

**2018년 경상북도
출자출연기관 경영실적 평가**

2018. 8.

경상북도

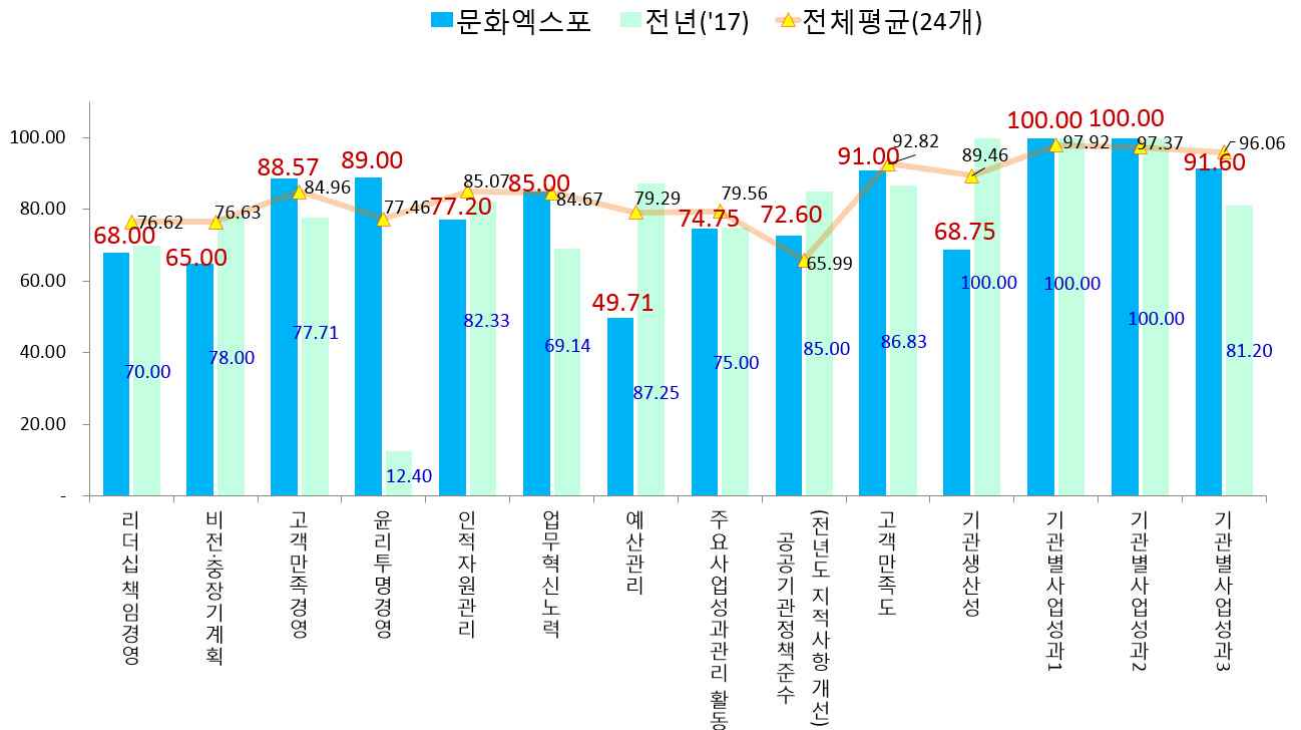
22. 문화엑스포

평가결과 요약

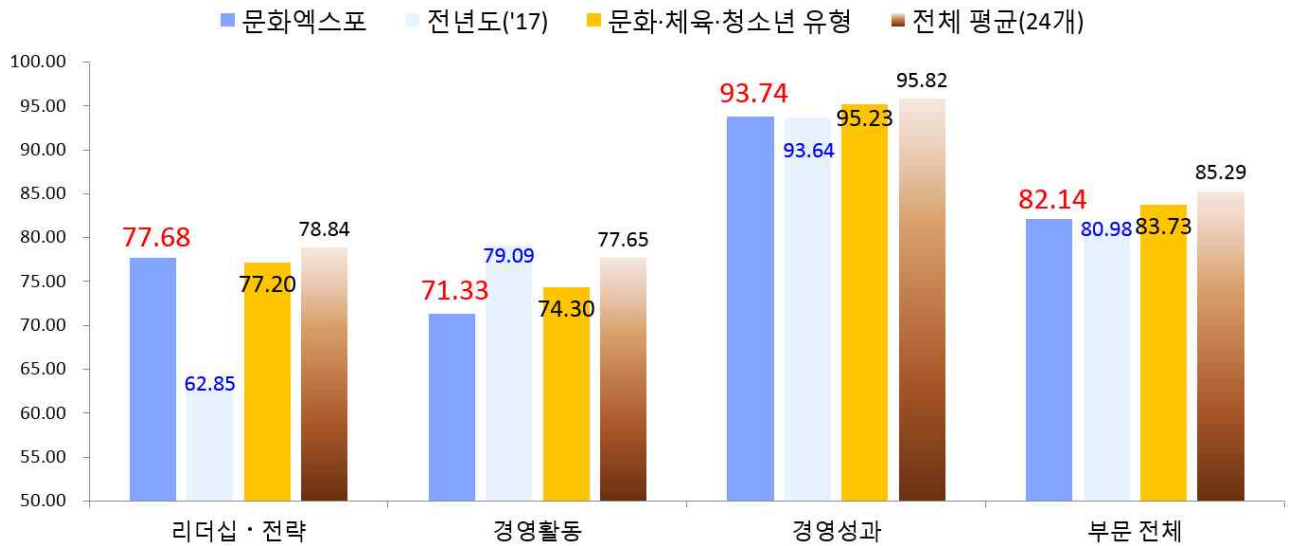
평가범주		FOCUS	평 가 지 표	득점(A)	배점(B)	A/B
공통 지표	리더십/ 전략	· 리더십 · 전략 · Plan	리더십과 책임경영	4.08	6.00	68.00%
			비전과 중장기계획	3.25	5.00	65.00%
			고객만족경영	6.20	7.00	88.57%
			윤리.투명 경영	3.56	4.00	89.00%
			소 계(4항목)	17.09	22.00	77.68%
	경영 활동	· 과정 · 활동 · 노력 · 시스템 · 효율성	인적자원관리	3.86	5.00	77.20%
			업무혁신 노력	5.10	6.00	85.00%
			예산관리	3.48	7.00	49.71%
			주요사업 성과관리 활동	5.98	8.00	74.75%
			공공기관 정책준수	7.26	10.00	72.60%
			소 계(5항목)	25.68	36.00	71.33%
개별 지표	경영 성과	· 고객만족 · 생산성 · 성과	고객만족도	5.46	6.00	91.00%
			기관생산성	2.75	4.00	68.75%
			사업성과 1	12.00	12.00	100.00%
			사업성과 2	10.00	10.00	100.00%
			사업성과 3	9.16	10.00	91.60%
			소 계(5항목)	39.37	42.00	93.74%
			전체 합계(14항목)	82.14	100.00	82.14%

평가결과 분석

- 문화엑스포의 총득점은 82.14점이며 총 14개 지표 가운데 평점이 90점을 초과한 지표는 고객만족도, 관람객 유치실적, 프로그램 개발 및 운영실적, 영업수지비율 등 4개 지표임
- 지표별로 보면 리더십·책임경영, 비전 및 중장기계획, 예산관리, 기관생산성 등에서 실적이 비교적 미흡한 것으로 평가되었으며, 고객만족도, 관람객 유치실적, 프로그램 개발 및 운영실적, 영업수지비율 지표에서 우수한 것으로 평가됨
- 전년도와 비교할 때 예산관리, 기관생산성 지표에서 실적이 상대적으로 미흡하고, 윤리투명경영 지표에서 상대적으로 매우 우수한 것으로 나타남



- 문화엑스포의 리더십/전략, 경영활동, 경영성과 부문의 평점은 각각 77.68점, 71.33점, 93.74점이며, 모든 부문에서 전체 평균에 비해 상대적으로 미흡한 실적을 나타냄
- 문화·체육·청소년 유형과 비교해서는 리더십·전략 부문에서는 비슷한 수준이나 경영활동, 경영성과 부문은 다소 미흡함
- 부문별 전년대비 실적은 리더십·전략, 경영성과 부문은 상승하였고, 경영활동 부문은 하락함



지표별 평가결과

1. 리더십과 책임경영

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	6.00	-	-	4.08
리더십	정성	3.00	68.00	라	2.04
책임경영 의지 및 활동	〃	3.00	68.00	라	2.04

나. 평가내용

- 기관장의 리더십(가중치 비율 : 50%)
- 기관장의 책임경영 의지 및 활동 (가중치 비율 : 50%)

다. 평가의견

- (재)문화엑스포(이하, 엑스포)는 1996년 12월 민법과 경북도 조례에 근거하여 한국문화의 세계화, 문화예술의 진흥, 지역문화 발전 등을 목표로 설립되었고 2017년 현재 법인직원 21명, 파견공무원 28명(경북도 21명, 경주시 7명), 무기계약직 6명 등의 인력이 231억원의 예산으로 운영됨
- 장기적으로 조직이 생존하기 위해서는 행사 중심의 조직운동을 탈피하고 미션 달성을 위한 조직 본연의 기능을 강화할 수 있는 중장기계획을 수립하고, 지속적인 정원 미달의 상

