131906

인천항만공사

❖ 총괄 요약표

평가범주	지 표 명	비계량		계량		합계	
		가중치	등급	가중치	득점(점)	가중치	득점
리더십·책임경영	1. 리더십	5	B^0			5	3.500
	2. 책임경영	3	B^+			3	2.400
	3.국민평가			5	4.736	5	4.736
	4. 사회적 기여						
	(1) 사회공헌	2	B^+			2	1.600
	(2) 정부권장정책			5	4.814	5	4.814
경영효율	1. 업무효율					6	4.113
	㉮ 노동생산성			3	1.736		
	㉯ 자본생산성			3	2.377		
	2. 조직 및 인적자원관리	2	C			2	1.200
	3. 재무예산관리 및 성과						
	(1) 재무예산관리	4	B^0			4	2.800
	(2) 재무예산성과					6	5.110
	㉮ 중장기 재무관리계획 이행실적			2	2.000		
	㉯ 영업이익률			4	3.110		
	(3) 계량관리업무비			2	1.395	2	1.395
	4. 보수 및 성과관리						
	(1) 보수 및 성과관리	4	B^0			4	2.800
	(2) 총인건비 인상률			3	3.000	3	3.000
	5. 노사관리	3	B^0			3	2.100

평가범주	지 표 명	비계량		계량		합계	
		가중치	등급	가중치	득점(점)	가중치	득점
주요 사업	1. 항만건설사업					13	11.599
	(1) 항만건설 및 유지보수 효율화	7	B^+				
	(2)-㉮ 항만건설 공정률			3	2.999		
	(2)-㉯ 시설물 안전지수			3	3.000		
	2. 항만운영사업					20	16.800
	(1) 항만운영 효율화	8	C				
	(2)-㉮ 클린화물 처리지수			4	4.000		
	(2)-㉯ 컨테이너부두 항만생산성			5	5.000		
	(2)-㉰ 여객터미널관리 적정성			3	3.000		
	3. 항만물류사업					17	13.500
	(1) 항만수요 증대	7	D^+				
	(2)-㉮ 컨테이너물동량			7	7.000		
	(2)-㉯ 컨테이너 처리량 글로벌 경쟁력			3	3.000		
전체 합계		**45**		**55**		**100**	

I 리더십 · 책임경영

1. 리더십

- 기관은 2012년도 경영평가단의 지적사항을 충실히 개선한 것으로 평가된다. 신항의 차질 없는 건설을 추진하기 위해 TF팀을 구성하여 차 순위자와 실시협약을 5개월 앞당김으로써 정상추진을 실현하였고, 영문약자로 된 회의 명칭을 개선하고 회의 횟수도 절반 수준으로 축소하는 대신 결과를 점검할 수 있는 시스템을 구축함으로써 효과성은 유지하는 방향으로 보완하였다. 또한 내항 재개발 사업추진 대책반을 구성하여 정부, 유관기관, 항만업계, 근로자, 지역사회 등 다양한 이해관계자의 참여를 유도함으로써 사업과 관련하여 제기된 갈등을 선제적으로 해소하는 성과를 거두었다.

- 기존의 비전이 설립목적을 반영하고 있다는 판단 하에서 그대로 유지하기로 하는 한편, 경영여건과 정책환경의 변화에 따라 기존의 핵심가치와 경영방침을 변경하기로 결정한 것은 합리적인 것으로 판단된다. 기관은 기관장의 강조사항과 키워드 Pool을 중심으로 내·외부 이해관계자를 대상으로 한 설문조사를 거쳐 핵심가치를 재설정하고, 이를 4대 전략과 8대 과제와 연계시켜 기관 고유의 가치 · 전략체계로 종합한 'IPA Growth 3.0'을 설정하였다. 이와 같이 가치와 전략을 종합적인 하나의 체계로 묶어 독자적인 이름을 부여함으로써 비전과 핵심가치 그리고 전략이 상호 연계되고 나아가 이해도와 수용도가 제고될 수 있는 긍정적인 효과를 얻고 있다.

- 나아가 기관은 업무슬로건과 핵심 업무 선정으로 관념적인 가치체계를 구체화하고, 선포식, 실천결의대회, 워크숍, 간담회, 직급별 교육프로그램의 운영, 면접 등에 핵심가치 인지도 반영, 핵심가치 실천준수 정도의 근무평점 반영 등으로 가치체계의 이해도와 수용도 그리고 실천성을 제고하기 위해 다양한 노력을 기울인 점은 긍정적으로 평가된다. 그러나 가치체계

의 공유도와 실천정도에 대한 성과를 조사하고 있으나, 그 결과를 환류할 수 있는 제도적 장치를 보완함으로써 가치체계 공유 활동의 효과성을 제고할 필요가 있다.

- 기관은 전년도 경영목표에서 중복성이 높은 중국 컨테이너물동량을 제외하는 동시에 IPA Growth 3.0으로 가치·전략체계를 변경함에 따라 해양관광을 대표하는 국제여객수를 추가하여, 2020년 중장기 경영목표를 전체 화물물동량 2억톤, 매출액 2,000억, 국제여객수 200만으로 조정하였다. 중장기 경영목표는 전반적으로 도전적이면서도 실현가능한 수준으로 판단되나, 주요 기업경영의 핵심지표의 하나인 수익성을 중복지표라는 이유만으로 제외한 것은 설득력이 떨어진다.

- 나아가 기관의 지리적 위치와 최근 증가추세를 보이고 있는 크루즈 관광객 등을 감안할 때 국제여객 유치를 중장기 경영목표로 추가한 점은 적절한 것으로 판단된다. 그러나 국제여객 목표는 기관이 통제하기 어려운 변수에 크게 좌우되므로 실현가능성을 제고하기 위해 시나리오별 전략방향을 설정하는 등의 보완이 필요할 것으로 보인다. 뿐만 아니라 외형위주의 국제여객 유치를 목표로 제시함으로써 목표 달성을 무리하게 추진할 경우 안전문제가 소홀히 될 가능성이 있으므로, 여객터미널의 안전과 관련된 목표치도 함께 설정하는 방향으로 개선하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

- 기관은 중장기 경영목표를 달성하기 위해 4대 전략목표와 8대 전략과제를 설정하고, 이에 따라 도출된 기존의 40대 세부사업과 IPA Growth 3.0을 실천하기 위한 15개의 핵심 및 중점 사업을 추가하여 총 55개의 세부사업을 주요 추진사업으로 도출하였다. 나아가 사업별로 인력과 투자예산 배분계획을 수립하여 전략실행력을 제고하고 있고, 8대 전력과제별로 총 20개의 핵심성과지표와 수행주체를 설정하고 주별, 월별, 분기 및 반기별로 정기적으로 추진실적을 점검하고 성과를 평가하여 환류하는 등 체계적인 성과관리시스템을 갖추고 있음은 긍정적으로 평가된다.

- 그러나 IPA Growth 3.0에 따라 신규로 추진한 15개 과제의 정상추진이 절반에도 못미치는 6개에 불과하고 재검토 과제도 6개에 이르는 저조한 실적을 보이고 있다. 이는 IPA Growth 3.0에 따른 추진과제를 설정하는 과정에서 도출된 핵심·중점사업을 기존의 사업에 병렬적으로 추가하고 정부 3.0에 연계시키는 과정에서 기관의 기존 전략과제와의 부합성 등이 충분히 감안되지 못해 나타난 결과로 판단된다. 물론 중간평가를 통해 이를 감지하고 수정한 점은 인정되나, 추후 이러한 사례가 재발되지 않도록 전략과제의 선정체계를 보완할 필요가 있다.

- 기관은 대내·외 이해관계자와 비전 및 전략을 공유하고 효과적으로 소통하기 위해 이들을 가치사슬에 따라 구분하여 유형별로 적합한 소통목표와 소통전략을 수립한 다음, 소통전담부서와 구체적인 대응방향을 설정하는 등 체계적으로 접근하고 있다. 특히 다양한 소통전략의 실행을 총괄적으로 조정하는 사령탑으로서 홍보팀을 신설하고, ISO 26000 체계를 마련하여 소통활동의 체계를 강화한 것은 높이 평가된다. 이러한 강화된 소통체계를 바탕으로 기관은 다양한 활동을 전개하여 전략경영지수, 신뢰경영지수, 조직문화지수 등은 모두 전년대비 상승하였고, 나아가 고객만족도는 7년 연속 A등급을 받는 우수한 성과를 거두고 있다.

- 기관은 전략추진 중 발생한 현안과 경영활동 과정에서 돌출한 이슈 등 총 55개의 과제 Pool을 대상으로, 현안과제는 중요도, 시급성, 수용성, 지속성 등 네 가지를 기준으로, 그리고 미래과제는 내적필요, 외적요구, 정부정책, 시장환경, 시사점 등 다섯 가지를 기준으로 평가하여 최종적으로 현안과제 3개와 미래과제 2개를 선정하는 등 과제선정은 합리적으로 이루어진 것으로 판단된다. 나아가 선정과정에서 비전과 전략의 일치수준과 정부정책과의 정합성 등을 이미 감안하고 있어 선정된 과제는 모두 기관의 비전 및 전략과 연계성을 확보하고 있고, 과제별로 대응방향과 수행주체를 정하고 추진과정을 점검하는 체계를 구축함으로써 실행력을 강화한 것도 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 이러한 적극적인 노력으로 숙원사업이던 컨테이너 물동량 200만 TEU를 돌파하여 물류거점으로 도약할 수 있는 기반을 마련하는 동시에 200만 여객시대를 달성하여 해양관광 활성화 기반을 조성함으로써 인천항을 환황해권 거점항만으로 위상을 확보하는 성과를 거두었다. 또한 현금흐름분석을 통한 이자비용을 감당할 수 있는 한계부채비율 수준을 설정하고, 과잉투자방지를 위한 투자신호등제 도입 등으로 재무건전성을 강화하였으며, 부두 운영사 부도로 인한 항만운영 중단위기도 조기에 수습한 것 등은 긍정적으로 평가된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 리더십을 위한 기관의 노력을 “B^{o}” 로 평가한다.

2. 책임경영

- 기관은 전년도 책임경영 관련 경영평가의 지적사항을 개선하기 위해 노력했음을 인정한다. 감사품질평가와 감사만족도의 객관성을 확보하기 위한 노력으로 외부기관 참여 및 외부인력을 활용하여 실시하였으며 개선 요구사항을 차년도 업무계획에 반영한 것은 긍정적으로 평가된다. 또한 보다 능동적이고 적극적인 e-감사시스템 고도화를 위해 중장기 전략을 수립하고 상시 모니터링 지표를 추가시킴으로써 비리요인의 사전 예방기능이 강화된 것도 긍정적으로 평가된다. 내부신고제도의 전파를 위한 교육실적이 형식적이라는 지적에 대해 교육을 강화하고 신고자보호 운영지침을 제정하는 등의 노력도 인정된다.

- 기관은 사전공개된 정보를 자체 경영공시 항목으로 지정하는 방법을 활용하여 자율공시 항목을 9건 늘렸으며, 이러한 노력으로 차년도(2014년) 자체 경영공시 예정항목을 미리 개발해놓은 성과는 매우 돋보인다. 그런데 기획재정부의 경영공시 점검결과, 불성실 공시기관으로 지정되었으며 공기업 평균을 크게 상회하는 벌점을 받은 것으로 나타나 개선방안을 마련

할 필요가 있다. 한편 정보공개 청구건수는 전년대비 15건 상승하였지만 정보공개 결정 소요기한은 전년(6.8일)에 비해 4.9일로 단축한 성과는 긍정적으로 평가된다.

- 기관의 공공데이터 개방을 위한 로드맵은 연도별 추진목표와 실행과제가 명확하며 개방예정 데이터 목록 또한 연도별로 제시되어 있어 우수한 수준으로 평가된다. 다만 공공데이터의 고객을 분류하여 데이터 수요를 예측하는 노력과 정보플랫폼으로서의 기능을 제고하기 위해 유관기관과의 협업체계를 구축하는 노력이 필요할 것이다. 기관은 정보보안 전략을 수립하고 체계적인 보안활동을 수행한 결과, 국가정보원 정보보안관리실태 평가에서 전년대비 3.9점 향상된 92.1점을 받았는데 이는 공기업II 유형에서 1위라는 우수한 성과가 돋보인다. 기관장의 정보보안 분야에 대한 관심이 높고 정보화 예산 가운데 정보보안 예산의 비중이 2012년(20.64%) 대비 2013년 39.78%에 달하였으며 전직원의 정보보안 수준이 양호하다는 판정을 받아 우수사례로 인정된다.

- 윤리경영의 중장기 계획(~2018년)을 세워 2년 단위의 추진전략을 구체화한 것은 긍정적으로 평가되며, 외부 전문기관으로부터 매년 '윤리경영수준 진단'을 받음으로써 객관적 측정이 가능하다. 특히 진단영역별 결과를 통해 개선여부를 점검할 수 있는데 전년대비 0.08점 상승에 그치고 일부 영역만 개선되어 자체분석이 필요할 것이다. 기관의 청렴옴부즈만 활동은 분기별 회의를 통해 윤리경영 전반의 자문을 행하는데, 옴부즈만 운영을 강화하는 지침 개정을 요구하고 임직원행동강령의 일부 조항의 수정과 개정을 권고하는 등 적극적 참여가 돋보인다. 실제 기관은 2013년 세 차례에 걸쳐 행동강령을 개정하였으며 특히 성희롱 금지조항을 신설하였는데, 임직원 가운데 여성비율이 23%에 달하는 기관으로서 윤리경영 추세를 반영한 노력으로 평가된다.

