

# 국민연금공단

## ❖ 총괄 요약표

평가 범주	지 표 명	비계량		계량	
		가중치	등급	가중치	특점
경영 관리	1. 경영전략 및 사회공헌				
	(1) 전략기획 및 사회적 책임	5	B <sup>0</sup>		
	(2) 기관 경영혁신	3	B <sup>0</sup>		
	(3) 국민평가			2	1.859
	(4) 열린 혁신			1.5	1.185
	(5) 경영정보공시			1.5	1.500
	(6) 정부권장정책			6	5.699
	2. 업무효율				
	(1) 사업수행 효율성			2	1.907
	3. 조직 및 인적자원관리	4	C		
	4. 재무예산관리				
	(1) 예산관리(관리업무비)	3	B <sup>0</sup>		
	(2) 자구노력 이행성과	-	-		
	(3) 부채감축 달성도			-	
	(4) 중장기 재무관리계획			-	
	(5) 기금운용관리 및 성과			5	3.933
5. 보수 및 복리후생 관리					
(1) 보수 및 복리후생	6	C			
(2) 총인건비관리			3	3.000	
(3) 노사관계	4	B <sup>0</sup>			
주요 사업	1. 가입자관리사업				
	(1) 취약계층 가입자 확대			9	7.341
	(2) 보험료부과액 확대			9	7.502
	(3) 가입자관리사업 성과관리의 적정성	10	B <sup>0</sup>		
	2. 연금급여관리사업				
	(1) 급여결정의 정확성 제고			7	6.464
	(2) 급여 미청구 방지 노력			7	6.198
(3) 연금급여관리사업 성과관리의 적정성	8	B <sup>0</sup>			
경영관리와 주요사업 합계		43		53	

평가 범주	지 표 명	비계량		계량	
		가중치	등급	가중치	특점
일자리 가점	1. 좋은 일자리 창출 및 고용의 질 개선을 위한 전사적 노력과 전략 및 계획	3	2.700		
	2. 공공기관의 좋은 일자리 창출 실적				
	(1)-1-(a) 공공기관 비정규직 연차별 전환계획 상 17년 대비 실적			-	-
	(1)-1-(b) 기관의 여건 특성 등을 고려한 전환의 난이도 및 목표 초과 달성 등 기관의 특별한 노력	2	1.700		
	(1)-2 처우개선 적절성	0.5	B		
	(2) 정현원차 합리적 관리 및 일자리 나누기	0.5	C		
	3. 민간부문의 좋은 일자리 창출 실적	2	C		
	4. 좋은 일자리 창출 노력과 성과의 혁신성	2	1.600		
<b>일자리 가점 합계</b>		<b>10</b>			
<b>협업 가점</b>		<b>0.125</b>			

## 1 경영관리

### 1] 경영전략 및 사회공헌

#### (1) 전략기획 및 사회적 책임

- 기관은 기금지속가능성과 국민신뢰를 확보할 수 있는 성과창출형 목표를 설정하여 정책 실행력 강화가 필요하다는 전년도 지적사항에 대하여 사회적 가치 기여도, 복지체감도, 연금수급 확보율, 실질가치 초과수익율 등 경영목표를 국민중심으로 조정하고 질적 성과요소를 반영하고 스투어드십코드 도입기반을 마련하는 등 국민중심의 주주가치를 제고하기 위해 노력한 것은 긍정적이다. 다만, 국민연금 가입자수가 2017년 12월 처음으로 감소함에 따라 저출산고령화에 대비한 지속가능한 연금가입자 확보방안과 국민연금재정 건전성을 확보할 수 있는 목표를 설정하고 실행과제를 제시할 필요가 있다. 기관은 국민주주권 확보방안의 전략적 방향성 및 실행방안 제시와 함께 보다 높은 수준의 선량한 연금관리자의 의무를 달성할 수 있도록 기관의 취약한 분야별 역량요소를 식별하고 이를 보완하기 위한 분야별 핵심역량 충족수준을 관리할 수 있는 기준을 마련하고 연차별 달성목표를 제시하여 체계적으로 관리할 필요가 있다. 특히, 연금제도와 기금운용의 '전문성'과 '투명성' 및 국민주주권 기반 연금제도 및 기금운용의 '적정성'을 높이기 위한 측정가능한 도전적인 성과지표를 각각 제시할 필요가 있다.
- 기관의 미션과 새로 설정된 전략목표 그리고 추진전략간 연계성이 미흡하므로 기관의 핵심가치와 연계된 사회적 가치 사업모델을 발굴하여 구체적 경영성과로 전환시킬 필요가 있으며, 생애주기 관점에서 취약계층의 핵심고객가치를 찾아내기 위한 기관의 체계적인 노력이 요구된다. 특히, 새로 설정된 사회적 가치 전략목표를 기관의 실행조직에서 사회적 가치실현 활동과 직접 연계되어야 하며, 기관의 인적·물적 자원관리차원에서 연차별 달성수준을 제시하고 사회적 가치실현을 위한 전략과제 및 부서별 실행과제를 도출할 필요가 있다.

또한 기관은 기금운용의 국민신뢰를 확보하기 위한 사회적 가치 실행과제를 구체적으로 제시할 필요가 있으며 기금운용과 국민주주권 행사를 연계하는 등 동태적 환경적합성을 확보한 사회적 가치창출의 전략적 방향성을 설정하고 현재 및 미래의 연금가입자 이익을 극대화할 수 있는 최적균형방안을 구체적으로 제시할 필요가 있다.

- 기관은 노후소득보장과 기금 재정건전성 확보 간의 상충관계 극복방안 마련이 필요하다는 전년도 지적사항에 대하여 재정추계, 제도발전, 기금운용 등 3개 위원회에 국민연금연구원 37명으로 구성된 ‘재정계산지원단’을 설치한 노력은 인정된다. 다만, 재정 및 미래예측 등 조사·분석·평가역량을 단계별로 강화하고 연금지급의 예측가능성과 기금투자환경의 예측불가능성의 미스매치(mis-match)를 극복할 수 있도록 기관의 자원과 역량을 역동적으로 재배치하여 기관의 핵심역량 제고 수준을 구체적으로 제시할 필요가 있다.
- 기관은 국민의 생애주기별 복지수요 충족수준을 객관적으로 측정할 수 있도록 지표의 개선이 필요하다는 전년도 지적사항에 대하여 경영목표인 복지체감도에 기초연금신청비율을 추가하여 65세 이상 고령인구의 복지수요 충족수준도를 측정하도록 개선한 점은 긍정적이다. 다만, 장애인, 기초연금수급자, 수급자 및 노후준비 등 표적집단별 핵심고객의 잠재적 핵심니즈를 찾아내고 새로운 고객의 표출된 니즈를 체계적으로 수렴하여 생애주기별 복지서비스 개선니즈를 지표화하는 것이 필요하다. 특히, 퇴직후 재취업시 연금수혜를 받지 못하는 고객불만 등 고객의 제도개선 핵심니즈를 식별하고 표적집단별로 복지체감 달성목표수준을 지표화하여 연차별 달성목표를 구체적으로 제시할 필요가 있다.
- 기관은 취약분야 사전예방체계 구축이 필요하다는 전년도 지적사항에 대하여 채용, 예산집행, 민자법인운영 부문에 대한 집중점검활동을 강화하고 감사의 독립성과 전문성 강화를 통한 내부건제시스템을 개편하는 등 체계적인 대응노력을 기울였다. 국민권익위원회 청렴도 조사결과 종합청렴도가 전년도 8.16점에서 '17년 8.54점으로 상승하고 권익위 부패방지시책평가 종합평가결과 평가대상 256개 공공기관 중 최고 득점을 획득하는 등 가시적 성과를 거두었다.

다만, 정책고객을 대상으로 한 청렴도가 전년도 2등급에서 2017년 3등급으로 하락한 점은 개선할 필요가 있다. 특히, 기관은 연금제도운영과 기금운용에 대한 정책고객의 신뢰를 회복할 수 있는 특단의 대책을 선제적으로 발굴하여 추진할 필요가 있다.

- 기관은 사회공헌활동을 CSV(Creating Shared Value)형으로 전환하여 대표 브랜드사업으로 육성시킬 필요가 있다는 전년도 지적사항에 대해 93명에게 248백만원을 지원하여 연금수급권을 확보하게 하는 희망든든 연금보험료 지원사업을 사회공헌 대표브랜드 사업으로 추진한 점은 긍정적이다. 기관은 양극화 문제를 해소하기 위해 실태조사를 통해 취약계층인 일용근로 소득신고자 19만명을 연금대상자로 신규편입하고 특수형태 근로자 대리운전 등 3개업종을 지역편입대상으로 확대한 점은 긍정적으로 평가할 만하다. 다만, 사회공헌프로그램을 전사적인 사회적 가치 실현프로그램으로 구체화할 필요가 있으며, 생애주기 관점에서 취약계층의 핵심고객가치를 찾아내고 이를 구체적 경영목표로 전환하여 연차별 달성수준을 제시할 필요가 있다. 또한 기관은 NPS형 성과공유제를 서비스수준협약형, 기술개발형, 공유가치창출형으로 구분하여 추진하고 카페 36.5협동조합을 일자리제공형 사회적 기업으로 발전시켰으며, 중소벤처기업부 주관 공공기관 동반성장 평가에서 전년도보다 높은 보통등급을 획득하였다는 점에서 긍정적이나, 기관의 업의 특성과 연계된 추진전략을 마련하고 전략 및 과제의 체계적인 연계성을 높여 타기관과 차별화된 동반성장 모델을 개발할 필요가 있다.

- 기관은 기관의 업의 특성과 창출대상기업의 특성과 니즈를 반영하여 지속가능한 일자리창출모델을 개발할 필요가 있다는 전년도 지적사항에 대하여 경기도 등 46개 지자체에 취업지도·경단녀 비율·납부예외자 등 일자리 빅데이터를 제공하여 1,354명의 일자리 창출을 지원하고 “빅데이터”를 통해 “구직신청서 직접 접수 서비스”를 대체함으로써, 행정력을 절감한 점은 긍정적으로 평가한다. 특히 빅데이터 기반 일자리연계 시스템을 구축하여 총 1,362개 일자리를 창출한 것은 긍정적이며, 향후 빅데이터를 활용하여 노후준비서비스와의 융합을 통한 공단 고유의 일자리매칭시스템을 고도화하여 일자리창출플랫폼을 구

체화하고, 미래 경쟁력 우위의 융복합 일자리창출사업모델을 개발하여 제시할 필요가 있으며 일자리의 지속가능성, 양과 질을 측정할 수 있도록 일자리창출 기여도 등 연계지표를 개선하고 일자리창출사업을 단계적으로 시스템화 할 필요가 있다.

- 기관은 전국 143개 지사 및 상담센터에 대해 클라우드 기반의 전산망 분리환경을 완성하고 악성코드 유입방지를 위한 악성코드 검출시스템을 구축하는 등 전사적 노력을 통해 국정원 정보보안평가결과 2016년 75.7점에서 '17년 80.07점으로 상승하였고 365일 무중단 연금서비스 제공 및 개인정보 유출사고 ZERO 7년 연속 최고등급을 유지하는 가시적 성과를 거두었다. 정보보안시스템에 대한 단순한 보호차원이 아닌 정보자산관리측면에서의 전략적 활용방안을 구체적으로 제시할 필요가 있으며 기관의 업의 특성이 적합한 전략적 보안시스템을 고도화하고 정보기술의 효율적 활용부문에 있어 우수사례(BP)를 창출하여 유관기관에 확산시킬 필요가 있다.
- 기관은 업의 특성과 연계된 사회적 재해를 식별하고 종합적으로 대처할 수 있는 시스템을 구축할 필요가 있다는 전년도 지적사항에 대하여 업의 특성을 고려하여 ICT센터 및 고령자, 중증 장애 수급자 등 취약계층을 재난 취약 목표집단으로 선정하여 수급권 조사활동과 연계하여 고령수급자 및 중증장애수급자의 안전관리를 추진하고 고독사 방지 등 독거노인 보호강화를 위해 콜센터를 활용한 (20,740건 통화) 안부전화를 실시하는 등 전사적 노력을 기울인 점이 인정된다. 특히, 전산마비로 인한 연금업무 중단사태에 대한 대응력 강화를 위해 ICT센터를 국가기반시설로 지정하여 보호관리기반을 구축한 것은 긍정적으로 평가된다. 향후 재난유형을 자연재난과 사회재난으로 표준화하여 적시에 지원이 가능하도록 표준운영매뉴얼을 구축하고 지원대상 및 지원프로그램을 관할지사에서 직접 파악하고 신속지원후 조치내용을 보고하는 SOP-신속지원-환류의 시스템을 구축할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 전략기획 및 사회적 책임을 위한 기관의 노력을 "B<sup>0</sup>"로 평가한다.

