

국민연금공단

❖ 평가결과 요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사활동의 적정성 및 직무성과	감사의 전문성 확보	10		B ⁺
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	10		B ⁰
	내부통제 기능강화	15		B ⁰
	방만경영 예방과 적발 및 재발방지	25		B ⁰
	소 계	60		
외부 평가 결과	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20,903
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	4,040
	소 계		30	
기관 경영평가 결과	공기업·준정부기관 경영실적 평가결과 활용		10	8,197
	소 계		10	
전체 합계		60	40	

1. 감사의 전문성 확보

① 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 상임감사는 민간기관 감사업무에 대한 전문성을 갖추고 있는 상태에서, 공공기관 감사업무 관련 전문성을 높이기 위해 일정한 교육을 이수하였다. 또한 기관 고유 업무 이해를 위해 현장과 활발하게 소통하였으며, 이사회 및 경영전략회의에 적극 참여하여 활발하게 의견을 제시하였다. 또한 자문위원단 등 외부전문가를 효과적으로 활용하였다. 그리고 감사실의 인력소요를 분석하여 회계(공인회계사를 계약직에서 정규직으로 전환), 법률(2015년 당시 채용과정이 진행 중이었으며, 2016년 4월 1명 채용 완료), IT 분야(1명 채용) 전문성을 보강하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 민간 분야에서의 경험을 통해 감사 전문성을 보유하고 있다고 하지만, 기관의 업무는 민간 기관과 다르고, 또한 감사 트렌드(IT 기반감사 및 컨설팅 감사 강조 등)가 변화함에 따라 취약한 부분이 존재할 것이다. 향후 이미 갖추고 있는 전문성을 바탕으로 기관의 상임감사에게 요구되는 전문성을 더욱 높이는 노력이 이뤄진다면 바람직할 것이다.

② 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 노력과 성과는 적절한가?

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사부서 감사인의 교육이수 시간이 증가하였으며, 감사관련 전문자격증 취득도 증가하였다. 또한 신규 충원을 통해 그동안 취약했던 부분의 전문성도 어느 정도 높였다. 또한 외부 전문가와 협업감사(교차감사)를 활발히 수행하였으며, 감사인력 Pool을 확대 운영하였다. 이러한 노력의 결과로, 외부전문기관(삼일회계법인)에 의뢰하여 감사품질을 측정(격년실시)한 결과, 감사전문성을 의미하는 감사인력 분야가 2013년 4등급에서 2015년 2등급으로 향상되었다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다.
- 자기주도적 역량강화 프로그램을 운영하여, 감사인의 전문역량을 진단한 시도는 긍정적이다. 그런데 이런 진단의 목적은, 그를 통하여 감사인 각자의 취약부분을 파악하고, 이를 보완하기 위한 노력(교육 등)을 하는 데 있다. 이와 관련하여 감사교육 시간이 이전보다 대폭 늘어났고, 교육내용도 업무와 관련성이 높은 편이지만, 감사인 각자의 취약부분 보강을 위한 맞춤형교육이었다고 하기에 다소 아쉬운 부분이 있다. 향후 프로그램 취지를 적극 살릴 수 있는, 진단과 연계된 보다 실효성 있는 취약부분 보강 교육이 이뤄진다면 더욱 바람직할 것이다.
- 감사 전문성 확보를 위한 성과지표를 운영하는 것 자체는 긍정적이다. 그런데 성과지표들의 내용을 보면 외형적인 것에 치우쳐 있다. 전문성 평가는 성격상 내용적인(질적인) 평가가 더 중요하다. 상임감사 및 감사인의 감사 전문성 역량을 진단하고 부족한 부분이 무엇인지를 파악하는 평가지표, 그리고 그 결과에 따라 이를 보완할 수 있는 조치가 이어지는 관리체계가 갖추어진다면 더욱 바람직할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 윤리기준 준수를 위한 선도적 역할 수행 및 감사부서 윤리성 강화를 위한 실행력 제고와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 5대 취약분야 청렴실천 다짐을 실시하였으며, 업무 추진비 공개 범위 및 전년 대비 절감 실적, 절감액 등이 타 기관 대비 우수하며, 특히 공단 모든 임원들의 업무추진비 집행내역을 완전 공개하는 노력을 하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 청렴 서약 및 위반 시 제재대상 조항 등은 타 기관 대비 다소 미흡한 것으로 판단된다. 소망 복지원 물품지원 등 단순한 행사 중심의 사회공헌 활동보다는 사회적 일자리 및 지역 사회 소외 계층에 대한 나눔 실천 활동 등 상임감사 차원의 체계적인 사회공헌 활동이 타 기관 대비 다소 미흡하여, 이에 대한 지원 방안을 수립할 필요가 있다.

② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 전사적 윤리경영 지원을 위한 추진과제 발굴 및 수행과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 내부신고앱 신규개발 및 내부신고 포상금을 4배로 상향했으며, 부정부패 신고제도의 장단점을 종합적으로 분석하여 실효성을 확보하는 노력을 하였다. 또한 자산운용사 대상 자체 청렴도 조사 계획 수립, 사이버 윤리 청렴 연수원 신설 계획 수립 등은 우수하다. 임직원에 대한 다양한 부패유형 분석 및 그에 따른 맞춤형 교육 및 윤리문화 확산 프로그램의 실행이 우수하며, 맞춤형 교육으로 취약분야 특히 계약 및 관리 분야의 외부 청렴도를 향상시킨 사례는 우수한 것으로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현장부서 직원 대상 찾아가는 청렴 소통 활동이 타 기관 대비 다소

미흡하므로, 이에 대한 대책 수립이 요청된다. 또한 청렴활동 강화를 위한 대외네트워크 활동 및 실적이 타 기관 대비 다소 미흡하여 보다 강화된 활동계획 수립 및 대응이 요청된다.

③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립성 확보를 위한 제도적 보장 및 사후관리 강화와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 임명 후 실질적인 경영 견제 능력을 보여주는 대표적인 주요 실적 및 사례는 타 기관 대비 상당히 우수한 것으로 평가된다. 이들 주요 실적 및 사례를 6개 지표화하여 관리하는 체계도 우수한 것으로 판단된다. 또한 우수 감사실 직원 확보 및 독립성 강화의 토대인 감사인 공모제를 도입 시행하고 있다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 독립성 지수 산정 시 단순 설문에만 의존하고 있는데, 국제적인 내부 감사기준을 토대로 조직, 인사, 성과평가, 권한, 예산 등의 분야별 지수산정 기준 수립과 이에 따른 종합적인 지수 산출 노력이 필요하다
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B⁰”로 평가한다.

3. 내부통제 기능강화

① 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동이 적절하게 설정되어 운영되고 있는가?

- 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 첫째, 감사업무의 조직적·제도적 선진화를 위한 비전 및 전략이 적절히 선정되어 있다. 둘째, 중장기 감사전략과 연간 감사계획을 연계하여 세부 감사를 추진하기 위해 노력하였다. 셋째, 제한된 감사자원의 효율적 배분을 통한 감사효과의 증대 필요성에 대해서 인지하고 이를 반영한 계획 수립 및 실천을 하고 있다. 넷째, 기관의 중장기 미래위험에 대비하는 현안과제의 선정과 추진을 위한 감사의 노력이 적절하다. 다섯째, 기관의 고유 위험에 대한 분석 수준이 적절하고, 이를 제어하기 위한 내부통제구조의 설계, 운영 및 개선이 적절하게 수행되고 있다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사전략 및 연간감사계획의 변동과 연계하여 성과지표를 고도화하려는 노력이 다소 부족해 보인다. 유사사례 재발방지나 예방감사의 효과를 측정할 수 있는 실효성 있는 성과지표의 개발노력이 필요하고, 계량성과지표를 보완할 수 있는 다양한 비계량성과지표의 개발을 위한 고민이 필요하다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 첫째, 내부통제제도에 대한 중요 점검사항이 적절히 감사되고 있는지를 모니터링하는 감사수단을 구비하고 있다. 둘째, 현업부서 자율점검의 효과를 담보하기 위해서 자율내부통제 결과에 대한 페널티 제도와 인센티브 제도를 시행하고 있다. 셋째, 중장기 미래 위험에 대비하는 현안과제가 내부통제구조에 적절하게 구현되어 있다. 넷째, 감사의 경영자에 대한 견제 및 지원자로서의 충실한 역할 수행을 위해서 이사회 참석 및 이사회 결의사항에 대한 일상감사 수행 뿐 아니라 감사의 권고사

