한 개선방식을 공단과 본청의 조율과정을 거쳐 도출하여 적용하는 것이 타당함

<표 3-15> 위탁사업 수행주체별 장단점

수행방식	직영(본청수행)	공공위탁(공단수행)	용역(민간위탁 계약)
기대효과 및 가치	공공성	공공성, 효율성, 본청업무 경감	효율성, 전문성, 본청업무경감
방식	일반 행정기관에서 직접 관여 하여 서비스 공급	각종 체육, 문화시설 등을 통합 관장	정부가 생산자인 민간에게 직접·비용 지불, 이용자는 세금 등을 통해 비용 간접 부담
장점	<ul style="list-style-type: none"> • 지자체에서 직접 운영 관리함으로써 비영리 추구의 공공성 확보용이 • 운영관리의 공정성 유지 가능 • 지역주민의 의견·요구사항수렴 용이 • 지자체에서 시설 운영현황 파악용이 관리체제 변경에 따른 부가업무 및 절차 필요 없음 	<ul style="list-style-type: none"> • 전문 인력 채용으로 운영의 효율성 제고 • 신규사업수행에 따른 공무원의 증원 최소화 및 공무원 적정 인력관리에 유리 • 지자체가 운영에서 감시·감독권 강화를 통해 시설운영의 성과 관리 가능 • 전문집단의 운영관리에 관한 경험 및 기술의 축적으로 인한 기술의 발전 가능성 제고 및 경쟁력 확보 가능 	<ul style="list-style-type: none"> • 공공위탁으로 고려되는 사업 중 민간이 수행하는 것이 더 효율적인 것으로 예상되는 비교적 단순로운 집행 업무, 단순관리집행사업, 전문성을 요구하는 사업은 민간위탁이 적정(한국행정연구원, 2003) • (예시: 주차위반차량 견인 및 관리, 도로유지·보수·관리, 시설물 유지·보수, 식당운영, 전산 시스템 유지, 시험연구 조사사업)
단점	<ul style="list-style-type: none"> • 운영인력의 순환보직으로 인한 운영 관리 미숙 및 시행착오 우려 • 공무원 증원이 예상되므로 추가 인원 확보의 어려움 • 빈번한 시간외 근무 등으로 인한 근무 기피 및 부담감 발생: 직원 관리비용 발생 • 별도의 성과관리 체계(경영평가 부재)부족으로 인한 비효율성 발생 가능성 존재 	<ul style="list-style-type: none"> • 지도감독 문제(시설 운영에 관한 지자체의 개입 권한의 제한) • 정부와 민간위탁 업체 간 책임성의 범위문제 • 재정악화 시 시민부담 가중 (서비스 유료화 등) • 사업조정 시 직원신분 조정 등 고용 승계관리비용 • 위탁기간과 위탁대상의 한정성 	<ul style="list-style-type: none"> • 좌동(위탁의 근본적 단점은 공공위탁과 유사하나 다음의 추가적인 단점 발생 가능성)-적정 수탁업체 선정의 어려움 발생 가능성-시설관리에 대한 부실 관리화 우려

- 본 연구는 3장의 분석사항을 종합하여 다음의 타당성 진단결과의 내용을 종합하여 위탁여부 재검토 및 폐지사업을 도출하였음
 - 단기적으로 공원관리부 사업 타당성 재검토 및 폐지를, 중기적으로 도서관 사업, 종량제 봉투 판매 사업 재검토를 제안함
 - 그 외 위탁여부 재검토 폐지사업에 대해서는 본청과 공단의 협의를 통해 중장기적으로 조정이 필요함
- 폐지 적극검토에 대한 판단은 공원관리 사업이 가장 비효율적이거나 문제가 발생하고 있기 때문이 아니라, 사업 조정에 따라 발생하는 조정비용(본청으로 환원시 개편될 기구 및 인력 규모)를 고려하여 단기적으로 시행가능한 사업을 선정한 것임
- 기존사업의 조정없이 신규 사업을 적극적으로 위탁받은 결과, 현재 공단시설관리의 재정부담(본청)과 관리부담(공단)이 발생하고 있음
- 따라서 사업범위 축소가 상대적으로 용이한 사업의 조정을 통해 향후 공단운영의 효율화를 꾀할 수 있는 가시적 성과를 도출하는 것이 현재시점에서 유용한 전략이라고 볼 수 있음

〈표 3-16〉 위탁사업 수행방식 종합의견

구분	사업유지 (예산 및 인력유지 또는 보강)	사업유지 (예산 및 인력감소)	사업 전면 재검토	
			위탁 여부 전면 재검토 (중장기 조정필요)	폐지 적극검토 (단기 조정필요)
문화 체육 본부	도서관 사업단		석남도서관 검암도서관 검단도서관 심곡도서관 신석도서관	
	청소년 사업단	서구청소년센터 연희청소년센터 검단청소년센터 가좌청소년센터		
	체육 사업단	서구국민체육센터 검단복지회관	청라복합문화센터 여가생활시설 3개기관	
청사관리부	청사관리, 보건소 청사관리			
공공 사업 본부	주차 사업부	청사부설주차장	공영주차장, 견인보관소, 화물공영차고지, 신거북시장 주차장 및 판매시설	
	재활사업부	직업재활(장애인 직업재활)		종량제봉투판매
	공원관리부			공원관리팀, 사계절 썰매장
	복지 사업단	서구 노인복지관 검단노인복지관 가좌노인문화센터 연희노인문화센터 재가노인지원서비스센터 청소년 상담복지센터		

- 폐지 적극검토에 해당하는 공원관리부 업무(공원관리업무와 사계절 썰매장 운영) 조정에 따른 필요성과 기대효과를 다음과 같이 살펴봄
- 먼저, 공원관리 업무는 사무특성과 현행 위탁의 문제점, 본청의 기대효과 등을 세부적으로 살펴보면 다음과 같음
 - 공원관리사무는 사무 특징 3가지¹²⁾로 구분되는데 그중 이용관리 기능은 타 부서업무와 유기적으로 관리될 필요가 있음
 - 공단을 통한 위탁수행은 관리책임이나 책임소재가 명확 · 긴급한 대응가능 · 정확한 관리실태 파악가능하다는 장점이 존재함
 - 반면 기존의 공원관리는 조경식물이나 시설물을 점검하고 보수하는 유지관리에 치중되어 업무 타성화의 문제가 발생할 가능성이 존재함
 - 특히 타 부서가 주관하는 각종 주민참여 프로그램 시행 시 협조 및 연계의 어려움의 한계가 존재함
 - 공원관리사무는 장기에 걸쳐 단순작업을 행하는 업무로 금액이 적고 간편한 업무이며 일상적으로 행하는 유지·관리적인 업무에 해당하여 사무수행의 전문성이 크게 요구되지 않고 조정 비용이 상대적으로 적게 소요됨
 - 따라서 이용관리 기능의 강화를 위해 본청단위에서 연계 협력하는 것이 효과적(공원관리자가 주도적으로 관리정책을 집행할 필요성)일 수 있음
 - 본청으로의 수행주체 전환을 통해 번잡한 노무관리를 하지 않고, 관리의 단순화 · 전문적 지식, 기능, 자격에 의한 양질의 서비스 제공 가능한 기대효과를 거둘 수 있음
- 사계절 썰매장은 사업운영의 비효율과 관리의 어려움이 발생한다고 보기는 어려우나 민간에서 경합중인 사업의 성격과 지역경제 활성화 및 지역체육의 발전 등의 목적으로 관내 체육관련 단체에 민간위탁하여 운영하는 것이 바람직할 수 있음

12) ①유지관리 기능: 식물(식재수목, 초화류, 잔디, 야생식물), 시설물(기반시설물, 편익 및 유희시설물, 건축물)의 유지 관리, ②운영관리 기능: 예산, 재무제도, 조직, 재산 등의 관리, ③이용관리기능: 이용자의 안전관리, 이용지도, 홍보, 행사 프로그램 주도, 주민참여의 유도하는 부가서비스 생산기능

제4장

인사·조직분야 진단

제1절 분석개요

제2절 기능중요도 분석

제3절 인력 및 조직운영 적정성 진단

제4절 조직 재설계 방안

제4장 인사·조직분야 진단

제1절 분석개요

1. 진단목적

- 정량진단을 통해 조직관리의 문제점을 객관적으로 분석하고, 공사의 조직운영의 건전성을 객관적으로 판단하기 위한 기본틀을 제공하고자 함
- 인사·조직분야 진단은 기능중요도 분석, 인력 및 조직운영의 적정성 진단을 토대로 조직구조의 재설계(조직개편안)방안을 제안함

2. 주요개념

- 시간적 범위: 2022년 5월 1일부터 2023년 4월 30일까지 조직진단시기의 직년 1년을 시간적 범위로 삼음
- 기능중요도 분석: 공단의 지원 및 사업부서에서 수행하는 기능의 중요도 및 향후 확대가능성에 대한 에 대한 부서장(실단부장)의 정성적 의견 결과
- 인력 적정성 분석
 - 업무량 측정방식: ① 조사표를 통해 팀별로 직원이 작성한 업무량 합산 , ② 합산 업무량을 1인 1,800시간 기준 해당 업무수행에 필요한 추정인력 도출
 - * 업무량: 해당 팀의 업무량을 연간 업무수행시간으로 측정한 값
 - * 추정인력: 해당 팀의 업무량을 1인 1,800시간을 기준으로 환산하여 해당 업무 수행에 필요한 인력의 규모로 제시하는 값¹³⁾
- 조직운영 적정성 분석
 - 조직운영 적정성 측정방식: 조직운영의 건정성을 의미하는 4가지 영역에 대한 9개 설문을 전부서 임직원의 주관적 인식수준(5점 리커트 척도)로 온라인 설문을 통해 조사함
 - 직무태도: 직무에 투입하는 개인의 인식(일에 대한 과몰입 정도, 업무수준과 대가(임금 및 수당)의 부합수준)과 업무량(주관적으로 인식하는 업무량의 과도한 정도, 신규업무에 대한 수행 노력, 업무수행 시간의 부족), 직무만족(업무에 만족하는 정도, 업무수행에 따른 탈진감 수준), 이직 의도(타기관 전출이도, 타 기관 이직이도) 등의 4가지 차원으로 구분

13) 행정안전부-한국지방행정연구원 이 발간한 “2023년 지방자치단체 조직진단 매뉴얼”의 기준을 따름
 현원-추정인력: 만약 현원보다 추정인력이 더 많을 경우, 인력 총원이 필요하다고 보고, 반대로 현원보다 추정인력이 더 적을 경우 인력 감축이 필요하다고 보며, 현원과 추정인력이 동일할 경우 적정인원이 배치되어 있다고 판단함

○ 결과의 활용

- 방법론적 다각화를 통해 업무량 측정의 정확도 제고(업무변동성과 수행난이도의 부서별 평균비율(서열척도를 수치화해서 평균 또는 고난이도 비중으로 가중치 차별화)
- 해당 부서 현원과 비교하여 재배치(증원), 감축, 현행유지에 대한 검토의견 제시함
- * 신규사업과 기존사업 간 수행변동에 따라 인력 총 소요규모를 개괄적으로 제시함

〈표 4-1〉 인력 및 조직운영 적정성 진단

직무수행 실태분석	조사표 기반의 업무량 분석: 직무분석	조직운영 적정성 분석
방법	귀납모형, 미시적, 정성적, 주관적 접근모형	정성적 접근
주요방식	개인별 업무조사표에 근거한 모든 수행업무와 수행업무에 소요되는 처리시간을 기입토록 함	조직원이 인식하는 업무의 성격, 업무에 대한 태도 등을 설문문항으로 측정
전제조건	<ul style="list-style-type: none"> • 모든 사람의 역량이 동일 • 모든 조직의 업무분장과 조직문화가 동일 	<ul style="list-style-type: none"> • 조직원이 인식하는 업무의 태도가 조직운영의 적정성 수준을 반영하는 결과물
주요특징	<ul style="list-style-type: none"> • 응답대상자의 기입결과에 의존하기 때문에 업무량 측정의 오차(과잉추정) 발생가능성 • 새로운 직무신설시 조사표 수정을 해야 하는 어려움과 조사과정과 인력산정과정의 오차 조정이 필요함 	<ul style="list-style-type: none"> • 익명성이 완전히 보장되지 않은 경우, 조직 인식이 실제보다 더 긍정적으로 측정될 가능성
결과의 활용방식	<ul style="list-style-type: none"> • 부서의 인력과부족 규모의 파악 • 부서의 업무량 부담 수준 파악 • 단, 업무량의 과잉추정의 오차가 발생하므로 과부족 인원을 모두 반영하여 인력규모를 산정하는 것은 부적절함 • 지원부서의 경우, 결재문서 분석을 통한 업무량을 추가적으로 고려함 	<ul style="list-style-type: none"> • 부서의 인사관리의 필요성 파악 • 조직운영의 적정성 인식이 낮은 경우, 업무량의 문제인지 조직의 인사관리의 불합리성에 기인하고 있는지를 분별

3. 진단결과의 적용방식

- 인력규모의 과부족 상황과 조직운영의 적정성 정도¹⁴⁾를 고려하여 부서조직 개편 및 인력 충원의 우선순위를 다음과 같이 부여함
 - 인력부족 & 조직운영 인식 매우 부정적: 인력보강, 인사관리
 - 인력부족 & 조직운영 인식 보통 및 부정적: 인력보강
 - 인력적정 및 과다 & 조직운영 인식 매우 부정적: 인사관리
- 조직 및 인력의 적정성, 구성원의 사기, 업무수행 방식(수행 사업의 타당성 여부)를 고려하여 기구의 운영 방향을 설정

14) 4개영역 9개 설문항목의 부서응답 평균이 전체 평균보다 낮아 조직운영의 부정적 인식이 높은 경우로 6개 이상 부정 응답 시 부정, 4~6개 부정응답 시 보통, 4개 이하는 적정하다고 판단

제2절 기능 중요도 분석

1. 기능분류

- 공단의 수행기능은 지원부서와 사업부서별로 상이하며, 사업부서라고 하더라도 사업만 수행하는 것이 아니라 사업수행에 필요한 기관유지와 관리기능을 동시에 수행하고 있음
- 이에 본부별로 추진하고 있는 사업과 기능의 수행양상을 대-중-소기능의 다층구조로 구분하여 다음과 같이 세부적으로 수행기능을 분류함

〈표 4-2〉 경영지원본부 및 감사실 기능: 지원부서

대기능	중기능	소기능
경영지원	기획	사업기획
		사업평가
		경영혁신
		운영기획
	홍보 및 정보통신	홍보
		정보화
	재무	예산관리
		계약관리
		자산 및 재무관리
		경영공시
		정부권장 정책이행실적 관리
	총무	기구 및 제도운영
		문서관리
		정보공개
		서무의전 행사
		복무 및 근태관리
		복리후생
		사회공헌 활동관리
	인사	인사관리
		성과관리
		교육훈련
		노무 및 노사관리
		급여 및 수당관리
	안전	재난안전관리
	관제	관제 상황관리
	감사실	감사·윤리
반부패·청렴		
인권경영		

〈표 4-3〉 문화체육본부 및 공공사업본부 기능: 사업부서

대기능	중기능	소기능
시설 및 사업지원	기획	사업관리
		홍보 및 정보통신
	재무	예산관리
		계약관리
		자산 및 재무관리
	총무	복무 및 근태관리
		복리후생
	서무	물품관리
		문서관리
	시설관리	시설관리(공동)
시설관리(개별시설)		
사업수행	사업 프로그램운영	개별(무료, 유료) 교육프로그램운영
		행사(1회성, 특별활동, 자치활동)운영
		건강증진 프로그램 운영
		지역사회 프로그램 운영
		회원 및 이용자 관리
	복지사업운영	대상자 사례관리
		건강관리
		진료실(건강관리실) 운영
		영양관리
	지역사회 활동지원	노인일자리
		장애인
		청소년 여가

2. 기능중요도 분석결과

- 공단 핵심기능의 판단은 임직원을 대상으로 공단이 수행하는 12개 중기능의 중요도와 행정 수요를 고려한 41개 소기능의 확대가능성에 대한 의견을 종합하여 판단함
- 총 12개 중기능 중 상위 6개 기능(기획, 인사,재무, 안전, 사업프로그램 운영, 총무)를 “핵심 기능”으로, 하위 6개 기능(시설관리, 홍보 및 정보통신, 복지사업운영, 지역사회활동지원, 복지 사업운영, 관제, 서무)를 “통상기능”으로 볼 수 있음
- 중기능에 대한 우선순위는 <표 4-4>에 제시하였음
- 특히 우선순위가 높은 핵심 중기능 중, 향후 행정수요 확대등을 고려하여 소기능 확대가 필요하다는 응답이 평균보다 높은 기능으로, 향후 기능확대 및 인력보강에 대해 보다 적극적으로 검토하는 것이 바람직할 수 있음
 - 최우선 전략기능에 해당되는 소기능은 기획-사업기획, 재무-정부권장 정책이행실적관리, 인사-인사관리, 인사-교육훈련, 인사-급여 및 수당관리 등으로 조직성과와 조직운영의 공정성을 확보하기 위한 기능보강이 필요함
- 검토할 지점은 공단 임직원들이 사업프로그램 운영의 중요성에 대해서 인식함에도 불구하고 사업기획 기능을 제외한 대부분의 기능이 조직내부 관리와 관련된 지원기능의 확대필요성을 높게 응답하고 있다는 것임
- 이는 공단 조직운영의 미션인 “시설의 효율적 관리운영으로 구민복리 증진”에서 시설의 효율적 관리운영 측면에 집중되어 있기 때문으로 보다 적극적인 서비스 기획과 프로그램 운영의 필요성을 확인할 수 있음
- 이상의 기능중요도는 기구개편 및 인력설계의 우선순위를 고려하는데 활용할 수 있으며 본 연구는 제2장의 환경진단에 따른 수요와 내부 기능수요를 종합하여 기능확대(인력보강) 및 조정방안을 도출함

〈표 4-4〉 공단 기능별 중요 및 확대필요성을 통한 최우선 전략기능의 도출

중기능	우선 순위	소기능	향후 소기능 확대 가능성	소기능 확대필요성	최우선 전략기능
기획	1	사업기획	0.667	○	○
		사업평가	0.333	○	
		경영혁신	0.417	○	
		운영기획	0.250		
홍보 및 정보통신	8	홍보	0.667	○	
		정보화	0.500	○	
재무	3	예산관리	0.167		
		계약관리	0.167		
		자산 및 재무관리	0.417	○	
		정부권장 정책이행실적 관리	0.333	○	○
총무	6	기구 및 제도운영	0.000		
		문서관리	0.167		
		정보공개	0.167		
		서무의전 행사	-0.250		
		복무 및 근태관리	0.083		
		복리후생	0.583		
		사회공헌 활동관리	0.417	○	
인사	2	인사관리	0.667	○	○
		성과관리	0.167		
		교육훈련	0.583	○	○
		노무 및 노사관리	0.333	○	
		급여 및 수당관리	0.500	○	○
안전	4	재난안전관리	0.833	○	
관제	11	관제 상황관리	0.083		
서무	12	물품관리	0.083		
		문서관리	0.000		
시설관리	7	시설관리(공동)	0.250		
		시설관리(개별시설)	0.250		
사업 프로그램 운영	5	개별(무료, 유료)	0.250		
		교육프로그램	0.417	○	
		행사(1회성, 특별활동, 자치활동)	0.000		
		건강증진 프로그램	0.250		
		지역사회 프로그램	0.417	○	
		이용자(회원) 관리	0.417	○	
복지사업운영	9	사례관리지원	0.167		
		건강상태 진단	0.083		
		진료실(건강관리실) 운영	0.000		
		영양관리	0.000		
지역사회 활동지원	10	노인일자리	0.083		
		장애인	0.250		
		여가활동	0.333	○	

제3절 인력 및 조직운영 적정성 진단

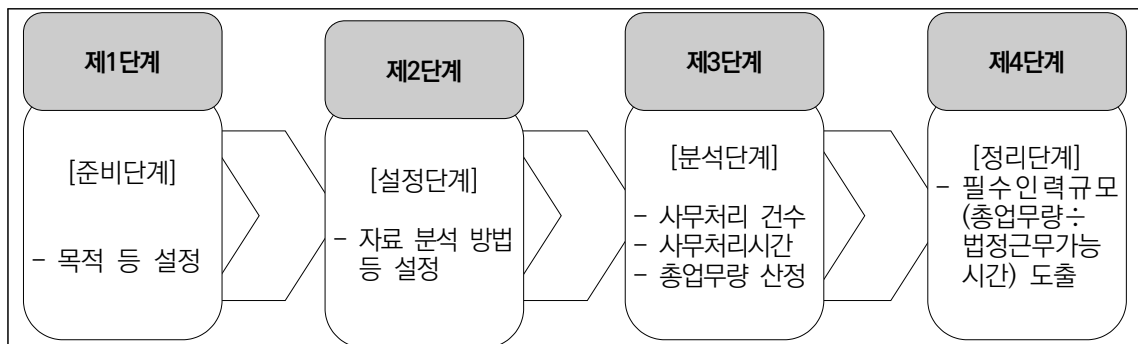
1. 인력적정성 진단

1) 진단방법

(1) 개념

- 직무분석은 인력들이 수행하는 직무조사표에 근거하여, 개별 사무 1건에 소요되는 처리시간과 해당 사무의 처리량을 고려하여 업무량을 산정하는 방식임
 - 조사표 기반 업무량 분석은 ▲사무처리 건수와 ▲사무 1건당 처리시간의 두 가지 차원을 동시에 고려해야 함
 - 사무별 업무량과 이들의 업무량의 총합인 총업무량을 산정해야, 시간단위로 환산된 업무량을 1인이 수행가능한 업무시간으로 나누면 업무량 기반의 적정인력이 산출될 수 있음 (업무량 기반 적정인력 = 총 업무량 ÷ 연간 법정근무 가능 시간)
 - 사무처리 건수는 일반적으로 인구 규모 및 행정수요의 규모에 의해 영향을 받는 반면, 사무처리 시간은 행정수요의 특징보다는 담당자의 업무숙련도와 같은 개인적 특성에 의해 영향을 받음
 - 사업 규모가 큰 사무는 그렇지 않은 사무에 비해 상대적으로 많을 것임. 반면 통상적인 사무처리 소요 시간은 행정수요보다는 담당자의 전문성이 높고 직무에 익숙할수록 짧아질 수 있음
- 해당방식은 실제 수행하고 있는 직무중심의 업무량 산정이 가능하다는 장점이 있는 반면, 응답자의 과잉응답으로 인해 실제업무 보다 과다한 업무량이 산정될 가능성도 존재하므로 결과해석에 신중해야하며 과잉응답에 대한 보정방식을 갖춰야 함

〈그림 4-1〉 직무분석의 절차



〈표 4-5〉 업무가중치의 결정

구 분	공단 담당부서	팀/사업장	업무변동성				업무난이도				
			평균	높음(%)	보통(%)	낮음(%)	평균	높음(%)	보통(%)	낮음(%)	
	감사실	감사팀	3.5	41.5	43.4	15.1	4.2	73.6	13.2	13.2	
경영 지원 본부	혁신 기획실	기획팀	3.0	26.3	45.6	28.1	3.8	49.1	43.9	7.0	
		홍보CS팀	3.6	41.7	47.2	11.1	3.8	47.3	44.4	8.3	
		정보화혁신팀	3.7	47.4	42.1	10.5	4.1	57.9	36.8	5.3	
	경영 관리실	인사팀	2.3	18.8	27.1	54.1	4.2	72.9	16.5	10.6	
		총무팀	2.6	21.6	38.8	39.6	3.1	30.9	44.6	24.5	
		재무팀	3.3	13.2	86.8	0.0	3.6	35.2	58.2	6.6	
	재난 안전실	SG상황센터	3.9	51.5	44.1	4.4	4.2	61.8	36.8	1.4	
		안전기술팀	4.3	77.1	8.6	14.3	4.4	80.0	8.6	11.4	
문화 체육 본부	도서관 사업단	검암도서관	3.3	30.6	54.0	15.4	3.3	32.3	48.1	19.6	
		석남도서관	2.9	20.0	53.5	26.5	3.8	44.1	49.4	6.5	
		검단도서관	3.0	21.8	56.4	21.8	2.9	20.8	55.1	24.1	
		심곡도서관	2.9	19.8	56.0	24.2	3.3	30.8	55.5	13.7	
		신석도서관	3.4	33.8	52.9	13.2	3.9	54.4	38.2	7.4	
	청소년 사업단	서구청소년센터	3.4	30.3	59.4	10.3	3.6	47.4	33.5	19.1	
		가좌청소년센터	3.0	11.4	76.4	12.2	3.1	18.6	68.2	13.2	
		검단청소년센터	3.0	7.0	88.3	4.7	3.2	13.6	81.7	4.7	
		연희청소년센터	3.0	24.0	51.6	24.4	3.4	28.6	60.4	10.9	
	체육 사업단	서구국민체육센터	3.1	20.1	64.3	15.6	3.1	20.5	66.0	13.5	
		청라복합문화센터	3.2	17.0	78.2	4.8	3.5	27.0	70.0	3.0	
		검단복지회관	3.2	18.0	76.2	5.8	3.2	17.4	73.5	9.1	
		여가생활시설	3.1	31.8	40.0	28.2	3.6	30.6	67.2	2.2	
	공공 사업 본부	청사 관리부	청사관리	3.3	37.0	40.3	22.7	3.5	31.2	63.6	5.2
			보건소청사관리	2.5	13.6	50.0	36.4	3.2	22.7	63.6	13.7
		주차사업부	공영주차장	3.1	19.0	65.9	15.1	3.0	27.3	47.3	25.4
재활 사업부		직업재활(장애인직업재활시설)	2.7	12.1	59.2	28.7	2.9	23.0	19.5	57.5	
		환경사업(종량제봉투판매)	2.4	10.8	48.6	40.6	2.5	13.5	46.0	40.5	
공원 관리부		공원녹지팀	3.5	49.8	23.3	26.9	3.4	47.5	23.2	29.3	
		썰매장운영팀	3.1	12.8	78.7	8.5	2.2	12.8	36.2	51.0	
복지 사업단		서구노인복지관	2.8	3.8	80.9	15.3	3.3	18.6	75.6	5.8	
		검단노인복지관	3.1	17.5	69.0	13.5	3.1	27.5	50.0	22.5	
		가좌노인문화센터	2.8	16.8	55.3	27.9	3.3	20.5	73.3	6.2	
		연희노인문화센터	3.2	14.9	79.6	5.5	2.9	20.4	52.4	27.3	
		재가노인지원서비스센터	2.5	2.2	70.0	27.8	3.5	30.4	65.2	4.3	
		청소년상담복지센터	2.2	8.8	41.8	49.4	3.4	36.8	46.2	17.0	

주1. 팀/사업장 명은 조사표상 기재된 명을 사용하였음

- 가중치 1.4 부여: 안전기술팀, SG상황센터, 정보화혁신팀, 감사팀, 홍보CS팀, 신석도서관, 서구청소년센터
- 가중치 1.2 부여: 재무팀, 공원녹지팀, 기획팀, 청사관리팀, 청라복합문화센터, 여가생활시설, 석남도서관
- 가중치 1(가중치 미부여): 14개 부서에 해당하지 않은 모든 부서

2) 진단 결과

(1) 부서별 적정인력 규모

- 업무특성에 대한 가중치를 반영하여 지원부서의 조사표 기반 적정인력을 추정한 분석결과는 다음과 같음
- 감사실의 감사팀은 조사표 기반 적정인력은 6.2명이나 현원은 4명임
 - 경영지원본부의 혁신기획실: 기획팀의 조사표 기반 적정인력은 6.5명이나 현원은 5명이고, 홍보 CS팀의 조사표 기반 적정인력은 4.2명이나 현원은 3명이며, 정보화혁신팀의 조사표 기반 적정인력은 7.3명이나 현원은 4명임
 - 경영지원본부의 경영관리실: 인사팀의 조사표 기반 적정인력은 4.6명이나 현원은 4명이고, 총무팀의 조사표 기반 적정인력은 4.1명이나 현원은 5명이며, 재무팀의 조사표 기반 적정인력은 9.4명이나 현원은 8명임
 - 경영지원본부의 재난안전실: SG상황센터의 조사표 기반 적정인력은 10.2명이나 현원은 13명이고, 안전기술팀의 조사표 기반 적정인력은 19.2명이나 현원은 5명임
 - 문화체육본부의 도서관사업단: 검암도서관의 조사표 기반 적정인력은 13.1명이며 현원은 13명이고, 석남도서관의 조사표 기반 적정인력은 10.1명이나 현원은 8명이며, 검단도서관의 조사표 기반 적정인력은 6.5명이나 현원은 9명임. 또한 심곡도서관의 조사표 기반 적정인력은 7.7명이며 현원은 7명이고, 신석도서관의 조사표 기반 적정인력은 10.3명이나 현원은 8명임
 - 문화체육본부의 청소년사업단: 서구청소년센터의 조사표 기반 적정인력은 18.8명이나 현원은 11명이고, 가좌청소년센터의 조사표 기반 적정인력은 9.8명이나 현원은 11명이며, 검단청소년센터의 조사표 기반 적정인력은 7.8명이나 현원은 6명이고, 연희청소년센터의 조사표 기반 적정인력은 8.9명이고 현원은 8명임
 - 문화체육본부의 체육사업단: 서구국민체육센터의 조사표 기반 적정인력은 27.3명이며 현원은 27명이고, 청라복합문화센터의 조사표 기반 적정인력은 29.2명이나 현원은 24명이며, 검단복지회관의 조사표 기반 적정인력은 42.2명이나 현원은 32명이고, 여가생활시설의 조사표 기반 적정인력은 47.9명이나 현원은 34명임
 - 공공사업본부의 청사관리부: 청사관리의 조사표 기반 적정인력은 7.6명이나 현원은 31명이고, 보건소청사관리의 조사표 기반 적정인력은 1.9명이나 현원은 6명임
 - 공공사업본부의 주차사업부: 공영주차장의 조사표 기반 적정인력은 32.5명이나 현원은 36명임
 - 공공사업본부의 재활사업부: 직업재활(장애인직업재활시설)의 조사표 기반 적정인력은 13.1명이나 현원은 29명이고, 환경사업(종량제봉투판매)의 조사표 기반 적정인력은 3.5명이나 현원은 5명임
 - 공공사업본부의 공원관리부: 공원녹지팀의 조사표 기반 적정인력은 86.2명이나 현원은 70명이고, 썰매장운영팀의 조사표 기반 적정인력은 1.9명이나 현원은 3명임

- 공공사업본부의 복지사업단: 서구노인복지관의 조사표 기반 적정인력은 17.7명이나 현원은 21명이고, 검단노인복지관의 조사표 기반 적정인력은 8.4명이고 현원은 9명이며, 가좌노인문화센터의 조사표 기반 적정인력은 7.7명이나 현원은 9명임. 또한 연희노인문화센터의 조사표 기반 적정인력은 7.6명이나 현원은 9명이고, 재가노인지원서비스센터의 조사표 기반 적정인력은 7.6명이나 현원은 9명이며, 청소년상담복지센터의 조사표 기반 적정인력은 7.5명이나 현원은 12명으로 나타남

○ 이상을 종합하면 지원부서의 인력적정성 분석결과는 다음과 같음

- 감사실의 감사팀은 조사표 기반 적정인력은 6.2명이었으나 현원은 4명으로 부족한 것으로 보임
- 경영지원본부의 경우 혁신기획실의 정보화혁신팀, 재난안전실의 안전기술팀은 인력이 부족한 것으로 나타났고 재난안전실의 SG상황센터는 인력이 과다한 것으로 나머지 팀은 적정 수준의 인력을 유지하고 있는 것으로 나타남
- 문화체육본부의 경우 도서관사업단의 석남도서관과 신석도서관, 체육사업단의 청라복합문화센터와 검단복지회관, 여가생활시설은 인력이 부족한 것으로 나타났고 도서관사업단의 검단도서관과 청소년사업단의 가좌청소년센터는 인력이 과다한 것으로 나머지 팀은 적정 수준의 인력을 유지하고 있는 것으로 나타남
- 공공사업본부의 경우 공원관리부의 공원녹지팀은 인력이 부족한 것으로 나타났고 같은 부서의 썰매장운영팀은 적정 수준의 인력을 유지하는 것으로 나타났으나, 나머지 팀은 인력이 과다한 것으로 나타남

〈표 4-6〉 인력적정성 분석: 지원부서

구분	공단 담당부서	팀/사업장	업무량 (시간)	인력규모 비교			인력적정성 검토 필요부서
				적정추정 인력 (A)	현원 (B)	인력 과부족분 (B)-(A)	
	감사실	감사팀	11,105.2	6.2	4	-2.2	○
경영 지원 본부	혁신기획실	기획팀	11,688.8	6.5	5	-1.5	
		홍보CS팀	7,649.6	4.2	3	-1.2	
		정보화혁신팀	13,131.3	7.3	5	-2.3	
	경영관리실	인사팀	8,251.0	4.6	4	0.4	
		총무팀	7,293.5	4.1	5	1.9	
		재무팀	16,966.7	9.4	8	-1.4	
	재난안전실	SG상황센터	18,292.4	10.2	13	2.8	
안전기술팀		34,628.7	19.2	5	-12.2	○	
문화 체육 본부	도서관사업단	검암도서관	23,504.3	13.1	13	-0.1	
		석남도서관	18,137.5	10.1	8	-2.1	
		검단도서관	11,786.3	6.5	9	2.5	
		심곡도서관	13,859.0	7.7	7	-0.7	
		신석도서관	18,612.3	10.3	8	-2.3	

구분	공단 담당부서	팀/사업장	업무량 (시간)	인력규모 비교			인력적정성 검토 필요부서
				적정추정 인력 (A)	현원 (B)	인력 과부족분 (B)-(A)	
문화 체육 본부	청소년사업단	서구청소년센터	33,762.4	18.8	11	-7.8	○
		가좌청소년센터	17,634.4	9.8	11	1.2	
		검단청소년센터	14,044.0	7.8	6	-1.8	
		연희청소년센터	16,074.3	8.9	8	-0.9	
	체육사업단	서구국민체육센터	49,159.4	27.3	27	-0.3	
		청라복합문화센터	52,562.6	29.2	24	-5.2	
		검단복지회관	75,957.0	42.2	32	-10.2	
		여가생활시설	86,260.3	47.9	34	-13.9	
공공 사업 본부	청사관리부	청사관리	13,736.8	7.6	31	23.4	○
		보건소청사관리	3,425.3	1.9	6	4.1	○
	주차사업부	공영주차장	58,525.6	32.5	36	3.5	
	재활사업부	직업재활(장애인직업재활시설)	23,563.8	13.1	29	15.9	○
		환경사업(종량제봉투판매)	6,338.4	3.5	5	1.5	
	공원관리부	공원녹지팀	155,235.2	86.2	70	-16.2	○
		썰매장운영팀	3,469.0	1.9	3	1.1	
	복지사업단	서구노인복지관	31,931.4	17.7	21	3.3	
		검단노인복지관	15,103.4	8.4	9	0.6	
		가좌노인문화센터	13,839.2	7.7	9	1.3	
		연희노인문화센터	13,602.5	7.6	9	1.4	
		재가노인지원서비스센터	13,590.6	7.6	9	1.4	
청소년상담복지센터		13,584.8	7.5	12	4.5		

주1: 팀/사업장 명은 조사표상 기재된 명을 사용하였으며 23년 4월31일말 기준 현원을 분석으로 삼음
 주2: 현행 인력과부족분은 기간제 인력, 휴직자 상황을 반영하지 않은 사항으로 실제 부서의 적정인력과의 차이가 존재할 수 있으므로 인력총원의 근거로 직접적으로 활용하기 어려움
 주3: 인력증원 검토 필요부서는 인력과부족분이 현원규모의 50%이상 차이나는 경우와, 동일 본부 사업장중 절대적 업무량이 많다고 추정된 부서를 의미

- 인력과부족분을 통해 부서의 인력적정성 여부에 대한 검토가 필요한 7개 부서를 다음과 같이 도출할 수 있음
 - 감사실, 안전기술팀, 서구청소년센터, 청사관리, 보건소 청사관리, 직업재활, 공원녹지팀임
 - 인력적정성 여부에 대한 검토는 사업의 타당성과 수행업무의 성격을 고려하여 인력을 증원하는 소극적 방식부터, 사업의 전면적 재조정을 통한 외주화의 적극적 방식으로 구분할 수 있음
 - 이에 본 연구 제3장의 사업 타당성 분석의 결과와 인력적정성 결과를 종합하여 해당 부서의 인력과부족 상황에 대한 대응 방식을 조직개편안에 담도록 함
- 다만 본 조사는 응답원의 주관적 응답에 근거하여 실제 업무량보다 과다산정 될 가능성이 높아 인력과부족분을 바로 적용하기보다 인력적정성 규모의 검토의 참고자료로 활용함이 바람직함