- 기관의 국민권익위원회 청렴도조사 결과는 종합청렴도(3등급)와 외부청렴도(4등급)가 전년에 비해 하락하였으며 반부패경쟁력 평가도 전년(우수)

에 비해 보통 등급으로 하락하였다. 한편 내부청렴도(8.75)는 상승하였으며 30개 공공기관가운데 8위라는 비교적 양호한 결과를 받은 것은 긍정적으로 평가된다. 전반적인 청렴도 평가의 부진함에 대해 기관장 주관의 점검회의와 2014년 청렴도 향상을 위한 방안을 수립하고 취약분야에 대한 감사 실시, 청렴교육 강화, 반부패 개선과제 공모전 시행 등의 전사적 노력을 한 것은 긍정적으로 평가된다. 다만 매년 실시되는 청렴도 평가에 대응하는 노력도 필요하지만 연례적인 '윤리경영수준 진단'의 결과를 청렴도 향상 방안과 연계하고 이를 윤리경영 중장기계획 연동에 활용할 필요가 있을 것이다.

- 기관은 전년도 지적사항인 내부신고제도의 내실화 노력으로 '공익신고자 보호 등에 관한 운영지침'을 신설하였으며 내부신고제도 인식률이 전년보다 11% 증가하여 90% 달성한 것은 긍정적으로 평가된다. 또한 e-감사제도의 고도화 전략을 세우고 상시모니터링 지표를 13개 추가 도출하였으며 성과감사를 통해 예산을 절감한 (224백만원) 성과도 인정된다. 감사품질평가는 전년의 '보통' 수준에서 2013년 '양호'한 수준으로 향상되었으며 감사만족도는 전년 85점과 거의 동일 수준인 86점을 받았는데 모두 외부기관에 의하거나 외부인력을 활용한 평가로서 객관성을 갖추었다고 평가된다. 다만 평가기관의 피드백을 어떻게 반영할 것인지에 대한 구체적인 대책이 필요할 것이다.

- 비상임이사의 구성은 기관의 특성을 고려하여 해운, 운항, 물류 등 전문성을 갖추었다고 인정된다. 이사회 윤리강령과 직무수행 매뉴얼을 개정한 노력도 긍정적으로 평가된다. 경영자문이 23회에 달하고 경영제언 건수도 전년대비 44% 증가한 36건이며 반영률 100%로서 양호한 수준으로 인정된다. 특히 신항 등 대규모 신규사업에 대한 검토와 임직원 위반행위 감사 등 감시와 견제기능도 충분히 발휘한 것으로 판단된다. 한편 사업현장에서 이사회를 개최한 실적(2013.7.)은 인정되지만 현장감을 증진시키기 위해서는 현장중심의 이사회 개최를 늘리는 방안을 모색할 필요가 있을 것이다.

- 기관은 정책협의회를 비롯하여 감사위, 재무관리위, 예산심의위 등 4개의 전문 소위원회를 운영하고 있는데, 정책협의회는 비상임이사 전원이 위원이 되고 나머지 소위원회는 3명 또는 4명의 비상임이사가 참여하고 있다. 여기서 정책협의회는 이사회 운영 내실화를 목표로 기관의 경영목표부터 주요사업 전반을 다루며 월 1회 상시운영 체제로 2013년 총 11회의 회의를 개최했으며 이사회 개최 2주 전 소집되므로 개최 횟수는 이사회(연 12회 개최)와 거의 맞먹는 수준이며 검토 안건은 42건에 달한다. 그럼에도 불구하고 이사회 사전 심의율은 33.3%에 머물러 정책협의회의 역할과 기능에 대한 심도있는 검토가 필요하다고 판단된다. 정책협의회는 전년에 비해 개최횟수 120% 증가, 검토안건 수 121% 증가를 보여 활발한 활동은 인정되지만 이사회의 의결안건과 보고안건이 전년에 비해 오히려 감소하여 운영방식을 개선할 필요가 있을 것이다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 책임경영을 위한 기관의 노력을 “B^{+}”로 평가한다.

3. 국민평가

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
(고객만족도평점×0.9) +(국민체감도평점×0.1)	목표부여	100	고객만족도 : 94.174 국민체감도 : 55.231	94.720	5	4.736

나. 평가내용

- 기획재정부 주관으로 한국능률협회컨설팅에서 실시한 ‘공기업고객만족도’ 조사결과를 이용하여 ‘고객만족도’와 ‘국민체감도’를 평가하는 지표로서, 고객만족도 지수의 실적치 94.174점과 국민체감도 지수의 실적치 55.231점을 포함한 전체 국민평가 점수는 5점 만점 중 4.736점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 고객만족도 지수는 전년대비 2.16점 감소하였으나 지속적인 고객관리 노력으로 고객만족도 평점은 전년대비 1.15점 상승한 99.102점을 달성하였다.

- 국민체감도는 전년대비 4.186점이 상승한 55.231점을 득점함으로써 중하위등급에서 중상위등급으로 진입하였으나, 고객만족도 평점까지 포함한 전체 국민평가 점수는 전년대비 0.05점 하락한 4.736점을 득점하였다.

- 이는 2013년에 국민체감도의 전년대비 향상도가 평가에서 제외됨에 따라 전년대비 향상된 국민체감도 실적이 평점에 반영되지 못한 데 기인한 것으로 파악된다.

라. 추세분석

- 고객만족도 지수는 2007년부터 2013년까지 7년 연속 90점 이상을 유지하고 있다(2007년 91.1점, 2008년 92.9점, 2009년 97.93점, 2010년 93.886점, 2011년 96.306점, 2012년 96.334점, 2013년 94.174점).

4. 사회적기여

(1) 사회공헌

- 기관은 전년도 경영평가단의 지적사항에 대해 능률적으로 대응하면서, 사회공헌 과제의 내실화와 고도화 단계에 진전이 있었다고 평가된다. 구체적으로, 아웃소싱에 대한 관리체계 개선, 고용창출의 정규직화, 항만 협력기업과 파트너십 구축 노력이 추진되었다. 다만, 대국민신뢰도와 국민체감도 개선의 지적사항에 대해서 동반성장 관련 사업의 개선만으로는 충분하다고 보기 어려우며, 이를 기관의 정체성, 이미지관리, 평판관리에 대한 보다 적극적인 검토가 필요하다고 판단된다.

- 기관은 민간부문의 새로운 일자리 창출 과제에 대해 “개방·공유·소통·협력

을 통한 일자리 창출(Share Your Hand)" 목표 하에 다양한 노력을 통해 민간의 일자리 창출 실적이 증가되었다. 작은 인력규모에 비해 아웃소싱 실적이 다소 증가하였고, 특히 아웃소싱의 관리감독과 서비스품질에 대한 노력이 많이 개선되었다. 그리고 기관이 주도하는 군·공·산·학·연간의 협업체계를 구축하여 마이스터교 14명과 제대군인 9명의 일자리창출 실적이 인정된다. 이러한 사업추진에서 기관의 퇴직 인력을 물류아카데미 전문강사로 활용한 것은 좋은 시민서비스 사례로 돋보인다.

- 기관은 중소협력기관과의 공정한 협력관계 구축 과제를 추진하기 위하여 "중소기업에 대한 배려와 협력으로 함께 성장하고 경쟁력을 높이는 기업(Share Your Trust and Success)"이라는 목표 하에 전략과제와 실행과제를 구축하고 이를 관련 부서에게 담당하게 하였다. 그리고 이를 총괄하는 내부 추진체로 동반성장촉진위원회와 동반성장TF가 조직화되었다. 이러한 노력으로 정부와 상생협약펀드를 조성하여 중소기업의 연구개발을 지원하고 수익창출로 이어지는 성과를 가져왔고, 항만 특화된 성과공유로 중소기업과 상생의 실적이 인정된다.

- 기관은 중소협력기관과의 협력 과제를 효과적으로 추진하기 위하여 협력기업에 대한 전수 수요조사와 분석을 통해 중소기업의 애로사항을 발굴하여 적극적으로 개선하였다. 동시에 중소기업 협의체를 활성화하여 의견을 적극적으로 청취하려는 노력을 하였다. 그리고 이를 내실있게 운영하기 위해 동반성장의 가치를 부서내의 서비스 이행표준으로 연계하려는 노력이 돋보인다. 다만, 사업집행 후에 고객만족도에 대한 체계적 조사와 분석을 통해 사업의 전략적 우선순위의 개선, 이를 위한 다양한 관리체계 개선 등 품질관리 측면의 체계적 접근이 다소 미흡하다.

- 기관은 사회공헌의 과제를 추진하기 위하여 "사랑愛 그리고 행복海 (사랑의 희망등대)"의 표어를 제시하고 전략체계와 실행과제를 수행하였다. 지역과 기관의 특성을 반영한 사회봉사에 초점을 맞춘 장점이 인정된다. 그리고 인재육성의 맥락에서, 지역대학과 산학연계 과정을 개설하였고, 기관

장이 주도하는 취업준비생의 멘토링 사업을 지속적으로 추진하는 점이 돋보인다. 그런데 사회공헌의 성과목표로 제시한 “Share IPA, Happy Wave”와 복수의 메시지가 지역주민과 국민에게까지 전달되어, 기관의 사회공헌 활동이 조직의 정체성, 이미지, 평판 등 브랜드 효과를 기대하기에는 다소 미흡하다. 그리고 사회공헌활동에 있어 기관간 협치의 노력이 크게 나타나지 않았다.

- 기관은 사회공헌 활동의 계획 수립을 체계적으로 관리하고 있으며, 수요조사를 비교적 체계적으로 수행하고 있다. 다만, 조사대상이 주로 공급자 중심으로 이루어지고 있어, 실질적인 수혜자의 수요 파악과 만족도의 체계적 분석을 통한 사업 우선순위의 개선과 체계적 개선 노력의 관심이 미흡하다. 나아가 기관이 지역사회에 일방향적으로 봉사하는 활동을 넘어, 기관의 전략적 이해를 반영한 봉사사업을 전략적으로 설계하여 지역의 대학생, 은퇴자 등 시민사회와 협업을 제도화한 시민서비스(civic service) 차원으로 발전 가능성을 모색할 필요가 있다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 사회공헌을 위한 기관의 노력을 “B^{+}”로 평가한다

(2) 정부권장정책

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부평가기준 적용	목표부여	100	96.278	96.278	5	4.814

나. 평가내용

- 공공부분의 투자를 확대하고 공기업의 사회적 책임을 유도하기 위해 마련된 지표로서, 7개 부문에 대한 관계부처의 평가결과를 토대로 실적을 산출한 결과 5점 만점 중 4.814점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 세부 평가항목 중 청년 미취업자 고용실적, 상용형 시간제 근무실적, 장애인 의무고용, 국가유공자 우선채용 등 5개 부문에서 100% 이행율을 달성하였으며, 중소기업 제품 등 우선구매 부문과 온실가스 감축 및 에너지절약 부문의 실적은 목표대비 다소 미달하였다.

구 분	목 표	실 적	평 점	가중치	득 점
1) 청년 미취업자 고용실적	100	100	100	0.6	0.600
2) 상용형 시간제 근무실적	100	100	100	0.7	0.700
3) 장애인 의무고용	100	100	100	0.5	0.500
4) 국가유공자 우선채용	100	100	100	0.5	0.500
5) 중소기업제품 등 우선구매	100	93.837	93.837	1.9	1.783
5-1) 중소기업제품	100	95.280	95.280	0.5	0.476
5-2) 기술개발제품	100	100	100	0.2	0.200
5-3) 여성기업제품	100	53.250	53.250	0.2	0.107
5-4) 사회적기업 생산품 및 서비스	100	100	100	0.2	0.200
5-5) 중증장애인 생산품	100	100	100	0.2	0.200
5-6) 국가유공자 자활용사촌 생산품	100	100	100	0.4	0.400
5-7) 녹색제품	100	100	100	0.2	0.200
6) 전통시장 온누리 상품권 구매	100	100	100	0.5	0.500
7) 온실가스 감축 및 에너지절약 실적	100	77	77	0.3	0.231
합 계	**100**	**96.278**	**96.278**	**5.0**	**4.814**

* 기관의 미평가 대상인 에너지 절약실적은 만점을 받은 것으로 가정하여 점수를 환산함.

라. 추세분석

- 정부권장정책 이행실적 지표는 2010년에 2점 만점 중 1.543점, 2011년에 5점 만점 중 4.579점, 2012년에 5점 만점 중 4.594점, 2013년에 5점 만점 중 4.814점을 득점하였다.

Ⅱ 경영효율

1. 업무효율

㉮ 노동생산성

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
부가가치/ 평균인원	목표부여 (편차)	최고치: 358,508,290 최저치: 256,458,698	304,769,386	57.872	3	1.736

나. 평가내용

- 기관의 경영활동에 투입된 평균인원에 의해 산출된 공공이익을 평가하는 지표로서, 전년대비 부가가치가 증가했음에도 불구하고 평균인원이 큰 폭으로 증가함에 따라 전년대비 35.313%P 하락한 57.872%의 득점률을 달성하여 3점 만점 중 1.736점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 신규부지 임대료 증가에 따른 매출액의 증가와 인건비, 순금융비용, 임차료, 세금과공과, 감가상각비 등의 증가로 부가가치는 전년대비 6.26%(3,581백만원) 증가하였다.

