

111106

한국감정원



❖ **총괄 요약표**

| 평가범주        | 지 표 명                   | 비계량 |                | 계량  |        | 합계  |        |
|-------------|-------------------------|-----|----------------|-----|--------|-----|--------|
|             |                         | 가중치 | 등급             | 가중치 | 득점     | 가중치 | 득점     |
| 리더십<br>책임경영 | 1. 리더십                  | 5   | A <sup>o</sup> |     |        | 5   | 4.500  |
|             | 2. 책임경영                 | 3   | B <sup>+</sup> |     |        | 3   | 2.400  |
|             | 3. 국민평가<br>(고객만족도, 브랜드) |     |                | 5   | 4.909  | 5   | 4.909  |
|             | 4. 사회적 기여               |     |                |     |        |     |        |
|             | (1) 사회공헌                | 2   | B <sup>o</sup> |     |        | 2   | 1.400  |
|             | (2) 정부권장정책              |     |                | 5   | 4.227  | 5   | 4.227  |
| 경영<br>효율    | 1. 업무효율                 |     |                | 8   | 8.000  | 8   | 8.000  |
|             | 2. 조직 및 인적자원관리          | 4   | A <sup>o</sup> |     |        | 4   | 3.600  |
|             | 3. 재무예산관리 및 성과          |     |                |     |        |     | 0.000  |
|             | (1) 재무예산관리              | 4   | B <sup>o</sup> |     |        | 4   | 2.800  |
|             | (2) 재무예산성과              |     |                | 6   | 3.600  | 6   | 3.600  |
|             | (3) 관리업무비 절감률           |     |                | 2   | 1.091  | 2   | 1.091  |
|             | 4. 보수 및 성과관리            |     |                |     |        |     |        |
|             | (1) 보수 및 성과관리           | 4   | B <sup>+</sup> |     |        | 4   | 3.200  |
|             | (2) 총인건비 인상률            |     |                | 4   | 4.000  | 4   | 4.000  |
|             | 5. 노사관리                 | 3   | B <sup>+</sup> |     |        | 3   | 2.400  |
| 주요<br>사업    | 1. 감정평가사업               | 6   | A <sup>o</sup> | 13  | 11.962 | 19  | 17.362 |
|             | 2. 부동산 정보조사사업           | 5   | B <sup>+</sup> | 11  | 10.894 | 16  | 14.894 |
|             | 3. 보상수탁사업               | 4   | B <sup>o</sup> | 6   | 6.000  | 10  | 8.800  |
| 전체 합계       |                         | 40  |                | 60  |        | 100 |        |

## I 리더십 / 책임경영

### 1. 리더십

- 중장기 경영목표가 지나치게 낮은 수준으로 책정되어 있으므로 보다 의욕적인 장기 목표의 설정이 필요하다는 지난 해 경영평가단의 지적에 대하여 기관은 제2창업을 위한 도전적인 경영목표를 수립하고자 노력하였다. 2011년 1,033억의 매출 규모를 1,323억 원으로 설정하고, 조직자원 배분 로드맵을 수립하여 전략단위별 성과달성 체제를 구축하고자 노력한 점이 인정된다. 이러한 전략적 수정, 보완을 통해 설정된 경영목표가 향후 기관의 성격과 위상변화에 부합할 수 있도록 지속적인 수정, 보완을 해야 할 것으로 판단된다.
- 기관은 미션을 ‘더불어 행복한 부동산 문화를 만들어 갑니다.’로 재설정하고 비전을 ‘바른 가치 열린 정보, 신뢰받는 부동산 전문기관’으로 설정하였다. 부동산 문화를 만드는 것이 기관의 미션이라는 점이라고 수궁하기에는 모호한 측면이 있으므로 보다 명확한 미션의 설정이 필요하다고 판단된다. 특히, 기관은 부동산 감정업무의 많은 부분들을 민간에 이양하고 공적기능의 신규업무를 수행하겠다는 역사적 이행기의 한 가운데 있다는 상황에서 이러한 변화를 기관의 미션과 비전이 효과적으로 담아내지 못하고 있다고 판단된다. 한편, 지난해 기관의 역할을 새롭게 규정하는 법률 개정안이 국회에 계류되어 있는 불확실한 상황이 2012년까지 지속되었다는 점은 기관의 애로사항으로 인정된다.
- 기관은 제2 창업이라는 전략적 방향을 새롭게 설정하여 감정평가 직접 수행기관에서 감정평가에 대한 메타평가 기관으로 전환하고, 수익성 중심의 사업에서 부동산 시장 조사통계 등 공공성 사업에 대한 역할 확대 등 사업의 방향도 전환하고자 노력하였다. 이를 위해, 보수적 조직문화를 열린

- 조직문화로 바꾸고, 인적·물적 자원 배분계획을 재조정 하였다. 또한, 핵심가치를 New-KAB Way로 설정하고, 공정성·전문성·윤리성을 강조하였다. 이러한 변화로 인해 미래사업 기반 확충과 함께 공익적 기능을 하면서도 재무적 측면에서 기관의 매출확대와 수익성을 확보할 수 있는 중장기 사업전략을 보다 구체화할 필요가 있다.
- 기관은 Vision 2020에서 설정된 목표들을 달성하기 위한 조직자원 배분계획을 새롭게 수립하여 적극적으로 대응한 점이 인정된다. 이에 따르면, 감정평가 부분에서 직접인력을 2011년 300명에서 2013년 184명으로 축소하는 반면 부동산 정보조사 인력을 2011년 122명에서 242명으로 확대하는 계획을 수립하였다. 이러한 변화는 공적기능 확대에 따른 기관의 뼈아픈 노력이 반영되어 있다. 그러나, 2010년 대비 2011년 기관의 수익이 축소되고 최소 당분간 이러한 경향이 지속될 것으로 예상되는 바, 보다 획기적인 기관의 신사업 발굴 및 확대가 필요하다고 판단된다.
  - 기관장은 제2창업에 버금가는 기관의 역할과 기능 변화에 대비해 기관의 임직원들에게 새로운 동기를 부여하기 위해 사보, 온라인 커뮤니티 등 다양한 경로를 통해 의견을 청취하는 노력을 경주하였다. 이에 따라, 2011년 실시된 조직만족도 조사에서 직원들의 만족도가 2010년 80점에서 2011년 88점으로 상승하였다. 향후 민간에 대한 업무 이양과 공적 업무의 수행에 대해 내부 이해관계자와 더불어 외부 이해관계자에게도 보다 지속적으로 전달하여 기관의 미션과 비전을 공유시키려는 노력이 지속적으로 경주되어야 한다고 판단된다.
  - 기관장은 주요현안 과제를 도출하고 해결하기 위하여 체계적인 선정 및 실행 프로세스를 가동하였다. 특히 비상경영대책위원회, 한국감정원 선진화 위원회를 설치하는 등 체계적이고 지속적인 노력을 경주한 점을 긍정적으로 평가한다. 이를 통해 ‘기관의 정체성 정립’, ‘정부정책지원 강화’, ‘기관 공적기능 법적 제도화 추진’, ‘사적평가 민간이양에 따른 수익감소 방지대책 추진’, ‘재무 건전성 강화’, ‘공공부문 성장 동력 강화’, ‘새로운

업무 변화 및 신규영역 발굴' 등의 과제들이 선정되었다. 그러나, 이 과제들이 서로 중복되는 점이 있기 때문에 기관의 공적 기능강화와 그에 따른 수익성 감소 대책이라는 2가지 과제로 기존의 현안과제들을 종합·단순화시켜 추진하는 방식도 고려해야 할 것이라 판단된다.

- 기관장은 현안과제를 해결하기 위해 적극적인 노력한 결과로, 국가생산성 대회 대통령상을 수상하였고, 부채비율을 119.7%에서 70.6%로 감소시키는 지속발전 사업의 하나인 재무건전성 확보에도 성과를 거둔 점은 평가할 만하다. 또한, 영업수익 감소 방지대책을 통하여 2011년 당기 순이익이 47억 기록되었고, 조직 및 인력 감축을 통하여 31억의 인건비를 절감하였다. 이 같은 성과는 기관의 공공성 강화라는 성격변화에 부응하려는 뼈아픈 노력의 결과라고 인정된다.
- 기관은 미래의 공공부분 성장동력 강화를 위해 감정평가정보 체계 및 지변을 시스템을 개발하고, 부동산 가격 시스템 품질관리 강화를 위해 노력한 결과, 부동산 가격시스템 품질인증을 받았다. 또한, 공적업무수입준비단을 구성·운영하고, 신상품 개발 TF를 구성하여 기관의 미래 사업영역을 개발하는 노력을 경주했다. 그러나, 이러한 새로운 사업영역을 통해 기관이 공익성과 수익성을 동시에 확보할 수 있는 방안은 아직도 명확하지 않다는 판단이다. 또한 지속가능하면서 미래의 성장을 견인할 수 있는 사업의 발굴, 비즈니스 모델의 설정을 위해 보다 적극적인 노력이 필요하다고 판단된다.
- 기관은 정부의 공공기관 지방이전 계획에 따라 본사를 대구로 옮기기로 하고 이전 계획을 수립, 추진하였다. 2011년 지방이전 담당 조직을 보강하여 본사 사옥 시공사 선정 및 공사개시 등을 추진하였다. 기관장은 노조를 포함하여 기관의 임직원들에게 지방이전의 필요성을 설명하고, 적극적인 참여를 이끌어 내는 데 노력하였다. 특히, 본사 이전이 예정되어 있는 대구 지역의 경제발전을 위하여 건축, 전기 통신 공사의 40%를 대구지역 기업체가 시공할 수 있도록 한 조치는 공공기관 지방이전의 취지에 부합

하는 노력으로 인정된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 리더십을 위한 기관의 노력을 “A”로 평가한다.

## 2. 책임경영

- 기관은 전년도 평가에서 전문적인 비상임 이사의 확보 및 적극 활용에 대한 개선을 요구받았다. 이에 대응하여 기관은 먼저 임원추천위원회의 전문성 강화를 위해 인재풀을 구성하여 분야별·지역별·성별 균형을 고려한 임원추천위원을 선정하고, 비상임 이사 인력풀을 구축하여 전문역량을 지닌 비상임 이사를 선임하였다. 이사회에서 비상임 이사의 발언기회를 확대하고, 분야별 소위원회를 구성하여 비상임 이사의 전문성을 활용하는 노력을 적극 전개함으로써 전년도 지적사항을 개선시킨 성과가 인정된다.
- 홈페이지 개편을 통해 경영공시에 대한 접근경로를 단축하였으며, 공시 항목을 늘려 정보제공의 충분성을 확보하고, 블로그 및 SNS 개선을 통한 고객 중심의 정보제공 채널을 다양화하였다. 또한, 정확·성실 공시를 위한 온라인 고객모니터링단을 확대 운영하여 수시 점검 및 주기적인 워크숍을 통한 의견수렴을 실시하였으며, 공공기관 통합 정보공개시스템의 참여를 통해 대국민 접근성을 강화한 점은 긍정적이다.
- 윤리경영에 대한 개념을 재정의 하고 윤리경영위원회를 구성·운영하는 등 시스템을 정비하고, 알선·청탁·부조리 신고센터의 설치, 청렴마일리지제 개선, 부패영향평가제 도입 등 각종 제도를 개선하였다. 특히, 윤리경영에 대한 자가진단 설문조사를 실시하여 윤리경영지수를 수정하였으며, 윤리경영 로드맵을 작성하고 다양한 수범사례의 전파 및 포상을 통하여 윤리의식 제고에 노력한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 윤리경영 강화에 대한 노력의 결과, 국민권익위원회의 조사에 따른 기관의 종합청렴도는 전년도에 비해 향상되었으며, 주무부처의 공직복무관리 및 민원사무처리실태 평가에서 ‘우수’ 등급을 획득한 점은 높이 평가된다. 다만, 외부청렴도가 전년도와 같이 ‘보통’ 수준에 머물고 있는바, 이에 대한 개선방안을 마련하여야 할 필요가 있다고 판단된다. 외부 고객과의 의사소통을 강화하고, 해피콜제도 도입 등 지속적인 모니터링 활동을 전개하는 노력을 한층 더 기울여야 할 것이다.
- 고품질 내부건제시스템의 구축을 위해 감사인력의 역량을 제고하고, 감사위원회 설치 등 감사조직의 독립성을 높였으며, e-감사시스템을 활용하여 취약분야 중심의 예방적 내부감사활동을 효율적으로 전개한 기관의 노력이 인정된다. 특히, 조직슬림화, 인력효율화, 예산집행합리화, 사업효율화 등 분야별 세부추진과제에 대응하여 구체적인 내부건제활동을 지속적으로 추진한 점은 우수사례로 평가된다.
- 내부건제시스템 개선과 지속적인 감사활동을 통해 국민권익위원회의 조사에 의한 기관의 부패방지시책 평가결과가 전년도에 비해 향상된 점은 긍정적이거나, 여전히 ‘보통’ 수준에 그치고 있어 추가적 노력이 요구된다고 할 것이다. 특히 내부감사결과의 상세 내용에 대한 공개 정도가 미흡하고, 지적사항에 대한 조치사항이 현지주의, 엄중주의, 다짐서 징구 등에 그치는 등 사후관리 및 공유·학습·전파를 통한 예방활동이 미흡한 점은 개선되어야 할 것으로 판단된다. 국제감사(IIA)기준에 따른 내부감사 품질평가를 실시하여 내부감사시스템과 감사활동 전반에 대한 효과성을 점검하여 개선방안을 모색하고, 제3자에 의한 옴부즈만제 도입 혹은 외부기관에 의한 품질평가를 실시하는 것도 검토할 필요가 있다고 할 것이다.
- 효과적인 의사결정·경영건제를 위한 이사회 중심의 책임경영시스템을 설계하고, 이사회 운영지표를 설정하여 목표달성을 위한 연간 운영계획을 수립하고, 이를 실천하기 위한 세부실행과제를 마련·추진하였다. 또한 비상임 이사의 전문성에 기초한 소위원회를 구성하여, 비상임 이사의 경영



참여 및 역할분담을 통해 이사회 운영효과의 극대화를 도모하였다. 특히 내부위원과 외부위원을 동수로 자문위원회를 구성·운영하여 내·외 공모 방식으로 전문성과 리더십을 갖춘 상임이사를 선임하는 노력을 기울인 점은 바람직한 것으로 판단된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 책임경영을 위한 기관의 노력을 “B<sup>+</sup>”로 평가한다.