항에 대한 실천을 모니터링을 통해서 체계적인 사후관리를 실시하고 있다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현업부서 자율점검의 효과를 담보하기 위해서는 점검결과에 대한 엄정한 사후조치가 뒷받침되어야 하므로 패널티, 인센티브 제도를 보다 강화할 필요가 있다. 또한 경영활동에 대한 지원 및 견제의 수단을 다양화할 필요성에 대해서 검토해보아야 할 것이다. 기관의 전체 영역에 대해 IT 감사시스템을 갖추고 위험시나리오를 고도화 하였으나 기관의 규모, 업무증가 등에 대비해 보았을 때 각 영역별 세부 감사 콘텐츠를 지속적으로 확대할 필요가 있다. 그리고, 신설된 국내주식 위험관리 모니터링 제도의 안정적 정착을 위해서 실효성 있는 운용 노력을 지속적으로 기울여야 할 것이다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 엄중한 사후조치 및 자율적 재발방지 활동 참여를 위한 인센티브 부여 등 감사결과에 대한 철저한 사후조치를 수행하고 있고, 국제내부감사기준에 의한 외부품질평가수행 및 외부감사결과를 착안사항으로 하여 내부감사를 실시하는 등 감사결과에 대한 평가 및 환류시스템의 운영 결과는 긍정적이다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 조사 시 감사 개선사항의 제안을 유도할 수 있는 심층 면접방식의 도입이 필요하다. 학습조직의 활성화와 운용의 실효성 제고를 위한 노력을 기울일 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제기능 강화” 지표에 대하여 “B⁰”로 평가한다.

4. 방만경영 예방과 적발 및 재발방지

① 방만경영 예방과 적발을 위한 관리시스템(정부 경영지침 준수 등을 포함한 목표 및 방법, 성과지표)을 체계적으로 마련하고, 지속적으로 개선해 가고 있는가?

- 방만경영 예방과 적발을 위한 관리시스템의 체계적 수립 및 개선과 관련하여 감사와 감사실의 다음과 같은 노력을 인정한다. 기관 특성을 고려한 방만경영 위험요소를 재정의하고 이를 구체화하였다. 그리고 위험측정 및 관리를 위한 전담조직을 운영하고 발생가능성, 영향도, 재발빈도 등의 항목을 기준으로 위험측정방식을 개선하였다. 또한 개선된 위험측정방식에 따라 위험요소를 분류하고 위험수준에 따라 맞춤형 통제장치를 연계시킴으로써 방만경영 예방관리 시스템의 고도화를 추진하였다. 한편 방만경영 감사전담 TF를 신설하고 내부와 외부전문가로 구성된 현장실천반의 기능을 강화하는 등 추진조직을 재정비하여 실행력을 제고하였다. 나아가 방만경영 예방, 적발, 재발방지 프로세스에 대한 감사툴과 실행방법을 연계시키는 체계적인 감사시스템을 구축하였다. 경영공시 불성실 공시에 대한 원인 분석과 자가점검 시스템의 신설 및 관련 직원 신분조치 등을 통해 경영공시 별점이 전년대비 대폭 감소하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 방만경영 예방을 위한 중장기 관리전략으로부터 도출된 세부 추진과제와 기관의 현행 성과지표간의 체계적인 연계성이 다소 미흡하다. 이에 대한 개선의 여지가 있는 것으로 판단된다. 성과지표 중 체크리스트 개선도 지표는 단순 투입지표이기 때문에 적절한 성과지표로 보기 어려우므로 다른 지표를 발굴하여 개선할 필요가 있다.

