

「2015년 지방공기업 경영평가」

충청남도 지방공기업 경영평가 종합보고서

2015. 8.



충청남도
Chungcheongnam-do



충남연구원
ChungNam Institute

제 출 문

충청남도지사 귀하

본 보고서를 「2015년 지방공기업 경영평가」 용역의
최종보고서로 제출합니다.

2015. 8.



원 장 강 현 수

목 차

제1장 개요	1
I. 경영평가 개요	3
II. 경영평가 기본방향	4
III. 2015년 경영평가 지표 보완사항	5
IV. 경영평가 측정방법	6
1. 정성지표 평가방법	6
2. 정량지표 평가방법	7
V. 2015년(2014년 실적) 경영평가 결과 총괄	8
1. 상수도 부문 총괄평점표	8
2. 하수도 부문 총괄평점표	10
3. 당진항만관광공사 총괄평점표	11
4. 보령시 시설관리공단 총괄평점표	12
5. 부여군 시설관리공단 총괄평점표	13
6. 천안시 시설관리공단 총괄평점표	14
7. 총평	15

제2장 상수도 부문	23
① 계룡시	25
I. 평점표	25
II. 종합평가의견	26
1. 총평	26
2. 지표별 종합의견	27
② 공주시	32
I. 평점표	32
II. 종합평가의견	33
1. 총평	33
2. 지표별 종합의견	34
③ 논산시	39
I. 평점표	39
II. 종합평가의견	40
1. 총평	40
2. 지표별 종합의견	41
④ 당진시	45
I. 평점표	45
II. 종합평가의견	46
1. 총평	46
2. 지표별 종합의견	47

⑤ 보령시	52
I. 평점표	52
II. 종합평가의견	53
1. 총평	53
2. 지표별 종합의견	54
⑥ 서산시	59
I. 평점표	59
II. 종합평가의견	60
1. 총평	60
2. 지표별 종합의견	61
⑦ 아산시	66
I. 평점표	66
II. 종합평가의견	67
1. 총평	67
2. 지표별 종합의견	68
⑧ 예산군	73
I. 평점표	73
II. 종합평가의견	74
1. 총평	74
2. 지표별 종합의견	75

9	천안시	80
	I. 평점표	80
	II. 종합평가의견	81
	1. 총평	81
	2. 지표별 종합의견	82
10	홍성군	87
	I. 평점표	87
	II. 종합평가의견	88
	1. 총평	88
	2. 지표별 종합의견	89

제3장 하수도 부문	95
① 계룡시	97
I. 평점표	97
II. 종합평가의견	98
1. 총평	98
2. 지표별 종합의견	99
② 공주시	104
I. 평점표	104
II. 종합평가의견	105
1. 총평	105
2. 지표별 종합의견	106
③ 당진시	111
I. 평점표	111
II. 종합평가의견	112
1. 총평	112
2. 지표별 종합의견	113
④ 보령시	119
I. 평점표	119
II. 종합평가의견	120
1. 총평	120
2. 지표별 종합의견	121

5	서산시	126
	I. 평점표	126
	II. 종합평가의견	127
	1. 총평	127
	2. 지표별 종합의견	128
6	아산시	133
	I. 평점표	133
	II. 종합평가의견	134
	1. 총평	134
	2. 지표별 종합의견	135
7	천안시	141
	I. 평점표	141
	II. 종합평가의견	142
	1. 총평	142
	2. 지표별 종합의견	143

제4장 공사·공단 부문	149
① 당진항만관광공사	151
I. 평점표	151
II. 종합평가의견	152
1. 총평	152
2. 지표별 종합의견	153
② 보령시 시설관리공단	159
I. 평점표	159
II. 종합평가의견	160
1. 총평	160
2. 지표별 종합의견	161
③ 부여군 시설관리공단	167
I. 평점표	167
II. 종합평가의견	168
1. 총평	168
2. 지표별 종합의견	169
④ 천안시 시설관리공단	174
I. 평점표	174
II. 종합평가의견	175
1. 총평	175
2. 지표별 종합의견	176

	제 I 장
개 요	
	<ul style="list-style-type: none">1. 경영평가 개요2. 경영평가 기본방향3. 2015년 경영평가 지표 보완사항4. 경영평가 측정방법5. 2015년 경영평가 결과 총괄

I. 경영평가 개요

□ 법적근거 : 지방공기업법 §78, 동법시행령 §68

□ 평가 대상 및 체계

○ 평가대상 : 지방공사·공단, 지방직영기업

- '15년 평가대상 : 334개 공기업(공사 55, 공단 79, 상수도 114, 하수도 86)
 - 행자부 평가 : 60개(공사 33, 공단 12, 상수도 8, 하수도 7)
 - 시·도 평가 : 274개(공사 22, 공단 67, 상수도 106, 하수도 79)
 - 충남 21개(상수도 10개, 하수도 7개, 공사·공단 4개)

경영평가유형	평가대상기관
상수도	공주, 보령, 논산, 홍성, 계룡, 천안, 아산, 서산, 예산, 당진(10)
하수도	천안, 아산, 서산, 계룡, 공주, 당진, 보령(7)
기타공사	당진항만관광공사(1)
시설관리공단	보령시, 부여군, 천안시(3)

○ 평가제외

- 신설 공기업으로 경영실적이 없는 공기업(1~2년)
- 상·하수도를 제외한 직영기업
- 경영진단결과 청산명령을 받은 공기업 등

○ 평가체계 : 행자부는 광역공기업 평가, 시·도는 기초공기업 평가

□ 평가시기 및 평가내용

○ 공인회계사의 회계감사가 종료된 때부터 실시하여 회계감사 종료 후 4월 이내에 완료

○ 평가내용

- 기업의 경제성과 공공복리 증진 등 지방공기업의 경영원칙
- 경영목표달성도, 업무의 능률성, 공익성 및 고객서비스 등 포함

□ 경영평가 결과 조치

- 평가등급 부여(가~마), 성과급 차등지급, 경영진단 실시 등

II. 경영평가 기본방향

□ 환경 변화를 반영한 평가 유형별 맞춤형 지표개선

- 퇴직금누진제 폐지 등 공기업 경영환경 변화 반영
- '14년 평가결과, 자치단체 및 지방공기업 개선의견 검토 반영하여 평가 유형별 특성에 따른 지표 개선
 - ※ 지방공사 : 부채관리 목표 강화 등 재무적 경영성과 중심으로 보완
 - ※ 상하수도 : 요금현실화 목표부여, 지표 배점 강화

□ 공사·공단 정량평가 비중 강화

- 중요성과 변별력 높은 정량지표 배점을 상향하고(+1점), 변별력 낮고 관대화 경향 존재하는 정성지표 배점 하향(△1점)
 - ※ 정부업무평가위원회 지적사항(제120차, 2014.9.12.)

□ 지방공기업 임직원 역량 강화

- 임·직원 교육훈련 실적 평가기준 상향
 - ※ CEO·임원 : 외부 집합교육 이수실적 기준 상향(연2일 이상 → 연3일 이상)
 - ※ 직원 : 국내외 교육 이수실적 기준 상향(정원10%, 연5일 이상→연7일 이상)

□ 안전관리 지표 강화

- 안전관리 강화를 위해 선제적 예방활동에 대한 평가 강화
 - ※ 기관별 안전관리 총괄책임관 지정·운영, 안전사고 예방·대응·교육훈련 예산확보 등
- 평가 유형별 맞춤형 안전관리 지표 신설·보완 및 배점 강화

□ 국정과제 실현 및 사회적 책임 강화

- 정부3.0 추진 평가대상 확대, 지역사회 공헌노력 등 국정과제 실현 및 지방공기업의 사회적 책임을 지속 강화
- 고용개선 및 일자리창출, 사회적기업 생산품 우선구매, 장애인 의무고용 등 사회적 약자 정책들도 기준 강화하여 계속 유지

Ⅲ. 2015년 경영평가 지표 보완사항

□ 공사·공단 정량평가 비중 강화

- 객관성·수용성 제고를 위해 정량평가 비중 강화(59점→60점)
 - * 정량지표 중 중요성과 변별력 높은 지표(평가유형별로 상이)의 배점 1점상향
 - * 정성지표 중 변별력 낮고 관대화 경향 존재하는 경영층 리더십 배점조정 (4→3점)
- ※ 정부업무평가위원회 지적사항(제120차, 2014.9.12.)

□ 공기업 경영환경 변화 반영

- (경영층 리더십) 퇴직금누진제 폐지 관련 평가내용 삭제
 - * '14년 퇴직금누진제를 운영하던 지방공기업 모두 해당 제도 폐지 (2013.12.31.)

□ 안전관리 지표 강화 (2014.7.15. 기사행)

- 기관별 안전관리 총괄 책임관을 지정하여 안전관련 실제 훈련 참여, 교육, 매뉴얼 관리를 총괄적으로 관리, 운영토록 지표내용 신설
- 안전사고 예방, 대응 및 교육훈련비 예산관련 지표내용 신설
- * 지방공기업설립운영기준 개정(안전책임관 신설), 예산편성기준 보완(예산확보) 별도 추진

IV. 경영평가 측정방법

1. 정성지표 평가방법

- 정성지표는 9단계 절대평가의 방법으로 평가하되, 평가대상 기관의 조직·인력 규모 등 경영여건을 고려하여 평점을 부여
- 세부평가내용 각 항목에 가중치가 부여되어 있는 경우에는 세부평가내용 각 항목에 대해서 개별적으로 절대평가의 방법을 적용하여 득점을 구한 후 항목별 득점을 합산하여 평가지표의 총득점을 계산
- 그렇지 않은 경우에는 세부평가내용 각 항목에 대해서 개별적으로 평가하지 아니하고 세부평가내용 전체를 대상으로 절대평가를 적용
- 평가등급 구분 및 평점

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

○ 평가기준

- 각 지표별 추진실적이 아래의 평가기준을 어느 정도 충족하는가를 토대로 평가

2. 정량지표 평가방법

- 정량지표는 과거실적, 추세 등을 고려하여 기준 목표에 따른 달성도를 평가하는 것으로, 원칙적으로 ① 목표대실적, ② 목표부여(A), ③ 목표부여(B), ④ 목표부여(편차), ⑤ 단계별평가 방법 중 지표성격에 가장 부합된다고 판단되는 하나의 방법을 선택하여 평가
- 기관 간 평가의 형평성을 고려하여 평가군별로 동일한 지표에 대해서는 특별한 사유(신설법인 등)가 없는 한 동일한 평가방법을 적용
- 평가가 불가능한 지표 및 분할 평가지표 중 평가가 불가능한 부분에 대해서는 이를 평가에서 제외하고 총점환산방식을 적용
- 총점환산방식은 총점환산방식을 적용해야 하는 모든 평가지표(세부평가내용 포함)를 제외한 나머지 지표의 평균평점을 해당지표의 평점으로 부여하는 것을 의미
- 세부평가내용 각 항목에 가중치가 부여되어 있는 경우에는 세부평가내용 각 항목을 개별적으로 평가하여 득점을 구한 후 항목별 득점을 합산하여 평가지표의 총득점을 계산
- 평점계산, 목표부여, 개선도 평가 가중치 등에 대하여 지표정의서에 별도로 명시된 경우에는 그에 따름

V. 2014년(2013년 실적) 경영평가 결과 총괄

1. 상수도 부문 총괄평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	계룡	공주	논산	당진	보령
I. 리더십/전략 (8점)	리더십(6점)	1. 관리층 리더십·전문성	2	1.56	1.92	1.70	1.84	1.80
		2. 고객서비스 및 윤리경영	4	3.12	3.60	3.36	3.64	3.64
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	2	1.15	1.65	1.05	1.35	1.20
	소계		8	5.83	7.17	6.11	6.83	6.64
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	2	1.20	1.00	1.00	1.90	1.70
		2. 인력관리	4	2.54	3.25	1.50	3.26	3.70
		3. 재무관리	5	4.50	3.50	3.50	4.80	4.70
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	8	8.00	7.50	8.00	7.50	7.50
		2. 상수도관 관리	9	9.00	6.80	7.09	6.29	4.86
		3. 재난·안전관리	4	3.10	3.80	3.80	3.30	3.80
	소계		32	28.34	25.85	24.89	27.05	26.26
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	3	3.00	2.56	2.63	2.61	2.64
		2. 시설이용률	4	3.15	2.84	4.00	4.00	4.00
		3. 요금부과율	10	9.75	9.14	9.63	9.78	9.30
		4. 전력 사용 효율성	2	1.79	1.50	1.77	1.91	0.58
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	5	5.00	3.26	4.39	4.62	4.25
		2. 1인당 영업수익	2	1.42	1.34	1.69	2.00	1.80
		3. m²당 총괄원가	4	3.72	3.20	3.20	4.00	3.72
		4. 부채비율	1	1.00	0.99	0.80	0.99	1.00
		5. 요금현실화율	8	8.00	5.26	7.38	7.12	6.72
		6. 요금징수율	1	0.98	0.95	0.96	0.98	0.93
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	15	14.22	14.12	14.43	14.19	13.72
	소계		55	52.03	45.16	50.88	52.20	48.66
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	5	4.60	3.70	5.00	3.70	5.00
평점		합계	100	90.80	81.88	86.88	89.78	86.56
		정성지표	30	25.13	25.47	24.91	27.33	27.04
		정량지표	70	65.67	56.41	61.97	62.45	59.52

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	서산	아산	예산	천안	홍성
Ⅰ. 리더십 /전략 (8점)	리더십(6점)	1. 관리층 리더십·전문성	2	1.88	1.80	1.74	1.92	1.68
		2. 고객서비스 및 윤리경영	4	3.80	3.40	3.48	3.84	3.36
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	2	1.90	1.55	1.05	1.35	1.35
	소계		8	7.58	6.75	6.27	7.11	6.39
Ⅱ. 경영 시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	2	1.90	1.00	1.40	1.80	1.00
		2. 인력관리	4	3.25	3.23	3.92	3.09	2.50
		3. 재무관리	5	4.50	3.50	4.50	4.50	4.80
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	8	8.00	7.50	7.50	7.50	8.00
		2. 상수도관 관리	9	6.65	4.28	3.91	4.39	4.20
		3. 재난·안전관리	4	3.80	3.40	3.80	3.80	3.80
	소계		32	28.10	22.91	25.03	25.08	24.30
Ⅲ. 경영 성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	3	3.00	2.96	2.25	2.74	3.00
		2. 시설이용률	4	3.94	3.96	3.84	3.35	4.00
		3. 요금부과율	10	9.50	8.91	8.53	9.06	9.35
		4. 전력 사용 효율성	2	1.07	2.00	1.26	1.49	0.96
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	5	3.95	4.87	3.92	3.89	4.14
		2. 1인당 영업수익	2	1.83	1.82	1.70	1.59	1.72
		3. ㎡당 총괄원가	4	3.18	4.00	3.43	2.91	3.80
		4. 부채비율	1	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
		5. 요금현실화율	8	6.21	7.81	6.30	6.08	6.57
		6. 요금징수율	1	0.98	0.98	0.93	0.98	0.94
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	15	13.12	13.55	14.09	13.62	14.03
	소계		55	47.78	51.86	47.25	46.71	49.51
Ⅳ.정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	5	4.50	3.70	3.40	3.50	4.90
평점		합계	100	87.96	85.22	81.95	82.40	85.10
		정성지표	30	28.28	24.65	26.47	27.31	26.49
		정량지표	70	59.68	60.57	55.48	55.09	58.61

2. 하수도 부문 총괄평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	계룡	공주	당진	보령	서산	아산	천안
I. 리더십/전략 (8점)	리더십(6점)	1. 관리층 리더십·전문성	2	1.56	1.88	1.80	1.72	1.88	1.80	1.74
		2. 고객서비스 및 윤리경영	4	3.12	3.60	3.56	3.36	3.80	3.40	3.56
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	2	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80
	소계		8	6.48	7.28	7.16	6.88	7.48	7.00	7.10
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	2	1.20	1.00	1.90	1.70	1.90	0.80	1.80
		2. 인력관리	4	3.12	3.03	3.51	3.70	3.46	3.11	3.64
		3. 재무관리	5	4.50	4.50	4.70	4.70	4.50	3.50	3.50
	주요사업활동 (21점)	1. 처리장시설 및 수질관리	8	7.50	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
		2. 하수관로시설 관리	9	5.65	5.61	8.69	7.28	3.34	5.16	6.00
		3. 재난·안전관리	4	3.00	3.52	3.52	3.52	3.72	3.50	3.50
	소계		32	24.97	25.66	30.32	28.90	24.92	24.07	26.44
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 시설이용률	5	4.50	4.50	4.50	3.00	3.00	4.50	4.50
		2. 하수도보급률	4	4.00	3.64	3.16	3.64	3.17	3.04	4.00
		3. 하수배제방식	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.56
		4. 하수처리효율	4	3.78	3.70	3.20	3.35	3.69	3.66	3.49
		5. 하수처리수 및 슬러지적정처리	2	2.00	1.88	1.20	1.80	2.00	2.00	1.60
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	5	2.92	2.43	2.64	2.74	2.55	2.46	4.36
		2. 1인당 영업수익	2	1.15	1.42	1.39	1.77	1.88	1.70	2.00
		3. m²당 총괄원가	4	3.20	4.00	2.46	3.23	3.34	2.85	2.36
		4. 부채비율	1	0.13	1.00	0.76	0.55	0.58	0.74	0.71
		5. 요금현실화율	8	4.80	4.86	4.07	4.40	4.05	4.21	6.97
		6. 요금징수율	1	0.93	0.96	0.96	0.85	0.97	0.90	0.97
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	15	13.99	13.47	12.95	12.93	13.32	13.45	12.84
	소계		55	45.40	45.86	41.29	42.26	42.55	43.51	47.36
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5점)	1. 공기업정책준수	5	5.00	4.50	4.70	5.00	4.90	5.00	3.70
평점		합계	100	81.85	83.30	83.47	83.04	79.85	79.58	84.60
		정성지표	30	24.88	26.50	28.18	27.50	27.70	24.30	26.60
		정량지표	70	56.97	56.80	55.29	55.54	52.15	55.28	58.00

3. 당진항만관광공사 총괄평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (11점)	리더십(7점)	1. 경영층 리더십	절대평가	3	85.00	2.55
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	91.00	3.64
	전략(4점)	1. 미션·비전 및 경영계획	절대평가	4	85.00	3.40
	소계			11		9.59
II. 경영시스템 (30점)	경영효율화 (15점)	1. 조직관리	절대평가2 단계별평가1	3	96.67	2.90
		2. 인사관리	절대평가	4	82.50	3.30
		3. 노사관리	절대평가	4	90.00	3.60
		4. 재무관리	절대평가	4	90.00	3.60
	주요사업활동 (15점)	1. 사업활성화 노력	절대평가	6	93.25	5.60
		2. 시설·안전 관리	절대평가	4	90.00	3.60
		3. 공공성 증진노력	절대평가	3	93.45	2.80
		4. 친환경·기술개발 노력	절대평가	2	90.00	1.80
	소계			30		27.20
III. 경영성과 (49점)	주요사업성과 (14점)	1. 전시관 이용객실적	목표부여(A)	7	84.54	5.92
		2. 프로그램 운영 및 홍보실적	목표부여(A)	3	100.00	3.00
		3. 부대시설 임대실적	목표부여(A)	4	100.00	4.00
	경영효율성과 (25점)	1. 1인당 영업수익	목표부여(A)	6	83.86	5.03
		2. 영업수지비율	목표부여(B)	15	90.07	13.51
		3. 1인당 당기순이익	목표부여(A)	4	91.30	3.65
	고객만족성과	1. 고객만족도(총점환산제)	목표부여(B)	10	87.37	8.74
	소계			49		43.85
IV. 정책준수 (10점)	정책준수	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	67.30	6.73
합계				100		87.37
				정성 40		35.79
				정량 60		51.58

4. 보령시 시설관리공단 총괄평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
Ⅰ. 리더십/전략 (11점)	리더십(7점)	1. 경영층 리더십	절대평가	3	88.00	2.64
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	85.00	3.40
	전 략(4점)	1. 미션·비전 및 경영계획	절대평가	4	91.00	3.64
	소계			11		9.68
Ⅱ. 경영시스템 (30점)	경영효율화 (15점)	1. 조직관리	절대평가3 단계별평가1	4	97.50	3.90
		2. 인사관리	절대평가	4	95.00	3.80
		3. 노사관리	절대평가	4	95.00	3.80
		4. 재무관리	절대평가	3	83.30	2.50
	주요사업활동 (15점)	1. 시설·환경관리	절대평가	4	97.00	3.88
		2. 재난·안전관리	절대평가	5	98.00	4.90
		3. 공공성증진노력	절대평가	4	98.00	3.92
		4. 고객서비스 품질관리	절대평가	2	88.00	1.76
	소계			30		28.46
Ⅲ. 경영성과 (49점)	주요사업성과 (17점)	1. 사업수입	목표부여(A)	6	88.78	5.33
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	4	100.00	4.00
		3. 안전사고 발생건수	목표부여(A)	3	100.00	3.00
		4. 처리수질	목표부여(B)1.75 단계별평가2.25	4	73.00	2.92
	경영효율성과 (17점)	1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	75.96	9.12
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	77.24	3.86
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	94.80	14.22
	소계			49		42.45
Ⅳ. 정책준수 (10점)	정책준수 (10점)	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	81.20	8.12
합계				100		88.71
				정성 40		37.14
				정량 60		51.57

5. 부여군 시설관리공단 총괄평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (11점)	리더십(7점)	1. 경영층 리더십	절대평가	3	89.00	2.67
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	87.00	3.48
	전 략(4점)	1. 미션·비전 및 경영계획	절대평가	4	75.00	3.00
	소계			11		9.15
II. 경영시스템 (30점)	경영효율화 (15점)	1. 조직관리	절대평가3 단계별평가1	4	80.00	3.20
		2. 인사관리	절대평가	4	87.50	3.50
		3. 노사관리	절대평가	4	95.00	3.80
		4. 재무관리	절대평가	3	96.67	2.90
	주요사업활동 (15점)	1. 시설·환경관리	절대평가	4	87.00	3.48
		2. 재난·안전관리	절대평가	5	92.00	4.60
		3. 공공성증진노력	절대평가	4	92.00	3.68
		4. 고객서비스 품질관리	절대평가	2	92.00	1.84
	소계			30		27.00
III. 경영성과 (49점)	주요사업성과 (17점)	1. 사업수입	목표부여(A)	8	100.00	8.00
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	5	37.51	1.88
		3. 안전사고 발생건수(총점환산)	목표부여(A)	4	87.07	3.48
	경영효율성과 (17점)	1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	93.89	11.27
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	100.00	5.00
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도(일부 총점환산)	목표부여(B)	15	88.14	13.22
	소계			49		42.85
IV. 정책준수 (10점)	정책준수 (10점)	1. 공기업정책준수 (일부 총점환산)	단계별평가	10	80.80	8.08
합계				100		87.08
				정성 40		35.15
				정량 60		51.93

6. 천안시 시설관리공단 총괄평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
Ⅰ. 리더십/전략 (11점)	리더십(7점)	1. 경영층 리더십	절대평가	3	91.00	2.73
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	88.00	3.52
	전 략(4점)	1. 미션·비전 및 경영계획	절대평가	4	91.00	3.64
	소계			11		9.89
Ⅱ. 경영시스템 (30점)	경영효율화 (15점)	1. 조직관리	절대평가3 단계별평가1	4	95.00	3.80
		2. 인사관리	절대평가	4	97.50	3.90
		3. 노사관리	절대평가	4	95.00	3.80
		4. 재무관리	절대평가	3	96.67	2.90
	주요사업활동 (15점)	1. 시설·환경관리	절대평가	4	97.00	3.88
		2. 재난·안전관리	절대평가	5	98.00	4.90
		3. 공공성증진노력	절대평가	4	98.00	3.92
		4. 고객서비스 품질관리	절대평가	2	98.00	1.96
	소계			30		29.06
Ⅲ. 경영성과 (49점)	주요사업성과 (17점)	1. 사업수입	목표부여(A)	8	100.00	8.00
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	5	97.39	4.87
		3. 안전사고 발생건수	목표부여(A)	4	95.75	3.83
	경영효율성과 (17점)	1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	84.25	10.11
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	100.00	5.00
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	90.52	13.58
	소계			49		45.39
Ⅳ. 정책준수 (10점)	정책준수 (10점)	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	90.20	9.02
합계				100		93.36
				정성 40		37.95
				정량 60		55.41

7. 총평

- 2015년도 경영평가 결과 17개 직영기업의 평균 점수는 84.37점으로 보통의 수준을 나타내었으며, 4개 공단의 평균 점수는 89.13점으로 보통 이상의 수준을 나타내었음
- 전년도 비교하여 상수도 직영기업 85.85점, 하수도 직영기업 82.24점으로 전년 대비 상수도 0.72점 하락하였으며, 하수도 0.63점 하락하였음. 기타공사는 87.37점으로 전년대비 8.17점 상승하였으며, 시설공단도 89.72점으로 전년대비 3.15점 상승하였음
 - 당진항만관광공사의 경우 1인당 영업수익, 영업수지비율, 1인당 당기순이익 등 경영효율성과 부문에서 작년대비 높은 점수를 받음
 - 평균점수로 볼 때 기타공사, 시설관리공단은 대체로 양호한 수준이나, 상·하수도사업은 지속적인 경영개선 노력이 필요한 것으로 판단됨

□ 평가결과 요약

경영평가유형		대기 상관	평 평 균 점	점수대별 결과					전 년 도 평 균
				90점 이상	85점 ~ 90점 미만	80점 ~ 85점 미만	75점 ~ 80점 미만	75점 미만	
직 영 기 업	소 계	17개	84.37	1(6%)	6(35%)	8(47%)	2(12%)		85.05
	상수도	10개	85.85	1(10%)	6(60%)	3(30%)			86.57
	하수도	7개	82.24			5(71%)	2(29%)		82.87
공 사 공 단	소 계	4개	89.13	1(25%)	3(75%)				84.11
	기타공사	1개	87.37		1(100%)				79.20
	시설공단	3개	89.72	1(33%)	2(67%)				86.57

가. 상수도(10개 기업)

□ 평가결과 종합

- 전년도와 비교하여 평균 평점이 0.72점 하락(86.57점→85.85점)하였음
- 지표별로 리더십·전략 부문 6.67점/8점, 경영시스템 부문 25.78/32점, 경영성과 부문 49.20점/55점, 정책준수 부문 4.20점/5점으로 나타남
- 정량적인 성과가 군지역보다는 시지역에서 우수하게 나타났을 뿐만 아니라 대부분의 정량지표에서 상대적으로 실적이 양호한 결과를 보였음
- 정수처리 및 수질관리, 요금부과율, 재난안전관리, 부채비율 등 지표는 대부분의 시·군에서 높은 점수를 득점하고 있음
- 계룡시는 모든 부문에서 골고루 높은 점수를 득점하고 있음
 - 정수처리 및 수질관리, 상수도관 관리, 상수도 보급률, 영업수지비율, 요금현실화율, 부채비율, 요금징수율 등 지표에서 만점을 득점함
 - 다만 중장기 경영계획과, 인력관리, 시설이용률, 1인당 영업수익은 낮은 수준을 보여 향후 이 지표들에 대한 추가적인 개선노력이 필요함
- 당진시도 골고루 높은 점수를 득점하고 있음
 - 시설이용률, 1인당 영업수익, m³당 총괄원가 등 지표에서 만점을 득점함
 - 다만 중장기 경영계획과, 상수도관 관리 지표에 대한 추가적인 개선노력이 필요함
- 천안의 경우 82.40점으로 전년도 점수 84.84점에 비해 2.44점 하락하였음. 중장기 경영계획, 상수도관 관리, m³당 총괄원가, 공기업정책준수 지표의 낮은 점수가 기인한 것으로 나타남

□ 기관별 평가점수

공기업	당해연도 (2014년도 경영실적)							전년도 점 수
	계 (100점)	리더십/ 전략 (8점)	경영 시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	정량지표 (70점)	정성지표 (30점)	
평 균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	59.55	26.31	86.57
계룡시 상수도	90.80	5.83	28.34	52.03	4.60	65.67	25.13	90.12
공주시 상수도	81.88	7.17	25.85	45.16	3.70	56.41	25.47	85.14
논산시 상수도	86.88	6.11	24.89	50.88	5.00	61.97	24.91	87.86
당진시 상수도	89.78	6.83	27.05	52.20	3.70	62.45	27.33	88.46
보령시 상수도	86.56	6.64	26.26	48.66	5.00	59.52	27.04	87.57
서산시 상수도	87.96	7.58	28.1	47.78	4.50	59.68	28.28	90.88
아산시 상수도	85.22	6.75	22.91	51.86	3.70	60.57	24.65	86.06
예산군 상수도	81.95	6.27	25.03	47.25	3.40	55.48	26.47	81.94
천안시 상수도	82.40	7.11	25.08	46.71	3.50	55.09	27.31	84.84
홍성군 상수도	85.10	6.39	24.3	49.51	4.90	58.61	26.49	82.82

※ 평가지표별 가중치 구성 : 정량지표 70점(단계별 포함), 정성지표 30점

나. 하수도(7개 기업)

□ 평가결과 종합

- 2015년도 평점 평균은 82.24점으로 전년도(2014년도 82.87점)에 비해 0.63점 하락하였음
- 대분류 지표별로는 리더십·전략 7.05점/8점, 경영시스템 26.47점/32점, 경영성과 44.03점/55점, 정책준수 4.69점/5점으로 나타남
- 하수배제방식, 하수처리수 및 슬러지적정처리, 요금징수율 등 지표는 대부분의 시·군에서 높은 점수를 득점하고 있음
- 천안시는 경영성과 부문에서 타 자치단체보다 우수한 수준을 나타냄
 - 주요사업성과 부문 중 시설이용률, 하수도보급률 지표에서 경영효율성과 부문 중 1인당 영업수익, 요금징수율 지표에서 우수하게 평가됨
 - 그러나 하수관로시설 관리(66.70점), m³당 총괄원가(59.05점), 공기업 정책준수(74.00점) 부문에서는 하위권에 속하는 수준으로 향후 이들에 대한 추가적인 개선 노력이 필요함
- 아산시 경우 2015년 79.58점으로 전년대비 4.97점(2014년 84.55점) 감소함
 - 정책준수 부문에서 만점을 받아 우수하게 평가되었으나 경영시스템 부문(조직관리, 인력관리, 재무관리)과 경영성과 부문(하수도보급률, 영업수지비율, 요금현실화율)에서 타 자치단체 평균점수보다 낮은 점수를 받아 추가적인 개선 노력이 필요함
- 서산시의 경우 리더십·전략(관리층 리더십·전문성, 고객서비스 및 윤리경영, 중장기 경영계획)부문에서 전반적으로 높은 득점을 받았으나 시설이용률(60.00점), 하수도 보급률(79.25점) 지표에서 낮은 수준을 보이고 있음
 - 또한 경영효율성과 부문인 영업수지비율(50.93점), 부채비율(58.33점), 요금현실화율(50.65점) 지표에 대한 추가적인 개선노력이 필요함

□ 기관별 평가점수

공기업	당해연도 (2014년도 경영실적)							전년도 점수
	계 (100점)	리더십/ 전략 (8점)	경영 시스템 (32점)	경영 성과 (55점)	정책 준수 (5점)	정량 지표 (70점)	정성 지표 (30점)	
평 균	82.24	7.05	26.47	44.03	4.69	55.72	26.52	82.87
계룡시 하수도	81.85	6.48	24.97	45.40	5.00	56.97	24.88	79.63
공주시 하수도	83.30	7.28	25.66	45.86	4.50	56.80	26.50	78.36
당진시 하수도	83.47	7.16	30.32	41.29	4.70	55.29	28.18	85.31
보령시 하수도	83.04	6.88	28.90	42.26	5.00	55.54	27.50	82.31
서산시 하수도	79.85	7.48	24.92	42.55	4.90	52.15	27.70	79.18
아산시 하수도	79.58	7.00	24.07	43.51	5.00	55.28	24.30	84.55
천안시 하수도	84.60	7.10	26.44	47.36	3.70	58.00	26.60	90.75

※ 평가지표별 가중치 구성 : 정량지표 70점(단계별 포함), 정성지표 30점

다. 기타공사(1개 기업)