### 3. 국민평가

#### 가. 평가개요

| 지표산식                    | 평가방법 | 실적치                          | 평 점    | 가중치 | 득 점   |
|-------------------------|------|------------------------------|--------|-----|-------|
| 고객만족도×0.9<br>+국민체감도×0.1 | 목표부여 | 고객만족도 90.860<br>국민체감도 47.686 | 98.180 | 5   | 4.909 |

#### 나. 평가내용

- 공공기관 운영에 관한 법률에 의거 시행한 공공기관 고객만족도조사 결과 점수에 대한 지표로서, 고객만족도(0.9)와 국민체감도(0.1) 평가결과를 통하여 평가하였다.
- 2011년도 국민평가 실적은 고객만족도, 국민체감도 각각 평점 100점과 81.720점을 기록하여 4.909점을 득점하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 고객만족도 평점은 고객만족도 지수와 지수의 전년대비 향상도를 4:6의

비율로 합산하여 산출하였으며, 평가년도 고객만족도 조사결과는 90.860점이며, 평점은 100점을 득점하였다.

- 국민체감도 평점은 국민체감도 지수로 산출하였으며, 평가년도 국민체감도 조사결과는 47.686점이며, 평점은 81.720점을 득점하였다.

#### 라. 추세분석

- 고객중심 업무프로세스 개선, 고객접점 품질서비스 개선 노력, 고객만족도 조사의 피드백 강화 등을 통하여 고객만족도 지수는 2006년 이후 꾸준히 상승하였으며, 2010년을 기점으로 하락한 후 2011년도에 다시 상승하였다. 또한 국민체감도 지수는 2010년 도입한 이래 꾸준히 증가하는 추세이다.

## 4. 사회적 기여

### (1) 사회공헌

- 기관은 사회공헌지표에 체계적으로 접근하기 위해 대내외 경영여건 및 관련 정부정책들을 분석해 얻은 시사점들을 바탕으로 SWOT 분석을 거친 결과, 기관의 공적기능 강화를 통해 민간부문과는 차별화된 공정사회를 구현하겠다는 전략을 발굴해 냈고, 이의 달성을 위해 사적평가시장을 민간에 이양함으로써 민간부문 일자리를 창출하겠다는 추진방향을 정립한 사실은 바람직하다고 하겠다. 이를 위해, 기관은 비핵심 기능의 외주화 등을 시행할 목적으로 건물에너지이용효율화(BPR)를 실시하기도 하였다. 또한, 전국적 조직망(지점)을 지니고 있다는 기관의 특성을 살려 공정사회 실현을 위한 전국적 운동을 실시하겠다는 전략의 선정도 (최소한) 아이디어 차원에서는 참신했다는 평가이다.
- 그러나, 이처럼 설정된 전략과 추진방향은 이론적·논리적인 차원에서는

- 바람직했지만, 추진전략과 실행과제들 간의 정합성이 미약하며, 막연하고 포괄적인 실행과제(예, 공적업무 수입준비, 흑자경영 유지, 사회적 신뢰 구축 등)들이 많았다. 심지어 사회공헌지표의 실적으로 인정받을 수 없는 기관이 직접 고용할 ‘신규 인력 채용’도 실행과제에 포함되어 있었다. 또한, 성과지표는 구체적이거나 측정가능하지 않았고, 모니터링 및 환류 체계 역시 적정한 실행 절차나 도구들이 미비되어 있었으며, 더욱 중요한 것은 구체적이고 실질적이며 가시적인 성과들이 없었다는 사실일 것이다.
- 기관은 새로운 일자리 창출을 위한 별도의 비전과 전략 목표, 그리고 전략과제들을 마련하고 있으며, 이에 대한 추진체계로서 사회공헌위원회를 설치하고 있는 등의 노력을 보였다. 그러나, 기관의 지방이전을 위한 투자사업 발주와 외부 전문기관들과 공동으로 업무를 수행해 놓고는 정규직 125명, 비정규직 58명의 일자리를 창출했다는 주장은 부적절했다는 판단이다. 그러한 실적들이 포함되었음에도 불구하고 기관의 민간부문 일자리 창출 실적은 2010년도 실적과 동일하다는 점에서 기관의 일자리 창출 노력은 배가되어야 할 것이다.
  - 기관은 공정사회의 구현을 위해 의식·관행·제도상의 불공정 사항들을 도출한 뒤, 이의 불식내지는 저감을 위한 추진 계획과 전략을 신규로 마련한 뒤, 개선과제들을 선정·실시하는 노력들을 펼쳤다. 그 가운데 어민 피해 예방을 위한 보상 설명회 개최, 보상업무 가가호호 방문협의 서비스 등의 활동은 기관의 전문성을 살리면서도 사회적 신뢰 확보에 긍정적인 기여를 했다고 판단된다. 그러나, 기관이 제시한 많은 실적들은 형식적이거나, 지표의 성격에 부합되지 않는다거나, 구체적·실질적인 효과도 없는 활동과 당연히 기관이 해야 하거나 이미 해오고 있어야 할 활동들이 주류를 이루고 있는 문제들을 안고 있었다.
  - 기관은 동반성장을 위해 기관 고유의 「공정사회 실천지수」를 만들어 추진사항을 모니터링하고 있었다는 사실과 동반성장의 대상과 각 대상과 기관간의 가치흐름을 분석하기 위한 동반자분석을 실시한 노력은 인정된다.

또한, 중소기업들과의 동반성장을 위하여 수수료 할인을 통한 유동성 지원, 소규모 감정평가업자 지원센터 운영을 통한 업계의 역량강화 도모와 함께 재개발, 택지개발, 보상 등 부동산관련 지역사회 갈등의 중재자 역할 수행은 긍정적으로 인정된다고 하겠다.

- 기관은 사회공헌활동을 위해 사무국 아래 본점봉사단과 지점봉사단 간의 역할이 분담된 ‘사랑나눔 봉사단’을 운영하고 있었으며, 사회공헌활동에 관한 총괄계획 및 실천계획을 수립하기 전에 아이디어를 공모해 30여건의 제안을, 그리고 지역사회시설을 대상으로 한 직접 면담을 통한 사회적 요구 조사를 거쳐 90여건의 제안을 채택하였다는 사실은 긍정적이라 하겠다. 그러나 (비록 사회공헌문화가 정착될 때까지는 불가피한 측면이 있겠지만) 자발성이 전제되어야 할 사회공헌활동을 KPI(Key Performance Indicator)로 지정하고 있다는 사실은 장기적 개선 과제이며, 자율적 참여 문화 조성 노력이 보다 체계적으로 전개되어야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 사회 공헌을 위한 기관의 노력을 “B”로 평가한다.

## (2) 정부권장정책

### 가. 평가개요

| 지표산식       | 평가방법 | 목표치 | 실적치    | 평 점    | 가중치 | 득 점   |
|------------|------|-----|--------|--------|-----|-------|
| 정부권장정책 이행률 | 목표부여 | 100 | 84.540 | 84.540 | 5   | 4.227 |

### 나. 평가내용

- 정부정책 사업 및 법령상 의무사항에 대한 기관의 이행노력을 평가하기 위한 지표로서, 관계부처의 평가결과에 따라 실적을 산출한 바, 평점

84.540%를 기록하여 4.227점을 득점하였다.

#### 다. 항목별 원인

| 지표명                      | 평가방법 | 가중치 | 부처평가결과    | 득점    |
|--------------------------|------|-----|-----------|-------|
| ① 청년미취업자 고용 실적           | 목표부여 | 1.0 | 79.337    | 0.793 |
| ② 단시간근로제 운용 실적           | 목표부여 | 0.5 | 100.000   | 0.500 |
| ③ 장애인 의무 고용              | 목표부여 | 0.4 | 100.000   | 0.400 |
| ④ 국가유공자 우선채용             | 목표부여 | 0.3 | 100.000   | 0.300 |
| ⑤ 중소기업제품 우선 구매 등         | 목표부여 | 0.8 | 85.970    | 0.688 |
| ⑥ 동반성장 실적                | 목표부여 | 0.5 | ※ 평가대상 아님 |       |
| ⑦ 중증장애인 생산품 우선구매         | 목표부여 | 0.3 | 88.000    | 0.264 |
| ⑧ 국가유공자 자활용사촌 생산품 우선구매   | 목표부여 | 0.3 | 31.374    | 0.094 |
| ⑨ 친환경상품 의무구매             | 목표부여 | 0.3 | 94.000    | 0.282 |
| ⑩ 전통시장 온누리 상품권 구매        | 목표부여 | 0.3 | 100.000   | 0.300 |
| ⑪ 에너지이용 합리화(LED조명 보급 포함) | 목표부여 | 0.3 | 61.039    | 0.183 |
| 합 계                      |      | 5.0 |           | 4.227 |

#### 라. 추세분석

- 청년 미취업자 정부 고용정책의 이행, 사회형평 인력 채용 확대, 적극적인 장애인 물품 구매노력, 녹색제품 우선구매 추진 등을 통하여 2010년 이후 계속해서 정부권장정책 이행률이 증가하고 있다.

## II 경영효율

### 1. 업무효율

#### ㉠ 노동생산성

##### 가. 평가개요

| 지표산식      | 평가방법         | 목표치                         | 실적치     | 평 점     | 가중치 | 득 점   |
|-----------|--------------|-----------------------------|---------|---------|-----|-------|
| 부가가치/평균인원 | 목표부여<br>(편차) | 최고 : 100.289<br>최저 : 87.180 | 105.562 | 100.000 | 4   | 4.000 |

##### 나. 평가내용

- 평균인원 대비 부가가치 창출 정도를 측정하여 기관의 노동생산성 향상 실적을 평가하는 지표로서, 평균인원 대비 부가가치를 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 노동생산성 실적은 105.562로 최고목표인 100.289을 초과 달성하여 만점을 득점하였다.

##### 다. 항목별 원인

- 부가가치는 전년대비 8.1% 증가한 79,715백만원을 기록하였는데, 경상경비 절감노력과 소송충당부채 환입으로 인해 세전이익이 전년 대비 117% 증가하였기 때문이다.
- 평균인원은 지속적인 인력효율화 모니터링 및 월별 피드백을 통하여 전년대비 평균 14명 감소하였으며, 인력관리 효율화 측면에서 긍정적으로 평가된다.

#### 라. 추세분석

- 사적평가 민간이양 및 공적기관 역할 확대에 따른 업무변화 등에 의하여 2010년에는 노동생산성이 하락하였으나, 제도정비, 조직개편, 지속적인 경영 효율화 노력 등을 통하여 2011년에는 상승하였다.
- 평균인원은 공기업 선진화에 따른 지속적인 인력감축 모니터링 및 월별 피드백을 통하여 2006년 이후 계속해서 감소하고 있다.

### ㉞ 자본생산성

#### 가. 평가개요

| 지표산식     | 평가방법         | 목표치                      | 실적치   | 평 점     | 가중치 | 득 점   |
|----------|--------------|--------------------------|-------|---------|-----|-------|
| 부가가치/총자산 | 목표부여<br>(편차) | 최고 : 0.726<br>최저 : 0.688 | 0.839 | 100.000 | 4   | 4.000 |

#### 나. 평가내용

- 총자산 대비 부가가치 창출정도를 측정하여 기관의 자본생산성 달성도를 평가하는 지표로서, 총자산 대비 부가가치를 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 자본생산성 실적은 0.839로 최고목표인 0.726을 초과 달성하여 만점을 득점하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 부가가치는 전년대비 8.1% 증가한 79,715백만원을 기록하였는데, 경상경비 절감노력과 소송충당부채 환입으로 인해 세전이익이 전년 대비 117% 증가하였기 때문이다.

- 총자산은 IFRS 도입 영향에 따른 경영평가성과급(근로제공연도 부채인식), 소송충당부채(충당부채인식방법 변경) 등의 증가로 인하여 전기대비 소폭 증가하였다.

#### 라. 추세분석

- 사적평가 민간이양 및 공적기관 역할 확대에 따른 업무변화 등에 의하여 2008년을 기점으로 자본생산성이 하락하는 추세였으나, 제도정비, 조직개편, 지속적인 경영효율화 노력 등을 통하여 2011년에는 상승하였다.
- 총자산은 2010년까지 꾸준히 증가하는 추세였으며, IFRS 도입 영향에 따라 2011년에는 소폭 증가하였다.

