

# 제 출 문

忠淸南道知事 貴下

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

2011. 11.



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 .....	46
1) 주요사업성과 .....	46
2) 경영효율성과 .....	51
3) 정책준수 .....	56
4) 고객만족성과 .....	67

# 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·공단·의 「인사규정」에 반영·운영
  - 「지방공기업 인사운영기준」 및 「지방공기업 임직원 범죄고발 기준」 알림, (회계공기업 과-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 평가 방법, 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 제 공하여 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
- 영업수지비용 지표의 최고목표 산식 변경 : 직전년도 15개 공사 평균의 120% → 직전 3개  
년도 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 공사공단의 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

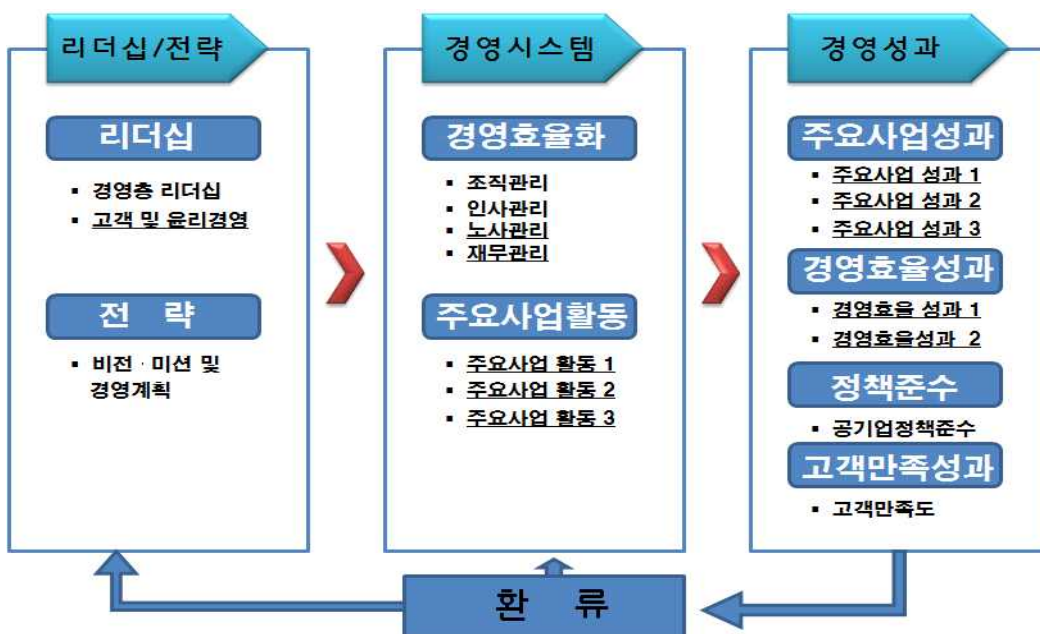
대분류지표	중분류지표	코드
I. 리더십/전략	리더십	1-1
	전 략	1-2
II. 경영시스템	경영효율화	2-1
	주요사업활동	2-2
III. 경영성과	주요사업성과	3-1
	경영효율성과	3-2
	정책준수	3-3
	고객만족성과	3-4

○ 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

대분류 지표	중분류지표	세부지표	배 점						
			상수도	하수도	도시 철도	도 시 개 발	시설 공단	환경 공단	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
경영시 스템	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
경영 성과	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			29	25	45	44	45	45	44
정량지표			71	75	55	56	55	55	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	90점 미만 ~ 80점	80점 미만 ~ 70점	70점 미만 ~ 60점	60점 미만 ~ 50점	50점 미만 ~ 40점	40점 미만 ~ 30점	30점 미만 ~ 20점	20점 미만 ~ 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 노력 정도가 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 부분을 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

$$\text{목표달성도}(Y) = \frac{\text{실적}}{\text{목표}}$$

#### ② 평점 계산

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

○ 상향목표 평점 : 목표달성도(Y) × 100점

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

### 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%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 조직원의 의견을 수렴하였는가?</li> <li>· 중장기 경영계획 등 상위계획과의 연계성은 적정한가?</li> <li>· 전년도 목표와 실적간의 차이분석 결과를 반영하였는가?</li> <li>· 통제불가능한 요소를 고려하였는가?</li> </ul>
내용의 적정성 (15%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 최근 3년 실적보다 상향된 목표인가(해당되는 경우)?</li> <li>· 설정된 목표가 공기업 발전·최종목적에 어느 정도 기여하는 것인가?</li> </ul>



## (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%	최고목표 : 기준치 × 90%
최저목표 : 기준치 × 50%	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 기준으로 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

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

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

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



#### (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 중 운	신우회계법인 공인회계사/이사	경영효율성과 재무 및 요금 부문

## 제2장 평가결과 요약

※ 총괄요약표

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
I. 리더십/전략 (10점)	리더십 (5점)	1. 관리층 리더십·전문성	2	1.90
		2. 고객서비스 및 윤리경영	3	0.50
	전략 (5점)	1. 중장기 경영계획	2	2.00
		2. 주민편의시책 추진	3	2.50
II. 경영시스템 (28점)	경영효율화 (10점)	1. 조직관리	4	3.20
		2. 인력관리	4	3.56
		3. 재무관리	2	1.90
	주요사업활동 (18점)	1. 처리장시설 및 수질관리	8	7.80
		2. 하수관로시설관리	10	9.45
III. 경영성과 (62점)	주요사업성과 (25점)	1. 시설이용률	5	4.50
		2. 하수도보급률	9	7.62
		3. 하수배제방식	8	8.00
		4. 하수처리율	3	2.78
	경영효율성과 (17점)	1. 영업수지비율	10	1.63
		2. 직원1인당 영업수익	2	0.19
		3. m³당 총괄원가	2	0.54
		4. 요금관리	3	1.02
	정책준수	1. 공기업정책준수	10	6.35
	고객만족성과	1. 고객만족도	10	6.71
합 계			100	72.15

## 1. 리더십/전략

### □ 리더십

- 일부 세부추진계획에 있어 명확한 실행계획이 될 수 있도록 보완할 필요가 있으며 실적분석을 단순히 BSC의 결과에만 의존하기 보다는 이를 체계적이고 세부적으로 분석할 필요가 있음
- 행정서비스현장에 대한 만족도 조사를 매년 실시할 필요가 있음

### □ 전략

- 지역여건에 부합하도록 업무, 인력, 시설투자, 재원조달 및 조직운영 계획 등이 체계적으로 수립하여 운영되고 있음
- 친서민을 위한 요금감면 혜택 등이 미흡하며 주민편의를 위한 조례, 규칙, 지침 등도 지속적으로 개선되어야 할 필요가 있음

## 2. 경영시스템

### □ 경영효율화

- 직원 1인당 하수처리인구가 전국 평균치보다 크게 못 미침
- 정규직과 기술직 인력의 정원 및 현원을 일치시키고 있고, 하수담당 근무경력이 전국평균을 상회하고 있지만 상수도전문교육과정 이수실적이 미흡함
- 관거비의 증가금액 및 증가율이 증대함에도 이에 대한 분석이 미흡하여 전체적인 비용의 증감에 대한 분석시스템을 보완할 필요가 있음

