

2020년 충청남도 공공기관 경영평가 지적사항 및 조치·개선사항

■ 경영전략

지적(권고)사항	2020년 주요 추진실적	추진성과 및 효과
<ul style="list-style-type: none"> 컨트롤 타워 역할 수행에 대한 역할과 기능의 영역 및 범위 등 미반영 중장기 비전의 포괄성, 타당성, 일부 전략목표 및 과제가 연계성 미흡 	<ul style="list-style-type: none"> 컨트롤 타워 역할 수행을 위한 중장기 전략목표 및 전략과제도출 기관 중장기 전략을 조정 및 수정하여 환경변화에 대응 경영목표, 전략방향, 전략과제 및 세부실행 계획 수정·보완 	<ul style="list-style-type: none"> 기관 비전전략체계를 구성하는 하위 요소들의 내용과 연계성, 전사전략과 하위 전략 간의 연계성 검토를 통해 전략 목표와 과제 간 연계성 강화 중장기전략과제 도출을 통해 전문성과 내실화를 통한 기관의 정책성 확립

■ 경영관리

지적(권고)사항	2020년 주요 추진실적	추진성과 및 효과
<ul style="list-style-type: none"> 교수 및 변호사 등 전문 직종 전사자의 비중이 과도하게 높음 사업 및 경영제언 등 활동 미흡 운영·인사·적극행정위원회의 구성 인원 중복 	<ul style="list-style-type: none"> 유관기관 인사전문가로 구성된 역할에 맞는 인사위원회 재구성 도 지휘부, 도의회 등 관련기관과 적극적인 정책제안 및 의견수렴 신규 운영위원 및 인사위원 위촉을 통한 구성인원 분리 	<ul style="list-style-type: none"> 운영위원 : 기업대표 2명 위촉 인사위원 : 인사전문가 2명 위촉 -기업지원기관으로 현장의 목소리를 최대한 수렴, 고객의 니즈 반영 기관운영비 1.8억원 지원 및 운영비 확보를 위한 조례개정 추진 중 - 기관 현안에 대한 문제제기 및 의견 수렴으로 문제해결
<ul style="list-style-type: none"> 연차 소진율(75%)이 낮아 제도적으로 보완 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 일하기 좋은 기업을 만들기 위한 일·가정양립 지원제도 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 연차 휴가 사용촉진 제도 시행 연차 100% 소진 남성육아휴직 장려 가족문화시간 수행(격주 금요일) 비정규직 출산 휴가지원 일과 가정의 충돌을 줄이고 더 나아가 직업적 위무와 가족적·사회적 의무의 조화를 기관차원에서 지원
<ul style="list-style-type: none"> ISO37001 획득과정에서 진행된 설문 조사의 응답률이 낮아 형식적으로 비취질 수 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 부패방지경영시스템 재정비 윤리·청렴경영 제도 강화를 위한 내부 규정 및 규칙 운영 내부 감사기능 및 청렴도 자가 측정을 통한 자율적인 윤리경영 검토 	<ul style="list-style-type: none"> 내·외부 부패 이슈관련 청렴도 측정 및 주기적인 자가 측정을 통해 부패발생 ZERO 추진
<ul style="list-style-type: none"> 기관의 인력 및 예산 등 조직자원의 적정 배분과 체계적 관리와 관련 조직 및 자원관리의 연계성이 불명확 잠재적 고객 등을 고려한 이해관계자들의 체계적 관리 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 조직진단을 통해 인력 및 예산 등 적정 배분 추진 이해관계자의 세분화 추진 	<ul style="list-style-type: none"> 조직 및 인력운영방안 마련 - 소관부서와 협의 중 21년내 추진 예정 이해관계자와의 가치 공유 및 의사소통 강화를 위한 프로세스 수립
<ul style="list-style-type: none"> 인사위원의 반복적인 참여의 경우 합리성과 공정성 이슈가 제기 될 수 있음 인사위원회의 역할 및 활동범위 제고 및 이에 맞는 적합한 인적구성 필요 전년도 평가지적사항에 대한 반영 미비 교육관련 리더십 교육 등 직급 맞춤형 교육 등 양적 목표 달성이 아닌 교육 분류별 균형관리 필요 수요조사 시 교육 참여 대상자 이외 경영자, 상사 및 해당 직무 관련 유경험자 등 대상층 확대필요 	<ul style="list-style-type: none"> 인사위원 재정비 목표설정을 교육이수 인원이 아닌 개인별 교육이수시간으로 재설정 자발적 학습조직운영 	<ul style="list-style-type: none"> 유과기관 인사전문가 2명 위촉 -기업지원기관으로 현장의 목소리를 최대한 수렴, 고객의 니즈 반영 교육인원 662명, 개인평균 교육시간 44.9시간 달성 - 전년대비 교육인원 108명, 교육시간 445시간 증가 학습조직을 통해 업무관련 자격증 1차 시험합격 및 취득 6명 달성