## (2) 기관 경영혁신

- 기관은 비용열위사업에 대한 사업 구조 합리화 방안 제시와 경영개선과제 발굴 필요, 지사 인력의 업무역량 강화 또는 본부중심 업무프로세스 통합 등 대안적 접근 필요 등의 전년도 경영평가 지적사항이 있었다. 이에 대해 가입자 및 수급자 변동요인을 반영한 사업 포트폴리오 최적화 방안과 지식·기술집약적인 인적 포트폴리오 강화를 위한 인재육성 전략을 수립하였으며, 지사 인력의 업무역량 강화를 위한 교육과정의 전면 재검토 및 개선 방안 도출과 안내문 본부 통합 발송시스템을 고도화한 공공기관 최초 모바일 통지서비스 실시 등의 노력을 수행하였다.
- 기관은 연금가치의 변화를 가져올 미래 연금제도 메가트렌드를 도출하고, 국민연금의 미래모습으로 지속가능한 연금, 국민 모두가 누리는 연금, 공공가치를 실현하는 연금, Smart한 연금을 설정하고, 가입자관리, 연금급여, 기금운용, 복지서비스, 수탁사업 등의 분야별로 대응방향을 수립하였다. 그리고 전년도 경영평가 지적사항을 반영하여 사업매력도와 공단적합도의 분석을 통해 사업분야별 미래 성장가치를 진단하고 사업포트폴리오를 재구성하였는데, 기관의 핵심사업인 연금운용보다 복지사업의 육성과 자원배분 강화를 제시하고 있어 이에 대한 재검토가 필요할 것으로 판단된다.
- 기관은 내·외부 이해관계자의 의견수렴과 체계적 분석을 기초로 기존의 신중년 맞춤형 노후준비 서비스, 장애인 복지서비스 전달체계 개편, 국민연금 보험료 지원 사업 외에 연기금 전문대학원, 연금나눔 복지재단, 실버종합복지타운과 노인전문의료시설 사업을 추가 발굴하였다. 기존 사업의 경우 노후준비서비스 기반의 신중년 재충전 서비스 모델 개발, 장애인 복지서비스 전달체계 개편 본 사업 시행 확정, 연금보험료 지원 강화를 통한 저소득근로자 신규가입 전환사각지대 해소(지원 대상 2017년 155만 명 → 2018년 205만 명, 지원 금액 1천5백억 원 증가) 등의 성과를 달성하여 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 경영의 초점을 일자리 창출에 두고 전사 역량을 집중하였으며, 아시아·



태평양 국가를 대상으로 국민연금 제도운영 노하우를 전수함으로써 공유가치 창출에도 기여하였다. 그리고 기금투자의 공공성 강화를 위해 책임투자 확대 기반 구축과 국민연금 의결권 행사지침의 도입을 검토하고, 환경·사회·지배구조(ESG) 평가체계 개선 및 운용 가이드라인을 마련하였으며, 벤처기업 투자 확대를 통한 창업생태계 조성 및 일자리 창출 기반 확충을 도모하였다. 다만 의결권 행사지침 도입과 관련하여 의사결정의 독립성 확보를 병행하고, 환경·사회·지배구조 평가와 관련하여 최근 사회적 이슈를 평가지표에 반영하는 등 지속적 개선이 필요하며, 벤처기업 투자 확대와 관련하여 투자의 적정성 확보를 위한 대책 수립을 모색할 필요가 있을 것이다.

- 기관은 인력운영의 효율성을 제고하기 위해 대국민·핵심 업무 중심의 인력 배분을 추진하였으며, 신규직원 및 별도정원 증원 인력 등을 국민생활과 직결된 핵심사업 분야에 최우선 배분하고 지원부서는 프로세스 개선을 통해 증원을 최소화하였다. 이와 관련하여 2017년 국민연금 가입자의 감소에 따른 영향 분석과 대책의 수립이 필요할 것이다. 그리고 모바일 통지서비스 실시 등 Smart한 업무지원체계 구축과 기관 간 협업을 통한 숨은 연금 찾아주기, 부정수급 예방, 장애심사 서류 제출 간소화 등의 프로세스 혁신을 도모하였다. 다만 기관의 노력에도 불구하고 국민연금의 부정수급이 지속 발생하고 있어 예방 대책과 함께 적극적 환수가 이루어져야 할 것이다.
- 기관은 이해관계자 니즈를 반영한 국민 중심 혁신과제로 대국민 신뢰회복을 위한 업무개선 및 책임경영 강화, 국민 중심의 제도·서비스 개선 및 정보제공 다양화 등을 설정하였는데, 국민의 우려와 불신을 고려하여 기금운용은 물론 제도와 조직 운영 등 국민연금 전반에 대한 신뢰제고를 추진한 것은 바람직한 방향으로 판단된다. 그리고 고객니즈 분석의 정교화, ICT기반 고객소통시스템 운영, 고객 소통채널 운영활성화 등 국민 참여 활성화를 위해 다양한 의견수렴 및 정보제공 채널을 운영하였고, 경력단절자 추납 활성화로 연금 수급권 확충(2017년 13만 8천여 명 신청), 반환일시금 소멸시효 연장(5→10년), 조기노령연금 희망 지급 정지 등 급여제도의 개선을 통해 수급자 권익보호 및 소득보장 기능을 강화하였다.

- 기관은 국민이 만족하고 공감하는 고품격 서비스 제공을 위해 모바일 앱 서비스 ‘내 곁에 국민연금’을 확대 개편하였으며, 보유 데이터의 공유·개방을 통해 고용취약자 발굴을 지원하고 구직 정보를 무료 제공하였다. 다만 최근 정부가 실효성이 낮은 공공 앱에 대한 성과관리를 강화하고 있어 활용자의 적극적 의견 수렴 및 보완, 홍보 강화 등의 지속적 노력이 필요하며, 공공데이터 개방은 투명성 확보와 알 권리 보장을 넘어 부가가치의 창출을 목적으로 하므로 구체적인 서비스로 전환될 수 있도록 지원이 필요하고 ICT와 정보의 소외자에 대한 대책도 마련되어야 할 것이다. 그리고 저소득층 연금수급권 강화를 위한 ‘희망 든든 연금보험료 지원사업’ 실시, 장애인의 욕구와 필요에 적합한 복지서비스 제공 전달체계 개편, 국내체류 외국인에 대한 Total Care Service를 통한 권익 보호(2016년 48,607명 → 2017년 60,917명) 등 사회적 취약계층을 대상으로 한 맞춤형 서비스를 제공하였다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 기관 경영혁신을 위한 기관의 노력을 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

### (3) 국민평가

#### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
(고객만족도지수×0.8) +(국민체감도지수×0.2)	목표부여	100.000	고객만족도 : 93.694 국민체감도 : 90.080	92.971	2	1.859

#### 나. 평가내용

- 기획재정부에서 주관하는 고객만족도 및 국민체감도 조사결과에 나타난 고객만족도와 국민체감도의 수준을 평가하는 지표로 각각 8:2의 비율로 합산하여 산출한다. 고객만족도 지수는 고객만족도 조사결과와 전년도 대비 향상도를 일정비율로 합산한 후 상대등급별 점수를 가산하여 산출하며, 국민체감도 지수는 평가년도 국민체감도 조사결과를 5로 나눈 뒤 80점을 더하여 산출한다.

- 기관의 2017년도 고객만족도 지수는 93.694점으로 고객만족도 조사결과 87.517점에 상대등급점수 6.000점(A등급)을 적용하여 산출되었다. 국민체감도 지수는 90.080점으로 국민체감도 조사 결과 점수인 50.399점을 적용하여 산출되었다. 기관의 최종 국민평가 지표는 평점 92.971점으로 득점 1.859점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인분석

- 고객만족도 조사결과는 고객접점 CS향상노력에 따라 2016년 대비 0.175점 상승하였고, 상대등급은 2년 연속 A등급을 유지하였다. 서비스 상품품질을 제외한 모든 차원별 수준이 조사 그룹대비 높은 수준을 나타냈으며 특히 '서비스 전달 품질' 점수는 91.1점으로 조사그룹 대비 3.2점 높게 나타나 고객지향적 서비스 제공이 만족도 상승을 견인하였다고 분석된다.
- 국민체감도 지수는 전년 대비 2.197점 상승하였으며, 조사항목 중 <설립목적 부합성>이 상대적으로 가장 높고 <법/윤리 준수도>가 가장 낮게 조사되었다. <공공이익 기여도>가 전년대비 가장 큰 폭(2.52점)으로 상승하여 기관의 홍보와 對 언론 활동 노력이 효과적이었던 것으로 판단된다.

#### 라. 추세분석

- 기관의 고객만족도 조사결과는 2014년까지 89.759점으로 지속적인 상승추세를 유지하다 2015년 설문 항목 고도화 등 조사방법 변경으로 5.853점 하락한 83.906점을 나타냈으나, 서비스 개선노력을 통해 2016년 87.343점, 2017년 87.517점으로 2년 연속 상승세를 유지하였다.
- 국민체감도는 2015년까지 큰 변동성 없이 등락을 반복하다가 2016년도에는 준정부기관 평균 하락과 함께 다소 하락 후 2017년도에 종전 추세를 회복하며 최근 5년간 최고 수준을 달성하였다.

#### (4) 열린 혁신

##### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
혁신 과제의 발굴노력과 성과	목표부여	100.000	79.000	79.000	1.5	1.185

##### 나. 평가내용

- 행정안전부에서 주관하는 혁신 과제의 발굴 노력과 성과를 평가하는 지표이며, 기관은 평점 79.000점으로 가중치 1.5점 중 1.185점을 획득하였다.

##### 다. 항목별 원인분석

- 열린혁신 평가항목 중 ‘혁신준비’ 부문은 정부혁신과제를 발굴하고, 내부구성원들의 아이디어 제안 환경을 조성하는 등의 노력이 인정된다. 다만, 열린혁신 정책을 수행하는 전 과정에 시민들이 참여할 수 있는 추진체계의 보완이 필요하다.
- ‘혁신실행’ 부문은 대다수 지표에서 동일유형기관 평균득점 이상의 점수를 획득하였으나, 향후 지속적인 개선과 보완이 필요하다.

##### 라. 추세분석

- 열린혁신은 2017년도에 신설된 지표이다.

#### (5) 경영정보공시

##### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
경영정보 공개시스템 공시자료의 정확성 및 적시성	목표부여	별점 0점	별점 0점	100.000	1.5	1.500

나. 평가내용

- 경영투명성 제고를 위해 경영정보 공개시스템(알리오)에 공시하는 자료의 정확성 및 적시성 등을 평가하는 지표이며, 기관은 2017년도 경영정보공시 점검에서 평점 100점을 받아 가중치 1.5점 중 1.5점을 획득하였다.

다. 항목별 원인분석

- 기관은 정확한 공시정보를 제공하기 위한 노력을 통해 허위공시 및 미공시 등 불성실공시에 따른 벌점이 전혀 없는 무결점 공시를 달성하였다.

라. 추세분석

- 경영정보공시는 2014년 신설되어 기관은 당해연도 0.750점을 득점하였으나, 2015년도에는 0.5점 상승한 1.250점, 2016년도 및 2017년도에는 무결점공시로 1.5점 만점을 획득하여 지속적인 상승세를 유지하였다.

(6) 정부권장정책

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부권장정책 이행률	목표부여	100.000	94.987	94.987	6	5.699

나. 평가내용

- 동 지표는 법령상 의무·권장사항 및 주요 국가정책사업 등 정부권장정책 이행 실적을 평가하는 지표로 평점 94.987점을 받아 가중치 6점 중 5.699점으로 평가하였다.

## 다. 항목별 원인분석

지표명	가중치	평점	득점
1. 청년미취업자 고용 실적	0.90	98.281	0.885
2. 시간선택제 일자리 실적	0.90	70.000	0.630
3. 장애인 의무 고용	0.30	100.000	0.300
4. 국가유공자 우선채용	0.50	100.000	0.500
5. 중소기업제품 등 우선구매			
- 중소기업제품	0.80	100.000	0.800
- 기술개발제품	0.20	100.000	0.200
- 여성기업제품	0.20	100.000	0.200
- 사회적기업·사회적협동조합 생산품 및 서비스	0.20	100.000	0.200
- 장애인 생산품	0.50	100.000	0.500
- 국가유공자 자활용사촌 생산품	0.40	100.000	0.400
- 녹색제품	0.20	100.000	0.200
6. 전통시장 온누리 상품권 구매	0.30	100.000	0.300
7. 온실가스 감축 및 에너지 절약 실적	0.20	92.344	0.185
8. 용역근로자 보호지침 준수	0.40	100.000	0.400
계	6.00	94.987	5.699

- 정부권장정책의 총 8개 지표 중 장애인 의무고용, 국가유공자 우선채용, 중소기업제품 등 우선구매, 전통시장 온누리 상품권 구매, 용역근로자 보호지침 준수 등 5개 지표는 권장목표치를 달성하여 정부정책에 적극 부응하였다.
- “청년미취업자 고용 실적”의 총 4개 세부지표 중 ‘청년 신규채용’, ‘청년인턴 경험자 비율’, ‘비수도권 지역인재 채용’은 만점을 획득하였으나, ‘청년인턴 채용’이 목표치를 하회하여 전체가중치 0.9점 중 0.885점을 획득하였다.
- “시간선택제 일자리 실적” 3개 지표중 2개는 만점을 획득하였으나, ‘시간선택제 일자리 채용 노력’은 목표치를 하회하여 전체가중치 0.9점 중 0.630점을 획득하였다.

