creative commons

COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

행정학 석사학위 논문

공공기관 상임감사 및 감사실의 특성이 조직성과에 미치는 영향

2017년 2월

서울대학교 행정대학원
행정학과 행정학 전공
김 상 민

공공기관 상임감사 및 감사실의 특성이 조직성과에 미치는 영향

지도교수 권 일 웅

이 논문을 행정학 석사 학위논문으로 제출함

2016년 9월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학 전공

김 상 민

김 상 민의 석사 학위논문을 인준함

2016년 12월

위 원 장 박 정 훈 (인)

부 위 원 장 우 지 숙 (인)

위 원 권 일 웅 (인)

국 문 초 록

공공기관은 정부로부터 각종 재정지원과 독점보장 등을 받으면서도 도산위험이 거의 없는 반면에 과도한 인건비 지급, 낙하선 임원 인사, 예산낭비 등 각종 방만경영과 도덕적 해이로 인해 국민으로부터 비판의 대상이 되어 왔다.

이는 공공기관이 엄격한 의미에서 주인이 없는 기업으로 국민, 정부, 경영진간 다층적 복대리 문제로 책임경영 체제 확립이 어렵기 때문이다. 이에 OECD(2005)는 일찍이 공공기관의 책임성 확보를 위해 민간기업의 시장감시 기능을 대신하는 공기업의 내부·외부 지배구조 가이드라인을 제시하였는데 내부 지배구조로는 CEO, 감사인, 이사회 등을 강조하였고, 외부 지배구조로는 경영평가, 경영공시, 외부 회계감사 등을 강조하였다.

이중 감사인의 기능은 오늘날 감시자에서 적극적인 조직 운영의 파트너로, 통제자에서 조직의 가치를 창출하는 준컨설턴트로 발전하고 있다. 그리고 이를 통해 조직의 내부통제시스템을 강화하고 동시에 기관의 경영목표 달성과 성과 창출에 기여하고 있다.

따라서, 본 연구는 공공기관 지배구조의 한 축을 구성하고 있는 감사인(상임감사와 감사실을 포함 : 상임감사의 출신유형과 전문성 등과 감사실 인력 규모)가 조직성과(기획재정부의 경영실적평가, 감사원의 자체감사 평가, 국민권익위원회의 부패방지 평가, 재무성과 등)에 미치는 영향을 다중 회귀분석을 통해 실증 분석하였다. ‘공공감사에 관한 법률’에 따라 감사원의 자체감사활동 심사를 받는 56개 공공기관(25개 공기업, 31개 준정부기관)의 2010년부터 2015년까지의 자료를 활용하였으며, 분석결과는 다음과 같다.

우선, 상임감사의 전문성(감사업무 전문성, 기관업무 전문성과 재무 전문성)에 따라 조직성과가 높게 나타날 것이라고 가설을 설정하고 분석한 결과, ‘감사업무 전문성’과 ‘기관업무 전문성’은 예상했던 바와 달리 정부부처의 각종 경영평가와 재무성과에 별다른 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 반면에 상임감사가 ‘재무 전문성’을 갖추고 있으면 정부부처의

거의 모든 평가와 재무성과(ROA)에서 평균적으로 좋은 성과가 나타났으며 특히 '기획재정부의 고객만족도, 상임감사 평가, 전문성·윤리성 평가, 내부통제 평가'와 '감사원의 자체감사 평가'에서는 통계적으로 정(+)의 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 상임감사가 관료출신인 경우 타출신 감사에 비하여 조직성과가 높게 나올 것이라는 가설을 설정하고 분석한 결과, 관료 출신인 상임감사는 타 출신보다 기획재정부, 감사원, 국민권익위원회의 거의 모든 정부평가와 재무성과(ROA)에서 평균 점수가 높게 나왔다. 통계적 유의미성을 가진 결과에서도 관료출신 감사는 감사원의 자체감사 평가 에서 공공기관 출신에 대비해서만 낮게 나타났을 뿐, 정부 부처의 각종 평가와 재무성과(ROA) 면에서 타 출신 감사보다 16곳에서 골고루 통계적으로 유의미하게 높게 나왔다. 세부적으로 살펴보면, 정치인 출신에 비해 조직성과의 모든 분야에서 좋은 결과가 나왔으며 특히 '기획재정부의 책임경영 평가'에서는 유의미한 결과가 나타났다. 마찬가지로 민간기업 출신에 비해서도 관료출신 감사는 모든 분야의 평가결과에서 평균적으로 좋은 결과가 나왔으며 특히 '기획재정부의 기관 경영실적평가, 상임감사평가와 전문성·윤리성·독립성평가, 내부통제평가' 그리고 '국민권익위원회의 부패방지시책평가'에서 유의미한 결과가 나왔다. 그리고 군인출신 감사에 비해서도 모든 분야는 아니지만 대체로 많은 분야에서 평가점수 평균이 높았고 특히 '기획재정부의 책임경영 평가'와 '국민권익위원회의 부패방지시책평가'에서 유의미하게 점수가 높게 나왔다.

셋째, 상임감사의 재직년차가 길어질수록 조직성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하고 분석한 결과에서는 종속변수가 '기획재정부의 기관 경영실적평가'에서 유의미한 결과가 도출되었으며, 나머지는 모두 기각되었다. 하지만, 통계적으로는 유의미한 결과가 양(+)이 아닌 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 상임감사의 재직년차가 길어질수록 기관에 대한 이해도와 지식이 풍부해져 조직성과가 좋아질 것이라는 가설은 모두 기각되었다. 이는 상임감사의 임기가 2년으로 짧고, 연임이 거의 없는 제반 환경 때문에 임기 하반기에는 업무집중도 저하 발생 등의 원인에 기인한 것으로 보인다.

넷째, 상임감사의 나이가 많을수록 조직성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하고 분석한 결과에서는 종속변수가 '기획재정부의 감사평가'에서만 유의미한 결과가 도출되었으며, 나머지는 모두 기각되었다. 상임감사 재직년차와 동일하게, 통계적으로는 유의미한 결과가 양(+)이 아닌 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 상임감사의 나이가 많을수록 조직성과가 좋아질 것이라는 가설 역시 모두 기각되었다.

다섯째, 감사실의 직원수가 많을수록 조직성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하고 분석한 결과에서는 종속변수가 '기획재정부의 기관경영실적평가와 책임경영 평가'에서만 통계적으로 유의하게 채택되었으며, 나머지 분야는 모두 기각되었다. 특히 주목할 만한 사항은 '감사원의 자체감사 평가'와 '국민권익위원회의 청렴도 평가'에서는 통계적으로 부(-)의 유의미한 결과를 나타났다는 것이다.

여섯째, 전체직원 대비 감사실의 직원비율이 높을수록 조직성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하고 분석한 결과에서는 기획재정부, 감사원, 국민권익위원회의 모든 평가에서 예외없이 동 비율이 높아지면 평가점수가 높아졌으며 특히 종속변수가 '기획재정부의 상임감사 평가', '감사원의 자체감사 평가', '국민권익위원회의 반부패 평가와 청렴도 평가'에서 통계적으로 유의하게 채택되었으며, 나머지 평가 분야에서는 기각되었다.

일곱번째, 공기업만을 연구대상에 포함하여 앞에서 설명한 독립변수가 재무성과(ROA 및 ROE)에 미치는 영향을 분석한 결과에서는 종속변수가 'ROA'인 경우에만 일부 채택되었으며, 'ROE'인 경우에는 모두 기각되었다. 여기에서 통계적으로 유의미하게 나온 것은 공기업 상임감사가 관료 출신인 경우 정치인이나 민간기업 출신에 비해 총자산이익률(ROA)이 통계적으로 유의미하게 높게 나타났다는 것이다.

상기의 전체 연구결과를 간략하게 정리해보면, 공공기관의 감사직원 비율, 상임감사의 재무 전문성과 출신유형 등은 공공기관의 조직성과에 유의미한 영향을 준 반면에 감사실 직원수, 상임감사의 감사업무 전문성과 기관업무 전문성은 예상했던 바와 달리 조직 성과에 별 영향을 미치지 못하였다.

이와 같은 실증 분석을 통해 얻은 정책적 시사점은 다음과 같다.

우선, 상임감사에게 '재무 전문성'이 필요 역량으로 확인되었으며 이를 통해 상임감사의 후보자 추천기준을 정하고 있는 '공공기관 운영에 관한 법률'을 개정하여 재무 전문성에 대한 자격요건을 구체화함으로써, 전문성 있는 후보자 중에서 적임자를 선임할 수 있는 기반을 마련할 필요가 있다.

또한, 관료 출신 상임감사의 조직성과가 타 출신 감사보다 높게 나온 바, '관피아' 논리를 무조건적으로 적용하기 보다는 철저한 도덕성 검증 등의 보완 제도를 보완함으로써 공직 경험을 통해 장기간 쌓아온 관료의 행정 능력을 활용하는 것이 좋겠다.

마지막으로, 전체직원 대비 감사직원 비율이 높은 공공기관이 상당수의 정부 평가에서 높은 성과를 달성하고 있음을 확인하였는데, 따라서 현재 감사원에서 0.8%로 권고하고 있는 '공공기관의 감사직원 비율'을 상향 조정할 필요가 있겠다.

.....

