

문서번호	946
보존기간	
결재일자	2014. 10. 10

팀장	감사실장	상임감사위원
김경민	이근희	류기영

작성일자 : 2014. 10. 13  
감사총괄팀 4급 박시린

## 방만경영 예방 아이디어 공모 계획

2014. 10



한국석유공사  
감사실

## I

### 추진배경

- 최근 정부는 공공기관 정상화 대책(13.12월)을 수립·이행하며 방만경영 근절을 위한 강도 높은 자구노력을 요구하고 있음
- 감사원도 금년 상반기 「공공기관 경영관리 및 감독실태 감사」를 통해 공공기관의 방만경영 형태에 대한 고강도 감사를 진행함
  - \* 한전 등 20개 공기업 및 산업은행 등 13개 금융공기업 대상('14.2~6월)
- 이에 조직내 상존하는 방만경영 위험요소를 발굴하고 예방하기 위해서는 전사적 인식공유 및 임직원의 자발적 참여노력이 필요함
- 공사는 '12년부터 '방망경영 예방 아이디어 공모'를 진행하고 있음

【연도별 공모 현황】

구 분	응모작	포상			
		최우수	우수	장려	계
2012년	14	1	2	3	6
2013년	54	1	2	3	6

\* '13년부터 전사적 참여확대를 위해 조직평가 지표(방만경영 예방 참여도) 반영

## II

### 공모 및 평가방안

#### 1. 기본방향

- ❖ 경영관리 및 사업관리 등 업무전반에 걸쳐 방만경영 예방 우수사례 및 아이디어를 도출하고 전사적 공유를 통해 책임경영 정착 유도
- ❖ 공정한 심사를 통해 우수작을 선정하고 우수 아이디어는 차년도 업무계획 등에 반영하여 공모제도의 실효성 강화

## 2. 공모계획

- 공모내용 : 방만경영 예방 우수사례 및 아이디어
- 공모대상 : 본사 및 국내외 지사·사무소(부서단위 공모)
- 응모방법 : 공모 가이드라인(별첨1)을 참조하여 공모제안서 제출(별첨2)
- 접수기간 : 2014. 10. 20(월) ~ 10. 31(금)

## 3. 평가방안

- 평가방법 : 공정한 심사를 위해 '평가위원회' 구성하여 응모작 심사
  - 평가위원회 구성
    - 평가위원장 : 감사실장
    - 평가위원 : 감사실 팀장 3명 및 유관부서 팀장 3명
- ※ 감사실의 평가자에게는 소정의 심사료(5만원, 문화 상품권) 지급 예정

## □ 평가지표 및 심사기준

평가항목		심사기준				
적합성 (30점)	주제의 적합성	매우 높다 (25~30)	높다 (19~24)	보통이다 (13~18)	다소 있다 (7~12)	거의 없다 (1~6)
참신성 독창성 (20점)	사례 및 아이디어의 참신성·독창성	매우 높다 (17~20)	높다 (13~16)	보통이다 (9~12)	다소 있다 (5~8)	거의 없다 (1~4)
절감효과 <sup>1)</sup> (실행성) (30점)	예산절감 효과 (실제 적용 가능성)	매우 높다 (25~30)	높다 (19~24)	보통이다 (13~18)	다소 있다 (7~12)	거의 없다 (1~6)
파급효과 (20점)	전사 파급효과	매우 높다 (17~20)	높다 (13~16)	보통이다 (9~12)	다소 있다 (5~8)	거의 없다 (1~4)

1) 절감효과는 우수사례는 응모작, 실행성은 아이디어 응모작 평가 시 각각 적용

## 4. 포상계획

- 우수작 포상 : 응모작 심사로 최우수 1개, 우수 2개, 장려 3개를 선정,  
상임감사위원 표창장 및 포상 실시

### □ 포상규모 및 포상금액

구 분	대상부서	포상금액	비고
최우수상	1	100만원	상임감사위원 표창
우수상	2	각 50만원	"
장려상	3	각 30만원	"
계	6	290만원	

※ 전사적 비용절감 노력 등을 반영하여 포상규모 축소(450만원 → 290만원)

## 5. 공모결과 활용

### □ 공모대회 참여 실적 및 입상성적을 내부평가 지표에 반영

- 지 표 명 : 청렴/윤리경영 이행도(본사 처실 공통지표3점), 비축지사(1점)
- 지표구성 : 행동강령 이해도(30%), 윤리교육 참여도(20%),  
방만경영 예방 참여도(25%, 0.75점), 법인카드 적정 사용도(25%)
- 산 출 식 : 공모대회 참여(40%) + 공모대회 입상성적(60%)