### □ 주요사업활동

- 일부 공공하수처리시설이 시설용량보다 매우 적게 운영되고 있으므로 각 반응조의 운영을 위해 세심한 관심과 노력이 필요하며, 하수 유입수량 변동에 따른 시설운영 매뉴얼 또는 지침 등의 마련이 필요함
- 관로시설의 개보수 실적이 다른 시·군이나 전국 평균에 비해 약간 저조하므로 관로시설의 개보수실적을 높이기 위한 노력이 필요함

### 3. 경영성과

#### □ 주요사업성과

- 충보령시 공공하수처리시설의 이용율이 점진적으로 감소추세를 보이므로 시설이용율을 향상시킬 수 있도록 노력해야 함
- 하수도보급률이 62.4%로 매우 낮은 수준을 보이고 있으므로 처리구역 확대를 위한 하수관거 정비사업 등을 통하여 하수도보급률 향상에 노력하여야 함
- 총 하수 관거길이의 증가와 더불어 분류식 하수관거 길이가 매년 증가함에 따라 분류식 관거길이 비율이 증가하였음
- 보령시에서 발생한 하수를 모두 처리하여 처리율을 높일 수 있도록 노력해야 함

#### □ 경영효율성과

- 연간조정량은 전연도 대비 2.72% 상승하였으나 영업수익은 오히려 0.26% 감소하였으므로 하수도요금 정책에 대한 재검토 필요
- 연간조정량은 2.72% 증가에 비하여 영업수익은 오히려 감소하였고 인원변동은 없으므로 1인당 영업수익은 감소함
- 시설대비 연간조정량의 부족으로 규모의 경제가 작용하지 않아 m<sup>3</sup>당 총괄원가의 수준은 전국 평균에 비하여 높음
- 총괄원가는 높으나 하수도요금은 지나치게 낮게 책정되어 있어 요금현실화율이 매우 낮고, 과년도 체납액에 대한 징수율이 매우 낮으므로 이를 향상시키기 위한 대책이 요구됨
- 하수처리관련 에너지 사용실태가 정부가 요구하는 수준에 상대적으로 미흡한 것으로 평가됨. 향후 하수처리에 사용되는 에너지의 낭비적 요소를 점검하여 개선하는 노력이 필요함

#### □ 고객만족도 조사

- 보령시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 67.60점, 서비스 과정 58.51점, 서비스 결과 68.98점, 사회적 만족 73.43점, 전반적 만족도 67.23점으로 나타나 종합만족도는 67.11점으로 나타났음

## 제3장 지표별 평가의견

### 1. 리더십/전략

#### 1) 리더십

(1) 관리층 리더십·전문성

관리번호	1-0-1-1-1-1			득점 : 1.9점	
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)

- 하수도 사업에 대한 문제에 대하여 인식하고 이의 개선을 위한 대책을 준비하고 있음
- 보령시가 가지고 있는 환경을 인지하고 직원들과 공유하려는 노력을 기울이고 있음



② 사업운영에 대한 관리자의 전문성 (0.40점)

- 2010년 새로 임용되었음에도 불구하고 하수행정에 대한 전문지식을 보유하고 있으며 이를 활용한 경영목표를 설정하여 관리하고 있음

③ 자체 경영실적 평가회 개최 및 평가결과 환류 (0.30점)

- 경영평가를 실시한 실적에 대하여 건별로 작성하여 보고하고 있음
- 주요 업무 추진계획 및 추진사항에 대하여 3회(1월, 6월, 10월) 보고회를 개최하였음

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

- 비전과 경영목표를 설정하고 BSC를 운영하여 체계적인 관리를 하고 있음
- 이를 통해 부서와 개인에 대한 경영목표를 함께 설정하여 운영하고 있음

⑤ 목표달성 세부추진계획 수립 (0.30점)

- 목표달성을 위하여 BSC를 통해 체계적으로 관리하고 있음

⑥ 목표대비 실적 분석 및 결과에 따른 인센티브 도입 (0.2점)

- BSC를 통해 경영목표관리를 하고 있으며 재정조기집행, 체납요금징수, 우수율 제고, 특수시책 발굴 등 상하수도 우수직원 20명(상반기 10명, 하반기 10명)에 대하여 인센티브를 제공하였음
- 다만, 시스템에 의한 목표관리는 이루어지고 있으나 실적분석에 있어 세부적인 분석에는 미흡한 부분이 있음



## □ 주요 추진실적

- 주요업무 추진계획 및 보고회 3회 개최
- 비전 및 성과지표 설정
- BSC.를 통한 성과관리 시행
- 우수직원 인센티브 지급

## □ 평가 시사점

### ■ 잘된 점

- BSC를 통한 체계적 성과관리가 이루어지고 있음
- 이를 통해 부서 및 개인별로 경영목표에 대한 이해도 및 공감대가 형성되고 있음

### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 일부 세부추진계획에 있어 명확한 실행계획이 될 수 있도록 보완할 필요가 있으며 실적분석을 단순히 BSC의 결과에만 의존하기 보다는 이를 체계적이고 세부적으로 분석할 필요가 있음

(2) 고객서비스 및 윤리경영

관리번호	1-0-1-1-1-2			득점 : 0.5점	
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)	<div>① 고객의 적정 분류 및 고객 니즈(needs)를 반영한 서비스기준 설정(1.0점) ○ 하수도행정서비스헌장 제정(0.5점) ○ 행정서비스헌장의 고객만족도조사(0.5점)</div> <div>② 고객만족도조사의 적정성, 조사결과의 정책개선 반영 실적 등(1.0점) ○ 설문지구성, 조사방법, 표본선정 및 표본수, 개선실적 등</div> <div>③ 윤리경영 실천 교육실적(윤리교육, CS교육, 워크숍 등) (1.0점)</div> <div>1점 × <math>\frac{(\text{총교육인원} \times \text{교육시간})}{4\text{시간}}</math></div> <div>※ 학습 인정기준에 의한 교육시간만 합산</div>				

□ 평가내용

- ① 고객의 적정 분류 및 고객 기대를 반영한 서비스기준 설정 (0.5점)
  - 행정서비스헌장이 구체적 목표와 함께 제정되어 있음
  - 행정서비스헌장이 홈페이지 및 사무실에 게시되어 이행표준을 준수하고 있으나 고객만족도 조사를 실시하지 않았음
- ② 고객만족도조사의 적정성, 조사결과의 정책개선 반영 실적 등(0.0점)
  - 고객만족도조사를 2009년도에 실시하였으며 2010년에는 미실시함
- ③ 윤리경영 실천 교육실적(윤리교육, CS교육, 워크숍 등) (0.0점)