황을 해결할 수 있는 방안을 모색하여야 함

○ 기관장의 리더십

- 기관장은 '지역문화의 글로벌화, 세계문화 융합을 통한 도민문화 향유'의 비전에 근거하여 '융합', '글로벌', '상생·협력'의 4대 경영방침을 경영철학으로 명문화하고 '호찌민-경주세계문화엑스포2017' 및 '엑스포공원 상시개방'을 반영하여 지속적으로 추진함
- 기관 사업과 관련된 도정목표 및 도정방향의 적극적 반영은 '부자경북'에는 2017 상시개장 프로그램 활성화를 통한 엑스포공원 브랜드 이미지 제고, '일류경북'에는 엑스포문화거버넌스 모델을 발판으로 글로벌 경북 이미지 제고, '행복경북'에는 주미 밀착형 찾아가는 문화서비스로 문화향유 기회 확대, '희망경북'에는 경북-호찌민시 우호교류 협정 체결의 성과가 있음
- 기관장은 중앙정부 및 경북도 정책기조 변화에 부합한 SWOT분석을 통한 중장기발전계획을 수정하고, 시도간담회 및 업무보고회, 중앙자문회의, 분화동향파악회의, 아이디어 회의 등을 통해 소통공유경영을 실현하고, 유관기관과의 업무협력을 통해 문화융성 세계화플랜정책에 동참하는 등 노력함
- 기관장은 기관의 4대 경영목표에 따라 5대 핵심전략을 '실크로드 국제행사를 통한 동서문화 융복합', '민간의 아이디어와 시장경쟁을 통한 엑스포공원 활성화', '문화콘텐츠 업체 참여 기반조성과 시장성 확보', '대표 문화인 인적 네트워크 구성과 콘텐츠 개발 동참 유도', '지역민과 유대감 강화와 참여 및 일자리 촉진'을 설정하고 9개 추진과제를 구성하는 등 당해 연도별 주요 사업의 연계를 위해 노력함
- 기관장의 공익적 책임 인식에 기초하여 지역과 국가경쟁력을 높이기 위하여 경주세계문화엑스포를 개최하고, 문화소외계층을 위한 문화나눔행사를 추진하는 등의 노력을 강구하고, 윤리경영 실천을 위하여 윤리헌장, 규범공시, 클린신고센터 운영, 건전한 조직풍토 조성, 부패방지교육 실시 등을 추진함
- 기관발전을 위한 기관장의 대외활동은 경주시 주최 화백회의에서 직원들과 함께 8회 참여, 오피니언리더들과 자문회의, 신문기고 및 칼럼, 방송인터뷰 및 대담, 포럼 및 심포지엄 참여, 유관기관과 업무협약 등의 노력이 있음

○ 기관장의 책임경영 의지 및 활동

- 기관장 경영철학에 대한 구성원의 이해증진을 위한 전파 활동으로 각종 내부회의, 워크숍, 직원교육, 엑스포 아카데미, 다양한 플라잉 지역나눔행사 등의 노력이 있음
- 주요 사업의 성과지표 파악과 문제점이 있는 사업부문에 대한 적극 대응 노력으로 '호찌민-경주세계문화엑스포2017' 현지 행사장 구성, 행사관심과 참여 노력, 문화와 경제가 접목된 행사 개최, 지역 기업인들의 베트남시장 개척, 공공성과 수익성의 균형발전 등을 제시함
- 사업 추진상의 애로점 파악 및 개선 대책 마련을 위하여 유관기관, 구성원, 고객 등과의 다양한 의견수렴으로 애로점을 파악하고, 중앙 및 유관기관 참여를 위한 예산편성(9억), 자립기반 구축 및 다양한 수익사업 활성화를 위한 자체 규정 개정, 고객 의견을 반영한 체험 및 휴게·편의시설 확충 등 노력함

- 내부구성원과의 적극적인 소통 및 문제 파악해결을 위한 기관장 활동으로 이사회, 오피니언 리더 등 자문회의, 엑스포 아카데미/워크숍 등을 활용하여 조직역량 강화, 인사제도 개선, 유영근무제 실시, 현지 종사자 탄력 근무 등을 추진함
- 자체 경영실적평가회와 관련하여 행사 설문조사 등을 바탕으로 평가보고서회를 개최하고 평가결과를 차기계획에 반영하고, 경영목표의 성과를 달성한 우수 직원 및 우수 부서를 포상함
- 외부 이해관계자와의 협력관계 증진을 위하여 외부 이해관계자들과의 협력을 위하여 행가 공동 참여 추진하고, 추진상황 점검을 위한 현지 업무보고회, 기자간담회 등을 개최함

라. 제안사항

- 비전체계도에서 비전과 경영목표와 관계, 경영방침, 경영지침, 경영철학 개념 간 구분, 4대 경영지침에서 '지역'의 내용은 상생과 동반으로 상생협력과 중복 문제에 대한 개선이 필요하고, 가능한 한 영어 사용을 자제하는 것이 일반 도민의 수용을 도울 수 있을 것임
- 기관 특성을 반영한 기관장의 공익적 책임을 정의하여 실천하고, 경영방침에서 상생과 동반을 강조하면서 정작 사회적 책임에 대한 역할이 부족하여 이에 대한 보완이 필요하며, 윤리경영시스템 구축을 통하여 체계적으로 윤리경영을 실천하려는 노력을 간화하여야 함
- 일상적인 홍보활동 외 예산 확보 등 조직운영의 발전을 위한 대외활동을 활성화하고, 일상적인 활동 외 대내외 경영철학 이해 증진과 공유를 위한 노력과 경영철학 내재화 노력의 관리를 위한 경영철학 공유도와 비전체계도 인지도를 측정할 필요가 있음
- 성과지표 파악과 지표 상 문제 사업에 대한 대응 노력과 성과, 사업 집행 상 모니터링시스템 구축을 통한 애로점 파악과 제도개선 등 노력 및 성과, 일상적인 행사 외 제안제도 등 제도적 수단을 통하여 내부구성원과의 적극적 소통으로 조직 내부 문제점 파악 및 해결 노력 및 성과를 창출하려는 노력이 필요함
- 경영실적평가 결과를 실제로 인사, 보수, 성과급 등에 활용하기 위하여 근평에 평가결과의 일정 비율을 포함하는 등의 방안을 모색하고, 이해관계자 대상별로 협력의 필요성을 파악하고 협력관계를 구축하여 협력증진의 성과를 창출하려는 노력이 필요함

2. 비전과 중장기계획

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	5.00		-	3.25
중장기계획 수립	정성	2.50	66.00	라	1.65
중장기계획 추진 노력 및 활동	"	2.50	64.00	라	1.60

나. 평가내용

- 기관의 중장기계획 수립 및 실현가능성(가중치 비율 : 50%)
- 중장기계획의 추진관리와 관련된 노력 및 활동(가중치 비율 : 50%)

다. 평가의견

- 기관의 중장기계획 수립 및 실현가능성
 - 2017년-2024년을 계획기간으로 중장기 발전계획을 수립하여 추진하였으나, 중장기 발전 계획의 체계와 개념에 대한 이해도가 부족하여 기관의 미션정의가 명확하지 못하고 설정된 비전이 기관의 미래상으로 기능하기에 한계가 있음
 - 중장기 발전계획이 4대 목표와 5대 전략 및 9대 추진과제가 제시되어있으나, 2024Plan에 서는 다시 4대 범주와 여도별 활동계획이 배치되고, 이어서 계획기간을 3개 단계로 나누어 추진과제를 분류하여 제시하였으나 계획으로서의 일관성과 상호연계성이 부족하여 체계성을 갖춘 계획으로 평가하기 어려움
 - 4대 목표를 제시하고 있으나 목표가 어느정도 추진되고 달성되고 있는지를 평가할 수 있는 체계(지표, 목표, 조직)를 확인할 수 없어 실효성있는 중장기 발전계획으로 평가하기 어려움
 - 정기적으로 이루어지는 엑스포(국내, 외)행사가 기관의 핵심기능 중 하나임에 틀림이 없으나 행사준비와 진행 및 성과평가 전반을 기관의 중장기 계획속에 녹여서 기획되고 관리되어야 하나 실제 행사와 시설운영에 대한 관리기능 중심으로 경영관리가 되어 중장기 발전 계획을 통한 목표와 성과지향의 기관운영을 수행하기에 미흡함
- 중장기계획의 추진관리와 관련된 노력 및 활동
 - 비전과 실현을 위한 연도별 구체적 계획과 정기적 달성도를 평가하기 위해서는 엑스포행사와 상시개장 운영계획을 포함하여 기관으로서 중장기 발전목표에 부합하는 연도별 목표를 설정하고 중장기 전략에 대한 추진과제를 실행하기 위한 계획과 집행 및 평가체계가 진행되어야하나 실제로는 연도별 행사와 상시개장 운영에 대한 계획과 집행 및 평가만 존재함으로써 기관의 중장기발전계획에 대한 관리기능이 취약한 것으로 평가됨
 - 중장기 계획을 실현하기 위한 조직 및 인력 운영계획은 실제 행사조직으로 운영되어 중장기 목표보다는 당해연도 행사목표를 중심으로 인력과 조직편제가 이루어 질 수 밖에 없는 구조로서 효과적 계획추진에 어려움이 있는 것으로 평가됨
 - 중장기 발전목표를 달성해나가고 있는 정도를 점검하고 기관운영에 환류하기 위해서는 기관목표-부서-개인별 성과목표를 설정하고 정기적으로 점검하여 환류하는 활동이 필요하나 현재 부서별 개인별 업무분장으로 이해하고 제시하고 있으나 업무분장에는 성과목표가 제시되지 않아 성과관리체계로 평가하기 에는 한계가 있음

라. 제안사항

- 기관의 현재 기능이 엑스포 행사와 활용된 인프라와 콘텐츠를 상설개장하여 문화창달과 향유를 수행하는 것이라 할 때 이러한 기능이 법적으로 얼마나 보장되고 있는지 확인할 필요가 있고, 이러한 기능을 수행하는 조직체계로서 기관의 미래상이 엑스포 행사 수행 조직으로 한계 지워지는 것에 대한 검토와 혁신이 필요함. 행사대행기관과 재단이 어떠한 차이가 존재하는지 도민의 관점에서 조망하길 제안함
- 기관의 미션에 대한 깊은 성찰과 검토를 통해 기관의 10년 정도 이후의 미래상을 도출하고 이러한 미래상을 달성하기 위한 중장기 발전목표와 전략을 설정하는 것이 필요하며, 전략추진을 위한 추진과제와 과제별 계획기간동안의 추진일정과 투입되는 자원, 인력 및 담당부서 및 개인을 할당하는 것이 필요함
- 담당부서 및 개인에게 할당된 과제가 수행된 정도를 정기적으로 점검하기 위해서는 성과지표를 설정하고 연도별 성과목표를 도출하여 연도별 업무계획에 반영하고 평가결과를 부서 및 개인 평가에 반영하는 성과관리체계를 구축하여 운영하는 것이 필요함
- 엑스포 행사와 상설개장이 기관의 설립 목적의 전부인지에 대한 깊은 성찰이 요구되며 이러한 활동이 추구하는 가치와 목표에 대한 발견이 기관의 지속성과 중장기 발전계획의 실효성을 보장할 것으로 판단됨