III

## 향후일정

### 1. 향후일정

- 응모작 접수 : 10. 20 ~ 10. 31 (2주)
- 응모작 평가 : 11. 1 ~ 11. 7 (1주)
- 우수작 포상 : 11월 중

\* 상기 일정은 공사 내부 경영일정 등에 따라 변경될 수 있음

## 2. 기타사항

- 공모 목적에 부합하는 응모작이 없는 경우 포상의 일부 또는 전부를 선정하지 않을 수 있음
- 기 응모된 사례('12년~'13년)와 유사한 응모작은 우수작 선정 대상에서 제외함

첨부 1. 공모 가이드라인 1부.  
2. 공모 제안서 양식 1부.  
3. 2013년 공모 내역 1부. 끝.

## 【별첨 1】

### 방만경영 예방 아이디어 공모 가이드라인

#### 1. 방만경영 정의

방만경영이란 공익을 무시한 사적이익의 추구, 임직원의 곤무태만과 고의과실, 집단이기주의에 대한 묵인, 비리·부패 등에 대한 허술한 통제, 과정적 요인으로 인해 발생한 낭비, 비효율성, 사회경제적 손실, 사회적 가치파괴 등의 부정적 결과가 발생하는 비정상적인 경영과정 및 형태를 지칭함.

※ 출처 : 공기업·준정부기관 감사매뉴얼(기획재정부, 2011.8)

#### 2. 방만경영 분류

주 분	주요 내용
대규모 예산 낭비	■ 공공기관이 창출하는 성과에 비해 예산을 지나치게 많이 사용하는 낭비 형태
도덕적 해이	■ 관련 당사자의 사적 이익이나 관련된 제3자의 이익을 추구하는 행동 ■ 이에 대한 내부 견제 및 통제가 없어 공적 재원이 손실되는 되고 사회적 이익의 손실이 발생하는 경우
집단 이기주의	■ 공적 재원을 절감하고 사회적 이익을 무시하고 불특정 다수의 내부적 이익 추구, 또는 조직의 이해를 추구하는 공공부문의 집단적 이기주의 행동
허술한 통제	■ 뇌물수수·부패 등 비리나 경영상의 중대한 실수를 예방하지 못하는 허술한 통제

- 방만(放漫)의 사전적 의미는 맷고 끊는 데 없이 제멋대로 풀어진 상태를 의미, 따라서 방만경영은 규율과 기준 없는 제멋대로인 경영을 의미하며, 공공기관의 경영전반의 문제점을 비판할 때 '방만경영'이라는 용어를 사용

### 3. 기타 부패예방 예시

#### ◆ 부패유발 요인

- 일선·청탁 등 불공정 행위 발생분야
- 부패사건 다수발생, 청렴도 취약업무
- 예산낭비·누수 사례, 행동강령 위반 발생분야
- 민생 지원사업의 집행, 전달 과정의 부조리 발생분야
- 신고자 보호, 내부고발 활성화 등 부패행위 적발 분야
- 기타 부패발생 예방 제안

#### ◆ 업무투명성·공정성 제고 분야

- IT 등 정보기술을 부패방지에 적극 활용하여 업무 투명성을 제고할 분야
- 담당자의 재량권 과다 및 모니터링 취약분야
- 반복적인 감사, 국정감사 지적 사항 등

#### ◆ 불합리한 제도 정비 관련

- 불명확한 규정, 불합리한 부담 등으로 부조리 유발하는 각종 제도 등

#### ◆ 청렴도 평가 대상업무

- 인사업무 투명성 및 직원 인식수준 제고 방안
- 예산집행(업무추진비·사업비) 투명성 제고방안
- 법인카드 사적사용 방지 등 투명성 제고방안
- 업무지시 공정성 제고방안 등

## 【별첨 2】

### 방만경영 예방 우수사례 및 아이디어 공모 제안서

부서명	○○○○처(실, 지사)	제안자 <sup>주)</sup>	○급 ○○○
주제명	옹모 우수사례 및 아이디어 '주제명' 기술		

#### □ 제안사유

- 해당 업무분야에서의 방만경영 예방 필요성 기술

#### □ 문제점 진단

- 업무절차 분석, 기존제도 및 운영상의 문제점, 방만경영 및 부패사례 발생 가능성 등 취약사항 기술 (\* 필요시 관련자료 첨부)

