

< 별첨 >

---

생산성 · 효율성 제고를 위한  
새정부 공공기관 혁신가이드라인

---

2022. 7. 29.

기 획 재 정 부

# 목 차

I. 개요 .....	1
II. 추진방향 및 전략 .....	2
III. 분야별 효율화 과제 .....	3
IV. 추진체계 및 일정 .....	11

## I. 혁신가이드라인 개요

- ① **(목적)** 공공기관 생산성·효율성 제고를 중심으로 각 기관별 혁신 계획 수립을 지원하기 위해 '새정부 공공기관 혁신가이드라인\*' 제시  
\* 공운법 제15조 및 공공기관 혁신에 관한 지침 제8조에 근거
- ② **(대상기관)** 전체 공공기관(350개)
- ③ **(혁신계획 작성 및 조정)** 기관별 혁신계획 수립 → 점검·조정
  - ① (공공기관) 각 기관은 동 가이드라인의 내용을 충실히 포함하여 기관별 특성·여건을 고려한 혁신계획\* 수립 후 주무부처에 제출  
\* 혁신계획 작성양식은 별첨
  - ② (주무부처) 주무부처는 각 기관이 수립한 혁신계획의 적정성을 점검하고, 협의·조정 후 기재부에 제출
  - ③ (공운위) 기재부 혁신T/F는 주무부처가 제출한 기관별 혁신계획을 점검·조정하고, 공공기관운영위 심의·의결을 거쳐 확정
- ④ **(실적점검 및 평가)** 기관별 추진실적 상시점검(혁신T/F) + 평가를 통한 주무부처·기관 책임성 확보
  - ① (실적점검) 기재부 혁신T/F를 통해 기관별 실적을 분기별로 점검하고, 그 결과를 반기별로 공운위에 보고
  - ② (평가) 공공기관 경영평가 및 정부업무평가에 반영
    - (공공기관) '혁신계획의 적정성 및 성과 지표 신설 + 성과급 연계
    - \* 공기업·준정부기관 대상, 기타공공기관은 주무부처에서 계획·성과 등 평가
    - (주무부처) 정부업무평가에 지표 신설
    - 필요시, 우수기관에 대해 추가 인센티브 부여 검토

## II. 추진방향 및 전략

### 1 [추진방향] 5대 분야 중점 효율화

- **(기능)** ①민간·지자체 경합 기능 → 축소  
②비핵심 업무, 수요 감소 기능 → 축소  
③기관간 유사·중복 기능 → **일원화**(통폐합) 및 축소
- **(조직·인력)** 기능조정에 따른 인력을 감축하고, 정·현원차 최소화, 상위직 축소, 대부서화 등을 통해 비대한 조직·인력을 슬림화
- **(예산)** 업무추진비, 여비 등 경상경비를 최대한 절감하고, 보수체계를 직무·성과 중심으로 개편
- **(자산)** 불요불급한 자산을 매각하고, 핵심업무와 무관하거나 부실한 출자회사, 과도한 청사·사무실 등을 정비
- **(복리후생)** 과도한 수준의 복리후생을 점검하여 합리적으로 조정

### 2 [추진전략] 기관·부처 중심의 자발적 혁신 유도

- 가이드라인에 따라 공공기관·부처가 기관 특성에 맞춰 자체적으로 혁신계획을 수립 → 공공기관운영위원회 의결을 거쳐 확정
- 공공기관·부처의 적극적인 참여를 위해 경영평가, 정부업무평가 등 인센티브 부여
- 정원 감축에 따른 초과현원 운영을 한시적으로 인정