- 반면에 평균인원은 전년대비 13.14% 증가함으로써 1인당 부가가치가 전년대비 6.08% 하락하였다.

라. 추세분석

- 노동생산성은 2010년에 243백만원, 2011년에 299백만원, 2012년에 324백만원으로 꾸준히 상승해왔으나, 2013년에는 305백만원으로 하락하였다.

(단위 : 백만원)

구분	2010년	2011년	2012년	2013년	증감(%)		
					2011년	2012년	2013년
부가가치	38,172	48,025	57,185	60,766	25.81	19.08	6.26
평균인원	157.077	160.692	176.231	199.385	2.30	9.67	13.14
노동생산성	243	299	324	305	22.98	8.58	△6.08

㉯ 자본생산성

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
부가가치/총자산	목표부여 (편차)	최고치: 0.03077 최저치: 0.01984	0.028	79.248	3	2.377

나. 평가내용

- 기관의 종합적인 자본생산성 향상 실적을 평가하는 지표로서, 부가가치가 전년대비 다소 증가하였으나, 총자산 또한 증가함에 따라 전년대비 20.752%p 하락한 79.248%의 득점률을 달성하여 3점 만점 중 2.377점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 건설 중인 자산을 제외한 총자산의 기초잔액(2,125,332백만원)과 기말잔액(2,225,103백만원)의 평균은 2,175,218백만원으로서 전년대비 3.19%(67,187백만원)가 증가하였다.

- 신규부지 임대료 증가에 따른 매출액의 증가와 인건비, 순금융비용, 임차료, 세금과공과, 감가상각비 등의 증가로 부가가치는 전년대비 6.26%(3,581백만원) 증가하였다.

라. 추세분석

- 자본생산성은 2010년에 0.018, 2011년에 0.023, 2012년에 0.027, 2013년에 0.028을 나타내어 지속적인 증가추세를 보이고 있다.

(단위 : 백만원)

구분	2010년	2011년	2012년	2013년	증감(%)		
					2011년	2012년	2013년
부가가치	38,172	48,025	57,185	60,766	25.81	19.08	6.26
자산	2,096,876	2,095,646	2,108,031	2,175,218	△0.06	0.59	3.19
자본생산성	0.018	0.023	0.027	0.028	25.88	18.38	2.98

2. 조직 및 인적자원관리

- 기관은 핵심업무 추진을 위한 균형있는 인력 배분의 필요성에 대한 전년도 경영평가단 지적사항에 대하여 사업부서와 지원부서 비율을 8:2로 강화하였으며 기획기능 일원화 및 현장 사업부서 중심의 조직개편을 시행하고 있다. 팀장 전결권한을 10.5% 확대하고 있으며 직원 개인별 역량 개발을 위하여 개인별 맞춤형 코칭을 실시하고 교육성과에 대한 주기적 진단 및 평가를 실시하는 등의 노력을 기울이고 있다. 고졸출신 직원의 적합 직무도출 및 생애주기별 경력경로 유형을 기반으로 교육훈련체계를 정비하였으며 사업확장에 따른 중장기 인력운영계획을 반영하여 운영하고 유연근무제 활성화를 위하여 운영실태 및 문제점을 분석하여 환류함으로서 활성화에 노력하는 등은 긍정적으로 판단된다.

- 기관은 인프라 건설·개발, 마케팅 활성화 및 경영효율화를 2013년도 핵심업무로 선정하고 이를 위해 터미널의 적기 건설, 물동량·여객 확대 및 재무리스크 관리 강화를 우선 사업을 선정하여 항만개발사업팀 및 투자유치팀, 물류산업육성팀을 신설하고 마케팅팀과 재무관리팀의 기능을 강화하는 등의 노력을 통하여 핵심업무와 연계된 조직운영전략을 수행한 것으로

판단된다. 하지만 핵심과제에 따른 직무정의서 상의 핵심업무에 대한 정의가 불분명하고 사업포트폴리오에서 제시되어야 하는 사업단위의 중장기 시뮬레이션이 미흡하여 해당 업무의 적정 직무수준 및 인력수준에 대한 판단이 어렵다는 점은 개선될 필요가 있을 것으로 판단된다.

- 기관은 핵심업무와 전략과제 수행을 위한 조직연계 및 핵심성과지표를 부여하고 있으며 중장기 사업 및 핵심업무 추진을 위한 균형있는 인력 배분을 위한 노력과 지적재산권관리 등과 같은 부서간 불분명한 업무에 대한 조정을 통하여 단위조직의 역할 및 책임을 명확히 하고자 노력한 점은 긍정적으로 판단된다. 하지만 업무의 중장기 라이프사이클을 정확히 정의하고 있지 않고 있어서 해당 분야 주요 인력의 확보 일정, 인력 배분 일정 및 사전적 교육 및 채용 프로그램 연계 등을 구체화할 수 없다는 점에서 추가적인 개선이 필요할 것으로 판단된다.

- 기관은 중장기 인력 소요계획을 별도로 관리하는 등 인력 운영의 최적화를 위한 노력과 주기적 직무분석 및 필요 적정인력을 산정하고 중장기 재무계획과 연동하는 등 합리적 인력 배치를 위한 노력은 인정된다. 하지만 핵심 업무 정의가 불분명하여 소요인력에 필요한 구체적 역량 및 기술에 대한 정의가 세부화되어 있지 못한 점은 개선이 필요하다고 판단된다. 또한 기관의 핵심사업 및 중점 업무 변화에 맞춘 인력 배치가 추진되고 있음에도 불구하고 해당 직무에 대한 프로파일이 세부적으로 구성되어 있지 않아 현행 직무배치 인원이 요구 직무역량분석 및 적절한 소요인력에 기반을 둔 것인지 확인하기 어려운 점은 문제점으로 판단된다. 향후 사업포트폴리오의 변화에 따른 직무명세 및 요구인력의 수준을 지속적으로 변경하는 등의 추가적인 노력이 필요할 것으로 판단된다.

- 기관은 현황진단, 벤치마킹, 기관장 메시지 및 전직원 설문 등을 반영하여 상생인, 봉사인, 창의인, 전문인 등 4개의 인재상을 정의하고 있으며 혼, 창,상,통의 4대 핵심가치를 정의하여 조직구성원이 항상 인지할 수 있도록 공통역량에 반영하고 확산하기 위한 노력을 기울이고 있는 점은 긍정적으

로 판단된다. 하지만 인재상에 대한 구체적 행동양식 및 행위정의가 부족하여 조직구성원이 인재상을 실제로 행동으로 실행하기에는 쉽지 않아 보인다. 또한 구성원들에게 제시되는 성장경로 및 자기발전계획이 교육에만 한정되어 있으며 성장관리를 위한 조직차원의 조치내역이 명확하지 않는 것으로 개선이 필요할 것으로 판단된다. 또한 각 성장단계의 성취 수준과 이를 달성할 경우 조직차원에서 제공하는 성취 인센티브 제도가 불분명하다는 점은 추가적인 개선이 필요한 영역으로 판단된다.

- 기관이 핵심가치 내재화를 통한 조직문화 개선을 위하여 강좌 및 교육, 토론회를 운영하고 학습동아리를 통하여 상생가치를 제고하고자 노력한 점은 긍정적으로 판단된다. 또한 직무상황과 유사한 모의과제 제공 및 과제 해결을 통한 리더십 진단·개발을 위하여 현업에서 발생한 실제 사례 및 문제해결 중심의 학습기법을 수행하는 등의 구체적인 노력은 긍정적이다. 하지만 내재화된 핵심가치가 교육과 더불어 주요인재의 채용, 성과제도와 연동될 수 있도록 체계화하는 노력이 필요하며 채용 및 인사평정 시에 반영되는 역량의 세부 기준과 평가상의 요구역량의 구체성이 미흡하고 각 역량별 수준에 대한 평가기준이 존재하지 않아 자의성을 배제하기 어렵다는 점은 개선되어야 할 문제점으로 판단된다.

- 기관은 고졸자, 노인 및 여성인력, 청년 미취업자 및 지역인재에 대한 열린 고용을 통한 사회형평적 채용을 확대하고 있으며 중장기 인력 운영계획을 통하여 주요 사업영역별 인력 수요를 추정하여 적정 인력 확보를 위한 계획을 수립하고 있는 점은 긍정적으로 판단된다. 가족친화적 업무 환경 조성을 위하여 금요일 조기출퇴근제 및 0.5Day 프로그램 등을 통하여 일·가정 양립을 위한 실질적 운영을 실행한 것 등의 노력은 긍정적으로 판단된다. 하지만 최근 3년간 여성보직자가 1명 증원되어 오히려 전체 현원대비 여성팀장 비율이 0.5%로 하락하고 있다는 점에서 계속적인 개선을 위한 노력이 필요할 것으로 보인다.

- 기관은 ㈜인천항보안공사 기관장에 대하여 5가지 영역에서 평가를 실시하

고 있는데 이는 인력 및 예산적정성에 대한 평가와 개선을 통한 출자회사 관리효율성 확보를 위한 노력으로 인정된다. 또한 해양사고 발생시 기관과 유기적 연계 체계를 확보하고 이에 대응하기 위한 법적 공조체계를 유지하고 있는 것으로 판단된다. 하지만 항만 및 터미널 여객안전 등에 한정되고 있어 해양 선박 운영시 발생하는 안전사고에 대한 직접적 수탁업무는 없고 관련 매뉴얼을 바탕으로 사고대응체계를 일부 갖추고 있지만, 해양 선박 사고에 대응하여 선석신청지정정보 등 기관보유정보를 활용한 예방적 관리 활동 및 기관간 협업을 위한 보다 적극적 노력이 필요할 것으로 판단된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 조직 및 인적자원관리를 위한 기관의 노력을 “C”로 평가한다.

3. 재무예산관리 및 성과

(1) 재무예산관리

- 기관의 비관안 시나리오가 다소 낙관적으로 설정되었으며 이에 대한 실행계획이 미흡한 점을 개선하라는 전년도 지적에 대해 기관은 극단적 비관안을 구성하기 위해 유의적인 3개 투자사업의 성패여부조합을 고려해 4개의 극단적 위기안을 구성하고 각각의 대응방안을 수립하는 노력을 하였으며, 향후 영업이익률 목표달성을 위해 북항배후단지 정상운영 및 시설관리유지비 절감을 통한 영업이익률 개선이 필요하다는 전년도 지적에 대해 기관은 북항배후단지 입주기업 조기선정 추진을 통하여 일대율을 2012년 40.3%에서 2013 91.5%로 제고하였다. 이와 함께 기관은 비상경영체제 가동을 통한 시설유지관리비와 경비예산 절감계획의 수립 및 이행을 통하여 영업이익을 2013년 목표대비 98.4%를 달성하기 위한 노력을 하였다. 하지만 기관은 NCR 추세분석에 따른 급격한 하락세를 보이는데 대한 원인분석과 대책을 모색할 필요가 있다는 전년도 지적사항을 VaR, EaR, 듀레이

션 GAP 분석결과와 연계한 20년 만기 장기사채 발행으로 이행하지 못하였으며, 사업패키지안의 개별사업 NPV 분석의 합리성이 미흡하여 보다 정교한 사업타당성분석이 요구된다는 전년도 지적에 대해 투자심사 운영지침 개정 및 분석기법을 체계화하는 노력을 하였으나 사업패키지와 개별사업간의 사업타당성 분석을 위한 개선과 보완이 필요하다고 판단된다.

- 기관은 재무위험관리위원회. 자금업무심사위원회의 활동을 강화하여 미래 위험의 선제적 대응으로 리스크 최소화를 통한 기업가치 극대화 노력에 활용하라는 전년도 지적에 대해 유사중복기능을 통합하여 재무위험관리위원회와 재무관리소위원회, 세무자문위원회와 PA재무협의체를 구성하는 등의 노력을 하였다. 또한 투자심사 타당성의 보다 체계적이고 심도 있는 분석기법이 필요하다는 지적에 대해 투자심사운영지침을 개정하고 수익성지수(PI), 재무적순현재가치(FNPV)와 편익비용(B/C), 순현재가치(NPV), 내부수익률(IRR) 등의 분석기법을 도입하여 투자사업 타당성 심사를 강화하여 재무적 수익성과 경제적 타당성으로 구분하고 투자심사 프로세스에 외부 전문기관의 검증 절차를 추가하는 등의 노력을 하였는데 이는 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 경상경비 절감실적을 다음 연도 예산편성시 당해사업의 지출경비를 적절한 수준으로 감액 반영함으로써 형식적 예산절감 계획을 반복적으로 수립・집행하는 경영활동을 개선해 나가야 할 것 이라는 지적에 대해 2012년 626억의 예산을 편성하여 65억의 절감실적을 달성하였음에도 2013년 예산은 642억으로 편성하여 63억의 절감실적을 달성하였으나 예산편성에 감액 반영하지 못하였다. 이는 전년도 경영평가 지적 이전에 예산이 편성된데 기인하는 것으로 판단되나 향후 실질적 예산편성과 절감에 전년도 예산절감 실적을 구체적으로 반영하여 실질적이고 합리적인 예산의 편성과 집행 체계를 구축하는 노력을 할 필요가 있다고 판단된다.