#### □ 우수사례 및 제안 아이디어

- 형식에 구애 없이 자유롭게 기술하되, 방만경영 및 부패예방을 위한 개선 사례 및 개선방안(아이디어) 등이 명확하게 도출되도록 기술

#### □ 추진성과 (기대효과)

- 개선사례에 대한 효과성 및 기대효과를 정량적으로 제시할 경우 득점 부여 (\* 필요시 관련 증빙자료 첨부)
  - 비용절감, 부패방지 효과 및 업무투명성·공정성 기여 정도

#### □ 기타사항

- 우수사례 및 제안 아이디어의 확산(적용)을 위한 조치사항 및 향후계획
- 우수사례 및 제안 아이디어 실행을 위한 감사부서 협조 및 요구 사항 등

주) 제안자가 복수인 경우 제안자를 모두 기재하며 개인별 기여도를 병기함

- 예시) 3급 □□□(30%), 4급 △△△(40%), 6급 ▲▲▲(30%)

\* 작성분량 : A4기준 5페이지 이내작성 요망

【별첨 3】

2013년 방만경영 예방 아이디어 공모 결과

순번	부서명	주제명	주요내용	비고
1	경영 조정실	방만경영 자체 감시단 조직 및 운영	방만경영에 상대적으로 취약할 수 있는 분야 발굴 후 분야별 전문가를 선정하여 '방만경영 자체 감시단' 조직	
2		방만경영 예방을 위한 홍보비용 절감 사례	용역업체에서 운영하던 공사 SNS를 내부인력을 활용하여 운영하여 홍보비 절감	
3		정부 자원외교의 효율적 수행 제고방안	해외사무소 인력 활용하여 자원외교 지원함으로써 불필요한 출장관련 비용 절감	
4	경영 전략실	주요 경비 예산절감 강화를 통한 예산 운용 효율성 제고	미집행 잔액에 대한 추가적 절감, 예산 성과보상제도, 업무추진비 추가 절감을 통해 예산 운용 효율성 제고	
5		공사 재무 건전성 유지 및 방만경영 방지를 위한 목표지향적 예산편성	전사 목표 손익 부여, CAPEX 예산 한도 설정, 예산 모니터링 제도 도입 등으로 재무건전성 제고 및 방만경영 방지	
6	재무처	해외 광구 자금관리 강화로 잡이익/잡손실 최소화	사업수익이 잡이익/손실로 잘못 기재되는 문제를 KPI 설정 및 예산삭감 등을 통해 해결	
7		공사 및 자회사의 입찰공고문에 "부정·부패 신고 센타 운영 문구" 삽입	모든 계약서에 부정부패 신고 센타 문구를 삽입하여 투명한 계약 관리방안 마련	
8	석유정보 센터	석유도서관과의 협업을 통한 지식경영과 기업문화 활성화 촉진	신사옥에 공사 지식경영과 기업문화에 기여하는 석유도서관을 설치/운영하여 석유홍보와 사회공헌에 기여토록 함	
9		가짜석유 등 불법행위 공표기능 강화를 통한 국내시장의 불법업소 근절	오피넷에 불법행위 주유소의 정보를 제공하여 불법행위 발생을 최소화	
10	총무 관리처	공사업무 투명성 제고를 위한 정보공개 방법 개선	대국민 정보공개 업무프로세스 개선을 통해 국민 권익 증진 및 이용자 만족도 제고	

순번	부서명	주제명	주요내용	비고
11	인재 경영처	청렴한 계약문화 구축을 위한 수의계약 관리시스템 도입	수의계약 현황을 파악할 수 있는 모니터링 시스템을 K-Center에 구축하여 수의 계약 지양하도록 유도 등	우수
12	ICT 추진처	UPS 장비의 통합 운영을 통한 효율성 증대 및 예산 낭비 요인 제거	노후화된 UPS 장비기능 통합을 통해 최소의 운영비용으로 전산장비에 무정전 전원공급	
13		전자펜 도입을 통한 비축시설물 예방점검 업무프로세스 개선	현장에서 시설물 예방점검 내역을 전자펜에 입력하고, 결과가 점검 시스템에 자동으로 연동되도록 시스템을 구축	
14		재무위험관리 시스템 통합 및 관리체계 고도화	현재 산재된 재무위험관리 시스템을 통합한 시스템을 구축하여 재무위험 관리 수준 향상	
15		이라크 원유트레이딩 업무에 대한 판매·구매 통합관리로 거래 투명성 제고	ERP 기반으로 구매 및 판매 프로세스를 통합하여 계약건별 원가관리하고 원유트레이딩 거래통화와 재고통화를 "USD"로 일원화하여 정확한 원가관리 가능	
16	HSE실	방만경영 신고보호 프로그램 운영	방만경영 자진 신고사항에 대해서 면책 해주는 프로그램 운영	장려
17	비상 계획실	일정 규모 이상의 출장 심의제 시행	출장목적 판단에 가장 적합한 사내 전문 위원 사전선정 후, 2단계 출장 심의제 시행 (내부결재+심의제)	
18	탐사 사업처	운영권사의 방만한 사업비 요청 차단으로 부패위험 요소 사전 방지	운영권사의 사업비 요청금액의 적절성을 판단할 수 있도록 관련직원 교육 및 업무 절차서에 반영함	
19	사업 개발처	자문 용역사 과대비용발생 방지, 보고시스템 및 관리 강화 노력	신규 탐사사업 진출시 기존 검토자료 활용으로 PSC 계약 및 JOA 법률관련 용역을 최소화하여 불필요한 예산 낭비 가능성 제거 등	장려
20	탐사 기술처	탐사전략운영실 시스템 구축 및 운영	신사옥 내에 현지의 탐사작업 및 탐사시 추 현황을 실시간으로 파악할 수 있는 탐사전략운영실을 설치하여 효과적으로 시추관리 수행	