## Ⅲ. 분야별 효율화 과제

### 1 (기능조정) 핵심기능 중심 재편을 통한 조직·인력 정비

#### 가. 기능조정 추진방향

##### ① 민간경합 기능의 축소

○ 당초 독점적 공공서비스를 제공하였으나, 민간부문의 성장으로 민간과 경합하는 기능을 축소

\* (예시) 숙박시설 운영, 민간이 수행 가능한 검사·인증사업, 지식재산 평가 등

- 공공기관 및 주무부처는 민간경합성을 스스로 점검\*하여 경합성이 있는 경우 민간과 경합하는 기능을 적극적 축소

\* 혁신계획에 점검결과를 포함하여 기재부에 제출

##### < 민간경합성 점검 체크리스트 >

- 제공하고자 하는 재화·서비스를 대상으로 경쟁성 도입이 가능한지?
- 시장은 해당 재화·서비스 공급능력이 있는지? 민간 경쟁업체가 있는지?
- 공공기관이 공급할 경우 민간에 비하여 경쟁력 있는 요소가 있는지?

##### ② 지자체 수행이 바람직한 기능 축소

○ 지자체 업무를 단순 위탁 수행하거나, 지역별 특성을 고려해야 하는 경우, 해당 기능은 폐지하거나 축소

\* (예시) 지방하천 수질관리 업무, 지역 활성화를 위한 시가지 조성 및 낙후지역 개발 등

##### ③ 직접 수행이 불필요한 비핵심 기능 축소

○ 고유 목적사업 외 영역확장 또는 수익증대 등을 위해 확대된 기능은 원칙적 폐지

\* (예시) 골프장 관리·운영, 고유사업 외 해외사업 등

#### 4 정책환경 변화에 따른 수요감소 기능의 축소

- 포스트 코로나, 디지털 전환 등에 따른 수요감소 기능을 축소
  - \* (예시) 업무 자동화 시스템 도입에 따라 대체 가능한 업무, 특허문서전자화 업무 등
- 시장수요·정책방향 전환 등으로 기능수행 필요성이 감소되었으나, 기존 조직·인력을 유지하는 경우도 축소 추진
  - \* (예시) 대단위 간척지 조성, 저축은행 부실자산 회수, 일자리안정자금 운영 등

#### 5 유사·중복 기능의 통폐합·조정

- 공공기관간 유사·중복기능을 수행하는 경우 기능 통폐합 또는 기능조정 추진
- 특히, 최근 신설기관은 타 기관 등과 유사·중복기능을 중점 점검

### 나. 기능조정에 따른 조직·인력 정비

- 1 기능조정에 따른 조직·정원의 조정은 올해 12월말까지 마무리
  - 2 조직·정원 조정 후 발생하는 초과현원은 자연감소 등 활용하여 일정 기간 동안 단계적으로 정리
  - 3 자연 감소되는 인력 등의 일정 비율은 신규채용 병행하여, 신규채용 규모의 감소를 최소화
- ※ 다만, 현재 근무하고 있는 공공기관 종사자를 대상으로 한 인위적 구조조정, 민영화는 추진 계획 없음

## 2

## [조직·인력 효율화] '23년도 정원은 원칙적으로 감축

### ① 정·현원차 최소화

- 원칙적으로 정원과 현원을 일치
  - 일정기간 지속적으로 정·현원차를 유지하는 경우, 현원을 초과하는 정원은 원칙적으로 감축

### ② 상위직 축소, 대부서화 등 조직효율화

- 과도한 간부직 비율 축소
- 구성원이 적은 단위조직은 대부서로 전환하고, 관리체계 광역화 등을 통해 관리인력 등 축소
- 지방조직(지역본부-지사-영업소) 효율화 추진, 해외조직은 사업성과 및 서비스 수요를 입증하지 못하는 경우 축소
- 지원인력(기획·인사·홍보·경영평가 등)을 적정수준으로 조정
- 목적·성과가 불분명한 타 기관 파견 인력 축소
- '부행장', '부문장', '본부장' 등 유사업무 수행 직위 통폐합
- 디지털화, 자동화, 업무주기 차등화 등 업무프로세스 개선