(2) 직종별 적정인력 규모

- 부서별 직종간 업무량 편차가 다소 크게 발생하고 있어 업무량 배분의 형평성 확보가 필요함
 - 일반직 1인당 상위 5개 부서: 감사실 > 청소년 사업단 > 재활사업부 > 도서관사업단 > 체육사업단
 - 전문직 1인당 상위 5개 부서: 주차사업부 > 청소년사업단 > 체육사업단 > 도서관사업단 > 재활사업부
 - 현업직 1인당 상위 5개 부서: 재활사업부 > 체육사업단 > 도서관사업단 > 주차사업부 > 재난안전실
- 부서별 일반직 1인당 업무 특성
 - 감사실과 경영지원본부와 같이 기관의 전반적인 운영을 담당하는 부서의 경우 대부분의 인력이 일반직이었으며, 기관의 사업을 담당하는 부서의 경우에도 일부 부서(도서관사업단, 청소년사업단, 청사관리부)에서는 일반직 인력이 부서 전체 인력 구성의 큰 비중을 차지하고 있었음
 - 감사실: 모든 인력이 일반직이며, 일반직의 1인당 업무량(2,776.3시간)이 전체 부서 중 가장 많은 것으로 나타나 일반직 인력의 보충이 필요하다고 보임
 - 경영지원본부: 혁신기획실과 경영관리실, 재난안전실 모두 일반직 1인당 업무량이 비슷한 수준으로 나타났음
 - 문화체육본부: 도서관사업단이나 청소년사업단의 경우 일반직 현원의 숫자가 다른 직종에 비해 많은 것으로 나타났으나 다른 직종과 비교했을 때 1인당 업무량의 차이가 크지 않았으며, 문화체육본부 내의 부서 간 일반직의 1인당 연간 업무량을 비교해보면 청소년사업단이 약 2,086시간으로 가장 많았으며 도서관사업단(약 1,966시간), 체육사업단(약 1,945시간) 순이었음
 - 공공사업본부: 청사관리부는 모든 인력이 일반직이었으며, 복지사업단은 일반직인력이 없었음. 복지사업단을 제외하고 공공사업본부 내의 부서 간 일반직의 1인당 연간 업무량을 비교해보면 재활사업부가 약 2,060시간으로 가장 많았으며 주차사업부(약 1,913시간), 청사관리부(약 1,906시간), 공원관리부(약 1,733시간) 순이었음
- 부서별 전문직 1인당 업무 특성
 - 전문직 인력은 기관의 사업을 담당하는 문화체육본부 전체 부서와 공공사업본부 일부 부서에만 배치되어 있었음
 - 문화체육본부: 문화체육본부 내의 부서 간 전문직의 1인당 연간 업무량을 비교해보면 청소년사업단이 2,346시간으로 가장 많았으며 체육사업단(약 2,057시간), 도서관사업단(약 1,928시간) 순이었음
 - 공공사업본부: 복지사업단은 모든 인력이 전문직이었으며, 공공사업본부 내의 부서 간 전문직의 1인당 연간 업무량을 비교해보면 주차사업부가 약 2,890시간으로 가장 많았으며 재활사업부(약 2,002시간), 복지사업단(약 1,868시간) 순이었음
- 부서별 현업직 1인당 업무 특성
 - 현업직 인력은 경영지원본부의 재난안전실과 기관의 사업을 담당하는 문화체육본부 전체 부서, 공공사업본부 일부 부서에 배치되어 있었음

- 경영지원본부: 재난안전실의 현업직 인력의 1인당 연간 업무량은 약 1,915시간이었음
 - 문화체육본부: 문화체육본부 내의 부서 간 현업직의 1인당 연간 업무량을 비교해보면 체육사업단이 약 2,116시간으로 가장 많았으며 도서관사업단(약 2,037시간), 청소년사업단(약 1,986시간) 순이었음
 - 공공사업본부: 공공사업본부 내 현업직 인력이 존재하는 부서는 주차사업부와 재활사업부, 공원관리부였으며, 공공사업본부 내의 부서 간 현업직의 1인당 연간 업무량을 비교해보면 재활사업부가 약 2,180시간으로 가장 많았고 주차사업부(약 1,927시간), 공원관리부(약 1,870시간) 순이었음
- 이상을 종합하면 직종별로 부서재배치를 통해 인사관리를 수행할 필요가 있으며 특히, 공공사업본부의 전문직 인력에 대한 부서재배치가 필요함
- 일반직: 대부분의 일반직 인력이 배치된 기관 운영을 담당하는 부서들과 비교했을 때 감사실의 일반직들의 1인당 연간 업무량이 상대적으로 많은 것으로 나타났기 때문에 감사실의 일반직 인원의 충원 또는 재배치가 필요함
 - 전문직: 문화체육본부의 경우 전문직의 1인당 연간 업무량이 가장 많은 청소년사업단과 체육사업단을 비교해보면 약 289시간 차이가 나며, 공공사업본부의 경우에는 주차사업부와 재활사업부를 비교했을 때 약 888시간의 차이가 났음. 따라서 문화체육본부와 공공사업본부 내에서의 전문직 인력에 대한 부서재배치가 필요함
 - 현업직: 문화체육본부의 경우 현업직의 1인당 연간 업무량이 가장 많은 체육사업단과 도서관사업단을 비교해보면 그 차이(약 79시간)가 크지 않았지만, 공공사업본부의 경우에는 재활사업부와 주차사업부를 비교했을 때 약 253시간의 차이가 났음. 따라서 공공사업본부 내에서의 현업직 인력에 대한 부서재배치가 필요함

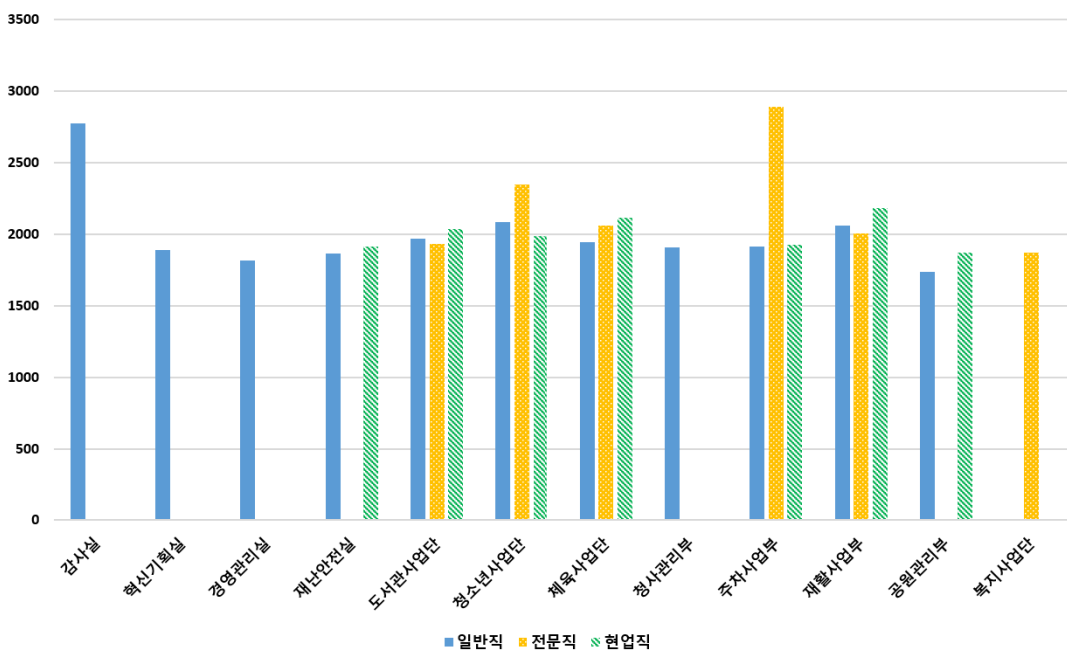
〈표 4-7〉 인천 서구 조사표 기반 직종별 인력상황

구분	공단 담당부서	직종	업무량(시간)	현원(조사표 응답현원기준)	1인당 연간 업무량
경영 지원 본부	감사실	일반직	11105.2	6.2	2776.3
	혁신기획실	일반직	24,584.2	13.7	1891.092
	경영관리실	일반직	34,545.7	19.2	1818.195
		재난안전실	일반직	18,641.8	10.4
문화 체육 본부	도서관사업단	현업직	19,159.0	10.6	1915.9
		일반직	57,039.2	31.7	1966.869
		전문직	13,501.2	7.5	1928.743
	청소년사업단	현업직	18,340.6	10.2	2037.844
		일반직	54255.9	30.1	2086.765
		전문직	14,076.0	7.8	2346
	체육사업단	현업직	7,945.3	4.4	1986.325
		일반직	46,686.4	25.9	1945.267
		전문직	94,622.6	52.6	2057.013
공공 사업 본부	청사관리부	현업직	99,493.2	55.3	2116.877
		전문직	94,622.6	52.6	2057.013
		일반직	46,686.4	25.9	1945.267
	주차사업부	일반직	17,156.2	9.5	1906.244
		전문직	11,483.1	6.4	1913.85
		현업직	11,562.8	6.4	2890.7
	재활사업부	현업직	50,111.1	27.8	1927.35
		일반직	18,547.9	10.3	2060.878
		전문직	16,022.4	8.9	2002.8
	공원관리부	현업직	15,266.7	8.5	2180.957
일반직		17,332.3	9.6	1733.23	
복지사업단	현업직	117,812.0	65.5	1870.032	
	전문직	128,949.5	71.6	1868.833	

주1. 팀/사업장 명은 조사표상 기재된 명을 사용하였음

주2: 직종별 현원 규모는 23년 5월 업무조사표를 작성한 인력을 대상으로 작성되어, 현재 인력과의 차이가 존재함

〈그림 4-3〉 부서별 직종별 업무량 편차



- 경영지원본부의 혁신기획실과 경영관리실 경우 모든 응답인원이 일반직이었으며, 재난안전실은 응답인원이 일반직과 현업직으로 구분되었음
 - 혁신기획실은 적정 인력수준을 유지하는 것으로 나타난 반면, 경영관리실은 인력이 부족한 것으로 나타남
 - 재난안전실의 경우 일반직과 현업직 모두 적정 수준의 인력을 유지하는 것으로 나타남
- 문화체육본부의 도서관사업단과 청소년사업단, 체육사업단의 모든 응답인원이 일반직과 전문직, 현업직으로 구분되었음
 - 도서관사업단의 경우 일반직과 전문직은 적정 수준의 인력을 유지하는 것으로 나타난 반면, 현업직은 인력이 부족한 것으로 나타남
 - 청소년사업단의 경우 전문직과 현업직은 적정 인력수준을 유지하는 것으로 나타난 반면, 일반직은 인력이 부족한 것으로 나타남
 - 체육사업단의 경우 모든 직종의 인력이 부족한 것으로 나타남
- 공공사업본부의 청사관리부의 경우 모든 응답인원이 일반직이었으며, 복지사업단의 경우 모든 응답인원이 전문직이었음. 공원관리부의 응답인원은 일반직과 현업직으로, 주차사업부와 재활사업부의 응답인원은 일반직과 전문직, 현업직으로 구분되었음
 - 청사관리부의 경우 적정 수준의 인력을 유지하는 것으로 나타남
 - 주차사업부의 경우 일반직과 현업직은 적정 인력수준을 유지하는 것으로 나타난 반면, 전문직은 인력이 부족한 것으로 나타남
 - 재활사업부의 경우 모든 직종이 적정 수준의 인력을 유지하는 것으로 나타남
 - 공원관리부의 경우 일반직과 현업직 모두 인력이 과다한 것으로 나타남
 - 복지사업단의 경우 인력이 부족한 것으로 나타남

2. 조직운영 적정성 진단

1) 진단방법

- 조직문화란, 조직의 구성원이 공유하고 있는 가치, 신념, 규범, 지식 등을 아우르는 개념으로, 자율적이고 적극적인 조직문화는 조직운영 효율성 제고 및 높은 성과창출에 기여하는 핵심 요인 중 하나임
- 조직행태는 공동의 목적을 달성하기 위해 만들어진 집단 또는 그룹이 업무수행을 하는 태도나 양상을 의미함. 조직이 설정한 특정한 목표를 달성하기 위한 조직구성원의 사기함양, 개인의 능력향상, 구성원 간 조화 및 협력을 위한 실천방안을 제시하는 것임

- 현재의 조직문화 및 행태를 진단하고, 이를 바탕으로 (1) 구성원의 개인적 차원에서부터 조직 전체적 차원에 이르기까지 적극적 조직문화를 형성하기 위한 지속적인 노력 및 (2) 조직의 성과 개선에 실질적으로 기여할 수 있는 구체적 방안의 마련 및 시행이 필요함
- 직무에 투입하는 개인의 인식(일에 대한 과몰입 정도, 업무수준과 대가(임금 및 수당)의 부합 수준)과 업무량(주관적으로 인식하는 업무량의 과도한 정도, 신규업무에 대한 수행 여력, 업무 수행 시간의 부족), 직무만족(업무에 만족하는 정도, 업무수행에 따른 탈진감 수준), 이직의도(타기관 전출이도, 타 기관 이직이도) 등의 4가지 차원으로 구분함
- 신규업무수행여력과 업무만족은 평균 이하일수록 조직원 인식이 부정적임, 그 외 항목은 평균이상일수록 부정적 의미

〈표 4-8〉 조직운영 적정성 진단 설문항

구분	내용
직무인식	나는 내 업무성과를 위해 과도하게 일한다.
	나는 내가 받는 대가에 비해 내 업무에 더 많은 노력을 기울인다.
주관적 업무량 인식	나의 업무량은 매우 많은 편이다.
	구청으로부터 새로운 업무가 이관된다면 수행할 여력이 있다. 나에게는 내 업무를 마무리 짓기 위한 충분한 시간이 없다.
직무만족	나는 현재 업무분장(내게 주어진 업무)에 만족한다.
	나는 퇴근할 때 정신적으로 탈진한 기분이 든다.
이직의도	나는 향후 10년 내 타 기관으로 전출할 의향이 있다.
	나는 향후 10년 내 다른 민간조직(사기업)으로 이직할 의향이 있다.

2) 진단결과

- 직무인식을 분석한 결과 직무인식의 업무의 대가불부합성에 대한 물음의 전체 평균이 3.89점으로 가장 높았으며, 이직의도는 2.14점으로 가장 낮은 것으로 나타났음
- 부서별 직무인식 분석결과는 다음과 같음
 - 일에 대한 과몰입의 전체 평균은 3.32점이었으며, 가장 높은 점수를 보인 상위 5개 부서는 경영관리실, 도서관사업단, 청소년사업단, 재활사업부, 복지사업단이었음
 - 업무의 대가 불부합성의 전체 평균은 3.89점이었으며, 가장 높은 점수를 보인 상위 5개 부서는 감사실, 도서관사업단, 청소년사업단, 재활사업부, 복지사업단이었음
 - 일에 대한 과몰입과 업무의 대가 불부합성의 차이가 가장 크게 나타난 부서는 재난안전실이었음
- 부서별 주관적 업무량 인식 분석결과는 다음과 같음
 - 과도한 업무량의 전체 평균은 3.46점이었으며, 가장 높은 점수를 보인 상위 5개 부서는 감사실, 복지사업단, 재활사업부, 경영관리실과 청소년사업단이었음

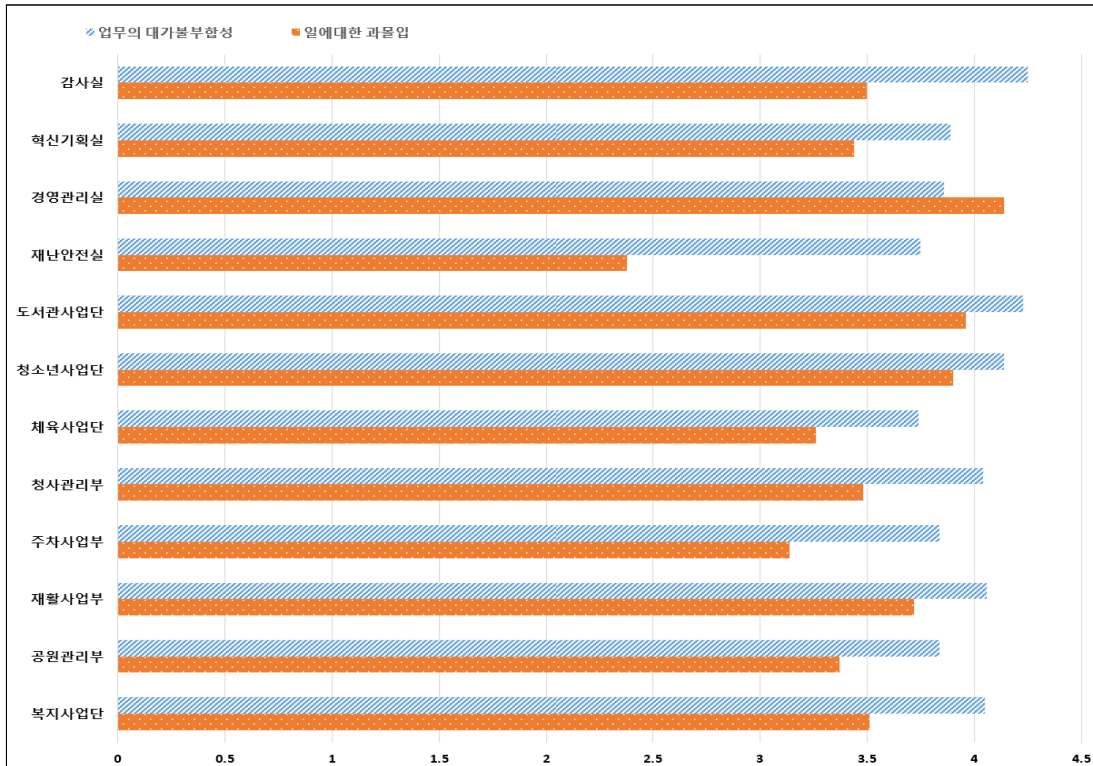
- 신규 업무수행 여력의 전체 평균은 2.86점이었으며, 가장 높은 점수를 보인 상위 5개 부서는 재난안전실, 청사관리부, 공원관리부, 주차사업부, 체육사업단이었음
 - 시간부족의 전체 평균은 2.79점이었으며, 가장 높은 점수를 보인 상위 5개 부서는 감사실, 경영관리실, 복지사업단, 재활사업부, 청소년사업단이었음
- 부서별 직무만족 분석결과는 다음과 같음
- 업무만족의 전체 평균은 3.71점이었으며, 가장 높은 점수를 보인 상위 5개 부서는 재난안전실, 혁신기획실, 도서관사업단, 주차사업부, 재활사업부였음
 - 탈진감의 전체 평균은 2.68점이었으며, 가장 높은 점수를 보인 상위 5개 부서는 경영관리실, 도서관사업단, 복지사업단, 청소년사업단, 재활사업부였음
- 부서별 이직의도 분석결과는 다음과 같음
- 전출의도의 전체 평균은 2.32점이었으며, 가장 높은 점수를 보인 상위 5개 부서는 복지사업단, 혁신기획실, 경영관리실, 청소년사업단, 체육사업단이었음
 - 이직의도의 전체 평균은 2.14점이었으며, 가장 높은 점수를 보인 상위 5개 부서는 혁신기획실과 복지사업단, 공원관리부, 재활사업부, 청소년사업단이었음
- 이상의 내용을 종합하여 현재의 조직문화 및 행태를 진단하면 다음과 같음
- 직무인식의 경우 대부분의 부서에서 일에 대한 과몰입 현상이 두드러지는 것으로 나타났으나 경영관리실의 경우 업무의 대가 불부합성에 대한 인식이 높은 것으로 나타나 해당 부서의 조직 구성원들은 자신의 직무에 대해 부정적으로 인식하고 있는 것으로 볼 수 있음
 - 주관적 업무량 인식의 경우 대부분의 부서에서 업무량이 과도하다고 인식하고 있었으나 신규 업무수행 여력의 경우 부서별 인식의 차이가 두드러지는 것으로 나타났음. 특히, 재난안전실과 주차사업부의 경우 신규 업무수행에 대해 긍정적으로 인식하고 있었음
 - 직무만족의 경우 대부분의 부서에서 업무에 대해 만족하는 것으로 나타났으나 경영관리실의 경우 업무만족보다는 탈진감이 더 높은 것으로 나타나 해당 부서의 조직 구성원들은 자신의 업무에 대해 부정적으로 인식하고 있는 것으로 볼 수 있음. 다만, 복지사업단의 경우 업무에 대한 만족감과 탈진감이 나타나 업무에 대한 피로감이 높지만 그에 따른 만족감도 높은 것으로 볼 수 있음
 - 이직의도의 경우 대부분의 부서에서 전출의도와 이직의도 현상이 비슷한 것으로 나타났으나 경감사실의 경우 전출의도와 이직의도 사이에 대한 인식이 높은 것으로 나타나 해당 부서의 조직 구성원들은 자신의 직무 전환에 대한 의도가 큰 것으로 볼 수 있음

〈표 4-9〉 부서별 조직운영 적정성 인식결과

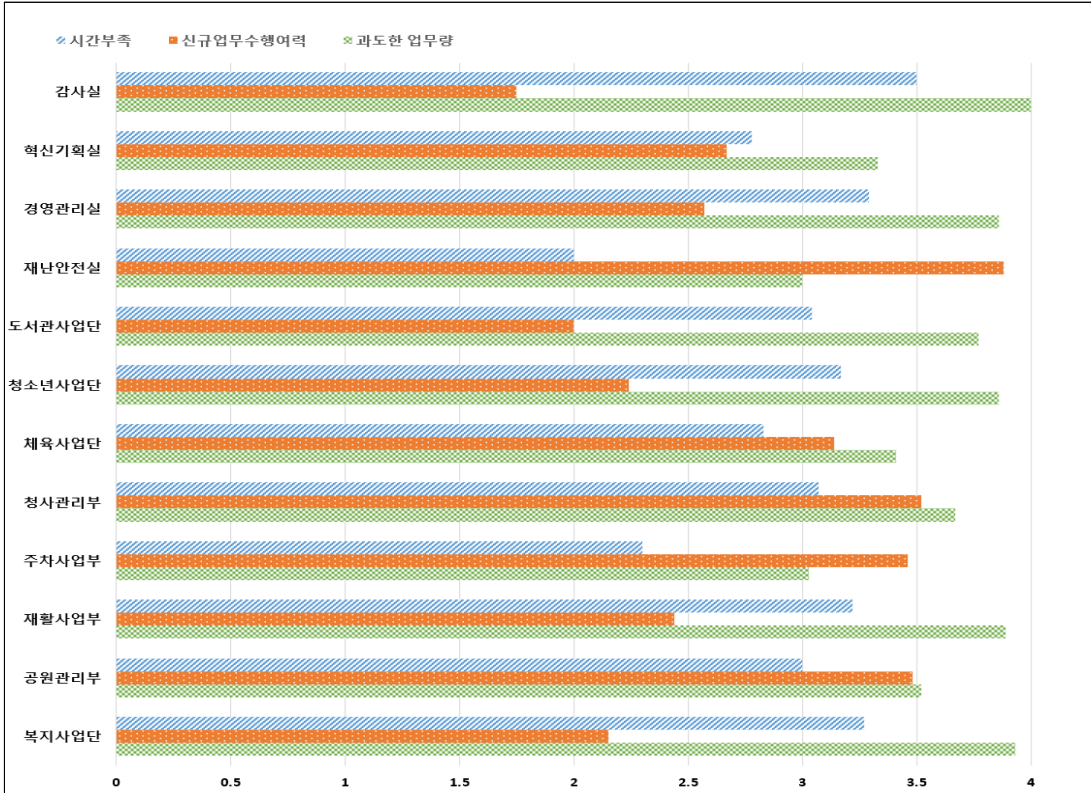
구분	직무인식		주관적 업무량 인식			직무만족		이직의도		
	일에대한 과몰입	업무의 대가불부합성	과도한 업무량	신규업무 수행여력	시간부족	업무만족	탈진감	전출이도	이직의도	
감사실	3.50	4.25	4.00	1.75	3.50	3.50	2.50	2.25	1.50	
경영지원본부	혁신기획실	3.44	3.89	3.33	2.67	2.78	3.89	2.67	2.78	2.78
	경영관리실	4.14	3.86	3.86	2.57	3.29	3.00	3.71	2.71	2.43
	재난안전실	2.38	3.75	3.00	3.88	2.00	4.25	1.88	1.50	1.50
문화체육본부	도서관사업단	3.96	4.23	3.77	2.00	3.04	3.73	3.46	2.58	2.31
	청소년사업단	3.90	4.14	3.86	2.24	3.17	3.66	3.31	2.69	2.45
	체육사업단	3.26	3.74	3.41	3.14	2.83	3.65	2.68	2.68	2.24
공공사업본부	청사관리부	3.48	4.04	3.67	3.52	3.07	3.52	2.63	2.48	2.19
	주차사업부	3.14	3.84	3.03	3.46	2.30	3.68	2.51	2.38	2.22
	재활사업부	3.72	4.06	3.89	2.44	3.22	3.67	3.11	2.61	2.50
	공원관리부	3.37	3.84	3.52	3.48	3.00	3.44	2.60	2.37	2.52
	복지사업단	3.51	4.05	3.93	2.15	3.27	3.37	3.32	3.17	2.78
전체평균	3.32	3.89	3.46	2.86	2.79	3.71	2.68	2.32	2.14	

〈그림 4-4〉 부서별-항목별 분석결과-1

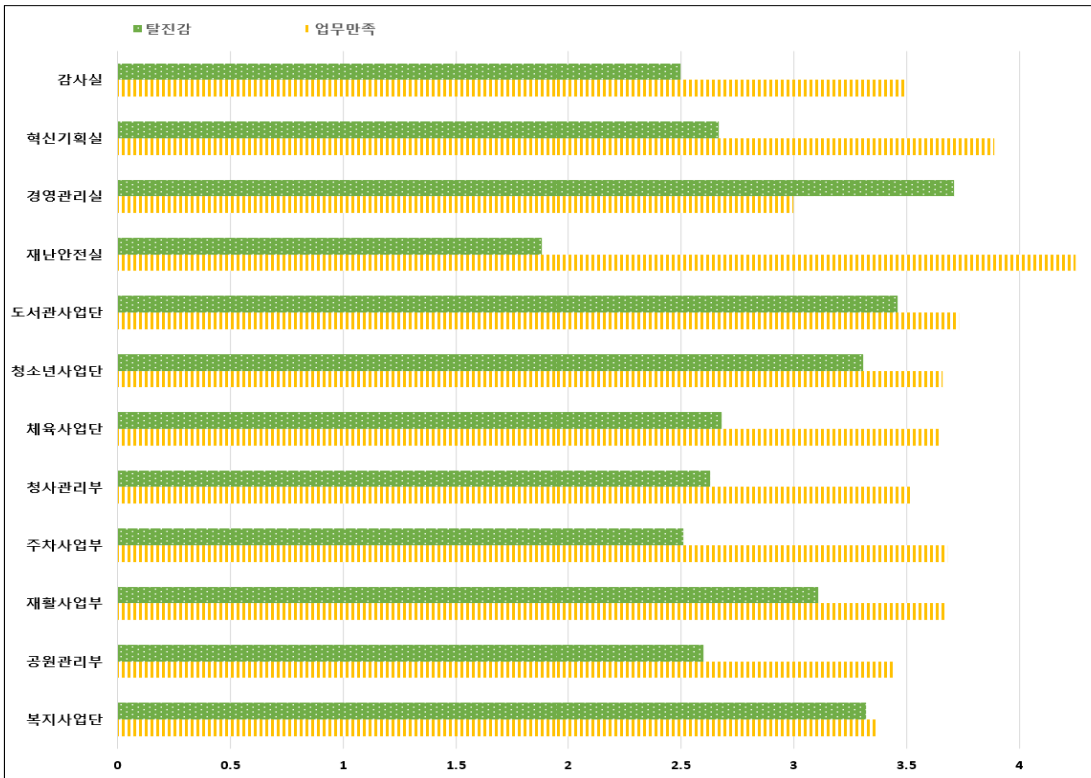
1) 직무인식



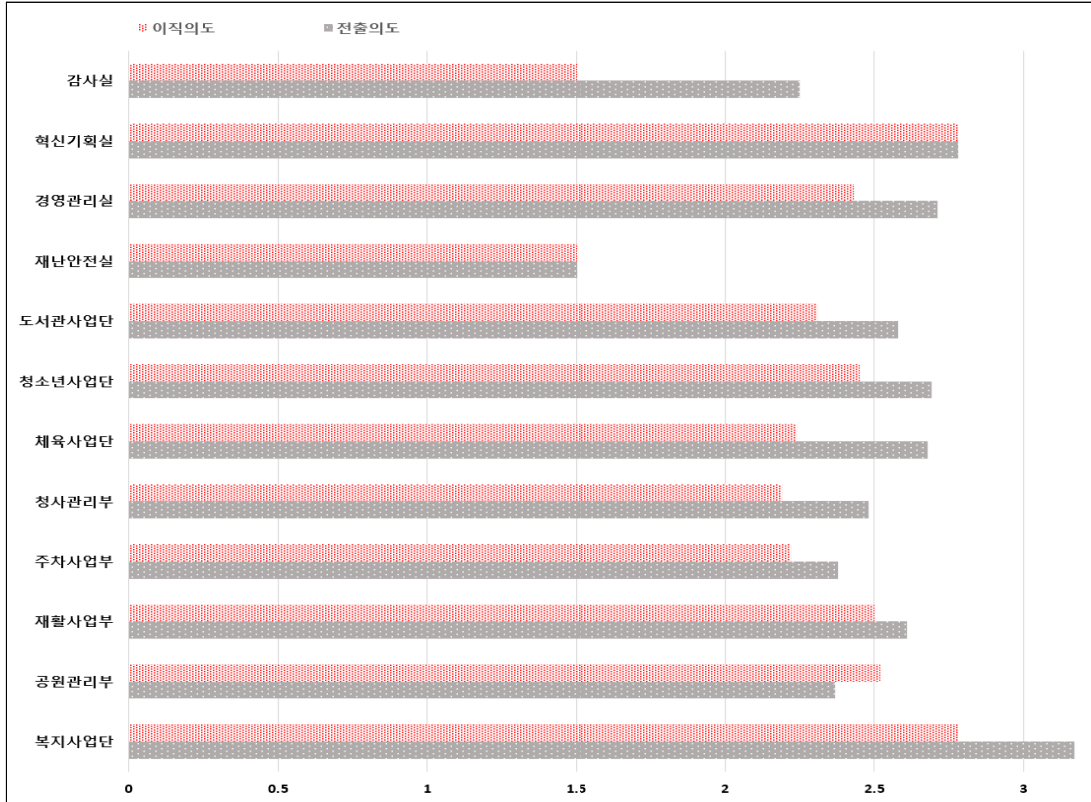
2) 주관적 업무량 인식



3) 직무만족



4) 이직의도



- 이상의 분석사항을 본부별로 구분하여 요약하면 다음과 같음
- 감사실 및 경영지원본부의 조직운영수준 분석에서 전반적으로 업무량이 과다하다는 인식이 높다는 것을 확인할 수 있음
 - 감사실 직원들의 업무에 대한 탈진감, 어려움을 겪고 있는 것으로 나타남
 - 경영관리실 직원들의 주관적인 업무강도 및 만족도가 낮은 편으로 이들의 업무범위를 적절하게 조정할 필요 있음
 - 재난안전실은 전반적인 조직인식이 양호함
- 문화체육본부 중 청소년 사업단 직원의 직무만족과 업무에 대한 부정적 인식이 높아 이에 대한 대응 전략마련이 시급함
 - 도서관 사업단 직원의 직무만족과 업무에 대한 인식도 부정적임
 - 체육사업단의 전반적인 조직인식이 양호하나 전출 및 이직 의도가 높아 업무 외적인 조직 갈등 요인이 존재할 수 있음
- 공공사업본부의 조직운영에서 특히 주목해야 할 점은 복지사업단, 재활사업부 직원의 직무만족과 업무에 대한 부정적 인식이 높아 이에 대한 대응 전략마련이 시급하다는 것임
 - 공원관리부 직원의 직무만족과 업무에 대한 인식도 다소 부정적이나 전반적으로 보통수준임
 - 주차사업부의 전반적인 조직인식이 양호하나 전출 및 이직의도가 높아 업무 외적인 조직갈등 요인이 존재할 수 있음

3. 인사적정성 확보전략의 도출

- 이상의 내용을 토대로 부서별 적정성 확보전략을 <표 4-10>과 같이 도출함
 - 전반적으로 사업부서보다 지원부서의 인력부족 문제가 발생하는 경향이 존재-공단의 직접 서비스 기능이 아닌 내부조직관리 업무 과다의 특성을 보임
 - 사업부서의 부서장의 적정인력 관리 및 업무성과관리 부담 발생하고 있으므로 사업범위 조정 통해 지원부서의 관리부담 경감, 불필요한 사업부서 인력에 대한 적정규모 유지 검토 가능함
 - 인력은 부족하지 않으나 조직원 인식이 매우 부정적인 경우,인사관리를 통한 보직이동, 인센티브 부여 필요함
- 인력과부족과 조직원 직무인식의 상황을 고려하여 부서별로 다음의 적정성 확보전략을 차별화 할 수 있음
 - 감사실의 경우, 인력부족과 조직운영 적정성 인식수준이 부정적이므로 적정성 확보의 필요성이 높다고 보았으며 확보전략은 인력보강이 우선시 되어야 하는 것으로 도출함
 - 경영지원본부중 경영관리실은 인력규모는 적정범위에 있으나 조직운영 인식 수준이 매우 부정적이므로 인사관리를 통한 인센티브 부여, 보직관리 등이 시급한 것으로 판단됨
 - 문화체육본부의 경우, 도서관사업단과 청소년사업단은 조직원의 인식수준이 매우 부정적이므로 부정적 직무인식의 원인이 되는 인사운영에 대한 개입이 필요하며 특히 인력이 부족한 청소년 사업단의 경우 인력보강이 뒤따라야 할 것임
 - 공공사업본부의 재활사업부와 복지사업단은 인력은 조직원 직무인식이 매우 부정적이므로 인사관리와 더불어 업무환경 개선 등이 동시에 이뤄져야 할 것으로 나타남

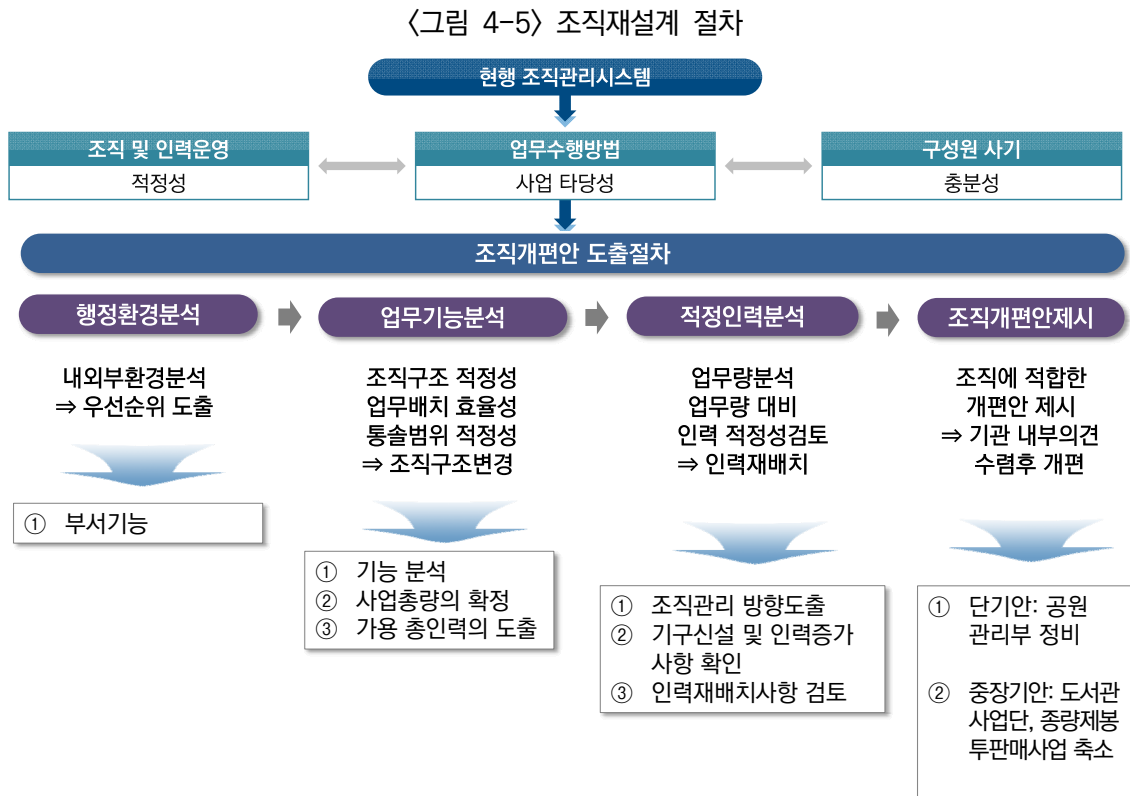
<표 4-10> 인천 서구 시설관리공단 인력적정성 확보전략 개관

구 분	부서	인력과부족상황	조직운영 적정성 인식수준	적정성 확보 필요성 높음	적정성 확보전략
	감사실	부족	부정적	○	인력보강
경영지원본부	혁신기획실	부족	보통		
	경영관리실	적정	매우 부정적	△	인사관리
	재난안전실	매우부족	양호	△	인력보강
문화체육본부	도서관사업단	적정	매우 부정적	△	인사관리
	청소년사업단	부족	매우 부정적	○	인력보강, 인사관리
	체육사업단	부족	양호		
공공사업본부	청사관리부	과다	보통		
	주차사업부	적정	양호		
	재활사업부	과다	매우 부정적	○	인사관리, 업무환경개선
	공원관리부	부족	보통		
	복지사업단	과다	매우 부정적	○	인사관리, 업무환경개선