순번	부서명	주제명	주요내용	비고
21	시추 운영처	투명한 시추용역 및 기자재 구매 흐름도 공개를 통한 윤리경영 실천	시추관리 절차서에 있는 '용역 및 자재 구매 업무흐름도'를 시스템에 반영하여 계약 진행현황을 파악할 수 있는 체계구축	
22	리그 사업처	클린 이메일/명함을 활용한 부패신고 간편화 및 경각심 제고	공사 이메일과 명함에 "공익·공정·청렴"과 관련된 문구를 기재하고 부정부패 및 불만사항 신고처 삽입 제안	
23		방만경영 자체진단 프로그램 실시	방만경영 Checklist를 작성하여 현업부서에 배포, 현업부서의 업무 수행시 사전 자체진단 체계 구축 제안	
24		자발적 방만경영 예방을 위한 K-Center 자문시스템 시행	공사업무 관련 해당 전문부서 및 공사와 연관된 사회전문가의 자문을 체계적으로 활용할 수 있는 '자문 시스템' 구축하여 업무 부실/과실 예방 제안	우수
25		대금지급 알리미 서비스 구축	하도급 업체에 대금 지급을 보장하고 대금 지급을 알려주는 "대금 지급 알리미 서비스"를 구축	
26	생산 관리처	잔반 줄이기	음식을 남기지 않은 부서에 인센티브 제공하고 적정량을 배식받을 수 있는 배식 도구 활용 제안	
27	생산 운영처	외출부 및 근거리출장대장 시스템화	휴가, 출장, 교육 등과 같이 외출 및 근거리출장도 공사 그룹웨어 포탈의 e-HR 시스템 구축	
28	생산 기술처	PE 워크샵을 통한 생산광구 선진운영 사례 전파	자회사의 생산분야 책임자급 기술인력을 대상으로 Petroleum Engineer's Workshop 을 개최하여 기술교류	
29	생산 시설 건설처	'Opinet 모바일 앱' 가짜(불법)석유 및 공사 방만경영 관련 제보기능 추가/대외홍보	'Opinet 모바일 앱'에 가짜(불법)석유 및 공사 윤리경영, 방만경영 관련 제보기능의 추가개발하여 부정예방	
30	예멘 사업 전담반	주요 투자 결정시 복수평가 실시	주요 투자 결정시 평가자를 복수로 지정하여 사업성 평가의 신뢰성 제고	

