제 출 문

忠淸南道知事 貴下

본 보고서를 「2011년 지방공기업 경영평가」 용역의 최종보고서로 제출합니다.

2011. 11.

충남발전연구원
Chungnam Development Institute

원 장 박 진 도

목 차

제1장 개 요 ····· 1

1. 지방공기업 평가의 의의 ····· 1

2. 2011년 경영평가의 주요내용 ····· 2

1) 전년대비 평가지표 주요 개선내용 ····· 2

2) 경영평가 지표체계 ····· 6

3. 경영평가 측정방법 ····· 10

1) 정성지표 평가방법 ····· 10

2) 정량지표 평가방법 ····· 12

4. 경영평가단 구성 ····· 18

제2장 평가결과 요약 ····· 19

1. 리더십/전략 ····· 20

2. 경영시스템 ····· 20

3. 경영성과 ····· 21

제3장 지표별 평가의견 ····· 22

1. 리더십/전략 ····· 22

1) 리더십 ····· 22

2) 전략 ····· 27

2. 경영시스템 ····· 31

1) 경영효율화 ····· 31

2) 주요사업활동 ····· 38

3. 경영성과 ····· 47

1) 주요사업성과 ····· 47

2) 경영효율성과 ····· 53

3) 정책준수 ····· 59

4) 고객만족성과 ····· 70

제1장 개 요

1. 지방공기업 평가의 의의

○ 지방공기업 경영평가는 지방공기업이 달성한 연도별 경영실적을 객관적으로 평가하여 그 결과에 상응하는 보상을 실시하고 차기의 경영계획에 반영시키는 일련의 환류과정(feed back)임

○ 평가일반론적 관점에서 기업이 경영성과를 당초 목표(기준) 대비 얼마나 달성하였는지를 일정 시점에서 사후적으로 점검하고, 드러난 문제점을 제거하여 경영개선을 유도하는 활동임(이혜승, 2006)

○ 지방공기업 경영평가의 주요한 목적은, 지방공기업이 달성하여야 할 목표나 나아가야 할 방향을 미리 지표로 설정해 주고, 사후에 이 기준과 실적을 비교·분석·평가하여 보상을 실시하거나 책임을 추궁하는 등의 사후관리를 강화함으로써 지방공기업의 경영개선을 도모하고 궁극적으로 지방자치의 발전과 주민의 복리증진을 제고하는 데 있음

○ 지방공기업법은 '69. 1. 29. 법률 제2101호로 제정되었고, 3차 개정('92. 12. 8)에서 지방공기업 경영평가제도가 도입되어 '93년부터 시행되었으며, 지방공기업법 6차 개정('02. 3. 25)과 동법시행령 개정('02. 6. 19)으로 경영평가가 대폭 강화되었음

○ 경영평가는 『지방공기업법 제78조 1항 및 같은법 시행령 제68조』 및 『지방공기업 경영평가 규정(행자부 훈령 제87호) 』을 근거로 함

2011년도 충청남도 지방공기업 경영평가 대상

유 형	평가대상기관
상수도(5)	천안시, 아산시, 서산시, 예산군, 당진군
하수도(3)	공주시, 보령시, 당진군
시설관리공단(1)	보령시

2. 2011년 경영평가의 주요내용

1) 전년대비 평가지표 주요 개선내용

(1) 경영평가 제도 개선

① 평가등급별 평점 부여방법 변경

○ 구간 평점 → 등급별 단일 평점

○ 평가등급 폭은 추후 확정 통보

② 세부지표 신설(공통)

○ 노사관리에 노사관계 선진화 추진정책 반영

○ 행안부 인사운영 기준을 공사·공단의「인사규정」에 반영·운영

- 「지방공기업 인사운영기준」 및 「지방공기업 임직원 범죄고발 기준」 알림, (회계공기업과-664, 2011.1.31)

○ 부채비율 기준 조정('11.3.29 법령 개정) : 400% → 200%(토지・주택사업공사 제외) 다만, 부채비율의 경우 2012년 평가시는 하향지표 도입(평가지표 회의시 시달)

○ 「퇴직금 누진제 폐지 여부」 신설 : △1.0점

③ 시설관리공단

○ 안전사고발생건수 세부평가방법 추가

- 반소이상 및 소방기본법 제3조 2항에 제시된 화재 발생시 건수에 상관없이 0점 부여④ 평가방식

④ 환경시설관리공단

○ 주요사업실적 배점 변경

- 대전 : 위생처리장 4 → 3점, 화장장 6 → 5점, 체육시설 7 → 6점, 대기배출가스 0 → 3점

※ 대기환경보존법시행규칙 제5조('11.1 부터 시행)에 따라 화장로시설 대기배출가스농도 측정

⑤ 기타공사·공단

○ 관광시설(호텔) 운영실적 지표 평가기준 변경

- 인천관광공사 : 객실 매출액 → 객실 영업이익

○ 농산물 등급 표준화 검사 지표 신설(가중치 1점)

- 농산물 안전성 검사 지표의 배점 1점 축소(3점 → 2점)

○ 통합공사공단 안전사고발생건수 세부평가방법 추가

- 반소이상 및 소방기본법 제3조 2항에 제시된 화재 발생시 건수에 상관없이 0점 부여

⑥ 등급 결정

○ (당초) 절대평가를 기준으로 하되 득점의 분포에 따라 상대평가, 표준점수 등 적용

우수 : 90점 이상, 보통 : 90점 미만 ~ 80점 이상, 미흡 : 80점 미만

※ 단, 도시개발공사의 적자기업은 우수등급 배제

○ (개선) 광역평가는 절대점수 기준을 원칙으로 하되, 경영평가 유형별 상대적 격차 및 득점의 분포에 따라 상위등급 비율을 과다하게 초과할 경우 "공기업정책위원회" 심의를 거쳐 등급을 조정할 수 있음.

- 기초평가는 평가주체의 다원화를 고려, 평가점수를 표준화하여 상대평가 적용 방안

가등급 : 90점 이상(10%), 나등급 : 85점 이상(30%), 다등급 : 80점 이상(40%), 라등급 : 75점 이상(15%), 마등급 : 75점 미만(5%)

→ 광역평가의 경우, 나등급 이상 비중을 40% 이내로 조정

※ 단, 도시개발공사 적자기업은 가등급 배제

※ 성과급 명칭 변경 : 「평가조정수당」

(2) 경영평가편람 개선

① 전년도 경영평가에서 지적된 문제점 보완

○ 전년도(2010년 경영평가) 평가에서 지적된 평가지표, 배점, 평가방법 등의 문제점에 대한 개선방안을 반영하여 편람 작성

○ 부채비율, 공사채 발행 및 사용, 영업수지비율, 고객만족도(90점 이상시 개선도 부분 만점)

② 경영평가편람의 내용에 대한 오해가 없도록 구체적으로 작성

○ 경영평가지표 및 평가내용에 대한 오해가 발생하지 않도록 세부적인 평가방법, 조작적 정의까지 구체적으로 정의한「지표정의서」작성

○ 표준적용이 곤란한 예외적인 경우 가능한 한 처리방법도 명시

③ 경영실적보고서 작성요령 첨부

○ 공기업이 제출하는「경영실적보고서」에 포함할 각 지표별 제출양식을 사전에 제공하여 지표의 정의에 대한 오해를 최소화함으로써, 공기업간 통일을 기하고 잘못된 실적 제출을 예방

○ 기관간 과다경쟁 방지 및 업무과중 해소를 위한 “경영실적보고서” 분량조정, 과다분량기관은 감점조치(특히 칼라작성 지양)

- 광역단체 : 500p 이내, 기초단체 300p 이내

○ 실적 양식은 가능한 구체적으로 작성하고 실적의 단위, 표시방법, 근거자료 등을 명확히 표시

(3) 경영평가지표 개선

① 지표체계 : 3대 지표(리더십/전략, 경영시스템, 경영성과)

○ 세부지표 신설

- 부채비율 : 도시철도공사 4점, 광역 기타공사 3점, 기초 기타공사 1점

※ 광역단위 도시개발공사는 기 4점 운영 / 재무관리지표 별도 운영

○ 지표보완

<공사·공단 공통>

- 고객만족도 점수가 90점 이상일 경우, 개선도 부분은 만점으로 평가

<도시철도공사>

- 재무관리에 공사채 승인 목적 외 발행 및 사용 여부 추가

※ ‘지하철’공사 → ‘도시철도’공사(명칭변경)

<도시개발공사>

- 영업수지비율 지표 비중 강화(15점 → 20점)

- 재무관리 지표 비중 강화(4점 → 6점)

- 공사채 발행 목적 외 사용시 1점 감점
- 영업수지비율 지표의 최고목표 산식 변경 : 직전년도 15개 공사 평균의 120% → 직전 3개년도 실적 평균의 120%

<시설관리공단>

- 고객 및 윤리경영 지표의 고객경영 평가내용 구체화 / 실행성과를 평가

<환경시설관리공단>

- 방류수 재이용률(가중치 1점) 정량평가 → 정성평가로 변경
- 동종기관의 평가 형평성을 고려하여 소각장, 위생처리장 평가항목 최고목표치 변경(전년실적의 105%→110%)

<광역·기초 기타공사>

- 선진화 통합 공기업의 평가유형 정립 : 도시개발형 통합공사(2개사) / 시설관리형 통합공사(3개사) / 통합공단(1개사)

○ 정성지표와 정량지표의 배점 비중 변경

분야		2011년		2011년 개선(안)		2012년 개선(안)	
		지표수	배점	지표수	배점	지표수	배점
직영 기업	상수도	19	정성 23 : 정량 77	19	정성 29 : 정량 71	19	정성 29 : 정량 71
	하수도	19	정성 20 : 정량 80	19	정성 25 : 정량 75	19	정성 25 : 정량 75
도시철도공사		19	정성 45 : 정량 55	20	정성 45 : 정량 55	20	정성 45 : 정량 55
도시개발공사		18	정성 45 : 정량 55	18	정성 44 : 정량 56	18	정성 44 : 정량 56
시설관리공단		18	정성 45 : 정량 55	18	정성 45 : 정량 55	18	정성 45 : 정량 55
환경공단		16	정성 44 : 정량 56	16	정성 45 : 정량 55	16	정성 45 : 정량 55
광역 기타공사		17~21	정성 45 : 정량 55	18~22	정성 44 : 정량 56	18~22	정성 44 : 정량 56
기초 기타공사		16~20	정성 45 : 정량 55	17~21	정성 42~44 : 정량 56~58	17~21	정성 42~44 : 정량 56~58
기타공단		19	정성 45 : 정량 55	19	정성 45 : 정량 55	19	정성 45 : 정량 55

※ 기 통보('10.4)한 평가지표의 틀을 유지하며 정부정책 반영

○ 공기업정책준수(공통지표) 지표 신설 및 조정

- 공공기관 청사에너지 목표관리제 신설 : 0.5점
- 노조전임자 기준 준수 여부 : △0.5점 → △1.0점
- 노조파업 점수 상향 : △0.5점 → △1.0점
- 성과급 통합(기관성과급 0.5점 + 개인성과급 0.5점)으로 배점 축소 : 0.5점
- 경영공시(입력자료의 충실성) : (건별) △0.2점 → △0.1점(최고 △1.0점)
- 예산조기집행(목표달성도, 가산점 부여 등) : 1.5점 → 2.0점
- 인턴사원 채용(목표달성도 등) : 1.0점 → 0.5점

2) 경영평가 지표체계

(1) 기본원칙

○ 경영평가지표는 평가대상 지방공기업의 성과를 쉽게 파악할 수 있도록 『계획—집행—성과도출』이라는 업무과정에 따라 『리더십/전략—경영시스템—경영성과』 총 3개 대분류지표로 구성함