- 윤리경영과 관련하여 사업소의 특별한 교육실적은 없음

#### ☐ 주요 추진실적

- 행정서비스헌장 제정

#### ☐ 평가 시사점

##### ■ 잘된 점

- 행정서비스헌장이 구체적인 목표와 함께 제시되고 있음

##### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 행정서비스헌장에 대한 만족도 조사를 매년 실시할 필요가 있음
- 윤리경영을 위한 직원교육도 체계적으로 실시할 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 <u>수립 및 적정성 판단</u> (1.0점) - 지역여건과의 적합성, 과도한 설비투자 여부, 재원조달의 적정성 등 ② 중장기 경영계획의 내용적 타당성 (1.0점) - 업무, 인력, 시설투자, 재원조달, 수지개선계획 등 포함				

#### □ 평가내용

##### ① 중장기경영계획의 적정한 수립 (1.00점)

- 하수도정비기본계획인 1996년에 수립된 이후 2010년 수정계획이 수립되었음
- 지역여건 분석을 바탕으로 연차별 계획 및 재정계획 등이 적절하게 수립되어 있음

##### ② 중장기 경영계획의 내용적 타당성 (1.00점)

- 연차별 시설 및 처리계획과 요금수준 및 재정계획 등이 체계적으로 수립되어 있음
- 하수도 분야 조직 및 인력운동을 위한 연차별계획 등이 적절하게 포함되어 있음

#### □ 주요 추진실적

- 2010년 하수도정비기본계획 수정계획 수립



## □ 평가 시사점

### ■ 잘된 점

- 지역여건에 부합하도록 업무, 인력, 시설투자, 재원조달 및 조직운영 계획 등이 체계적으로 수립하여 운영되고 있음

## (2) 주민편의시책 추진

관리번호	1-0-1-1-2-2			득점 : 2.5점	
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 상·하수도 사용료를 수납카드로 납부할 수 있도록 요금수납제도를 개선했음

#### ② 친 서민정책 추진 및 주민홍보실적 (0.5점)

- 친서민을 위한 요금감면실적은 없음
- 하수관거정비 임대형 민자사업(BTL) 등을 위하여 홈페이지 및 엘리베이터 등의 홍보와 4회의 설명회, 팸플렛, 소식지 등을 통하여 홍보하였음

#### ③ 하수도 주요시설물 주민편의 제공 실적 (1.0점)

- 체육시설과 생태체험학습장을 상시개방하고 있음
- 테니스대회 1회 개최, 그린스타트 리더과정 교육 및 현장체험, 1회, 꿈바위 유치원

현장체험, 안양공고 수학여행, 대전천주교 교구 테니스 대회 등의 주민편의 제공  
실적이 있음

#### ☐ 주요 추진실적

- 요금수납제도 개선
- 하수관거 정비에 대한 홍보 추진
- 하수도 주요시설물에 대하여 주민 805명 이용

#### ☐ 평가 시사점

##### ■ 잘된 점

- 주민편의를 위하여 신용카드를 활용한 요금수납제도가 개선되었음
- 하수관거정비 임대형 민자사업 추진을 위하여 다양한 주민홍보가 이루어졌음

##### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 친서민을 위한 요금감면 혜택 등이 미흡하며 주민편의를 위한 조례, 규칙, 지침 등도 지속적으로 개선되어야 할 필요가 있음



## 2. 경영시스템

### 1) 경영효율화

#### (1) 조직관리

관리번호	1-0-1-2-1-1			득점 : 3.2점	
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)	<div>① 직원 1인당 하수인구(1.0점)</div> <div> <math display="block">= 1\text{점} \times \frac{\text{하수인구} / \text{총 직원수}}{\text{평가대상기관 평균 1인당 하수인구} \times 110\%}</math> </div> <div>② 조직구조의 합리성(1.0점)</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 조직의 부문화·전문화 정도 : 계·부서별 업무분장 및 업무량 분석의 타당성</li> <li>- 매년 조직진단 및 정비 등 신축성 제고 여부</li> </ul> </div> <div>③ 조직운영의 효율성(1.0점)</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 비핵심업무의 아웃소싱 노력과 실적</li> <li>- 내부행정절차 또는 민원처리절차의 간소화 노력과 실적</li> </ul> </div> <div>④ 조직 활성화를 위한 노력(1.0점)</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 조직 활성화 노력(체육대회, 선진지 견학 등)</li> <li>- 조직개발을 위한 노력(팀워크훈련, 워크숍, 세미나 등)</li> </ul> </div>				

#### □ 평가내용

##### ① 직원 1인당 하수인구 (0.2점)

- 보령시 총인구 108,740명 중, 하수처리인구는 67,910명이고 하수처리를 담당하는 직원은 44명임
- 평가대상기관 평균 직원 1인당 하수처리인구는 7,136명이고 목표치는 7,850명으로

나타남. 공주시의 직원 1인당 하수처리인구는 1,543.4명이므로 0.2점으로 평가함

## ② 조직구조의 합리성 (1.0점)

- 2009년 보령시시설관리공단 설립 타당성 검토를 통해 하수업무 조직을 진단하였고, 2010년 그에 상응한 부서 조직진단을 실시하였음
- 또한 하수업무 담당의 업무분장을 매년 작성하여 운영하고 있음

## ③ 조직운영의 효율성 (1.0점)

- 비핵심 업무 아웃소싱을 위해 상·하수도 검침업 제도개선으로서 상·하수도 주부검 침제 확대시행 함
- 행정·민원처리 간소화를 위해 상·하수도 사용료 카드 수납제도를 시행 운영함

## ④ 조직 활성화를 위한 노력 (1.0점)

- 직원 화합을 위한 등산대회를 추진하였고, 안산시설관리공단 등 6개 기관에 선진 지 견학을 추진하였음
- 환경부에서 개최한 하수도 워크숍 등에 참석하였음

## □ 주요 추진실적

- 직원 1인당 하수처리인구는 1,543.4명임
- 직원 화합을 위한 등산대회 및 선진지 견학 추진
- 환경부에서 개최한 하수도 워크숍 등 총 17회 참석

## □ 평가 시사점

### ■ 잘된 점

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

### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 직원 1인당 하수처리인구가 전국 평균치보다 크게 못 미침

(2) 인력관리

관리번호	1-0-1-2-1-2			득점 : 3.56점	
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)	<div>① 인력의 전문성(2.0점)</div> <div>○ 적정인력 확보율(0.5점)</div> <div>= 0.5점 × {(정규직 현원) / (정규직 정원 - 정원의 2% 결원율)}</div> <div>○ 기술직확보율(0.5점) ]</div> <div>= 0.5점 × {기술직 현원 / 기술직 정원}</div> <div>○ 기술자격증 취득율(0.5점)</div> <div>= 0.5점 × {자격증 취득 기술직 직원수 / 기술직정원}</div> <div>○ 직원의 하수도업무 경력(0.5점)</div> <div>= 0.5점× <math>\frac{\text{직원 평균 근무일(년)}}{\text{평가대상 기관의 직원 평균 근무년수} \times 110\%}</math></div> <div>② 교육 및 연수실적(1.0점)</div> <div>○ 교육훈련 실적(0.3점)</div> <div>= 0.3점× <math>\frac{\text{총 교육시간}}{\text{정원} \times \text{상시학습 의무교육시간}}</math></div> <div>○ 상하수도전문교육과정 이수실적(0.4점)</div> <div>= 0.4점 × <math>\frac{\text{최근 3년 이내 직원 1인당 1회 이상 전문교육과정 이수 인원}}{\text{정 원}}</math></div> <div>○ 제안제도 운영 및 실적(운영과 실적이 있을 경우 = 0.3점, 없을 경우 = 0점)</div> <div>③ 직원 동기부여(1.0점)</div> <div>○ 직원만족도 조사 실시 여부(실시 = 0.3점, 미실시 = 0점)</div> <div>○ 만족도 조사결과 반영여부(반영 = 0.2점, 미반영 = 0점)</div> <div>○ 사기양양 시책 및 포상, 승진, 특별수당, 인센티브 등 노력도(실시 0.5점, 미실시 0점)</div>				