□ 평가결과 종합

- 2015년도 평균 점수(득점)는 87.37점으로 전년도 79.20점에 비해 8.17점 상승하였음
- 대분류지표별 평균 평점은 리더십·전략 부문 9.59점/11점, 경영시스템 부문 27.20/30점, 경영성과 부문 43.85점/49점, 정책준수 부문 6.73점/10점으로 나타남
- 전년대비 리더십·전략 부문과 경영시스템 부문, 정책준수 부문에서 낮은 점수를 받았으나 경영성과 부문 중 프로그램 운영 및 홍보실적, 부대시설 임대실적 지표에서 만점을 받아 전년도에 비해 총 점수가 상승하였음
 - 프로그램 운영 및 홍보실적과 관련하여 전년대비 각각 12.0%, 10.3% 증가하였으나 사업성격에 맞도록 분야별로 체계화하여 프로그램의 운영을 관리하는 것이 필요함
 - 부대시설 임대실적과 관련하여 2개의 업체가 신규 입점하여 전년대비 임대수익이 31.8% 증가하였음. 임대시설이 소규모이므로 임대사업자에 대한 적정임대료의 부가와 지속적인 관리가 필요함

□ 기관별 평가점수

공기업	당해연도 (2014년도 경영실적)							전년도 점수
	계 (100점)	리더십/ 전략 (11점)	경영 시스템 (30점)	경영 성과 (49점)	정책 준수 (10점)	정량 지표 (60점)	정성 지표 (40점)	
평 균	87.37	9.59	27.20	43.85	6.73	51.58	35.79	79.20
당진항만 관광공사	87.37	9.59	27.20	43.85	6.73	51.58	35.79	79.20

※ 평가지표별 가중치 구성 : 정량지표 60점(단계별 포함), 정성지표 40점

라. 시설공단(3개 기업)

□ 평가결과 종합

- 2015년도 평균 점수(득점)는 89.72점으로 전년도 86.57점 대비 3.15점 상승하였음
- 대지표별 평균 평점을 살펴보면 리더십·전략 9.57점/11점, 경영시스템 28.17점/30점, 경영성과 43.56점/49점, 정책준수 8.41점/10점으로 경영성과가 우수하고 정책준수 부문은 낮은 평점을 받음
- 보령시 시설관리공단의 경우 2015년도 점수는 88.71점으로 전년도 84.99점에 비해 3.72점 상승하였음. 리더십·전략, 경영시스템 부문에서 상위권의 평점을 받음
 - 1인당 시설관리실적 지표와 관련하여 시설별에 있어서는 적절히 운영되고 있으며, 환경기초시설의 경우 전체사업의 70%이상을 점유하고 있어 이로 인한 평가의 영향이 큼
 - 안전사고 발생건수 지표와 관련하여 2013년, 2014년 안전사고 발생없이 잘 운영되고 있으나 지속적인 모니터링과 관심이 필요함-
 - 재무관리는 전년대보다 하락하였으나 조직관리, 인사관리, 노사관리 등 경영효율화 지표와 주요사업성과 지표에서 점수가 상승하였으므로 전년대비 개선이 이루어지고 있음
- 부여군 시설관리공단의 경우 신설기관으로 올해 처음 평가를 받음
 - 전 부문에 걸쳐 골고루 상위권의 평점을 받음
 - 대행사업비절감률 지표와 관련하여 2013년 8월에 사업을 시작하여 동일기간으로 비교한 결과 전기대비 대행사업비가 감소함. 사업 초기 단계이므로 수익성의 변동이 클 것으로 예상되며, 따라서 사업별 지속적인 관심과 전반적인 비용절감에 대한 노력이 필요함

- 사업수지비율 지표와 관련하여 사업의 초기 단계이므로 사업수입 및 사업비용의 변동성이 크나 초기 투자비용은 감소시키기 어려우므로 기타 비용의 감소를 통하여 수지비율을 개선시키도록 하여야 함
 - 다만 미션·비전 지표와 관련하여 비전계획을 수립하고, 연도별 경영계획과 팀별 과제·실천과제 등을 설정하였지만, 이런 과제를 구체적으로 개인별 성과관리계획까지 연동되어 있지 못함. 이는 향후 지속 보완이 필요한 과정임
- 천안시 시설관리공단의 경우 2015년도 점수는 93.36점으로 전년도 88.14점에 비해 5.22점 상승하였음
- 사업수입, 사업수지비율 지표에서 만점을 받았으며 전 부문에 걸쳐 골고루 상위권의 평점을 받음
 - 사업수입 지표와 관련하여 2013년 축구센터의 사업방식이 변경된 후 이를 포함한 전 사업장에서 적정수준 잘 관리 운영되고 있음
 - 사업수지비율 지표와 관련하여 사업개시기간이 길지 않아 사업수입 및 사업비용의 변동성이 크나 당기에는 비교적 안정적인 수입향상을 가져옴

□ 기관별 평가점수

공기업	당해연도 (2014년도 경영실적)							전년도 점 수
	계 (100점)	리더십/ 전략 (11점)	경영 시스템 (30점)	경영성과 (49점)	정책준수 (10점)	정량지표 (60점)	정성지표 (40점)	
평 균	89.72	9.57	28.17	43.56	8.41	52.97	36.75	86.57
보령시 시설관리공단	88.71	9.68	28.46	42.45	8.12	51.57	37.14	84.99
부여군 시설관리공단	87.08	9.15	27.00	42.85	8.08	51.93	35.15	신설
천안시 시설관리공단	93.36	9.89	29.06	45.39	9.02	55.41	37.95	88.14

※ 평가지표별 가중치 구성 : 정량지표 60점(단계별 포함), 정성지표 40점

	제 Ⅱ 장
상수도 부문	
	<div>1. 계룡시</div> <div>2. 공주시</div> <div>3. 논산시</div> <div>4. 당진시</div> <div>5. 보령시</div> <div>6. 서산시</div> <div>7. 아산시</div> <div>8. 예산군</div> <div>9. 천안시</div> <div>10. 홍성군</div>

1 계룡시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십 /전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	78.00	1.56
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	78.00	3.12
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	57.50	1.15
	소계			8		5.83
II. 경영 시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	60.00	1.20
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	63.50	2.54
		3. 재무관리	절대평가	5	90.00	4.50
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	100.00	9.00
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	77.50	3.10
	소계			32		28.34
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	100.00	3.00
		2. 시설이용률	목표대실적	4	78.65	3.15
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	97.50	9.75
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	89.57	1.79
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	100.00	5.00
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	71.19	1.42
		3. ㎡당 총괄원가	목표부여(A)	4	93.03	3.72
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	99.99	1.00
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	100.00	8.00
		6. 요금징수율	목표대실적	1	98.10	0.98
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	94.83	14.22
	소계			55		52.03
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	92.00	4.60
합 계				100		90.80
				정성 30		25.13
				정량 70		65.67

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업이익	당기 순이익	영업수지 비율
2015년	31,050	4	31,045	0.01%	4,575	411	932	110.10%
2014년	30,011	25	29,986	0.09%	5,020	791	1,276	117.91%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
계룡시 상수도	90.80	5.83	28.34	52.03	4.60	90.12
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 경영시스템, 경영성과, 정책준수 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 높은 평점을 받았으나, 리더십/전략 부문에서는 평균보다 낮은 것으로 평가됨
 - 리더십/전략 부문의 경우 고객의견을 수렴하려고 노력하였으나, 상하수도 관련 윤리교육을 자체적으로 실시할 필요가 있음
 - 경영시스템 부문의 경우 정수처리 및 수질관리, 상수도관 관리, 재무관리 부문에서 높은 평점을 받았으나 인력관리, 조직관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 상수도보급률, 영업수지비율, 요금현실화율 부문에서 높은 평점을 받았으나 시설이용률, 1인당 영업수익 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 계룡시 상수도사업소는 기관의 경영상 문제와 현재 경영수지에 대한 애로사항을 잘 파악하고 있으며 관리자가 다년간 공무원의 경력을 갖고 있어 기관경영에 대한 애로사항을 잘 파악하고 있음. 또한 전년도 경영평가결과를 자체적으로 분석하고 개선방안 수립을 위해 노력함
- 계룡시는 고객의견을 수렴하기 위해 고객만족도 조사를 실시하여 개선시책을 마련하였으나, 상하수도사업소가 주관하는 윤리교육을 모색할 필요가 있음

□ 전략

- 중장기 경영계획 지표와 관련하여 현행 수도정비기본계획은 수도법에서 정한 작성주기(10년)에 따라 수립되어 중장기경영계획 수립의 적시성은 확보되었으나, 수정(변경)계획은 아직 작성주기(수립 이후 5년)가 도래하지 않아 수립할 수 없었음. 수도정비기본계획의 일부 지표들의 실적이 달성 가능성이 희박할 것으로 판단되므로 현재의 수준을 고려하여 수도정비기본계획 주요 지표들의 단계별 목표를 수정하는 것이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 계룡시 상수도사업소는 조직구조 합리성 제고를 위한 조직진단을 실시하였으며, 지속적인 비핵심 업무의 아웃소싱 및 행정·민원 처리 간소화를 위해 노력하였으나 조직 활성화 방안은 타 자치단체 보다 부족함

- 자격증 취득률과 관련하여 목표대비 달성에 미흡한 측면이 있음. 이에 자격증 취득 및 교육과정과 관련한 지속적이고 적극적인 지원방안이 필요함
- 재무관리 지표와 관련하여 재고자산의 보관 상태는 양호하며 불량품과 사용기간이 경과된 재고품은 폐기 또는 매각 처리하고 있으나, 기능별 원가분석에 대한 증감 원인분석을 통해 원가요소를 정확하게 파악할 필요성이 있음

□ 주요사업활동

- 정수처리 및 수질관리 지표와 관련하여 계룡시 상수도사업소는 수도꼭지를 대상으로 수도법에 명시된 검사항목 및 주기에 따라 수질검사를 적정하게 시행하여 수돗물이 모두 수질기준을 만족하는 것으로 나타남. 또한 관련분야 전문인력과 필요장비를 갖추고 있는 먹는물 수질검사기관에 수질검사를 의뢰하는 등 수질관리가 적정하게 이루어지고 있는 것으로 판단됨
- 상수도관 관리 지표와 관련하여 내용연수를 경과한 노후수도관이 전혀 없어 상수도관 관리에 큰 문제는 없으나, 향후 노후수도관이 발생할 것을 대비해 송수관 및 급·배수관의 지속적인 관리를 통해 수도관이 적정하게 관리할 수 있도록 노력하여야 함
- 재난·안전관리를 위해 전문성을 가진 전담인력 및 조직을 확보하고 있으나 관련 예산 등은 확보되지 않았음. 시설물 방호관리시스템을 적정하게 구축하여 운영 중에 있으며, 정수장·배수지 등 가동 및 정비와 관련된 안전대책이 적정하게 수립되어 있으나, 외부인이 견학할 수 있는 시설물이 없어 시설물 개방에 따른 안전대책은 수립되어 있지 않음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 전국 평균과 비교해도 상당히 양호한 수준이지만, 일부 면지역에 상수도가 보급되지 못하고 있기 때문에 면지역을 중심으로 상수도 보급률 향상을 위한 노력이 필요함
- 시설이용률 지표와 관련하여 정수 1일 평균생산량이 정수시설용량(정수수입량의 75%)을 초과하고 있으므로 정수의 안정적인 공급을 위해 정수 1일 평균생산량과 정수수입량과의 비교를 통해 대전시와 협약을 통하여 시설을 적정 수준으로 운영하는 것이 필요함
- 요금부과율이 2011년 이후 점진적으로 증가추세를 보이고 있기는 하지만, 지속적인 관망정비 및 블록시스템의 구축 등을 통한 누수율 저감 및 유수율 제고를 통해 요금 부과율을 높일 수 있도록 노력하여야 함
- 수돗물 생산의 효율성 향상을 위해 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량을 감소할 필요가 있으며, 이를 위해 수돗물 생산에 사용되는 모든 전력을 효율적으로 사용하기 위한 관리방안의 수립 및 시행이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 평균적으로 높은 영업수지비율을 유지하고 있어 양호한 편이나 전기 대비 수익의 급감으로 인한 당기 영업수지비율을 초래하여 수익 향상을 위한 방안 모색이 필요함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 당기 급수수익이 약 8% 감소하였으며, 조정량도 소폭 하락함. 이에 반하여 평균인원의 감소는 없어 1인당 영업수익이 감소함. 또한 직원 수는 타 시군에 비하여 적은 인원을 유지하고 있어 전반적인 1인당 영업수익은 양호한 편임

- m²당 총괄원가 지표와 관련하여 당기와 같은 지속적인 영업비용의 절감 및 조정량의 증가를 통한 지속적인 개선이 필요함. 자본비용을 제외한 영업비용은 영업수익으로 충당 가능하므로 지속적인 비용관리와 더불어 영업수익 향상 방안을 모색할 필요가 있음
- 부채비율 지표와 관련하여 타 시군에 비해 부채비율이 낮은 상태로 양호하므로 현재의 상태를 유지하기 위한 노력이 필요함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 전기에는 급수수익이 크게 증가한 반면, 당기에는 급수수익이 크게 감소하여 요금현실화율이 하락하였으므로 조정량 증가 등 요금 현실화율의 개선방안의 모색이 필요함
- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도 징수율이 상승하였으며 체납금액도 감소하였으나 당기 급수수익 감소에 따른 징수결정금액의 감소 영향도 있으므로 지속적인 체납금액 관리를 통하여 현재와 같은 양호한 상태를 유지할 필요가 있음

□ 고객만족성과

- 계룡시 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 80.88점, 서비스 과정 77.89점, 서비스 결과 76.70점, 사회적 만족도 80.40점, 전반적 만족도 76.91점으로 나타나 종합만족도는 78.16점으로 나타났음. 당해연도 평가 31.26점, 전년대비 개선도 평가 63.57점으로 나타나 총 94.38점으로 득점은 14.22점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 상하수도 조직을 통합하여 업무를 통합운영하고 있으며, 수도과장 아래 수도행정팀, 상수도팀, 하수도팀, 지하수팀이 있음. 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 경우, 지속적인 개선을 위한 노력이 필요함

- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 자료 입력일 준수, 공시책임자의 지정 및 공시 적절, 공시항목 및 입력자료 충실함. 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 계룡시는 균형집행대상 예산의 집행율은 89.6%로 80% 이상인 하위점수군에 해당 되는바, 예산 목표달성을 위한 노력이 필요함

2 공주시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	96.00	1.92
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	90.00	3.60
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	82.50	1.65
	소계			8		7.17
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	50.00	1.00
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	81.25	3.25
		3. 재무관리	절대평가	5	70.00	3.50
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	93.75	7.50
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	75.56	6.80
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	95.00	3.80
	소계			32		25.85
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	85.45	2.56
		2. 시설이용률	목표대실적	4	71.00	2.84
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	91.40	9.14
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	74.84	1.50
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	65.12	3.26
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	67.24	1.34
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	80.00	3.20
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	99.37	0.99
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	65.69	5.26
		6. 요금징수율	목표대실적	1	95.44	0.95
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	94.13	14.12
	소계			55		45.16
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	74.00	3.70
합 계				100		81.88
				정성 30		25.47
				정량 70		56.41

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순이익	영업수지율
2015년	88,677	557	88,120	0.63%	7,171	4,700	△2,339	57.93%
2014년	86,877	459	86,418	0.53%	7,707	3,867	△1,422	64.56%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
공주시 상수도	81.88	7.17	25.85	45.16	3.70	85.14
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 리더십/전략, 경영시스템 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 높은 평점을 받았으나 경영성과, 정책준수 부문에서 평균보다 낮은 수를 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 관리층 리더십·전문성, 고객서비스 및 윤리경영 부문에서 높은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 정수처리 및 수질관리, 재난안전관리 부문에서 높은 평점을 받았으나 재무관리, 상수도관 관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 전반적으로 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 재정균형집행 집행율이 다소 낮은 바 목표달성을 위한 노력을 지속적으로 해야 할 것임

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 경영개선과 관련된 애로사항, 공기업으로서 공익적 측면을 관리자가 잘 인식하고 있으며, 경영목표를 달성하기 위해 직원의 공감대를 형성하여 기관목표→부서목표→개인목표를 설정하고, 각각에 대한 세부추진계획을 수립하였고, 목표 대비 실적을 점검하고 그 결과를 반영함으로써 기관부터 구성원까지 일관되게 경영목표를 달성을 위해 매진하였음
- 고객만족의 경영을 위해 고객의 각종 의견에 대한 추진계획을 수립하여 대처하였으며, 사회적 약자를 위한 시책을 추진하였음

□ 전략

- 수도정비기본계획(수정계획 포함)을 수도법에서 정한 작성주기(기본계획 10년, 수정계획 5년)에 따라 수립하여 중장기경영계획 수립의 적시성을 확보하였으나, 수도정비기본계획의 주요 지표 가운데 일부 지표들의 실적이 달성 가능성이 희박할 것으로 판단되므로 수도정비기본계획의 주요 지표들의 단계별 목표를 수정하는 것이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 민원처리간소화 제도를 운영하였으며 자체 동아리 활동을 통한 업무의 효율화를 위해 노력하였으나 조직진단 및 비핵심업무에 대한 민간 위탁을 미실시함

- 인력관리 지표와 관련하여 자체 포상제도는 없지만 공주에서 시행하고 있는 민원 처리기간단축 우수자에게 해당한 포상의 경우 3명 포상함. 그러나 상수도 전무교육 과정 이수율에 있어 전년도에 비해 하락하였음. 이에 대한 개선책이 마련되어야 할 것임
- 재무관리 지표와 관련하여 재고자산의 보관 상태는 양호, 불량품과 사용기간이 경과된 재고품은 폐기 또는 매각 처리하고 있으며 원가절감을 위한 노력이 계속적으로 시행되고 있음

□ 주요사업활동

- 정수처리 및 수질관리 측면에서 유구정수장 및 옥룡정수장의 단위공정은 상수도시 설기준에 맞게 설치되어 있으나, 옥룡정수장은 처리용량 감소로 인해 단위공정의 체류시간이 설계지침보다 길게 운영되고 있어 정수장 운영방식이 필요한 실정임. 또한 정수시설의 개량이 필요한 부분은 적정하게 개·보수하였고, 법정기준항목 및 주기에 맞도록 수질검사를 시행할 전문 인력과 분석장비를 보유하고 있어 수질 검사결과 법적기준을 초과한 경우는 없었음
- 상수도관 관리 측면에서 노후수도관 개량예산 확보율 실적이 상당히 저조한 수준을 보이고 있으므로 노후수도관 개량을 위한 예산을 적극적으로 확보하기 위한 노력이 필요함. 또한 상수도 관망도가 GIS 평면으로 수정보완이 가능한 형태로 구축되어 있으므로, GIS 2D이상으로 수정보완을 할 수 있는 형태나 가능하다면 모바일 기기 활용하여 즉시 수정보완이 가능한 시스템으로 업그레이드 하는 것이 필요함
- 재난·안전관리를 위해 전문성을 가진 총괄책임관을 포함하여 전담인력 및 조직을 확보하고 있으나 재난·안전관리를 위한 예산 등은 확보되지 않았음. 시설물 관리를 위해 시설을 감시하고 있으며, 정수장·배수지 등에 염소가스 누출에 대비하기 위한 시설 및 안전대책이 수립되어 있고, 시설물의 외부고객 이용에 따른 안전대책 등을 적정하게 수립하여 시행하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 2010년 69.68%에서 2014년 75.08%까지 점진적으로 증가하는 추세를 보였음. 상수도보급률 향상을 위해 먼지역을 중심으로 지방상수도 확충사업을 지속적으로 추진하여야 함
- 시설이용률은 2010년 63.99%에서 2013년 88.66%까지 증가한 이후 광역상수도 배분 계약량 증가에 따라 2014년 55.78%로 급격히 감소하는 경향을 보였음. 광역상수도 정수 1일 평균수수량1일 평균 생산량 및 자체 정수시설 1일 평균 생산량이 자체 정수시설 용량 및 광역상수도 배분계약량에 비해 상당히 낮은 수준이므로 시설 이용률을 증가시키기 위해 시설을 적정하게 운영하는 것이 필요함
- 요금부과율은 2010년 79.28%에서 2013년 63.91%로 매년 지속적으로 감소한 이후 2014년 66.97%로 증가하는 경향을 보였음. 지속적인 관망정비 및 블록시스템의 구축 등을 통한 누수율 저감 및 유수율 제고를 통해 요금부과율을 높일 수 있도록 노력하여야 함
- 전년도 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량보다 당년도 수돗물 생산량 1m³당 전력 사용량이 증가하여 전체적으로 전력 사용의 효율성이 감소하였음. 전력 사용의 효율성을 향상시키기 위해 수돗물 생산에 사용되는 전력의 효율적 사용을 위한 관리 방안의 수립 및 시행이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율은 2012년 이후부터 영업비용의 증가 또는 급수수익의 감소로 인하여 영업수지비율이 낮아지고 있음. 총괄원가 대비 요금현실화율이 45% 가량으로 전기부터 계속 감소하여 추가적인 비용절감이 필요함. 전기에는 조정량이 약 3% 증가하였으나 당기에는 약 4% 감소하였으므로 유수율을 향상시켜야 함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 지속적인 조정량 증가를 통한 수익확보 및 일정 인원 유지를 통한 1인당 영업수익의 향상을 위한 노력이 필요함

- 2012년 이후부터 영업비용의 급격한 증가추가세에 기인하여 톤당 총괄원가가 지속적으로 감소하였으며, 당기에는 특히나 총괄원가가 증가한 반면 조정량이 약 4% 감소하여 톤당 총괄원가가 감소함. 유수율 제고를 통한 수익 증대를 위하여 노력하여야 하며 영업비용의 감소를 위하여 지속적으로 노력하여야 하며, 비용충당을 위한 추가적인 요금인상의 고려가 필요함
- 부채비율 지표와 관련하여 자본이 약 2% 증가한 반면 부채, 특히 퇴직급여충당부채가 약 24% 증가하여 부채비율이 증가함. 유동부채가 소폭 감소하였으나 퇴직급여충당부채의 증가로 비유동부채가 증가하여 지속적으로 부채비율이 상승하는 상태임. 그러나 부채가 차지하는 비중이 낮아 전반적인 부채비율은 양호한 상태임
- 요금현실화율 지표와 관련하여 급수수익이 급격히 하락하였고, 총괄원가 상승이 높아 요금현실화율이 감소하였으므로 비용 절감 및 급수수익 향상을 위한 요금책정이 필요함
- 요금징수율은 당년도에 전기보다 감소하였으나 양호한 상태임

□ 고객만족성과

- 공주시 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 80.24점, 서비스 과정 74.40점, 서비스 결과 75.21점, 사회적 만족도 80.74점, 전반적 만족도 75.71점으로 나타나 종합만족도는 76.81점으로 나타났음. 당해연도 평가 30.72점, 전년대비 개선도 평가 63.40점으로 나타나 총 94.13점으로 득점은 14.12점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업을 지속적으로 개선하기 위한 노력이 필요함

- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 공주시는 균형집행대상 예산실적은 6,174,678천원으로 집행율은 79.77%로 다소 낮은바, 목표달성을 위한 노력을 지속적으로 해야 할 것임

③ 논산시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	85.00	1.70
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	84.00	3.36
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	52.50	1.05
	소계			8		6.11
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	50.00	1.00
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	37.50	1.50
		3. 재무관리	절대평가	5	70.00	3.50
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	78.78	7.09
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	95.00	3.80
	소계			32		24.89
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	87.75	2.63
		2. 시설이용률	목표대실적	4	100.00	4.00
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	96.30	9.63
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	88.66	1.77
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	87.71	4.39
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	84.61	1.69
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	80.02	3.20
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	80.44	0.80
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	92.28	7.38
		6. 요금징수율	목표대실적	1	95.91	0.96
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	96.17	14.43
	소계			55		50.88
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	100.00	5.00
합 계				100		86.88
				정성 30		24.91
				정량 70		61.97

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업이익	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	79,755	13,048	66,707	19.56%	10,534	△3,636	978	72.84%
2014년	75,922	13,565	62,357	21.75%	10,359	△3,111	1,515	75.67%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
논산시 상수도	86.88	6.11	24.89	50.88	5.00	87.86
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 경영성과, 정책준수 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 높은 평점을 받았으나 리더십/전략, 경영시스템 부문에서는 평점보다 다소 낮은 점수를 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 평점이 낮으며 사업소의 경영개선을 위한 체계적인 실행계획을 수립할 필요가 있음
 - 경영시스템 부문의 경우 정수처리 및 수질관리, 재난안전관리 부문에서 높은 평점을 받았으나 인력관리, 조직관리 관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 시설이용률, 요금징수율, 요금부과율 부문에서 높은 평점을 받았으며 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 만점을 받아 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 논산 상수도사업소 관리자는 기관의 미래 불확실한 상황에 대한 경영인식을 겸비하고 직업전문성을 확보하고 있음. 그러나 조직의 경영목표를 달성하기 위한 구체적인 실천계획과, 전년도 경영평가결과에 대한 환류 관련 자료가 제시되어 있지 않음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 사업소의 업무를 반영하여 고객만족을 증진하기 위해 노력하였음. 요금감면 등의 친서민 정책을 추진하였으며, 기관의 윤리경영을 위한 교육에 참여하였음

□ 전략

- 현행 수도정비기본계획은 수도법에서 정한 작성주기(10년)에 따라 수립되었으나, 수정(변경)계획은 작성주기(5년)에 따라 수립되지 못하여 중장기경영계획 수립의 적시성은 확보하지 못하였음. 수도정비기본계획의 일부 지표들이 계획목표 달성 가능성이 희박할 것으로 판단되므로 수도정비기본계획의 주요 지표들의 단계별 목표를 수정하는 것이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 지방상수도 운영효율화 사업 업무와 관련이 없는 취사 및 환경미화 업무의 파견업체 위탁을 통한 업무의 효율화 노력을 시행하였음. 제안 제도의 경우 전년도에 비해 제안건수 및 채택건수가 줄었지만 여전히 타 자치단체 보다는 활발히 이뤄지고 있음

- 인력관리 지표와 관련하여 전체적으로 미흡한 측면이 있음. 특히 직원들을 대상으로 한 만족도 조사의 경우 상수도 관련 만족도 조사인지가 불분명한 관계로 이에 대한 만족도 조사가 시행되어야 할 것임. 또한 자료제출 및 현장평가지 관련 자료준비가 미비함
- 재무관리 지표와 관련하여 재고자산의 보관 상태는 양호하며 불량품과 사용기간이 경과된 재고품은 폐기 또는 매각 처리하고 있음. 기능별 원가분석을 하지 않고 있어 총괄원가의 변동이나 그 원인에 대한 조치사항을 알 수 없음

□ 주요사업활동

- 정수처리 및 수질관리 지표와 관련하여 수도꼭지 및 수도물 급수과정별 시설의 수도물을 수도법에 명시된 검사항목 및 주기에 따라 수질검사를 적정하게 시행하여 모든 시료가 수질기준을 만족하였으며, 수질검사를 위해 관련분야 전문인력과 필요장비를 갖추고 있고 먹는물 수질검사기관으로 지정된 한국수자원공사 충청권 수질검사소에 수질검사를 의뢰하는 등 수질관리가 적정하게 시행되고 있는 것으로 판단됨
- 상수도관 관리 지표와 관련하여 노후수도관 개량예산 확보율 실적이 상당히 저조한 수준을 보이고 있으므로 개량예산 확보를 통해 노후수도관 개량사업을 집중적으로 추진하는 것이 필요함. 상수도 관망도가 GIS 2D이상으로 수정보완이 가능한 형태로 구축되어 운영 중에 있으나, 보다 효율적으로 관리하기 위해 상수도 관망도를 즉시 수정보완 할 수 있고 모바일기기(태블릿 PC)를 활용할 수 있는 시스템으로 업그레이드 하는 것이 요구됨
- 재난·안전관리를 위해 전문성을 가진 총괄책임관을 포함하여 전담인력 및 조직을 구성하여 운영하고 있으나, 재난·안전관리를 위한 예산 등은 확보되지 않았음. 배수지 등의 시설물 관리를 위한 방호관리시스템을 구축하여 운영 중에 있으며, 배수지 등 가동 및 정비와 관련된 안전대책이 적정하게 수립되어 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 동일 그룹의 평균 상수도 보급률에 비해 저조한 수준이므로 읍·면 지역을 중심으로 급수구역 확대를 위한 지방상수도 확충사업을 통해 상수도 보급률을 향상시킬 수 있도록 노력하여야 함
- 시설이용률 지표와 관련하여 자체 정수시설 1일 평균생산량 및 광역상수도 1일 평균 수수량이 자체 시설용량 및 광역상수도 배분계약량을 초과하고 있으므로 시설운영 측면에서 평균생산량을 적정 수준으로 운영하는 것이 필요함
- 요금부과율 지표와 관련하여 전년도 대비 요금부과율 실적 개선도가 낮은 수준을 보이고 있기 때문에 매년 일정 수준 이상으로 요금부과율을 높일 수 있도록 누수량 저감 및 유수율 제고를 위한 관망정비사업의 지속적인 추진이 필요함
- 전력 사용의 효율성을 향상시키기 위해 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량 감소가 필요하므로, 수돗물 생산에 사용되는 전력의 효율적 사용을 위한 관리방안의 수립 및 시행이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 당기에 정수비 및 대행운영관리비등의 급증에 따른 영업비용 증가로 영업수지비율이 소폭 하락함. 조정량 상승에 따른 급수수익 증가 및 원가절감에 따른 비용 감소로 영업수지비율의 개선이 필요함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 유수율 및 보급률 제고 및 적절한 요금으로 지속적인 영업수익의 증가를 유지시켜야 함. 최소 인원을 계속 유지하여 운영을 보다 효율적으로 하여야 함
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 타 시도에 비하여 규모의 경제측면에서 유리하지 않으므로 영업비용을 통제하면서 지속적으로 조정량을 증가시켜야 함. 생산에 소요되는 원가를 지속적으로 절감하여야 함

- 부채비율 지표와 관련하여 장기미지급금 및 재정자금은 지급일정과 상환스케줄에 따라 점차 감소될 것이므로 당기와 같은 지속적인 부채관리가 필요함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 연간조정량의 증가에 따른 급수수익의 증가보다 총괄 원가의 증가폭이 크므로 영업비용등 원가절감을 위해 노력하여야함
- 요금징수율 지표와 관련하여 전기대비 과년도분 및 당년도분의 징수율의 상승에 힘입어 요금징수율이 개선됨. 당기와 같은 지속적인 체납관리에 대한 노력이 필요함

□ 고객만족성과

- 논산시 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 82.64점, 서비스 과정 77.81점, 서비스 결과 77.43점, 사회적 만족도 80.60점, 전반적 만족도 77.32점으로 나타나 종합만족도는 78.63점으로 나타났음. 당해연도 평가 31.45점, 전년대비 개선도 평가 64.72점으로 나타나 총 96.17점으로 득점은 14.43점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 지속적인 개선과 더불어 수도행정의 효율성을 높여야 할 것임
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 논산시는 균형집행 대상 예산액 15,975,519천원으로 집행율은 102.49%달성함. 따라서 110 정도의 균형집행을 달성할 수 있도록 노력할 필요가 있음

4 당진시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	92.00	1.84
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	91.00	3.64
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	67.50	1.35
	소계			8		6.83
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	95.00	1.90
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	81.50	3.26
		3. 재무관리	절대평가	5	96.00	4.80
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	93.75	7.50
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	69.89	6.29
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	82.50	3.30
	소계			32		27.05
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	86.97	2.61
		2. 시설이용률	목표대실적	4	100.00	4.00
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	97.80	9.78
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	95.53	1.91
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	92.47	4.62
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	100.00	2.00
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	100.00	4.00
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	98.66	0.99
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	88.94	7.12
		6. 요금징수율	목표대실적	1	97.50	0.98
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	94.60	14.19
	소계			55		52.20
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	74.00	3.70
합 계				100		89.78
				정성 30		27.33
				정량 70		62.45

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	146,433	1,935	144,498	1.34%	15,616	3,963	2,516	79.63%
2014년	138,761	256	138,505	0.19%	15,114	5,228	3,522	75.33%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
당진시 상수도	89.78	6.83	27.05	52.20	3.70	88.46
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 높은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 관리층 리더십·전문성, 고객서비스 및 윤리경영 부문에서 높은 평점을 받았으나 중장기 경영계획은 다소 낮은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 조직관리, 재무관리, 정수처리 및 수질관리 부문에서 높은 평점을 받았으나 상수도관 관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 재정균형집행 지표와 관련하여 균형집행을 달성할 수 있도록 노력이 필요함

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십 · 전문성 지표와 관련하여 당진 상수도사업소는 BSC 성과관리를 통해 직원간의 목표의식, 기관의 문제점 등을 공유하면서 매년 성과관리를 위한 실질적 운영을 도모하였음. 관리층의 적극적인 경영의지로 기동수도민원반을 운영하고 경영목표와 현장 민원해결 능력을 증진하였고, 직원과의 정기적 대화를 지속적으로 실시하고 있음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 주민만족도 조사 등 고객만족을 위한 일련의 조사를 실시하였으며, on-off 라인 민원처리시스템을 운영하는 등 고객만족에 힘쓰고 있음. 고객편의를 도모하기 위한 조례 제정, 사회적 약자에 대한 요금감면 등의 친서민정책을 추진하였음. 각종 교육에 적극 참여하여 근무윤리 준수에 노력하였음

