

2026년 서구시설관리공단 조직진단 연구용역

2026. 6.

제 출 문

인천광역시 서구청장 귀하

본 보고서를 『2026년 서구시설관리공단 조직진단 연구용역』의 최종보고서로 제출합니다.

2026년 6월

공공경영연구원 대표이사

연 구 진

책임연구원 : 임효창(서울여자대학교 경영학과 교수)

연 구 원 : 방준용(공공경영연구원 본부장)

연 구 원 : 고경일(백석대학교 경상학부 교수)

연 구 원 : 최재욱(한국법제경영연구원 연구실장)

연구보조원 : 김여림(공공경영연구원 연구원)

CONTENTS

제 1 장

연구개요

1. 연구목적 및 내용
2. 추진체계 및 방법론

제 2 장

환경분석

1. PEST 분석
2. 내부현황 분석
3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단
4. 임직원 의견조사
5. SWOT 분석결과
6. SWOT 분석결과에 따른 전략적 시사점 도출

제 3 장

조직진단

1. 현 조직구조 및 기능
2. 현 조직구조의 적정인력 산정
3. 경영성과 진단
4. 인력효율화 진단

제 4 장

조직 재설계

1. 유사기관 사례조사
2. 조직구조 적합성 진단 및 개선방향
3. 기능 효율성 진단결과
4. 조직개편(안)
5. 조직개편(안) 장·단점 비교
6. 분구에 따른 중장기 조직 재설계(안)

제 5 장

인사·보수 진단 및 개선방향

1. 보수수준 진단 및 개선방향
2. 임금피크제 진단 및 개선방향

제 6 장

위탁사업 분야 진단

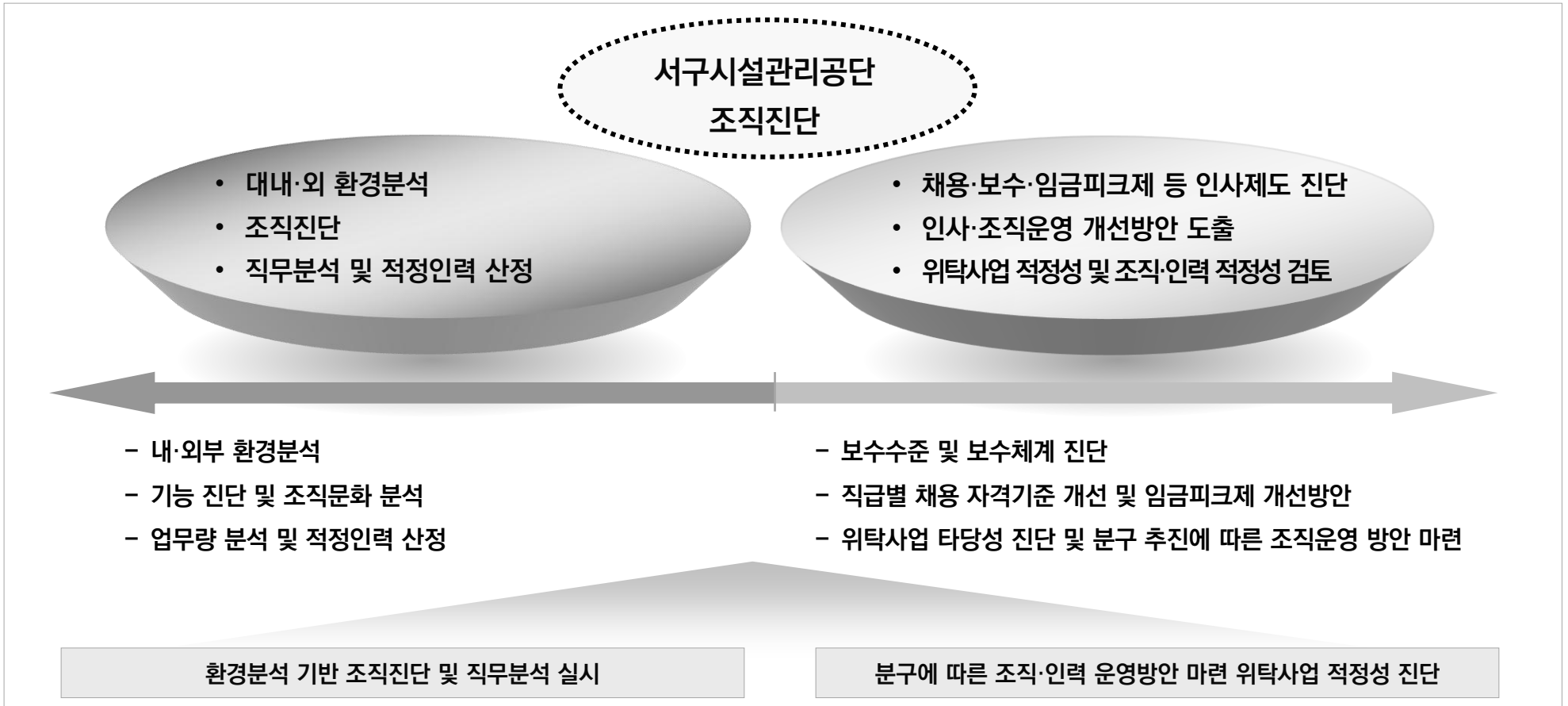
1. 기존 위탁사업 적정성 진단
2. 신규 위탁사업 적정성 진단

1장

연구개요

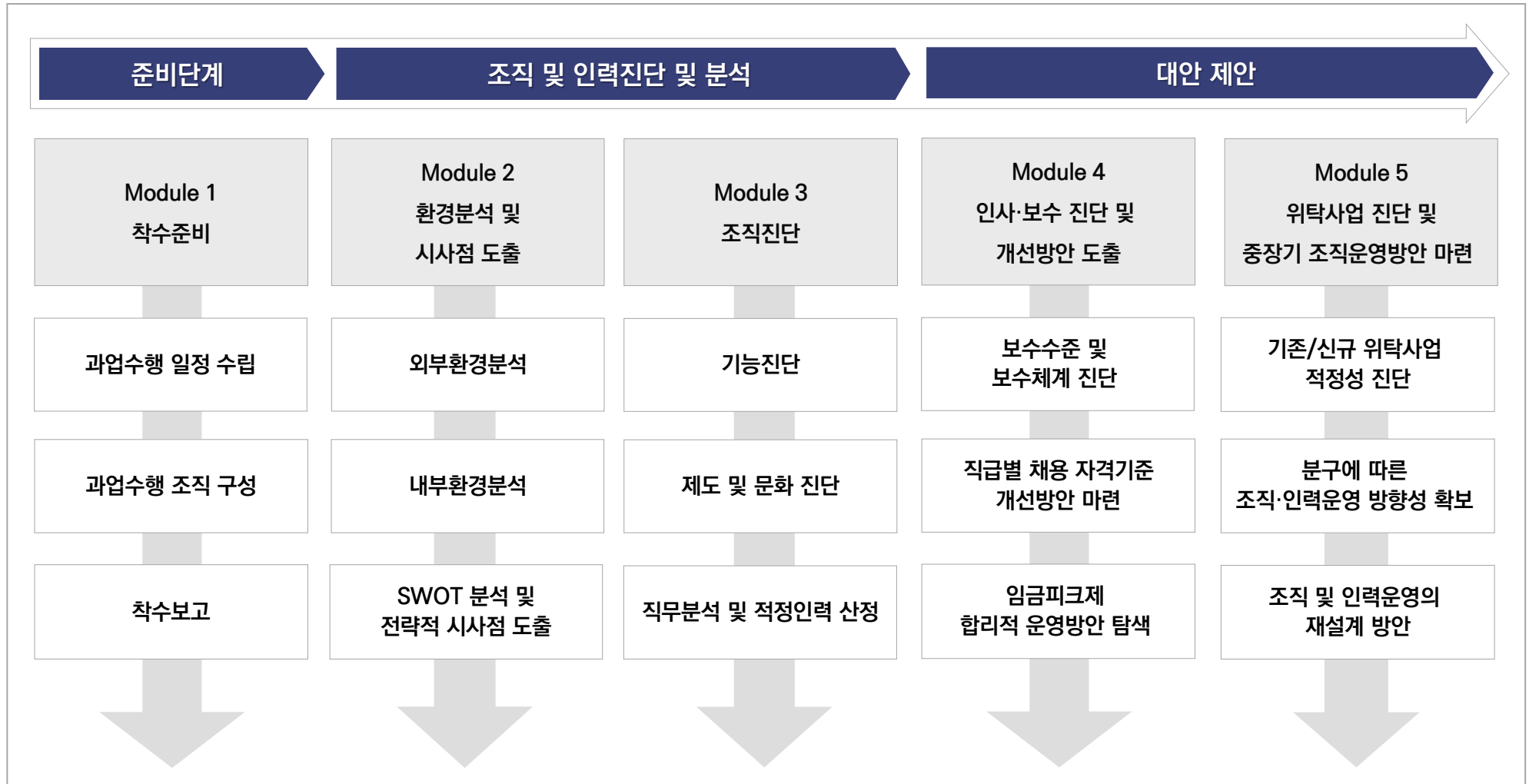
1. 연구목적 및 내용
2. 추진체계 및 방법론

- 구정정책을 안정적으로 수행하면서 분구 추진 등 환경변화에 적응하고 지속가능한 발전을 위한 **조직진단 실시**
- 직무분석에 의한 적정인력 산정, 채용·보수 등 인사제도 진단을 통한 **조직·인력운영 재설계 방안 도출**
- 신규 위탁사업과 기존 위탁**사업에 대한 적정성 검토**



2. 추진체계 및 방법론

- 다음과 같은 단계별 모듈에 의해 체계적으로 실행함



2장

환경분석

1. PEST 분석
2. 내부현황 분석
3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단
4. 임직원 의견조사
5. SWOT 분석결과
6. SWOT 분석결과에 따른 전략적 시사점 도출

1. PEST 분석 : 정책적 환경

- 정부는 2025년 9월 『5대 목표-23대 전략-123대 국정과제』를 확정하였고, 인천서구시설관리공단과 연관성 있는 6개의 국정과제를 선별함

새정부 국정과제

국민이 하나되는 정치(19개 과제)

- ▶전략 1 : 국민주권과 민주주의의 확립
- ▶전략 2 : 정의로운 국민통합의 실현
- ▶전략 3 : 문제를 해결하는 유능한 정부

세계를 이끄는 혁신경제(29개 과제)

- ▶전략 1 : AI 3대 강국 도약
- ▶전략 2 : 기초가 탄탄한 과학기술
- ▶전략 3 : 혁신으로 도약하는 산업 르네상스
- ▶전략 4 : 기후위기 대응과 지속가능한 에너지 전환
- ▶전략 5 : 성장을 복돋는 금융혁신

모두가 잘사는 균형성장(23개 과제)

- ▶전략 1 : 자치분권 기반의 균형성장
- ▶전략 2 : 활력이 넘치는 민생경제
- ▶전략 3 : 협력과 상생의 공정경제
- ▶전략 4 : 희망을 실현하는 농산어촌

기본이 튼튼한 사회(37개 과제)

- ▶전략 1 : 생명과 안전이 우선인 사회
- ▶전략 2 : 내 삶을 돌보는 복지
- ▶전략 3 : 국민건강을 책임지는 보건의료
- ▶전략 4 : 인구위기를 극복하는 대전환
- ▶전략 5 : 누구나 존중받는 일터
- ▶전략 6 : 내 삶에 기회를 여는 성평등
- ▶전략 7 : 각자의 가능성을 키우는 교육
- ▶전략 8 : 함께 누리는 창의적 문화국가

국익 중심의 외교 안보(15개 과제)

- ▶전략 1 : 국민에게 신뢰받는 강군
- ▶전략 2 : 평화 공존과 번영의 한반도
- ▶전략 3 : 세계로 향하는 실용외교

18

성장과 민생에 기여하는 공공기관 경영 혁신(기재부)

23

안전과 책임 기반의 'AI 기본사회' 실현(과기정통부)

41

탄소중립을 위한 경제구조 개혁(산업부)

49

'5극 3특'과 중소도시 균형성장(행안부·국토부)

54

소멸위기지역 재도약을 위한 지원 강화(행안부)

63

두텁고 촘촘한 주거복지 실현(국토부)

- 정부는 『공공기관 혁신가이드라인』을 통해 ‘핵심기능 중심의 기능조정’과 ‘비대한 조직의 인력 슬림화’를 공공기관에 대한 주요 정책 기조로 추진하고 있음

공공기관 혁신가이드라인(기획재정부)

기능조정	조직·인력 효율화	예산효율화	자산정비	복리후생 점검·조정
1. 민간경합 기능 축소 - 민간과 경합분야 축소 2. 지자체 수행 기능 축소 - 단순 위탁 수행, 지역별 특성을 고려해야 하는 경우 폐지 또는 축소 3. 비핵심 기능 축소 - 고유사업 외 영역확장 등 기능 폐지 4. 수요감소 기능 축소 - 정책방향, 디지털 전환 등 수요감소 기능 축소 5. 유사중복기능통합조정 - 기관간 유사·중복기능 조정	1. 정·현원 최소화 - 정원과 현원 일치 2. 조직 효율화 - 간부직 비율 축소 - 단위조직→대부서화 - 유사업무 직위 통폐합 등 - 지원인력 적정 수준 조정 - 업무프로세스 개선 3. 인력 감축 - 인력재배치 등을 통한 자체흡수	1. 인건비 효율화 - 인건비 지출 소요 최소화 - 유사수당 통폐합, 신규수당 억제 등 인건비 효율화 - 임·직원 보수 체계 조정 2. 직무성과 보수체계 - 생산성, 공정성 중심의 보수 체계 개편 3. 경상경비 절감 - 하반기 경상경비, 업무추진비 10% 이상 절감 - 2023년경상경비전년대비 3% 이상, 업무추진비 10% 이상 삭감	1. 자산 매각 - 고유기능 낮은 자산 매각 - 보유 필요성이 낮은 자산 - 2년 이상 유휴자산 - 운영기준 위배 숙소·사택 2. 지분 정비 - 업무무관, 출자목적달성 지분 - 손실, 회수불분명한 지분 3. 공공기관 청사 활용 - 업무면적 축소 - 부대시설매각, 임대, 민간개방 - 맞춤형 자산가치 활용도 제고 방안강구	1. 복리후생 조정 - 과도한 수준 복리후생 조정 - 제도 변경에도 불구하고 유지 중인 복리후생 제도 폐지 - 외부지적사항 등 2. 점검 체크리스트 및 공시 강화 - 자체점검 체크리스트 마련 - 지침 위반 등 점검 결과 → 알리오에 공시 - 점검결과 경영평가에 반영

출처 : 기획재정부 공공기관 혁신가이드라인(2022)

- 행정안전부의 지방공기업 조직정원관리지침에 따라 효율적이고 합리적인 조직·인력 운영을 요구 받고 있음

지방공공기관 조직정원관리 지침(행정안전부)

인력 배치 기준 준수

인력배치 비율	• 지원부서(기획·인사·홍보 등)는 정원 30% 내, 관리직(팀·과장급)은 정원 20% 내
직원배치 기준	• 기본인력(4명) + 법정인력(전기·기계안전관리자 등) + 사업인력(사업량 분석)
본부설치 기준	• 정원 51명 이상인 경우, 복수본부는 151명 이상 + 이질적 복수사업 수행 시

- 결원률 5% 초과기관 증원 협의 불가 → 자체 조직진단 실시
- 필요 인력은 조직진단·분석을 통한 인력 재배치를 우선 검토
- 인건비 지원이 필요한 증원의 경우, 운영비 절감 등을 통한 자체 예산 확보를 우선 검토
- 전년대비 정원이 10% 이상 증가하고, 추가 출자 5% 미만 또는 추가 출연 10% 미만인 경우도 위의 기준에 따라 인력·조직 적정성 검토 실시

출처 : 지방공기업 인사조직운영기준, 행정안전부(2025.7.7.)

- 『중대재해처벌법』 시행으로 기관의 안전사고의 책임범위가 대폭 확대되므로 전사적 차원의 안전 책임의식 강화 및 사업수행 시 안전보건 관리체계 및 환경 등의 고도화가 필요함

중대재해처벌법 확대 시행(2024년)

목적 (중대재해처벌법 제1조)

- 기업의 안전보건조치를 강화하고 안전투자를 확대하여 중대산업재해를 예방, 종사자와 생명과 신체를 보호하는 것에 목적
- 사업주·경영책임자 등이 안전보건확보 의무를 위반하여 중대산업재해가 발생한 경우 처벌

구분		주요내용
적용대상	중대 산업재해	- 사망 1명 이상 - 동일사고로 6개월 이상 치료가 필요한 부상자 2명 이상 - 급성중독 등 직업성 질병자 1년 내 3명 이상 발생
	중대 시민재해	- 원료, 제조물, 공중이용시설, 대중교통수단 등 설계·제조·설치·관리 결함으로 사망 1명 이상 - 같은 사고로 2개월 이상 치료가 필요한 부상자 10명 이상, 같은 원인으로 3개월 이상 치료가 필요한 질병 10명 이상 발생
책임주체	사업주 및 경영책임자	
범죄구성 요건	사업주·경영책임자 등이 안전보건확보 의무에 위반해 중대산업재해나 중대시민재해가 발생	
처벌	- 법정형 : 사망시 징역 1년 이상 또는 10억원 이상 벌금 - 양벌규정 : 법인도 개인과 함께 처벌, 사망시 50억원 이하 벌금, 부상·질병시 10억원 이하 벌금 - 징벌적 손해배상 : 경영책임자 등의 고의·중과실로 중대재해가 발생하면 손해액의 5배 이내 배상	

상시
근로자
50인 이상
사업장
(2022.01.27.)

확대·적용

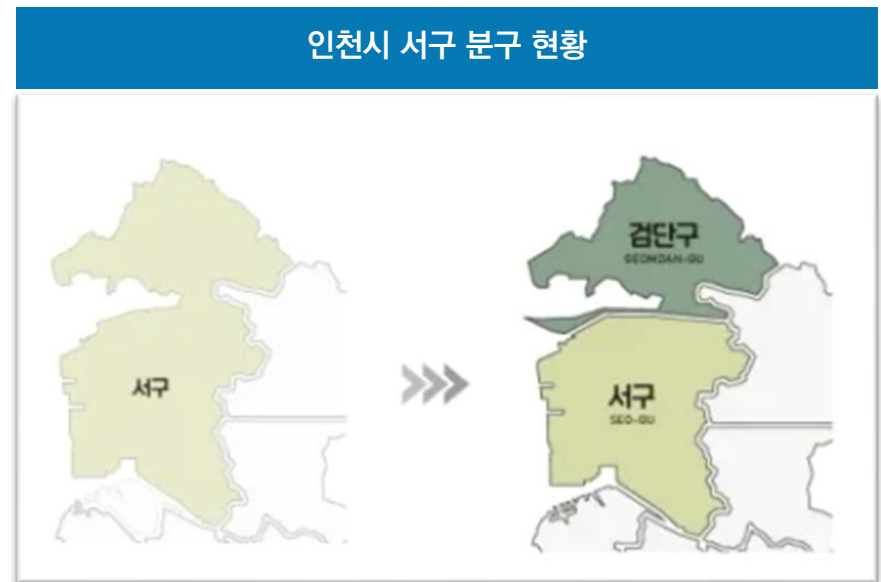
상시
근로자
50인 미만
사업장
(2024.01.27.)

출처: 고용노동부 카드뉴스 (2024.1.)

- 『인천광역시 서구 명칭 변경에 관한 법률안』 국회 본회의 통과(2026. 05. 06.)에 따라, 2026년 7월 1일부로 인천시 ‘서구’는 ‘서해구’로 변경될 예정임

인천시 서구·검단구 분구

인천시 서구 분구 현황

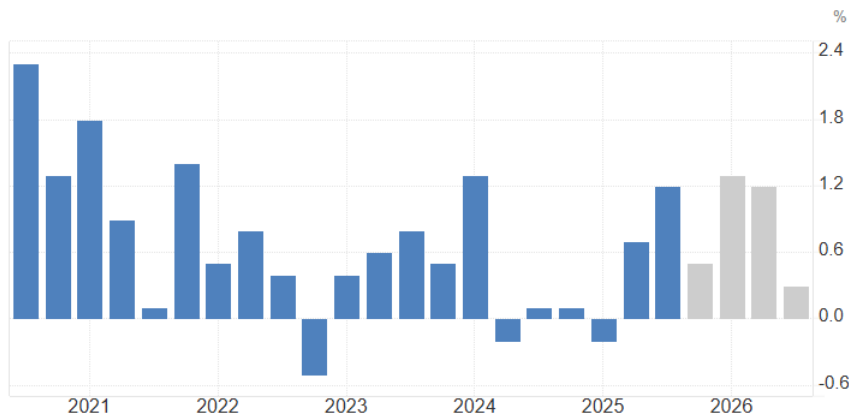


- 2024년 4월 : 서해구 분구 관련 기본 계획 수립
- 2026년 5월 : 국회 본회의 통과
- 2026년 7월 : ‘서해구’로 변경 출범 예정

1. PEST 분석 : 경제적 환경

- 대한민국의 2025년 국내총생산은 건설투자 부진(-8.1%)에 주로 기인하여 0.8% 성장이 예상되는 한편, 2026년 건설투자는 2.6%의 완만한 증가세를 보일 것으로 예상됨

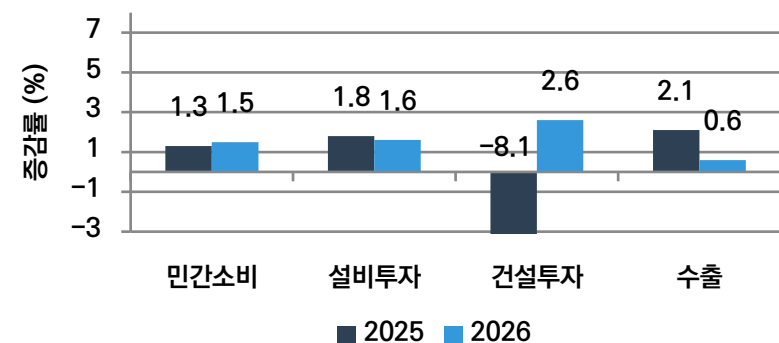
GDP(국내총생산) 성장률 추이



- 대한민국의 국내총생산(GDP)은 2025년 제3분기에 이전 분기 대비 1.20% 증가하였고, 제4분기 말 기준 0.50%로 예상됨
- 대한민국의 GDP 성장률은 2025년에 0.8% 성장하는데 그친 후, 2026년에 약 0.70%, 2027년에는 약 0.40% 추이로 성장 할 것으로 예상됨

출처 : Trade Economics, KDI 한국개발연구원(2025.8.)

2026년 주요 경제지표 전망



- 민간소비는 금리 하락세와 소비부양책 등으로 금년 하반기 이후 부진이 완화되면서 금년과 내년에 각각 1.3%, 1.5% 정도 증가세가 확대될 전망이다
- 설비투자는 대외 불확실성에도 불구하고 금리 하락세와 반도체경기 호조세가 유지되면서 금년과 내년에 각각 1.8%, 1.6% 정도의 완만한 증가세를 유지할 전망이다
- 건설투자는 고금리 시기에 부진했던 건설수주가 반영되며 작년(-3.3%)에 이어 금년(-8.1%)에도 큰 폭의 감소세를 보이겠지만, 건설수주 회복이 점차 반영되면서 내년에는 2.6% 정도 증가하며 부진이 완화될 전망이다
- 수출은 미국의 관세인상에 따라 작년(6.8%)에 비해 증가세가 크게 둔화되면서 금년과 내년에 각각 2.1%, 0.6% 정도 증가할 전망이다

- 인천광역시 서구는 2025년 말 기준 일반회계 1조 4,284억원, 특별회계 230억원 등 총 예산규모는 1조 4,514억원임(전년 대비 9.19% 증가)

인천시 서구의 예산규모

일반회계(세입)		(단위 : 백만원, %)
구분	예산액	구성비
총계	1,428,359	100.00
지방세	285,309	19.97
세외수입	81,626	5.72
지방교부세	17,500	1.23
조정교부금	77,024	5.39
보조금	950,734	66.56
보전수입	16,166	1.13

특별회계							(단위 : 백만원)
계	의료급여 기금	발전소 주변 지역지원사업	폐기물처리시설 설치비용	지하수 관리	경서 3구역 도시개발사업	주차장	
23,004	1,685	1,426	79	414	2,500	16,900	

출처 : 구정현황(인천서구, 2026)

일반회계(세출)		(단위 : 백만원, %)
계	예산액	구성비
총계	1,428,359	100.00
일반공공행정	76,371	5.35
공공질서 및 안전	11,456	0.80
교육	20,750	1.45
문화 및 관광	31,902	2.23
환경	60,947	4.27
사회복지	912,404	63.88
보건	49,833	3.49
농림해양수산	15,015	1.05
산업·중소기업 및 에너지	3,225	0.23
교통 및 물류	16,593	1.16
국토 및 지역개발	93,951	6.58
예비비	1,018	0.07
기타	134,894	9.44

- 인천광역시 서구는 2025년 말 기준 기계, 전기 전자의 제조업 비중이 높고, 8개 산업단지가 구축되어 있음

인천시 서구의 지역경제 현황

제조업체 현황

(단위 : 개소, 명)

구분	계	기계	철강	전기 전자	석유 화학	섬유 의복	목재 종이 출판	음식료	비금속	운송 장비	기타
업체수	4,342	1,752	120	836	474	128	278	257	75	135	287
종업원수	61,392	20,544	2,844	11,393	8,393	1,028	3,720	4,147	1,236	4,122	3,369

산업단지 현황

(단위 : 개소, 명)

구분	계	인천기계 일반산단	인천서부 일반산단	한국수출 (주안) 국가산단	인천 일반산단	청라1지구 일반산단	검단 일반산단	IHP도시 첨단산단	I-Food Park 일반산단
업체수	2,186	53	263	382	237	33	857	292	69
종업원수	31,000	791	5,346	7,033	2,867	698	10,135	2,693	1,437

출처 : 구정현황(인천서구, 2026)

- 인천광역시 서구의 재정 관리 필요에 따라 공단 신규 수탁사업 및 관련 사업 운영비 지출 등에 영향을 미칠 가능성이 있음

인천시 서구 재정 관리 필요 상황

예산 소요(예정) 현황

행정체제 개편 사업비(2026년)

233억원

서해구와 검단구 집행 예상 필수경비(2026년 7월~12월)

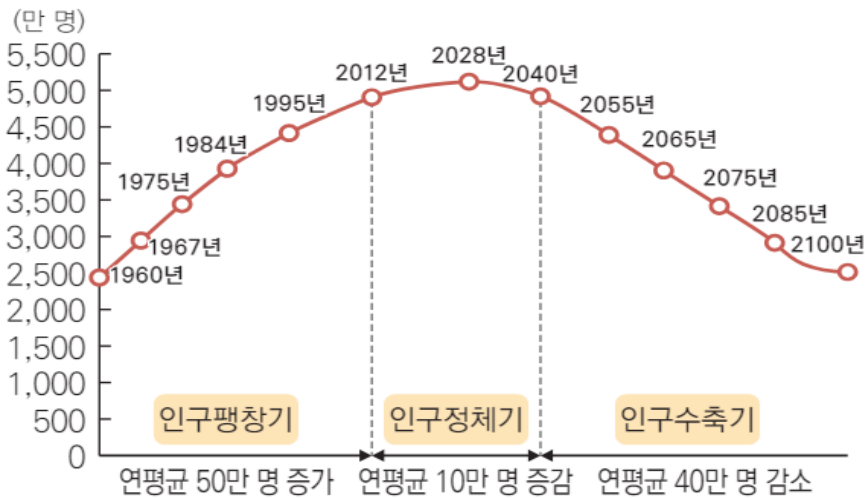
1,233억원

인광역시 서구 분구 관련 행정체제 개편 사업 지출비, 필수 경비 등의 예산 확보 추이에 따라 공단 신규 위탁사업 및 기존 위탁사업의 운영비 지출에 영향을 미침

출처 : 이데일리 뉴스(2026.2.)

- 대한민국 인구는 연평균 약 50만 명씩 증가하던 인구 팽창기에서 현재의 정체기를 거쳐 2040년 이후 연평균 40만명이 감소하는 수축기에 도달하는 상황에서, 인천광역시 서구는 2025년 말 기준 65만 4,358명으로 전국 자치구 인구수 1위로 나타남

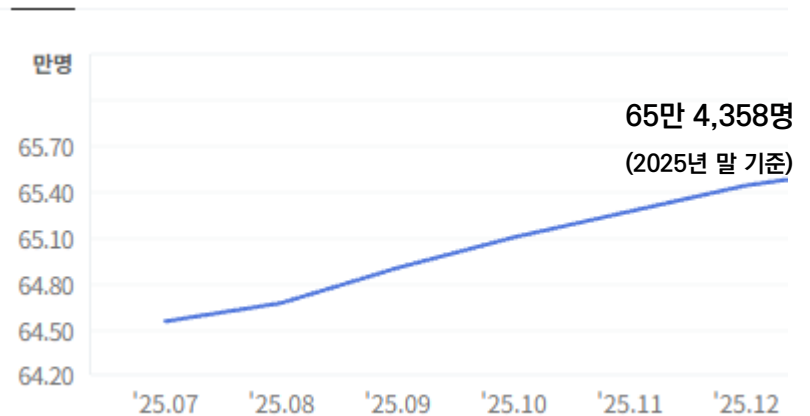
대한민국 인구 전망



- 대한민국 인구는 2012년까지 연평균 50만명이 증가하는 팽창기에서 2040년까지 연평균 10만명이 증감하는 정체기를 지난 것으로 보임
- 2040년 이후로는 인구가 급감하는 수축기에 도달하며 고령화 사회가 심화될 것으로 예상됨

출처 : 제4차 저출산 고령사회 기본계획(저출산고령사회위원회, 2021~2025)

인천광역시 서구 인구변화 추이



- 2025년 말 기준 서구 인구수는 65만 4,358명임

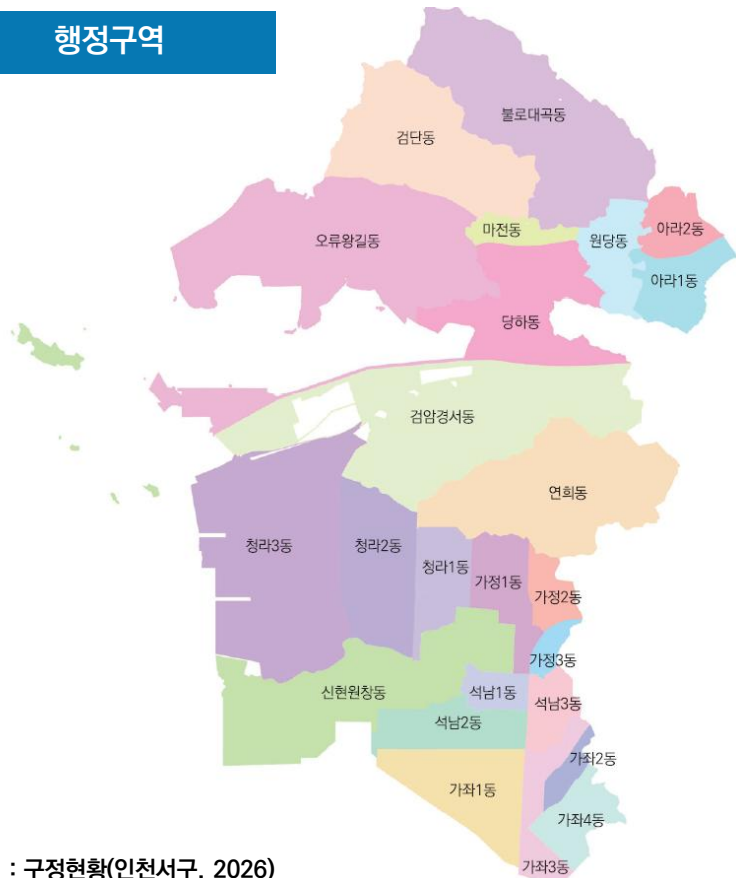
출처 : KOSIS(행정안전부, 주민등록인구현황)

1. PEST 분석 : 사회적 환경

- 인천광역시 서구는 2025년 말 기준 24개 행정동, 654,358명 인구로 구성되어 있으며, 주거지 27.96%, 공업지 20.7%, 상업지 4.9% 등의 비중을 나타냄

인천광역시 서구 행정구역, 인구 및 면적

행정구역



인구

• 654,358명 / 282,102세대



남자 328,995명



여자 325,363명

면적

• 137.1km²



주거지
27.96%



공업지
20.7%



상업지
4.9%



녹지
51.8%



기타
13.7%

출처 : 구정현황(인천서구, 2026)

1. PEST 분석 : 사회적 환경

- 코로나 이후 ‘건강’에 대한 국민의 관심과 수요가 증대, 최근에는 즐겁게 건강관리를 즐기는 ‘헬스플레저’가 등장하며, 일상적인 건강관리에 관심이 높아지고 있는 등, 건강친화적 도시환경의 니즈가 거세지고 있음

일상적인 운동의 선호

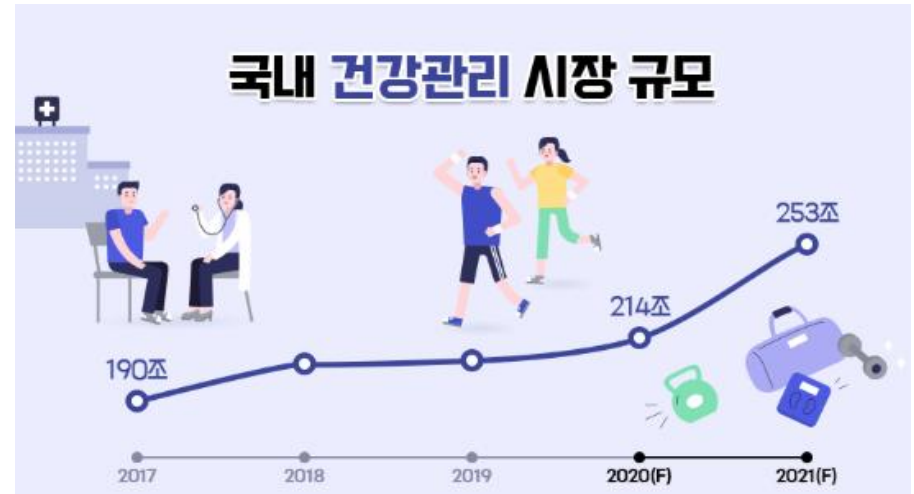


- 젊은세대를 중심으로 고강도 운동 대신 근처 공원 산책, 캠핑 등 건강을 위한 일상적인 운동의 선호도가 증가함

※ 헬스플레저 : 건강을 의미하는 ‘헬시(Healthy)’와 즐거움을 뜻하는 ‘플레저(Pleasure)’의 합성어로 건강관리를 재미있고 즐겁게 하는 것을 의미

출처 : 환경부 & 국립생태원, 2024년 생태계서비스 대국민 인식 및 만족도 조사(보도자료)

건강관리 시장의 확대

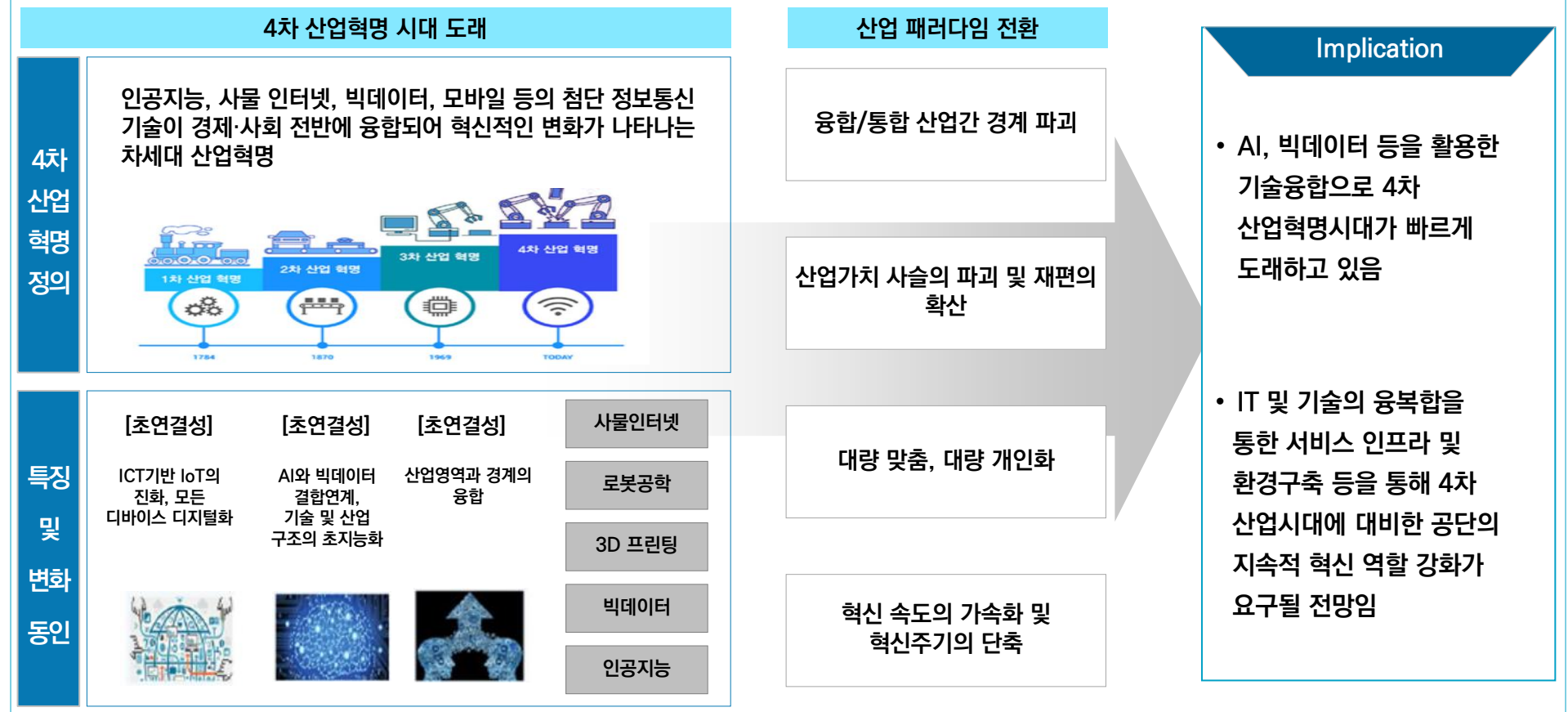


- 코로나이후 건강관리에 대한 높은 관심으로 2020년~2021년 사이 건강관리 시장규모는 5년간 최고의 성장률(18%)을 기록하였으며, 2021년 기준 2017년 대비 1.3배 성장함

출처 : 한국보건산업진흥원, MZ세대 건강관리 트렌드(2022)

- IoT, 빅데이터, AI기반 초연결성 등으로 대표되는 4차 산업혁명은 산업간 경계를 파괴하고, 산업 가치사슬 재편 등 산업 패러다임을 전환시키고 있어 산업전반의 혁신 요구가 거세질 것으로 전망됨

디지털 기반 산업 패러다임 변화



1. PEST 분석 : 기술적 환경

- 정부는 시설물에 대한 대국민 안전성을 강화하기 위해 기관의 물적, 인적 인프라에 대한 디지털 역량을 더욱 강화할 것을 요구하고 있음

제5차 시설물의 안전 및 유지관리 기본계획(2023년~2027년)

비전	사각지대 없는 시설물 디지털 안전관리 구현		
목표	안전하게 오래 사용하는 시설물	첨단기술 활용하여 효율적으로 관리되는 시설	미래 산업·환경 변화에 대비하는 시설물
분야	변화모습		추진과제
정책 제도	지원강화·사각 해소	- 취약대상 집중관리 - 관리수준 향상 지원	① 관리사각지대 해소 ② 안전진단 내실화 ③ 안전조치 강화 ④ 주체별 지원 강화
기술	첨단기술 확대 성과 창출 및 효율화	- 첨단기술 활용 분석 - 빅데이터 산업 파생	① 스마트 안전진단 ② BIM 활용 지원 ③ 시설물 원격 계측·관리 ④ 빅데이터 활용 ⑤ 첨단기술 개발 지원
산업	질적 성숙을 통한 안전진단 역량 강화	- 기술역량 강화 - 고부가가치 산업	① 맞춤형 역량 강화 ② 전문인력 양성 ③ 대가기준 고도화 ④ 업계 해외진출 지원 ⑤ 공정경쟁 환경 조성
기후 변화	능동적·선제적 대응	- 잠재위험 발굴·개선 - 사전 예방 투자	① 기후변화 대응 ② 지진대비 강화 ③ 대국민 안전의식 제고

첨단기술 및 빅데이터 연계
사업 기능 강화

시설물 안전 대상 확대 및
관리체계 고도화

전문성 기반의 안전 역량 확보

출처 : 국토부, 제5차 시설물의 안전 및 유지관리 기본계획(2023.1.)