## □ 평가내용

### ① 인력의 전문성 (1.83점)

- 적정인력 확보: 정규직 현원 40명, 정규직 정원 40명, 정원의 2% 결원율 0.8  
- 0.5점  $\times$  40/(40-0.8) = 0.51  $\rightarrow$  0.5점
- 기술직 확보: 기술직 현원: 3명, 기술직 정원: 3명  
- 0.5점  $\times$  3/3 = 0.5점
- 기술자격증 취득: 자격증 취득 2명, 기술직 정원 3명  
- 0.5점  $\times$  2/3 = 0.33점
- 직원의 하수도업무 경력: 보령시 하수도 업무경력 평균 4년, 평가대상 기관의 직원 평균 근무년수 2.28년의 110% 목표치 2.51년  
- 0.5점  $\times$  4/2.51 = 0.8  $\rightarrow$  0.5점

### ② 교육 및 연수실적 (0.73점)

- 교육훈련 실적: 총 교육시간 435시간, 상시학습 의무교육시간 278시간, 정원 9명  
- 0.3점  $\times$  282/278 = 0.3점
- 상하수도전문교육과정 이수: 3년 이내 이수인원 25명, 정원 9명  
- 0.4점  $\times$  3/9 = 0.13점
- 제안제도 운영 실적: 7건 제안  
- 운영 및 제안실적 有  $\rightarrow$  0.3점

### ③ 직원 동기부여 (1.0점)

- 직원 만족도 조사 실시  $\rightarrow$  0.3점
- 직원 만족도 조사 결과 반영  $\rightarrow$  0.2점
- 복리후생 및 취미활동 지원  $\rightarrow$  0.5점

## □ 주요 추진실적

- 정규직과 기술직의 정원 및 현원인력을 적정하게 운영함
- 보령시 하수도 업무 평균 경력이 4년임
- 총 435시간 교육훈련 이수하였고, 7건의 제안실적이 있음
- 직원 만족도 조사를 79개 항목으로 구성하여 실시하였음



- 우수직원 인센티브를 상·하반기에 걸쳐 총 20명에게 지급하였음

## □ 평가 시사점

### ■ 잘된 점

- 정규직과 기술직 인력의 정원 및 현원을 일치시키고 있고, 하수담당 근무경력이 전국평균을 상회함
- 제안제도를 활용하고 있으며, 직원만족도를 객관적이고 구체적으로 조사활용하고 있음

### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 상수도전문교육과정 이수실적이 미흡함

### (3) 재무관리

관리번호	1-0-1-2-1-3			득점 : 1.90점	
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 지방공기업 예산편성기준·결산지침과의 부합여부(0.5점) - 예산·결산의 적정운영과 회계처리의 적정성				

#### □ 평가내용

- ① 월별자금수급계획 수립여부 및 동 계획의 적정성 (0.90점)
  - 월별자금수급계획을 수립하고 있으나 안정적이지 못하나 현금성자산의 연평균수익률은 2.71%로 효율적으로 운용되었으므로 90점으로 평가
- ② 원가분석에 의한 문제점 파악 및 대책 수립 (0.45점)
  - 관거비의 증가에 대한 원가분석이 미흡하나 총괄원가는 정확하게 산정되었으므로 90점으로 평가
- ③ 지방공기업예산편성기준·결산지침과의 부합여부 (0.50점)

- 지방공기업예산편성기준결산지침에 부합하므로 최고등급으로 평가

#### ☐ 주요 추진실적

- 2010년 중 3회 추경 예산편성 실시

#### ☐ 평가 시사점

##### ■ 잘된 점

- 지방공기업예산편성기준결산지침에 부합하게 예산을 편성하고 결산함
- 여유자금을 효율적으로 운용하여 연평균 2.71%의 이자수익을 실현함

##### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 관거비의 증가금액 및 증가율이 중대함에도 이에 대한 분석이 미흡하여 전체적인 비용의 증감에 대한 분석시스템을 보완할 필요가 있음

## 2) 주요사업활동

### (1) 처리장시설 및 수질관리

관리번호	1-0-2-2-2-1			득점 : 7.80점	
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 (2.80점)

- 보령시의 공공하수처리시설은 모두 설계지침이 작성되어 있으며, 공공처리시설 모두 운전지표에 따라 적정하게 운영·관리되고 있음
  - 보령공공하수처리시설은 시설용량의 80% 정도로 적정하게 운영되고 있으며, 처리시설의 설계지침 및 운영상에 큰 문제점은 없음
  - 대천해수욕장 공공하수처리시설은 시설용량의 약 20%정도만 운영되고 있으나, 관광객이 많이 몰리는 여름철에는 시설용량의 약 50%정도까지 운영되므로 유량변화에 따른 처리시설의 운영에 각별한 관심이 필요함



- 웅천하수처리시설은 시설용량의 약 25% 내외 정도만 운영되고 있어 반응조별 적정 체류시간을 관리하기 위해 운영측면에서 변화가 필요함

- 보령공공하수처리시설(30,000 m<sup>3</sup>/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)	W6.0×L24.0×H3.0(6지)		W6.0×L24.0×H3.0(6지)	
	체 류 시 간 (hr)	2.07		4.0	
	표면부하율(m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /일)	35.0		43.1	
※ 반응조를 개량했을 경우에는 별도작성	규 격 (m)	W9.0×L42.0×H5.0(4지)		W9.0×L42.0×H5.0(4지)	
	BOD부하(kgBOD/1000m <sup>3</sup> -일)	0.42		0.64	
	포 기 시 간 (hr)	-		-	
	MLSS 반 송 비	30 ~ 60%		62.54%	
	F / M 비	0.22		0.17	
	DO (mg/L)	-		1.7	
	온도(최소, 최대, 평균)	-		-	
	포 기 방 식	산기식		산기식	
2차 침전지	규 격 (m)	D27.0×H3.5(2지)		D27.0×H3.5(2지)	
	체 류 시 간 (hr)	3.2		6.2	
	표면부하율(m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /일)	26.2		32.5	
농 축 조	규 격 (m)	D7.0×H3.0(2지)		D7.0×H3.0(2지)	
	체 류 시 간 (hr)	16.7		6.3	
	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 (m <sup>3</sup> /일)	-	-	-	-
	가 스 의 구 성	-	-	-	-
	소화 슬러지 농도(%)	-	-	-	-
슬러지개량	사 용 약 품	응집제		응집제	
	개량후 고형물 농도(%)	-		-	
탈 수	방 법	연속가압식 벨트프레스		연속가압식 벨트프레스	
	케 익 함 수 율	75%		78.8%	
	탈 수 케 익 량 (m <sup>3</sup> /일)	15.2		14.5	