주요어 : 공공기관, 상임감사, 조직성과, 전문성, 출신유형, 경영평가
학 번 : 2014-23673

목 차

제 1 장 서 론 ····· 1

제 1 절 연구의 목적 ····· 1

제 2 절 연구대상 및 범위 ····· 2

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토 ····· 4

제 1 절 이론적 논의 ····· 4

1. 공공기관 지정 및 분류 ····· 4
2. 주인-대리인 이론 ····· 6
3. 신공공관리론 ····· 7
4. 공공기관 감사의 선임 제도 ····· 9
5. 공공기관의 성과평가 제도 ····· 10
   1) 기관의 조직성과 ····· 10
   2) 기획재정부의 공공기관 경영실적평가 제도(기관 및 상임감사) ···· 10
   3) 감사원의 자체감사활동 심사제도 ····· 16
   4) 국민권익위원회의 종합청렴도 평가 제도 ····· 18
   5) 국민권익위원회의 부패방지시책 평가 제도 ····· 20
   6) 조직성과의 유형화 및 연구적용 ····· 22

제2절 선행연구 검토 ····· 24

1. 공공기관 임원 임명과 조직성과에 관한 연구 ····· 24
   1) 경영자의 특성이 조직성과에 미치는 영향에 대한 선행연구 ··· 24
   2) 내부감사와 조직성과 간의 상관관계에 대한 선행연구 ····· 27
2. 기관 규모와 조직성과 간의 상관관계에 대한 선행연구 ····· 28
3. 종속변수인 조직성과에 대한 선행연구 ····· 29
4. 선행연구의 시사점 ····· 30

제 3 장 연구 설계 ····· 32

제 1 절 연구의 분석틀 ····· 32

제 2 절 변수의 설정 ····· 33

1. 종속변수의 설정 및 측정 ····· 33
2. 설명변수(독립변수)의 설정 및 측정 ····· 34
3. 통제변수의 설정 및 측정 ····· 36

제 3 절 연구가설 ····· 37

제 4 절 자료수집 및 분석방법 ····· 40

1. 표본선정 및 자료수집 ····· 40
2. 연구방법 ····· 41

제 4 장 연구결과 분석 ····· 43

제 1 절 기술통계 및 상관관계 분석 ····· 43

1. 기술통계 분석 ····· 43
   1) 종속변수 ····· 43
   2) 독립변수 ····· 45
   3) 통제변수 ····· 47
2. 상관관계 분석 ····· 49
   1) 종속변수 ····· 49
   2) 독립변수 및 통제변수 ····· 50

제 2 절 다중회귀 분석 ····· 51

1. 기획재정부 평가에 미친 영향 분석 ····· 51
   1) 공공기관 경영실적 종합평가 ····· 51
   2) 경영실적평가 책임경영 분야 ····· 52
   3) 경영실적평가 국민평가(고객만족) 분야 ····· 54

4) 상임감사 종합평가 ····· 55
5) 상임감사의 전문성, 윤리성 및 독립성 분야 ····· 57
6) 상임감사 내부통제 분야 ····· 58
2. 감사원 평가(자체감사심사)에 미친 영향 분석 ····· 60
3. 국민권익위원회 평가에 미친 영향 분석 ····· 62
1) 부패방지 시책 평가 ····· 62
2) 청렴도 평가 ····· 63
4. 재무성과에 미친 영향 분석 ····· 65
5. 연구가설 검증 결과 ····· 67
1) 상임감사 전문성과의 관계 ····· 67
2) 상임감사 출신유형과의 관계 ····· 68
3) 상임감사 재직년차와의 관계 ····· 68
4) 상임감사 연령(나이)과의 관계 ····· 69
5) 감사 규모와의 관계 ····· 69
6) 종속변수가 재무성과인 경우의 검증결과 ····· 69

제 5 장 결론 및 시사점 ····· 72

제 1 절 연구결과의 요약 ····· 72

제 2 절 연구의 시사점 및 한계 ····· 77
1. 연구의 시사점 ····· 77
2. 연구의 한계 ····· 79

참 고 문 헌 ····· 81

Abstract ····· 84

표 목 차

[표 1] 연구대상 공공기관 현황 ····· 3
[표 2] 공공기관 지정 요건 ····· 4
[표 3] 공공기관 유형 분류 (2016년 기준) ····· 5
[표 4] 2015년 공공기관 경영실적 평가 유형 및 대상 기관 현황 ····· 11
[표 5] 각 범주별 주요 평가내용 ····· 12
[표 6] 유형별 평가지표 구성 및 가중치 기준(공기업) ····· 12
[표 7] 비계량지표의 등급 설정과 평점 ····· 13
[표 8] 공공기관 경영실적평가 등급별 수준 정의 ····· 14
[표 9] 2015년 경영평가 성과급 지급률 ····· 14
[표 10] 상임감사 직무수행실적 평가지표 구성 및 가중치 ····· 15
[표 11] 상임감사 종합평가 등급별 수준 정의 ····· 16
[표 12] 자체감사활동 세부 심사기준('14년도 평가 기준) ····· 17
[표 13] 공공기관(공기업·준정부기관)의 등급별 기관수('14년 기준) ···· 18
[표 14] 2015년도 청렴도 측정대상기관 현황 ····· 19
[표 15] 2015년도 부패방지시책 평가 대상기관 현황 ····· 21
[표 16] 2015년도 부패방지시책 평가 평가지표 구성 ····· 21
[표 17] CEO의 임용유형과 조직성과 간의 관계분석 연구 모음 ····· 25
[표 18] 선행연구에서 사용한 기관규모 변수와 기관규모·성과간 관계분석 요약··· 29
[표 19] 각종 평가의 등급(점수)부여 및 환산점수 ····· 33
[표 20] 상임감사 출신유형 구분 기준 및 빈도 분석 현황 ····· 35
[표 21] 종속변수 기술통계량 ····· 43
[표 22] 독립변수 기술통계량 ····· 45
[표 23] 통제변수 기술통계량 ····· 47
[표 24] 종속변수간 Pearson 상관분석표 ····· 49
[표 25] 독립변수 및 통제변수간 Pearson 상관분석표 ····· 50
[표 26] 공공기관 경영실적 종합평가 회귀분석 결과표 ····· 51
[표 27] 경영실적평가의 책임경영 분야 회귀분석 결과표 ····· 52

[표 28] 경영실적평가의 국민평가 분야 회귀분석 결과표 ····· 54
[표 29] 상임감사 종합평가의 회귀분석 결과표 ····· 55
[표 30] 상임감사 종합평가의 전문성·윤리성·독립성 분야 회귀분석 결과표 ··· 57
[표 31] 상임감사 종합평가의 내부통제 분야 회귀분석 결과표 ····· 59
[표 32] 감사원의 자체감사 심사결과 회귀분석 결과표 ····· 60
[표 33] 권익위원회의 부패방지 시책평가 회귀분석 결과표 ····· 62
[표 34] 권익위원회의 청렴도 평가 회귀분석 결과표 ····· 64
[표 35] 총자산 이익률(ROA) 회귀분석 결과표 ····· 66
[표 36] 연구가설 검증결과 종합 ····· 70
[표 37-1] 감사특성(독립변수)과 조직성과(종속변수)간 다중회귀분석 종합결과 ·· 72
[표 37-2] 감사특성(독립변수)과 조직성과(종속변수)간 다중회귀분석 종합결과 ·· 73

그 림 목 차

[그림 1] 2015년 공공기관 청렴도 측정 모형 ····· 20
[그림 2] 연구의 분석틀 ····· 32
[그림 3] 종속변수 히스토그램 ····· 44
[그림 4] 독립변수 히스토그램 ····· 46
[그림 5] 통제변수 히스토그램 ····· 48

제 1 장　서 론

제1절 연구의 목적

공공기관이란 '공공기관의 운영에 관한 법률(이하 '공운법'이라 한다.)' 제4조(공공기관) 제1항 각호에 해당하는 경우에 국가・지방자치단체가 아니면서 정부가 당해 기관의 정책 결정에 사실상 지배력을 확보하고 있어 기획재정부 장관이 지정한 법인・단체 또는 기관을 의미하며, 동법 제5조(공공기관의 구분)에 의해 공기업(시장형, 준시장형), 준정부기관(기금관리형, 위탁집행형), 기타공공기관으로 구분하고 있다.

이러한 우리나라 공공기관의 2014년 예산(지출)은 국회예산정책처[2013]에 따르면 357.5조 원이며 동년 국가(중앙정부) 예산(지출) 규모인 357.7조 원과 거의 맞먹는 수준에 달하고 있다.

하지만, 공공기관은 정부로부터 각종 재정지원과 독점보장 등을 받으면서 도산 위험이 거의 없는 반면에 과도한 인건비 지급, 낙하선 임원 인사, 직원 채용 비리, 높은 부채비율 하에서도 과다한 성과급 향연, 예산 낭비 등 각종 방만경영 및 도덕적 해이로 오래 전부터 국민으로부터 비판의 대상이 되어 왔으며, 이로 인해 공공기관 개혁은 매 정부마다 최우선 국정과제에 올라 왔다.

이는 공공기관이 국민, 정부, 경영진간 다층적 복대리 문제로 책임경영 체제 확립이 어렵기 때문에, 즉 엄격한 의미에서 주인이 없는 기업이기 때문에 발생한다. 이에 OECD(2005)는 일찍이 공공기관의 책임성 확보를 위해 민간기업의 시장감시 기능을 대신하는 공기업의 내부·외부 지배구조 가이드라인을 제시하였는데 내부 지배구조로는 CEO, 감사인, 이사회 등을 강조하였고, 외부 지배구조로는 경영평가, 경영공시, 외부 회계감사 등을 강조하였다.(유승원, 2009, 재인용)

이러한 지배구조에 대한 그간의 연구는 주로 CEO와 경영평가를 대상으로 이루어져 왔으며, 감사인(상임감사)의 경우 경영자의 견제자로서 소속

기업의 이익조정에 미치는 연구(조정현·김성환(2015), 이중호·이호영(2008), 손성규·최정호·이은철(2004), 전규안·최종학·박종일(2004) 등)가 주를 이루었다. 이는 지배구조 개선의 한 축을 이루고 있는 감사인은 회계 뿐만 아니라 업무 전반에 대한 적법성과 타당성을 살피는 등 경영진의 모든 직무 집행에 대한 포괄적 감사 권한 만을 보유한 것으로 인식되고 있는데 기인한 것이다(조정현·김성환(2015)).

하지만 오늘날 감사의 기능은 감시자에서 적극적인 조직 운영의 파트너로, 통제자에서 조직의 가치를 창출하는 준컨설턴트로 진화하고 있으며 이를 통해 조직의 내부통제시스템을 강화하고 동시에 기관의 경영목표 달성과 성과 창출에 기여하고 있다.

따라서, 본 연구에서 공공기관 지배구조의 한 축을 구성하고 있지만 그간의 연구에서 소외되어 온 상임감사의 특성(상임감사의 전문성과 출신유형, 감사담당부서의 인력규모 등)과 조직성과(기획재정부의 정부경영평가, 감사원의 자체감사심사 등 감사관련 각종 정부평가, 재무성과 등) 간의 관계를 분석하는 것은 유의미한 연구가 될 것이다.

이를 위해 정부(기획재정부)가 1984년 경영평가 제도를 도입한 이후 지속적인 제도 개선과 대상기관 확대를 통해 운영해 온 '공기업·준정부기관 경영실적평가'와 함께 감사원이 1995년 도입 운영해온 '공공기관의 자체감사활동 심사결과'의 자료(통계), 각 기관의 재무제표 등의 자료를 활용하고자 한다.

제2절 연구대상 및 범위

본 연구는 공공기관 상임감사의 출신유형과 전문성, 그리고 감사실 인력규모 등이 조직성과에 미치는 영향을 분석하는 연구이다.

따라서 연구대상은 '공운법'에 의해 공공기관으로 지정된 공기업과 준정부기관이며, 이 중에서도 '공공감사에 관한 법률(이하 '공감법'이라 한다.)'에 따라 자체감사활동의 심사를 받은 56개 공공기관(공기업 25개 기관, 준정부

기관 31개 기관)을 선정하였으며 세부내용은 아래 표와 같다. 또한 대상기간의 범위는 2010년부터 2015년까지의 6년간으로 한다.