■ 경영관리

지적(권고)사항	2020년 주요 추진실적	추진성과 및 효과
<ul style="list-style-type: none"> 예산절감 방안 등에 대한 체계적인 제도 마련 필요 예산·회계·지출·계약 등의 업무를 담당하는 직원 대상 교육 강화 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 재정관련 분석을 통해 재정보호를 위한 계획 수립 담당직원의 직원 대상교육 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 분석을 바탕으로 기관운영비 1억8천만원 확보 운영비 확보를 위한 조례개정 추진 중 조달전문·감사·연말정산·개인정보보호·안전 관리자 교육 등 수료

■ 경영성과

지적(권고)사항	2020년 주요 추진실적	추진성과 및 효과
<ul style="list-style-type: none"> 소상공인 및 중소기업의 지역별·업종별 여건 등을 감안한 차별화된 계획 미비 	<ul style="list-style-type: none"> 지원대상 세분화를 통한 맞춤형 지원 확대 <ul style="list-style-type: none"> - 지역별 / 권역별 / 업종별 구분하여 확대 실시 	<ul style="list-style-type: none"> 소상공인 권역별 교육 6회 180명 충남 경제인 아카데미 7회 210명 - 여성경제인, 수출기업인, 창업기업인 등 중소기업 CEO포럼 2회 73명 - 아산 / 예산 기업인연합회 중장년 대상 창업 교육 8회 180명
<ul style="list-style-type: none"> 사업홍보 측면과 관련된 추진사항에서 일정의 한계가 있다고 판단됨 	<ul style="list-style-type: none"> 신규 홍보 채널 확보를 통한 사업 홍보 다각화 <ul style="list-style-type: none"> - 사업진행 전 언론홍보와 기존 밴드, 페이스북 외 진흥원 유튜브 채널 개설 	<ul style="list-style-type: none"> 한국경제신문, 대전일보 등 언론홍보 85회 621건 진흥원 페이스북, 밴드, 유튜브 등 SNS 운영 진흥원 홈페이지 공지
<ul style="list-style-type: none"> 중소기업자금 지원성과가 목표는 물론 전년도 실적에도 미치지 못해 추진과정에 대한 재점검과 개선이 요구됨 	<ul style="list-style-type: none"> 금리 인하 등의 대책을 도출하여 분기별 성과 관리 시행 <ul style="list-style-type: none"> - 타시도 대비 높은 금리로 인해 사업추진의 어려움을 충남도 공문발송으로 지속적인 금리 인하 요청 	<ul style="list-style-type: none"> 2020년 자금지원(523개사 1,858억원) <ul style="list-style-type: none"> - 창업자금: 15개사 122억원 - 경쟁력강화자금: 24개사 110억원 - 혁신형자금: 128개사 700억원 - 경영안정자금: 273개사 737억원 - 긴급경영안정자금, 명절대비특별자금 83개사 188억원
<ul style="list-style-type: none"> 성과와 관련 전년 대비 향상 정도나 목표 수준 설정에 대한 합리성이 부족함 	<ul style="list-style-type: none"> 성과목표 재검토를 통한 개선 <ul style="list-style-type: none"> - 코로나19 관련, 신규 사업 진행으로 소상공인 목표 초과달성 	<ul style="list-style-type: none"> 2020년 333개사 추가지원 <ul style="list-style-type: none"> - 소상공인 애로사항 팀닥터 120개사 지원 - 10인 미만 자영업자 고용보험료 112개사 지원 - 당진시 소상공인 경영환경개선 101개사 지원
<ul style="list-style-type: none"> 소상공인 및 중소기업자금 지원 등 핵심적 성과는 목표에 미치지 못했으며, 전년 실적보다 감소한 것으로 나타나 분석과 개선이 필요함 	<ul style="list-style-type: none"> 지원체계 재검토를 통하여 약점 보완 <ul style="list-style-type: none"> - 코로나19로 인해 일부 감소하였으나 최종 결과 시 목표 초과달성 	<ul style="list-style-type: none"> 취약 지원업종인 운수업을 대상으로 특별긴급자금 확대 지원(8개사, 24억원) 코로나19긴급경영안정자금 접수처 신규개설을 통해 기업의 편리성 증진 코로나 긴급 소상공인 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 소상공인 애로사항 팀닥터 120개사 지원 - 10인 미만 자영업자 고용보험료 112개사 지원
<ul style="list-style-type: none"> 신규 사업발굴보다 성공요인과 실패(장애)요인을 파악하고 관리하기 위한 대응 및 역량강화를 먼저 고려해야 함 	<ul style="list-style-type: none"> 신규 사업 편성보다 기존 사업 분석 및 보완을 통한 역량 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 중소기업의 유동성 위기극복을 위한 신용등급 관리교육 진행 - 기업 수요에 맞는 교육 지원/진행 	<ul style="list-style-type: none"> 충남 경제인 아카데미 <ul style="list-style-type: none"> - 맞춤형 전문가 특강 7회 충남 중소기업 CEO 포럼 <ul style="list-style-type: none"> - 현장중심 신용평가관리 특강 2회 소상공인 권역별 교육 6회 중장년 재도약 창업 교육 8회