- 대천해수욕장 공공하수처리시설(11,000 m<sup>3</sup>/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(m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /일)	-		-	
※ 반응조를 개량했을 경우에는 별도작성	포 기 조	규 격 (m)	W13.7×L13.7×H5.5(4지)	W13.7×L13.7×H5.5(4지)	
		BOD부하(kgBOD/1000m <sup>3</sup> -일)	0.1 ~ 1.0	0.17 ~ 0.14	
		포 기 시 간 (hr)			
		MLSS 반 송 비			
		F / M 비	0.05 ~ 0.25	0.05 ~ 0.46	
		DO (mg/L)			
		온도(최소, 최대, 평균)			
2차 침전지	포 기 방 식	기타			
	규 격 (m)	D21.4×H3.5(2지)		D21.4×H3.5(2지)	
	체 류 시 간 (hr)	5.3		7.1	
농 축 조	표면부하율(m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /일)	16.0		11.8	
	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
소 화 조 (1차, 2차)	농축슬러지 농도(%)	-		-	
	규 격 (m)	1소화조	2소화조	1소화조	2소화조
	체 류 시 간 (hr)	없음	없음	없음	없음
	발 생 가 스 량 (m <sup>3</sup> /일)	-	-	-	-
	가 스 의 구 성	-	-	-	-
슬러지개량	소화 슬러지 농도(%)	-	-	-	-
	사 용 약 품	응집제		응집제	
탈 수	개량후 고형물 농도(%)	-		-	
	방 법	-		-	
	케 익 함 수 율	-		-	
	탈 수 케 익 량 (m <sup>3</sup> /일)	-		-	

- 용천공공하수처리시설(1,500 m³/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(m³/m²/일)	-		-	
※ 반응조를 개량했을 경우에는 별도작성	포 기 조	규 격 (m)		W3.5×L7.3×H4.5(6지)	
		BOD부하(kgBOD/1000m³-일)		0.1 ~ 0.2	
		포 기 시 간 (hr)			
		MLSS 반 송 비			
		F / M 비		0.05 ~ 0.2	
		DO (mg/L)			
		온도(최소, 최대, 평균)			
2차 침전지	포 기 방 식	기타		기타	
	규 격 (m)	D8.0×H4.2(2지)		D8.0×H4.2(2지)	
	체 류 시 간 (hr)	4.7		3.9	
농 축 조	표면부하율(m³/m²/일)	21.7		15.6	
	규 격 (m)	없음		없음	
	체 류 시 간 (hr)	-		-	
소 화 조 (1차, 2차)	농축슬러지 농도(%)	-		-	
	규 격 (m)	1소화조	2소화조	1소화조	2소화조
	체 류 시 간 (hr)	없음	없음	없음	없음
	발 생 가 스 량 (m³/일)	-	-	-	-
	가 스 의 구 성	-	-	-	-
슬러지개량	소화 슬러지 농도(%)	-	-	-	-
	사 용 약 품	응집제		응집제	
탈 수	개량후 고형물 농도(%)	-		-	
	방 법				
	케 익 함 수 율	76 ~ 80%		79%	
	탈 수 케 익 량 (m³/일)	0.4		0.28	

② 시설개량 실적 (1.00점)

- 공공하수처리시설의 효율적인 운영을 위하여 총 12건의 시설개량 실적이 있으며, 처리시설의 개·보수를 통하여 처리시설을 적정하게 운영·관리하였음

③ 운전일지 작성 (1.00점)

- 유입수량을 매일 측정하고 있어 각 처리시설별 가동률을 평가할 수 있으므로 운전 일지를 작성한 것으로 판단됨

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<sup>3</sup>/일 미만인 공공하수처리시설은 월 1회 이상, 50m<sup>3</sup>/일 이상 500m<sup>3</sup>/일 미만인 공공하수처리시설은 주 1회, 500m<sup>3</sup>/일 이상인 공공하수처리시설은 매일 1회 이상 실시하여야 하며, 50m<sup>3</sup>/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, 모두 처리시설의 방류수가 수질기준을 만족하고 있음

⑥ 배출구역의 수질관리 (1.00점)

- 보령시의 모든 공공하수처리시설의 방류수는 수질기준에 맞게 방류수역으로 배출하여 배출구역의 수질관리를 하고 있으며, 보령 및 대천해수욕장 공공하수처리시설은 서해로 직접 방류하고 있으며, 웅천공공하수처리시설은 웅천천을 통해 서해로 방류하고 있음

☐ 주요 추진실적

- 유입수량 및 수질(유입수, 처리수)을 주기적으로 측정하여 공정을 관리하였음

☐ 평가 시사점

■ 잘된 점

- 유입수량 및 수질(유입수, 처리수)을 주기적으로 측정하여 공정을 관리하였음



■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 일부 공공하수처리시설이 시설용량보다 매우 적게 운영되고 있으므로 각 반응조의 운영을 위해 세심한 관심과 노력이 필요하며, 하수 유입수량 변동에 따른 시설운영 매뉴얼 또는 지침 등의 마련이 필요함

## (2) 하수관로시설 관리

관리번호	1-0-2-2-2-2			득점 : 9.45점	
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)	<div>① 관로 개량을 위한 연차별 계획 (1.0점)</div> <div>② 하수도대장 작성 및 활용 (2.0점)</div> <div>③ 관로시설 개보수 실적 (7.0점)</div> <div>관로개보수율(%)= <math>\frac{\text{관로개보수연장}+\text{관로준설}\cdot\text{개량연장}}{\text{관로보수대상연장}} \times 100</math></div>				

### □ 평가내용

- ① 관로 개량을 위한 연차별 계획 (1.00점)
  - 보령시 하수도정비기본계획에 관로 개량을 위한 연차별 계획이 수립되어 있음
- ② 하수도대장 작성 및 활용 (2.00점)
  - 하수도대장은 동지역 및 읍면지역에 따라 GIS 또는 CAD를 이용하여 전산화 되어 있으며, 하수도대장의 내용 변경 시 수시로 업데이트 하여 관련 행정에 적극적으로 활용하고 있음
- ③ 관로시설 개보수 실적 (6.45점)
  - 관로보수 대상연장 419km 가운데 관로 개보수연장이 3.7km로 관로개보수율은 0.9%이며, 가중치 7점을 고려하면 최종 득점은 6.45점으로 산정됨