제4절 조직 재설계 방안

1. 개요

1) 설계 절차



- 본 연구의 제2장~제4장의 논의를 반영하여 조직개편안을 도출함
- 조직개편안의 주요 내용은 다음과 같이 요약되며, 세부사항은 후술하는 목차에서 상세히 기술하였음
 - 4개 신규사업의 수행
 - 체육사업단 분리, 공원사업부 폐지 (3본부 4실 4단 4부 → 3본부 4실 5단 3부)
 - 공원관리부 폐지후 인력재배치를 통한 순증 최소화 (일반직 1 ↑, 전문직 14 ↑, 현업직 51명 재배치 필요)
 - * 일반직: 1명 순증 (폐지되는 공원관리부 정원 11명 타부서 인력 재배치)
 - * 현업직: 공원관리부 63명 정원 중 12명 재배치, 51명에 대한 정원관리 필요
 - * 전문직: 14명 증원
- 부서별 인력규모는 사업타당성 검토결과와 업무량 기반 인력의 과부족분을 종합적으로 고려함

2) 기능조정에 대한 내부수요

○ 부서 기능 및 조직설계에 대한 공단 및 본청 수요를 부서별로 정리하면 다음의 <표 4-11>과 같이 요약할 수 있으며 적합성 검토를 통해 조직개편안에 반영한 사항은 다음과 같음

<표 4-11> 부서기능 재배치를 통한 설계수요: 공단 내부수요

구분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	기능조정 수요: 공단	기능조정 수요: 본청	반영 여부	
문화체육본부	도서관 사업단	검암도서관				
		석남도서관				
		검단도서관				
		심곡도서관				
		신석도서관				
	청소년 사업단	서구청소년센터	6개 기능에 대한 본청이관			
		가좌청소년센터	① 사례관리 지원 기능, 공단→ 본청(복지정책과)			
		검단청소년센터	② 건강상태진단 기능, 공단→ 본청(건강증진과)			
		연희청소년센터	③ 건강진료실 운영 기능, 공단→ 본청(건강증진과) ④ 영양관리, 공단→ 본청(복지정책과) ⑤ 노인일자리 사업 기능, 공단→ 노인복지과 ⑥ 장애인 복지사업 기능, 공단→ 장애인복지과			
	체육 사업단	서구국민체육센터				
		청라복합문화센터				
		검단복지회관				
		여가생활시설(수영장)				
		여가생활시설(실내게이트볼장)				
	공공사업본부	청사 관리부	구청사관리			
보건소청사관리						
주차 사업부		청사부설주차장	① 신거북시장 총무 기능중 기구 및 제도운영 기능 공단내 조정 → 청사관리			① 반영
		공영주차장	② 견인업무 외부 위탁			
		견인보관소	③ 주차장 관리업무 전면 무인화 해당 인력 타부서배치			
		화물공영차고지 신거북시장 주차장 및 판매시설				
재활 사업부		직업재활 (장애인직업재활시설)				
		환경사업 (종량제봉투판매)				
공원 관리부		공원관리팀	① 행사 지원 (본청 → 공단)		공원관리업무 본청 위탁 후 용역관리 체계로 전환 가능	② 반영
		사계절썰매장	② 사계절 썰매장 기능 폐지			
복지 사업단		서구노인복지관				
		검단노인복지관				
		가좌노인문화센터				
		연희노인문화센터				
		재가노인지원 서비스센터				
	청소년상담복지센터					

3) 편제 및 인력변동 사항 요약

○ 이상의 내용을 토대로 조직편제 변동과 인력 변동사항을 제시하면 다음의 <표 4-12>와 같음

<표 4-12> 조직개편 사항 제시

구분	개편전		개편후		개편내용	인력변동			
						일반직	전문직	현업직	
	감사실		감사실		인력증원(공원녹지팀 △1)	+1			
경영지원본부	혁신기획실	기획팀	혁신기획실	기획팀					
		홍보CS팀		홍보CS팀					
		정보화혁신팀		정보화혁신팀	인력증원(공원녹지팀 △1)	+1			
	경영관리실	인사팀	경영관리실	인사팀					
		총무팀		총무팀					
		재무팀		재무팀					
	재난안전실	SG상황센터	재난안전실	SG상황센터					
안전기술팀		안전기술팀		인력증원(공원녹지팀 일반직△3)	+3				
문화체육본부	도서관사업단	검암도서관	도서관사업단	검암도서관					
		석남도서관		석남도서관	인력증원(검단도서관 △1)	+1			
		검단도서관		검단도서관	인력감원(△2)	△2			
		심곡도서관		심곡도서관					
		신석도서관		신석도서관	인력증원(검단도서관 △1)	+1			
	청소년사업단	서구청소년센터	청소년사업단	서구청소년센터	인력증원(가좌청소년△1, 검단청소년△1)	+2			
		가좌청소년센터		가좌청소년센터	인력감원(△1)	△1			
		검단청소년센터		검단청소년센터	인력감원(△1)	△1			
		연희청소년센터		연희청소년센터					
	체육사업단	서구국민체육센터	체육1사업단	국민체육센터					
		청라복합문화센터		가좌국민체육센터	기구신설, 인력증원-일반직: 사계절썰매장△4-전문직: 신규채용 11-현업직: 공원관리부△10	+4	+11	+10	
		검단복지회관		청라문화센터					
		여가생활시설		체육2사업단	여가생활				
					원당문화체육센터				
	불로문화체육센터								
		검단복지회관							

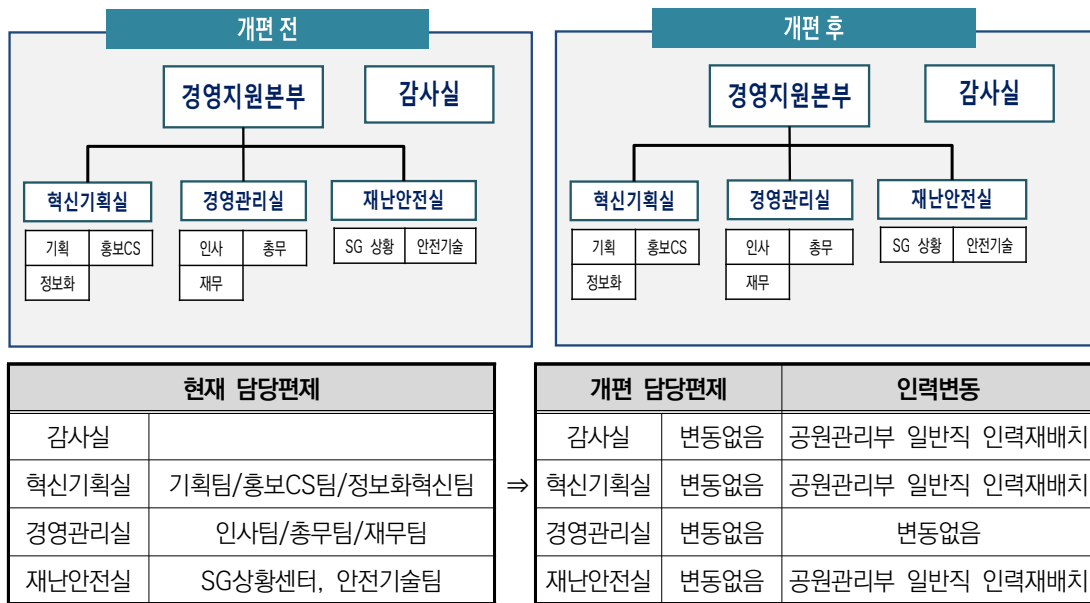
구분	개편전		개편후		개편내용	인력변동		
						일반직	전문직	현업직
공공사업본부	청사관리부	청사관리	공공시설관리부(명칭변경)	청사관리				
				보건소청사관리				
		보건소청사관리		현수막관리팀	기구신설, 인력증원(공원녹지팀 △2)	+2		
				복지어울림센터	기구신설, 인력증원(공원관리부 현업직△2, 일반직 1인, 전문직 2인 신규채용)	+1	+2	+2
				신거북시장판매시설	기존 기구 분리 및 직제변경			
	주차사업부	공영주차장	주차사업부	공영주차장(신거북시장 주차장 포함)				
	재활사업부	직업재활(장애인직업재활시설)	재활사업부	직업재활(장애인직업재활시설)				
		환경사업(종량제봉투판매)		환경사업(종량제봉투판매)				
	공원관리부	공원녹지팀	공원관리부	공원녹지팀(폐지)	기구폐지, 타 부서로의 인력재배치	△7		△63
		썰매장운영팀		썰매장운영팀(폐지)	기구폐지, 타 부서로의 인력재배치	△4		
	복지사업단	서구노인복지관		서구노인복지관				
		검단노인복지관		검단노인복지관				
		가좌노인문화센터		가좌노인문화센터				
		연희노인문화센터		연희노인문화센터				
		재가노인지원서비스센터		재가노인지원서비스센터				
청소년상담복지센터		청소년상담복지센터						
		고령친화여가복지센터		인력증원(전문직 신규총원 1인)		+1		

2. 사업단별 개편 세부사항

1) 경영지원본부 및 감사실

- 경영지원본부 및 감사실의 담당편제 개편은 없으나 업무량과 조직운영 적정성 인식을 고려하여 인력 부족부서인 감사실(+1), 혁신기획실(+1), 재난안전실(+3)에 인력을 증원함
- 구체적으로 혁신기획실의 경우는 정보화 혁신팀, 재난안전실의 경우, 안전기술팀에 인력을 증원이 필요함

〈그림 4-6〉 경영지원본부 및 감사실 개편사항



- 각 실의 인력은 폐지되는 공원관리부의 일반직 인력을 재배치하여 증원하도록 하며, 시설물 안전관리의 중요성이 매우 높아짐에 따라 재난안전실 3명을 증원이 필요함
- 다만 조사표 조사결과 인력과부족인력은 12명 이상이었으나, 본 연구에서 조사표 응답의 과잉 업무량 추정의 보정을 위해 보완적으로 수행한 결재문서에 기반한 인력 추정결과 적정인력이 5.2명으로 산출되어 증원규모를 조정함

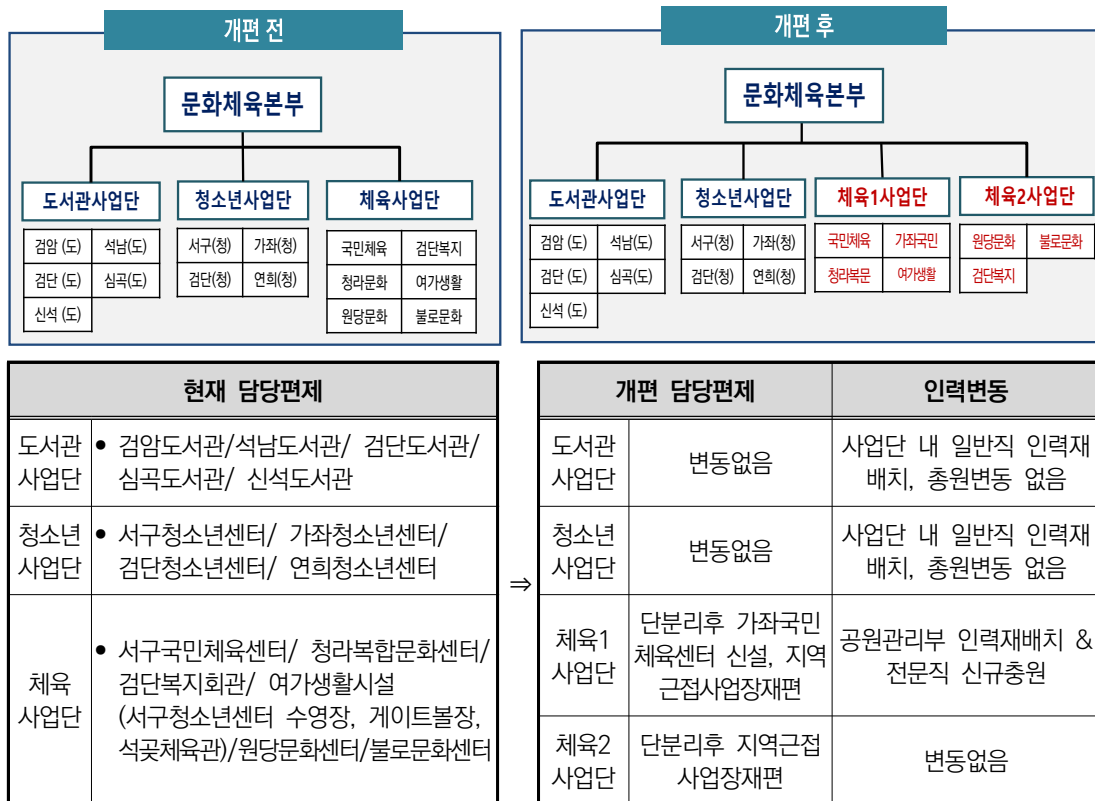
[참고]

- ◎ 결재문서 분석을 통한 업무량의 개념 재정의의 위해선 하나의 결재문서는 결재문서의 결재권자, 속성에 따라 정성적인 등급화가 가능하며, 어려운 난이도의 결재문서를 생산하는 시간이 길다고 가정함
- 결재문서의 등급화와 등급별 통상적인 결재문서의 생산시간을 추정하기 위해서, 지방행정연구원 자체 과제와 조직진단 용역과제를 통해 직무 특성별 결재문서의 생산시간을 추산하여 이를 실제 결재문서의 건수와 고려하여 업무량을 측정할 바가 있음
- 결재문서는 1~4등급으로 구분될 수 있으며, 가장 어려운 1등급 문서의 생산은 통상 30시간이 소요되는 것으로 조사됨
- 2~4등급 문서의 소요 시간 역시 업무 특성과 기능별로 상이하나 20, 15, 1시간 등으로 차등 부여할 때, 업무의 특성을 잘 포착할 수 있다는 실증적 결과를 확인함
- ◎ 등급별 처리시간은 A등급 30시간, B등급 15시간, C등급 5시간, D등급 2시간으로 부여하였음

2) 문화체육 본부

- 업무량과 조직운영 적정성 인식을 고려하여 도서관사업단 및 청소년 사업단별 인력재배치와 체육사업단의 단 분리 후 지역위치에 따른 사업장을 배치함
 - 도서관 사업단의 경우, 업무량 분석결과를 고려하여 검단도서관은 인력 2인을 석남 도서관과 신석도서관에 각각 1인씩 배치함
 - 청소년 사업단의 경우, 가좌청소년센터와 검단청소년센터 각각의 인력 1명씩을 서구청소년센터에 인력 2인을 재배치함
 - 체육사업단은 지리적 근접성을 고려하여 체육1사업단과 체육2사업단으로 분리함
 - 체육 1사업단에는 국민체육센터, 가좌국민체육센터(신설), 청라문화센터, 여가생활시설을 배치하며 이중 신설되는 가좌국민체육센터의 경우 사계절썰매장의 일반직 4인 재배치, 11명의 전문직 인력채용, 공원관리부 현업직 10명의 재배치를 통해 인력 순증을 최소화함
 - 인력규모는 신규사업 인력타당성 AHP 분석을 통해 유사사업장의 90% 수준으로 설정하였으나 이중 현업직의 경우 인력 재배치를 위해 10명을 배정했으나 실제 적정관리인력은 이보다 감소 운영하는 것이 타당할 수 있음

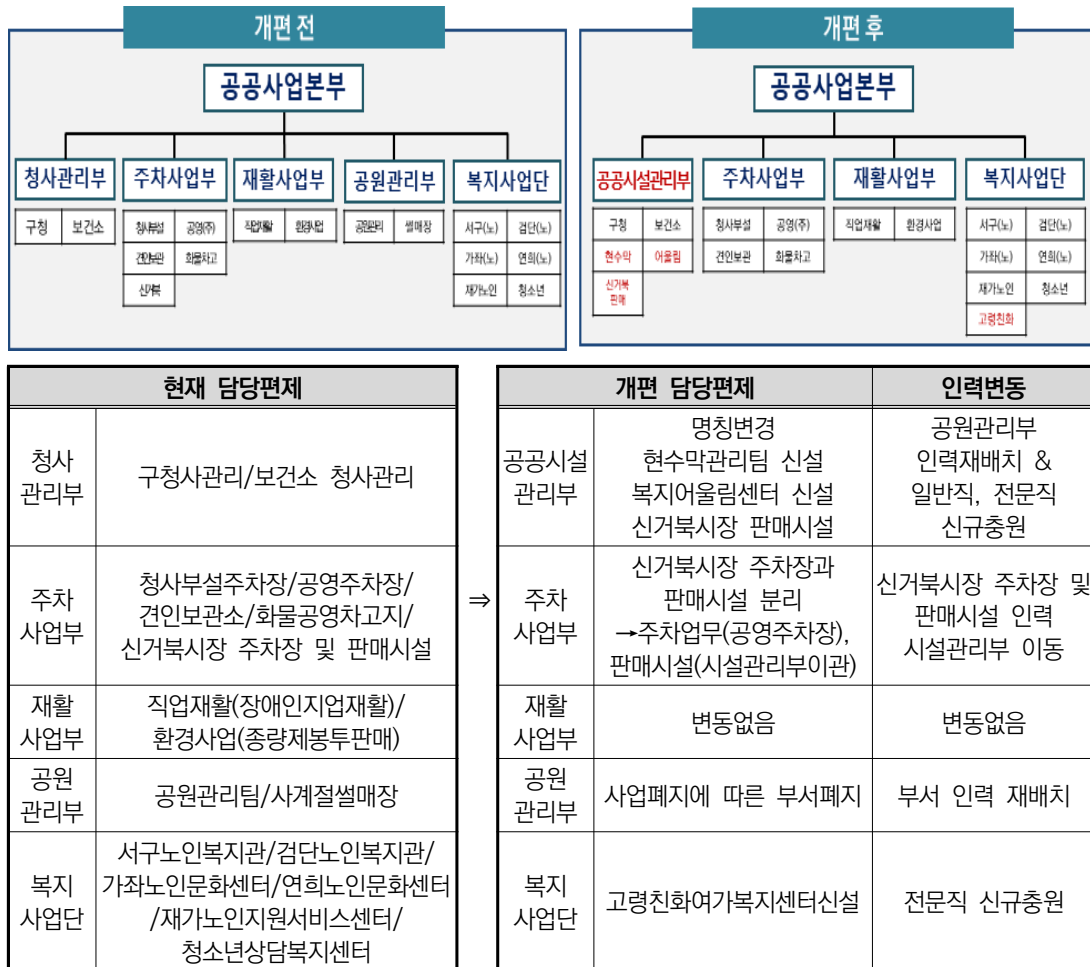
〈그림 4-7〉 문화체육본부 개편사항



3) 공공사업본부

- 신규사업수행과 부서기능 수행의 일관성을 위해 기능을 재편하고 인력을 재배치하였음
 - 기존의 청사관리부를 시설관리부로 명칭변경하고 현수막관리팀과 복지어울림센터의 사업장을 배치하였으며 사업수행을 위해 현수막관리팀의 일반직은 공원녹지팀 일반직 2인을 재배치함
 - 복지어울림센터의 경우, 공원관리부 현업직 2인을 재배치하되 업무수행을 위해 일반직 1인과 전문직 2인을 신규채용하는 것이 필요함
 - 종전 주차사업부의 신거북시장판매시설을 시설관리부에 인력변동없이 직제를 이동함
 - 사업타당성 분석을 통해 조직정비 비용이 상대적으로 적게 소요되며 기능조정의 내부수요가 존재하는 공원관리기능을 본청으로 환원하고 본래 공원관리부를 폐지하여 총 11명의 일반직, 63명의 현업직 인력을 타 사업장에 재배치함

〈그림 4-8〉 공공사업본부 개편사항



- 공원관리업무의 본청환원을 통해 조경식물이나 시설물을 점검하고 보수하는 유지관리에 치중된 타성화된 업무를 본청의 타 부서가 주관하는 각종 주민참여 사업들을 결합할 수 있게 됨으로써 서비스 전달의 효과성을 제고할 수 있음

3. 기타 검토사항

1) 향후 개편 사업 방향

○ 도서관 사업단 사업에 대한 재검토 필요하며 이에 대한 논의를 다음의 <표 4-13>에 요약제시 하였음

<표 4-13> 도서관 사업 수행여부에 대한 검토필요 논의

도서관 운영사무	주요내용
도서관 시설 위탁 근거	민간위탁과 관련된 법으로는 「공유재산 및 물품 관리법」, 「행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정」, 「인천광역시 서구공유재산 관리조례」, 「인천광역시 서구 시설관리공단 설치조례」
사무특징	공공재, 비수익사업으로 수익성이 매우 높음 문화 및 교육기능과 결합필요성높음
현행 공단위탁의 문제점	(장점) 효율적 관리 및 주민수요에 부합하는 프로그램 운영 가능 (단점) 업무 타성화 · 관리직원의 배치전환의 여지가 적음 필요이상의 인건비 소요 타 부서가 주관하는 각종 교육, 문화 프로그램 시행시협조 및 연계의 어려움
본청직영시 기대효과	2022년 기준, 지자체가 설립한 976개 공공도서관의 운영주체는 위탁(247개)보다 직영(730개)이 다수 위탁 도서관의 운영효율성 및 이용자 만족도에 대해 위탁방식이 직영방식보다 유의미하게 좋다는 실증분석결과 부재 다양한 인센티브(공공도서관 리모델링 및 신설을 요청할 경우에 우선순위 부여, 공공도서관과 작은 도서관 연계사업 지원, 기타 각종 사업 및 재정지원 확대 등)등의 연계 가능 일본과 미국의 위탁도서관의 직영전환 사례 축적되는 추세(최성락외 2011)
사무조정시 검토사항	도서관 운영사무 담당인력의 확보 필요 도서관 운영의 전문성 확보를 위한 관장의 개방형 임용제도 도입 검토 필요

<표 4-14> 도서관 직영운영현황(2022년 12월 말 기준)

번호	도서관명	구분	지역	시군구	설립기관명
1	상록도서관	공공(일반)	광주	서구	광주광역시 서구청
2	신가도서관	공공(일반)	광주	광산구	광산구청
3	신용도서관	공공(일반)	광주	북구	광주광역시 북구청
4	양산도서관	공공(일반)	광주	북구	광주광역시 북구청
5	장덕도서관	공공(일반)	광주	광산구	광산구청
6	중흥도서관	공공(일반)	광주	북구	광주광역시북구청
7	첨단도서관	공공(일반)	광주	광산구	광주 광산구청
8	이야기꽃도서관	공공(일반)	광주	광산구	광산구청
9	계림꿈나무도서관	공공(일반)	광주	동구	광주광역시 동구
10	남구 청소년도서관	공공(일반)	광주	남구	광주광역시남구청
11	광주북구운암도서관	공공(일반)	광주	북구	광주광역시 북구
12	광주북구일곡도서관	공공(일반)	광주	북구	광주광역시 북구청
13	광주남구푸른길도서관	공공(일반)	광주	남구	광주광역시남구청
14	광주광역시립무등도서관	공공(일반)	광주	북구	광주광역시
15	광주광역시립사직도서관	공공(일반)	광주	남구	광주광역시
16	광주광역시립산수도서관	공공(일반)	광주	동구	광주광역시

번호	도서관명	구분	지역	시군구	설립기관명
17	광주남구문화정보도서관	공공(일반)	광주	남구	광주광역시 남구청
18	광주광역시립디지털정보도서관	공공(일반)	광주	동구	광주광역시
19	운남어린이도서관	공공(어린이)	광주	광산구	광주광역시 광산구청
20	어린이생태학습도서관	공공(어린이)	광주	서구	광주광역시 서구청
21	비원도서관	공공(일반)	대구	서구	대구광역시 서구
22	원고개도서관	공공(일반)	대구	서구	대구광역시 서구
23	달서영어도서관	공공(일반)	대구	달서구	대구광역시 달서구
24	서구영어도서관	공공(일반)	대구	서구	
25	서구 비산도서관	공공(일반)	대구	서구	대구광역시 서구청
26	대명어울림도서관	공공(일반)	대구	남구	대구광역시 남구
27	달서가족문화도서관	공공(일반)	대구	달서구	달서구청
28	달서구립도원도서관	공공(일반)	대구	달서구	달서구청
29	달서구립분리도서관	공공(일반)	대구	달서구	달서구청
30	달서구립성서도서관	공공(일반)	대구	달서구	대구광역시달서구청
31	이천 어울림 도서관	공공(일반)	대구	남구	대구광역시 남구청
32	달서어린이도서관	공공(어린이)	대구	달서구	달서구청
33	서구어린이도서관	공공(어린이)	대구	서구	대구광역시 서구
34	갈마도서관	공공(일반)	대전	서구	대전광역시서구청
35	구암도서관	공공(일반)	대전	유성구	유성구청
36	구죽도서관	공공(일반)	대전	유성구	유성구청
37	노은도서관	공공(일반)	대전	유성구	유성구
38	송촌도서관	공공(일반)	대전	대덕구	대전시 대덕구
39	안산도서관	공공(일반)	대전	대덕구	대덕구청
40	월평도서관	공공(일반)	대전	서구	대전광역시 서구청
41	유성도서관	공공(일반)	대전	유성구	유성구청
42	자양도서관	공공(일반)	대전	동구	대전광역시동구청
43	진잠도서관	공공(일반)	대전	유성구	유성구청
44	홍도도서관	공공(일반)	대전	동구	대전광역시동구청
45	가수원도서관	공공(일반)	대전	서구	대전광역시 서구청
46	무지개도서관	공공(일반)	대전	동구	대전광역시 동구청
47	신탄진도서관	공공(일반)	대전	대덕구	대전광역시대덕구청
48	아가랑도서관	공공(일반)	대전	유성구	대전광역시 유성구
49	원신흥도서관	공공(일반)	대전	유성구	대전광역시 유성구
50	대전둔산도서관	공공(일반)	대전	서구	대전광역시 서구청
51	대전동구가오도서관	공공(일반)	대전	동구	대전광역시 동구청
52	대전동구용운도서관	공공(일반)	대전	동구	대전광역시동구청
53	대전동구판암도서관	공공(일반)	대전	동구	대전광역시동구청
54	대전광역시한밭도서관	공공(일반)	대전	중구	대전광역시청
55	서구어린이도서관	공공(어린이)	대전	서구	대전광역시 서구청
56	교리도서관	공공(일반)	부산	기장군	기장군
57	금곡도서관	공공(일반)	부산	북구	부산광역시 북구청
58	금샘도서관	공공(일반)	부산	금정구	

번호	도서관명	구분	지역	시군구	설립기관명
59	금정도서관	공공(일반)	부산	금정구	부산광역시 금정구청
60	기장도서관	공공(일반)	부산	기장군	기장군
61	남구도서관	공공(일반)	부산	남구	부산광역시 남구청
62	다대도서관	공공(일반)	부산	사하구	부산광역시 사하구청
63	동구도서관	공공(일반)	부산	동구	부산광역시 동구청
64	만덕도서관	공공(일반)	부산	북구	부산광역시 북구청
65	망미도서관	공공(일반)	부산	수영구	부산광역시수영구청
66	반여도서관	공공(일반)	부산	해운대구	부산광역시 해운대구청
67	부산도서관	공공(일반)	부산	사상구	부산광역시
68	사상도서관	공공(일반)	부산	사상구	부산광역시 사상구
69	연제도서관	공공(일반)	부산	연제구	연제구청
70	영도도서관	공공(일반)	부산	영도구	영도구청
71	정관도서관	공공(일반)	부산	기장군	부산광역시 기장군
72	지사도서관	공공(일반)	부산	강서구	부산광역시 강서구
73	화명도서관	공공(일반)	부산	북구	
74	수영구도서관	공공(일반)	부산	수영구	부산광역시수영구청
75	내리새라도서관	공공(일반)	부산	기장군	기장군
76	동래읍성도서관	공공(일반)	부산	동래구	동래구청
77	부산강서도서관	공공(일반)	부산	강서구	부산광역시 강서구청
78	안락누리도서관	공공(일반)	부산	동래구	동래구청
79	고촌어울림도서관	공공(일반)	부산	기장군	부산광역시 기장군청
80	대라다목적도서관	공공(일반)	부산	기장군	부산광역시 기장군청
81	해운대인문학도서관	공공(일반)	부산	해운대구	부산광역시 해운대구
82	부산광역시 남구 분포도서관	공공(일반)	부산	남구	부산광역시 남구청
83	강서기적의도서관	공공(어린이)	부산	강서구	부산광역시 강서구청
84	재송어린이도서관	공공(어린이)	부산	해운대구	부산시 해운대구청
85	정관어린이도서관	공공(어린이)	부산	기장군	부산광역시 기장군청
86	수영구어린이도서관	공공(어린이)	부산	수영구	수영구 평생교육과
87	동구어린이영어도서관	공공(어린이)	부산	동구	부산광역시 동구청
88	영도어린이영어도서관	공공(어린이)	부산	영도구	부산광역시 영도구
89	부산진구어린이청소년도서관	공공(어린이)	부산	부산진구	부산진구청
90	갈산도서관	공공(일반)	서울	양천구	양천구청
91	미감도서관	공공(일반)	서울	양천구	양천구청
92	서울도서관	공공(일반)	서울	종구	서울특별시
93	개울건강도서관	공공(일반)	서울	양천구	양천구청
94	마포중앙도서관	공공(일반)	서울	마포구	마포구청
95	목마교육도서관	공공(일반)	서울	양천구	양천구
96	신월음악도서관	공공(일반)	서울	양천구	양천구청
97	해맞이역사도서관	공공(일반)	서울	양천구	양천구청
98	마포소금나루도서관	공공(일반)	서울	마포구	마포구청
99	방아다리문학도서관	공공(일반)	서울	양천구	양천구청
100	어린이청소년국학도서관	공공(일반)	서울	종로구	종로구청

번호	도서관명	구분	지역	시군구	설립기관명
101	양천구 영어특성화도서관	공공(일반)	서울	양천구	양천구청
102	남목도서관	공공(일반)	울산	동구	울산광역시 동구
103	매곡도서관	공공(일반)	울산	북구	울산광역시 북구청
104	울산도서관	공공(일반)	울산	남구	울산광역시
105	약숫골도서관	공공(일반)	울산	중구	울산광역시중구청
106	농소1동도서관	공공(일반)	울산	북구	울산광역시북구청
107	염포양정도서관	공공(일반)	울산	북구	울산광역시북구청
108	울주천상도서관	공공(일반)	울산	울주군	
109	울주선바위도서관	공공(일반)	울산	울주군	울주군청
110	울산농소3동도서관	공공(일반)	울산	북구	울산광역시 북구청
111	울산남구도산도서관	공공(일반)	울산	남구	울산광역시 남구
112	울산남구신복도서관	공공(일반)	울산	남구	울산광역시남구청
113	울산북구중앙도서관	공공(일반)	울산	북구	울산광역시 북구청
114	울주옹기종기도서관	공공(일반)	울산	울주군	울주군청
115	명촌어린이도서관	공공(어린이)	울산	북구	울산광역시북구청
116	옥현어린이도서관	공공(어린이)	울산	남구	울산광역시 남구
117	울산북구기적의도서관	공공(어린이)	울산	북구	울산광역시 북구청
118	내가도서관	공공(일반)	인천	강화군	강화군청
119	백령도서관	공공(일반)	인천	옹진군	옹진군청
120	서창도서관	공공(일반)	인천	남동구	인천광역시 남동구청
121	소래도서관	공공(일반)	인천	남동구	남동구청
122	송림도서관	공공(일반)	인천	동구	인천광역시 동구
123	용비도서관	공공(일반)	인천	미추홀구	인천시미추홀구청
124	학나래도서관	공공(일반)	인천	미추홀구	인천광역시 미추홀구청
125	해돋이도서관	공공(일반)	인천	연수구	연수구청
126	강화군립도서관	공공(일반)	인천	강화군	강화군청
127	남동논현도서관	공공(일반)	인천	남동구	
128	동춘나래도서관	공공(일반)	인천	연수구	인천광역시 연수구
129	선학별빛도서관	공공(일반)	인천	연수구	인천광역시 연수구
130	연수청학도서관	공공(일반)	인천	연수구	인천광역시 연수구청
131	지혜의숲도서관	공공(일반)	인천	강화군	강화군
132	함박비류도서관	공공(일반)	인천	연수구	인천광역시 연수구청
133	이룸청소년도서관	공공(일반)	인천	동구	인천광역시 동구청
134	인천광역시마전도서관	공공(일반)	인천	서구	인천광역시청
135	인천광역시미추홀도서관	공공(일반)	인천	남동구	인천광역시
136	인천광역시 영종하늘도서관	공공(일반)	인천	중구	미추홀도서관
137	인천광역시 청라국제도서관	공공(일반)	인천	서구	미추홀도서관
138	인천광역시 청라호수도서관	공공(일반)	인천	서구	미추홀도서관
139	인천광역시 송도국제기구도서관	공공(일반)	인천	연수구	인천광역시
140	관교어린이도서관	공공(어린이)	인천	미추홀구	인천광역시 미추홀구
141	송의어린이도서관	공공(어린이)	인천	미추홀구	인천광역시 미추홀구청
142	썩골어린이도서관	공공(어린이)	인천	미추홀구	인천광역시 미추홀구청

번호	도서관명	구분	지역	시군구	설립기관명
143	이랑어린이도서관	공공(어린이)	인천	미추홀구	인천광역시 미추홀구
144	독정골어린이도서관	공공(어린이)	인천	미추홀구	인천광역시 미추홀구
145	장사래어린이도서관	공공(어린이)	인천	미추홀구	인천광역시 미추홀구청

자료: 국가도서관통계시스템(<https://www.libsta.go.kr>)

- 도서관 운영에 대한 재단 및 공단 수행의 부적합 사례가 누적됨에 따라 본청 직영구조로 전환하는 경우도 존재(파주시, 안산시, 오산시, 목포시, 거제시)하나, 직영에서 위탁수행을 검토하는 경우도 많으므로 당장의 사업폐지로 단행하기 어려움
- 또한 「도서관법」개정에 따라 2022년 12월 8일부터 “공공도서관 등록제”가 시행에 대한 사항을 도서관 직영사항과 함께 고려할 필요가 있음
 - 동법 시행령에 따라 사립도서관만 등록제로 돼 있는 것을 국·공립도서관으로 확대 적용하도록 하되, 다만 등록요건을 충족하지 못한 도서관이 준비할 수 있도록 2년 유예기간을 두도록 함
 - 직영으로 도서관을 운영하는 지자체¹⁵⁾의 경우, 부족인력분을 기간제와 무기직으로 채용하여 대응하고 있으며 법상 기준을 충족하지 못한 경우가 많아, 기준인건비 동결 기조에 따라 시행령이 요구하는 사서규모를 충족시키기는 어려운 상황임
 - 따라서 현재의 공단 위탁상황에서 법규정에 따른 정규직 사서 인력을 바로 순증하는 것보다 향후 중앙정부 차원의 인력운용 방침을 모니터링하며 직영시 소요되는 공무원 정원 증가분 등을 고려할 필요가 있음
 - 공단으로의 위탁을 유지하는 경우, 유예기간 동안은 직영으로 운영하는 지자체의 경우와 유사하게 사서인력분 부족에 대해 기간제 인력으로 채용하여 법개정사항에 대응하되 추후 인력운용에 대한 정부방침에 따라 정규직 사서 충원을 검토하는 것이 바람직할 것임
- 종량제 봉투판매 사업에 대한 재검토 역시 필요함
 - 공단에서 종량제 봉투를 판매하는 경우는 여주 및 세종, 포항 등의 도농복합시에서 주로 시행
 - 민간위탁시 발생하는 횡령문제 및 관리감독의 어려움으로 인해, 해당 사업에 대한 공단위탁을 결정한 것은 타당하나 추후 사업수행에 대한 재검토 필요

15) 국가도서관통계시스템 2021년 기준, 1관당 정규직 사서 수는 서울이 7명, 전국 평균은 4.6명인 것으로 확인(오마이뉴스 재인용)