■ 경영성과

지적(권고)사항	2020년 주요 추진실적	추진성과 및 효과
<ul style="list-style-type: none"> 글로벌강소기업의 경우 선정기업 수가 아닌 성과향상을 담을 수 있는 지표로 개선 필요 소상공인지원사업의 경우 충남지역의 특성을 감안한 시계열적인 목표로 변경 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 지표변경을 통한 도전적 지표 설정 <ul style="list-style-type: none"> - 글로벌 강소기업의 정량·정성적 성장을 지속관리 예정 지표기준 설정 재검토를 통한 지역에 맞는 지표 설정 <ul style="list-style-type: none"> - 중장기적으로 5,000개사 지원 목표 설정 	<ul style="list-style-type: none"> 글로벌 강소기업 대상 건설한 중소기업 육성 “5대 교육” 진행 예정 <ul style="list-style-type: none"> - IPO상장, 공공조달, 소부장, 신용관리 등 2020년 소상공인 지원(1,044개사) <ul style="list-style-type: none"> - 소상공인 육성 634개사 지원 - 소상공인 애로사항 팀닥터 120개사 지원 - 1인1만장업자 고용보합료 112개사 지원 - 당진시 소상공인 경영환경개선 101개사 지원 - 천안시 소상공인 역량강화 및 우수소상공인 선발 8개사 지원 - 중장년등 창업 69개사 지원
<ul style="list-style-type: none"> 해당 사업의 중장기 계획이 기간·목표·전략 등의 구성성이 부족하고 중장기 계획 하에서 단계적인 추진이 가능할 수 있도록 정교한 로드맵 필요 거시적인 측면에서 충남 지역 수출지원을 발전 내지 성장으로 이끌 수 있는 전략적이고 중장기적인 접근 고민 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 충청남도 중소기업 통상 진흥 확대를 위한 「해외 통상사무소 중장기 활성화 계획」 과 연동하여 추진 	<ul style="list-style-type: none"> 충청남도 해외 통상사무소를 기반으로 수출 지원사업 단계별 사업추진 목표 설정, 인력운영 계획 등 정교한 로드맵 마련 장기적, 거시적 관점에서 수출지원 사업 운영을 위한 기반, 전략 마련으로 전방위 맞춤형 수출지원 서비스 제공이 가능
<ul style="list-style-type: none"> 해외시장조사·해외규격인증획득·유럽 해외시장개척단 등 목표에 못 미치는 성과가 나왔고 해외시장조사 및 해외지사화 사업의 경우 중첩성 이슈가 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 목표성과 미달성을 최소화하기 위하여 대내외 환경변화에 기민하게 대응, 실효성 있는 사업으로 변경하여 추진함 해외시장조사와 지사화 사업의 중첩성 이슈 해결을 위하여 수출지원 사업을 패키지화 → 역량 및 수출 준비도에 따라 선택할 수 있는 수출 인프라 지원사업으로 변경 	<ul style="list-style-type: none"> 코로나19 확산 및 장기화에 따라 기존 사업 18개 중 12개를 비대면 수출지원 사업으로 적시에 전환하여 추진함 수출초보(준비)기업 수출 인프라 구축 지원 116개사 지원완료 <ul style="list-style-type: none"> ※ 특히, 수출 ZERO기업 12개사 등 수출 소외 계층의 수출 인프라보유 기회제공
<ul style="list-style-type: none"> 주요 성과목표인 해외 마케팅 지원에 따른 매출액은 목표 대비 달성여부와 관계없이 성과 향상을 위해 보다 적극적인 관리가 요구됨 해외마케팅 지원 참여기업 실적의 경우 업종·규모·지역별 참여 정도 등도 중요하므로 이를 반영한 관리지표가 필요함 	<ul style="list-style-type: none"> 실질적, 적극적 수출 지원 실적 관리를 위하여 성과관리 지표를 기존 계약 추진액에서 직수출액으로 변경 및 사후관리 실시 5개년 수출지원사업 수혜기업 현황, 지원이력 등 팀내 자체 DB를 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 수출지원 후 전년대비 직수출액 증감 현황 추적관리를 통하여 수출 준비도에 따른 체계적 기업지원 관리 가능 수출지원사업 수혜기업 DB를 통해 수혜기업 사후관리 및 중복 수혜기업 최소화 등 가능