### ③ '23년도 공공기관 정원 : 원칙적으로 감축

- 기능조정 및 조직·인력 효율화에 따른 감축 소요를 감안하여 '23년도 공공기관 정원은 감축하는 방향으로 검토
- 국정과제나 법령 제·개정 등에 따른 필수인력소요라 하더라도 기존 정·현원차, 인력재배치를 통한 자체 흡수를 원칙으로 함

## ① 임·직원 인건비 효율화와 직무·성과 중심의 보수체계 정비

## 【 임·직원 인건비 】

- 임·직원 보수를 민생경제 어려움 등 감안하여 출선수범 차원에서 엄격하게 검토하고, 인건비 지출도 효율화
  - (임원) 경제상황, 기관의 재무실적, 전반적인 보수수준 등을 고려하여 검토 및 조정('22.10월, 임원보수지침)
  - (직원) 기관의 임금수준, 경영평가 결과, 공무원 처우개선을 등을 종합 고려하여 적정수준으로 조정('22.12월, 예산운용지침)
  - 초과근무시간 조정, 연차사용 독려 등 인건비 지출 소요 최소화
  - 유사 수당 통·폐합, 신규 수당 신설 억제 등 인건비 효율화

## 【 직무·성과 중심의 보수체계 】

- 직무 난이도와 보수를 연계한 직무급 도입 등 보수체계 개편을 통해 기존 호봉제의 연공성을 완화하고 생산성·공정성을 제고
  - \* ①개별 기관 특성 반영, ②노사합의를 통해, ③자율적단계적 도입의 원칙 노정 합의('20.11월)
- (未도입 기관) 보수체계 효율화 및 성과 제고를 위한 직무급 도입을 위해 사전 준비 단계로 체계적인 직무분석 및 평가를 수행\*
  - \* 직무분류, 직무기술서 도출 등 기관 특성을 반영한 직무분석을 바탕으로 직무가치를 평가하여 직무별 난이도, 업무량, 내용 차이 등을 분석