## 2. 조직 및 인적자원관리

- 기관은 전년도 지적사항에 따라 사적업무 민간 이양 등에 따른 전환기를 맞아 본점에 대한 전면적인 조직개편을 단행하였는데 업무총괄기능의 효율적인 수행을 위해 1처 1부 축소를 완료하였고, 공시 및 통계 기능 강화를 위하여 부동산 공시처를 신설하고 임시조직인 부동산 통계센터 TF를 정식조직화 하여 경력직 직원 및 전문계약직들을 중심으로 부동산 연구원을 운용함으로써 감정평가에 필요한 자료를 제공하고 정보체계를 구축하려는 노력을 기울임으로써 실무에서의 전문성 확보를 통해 실효성 있는 정책을 지원한 것이 긍정적으로 평가된다. 한편 단위조직별로 인력을 재배치한 결과 1인당 노동생산성이 증가했다고 하나 이는 조직인사 차원의 성과라기보다는 기관 전체적인 비용절감 차원에서 이루어진 것으로 보아야 할 것이다.
- 지점의 경우 실제 조사 및 평가 업무를 효과적으로 수행하도록 4개 지점을 통폐합하고 8개 지점에 대한 통폐합 결의를 하는 등 중장기 경영전략



- 에 따른 조직구조의 재설계 및 정합성 강화를 위한 노력을 기울인 점이 인정된다. 또한 기관은 지가변동률 등 신규 수입되는 공적 업무가 전국 각 지역의 부동산 가격조사를 바탕으로 하는 것임을 감안하여 지역기반 업무수행체계를 구축하기 위해 원장과 본점 본부장이 갖고 있던 권한을 대폭 위임하는 등 지역본부장의 권한을 강화하고 보상사업을 지역본부로 이관하는 등 지역본부제도를 확대 강화시킨 노력이 긍정적으로 평가된다.
- 기존의 주요사업이었던 감정평가 업무가 축소되고 새로운 주요사업으로서 공시가격, 지가변동률, 주택가격동향 등 조사통계 업무의 중요성이 커진 상황 속에서 2011.5.-12.에 한시적으로 운용된 비상경영대책위원회(2011.12. KAB 선진화위원회로 대체)를 중심으로 각 사업 부문별 영업수익 증대를 위한 시장(고객, 서비스 등)전략 및 세부 실행계획을 수립하여 실행한 점은 인정된다. 그러나 국내외에서의 구체적인 신규사업 개발을 통해 안정적인 사업기반을 확보하고 경영환경의 급속한 변화에 따른 전방위적 신성장 동력을 창출하려는 노력은 다소 미흡한 것으로 판단된다.
  - 기관은 새로운 공적 기관으로서 제도적인 측면에서는 연착륙의 목표를 달성하였고 대내외적 환경변화에 따른 새로운 조직문화를 창출하고 이를 내재화시키기 위한 노력을 기울이고 있는 것을 확인하였다. 한편 기존에 사적평가를 담당하던 직원들의 공적평가로의 전환배치 노력의 일환으로 공적평가 부문에 “감정평가 타당성 조사 전문가”를 총 30명 배치하였는데 사적평가에서 공적평가로 전환되는 과정에서 이들의 역할과 기능이 다소 모호한 것으로 판단된다. 향후에 기관은 각 직급별 고유업무 영역을 점검하고 경영효율화의 관점에서 관리하려는 노력을 지속적으로 기울여야 할 것이다.
  - 기관은 중장기적 관점에서 인력운용계획을 수립하여 시행하고 있으며, 향후 감정평가 부문은 공적평가 중심으로 재배치하고 점진적으로 감소시키되, 조사통계 및 가격공시 부문은 점진적으로 확대시키는 계획을 갖고 이에 적합한 인력 수요의 필요성을 예측하고 정원 내 신규 채용 가능 인원

을 도출하기 위해 노력한 점과 당초 초과현원(77명)을 조기에 해소한 점이 긍정적으로 평가된다. 한편 선형적으로 도출된 핵심사업 인력산출의 근거와 비선형적인 사업 포트폴리오 변화와 대내외적 경영환경 변화를 고려한 인력자원의 효율적 활용에 대한 동태적 고려를 보완하여 기관이 설정한 경영환경 상의 기회와 위협 요인들에 대한 다양한 시나리오 검토와 시뮬레이션 분석을 통해 장기 인력수요를 예측하고 정원을 확보하려는 노력을 기울여야 할 것이다.

- 공공기관 선진화 및 경영효율화 추진에 따른 가용 인적자원 부족 상황 속에서도 기관은 정원 내 20대 신입직원 채용 확대를 통한 세대 간 균형을 맞추고 한정된 인적자원을 최적으로 배분하려는 노력을 기울인 점이 인정된다. 한편 정부가 장려한 고졸자 채용의 경우 채용확대 기반만 마련된 상태이고 실질적인 채용이 이루어지지 않았으므로 향후 원활한 인력수급을 위하여 특성화고 등과 산학협동 MOU를 체결하는 등 다양한 노력을 통해 실질적인 고졸자 채용 실적을 달성해야 할 것이다. 다만 현재 고졸 정규직 인력이 이미 전체 현원 716명 중 118명에 달하고 기관의 전환기적 상황 속에서 전문인력에 대한 수요가 많아 고졸채용의 추가여력이 없었다는 점은 인정된다.
- 기관은 역량과 성과 중심으로 인사평가가 이루어지도록 근무성적 평정 신뢰성 및 타당성 확보를 위한 기준을 마련하고 성과평가의 실질적 비중 확대를 통하여 종합근무평가 제도를 개선하였으며 연2회 성과 및 역량평가를 바탕으로 전체 직위공모 72개 중 절반에 해당하는 36명에 대한 발탁인사 및 31명에 대한 강등조치를 단행하였고, 특히 본부장 보직에 직원을 발탁하고 저성과 처실점장을 강등하는 등 성과중심 보직관리시스템을 통한 혁신인사에 노력한 점이 인정된다. 또한 본점에서 지점으로 150명이, 지점에서 본점으로 90명이 재배치되는 등 T-Career 시스템에 의한 본사와 지역본부 간의 순환근무도 활성화 되어 있고 지역에 대한 노하우 및 기관으로서 얻은 기억(institutional memory)을 전수할 수 있는 체계가 갖추어져 있는 것을 확인하였다.

- 기관은 저성과자 역량개발의 체계적 시스템을 구축하여 후보군 선정→직무수행계획서 작성→선정위원회를 통해 최종 31명의 저성과자를 선정하였으며 2011년 상반기에 최초 선정된 12명(12월에 선정된 17명은 2012년 교육 예정)에 대해 1차 역량교육(1주)을, 2010년에 이어 2011년에 2차 선정된 2명에 대해 2차 혁신교육(2주)을 시킨 후 현업복귀 시킨 실적을 확인하였다. 한편 역량 및 혁신교육 프로그램과 일반적인 교육훈련 프로그램과의 차별성이 명확하지 않으므로 향후에는 맞춤형 저성과자 교육훈련 프로그램을 개발할 필요가 있으며 성과중심의 인사제도와도 연계시켜 고도화시켜야 할 것이다.
- 기관은 조직 및 개인 요구를 통합하는 다차원 요구분석을 통하여 교육훈련 방향을 설정하고 기능조정과 연계한 전문역량 강화 교육프로그램을 수립·시행하여 공적 업무 수행 능력을 강화한 것과 연수학점제도를 개인 및 조직 BSC에 연계한 것은 개인 전문성을 강화하고 인적 경쟁력을 제고시켰다는 점에서 긍정적으로 평가된다. 대부분의 다른 기관들이 구성원의 역량개발을 위해 교육예산을 점차 증가시킨 것과 달리 기관의 교육비가 2010년 대비 1.79억 원 감소한 것은 인당교육시간 증가 및 연수만족도 상승에도 불구하고 개선되어야 할 점으로 판단되며, 특히 통계청 산하 통계교육원 등에 위탁하여 이루어진 조사통계 업무에 대한 기초적 교육 외에도 고급 통계 교육에 대한 보다 과감한 투자가 이루어져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 조직 및 인적자원관리를 위한 기관의 노력을 “A°”로 평가한다.

### 3. 재무예산관리 및 성과

#### (1) 재무예산관리

- 중장기 전략과 연계한 중장기 재무계획 재수립을 위해 주요 재무비율 추

세분석과 사업변화를 반영한 사업별 구체적인 재무예산 목표 수립, 비상경영대책위원회 운영을 통한 위험관리, 미래 세무위험 검토로 재무리스크 요인 사전 대비, 자본예산관련 타당성 분석을 통한 예산 효율성 제고, 재교육 및 역량개발을 위한 연수비 예산 증액, 적극적인 임대유치로 지방사옥의 활용성 증대 등 전년도 지적사항에 대하여 전반적인 개선노력 및 실적이 있는 것으로 평가된다.

- 감정평가시장 선진화 방안 등 경영환경을 반영하여 선제적으로 대응할 수 있는 전략체제를 개선하고자 2011.1 공적업무 수입단을 구성하여 5개 신규 공적업무를 정하고 시장매력도와 조직역량 결집도의 분석을 통한 사업 우선 순위를 선정하여 이를 기초로 사업별 사업추진 방향을 재검토하는 한편 시나리오별 중장기 재무계획을 마련(2011.12)한 기관의 노력은 긍정적으로 평가된다. 도시정비사업 및 임대수익부문의 경우 도시정비사업은 성장률 없는 동일한 매출액으로 임대수익은 2013년 사옥매각에 따라 4.8억원이 감소하여 2014년부터 성장률 없는 동일한 수익률을 예상하여 영업수익은 2012년 42억원에서 2020년에 37.2억원으로, 영업이익은 각각 △68.9억원에서 △108.3억원으로 추정된 바 영업손실의 주요 요인이 전체인력의 15.4%(117명)의 배정에 따른 인건비(2020년 112억원)이므로 인력의 전환배치계획 등 개선방안을 마련하여야 할 것으로 판단된다.
- 2011년 감사보고서 상 부채비율이 825.6%이나 기관에서 일시적으로 보유하고 있는 국고금의 일종인 보상수탁자금(3,578억원)을 제외하면 116.9% (사옥 매각선수금 234억원 제외시 70.6%, 2010년 119.6%)로 미래 위험대비 재무구조를 개선하기 위하여 합리적 경영판단에 의한 본점사옥 소유권 이전시기 결정에 의한 법인세 등 절세방안의 강구 및 IFRS도입으로 인한 회계·세무 쟁점사항의 사전검토에 의한 세무불확실성을 제거하는 한편, 본점사옥 매각예정가격의 합리적인 결정, 조기매각을 위한 투자설명회 및 적극적인 홍보활동, 전자자산매각시스템에 의한 공개경쟁입찰을 통하여 매각예정가격(2,233억원) 대비 약 95억원 증액 매각(2,328억원)으로 지방이전 운영자금의 안정적 확보 등 미래 재무위험을 해소한 기관의 노력은 인정된다.

- 공적업무 확대 등 경영환경 변화에 따라 2011년 수익전망이 불투명하여 기존의 소극적 위험관리에서 적극적·선제적 대응을 위한 비상경영대책위원회 설치·운영을 통한 추진전략의 수립, 전사적인 수익·비용 관리통제 실시, 주간·월간 단위의 예산실적 분석을 통한 고강도의 대책 수립, 시나리오별 비용절감방안을 추진하는 한편, 자구책 마련을 위한 저성과 지점을 단계적으로 축소(2011년 38개 지점 중 4개 지점)하여 매년 8.5억원의 비용절감이 예상되는 등 경영효율화를 위하여 구조조정을 추진한 기관의 노력은 긍정적으로 평가되나, 공적업무 중심의 사업구조의 변화에 따라 위험관리시스템을 고도화하고 업무효율성·안전성의 제고를 위한 내부회계관리시스템을 개선하는 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.
- 기관은 감정평가의 공정성을 확보하기 위하여 감정평가위원회 및 재심위원회의 운영, 이용자피해보상제도 및 예상가격 해피콜제도 등을 운영하고 있으나 2011년 법원 판결기준으로 담보토지에 대해 과다하게 감정평가를 해 주어 이를 믿고 대출해 준 금융기관이 제기한 손해배상청구소송에서 일부패소(화해계약 포함)에 따른 손해배상액규모가 2건 174.7억원(이자포함)에 달하며 지급보증한 한국부동산신탁의 부도에 의한 잔존채무(2011년 107억원)에 대하여 매년 약 14억원을 2019년까지 상환해야 하므로 객관성과 공정성이 담보되는 평가 등이 이루어질 수 있도록 기존 제도의 재검토 등 개선방안을 지속적으로 마련하여야 할 것으로 판단된다.
- 기관의 예산편성은 중장기 경영전략·정부예산 편성지침 등 예산편성지침을 수립하고 부서별·사업별 사업계획을 마련한 후 실무진·임원진에 의한 예산조정회의 및 외부전문가의 자문을 거쳐 경영발전위원회의 심의 후 이사회에서 확정되는 절차를 통하여 이루어지는 바, 비상임이사 및 외부회계법인 등 외부전문가의 전문성을 적극 활용하여 K-IFRS 일치 여부, 자본예산편성의 적정성, 정부예산지침 준수여부 등의 검토사항을 예산편성방향 정립, 전략경영계획 수립, 신규업무에 대한 용역비 편성 등에 적극적으로 반영하는 한편 중장기 전략과제와 그에 따른 80여개 전략경영계획

- 의 예산에 구체적으로 반영하여 중장기 계획과의 연계성을 제고하려는 노력은 긍정적으로 평가되나, 외부전문가의 심의 및 검토는 물론 사업의 예비타당성심사제도가 실질적으로 이루어질 수 있도록 지속적인 제도개선을 모색할 필요가 있을 것이다.
- 자금운영위원회 설치 및 운영에 의한 보유자산의 효율적 이용을 통한 운용수익률의 제고(2010년 3.08% → 2011년 3.48%), 업무추진비 운영 및 집행지침 개정을 통한 접대비 절감(1.2억원), 업무로 인하여 발생하는 항공마일리지의 종합정보시스템에 의한 등록관리로 개인 유용금지, 유류비 인상(13%)에 밀도는 유류비 집행(5%), 보상시스템 등 업무개선(5억원) 등 경상경비를 절감(10.6억원)하여 신규정책업무에 투자(7.1억원)함에 따른 비용절감(3.5억원), 대구신축사옥 공사비 절감(예산액 370.9억원, 계약액 308.3억원), 전자입찰비율 100% 달성 등 계약체결(예산액 449억원, 낙찰액 378억원)의 투명성·공정성 제고, 클린카드의 e-감사시스템과의 연계구축에 의한 체계적 관리 등 자산운용의 개선 및 예산의 합리적 사용을 위한 기관의 노력은 긍정적으로 평가되나, 법인카드 마일리지를 기관의 자체수입으로 계상하도록 하는 「공기업·준정부기관 예산집행지침」을 준수하지 않은 바 있으므로 이를 준수하는 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.
  - 전년도 성과측정 및 평가결과를 반영한 사업별 균형예산의 수립, 예결산 차이분석을 통한 사업부문별 예산편성 등 BSC와 연계한 사업별 균형예산을 수립하고 예산의 효율성 및 수익성을 제고하기 위하여 업무유치포상 등 성과보상을 실시하고 있으나, 합리적인 예산편성 및 집행을 위한 성과보상제도로 정착시키기 위해서는 사업예산과 성과관리를 연계하는 체제를 도입하여 성과중심의 예산제도의 도입 기반을 마련하고 성과평가와 연계한 인센티브를 제공하는 등 사업별 예산제도와 성과관리가 체계적으로 연계·운영될 수 있는 방안을 모색할 필요가 있을 것이다.
  - 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 재무예산관리를 위한 기관의 노력을 “B”로 평가한다.