경영성과

지적(권고)사항	2020년 주요 추진실적	추진성과 및 효과
<ul style="list-style-type: none"> 수출지원 사업의 경우 이해를 돕는 과정 및 사업에 대한 다양한 의견이나 수요 조사가 필요함 	<ul style="list-style-type: none"> 수출지원 사업 이해관계자의 의견 수렴을 위하여 수출협의회, 충남 수출중소기업 간담회 참여 및 FTA실무협의회 등 개최 사업종료 후 만족도조사 및 성과 조사단계에서 수요도 및 개선사항 등 파악 	<ul style="list-style-type: none"> 수출유관기관협의회를 통해 주요 수출지원사업 공유 및 협업방안 강구 수출기업 실무자 대상 회의 개최 및 만족도조사 등을 통해 기업 의견 수렴 → 차년도 사업계획(안) 내용 반영 등 모든 자원사업은 만족도 조사 시 개선사항 필수 조사
<ul style="list-style-type: none"> 각 단위사업 중심으로 주요사업을 사업계획을 수립하여, 향후에는 온라인·오프라인, 온·오프라인을 연계한 형태로 체계를 구성할 필요가 있는 것으로 판단됨 	<ul style="list-style-type: none"> 중소기업물 최초 구축 및 오프라인 판매전 연계 판매 	<ul style="list-style-type: none"> 지역축제연계 판매전 <ul style="list-style-type: none"> - 변경 전 : 오프라인 판매전 - 변경 후 : 온오프라인 판매전(온라인물 운영) - 매출액 : 1억7천만원 대기업 연계 설명절판매전) 오프라인 판매전 운영 및 판매전 개최전 온라인 홍보 및 판촉 병행추진 <ul style="list-style-type: none"> - 매출액: 6억1천만원
<ul style="list-style-type: none"> 기존 농산물 중심의 판로지원에서 일반 소비재 생산·취급하는 소상공인 및 중소기업 대상 전반으로 확장성을 가질 수 있도록 사업계획을 조정할 필요가 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 시범 사업 추진 : 지역축제연계 오프라인 판매전을 온라인과 연계 시범 추진 (2020.11~12) 취급품목 확대 운영: 농산물, 공산품 	<ul style="list-style-type: none"> 공산물 온라인플랫폼 사업과 농사랑(농산물 온라인플랫폼 사업)의 연계를 위한 사업 전략 구상 <ul style="list-style-type: none"> - 추진 검토를 위한 도의회 업무보고 (2021.2.4. 기경위) - 도 예산 확보관련 협의 중
<ul style="list-style-type: none"> 자체 가용 가능한 데이터가 부족하여, 고객 관계관리 측면에서 차별화된 마케팅을 전개하기 어려움. 고객 세분화를 통해 맞춤형 전략 및 방안을 추진할 필요가 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 소비자들의 소셜로그인 서비스 이용 증가에 따라 고객 세부 데이터 확보 어려움 제휴채널 확장을 통한 소비자 점점 확대 추진 	<ul style="list-style-type: none"> 전년대비 온라인 제휴채널 확장(7개→27개) <ul style="list-style-type: none"> - 제휴물에서 확보된 폭넓고 규모있는 표적집단을 활용할 수 있는 기반 마련