- 미래 시설관리 관련 주요 이슈로는 인구구조 변화, 데이터 경제 활성화, 디지털화, 코로나19 등이 있으며 기계화·자동화, 데이터 과학·AI 도입, 건설디지털 전환, 비대면·원격기술 도입 등이 활발할 것으로 전망됨

미래 시설관리 관련 주요 이슈				시설관리 관련 주요 전망	
인구구조 변화	• 생산가능인구 감소 • 노동자 고령화	• 안정적 노동력 확보 • 노동생산성 향상 필요	인간능력확대 (기계화자동화)	기계화 자동화	• 노동집약적인 단순한 반복직업 등 수직업을 감소시키는 자동화·기계화 전환 가속 • 4차 산업기술 융복합을 통한 생산성 향상 등 건설 전 분야의 가치사슬을 혁신
데이터경제 활성화	• IoT 등 데이터양 폭증 • 비정형 대용량 데이터 증가	• 데이터 플랫폼 구축 필요 • 활용 중심 데이터 관리 필요	데이터 중심 기술 혁신 (과학화, 인공지능화)	데이터 중심 과학화·AI화	• SOC 분야에 데이터 접근성이 향상된 통합 디지털 플랫폼 중심 지능화 서비스 • AI-데이터 중심의 과학적인 의사결정으로 인프라 사업 및 관리 투명성 확보
디지털화	• BIM/AI 기술 등 빠른 발전 • 데이터 축적과 융합 활성화	• 가상과 현실세계 통합 요구 • 건설방식 패러다임 변화 필요	디지털 전환 가속화 (디지털화·스마트화)	디지털 전환 가속	• BIM·IoT 등을 기반으로 하는 디지털트윈 기술의 발전으로 가상세계 건설 활성화 • 건설산업의 모든 사업 단계에서 디지털 연결·접근성이 향상된 디지털 건설 가속
코로나19 팬데믹 이후 환경변화	• 대면 경제활동 위축 • 경제사회 불확실성 증대	• 초연결·초공간 협업 필요 • 재해·재난 사회적 관심 고조	업무방식전환 (비대면·원격화)	비대면·원격 기술 도입	• 비대면·온라인 건설 등 디지털 중심 건설산업으로 패러다임 전환 • 협업을 위한 디지털 툴 확대와 상호운용성이 확보된 데이터 교환 체계 구축

출처 : 제6차 건설공단 지원 통합정보체계 기본계획(안)(2023~2027), 2023. 7., 국토교통부, 글로벌 건설강자 2021보고서, 딜로이트(2022.9.)

- 2000년 11월 28일 설립된 인천서구시설관리공단은 서구 구민의 복리 증진에 기여하는 것을 설립 목적으로 청소년시설·구립도서관·수영장·복합체육시설 등의 관리·운영과 쓰레기종량제봉투 및 스티커 판매사업 등을 수행하고 있음

주요사업 및 인력현황

설립목적

- 인천광역시 서구의 시설 등을 효율적으로 관리 운영함으로써 구민의 복리 증진에 기여

주요사업

청소년시설 관리운영 및 청소년 성장지원사업

구립도서관 관리·운영

수영장 및 복합체육시설 관리·운영

공원 및 실내게이트볼장 관리·운영

쓰레기종량제봉투 및 스티커 판매사업

공공청사 등 공공시설물의 유지관리사업

공영주차장 및 청사 부설주차장 관리·운영

구립 장애인직업재활시설 관리·운영

차량 견인 및 견인보관소 관리·운영

노인여가복지시설 관리·운영

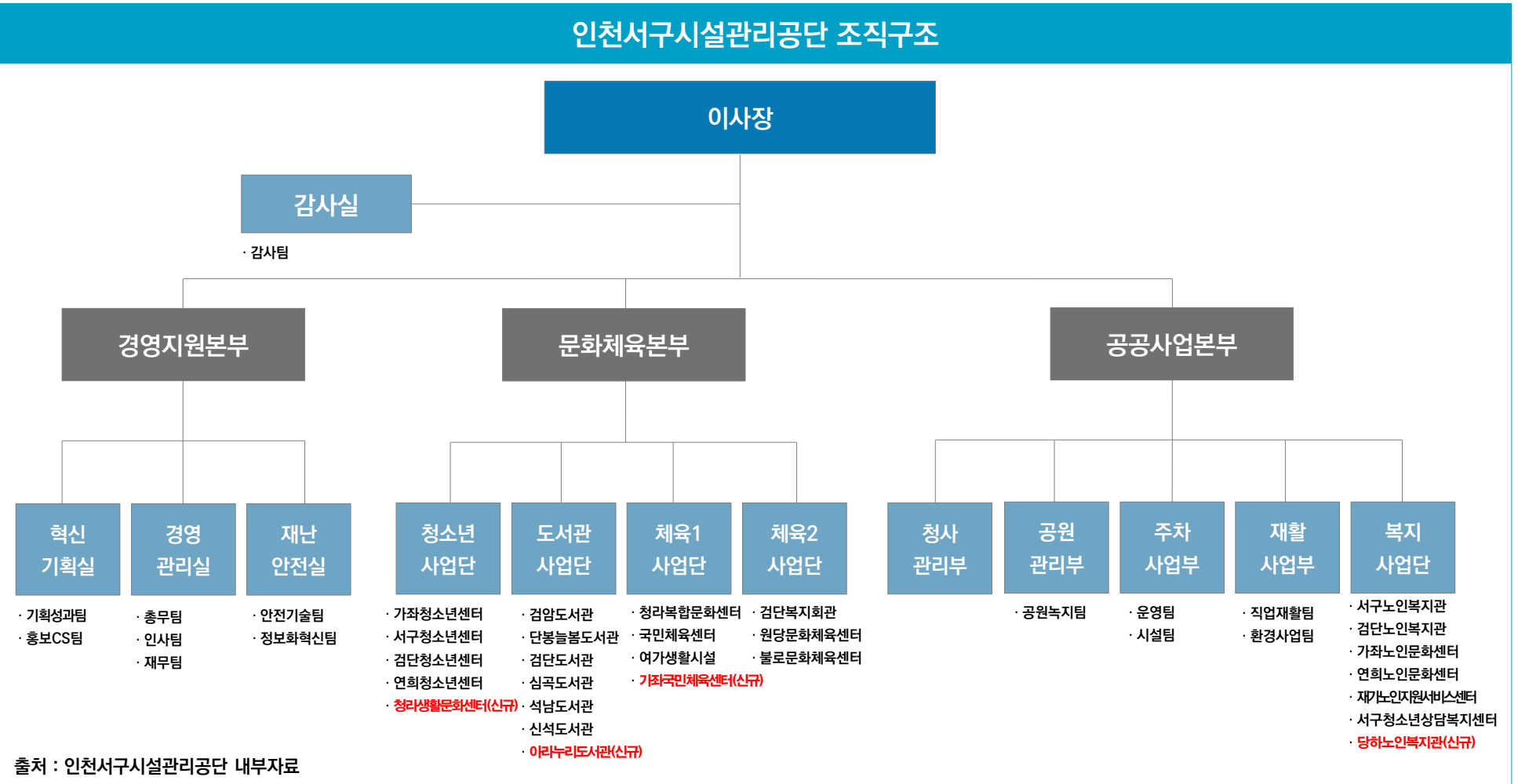
인력현황

(단위 : 명, 2026.4.16. 기준/임피제 5명 제외)

구분	계	일 반 직								공무직		
		소계	임원	2급	3급	4급	5급	6급	7급	전문직	현업직	별도정원
정원(A)	612	210	3	1	9	31	46	67	53	117	205	80
현원(B)	589	208	3	1	9	30	46	60	59	107	194	80
B-A	△23	△2	-	-	-	△1	-	△7	+6	△10	△11	-

출처 : 인천서구시설관리공단 내부자료

- 2026년 4월 말 기준 조직구조는 3본부 4실 5단 4부로 구성되어 있으며, 경영지원본부-문화체육본부-공공사업본부 등 조직관리 및 대상사업군에 따라 하위부서들로 구성되어 있음(단, 각 부서 산하에 기능-대상시설 등에 따라 내부적으로 세부 팀제로 운영되고 있음)



2. 내부현황 분석

- 예산현황을 살펴보면 2025년 47,802,302천원에서 2026년 48,400,128천원으로 약 1.3% 증액된 예산으로 운영 중에 있음

인천서구시설관리공단 예산현황

(단위 : 천원)

사업장별	2025년도예산액	2026년도예산액	증감	증감율	사업장별	2025년도예산액	2026년도예산액	증감	증감율
계 (복지사업단 제외)	48,400,128	47,802,302	597,826	1.3%	계 (복지사업단)	24,176,268	23,086,130	1,090,148	4.7%
감사실	38,727	43,417	△4,690	△10.8%	서구노인복지관	6,533,884	6,778,624	△244,740	△3.6%
혁신기획실	200,498	1,062,541	△862,043	△81.1%	재가노인지원서비스센터	687,986	663,829	24,157	3.6%
경영관리실	25,264,781	26,589,398	△1,324,617	△5.0%	검단노인복지관	5,111,977	5,208,693	△96,716	△1.9%
재난안전실	1,356,904	403,911	952,993	235.9%	당하노인복지관	681,360	-	681,977	△100.0%
가좌청소년센터	269,603	242,269	27,334	11.3%	가좌노인문화센터	4,935,519	4,580,416	355,103	7.8%
서구청소년센터	1,384,844	1,326,175	58,669	4.4%	연희노인문화센터	5,273,784	5,016,694	257,090	5.1%
검단청소년센터	170,178	136,574	33,604	24.6%	청소년상담복지센터	951,768	837,874	113,894	13.6%
연희청소년센터	169,607	178,135	△8,528	△4.8%					
청라북합문화센터	276,424	-	276,424	순증					
검암도서관	826,259	756,160	70,099	9.3%					
아리누리도서관	264,637	-	264,637	순증					
단봉농촌도서관	304,740	328,853	△24,113	△7.3%					
검단도서관	237,383	240,890	△3,507	△1.5%					
심곡도서관	228,274	209,390	18,884	9.0%					
석남도서관	197,732	196,443	1,289	0.7%					
산석도서관	186,844	201,515	△14,671	△7.3%					
청라북합문화센터	1,156,985	1,033,520	123,465	11.9%					
국민체육센터	1,496,598	1,329,520	167,078	12.6%					
가좌국민체육센터	872,635	-	872,635	순증					
실내게이트볼장	133,118	120,959	12,159	10.1%					
석곶체육관	69,517	63,928	5,589	8.7%					
검단복지회관	1,961,254	1,818,984	142,270	7.8%					
검단공공하수처리장 편익시설	156,828	186,551	△29,723	△15.9%					
원당문화체육센터	991,939	896,091	95,848	10.7%					
원당게이트볼장	103,533	102,495	1,038	1.0%					
불로문화체육센터	947,602	906,880	40,722	4.5%					
청사관리	422,272	472,300	△50,028	△10.6%					
보건소청사	88,854	97,466	△8,612	△8.8%					
복지어울림센터	92,736	99,585	△6,849	△6.9%					
공원관리	1,451,830	1,261,551	190,279	15.1%					
사계철철매장	-	33,581	△33,581	△100.0%					
청사부설주차장	63,605	48,755	14,850	30.5%					
공영주차장	2,256,677	2,282,361	△25,684	△1.1%					
건강보관소	258,517	273,772	△15,255	△5.6%					
화물공영차고지	27,494	27,494	-	-					
거북시장주차장	160,135	159,361	774	0.5%					
직업재활	4,185,946	4,539,520	△353,574	△7.8%					
환경사업	124,618	131,957	△7,339	△5.6%					

출처 : 인천서구시설관리공단 내부자료

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 조사방법

- 조직구성원 전체를 대상으로 조직문화 및 내부만족도 측정 설문항목(Likert 5점 척도)을 구성하여 온라인 설문조사를 실시하였으며 367명이 응답함(응답률 66.97%)

조직문화 진단개요

설문지 배부 및 결과

- 설문기간 : 2026.03.26. ~ 04.10.
- 설문대상 : 조직구성원 전체
- 설문결과 : 응답률 67.0%
(조사대상 548 대비 367명 응답)

설문내용

- [Quinn모형에 의한 조직문화 진단]
 - 조직문화에 관한 질문
 - 조직문화를 공동체문화, 혁신문화, 관리문화, 성장문화 등 4가지 항목, 각 2개 문항으로 구성됨(총 8개 문항)
- [7S모형에 의한 조직역량 진단]
 - 전략, 조직구조, 시스템, 공유가치, 경영스타일, 인적 자원, 역량 등 7가지 항목, 각 4개 문항으로 구성됨(총 28개 문항)
- [공단 내부만족도 조사]
 - 10개 문항으로 구성됨

분석방법

- 5점 척도(점수가 높을수록 각 문항에 대한 역량의 인식 정도가 높음)
- 각 항목별 평균값을 산출 후 비교분석을 실시함

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 인구통계적 특성

- 설문응답자의 인구통계적 특성을 살펴보면, 여성이 남성보다 많고, 공무원(현업직)이 다른 직종보다 많으며, 10년 이하의 직원이 다수로 나타남

응답자의 인구통계적 특성

성별 / 직종별

- 남성에 비해 여성이 약간 많음
- 남성 43.6% / 여성 56.4%

성별	응답자 수	비율
남성	160명	43.6%
여성	207명	56.4%
합계	367명	100.0%

- 일반직, 공무원(전문직)이 유사, 공무원(현업직)이 약간 많음

직종	응답자 수	비율
일반직	111명	30.2%
공무원(현업직)	144명	39.2%
공무원(전문직)	112명	30.5%
합계	367명	100.0%

근속년수별

- 2년 미만이 가장 많고, 다음으로 5년 이상~10년 미만, 2년 이상~5년 미만 순임
- 10년 미만의 응답자가 65.9%임

근속년수	응답자 수	비율
2년 미만	94명	25.6%
2년 이상~5년 미만	73명	19.9%
5년 이상~10년 미만	75명	20.4%
10년 이상~15년 미만	60명	16.3%
15년 이상~20년 미만	37명	10.1%
20년 이상	27명	7.4%
결측치	1명	0.3%
합계	367명	100.0%

부서별

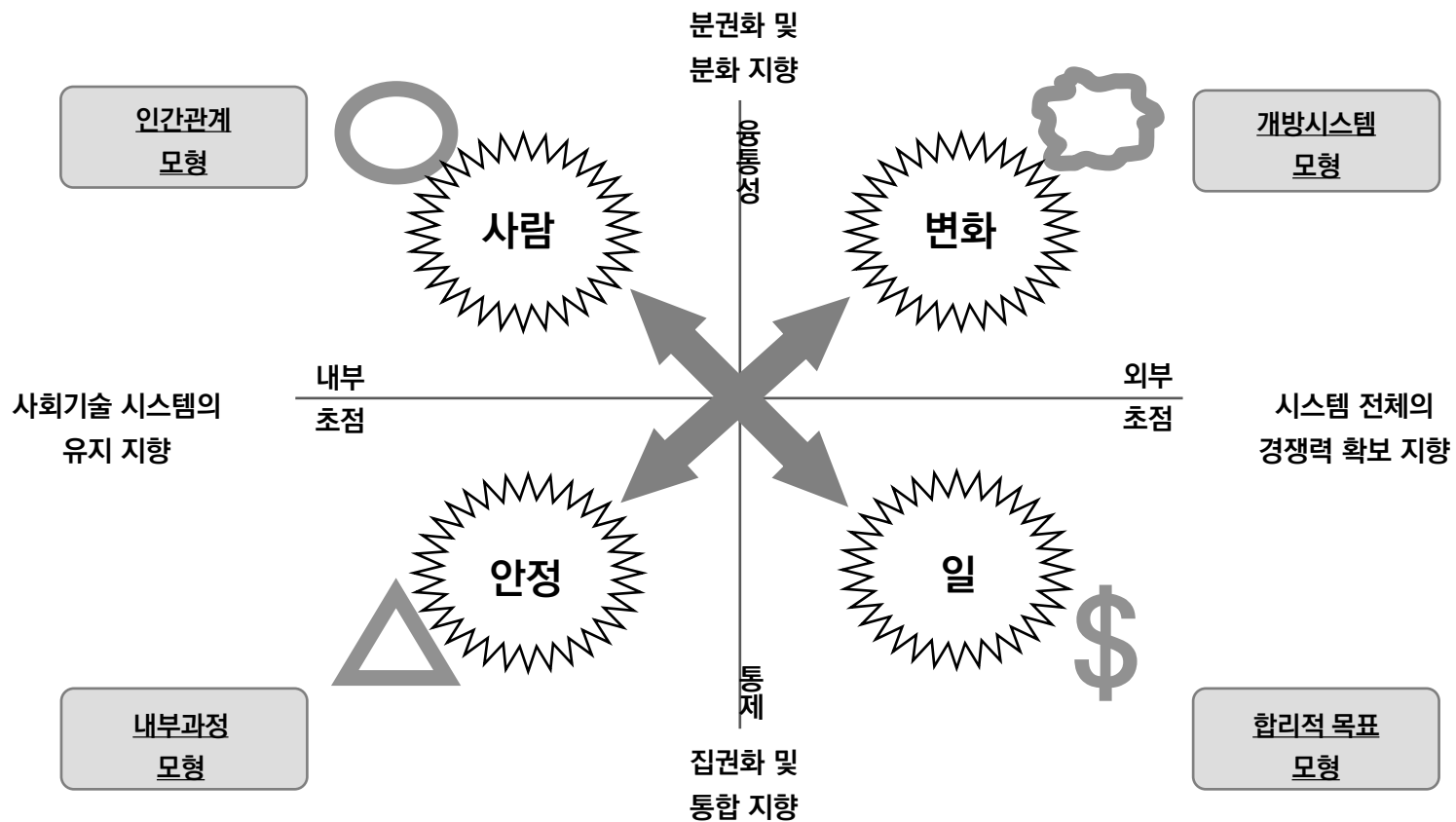
- 모든 부서에서 설문응답에 참여하였으며, 복지사업단, 체육 2사업단, 공원관리부 순으로 응답자 수가 많음

부서	응답자 수	비율
감사실	1명	0.3%
혁신기획실	10명	2.7%
경영관리실	12명	3.3%
재난안전실	7명	1.9%
청소년사업단	23명	6.3%
도서관사업단	39명	10.6%
체육1사업단	37명	10.1%
체육2사업단	51명	13.9%
청사관리부	43명	11.7%
공원관리부	44명	12.0%
주차사업부	28명	7.6%
재활사업부	17명	4.6%
복지사업단	55명	15.0%
합계	367명	100.0%

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 조직문화 진단

- 조직문화 진단 tool인 경쟁가치모형(Competing Value Model)을 활용하여 진단을 실시함

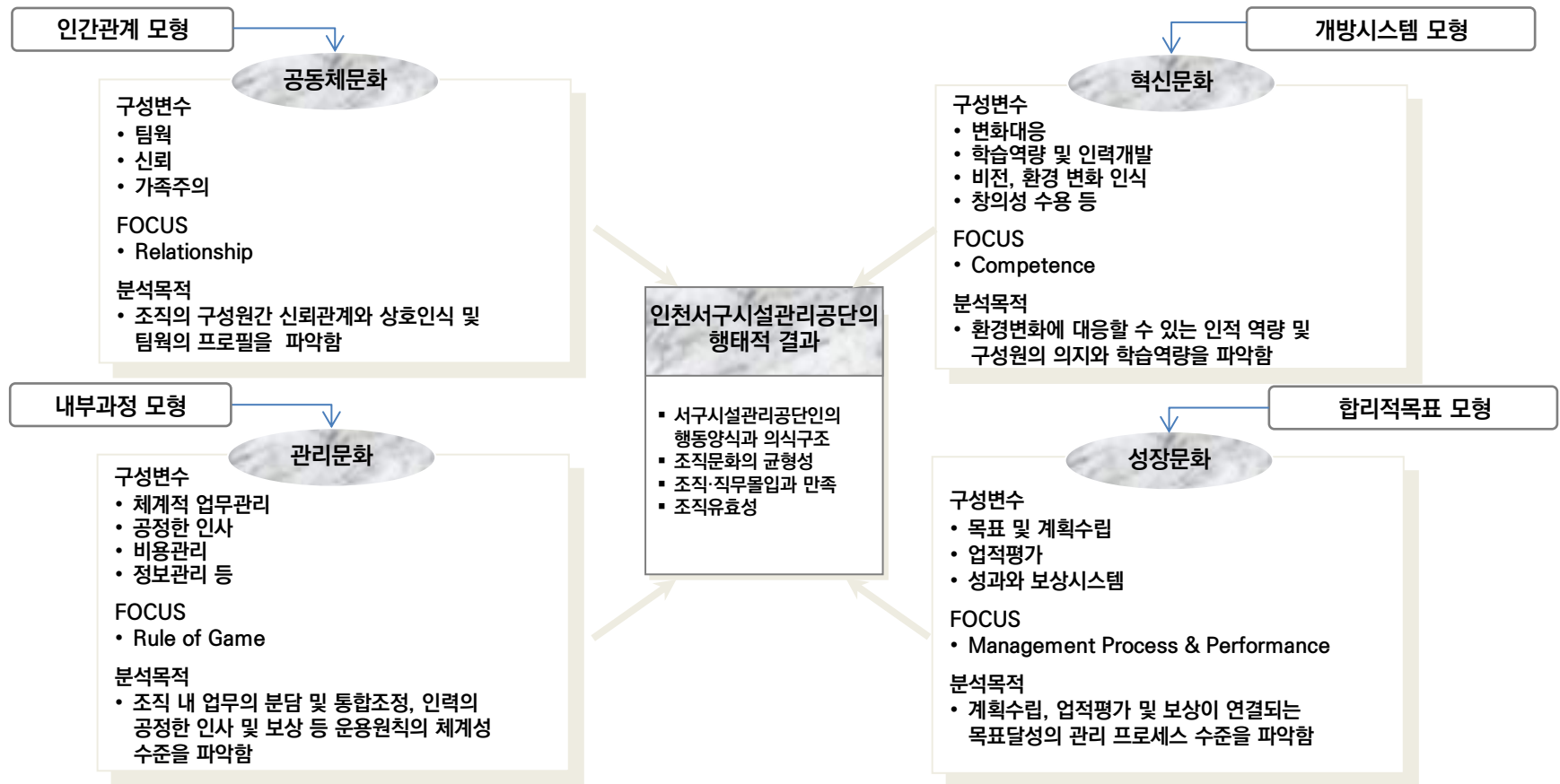
조직문화 진단 : Quinn 모형 활용



3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 경쟁가치모형

- 경쟁가치모형(Competing Value Model)에 따라 공동체 문화, 관리 문화, 혁신 문화, 성장 문화 등 4개 조직문화 진단결과를 도출함

조직문화 진단 : Quinn 모형 활용(계속)

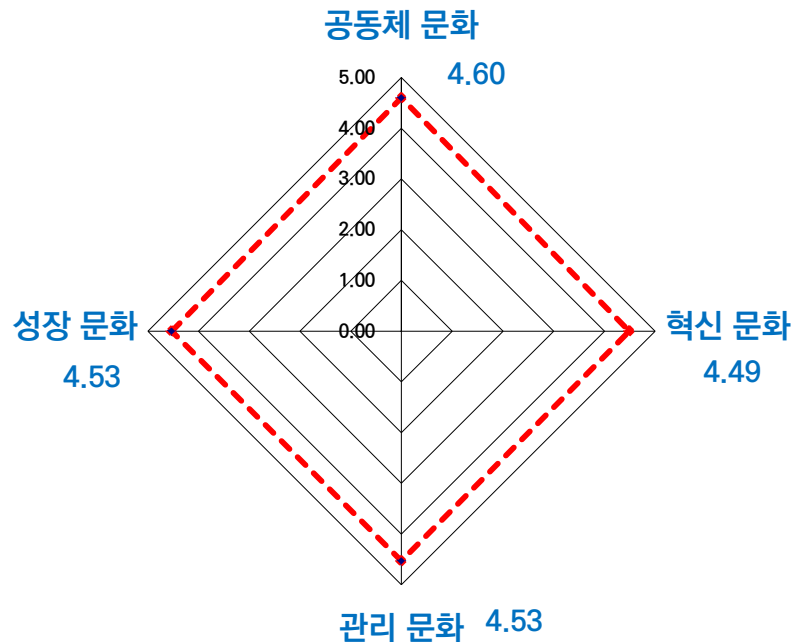


3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 조직문화 진단 결과

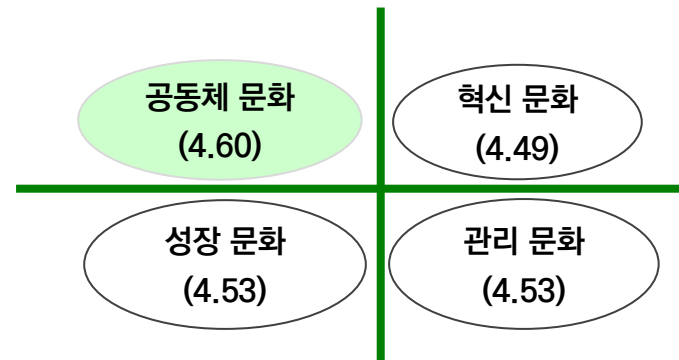
- 전체 조직문화는 4.54점(백분위 기준 90.72점)으로 높은 수준으로 나타남
- 공동체 문화(4.60점), 성장 문화(4.53점)/관리 문화(4.53점), 혁신 문화(4.49점) 순으로 나타남
- 경쟁가치모형의 지향점이 4개의 하위 문화 모두 높아야 한다는 점을 고려할 때 현재의 수준은 적정하다고 판단되며, 변화관리에 의한 조직문화 개발에 대해 지속적 관심이 필요함
- 상대적으로 혁신 문화가 다른 문화적 성격에 비해 낮은 수준으로 나타남

경쟁가치모형에 의한 조직문화 진단결과

(단위 : 점, 5점 만점)



조직문화 진단결과



- 현재 공단은 공동체 문화가 가장 강한 것으로 나타남
- 관리, 성장, 혁신 문화 등 모든 조직문화가 조화를 이룰 수 있도록 지속적인 관심과 제도적인 기반 마련이 필요함

※ 특정문화가 높게 나타난 것이 부정적인 의미를 내포하는 것은 아님

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 성별 조직문화 인식 차이 분석

- 조직문화에 대한 성별 간 인식 차이는 통계적으로 유의하지 않았으며, 공동체문화·혁신문화·성장문화·관리문화 모두 높은 수준을 보여 조직문화가 전 구성원에게 비교적 균형적으로 정착된 것으로 분석됨

성별 조직문화 차이 분석(t-test)

성별 차이에 대한 통계적 유의성 검증 결과

- 성별 조직문화 인식에 대한 집단평균 차이 분석(t-test)을 실시함
- 유의하지 않은 변수도 모두 포함하였으며, 평균, t값, p값에 의한 유의성 여부를 실시함

(단위 : 점)

구분	남성	여성	t값	p값
공동체문화	4.553	4.655	-1.324	.187
혁신문화	4.441	4.536	-1.116	.266
성장문화	4.491	4.582	-1.081	.281
관리문화	4.475	4.582	-1.201	.231

Implication

- 조직문화 전 영역에서 성별에 따른 인식 격차가 크지 않고 모든 평균이 4.4점 이상으로 매우 높게 나타난 것은 조직문화가 특정 집단에 국한되지 않고 조직 전체에 내재화되어 있음을 의미함
- 향후 조직문화 개선방안은 성별 차별화된 접근보다는 전 구성원이 공통적으로 체감할 수 있는 협업문화 강화, 혁신문화 확산, 소통 활성화 중심으로 추진하는 것이 바람직함

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 직종별 조직문화 인식 차이 분석

- 직종별 조직문화 인식 차이는 통계적으로 유의하지 않았으며, 공동체문화·혁신문화·성장문화·관리문화 모두 높은 수준을 나타내어 조직문화가 직군 전반에 안정적으로 정착된 것으로 분석됨
- 다만 전문직이 상대적으로 높은 인식을 보인 반면, 일반직은 다소 낮은 경향을 보여 향후 성장지원 및 혁신참여 확대를 통한 조직문화 체감도 제고 노력이 필요함

직종별 조직문화 차이 분석(ANOVA)

직종별 차이에 대한 통계적 유의성 검증 결과

- 직종별 조직문화 인식에 대한 집단평균 차이 분석(ANOVA)을 실시함
- 유의하지 않은 변수도 모두 포함하였으며, 평균, F값, p값에 의한 유의성 여부를 실시함

(단위 : 점)

구분	일반직	현업직	전문직	F값	p값
공동체문화	4.559	4.646	4.616	0.475	.622
혁신문화	4.396	4.483	4.607	1.978	.140
성장문화	4.451	4.545	4.630	1.458	.234
관리문화	4.455	4.535	4.616	1.049	.351

Implication

- 전문직 집단이 혁신문화, 성장문화, 관리문화 등 대부분의 문화 유형에서 가장 높은 평균을 보이나 직종간 차이의 통계적 유의성은 나타나지 않음
- 일반직은 상대적으로 낮은 수준을 보이는 경향이 확인됨. 향후 일반직 구성원의 성장기회 점검, 혁신 참여도 제고, 조직 내 소통 강화 노력 강화를 통해서 직종 간 문화 차이 인식의 축소 노력이 요구됨

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 근속년수별 조직문화 인식 차이 분석

2장. 환경분석

- 근속년수별 조직문화 인식 차이는 통계적으로 유의하지 않았으며, 공동체문화·혁신문화·성장문화·관리문화 모두 전 집단에서 높은 수준을 나타내어 조직문화가 조직 전반에 안정적으로 정착된 것으로 분석됨
- 다만 모든 문화유형에서 5~10년차 집단의 평가가 상대적으로 낮게 나타나 중견 실무자 계층의 조직몰입과 성장욕구 충족 방안을 마련할 필요가 있음

근속년수별 조직문화 차이 분석(ANOVA)

근속년수별 차이에 대한 통계적 유의성 검증 결과

- 근속년수별 조직문화 인식에 대한 집단평균 차이 분석(ANOVA)을 실시함
- 유의하지 않은 변수도 모두 포함하였으며, 평균, F값, p값에 의한 유의성 여부를 실시함

(단위 : 점)

구분	2년미만	2~5년	5~10년	10~15년	15~20년	20년이상	F값	p값
공동체문화	4.663	4.699	4.473	4.584	4.622	4.593	1.189	.314
혁신문화	4.529	4.603	4.384	4.441	4.541	4.352	0.990	.424
성장문화	4.590	4.651	4.407	4.503	4.595	4.481	1.016	.408
관리문화	4.559	4.612	4.433	4.501	4.568	4.519	0.536	.749

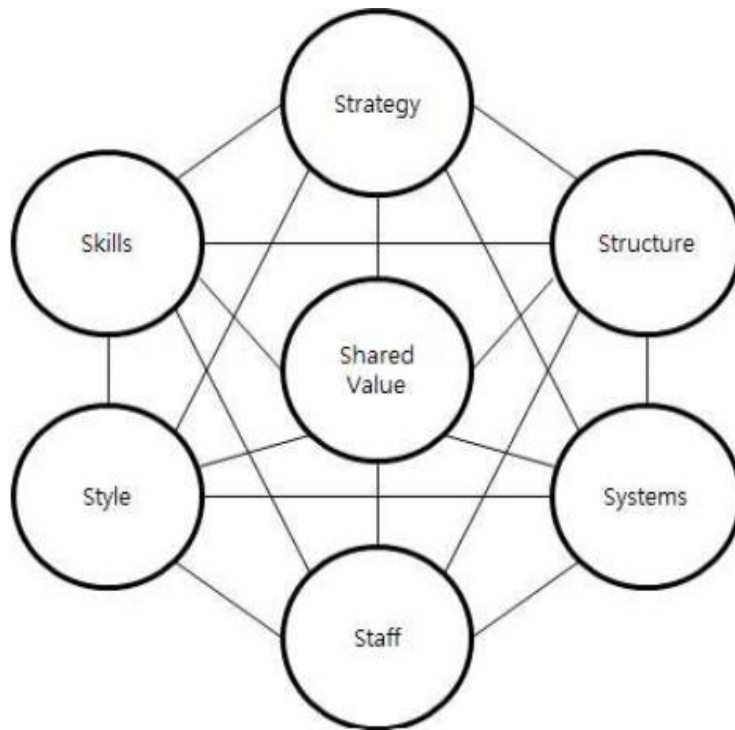
Implication

- 모든 문화유형에서 2~5년 미만 집단이 가장 높은 평가를 보인 반면, 5~10년 미만 집단이 가장 낮은 평가를 보이는 패턴이 공통적으로 확인됨
- 이는 조직 적응기를 지나 핵심 실무자 역할을 수행하는 중견인력 계층에서 조직문화에 대한 체감도가 상대적으로 낮아지는 결과로 해석할 수 있음
- 15~20년 미만 및 20년 이상 장기근속 집단의 경우에도 전반적으로 높은 수준을 유지하고 있어 조직문화에 대한 부정적 인식이 형성되어 있다고 보기는 어려움