## (2) 재무예산성과

## ㉠ 총자산회전율

## 가. 평가개요

| 지표산식     | 평가방법         | 목표치                      | 실적치   | 평 점     | 가중치 | 득 점   |
|----------|--------------|--------------------------|-------|---------|-----|-------|
| 자기자본/총자산 | 목표부여<br>(편차) | 최고 : 0.508<br>최저 : 0.351 | 0.586 | 100.000 | 3   | 3.000 |

## 나. 평가내용

- 총자산 대비 자기자본을 측정하여 기관의 재무건전성 및 평가 신용도를 측정하는 지표로서, 총자산 대비 자기자본을 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 자기자본비율 실적은 0.586으로 최고목표인 0.508을 초과 달성하여 만점을 득점하였다.

## 다. 항목별 원인

- 사적평가기능 축소에도 불구하고 고객접점 영업 및 공정성 향상 노력을 기울인 결과, 약 47억원의 당기순이익을 실현하였으며, 이에 따른 미처분 이익잉여금 증가에 따라 자기자본이 증가하였다.
- 총자산은 IFRS 도입 영향에 따른 경영평가성과급(근로제공연도 부채인식), 소송충당부채(충당부채인식방법 변경) 등의 증가로 인하여 전기 대비 소폭 증가하였다.

## 라. 추세분석

- 사적평가 민간이양 및 공적기관 역할 확대에 따른 업무변화 등에도 불구하고

하고 자기자본은 2006년 이후 계속해서 증가하고 있으며, 당기순이익 증가에 따른 자본 증가 및 지속적인 재무구조 개선을 통하여 자기자본비율 또한 2006년 이후 계속해서 증가하는 추세이다.

#### ㉔ 이자보상비율

##### 영업이익률

##### 가. 평가개요

| 지표산식     | 평가방법         | 목표치                      | 실적치   | 평 점    | 가중치 | 득 점   |
|----------|--------------|--------------------------|-------|--------|-----|-------|
| 영업이익/매출액 | 목표부여<br>(편차) | 최고 : 0.141<br>최저 : 0.112 | 0.103 | 20.000 | 3   | 0.600 |

##### 나. 평가내용

- 매출액 대비 영업이익을 측정하여 기관의 주된 영업활동에 의한 성과판단을 측정하는 지표로서, 매출액 대비 영업이익을 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 영업이익률 실적은 0.103으로 평점 20.000%를 기록하여 0.600점을 득점하였다.

##### 다. 항목별 원인

- 매출액은 사적평가기능 축소에도 불구하고 고객접점 영업 및 공정성 향상 노력을 기울인 결과, 전년대비 약 0.5% 하락한 103,302백만원을 기록하였다.
- 영업이익은 손해배상충당부채 환입 등으로 IFRS 회계상 영업이익은 발생하였으나, 실질적인 영업활동으로 보기 어려운 부분이 있어 영업이익률 산정시 손해배상충당부채 환입과 관련된 기타수익은 제외 처리하였다.



#### 라. 추세분석

- 사적평가 민간이양 및 공적기관 역할 확대에 따른 업무변화 등에 따라 매출액이 감소 추세에 있으며, 영업이익이 낮은 상태이다. (2011년 신규지표)

### (3) 계량관리업무비

#### 가. 평가개요

| 지표산식      | 평가방법         | 목표치                      | 실적치   | 평 점    | 가중치 | 득 점   |
|-----------|--------------|--------------------------|-------|--------|-----|-------|
| 관리업무비/매출액 | 목표부여<br>(편차) | 최고 : 0.299<br>최저 : 0.349 | 0.327 | 54.537 | 2   | 1.091 |

#### 나. 평가내용

- 계량관리업무비는 기관의 관리업무비(경상경비) 운용 실적을 평가하는 지표로서, 매출액 대비 관리업무비를 목표부여(편차)로 평가하였다
- 2011년도 계량관리업무비 실적은 0.327으로 평점 54.537%를 기록하여 1.091점을 득점하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 매출액은 사적평가기능 축소에도 불구하고 고객접점 영업 및 공정성 향상 노력을 기울인 결과, 전년 대비 약 0.5% 하락한 103,302백만원을 기록하였다.
- 관리업무비는 예산절감계획에 따라 예산합의·승인 등 예산관리통제를 강화한 결과, 33,823백만원을 기록하였다

#### 라. 추세분석

- 사적평가 민간이양 및 공적기관 역할 확대에 따른 업무변화 등에 따라 매출액은 2009년 이후 감소하고 있으며, 관리업무비는 효율적인 예산관리통제를 실시함에 따라 2009년 이후 소폭의 변동이 있으나 유사한 수준으로 형성되고 있다.

## 4. 보수 및 성과관리

### (1) 보수 및 성과관리

- 전년도 지적사항을 반영하여 내부평가단 전문성 강화를 위한 교육을 확대한 점과 성과평가 반영 점수의 최대·최소 차등폭을 3배로 확대한 점은 성과관리 체계화를 위한 기관의 긍정적인 노력으로 인정된다. 간부직에서 성과연봉제가 정착되기 위한 노력의 일환으로 노사합의를 통한 기본급 누적식 차등 시행 시기를 소급 조정한 기관의 노력과 직무급 차등폭을 확대하고 과도한 청원·특별휴가 제도를 개선한 기관의 노력도 인정된다. 가산급을 기본연봉에 별도 포함하기보다 직무급이나 성과급으로 흡수하여야 한다는 지적과 퇴직금 산정 기준의 부적정성을 개선하여야 한다는 지적에 대한 개선은 기관의 노력에도 불구하고 미흡한 수준이며 조속히 해결할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다.
- 평가 및 평가결과의 인사·보수 연계 및 고·저 성과부서(자) 관리 등 회고적 성과관리를 넘어 업무과정에서 역량을 증대시켜 보다 나은 성과를 지속적으로 창출하는 미래지향적 성과관리로 나아갈 수 있도록 맞춤형 성과관리시스템의 구축이 필요하다. 경영진의 관점에서는 기관 전체의 성과를 실시간으로 판단하고 문제가 있는 지표에 대하여 상세한 수준까지 검토가 가능하도록 성과관리시스템을 구축하고 이를 경영회의 등에서 적극적으로 활용하는 것이 필요하다. 직원의 관점에서는 팀의 지표와 개인 지

- 표를 동시에 실시간으로 파악할 수 있도록 시스템을 구축하여 상시적 성과관리가 이루어지도록 성과관리시스템을 구축하는 것이 필요하다. 평가자의 관점에서는 평가 관련 정보 파악 및 평가, 그리고 평가에 대한 이의 신청 접수 및 이를 고려한 최종 평가를 성과관리시스템에서 이를 수 있도록 성과관리시스템을 구축하여 운영하는 것이 필요하다.
- 선행지표(개선노력)와 후행지표(성과도출)의 연계성을 확보하여 적절한 조직평가 지표체계를 구축하고자 한 기관의 노력은 긍정적으로 인정된다. 수준분류 Matrix 작성을 통한 지표의 타당성과 신뢰성을 확보하기 위한 노력과 더불어 AHP를 활용한 지표의 중요도 분석을 통해 성과지표의 품질을 향상시키고자 한 기관의 노력은 바람직한 것으로 평가된다. 부서협업지표를 개발하여 성과관리의 공정성·객관성을 담보할 뿐만 아니라 부서간 협력을 증대시켜 기관의 성과를 극대화할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다. 비계량지표 보다는 계량지표 중심으로 성과관리를 수행하는 점도 긍정적으로 인정되나, 비계량지표에 대한 진도관리와 과정관리 등 모니터링을 강화할 필요가 있다. 또한 성과지표의 타당성 및 난이도에 대한 객관적이고 공정한 검토를 통해 성과지표의 품질을 향상시키기 위한 기관의 노력은 긍정적인 것으로 인정된다. 이러한 노력에 더하여 외부 컨설턴트 혹은 비계량지표 외부평가위원을 활용한 성과지표의 타당성·난이도 평가를 실시하여 객관성·공정성을 더욱 담보함으로써 성과관리 수용도를 향상시키는 노력이 필요하다.
  - 기관은 2008년부터 개인MBO제도를 시행하고 있으며, 2011년 현재 본부장 및 연구원장을 제외한 전 직원 대상의 개인MBO제도를 시행하고 있다. 개인의 성과목표를 팀의 경영목표 및 사업목표를 기준으로 팀장과 팀원의 협의 하에 팀장이 목표를 배분하고, 팀원의 업무실적표를 기준으로 평가하는 원칙을 설정하는 등 지표설계 및 목표배분 절차의 타당성을 확보하고자 한 노력은 긍정적으로 인정된다. 2010년도 개인평가 계량점수 분석 결과 평가대상자 가운데 약 95.5%가 만점을 획득하였으며, 이를 개선하기 위한 노력을 하였음에도 불구하고, 2011년 평가에서는 약 91%가

- 계량 평가에서 만점을 획득한 점은 개선방안을 마련하여야 할 것으로 판단된다. 산출(output) 중심이 아닌 결과(outcome) 중심의 지표 개발, 목표 난이도에 따른 유형별 측정방법의 개선, 목표값 조정 방법의 개선 등을 모색할 필요가 있다.
- 비계량 평가의 공정성·객관성을 강화하기 위하여 평가점수를 보정하는 장치를 마련한 것은 기관의 긍정적인 노력으로 인정된다. 외부평가위원 5명과 내부평가위원 15명으로 구성된 평가단 구성에서 외부평가위원의 비중을 확대할 필요가 있다고 판단되며, 현재의 6등급 평가를 9등급 평가로 전환하는 것을 모색할 필요가 있을 것이다. 외부위원의 평가 시 필요할 경우 대면실사를 할 수 있도록 제도를 고려할 필요가 있을 것이다. 평가단의 전문성 및 공정성에 대한 인식이 2010년 56.3%에서 2011년 61.1%로 향상된 점은 긍정적으로 판단되나, 여전히 미흡한 수준이며, 이에 대한 원인 분석과 개선 방안 마련이 필요하다. 특히, 성과평가를 월별평가, 중간평가, 잠정평가, 최종평가 등으로 구분하여 진행하는 방안을 모색할 필요가 있을 것이다.
  - 지표설정 및 평가과정 등에서 이의제기 절차의 활성화를 위한 제도적 장치를 마련한 점은 긍정적으로 판단된다. 이러한 과정이 성과관리시스템에서 이루어질 수 있도록 시스템을 개선하고 제도를 보완하는 것이 필요하다. 지표설정 과정에서 성과관리시스템을 통해 직원들이 이의제기를 할 수 있고, 성과관리 담당 부서뿐만 아니라 비계량평가 외부평가위원이 지표설정 과정에 참여하여 이러한 이의제기에 대한 자문을 할 수 있도록 시스템을 구축하고 활용하는 것이 필요하다. 이러한 과정을 통해 직원은 지표설정의 공정성·객관성·전문성에 대한 신뢰를 통한 성과관리의 수용도를 높이도록 하고, 외부평가위원은 기관에 대한 이해도를 제고하여 최종평가 시 공정하고 객관적인 평가를 할 수 있도록 성과관리 과정을 개선할 필요가 있다. 또한, 최종평가 시 외부평가위원의 평가(잘한 점, 못한 점, 개선할 점 등)에 대한 피평가자의 이의신청이 곧바로 이루어지고 이를 반영한 평가자의 최종판정이 이루어질 수 있도록 성과관리시스템을 구축하