3. 고객만족경영

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	7.00	-	-	6.20
고객에 대한 이해	정성	2.80	90.00	가	2.52
제도 개선	"	2.10	85.00	나	1.79
사회적 가치 실천 노력	"	2.10	90.00	가	1.89

나. 평가내용

- 고객에 대한 이해(가중치 비율 : 40%)
- 고객만족도 제고를 위한 제도 개선(가중치 비율 : 40%)
- 사회적 가치 실천 노력(가중치 비율 : 20%)

다. 평가의견

- 고객에 대한 이해

- 기관의 외부고객, 잠재고객, 내부고객으로 분류하고, 외부고객을 의지고객, 평가고객, 유치업체로 재분류하고 있음. 고객 분류는 잘되어 있으나, 내부고객에 내부 인적네트워크(자문위원 등)를 포함시키고 있는데, 이는 재검토되어야함
- 고객의견 및 요구사항 파악을 위한 조사활동으로 1차 조사는 2013년(이스탐볼), 2차 조사는 2016년(호치민, 하노이), 3차 조사는 2016년 10-11월(엑스포 방문객), 4차 조사는 2017년(엑스포 행사장) 등 지속적으로 조사를 통한 만족도 관리를 하고 있음. 조사결과에 대한 피드백 여부는 불투명, 관련조사내용을 공개하고 개선방안을 제시해야 함
- 고객의 기관 접근성, 친근성 제고를 위해 공식블로그, 페이스북 계정 구축 및 운영(634건), 인터넷 대형 커뮤니티, 파워 블로그를 활용한 홍보(35건), 베트남 현지 온오프라인 홍보강화, 멤버십 제도 및 3D 홍보버스 도입, 유관기관과 협력공동 홍보노력, 여행사 숙박업계, 언론인 설명회 개최노력은 긍정적임
- 고객관계관리(CRM) 등 고객관리기법 도입 노력 및 실적으로 고객유치실적, 연계사업 추진 등으로 긍정적으로 평가함. 또한 틈새시장 발굴노력으로 고객별 홍보 툴(tool)을 개발하여 체계적으로 접근하고 있으며, 다양한 프로그램을 개발 및 운영은 긍정적임
- 고객만족도 제고를 위한 제도 개선
 - 기관의 고객서비스 헌장(1998.6.30.)을 제시하여 고객감동 실현을 위해 노력은 하고 있지만 아직도 헌장의 실천을 위해 이행표준 혹은 행동강령 마련할 필요 있음
 - 고객만족 제고를 위한 발굴사업으로 “호찌민-경주세계문화엑스포 2017”에 대해 다문화통역, 홍보 서포터즈 운영, “경주 술거미술관 멤버십 운영”, “미술체험교실”, “한여름 뮤(Museum), 뮤(Music) 콘서트 추진”, “SNS홍보 우수자 월별시상”, “직원유연근무제” 등의 프로그램은 매우 우수함
 - 고객참여 활성화를 위해 “호찌민-경주세계문화엑스포 2017” 경북 시군단체 참여확대, 이스탄불엑스포 대비 11개 시·군 및 단체 추가 참여, 플라잉 지역 나눔 공연 추진, 지역민과 함께하는 정동극장 프로젝트 추진 등의 노력은 매우 긍정적임
- 사회적 가치 실천 노력
 - 사회적 약자를 위한 사업으로 요금할인제(장애인, 저소득자, 국가유공자 등), 통역행사(다문화 센터), 시민 문화향유 기획 확대 및 공익 기여(30회, 6,991명) 노력은 긍정적임
 - 도민과의 소통과 참여(공식 블로그, 페이스북 등), 정보취약계층 서비스 접근성 제고를 위해 찾아가는 버스 3D VR 운행, 미술체험교실 운영 등의 노력은 우수함

라. 제안사항

- 기관의 고객 분류에서 외부고객(의지고객, 평가고객, 유치업체)에 대한 명확한 정의가 필요하며 고객대상을 재분류할 필요 있음. 유관기관 종사자(업무고객)을 어떤 고객으로 분류할 것인지를 체크할 필요 있음
- 기관의 내부직원 자체조사를 구체적으로 분석할 필요 있음. 조사점수를 제시하고

불만사항에 대한 개선방안을 제시할 것을 제안함. 외부고객 만족도 조사는 4차례에 걸쳐 실시하고 있으나 결과환류, 활용방안 등에 대한 서술이 부족함

- 경영평가보고서 작성시 프로그램 개요, 내용, 성과 및 결과활용(혹은 방안) 순으로 서술할 것을 제안함
- CRM 목적은 신규고객 확보, 기존고객 관리, 잠재고객의 핵심고객화에 있으므로 고객을 3개로 구분하여 관계관리를 정리할 것을 제안함
- 서비스 현장은 구비하고 있으나, 구체적인 실천방안을 제시하는 이행표준이 제정되어 있지 않음. 또한 이행률을 점검하는 체크리스트를 구비하여 활용할 필요 있음

4. 윤리 · 투명경영

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	4.00	-	-	3.56
윤리경영	정성	2.80	90.00	가	2.52
투명성	"	1.20	87.00	나	1.04
비리관련 징계 및 판결	단계	-7.00	-	-	0.00

나. 평가내용

- 윤리경영(가중치 비율 : 70%)
- 투명성(가중치 비율 : 30%)
- 도덕적 해이나 관리소홀로 인한 비리행위 관련 상위기관의 징계 및 판결 사례(최대 7점 감점)

다. 평가의견

- 윤리경영
 - 기관의 윤리헌장 제정(2014), 윤리규범 제정(2014), 임직원 행동강령 개정(2017)하고 전 직원이 공유 및 홈페이지에 게시를 통해 대·내외적 게시를 통해 실천하는 노력은 매우 긍정적임. 향후, 이행수준을 파악하는 체크리스트를 마련하면 좋을 것임
 - 기관의 윤리경영 실천을 위한 중점 활동으로 지역사회봉사, 회계투명성, 지역사회기부, 윤리교육, 신고시스템(클린센터 운영, 행동강령, 청탁방지담당관 임명) 등을 운영하는 점은 긍정적이거나 이러한 노력에 대한 피드백이 필요함
 - 기관의 윤리투명경영을 실현하기 위해선 직원들의 내부교육이 중요함. 자체교육실적으로 부패방지 교육, 임직원 행동강령 교육, 성희롱 예방교육 등으로 나타남. 특히, 부정청탁 및 금품 등 수수금지 서약노력은 긍정적임

- 내부감사규정, 클린센터 운영노력을 하고 있으나, 감사규정에 감사기준, 감사방법 및 내용에 대해 보강할 필요 있음
- 투명성
 - 재단 자체 경영공시, 통합경영공시, 정보공개 등을 홈페이지를 통해 공개하려고 노력하고 있음. 그리고 통합경영공시, 정보공개 신청에 의한 공개는 2017년 총 13건을 공개한 것으로 나타남
 - 이사회 운영의 투명화를 위해 이사진의 명단을 공개하고 활동내역을 제시함. 향후, 이사회 운영의 활성화를 위해 외부이사 참여비율, 이사회의 역할 및 기능, 회의내용을 구체적으로 제시할 필요 있음
 - 인사위원회 외부전문가 비율이 60%이상으로 적정함. 향후, 외부위원의 참여비율, 위원회의 역할 및 기능, 상정안건에 대한 구체적인 논의가 필요함
 - 복리후생비와 업무추진비 내용을 보다 명확하게 제시하면 좋을 것임
- 도덕적 해이나 관리소홀로 인한 비리행위 관련 상위기관의 징계 및 판결 사례
 - 해당사항 없음

라. 제안사항

- 기관의 윤리헌장, 윤리규범 등이 부서와 개인에게 어떻게 반영되어 실현되고 있는 이행체크리스트를 구비하여 지속적으로 점검하는 노력이 필요함
- 기관의 윤리청렴 교육시간이 다소 미흡하고, 의무교육시간을 늘이고, 교육내용을 전반적으로 보완할 필요 있음. 1건의 사이버 교육을 실시하고 있는데, 사이버 교육을 강화할 것을 건의함
- 직원들의 교육방법과 내용을 연차계획을 통해 실시하고, 개인별 교육이력카드를 구비하여 시행할 것을 제안함
- 내부감사규정을 마련하고 있으나, 규정내용에 감사를 실시하는 기준, 감사방법과 내용을 보다 명확하게 제시할 필요 있음
- 이사회 운영의 투명성 확보를 위해 회의록 내용을 공개하고, 외부이사의 이사회 참여비율을 제시할 필요 있음
- 인사위원회의 심의결과 내용을 구체적으로 제시하고, 외부위원의 회의 참여비율을 제시할 필요 있음

5. 인적자원관리

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	5.00	-	-	3.86
구성원능력 향상 노력	정성	1.50	85.00	나	1.28
직원교육실적	정량	0.50	50.00	-	0.25
공정한 인사관리	정성	1.50	77.00	다	1.16
함께 일하는 조직문화	"	1.50	78.00	다	1.17
인사비리 및 인사불공정행위	단계	-3.00	-	-	0.00

나. 평가내용

- 구성원 능력 향상을 위한 노력(가중치 비율 : 30%)
- 직원교육실적(가중치 비율 : 10%)
- 성과 중심의 공정한 인사관리(가중치 비율 : 30%)
- '함께' 일하는 조직문화(가중치 비율 : 30%)
- 인사비리 및 인사불공정 행위에 대한 감점기준(최대 3점 감점)

다. 평가의견

- 구성원 능력 향상을 위한 노력과 직원교육 실적
 - 경주-호찌민 엑스포를 대비하여 전략적 조직개편 필요에 따라 1단 2실 9부 -> 3실 7부로 개편하면서 구성원의 의견을 수렴하여 직원을 재배치하는 등 경영개선을 도모함
 - 보고서 작성에 있어 주요 내용을 요약해서 앞 부분에 제시하며 개선하기 위해 노력한 점이 보여 지나, 전년도 제안사항의 반영이 좀 미흡한 것으로 판단되며 평가지표항목과 직접적으로 관련된 내용으로 좀 더 충실하게 작성해주길 요망함
 - 시대변화에 대한 선제적 대응과 직무수행에 필요한 지식습득을 통한 업무능력 제고를 위해 노력하고 있으나, 내부교육 이수율이 19%로 저조함.
= 직원 내부교육 이수율 : 19%, 직원 외부교육 이수율 : 92%
- 성과 중심의 공정한 인사관리
 - 성과보상 체계가 미흡하며, 특히 개인+집단성과의 조화로운 운영을 위한 노력이 부족함
- '함께' 일하는 조직문화
 - 기간제 근로자의 무기계약직 전환 2명이 있었고, 기능직 직원 승진 소요연수를 4년에서 2년으로 조정하는 등 일자리 개선을 위한 노력이 있었음.