2) 인사관리 전략

(1) 일반직 임직원 인사관리

- 현재의 조직·인력관리제도에 대한 인식은 전반적으로 부정적인 평가가 다수를 차지하고 있어 개선이 필요하다고 판단됨
- 보직의 예측가능성, 적정보수 관리, 근무환경 개선 및 조직원의 다양한 의견수렴 절차 확보 필요성 등에 대해서 개선이 필요한 것으로 나타남
- 비선호부서 또는 격무부서 근무에 대한 인센티브의 제공 등에 대한 제도 마련이 필요함
 - 비선호 또는 격무부서 근무에 대한 인센티브는 대체로 성과급 및 승진가점, 근평보상 등이 적절할 수 있으나, 오히려 역차별문제의 발생·불공정한 기준 등의 문제가 발생할 가능성이 있으므로 인사담당부서의 심층적인 검토가 필요할 것임
 - 만약 보직경로제를 도입할 경우, “(1단계) 일정기간 선호부서 근무→(2단계) 일정기간 격무 또는 비선호부서에 근무→(3단계) 승진”하는 방식을 검토할 필요가 있음
- 신규임용자 퇴사율 문제가 임원진 면담시 거론되었는데, 2030세대의 의견을 듣는 주니어보드 운영을 검토할 필요가 있음

(2) 관리자 채용제도 개선

- 관리자 채용제도 개선을 통한 조직운용의 적실성 확보가 중요함
- 공공기관의 규모와 경제적 중요성이 지속적으로 증가하고 있어 국가 전체적인 경쟁력 제고를 위해서도 공공기관의 효율적 운영이 무엇보다 중요함. 특히, 공공기관의 주요 의사결정을 담당하는 공공기관 임원의 전문성과 역량은 공공기관의 효율적 운영의 핵심요건임
 - 특히 기관장은 본인의 전문적 역량을 활용하여 기관의 비전을 제시하고, 경영전략을 수립하고, 효율적인 조직·인사·재무관리 등을 통해 대내적으로는 운영의 효율성을, 대외적으로는 공공 서비스에 대한 고객만족도를 높여야함
 - 출자·출연기관에 해당하는 시설관리공단이 지자체를 대신해 지역주민의 복리 증진, 지역주민의 소득 증대, 지역경제 발전, 지역개발 활성화 및 촉진 등에 필요한 사업들을 수행하는 이유는 각 사업에 있어서 '전문성'을 확보하고 있기 때문임
 - 이러한 맥락에서 시설관리공단의 기관장을 포함한 임원의 임명에 있어서 전문성은 매우 중요한 자질에 해당함. 이는 전문성을 포함한 임원의 업무역량은 해당 기관의 경영성과에도 영향을 미치기 때문임
- 그러나 공공기관 임원의 임명에 있어 해당 직위와 걸맞는 직무능력이나 전문성과 관계없는 사람이 임용되는 소위 '낙하산 인사' 임용을 둘러싼 논란이 지속적으로 제기되어옴
 - 공공기관 임원 선임의 공정성과 선임된 임원의 적격성에 대한 지적이 지속적으로 제기되고 있는 등 공공기관 임원의 정치적 임용을 둘러싼 논란이 끊이지 않고 있음
 - 공공기관 임원 임명의 공정성 제고와 해당 직위에 걸맞는 인사를 임명하기 위한 제도적 노력은 우리나라뿐만 아니라 해외의 주요국에서도 주요한 정책과제로서 다양한 방안이 시도되고 있음
 - 이러한 지적에 대응하기 위하여 정부는 공공기관의 임원인사 과정과 결과의 투명성을 확보하고, 전문성있는 임원을 채용하기 위한 자격기준을 개선하기 위한 노력을 해왔음. 즉, 정부는 다양한 방식으로 공정하고 객관적인 임원 인사를 확보하는 방향으로 제도를 개선해왔음
- 현재 행정안전부의 지방 출자·출연기관의 직위별 자격요건은 자체 인사규정 등에 정하도록 하고 있으며, 기관마다 다음의 사항들을 고려하여 자격요건을 정하도록 되어 있음
 - (기본역량) 전문가적 능력, 전략적 리더십, 문제해결 능력, 조직관리 능력, 의사소통 능력, 협상 능력, 위기관리 능력 등 임원으로서의 일반적인 기본역량
 - (감사역량) 감사의 경우 조직운영 및 경영에 대한 감사 능력, 청렴성과 도덕성 등 건전한 윤리 의식, 해당 분야의 이해도
 - (고유역량)기관의 특성과 여건을 반영하여 특별히 요구되는 고유역량
- 이러한 규정에서도 확인할 수 있듯이, 객관적인 임원 인사를 확보하는 전제조건으로서의 자격요건은 학력기준, 업무경험 등 계량화된 기준 등으로 제시하지 않고 있음

- 이는 최근 OECD 회원국이 학력이나 전문직 근속연수라는 특정 수치화된 평가 요소보다는 실제 기관이 수행하는 업무 분야에 적합한 후보자의 성향이나 질적인 요소를 강조하는 경향(허경선, 2013)과 같은 맥락이라고 볼 수 있음
 - 영국은 객관적이고 계량화된 자격요건을 완화하여 많은 후보들이 공공기관의 임원 채용과정에 지원할 수 있도록 하고 있으며, 임원 후보자들의 경쟁력을 제고하고, 다양한 인사를 수용할 수 있는 유연성을 확보하고자 하고 있음
 - 다양한 후보들이 지원할 수 있도록 완화시키는 방안은 인사 절차 전반에 대한 투명성을 강화하여 자격기준 논란에 대응하기 위한 수단임
- 다만, 이러한 자격요건 완화나 강화를 모든 공공기관에 일괄적으로 적용하기보다는 해당 기관이 수행하는 업무와 여타의 특성을 고려하여 차등적으로 적용할 필요가 있음
 - 전문성이 좀 더 요구되는 회계, 금융, 법, 마케팅, 노사관계, 경영 분야와 관련된 전문역량에 대한 기준을 기관에서는 임원 자격기준을 좀 더 명확하게 제시할 필요가 있음
- 특정 분야에 대한 최소 학위 조건, 근속연수 기준 등을 해당 분야의 전문성을 판단할 수 있는 기본 요건이 될 수 있으나, 이를 너무 상세하고 엄격하게 설정하는 경우, 기관 임원 후보의 범위를 좁히고, 특정 경력이나 전직에 한정되는 단점이 있음
- 따라서 공무원 경력 기준을 엄격화하는 것이 전문성을 확보하고, 기관 운영 성과를 높이는 방안이 될 수 없음
 - 공무원 경력(직급 및 근속연수) 요건을 완화하여 후보군을 확대하고, 특정 직위에 과도한 혜택을 준다는 비판에 대응하면서도, 자격기준 완화로 인한 부작용을 줄일 수 있는 제도적 기반을 마련할 필요가 있음
- 이상의 문제인식에 기반하여 유사지자체의 운용사항을 고려하여 다음의 채용제도 개선대안을 도출함

〈표 4-15〉 채용제도 개선대안의 도출

구 분	관련규정	기 준	유사지자체 운용사항	개선안
기관장	공단 임원 인사규정 시행내규	공무원 4급 이상 또는 5급 4년 이상	인천시: 3급 이상 연수구: 4급 이상 부평구: 4급 이상 3년 이상 계양구: 5급 이상 3년 이상 남동구: 5급 이상 5년 이상 미추홀구: 공무원 경력 불필요 ¹⁶⁾ 송파구: 4급 이상 3년 이상 (공무원 5년 이상)	공무원 4급 이상 또는 5급 3년 이상
상임이사	공단 임원 인사규정 시행내규	공무원 4급 이상 또는 5급 4년 이상	인천시: 4급 이상 3년 이상 연수구: 5급 이상 부평구: 5급 이상 3년 이상 계양구: 5급 이상 3년 이상 남동구: 공무원 5급 이상 5년 이상 미추홀구: 공무원경력 불필요 ¹⁷⁾ 송파구: 공무원경력 불필요 ¹⁸⁾	국가 및 지자체에서 3년 이상 근무한 공무원으로 5급(상당) 이상의 경력이 있는 사람
[개방형] 경영지원 본부장(2급)	공단 인사 규정	공무원 4급 이상 또 는 5급 4년 이상	인천시: 5급 이상 ¹⁹⁾ 남동구: 공무원 5급 이상 경력자 부평구: 감사파트장만 개방형으로 채용 송파구: 상임이사=본부장 (공무원경력 불필요 ²⁰⁾)	국가 및 지자체에서 3년 이상 근무한 공무원으로 5급(상당) 이상의 경력이 있는 사람
[개방형] 복지사업 단장(3급)	공단 인사 규정	공무원 5급 이상 및 6급 3년6개월 이상	인천시: 6급이상 ²¹⁾ 부평구: 감사파트장만 개방형으로 채용	국가 및 지자체에서 3년 이상 근무한 공무원으로 6급(상당) 이상의 경력이 있는 사람
[개방형] 감사실장 (3급)	공공 감사에 관한 법률 제11조	중앙행정기관 또는 지방자치단체에서 감사·수사·법무, 예산·회계, 조사· 기획·평가 등의 업무(이하 이 조에서 "감사 관련 업무"라 한다)를 3년 이상 담당한 사람으로서 5급 이상 또는 이에 상당하는 공무원으로 근무한 경력이 있는 사람	법령에 있는 사항으로 변경 불가	

16) 가. 기업 경영에 관한 학식과 경험이 풍부하고 최고경영자의 능력을 갖춘 자, 나. 조직의 변화와 혁신을 주도할 능력을 겸비한 자, 다. 공익성과 기업성을 조화시켜 나갈 수 있는 소양을 갖춘 자

17) 가. 기업 경영에 대한 전문적인 지식과 경험이 풍부하다고 인정된 자, 나. 기관장 의사결정을 지원하기 위한 분석 및 판단력을 갖춘 자, 다. 기타 이에 준하는 상당한 자격이 있다고 임원추천위원회에서 인정한 자

18) 가. 국가 공공기관 및 지방공사·공단 또는 민간 기업의 임원급이상, 나. 공기업 경영에 대한 전문적인 지식과 경험이 풍부하다고 인정된 자, 다. 기관장 의사결정 지원을 위한 분석, 판단력을 갖춘 자, 라. 기타 이에 준하는 상당한 자격이 있다고 임원추천위원회에서 인정한 자

19) 직급별채용자격기준, 인천시설공단 인사규정 별표2

20) 가. 국가 공공기관 및 지방공사·공단 또는 민간 기업의 임원급이상, 나. 공기업 경영에 대한 전문적인 지식과 경험이 풍부하다고 인정된 자, 다. 기관장 의사결정 지원을 위한 분석, 판단력을 갖춘 자, 라. 기타 이에 준하는 상당한 자격이 있다고 임원추천위원회에서 인정한 자

21) 직급별채용자격기준, 인천시설공단 인사규정 별표2

제5장

보수체계 적정성 진단

제1절 진단개요

제2절 서구 시설관리공단 보수체계
분석 및 진단

제3절 소결 및 개선방안

제5장 보수체계 적정성 진단

제1절 진단개요

1. 기본개념 및 제도

1) 검토배경

- 지방공기업의 보수체계 개선에 관한 논의는 지방자치 실시 이후 지방정부 제공 공공서비스의 유형과 범위가 확대되는 가운데 지방공공재의 공급주체로서 지방공기업의 규모와 기능의 확대와 재정부채의 잠재적 위협과 재정건전성, 부실화에 대한 논의 선상에서 이루어짐
- 적정한 보수는 사용자의 입장에서 구성원의 행태와 업무 수행능력에 영향을 미칠 수 있는 수단으로써 인적 자원의 효율을 높일 수 있고, 구성원의 입장에서는 개개인의 기술과 능력의 가치를 반영하고 노동력 제공에 대한 보상과 조직 몰입 및 직무 만족도를 높일 수 있는 유인 수단이 될 수 있음
- 그동안 공공부문에서의 보수관리 및 보수체계에 관한 관심은 대부분 보수수준의 향상에만 초점이 맞추어져 있었다. 이제 보다 다양한 관점에서 보수관리 및 보수체계를 접근해야하며, 이는 공공부문 내에서 기관 간, 구성원 간 등 다양한 관점에서 발생하는 보수체계의 적정성 확보가 필요함
- 미국에서의 보수논의와 법제도 개선의 노력은 단순히 임원에 대한 지급보수액의 과다성 문제에 한정된 것은 아니며, 보수결정절차에서의 공정성 및 투명성 보장, 보수결정권을 보유한 이사회의 역할과 책임성 제고, 그리고 과다보수책정에 대한 주주의 견제수단 확보 등에 이르기까지 회사법제 전반에 걸쳐 진행됨
- 결과적으로 기업지배구조에 대한 근본적인 개혁 작업이 임원보수제도 개선을 위한 전제로 이해되고 있음

2) 주요개념

- 보수란 사용자가 근로자에게 직접 지급하는 현금 및 현물 형태의 모든 임금과 급여(wage & salary), 그리고 법정보험제도, 협약 또는 사적복지제도에 따라 사용자가 부담하는 각종 분담금을 포함한 금액을 의미

- 임원이란 기업의 최고리더로, 실제 인사관리에서는 회장, 부회장, 사장, 기관장 등으로 직급, 직책 등을 구분하여 호칭되며 관리되며 일반적으로 통용할 수 있는 임원에 관한 법적으로 통일된 정의는 없음
- 보수체계란 “일정한 기준에 따라서 복합된 임금의 제 형태로서 개별 종업원에게 임금이 배분되는 산정의 기준”으로 정의할 수 있으며, 임금형태, 임금항목의 구성, 그리고 임금항목의 결정 기준으로 구체화할 수 있음

3) 지방공기업 보수체계에 대한 법제도

- 지방공기업의 보수체계의 법제는 다음과 같은 보수체계의 특수성에 기인함
- 첫째, 고용하고 있는 방대한 수의 임직원에게 지급되는 보수는 조직의 생산 활동에서 얻는 이윤으로부터 나오는 것이 아니라 대부분 국민이 납부하는 세금에서 나오고 보수지급이 사회 전체에 미치는 영향 또한 큰 것이기 때문에 정치적·법적 통제의 대상이 됨
 - 공공기관에 속한 노동자는 민간부문의 노동자와 같이 근로기준법의 적용을 받으며, 노동3권을 가지고 있으므로 임금은 노사간 협상에 의하여 결정되나 법적·제도적 장치를 통해 임금 가이드 라인을 강제하면서 공공기관의 임금결정과정에 지속적으로 정부가 개입함
- 둘째, 정부 활동이 비시장적이기 때문에 공무원의 노동 가치나 이윤에 대한 기여도를 계산하기 어렵으므로 보수 관리에 있어서 노동 가치에 대한 경제적 고려는 민간부문에서보다 더 큰 제약을 받는 반면, 사회적·윤리적 고려가 강하게 작용함
 - 정치적 상황 하에서 활동하는 공공부문의 위치, 업무내용과 근무조건 특이성 때문에 보수 체계, 보수정책수립절차와 관리기술 등에도 민간기업과의 차별성을 가짐
- 현재까지 지방공기업의 정관 및 임원의 인사, 지방공기업의 경영평가 규정 등에 관해서는 지방 공기업 및 동시행영을 통하여 규정하고 있으나, 지방공기업의 보수체계 관하여 일목요연하게 규정하고 있는 법규는 현재 존재하고 있지 않음
- 다만 행정안전부는 “지방공기업 예산편성기준”을 작성하여 각 지방자치단체 및 지방공기업에 시달함으로서 지방공기업의 보수관리에 관여하고 있음
 - 행정안전부의 지방공기업 예산편성기준은 매년도 재정운영 여건, 기본방향, 재정운용목표를 국가적 차원에서 설정
 - 개별 지방공기업에서는 “보수규정”, “연봉제규정”, 그리고 “복리후생규정” 등을 제정하여 임원 및 직원들에게 지급하는 보수에 대하여 비교적 상세히 규정

〈표 5-1〉 지방공기업 보수 결정제도

	주요내용 및 운용원칙	결정방식	비고	
총인건비	총인건비는 모든 인건비와 인건비 항목 외에 계정과목 및 명목여하에 불구하고, 임직원의 소득세법상 근로소득에 해당하는 모든 항목을 포함 총인건비 인상을 범위 내에서 임원급은 정책인상을, 연봉제 직원은 가율 적용함 임원급은 기관 경영평가결과와 개인별 근무실적 등을 고려하여 자치단체장이 차등 결정함 연봉제직원은 개인별 근무성적에 따라 기관장이 자율 결정함 호봉제직원은 자치단체장이 결정한 인상율을 일률적으로 보수표에 의해 적용함	지방자치단체장이 총인건비과 인상을 범위를 결정함	기관장(기관장의 경우 총인건비와 별도로 CEO 경영성과계약에 따라 근무실적에 따라 +10%~ -10% 범위 내에 인상을 조정 정원외직원(비정규직) 인건비, 퇴직급여충당금, 성과급 제외	
인건비	수당	새로운 수당, 복리후생비 등의 신설을 억제하고, 기본급 중심의 임금체계로 단순화 함 실비 성격 또는 실적, 수요에 따라 달라지는 성격의 수당 등은 전 직원을 대상으로 일괄적으로 인상하거나 일률적으로 지급할 수 없음	총인건비 한도 내에서의 개인별·항목별 등 구체적인 증감은 각 기관이 자율적으로 결정함 속인적 수당이 아닌 모든 직원에게 공통적으로 지급 되는 제수당을 기본급화하고자 할 경우 총인건비 한도 내에서 설립 지방자치단체와 협의하여 결정함	연차수당 및 시간외근무 수당 산정 시 기준임금은 통상임금을 적용 기준시간은 근로기준법 시행지침에 따라 소정근로 시간에 유급 처리되는 시간을 합산하여 산정함 연차수당 산정 시 할증률을 적용할 수 없고, 임원 및 2급 이상 관리자는 시간외근무수당 지급대상에서 제외
퇴직급여	퇴직급여충당금은 근속 1년당 30일분의 평균임금을 적용하여 산정한 퇴직금 추계액에 맞추어 매분기별로 우선적으로 적립함	퇴직금의 기준이 되는 평균임금은 노동부 유권해석에 따라 산정하고, 퇴직금누진제는 전면폐지하고, 정부의 「구조조정 및 경영혁신계획」에 의거 정년을 조정한 법인은 이를 상향조정함		
비정규직 보수	청소, 경비 등 단순노무인력의 임금 수준이 유사·동종민간 분야에 비하여 지나치게 저하되지 않도록 예산을 편성하되 시중노임단가 인상율을 감안, 예산 집행시까지의 적정임금 인상을 반영함	비정규직 고용시 부수적으로 발생하는 법정부담금 및 법정수당은 비정규직 보수에 포함하여 편성하되, 퇴직금·법정수당 및 사회보험료 예산은 보수와 구분하여 편성함		

		주요내용 및 운용원칙	결정방식	비고
성과급	경영평가 성과급	경영평가와 개인별 근무실적에 따라 지급하고, 관련 예산은 기관장, 임원급, 직원으로 구분하여 기관성과급 과목에 편성하되, 성과급을 단순 나눠먹기식 배분으로 이용되지 않도록 각 기관별로 성과급 지급에 관한 차등화 된 내부기준을 마련하고, 차등수준을 강화하여 운영	경영평가 등급별 상한 지급률 범위 내에서 지방자치단체장이 개인별로 차등 결정함 차등 등급수는 4개 등급 이상 유지하되, 최고최저등급 간 지급률 격차는 50%이상으로 하고, 등급별 인원비율도 최고는 20%이내, 최저는 10%이상으로 강제 배분함 직원 인센티브 성과급의 적용대상은 정관상 정원에 포함된 정규직원이 되며, 기관장은 지방자치단체장이 결정된 지급률을 개인별로 적용하여 합한 총액 범위 내에서 성과급 지급 총액(Celling)을 결정함 기관장은 성과급 지급총액(Celling)한도 내에서 근무실적 평가 등을 고려하여 개인 또는 부서단위로 4등급 이상으로 차등을 두어 지급하되, 최고최저등급간 지급률 격차는 50%이상으로 하고, 등급별 인원비율도 최고는 20%이내, 최저는 10%이상으로 강제 배분함	임원급 인센티브 성과급의 적용대상은 상임이사, 감사, 임원급 직위에 해당되는 직원임
	특별성과급	사업비 절감, 수익증대 등의 특별한 사유가 발생한 경우에 한하여 지급함(전년도대비 영업이익 12%이상, 당기순이익 10%이상 모두 증가한 경우에 한하여 지급 가능)		
기타	복리후생비	법인과의 근로계약에 의하여 근로를 제공하고 그 대가를 받는 직원의 복리후생을 위해 지급되는 비용 급여성 복리후생비와 비급여성 복리후생비로 구분 - 급여성 복리후생비는 소득세법상 근로소득으로 분류된 경비를 모두 포함한 것으로 총인건비에 포함되며, 다른 경비항목에 계상할 수 없음 - 비급여성 복리후생비는 급여성 복리후생비를 제외한 법정복리후생비 등 기타 복리후생비를 의미		
	업무추진비	사업추진에 특별히 소요되는 접대비, 연회비, 기타 제경비 및 업무협약, 간담회 등 각 기관의 기본적인 운영을 위하여 소요되는 경비	업무추진비 사용관행을 개선하고 투명한 사용을 위하여, 지방자치단체 세출예산집행기준의 범위 내에서 업무추진비의 사용범위 및 집행절차 등에 대한 자체 세부 지침을 마련하여 시행	

2. 보수체계에 대한 이론논의

1) 임금 일반이론: 임원 및 직원 공통적용

□ 임금 결정 이론

- 임금 또는 보수 결정 이론 중 가장 대표적인 이론은 Vroom(1964)의 기대이론이며, 이 이론에서는 보수를 지급함으로써 개인의 동기를 자극하고 선의의 경쟁을 유발하여 이것이 결국 조직성과로 연결될 것이라는 조직 관리 도구로서의 보수체계에 관심을 가지고 있음
 - Vroom(1964)은 동기유발의 강도를 기대감, 수단성, 유의성의 함수로 표현하는 고전적인 기대이론의 틀을 구축함
 - 이 이론에서는 개인이 조직을 위해 노력을 기울이는 정도는 그러한 노력이 성과를 가져올 수 있을 것이라는 기대(expectancy)의 정도와 그러한 성과가 자신이 원하는 보상을 가져다 줄 수 있을 것이라는 수단성(instrumentality)의 정도, 그리고 주어질 보상에 대한 선호의 정도(valence)에 따라 결정됨
- Adams(1965)의 공정성 이론(equity theory)은 조직구성원들의 보수 만족, 보수 공정성 인식에 관심을 가지고 있으며, 이와 같은 보수 공정성이 근로의욕이나 사기, 그리고 조직 성과에 영향을 미친다고 보는 이론임(권용수 외, 2017: 213)
 - Adams(1965)는 조직구성원이 자신들의 능력, 성취도 등에 비해 조직으로부터 제공된 보상을 준거 기준이 되는 대상의 보상과 비교함으로써 보수 적정성에 대해 판단한다고 봄
 - 보수 적정성에 대한 판단결과, 조직으로부터 제공된 보상이 준거 기준이 되는 대상의 보상과 비교하여 공평하지 않다고 인식하게 되면, 조직구성원들은 조직에 대한 자신의 투입을 감소시키는 행태(근무 태만 등)를 보이면서 불공정성을 수정함
 - 반면, 자신의 노력에 대한 보상의 비율과 타인의 노력에 대한 보상의 비율이 같다고 인식하게 되면, 조직구성원들은 자신들이 공정하게 대우받고 있다고 느끼며, 조직에 대한 자신의 투입을 유지하거나, 추가적인 노력을 투입하게 됨
- 위에서 언급한 두 이론 외에도 대리인이론(agency theory), 효율임금이론(efficiency wage theory), 전망이론(prospect theory), 개인-조직 적합이론(person-organization fit theory) 등이 존재함
- 조직관리자의 입장에서 보수체계를 설계하거나 개선하고자 할 때에는 다양한 이론적 틀을 적절히 혼합하여 사용할 필요가 있음

□ 임금의 유형

- 임금 또는 보수체계는 일정한 보수총액을 어떠한 틀 속에서 개개인에게 배분하는가에 관한 것으로서 개인의 총 보수 수준과 보수의 구체적 내용이 어떠한 기준에 근거한 것인지를 다루게 되는데, 먼저 임금(또는 보수)의 유형을 살펴보면 다음과 같음(강성철 외, 2007; 박천오 외, 2007; 오석홍, 1993; 유민봉·임도빈, 2007)
- 첫째, 생활급은 생계 내지 필수 생활비를 결정 기준으로 하는 보수로서 연령, 가족, 물가 등을 고려해야 함
- 둘째, 근속급(연공급)은 근속연수와 경력연수를 기준으로 하는 보수로서 연공(seniority)과 같은 인적 요소 기준에 의한 임금 형태임
- 셋째, 직무급은 직무의 종류, 난이도와 책임도를 반영하여 '동일 업무에 대한 동일 보수지급(equal pay for equal work)'이라는 직위 분류제적 원칙을 적용하는 것임
 - 직무급은 직무의 곤란도, 책임도 등의 직무의 가치를 상대적으로 분석하고 평가하여 그 결과에 따라 보수를 결정하는 것임
 - 직무급은 보수 전체 혹은 일부를 직무 가치에 따라 결정하는 것이기 때문에 직무분석과 직무평가과정이 뒷받침되어야 하고 직무를 단위로 하는 인사관리 시스템이 발달되어 있어야 함
- 넷째, 실적급(성과급)은 업무실적, 근무성적 등 직무수행의 결과에 대한 보상으로 보수를 지급하는 것임
- 다섯째, 직능급은 직무를 기준으로 하는 숙직급과 사람을 중심으로 한 숙인급의 혼합형태로서 '동일업무 수행 능력에 대한 동일보수'의 원칙을 반영한 것임
 - 직능급의 한 유형으로서 자격급²²⁾을 들 수 있는데, 공무원이 가진 직급, 학력, 자격 등에 따라 다른 대우를 하는 것임
 - 직무 중심이 아닌 사람 중심으로 인사관리가 이루어지고 직무수행 능력을 강조하기 때문에 급변하는 기술환경에 대응하여 인적자원의 배치나 활용에서 직무급보다 훨씬 유연성을 발휘할 수 있으며, 역량이 객관적으로 평가만 되면 개인 간 공정한 보수를 제공할 수 있는 장점이 존재함

22) 의사, 변호사, 교원 등 전문 직업 분야에서 인정하는 자격증 또는 학위를 가진 사람들의 보수를 결정할 경우에는 자격 급의 개념이 유용한 기준을 제시할 수 있다.

2) 임원보수에 관련된 이론²³⁾

(1) 최적계약이론

- 최적 계약이론은 경영자의 임금수준이 ‘효율적’이라고 주장하는 대표적인 이론으로 대부분의 금융 경제학자들로부터 지지를 받고 있음(정동관, 2013)
 - 최적 계약이론은 기본적으로 임금 결정 과정을 공정거래(arm’s length transaction)라고 전제 하여, 경영자의 가치 및 역량에 따라 임금이 결정된다고 봄
- 최적 계약이론은 소유자인 주주와 대리인인 경영자가 상호 최적의 계약을 위해서 경영자의 경영 역량을 측정하여 평가하고, 이를 경영자 보상에 반영한다고 봄(Frydman & Jenter, 2010)
 - 최적 계약이론은 기업들이 노동시장 특히, 경영자 노동시장에서 경영 역량(managerial talent)을 두고 경쟁하는 과정에서 임금수준이 최적화된다고 주장함
- 주주가치 관점(Shareholder Value View)에서 보상은 경영자에게 적절한 인센티브를 제공함으로써 경영자로 하여금 주주를 위한 의사결정을 하도록 유도하여 주주와 경영자 간의 이해 상충에서 발생하는 대리인 문제를 완화시킬 수 있다고 주장함
 - 이 과정에서 주주들은 경영자에게 기업 경영에 대한 동기부여를 주는 것과 동시에 이들이 주주의 부를 위해 어떠한 노력을 하고 있는지에 대한 정보를 가지고 있어야 함(Holmstrom, 1979)

(2) 경영자 지대추구 이론

- 경영자 지대추구이론은 최적 계약이론의 대한 비사회적 비판에서 출발하였으며, 권력이론(executive power theory)으로 불림. 즉, 최고경영자의 권력이 지속적으로 상승하게 되면, 경영자의 지대추구 행위 및 도덕적 해이 등과 같은 대리인 문제를 유발하게 된다고 봄
 - 경영자가 조직 내에서 가지고 있는 높은 권력(managerial power)이 기업 내부의 지대추구행위로 이어질 수 있기 때문에 자신의 보상을 결정하는 과정에도 직간접적인 영향력을 행사하여 높은 보상으로 이어지게 할 수 있으며 효율임금 수준 이상의 연봉을 받을 수 있다는 것임(Belliveau, O’Reilly, & Wade, 1996; Fryman & Jenter, 2010)
- 경영자 지대추구이론을 지지하는 학자들은 임명권 및 해고권을 소유하고 있는 이사들이 CEO의 이익에 반하는 보수 결정을 하는 것은 어렵기 때문에 이사회 독립성이 의심스럽다는 문제를 제기하였음
 - 이러한 입장에서 CEO의 보수는 대리인 문제를 해결하는 수단이 아니라 오히려 대리인 문제의 한 요소로 볼 수 있음(Bebchuk & Fried, 2004)

23) 본 연구의 이론적 논의는 다음의 논문과 연구를 참고하여 재인용하여 작성되었으며 보고서에 언급된 출처의 사항은 해당 연구결과에서 자세히 살펴볼 수 있음

- 권용수, 김미선, 김영우 and 유상엽. (2017). 공무원보수결정시스템 및 원칙 재설계를 위한 국가간 비교연구. 한국 인사행정학회보, 16(1), 209-230.
- 노성민 and 엄영호. (2017). 지방공기업 CEO 임금믹스에 관한 기초연구 - 제주특별자치도를 중심으로 -. 한국지방행정학회보, 14(1), 105-124.
- 최길수.(2010). 지방공기업 보수체계개선방안 연구: 대전광역시 공사공단을 중심으로. 대전세종연구원.

- 경영자의 지대추구, 즉 경영자가 자신의 능력 또는 성과보다 더 높은 보수는 받는 현상은 매우 다양한 원인으로 나타날 수 있음
 - 조직 내 외부 통제 수단이 마련되어 있지 않거나, 그 영향력이 약한 경우, 즉 경영자의 내부 권력 및 영향력이 상대적으로 큰 경우, 경영자의 보수 수준 자체가 높은 경향이 있으며, 보수와 성과 간의 민감도가 떨어질 가능성이 존재함
 - 통제할 수 없는 운(Luck) 등의 외부 요인도 경영자의 보수에 크게 영향을 미칠 수 있으며, 대체적으로 불운이 닥칠 때 경영자의 보수 수준은 거의 영향을 받지 않는 반면, 행운이 발생하게 되면 경영자의 보수가 현저히 증가하는 경향을 보임(Bertrand & Mullainathan, 2001; Garvey & Milbourn, 2006)
 - 경영자의 네트워크 또는 사회적 관계 또한 경영자의 보수 수준에 영향을 미치며, 경영자는 이사회와의 관계를 통해 자신의 임금 수준에 간접적 영향력을 행사하기도 함(Granovetter, 1973; Zajac & Westphal, 1995; Hallock, 1997)
 - 경영자 시장이 완벽하게 경쟁적이지 않는 경우, 이는 곧 경영자의 임금 프리미엄으로 이어질 수 있음(Engelberg et al., 2009)

3. 보수 적정성 진단 기준

1) 일반적인 기준

- 보수체계 설계 또는 적정성 진단에 있어 일반적으로 강조되고 있는 기준으로는 외적 형평성(또는 외부 공정성; external equity), 내적 형평성(또는 내부 공정성; internal equity), 그리고 성과주의(또는 개별적 형평성; individual equity)이 있음(Milkovich & Newman, 2005; Newman & Milkovich, 1990; Torre, Pelagatti, & Solari, 2015)

□ 외적 형평성(external equity)

- 외적 형평성 또는 외부 공정성 기준은 조직 내 보수가 동종업계의 다른 조직의 유사 직무에 대해서 지급되는 보수의 수준과 비교하여 충분히 공정한지에 대해 검토하는 것임
 - 외적 공정성을 측정하기 위해서는 시장조사 및 동종업계에 대한 임금정보의 수집 활동이 요구됨(문병기, 2013: 196)
- 동종업계가 밀집한 노동시장 내에서 설정된 보수 체계나 보수 수준을 반영하여 조직의 보수를 설정해야만 직원들을 조직 내로 유입시키거나 직무 동기를 부여할 수 있음(Dulebohn & Werling, 2007)
- 구성원들은 같은 조직 내 직원들 간의 보수의 형평성보다는 조직 외부에 존재하는 유사 조직들 간 보수 비교에 더욱 민감하게 반응할 수 있음(Dulebohn & Werling, 2007)

□ 내적 형평성(internal equity)

- 내적 형평성 또는 내부 공정성 기준은 하나의 조직 내에서 서로 다른 종류의 직무에 대해 지급되는 보수 수준에 비교하여 특정 직무에 대해 지급되는 보수가 충분히 공정할 것인지에 대한 논의임
 - 이는 요구되는 기술 수준이나 노력의 정도, 책임 수준 및 작업환경 등 직무의 내용이 다르다면 그와 관련된 기본급 자체가 달라야 한다는 생각에 기초하고 있음
 - 일반적으로 직무분석과 직무평가를 통해 다양한 직무가 갖는 상대적인 내적 가치를 측정하고 등급을 매기는 데 활용되고 있음(문병기, 2013: 196)
- 대내적 형평과 관련되는 보수체계는 직무요건·능력요건 등이 동일한 직위에 종사하는 사람들은 동일한 보수를 받으며, 그러한 요건들이 서로 다른 직위들 사이의 보수 차등이 적정하게 설정되는 시스템이라 볼 수 있음
 - 내적 형평성은 수평적 또는 수직적 측면에서 모두 만족되어야만 하며(Torre et al., 2015), 낮은 직급과 높은 직급 간의 보수 차이가 적정 수준인지 여부가 조직의 생산성에 큰 영향을 미칠 수 있음(Cowherd & Levine, 1992)

□ 성과주의(individual equity)

- 성과주의 또는 개별적 형평성은 동일한 조직체 내에서 동일한 유형의 직무에 종사하고 있는 개인들이 있다면, 상대적으로 얼마나 성과에 기여하였는가에 기초하여 보수 수준을 설정하여야 한다는 기준임
 - 만약 두 사람이 해당 조직 내에서 동일한 직무에 종사하였다면, 보다 높은 수준의 성과를 낸 사람이 보다 많은 보수를 받아야 함
- 이러한 개인 간의 형평성을 확보하기 위하여 일반적으로 성과평가와 실적급제(merit pay plans) 및 기타 여러 가지 형태의 성과 대응 급여제도(pay-for-performance plans)가 활용되고 있으며, 인사고과의 공정성 확보가 개인적 형평성의 핵심이라고 할 수 있음(문병기, 2013: 197)
- 성과중심 보수제도의 대한 공정성 지각을 높이기 위해서는 그 결과에 대한 차등 보상을 적정하게 확대하여야 하나(신현호, 2010), 공공부문의 경우 재원이 민간부문보다 제한적이기 때문에 공공부문에서는 성과급 도입으로 인한 효과가 적게 나타날 수 있음에 유의해야 함

2) 본 연구에의 적용

- 본 연구의 대상은 지방공기업으로 진단의 단위가 조직이며, 보수체계에 대한 전반적인 진단이 주 목적이므로, 개인의 성과를 중심으로 한 성과주의 기반 진단과 조직 내부의 직급 간 보수 형평성에 초점을 맞춘 내적 형평성 기반 진단이 아닌 조직 수준에서의 비교를 통한 보수 적정성 진단이라고 할 수 있는 외적 형평성 기반의 진단을 수행함

- 이와 더불어 본 연구에서는 보수 수준의 적정성과 더불어 보수 수준을 결정하는 보수제도의 적정성에 대해서도 진단하며, 이는 보수 결정 절차 또는 보수 결정 구조의 적정성에 대한 진단임

□ 보수 수준의 적정성 진단

- 외적 형평성에 기반 한 보수 적정성 진단은 자기조직의 임금과 타 조직의 임금을 비교, 분석함으로써 판단할 수 있음
- 타 조직과의 비교에 있어서도 조직 내 직급을 구분하여 직급에 따른 직무요건 및 능력요건을 고려하고, 같은 직위에 종사하는 사람들에게는 동일하거나 유사한 보수를 설정하고, 해당 요건들이 서로 다른 직위에 종사하는 사람들 간에는 차등을 두어 보수를 설정하되 그 격차가 극심해서는 안됨
- 조직 간 비교의 기준은 동일지역, 동일규모, 동일업종 등이며, 단순한 비교보다는 초임수준, 노동이동이 가장 심한 입사 3-4년 차의 임금수준, 그리고 임금곡선의 기울기 등의 비교도 뒤따라야 함
- 본 연구에서는 서구 시설관리 공단의 임직원의 보수수준과 보수총액의 증가율, 수당 및 성과급 사항에 대해 유사지자체와의 비교를 통해 확인함