대분류지표에 따른 주요평가내용

대분류지표	주요 평가내용
리더십/전략	비전, 목표, 전략, 리더십 등 조직을 이끄는 동인(動因)이 적절하게 설정되고 실행되는지 여부
경영시스템	사업 추진활동의 효율성 및 조직자원의 효율적 활용체계를 갖추고 있는지 여부
경영성과	주요사업성과, 생산성, 고객만족도 등 경영활동 성과를 제대로 창출하고 있는지 여부

○ 각 대분류지표는 중분류지표와 세부지표로 구분하여 평가

- 중분류지표는 대분류지표 내 유사평가 영역을 의미하며, 리더십, 전략 등 모두 8개로 구성함

- 세부지표는 평가하고자 하는 목적을 의미하는 지표정의와 세부평가내용으로 구성함

- 세부평가내용에 대하여 필요한 경우 「지표정의서」에 보다 구체적인 평가내용을 정할 수 있음

○ 각 세부지표에 부여된 관리번호의 체계는 다음과 같음

○ 관리번호 형식 : 1-2-3-4-5-6

1 : 경영평가유형(평가군) 코드

2 : 기관코드

3 : 공통지표 또는 특성지표를 나타내는 코드

4 : 대분류지표를 나타내는 코드

5 : 중분류지표를 나타내는 코드

6 : 세부지표를 나타내는 코드

○ 경영평가유형 코드 : 0은 공사·공단의 모든 기관에 공통적으로 적용되는 지표임

경영평가유형	코드	경영평가유형	코드
상수도	1	기타공사	5
하수도	2	시설공단	6
지하철	3	환경공단	7
도시개발공사	4	기타공단	8

○ 기관코드 : 0은 해당 평가군 내 모든 기관에 공통적으로 적용되는 지표임

도시개발공사		기타공사				기타공단	
기관	코드	기관	코드	기관	코드	기관	코드
SH	1	농수산물공사(서울, 구리)	1	창녕군개발공사	16	경륜공단	1
부산	2	인천교통공사	2	제주관광공사	17	구미시설공단	2
대구	3	인천관광공사	3	제주특별자치도 개발공사	18		
인천	4	김대중컨벤션센터	4				
광주	5	경기관광공사	5				
대전	6	경기평택항만공사	6				
울산	7	평택도시공사	7				
경기	8	광주지방공사	8				
강원	9	양평지방공사	9				
충북	10	화성도시공사	10				
충남	11	도시개발형통합공사 (용인·김포·하남)	11				
전북	12	시설관리형통합공사 (남양주·안산·고양·춘천)	12				
전남	13	청도공영사업공사	13				
경북	14	영양고추유통공사	14				
경남	15	통영관광개발공사	15				

○ 공통지표 또는 특성지표 코드

- 공통지표 : 1(리더십, 전략, 경영효율화, 공기업정책준수, 고객만족성과)
- 특성지표 : 2(주요사업활동, 주요사업성과, 경영효율성과)

○ 대분류지표 및 중분류지표 코드

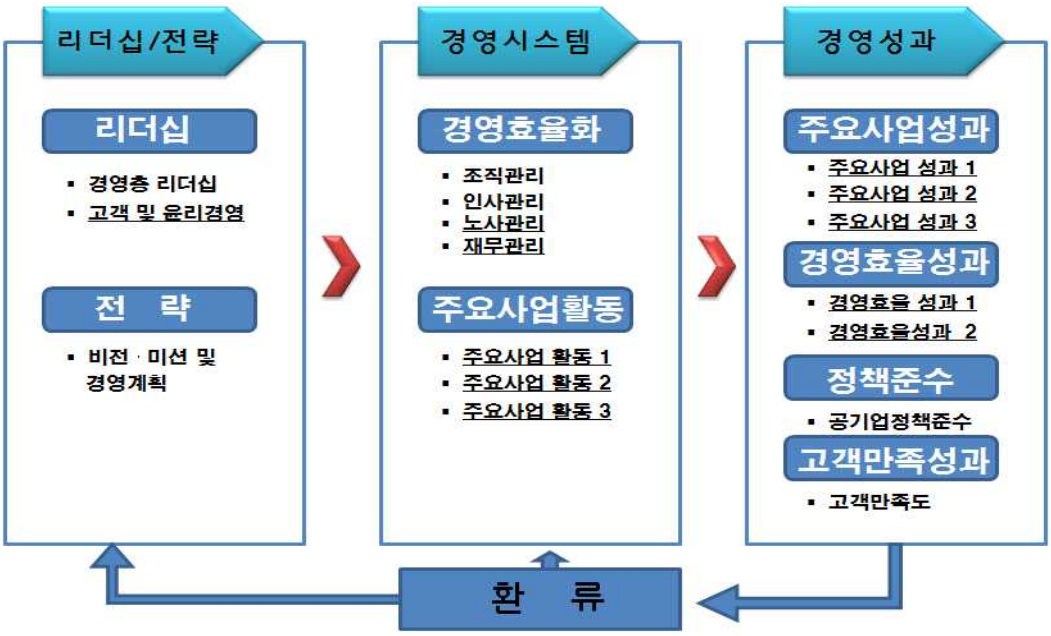
대분류지표	중분류지표	코드
Ⅰ. 리더십/전략	리더십	1-1
	전 략	1-2
Ⅱ. 경영시스템	경영효율화	2-1
	주요사업활동	2-2
Ⅲ. 경영성과	주요사업성과	3-1
	경영효율성과	3-2
	정책준수	3-3
	고객만족성과	3-4

○ 세부지표 코드

- 중분류지표 내에서 순서에 따라 1부터 부여함
- 100번 이상은 공기업정책준수 지표를 나타내는 코드임

(2) 대분류지표별 평가지표 구성

○ 대분류지표별 중분류지표와 세부지표는 다음과 같이 구성함



(2) 경영평가유형별 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부지표	배 점						
			상수도	하수도	도시철도	도 시 개 발	시설공단	환경공단	기타
리더십/전략	리더십	경영층 리더십	2	2	5	5	5	5	5
		고객 및 윤리경영	3	3	5	5	5	5	5
	전 략	비전·미션 및 경영계획	2	2	5	5	5	5	5
		주민편의시책	3	3	-	-	-	-	-
	리더십/전략 합계		10	10	15	15	15	15	15
경영시스템	경영효율화	조직관리	5	4	4	3	4	4	3
		인사관리	5	4	4	3	4	4	4
		노사관리	-	-	5	3	4	4	4
		재무관리	5	2	4	6	2	2	4
	주요사업활동	주요사업활동	18	18	13	15	16	16	15
	경영시스템 합계		33	28	30	30	30	30	30
경영성과	주요사업성과	주요사업성과	16	25	15	7	20	25	15
	경영효율성과	경영지표	21	17	20	28	15	10	20
	정책준수	공기업정책준수	10	10	10	10	10	10	10
	고객만족성과	고객만족도	10	10	10	10	10	10	10
	경영성과 합계		57	62	55	55	55	55	55
총 합 계			100	100	100	100	100	100	100
정성지표 정량지표			29 71	25 75	45 55	44 56	45 55	45 55	44 56

※ 상하수도의 경우 “경영층 리더십”, “비전·미션 및 경영계획” 및 “인사관리”는 각각 “관리층 리더십·전문성”, “중장기 경영계획” 및 “인력관리” 임.

※ 기타는 기타공사와 기타공단임

※ 기타공사와 기타공단은 경영시스템 및 경영성과에서 세부 지표별로 소폭의 배점변동 있음

3. 경영평가 측정방법

1) 정성지표 평가방법

○ 정성지표는 9단계 절대평가의 방법으로 평가함

○ 세부평가내용 각 항목에 가중치가 부여되어 있는 경우에는 세부평가내용 각 항목에 대해서 개별적으로 절대평가의 방법을 적용하여 득점을 구한 후 항목별 득점을 합산하여 평가지표의 총득점을 계산하며,

○ 그렇지 않은 경우에는 세부평가내용 각 항목에 대해서 개별적으로 평가하지 아니하고 세부평가내용 전체를 대상으로 절대평가를 적용함

등급구분 및 평점

1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	6등급	7등급	8등급	9등급
100점 ~ 90점 이상	90점미만 ~ 80점	80점미만 ~ 70점	70점미만 ~ 60점	60점미만 ~ 50점	50점미만 ~ 40점	40점미만 ~ 30점	30점미만 ~ 20점	20점미만 ~ 0점

□ 등급별 평가기준

○ 1등급 : 90점 이상 ~ 100점

- 평가지표에서 요구하는 평가내용을 충분히 만족하는 경우
- 특별한 경영개선 노력의 결과로 과거실적을 훨씬 상회하는 경우
- 주어진 경영여건에서 최선을 다한 것으로 판단되고 해당부서 직원들의 업무연찬 노력정도가 객관적 자료에 의하여 현저하게 인정되는 경우

○ 2등급 : 80점 ~ 90점 미만

- 1등급에서 요구하는 기준을 대부분 충족하나 1등급 수준에는 다소 못 미친다고 인정되는 경우

○ 3등급 : 70점~80점 미만

- 평가지표에서 요구하는 평가내용을 대체로 만족하는 경우

- 전기평가지적사항 및 비효율적인 부문을 개선하는 등 상당한 노력이 인정되는 경우
- 창의력을 발휘하여 자의적인 업무수행을 하였으나 개선의 여지가 일부 있는 경우

○ 4등급 : 60점 ~ 70점 미만

- 3등급에서 요구하는 기준을 대부분 충족하나 3등급 수준에는 다소 못 미친다고 인정되는 경우

○ 5등급 : 50점 ~ 60점 미만

- 평가지표에서 요구하는 평가내용을 다소 만족하는 경우
- 과거에 비해 실적이 양호하거나 주어진 여건 하에서 당연히 기대되는 실적을 달성한 경우

○ 6등급 : 40점 ~ 50점 미만

- 평가지표에서 요구하는 사항에 미흡한 경우
- 사업실적 미달, 예산낭비 요소 등이 발견되며, 부진사업에 대한 분석 및 개선노력이 미흡한 경우
- 해당부서 직원들의 노력의 정도가 미흡하여 과거수준의 실적에 다소 미달하는 경우

○ 7등급 : 30점 ~ 40점 미만

- 6등급에서 요구하는 기준에 해당하나 6등급 수준에는 다소 못 미친다고 인정되는 경우

○ 8등급 : 20점 ~ 30점 미만

- 평가지표에서 요구하는 사항을 결여한 경우
- 사업실적이 지극히 불량하거나 집행상 중대한 결점이 있는 경우

○ 9등급 : 0점 ~ 20점 미만

- 8등급 기준에 미달할 뿐 아니라, 문제점·결점에 대한 인식이 약하고, 대책강구 등 개선 검토 의지가 없다고 인정되는 경우

2) 정량지표 평가방법

○ 정량지표는 과거실적, 추세 등을 고려하여 기준 목표에 따른 달성도를 평가하는 것으로, 원칙적으로 ① 목표대실적, ② 목표부여(A), ③ 목표부여(B) ④ 단계별평가 방법 중 지표성격에 가장 부합된다고 판단되는 하나의 방법을 선택하여 평가함

○ 기관 간 평가의 형평성을 고려하여 평가군별로 동일한 지표에 대해서는 특별한 사유(신설법인 등)가 없는 한 동일한 평가방법을 적용함

○ 평가가 불가능한 지표 및 분할 평가지표 중 평가가 불가능한 부분에 대해서는 이를 평가에서 제외하고 총점환산방식을 적용함(단, 지표정의서에 별도의 평점 부여방식이 명시된 경우에는 그 방식에 따름)

※ 총점환산방식은 총점환산방식을 적용해야 하는 모든 평가지표(세부평가내용 포함)를 제외한 나머지 지표의 평균평점을 해당지표의 평점으로 부여하는 것을 의미