### □ 주요 추진실적

- 하수관로의 개량을 위한 연차별 계획이 수립되어 있음

## □ 평가 시사점

### ■ 잘된 점

- 하수관로의 개량을 위한 연차별 계획이 수립되어 있음
- 하수도대장을 GIS 또는 CAD를 이용하여 전산화 하였음

### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 관로시설의 개보수 실적이 다른 시·군이나 전국 평균에 비해 약간 저조하므로 관로시설의 개보수실적을 높이기 위한 노력이 필요함

### 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) <div><div>1일 평균 하수처리량(톤/일)</div><div>하수처리 시설용량(톤/일)</div></div> ×100				

#### □ 평가내용

##### ○ 시설이용율 (4.50점)

- 보령시 하수처리시설은 2010년 말 기준으로 1일 평균 하수처리량은 25,730톤/일, 하수처리시설용량은 43,370톤/일로 시설이용률은 59.3%이며, 실적구간별 평점을 고려할 때 가중치 5점에 최종 득점은 4.50점으로 산정됨

#### □ 평가 시사점

##### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 보령시 공공하수처리시설의 이용율이 점진적으로 감소추세를 보이므로 시설이용율을 향상시킬 수 있도록 노력해야 함
- 하수 처리시설 용량에 비해 하수처리량이 상대적으로 적어 최적 시설이용율(70~80%) 범위에 미치지 못하므로 하수처리량 증가를 위해 처리구역 확대 등과 같은 방안 마련이 필요함



(2) 하수도보급율

관리번호	1-0-2-3-1-2			득점 : 7.62점	
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)	<div>① 인구기준 하수도보급율(3.0점)</div> <div><math display="block">\frac{\text{하수인구}}{\text{총인구}} \times 100</math></div> <div>② 면적기준 하수도보급율(3.0점)</div> <div><math display="block">\frac{\text{처리구역면적}}{\text{도시계획구역면적}} \times 100</math></div> <div>③ 관거기준 하수도보급율(3.0점)</div> <div><math display="block">\frac{\text{하수관거연장}}{\text{총계획관거연장}} \times 100</math></div>				

□ 평가내용

① 인구기준 하수도보급율 (1.87점)

- 보령시의 인구기준 하수도보급률을 산정하면, 총인구는 108,740명이고 하수처리인구는 67,910명이므로 인구기준 하수도보급률은 62.4%로 계산되며, 가중치 3점을 고려하면 최종 득점은 1.87점으로 산정됨

② 면적기준 하수도보급율 (3.00점)

- 보령시의 면적기준 하수도보급률을 산정하면, 도시계획구역면적은 34.221km<sup>2</sup>, 처리구역면적은 18.21km<sup>2</sup>이므로 면적기준 하수도보급률은 53.2%로 계산되며, 가중치 3점을 고려하면 최종 득점은 3.00점으로 산정됨

### ③ 관거기준 하수도보급율 (2.75점)

- 보령시의 관거기준 하수도보급율을 산정하면 총계획관거연장은 516km이고 하수관거연장은 419km이므로 관거기준 하수도보급률은 81.2%로 계산되며, 가중치 3점을 고려하면 최종 득점은 2.75점으로 산정됨

### □ 주요 추진실적

- 인구 및 면적기준 하수도보급률이 전년 대비 모두 향상되었음

### □ 평가 시사점

#### ■ 잘된 점

- 인구 및 면적기준 하수도보급률이 전년 대비 모두 향상되었으며, 특히 면적기준 하수도보급률은 전국 평균을 상회하는 값을 보임

#### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 하수도보급률이 62.4%로 매우 낮은 수준을 보이고 있으므로 처리구역 확대를 위한 하수관거 정비사업 등을 통하여 하수도보급률 향상에 노력하여야 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 (상·하·지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	합류식 관거의 분류식화를 유도하기 위해 분류식 지역의 관거길이 비율을 평가				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 분류식 관거길이 비율 (8.0점) <div><div>분류식 관거길이</div><div>총하수관거길이(분류식+합류식)</div></div> ×100				

#### □ 평가내용

##### ○ 분류식 관거길이 비율 (8.00점)

- 보령시의 하수배제방식을 평가하기 위하여 분류식 관거길이 비율을 계산하면, 총 하수관거길이(분류식+합류식)는 419km이고 이 중에서 분류식 관거길이가 344km이므로 측정산식에 의해 분류식 관거길이 비율은 82.1%로 산정되었으며, 가중치 8점을 고려하면 최종 득점은 8.00점으로 산정됨

#### □ 주요 추진실적

- 분류식 관거 길이가 증가하였음

#### □ 평가 시사점

##### ■ 잘된 점

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

#### (4) 하수처리율

관리번호	2-0-2-3-1-4			득점 : 2.78점	
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 (2.78점)

- 보령시의 총 하수발생량 10,126,978톤/년 대비 하수처리량은 9,391,327톤/년으로 하수처리율은 92.7%로 산정되며, 가중치 3점을 고려하면 최종득점은 2.78점으로 산정됨

#### ☐ 주요 추진실적

- 보령시에서 발생한 하수의 약 93%를 처리하였음

#### ☐ 평가 시사점

##### ■ 잘된 점

- 보령시에서 발생한 하수의 약 93%를 처리하였음

##### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 보령시에서 발생한 하수를 모두 처리하여 처리율을 높일 수 있도록 노력해야 함

## 2) 경영효율성과

### (1) 영업수지비율

관리번호	1-0-2-3-2-1			득점 : 1.63점	
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)  영업수지바율= $\frac{\text{영업수익}}{\text{영업비용}} \times 100$				

#### □ 평가내용

##### ① 영업수지비율 (1.63점)

- 영업수익은 1,116,628천원이고, 영업비용은 8,655,399천원으로 영업수지비율은 12.90%임
- 행정안전부 2011년 지방공기업 경영평가 상수도 공통지표 점수를 인용하여 득점은 1.63점으로 평가됨

#### □ 평가 시사점

##### ■ 잘된 점

- 영업비용 중 처리장비는 연간조정량의 증가에도 불구하고 17.36% 감소함

##### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 연간조정량은 전연도 대비 2.72% 상승하였으나 영업수익은 오히려 0.26% 감소하였으므로 하수도요금 정책에 대한 재검토 필요
- 연간조정량 증가에 비하여 관거비를 비롯한 영업비용이 증가하여 영업수지비율이 감소함

(2) 직원1인당 영업수익

관리번호	1-0-2-3-2-2			득점 : 0.19점	
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)  $1인당\ 영업수익 = \frac{당년도\ 영업수익}{총직원수} \times 100$				

□ 평가내용

○ 1인당 영업수익 (0.19점)

- 영업수익은 1,116,628천원이고, 당기초 및 당기말 직원수는 44명으로 평균직원수는 44명이므로 1인당 영업수익은 25,378천원임
- 행정안전부 2011년 지방공기업 경영평가 하수도 공통지표 점수를 인용하여 득점은 0.19점으로 평가됨

□ 평가 시사점

■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 연간조정량은 2.72% 증가에 비하여 영업수익은 오히려 감소하였고 인원변동은 없으므로 1인당 영업수익은 감소함