□ 전략

- 현행 수도정비기본계획은 수도법에서 정한 작성주기(10년)에 따라 수립되었으나, 수정(변경)계획은 작성주기(5년)에 따라 작성되지 못하여 중장기경영계획 수립의 적시성은 확보하지 못하였음. 수도정비기본계획의 일부 지표들이 계획목표를 달성하지 못하고 있거나 달성 가능성이 희박할 것으로 판단되므로 주요 지표들의 현실적인 달성 가능성 및 현재의 수준을 고려하여 수도정비기본계획의 주요 지표들의 단계별 목표를 수정하는 것이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직진단을 통한 조직구조의 개편시도 및 조직역량강화를 위한 조직개발의 시책

등에 있어서 긍정적인 평가를 내릴 수 있음. 특히 민원처리기간 단축을 통한 고객 만족도 향상 노력이 돋보임. 그러나 전년도에 이어 제안제도등에 대한 개선방안이 필요할 것으로 보이며, 조직진단의 결과와 실제 개편의 차이점은 무엇인지에 대한 분석이 필요할 것으로 보임

- 인력관리 지표와 관련하여 직원만족도 조사의 경우 조사결과에 대한 조치 상황은 알 수 없는 것으로 나타남. 조사에만 그치지 말고 조치사항까지도 분석을 할 필요가 있음. 또한 자체 포상 및 인센티브의 경우에도 상수도팀에만 해당하는 포상 및 인센티브 현황을 알 필요가 있음
- 재무관리 지표와 관련하여 재정관리 측면에서 월별자금계획의 적정성과 원가분석의 결과의 반영여부가 매우 긍정적인 측면에 있음. 원가분석을 통해 해당 업종별 원가 및 그에 따른 원가보상에 대해서 합리적 대안을 찾고자 하는 노력이 돋보이나 사후 성과에 대한 관리가 필요할 것임

□ 주요사업활동

- 정수처리 및 수질관리 지표와 관련하여 정수장의 단위공정은 상수도시설기준에 따라 적합하게 설치되어 있으나, 정수장의 처리용량이 시설용량을 초과하여 단위공정의 체류시간이 설계기준을 벗어나 운영하고 있음. 정수시설의 개량이 필요한 부분은 적정하게 개·보수하였고, 수질검사항목 및 주기에 따라 전문 인력과 분석 장비를 보유한 수질분석 업체에 의뢰하여 수질검사를 적정하게 시행하였으며, 수질검사를 시행한 결과 법적기준을 초과한 경우는 없었음
- 상수도관 지표와 관련하여 노후수도관 개량비율 및 노후수도관 개량예산 비율이 상당히 저조하기 때문에 개량예산 확보를 통해 노후수도관 교체 또는 개량사업을 적극적으로 추진하여 노후수도관 개량비율을 향상시킬 수 있도록 노력하여야 함. 배수구역별 배수관망의 수압은 측정하고 있으나, 수압분포도가 작성되어 있지 않기 때문에 배수관망의 적정수압 유지를 위해 수압분포도를 작성하여 관리하여야 함
- 재난·안전관리를 위해 총괄책임관을 포함하여 전담인력 및 조직이 확보되어 있지

않고, 재난·안전관리를 위한 예산 등도 확보되지 않았음. 합덕정수장 및 취수장, 배수지 등에 총 17대의 CCTV를 설치하여 행정배수지 내 일괄 감시제어가 가능하도록 중앙 제어시스템을 구축하였고, 외부인의 무단침입을 방지를 위해 방호울타리를 설치 하였을 뿐만 아니라 무인배수지에 대한 경비는 외부용역으로 대행하고 있음. 화학 약품 및 염소가스를 취급하지 않아 중화시설 및 방호장비 등을 구비하고 있지 않으나, 시설물의 외부고객 이용에 따른 안전대책은 수립되어 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 2010년 56.29%에서 2010년 72.08%까지 급격히 증가한 이후 2014년 76.41%로 매년 점진적으로 증가하는 경향을 보였음. 그러나 면지역을 중심으로 급수구역 확대를 위한 지방상수도 확충사업을 통해 상수도 보급률을 향상시킬 수 있는 노력이 필요함
- 시설이용률은 2010년 76.72%에서 2011년 68.49%로 감소하였다가 자체시설 폐쇄에 따른 시설용량 감소로 2012년 101.79%까지 급격히 증가하였다가 다시 2014년 111.81%로 거의 유사한 수준으로 변화하는 양상을 보였음. 자체 정수시설 1일 평균 생산량 및 광역상수도 1일 평균 수수량이 자체 시설용량 및 광역상수도 배분계약량을 초과하고 있으므로 시설운영 측면에서 평균생산량을 적정 수준으로 운영하는 것이 필요함
- 요금부과율은 2010년 87.39%에서 2014년 87.86%까지 연도별로 증감을 반복하는 경향을 보였음. 관망블록시스템 구축을 통한 관망정비 등의 지속적인 추진으로 유수율을 전년 대비 개선도를 높여 궁극적으로 요금부과율을 높일 수 있도록 지속적인 노력이 필요함
- 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량은 2010년 0.1265kwh/m³에서 2012년 0.0931 kwh/m³ 까지 감소한 이후 2014년 0.0909kwh/m³로 약간 감소하는 경향을 보임. 수돗물 생산의

효율성 향상을 위해 수도물 생산량 1㎥당 전력사용량을 감소할 필요가 있으며, 이를 위해 수도물 생산에 사용되는 모든 전력을 효율적으로 사용하기 위한 관리방안의 수립 및 시행이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 영업수익의 상승 및 당기 영업비용의 감소 효과로 영업수지비율이 하락함. 적절한 요금인상을 통한 영업수지개선이 필요함. 당기에는 제반 영업비용의 감소효과로 영업수지비율이 상승하였으며 지속적인 영업비용 절감을 위한 노력이 필요함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 조정량 증가로 급수수익이 약 2% 상승하였으며, 평균인원은 3인이 감소하여 1인당 영업수익은 전기대비 증가함. 요금 인상 및 보급률 제고를 통하여 지속적인 영업수익 인상을 추구하여야 함. 그러나 당기 중 인원이 추가로 감소하였으며, 최소인원의 유지를 통해 효율적인 관리가 이루어져야 할 것임
- ㎥당 총괄원가 지표와 관련하여 조정량 향상을 통해 규모의 경제 효과를 누리기 위한 방안을 모색하여야 하며, 효율적인 자산관리를 통해 불필요한 자산투자를 절감하기 위해 노력하여야 함
- 부채비율이 높지는 않은 상태이나 당기에 미지급금이 급증하였으므로 지속적인 부채 관리가 필요함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 요금인상을 통한 비용 충당 및 지속적인 요금현실화율의 향상을 위하여 노력하여야 함
- 요금징수율 지표와 관련하여 체납금액이 전기대비 감소하였으며 징수율도 소폭 상승하였으므로 지속적인 관리 유지가 필요함

□ 고객만족성과

- 당진시 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 78.28점, 서비스 과정 75.12점,

서비스 결과 74.22점, 사회적 만족도 80.54점, 전반적 만족도 75.52점으로 나타나 종합만족도는 76.46점으로 나타났음. 당해연도 평가 30.58점, 전년대비 개선도 평가 64.01점으로 나타나 총 94.60점으로 득점은 14.19점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 경우, 지속적으로 개선하기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 당진시는 균형집행대상 예산실적은 17,945,082천원으로 집행율은 50.90%로 매우 낮은바 110 정도의 균형집행을 달성할 수 있도록 노력할 필요가 있었음

5 보령시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	90.00	1.80
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	91.00	3.64
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	60.00	1.20
	소계			8		6.64
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	85.00	1.70
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	92.50	3.70
		3. 재무관리	절대평가	5	94.00	4.70
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	93.75	7.50
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	54.00	4.86
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	95.00	3.80
	소계			32		26.26
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	88.07	2.64
		2. 시설이용률	목표대실적	4	100.00	4.00
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	93.00	9.30
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	28.95	0.58
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	85.00	4.25
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	89.97	1.80
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	93.06	3.72
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	99.95	1.00
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	83.96	6.72
		6. 요금징수율	목표대실적	1	93.08	0.93
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	91.46	13.72
	소계			55		48.66
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	100.00	5.00
합 계				100		86.56
				정성 30		27.04
				정량 70		59.52

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	88,782	47	88,735	0.05%	7,877	3,242	2,975	67.73%
2014년	83,365	257	83,107	0.31%	7,461	3,464	3,187	65.98%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
보령시 상수도	86.56	6.64	26.26	48.66	5.00	87.57
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 경영시스템, 정책준수 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 높은 평점을 받았으나 경영성과 부문은 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 관리층 리더십·전문성, 고객서비스 및 윤리경영 부문에서 높은 평점을 받았으나 중장기 경영계획 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 인력관리, 재무관리, 재난·안전관리 부문에서 높은 평점을 받았으나 상수도관 관리 부문에서 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 시설이용률 부문에서는 만점을 받았으나 전체적으로 평균보다 낮은 점수를 받음
 - 정책준수 부문의 경우 만점을 받아 평균보다 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십 · 전문성 지표와 관련하여 조례개정, 국비확보 등을 통해 경영수지 개선을 위한 노력을 경주하였으며, 전년도 경영평가 결과를 분석하여 개선 이행계획을 수립하고 추진하였음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객만족경영을 위한 고객만족도 조사, 민원만족도 조사를 통하였고 개선책을 적극 추진하는 등 고객만족과 친서민 정책을 적극 추진하였음. 사업소직원을 대상으로 사업소만의 CS교육을 전개하는 등 고객만족과 윤리경영을 위해 노력하였음

□ 전략

- 현행 수도정비기본계획은 수도법에서 정한 작성주기(10년)에 따라 수립되어 계획수립의 적시성은 확보하였으나, 수정(변경)계획은 작성주기에 따라 작성되지 않아 계획수립의 적시성은 확보하지 못하였음. 수도정비기본계획의 주요 지표 가운데 일부 지표들의 실적이 계획목표를 달성하지 못하고 있거나 달성 가능성이 희박할 것으로 판단되므로 현실적인 달성 가능성 및 현재의 수준을 고려하여 수도정비기본계획의 주요 지표들의 단계별 목표를 수정하는 것이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 전년도의 경우 자체조직진단을 실시하지 않았지만 2014년의 경우 자체조직진단 및 조직 업무분석을 실시하여 일하는 조직문화 정착을 위해 노력을 하고 있으며 지속적인 행정·민원처리간소화를 실시하여 전년도에 비해 단축률이 상승하였음

- 인력관리 지표와 관련하여 공무원 상수도 평균 근무기간이 목표 설정 대비 달성하였으며 창의학습 동아리 운영과 관련하여 구체적인 제안배경과 더불어 제안내용, 실천방안, 그리고 기대효과 등에 대한 분석을 하고 있음. 그러나 창의학습 동아리 운영에 대한 성과를 어느정도 창출하고 있는지 평가를 할 필요가 있음. 즉, 형식적인 동아리 운영 보다는 내실 있는 운영이 필요할 것임
- 재무관리 분야에서 생산원가 및 에너지 절감 노력이 우수하다고 판단됨. 특히 수도 사업소 자체 중앙정부에 원가절감에 대한 건의를 하는 것은 긍정적으로 평가할 수 있겠음. 그러나 전년도와 마찬가지로 원가분석에 대한 노력은 미흡한 측면이 있으며 예산집행에 있어 달성률이 60%이내인지에 대한 분석이 필요할 것임

□ 주요사업활동

- 정수처리 및 수질관리 지표와 관련하여 정수장의 일부 단위공정이 상수도시설기준 범위를 벗어나 설계 및 운영되고 있고, 처리유량 감소에 따른 체류시간 증가로 인해 정수장 운영 및 처리수질에 영향을 줄 수 있기 때문에 정수장 운영방식의 변화를 통한 시설운영 효율화를 도모하여야 함. 정수시설의 개량이 필요한 부분은 적정하게 개·보수 하였으며, 수질검사에 필요한 전문 인력과 분석 장비를 보유하고 있는 먹는물 수질검사 기관에 수질검사를 의뢰하는 등 수질관리가 적정하게 시행되고 있으며, 법정기준항목 및 주기에 맞도록 수질검사를 시행한 결과 모두 수질기준을 만족하는 것으로 나타났음
- 상수도관 관리 지표와 관련하여 노후수도관 비율 및 개량비율이 동일 그룹에 비해 높은 수준을 보이고 있기 때문에 노후수도관 교체 또는 개량사업의 적극적인 추진을 통해 노후수도관 비율은 낮추고 개량비율은 높일 수 있도록 노력하여야 함. 또한 노후수도관 개량예산 확보율 실적이 상당히 저조한 수준을 보이고 있으므로 개량예산 확보를 통해 노후수도관 개량사업을 집중적으로 추진하는 것이 필요함
- 재난·안전관리를 위해 전문성을 가진 총괄책임관을 포함하여 전담인력 및 조직을 확보하고 있으며, 재난·안전관리를 위해 시설관리비에서 관련예산을 지출하고 있음. 또한 시설물을 외부에 개방하지 않고 있어 별도의 안전대책이 수립되어 있지 않으나, 위기상황에

대비하기 위해 위기대응 매뉴얼을 현장에 비치하고 비상연락체계를 구축하여 수시로 점검하고 있으며, 위기대응매뉴얼에 따라 위기대응 모의훈련을 실시하였을 뿐만 아니라 응급복구인력 및 장비를 모두 보유한 대행업체를 확보하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 2010년 71.40%에서 2014년 77.38%로 매년 점진적으로 증가하는 추세를 보였음. 상수도 보급률 향상을 위해 먼지역을 중심으로 지방상수도 확충 사업을 지속적으로 추진하여야 함
- 시설이용률은 2010년 93.07%에서 2012년 81.45%로 감소하였다가 2014년 93.28%로 증가하는 경향을 보였음. 시설이용률 측면에서 문제는 없으나 자체 정수시설의 1일 평균 생산량이 정수시설 용량을 초과하지는 않은 반면, 광역상수도 1일 평균 수수량이 광역상수도 배분계약량을 약간 초과하고 있으므로 자체 정수시설과 광역상수도를 연동하여 시설을 적정하게 운영하는 것이 필요함
- 요금부과율은 2010년 60.69%에서 2012년 55.35%까지 감소한 이후 다시 증가하기 시작하여 2014년 60.04%의 수준을 보였음. 요금부과율이 약간 낮은 수준을 보이고 있기 때문에 관망정비 및 블록시스템의 구축 등을 통한 누수율 저감 및 유수율 제고를 통해 요금부과율을 높일 수 있도록 노력하여야 함
- 전력 사용의 효율성을 향상시키기 위해 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량을 감소할 필요가 있으므로 전력을 효율적으로 사용하기 위한 관리방안을 수립하여 시행하는 것이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 영업비용의 증가에 따라 전기까지는 영업수지비율이 하락하였으나 당기 영업수익의 상승에 기인하여 영업수지비율이 향상됨. 영업비용을

충당하기 위하여 추가적인 요금인상이 필요하며, 연간조정량 약 2% 증가로 영업수익이 증가하였으며, 정수비 등 영업비용이 증가함. 지속적인 조정량 증가 및 비용 절감 노력으로 당기와 같은 영업수지비율 향상이 필요함

- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 인원은 변동이 거의 없으므로 영업수익이 지속적으로 상승한다면 1인당 영업수익은 계속 증가할 것으로 추정됨. 인원의 변동이 크지 않은바 요금 안정성을 통해 1인당 영업수익의 지속적인 향상을 위한 노력이 필요함
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 톤당 총괄원가가 지속적으로 증가하고 있으므로 향후에도 증가할 가능성이 높음. 원정수구입비 및 유형자산 투자로 인한 감가상각비 증가 등으로 영업비용이 상승하고 있으므로 효율적인 자산관리로 불필요한 투자를 감소시켜야 함. 연간조정량의 상승이 총괄원가 상승을 상쇄하였으므로 지속적인 조정량 상승 방법 모색과 원가절감 방안이 필요함
- 부채비율 지표와 관련하여 당기 퇴직급여충당부채 환입으로 부채가 급감하였으며 실질적인 부채는 없으므로 양호함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 연간조정량이 지속적으로 증가하고 있으므로 비용 절감을 위한 방안을 모색한다면 요금현실화율의 개선을 가져올 수 있을 것으로 판단됨
- 요금징수율 지표와 관련하여 전기대비 체납금액이 적어졌으며 징수율도 개선되었음. 당기와 같은 지속적인 체납관리가 필요함

□ 고객만족성과

- 보령시 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 78.61점, 서비스 과정 75.41점, 서비스 결과 72.36점, 사회적 만족도 79.15점, 전반적 만족도 72.03점으로 나타나 종합만족도는 74.85점으로 나타났음. 당해연도 평가 29.94점, 전년대비 개선도 평가 61.52점으로 나타나 총 91.46점으로 득점은 13.72점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 경우, 지속적으로 개선하기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 보령시 상수도사업소는 균형집행 대상 예산액 7,303,108천원, 목표액 4,016,709천원임

6 서산시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	94.00	1.88
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	95.00	3.80
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	95.00	1.90
	소계			8		7.58
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	95.00	1.90
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	81.25	3.25
		3. 재무관리	절대평가	5	90.00	4.50
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	73.89	6.65
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	95.00	3.80
	소계			32		28.10
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	100.00	3.00
		2. 시설이용률	목표대실적	4	98.51	3.94
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	95.00	9.50
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	53.49	1.07
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	79.01	3.95
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	91.59	1.83
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	79.61	3.18
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	99.94	1.00
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	77.68	6.21
		6. 요금징수율	목표대실적	1	97.75	0.98
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	87.47	13.12
	소계			55		47.78
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	90.00	4.50
합 계				100		87.96
				정성 30		28.28
				정량 70		59.68

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기순손실	영업수지율
2015년	130,521	73	130,477	0.06%	12,789	6,040	3,927	66.22%
2014년	127,882	78	127,803	0.06%	11,958	5,035	4,635	68.10%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
서산시 상수도	87.96	7.58	28.10	47.78	4.50	90.88
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 리더십/전략, 경영시스템, 정책준수 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 높은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 조직관리, 재난안전관리, 정수처리 및 수질관리 부문에서 높은 평점을 받았으나 상수도관 관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 상수도보급률 부문에서 만점을 받았으나 전력사용 효율성, 요금현실화율, m³당 총괄원가 부문에서 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십 · 전문성 지표와 관련하여 서산 상수도사업소는 독립채산제의 제약과 사회적 역할을 수행하는 어려운 공기업의 경영여건 속에서도 사업소의 경영개선을 위해 노력하고 있음. 또한 기관의 문제점 및 과제를 도출하기 위해 상시적으로 노력하고 있으며 이 평가(조사)결과에 대한 구체적인 실천계획을 수립하였음
- 고객만족을 위한 경영을 위해 고객의 목소리 듣기를 수렴하는 체계를 구축하고 있으며, 고객의 입장에 편의를 제도적으로 개선하려는 노력을 경주하였음. 또한 주민과의 지속적인 홍보·설명을 통해 사업의 원활한 집행을 도모했으며 윤리경영을 위한 노력도 열심히 추진하였음

□ 전략

- 수도정비기본계획(수정계획 포함)을 수도법에서 정한 작성주기(기본계획 10년, 수정계획 5년)에 따라 수립하여 중장기경영계획 수립의 적시성을 확보하였으며, 수도정비기본계획의 주요 지표들의 실적이 모두 계획목표를 달성하여 향후에도 모든 지표가 목표를 달성할 것으로 판단되므로 현재의 수준을 그대로 유지할 수 있도록 지속적인 노력이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 서산 상수도사업소는 조직구조 합리성 제고를 위해 2014년 조직진단 실시하였으며 지식행정 활성화를 위해 유연근무제 및 여성공무원 우대 등의 근무환경을 개선하였음

- 인력관리 지표와 관련하여 상수도 전무교육과정 이수율에 있어 전년도에 비해 하락하였기 때문에 이에 대한 개선책이 마련되어야 할 것임. 또한 만족도 조사에서 나타난 급여복지제도, 인사제도, 근무환경에 대한 개선이 필요함. 인사제도의 경우 승진 및 인사고과에 대한 명확한 기준설정이 필요하며, 보수수준의 경우 동종업종과 비교시 상대적 박탈감을 느끼고 있어 이에 대한 개선방안의 모색이 필요함
- 재무관리 지표와 관련하여 재고자산의 보관 상태는 양호하며 불량품과 사용기간이 경과된 재고품은 폐기 또는 매각 처리하고 있음. 그러나 비교대상 3개 시군보다 전년도에 비해 현실화율이 떨어지기 때문에 현실화율 제고를 위한 노력이 필요함

□ 주요사업활동

- 정수처리 및 수질관리 지표와 관련하여 수도법에 명시된 검사항목 및 주기에 따라 수질 검사를 시행하여 모든 시료가 수질기준을 만족하였음. 수질검사를 위해 관련분야 전문 인력과 필요장비를 갖추고 있고 먹는물 수질검사기관으로 지정된 한국수자원공사 충청권 수질검사소에 수질검사를 의뢰하는 등 수질관리를 적정하게 시행되고 있음
- 상수도관 관리 지표와 관련하여 노후수도관 개량비율 및 노후수도관 개량예산 비율이 상당히 저조하기 때문에 개량예산 확보를 통해 노후수도관 교체 또는 개량사업을 적극적으로 추진하여 노후수도관 개량비율을 향상시킬 수 있도록 노력하여야 함. 상수도 관망도가 GIS 평면으로 수정·보완이 가능한 형태로 구축되어 있으므로, 효율적인 관망관리를 위해 관망GIS 2D이상으로 수정·보완 할 수 있는 형태나 모바일기기(태블릿 PC)를 활용하여 즉시 수정·보완이 가능한 시스템으로 업그레이드 하는 것이 필요함
- 재난·안전관리를 위해 전문성을 가진 총괄책임관을 포함하여 전담인력 및 조직을 확보하고 있으나 재난·안전관리를 위한 예산 등은 확보되지 않았음. 배수장 등의 시설물 관리를 위해 CCTV 등을 설치하여 감시 및 녹화를 하는 방호관리시스템을 구축하였음. 배수지 등의 가동 및 정비와 관련된 안전대책이 필요가 없어 수립하지 않았으며, 외부인에 개방하는 시설물이 없어 별도의 안전대책을 수립하지 않았음.

재난·위기에 대응체계가 잘 구축되어 있으며, 안전 관련 법적 기준을 잘 준수하고 있어 중앙부처 등의 평가·점검·지도 등의 지적사항이 없음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 급수구역 확대에 따라 2010년 81.30%에서 2014년 91.00%까지 점진적으로 증가하는 추세를 보였음. 전체 상수도 보급률에 비해 면지역의 상수도 보급률이 저조한 수준을 보이고 있으므로 면지역을 중심으로 집중적인 급수구역 확대를 통해 상수도 보급률을 향상시킬 수 있는 방안의 추진이 필요함
- 시설이용률 실적이 약간 저조하기 때문에 광역상수도 배분계약량을 1일 평균수수량과 유사한 정도로 조정하는 것이 필요함
- 요금부과율은 2010년 81.60%에서 2014년 82.69%로 연도별로 증감을 반복하였으나 거의 유사한 수준을 보이고 있음. 요금부과율이 연도별로 큰 차이를 보이고 있지는 않지만, 약간 저조한 수준이기 때문에 관망정비사업을 통한 누수율 저감 및 유수율 제고를 통해 요금부과율을 높일 수 있도록 노력하여야 함
- 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량은 2010년 0.0161kwh/m³에서 2013년 0.0155kwh/m³로 증가와 감소를 반복하다가 2014년 0.0187kwh/m³로 큰 폭으로 증가하는 경향을 보였음. 전력 사용의 효율성을 향상시키기 위해 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량을 감소할 필요가 있으므로 전력을 효율적으로 사용하기 위한 관리방안을 수립하여 시행하는 것이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 설비자산 투자에 따른 감가상각비 증가로 영업비용이 크게 증가하는 등 영업수지비율이 하락하였으므로 투자에 대한 효율성 제고를 통한 비용 절감 노력이 필요하며, 배급수비와 일반관리비 등 제반비용의 절감을 통한 수익성 제고가 필요함

- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 요금책정의 적정성 및 보급률 제고를 통해 영업 수익 증가와 영업비용 절감을 위한 노력이 필요함
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 설비투자에 따른 감가상각비는 절감이 어려우므로 신규 투자시 효율성 제고 및 제반비용의 절감을 위한 노력이 필요함
- 부채비율 지표와 관련하여 급수수익 증가 및 비용 절감을 통한 이익창출로 자본구조를 개선할 필요가 있으나, 부채비율은 양호한 상태임
- 요금현실화율 지표와 관련하여 수익 증가에 비하여 자본비용 등으로 인한 총괄원가의 증가가 훨씬 크므로 총괄원가의 전반적인 관리가 필요함
- 요금징수율 지표와 관련하여 총 징수율은 전기와 유사하나 체납금액이 증가하였으며, 대손충당금도 소폭 증가함. 따라서 양호한 요금징수율을 유지하기 위한 체계적인 관리가 필요함

□ 고객만족성과

- 서산시 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 77.17점, 서비스 과정 72.87점, 서비스 결과 72.64점, 사회적 만족도 78.55점, 전반적 만족도 72.49점으로 나타나 종합만족도는 74.28점으로 나타났음 당해연도 평가 29.71점, 전년대비 개선도 평가 57.75점으로 나타나 총 87.47점으로 득점은 13.12점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 지속적인 개선과 더불어 재정균형집행율을 높이기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음

- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 서산시는 균형집행대상 예산실적은 9,173,078천원으로 집행율은 88.81%로 100%미만으로 다소 낮은 달성율을 보인바, 110 정도의 균형집행을 달성할 수 있도록 노력할 필요가 있음

7 아산시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	90.00	1.80
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	85.00	3.40
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	77.50	1.55
	소계			8		6.75
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	50.00	1.00
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	80.75	3.23
		3. 재무관리	절대평가	5	70.00	3.50
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	93.75	7.50
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	47.56	4.28
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	85.00	3.40
	소계			32		22.91
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	98.50	2.96
		2. 시설이용률	목표대실적	4	98.96	3.96
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	89.10	8.91
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	100.00	2.00
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	97.41	4.87
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	90.87	1.82
		3. ㎡당 총괄원가	목표부여(A)	4	100.00	4.00
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	99.68	1.00
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	97.66	7.81
		6. 요금징수율	목표대실적	1	97.52	0.98
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	90.31	13.55
	소계			55		51.86
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	74.00	3.70
합 계				100		85.22
				정성 30		24.65
				정량 70		60.57

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	193,560	612	192,948	0.32%	26,634	3,517	2,746	87.21%
2014년	185,090	577	184,512	0.31%	24,846	5,318	4,844	81.25%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
아산시 상수도	85.22	6.75	22.91	51.86	3.70	86.06
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 경영성과 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 높은 평점을 받았으나, 경영시스템, 정책준수 부문에서 평균보다 낮은 점수를 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 관리층 리더십 부문에서 높은 평점을 받았으나 중장기 경영계획 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 상수도관 관리, 조직관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 전력 사용 효율성, m³당 총괄원가 부문에서 만점을 받았으며 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 아산시는 110% 정도의 균형집행을 달성할 수 있도록 노력할 필요가 있음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 아산시 상수도사업소는 경영개선을 목적으로 기관경영을 도모하였음. BSC를 통해 공동 인식을 형성하여 기관의 경영목표와 구성원 간 목표를 일치시키고 있으며 체계적으로 성과관리를 통해 기관목표를 추구할 수 있는 추진체계를 형성하고 있음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객의 욕구와 애로사항을 파악하고 있으며, 친서민을 위한 요금감면을 지속적으로 실시하고 있음. 윤리경영에 대한 관심도 지속적으로 경주하였음

□ 전략

- 현행 수도정비기본계획은 수도법에서 정한 작성주기(10년)에 따라 수립되었으나, 수정(변경)계획은 작성주기(5년)에 따라 작성되지 못하여 중장기경영계획 수립의 적시성은 확보하지 못하였음. 수도정비기본계획의 주요 지표 가운데 일부 지표들의 실적에 계획목표를 달성하지 못하고 있거나 달성 가능성이 희박할 것으로 판단되므로 주요 지표들의 현실적인 달성 가능성 및 현재의 수준을 고려하여 수도정비기본계획의 주요 지표들의 단계별 목표를 수정하는 것이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 행정·민원처리 간소화 절차를 지속적으로 시행함으로써 신속하고 투명한 업무처리로 대민 서비스를 향상시키고 있음. 또한 물품 검수 및

배수지 등 시설물 운영자의 전문성을 높이고자 유사시설에 대한 선지지 견학을 실시함. 그러나 효율적인 조직의 운영을 위한 조직진단을 여전히 실시하지 못하고 있음. 이는 구조적인 문제인지 아니면 환경적인 여건이 문제인지 명확한 분석이 필요할 것으로 보임

- 인사관리 지표와 관련하여 전문성을 위한 자격증 취득에 대한 지속적인 지원을 유지하였으며 포상금, 인센티브 부여, 직원 복리후생 및 취미활동 지원 등의 다양한 직원 동기부여 시책을 활용함. 그러나 전문성 측면에서 자격증 취득률은 목표대비 달성을 하지 못함. 또한 직원만족도 조사를 미 실시하고 있어 이에 대한 대책방안을 제시할 필요가 있음
- 재무관리 지표와 관련하여 재고자산의 보관 상태는 양호, 불량품과 사용기간이 경과된 재고품은 폐기 또는 매각 처리하고 있음. 또한 원가분석에 있어 인건비 및 민간 검침활동비가 증가하였는데 그 사유는 무엇인지 명확한 분석이 필요할 것임. 민간 검침활동비는 원가절감을 위해 시행하는 것인데 도리어 원가를 상승시키는 요인이라면 재고 할 필요가 있음

□ 주요사업활동

- 정수처리공정은 상수도시설기준에 맞게 설치되어 있으나, 처리용량 감소로 인해 대부분 단위공정의 체류시간이 시설기준에 크게 벗어나 운영되고 있으므로 정수시설의 세심한 관리가 필요함. 정수시설의 개량이 필요한 부분은 적정하게 개·보수하였으며, 수질 검사를 시행할 전문 인력과 분석 장비를 보유하고 있어 법정기준항목 및 주기에 맞도록 수질검사를 시행한 결과 법적기준을 초과한 경우는 없었음
- 노후수도관 비율은 2010년 29.19%에서 2014년 27.97%로 매년 증가와 감소를 반복하는 경향을 보였음. 노후수도관 비율 및 개량비율이 동일 그룹에 비해 높은 수준을 보이고 있기 때문에 노후수도관 교체 또는 개량사업의 적극적인 추진을 통해 노후 수도관 비율은 낮추고 개량비율은 높일 수 있도록 노력하여야 함
- 재난·안전관리를 위해 전문성을 가진 총괄책임관을 포함하여 전담인력 및 조직을