- 고 활용하는 것이 필요하다.
- 2010년에 비하여 2011년 평가수용도가 향상된 점은 긍정적으로 인정되나, 그럼에도 불구하고 평가지표 체계성, 목표의 합리성, 평가단 전문성 등 평가제도의 구성요소에 대한 평가결과뿐만 아니라 전반적인 평가제도 수용도가 63점으로 상대적으로 낮은 수준이라 판단되며, 이에 대한 원인 분석과 개선 방안 마련이 필요하다고 판단된다.
  - 인사·보수관리와 성과관리의 연계를 이루는 제도를 마련한 점과 성과부진부서(자) 관리 제도를 구축하여 운영하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다. 성과관리의 기본 방향은 평가 중심이 아니라 역량 증진을 위한 코칭이라는 점에서, 업무수행 시 하급자에 대한 상급자의 코칭이 적극적으로 이루어질 수 있는 제도적 장치와 저성과부서에 대한 고성과부서 및 성과관리 담당 부서의 멘토링뿐만 아니라 저성과부서의 자발적인 노력이 가능하도록 하는 제도적 장치의 마련이 필요하다.
  - 기관은 2010.12. 정부권고안의 성과연봉제를 노사합의하여 도입하였고, 2011.1.부터 운영하고 있다. 도입된 성과연봉제는 1급, 2급 및 3급 중 처실점장이 대상이며, 2011년에 실제로 보수에 소급 적용되었으나 향후에 정부권고안의 성과연봉제를 전 직원으로 확대하기 위하여 노력할 필요가 있다. 기관의 간부직 보수구조는 기본연봉, 성과연봉, 기타수당으로 구성되어 있는데 2011년 간부직 기본연봉은 업무실적에 의하여 누적식으로 차등인상 되었다. 간부직의 경우에는 차등인상률은 2%이고 차등등급도 5단계이다. 따라서 2011년 간부직 기본연봉 제도는 정부권고안을 모두 준수하고 있다. 다만, 전년도 경영평가단 지적사항인 기본연봉의 가산급은 2011년에 개선되지 않았다. 정부권장사항인 직무급은 이미 도입하여 4급 이상 직원을 대상으로 운영하고 있으며 직급별로 8개의 직무등급을 갖고 있으며, 총연봉 대비 직무급 비중은 6.5%로 긍정적이다.
  - 성과연봉은 비누적식 차등지급이며, 경영평가성과급과 업적성과급으로 구

성되어 있다. 총연봉 대비 성과연봉 비중은 2010년 22.1%에서 2011년 30.2%로 대폭 향상되었으며, 정부권고안인 30%를 만족하고 있다. 일반직의 성과연봉 비중도 19.6%로 타 기관에 비하여 높은 편이다. 성과연봉의 비중을 높이기 위하여 기본연봉 일부를 전환하여 업적성과급 재원으로 확보한 것은 의미가 있다. 성과연봉 차등폭은 간부직뿐만 아니라 일반직도 2배이며 높이 평가할 만하다. 전체연봉 차등폭은 2010년 21.1%에서 2011년 30%로 대폭 향상되었으며, 정부권고안 30%를 만족하고 있다. 법정수당 외 수당 비중이 0%로 수당을 단순화한 것은 긍정적이다.

- 성과연봉제도 전환시, 기본급의 일부를 업적성과급 재원으로 활용하면서 통상임금 수준이 하락하였다. 또한 종전까지 기타금품이었던 자가운전보조비를 업적성과급(평균임금)으로 전환하였으나 기본급 수준이 저하되어 전체적인 평균임금 수준은 변동이 없는 것으로 확인되었다. 한편, 경영평가성과급은 자체전환금과 순수평가금(추가금)으로 구성되어 있고, 평균임금을 산정시 경영평가성과급 전액을 포함하여 운영하고 있어, 향후 관련 규정의 개정을 통해 순수평가금(추가금)은 기타금품으로 분리하여 운영할 필요가 있다. 이와 관련하여 기관은 순수한 경영성과급(추가금) 또한 기관 자체의 재원에서 전환되었다는 점을 근거로 퇴직급여 산정을 위한 평균임금에 포함시키고 있음을 호소하고 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 보수 및 성과관리를 위한 기관의 노력을 “B<sup>+</sup>”로 평가한다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

| 지표산식                     | 평가방법 | 목표치  | 실적치   | 평 점    | 가중치 | 특 점   |
|--------------------------|------|------|-------|--------|-----|-------|
| 실적년도 인건비<br>인상폭/전년도 총인건비 | 목표부여 | 5.5% | 4.71% | 100.00 | 4   | 4.000 |

#### 나. 평가내용

- 총인건비 인상률은 정부 예산편성 지침의 총인건비 인상률 준수여부를 평가하는 지표로서, 전년도 총인건비 대비 실적년도 인건비 인상폭을 목표부여로 평가하였다.
- 2011년도 총인건비 인상률은 4.71%로 2011년도 공기업 예산편성지침 기준인 5.5%를 준수하여 만점을 득점하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 2011년 공기업 예산편성지침에 따라 인건비 예산을 책정하고, 연차사용 촉진 등 인건비 절감을 위한 다양한 노력 등을 통하여 최근 5년간 정부 인건비 인상률 지침을 100% 준수하고 있다.

#### 라. 추세분석

- 기관은 연도별 인상률 통제를 통하여 정부 예산편성지침을 준수하고 있다.

## 5. 노사관리

### ① 노사관계의 합리성 제고를 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 노사관계 선진화를 위한 중장기 로드맵을 수립하고 있으며, 2011년에도 대내외 환경분석과 SWOT 분석, 경영전략회의 등을 통하여 3대 전략과제와 6대 세부과제를 수립한 점과 6대 세부과제에서 구체적인 성과를 거둔 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 기관이 노사관계 선진화 전략을 적극적으로 추진하여 국토해양부 주관 민관합동 워크숍 노사관계 우수사례에 선정되고, 협력적 노사관계 정립의 공로를 인정받아 국가생산성대상

대통령 표창 등을 수상한 점은 인정된다. 하지만 기관의 특성 및 당면현안과 세부과제들과의 연관성이 다소 미흡하며, 각 세부과제별로 성과지표들을 보다 구체적으로 설정할 필요가 있을 것이다.

- 기관이 합리적이고 적법한 노사관계를 구축하기 위하여 노사공동 밤샘토론 등을 통하여 근로시간면제자 급여지급 합리화 및 기타 불합리한 노사관행을 개선하였으며, 이를 통하여 인건비 등 비용절감을 달성한 점 등은 긍정적으로 평가된다. 또한 노사협의회 내에 지속가능발전 소위원회와 사회적 책임 실천 소위원회를 설치하여 생산적 노사관계 정립을 위해 노력한 점이 인정된다. 특히 지속발전 소위원회의 생산적 교섭관계 구축을 위한 노력으로 불합리한 교섭관행의 혁신을 통하여 단체교섭의 효율성을 제고한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 노사갈등을 사전에 예방하고 선제적으로 해결하기 위하여 고충처리제도를 기관장-지역본부-본점 경영관리실의 3체계 시스템으로 구축하여 직원들의 고충을 효과적이고 효율적으로 처리한 점이 인정되며, 복수노조 허용에 따르는 갈등을 사전에 예방하기 위하여 노사공동으로 NEW 미션과 비전을 수립한 점도 긍정적으로 평가된다.
- 기관이 노사간의 공감대 형성을 위하여 기존의 3 level, 9개 대화채널에 6개의 대화채널을 추가 및 확대하여 커뮤니케이션의 폭과 깊이를 개선한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 노사관계 신뢰성을 측정하기 위해 3단계(노력-결과-환류)의 측정지표를 설정하여 노사관계 전략 수립 및 실행에 활용하고 있는 점도 긍정적으로 평가된다.
- 기관이 노사관계 관리역량 강화를 위하여 필요역량을 분석하고 계층별, 대상자별로 교육체계를 수립하여 실행하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다. 지난해 지적사항이었던 교육프로그램의 실적 및 효과에 대한 평가도 지속적으로 이루어지고 있어 개선된 것으로 판단된다. 하지만 현장관리자들에게 대한 노사관리 교육은 노사합동 노동교육 1회, 노사합동 경영현안



설명회 2회 등을 제외하면 일반적인 리더십 교육 위주로 이루어지고 있어 이에 대한 개선이 필요하다.

② 단체협약의 내용이 합리적이고 개선노력이 적절히 이루어지고 있는가?

- 기관의 노동조합은 전국금융산업노동조합 산하 감정원 지부형태로 존재하고 있어, 2011.10.20. 체결한 산별협약(유효기간 2011.1.1. ~ 2012.12.31.)의 적용을 받고 있으며 그에 기초하여 2011.11.14. 감정원 지부와 임금협약 및 보충협약(유효기간 2011.1.1. - 2012.12.31)을 체결하였는데, 이는 단체협약 유효기간 중에 새로운 보충협약을 체결한 것으로 이를 통해 불합리한 조항을 개선한 실적을 인정할 수 있다. 그리고 기관은 민간금융회사들과 함께 금융사용자협의회에 소속되어 있는 관계로 공공부문 기관으로서의 특성이나 한계를 충분히 반영할 수 없는 내재적 제한을 안고 있음에도 교섭횟수 및 기간을 전년 대비 50% 감축한 것은 전반적인 노사관계에 대한 긍정적 평가를 가능하게 하는 요인으로 볼 수 있다. 또한 43년 연속 무분규로 교섭을 타결하였다는 점도 기관의 노사관계의 원만함을 인정할 수 있는 요인으로서 긍정적으로 판단할 수 있다.
- 보충협약에서 취업시간 중 조합활동을 횡수를 정하여 규정한 것과 회사 내의 판매시설을 기관이 운영함을 명문으로 규정함으로써 판매시설의 위탁운영을 통한 부당노동행위의 가능성을 원천적으로 배제하려는 노력은 그 성과를 인정할 수 있다. 또한 비정규직원의 담당업무 변경시 종래 사전에 조합과 성실히 협의할 것으로 규정한 조항을 객관성이 보장되도록 한다는 내용으로 변경하였고, 장남 및 장녀로서 제매에 대해 학비를 지급하는 경우도 장학금 지급 대상자에 포함하던 것을 삭제하였는데 이러한 개선은 긍정적으로 평가할 수 있다. 또 과도한 휴가일수(탈상, 생일, 제사, 기일 등)를 조정한 점과 휴직자에 대한 휴직기간 중의 보수는 감정원 내 규로 정한다는 규정에서 그 대상자 중 종전 징집 및 임시소집의 경우를 배제한 것은 그 실적을 인정할 수 있다.

- 기관은 근로시간면제제도를 면제시간 6,000시간 및 3명의 풀타임으로 운영하고 있는데, 전국 30개 지점을 운영하고 있는 점(각 지점에는 10~30명 근무)과 근로시간면제자에게 지급하는 임금을 종래 평균임금에서 통상임금 기준으로 변경함으로써 비용 절감을 추진한 점 등을 감안할 때 종전과 비교하여 개선된 것으로 볼 수 있다.
- 그러나 기관의 경우 육아휴직 기간을 2년으로 하면서 1년 이내의 기간에 대한 보수지급을 내규에서 예정하고 있는 점은 여전히 과도한 것으로 볼 여지가 있으며, 새로운 단체협약이 체결되지 않았을 경우 자동연장규정을 둠과 동시에 필요한 경우에는 사용자가 단체협약을 해지할 수 있는 해지권을 명문으로 규정할 필요가 있음에도 이에 관한 규정이 산별협약 뿐만 아니라 지부보충협약에도 누락되어 있는 것은 아쉬운 부분이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 노사관리를 위한 기관의 노력을 “B<sup>+</sup>”로 평가한다.

### III 주요사업

#### 1. 감정평가사업

##### (1) 감정평가 사업의 효율화

##### ① 주요사업 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 감정평가시장 경쟁심화, 민간법인 대형화, 보상평가 등 정책지원 사업에 대한 공적역할 요구 증대 등의 경영환경변화에 대응하여 사적평가를 민간에 지속적으로 이양하고, 정책지원 강화를 위한 전담조직을 신설

하여 정부위탁업무를 수주하였고, 전문성 향상을 위한 감정평가 기법을 개발하는 등의 노력을 한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 예산절감을 위하여 감정평가 4개 지점을 통합하여 약 8.5억원을 절감하였고, 타당성조사 및 감정평가심사를 위해 심사관리실을 신설하고, 지가변동률조사 및 감정평가정보체계구축을 위한 부동산공시처를 신설하는 등 조직개편을 실시한 점은 적절한 것으로 평가된다.

- 기관은 공적기능 강화를 통한 공기업으로서의 책무 달성을 위하여 신규 공적업무 수주활동과 정책지원 강화, 전문성 및 공정성 강화, 품질향상을 통한 서비스 개선을 감정평가사업의 성과목표로 설정하였다. 이에 효율적 목표달성을 위해 신규공적업무 수입, 지가변동률 시스템 개선, 리츠 심사·평가 업무 수행, 감정평가 실무 기준 제정, 감정평가정보체계 개선 등 성과목표와 연계성이 높은 성과지표를 설정하여 신규업무 중심의 보다 도전적이고 합리적인 목표 수준을 세운 것으로 평가된다.
- 기관은 글로벌 우수기관인 영국평가청(VOA)의 과세평가 업무 수행, 미국 감정평가소위원회(ASC)의 평가업계 관리·감독, 국제과세평가관협회(IAAO)의 평가업무 신뢰성과 정확성 향상 방안에 대하여 벤치마킹하여 전략방향을 부동산가격공시 총괄 및 지가변동률 업무 수입 추진, 평가·심사 기관으로서의 역할과 위상 강화, 실거래가의 활용가치 증대방안 연구로 수립한 점은 적절한 것으로 평가된다.

② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 정부의 감정평가시장 선진화 정책에 발맞추어 신규 공적업무 수입을 추진하였다. 2011.10 관보고서로 감정평가 타당성조사 업무에 착수하였다. 기존 이익단체라는 민간협회의 조직특성에서 나타날 수 있는 제식구 감싸기식 타당성 조사의 한계점을 개선하기 위하여, 타당성 조사 관련 업무규정을 신설·정비하고 전담조직을 구성하였으며, 내외부 전문가로 구성된 자문위원회 및 타당성조사 위원회 구성과 징계건의권을 도입하여 공

정성·투명성 및 실효성을 확보하였다. 심사서비스는 국내 최초 도입을 추진하면서 심사범위 및 책임문제에 혼란이 있어 미국 등 선진국의 제도를 분석하여 심사보고서 양식과 체크리스트를 작성하는 등 표준화된 심사 항목과 범위를 마련하였으며 향후 제도의 도입 시 공정감시자로서의 역할을 수행할 수 있도록 한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 리츠 영업인가 시 주무부처에서 사업성 검토를 자체적으로 실시하였으나, 과도한 업무부담과 서류심사만의 한계로 인하여 영업인가 충분한 검토가 부족한 상태에서 이루어진 문제점을 직시하여, 주무부처와 협의하여 2011.5 리츠 연구용역을 수주하였으며, 2011.7부터 리츠 영업인가 관련 사업계획서 평가 및 감정평가서 심사 업무를 수행하였다. 2011년 하반기 동안 사업계획서 평가 44건, 감정평가서 28건을 수행하였으며, 이를 통해 무분별한 영업인가가 대폭 축소되었고(자기관리리츠 상반기 7건→하반기 3건), 건전한 리츠시장 육성 및 리츠시장 자체 자정 활동 촉진 등 부동산 금융산업 발전에 기여하였다.
- 기관은 공적기능 강화를 위하여 신규 공적업무의 수임을 적극적으로 추진하였으며, 이를 위해 우선적으로 감정평가 정보 인프라를 신규로 구축하였다. 신규 감정평가정보체계는 공간 및 특성정보와 공시가격 등 가격정보가 융합한 형태로 제공되어 기존의 분산 제공되었던 부동산 관련 DB정보를 하나의 정보체계 안에서 검색할 수 있도록 한 것이다. 공간정보의 효용성 제고를 위해 항공사진, 로드뷰 등의 기능과 지적정보와의 중첩뷰 기능을 추가하였으며, 또한 실거래정보의 활용가치 증대를 위해 세부 실거래정보를 추가적으로 제공하였다. 개선된 감정평가정보체계를 감정평가협회 및 회원사에 배포하여 감정평가업계의 신뢰성 및 업무 효율성 향상에 기여한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 공기업으로서의 책임을 다하기 위해 도시형 생활주택 무료 상담센터를 운영하여 적극적인 민원상담을 통해 도심내 소형주택 활성화에 기여하였으며, 또한 재건축·재개발 사업 추진 시 주민이 직접 사업추진여부

를 결정할 수 있도록 개인별 분담금 정보를 제공하는 정비사업 분담금 추정 시스템 개발에 착수하여 추후 발생할 분쟁 완화를 위해 노력한 점이 인정된다. 하지만 개인별 분담금에 대하여 보다 정확한 정보제공을 위해 항목별 기준 세분화 및 고도화 작업이 필요하며, 도시형 생활주택 상담 중 민원인들로부터 제기된 여러 의견들이 정부정책에 반영될 수 있도록 지원하는 노력이 요구된다.

- 기관은 수수료 할인/할증률 상향 및 대출관련 수수료 부담주체 변경 등 외부적 환경변화로 인해 평가시장이 위축되었으나, 이를 돌파하기 위한 전략으로 고객의 니즈를 적극적으로 파악하였으며 충성도가 높은 우수고객을 선정하여 전담관리제 도입, 예상가격 해피콜 보장 및 처리기한 보증제, 각종 부동산 정보 제공, VOC 청취 강화 등의 서비스 차별화를 시행하였다. 또한 우수고객의 니즈에 맞춘 가격검증용 담보물건조사 서비스, 택지가격 사전 검토 서비스, 소송관련 자문확대 등의 신규 서비스를 제공한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 감정평가 업무 효율성 및 정확도 향상을 위하여 감정평가서를 자동으로 검증해 주는 자동검산시스템의 정확도, 정밀도, 신속도를 향상시키는 등의 노력을 기울여 감정평가서 오류율을 감소시켰다. 하지만, 자동검산시스템의 로그 분석, 감정평가서 분석 등을 통하여 오류율을 획기적으로 낮출 수 있는 시스템 고도화 노력이 필요하다.

### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 공적업무 수입을 위한 사전준비와 각종 시스템 개선 등을 통하여 업무수행기반을 조기에 구축하여, 감정평가 타당성조사 업무(2011.10)를 수입하였다. 또한 지가변동률 조사·평가 업무를 수입(2011.10)하여 실거래기반의 시스템 개선 등 총 5개의 프로세스 개선을 하였고, 리츠심사·평가 업무를 수입(2011.10)하여 사업계획서 44건, 감정평가서 28건, 현장검사 8건을 수행하였고, 부동산공시 총괄업무(2011.10) 등 신규 공적업무를 성공적으로 수입하였다.

- 기관은 공적업무수입단을 설치·운영(2011.1)하는 등 감정평가 정보체계 개선을 위한 선제적 대응체계를 구축하였다. 또한 현 감정평가 정보체계의 문제점 파악 및 개선방안을 도출하여 항공사진, 로드뷰 등을 지적정보와 통합 연계 제공, 실거래 데이터 제공 및 매월 업데이트, 지역기준 유입·유출 거래통계 제공 등 총 8건의 시스템을 개선하여 업무 효율성을 제고한 점은 긍정적으로 판단된다.
- 기관은 공적평가의 공정성 향상을 위해 심사관련 전담부서인 심사평가부를 신설하고, 심사항목을 세분화 및 2차심사 복수제를 운영하는 등 심의체도를 강화하고, 심사위원의 자격요건을 보완하는 등 심사제도 운영을 위한 조직 및 체도를 개선하였다. 또한 전산심사시스템 개선으로 One-Stop 시스템을 구축함으로써 공적평가수정률이 14.3%로 전년대비 3.5% 감소하였고, 보상재결평가 수정률이 1.8%로 전년대비 0.5% 감소하는 등 긍정적인 성과를 이루었다.
- 기관은 전문평가영역에 대한 다양한 기법개발을 위해 한옥의 감정평가 연구, 동산시가조사표 발간, 소음진동·공유수면 매립권·비상장주식 등 특수물건 감정평가 사례집 발간 등 전년대비 20% 증가한 총 6건 감정평가 전문성 향상 연구를 하였다. 그러나 기법개발 대한 수요도 조사 등을 통하여 감정평가 서비스 품질을 높일 필요가 있다.

#### ④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 신규업무 수주활동 및 정책지원 강화를 위해 설문조사, 자문회의 개최, 외부전문가를 통한 개선방향 점검 및 피드백을 수행하여, 공적업무 수입을 위한 3단계 로드맵을 수립하였다. 또한 심사관리실, 부동산공시처를 신설하는 등 조직재설계, 내규정비를 하였고, 타당성 조사관련 제도 조직을 정비하는 등 정부, 협회, 내부전문가 등 다양한 의견을 수렴하고 개선을 위한 적절한 환류 활동을 전개하였다.

- 기관은 지가변동률 개선 T/F 운영을 통해 표본지 선정, 시점수정 방법 개선 등 가격 적정성을 향상시켰고, 지가변동률 등 업무매뉴얼 작성, 감정평가 입력정보 확대 및 정보공유, 다양한 방법을 통한 가격검증을 도입, 감정평가 전례정보를 일원화하는 등 구성원간의 성과공유 및 혁신을 위한 활동을 전개하였다.
- 기관은 전문가그룹 및 일반고객용 서비스 차별화, 고객 및 감정평가사 의 견수렴 창구 다양화, 감정평가 연구결과의 객관적 검증 및 현장 적용성 제고, 녹색평가기법 관련 개발, 공단화 이후 업계지원 서비스 강화, 공적평가 역할 강화를 위한 성과지표 발굴, 안정적인 시장확대 방안 마련 등이 필요하다는 권고를 받았다. 이에 대한 기관의 개선조치는 적절한 것으로 판단된다. 기관은 감정평가 전문분야 평가기법 및 가격정보 자료 제공, 대국민 상담 및 정보제공 서비스 실시, VOC채널 확대 등 의견수렴 확대, 현장 적용이 가능한 실무기준 정립 및 가격자료 제공, 실거래 활용을 통한 적정성 검토, 한옥의 감정평가 연구 발간 및 녹색성장 관련 평가방법 실무기준 반영, 감정평가정보체계 구축을 통한 업계지원, 심사서비스 도입 등 신규 공적업무 수입 등의 조치를 취했다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 감정평가 사업의 효율화를 위한 기관의 노력을 “A”로 평가한다.

## (2)-㉔ 공적평가 생산성 향상도

### 가. 평가개요

| 지표산식            | 평가방법         | 목표치                        | 실적치    | 평 점    | 가중치 | 득 점   |
|-----------------|--------------|----------------------------|--------|--------|-----|-------|
| 공적평가수익<br>/투입인원 | 목표부여<br>(편차) | 최고 : 92,752<br>최저 : 61,122 | 86,376 | 83.874 | 6   | 5.032 |

### 나. 평가내용

- 공적평가 생산성 향상도는 공적 감정평가기능의 생산성 향상도를 평가하는 지표로서, 투입인원 대비 공적평가수익을 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 공적평가 생산성 향상도 실적은 86,376으로 평점 83.874%를 기록하여 5.032점을 득점하였다.

### 다. 항목별 원인

- 경기침체, 대규모 SOC사업 감소 등 공적평가시장의 축소에도 불구하고, 전년대비 97%수준인 약 218억의 공적평가수익을 기록하였다.
- 또한 감정평가시장 선진화와 관련하여 정원 및 인원 조정(전년대비 21.46명 감소)을 통하여 효율적 인력운영을 도모하였다.

### 라. 추세분석

- 경기침체 및 대규모 SOC 사업 감소 등으로 인하여 공적 평가수익은 2009년 이후로 계속해서 감소하고 있으며, 투입인원 또한 감정평가관련 인력 효율화를 통하여 2006년 이후 계속해서 감소하고 있다.

## (2)-㉠ 감정평가 고객 증가도

### 가. 평가개요

| 지표산식                    | 평가방법     | 목표치                         | 실적치     | 평 점    | 가중치 | 득 점   |
|-------------------------|----------|-----------------------------|---------|--------|-----|-------|
| 감정평가수익과 연계된 업무유치건수/투입인원 | 목표부여(편차) | 최고 : 111.676<br>최저 : 70.583 | 110.954 | 98.594 | 5   | 4.930 |



나. 평가내용

- 감정평가 고객 증가도는 감정평가 서비스 개선을 통한 고객 증가 정도를 평가하는 지표로서, 투입인원 대비 업무유치건수를 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 감정평가 고객 증가도 실적은 110.954로 평점 98.594%를 기록하여 4.930점을 득점하였다.

다. 항목별 원인

- 고객관리 시스템 개선 및 직원들의 고객서비스 개선 노력과 적극적인 업무유치 활동을 통하여 업무유치 건수는 전년대비 1,172건 증가한 28,003건을 기록하였다.
- 또한 감정평가시장 선진화와 관련하여 정원 및 인원 조정(전년대비 21.46명 감소)을 통하여 효율적 인력운영을 도모하였다.

라. 추세분석

- 적극적인 업무유치 활동을 통하여 2006년 이후 업무유치건수는 증가하고 있으며, 투입인원은 감정평가관련 인력효율화를 통하여 2006년 이후 감소 추세에 있다.

(2)-㉔ 정비사업 전문관리 생산성 증가율

가. 평가개요

| 지표산식                            | 평가방법         | 목표치                      | 실적치   | 평 점     | 가중치 | 특 점   |
|---------------------------------|--------------|--------------------------|-------|---------|-----|-------|
| 정비사업 전문관리<br>부동산 사업장 수<br>/투입인원 | 목표부여<br>(편차) | 최고 : 2.146<br>최저 : 1.226 | 2.190 | 100.000 | 2   | 2.000 |

### 나. 평가내용

- 투입인원 당 관리하는 정비사업 부동산 사업장 수를 계산하여 사업 효율화를 평가하는 지표로서, 투입인원 대비 전문관리 사업장 수를 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 정비사업 전문관리 생산성 증가율 실적은 2.190으로 최고목표인 2.146을 초과 달성하여 만점을 득점하였다.

### 다. 항목별 원인

- 전국 관리사업장에 대하여 효율적인 인력관리 시스템을 구축하고 운영한 결과, 관리 사업장수는 전년대비 0.04개소가 증가한 1인당 2.19개소를 기록하였다.
- 또한 경영효율화를 위한 구조조정, 조직개편, 인력감축 등으로 투입인원은 전년대비 약 2.1명 감소한 14.2명을 기록하였다.

### 라. 추세분석

- 정비사업 전문관리 사업장 수는 사업성이 뛰어난 우량 사업장을 채수주함에 따라 2008년 이후 감소하고 있으며, 투입인원 또한 효율적인 인력관리 시스템 운영을 통하여 2007년 이후 감소 추세에 있다.