(1) 목표 대 실적 평가

① 목표달성도 계산

○ 관련 지표정의서에서 별도의 평가방법을 제시하지 아니한 경우, 해당 공기업이 제시한 목표를 근거로 하여 다음과 같이 목표달성도를 계산

$$\text{목표달성도(Y)} = \frac{\text{실 적}}{\text{목 표}}$$

② 평점 계산

○ 목표달성도가 높을수록 경영성적이 좋은 상향목표와 낮을수록 경영성적이 좋은 하향목표로 구분하여 다음과 같이 계산하며 다만, 평점의 상·하한치가 각각 100점을 초과하거나 0점에 미달하지 않도록 함

○ 상향목표 평점 : 목표달성도(Y)×100점
○ 하향목표 평점 : $\frac{1}{\text{목표달성도(Y)}}$ ×100점

③ 목표 변경

○ 정부정책의 변경 등 불가피한 사정이 있어 경영목표를 변경한 경우, 변경한 목표를 중심으로 평가함. 다만, 변경한 목표는 객관적 자료에 의해 경영평가단으로부터 타당성을 인정받아야 함

④ 목표 사정

○ 목표는 예산(1차 추경시는 본예산, 2차 이상 추경시는 1차추경 기준을 기준으로 하되, 추경예산 편성일을 기준으로 안분한 평균예산을 적용할 수 있음)이나 별도 자료에 의하거나 자체적으로 설정하여 자치단체에 통보한 것 중 하나를 지표성격을 고려하여 인정하되, 다음의 경우에는 평가위원이 목표를 조정할 수 있음. 그러나 이는 사업수익목표달성도와 같이 목표가 비율이 아닌 수치로 표현되는 경우에 국한하며, 단위사업의 종결 등으로 인한 경우는 제외함

- 전년 대비 목표치 증가율이 사업비용 증가율보다 낮은 경우(상향목표)
- 전년 대비 목표치 감소율이 사업비용 증가율보다 낮은 경우(하향목표)
- 전년 대비 목표치 증가율이 GDP증가율보다 낮은 경우(상향목표)
- 전년 대비 목표치 감소율이 GDP증가율보다 낮은 경우(하향목표)
- 평가년도 목표치가 전년도 실적치보다 낮은 경우(상향목표)
- 평가년도 목표치가 전년도 실적치보다 높은 경우(하향목표)
- 기관 간 평가형평성에 현저한 문제가 있다고 판단되는 경우

⑤ 예외사항

○ 재무상태표를 토대로 목표비율을 산정하는 지표(예컨대, 영업수지비율)의 경우, 추정 재무제표가 없거나 발생주의에 의한 예산편성이 아니면 0점으로 처리

⑥ 극단치 처리

○ 상향지표의 목표가 음수(-)인 경우에는 하향지표의 평가방법을 적용함

- 실적이 목표보다 양호한 경우의 평점은 100점임

○ 목표가 영(0)인 경우의 평점은 목표부여(A) 방식의 극단치 처리방법(전년도 실적이 영(0)인 경우)을 적용함

⑦ 평가방식

○ '목표대실적' 평가방법의 경우 목표달성도(70%)와 목표의 적정성(30%)을 함께 평정함으로써, 기관이 제시한 목표치의 적정성을 검증함

○ 목표달성도와 목표의 적정성을 별도로 평가하여 각각의 득점을 구한 후 득점을 합산하여 지표의 득점을 계산함

	배점 구성		
구성 비율	합계	목표달성도	목표의 적정성
	100%	70%	30%

○ 목표의 적정성은 다음 세부평가내용 각항에 대해서 절대평가의 방법을 참고하여 평점을 산정하되, 세부평가내용별 가중치는 균등하게(각각 15%) 부여함

세부평가내용	착안사항
목표설정 절차의 합리성 (15%)	· 조직원의 의견을 수렴하였는가? · 중장기 경영계획 등 상위계획과의 연계성은 적정한가? · 전년도 목표와 실적간의 차이분석 결과를 반영하였는가? · 통제불가능한 요소를 고려하였는가?
내용의 적정성 (15%)	· 최근 3년 실적보다 상향된 목표인가(해당되는 경우)? · 설정된 목표가 공기업 발전·최종목적에 어느 정도 기여하는 것인가?

(2) 목표부여(A)

○ 목표달성도 계산

- 해당지표에 부여된 최고·최저목표를 기준으로 다음과 같이 목표달성도를 계산함

$$\text{목표달성도}(Y) = \frac{\text{실적} - \text{최저목표}}{\text{최고목표} - \text{최저목표}}$$

○ 평점 계산

- 다음 산식에 따라 평점을 계산하되, 평점의 상·하한치는 각각 100점을 초과하거나 0점에 미달하지 않도록 함

$$\text{평점} = \text{목표달성도}(Y) \times 100\text{점}$$

○ 목표 부여

- 최고·최저목표는 지표성격 등을 고려하여 이론상 최고·최저치, 기준치에 일정률을 곱하여 산출하는 방법, 과거실적을 기준으로 통계분포에 의하는 방법, 경영목표를 감안하는 방법 등을 적용할 수 있음(지표정의서에 목표부여 방식 명시)

- 전년실적을 기준치로 할 경우, 상향지표의 경우 최고목표는 기준치×110%, 최저목표는 기준치×50%를 부여하고, 하향지표의 경우 최고목표는 기준치×90%, 최저목표는 기준치×150%를 부여함

※ 도시개발공사는 별도로 목표를 부여할 수 있음

상향지표	하향지표
최고목표 : 기준치 × 110% 최저목표 : 기준치 × 50%	최고목표 : 기준치 × 90% 최저목표 : 기준치 × 150%

- 최고목표와 최저목표는 이론상 가능한 최고치 또는 최저치를 초과할 수 없음

○ 극단치 처리방법

- 상향지표의 전년도 실적이 음수(-)인 경우에는 하향지표의 평가방법에 따름

- 상향지표(하향지표)의 전년도 실적이 현저히 큰(작은) 경우에는 당해 경영평가유형의 전년도 실적(당해기관의 해당실적 이상(이하) 제외) 중 최대(최소) 실적치를 기준치로 함

- 전년도 실적이 현저히 큰(작은) 경우란 해당 실적이 당해 경영평가유형의 평균보다 3 표준편차 이상(이하)인 경우를 의미함(평균과 표준편차는 해당 실적을 제외한 후 산정)

- 전년도 실적이 영(0) 인 경우에는 다음과 같이 평점을 부여함

구 분	평 점	
	상향지표	하향지표
당해연도 실적 > 0	100점	0점
당해연도 실적 = 0	83.33점	83.33점
당해연도 실적 < 0	0점	100점

- 전년도 실적이 영(0) 인 경우 중 이론상 최고치(최우량 실적)가 영(0)인 경우(예 : 안전사고 건수)에는 당해 경영평가유형의 전년도 실적(0 제외) 중 최고치(최우량 실적)를 기준치로 함

(3) 목표부여(B)

○ 평가 방식

- 목표부여(B) 방법에서는 가중치의 60%는 목표달성도를 평가하고, 가중치의 40%는 전년대비 개선도를 평가함

- 전년대비 개선도는 전년도 실적에 일정비율을 곱한 값을 목표로 부여한 후 목표부여(A)의 방법으로 평가함(일정비율은 지표별 특성을 반영하여 해당 지표정의서에 명시)

○ 평점 계산

- 다음 산식에 따라 평점을 계산하되, 목표달성도 평점과 전년대비개선도 평점은 각각 100점을 초과할 수 없음

$$\text{평점} = \text{목표달성도 평점} \times 0.6 + \text{전년대비 개선도 평점} \times 0.4$$

$$\text{목표달성도 평점} = \frac{\text{실적} - \text{최저목표}}{\text{최고목표} - \text{최저목표}} \times 100\text{점}$$

$$\text{전년대비개선도 평점} = \frac{\text{실적} - \text{전년도실적} \times 50\%}{\text{전년도실적} \times 110\% - \text{전년도실적} \times 50\%} \times 100\text{점}$$

(4) 단계별평가

○ 적용대상 지표(지표정의서에 명시)

- 평가내용을 수치화·객관화함으로써 계량지표와 같이 평가점수를 명확히 산정할 수 있는 경우

- '공기업정책 준수' 등과 같이 그 시행여부를 기준으로 평가점수를 명확히 부여할 수 있는 경우

○ 평가점수의 부여

- 지표별로 발생가능한 실적에 따라 단계를 구분하여 각 단계별로 평가점수를 부여함

- 단계의 구분과 단계별 평가점수에 관한 구체적인 내용은 지표정의서에 의함

4. 경영평가단 구성

위 원	소 속	평 가 분 야
고 승 희	충남발전연구원 책임연구원	평가 총괄
성 태 규	충남발전연구원 선임연구위원	리더십 및 경영전략 부문
이 상 진	충남발전연구원 선임연구위원	주요사업성과 부문
김 영 일	충남발전연구원 책임연구원	주요사업활동 평가
이 재 현	충남발전연구원 연구원	경영효율화 및 조직·인력 부문
신 열	목원대학교 행정학과	경영효율성과 공기업 정책 부문
임 현 준	청운대학교 경영학부	기관별 인사·재무관리 부문
박 종 운	신우회계법인 공인회계사/이사	경영효율성과 재무 및 요금 부문

제2장 평가결과 요약

※ 총괄요약표

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가점수
I. 리더십/전략 (10점)	리더십 (5점)	1. 관리층 리더십·전문성	2	2.00
		2. 고객서비스 및 윤리경영	3	2.80
	전략 (5점)	1. 중장기 경영계획	2	2.00
		2. 주민편의시책 추진	3	3.00
II. 경영시스템 (28점)	경영효율화 (10점)	1. 조직관리	4	4.00
		2. 인력관리	4	3.51
		3. 재무관리	2	1.80
	주요사업활동 (18점)	1. 처리장시설 및 수질관리	8	8.00
		2. 하수관로시설관리	10	10.00
III. 경영성과 (62점)	주요사업성과 (25점)	1. 시설이용률	5	4.50
		2. 하수도보급률	9	6.60
		3. 하수배제방식	8	8.00
		4. 하수처리율	3	3.00
	경영효율성과 (17점)	1. 영업수지비율	10	1.72
		2. 직원1인당 영업수익	2	0.33
		3. ㎥당 총괄원가	2	0.58
		4. 요금관리	3	1.19
	정책준수	1. 공기업정책준수	10	7.45
	고객만족성과	1. 고객만족도	10	6.90
합 계			100	77.38

1. 리더십/전략

□ 리더십

○ 하수행정의 개선을 위한 추진전략 설정과 탄력적 인력운용 등 경영문제 개선노력을 기하고 있음

○ 고객만족도 조사가 공주시 일반 시민을 대상으로 가급적 고루 분포되도록 하며 서비스이행표준에 대한 조사내용이 함께 포함되어야 할 필요가 있음

□ 전략

○ 지역여건에 부합하도록 업무, 인력, 시설투자, 재원조달 등이 포함된 하수도정비기본계획을 수립하여 운영하고 있음

○ 대 주민홍보에 있어 일부 미흡한 면이 있어 향후 다양한 방안이 강구될 필요가 있음

2. 경영시스템

□ 경영효율화

○ 직원 1인당 하수처리인구가 전국 평균치보다 상회하고 있고, 공공하수처리시설 민간위탁을 통해 하수처리의 비핵심업무 아웃소싱 노력을 하고 있음

○ 교육 및 연수 실적이 미흡하므로 향후 교육수요를 체계적으로 파악하여 교육훈련에 활용할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음

○ 연중 정기예금 잔고가 70억원 이상이었으므로 이를 장기 정기예금 등을 활용하여 보다 고율의 이자수입을 획득하도록 하여야 함

□ 주요사업활동

○ 공공하수처리시설을 시설용량에 맞게 적정하게 운영하고 있고, 유입수량 및 수질(유입수, 처리수)을 주기적으로 측정하여 공정을 관리하였음

○ 하수관로의 신설 및 교체 등 관로개량을 위한 연차별계획이 수립되어 있음

3. 경영성과

□ 주요사업성과

○ 공주시 공공하수처리시설을 최적 운영 시설용량을 약간 초과하여 운영하였으므로, 처리시설의 확충을 통하여 적정하게 관리할 필요성이 있음

○ 하수처리구역이 확대되지 않아 면적 및 인구 기준 하수도보급률이 전년과 동일한 수준을 보이고 있으므로 지속적인 하수처리구역 확대를 통하여 하수처리보급률 향상을 위해 노력해야 함