확보하고 있으나 재난·안전관리를 위한 예산 등은 확보되지 않았음. 재난·위기에 대비하기 위해 식·용수분야 위기관리 매뉴얼을 작성하여 현장에 비치하고 있고, 상황실 운영, 비상연락체계, 긴급복구 등의 비상대응체계를 구축하고 있으며, 위기대응 훈련을 실시하였을 뿐만 아니라 응급복구반을 구성하고 응급복구장비도 모두 확보하고 있음. 안전 관련 법적 기준을 잘 준수하고 있어 중앙부처 등의 평가·점검·지도 등의 지적사항이 없음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 동일 그룹의 평균 상수도 보급률에 비해 약간 저조한 수준을 보이고 있으므로 먼지역을 중심으로 급수구역 확대를 통해 상수도 보급률을 향상시킬 수 있도록 집중적인 노력이 필요함
- 시설이용률은 2010년 94.80%에서 2014년 95.99%로 약간 증가하였으나, 연도에 따라 증감을 반복하는 경향을 보였음. 자체 정수시설 용량에 비해 1일 평균 생산량이 적기 때문에 자체 정수시설의 1일 평균 생산량을 증가시켜 시설이용률을 높일 수 있는 방안을 강구하여야 하며, 경우에 따라 정수시설과 광역상수도와의 연계운동을 통한 운영방식의 변화도 필요함
- 요금부과율은 2010년 77.60%에서 2014년 77.69%로 거의 유사한 수준을 보였으며, 연도에 따라 증감을 반복하는 경향을 보였음. 지속적인 관망정비 및 블록시스템의 구축 등을 통한 누수율 저감 및 유수율 제고를 통해 요금부과율을 높일 수 있도록 노력하여야 함. 노후계량기를 모두 교체할 수 있도록 지속적인 노력이 필요함
- 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량은 2010년 0.0558kwh/m³에서 2011년 0.0656kwh/m³로 급격하게 증가한 이후 2014년 0.397kwh/m³로 매년 점진적으로 감소하는 경향을 보였음. 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량이 낮아 수돗물 생산의 효율성이 좋으나, 연간 전력사용량을 보다 더 감소할 수 있도록 지속적인 노력이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 전기에는 급수수익의 증가가 비용증가를 충당하지 못하였으나, 당기에는 조정량 증가 및 수익증가로 영업수지비율 향상을 가져옴. 따라서 당기와 같은 수익개선을 유지하도록 노력하여야 함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 1인당 영업수익은 지속적으로 상승하고 있으며, 영업비용은 전기와 유사하게 유지하고 있음. 조정량의 지속적인 증가와 급수수익의 증가에 기인한 것으로 당기와 같은 비용절감과 수익향상을 유지하여야 하며 적정 인원 유지를 통하여 1인당 영업수익을 상승시켜야 함
- m²당 총괄원가 지표와 관련하여 총괄원가 중 기존자산 투자에 따른 감가상각비는 감소가 어려우며 해당 비용을 제외하면 비용 총당이 유리하므로 설비투자에 대한 효율성 제고 및 투자에 비례하여 조정량을 증가시켜야 함. 총괄원가 중 수선교체비의 증가금액이 큰 만큼 해당 비용의 지출 적정성을 고려하여 수익성 향상을 위한 노력이 필요함
- 부채비율 지표와 관련하여 부채비율이 일정한 상태를 유지하고 있으므로 지속적인 관리가 필요함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 급수수익 증가에 비하여 총괄원가는 감소하여 요금 현실화율의 향상을 가져왔으므로 당기와 같은 개선을 유지할 수 있도록 노력하여야 함. 또한 기존설비투자에 대한 감가상각비는 회피가 불가능 하므로 신규 투자시 효율성 제고로 총괄원가의 변동을 관리하여야 함
- 요금징수율 지표와 관련하여 체납금액도 감소하고 요금징수율도 향상됨. 당기와 같은 체납관리 상태를 유지하기 위한 노력이 필요함

□ 고객만족성과

- 아산시 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 77.28점, 서비스 과정 72.95점,

서비스 결과 73.57점, 사회적 만족도 78.08점, 전반적 만족도 71.84점으로 나타나 종합만족도는 74.20점으로 나타났다. 당해연도 평가 29.68점, 전년대비 개선도 평가 60.63점으로 나타나 총 90.31점으로 득점은 13.55점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업을 지속적으로 개선하기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 아산시는 균형집행대상 예산실적은 9,598,340천원으로 집행율은 61.68%로 100%미만으로 달성했는 바, 110 정도의 균형집행을 달성할 수 있도록 노력할 필요가 있음

8 예산군

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	87.00	1.74
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	87.00	3.48
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	52.50	1.05
	소계			8		6.27
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	70.00	1.40
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	98.00	3.92
		3. 재무관리	절대평가	5	90.00	4.50
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	93.75	7.50
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	43.44	3.91
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	95.00	3.80
	소계			32		25.03
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	74.94	2.25
		2. 시설이용률	목표대실적	4	96.08	3.84
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	85.30	8.53
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	62.84	1.26
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	78.39	3.92
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	85.21	1.70
		3. ㎡당 총괄원가	목표부여(A)	4	85.77	3.43
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	99.59	1.00
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	78.74	6.30
		6. 요금징수율	목표대실적	1	92.81	0.93
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	93.91	14.09
	소계			55		47.25
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	68.00	3.40
합 계				100		81.95
				정성 30		26.47
				정량 70		55.48

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 율
2015년	55,638	226	55,412	0.41%	4,300	1,416	1,005	73.80%
2014년	55,067	206	54,861	0.38%	4,186	1,188	722	76.38%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
예산군 상수도	81.95	6.27	25.03	47.25	3.40	81.94
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과, 정책준수 전체적인 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 중장기 경영계획 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 재무관리, 재난안전관리 부문에서 평균보다 높은 평점을 받았으나 상수도관 관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 부채비율, 요금징수율 부문에서 높은 평점을 받았으나, 전반적으로 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 전체적으로 평균보다 낮은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 예산 상수도 사업소는 사회적 책임과 조직 경영에 대한 책임감과 전문성을 관리자는 지니고 있으며, 부서단위로 사업소 경영 합리화를 위해 노력하고 있음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객의 소리를 사업소에 반영하려고 노력 하였으며 친서민 정책을 실시하여 주민의 호응을 얻고 있고 윤리경영을 위해 노력하였음

□ 전략

- 현행 및 직전 수도정비기본계획이 수도법에서 정한 작성주기(기본계획 10년, 수정계획 5년)에 따라 수립되었는지에 대한 정보가 부족하여 계획수립의 적시성을 판단하기 어려움. 수도정비기본계획의 주요지표 가운데 일부 지표들의 실적이 계획목표를 달성 하지 못하고 있거나 달성 가능성이 희박할 것으로 판단되므로 주요 지표들의 실적을 높일 수 있는 사업을 추진하거나 현실적인 달성 가능성 및 현재의 수준을 고려하여 수도정비기본계획의 주요 지표들의 단계별 목표를 수정하는 것이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 년 자체 조직진단을 실시하여 조직정비 노력을 하였음. 또한 직원의 사기진작과 상호 간 소통의 장을 마련하기 위해 한마음 다짐 대회를 개최함. 그러나 조직운영의 효율성 제고를 위한 여러 가지 노력에도 불구하고 신설되거나 개선된 부분은 없는 것으로 보임. 특히 제안제도의 경우 전년도와 같이 해당사항이

없어 구조적인 문제인지 아니면 개인적측면의 문제인지를 명확히 할 필요가 있음

- 인력관리 지표와 관련하여 전년도에 비교해서 신설된 부분은 없으며, 기존의 제도를 지속적으로 운영하는 것으로 나타남. 이러한 경우 제도결과에 대한 피드백을 통해 개선하는 노력을 하여야 하나 이점이 미흡한 것으로 판단됨
- 재무관리 지표와 관련하여 전년도에 비해 원가절감 노력이 돋보임. 특히 수돗물생산 공급비용 절감을 위해 투자하는 노력과 더불어 소규모 시설의 통합으로 무인화 관리를 통한 인력 및 운영비 절감 노력은 긍정적임. 대부분의 원가절감 노력이 계획 또는 추진중에 있기 때문에 사업의 목표를 달성하기 위한 지속적이고 효율적인 관리 방안 등을 사전에 숙지할 필요가 있음

□ 주요사업활동

- 정수처리 및 수질관리 지표와 관련하여 정수처리공정은 상수도시설기준에 맞게 설치되어 있으나 처리용량 감소로 인해 대부분 단위공정의 체류시간이 시설기준에 크게 벗어나 운영되고 있으므로 정수시설의 세심한 관리가 필요함. 정수시설의 개량이 필요한 부분은 적정하게 개·보수하였으며 수질검사를 시행할 전문 인력과 분석 장비를 보유하고 있어 법정기준항목 및 주기에 맞도록 수질검사를 시행한 결과 법적기준을 초과한 경우는 없었음
- 상수도관 관리 지표와 관련하여 노후수도관 비율은 2010년 57.38%에서 2012년 38.99%로 급격히 감소한 이후 2014년 36.88%로 매년 조금씩 감소하였음. 노후수도관 개량비율은 2010년 3.44%에서 2014년 0.98%로 매년 증감을 반복하는 경향을 보였음. 노후수도관 비율 및 개량비율이 동일 그룹에 비해 높은 수준을 보이고 있기 때문에 노후수도관 교체 또는 개량사업의 적극적인 추진을 통해 노후수도관 비율은 낮추고 개량비율은 높일 수 있도록 노력하여야 함
- 재난·안전관리를 위해 전문성을 가진 총괄책임관을 포함하여 전담인력 및 조직을 확보하고 있으나 재난·안전관리를 위한 예산 등은 확보되지 않았음. 재난·위기에 대비하기 위해 식·용수분야 위기관리 매뉴얼을 작성하여 현장에 비치하고 있고, 비상대응체계를

구축하여 운영하고 있으며, 위기대응 훈련을 실시하였을 뿐만 아니라 응급복구반을 구성하고 응급복구장비도 모두 확보하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 2010년 51.19%에서 2011년 51.94%로 약간 증가한 이후 2014년 59.62%로 증가폭이 커지는 경향을 보였음. 상수도 보급률 향상을 위해 면지역을 중심으로 지방상수도 확충사업을 지속적으로 추진하여야 함
- 시설이용률은 2010년 66.14%에서 2011년 80.64%로 증가한 이후 2014년 74.89%까지 증감을 반복하는 경향을 보였음. 자체 정수 1일 평균 생산량이 자체 정수시설 용량보다 적기 때문에 자체 정수시설의 1일 평균 생산량을 증가시키는 노력을 통해 궁극적으로 시설이용률을 증가시키는 것이 필요함
- 요금부과율은 2010년 53.63%에서 2011년 48.44%로 감소한 이후 2014년 54.60%로 매년 지속적으로 증가하는 추세를 보였음. 요금부과율이 동일 그룹의 평균보다 낮은 수준이므로 지속적인 관망정비 및 블록시스템의 구축 등을 추진을 통해 누수율을 저감하고 유수율을 제고하여야 함
- 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량은 2010년 0.4347kwh/m³에서 2014년 0.5817kwh/m³로 연도에 따라 증감하는 경향을 보였으나 전체적으로 증가추세를 보였음. 수돗물 생산의 효율성 향상을 위해 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량을 감소할 필요가 있으며, 이를 위해 수돗물 생산에 사용되는 모든 전력을 효율적으로 사용하기 위한 관리방안의 수립 및 시행이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 영업비용의 증가에 따라 영업수지비율이 지속적으로 하락하고 있음. 영업비용을 충당하기 위하여 추가적인 요금인상이 필요하나 현재에도 타 시도에 비하여 높은 편에 속하므로 비용절감을 위한 방안 모색이 필요함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 급수수익은 3% 상승하였으며, 평균직원수는 1명 증가하여 1인당 영업수익은 소폭 상승함. 요금인상에 대한 검토 및 조정량 증가를 통한 급수수익의 향상을 도모하여야 하며, 적정인원을 유지하여야 함
- m²당 총괄원가 지표와 관련하여 원정수비의 증가 약 8% 및 설비투자에 따른 감가상각비 등 영업비용의 증가로 총괄원가가 증가함. 총괄원가에서 큰 비중을 차지하는 감가상각비의 절감을 위하여 설비투자에 대한 효율성을 제고하여 자본비용 절감을 위한 노력이 필요함
- 부채비율 지표와 관련하여 부채는 거의 퇴직급여충당부채로 전기대비 11% 증가하였으며, 당기순손실의 급증으로 결손금이 증가하여 자본잉여금의 증가를 상쇄함. 이에 따라 부채비율은 소폭 상승함. 낮은 부채비율을 계속 유지하여야 함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 급수수익은 4% 증가한 반면, 총괄원가는 6% 상승하여 요금현실화율은 하락함. 급수수익의 증가율 보다 총괄원가의 증가율이 지속적으로 크게 나타나고 있으므로 효율체계의 검토 및 조정량 증가 방안의 모색과 비용절감 노력이 필요함
- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도 총 징수율이 92.81%로 전년도 총 징수율 92.16% 보다 소폭 상승하였으며, 체납금액도 약 8% 감소함. 급수수익의 증가로 징수결정액이 증가하고 있으나 전기대비 요금징수율이 향상되었음. 당기와 같은 꾸준한 체납관리를 통하여 향후에도 징수율 향상이 필요함

□ 고객만족성과

- 예산군 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 79.75점, 서비스 과정 76.10점, 서비스 결과 76.29점, 사회적 만족도 81.36점, 전반적 만족도 75.11점으로 나타나 종합만족도는 77.26점으로 나타났다. 당해연도 평가 30.90점, 전년대비 개선도 평가 63.01점으로 나타나 총 93.91점으로 득점은 14.09점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 지속적인 개선과 더불어 이행의 실행이 미흡한 지표의 이행율을 높이기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 예산군은 균형집행대상 예산실적은 1,462,808천원으로 집행율은 48.79%로 매우 낮은 바, 100.0% 정도의 균형집행을 달성할 수 있도록 노력할 필요가 있었음

9 천안시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십 /전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	96.00	1.92
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	96.00	3.84
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	67.50	1.35
	소계			8		7.11
II. 경영 시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	90.00	1.80
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	77.25	3.09
		3. 재무관리	절대평가	5	90.00	4.50
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	93.75	7.50
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	48.78	4.39
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	95.00	3.80
	소계			32		25.08
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	91.41	2.74
		2. 시설이용률	목표대실적	4	83.75	3.35
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	90.60	9.06
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	74.50	1.49
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	77.79	3.89
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	79.62	1.59
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	72.86	2.91
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	99.74	1.00
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	75.98	6.08
		6. 요금징수율	목표대실적	1	98.07	0.98
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	90.79	13.62
	소계			55		46.71
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	70.00	3.50
합 계				100		82.40
				정성 30		27.31
				정량 70		55.09

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기순손실	영업수지율
2015년	357,498	942	356,555	0.26%	53,576	△5,838	△4,066	89.69%
2014년	285,672	874	284,798	0.31%	55,699	△1,274	488	97.48%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
천안시 상수도	82.40	7.11	25.08	46.71	3.50	84.84
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 리더십/전략 부문에서 충남 상수도 10개 기관 평균보다 다소 높은 평점을 받았으나 전체적으로 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 중장기 경영계획 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 조직관리, 재무관리, 정수처리 및 수질관리, 재난안전관리 부문에서 높은 평점을 받았으나 상수도관 관리 부문에선 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 전반적으로 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 천안시는 균형집행대상 예산실적은 최하점으로 균형집행을 위한 노력을 할 것임

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십 · 전문성 지표와 관련하여 천안시 상수도사업소는 매년 경영목표 달성을 위해 구성원들의 적극적인 토론회를 통해 실질적인 성과를 거두고 있음. 또한 BSC 등 성과관리제도를 형식적인 도입에 그치지 않고, 실질적인 효과를 거두기 위해 매년 보완·점검하고 있음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객만족도 조사, 모니터링 체계를 실질적으로 운영하여 고객만족의 극대화를 위한 경영체제를 구축하였음. 사회적 약자를 위한 친서민정책을 지속적으로 추진하였고, 윤리교육에도 참여하였음. 그러나 사업소의 특성을 반영하여 사업소직원 전체를 대상으로 할 수 있는 윤리교육 주제를 발굴하여 윤리경영실천교육이 필요함

□ 전략

- 수도법에서 정한 작성주기(10년)에 따라 수도정비기본계획은 수립되었으나, 수도정비기본계획 고시 5년 이후 수정(변경)계획이 수립되지 않아 중장기경영계획 수립의 적시성은 확보하지 못하였음. 수도정비기본계획의 일부 지표들이 계획목표를 달성하지 못하고 있거나 달성 가능성이 희박할 것으로 판단되므로 주요 지표들의 현실적인 달성 가능성 및 현재의 수준을 고려하여 수도정비기본계획의 주요 지표들의 단계별 목표를 수정하는 것이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 2014년 조직진단을 실시하여 그 결과를 조직운영에 반영하고 있음. 또한 지속적으로 행정·민원처리간소화를 위해 노력을 하고 있으며, 원가절감을 위해 검침인원 감축을 하였음. 그러나 조직활성화 분야에 있어 다양성을 제고할 필요가 있을 것임
- 인력관리 지표와 관련하여 인력관리의 전문성 측면에서 전년도와 마찬가지로 자격증 취득률 및 상수도 전문교육과정 이수 측면에서 목표대비 달성에 미흡한 측면이 있음. 이에 자격증 취득 및 교육과정과 관련한 지속적이고 적극적인 지원방안이 필요함. 또한, 직원 만족도 조사의 미 실시 및 자체 포상제도의 미비로 인해 직원들의 동기 부여에 좀 더 신경을 써야 할 것임
- 재무관리 지표와 관련하여 지속적으로 생산원가절감을 위해 노력을 하여 인력 및 인건비를 절감하고 있으며, 시설물의 효율적인 운영을 하고 있음. 경영성과를 살펴보면 영업수익은 급수인구 및 사용량 증가로 전년대비 2.4%증가하였으며, 영업비용은 수자원공사의 정수구입요금이 4.9% 증가 등 생산자재단가 상승으로 전년대비 10.8% 증가하여 전체적으로 영업이익 및 경상이익 모두 감소하는 경향을 보이고 있기 때문에 이에 대한 분석이 필요할 것임

□ 주요사업활동

- 정수시설이 상수도시설기준에 맞게 설치되어 있으며, 유입유량 감소에 따른 운영조건변경을 통해 일부 단위공정의 체류시간이 설계기준에 벗어나지 않도록 시설을 운영하고 있음. 정수시설의 개량이 필요한 부분은 적정하게 개·보수하였고, 법정기준항목 및 주기에 맞도록 자체 수질검사를 시행할 전문 인력과 분석 장비를 보유하고 있으며 원수, 처리수, 수도꼭지의 수질이 법적기준을 초과하지 않도록 수질관리를 적정하게 시행하고 있음

- 상수도관 관리 지표와 관련하여 노후수도관 비율은 2010년 20.80%에서 2011년 19.88%로 약간 감소한 이후 2014년 25.14%까지 증가하는 추세를 보였음. 노후수도관 개량비율은 2010년 0.87%에서 2014년 0.77%까지 매년 증감을 반복하는 경향을 보였음. 노후수도관 비율 및 개량비율이 동일 그룹에 비해 높은 수준을 보이고 있기 때문에 노후수도관 교체 또는 개량사업의 적극적인 추진을 통해 노후수도관 비율은 낮추고 개량비율은 높일 수 있도록 노력하여야 함
- 재난·안전관리를 위해 전문성을 가진 총괄책임관을 포함하여 전담인력 및 조직을 확보하고 있으나 재난·안전관리를 위한 예산 등은 확보되지 않았음. 위기상황에 대비하기 위해 비상연락체계를 포함한 위기대응 매뉴얼이 현장에 비치되고 있고, 위기대응 매뉴얼에 따른 모의훈련을 실시하고 있을 뿐만 아니라 응급복구인력 및 장비를 모두 보유하는 등 위기대응 능력을 잘 갖추고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 2010년 86.14%에서 2014년 89.52%로 매년 점진적으로 증가하는 추세를 보였음. 상수도 보급률 향상을 위해 면지역을 중심으로 지방상수도 확충사업을 지속적으로 추진하여야 함
- 시설이용률은 2010년 66.51%에서 2014년 77.53%로 매년 점진적으로 증가하는 추세를 보였음. 자체 정수 1일 평균 생산량 및 광역상수도 1일 평균 수수량이 자체 정수시설 용량 및 광역상수도 배분계약량보다 적기 때문에 시설이용률을 증가시키기 위해서는 광역상수도 배분계약량을 줄이거나 자체 정수시설의 평균생산량을 증가시키는 등의 노력을 통해 시설을 적정하게 운영하는 것이 필요함
- 요금부과율은 2010년 84.44%에서 2012년 87.87%로 증가한 다음 2014년 84.15%로 감소하는 경향을 보였음. 전년도 대비 요금부과율 실적 개선도가 낮은 수준을 보이고

있기 때문에 매년 일정 수준이상으로 요금부과율을 높일 수 있도록 누수량 저감 및 유수율 제고를 위한 관망정비사업의 지속적인 추진이 필요함

- 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량은 2010년 0.1211에서 2012년 0.1167로 감소한 이후 2014년 0.1411로 증가하는 경향을 보였음. 수돗물 생산의 효율성 향상을 위해 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량을 감소할 필요가 있으며, 이를 위해 수돗물 생산에 사용되는 모든 전력을 효율적으로 사용하기 위한 관리방안의 수립 및 시행이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 영업수익 대비 자산투자에 따른 감가상각비등 영업비용의 증가폭이 크게 나타나 2012년부터 영업수지비율이 하락하고 있음. 감가상각비, 수선교체비 등 자산과 관련하여 발생하는 비용의 증가로 영업수지비율이 하락하고 있으므로 자산투자에 대한 형평성 제고가 요구됨
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 지속적으로 인원을 감축하고 있어 1인당 영업수익 향상에 긍정적인 영향을 미치고 있으나, 전기대비 급수수익의 하락이 크므로 수익 향상 방안에 대한 모색과 적정 인원 유지가 필요함
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 조정량이 약 4%로 크게 감소하여 급수수익도 급감한 반면, 총괄원가는 인력비등 영업비용과 자산투자에 따른 자본비용의 지속적인 증가로 인하여 급증함. 이에 따라 단위당 총괄원가가 상승함. 설비투자에 대한 효율성 제고를 통한 비용관리가 필요하며, 원정수비등 기타비용에 대하여 지속적인 비용 감축 노력이 요구됨
- 부채비율 지표와 관련하여 예수금등 유동부채가 감소하였으나 퇴직급여충당부채가 증가하여 부채가 증가하였음. 그러나 타 회계보조금의 증가 등에 따른 자본의 증가로 부채비율은 하락함. 부채비율이 2012년부터 감소추세에 있고, 낮은 상태를 유지하고 있어 현재 상태를 유지하는 것이 필요함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 전기에는 급수수익이 증가하였으나 당기에는 크게

하락함. 그에 반하여 총괄원가는 자산투자에 따른 감가상각비의 영향이 크게 나타나 지속적으로 증가하고 있음. 따라서 자산의 효율적인 투자계획이 필요하며, 고정비적 성격 이외의 비용은 수익 감소에 맞추어 지속적인 절감노력을 기울일 필요가 있음

- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도 평균 징수율이 98.07%이며 전년도 평균 징수율이 98.22%로 소폭 하락하였으나 유사한 상태를 유지하고 있음. 체납관리가 적정히 이루어짐

□ 고객만족성과

- 천안시 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 75.63점, 서비스 과정 71.62점, 서비스 결과 72.14점, 사회적 만족도 77.71점, 전반적 만족도 71.31점으로 나타나 종합만족도는 73.25점으로 나타났음. 당해연도 평가 29.30점, 전년대비 개선도 평가 61.49점으로 나타나 총 90.79점으로 득점은 13.62점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 지속적인 개선과 더불어 재정균형집행율을 높이기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 천안시는 균형집행대상 예산실적은 14,539,169천원으로 집행율은 27.94%로 80%미만 최하점으로 균형집행을 위한 노력을 배가해야 할 것임

10 홍성군

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	84.00	1.68
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	84.00	3.36
	전략(2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	67.50	1.35
	소계			8		6.39
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	50.00	1.00
		2. 인력관리	절대평가 1 목표대실적 3	4	62.50	2.50
		3. 재무관리	절대평가	5	96.00	4.80
	주요사업활동 (21점)	1. 정수처리 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 상수도관 관리	절대평가 2 목표대실적 6 단계별평가 1	9	46.67	4.20
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	95.00	3.80
	소계			32		24.30
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	목표대실적	3	100.00	3.00
		2. 시설이용률	목표대실적	4	100.00	4.00
		3. 요금부과율	목표부여(B) 8 목표대실적 2	10	93.50	9.35
		4. 전력 사용 효율성	목표부여(A)	2	48.08	0.96
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	82.78	4.14
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	85.78	1.72
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	95.09	3.80
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	99.95	1.00
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	82.16	6.57
		6. 요금징수율	목표대실적	1	93.85	0.94
	고객만족성과 (15)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	93.50	14.03
	소계			55		49.51
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	단계별평가	5	98.00	4.90
합 계				100		85.10
				정성 30		26.49
				정량 70		58.61

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	77,153	41	77,112	0.05%	4,825	4,541	3,593	49.24%
2014년	75,015	1,268	73,747	1.72%	4,707	4,670	△1,744	48.40%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
홍성군 상수도	85.10	6.39	24.30	49.51	4.90	82.82
충남 상수도 10개 평균	85.85	6.67	25.78	49.20	4.20	86.57

- 홍성 상수도사업소는 전반적으로 충남 상수도 10개 기관 평균점수와 비슷한 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 중장기 경영계획 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 정수처리 및 수질관리, 재난안전관리 부문에서 높은 평점을 받았으나 인력관리, 조직관리, 상수도관 관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 상수도보급률, 시설이용률 부문에서 만점을 받았으나, 전략 사용 효율성 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 전반적으로 평균보다 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십 · 전문성 지표와 관련하여 홍성 상수도사업소는 사업운영상의 애로사항을 파악하여 이를 해결하는 책임경영을 실시하고 있음. 상수도요금 현실화를 통해 안정적인 경영체제 구현을 위해 노력하고 있음. 그러나 전년도 경영평가 결과 등에 따른 사업소의 실질적인 환류과정이 요구됨
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 주민과의 대화를 통해 사업소에 대한 주민의 요구를 반영하였으며 사회적 약자에 대해 요금을 감면하여 공기업으로서의 책무를 하였음. 그러나 단순한 윤리교육에 참여와 더불어 사업소 업무와 연관된 다양한 윤리교육 주제를 발굴하여 사업소 직원을 대상으로 한 '맞춤형 CS교육'을 실시할 필요가 있음

□ 전략

- 현행 수도정비기본계획은 수도법에서 정한 작성주기(기본계획 10년)에 따라 수립되었으나, 수정(변경)계획은 작성주기(5년)에 따라 작성되지 못하여 중장기경영계획 수립의 적시성은 확보하지 못하였음. 수도정비기본계획의 일부 지표들이 계획목표를 달성하지 못하고 있거나 달성 가능성이 희박할 것으로 판단되므로 주요 지표들의 현실적인 달성 가능성 및 현재의 수준을 고려하여 수도정비기본계획의 주요 지표들의 단계별 목표를 수정하는 것이 필요함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 제안제도에 있어 전년도의 제안건수보다는 증가하였지만 채택사유에 대해서는 분석이 필요할 것으로 보이며, 전년도 자체조직진단을 통해 실시하였기 때문에 홍성군 전체 차원에서의 조직진단을 통해 조직전체의 효율성 제고가 필요할 것을 보임
- 인력관리 지표와 관련하여 자기계발을 위한 여러 시책들을 시행하고 있으며, 이러한 시책들이 성공하기 위해 실적순으로 평가하여 시상금을 지급하고 있음. 또한 생일을 맞이한 직원에게 생일선물을 증정 등의 직원들에 대해 지원을 하고 있음. 그러나 전년도와 마찬가지로 상수도 전문교육과정 이수 측면에서 목표대비 달성을 하지 못하고 있음. 또한 직원만족도 조사가 미비하여 사기진작 등에 필요한 동기부여가 부족함
- 재무관리 지표와 관련하여 재고자산의 보관 상태는 양호하며 불량품과 사용기간이 경과된 재고품은 폐기 또는 매각 처리하고 있음. 요금현실화를 위한 제도적 완비하여 2015년부터 시행 계획이 있으나 상수도 요금인상에 대한 구체적인 내용이 미비함. 이에 대한 구체적인 내용과 더불어 어느 정도의 세외수입이 가능한지에 대한 판단도 필요함

□ 주요사업활동

- 정수처리 및 수질관리 지표와 관련하여 수도법에 명시된 검사항목 및 주기에 따라 수질검사를 적정하게 시행하여 모든 시료가 수질기준을 만족하였음. 수질검사를 위해 관련분야 전문인력과 필요장비를 갖추고 있고 먹는물 수질검사기관에 의뢰하여 수질검사를 시행하는 등 수질관리가 적정하게 시행되고 있는 것으로 판단됨
- 상수도관 관리 지표와 관련하여 노후수도관 비율은 2010년 2.64%에서 2014년 4.03%로 매년 점진적으로 증가하는 추세를 보였음. 노후수도관 개량비율은 2010년

9.66%에서 2011년 23.74%까지 급격히 증가한 다음 2014년 0.00%로 급격히 감소하는 경향을 보였음. 노후수도관 교체 또는 개량사업의 적극적인 추진을 통해 노후수도관 개량비율을 높일 수 있도록 노력하여야 함. 노후수도관 개량예산을 확보하여 노후수도관 개량사업의 집중적인 추진을 통해 노후수도관 개량비율을 높일 수 있도록 적극적인 노력이 필요함

- 재난·안전관리를 위해 전문성을 가진 총괄책임관을 포함하여 전담인력 및 조직을 확보하고 있으나 재난·안전관리를 위한 예산 등은 확보되지 않았음. 재난·위기에 대비하기 위해 식·용수분야 위기관리 매뉴얼을 작성하여 현장에 비치하고 비상대응체계를 구축하였으며, 위기대응 훈련을 실시하였을 뿐만 아니라 응급복구인력과 장비를 모두 확보하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 상수도 보급률은 2010년 61.66%에서 2013년 81.84%로 급격히 증가한 이후 2014년 83.49%로 증가폭이 약간 감소하는 경향을 보였음. 상수도 보급률이 높은 편이기는 하지만 면지역의 상수도 보급률이 저조하기 때문에 지방상수도 확충사업을 지속적으로 추진하여야 함
- 시설이용률은 2010년 91.37%에서 2014년 144.00%로 매년 지속적으로 증가하는 추세를 보였음. 시설이용률이 100%를 초과하고 있기 때문에 적정 시설이용률 유지를 위해 광역상수도 정수 배분계약량을 현실적으로 조정하는 것이 필요함
- 요금부과율은 2010년 66.21%에서 2014년 62.16%로 연도별로 편차를 보이기는 하였으나 전반적으로 감소하는 경향을 보였음. 요금부과율이 동일 그룹의 평균보다 낮고 매년 감소추세를 보이고 있으므로 관망정비 및 블록시스템의 구축 등을 지속적으로 추진하여 누수율을 저감하고 유수율을 제고하기 위한 노력이 필요함

- 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량은 2010년 0.0068에서 2011년 0.0056으로 감소한 이후 2014년 0.0116으로 급격히 증가하는 경향을 보였음. 수돗물 생산의 효율성 향상을 위해 수돗물 생산량 1m³당 전력사용량을 감소할 필요가 있으며, 이를 위해 수돗물 생산에 사용되는 모든 전력을 효율적으로 사용하기 위한 관리방안의 수립 및 시행이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 당기에는 수익이 향상된 반면 영업비용 변동이 미미하여 영업수지비율이 상승하였으며 영업비용을 충당하기 위하여 지속적인 수익향상 방안이 요구됨. 또한 유형자산의 효율적 관리로 불필요한 자산에 대한 투자를 감소시켜야 하며 제반 영업비용도 당기와 같은 절감효과를 지속하도록 노력하여야 함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 조정량과 유수율 등이 증가추세에 있으나 전기에 인원이 급증하였으며 당기에 동일인원을 유지하고 있어 1인당 영업수익이 소폭 증가함. 중소규모의 조직에 맞는 인원의 감축 등을 통하여 효율성을 극대화하여야 하며 유수율 및 보급률 상승을 통한 영업수익의 증대가 필요함
- m²당 총괄원가 지표와 관련하여 지속적인 조정량 증가 및 부대비용을 절감 방안 모색이 필요함. 총괄원가에는 현금유출을 수반하지 않는 감가상각비와 자본비용이 포함되어 있으므로 자산의 효율적인 관리 및 활용을 통한 원가감소를 위한 노력이 필요함
- 부채비율 지표와 관련하여 지역개발기금 및 환특자금의 상황에 따른 비유동부채의 감소로 부채비율 개선됨. 지속적으로 부채가 감소하고 있어 부채비율이 하락하고 있으므로 양호한 상태임
- 요금현실화율 지표와 관련하여 자산의 효율적인 사용으로 고정비용의 절감을 위한 방안 모색이 필요하며, 고정비용 이외의 영업비용의 감소 노력이 요구됨
- 요금징수율 지표와 관련하여 비용 충당을 위한 요금인상이 필요하며, 체납액에 대한 지속적 관리가 필요함

□ 고객만족성과

- 홍성군 상수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 76.82점, 서비스 과정 74.61점, 서비스 결과 76.06점, 사회적 만족도 79.35점, 전반적 만족도 74.00점으로 나타나 종합만족도는 75.89점으로 나타났다. 당해연도 평가 30.36점, 전년대비 개선도 평가 63.15점으로 나타나 총 93.50점으로 득점은 14.03점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업을 지속적으로 개선하기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 홍성군은 균형집행대상 예산실적은 5,762,290천원으로 집행율은 97.07%로 90%인 1.6인바, 균형집행을 위한 노력을 지속적으로 해야 할 것임

	제 Ⅲ 장
하수도 부문	
	<div>1. 계룡시</div> <div>2. 공주시</div> <div>3. 당진시</div> <div>4. 보령시</div> <div>5. 서산시</div> <div>6. 아산시</div> <div>7. 천안시</div>