## 2. 부동산 정보조사사업

### (1) 부동산 정보조사사업의 효율화

- ① 주요사업 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 부동산 정보조사사업의 성과목표를 공동주택 등 가격조사 형평성 향상, 부동산 가격정보 조사 진단 통계체계 구축, 부동산 가격DB 및 정보 시스템의 효율화로 설정하였고, 이에 대한 성과지표를 공동주택 민원개선, 국제과세평가기준 형평성계수, 조사자 인당 생산성, 국가통계공표실적, 실거래가 검증 오류비율, 글로벌 역량도, 부동산정보 구축실적, DB품질 인증수준 등으로 설정함으로써 성과지표의 목표 수준이 적정한 것으로 평가된다.
  - 기관은 국민의 부동산통계정보에 대한 요구는 증가하고 있지만 국내에 종합부동산통계기관이 부재한 경영환경 변화에 대응하여 부동산정보조사사업을 핵심사업으로 선정하고 신규사업 및 정부정책 관련사업 위주로 예산과 인력을 집중 배분하여 정책지원과 신규업무수입에 차질이 없도록 자원 배분을 실시하였다. 또한 국제표준화기구(ISO)의 데이터 품질관리 등 다양한 해외기관의 우수사례를 분석하여 가격조사업무의 국제 기준 도입, 글로벌 통계 생산, 부동산DB 품질인증 취득 등으로 전략방향을 수립한 점은 적절한 것으로 평가된다.
  - 기관은 예산절감 노력으로 부동산정보 보안체계 강화를 위한 네트워크 관리 시스템 도입 및 회선통합을 추진하여 9억원을 절감하였고, 효율적인 부동산 통계생산 및 개발을 위하여 부동산통계센터를 신설하고, 상시조사 체계를 구축하기 위해 지역별 전담조사팀을 신설하는 등 조직개편을 실시한 점은 적절한 것으로 평가된다.
- ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?
- 기관은 공시가격 품질제고 및 신뢰도 향상을 위하여 해외 과세평가기관과의 정보교류 및 벤치마킹을 추진하였다. 영국의 평가청(VOA), 일본부동산연구소 등의 기관과 업무협약을 통해 인적자원 및 정보교류를 추진하였다. 또한 국제과세평가관협회(IAAO)의 성과평가 기준인 비율분석 방식을 벤치마킹하여, 대량 가격산정에 대한 국제적 기준인 COD(형평성계수)기

- 준으로 5~25% 범위내 도달을 목표로 설정하여, 공시가격의 형평성계수는 15.8%를 달성하였다. 이러한 노력은 공시가격 신뢰도 향상으로 이어져 이의신청이 2010년도 3,598건에서 2011년 1,472건으로 59.1%감소한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 국민의 니즈를 반영한 다양한 통계생산 관련 조직 및 시스템을 구축하고 글로벌 스탠다드급 해외 통계를 벤치마킹하며 국제 정보교류 협조체제망을 구축하는 노력을 통하여 정부의 부동산 통계 선진화 계획에 적극 부응하였다. 이 결과 전년도에 주택통계 중 주택가격동향지수 국가통계 생산기관으로 지정된 이후, 월세가격동향조사 국가통계 공표(2011.1), 비주거용 통계로 임대사례조사 수행기관 지정(2011.10), 토지 통계로는 지가변동률 국가통계생산기관 지정(2011.7)을 받았으며, 주택통계(주거용, 비주거용) 및 토지통계를 아우르는 부동산통계허브를 구축하여, 2011년 통계의 날 대통령 표창을 수상하는 성과를 올렸다.
  - 기관은 집합건축물대장 및 등기부등본에 기재된 면적을 기초로 공시가격을 산정하고 있으나, 공부에 기재된 면적 등 일부 오류항목이 지속적으로 발견되어 공시가격 산정업무에 걸림돌이 되고 있다. 공부자료 오류사항에 대해 건별로 정정이 이루어져왔으나, 건축물대장 및 등기부등본과 같은 공부자료는 국민재산권과 직결될 수 있으므로 국토해양부 및 행정안전부 등 관계기관과의 업무협의를 통해 공부오류사항 목록을 면밀히 분석하여 오류사항을 바로 잡을 수 있도록 더욱 노력하여야 할 것이다.
  - 기관은 시설물, 선박, 항공기 등 특수물건의 과표를 지방자치단체 공무원이 산정함으로써 과세물건 간 과표 현실화 차이가 발생하였고, 이로 인해 과세 불형평 문제가 야기되어, 문제 해결을 통한 공익성 강화를 위해 행정안전부에서 2011년 처음 시행한 「지방세 과표양성화 사업」을 수행하였다. 전문 시가조사를 통해 총 22,846종의 특수물건 과세 기준가격을 산정하였으며, 개별 과세물건 과표 산정을 위한 연구모형을 제시하였다. 이러한 노력으로 과세 기준가격을 현실화하고 과세물건 간 기준가격의 불균형

을 개선하였다. 또한, 취득세 약 738억원, 재산세 약 97억원 등 지방세 약 835억원을 양성화하여 조세정의 실현과 지방자치단체 재정건전성 향상에 기여하였다.

- 기관은 부동산거래신고제도에서 신고되는 부동산가격에 대하여 가격적정성 검증업무를 실시하면서 지방자치단체의 취·등록세 산정을 위해 공동주택데이터를 수시로 제공하여, 이를 정제하여 코드화하고 있으며 이 데이터를 부동산거래제도와 연계하는 작업을 수행 하여 강남구와 수원시에서 시범운영한 결과 12.1%에서 6.2%로 신고오류율을 절반정도로 감소시켰고 필요 없는 민원을 대폭 감소시킴으로써 상호보완할 수 있는 행정적 체계를 구축한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 기관의 월세가격동향조사 발표지역은 수도권으로 한정되어 있다. 하지만 전국적인 전월세 가격 불안현상과 지방 지역의 주택가격 상승 현상에 따라 월세가격동향조사 지역 확대가 필요하게 되었다. 앞으로 월세가격동향조사를 우선 지방광역시로 확대 조사하여 그동안 부동산통계 정보에서 수도권에 비하여 상대적으로 소외되었던 지방 지역에 대한 부동산 정보 욕구를 충족시키고, 전국 대도시 월세시장 현황을 모니터링하여 대국민 주거안정에 기여할 필요가 있다.
- 기관은 부동산가격정보체계 DB를 구축·운영하면서 행정적 피해와 경제적 손실을 발생시키는 오류데이터에 대한 위험을 인식하여 데이터품질관리를 위해 DB품질진단을 실시하고 품질과 관련된 프로세스를 체계화하였으며 통제가 불가능한 데이터의 오류를 복구하여 데이터품질을 향상시켰다. 그 결과 글로벌 수준의 DB품질 공인인증을 획득하는 성과를 얻었고 문화관광부 주최 2011년 대한민국 데이터베이스 품질대상 ‘품질부문’에서 대상을 수상하였다. 또한 기관은 데이터베이스 전문가를 육성하고 품질관리조직을 운영하면서 개선된 DB품질이 유지될 수 있도록 노력한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 정보통신망 고도화를 위해 지점의 모든 업무용 PC와 네트워크를 실시간 모니터링할 수 있는 본지점 통합망을 구축하였고, 최근 사회적인 이슈가 되고 있는 정보보안을 강화하기 위하여 비상시 위기대처 매뉴얼에 따른 모의 훈련을 실시하고, 유해트래픽 지점 및 바이러스 전파 경로를 원천차단하여 정보보안 침해사고 발생시 빠른 분석과 대처가 가능하도록 시스템을 재정비한 점은 긍정적으로 평가된다.

### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 공시가격 민원건수를 1,472건으로 전년대비 59.1% 감소시켰고, 공시가격 형평성계수(COD)가 15.8%로 목표를 달성하였으며, 공시업무 조사자 1인당 생산성이 636동으로 전년대비 16동 증가하는 등 공동주택 가격 조사·산정활동에서 가격 형평성을 달성하였고, 공시업무의 효율성을 향상시켰다.
- 기관은 부동산 거래가격 신고시 가격적정성 판단가격을 제공하여 공정과세 확립에 일조하고, 국가 통계 공표를 위한 부동산통계센터 조직을 신설하였으며, 국제 학술세미나 개최 등 해외 통계기관들과 협력체계 구축 및 소통채널을 강화하였다. 실거래가격 검증 오류비율이 11.13%로 전년대비 3.2% 감소하는 등 선진 부동산 조사·진단·통계체계를 구축한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 서민 주거안정을 위한 월세가격 동향조사 국가통계 공표(2011.1), 지가변동률 국가통계작성기관(2011.7), 임대사례조사 수행기관(2011.10), 전월세 실거래지수(2011.10), 상업용 빌딩 임대지수(2011.11) 등 토지 및 주택을 포함한 부동산통계허브를 구축하였고, 통계의 날 대통령 표창을 수상하는 등 부동산 통계전문기관으로서의 위상을 제고하였다.
- 기관은 부동산 거래코드 데이터품질개선, DB관리 신규시스템 구축 등 부동산 DB품질개선을 위해 노력하여 부동산 DB품질 GOLD CLASS 수준을 달

성하였고, 최신 IT기술을 활용한 현장업무프로세스 개선 등을 통하여 1일 조사처리 물량을 28동에서 30동으로 전년대비 7.1% 향상시키는 등 부동산 가격DB 품질향상과 정보시스템을 개선하였다. 그러나 최근 정보보안 문제가 대두됨에 따라 비상시 위기 대응을 위한 조직 및 인력을 확보할 필요가 있을 것으로 판단된다.

④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 COD, 비율분석 등 계량적 가격검증기법 활용, 본·지점가격검증 위원회 운용, 부동산 및 경제 대외전문가 점검 및 피드백 수행, 대외정책 토론회 및 세미나 개최, 정기적 품질진단을 하였고, 부동산가격 DB 등 정보시스템 제도 개선반 운영 등의 환류 활동을 적절하게 수행하였다.
- 기관은 과세평가 선진화를 위한 국제세미나를 개최하여 글로벌 정보교류 및 선진 평가기법 벤치마킹을 추진하였고, 도로명주소 가격열람 시스템을 일반 국민들이 열람가능하도록 공개하여 대국민 접근성을 향상시켰으며, 통계의 날 대통령표창 기념 대국민 이벤트를 실시하는 등 업무 성과를 조사·통계서비스 수요자인 국민과 공유하기 위해 다방면으로 노력한 점이 높이 평가된다.
- 기관은 부동산 가격 DB 수익모델화, 새주소 사업 DB 오류검증, DB 공유 레벨 체계화, 통계 생성 프로세스 개선, 바이러스 예방 등 정보보안 대책 마련, 공시가격 열람방법 프로그램 마련 및 이의신청 해소방안 연구, 기준시가 형평성 검증을 위한 분석기법 연구를 위해 노력하라는 권고를 받았다. 이에 대한 기관의 조치는 적절한 것으로 판단된다. 기관은 아파트 등 집합건물 DB판대 확대, 새주소사업 DB 데이터오류 검증지표 마련, 실거래 가격검증 향상, 정보보안 강화 대응체계 재정비 및 바이러스 관리를 위한 방화벽 및 중앙 관리서버 구축, 전월세 실거래가 활용 통계생산 정확도 제고 및 공시가격 열람방식 다양화, 기준시가 IAAO 비율분석 모형 적용 등의 개선조치를 취하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 부동산 정보조사사업의 효율화를 위한 기관의 노력을 “B<sup>+</sup>”로 평가한다.

## (2)-㉠ 부동산 정보 구축 실적

### 가. 평가개요

| 지표산식             | 평가방법         | 목표치                      | 실적치   | 평 점    | 가중치 | 득 점   |
|------------------|--------------|--------------------------|-------|--------|-----|-------|
| 부동산 정보량<br>/투입예산 | 목표부여<br>(편차) | 최고 : 0.245<br>최저 : 0.121 | 0.243 | 98.238 | 6   | 5.894 |

### 나. 평가내용

- 부동산가격정보체계 구축 및 통계 전문기관으로 성장하기 위한 동(棟) 단위의 기초정보 DB구축 실적을 측정하는 지표로서, 투입예산 대비 부동산 정보량을 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 부동산 정보구축 실적은 0.243으로 평점 98.238%을 기록하여 5.894점을 득점하였다.

### 다. 항목별 원인

- 상가, 오피스텔, 업무용 빌딩 등의 증가로 인하여, 부동산 정보량은 전년대비 23.98% 증가한 665,223동을 기록하였다.
- 또한 업무량은 증가하였으나, 시스템 고도화 및 서버 가상화 등으로 투입예산은 소폭 증가(107,496천원)한 2,741,173천원을 기록하였다.

### 라. 추세분석

- 공동주택의 경우 금융위기와 부동산경기 침체의 영향으로 시장공급량이



줄어들어 증가율이 둔화되는 추세이나, 상가, 오피스텔, 업무용 빌딩 등의 경우 2008년 이후 계속해서 증가하고 있다.

- 투입예산은 효율적인 시스템 운영을 통하여 2008년 이후 계속해서 감소하는 추세였으나, 상가·오피스텔(비고시대상) 물건의 증가로 인하여 2011년도에는 소폭 증가하였다.

## (2)-㉔ GIS기반 정보구축 향상도

### 가. 평가개요

| 지표산식                  | 평가방법      | 목표치                      | 실적치   | 평 점     | 가중치 | 득 점   |
|-----------------------|-----------|--------------------------|-------|---------|-----|-------|
| 순 레이어(Layer) 구축량/투입예산 | 목표부여 (편차) | 최고 : 1.637<br>최저 : 0.449 | 1.809 | 100.000 | 5   | 5.000 |

### 나. 평가내용

- GIS기반 정보구축 향상도는 GIS시스템의 근간 단위인 레이어수를 측정하여 부동산 정보조사 등의 업무 활용 정도를 평가하는 지표로서, 투입예산 대비 순 레이어(Layer) 구축량을 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 GIS기반 정보구축 향상도 실적은 1.809로 최고목표인 1.637을 초과 달성하여 만점을 득점하였다.