○ 처리구역 및 분류식 관거길이 확대를 위해 관거정비사업의 지속적인 추진이 필요함

○ 공주시에서 발생된 하수를 모두 처리하였음

□ 경영효율성과

○ 영업비용 중 처리장비가 13.78% 상승하였으며 이는 주로 민간위탁대행사업비로 인한 것으로 대행사업비가 효율적으로 사용되도록 감독하여야 함

○ 연간조정량은 1.82% 증가하였으나 종사 직원수는 2명 증가하여 1인당 영업수익이 감소하였음

○ 연간조정량에 비하여 급격히 증가하는 총괄원가의 감축 대책이 필요함

○ 과년도 체납액의 징수를 위한 대책이 필요함

○ 요금징수율은 전국평균보다 다소 낮으므로 징수업무를 보다 강화하여야 함

○ 하수처리관련 에너지 사용실태가 정부가 요구하는 수준에 상대적으로 미흡한 것으로 평가됨. 향후 하수처리에 사용되는 에너지의 낭비적 요소를 점검하여 개선하는 노력이 필요함

□ 고객만족도 조사

○ 공주시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 70.77점, 서비스 과정 60.28점, 서비스 결과 70.93점, 사회적 만족 76.37점, 전반적 만족도 67.86점으로 나타나 종합만족도는 68.95점으로 나타났음

제3장 지표별 평가의견

1. 리더십/전략

1) 리더십

(1) 관리층 리더십·전문성

관리번호	1-0-1-1-1-1			득점 : 2.0점	
지 표 명	관리층 리더십·전문성				
대 분 류	리더십/전략			중 분 류	리더십
가 중 치	2점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	사업의 적정 수행을 위한 관리층의 경영적 노력을 경영행태적 측면 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 경영개선에 대한 관리자의 인식(면담조사)(0.4점) – 사업운영상의 애로점 파악 및 개선대책 등 ② 사업운영에 대한 관리자의 전문성(면담조사 및 제시자료)(0.4점) – 사업근속 기간, 사업운영 기술·경영측면의 노하우 등 ③ 자체 경영실적 평가 및 평가결과 환류(0.3점) ④ 개인·부서별 경영목표에 대한 직원 이해도 및 공감대 형성(면담조사 및 제시자료)(0.3점) ⑤ 목표달성 세부추진계획 수립(0.3점) ⑥ 목표대비 실적 분석 및 결과에 따른 인센티브 도입(0.3점)				

□ **평가내용**

① 경영개선에 대한 관리자의 인식 (0.40점)

- 하수행정에 대한 3대 경영방침과 10대 경영전략을 수립하여 사업추진을 위한 기반을 마련하고 있음
- 지역의 하수 문제에 대한 인식을 바탕으로 연도별 시설개선 및 관리 노력을 기하고 있음

■ 또한 경영개선을 위해 상하수도 검침원 9명을 통합운영하고 시설 보수관련 민원은 전담인력을 배치하여 항시 순회토록 하고 있음

■ 하수처리시설은 민간 전문업체에 위탁 운영하여 전문기술 도입 및 원가를 절감하고 있으며 체납하수사용료에 대하여 매월 일제정리기간을 설정하는 등 하수행정에 대한 문제를 바탕으로 관리자의 개선노력이 이루어지고 있음

■ 2010년 7월 관리자가 새로 임용되어 기존 성과와 전후 관리자의 인터뷰를 통해 평가를 하였음

② 사업운영에 대한 관리자의 전문성 (0.40점)

■ 산업국장과 상하수도과장이 2010년 7월 26일자로 임용되어 있으며 이전 국장과 과장의 경우 약 2년 6개월 동안 업무를 수행하였음

■ 2004년 하수도 특별회계로 전환됨에 따라 상하수도과 목표관리를 위한 전략적 성과관리체계를 체계적으로 구축하고 있음

③ 자체 경영실적 평가회 개최 및 평가결과 환류 (0.30점)

■ 매년 2회 업무계획 보고서 작성 시 자체경영실적 평가회를 개최하여 결과를 공유하고 환류하고 있음

■ 또한, 월간업무, 주간업무계획 회의, 매우 수요토론회를 개최하여 자체경영평가실적을 점검하고 개선방안 등에 대하여 논의하고 있음

④ 개인별·부서별 경영목표에 대한 직원들의 이해도 및 공감대 형성 (0.30점)

■ 경영목표 설정시 목표에 대한 범위 및 추진방법에 대하여 직원의 토론과 협의를 거쳐 결정하도록 운영하고 있음

■ 이에 따라 부서별 경영목표와 개인별 경영목표가 설정되어 있으며 성과관리체계(BSC)가 구축되어 운영되고 있음

⑤ 목표달성 세부추진계획 수립 (0.30점)

■ 하수도정비기본계획에 의하여 연차별로 사업계획을 수립하여 추진하고 있으며 중장기경영계획의 경우 매년 경영목표와 병행하여 수정·보완하는 방식으로 운영되고 있음

⑥ 목표대비 실적 분석 및 결과에 따른 인센티브 도입 (0.30점)

- 부서별·경영목표별 목표대비 달성 정도를 평가하여 승진, 성과상여금, 연찬회 참석, 선진지 견학 등의 인센티브를 부여하고 있음
- 2010년의 경우 2명의 승진과 직원들의 성과상여금 차등지급, 7명을 대상으로 연찬회와 워크숍, 선진지 견학 등이 이루어졌음

□ 주요 추진실적

- 하수행정에 대한 3대 경영방침과 10대 추진전략 수립
- 경영개선을 위한 인력통합 운영 및 전담인력 배치
- 하수처리시설 민간업체 위탁
- 매년 2회 자체평가
- 직원의 토론과 협의를 통한 경영목표 설정
- 인센티브 도입

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 하수행정의 개선을 위한 추진전략 설정과 탄력적 인력운용 등 경영문제 개선노력을 기하고 있음
- 또한, 매년 2회 자체평가와 성과관리체계 구축을 통해 성과향상을 위한 기반을 마련하고 있음
- 실적에 따른 인센티브도입과 유인책을 마련하여 동기를 부여하고 있음

(2) 고객서비스 및 윤리경영

관리번호	1-0-1-1-1-2			득점 : 2.8점	
지 표 명	고객서비스 및 윤리경영				
대 분 류	리더십/전략			중 분 류	리더십
가 중 치	3점	지표성격	정량, 정성	평가방법	단계별평가, 절대평가
지표정의	고객서비스 및 윤리경영 실현을 위한 시스템 구축노력 및 실적 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 고객의 적정 분류 및 고객 니즈(needs)를 반영한 서비스기준 설정(1.0점) ○ 하수도행정서비스헌장 제정(0.5점) ○ 행정서비스헌장의 고객만족도조사(0.5점) ② 고객만족도조사의 적정성, 조사결과의 정책개선 반영 실적 등(1.0점) ○ 설문지구성, 조사방법, 표본선정 및 표본수, 개선실적 등 ③ 윤리경영 실천 교육실적(윤리교육, CS교육, 워크숍 등) (1.0점) $1점 \times \frac{(총교육인원 \times 교육시간) / 정원}{4시간}$ ※ 학습 인정기준에 의한 교육시간만 합산				

□ **평가내용**

① 고객의 적정 분류 및 고객 기대를 반영한 서비스기준 설정 (1.0점)

- 하수도행정 서비스헌장 및 이행표준을 제정하여 홈페이지 및 사무실에 게시하고 있음(0.5점)0.5
- 행정서비스헌장의 고객만족도 조사를 2010년 12월 6일부터 ~ 7일 까지 실시하였음 (0.5점)0.5

② 고객만족도조사의 적정성, 조사결과의 정책개선 반영 실적 등(0.8점)

- 고객만족도 조사를 실시하였으나 조사가 유구읍에 국한되어 102명을 대상으로 시행되었음
- 고객만족도 조사가 행정서비스헌장을 대상으로 하기 보다는 일반적인 하수행정을

대상으로 하고 있으나, 설문결과를 통한 하수행정에 대한 개선방안들은 잘 도출되고 있는 것으로 판단됨

③ 윤리경영 실천 교육실적(윤리교육, CS교육, 워크숍 등) (1.0점)

- 21명의 직원(중복)이 총 14.5시간의 교육을 받음

□ 주요 추진실적

- 하수도행정서비스헌장 제정 후 홈페이지 및 사무실 게시
- 고객만족도 조사 실시
- 윤리경영 실천을 위한 교육을 총 7회 실시
- 기타 윤리경영을 위한 결의대회 및 서약 등 3회 실시

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 하수행정서비스헌장 및 이행표준이 잘 설정되어 운영되고 있음
- 윤리경영 실천을 위한 교육과 결의대회 등이 적절하게 운영되고 있음

▌미흡한 점 및 개선할 사항

- 고객만족도 조사가 공주시 일반 시민을 대상으로 가급적 고루 분포되도록 하며 서비스이행표준에 대한 조사내용이 함께 포함되어야 할 필요가 있음

2) 전략

(1) 중장기 경영계획

관리번호	1-0-1-1-2-1			득점 : 2.0점	
지 표 명	중장기 경영계획				
대 분 류	리더십/전략			중 분 류	전략
가 중 치	2점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	하수도사업의 안정적이고 장기적인 발전을 도모하기 위해 조직·인력·재정 및 시설 운영 등에 관한 기본계획수립 및 보완여부 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 중장기경영계획의 수립 및 적정성 판단 (1.0점) – 지역여건과의 적합성, 과도한 설비투자 여부, 재원조달의 적정성 등 ② 중장기경영계획의 내용적 타당성 (1.0점) – 업무, 인력, 시설투자, 재원조달, 수지개선계획 등 포함				

□ 평가내용

① 중장기경영계획의 적정한 수립 (1.00점)

- 하수도정비기본계획이 2003년에 수립된 후 2008년에 수정계획이 수립되었음
- 지역여건 분석을 바탕으로 재원조달 등을 모색하고 있음

② 중장기경영계획의 내용적 타당성 (1.00점)

- 공공하수처리시설을 포함하여 연차별 조직 및 인력운영계획이 포함되어 있음
- 또한, 요금수준 및 향후 재정계획 등이 포함되어 있음

□ 주요 추진실적

- 2008년 하수도정비기본계획 수정계획 수립

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 지역여건에 부합하도록 업무, 인력, 시설투자, 재원조달 등이 포함된 하수도정비기

본계획을 수립하여 운영하고 있음

(2) 주민편의시책 추진

관리번호	1-0-1-1-2-2			득점 : 3.0점	
지 표 명	주민편의시책 추진				
대 분 류	리더십 / 전략			중 분 류	전략
가 중 치	3점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	하수도사업에 대한 주민서비스의 질을 높이고, 수도사업의 지속적인 발전을 위한 주민참여 및 홍보대책 등을 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 주민편의를 위한 각종 제도개선 실적(1.0점) ○ 주민불편해소를 위한 조례, 규칙개정 또는 주민편의시책 추진 실적 ② 친 서민정책 추진 및 주민홍보실적(1.0점) ○ 국민기초생활수급자, 장애인, 국가유공자 등 요금감면(0.5점) - 조례·규칙상 감면규정 제정 및 감면실적 ○ 주민홍보 실적(0.5점) ③ 하수도 주요시설물 주민편의 제공 실적(1.0점)				

□ **평가내용**

① 주민편의를 위한 각종 제도개선 실적 (1.0점)

- 2010년 12월 하수도사용조례를 개정하여 징수행정과 세외수입의 효율성제고 및 수수료 현실화 노력을 하고 있음
  - 하수도 원인자부담금 부과시기 변경
  - 분뇨수집·운반 및 처리수수료 산정기준 변경