- “중소기업제품 우선구매”는 「중소기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 법률」을 우선 적용하여 구매한 결과 권장비율 80%를 초과한 81.45%를 구매하여 만점을 획득하였다.
- “온실가스 감축 및 에너지 절약 실적”에서 ‘온실가스 감축 목표 적극성 및 달성률’, ‘LED 조명 보급률’은 만점을 득점하였으나, ‘환경친화적 자동차 보급’ 지표 중 ‘전기 자동차 또는 연료전지자동차 도입률’이 18.75%로 목표치인 40%를 하회하여 전체 가중치 0.200 중 0.185점을 획득하였다.

라. 추세분석

- 기관의 청년미취업자 고용실적, 시간선택제 일자리 실적은 2016년도에는 만점이었으나, 2017년도에는 소폭 미달성하여 각각 평점 98.281점, 70.000점 획득에 그쳤다. 기관의 온실가스 감축 및 에너지 절약 실적은 2016년 91.312점에서 2017년 92.344점으로 소폭 상승(1.032점) 하였다. 전체적인 득점에 있어서는 전년대비 평점 기준 4.492점(99.479 → 94.987) 하락하였다.

## 2 업무효율

### (1) 사업수행효율성

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
순사업비/평균인원	목표부여 (편차)	최고치: 4,024 최저치: 2,801	3,953	95.362	2	1.907

나. 평가내용

- 기관의 사업수행효율성 향상 실적을 목표부여(편차)로 평가하는 지표로서, 당해 연도 순사업비를 평균인원으로 나누어 산출하였다.

- 기관의 2017년도 1인당 순사업비는 3,953백만원으로 득점 1.907점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인분석

- 민원 24, 금융감독원 「통합연금포털」에 미청구연금 확인서비스를 제공하는 등 숨어있는 연금을 찾아주는 노력으로 '순사업비'의 99.7%를 차지하는 급여지급액이 증가하여, 기관의 순사업비는 2016년 17,117,418백만원에서 19,144,282백만원으로 전년대비 2,026,865백만원 증가하였다.
- '평균인원'은 무기계약직 전환 및 결원인력 신규채용 등의 영향으로 2016년 4,733명에서 2017년 4,843명으로 전년대비 109명 증가하였다.

#### 라. 추세분석

- 사업수행효율성은 2012년 2,436백만원에서 2017년 3,953백만원으로 연평균 10.2%로 꾸준한 증가 추세에 있다.

### ③ 조직 및 인적자원관리

- 기관은 권한의 하부위임 구조 재검토를 통한 권한 위임체계 재정립 필요, 자율적 선택에 의한 수요자 중심의 유연근무제 운영 필요, NCS기반 채용 프로세스에 대한 지속 개선 필요, 그리고 개인평가 제도개선을 위한 본질적 재검토 필요 등의 전년도 경영평가 지적사항이 있었다. 이에 대해 중요 의사결정에 집중하기 위한 임원진의 전결권 정비 및 하부조직의 자원배분 권한 확대, 시간선택제 자격요건 폐지 및 유형 추가를 통한 직원 선택권 확대, 입사 지원시 공인 어학성적 자격요건 폐지 및 입사지원자 대상 채용공정성 조사, 그리고 개인성과지표의 MBO 조직연계성 강화 및 성과연봉제 환원에 따른 개선을 위한 개인평가제도 개선 등을 추진하였다.

- 기관은 경영전략과 연계한 핵심 업무 중심의 조직·인력운영 방향으로 전략적 분화·통합, 역할과 책임 강화, 국민중심 인력 구성·배분을 설정하였다. 구체적인



으로 업무의 실행력 강화를 위해 분산되어 있던 가입자 확충 및 자격관리 기능, 고객지원 기능, 연금급여 지급 및 사후관리 기능 등을 일원화하였고, 미래 환경 변화에 대비한 전담조직으로 정보전략실, 복지사업단 등을 설계하였으며, 국민중심의 효율적 전달체계 구축을 위해 국민소통실, 노후준비서비스팀 등을 재편하였다. 특히 핵심기능과 연계한 단위조직의 역할·책임을 명확화하기 위해 관리감독체계를 재정립하고 업무분장 조정을 실시한 것은 긍정적으로 평가된다. 다만 현재 설립을 추진 중인 연기금전문대학원은 자산운용 인력의 안정적인 확보를 위한 주요 대안으로 보기 어려워 다양한 대안의 검토가 필요하며, 타당성 연구용역시 다양한 관점에서 검토할 필요가 있을 것이다.

- 기관은 효과적 조직개편과 관련하여 다채널 의견 수렴 등을 통해 단위조직 기능의 현상을 파악하는 현황분석, 자체 진단 및 전문가 인터뷰 등을 통해 개편 이슈를 구체화 하는 조직진단, 경영환경 변화 및 전략을 연계한 조직개편 및 인력배분, 대내외 만족도 분석 등을 통해 조직개편 효과를 점검하는 모니터링의 4단계 상시기능 점검 프로세스를 갖추고 있으나, 조직 내 문제와 이슈를 사전에 탐색하고 적극 대응하기 위한 수단으로서의 역할은 부족한 것으로 판단된다. 그러므로 불확실한 환경 변화에 대응하기 위해 조직관리 부서에서 관리 기준을 마련하여 주기적으로 조직 내 하위부서 간 업무량과 인력의 균형 분포 여부를 점검하고 유연한 재배치를 모색하며, 동 과정에서 점검결과를 조직 내외에 공개하여 개선 방향을 공유하고 결과에 대한 수용도를 제고해야 할 것이다.
- 기관은 대내외 환경 분석 등을 반영한 중장기 인력운용계획을 수립하고, 이와 연계한 채용전략과 단기 수요를 반영한 채용계획을 수립하였는데, 집행과정에서 지속적인 기관의 경영혁신과 효율화 노력이 병행되어야 할 것이다. 그리고 국가직무능력표준(NCS) 기반 능력중심 채용 및 사회적 약자를 지원하는 열린 고용으로 '기회는 공평, 과정은 공정, 결과는 정의'를 실현하고자 하였다. 다만 정부권장정책 중 미달한 청년인턴과 시간선택제 채용의 제고를 위해 개선 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.
- 기관은 쏠직원이 노동시간 단축 및 임금양보를 통해 17억 원의 재원을 확보하

여 2018년 50명의 청년 고용을 추가 창출하였고, 일·가정 양립을 위한 다각적인 노력과 유연근무제 활성화를 통해 11년 연속 가족친화인증기관으로 선정된 것은 긍정적으로 평가된다. 다만 기관은 채용 전반에 대한 기획재정부 및 주무부처의 특별점검, 감사원 감사, 주무부처 감사 결과, 예비합격자 운영 개선, 위원 구성 부적정(제척), 서류보존 부적정, 채용 대행업체 개인정보 처리 부적정, 학력검증 미실시, 위원회 운영 부적정 등으로 인해 주의, 권고 처분을 받은 등의 사실이 확인되어 향후 개선이 필요한 것으로 판단된다.

- 기관은 業의 변화를 반영하고 경영목표 달성을 위해 HRD 전략체계를 재정립하였으며, 필요역량 측정, 교육니즈 조사, 교육환경 및 성과 분석을 통해 전략적 리더 육성, 직무 전문성 강화, 선순환 GWP 구축, 그리고 교육 인프라 확충 등의 핵심과제를 도출하였다. 그 중에서도 기존 주력 사업의 안정적 운영을 위한 직무교육 확대 및 품질 향상을 추진하고 경영환경 변화 및 미래 신성장 사업 추진에 필요한 핵심 직무역량을 강화하고자 한 점은 긍정적으로 판단된다. 다만 1인당 환산 예산집행액(2016년 896천 원 → 2017년 870천 원), 교육인원(83,620명 → 74,724명) 등 교육훈련 실적이 전년도에 비해 감소하여 개선방안을 마련할 필요가 있을 것이다.
- 기관은 2022년까지 여성관리자의 목표를 30.1%로 설정하고 2017년 전년 대비 2.3%p 증가한 21.2%(232명)를 달성하였으며, 중요 보직에 대한 여성 배치 및 경력개발 기회의 적극 부여, 승진·평가 및 교육 등에 여성친화제도 도입 등 역량 제고 노력을 수행하고 있어 긍정적으로 평가된다. 그리고 조직 혁신 및 소통 강화를 위한 공정·혁신 인사를 추진하여 본부 주요보직 3개, 권역별 3개 지사장을 내부공모로 선발하였고, 전보인사에 대한 수용성 강화를 위해 근무 희망지 조사, 고충 접수, 전보기준 공개, 이의신청 등 절차적 공정성을 강화하고, 권역별로 채용된 무기계약직 직원도 타권역 희망지로 배치하였다.
- 기관은 공단의 비전 및 전략목표의 효과적 실행을 위한 성과관리체계 구축을 위해 전사목표와 연계된 부서 및 개인평가지표를 운영하고, on-off line 성과점검 체계를 통해 부서 및 개인 목표 달성을 지원하고 있다. 조직평가 지표의 경우

정부정책 성과지원을 위한 내부 평가지표 조정, 직원이 참여하는 열린 지표 개선 및 발굴체계 운영 등을 수행하였으며, 개인평가 지표의 경우 개인 성과 지표와 MBO의 연계 및 지표 개선을 통한 조직 전략 실행력 강화를 도모하였다. 그리고 공정성·전문성이 담보된 비계량평가단을 운용하고, 접근성 향상 및 검증절차를 수행하여 평가수용성이 전년대비 1.2점 상승하였다(2017년 81.3점).

- 기관은 2016년 직원역량 및 성과향상 지원방안을 도입하여, 저성과자의 경우 경영평가 최하위등급 부서장 및 부장과 개인별 업적·역량평가(1차·2차) 최하위등급 직원 등을 대상으로 교육, 배치전환 등의 단계적 관리를 실시하고 있으며, 2017년 부서장 11명을 대상으로 코칭 교육을 실시하였으나 기타 대상은 없는 것으로 나타났다. 그리고 저성과부서의 경우 역량강화 및 성과향상 프로그램은 없으나 경영성과가 저조한 지사를 대상으로 지사장 내부공모를 실시하였다. 전년도 경영평가에서도 지적된 바와 같이 저성과자(부서)의 대상 선정부터 관리에 이르기까지 적극적인 개선 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.
- 기관은 민간 우수인재 영입을 위해 2017년 4월 기존 인사규정 시행규칙을 보완하여 선발절차에서 성과계약까지 명문화한 개방형 직위 및 전문직위 운영규칙을 제정하고, 성과계약 및 근무평정에 기반하여 개방형 직위에 대한 성과를 측정하고 있으며, 기 선정된 정보화본부장 등 5개 직위(본사 간부직의 5%) 외에 준법감시인을 추천위원회를 통해 공모하였다. 그리고 업무의 효율성·전문성 강화를 위해 자격, 경력, 업무의 난이도, 장기근무 필요성 등을 고려한 전문직위제를 운영하고 있으며, 직무분석과 델파이기법을 활용한 적합성 분석결과를 기초로 51개(471명) 직무를 선정하고, 대상자 선발에서 교육, 평가 및 피드백까지 관리함과 동시에 전문직위별 교육 훈련 및 자격증 취득을 지원하고 있다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 조직 및 인적자원관리를 위한 기관의 노력을 “C”로 평가한다.