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 조직역량 진단

- 7S 모형에 의한 조직역량 진단의 대상과 방법은 경쟁가치모형에 의한 조직문화 진단과 동일함
- 7S는 S로 시작하는 7개의 조직문화 구성요소에 대해 구성원들이 얼마나 강하게 인지하고 있는지를 측정하는 방법임

7S에 의한 조직역량 진단 구성요소

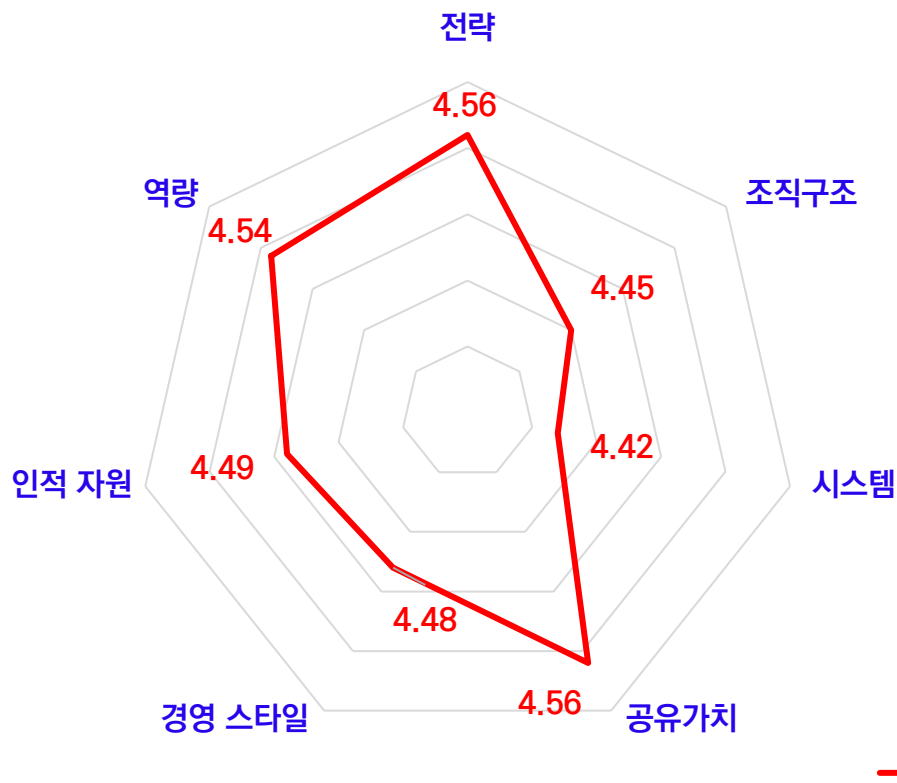


전략 (Strategy)	명확한 비전, 환경 변화에 유연한 대응 전략목표와 개인목표간 연계, 전략에 대한 구성원의 이해
조직구조 (Structure)	직무, 책임, 권한의 명확성, 효율적 조직구조, 부서간 협력과 조정, 의사결정과정의 신속성
시스템 (System)	표준화된 업무 절차와 시스템, 효율적 커뮤니케이션, 성과 및 보상의 공정성, 기술적 시스템의 효과성
공유가치 (Shared Value)	핵심가치 중심 운영, 비전과 미션의 이해, 신뢰와 존중하는 조직 문화, 일관된 가치관
경영스타일 (Style)	열린 소통, 수평적이고 협력적인 리더십 스타일, 변화에 유연한 대응, 구성원에 대한 존중
인적 자원 (Staff)	인재 확보의 적극성, 자기 개발과 역량 강화 노력, 다양한 인재 확보, 직원 복지에 대한 고려
역량 (Skill)	핵심 역량에 대한 명확한 인식, 기술과 지식 보유, 변화와 혁신에 대응하는 학습 역량, 조직의 구성원의 전문성 향상에 대한 지원

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 조직역량 진단 결과

- 전체 조직의 7S 진단결과는 4.50점(백분위 기준 89.99점)으로 높은 수준으로 나타남
- 전반적으로 7가지 요인 모두 높은 수준으로 나타남
- 공유가치(Shared value)와 전략(Strategy)이 4.56점으로 상대적으로 높게 나타난 반면, 시스템(System)이 4.42점으로 다른 요인에 비해 상대적으로 약점이 있는 것으로 나타났으나, 점수 차이가 크지 않아 큰 이슈는 아님

7S 분석결과 : 종합 점수 4.50점



(단위 : 점, 5점 만점)

구분	설문결과
전략	4.56
조직구조	4.45
시스템	4.42
공유가치	4.56
경영 스타일	4.48
인적 자원	4.49
역량	4.54
평균	4.50

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 성별 7S 차이 분석

- 7S 모델에 대한 성별 평균 차이 분석을 실시한 결과, 남성과 여성 모두 모든 7S 요인에 대해 모두 4.4점 이상의 높은 값을 나타냄
- 남성과 여성의 7S 요인별 평균값의 차이는 없어 조직역량에 대해 서로 비슷한 인식을 가지고 있음

성별 7S 차이 분석(t-test)

성별 차이에 대한 통계적 유의성 검증 결과

- 성별 7S 요인에 대한 집단평균 차이분석(t-test)을 실시함
- 유의하지 않은 변수도 모두 포함하였으며, 평균, t값, p값에 의한 유의성 여부를 실시함

(단위 : 점)

구분	남성	여성	t값	p값	결과
전략	4.522	4.605	-1.001	.318	비유의
구조	4.400	4.499	-1.054	.293	비유의
시스템	4.389	4.466	-0.839	.402	비유의
공유가치	4.478	4.599	-1.386	.167	비유의
리더십스타일	4.442	4.531	-0.927	.355	비유의
인적자원	4.444	4.540	-1.111	.267	비유의
역량	4.472	4.611	-1.651	.100	비유의

Implication

- 7S 모델 전 영역에서 여성이 남성보다 높은 평균을 보였으나 통계적으로 유의한 차이는 확인되지 않음
- 이는 조직의 전략, 구조, 제도, 인재관리, 핵심역량 등에 대한 인식이 성별에 관계 없이 비교적 균질하게 형성되어 있음을 의미함
- 조직 운영체계에 대한 공감대가 특정 성별에 편중되지 않고 전사적으로 공유되고 있다는 점에서 조직 통합성 측면의 강점으로 평가할 수 있음

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 직종별 7S 차이 분석

- 7S 모델에 대한 직종별 평균 차이 분석을 실시한 결과, 조직역량에 대한 직종간 인식 차이는 통계적으로 유의미하지 않게 나타남
- 직종별로 7S 요인별 평균값의 큰 차이가 없어 조직역량에 대해 직종에 상관없이 서로 비슷한 인식을 가지고 있음

직종별 7S 차이 분석(ANOVA)

직종별 차이에 대한 통계적 유의성 검증 결과

- 직종별 7S 요인에 대한 집단평균 차이분석(ANOVA)을 실시함
- 유의하지 않은 변수도 모두 포함하였으며, 평균, F값, p값에 의한 유의성 여부를 실시함

(단위 : 점)

구분	일반직	현업직	전문직	F값	p값	결과
전략	4.554	4.557	4.598	0.118	.888	비유의
구조	4.385	4.476	4.500	0.554	.575	비유의
시스템	4.356	4.398	4.554	1.712	.182	비유의
공유가치	4.532	4.528	4.585	0.186	.831	비유의
리더십스타일	4.516	4.441	4.536	0.410	.664	비유의
인적자원	4.453	4.469	4.580	0.872	.419	비유의
역량	4.509	4.543	4.600	0.400	.670	비유의

Implication

- 직종 간에도 7S 전 영역에서 유의한 차이가 나타나지 않음
- 모든 직종에서 내부 조직역량에 대하여 4.3점 이상의 비교적 높은 역량을 갖추고 있다고 응답함
- 일반직·현업직·전문직 간 조직운영에 대한 인식 수준이 유사하게 나타나 직군별 조직관리 수준의 형평성이 확보되어 있는 것으로 판단됨
- 특히 일반직과 공무원 간 인식 격차가 크지 않다는 점은 조직통합 관점에서 긍정적인 결과로 해석할 수 있음

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 근속년수별 7S 차이 분석

- 7S 모델에 대한 근속년수별 평균 차이 분석을 실시한 결과, 대부분의 요인에 대해 모든 근속년수에서 비교적 높게 인식하고 있으며, 일부 요인을 제외하면 근속년수별 차이는 크지 않음
- 5~10년 근속년수 집단이 '리더십 스타일'에 대하여 타 집단 대비 통계적으로 의미있는 수준으로 낮게 나타났으며, '시스템'이나 '인적자원'에 대해서도 타 근속년수보다 조직역량을 낮게 인식하는 것으로 나타남

근속년수별 7S 차이 분석(ANOVA)

근속년수별 차이에 대한 통계적 유의성 검증 결과

- 근속년수별 7S 요인에 대한 집단평균 차이분석(ANOVA)을 실시함
- 유의하지 않은 변수도 모두 포함하였으며, 평균, F값, p값에 의한 유의성 여부를 실시함

(단위 : 점)

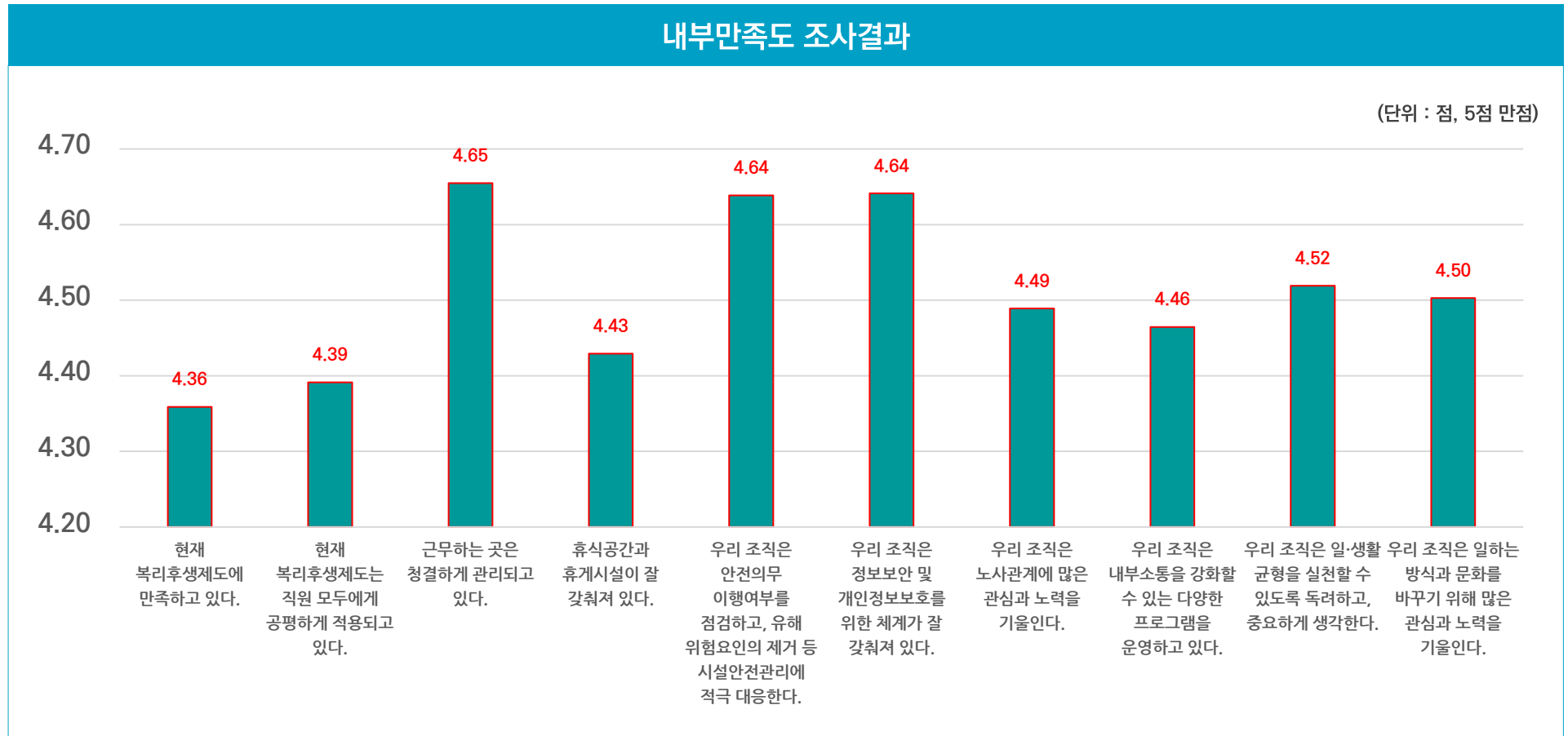
구분	2년미만	2~5년	5~10년	10~15년	15~20년	20년이상	F값	p값
전략	4.580	4.663	4.410	4.507	4.703	4.556	1.085	.369
구조	4.498	4.541	4.263	4.385	4.595	4.444	1.192	.312
시스템	4.482	4.579	4.271	4.401	4.568	4.204	2.002	.078
공유가치	4.615	4.602	4.347	4.488	4.635	4.481	1.441	.209
리더십스타일	4.540	4.685	4.203	4.396	4.622	4.630	2.806	.017
인적자원	4.558	4.623	4.253	4.421	4.568	4.519	2.056	.070
역량	4.597	4.601	4.350	4.495	4.628	4.556	1.357	.240

Implication

- 대부분 변수에서 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았으나, 전반적으로 5~10년차 집단의 평가가 가장 낮게 나타남
- 리더십 스타일은 근속년수에 따라 유의한 차이가 나타났으며, 5~10년차 집단이 가장 낮음
- 조직 내 중견 실무자 계층이 조직 운영과 리더십에 대해 상대적으로 비판적 시각을 가지고 있음
- 향후 중간관리자 후보군 및 핵심실무 인력을 대상으로 한 소통 강화와 경력 개발 지원정책을 강화할 필요가 있음

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단

- 공단 조직 및 인사운영 관련 내부 임직원의 인식 조사결과 4.51점(백분위 기준 90.18점)으로 높은 수준으로 나타남
- 근무장소의 청결도, 안전경영, 정보보안 및 개인정보보호에 대한 만족도가 높은 반면, 복리후생의 만족도와 공정성은 상대적으로 낮게 나타남에 따라 복리후생 개선 및 관련 인식도 제고 노력이 요구됨



3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 성별 내부만족도 차이 분석

- 만족도 영역에서는 모든 항목에서 여성의 평가가 남성보다 높게 나타났으며, 특히 복리후생 만족도, 복리후생 공정성 인식, 근무환경 청결 만족도, 일생활균형 만족도 및 종합만족도에서 통계적으로 유의한 차이가 확인됨
- 향후 남성 구성원의 복리후생 수요와 기대수준을 추가적으로 파악하여 만족도 제고를 위한 개선방안 검토가 필요함

성별 내부만족도 차이 분석(t-test)

성별 차이에 대한 통계적 유의성 검증 결과

- 성별 내부만족도에 대한 집단평균 차이분석(t-test)을 실시함
- 유의하지 않은 변수도 모두 포함하였으며, 평균, t값, p값에 의한 유의성 여부를 실시함

(단위 : 점)

구분	남성	여성	t값	p값	결과
복리후생 만족도	4.181	4.512	-3.235	.001	유의
복리후생 공정성	4.244	4.522	-2.558	.011	유의
근무환경 청결 만족도	4.550	4.754	-2.491	.013	유의
휴게시설 만족도	4.338	4.517	-1.730	.085	비유의
안전경영 만족도	4.563	4.715	-1.863	.064	비유의
정보보안 만족도	4.600	4.691	-1.133	.258	비유의
노사관계 만족도	4.406	4.570	-1.740	.083	비유의
내부소통 만족도	4.394	4.536	-1.489	.138	비유의
일생활균형 만족도	4.419	4.614	-2.114	.036	유의
조직문화 개선노력 만족도	4.413	4.589	-1.819	.070	비유의
종합만족도	4.411	4.602	-2.345	.020	유의

Implication

- 만족도 관련 11개 항목 모두에서 여성의 평균이 남성보다 높게 나타남
- 특히 복리후생 만족도, 복리후생 공정성 인식, 근무환경 청결 만족도, 일생활균형 만족도, 종합만족도에서는 통계적으로 유의한 차이가 확인됨
- 이는 여성 구성원이 조직의 근무환경과 지원제도 전반에 대해 남성보다 더 긍정적으로 인식하고 있음을 의미함

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 직종별 내부만족도 차이 분석

- 직종별 만족도 분석결과, 노사관계 만족도를 제외한 대부분의 항목에서 직종 간 만족도 수준은 전반적으로 비슷함
- 노사관계 만족도는 일반직이 가장 낮게 나타나 일반직 구성원의 의견수렴, 참여 확대 노력이 필요함
- 현업직의 복리후생 공정성과 복리후생 만족도 인식이 상대적으로 낮게 나타난 점을 고려할 때 직종별 특성을 반영한 맞춤형 복리후생 운영과 소통 강화 방안을 검토할 필요가 있음

직종별 내부만족도 분석(ANOVA)

직종별 차이에 대한 통계적 유의성 검증 결과

- 직종별 내부만족도에 대한 집단평균 차이분석(ANOVA)을 실시함
- 유의하지 않은 변수도 모두 포함하였으며, 평균, F값, p값에 의한 유의성 여부를 실시함

(단위 : 점)

구분	일반직	현업직	전문직	F값	p값	결과
복리후생 만족도	4.351	4.313	4.455	0.761	.468	비유의
복리후생 공정성	4.523	4.299	4.411	1.602	.203	비유의
근무환경 청결 만족도	4.694	4.639	4.670	0.172	.842	비유의
휴게시설 만족도	4.469	4.403	4.455	0.172	.842	비유의
안전경영 만족도	4.667	4.604	4.688	0.435	.648	비유의
정보보안 만족도	4.649	4.639	4.670	0.055	.947	비유의
노사관계 만족도	4.324	4.500	4.670	4.431	.013	유의
내부소통 만족도	4.441	4.438	4.554	0.643	.527	비유의
일생활균형 만족도	4.505	4.514	4.571	0.211	.810	비유의
조직문화 개선노력 만족도	4.505	4.486	4.554	0.185	.831	비유의
종합만족도	4.513	4.483	4.570	0.426	.653	비유의

Implication

- 직종별 만족도 분석결과, 대부분의 만족도 항목에서 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않음
- 일반직, 현업직, 전문직 간 조직에 대한 만족 수준이 전반적으로 유사하며, 조직이 제공하는 근무환경과 제도 운영이 특정 직종에 편중되지 않은 것으로 해석됨
- 노사관계 만족도는 통계적으로 유의한 차이가 나타남. 일반직은 노사협력, 의견수렴, 의사결정 참여 등의 측면에서 상대적으로 낮은 만족도를 나타냄

3. 조직문화, 조직역량, 내부만족도 진단 - 근속년수별 내부만족도 차이 분석

- 근속년수별 만족도 분석결과 복리후생 만족도에서만 통계적으로 유의한 차이가 나타났으며, 전반적으로 2~5년 미만 집단과 15~20년 미만 집단의 만족도가 높은 반면 5~10년 미만 집단의 만족도가 낮게 나타남
- 특히 노사관계, 내부소통, 일생활균형, 조직문화 개선노력 및 종합만족도에서도 동일한 패턴이 반복적으로 나타나고 있어 중견 실무자 계층의 조직경험과 만족도 제고를 위한 맞춤형 관리전략이 필요함

근속년수별 내부만족도 차이 분석(ANOVA)

근속년수별 차이에 대한 통계적 유의성 검증 결과

- 근속년수별 내부만족도에 대한 집단평균 차이분석(ANOVA)을 실시함
- 유의하지 않은 변수도 모두 포함하였으며, 평균, F값, p값에 의한 유의성 여부를 실시함

(단위 : 점)

구분	2년미만	2~5년	5~10년	10~15년	15~20년	20년이상	F값	p값
복리후생 만족도	4.309	4.521	4.173	4.533	4.568	4.111	2.285	.046
복리후생 공정성	4.392	4.521	4.267	4.356	4.541	4.296	1.505	.188
근무환경 청결 만족도	4.649	4.726	4.587	4.701	4.703	4.630	0.220	.954
휴게시설 만족도	4.421	4.493	4.347	4.489	4.514	4.444	0.426	.831
안전경영 만족도	4.621	4.671	4.564	4.688	4.730	4.667	1.205	.307
정보보안 만족도	4.632	4.699	4.524	4.689	4.757	4.630	1.649	.146
노사관계 만족도	4.511	4.603	4.271	4.489	4.649	4.444	2.004	.077
내부소통 만족도	4.527	4.589	4.293	4.421	4.568	4.481	1.724	.128
일생활균형 만족도	4.521	4.644	4.347	4.500	4.649	4.519	1.666	.142
조직문화 개선노력 만족도	4.527	4.603	4.333	4.456	4.595	4.556	1.522	.182
종합만족도	4.541	4.644	4.333	4.501	4.622	4.519	1.452	.205

Implication

- 만족도 관련 11개 항목에 대한 근속년수별 분석결과, 대부분의 변수에서 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않음
- 다만 2~5년 미만 집단과 15~20년 미만 집단은 상대적으로 높은 만족도를 보인 반면, 5~10년 미만 집단은 대부분의 항목에서 낮게 나타남
- 복리후생 만족도는 통계적으로 유의한 차이가 나타났으며 15~20년 미만 집단이 가장 높은 만족도를 보인 반면, 20년 이상 집단과 5~10년 미만 집단이 낮게 나타남

4. 임직원 의견 조사

- 공단의 현안 및 부서별 이슈를 파악하기 위하여 임원 및 전체 부서장을 대상으로 인터뷰를 실시하고, 일부 의견은 조직문화 설문조사시 자유의견을 통해서 파악함

임직원 의견조사 개요	
항목	내용
목적	공단의 주요 현안 파악, 개별 부서의 요구사항 및 대안 탐색
방법	임원 및 부서장 면대면 인터뷰, 조직문화 설문조사
시기 및 대상	2026년 3월 19일(인터뷰), 3월 26일~4월 10일(기초 설문조사)

인터뷰 실시 결과	
조직구조 및 인력운영 개편	• 재난안전실 기능 조정(재난안전실의 정보화혁신팀을 혁신기획실로 원상 복귀시키고, 안전보건 인력을 이사장 직속 또는 안전 감사실로 통합하는 방안 필요) • 도서관사업단 분리 필요(검단구 분구 시 도서관사업단을 권역별로 나눌 필요) • 현재 대팀제의 적정성 및 부서 통폐합 검토 필요 • 본부 및 지원 인력 축소(본부 축소 및 지원 인력 비중을 줄이고 현장 인력 확보 필요)
업무 효율화 및 전산화	• 스마트화 및 무인화 추진(주차사업의 중장기적 스마트화 및 노상 주차장의 무인화 필요, 안내데스크 인력을 키오스크로 대체하고, 집중 근무시간제로 운영하여 효율성 제고) • 통합 시스템 구축 필요(인사, 복무, 급여, 회계 시스템의 자동화 및 통합할 수 있는 시스템 고도화 시급)

인터뷰 실시 결과(계속)	
현장 인력 부족 및 직무 조정	• 기술직 보강(원당 및 불로문화체육센터의 기술직 인력 보강 필요) • 전문성 중심의 인력 배치(청소년센터와 도서관은 일반행정직 대신 청소년지도사나 사서 등 직렬에 맞는 인력 배치 필요) • 공원관리 기동반의 인력 보강(시설 노후화에 따른 인력 보강 필요) • 예산 대비 인력 부족(예산 규모가 2015년 대비 2배 늘어난 재무팀 등 일부 부서의 인력이 정채되어 있어 계약/지출 담당 인력 증원 필요) • 아웃소싱 확대(미화, 단순 시설관리 등 비핵심 업무는 아웃소싱으로 전환)
인사 및 임금제도	• 임금피크제 개선(임금피크제 폐지 또는 공로연수제 도입 검토 필요) • 기간제 통합 채용 필요(사업장별로 진행되는 기간제 채용을 인사부서에서 통합 관리하여 공정성과 적정성을 확보) • 일반직 전환 및 직무 변경 제도 도입(사무보조 공무원의 일반직 전환 및 직렬 간(청소년지도사, 사서 등) 직무 변경 제도 필요)
기타 현안	• 위·수탁시 시설물 하자 문제 해결 선행(구청으로부터 시설 수탁 시 하자가 완벽히 보수되지 않은 상태로 넘어와 운영부서의 업무로드가 가중되는 문제 발생) • 복지사업단 이관 문제(복지사업단의 복지재단 이관에 대해 시스템 및 역량 측면에서 신중한 검토 필요) • 검단구로 시설 이관시 고용승계 필요

- 인천서구시설관리공단의 대내·외 환경분석을 통한 SWOT 분석결과는 다음과 같음

SWOT 분석결과			
		강점 (S)	약점 (W)
		• 2024년 지방공기업 경영평가 가등급 수상 이력 • 고객만족도 3년 연속 90점 이상(2024년 : 92.8점) • 2024년 10개 부문 장관상 등 대내·외 수상·인증 다수(ISO 9001/14001/45001/37001 등) • 35개 사업장 운영 경험 및 다양한 공공서비스 포트폴리오 • ESG 자체수준진단 충족률 84.4%, 민간 ESG 컨설팅 지원 실적 보유	• 분구에 다른 이원화 시 운영 비효율 발생 우려 • 총액인건비 제약으로 사업 증가 대비 인력 부족 • 임금피크제 운영 한계 및 임금피크제 인력의 법적 리스크 • 현업직 직종 전환 구조 미정비 • 전산·IT 자체 개발 인력 부족에 따른 시스템 통폐합·고도화 역량 취약 • 기간제 채용 업무 일선 사업장 분산에 따른 채용 적정성·감사 리스크 잠재
		역량강화 SO전략	기회포착 WO전략
기회 (O) • 2026.07 검단구 분구에 따른 신규 위·수탁 사업장 확대 기회 • 인천 서구 지속적 인구 증가에 따른 체육·복지·청소년 시설 수요 증대 여건 • 정부 AI·디지털 공공서비스 전환 정책에 따른 스마트 시설운영 고도화 가능성 • 외부 공모사업 지속 발굴 기회에 따른 청소년·도서관·복지 분야 공모 확대		• 분구 대비 신규 수탁사업 선점 가능 • 스마트 시설 운영 고도화 • 체육, 복지 수요 증가 대응 특화사업 개발	• 분구 대비 조직역량 강화 • AI 및 디지털 혁신을 위한 기반 마련 • 기간제 채용 통합 표준화를 통한 감사리스크 제거 및 채용 공정성 확보 • 임금피크제 개선
		선택집중 ST전략	약점보완 WT전략
위협 (T) • 분구에 따른 서구청 재정 압박에 따른 대행사업비 삭감 우려 • 저출생·고령화에 따른 사업 구조 변화(청소년 감소 vs 노인복지 증가) • 복지사업단 기능 복지재단 이관 논의에 따른 사업 축소 및 인력 잉여 리스크 • 민간위탁 확대 기조에 따른 공단 고유업무 범위 축소 가능성 • 노후시설 증가에 따른 유지관리비 급증 등 예산 구조 악화		• 재정 위기 대응을 위한 예산 낭비 최소화 • 복지사업단 이관 대응을 위한 사업 전문성 강화 • 무인화, 디지털화를 통한 현장 인력 효율화 • 통합 공공서비스 기관으로서 공단 존재 가치 차별화	• 감사기능의 이사장 직속 편제 등 기능 강화 • 현업직의 중장기 아웃소싱 검토 • 불요불급 경비의 선제적 절감을 통한 재무 대응

6. SWOT 분석결과에 따른 전략적 시사점 도출

- 인천서구시설관리공단의 SWOT 분석결과에 따른 전략적 시사점은 다음과 같음

SWOT 분석결과

역량강화 SO전략	분구 대비 신규 수탁사업 선점 가능
	스마트 시설 운영 고도화
	체육, 복지 수요 증가 대응 특화사업 개발
기회포착 WO전략	분구 대비 조직역량 강화
	AI 및 디지털 혁신을 위한 기반 마련
	기간제 채용 통합 표준화를 통한 감사리스크 제거 및 채용 공정성 확보
	임금피크제 개선
선택집중 ST전략	재정 위기 대응을 위한 예산 낭비 최소화
	복지사업단 이관 대응을 위한 사업 전문성 강화
	무인화, 디지털화를 통한 현장 인력 효율화
	통합 공공서비스 기관으로서 공단 존재 가치 차별화
약점보완 WT전략	감사기능의 이사장 직속 편제 등 기능강화
	현업직의 중장기 아웃소싱 검토
	불요불급 경비의 선제적 절감을 통한 재무 대응

전략적 시사점

안전업무 강화를 위한 조직 재설계 실시

기간제 채용 업무의 통합 관리 필요성

부서별 적정 필요인력 산정

보수수준 진단 및 개선

임금피크제 개선

위탁사업 개선

3장

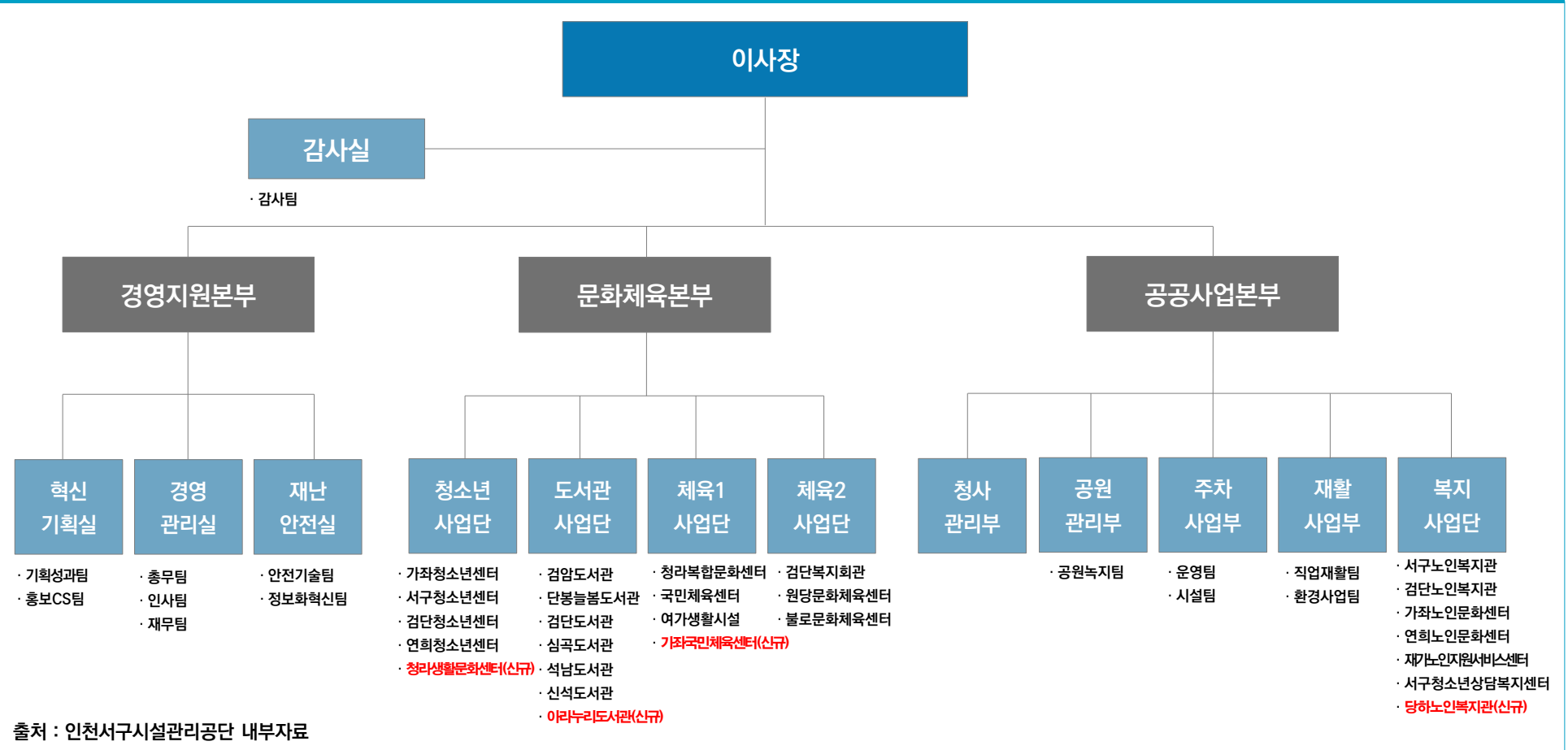
조직진단

1. 현 조직구조 및 기능
2. 현 조직구조의 적정인력 산정
(참고) 현 조직구조의 사업장별 적정인력
(참고) 분구 및 노인복지시설 업무의 복지재단 이관 시 적정인력 비교
3. 경영성과 진단
4. 인력효율화 진단

1. 현 조직구조 및 기능

- 2026년 4월 말 기준, 조직구조는 3본부 4실 5단 4부로 구성되어 있으며, 경영지원본부-문화체육본부-공공사업본부 등 조직관리 및 대상사업군에 따라 하위 부서들로 구성되어 있음(단, 각 부서 산하에 기능-대상시설 등에 따라 내부적으로 세부 팀제화 되어 운영되고 있음)

인천서구시설관리공단 조직구조



1. 현 조직구조 및 기능 - 부서별 기능

감사팀	
대기능	중기능
감사팀	감사팀 총괄
	감사감찰
	윤리경영
	실 운영 일반

혁신기획실	
대기능	중기능
기획성과팀	기획성과팀 총괄
	공단 조직 및 정물관리
	공단 경영기획
	경영평가
	경영혁신
	지역상생·협력
	경영환경 변화대응
	ESG경영
	공단 예산편성 및 집행관리
	서구청 및 서구의회 대응
	경영평가 지표관리
	중장기 경영전략 수립
	경영방침 및 지시사항 관리
	부서 BSC 성과평가
	지방공기업 경영평가 대응
	공단 경영목표 수립 및 관리
	디지털플랫폼 정부 실현(지역협업)
	한공협, 인천지방공기업협의회 운영
	청년이사회 운영
	공단ESG경영 기획 운영
	지속가능경영보고서
	공단 제안(창안)제도 운영
	공단 신기술 도입 등 혁신사례 발굴
	실 사무
	예산편성 및 집행관리 지원
	적극행정
	기록물관리
홍보CS팀	홍보CS팀 총괄
	고객만족
	홍보관리
	주민참여
	고객만족(CS) 경영
	고객 민원 관리
	공단 홍보 기획 및 운영
	공단 홍보 콘텐츠 관리
	공단 홍보 특화사업
	언론보도 관리
	주민참여경영
	주민 특화사업
	대내·외 협력
	팀사무

출처 : 업무량 조사결과(분장사무)

1. 현 조직구조 및 기능 - 부서별 기능

경영관리실	
대기능	중기능
총무팀	총무팀 총괄
	위원회 운영
	이사회 운영
	규정관리
	기록물관리
	정보공개
	ISO 인증관리
	사회공헌활동
	WLB 관리
	직원만족도 관리
	의전 및 행사
	차량관리
	노무관리
	복무관리
	선택적 복지제도 및 복리후생 관리
	공단 사무
	부속실 운영
	실사무
인사팀	인사팀 총괄
	기획
	채용
	인사관리
	교육훈련
	급여
	예산
	규정
	지시사항
	기타
재무팀	재무팀 총괄
	결산
	자금운용
	지출
	교육
	공시
	계약
	공유재산
	성과공유제
	정부권장정책
	자산관리
	공정거래자율준수
	팀 사무

재난안전실	
대기능	중기능
안전기술팀	안전기술팀 총괄
	산업안전 및 보건안전
	시설물 유지관리
	에너지 및 친환경 관리
	기계·안전관리
	공단 건축물 관리
	공단 재난안전관리
	기타 운영지원 및 행정
	일반사무
	민원응대
정보화혁신팀	정보화혁신팀 총괄
	정보화운영
	정보보호
	행정

출처 : 업무량 조사결과(분장사무)