(3) m³당 총괄원가

관리번호	1-0-2-3-2-3			득점 : 0.54점	
지 표 명	m³당 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)	○ m³당 총괄원가  $\frac{\text{총괄원가}}{\text{조정량}} \times 100$				

□ 평가내용

○ m³당 총괄원가 (0.54점)

- 총괄원가는 14,748,617천원이며 연간조정량은 6,821,209m³로 m³당 총괄원가는 2,162.17원임
- 행정안전부 2011년 지방공기업 경영평가 하수도 공통지표 점수를 인용하여 득점은 0.54점으로 평가됨

□ 평가 시사점

■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 영업비용 중 관거비가 증가하고 영업외수익이 감소하여 전체 총괄원가는 증가하였음
- 시설대비 연간조정량의 부족으로 규모의 경제가 작용하지 않아 m³당 총괄원가의 수준은 전국 평균에 비하여 높음

#### (4) 요금관리

관리번호	1-0-2-3-2-4			득점 : 1.02점	
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 경영평가지 요금현실화율 지표는 통합위탁 등 원가절감 흡수 노력으로 평가 ② 요금 징수율 (1.0점) $1점 \times \frac{\text{당기 요금징수액} / (\text{전기이월체납액} + \text{당기 부과요금})}{\text{평가대상기관 평균 요금징수율}} \times 100$				

#### □ 평가내용

##### ① 요금현실화율(0.15점)

- 하수수익은 1,116,628천원이고, 총괄원가는 14,748,617천원으로 요금현실화율은 1,116,628천원/14,748,617천원= 7.57%임
- 요금현실화율에 가중치 2점을 적용하면 득점은 0.15점으로 평가됨

##### ② 요금 징수율 (0.87점)

- 당년도부과액은 1,116,628천원, 과년도 체납액 248,348천원으로 부과액과 체납액의 합은 1,364,976천원이고, 당년도분 수납액은 1,073,660천원, 과년도분 수납액은 55,553천원으로 총 수납액은 1,129,213천원이므로 징수율은 1,129,213천원/1,364,976천원=82.73%임
- 행정안전부 2011년 지방공기업 경영평가 하수도 공통지표 점수를 인용하여 0.87점으로 평가됨





## □ 평가 시사점

### ■ 잘된 점

- 당년도분의 요금징수율은 96.15%로 양호함

### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 총괄원가는 높으나 하수도요금은 지나치게 낮게 책정되어 있어 요금현실화율이 매우 낮음
- 과년도 체납액에 대한 징수율이 매우 낮으므로 이를 향상시키기 위한 대책이 요구됨

### 3) 정책준수

#### (1) 공기업정책준수

관리번호	1-0-1-3-2-100			득점 : 6.35점																																																		
지 표 명	공기업정책준수																																																					
대 분 류	경영시스템			중 분 류	정책준수																																																	
가 중 치	10점	지표성격	정량정성	평가방법	단계별평가																																																	
지표정의	행정안전부 및 환경부의 평가년도 상하수도사업 추진지침상 주요내용을 발췌하여 이행실적 평가																																																					
세 부 평가내용 (측정산식)	<table><tr><th colspan="2">평 가 항 목</th><th>가중치</th><th>득점</th></tr><tr><td colspan="2">합 계</td><td>10.0</td><td>6.35</td></tr><tr><td colspan="2">① 저탄소 녹색성장 및 에너지 절감</td><td>2.5</td><td>0.80</td></tr><tr><td colspan="2">② 상하수도 사업기구의 통합운영</td><td>1.0</td><td>1.00</td></tr><tr><td colspan="2">③ 하수처리수 및 슬러지 적정 처리</td><td>3.0</td><td>2.55</td></tr><tr><td rowspan="2"></td><td>가. 하수처리수 재이용</td><td>1.5</td><td>1.20</td></tr><tr><td>나. 슬러지의 안정적 처리</td><td>1.5</td><td>1.35</td></tr><tr><td colspan="2">④ 경영개선명령 등 이행</td><td>(-2.0)</td><td>-0.60</td></tr><tr><td rowspan="2"></td><td>가. 경영개선명령 이행실적</td><td>(-1.0)</td><td>0.00</td></tr><tr><td>나. 전기평가 지적사항 이행실적</td><td>(-1.0)</td><td>-0.60</td></tr><tr><td colspan="2">⑤ 감사원등 감사결과 지적사항 이행</td><td>(-1.0)</td><td>-0.30</td></tr><tr><td colspan="2">⑥ 통합경영공시 운영의 적정성</td><td>2.0</td><td>1.80</td></tr><tr><td colspan="2">⑦ 예산조기집행</td><td>1.5</td><td>1.10</td></tr></table>				평 가 항 목		가중치	득점	합 계		10.0	6.35	① 저탄소 녹색성장 및 에너지 절감		2.5	0.80	② 상하수도 사업기구의 통합운영		1.0	1.00	③ 하수처리수 및 슬러지 적정 처리		3.0	2.55		가. 하수처리수 재이용	1.5	1.20	나. 슬러지의 안정적 처리	1.5	1.35	④ 경영개선명령 등 이행		(-2.0)	-0.60		가. 경영개선명령 이행실적	(-1.0)	0.00	나. 전기평가 지적사항 이행실적	(-1.0)	-0.60	⑤ 감사원등 감사결과 지적사항 이행		(-1.0)	-0.30	⑥ 통합경영공시 운영의 적정성		2.0	1.80	⑦ 예산조기집행		1.5	1.10
	평 가 항 목		가중치	득점																																																		
	합 계		10.0	6.35																																																		
	① 저탄소 녹색성장 및 에너지 절감		2.5	0.80																																																		
	② 상하수도 사업기구의 통합운영		1.0	1.00																																																		
	③ 하수처리수 및 슬러지 적정 처리		3.0	2.55																																																		
		가. 하수처리수 재이용	1.5	1.20																																																		
		나. 슬러지의 안정적 처리	1.5	1.35																																																		
	④ 경영개선명령 등 이행		(-2.0)	-0.60																																																		
		가. 경영개선명령 이행실적	(-1.0)	0.00																																																		
		나. 전기평가 지적사항 이행실적	(-1.0)	-0.60																																																		
	⑤ 감사원등 감사결과 지적사항 이행		(-1.0)	-0.30																																																		
	⑥ 통합경영공시 운영의 적정성		2.0	1.80																																																		
⑦ 예산조기집행		1.5	1.10																																																			

(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)	<div>① 생산량 1m³당 이산화탄소(CO2)배출량(1.5점)</div> <div>○ 생산량 1m³ 당 CO2 배출량 / 평가대상기관평균 1m³ 당 CO2배출량</div> <div>① 90%이상 = 0.6점                      ② 80%이상 90%미만 = 0.8점</div> <div>③ 60%~80%미만 = 1.0점    ④ 40%이상~60%미만 = 1.2점</div> <div>⑤ 40%미만 = 1.5점</div> <div>② 친환경 신기술, 신공법등 개발 및 활용노력(1.0점)</div> <div>○ 낙차를 이용한 소수력발전 등 대규모의 에너지절감 방법 및 그 실적등에 대하여 정성평가</div>				