- 기관은 선진항만 창조, 미래성장 도전, 고객지향 실천, 기업가치 혁신의 4대 전략 목표와 8대 전략과제를 도출하였으며, 8대 전략과제 중 경영시스

템 선진화과제의 성과목표로 지속가능하고 건전한 재무구조 구축 및 합리적 예산운용을 설정하였다. 성과목표 달성을 위해 기관은 매출액, 영업이익률, 부채비율, 예산성과달성률을 성과지표로 설정하고 이의 달성을 위해 벤치마킹전략을 수립하였으며, 벤치마커로 한국남부발전을 선정하고 해당기관의 재무분석을 통한 최적자본구조를 산출하였으며, 타 항만 벤치마킹을 통한 부채비율 목표를 설정하는 등의 노력을 하였으나 향후 벤치마커로 발전회사 보다는 항만의 특성과 경영환경을 반영한 적절한 벤치마커를 재선정하고 이에 따른 최저자본구조와 부채비율 목표를 설정하는 추가적인 노력이 필요할 것으로 판단된다.

- 기관은 합리적 중장기 재무예산 목표를 수립하고자 최적자본구조 연구를 통하여 재무목표의 합리성을 제고하고 재무예산 목표를 재수립하여 안정성-부채비율, 성장성-매출액, 수익성-영업이익률을 재무목표로 하여 기존의 재무비율을 조정하고, 이에 따라 7개의 시나리오를 도출하여 도약안을 기반으로 한 재무계획을 수립하고자 노력하였지만, 효율적 자원배분 계획을 위한 체계적 재무비율 분석시 총자산영업이익률, 자기자본영업이익률 등의 재무비율을 수익성비율로 활용하고 이자보상배율을 안정성 비율로 활용하고 있어 중장기 경영전략과 연계한 중장기 재무계획의 수립과 이의 이행과 피드백 체계의 구축에 있어 보다 체계적인 재무비율을 활용하는 노력이 필요할 것으로 판단된다.

- 기관은 건전하고 지속적인 재무구조를 위하여 투자계획 조정프로세스 개선을 통한 과잉투자 위험을 지양하고 이를 2013년 중장기 재무관리계획에 반영하는 한편, 미래위험의 체계적 예측 및 선제적 대응시스템을 구축하여 경영환경 급변에 따른 재무리스크관리체계를 고도화하였다. 하지만 이러한 노력에도 불구하고 부채관리에 있어 장기채권 발행 위주의 신규차입 구조에 있어서 만기와 이자율 구조를 다양화하여 유연하고 탄력적인 채권 발행 및 부채관리 체계의 수립을 위한 추가적인 노력이 필요할 것으로 판단된다.

- 기관은 재무관리체계 선진화를 위한 조치로 재무정보의 분석수준 제고를 통한 재무관리 역량강화를 위하여 사업단위별 재무정보를 산출하고 책임경영을 위한 인프라를 구축하여 구분회계제도를 항만공사 최초로 도입하여 추진하였다. 기관의 이러한 노력은 높이 평가되나 이를 활용한 손익예측 및 조달·상환 계획의 정확성 제고와 비수익·저수익 자산의 발굴 등을 중장기 재무관리계획에 반영하여 고도화하고 이의 실행노력의 분석과 피드백 체계를 구축하는 추가적인 노력이 필요할 것으로 판단된다.

- 기관은 예산평가제도(BAS)를 통한 무분별한 예산집행 방지 및 예산절감을 이행하였고 예산재활용제도(BRS) 시행으로 주요사업의 원활한 추진을 지원하는 등 사업-예산-평가의 유기적 연동을 통한 예산운영 프로세스를 구축하고 예산운용제도 개선을 통한 예산집행의 투명성을 강화하는 등 합리적이고 투명한 예산편성 및 집행을 위하여 노력한 점은 긍정적이다. 그럼에도 예산편성과 집행의 평가 분석을 강화하여 실질적이고 합리적인 피드백체계의 구축을 위한 추가적인 노력이 필요 할 것으로 평가된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 재무예산관리를 위한 기관의 노력을 “B°”로 평가한다.

(2) 재무예산성과

㉮ 중장기재무관리계획 이행실적

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
부채/자기자본	중장기목표부여	최고치: 0.300 최저치: 0.469	0.265	100	2	2.000

나. 평가내용

- 기관의 중장기 사업을 전망하여 자기자본 대비 부채의 목표를 설정하고 이

를 관리함으로써 부채비율을 낮추도록 유도하기 위하여 2013년에 신규로 도입된 지표로서, 신규사업 투자계획을 감안한 중장기 부채 목표를 설정하고 부채관리의 효율성을 제고함으로써 2점 만점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 전기대비 유동부채가 43.95%(30,796백만원) 증가하고 비유동부채가 18.27%(70,787백만원) 증가함에 따라 부채는 전기대비 22.20%(101,582백만원) 증가한 559,197백만원을 나타내었다.

- 전기대비 이익잉여금이 32.64%(10,124백만원) 증가함에 따라 자기자본은 전기대비 0.48% 증가한 2,108,801백만원을 나타내었다.

라. 추세분석

- 정부의 항만 개발 기본계획에 따라 개발되는 신규 항만 및 항만배후단지 개발 등의 추진에 따라 부채비율은 2010년에 11.97%, 2011년에 17.86%, 2012년에 21.80%, 2013년에 26.52%로 지속적인 증가추세를 보이고 있다.

(단위 : 백만원)

구분	2010년	2011년	2012년	2013년	증감(%)		
					2011년	2012년	2013년
부채	249,058	373,644	457,615	559,197	50.02	22.47	22.20
자기자본	2,080,261	2,092,188	2,098,716	2,108,801	0.57	0.31	0.48
부채비율(%)	11.97%	17.86%	21.80%	26.52%	49.17	22.09	21.61

㉯ 영업이익률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
영업이익/매출액	목표부여 (편차)	최고치: 0.243 최저치: 0.178	0.225	77.742	4	3.110

나. 평가내용

- 기관의 매출액 대비 영업이익의 실적을 평가하는 지표로서, 컨테이너 물동량의 증가에 따라 매출액 등이 전년대비 증가하였으나 신규 직원채용에 따른 인건비의 대폭 상승 등으로 전년대비 1.508%P 하락한 77.742%의 득점률을 달성하여 4점 만점 중 3.110점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 영업이익은 신규직원 채용에 따른 인건비 상승과 시설유지비 증가 등에 따른 매출원가의 상승으로 전년대비 7.81%(1,488백만원) 증가하는데 그쳤다.
- 컨테이너 물동량의 증가에 따른 항만시설 사용료 증가 및 신규부지 임대료 수입 증가 등으로 매출액이 전년대비 6.10%(5,258백만원) 증가하였다.

라. 추세분석

- 매출액과 영업이익은 최근 4년간 꾸준히 증가하고 있으며, 판매관리비는 2011년에 18.27% 감소하였다가 2012년부터 다시 증가하였다.
- 매출액과 매출원가 및 판매관리비가 각각 전년대비 6.10%, 5.83% 및 8.12% 증가하여 영업이익은 전년대비 7.81% 증가하였다.

(단위 : 백만원)

구분	2010년	2011년	2012년	2013년	증감(%)		
					2011년	2012년	2013년
매출액	73,982	75,393	86,147	91,405	1.91	14.26	6.10
매출원가	42,834	44,894	50,332	53,267	4.81	12.11	5.83
판매관리비	20,070	16,403	18,805	20,332	△18.27	14.64	8.12
인센티브 상여금	1,683	2,029	2,057	2,749	20.58	1.35	33.65
영업이익	12,760	16,125	19,066	20,555	26.37	18.24	7.81

(3) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
관리업무비/매출액	목표부여 (편차)	최고치: 0.173 최저치: 0.303	0.222	69.731	2	1.395

나. 평가내용

- 적정 관리업무비를 유지하고 매출액 대비 관리업무비의 효율을 높이도록 유도하기 위한 지표로서, 전년대비 매출액이 증가하였으나 인건비, 교육훈련비, 세금과 공과 및 수선유지비 등 영업비용이 동반 증가함에 따라 전년대비 19.096%P 하락한 69.731%의 득점률을 달성하여 2점 만점 중 1.395점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 컨테이너 물동량의 증가에 따른 항만시설 사용료 증가 및 신규부지 임대료 수입 증가 등으로 매출액이 전년대비 6.10%(5,258백만원) 증가하였다.

- 증원(13.14%)에 따른 판매관리비 및 인건비의 증가 등으로 관리업무비가 전년대비 8.99%(1,675백만원) 증가하였다.

(단위 : 백만원)

구분		2010년	2011년	2012년	2013년	증감(%)		
						2011년	2012년	2013년
관리업무비 (A+B-C)		23,340	17,496	18,624	20,299	△25.04	6.45	8.99
영업비용(A)		62,904	61,298	69,137	73,599	△2.55	12.79	6.45
사내복지기금 출연금 외(B)		264	445	1,888	1,705	68.40	324.19	△9.66
제외항목(C)		39,828	44,247	52,401	55,006	11.09	18.43	4.97
	인건비	9,910	12,689	15,290	15,571	28.05	20.50	1.84
	감가상각비	15,880	15,634	16,683	17,930	△1.55	6.71	7.47
	교육훈련비	245	249	456	546	1.68	82.97	19.90
	세금과공과	5,942	4,070	4,980	5,517	△31.51	22.36	10.78
	수선유지비	7,852	11,605	14,992	15,441	47.80	29.18	3.00

라. 추세분석

- 최근 4년간의 관리업무비는 2010년 23,340백만원, 2011년 17,496백만원, 2012년 18,624백만원, 2013년 20,299백만원으로 2011년에 25.04% 하락하였으나, 2012년과 2013년에는 각각 6.45%(1,128백만원)과 8.99%(1,675백만원) 상승하였다.

4. 보수 및 성과관리

(1) 보수 및 성과관리

- 전년도 지적사항에 대한 개선실적과 관련하여 기관은 포털을 활용하여 핵심지표를 실시간으로 관리하라는 지적사항에 대해서 전체화물 물동량, 컨테이너 물동량, 클린화물 처리지수, 여객터미널 이용객, 매출액 등을 실시간 모니터링하고 목표미달시 그룹웨어 메인 화면을 통해 경고하도록 하고 있고, 부서간 지나친 경쟁방지 및 협력증진을 위하여 협업지표를 확대하라는 지적사항에 대해서는 협업지표를 2012년 18개에서 2013년 22개로 확대하고, 개인 MBO 지표 설정시 팀원간 협업지표 설정 및 가중치를 배분하게 하는 등 전년도 경영평가단의 지적사항들을 개선, 조치한 것으로 평가된다.

- 기관은 성과지표의 타당성 및 변별력 강화를 위해 지표개선 워크숍을 실시하고, 타당성, 난이도 평가를 통한 지표검증체계를 강화하여 타당성 평가를 통해 부적합 지표를 폐지하고 합리적으로 가중치 및 목표 값을 재설정하는 등 조직 성과지표의 적정성·합리성 강화를 위해 노력하였다. 또한 기관의 성과를 시민이 직접 체감할 수 있도록 분야별 대표 시민소통지표를 선정하여 운영하는 등 새 정부의 정책기조를 성과관리에 적극적으로 반영하였으며, 아울러 전사 단일 평가군에서 '경영', '운영', '건설' 등 3개 평가군으로 재분류를 하는 등 조직성과평가의 합리성제고를 위해 다양한 개선 노력을 기울인 점은 인정된다. 그런데, 조직성과에 대한 2013년 만족

도 조사결과 평균은 80.7인데 평가방법의 적정성(77.1점)(평가과정 투명성 79.0, 평가방법 효율성 76.2, 이의제기 수월성 76.2), 평가결과 활용(78.5점)(금전적 보상 78.1, 비금전적 보상 79.1, 평가결과 반영한 조직관리 78.2) 부분의 점수가 낮아 향후 관련 분야에 대한 적절한 개선책 마련이 요구된다.

- 기관은 MBO 계량평가를 통한 평가결과에 대한 객관성을 강화하고, 직급 및 직책에 따른 업적평가 비중을 확대하였으며 개인성과 제고를 위한 코칭 시스템 운영과 개인 MBO 성과지표에 대하여 인사위원회에서 평가지표를 최종 확정하고, 평가결과에 대하여 피평가자의 소명기회 제공 및 확정을 통해 개인 MBO 평가방법의 적정성을 제고하는 등의 개인평가제도의 합리성 향상을 위한 다양한 개선노력들이 인정된다. 그런데, 조직평가 성과급 지급과 관련하여 지급기준이 조직평가 90%, 개인평가 10%로 조직평가 비중이 지나치게 높아 적절한 균형점 마련이 요구된다. 한편, 개인 MBO 제도에 대한 2013년 만족도 조사결과 평가방법 신뢰성(77.9점)(평가공정성 78.0, 코칭만족도 77.7), 평가결과 활용성(77.7점)(보수연계성 77.2, 교육연계성 77.9)부분의 점수가 낮아 향후 적절한 개선대안을 마련할 필요가 있다고 판단된다.