## 4 재무예산관리

### (1) 예산관리

- 위기인식 지수의 단계별 범위가 넓고 대응방안도 부서별, 상품별, 지역별 등으로 세분화할 필요가 있다는 지적에 대해 위기인식지수 구성 지표의 유의성 및 선행성을 통계적으로 확인하고, 장기투자자인 기금의 특성을 감안하여 위기인식지수 산출 및 모니터링 체계를 개선하였다. 위기상황에 대응하는 일자별 가이드라인을 기초로 실제 상황에서 신속한 대응이 가능하도록 대응프로세스를 보완할 필요가 있다는 지적에 대해 전반적인 위기유형별 대응을 위한 관리방법을 개선하였으며 지속적인 개선과 보완이 필요하다.
- 시스템을 운영하는 인력자원, 특히 기금운용인력의 변화가 많아 안정적, 지속적 계약관계 유지 및 전문성을 강화할 수 있는 지속적인 노력이 필요하다는 지적에 대해 처우 및 정주 여건 개선 및 인프라 강화 대책 등의 실행으로 퇴직률이 전년(14%) 대비 감소(2.4%)하는 성과를 거두었다.
- 기금운용본부의 관리자료 유출 및 투자비율의 일정한도 초과 등 사례가 발생하지 않도록 관리노력을 강화할 필요가 있다는 지적에 대해 기밀문서 암호화, 기금정보 접근권한 인증제 도입 등으로 내부통제를 강화하고 주식지분을 한도관리 내부통제 전산시스템의 개선으로 지분율 한도초과위반의 위험성을 원천적으로 차단하는 등 관리체계를 강화하였다. 해외위탁사 선정절차의 객관성, 투명성을 강화하라는 지적에 대해 위탁운용사 DB를 확대하고 평가 기초자료를 계량화하여 선진연기금과 동일 수준의 우수운용사 선정기반을 강화하는 노력을 하였다.
- 예산편성시 경영전략목표와 연계한 자원배분과 재무예산의 전략적 기능을 강화할 필요가 있다는 지적에 대하여 3대 중점자원배분전략을 마련하고 경영목표와 중장기 전략과 연계한 예산프로세스운영을 위하여 노력하였다. 성과평가에 대한 예산배분의 엄격성과 연계성을 강화할 필요가 있다는 지적에 대해 집

- 행률이 저조한 사업의 효율화 및 경영개선을 유도하는 등의 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 예산집행에 대한 구성원의 자발적 투명성강화를 위한 교육 및 투명한 조직문화의 전파 등의 노력을 강화할 필요가 있다는 지적에 대해 예산집행담당자 사내게시판 개설 및 교육기회를 확대하여 예산집행의 적정성을 확보하는 노력을 하였으나 여전히 제도를 통한 관리이외의 전반적인 구성원의 마인드를 강화하는 노력이 지속적으로 필요한 것으로 판단된다.
  - 반납예산의 재배정에 대한 객관적인 기준 등 투명성을 강화할 필요가 있다는 지적에 대해 집행실적, 과부족현황 및 요구예산 집행 계획분석 등을 통한 합리적 재배정을 위한 노력을 하였다. 경상경비의 예산규모가 전기 대비 증가하고 있고 1인당 경상경비 금액증가에 대한 검토 및 대응이 필요하다는 지적에 대해 여전히 경상경비가 증가추세를 보이고 있으므로 이에 대한 전사적 관리가 필요하다.
  - 기관은 지속적이고 건전한 기금관리 및 운영기반을 구축하기 위해 5년마다 수립하는 국민연금종합운영계획과 연계하여 중장기 기금운용계획상 목표를 기금의 실질가치유지와 허용범위 내 추가수익 창출로 설정하고 이에 따른 실행전략을 수립하였다. 이를 바탕으로 경영계획을 수립하고 이행을 위한 연도별 운용계획과 과거추세 등을 반영한 기금운용목표를 설정하고 내·외부 모니터링을 통해 사업진척도, 목표달성도, 성과수준 및 정책개선사항을 지속적으로 점검하여 (GDP + CPI + 목표초과수익률)의 목표기금수익률 달성을 위해 노력하였다. 그 결과 운용수익 41.2조 원과 7.26%의 기금운용수익률을 달성하였으며 기금적립금은 전년 대비 63조원이 증가한 621.7조 원을 기록하여 최근 5년간 기금적립금 증가율 중 최고수준(10.6%)을 달성하는 등 기금의 건전성 개선노력과 성과는 긍정적인 것으로 평가된다.
  - 기관은 위험관리 시스템 구축 및 대응을 위해 리스크 관리시스템 운영방식의 개선을 통한 위험관리체계강화, 사전적 위험관리 체계강화, 대체투자 위험관리

강화 등을 추진하였다. 요인분석기능 강화를 통하여 다양한 분류(국가·지역, 규모, 신용등급 등)에 따른 리스크 요인분석을 실시하였고, 사후적 성격의 현행 TE(Tracking Error)에서 사전적 액티브위험 측정 및 모니터링을 강화하고 모델리스크 관리체계를 재점검하는 등의 노력을 하였으나, 일부 기금관련 위원회의 전기 대비 활동성이 감소하였으므로 이에 대한 보강이 필요하다.

- 해외 상장기업 EDF를 활용한 조기경보 모니터링을 시행하고 기존 주식·채권에만 적용해오던 국가리스크 관리를 대체투자자산으로 확대하여 대체투자에 대한 선제적 위험관리를 강화하는 등의 노력을 하였다. 기관의 전반적인 시스템의 구축 및 보완은 일부 지적사항을 제외하고는 긍정적으로 평가되며, 기금 운용인력자원의 안정적 유지 및 전문성을 강화할 수 있는 지속적인 노력을 권한다.
- 기금건전성 개선을 위해 장기재정 건전성 강화를 위한 재정계산을 수행 중이며 전기의 급여적정성 및 사각지대 해소방안 마련에 이어 재정목표를 재설정할 계획이다. 특히 장기 수익제고를 위한 책임투자 기반 및 관리시스템을 선진화하여 ESG평가체계 개선을 통한 정합성 제고, NPS 스투어드십 코드도입 기반마련, 해외 직접투자 채권거래 결제 자동화를 통한 신속성 및 정확성 제고, 통합대체관리시스템구축을 통한 성과분석 및 사후관리 강화를 도모하였다. 다만, 해외 및 대체투자의 확대와 환오픈에 따른 위험이 증가할 것으로 예측되므로 수익률 관리 및 장기적으로 환위험 통합관리에 대한 지속적인 관심과 보완이 필요한 것으로 판단된다.
- 기관은 기본적으로 2030년까지 보험료수입이 급여지급액을 초과하는 구조로 기본적인 자금부족 문제가 발생하지 않는 구조이다. 그럼에도 유동성 관리의 합리성 측면에서 단기자금 운용최적화로 수익률을 제고하기 위해 단기자금 시물레이션으로 적정유동성 규모도출 및 투자자금 집행·회수일정을 상시 점검하고 외화단기자금을 통한 외화유동성의 안정화도 관리하여 단기자금 비중을 최소화하는 등 기관의 유동성 관리노력은 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 경영목표 및 중점 자원배분전략과 연계한 합리적 예산관리 운영을 위해 경영목표의 효과적 달성을 위한 운영체계를 구축하고 4대 전략목표와 13개 전략과제와 연계한 예산편성 및 효율적 재원조달전략을 마련하여 실시하였다. 그럼에도 여전히 전기 대비 전략목표와 예산편성 내역의 일부는 그 지속성 또는 연계성 측면에서 명확성을 강화할 필요가 있다. 특히 사회적 가치창출 경영체계의 확립이라는 전략목표에 대한 명확한 개념 정의가 선행된 상태에서 예산 배정에 대한 검토가 필요할 것이다.
- 기관은 예산집행의 투명성을 제고하기 위해 전기 자체 사업예산 성과평가 결과를 활용하여 예산을 조정하던 방식에서 정부 통합재정사업평가결과를 활용하여 객관성 및 타당성을 제고하였다. 사업실명제 도입 및 예산낭비신고센터의 운영 등으로 집행의 투명성을 제고하려는 노력을 하고 있으나, 전기 대비 그 개선점이 뚜렷하지 않고 특히 예산낭비신고센터의 실제 활용성이 떨어지므로 이에 대한 개선이 필요하다. 예산집행의 투명성은 제도적 개선뿐만 아니라 직원의 인식변화를 통한 자발적 투명성을 확보하는 자발적 조직문화의 강화노력을 권한다.
- 기관은 원가 및 경비절감 등을 위해 업무프로세스 개선을 통한 지속적인 절감 노력으로 지출 전 사전 협의대상사업 18개를 선정하고 관련예산 유보 및 실소요 예산만을 배정하는 방식으로 16.7백만 원을 절감하는 등의 성과를 거두었다. 또한 전기 절감사례의 포상을 확대하여 절감 아이디어까지로 확장하고 예산성과금 심의를 위한 공모기간을 연중접수로 개선하는 등 참여활성화 및 관심도를 제고하는 노력을 하였음에도 경상경비 1인당 예산규모가 전기 대비 증가하고 있으므로 이에 대한 지속적 관리검토 및 대응책 마련이 필요하다.
- 기관의 성과지표로서 신규편입된 예산 조기집행율은 적정성 및 지속가능성 측면에서 기관의 목표를 달성하기 위한 주요 지표로서의 의미가 부족하므로 이에 대한 조정이 필요하며, 경영목표달성도 역시 성과지표로서 적정성에 대한 검토가 필요하다. 특히 환류를 위한 향후 개선과제는 실적결과를 바탕으로 보완하거나 강화할 사항에 대한 부분이 집약되어야 하는 연계성을 강화할 필요가 있다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 예산관리를 위한 기관의 노력을 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## (2) 자구노력 이행성과, (3) 부채감축 달성도, (4) 중장기 재무관리계획

- 공운법 제39조의 2에 따른 중장기재무관리계획 제출대상이 아닌 기관은 관련 지표(자구노력 이행성과, 부채감축달성도, 중장기 재무관리계획)를 결측 처리

## (5) 기금운용관리 및 성과

### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
기금운용평가 결과 활용	목표부여	100.000	78.660	78.660	5	3.933

### 나. 평가내용

- 기금운용평가의 자산운용부문 평가결과 중 ‘계량지표’ 점수와 ‘비계량지표’ 점수를 합산한 종합 점수를 활용하여 평가하며 2017년도에 기관은 평점 78.660점으로 득점 3.933점을 획득하였다.

### 다. 항목별 원인분석

- 국민연금기금은 규모와 성격이 유사한 글로벌 5대 연기금(미국 캘퍼스 등)과 비교·단독평가한 결과, ‘양호’ 등급으로 평가되었다.
- 비계량지표의 경우 인력이탈 방지 및 우수인력 확보 방안 마련 등을 통해 자산운용 전담조직의 전문성 등을 제고할 필요가 있다고 지적되었으나, 위험관리 등에 대한 역량은 비교적 우수한 것으로 평가되었다.
- 계량지표의 경우 전년대비 상대수익률(목표수익률 대비 초과수익률)에서 우수한 것으로 나타나 2단계 상승한 “우수”등급을 획득하였다.



라. 추세분석

- 국민연금기금은 2016회계연도부터 주요 해외연기금과 비교하여 단독 평가하고 있으며, 2017회계연도 평가에서 작년과 동일하게 “양호” 등급을 획득하였다.

**5 보수 및 복리후생 관리**

**(1) 보수 및 복리후생**

- 2017.6. 기관은 전년도에 도입한 확대성과연봉제를 폐지하고 간부직원(1,2급과 3급 보직자)은 확대 이전으로 성과연봉제로, 3급 이하 무보직 직원은 호봉제로 환원하기로 결정하였다. 또한, 기 지급된 확대성과연봉제 조기 도입 인센티브는 직원 동의하에 환수하여 공공상생연대기금에 출연하였다. 2017.7. 기관의 노사는 보수체계 개편을 위한 전담 TF를 구성하여 NPS型 보수체계로의 개편을 위한 로드맵을 수립한 바 있다.
- 기관은 통상임금 소송이 진행 중이며, 재판 결과에 대비하여 통상임금과 연동되는 연장근로수당 등 인건비의 효율적 관리가 필요한 상황이다. 기관은 일자리 창출 차원의 신규채용 재원을 확보하기 위하여 전 직원의 월간 연장근로를 1시간씩 단축하였는데, 이는 일자리 창출 외에 인건비 예산 관리 차원에서도 고무적이라 하겠다. 또한, 이를 통해 16.8억원의 예산을 확보하여 2018년도에 50명의 추가 인력을 채용할 수 있는 재원을 마련한 점은 기관의 성과로 인정된다.
- 1인당 복리후생비에 있어 정규직은 1,867천원으로 전년도와 동일하며, 무기계약직은 304천원, 비정규직은 64천원이 각각 증가하였다. 전년도 경영평가에서 언급된 무기계약직의 복리후생비에 있어 매해 변동차가 큰 부분은 제도가 아닌 고용형태 변경에 따른 것으로 확인되나, 향후 운영에 있어 주의를 기울일 필요가 있다고 할 것이다. 내부 규정과 관련한 전년도 지적사항 중 육아휴직

과 근무무기간을 연차휴가 산정 시 출근한 것으로 간주하는 규정은 개선 완료하였고, 퇴직금 산정 시 근속기간 처리 기준에 대해서는 개선하지 않은 것으로 확인된다.

- 또한, 기관은 직원 복무와 관련하여 2017년 단체협약 개정 시 공단창립기념일과 휴·무일이 겹쳤을 경우 대체휴일을 부여하는 규정을 신설하였는데 이는 국민 눈높이를 고려할 때 개선의 여지가 있다고 판단된다. 또한, 기관은 감사원으로부터 시간외근무수당 등 개인별로 지급이 확정되지 않은 수당을 기본급으로 전환하여 개인에게 경영평가 성과급이 과다 지급된 점과 비연고지근무자금의 부당대부나 목적 외 사용에 대한 지적을 받은 바 있다. 이에 향후 동일한 사례가 발생하지 않도록 주의를 기울일 필요가 있다.
- 기관의 임금피크제도는 정년보장형과 정년연장형이 혼재되어 있으며, 임금조정기간은 2년이고 총 임금지급률은 직급에 따라 차등 적용된다. 기관은 2017년 권고안 기준의 신규채용 목표인 93명을 모두 채용하였다. 또한, 인력 구조상 향후 5년 이내에 1~2급 대상 직원의 80%가 임금피크제도를 적용받게 된다. 이에 기관이 2015년 이후 베이비부머 세대의 퇴직에 대비하여 리더계층의 공백을 최소화하기 위해 NPS 핵심역량아카데미를 운영하고, 2017년도에는 3급 이상 현장 간부를 대상으로 코칭 리더십 과정을 운영한 점은 긍정적으로 평가된다. 한편, 임금피크 대상자 교육에 있어 기관 성과와 무관하고 체계성이 부족하다는 전년도 지적사항에 대해서는 강사선발 인원에 대하여 직무교육 실시한 것을 제외하고는 뚜렷한 개선 실적이 없는 것으로 판단된다.
- 기관은 전년도 경영평가에서 공로연수제도와 은퇴지원금 제도를 취지에 맞게 운용할 필요가 있다는 지적을 받았다. 이에 따라 기관은 임금피크 대상자 중 10명을 전문 강사로 선발하여 활용하였으나, 10명을 제외한 대상자에 대해서는 여전히 공로연수를 허용하고 있다. 공로연수 지원금 격인 은퇴지원금은 대상자에게 연수계획서와 증빙자료를 제출받는 방식으로 관리하고 있는 것으로 확인된다. 이에 공로연수에 대한 개선과 은퇴지원금이 취지에 맞게 적정하게 지원될 수 있도록 지속적인 관리가 요구된다. 또한, 신규인건비 총당률은 2019년

이후 급격히 낮아질 것으로 예상되어 정부지원금 사업 종료 가능성까지 감안하여 현실적인 대안을 마련할 필요가 있다.