[표 1] 연구대상 공공기관 현황

공기업 (25개 기관)		**준정부기관** (31개 기관)	
대한석탄공사	한국마사회	건강보험심사평가원	한국농수산식품유통공사
주택도시보증공사	한국방송광고진흥공사	공무원연금공단	한국농어촌공사
인천국제공항공사	한국서부발전(주)	국립공원관리공단	한국무역보험공사
제주국제자유도시개발센터	한국석유공사	국민건강보험공단	한국문화예술위원회
한국가스공사	한국수력원자력(주)	국민연금공단	한국보훈복지의료공단
한국감정원	한국수자원공사	국민체육진흥공단	한국산업기술평가관리원
한국공항공사	한국전력공사	근로복지공단	한국산업안전보건공단
한국관광공사	한국조폐공사	기술신용보증기금	한국산업인력공단
한국광물자원공사	한국중부발전(주)	대한무역투자진흥공사	한국연구재단
한국남동발전(주)	한국지역난방공사	한국국토정보공사	한국자산관리공사
한국남부발전(주)	한국철도공사	사립학교교직원연금공단	한국장학재단
한국도로공사	한국토지주택공사	신용보증기금	한국전기안전공사
한국동서발전(주)		한국에너지공단	한국주택금융공사
		예금보험공사	한국철도시설공단
		중소기업진흥공단	한국환경공단
		한국가스안전공사	

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

제1절 이론적 논의

1. 공공기관 지정 및 분류

앞에서 공공기관에 대해 간단히 살펴본 바와 같이, 공공기관이란 국가·지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 기관으로서 '공운법' 제4조(공공기관) 제1항 각호에 해당하는 기관 중에서 기획재정부 장관이 지정하는 기관을 말한다. 동조에 따르면 기획재정부 장관은 법률에 의하여 설립되고 정부가 출연한 기관, 정부의 직·간접 지원액이 총수입액의 50%를 초과하는 기관, 정부 또는 공공기관이 당해 기관의 정책 결정에 사실상 지배력을 확보한 기관 등을 공공기관으로 지정할 수 있다.

이에 따라, 기획재정부 장관은 매년 공공기관 지정요건에 부합하는 기관은 신규 편입하고, 해당하지 않게 된 기관은 해제하는 등 공공기관운영위원회를 개최하여 공공기관 지정안을 최종 확정한다. 이렇게 공공기관으로 지정되어 있는 기관은 2016년 1월 기준으로 총 323개 기관이다.

[표 2] 공공기관 지정 요건

구분	지정 요건	해당 기관
1호	법률에 따라 직접 설립되고 정부가 출연한 기관	한국가스안전공사, 신용보증기금 등
2호	정부지원액(법령에 따라 직접 정부의 업무를 위탁받거나 독점적 사업권을 부여받은 기관은 그 위탁업무나 독점적 사업으로 인한 수입액을 포함한다.)이 총수입액의 2분의 1을 초과하는 기관	한국마사회 등
3호	정부가 50% 이상 지분을 가지고 있거나 30% 이상 지분을 가지고 임원 임명권한 행사 등을 통하여 당해 기관의 정책 결정에 사실상 지배력을 확보한 기관	한국공항공사, 인천공항공사 등
4호	정부와 1~3호 기관이 합하여 50% 이상의 지분을 가지고 있거나 30% 이상의 지분을 가지고 사실상 지배력을 확보한 기관	한국지역난방공사, 한국전력공사 등
5호	1~4호 기관이 50% 이상 지분을 가지고 있거나 30% 이상 지분을 가지고 사실상 지배력을 확보한 기관	한국예탁결제원 등
6호	1~4호 기관이 설립하고, 정부 또는 설립 기관이 출연한 기관	-

기획재정부 장관은 공운법 제5조(공공기관의 구분)에 따라 공공기관을 공기업·준정부기관과 기타공공기관으로 구분하여 지정한다. 공기업과 준정부기관은 직원 정원이 50인 이상인 기관 중에서 지정하며, 이중 총수입액 중 자체수입액의 비중(자체수입비율)이 50% 이상인 기관으로 시장성이 강한 기관은 공기업으로, 시장성보다 공공성이 강조되는 기관은 준정부기관으로 분류한다.

공기업은 자산규모가 2조원 이상이면서 자체수입비율이 85% 이상인 시장형 공기업과 자체수입비율이 50~85%인 준시장형 공기업으로 구분되며, 준정부기관은 국가제정법상 기금을 관리하거나 위탁 관리하는 기금관리형 준정부기관과 위탁집행형 준정부기관으로 구분된다. 기타 공공기관은 공공기관으로 지정된 기관 중 공기업과 준정부기관을 제외한 공공기관이다.

[표 3] 공공기관 유형 분류 (2016년 기준)

<table>
<tr><th colspan="2">유형 분류</th><th colspan="3">분류 기준</th><th>해당 기관</th></tr>
<tr><td rowspan="2">공기업</td><td>시장형</td><td rowspan="4">직원
50인
이상</td><td rowspan="2">자체수입비율 50% 이상</td><td>자산규모가 2조원 이상, 총수입액 중 자체수입비율이 85% 이상</td><td>한국가스공사, 한국전력공사 등 14개 기관</td></tr>
<tr><td>준시장형</td><td>시장형 공기업이 아닌 공기업</td><td>한국조폐공사, 한국관광공사 등 16개 기관</td></tr>
<tr><td rowspan="2">준정부기관</td><td>기금관리형</td><td rowspan="2">자체수입비율 50% 미만</td><td>국가재정법에 따라 기금을 관리하거나 기금의 관리를 위탁받은 기관</td><td>국민체육진흥공단, 국민연금공단 등 16개 기관</td></tr>
<tr><td>위탁집행형</td><td>기금관리형 준정부기관이 아닌 준정부기관</td><td>무역투자진흥공사, 한국소비자원 등 74개 기관</td></tr>
<tr><td colspan="2">기타 공공기관</td><td>50인 미만</td><td colspan="2">공기업과 준정부기관을 제외한 기관</td><td>에너지경제연구원, 강원랜드 등 203개 기관</td></tr>
</table>

2. 주인-대리인 이론(Principal-Agency Theory)

현대사회에서는 업무의 복잡성, 전문화된 지식이나 기술의 필요에 의해 업무의 위임을 피할 수 없는 경우가 많다. 이 경우 위임자(principal)는 능력있는 대리인과 계약을 체결하고 업무를 위임받은 대리인(agent)이 위임자가 원하는 바대로 효율적으로 업무를 수행해 주기를 바란다. 하지만, 대리인은 위임자의 효용이 아닌 자신의 효용을 극대화하려고 하므로 계약의 두 당사자 간에는 이해가 상충된다. 또한 위임자와 대리인 사이에 존재하는 정보의 비대칭성으로 인하여 위임계약 체결 시에는 역선택, 체결 후에는 도덕적 해이의 문제가 발생한다(권순만, 2000).

이러한 주인-대리인 관계의 대표적인 경우가 민간기업의 '주주와 전문경영인', 정부조직의 '국민과 관료' 등이 있으며, 이를 공공기관에 적용해 보면 '국민-정부(관료)-공공기관(경영진)'의 복주인 복대리 관계가 성립한다. 즉 공공기관의 궁극적인 주인은 국민이지만, 관리감독은 국민의 대리인인 정부가 대신하며, 경영은 정부의 대리인인 공공기관이 담당하고 있는 것이다.

특히, 이러한 다층적 복대리 구조에 기반한 각종 방만경영 사례가 공공기관에서 끊이지 않고 발생함에 따라 국민적 비판은 물론이고 매년 정부의 중점 개혁 대상이 되고 있다.

이러한 주인-대리인 관계에서 발생하는 문제점을 해결하기 위해 우선 위임자가 선호하는 대로 업무를 수행토록 하는 인센티브를 대리인에게 제공하거나, 당사자 간 정보의 비대칭성을 감소시킬 수 있는 장치를 두고 있다. 후자의 정보의 비대칭성 즉 정보 불균형을 해소하기 위하여 정보시스템을 구축하고, 경영정보를 대내외에 공개하며, 내부 감사와 외부 회계감사 등의 견제장치를 두고 있다.

이중 본 연구의 핵심 주제이기도 한 '내부 감사'는 기업의 내부 정보에 대한 충분한 접근 권한을 갖고 기업 전반의 회계와 사업에 대한 조사 및 통제 기능을 활용하여 경제적, 효율적, 효과적으로 대리인 문제의 본질인 역선택, 도덕적 해이 등을 예방하는 역할을 담당한다.

이로 인하여 주인은 대리인의 업무에 대한 감사 비용을 부담하며, 대리인은 자신들이 책임있게 행동한다는 신호(signaling)를 주인에게 보여주기 위해 내부감사 비용을 부담하게 된다. 이렇게 대리인 이론은 합리적인 개체인 주인과 대리인의 이익극대화를 위해 주인 뿐만 아니라 대리인도 내부감사를 활용할 유인이 존재하며 효과적인 내부통제 기능을 통해 규정준수 뿐만 아니라 가치 창출 등 조직목적의 달성에 기여할 수 있음을 뒷받침해 준다(김진희, 2014).

3. 신공공관리론

신공공관리론은 1970년대 말부터 영미국가를 중심으로, 기존에 주류를 이루었던 케인즈 학파의 신중앙집권적 정책이 실패함[1)]에 따라, 행정의 비효율성을 극복하기 위한 행정개혁의 일환으로 신자유주의 정치 사조와 접목하여 공공부문에 시장의 경쟁원리와 기업식 경영 및 관리방식을 도입하여, 과정보다는 결과에 중심을 두고 성과창출에 관심을 갖는 성과관리를 강조하는 이론이다.

이러한 신공공관리의 정부개혁은 공공부문의 구조개혁, 경쟁의 중시, 새로운 경영 및 관리기법의 도입을 통한 근본적인 행정개혁을 추구하고, 공공부문 조직도 민간기업과 동일하게 운영해야 한다는 믿음을 기초로 하고 있다.(조규석, 2015, 재인용) 이는 민간부문의 관리기법이 근본적으로 공공부문보다 우월하며, 공공부문과 민간부문의 관리가 본질적으로 다를 것이 없다는 신념에 기반하는 것이다.

신공공관리론에 영향을 준 이론들이 많지만 가장 대표적인 것이 신보수주의(자유주의, 시장주의)와 신관리주의 그리고 정부실패에 관련된 이론들이다.

---

1) 영국과 미국 모두 1970년대 에너지 위기(두 차례의 오일 쇼크)로 시장의 비판에 직면하였는데, 각론으로 영국은 70년대 IMF 구제금융을 받았으며, 미국은 60년대 이래로 국내 흑인문제를 비롯하여, 베트남전쟁, 그리고 70년대 초 닉슨 대통령의 워터게이트 도청사건이 일어나고, 급기야 70년대 말 조세저항운동까지 발생하는 등 정부신뢰가 크게 실추됨으로써 정부실패가 대두되었다.