□ 평가내용

① 생산량 1m³당 이산화탄소(CO2)배출량(0.8점)

- 기관의 생산량 1m³당 이산화탄소(CO2)배출량은 0.1671이고, 평가대상기관의 평균 1m³당 이산화탄소(CO2)배출량은 0.1992로 지표가 요구하는 비율이 83.90%임. 따라서 편람에 의거 0.8점을 부여함

② 친환경 신기술, 신공법등 개발 및 활용노력(0.0점)

- 관련 자료를 미제시함. 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)

- 상하수도 사업기구가 완전 통합된 형태로 1998.10. 기존 수도사업소와 하수도 업무를 통합한 수도사업소를 설치함. 수도사업소장하에 수도행정담당, 관리담당, 상수도담당, 하수도담당 등으로 부서가 설치되어 있음

□ 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 : 2.55점	
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 (1.2점)

- 지역내 5개 하수처리장에 유입되는 10,446천톤/년의 유입하수량 중 1,560천톤/년을 재이용하고 있는 등 재이용율이 14.94%로 상대적으로 매우 미흡함. 따라서 1.2점 (100점 만점에 80점)을 부여함

② 슬러지의 안정적 처리 (1.35점)

- 지역에서 발생하는 연간 약 4,187톤의 슬러지를 6개 업체를 통해 처리하고 있고, 일부는 이월 보관하고 있음. 이러한 처리실태를 감안하여 1.35점(100점만점에 90점)을 부여함



## □ 평가 시사점

### ■ 잘된 점

- 지역내에서 발생하는 하수슬러지에 대해 위탁처리 방식을 통한 적절한 대처
- 상대적이거나, 하수처리수에 대한 적극적인 재활용 노력과 실적

### ■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 발생하는 하수슬러지에 대한 재활용율을 강화시키는 방안에 대한 고민이 필요하고, 하수처리수의 재활용비율도 더욱 높일 가능성이 높다는 점에서 가능한 활용처를 발굴하는 노력이 필요함

(1)-4. 경영개선명령 등 이행

관리번호	1-0-1-3-2-104			득점 : -0.6점	
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 (-0.6점)

- 2009년 실시된 지방공기업 경영평가에서 6개 중장기경영계획의 체계적 수립, 사업별 목표 대 실적분석 및 인센티브제 도입, 행정서비스 실천 사항의 구체적인 기준 목표 설정, 업무분장의 체계화와 장기적인 조직진단으로 유연성 확보, 보령공공하수처리시설 생물반응조 운영관리 지표 재설정, 웅천공공하수처리시설 반응조별 운영관리 지표 재설정 등의 지적사항을 받았음. 그러나 대부분의 지적사항에 대해 ‘검토하겠음’, ‘계획중’ 등 지적사항에 대한 검토는 완료하였으나, 구체적인 행동과 그 결과는 불분명한 상태임. 이러한 노력을 고려하여 -0.6점을 부여함

□ 평가 시사점

■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 전기지적사항에 대한 다각적인 검토 노력은 인정되지만, 구체적인 개선 실적과 그



결과에 대해서는 명확하게 제시되지 않음. 이것은 지적사항에 대해 점검 후, 개선 추진이 적극적으로 관리되지 않은데 원인이 있을 것임. 향후 설정된 추진계획 또는 검토내용을 구체적인 행동으로 실천할 것이고, 이를 주기적으로 점검하여 환류하는 적극적 대응이 요구됨

(1)-5. 감사원감사 지적사항 이행

관리번호	1-0-1-3-2-105			득점 : -0.3점	
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 (-0.3점)

- 2009년 감사원 감사에서 웅천하수종말처리장 건설사업 보조금 정산부적정을 의견을 받음. 이에 대해 감사원의 조치처분처럼 사업완료보고를 하고, 집행 잔액 중 국고보조금인 134,494천원에 반납하기 위해 추경편성 등을 추진하였음. 그러나 평가시점에서 그 해당 노력의 종결여부가 명시적으로 확인되지 않는 등 미완료처리된 것으로 평가함. 이러한 추진실태를 근거로 -0.3점을 부여함

□ 평가 시사점

■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 감사원 감사 지적사항에 대한 적극적인 개선 이행과 그 과정에서 추진실태에 대해 적극적인 관리가 요구됨. 또한 향후에는 감사원 감사에서 지적받는 사항이 없도록 합리적인 업무추진에 만점을 기해야 할 것임

(1)-6. 통합경영공시 운영의 적정성

관리번호	1-0-1-3-2-106			득점 : 1.8점	
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 (0.8점)

- 공시자료 중 외부감사인의 감사의견 등과 관련하여 감사보고서에 감사인이 생략되어 있고, cleaneye상의 감사인과 첨부된 감사보고서상의 감사인 차이가 나고 있음

□ 평가 시사점

■ 잘된 점

- 공시관련 담당자, 감독자, 확인자 등의 지정이 적절함

■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 경영공시 관련 매뉴얼을 숙지하여 관련 항목에 따른 내용을 정확하고 충분한 정보를 담아 적시에 공개하는 노력이 필요함

(1)-7. 예산조기집행

관리번호	1-0-1-3-2-107			득점 : 1.1 점	
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)				
	$\text{예산조기집행대상예산 비율(\%)} = \frac{\text{예산조기집행대상예산액}}{\text{전체예산액(이월예산포함)}} \times 100$				
	○ 예산조기집행목표액 달성도 측정(1.0점)				
	$\text{예산조기집행액 목표달성율(\%)} = \frac{\text{예산조기집행액}}{\text{예산조기집행목표액}} \times 100$				

□ 평가내용

① 전체예산대비 조기집행대상예산의 비중도 (0.3점)

- 전체예산 3,160,316천원 중 조기집행대상예산이 761,940천원으로 비중이 24.19%임.  
따라서 편람에 의거 0.3점을 부여함

② 예산조기집행목표액 달성도 (0.8점)

- 예산 조기집행 목표액이 437,354천원이고 실제 집행액은 401,695천원으로 집행율이 95.0%임. 따라서 편람에 의거 0.8점을 부여함

□ 평가 시사점

■ 미흡한 점 및 개선할 사항

- 정부의 예산조기집행 시책에 부응하여 조기집행대상 예산을 적극적으로 발굴하여 반영하는 등 적극적 목표설정 노력이 요구되고, 이에 대한 이행도를 강화하기 위하여 다각적인 추진방안이 강구되어야 할 것임

## 4) 고객만족성과

### (1) 고객만족도

☐ 득점 : 6.71점

☐ 평가내용

기관명	총 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
보령시 하수도사업소	67.11	67.60	58.51	68.98	73.43	67.23

- 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
- 보령시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 67.60점, 서비스 과정 58.51점, 서비스 결과 68.98점, 사회적 만족 73.43점, 전반적 만족도 67.23점으로 나타나 종합만족도는 67.11점으로 나타났음
- 따라서 보령시 하수도사업소의 고객만족도 득점은 6.71점으로 평가함