- 기관이 고졸자의 동기부여를 위해 근속승진 소요 연한을 4년에서 3년으로 축소한 점과 무기계약직과 비정규직의 복리후생제도 이용률을 높이기 위하여 제도에 대한 안내와 복리후생 전산시스템에 접근 권한을 부여하는 등의 노력을 기울인 점은 고무적이다. 2017년도에 기관은 기간제 근로자 4명을 무기계약직으로 전환하였으며, 두루누리 정부 위탁사업 인력과 간접고용인력 등은 차년도에 전환할 예정이다. 한편, 기관은 확대성과연봉제 조기도입 성과급 반납금의 공공상생연대기금 출연과 신규일자리 창출 재원을 확보하기 위한 적극적 노력을 인정받아 보건복지부 지정 2017년 일자리 창출·지원 우수기관으로 선정된 바 있다.
- 이상의 결과를 종합적으로 고려할 때, 보수 및 복리후생을 위한 기관의 노력과 성과를 “C”로 평가한다.

## (2) 총인건비관리

### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
(평가년도 총인건비 - 전년도 총인건비) / 전년도 총인건비	목표부여	3.5%	3.40%	100.000	3	3.000

### 나. 평가내용

- 공기업·준정부기관 예산편성 지침의 총인건비 인상률 준수여부를 평가하는 지표이다.
- 기관의 2017년도 총인건비 인상률은 3.40%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 평점 100점으로 득점 3.000점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인분석

- 기관의 2017년도 총인건비 집행액은 313,378백만원으로 전년 대비 18,809백만원 증가하였고, 증원소요 인건비 11,103백만원, 초임직급 인건비 효과 조정 (-)2,595백만원으로 총인건비 인상률 계산 대상 인건비는 10,301백만원(3.40%) 증가하였다.

#### 라. 추세분석

- 기관은 정부지침 준수를 위해 노력한 결과 연도별 총인건비 인상률은 2015년 3.54%, 2016년 2.90%, 2017년 3.40%로 매년 정부의 총인건비 인상률 가이드라인(2015년 3.8%, 2016년 3.0%, 2017년 3.5%)을 준수하고 있다.

### (3) 노사관계

- 기관은 새정부 출범에 따른 외부환경 변화와 국정농단과 관련하여 추락한 대 국민 신뢰 회복, 확대성과연봉제의 무리한 도입 과정에서 발생한 노사관계 갈등 회복을 위하여 기관 재건을 목표로 노사관계 전략을 재정립하였다. 이 과정에서 전년도 지적사항을 반영하여 지표를 개선하고자 노력한 점은 기관의 노력으로 인정된다. 다만, 전년도 지적사항에도 불구하고 중장기 차원의 노사관계 로드맵은 수립되지 않은 것으로 확인된다.
- 기관은 전년도에 성과연봉제 확대 도입 과정에서 총파업, 취업규칙 무효 확인 소송 등의 노사갈등 상황을 겪은 바 있다. 이후 새정부의 정책방향과 맞물려 협력적 노사관계의 전환기를 맞아 2017.11. 기관에 대한 대국민 신뢰회복과 사회적 가치 실현을 위한 노사 공동 선언을 발표하였다. 특히, 기관의 노사는 연장근로시간을 단축하는 합의를 도출하고 이를 통해 50명의 신규채용 재원을 마련한 바 있으며, 성과를 인정받아 일자리위원회 부위원장 상을 수상한 점은 기관의 성과로 인정된다.
- 기관은 2017년도 장기간의 기관장 부재로 의사소통에 어려움이 있는 상황이었으나 비상대책위원회를 구성하여 노사常疏를 지속적으로 운영하는 등 소통 채

널이 정상적으로 운영될 수 있도록 노력을 기하였다. 11월 새로이 취임한 기관장은 주도적으로 협력적 노사관계 구축에 대한 의지를 표명하고, 협력업체 근로자와 간담회를 실시하고 지진피해 지역인 포항지사를 방문하는 등 적극적으로 노사간에 소통하고자 노력하였다. 또한, 기관이 주도하여 전북공공포럼을 구성하고 지역 기관들과의 상호 교류를 통해 감정노동 매뉴얼, 일자리 창출, 임금체계 등 노사관계에 대한 정보를 공유할 수 있는 Hub를 구축하여 운영한 점은 긍정적이다.

- 기관은 2017년 단체협약을 개정하면서 근무시간 중 조합활동 사유로 지부 the 행복위원회, 지부 정책위원회를 추가하였다. 원칙적으로 조합활동은 근로시간 면제시간 범위내에서 행하는 것이 원칙이므로 면제자 이외자의 근무시간 중의 조합활동은 합리성을 벗어나지 않는 범위에서 운영되어야 할 것이다. 또한, 단체협약 제13조에서 조합 교육시간을 연 16시간 부여하는 것이 타 기관에 비하여 과도하다는 전년도 지적사항은 개선이 되지 않은 것으로 확인된다.
- 기관은 법에 정한 노사협의회 개최 주기를 준수하지 않은 것으로 확인된다. 전년도에 노사협의회 근로자위원에 각 지역지회장을 포함하던 것을 2017년부터는 지역지회장을 제외한 노동조합 간부만을 근로자위원으로 선정하여 운영하였다. 기관 사업장이 전국에 분산 소재한 점과 기관의 인적 구성 특성을 고려하면 다양한 계층의 의견을 반영할 수 있는 제도운영에 대한 고민이 필요하다고 판단된다.
- 이상의 결과를 종합적으로 고려할 때, 노사관계를 위한 기관의 노력과 성과를 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2 주요사업

- 기관은 2016년도와 2017년도에 동일하게 가입자관리사업과 연금급여관리사업 2개의 주요사업을 추진하였다. 이들 주요사업은 기관의 설립목적과 비전, 전략 목표 및 전략과제 등을 반영하여 선정되었다. 하지만 기관의 규모와 사업의 다양성을 고려하면 주요사업을 보다 세분화하는 방안을 고려해 볼 필요가 있을 것이다.
- 기관은 SMART분석과 SWOT분석 등을 통해 성과지표와 실행과제를 도출하고 자체 모니터링 시스템과 중간점검 환류활동 등을 실시하여 외형적으로는 PDCA 전 과정에 대한 적정성을 확보하기 위해 노력한 것으로 보인다. 하지만 핵심 성과지표의 설정 등 경영실적 보고서에 서술된 계획(P)부분을 년 초에 다양한 의견을 수렴하여 선제적으로 수립하고 이에 대한 객관적 증빙자료를 제시하는 노력이 요구된다. 가입자관리사업에서 적극적 실태조사 수행을 통한 일용근로자의 사업장가입자 편입을 강화한 노력이 인정된다. 연금급여관리사업에서 반환일시금 수급권 소멸시효를 10년으로 연장한 것은 장기적인 노력의 결과물로서 고령수급자의 권리를 강화하는데 기여한 것으로 평가된다.
- 기관은 주요사업에 대한 계량지표로 4개를 선정하였으며, 목표부여(편차) 방식 등을 사용하여 도전적인 목표를 설정하였다. 그리고 이들 계량지표에 대한 전체 목표달성률 85.95%를 달성하였다. 하지만 취약계층 가입자 확대 지표는 비율지표로 전환하고 목표설정 방식을 합리적으로 개선하여 지표의 지속가능성을 확보할 필요가 있다. 급여결정의 정확성 제고 지표와 급여 미청구 방지 노력 지표는 무결점 성과를 시현할 경우에만 달성가능한 목표수준이 설정되어 있어 새로운 지표의 개발과 개선이 필요한 상황으로 판단된다.

## 1 가입자관리사업

### (1) 취약계층 가입자 확대

#### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득점
10인 미만 사업장 신규 가입자 수(명)	목표부여 (편차)	최고 : 3,300,843 최저 : 2,124,915	3,029,863	81.565	9	7.341

#### 나. 평가내용

- 연금수급권 확보를 위한 취약계층의 보험료지원 확대 등 소규모 영세 사업장의 가입자 확대 노력을 목표부여(편차) 방식으로 평가하는 지표이다. 취약계층 가입자로서 10인 미만 신규 사업장 가입자는 3,029,863명으로 평점 81.565점을 달성하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 국세청과 협업으로 자료입수 주기를 단축하여 가입추진의 시의성을 확보하고 일용근로자 중 근로일수 축소신고 추정 대상에 대한 실태조사를 강화하였다. 유선신고시스템 도입 등 업무프로세스 간소화로 적기 신고를 유도하였으며, 소규모 사업장 및 근로자에 대한 보험료 지원 제도 안내 강화로 자발적 가입을 유도하였다.
- 전체 10인 미만 사업장 신규가입자 규모가 300만 명을 넘어서고 있으나, 경제활동인구의 정체 및 근무일수 축소신고 사례 증가 등에 따른 가입 확대 업무 목표 달성에 한계를 보이고 있다.

#### 라. 추세분석

- 10인 미만 사업장 신규 가입자 수는 2013년부터 2015년까지 연평균 8.6% 증가에 그쳤으나, 2016년에는 전년대비 17.2%가 증가하였고, 2017년에도 316,984명(11.7%)

이 증가하여 가입대상인구가 감소하는 상황에서도 높은 수준의 실적을 보이고 있다.

## (2) 보험료부과액 확대

### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득점
신규가입자 보험료 부과액(백만원)	목표부여(편차)	최고 : 1,599,817 최저 : 1,106,505	1,497,203	83.359	9	7.502

### 나. 평가내용

- 가입자의 연금수급권 확보를 위한 소득신고자 확대, 기준소득월액 적정관리 등 보험료부과액 확대 노력을 목표부여(편차) 방식으로 평가하는 지표이다. 신규가입자 보험료 부과액은 1,497,203백만 원으로 평점 83.359점을 달성하였다.

### 다. 항목별 원인

- 일용근로소득자료 활용도 제고 및 복지급여자료 신규 입수를 통해 사업장 가입 추진을 확대하였으며, 가입대상 유형별로 차별화된 접근 방법을 통해 지역 소득 신고자를 확충하였다. 기준소득월액 관리시스템을 통해 가입자의 적정 소득 신고 여부를 철저히 확인하여 실제 소득에 맞는 보험료가 부과되도록 기준소득월액을 적정하게 관리하여 보험료 부과액을 확대하였다.

### 라. 추세분석

- 신규가입자에 대한 보험료 부과액은 2013년부터 2015년까지 연평균 7.7% 증가에 그쳤으나, 2016년에는 11.7%가 증가하였고, 2017년도에도 144,042백만원이 증가하여 전년과 유사하게 높은 수준의 증가율(10.6%)을 나타내고 있다.