1 계룡시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	78.00	1.56
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	78.00	3.12
	전략 (2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	90.00	1.80
	소계			8		6.48
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	60.00	1.20
		2. 인력관리	목표대실적 ³ 절대평가 1	4	78.00	3.12
		3. 재무관리	절대평가	5	90.00	4.50
	주요사업활동 (21점)	1. 처리장시설 및 수질관리	절대평가	8	93.75	7.50
		2. 하수관로시설 관리	절대평가 2 단계별평가 1 목표대실적 6	9	62.80	5.65
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	75.00	3.00
	소계			32		24.97
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 시설이용률	단계별평가	5	90.00	4.50
		2. 하수도보급률	목표대실적	4	100.00	4.00
		3. 하수배제방식	목표대실적	4	100.00	4.00
		4. 하수처리효율	목표대실적	4	94.40	3.78
		5. 하수처리수 및 슬러지적정처리	단계별평가1 목표부여(A)1	2	100.00	2.00
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	58.45	2.92
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	57.27	1.15
		3. m ² 당 총괄원가	목표부여(A)	4	80.02	3.20
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	12.93	0.13
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	60.05	4.80
		6. 요금징수율	목표대실적	1	92.87	0.93
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	93.27	13.99
	소계			55		45.40
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5점)	1. 공기업정책준수	단계별평가 5	5	100.00	5.00
합 계				100		81.85
				정성 30		24.88
				정량 70		56.97

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	75,416	35,101	40,315	87.07%	1,032	6,815	8,715	13.15%
2014년	79,910	36,565	43,345	84.36%	1,082	6,782	8,941	13.76%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
계룡시 하수도	81.85	6.48	24.97	45.40	5.00	79.63
충남 하수도 7개 평균	82.24	7.05	26.47	44.03	4.69	82.87

- 경영성과, 정책준수 부문에서 충남 하수도 7개 기관 평균보다 다소 높은 평점을 받았으나 리더십/전략, 경영시스템 부문에서 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 중장기 경영계획 부문에서 높은 점수를 받았으나 관리총리더십·전문성, 고객서비스 및 윤리경영 부문에서 낮은 점수를 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 조직관리, 인력관리, 하수관로시설 관리 부문에서 전반적으로 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 하수보급률, 하수배제방식, 하수처리수 및 슬러지 적정처리 부문에서 만점을 받았으나 경영효율성과 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 만점을 받아 평균보다 높은 점수를 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층은 오랜 행정경력 및 전문성을 갖추어 기관경영에 대한 이해도가 높고 애로사항을 잘 파악하고 있음. 그러나 경영평가에 대한 자체분석 결과를 경영목표를 달성하기 위한 세부추진계획수립, 실적분석 등에 반영하는 노력이 필요함
- 고객의 의견을 수렴하기위한 장치가 미흡하고 주민편의시책 추진 노력이 미흡함. 고객의견을 수렴하기 위한 다양한 장치를 마련, 고객의 니즈와 애로사항을 파악할 필요성이 있음. 또한 고객만족도 향상을 위하여 다양한 CS교육에 참여하는 것이 바람직함

□ 전략

- 중장기 경영계획 지표와 관련하여 2006년도에 수립한 계룡시 중장기경영계획은 5년마다 20년 단위로 수립된 하수도정비기본계획에서 변화된 사회환경을 반영하고 현실적이고 체계적인 하수도사업의 추진을 위해 하수도정비기본계획을 변경 수립하였으며, 기본계획에는 업무, 인력, 시설투자, 재원조달, 수질개선계획 등의 내용이 모두 포함되어 있음. 다만, 2011년까지 변경계획이 수립되어야 하지만 2014년 8월 환경부 승인신청하였으며, 평가년도인 2014년까지 하수도보급률, 시설이용률은 목표를 달성한 것으로 판단되지만, 분류식화율은 달성하지 못한 것으로 판단함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 전년도와 다르게 조직진단을 통한 상하수도사업소가 분

리신설되는 결과를 가져옴. 그러나 제안제도 및 조직활성화를 위한 노력, 그리고 조직개발을 위한 개선방안을 제시하고 향후 효율적 조직운영 및 합리적 인사관리를 도모해야 할 것임

- 인력관리 지표와 관련하여 인력이 적은 관계로 직원만족도 조사의 한계가 있을 것으로 판단되며, 이는 시 전체 조직만족도 조사시 그 결과값을 대신할 필요가 있을 것임. 또한 인력관리의 직원 만족도 조사의 미 실시 및 자체 포상제도의 미비로 인해 직원들의 동기부여에 좀 더 신경을 써야 할 것임
- 재무관리 지표와 관련하여 하수도사용료의 생산원가를 분석하고 그 결과를 원가에 반영함으로써 원가절감 및 자체수입을 확보할 수 있도록 원가분석을 실시한 부분이 긍정적임. 또한 노후된 하수관로 및 하수처리시설물에 대한 정비사업을 추진함으로써 하수처리비용을 절감하는 성과를 보이고 있음. 그러나 자산관리에 있어 전산프로그램이 구비가 되지 않아 효율성이 떨어지며 원가분석 이후 원가보상률, 시기에 대한 구체적인 방안이 필요할 것임

□ 주요사업활동

- 처리장시설 및 수질관리 지표와 관련하여 공공하수처리시설의 단위공정별 설계지침이 작성되어 대부분 설계지침을 준용하여 운영 중에 있음. 유입수 및 유출수의 수질분석을 실시하여 수질이 법적기준을 초과하지 않도록 수질을 적정하게 관리하고 있음. 또한, 방류하천인 두계천의 상·하류에 대하여 수질분석을 실시하는 등 적극적인 수질관리를 하고 있다고 판단함
- 하수관로시설 관리 지표와 관련하여 계룡시 하수도정비기본계획에 우수 및 오수관거의 개량계획이 단계별로 수립되어 있어 관로 개량을 위한 연차별 계획은 수립되어 있는 것으로 판단됨. 하수도대장은 GIS 2D이상의 전산화 형태로 수정보완이 가능한 시스템으로 구축되어 있으며, 배수설비 협의, 하수관로 정비사업 계획수립, 민원관련 열람 등으로 활용되고 있음. 구축된 GIS에 모바일기기운영(태블릿 PC 등)을 통하여 오류 및 수정사항이 즉시 이행될 수 있는 시스템 구축 노력이 필요함

- 재난·안전관리 지표와 관련하여 부시장, 사업소장, 위탁기관 소장으로 구성된 관리자의 업무분장이 체계적으로 되어 있으며, 전직원 안전보건 교육 및 위탁 교육이 진행되었음. 시설운영 위탁기관에서 재난 안전관리 교육이 실시되고 있으나, 결과물의 지속적인 관리 및 성과결과 작성이 미흡함

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 시설이용률 지표와 관련하여 1일 평균 하수처리량이 2011년까지 거의 변화가 없었으나 2012년 이후 증가한 것으로 나타나 시설이용률은 2010년 60.4%에서 2014년 66.4%로 다소 증가하고 있음을 나타냄. 또한, 대실지구(LH공사, 계룡시자체사업)의 택지개발사업으로 하수처리시설 증설계획이(5,000톤/일) 하수도기본계획 변경에 포함될 경우 현재 시설이용율이 저하될 수 있으므로 면밀하게 분석하여 신중한 증설 계획이 되도록 하여야 함
- 하수도보급률 지표와 관련하여 하수관거연장의 증가폭이 매우 적어 관거기준 하수도보급률은 2010년 90.7%에서 2014년 86.9%로 거의 변동이 없는 추세이며, 관거연장 계획에 따른 관거기준 보급률은 약간 감소함. 인구 기준 하수도보급률 향상을 위해 두마면과 엄사면 일부 지역이 하수처리구역으로 편입될 수 있도록 하수관거의 계획 등 다양한 방법의 추진이 요구됨
- 하수배제방식 지표와 관련하여 분류식 관거길이의 비율이 최근 5년간 변화가 없으며 2010년 96.8%에서 2013년 96.8%로 유지되고 있음. 분류식 관거비율이 매우 높은 수준이나, 향후 사업을 추진하는 경우 엄사면 일부 지역에 합류식 관거가 매설되어 있어 분류식 관거길이 비율이 100%를 만족하지는 못하기 때문에 향후 관로 개선 사업시 이지역을 분류식 관거로 계획을 수립하여 추진하여야 함
- 하수처리효율 지표와 관련하여 공공하수처리시설의 설치의 궁극적인 목적은 유역 내 오염물질 삭감을 위한 것으로 생활하수 외 가축분뇨, 산업폐수 등을 함께 처리

할 수 있는 방안을 강구하여 유역 내 오염량 유출의 저감을 위한 시설의 효율화를 도모하는 것이 바람직함

- 하수처리수 및 슬러지적정처리 지표와 관련하여 하수처리수를 농업용수기준에 적합토록 처리한 후 농업용수 활용량을 증가하도록 노력하거나 인근 산업단지의 농업용수 활용방안을 모색하여 함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 영업수익을 증가시키기 위하여는 하수도 사용량의 증가를 위한 방안 모색이 필요함. 관거비, 처리장비, 일반관리비등의 과도한 비용을 절감하고 하수도 사용의 보급을 증대하여 시설의 활용도를 높여야 함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 하수도 사용료 수익이 조정량 감소에 따라 5% 감소하였으나, 평균인원은 3인이 증가하여 1인당 영업수익이 전기대비 크게 하락함. 하수도 보급률을 높여 지속적인 수익창출을 위한 노력이 필요하며, 최소인원의 유지를 통한 인력의 효율성을 높여야 함
- m²당 총괄원가 지표와 관련하여 대부분의 시설이 최근에 투자되어 시설투자비가 과다하고 이에 따른 투자보수 및 이자비용이 많이 발생하고 있으나 당기에 연간조정량이 전기대비 감소하여 m²당 총괄원가가 상승함. 하수도 사업의 특성상 설비투자금액이 크고 감가상각비등의 비용은 감소가 어려우므로 신규투자 시 투자대비 효율성 평가 등을 통하여 신중하게 의사결정하여야 함
- 부채비율 지표와 관련하여 요금인상 등 수익창출 및 비용 절감을 통한 이익창출로 자본구조를 개선하여야 하며, 투자의 효율적 검토로 부채비율을 개선하기 위한 노력이 필요함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 당해연도 연간조정량 및 하수도 사용료의 감소로 요금현실화율이 하락함. 조정량이 감소하여 요금인상 등을 통한 수익 증대를 방안을 모색하여야 함

- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도의 총 징수율은 92.87%, 전년도의 총 징수율은 91.76%으로 소폭 상승함. 전기대비 체납액이 감소하였고 징수율은 소폭 증가하였으나 대손충당금도 증가함. 전체적으로 양호한 편이나 좀 더 체계적인 채권관리를 통한 징수율 향상이 필요함

□ 고객만족성과

- 계룡시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 76.86점, 서비스 과정 64.61점, 서비스 결과 76.86점, 사회적 만족도 77.07점, 전반적 만족도 71.34점으로 나타나 종합만족도는 72.80점으로 나타났음. 당해연도 평가 29.12점, 전년대비 개선도 평가 64.15점으로 나타나 총 93.27점으로 득점은 13.99점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 경영개선 외에 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 경우, 지속적 개선을 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 계룡시는 균형집행대상 예산실적은 4,353,861천원으로 집행율은 100%이상이나 보다 노력하여 110%이상의 균형집행을 위한 노력을 지속적으로 해야 할 필요가 있음

2 공주시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십 /전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	94.00	1.88
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	90.00	3.60
	전략 (2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	90.00	1.80
	소계			8		7.28
II. 경영 시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	50.00	1.00
		2. 인력관리	목표대실적 ³ 절대평가 1	4	75.75	3.03
		3. 재무관리	절대평가	5	90.00	4.50
	주요사업활동 (21점)	1. 처리장시설 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 하수관로시설 관리	절대평가 2 단계별평가 1 목표대실적 6	9	62.30	5.61
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	88.00	3.52
	소계			32		25.66
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 시설이용률	단계별평가	5	90.00	4.50
		2. 하수도보급률	목표대실적	4	91.00	3.64
		3. 하수배제방식	목표대실적	4	100.00	4.00
		4. 하수처리효율	목표대실적	4	92.50	3.70
		5. 하수처리수 및 슬러지적정처리	단계별평가1 목표부여(A)1	2	94.00	1.88
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	48.57	2.43
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	70.98	1.42
		3. m ² 당 총괄원가	목표부여(A)	4	100.00	4.00
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	99.89	1.00
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	60.72	4.86
		6. 요금징수율	목표대실적	1	96.09	0.96
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	89.81	13.47
	소계			55		45.86
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5점)	1. 공기업정책준수	단계별평가 5	5	90.00	4.50
합 계				100		83.30
				정성 30		26.50
				정량 70		56.80

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	254,329	281	254,048	0.11%	1,906	17,830	8,472	9.66%
2014년	255,864	115	255,749	0.04%	1,884	15,682	10,956	10.52%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
공주시 하수도	83.30	7.28	25.66	45.86	4.50	78.36
충남 하수도 7개 평균	82.24	7.05	26.47	44.03	4.69	82.87

- 리더십/전략, 경영성과 부문에서 충남 하수도 7개 기관 평균보다 높은 평점을 받았으나 경영시스템, 정책준수 부문에서 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 재무관리, 처리장시설 및 수질관리 부문에서 높은 평점을 받았으나 인력관리, 조직관리, 하수관로시설 관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 하수배제방식, m³당 총괄원가 부문에서 만점을 받아 높은 평점을 받았으나 영업수지비율, 요금현실화율 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 하수행정 선진화를 달성하기위해 3대 경영 방침과 10대 경영전략을 마련, 공기업의 사회적 책임을 다하기 위해 노력하였음. 또한 경영목표달성을 위하여 개인별·부서별 경영목표를 설정하고 목표달성을 위한 세부추진계획을 개인별로 수립하였고, 목표 대 실적을 분석하고 이를 반영함으로써 일관적인 경영목표달성을 위해 노력하였음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객만족을 지향하는 경영을 위하여 다각적 측면에서 노력하였음. 생활체육시설 제공과 주민대회 개최, 견학프로그램 및 환경과학교실 운영 등의 친서민정책을 실시하였지만 지속적인 시책 발굴의 필요성이 요구됨

□ 전략

- 중장기 경영계획 지표와 관련하여 공주시 중장기경영계획은 5년마다 20년 단위로 수립된 하수도정비기본계획에서 변화된 사회환경을 반영하고 현실적이고 체계적인 하수도사업의 추진을 위해 하수도정비기본계획을 변경 수립하였으며, 기본계획에는 업무, 인력, 시설투자, 자원조달, 수질개선계획 등의 내용이 모두 포함되어 있음. 평가년도인 2013년을 포함한 2015년까지의 하수도보급률, 시설이용화율, 분류식화율 등 주요 지표의 달성수준 및 달성 가능성이 높은 편임

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 지속적으로 행정·민원처리간소화를 위해 노력을 하고 있으며, 특히 모든민원을 서식이나 절차에 제한을 두지 않고 민원접수 즉시 담당 공무원 및 검침원, 준설원 등 해당 업무 관련자와 현지 출장하여 민원상태를 확인하고 신속조치 하고 있음. 그러나 효율적인 조직의 운영을 위한 조직진단을 여전히 실시하지 못하고 있음. 이는 구조적인 문제인지 아니면 환경적인 여건이 문제인지 명확한 분석이 필요할 것으로 보임. 또한 제안제도의 내실화를 위한 방안도 모색할 필요가 있을 것임
- 인력관리 지표와 관련하여 전문성을 위한 자격증 취득에 대한 지속적인 지원을 하고 있으며 다양한 직원 동기부여 시책을 활용하고 있음. 그러나 공주시는 인력관리의 직원 동기부여 노력에서 만족도 조사를 실시하지 않고 있어 이에 대한 노력이 필요함
- 재무관리 지표와 관련하여 다양한 생산원가절감 시책을 추진하고 있어 전력량 절감 및 환경오염방지, 그리고 송풍량이 증대되는 긍정적인 효과를 가져오고 있음. 또한 기능별 원가분석 후 타 자치단체와 비교검토함으로써 현재 현실화율에 대한 재고 노력을 하고 있음. 그러나 생산원가절감에 대한 구체적 시책들이 어느 정도의 성과를 보이고 있는지 알 수가 없음. 이에 대한 성과평가가 필요할 것임

□ 주요사업활동

- 처리장시설 및 수질관리 지표와 관련하여 공공하수처리시설의 단위공정별 설계지침이 작성되어 대부분 설계지침을 준용하여 운영 중에 있음. 유입수 및 유출수의 수질분석을 실시하여 수질이 법적기준을 초과하지 않도록 수질을 적정하게 관리하고 있음. 또한, 배출구역인 방류하천에 대한 수질분석을 실시하는 등 적극적인 수질관리를 하고 있다고 판단함

- 하수관로시설 관리 지표와 관련하여 우수 및 오수관거의 개량계획이 단계별로 적정하게 수립되어 있으며, 10년 이상된 하수관로의 개·보수율이 매우 높은 수준을 보이고 있음. 그러나 가능한 예산을 확보하여 GIS 평면의 전산화 형태를 GIS 2D 이상 + 즉시수정보완+모바일기기운영(태블릿PC 등) 수정보완이 가능한 하수관거관리시스템을 구축할 수 있도록 하여야 함. 관로준설실적이 매우 낮은 수준이므로 사업계획의 수립과 소요예산확보를 통한 하수관로시설 관리에 노력하여야 함
- 재난·안전관리를 위하여 총괄책임관을 지정하여 비상연락망을 운영하고 있으며, 관련예산을 확보하여 운영하고 있음. 재해·재난 및 외부 견학시 필요한 안전관리 매뉴얼이 작성되어 있으며 교육 훈련이 진행되었음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 시설이용률 지표와 관련하여 시설용량 대비 처리율은 82.1%이고, 2013년도에 하수처리시설용량 및 하수처리량이 증가한 것은 신관공공하수처리시설이 2013년 6월부터 가동되기 시작했기 때문임. 시설이용률은 실적구간별 평점개정이 필요하며, 하수도정비기본계획에서 제시하고 있는 바와 같이 95~100% 전후로 유지하여 저비용 고효율이 될 수 있도록 경영개선에 노력하여야 함
- 하수도보급률 지표와 관련하여 인구기준 하수도보급률이 큰폭으로 향상하였으나 아직도 보급률이 낮은 비율이므로 면단위 하수처리를 위한 계획관거지역을 중심으로 신규 관거설치 사업이 필요함
- 하수배제방식 지표와 관련하여 분류식 관거길이가 최근 5년간 크게 증가하였으나 동시에 총하수관거 시설연장에 따른 분류식 관거길이 비율이 2010년 74.6%에서 2014년 78.7%로 크게 향상하지 못하였음. 하수관거가 설치되지 않은 지역을 중심으로 관거보급률을 위한 노력과 동시에 동부지역(옥룡동)지역을 분류식관거 사업추진에 노력하여야 함

- 하수처리효율 지표와 관련, 유입부하량이 BOD기준 6.5톤/일이고 유출부하량이 0.1톤/일이므로 BOD 하수처리효율은 98.9%이며, COD는 94.0%, T-N은 79.0%, T-P는 98.0%의 수준을 나타내고 있음. 4대강 사업과 관련하여 공공하수처리시설 방류수 수질기준 강화에 따른 고도처리시설 도입결과에 따른 결과라 판단함
- 하수처리수 및 슬러지적정처리 지표와 관련하여 읍면지역의 농경지 인근에 위치한 하수처리수는 농업용수기준에 적합토록 처리한 후 농업용수로 활용량을 증가하도록 노력하여야 함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 설비자산 투자가 증가하고 있는 만큼 영업비용 충당을 위한 수익증가가 요구되며, 하수도사용료의 현실화가 필요함. 감가상각비 외의 일반관리비 등의 영업비용을 절감하고 하수도의 보급을 증대하여 시설의 활용도를 높여야 할 것임
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 매년 인원이 증가하여 수익증가 효과를 상쇄하고 있음. 요금인상과 하수처리시설 사용량의 증가를 통한 영업수익의 상승 및 최소인원으로 업무의 효율성을 높이기 위한 노력이 필요함
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 기 투자된 시설의 감가상각비와 이의 운영을 위한 비용은 감소하기 어려우므로 기타 일반비용을 감소시켜야 함. 총괄원가 증가를 상쇄할 수 있을 만큼의 조정량을 늘리기 위하여 하수처리율을 향상시켜야 함
- 부채비율 지표와 관련하여 부채비율이 낮은 편이나 전기대비 소폭 증가하였으므로 이익창출 방안 모색을 통한 재무구조 개선에 관심을 기울여야 함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 설비투자에 대한 감가상각비가 급증하고 있으나 당기 타회계전입금수입의 증가로 총괄원가가 감소하여 요금현실화율은 향상됨. 설비투자에 따른 고정비용은 절감하는 것이 어려우므로 기타 변동비용의 감소를 위하여 노력하여야 하며, 비용을 충당하기 위한 요금 인상을 고려하여야 함

- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도 총 징수율은 96.09%, 전년도 총 징수율은 95.96%으로 이월예산 및 사업예산 모두 전기보다 징수율이 상승하여 양호한 상태임. 체납액은 전기와 유사하나 요금징수율은 전기보다 소폭 상승함. 징수율에서는 양호한 상태를 유지하고 있으므로 꾸준한 체납관리가 필요함

□ 고객만족성과

- 공주시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 71.36점, 서비스 과정 60.54점, 서비스 결과 74.55점, 사회적 만족도 74.05점, 전반적 만족도 68.74점으로 나타나 종합만족도는 69.59점으로 나타났음. 당해연도 평가 27.84점, 전년대비 개선도 평가 61.98으로 나타나 총 89.81점으로 득점은 13.47점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어 져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 경영개선명령에 대해서는 반드시 이행이 필요하며, 경영개선 외에 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 경우, 지속적 개선을 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 공주시는 균형집행대상 예산실적은 12,265,068천원으로 집행율은 100.28%로 100%내외이나 균형집행을 위한 노력을 지속적으로 해야 할 것임

③ 당진시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	90.00	1.80
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	89.00	3.56
	전략 (2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	90.00	1.80
	소계			8		7.16
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	95.00	1.90
		2. 인력관리	목표대실적3 절대평가 1	4	87.75	3.51
		3. 재무관리	절대평가	5	94.00	4.70
	주요사업활동 (21점)	1. 처리장시설 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 하수관로시설 관리	절대평가 2 단계별평가 1 목표대실적 6	9	96.60	8.69
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	88.00	3.52
	소계			32		30.32
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 시설이용률	단계별평가	5	90.00	4.50
		2. 하수도보급률	목표대실적	4	79.00	3.16
		3. 하수배제방식	목표대실적	4	100.00	4.00
		4. 하수처리효율	목표대실적	4	80.00	3.20
		5. 하수처리수 및 슬러지적정처리	단계별평가1 목표부여(A)1	2	60.00	1.20
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	52.78	2.64
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	69.41	1.39
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	61.57	2.46
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	76.33	0.76
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	50.93	4.07
		6. 요금징수율	목표대실적	1	96.31	0.96
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	86.36	12.95
	소계			55		41.29
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5점)	1. 공기업정책준수	단계별평가 5	5	94.00	4.70
합 계				100		83.47
				정성 30		28.18
				정량 70		55.29

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	260,131	49,784	210,346	23.67%	3,801	16,626	9,603	18.61%
2014년	253,182	53,141	200,041	26.57%	3,888	15,154	7,674	20.42%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
당진시 하수도	83.47	7.16	30.32	41.29	4.70	85.31
충남 하수도 7개 평균	82.24	7.05	26.47	44.03	4.69	82.87

- 리더십/전략, 경영시스템, 정책준수 부문에서 충남 하수도 7개 기관 평균보다 다소 높은 평점을 받았으나 경영성과 부문에서 평균보다 다소 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 처리장시설 및 수질관리, 조직관리, 하수관로시설 관리 부문에서 높은 평점을 받았으며 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 하수배제방식 부문에서 만점을 받았으나 영업수지비율, 1인당 영업수익, 요금현실화율 부문에서 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 BSC를 통한 성과관리를 통해 조직목표와 개선방안 등을 공유하면서 기관의 합리적 경영을 도모하였음. 그러나 중·장기적인 목표설정 및 추진계획이 미흡하여 변화된 환경에 대한 대응능력이 요구되므로 이를 추진하려는 계획을 설정할 필요가 있음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객의 의견을 적극 수렴하기 위하여 만족도조사, 전화친절도 조사 실시 및 민원 처리시스템을 운영하였음. 전자민원창구 시스템을 운영하여 민원사항을 접수하려는 노력을 개진하였으나 처리 결과 실적이 미흡한 바 이에 대한 개선책이 요구됨

□ 전략

- 중장기 경영계획 지표와 관련하여 당진시는 5년마다 20년 단위로 수립된 하수도정비기본계획을 변화된 사회환경을 반영하고 현실적이고 체계적인 하수도사업의 추진을 위해 하수도정비기본계획을 변경 수립하였으며, 기본계획에는 업무, 인력, 시설투자, 자원조달, 수질개선계획 등의 내용이 모두 포함되어 있음. 평가년도인 2013년을 포함한 2015년까지의 시설이용률은 달성달성 가능하나, 하수도보급률, 분류식화물의 지표달성은 어려울 것으로 판단함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 조직진단을 통한 조직구조의 개편시도 및 조직역량강화

를 위한 조직개발의 시책 등에 있어서는 긍정적인 평가를 내릴 수 있음. 그러나 전년도에 이어 제안제도 등에 대한 개선방안이 필요할 것으로 보이며, 조직진단의 결과와 실제 개편의 차이점은 무엇인지에 대한 분석이 필요할 것으로 보임. 조직진단 자체가 목적이 되어서는 안되며, 그 결과를 통해 무엇을 달성할지에 대한 고민이 선행되어야 할 것임

- 인력관리 지표와 관련하여 직원만족도 조사의 경우 조사결과에 대한 조치 상황은 알 수 없는 것으로 나타남. 조사에만 그치지 말고 조치사항까지도 분석을 할 필요가 있음. 또한 자체 포상 및 인센티브의 경우에도 하수도팀에만 해당하는 포상 및 인센티브 현황을 알 필요가 있음
- 재무관리 지표와 관련하여 재정관리 측면에서 월별자금계획의 적정성과 원가분석의 결과의 반영여부가 매우 긍정적인 측면에 있음. 원가분석을 통해 해당 업종별 원가 및 그에 따른 원가보상에 대해서 합리적 대안을 찾고자 하는 노력은 돋보임. 그러나 이러한 노력이 전년도와 마찬가지로 실제 요금에 어떻게 반영이 되었는지 아니면 계획수립을 하였는지에 대한 명확한 결과가 보이지 않음. 또한 원가절감 노력으로 인해 어느정도 원가절감을 했는지도 알 수 없음. 사후성과에 대한 관리가 필요할 것임

□ 주요사업활동

- 처리장시설 및 수질관리 지표와 관련하여 공공하수처리시설을 민간 전문업체에게 운영관리를 모두 위탁하여 전문인력에 의한 방류수질은 법률에서 정한 농도 이하로 방류되고 있음. 그러나 공공하수처리시설의 효율적인 운영을 위해 설계지침에 맞도록 각 반응조의 운영에 세심한 노력이 필요하며, 만일 유입패턴(유량 및 수질) 변화에 따른 설계 및 설치지침과 실제 운영상 불일치되는 경우는 운영관리에 적합한 운영 매뉴얼을 작성하여 비치하고, 활용되도록 하여야 함
- 하수관로시설 관리 지표와 관련하여 우수 및 오수관거의 개량계획이 단계별로 적정하게 수립되어 있음. 또한 GIS 2D 이상 전산화 형태로 수정보완이 가능한 하수

관리시스템을 구축하여 운영되고 있음. 그러나 10년 이상된 하수관로의 개·보수율이 낮은 수준을 보이고 있으므로 관로개량의 연차별 계획에 따라 오수 및 우수관거 개량사업이 차질 없이 진행될 수 있도록 세심한 관심과 노력이 필요함. 또한, 관로준설실적이 매우 낮은 수준이므로 사업계획의 수립과 소요예산을 확보하여 준설을 위한 적극적인 노력이 필요함

- 재난·안전관리 지표와 관련하여 전직원과 관리감독자를 대상으로 체계적인 안전교육과 훈련이 실시되었으며, 전문성 제고를 위하여 지속적인 교육을 수행하였음, 재해재난 및 외부 견학시 안전관리 매뉴얼이 작성되어 있으며, 세부 행동요령을 제시하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 시설이용률 지표와 관련하여 인구 증가에 따른 하수발생량이 꾸준히 증가할 것으로 판단되므로, 현실과 부합하게 단계별 공공하수처리시설의 증설을 고려하되 하수도기본계획에 반영한 후 설계 등의 절차를 거쳐야 함
- 하수도보급률 지표와 관련하여 관거 기준 하수도보급률은 2010년 73.2%에서 2014년 74.7%로 하수관거 설치 연장이 증가하고 있는 추세임. 합덕읍(2014년 하반기 준공), 신평면(2013년 6월 착공 2016년 준공계획) 하수관거 신설사업 등으로 하수도보급률이 증가할 전망이다. 또한, 면단위 하수처리시설인 순성면(2015년 준공예정), 면천면(2015년 준공예정), 삽교천하수처리시설 건설공사(2017년 준공) 준공예정에 따른 하수도보급률 및 처리율이 향상될 전망이다
- 하수배제방식 지표와 관련하여 분류식 관거 설치가 최근 5년간 계속증가하고 있으며, 분류식 관거길이 비율은 2010년 74.7%에서 2014년 77.5%로 증가한 수준을 보이고 있음. 신규하수처리지역의 하수관거는 분류식으로 추진하여야 하며, 동시에 기존 시가지지역을 중심으로 분류식관거사업 추진이 필요함
- 하수처리효율 지표와 관련하여 유입부하량이 BOD기준 7.6톤/일이고 유출부하량이

0.3톤/일이므로 BOD 하수처리효율은 96.0%이며, COD는 83.8%, T-N은 61.5%, T-P는 80.00%의 수준을 나타내고 있음. 4대강사업 외지역으로 공공하수처리시설 방류수 수질기준이 상대적으로 완화되어 있으나 최근 설치되는 공공하수처리시설에 고도처리시설이 도입되기 때문으로 판단함

- 하수처리수 및 슬러지적정처리 지표와 관련하여 당진공공하수처리시설 증설공사와 함께 방류수 재이용수 시설공사를 병행하여 추진할 예정으로 고도처리 후 당진천의 건천화 방지사업과 농업용수로 활용할 계획임. 따라서 차질 없는 예산확보와 공사진행이 요구됨. 또한, 읍면지역의 농경지 인근에 위치한 하수처리수는 농업용수 기준에 적합토록 처리한 후 농업용수로 활용량을 증가하도록 노력하여야 함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 당기 조정량 감소로 영업수익이 하락하였으나 영업비용은 계속 증가추세에 있으므로 향후 조정량 증가 방안을 모색할 필요가 있음. 유형자산의 급증으로 총괄원가의 비용이 계속 증가할 것으로 예상되므로 비용 충당을 위한 요금인상의 방안을 마련해야 할 것으로 판단됨
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 조정량의 감소에 따라 하수도사용수익이 2% 감소한 반면 인원의 변동은 크지 않아 1인당 영업수익이 전기대비 하락함. 향후 사용료수익의 증가를 위해 조정량 증가 또는 요금인상 등을 고려하여야 하며 적정 인원의 유지를 통한 직원의 효율성을 높여야 함
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 설비투자에 따른 자본비용, 민간위탁비 및 인력운영비등의 증가로 총괄원가가 전기대비 11%나 급증하였으나, 연간조정량이 5% 감소하여 m³당 총괄원가는 전년대비 증가함. 유형자산 투자로 인한 감가상각비의 증가, 인력운영비의 증가로 향후에도 총괄원가가 급증할 것으로 예상되며, 이러한 비용은 단기간에 감소가 어려우므로 신규투자등의 의사결정 시 신중히 고려하여야 함
- 부채비율 지표와 관련하여 당기에 환특자금 및 미지급금이 감소하여 부채가 6%

감소하였으며, 결손이 발생하였으나 국고보조금등의 신규 발생으로 총 자본은 증가하여 부채비율이 하락함. 하수관거정비 임대형 민간투자사업에 따른 미지급금이 부채의 대부분이므로 효율적인 투자계획이 필요하며, 부채비율이 감소하고 있으나 계속 손실이 발생하는 만큼 지속적인 관심이 필요함