먼저, 신보수주의는 대처 영국 수상의 신보수주의 정책, 미국의 레이건 대통령의 감세정책 등에서 보는 것처럼 ① 경쟁원리에 의한 공공서비스 제공, ② 고객지향적 서비스, ③ 수익자 부담의 원칙 강화, ④ 민간위임・위탁, ⑤ 규제 완화 등의 방향을 추구한다.

다음, 신관리주의는 행정과 경영의 유사성에 인식하여 정부의 성과의 효율성을 제고하기 위한 관리기법으로 ① 성과에 기초한 관리, ② 권한이양, ③ 품질관리 기법, ④ 유인(incentive)기법의 도입, ⑤ 마케팅 기법의 도입 등의 방향을 추구한다.

마지막으로 신공공관리론의 배경이 되는 이론으로는 공공선택이론, 주인·대리인 이론, 거래비용이론 등의 정부실패 사상이 짙게 깔려 있다.

한편, 우리나라에서는 김대중 정부의 출범기에 신공공관리 기법을 도입하였는데, 당시 IMF 외환위기를 극복하기 위해 행정의 주된 운영 원리와 개혁의 추진모델로 활용하였다.

실제 추진되고 있는 대표적인 사례가 민영화, 인력 감축, 지출 억제, 규제 완화, 성과협약 및 성과급제 도입, 권한 위임 등의 정부조직 감축, 재정개혁, 인사개혁 조치들이다.

신공공관리론은 정부의 비효율성을 개선했다는 점에서 상당히 설득력을 가지고 있음에도 불구하고, 공공부문 성과측정의 어려움, 민주주의 또는 형평성의 희생, 행정의 정치성 간과 등의 취약성을 내재하고 있어 공공행정의 실제 적용에 있어 한계를 가지고 있다.

그럼에도 불구하고, 공공기관의 비효율적 운영에 대한 많은 비판이 가해지는 현 시점에서는 이러한 비효율성을 제거하고 효율성을 추구하기 위해 신공공관리의 많은 개념들을 받아들이고 있는 형편이다. 특히, 공공기관에 대해서는 경영실적평가 등 각종 평가제도를 도입하여 기관간 경쟁을 유도하고 임원의 인사 및 직원의 성과급 등과 연계함으로써 경영의 효율성을 제고하고 자율·책임경영체제를 유도하고 대국민 제공 서비스의 품질을 개선하는 방향으로 운영하고 있다.

4. 공공기관 감사의 선임 제도

공공기관(공기업·준정부기관)은 '공운법'에 따라 임원으로 기관장을 포함한 이사와 감사를 두어야 한다. 다만, 공공기관의 감사기관은 시장형 공기업과 자산규모가 2조원 이상인 준시장형 공기업은 감사를 갈음하여 감사위원회를 설치하여야 하고, 자산규모가 2조원 미만인 준시장형 공기업과 준정부기관은 다른 법률의 규정에 따라 감사위원회를 설치할 수 있도록 정하고 있다. 감사위원회의 구성 및 권한 등에 관하여는 공운법에서 규정한 것을 제외하고는 「상법」의 규정을 준용한다.

공공기관 감사의 임면 관련 절차와 임면권자를 살펴보면, 공기업의 감사는 임원추천위원회가 복수로 추천하여 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거친 사람 중에서 기획재정부장관의 제청으로 대통령이 임명(기관 규모가 작은 경우에는 기획재정부장관이 직접 임명)한다. 준정부기관도 절차는 동일하되 기획재정부장관이 임명함을 원칙으로 하되, 기관 규모가 대통령령이 정하는 기준 이상이거나 업무내용의 특수성을 감안하여 대통령령으로 정하는 준정부기관의 감사는 기획재정부장관의 제청으로 대통령이 임명한다.

감사의 직무는 기획재정부장관이 정하는 감사기준에 따라 공기업·준정부기관의 업무와 회계를 감사하고, 그 의견을 이사회에 제출하는 것이며, 이때 기관장은 감사 또는 감사위원회의 임무수행에 필요한 직원의 채용과 배치 등에 관하여 필요한 지원을 하여야 하도록 규정하고 있다. 이러한 감사의 상근여부는 다른 법령이나 정관으로 정하는 바에 따라 상임 또는 비상임으로 하고 있다.

또한 기획재정부장관은 공기업·준정부기관의 감사나 감사위원회 감사위원에 대해 직무수행실적을 평가하고 평가결과를 고려하여 보수를 결정할 수 있으며, 평가결과 실적이 저조할 경우 운영위원회의 심의·의결을 거쳐 해임하거나 그 임명권자에게 해임을 건의할 수 있다.

5. 공공기관의 성과평가 제도

1) 공공기관의 조직성과

기관의 조직성과를 일반적으로 가장 잘 대표하는 것은, 그 분석대상이 민간기업이든 공공기관이든 관계없이, 재무제표로 표현되는 수익성 지표일 것이다. 따라서 이러한 수익성을 해당 기관의 조직성과로 분석할 필요가 있으며, 가장 대표적인 수익성 성과지표는 총자산이익률(ROA)과 자기자본이익률(ROE)이다.

하지만, 공공기관은 수익성(기업성) 뿐만 아니라 공공성을 동시에 추구하는 특성 때문에 정부는 공공기관에 대해 수익성 성과지표인 계량적 성과와 더불어 비계량적 성과를 종합적으로 측정하여 조직성과를 평가하고, 이에 따라 성과급을 차등 지급하고 있다. 가장 대표적인 것이 기획재정부에서 조직 전체의 성과에 대해 평가하는 공공기관 경영실적평가이고, 그 외에도 감사원의 자체감사활동심사 제도 등이 있다.

2) 기획재정부의 공공기관 경영실적평가 제도(기관 및 상임감사 실적평가)

기획재정부에서 실시하는 공공기관 경영실적평가 제도는, 공운법 제48조(경영실적 평가)에 따라, 공공기관(공기업·준정부기관 등)의 경영목표와 경영실적보고서를 기초로 하여 기관의 경영실적을 계획, 집행 및 성과 측면에서 매년 평가하고 그 결과를 임원 인사 및 직원의 성과급 등과 연계함으로써 공공기관의 공공성·효율성 제고, 자율·책임경영체제를 유도하고 대국민 서비스를 개선하기 위함으로 1984년도에 최초 실시되어 현재까지 개선·발전, 운영되고 있다.

평가대상 기관은 매년 갱신되지만 공운법에 따라 지정된 약 110여개 공공기관이며 공공기관 유형구분 기준에 따라 5개군[공기업(공기업1, 공기업 2), 준정부기관(기금관리형, 위탁집행형, 강소형)]으로 평가유형을 구분하여 평가한다. 이러한 기준에 따라「2015년 공기업·준정부기관 경영평가 편람」에 적용된 평가유형과 해당 기관(116개)은 다음과 같다.

[표 4] 2015년 공공기관 경영실적 평가 유형 및 대상 기관 현황

유형		유형구분 기준	기 관 명
공기업 (30개)	공기업Ⅰ (10개)	사회기반시설(SOC)에 대한 계획과 건설, 관리 등을 하는 대규모 공기업	인천공항공사, 가스공사, 공항공사, 도로공사, 석유공사, 수자원공사, 전력공사, 지역난방공사, 철도공사, 토지주택공사
	공기업Ⅱ (20개)	특정분야의 산업에 대한 진흥을 주요업무로 하는 기관, 중소형 SOC기관, 자회사 등의 공기업	석탄공사, 주택도시보증공사, 부산항만공사, 여수광양항만공사, 울산항만공사, 인천항만공사, 제주국제자유도시개발센터, 감정원, 관광공사, 광물자원공사, 남동발전, 남부발전, 동서발전, 마사회, 방송광고진흥공사, 서부발전, 수력원자력, 조폐공사, 중부발전, 해양환경관리공단
준정부기관 (86개)	기금관리형 (13개)	직원정원 50인 이상이고, 국가재정법에 따라 기금을 관리하거나 기금의 관리를 위탁받은 기관 (강소형기관 제외)	공무원연금공단, 국민연금공단, 국민체육진흥공단, 근로복지공단, 기술보증기금, 사립학교교직원연금공단, 신용보증기금, 예금보험공사, 중소기업진흥공단, 무역보험공사, 원자력환경공단, 자산관리공사, 주택금융공사
	위탁집행형 (18개)	직원정원 50인 이상이고, 기금관리형 준정부기관이 아닌 기관 중에서 위탁집행형 준정부기관으로 지정된 기관 (강소형기관 제외)	건강보험심사평가원, 교통안전공단, 국립공원관리공단, 국민건강보험공단, 무역투자진흥공사, 국토정보공사, 도로교통공단, 우체국물류지원단, 가스안전공사, 농수산식품유통공사, 농어촌공사, 보훈복지의료공단, 산업안전보건공단, 산업인력공단, 장애인고용공단, 전기안전공사, 철도시설공단, 환경공단
	강소형 (55개)	준정부기관 중 정원이 500인 미만인 기관 (기금관리형은 자산규모(위탁관리 기금자산 포함) 1조원 미만)	국립생태원, 국제방송교류재단, 농림수산식품기술기획평가원, 농업기술실용화재단, 독립기념관, 선박안전기술공단, 소상공인시장진흥공단, 에너지공단, 영화진흥위원회, 우체국금융개발원, 정보통신산업진흥원, 중소기업기술정보진흥원, 축산물안전관리인증원, 축산물품질평가원, 국토교통과학기술진흥원, 고용정보원, 과학창의재단, 광해관리공단, 교육학술정보원, 노인인력개발원, 디자인진흥원, 문화예술위원회, 방송통신전파진흥원, 사회보장정보원, 보건산업진흥원, 산업기술진흥원, 산업기술평가관리원, 산업단지공단, 석유관리원, 세라믹기술원, 소방산업기술원, 소비자원, 수산자원관리공단, 승강기안전관리원, 시설안전공단, 언론진흥재단, 에너지기술평가원, 연구재단, 우편사업진흥원, 원자력안전기술원, 인터넷진흥원, 임업진흥원, 장학재단, 전력거래소, 정보화진흥원, 청소년상담복지개발원, 청소년활동진흥원, 콘텐츠진흥원, 해양수산연수원, 해양과학기술진흥원, 환경산업기술원, 농림수산식품교육문화정보원, 기상산업진흥원, 보건복지인력개발원, 승강기안전기술원

* 자료 : 기획재정부의 “2015년도 공공기관 경영평가 편람(수정)”, pp. 9-10.