② 방만경영 예방 및 적발 감사활동을 통한 방만경영 예방과 적발 성과는 어떠한가?

- 방만경영 예방과 적발 성과와 관련하여 감사와 감사실의 다음과 같은 노력과

성과를 인정한다. 일상감사 대상의 확대와 체크리스트 고도화, IT 활용 상시모니터링 강화, 예산성과금제 확대에 의한 자율개선 유인 및 복리후생제도 적정성 특별점검 등의 활동을 통해 전년대비 157% 증가한 25억 원의 예산을 절감하였다. 부정수급 방지를 위한 종합감사, 특정감사, 확인·추적시스템을 통한 감사활동 강화, 기금 투명성 저해행위 집중 감시활동, e-감사시스템을 활용한 감사 등으로 14건의 제도 개선과 13억 원의 재무적 성과를 거두었다. 또한 감사원장 표창을 수상한 것도 긍정적으로 평가된다. 내부자신고제도의 인식 및 신뢰도가 개선되어 신고건수가 대폭 증가하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 신고앱 개발과 내부자신고제도 홍보 및 교육을 실시하여 내부자신고의 건수는 증가하였으나, 신고내용을 살펴보면 단순 민원성 신고와 불친절 신고 등이 대부분을 차지하고 있다. 실질적인 방만경영 예방 및 적발의 성과로 연결될 수 있는 신고비율은 상대적으로 낮다. 제도의 활성화를 위한 보다 실효성 있는 교육과 홍보활동을 강화하는 등 노력이 필요할 것으로 판단된다. 방만경영 관리의 실효성을 높이고 체크리스트를 활용한 현업부서의 자율점검이 충실히 실행될 수 있도록 예산절감 및 방만경영 적발 성과에 대한 포상, 공모제 이외에도 부서 자율점검의 효과를 제고할 수 있는 추가적인 인센티브 및 제재 방안이 모색될 필요가 있다

③ 방만경영 근절과 재발방지를 위한 노력과 성과는 어떠한가?

- 방만경영 근절과 재발방지와 관련하여 감사와 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 위반사례에 대한 원인을 분석하고 이를 바탕으로 제도를 개선하였으며 타 기관의 모범사례를 벤치마킹하여 제도를 도입하였다. 또한 순회교육, 방만경영 사례집 발간 등 학습 및 공유 활동도 실시하였다. 성과지표로 위험재발률을 추가하여 재발방지 활동을 성과관리체계 하에서 관리하도록 한 점도 긍정적으로 평가된다.
- 평가결과, 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가

있을 것이다. 기관의 방만경영 재발방지를 위한 노력이 주로 사례집 및 매뉴얼 발간, 우수사례 전파, 특강 및 세미나 등 투입활동 중심으로 실시되고 있다. 방만경영 재발방지 및 예방을 위한 학습과 전파활동에 투입한 노력이 얼마나 효과적으로 성과를 거두고 있는지를 평가하여 내실화하려는 노력이 필요하다. 또한 투입된 노력의 성과에 대한 평가 결과를 분석하여 앞으로의 감사계획 및 개선계획에 환류하려는 지속적인 노력도 요구된다. 아울러 이러한 활동의 성과를 관리하기 위한 성과지표도 발굴하여 관리할 필요가 있다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “방만경영 예방과 적발 및 재발방지” 지표에 대하여 “B⁰”로 평가한다.