- 2017 경주-호찌민 엑스포 기획 및 진행으로 인해 내부제안제도 등의 평가지표 관련 활동이나 실적은 없는 것으로 파악됨
- 여러 사정상 외부기관 조사를 진행하지는 못하였고 자체적으로 직무만족조사를 실시하고 분석하였는데 분석의 깊이와 이에 따른 기관의 조치사항들이 구체적이지 못함
- 인사비리 및 인사불공정 행위에 대한 감점
 - 해당 없음

라. 제안사항

- 성과보상 체계가 미흡하며 특히 개인+집단성과의 조화로운 운영을 위한 노력이 부족함. 본 지표의 평가 의미는 개인과 집단성과의 연동을 통한 조화로운 조직 운영에 있음을 고려할 때 타 기관의 평정체제를 참고하여 개인+팀 연동하는 평가항목을 추가하여 성과평정지표를 개편하는 등 인사규정을 보다 체계화해야 할 것임
- 2017 경주-호찌민 엑스포 기획 및 진행으로 인해 내부제안제도 등의 평가지표 관련 활동이나 실적은 없는 것으로 나타났는데 내부제안제도를 홍보활동과 연계하여 활용해서는 안되며, 기관 자체의 발전과 근무여건 개선 등과 관련하여 제안제도를 활용해나가는 것이 필요함
- 직무만족 조사를 외부 전문기관에 의뢰하여 객관적이고 질적인 분석을 통한 근무환경을 개선해가는 것이 바람직하나, 조직규모와 예산상의 문제로 시행하기 어려운바, 도 출연/출자 기관 간에 협의를 통해 필요한 기관들이 함께 일괄적으로 매년 정기적이거나 격년으로 시행하는 것을 고려할 필요가 있으며, 이것이 여의치 않을 경우 자체적으로라도 보다 깊이 있는 조사와 분석 그리고 개선조치가 이루어지도록 노력해야 할 것임

6. 업무혁신 노력

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	6.00	-	-	5.10
자발적인 경영혁신	정성	3.00	84.00	나	2.52
업무프로세스 개선	"	1.80	86.00	나	1.55
업무처리의 시스템화	"	1.20	86.00	나	1.03

나. 평가내용

- 기관·단체 고유의 자발적인 경영혁신 노력 및 성과(가중치 비율: 50%)
- 업무프로세스 개선 활동(가중치 비율 : 30%)

- 업무처리의 시스템화 추진 실적(가중치 비율 : 20%)

다. 평가의견

- 기관·단체 고유의 자발적인 경영혁신 노력 및 성과
 - 기관 신규사업의 필요성 및 중요성 등에 대한 충분한 설명이 필요하며, 신규사업 추진결과에 대한 성과평가 분석결과 등을 바탕으로 향후 사업추진의 보완 및 개선방안 등을 강구할 수 있을 것임
 - 제시한 실적은 주로 내부 및 외부고객의 만족도 증진에 치우친 성향이 크다는 점에서 평가지표가 의미하고 있는 고객범위 확대관련 노력과는 그다지 연계성을 갖지 못함
 - 고객 범위 확대를 위한 이전의 노력에 대한 객관적인 성과분석을 토대로 유용한 전략을 수립할 수 있는 구체적인 관련내용의 검토가 필요함
 - 2017년도 소비자에게 신뢰받는 착한브랜드 대상을 수상한 실적이 있음
 - 조직의 미션 및 비전 등을 반영하여 기관의 대표사업으로서 선정 의미를 제시할 필요가 있으며, 한편으로는 기존 추진사업과의 차별성을 부각시킬 필요가 있음. 또한 대표사업의 보다 엄격한 성과분석을 통해 애로사항, 문제점, 보완 사항 등에 대한 면밀한 분석결과를 토대로 향후 대표사업 추진 시 유용한 개선방안 등을 마련할 수 있을 것임
 - 대표사업에 관한 대외홍보 활동 효과를 제고하기 위해서는 이전의 홍보 효과의 미흡한 점 등을 근거로 변화 및 쇄신 차원의 바람직한 추진성과 제고 방안을 모색할 수 있을 것임
 - 기관의 운영비 절감, 고정자산 임대, 수익사업 확대, 기업 후원금 유치, 그리고 국비 사업 수주 확보 등을 통해 재정자립도를 증진하기 위해 노력함. 재정자립도 증진과 무관한 근무환경개선 내용 등은 제외할 필요가 있음
 - 재정자립도 증진 노력의 성과와 현 기관의 재정자립도 수준과의 연계설명이 미흡함
 - 기관의 경영효율화 및 혁신 차원에서 비효율적 경영관리 요인 등의 제거 및 방지 등을 위한 내부지침 재정비 및 제도적 개선 노력 등과 연관된 실적을 제시할 필요가 있음.
 - 다만, 업무수행의 윤리성 및 예산집행의 투명성 확보 차원에서 기관의 노력을 도모함.
- 경상북도 산하기관·단체 및 전국 유사기관과 차별성 있게 시행중인 제도나 시책
 - 기관이 시행 중인 무료입장, 지역사회 연계 이용료 할인, 공동 홍보마케팅 등이 유사기관과의 차별성을 가지는 사업인가에 대한 면밀한 설명이 필요함. 한편, 이들 추진 사업들에 대한 체계적인 성과평가를 통해 향후 관련사업 추진 시 개선방안 등을 마련할 수 것으로 사료됨
- 업무프로세스 개선 활동
 - 직원 수행업무의 효과성 증진 차원에서 공식적·임시적 팀 단위 활동은 추구하고 있으나, 비공식적 소집단(학습 및 지식 동아리 등)과 같은 주기적 정례화 활동은 미흡하므로 이에

대한 지원 및 활성화 방안 등을 적극 검토·추진할 필요가 있음.

- 공식적 소집단 활동에 관한 성과평가 분석결과에 따른 개선 및 내실화 등을 위한 다각적인 방안 모색이 필요함
 - 민원 해소 차원에서 다각적인 대응노력을 기울이고 있음. 다만, 어느 정도 양적 그리고 질적 개선효과를 도모하였는가에 대한 구체적인 분석내용 제시가 필요함
 - 자원봉사자 활용 및 사업환경 여건변화 등을 반영한 업무프로세스의 개선 및 비용절감 등을 위한 노력을 기울임. 다만, 비용절감의 규모 등에 대한 구체적인 내용제시가 필요하며, 평가지표와 무관하거나 불필요한 일부 내용은 제외함이 타당할 것임
 - 저비용 및 고효율 차원에서 기관 홍보 및 마케팅 수단이 이전과는 어떠한 상이점을 가지고 새롭게 추진하게 되었으며, 기대효과의 달성도 및 애로사항 등에 면밀한 분석 및 대응과 관련된 실증자료의 제시가 필요할 것으로 사료됨
 - 벤치마킹한 실질적 내용과 기관 내 공유노력 그리고 벤치마킹에 따른 조직발전의 기여도 등에 관한 보완설명이 필요함
- 업무처리의 시스템화 추진 실적
- 평가지표와 관련하여 이전의 추진한 내용과 새로이 추진한 내용 간의 비교분석을 중심으로 연도별 개선되어야 할 내용에 대하여 상세한 설명을 보완할 필요가 있음
 - 평가지표와 관련하여 비교적 실적은 우수하나, 일회성 또는 단발성 협조체제의 기존 틀에서 벗어나 상시적 협력체제 구축 및 활성화 방안 등을 강구할 필요가 있다고 사료됨
 - 평가지표와 관련하여 노력 및 실적 등이 우수하다고 판단됨. 다만, 추진 실적의 필요성 및 기대효과 등에 대한 보완 설명이 필요함

라. 제안사항

- 전반적으로 업무혁신을 위해 많은 다양한 노력을 기울이고 있다고 판단됨. 다만, 평가지표와 관련된 실적 제시에 있어서 보다 체계적인 성과분석 결과를 토대로 이전의 추진내용을 어떠한 관점에서 어떻게 보완·쇄신·개선 등을 도모하게 되었다는 충분한 근거와 자료를 제시함이 타당할 것으로 사료됨
- 경영평가 관련 기관의 대응 준비 및 실적 제시 등에 있어서 평가지표가 함축하고 있는 내용을 보다 명확히 이해하고, 이에 부응한 실적 개발 및 발굴 등을 위한 역량개발이 필요할 것으로 판단됨
- 추진하는 사업 간의 차별성을 부각시키기 위해서는 추진사업별 이해관계자(내부·외부·잠재고객 등) 충분한 의견수렴 과정을 거쳐 실효성 있는 내용을 사업추진에 반영할 필요가 있음

7. 예산관리

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	7.00	-	-	3.48
1인당 경상경비 증감율	정량	1.40	100.00	-	1.40
예산편성과 집행의 적정성	정량	4.90	75.00	-	1.68
예산균형집행 실적	정량	0.70	57.00	-	0.40

나. 평가내용

- 1인당 경상경비 증감율 (가중치 비율 : 20%)
- 예산편성과 집행의 적정성 (가중치 비율 : 70%)
 - 예산편성·집행 기준 준수/미준수에 따른 가·감점 적용
- 예산균형집행 실적 (가중치 비율 : 10%)