평가지표는 공공기관의 경영실적을 체계적이고 종합적으로 평가할 수 있도록 '경영관리'와 '주요사업'의 2개 범주로 나누어 평가지표별 계량 및 비계량 평가를 실시한다.

[표 5] 각 범주별 주요 평가내용

평가 범주	주요 평가내용
경영관리	경영전략 및 사회공헌, 업무효율, 조직・인적자원 및 성과 관리, 재무예산관리 및 성과, 보수 및 복리후생 관리
주요사업	공공기관의 주요사업별로 구분, 계획・활동・성과를 종합적으로 평가

* 자료 : 기획재정부의 "2015년도 공공기관 경영평가 편람(수정)", p. 11.

[표 6] 유형별 평가지표 구성 및 가중치 기준(공기업)

범주	평가 지표[2)]	중장기 제출		非 제출기관	
		비계량	계량	비계량	계량
경영관리	1. 경영전략 및 사회공헌				
	- 전략기획 (책임경영)	5		5	
	- 국민평가 (고객만족도)		2		2
	- 정부 3.0		1		1.5
	- 경영정보공시 점검		1		1.5
	- 정부권장정책		5		5
	2. 업무효율		8		8
	3. 조직, 인적자원 및 성과 관리	2		3	
	4. 재무예산관리 및 성과				
	- 재무예산관리	2		3	
	- 자구노력 이행성과	4			
	- 재무예산 성과		6		6
	(부채감축달성도)		(2)		
	(중장기 재무관리계획)		(2)		
	- 계량 관리 업무비		2		3
	5. 보수 및 복리후생 관리				
	- 보수 및 복리후생	6		6	
	(임금피크제 운영의 적절성)	(2)		(2)	
	- 총인건비 인상률		3		3
	- 노사관리	3		3	
	소 계	22	28	20	30
주요사업	사업의 계획·활동·성과를 종합평가	13	37	15	35
합 계		35	65	35	65

* 자료 : 기획재정부의 "2015년도 공공기관 경영평가 편람(수정)", pp. 12-15.

비계량 지표의 평가는 C등급(보통)을 기준으로 5개 등급(A~E)으로 구분하고, 각각의 기본 등급보다 우수한 성과를 낸 경우 +점수를 부여하여 9등급으로 평가한다.

[표 7] 비계량지표의 등급 설정과 평점

등급	평점	등급	평점
A+	100	D+	50
A0	90	D0	40
B+	80	E+	30
B0	70	E0	20
C	60		

계량지표의 평가는 목표부여(편차) 방법의 적용을 원칙으로 하며, 평가의 질적 수준 제고를 위하여 개별 지표별로 대표성과 산식의 적정성 등 난이도 평가[각 지표의 등급을 2등급(우수, 양호)으로 부여]를 실시한다.

☞ **목표부여 평가산식** $= 20점 + 80점 \times \frac{실적 - 최저목표}{최고목표 - 최저목표}$

* 1) 최고목표 : 기준치 + 1×표준편차(과거 5개년) [주요사업은 기준치 + 2×표준편차로 적용]

2) 최저목표 : 기준치 - 2×표준편차(과거 5개년)로 계산 [주요사업도 동일]

평가는 객관성과 공정성 확보를 위해 교수, 회계사, 변호사, 경영인 등 100명 이상의 민간전문가로 구성된 평가단에 위탁하여 실시하고 있으며 기관제출 보고서 검증과 현장실사 등을 통해 심도있는 평가를 진행한다.

이렇게 실시한 대상기관의 종합평가 결과는 비계량지표와 계량지표의 평가점수를 합산하여 6등급(S등급, A등급, B등급, C등급, D등급, E등급)으로 구분하며, 등급 구간은 기관 경영실적평가 평균점수 및 표준편차 등을 활용하여 평가결과 확정시에 공공기관운영위원회의 심의·의결로 결정한다.

---

2) 준정부기관인 위탁집행형, 기금관리형 및 강소형기관의 평가지표(지표별 가중치를 포함)는 상이하긴 하지만, 상기 [표 6]의 공기업 평가지표와 대체적으로 유사하다.

[표 8] 공공기관 경영실적평가 등급별 수준 정의

등급	수준 정의
탁 월 (S)	모든 경영영역에서 체계적인 경영시스템을 갖추고 효과적인 경영 활동이 이루어지고 있으며, 매우 높은 성과를 달성하고 있는 수준
우 수 (A)	대부분의 경영영역에서 체계적인 경영시스템을 갖추고 효과적인 경영활동이 이루어지고 있으며, 높은 성과를 달성하고 있는 수준
양 호 (B)	대부분의 경영영역에서 양호한 경영시스템을 갖추고 있고 양호한 성과를 달성하고 있는 수준
보 통 (C)	대부분의 경영영역에서 일반적인 경영시스템을 갖추고 있고 일반적인 경영활동이 이루어지고 있는 수준
미 흡 (D)	일부 경영영역에서 일반적인 경영시스템을 갖추고 있지만 성과는 다소 부족한 수준
아주미흡 (E)	대부분의 경영영역에서 경영시스템이 체계적이지 못하고 경영활동이 효과적으로 이루어지지 않으며 개선 지향적 체계로의 변화 시도가 필요한 수준

* 자료 : 기획재정부의 “2015년도 공공기관 경영평가 편람(수정)”, p. 53.

평가 결과에 따른 후속조치로 성과급 차등지급(C등급 이상에 대해서만 차등 지급), 인사조치(D등급 이하 기관장에 대한 경고 조치 또는 해임 건의), 차년도 예산 반영(경상경비 예산 : A등급 이상 1% 이내 증액, D등급 이하 1% 이내 감액) 등의 조치가 이루어진다.

[표 9] 2015년 경영평가 성과급 지급률 (단위 : %)

유 형	구 분	S	A	B	C	D~E
공기업 (30개)	직원(투자기관)	250(300)	200(240)	150(180)	100(120)	0
	기관장	120	96	72	48	0
	상임임원	100	80	60	40	0
준정부 기관(86개)	직원	100	80	60	40	0
	기관장	60	48	36	24	0
	상임임원	60	48	36	24	0

* 기준 : (직원) 전년도 월기본급 및 기준월봉, (기관장・상임임원) 전년도 기본연봉

앞에서 설명한 공공기관 자체(전체)에 대한 경영실적평가와 별도로, 기획재정부는 공운법 제36조에 따라 상임감사·감사위원(이하 ‘상임감사’라 한다.)의

직무수행의 적정성 및 책임성을 제고하기 위해 직무수행실적 평가를 병행하여 추진하고 있다. 실적 기준으로 2012년까지 매년 실시해오던 것을 2013년[3]부터 재임중 1회 평가로 변경하고 연말 기준으로 임용된 지 6개월 미만이거나 공석중인 상임감사는 평가에서 제외한다.

상임감사 실적 평가지표는 평가 대상 상임감사의 직무이행실적을 체계적이고 종합적으로 평가할 수 있도록 『감사활동의 적정성 및 직무성과, 외부감사평가 결과, 기관 경영평가 결과』의 3개 범주로 구성한다.

[표 10] 상임감사 직무수행실적 평가지표 구성 및 가중치

평가부문	평가지표	가중치	비 고
감사활동의 적정성 및 직무성과 (60)	▪ 감사의 전문성 확보	10	▪ 비계량
	▪ 감사의 윤리성 및 독립성 확보	10	▪ 비계량
	▪ 내부통제 기능 강화	15	▪ 비계량
	▪ 방만경영 예방과 적발 및 재발방지	25	▪ 비계량
외부평가 결과 (30)	▪ 내부감사 운영성과 및 사후관리 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 활용)	25	▪ 계량
	▪ 기관의 청렴도 (국민권익위원회 청렴도 측정결과 활용)	5	▪ 계량
기관 경영 평가 결과(10)	▪ 기관 경영실적 평가결과 활용	10	▪ 계량
계		100	비계량60/계량40

* 자료 : 기획재정부의 “2015년도 공공기관 경영평가 편람(수정)”, p. 69.

상임감사의 종합 평가결과는 기존에 6등급(탁월, 우수, 양호, 보통, 미흡, 아주미흡)으로 평가해오던 것을 2013년부터 아래와 같이 3등급(우수, 보통, 미흡)으로 변경하였고, 예측 가능성을 확보하고 평가 과열을 방지하기 위하여 절대평가 체계로 운영하고 있으며, 평가결과는 공공기관운영위원회의 심의・의결로 확정한다.

3) 상임감사 평가제도의 변경 과정에서 2013년은 실제로 평가가 이루어지지 않았으며 2014년부터 변경된 제도가 적용되었다.

[표 11] 상임감사 종합평가 등급별 수준 정의

등급	수준 정의
우 수 (80점이상)	대부분의 감사활동 영역에서 체계적인 감사시스템을 갖추고 효과적인 감사활동이 이루어지고 있으며, 매우 우수한 성과가 지속적으로 창출되는 단계
보 통 (60점이상~80점 미만)	대부분의 감사활동 영역에서 일반적인 감사시스템을 갖추고 있고 일반적인 감사활동이 이루어지며 개선 활동 이루어지는 단계
미 흡 (60점미만)	일부 감사활동 영역에서 일반적인 감사시스템을 갖추고 있고 일반적인 감사활동이 이루어지며 개선 지향적 체계로의 변화를 시도하는 단계이거나, 감사시스템이 체계적이지 못하고 감사활동이 효과적으로 이루어지지 않으며 개선지향적 체계로의 변화 시도가 필요한 단계

* 자료 : 기획재정부의 "2015년도 공공기관 경영평가 편람(수정)", p. 74.

평가는 객관성과 공정성 확보를 위해 대학교수, 공인회계사 등 약 10여 명으로 구성된 평가단에 위탁하여 실시하고 있으며, 기관제출 보고서 검증(관계서류 제출)과 집체실사 등을 통해 평가가 이루어진다.

이렇게 실시한 평가결과는 상임감사의 성과급 지급률과는 연계시키지 않고[4], 연임 여부 결정 등 인사 참고자료로만 활용하고 있다.

3) 감사원의 자체감사활동 심사제도

감사원에서 실시하는 자체감사활동 심사 제도는 『공공감사에 관한 법률(이하 '공감법'이라 한다)』 제39조(자체감사활동의 심사)에 따라, 앞에서 설명한 기획재정부의 공공기관 경영실적 평가의 대상기관인 공공기관뿐만 아니라 중앙행정기관, 지방자치단체도 심사대상에 포함되며, 매년 해당 기관들의 자체감사 운영실태와 감사활동·성과를 평가함으로써 기관별 자체감사의 개선·발전을 유도하고 공공기관의 방만경영을 방지하여 조직의 건전성을 제고하기 위함이다.