### (3) 가입자관리사업 성과관리의 적정성

#### ① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 해당 사업은 ‘국민의 연금제도 편입 확대 및 서비스 내실화로 행복한 노후생활 지원’이라는 사업목표 아래 네 가지 세부 사업을 대상으로 각각의 성과목표를 제시하고 있다. ‘가입자 확대’ 사업에 대해 ‘소득신고자 확대’의 성과목표가 매칭 되고 있으며, ‘연금보험료 지원’ 사업에 대해 ‘보험료 지원대상자 확대’, ‘가입자 자격의 적정 관리’ 사업에 대해 ‘가입자 자격관리의 정확성 및 효율성 제고’, ‘가입자 제도개선 및 서비스 제공’ 사업에 대해 ‘국민 중심의 제도개선 및 서비스 확대’의 성과목표를 매칭 하여 사업관리체계를 구축하고 있다. 해당 사업의 세부 기능별로 단위사업을 구성하여 성과목표를 구성하고 있는 부분은 사업관리의 효율성을 제고하는데 긍정적인 부분으로 판단된다. 다만 ‘가입자 확대’ 사업의 성과목표로 ‘소득신고자 확대’를 제시하고 있는 부분은 사업 전반적인 내용을 고려하여 대표성을 보완할 필요가 있을 것으로 여겨진다.
- 기관은 평가대상 사업별로 성과지표 풀을 구성하고 SMART 기법을 활용하여 지표 선정의 타당성을 제고하고자 한 노력이 인정된다. 전년도 지적사항을 반영하여 지역본부 및 지사 등 하부조직으로부터의 의견 수렴도 이루어진 것을 확인할 수 있다. 다만 그럼에도 불구하고 실업크레딧 신청률과 가입자 평균소득월액을 제외한 모든 지표가 전년과 동일하게 구성되고 있으며 지표의 우선 순위나 중요도 등에 대한 검토가 충분히 제시되고 있지 않은 부분은 개선을 고려할 필요가 있다. 한편 ‘가입자 평균소득월액’의 성과지표는 가입자 소득월액의 정확한 관리 결과 측정 측면에서 선정 사유를 제시하고 있는데, 정확성의 기준에 비추어 성과지표의 내용이 적절한지 검토의 필요성이 제기된다. 목표치의 설정과 관련해서도 해당 지표의 경우 5년간 평균 증가율을 사용하고 있는데 소득월액의 증가가 기관의 가입자 확대사업의 노력과 어떻게 연계되는지 명확하게 드러나지 않고 있다. 또한 ‘임의/임의계속가입자 수’의 성과지표도 ‘가입자 확대’ 사업에 더 적합한 성과지표로 판단되며, ‘국민 중심의 제도개선 및 서비스 확대’에 대한 적합한 계량지표를 개발할 필요가 제기된다.

- 기관은 글로벌 수준의 벤치마킹 지표를 활용하고 있으며, 소득신고 비율과 관련해서는 OECD 국가의 경제활동 인구대비 소득신고율을 사용하고 있다. 벤치마킹 설정을 통해 성과개선을 도모하는 부분은 긍정적으로 판단되나, 소득신고율과 관련해 벤치마킹의 근거자료의 정확성에 대한 검토가 필요할 것으로 여겨진다. 또한 각국의 연금제도의 특수성을 감안할 때 OECD 평균값을 사용하는 방안 외에도 특정 국가의 국민연금제도를 벤치마킹하는 방안도 고려할 수 있을 것으로 판단된다.
- 기관은 해당 사업의 중장기 사업추진전략과 관련해 '17년도부터 '25년도에 이르기까지 중장기 로드맵을 설정하고 있다. 그러나 중장기 로드맵에 포함된 내용이 해당 사업의 네 가지 세부사업을 모두 포괄하고 있다고 보기 어려우며, 형식적이거나 추상적인 목표를 제시하고 있는 수준에 그치고 있어 중장기적인 사업추진의 방향성을 명확히 확인하기 어려운 부분이 있다. 기관은 SWOT 분석을 통해 기관의 내부역량 및 외부환경을 분석하고 이에 따른 사업 추진전략을 제시하고 있으며 각 세부 사업별로 해당 추진전략과 실행과제를 적절히 구성하고 있다. 다만 '가입자 제도개선 및 서비스 제공' 사업과 관련해서 제시되고 있는 추진전략과 실행과제들이 '가입자 확대' 사업과 오히려 연계되고 있어 대상사업과 추진전략, 실행과제 간의 체계적인 구성이 필요할 것으로 판단된다.
- 기관은 모니터링 및 평가계획과 관련해 실적분석 및 성과점검회의, 가입소통 TF, 실무협의체 등 다양한 채널을 통해 매월 적극적인 모니터링 활동을 수행하기 위한 체계를 구축하고 있는 것으로 파악된다. 가입자관리 사업의 예산 규모가 전반적으로 감소한 상황에서 업무프로세스 개선 및 온라인 시스템의 활용 등을 통해 사업예산의 효율적 배분을 도모한 부분이 인정된다. 또한 사업의 우선순위를 고려하여 예산 및 인력 배분의 전략적 효율성을 제고하기 위한 기관의 노력도 확인된다.

## ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 일용근로자 사업장가입자의 편입을 강화하기 위해 월 8일 미만 근로자

에 대해서도 실태조사를 실시하여 가입자 편입을 확대하였으며, 국세청 자료의 입수주기를 단축하여 보다 많은 규모의 시의성 높은 자료를 대상으로 적극적인 실태조사를 수행한 노력이 확인된다. 이를 통해 일용근로 사업장가입자 편입 규모가 100만 명을 넘어서는 등 전반적인 실적이 개선된 부분은 긍정적으로 평가된다. 다만 소득신고자 확대의 방향이 주로 사업장가입자 중심으로 추진되고 있는 부분은 대부분의 사업장가입자에 대한 확인이 이루어진 상황에서 향후 신규 가입자 발굴에 어려움을 야기할 우려가 제기된다. 상대적으로 최근 소득신고자 규모가 증가되는 상황에서도 오히려 지역가입자의 소득신고자 규모가 정체되거나 오히려 감소되는 상황에 대해 특별한 대응이 필요할 것으로 판단된다.

- 두루누리 연금보험료 지원 강화와 관련해, 신규 가입자의 편입 확대를 위해 지원 수준과 지원소득 상한을 확대하였으며 신규가입 요건을 완화한 부분은 적절한 기관의 활동으로 인정된다. 또한 착오지원 방지 및 환수금 징수 개선을 통해 연간 292억 원에 달하는 지원금의 누수를 방지한 부분은 긍정적인 성과로 판단된다. 다만 이러한 노력이 단순히 신규 가입자의 편입 확대나 착오지원 방지에 초점이 맞춰져 있는 것은 연금보험료 지원 사업의 목적에 비추어 제한적인 측면이 지적된다. 근로자의 재산 및 소득 수준을 고려하여 취약계층에 대한 차등적 지원방안의 마련을 검토할 필요가 있을 것으로 여겨진다.
- 2016년 8월부터 도입된 실업크레딧의 경우 홍보활동 강화로 수혜자 규모가 확대되었으며, 전년 대비 2.8배 증가한 성과를 확인할 수 있다. 그러나 이러한 실업크레딧 지원금 예산편성 시 평균 지원월수가 12개월에서 4개월로 조정하는 과정에서 수혜자 규모는 확대되었으나, 수혜자의 요구수준을 충분히 만족시키기는 것 어려울 수 있으므로 이에 대한 제도개선 방안을 고려할 필요가 있다. 사업시행이 1년을 넘어선 시점에서 적정한 실업크레딧 공급 기간과 규모에 대한 검토를 통해 사업의 효과성을 제고할 필요가 있다.
- 기관은 가입자 자격관리의 정확성 제고와 관련해 공적자료를 활용한 자동처리 방식을 통해 업무를 개선한 실적이 인정된다. 사망시 사업장가입자 자격상실

이나 휴·폐업자에 대한 송달지 자동 해지 처리, 국적 상실자에 대한 자동 상실 처리, 임의 가입자 본부 일괄 탈퇴 처리 등을 통해 고객의 불편과 비용을 최소화하고 자격관리의 정확성을 제고한 성과를 긍정적으로 평가할 수 있다. 향후에도 다양한 정부기관 및 공공기관과의 업무협력을 통해 자동처리 방식을 활용한 업무 개선 영역을 확대할 수 있도록 적극적 노력을 기울일 필요가 있다.

- 기관은 대국민 스마트 통지 서비스 도입을 통해 공단에서 직접 휴대폰 번호를 입수하지 않고도 이동통신사 보유 번호를 활용해 안내문을 휴대폰으로 발송하는 서비스 방식을 시행하였다. 개인정보보호 문제와 관련해 적극적으로 전문가 자문 및 행정안전부 질의를 통해 법적 타당성을 확보하였으며, 높은 수준의 발송 성공률을 달성한 것이 확인된다. 2018년부터 타 통신사업자의 참여를 통해 본 사업이 추진될 예정인 것으로 확인되며, 기관에서는 스마트 통지 서비스에 적합한 콘텐츠의 구성 등 고객의 이용 만족도 개선을 위한 제반 노력을 강화할 필요가 있다.

### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 계량지표를 통한 성과관리에 있어 전반적인 지표에 대해 목표 대비 실적 수준이 초과 달성된 모습을 나타내고 있어 '17년도 성과 수준이 적정하였음을 보이고 있다. 다만 '취약계층 가입자 확대' 및 '보험료 부과액 확대' 부분은 전년도 실적대비 10% 이상의 개선 정도를 나타내었음에도 설정된 목표치를 달성하지 못한 부분이 확인되며 도전적인 목표치 설정의 한계를 인정할 수 있다.
- 기관의 비계량적 활동과 관련해, 일용근로자 등 사각지대에 속한 가입자들의 편입 확대를 위한 적극적인 기관의 노력을 인정할 수 있으며, 이에 따른 취약계층 사업장가입자 및 지역가입자 규모의 증대를 긍정적으로 평가할 수 있다. 보험료 지원제도의 내실화를 통해 두루누리 지원기준은 개선하되 착오지원 등은 제도개선과 함께 적극적으로 개선된 실적이 확인된다. 가입자 자격의 적정 관리와 관련해 타 공적연금 등 외부자료의 적극적 활용과 국민중심 서비스 개선 노력으로서 스마트 통지 서비스 도입 등이 두드러진 성과로 확인된다.

- 해당사업에 대한 기관의 경영성과는 2025년 국민연금 수급확보자수 1,700만명 달성이라는 중장기 경영목표 달성에 직접적으로 기여하는 부분이 큰 것으로 파악된다. 그러나 소득자료 확보 및 실태조사를 통한 가입자 확대 방식은 가입자 확보에 대한 한계비용을 지속적으로 확대하고 있으며 장기적인 수급확보자 목표 달성에도 어려움을 예상할 수 있다. 해당사업은 네 가지 세부사업으로 구성되어 있으나 결과적으로 각 사업의 성과 제고를 통해 최종적인 국민연금 가입자 규모 확대의 성과로 이어질 수 있도록 종합적인 전략 마련과 새로운 접근 방식의 모색이 필요할 것으로 여겨진다.

④ 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 성과모니터링 시스템과 성과평가 시스템을 통해 해당사업에 대한 적정 수준의 모니터링 및 평가 활동을 수행한 것으로 판단되며, 그 결과를 환류하기 위한 적절한 노력을 기울인 것으로 인정된다. 각 사업별로 자체평가결과와 이에 근거한 구체적인 환류 활동 실적을 확인할 수 있으며, 내용의 충실성도 높은 편으로 파악된다. 다만 일부 조치실적은 문제의 진단과 대안 마련, 실행과제의 도출이 체계성이 부족한 경우도 확인되며, 자체평가 결과에 근거한 개선방안 도출의 타당성과 합리성을 제고하기 위한 노력을 제고할 필요성은 지적된다.

⑤ 주요사업 범주 계량지표의 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관은 해당 주요사업과 관련해 ‘취약계층 가입자 확대’와 ‘보험료 부과액 확대’의 두 가지 계량지표를 구성하고 있다. 각 계량지표에 대해 동일한 9점의 가중치가 주어지고 있으며, 해당 사업의 성과목표 등을 감안할 때 ‘취약계층 가입자 확대’에 대한 정책적 비중이 상대적으로 크게 인식되나 지속가능한 사업 추진의 필요를 감안할 때 두 지표의 가중치를 동일하게 배분한 것은 적정한 것으로 판단된다.
- 그러나 ‘취약계층 가입자 확대’의 지표 달성이 한계를 보이고 있으며 취약계층에 대한 적극적 가입 노력을 반영할 수 있도록 비율지표로 전환하고 목표설정 방식을 합리적으로 개선하여 지표의 지속가능성을 높이는 방안을 검토할 필요

가 있다. 한편 ‘보험료부과액 확대’의 지표는 그 목적이 연금보험료의 적정부과가 목적인지, 혹은 연금보험료 수입의 확대가 목적인지 명확하게 제시되고 있지 않아 이를 명확히 할 필요가 있을 것으로 판단된다. 현재 수준에서는 신규가입자 규모에 비례한 지표값이라는 점에서 가입자 확대의 목적이 지표에 상당부분 반영되고 있는 것으로 여겨진다. 한편 연간 신규가입자의 보험료 부과액 산정에 있어 물가상승률과 GDP 상승률이 반영되지 않고 있어 해당 지표값의 자연증가 요인이 발생하고 있다. 향후 지표 목적을 고려한 개선방안의 마련이 필요할 것으로 여겨진다.