□ 보수 결정 제도의 적정성 진단

- 보수 수준의 적정성만큼 이러한 보수 수준을 결정하는 보수제도도 처우의 통일성과 형평성을 보장할 수 있도록 적절한 구조화 수준을 유지해야 함
- 일반적으로 보수는 경영성과에 대한 평가와 보수의 의미가 있으므로 성질상 주주가 정할 사항으로 볼 수 있음
- 임원들이 보수를 스스로 결정할 경우 과다하게 책정될 우려가 있으므로, 우리나라의 상법은 임원의 보수를 정관에서 정하지 않은 때에는 주주총회가 정한다고 규정하고 있음(제388조).
- 다만, 2010년에 도입된 집행임원제도에 따라 집행임원을 둔 기업의 경우 임원의 보수는 정관에 규정이 없거나 주주총회의 승인이 없는 경우 이사회에서 결정함(제408조의 2 제3항)
- 본 연구에서는 서구 시설관리 공단의 보수 결정 제도를 진단하고, 이에 대한 전문가 자문 등을 통해 개선점을 도출함

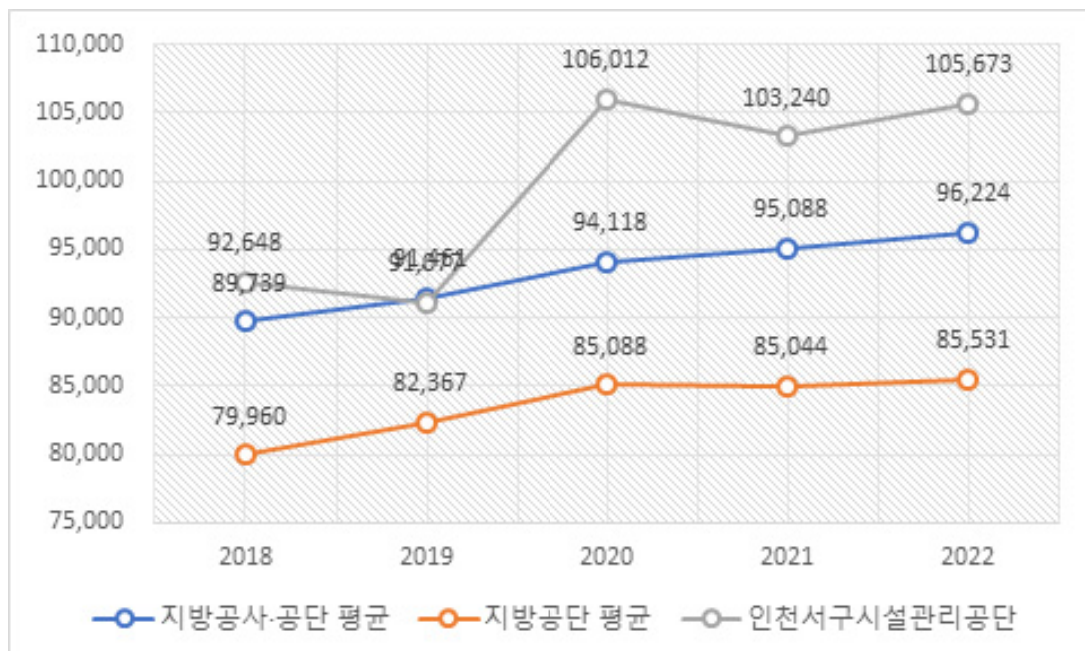
제2절 서구 시설관리공단 보수체계 분석

1. 현황분석

1) 지방공사·공단 평균 현황

- 지방공사·공단 임원평균임금을 살펴보면, 2018년 기준 약 8,973만원에서 2022년 현재 9,622만원으로 증가하여 5년 간 7.2%의 증가율을 보임
- 지방공단 임원평균임금을 따로 살펴보면, 2018년 기준 약 7,996만원에서 2022년 현재 8,553만원으로 5년 간 7.0%의 증가율을 보여 지방공사 대비 평균적으로 임원평균임금이 낮음
- 인천서구시설관리공단의 경우 임원의 평균임금은 2018년 기준 약 9,265만원에서 2022년 현재 1억 324만원으로 5년간 약 14.1% 증가하였음
 - 인천서구시설관리공단의 임원 평균임금은 지방공사·공단 평균 및 지방공단 평균을 상당히 상회하고 있음
 - 경영평가에서 '가' 등급을 받은 2020년 전년 대비 임원의 평균임금이 16.4% 인상하면서, 격차가 급격하게 커짐
 - 다만 2019년 평균임금의 감소는 기간내 임원 채용과정과 임용과정 진행에 따라 채용된 기관장에게 1년치 임금이 지급되지 않았기 때문임

〈그림 5-1〉 지방공사·공단 임원평균임금 증감 추이



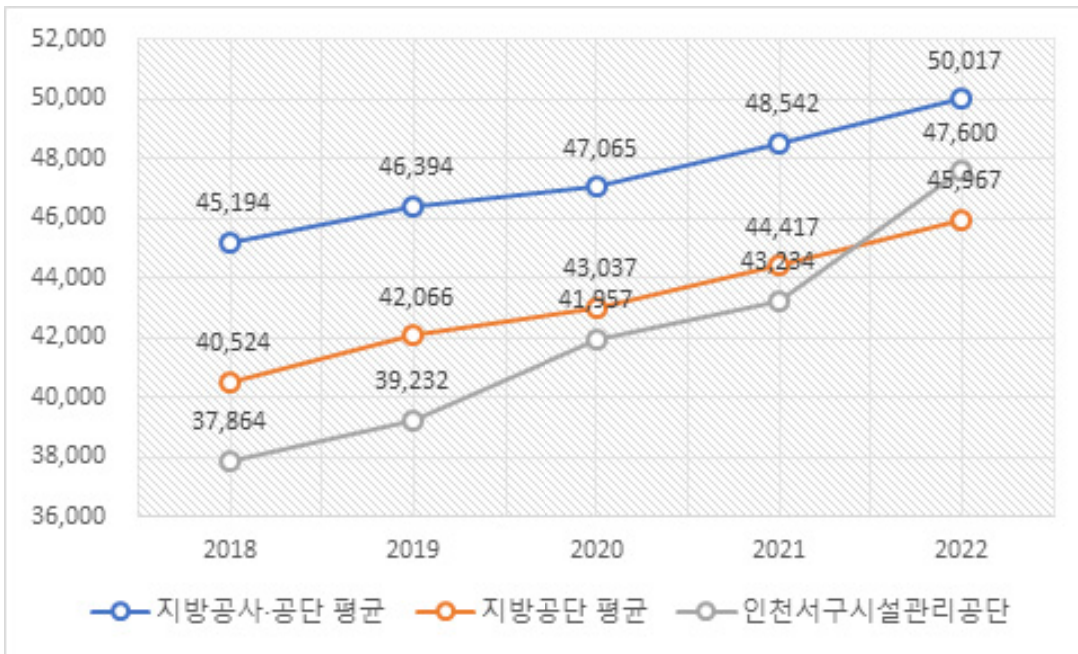
기준일 : 2022.12.31 (단위 : 천원)

구 분	2018(A)	2019	2020	2021	2022(B)	5년 변화율 (B-A)/A*100
지방공사·공단 평균	89,739	91,461	94,118	95,088	96,224	7.2%
지방공단 평균	79,960	82,367	85,088	85,044	85,531	7.0%
인천서구시설관리공단	92,648	91,077	106,012	103,240	105,673	14.1%

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

- 지방공사·공단 직원평균임금을 살펴보면, 2018년 기준 약 4,519만원에서 2022년 현재 5,001만원으로 증가하여 5년 간 10.7%의 증가율을 보임
- 지방공단 직원평균임금을 따로 살펴보면, 2018년 기준 약 4,052만원에서 2022년 현재 4,597만원으로 5년 간 13.4%의 증가율을 보여 지방공사 대비 평균적으로 임원평균임금은 낮으나, 그 증가율의 폭은 상대적으로 큼을 알 수 있음
- 인천서구시설관리공단의 경우 직원들의 평균임금은 2018년 기준 약 3,786만원에서 2022년 현재 4,760만원으로 5년간 약 25.7%의 높은 증가율을 보이고 있음
 - 특히, 2020년 전년 대비 6.9%, 2022년 전년대비 10.1%의 가파른 증가율을 나타내고 있으며, 2022년에는 지방공단 직원평균임금 수준을 상회하게 됨

〈그림 5-2〉 지방공사·공단 직원평균임금 증감 추이



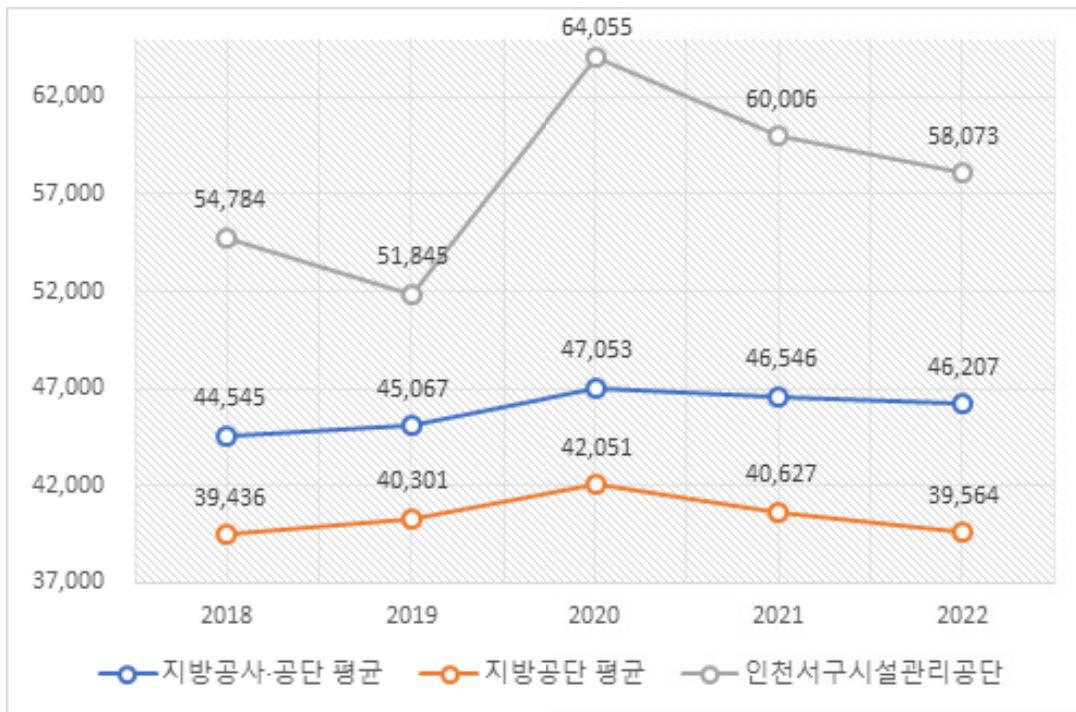
기준일 : 2022.12.31 (단위 : 천원)

구 분	2018(A)	2019	2020	2021	2022(B)	5년 변화율 (B-A)/A*100
지방공사·공단 평균	45,194	46,394	47,065	48,542	50,017	10.7%
지방공단 평균	40,524	42,066	43,037	44,417	45,967	13.4%
인천서구시설관리공단	37,864	39,232	41,957	43,234	47,600	25.7%

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

- 지방공단에서 임원과 직원 간의 평균임금의 격차는 2018년 4,455만원에서 2020년 4,705만원까지 점차 커졌으나, 2021년 이후에는 그 격차의 폭이 줄어들어 2022년 현재 4,621만원 정도임
- 지방공단에서 임원과 직원 간의 평균임금의 격차는 2018년 3,944만원에서 2020년 4,205만원까지 점차 커졌으나, 2021년 이후에는 그 격차의 폭이 점차 줄어들어 2022년 현재 3,956만원으로 2018년 수준으로 회귀함
- 인천서구시설관리공단의 경우 임원과 직원 간의 평균임금의 격차는 지방공사·공단 평균이나 지방공단 평균 대비 상당히 큰 편임(〈그림 5-3〉 참조)
 - 인천서구시설관리공단의 임원과 직원 간의 평균임금의 격차는 2018년 5,478만원에서 2019년 5,185만원까지 줄어들었으나, 2020년 급격히 커져 임원과 직원 간 평균임금 격차가 6,406만원 까지 벌어졌음
 - 2019년 평균임금 격차가 줄어든 것으로 나타난 이유는 전술한 바와 같이 기관장 채용과정에서 1년치 임금을 받지 않았기 때문임
 - 격차규모는 2020년 가장 높았다가 2021년 이후에는 그 격차의 폭이 점차 줄어들어 2022년 현재는 5,807만원을 기록하고 있음

〈그림 5-3〉 지방공사·공단 임원-직원 평균임금 격차 추이



기준일 : 2022.12.31 (단위 : 천원)

구 분	2018	2019	2020	2021	2022
지방공사·공단 평균	44,545	45,067	47,053	46,546	46,207
지방공단 평균	39,436	40,301	42,051	40,627	39,564
인천서구시설관리공단	60,429	56,933	85,310	80,977	61,430

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

2) 임원

- 인천서구시설관리공단의 임원은 기관장과 이사로 구분할 수 있으며, 임원의 임금은 기본급, 급여성 복리후생비, 수당, 평가급으로 구성됨
- 분석표 제시에 포함된 항목은 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)에서 제공하고 있는 “인건비 항목”에 포함된 사항으로 경영평가평가급이 비인건비성 지표라고 하더라도 공공관리시스템상 인건비 항목에 일괄 제시되고 있으므로 연구진이 임의대로 수정하지 않고 그대로 포함하여 비교분석함
- 기관장의 임금 항목들 중 지난 5년간 가장 높은 증가율을 보인 항목은 급여성 복리후생비로 2018년 대비 97.9%가 증가하였으며(증가액 약 445만원), 가장 많은 증가액을 보인 항목은 기본급으로 2018년 대비 약 2,153만원이 증가하였음(증가율 약 30.5%)을 알 수 있음
 - 반면, 기관장의 임금 항목들 중 지난 5년간 가장 높은 감소율을 보인 항목은 평가급으로 2018년 대비 67.1% 감소하였으며, 가장 많은 감소액을 보인 항목 또한 평가급으로 2018년 대비 약 1,508만원이 감소하였는데, 이는 2022년도 평가급 규모가 2021년 임용된 이사장의 3개월 재직 기간만의 성과사항을 반영하여 책정되었기 때문임
- 이사의 임금 항목들 중 지난 5년간 가장 높은 증가율을 보인 항목도 기관장과 마찬가지로 급여성 복리후생비로 2018년 대비 350%가 증가하였으며(증가액 이사 1인당 약 420만원, 2인 합계 840만원), 가장 많은 증가액을 보인 항목은 기본급으로 2018년 대비 이사 1인당 1,097만원(2인 합계 약 2,158만원)이 증가하였음(증가율 약 14.8%)을 알 수 있음
 - 반면, 이사의 임금 항목들 중 지난 5년간 감소를 보인 유일한 항목은 평가급으로 2018년 대비 8.3% 감소하였으며, 감소액은 2018년 대비 이사 1인당 약 126만원, 2인 합계 252만원가량이 감소하였음

〈표 5-2〉 인천서구시설관리공단 임원 임금체계 및 변화 추이

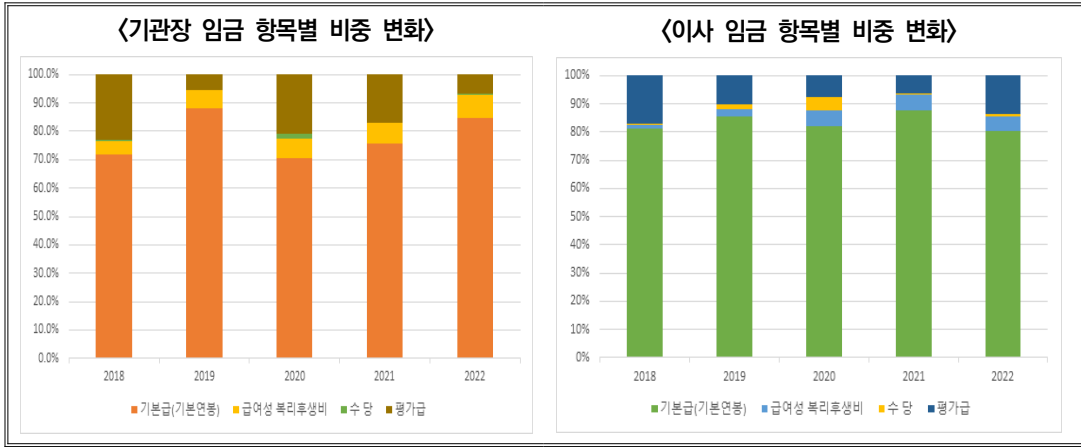
기준일 : 2022.12.31 (단위 : 명, 천원)

구 분		2018(A)	2019	2020	2021	2022(B)	5년 변화율 (B-A)/A*100	
기관장	인원수	1	1	1	1	1	-	
	1. 기본급(기본연봉)	70,616	84,912	89,576	94,148	92,142	30.5%	
	2. 급여성 복리후생비	4,547	6,000	9,180	8,982	9,000	97.9%	
	3. 제수당	수 당	640	0	1,793	135	480	-25.0%
	4. 성과급	평가급	22,490	5,253	26,718	20,946	7,408	-67.1%
	합 계(A) = 1+2+3+4		98,293	96,165	127,267	124,211	109,030	10.9%
이 사	인원수	2	2	2	2	2	-	
	5. 기본급(기본연봉) (2인 합계)	145,824	151,098	156,353	162,254	167,406	14.8%	
	6. 급여성 복리후생비 (2인 합계)	2,400	4,800	11,025	10,800	10,800	350.0%	
	7. 제수당 (2인 합계)	수 당	960	2,767	8,593	960	1,837	91.4%
	8. 성과급 (2인 합계)	평가급	30,468	18,402	14,799	11,495	27,947	-8.3%
	합 계(B) = 5+6+7+8		179,652	177,067	190,770	185,509	207,990	15.8%
총 계(C=A+B)		277,945	273,232	318,037	309,720	317,020	14.1%	
상임임원 1인당 평균연봉(C/인원총합)		92,648.33	91,077.33	106,012.33	103,240	105,673.33	14.1%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

- 임원진 임금 항목별 비중의 변화를 살펴본 결과, 기관장의 경우 2018년 71.8%였던 기본급의 비중이 2022년 84.5%로, 2018년 4.6%였던 급여성 복리후생비 비중이 2022년 8.3%로 증가한 반면, 2018년 22.9%를 차지했던 평가급의 비중은 2022년 6.8%로 축소되었음
- 이사의 경우 기본급의 비중은 2018년과 2022년 큰 차이를 보이고 있지 않으나, 2018년 1.3%에 불과했던 급여성 복리후생비 비중이 2022년 5.2%로 증가한 반면, 2018년 17.0%를 차지했던 평가급의 비중은 2022년 13.4%로 축소되었음

〈그림 5-4〉 인천서구시설관리공단 임원진 임금 항목 비중 변화 추이



기준일 : 2022.12.31

구분	연도	2018	2019	2020	2021	2022
공관장	기본급(기본연봉)	71.8%	88.3%	70.4%	75.8%	84.5%
	급여성 복리후생비	4.6%	6.2%	7.2%	7.2%	8.3%
	수 당	0.7%	0.0%	1.4%	0.1%	0.4%
	평가급	22.9%	5.5%	21.0%	16.9%	6.8%
이사	기본급(기본연봉)	81.2%	85.3%	82.0%	87.5%	80.5%
	급여성 복리후생비	1.3%	2.7%	5.8%	5.8%	5.2%
	수 당	0.5%	1.6%	4.5%	0.5%	0.9%
	평가급	17.0%	10.4%	7.8%	6.2%	13.4%

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

3) 직원

(1) 정규직 총괄

- 인천서구시설관리공단의 직원의 임금은 기본급, 급여성 복리후생비, 수당, 초과근무수당, 경영평가평가급, 자체평가급으로 구성됨
- 분석표 제시에 포함된 항목은 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)에서 제공하고 있는 “인건비 항목”에 포함된 사항으로 경영평가평가급이 비인건비성 지표라고 하더라도 공공관리시스템상 인건비 항목의 사항을 임의대로 수정하지 않고 그대로 포함함
- 인천서구시설관리공단의 정규직 직원 1인당 임금은 2018년 대비 25.7% 증가하였으며, 직원 1인당 약 974만원 인상되었음
- 정규직 직원 전체를 대상으로 한 경우, 임금 항목 중 지난 5년간 가장 높은 증가율을 보인 항목은 자체평가급으로 2018년 대비 84.8%가 증가하였으며(증가액 직원 1인당 약 209만원, 총 약 8억 8,765만원), 가장 많은 증가액을 보인 항목은 기본급으로 2018년 대비 직원 1인당 471만원(총 약 20억 30만원)이 증가하였음(증가율 약 18.4%)을 알 수 있음

- 반면, 정규직 직원 전체를 대상으로 한 경우, 임금 항목들 중 지난 5년간 감소를 보인 유일한 항목은 초과근무수당으로 2018년 대비 22.6% 감소하였으며, 감소액은 2018년 대비 직원 1인당 약 103만원, 총 4억 3,554만원가량이 감소하였음

〈표 5-3〉 인천서구시설관리공단 직원 임금체계 및 변화 추이: 정규직 총괄

기준일 : 2022.12.31. (단위 : 명, 천원)

구분	2018	2019	2020	2021	2022	5년 변화율	
1. 기본급	10,848,493	11,624,630	12,151,245	12,460,325	12,848,790	18.4%	
2. 급여성 복리후생비	767,361	1,514,722	1,589,695	1,625,819	1,681,337	119.1%	
3. 제수당	수당	746,241	483,446	905,737	811,510	931,107	24.8%
	초과근무수당	1,924,041	1,848,616	1,280,837	1,368,786	1,488,502	-22.6%
4. 성과급	경영평가평가급	1,109,850	1,209,320	1,694,949	1,365,653	2,051,329	84.8%
	자체평가급	317,645	385,570	419,223	476,378	1,205,297	279.4%
합계(㉔) = 1+2+3+4	15,713,631	17,066,304	18,041,686	18,108,471	20,206,362	28.6%	
직원수(㉕)	415명	435명	430명	418.84명	424.5명	2.3%	
연간 1인당 평균임금(㉔/㉕)	37,864	39,232	41,957	43,234	47,600	25.7%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

(2) 일반정규직

- 인천서구시설관리공단의 일반정규직 직원 1인당 임금은 2018년 대비 20.0% 증가하였으며, 직원 1인당 약 936만원 인상되었음
- 일반정규직 직원을 대상으로 한 경우, 임금 항목들 중 지난 5년간 가장 높은 증가율을 보인 항목은 수당으로 2018년 대비 85.0%가 증가하였으며(증가액 직원 1인당 약 129만원, 총 약 2억 343만원), 가장 많은 증가액을 보인 항목은 기본급으로 2018년 대비 직원 1인당 1,090만원 (총 약 17억 1,380만원)이 증가하였음(증가율 약 42.1%)을 알 수 있음
- 반면, 정규직 직원 전체를 대상으로 한 경우, 임금 항목들 중 지난 5년간 감소를 보인 유일한 항목은 초과근무수당으로 2018년 대비 48.4% 감소하였으며, 감소액은 2018년 대비 직원 1인당 약 154만원, 총 2억 343만원 가량이 감소하였음

〈표 5-4〉 인천서구시설관리공단 직원 임금체계 및 변화 추이: 일반정규직

기준일 : 2022.12.31. (단위 : 명, 천원)

구분	2018	2019	2020	2021	2022	5년 변화율	
1. 기본급	4,072,643	4,790,507	5,009,284	5,324,754	5,786,432	42.1%	
2. 급여성 복리후생비	728,058	877,668	903,030	899,790	916,728	25.9%	
3. 제수당	수당	239,337	175,782	567,102	488,774	442,771	85.0%
	초과근무수당	499,350	602,681	324,759	253,406	257,747	-48.4%
4. 성과급	경영평가평가급	614,851	551,940	778,600	631,466	927,240	50.8%
	자체평가급	317,645	385,570	419,223	476,378	515,626	62.3%
합계(㉔) = 1+2+3+4	6,471,884	7,384,148	8,001,998	8,074,568	8,846,544	36.7%	
직원수(㉕)	138명	160명	157명	153명	157.25명	13.9%	
연간 1인당 평균임금(㉔/㉕)	46,897	46,150	50,968	52,774	56,257	20.0%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

(3) 상용정규직

- 인천서구시설관리공단의 상용정규직 직원 1인당 임금은 2018년 대비 27.4% 증가하였으며, 직원 1인당 약 914만원 인상되었음
- 상용정규직 직원을 대상으로 한 경우, 임금 항목들 중 지난 5년간 가장 높은 증가율 및 가장 많은 증가액을 보인 항목은 급여성 복리후생비로 2018년 대비 1,845.4%가 증가하였으며, 직원 1인당 약 271만원, 총 약 7억 2,531만원이 증가하였고, 두 번째로 많은 증가액을 보인 항목인 자체평가급은 2022년에 신규로 도입된 항목으로 직원 1인당 약 258만원, 총 약 6억 8,967만원이 지출되었음
- 반면, 상용정규직 직원을 대상으로 한 경우, 임금 항목들 중 지난 5년간 가장 높은 감소율 및 가장 많은 감소액을 보인 항목은 초과근무수당으로 2018년 대비 13.6% 감소하였으며, 1인당 약 73만원, 총 1억 9,394만원이 감소하였음

〈표 5-5〉 인천서구시설관리공단 직원 임금체계 및 변화 추이: 상용정규직

기준일 : 2022.12.31. (단위 : 명, 천원)

구분	2018	2019	2020	2021	2022	5년 변화율	
1. 기본급	6,775,850	6,834,123	7,141,961	7,135,571	7,062,358	4.2%	
2. 급여성 복리후생비	39,303	637,054	686,665	726,029	764,609	1845.4%	
3. 제수당	수당	506,904	307,664	338,635	322,736	488,336	-3.7%
	초과근무수당	1,424,691	1,245,935	956,078	1,115,380	1,230,755	-13.6%
4. 성과급	경영평가평가급	494,999	657,380	916,349	734,187	1,124,089	127.1%
	자체평가급	0	0	0	0	689,671	-
	예산성과급	0	0	0	0	0	-
합계(㉔) = 1+2+3+4	9,241,747	9,682,156	10,039,688	10,033,903	11,359,818	22.9%	
직원수(㉕)	277	275	273	265.84	267.25	-3.5%	
1인당 평균임금(㉔/㉕)	33,363	35,207	36,775	37,744	42,506	27.4%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

2. 보수적정성 진단

1) 유사직급·유사업무 인천서구공무원 임금체계와의 비교

- 일반행정업무를 수행하는 인천서구청 일반행정 8급공무원(이하 '8급 일반공무원'이라 함)의 임금체계와 인천서구시설관리공단 일반직 6급직원(이하 '6급 일반직직원'이라 함)의 임금체계를 비교한 결과는 다음과 같음
 - 6급 일반직직원은 8급 일반공무원 대비 112.4%의 연봉을 받고 있음
 - 이러한 연봉 금액의 차이(약 472만원)는 주로 성과급의 차이(약 480만원)에서 연유하며, 6급 일반직직원은 8급 일반공무원 대비 2.8배 가량의 성과금을 받고 있음

〈표 5-6〉 유사직급·유사업무 수행 공무원 임금체계와의 비교: 일반행정직

기준일 : 2022.12.31. (단위 : 원)

항목	인천서구청 일반행정 공무원 (8급5호봉)	인천서구시설관리공단 일반직 직원 (6급5호봉)	A-B	B/A
	A	B		
기본급	2,075,500 * 12개월	2,075,500 * 12개월	0	100.0%
정액급식비	140,000 * 12개월	140,000 * 12개월	0	100.0%
정근수당가산금	50,000 * 12개월	50,000 * 12개월	0	100.0%
직급보조비	155,000 * 12개월	155,000 * 12개월	0	100.0%
가족수당	60,000 * 12개월	60,000 * 12개월	0	100.0%
기술자격수당	-	30,000 * 12개월	-360,000	-
특정업무수행경비	50,000 * 12개월	80,000 * 12개월	-360,000	160.0%
정근수당	1,245,300	830,200	415,100	66.7%
명절휴가비	2,490,600	2,490,600	0	100.0%
복지포인트	1,300,000	916,000	38,4000	70.5%
성과급	2,621,300	-	2,621,300	-
자체성과급	-	2,649,600	-2,649,600	-
경영평가성과급	-	4,769,290	-4,769,290	-
기타 수당	-	-	-	-
연봉	38,023,200	42,741,690	-4,718,490	112.4%
총성과급	2,621,300	7,418,890	-4,797,590	283.0%
연봉대비총성과급비중	6.89%	17.36%	-10.46%p	-
기본급대비총성과급비중	126.30%	357.45%	-231.15%p	-

○ 전문현장업무를 수행하는 인천서구청 체납요원(이하 '체납요원'라 함)과 인천서구시설관리공단 공원매니저(이하 '공원매니저'라 함)의 임금체계를 비교한 결과는 다음과 같음

- 공원매니저는 체납요원 대비 120.5%의 연봉을 받고 있음
- 공원매니저는 명절휴가비나 복지포인트에서 체납요원보다 각 42.2%, 70.5% 수준의 금액을 받고 있으나, 성과급 배분 대상이 되지 않는 체납요원과 달리 성과급 배분의 대상이 되어, 이로 인해 임금 격차(약 631만원)가 크게 벌어지는 것으로 판단됨

〈표 5-7〉 유사직급·유사업무 수행 공무원 임금체계와의 비교: 전문직

기준일 : 2022.12.31. (단위 : 원)

항목	인천서구청 체납요원 (5호봉)	인천서구시설관리공단 공원매니저 (5호봉)	A-B	B/A
	A	B		
기본급	1,974,890 * 12개월	2,069,150 * 12개월	-1,131,120	104.8%
정액급식비	140,000 * 12개월	140,000 * 12개월	0	100.0%
업무보조비	25,000 * 12개월	-	300,000	-
목욕비	-	30,000 * 12개월	-360,000	-
직무수당	-	160,000 * 12개월	-1,920,000	-
정근수당	789,950	-	789,950	-
명절휴가비	2,369,860	1,000,000	1,369,860	42.2%
복지포인트	1,300,000	916,000	384,000	70.5%
자체성과급	-	2,452,383	-2,452,383	-
경영평가성과급	-	4,012,290	-4,012,290	-
기타 수당	60,000 * 12개월	-	720,000	-
연봉	30,858,490	37,170,473	-6,311,983	120.5%
총성과급	-	6,464,673	-6,464,673	-
연봉대비총성과급비중	-	17.4%	-17.4%p	-
기본급대비총성과급비중	-	312.4%	-312.4%p	-

2) 유사조직 임금체계와의 비교

- 제2장 제1절에서 수행한 분석결과 인천서구와 유사한 특성을 가진 지역(A유형)에 속한 지방공단 중 시설관리공단과 유사한 업무를 수행하고 있는 조직들의 데이터를 활용하여 유사조직과의 비교분석을 수행함
 - 인천서구는 공공서비스 수요가 높은 반면, 본청 관리여력이 낮은 2유형에 속하며, 이에 해당하는 자치구는 인천서구를 포함하여 총 10개임
 - 인천서구시설관리공단은 2017년부터 2021년까지 경영평가에서 나-가-나-가-나 등급을 받았음에 비해 2유형에 속한 유사조직들은 인천서구시설관리공단에 비해 평균적으로 낮은 등급을 받았음
 - 다만, 영등포구시설관리공단의 경우 5년 동안 2018년을 제외하고는 인천서구시설관리공단과 동일한 등급을 받았다는 점, 송파구시설관리공단, 영등포구시설관리공단, 강남구도시관리공단의 경우 2021년 인천서구시설관리공단과 동일한 등급을 받았다는 점 등을 고려했을 때 비교 대상으로 적합하다고 판단됨

〈표 5-8〉 인천서구시설관리공단 유사조직(9개) 및 경영평가등급

구분	유사지자체(A유형)	유사조직명	경영평가등급				
			2017	2018	2019	2020	2021
인천광역시서구시설관리공단			나	가	나	가	나
서울(5)	서울 노원구	노원구서비스공단	나	다	나	다	다
	서울 강서구	강서구시설관리공단	다	다	나	나	다
	서울 송파구	송파구시설관리공단	다	나	다	다	나
	서울 영등포구	영등포구시설관리공단	나	다	나	가	나
	서울 강남구	강남구도시관리공단	가	나	다	다	나
인천(3)	인천 남동구	남동구도시관리공단	다	가	다	다	다
	인천 부평구	인천광역시부평구시설관리공단	다	다	다	다	나
	인천 미추홀구	인천광역시미추홀구시설관리공단	다	나	다	다	다
광주(1)	광주 광산구	광주광역시광산구시설관리공단	다	마	다	다	다

(1) 임원

□ 규모비교 (2022년 기준)

- 인천서구시설관리공단의 기관장 평균임금은 약 1억 903만원으로 유사조직의 평균치(약 8,985만원)에 비해 약 121.3% 가량 높은 수준임
 - 이를 항목별로 살펴보면, 기본급과 급여성 복리후생비가 유사조직의 평균치 대비 각각 130.2%, 104.6%로 상대적으로 높은 수준으로 나타남
- 인천서구시설관리공단의 이사 1인당 평균임금은 약 1억 399만원으로 유사조직의 평균치(약 7,530만원)에 비해 약 138.1% 가량 높은 수준임
 - 이를 항목별로 살펴보면, 기본급, 수당, 그리고 평가급은 유사조직의 평균치 대비 각각 159.8%, 211.1%, 194.8%로 상대적으로 매우 높은 수준인 반면, 급여성 복리후생비는 유사조직의 평균치 대비 91.8%로 상대적으로 약간 낮은 수준임
- 유사지자체 공단 중 기관장의 1인당 총임금이 가장 적은 지자체는 광주 광산구로 74,985천원 이었으며 인천 서구가 가장 많은 109,030천원으로 나타남
- 유사지자체의 이사의 1인당 총임금이 가장 적은 지자체는 인천 남동구로 59,763천원이며 인천 서구는 가장 많은 103,995천원으로 나타남

〈표 5-9〉 유사조직과의 임금규모 비교: 임원

기준일 : 2022.12.31. (단위 : 천원)

구분	인천서구 (a)	유사지자체(A유형)										A유형 평균 (b)	(a/b)*100	
		서울 노원구	서울 강서구	서울 송파구	서울 영등포구	서울 강남구	인천 남동구	인천 부평구	인천 미추홀구	광주 광산구				
기관장 1인 평균	1. 기본급(기본연봉)	92,142	69,019	66,193	74,477	85,930	75,500	71,964	66,712	60,420	66,825	70,782	130.2%	
	2. 급여성 복리후생비	9,000	9,000	8,600	14,212	1,300	9,600	4,800	4,920	17,322	7,680	8,604	104.6%	
	3. 제수당	수 당	480	480	1,200	480	480	480	480	720	480	480	587	81.8%
	4. 성과급	평가급	7,408	6,549	12,062	12,075	17,390	12,672	8,096	13,898	6,160	-	9,878	75.0%
	1인당 총임금		109,030	85,048	88,055	101,244	105,100	98,252	85,340	86,250	84,382	74,985	89,851	121.3%
이사 1인 평균	5. 기본급(기본연봉)	83,703	-	59,318	56,807	66,073	67,897	56,477	57,700	54,885	-	52,395	159.8%	
	6. 급여성 복리후생비	5,400	-	7,400	12,196	1,300	8,400	2,686	3,720	11,369	-	5,884	91.8%	
	7. 제수당	수 당	919	-	480	240	-	480	600	1,200	480	-	435	211.1%
	8. 성과급	평가급	13,974	-	10,078	12,259	11,829	9,097	-	10,338	3,794	-	7,174	194.8%
	1인당 총임금		103,995	-	155,253	81,502	79,202	85,874	59,763	72,958	70,527	-	75,300	138.1%

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

□ 변화추이 비교 (5년 간 변화율)

- 기관장 평균임금은 지난 5년 간 약 10.9% 인상되었으며, 유사조직의 평균치(약 11.5%)와 유사함
 - 그러나, 지난 5년 간 기관장 평균임금의 변화율은 유사조직 간 편차가 매우 큰 편(40.3%에서 -14.6%까지)이며, 10개 유사조직 중 인천서구시설관리공단의 변화율이 6번째로 큼
 - 기본급과 급여성 복리후생비는 유사조직의 5년간 변화율에 비해 더 높은 변화율을 보였으며, 특히 급여성 복리후생비가 유사조직 평균치(21.5%) 대비 76.5%p 더 높은 증가율을 보였음
 - 수당과 평가급의 경우 유사조직의 5년 간 변화율의 평균치는 양(+)으로 나타나 증가하는 양상을 보였으나, 인천서구시설관리공단의 경우 해당 두 개 항목 모두 음의 변화율을 보여 감소하는 양상(각 -25.0%, -67.1%)을 보였으며, 특히 평가급의 경우 유사조직들에 비해 급격하게 감소한 양상을 나타내었음
- 이사 1인당 평균임금은 지난 5년 간 약 15.8% 인상되었으며, 유사조직의 5년 간 변화율 평균치(약 26.4%)에 비해 10.6%p 낮은 변화율을 보임
 - 남동구시설관리공단(67.0%)과 인천광역시미추홀구시설관리공단(35.8%)을 제외하고 지난 5년 간 유사조직에서의 이사 1인당 평균임금의 변화율은 9%~25% 사이이며, 이사 1인당 평균임금 정보를 공개한 8개 유사조직 중 인천서구시설관리공단의 변화율은 6번째로 큼
 - 기본급과 평가급의 경우 유사조직의 5년간 변화율에 비해 낮은 변화율을 보였으며, 특히 평가급의 경우 유사조직의 5년 간 변화율의 평균치는 양(+)으로 나타나 증가하는 양상을 보였으나(56.7%), 인천서구시설관리공단의 경우 음의 변화율(-8.3%)을 보임
 - 급여성 복리후생비와 수당의 경우 유사조직의 5년 간 변화율의 평균치(각 177.4%, 39.5%)에 비해 훨씬 높은 양(+)의 변화율을 보여(각 350.0%, 91.4%), 유사조직들에 비해 급격하게 증가한 양상을 나타내었음
- 요약하면, 인천서구시설관리 공단의 임금 변화율은 유사지자체에 비해 높지않으나 초기 시작점이 높아 임금상승분은 높게 나타나고 있음

〈표 5-10〉 유사조직과의 5년 간 임금 변화율 비교: 임원

기준일 : 2022.12.31.