- 성과연봉제 도입 및 운영의 적정성과 관련하여 성과연봉 비중이 정부기준치를 넘었으며 성과연봉 비중이 관리직의 경우 2011년 31.7%, 2012년 32.2%, 2013년 35.5%로 지속적으로 늘어나고 있는 점은 긍정적이라고 생각된다. 그런데, 전체연봉 차등폭의 경우 여전히 29.7%에 수준이어서 전사적 연봉제를 도입하기 위하여 지속적 개선노력이 필요하다고 판단된다. 한편, 직무급은 관리직(1,2급) 및 일반직(3급)에 3직무로 도입되었으나 직무급 비중이 최근 3년 동안 4.6%의 동일한 수준에 머물러 있고, 직무의 난이도 및 중요도에 따른 금액책정이라기 보다는 1직무(팀장), 2직무(T/F), 3직무(실무)에 대해 각각 1등급, 2등급, 3등급의 년간 금액을 부여하는 방식으로 진행되어서 향후, 직무평가를 통한 실질적 직무급으로 전환 및 직무급제 확대를 위한 지속적인 개선 노력이 필요하다고 생각된다.

- 보수체계 단순화와 관련하여 관리직은 기본연봉(61.1%), 직무급(4.6%), 성과연봉(31.7%), 제 수당(2.6%)으로 구성되었으나, 일반직은 기본연봉(61.3%), 성과연봉(25.4%), 제 수당(2.6%) 구성되었으며, 기관 전체의 총급여액 대비 수당비율이 8%(2012년)에서 9%(2013년)로 증가하는 등 기관의 전체보수 중 수당비율이 높아 정부의 보수체계 단순화 시책에 부합하지 못하고 있다고 판단된다. 한편, 복리후생제도의 합리적 운영과 관련하여 기관은 '퇴직금의 성과급 평균임금 제외'와 관련하여 성과급에 포함시키고 있고, '경조사비/기념품의 고가의 상품권 지급 금지'와 관련하여 상품권을 지급하고 있으며, '휴가/휴직제도로 국가공무원 복무규정 준수'와 관련하여 이를 미준수하고 있어, 향후 관련 분야에 대한 지속적 개선노력이 요구된다.

- 고졸자, 비정규직 등 사회적 약자에 대한 보수, 복리후생제도의 합리적 개선과 관련하여 기관은 일원화된 직급체계 운영 및 최저임금 조정을 통한 비정규직의 차별 개선, 일반직 성과연봉 재원 자체확보를 통한 성과연봉제 운영 활성화 등 정규직과 동일한 성과연봉제를 실시하여 보수 측면에 있어서 고졸자 및 비정규직과 정규직간의 차별을 없앴다고 생각된다. 복리후생제도의 경우는 고졸자 및 비정규직과 정규직의 복리후생제도를 동일하게 운영하고 있어서 사회적 약자에 대해서 차별없는 보수 및 복리후생제도를 구축·운영하고 있다고 판단된다.

- 성과관리를 종합적으로 보면, 전년도 대비 협업지표 4개 및 공통지표 1개가 증대된 것이 긍정적이며, 조직성과에 대한 평가방법의 적정성, 평가결과 활용 등에 대한 점수가 낮아 이에 대한 개선책 마련이 요구된다. 보수관리를 종합적으로 보면, 성과연봉 비중이 지속적으로 증대하는 점은 긍정적이나, 전체연봉 차등 폭의 지속적 확대, 직무평가를 통한 실질적 직무급으로 전환 및 직무급제 확대, 수당비율의 감소 등을 위한 지속적인 개선노력이 필요하다고 판단된다.

- 이상의 결과를 종합해볼 때, 보수 및 성과관리를 위한 기관의 노력을 "B°"로 평가한다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
(실적년도 총인건비-전년도총인건비)/(전년도 총인건비)	목표부여(편차)	2.8% 이하	2.728%	100	3	3.000

나. 평가내용

- 정부의 예산편성지침 상 총인건비 인상률 준수여부를 평가하기 위한 지표로서, 2013년도 공사의 인건비 인상률은 정부의 인상률 가이드라인(2.8%) 이내인 2.728%를 달성함으로써 3점 만점을 득점하였다.

다. 항목별 원인분석

- 효율적이고 합리적인 인력운용 및 정부 예산편성지침 가이드라인 준수 등을 통해 총급여액 증가를 억제하였다.
- 보수체계를 단순화하였고 지속적인 연차휴가 사용 촉진을 통해 연차수당을 절감하고 공공기관 연차휴가 목표사용률 달성을 조기에 이행하였다.

라. 추세분석

- 최근 4년간의 인건비 인상률은 2009년 △1.768%(0% 기준), 2010년 △0.867%(0% 기준), 2011년 4.414%(5.5% 기준), 2012년 3.212%(3.9% 기준), 2013년 2.728%(2.8% 기준)로 정부가 정한 가이드라인을 충족하여 4년 연속 만점을 득점하였다.

5. 노사관리

① 노사관계의 합리성 제고를 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관이 전년도 지적사항을 개선하여 구체적인 중장기 로드맵을 설정하고 단계별 평가 시스템과 모니터링 체계를 구축하였으며, 전략방향에 따른 4대 전략과 8대 전략과제, 16개 세부실행 프로그램을 선정하여 실행하면서, 4대전략의 KPI를 정하여 계량지표와 비계량 지표로 관리한 것은 바람직하다. 또한 모니터링 체계에 있어서도 실무자 점검을 벗어나 이해관계 당사자 모두가 점검자로서의 기능을 하는 고유집단점검체계를 갖추어 객관성을 확보하였으며, 2012년도 전략과 2013년도 전략을 연계하여 지속적으로 추진한 것은 바람직하다. 나아가 노사가 취약계층에 대한 일자리를 창출하고, 유연근무제를 확대 시행하였으며, 노사우수기업인증, 일하기 좋은 기업 100대기업 선정, 여성이 일하기 좋은 기업, 가족친화경영 대상 등 대외기관 수상실적이 있는 점은 긍정적으로 평가된다.

- 그러나 기관의 전략수립에 있어 기관의 노사관리 전략목표 달성에 구성원들의 이해와 동참이 필수적인 요건임에도 불구하고 조직구성원들의 의견을 수렴하는 과정이 없었던 것은 개선이 필요하다고 판단된다. 또한 제2기 노조가 제3기로 연임하였음에도 이를 위기요인으로 분류한 것은 SWOT분석의 위기요인 설정의 타당성에 의문이 있다. 나아가 전략 수립 이후에 구성원들에게 기관의 노사관리 비전과 전략에 대한 체계적인 전파 시스템이 없는 것, 기관이 설정한 성과지표에 만족도 등은 설문 1회로 계량화 한 것과 무분규기간을 지표로 설정한 것, 지표에 정성적 부분만 있어 정성과 정량을 적절히 배분하지 못한 것 등에 대해서는 개선이 필요하다고 판단된다.

- 기관은 노사 간에 공감대 형성을 위한 CEO의 소통의지를 반영하여 지금까지의 양방향 소통채널을 융합형 소통채널로 전환하여 온-오프 라인을 융합한 소통채널 체계를 구축함으로써 기관장과 노조 대표, 노사 실무 담

당자간에 진정성 있는 소통이 이루어지는 등으로 기관 구성원 내부 소통을 활성화함으로서 IPA공제회를 설립하는 등의 구체적 성과를 나타냈을 뿐만 아니라 외부 항만이해관계자와의 소통에도 노력한 부분은 바람직하다. 또한 공인노무사 등 사내외 전문가를 활용하여 계층별로 전사 교육프로그램과 연계한 사내노무교육을 실시하고, 더불어 인천항 고객사 노무관리 책임자 및 실무담당자까지 교육을 실시하는 등의 노력은 긍정적으로 평가된다.

- 다만 기관의 각종 소통채널을 상호공감대 형성이라는 하나의 범주로 묶어서 관리하기 보다는 소통의 목적별로 체계화하여 관리하고, 나아가 각 소통채널을 통한 현안설명 등에 대해서 모니터링 체계를 구축하여 피드백 함으로써 소통채널을 지속적으로 개선하는 등으로 관리하는 노력이 필요하다. 나아가 기관이 실시하는 각급 교육 실시 이후에도 교육의 질과 적절성, 만족도 등에 대한 모니터링 체계를 구축하여 피드백 함으로써 지속적으로 관리하는 노력이 필요하고, 1~2급 관리자에 대한 노무관리 역량 강화 교육프로그램을 보완할 필요성이 있다고 판단된다.

② 합리적이고 적법한 노사관계 구축 및 단체협약의 내용이 합리적이고 개선 노력이 적절히 이루어지고 있는가?

- 기관이 합리적이고 적법한 노사관계 구축을 위하여 노사협의회, 모닝미팅, 노사공동워크숍, 전사이슈토론회 등으로 노사 공동참여를 통한 노사협력 프로세스를 구축하고, 법과 원칙을 준수하여 합리적인 노사관계를 증진하고자 노력하여 사내복지기금에 대한 출연규모를 법과 공기업 예산지침의 테두리 내에서 결정한 것은 바람직하다. 또한 기관 특유의 갈등관리 로드맵을 추진하여 갈등을 사전에 예방하기 위해 노력하고, 노사 갈등해소를 위한 프로그램 Key word을 신뢰, 화합, 행복으로 설정하여 각 범주별 프로그램을 운영한 부분도 바람직하다. 나아가 double 200만이라는 노사공동목표 달성을 위한 워크숍, 토론회 등을 개최하고, 그 실천방안으로 크루즈유치 공동마케팅, 국외 자매항에 인천항 알리기 등의 활동을 전개한 부

분은 긍정적으로 평가된다.

- 다만 노사 공동참여를 통한 노사협력 프로세스가 구체적으로 어떤 과정을 통하여 어떤 협력 성과를 나타낸 것인지가 분명하지 않고, 노사갈등 해소를 위한 노사신뢰 프로그램의 공식적 대화프로그램 보다는 노사대표 및 노사담당자의 대화채널에 집중되어 있어 전체구성원을 상대로 한 노사관리가 아닌 조합 집행간부를 상대로 한 노사관리 수준에 그치는 것은 개선의 노력이 필요하다. 또한 노사공동 목표달성을 위한 활동이 내부성과 보다는 외부성과에 치우치고 있고, 노사관리상의 현안문제를 논의하는 소통채널을 분기별 1회 개최하는 노사협의회에 국한시키고 있는 부분은 개선이 필요하다고 판단된다.

- 기관은 다양한 노사 간의 의사소통 채널을 활용하고, 전문가를 활용한 사전검토와 시뮬레이션을 통한 실무교섭 중심의 단체교섭을 통하여 외부지적사항과 불합리한 단체협약 조항(징계요구권, 명퇴시 특별승진, 유일교섭단체조항, 조합원가입범위, 근무시간 중 조합 활동, 조합간부의 근평시 협의조항, 인사원칙, 순직특례, 비정규직 및 모성보호)을 개선하려고 노력한 점과 노사 간에 분규없이 노조의 과도한 요구를 배제하여 단체협약을 체결하는 등의 성과가 있었던 점은 긍정적으로 평가된다.

- 그러나 외부지적사항 및 불합리한 조항이라고 규정한 노동조합의 징계요구권, 근무시간 중의 조합 활동 시간, 육아휴직 요건, 해외유학 지원 등의 불합리한 규정이 남아 있는 것은 개선의 필요성이 있다고 판단된다. 또한 단체협약에 별도 노사협의 또는 합의로 규정하도록 하거나, 회사 내부규정을 준용하도록 함으로써 조합원이 단체협약을 쉽게 이해할 수 없도록 하고 있는 부분과 단체협약 개정(2013년 12월)으로 위로금 지급 등의 규정이 개선되었으나 후생복지규정은 개정(최종개정 2013년 2월)되지 않음으로서 효력에 있어 충돌을 일으켜 단체협약 개정의 실효성이 없도록 하고 있는 것, 후생복지규정 시행세칙의 업무상재해인정, 경평성과급을 평균임금에 산입하여 퇴직금을 산정하는 등은 개선할 필요가 있다고 판단된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 노사관리를 위한 기관의 노력을 “B°”로 평가한다.

Ⅲ 주요사업

1. 항만건설사업

(1) 항만건설 및 유지보수 효율화

① 주요사업 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 설립목적과 경영목표를 달성하기 위하여 성과목표와 연계된 실행과제를 매우 체계적으로 도출한 점이 인정된다. 또한 케치칸항, 도쿄항, 고베항, 그리고 중부국제공항 등 우수한 벤치마커를 적절하게 선정함으로써 항만건설사업에 대한 전략적인 방향을 설정하려고 노력한 점은 긍정적으로 평가된다. 그러나 지표 Pool을 만들어 SMART 분석기법을 적용하여 핵심성과지표를 도출하는 과정에서 적용한 기준에 따라서 관련성(R)이나 달성가능성(A) 등과 같이 후보지표 간의 차이가 크지 않거나 적시성(T)과 같이 후보지표에 적용된 점수가 모호하게 나타나는 등 SMART 기법 적용의 객관성이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 향후 핵심성과지표 설정과정을 보다 객관적이고 체계적으로 운영하고 후보지표 Pool을 보다 적극적으로 관리하는 추가적인 노력이 필요하다고 판단된다.