### 다. 항목별 원인

- 신규업무 수주증가에 따른 사용자 중심의 GIS 레이어(Layer) 도입 등에 따라 레이어 구축량은 전년대비 약 46.2% 증가한 753건을 기록하였다.
- 또한 업무량은 증가하였으나, 시스템 고도화 및 서버 가상화 등으로 투입예

산은 소폭 증가한 416.4백만원을 기록하였다.

#### 라. 추세분석

- GIS상에서의 가격, 특성 등의 데이터는 가격균형 검증 및 정밀한 데이터 분석에 활용되고 있으며, 활용분야가 늘어남에 따라 GIS 레이어 구축량은 2007년 이후 증가하고 있는 추세이다.
- 투입예산은 신규업무 수주 등으로 인하여 2007년 이후 증가하고 있는 추세이다.

### 3. 보상수탁사업

#### (1) 보상수탁사업의 효율화

##### ① 주요사업 추진계획은 구체적이고 적절하게 수립되었는가?

- 기관은 보상수탁사업의 성과목표를 신규수주 확대, 보상수탁사업 효율화, 전문역량 강화, 품질향상 등 서비스 강화로 설정하였고, 이에 대한 성과지표를 수주실적 및 수행조직 확대, 사업다각화, 지연사업 정산, 직무만족도 제고, CMP 운용률, 고객만족도 향상 등으로 설정하였는데, 성과지표의 목표 수준이 적절한 것으로 평가된다.
- 기관은 부동산 및 건설경기 위축, 타보상전문기관의 적극적 시장진입으로 인한 경쟁 심화 등의 경영환경 변화에 대응하여 사업다각화를 위한 투자 확대, 웹서비스 구축 등 대국민 서비스 예산지원 확대 등 재무예산의 자원배분과, 지역본부 중심의 보상수탁사업 조직구축(5지역본부), 지역본부 보상전문인력 Pool 구축 및 보상인력 전문성 강화 등의 전략을 추진하였으며, 이러한 조직 및 인력의 자원배분은 적절한 것으로 판단된다.

- 기관은 예산절감을 위하여 정산대상 보상사업 수행 사무소의 통폐합을 추진하였으며, 사무소 폐쇄와 통합을 통하여 비정규직을 축소하여 인력구조를 개선하고, 사무소 유지비용을 감축하였다. 또한, 사무소별 회계시스템을 구축하여 상시모니터링을 통해 불필요한 지출을 최소화하였으며 사무소의 효율적 관리 및 자원배분이 가능하도록 시스템화한 점은 적절한 것으로 판단된다.

② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 보상수탁사업의 지속성장을 위한 사업다각화의 필요성을 인지하고, 어업보상수탁시장 진출을 결정하였다. 기존 어업보상수탁시장을 독점하고 있는 한국농어촌공사와 차별화된 서비스를 제공하기 위하여 어업보상평가 전문가와 보상수탁사업 전문가를 중심으로 ‘어업보상수탁업무 전담팀’을 설치하여 체계적인 수주활동계획을 수립하고, 홍보책자를 제작 배포하는 등 적극적인 업무유치 활동을 전개하였다. 그 결과 어업보상수탁시장에 신규 진출하여 보상수탁사업 다각화의 발판을 마련함으로써 긍정적인 성과를 도출하였다.
- 기관은 각 사업관장구역 및 고객관리 현황을 분석하고 전국을 8개 보상수탁사업 권역으로 나누어 사업관장구역을 조정하였다. 또한 관장구역내 고객의 성격 등을 고려하여 중점관리, 적극관리, 지속관리, 일반대응 4개의 고객유형으로 세분화하여 고객유형별 특성에 따라 차별화된 고객관리 전략을 수립하여 실행하였고, 고객관리활동을 지속적으로 모니터링한 결과 고객만족도가 전년대비 11.1점 상승한 93.9점을 획득하였고, 1인당 수주실적이 전년대비 0.2억 상승한 2.4억을 달성하는 등 긍정적인 성과를 도출하였다.
- 기관은 보상프로세스를 전산화하여 특허를 획득하였으며, 시스템의 운용교육을 통하여 운용률을 지속적으로 높여가고 있다. 또한 보상시스템 교육

동영상을 제작하여 배포하는 한편 ‘보상시스템(CMP)개선 T/F팀’을 설치하여 전사적으로 품질개선 작업에 착수하였다. 시스템 운용대상자들로부터 개선사항에 대한 의견을 수렴하고, 기존 각 단계별 입력방식에 신규일괄업로드시스템을 추가 구축하는 등 시스템 개선작업을 진행하였고, 보상시스템과 회계시스템을 연계하여 전 사업을 보상시스템을 통하여 지출할 수 있도록 하여 지출원인 품의 시 작성하게 되는 지급명세서 등의 서류작성 시간을 단축하고 사업비 지출의 안정성 및 효율성을 도모하였다. 그 결과 시스템 운용률 100%를 달성한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 효율적인 사무소 운영을 위하여 정산대상 보상사업 수행 사무소의 통폐합을 추진하였으며, 사무소 폐쇄와 통합을 통하여 비정규직을 축소하여 인력구조를 개선하고, 사무소 유지비용을 감축하여 예산을 절감하였다. 또한, 사무소별 회계시스템을 구축하여 상시모니터링을 통해 불필요한 지출을 최소화하였으며 사무소의 효율적 관리 및 자원배분이 가능하도록 시스템화한 점은 적절한 것으로 판단된다.
- 기관은 기존 보상업무편람의 실무 적용 한계가 발생하여 업무의 효율성이 떨어짐에 따라 보상업무를 표준화하고 구성원 개개인의 업무능력을 향상시키기 위하여 보상업무매뉴얼을 편찬하였다. 이를 위해 전문가를 구성원으로 한 ‘보상업무매뉴얼 전담반’을 설치하고 공적평가처 등 관련부서와 유기적인 통합 검수 체계를 구축하여 보상업무를 체계적으로 이해할 수 있는 보상실무개론, 보상절차를 상세하게 기술한 보상실무, 보상업무 관련 최근 질의회신을 보상절차 및 보상대상에 따라 분류하여 수록한 질의회신집, 최근 관례 및 법제처 법령 해설사례를 체계적으로 해석한 보상관례 및 법령해석집이라는 보상업무매뉴얼을 편찬하였고, 그 결과 보상수탁사업체계를 정비하여 재도약을 위한 초석을 마련한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 사적평가시장을 민간에 이양하고 공적기능을 강화하는 기관의 변화에 능동적으로 대처하기 위해 관련규정 등을 개정하여 보상수탁사업을

지점으로 확대하였으나, 보상수탁사업 수행의 필요성에 대한 인식을 타 사업부문으로 확산시키지 못하였고 보상수탁사업의 지식습득을 위한 교육 등 지점 보상수탁사업 활성화를 위한 공감대 형성 노력이 부족하였다고 판단된다. 따라서 보상수탁사업과 관련된 교육을 강화하고, 보상수탁사업 지점 활성화를 위한 공감대 형성을 확대할 필요가 있다.

- 기관은 전문성 강화를 위한 공유 프로그램 운영, 지식공동체 실시 등 내부구성원 역량 강화를 위해 노력하였고, 보상수탁사업 유관기관과의 MOU체결, 대외자문활동 등 수주활동 강화를 통해 전년대비 22억 상승한 205억의 수주액을 달성하였다. 그러나 이주대책업무에 대해서는 타 보상전문기관에 비하여 전문성이 부족하여 현재까지 사업시행자의 이주대책업무를 지원하는데 그치고 있다. 이주대책업무는 보상업무만 수탁하여 수행하는 기관의 특성상 사업 인허가 단계부터 검토되어야 하는 한계가 발생할 것으로 판단된다. 하지만 보상전문기관으로서의 위상강화 및 사업다각화를 위해서는 이주대책업무의 전문성 향상을 위한 매뉴얼 제작 및 교육을 실시할 필요가 있다.

### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 보상실무 자료를 중심으로 업무능력 배양을 위한 보상업무매뉴얼을 발간하여 보상수탁업무의 표준화 및 전문화를 도모하였고, CMP운용률 100% 달성을 통해 보상금지급절차를 전산화하여 효율성을 극대화하고, 총괄부서의 개인별 진도관리 모니터링 기능을 추가하는 등 CMP를 고도화한 점은 신속한 업무 처리를 통해 대국민 편의성을 제고하였다는 점에서 높이 평가된다.
- 기관은 국토해양부 보상제도 개선에 적극적으로 참여하고, 지점의 감정평가 업무와 연계한 보상수탁 업무 수주를 위하여 ‘평창 동계올림픽 보상업무지원단’을 설치·운영하는 등 ‘공적기능 수행강화’라는 기관의 전략목표에 부합하는 수주 활동을 전개하여 국가 등 공공기관의 수주비율을 30%

에서 85%로 크게 향상시켰다. 그러나 향후 기관의 역할 변화 방향에 걸맞게 국가, 지자체를 대상으로 보다 적극적인 수주활동을 전개할 필요가 있다.

- 기관은 보상수탁사업 프로세스를 효율화하여 직원들의 직무만족도를 제고하였고, 정산서류 간소화, One-Stop 기록물 이관시스템 운영, 연간 정산계획에 따른 장기지연사업 정산 등을 통해 업무 효율성을 증대시키고 직원들의 업무부담을 경감시켰다. 그러나 거래 자금의 규모가 크고 예측하지 못한 사고가 발생할 가능성이 큰 보상수탁 업무의 특성상 효율성 추구로 인한 절차상 문제점이 발생하지 않도록 위험방지 시스템을 구축할 필요가 있다.

#### ④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 신규수주 확대를 위한 T/F 구성, 정기적인 월간전략회의 개최 등을 통한 상시 점검 및 피드백 체계를 수립하였고, 보상수탁 내부 규정 정비 및 운영방안에 대한 대내외 의견 수렴, CMP 전담직원 배치 등 보상수탁사업의 효율화와 고객만족도 제고를 위한 환류 활동을 적절하게 수행하였다. 또한 보상수탁사업 수행성과 공유를 위하여 국토해양부 등 유관기관 보상실무 강사·자문 활동 및 위탁기관 직원 내부교육 등을 실시하였으며, 국토해양부 질의회신집 발간에 주도적으로 참여하고, 정부·지자체 보상관련 부서에 보상업무매뉴얼을 배포하고 관련 교육을 수행하는 등 적극적인 지식 공유 활동을 수행하였다.
- 기관은 보상시스템(CMP) 활용도가 저조하다는 판단에 따라 개선의견의 수렴과 신속한 시스템 반영을 위해 보상시스템 전담직원을 배치하고, 보상시스템 개선을 위한 T/F를 조직하여 전사적인 의견수렴과 대응방안을 마련, CMP활용률 100%를 달성한 것은 환류활동이 적절하게 수행된 결과인 것으로 판단된다. 또한 기관은 보상 연수에 대한 체계적인 연구, 윤리성 제고 노력, 다양한 고객층 확보 및 대국민 서비스 제공, 완료사업 기록물

이관을 제고, 지연사업 정산, 직원의 요구사항 파악 및 불만해소위해 노력하는 권고를 받았다. 이에 대해 기관은 보상실무연수 교육프로그램 전문화, 보상정보 제공을 위한 웹서비스 구축, 고객패널제도 확대 시행, ONE-STOP 기록물 이관시스템 정착, 지연사업 체계적 정산, 인사관리기준 제정, 체제비 지급기준 개정 등 직무만족도 제고 노력, 윤리 및 청렴 교육강화 등의 적절한 개선조치를 취하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 보상수탁사업의 효율화를 위한 기관의 노력을 “B°”로 평가한다.

## (2)-㉔ 보상 협의율 향상도

### 가. 평가개요

| 지표산식                                   | 평가방법         | 목표치                       | 실적치   | 평 점     | 가중치 | 득 점   |
|--|--------------|---------------------------|-------|---------|-----|-------|
| 당해연도 보상협의율<br>누적비율 - 전년도<br>보상협의율 누적비율 | 목표부여<br>(편차) | 최고 : 0.009<br>최저 : -0.013 | 0.010 | 100.000 | 6   | 6.000 |

### 나. 평가내용

- 보상수탁사업 업무효율성 향상 노력에 따른 보상협의율 향상도를 평가하는 지표로서, 보상협의율 누적비율 향상도를 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2011년도 보상 협의율 향상도 실적은 0.010으로 최고목표인 0.009를 초과 달성하여 만점을 득점하였다.

### 다. 항목별 원인

- 보상시스템(CMP) 확대 운영 및 보상실무매뉴얼 발간 등을 통하여 보상 협의율 누적비율이 전년대비 1.0% 증가한 0.842를 기록하였다.

- 보상금 집행액 및 대상액은 전년대비 각각 10.7%, 9.4% 증가한 6,500억원과 6,880억원을 기록하였다.

#### 라. 추세분석

- 보상수탁사업 수행시 특별한 상황이 발생하지 않는 이상, 매년 누적 보상금 기준 협의율은 약 80%로 유지되고 있으며, 적극적인 업무효율화 노력을 통하여 2006년 이후 계속해서 보상 협의율 누적비율이 증가하고 있다.