4) 기획재정부 장관은 2012년까지는 상임감사의 직무수행실적 평가결과 등을 고려하여 상임감사의 성과급 지급률을 결정하였다. 그 이후 상임감사의 성과급 지급률은, 감사본연의 책무를 충실히 이행할 수 있도록, 상임감사 평가 결과와는 상관없이 소속기관의 경영평가 결과에 따라 지급하고 있다.

심사의 대상기관은 2015년 기준('14년 실적) 153개 기관인데, 기관 특성별로 부·위원회(20개), 처·청(16개), 광역자치단체(17개), 기초자치단체(18개), 교육자치단체(16개), 공기업(25개), 준정부기관(31개), 기타금융기관(5개), 기타의료기관(5개)의 9개 심사군으로 세분화하여 심사하고 있다.

자체감사활동 심사기준은 감사조직 및 인력운영분야(20%), 감사활동 분야(40%), 감사성과 분야(30%) 및 사후관리 분야(10%)의 4개 분야 24개 심사지표로 구성되어 있으며, 계량 및 정성 평가로 심사가 이루어진다.

[표 12] 자체감사활동 세부 심사기준('14년도 실적평가 기준)

심사분야	심사항목	심사지표	배점
1 감사조직 및 인력 운영	자체감사기구	• 감사인력 수	18
		• 감사인의 경력	
	감사기구의 장	• 감사기구 장의 독립성 확보 노력도	
		• 이사회에서의 의견진술 및 채택여부	
		• 감사부서 전문성 확보 노력도	
		• 우수인력 유인 노력도	
	감사담당자	• 감사교육훈련 이행실적	
		• 감사담당자의 전문성 확보 노력도	
2 감사 활동	예방감사활동	• 일상감사 이행 노력도	40
		• 내부통제 기능 강화 노력 및 성과	
		• 범죄발생 건수 및 외부감사 지적 정도	
	실지감사활동	• 감사연인원 정도	
		• 감사절차 준수 등 실시의 적정성	
		• 본사·본청 감사실시 정도	
		• 경영 건전성 개선을 위한 감사활동 및 성과	
	감사결과 처리	• 감사결과 처리의 적정성	
	감사자원 공유 및 활용	• 관계기관 협조 정도	
		• 공공감사정보시스템 활용도	
3 감사 성과	회계검사	• 변상, 회수, 시정 등 실적	32
	직무감찰	• 징계, 문책, 주의, 고발 등 실적	
	기타	• 개선요구 사항 및 모범사례 발굴 실적	
4 사후 관리	사후관리	• 자체감사 지적사항 집행도	10
		• 외부감사 지적사항 집행도	
	감사결과 공개	• 자체감사 결과 공개 정도	
종 합			100

평가는 2011년 경에는 실무심사단을 감사원 직원 위주로 하고, 감사연구원 연구관, 관련분야 교수 등 민간 평가전문가(10여명)를 참여시켰으나 현재는 자체감사 기구의 직원(30여명) 위주로 심사단을 구성하여 이들은 소속되지 않은 타 심사군을 심사하는 교차심사 방식으로 공공감사정보시스템에 제출한 '자체감사 실시 현황 및 실적'의 검증과 현지 실사를 통해 심사를 진행하며, 평가결과[5]는 9개 심사군 별로 평점순위에 따라 우수(15%), 양호(35%), 보통(40%), 미흡(10%)의 4개 등급으로 부여한다.

[표 13] 공공기관(공기업·준정부기관)의 등급별 기관수 ('14년 실적 기준)

구 분	우수	양호	보통	미흡
공기업(25개)	4	9	10	2
준정부(31개)	5	11	12	3

심사 결과에 따른 후속조치로 우수기관이나 발전기관(심사등급 2단계 상승)에게는 감사원장 표창(기관 외에 우수직원에게도 포상) 등을 수여하고, 다음연도에 '기관운영감사'를 면제해 준다. 자체감사 활동이 미흡한 기관에 대해서는 컨설팅을 실시하여 개선을 유도하고, '자체감사기구 운영실태 감사'시 대상기관으로 우선 선정한다.

4) 국민권익위원회의 종합청렴도 평가 제도

국민권익위원회에서 실시하는 공공기관 청렴도 측정 제도는 『부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률(이하 '부패방지권익위법'이라 한다)』 제12조 및 제29조에 따라 중앙행정기관, 지방자치단체, 교육청, 공직유관단체 등을 대상으로 매년 8월~11월경에 최근 1년간의 부패경험과 부패인식에 대한 설문조사를 통해 해당 기관들의 외부청렴도, 내부청렴도 및 정책고객평가를 조사하고 여기에 부패사건 발생현황 및 신뢰도 저해 행위 감점을 적용하여 종합청렴도를 평가하는 것으로 공공분야의 공정성과

5) 감사원은 자체감사활동 심사 결과를, 기획재정부와는 달리, 공개하지 않고 있다. 이러한 평가결과의 비공개 원칙 운영 때문에 공공기관을 개별 접촉하여 자료를 입수하는데 많은 시간이 소요되었다.

투명성을 향상하기 위함이다.

동 제도의 대상기관은 2015년 기준 617개 기관이며, 기관 특성별로 중앙행정기관(43개), 지방자치단체(243개), 교육청(119개), 공직유관단체(212개)의 4개 유형 14개군으로 구분하여 심사하고 있다.

[표 14] 2015년도 청렴도 측정대상기관 현황 (단위 : 명)

중앙행정기관		지방자치단체		교육청		공직유관단체								계
Ⅰ유형	Ⅱ유형	광역	기초	시도교육청	교육지원청	Ⅰ유형	Ⅱ유형	Ⅲ유형	Ⅳ유형	Ⅴ유형	연구원	지방공사	지방공단	617
18	25	17	226	17	102	21	27	44	30	23	23	32	12	

※ 중앙행정기관 Ⅰ~Ⅱ 유형, 공직유관단체 Ⅰ~Ⅴ유형은 기관규모(정원) 등에 따라 분류[6]

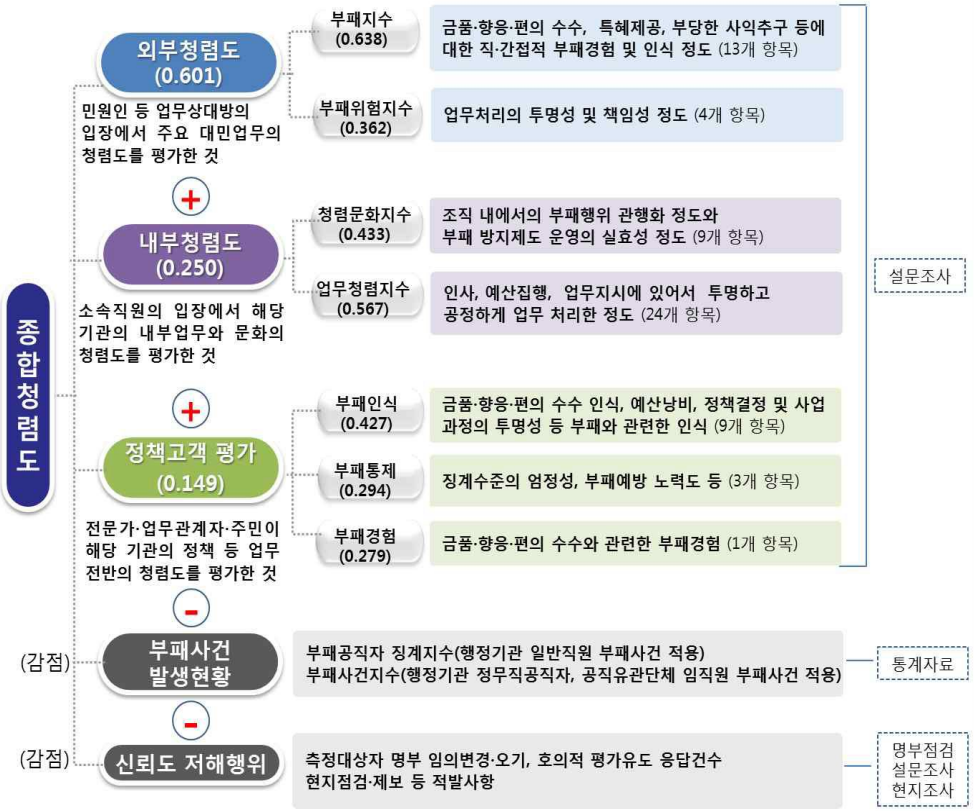
측정 요소인 외부청렴도(60.1%)는 공공기관과 직접 접촉 경험이 있는 민원인 등을 상대로 전화 설문조사를 통해 직·간접적 부패경험 및 인식 정도를 측정하는 것이며, 내부청렴도(25%)는 공공기관 소속직원을 대상으로 이메일과 스마트폰 병행조사를 통해 조직내 부패 문화, 인사·예산 집행 등 내부업무의 공정성을 평가하는 것이며, 정책고객평가(14.9%)는 해당기관 관련 학계, 출입기자, 국회보좌관, 시민단체 등을 대상으로 전화, 이메일, 스마트폰 병행조사를 통해 부패경험, 부패인식 등을 평가하는 것이다.

청렴도 평가를 위한 설문조사는 전문 용역업체를 선정하여 진행하며, 평가결과는 14개 심사군 별로 평점 평균 및 표준편차에 따라 1등급에서 5등급까지의 등급과 함께 점수(10점 만점 기준)를 발표하며 공공기관의 정부 경영실적평가 점수에 반영된다. 청렴도 하위기관에 대해서는 청렴교육을 우선 실시하고, 부패방지 시책평가를 통해 청렴문화 확산, 반부패 우수시책 도입 등을 지원한다.

---

6) 중앙행정기관 : Ⅰ유형(2,000명 이상), Ⅱ유형(2,000명 미만)
공직유관단체 : Ⅰ유형(2,300명 이상), Ⅱ유형(1,000명 이상 2,300명 미만), Ⅲ유형(300명 이상 1,000명 미만), Ⅳ유형(150명 이상 300명 미만), Ⅴ유형(150명 미만)
※ 정원을 우선 고려하되, 동일 업무 수행기관은 동일 유형 분류

[그림 1] 2015년 공공기관 청렴도 측정 모형



5) 국민권익위원회의 부패방지시책 평가 제도

국민권익위원회에서 실시하는 부패방지시책 평가 제도는 『부패방지권익위법』 제12조 제6호에 따라 2002년부터 실시해왔으며 중앙행정기관, 지방자치단체, 교육자치단체, 공공기관 등을 대상으로 최근 1년간의 부패방지 노력 및 성과를 평가하는 것으로 공직사회의 반부패·청렴문화를 확산하기 위함이다.

동 제도의 대상기관은 2015년 기준 268개 기관으로 기관 특성별로 중앙행정기관(43개), 지방자치단체(41개), 교육자치단체(17개), 국·공립대학(11개), 공공의료기관(12개), 공직유관단체(144개) 등 7개 유형, 13개 군으로 구분하여 평가하고 있다.