- 기관은 중장기 사업추진체계를 구축하기 위하여 사업추진환경과 기관의 역량에 대한 SWOT분석을 체계적으로 활용한 것으로 평가된다. 특히 이를 바탕으로 기관이 향후 전략적으로 집중해야할 사업과 극복해야할 제약사항을 체계적으로 분석함으로써 기관의 전략적 방향을 중장기 로드맵에

연계하려고 노력한 점은 긍정적으로 평가된다. 그러나 계량성과지표인 건설공사 공정률은 목표대비 달성률을 나타내는 지표로서 실제 설정한 목표에 따라 수치가 크게 달라질 수 있기 때문에 바람직한 지표라고 보기 어려운 측면이 있다. 시설물안전지수도 안전등급 B 이상의 비율을 나타내는 지표로서 이미 지난 3년간 100% 목표치를 달성했던 지표임을 고려하면 향후 항만건설과 관련되어 보다 전략적인 관리가 필요한 새로운 계량지표를 도출하고, 비계량 지표의 경우에도 도전적으로 목표를 설정할 필요가 있는 것으로 판단된다.

② 주요사업 추진계획은 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 신국제여객터미널을 건설하는 과정에서 해양관광문화 활성화에 대한 기반을 마련하였으며 재정건전성을 확보하기 위하여 토지이용계획을 변경함으로써 고부가가치 상업용지를 확충하고, 이를 통해 투자비 회수를 용이하게 한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 크루즈 접안시설을 추가적으로 확보하기 위하여 대형크루즈 2척을 동시에 접안할 수 있는 구조물로 변경하고 연안크루즈선 접안시설을 마련하는 등 해양관광문화 활성화를 위한 인프라를 구축하였을 뿐만 아니라, 인천항의 조수차를 극복할 수 있는 크루즈화물 양적하 시설을 설치한 점도 인정된다. 해안지역 군 경계시설 설치요구에 따른 장애요인에 대해서도 군부대와 적극적으로 소통하고 협력하는 과정을 통하여 합리적인 대안을 마련하고자 노력한 점도 인정된다.

- 기관은 여객부두건설을 적기에 건설하기 위하여 현장관리를 체계적으로 수행하였으며 건설관계자들 간의 소통을 활성화시킴으로써 잠재적인 갈등을 선제적으로 대처한 것으로 판단된다. 이해당사자 간의 협의체를 활성화하고, 인근 공사장과 유기적으로 정보를 공유하면서 상호협력을 통하여 필요한 토사를 유연하게 조달한 점과, 아암물류2단지 조성사업의 경우 민원제기로 인하여 표류중이던 개발계획을 관련 주민 및 관련 기관과의 적극적인 의견수렴과정을 통해 항만계획과 경제자유구역 개발계획을 일치시키고 추진과정에서 장기표류 중이던 개발계획 문제를 적극적으로 해결한

점이 긍정적으로 평가된다. 그러나 아암물류2단지 공사지연과 같은 문제의 경우 사후에 문제를 해결하기 위한 기관의 노력과 해결역량도 중요하지만 잠재적인 문제를 미리 예측하고 사전계획단계에서 이를 종합적으로 반영하여 추진함으로써 이행계획 지연이나 수정에 따른 혼란이나 비용을 최소화할 수 있도록 선제적으로 대처하는 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.

- 다양한 가공식품에 대한 냉동·냉장 화물 수요가 늘어남에 따라 국내 최초로 LNG 냉열을 활용한 냉동·냉장 물류센터의 구축계획을 세우고, 기술타당성 조사계획을 수립하는 등 다양한 이해관계자와 지속적으로 협의하며 사업을 체계적으로 추진한 것이 긍정적으로 평가된다. 또한 노후 배수시설로 인하여 발생할 수 있는 침수피해를 사전에 예방하기 위해 개선방안을 수립한 점과 상습 태풍피해시설의 안전성을 강화하기 위하여 방진시설 개선을 추진하고 상습피해시설을 보강한 점은 인정되나 전년대비 피해가 저감된 성과는 태풍의 빈도와 최대풍속, 최대순간풍속 등 다양한 환경적 그리고 상황적 요소에 영향을 받기 때문에 인과관계를 확인하기 어려워 객관적인 성과로 인정되기 어렵다고 판단된다.

- 기관은 R&D를 통해 중소기업 지원을 위한 상생의 노력을 기울였으며 이를 통하여 중소기업과 연구활동 협력을 강화하고 기관의 부족한 연구인력 및 경험을 지속적으로 보완하는 노력을 기울인 것으로 판단된다. 사고방지를 위하여 주요항만시설에 대한 예방적 점검 및 보수를 추진하고 노후 통항신호등 및 관제시스템을 개선하여 안전성을 확보하고자 노력한 점도 긍정적으로 평가된다. 한편 재난위험시설로 지정된 물양장을 사용가능한 최소수준으로 복구하여 경제성을 제고하고자 하는 노력은 인정되나, 안전우선의 원칙에 따라서 잠재적인 위험요소가 존재하는지 꾸준하게 관리하고 사전 모니터링 활동을 강화하여 재난위험시설에 의한 피해를 사전에 예방할 수 있는 추가적인 노력이 필요하다고 판단된다.

- 기관은 항만건설 및 항만유지보수와 관련된 조직의 인력 배분 과정에서

항만건설 부분에 5명의 인력을 감축하고 항만 유지보수 부문에서는 외부 위탁을 통하여 4명의 감축효과를 도출하는 등 효율적인 인력운용을 위하여 노력한 것으로 판단된다. 또한 군 경계시설 이전과 관련하여 감시장비의 이전과 재활용에 대한 군부대와의 합의를 도출함으로써 113억 원의 공사비를 절감한 점이 인정된다. 또한 공사용 토사부족 문제를 해결하기 위하여 상호이익이 가능한 유관기관과의 협력을 통하여 기관은 토사구입 비용을 절감하고 상대기관은 토사야적장 임대비용을 절감하는 방안을 도출하고자 노력한 점도 인정된다.

③ 주요사업의 비계량적 성과는 적정한 수준인가?

- 기관은 성과점검과 평가시스템을 체계적으로 갖추고 이를 운영하고자 노력한 것으로 판단된다. 특히 계량과 비계량 성과지표의 특성에 따라서 운영주기를 설정하여 정기적으로 성과를 모니터링한 것으로 평가된다. 또한 BSC 시스템과 자체평가, 그리고 시설물정보관리종합시스템을 통하여 관련 지표를 모니터링하고, 이를 통하여 제시한 성과지표 목표치를 효과적으로 달성한 것으로 판단된다. 기관은 향후 성과지표 모니터링 주기의 적절성을 분석하고 특이사항이 발생할 경우 이를 선제적으로 조치할 수 있도록 필요에 따라 외부전문가의 참여를 확대하고 모니터링 주기를 짧게 조정하는 한편 현재 운영중인 다양한 평가시스템을 체계적으로 연계하여 시너지 효과를 극대화시키는 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.

- 기관은 우수한 벤치마커를 전략적으로 선정하여 성과관리에 적극적으로 활용함으로써 항만건설과 항만유지보수와 관련된 기관의 성과지표를 국제수준에 도달할 수 있도록 다각적인 노력을 기울인 점이 인정된다. 현재 중단기 계획을 수립하였거나 건설중인 다양한 항만건설관련 사업이 보다 효과적으로 추진될 수 있도록 향후 고도화된 리스크관리시스템으로 발전시키는 방안을 모색하는 한편 내·외부 모니터링시스템을 강화함으로써 기관의 위기대처역량을 제고할 필요가 있는 것으로 판단된다.

④ 주요사업의 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 정부지침으로 강조된 민·관·군 협업강화 및 다양한 사업의 효과적인 수행을 위하여 적극적으로 노력하였고, 이해관계자와의 소통을 통하여 사업추진과정에서 발생한 문제점을 적극적으로 해결한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 인천시를 비롯하여 관련 공공기관 및 민간회사와도 사업추진과정에서 협력을 강화하고자 노력한 점도 인정된다. 벤치마킹 대상과의 비교분석을 개선하라는 지적에 대해서도 글로벌 수준의 관련 벤치마커를 선정하여 분석하고, 인천신항에 대한 고도화된 성과분석 요구에 대해서도 기획재정부 타당성조사를 시행함으로써 외부의 지적사항에 대해 적절히 환류조치한 것으로 평가된다. 성과목표와 성과지표에 연계된 실행계획 수립에 대한 요구사항도 적극적으로 반영하여 다양한 항만 건설과 묘목장 개발, 지진대응 시스템 개발, 태양광 발전사업 등을 포함하여 세부실행계획을 수립한 것으로 평가된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 항만건설 및 유지보수 효율화를 위한 기관의 노력을 “B^{+}”로 평가한다.

(2)-㉮ 항만건설공사 공정률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
Σ{(공사별 사업비/ 총사업비)/ 공사별 공정률 달성도}	목표대실적	100%	99.992%	99.994	3	2.999

나. 평가내용

- 항만건설에 관한 제반 사업을 적시에 달성할 수 있도록 기관의 적극적인 노력을 유도하고 그 실적을 평가하기 위한 지표로서, 공정률 99.992%를 달성하여 3점 만점 중 2.999점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 항만건설공사 공정률 달성을 위하여 사업별 특성을 반영한 공정계획 수립과 철저한 공정관리를 시행하였으며, 이를 통해 인천신항 1-1단계 컨테이너 터미널 하부축조공사(2공구), 국제여객부두 1단계 건설공사, 국제여객부두 2단계 건설공사 공정률 100%를 달성하였다.

- 유지보수사업은 총 18개가 진행되었으며, 인천내항 전력설비 보수공사를 제외한 17개 공사 공정률은 100%를 달성하였다. 인천내항 전력설비 보수공사는 관급자재 수급차질로 인하여 공정이 지연됨에 따라 공정률 99%를 기록하였다.

라. 추세분석

- 2010년 공정률은 다소 미진하였으나 2008년 이후 꾸준히 95% 이상을 달성하고 있으며, 특히 2011년 이후 99% 수준의 공정률을 보이고 있다(2008년 96.127%, 2009년 97.557%, 2010년 91.924%, 2011년 98.814%, 2012년 99.813%, 2013년 99.992%).

(2)-㉰ 시설물 안전지수

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
B등급이상 시설수/ 점검대상 필수시설수	목표부여	최고치: 1.000 최저치: 0.913	1.000	100.000	3	3.000

나. 평가내용

- 「시설물안전관리에관한특별법」에 따른 1·2종 대상시설물 22개소에 대한 효율적인 유지관리를 유도하고 그 실적을 평가하기 위한 지표로서, 22개 시설물의 안전등급을 B이상 달성하여 3점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 시설물의 안전성 확보를 위해 자체적으로 1·2종 대상시설물에 대해 정기점검 4회, 특별점검 2회를 시행하는 등 시설물의 안전관리를 위해 노력하였다.

- 자체 FMS(Facility Management System, 시설물정보관리종합시스템)를 통해 인터넷으로 시설물 점검결과 및 계획, 관리실적 보고, 유지보수 요청 등의 업무를 처리하여 재난대응능력을 강화하였다.

- 또한 항만시설물의 안전성 확보를 위해 유지보수 예산으로 총 138억원을 배정하여 토목·건축·기계·전기시설 보수사업을 적기에 시행함으로써 노후화된 항만시설의 내구연한을 증대시켰다.

라. 추세분석

- 안전점검 및 효율적인 유지관리를 통해 4년 연속 22개 시설물에 대한 안전등급을 B등급 이상 확보하는 등 지속적인 안전성 확보 노력을 보여주고 있다.

2. 항만운영사업

(1) 항만운영 효율화

① 주요사업 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 대내외 경영여건과 정부정책의 변화를 분석하고 이를 통하여 전략적 시사점을 도출하여 평가대상 사업과 항만물류 경쟁력 강화, 항만이용 편의성 강화, 그리고 항만안전성 확보라는 성과목표를 도출한 노력이 인정된다. 그러나 위기관리강화 평가대상사업의 항만안전성 확보라는 성과목표와 원활한 내항 재개발 추진이라는 비계량 성과지표의 연계성은 다른 항목에 비하여 다소 낮은 것으로 판단된다. 기관이 사업별 추진계획을 설계하는 과정에서 다양한 요소를 고려하여 설정된 평가대상사업과 성과목표와 연계성이 높은 핵심적인 계량과 비계량 성과지표를 도출하기 위

하여 보다 적극적인 노력을 기울일 필요가 있는 것으로 판단된다.

- 기관은 신규 경쟁항만이 등장하고 사이버공격이나 고객의 다양한 서비스 및 이해관계자의 요구가 증가하는 대내외 환경변화에 보다 적극적으로 대처하기 위하여 중장기 로드맵을 통하여 '항만운영 효율 극대화를 통한 안전하고 편리한 고부가가치 항만'이라는 사업비전을 제시한 점과 항만을 운영하는 과정에서 협업과 소통 그리고 혁신적 마인드를 바탕으로 다양한 노력을 기울인 점은 인정된다. 다만 항만운영의 효율성을 위한 협업과 소통 성과에 비하여 항만의 안전성을 제고하는 협업과 소통 성과는 상대적으로 미흡한 것으로 판단된다. 인적자원배분에 있어서 항만운영인력을 지속적으로 증원하여 일인당 관리면적을 저감시킴으로써 전문성을 강화하고자 노력한 점은 인정되나 실제 증원된 인력으로 인하여 기관의 역량이 배가될 수 있도록 항만운영과 관련된 세부적인 필요역량을 정의하고 효율적으로 맞춤형 역량강화 프로그램을 운영할 필요가 있다고 판단된다.

② 주요사업 추진계획은 적절하게 집행되었는가?