- 요금현실화율 지표와 관련하여 사용료 수익이 감소하였으나 총괄원가는 지속적으로 상승하여 요금현실화율은 전기보다 하락함. 조정량 증대방안이나 요금인상을 고려하여 결함액을 감소시켜야 함. 원가절감 계획수립을 통한 개선이 필요함
- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도 징수결정액이 전기대비 감소하였고, 체납액도 감소하였으나 총 징수율은 전기대비 소폭 감소하였음. 전반적으로 전기와 유사한 상태로 양호함. 전체적인 요금징수율은 양호한 편이며, 체납액도 감소하였으나 영업미수금에 대한 대손충당금은 증가하였으므로 장기 미회수 채권에 대한 관심이 필요함

□ 고객만족성과

- 당진시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 70.61점, 서비스 과정 60.75점, 서비스 결과 75.53점, 사회적 만족도 75.27점, 전반적 만족도 67.24점으로 나타나 종합만족도는 69.54점으로 나타났음 당해연도 평가 27.82, 전년대비 개선도 평가 58.55점으로 나타나 총 86.36점으로 득점은 12.95점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 경우, 지속적 개선하기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음

- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 당진시는 균형집행대상 예산실적은 19,701,450천원으로 집행율은 83.70%로 80%이상 달성했으나 110% 정도의 균형집행을 달성할 수 있도록 노력할 필요가 있음

4 보령시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	86.00	1.72
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	84.00	3.36
	전략 (2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	90.00	1.80
	소계			8		6.88
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	85.00	1.70
		2. 인력관리	목표대실적3 절대평가 1	4	92.50	3.70
		3. 재무관리	절대평가	5	94.00	4.70
	주요사업활동 (21점)	1. 처리장시설 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 하수관로시설 관리	절대평가 2 단계별평가 1 목표대실적 6	9	80.90	7.28
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	88.00	3.52
	소계			32		28.90
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 시설이용률	단계별평가	5	60.00	3.00
		2. 하수도보급률	목표대실적	4	91.00	3.64
		3. 하수배제방식	목표대실적	4	100.00	4.00
		4. 하수처리효율	목표대실적	4	83.70	3.35
		5. 하수처리수 및 슬러지적정처리	단계별평가1 목표부여(A)1	2	90.00	1.80
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	54.80	2.74
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	88.42	1.77
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	80.65	3.23
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	55.29	0.55
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	54.99	4.40
		6. 요금징수율	목표대실적	1	85.39	0.85
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	86.23	12.93
	소계			55		42.26
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5점)	1. 공기업정책준수	단계별평가 5	5	100.00	5.00
합 계				100		83.04
				정성 30		27.50
				정량 70		55.54

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	123,787	38,245	85,541	44.71%	1,189	13,832	10,958	7.92%
2014년	125,915	39,609	86,306	45.89%	1,222	12,925	14,211	8.64%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
보령시 하수도	83.04	6.88	28.90	42.26	5.00	82.31
충남 하수도 7개 평균	82.24	7.05	26.47	44.03	4.69	82.87

- 경영시스템, 정책준수 부문에서 충남 하수도 7개 기관 평균보다 높은 평점을 받았으나 리더십/전략, 경영성과 부문에서 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 평균보다 다소 낮은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 처리장시설 및 수질관리 부문에서 만점을 받았으며 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 하수배제방식 부문에서 만점을 받았으나, 시설이용률, 영업수지비율, 부채비율, 요금현실화율 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 만점으로 평균보다 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 기관의 자립적 운영을 모색하려는 의지를 갖고 경영개선을 위한 시책을 추진하였음. 경영관리자로서의 전문성을 보유하고 있으나, 기관의 역점과제별 세부추진계획을 체계적으로 수립·실천하고, 만족도조사·경영평가 등의 결과에서 도출된 과제를 추진하는 계획수립이 요구됨
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객만족경영을 위한 기본적인 만족도조사, 민원만족도조사 등을 실시하였음. 고객위주로 제도를 지속 개선하고 있으나, 공공기업의 성격으로 공격적인 친서민정책을 전개하는 데에는 미치지 못하고 있음

□ 전략

- 중장기 경영계획 지표와 관련하여 보령시는 5년마다 20년 단위로 수립된 하수도정비기본계획을 변화된 사회환경을 반영하고 현실적이고 체계적인 하수도사업의 추진을 위해 하수도정비기본계획을 변경 수립하였으며 기본계획에는 업무, 인력, 시설투자, 재원조달, 수질개선계획 등의 내용이 모두 포함되어 있음. 평가년도인 2013년을 포함한 2015년까지의 분류식화율은 이미 달성하였으며, 시설이용율은 목표 대비 진행이 저조한 것으로 판단됨

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 전년도의 경우 자체조직진단을 실시하지 않았지만 2014년의 경우 자체조직진단 및 조직 업무분석을 실시하여 일하는 조직문화 정착을 위

해 노력을 하고 있으며, 지속적인 행정·민원처리간소화를 실시하여 전년도에 비해 단축률이 상승하였음. 또한 BSC에 대한 구체적인 내용과 시행절차 등이 없어 형식적인 선언에 불과하고 있으며, 효율적인 조직의 운영을 위한 제안제도등에 대한 구체적인 내용 및 조치사항에 대해서도 분석이 필요할 것으로 보임

- 인력관리 지표와 관련하여 근속기간 및 전문자격증 취득에 대한 직원들의 노력이 돋보임. 인력관리의 전문성 측면에서는 목표대비 달성을 하고 있음. 다만, 직원만족도 조사에 대한 구체적인 내용에 대한 조치 사항을 확인하여 경영개선에 반영하여야 할 것임
- 재무관리 분야에서 생산원가 및 에너지 절감 노력이 우수하다고 판단됨. 특히 수도 사업소 자체 중앙정부에 원가절감에 대한 건의를 하는 것은 긍정적으로 평가할 수 있겠음. 그러나 전년도와 마찬가지로 원가분석에 대한 노력은 미흡한 측면이 있으며, 예산집행에 있어 달성률이 70%이내인지에 대한 분석이 필요할 것임

□ 주요사업활동

- 처리장시설 및 수질관리 지표와 관련하여 공공하수처리시설의 단위공정별 설계지침이 작성되어 대부분 설계지침을 준용하여 운영 중에 있음. 유입수 및 유출수의 수질분석을 실시하여 수질이 법적기준을 초과하지 않도록 수질을 적정하게 관리하고 있으며 공공하수처리시설의 배출구역인 방류하천에 대한 수질분석을 수행하였음
- 하수관로시설 관리 지표와 관련하여 10년 이상된 하수관로의 개·보수율이 그간 낮은 수준으로 관리되어 오다가 2013년에 큰 폭으로 증가하였음. 향후 연차별 계획에 따라 오수 및 우수관거 개량사업이 차질 없이 진행될 수 있도록 세심한 관심과 노력이 필요함. 또한 관로개보수율이 매우 낮은 수준이며, 또한 동일그룹의 자치단체공기업보다 매우 낮은 수준이므로 관로의 주기적인 점검과 준설을 위한 적극적인 노력이 필요함
- 재난·안전관리 지표와 관련하여 보령시 시설관리공단을 중심으로 비상연락체계 및

복구·지원반이 구성되어 운영되고 있으며, 전문자격자를 대상으로 매년 교육훈련을 이수하고 있음, 소방서 합동훈련을 포함한 4회의 훈련과 6회의 위탁교육을 포함한 21회의 교육을 수행하였으며 관리자의 교육이 포함되어 있음, 유관기관 및 자체 인력으로 응급복구인력을 확보 하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 시설이용률 지표와 관련하여 시설용량은 2014년 최근 증가하였으나 인구감소로 인 구하수량은 줄어들어 2014년기준 시설용량 대비 시설이용률은 43.92%로 2010년 대비 오히려 감소하는 추세임. 시설이 과잉되지 않도록 적정규모의 설치 또는 향후 시설개선이 면밀한 하수발생특성 분석이 중요하며, 개량화 사업시 철저한 계열화 설치 및 운영이 중요함
- 하수도보급률 지표와 관련하여 하수관거 설치연장은 증가하고 있으나, 계획관거연 장도 함께 증가하기 때문에 관거기준 보급률은 2014년 79.1% 수준임. 인구 기준 하수도보급률 향상을 위해 면단위 공공하수처리시설의 설치와 함께 인구밀도가 높 은 리단위까지 점차 확대하여 설치하여야 함
- 하수배제방식 지표와 관련하여 분류식하수관거 비율이 매우 높음에도 불구하고 성 주처리구역 하수관거 정비사업(기간 '12~'15년/사업비 91억원/관거정비 15,568m) 및 웅천처리구역 하수관거 정비사업(기간 '14~'15년/사업비 61억원/관거정비 7,700m)에 대한 사업을 추진 중에 있음
- 하수처리효율 지표와 관련하여 유입부하량이 BOD기준 2.5톤/일이고 유출부하량이 0.05톤/일이므로 BOD 하수처리효율은 98.0%이며, COD는 88.9%, T-N은 77.8%, T-P는 70.0%의 수준을 나타내고 있음. 새로이 설치되는 공공하수처리시설은 방류 수 수질 농도 강화로 오염물질 항목별 삭감량을 증가시킬 수 있는 노력이 필요함
- 하수처리수 및 슬러지적정처리 지표와 관련하여 보령시 생태공원의 연못용수 활용

방안을 지속적으로 모색할 필요가 있음. 또한, 읍면지역의 농경지 인근에 위치한 하수처리수는 농업용수기준에 적합토록 처리한 후 농업용수로 활용량을 증가하도록 노력하여야 함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 영업수익은 전기대비 3% 감소하였으나 영업비용은 전기대비 6%로 꾸준히 증가하고 있어 영업수지비율이 계속 하락하고 있음. 현금유출을 수반하지 않는 감가상각비등을 제외더라도 손실이 나타나고 있으므로 비용을 충당하기 위한 요금 인상이 필요함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 연간조정량 및 하수도사용료수익이 감소한 반면, 평균인원이 전기대비 3인 감소하여 1인당 영업수익은 증가하였음. 요금 인상 및 조정량의 증가를 통한 수익 증대 및 당기와 같은 효율적인 인력관리가 요구됨
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 시설투자에 따른 감가상각비가 과다하여 영업비용은 꾸준히 증가하고 있으나 당기 조정량이 감소하는 등 총괄원가를 충당하지 못하여 m³당 총괄원가가 상승함. 신규투자시 투자대비 효율성 평가 등을 통하여 신중하게 의사결정하여야 함
- 부채비율 지표와 관련하여 미지급금의 상환으로 부채가 감소하였고, 당기 손실액이 보조금 수령액으로도 상쇄가 어려워 자본이 감소함. 부채 감소의 효과가 자본감소의 효과보다 크게 나타나 부채비율은 전기보다 하락함. 미지급금을 매년 상환하고 있어 부채는 계속 감소할 예정이나, 타 시군에 비하여 부채비율이 높은 상태이므로 부채비율 관리에 대한 계획이 필요함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 영업수익은 감소하였으나 총괄원가는 꾸준히 증가하여 요금현실화율이 하락함. 비용을 충당하기 위한 요금인상 및 하수처리량과 조정량의 증대가 필요함
- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도 총 징수율은 85.39%, 전년도 총 징수율은

83.96%로 전기보다 체납액은 증가하였으나 요금징수율은 향상됨. 전기대비 징수율은 상승하였으나 체납액은 증가하였으며, 타 시군에 비하여 요금징수율이 낮은 편이므로 체계적인 징수관리가 필요함

□ 고객만족성과

- 보령시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 70.90, 서비스 과정 62.72점, 서비스 결과 75.22점, 사회적 만족도 74.30점, 전반적 만족도 68.86점으로 나타나 종합만족도는 70.20점으로 나타났음. 당해연도 평가 28.08점, 전년대비 개선도 평가 58.15점으로 나타나 총 86.23점으로 득점은 12.93점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 경우, 지속적 개선하기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 보령시 하수도사업소는 2015. 6. 30 기준 균형집행대상 예산실적은 6,340,290천원으로 집행율은 148.23%임

5 서산시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	94.00	1.88
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	95.00	3.80
	전략 (2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	90.00	1.80
	소계			8		7.48
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	95.00	1.90
		2. 인력관리	목표대실적3 절대평가 1	4	86.50	3.46
		3. 재무관리	절대평가	5	90.00	4.50
	주요사업활동 (21점)	1. 처리장시설 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 하수관로시설 관리	절대평가 2 단계별평가 1 목표대실적 6	9	37.10	3.34
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	93.00	3.72
	소계			32		24.92
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 시설이용률	단계별평가	5	60.00	3.00
		2. 하수도보급률	목표대실적	4	79.25	3.17
		3. 하수배제방식	목표대실적	4	100.00	4.00
		4. 하수처리효율	목표대실적	4	92.30	3.69
		5. 하수처리수 및 슬러지적정처리	단계별평가1 목표부여(A)1	2	100.00	2.00
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	50.93	2.55
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	94.24	1.88
		3. m²당 총괄원가	목표부여(A)	4	83.62	3.34
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	58.33	0.58
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	50.65	4.05
		6. 요금징수율	목표대실적	1	97.48	0.97
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	88.80	13.32
	소계			55		42.55
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5점)	1. 공기업정책준수	단계별평가 5	5	98.00	4.90
합 계				100		79.85
				정성 30		27.70
				정량 70		52.15

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 율
2015년	258,613	76,061	182,552	41.67%	3,657	20,863	18,750	14.92%
2014년	266,493	78,676	187,817	41.89%	3,432	19,539	19,982	14.94%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
서산시 하수도	79.85	7.48	24.92	42.55	4.90	79.18
충남 하수도 7개 평균	82.24	7.05	26.47	44.03	4.69	82.87

- 리더십/전략, 정책준수 부문에서 충남 하수도 7개 기관 평균보다 높은 평점을 받았으나 경영시스템, 경영성과 부문에서 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 평균보다 높은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 처리장시설 및 수질관리 부문에서 만점을 받았으나 하수관로시설 관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 하수처리수 및 슬러지적정처리, 하수배제방식 부문에서 만점을 받았으나 전반적으로 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

☐ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 경영목표달성 및 공감대 형성을 위한 다양한 사업발굴과 워크숍을 개최하여 내부적으로 성과관리체계를 운영하며, 민원처리체계를 다각적으로 추진하여 높은 고객만족도를 확보하였음. 또한 전년도 경영평가에 대한 분석과 환류에 대한 노력을 개선하였음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 청렴행정 및 고객만족을 달성하기 위하여 자체적인 교육 및 평가로 실적을 점검하고 이에 대한 개선방안을 마련하는 등의 노력을 지속하고 있음

☐ 전략

- 중장기 경영계획 지표와 관련하여 서산시는 기존에 수립되었던 하수도정비기본계획을 적절하게 변경·수립하였으며, 기본계획에는 업무, 인력, 시설투자, 자원조달, 수질개선계획 등의 내용이 모두 포함되어 있음. 또한, 중장기계획인 하수도정비기본계획에 따라 시설이용률은 목표달성이 가능하며, 하수도보급률과 분류식화율은 부진한 것으로 평가됨

나. 경영시스템

☐ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 2014년에 조직진단을 실시하여 그 결과를 조직운영에 반영하고 있음. 또한 지속적으로 행정·민원처리간소화를 위해 노력을 하고 있으며, 특히 단축민원 수 및 단축율이 계속적으로 긍정적인 결과를 가져 오고 있음. 그러

나 신속한 민원처리를 위한 노력에도 불구하고 수탁기관 및 시공업체 등으로 이관하여 의존처리 및 현장조치 미흡으로 인한 민원 확대사례가 발생함

- 인력관리 지표와 관련하여 하수도 전무교육과정 이수율에 있어 전년도에 비해 하락하였으므로 이에 대한 개선책이 마련되어야 할 것임. 또한 만족도 조사에서 나타난 급여복지제도, 인사제도, 근무환경에 대한 개선이 필요할 것으로 보임. 인사제도의 경우 승진 및 인사고과에 대한 명확한 기준설정이 필요하며, 보수수준의 경우 동종업종과 비교시 상대적 박탈감을 느끼고 있어 이에 대한 개선방안의 모색이 필요할 것으로 보임
- 재무관리 지표와 관련하여 재고자산의 보관 상태는 양호하며 불량품과 사용기간 경과된 재고품은 폐기 또는 매각 처리하고 있음. 비교대상 3개 시군보다 전년도에 비해 현실화율이 떨어짐. 이는 감각상각비 및 자본비용을 제외한 비용에서 원가요소를 정확하게 파악하여 절감할 필요성이 있음

□ 주요사업활동

- 처리장시설 및 수질관리 지표와 관련, 공공하수처리시설의 단위공정별 설계지침이 작성되어 대부분 설계지침을 준용하여 운영 중에 있음. 유입수 및 유출수의 수질분석을 실시하여 수질이 법적기준을 초과하지 않도록 수질을 적정하게 관리하고 있음. 또한, 배출구역인 6개소의 방류하천에 대한 수질분석을 실시하고 있음
- 하수관로시설 관리 지표와 관련하여 하수도관리를 위한 대장은 2010년부터 GIS 2D를 이용해왔으며, 2011년 한해동안 관로개보수 연장은 크게 증가한 이후 약 400~500m 수준에 머물고 있었으나, 2014년 큰폭으로 증가하였음. 준설공사 집행액은 2010년 4,528만원에서 지속 증가하였으나 2014년 5,619만원으로 감소하였음. 10년 이상된 하수관로의 개·보수율이 동일그룹의 자치단체공기업보다 높은 수준이나 아직도 낮은 수준을 보이고 있으므로 관로개량의 연차별 계획에 따라 오수 및 우수관거 개량사업이 차질 없이 진행될 수 있도록 세심한 관심과 노력이 필요함
- 재난·안전관리 지표와 관련하여 재난·안전관리를 위하여 재해예방 종합대책 계획을 수

립하였으며 소방훈련 실시계획 및 대처훈련, 미폐공간작업 사고배 대처훈련, 감잔사고 발생 대비 대처훈련, 침수사고 대비 대처훈련, 실험실 사고발생 대비 대처훈련, 위해발 생시의 조치 및 훈련 실시 등 다양한 분야에 대해 세부적인 훈련이 진행되었으며, 관련 매뉴얼이 구축되어 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 시설이용률 지표와 관련하여 시설이용률이 2011년 101.62%까지 상회하였으나, 2012~2013년간 96%대를 유지이후 2014년 다시 101.15%로 증가하였음. 인구분포 및 하수발생량 변화지점을 고려한 하수도기본계획에 반영한 후 적기에 공공하수처리시설이 설치되어 운영되도록 해야하며 설계용량 이상의 유입량이 발생하는 원인을 찾아 개선할 필요가 있음
- 하수도보급률 지표와 관련하여 인구 기준 하수도보급률 향상을 위해 고북, 팔봉 등 면지역 중심으로 공공하수처리시설을 설치하고 비교적 인구밀도가 높은 지역 중심으로 마을하수도 설치사업을 추진하여야 함
- 하수배제방식 지표와 관련하여 분류식 관거길이가 최근 5년간 계속증가하고 있으나 분류식 관거길이 비율은 2010년 67.2%에서 2014년 82.4%로 크게 증가한 수준을 보이고 있음
- 하수처리효율 지표와 관련하여 유입부하량이 BOD기준 11.4톤/일이고 유출부하량이 0.26톤/일이므로 BOD 하수처리효율은 97.8%이며, COD는 99.9%, T-N은 99.2%, T-P는 98.7%의 수준을 나타내고 있음. 4대강사업 외지역으로 공공하수처리시설 방류수 수질기준이 상대적으로 완화되어 있으나 고도처리시설 도입 등으로 비하여 방류수 농도를 낮추어 운영하고 있기 때문임
- 하수처리수 및 슬러지적정처리 지표와 관련하여 읍면지역의 농경지 인근에 위치한 하수처리수는 농업용수기준에 적합토록 처리한 후 농업용수로 활용량을 증가하도록

록 노력하여야 함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 영업수익이 7% 상승하고 영업비용도 7% 증가하여 영업수지비율이 전기와 유사함. 영업수익을 증가시키기 위해 하수도사용료의 현실화가 필요함. 또한 관거비와 처리장비등 영업비용의 원가절감 노력이 필요하며 비용을 충당하기 위한 요금인상이 고려됨
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 연간조정량도 증가하고 영업수익도 증가한 반면 평균인원은 변동이 없어 1인당 영업수익은 증가함. 최소인원의 유지를 통하여 업무효율성을 높여야 하며 하수처리량 및 조정량 증대와 요금인상을 통해 영업수익을 증가시켜야 함
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 시설투자에 따른 감가상각비와 동력비, 수선교체비, 민간위탁비등의 급증으로 총괄원가가 약 7% 상승하여 m³당 총괄원가가 급증함. 기 투자된 시설의 감가상각비와 이의 운영을 위한 비용은 감소하기 어려울 것이므로 신규투자 시 투자대비 효율성 평가 등을 통하여 신중하게 의사결정하여야 할 것임
- 부채비율 지표와 관련하여 BTL미지급금은 매년 상환될 것이므로 기타 유동부채에 대한 지속적인 관리가 필요하며, 당기손실을 줄이기 위한 수익증가 또는 비용절감 방안을 모색하여 재무구조를 개선하는 것이 필요함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 연간조정량이 증가하고 수익이 증가하였으나, 감가상각비등의 총괄원가도 유사한 비중으로 증가하여 요금현실화율은 전기와 유사함. 지속적으로 요금현실화율을 증대시키기 위한 노력이 필요함. 또한 감가상각비등의 고정비용은 절감이 어려우나 장기적 관점에서 비용효과를 상쇄할 수 있는 수익 증대 방안 모색이 필요함
- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도 징수결정액의 증가로 체납액이 증가하였으

나, 요금징수율 및 대손충당금은 전기와 유사하게 양호한 편임. 따라서, 현재와 같은 체계적인 체납관리를 유지하도록 하여야 함

□ 고객만족성과

- 서산시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 73.79점, 서비스 과정 64.72점, 서비스 결과 77.83점, 사회적 만족도 77.98점, 전반적 만족도 71.88점으로 나타나 종합만족도는 73.05점으로 나타났음 당해연도 평가 29.22점, 전년대비 개선도 평가 59.58점으로 나타나 총 88.80점으로 득점은 13.32점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 경영개선은 지속적인 개선이 필요한 바, 사업소 스스로 개선이행이 필요한 사업의 지속적 개선을 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 서산시는 균형집행대상 예산실적은 15,481,320천원으로 집행율은 99.01%로 90%이상 달성했으며, 110% 정도의 균형집행을 달성할 수 있도록 노력이 필요함

6 아산시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	90.00	1.80
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	85.00	3.40
	전략 (2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	90.00	1.80
	소계			8		7.00
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	40.00	0.80
		2. 인력관리	목표대실적3 절대평가 1	4	77.75	3.11
		3. 재무관리	절대평가	5	70.00	3.50
	주요사업활동 (21점)	1. 처리장시설 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 하수관로시설 관리	절대평가 2 단계별평가 1 목표대실적 6	9	57.34	5.16
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	87.50	3.50
	소계			32		24.07
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 시설이용률	단계별평가	5	90.00	4.50
		2. 하수도보급률	목표대실적	4	76.00	3.04
		3. 하수배제방식	목표대실적	4	100.00	4.00
		4. 하수처리효율	목표대실적	4	91.40	3.66
		5. 하수처리수 및 슬러지적정처리	단계별평가1 목표부여(A)1	2	100.00	2.00
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	49.24	2.46
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	84.76	1.70
		3. m ² 당 총괄원가	목표부여(A)	4	71.15	2.85
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	73.65	0.74
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	52.66	4.21
		6. 요금징수율	목표대실적	1	89.72	0.90
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	89.64	13.45
	소계			55		43.51
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5점)	1. 공기업정책준수	단계별평가 5	5	100.00	5.00
합 계				100		79.58
				정성 30		24.30
				정량 70		55.28

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	395,668	82,520	313,147	26.35%	4,924	18,866	10,780	20.70%
2014년	380,094	85,583	294,510	29.06%	4,743	15,031	8,298	23.99%

다. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
아산시 하수도	79.58	7.00	24.07	43.51	5.00	84.55
충남 하수도 7개 평균	82.24	7.05	26.47	44.03	4.69	82.87

- 정책준수 부문에서 충남 하수도 7개 기관 평균보다 다소 높은 평점을 받았으나 전반적으로 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 평균과 비슷한 점수를 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 처리장시설 및 수질관리 부문에서 만점을 받았으나 조직관리, 인력관리, 하수관로시설 관리 부문에서 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 하수배제방식, 하수처리수 및 슬러지적정처리 부문에서 만점을 받았으나 영업수지비율, 요금현실화율 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 만점을 받아 평균보다 높은 점수를 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 경영철학 및 추진과제를 성과관리제도(BSC)를 통하여 적극적으로 공유하고 추진하는 체계를 갖추어 평가 및 성과관리에 반영하고 있음. 또한 전년도 경영평가결과를 지표별로 개선방안을 마련하여 이를 이행하고, 평가 결과를 인센티브로 반영하였음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객만족도조사, 직원친절도 조사 등을 통해 고객만족을 극대화하려고 노력하였으며, 윤리경영을 실현하기 위한 다양한 교육 프로그램 및 사업을 추진하였음. 그러나 지속적으로 고객의견을 수렴할 수 있는 다양한 장치를 마련하고, 수렴된 의견에 대한 개선방안·조치 등을 꾀할 수 있는 대응책을 마련하여야 함

□ 전략

- 중장기 경영계획 지표와 관련하여 아산시 5년마다 20년 단위로 수립된 하수도정비기본계획을 변화된 사회환경을 반영하고 현실적이고 체계적인 하수도사업의 추진을 위해 하수도정비기본계획을 변경 수립하였으며, 기본계획에는 업무, 인력, 시설투자, 자원조달, 수질개선계획 등의 내용이 모두 포함되어 있음. 평가년도인 2013년을 포함한 2015년까지의 하수도보급률, 시설이용화율, 분류식화율 등 주요 지표의 달성수준이 높을 것으로 판단함

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 행정·민원처리 간소화 절차를 지속적으로 시행함으로써 신속하고 투명한 업무처리로 대민 서비스를 향상시키고 있음. 또한 심포지움, 워크숍 등 시설물 운영자의 견문을 높이고자 유사시설에 대한 선지지 견학을 실시함. 그러나 효율적인 조직의 운영을 위한 조직진단을 여전히 실시하지 못하고 있음. 이는 구조적인 문제인지 아니면 환경적인 여건이 문제인지 명확한 분석이 필요할 것으로 보임
- 인력관리 지표와 관련하여 전문성을 위한 자격증 취득에 대한 지속적인 지원을 유지하였으며 포상금, 인센티브 부여, 직원 복리후생 및 취미활동 지원 등의 다양한 직원 동기부여 시책을 활용함. 그러나 전문성 측면에서 자격증 취득률은 목표대비 달성을 하지 못함. 직원만족도 조사를 미실시하고 있어 이에 대한 대책방안을 제시할 필요가 있음
- 재무관리 지표와 관련하여 재고자산의 보관 상태는 양호, 불량품과 사용기간 경과된 재고품은 폐기 또는 매각 처리하고 있음. 그러나 타 자치단체에서 시행중에 있는 요금납부 통합시스템 구축 및 급수 외 수입 프로그램 구축, 그리고 수도기동민원반 등을 벤치마킹하여 필요한 제도는 도입해서 시행할 필요가 있음. 또한 원가분석에 있어 총괄원가가 증가하였는데 그 원인에 대한 정확한 분석과 더불어 현실화에 대한 인식도 해야 함

□ 주요사업활동

- 처리장시설 및 수질관리 지표와 관련하여 공공하수처리시설의 단위공정별 설계지침이 작성되어 대부분 설계지침을 준용하여 운영 중에 있음. 또한 유입수 및 유출수의 수질분석을 실시하여 수질이 법적기준을 초과하지 않도록 수질을 적정하게 관리하고 있음

- 하수관로시설 관리 지표와 관련하여 하수도관리를 위한 대장은 2014년에 즉시수정 보완과 모바일기기운영이 가능한 GIS 2D이상을 이용하고 있으며, 2012년 관로개보 수연장이 크게 증가한 이후 최근 15,749m 수준에 머물고 있음. 또한 준설공사 집행액은 2010년 14,700만원/년에서 큰 폭으로 변화를 보이다가 2014년에 2,820만원/년으로 감소하였음
- 재난·안전관리 지표와 관련하여 재난·안전관리를 위하여 총괄책임관을 임명하였으며, 지휘반·훈련반·경보반·소화반·급수반·방호·복구반·의료반·후송반으로 구분하여 지정하였음. 야간 및 공휴일의 취약시간을 대비하여 자위소방 조직을 구성하였음. 재해·재난 대비 교육 및 훈련은 정기안전보건교육, 관리감독자교육, 신규채용자교육, 특별안전교육, 소방교육 및 훈련, 정전시 대비 훈련, 풍수해 대비 훈련에 대하여 실시하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 시설이용률 지표와 관련하여 시설이용률이 2011년 90.1%, 2012년 부터 둔포공공하수처리시설의 가동으로 이용률이 낮아졌으나 2014년도에는 86.4%로 다시 높아짐. 5200톤/일인 도고선장 공공하수처리시설(면단위-도고면 및 선장면)이 준공예정이므로 시설 이용률이 다소 낮아질 전망이다
- 하수도보급률 지표와 관련하여 하수도보급률 향상을 위해 면지역 중심으로 공공하수처리시설을 설치하고, 비교적 인구밀도가 높은 지역 중심으로 마을하수도 설치사업을 추진하여야 함
- 하수배제방식 지표와 관련하여 분류식 관거길이가 2012년에 크게 증가하였으며 분류식 관거길이 비율은 2010년 82.1%에서 2014년 97.8%로 크게 증가한 수준을 보이고 있음. 분류식관거사업에 주력함은 바람직하나 면단위 및 마을단위의 신규설치사업(공공하수처리시설, 관거)에 대한 노력으로 궁극적으로 아산시하수처리율을 높여야 함

- 하수처리효율 지표와 관련하여 유입부하량이 BOD기준 17.7톤/일이고 유출부하량이 0.2톤/일이므로 BOD 하수처리효율은 98.9%이며, COD는 91.9%, T-N은 79.5%, T-P는 95.7%의 수준을 나타내고 있음. 4대강사업 외지역으로 공공하수처리시설 방류수 수질기준이 상대적으로 완화되어 있으나 고도처리시설 도입 등으로 비하여 방류수 농도를 낮추어 운영하고 있기 때문임
- 하수처리수 및 슬러지적정처리 지표와 관련하여 둔포공공하수처리시설의 하수처리수는 농업용수기준에 적합토록 처리한 후 농업용수로 활용량을 증가하는 노력 등이 필요함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 영업수익은 약 4% 증가한 반면, 하수처리장 증설로 인한 위탁운영비, 동력비의 증가 및 기존 설비자산에 의한 감가상각비 증가로 영업비용은 약 20% 증가하여 영업수지비율이 하락함. 비용을 충당할 수 있을 만큼의 영업수익을 증가시키기 위해서는 하수도사용료의 요금현실화가 필요함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 평균인원이 증가하였으나 조정량의 증가 및 영업수익의 증가로 1인당 영업수익은 전기대비 증가함. 1인당 영업수익이 지속적으로 증가하고 있으며 요금인상 시 인원의 효율성은 더욱 증대될 것으로 예상됨
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 전기에는 이자비용의 영업외비용 구분으로 단위당 총괄원가가 하락하였으나, 당기에는 동일한 회계처리상의 비용 증가로 단위당 총괄원가가 하락함. 하수도 사업의 경우 기 투자된 시설의 감가상각비가 비용에서 큰 비율을 차지하는 반면 이는 고정비적 성격으로 감소가 어려움. 따라서, 신규투자시 투자대비 효율성 평가 등을 통하여 신중하게 의사결정하여야 할 것임
- 부채비율 지표와 관련하여 BTL 미지급금을 일부 상환하였으며, 국고보조금의 신규수령 및 타 회계보조금 수령으로 자본잉여금이 증가한 것이 부채비율 감소에 주요 영향을 미침. BTL투자에 대한 효율적 투자 결정으로 부채비율을 감소시키기 위한

노력이 요구됨

- 요금현실화율 지표와 관련하여 하수조정량의 증가로 수익이 증가하였으나, 설비투자에 따른 감가상각비등이 급증하여 수익증가 효과를 상쇄함. 원가절감을 위한 연구 필요성이 있으며 원가에 대한 관심을 증대시키기 위한 교육과 적절한 인원배치가 필요함
- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도 총 징수율은 89.72%이고 전년도 총 징수율은 88.83%로 체납액이 감소하고 징수율은 증가함. 징수율은 상승하였으나, 징수율에서 제외된 불납결손 금액이 증가함. 또한, 장기미회수 또는 회수불능에 따른 대손충당금이 증가하였으므로 체납금액 및 장기미회수채권에 대한 체계적인 관리가 필요함