② 친 서민정책 추진 및 주민홍보실적 (1.0점)

- 친 서민을 위하여 요금감면을 347건 추진하였음
- 2010년 운영되고 있는 홍보로는 하수도 요금관련 홈페이지 운영, 홍보프로그램운영 및 방문견학, 지역주민과의 화합 등이 이루어지고 있음

③ 하수도 주요시설 주민편의 제공 실적 (1.0점)

- 하수도 주요시설인 테니스장, 생태공원을 주민에게 개방하고 있음

■ 공공하수처리시설에 총 39회에 걸쳐 1,074명이 견학하였음

□ 주요 추진실적

■ 하수도사용조례 개정

■ 요금감면 347건

■ 하수도 주요시설 개방

■ 공공하수처리시설 1,074명 견학

□ 평가 시사점

▌잘된 점

■ 하수도사용조례의 개정을 통하여 주민의 편의를 도모하고 있으며 약 347건의 요금 감면을 통해 친서민정책을 추진하고 있음

■ 하수도 주요시설에 대한 개방과 공공하수처리시설에 대한 견학이 활성화되어 주민들에게 편의를 제공하고 있음

▌미흡한 점 및 개선할 사항

■ 대 주민홍보에 있어 일부 미흡한 면이 있어 향후 다양한 방안이 강구될 필요가 있음

2. 경영시스템

1) 경영효율화

(1) 조직관리

관리번호	1-0-1-2-1-1			득점 : 4.0점	
지 표 명	조직관리				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	경영효율화
가 중 치	4점	지표성격	정량, 정성	평가방법	절대평가, 목표대실적
지표정의	하수도사업에 적정한 조직규모를 갖추고 적재적소 인력 배치 여부 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 직원 1인당 하수인구(1.0점) $= 1점 \times \frac{하수인구 / 총\ 직원수}{평가대상기관\ 평균\ 1인당\ 하수인구 \times 110\%}$ ② 조직구조의 합리성(1.0점) - 조직의 부문화·전문화 정도 : 계·부서별 업무분장 및 업무량 분석의 타당성 - 매년 조직진단 및 정비 등 신축성 제고 여부 ③ 조직운영의 효율성(1.0점) - 비핵심업무의 아웃소싱 노력과 실적 - 내부행정절차 또는 민원처리절차의 간소화 노력과 실적 ④ 조직 활성화를 위한 노력(1.0점) - 조직 활성화 노력(체육대회, 선진지 견학 등) - 조직개발을 위한 노력(팀워크훈련, 워크숍, 세미나 등)				

□ 평가내용

① 직원 1인당 하수인구 (1.0점)

- 공주시 총인구 127,260명 중, 하수처리인구는 79,581명이고 하수처리를 담당하는 직원은 9명임
- 평가대상기관 평균 직원 1인당 하수처리인구는 7,136명이고 목표치는 7,850명으로

나타남. 공주시의 직원 1인당 하수처리인구는 8,842.3명이므로 산출된 점수는 1.13점이므로 1.0점 만점으로 평가함

② 조직구조의 합리성 (1.0점)

- 전 부서를 대상으로 조직진단을 실시하여 담당별 조사 및 조직관리 방침을 수립하였고, 하수도 담당관련 업무분장을 작성하여 운영하였음

③ 조직운영의 효율성 (1.0점)

- 공공하수처리시설 민간위탁을 통해 하수처리의 비핵심업무 아웃소싱 노력을 하고 있음
- 내부 행정절차에 국한되지 않고 민원접수 즉시 민원상태를 확인하고 조치하고 있어 하수처리 행정에 대한 간소화 노력을 하고 있음.

④ 조직 활성화를 위한 노력 (1.0점)

- 팀워크를 위해 직원 체육활동, 등산대회, 화합의 장 등을 추진하였고, 검침원 등 무기계약 근로자 견학을 추진하였음
- 선진지 견학으로 문경시, 고령군, 고창군 등 하수슬러지 자원화 시설을 견학하였음

□ 주요 추진실적

- 직원 1인당 하수처리인구는 8,842.3명임
- 공공하수처리시설 민간위탁을 통해 하수처리의 비핵심업무 아웃소싱을 추진함
- 직원 체육활동 1회, 등산대회 5회, 화합의 장 4회 등을 추진함

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 직원 1인당 하수처리인구가 전국 평균치보다 상회하였음
- 공공하수처리시설 민간위탁을 통해 하수처리의 비핵심업무 아웃소싱 노력을 하고 있음

(2) 인력관리

관리번호	1-0-1-2-1-2			득점 : 3.51점	
지 표 명	인력관리				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	경영효율화
가 중 치	4점	지표성격	정량	평가방법	목표대비 실적, 단계별평가
지표정의	관리자 및 직원의 전문성 확보를 위한 장기근속 유지나 전문교육 이수실태 및 직원의 만족도 향상노력을 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 인력의 전문성(2.0점) ○ 적정인력 확보율(0.5점) = 0.5점 × {(정규직 현원) / (정규직 정원 − 정원의 2% 결원율)} ○ 기술직확보율(0.5점)] = 0.5점 × {기술직 현원 / 기술직 정원} ○ 기술자격증 취득율(0.5점) = 0.5점 × {자격증 취득 기술직 직원수 / 기술직정원} ○ 직원의 하수도업무 경력(0.5점) $= 0.5점 \times \frac{\text{직원 평균 근무일(년)}}{\text{평가대상 기관의 직원 평균 근무년수} \times 110\%}$ ② 교육 및 연수실적(1.0점) ○ 교육훈련 실적(0.3점) $= 0.3점 \times \frac{\text{총 교육시간}}{\text{정원} \times \text{상시학습 의무교육시간}}$ ○ 상하수도전문교육과정 이수실적(0.4점) $= 0.4점 \times \frac{\text{최근 3년 이내 직원 1인당 1회 이상 전문교육과정 이수 인원}}{\text{정 원}}$ ○ 제안제도 운영 및 실적(운영과 실적이 있을 경우 = 0.3점, 없을 경우 = 0점 ③ 직원 동기부여(1.0점) ○ 직원만족도 조사 실시 여부(실시 = 0.3점, 미실시 = 0점) ○ 만족도 조사결과 반영여부(반영 = 0.2점, 미반영 = 0점) ○ 사기앙양 시책 및 포상, 승진, 특별수당, 인센티브 등 노력도(실시 0.5점, 미실시 0점)				

□ 평가내용

① 인력의 전문성 (1.83점)

■ 적정인력 확보: 정규직 현원 4명, 정규직 정원 4명, 정원의 2% 결원율 0.08

- 0.5점 × 4/(4-0.08) = 0.51 ☞ 0.5점

■ 기술직 확보: 기술직 현원: 3명, 기술직 정원: 3명

- 0.5점 × 3/3 = 0.5점

■ 기술자격증 취득: 자격증 취득 2명, 기술직 정원 3명

- 0.5점 × 2/3 = 0.33점

■ 직원의 하수도업무 경력: 공주시 하수도 업무 경력 평균 6.4년, 평가대상 기관의 직원 평균 근무년수 2.28년의 110% 목표치 2.51년

- 0.5점 × 6.4/2.51 = 1.27 ☞ 0.5점

② 교육 및 연수실적 (0.68점)

■ 교육훈련 실적: 총 교육시간 192시간, 상시학습 의무교육시간 350시간, 정원 9명

- 0.3점 × 192/350 = 0.16점

■ 상하수도전문교육과정 이수: 3년 이내 이수인원 5명, 정원 9명

- 0.4점 × 5/9 = 0.22점

■ 제안제도 운영 실적: 3건 제안

- 운영 및 제안실적 有 ☞ 0.3점

③ 직원 동기부여 (1.0점)

■ 직원 만족도 조사 실시 ☞ 0.3점

■ 직원 만족도 조사 결과 반영☞ 0.2점

■ 표창 1건, 복리후생 및 취미활동 지원 2회 및 휴식공간 4개소 마련☞ 0.5점

□ 주요 추진실적

■ 정규직과 기술직의 정원 및 현원인력을 적정하게 운영함

■ 5명이 총 192시간 교육훈련 이수하였음

■ 제안제도 3건 및 직원만족도 조사를 면담형태로 추진함

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 정규직과 기술직 인력의 정원 및 현원을 일치시키고 있고, 하수담당 근무경력이 전국평균을 크게 상회함
- 기술자격증 취득노력이 양호하며 제안제도를 활용하고 있음

▌미흡한 점 및 개선할 사항

- 교육 및 연수 실적이 미흡하므로 향후 교육수요를 체계적으로 파악하여 교육훈련에 활용할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음

(3) 재무관리

관리번호	1-0-1-2-1-3			득점 : 1.80점	
지 표 명	재무관리				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	경영효율화
가 중 치	2점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	자금계획·조달·집행·관리 등 재무구조 안정성 제고 노력과 예산결산의 적정 운영여부 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 월별 자금수급계획 수립여부 및 동 계획의 적정성(1.0점) – 원활한 자금수급 및 채무관리 등을 위한 자금수급계획 수립과 운영의 적정성 및 상황변화에 맞게 탄력적으로 운영하는지 여부를 평가 ② 원가분석에 의한 문제점 파악 및 대책 수립(0.5점) – 기능별 원가분석 – 총괄원가산정의 정확성 ③ 지방공기업예산편성기준·결산지침과의 부합여부(0.5점) – 예산·결산의 적정운영과 회계처리의 적정성				

□ **평가내용**

① 월별자금수급계획 수립여부 및 동 계획의 적정성 (0.80점)

- 월별자금수급계획을 수립하고 있으나 실제 집행액과 괴리가 커 계획이 적정하지 못하며 현금성자산의 연평균수익률은 1.71%로 낮은 편이므로 80점으로 평가

② 원가분석에 의한 문제점 파악 및 대책 수립 (0.50점)

- 원가분석을 실시하였으며, 총괄원가도 정확하게 산정되었으므로 최고등급으로 평가

③ 지방공기업예산편성기준·결산지침과의 부합여부 (0.50점)

- 지방공기업예산편성기준·결산지침에 부합하므로 최고등급으로 평가

□ 주요 추진실적

■ 2010년 중 2회 추경 예산편성 실시

□ 평가 시사점

▌잘된 점

■ 지방공기업예산편성기준·결산지침에 부합하게 예산을 편성하고 결산함

▌미흡한 점 및 개선할 사항

■ 연중 정기예금 잔고가 70억원 이상이었으므로 이를 장기 정기예금 등을 활용하여 보다 고율의 이자수입을 획득하도록 하여야 함

2) 주요사업활동

(1) 처리장시설 및 수질관리

관리번호	1-0-2-2-2-1			득점 : 8.00점	
지 표 명	처리장시설 및 수질관리				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	주요사업활동
가 중 치	8점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	처리장시설의 관리운영 상태를 처리과정별로 분리하여 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 설계지침 운영현황 (3.0점) ② 시설개량 실적 (1.0점) ③ 운전일지 작성 (1.0점) ④ 유입수량 및 수질 (1.0점) ⑤ 수질분석 현황 (1.0점) ⑥ 배출구역의 수질관리 (1.0점) – 처리수의 최종 방류 하천명, 유량·수질 등의 상황과 처리수 배출에 따른 영향정도 평가 및 이에 대한 대책 수립				

□ **평가내용**

① 설계지침 운영현황 (3.00점)

■ 공주시의 공공하수처리시설은 모두 설계지침이 작성되어 있으며, 공공처리시설 모두 운전지표에 따라 적정하게 운영·관리되고 있음

- 공주, 유구, 공암, 동학사 공공하수처리시설 모두 시설용량 이내로 적정하게 운영되고 있으며, 처리시설의 설계지침 및 운영상에 큰 문제점은 없음

- 공주공공하수처리시설(35,000 ㎥/일)