구분	인천서구 (a)	유사지자체(A유형)										A유형 평균 (b)	(a-b)	
		서울 노원구	서울 강서구	서울 송파구	서울 영등포구	서울 강남구	인천 남동구	인천 부평구	인천 미추홀구	광주 광산구				
기관장 1인 평균	1. 기본급(기본연봉)	30.5%	2.4%	17.6%	8.5%	26.5%	22.6%	-8.7%	8.4%	-12.8%	52.1%	12.9%	17.5%	
	2. 급여성 복리후생비	97.9%	-12.6%	43.3%	2.4%	8.3%	-2.6%	0.0%	0.0%	214.9%	-60.6%	21.5%	76.5%	
	3. 제수당	수 당	-25.0%	0.0%	150.0%	0.0%	-35.1%	-7.7%	-	0.0%	-	0.0%	15.3%	-40.3%
	4. 성과급	평가급	-67.1%	-43.7%	-	-20.0%	65.1%	7.4%	-50.3%	100.4%	-45.8%	-	1.9%	-68.9%
	1인당 총임금	10.9%	-5.3%	40.3%	3.2%	30.7%	17.3%	-14.6%	16.4%	-2.1%	17.3%	11.5%	-0.5%	
이사 1인 평균	5. 기본급(기본연봉)	14.8%	-	9.8%	4.7%	8.3%	15.2%	91.3%	6.3%	16.4%	-	21.7%	-6.9%	
	6. 급여성 복리후생비	350.0%	-	48.0%	2.1%	8.3%	0.0%	347.6%	0.0%	836.1%	-	177.4%	172.6%	
	7. 제수당	수 당	91.4%	-	0.0%	-50.0%	-	-33.3%	150.0%	150.0%	20.0%	-	39.5%	51.9%
	8. 성과급	평가급	-8.3%	-	74.1%	54.0%	120.1%	15.6%	-	-	19.5%	-	56.7%	-64.9%
	1인당 총임금	15.8%	-	18.4%	9.2%	16.4%	13.1%	67.0%	24.8%	35.8%	-	26.4%	-10.6%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

(2) 직원

□ 규모비교 (2022년 기준)

- 인천서구시설관리공단의 정규직전체 직원 1인당 평균임금은 약 4,760만원으로 유사조직의 평균치(약 4,578만원)에 비해 거의 유사한 수준임
 - 이를 항목별로 살펴보면, 경영평가평가급과 자체평가급이 유사조직의 평균치 대비 각각 166.4%, 163.0%로 상당히 높은 수준인 반면, 수당과 초과근무수당은 유사조직의 평균치 대비 각각 55.5%, 64.9%로 상당히 낮은 수준임
 - 기본급은 유사조직 평균치를 약간 상회하는 수준이며(유사조직 평균치 대비 108.0%), 급여성 복리후생비는 유사조직 평균치를 약간 하회하는 수준임(유사조직 평균치 대비 94.7%)
 - 정규직 총괄 기준으로 1인당 총임금이 가장 적은 지자체는 서울 영등포구로 38,056천원이며 가장 많은 곳은 광주 광산구로 54,562천원임
 - 인천 서구시설관리공단은 유사지자체 중 4번째 높은 수준임
- 인천서구시설관리공단의 일반정규직 직원 1인당 평균임금은 약 5,626만원으로 유사조직의 평균치(약 4,904만원)에 비해 114.7% 정도 높은 수준임
 - 이를 항목별로 살펴보면, 초과근무수당을 제외한 대부분의 항목이 유사조직의 평균치를 상당히 상회하고 있는데, 특히 경영평가평가급(약 590만원)과 자체평가급(328만원)이 유사조직 평균치(각 408만원, 231만원)를 40% 이상 초과하고 있음
 - 수당(약 282만원)도 또한 유사조직 평균치(약 208만원)보다 35% 이상 초과하고 있으며, 그 비중이 가장 큰 기본급(약 3,680만원)은 유사조직 평균치(약 3,173만원) 대비 약 116% 수준임

〈표 5-11〉 유사조직과의 직원 1인당 임금규모 비교: 정규직총괄

기준일 : 2022.12.31. (단위 : 천원)

정규직총괄	인천서구 (a)	유사지자체(A유형)									A유형 평균 (b)	(a/b)*100	
		서울 노원구	서울 강서구	서울 송파구	서울 영등포구	서울 강남구	인천 남동구	인천 부평구	인천 미추홀구	광주 광산구			
1. 기본급	30,268	33,144	27,660	32,958	25,407	30,492	25,596	26,616	24,912	26,696	28,024	108.0%	
2. 급여성 복리후생비	3,961	3,356	10,023	4,549	1,256	1,344	6,183	3,097	5,237	6,113	4,184	94.7%	
3. 제수당	수당	2,193	1,646	1,384	1,277	3,167	1,917	1,873	6,820	5,409	10,647	3,949	55.5%
	초과근무수당	3,506	3,017	2,828	6,875	5,353	6,247	6,206	6,559	1,371	9,083	5,403	64.9%
4. 성과급	경영평가평가급	4,832	3,525	2,179	4,608	2,871	4,189	2,314	3,631	2,219	370	2,904	166.4%
	자체평가급	2,839	-	1,407	2,309	-	-	2,727	2,593	2,466	299	1,742	163.0%
	예산성과급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,354	-	-
1인당 총임금	47,600	44,689	45,481	52,575	38,056	44,189	44,899	49,316	41,614	54,562	45,784	104.0%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

〈표 5-12〉 유사조직과의 직원 1인당 임금규모 비교: 일반정규직

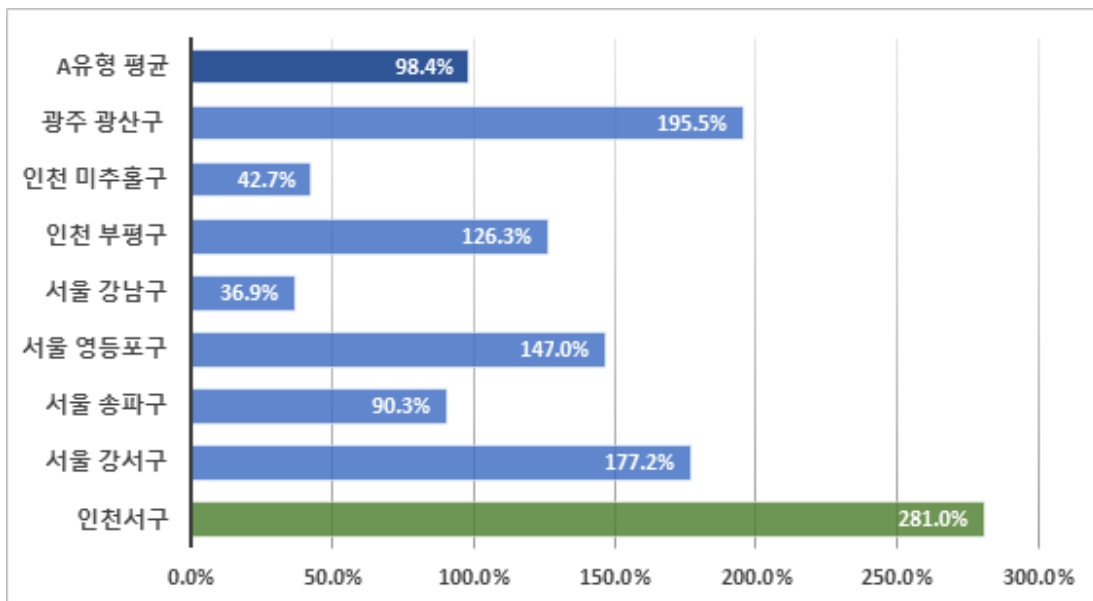
기준일 : 2022.12.31. (단위 : 천원)

일반정규직	인천서구 (a)	유사지자체(A유형)									A유형 평균 (b)	(a/b)*100	
		서울 노원구	서울 강서구	서울 송파구	서울 영등포구	서울 강남구	인천 남동구	인천 부평구	인천 미추홀구	광주 광산구			
1. 기본급	36,798	47,840	31,745	35,037	32,185	30,780	25,596	35,472	30,993	30,999	31,725	116.0%	
2. 급여성 복리후생비	5,830	588	11,471	5,063	1,251	1,414	6,183	5,681	7,436	6,734	4,486	129.9%	
3. 제수당	수당	2,816	2,087	1,776	1,536	987	1,906	1,873	3,148	4,333	2,357	2,078	135.5%
	초과근무수당	1,639	-	2,050	7,014	4,018	6,449	6,206	5,535	2,134	5,096	5,782	28.3%
4. 성과급	경영평가평가급	5,897	6,897	3,714	4,976	5,856	4,407	2,314	4,567	2,859	2,046	4,076	144.7%
	자체평가급	3,279	-	2,769	2,491	-	-	2,727	3,250	3,175	1,653	2,308	142.1%
1인당 총임금	56,258	57,412	53,525	56,117	44,296	44,956	44,899	57,653	50,930	48,884	49,044	114.7%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

- 인천서구시설관리공단의 상용정규직 직원 1인당 평균임금은 약 4,251만원으로 유사조직의 평균치(약 4,223만원)과 유사한 수준임
 - 이를 항목별로 살펴보면, 기본급과 경영평가평가급, 자체평가급은 유사조직의 평균치에 비해 높은 수준을 보이고 있는 반면, 급여성 복리후생비나 수당, 초과근무수당은 유사조직의 평균치에 비해 낮은 수준을 보이고 있음
 - 특히 경영평가평가급(약 420만원)은 유사조직의 평균치(약 217만원)보다 2배가량 높은 수준을 보이고 있는 반면, 수당(약 183만원)은 유사조직의 평균치(약 599만원)의 1/3 수준임
- 상용정규직 직원 1인당 초과근무수당 대비 일반정규직 직원 1인당 초과근무수당 비율을 살펴본 결과, 유사조직 평균치(98.4%) 대비 약 3배에 가까운 수치(281.0%)를 나타냄

〈그림 5-5〉 상용정규직1인당초과근무수당 대비 일반정규직1인당초과근무수당 비율



〈표 5-13〉 유사조직과의 직원 1인당 임금규모 비교: 상용정규직

기준일 : 2022.12.31. (단위 : 천원)

상용정규직	인천서구 (a)	유사지자체(A유형)									A유형 평균 (b)	(a/b)*100	
		서울 노원구	서울 강서구	서울 송파구	서울 영등포구	서울 강남구	인천 남동구	인천 부평구	인천 미추홀구	광주 광산구			
1. 기본급	26,426	27,790	23,440	24,843	22,596	24,968	-	22,905	21,250	25,744	23,994	110.1%	
2. 급여성 복리후생비	2,861	4,364	8,527	2,545	1,258	-	-	2,013	3,913	5,976	4,405	64.9%	
3. 제수당	수당	1,827	1,485	978	264	4,072	2,118	-	8,359	6,058	12,480	5,987	30.5%
	초과근무수당	4,605	4,117	3,632	6,332	5,908	2,379	-	6,989	911	9,964	5,688	81.0%
4. 성과급	경영평가평가급	4,206	2,296	594	3,172	1,633	-	-	3,238	1,833	-	2,171	193.7%
	자체평가급	2,581	-	-	1,595	-	-	-	2,318	2,040	-	2,002	128.9%
	예산성과급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,654	-	-
1인당 총임금	42,506	40,053	37,172	38,751	35,467	29,465	-	45,822	36,005	55,817	42,234	100.6%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

□ 변화추이 비교(5년 간 변화율)

- 인천서구시설관리공단의 정규직전체 직원 1인당 평균임금은 지난 5년 간 약 25.7% 인상되었으며, 유사조직의 5년 간 변화율 평균치(약 18.5%)에 비해 7.2%p 높은 변화율을 보임
 - 10개 유사조직 중 인천서구시설관리공단의 지난 5년 간 정규직전체 직원 1인당 평균임금 변화율(25.7%)은 서울노원구(42.2%) 다음으로 큼
 - 기본급과 초과근무수당의 경우 유사조직의 5년간 변화율에 비해 낮은 변화율을 보인 반면, 급여성 복리후생비, 수당, 경영평가평가급 및 자체평가급은 유사조직의 5년간 변화율을 상회하는 현상을 보임
 - 특히 자체 평가급의 경우 5년 간 271%가 상승하여 유사조직의 평균치(30.6%)의 약 9배의 변화율을 보였으며, 이는 5년 간 인천서구의 자체 평가급이 매우 급격하게 증가하였음을 나타내었으며, 급여성 복리후생비의 경우에도 5년 간 114.2%의 증가율을 보이며, 유사조직의 평균치(17.1%)를 크게 상회함

〈표 5-14〉 유사조직과의 5년 간 직원 1인당 임금 변화율 비교: 정규직총괄

기준일 : 2022.12.31.

정규직총괄	인천서구 (a)	유사지자체(A유형)									A유형 평균 (b)	(a-b)	
		서울 노원구	서울 강서구	서울 송파구	서울 영등포구	서울 강남구	인천 남동구	인천 부평구	인천 미추홀구	광주 광산구			
1. 기본급	15.8%	55.6%	14.6%	14.4%	21.5%	23.9%	59.8%	25.0%	20.0%	17.5%	28.0%	-12.2%	
2. 급여성 복리후생비	114.2%	4.2%	29.3%	27.7%	43.8%	4.0%	-28.2%	-45.3%	23.0%	95.3%	17.1%	97.1%	
3. 제수당	수당	22.0%	32.0%	-10.8%	-2.2%	43.9%	3.2%	-73.3%	-2.6%	58.8%	-33.8%	1.7%	20.3%
	초과근무수당	-24.4%	-29.3%	-19.9%	14.2%	11.8%	12.5%	35.2%	21.6%	84.1%	-7.9%	13.6%	-38.0%
4. 성과급	경영평가평가급	80.7%	150.9%	85.7%	40.0%	53.0%	2.9%	-42.1%	173.2%	-19.3%	-	55.5%	25.1%
	자체평가급	271.0%	-	13.9%	5.2%	-	-	18.3%	62.8%	32.7%	51.0%	30.6%	240.3%
	예산성과급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,573.0%	-	-
1인당 총임금	25.7%	42.2%	15.5%	16.3%	24.1%	18.2%	5.5%	16.7%	23.2%	4.9%	18.5%	7.2%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

- 인천서구시설관리공단의 일반정규직 직원 1인당 평균임금은 지난 5년 간 약 20.0% 인상되었으며, 유사조직의 5년 간 변화율 평균치(약 19.2%)와 유사한 변화율을 보임
 - 10개 유사조직 중 인천서구시설관리공단의 지난 5년 간 일반정규직 직원 1인당 평균임금 변화율(20.0%)은 4번째로 큼
 - 기본급, 초과근무수당, 자체평가급의 경우 유사조직의 5년간 변화율에 비해 낮은 변화율을 보인 반면, 급여성 복리후생비, 수당, 자체평가급은 유사조직의 5년간 변화율을 상회하는 현상을 보임
 - 특히 자체 평가급과 수당은 유사조직의 평균치(30.6%)의 약 25% 이상 높은 변화율을 보였으며, 이는 상대적으로 5년 간 인천서구의 자체 평가급 및 수당이 상대적으로 빠르게 증가하였음을 나타냄
 - 반면 초과근무수당(-54.7%)은 유사지자체가 평균적으로 5년간 증가 추세에 있었음(12.9%)에 비해 인천서구의 경우에는 반대로 급격하게 감소하였음을 알 수 있음

〈표 5-15〉 유사조직과의 5년 간 직원 1인당 임금 변화를 비교: 일반정규직

기준일 : 2022.12.31.

일반정규직	인천서구 (a)	유사지자체(A유형)									A유형 평균 (b)	(a-b)	
		서울 노원구	서울 강서구	서울 송파구	서울 영등포구	서울 강남구	인천 남동구	인천 부평구	인천 미추홀구	광주 광산구			
1. 기본급	24.7%	79.5%	12.1%	13.4%	6.6%	24.7%	59.8%	17.4%	8.4%	31.5%	28.2%	-3.5%	
2. 급여성 복리후생비	10.5%	-89.4%	22.3%	25.3%	21.8%	1.9%	-28.2%	-7.3%	17.6%	42.8%	0.8%	9.7%	
3. 제수당	수당	62.4%	12.9%	-2.4%	1.4%	2.6%	-0.9%	-73.3%	235.5%	93.7%	31.8%	33.5%	28.9%
	초과근무수당	-54.7%	-100.0%	-32.9%	8.6%	105.6%	9.2%	35.2%	-14.4%	46.4%	58.4%	12.9%	-67.6%
4. 성과급	경영평가평가급	32.3%	76.0%	99.5%	33.5%	19.8%	0.8%	-42.1%	150.8%	-25.6%	-	39.1%	-6.7%
	자체평가급	42.5%	-	21.9%	0.2%	-	-	18.3%	49.9%	23.5%	-15.1%	16.5%	26.0%
1인당 총임금	20.0%	34.4%	14.6%	14.2%	13.5%	17.5%	5.5%	20.8%	13.1%	38.7%	19.2%	0.8%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

- 인천서구시설관리공단의 상용정규직 직원 1인당 평균임금은 지난 5년 간 약 27.4% 인상되었으며, 유사조직의 5년 간 변화율 평균치(약 24.2%)에 비해 약간 높은 변화율을 보임
- 상용정규직 직원의 임금 정보를 공개한 9개 유사조직 중 인천서구시설관리공단의 지난 5년 간 상용정규직 직원 1인당 평균임금 변화율(27.4%)은 4번째로 큼
- 기본급, 수당, 초과근무수당의 경우 유사조직의 5년간 변화율에 비해 낮은 변화율을 보인 반면, 급여성 복리후생비, 경영평가평가급은 유사조직의 5년간 변화율을 상회하는 현상을 보임(단, 자체평가급의 경우에는 2022년 자료만 존재하여 변화율을 산출할 수 없음)
- 특히 급여성 복리후생비는 유사조직의 평균치(44.3%)의 약 5배 이상 높은 변화율을 보였으며, 이는 상대적으로 5년 간 인천서구시설관리공단 상용정규직 직원의 급여성 복리후생비가 급격하게 증가하였음을 나타냄
- 반면 초과근무수당(-10.5%)은 유사지자체가 평균적으로 5년간 50% 이상의 증가 추세에 있었음(53.6%)에 비해 인천서구의 경우에는 반대로 점차 감소하였음을 알 수 있음
- 기본급(약 8.0%)의 경우에는 유사지자체의 증가율(24.0%)에 비해 1/3 수준의 증가율을 보이고 있으며, 수당의 경우 유사지자체가 평균적으로 증가 추세에 있었음(21.5%)에 비해 인천서구의 경우(-0.1%)에는 거의 변동이 없었음

〈표 5-16〉 유사조직과의 5년 간 직원 1인당 임금 변화율 비교: 상용정규직

기준일 : 2022.12.31.

상용정규직	인천서구 (a)	유사지자체(A유형)									A유형 평균 (b)	(a-b)	
		서울 노원구	서울 강서구	서울 송파구	서울 영등포구	서울 강남구	인천 남동구	인천 부평구	인천 미추홀구	광주 광산구			
1. 기본급	8.0%	40.4%	22.3%	26.1%	27.8%	5.3%	-	25.8%	31.0%	13.8%	24.0%	-16.0%	
2. 급여성 복리후생비	1,916.4%	69.8%	46.5%	73.6%	53.4%	-	-	-63.4%	27.8%	102.5%	44.3%	1,872.1%	
3. 제수당	수당	-0.1%	37.6%	-20.5%	-32.7%	54.7%	121.8%	-	-8.1%	48.4%	-29.6%	21.5%	-21.6%
	초과근무수당	-10.5%	-0.2%	-11.4%	54.3%	2.3%	176.1%	-	39.1%	174.9%	-6.1%	53.6%	-64.1%
4. 성과급	경영평가평가급	135.4%	226.6%	67.7%	131.0%	97.2%	-	-	179.4%	-13.5%	-	114.7%	20.7%
	자체평가급	-	-	-	74.2%	-	-	-	66.2%	41.0%	-	60.5%	-
	예산성과급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,025.1%	-	-
1인당 총임금	27.4%	41.6%	21.2%	38.6%	27.8%	15.4%	-	13.5%	32.1%	3.5%	24.2%	3.2%	

출처: 지방공공기관통합공시시스템(www.cleaneye.go.kr)

제3절 소결 및 개선방안

1. 분석결과 및 개선사항 도출

1) 임원

〈표 5-17〉 보수체계 분석결과 및 개선사항: 임원

보수체계 분석	대안
1. 인천서구시설관리공단의 임원 평균임금은 지방공사·공단 평균 및 지방공단 평균을 크게 상회하고 있으며, 유사조직 평균보다 1.2~1.3배가량 많음	- 기관장의 평균임금 규모의 적정성 확보가 필요함
2. 인천서구시설관리공단의 임원과 직원 간의 평균임금의 격차는 지방공사·공단 평균이나 지방공단 평균 대비 상당히 큰 편임	- 이사의 평균임금에 대해서는 금액에 대한 검토 및 비중에 대한 검토가 동시에 이루어질 필요가 있음
3. 기관장의 평균 임금은 유사조직의 평균보다는 상당히 높은 수준이나, 그동안 유사한 성과를 보인 영등포구 시설관리 공단의 기관장 평균임금보다는 약간 높거나 유사한 수준임	- 특히 임원과 직원 간 임금 격차가 큰 상황이므로, 임금에 대한 의사결정 시 임원의 평균임금과 직원의 평균임금 간의 격차에 대한 고려가 필요함
4. 이사의 평균 임금은 유사조직 평균 및 영등포구 시설관리 공단과 비교했을 때에도 상당히 높은 수준임	

2) 직원

〈표 5-18〉 보수체계 분석결과 및 개선사항: 직원

보수체계 분석	대안
1. 인천서구시설관리공단의 직원의 임금은 2022년지방공단 직원평균임금 수준을 상회하고 있음	- 전반적으로 직원들의 임금 수준이 크게 떨어지지 않게 관리하여 인력의 유출을 막을 필요가 있음
2. 일반정규직 1인당 임금은 유사조직 평균치보다 1.15배 정도 높은 수준이며, 상용정규직 1인당 임금은 유사조직 평균치과 거의 동일함	- 초과근무수당의 감소 추세가 직원들의 업무수행에 긍정적인 효과와 부작용에 대한 검토가 필요함
3. 직원 1인당 초과근무수당은 일반정규직 및 상용정규직 모두 유사조직에 비해 낮은 편임. 다만 일반정규직1인당 초과근무수당 대비 상용정규직의 1인당 초과근무수당 비중이 유사조직들에 비해 상당히 높음	- 직원들의 임금항목별로 그 내용이 적절하게 구성되어 있는지 유사조직과의 비교검토가 필요함

2. 보수적정성 및 형평성 확보방안: 기관장 보수체계 관련 구청의 이행실적 평가체계 개선안

1) 개요

- 앞서 유사지자체 비교분석을 통해서 인천시설관리공단 기관장의 보수수준이 높은 것을 확인할 수 있었음
- 단순히 유사지자체 비교만으로 보수관리체계 전반의 개선에 대한 시의성을 확인하기 어려움으로 본 목차에서는 기관장 임금의 개선의 필요성과 개선방안에 대해 상세하게 검토하고자 함
- 해당 개선방안을 도출하기 위해, 공기업평가에 관련된 연구기관의 연구자들과 교수들의 인터뷰와 AHP 분석 기법을 사용함

2) 검토배경

- 사업타당성 평가를 진행한 전문가들을 대상으로 인천 서구 시설관리공단의 보수체계 운영의 방향에 대한 가중치를 구한 결과는 다음과 같음

〈표 5-19〉 보수수준 관리에 대한 전문가 AHP 의견

구분	감액	증액
인건비 총액	0.606	0.394
임원 보수수준	0.603	0.397
일반직 보수수준	0.609	0.391
전문현업직보수수준	0.601	0.399

- 실제 임금의 감축은 어려운 상황이지만, 해당 인식 결과를 토대로 최대한의 보수 적정규모의 관리가 필요함을 확인할 수 있었음
- 경영평가의 “가”등급 기관 평균 보수총액의 세부분석을 통해 인천시설관리 공단의 기관장의 기본연봉, 평가급은 가 등급 기관의 평균보다 높은 것을 알 수 있음
 - 해당결과는 2021년 자료 기준으로 분석하였고(2022년도는 평가급 등 미정인 기관 다수), 자료가 불분 명한 7개 기관은 2020년 자료로 분석한 결과임
 - 원자료 수집 출처 등이 상이한 기관이 있어 대략적인 추정치로만 활용함

〈표 5-20〉 경영 “가”등급 기관간 기관장 보수총액 비교(단위: 원)

(단위: 원)	기관장 기본연봉	기관장 평가급	기관장 실지급액
인천서구시설관리공단	94,148,000	20,946,000	115,094,000
자치구 시설관리공단 전체 기관장 평균	69,591,889	8,403,647	77,868,310
가 등급 기관 평균	77,709,838	14,331,180	92,041,015
자치구 시설관리공단 유형 중, 각 항목별 최고금액(서 구제외)	86,910,000 (A기관)	27,575,880 (B기관, S등급평가급)	110,303,520 (B기관)

- 기관장 보수의 결정은 행안부 지방공기업 기관장 성과평가 가이드라인에 준용함
 - 기관장의 보수는 ‘기본 연봉, 성과급 및 퇴직금’으로 하며 기본연봉에는 사장에게 지급되는 제수당 및 금 전적 복리수행비가 포함된 것으로 규정하고 있음
 - 지방공기업 기관장 경영성과평가 지침에 따르면, 지방공기업 기관장성과평가의 목표는 공통목표(배점 30점)와 자율목표(배점 70점)로 구분됨
 - 공통목표 배점 부여: 공통목표는 기관장 경영평가의 필수지표로, ①차질없는 공공서비스 제공, ②고객만족 증진 항목임

〈표 5-21〉 현행 서구 시설관리공단 기관장 연봉결정기준: 경영목표 평가기준

경영목표	평가기준별 배점		비고
	핵심성과지표 Key Performance Indicators	배점	
1. 차질 없는 공공서비스 제공	(1) 안전사고 감소율	10	공통 목표 (50)
	(2) 무료이용자 증가율	5	
	(3) 지역사회 공헌활동 실적	5	
	(4) 민원 만족도	5	
2. 고객만족 증진	(1) 행정안전부 고객만족도	10	
	(2) 자체조사 고객만족도	5	
	(3) 직원만족도	5	
	(4) 주민참여 운영실적	5	
3. 공단 운영활성화	(1) 특수시책 운영실적	10	자율 목표 (45)
4. 경영실적 증진	(1) 사업수입 증가율	10	
	(2) 유료이용자 증가율	5	
5. 정부 및 서구정책 준수	(1) 행정안전부 정책준수율	5	
	(2) 구정책 준수율	10	
6. 지속성장	(1) 노사관계	5	
	(2) 교육훈련	5	
7. 가점	(1) 대외수상 및 인증	3	자율 목표
계		103	

- 성과급 재원은 지자체의 예산이므로, 지자체가 편성하고 지방의회의 심의를 거쳐 집행되는데 지자체가 명확한 지급금액(지급율)을 결정하도록 해 지자체에 어느 정도의 자율성을 보장하면서 지방의회의 통제를 받도록 하고 있음
- 그러나 현행 인천 서구시설관리공단의 경우, 기관장 계약서상 보수규정 사항과 평가목표치 설정의 두가지 검토필요사항이 있는 것으로 파악됨
- 첫째, 평가목표치의 공통목표 배점 총량과 지표 선정의 개선이 필요함
 - 행안부 지침에 따르면 공통목표에는 총 30점의 배점을 부여해야 하나, 서구시설관리공단의 경우 총 50점을 부여하고 있음(차질없는 공공서비스 제공 25점, 고객만족 증진 25점)

- 또한 서구시설관리공단의 공통지표 중 '고객만족 증진'은 행안부에서 실시하는 기관평가에 활용되는 고객만족도 지표를 그대로 준용하고 있을 뿐만 아니라, 민원 만족도(차질없는 공공서비스 분야에 포함하고 있음), 자체조사 고객만족도 등 만족도 측정을 중복적으로 하며 배점을 높게 부여하여 성과가 과대 측정될 우려가 있음
 - 민원만족도와 고객만족도의 중복과 주민참여 운영실적은 고객만족도에 이미 반영되는 사항으로 중복문제가 발생할 가능성이 있음
- 둘째, 목표치 설정을 구간이 아닌 특정 수치로 고정하거나, 경영평가 가 등급 수준 등으로 확정하는 것이 필요함
- 서구시설관리공단의 평가지표별 목표는 85점 이상을 만점으로 설정하고 있으며(안전사고 감소율, 민원만족도, 행안부 고객만족도, 자체조사 고객만족도, 직원만족도), 타 지표 역시 목표설정 기준이 모호하거나 높다고 보기 어려움. 예를 들어, 지역사회 공헌활동의 경우 1년간 매월 1회씩 추진하면 만점을 받는 지표로 달성난이도가 매우 낮음
 - 서구시설관리공단의 지표 달성 목표치는 행안부 지침에 비해 낮게 설정되어 있고, 달성 난이도가 낮은 지표들로 구성되어 있으므로 만점을 달성하기에 유리하여 기관장 경영성과 평가의 실효성이 다소 낮을 수 있음
 - 따라서 각 지표별 목표치를 상향할 필요가 있으며 달성 난이도가 낮거나 기관경영 평가(행안부)와 중복되는 실적은 다른 지표로 수정하거나 경영평가 '가'등급 수준으로 목표치의 상향조정하는 것이 적정할 수 있음

3) 개선방안

- 본 절의 개선방안은 기관장 평가목표치 배점총량을 중심으로 개선방안을 제안하고자 함
 - 구청의 평가기준은 자율목표(70점) 내에서 자율적으로 결정할 수 있음
 - 계약내용 및 조건변경은 계약 당사자(자치단체장-기관장) 간 협의하에 가능: 사장 의 목표이행 실적, 경영여건 변화 등을 고려하여 불가피하다고 인정되는 경우 계약 내용을 변경할 수 있음: 계약서 제16조 참고
- 제16조(경영목표 및 계약내용의 변경) 이 계약 체결 후 다음 각 호에 해당하는 사유로 인하여 경영목표 및 계약내용의 변경이 불가피한 경우에는 계약 당사자의 요청으로 계약내용을 변경 할 수 있다

 - 정부정책, 서구정책, 경영환경 변화 등으로 경영목표를 변경해야 될 중대한 사유가 발생하거나 발생이 명확하게 예상되는 경우
 - 보수 등 계약내용에 관한 중대한 오류나 결함이 있다고 판단되거나, 여건변화로 변경이 필요하다고 상호 인정되는 경우
 - 경영성과계약의 합리적 운영을 위하여 행정안전부장관이 지도, 조언, 권고한 경우
- 기관장 경영성과계약은 자치단체장과 기관장 간 자율적 합의에 의해 이루어지므로 관리재량 범위는 자치단체에서 설정하되, 필수적으로 이행해야 하는 공통지표와 자율지표 배점을 가급적 준수할 필요가 있음

- 현 평가지표 중 본청의 직접적인 영향력이 존재하는 지표는 규정채준수율은 10% 정도이지만, 이 외에 서구의 정책환경 또는 재정상황 변화에 따라 지표 수정이 가능함
 - 타 공단의 경우 공통지표와 자율지표 배점이 각각 30~35과 70~65점으로 설정되어 있으나, 서구의 경우 공통지표의 배점이 너무 높고, 자율지표에 포함된 만족도 지표가 공통지표에도 포함되고 있어 전반적인 지표수정이 필요함
 - 또한 목표달성 난이도 가 낮은 편이고, 성과평가 지표로서의 의미가 다소 낮은 지표들이 포함되어 있으므로 대폭적인 수정이 필요함
- 구 정책에 대한 준수율뿐만 아니라, 경영전략 수립이나 책임경영 항목에 규정 과제 반영 및 실현성과 등 자치단체의 경영목표와 전략을 적극 반영할 수 있도록 지표수정이 가능함
- 타 지자체 내용을 참고하여 주요사업 부문 또는 경영수지 개선노력 등을 포함하는 방안도 있고, 서구의 정책실현 여건을 고려하여 한시적 감점지표로 인건비 개편성과를 포함시키는 것도 고려할 수 있음
 - 하지만 기관장 또는 직원들의 인건비를 성과지표로 포함하는 것은 매우 드문 경우이기 때문에, 기관장 성과계약 시 기본급 조정 필요. 재정안건이 시급한 경우, 보수 등 계약내용은 여건 변화에 따라 상호(자치단체장-기관장) 협의에 따라 조정이 가능하므로 이에 따라 조정하는 것이 바람직하다고 생각됨
- 이상의 개선 사항을 토대로 다음의 기관장 성과평가지표에 대한 개선안을 <표 5-22>에 제시하였음
- 공통목표의 배점총량을 종전의 50점에서 40점으로 축소하였는데, 현재 구성되고 있는 중복 성격의 지표를 조정하고 배점을 낮춘 결과임
 - 구청의 사업비 부담을 경감하고 공단의 적정한 사업범위를 확대하고자 기존 규정채 준수율 항목에 “조직효율화 노력”을 추가로 반영하여 20점으로 배점을 높임
 - 조직효율화 노력에 관련된 지표는 주로 국가공기업에서 찾아볼 수 있는데, 경영지표 악화 및 정부혁신 기조에 맞춰 자체 혁신계획을 수립하여 사업의 효율확보 실적을 관리함
 - * 2023년 2월 기준 12개 에너지 공기업들은 정원감축, 비핵심·불용자산 매각 등으로 조직·인력 및 자산을 효율화하는 한편, 불요불급한 경비 절감, 국민의 눈높이에 맞지 않는 제도 합리화 등 자체적인 예산통제를 강화하며 효율화 목표치를 연도별로 제출하여 관리하고 있음
 - * (자산 효율화) 사택, 유희부지 및 연수원 매각, 출자사업 축소 등
 - * (복리후생 합리화) 사내 대출제도 조정, 장학금 및 경조사비 지급기준 조정 등
- 기관장 성과평가지표에 관련된 지표의 조정과정에서는 반드시 구청과 공단 간 충분한 상호 협의가 이뤄져야 할 것임