청소년사업단	
대기능	중기능
가좌청소년센터 서구청소년센터 검단청소년센터 연희청소년센터	사업지원
	사업수행
	시설관리·운영

도서관사업단	
대기능	중기능
검암도서관 단봉늘봄도서관 검단도서관 심곡도서관 석남도서관 신석도서관	운영총괄
	도서관 경영관리
	장서관리
	독서문화행사
	공모사업
	구립도서관 홍보
	지역연계
	거점형서비스
	전기설비 관리
	건축물 관리
	주변설비 관리
	재난안전 관리
	기획 및 예산관리
	전산
	회계관리
	사무행정 업무관리
	기간제근로자관리
	자료실 운영
	도서관 이용자 정보서비스
	CS 관리
	거점서비스 차량운행
대기능	중기능
(공통)그린매니저	미화
	쓰레기 정리
	물품관리, 업무일지 및 사무행정
(공통)시설매니저	순찰 및 점검
	환경관리 지원
	시설물 유지
	고객안내 및 사무행정

1. 현 조직구조 및 기능 - 부서별 기능

체육1사업단

대기능	중기능
청라복합문화센터 국민체육센터 여가생활시설	센터운영총괄
	경영관리
	안전관리
	고객관리
	수영장 운영관리
	예산관리
	감사, 평가관리
	시스템 기획
	시스템 운영관리
	시스템 정보보호
	단·센터 행정업무
	교육프로그램 운영관리
	부서행정(서무)
	재물관리
	공유재산 관리
	시설관리·운영
	사업기획
	사업수행
	안전관리
	시설물유지관리
	수영프로그램 개발운영
	수영프로그램 전문인력관리
	회원관리
	온라인 등록 및 결제
	시설 내·외부 청결관리

체육2사업단

대기능	중기능
검단복지회관 원당문화체육센터 불로문화센터	사업관리
	주요 시책 추진
	공모사업 지원 추진 등
	BSC 평가 총괄 관리
	관련조례 및 규정관리
	홍보 및 정보통신
	예산관리
	계약관리
	복무관리
	시설물 운영 관리감독
	시설관리·운영
	수영·헬스 프로그램 운영
	교육프로그램 운영
	지역사회 프로그램 운영
	회원 및 이용자 관리
	대관운영
	공유재산
	농구장 관리
	셔틀버스 관리·운영
	일반서무
	CS 및 CRM
	고객응대
	고객편의시설 관리
	환경·위생 관리

1. 현 조직구조 및 기능 - 부서별 기능

청사관리부

대기능	중기능
사업기획	사업기획
	사업계획
사업수행	예산안 승인 요청
	공사용역 계약, 물품의 구매
	BSC 및 인증관리
	일반사무
	복무관리
물품관리	교육 및 직원지원
	비품관리
시설관리	시설관리 행정업무
	건물 내·외부관리
	장비관리
	소방관리
	전기설비관리
안전	기계설비관리
	재난안전관리
환경미화	환경미화

공원관리부

대기능	중기능
공원녹지팀 업무총괄	공원녹지팀 업무총괄
	팀경영목표
	팀인력관리
	팀주요기획
시설 및 차량 지원	설매장 폐장에 따른 후속조치
	차량점검 및 운영지원
	기동반 및 권역 인력 지원
	석꽃체육관 및 현무정관리
	공원전기 및 수경
공원관리	공원 에너지관리
	개인정보 보호 업무
	공원 축구장 대관관리
팀 사무	경영실적관리
	공유재산 운영관리
	예산편성 및 집행관리
수목 및 시설관리	수목 병해충 방제 관리
	수목 유지 관리
	예초 관리
	공원 시설물(체육, 휴게, 위생, 놀이 시설) 관리
	소형장비(예초기, 전정기, 송풍기 등) 관리
재난·안전	재난·안전관리
시설운영	공원 기간제 채용 및 관리
	공원 차량관리
	재물관리
	피복관리
	기록물관리
	석꽃체육관 시설운영
	석꽃체육관, 석꽃체육공원 시설관리 및 장비 운영
	석꽃체육관 재물관리
	석꽃체육관 인력관리

1. 현 조직구조 및 기능 - 부서별 기능

주차사업부	
대기능	중기능
운영팀	경영목표
	주차장 운영
	일반행정
시설팀	시설관리·운영
	시스템 관리
	일반행정

재활사업부	
대기능	중기능
직업재활팀	사업기획
	생산관리
	사업수행
	재무관리
	인사관리
	홍보
	일반사무
	안전
	직업상담 및 평가
	지역사회협업사업
	재활 프로그램운영
	가족지원사업
	취업지원
	품질관리
	가공관리
	공정관리
	입출·인쇄 관리
	납품관리
	차량관리
	재고관리
환경사업팀	급식실 운영 및 관리
	건물청소
	시설관리
	사업관리
	예산편성
	환경사업관리
	감사보고서 검토
	비품관리
	소모품관리
	수입관리
	회계관리
	열린혁신, 특수시책 등 혁신과제 관리
	실적관리
	지출 및 급여관리
	고객관리
	교육관리
	재활사업관리
	총량제봉투 관리

출처 : 업무량 조사결과(분장사무)

복지사업단	
대기능	중기능
서구노인복지관 검단노인복지관 가좌노인문화센터 연희노인문화센터 재가노인지원서비스센터 서구청소년상담복지센터	인사 및 노무관리
	조직관리
	교육훈련
	제규정관리
	사업기획 및 평가
	평가(감사)
	재무관리
	사무
	시설 및 안전관리
	사업 및 프로그램운영
	기획홍보
	자원관리
	민원응대

출처 : 업무량 조사결과(분장사무)

1. 현 조직구조 및 기능 - 부서별 기능

신규 기능

청소년사업단

대기능	중기능
청라생활문화센터	개관준비
	운영계획 수립
	프로그램 개발 및 관리
	직원관리
	업무보고 및 자료작성

체육1사업단

대기능	중기능
가좌국민체육센터	개관준비
	시설관리·운영
	수영장 운영
	문화프로그램실 운영

도서관사업단

대기능	중기능
아라누리도서관	개관준비
	장서관리
	독서문화행사
	시설관리·운영

복지사업단

대기능	중기능
당하노인복지관	개관준비
	인사 및 노무관리
	조직관리
	교육훈련
	재규정관리
	사업기획 및 평가
	감사
	재무관리
	서무
	시설관리·운영
	재난안전관리
	기획홍보
	자원관리
	민원응대

출처 : 업무량 조사결과(분장사무) / 2026.2.28. 기준 예상되는 2026년 주요기능이므로 실 운용시 변경될 수 있음

2. 현 조직구조의 적정인력 산정 - 방법론

- 조사된 업무량을 기준으로 2026년 사업 수행을 위한 적정인력을 산정함

적정인력 산정방법 및 세부사항

①
2026년
2월말
기준
부서별
적정인력
산정

직무조사
업무량 산정

- 직무조사표 조사를 통하여 수집된 자료를 분석하여 실제 기능별로 업무를 처리하는데 소요되는 시간을 기준으로 업무량을 산정함

시간조사
업무량 산정

- 시간조사 업무량 = (규정시간 + 시간외 근무시간 - 연차휴가) X (법정근무일수)
- 조사기간 : 2025년 3월 1일~2026년 2월 28일(1년간)

조사대상 기간 기준
부서별 적정인력 산정

- 1년간 1,952시간 규정시간 기준(조사기간 244일 하루 8시간 기준)
- 조사대상 부서별 업무수행을 위해 필요한 적정인력을 산정함(부서원 기준)
- 부서장은 조직 정원으로 업무량 무관 1명 추가 반영함(일반직)
- 2026년 2월 말 업무량 기준 필요인력을 산정함(소수점 버림 후 최종인력 산정)
- * 단, 재활사업부 소속 훈련장애인 10명은 업무량 미조사에 따라 현원을 그대로 인정함

[Step1] 2026년 2월 기준 소요인력

- 업무량을 바탕으로 산정된 2026년 2월 기준 소요인력을 반영함

②
2026년
적정인력
산정

[Step2]
신규 기능
인력

부서별
신규 기능 선별

- 청소년사업단(청라생활문화센터)
- 도서관사업단(아라누리도서관)
- 체육1사업단(가좌국민체육센터)
- 복지사업단(당하노인복지관/서구청소년상담복지센터)

2026년
사업수행을 위한
필요인력 산정

- 신규사업별 기 확정된 정원 반영
- 서구청소년상담복지센터의 경우 기존의 수행 업무량 기준 적정인력 산정 외에 '25.12.22 개정된 '서구청소년상담복지센터 시행내규'의 추가 정원 1명을 신규 기능 차원에서 인정하여 적정인력 산정에 추가 반영함

2. 현 조직구조의 적정인력 산정 - 부서별 적정인력

- 현행 조직구조의 2026년 사업 수행을 위한 적정인력은 613명으로 산정됨

2026년 적정인력 산정결과

일반직 적정인력 산정(2026년 2월 말 기준)

(단위 : 시간, 명 / 정원 : 2026. 4. 16. 기준)

2025년 3월~2026년 2월 업무 기준(정규직)		임원/본부장	감사실	혁신기획실	경영관리실	재난안전실	청소년사업단	도서관사업단	체육1사업단	체육2사업단	청사관리부	공원관리부	주차사업부	재활사업부	복지사업단
업무량 분석결과 적정인력	직무분석 업무량		7,852	20,952	35,565	21,503	51,673	72,558	33,965	39,040	22,041	13,172	14,528	15,200	0
	적정인력		4.02	10.73	18.22	11.02	26.47	37.17	17.40	20.00	11.29	6.75	7.44	7.79	0.00
	적정인력(소수점 버림)		4	10	18	11	26	37	17	20	11	6	7	7	0
	부서장(조직정원)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
계		191	4	5	11	19	12	27	38	18	21	12	7	8	1

공무직 적정인력 산정(2026년 2월 말 기준)

2025년 3월~2026년 2월 업무 기준(비정규직)		재난안전실	청소년사업단	도서관사업단	체육1사업단	체육2사업단	청사관리부	공원관리부	주차사업부	재활사업부	복지사업단
업무량 분석결과 적정인력	직무분석 업무량	3,520	27,468	41,035	121,179	117,120	62,328	105,928	81,377	32,739	127,807
	적정인원	1.80	14.07	21.02	62.08	60.00	31.93	54.27	41.69	16.77	65.47
	계	1	14	21	62	60	31	54	41	26	65

부서별 적정인력 산정(2026년 2월 말 기준)

(계)	임원/본부장	감사실	혁신기획실	경영관리실	재난안전실	청소년사업단	도서관사업단	체육1사업단	체육2사업단	청사관리부	공원관리부	주차사업부	재활사업부	복지사업단
566	4	5	11	19	13	41	59	80	81	43	61	49	34	66

신규기능 수행 필요인력

부서 및 대상사업장	청소년사업단	도서관사업단	체육1사업단	복지사업단
	청라생활문화센터	아라누리도서관	가좌국민체육센터	당하노인복지관/서구청소년상담복지센터 8(당하7, 서구청소년1)
합계 : 47	5	10	24	

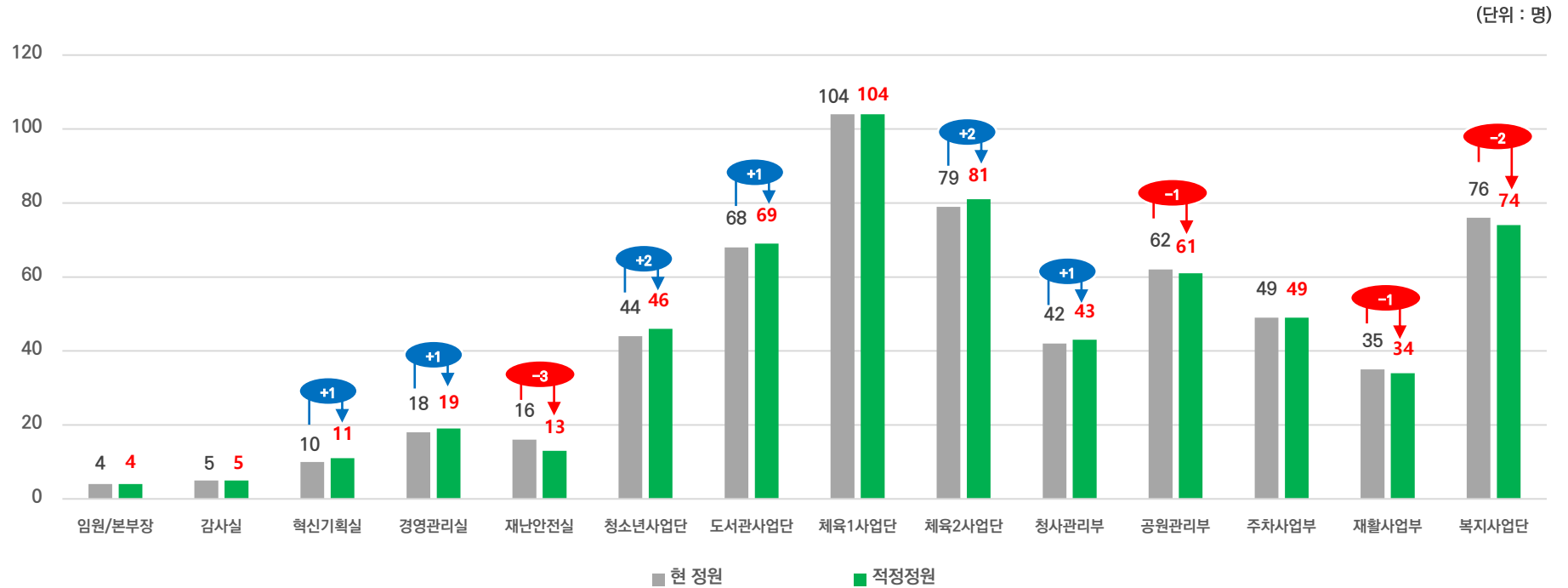
2026년 적정인력 산정

합계	임원/본부장	감사실	혁신기획실	경영관리실	재난안전실	청소년사업단	도서관사업단	체육1사업단	체육2사업단	청사관리부	공원관리부	주차사업부	재활사업부	복지사업단
613	4	5	11	19	13	46	69	104	81	43	61	49	34	74

2. 현 조직구조의 적정인력 산정 - 부서별 적정인력

- 현행 정원 612명 대비 적정인력은 613명으로 1명의 증원 요소가 확인됨

부서별 현 정원-적정인력 분석결과



구분	계	임원/본부장	감사실	혁신기획실	경영관리실	재난안전실	청소년사업단	도서관사업단	체육1사업단	체육2사업단	청사관리부	공원관리부	주차사업부	재활사업부	복지사업단
현 정원(A)	612	4	5	10	18	16	44	68	104	79	42	62	49	35	76
적정인력(B)	613	4	5	11	19	13	46	69	104	81	43	61	49	34	74
B-A	+1	0	0	1	1	-3	2	1	0	2	1	-1	0	-1	-2

주) 임금피크제 대상인력(혁신기획실 2명, 경영관리실 3명)은 정원 및 적정인력 산정시 제외함

2. 현 조직구조의 적정인력 산정 - 정책적 타당성

- 현행 조직구조의 적정인력 산정결과는 행정안전부 지방공기업 인사·조직운영 기준에 부합한 것으로 분석됨

행정안전부 지방공기업 인사·조직 운영기준 부합 여부

- 지원부서 인력비율 정원 30% 이내 관리 : 7.83% → **준수**

구분	정원	지원부서 합계	지원부서			
			감사실	혁신기획실	경영관리실	재난안전실
정원(명)	613	48	5	11	19	13
지원부서 48명으로 정원 대비 7.83%						

- 관리직 비율 정원의 20% 이내 관리 : 9.46% → **준수**

구분	정원	관리직 합계	관리직			
			임원	본부장	실/단장	센터/관/팀장
정원(명)	613	58	2	3	13	40
관리직 58명으로 정원 대비 9.46%						

- 임원 정수 및 복수본부 설치 기준 내 유지 → **준수**

구분	임원	복수본부 기준
인천서구시설관리공단	2명	3본부 체제
(정수 기준/설치 기준)	3명(301~2,000명 정원)	정원 151명 이상 복수 본부 설치 가능

(참고) 사업장별 적정인력 및 현원 비교

- 부서 산하의 개별 사업장(팀)별 적정인력은 현원 585명 대비 32.02명 증원된 617.02명으로 분석됨

사업장별 적정인력 산정결과

(단위 : 명)

부서명	세부사업장(팀)	적정인력	현원	(적정인력-현원)
	감사실	5.02	5	0.02
	혁신기획실	11.73	10	1.73
	경영관리실	19.22	18	1.22
	재난안전실	13.83	14	-0.17
청소년사업단	가좌청소년센터	12.01	12	0.01
	서구청소년센터	14.35	12	2.35
	검단청소년센터	7.10	7	0.10
	연희청소년센터	8.08	9	-0.92
	청라생활문화센터	5.00	0	5.00
도서관사업단	검암도서관	13.99	14	-0.01
	아라누리도서관	10.00	10	0.00
	단봉늘봄도서관	10.96	10	0.96
	검단도서관	9.09	9	0.09
	심곡도서관	9.04	9	0.04
	석남도서관	8.01	8	0.01
	신석도서관	8.10	8	0.10

(단위 : 명)

부서명	세부사업장(팀)	적정인력	현원	(적정인력-현원)
체육1사업단	청라복합문화센터	25.85	25	0.85
	국민체육센터	26.01	26	0.01
	가좌국민체육센터	24.00	7	17.00
	여가생활시설	28.62	29	-0.38
체육2사업단	검단복지회관	35.35	34	1.35
	원당문화체육센터	24.44	24	0.44
	불로문화체육센터	21.21	23	-1.79
청사관리부		44.22	41	3.22
공원관리부		62.01	62	0.01
주차사업부		50.13	49	1.13
재활사업부	직업재활팀	30.72	30	0.72
	환경사업팀	4.84	5	-0.16
복지사업단	서구노인복지관	21.45	21	0.45
	검단노인복지관	9.80	10	-0.20
	가좌노인문화센터	9.45	10	-0.55
	연희노인문화센터	9.66	10	-0.34
	당하노인복지관	7.00	7	0.00
	재가노인지원서비스센터	3.82	4	-0.18
	서구청소년상담복지센터	12.91	13	-0.09

주1) 적정인력은 2026.2.28. 기준, 현원은 2026.4.16. 기준임

주2) 적정인력 현원에서 임원 및 본부장 4명, 임금피크제 대상 5명(혁신기획실 2명, 경영관리실 3명) 제외함

주3) 적정인력은 각 세부사업장(팀)별 업무량을 기준으로 산정하되, 선임 사업장(팀)에 부서장 1명을 추가 반영함

(청라생활문화센터, 아라누리도서관, 가좌국민체육센터, 당하노인복지관 정원을 적정인력으로 반영함)

(참고) 분구 및 노인복지시설 업무의 복지재단 이관 적용 후 서구시설관리공단 적정인력

검단사업장 제외 시

부서명	세부사업장(팀)	적정인력	현원	적정인력- 현원
청소년사업단	가좌청소년센터	12.01	12	0.01
	서구청소년센터	14.35	12	2.35
	연희청소년센터	8.08	9	-0.92
	청라생활문화센터	5.00	0	5.00
도서관사업단	검암도서관	13.99	14	-0.01
	심곡도서관	9.04	9	0.04
	석남도서관	8.01	8	0.01
	신석도서관	8.10	8	0.10
체육1사업단	청라복합문화센터	25.85	25	0.85
	국민체육센터	26.01	26	0.01
	가좌국민체육센터	24.00	7	17.00
	여가생활시설	28.62	29	-0.38
청사관리부		44.22	41	3.22
공원관리부		62.01	62	0.01
주차사업부		40.92	40	0.92
재활사업부	환경사업팀	2.90	3	-0.10
복지사업단	서구노인복지관	21.45	21	0.45
	가좌노인문화센터	9.45	10	-0.55
	연희노인문화센터	9.66	10	-0.34
	재가노인서비스센터	3.82	4	-0.18
	서구청소년상담복지센터	12.91	13	-0.09

노인복지시설 제외 시

부서명	세부사업장(팀)	적정인력	현원	적정인력- 현원
감사실		5.02	5	0.02
혁신기획실		11.73	10	1.73
경영관리실		19.22	18	1.22
재난안전실		13.83	14	-0.17
청소년사업단	가좌청소년센터	12.01	12	0.01
	서구청소년센터	14.35	12	2.35
	검단청소년센터	7.10	7	0.10
	연희청소년센터	8.08	9	-0.92
도서관사업단	청라생활문화센터	5.00	0	5.00
	검암도서관	13.99	14	-0.01
	아라누리도서관	10.00	10	0.00
	단봉늘봄도서관	10.96	10	0.96
체육1사업단	검단도서관	9.09	9	0.09
	심곡도서관	9.04	9	0.04
	석남도서관	8.01	8	0.01
	신석도서관	8.10	8	0.10
체육2사업단	청라복합문화센터	25.85	25	0.85
	국민체육센터	26.01	26	0.01
	가좌국민체육센터	24.00	7	17.00
	여가생활시설	28.62	29	-0.38
체육3사업단	검단복지회관	35.35	34	1.35
	원당문화체육센터	24.44	24	0.44
	볼로문화체육센터	21.21	23	-1.79
청사관리부		44.22	41	3.22
공원관리부		62.01	62	0.01
주차사업부		50.13	49	1.13
재활사업부	직업재활팀	30.72	30	0.72
	환경사업팀	4.84	5	-0.16
복지사업단	당하노인복지관	7.00	7	0.00
	재가노인서비스센터	3.82	4	-0.18
	서구청소년상담복지센터	12.91	13	-0.09

검단사업장 및 노인복지시설 제외 시

부서명	세부사업장(팀)	적정인력	현원	적정인력- 현원
감사실		5.02	5	0.02
혁신기획실		11.73	10	1.73
경영관리실		19.22	18	1.22
재난안전실		13.83	14	-0.17
청소년사업단	가좌청소년센터	12.01	12	0.01
	서구청소년센터	14.35	12	2.35
	연희청소년센터	8.08	9	-0.92
	청라생활문화센터	5.00	0	5.00
도서관사업단	검암도서관	13.99	14	-0.01
	심곡도서관	9.04	9	0.04
	석남도서관	8.01	8	0.01
	신석도서관	8.10	8	0.10
체육1사업단	청라복합문화센터	25.85	25	0.85
	국민체육센터	26.01	26	0.01
	가좌국민체육센터	24.00	7	17.00
	여가생활시설	28.62	29	-0.38
청사관리부		44.22	41	3.22
공원관리부		62.01	62	0.01
주차사업부		40.92	40	0.92
재활사업부	환경사업팀	2.90	3	-0.10
복지사업단	서구청소년상담복지센터	12.91	13	-0.09

- 공단의 경영성과 진단을 위하여 ‘노동생산성’, ‘사업수지비율’ 중심의 경영효율성과 지표를 선정·분석하였으며, 이들 지표는 공단의 재정자립성, 조직운영 효율성 및 공공서비스 운영역량을 종합적으로 진단하기 위한 기준으로 활용 가능함

주요 경영효율성과 지표			
경영효율성과 지표	산식	지방공기업 간 비교 가능 내용	지표의 의미 및 중요성
노동생산성	부가가치 ÷ 인원수	동일 인력 대비 성과 창출 수준 비교	• 가장 대표적인 효율성 비교 지표임 • 일반적으로 산출(output)이 ‘인당 매출액’, ‘인당 영업수익’ 형태로 산출되는데, 지방공기업의 경우 부가가치가 일반적임 • 적은 인력으로 얼마나 높은 성과를 창출하는지 보여주는 지표임 • 공공성이 높고 사람 중심의 서비스가 많을 경우 노동생산성이 낮아짐
사업수지비율	(사업수익 ÷ 사업비용) × 100	사업 효율성 수준 비교	• 지방공기업 경영평가에서 매우 중요한 재무성과 지표임 • 사업수익으로 사업비용을 얼마나 충당하는지 나타내는 핵심 재무성과 지표임 • 100%이면 사업운영에 투입된 비용을 사업수익으로 전부 회수 가능한 상태임 • 시설관리공단은 공공성이 높은 사업비중이 커서 100% 미만인 경우가 많음

출처 : 2025년도 경영실적보고서(2026.3.)

3. 경영성과 진단 - 비교대상 기관 선정

- 인천시 자치구 공단은 동일 생활권 및 유사 공공서비스 관리·운영 특성을 고려하여 선정하였고, 서울시 자치구 공단은 최근 행정안전부 지방공기업 경영평가 우수기관 중 어느정도 규모가 되는 기관을 선정하였으며, 기관 규모는 각 공단 경영실적보고서 기준 정규직·상용직 포함 현원 기준으로 비교함

경영효율성과 비교 대상 자치구 시설관리공단

구분	기관명	주요사업	기관 규모 (현원 기준)	기타
인천시	강화군시설관리공단	관광시설/주차장/청사/청소년/공원시설 운영	128명	정원 138명, 현원 128명(임원 1, 일반직 36, 공무직 50, 상용직 33, 전문직 8)
	계양구시설관리공단	공영주차장/체육시설/문화/환경/청사관리 중심	98명	정원 100명, 현원 98명(임원 2, 정규직 58, 공무직 38)
	남동구도시관리공단	체육/주차/공원/복지/환경기초시설 운영	174명	정원 176명, 현원 174명(임원 3, 일반직 171)
	미추홀구시설관리공단	체육/주차/청소년/문화/복지시설 운영	199명	정원 218명, 현원 199명(임원 3, 일반직 74, 공무직 122)
	부평구시설관리공단	주차/체육/공원/청사/교육문화시설 운영	270명	정원 280명, 현원 270명(임원 2, 일반직 79, 공무직 167, 전문직 22)
	연수구시설안전관리공단	체육/공원/주차/환경/도시기반시설 운영	176명	정원 197명, 현원 176명(임원 2, 일반직 42, 지도강사직 122, 시설관리직 10명)
	인천중구시설관리공단	관광/체육/주차/청소년/공공청사 운영	226명	정원 226명, 현원 210명(임원 1, 일반직 69, 공무직 140)
서울시	성동구도시관리공단	스마트 주차/체육/문화/생활SOC 운영	257명	정원 270명, 현원 257명(임원 2, 사무직 67, 기술직 82, 체육전문직 38, 업무직 67, 조리직 1)
	송파구시설관리공단	체육/주차/문화/복지시설 중심 수익형 운영	185명	정원 198명, 현원 185명(임원 3, 일반직 122, 계약직 14, 공무직 46)
	강남구도시관리공단	주차/체육/문화/공공시설 중심 고수익 운영	320명	정원 339명, 현원 320명(임원 2, 일반직 78, 기술직 17, 업무직 206, 전임지도직 17)

출처 : 2025년도 경영실적보고서(2026.3.)

3. 경영성과 진단 - 노동생산성

- 서구시설관리공단은 조직규모 대비 공공성이 강한 사업구조의 영향이 크다는 점에서 노동생산성이 비교기관 평균 대비 낮은 수준으로 분석됨에 따라 사업구조 개선, 공공서비스 요금 인상 등을 통한 생산성 제고 방안 마련이 필요함

노동생산성 - 유사기관 비교

인천시 자치구 시설관리공단

(단위 : 천원/인)

기관명	노동생산성	서구공단 대비
서구시설관리공단	600.0	기준
부평구시설관리공단	31,794	높음
미추홀구시설관리공단	25,492	높음
인천중구시설관리공단	25,132	높음
남동구도시관리공단	22,533	높음
연수구시설안전관리공단	10,649	높음
강화군시설관리공단	6,675	높음
계양구시설관리공단	128.0	낮음

서울시 자치구 시설관리공단(참고용)

(단위 : 천원/인)

기관명	노동생산성	서구공단 대비
송파구시설관리공단	123,657	높음
강남구도시관리공단	82,134	높음
성동구도시관리공단	64,004	높음

- 2025년 기준, 서구시설관리공단의 노동생산성은 인천시 자치구 공단 중 낮은 수준임
- 공공성이 강한 대규모 생활 SOC 운영기관 특성상 노동생산성이 낮게 나타나는 구조가 주요원인으로 분석됨
- 조직규모 대비 공공성이 강한 사업구조의 영향이 크다는 점에서 사업구조 개선, 공공서비스 요금 인상 등을 통한 생산성 제고 방안 마련이 요구됨 (주차요금 단가 및 체육시설 이용요금 인상이 전무함)
- 서울시 자치구 시설관리공단은 주차요금 단가 및 체육시설 이용요금이 높고, 민간수요가 풍부하고 시설 회전율이 높아 부가가치가 높은 것으로 분석됨

출처 : 2025년도 경영실적보고서(2026.03.)

3. 경영성과 진단 - 사업수지비율

- 서구시설관리공단은 대규모 생활 SOC 및 공익지향 중심의 사업구조로 인해 최근 2년간 평균 사업수지비율 50% 미만 수준으로 분석됨에 따라 수입증대 방안 마련과 함께 공공서비스 요금 등 비용구조 개선 노력 강화가 요구됨

사업수지비율 - 유사기관 비교

인천시 자치구 시설관리공단 (단위 : %)			
기관명	2024년 사업수지비율	2025년 사업수지비율	평균
서구시설관리공단	45.31	50.79	48.05
계양구시설관리공단	89.38	119.34	104.36
남동구도시관리공단	91.14	107.87	99.50
강화군시설관리공단	75.62	95.95	85.78
인천중구시설관리공단	68.00	76.85	72.42
미추홀구시설관리공단	56.26	64.90	60.58
부평구시설관리공단	53.43	59.73	56.58
연수구시설안전관리공단	52.51	55.51	54.01

서울시 자치구 시설관리공단(참고용) (단위 : %)			
기관명	2024년 사업수지비율	2025년 사업수지비율	평균
송파구시설관리공단	170.67	208.93	189.80
강남구도시관리공단	119.34	132.13	125.73
성동구도시관리공단	107.89	124.53	116.21

- 2025년 기준, 서구시설관리공단의 사업수지비율은 인천시 자치구 공단 대비 최하위 수준임
- 사업수익이 사업비용 대비 절반을 약간 넘는 수준임
- 사업운영 효율성, 예산통제, 비용관리, 운영 안정성 측면에서 보다 안정적인 사업수지 비율 확보가 필요한 상황임
- 수익사업 중심이 아닌 생활 SOC 운영기관 성격이 강한 것이 사업수지비율 저하의 주요원인으로 분석되나, 50% 내외의 사업수지는 한계값이라고 할 수 있음
- 사업수지비율 개선을 위하여 수입증대 방안 마련과 더불어 비용구조 개선 노력을 강화할 필요가 있음

출처 : 2025년도 경영실적보고서(2026.03.)

4. 인력효율화 진단 - 공단 업무 중 아웃소싱 가능 분야(1)

- 공단의 아웃소싱 가능 분야는 청소·미화, 주차장 운영·무인관제, 단순 시설관리·설비점검, 공원·녹지 유지관리, 문화·체육행사 운영과 종량제봉투 판매·배송 등에 대해 아웃소싱 검토가 가능함
- 지방공기업의 아웃소싱은 공공성, 서비스 품질, 경제성 및 노사관계 영향을 종합적으로 검토하여 추진하며, 일반적으로 대상업무 선정 → 경제성·타당성 검토 → 노사협의 → 위탁계획 수립 → 지방자치단체 승인 및 예산 반영 → 공개입찰 및 수탁기관 선정 절차를 거쳐 추진함

아웃소싱 가능 분야

사업분야	근거	추진 시 고려사항	타 공단 사례	상대적 용이성
청소·미화 업무	• 공단은 청소년시설, 도서관, 체육시설, 공원, 공공청사 등 다수 생활SOC 시설을 운영하고 있음 • 내부 의견조사에서도 “미화, 단순 시설관리 등 비핵심 업무는 아웃소싱 전환” 의견이 제시됨	• 상시·반복 업무로 외부 전문업체 활용 가능성이 높음 • 다만 기존 인력 고용안정, 용역근로자 보호지침, 서비스 품질관리, 야간·휴일 청소 기준을 명확히 해야 함	• 광진구시설관리공단 : 2025년 청소용역 제한 경쟁·적격심사 방식 추진함 • 광진문화예술회관, 구민체육센터, 도서관, 체육공원 등 다수 시설 청소용역 발주	상
주차장 운영·무인관제	• 공단은 공영주차장 및 청사 부설주차장, 차량 견인 및 견인보관소를 운영하고 있음 • 공영주차장 스마트 무인화 시범운영으로 연 44백만원 절감 및 주차인력 1명 감축 효과를 제시함(2025년도 경영실적보고서)	• 요금징수 투명성, 민원대응, 장애·감면차량 처리, 현금수납 차단, 실시간 관제체계가 중요함 • 무인화는 직영+전문업체 유지관리 또는 수입배분형 위탁방식 모두 가능함	• 양천구시설관리공단 : 2024년~2025년 스마트 무인노상주차장 전문업체 위탁 추진함 • 이시스파크에 위탁, 시설투자 및 관리운영, 바닥 제어·키오스크 기반 무인 운영	중상
단순 시설관리·설비점검	• 공단은 공공청사 등 공공시설물 유지관리, 수영장·체육시설·도서관·복지시설 등 다수 시설을 운영하고 있음 • 전기·기계·소방·승강기 등 법정점검 및 반복적 유지관리 수요가 큼	• 법정 안전관리자 선임 여부, 긴급출동 SLA, 사고 책임소재, 시설별 이력관리, 중대재해처벌법상 관리 책임 분담을 명확히 해야 함 • 핵심 안전관리 총괄은 공단이 유지하는 것이 바람직함	• 인천시설공단 : 2026년 송림체육관 기계설비 성능점검 용역, 전문업체 위탁용역 추진함 • 기계설비 성능점검 용역 계약 사례	중상

4. 인력효율화 진단 - 공단 업무 중 아웃소싱 가능 분야(2)

아웃소싱 가능 분야				
사업분야	근거	추진 시 고려사항	타 공단 사례	상대적 용이성
공원·녹지 유지 관리 일부	• 공단은 공원 및 실내게이트볼장 관리·운영을 수행하고 있으며, 내부 인터뷰에서 공원관리 기동반 인력 보강 필요가 제기됨	• 조경·제초·수목전정·화장실 청소 등 계절성·반복성 업무는 외주 가능성이 높음 • 다만 민원 즉시대응, 재난·태풍 후 긴급복구, 안전 점검 기능은 공단 통제가 필요함	• 인천시설공단 : 2026년 송도공원 분수대 탱크 청소용역, 전문업체 위탁용역 추진함 • 공원시설 유지관리 일부를 전문업체에 용역화	중상
문화·체육 행사 및 프로그램 운영 일부	• 공단은 청소년시설, 체육시설, 도서관, 생활문화 센터 등을 운영하고 있음 • AI 안내방송·비대면 맞춤 운동 서비스 등 서비스 개선을 추진 중임	• 공단은 기획·품질관리·공공성 관리를 담당하고, 강좌·행사·공연·체험프로그램은 전문기관 위탁 가능함 • 단, 수강료·강사료·안전관리·아동·청소년 보호 기준 마련이 필요함	• 인천시설공단 : 2026년 인천어린이과학관 과학 문화축제 위탁용역 추진함 • 과학문화축제를 전문업체에 위탁	중
종량제봉투· 스티커 판매· 배송 일부	• 공단 주요사업 중 쓰레기종량제봉투 및 스티커 판매사업이 포함됨	• 물류·배송·재고관리 등은 외주 가능성이 있으나, 판매수입 정산, 재고·현금성 물품 관리 판매소 민원관리는 공단 통제가 필요함. 전면 위탁보다는 배송·콜·전산 일부 위탁이 적합함	• 계양구시설관리공단 : 2025년 종량제봉투 배달 사업 운영, 공단 직접운영 기반 • 유사사업이 존재하나, 외주보다는 공공성·정산 통제 이슈가 큰 영역으로 판단됨	중

4. 인력효율화 진단 - AI 활용 가능 분야(1)