시	설	설 계 지 침		운 영 현 황	
유량조정조	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
1차 침전지	규 격 (m)	W9.0×L19.8×H3.0(4지) W7.4×L19.8×H3.5(3지)		W9.0×L19.8×H3.0(4지) W7.4×L19.8×H3.5(3지)	
	체 류 시 간 (hr)	2.6		2.9	
	표면부하율(㎥/㎥/일)	30.7		29.6	
포 기 조	규 격 (m)	W9.0×L32.6×H4.5(4지) W7.4×L43.6×H4.5(3지)		W9.0×L32.6×H4.5(4지) W7.4×L43.6×H4.5(3지)	
	BOD부하(kgBOD/1000㎥-일)	0.5		0.29	
	포 기 시 간 (hr)	유입성상별 차등적용		유입성상별 차등적용	
※ 반응조를 개량했을 경우에는 별도작성	MLSS 반 송 비	50 ~ 100%		30내외	
	F / M 비	0.2		0.12	
	DO (㎎/L)	포기시 2.0		포기시 3.0내외	
	온도(최소, 최대, 평균)	-		9.4, 25.5, 18.2	
	포 기 방 식	수중포기기		수중포기기	
2차 침전지	규 격 (m)	D24.0×H3.3(2지) W7.4×L30.0×H4.0(3지)		D24.0×H3.3(2지) W7.4×L30.0×H4.0(3지)	
	체 류 시 간 (hr)	3.9		4.6	
	표면부하율(㎥/㎥/일)	22.2		19.1	
농 축 조	규 격 (m)	D7.0×H3.4(1지)		D7.0×H3.4(1지)	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	농축슬러지 농도(%)	-		-	
소 화 조 (1차, 2차)	규 격 (m)	1소화조	2소화조	1소화조	2소화조
	체 류 시 간 (hr)	없음	없음	없음	없음
	발 생 가 스 량 (㎥/일)	-	-	-	-
	가 스 의 구 성	-	-	-	-
	소화 슬러지 농도(%)	-	-	-	-
슬러지개량	사 용 약 품	없음		없음	
	개량후 고형물 농도(%)	-		-	
탈 수	방 법	해양투기, 재활용		해양투기, 재활용	
	케 익 함 수 율	78%		80%	
	탈 수 케 익 량 (㎥/일)	18.5		12.8	

- 유구공공하수처리시설(3,400 ㎥/일)

시	설	설 계 지 침		운 영 현 황	
유량조정조	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
1차 침전지	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	표면부하율(㎥/㎥/일)	-		-	
포 기 조	규 격 (m)	W9.0×L28.0×H5.0(2지)		W9.0×L28.0×H5.0(2지)	
	BOD부하(kgBOD/1000㎥-일)	0.19		0.19	
	포 기 시 간 (hr)	8.0		6.7	
※ 반응조를	MLSS 반 송 비	-		-	
개량했을	F / M 비	0.039		0.065	
경우에는	DO (㎎/L)	2.0		2.0	
별도작성	온도(최소, 최대, 평균)	-		12, 26, 18	
	포 기 방 식	산기식		산기식	
2차 침전지	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	표면부하율(㎥/㎥/일)	-		-	
농 축 조	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	농축슬러지 농도(%)	-		-	
소 화 조	규 격 (m)	1소화조	2소화조	1소화조	2소화조
(1차, 2차)	체 류 시 간 (hr)	없음	없음	없음	없음
	발 생 가 스 량 (㎥/일)	-	-	-	-
	가 스 의 구 성	-	-	-	-
	소화 슬러지 농도(%)	-	-	-	-
슬러지개량	사 용 약 품	없음		없음	
	개량후 고형물 농도(%)	-		-	
탈 수	방 법	원심탈수기		원심탈수기	
	케 익 함 수 율	78%		79.3%	
	탈 수 케 익 량 (㎥/일)	1.6		1.46	

- 공암공공하수처리시설(1,800 ㎥/일)

시	설	설 계 지 침		운 영 현 황	
유량조정조	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
1차 침전지	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	표면부하율(㎥/㎥/일)	-		-	
포 기 조	규 격 (m)	W6.5×L20.5×H5.0(2지)		W6.5×L20.5×H5.0(2지)	
	BOD부하(kgBOD/1000㎥-일)	0.3		0.2	
	포 기 시 간 (hr)	8.0		6.7	
※ 반응조를	MLSS 반 송 비	-		-	
개량했을	F / M 비	0.06		0.095	
경우에는	DO (㎎/L)	2.0		2.0	
별도작성	온도(최소, 최대, 평균)	-		12, 26, 18	
	포 기 방 식	산기식		산기식	
2차 침전지	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	표면부하율(㎥/㎥/일)	-		-	
농 축 조	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	농축슬러지 농도(%)	-		-	
소 화 조	규 격 (m)	1소화조	2소화조	1소화조	2소화조
(1차, 2차)	체 류 시 간 (hr)	없음	없음	없음	없음
	발 생 가 스 량 (㎥/일)	-	-	-	-
	가 스 의 구 성	-	-	-	-
	소화 슬러지 농도(%)	-	-	-	-
슬러지개량	사 용 약 품	없음		없음	
	개량후 고형물 농도(%)	-		-	
탈 수	방 법	원심탈수기		원심탈수기	
	케 익 함 수 율	78%		79.6%	
	탈 수 케 익 량 (㎥/일)	1.2		0.76	

- 동학사공공하수처리시설(1,800 ㎥/일)

시	설	설 계 지 침		운 영 현 황	
유량조정조	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
1차 침전지	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	표면부하율(㎥/㎥/일)	-		-	
포 기 조	규 격 (m)	W6.0×L18.0×H5.0(2지)		W6.0×L18.0×H5.0(2지)	
	BOD부하(kgBOD/1000㎥-일)	0.20		0.28	
	포 기 시 간 (hr)	8.0		8.0	
※ 반응조를	MLSS 반 송 비	-		-	
개량했을	F / M 비	0.042		0.124	
경우에는	DO (㎎/L)	2.0		2.0	
별도작성	온도(최소, 최대, 평균)	-		12, 26, 18	
	포 기 방 식	산기식		산기식	
2차 침전지	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	표면부하율(㎥/㎥/일)	-		-	
농 축 조	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
	농축슬러지 농도(%)	-		-	
소 화 조	규 격 (m)	1소화조	2소화조	1소화조	2소화조
(1차, 2차)	체 류 시 간 (hr)	없음	없음	없음	없음
	발 생 가 스 량 (㎥/일)	-	-	-	-
	가 스 의 구 성	-	-	-	-
	소화 슬러지 농도(%)	-	-	-	-
슬러지개량	사 용 약 품	없음		없음	
	개량후 고형물 농도(%)	-		-	
탈 수	방 법	원심탈수기		원심탈수기	
	케 익 함 수 율	78%		79.9%	
	탈 수 케 익 량 (㎥/일)	0.6		0.8	

② 시설개량 실적 (1.00점)

- 공공하수처리시설과 관련하여 총 22건의 시설개량 실적이 있으며, 기타 소규모 수선교체 등을 수시로 시행하여 처리시설을 적정하게 운영·관리하였음

③ 운전일지 작성 (1.00점)

- 유입수량을 매일 측정하고 있어 각 처리시설별 가동률을 평가할 수 있으므로 운전일지를 작성한 것으로 평가함

④ 유입수량 및 수질 (1.00점)

- 유입수량을 측정하여 기록하고 있으며, 운영관리에 필요한 주요항목을 중심으로 주기적으로 유입수 및 처리수의 수질분석을 실시하고 있음

⑤ 수질분석 현황 (1.00점)

- 하수도법 시행령 제15조 및 동법 시행규칙 제11조 규정에 의하여 처리용량 50m^3/일 미만인 공공하수처리시설은 월 1회 이상, 50m^3/일 이상 500m^3/일 미만인 공공하수처리시설은 주 1회, 500m^3/일 이상인 공공하수처리시설은 매일 1회 이상 실시하여야 하며, 50m^3/일 이상인 공공하수처리시설의 경우 하수도법에 의한 방류수수질기준은 BOD 10mg/L이하, COD 40mg/L이하, SS 10mg/L이하, T-N 20mg/L이하, T-P 2mg/L이하임
- 하수도법의 규정에 따라 분석한 방류수 수질은 월별로 수질에 편차를 보이기는 하나, 모든 처리시설의 방류수가 수질기준을 만족하고 있음

⑥ 배출구역의 수질관리 (1.00점)

- 공공하수처리시설의 방류수를 수질기준에 맞게 방류수역으로 배출하고 있으며, 공주공공하수처리시설은 금강으로 직접 방류하고 있으며, 유구공공하수처리시설은 유구천, 공암 및 동학사공공하수처리시설은 용수천으로 방류하고 있음
- 공공하수처리시설의 처리수가 방류되는 금강, 유구천, 용수천의 수질은 모두 하천수질 2등급 이내로 매우 양호한 경향을 보임

하천명	공공하수처리시설명	BOD (mg/L)	COD (mg/L)	SS (mg/L)	처리수영향
금강	공주	2.4	6.7	18.1	없음
유구천	유구	1.7	2.4	3.4	없음
용수천	공암 및 동학사	1.4	3.3	4.3	없음

□ 주요 추진실적

- 공공하수처리시설을 시설용량에 맞게 적정하게 운영하였음
- 유입수량 및 수질(유입수, 처리수)을 주기적으로 측정하여 공정을 관리하였음

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 공공하수처리시설을 시설용량에 맞게 적정하게 운영하였음
- 유입수량 및 수질(유입수, 처리수)을 주기적으로 측정하여 공정을 관리하였음

(2) 하수관로시설 관리

관리번호	1-0-2-2-2-2			득점 : 10.0점	
지 표 명	하수관로시설 관리				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	주요사업활동
가 중 치	10점	지표성격	혼합	평가방법	절대평가, 목표대비 실적
지표정의	하수관로의 수준 및 관리운영 상태를 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 관로 개량을 위한 연차별 계획 (1.0점) ② 하수도대장 작성 및 활용 (2.0점) ③ 관로시설 개보수 실적 (7.0점) 관로개보수율(%)= $\frac{\text{관로개보수연장+관로준설·개량연장}}{\text{관로보수대상연장}} \times 100$				

□ **평가내용**

① 관로 개량을 위한 연차별 계획 (1.00점)

- 하수관로의 개량을 위한 관로 신설 및 교체는 해당년도의 예산에 따라 지역별로 연차별 개량계획이 수립되어 있음

② 하수도대장 작성 및 활용 (2.00점)

- 공주시 하수도정비 기본계획 변경을 통하여 배수구역 내 하수관거 총 시설연장에 대해서 모두 전산화를 완료하였으며, 전자결재 지리정보시스템에 상·하수도 현황을 실시간으로 업데이트하여 현장행정에 적극 활용하고 있음

③ 관로시설 개보수 실적 (7.00점)

- 관로보수 대상연장 321.0km 가운데 관로 개·보수연장이 3.7km로 관로개보수율은 1.2%이며, 가중치 7점을 고려하면 최종 득점은 7.00점으로 산정됨

□ 주요 추진실적

■ 하수관로의 신설 및 교체 등 관로개량을 위한 연차별계획이 수립되어 있음

□ 평가 시사점

▌잘된 점

■ 하수관로의 신설 및 교체 등 관로개량을 위한 연차별계획이 수립되어 있음

■ 하수관거 총 시설연장에 대해 모두 전산화를 완료하였음

3. 경영성과

1) 주요사업성과

(1) 시설이용율

관리번호	1-0-2-3-1-1			득점 : 4.50점	
지 표 명	시설이용율				
대 분 류	경영성과			중 분 류	주요사업성과
가 중 치	5점	지표성격	정량 (상향지표)	평가방법	목표대비 실적
지표정의	하수처리량에 대비하여 하수처리 시설용량의 적정성을 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 시설이용율(5.0점) $\frac{\text{1일 평균 하수처리량(톤/일)}}{\text{하수처리 시설용량(톤/일)}} \times 100$				