〈표 5-22〉 기관장 성과평가지표 개선안

경영목표	기존지표	배점	비고	개선 지표	배점	비고	
1. 차질 없는 공공서비스 제공	(1) 안전사고 감소율	10	공통 목표 (50)	(1) 안전사고 감소율	10	공통 목표 (40)	
	(2) 무료이용자 증가율	5		(2) 무료이용자 증가율	5		
	(3) 지역사회 공헌활동 실적	5		(3) 지역사회 공헌활동 실적	5		
	(4) 민원 만족도	5		(4) 민원 만족도	5		
2. 고객만족 증진	(1) 행정안전부 고객만족도	10	(50)	(1) 행정안전부 고객만족도	10	(40)	
	(2) 자체조사 고객만족도	5		(2) 자체조사 고객만족도: 삭제	-		△5
	(3) 직원만족도	5		(3) 직원만족도	5		
	(4) 주민참여 운영실적	5		(4) 주민참여 운영실적: 삭제	-		△5
3. 공단 운영활성화	(1) 특수시책 운영실적	10	자율 목표 (45)	(1) 특수시책 운영실적	10	자율 목표 (55)	
4. 경영실적 증진	(1) 사업수입 증가율	10		(1) 사업수입 증가율	10		
	(2) 유료이용자 증가율	5		(2) 유료이용자 증가율	5		
5. 정부 및 서구정책 준수	(1) 행정안전부 정책준수율	5		(1) 행정안전부 정책준수율	5		
	(2) 구정책 준수율	10	(2) 구정책 준수율 및 조직효율화	20	+10		
6. 지속성장	(1) 노사관계	5	공기업 운영 지침	(1) 노사관계	5	공기업 운영 지침	
	(2) 교육훈련	5		(2) 교육훈련	5		
7. 가점	(1) 대외수상 및 인증	3	자율 목표	(1) 대외수상 및 인증	3	자율 목표	
계		103		계	103		

제6장

결론: 조직 효율화 방안

제1절 연구요약

제2절 추가 검토사항

제6장 결론: 조직효율화 방안

제1절 연구요약

1. 공단내·외부 환경분석

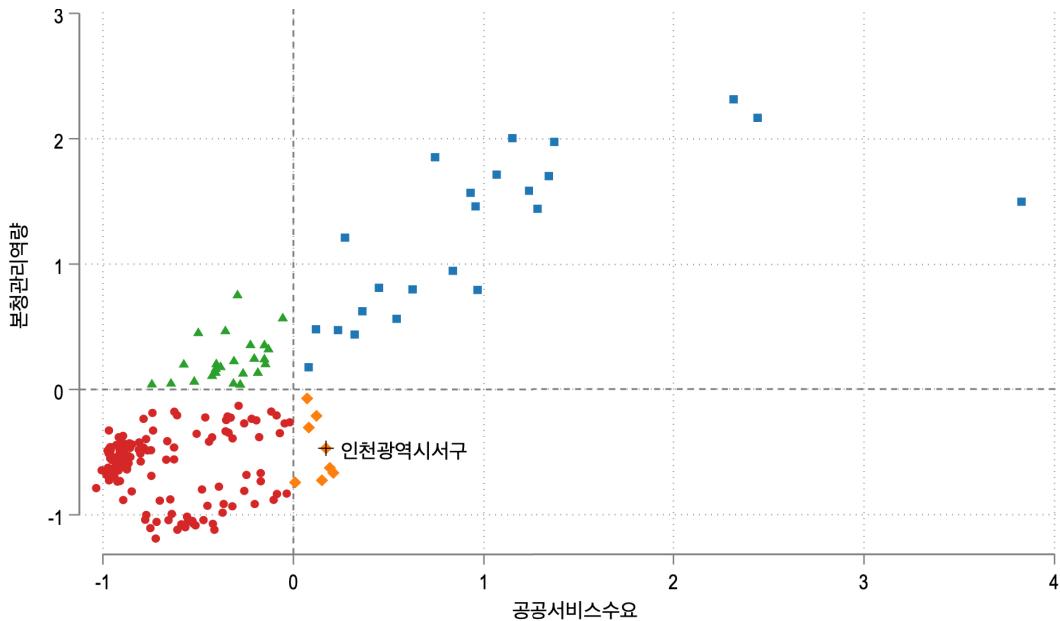
1) 운영 적정성 판단을 위한 비교기준의 도출: 유사지역 유형화

- 공단운영의 성과관리를 위해서 본청의 관리역량과 공공서비스의 수요 파악에 시사점을 얻을 수 있는 유사유형을 추출하여 행정수요, 운영 사항의 시사점을 도출하는 것이 바람직
- $f(\text{공공서비스수요}, \text{본청관리역량}) = \text{공단사업범위(공단규모)}$
 - 공공서비스수요: 유동인구, 인구규모, 사회경제 집중도, 도시화율, 교통편리성과 같이 환경수요 변동에 영향을 미치는 거시환경 지표를 의미
 - 본청 관리역력: 공단운영에 대한 지방자치단체의 관리자원의 수준

〈표 6-1〉 지역유형별 공단관리

	본청 관리역량 高	본청 관리역력 低
공공서비스 수요 高	<p>[유형 1: 공단 사업범위 확대필요지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 적정 • 공공서비스 수요 높고, 본청관리 역량 높아 적극적 사업범위확대 가능지역 • 공단사업범위 유지 및 확대 가능지역 • 주민만족도 제고위한 사업고도화, 자체사업 발굴가능 지역 	<p>[유형 2: 공단 사업관리 강화지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 높음 • 공공서비스 수요 높으나, 공단 대신 본청 사업 수행 또는 민간위탁 적합 • 적정사무량, 인건비 등에 대한 공단운영현황에 대한 정밀 진단필요지역 • 공단사업범위를 핵심사업위주로 선택과 집중 필요 • 재정지속성 위한 위탁사무 타당성 분석 강화필요
공공서비스 수요 低	<p>[유형 3: 공단 사업내용 고도화지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 다소 높음 • 공단수행 사업범위는 적으나, 서비스 고도화를 위한 기획 및 주민대응업무 집중지역 • 공공서비스 수요 낮고, 지자체 관리역량 높아 공단사업수행이 적정하나, 공단 사업의 질적고도화 검토지역 • 주민만족도 제고 측면의, 위탁사무 타당성 분석 강화 필요 	<p>[유형 4: 공단 운영전반 재검토 지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 매우 높음 • 공공서비스 수요 낮고, 지자체 관리역량 미흡하여 공단설치운영 재검토 필요 • 적정사무량, 인건비 등에 대한 공단운영현황에 대한 정밀 진단필요지역 • 공단사업범위 축소 적극검토지역 • 재정지속성 측면의 위탁사무 타당성 분석 강화 필요

〈그림 6-1〉 지역유형화 유사지역 분포



- 본청관리여력 변수명: 재정자주도, 공무원현원_전체 지방공기업예산규모총합, 세출총계
- 공공서비스 수요 변수명: 주민등록인구수, 65세 이상 주민등록인구수, 등록장애인수, 유아(5세 이하 인구), 등록 외국인수, 기초생활보장수급자수, 사회복지시설수, 문화기반시설수

- 분석결과 인천서구는 공단사업관리 강화(본청의 관리여력 低, 공공서비스 수요 高)가 필요한 2유형 지역에 해당
 - 인천서구와 유사한 특성을 가진 지역을 다음의 A,B 2개 유형을 다음과 같이 추출함
 - 유사유형 A는 법적지위가 동일한 자치구만을 포함한 유형이며, 유사유형 B의 경우 서구의 인구와 공단의 예산규모를 토대로 유사한 2개 시(경기도 의정부시와 경상남도 통영시)를 포함함

〈표 6-2〉 인천서구와 유사한 여건의 지자체 선정결과

유사유형 A형: 자치구 만	유사유형 B형: 시포함
서울 노원구	서울 노원구
서울 강서구	서울 강서구
서울 송파구	서울 송파구
서울 영등포구	서울 영등포구
서울 강남구	서울 강남구
인천 남동구	인천 남동구
인천 부평구	인천 부평구
인천 미추홀구	인천 미추홀구
광주 광산구	광주 광산구
	경기 의정부시
	경남 통영시
총 9개	총 12개

2) 유사지자체와의 행정수요 특징

- 인천서구는 유사지자체 대비 전반적인 행정수요가 많아, 이에 대응하기 위한 구청의 사업 범위가 확대가 예상되며, 이에 비례하여 공단의 사업범위 및 사업량이 증가할 수 있음
- 행정수요를 인구, 사회, 건강, 주거 및 교통, 경제 및 재정, 여가 및 복지 영역으로 나누어 유사유형A 및 유사유형B와 비교하여 행정수요의 과다·소 여부를 <표 1-3>과 같이 판단함
 - 인구규모, 고령인구비율, 등록외국인수, 합계출산율 변수를 포함한 인구 영역의 경우 유사유형A 및 유사유형B에 대해 모두 높은 행정수요를 보임
 - 반면 사회지표인 1인 가구비율, 독거노인가구비율, 유아천명당 보육시설 수는 유사지자체에 비해 다소 낮음
 - 주관적 건강수준 및 스트레스 인지율은 대체로 유사지자체와 유사한 것으로 나타남
 - 1인당 도시지역면적, 주택수, 자동차등록대수는 유사지자체보다 높은 수준을 보여 주거 및 교통에서 높은 행정수요를 보임
 - 여가 및 복지 영역에서는 항목마다 서로 다른 행정수요 상황에 놓여있음을 알 수 있음

<표 6-3> 인천서구와 유사지자체와의 행정수요 특징분석

영역	항목	단위	서구	유사유형A (자치구만)	유사유형B (시포함)	행정수요 상황
인구	인구규모	명	555,380	496,690	459,932	과다
	고령인구비율	%	11.40	15.22	15.82	과소
	등록외국인수	명	11296	9943	8880	과다
	합계출산율	명	0.89	0.69	0.71	과다
사회	1인가구비율	%	26.00	33.39	33.16	과소
	조혼인율	%	3.80	3.95	3.79	유사
	독거노인가구비율	%	5.10	6.97	7.48	과소
	유아 천명당 보육시설수	명	15.30	16.47	17.07	과소
건강	주관적건강수준인지율	%	48.90	50.40	49.87	과소
	스트레스인지율	%	28.90	29.21	28.18	유사
주거 및 교통	1인당 도시지역면적	m ²	200.95	121.15	179.06	과다
	주택수	개	191,771	171,996	160,195	과다
	1인당 자동차등록대수	대	0.50	0.43	0.43	과다
경제 및 재정	재정자립도		31.30	26.86	25.15	과다
	사업체수	개	36650.00	40187.33	36391.18	유사
	인구 천명당 종사자수	명	370.40	547.69	502.80	과소
여가 및 복지	노인 천명당 여가복지시설수	개	2.40	2.21	2.63	유사
	십만명당 사회복지시설수	개	16.20	10.48	12.51	과다
	십만명당 문화기반시설수	개	2.40	3.22	3.80	과소

- 특히 도시화된 면적과 자동차 수 등을 고려한 주차 관련 시설구축의 필요성이 지속적으로 요구될 수 있음

3) 시설관리공단 운영 지표의 적정성 비교분석

- 유사지자체의 공단과 견주어 현재 서구 시설관리공단의 전반적인 재무성과가 어느 정도이며, 시점별로 어떻게 변화하는지를 살펴봄으로서 서구 시설관리공단 운영의 적정성을 진단함
- 운영지표는 재무성과지표(안정성, 활동성), 조직관리지표(공단관리범위)로 구분됨
 - 재무성과지표: 안정성과 활동성은 수익성을 확보하기 위한 전제조건임과 동시에 공공성을 확보하는 재정 운영의 성과지표
 - 조직관리지표: 본청의 관리부담에 영향을 주는 공단의 규모와 자산 수준을 의미

〈표 6-4〉 분석변수의 구성

구분	변수명		측정지표	지표성격
재무성과	안정성	자기자본구성비율	$(\text{자기자본}/\text{총자본}) \times 100$	+
		부채비율	$\{(\text{유동부채} + \text{고정부채})/\text{자기자본}\} \times 100$	-
	활동성	총자본회전율	$\text{매출액}/(\text{기초총자본} + \text{기말총자본})/2$	+
		자기자본회전율	$\text{매출액}/(\text{기초자기자본} + \text{기말자기자본})/2$	+
조직관리	관리부담	직원수	정규직원수	+
		사업세출액	사업세출 결산액	+
		자산	유동자산+고정자산	-

주1: 재무성과지표가 (+)인 지표인 경우는 유사집단에 비해 값이 클수록 적정하며, (-)지표의 경우는 값이 적을수록 적정
 주2: 조직관리지표가 (+)인 지표의 경우는 유사집단에 비해 값이 클수록 본청의 공단조직관리 부담이 큼

- 유사지자체의 공단운영 지표와의 비교분석 결과, 서구 시설관리공단의 전반적 운영실적은 양호

〈표 6-5〉 유사지자체와의 공단 운영 적정성 비교분석결과

변수		집단	2017	2018	2019	2020	2021	성격	해석
안정성	자기자본 구성비율	서구 시설관리공단	50.00	49.00	48.00	44.00	42.00	평균 이하	건전운영하고 있으나, 안정성 악화
		유사 유형 A	54.78	55.33	56.33	54.44	54.33		
		유사 유형 B	55.73	56.55	56.73	54.91	55.45		
	부채비율	서구 시설관리공단	101.00	106.00	109.00	125.00	137.00	평균 이하	
		유사 유형 A	133.11	156.78	150.11	2319.78	153.56		
		유사 유형 B	137.36	151.91	158.73	1945.45	154.36		
활동성	총자본 회전율	서구 시설관리공단	24.00	22.00	23.00	23.00	21.00	평균 이상	능률적 경영운영, 그러나 활동성 감소
		유사 유형 A	10.89	12.56	14.44	10.44	11.00		
		유사 유형 B	9.18	10.55	12.18	8.82	9.27		
	자기자본 회전율	서구 시설관리공단	53.00	44.00	47.00	49.00	49.00	평균 이상	
		유사 유형 A	27.11	32.44	32.67	33.67	33.67		
		유사 유형 B	23.36	27.73	28.09	28.91	28.91		
공단 특성	직원수	서구 시설관리공단	394.00	415.00	435.00	430.00	418.84	평균 이상	사업 범위확장추세, 공단운영에 대한 본청부담 지속적 상승
		유사 유형 A	207.89	215.67	218.44	216.86	216.52		
		유사 유형 B	202.91	216.45	219.64	220.43	219.43		
	사업세출액	서구 시설관리공단	25646.00	29590.00	31263.00	30953.00	33219.00	평균 이상	
		유사 유형 A	15194.22	17147.67	18136.89	17037.22	17346.00		
		유사 유형 B	15572.27	17733.45	18458.73	17651.27	17947.64		
	자산	서구 시설관리공단	1403.00	1440.00	1461.00	1577.00	1661.00	평균 이하	
		유사 유형 A	1865.56	1992.44	2005.33	1970.44	1956.67		
		유사 유형 B	4933.09	4714.64	6217.55	6141.18	5739.82		

자료출처: 지방공기업 경영공시, 클린아이

- 유의할 점은 5년전과 비교하여 지표의 양호함의 수준이 악화되는 추세라는 것임
 - **(안정성)** 자기자본 구성비율이 높고, 부채비율이 낮을수록 건전한 기관운영을 한다고 볼 수 있는데, 유사지자체 A,B 유형과 비교했을 때 매 시점에서 양호한 수치를 보이지만 지표값 자체가 매년 지속적으로 하락
 - **(활동성)** 유사지자체 A,B 유형과 비교하여 활동적이고 능률적인 경영운영의 성과를 보이고 있으나 시점별로 활동성 수준이 점차 악화되는 추세
 - **(관리부담)** 공단의 직원과 세출액이 지속적으로 증가하며 그 증가속도가 유사지자체에 비해 높아, 사업수비범위의 확대되고 있음. 반면 자산규모는 평균이하로 공단운영에 대한 본청의 관리부담이 유사지자체에 비해 높다고 볼 수 있음

4) 시설관리공단 부서 운용의 전략적 방향

- 공단 핵심기능의 판단은 임직원을 대상으로 공단이 수행하는 12개 중기능의 중요도와 행정 수요를 고려한 41개 소기능의 확대가능성에 대한 의견을 종합하여 판단
- (중기능 우선순위) 12개 기능 중 상위 6개 기능(기획, 인사,재무, 안전, 사업프로그램 운영, 총무)를 “핵심기능”으로, 하위 6개 기능(시설관리, 홍보 및 정보통신, 복지사업운영, 지역 사회활동지원, 복지사업운영, 관제, 서무)를 “통상기능”으로 설정
- (최우선 전략 소기능) 우선순위가 높은 핵심 중기능 중, 향후 행정수요 확대등을 고려하여 소기능 확대가 필요하다는 응답이 평균보다 높은 기능으로, 향후 기능확대 및 인력보강이 필요
 - 기획-사업기획, 재무-정부권장 정책이행실적관리, 인사-인사관리, 인사-교육훈련, 인사-급여 및 수당관리 등으로 조직성과와 조직운영의 공정성을 확보하기 위한 기능보강이 필요

〈표 6-6〉 유사지자체와의 공단 운영 적정성 비교분석결과

중기능	우선 순위	소기능	향후 소기능 확대 가능성	소기능 확대필요성	최우선 전략 소기능
기획	1	사업기획	0.667	○	○
		사업평가	0.333	○	
		경영혁신	0.417	○	
		운영기획	0.250		
홍보 및 정보통신	8	홍보	0.667	○	
		정보화	0.500	○	
재무	3	예산관리	0.167		
		계약관리	0.167		
		자산 및 재무관리	0.417	○	
		정부권장 정책이행실적 관리	0.333	○	○
총무	6	기구 및 제도운영	0.000		
		문서관리	0.167		
		정보공개	0.167		
		서무의전 행사	-0.250		
		복무 및 근태관리	0.083		
		복리후생	0.583		
		사회공헌 활동관리	0.417	○	
인사	2	인사관리	0.667	○	○
		성과관리	0.167		
		교육훈련	0.583	○	○
		노무 및 노사관리	0.333	○	
		급여 및 수당관리	0.500	○	○
안전	4	재난안전관리	0.833	○	
관제	11	관제 상황관리	0.083		
서무	12	물품관리	0.083		
		문서관리	0.000		
시설관리	7	시설관리(공동)	0.250		
		시설관리(개별시설)	0.250		
사업 프로그램 운영	5	개별(무료, 유료)	0.250		
		교육프로그램	0.417	○	
		행사(1회성, 특별활동, 자치활동)	0.000		
		건강증진 프로그램	0.250		
		지역사회 프로그램	0.417	○	
		이용자(회원) 관리	0.417	○	
복지사업운영	9	사례관리지원	0.167		
		건강상태 진단	0.083		
		진료실(건강관리실) 운영	0.000		
		영양관리	0.000		
지역사회 활동지원	10	노인일자리	0.083		
		장애인	0.250		
		여가활동	0.333	○	

- 검토할 지점은 공단 임직원들이 사업프로그램 운영의 중요성에 대해서 인식함에도 불구하고 조직내부 관리와 관련된 지원기능을 핵심기능으로 인식하고 있다는 점임
- 공단 조직운영의 미션인 “시설의 효율적 관리운영으로 구민복리 증진”에서 시설의 효율적 관리 운영 측면에 집중되어 있기 때문
- 앞서 환경분석과 핵심기능에 대한 수행 비중 등을 종합하여 공단 내 해당 조직기능운영에 대한 조정의견(기능강화-기능유지-기능축소)을 다음과 같이 도출함
- 기능강화는 **조직과 인력확대와 같은 양적확대를 의미하는 것이 아니라 해당 기능의 효율적 수행을 위한 사업범위 조정, 인사제도 지원**의 의미도 포함
- 행정수요와 기능의 중요도를 고려하여 공단 부서별 기능운영의 전략적 확대가 필요한 기능은 ▲감사실, ▲재난안전실, ▲청소년사업단, ▲체육사업단 총 4개 기능임
- 다만 핵심부서가 아닌 주차사업부의 경우, 행정수요의 증가 등을 고려하여 사업의 확대가 필요할 수 있으나 현재의 운영관리방식보다 시설확충, 무인화 전환등의 서비스 효율화가 적정

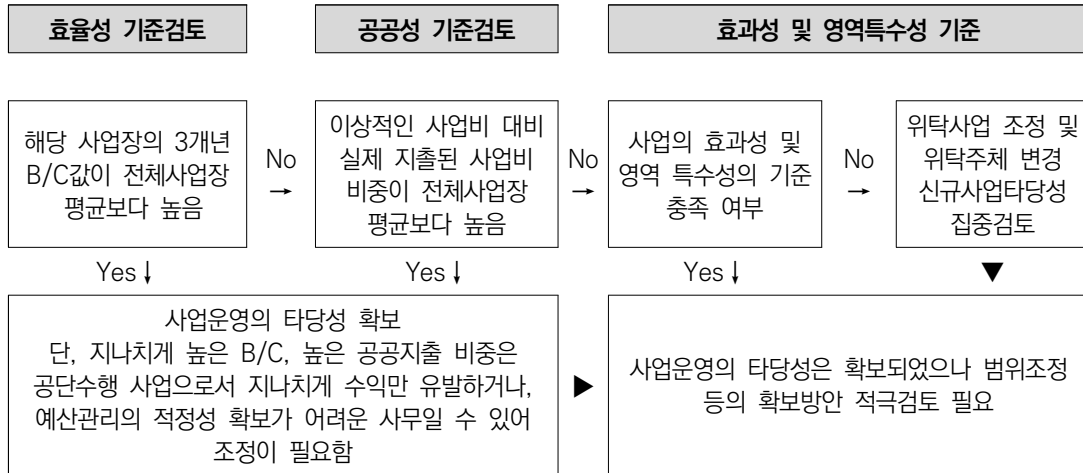
〈표 6-7〉 부서별 기능운용의 전략적 방향

구분	공단 담당부서	기능수요			기능수행		기능운영의 전략적 방향
		관련행정 수요	수요 증가	핵심부서 여부	세출 비중	인력 (23.1 총현원)	
	감사실	정부정책, 조직내부변수	+	○	해당 없음	5	기능강화
경영 지원 본부	혁신기획실	정부정책, 조직내부변수		○		14	
	경영관리실	정부정책, 조직내부변수		○		19	
	재난안전실	인구, 주거와 교통, 정부정책,	+	○		21	기능강화
문화 체육 본부	도서관사업단	인구, 가족, 교육, 문화 여가 사회통합	+		8.7%	46	
	청소년사업단	인구, 가족, 교육	+	○	6.5%	38	기능강화
	체육사업단	인구, 가족, 교육, 면적, 문화 여가 사회통합	+	○	19.5%	114	기능강화
공공 사업 본부	청사관리부	성장과 안정			4.5%	35	
	주차사업부	인구, 주거와 교통	++		6.0%	36	주차시설에 대한 확충에 대한 검토필요
	재활사업부	환경			10.5%	35	
	공원관리부	인구, 가족, 문화 여가 사회통합, 건강	+		8.6%	72	
	복지사업단	인구, 가족, 문화 여가 사회통합, 건강	+		35.7%	70	

2. 위탁사무의 타당성 분석

- 인천 서구시설관리공단이 위탁사무는 총 34개이나 실제 위탁사무 수행의 실적이 발생하지 않은 원당문화체육센터, 불로문화체육센터는 분석에서 제외하여 총 32개 사업을 대상으로 함

〈그림 6-2〉 위탁적정성 판단기준 적용 절차



〈표 6-8〉 위탁 사업의 적정성 기준에 대한 조작적 정의

영역	측정방법	판단기준	의미
효율성	✓ 위탁 사무 수행사업장의 3년간 비용 대비 수익의 B/C 결과 ✓ 효율성수준 = (3년간 기관 수익의 평균) / (3년간 기관 비용의 평균) (참고: 비용은 사업비와 시설비를 합한 사업비 기준비용)	효율성 충족 (사업장 평균 B/C 25% 이상)	<ul style="list-style-type: none"> • 기관내 타 사업장과 견주어 보더라도 사업운영의 효율성을 최소한 확보하고 있어 자원의 투입의 작정성을 확보함 • 단, 지나치게 높은 수치(200%이상)은 오직 수익성만 고려하는 사업으로 공단에서 수행하기보다 민간위탁으로 수행주체를 조정하는 것이 바람직
		효율성 미충족 (사업장 평균 B/C 25% 이하)	<ul style="list-style-type: none"> • 기관내 타 사업장과 견주어 보더라도 사업운영의 효율성을 최소한 확보하지 못해, 자원투입의 정당성을 확보하지 못함 • 효율성이 미충족되더라도 공단건립 목적에 부합하는 공익적 사업의 경우에는 공단수행이 적합할 수 있음
공공성	✓ 기관의 고유사업 수행역량 대비 현재 고유사업 추진 수준을 재무적 정보를 활용하여 측정 ✓ 공공성=(22년 현재 고유추진 사업비 규모)/(기관이 고유 사업에 전력할 수 있는 영기준예산의 사업비규모)	공공성 확보 (실제사업비/ 이상적 사업비의 기관 평균 50%이상)	<ul style="list-style-type: none"> • 기관내 타 사업장과 견주어 보더라도 이상적인 사업비 대비 실제 투입되는 사업비가 평균이상으로 적절한 경우 • 사업목적달성을 위한 적절한 최소비용의 사업비가 지출되고 있음 • 단, 지나치게 높은 수치(200%이상)은 사업비에 대한 개념이 불분명하여 공단이 수행하는 것이 바람직하지 않을 수 있음
		공공성 미확보 (실제사업비/ 이상적 사업비의 기관 평균 50%이하)	<ul style="list-style-type: none"> • 기관내 타 사업장과 견주어 보더라도 이상적인 사업비 대비 실제 투입되는 사업비가 평균이하로 부족한 경우 • 사업목적달성을 위한 적절한 최소비용의 사업비가 부족하게 지출되고 있음

영역	측정방법	판단기준	의미
효과성	✓ 시설 종사자들이 응답하는 사업추진에 따른 구민의 정책효과성 측정 문항	효과성 충족 (사업 효과성 응답 평균이상)	• 해당 사업장에서 수행하고 있는 사업이 목적달성에 효과적인 수단과 절차를 준용하고 있음 • 효율성 및 공공성 기준은 확보하지 못하더라도 효과성 기준을 충족하는 경우
		효과성 미충족 (사업 효과성 응답 평균이하)	• 해당 사업장에서 수행하고 있는 사업이 목적달성에 효과적인 수단과 절차를 준용하지 못함
영역 특수성	✓ 공공관리에 대한 전문가 대상으로 위탁 사무의 당위성 및 공익적 책무성에 대한 AHP(계층화분석법: Analytic Hierarchy Process)조사	전문가 AHP값의 결과로 영역 특성의 충족과 미충족을 판단	• 인천서구의 위탁운영 방식과의 부합성 및 공공성 및 일관성의 시행과 미시행에 대한 AHP값에 따라 시행이 높게 나오면 영역 특수성이 높게 인정

○ <표 6-9>는 인천 서구 위탁사무 타당성의 종합적 결과를 제시한 것임

<표 6-9> 인천 서구 위탁사무 타당성 분석결과

구분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	1단계	2단계	위탁성 타당성 판단
			효율성, 공공성	효과성, 영영특수성	
문화 체육 본부	도서관사업단	검암도서관	충족	미시행	○
		석남도서관	미충족	미시행	.
		검단도서관	미충족	미시행	.
		심곡도서관	미충족	미시행	.
		신석도서관	미충족	미시행	.
	청소년사업단	서구청소년센터	미충족	시행	○
		가좌청소년센터	미충족	미시행	.
		검단청소년센터	미충족	보통	○(보통)
		연희청소년센터	충족	보통	○
	체육사업단	서구국민체육센터	미충족	보통	○(보통)
		청라복합문화센터	미충족	미시행	.
		검단복지회관	충족	보통	○
여가생활시설(수영장)		충족	미시행	.	
여가생활시설(실내게이트볼장)		충족	미시행	.	
공공 사업 본부	청사관리부	구청사관리	미충족	보통	○(보통)
		보건소청사관리	미충족	보통	○(보통)
	주차사업부	청사부설주차장	미충족	보통	○(보통)
		공영주차장	미충족	미시행	.
		견인보관소	미충족	미시행	.
		화물공영차고지	미충족	미시행	.
		신거북시장 주차장 및 판매시설	미충족	미시행	.
	재활사업부	직업재활(장애인직업재활)	충족	시행	○
		환경사업(종량제봉투판매)	미충족	미시행	.
	공원관리부	공원관리팀	미충족	미시행	.
		사계절썰매장	미충족	미시행	.
	복지사업단	서구노인복지관	충족	시행	○
		검단노인복지관	충족	시행	○
		가좌노인문화센터	충족	시행	○
		연희노인문화센터	충족	시행	○
재가노인지원서비스센터		충족	시행	○	
청소년상담복지센터		충족	시행	○	

주: 타당 중 [보통]은 위탁타당성의 임계치 에 해당하는 사업으로 구의 판단으로 사업수행여부 결정 가능

- <표 6-10> 인천 서구 신규 위탁사업 타당성 결과이며 이와 더불어 확보방안을 제시하고 있음
- 신규 사업타당성 결과: 시행타당 3개, 미시행 또는 예산감소 시행 1개, 미시행 적절 5개

<표 6-10> 인천 서구 신규 위탁사업 타당성 확보방안

신규 위탁 사무	유사 B/C평균	유사 공공성 평균	예비타당성(1차 AHP)		신규사업 수행 적합 여부 및 수행 방식
			시행	미시행	
원당게이트볼장위탁관리	23.72	76.77	0.519	0.481	
가좌국민체육센터위탁관리	94.75	220.89	0.413	0.587	미시행또는예산감소시행
현수막지정계시대운영	0	46.155	0.691	0.309	○(예산감소)
고령자친화형여가복지시설위탁운영	155.15	230.35	0.614	0.386	○(예산유지)
현무체육공원내건축물관리위탁	0	46.155	0.517	0.483	
구립도서관위탁적정성및타당성검토	1.58	62.9	0.508	0.492	
오류지구내도서관위탁타당성검토	1.58	62.9	0.512	0.488	
검단신도시공공도서관위탁타당성검토	1.58	62.9	0.505	0.495	
복지어울림센터위탁운영	0	46.155	0.608	0.392	○(예산유지)

3. 조직인사 재설계 방안

- 인력 적정성 분석
 - 업무량 측정방식: ① 조사표를 통해 팀별로 직원이 작성한 업무량 합산 , ② 합산 업무량을 1인 1,800시간 기준 해당 업무수행에 필요한 추정인력 도출
 - * 업무량: 해당 팀의 업무량을 연간 업무수행시간으로 측정한 값
 - * 추정인력: 해당 팀의 업무량을 1인 1,800시간을 기준으로 환산하여 해당 업무 수행에 필요한 인력의 규모로 제시하는 값²⁴⁾
- 조직운영 적정성 분석
 - 조직운영 적정성 측정방식: 조직운영의 건정성을 의미하는 4가지 영역에 대한 9개 설문을 전부서 임직원의 주관적 인식수준(5점 리커트 척도)로 온라인 설문을 통해 조사함
 - 직무태도: 직무에 투입하는 개인의 인식(일에 대한 과몰입 정도, 업무수준과 대가(임금 및 수당)의 부합수준)과 업무량(주관적으로 인식하는 업무량의 과도한 정도, 신규업무에 대한 수행 여력, 업무수행 시간의 부족), 직무만족(업무에 만족하는 정도, 업무수행에 따른 탈진감 수준), 이직의도(타기관 전출이도, 타 기관 이직이도) 등의 4가지 차원으로 구분

24) 행정안전부-한국지방행정연구원 이 발간한 “2023년 지방자치단체 조직진단 매뉴얼”의 기준을 따름
 현원-추정인력: 만약 현원보다 추정인력이 더 많을 경우, 인력 총원이 필요하다고 보고, 반대로 현원보다 추정인력이 더 적을 경우 인력 감축이 필요하다고 보며, 현원과 추정인력이 동일할 경우 적정인원이 배치되어 있다고 판단함

○ 결과의 활용

- 객관적 지표를 활용한 정량, 정성 기법을 모두 포함하여 인력 및 조직운영의 적정성을 진단함
- 방법론적 다각화를 통해 업무량 측정의 정확도 제고(업무변동성과 수행난이도의 부서별 평균비율(서열척도를 수치화해서 평균 또는 고난이도 비중으로 가중치 차별화))
- 해당 부서 현원과 비교하여 재배치(증원), 감축, 현행유지에 대한 검토의견 제시

〈표 6-11〉 인력 및 조직운영 적정성 진단

직무수행 실태분석	조사표 기반의 업무량 분석: 직무분석	조직운영 적정성 분석
방법	귀납모형, 미시적, 정성적, 주관적 접근모형	정성적 접근
주요방식	개인별 업무조사표에 근거한 모든 수행업무와 수행업무에 소요되는 처리시간을 기입토록함	조직원이 인식하는 업무의 성격, 업무에 대한 태도 등을 설문문항으로 측정
전제조건	<ul style="list-style-type: none"> • 모든 사람의 역량이 동일 • 모든 조직의 업무분장과 조직문화가 동일 	<ul style="list-style-type: none"> • 조직원이 인식하는 업무의 태도가 조직운영의 적정성 수준을 반영하는 결과물
주요특징	<ul style="list-style-type: none"> • 응답대상자의 기입결과에 의존하기 때문에 업무량 추정의 오차 발생가능성 • 새로운 직무신설시 조사표 수정을 해야 하는 어려움과 조사과정과 인력산정과정의 오차조정이 필요함 	<ul style="list-style-type: none"> • 익명성이 완전히 보장되지 않은 경우, 조직인식이 실제보다 더 긍정적으로 측정될 가능성

〈표 6-12〉 인천 서구 시설관리공단 인력적정성 확보전략 개관

구 분	부서	인력과부족상황	조직운영 적정성 인식수준	적정성 확보 필요성 높음	적정성 확보전략
감사실		부족	부정적	○	인력보강
경영지원본부	혁신기획실	부족	보통		
	경영관리실	적정	매우 부정적	△	인사관리
	재난안전실	매우부족	양호	△	인력보강
문화체육본부	도서관사업단	적정	매우 부정적	△	인사관리
	청소년사업단	부족	매우 부정적	○	인력보강, 인사관리
	체육사업단	부족	양호		
공공사업본부	청사관리부	과다	보통		
	주차사업부	적정	양호		
	재활사업부	과다	매우 부정적	○	인사관리, 업무환경개선
	공원관리부	부족	보통		
	복지사업단	과다	매우 부정적	○	인사관리, 업무환경개선

○ 이상의 내용을 토대로 조직편제 변동과 인력 변동사항을 제시하면 다음의 <표 6-13>와 같음

<표 6-13> 조직개편 사항 제시

구분	개편전		개편후		개편내용	인력변동		
						일반직	전문직	현업직
감사실			감사실		인력증원(공원녹지팀 △1)	+1		
경영 지원 본부	혁신 기획실	기획팀	혁신 기획실	기획팀				
		홍보CS팀		홍보CS팀				
		정보화혁신팀		정보화혁신팀	인력증원(공원녹지팀 △1)	+1		
	경영 관리실	인사팀	경영 관리실	인사팀				
		총무팀		총무팀				
		재무팀		재무팀				
재난 안전실	SG상황센터	재난 안전실	SG상황센터					
	안전기술팀		안전기술팀	인력증원 (공원녹지팀 일반직△3)	+3			
도서관 사업단	도서관 사업단	검암도서관	도서관 사업단	검암도서관				
		석남도서관		석남도서관	인력증원(검단도서관 △1)	+1		
		검단도서관		검단도서관	인력감원(△2)	△2		
		심곡도서관		심곡도서관				
		신석도서관		신석도서관	인력증원(검단도서관 △1)	+1		
청소년 사업단	청소년 사업단	서구청소년센터	청소년 사업단	서구청소년센터	인력증원(가좌청소년△1, 검단청소년△1)	+2		
		가좌청소년센터		가좌청소년센터	인력감원(△1)	△1		
		검단청소년센터		검단청소년센터	인력감원(△1)	△1		
		연희청소년센터		연희청소년센터				
체육 사업단	체육 사업단	서구국민 체육센터	체육1 사업단	국민체육센터				
		청라복합 문화센터		가좌국민체육센터	기구신설, 인력증원 -일반직: 사계절썰매장 △4-전문직: 신규채용 11-현업직: 공원관리부 △10	+4	+11	+10
		검단복지회관		청라문화센터				
		여가생활시설		체육2 사업단	여가생활			
원당문화체육센터								
공공 사업 본부	청사 관리부	청사관리	공공 시설 관리부 (명칭 변경)	보건소청사관리				
				현수막관리팀	기구신설, 인력증원 (공원녹지팀 △2)	+2		
		보건소 청사관리		복지어울림센터	기구신설, 인력증원 (공원관리부 현업직△2, 일반직 1인, 전문직 2인 신규채용)	+1	+2	+2
				신거북시장판매시설	기존 기구 분리 및 직제변경			

구분	개편전		개편후		개편내용	인력변동		
						일반직	전문직	현업직
공공 사업 본부	주차 사업부	공영주차장	주차 사업부	공영주차장 (신거북시장 주차장 포함)				
	재활 사업부	직업재활 (장애인직업재활시설)	재활 사업부	직업재활 (장애인직업재활시설)				
		환경사업 (종량제봉투판매)		환경사업 (종량제봉투판매)				
	공원 관리부	공원녹지팀	공원 관리부	공원녹지팀(폐지)	기구폐지, 타 부서로 인력재배치	△7		△63
		썰매장운영팀		썰매장운영팀(폐지)	기구폐지, 타 부서로 인력재배치	△4		
	복지 사업단	서구노인 복지관		서구노인복지관				
		검단노인 복지관		검단노인복지관				
		가좌노인 문화센터		가좌노인문화센터				
		연희노인 문화센터		연희노인문화센터				
		재가노인지원 서비스센터		재가노인지원 서비스센터				
		청소년상담 복지센터		청소년상담 복지센터				
				고령친화여가 복지센터	인력증원 (전문직 신규총원 1인)		+1	