- 현재 기관의 컨테이너 부두는 하역능력 대비 처리량이 많아 거의 포화상태에 이르렀음에도 불구하고, 지속적으로 처리량을 향상시키기 위하여 24시간 검역가능한 항만운영체제를 마련하고 실시간으로 '컨'부두 혼잡도 관련 정보를 제공함으로써 선박과 화물차의 대기시간을 줄이고 부두의 생산성을 제고하는 등 다각적인 노력을 통하여 216만 TEU를 달성한 점은 긍정적으로 평가된다. 북항의 후발개장에 따른 불리한 여건을 극복하고 이를 조기에 안정화시키기 위하여 부두운영사 및 유관기관과의 협력체계를 구축하고 북항 항로준설공사와 선박 급수시스템을 구축하는 등 다양한 장애요인을 극복하기 위하여 노력한 점도 인정된다.

- 기관은 하역능력 대비 처리량이 포화시점에 이른 상황에도 불구하고 다양한 방법으로 처리량을 제고하기 위하여 노력한 점이 인정되나 향후 단기적인 생산성 제고를 위한 노력보다는 점차 처리량 포화에 따른 다양한

위험요소를 중장기적으로 대처할 수 있는 근본적인 대책에 추가적인 관심을 기울일 필요가 있는 것으로 판단된다. 또한 하역처리량 증가와 지속적인 효율성 제고 노력으로 관련 직원의 업무과중과 서비스 불만족이 증가될 수 있으므로 현재 시행하고 있는 '컨'부두 고객만족도 평가제도를 개선하여 서비스를 제고하고 업무과중을 해소하기 위한 직원 교육프로그램을 제공하는 등 추가적인 노력이 요청된다.

- 기관은 미납채권 회수액을 늘리고 미납채권을 체계적으로 관리하여 재정건전성을 제고하기 위하여 노력한 점과 미납채권 관리지침 개정을 통하여 업무절차 표준화, 미납채권 발생에 대한 선제적 대처를 통해 미납채권을 사전에 예방하고 악성채권 발생을 저감시키고자 노력한 점은 인정된다. 그러나 항만시설사용료 미납금 집중납부기간을 정하고 집중적으로 미납채권 회수를 위하여 노력하였음에도 불구하고 사용료 체납액 대비 절반 이하의 회수실적을 올렸으며 기대한 목표치에도 미치지 못한 점을 고려하면 향후 미납채권 회수를 위한 보다 다각적이고 적극적인 노력과 함께 미납채권을 사전에 예방할 수 있는 보다 적극적인 리스크관리 노력을 강화할 필요가 있는 것으로 판단된다.

- 기관이 원목 물동량이 지속적으로 늘어남에 따라서 북항배후단지에 목재클러스터 기반조성의 필요성을 인식하고 이를 위하여 적극적으로 목재수출입이나 제조, 가공, 그리고 보관업무를 수행하는 경쟁력 있는 목재기업을 유치하고자 노력한 점은 인정된다. 기관은 고객맞춤형 항만·물류 서비스를 실현하기 위하여 날씨관련 서비스 전송량을 늘리는 등 고객서비스 품질을 제고하고자 노력하였으나 인천국제여객터미널 이용객의 만족도가 전년 대비 3.6점 상승한 80점에 그치는 등 이용객 만족도가 여전히 높지 않다고 판단된다. 향후 정보제공 이외에 고품질 서비스 제공을 위한 다각적인 노력이 필요한 것으로 판단된다. 향후 이용객의 만족도와 안전성을 제고하기 위하여 이용객의 VOC와 다양한 서비스 관련 자료를 수집·분석하고 이를 서비스와 안전성 제고 노력에 환류시키는 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다.

- 기관은 친환경 항만 구축을 통해 미세먼지를 저감하는데 성공하는 한편, 환경민원 'Zero'건 수를 유지한 점이 인정되나 정기적인 해양과 항만환경 감시단 활동에서 여전히 133건에 달하는 지적사항이 있었으며 이에 대한 시정완료률은 92%인 점을 고려할 때 기관의 친환경 개선노력이 보다 체계적으로 이루어져야 할 필요가 있다고 판단된다. 한편 안전사고 저감과 관련하여 전년대비 안전사고 발생지수와 선박사고 발생건수를 각각 22.9%, 41.1% 감소시킨 점은 긍정적으로 평가되나 기관이 제정한 해양(선박)사고 위기관리매뉴얼과 재난·안전관리매뉴얼의 실효성을 제고하기 위한 관련 업·단체와의 상시적인 안전예방활동과 점검이 필요한 것으로 판단된다. 특히 관련 업체 및 기관과의 협업을 통한 안전예방관리체계가 항내에서 뿐만 아니라 해상운항 중에서도 효과적으로 작동할 수 있도록 물류와 항만이용객의 출입정보가 효과적으로 관리될 수 있는 체계를 강화할 필요가 있다고 판단된다.

- 위기대응능력과 소통능력 강화를 통하여 철도파업 등과 같은 물류 리스크와 이해관계자와의 갈등을 선제적으로 대응한 점이 인정된다. 또한 TOC 부두 부도사태로 인한 항만운영 중단 위기나 하역요율 분쟁 그리고 임금 관련 갈등 등 항만운영 전반에 걸친 다양한 위기상황을 상생적 소통구조와 협상중재를 통하여 효과적으로 대처한 것으로 판단된다. 기관은 유사한 잠재적 위험요소가 상존한다는 점을 고려할 때 기관의 사후대처역량을 넘어서 다양한 유사 문제를 사전에 예방하는 역량을 보다 적극적으로 제고하고 항만운영과 관련된 다양한 위험요소를 보다 체계적으로 관리하는 추가적인 노력이 필요하다. 항만정보 보안에 대한 지속적인 기관의 노력을 통하여 타 기관에 비하여 높은 정보보안 수준을 유지하고 있는 점은 인정되나 여전히 개인정보 침해사고가 발생하는 등 정보보안리스크에 노정된 점을 고려하여 자체적인 정보보안 역량과 유관기관과의 협조체계를 지속적으로 점검하고 강화해야 할 필요가 있는 것으로 판단된다.

③ 주요사업의 비계량적 성과는 적정한 수준인가?

- 기관은 경영환경 변화에 능동적으로 대처하기 위하여 적극적으로 성과지표를 관리하고자 노력하는 한편, 이를 위하여 내부 시뮬레이션과 전략회의, BSC 그리고 통계자료 점검 등을 통해 성과지표를 체계적으로 점검한 것으로 평가된다. 기관은 성과지표와 평가시스템 그리고 점검조직 등을 체계적으로 운영하고 정기적으로 성과지표를 모니터링함으로써 항만생산성 향상과 항만서비스 제고 등을 위하여 노력한 점이 인정된다. 기관은 선박의 대형화와 하역물류량이나 여객부두 이용자의 증가 추세를 고려하면 항만에서 발생할 수 있는 다양한 안전사고를 예방하기 위해 14대 중점추진과제를 선정하여 재해취약 시기별 시설물 점검, 안전교육체계 확립, 매월 정기 안전홍보 등을 시행하고 대한산업안전협회가 참여한 안전협약을 체결한 것은 긍정적으로 평가되나 2016년 공사목표인 글로벌 항만으로의 도약을 위해서는 글로벌 항만안전관리체계를 보다 적극적으로 벤치마킹하고 안전교육과 안전홍보 등과 함께 실질적으로 안전성을 제고할 수 있는 안전관리체계의 고도화가 필요할 것으로 판단된다.

- 기관은 업체의 화물신고 누락을 Zero화 하고자 구축한 Port-MIS 시스템의 기능개선을 통하여 16,599 TEU에 상당하는 누락화물을 찾아내는 등 부분적인 성과는 인정되나 통계사각 지대를 실효적으로 해소하고 기관의 실적 무결점화 및 항만통계 품질향상에 기여하기 위해서는 개별 업체가 고의적으로 누락한 화물을 체계적으로 탐색하고 고의 누락가능성을 효과적으로 배제할 수 있는 추가적인 노력이 필요하며, 이를 위하여 무작위적인 점검활동을 강화하고 화물주와 선박업체가 제공하는 화물정보를 체계적으로 연계·점검하는 노력이 필요한 것으로 판단된다.

④ 주요사업의 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 자체평가 결과를 바탕으로 적극적으로 환류정보를 도출하고 이를 사업추진과정에 활용한 점이 인정된다. 또한 다양한 혁신활동을 통해 생성된 지식과 정보를 전사적으로 공유하고 전파하는 노력을 기울인 것으로

판단된다. 한편 기관은 협업에 기반한 양질의 서비스 제공이나 정보기술을 활용한 스마트 서비스 제공을 비롯한 정부3.0 관련 정부지침에 따라서 인천항 24시간 검역환경을 구축하고 '컨'부두 혼잡도나 날씨와 관련된 고객서비스 정보를 적극적으로 제공하는 한편 북항 활성화에 대한 지적사항에 대하여 적극적인 조치를 취한 점이 인정된다. 성과지표 설정, 모니터링 및 결과분석 개선에 대한 요구사항에 대하여 부진지표 관리체계를 보강하는 노력을 기울인 점은 인정되나, 지표 설정과정에서 항만운영과 관련된 다양한 외부 이해관계자와 전문가의 보다 적극적인 참여와 선정과정의 투명성에 대한 조치가 체계적으로 개선될 필요가 있다고 판단된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 항만운영 효율화를 위한 기관의 노력을 "C"로 평가한다.

(2)-㉮ 클린화물 처리지수

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
클린화물 물동량/ 벌크화물 물동량	목표부여	최고치: 1.897 최저치: 1.483	1.926	100.000	4	4.000

나. 평가내용

- 항만의 전체 수출입화물 중 클린화물의 취급 비율을 측정하는 지표로서, 2013년 목표치를 초과달성하여 4점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 전년대비 벌크화물 물동량은 3.9%(1,822천톤) 감소한 반면, 컨테이너 화물의 적극적인 유치 노력으로 클린화물 물동량이 전년대비 5.2%(4,343천톤) 증가하였다.

라. 추세분석

- 인천항 클린화물 지수는 2008년부터 1.394→1.453→1.575→1.692→1.759로 매년 지속적으로 증가하여 왔으며, 2013년 클린화물 지수는 1.926으로 일반화물 물동량 감소 및 클린화물 물동량 증가로 인해 전년대비 향상되었다.

(2)-㉰ 컨테이너부두 항만생산성

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득점
(선석 총생산성×0.5) + (C/C장비 총생산성×0.5)	목표부여 (편차)	최고치: 45.666 최저치: 39.437	45.667	100.000	5	5.000

나. 평가내용

- 항만생산성은 컨테이너 전용부두에서 시간당 처리물량을 나타내는 지표로서, 목표치의 100%를 달성하여 5점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 선박의 대형화로 인한 장비 투입 및 접안시간 단축으로 선석 총생산성(GBP)은 전년대비 2.8%(1.620 VAN/h)향상되었고, C/C장비의 추가투입에 따라 선박 접안시간이 단축되어 C/C장비 총생산성이 8.8%(2.254 VAN/h) 향상되었다.

라. 추세분석

- 컨테이너부두 항만생산성은 2008년 세계경제 침체로 인해 전년대비 1.6% 하락한 이후 5년 연속 상승하였다(2009년 5.3%, 2010년 2.4%, 2011년 3.8%, 2012년 3.8%, 2013년 4.8%).

(2)-㉰ 여객터미널관리 적정성

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득점
여객터미널 이용객/ 위탁 평균인원	목표부여 (편차)	최고치: 71,345 최저치: 59,968	75,225	100.000	3	3.000

나. 평가내용

- 인천항 여객터미널 이용객 증가를 평가하는 지표로서, 목표치를 초과달성하여 3점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 국제터미널 이용객수는 전년대비 6.5% 증가한 1,048,868명(크루즈여객 포함), 연안여객터미널 이용객수는 전년대비 8.5% 증가한 1,063,230명으로 2013년 총 여객터미널 이용객은 전년대비 7.5% 증가하였다(총 2,112,098명).

- 크루즈여객은 여객터미널 관리인원에 대한 용역의 대가로 여객터미널 이용료를 징수한 130,431명을 평가대상 인원으로 포함하였다.

- 위탁인원은 감사원 감사처분 결과(2011.7.15)에 따라 위탁운영사의 인건비를 2012년부터 3년간 연차별 1인, 1인, 2인 등 총 4명분을 감액하였기에 2013년에는 29명에서 28명으로 조정되었다.

라. 추세분석

- 2007년부터 2009년까지 미국발 금융위기로 인한 글로벌 경기침체의 영향으로 국제여객수가 2006년 대비 약 13% 감소한 채로 유지되었으나, 중국 소득수준의 증가, 후쿠시마 원전사고 및 자체 마케팅 강화에 힘입어 2010년부터 다시 상승세를 보이기 시작하여 2011년에는 국제터미널 이용객수 100만명을 돌파하였다.

- 2012년에는 국제터미널 이용객수가 98만명으로 감소하였으나, 2013년에는 크루즈선의 입항에 따라 다시 100만명을 회복하였다.