[표 15] 2015년도 부패방지시책 평가 대상기관 현황 (단위 : 명)

<table>
<tr><th>구 분</th><th>중앙
행정기관</th><th>광역
자치단체</th><th>기초
자치단체</th><th>교육
자치단체</th><th>국·공립
대학</th><th>공공
의료기관</th><th>공직
유관단체</th></tr>
<tr><td>합 계</td><td>43개</td><td>17개</td><td>24개</td><td>17개</td><td>11개</td><td>12개</td><td>144개</td></tr>
<tr><td>3,000명 이상</td><td rowspan="4">중앙 Ⅰ
(부처·위원회)
중앙 Ⅱ
(청)</td><td rowspan="5">단일
그룹</td><td rowspan="5">단일
그룹
*인구 50만명 이상</td><td rowspan="5">단일
그룹</td><td rowspan="5">단일
그룹
*신입생 3천명 이상</td><td rowspan="5">단일
그룹
*국·공립 대학병원 등</td><td>공공기관 Ⅰ</td></tr>
<tr><td>3,000명 미만
1,000명 이상</td><td>공공기관 Ⅱ</td></tr>
<tr><td>1,000명 미만
500명 미만</td><td>공공기관 Ⅲ</td></tr>
<tr><td>500명 미만
300명 이상</td><td>공공기관 Ⅳ</td></tr>
<tr><td>300명 미만
150명 이상</td><td>중앙 Ⅲ</td><td>공공기관 Ⅴ</td></tr>
</table>

※ 기관규모(임직원수) 및 특성을 고려하여 분류

부패방지시책 평가 기준은 반부패 의지 노력(90%), 부패방지 성과(10%), 반부패시책 추진협조(감점) 등 3개 영역, 20개 단위과제(43개 지표)로 구성되며, 서면평가로 실시된다.

[표 16] 2015년도 부패방지시책 평가 평가지표 구성

<table>
<tr><th colspan="2">평가부문</th><th>주요 평가내용</th><th>배점
(100%)</th></tr>
<tr><td rowspan="5">반부패 의지 노력 (90%)</td><td>1 반부패 인프라 구축</td><td>인센티브제도 구축, 자체감사 활성화, 부패처벌 강화 등 4개 단위과제</td><td>13.5</td></tr>
<tr><td>2 정책투명성·신뢰성 제고</td><td>행정절차 투명성·신뢰성(설문평가), 업무추진비 공개, 청렴시민감사관 운영 등 3개 단위과제</td><td>13.5</td></tr>
<tr><td>3 부패유발요인 제거·개선</td><td>제도개선 과제 이행, 자율시책 추진, 부패취약 분야 집중개선 등 4개 단위과제</td><td>27.0</td></tr>
<tr><td>4 공직사회 청렴의식·문화 개선</td><td>기관장 반부패 의지·노력(설문평가), 반부패 수범사례 확산, 청렴교육 활성화 등 3개 단위과제</td><td>20.25</td></tr>
<tr><td>5 부패방지 및 신고 활성화</td><td>행동강령 위반방지 제도화, 공익신고 활성화, 부패신고자 보호 등 3개 단위과제</td><td>15.75</td></tr>
<tr><td rowspan="2">부패방지 성과 (10%)</td><td>1 청렴도 개선 (설문평가)</td><td>청렴도 개선 정도 : 1개 단위과제</td><td>3.0</td></tr>
<tr><td>2 부패공직자 발생 (통계자료)</td><td>부패사건 발생 정도 : 1개 단위과제</td><td>7.0</td></tr>
<tr><td colspan="2">반부패 시책 추진 협조
(감점 지표)</td><td>반부패 시책 추진 협조 : 1개 단위과제</td><td>총점의 10%이내</td></tr>
</table>

※ 평가부문별 배점은 평가결과 총점을 100점 기준으로 하여 산정

평가는 국민권익위원회내 각 단위과제별 관리부서 및 외부 전문가 평가단이 협력하여 과제별 특성에 따라 정량평가와 정성평가를 실시한다. 평가결과는 1등급에서 5등급까지 등급으로만 발표하며 기관별 평가 등급은 각 평가 부문별 점수를 가중합산한 후 기관유형별 평균과 표준편차를 이용하여 결정한다.

평가 결과에 따른 환류조치로 종합평가 상위기관에 대해 기관포상 실시 및 포상금 지급, 공로자에 대해서는 개인포상을 실시하고 우수기관 담당자에 대해 청렴선진국 반부패 해외교육훈련 및 반부패 기구 시찰 기회를 제공한다. 반면, 평가 부진 기관은 사전 컨설팅을 등을 통해 반부패·청렴 기반 구축을 지원하고 실질적 개선이 나타날 때까지 청렴도 측정과 부패방지 시책평가를 지속적으로 실시하는 등 관리를 강화 추진하고 있다.

6) 조직성과의 유형화 및 연구적용

박평식(2004)은 성과(Performance)를 조직 및 개인 등의 특정 주체가 수행한 활동의 결과와, 직접・간접적으로 파생되는 모든 영향을 포괄적으로 추상화한 것으로 정의하면서, 성과의 유형을 3가지 즉 행위의 산출물(Output), 활용성과(Outcome) 그리고 파급효과(Impact)로 구분하였다.

이러한 성과유형을 앞에서 설명한 본 연구의 조직성과 등에 적용해 보면 다음과 같이 정리할 수 있다.

우선, 행위의 산출물(Output)은 행위주체인 상임감사(감사실 직원을 포함한다)가 소속기관의 업무와 회계에 대한 직접 감사 활동을 통해 추진하는 제도개선, 징계, 변상 등의 행정적·신분적·재무적 조치 건수(규모)가 될 것이다. 다만, 본 연구에서는 감사행위의 직접적인 산출물(Output)을 종속변수로 선정하여 분석하지는 아니하였다.

다음, 활용성과(Outcome)는 감사 산출물(Output)을 활용하는 조직이 얻게 되는 효용으로 본 연구에서는 상임감사의 직접적인 활동 성과를 정부로부터 평가받는 항목이 될 것이다. 대표적인 활용성과(Outcome)에는 '기획재정부의 상임감사 실적평가(전문성·윤리성·독립성평가와 내부통제평가를 포함

한다)', '감사원의 자체감사 심사' 그리고 '국민권익위원회의 부패방지시책 평가'가 해당된다.

마지막으로, 파급효과(Impact)는 감사 산출물(Output)이 활용되어 그 영향이 확산되는 성과로 본 연구에서는 '기획재정부의 경영실적평가(책임경영평가와 고객만족평가를 포함한다)', '국민권익위원회의 청렴도평가' 그리고 재무 성과(ROA, ROE 등)가 해당된다고 볼 수 있겠다.

제2절 선행연구 검토

1. 공공기관 임원 임명과 조직성과에 관한 연구

과거에 기관의 조직성과에 영향을 미치는 요인에 대한 연구는 주로 민간기업을 대상으로 한 것이었으나 근래에 들어와서는 공공기관을 대상으로 많은 연구가 이루어지고 있다. 그러나 공공기관 조직성과의 경우에도 주로 경영자(CEO)의 특성과 리더십 등에 대한 연구가 주로 이루고 있으며 상임감사의 특성에 대한 연구는 아주 드물게 수행되었을 뿐이다. 이렇게 경영자(CEO) 중심의 연구가 주류를 이루는 것은 경영자(CEO)가 기관의 조직성과에 누구보다도 큰 영향력을 행사하기 때문일 것이다.

따라서 연구가설을 설정하기 전에 선행연구를 검토함에 있어, 감사의 특성과 함께 경영자의 특성을, 그리고 감사 규모는 기관 규모를 함께 포함하여 살펴보고자 한다.

1) 경영자의 특성이 조직성과에 미치는 영향에 대한 선행연구

유승원(2009)은 24개 공기업(시장형 공기업 6개, 준시장형 공기업 18개)의 2003년부터 2007년까지의 6년간의 자료를 사용하여 당해연도의 '기관장(CEO)과 내부감사인의 출신유형(독립성, 전문성)'과 '조직성과' 간의 상관관계를 분석하였다. 이때 공기업의 조직성과는 총자산수익률(ROA)을 사용하였다. 분석 결과, 내부감사인의 독립성과 재무전문성이 공기업의 조직성과에 (+)의 유의미한 영향을 미치는 반면에, CEO가 내부승진자인지 외부영입자인지는 조직성과에 중요한 영향을 미치지 않았으며 오히려 외부영입자가 상대적으로 높은 조직성과를 올릴 수 있음을 보여주었다. 또한 CEO나 내부감사인이 업무전문성을 가지는 경우 통계적으로 유의하지는 않지만 조직성과가 높은 경향이 있음을 확인하였다.

[표 17] CEO의 임용유형과 조직성과 간의 관계분석 연구 모음

연구자	분석대상 기관	분석 내용	분석 결과
강영걸 (1999)	정부투자기관(13개) ['90~'97년 8년간]	기관장 출신유형과 경영성적(경영실적보고서:계량·비계량) 간 영향 분석	내부승진 대비 외부영입 교체시 계량점수에 부정적 영향 (특히, 정치인 출신)
이명석 (2001)	정부투자기관(18개) ['85~'96년]	사장의 임용유형과 경영실적(경영평가보고서: 계량, 비계량) 간 영향 분석	관료·정치인·군부 등 정치적 임용시 내부승진·외부전문가 대비 경영실적이 상대적으로 낮음 (특히, 정치인 출신)
김헌 (2007)	정부투자기관(13개) ['99~'06년]	공기업 CEO의 과거 경력과 보조금의 규모 간 실증 분석	CEO가 정치인/관료 출신인 경우 정부로부터 받는 보조금이 유의하게 증가

* 상기 표는 유승원(2009)의 선행연구 부분(서술식 문장)을 표로 간략하게 재정리한 것임

조규석(2015)은 101개 공공기관(14개 공기업, 87개 준정부기관)의 2009년부터 2013년까지의 5년간의 자료를 사용하여 '공공기관의 기관유형과 CEO의 임용유형(내부승진, 관료, 정치인, 민간기업인, 민간인 기타)에 따른 경영성과 차이 분석'을 실시하였다. 이때 공공기관의 조직성과는 정부경영평가 결과를 사용하였고 공기업의 경우 ROA와 ROE를 추가하였다. 전체기관을 대상으로 임용유형별 조직성과를 분석해 본 결과 유의미한 차이를 발견할 수 없었다. 시장형 공기업으로 한정시켜 분석했을 때는 민간기업인 출신이 관료 출신보다 평균적으로 정부경영평가 등급 환산점수가 높은 것을 확인하였다. 준정부 기관은 임용 유형별 정부경영평가 등급 환산점수의 평균의 차이는 확인할 수 없었다. 다만, 기금관리형 준정부기관으로 한정하여 분석했을 경우 내부승진 및 민간인 기타 출신들이 경영평가 환산점수에 부정적인 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 반면, ROA와 ROE의 경우에는 유의미한 평균의 차이를 확인할 수 없었다.