AI 활용으로 인력효율화 가능 분야

사업분야	주요업무	AI 활용방안	기대효과	근거 / 사례
민원·콜센터	전화민원, 시설안내, 예약문의	AI 챗봇, AI 콜센터(AICC), 음성 인식 상담	단순 민원 자동응대, 24시간 상담 가능	국내 공공기관 AICC 구축으로 자동처리 사례 - 광주도시공사 : AI보이스봇 도입, AI 안내 챗봇 운영
체육시설 운영	수강신청, 회원관리, 강좌편성	AI 수요예측, 자동 강좌편성, 노쇼 예측	접수업무 감소, 운영효율 향상	체육센터·문화센터 예약시스템 운영기관 사례 - 남양주도시공사 : AI챗봇 및 모바일 고객응대 시스템 - 서울시설공단 : 체육·공공시설 예약 데이터 기반 운영
공영주차장	주차요금 정산, 민원응대	AI 번호판 인식, 주차수요 예측, 무인정산	현장인력 감소, 운영효율 향상	스마트주차장 운영사례에서 무인화율 70~90% 달성 - 금천구시설관리공단 : AI 차량번호판 인식(LPR) 무인화 - 속초시시설관리공단 : AI 기반 무인주차관제
공원·녹지관리	순찰, 시설점검, 환경관리	AI CCTV, 드론 영상분석, 위험 행위 감지	순찰효율 향상, 안전관리 강화	스마트시티 공원관리 사례 - 서울시설공단 : AI CCTV·영상분석 기반 공원 안전관리 - 세종시설관리공단 : 드론·AI 영상분석 활용 시설점검
시설물 유지관리	전기·기계설비 점검, 수영장 설비 관리	AI 예지정비 (Predictive Maintenance)	고장예방, 긴급출동 감소	스마트시설관리 예지정비 사례 - 서울교통공사 : AI 기반 전동차 예지정비 고장예방 - 부산교통공사 : AI 활용 시설물 상태진단 유지보수
문화·복지시설	프로그램 운영, 민원응대	AI 상담, 프로그램 추천	고객만족도 향상	문화·복지 플랫폼 추천서비스 사례 - 서울시설공단 : AI 안내 챗봇 - 화성도시공사 : AI 기반 고객 응대 서비스
안전관리	산업안전, 재난관리	AI 영상분석, 위험행동 탐지	사고예방, 안전관리 강화	산업안전 AI 모니터링 사례 - 서울교통공사 : AI 영상분석 - 대전도시철도공사 : AI 영상관제
인사·총무	근태관리, 평가자료 작성	생성형 AI, RPA, 문서자동화	반복행정 감소	공공기관 행정업무 자동화 사례 - 경기주택도시공사 : 생성형 AI로 문서작성 자동화 - 서울주택도시개발공사 : 생성형 AI 활용 문서 작성 효율화
기획·예산·경영평가	보고서 작성, 통계분석	생성형 AI, 데이터 분석 AI	자료작성 및 분석시간 단축	생성형 AI 활용 행정업무 실증 사례 - 경기주택도시공사 : 생성형 AI 보고서 작성 - 인천도시공사 : AI 기반 데이터 분석
감사·내부통제	이상거래 탐지, 규정 점검	AI 감사분석, 이상패턴 탐지	감사 효율성 향상	내부감사 AI 적용 사례 - 서울교통공사 : 데이터 기반 내부감사 - 부산교통공사 : AI 감사분석

4. 인력효율화 진단 - AI 활용 가능 분야(2)

공단 적용 우선순위

우선순위	분야	도입 난이도	효과
1	경영지원·보고서 작성	낮음	높음
2	민원·콜센터	낮음	높음
3	공영주차장	중간	높음
4	시설 예약·회원관리	낮음	높음
5	시설물 예지정비	높음	높음
6	공원·안전관리	높음	중간

• 1. [경영지원·보고서 작성]에의 구체적 AI 활용

업무영역	AI 활용방안	기대효과
보고서 작성	경영평가, 사업계획, 성과보고서 초안 자동 작성	작성시간 단축, 품질 향상
회의자료 작성	회의자료·발표자료 자동 생성	자료준비 시간 단축
예산관리	예산자료 작성 및 분석 자동화	예산편성 효율화
인사업무	근태분석, 교육추천, 평가자료 작성	인사업무 자동화
감사업무	AI 이상징후 탐지, 데이터 분석	내부통제 강화
통계분석	데이터 집계·분석·시각화 자동화	분석업무 효율화

공단 적용 우선순위

구분	내용
단기(1~2년)	생성형 AI 기반 보고서 작성, 민원응대 챗봇, 체육시설 예약관리 자동화를 우선 도입
중기(3~5년)	공영주차장 AI 무인화, 시설물 예지정비
장기(5년 이상)	공원·체육시설·주차장·안전관리 분야를 통합한 AI 기반 스마트 시설관리 플랫폼 구축

• 2. [민원·콜센터]에의 구체적 AI 활용

업무영역	AI 활용방안	기대효과
민원상담	AI 챗봇(Chatbot) 운영	24시간 민원응대, 단순 문의 자동 처리
전화상담	AI 콜센터(AICC), AI 보이스봇	반복 전화문의 자동응답, 상담대기시간 감소
시설안내	시설 이용방법, 운영시간, 위치 안내 자동화	고객 편의성 향상
예약문의	체육시설·문화시설 예약 안내 자동화	예약 관련 민원 감소
환불문의	환불규정 및 처리절차 자동 안내	상담업무 경감
민원분석	AI 기반 민원유형 자동 분류 및 분석	주요 민원 원인 파악 및 개선
고객관리	이용패턴 분석 및 맞춤형 정보 제공	고객만족도 향상
통계관리	민원 건수·유형·처리현황 자동 집계	행정업무 효율화

4. 인력효율화 진단 - AI 활용 가능 분야(3)

• 3. [공영주차장]에의 구체적 AI 활용

업무영역	AI 활용방안	기대효과
주차관제	AI 차량번호 인식(LPR)	입·출차 자동화, 무정차 정산
요금정산	AI 무인정산 시스템	정산업무 자동화, 운영인력 절감
주차수요 관리	AI 기반 주차수요 예측	혼잡도 예측 및 운영 최적화
주차공간 안내	빈 주차면 탐색 및 안내	이용자 편의성 향상
불법주차 관리	AI 영상분석	불법주차 자동 탐지 및 단속 지원
민원응대	AI 챗봇·콜봇	주차요금·정기권 문의 자동 응대
시설관리	AI 기반 설비 이상감지	주차설비 고장 예방 및 유지관리 지원
운영분석	데이터 분석	이용패턴 분석 및 운영정책 수립 지원

• 5. [시설물 예지정비]에의 구체적 AI 활용

업무영역	AI 활용방안	기대효과
설비 모니터링	IoT 센서 + AI 실시간 모니터링	설비 이상 조기 발견
고장 예측	AI 기반 고장 발생 가능성 예측	돌발고장 예방
유지보수 계획	AI 정비시기 자동 산정	예방정비 체계 구축
설비 수명관리	AI 잔여수명 예측(RUL)	설비 교체시기 최적화
에너지 관리	AI 에너지 사용량 분석	에너지 비용 절감
안전관리	AI 이상징후 탐지	안전사고 예방
시설점검	드론·영상분석 AI 활용	점검 효율 향상
자산관리	AI 기반 시설물 이력관리	투자 우선순위 결정 지원

• 4. [시설예약·회원관리]에의 구체적 AI 활용

업무영역	AI 활용방안	기대효과
예약접수	AI 예약시스템	예약절차 간소화 및 이용자 편의 향상
수요예측	AI 기반 이용수요 예측	인기강좌·시설 적정 공급
강좌편성	AI 자동 강좌 추천 및 편성	운영 효율성 향상
대기자 관리	AI 자동 대기자 배정	예약취소 발생 시 즉시 충원
노쇼관리	AI 노쇼 예측	시설 이용률 향상
고객안내	AI 챗봇·콜봇	예약 및 이용문의 자동 응대
회원관리	AI 고객분석	이용자 맞춤형 프로그램 추천
통계분석	AI 데이터 분석	시설 운영계획 수립 지원

• 6. [공원·안전관리]에의 구체적 AI 활용

업무영역	AI 활용방안	기대효과
공원순찰	AI CCTV 영상분석	위험행위 자동 탐지 및 순찰 효율화
안전사고 예방	AI 이상행동 감지	쓰러짐, 배회 등 위험상황 조기 발견
시설물 안전관리	시설물 상태 모니터링	시설 파손 및 위험요소 조기 발견
야간 안전관리	AI 영상관제	야간 범죄 예방 및 신속 대응
환경관리	AI 쓰레기·불법투기 탐지	쾌적한 공원환경 유지
재난관리	AI 화재·연기 감지	초기 재난 대응 강화
이용객 분석	AI 유동인구 분석	안전인력 및 순찰인력 효율 배치
민원관리	AI 민원패턴 분석	민원 다발지역 집중관리

- AI 도입에 따라 일부 반복·정형 업무의 자동화가 가능할 것으로 예상되나, 지방공기업의 인력운영 특성을 고려할 때 단기적인 정규직 인력감축 효과는 제한적일 것으로 판단됨. 다만 AI 도입에 따른 업무효율 향상은 향후 퇴직자 미충원, 신규채용 규모 조정, 인력 재배치 등을 통해 중장기적인 인건비 절감 효과로 이어질 가능성이 있음
- 한편 공단 상황센터 운영 개선을 통한 체육시설 야간당직 단계적 축소 및 스마트 주차장 도입을 통한 인력 효율화가 필요함

4장

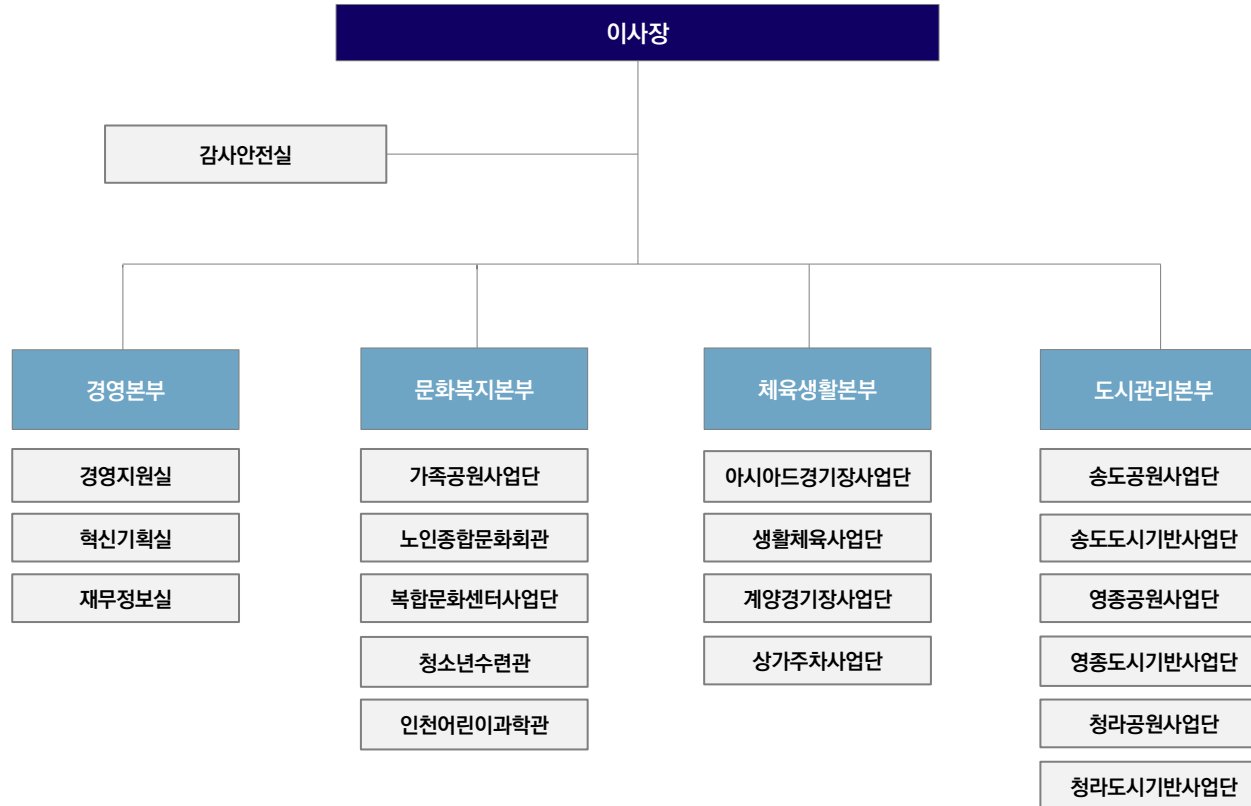
조직 재설계

1. 유사기관 사례조사
2. 조직구조 적합성 진단 및 개선방향
3. 기능 효율성 진단결과
4. 조직개편(안)
5. 조직개편(안) 장·단점 비교
6. 분구에 따른 중장기 조직 재설계(안)

인천시설공단

※ 정규직 정원(현원) : 1057명(1036명)

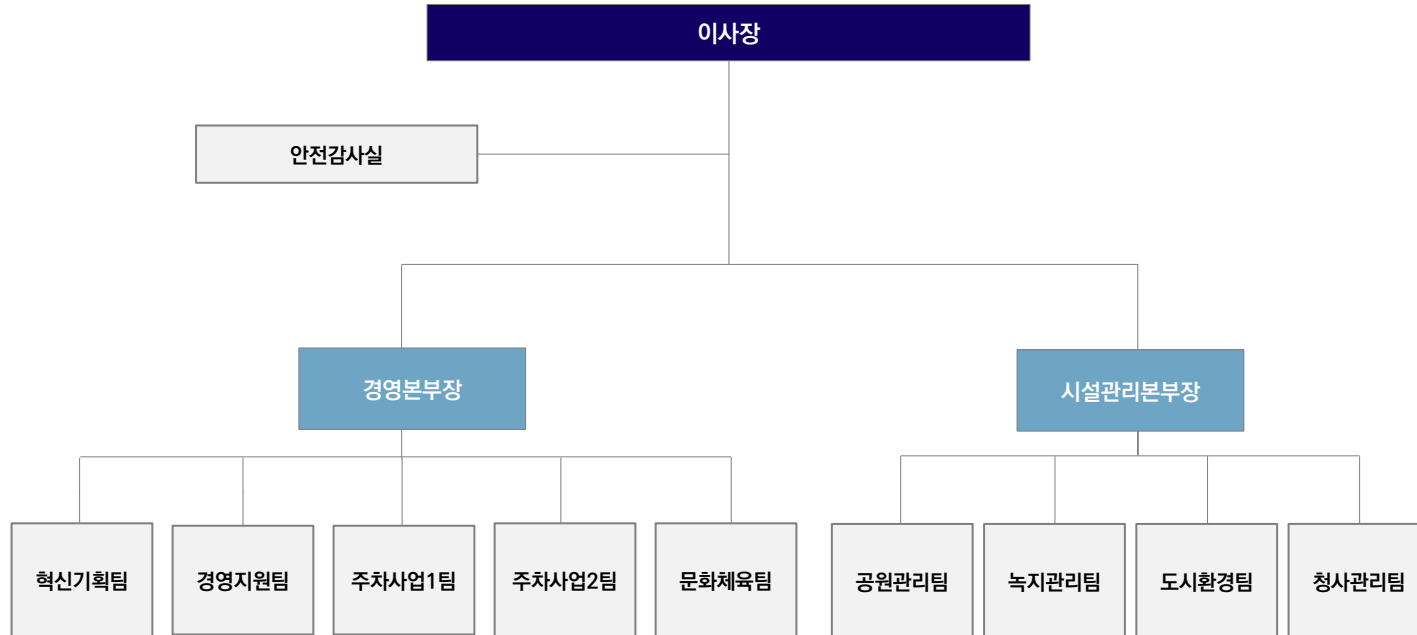
Implication



- 조직구조는 '본부-실·단·관' 단위로 구조화되어 있음
- 이사장 직속으로 감사안전실이 편제되어 있어 감사와 안전기능을 통합 관리하고 있음
- 경영분야 1개 본부, 사업분야 3개 본부로 구성됨
- 사업분야는 문화복지 / 체육생활 / 도시관리 본부와 각 산하부서로 세분화되어 있음

출처 : 조직도-홈페이지(2026. 기준), 정현원-클린아이(2024. 기준)

인천시미추홀구시설관리공단



Implication

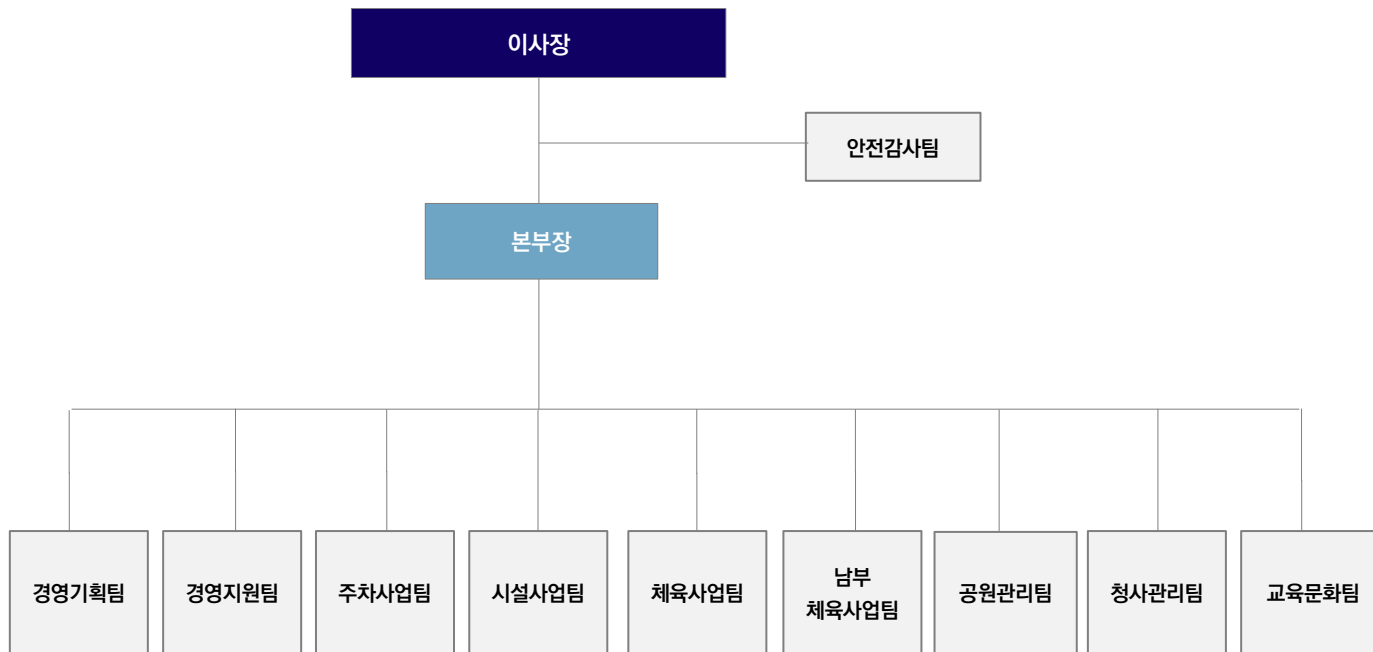
- 조직구조는 '본부-실·팀' 단위로 구조화되어 있음
- 이사장 직속으로 안전감사실이 편제되어 있어 감사와 안전기능을 통합 관리하고 있음
- 경영분야 1개 본부, 사업분야 1개본부로 구성됨
- 경영본부 산하에 주차사업팀과 문화체육팀이 편제되어 있으나, 직무속성의 분류에 근거한 조직편제 차원에서는 바람직하지 않은 것으로 판단됨

(단위 : 명)

임원	일반직						공무직
	3급	4급	5급	6급	7급	8급	
3	2	7	16	19	25	11	135
총 218명							

출처 : 조직도-홈페이지(2026. 기준), 정원-내규(최신 기준)

인천시부평구시설관리공단



Implication

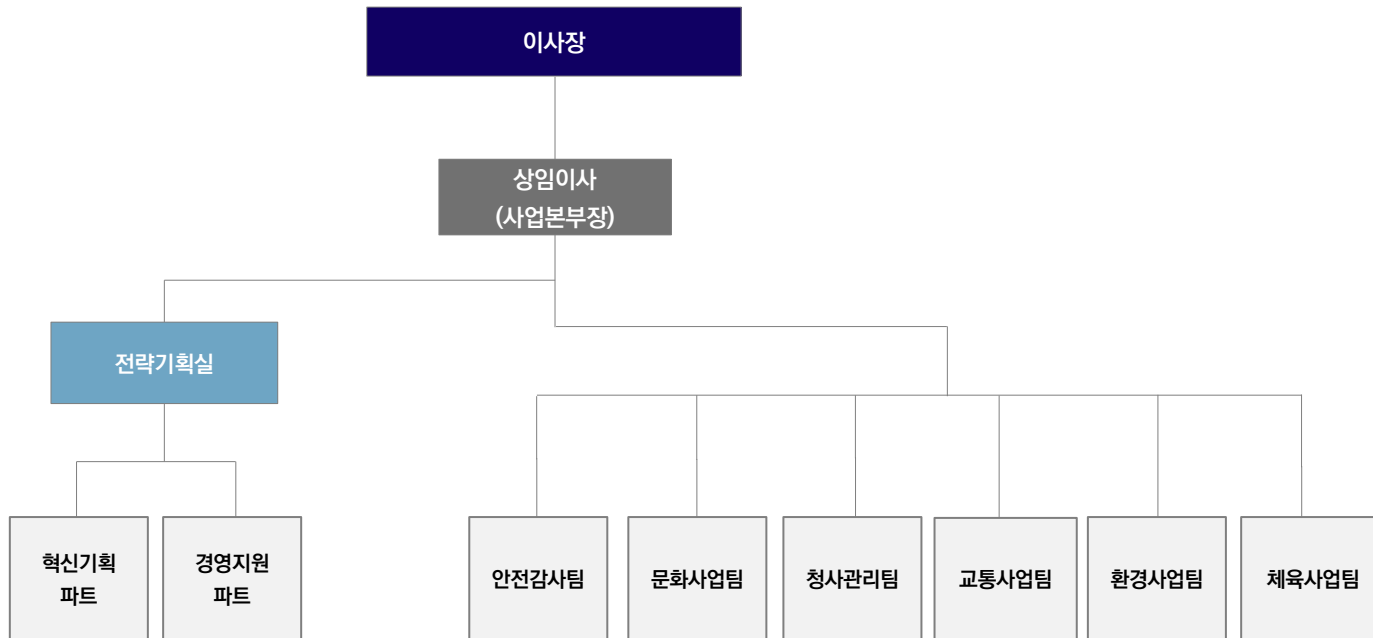
- 조직구조는 ‘본부-팀’ 단위로 구조화되어 있음
- 이사장 직속으로 안전감사팀이 편제되어 있어 감사와 안전기능을 통합 관리하고 있음
- 1본부 산하에 전 영역의 부서(팀)이 편제되어 있음

(단위 : 명)

임원	일반직					공무직	전문직
	4급	5급	6급	7급	8급		
2	4	9	19	27	21	174	24
총 280명							

출처 : 조직도-홈페이지(2026. 기준), 정원-내규(최신 기준)

인천시계양구시설관리공단



(단위 : 명)

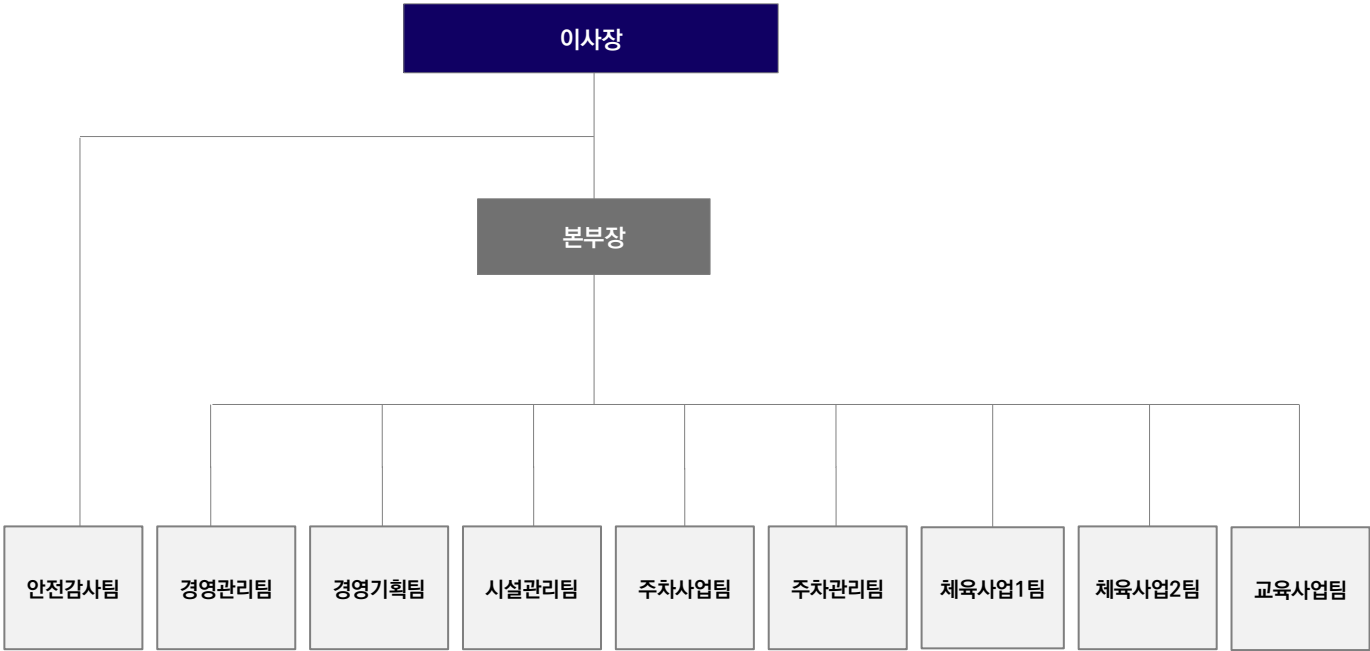
임원	일반직					공무직
	3급	4급	5급	6급	7급	
2	1	6	12	26	15	41
총 103명						

출처 : 조직도-홈페이지(2026. 기준), 정원-내규(최신 기준)

Implication

- 조직구조는 '실-파트·팀' 단위로 구조화되어 있음
- 경영분야는 전략기획실 산하에, 그 외 사업 분야는 각 실무부서로 구조화되어 있음
- 전략기획실장은 사업 영역 포함 전체 부서 대비 상대적으로 상위 계층으로 편제되어, 전사 차원의 선임부서장으로서의 역할이 부여되어 있음

강남구도시관리공단



(단위 : 명)

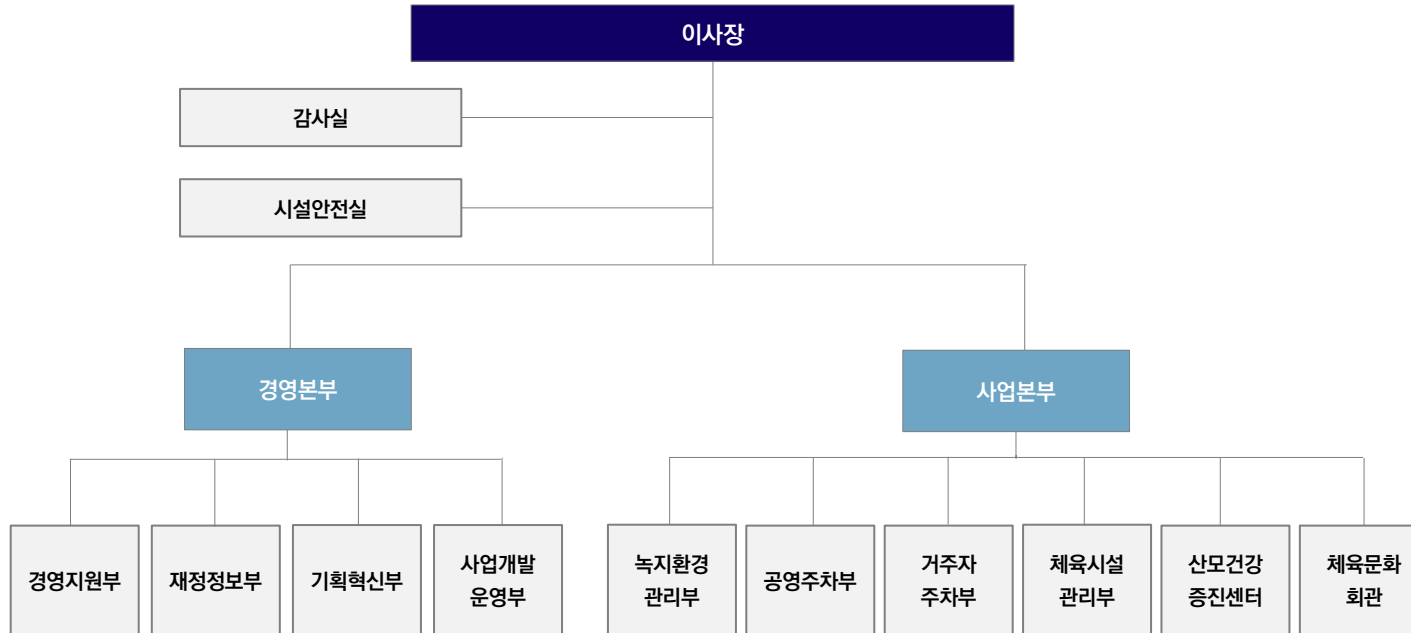
임원	일반직							기술직					업무직					전임지도직				
	2급	3급	4급	5급	6급	7급	7급	4급	5급	6급	7급	8급	4급	5급	6급	7급	8급	4급	5급	6급	7급	8급
2	3	8	10	12	16	26	8	1	3	6	6	2	5	9	38	11 5	52	1	3	4	6	3
총 339명																						

출처 : 조직도-홈페이지(2026. 기준), 정원-내규(최신 기준)

Implication

- 조직구조는 ‘본부장-팀’ 단위로 구조화되어 있음
- 이사장 직속으로 안전감사팀이 편제되어 있어 감사와 안전기능을 통합 관리하고 있음
- 경영분야는 경영관리팀, 경영기획팀 등 2개팀으로 구성됨
- 사업분야는 시설관리팀, 주차사업팀, 주차관리팀, 체육사업1팀, 체육사업2팀, 교육사업팀 등 각 사업영역의 수행 담당 부서로 구성됨

송파구시설관리공단



Implication

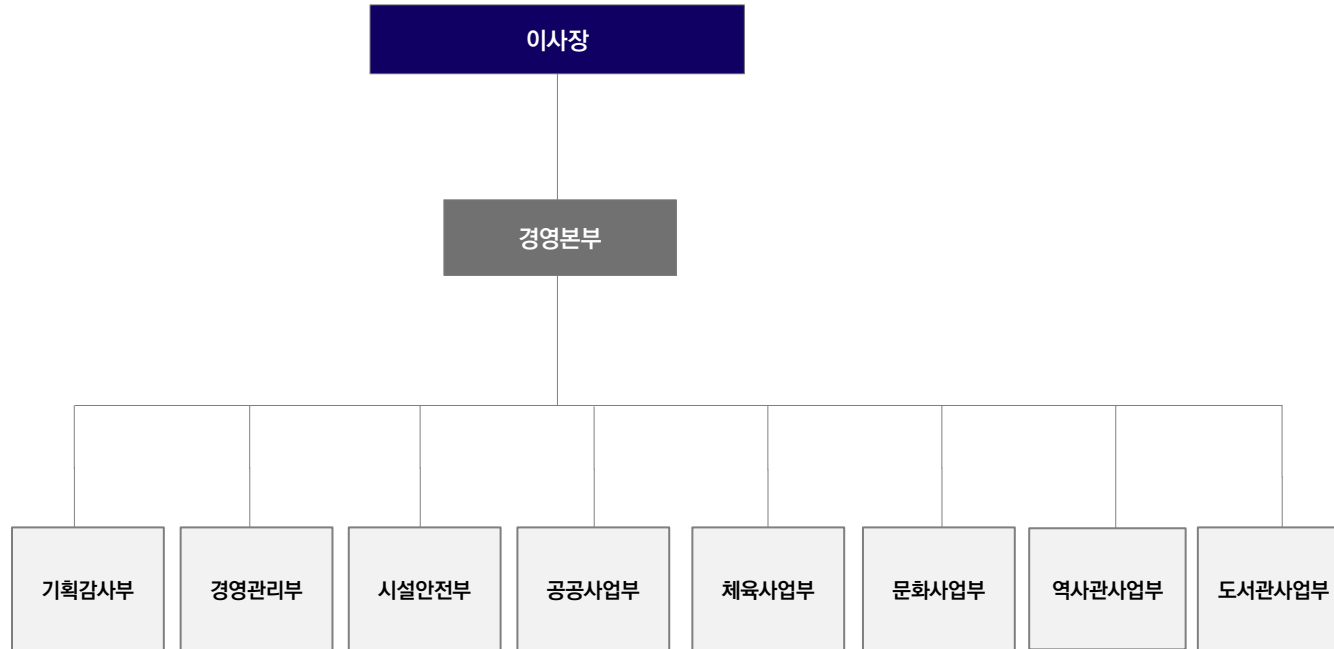
- 조직구조는 ‘본부-실/부/센터/관’ 단위로 구조화되어 있음
- 이사장 직속으로 감사실과 시설안전팀이 편제되어 감사 및 전사 시설 안전 관련 업무를 총괄하고 있음
- 기관의 일반적 경영관리 및 사업분야 담당 업무는 2개 본부장 산하에 각 배분함

(단위 : 명)

임원	일반직						계약직	공무직
	2급	3급	4급	5급	6급	7급		
3	2	12	15	30	33	40	18	47
총 200명								

출처 : 조직도-홈페이지(2026. 기준), 정원-내규(최신 기준)

서대문구도시관리공단



Implication

- 조직구조는 '본부-부' 단위로 구조화되어 있음
- 경영분야는 기획감사부, 경영관리부로 구성됨
- 사업분야는 시설안전부, 공공사업부, 체육사업부, 문화사업부, 역사관사업부, 도서관사업부 등 각 사업영역의 수행 담당 부서로 구성됨

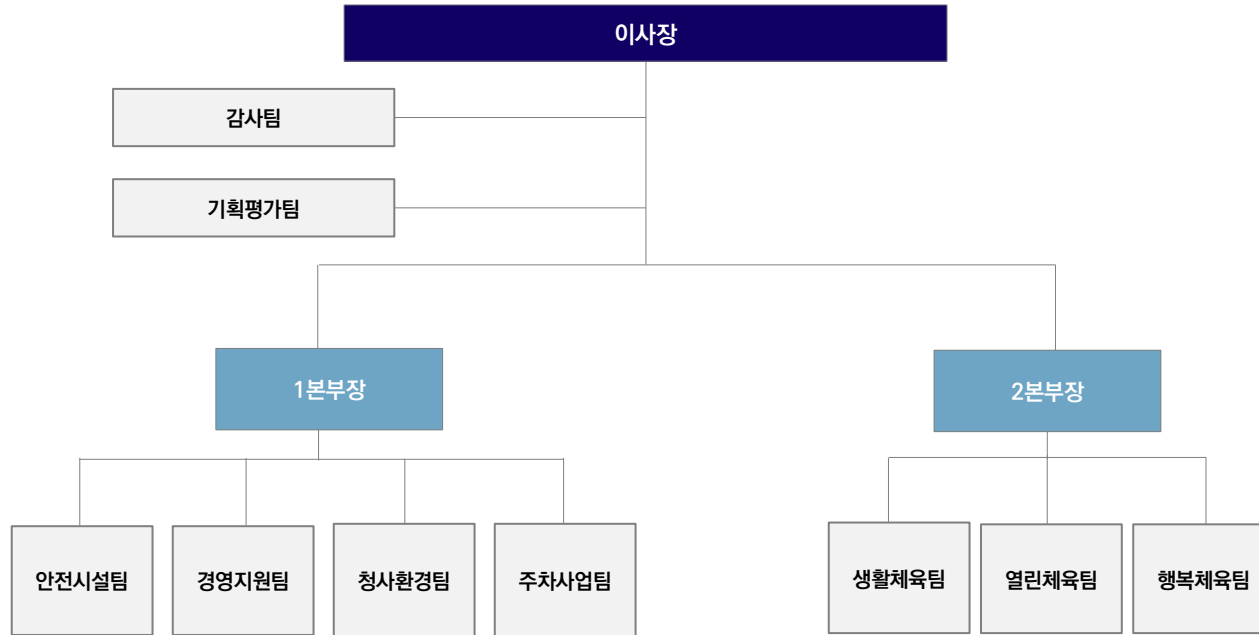
(단위 : 명)

임원	통합직 (일반직 또는 전문직 복수 가능)				일반직				전문직				공무직
	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급	6급	7급	8급	9급	
2	1	3	8	13	12	14	24	9	5	6	17	14	52
총 180명													

출처 : 조직도-홈페이지(2026. 기준), 정원-내규(최신 기준)

성동구도시관리공단

Implication



- 조직구조는 '본부-팀' 단위로 구조화되어 있음
- 이사장 직속으로 감사팀과 기획평가팀이 편제되어 감사 및 전사 기획 및 평가 업무를 총괄하고 있음
- 기관의 일반적 경영관리 및 사업분야 담당 업무는 2개 본부장 산하에 배분함

(단위 : 명)

임원	일반직								업무직
	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급	
2	1	1	8	11	20	33	54	75	65
총 270명									

출처 : 조직도-홈페이지(2026. 기준), 정원-내규(최신 기준)

2. 조직구조 적합성 진단 및 개선방향

조직구조 적합성 진단 및 개선방향

임직원 Needs 분석결과

- ▶ 재난안전실의 안전 업무에 대한 이사장 직속 편제 필요
- ▶ 기간제 채용의 통합 관리 필요
- ▶ 일반직 전환 및 직무 변경 제도 도입
- ▶ 계약직 및 아웃소싱 확대