□ 평가내용

○ 시설이용율 (4.50점)

- 공주시 하수처리시설은 2010년 말 기준으로 1일 평균 하수처리량은 36,127톤/일, 하수처리시설용량은 42,000톤/일로 시설이용률은 86.0%이며, 실적구간별 평점을 고려할 때 가중치 5점에 최종 득점은 4.50점으로 산정됨

□ 주요 추진실적

- 공주시 공공하수처리시설 이용율이 전년 대비 증가하였음

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 공주시 공공하수처리시설 이용율이 전년 대비 증가하였음

▌미흡한 점 및 개선할 사항

- 공주시 공공하수처리시설을 최적 운영 시설용량을 약간 초과하여 운영하였으므로,

처리시설의 확충을 통하여 적정하게 관리할 필요성이 있음

(2) 하수도보급율

관리번호	1-0-2-3-1-2			득점 : 6.60점	
지 표 명	하수도보급율				
대 분 류	경영성과			중 분 류	주요사업성과
가 중 치	9점	지표성격	정량 (상향지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	하수행정서비스 수준의 중요한 척도가 되는 하수도보급율을 인구·면적·관거 기준으로 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 인구기준 하수도보급율(3.0점) $\frac{\text{하수인구}}{\text{총인구}} \times 100$ ② 면적기준 하수도보급율(3.0점) $\frac{\text{처리구역면적}}{\text{도시계획구역면적}} \times 100$ ③ 관거기준 하수도보급율(3.0점) $\frac{\text{하수관거연장}}{\text{총계획관거연장}} \times 100$				

□ **평가내용**

① 인구기준 하수도보급율 (1.88점)

- 공주시의 인구기준 하수도보급률을 산정하면, 총인구는 127,260명이고 하수처리인구는 79,581명이므로 인구기준 하수도보급률은 62.5%로 계산되며, 가중치 3점을 고려하면 최종 득점은 1.88점으로 산정됨

② 면적기준 하수도보급율 (1.73점)

- 공주시의 면적기준 하수도보급율을 산정하면, 도시계획구역면적은 58.71km^2, 처리구역면적은 12.78km^2이므로 면적기준 하수도보급률은 21.8%로 계산되며, 가중치 3점을 고려하면 최종 득점은 1.73점으로 산정됨

③ 관거기준 하수도보급율 (2.99점)

- 공주시의 관거기준 하수도보급율을 산정하면 총계획관거연장은 362.2km이고 하수관거연장은 320.6km이므로 관거기준 하수도보급률은 88.5%로 계산되며, 가중치 3점을 고려하면 최종 득점은 2.99점으로 산정됨

□ 주요 추진실적

- 하수관거 기준 하수도보급률이 전년 대비 향상되었음

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 하수관거 기준 하수도보급률이 전년 대비 향상되었음

▌미흡한 점 및 개선할 사항

- 하수처리구역이 확대되지 않아 면적 및 인구 기준 하수도보급률이 전년과 동일한 수준을 보이고 있으므로 지속적인 하수처리구역 확대를 통하여 하수처리보급률 향상을 위해 노력해야 함

(3) 하수배제방식

관리번호	1-0-2-3-1-3			득점 : 8.00점	
지 표 명	하수배제방식				
대 분 류	경영성과			중 분 류	주요사업성과
가 중 치	8점	지표성격	정량 (상향지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	합류식 관거의 분류식화를 유도하기 위해 분류식 지역의 관거길이 비율을 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 분류식 관거길이 비율 (8.0점) $\frac{\text{분류식 관거길이}}{\text{총하수관거길이(분류식+합류식)}} \times 100$				

□ 평가내용

○ 분류식 관거길이 비율 (8.00점)

■ 공주시의 하수배제방식을 평가하기 위하여 분류식 관거길이 비율을 계산하면, 총 하수관거길이(분류식+합류식)는 322.4km이고 이 중에서 분류식 관거길이가 237.9km이므로 측정산식에 의해 분류식 관거길이 비율은 73.8%로 산정되었으며, 가중치 8점을 고려하면 최종 득점은 8.00점으로 산정됨

□ 주요 추진실적

■ 분류식 관거길이가 증가하였음

□ 평가 시사점

▌잘된 점

■ 총 하수 관거길이의 증가와 더불어 분류식 하수관거 길이가 매년 증가함에 따라 분류식 관거길이 비율이 증가하였음

▌미흡한 점 및 개선할 사항

■ 처리구역 및 분류식 관거길이 확대를 위해 관거정비사업의 지속적인 추진이 필요함

(4) 하수처리율

관리번호	2-0-2-3-1-4			득점 : 3.00점	
지 표 명	하수처리율				
대 분 류	경영성과			중 분 류	주요사업성과
가 중 치	3점	지표성격	정량 (상향지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	발생한 하수를 어느 정도 처리하고 있는가를 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 하수처리율(3.0점) $\frac{\text{하수처리량}}{\text{총하수발생량}} \times 100$				

□ 평가내용

○ 하수처리율 (3.00점)

■ 공주시의 총 하수발생량 13,186,355톤/년 대비 하수처리량은 13,186,355톤/년으로 하수처리율은 100.0%로 산정되며, 가중치 3점을 고려하면 최종득점은 3.00점으로 산정됨

□ 주요 추진실적

■ 공주시에서 발생된 하수를 모두 처리하였음

□ 평가 시사점

▌잘된 점

■ 공주시에서 발생된 하수를 모두 처리하였음

2) 경영효율성과

(1) 영업수지비율

관리번호	1-0-2-3-2-1			득점 : 1.72점	
지 표 명	영업수지비율				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	10점	지표성격	정량	평가방법	목표부여(A)
지표정의	영업활동의 결과로 발생한 수익과 비용을 비교하여 수익성 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 영업수지비율(10.0점) 영업수지비율= $\frac{\text{영업수익}}{\text{영업비용}} \times 100$				

□ 평가내용

① 영업수지비율 (1.72점)

- 영업수익은 1,726,768천원이고, 영업비용은 12,660,901천원으로 영업수지비율은 13.64%임
- 행정안전부 2011년 지방공기업 경영평가 상수도 공통지표 점수를 인용하여 득점은 1.72점으로 평가됨

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 영업비용 중 순수 소모성경비에 해당하는 일반관리비는 연간조정량의 증가에도 불구하고 29.30% 감소함

▌미흡한 점 및 개선할 사항

- 영업수익이 전연도 대비 1.71% 상승하였으나 영업비용은 5.19% 상승하여 영업수지비율은 전연도보다 더 낮아짐.
- 영업비용 중 처리장비가 13.78% 상승하였으며 이는 주로 민간위탁대행사업비로 인

한 것으로 대행사업비가 효율적으로 사용되도록 감독하여야 함

(2) 직원1인당 영업수익

관리번호	1-0-2-3-2-2			득점 : 0.33점	
지 표 명	직원1인당 영업수익				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	2점	지표성격	정량 (상향지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	1인당 수익성을 공기업전체 평균치와 대비하여 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 1인당 영업수익(2.0점) 1인당 영업수익 = $\frac{\text{당년도 영업수익}}{\text{총직원수}} \times 100$				

□ 평가내용

○ 1인당 영업수익 (0.33점)

- 영업수익은 1,726,768천원이고, 당기초 직원수는 37명, 당기말 직원수는 39명, 평균 직원수는 38명으로 1인당 영업수익은 45,441천원임
- 행정안전부 2011년 지방공기업 경영평가 하수도 공통지표 점수를 인용하여 득점은 0.33점으로 평가됨

□ 평가 시사점

▌미흡한 점 및 개선할 사항

- 연간조정량은 1.82% 증가하였으나 종사 직원수는 2명 증가하여 1인당 영업수익이 감소하였음
- 절대적인 영업수익의 부족으로 1인당 영업수익이 낮은 편임
- 인원의 재배치를 통한 효율적 경영을 모색할 필요가 있음

(3) ㎥당 총괄원가

관리번호	1-0-2-3-2-3			득점 : 0.58점	
지 표 명	㎥당 총괄원가				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	2점	지표성격	정량 (하향지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	원가절감이라는 맥락에서 총괄원가를 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ ㎥당 총괄원가 $\frac{\text{총괄원가}}{\text{조정량}} \times 100$				

□ 평가내용

○ ㎥당 총괄원가 (0.58점)

- 총괄원가는 15,002,482천원이며 연간조정량은 7,482,534㎥로 ㎥당 총괄원가는 2,005.00원임
- 행정안전부 2011년 지방공기업 경영평가 하수도 공통지표 점수를 인용하여 득점은 0.58점으로 평가됨

□ 평가 시사점

▌미흡한 점 및 개선할 사항

- 처리장비의 증가와 가동설비자산의 증가에 따른 자본비용의 증가로 총괄원가가 상승하였음
- 연간조정량에 비하여 급격히 증가하는 총괄원가의 감축 대책이 필요함

(4) 요금관리

관리번호	1-0-2-3-2-4			득점 : 1.19점	
지 표 명	요금관리				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	3점	지표성격	정량	평가방법	목표부여(A)
지표정의	요금현실화율 및 관리상의 문제점 분석과 요금수납관리 수준을 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 요금현실화율(2.0점) - 요금현실화율(하수수익/총괄원가) × 2점 ※ 2012년 경영평가시 요금현실화율 지표는 통합위탁 등 원가절감 흡수 노력으로 평가 ② 요금 징수율 (1.0점) $1점 \times \frac{당기\ 요금징수액/(전기이월체납액 + 당기\ 부과요금)}{평가대상기관\ 평균\ 요금징수율} \times 100$				

□ 평가내용

① 요금현실화율(0.23점)

- 하수수익은 1,701,011천원이고, 총괄원가는 15,002,482천원으로 요금현실화율은 1,701,011천원/15,002,482천원= 11.34%임
- 요금현실화율에 가중치 2점을 적용하면 득점은 0.23점으로 평가됨

② 요금 징수율 (0.96점)

- 당년도부과액은 1,701,011천원, 과년도 체납액166,362천원으로 부과액과 체납액의 합은 1,867,373천원이고, 당년도분 수납액은 1,671,549천원, 과년도분 수납액은 32,137천원으로 총 수납액은 1,703,686천원이므로 징수율은 1,703,686천원/1,867,373천원=91.23%임
- 행정안전부 2011년 지방공기업 경영평가 하수도 공통지표 점수를 인용하여 0.96점으로 평가됨

□ 평가 시사점

▌잘된 점

■ 당년도분의 요금징수율은 양호함

▌미흡한 점 및 개선할 사항

■ 총괄원가가 절대적으로 높은데 비하여 하수도요금은 지나치게 낮게 책정되어 요금 현실화율이 매우 낮음

■ 과년도 체납액의 징수를 위한 대책이 필요함

3) 정책준수

(1) 공기업정책준수

관리번호	1-0-1-3-2-100			득점 : 7.45점	
지 표 명	공기업정책준수				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	정책준수
가 중 치	10점	지표성격	정량·정성	평가방법	단계별평가
지표정의	행정안전부 및 환경부의 평가년도 상하수도사업 추진지침상 주요내용을 발췌하여 이행실적 평가				

세 부 평가내용 (측정산식)

평 가 항 목	가중치	득점
합 계	10.0	7.45
① 저탄소 녹생성장 및 에너지 절감	2.5	0.80
② 상하수도 사업기구의 통합운영	1.0	1.00
③ 하수처리수 및 슬러지 적정 처리	3.0	2.25
가. 하수처리수 재이용	1.5	1.35
나. 슬러지의 안정적 처리	1.5	1.35
④ 경영개선명령 등 이행	(-2.0)	-0.10
가. 경영개선명령 이행실적	(-1.0)	0.00
나. 전기평가 지적사항 이행실적	(-1.0)	-0.10
⑤ 감사원등 감사결과 지적사항 이행	(-1.0)	0.00
⑥ 통합경영공시 운영의 적정성	2.0	2.00
⑦ 예산조기집행	1.5	1.50