□ 고객만족성과

- 아산시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 72.19점, 서비스 과정 60.90점, 서비스 결과 75.90점, 사회적 만족도 76.43점, 전반적 만족도 71.16점으로 나타나 종합만족도는 71.21점으로 나타났음. 당해연도 평가 28.48점, 전년대비 개선도 평가 61.16점으로 나타나 총 89.64점으로 득점은 13.45점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 경영개선의 지적사항 외에도 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 지속적 개선하기 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘

관리할 필요가 있음

- 재정균형집행과 관련하여 아산시 하수도사업소 2015. 6. 30 기준 균형집행대상 예산실적은 13,201,721천원으로 집행율은 154.05%임

7 천안시

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (8점)	리더십 (6점)	1. 관리층 리더십·전문성	절대평가	2	87.00	1.74
		2. 고객서비스 및 윤리경영	절대평가	4	89.00	3.56
	전략 (2점)	1. 중장기 경영계획	절대평가	2	90.00	1.80
	소계			8		7.10
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 조직관리	절대평가	2	90.00	1.80
		2. 인력관리	목표대실적3 절대평가 1	4	91.00	3.64
		3. 재무관리	절대평가	5	70.00	3.50
	주요사업활동 (21점)	1. 처리장시설 및 수질관리	절대평가	8	100.00	8.00
		2. 하수관로시설 관리	절대평가 2 단계별평가 1 목표대실적 6	9	66.70	6.00
		3. 재난·안전관리	절대평가	4	87.50	3.50
	소계			32		26.44
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 시설이용률	단계별평가	5	90.00	4.50
		2. 하수도보급률	목표대실적	4	100.00	4.00
		3. 하수배제방식	목표대실적	4	89.00	3.56
		4. 하수처리효율	목표대실적	4	87.20	3.49
		5. 하수처리수 및 슬러지적정처리	단계별평가1 목표부여(A)1	2	80.00	1.60
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	목표부여(B)	5	87.20	4.36
		2. 1인당 영업수익	목표부여(A)	2	100.00	2.00
		3. m ² 당 총괄원가	목표부여(A)	4	59.05	2.36
		4. 부채비율	목표부여(A)	1	70.65	0.71
		5. 요금현실화율	목표부여(B)	8	87.15	6.97
		6. 요금징수율	목표대실적	1	96.89	0.97
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	85.62	12.84
	소계			55		47.36
IV. 정책준수 (5점)	정책준수(5점)	1. 공기업정책준수	단계별평가 5	5	74.00	3.70
합 계				100		84.60
				정성 30		26.60
				정량 70		58.00

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업손실	당기 순손실	영업수지 비율
2015년	799,831	181,483	618,348	29.35%	29,310	32,440	39,583	47.47%
2014년	701,217	188,278	512,939	36.71%	23,703	28,255	33,363	47.62%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (8점)	경영시스템 (32점)	경영성과 (55점)	정책준수 (5점)	
천안시 하수도	84.60	7.10	26.44	47.36	3.70	90.75
충남 하수도 7개 평균	82.24	7.05	26.47	44.03	4.69	82.87

- 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 부문에서 충남 하수도 7개 기관 평균보다 높은 평점을 받았으나 정책준수 부문에서 평균보다 낮은 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 처리장시설 및 수질관리 부문에서 만점을 받았으나 하수관로시설 관리 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 하수도보급률, 1인당 영업수익 부문에서 만점을 받았으나 m³당 총괄원가, 부채비율 부문에서 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 평균보다 낮은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

☐ 리더십

- 관리층 리더십·전문성 지표와 관련하여 경영개선과 관련된 애로사항, 공기업으로서 공익적 측면을 관리자가 잘 인식하고 있으며, BSC를 통해 부서별·개인별 목표 및 성과지표를 설정하고 있음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 관리층의 전문성을 바탕으로 공기업으로서의 사회적 책임과 기관경영을 합리적으로 도모하였으나 고객의 의견을 반영하여 친서민적인 하수도관련 사업을 반영할 필요가 있음

☐ 전략

- 중장기 경영계획 지표와 관련하여 변화된 사회환경을 반영하고 현실적이고 체계적인 하수도사업의 추진을 위해 하수도정비기본계획을 변경 수립하였으며, 기본계획에는 업무, 인력, 시설투자, 재원조달, 수질개선계획 등의 내용이 모두 포함되어 있음. 평가년도인 2013년을 포함한 2015년까지의 하수도보급률, 시설이용화율, 분류식화율 등 주요 지표에 대하여 모두 달성하였음

나. 경영시스템

☐ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 2014년 조직진단을 실시하여 그 결과를 조직운영에 반영하고 있음. 또한 지속적으로 행정·민원처리간소화를 위해 노력을 하고 있으며, 특히 비핵심업무에 대한 민간위탁의 노력이 매우 긍정적임. 그러나 제안제도의 구체적인 내용과 더불어 채택이 되지 않은 이유는 무엇인지 정확한 분석이 필요하며,

이에 대한 구성원들과 함께 공유할 필요가 있음. 또한 조직활성화 분야에 있어 다양성을 제고할 필요가 있음

- 인력관리 지표와 관련하여 인력관리의 전문성 측면에서 전년도와 마찬가지로 자격증 취득률 및 상수도 전문교육과정 이수 측면에서 목표대비 달성에 미흡한 측면이 있음. 이에 자격증 취득 및 교육과정과 관련한 지속적이고 적극적인 지원방안이 필요함. 또한, 직원 만족도 조사의 미 실시 및 자체 포상제도의 미비로 인해 직원들의 동기부여에 좀 더 신경을 써야 할 것임
- 재무관리 지표와 관련하여 지속적으로 생산원가절감을 위해 노력을 하여 인력 및 인건비를 절감하고 있으며, 시설물의 효율적인 운영을 하고 있음. 그러나 원가절감 노력이 필요함

□ 주요사업활동

- 처리장시설 및 수질관리 지표와 관련하여 공공하수처리시설의 단위공정별 설계지침이 작성되어 있으나, 일부 단위공정이 설계지침을 벗어나 운영되고 있음. 또한 처리장 운전일지를 잘 작성하여 처리장 운영 및 수질관리에 활용하고 있으며, 유출수의 수질이 법적기준을 초과하지 않도록 적정하게 관리하고 있음. 하수처리시설 방류수가 배출구역에 미치는 영향을 파악하고 배출구역의 수질관리를 위한 정기적인 모니터링을 시행하고 있음
- 하수관로시설 관리 지표와 관련하여 하수도정비기본계획에 하수관거 개량계획이 단계별로 수립되어 있어 관로 개량을 위한 연차별 계획은 수립되어 있는 것으로 판단됨. 또한 하수도대장 전산화를 위해 GIS시스템을 2002년에 개발하여 수정보완이 가능한 형태로 활용하고 있음
- 재난·안전관리를 위해 총괄책임관을 지정하여 자위소방대를 구성하고 있으며, 관련 예산을 확보하여 운영하고 있음. 재해·재난 및 외부 견학시 필요한 안전관리 매뉴얼이 작성되어 있으며 소방서와 합동으로 현장대응 모의 훈련을 수행하는 등의 훈련이 진행되었음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 시설이용률 지표와 관련하여 2010년 시설이용율은 73.3%에서 2014년에는 85.5%까지 이르렀음. 2012년에 처리량이 적은 이유는 강우량 감소에 따른 유입하수량이 감소한 것으로 판단함
- 하수도보급률 지표와 관련하여 하수관거 설치연장이 지속적으로 증가하고 있으나, 총 계획관거연장이 함께 증가하기 때문에 2010년 85.7%에서 2014년 88.4%로 약간 증가하고 있음. 하수도보급률 향상을 위해 면지역 중심으로 공공하수처리시설을 설치하고, 비교적 인구밀도가 높은 지역 중심으로 마을하수도 설치사업을 지속적으로 추진하여야 함
- 하수배제방식 지표와 관련하여 분류식 관거길이가 2010년 63.6%에서 2014년 67.9%로 증가한 수준을 보이고 있음. 신규하수처리지역의 하수관거는 분류식으로 추진하여야 하며, 동시에 기존 시가지지역을 중심으로 분류식관거사업 추진이 필요함
- 하수처리효율 지표와 관련하여 유입부하량이 BOD기준 34.16톤/일이고 유출부하량이 0.93톤/일이므로 BOD 하수처리효율은 97.3%이며, COD는 89.3%, T-N은 73.9%, T-P는 88.3%의 수준을 나타내고 있음. 병천공하수처리시설을 제외한 나머지는 4대강사업 외지역으로 공공하수처리시설 방류수 수질기준이 상대적으로 완화되어 있으나 천안공공하수처리시설은 천안천 등 하천유지용수를 위해 고도처리시설이 도입되기 때문으로 판단함
- 하수처리수 및 슬러지적정처리 지표와 관련하여 농경지 인근에 위치한 하수처리수는 농업용수기준에 적합토록 처리한 후 농업용수로 활용량을 증가하도록 노력하여야 함

□ 경영효율성과

- 영업수지비율 지표와 관련하여 조정량 1% 상승 및 영업수익 24% 상승한 반면, 영업비용은 19% 상승하여 전기대비 영업수지비율이 향상됨. 당해연도의 영업수익 상승으로 인한 수익 개선 효과를 향후에도 유지할 수 있도록 하수도사용료의 현실화가 필요함
- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 당기에 영업수익이 크게 증가한 반면 평균인원은 변동이 없어 1인당 영업수익이 크게 증가함. 수익상승에 힘입어 1인당 영업수익이 지속적으로 증가해 왔으므로 일정한 직원수 유지를 통한 인원의 효율적 관리가 필요함
- m³당 총괄원가 지표와 관련하여 시설투자에 따른 감가상각비가 전기대비 27% 증가하는 등 총괄원가가 전기대비 크게 증가한 반면, 연간조정량의 증가는 1%에 머물러 m³당 총괄원가가 상승함. 그러나 제반 영업비용의 절감을 위한 노력이 필요함
- 부채비율 지표와 관련하여 전기 중 임대형 민자사업 준공으로 관련 부채가 크게 증가하였으며, 당기에 일부 상환되었되어 부채가 감소함. 또한 당기 가동설비자산을 재평가하여 재평가적립금으로 889억원이 증가하는 등 자본이 약 21% 증가하여 부채비율은 감소함. 설비투자에 대한 효율성 제고를 통하여 부채비율의 감소를 위하여 노력하여야 함
- 요금현실화율 지표와 관련하여 전기대비 단위당 요금이 상승하고 사용량 증가에 따른 수익증가 금액이 총괄원가의 상승을 초과하여 요금현실화율이 소폭 상승함. 기존 투자설비와 관련된 비용은 감소하기 어려우므로 기타 비용의 절감방안을 위한 연구가 필요하며 요금인상 또는 하수조정량의 증가를 도모할 수 방안을 고려하여야 함
- 요금징수율 지표와 관련하여 당해연도 총 징수율은 96.89%로 전기 총 징수율 96.63%에 비하여 소폭 상승함. 당해연도 수익의 증가로 징수결정액이 증가하다보

니 체납액도 전기대비 증가함. 그러나 요금징수율은 전기와 유사하게 양호한 상태를 유지하고 있으므로 당기와 같은 지속적인 체납관리가 필요함

□ 고객만족성과

- 천안시 하수도사업소의 고객만족도는 서비스 환경 69.41점, 서비스 과정 56.83점, 서비스 결과 73.14점, 사회적 만족도 72.56점, 전반적 만족도 65.57점으로 나타나 종합만족도는 67.12점으로 나타났음. 당해연도 평가 26.85점, 전년대비 개선도 평가 58.77점으로 나타나 총 85.62점으로 득점은 12.84점으로 평가함

라. 정책준수

- 상하수도 사업기구의 통합운영과 관련하여 조직통합과 더불어 기능, 인력 및 문화 통합과 더불어 전체적인 인사교류 등 다양한 노력이 이루어져야 함
- 경영개선명령 등 이행 여부와 관련하여 경영개선 외에 지속적인 개선이행이 필요한 사업의 경우, 지속적 개선을 위한 노력이 필요함
- 감사원 등 감사결과 지적사항 이행과 관련하여 해당사항 없음
- 통합경영공시 운영의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 천안시 균형집행대상 예산실적은 37,162,607천원으로 집행율은 79.53%로 80%미만으로 다소 낮은 바, 균형집행을 위한 지속적인 노력이 필요함

제 **IV** 장

공사/공단 부문

1. 당진항만관광공사
2. 보령시 시설관리공단
3. 부여군 시설관리공단
4. 천안시 시설관리공단

1 당진항만관광공사

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (11점)	리더십 (7점)	1. 경영층 리더십	절대평가	3	85.00	2.55
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	91.00	3.64
	전략(4점)	1. 미션·비전 및 경영계획	절대평가	4	85.00	3.40
	소계			11		9.59
II. 경영시스템 (30점)	경영효율화 (15점)	1. 조직관리	절대평가2 단계별평가1	3	96.67	2.90
		2. 인사관리	절대평가	4	82.50	3.30
		3. 노사관리	절대평가	4	90.00	3.60
		4. 재무관리	절대평가	4	90.00	3.60
	주요사업활동 (15점)	1. 사업활성화 노력	절대평가	6	93.25	5.60
		2. 시설·안전 관리	절대평가	4	90.00	3.60
		3. 공공성 증진노력	절대평가	3	93.45	2.80
		4. 친환경·기술개발 노력	절대평가	2	90.00	1.80
	소계			30		27.20
III. 경영성과 (49점)	주요사업성과 (14점)	1. 전시관 이용객실적	목표부여(A)	7	84.54	5.92
		2. 프로그램 운영 및 홍보실적	목표부여(A)	3	100.00	3.00
		3. 부대시설 임대실적	목표부여(A)	4	100.00	4.00
	경영효율성과 (25점)	1. 1인당 영업수익	목표부여(A)	6	83.86	5.03
		2. 영업수지비율	목표부여(B)	15	90.07	13.51
		3. 1인당 당기순이익	목표부여(A)	4	91.30	3.65
	고객만족성과	1. 고객만족도(총점환산제)	목표부여(B)	10	87.37	8.74
	소계			49		43.85
IV. 정책준수 (10점)	정책준수	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	67.30	6.73
합계				100		87.37
				정성 40		35.79
				정량 60		51.58

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업이익	당기 순이익	영업수지 율
2015년	4,345	81	4,264	1.90%	926	△17	12	101.86%
2014년	4,316	64	4,251	1.52%	872	△107	△73	112.32%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (11점)	경영시스템 (30점)	경영성과 (49점)	정책준수 (10점)	
당진항만관광공사	87.37	9.59	27.20	43.85	6.73	79.20

○ 당진항만관광공사의 2015년도 평균 점수(득점)는 87.37점으로 전년도 79.20점에 비해 8.17점 상승하였음. 대분류지표별 평균 평점은 리더십·전략 부문 9.59점/11점, 경영시스템 부문 27.20/30점, 경영성과 부문 43.85점/49점, 정책준수 부문 6.73점/10점으로 나타남

- 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음
- 경영시스템 부문의 경우 인사관리 부문에서 다소 낮은 평점을 받았으나 전반적으로 높은 평점을 받음
- 경영성과 부문의 경우 프로그램 운영 및 홍보실적, 부대시설 임대실적 부문에서 만점을 받았으며 전반적으로 높은 평점을 받음
- 정책준수 부문의 경우 다소 낮은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 경영층 리더십 지표와 관련하여 기관의 경영문제와 향후 발전방향을 정립하고 이에 대한 적절한 대응을 하고 있음. 경기침체라는 어려운 대내적 여건에도 불구하고 부채 ZERO를 유지하고 있으며 수익성 확대를 위한 경영 리더십을 발휘하고 있음
- 고객서비스 및 윤리경영 지표와 관련하여 내·외부 만족도 조사 등 기초자료를 통해 사업별, 고객 총괄 관리체계를 구축하였고 부서별 CS 전담직원을 운용하였음. 그러나 기관의 사회공헌활동이 지속적으로 추진될 수 있는 신규사업을 발굴할 필요가 있음

□ 전략

- 미션·비전 및 경영계획 지표와 관련하여 환경변화에 대응하여 계획을 수정하면서, 공동성과 수익성과의 조화로운 발전을 꾀하였음

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 환경변화에 능동적으로 대응하는 효율적인 조직체계 운영과 조직혁신(권한위임)과 업무프로세스 개선 등은 긍정적인 측면임. 다만, 조직진단이 아직까지 이뤄지지 않아 이에 대한 분석이 필요할 것임. 인건비절감도 중요하지만 실제 구성원들이 어느 정도 업무량을 담당하고 있고 부족한 인원은 얼마나 되는지를 살펴 본 후 조직운영에 투입할 필요가 있기 때문임. 이를 통해 공사의 경영목표를 효과적으로 달성할 수 있을 것임

- 인사관리 지표와 관련하여 대부분의 지표가 전년도에 비해 개선되었음. 임원선정에 있어 공정성 확보 및 직원만족도 조사를 통한 개선조치 등이 이에 해당됨. 또한 성과관리 및 보상체계에 있어 다양한 방법으로 성과평가결과에 따른 환류를 활성화함으로써 직원들의 동기부여를 높이고 있음. 그러나 전년도와 마찬가지로 사회적 약자에 대한 신규채용 실적이 없으며, 직원만족도 조사가 공사가 현재 당면하고 있는 문제점을 중점적으로 시정한 것으로 실제 직원만족도에 대해서는 조사가 미흡한 것으로 나타남. 2015년에는 실질적인 직원만족도 조사를 통해 동기부여를 높이고 이를 통해 경영목표를 효율적으로 달성할 수 있을 것임
- 노사관리 지표와 관련하여 당진항만관광공사는 노동조합이 없으며, 상시 30인 미만 사업장으로 노사협의회 설치 의무 대상도 아니지만, 협력적이고 생산적인 노사관계 구축을 위한 지속적인 노력으로 노사관계 선진화를 추진하고 있음. 당진항만관광공사는 노사관계 선진화를 위한 많은 노력을 함에도 불구하고 노사협의회의 결과물들에 대한 구체적인 시행방안들을 노사가 함께 고민하고 이러한 성과들이 공사경영에 어떠한 긍정적인 영향을 미쳤는지 분석을 하여야 함. 이러한 환류가 앞으로 공사경영에 재투입이 되어 사전에 노사갈등을 예방하고 협력적이고 생산적인 노사관계를 유지할 수 있을 것임
- 재무관리 지표와 관련하여 당진항만관광공사의 효율적인 재무구조 개선의 노력에도 불구하고 경비절감의 구체적 성과에 대해서는 어느 정도의 경비절감을 했는지에 대한 피드백이 필요할 것으로 보임

□ 주요사업활동

- 사업활성화 노력 지표와 관련하여 시설물에 대한 요금 수준은 적정히 유지되고 있으나, 시설물 확충 후 인상 등에 대한 검토도 함께 필요함. 한정된 시설에서도 새로운 기획행사의 유치, 프로그램의 개발, 전시관의 영상물·전시물에 지속적 확대는 긍정적임. 그러나 시설물 규모와 새로운 투자의 한계로 인해 공사의 운영수익이 제한되어 있으므로 신규사업의 발굴과 함께 지자체 차원의 적극적인 지원방안 모색

이 필요함

- 시설·안전관리에 있어 전체적인 관리계획과 재난·안전 종합대책을 수립하고 이에 따른 체계적인 관련 계획을 운영하고 있음. 특히, 각 시설별 안전점검 일지 및 일일점검체계를 갖추고 있어 시설 및 재난·안전관리에 대한 공사의 대응이 적절히 이루어지고 있음. 그러나 시설관리에 있어 적은 인원으로 관리·교육 등에 있어 한계를 나타내고 있어 시설확대를 통한 인력 확충이 장기적으로 필요함
- 공공성 증진에 있어서는 지역주민 및 사회적 약자 등에 대한 다양한 정책을 추진하고 있음. 지역상권과의 연계와 협조를 통해 지역경제 활성화에 다각적인 노력을 기울이고 있음. 공공성을 증진시키기 위해 적정요금의 산정, 무수익·저수익 사업을 지속적으로 추진하고 있으며, 지역 내 인력 채용, 지역행사 지원 등의 공공성을 확대하고 있음
- 친환경 기술개발노력에 있어서는 시설의 대부분이 관람 및 체험시설로 정부의 에너지 절약시책에 맞춰 관람시설 별 적정온도 표시 및 시행, 대기전력 차단 등의 에너지 절약시책을 준수·시행하고 있으며, 공사 직원에 대한 에너지 절감을 위한 다양한 시책을 추진하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 전시관 이용객실적 지표와 관련하여 최근 3년간 실적을 볼 때 관람객수가 점차 감소되는 경향을 보이는데 이는 시설물의 교체나 신규 수익사업의 발굴이 미흡한 측면이 있으며, 공사의 의지와 함께 당진시의 사업영역 확대에 대한 노력이 필요함
- 프로그램 운영 및 홍보실적 지표와 관련하여 프로그램 및 홍보실적은 기관의 의지로 관리되는 지표인 만큼 단발적이 아닌 중장기적 차원에서 운영하여, 현재 프로그램을 분야별로 체계화하여 운영하는 것이 바람직함

- 부대시설 임대실적 지표와 관련하여 임대사업자에 대한 적정임대료의 부가 및 지속적 관리가 필요함

□ 경영효율성과

- 1인당 영업수익 지표와 관련하여 2010년 설립 이후 1인당 영업수익은 증가추세에 있었으나, 전기에 영업수익의 감소로 하락함. 당기에 임대료 및 입장료 등의 매출 향상에 힘입어 1인당 영업수익이 증가함. 영업수익의 증대를 위하여 입장객의 증가가 필수적이며 유치계약 체결 및 행사 개최 등 다양한 노력을 기울여야 함
- 영업수지비율 지표와 관련하여 영업수지비율은 하락추세에 있었으나, 당기 수익 향상과 비용절감노력으로 영업수지비율이 상승함. 당기에는 추가적인 수입확보와 비용절감 등으로 전기대비 영업수지비율이 향상되었으나, 과거 3개년 평균에 비하면 낮은 수준임. 따라서 지속적인 비용 절감 노력과 수익 확대 방안에 대한 연구가 필요함
- 1인당 당기순이익 지표와 관련하여 입장객의 유치를 통하여 수익의 증대 방안을 모색할 필요가 있으며, 고정비적 성격 의 비용을 제외한 기타 제반비용에 대한 절감 노력과 인력의 효율적 운영이 요구됨

□ 고객만족성과

- 당진항만관광공사의 고객만족도 점수는 총점환산제를 적용하여 8.74점으로 평가함

라. 정책준수

- 인건비인상률 준수와 관련하여 당진항만관광공사는 정부의 총 인건비 가이드라인을 잘 준수하고 있으며, 이러한 점은 12년, 13년, 13년 지속적으로 이어지고 있음
- 복리후생제도 정상화와 관련하여 과도한 복리후생이 없는 열악한 공사의 환경을 인정함

- 정부3.0 추진과 관련하여 당진항만관광공사는 정부3.0 추진기반 구축, 국민중심의 정보공개 노력도, 공공데이터 제공개방 노력도, 기관간 정보공유를 통한 협업정도 등 4개 영역을 준수하기 위하여 노력하고 있음
- 추가사업 타당성검토와 관련하여 당진항만관광공사는 추가사업 타당성 및 인력증원이 없으므로 감점 없음
- 경영개선명령 이행여부와 관련하여 경영개선명령 및 개선 권고이행사항은 이행했으며, 전기 평가 지적사항 7건은 모두 추진 실적이 없어 현장 확인함. 그러나 공사는 관련 사업을 추진하기에 열악한 상황을 감안하여 평가함
- 감사원 감사결과 지적사항 이행여부와 관련하여 지적사항이 없기때문에 해당 없음
- 성과급제도 운영의 적정성과 관련하여 성과급제도는 정부가 요구하는 정상적 방안으로 추진하여 공단의 발전과 더불어 직원들의 업무역량제고의 계기가 되도록 해야 할 것임
- 업무추진비 집행의 적정성과 관련하여 업무추진비 집행내역 및 업무추진비 집행기준을 준수함
- 통합경영공시 운용의 적정성과 관련하여 통합경영공시는 조직의 경영현황을 고객에게 잘 알리기 위한 방안일 뿐 아니라 정부3.0과도 연계되는 바, 지속적으로 잘 관리할 필요가 있음
- 재정균형집행과 관련하여 공사의 재정균형집행 목표액은 171,495천원이며 2015. 6. 30 까지 집행실적은 70.47%로 산정함. 공사의 균형집행대상 예산액은 311,810천원으로 20%의 D등급임
- 정부권장정책 이행실적과 관련하여 중소기업제품 우선 구매 추진 정상적 추진했으나 다소 미흡함. 중증장애인 생산품 우선구매 업무는 정상적으로 추진했으나 다소 미흡함. 공단은 중소기업제품을 활용하여 정상적인 점수를 받을 수 있도록 노력할 필요가 있음

- 개인정보보호 수준체계 및 대응 대책 수립실행과 관련하여 관리체계 구축, 보호대책 수립 및 시행, 침해사고 대책이 적절히 이루어지고 있음
- 고용안정 및 일자리창출과 관련하여 2014년 목표인원 1명을 전환하여 비정규직 전환 실적 100% 달성함. 상용형 시간제 운영을 위한 제도 개선 미흡한 실정임
- 유급휴가의 적정한 운영실적과 관련, 근로기준법에서 규정한 연차유급휴가 준수하였으며, 기타 당진항만관광공사의 휴가관련 조항은 취업규칙에 규정하여 정비함

2 보령시 시설관리공단

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (11점)	리더십 (7점)	1. 경영층 리더십	절대평가	3	88.00	2.64
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	85.00	3.40
	전략 (4점)	1. 미션·비전 및 경영계획	절대평가	4	91.00	3.64
	소계			11		9.68
II. 경영시스템 (30점)	경영효율화 (15점)	1. 조직관리	절대평가3 단계별평가1	4	97.50	3.90
		2. 인사관리	절대평가	4	95.00	3.80
		3. 노사관리	절대평가	4	95.00	3.80
		4. 재무관리	절대평가	3	83.34	2.50
	주요사업활동 (15점)	1. 시설·환경관리	절대평가	4	97.00	3.88
		2. 재난·안전관리	절대평가	5	98.00	4.90
		3. 공공성증진노력	절대평가	4	98.00	3.92
		4. 고객서비스 품질관리	절대평가	2	88.00	1.76
	소계			30		28.46
III. 경영성과 (49점)	주요사업성과 (17점)	1. 사업수입	목표부여(A)	6	88.78	5.33
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	4	100.00	4.00
		3. 안전사고 발생건수	목표부여(A)	3	100.00	3.00
		4. 처리수질	목표부여(B)1.75 단계별평가2.25	4	73.00	2.92
	경영효율성과 (17점)	1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	75.96	9.12
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	77.24	3.86
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	94.80	14.22
	소계			49		42.45
IV. 정책준수 (10점)	정책준수 (10점)	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	81.20	8.12
합계				100		88.71
				정성 40		37.14
				정량 60		51.57

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업이익	당기 순이익	영업수지 율
2015년	375	75	300	25.02%	6,853	-	-	100%
2014년	327	27	300	9.16%	6,023	-	-	100%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (11점)	경영시스템 (30점)	경영성과 (49점)	정책준수 (10점)	
보령시 시설관리공단	88.71	9.68	28.46	42.45	8.12	84.99
충남 시설관리공단 3개 평균	89.72	9.57	28.17	43.56	8.41	86.57

○ 보령시 시설관리공단의 경우 2015년도 점수는 88.71점으로 전년도 84.99점에 비해 3.72점 상승하였음. 리더십·전략, 경영시스템 부문에서 상위권의 평점을 받음

- 리더십/전략 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음
- 경영시스템 부문의 경우 조직관리, 시설·환경관리, 재난·안전관리, 공공성증진노력, 고객서비스 품질관리 부문에서 높은 평점을 받았으며 전반적으로 높은 평점을 받음
- 경영성과 부문의 경우 1인당 시설관리실적, 안전사고 발생건수 부문에서 만점을 받았으나 경영효율성과 부문에서 다소 낮은 평점을 받음
- 정책준수 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 경영층 리더십 지표와 관련하여 공기업의 사회적 역할과 기업경영의 어려운 환경을 극복하기 위해 효율적인 경영계획을 수립하였으며 공기업의 경영목표를 달성하기 위해 노력하였음. 보다 효율적인 성과경영을 위해서는 성과관리를 개인차원, 부서차원, 과제차원으로 구분하고, 이를 통합하는 방식의 관리를 구상할 수도 있을 것임
- 고객 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객만족을 추진할 수 있는 경영체제를 운영하고 있으며, 부패방지를 위한 공정한 제도기반을 구축하였음

□ 전략

- 미션·비전 지표와 관련하여 4대 부문의 관점에서 경영계획을 수립하고 있으며, 이를 체계적으로 수행하고 있음

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 보령시는 공단운영의 효율성을 위해 다양한 제도들을 운영하고 있음. 이러한 운영들이 효율적으로 시행되기 위해서는 외부용역 결과에 대한 실질적인 조치들이 필요할 것으로 보임. 예를 들어 이번 신규사업 타당성검토 보고서에는 인력 및 조직의 개편안도 함께 제시되고 있어 추후에 보령시가 조직개편을 함에 있어 이러한 자료들을 참고할 필요가 있음
- 인사관리 지표와 관련하여 조직만족도 조사의 연도별 일관성임. 연도별 종합만족도를 분석하고 있는데 방향이나 항목에 있어 일관성을 가지고 있는지에 대한 확인과

더불어 만족도조사 결과의 구체적 시행이 필요함. 특히 의사소통 강화를 위한 조치 방안을 강구하여야 하는데 이는 고충문제해결과 직접적으로 관련이 있는 조치이기 때문에 현재보다 쉽고 다양한 의사소통의 방법과 더불어 고충해결통로의 확보가 필요함. 또한 성과관리지표의 개발 타당성과 관련하여 어떠한 절차 또는 과정을 통해 지표를 개발하고 적용하고 있는지에 대한 분석이 필요함

- 노사관리 지표와 관련하여 노사관계 선진화를 위한 많은 노력을 함에도 불구하고 노사협의회의 결과물들에 대한 구체적인 시행방안들을 노사가 함께 고민하고 이러한 성과들이 공사경영에 어떠한 긍정적인 영향을 미쳤는지 분석을 하여야 함. 이러한 환류가 앞으로 공사경영에 재투입이 되어 사전에 노사갈등을 예방하고 협력적이고 생산적인 노사관계를 유지할 수 있을 것임
- 재무관리 지표와 관련하여 공단 중장기 경영계획과 연계한 예산운영을 하고 있으며, 설립목적 및 책임경영 체제에 부합한 예산운영으로 예산절감 및 경영효율성 제고를 위한 성과 지향적 예산운영 달성을 목표로 하고 있으며, 유휴자금 관리원칙에 따라 안정성, 수익성, 유동성을 고려하여 최적의 금융기관을 선정 및 분산예치하고 있음. 그러나 회계장부의 전산화를 통해 투명성, 효율성을 제고와 더불어 내부통제 체제 구축을 통해 전문성을 제고할 필요가 있음. 보령시의 지원 미비로 전자결재 미구성 및 회계관리가 전산화되지 못한 점은 개선할 사항임

□ 주요사업활동

- 시설·환경관리 부문에 있어 추진목표의 설정과 추진전략, 세부계획을 마련하여 운영하고 있으며, 시설·환경관리를 위한 직원들의 역량과 관리활동도 잘 운영되고 있음. 특히, 시설관리에 있어 업무개선 제안 제도를 마련하여 담당직원이 공단제도 및 업무프로세스 개선을 건의하고, 이를 통한 개선방안을 마련하는 등 전반적인 측면에서 업무프로세스와 경영효율화를 도모하고 있음. 제도의 지속적인 운영을 통해 공단차원의 경영효율화 및 수범 사례를 발굴하고, 직원에 대한 적극적인 포상도 확대할 필요가 있음