유사기관 사례 분석결과

인천시설공단	조직구조는 '본부-실-단-관' 단위로 구조화되어 있음 이사장 직속으로 감사안전실이 편제되어 있어 감사와 안전기능을 통합 관리하고 있음
인천미추홀구	조직구조는 '본부-실-팀' 단위로 구조화되어 있음 이사장 직속으로 안전감사실이 편제되어 있어 감사와 안전기능을 통합 관리하고 있음
인천부평구	조직구조는 '본부-팀' 단위로 구조화되어 있음 이사장 직속으로 안전감사팀이 편제되어 있어 감사와 안전기능을 통합 관리하고 있음
인천계양구	조직구조는 '실-파트-팀' 단위로 구조화되어 있음 전략기획실장은 사업 영역 포함 전체 부서 대비 상대적으로 상위 계층으로 편제되어, 전사 차원의 선임부서장으로서의 역할이 부여되어 있음
서울강남구	조직구조는 '본부장-팀' 단위로 구조화되어 있음 이사장 직속으로 안전감사팀이 편제되어 있어 감사와 안전기능을 통합 관리하고 있음
서울송파구	조직구조는 '본부-실/부/센터/관' 단위로 구조화되어 있음 이사장 직속으로 감사실과 시설안전팀이 편제되어 감사 및 전사 시설 안전 관련 업무를 총괄하고 있음
서울서대문구	조직구조는 '본부-부' 단위로 구조화되어 있음 경영 및 사업분야는 각 분야에 부합한 부서로 세분화되어 있음
서울성동구	조직구조는 '본부-팀' 단위로 구조화되어 있음 이사장 직속으로 감사팀과 기획평가팀이 편제되어 감사 및 전사 기획 및 평가 업무를 총괄하고 있음

1

신규 조직개편안 반영

검단구 분구에 따른 권역 중심 사업본부 체제로 개편

2

신규 조직개편안 반영

안전과 감사 업무의 통합 실시

3

신규 조직개편안 반영

기간제 채용의 통합 관리 필요

4

중장기적 검토(전사 차원 급여 관리와 연계)

일반직 전환 및 직무 변경 제도 도입

5

중장기적 검토(정부 기조 및 현 근로자와의 근로관계 문제)

현업직(주차매니저, 조리사 등) 수행 직무의 계약직화 또는 아웃소싱

3. 기능 효율성 진단결과

기능효율성 세부 평가항목 및 방향

기능 수요도 분석	• 수요도 분석은 기관의 비전과 전략목표의 달성을 위하여 요청되는 신규기능을 발굴하기 위한 것에 초점을 두고자 함	기능 효율성 평가
기능 통합성 분석	• 통합성 분석은 각 부서에 분산되어 있는 유사한 기능 가운데 통합이 필요한 기능을 파악하기 위한 것임	
기능 중요도 분석	• 중요도 분석은 수요량과 관심도를 근거로 단위 기능별 향후 변화량을 추출하여 기능조정을 도모하기 위한 것임	
기능 적합성 분석	• 적합성 분석은 단순반복성 기능 및 효율성이 낮은 기능에 대해 민간위탁 가능 업무기능을 살펴보기 위한 것임	

기능 수요도 분석결과

부서	신설요구 업무명	필요성
청소년사업단	청라생활문화센터	• 신규위탁
도서관사업단	아라누리도서관	• 신규위탁
체육1사업단	가좌국민체육센터	• 신규위탁
복지사업단	당하노인복지관	• 신규위탁

기능 통합성 분석

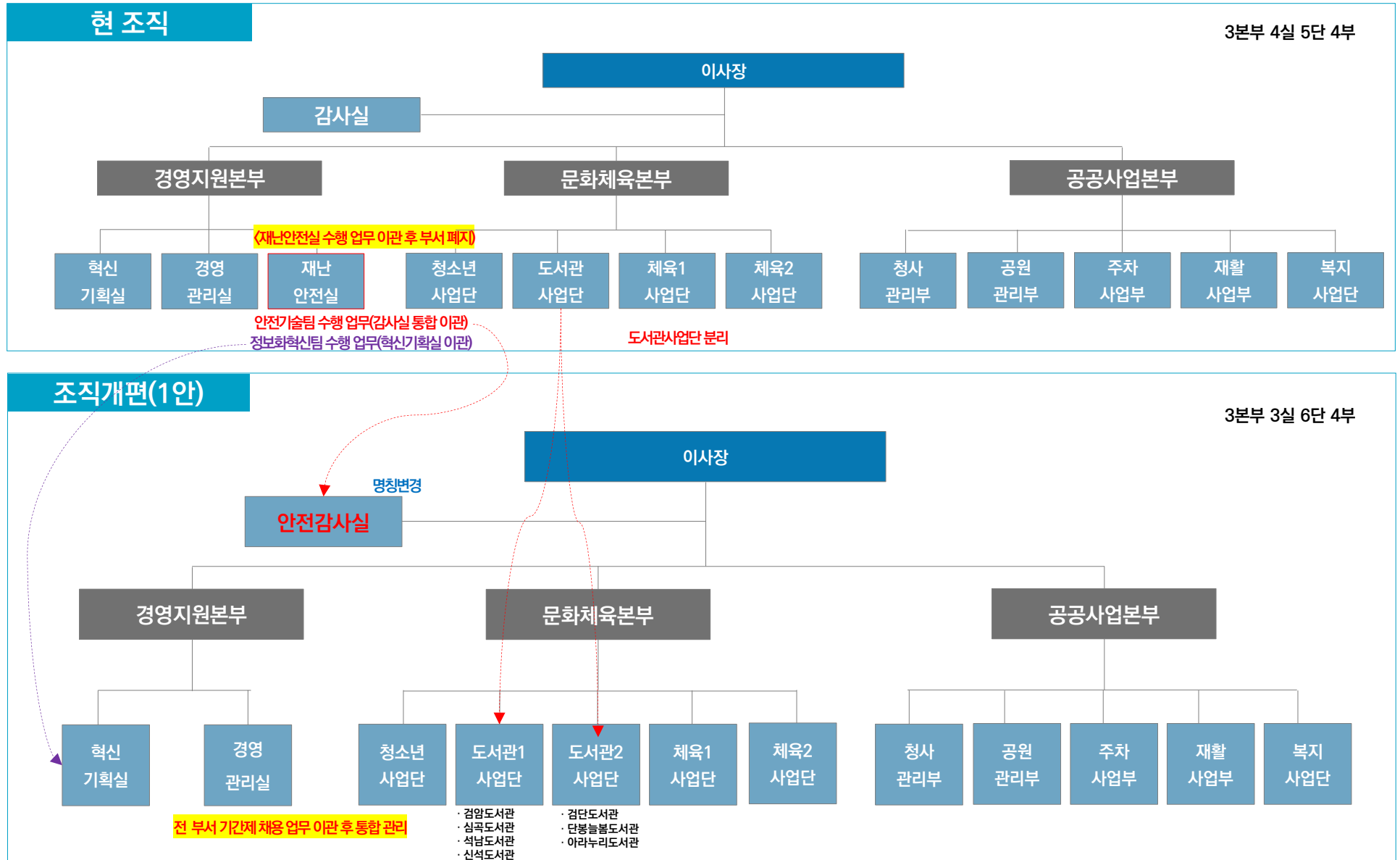
부서	기능 통합·폐지 요구	통합 후 컨트롤타워 부서 신설
체육1사업부(기간제 채용업무)	• 청라복합문화센터(220시간) • 국민체육센터(532시간) • 여가생활시설(48시간)	• 경영관리실 이관 후 통합 수행
공원관리부(기간제 채용업무)	• 494시간	
복지사업단(기간제 채용업무)	• 가좌노인문화센터(243시간) • 연희노인문화센터(10시간) • 재가노인지원서비스센터(30시간)	

기능 중요도 분석		
부서	기능 강화·축소 요구	이유 또는 근거
감사실	감사감찰(강화)	• 사후통제와 사전예방으로 업무 분리 후 운용 효율성 제고
	내부통제(강화)	• 리스크 관리 강화
	적극행정 면책제도(강화)	• 절차상 사소한 실수 면책, 고의적인 비위만 엄단하는 제도 강화
혁신기획실	AI 등 디지털 전환 대응(강화)	• AI 등 데이터 기반 의사결정 및 디지털 전환 대응
재난안전관리실	상황센터 시스템 및 운용(강화)	• 상황센터 내 경보시스템 및 안전관리 강화
	정보화운영(강화)	• 공단 업무시스템(전자결재, ERP)의 고도화를 통한 안전성 및 신뢰성 확보
	정보보호(강화)	• 개인정보보호, 정보보안 정부방침 대응 강화

기능 적합성 분석		
부서	민간위탁가능 기능	이유 또는 근거
혁신기획실	설문조사 설계 및 통계분석	• 민간 전문 업체 활용을 통해 그 외 주요 업무 집중
	홍보 콘텐츠 제작	• 민간 전문 업체의 우수 기술 활용 필요
	카드뉴스 및 영상 제작	• 민간 전문 업체의 우수 기술 활용 필요

4. 조직개편(1안) - 기능 효율화 차원

4장. 조직 재설계



4. 조직개편(1안) - 기능 효율화 차원

조직개편(1안)에 따른 부서별 적정 인력

(단위 : 시간, 명)

부서별 기능 이관 반영		임원/본부장	안전감사실	혁신기획실	경영관리실	청소년사업단	도서관1사업단	도서관2사업단	체육1사업단	체육2사업단	청사관리부	공원관리부	주차사업부	재활사업부	복지사업단
적정인원 산정	기능이관 업무량		23.816	28.567	37.142	79.141	74.446	39.147	154.344	156.160	84.369	118.606	95.904	67.459	127.807
	적정인원		12.20	14.63	19.03	40.54	38.14	20.05	79.07	80.00	43.22	60.76	49.13	34.56	65.47
	적정인원(소수점 버림)		12	14	19	40	38	20	79	80	43	60	49	34	65
	부서장(조직정원)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
소계	570	4	13	15	20	41	39	21	80	81	44	61	50	35	66
신규기능 수행 인력(정원 반영)	47					5		10	24						8
총계	617	4	13	15	20	46	39	31	104	81	44	61	50	35	74

조직개편(1안)에 따른 사업장별 적정 인력

(단위 : 명)

부서명	세부사업장(팀)	적정 인력(부서장 제외)
안전감사실	감사팀	4.02
	안전기술팀	8.18
혁신기획실	기획성과팀/홍보CS팀	10.73
	정보화혁신팀	3.90
경영관리실	총무/인사/재무팀	19.03
청소년사업단	가좌청소년센터	11.01
	서구청소년센터	14.35
	검단청소년센터	7.10
	연희청소년센터	8.08
	청라생활문화센터	5.00
도서관1사업단	검암도서관	12.99
	심곡도서관	9.04
	석남도서관	8.01
	신석도서관	8.10
도서관2사업단	검단도서관	9.09
	단봉늘봄도서관	10.96
	아라누리도서관	10.00
체육1사업단	청라복합문화센터	24.74
	국민체육센터	25.74
	가좌국민체육센터	24.00
	여가생활시설	28.59
체육2사업단	검단복지회관	34.35
	원당문화체육센터	24.44
	불로문화체육센터	21.21

(단위 : 명)

부서명	세부사업장(팀)	적정 인력(부서장 제외)
	청사관리부	43.22
	공원관리부	60.76
	주차사업부	49.13
재활사업부	직업재활팀	29.72
	환경사업팀	4.84
복지사업단	서구노인복지관	20.45
	검단노인복지관	9.80
	가좌노인문화센터	9.33
	연희노인문화센터	9.66
	당하노인복지관	7.00
	재가노인지원서비스센터	3.81
	서구청소년상담복지센터	11.91

4. 조직개편(1안) - 기능 효율화 차원

- 조직개편(1안)의 적정인력 산정결과는 행정안전부 지방공기업 인사·조직운영 기준에 부합한 것으로 분석됨

행정안전부 지방공기업 인사·조직 운영기준 부합 여부

- 지원부서 인력비율 정원 30% 이내 관리 : 7.78% → **준수**

구분	정원	지원부서 합계	지원부서		
			감사실	혁신기획실	경영관리실
정원(명)	617	48	13	15	20
지원부서 48명으로 정원 대비 7.78%					

- 관리직 비율 정원의 20% 이내 관리 : 8.59% → **준수**

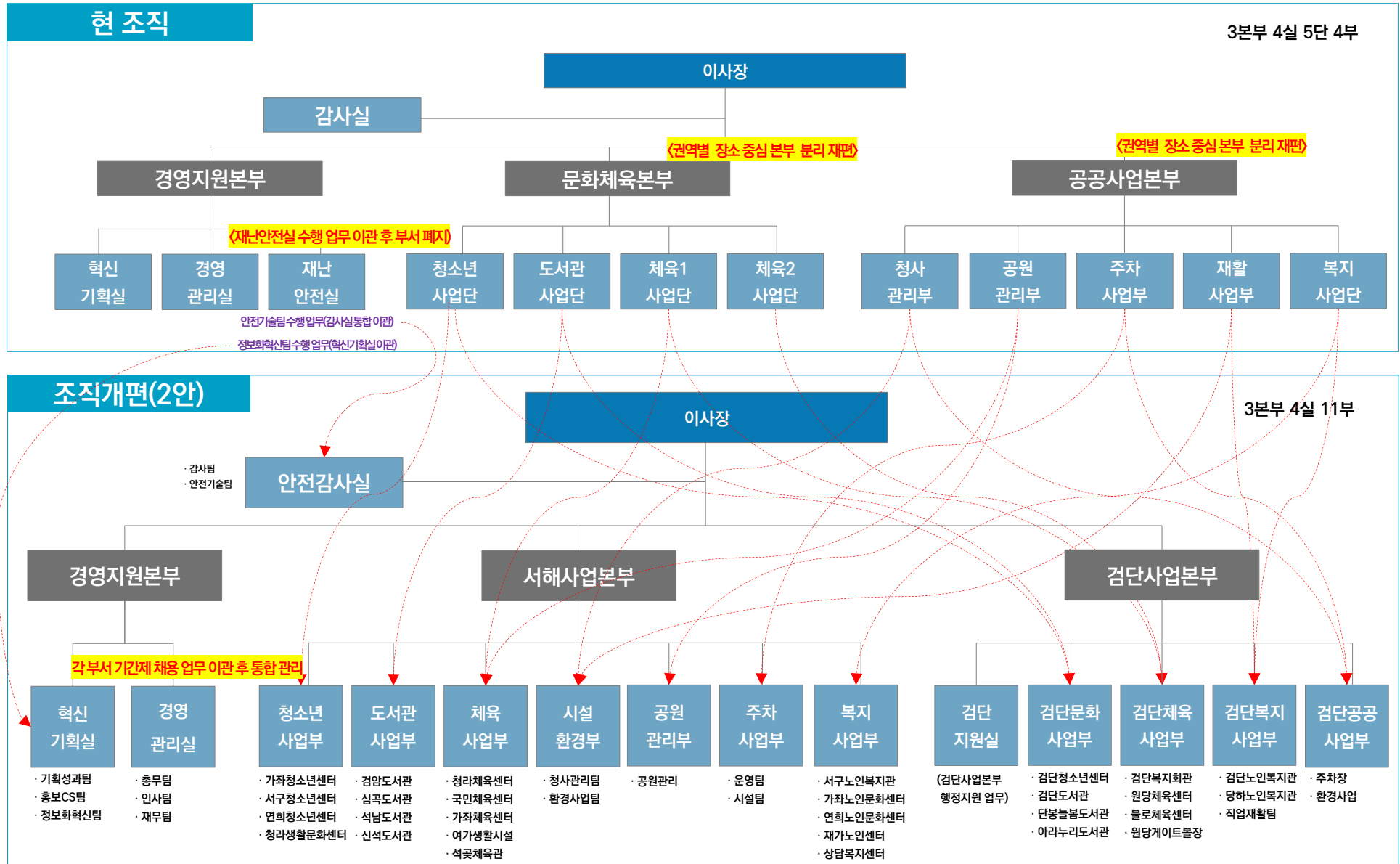
구분	정원	관리직 합계	관리직			
			임원	본부장	실/단장	센터/관/팀장
정원(명)	617	53	2	3	12	36
관리직 53명으로 정원 대비 8.59%						

- 임원 정수 및 복수본부 설치 기준 내 유지 → **준수**

구분	임원	복수본부 기준
인천서구시설관리공단	2명	3본부 체제
(정수 기준/설치 기준)	3명(301~2,000명 정원)	정원 151명 이상 복수 본부 설치 가능

4. 조직개편(2안) - 분구에 따른 권역별 관리 차원

4장. 조직 재설계



4. 조직개편(2안) - 분구에 따른 권역별 관리 차원

4장. 조직 재설계

조직개편(2안)에 따른 부서별 적정 인력

(단위 : 시간, 명)

부서별 기능 이관 반영		임원/본부장	안전감사실	혁신기획실	경영관리실	청소년사업부	도서관사업부	체육사업부	시설환경부	공원관리부	주차사업부	복지사업부	검단지원실	검단문화사업부	검단체육사업부	검단복지사업부	검단공공사업부
적정인원 산정	기능이관 업무량		23.816	28.567	37.142	65.284	74.446	150.229	90.040	116.920	78.290	107.683		53.004	162.385	77.128	21.396
	적정인원		12.20	14.63	19.03	33.44	38.14	77.00	46.13	59.90	40.11	55.17		27.15	83.19	39.51	10.96
	적정인원(소수점 버림)		12	14	19	33	38	77	46	59	40	55		27	83	39	10
	부서장(조직정원)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
소계	571	4	13	15	20	34	39	78	47	60	41	56	1	28	84	40	11
신규기능 수행 인력(정원 반영)	47					5		24				1		10		7	
총계	618	4	13	15	20	39	39	102	47	60	41	57	1	38	84	47	11

조직개편(2안)에 따른 사업장별 적정 인력

(단위 : 명)

부서명	세부사업장(팀)	적정 인력(부서장 제외)
안전감사실	감사팀	4.02
	안전기술팀	8.18
혁신기획실	기획성과팀/홍보CS팀	10.73
	정보화혁신팀	3.90
경영관리실	총무/인사/재무팀	19.03
청소년사업부	가좌청소년센터	11.01
	서구청소년센터	14.35
	연희청소년센터	8.08
	청라생활문화센터	5.00
도서관사업부	검암도서관	12.99
	심곡도서관	9.04
	석남도서관	8.01
	신석도서관	8.10
체육사업부	청라체육센터	24.74
	국민체육센터	25.74
	가좌체육센터	24.00
	여가생활시설	28.59
	석곶체육관	1.12
시설환경부	청사관리팀	43.22
	환경사업팀	2.91
공원관리부		59.90
주차사업부	운영팀	21.27
	시설팀	18.84
복지사업부	서구노인복지관	20.45
	가좌노인문화센터	9.33
	연희노인문화센터	9.66
	재가노인센터	3.81
	상담복지센터	13.00

(단위 : 명)

부서명	세부사업장(팀)	적정 인력(부서장 제외)
검단지원실		미정
검단문화사업부	검단청소년센터	7.10
	검단도서관	9.09
	단봉늘봄도서관	10.96
	아라누리도서관	10.00
검단체육사업부	검단복지회관	34.35
	원당체육센터	24.44
	불로체육센터	21.21
	원당게이트볼장	3.19
검단복지사업부	검단노인복지관	9.80
	당하노인복지관	7.00
	직업재활팀	29.72
검단공공사업부	주차장	9.02
	환경사업	1.94

4. 조직개편(2안) - 분구에 따른 권역별 관리 차원

- 조직개편(2안)의 적정인력 산정결과는 행정안전부 지방공기업 인사·조직운영 기준에 부합한 것으로 분석됨

행정안전부 지방공기업 인사·조직 운영기준 부합 여부

- 지원부서 인력비율 정원 30% 이내 관리 : 7.77% → **준수**

구분	정원	지원부서 합계	지원부서		
			감사실	혁신기획실	경영관리실
정원(명)	618	48	13	15	20
지원부서 48명으로 정원 대비 7.77%					

- 관리직 비율 정원의 20% 이내 관리 : 10.03% → **준수**

구분	정원	관리직 합계	관리직			
			임원	본부장	실/단장	센터/관/팀장
정원(명)	618	62	2	3	14	43
관리직 62명으로 정원 대비 10.03%						

- 임원 정수 및 복수본부 설치 기준 내 유지 → **준수**

구분	임원	복수본부 기준
인천서구시설관리공단	2명	3본부 체제
(정수 기준/설치 기준)	3명(301~2,000명 정원)	정원 151명 이상 복수 본부 설치 가능

5. 조직개편(안) 장·단점 비교

조직개편(안) 장·단점 비교

구분		조직개편안	
		1안	2안
조직구조	현재	3본부 4실 5단 4부	
	변경	3본부 3실(-1실) 6단(+1단) 4부	3본부 4실(+1실) 11부(+6부, -5단)
특징		기능진단 결과에 따른 효율화 조직	분구에 따른 권역별 조직
장점		- 본부 산하 부서 계층에서 수행중인 안전 업무를 이사장 직속인 감사실과 통합 운영함으로써, 전사 안전 업무를 강화함. 중대재해처벌법 등 현 정부의 안전 관련 기조에 부합한 조직 편성임 - 각 부서의 기간제 채용 업무의 일원화를 통해 현업부서의 업무 경감 및 관련 업무의 통일성을 강화함 - 도서관 사업단의 2개 사업단으로 분리를 통한 부서장 통솔범위의 적정성 강화	분구 이후 시설물 검단구 이관에 대한 사전 준비 차원의 조직 운영으로 향후 정책 변화에 대응이 용이함
단점		기존 3개 실을 관할하던 경영지원본부의 2개 실 편성에 따른 해당 부서들의 사기 저하 가능성 있음	- 권역별 본부의 별도 운영에 따른 전사 차원의 유대감 저하 가능성 존재함 - 대다수 부서 변경에 따른 초기 조직 안정을 위한 시간이 필요함

6. 분구에 따른 중장기 조직 재설계(안)

- 서구 분구 등 향후 변화가 예상되는 외부환경에 대한 4가지 조직 슬림화 시나리오 적용시, 현 정원 610명 대비 323명이 감축된 287명으로 인천서구시설관리공단 운영이 예상됨

시나리오 ①

분구에 따른 검단지역 시설 이관[서구 → 검단구]

관련사항	검단구 시설 수탁 운영 기간 : 2026. 7. ~ 2029. 12.(예상)
추진기간	2026년 하반기부터 2029년 상반기까지 단계적으로 시행
추진방안	검단구 시설 수탁 운영 기간 중 시설 운영을 위해 상시 인원을 유지해야 하므로 해당 기간 발생하는 서구시설관리공단 결원(퇴직, 이직)에 대해 공단은 무조건 인력을 충원해야 하는 상황임. 해당 기간 결원에 대한 대체 인력을 추후, (가칭)검단구시설관리공단 직원으로 의무 채용하도록 함

대상 : 12개 시설, 173명

시설명	현재 정원	축소 인원	시설명	현재 정원	축소 인원
검단청소년센터	7	7	직업재활시설	29	29
아라누리도서관	10	10	환경사업	6	3
단봉늘봄도서관	10	10	주차사업부	49	9
검단도서관	9	9	검단노인복지관	10	10
원당문화체육센터	24	24	당하노인복지관	7	7
불로문화체육센터	21	21	검단복지회관	34	34

추진 완료 후, 서구시설관리공단 정원 변화 : 610명 → 437명

시나리오 ②

노인복지시설 업무 이관[서구시설관리공단 → 복지재단]

추진기간	2026년 하반기에 준비하여 2027년부터 시행
추진방안	관내 노인복지시설 업무 수탁기관을 서구시설관리공단에서 복지재단으로 이관하도록 함

대상 : 4개 시설, 45명

서구노인복지관
가좌노인문화센터
연희노인문화센터
재가노인지원서비스센터

추진 완료 후, 서구시설관리공단 정원 변화 : 437명 → 392명

6. 분구에 따른 중장기 조직 재설계(안)

- 서구 분구 등 향후 변화가 예상되는 외부환경에 대한 4가지 조직 슬림화 시나리오 적용시, 현 정원 610명 대비 323명이 감축된 287명으로 인천서구시설관리공단 운영이 예상됨

시나리오 ③

현업 업무 아웃소싱

추진기간	가좌국민체육센터 그린매니저 용역 시행 효과성 검토, 대상 직렬 자연 감소 추이에 따라 2027년부터 단계적으로 시행
추진방안	공단 내 일반 현업 업무에 대한 상주 정규인력 축소 - 시설 및 사업장 중심의 닫힌 조직 → 업무 중심의 열린 조직 - 시설 상주 정규인력 운영 → 업무별 전문 외주업체 활용

대상 : 그린매니저(65명), 시설매니저(20명) 등 총 85명

[그린매니저(65/81)]

- 청라복합문화센터(5/5)
- 국민체육센터(6/6)
- 여가생활시설(6/6)
- 청사(20/22)
- 공원(27/29)
- 주차사업(1/3)

[시설매니저(20/32)]

- 공원관리(20/23)

추진 완료 후, 서구시설관리공단 정원 변화 : 392명 → 307명

시나리오 ④

조직진단을 통한 정비

추진기간	- 데스크매니저는 통합 및 AI 안내 시스템 구축과 매니저 결원 추이에 따라 2027년부터 단계적으로 시행 - 본부 인원은 검단구 시설 업무 완전 이관, 업무 전산화 추진, 유사 업무 통폐합 등을 반영한 2029년 조직진단을 통해 2030년부터 점진적으로 시행
추진방안	- 검단구 시설 수탁 운영 종료 및 현업 아웃소싱 추진 등에 따른 본부 직접 관리 인력(258명) 축소, 업무 전산프로그램 도입, 유사 업무 정비 등에 따른 본부 인원 감축 - 통합 및 AI 안내 시스템 활용을 통한 데스크매니저 감축 - 서구문화재단 업무 연계(행사, 프로그램 운영)에 따른 일반직 감축

대상 : 본부[혁신기획실, 경영관리실, 재난안전실] 직원(16명), 데스크매니저(5명) 등 총 20명

[공단 본부(16/58)]

- 상임이사(1/3)
- 직원(15/54)

[데스크매니저(4/16)]

- 재난안전실(1/3)
- 청라복합문화센터(1/3)
- 국민체육센터(1/3)
- 가좌국민체육센터(1/3)

추진 완료 후, 서구시설관리공단 정원 변화 : 307명 → 287명
4개 시나리오 적용시 323명(상임이사 1명, 직원 322명) 감축

5장

인사·보수 진단 및 개선방향

1. 보수수준 진단 및 개선방향
2. 임금피크제 진단 및 개선방향

1. 보수수준 진단 및 개선방향 - 공단의 인건비 현황

- 2024년 말 기준, 공단 일반직 임금은 평가급을 포함하는 경우 56,785천원이며, 평가급을 제외할 경우 48,961천원임
- 무기계약직을 포함할 경우 공단 직원의 임금은 평가급 포함 **47,950천원**이며, 평가급 제외 **41,826천원**임

일반직 임금 현황

(단위 : 천원, 명)

연도	1.기본급	2.급여성 복리후생비	3.제수당		4.성과급			합계 (총보수지급액) =1+2+3+4	합계 (총보수지급액) 평가급 제외	직원수 총합계	1인당 평균임금	
			수당	초과근무 수당	경영평가 평가급	자체 평가급	예산 성과급				1인당 평균임금 (평가급 포함)	1인당 평균임금 (평가급 제외)
2020년	5,009,284	903,030	567,102	324,759	778,600	419,223	0	8,001,998	6,804,175	157	50,968	43,339
2021년	5,324,754	899,790	488,774	253,406	631,466	476,378	0	8,074,568	6,966,724	153	52,775	45,534
2022년	5,786,432	916,728	442,771	257,747	927,240	515,626	0	8,846,544	7,403,678	157	56,258	47,082
2023년	6,111,150	981,871	448,154	267,449	732,369	548,092	0	9,089,085	7,808,624	163	55,645	47,806
2024년	6,666,724	1,037,846	492,311	293,900	788,151	568,686	0	9,847,618	8,490,781	173	56,785	48,961

(일반직+무기계약직) 임금 현황

(단위 : 천원, 명)

연도	1.기본급	2.급여성 복리후생비	3.제수당		4.성과급			합계 (총보수지급액) =1+2+3+4	합계 (총보수지급액) 평가급 제외	직원수 총합계	1인당 평균임금	
			수당	초과근무 수당	경영평가 평가급	자체 평가급	예산 성과급				1인당 평균임금 (평가급 포함)	1인당 평균임금 (평가급 제외)
2020년	12,151,245	1,589,695	905,737	1,280,837	1,694,949	419,223	0	18,041,686	15,927,514	430	41,957	37,041
2021년	12,460,325	1,625,819	811,510	1,368,786	1,365,653	476,378	0	18,108,471	16,266,440	419	43,235	38,837
2022년	12,848,790	1,681,337	931,107	1,488,502	2,051,329	1,205,297	0	20,206,362	16,949,736	425	47,600	39,929
2023년	13,046,000	1,716,874	854,682	1,585,483	1,416,991	1,143,630	0	19,763,660	17,203,039	423	46,750	40,693
2024년	14,059,866	1,854,825	942,852	1,751,619	1,534,941	1,189,639	0	21,333,742	18,609,162	445	47,950	41,826

출처 : 인천서구시설관리공단 내부자료

1. 보수수준 진단 및 개선방향 - 인천시 준거기관 비교

- 행정안전부 「지방공기업 예산편성기준」은 총인건비 중심의 관리체계를 채택하고 있으며, 지방공기업은 총인건비 범위 내에서 직급별 보수체계를 자율적으로 운영하도록 하고 있음
- 본 연구에서는 클린아이 공시자료상의 임금 데이터를 활용하였으며, 분석결과 경영진의 임금은 인천광역시 자치구 시설관리공단들에 비해 높은 수준인 반면, 신입사원 초임을 비롯하여 하위직 보수는 상대적으로 낮게 나타남

인천시 자치구 시설관리공단 인건비 현황 (2025년 12월말 기준, 경영평가급 포함)

(단위 : 천원)

기관명	기관장 연봉	임원평균임금	직원평균임금	신입 초임
인천시서구시설관리공단	128,923	105,068	50,824	32,556
인천시미추홀구시설관리공단	90,241	75,605	46,464	49,235
인천시부평구시설관리공단	87,732	75,704	55,759	36,567
인천시연수구시설안전관리공단	93,487	89,276	49,891	41,590
인천시중구시설관리공단	115,823	-	49,396	36,908
인천시남동구도시관리공단	90,402	71,226	49,363	36,096
인천시계양구시설관리공단	86,965	76,444	42,674	31,665

출처 : 클린아이시스템

시사점(경영평가급 포함)-공시자료 활용

기관장
임원 보수

- 인천서구시설관리공단은 경영평가급을 포함한 기관장 연봉 128,923천원, 임원 평균임금 105,068천원으로 인천시 자치구 시설관리 공단 중 가장 높은 수준임

직원
평균 보수

- 경영평가급을 포함한 공단의 직원 평균임금은 50,824천원으로 부평구 55,759천원보다 낮고, 인천시 자치구 시설관리공단 평균임금(49,196천원)보다 약간 높은 수준임

신입사원
초임

- 신입 초임은 서구가 32,556천원으로 계양구 31,665천원보다 약간 높지만, 다른 모든 인천시 다 자치구 시설관리공단 대비 낮은 수준임

공단
임금수준
(경영평가
급 포함)

- 서구시설관리공단은 기관장·임원 보수는 인천 자치구 공단 대비 높은 수준임
- 직원 평균임금은 약간 높은 수준이며, 신입 초임은 상대적으로 높지 않아 하위직·신규직 보수체계의 보완이 필요함

1. 보수수준 진단 및 개선방향 - 인천시 준거기관 비교

- 경영평가평가급을 제외한 임금 수준을 비교하기 위하여 클린아이시스템 공시 데이터를 분석한 결과, 기관장과 임원의 최근 5년간 평균임금은 인천시 자치구 시설관리공단 대비 높게 나타남
- 공단의 직원 평균임금(경평급 제외)은 43,537천원으로 인천시 자치구 시설관리공단의 평균(42,561천원) 대비 약간 높은 수준으로 나타남

인천시 자치구 시설관리공단 인건비 현황(경평급 제외, 최근 5년 기준)

구분	기관장(경평급 제외, 단위 : 천원)						임원(경평급 제외, 단위 : 천원)					
	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년	5년평균	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년	5년 평균
인천시서구시설관리공단	103,265	101,622	103,956	102,964	106,751	103,712	87,007	90,022	89,917	90,769	93,297	90,202
인천시미추홀구시설관리공단	75,161	78,222	80,786	80,689	82,041	79,380	66,435	66,733	70,405	65,122*	72,182	68,939
인천시부평구시설관리공단	72,352	72,352	74,146	83,512	86,094	77,691	62,620	62,620	62,740	72,525	75,704	67,242
인천시연수구시설안전관리공단	75,256	81,262	86,769	86,769	86,769	83,365	81,168	81,258	85,154	85,184	83,044	83,162
인천시중구시설관리공단	83,914	83,915	90,317	86,449	95,596	88,038	-	-	-	-	-	-
인천시남동구도시관리공단	77,244	77,244	79,932	81,977	81,977	79,675	60,014	59,763	63,184	63,608	65,040	62,322
인천시계양구시설관리공단	74,535	75,592	77,672	70,709*	82,133	77,483	-	-	55,354	69,239	71,107	65,233

구분	직원(경영평가 평가급 제외, 단위 : 천원)					
	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년	5년 평균
인천시서구시설관리공단	39,974	42,768	43,398	44,500	47,045	43,537
인천시미추홀구시설관리공단	38,478	39,395	40,520	42,786	43,446	40,925
인천시부평구시설관리공단	43,525	45,685	45,956	49,521	53,234	47,584
인천시연수구시설안전관리공단	39,133	40,317	42,076	43,336	47,704	42,513
인천시중구시설관리공단	33,231	42,138	39,096	46,051	46,100	41,323
인천시남동구도시관리공단	42,717	42,585	42,052	42,552	46,964	43,374
인천시계양구시설관리공단	40,420	37,126	38,084	37,711	39,049	38,670

- 경영평가 평가급을 제외한 5년간 평균 임금수준을 살펴보면, 공단은 인천시 타 자치구 시설관리공단 대비 기관장, 임원은 높은 수준임. 인건비 효율화 전략방향 설정시 기관장 및 임원에 대하여 타 시설공단 대비 적정 임금수준 설정 검토가 요구됨
- 공단의 직원 평균임금(경평급 제외)은 43,517천원이며, 인천시 타 자치구 시설관리공단의 평균임금(경평급 제외)은 42,561천으로, 공단의 직원 임금 수준은 인천시 타 자치구 시설관리공단 대비 약간 높은 수준으로 나타남

주) * 표시는 특이값(outlier)으로 평균 계산에서 제외함
출처 : 클린아이시스템

2. 임금피크제 진단 및 개선방향 - 최근 이슈

- 2022년 대법원의 한국전자기술연구원(KETI) 판결(정년 연장이나 업무경감 없이 연령만을 기준으로 임금을 삭감하는 임금피크제는 연령차별에 해당) 이후 일부 민간기업은 임금피크제 폐지 또는 적용기간·감액률을 축소함
- 반면, 공공기관은 정부 정책과 경영평가 체계의 영향으로 제도를 유지하고 있으나, 적용기간을 축소한 사례가 일부 기관에 한정되어 나타나고 있음

2022년 이후 민간기업의 임금피크제 폐지 및 축소 사례

한국IBM - 폐지	시중은행 - 운영축소	대기업 노조의 폐지 요구
▪ 2022년 이후 노사협의 과정에서 폐지 추진 ▪ 정년은 유지하면서 임금만 삭감하는 구조에 대한 법적 리스크 증가 ▪ 대법원 판결 이후 노조가 폐지 요구 ▪ 기존 임금피크제 운영 종료 후 성과 중심 보상체계로 전환 ▪ 임금피크제를 사실상 폐지한 대표 사례	▪ 은행권은 임피제 소송이 가장 많은 업종 ▪ 임금피크제 무효 소송 증가 및 직무조정 실효성 논란 ▪ 일부 은행은 임금피크제 신규 적용 축소, 특별퇴직 확대, 직무급 전환, 희망퇴직 강화 등의 대안을 찾음 ▪ 전면 폐지보다는 신규 적용 축소 및 희망퇴직을 활용하는 사례	▪ 2022년 대법원 판결 이후 노조들이 임금피크제 폐지를 주요 교섭안건 채택 ▪ 현대자동차, 기아, 르노삼성 등 자동차 노조를 중심으로 임금피크제 폐기하고 정년 연장할 것을 요구 ▪ 기업은 감액을 축소, 적용대상 축소, 직무조정 확대 등으로 제도를 수정하는 대신 임금피크제를 완전 폐지하지 않음