- (既도입 기관) 기관 보수규정에 반영되어 있는 직무급 내용의 질적 수준 제고 등 직무급 고도화\*를 위한 제도개선을 지속 추진

\* 직무가치와 보수의 연계성 강화, 직무급 적용대상 직원 범위 확대, 직무가치를 보수 외 조직·인사 운영에도 적용 등

---

## ② 공공기관이 슬선수범하여 경상경비 절감

---

- 기관 자체적으로 조정 가능한 업무추진비, 국내·외 여비 등 주요 경상경비를 최대한 절감\*

\* 불필요한 국내·외 출장 자제, 단순 홍보성 광고비 및 기념품 편성 지양, 공공요금·유류비 절감 등

- ('22년도) 하반기 경상경비 예산\*의 10% 이상을 절감하고, 업무추진비도 하반기 예산\*\*의 10% 이상을 절감

\* '22년 연간 경상경비 예산의 1/2을 의미

\*\* '22년 연간 업무추진비 예산의 1/2을 의미

- ('23년도) 경상경비는 전년대비 3% 이상을 삭감하고, 업무추진비는 전년대비 10% 이상을 삭감

**4****[자산 정비] 불요불급한 자산 매각, 부실 출자회사 지분 정비**

※ 불요불급한 자산 매각 등은 기관별 특성 및 상황에 따라 가능한 부분부터 즉시 추진

**① 불요불급한 자산 매각****① 기관의 고유기능\*과 연관성이 낮은 토지·건물**

\* 기관의 설립 근거 법령 또는 정관상의 명시적 기능을 기준으로 판단

**② 과도한 직원 복리후생 용도 등 보유 필요성이 낮은 자산**

\* (예) 콘도 회원권, 골프 회원권 등

**③ 사업계획 변경·지연 등으로 2년 이상 미사용 중인 유휴자산**

\* (예) 투자계획 변경 등으로 미사용 중인 유휴 토지, 기계, 설비, 자재 등

**④ 운영기준\*에 위배되거나, 본사 소재지 인근에서 운영 중인 숙소·사택**

\* 「지방이전 공공기관 이주직원용 숙소·사택 운영 기준」(21.12., 국토부) 등

**② 핵심업무와 무관하거나 부실한 출자회사 지분 정비****① 고유·핵심업무\*와 무관하거나 출자목적 달성이 어려운 회사의 지분**

\* 기관의 설립 근거 법령 또는 정관상의 명시적 기능을 기준으로 판단

**② 투자손실 확대\* 등 출자금 회수가 불투명한 회사의 지분**

\* 기준(안) : (완전자본잠식 or 투자손실이 50% 이상) & 최근 3년간 당기순손실

※ 정비대상 제외 회사 : ① 공공기관으로 지정된 출자회사,  
② 자회사(정규직 전환 자회사 등)

### ③ 공공기관 청사 활용 강화

□ 각 시설별 기준면적 등 초과시 축소, 유휴면적은 매각·임대 등 추진

① (업무시설) 1인당 업무면적\*을 기준(56.53m<sup>2</sup>) 이하로 축소하고 유휴면적은 매각 또는 임대 추진

\* 1인당 업무면적 = 업무시설 연면적(공용면적 포함) ÷ 상시근로자수

② (옥외·부대시설) 업무수행과 직접적인 연관성이 낮은 불요 불급한 시설(예: 축구장, 수영장 등)도 매각·임대·민간개방 추진

③ (임원 사무실) 기관장은 차관급 규모(99m<sup>2</sup>) 이하, 상임감사 및 상임이사 등 임원진은 국가공무원 1급 규모(50m<sup>2</sup>) 이하로 축소