순번	부서명	주 제 명	주요내용	비고
31	석유 비축처	사원증 또는 지문인식으로 용지비 예산절감 및 문서보안 실현	향후 복합기 도입시 사원증 및 지문인식 솔루션 선택하여 보안 강화 및 예산절감	
32	석유 사업처	강제휴가제 실시를 통한 비위발생 예방	일부 기업에서는 중요업무 담당직원에게 2~4주간의 휴가를 강제로 부여하여, 해당기간동안 대체직원이 업무를 대리수행 하게 함	
33	유통 사업처	유통시장 경쟁촉진을 위한 정유사 입찰기회 증대	알뜰주유소 공급제품에 대해 경쟁입찰 활성화하여 비용절감 유도	
34	비축 시설처	자기계발 활성화를 통한 전문인력 양성으로 교육효과 제고	전문자격 취득에 대한 보상제도 시행 확 대를 통해 교육훈련에 대한 자발적 동기 부여로 교육효과 증대	
35	오일 허브 사업단	울산북항사업 합작법인 설립추진위 구성을 통한 예산절감 및 통제 강화	예산집행 승인 절차 2원화(1차 추진위, 2차 공사 내부승인)로 예산집행에 대한 통제 강화	
36	울산 지사	울산광역시 조림사업 유치 및 협력사업을 통한 예산절감	울산광역시의 조림사업을 지사 내에 유 치하여 대체조림사업을 위한 예산절감	장려
37	거제 지사	통제실 영상제어시스템 보수비용 낭비 예방	영상설비 국산화 및 시설 간소화를 통한 예산절감 및 효율적인 유지보수 도모	
38	여수 지사	비축지사 방문소요일짜 일괄 통합조정을 통한 지사행정업무 간소화 제고	비축지사 방문소요 발생 시에 주무부처의 사전 협조를 거쳐 일정 통합조정 후 해당지사에 방문할 수 있도록 제도화 추진	
39	서산 지사	업무용 차량(승용차) 사적사용 방지 방안	지사 보유 업무용 승용차를 매각하고 지 사장들에게 자가운전보조비를 지급하여, 사적사용 가능성을 사전에 차단하고 비 용절감을 도모	
40	평택 지사	청렴실천 결의대회 및 부패방지(내·외부) 교육 실시	역할극을 통해 윤리적 딜레마에 대한 가 상훈련을 체험하는 청렴교육 확대 제안	

순번	부서명	주 제 명	주요내용	비고
41		전자결재시스템 개선	전자결재시스템 상에 변경전의 내용들이 저장될 수 있도록 해서 상사로부터의 잘못된 지시가 발생되지 않도록 예방	
42		사회봉사활동을 사회적 기업으로 변화운용	사회약계층에게 도움이 되는 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로 지역주민의 삶의 질을 높임	
43		직급별 사이버 교육 폐지	지사 현장에 도움이 되지 않는 사이버교육을 폐지하고 써클 활동 및 직원 맞춤 교육 강화	
44	구리 지사	부적절행위 발생 시 지사장 즉보체계(핫라인) 구축	근무 중 발생하는 부적절한행위에 대해 지사장에게 즉시 보고하여 대책을 마련 할 수 있도록 즉보체계(핫라인) 구축	
45	용인 지사	비축유 수시검사 실시결과로 정기품질검사 대체	수시검사가 시행된 저장탱크에 대해서는 수시검사결과를 정기품질검사로 대체하 여 비용 절감	
46		공사의 부패방지 제도 안내서 계약서류화	직원에게 가해질 수 있는 불이익 등의 내용을 담은 공사의 부패방지 제도 및 절차를 계약서에 포함시킴	
47	곡성 지사	방만경영 자율점검제도 도입 필요	전사 공통의 방만경영 점검리스트와 본 사, 지사 및 사무소등의 특성에 맞는 점 검리스트를 구축	
48	동해 지사	방만경영 사례교육 이수제 운영을 통한 직원들의 의식 제고	방만경영 사례 등에 대한 이해를 포함한 방만경영 방지 교육을 필요 교육이수제 로 운영 필요	
49	기술 개발실	석유개발교육 시스템을 활용한 기술교육 기회 확대 및 교육비용 절약	석유개발교육 시스템 구축하여 교육결원 발생에 신속하게 대응하여 교육비용 낭비 예방	
50	미래 자원실	성희룡 예방 및 윤리교육 관련 공통역량 교육 방법 개선	공통역량 교육은 온라인에 의해 형식적으로 이루어지고 있으므로 이를 오프라인 강의 로 바꾸어 교육효과 제고하고 예산 절감	

순번	부서명	주제명	주요내용	비고
51	가스전 관리 사무소	가스전관리사무소 외부 용역업체 작업자 등의 중식 무상제공 개선	인근 식당부재로 용역업체에 무상제공하던 중식을 폐지하고 중식비를 지급토록 함	
52	사옥 이전 추진단	담당역의 명확한 선정 및 운영기준 정립	담당역 선정기준 및 업무에 대해 명확한 인사상의 기준 제정 필요	
53		경제성 평가요소의 지속적인 모니터링	경제성 평가시 예상했던 수치와 사업 참여 후 실제로 발생한 수치에 대해 비교 관리 할 수 있도록 DB화를 통해 지속적 관리	최우수
54	베트남 사무소	베트남 현지 직원 인사시스템 구축·운영	11-2 광구 현지 베트남 직원에 대한 인사운영 프로세스를 정비·실행함으로써 업무성 과 향상	