지방공기업 및 국가 공공기관의 임금피크제 운영 현황

정부의 임금피크제 운영 가이드라인	국가공공기관의 임금피크제 축소 사례	지방공기업의 임금피크제 축소 사례
▪ 행정안전부의 지방공기업 경영평가 - (과거) 조직·인사관리 지표에 임금피크제 운영을 평가하도록 적시함 ▪ 재정경제부의 공공기관 경영평가 - 조직 및 인적자원관리 지표, 세부평가 내용 제목에 '권고안에 따른 임금피크제 운영 노력과 성과'를 평가하도록 적시함	▪ 한국산업안전보건공단 - 2급 이상 1년, 3급 이상 1년이었던 적용 기간을 1년으로 동일하게 맞춤 - 임금피크제를 폐지하기보다 축소하는데 초점을 둠 - 국가 공공기관 중에서 임금피크제를 축소한 거의 유일한 사례로 알려짐	▪ 대구공공시설관리공단 - 적용기간을 기존 3년에서 1년으로 단계적으로 축소함 - 임금피크제 폐지 사례는 없으며, 축소는 대구공공시설관리공단 사례만 발견됨 - 임금피크제를 개선하는 지방공기업은 제도를 유지하면서 감액을 조정(서울 교통공사), 공로연수(인천교통공사)로 활용함

2. 임금피크제 진단 및 개선방향 - 대구공공시설관리공단 사례분석

5장. 인사·보수 진단 및 개선방향

- 행정안전부 「지방공기업 예산편성기준」은 총인건비 중심의 관리체계를 채택하고 있으며, 지방공기업은 총인건비 범위 내에서 직급별 보수체계를 자율적으로 운영하도록 하고 있음

도입 시기 및 초기 적용 방법

- 도입 배경 : 2015년 7월 행안부 「지방공기업 임금피크제 권고안」에 근거하여 경영평가 패널티 부여 등으로 도입함
- 시행 유형 : 2016년부터 '정년 보장형(연장 없음)' 방식으로 전사 적용 개시함

임금피크제 적용기간 단축(환경분야 기준)

2016년
3년 운영

2021년
2년 축소

2023년
1년 운영

2025년
통합 단일화

도입 시기 및 초기 적용 방법

차수	환경분야 개정	시설분야 개정	주요 변경 요지
도입 초기(2016. 1. 1.)	• 임금조정 : 퇴직 3년 전 • 임금감액 : 29% (1년차 5%, 2년차 7%, 3년차 17%)	• 임금조정 : 퇴직 3년 전 • 임금감액 : 32% (1년차 8%, 2년차 10%, 3년차 14%)	
1차 개정	• 2021.1.1. 시행 / 퇴직 2년 전 조정(12%/17%)	• 2020.7.1. 시행 / 퇴직 1년 전 조정(14%/18%)	• 적용 기간 단축(3년→2년), 감액 방식 조정
2차 개정	• 2023.1.1. 시행 / 퇴직 1년 전 조정(29%)	• 2022.7.1. 시행 / 퇴직 1년 전 조정(32%)	• 적용 기간 극소화(1년), 고연차 대상 규모 대폭 축소
2025년 통합화	• 운영내규 통합 : 퇴직 1년 전 적용 • 임금 감액을 29% 단일화	• 기관 통합에 따른 형평성 확보	

2. 임금피크제 진단 및 개선방향 - 공단 현황 및 대안

- 현재의 임금피크제 적용 대상자는 보직을 유지한 채 감액분을 시간외 근무로 보상받는 형태이고, 제도 도입 목적(인건비 절감·청년채용 확대) 대비 실제 재정효과는 제한적인 것으로 분석됨. 대구공공시설관리공단의 사례처럼 임금피크제 대상 기간을 3년에서 1년으로 줄이고, 3년차는 장기퇴직 준비 교육이 바람직함

연차별 감액률 및 근무시간 단축

구분	1년차	2년차	3년차
감액률	5%	10%	15%
근무시간 단축	월 6시간	월 12시간	월 18시간

관리업무수당 미지급분은 단축시간만큼 시간외 보상 적용

연차별 감액률 및 근무시간 단축

구분	정년일이 6월 30일인 경우	정년일이 12월 31일인 경우	감액률
1년차	정년도래 3년전 7.1.-2년전 6.30.	정년도래 2년전 1.1.-12.31.	기본급의 5%
2년차	정년도래 2년전 7.1.-1년전 6.30.	정년도래 1년전 1.1.-12.31.	기본급의 10%
3년차	정년도래 1년전 7.1.-정년연도 6.30.	정년연도 1.1.-12.31.	기본급의 15%

정년도래 3년 전부터 적용 개시, 6월 30일·12월 31일 도래 여부에 따라 적용 시점 구분

제도 실효성 분석 : 제도 절감액 vs 실제 채용 인건비 (단위 : 천원)

연도	2022년	2023년	2024년	2025년	계
제도절감액(a)	10,984	5,783	19,975	40,842	77,584
채용인건비(b)	147,466	147,466	147,466	147,466	589,864
실제부담액(b-a)	136,482	141,683	127,491	106,624	512,280

- 별도정원 5명 인건비는 대행사업비에서 지출
- 2025년 기준 인당 약 29,493천원. 5년간 제도 절감액(a) 합계 77,584천원 대비 채용 인건비(b) 합계 589,864천원
- 실제 부담액(b-a) 합계 512,280천원이 발생하여 도입 목적(절감)과 실제 결과(채용비 증가)간 괴리가 명확히 확인됨

문제점

- ✓ 제도 본래 목적인 인건비 절감 효과 미흡
- ✓ 별도정원 인건비 대행사업비 지출로 재정 왜곡
- ✓ 직원 사기 저하 및 조직활력 감소 우려

방향 설정

- ✓ 경영평가 수검 특성상 완전 폐지보다 축소 바람직
- ✓ 지방공기업 제도 환경 고려한 개편 필요

대안(1안 선호)

- ✓ 대안 1안 : 감액기간 3년에서 1년으로 단축(감액률 30%)
- ✓ 대안 2안 : 감액기간 3년 유지하되 감액을 조정
(1년차 1%, 2년차 1%, 3년차 28%)
- ✓ 3년차는 장기퇴직 준비 교육

별도정원 편입방안

- ✓ 현재 자원부서 인력 : 54명(9.33%) : 행안부 기준 30% 대비 1/3 수준
- ✓ 5명 편입 후 59명(10.19%) 운영
- ✓ 신규사업 수탁 지속확대에 대응, 별도정원 전원 정원 편입

2. 임금피크제 진단 및 개선방향

- 현재의 임금피크제 적용 대상자는 보직을 유지한 채 감액분을 시간외 근무로 보상받는 형태이고, 제도 도입 목적(인건비 절감·청년채용 확대) 대비 실제 재정효과는 제한적인 것으로 분석됨

임금피크제 유지

- ❖ 장점
 - ✓ 정부 및 행정안전부 정책기조 부합
 - ✓ 지방공기업 경영평가상 제도 운영 안정성 확보 가능
 - ✓ 고령인력 활용 및 정년 안정성 유지 가능
 - ✓ 급격한 인건비 증가 억제 효과 존재
 - ✓ 노사관계 안정 및 제도 연속성 확보 가능
- ❖ 단점
 - ✓ 실제 인건비 절감 효과는 제한적
 - ✓ 별도정원 운영 시 추가 재정 부담 발생 가능
 - ✓ 직원 사기 저하 및 조직 활력 감소 우려
 - ✓ 감액 대비 업무량·책임 유지에 따른 불만 존재
 - ✓ 제도 운영의 실효성 및 공정성 논란 가능

임금피크제 폐지

- ❖ 장점
 - ✓ 직원 수용성 및 조직 만족도 개선 가능
 - ✓ 고연차 직원 동기부여 강화 가능
 - ✓ 임금체계 단순화 및 운영 부담 감소 가능
 - ✓ 임금감액 관련 갈등요인 축소 가능
- ❖ 단점
 - ✓ 정부 정책 방향 및 지방공기업 운영기조와 상충 가능
 - ✓ 행정안전부 경영평가상 불이익 가능성 존재
 - ✓ 총인건비 증가 및 재정 부담 확대 우려
 - ✓ 공공기관 인사·보수 운영의 대외 수용성 저하 가능
 - ✓ 향후 제도 재도입 시 노사 갈등 확대 가능성 존재

- ❖ 공단의 현행 임금피크제는 실제 인건비 절감 효과는 제한적인 것으로 분석되나, 정부의 공공기관 인사정책 방향 및 지방공기업 경영평가 체계를 고려할 때 제도의 전면 폐지보다는 유지·개선 방향이 바람직함
- ❖ 특히 행정안전부는 지방공기업의 총인건비 관리 및 고령인력 활용 정책 차원에서 임금피크제 운영 기조를 유지하고 있으며, 제도 폐지 시 경영평가 및 대외 정책수용성 측면에서 부담 발생 가능성이 존재함
- ❖ 대구공공시설관리공단 사례와 같이 “감액기간 축소(3년→1년)” 및 “퇴직준비 지원 강화” 중심의 제도 개선이 현실적인 대안으로 판단됨

6장

위탁사업 분야 진단

1. 기존 위탁사업 적정성 진단

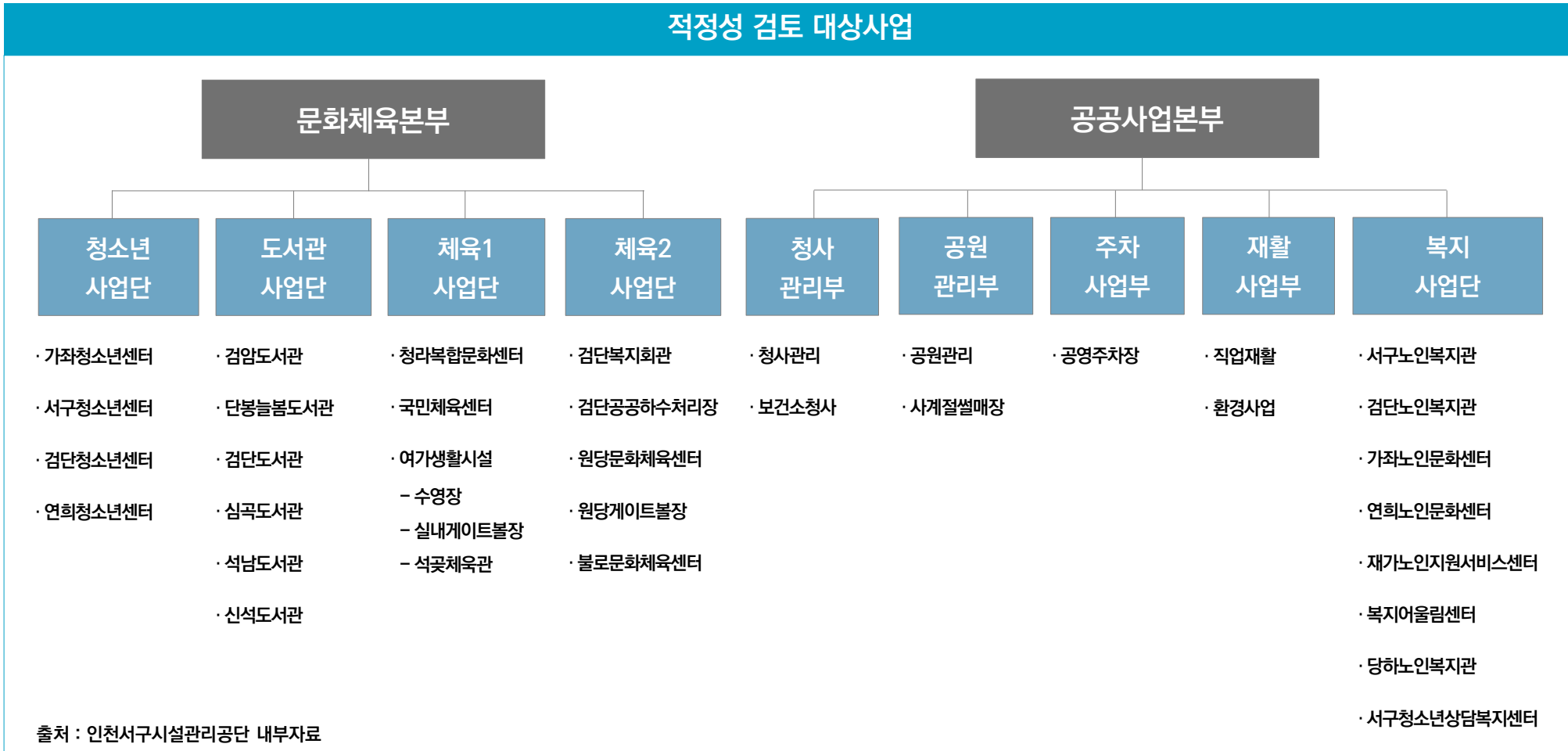
- 위탁사업 전체 적정성 진단
- 노인복지회관 위탁운영 적정성 검토
- 청소년상담복지센터 위탁운영 적정성 검토

2. 신규 위탁사업 적정성 진단

- 신규 4개 위탁사업 관련 대내외 환경분석
- 신규 4개 위탁사업 벤치마킹
- 신규 4개 위탁사업 타당성 검토

1. 기존 위탁사업 적정성 진단 - 위탁사업 전체 적정성 검토

- 검토 대상사업** : 인천서구시설관리공단의 위탁사업은 문화체육본부 20개, 공공사업본부 15개로 총 35개 사업에 대해 적정성을 법적 타당성, 시장성 테스트, 효율성으로 구분하여 검토함



1. 기존 위탁사업 적정성 진단 - 위탁사업 전체 적정성 검토

6장. 위탁사업 분야 진단

- 법적 타당성** : 청소년사업, 도서관사업, 직업재활사업, 당하주차장사업, 청사관리, 보건소청사, 복지사업은 지방공기업법 제2조 제1항의 당연적용사업에 해당하고, 체육사업, 종량제봉투판매사업, 주차장사업(당하 제외), 공원관리 사업은 제2조 제2항의 임의적용사업에 해당함

법적 타당성 분석

사업 영역	세부사업	적용기준	해당 사업	사업 영역	검토 항목	해당 사업
당연 적용 사업	수도사업	-		임의 적용 사업	1. 민간인의 경영참여가 어려운 사업으로 주민복지증진에 이바지 할 수 있고, 지역경제의 활성화나 지역개발의 촉진에 이바지 할 수 있다고 인정되는 사업	- 종량제봉투판매 - 주차사업(당하 제외)
	공업용수도사업	-				
	궤도사업	-			2. 제1항 각호의 어느 하나에 해당하는 사업 중 같은 항 각호 외의 부분에 따라 대통령령으로 정하는 기준에 미달하는 사업	
	자동차운송사업	-				
	지방도로사업	-			3. 「체육시설의 설치·이용에 관한 법률」에 따른 체육시설업	- 체육사업 - 공원관리
	하수도사업	-				
	주택사업	-			4. 「관광진흥법」에 따른 관광사업(여행업 및 카지노업은 제외한다)	
	토지개발사업	-				
	주택(대통령령으로 정하는 공공복지시설이란 수탁 대상 주택의 기능 발휘와 이용을 위하여 필요한 공공복지시설 또는 공공공익시설을 포함한다) 토지 또는 공공공익시설의 관리 및 수탁	대통령령으로 정하는 공공복지시설이란 수탁 대상 주택의 기능 발휘와 이용을 위하여 필요한 공공복지시설 또는 공공공익시설을 포함한다. 1. 공원·녹지·주차장·어린이놀이시설·노인장관리시설·사회복지시설과 그 부대시설 2. 문화·체육·업무 시설 등 거주자의 생활복리를 위하여 필요한 시설	- 청소년사업 - 도서관사업 - 직업재활사업 - 주차사업(당하) - 청사관리 - 보건소청사 - 복지사업			
	「도시 및 주거환경정비법」 제2조제2호에 따른 공공재개발사업 및 공공재건축사업					

출처 : 지방공기업법, 시행 2025.10.2., 법률 제20868호, 2025.4.1., 일부개정, 동법 시행령, 시행 2025.10.2., 대통령령 제35729호, 2025.9.2. 일부개정

1. 기존 위탁사업 적정성 진단 - 위탁사업 전체 적정성 검토

- **시장성 테스트** : 임의적용사업(체육사업, 종량제봉투판매사업, 주차장사업(당하 제외), 공원관리 사업)의 경우 시장성테스트를 통해 적정사업 여부를 검토한 결과, 모든 사업이 적정한 것으로 분석됨

시장성 테스트 분석

- 시장성테스트는 1개 이상 충족 시 적정사업으로 판단 가능. 체육사업, 공원관리, 공영주차장, 종량제봉투판매 등 모든 임의적용사업이 2개 이상의 항목에 해당하므로 지방공기업 수행 가능한 정책적 공공복지사업으로 분석됨

검토 항목	해당 사업
① 다른 법령에 의해 지방공기업이 할 수 있는 사업으로 인정되는 사업	체육사업, 공원관리, 공영주차장, 종량제봉투판매
② 공공시설물의 관리·운영	체육사업, 공원관리, 공영주차장
③ 주민의 일상생활 또는 주민복리와 연관된 필수불가결한 재화나 서비스를 제공하는 사업으로, 지역에서 민간참여가 제대로 이루어지고 있지 않은 사업	
④ 민간에 맡길 경우 난개발, 독과점, 사행심 조장, 환경 훼손, 안전문제 등 심각한 부작용이 예상되어 공공부문에서 공급하는 것이 바람직한 사업	
⑤ 취약계층의 복리증진을 주된 목적으로 하는 사업	체육사업, 공원관리, 종량제봉투판매
⑥ 지역 내 특수자원, 상품 등을 활용하여 지역발전을 도모하는 것을 주된 설립 목적으로 하는 공사·공단의 경우 그 목적 달성에 직접 기여하는 사업	
⑦ 국가체육행사 관련 시설 및 주민의 공적 수요가 많아 공공필요성이 인정되는 체육시설의 관리·운영 사업	
⑧ 하수처리시설, 소각시설 등 기피시설 관련 갈등 해소 또는 보상 차원의 사업	
⑨ 지역관광 활성화를 위한 복합사업 중 초기 사업	
⑩ ① ~ ⑨ 사업의 기능 발휘와 이용을 위해 수반되는 사업	

1. 기존 위탁사업 적정성 진단 - 위탁사업 전체 적정성 검토

• **효율성** : 인천서구시설관리공단 위탁사업의 효율성(수지비율) 진단결과 전체 효율성은 **46.59%**로 나타남 (단위 : 천원)

구분	담당부서	공단 위탁사업	3년간 수익평균(B) (2023년~2025년)	3년간 비용평균(C) (2023년~2025년)	효율성(B/C)
문화체육본부	청소년사업단	가좌청소년센터	43,592	952,074	4.58%
		서구청소년센터	60,697	770,795	7.87%
		검단청소년센터	36,673	461,627	7.94%
		연희청소년센터	32,386	583,920	5.55%
	도서관사업단	검암도서관	5,495	1,331,325	0.41%
		단봉늘봄도서관	0	473,291	0.00%
		검단도서관	3,531	584,083	0.60%
		심곡도서관	1,456	566,006	0.26%
		석남도서관	3,856	624,169	0.62%
		신석도서관	2,285	545,125	0.42%
		청라(북합)문화센터	1,052,701	2,360,939	44.59%
	체육사업단	국민체육센터	1,390,312	2,752,894	50.50%
		여가생활시설	709,471	2,343,693	30.27%
		실내게이트볼장	0	247,549	0.00%
		석곶체육관	0	149,233	0.00%
		검단복지회관	1,178,599	3,431,914	34.34%
		검단공공하수처리장	0	135,023	0.00%
		원당문화체육센터	562,120	1,786,468	31.47%
		원당게이트볼장	0	98,059	0.00%
		불로문화체육센터	385,375	1,510,187	25.52%
		청사관리	303	2,115,903	0.01%
공공사업본부	청사관리부	보건소청사	0	326,442	0.00%
		공원관리	155,417	3,966,049	3.92%
	공원관리부	사계절썰매장	823	149,021	0.55%
		공영주차장	2,026,967	3,217,519	63.00%
	재활사업부	직업재활	2,780,317	4,759,021	58.42%
		환경사업(중량제봉투판매)	14,274,543	441,098	3236.14%
		서구노인복지관	84,213	4,712,732	1.79%
	복지사업단	재가노인지원서비스센터	432,618	1,704,933	25.37%
		검단노인복지관	124,366	4,399,979	2.83%
		가좌노인문화센터	75,821	3,040,605	2.49%
		연희노인문화센터	102,931	3,323,483	3.10%
		복지어울림센터	0	183,455	0.00%
		당하노인복지관	0	148,710	0.00%
		청소년상담복지센터	0	598,890	0.00%
		사업 전체	25,526,867	54,796,213	46.59%

1. 기존 위탁사업 적정성 진단 - 위탁사업 전체 적정성 검토

6장. 위탁사업 분야 진단

- 효율성** : 인천서구시설관리공단의 임의적용사업의 효율성(수지비율) 진단결과, 종량제봉투판매와 공영주차장, 체육사업단의 국민체육센터는 수지비율 50% 이상으로 나타나 공단사업의 적정성이 인정되나 그 외 체육사업단 사업들과 공원관리사업은 기준에 미흡한 수지비율을 보임. 임의적용 위탁사업 전체의 수지비율은 **96.22%**임

(단위 : 천원)

담당부서	공단 위탁사업	3년간 수익평균(B) (2023년~2025년)	3년간 비용평균(C) (2023년~2025년)	효율성(B/C)
체육사업단	청라(복합)문화센터	1,052,701	2,360,939	44.59%
	국민체육센터	1,390,312	2,752,894	50.50%
	여가생활시설	709,471	2,343,693	30.27%
	실내게이트볼장	0	247,549	0.00%
	석곶체육관	0	149,233	0.00%
	검단복지회관	1,178,599	3,431,914	34.34%
	검단공공하수처리장	0	135,023	0.00%
	원당문화체육센터	562,120	1,786,468	31.47%
	원당게이트볼장	0	98,059	0.00%
	불로문화체육센터	385,375	1,510,187	25.52%
전체		5,278,577	14,815,960	35.63%
공원관리부	공원관리	155,417	3,966,049	3.92%
	사계절설매장	823	149,021	0.55%
전체		156,240	4,115,070	3.80%
주차사업부	공영주차장	2,026,967	3,217,519	63.00%
재활사업부	환경사업(종량제봉투판매)	14,274,543	441,098	3,236.14%
임의적용사업 전체		21,736,327	22,589,647	96.22%

1. 기존 위탁사업 적정성 진단 - 위탁사업 전체 적정성 검토

- 소결** : 현행 위탁사업의 적정성 검토 결과, 청소년사업, 도서관사업, 청사관리, 주차사업, 직업재활, 종량제봉투 판매사업, 복지사업은 **양호** 수준이나, 체육사업, 공원관리사업은 **미흡** 수준으로 분석됨

구분	담당부서	공단 위탁사업	위탁 근거법령	지방공기업법 검토결과	시장성당테스트 결과	수지분석결과	공단위탁 적정성
문화체육본부	청소년사업단	가좌청소년센터	청소년활동진흥법 제16조	당연적용사업	-	-	양호
		서구청소년센터					
		검단청소년센터					
		연희청소년센터					
	도서관사업단	검암도서관	도서관법 제51조	당연적용사업	-	-	양호
		단봉늘봄도서관					
		검단도서관					
		심곡도서관					
		석남도서관					
		신석도서관					
	체육사업단	청라(북합)문화센터	체육시설의 설치이용에 관한 법률 제9조	임의적용사업	적정	부적합 (35.65%)	미흡
		국민체육센터*					
		여가생활시설					
		실내게이트볼장					
		석곶체육관					
		검단복지회관					
		검단공공하수처리장					
		원당문화체육센터					
공공사업본부	청사관리부	청사관리	지방공기업법 제2조 제1항 제9호	당연적용사업	-	-	양호
		보건소청사					
	공원관리부	공원관리	도시공원 및 녹지 등에 관한 법률 제20조	임의적용사업	적정	부적합(3.80%)	미흡
		사계절별매장					
	주차사업부	공영주차장	주차장법 제8조, 제13조	임의적용사업	적정	적합(63%)	양호
	재활사업부	직업재활	장애인복지법 제85조	당연적용사업	-	-	양호
		환경사업(종량제봉투판매)	폐기물관리법 제14조	임의적용사업	적정	적합(3,236.14%)	양호
	복지사업단	서구노인복지관	사회복지사업법 제34조	당연적용사업	-	-	양호
		재가노인지원서비스센터					
		검단노인복지관					
		가좌노인문화센터					
		연희노인문화센터					
		복지어울림센터					
		당하노인복지관					
		청소년상담복지센터					

1. 기존 위탁사업 적정성 분석 - 노인복지관 위탁운영의 적정성 검토

6장. 위탁사업 분야 진단

- **추진배경** : 서구 노인복지관은 1997년 개관 후 2002년 사회교육프로그램이 공단위탁되었고, 2005년부터는 노인복지법상 사업 전체를 공단이 위탁 운영해 오다가 이후 노인일자리, 경로식당, 경로당여가문화보급, 노인돌봄 등으로 기능이 확대된 상황임
- 서구의 분구 이슈와 함께 사업포트폴리오 조정 차원에서 인천서구시설관리공단의 노인복지시설 관리·운영을 복지재단으로 위탁 변경하는 방안 검토가 진행 중임

공단 운영의 장점

검토항목	판단
운영 연속성	장기간 위탁운영 경험 보유
시설관리 역량	건물·안전·회계·인력관리 안정적
주민 접근성	지역 노인 이용자 기반 확보
행정협업	구청과의 위수탁 관리 용이
단기 안정성	운영주체 변경 시 혼란 가능

시사점

- 단기적으로는 공단위탁 운영 경험 등으로 계속 운영이 안정성 측면에서는 타당할 수 있음

공단 운영의 한계

기능	성격
평생교육	여가·문화·복지
경로식당	취약노인 급식지원
노인 일자리	고용·소득보장
돌봄·상담	사례관리
경로당 연계	지역복지 네트워크
자원봉사	지역공동체 조직화

시사점

- 중장기적으로는 노인복지 관의 기능을 고려할 때 시설관리공단의 일반적 정체성인 시설물 유지관리·주차·체육·문화·공공시설 운영과는 거리가 있음
- 특히, 노인맞춤 돌봄, 사례 관리, 권익증진, 지역사회 통합 돌봄이 강화될수록 복지전문성이 더욱 요구됨

1. 기존 위탁사업 적정성 분석 - 노인복지관 위탁운영의 적정성 검토

- **벤치마킹** : 지방공단의 노인복지관 운영사례인 창원 의창노인복지관, 인천 연수구노인복지관, 기장 정관노인복지관 벤치마킹 결과, 공단 운영시 전문성 등의 추가요건이 요구되며 장기적으로는 복지재단 등으로의 위탁 변경 논리가 강화됨

유사기관 벤치마킹

창원 의창노인복지관

1. 운영주체 및 시사점
 - 창원시설관리공단 → 창원복지재단 변경
 - 2024년부터 복지재단 이관. 복지 전문성·공공기관 기능조정 논리가 강함
2. 주요 벤치마킹 요소
 - ① 대형 복합시설 운영
 - 교육·건강·식당·치료·여가시설 통합
 - 공단의 시설관리·안전관리 역량 활용 가능성 을 보여줌
 - ② 위수탁 안정성
 - 공단이 장기간 운영했던 사례
 - 단기적으로 공단 운영의 안정성 논거
 - ③ 복지기능 확대
 - 단순 여가가 아니라 종합복지 기능
 - 복지전문직·사례관리 체계 필요
 - ④ 기능조정 사례
 - 2024년 창원복지재단으로 위탁 변경 사례
 - 중장기 위탁 변경 가능성 검토 필요
3. 시사점
 - 공단 운영 가능성 입증 + 최종적으로는 복지재단 위탁의 필요성을 보여준 사례
 - 단기적으로는 공단운영이 안정성이나 복지 재단 설립·정비 시 위탁 변경 논리 강해짐

인천 연수구노인복지관

1. 운영주체 및 시사점
 - 인천 연수구시설관리공단
 - 노인복지관이 복지 단독사업이 아니라 생활밀착형 공공시설 네트워크 일부임
2. 주요 벤치마킹 요소
 - ① 인천 내 유사사례
 - 같은 인천 기초자치단체 공단 운영
 - 서구공단 운영 정당성 확보에 유리
 - ② 복합사업 공단
 - 체육·주차·환경·노인복지 병행
 - 공단형 생활SOC 플랫폼 모델 가능
 - ③ 복지관 네트워크
 - 연수·청학·송도 노인복지관 연계
 - 권역별 노인·복지 거점화 참고
 - ④ 시설관리 기반
 - 청사·체육·주차 등과 통합관리
 - 안전·시설·회계 효율성 확보 가능
3. 시사점
 - 동일 인천권 공단의 노인복지시설이나 현재 복지재단으로의 위탁 변경 논의 확대 중
 - 서구의 경우 생활SOC 통합관리 필요, 복지 전문성 확보, 분구 이후 권역별 수요 대응, 성과관리 역량이 전제되어야 운영 지속 가능

기장 정관노인복지관

1. 운영주체 및 시사점
 - 기장군도시관리공단(공단형 노인복지시설)
 - 사회복지사업법 제36조 및 시행규칙 제24 조에 따라 운영위원회 개최, 실적·계획·예결 산 보고 수행
2. 주요 벤치마킹 요소
 - ① 신도시형 복지관
 - 정관신도시 고령화·생활복지 수요 대응
 - 검단신도시·청라권 노인복지 수요와 유사
 - ② 복합서비스
 - 평생교육·재가복지·노인일자리·경로식당
 - 노인문화센터를 복지거점으로 확장 가능
 - ③ 운영위원회
 - 사업실적·예산·지역연계 보고
 - 공단 운영 시 투명성 확보 장치 필수
 - ④ 공단 통합운영
 - 체육·공원·주차·복지시설을 함께 운영
 - 생활SOC 통합관리 모델 참고 가능
3. 시사점
 - 공단 운영이라도 사회복지시설 운영규범을 충실히 따르는 경우 타당성 확보 가능
 - 특히, 운영위원회, 지역사회 연계, 예·결산 보고는 서구공단이 반드시 강화해야 함

1. 기존 위탁사업 적정성 분석 - 노인복지관 위탁운영의 적정성 검토

- **사업타당성 검토** : 노인복지관 사업은 공공성 및 시장성 측면에서는 지방공기업 수행의 필요성이 인정되며, 지방공기업법 상 당연적용사업에 해당하여 법적 타당성이 인정됨. 시장성 테스트 체크리스트 검토 항목에 1개 이상 해당되므로 지방공기업이 수행 가능한 사업으로도 분석됨

법적 타당성 검토

- 노인복지관 및 노인문화센터 사업은 「지방공기업법」 제2조 제1항의 “당연적용사업”에 해당함
- 민간인의 경영참여가 어려우며, 주민복지 증진, 지역사회 복지향상에 기여할 수 있는 사업으로 해석 가능함

시장성 테스트

- 시장성테스트는 1개 이상 충족 시 적정사업 판단 가능. 노인복지관은 2개 항목에 해당하므로 지방공기업 수행 가능 사업임
- 노인복지관은 고령취약계층, 돌봄, 노인일자리, 경로식당, 사회적 고립 예방 등 대표적 시장실패 정책적 공공복지사업임

검토 항목	해당 여부
① 다른 법령에 의해 지방공기업이 할 수 있는 사업으로 인정되는 사업	X
② 공공시설물의 관리·운영	O
③ 주민의 일상생활 또는 주민복지와 연관된 필수불가결한 재화나 서비스를 제공하는 사업으로, 지역에서 민간참여가 제대로 이루어지고 있지 않은 사업	X
④ 민간에 맡길 경우 난개발, 독과점, 사행심 조장, 환경 훼손, 안전문제 등 심각한 부작용이 예상되어 공공부문에서 공급하는 것이 바람직한 사업	X
⑤ 취약계층의 복지증진을 주된 목적으로 하는 사업	O
⑥ 지역 내 특수자원, 상품 등을 활용하여 지역발전을 도모하는 것을 주된 설립 목적으로 하는 공사·공단인 경우 그 목적 달성에 직접 기여하는 사업	X
⑦ 국가체육행사 관련 시설 및 주민의 공적 수요가 많아 공공필요성이 인정되는 체육시설의 관리·운영 사업	X
⑧ 하수처리시설, 소각시설 등 기피시설 관련 갈등 해소 또는 보상 차원의 사업	X
⑨ 지역관광 활성화를 위한 복합사업 중 초기 사업	X
⑩ ① ~ ⑨ 사업의 기능 발휘와 이용을 위해 수반되는 사업	X

주) O: 해당, X: 해당하지 않음

1. 기존 위탁사업 적정성 분석 - 노인복지관 위탁운영의 적정성 검토

- 사업타당성 검토** : 현행 공단위탁 중인 노인복지관 관리·운영의 수지분석 검토결과, 최근 3년간('23년~'25년) 경상수지비율 평균 50% 기준을 충족하지 못한 것으로 나타남. 따라서 공단의 지속 운영사업으로서의 경제적 타당성은 미흡한 것으로 분석되나 지방공기업법 상 당연적용사업에 해당하므로 법적타당성은 인정됨

사업 특성

- 노인복지관(노인문화센터 포함) 관리·운영은 전형적인 무수익·저수익 사업임
- 이용료 수입 제한, 보조금 중심 운영, 인건비 비중 매우 높은 사업임

수지분석 결과

- 최근 3개년('23년~'25년) 노인복지관(가좌/연희 노인문화센터 포함) 수지율은 평균 9.99%로 나타나 경제적 타당성은 미흡한 것으로 분석됨
- 다만, 향후 5년간의 평균수지율로 접근해야 하나 동일기준 적용시 대동소이한 결과가 예상되므로 최근 3년 평균으로 대체함

(단위 : 천원)

연도	2023년				2024년				2025년				수지율 (3년평균)
구분	수입	지출	손익	수지율	수입	지출	손익	수지율	수입	지출	손익	수지율	
계	213,840	809,036	△595,196	26.43%	265,008	16,069,066	△15,804,059	1.65%	310,047	16,352,355	△16,042,308	1.90%	9.99%
서구노인 복지관	64,838	392,829	△327,991	16.51%	89,709	6,987,807	△6,898,099	1.28%	98,092	6,757,559	△6,659,467	1.45%	
가좌노인 문화센터	65,490	194,207	△128,717	33.72%	70,172	4,353,499	△4,283,327	1.61%	91,800	4,574,108	△4,482,308	2.01%	
연희노인 문화센터	83,512	222,000	△138,488	37.62%	105,127	4,727,760	△4,622,633	2.22%	120,155	5,020,688	△4,900,533	2.39%	

- **종합 검토의견** : 공단운영의 장·단점, 타 지방공기업 사례분석, 법적/시장성/수지분석 등을 검토한 결과 노인복지관 관리·운영은 인천서구시설관리공단 유·지속이 적정하나 복지전문성 확보를 위해 중장기적으로 복지재단으로의 위탁 변경을 고려할 필요가 있음

공단운영의 장·단점

- 장점 : 장기간 위탁운영 경험, 건물·안전·회계·인력관리 안정적, 노인 이용자 기반 확보, 구청과의 위·수탁 관리 용이
- 단점 : 노인맞춤 돌봄, 사례 관리, 권익증진, 지역사회 통합 돌봄에 필요한 복지전문성 부족

사례분석 결과 종합

- 지방공단에서 전문기관으로의 위탁 변경 사례 발생 및 변경 논의 중인 지방공단이 존재하는 등 위탁 변경 추세 확인
- 지방공단이 위탁운영을 유지하려면 생활SOC 통합관리 연계, 복지 전문성 확보, 운영위원회 운영 및 예·결산 보고 역량 필요

사업타당성 분석결과

- 노인복지관 사업은 「지방공기업법」 제2조 제1항의 “당연적용사업”이며, 시장성테스트 상 취약계층의 복리증진 목적 사업임
- 수지분석 결과 무수익·저수익 사업임을 감안할 때 최근 3개년 평균 수지율이 9.99%로 나타나 경제적 타당성은 미흡한 것으로 분석됨

운영방식 간 경제적 타당성 비교 의견

- 민간위탁방식의 경우 민간사업자의 사업이윤 보존, 지자체의 관리감독 비용 등 추가 비용 발생가능성 있음
- 구 직영방식의 경우 동일 인력규모를 적용하더라도 공단방식 및 재단방식 대비 공무원 인건비의 경쟁력이 낮음

결론

- 최근 3개년 평균 수지율 분석 결과 경제적 타당성은 미흡하나 당연적용사업으로 법적 타당성이 인정됨
- 무수익·저수익사업의 특성상 민간위탁방식 또는 구 직영방식 모두 공단운영방식 대비 유리할 수 없어 공단의 지속 운영이 적정하나, 전문성과 중장기적인 성장가능성 고려시 복지재단으로의 위탁 변경도 가능할 것으로 판단됨

