

 금융위원회	<h2 style="text-align: center;">보 도 자 료</h2>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래창조 금융</li> <li>• 따뜻한 금융</li> <li>• 튼튼한 금융</li> </ul>
책 임 자	금융위원회 금융정책과장 이 형 주(02-2100-2830)	담 당 자	금융정책과 김영근 사무관(02-2100-2824)

## 제목 : 제5차 금융공공기관 성과중심 문화 확산 간담회 개최

### 1 회의 개요

- 임종룡 금융위원장은 '16.10.20일 정부서울청사 대회의실에서 9개 금융공공기관장과 함께 각 기관의 성과중심 문화 확산 추진동향을 점검하고 성과중심 문화를 현장에 안착시킬 수 있는 방안을 논의

- 일시 / 장소 : '16.10.20. 08:30~09:30 / 정부서울청사 16층 대회의실
- 참석자 : 금융위원장, 9개\* 금융공공기관장 등  
\* 산업은행, 예금보험공사, 신용보증기금, 기술보증기금, 주택금융공사, 자산관리공사, 기업은행, 수출입은행, 예탁결제원
- 주요 논의내용
  - 각 기관의 성과중심 문화 확산 추진동향 점검 및 우수사례 공유
  - 성과중심 문화의 금융공공기관 현장 안착 방안

### 2 금융위원장 모두발언 주요 내용 ⇒ 별첨자료 참고

#### < 금융공공기관 성과연봉제의 차질없는 시행 당부 >

- 금융위원장은 성과중심 문화를 정착시킴으로써 우리 금융권에 조직 내 혁신을 장려하고 고객가치를 우선하는 문화가 확산될 것임을 언급
- 현재 성과평가 시스템 등 성과연봉제 시행에 필요한 제도 준비가 모두 완료되었으므로 새로운 제도에 대한 시범테스트 등을 실시하여 내년 성과연봉제 시행에 차질이 없도록 해줄 것을 강조

- ① 금융공공기관들은 모두 금년 초부터 외부 전문가의 자문 등을 거쳐 성과평가 시스템 개선을 추진하여 현재는 완료된 상태

- 성과평가 시 평가자의 자의적인 평가, 단기 실적 중시, 팀워크 훼손 등의 부작용 방지를 위해 각종 보완장치를 마련  
\* 고객만족도, 인재육성 노력도 등 질적지표 배점 확대, 부서 내 업무협력도 반영 등

- ② 또한 직원들이 성과를 창출할 수 있게 자신의 역량을 마음껏 발휘할 수 있도록 해주는 업무여건과 조직문화 형성에도 노력

- 교육훈련 기회 확대, 유연근무제 확산, 여성관리자 양성 등

- ③ 그리고 성과연봉제 시행에 앞서 가장 우선되어야 할 것은 직원과의 공감대 형성과 조직화합임을 강조하면서 경영진과 노조가 서로 적극적으로 대화해나갈 것을 촉구

#### < 민간 금융권에의 성과중심 문화 확산 필요 >

- 최근 금융환경이 급변함에 따라 성과중심 문화는 금융권이 스스로 변화와 혁신을 유도하기 위해 반드시 도입해야 하는 시대적 과제

- 기업가치 제고를 위한 이사회역의 역할이 중요하다고 언급하면서
- 금융노조에는 최근의 어려운 경제여건을 감안하여 더 이상의 기득권 유지를 위한 파업을 자제해주길 당부

### 3 성과연봉제 도입 모범사례(주택금융공사)

#### < 장애요인 >

- ① (노조 반대) 협상을 위한 노사 간 대화에 난항
- ② (직원 반발) 직원들이 "성과연봉제 = 저성과자 퇴출"로 인식하고, 성과평가 체계가 미비하여 성과연봉제 도입에 소극적

## < 극복 노력 >

### ① 노조와의 대화, 제도 개선, 정보 제공의 3대 추진방향별 전담조직 구성

#### ① (노조대화반) 도입 필요성 설명 및 공정한 평가기준 마련 약속

\* 경영진 및 주요 부서장으로 구성

#### ② (제도개선반) 인사, 보수, 평가 등 제도 전반 개선안 마련

\* 본부별 3~5급 직원들로 구성

#### ③ (정보제공반) 성과연봉제에 대한 객관적 정보 제공

\* 사내 오피니언 리더 중심으로 소통 전담팀 구성

### ② 오프라인·온라인 전 방위로 직원과의 소통활동 적극 추진

#### ① (오프라인) 직급별·지역별 맞춤형 소통활동 추진

#### ② (온라인) 성과연봉제 전용 게시판을 마련하고 성과연봉제 관련 FAQ를 배포하는 등 실시간 소통채널 활성화

### ③ 노사합의를 위한 투트랙 전략 추진

#### ① (1-track) CEO 중심으로 경영진이 노조와 직접 대화

#### ② (2-track) 성과연봉제 직원 설명회 등 직원과의 공감대 형성

### ④ CEO가 적극적으로 소통 리더십을 발휘

\* 4급 이하 직원과의 대토론회, 전 직원과의 타운홀 미팅, 전국 21개 지점 순회 방문

○ 직원들과 성과중심 문화 확산에 대한 비전을 적극적으로 공유

\* 지금 당장의 변화가 두려워 현실을 외면하기 보다는 공사의 미래 청사진을 상상하자

⇒ 노사 공동으로 구체적인 시행방안 마련·이행 추진 중

## 4 성과중심 문화 관련 제도 사례

◇ 현재 금융공공기관들은 성과중심 문화 확산에 필요한 제도를 모두 마련한 상태이며, 내년 시행에 차질이 없도록 시범테스트, 직원의견 수렴 등을 연내 마무리할 계획

## < 성과평가 시스템 개선 >

### ① 단기실적 위주 평가 문제를 보완하기 위한 평가제도 도입

#### ① 고객만족도, 인재육성 노력도 등 질적지표 배점 확대

#### ② 부실징후기업을 사전신고 시 해당 기업으로 인한 재무 차원의 평가 상 불이익 경감(산은) 등

### ② 평가자의 자의적 평가 방지 장치 마련

#### ① 평가자의 역할, 합리적 평가방법을 제시하는 「평가준칙」 마련

#### ② 성과관리 전 단계별 「평가 Note」 작성 → 피평가자 수용성 제고

### ③ 조직 내 업무협조 노력도를 평가지표로 신설 → 팀워크 저해 방지

## < 교육훈련 기회 확대 >

### ① 획일적 집단교육에서 벗어나 직무·역량 등에 따라 차별화하여 교육훈련 프로그램을 제공

#### ① 직급중심의 일률적 연수체계 → 개인의 직무경로와 선호도 반영

#### ② 개인평가 결과를 교육수요에 반영하여 필요역량에 따라 특화된 교육훈련 프로그램을 제공(핵심인재 육성, 역량제고 필요자 교육 등)

### ② 직원들이 눈치를 보지않고 개인역량을 개발하도록 조직문화 개선

#### ① 교육평가 결과와 보수·인사·직무경로 등과의 연계 강화

#### ② 부서 평가지표에 직원의 교육훈련 평가결과를 반영

## < 기타 >

□ 직원 수요에 따른 유연근무제 다양화, 여성관리자 양성 로드맵 수립 등

[첨부] 금융위원장 모두 발언 1부