다. 평가결과

- 1인당 경상경비 증감율 (가중치 비율 : 20%)
 - . 각 기관 재정지출의 건전성 및 경상경비 절감을 유도하기 위해 각 기관의 1인당 경상경비 증감률을 평가한다.
 - . 경상경비는 세출결산서상 인건비와 경상적경비의 합계액으로 하며, 해당 기관의 사업수행 관련 직접적 경비를 제외한 운영경비를 말한다.
 - . 1인당 경상경비는 상기의 경상경비를 연평균 인원(소수점 둘째자리 반올림)으로 나누어 계산한다.
 - . 결산서상 계정과목과 관계 없이 실질적인 인건비와 경상적 경비를 포함한다. 예를 들어 수탁사업비에 포함되어 있는 정규직에 대한 인건비와 경상적 경비를 포함한다. 경상적 경비가 아닌 자산의 취득, 부채의 상환은 제외한다.
 - . 기준치는 평가 전년도(2016년) 1인당 경상경비실적으로 한다.
 - . 목표 : 최고목표(기준치의 95%), 최저목표(기준치의 125%)
 - . 1인당 경상경비 증감률 = (실적-최저목표)/(최고목표-최저목표)
 - . 1인당 경상경비 증감률에 따른 평점 적용비율

제2편

2018년 경상북도 출자·출연기관 경영실적평가 평가결과보고 기관·단체별 경영평가 결과

등 급	바	마	라	다	나	가
경상경비 증감률	10%미만	10%이상	30%이상	50%이상	70%이상	90%이상
등급별 평점비율	45%	55%	65%	75%	85%	100%

· 경상경비 증감률 산정과 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	경상경비	경상경비증감율	평 점	득 점
① 2016년 경상경비 (기준치)	80	159.76% (②-④)/(③-④)	100.00	1.40 (1.4점 만점)
② 2017년 경상경비 (실적)	62			
③ 최고목표(기준치의 95%)	76			
④ 최저목표(기준치의 125%)	100			

○ 예산편성과 집행의 적정성 (가중치 비율 : 70%)

- 결산액 오차율 (가중치 비율 : 20%)

- 각 기관의 사업계획성 및 예산편성의 정확성을 평가하기 위해서 당초예산 대비 결산액의 오차율에 대해서 평가한다.
- 결산액오차율은 보조사업 및 수탁사업(R&D과제 공모 등) 관련 기타 별도회계를 제외한 일반회계를 기준으로 한다.
- 확정된 사업 및 세입 입금시기의 단순지연으로 인해 세출(지출)이 되지 못한 항목은 결산액오차율 계산 시 결산액에 포함한다.
- 세출결산액은 결산완료후의 금액으로 한다.
- 당초세출예산액은 추경 반영 전의 예산액으로 한다.
- 결산액의 오차율 = {(세출결산액-당초세출예산액)/당초세출예산액}*100
- 재정자립도(=자체수입/총수입*100)가 80%이상인 기관은 결산액오차율 평점을 만점 부여함(단위:백만원)

자체수입	총수입	재정자립도
2,927	26,445	11%

· 결산액 오차율에 따른 평점 적용비율

등 급	바	마	라	다	나	가
결산액 오차율	50%초과	50%이하	40%이하	30%이하	20%이하	10%이하
등급별 평점비율	45%	55%	65%	75%	85%	100%

· 결산액 오차율 산정과 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	금 액	결산액오차율	평 점	득 점
① 당초세출예산액	17,068	6.36%	100.00	1.40 (1.4점 만점)
② 세출결산액	15,983	{(②-①)/①}*100		

- 기관장(평가대상) 연봉책정 기준 준수 (가중치 비율 : 15%)
 - . 점수배점 : 기준액준수(100%), 기준액초과 상한선이하(50%), 상한선초과(0%)
 - . 단, 도 예산담당관실과의 사전 결재를 득한 후 연봉액 조정 시에는 기준준수로 간주함
 - . 득점 : 1.05 (1.05점 만점)
- 기관장(평가대상) 부가수당지급 기준 준수 (가중치 비율 : 15%)
 - . 기관장 연봉구성은 (기본연봉+성과연봉)이므로 기본연봉, 성과연봉 이외의 부가수당 지급 기준 준수여부로 평가
 - . 점수배점 : 기준준수(100%), 기준 미준수(0%)
 - . 득점 : 1.05 (1.05점 만점)
- 업무추진비 편성기준 준수 (가중치 비율 : 10%)
 - . 기관운영, 시책추진, 정원가산, 부서운영업무추진비에 대하여 평가
 - . 예산과목 분류가 곤란한 경우에는 총액에 대하여 평가
 - . 정원가산, 부서운영업무추진비 예산편성은 정원을 기준으로 하되 집행은 현원을 기준으로 함
 - . 현원이 30명 이상인 기관은 부단위로 편성
 - . 기준항목이 없는 경우 만점 부여
 - . 점수배점 : 기준준수(100%), 기준 미준수(0%)
 - . 업무추진비 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	기관운영	시책추진	정원가산	부서운영	득 점
기준액	18	80	3	10	0.18 (0.7점 만점)
편성액	18	82	4	12	
집행액	16	72	2	9	
한도액	18	80	3	10	
기준준수여부	기준준수	기준미준수	기준미준수	기준미준수	

- 국내 여비 편성기준 준수 (가중치 비율 : 10%)
 - . 예산편성지침에서 정한 기준단가를 적용하고, 예산편성은 정원을 기준으로 하되 집행은 현원을 기준으로 함
 - . 기준항목이 없는 경우 만점 부여
 - . 점수배점 : 기준준수(100%), 기준 미준수(0%)
 - . 국내 여비 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

제2편

2018년 경상북도 출자·출연기관 경영실적평가 평가결과보고 기관·단체별 경영평가 결과

구 분	금 액	기준준수 여부	득 점
기준액	120	기준미준수	- (0.7점 만점)
편성액	121		
집행액	98		
한도액	120		

- 예산편성 및 연봉제 운용기준 미준수(업무추진비, 부가수당 등)에 따른 감점 부여
 - . 2건 이하(-1.0점), 4건 이하(-2.0점), 7건 이하(-3.0점), 9건 이하(-4.0점), 10건 이상(-5.0점)
 - . 감점 사항 및 감점

NO	감점 사항	감점
1	시책추진 업무추진비 기준 미준수	(-)2
2	정원가산 업무추진비 기준 미준수	
3	부서운영 업무추진비 기준 미준수	
4	국내여비 기준 미준수	

○ 예산균형집행 실적 (가중치 비율 : 10%)

- . 예산을 상·하반기로 구분하여 집행한 실적으로 당해연도(2017년) 3월말과 6월말 기준 집행 실적과 2018년 3월말 기준 집행 실적을 기준으로 평가함
- . 균형집행 목표액 대비 집행액 비율을 기준으로 평점 부여
- . 재정자립도(=자체수입/총수입*100)가 80%이상인 기관은 예산균형집행 평점을 만점 부여함(단위:백만원)

자체수입	총수입	재정자립도
2,927	26,445	11%

- . 균형집행 평가대상 예산액 산출 (단위 : 백만원)

구 분	2017년	2018년
① 연간 예산액	37,087	23,160
② 균형집행 평가제외 예산액	29,618	12,940
③ 균형집행 평가대상 예산액	7,469	10,220

- . 균형집행 목표액, 집행액 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	목표액	집행액	집행률	득 점
2017년 3월말 (3개월)	1,767	1,043	59%	0.40 (0.7점 만점)
2017년 6월말 (6개월)	3,534	2,327	66%	
2018년 3월말 (3개월)	2,555	1,145	45%	

8. 주요사업 성과관리 활동

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	8.00	-	-	5.98
사업성과지표 1 적정성	정성	3.20	78.00	다	2.50
사업성과지표 2 적정성	"	2.40	76.00	다	1.82
사업성과지표 3 적정성	"	2.40	69.00	라	1.66

나. 평가내용

- 사업성과지표 1번(12번 지표) 관련 성과관리 활동(가중치 비율: 40%)
- 사업성과지표 2번(13번 지표) 관련 성과관리 활동(가중치 비율: 30%)
- 사업성과지표 3번(14번 지표) 관련 성과관리 활동(가중치 비율: 30%)

다. 평가의견

- 사업성과지표 1번(12번 지표) 관련 성과관리 활동
 - 관람객 유지와 관련된 여건분석이 없으며, 일부 이해당사자들의 의견은 체계적으로 수렴하고 있으나, 내부 의견 수렴은 다소 부족
 - 사업 실행계획은 구체적으로 제시하고 있고, 그와 관련하여 성과목표와 목표치를 객관적이 근거에 기초하여 구체적으로 제시하고 있으나, 관람객 유치를 위한 세부 실행계획은 지나치게 홍보 위주로만 설정하고 있으며, 세부사업별 난이도 설정과 그에 따른 대응계획이 구체적으로 부각되지 않고 있음
 - 사업추진 활동의 경우 단순히 홍보 실적만 제시하고 있어 활동의 구체성과 다양성은 다소 미흡한 수준이며, 업무 효율성을 위한 조직개편은 긍정적으로 평가할 수 있음
 - 사업추진과정에서 발생된 문제점에 대한 발굴과 진단, 그리고 대책이 유기적으로 연계되어 있는 것으로 보임
 - 실적관리를 위해 자체평가시스템이 효과적으로 구축되어 있지는 않은 것으로 보이며, 사업 실적에 대한 심층적인 분석은 다소 부족하나, 고객에 대한 만족도 조사 등과 연계하여 실적평가에 따른 차년도 계획에 대한 반영 노력은 어느 정도 제시되고 있음
- 사업성과지표 2번(13번 지표) 관련 성과관리 활동
 - 주요사업 2(프로그램 개발 및 운영)의 성과관리는 기본적으로 주요사업 1의 내용과 유사한 수준으로 이루어지고 있는 것으로 평가할 수 있음
 - 다만, 사업추진의 활동에서 로드맵만을 제시하고 있어 활동의 체계성을 확인하기 곤란하

며, 프로그램에 대한 만족도 조사를 제시하고 있으나, 차기년도 계획 반영 내용은 없음

○ 사업성과지표 3번(14번 지표) 관련 성과관리 활동

- 주요사업 3(영업수지비율)의 경우 기관의 특성상 영업수지비율 개선을 위한 계획과 활동을 분리·관리하는 것이 용이하지 않다는 측면에서 대부분의 내용은 주요사업 1과 동일하게 제시하고 있어 주요사업 3과 관련된 직접적인 계획과 활동이 부각되지 않고 있음