1. 기존 위탁사업 적정성 분석 - 청소년상담복지센터 위탁운영의 적정성 검토

6장. 위탁사업 분야 진단

- **추진배경** : 최근 청소년 우울·불안, 학교부적응, 학교밖청소년 증가 등 청소년 위기문제가 심화되면서 청소년상담복지센터(학교밖 청소년 지원센터 포함)의 공공적 역할과 전문성이 지속 강화됨
- 청소년정책이 단순 문화·수련 중심에서 사례관리·위기개입·정신건강·학교연계 중심으로 전환됨에 따라 시설관리 중심의 지방공기업이 수행하는 것이 적정한지에 대한 검토 필요성이 제기됨
- 지방공기업 기능조정 및 전문재단 중심 운영체계 확대 흐름, 검단신도시 개발 및 향후 분구 가능성 등 지역 행정환경 변화와 맞물려 청소년상담복지센터의 운영주체 적정성, 경제성 및 전문성 확보 방안에 대한 종합 검토 필요성이 증가함

외부환경

정책환경 변화

- 청소년 위기 증가 및 공공개입 확대
 - 청소년 위기대응 공공플랫폼 기능 강화
- 청소년정책의 전문화
 - 수련관 같은 시설관리형이 아닌 사례관리, 정신건강, 위기개입, 가족상담, 학교연계, 고위기청소년 관리 비중이 큰 전문상담·복지형 운영

지방공기업 운영환경 변화

- 지방공기업 기능 재정립 흐름
 - 최근 행정안전부 및 지방공기업 정책은 공기업 본연 기능 중심 재편 흐름 강함
- 전문복지기관·재단 중심 구조 확대
 - 청소년재단, 복지재단, 사회서비스원 중심 전달체계 확대 추세
 - 연수구청소년재단, 창원복지재단, 서울 시립청소년시설 운영체계 등 존재

인천 서구 지역환경 변화

- 검단신도시 개발 및 청소년 수요 증가
 - 신도시형 스트레스, 가족해체, 교육경쟁, 학교부적응 문제 확대 가능성
- 지역 내 복지수요 구조 변화
 - 맞춤형 사례관리·위기대응 필요성 증가
- 검단구 분구 가능성
 - 권역별 재편, 조직 분리, 운영주체 조정 논의 가능성

내부환경

사업 포트폴리오 혼재

- 현재 서구공단은 주차·체육·공원·문화시설·노인복지·청소년상담 등 다양한 사업을 수행 중이라 시설관리 중심 공단인지 생활SOC·복지 플랫폼 공단인지 정체성 혼재

청소년상담복지센터 사업 특수성

- 청소년상담복지센터는 상담, 심리, 사례 관리, 위기개입, 학교연계 등 전문인력 중심 사업이므로 시설관리·유지보수·주차·체육 운영과 성격 차이 존재

운영방식 적정성 검토 필요성

- 현재 공단 위탁운영이 계속 적정한지, 복지재단·청소년재단이 더 적합한지, 민간전문기관이 효율적인지 검토 필요성 제기

1. 기존 위탁사업 적정성 분석 - 청소년상담복지센터 위탁운영의 적정성 검토

6장. 위탁사업 분야 진단

- 벤치마킹** : 청소년상담복지센터 관리·운영 사례를 청소년재단형(연수구청소년재단), 공단형(기장군도시관리공단), 전문복지기관형(창원복지재단)으로 구분하여 접근, 중장기적으로 청소년재단 또는 복지재단형의 전문기관 위탁운영을 추진하는 것으로 나타남

유사기관 벤치마킹

연수구청소년재단

- 운영주체 및 시사점**
 - 청소년재단형 통합운영 모델
 - 청소년상담복지센터를 상담, 진로, 학교밖청소년, 문화활동을 통합 연계하는 청소년정책 플랫폼으로 운영하는 대표 사례
- 주요 벤치마킹 요소**
 - 통합 청소년 플랫폼**
 - 상담·진로·문화·꿈드림 연계
 - 전문재단 운영**
 - 청소년정책 전문성 확보
 - 학교·지역 연계**
 - 교육청·학교·지역기관 협업 강화
- 시사점**
 - 연수구 사례는 청소년상담복지센터의 경우 장기적인 전문재단형 구조가 적합함을 보여주는 대표사례임
 - 다만, 재단형 운영은 조직규모, 정책기능, 전문인력 확보가 전제되어야 가능함

기장군도시관리공단

- 운영주체 및 시사점**
 - 기장군도시관리공단이 생활SOC 연계 통합 운영
 - 지역밀착형, 현장운영형, 시설연계형 사업 에서는 공단 강점이 나타남
- 주요 벤치마킹 요소**
 - 생활 SOC 통합관리**
 - 체육·청소년·문화 연계
 - 공공시설 운영 효율**
 - 예약·민원·시설관리 통합
 - 지역밀착형 운영**
 - 주민 접근성 강화
- 시사점**
 - 기장군 사례는 시설관리공단도 청소년사업 운영 가능함을 보여줌
 - 다만, 상담·위기개입 중심 사업이 확대될 수록 전문성 보완 필요성이 커진다는 특징이 존재함

창원복지재단

- 운영주체 및 시사점**
 - 창원시설관리공단 → 창원복지재단 위탁 변경
 - 상담, 사례관리, 돌봄, 복지전달체계 등 전문성 강화에 따라 전문복지기관 중심으로 이동함을 보여줌
- 주요 벤치마킹 요소**
 - 전문복지 체계 구축**
 - 사례관리, 복지전문성 강화
 - 정책연계 기능**
 - 복지정책·청소년정책 연계
 - 통합 사례관리**
 - 지역복지 네트워크 강화
- 시사점**
 - 창원시 사례는 장기적으로는 전문재단형 구조가 유리할 수 있음을 보여주는 사례임
 - 고위기청소년, 학교밖청소년, 정신건강 연계 비중이 커질수록 시설관리공단보다 전문복지 기관의 적합성이 높아질 전망임

- **사업타당성 검토** : 청소년상담복지센터 관리·운영은 공공성 및 시장성 측면에서는 지방공기업 수행의 필요성이 인정되며, 지방공기업법 상 당연적용사업에 해당하여 법적 타당성이 인정됨. 시장성 테스트 체크리스트 검토 항목에 1개 이상 해당되므로 지방공기업이 수행 가능한 사업으로도 분석됨

법적 타당성 검토

- 청소년상담복지센터 사업은 「지방공기업법」 제2조 제1항의 “당연적용사업”에 해당함
- 민간인의 경영참여가 어려우며, 주민복지 증진, 지역사회 복지향상에 기여할 수 있는 사업으로 해석 가능함

시장성 테스트

- 시장성테스트는 1개 이상 충족 시 적정사업 판단 가능. 청소년상담복지센터는 2개 항목에 해당하므로 지방공기업 수행 가능 한 정책적 공공복지사업임

검토 항목	해당 여부
① 다른 법령에 의해 지방공기업이 할 수 있는 사업으로 인정되는 사업	X
② 공공시설물의 관리·운영	O
③ 주민의 일상생활 또는 주민복지와 연관된 필수불가결한 재화나 서비스를 제공하는 사업으로, 지역에서 민간참여가 제대로 이루어지고 있지 않은 사업	X
④ 민간에 맡길 경우 난개발, 독과점, 사행심 조장, 환경 훼손, 안전문제 등 심각한 부작용이 예상되어 공공부문에서 공급하는 것이 바람직한 사업	X
⑤ 취약계층의 복지증진을 주된 목적으로 하는 사업	O
⑥ 지역 내 특수자원, 상품 등을 활용하여 지역발전을 도모하는 것을 주된 설립 목적으로 하는 공사·공단의 경우 그 목적 달성에 직접 기여하는 사업	X
⑦ 국가체육행사 관련 시설 및 주민의 공적 수요가 많아 공공필요성이 인정되는 체육시설의 관리·운영 사업	X
⑧ 하수처리시설, 소각시설 등 기피시설 관련 갈등 해소 또는 보상 차원의 사업	X
⑨ 지역관광 활성화를 위한 복합사업 중 초기 사업	X
⑩ ① ~ ⑨ 사업의 기능 발휘와 이용을 위해 수반되는 사업	X

주)○:해당, x:해당하지않음

- 사업타당성 검토 : 현행 공단위탁 중인 청소년상담복지센터 관리·운영의 수지분석 검토결과, 최근 3년간('23년-'25년) 경상수지비율 평균 50% 기준을 충족하지 못한 것으로 나타남. 따라서 공단의 지속 운영사업으로서의 경제적 타당성은 미흡한 것으로 분석되나 지방공기업법 상 당연적용사업에 해당하므로 법적타당성은 인정됨

사업특성

- 청소년상담복지센터 관리·운영은 전형적인 무수익·저수익 사업임
- 자체수입이 거의 없고, 보조금 의존도가 매우 높으며, 인건비 비중이 높아 경상수지비율이 매우 낮고 수익성에 부적합한 공공사업임

수지분석 결과

- 최근 3개년('23년-'25년) 청소년상담복지센터의 수지율은 평균 0.00%로 나타나 경제적 타당성은 미흡한 것으로 분석됨
- 다만, 향후 5년간의 평균수지율로 접근해야 하나 동일기준 적용시 대동소이한 결과가 예상되므로 최근 3년 평균으로 대체함

(단위 : 천원)

연도	2023년				2024년				2025년				수지율 (3년평균)
구분	수입	지출	손익	수지율	수입	지출	손익	수지율	수입	지출	손익	수지율	
청소년상담 복지센터	0	131,112	△131,112	0%	0	785,863	△785,863	0%	0	879,694	△879,694	0%	0.00%

- 운영방식 간 적정성 검토** : 인천 서구 사무의 공공기관 위탁·대행에 관한 조례에 준한 청소년상담복지센터의 공단위탁운영의 적정성 검토 결과, 공공성·안정성, 전문성, 성과측정 용이성, 관리운영 투명성, 책임행정 보장성, 경제적 타당성 측면에서 모두 공단운영이 우수한 것으로 나타남

인천 서구 조례 검토

- 제4조(위탁·대행의 적정성 검토 등)**
 - 구청장은 사무를 공공기관에 위탁하거나 대행하는 경우에는 그 적정성을 사전에 검토. 다음 각 호 사항을 고려해야 함
 - 공공성·안정성, 경제적 효율성, 전문지식 및 기술 활용 가능성, 성과측정 용이성, 관리운영 투명성, 책임행정 보장성
 - 구청장은 직접 시행 적정 사무, 민간위탁 적절 사무, 수탁·대행기관 직접 시행 어려운 사무를 위탁·대행해서는 안됨

운영 주체별 위탁 적정성 검토 결과

- 청소년센터는 생활밀착형 공공시설로서 주민복지 증진 기여 및 지역경제 활성화·지역개발 촉진에 기여(공공성·안정성 우위)
- 청소년센터 부문 업력 및 공모사업 실적 등으로 전문지식 활용 가능성도 어느정도 인정됨(전문지식 및 기술 활용 가능성 우위)
- 상위 관리·감독기관, 감사실, 윤리경영실 등 내부 통제 조직(관리운영 투명성 우위), 위수탁관계 통한 책임행정 보장(책임행정 보장성 우위)
- 직영/공단/민간위탁 모두 5할 이상 수입충당은 어려워 경제성은 부족, 비용효율성은 공단방식이 상대적으로 우수(경제적 타당성 우위)

구분	직영	공단	민간위탁(재단형 기관)
서비스 공급의 공공성·안정성	◎	○	○
전문지식 및 기술 활용 가능성	●	○	◎
성과측정의 용이성	●	◎	○
관리 및 운영의 투명성	◎	◎	◎
책임행정의 보장성	◎	○	○
경제적 타당성	○	◎	●

◎우수 ○보통 ●미흡

- **종합 검토의견** : 공단운영의 장·단점, 타 지방공기업 사례분석, 법적/시장성/수지분석 등을 검토한 결과, 청소년상담복지센터 관리·운영은 인천서구시설관리공단의 유지·지속이 적정하나 전문성 보완의 필요성 등 장기적으로 청소년재단(설립 시)으로의 위탁 변경도 고려할 필요가 있음

추진 배경

- 외부환경 : 정책환경 변화, 지방공기업 운영환경 변화, 인천 서구 지역환경 변화 차원에서 접근 필요
- 내부배경 : 인천 서구의 사업 포트폴리오 혼재, 청소년상담복지센터 사업 특수성, 운영방식 적정성 검토 필요성 고려

사례분석 결과 종합

- 연수구 및 창원시 사례로 볼 때 장기적으로는 공단위탁 보다는 전문재단형 형태가 청소년상담복지센터에는 보다 적합함
- 상담·위기개입 중심 사업이 확대될수록 조직규모, 정책기능, 전문인력 확보가 전제된 재단형 운영이 유리함

사업타당성 분석 결과

- 청소년상담복지센터 사업은 「지방공기업법」 제2조 제1항의 “당연적용사업”이며, 시장성테스트 상 취약계층의 복리증진 목적 사업임
- 수지분석 결과 무수익·저수익 사업임을 감안할 때 최근 3개년 평균 수지율이 0.00%로 나타나 경제적 타당성은 미흡한 것으로 분석됨

운영방식 간 경제적 타당성 비교 의견

- 민간위탁방식의 경우 민간사업자의 사업이윤 보존, 지자체의 관리감독 비용 등 추가 비용 발생가능성으로 비용효율성은 공단이 우수함
- 구 직영방식의 경우 동일 인력규모를 적용하더라도 공단방식 및 재단방식 대비 공무원 인건비의 경쟁력이 낮음

결론

- 최근 3개년 평균 수지율 분석 결과 경제적 타당성은 미흡하나 당연적용사업으로 법적 타당성이 인정됨
- 무수익·저수익사업의 특성상 민간위탁방식 또는 구 직영방식 모두 공단운영방식 대비 유리할 수 없어 공단의 지속 운영이 적정하나, 전문성과 장기적인 성장가능성 고려시 청소년재단(설립 시)으로의 위탁 변경도 가능할 것으로 판단됨

2. 신규 위탁사업 적정성 진단 - 신규 4개 위탁사업 관련 환경분석

6장. 위탁사업 분야 진단

- **검단구 임시청사 및 부설주차장, 클린하우스, 전기차 충전시설 관리·운영, 검단구 건강생활지원센터**는 단순히 수탁 가능 여부에 대한 검토라기보다는 향후 검단구 분구 및 공단 기능재편까지 고려한 공단 존립전략, 신규 수익모델, 생활SOC 플랫폼화, ESG·스마트도시 대응차원의 전략적 타당성 검토라 할 수 있음

대외 환경분석

검단구 분구 및 행정수요 폭증

- 2026년 7월 검단구 분구
 - 대규모 신도시
 - 지속적 인구유입
 - 행정서비스 수요 급증
- ⇒ 공공청사 관리, 주차, 생활환경, 스마트 행정, 보건·건강관리 등 주민생활 밀착형 공공서비스 수요 증가 가능성 높음

ESG·탄소중립 정책 강화

- 탄소중립
 - 친환경 교통
 - 자원순환
 - 스마트시티
- ⇒ 클린하우스, EV충전, 스마트시설관리는 단순 시설관리보다 정책사업 성격이 강해지고 있음

지방공기업 역할 변화

As-is	To-be
단순 유지관리	플랫폼 운영
시설 관리	스마트 운영
공공서비스	데이터 기반 서비스
단순 수탁	ESG·스마트도시 역할

대내 환경분석

강점

- 운영 경험 : 체육·주차·시설 운영 경험 풍부
- 주민 접점 : 생활밀착 서비스 경험
- 공공성 : 행정협업 용이
- 조직안정성 : 공공기관 신뢰 확보
- 시설관리 노하우 : 유지관리 전문성
- 보건소 청사 관리 노하우 : 서구 관내 8개 보건소 위탁수행 중

약점

- 스마트기술 역량 제한 : EV·IoT 전문성 부족
- 복지·문화 혼재 : 조직 정체성 불명확
- 수익구조 취약 : 위탁 의존형
- 신규수익사업 부족 : 주차 외 수익기반 약함

2. 신규 위탁사업 적정성 진단 - 신규 4개 위탁사업 벤치마킹

6장. 위탁사업 분야 진단

- 검단구 임시청사 및 부설주차장** : 서울시설공단의 AI·통합플랫폼, 성남도시개발공사의 자동정산·민원관리, 화성도시공사의 신도시형 운영시스템을 벤치마킹하여 AI 주차, 스마트청사, 통합관제, EV 충전, 무인정산을 결합한 스마트 통합청사 모델을 제안함

유사기관 벤치마킹

서울시설공단	성남도시개발공사	화성도시공사
1. 핵심 운영모델 - 광역형 스마트 공공청사 주차 통합관리모델 - 단순 주차가 아니라 공영주차장, 청사부설 주차장, 환승주차장, 스마트 관제, 통합요금 징수를 통합 운영 2. 주요 벤치마킹 요소 ① AI 기반 스마트주차 - AI 영상분석, 실시간 빈자리 안내, 차량 위치 탐색, 자동정산 시스템 운영 - 검단구 임시청사는 민원차량 집중, 보건소 방문, 의회 방문, 직원 차량, 주민 이용 등 혼잡도가 높을 가능성이 커 실시간 빈자리 안내, 모바일 사전정산, 번호인식 자동출차 도입 필요성이 큼 ② 공영주차 총괄관리체계 - 자치구 재위탁, 운영표준화, 정기권 시스템, 통합요금체계를 운영 - 검단구 분구 이후 서구, 검단구 주차시스템 이원화 문제가 발생할 가능성이 커 '통합 플랫폼 + 개별 운영' 구조 설계가 중요 ③ 교통약자·공공성 반영 - 장애인 감면, 국가유공자 감면, 공공요금 정책 등 공공성을 체계적으로 운영 - 수익성보다 주민 접근성, 공공편의, 교통약자 배려가 핵심 KPI가 될 가능성이 높음	1. 핵심 운영모델 - 통합 청사주차 운영 표준화 모델 - 공영주차장, 부설주차장, 지하상가 주차장, 스마트정산 등을 체계적으로 운영 2. 주요 벤치마킹 요소 ① 자동정산 시스템 - AI 자동정산, 무인정산, 번호인식, 통합관제 운영 노하우가 강점 - 검단구는 신도시 기반, 디지털 친화 주민 비율이 높아 무인화·비대면 시스템 수용성이 매우 높음 ② 민원 혼잡 최소화 - 성남은 정기권, 회차제 운영, 주차동선 개선 등을 통해 민원 감소 중심 운영을 강조 - 검단구 임시청사는 개청 초기 혼란, 민원집중, 주차대란 가능성이 커 초기 운영 매뉴얼과 민원대응체계 구축이 매우 ◆ 스마트 행정복합 플랫폼 - 스마트주차, 통합관제, EV충전 연계, 검단구 분리 대응을 염두에 둔 검단구 행정플랫폼 선점사업임	1. 핵심 운영모델 - 신도시형 스마트 공영주차 통합관제모델 - 검단구와 화성동탄 모두 신도시, 인구급증, 교통혼잡, 주차수요 급증으로 매우 유사한 환경임 2. 주요 벤치마킹 요소 ① 권역별 통합관제센터 - 화성도시공사는 동부권, 서부권 통합관제센터 운영 - 검단구 역시 청라, 검단, 기존 서구 권역별 분산 가능성이 커 권역형 통합관제 구조 검토가 필요 ② 범죄예방형 주차장 - 화성도시공사는 CPTED, 범죄예방 우수시설 인증, 안전중심 주차운행을 강화 중 - 검단구 임시청사는 야간 민원, 여성안전, 보건소 이용, 민원인 안전이 중요해 CCTV, 비상벨, 조도관리, 안심귀가 등 안전형 청사주차장 개념이 필요 ③ 부설주차장 전문 운영 - 화성도시공사는 부설주차장, 노외주차장, 화물차고지 등 다양한 주차유형을 전문 운영 - 검단구 임시청사는 일반 민원차량, 직원, 공용차량, 장애인, 전기차 복합 운영이 예상되어 복합유형 운영검험이 중요

2. 신규 위탁사업 적정성 진단 - 신규 4개 위탁사업 벤치마킹

6장. 위탁사업 분야 진단

- **클린하우스** : 단순 청소·수거 위탁이 아니라 RFID, IoT, 데이터 기반 운영, 주민참여, 환경교육, 자원순환, 스마트도시를 결합한 ‘스마트 자원순환 플랫폼 모델’로 제안함

유사기관 벤치마킹

제주특별자치도

1. 핵심 운영모델

- 거점형 자원순환 플랫폼
- 전국 최초 수준의 거점형 분리배출, RFID 음식물 종량, 스마트 자원순환 체계를 구축한 대표 사례임

2. 주요 벤치마킹 요소

① RFID 기반 음식물 종량제

- RFID 음식물 계량장비, 교통카드 연계, 자동요금부과 시스템을 대규모 도입하여 주민 편의성 제고
- 서구 역시 공동주택 비율 증가, 음식물폐기물 증가, 악취 민원, 무단투기 문제가 확대될 가능성이 커 RFID 기반 스마트 종량제 도입 필요성이 매우 큼

② 스마트 데이터 기반 운영

- 제주는 배출량 데이터, 위치정보, 이용패턴, 수거효율 등을 데이터화하고 있음
- 검단신도시는 스마트도시 기반, 젊은 세대, 모바일 친화 주민 비율이 높아 모바일 앱, QR 신고, AI 수거최적화 등과 연계 가능성이 큼

③ 주민 친화형 운영

- 제주는 음식물 및 재활용 배출구역, 분리안내, 환경교육 등을 체계화한 ‘재활용 도움센터’를 운영 중이어서 단순 폐기물 시설이 아닌 ‘환경교육플랫폼’ 개념으로 개선 노력함

서귀포시 데이터 기반 클린하우스

1. 핵심 운영모델

- 거점형 분리배출 시스템
- 단순 ‘분리수거장 운영’이 아니라 ‘데이터 기반 스마트 자원순환 플랫폼’으로 위치, 배출량, 주민이용, 수거동선, 민원, 환경상태 등을 데이터화한 것임

2. 주요 벤치마킹 요소

① IoT 센서

- 적재량, 악취, 온도 실시간 측정

② AI 수거 최적화

- 수거차량 동선, 적재량 예측, 민원 대응 최적화

③ 모바일 주민서비스

- 배출 안내, 위치검색, 민원신고, 배출시간 알림

④ CCTV 기반 불법투기 관리

- AI 영상분석, 야간감시, 자동경고

◆ 스마트 자원순환 플랫폼

- RFID, IoT, 데이터 기반 운영, 주민참여, 환경교육, 자원순환, 스마트도시를 결합한 ESG 기반 스마트 생활환경 플랫폼 사업임

광명시 자원순환 플랫폼

1. 핵심 운영모델

- 시민친화 복합공간 모델
- 광명시는 최근 직매입 금지 대응, 자원순환 경제, 친환경 에너지, 시민친화형 환경시설 전환을 추진 중임

2. 주요 벤치마킹 요소

① 환경시설의 이미지 혁신

- 광명시는 전망대, 미디어아트, 체험공간, 집라인, 환경교육 등의 도입을 추진함
- 서구는 수도권매립지, 환경기피시설 이미지 문제가 있어 클린하우스를 ‘친환경 생활플랫폼’으로 전환할 필요성이 큼

② 자원순환 + 에너지 연계

- 광명시는 폐기물 소각열, 전기 생산, 열에너지 활용 등 자원순환경제 모델을 구축 중임
- 서구 역시 자원순환, ESG, 탄소중립 정책과 연계 가능성이 큼

③ 주민지원체계 구축

- 광명시는 주민지원기금, 주변영향지역 지원, 주민협력 체계를 운영함
- 서구 클린하우스는 입지갈등, 악취민원, 환경갈등 가능성이 커 ‘주민참여형 운영’ 구조가 매우 중요함

2. 신규 위탁사업 적정성 진단 - 신규 4개 위탁사업 벤치마킹

6장. 위탁사업 분야 진단

- **전기차 충전시설** : 충전시설 사업은 지방공사 중심으로 관리·운영되고 있으며, 지방공단은 공용주차장 충전시설 설치 의무 이행을 목적으로 충전시설 설치 및 유지관리는 민간 충전사업자를 선정하여 운영하는 것이 일반적임

유사기관 벤치마킹

서울시설공단

1. 핵심 운영모델

- 공용주차장 기반 EV 충전 통합관리 모델
- 직접 충전사업자는 아니며, 운영 플랫폼 관리자 역할만 담당. 충전시설과 연계된 주차요금, 충전요금, 감면정책, 무인정산 차원에서만 통합 관리

2. 주요 벤치마킹 요소

① '주차+충전' 통합 운영

- 서울시는 전기차 충전 시 1시간 주차요금 면제, 이후 50% 감면 체계 운영
- 서구 역시 공용주차장, 부설주차장, 청사주 차장 운영 경험이 있기에 '주차+충전 통합 플랫폼' 모델이 가장 적합

② 자동감면·CCTV 연계

- 서울시는 CCTV 기반 충전확인, 자동 감면 시스템 운영을 통해 충전없이 장기주차, 압채 이용, 민원 문제 해결이 목적
- 검단·청라 지역은 신도시 특성상 EV 증가 속도가 빠를 가능성이 커 번호인식, 충전확인, 자동감면, 모바일정산 시스템 필요

③ 유지관리 중요성

- 서울시설공단 민원사례를 보면 충전기 바닥 침하, 충전구역 불법주차, 충전기 고장 문제가 반복되고 있어 '유지관리 역량' 이 중요

제주에너지공사

1. 핵심 운영모델

- 전국 최고 수준 EV 공공인프라 모델
- 제주는 전국 최고 EV 보급률, 공공충전 인프라 밀집, EV 실증도시 측면에서 지방공사 적합 모델임

2. 주요 벤치마킹 요소

① 공용주차장 연계

- 제주에너지공사는 전통시장/공영주차장 중심으로 EV충전기 확대
- 검단·청라 역시 상업시설, 공영주차, 시장, 생활SOC 중심 확대가 적합

② 태양광+ESS+EV 융복합

- 제주는 태양광, ESS, EV 충전 융복합 스테이션을 운영 중이며 서구 역시 스마트시티, 탄소중립, 공공청사, 신재생에너지 연계 큼

③ 유지관리 고도화

- 제주에너지공사는 충전기 유지관리, 신기술 실증, V2G, 분산에너지 기술까지 확대 중

◆ 민간협력 기반 플랫폼 운영모델

- 공영주차, 통합예약, 스마트관제, AI 주차, EV 화재대응, 에너지관리를 결합한 스마트 주차·에너지 통합 플랫폼 사업임

화성도시공사

1. 핵심 운영모델

- 신도시형 EV 통합관리 스마트 플랫폼
- 화성 동탄은 검단신도시와 매우 유사(신도시, EV증가, 스마트시티, 젊은층, 주차수요 급증)하나 지방공사 적합 모델임

2. 주요 벤치마킹 요소

① 통합관리 스마트 시스템

- 화성시는 경기도 최초 '전기차 충전시설 통합관리 스마트 시스템' 을 운영 중
- 서구도 검단, 청라, 원도심 충전 인프라가 분산될 가능성이 커 '통합 플랫폼형 운영' 이 반드시 필요

② 민간협력형 모델

- 화성도시공사는 충전기 직접 설치보다 민간 투자 설치, 공사는 운영·관리 모델 확대 중
- EV 사업 리스크는 기술변화 속도, 유지관리 비용, 장비 노후화이므로 공단이 직접 투자 보다 '운영 플랫폼' 역할 맡는 것이 유리

③ 전기차 화재 대응

- 화성도시공사는 열화상카메라, 화재감지 스마트 시스템, 화재진압장비를 도입
- 검단구 임시청사·공영주차장 역시 EV 증가, 지하주차, 주민안전 중요성으로 'EV 안전 관리'를 반드시 포함

2. 신규 위탁사업 적정성 진단 - 신규 4개 위탁사업 벤치마킹

6장. 위탁사업 분야 진단

- **검단구 건강생활지원센터** : 건강생활지원센터는 복지시설이 아니라 지역보건법 제14조에 따른 지역보건 의료기관이므로 보건전문성 확보, 공공시설 관리 효율화, 주민밀착형 건강플랫폼 운영 관점에서 접근할 필요가 있음

유사기관 벤치마킹

인천 서구 가재울건강생활지원센터	광주 광산구 수완건강생활지원센터	홍성군 건강생활지원센터
1. 운영 주체 ▪ 서구 보건소 직영 ▪ 보건전문인력 중심 운영 2. 주요 벤치마킹 요소 ① 돌봄-건강 연계 모델 ▪ 노인맞춤돌봄서비스 대상자 건강관리 ▪ 건강취약계층 집중관리 => 향후 검단권 고령화 대응 가능 ② 주민건강지도자 운영 ▪ 주민 자원봉사자 양성 ▪ 건강동아리 운영 => 인력부족 보완 ③ 주민주도형 운영 ▪ 동아리실 상시 개방 ▪ 주민 참여형 건강관리 => 행정주도 사업 한계 극복 3. 시사점 및 결론 ▪ 시사점 : 단순 프로그램 운영보다 '주민참여 플랫폼'으로 운영할 때 성과가 높음 ▪ 결론 : 검단·아라·완정센터 역시 주민건강 지도자, 건강동아리, 걷기동아리 중심 운영 필요	1. 운영 주체 ▪ 광산구 보건소 직영 2. 주요 벤치마킹 요소 ① 건강마을 네트워크 구축 ▪ 대학, 도시재생센터, 복지기관, 주민조직 등을 네트워크화 ② 건강+돌봄+교육 통합모델 ▪ 건강증진사업을 복지, 교육, 마을공동체와 결합 ③ 생활권 중심 운영 ▪ 대형 보건소 중심이 아니라 생활권 단위 서비스 제공 3. 시사점 및 결론 ▪ 시사점 : 검단신도시 역시 아파트 공동체, 주민자치회, 학교, 복지관 연계가 중요 ▪ 결론 : 센터 자체 운영보다 지역 네트워크 플랫폼 기능이 핵심 ◆ 분리형 위탁모델(보건·건강증진 서비스 제공) ▪ 보건소가 건강사업을 수행하고, 서구시설관리공단은 시설/청사/주차/안전관리 등을 담당하는 분리형 위탁모형이 현실적으로 타당함	1. 운영 주체 ▪ 홍성군 보건소 2. 주요 벤치마킹 요소 ① 데이터 기반 건강관리 ▪ 지역 건강통계 분석 ▪ 주민 요구도 조사 => 기반 사업 설계 ② 생애주기 관리 ▪ 아동 ▪ 성인 ▪ 노인 => 전주기 프로그램 운영 ③ 이용자 확대 ▪ 센터 이용자가 전년 대비 2.9배 증가한 사례 소개 3. 시사점 및 결론 ▪ 시사점 : 검단신도시는 영유아, 신혼부부, 중장년층 비중이 높아 연령별 특화 프로그램 필요 ▪ 결론 : 검단권 건강생활지원센터는 '데이터 기반 주민 맞춤형 건강관리' 도입 필요

2. 신규 위탁사업 적정성 진단 - 신규 4개 위탁사업 타당성 검토

6장. 위탁사업 분야 진단

- **검단구 임시청사 및 부설주차장** 관리는 공단 핵심 전략사업으로 적극 수탁 권장, **클린하우스** 관리·운영은 ESG 환경대표사업이나 운영 한계 존재, **EV 충전시설**은 정책적·법적 의무 이행 차원에서 공단 직접운영이 아닌 주차장 연계 관리, **검단구 건강생활지원센터**는 보건소 건강사업 운영과 별개로 시설관리만 전담하는 분리형 운영모델을 권장함

사업 타당성 분석

검단구 임시청사 및 부설주차장 관리·운영	법적타당성 지방공기업법상 당연적용사업으로서 주민행정서비스 핵심시설, 공공안전·민원 대응, 행정연속성과 직결됨 공단적합성 공단은 이미 청사관리, 주차관리, 시설안전, 관제 경험이 있어 통합관제, 스마트주차, 민원응대와 연계 가능함 수지분석 자료 미비로 정확한 분석이 어려움. 청사 자체 수입은 낮은 반면 부설주차장, 회의실, 편의시설, 스마트주차 등 안정적 수익 기대됨
클린하우스 관리·운영	법적타당성 지방공기업법상 임의적용사업으로서 자원순환, 탄소중립, 재활용 강화, 도시미관 개선 정책이 확대 중임 공단적합성 주민생활 밀접, 악취·민원 대응, 도시환경 관리와 직접 연결되어 민간업체가 운영하기에는 한계가 있음 수지분석 자료 미비로 정확한 분석이 어려우나 RFID 종량제, 재활용 인센티브, 자원순환 연계 상업 확대 가능성 확인이 필요함 소요인력 일반직 1명(관리, 서무), 공무원(현업직) 10명(규모 및 기존 민간위탁방식의 운영인력을 고려해 미화매니저 10명을 배치함)
전기차 충전시설 관리·운영	법적타당성 지방공기업법상 임의적용사업으로서 인천시는 친환경차 확대, 탄소중립, 스마트교통 정책을 지속 확대 중임 공단적합성 지방공단은 비영리법인으로 직접운영은 불가함. 공영주차장 연계사업으로 민간사업자를 선정하여 추진 가능함 수지분석 공영주차장 내 전기차 충전시설 임대수입(일부 주차면 사용수익허가)이 발생함
검단구 건강생활 지원센터 시설관리	법적타당성 지방공기업법상 당연적용사업으로서 일반 복지시설이 아닌 지역보건법 제14조에 따른 지역보건의료기관임 공단적합성 건강사업은 보건소가 수행, 공단은 시설관리(청사관리, 시설유지보수, 보안 등)를 담당하는 분리형 운영모델 적합 수지분석 무수익·저수익 사업에 해당하며, 전문인력 확보 위한 인건비 비중은 높아 경제적 타당성은 낮음. 비용효율성은 타 운영주체(보건소 직영, 민간위탁 등)보다 공단이 우수함 소요인력 일반직 1명(전기). 시설관리는 현행과 같이 청사 상주 인력을 활용하되, 시설유지보수 요청시 기동반 형태로 운영함

공단의 선별적 추진 권고

2. 신규 위탁사업 적정성 진단 - 신규 4개 위탁사업 타당성 검토

6장. 위탁사업 분야 진단

- **검단구 임시청사 및 부설주차장** 관리는 공단 핵심 전략사업으로 적극 수탁 권장, **클린하우스** 관리·운영은 ESG 환경대표사업이나 운영 한계 존재, **EV 충전시설**은 정책적·법적 의무 이행 차원에서 공단 직접운영이 아닌 주차장 연계 관리, **검단구 건강생활지원센터**는 시설운영과 별개로 시설관리만 전담하는 분리형 운영모델을 권장함

종합 평가 및 결론

위탁사업	종합평가	결론
검단구 임시청사 및 부설주차장 관리·운영	★★★★★ 공공성 ★★★★★ 정책연계성/운영적합성/전략중요도 ★★★★★ 수익성 ★★★★★ 전문성/공단적합성	• 검단구 출범 초기 안정화, 향후 검단구 공단 설립 전 대행모형, 스마트청사 플랫폼 구축 측면에서 전략적 가치가 크므로 공단 핵심 신규사업으로 추진 가능함
클린하우스 관리·운영	★★★★★ 공공성 ★★★★★ ESG효과/주민체감도/전략가치 ★☆☆☆☆ 수익성 ★★☆☆☆ 전문성/공단적합성	• 수익형 사업모델이기 보다는 ESG 환경정책형 공공사업(스마트 자원순환 플랫폼 모델)으로 향후 단계적 공단위탁이 가능하나, 전문성 및 비용효율성 측면에서는 아웃소싱(민간위탁)이 타당함 • 한편, 공동주택이 자체적으로 설치·운영중인 RFID 종량제의 연계 어려움, 무단투기·악취·주민민원 증가 등으로 인한 관리상 어려움으로 공단 운영의 한계가 존재함
전기차 충전시설 관리·운영	★★★★★ 공공성 ★★★★★ ESG효과/성장성 ★☆☆☆☆ 수익성 ☆☆☆☆☆ 전문성/공단적합성	• 지방공사 차원의 인프라 플랫폼 사업으로서는 타당하나, 비영리법인에 해당하는 지방공단은 전기차 충전시설 사업자 자격 조건을 미충족함(영리법인만이 직접운영 가능함)
검단구 건강생활 지원센터 시설관리	★★★★★ 공공성 ★★★★★ 정책연계성/운영적합성/전략중요도 ☆☆☆☆☆ 수익성 ★★★★★ 전문성/공단적합성	• 주민 건강증진, 만성질환 예방, 건강생활실천 지원을 위한 공공보건시설 관리주체로는 적합하나 사업의 핵심인 건강상담, 운동처방, 영양관리, 만성질환 관리는 공단 본연의 기능이라 볼 수 없음 • 비용효율성 측면에서 공단을 통한 시설관리 중심의 제한적 위탁운영이 타 운영주체보다 타당함

IPR