#### ◆ 정부청사관리규정(행안부)

- 정부청사 사무실 면적(m<sup>2</sup>) : 차관급(99), 1급(50) 등

□ 청사 소재지에 따른 맞춤형 자산가치 활용도 제고 방안 강구

① (혁신도시 이전기관) 업무시설 등 자체 정비를 통해 유휴공간을 지역 중소기업 등 민간에 적극 제공하는 방안 강구

② (수도권 잔류기관) 자산가치가 높은 청사는 관계부처 협의를 통해 매각 등 다각적인 활용도 제고 방안 마련

③ (수도권 지사) 사용면적 비율, 자산가치 등을 고려하여 매각 등 활용도 제고

- 특히, 부채비율이 높은 기관은 재무적 관점에서 더욱 엄격한 청사 활용 방안 마련

### ① 추진방향 : 국가공무원 지원 수준을 감안한 합리적 조정

□ 국가공무원에 비해 과도한 수준의 복리후생 및 복무제도를 지양하고, 지원내용을 합리적으로 조정

① (국가지책 등 관련 제도 변경) 제도 변경에도 불구하고, 자체적으로 지속 운영 중인 복리후생 항목 폐지

- 고교 무상교육에 따른 교육비, 영유아 무상보육에 따른 보육비 등

② (감사원 등 외부 지적사항) 유사사례 정비

- 해외파견(영어권) 자녀 학자금, 사택 관리비, 법정퇴직금外 가산 등

③ (과도한 복리후생) 혁신지침 등 관련 규정에 따라 지원조건 축소, 국가공무원 비인정 항목은 점검·조정

- 사내대출, 선택적 복지비外 의료비 지원, 경조사비 등

### ② 조치계획 : 자체점검 체크리스트 마련 및 공시 강화

① 개별 공공기관이 복리후생 운영현황을 자율점검할 수 있도록 '자체점검 체크리스트' 마련 → 외부점검단이 사후 확인

※ 복리후생 정비 계획 제출 및 추진실적 보고는 동 가이드라인 일정에 따르  
다만, "자체점검 체크리스트 및 점검 절차"는 추후 별도 배포

② 복리후생비 항목별 지출 금액\* 외, 자체점검 체크리스트 및 관련 지침 위반 등 점검 결과도 알리오에 공시

\* 현재 기관별 총액, 13개 세부항목별 총액 및 1인당 비용, 지원조건 등 공시

③ 점검 결과를 경영평가 등에 엄격히 반영

## IV. 추진체계 및 일정

### 1 추진 체계

#### 【공공기관】

- 부기관장을 팀장으로 하는 「기관별 혁신 T/F」를 구성하여 기능, 조직·인력 등 5대 분야 효율화를 위한 혁신계획 수립

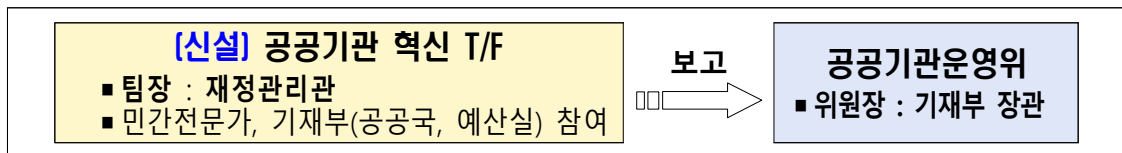
#### 【주무부처】

- 주무부처별 담당 1급(예: 기조실장) 등을 팀장으로 하는 「산하기관 혁신 T/F」를 구성하여 소관 산하기관의 혁신계획을 점검·조정

#### 【기재부】

- 기재부 내 「공공기관 혁신 T/F」를 구성하여 공공기관의 혁신계획을 점검·협의하고 향후 추진실적 점검

#### < 공공기관 혁신 T/F 구성(안) >



- 공공기관 혁신계획은 공운위 의결로 확정

#### < 공공기관·부처의 적극적 참여를 위한 인센티브 >

- ① (기관장 경영계약) 혁신계획 내용을 반영하여 수정
- ② (공공기관 경영평가) 별도 평가지표 신설
  - ('22년도) 기관이 제출한 '혁신계획의 적정성'을 평가
  - ('23년도 이후) 혁신계획의 '이행노력과 성과'를 평가
- ③ (정부부처 평가) 주무부처가 기재부로 제출한 기관별 혁신계획의 적정성을 평가하여 정부업무평가\*에 반영
  - \* (現) 주요정책 65, 규제혁신 10, 정부혁신 10, 정책소통 15, 적극행정(가점) 3 → 총100점
- ④ (초과현원 인정) 기능조정 등 혁신계획에 따라 발생하는 초과현원에 대해서는 총인건비 산정시 제외
- ⑤ (기타) 우수기관에 대한 추가 인센티브 검토

## 2

## 추진 일정

- ① 「새정부 공공기관 혁신가이드라인」 마련·배포(기재부→부처·기관) (7월 4주)
- ② 각 기관 및 부처는 가이드라인에 따라 조직·인력·기능 등을 분석하고 기관별 혁신계획을 수립 (~8월말)
  - 기관별 혁신계획 수립 및 제출(공공기관 → 주무부처) : 8월
  - 각 주무부처에서 검토 및 협의 : 8월
  - 기관별 혁신계획 기재부 제출(주무부처→기재부) : 8월말\*
- \* 모든 기관은 예외 없이 혁신계획을 8월말까지 제출하여야 하고, 불가피한 사유가 있는 경우 기재부 협의 하에 10일 범위 내 보완하여 제출
- ③ 「공공기관 혁신 T/F」에서 기관별 혁신계획 검토 및 조정 (~10월)  
「공공기관운영위원회」에서 기관별 혁신계획을 순차적으로 확정 (10~12월)
- ④ 공공기관과 주무부처의 충실한 자체 혁신계획 수립 및 이행을 지원하기 위해 경영평가 등 인센티브 검토 (~11월)
- ⑤ 분기별 추진실적 점검 + 반기별 공운위에 추진실적 보고 (내년)

### < 기능조정 및 효율화 프로세스 >