<ul style="list-style-type: none"> 목표대비 초과 달성한 성과가 충남지역 관련 사업자 규모에 비해 턱없이 부족하고 소셜커머스 입점지원 대상 업체도 적어 확장성을 갖는 사업이 될 수 있도록 업체 발굴 및 개발노력 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 현재 농사랑은 쇼핑몰 운영 체계는 지원업체를 무한정 늘릴 수 있는 환경 즉, '분양' 하여 각 '지원업체'가 '자체적'으로 운영하는 쇼핑몰이 아님 배송, 주문, 발주, CS, 가격 조정, 정산, 디자인, 촬영 등의 모든 단계를 '보조'하는 기능을 수행중이며 현 체계에서는 '입점'의 규모화에 한계가 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 2022년 온라인 쇼핑몰 플랫폼 기능 재정립을 위한 검토 추진 중 <ul style="list-style-type: none"> - 도 소상공기업과, 농식품유통과
<ul style="list-style-type: none"> 지원 업체 수의 경우 신규 지원업체 수 기준이 아니라 최초로 지원을 받은 업체 수 기준으로 변경할 필요가 있으며, 지원업체 수에 업종·규모·지역 등의 세분화된 하위 기준 설정 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 수혜기업 성장단계별 체계적 지원을 위하여 성과관리 지표를 기존 (총 매출액)에서 (성장률)로 변경 	<ul style="list-style-type: none"> 온오프라인 판로지원 후 전년대비 매출액 증감 현황 추적관리를 통하여 성장단계별 체계적 기업지원 관리 예정

경영성과

지적(권고)사항	2020년 주요 추진실적	추진성과 및 효과
<ul style="list-style-type: none"> 마케팅 행사 혹은 기획에 따른 매출을 분리 관리하여 보다 정교하고 체계적인 성과관리 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 온라인 광고 및 판촉행사 진행에 따른 ROI와 ROAS 산출을 위한 기획전별 투입예산 및 성과(매출액) 분석 관리 일부도입 주요 기획전별 매출액 별도관리 중 <ul style="list-style-type: none"> 별도 기획전: 쌀사는날, 코로나19기획전, 시군 기획전 등 일반 기획전: 월별 매출액 관리 중 	<ul style="list-style-type: none"> 주기적 판촉행사를 추진하기 위해 도자금 이외, 진흥원 자체적으로 시군의 사업비 확보를 위해 노력 중 2022년 온라인 쇼핑몰 플랫폼 기능재정립을 위한 검토 추진 중(도 소상공기업과, 농식품유통과) 월별 매출액 관리 : 수요가 집중되는 품목 등에 대해 차년도 기획전 준비시 반영