3. 항만물류사업

(1) 항만수요 증대

① 주요사업 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 대내외 경영여건 변화 분석을 통하여 성과목표를 설정하고 화물수요 증대 그리고 여객수요 증대를 평가대상 사업으로 설정하고 컨테이너 물동량 창출과 전체 이용여객수 제고를 성과목표로 설정한 것은 적절하다고 판단된다. SMART 기법을 활용하여 핵심성과지표를 설정하는 과정에서 상향식 방식을 보다 체계적으로 운영하고 지표설정의 객관성을 제고하기 위하여 핵심성과지표 도출 근거를 보다 명확하게 적용해야 함과 동시에 관련 전문가의 의견을 보다 적극적으로 반영하는 추가적인 노력이 필요할 것으로 판단된다. 한편 하역능력 한계극복에 대한 방안을 모색하기 위하여 하역능력대비 120% 화물을 처리하는 중국연대항을 벤치마커로 선정하였는데 하역능력대비 190% 이상을 처리하고 있는 기관의 상황을 고려하면 부두간 분산처리를 하고 있는 연대항이 제시하는 시사점을 고려하더라도 벤치마커의 적절성이 미흡한 것으로 판단된다.

- 기관은 계량과 비계량 성과지표의 목표치를 설정함에 있어 2012년 실적과 다양한 근거를 고려한 점과 SWOT 분석을 통하여 기관의 역량과 사업환경을 분석하고 동남아 신규 물동량 증가, 크루즈시장 증가, 그리고 서비스 개선과 관련된 기관간 협업의지 증대 등 다양한 기회적인 요인을 파악하고 이를 향후 전략적 방향에 반영하는 등의 노력을 기울인 점은 인정된다. 그러나 기관이 기존 성과수준과 환경변화를 고려하면 선사고객 만족도나 전체 여행이용객수와 같은 계량지표와 중국시장 인접역량 극대화와 서비스 장애요인 개선 등을 포함한 비계량 지표의 경우에 보다 도전적인 목표치를 설정하거나 전략목표와의 연계성과 도전성이 높은 대안적 핵심성과지표를 전략적으로 설정하는 노력도 필요하다고 판단된다. 화물수요와 여객수요 증대와 관련된 예산과 인적자원 배분의 기본 방향과 실제 배분계획의 정합성과 안정성이 다소 미흡한 것으로 판단된다.

② 주요사업 추진계획은 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 지난 3년간 200만 TEU 달성에 실패했던 경험을 바탕으로 환황해권 거점항만으로 도약하기 위한 다양한 전략을 수립하고, 전사적인 노력을 경주하여 216만 TEU를 달성한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 중소기업 시장개척 지원을 통하여 능동적인 고객유치 전략을 수립하고 컨테이너 화물 증가 및 파트너사와의 협력을 통하여 영업실적을 제고하려는 노력이 인정된다. 해운시장 불황에 따른 물동량 감소와 경영조건 악화나 다른 항만과의 경쟁심화, 기존 선사와 화주의 잠재적 이탈요인, 대형화주의 의존도 등 다양한 위험요소를 종합적으로 관리하는 시스템을 보강하는 한편, 과도한 물동량 유치 노력 과정에서 발생할 수 있는 잠재적인 위험요소를 보다 적극적으로 관리하는 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.

- 기관은 중국시장 성장에 지속적으로 대응하기 위하여 자동차, 홈쇼핑, 전자제품, 그리고 랜드브릿지 복합화물 서비스와 같은 전략적 목표화물을 선정하고 중국관련 신규화물을 적극적으로 유치하는 등 잠재수요 창출을 위하여 노력한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 Sea & Air 복합운송을 활성화시키기 위해 관련 기관과의 협업 강화 등 다양한 노력을 통하여 전년대비 25% 증가시키는 성과를 거둔 점도 긍정적으로 평가되나 인천국제공항공사와 인접한 지리적 이점과 중국과의 교역확대 등을 종합적으로 고려하여 복합운송 처리실적을 한층 제고할 수 있도록 미래 목표치를 상향 조정할 필요가 있다고 판단된다. 한편 화물수요관련 경영환경변화를 종합적으로 고려하는 한편 화물수요를 지속적으로 증대시키기 위하여 환적물동량 비중을 제고할 수 있는 종합적인 전략계획수립을 위한 추가적인 노력도 필요한 것으로 판단된다.

- 연안여객 수요발굴을 위하여 세부 실행방안을 선정하여 신규여객을 유치하고 도서주민 수송서비스를 제공하는 한편 관광여객을 증대하고자 노력한 점이 인정된다. 또한 출국세 처리과정 등을 개선함으로써 여객선사의

효율성 및 이용자의 편의성 제고를 통하여 만족도를 높이고자 노력한 점이 인정된다. 한편 기관은 하역능력 한계 등에도 불구하고 탄력적 부두운영, 서비스 품질인증제 도입 그리고 운영사협의체 활성화 등을 통하여 지속적으로 고객만족도를 제고하여 선사고객 만족도 A등급을 유지하고자 노력한 점도 긍정적으로 평가된다. 향후 서비스 공급자의 다양화로 인한 운영사 간의 잠재적 갈등요인과 고객만족도에 대한 항목별 분석을 통하여 인천항 이용만족도 저감요인을 보다 선제적으로 대응할 수 있는 체계를 마련할 필요가 있다고 판단된다.

- 기관은 해양관광활성화라는 정부정책에 부응하여 크루즈선 입항환경을 조성하는 등 여객증대를 제고하기 위하여 다양한 여건을 향상시키고자 노력하였다. 특히 추가적인 크루즈선사의 유치, 크루즈 이용여객수 증가 및 전체 여객수 증가를 위한 노력이 긍정적으로 평가된다. 단 중국관광객의 증가율 추세나 인근 항의 여객수 증가 그리고 카페리선 이용여객수의 감소 등을 고려하여 항만이용여객에 대한 체계적인 수요분석과 이용여객별 맞춤형 종합전략을 수립하는 등 향후 이용여객수를 도전적으로 확보할 수 있도록 보다 적극적인 노력을 기울일 필요가 있는 것으로 판단된다.

- 기관이 선박접안 안전시설과 이용여객 통로 안전시설을 보강하는 등 안전시설 관리적 차원에서 노력한 점은 인정되나, 화물수요와 여객수요의 증대 그리고 노후항만시설과 노후 선박의 잠재적 위험을 고려하여 기관이 선사와 유관기관과의 협업을 통하여 화물적하, 여객자 탑승 등과 관련하여 발생할 수 있는 안전사고에 대하여 보다 선제적으로 대처하는 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다. 연안여객터미널 서비스 확대에 따라서 인천-제주항로, 인천-백령 및 인천-연평을 운행하는 노선이 추가되거나 대형선박이 교체·투입되어 운송화물량과 여객수가 크게 늘어나는 등 연안여객 규모가 전년대비 8.5% 늘어남에 따라서 이를 관리하는 시스템에 대한 점검이나 운영품질 강화에 대한 노력도 필요하다고 판단된다. 특히 기관은 이를 위하여 유관기관과 협력하여 화물적하 관리시스템과 탑승자 관리시스템을 고도화시키고 이를 체계적으로 점검할 수 있도록 노

력하는 한편 안전점검체계 강화를 위한 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.

- 기관이 항만수요사업 추진활동의 효율성을 제고하기 위하여 예산을 절감하고 입항환경개선 비용부담금 징수를 통해 재원을 확보한 점은 확인되지만, 신규 재원을 확보하는 노력보다는 항만수요 창출과 관련된 예산을 절감하기 위해 향후 보다 적극적으로 노력할 필요가 있다고 판단된다. 또한 마케팅 자문단과 같이 외부인력 활용을 통하여 네트워크적인 역량을 확대하고자 한 기관의 노력은 기관의 전문성 측면에서는 긍정적이나 효율적인 인력운영 측면에서는 실효성이 다소 부족한 것으로 판단된다. 향후 기능강화부분에 대한 인력소요를 충족시키기 위하여 기존인력의 전환·재배치 및 교육·훈련 강화 등 인력효율성 증대를 위하여 적극적으로 인적자원관리와 인적자원개발을 추진할 필요가 있다고 판단된다.

③ 주요사업의 비계량적 성과는 적정한 수준인가?

- 기관은 PDCA 방식에 근거하여 항만물류사업을 체계적으로 추진하고자 노력한 점은 인정된다. 내부모니터링 계획과 성과지표 점검 그리고 평가를 포함한 체계적인 점검시스템을 구축하여 운영함으로써 항로, BSC, 그리고 마케팅 등으로 점검대상 분야를 나누어 목표달성을 위하여 주기적으로 노력한 것으로 판단된다. 기관은 동남아 정기항로 확대, 중국시장 인접역량 극대화를 위하여 노력한 점이 인정되나 기관의 잠재적인 역량을 고려할 때 보다 적극적으로 동남아시아 진출을 위하여 노력할 필요가 있다고 판단되며 특히 콘솔(Console)서비스를 보다 적극적으로 활용하여 다양한 잠재수요를 발굴하는 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.

- 중국시장 인접역량 극대화를 위해 10개의 카페리 노선을 보유한 기관의 비교우위를 활용하여 화물수요를 증대시키고자 노력한 점은 인정된다. 다만 중국관광객 증가와 국제카페리관광여객 확대에 대한 기관의 다각적인 노력에도 불구하고, 전년대비 카페리호선 이용여객수가 전년 984천명에서

919천명으로 감소한 점을 고려할 때 비계량지표인 '국제카페리선 관광여객확보' 성과는 미흡한 것으로 판단된다. 향후 국내외 기관과의 유기적인 협력과 직간접적인 지원체계의 혁신을 통하여 국제신규여객수요 창출과 증대를 위한 지속적인 노력을 기울일 필요가 있다.

④ 주요사업의 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 다양한 채널로부터 제시된 외부지적 사항이나 정부지침을 바탕으로 관련 사업의 성과를 개선하고자 노력한 점이 인정된다. 특히 비계량 성과목표의 명료화, 합리적인 인센티브 제도운영 개선을 위한 기관의 역할 강화, SKD 사업의 지속적인 모니터링 강화, 부처간 협업체계 강화 등과 관련된 사항을 반영하여 비계량 성과목표와 구체적인 성과지표를 설정하고, 항만간의 과도한 경쟁을 억제하는 인센티브 지급기준을 마련한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 SKD 사업에 대한 보다 정밀한 점검체계 수립과 다양한 부문의 민·관·공 협업체계를 조성하고 소통하고자 노력한 점도 긍정적으로 평가된다. 단지 외부지적 사항이었던 글로벌 벤치마커 선정에 대한 환류노력이 부족했던 것으로 판단된다. 기관이 제공하고 있는 다양한 정보와 관련하여 국내외 이용여객, 선사 정보의 편의성, 활용도, 만족도 등에 대한 추가적인 분석을 통하여 정보제공의 실효성을 제고할 수 있는 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 항만수요 증대를 위한 기관의 노력을 "D^{+}"로 평가한다.

(2)-㉮ 컨테이너 물동량

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평 점	가중치	득 점
컨테이너화물 물동량	목표부여 (편차)	최고치: 2,125,714 최저치: 1,630,938	2,160,797	100.000	7	7.000

나. 평가내용

- 인천항 컨테이너 물동량 증감을 평가하는 지표로서, 전년대비 9% 증가한 2,161천TEU의 실적을 달성하여 7점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 컨테이너 물동량 200만TEU 돌파를 기관의 2013년 주요 목표로 설정하였으며, 이를 위해 시장개척 지원형 물류파트너그룹 운영, 대형화주 잠재수요 발굴, 동남아 서비스 활성화 및 역량 확대, 복합운송 활성화, 대중국 잠재화물 발굴, 선사 고객만족도 최고수준 유지 등을 수행과제로 도출하고 전사적 역량을 투입하여 성과를 달성하였다.

라. 추세분석

- 컨테이너 물동량은 2011년 전년대비 5% 증가한 1,997,779TEU, 2012년은 전년대비 0.8% 감소한 1,981,855TEU, 2013년은 전년대비 9% 증가한 2,160,797TEU를 기록하였다.

(2)-㉰ 컨테이너 처리량 글로벌 경쟁력

가. 평가개요

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점	가중치	득점
(당년도 컨물동량-전년도 컨물동량)/전년도 컨물동량	글로벌실적비교	최고치: 2.771% 최저치: 0.311%	9.029%	100.000	3	3.000

나. 평가내용

- 인천항의 물동량 증감률을 세계 우수항만과 비교, 측정할 수 있도록 동북아의 수도권 항만과 인천항 컨테이너 물동량 증감률을 비교평가하는 지표로서, 2013년 인천항 컨테이너 물동량의 증가율이 목표치를 상회하여 3점 만점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 천진, 동경, 기륭항의 컨테이너 물동량은 전년대비 각각 5.729%, 2.272%, 0.311% 증가(최저목표)하였고, 평균 2.771% 증가(최고목표)하였다.

- 컨테이너 물동량 200만TEU 돌파를 위해 전사적 역량을 투입한 인천항은 전년대비 물동량 9.029% 증가하여 비교 대상 항만의 증가율을 상회하였다.

라. 추세분석

- 글로벌 컨테이너 물동량 증감률 현황(동북아 3개항만 포함)

구분	물동량(천TEU)			증감률(%)	
	2011	2012	2013	2012	2013
인천항	1,998	1,982	2,161	△0.8	9.0
천진항	11,588	12,289	12,993	6.15	5.7
동경항	4,640	4,754	4,861	2.42	2.3
기륭항	1,749	1,607	1,612	△8.1	0.3