라. 제안사항

- 사업계획 수립 시 환경변화(여건 분석, 정책 분석 등)에 대한 모니터링에 대한 노력과 함께 다양한 이해당사자들(특히, 내부 구성원)의 의견 수렴을 위한 노력을 확대함으로써 사업목표 설정의 합리성을 보다 제고할 필요가 있음
- 주요사업의 성과관리 체계성과 효율성을 보다 강화하기 위해서는 주요사업별로 하위사업을 범주화·유형화할 필요가 있으며, 그러한 범주화의 틀 속에서 사업 추진과 함께 계획 및 실적을 비교·분석하는 등 체계적인 관리전략이 필요
 - 즉, 주요사업별로 하위사업들을 유사한 범주로 묶어서 관리하면서 실행계획을 수립(Plan)하고 범주별 사업 추진 활동(Do)을 통해 실적을 제고하기 위한 노력을 기울이는 동시에 범주별로 실적 평가(See)를 진행할 필요가 있는데 이런 과정은 평가 보고서 작성을 위한 것이 아니라 평상시의 사업관리의 기본적인 단계와 내용임
- 사업운영과정에서 인력, 예산 등에 대한 효율성 제고 노력과 함께 이에 따른 성과 등을 구체적으로 점검함으로써 인력 및 예산 등의 절감을 위한 노력을 기울일 필요가 있음
- 난이도 진단을 할 경우 주요사업의 하위사업별(혹은 범주별)로 객관적인 기준에 의한 진단(예 : 복잡성, 전문성, 예산 등)이 이루어질 수 있는 방안과 함께 난이도 진단 결과의 활용(예산, 인력 등의 재배분 등)에 대한 고민도 필요함
- 실적평가에서도 가능하면 하위사업별로 우수 및 미흡사항 등을 진단하면서 대책을 마련(우수한 내용은 지속하고, 미흡한 내용은 보완하는 계획을 차년도에 반영 필요)할 필요가 있음
- 대규모 행사 등으로 조직 구조 및 업무분장의 변화가 심하기 때문에 성과평가의 안정성을 유지하기 곤란하여 현실적으로 자체적인 성과평가체제를 효과적으로 구축하는 것이 용이하지 않으나, 주요사업의 성과관리 고도화를 위해서는 개인평가와 함께 부서평가 등의 세부적인 내용이 마련될 필요가 있음
- 주요사업 3의 경우 비영리 재단법인으로서 영업수지비율을 개선하기 위한 노력을 추진하는 것이 용이하지 않고, 그와 관련된 재무적 활동을 기관의 타 활동과 분리하는 것이 용이하지 않은 측면은 있다고 하더라도 기관 성과관리의 체계성과 효율성을 위해서는 영업수지비율과 관련된 계획 및 활동 중심으로 관리할 필요가 있음

9. 공공기관 정책준수

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계		10.00	-	-	7.26
임금피크제 운영의 적정성	정량	1.00	총점환산	-	0.79
인건비인상률 준수	정량	1.00	80	-	0.80
경영평가 성과급 지급	정량	1.00	100	-	1.00
외부감사 지적사항 이행	정량	1.00	100	-	1.00
경영공시 및 통합공시 준수	정량	1.00	0	-	0.00
블라인드 채용 도입 여부	정량	-2.00	총점환산	-	-0.42
장애인 의무고용률 준수 여부	정량	1.00	총점환산	-	0.79
청년 의무고용률 준수 여부	정량	1.00	80	-	0.80
기관별 채용계획 대비 채용이행 실적	정량	1.00	100	-	1.00
장애인기업제품 구매율	정량	1.00	100	-	1.00
CEO경영목표이행실적평가 및 결과보고	정량	-1.00	100	-	0.00
공공기관 주4일제 도입 실시 노력	정량	1.00	50	-	0.50

나. 평가내용 및 방법

- (9-1)정부 권장정책 준수 (가중치 비율: 50%)
 - (9-1-1)임금피크제 운영의 적정성 (1점)
 - (9-1-2)인건비인상률 준수 (1점)
 - (9-1-3)경영평가 성과급 지급 (1점)
 - (9-1-4)외부감사 지적사항 이행 (1점)
 - (9-1-5)경영공시 및 통합공시 준수 (1점)
 - (9-1-6)블라인드 채용 도입 여부 (-2점)
- (9-2)경북도 권장정책 준수 (가중치 비율: 50%)
 - (9-2-1)장애인 의무고용률 준수 여부 (1점)
 - (9-2-2)청년(15~34세) 의무고용률 준수 여부 (1점)
 - (9-2-3)기관별 채용계획 대비 채용이행 실적 (1점)
 - (9-2-4)장애인기업제품 구매율 (1점)
 - (9-2-5)CEO경영목표이행실적평가 및 결과보고 (-1점)
 - (9-2-6)공공기관 주4일제 도입 실시 노력 (1점)

다. 평가결과

○ (9-1-1)임금피크제 운영의 적정성 (1점)

- 2017년 1월부터 임금피크제 도입하여 시행 중이며(임금피크제 규칙 제정 및 이사회결결, 2016.12) 2017년 기준 임금피크제 적용 대상자가 없으므로 총점환산방식에 의하여 평점 부여함

구분	2017	2018	2019	2020	2021	2022
정년퇴직 예정자	-	-	-	-	-	-
정년 도래 1년 전 인원	-	-	-	-	-	-
신규채용목표 인원	-	-	-	-	-	-

○ (9-1-2)인건비인상률 준수 (1점)

- 기관의 2017년도 평가대상 총인건비는 290.8백만원으로 2016년도 호봉승급분을 제외한 총인건비 대비 0.47% 수준에서 인상되었으며, 호봉승급액(호봉승급분)은 7.9백만원으로 당해연도 예산편성지침 3.5% 기준을 준수하였음
- 기관의 2016년도 평가대상 총인건비는 281.5백만원으로 2015년도 호봉승급분을 제외한 총인건비 대비 -1.43%가 인하되었으며, 호봉승급액은 6.9백만원으로 당해연도 예산편성지침 3.0% 기준을 준수하였음
- 기관의 2015년도 평가대상 총인건비는 278.6백만원으로 2014년도 호봉승급분을 제외한 총인건비 대비 6.14% 수준에서 인상되었으며, 호봉승급액은 8.9백만원으로 당해연도 예산편성지침 3.8% 기준을 미준수하였음(행사와 비행사기간에 따른 초과근무수당 차이가 큼)

구분	2017년	2016년	2015년	비고
2개년 만근자 수	5 명	5 명	5 명	
총인건비	290.8	281.5	278.6	
↳기본급	226.2	215.0	203.3	
↳제수당	57.5	59.6	68.4	
↳복리후생비	7.0	7.0	6.9	
호봉승급액	7.9	6.9	8.9	호봉제
실제 인건비인상액	1.3	-4.0	15.7	초과근무수당포함
인건비 인상률	0.47%	-1.43%	6.14%	
준수여부	준수	준수	미준수	

○ (9-1-3)경영평가 성과급 지급 (1점)

- 2017년(2016년도 실적) 경영평가 결과 "C" 등급으로, 성과급 총액 34백만원 범위(지급률 평균 100.0%) 내에서 개인별 근무성적평정 결과 등에 따라 성과급을 4개 등급으로 차등하여 지급하였음
- 2017년 경영평가 결과에 따라 정규직 기준 성과급 지급대상 22명에게 인원배분 비율 S 등급 4명, A등급 7명, B등급 9명, C등급 2명을 할당하여, 최고등급(S) 20% 이하 최하등급(C) 10% 이상 할당 기준을 준수하여 지급함

등급 구분	계	S	A	B	C
인원할당비율(%)	100%	20%	30%	40%	10%
할당목표인원(명)	22	4.4	6.6	8.8	2.2
지급률(%)	100	70	50	30	10
지급액(백만원)	34	17	10	6	1
지급인원(명)	22	4	7	9	2

○ (9-1-4)외부감사 지적사항 이행 (1점)

- 최근 3년간 외부감사 지적사항(시정, 시정·처리 등)은 총 5건이며, 미이행 건수는 0건이며 점수는 0.5점임

구분	시행주체	시기	처분요구				비고
			경고·시정	주의	건의추구 (개선·권고)	기타	
종합감사	경북도 감사관실	2016.2	2	9	-	-	
행정사무감사	경북도의회	2016.11	3	-	3	-	

- 감사결과 지적사항의 이행 적정성과 관련하여 최근3개년 외부감사 지적사항 이행완료 건수는 5건으로 점수는 0.5점임

지적일시	외부감사 지적사항	이행실적(추진내용)	이행여부
2016.2.	실크로드 경주 2016 드론쇼 연구개발 및 운영용역 부적정(시정)	미납품 드론회수(변상) 및 징계(감봉1개월) 완료	이행완료
	건축물 관리 부적정(시정)	일반건축물 전환을 위하여 경상북도, 경주시와 협의하여 추진(2017.7 도시세부계획변경 고시 완료)	이행완료
2016.11	사업추진 시 회계규정 준수(시정처리)	동일목적 사업은 한 건으로 통합 발주하는 등 사업추진 시 회계규정 준수	이행완료
	'호찌민-경주2017엑스포' 준비 철저(시정처리)	- 매월 추진상황 점검회의 개최 - 공동조직위원회 창립총회에서 기본계획 확정(2017.2월) - 행사 세부계획 수립(2017.6월) - 현지 행사장 설치 및 준비상황 점검(2017.9월)	이행완료
	상시개장에 따른 운영 및 관리철저(시정처리)	- 상시개장 운영비용 절감방안으로 기존 콘텐츠 활용, 비수기 운영기간 단축을 통한 운영비용 절감 추진 - 상시개장 수익 증대방안으로 슬거미술관 기획전시, VR관 보강으로 수익구조 개선, 경주타워 유료화로 수익 창출	이행완료

○ (9-1-5)경영공시 및 통합공시 준수 (1점)

- 「지방출자출연법」 제32조 개별공시 및 제33조 통합공시 관련하여 공시항목 및 공시기한 준수 여부에 따라 득점을 부여함

세부지표	공시항목 준수	공시기한 준수	배점	득점
개별공시	부	부	0.5	0.0
통합공시	부	여	0.5	0.0

- 개별 경영공시 현황(「지방출자출연법」 시행령 제21조 관련)