- 계량지표의 목표치 설정은 현재 목표부여 편차 방식으로 이루어지고 있으며, 목표의 도전성 측면에서 상당히 높은 수준임을 인정할 수 있다. 향후 목표부여 편차방식에서 중장기 목표부여 방식으로의 변경을 계획하고 있으며, 문제점에 대해서는 동의할 수 있으나 중장기 목표부여 방식을 채택할 경우 합리적 수준의 목표치를 어떻게 설정할 것인지에 대한 고민이 충분히 이루어질 필요가 있다. 지표구성 방식의 개선을 통해 지표의 지속가능성을 제고하는 방안도 검토가 가능한 부분으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 가입자관리사업 성과관리의 적정성에 대한 기관의 노력을 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2 연금급여관리사업 성과관리의 적정성

### (1) 급여결정의 정확성 제고

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득점
당해연도 수급권취소 건수 / (당해년도 지급결정 건수 / 100,000)	목표부여 (편차)	최고 : 0 최저 : 196.121	18.758	92.349	7	6.464

## 나. 평가내용

- 국민연금 급여결정의 정확성과 그 향상 노력을 목표부여(편차) 방식으로 평가하는 지표이며, 만점 목표치가 발생 불가능한 수준인 0미만(-158,190건)으로 설정되어 이를 0으로 조정하여 평가하였다.
- 2017년 급여결정 정확성 제고 실적을 파악하는 지급결정 10만 건당 수급권 취소 건수는 18,758건으로 전년 실적 18,965건 대비 소폭 개선되었으나, 매우 높은 목표치로 평점은 92.349점을 달성하였다.

## 다. 항목별 원인

- 수급자의 개별상황에 맞는 맞춤형 상담 및 'One-Stop 통합조회' 화면을 활용한 정확한 상담을 통해 수급자의 청구철회를 최소화하였다.
- 사망관련 연금종별 선택 자동화 프로그램, 중복급여 조정여부 자동판단 프로그램 등을 신설하고, 지급결정단계의 오류경고 검증메시지를 확대(226종 → 240종) 하는 등 검증기능 강화 노력으로 직원의 착오 처리를 최소화하였다.

## 라. 추세분석

- 국민연금법 개정에 따른 수급개시연령 상향조정(60 → 61세)의 영향으로 2013년, 2014년은 지급결정 건수가 감소했으나, 신규 수급자수 증가로 2015년 507,820, 2016년 606,379, 2017년 634,411건으로 증가 추세에 있다.
- 수급권 취소건수는 2013년 983건, 2014년 518건, 2015년 291건, 2016년 115건으로 감소추세에 있었으나, 2017년 119건으로 소폭 증가하였다. 다만, 비율로 볼 때 2017년 지급결정 10만건당 수급권 취소건수는 1.1% 감소하였다.

## (2) 급여 미청구 방지 노력

### 가. 평가개요

지표산식	구분	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득점
(국민연금급여 미청구 방지 × 0.5) + (기초연금 미수급 방지 × 0.5)	계	-	-	-	88.545	7	6.198
	국민연금	목표부여 (편차)	최고 :100.00 최저 :84.522	98.914	94.388	3.5	3.304
	기초연금	목표부여	최고 :100.00 최저 :75.401	94.681	82.702	3.5	2.895

### 나. 평가내용

- (국민연금급여 미청구 방지) 국민연금급여 미청구자에 대한 적극적인 청구안내 노력을 목표부여(편차) 방식으로 평가하는 지표이다. 2017년 모든 연금수급 대상자가 연금을 받을 수 있도록 연금정보 제공 채널 확대, 유관기관에서 미청구자 연락처 확보, 현장의 적극적인 청구안내 등 전사적인 노력을 추진하여 청구율을 98.914%의 역대 최고 성과를 달성하였다.
- (기초연금 미수급 방지) 기초연금 수급 대상이 적기에 기초연금을 수급할 수 있도록 신청안내 노력을 '기초연금 수급률'로 측정하여 '목표부여' 방식으로 평가하는 지표이다. 수급가능 대상자 적극 발굴 및 맞춤형 안내로 역대 최대 신규 수급자를 발굴하여 65세 이상 인구수 734.6만명 중 487만명에게 기초연금을 지급하여 수급률 66.277%를 달성하였다.

### 다. 항목별 원인

- (국민연금급여 미청구 방지를 위한 노력) 언제 어디서나 쉽게 연금정보에 접근할 수 있도록 행정안전부의 '정부24', 은행연합회의 '휴먼계좌 통합조회시스템'과 연계하여 미청구연금 조회서비스를 제공하였고, 통신사(KT)의 고객정보를 활용하여 수급자 휴대폰으로 청구안내를 실시하고(MMS발송), 외교부에서 해외거주자의 연락처를 확보하여 청구안내를 하였으며, 사망관련 연금은 안심상속원스톱



서비스로 상속인 정보를 입수하여 안내를 강화하였고, 현장 직원들이 야간·휴일근무 등을 활용하여 수급대상자와 접촉이 가능한 시간대에 방문안내를 실시하고, 청구안내에 대하여 귀찮아하거나 불만을 표시하는 사람은 관리자가 중점 추진하는 등 적극적인 청구안내를 추진하여 2017년은 급여 적기 미청구자 113,552명 중 112,319명이 청구하여 청구율이 전년보다 1.841%p 향상된 98.914%를 달성하였다.

- (기초연금 미수급 방지를 위한 노력) 65세 도래자, 소득인정액 초과 탈락자에 대한 1:1 안내를 강화하고, 기존 탈락자 중 선정기준액 상향 등에 따라 기초연금 수급 가능성이 높아진 대상자에게 적극적인 안내를 실시하여 신규수급자를 확보하였고, 신청 사각지대 해소를 위한 다양한 홍보활동을 전개하여 전년 대비 0.711%p가 증가한 66.277%를 달성하였다.

#### 라. 추세분석

- (국민연금급여 미청구 방지) 청구안내 대상은 2014년 수급개시연령 상향조정(60 → 61세)의 영향으로 전년 대비 52.7% 감소하였다가 2015년 이후 증가추세이며, 2016년은 전년 대비 65.0%, 2017년은 전년 대비 10.7% 증가하였다. 청구율은 2012년 84.002%, 2013년 78.613%, 2014년 83.499%, 2015년 89.273%, 2016년 97.073%, 2017년 98.914%로 2014년부터 증가추세에 있다.
- (기초연금 미수급 방지) '기초연금수급률'은 2014년 7월 종전 기초노령연금대비 연금액이 두 배 인상된 기초연금 도입으로 신청자가 급증하여 2014년말 기준, 기초노령연금 수급률 대비 1.7%p 증가한 66.765%를 정점으로, 2015년 66.387%, 2016년 65.566%로 점차 하락하였으나, 적극적인 수급권 확대노력으로 2017년 66.277%로 증가추세로 전환하였다 2015년 66.387%, 2016년 65.566%로 점차 하락하였으나, 2017년 66.277%로 소폭 증가하였다.

### (3) 연금급여관리 사업관리의 적정성

#### ① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 ‘연금급여제도 및 서비스 내실화로 국민의 노후소득보장 강화’라는 사업목표 하에 4대 평가사업을 선정하고, 평가사업별 성과목표를 도출하였다. 그리고 각 성과목표별로 성과지표를 개발하는 과정에 본사와 현장간 상호 피드백 시스템을 적용하고 있다. 이러한 입체적 프로세스 구축 노력은 성과지표 달성 가능성을 제고하는데 기여할 것으로 판단된다. 총 20개 지표 Pool을 도출하고 SMART 기법을 활용한 타당성 검증으로 12개의 성과지표를 선정하였다. 기관은 연금 수급률과 환수금 발생률 지표의 객관적 수준과 지표개선 방향을 정하기 위해 일본 공적연금과 영국 노동연금부의 사례를 벤치마킹한 점은 타당하다고 판단된다.
- 기관의 계량 성과지표의 '17년도 목표설정방식은 전년도 증가율과 3개년 증가율 중 높은 증가율을 적용하는 방식과 목표부여(편차)방식을 지표별 특성에 맞게 적용하고 있다. 환수금 발생률의 경우 전년도 실적향상률의 3배를 적용하였고, 연금급여청구율과 기초연금 확인조사 적기처리율의 경우 100%를 목표로 설정하는 등 목표의 도전성을 확보하기 위한 노력은 긍정적으로 평가된다. 비계량 성과지표의 경우 '16년 실적을 바탕으로 개선된 목표를 설정함으로써 성과관리의 연결성을 확보하고 있는 것으로 판단된다.
- 기관은 대내외 환경분석과 SWOT 분석을 실시하여 추진전략을 도출하였고 중장기 로드맵과 실행과제를 수립하였다. 다만, SWOT 분석의 경우 단기과제와 ‘적정수준의 국민연금 보장’ 등 중장기적으로 수행해야 할 과제들이 혼재되어 있는 점은 개선의 여지가 있다고 판단된다. 또한 재정지원을 통한 복지사업, 퇴직연금, 개인연금 등 퇴직 이후의 타 소득원 사이에서 사업의 슬로건인 ‘연금다운 연금’의 보장수준과 의미를 명확하고 입체적으로 제시할 필요가 있다. 동시에 국민연금에 대한 국민의 인지도와 수용성 제고를 위한 전략과제를 추가로 도출할 필요가 있다고 판단된다.

- 기관은 수급자수의 증가에 따라 연금급여 관리사업의 중요성이 커지고 있는 상황에서 예산과 인력에 대해 소극적인 배분계획을 수립한 것으로 판단된다. 특히, 연금급여 지급사업의 업무량 증가와 수급자 대상 서비스 제공사업의 확대가 예상되는 점을 고려할 때, 조직구조변경 및 기능의 재배분을 통한 적극적인 자원확보 노력이 필요한 것으로 판단된다.

## ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 조기노령연금의 소득보장 기능 강화를 위해 조기노령연금 수령 조건을 강화하는 대안(1안)과 연금수급을 중단하고 국민연금에 재가입할 수 있는 수급자 선택권을 강화하는 대안(2안)을 비교·검토하였다. 그 결과 수급자 선택권을 강화하는 안을 우선 추진하여 법 개정까지 완료하는 성과를 시현하였다. 유족연금의 소득보장 기능 강화를 위해서도 2가지 대안을 설정하고 비교·검토하는 과정을 거쳐 유족연금 지급률을 60%로 상향시키는 법안을 발의한 것 또한 높이 평가된다.
- 기관은 반환일시금 소멸시효제도를 개선(5년에서 10년으로 연장)하기 위해 약 4년간의 노력 끝에 법 개정에 성공하여 고령자의 수급권보호를 강화한 성과는 긍정적으로 평가된다. 또한, 미성년자가 단독으로 연금을 청구할 수 있도록 개선하였고, 소재불명자의 소재·생존이 확인될 경우 연금을 지급하도록 하였다. 연금지급계좌를 가족계좌까지 확대하여 실질적인 연금수령을 지원하는 등 당연히 받아야 하는 연금수급권리 보호를 위해 노력한 점은 바람직한 것으로 판단된다.
- 기관은 연금제도의 합리성을 제고하기 위해 분할연금 지급 시 실질적인 혼인 관계가 존재하지 않은 기간은 제외하는 조치를 취하였다. 동시에 입양되거나 장애가 호전될 때 유족연금 수급권소멸에서 지급정지로 완화하는 조치와 60세 이후에 장애연금을 청구하더라도 수급권을 인정하여 장애연금을 지급하는 조치 등을 취하였다. 다만, 이러한 조치가 실효성을 확보하기 위해서는 혼인기간을 정확히 판단할 수 있는 정보입수체계를 확립하는 추가적인 노력을 기울여야 할 것으로 판단된다.

- 기관은 현재 99.98%로 세계 최고 수준에 이르는 연금지급의 정확성을 유지 발전시키는 동시에 업무 효율성 제고를 위해 'One-Stop 통합조회'가 가능한 시스템으로 개선하였다. 또한, 사망관련 연금 종별선택 자동화 프로그램을 개발하여 지급결정 건이 증가하고 있음에도 취소 건을 1.1% 감소시키는 성과를 시현하였다. 장애심사에 있어서는 6개 권역 9개 거점병원과 협조체계를 구축하고 자문수당을 인상하는 조치로 직접진단을 확대 실시하였다. 그 결과 장애심사 이의신청률 최저치(3.4%)를 달성하였다. 기관은 부정수급 방지 활동의 효과성을 위해 수급권 변동 개연성이 높은 대상자를 추출하는 프로그램을 개발하고, 부정수급 위험을 4가지 유형으로 구분하여 각 유형별 조사전략을 차별화하였다. 특히, 4유형에 대해서는 '16년 최초로 부정수급 기획조사를 실시한 이래 '17년 금융감독원, 경찰청, 근로복지공단 등을 통해 명단을 확보하여 조사 대상을 확대하는 노력을 기울였다는 점을 높이 평가한다.
- 기관은 연금정보 제공 채널 확대를 위해 민원24와 정부24에 가입정보, 예상연금액, 미청구연금 확인서비스를 제공하고 있고, 추가적인 채널 확대를 위한 설득 노력을 지속하고 있는 것으로 판단된다. 다만, 이러한 채널 확대노력과 연금청구율 증가간의 직접적인 인과관계를 명확하게 설명할 방안을 모색할 필요가 있을 것이다. 예를 들어, 미청구연금 확인서비스 이용자와 연금청구자간의 상관관계를 확인하여 청구안내 채널의 다양화가 연금청구율에 미치는 영향을 분석하는 등의 노력이 필요하다고 판단된다.
- 기관은 국민의 노후를 책임지는 종합복지서비스기관의 역할을 수행하기 위해 공공기관과의 협업을 통해 일자리 연계, 건강관리 연계 사업을 펼치고 있다. 또한, 노후긴급자금 대부사업의 확대 및 리스크 관리 방안에 대한 대안을 마련하고 있는 상황이며, 기업의 사회적 책임(CSR) 측면에서 장학지원과 사회봉사사업을 추진하고 있다. 그러나 국민연금이 복지사업을 지속적으로 추진하기 위해서는 전체 복지사업에서 국민연금의 역할에 대한 명확한 정의, 복지사업의 중장기 비전, 세부실천전략 및 과제가 별도로 도출되어야 하는 사안이라고 판단된다.