- 재난·안전 관리를 위해 체계적인 재난·안전관리 종합계획, 비상훈련 계획 등 체계적 훈련 및 관리를 하고 있으며, 직원의 재난·안전관리 교육도 체계적으로 이루어지고 있음. 시설별로 각 법률이나 제도에서 정하고 있는 해당 자격자를 공단 시설물 안전관리자로 선임하여 운영하고 있으며, 또한 내·외부 주기적인 교육을 통해 역량강화를 도모하고 있음. 2014년에는 전사업장에서 직원 및 외부고객에 대한 안전사고가 발생하지 않았으며, 재난·안전관리에 대한 전 상황적 대비책이 충분히 구성되어 있음
- 공공성증진노력 지표와 관련하여 시설관리공단은 특성상 고객의 수요에 부응한 공공성에 대한 요구와 지속적인 확대 노력이 필요한 사업장임. 현재 사회적 약자를 위한 각종 시책을 제도화하여 운영하고 있으며, 시설운영에 있어 지역주민채용 및 지역주민에게 찾아가는 봉사서비스를 추진함으로써 시설관리공단의 사회적 책임을 다하고 있음. 특히, 지역 소외계층에 대한 노후가옥수리, 전기설비 교체, 생필품 전달 등 공단직원의 자율적 봉사를 위한 '그린나래 봉사단'의 활동은 사업의 성격과 상관없이 공단의 사회적 책임을 제고하고 공단의 공익적 가치를 높이고 있음. 이외 에너지 절감형 제품구입과 설치·운영, 에너지 절감 등을 위한 다양한 공익성 확대 노력을 지속하고 있음
- 고객서비스 품질관리 시설관리공단의 고객서비스 현장의 제정과 고객서비스 공통 이행기준 마련, 시설별 이행기준을 수립하여 적절히 운영하고 있음. 품질관리시스템에 있어서도 시설별 품질관리계획을 수립하고 시설관리 책임분담제 운영을 통해 관리를 추진하고 있음. 품질관리 활동과 실적에 있어 자발적인 고객 불편사항을 발굴하여 자체적인 개선방안 등을 마련하여 운영하고 있으며, 시설물에 대한 자체고객만족도 조사 실시를 통해 고객에 대한 니즈를 파악하고 개선하고 있음. 다만 품질관리시스템이 시설별로 적용될 수도 있지만, 전사업장 차원의 체계화와 구체화가 지속적으로 요구됨

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 사업수입 지표와 관련하여 2014년 사업수입의 실적 둔화는 청소년 수련관 운영실적의 큰 폭 감소에 기인하고 있음. 2013년 24.1%에 이어 2014년 청소년수련관을 제외한 전사업장의 사업수입증가로 안정적으로 운영
- 1인당 시설관리실적 지표와 관련하여 시설별에 있어서는 적절히 운영되고 있으며, 환경기초시설의 경우 전체사업의 70%이상을 점유하고 있어 이로 인한 평가의 영향이 큼. 환경기초시설의 비중이 시설관리에 대한 비중이 큰 만큼 시설관리에 대한 체계적인 방안 모색을 통해 1인당 관리실적 등을 체계적으로 관리할 필요가 있음
- 안전사고 발생건수 지표와 관련하여 2013년, 2014년 안전사고 발생없이 잘 운영하고 있음
- 처리수질 지표와 관련하여 처리수질을 개선하기 위해서는 처리수질이 하수도법상 법정기준치를 만족하더라도 하수처리공정의 지속적인 관리를 통해 수질을 개선하도록 하여야 함. 하수처리공정의 철저한 관리를 통해 법적수질을 초과하는 사례가 발생하지 않도록 시설관리자들의 지속적인 관심과 노력이 필요함

□ 경영효율성과

- 대행사업비절감률 지표와 관련하여 전기대비 대행사업비의 증가율은 6%로 대행사업수입의 증가와 더불어 신규사업 활성화로 관련 대행사업비도 증가함. 신규사업 추진시 기존사업과 중복되는 업무 등을 기존사업의 인원을 겸직 배치하는 등 인력활용의 효율성을 더욱 높이도록 하여야 함
- 사업수지비율 지표와 관련하여 이익이 발생하고 있는 사업의 경우 현재와 같은 꾸준한 관리가 필요하며, 타 사업의 경우에는 원가절감 방안 또는 수익 증대 방안을 모색할 필요가 있음

□ 고객만족성과

- 보령시 시설관리공단의 고객만족도 점수는 서비스 환경 86.95점, 서비스 과정 85.71점, 서비스 결과 86.64점, 사회적 만족도 88.86점, 전반적 만족도 86.00점이며 종합 만족도는 86.74점으로 나타남. 당해연도 평가 52.04점, 전년대비 개선도 평가 42.75점 총 94.80점임. 따라서 14.22점으로 평가함

라. 정책준수

- 인건비인상률 준수와 관련하여 보령시 시설관리공단은 정부의 총 인건비 가이드라인을 잘 준수하고 있으며 12년, 13년, 13년 지속적으로 이어지고 있음
- 복리후생제도 정상화와 관련하여 지방공기업 복리후생제도정상화 추진계획에 따라 비정상상의 정상화를 추진함에 따라 정부정책에 동참하고 있음. 이러한 업무의 추진은 동 공단의 업무추진 절차에 따라 적절히 이루어진 것으로 판단됨
- 정부3.0 추진과 관련하여 보령시 시설관리공단은 정부3.0 추진기반 구축 등 4개 영역 잘 준수함
- 추가사업 타당성검토와 관련하여 지방공기업평가원의 2014. 01 총 10개 사업의 타당성 용역을 통해 추가사업의 타당성을 확인함. 2명의 정규직과 1명의 비정규직 총 3명의 증원도 동 용역에 근거하여 인력증원 및 조직도 적절하게 잘 구성된 것으로 판단됨
- 경영개선명령 이행여부와 관련하여 2010년도 행정자치부 신설지방공기업 컨설팅결과 권고이행사항 15건 전부 완료 했으나 전기 평가 지적사항 중 인사위원회 외부위원 추천시 다양한 위원 구성, 직원만족도 조사의 객관성 유지 개선중임
- 감사원 감사결과 지적사항 이행여부와 관련하여 해당사항 없음

- 성과급제도 운영의 적정성과 관련하여 2014년 보령시 시설관리공단은 5등급에 맞게 성과급을 지급하여 동 지표를 잘 준수함
- 업무추진비 집행의 적정성과 관련하여 공단은 업무추진비 집행 가능액 17,994천원 중 8,685천원 사용 및 차감내역 9,309천원 확인함. 기타 업무추진비 집행기준의 세부 요소를 잘 준수하고 있음
- 통합경영공시 운용의 적정성과 관련하여 통합경영공시의 3부분인 자료 입력기간 준수, 공시책임자의 지정 및 공시 적절, 공시항목 및 입력자료 충실함
- 재정균형집행과 관련하여 보령시 시설관리공단의 재정균형집행 목표액은 6,340,290천원이며 2015. 6. 30 까지 집행실적은 148.23%임. 공단의 균형집행대상 예산액은 11,527,800천원으로 30%의 B등급으로 임
- 정부권장정책 이행실적과 관련하여 중소기업제품 우선 구매 추진 정상적 추진했으나 다소 미흡함. 중증장애인 생산품 우선구매 업무는 정상적으로 추진함. 장애인 의무고용 정상적 추진함. 사회적 기업 생산품구매 다소 미흡하게 추진함
- 개인정보보호 수준체계 및 대응 대책 수립실행과 관련하여 관리체계 구축, 보호대책 수립 및 시행, 침해사고 대책이 적절히 이루어지고 있음
- 고용안정 및 일자리창출과 관련하여 2014년 전환목표 인원이 4명이었으나 6명 전환하여 비정규직 전환 실적을 150% 달성함. 상용형 시간제 운영을 위한 제도 개선을 위한 노력은 하고 있으나 운영계획수립에 그침
- 유급휴가의 적정한 운영실적과 관련하여 근로기준법에서 규정한 연차유급휴가 준수함. 기타 보령시 시설관리공단 중 일부 포상휴가 삭제 등 취업규정을 정비함

③ 부여군 시설관리공단

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (11점)	리더십 (7점)	1. 경영층 리더십	절대평가	3	89.00	2.67
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	87.00	3.48
	전 략 (4점)	1. 미션·비전 및 경영계획	절대평가	4	75.00	3.00
	소계			11		9.15
II. 경영시스템 (30점)	경영효율화 (15점)	1. 조직관리	절대평가3 단계별평가1	4	80.00	3.20
		2. 인사관리	절대평가	4	87.50	3.50
		3. 노사관리	절대평가	4	95.00	3.80
		4. 재무관리	절대평가	3	96.67	2.90
	주요사업활동 (15점)	1. 시설·환경관리	절대평가	4	87.00	3.48
		2. 재난·안전관리	절대평가	5	92.00	4.60
		3. 공공성증진노력	절대평가	4	92.00	3.68
		4. 고객서비스 품질관리	절대평가	2	92.00	1.84
	소계			30		27.00
III. 경영성과 (49점)	주요사업성과 (17점)	1. 사업수입	목표부여(A)	8	100.00	8.00
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	5	37.51	1.88
		3. 안전사고 발생건수(총점환산)	목표부여(A)	4	87.07	3.48
	경영효율성과 (17점)	1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	93.89	11.27
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	100.00	5.00
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도(일부 총점환산)	목표부여(B)	15	88.14	13.22
	소계			49		42.85
IV. 정책준수 (10점)	정책준수 (10점)	1. 공기업정책준수 (일부 총점환산)	단계별평가	10	80.80	8.08
합계				100		87.08
				정성 40		35.15
				정량 60		51.93

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업이익	당기 순이익	영업수지 비율
2015년	430	130	300	43.39%	3,901	400	-	111.44%
2014년	561	261	300	87.13%	1,463	42	-	102.97%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (11점)	경영시스템 (30점)	경영성과 (49점)	정책준수 (10점)	
부여군 시설관리공단	87.08	9.15	27.00	42.85	8.08	신설
충남 시설관리공단 3개 평균	89.72	9.57	28.17	43.56	8.41	86.57

○ 부여군 시설관리공단의 경우 신설기관으로 올해 처음 평가를 받음

- 리더십/전략 부문의 경우 경영층 리더십, 고객 및 윤리경영 부문에서 높은 평점을 받았으나 미션·비전 및 경영계획 부문에서 다소 낮은 평점을 받음
- 경영시스템 부문의 경우 주요사업활동 부문에서 높은 평점을 받았으며 전반적으로 높은 평점을 받음
- 경영성과 부문의 경우 사업수입, 사업수지비율 부문에서 만점을 받았으나 1인당 시설관리실적 부문에서 낮은 평점을 받음
- 정책준수 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 경영층 리더십 지표와 관련하여 공공성과 수익성의 조화로운 발전을 위한 추진체계, 지역과의 연계체계를 구축하고 있음. 2013년 출범하였기 때문에 추진체계는 향후의 경영문제 변동에 따라 유연하게 전환될 필요가 있음
- 고객 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객만족을 추진할 수 있는 경영체제를 운영하고 있으며, 부패방지를 위한 공정한 제도기반을 구축하였음

□ 전략

- 미션·비전 지표와 관련하여 비전계획을 수립하고, 연도별 경영계획과 팀별 과제·실천과제 등을 설정하였지만, 이런 과제를 구체적으로 개인별 성과관리계획까지 연동되어 있지 못함. 이는 향후 지속 보완이 필요한 과정임

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표의 경우 환경변화에 능동적으로 대처할 수 있는 조직체계의 운영 및 현장중심의 경영체제를 확립하고자 노력하고 있으며, 경영성과에 대해서 평가를 하여 경영목표 달성 의지확인 및 책임성을 강화시키는 노력을 하고 있음. 다만 조직진단측면에서 전문적인 외부 조직진단은 실시를 하지 않고 있음
- 인사관리 분야에서 인사관리의 적정성을 유지하면서 사회적 약자에 대한 채용 노력이 매우 돋보임. 또한 교육수요조사를 통해 구체적인 실천적인 교육성과를 창출하기 위한 방안들을 실천하고 있음. 다만, 직원만족도 조사의 일관성과 논리적인

측면에서 문제가 있음. 예를 들어 문항이 다르거나 적시성의 문제가 발생하여 이에 대한 개선책이 시급함

- 노사관리 지표의 경우 다양한 소통채널 구축 및 운영, 협력적이고 생산적인 노사관계 구축을 위한 노력을 하고 있음. 또한 경영정보 공유로 의사결정에 참여할 수 있는 기회를 보장하고 있음
- 재무관리 지표의 경우 대체적으로 전년도와 마찬가지로 합리적인 예산편성 및 불요불급한 예산낭비 방지 노력을 하고 있으며, 회계장부의 전산화를 통해 투명성, 효율성을 제고하고 있음. 또한 외부감사를 통해 투명성을 제고하고 있으며, 유휴자금의 상품운영으로 이자수익이 계속해서 발생하고 있음

□ 주요사업활동

- 시설·환경관리 지표분야에 있어서는 시설환경관리를 위한 시스템, 관리활동, 직원의 역량강화를 위한 다양한 정책을 추진하고 있음. 특히 각 시설물에 대한 특성을 고려한 시설별 시설물관리 및 운영계획을 수립하여 운영하고 있으며, 점검체계도 체계화하여 구축되어 있음. 그러나 공단 전반적인 시설환경관리체계에 있어서는 다소 미흡한 측면이 있음. 시설환경관리에 대한 중장기 로드맵도 장기적으로 마련할 필요가 있음
- 재난·안전관리 지표분야는 시설·환경관리 부분과 연계하여 전분야에 걸쳐 적절히 잘 운영되고 있음. 또한 사고발생후 사고에 대한 사후조치 및 보완대책을 적극적으로 강구하여 운영하는 등 공단차원에서 적극적인 대응을 하고 있음. 다만, 재난·안전관리에 대한 시설물별 및 분야별 계획이 체계화되어 있지 못한 측면이 다소 있어 이에 대한 지속적 보완이 필요함
- 공공성증진노력 지표분야에 있어서는 사회적 약자를 위한 다양한 정책을 추진하고 있으며, 시설운영에 있어 사회적 약자에 대한 무료·감면, 각종 교육 등의 다양한 활동을 통해 공공성을 증진시키고 있음. 향후 시설의 특성을 고려하여 문화유적 및 세트장, 수련원 등에 대한 다양한 프로그램을 지속적으로 개발 및 확대가 필요함

- 고객센터 품질관리 지표분야는 품질관리를 위한 관련 시스템과 관련 활동, 피드백 등을 적절히 운영하고 있음. 특히, 전화응대 친절도 점검, 청년도 평가, 시설에 대한 주민설명회, 고객의 소리함 설치 등 다각적인 방법으로 서비스에 대한 평가와 품질제고 방안을 강구하고 있음. 이와 함께 고객 모니터단 운영을 통해 시설과 서비스에 대한 모니터링 및 고객센터 품질제고를 위한 노력을 지속적으로 추진하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 사업수입에 있어 시설관리공단의 공공성과 사업 특성에 맞는 신규사업의 발굴과 다각화 필요함
- 1인당 시설관리실적 지표와 관련하여 공단의 안정적인 시설관리와 지표관리를 위해 장기적 차원의 모니터링 필요함
- 안전사고 발생건수 지표와 관련하여 시설물 이용객에 대한 사전안전교육 및 안전사고 예방체계 구성이 필요함

□ 경영효율성과

- 대행사업비절감률 지표와 관련하여 2013년 8월에 사업을 시작하여 동일기간으로 비교한 결과 전기대비 대행사업비가 감소함
- 사업수지비율 지표와 관련하여 사업의 초기 단계이므로 사업수입 및 사업비용의 변동성이 크나 초기 투자비용은 감소시키기 어려우므로 기타 비용의 감소를 통하여 수지비율을 개선시키도록 하여야 함

□ 고객만족성과

- 부여군 시설관리공단의 고객만족도 점수는 서비스 환경 90.37점, 서비스 과정 88.11점, 서비스 결과 89.08점, 사회적 만족도 91.35점, 전반적 만족도 86.85점이며 종합 만족도는 88.80점으로 나타남. 당해연도 평가 9점 대비 7.99점, 6점 대비 총점 환산제를 적용하여 5.22점으로 총 13.22점임

라. 정책준수

- 인건비인상률 준수와 관련하여 총점환산제 적용함
- 복리후생제도 정상화와 관련하여 과도한 복리후생 관련 12개 제도 검토 결과 비정상적 정상화를 정상적으로 추진함에 따라 정부정책에 동참하고 있음. 이러한 업무의 추진은 동 공단의 업무추진 절차에 따라 적절히 이루어진 것으로 판단됨
- 정부3.0 추진과 관련하여 부여군 시설관리공단은 정부3.0 추진기반 구축, 국민중심의 정보공개 노력도, 공공데이터 제공개방 노력도, 기관간 정보공유를 통한 협업정도 등 4개 영역 잘 준수함. 또한 정부3.0 추진진단결과는 행정자치부의 평가결과를 반영할 때 정상적으로 볼 수 있음
- 추가사업 타당성검토와 관련하여 2014. 04 조직진단과 더불어 청소년센터 등 총 8개 사업의 타당성 검토를 진행중임(지방공기업평가원 용역). 2014. 04 조직진단을 바탕으로 적절하게 인원조정함
- 경영개선명령 이행여부와 관련하여 2013년도 행정자치부 신설지방공기업 컨설팅결과 권고이행사항 16건 대부분 완료 및 일부 진행 중임. 이러한 지적사항은 용역중이거나 팀장연봉제 규정개정인바 조속히 완료가 필요함
- 감사원 감사결과 지적사항 이행여부와 관련하여 해당사항 없음
- 성과급제도 운영의 적정성과 관련하여 2014년 부여군 시설관리공단은 경영평가 없

었으나 5등급으로 나누어 성과급을 지급할 수 있도록 조치하였음. 지급률 범위는 5 등급이며, 지급기준은 등급별로 100, 85, 75, 50%임

- 업무추진비 집행의 적정성과 관련하여 공단은 업무추진비 집행 가능액 13,510천원 중 12,767천원 사용 및 차감내역 743천원 확인함. 기타 업무추진비 집행기준의 세부 요소를 잘 준수하고 있음
- 통합경영공시 운용의 적정성과 관련하여 통합경영공시의 3요소인 자료 입력기간 준수, 공시책임자의 지정 및 공시 적절, 공시항목 및 입력자료 충실함
- 재정균형집행과 관련하여 공단의 재정균형집행 대상 액은 738,631천원이며, 목표액은 406,247천원으로 2015. 6. 30 까지 집행실적은 121.51%로 나타남. 공단의 균형 집행대상 예산액은 738,631천원으로 8억 미만 20%의 D등급으로임
- 정부권장정책 이행실적과 관련하여 중소기업제품 우선 구매 추진 정상적 추진했으나 다소 미흡함
- 개인정보보호 수준체계 및 대응 대책 수립실행과 관련하여 관리체계 구축, 보호대책 수립 및 시행, 침해사고 대책이 적절히 이루어지고 있음
- 고용안정 및 일자리창출과 관련하여 2014년 전환계획은 없었으나 5명을 전환하여 비정규직 전환 실적을 높게 달성함. 상용형 시간제 운영을 위한 제도 개선을 위한 노력은 하고 있으나 미흡한 실정임
- 유급휴가의 적정한 운영실적과 관련하여 근로기준법에서 규정한 연차유급휴가 적용으로, 준수함. 기타 부여군 시설관리공단 휴가관련 조항은 부여군 복무조례 등을 준용하여 적용함

4 천안시 시설관리공단

I. 평점표

대분류지표	중분류지표	세부지표	평가방법	배점	평점	득점
I. 리더십/전략 (11점)	리더십 (7점)	1. 경영층 리더십	절대평가	3	91.00	2.73
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	88.00	3.52
	전 략 (4점)	1. 미션·비전 및 경영계획	절대평가	4	91.00	3.64
	소계			11		9.89
II. 경영시스템 (30점)	경영효율화 (15점)	1. 조직관리	절대평가3 단계별평가1	4	95.00	3.80
		2. 인사관리	절대평가	4	97.50	3.90
		3. 노사관리	절대평가	4	95.00	3.80
		4. 재무관리	절대평가	3	96.67	2.90
	주요사업활동 (15점)	1. 시설·환경관리	절대평가	4	97.00	3.88
		2. 재난·안전관리	절대평가	5	98.00	4.90
		3. 공공성증진노력	절대평가	4	98.00	3.92
		4. 고객서비스 품질관리	절대평가	2	98.00	1.96
	소계			30		29.06
III. 경영성과 (49점)	주요사업성과 (17점)	1. 사업수입	목표부여(A)	8	100.00	8.00
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	5	97.39	4.87
		3. 안전사고 발생건수	목표부여(A)	4	95.75	3.83
	경영효율성과 (17점)	1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	84.25	10.11
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	100.00	5.00
	고객만족성과 (15점)	1. 고객만족도	목표부여(B)	15	90.52	13.58
	소계			49		45.39
IV. 정책준수 (10점)	정책준수 (10점)	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	90.20	9.02
합계				100		93.36
				정성 40		37.95
				정량 60		55.41

Ⅱ. 종합평가의견

1. 총평

가. 재무적 경영성과

(금액 : 백만원)

연도	자산	부채	자본	부채비율	매출액	영업이익	당기순이익	영업수지율
2015년	1,097	97	1,000	9.76%	11,976	-	-	100%
2014년	1,028	28	1,000	2.87%	11,116	-	-	100%

나. 평가결과 종합

구 분	당 해 년 도 (2015년)					전 년 도 종합평점
	계 (100점)	리더십/전략 (11점)	경영시스템 (30점)	경영성과 (49점)	정책준수 (10점)	
천안시 시설관리공단	93.36	9.89	29.06	45.39	9.02	88.14
충남 시설관리공단 3개 평균	89.72	9.57	28.17	43.56	8.41	86.57

- 천안시 시설관리공단의 경우 2015년도 점수는 93.36점으로 전년도 88.14점에 비해 5.22점 상승하였음. 사업수입, 사업수지비율 지표에서 만점을 받았으며 전 부문에 걸쳐 골고루 상위권의 평점을 받음
 - 리더십/전략 부문의 경우 경영층 리더십, 미션·비전 및 경영계획, 고객 및 윤리경영 부문에서 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 경영시스템 부문의 경우 시설·환경관리, 재난·안전관리, 공공성증진노력, 고객서비스 품질관리 부문에서 전반적으로 높은 평점을 받음
 - 경영성과 부문의 경우 사업수입, 사업수지비율 부문에서 만점을 받았으나 대행사업 비절감률 부문에서 다소 낮은 평점을 받음
 - 정책준수 부문의 경우 전반적으로 높은 평점을 받음

2. 지표별 종합의견

가. 리더십/전략

□ 리더십

- 경영층 리더십 지표와 관련하여 제2대 이사장 취임과 동시에 중장기계획을 수립하고 BSC 성과관리제도를 도입준비를 하였으며 소속 사업소의 경영효율화를 위한 많은 시책을 수행함. 또한 협력적 노사관계 구축을 위해 직원들의 사기를 진작하였음
- 고객 및 윤리경영 지표와 관련하여 고객만족을 추진할 수 있는 경영체제를 운영하고 있으며 부패방지를 위한 공정한 제도기반을 구축하였고 공단으로서의 사회적 역할도 수행하였음

□ 전략

- 미션·비전 지표와 관련하여 구성원의 공감대를 바탕으로 중장기계획이 수립되었으며 정량적인 목표 달성체계를 강화하기 위한 노력을 기울였음

나. 경영시스템

□ 경영효율화

- 조직관리 지표와 관련하여 천안시 시설관리공단은 조직관리의 많은 노력을 기울이는 점은 매우 긍정적임. 다만 성과관리체계 도입을 위한 계획에 있어 내부 구성원들의 충분한 의견을 수렴했는지 여부와 지표개발에 있어 객관성을 가지고 있는지 정밀한 분석이 필요함. 또한 전면 시행전 지속적인 사전시행을 통해 지표개선을 할 필요가 있음
- 인사관리 지표와 관련하여 직원만족도 조사의 시점 및 개선조치사항임. 시점은 연초에 계획수립을 하여 중기에 실시 후 개선사항으로 나왔던 부분에 대한 조치를

해야 할 것으로 보임. 또한 팀평가의 결과를 단순한 평가에 그치지 않도록 평가결과를 공개하여야 하며, 공단 공통 미흡사항에 대해서는 발전계획을 수립하여 실시하여야 할 것임. 그리고 홍보 매뉴얼 등을 작성하여 활용하여야 할 것임

- 노사관리 지표와 관련하여 노사관계 선진화를 위한 많은 노력을 함에도 불구하고 노사협의회의 결과물들에 대한 구체적인 시행방안들을 노사가 함께 고민하고 이러한 성과들이 공사경영에 어떠한 긍정적인 영향을 미쳤는지 분석을 하여야 함. 이러한 환류가 앞으로 공사경영에 재투입이 되어 사전에 노사갈등을 예방하고 협력적이고 생산적인 노사관계를 유지할 수 있을 것임. 또한, 계약직 직원들에 대한 기본급 인상과 더불어 성과급 인상부분에 대해서도 고려를 함으로써 한층 발전된 노사관계를 유지할 수 있음
- 재무관리 지표와 관련하여 공단예산은 위탁관리비 명목으로 시 예산상에는 세출로, 공단 예산상에는 수입으로 계상하여 편성되어 있으며, 수입금은 천안시 수입으로 처리하고 있어 사업장별로 시 사업주관부서와 적극적인 교류를 하고 있으며, 예산의 편성 및 심의 등 절차상 복잡한 구조적인 특징을 가지고 있음. 또한 경영목표에 따라 수립된 세외수입액 달성을 위해 노력하고 있음. 이러한 자산관리가 지속적이고 안정적으로 유지 할 수 있는 방안들에 대해서 고려되어야 할 것임. 특히 세외수입의 실적이 목표대비 어느 정도 달성하였는지에 대한 분석이 필요할 것으로 보임

□ 주요사업활동

- 시설·환경관리 부분에 있어 중장기로드맵, 시설물정보관리 시스템 등 체계화가 잘 되어 있으며, 행정자치부의 안전관련 지표 개선에 따라 시의적절하게 시설물관리계획을 수정하여 잘 운영되고 있음. 운영 시설에 있어서도 수요자 중심의 이용 편의 및 증진을 위해 운영효율화를 도모하였고 이를 통해 공단의 수익안정화에도 기여하였음. 시설·환경관리 부분은 직원들이 직접적으로 관리 및 운영하고 있는 부분으로 직원들의 사기진작에 대한 정책의 지속적 확대가 필요함
- 재난·안전관리 지표와 관련하여 재해·안전관리에 있어 전 사업장에 대해 시설관리,

운영, 직원의 역량 제고 등 전 분야에 걸쳐 적절히 잘 운영되고 있음. 특히, 재해·안전사고의 사전예방을 위해 시설별 예상피해와 대책, 대응방안 등을 마련하여 사전에 이에 대한 적절한 대비를 함으로서 재해·안전사고를 사전에 방지하는 효과를 거두고 있음. 또한 시민모니터단 운영을 통해 공단의 각 시설에 대한 다각적인 모니터링과 시설관리공단의 이미지 향상을 도모하고 고객지향적 관리를 하고 있음

- 공공성증진노력 지표와 관련하여 공공성 증진을 위해 사회적 약자를 위한 다양한 정책을 추진하고 있으며, 시설운영에 있어 사회적 약자에 대한 무료·감면, 각종 교육 등의 다양한 활동을 통해 공익성을 증진시키고 있음. 이와 함께 에너지 절감형 제품의 구입과 설치·운영, 에너지절감을 위한 전사적 노력 등이 지속되고 있으며 시설관리공단 시설관련 개선과제에 대해 천안시와 공조하여 시설의 편의와 공익성을 증대하였음
- 고객서비스 품질관리에 있어 고객서비스 현장의 제정과 고객감동 매뉴얼, 고객서비스 실천강령 및 이행기준 마련 등 관련 다양한 제도를 갖추고 이에 대한 관리체계를 마련하였음. 품질관리시스템의 구축과 품질관리 활동 및 실적 등 환류체계에 까지 체계적으로 구성되어 운영되고 있음. 특히, 고객서비스 응대에 있어 일, 주(월), 반기, 년 차원의 품질 평가항목을 마련하여 주기별 CS품질 평가와 점검을 추진을 통해 고객중심의 서비스를 체계화하여 운영하고 있음

다. 경영성과

□ 주요사업성과

- 사업수입 지표와 관련하여 2013년 축구센터의 사업방식이 변경된 후 이를 포함한 전 사업장에서 적정수준 잘 관리 운영되고 있음
- 1인당 시설관리실적 지표와 관련하여 관리인력의 노동생산성 및 시설의 활용도 제고에 있어 1인당 시설관리실적은 전년도에 비해 적정하게 유지되고 있음
- 안전사고 발생건수 지표와 관련하여 수영장 및 사우나 시설의 경우는 상시적 사고

위험성이 있기 때문에 안전예방을 위한 지속적인 모니터링 필요함

□ 경영효율성과

- 대행사업비절감률 지표와 관련하여 전기대비 대행사업비의 증가는 0.7%로 비교적 적으나 종합운동장과 축구센터, 추모공원 대행사업비는 여전히 큰 비중을 차지하고 있음. 따라서 대행사업비 절감을 위해서는 해당 사업의 효율적 운영을 검토할 필요가 있음
- 사업수지비율 지표와 관련하여 사업개시기간이 길지 않아 사업수입 및 사업비용의 변동성이 크나 당기에는 비교적 안정적인 수입향상을 가져옴. 특히 큰 비중을 차지하고 있는 종합운동장, 추모공원 등의 사업에서 전기대비 수지비율이 향상되어 전반적인 수지비율 상승을 이루었으므로 꾸준한 수입증대를 위하여 노력하여야 함

□ 고객만족성과

- 천안시 시설관리공단의 고객만족도 점수는 서비스 환경 81.87점, 서비스 과정 78.36점, 서비스 결과 79.10점, 사회적 만족도 90.33점, 전반적 만족도 82.08점이며 종합 만족도는 82.37점으로 나타남. 당해연도 평가 49.42점, 전년대비 개선도 평가 41.09점 총 90.52점임. 따라서 13.58점으로 평가함

라. 정책준수

- 인건비인상률 준수와 관련하여 천안시 시설관리공단은 정부의 총 인건비 가이드라인을 잘 준수하고 있으며 12년, 13년, 13년 지속적으로 이어지고 있음
- 복리후생제도 정상화와 관련하여 과도한 복리후생 관련 12개 제도 검토 결과 비정상적 정상화를 정상적으로 추진함에 따라 정부정책에 동참하고 있음. 이러한 업무의 추진은 동 공단의 업무추진 절차에 따라 적절히 이루어진 것으로 판단됨
- 정부3.0 추진과 관련하여 천안시 시설관리공단은 정부3.0추진기반 구축, 국민중심의 정보공개 노력도, 공공데이터 제공개방 노력도, 기관간 정보공유를 통한 협업정도

등 4개 영역 준수하기 위한 노력을 지속적으로 하고 있음. 또한 정부3.0 추진진단 결과는 행정자치부의 평가결과를 반영할 때 정상적으로 볼 수 있음

- 추가사업 타당성검토와 관련하여 천안시 시설관리공단은 추가사업 타당성 및 인력 증원이 없는 바, 동 지표는 감점 없음
- 경영개선명령 이행여부와 관련하여 행정자치부 경영진단결과 경영개선명령 및 개선 권고이행사항 해당 없음. 전기 평가 지적사항 중 11건 모두 정상적으로 추진하여 조직의 전반적인 영역과 요소가 잘 발전되고 있다고 사료됨
- 감사원 감사결과 지적사항 이행여부와 관련하여 감사원의 지방공기업에 대한 감사 시행 없었음
- 성과급제도 운영의 적정성과 관련하여 2014년 천안시 시설관리공단은 지급률 101%의 성과급을 5등급으로 나누어 지급 한 바, 성과급 제도를 운영하였음
- 업무추진비 집행의 적정성과 관련하여 업무추진비 집행내역 20,839천원 및 차감내역 1,161천원 확인. 업무추진비 집행기준의 세부 요소인 6대 영역을 잘 준수하고 있음
- 통합경영공시 운용의 적정성과 관련하여 140건의 자료 입력 준수함. 공시책임자의 지정 및 공시가 적절하며, 공시항목 및 입력자료도 충실함
- 재정균형집행과 관련하여 공단의 재정균형집행 목표액은 1,279,616천원이며 2015. 6. 30 까지 집행실적은 116.54%임. 공단의 균형집행대상 예산액은 2,326,575천원으로 30%의 C등급임
- 정부권장정책 이행실적과 관련하여 중소기업제품 우선 구매 추진 정상적 추진했으나 다소 미흡함. 중증장애인 생산품 우선구매 정상적으로 잘 추진되었으며, 장애인의무고용을 하였으며 사회적 기업 생산품구매가 우수함
- 개인정보보호 수준체계 및 대응 대책 수립실행과 관련하여 관리체계 구축, 보호대책 수립 및 시행, 침해사고 대책이 적절히 이루어지고 있음

- 고용안정 및 일자리창출과 관련하여 2013년 3명 사전 전환과 2014년 3명 퇴직자를 제외한 나머지 3명을 전환하여 비정규직 전환 100% 달성함. 상용형 시간제 운영을 위한 제도 개선을 위한 노력은 하고 있으나 제도 검토 및 컨설팅에 그침
- 유급휴가의 적정한 운영실적과 관련하여 근로기준법에서 규정한 연차유급휴가 준수하였으며, 기타 지방공무원 복무규정 및 천안시 복무조례를 준수함