공시대상(항목)	공시여부	공시일자	누락오류 지연 건수	비고
해당연도 경영목표·예산·운영계획	여	'17.1.16	-	1월말
전년도 결산서	여	'17.3.27	-	3월말
전년도 임원 및 운영인력 현황	여	'17.3.27	-	3월말
전년도 인건비 예산과 집행 현황	여	'17.3.27	-	3월말
성과계약서상의 계약 달성정도	부	-	누락	완료후7일
경영실적 평가결과	여	'17.8.7	-	통보후1개월
외부기관 감사결과·조차·이행결과	여	'18.1.5	-	통보후1개월

- 경영실적 평가 결과의 통합공시 현황(「지방출자출연법」 시행령 제22조 관련)

공시대상	공시여부	공시일자	누락오류 지연 건수	비고
임원 및 운영인력 현황	여	'17.10.30		
경영성과와 재무현황	부	"	누락1, 오류1	-경영실적평가결과 등급 미공시 -'16년도평가결과보고 서 등록 오류
내부외부 기관의 감사결과 및 이행결과	여	"		
기타사항	여	"		

○ (9-1-6)블라인드 채용 도입 여부 (-2점)

- 입사지원서 인적사항 요구 금지 여부와 관련해서 블라인드채용 지침 하달 이후 정규직 신규채용이 이루어지지 않았으므로 총점환산방식에 의해 평점을 부여함
- 블라인드 면접 실시 여부와 관련해서 당해연도 정규직 신규채용이 이루어지지 않았으므로 총점환산방식에 의해 평점을 부여함
- 면접심사위원회 별도 구성 및 면접관 사전교육 실시와 관련해서 당해연도 정규직 신규채용이 이루어지지 않았으므로 총점환산방식에 의해 평점을 부여함

구분	실적	배점	득점
응시자 인적사항 요구 항목수	-	-1.0점	총점환산
면접위원에게 인적정보 제공 항목수	-	-0.6점	총점환산
면접관 사전교육(30분 이상) 여부	-	-0.4점	총점환산

○ (9-2-1)장애인 의무고용률 준수 여부 (1점)

- 2017년 동 기관의 연평균 상시 고용인원은 28.9명, 연평균 장애인고용인원 0명이나, 「장애인고용촉진 및 직업재활 지원법」 28조에 의거 상시근로자 50명 미만 기관에 해당하여 의무적용 대상이 아니므로 총점환산방식에 의거하여 평점 부여함

상시 고용인원	장애인고용인원	장애인고용률	평점
28.9	0	0.0%	총점환산

○ (9-2-2)청년(만15~34세) 의무고용률 준수 여부 (1점)

- 「청년고용촉진특별법」 제5조 및 시행령 제6조에 의거 정원 30명 이상 기관은 청년 미취업자를 정원의 3.0% 이상을 채용토록 하고 있으며, 동 기관은 정원 47명, 청년미취업자 채용인원 1명으로 평점 100.0점을 부여함

정원	청년 미취업자 채용 인원	청년채용비율	평점
47	1명(무기계약직)	2.1	80

○ (9-2-3)기관별 채용계획 대비 채용이행 실적 (1점)

- 2017년 동 기관의 채용계획인원 71명, 실제 채용인원 80명으로 당해연도 계획이행률은 112.7%임

채용계획인원	실제채용인원	계획이행 여부	평점
71	80	여	100점

구분	합계	일반정규직			무기계약직			비정규직		청년고용		시간선택제	
		신규채용	무기 → 일반	비정규 → 일반	신규채용	비정규 → 무기	간접 → 무기	신규채용	간접 → 직접	총원	여성	신규채용	전환
계획	71	2	-	-	-	2	-	67	-	-	-	-	-
채용	80	2	-	-	-	2	-	78	-	-	-	-	-

○ (9-2-4)장애인기업제품 구매율 (1점)

- 당해 년도 일반회계와 기타회계를 포함한 장애인기업제품 구매액은 308,858천원으로 총 구매액 대비 13.3%이며 평점은 100.0점임

총 구매액(A) (천원)	장애인기업제품 구매액(B) (천원)	장애인기업제품 구매 건수	구매율 (B/A)×100	평점
2,315,059	308,858	1	13.3%	100.0

○ (9-2-5)CEO경영목표이행실적평가 및 결과보고 (-1점)

- CEO 경영성과목표계약의 이행실적에 대한 평가를 실시하여 경북도 소관부서에 공식적으로 보고하였으므로 감점 0.0점을 부여함

자체평가 실시	타 경영평가로 대체	도 소관부서 보고	점수
여	부	여	0.0점

○ (9-2-6)공공기관 주4일제 도입 실시 노력 (1점)

- 공공기관 주4일제 도입과 관련한 추진 실적으로 신규채용형(전환형) 주4일 근무제 도입을 위해 도입필요성 분석, 전환형 주4일근무제 제도 설계 및 수요조사와 대상자 확인을 추진하였음

도입 유형	주요 추진실적	추진단계	점수
신규채용형 / 전환형	주4일근무제 직원수요조사 실시	준비	0.5점

10. 고객만족도

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	특 점
계	-	6.00	-	-	5.46
고객만족도	정량	3.00	82.10	-	2.46
만족도지수 개선실적	정량	3.00	100.00	-	3.00

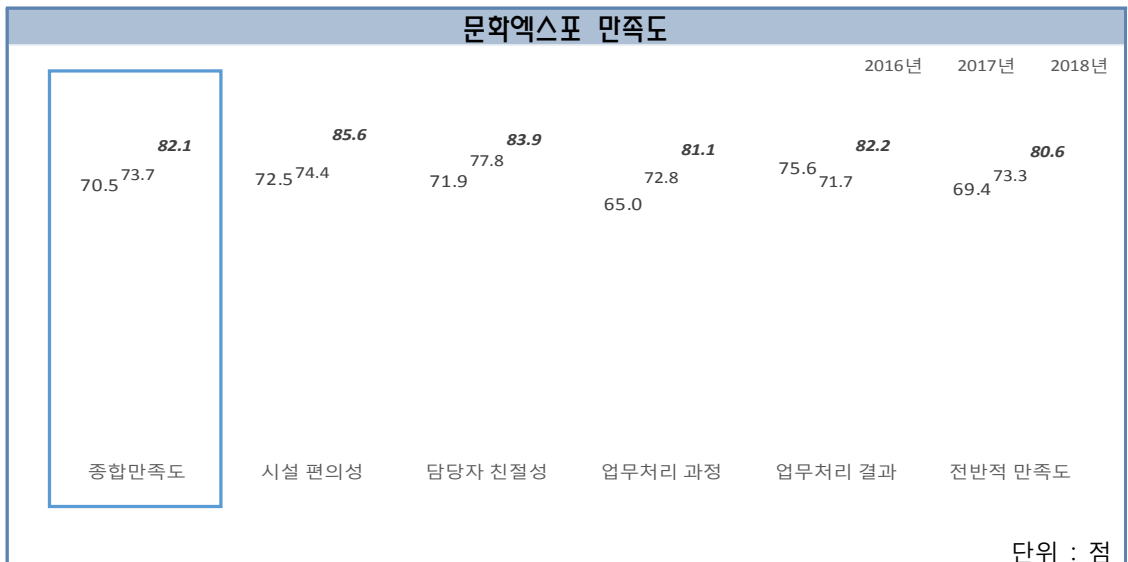
나. 평가내용

- 고객만족도 측정을 위한 공통적용 항목
 - 서비스환경, 서비스과정, 서비스결과, 사회적 만족, 전반적 만족도

다. 평가결과

종합 만족도	항목별 만족도				
	서비스환경	사회적만족	서비스과정	서비스결과	전반적 만족도
82.1	85.6	83.9	81.1	82.2	80.6

- 문화엑스포의 종합만족도는 82.1점으로 2016년 이후로 매년 상승하여 전년대비 8.4점(2017년 : 73.7점) 큰 폭으로 상승하였음.
- 모든 항목의 만족도 점수가 80점 이상으로 매우 만족스러운 수준인 것으로 나타났으며, 특히 시설 편의성이 85.6점으로 가장 높게 나타남.



- 전년대비 모든 항목이 상승한 가운데, 특히 시설 편의성이 11.2점(74.4점 → 85.6점)

상승하여 가장 큰 차이를 보임.

구 분		2016년	2017년(A)	2018년(B)	Gap [(B)-(A)]
종합만족도		70.5	73.7	82.1	8.4
항목 만족도	시설 편의성	72.5	74.4	85.6	11.2
	담당자 친절성	71.9	77.8	83.9	6.1
	업무처리 과정	65.0	72.8	81.1	8.3
	업무처리 결과	75.6	71.7	82.2	10.5
전반적 만족도		69.4	73.3	80.6	7.3

- 세부적으로는 성별에서 남성(85.0점)이 여성(80.0점)보다, 연령별로는 연령이 낮을수록 종합만족도가 높은 것으로 나타남.
- 이용유형별로는 관람객이 82.5점으로 행사참여(81.4점)보다 상대적으로 높았음.
 - 거주지역은 특성별로 표본수의 차이가 있어 일반화하기가 어려움.

구 분		총합만족도	시설 편의성	담당자 친절성	업무처리 과정	업무처리 결과	전반적 만족도	
전 체		45	82.1	85.6	83.9	81.1	82.2	80.6
성별	남성	19	85.0	88.2	84.2	82.9	86.8	84.2
	여성	26	80.0	83.7	83.7	79.8	78.8	77.9
연령대	20대	4	89.4	87.5	93.8	87.5	93.8	87.5
	30대	10	86.8	85.0	90.0	85.0	85.0	87.5
	40대	12	81.7	89.6	81.3	83.3	79.2	79.2
	50대 이상	19	78.5	82.9	80.3	76.3	80.3	76.3
거주지 역	경북 동부지역	8	69.2	71.9	71.9	65.6	68.8	68.8
	경북 서부지역	1	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	경북 남부지역	9	83.1	88.9	83.3	83.3	83.3	80.6
	경북 북부지역	3	85.8	91.7	83.3	91.7	83.3	83.3
	대구지역	2	93.1	100.0	100.0	100.0	87.5	87.5
	기타지역	22	84.1	86.4	86.4	81.8	85.2	83.0
이용유 형	관람객	31	82.5	86.3	84.7	81.5	82.3	80.6
	행사참여	14	81.4	83.9	82.1	80.4	82.1	80.4

- 항목만족도별 비중을 살펴보면, 담당자 친절성의 매우 만족한다는 비율이 57.8%(26명)로 높은 비중을 차지하고 있음.
- 반면, 불만족한다는 응답도 6.7%(3명)로 가장 높은 비중으로 나타남.