(1)-1. 저탄소 녹색성장 및 에너지 절감

관리번호	1-0-1-3-2-101			득점 : 0.8점	
지 표 명	저탄소 녹색성장 및 에너지 절감				
대 분 류	경영성과			중 분 류	정책준수
가 중 치	2.5점	지표성격	정량, 정성	평가방법	단계별평가, 절대평가
지표정의	○ 저탄소 녹색성장 및 에너지 절감 등 정부정책에 부합 여부 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 생산량 1㎥당 이산화탄소(CO2)배출량(1.5점) ○ 생산량 1㎥ 당 CO2 배출량 / 평가대상기관평균 1㎥ 당 CO2배출량 ① 90%이상 = 0.6점 ② 80%이상 90%미만 = 0.8점 ③ 60%~80%미만 = 1.0점 ④ 40%이상~60%미만 = 1.2점 ⑤ 40%미만 = 1.5점 ② 친환경 신기술, 신공법등 개발 및 활용노력(1.0점) ○ 낙차를 이용한 소수력발전 등 대규모의 에너지절감 방법 및 그 실적등에 대하여 정성평가				

□ **평가내용**

① 생산량 1㎥당 이산화탄소(CO2)배출량(0.8점)

- 기관의 생산량 1㎥당 이산화탄소(CO2)배출량은 0.1620이고, 평가대상기관의 평균 1㎥당 이산화탄소(CO2)배출량은 0.1992로 지표가 요구하는 비율이 81.30%임. 따라서 편람에 의거 0.8점을 부여함

② 친환경 신기술, 신공법등 개발 및 활용노력(0.0점)

- 관련 자료 미제시. 따라서 0.0점을 부여함

□ 평가 시사점

▌미흡한 점 및 개선할 사항

- 하수처리관련 에너지 사용실태가 정부가 요구하는 수준에 상대적으로 미흡한 것으로 평가됨. 향후 하수처리에 사용되는 에너지의 낭비적 요소를 점검하여 개선하는 노력이 필요함
- 또한 에너지 절감차원의 신공법 및 신기술에 대한 벤치마킹 등의 노력이 요구됨

(1)-2. 상하수도 사업기구의 통합 운영

관리번호	1-0-1-3-2-102			득점 : 1.0점	
지 표 명	상하수도 사업기구의 통합 운영				
대 분 류	경영성과			중 분 류	정책준수
가 중 치	1점	지표성격	정성	평가방법	단계별평가
지표정의	상하수도 사업기구의 통합운영 여부 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 상하수도 사업기구의 통합운영 여부 - 완전통합(1.0점), 부분통합(0.5점), 미통합(0점)				

□ 평가내용

○ 상하수도 사업기구의 통합운영 여부(1.0점)

■ 기관은 상하수도 사업기구가 완전 통합된 형태로 상하수도과하에 수도행정담당, 상수도담당, 지하수담당, 상수도시설담당, 하수도담당 등을 설치하여 운영함

□ 주요 추진실적

■ 하수도사업을 2004.1.1. 하수도 공기업 특별회계로 전환하였음

□ 평가 시사점

▌잘된 점

■ 정부지침인 상하수사업기구의 완전한 통합을 이루어 관련 사업을 효율적으로 추진하고 있음

(1)-3. 하수처리수 및 슬러지 적정처리

관리번호	2-0-1-3-2-103			득점 : 2.25점	
지 표 명	하수처리수 및 슬러지 적정 처리				
대 분 류	경영성과			중 분 류	정책준수
가 중 치	3.0점	지표성격	정량	평가방법	단계별평가
지표정의	○ 하수처리수 및 슬러지 처리의 적정성을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 하수처리수 재이용 (1.5점) ② 슬러지의 안정적 처리 (1.5점)				

□ 평가내용

① 하수처리수 재이용 (0.9점)

- 지역내 4개 하수처리장에 유입되는 36,127천톤/년의 유입하수량 중 14,635천톤/년을 재이용하고 있는 등 재이용율이 40.51%로 상대적으로 매우 양호함. 따라서 0.9점(100점 만점에 90점)을 부여함

② 슬러지의 안정적 처리 (1.35점)

- 지역에서 발생하는 연간 5,771톤의 슬러지를 재활용(1,932톤), 해양투기(3,838톤) 등 형태로 처리하고 있음. 따라서 1.35점(100점만점에 90점)을 부여함

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 지역내에서 발생하는 하수슬러지를 재활용 및 해양투기 등 100% 안정적 처리
- 상대적으로 높은 하수처리수의 재활용

▌미흡한 점 및 개선할 사항

- 발생하는 하수슬러지에 대한 재활용율을 강화시키는 방안에 대해 지속적으로 검토하고, 하수처리수의 재활용비율도 지속적으로 강화하는 방안을 강구해야 함

(1)-4. 경영개선명령 등 이행

관리번호	1-0-1-3-2-104			득점 : -0.1 점	
지 표 명	경영개선명령 등 이행				
대 분 류	경영성과			중 분 류	정책준수
가 중 치	(-2점)	지표성격	정성	평가방법	단계별평가
지표정의	경영개선명령의 적정 이행 여부 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 행정안전부 경영진단결과 경영개선명령 이행 실적 (-1.0점) ② 전기평가 지적사항 이행 실적 (-1.0점)				

□ 평가내용

① 행정안전부 경영진단결과 경영개선명령 이행 실적 (-0.0점)

- 2006년부터 2010년사이 행정안전부로부터 경영개선 명령을 받은 바 없음

② 전기평가 지적사항 이행 실적 (-0.1점)

- 2009년 실시된 지방공기업 경영평가에서 6개의 지적사항을 받았음. 이중 중장기 경영계획의 체계적 수립, 하수관로 정비계획 수립 및 연차별 교체와 보수계획 수립·운영, 하수도대상의 전산화와 입체적 관리를 통한 사고 및 누수관리 등에 대해 중장기 경영계획(수정계획) 수립과 하수도 기본계획 재정비를 통해 해소함. 또한 조직정비의 정기적 이행, 공주처리시설의 과잉포기와 탈수케익 함수율 저감 노력 그리고 동학사 처리시설 방류수의 질병원인균 관리와 재활용 방안 모색 등에 대해 적극적 개선 노력과 그 성과가 확인되고 있음. 이러한 노력과 실적을 바탕으로 -0.1점을 부여함

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 전기지적사항에 대해 적극적인 개선 노력의 추진이 인정됨

▌미흡한 점 및 개선할 사항

■ 전기지적사항에 대한 개선 노력과 실적이 인정되지만, 지적사항 중 지속적인 확인·점검과 개선 노력이 요구되는 사항에 대해서는 체계적으로 관리할 필요가 있음. 특히, 질병 원인균 관리와 과잉포기 및 함수율 저감 등은 지속적인 점검과 개선이 필요할 것임

(1)-5. 감사원감사 지적사항 이행

관리번호	1-0-1-3-2-105			득점 : -0.0점	
지 표 명	감사원 감사결과 지적사항 이행				
대 분 류	경영성과			중 분 류	정책준수
가 중 치	(-1점)	지표성격	정성	평가방법	단계별평가
지표정의	감사원의 감사결과 지적사항이 적정하게 이행되었는지를 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 감사원의 지방공기업에 대한 감사결과 지적사항 이행여부				

□ **평가내용**

○ 감사원 감사 지적사항 이행여부 (-0.0점)

■ 2005년 이후 감사원 감사를 통해 지적받은 사항이 없음

□ **평가 시사점**

▌미흡한 점 및 개선할 사항

■ 향후에도 정부정책 및 감사원 감사에 지적되지 않도록 합리적이고 효율적인 조직 운영이 요구됨

(1)-6. 통합경영공시 운영의 적정성

관리번호	1-0-1-3-2-106			득점 : 2.0점	
지 표 명	통합경영공시 운영의 적정성				
대 분 류	경영성과			중 분 류	정책준수
가 중 치	2.0점	지표성격	정성	평가방법	단계별평가
지표정의	통합경영공시 운용규정 및 매뉴얼에 따른 공시 여부 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 자료입력기한 준수 여부 (0.8점) ② 공시책임자 지정·공시(책임자별 공시내용 적정성 검토 여부) (0.2점) ③ 공시항목 준수 및 자료입력의 충실성 (1.0점)				

□ **평가내용**

① 자료입력기한 준수 여부 (0.8점)

- 행정안전부 일괄통보한 자료에 의하면 기관은 공시항목 10개(인원현황, 예산현황, 경영정보 등)에 대하여 입력기한을 준수하고 있음

② 공시책임자 지정·공시(책임자별 공시내용 적정성 검토 여부) (0.2점)

- 공시담당자, 감독자, 확인자 등이 적정하게 지정됨

③ 공시항목 준수 및 입력자료의 충실성 (1.0점)

- 공시항목에서 요구하는 최소한의 자료에 대해 충실하게 탑재하고 있는 것으로 판단됨

□ **평가 시사점**

▌잘된 점

- 공시관련 담당자, 감독자, 확인자 등의 지정이 적절함
- 공시항목 및 절차를 준수하여 공시자료를 입력·관리하려는 노력

▌미흡한 점 및 개선할 사항

■ 향후에도 경영공시 매뉴얼이 요구하는 사항을 충실히 이행할 뿐 아니라 주민의 알 권리 충족을 위하여 지속적인 자료 업데이트가 적시에 충실히 이루어지도록 관리해야 할 것임

(1)-7. 예산조기집행

관리번호	1-0-1-3-2-107			득점 : 1.5점	
지 표 명	예산조기집행				
대 분 류	경영성과			중 분 류	정책준수
가 중 치	1.5점	지표성격	정량 (상향식)	평가방법	목표대비 실적
지표정의	○ 예산조기집행 실적이 정부정책에 부합 여부 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 전체예산대비 조기집행대상예산의 비중도 측정(0.5점) 예산조기집행대상예산 비율(%) = $\frac{\text{예산조기집행대상예산액}}{\text{전체예산액(이월예산포함)}} \times 100$ ○ 예산조기집행목표액 달성도 측정(1.0점) 예산조기집행액 목표달성율(%) = $\frac{\text{예산조기집행액}}{\text{예산조기집행목표액}} \times 100$				

□ 평가내용

① 전체예산대비 조기집행대상예산의 비중도 (0.5점)

- 전체예산 34,923,041천원 중 조기집행대상예산이 27,842,530천원으로 비중이 79.7%임. 따라서 편람에 의거 0.5점을 부여함

② 예산조기집행목표액 달성도 (1.0점)

- 예산 조기집행 목표액이 15,981,612천원이고 실제 집행액은 17,917,044천원으로 집행율이 112.1%임. 따라서 편람에 의거 1.0점을 부여함

□ 평가 시사점

▌잘된 점

- 전체예산 중 조기집행 대상예산의 적극적 반영과 예산조기집행 목표달성을 위한 노력이 긍정적임

4) 고객만족성과

(1) 고객만족도

□ 득점 : 6.90점

□ **평가내용**

기관명	종 합 만족도	서비스 환 경	서비스 과 정	서비스 결 과	사회적 만 족	전반적 만족도
道 평균	67.94	69.15	59.71	69.94	74.78	67.12
공주시 하수도사업소	68.95	70.77	60.28	70.93	76.37	67.86

- 충남 하수도사업소의 고객만족도 평균은 서비스 환경 69.15점, 서비스 과정 59.71점, 서비스 결과 69.94점, 사회적 만족 74.78점, 전반적 만족도 67.12점으로 나타나 종합만족도는 67.94점으로 나타났음
- 공주시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 70.77점, 서비스 과정 60.28점, 서비스 결과 70.93점, 사회적 만족 76.37점, 전반적 만족도 67.86점으로 나타나 종합만족도는 68.95점으로 나타났음
- 따라서 공주시 하수도사업소의 고객만족도 득점은 6.90점으로 평가함