4. 보수체계 적정성 진단

- 기관장의 평균임금 규모의 적정성 확보가 필요함
 - 이사의 평균임금에 대해서는 금액에 대한 검토 및 비중에 대한 검토가 동시에 이루어질 필요가 있음
 - 특히 임원과 직원 간 임금 격차가 큰 상황이므로, 임금에 대한 의사결정 시 임원의 평균임금과 직원의 평균임금 간의 격차에 대한 고려가 필요함
- 그러나 현행 인천 서구시설관리공단의 경우, 평가목표치 설정의 두가지 검토필요 쟁점이 존재하는 것으로 파악됨
- 첫째, 평가목표치의 공통목표 배점 총량과 지표 선정의 개선이 필요함
 - 행안부 지침에 따르면 공통목표에는 총 30점 배점을 부여해야 하나, 서구시설관리공단의 경우 총 50점을 부여하고 있음(차질없는 공공서비스 제공 25점, 고객만족 증진 25점)
 - 또한 서구시설관리공단의 공통지표 중 ‘고객만족 증진’은 행안부에서 실시하는 기관평가에 활용되는 고객만족도 지표를 그대로 준용하고 있을 뿐만 아니라, 민원 만족도(차질없는 공공서비스 분야에 포함하고 있음), 자체조사 고객만족도 등 만족도 측정을 중복적으로 하며 배점을 높게 부여하여 성과가 과대 측정될 우려가 있음

- 민원만족도와 고객만족도의 중복과 주민참여 운영실적은 고객만족도에 이미 반영되는 사항으로 중복문제가 발생할 가능성이 있음
- 둘째, 목표치 설정을 구간이 아닌 특정 수치로 고정하거나, 경영평가 가 등급 수준 등으로 확정하는 것이 필요함
- 서구시설관리공단의 평가지표별 목표는 대체로 85점 이 상을 만점으로 설정하고 있으며 (안전사고 감소율, 민원만족도, 행안부 고객만족도, 자체조사 고객만족도, 직원만족도), 타 지표 역시 목표설정의 기준이 모호하거나 높다고 보기 어려움. 예를 들어, 지역사회 공헌활동의 경우 1년간 매월 1회씩 추진하면 만점을 받는 지표로 달성난이도가 매우 낮음
- 서구시설관리공단의 지표 달성 목표치는 행안부 지침에 비해 낮게 설정되어 있고, 달성 난이도가 낮은 지표들로 구성되어 있으므로 만점을 달성하기에 유리하여 기관장 경영성과 평가의 실효성이 다소 낮을 수 있음
- 따라서 각 지표별 목표치를 상향할 필요가 있음. 또한 달성 난이도가 낮거나 기관경영 평가 (행안부)와 중복되는 실적은 다른 지표로 수정하거나 경영평가 '가'등급 수준으로 목표치의 상향 필요함
- 이상의 개선 사항을 토대로 다음의 기관장 성과평가지표에 대한 개선안을 다음과 같이 제시 하였음

〈표 6-14〉 기관장 성과평가지표 개선안

경영목표	기존지표	배점	비고	개선 지표	배점	비고	
1. 차질 없는 공공서비스 제공	(1) 안전사고 감소율	10	공통 목표 (50)	(1) 안전사고 감소율	10	공통 목표 (40)	
	(2) 무료이용자 증가율	5		(2) 무료이용자 증가율	5		
	(3) 지역사회 공헌활동 실적	5		(3) 지역사회 공헌활동 실적	5		
	(4) 민원 만족도	5		(4) 민원 만족도	5		
2. 고객만족 증진	(1) 행정안전부 고객만족도	10		(1) 행정안전부 고객만족도	10		
	(2) 자체조사 고객만족도	5		(2) 자체조사 고객만족도: 삭제	-		△5
	(3) 직원만족도	5		(3) 직원만족도	5		
	(4) 주민참여 운영실적	5		(4) 주민참여 운영실적: 삭제	-		△5
3. 공단 운영활성화	(1) 특수시책 운영실적	10	자율 목표 (45)	(1) 특수시책 운영실적	10	자율 목표 (55)	
4. 경영실적 증진	(1) 사업수입 증가율	10		(1) 사업수입 증가율	10		
	(2) 유료이용자 증가율	5		(2) 유료이용자 증가율	5		
5. 정부 및 서구청장 준수	(1) 행정안전부 정책준수율	5		(1) 행정안전부 정책준수율	5		
	(2) 구정책 준수율	10		(2) 구정책 준수율 및 조직효율화	20		+10
6. 지속성장	(1) 노사관계	5	공기업 운영 지침	(1) 노사관계	5	공기업 운영 지침	
	(2) 교육훈련	5		(2) 교육훈련	5		
7. 가점	(1) 대외수상 및 인증	3	자율 목표	(1) 대외수상 및 인증	3	자율 목표	
계		103		계	103		

제2절 추가 검토사항

1. 향후 인력확충 및 기구개편사항

- 제3장의 주차시설 수요확대에 따른 부서의 적정사업 관리를 위해서는 주차시설 무인화에 대한 구청의 예산지원이 뒷받침 되어야 함
 - 무인화 및 주차차단기 설치 관련 적정민간 업체 선정을 위한 예산확보가 필요함
 - 유지비용이 적게 들어가고 보안이 강화되며, 특히나 통합적인 관리로 빅데이터 분석이 가능함
 - 차량번호 인식시스템을 탑재한 차단기와 무인정산기 주차시스템은 구축비용이 약 4,500~5,000만 원 정도 소요되는 고가 장비이나 기존 주차장 배치인력의 효율적 운영이 가능함
- 제4장에서 제시된 조직개편안은 국가차원의 지방자치단체 정원동결 상황에서 제한된 인력을 활용할 때 선택할 수 있는 최선의 대안으로 도출된 결과임. 따라서 각 부서가 충분히 업무를 수행할 수 있을 만큼의 적정한 인력배치가 되었다고 보기는 어려움
 - 조직개편안은 분석시점 기준 직전 1년간의 업무량과 행정수요에 관한 데이터를 토대로 도출되며, 당시 조직구성원에 대한 면담과 의견조사 등을 통해 도출된 결과임
 - 그러나 정성조사의 특성상 업무량이 과다추정될 수 있으므로 정기적인 모니터링과 피드백을 통해 적정업무량 측정데이터 확보가 필요함
 - 연구용역 업체가 활용한 엑셀 직무조사표의 직무사항을 현행화하여 자체 업무량 분석결과를 본청에 제시함으로써 사업장별 적정인력 확보규모를 협의할 때 정량적 근거로 활용하는 것이 필요함
 - 특히 급격한 부서변동(업무가 이관되거나 통합, 분리) 분기별 또는 반기별 모니터링을 통해 개편이 적합한 것이었는지 사후검토해 부분수정해 나가는 것이 필요함
 - 단, 이와 같은 부분수정이 너무 잦을 경우 업무수행의 책임성·안정성·효율성이 저해될 수 있으므로, 적어도 1년의 기간이 경과된 뒤 약 1년간의 업무량변화 등을 종합분석하여 인력적정성 규모를 결정하는 것이 적절함

참고문헌

- 한태식. (2017). 시립화곡청소년수련관 민간위탁 동의안 심사보고서.
- 김영한·김진호·김갑성·김선혜. (2003). 「서현청소년수련관 위탁운영 비용 산정에 관한 연구」. 한국청소년개발원 보고서.
- 김경준·함병수·김영한·최창욱·김홍배. (2003). 「인천광역시 청소년수련관 운영방식에 관한 연구」. 한국청소년개발원 보고서.
- 이종규·박순애. (2001). 「서울시립 청소년수련관 관리운영 개선방안 연구」. 서울시정개발연구원. 연구보고서. 시정연 2001-R-23.
- 김용탁. (2010). 공단 사업지표 적정성 검토 및 개선 방안. 수시과제보고서, 1-15. 한국장애인 고용공단 고용개발원.
- 박기묵, 최인규, 성영태, & 도수관. (2020). 지방자치단체 민간위탁의 문제점과 개선방안에 관한연구. 한국지방행정학보, 17(3): 101-138
- 최병대. (2002). 지방자치단체 환경기초시설 민간위탁의 성과 평가: 서울시 탄천하수처리장을 중심으로. 한국지방자치학회보, 14(1), 159-179.
- 최향순. (2003). 사회복지시설 민간위탁제도의 개선방안: 성남시 사회복지관을 중심으로. 한국 공공관리학보, 17(2), 197-219.
- Hilvert, Cheryl and David Swindell. (2013). Collaborative Service Delivery: What Every Local Government Manager Should Know. State and Local Government Review. 45(4).
- 신열, 장덕희. (2007). 지방공기업의 서비스 품질과 재무성과간의 관계 분석. 지방행정연구, 21(2), 151-177.
- 조택,이창균. (2010). 공공기관 경영평가 지표의 타당성에 관한 연구: 계량평가지표를 중심으로. 사회과학연구논총, 24, 239-270.
- 김광석, 최근열. (2012). 지방자치단체 민간위탁사무 성과평가지표 개발-대구광역시 사례를 중심으로. 한국지방자치연구, 14(3), 77-102.
- 허만형, 정윤수. (2001). 서울특별시 민간위탁 효과성 평가-복지시설. 한국행정학회 동계학술 발표논문집, 155-168.
- 윤기석. (2008). 대전광역시 민간위탁 시설평가 개선방안 . 대전: 대전발전연구원.
- 김용동(2011). 민간위탁 시설 운영 평가지표 개발. 기본연구보고서 2011-02, 대전: 대전발전연구원.

참고문헌

최용환, 이재완, 박정배. (2017). 시립청소년시설 적정 위탁운영비 배분을 위한 모형개발 연구. 세종: 한국청소년정책연구원.

최용환 · 이희철 · 장혜윤 (2021). 청소년지도자 처우개선 및 청소년시설 운영기준수립 연구. 한국청소년정책연구원.

윤정현, 홍순대, 오지현, 김원현, 안은주, 김장규, 배은정. (2016). 안동시 시설관리공단 조직진단 및 중장기 경영계획 수립. 한국경제기획연구원.

곽지환, 김성환, 최이슬, 정미선. (2020). 인천광역시 서구시설관리공단 조직진단 경기: 한국 지식산업연구원.

인천 서구 시설관리공단 사업 타당성 진단을 위한 설문조사

안녕하십니까? 귀하의 건승을 기원합니다.

본 설문지의 인천서구 시설관리공단에서 수행하고 있는 사무 수행에 대한 타당성에 관한 설문입니다. 본 조사를 위해 작성하신 개인정보 및 입력값은 통계법 제33조(비밀의 보호)에 의거 비밀이 보장되며, 연구 외의 목적으로 사용되지 않습니다.

본 연구를 위해 다음의 사항을 분석하였습니다. 서구의 전반적인 환경여건과 사업수행 상황에 비추어 현행 사업에 대한 수행이 적절한지에 대한 검토를 부탁드립니다.

본 설문지의 구성은 다음과 같습니다.

1. 영역특수성을 고려한 현행 위탁 사무에 대한 항목별 가중치 설문
2. 현행 위탁 사무의 향후 인력수준에 대한 항목별 가중치 설문
3. 현행 위탁 사무의 향후 예산수준에 대한 항목별 가중치 설문
- 4.5. 수익성이 높은 사업 / 낮은사업에 대한 향후 수행주체에 대한 가중치 설문
6. 신규위탁 사무 수행에 대한 항목별 가중치 설문
7. 향후 임직원 보수 수준에 대한 항목별 가중치 설문

귀하의 건강과 행운을 기원합니다. 다시 한 번 소중한 시간을 내 주셔서 감사드립니다.

2023. 7.

연구책임 한국지방행정연구원 최지민

문의 : 033-769-9856, jmchoi@krila.re.kr

설문에 앞서 설문 응답 시 이해도를 높이기 위해 간략히 인천서구 시설관리공단에 대한 배경을 설명드립니다.

인천 서구 시설관리공단 사업 타당성 진단을 위한 설문조사

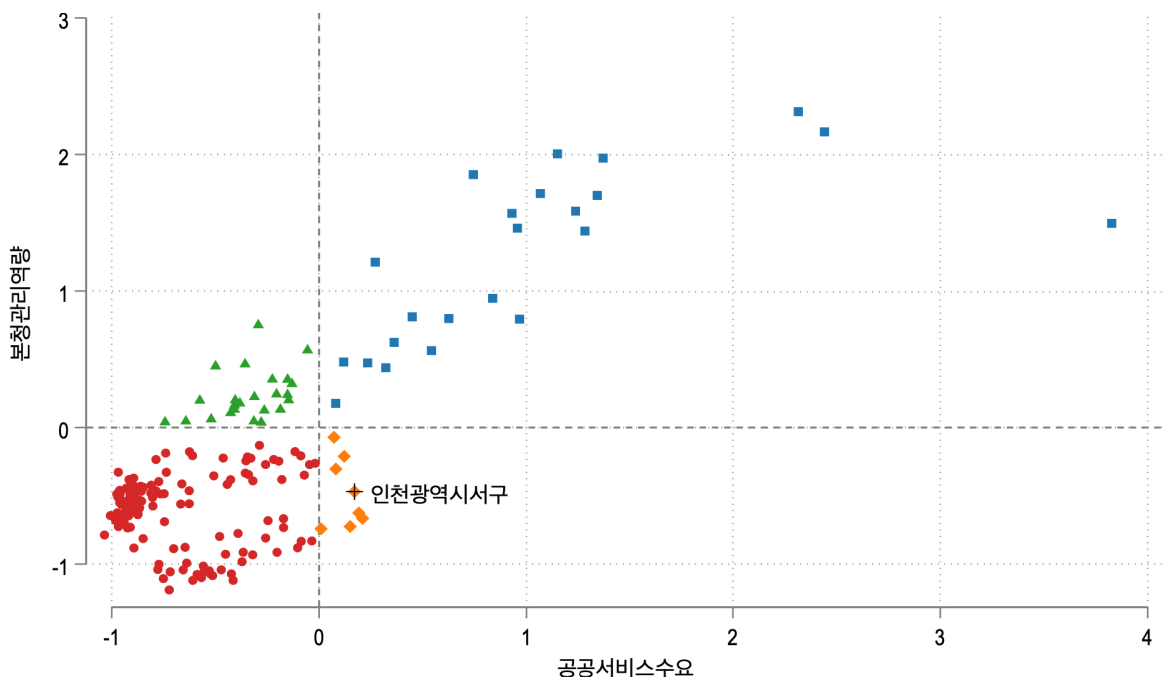
1. 인천 서구시설관리공단의 전반적 행정환경 여건

- 공단운영의 성과관리를 위해서 본청의 관리역량과 공공서비스의 수요 파악에 시사점을 얻을 수 있는 유사유형을 추출하여 행정수요, 운영 사항의 시사점을 도출함
- $f(\text{공공서비스수요}, \text{본청관리역량}) = \text{공단사업범위(공단규모)}$
 - 공공서비스수요: 유동인구, 인구규모, 사회경제 집중도, 도시화율, 교통편리성과 같이 환경수요 변동에 영향을 미치는 거시환경 지표를 의미
 - 본청 관리역력: 공단운영에 대한 지방자치단체의 관리자원의 수준

〈표 1〉 지역유형별 공단관리

	본청 관리역량 高	본청 관리역력 低
공공서비스 수요 高	<p style="text-align: center;">[유형 1: 공단 사업범위 확대필요지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 적정 • 공공서비스 수요 높고, 본청관리 역량 높아 적극적 사업범위확대 가능지역 • 공단사업범위 유지 및 확대 가능지역 • 주민만족도 제고위한 사업고도화, 자체사업 발굴가능 지역 	<p style="text-align: center;">[유형 2: 공단 사업관리 강화지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 높음 • 공공서비스 수요 높으나, 공단 대신 본청 사업 수행 또는 민간위탁 적합 • 적정사무량, 인건비 등에 대한 공단운영현황에 대한 정밀 진단필요지역 • 공단사업범위를 핵심사업위주로 선택과 집중 필요 • 재정지속성 위한 위탁사무 타당성 분석 강화필요
공공서비스 수요 低	<p style="text-align: center;">[유형 3: 공단 사업내용 고도화지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 다소 높음 • 공단수행 사업범위는 적으나, 서비스 고도화를 위한 기획 및 주민대응업무 집중지역 • 공공서비스 수요 낮고, 지자체 관리역량 높아 공단사업수행이 적정하나, 공단사업의 질적 고도화 검토지역 • 주민만족도 제고 측면의, 위탁사무 타당성 분석 강화 필요 	<p style="text-align: center;">[유형 4: 공단 운영전반 재검토 지역]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공단운영에 대한 본청의 관리부담 매우 높음 • 공공서비스 수요 낮고, 지자체 관리역량 미흡하여 공단설치운영 재검토 필요 • 적정사무량, 인건비 등에 대한 공단운영현황에 대한 정밀 진단필요지역 • 공단사업범위 축소 적극검토지역 • 재정지속성 측면의 위탁사무 타당성 분석 강화 필요

〈그림 1〉 서구시설공단의 위치



인천 서구 시설관리공단 사업 타당성 진단을 위한 설문조사

2. 인천 서구시설관리공단의 운영지표

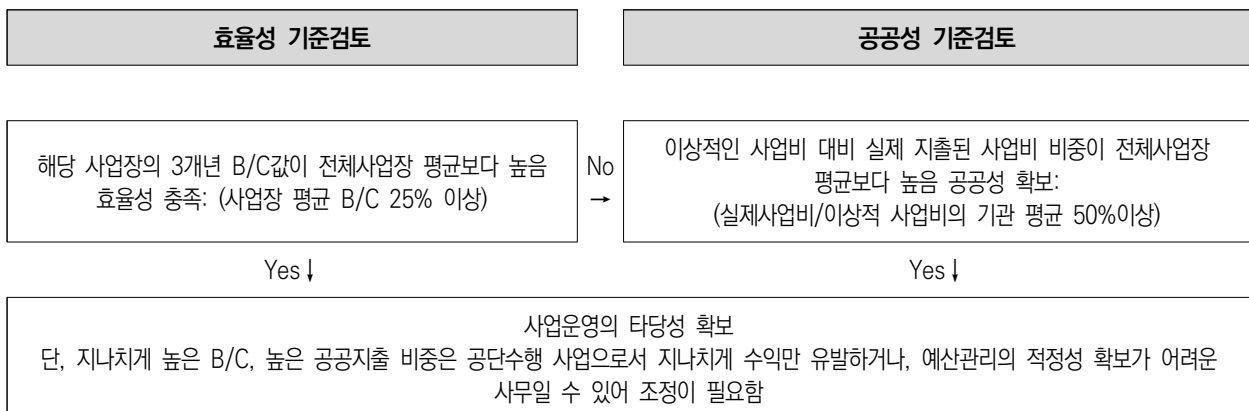
- 유사지자체의 공단운영 지표와의 비교분석 결과, 서구 시설관리공단의 전반적 운영실적은 양호
- 유의할 점은 5년 전과 비교하여 지표의 양호함의 수준이 악화되는 추세

〈표 2〉 유사지자체와의 공단 운영 적정성 비교분석결과

변수		집단	2017	2018	2019	2020	2021	성격	해석
안정성	자기자본 구성비율	서구 시설관리공단	50.00	49.00	48.00	44.00	42.00	평균 이하	건전운영하고 있으나, 안정성 악화
		유사 유형	54.78	55.33	56.33	54.44	54.33		
	부채비율	서구 시설관리공단	101.00	106.00	109.00	125.00	137.00	평균 이하	
		유사 유형	133.11	156.78	150.11	2319.78	153.56		
활동성	총자본 회전율	서구 시설관리공단	24.00	22.00	23.00	23.00	21.00	평균 이상	능률적 경영운영, 그러나 활동성 감소
		유사 유형	10.89	12.56	14.44	10.44	11.00		
	자기자본 회전율	서구 시설관리공단	53.00	44.00	47.00	49.00	49.00	평균 이상	
		유사 유형	27.11	32.44	32.67	33.67	33.67		
공단 특성	직원수	서구 시설관리공단	394.00	415.00	435.00	430.00	418.84	평균 이상	사업 범위확장추세, 공단운영에 대한 본청부담 지속적 상승
		유사 유형	207.89	215.67	218.44	216.86	216.52		
	사업세출액	서구 시설관리공단	25646.00	29590.00	31263.00	30953.00	33219.00	평균 이상	
		유사 유형	15194.22	17147.67	18136.89	17037.22	17346.00		
	자산	서구 시설관리공단	1403.00	1440.00	1461.00	1577.00	1661.00	평균 이하	
		유사 유형	1865.56	1992.44	2005.33	1970.44	1956.67		

3. 인천 서구시설관리공단의 현행 수탁사업 효율성-공공성 기준 진단결과

- 사업타당성 확보전략은 ▲타당(대체로 타당), ▲사업 정비조정 검토(사업비 조정을 통한 사업량 감소 필요), ▲사업 및 인력조정 검토(사업비 조정을 통한 사업량 감소 또는 인력감원 필요), ▲ 효율성은 낮지만 수익을 기관운영을 통해 충당함으로 공공성을 확보하여 타당 등으로 구분



인천 서구 시설관리공단 사업 타당성 진단을 위한 설문조사

〈표 3〉 인천 서구 위탁사무 적정성에 대한 1단계 검토결과

구분	공단 담당부서	공단 위탁 사무	효율성		공공성		사업타당성 확보전략
			효율성B/C	충족여부	공공성수치	충족여부	
문화 체육 본부	도서관 사업단	검암도서관	1.02%	△	95.80%	○	공공에 충실한 사업추진으로 운영타당성 확보
		석남도서관	2.04%	△	49.22%	○	사업범위 정비조정 검토
		검단도서관	1.92%	△	54.08%	○	사업범위 또는 인력조정(감원)검토
		심곡도서관	0.78%	△	64.01%	○	사업범위 정비조정 검토
		신석도서관	1.83%	△	51.43%	○	사업범위 또는 인력조정(감원)검토
	청소년 사업단	서구청소년센터	18.57%	△	16.49%	×	사업범위 정비조정 검토
		가좌청소년센터	18.76%	△	25.19%	△	사업범위 정비조정 검토
		검단청소년센터	13.72%	×	22.65%	△	사업범위 정비조정 검토
		연희청소년센터	23.06%	○	25.77%	△	대체로 타당
	체육 사업단	서구국민체육센터	83.87%	○	(698.10%)	×(과다)	수익사업 신설필요
		청라복합문화센터	(329.58%)	○(과다)	(226.82%)	×(과다)	사업규모 조정 검토
		검단복지회관	54.74%	○	174.44%	○	대체로 타당
		여가생활시설(수영장)	72.60%	○	72.13%	○	수익사업 신설필요
		여가생활시설(실내게이트볼장)	23.72%	○	76.77%	○	대체로 타당
	여가생활시설(석곶체육관)	(0.00%)	×	77.08%	○	사업범위 정비조정 검토	
공공 사업 본부	청사 관리부	구청사관리	(0.00%)	×	47.43%	○	사업범위 정비조정 검토
		보건소청사관리	(0.00%)	×	44.88%	○	사업범위 정비조정 검토
	주차 사업부	청사부설주차장	(204.12%)	○(과다)	14.49%	×	수익사업에 대한 위탁보다 외부용역(민간위탁)방식 검토
		공영주차장	(1711.00%)	○(과다)	23.42%	△	수익사업에 대한 위탁보다 외부용역(민간위탁)방식 검토
		건인보관소	(1535.58%)	○(과다)	2.82%	×	수익사업에 대한 위탁보다 외부용역(민간위탁)방식 검토
		화물공영차고지	(2353.97%)	○(과다)	13.14%	×	수익사업에 대한 위탁보다 외부용역(민간위탁)방식 검토
		신거북시장 주차장 및 판매시설	(305.77%)	○(과다)	2.67%	×	수익사업에 대한 위탁보다 외부용역(민간위탁)방식 검토
	재활 사업부	직업재활(장애인직업재활)	135.21%	○	(868.00%)	○(과다)	효율성에 비추어 타당
		환경사업(종량제봉투판매)	(256526.67%)	×(지나치게 과다)	8.33%	×	수익사업에 대한 위탁보다 외부용역(민간위탁)방식 검토
	공원 관리부	공원관리팀	41.31%	○	14.75%	×	수익사업에 대한 위탁보다 외부용역(민간위탁)방식 검토
		사계절별매장	52.15%	○	5.75%	×	수익사업에 대한 위탁보다 외부용역(민간위탁)방식 검토
	복지 사업단	서구노인복지관	0.62%	×	135.63%	○	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토
		검단노인복지관	0.93%	×	79.93%	○	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토
		가좌노인문화센터	1.23%	×	67.37%	○	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토
연희노인문화센터		0.68%	×	(277.27%)	○(과다)	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토	
재가노인지원서비스센터		927.45%	과다	(488.59%)	○(과다)	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토	
청소년상담복지센터		(0.00%)	×	(333.33%)	○(과다)	효율성은 낮지만 수익을 기관운영에 사용하므로 타당. 인력증원 검토	

주: 괄호 항목은 효율성과 공공성이 지나치게 강하여 사업타당성에 대한 검토가 필요한 사업으로 평균산정 분석에서 제외

인천 서구 위탁 사무 타당성에 대한 전문가 AHP 조사

【문1】 다음 설문은 인천 서구시설관리 공단의 각 위탁사무 수행의 ‘영역특수성’에 대한 시행의 절적성에 대한 평가입니다. 위탁 사무 경제성과 공공성을 고려하지 않고도 서구와 지자체의 성격과 구의 정무적 특성을 고려하여 반드시 위탁사무로 실행되어야 하는지입니다. 시행과 미시행 중 어느 대안이 상대적으로 얼마나 더 적절하다고 생각하는지를 1~9점 척도 중 해당 점수에 체크하시면 됩니다. 가령, 위탁사무 ‘영역특수성’에 따라 시행과 미시행이 같다고 생각하시면 ⑤ 항목에 체크하여 주시면 됩니다.

범례 (상대적 적절성)	시행	9:1	8:2	7:3	6:4	5:5	4:6	3:7	2:8	1:9	미시행								
	대안	절대 적절	매우 적절	적절	약간 적절	같다 (-)	약간 적절	적절	매우 적절	절대 적절	대안								
검암도서관	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
석남도서관	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
검단도서관	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
심곡도서관	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
신석도서관	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
서구청소년센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
가좌청소년센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
검단청소년센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
연희청소년센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
서구국민체육센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
청라복합문화센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
검단복지회관	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
여가생활시설(수영장)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
여가생활시설 (실내게이트볼장)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
여가생활시설 (석곶체육관)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
구청사관리	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
보건소청사관리	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
청사부설주차장	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
공영주차장	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
건인보관소	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
화물공영차고지	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
신거북시장 주차장 및 판매시설	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
직업재활 (장애인직업재활시설)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
환경사업 (종량제봉투판매)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
공원관리팀	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
사계절썰매장	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
서구노인복지관	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
검단노인복지관	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
가좌노인문화센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
연희노인문화센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
재가노인지원서비스센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
청소년상담복지센터	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행

【문2】 다음은 각 인천 서구의 위탁사무 운영의 향후 인력수준에 대한 상대적 평가입니다. 적절한 수준에 표시를 해주세요.

위탁사무	매우 감축		(현재) 인력유지				매우 보강		
	←	→	←	←	→	→	→		
검암도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
석남도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
검단도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
심곡도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
신석도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
서구청소년센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
가좌청소년센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
검단청소년센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
연희청소년센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
서구국민체육센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
청라복합문화센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
검단복지회관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
여가생활시설(수영장)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
여가생활시설(실내게이트볼장)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
여가생활시설(석곶체육관)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
구청사관리	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
보건소청사관리	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
청사부설주차장	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
공영주차장	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
견인보관소	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
화물공영차고지	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
신거북시장 주차장 및 판매시설	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
직업재활(장애인직업재활시설)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
환경사업(종량제봉투판매)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
공원관리팀	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
사계절썰매장	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
서구노인복지관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
검단노인복지관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
가좌노인문화센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
연희노인문화센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
재가노인지원서비스센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
청소년상담복지센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨

【문3】 다음은 각 인천 서구의 위탁사무 운영의 향후 예산수준에 대한 상대적 평가입니다. 적절한 수준에 표시를 해주세요

위탁사무	매우 삭감		(현재) 예산유지					매우 증액	
	←								→
검암도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
석남도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
검단도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
심곡도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
신석도서관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
서구청소년센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
가좌청소년센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
검단청소년센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
연희청소년센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
서구국민체육센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
청라북합문화센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
검단복지회관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
여가생활시설(수영장)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
여가생활시설(실내게이트볼장)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
여가생활시설(석곶체육관)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
구청사관리	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
보건소청사관리	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
청사부설주차장	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
공영주차장	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
견인보관소	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
화물공영차고지	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
신거북시장 주차장 및 판매시설	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
직업재활(장애인직업재활시설)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
환경사업(종량제봉투판매)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
공원관리팀	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
사계절별매장	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
서구노인복지관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
검단노인복지관	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
가좌노인문화센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
연희노인문화센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
재가노인지원서비스센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
청소년상담복지센터	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨

【문4】 다음은 수익성이 높은 인천 서구 위탁사무의 향후 적절한 운영방식에 대한 상대적 중요도의 질문입니다. 상대적으로 더 중요한 운영방식에 체크해주세요

운영방식	절대 중요	매우 중요	중요	약간 중요	동등하다	약간 중요	중요	매우 중요	절대 중요	운영방식								
㉠ 직영	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉢ 위탁
㉡ 직영	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 용역
㉢ 위탁	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 용역

【문5】 다음은 경제성이 낮은 인천 서구의 위탁사무의 향후 조정방식에 대한 상대적 중요도의 질문입니다. 상대적으로 더 중요한 운영방식에 체크해주세요

운영방식	절대 중요	매우 중요	중요	약간 중요	동등하다	약간 중요	중요	매우 중요	절대 중요	운영방식								
㉠ 인력감축	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉢ 사업축소
㉡ 인력감축	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 사업축소
㉢ 사업축소	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 사업폐지 및 통합

【문6】 다음 설문은 인천 서구시설관리 공단의 신규사업의 예비타당성에 대한 평가입니다. 시행과 미시행 중 어느 대안이 상대적으로 얼마나 더 적절하다고 생각하는지를 1~9점 척도 중 해당 점수에 체크하시면 됩니다. 가령, 신규사무의 시행과 미시행이 같다고 생각하시면 ⑤ 항목에 체크하여 주시면 됩니다.

범례 (상대적 적절성)	시행	9:1	8:2	7:3	6:4	5:5	4:6	3:7	2:8	1:9	미시행								
	대안	절대 적절	매우 적절	적절	약간 적절	같다 (=)	약간 적절	적절	매우 적절	절대 적절	대안								
원당게이트볼장 위탁관리(문화관광체육과)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
가좌국민체육센터 위탁관리(문화관광체육과)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
현수막 지정계시대 운영(도시재생과)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
고령자 친화형 여가복지시설(노인문화센터) 위탁운영(노인복지과)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
현무체육공원 내 건축물 관리위탁(공원녹지과)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
[기존 위탁사업] 구립도서관 위탁 적정성 및 타당성 검토(교육혁신과)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
오류지구 내 도서관 위탁 타당성 검토(교육혁신과)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
검단신도시 공공도서관 위탁 타당성 검토(교육혁신과)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행
[2023. 3월 추가분] (가칭)복지어울림센터 위탁운영(복지정책과)	시행	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	미시행

인천 서구 신규 위탁사무에 대한 전문가 AHP 추가조사

유사사업장 분류

- ① 원당게이트볼장위탁관리 (여가시설 실내게이트볼장)
- ② 가좌국민체육센터위탁관리 (서구국민체육센터, 청라북합문화센터, 검단복지회관, 여가생활시설 수영장, 여가생활시설 실내게이트볼장, 여가생활시설 석곶체육관)
- ③ 현수막 지정계시대 운영 (구청사관리, 보건소청사관리)
- ④ 고령자 친화형여가복지시설 위탁운영 (서구노인복지관, 검단노인복지관, 가좌노인문화센터, 연희노인문화센터, 재가 노인지원서비스센터)
- ⑤ 현무체육공원 내 건축물 관리위탁 (구청사관리, 보건소청사관리)
- ⑥ 구립도서관위탁 적정성 및 타당성 검토 (검암도서관, 석남도서관, 검단도서관, 심곡도서관, 신석도서관)
- ⑦ 오류지구 내 도서관 위탁 타당성 검토 (검암도서관, 석남도서관, 검단도서관, 심곡도서관, 신석도서관)
- ⑧ 검단신도시 공공도서관 위탁 타당성 검토 (검암도서관, 석남도서관, 검단도서관, 심곡도서관, 신석도서관)
- ⑨ 복지어울림센터위탁 운영 (구청사관리, 보건소청사관리)

인천 서구의 사업장별 정원현원 현황(2023.2.1.)현재

		구분	정원	현원
문화 체육 본부	소계		246	195
	청소년사업단		39	38
		서구청소년센터	12	11
		가좌청소년센터	12	12
		검단청소년센터	7	6
		연희청소년센터	8	9
	도서관사업단		47	46
		검암도서관	14	14
		석남도서관	8	8
		검단도서관	9	9
		심곡도서관	8	8
		신석도서관	8	7
	체육사업단		160	111
		국민체육센터	27	27
		검단복지회관	33	29
		청라문화센터	23	23
		여가생활시설	28	27
	여가(게이트, 석곶체육관)	5	4	
	원당문화체육센터	23	1	
	불로문화체육센터	21	-	
공공 사업 본부	소계		258	246
	청사관리부		38	35
	공원관리부		74	72
		공원녹지팀	70	71
		사계절 썰매장	4	1
	주차사업부		41	35
	재활사업부		35	35
		직업재활	29	29
		환경사업	6	6
	복지사업단		70	69
		서구노인복지관	21	20
		검단노인복지관	9	9
		가좌노인문화센터	9	9
		연희노인문화센터	9	9
	재가노인서비스센터	9	9	
	청소년상담센터	12	12	

【문1】 인천 서구시설관리 공단의 신규사업 예비타당성에 대한 평가결과 ‘**가좌국민체육센터** 위탁 관리’는 ‘신규사업 추진 시 예산감축이 필요’라고 평가되었습니다. 이에 다음 문항은 ‘가좌국민체육센터’ 추진시 인력규모 운영은 상대적으로 어떤 방식이 더 상대적으로 적합한지에 대한 상대적 중요도의 질문입니다. 상대적으로 더 중요한 운영방식에 체크해주세요

운영방식	절대 중요	매우 중요	중요	약간 중요	동등 하다	약간 중요	중요	매우 중요	절대 중요	운영방식								
㉠ 현원 95%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉡ 현원 90%
㉠ 현원 95%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉢ 현원 80%
㉠ 현원 95%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)
㉡ 현원 90%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉢ 현원 80%
㉡ 현원 90%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)
㉢ 현원 80%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)

【문2】 인천 서구시설관리 공단의 신규사업 예비타당성에 대한 평가결과 ‘**현수막 지정게시대 운영**’ 위탁 관리’는 ‘신규사업 추진시 예산감축이 필요’라고 평가되었습니다. 이에 다음 문항은 ‘현수막 지정게시대 운영’ 추진 시 인력규모 운영은 상대적으로 어떤 방식이 더 상대적으로 적합한지에 대한 상대적 중요도의 질문입니다. 상대적으로 더 중요한 운영방식에 체크해주세요

운영방식	절대 중요	매우 중요	중요	약간 중요	동등 하다	약간 중요	중요	매우 중요	절대 중요	운영방식								
㉠ 현원 95%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉡ 현원 90%
㉠ 현원 95%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉢ 현원 80%
㉠ 현원 95%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 용역 수행
㉡ 현원 90%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉢ 현원 80%
㉡ 현원 90%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)
㉢ 현원 80%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)

【문3】 인천 서구시설관리 공단의 신규사업 예비타당성에 대한 평가결과 ‘**고령자 친화형 여가복지시설 운영**’ 위탁 관리’는 ‘신규사업 추진시 예산유지 필요’라고 평가되었습니다. 이에 다음 문항은 ‘고령자 친화형 여가복지시설 운영’ 추진시 인력규모 운영은 상대적으로 어떤 방식이 더 상대적으로 적합한지에 대한 상대적 중요도의 질문입니다. 상대적으로 더 중요한 운영방식에 체크해주세요

운영방식	절대 중요	매우 중요	중요	약간 중요	동등 하다	약간 중요	중요	매우 중요	절대 중요	운영방식								
㉠ 현원 95%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉡ 현원 90%
㉠ 현원 95%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉢ 현원 80%
㉠ 현원 95%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)
㉡ 현원 90%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉢ 현원 80%
㉡ 현원 90%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)
㉢ 현원 80%	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	㉣ 기타(증원 또는 용역 수행)