구 분		문화엑스포										
		매우 만족한다		만족한다		보통이다		불만족한다		매우 불만족한다		
항목 만족도	시설 편의성	45	23	51.1%	19	42.2%	2	4.4%	1	2.2%	0	.0%
	담당자 친절성	45	26	57.8%	12	26.7%	4	8.9%	3	6.7%	0	.0%
	업무처리 과정	45	20	44.4%	17	37.8%	7	15.6%	1	2.2%	0	.0%
	업무처리 결과	45	19	42.2%	21	46.7%	4	8.9%	1	2.2%	0	.0%
전반적 만족도		45	19	42.2%	18	40.0%	7	15.6%	1	2.2%	0	.0%

11. 기관생산성

가. 평가결과 요약

지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
정량	4.00	68.77	-	2.75

나. 평가내용

- 전년대비 임직원 1인당 사업실적 개선·향상정도를 정량적으로 평가

다. 평가결과

지표명	단위	사업실적			전회 대비 증감률	기관생산성 증감률
		구분	'13	'17		
입장객수	명	실적	4,877,455	3,879,167	114.9	108.1
		정규직(무기)	17	25		
		계약직	2	4		
		파견(지자체)	32	35		
		인원	51	64		
		행사인원	39	45		
		1인당실적	75,037.77	86,203.71		
영업수익	백만원	실적	1,080	843	67.6	29.4
		행사인원	39	45		
		1인당실적	27.69	18.73		

- '17년 1인당 해외엑스포 입장객수 실적은 86,203.71명으로 2013년 대비 개선비율은 114.9%이며, 산식에 의한 기관생산성 증감률은 108.1%임
- 2013년 이스탄불-경주 해외엑스포 관람객은 4,877,455명이었으나 2017년 개최지 호찌민 도시인구와 관광객 수는 각각 이스탄불의 60%와 40% 수준이므로 2013년 엑스포관람객 수의 60%(=2,926,473명) 수준에서 당해년도 행사와 비교함
- '17년 1인당 영업수익 실적은 18.73백만원으로 2013년 대비 개선비율은 67.6%이며, 산식에 의한 기관생산성 증감률은 29.4%임
- 동 기관의 '17년 현원은 64명이나, 해외엑스포 행사 개최와 직접적으로 관련된 인력은 45명이며, '13년 해외행사 인력에 대해서도 동일하게 적용함
- 상기 두 지표의 기관생산성 증감률을 평균한 기관생산성 평균은 68.77이며 평점은 68.77점임

12. 엑스포 관람객 유치 실적

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	정량	12.00	-	-	12.00
관람객유치 목표달성률	정량	4.80	100.00	-	4.80
관람객유치 개선실적	정량	7.20	100.00	-	7.20

나. 평가내용

- 관람객유치 목표달성률
- 관람객유치 개선실적
 - 관람객유치 개선실적은 해외에서 개최한 행사년도(2013년 이스탄불-경주) 대비 개선실적을 평가함

다. 평가결과

지표명	단위	2017 실적	2017년 목표	목표달성률
관람객유치 목표달성률	명	3,879,167	3,000,000	129.3%

- '17년 관람객유치 목표는 3,000,000명이며 목표달성률은 129.3%이며, 평점은 100점임
- '17년 호찌민-경주 해외엑스포 관람객유치 목표는 한국문화관광연구원이 수행한 '호찌민-경주 세계문화엑스포2017 기본계획 및 타당성분석(2016.5) 연구용역 결과에서 제시한 296만명을 기준으로 자체적으로 300만명으로 설정함

지표명	단위	2017 실적	2013년 실적	최고목표	최저목표	개선실적 점수
관람객유치 개선실적	명	3,879,167	4,877,455	3,219,106	1,463,230	137.6

- '17년 해외행사 관람객유치 실적은 3,879,167명이며 산식에 의한 개선실적 점수는 137.6점이며, 평점은 100점임
- 2013년 이스탄불-경주 해외엑스포 관람객은 4,877,455명이었으나 2017년 개최지 호찌민 도시인구와 관광객 수는 각각 이스탄불의 60%와 40% 수준이므로 2013년 엑스포관람객 수의 60%(=2,926,473명) 수준에서 당해년도 행사와 비교함

라. 추세분석

지표명	단위	2006	2013	2017	증감률
개최지		양코르와트	이스탄불	호찌민	-
입장객 수	명	455,853	4,877,455	3,879,167	-
행사기간	일	11.21-1.9(50일)	8.31-9.22(23일)	11.11-12.3(23일)	-

- '17년 해외엑스포 행사의 '13년 개최 행사와 기간에서 동일하나 관람객 수에서는 감소하였으며, 개최도시 인구 및 관광객규모를 감안하면 증가한 수준임

13. 프로그램 개발 및 운영 실적

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	정량	10.00	-	-	10.00
개발·운영 목표달성률	정량	4.00	100.00	-	4.00
개발·운영 개선실적	정량	6.00	100.00	-	6.00

나. 평가내용

- 프로그램 개발·운영 목표달성률
- 프로그램 개발·운영 개선실적
 - 프로그램 개발·운영 개선실적은 2014년 엑스포행사의 프로그램 개발·운영 대비 개선실적을 평가함

다. 평가결과

지표명	단위	2017 실적	2017년 목표	목표달성률
개발·운영 목표달성률	건	43	29	148.3%

- '17년 해외엑스포 프로그램 개발·운영 목표달성률은 138.9%이며, 평점은 100점임
 - '17년 해외엑스포 프로그램 개발 및 운영 목표는 2017년 호찌민-경주세계문화엑스포 2017 기본계획의 행사프로그램 개발·운영 목표의 5개 분야 29개 주요프로그램에 의함
 - 해외행사 기본계획 수립과 관련하여 연구용역실시, 자문위원회 개최, 업무보고 등 공식적 채널을 통한 목표설정과 보고를 이행함

지표명	단위	2017 실적	2013년 실적	최고목표	최저목표	개선실적 점수
개발·운영 개선실적	건	43	37	40.7	18.50	110.4

- '17년 해외엑스포 프로그램 개발·운영 실적은 43건이며, 2013년 행사 대비 개선실적은 산식에 의하여 110.4점이며, 평점은 100점임

라. 추세분석

지표명	단위	'13	'14	'15	'16	'17	평균증감률
엑스포(공원) 행사(상시개장) 프로그램 개발·운영	건	37	14	40	25	43	-
↳사전행사	건	2	-	-	-	7	-
↳공식행사	건	2	-	4	-	2	-
↳공연	건	11	2	7	2	14	-
↳전시홍보	건	7	6	9	11	6	-
↳영상	건	1	1	6	2	2	-
↳부대행사(체험,기타)	건	3	2	2	6	1	-
↳학술행사(심포지엄)	건	1	-	-	-	2	-
↳이벤트(시·군·연계)행사	건	10	2	12	3	9	-
↳대관	건	1	1	-	1	-	-
관람객만족도	점	3.9/5.0점	-	5.3/7.0점	n.a	4.1/5.0점	-
운영형태	-	해외행사	상시개장	국내행사	상시개장	해외행사	-

- 2013년 해외엑스포행사에 비해 2017년은 사전행사, 공연 프로그램이 증가하였고, 전시홍보, 부대행사(체험 등), 대관 프로그램은 감소하였음

14. 영업수지비율

가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	정량	10.00	-	-	9.16
영업수지비율 목표달성률	정량	4.00	100.00	-	4.00
영업수지비율 개선실적	정량	6.00	86.00	-	5.16

나. 평가내용

- 영업수지비율 목표달성률
- 영업수지비율 개선실적
 - 영업수지비율 개선실적은 2011년 엑스포행사의 영업수지비율 대비 개선실적을 평가함

다. 평가결과

지표명	단위	2017 실적	2017년 목표	목표달성률
영업수지비율 목표달성률	%	108.5	90.6	119.8%

- '17년 영업수지비율 목표는 90.6%이며 목표달성률은 119.8%, 평점은 100점임
 - '17년 해외엑스포 영업수지비율에 있어 영업수입은 기부금(기업후원금)과 보조금(국비, 도비, 시비)을 포함한 9,000백만원이며, 영업비용은 행사비로 9,937백만원을 목표로 영업수지비율 목표를 90.6%로 설정함(2017년 해외엑스포행사 개최 기본계획 및 예산이사회의

결, 2016.12.27.)

지표명	단위	2017 실적	2013년 실적	최고목표	최저목표	개선실적 점수
영업수지비율 개선실적	%	108.5	106.8	117.48	53.4	86.0%

- '17년 영업수지비율 실적은 108.5%이며 산식에 의한 개선실적 점수는 86.0점이며, 점은 86.0점임
 - 2013년 영업수입: 17,080백만원, 영업비용: 16,000백만원, 영업수지비율: 106.8%
 - 2017년 영업수입: 10,780백만원, 영업비용: 9,937백만원, 영업수지비율: 108.5%

라. 추세분석(해외행사)

지표명	단위	2006	2013	2017	평균증감률
엑스포행사 영업수입(A)	백만원	6,205	17,080	10,780	69.19%
↳기부금	백만원	205	4,430	2,780	1,011.86%
↳보조금	백만원	6,000	12,650	8,000	37.04%
엑스포행사 영업비용(B)	백만원	6,000	16,000	9,937	64.39%
↳행사비	백만원	6,000	16,000	9,937	64.39%
엑스포행사 영업수익(A-B)	백만원	-1,795	1,080	843	-91.06%
영업수지비율(A/B)	%	103.4	106.8	108.5	2.44%

- '17년 해외엑스포행사의 영업수지비율은 108.5%이며, '13년에 비해 영업수입은 감소하였으나, 영업비용 또한 비례적으로 감소하여 영업수지비율은 유사하게 나타남
 - 2006년 해외 행사는 캄보디아측 행사비 부담 20억 원을 보조금에 반영함