- 기관이 정부위탁사업인 기초연금제도 운영 내실화를 위해 1:1 맞춤형 안내를 독려하고, 수급희망이력관리 제도를 실시하는 동시에 수급 사각지대 해소를 위해 직접 방문 서비스를 제공하는 사업을 펼친 것은 긍정적으로 평가된다. 또한, 수급자 확대와 연금액 인상을 위해 소득공제액을 확대하는 제도개선안을 확정하는 성과를 시현하였다. 다만, 기초연금사업 집행 효율성을 위해 국민 기초생활보장법 등에 대해 지속적으로 제도 및 법령개선 사항을 발굴하여 추진하는 노력이 필요할 것으로 판단된다.

#### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 도전적인 목표 수준 하에서도 비교적 우수한 성과를 달성한 것으로 평가된다. 연금수급률과 환수금 발생률의 경우 목표를 초과달성하였고, 연금급여 청구율과 기초연금수급률의 경우 목표를 달성하지는 못하였으나, 역대 최고 성과를 달성하였다. 수급자 만족도도 목표를 초과달성하였으며, 비계량 지표의 경우에도 세부적인 제도개선에 노력을 기울인 것으로 평가된다. 다만, 연금다운 연금이라는 목표 달성에 보다 직접적으로 연계될 수 있는 새로운 지표를 개발할 필요가 있을 것으로 판단된다. 동시에 기관의 복지서비스에 대한 정체성 확보를 지원하기 위한 성과지표의 개발이 필요한 것으로 판단된다.

#### ④ 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 경영평가단 지적사항인 제도개선사항 대중매체 홍보 필요성에 따라 언론홍보를 실시하였고, 환수금 발생률 최소화 필요성 지적에 따라 자동화 프로그램 개발하여 대응하였다. 환수금·구상금 징수율 제고를 위해 미납자 유형별 징수활동과 DB확보 등의 조치를 취하였고, 기초연금 수급자 확대 및 적정관리지표의 추가개선 방안 필요성에 대응한 조치로 신규 수급자를 확보하는 성과를 거두었다.

#### ⑤ 주요사업 범주 계량지표의 구성 및 목표수준은 적절한가?

- 기관은 연금급여관리사업의 성과목표 수준을 측정하기 위해 첫째, 지급결정건

수 대비 수급권 취소 건수 지표, 둘째, 적기 미청구자수 대비 청구자수와 기초연금수급률을 결합한 복합지표를 선정하여 관리하고 있다. 두 가지 지표 모두 결과지표이긴 하나, 연금급여관리사업을 대표하기에는 다소 부족하므로 사업의 목표를 대표할 수 있는 다양한 계량지표를 개발하기 위한 노력이 필요한 것으로 판단된다.

- 각 성과지표의 목표수준은 매우 도전적인 수준이라 평가된다. 지급결정 취소 건수 목표가 0건, 연금청구율 100% 목표, 수급률 70% 목표 모두 무결점의 성과를 시현할 경우에만 달성 가능한 목표수준이다. 이러한 양상은 오히려 새로운 지표의 개발이 필요함을 역설하고 있어 지표의 개발과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 연금급여 관리사업 성과관리의 적정성에 대한 기관의 노력을 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

### 3 일자리 가점

#### 1 좋은 일자리 창출 및 질 개선을 위한 전사적 노력과 전략 및 계획

- 기관은 정부의 정규직 전환 가이드라인을 준수하였고 고용형태별 전환절차 및 기준을 마련하였으며, 정규직 전환심의위원회와 정규직 전환협의위원회를 구성하여 기간제 근로자와 파견 및 용역근로자를 위한 전환계획을 수립한 것으로 기관의 노력이 인정된다. 정규직 전환 심의위원회는 노사, 전문가, 공익대표로 구성하고, 정규직 전환협의 기구는 노사, 전문가, 근로자대표로 구성하였으며, 전환대상, 전환 및 채용방식, 차별해소 및 처우 개선 등의 가이드라인을 준수하고 있다. 이해관계자와의 소통체계 마련 및 실행 등 기관내 공감대 형성을 위한 노력이 확인된다. 다만 기간제 근로자의 정규직 전환시기를 2018년 상반기로 하여 2017년 전환계획을 수립하지 않은 것은 개선될 필요가 있다.
- 기관은 채용대책 포함한 정규직 전환을 위한 중기 계획을 수립하였으며, 가이드라인이 요구한 구체적인 전환계획들이 포함되어 있어 기관의 노력이 인정된다. 이해관계자의 다양한 니즈에 따른 소통전략을 구체적으로 마련하는 등 노사간 공감대 형성과 정규직 전환을 위한 기관내 추진체계 구축으로 기관의 노력이 인정된다. 다만 정규직 전환을 위한 세부추진계획이 2018년 1월에 수립된 것으로 확인된다.
- 일자리 창출 우수기관 도약, 정규직 전환 100%, 민간일자리 1만1천개 창출을 목표로 민간일자리 창출을 위한 추진전략 및 계획을 수립하고 있으며, 기관의 민간일자리 창출을 위한 다양한 노력이 인정된다. 기관은 기금 운용을 통한 일자리 창출, 핵심사업 활용 일자리 창출, 빅데이터 기반 일자리 창출, 사회적 경제·지역일자리 창출의 추진전략별 전략과제를 수립하여 체계적으로 접근하고 있는 점은 바람직한 것으로 판단된다.

## ② 공공기관의 좋은 일자리 창출 실적

### (1) 비정규직 간접고용의 정규직 전환 및 처우개선

#### ○ 비정규직 간접고용의 정규직 전환 실적 4명(실적)/0명(계획)=결측

- 기관은 당초 공단의 특수한 사정을 고려한 정규직 전환 계획을 마련하고 정규직 전환시기를 2018년 이후로 결정하여 2017년 계획을 0명의 기간제 근로자의 정규직전환계획을 확정하였으나 총 1231명 전환결정 실적이 확인되었다.

구분	목표	실적	평점	가중치	득점
기관	목표: 0명	4명	100	1.5	1.500
평가단	목표: 상동	1231명	-	1.5	결측

- 기관은 사전 전환계획은 수립하지 않았으나, 1231명의 전환확정한 실적이 있어 이는 정부 가이드라인보다도 적극적인 조치로 인정된다. 다만 기간제의 대부분이 정부 수탁사업으로 이루어지는 인력으로 불확실한 측면이 인정되나 계획 수립과정에서 정규직 전환을 위한 기관의 노력이 필요하다. 근로자 1231명의 많은 수의 근로자를 전환결정하는 과정에 노사 합의와 내부 공감대 형성을 위한 기관의 적극적인 노력이 이루어진 것으로 평가할 수 있다.

#### ○ 처우개선 적절성

- 기관은 정규직 전환자를 공무원으로 명칭변경을 하여 별도 직군을 신설하여, 전환후 정규직과 동일한 연차발생으로 휴식권을 보장하고, 정규직과 동일 복리후생을 적용(하계휴양소, 단체보험, 동호회 지원 등)하고 있어 기관의 처우개선 노력이 인정된다. 다만 임금의 경우 지속적인 처우개선 노력이 필요하다.
- 기관은 직무중심의 합리적 임금체계 도입을 위하여 직무내용별로 직무난이도를 고려하여 보수체계 별도 수립하는 등 직무급제 도입준비를 상당히 달성하



였으며, 정규직에 대한 직무급제 확대계획이 있는 등 기관의 노력이 인정된다. 다만 직무분석 등 전직원에 대한 직무급제 확대를 위한 준비를 하고 있으나 전직원 확대적용될 수 있도록 지속적인 노력을 기울일 필요가 있다.

- 기관은 규정 상 학력 또는 고용형태에 따른 차별이 없으며, 대졸자신규직급으로의 근속승진 연한을 축소하였으며, 무기계약직의 경우 복리후생은 모든 항목에서 동일한 기준으로 차등 없는 처우개선을 위한 노력을 해오고 있으나 지속적인 개선노력이 필요하다.

## (2) 정현원차 합리적 관리 및 일자리 나누기

- 기관은 최근 3년 동안 정현원차가 2015년 3%, 2016년 2%, 2017년 1%로 정현원차 축소를 위해 꾸준히 노력해 왔으며 휴직 등 활성화와 대체인력채용 등을 통해 정현원차축소를 위한 기관의 노력이 인정된다. 일자리 나누기를 위해 노동시간 단축을 통한 일자리 나누기를 노사 합의, 2018년 신규직원 50명 추가 채용 확정하였으며, 연차휴가 보상제도 폐지, 시간외 근무는 한도 이외 미보상 등의 제도적인 보완과 창업휴직 신설을 통해 창업을 희망하는 신규직원의 경우 입사 3년후 최대 2년간 휴직 가능하도록 제도화하였으며, 시간외 근무 줄이기, 육아휴직 활성화, 자기계발휴직 활성화, 단시간근무제 확대 등을 통해 일자리 나누기를 적극 활용하고 있어 기관의 노력이 인정된다.

## ③ 민간부문의 좋은 일자리 창출 실적

- 기관은 체계적 민간 일자리창출을 위하여 일자리창출위원회·추진단 설치 및 일자리정책 추진방향을 설정하고 기금운용업무 민간위탁 확대를 통해 국내 금융업계 일자리 창출하고, 벤처투자 등을 통한 일자리 창출을 지원하였으며 노후준비 강사 개방하여 교육서비스 및 콘텐츠를 민간에 제공하고 자격증을 취득한 인력을 고용하는 등의 노력이 인정된다. 빅데이터 기반의 일자리 매칭을

통해 일자리 미스매칭문제를 해결하고, 109지사에서 일자리 매칭 서비스를 제공하는 등의 노력과 지자체 협업을 통한 일자리 창출 노력은 높이 평가된다. 민간기업의 경우 워크넷 일자리 자료에 국민연금사업장 정보와 직원퇴사 정보 등을 포함한 정보를 제공하고, 지자체의 경우 지자체의 취약계층 일자리 사업과 연계한 정보제공으로 일자리 사업 효과성 제고를 위한 적극적인 노력이 이루어져 바람직한 것으로 평가된다.

- 기관은 협력·위탁업체의 경쟁력 강화 지원 및 근로조건 등 처우개선 노력으로 공단 네트워킹을 활용한 프랜차이즈 카페 매칭 및 정기적 외부컨설팅 등을 통한 경쟁력 강화를 지원하고 공단의 자원과 성과의 공유를 통한 근로조건 및 처우개선 추진실적이 인정된다. 기관은 사회적 가치실현을 위한 일자리 창출 부문에 있어 취약계층에 공간기부를 통한 일자리 창출사업인 카페 36.5 협동조합 모델을 확산하고, 경영전략(외부 컨설팅)수립 지원 및 소속 다문화여성을 대상으로 한 자격증 취득 지원 등의 질적 성장을 지원한 기관의 노력은 바람직한 것으로 평가된다.

#### ④ 좋은 일자리 창출 노력과 성과의 혁신성

- 기관은 일자리 창출관련 전환, 나누기, 민간 일자리 창출 등 다양한 분야에 걸쳐 대외수상실적이 확인된다. 정규직 전환관련 보건복지부가 주관하는 2017 일자리창출·지원우수기관으로 선정되었으며, 내부 직원들 대상 정규직 전환 대상, 절차, 처우 등에 대한 내용을 내부게시판 공지하여 직원과 공유하고, 공단의 비정규직의 정규직 전환노력에 대해 일자리 창출 지원 우수기관 사례 공모에 참여하는 등의 실적이 인정된다. 일자리나누기관련 기획재정부가 주관하는 공공기관 일자리 콘테스트 응모하여 공공기관 일자리콘테스트에서 일자리위원회 부위원장상 수상, 민간일자리 창출과 관련하여 기재부 주관 2017 공공기관 협업과제로 선정 및 카페 36.5 성공사례를 통해 국민공감 일자리 창출 공공기관 수상 등의 수상실적으로 기관의 적극적인 노력이 높이 평가된다.

- 기관은 내부 혁신아이디어 공모를 통해 과제풀을 구성하여 추진하고 있으며, 외부에 대국민 아이디어 공모, 국민제안, 전문가 의견 등을 통해 혁신적인 아이디어를 구하고 과제풀을 구성하는 노력이 적극적이며, 빅데이터를 활용한 일자리 미스매칭을 해소하고자 한 노력은 바람직한 것으로 판단되며, 이를 통한 안정된 구인정보를 제공하고, 카페 36.5협동조합을 통한 취약계층을 위한 장소제공과 사회적 경제 전문기관과 연계한 취약계층 일자리 제공 등으로 일자리창출위원회에서 주요 추진과제로 선정되는 등 기관의 혁신적인 노력이 인정된다.