박원(2013)은 91개 공공기관의 2005년부터 2010년까지의 6년간의 자료를 사용하여 공공기관의 경영자 교체 유형 및 특성이 경영성과와 이익조정에 미치는 영향을 분석하였다. 공기업의 경영성과는 총자산수익률(ROA)을 사용하였다. 분석 결과, 경영자 교체와 이익조정의 관계는 비유의적인 것으로 나타났다. 하지만 외부 영입자의 경우 경영자가 교체되는

시점에 이익을 하향조정하는 결과로 나타났다. 그리고 업무전문성이 있는 경영자는 비실적 경영자 즉 관료나 정치인 혹은 군부에 의한 정치적 인사보다 높은 경영성과를 창출하는 것으로 나타났다.

민병익·김주찬(2015)은 2010년부터 2012년까지 3년간 기획재정부 공공기관 경영평가단의 평가를 받은 110개 공공기관을 대상으로 공공기관장의 이른바 '낙하산 인사'가 공공기관의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는가를 검증하였다. 공공기관 기관장의 인사기준(성별, 연령, 출신지역·대학, 재임년차, 주요경력, 임용유형 등)을 독립변수로 하고, 기관장의 경영이행 실적(기관장 평가와 기관 평가)을 종속변수로 하였다. 분석결과에 의하면, 남성 기관장들이 이끈 기관이 평가점수가 높았고, 60대 연령층에 해당하는 기관장이 가장 우수한 경영성적을 보였고, 기관장의 재임기간이 길수록 우수한 평가를 받았고, 주요경력에서는 기업인과 금융인 출신의 경영이행실적이 높은 점수를 받았으며, 가장 많은 비율을 차지하는 관료출신의 평가점수는 상대적으로 낮았다. 그리고 외부에서 임용된 경우보다 내부에서 승진한 기관장들이 이끈 기관의 평가점수가 더욱 높았다. 또한 '낙하산 인사'로 볼 수 있는 정실인사와 엽관인사 등이 공공기관의 경영이행 실적을 떨어뜨릴 것이라는 일반적인 생각과는 달리 공공기관장에 대한 임명유형은 동 실적에 크게 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다.

정지수·한승희(2014)는 360개 공공부문 사업체(309개 공공기관, 51개 지방공기업)에 대한 한국노동연구원의 2005년, 2007년, 2009년 및 2011년의 사업체패널조사(WPS : Workplace Panel Survey) 자료를 활용하여 '공공부문에서의 기관장의 출신배경이 조직혁신과 성과에 미치는 영향'을 분석하였다. 이때 기관장의 출신배경은 정치인, 귀기관, 외부 전문경영인과 공무원으로 구분하였으며, 조직의 성과는 WPS의 재무적 성과와 노동생산성, 제품/상품/서비스 품질변수를 활용[7]하였다. 분석 결과, 정치인

7) 사업체패널조사(WPS)의 설문문항은 객관적인 평가를 위해 동종업체 평균과 비교하도록 하였다. 구체적으로 기업의 재무적 성과는 "작년 기준으로 동종업체 평균과 비교해서 귀 사업장의 재무적 성과는 어떠합니까?", 기업의 노동생산성은 "작년 기준으로 동종업체 평균과 비교해서 귀 사업장의 노동생산성은 어떠

출신 기관장이 다른 기관장 출신에 비해 유의미하게 혁신은 많이 하지만 성과는 낮은 것으로 나타났다.

2) 내부감사와 조직성과 간의 상관관계에 대한 선행연구

Aanu et al.(2014)은 나이지리아의 25개 상장기업의 2004년부터 2011년까지의 재무보고서를 사용하여 '감사위원회의 특성(독립성(비상임이사의 인원수), 재무전문성, 개최회수, 위원수)'과 '경영성과(자기자본이익률(ROE), 총자산이익률(ROA), 투하자본이익률(ROCE))' 간의 상관관계를 분석하였다. 그 결과, 감사위원회의 독립성과 재무전문성은 ROA, ROE 및 ROCE와 양(+)의 유의미한 관계가 있었으나, 감사위원회의 위원수와 개최회수는 경영성과의 어떤 변수와도 유의미한 관계를 보이지 않았다.

Anderson et al.(2003)은 S&P 500대 기업 중 252개 사업체를 선택하여 '이사회와 감사위원회의 특성(독립성과 인원수)이 부채조달 비용에 미치는 영향'을 실증 분석하였다. 그 결과, 이사회와 감사위원회의 독립성이 확보될수록 그리고 규모(위원 수의 자연로그값)가 클수록 자금조달비용(부채금융)이 유의미하게 낮아지는 것으로 나타났다. 저자는 이것이 은행 등 채권자의 입장에서 해당 기업의 재무회계 프로세스에 대한 관리감독이 매우 중요하기 때문이라고 설명하고 있다.

감사분야에서의 국내 연구는 아직 초기 단계로 경영진에 대한 견제와 통제 시스템으로 제 기능을 할 수 있도록 자체감사기구의 운영표준모델 구축, 독립성·전문성 확보 방안, IT·통계기법 등을 활용한 감사기법 개선 등이 주를 이루고 있다.

다행히 최근에는 환경변화에 따라 '가치 창출 서비스 제공자'로서의 내부감사 역할 전환에 대응하는 논문이 등장하기도 하였다. 김진희(2014)는 자율적 통제기능으로서의 내부감사가 조직성과 향상에 중요한 역할을 할 것이라는 전제 하에 58개 공기업·준정부기관의 2010년~2012년 내부

합니까?", 그리고 제품/상품/서비스 품질은 "작년 기준으로 동종업체 평균과 비교해서 귀 사업장의 제품/상품/서비스 품질은 어떠합니까?"라는 질문으로 조사되었다.

감사 실적(감사활동, 감사품질, 감사조직 유형)이 조직의 주요 성과항목인 효과성, 생산성, 고객대응성, 청렴성, 외부평가에 미치는 영향을 실증분석하였다. 분석 결과, 감사활동 지표인 사후감사 및 사전감사 건수가 각각 ln총자본생산성과 ln노동생산성에 정(+)의 유의미한 영향을 미쳤고, 감사품질 지표인 신분조치가 감사원 지적건수에 부(-)의 유의미한 영향을 미쳤다. 감사조직이 조직성과에 미치는 영향을 살펴본 결과, 감사가 상임인 경우 비상임에 비해 판매관리비 비율과 감사원 지적건수에 부(-)의 유의미한 영향을 미쳤다. 한편 지표별로 내부감사가 미치는 영향의 방향성이 가설의 예측 방향과 달리 나타나는 한계가 있었으며 특히 청렴성, 외부평가 관련 종속변수에 대한 내부감사의 영향 검증결과 통계적으로 유의한 영향력이 발견되지 않았다.

2. 기관 규모와 조직성과 간의 상관관계에 대한 선행연구

장희란·박정수(2015)에 의하면, 다양한 연구에서 조직의 규모, 산업 특성, 연혁 등이 조직 성과에 영향을 미치는 것으로 알려져 있다고 하면서, 이중 직원 규모, 자산 규모, 매출 규모 등 조직 규모의 특성이 매년 실시되는 경영평가를 준비할 인력, 예산 등 역량의 결집을 용이하게 하여 대규모 기관이 경영평가에 유리할 것이라는 가정 하에 48개 공공기관의 2008년부터 2012년까지의 5년간의 자료를 사용하여 분석해 보았다. 그 결과, 3가지 규모 변수중 자산 규모가 경영평가 총득점, 계량·비계량 득점, 리더십 및 주요사업 부문 득점에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 더불어 공공기관의 규모와 공공기관 경영평가 성적간 관계를 분석한 선행연구들에서 선정한 기관규모 변수와 상관관계 분석결과를 요약하면 <표 18>과 같다.

[표 18] 선행연구에서 사용한 기관규모 변수와 기관규모·성과간 관계분석 요약

연구자	분석대상 기관	기관규모 측정요소	기관규모·성과간 상관관계
권민정·윤성식 (1999)	정부투자기관	자산, 매출액, 비용, 정원	상관관계 없음
이승필 (2003)	정부투자기관	**자산**	**유의한 상관관계**
강제상·류상원 (2007)	정부산하기관	직원 수, 자산, 부채, 자본, 지출대비 수입	높지 않은 상관관계
김종희 (2007)	정부투자기관 지방시설관리공단	**정원, 자산, 자본**	**유의한 상관관계**
장석오 (2007)	지방공기업	**인력, 매출액, 예산, 총자산**	**정(+)의 상관관계**
박용성·남형우 (2011)	공공기관	자산총액, 자본총액, 총수입액, 매출총액, 순매출액, 임직원 수	상관성은 있으나 회귀 분석은 유의하지 않음
이봉준·김대진 (2012)	경기도 내 시설 관리공단	**인력규모, 예산규모**	**정(+)의 관계**

* 자료 : 장희란·박정수(2015), “공공기관 경영성과에 대한 기관규모효과 분석 : 2008~2012년 공공기관 경영실적평가결과를 중심으로”, 한국정책학회보 24(1), pp. 3-9.

3. 종속변수인 조직성과에 대한 선행연구

정환철(2005)은 ERP 도입여부가 기업의 성과에 미치는 영향을 분석하면서, 75개 민간 상장 제조기업에 대한 설문(유효 : 95부)을 통해, 균형성과표(Balanced Scorecard)에 의한 성과측정의 다각적 개념 즉, 재무적인 측면과 비재무적 측면을 포괄하여 ERP시스템의 경영성과를 측정하였다. 그 결과 ERP를 도입한 기업은 미도입 기업에 비해 전체적인 경영성과 뿐만 아니라 재무 성과와 비재무 성과에서 유의한 차이가 나타났다. 이때 종속변수(성과)는 우선 재무적 성과 지표로 매출액 순이익률, 주당 순이익, 매출채권 회전율, 재고자산 회전율, 매출액 증가율, 총자산 증가율, 그리고 노동생산성을 사용하였고 비재무적 성과 지표는 ‘고객성과’로 시장 점유율, ‘학습 및 성장성과’로 종업원 만족도, ‘프로세스성과’로 신제품의 매출액

비중, 불량률, 납품소요시간 등을 사용하였다.

장희란·박정수(2015)는 공공기관은 수익성 뿐만 아니라 공익성을 동시에 추구하는 특수성 때문에 재무적 성과만으로는 공공기관의 성과를 포괄할 수 없으며, '공공기관 경영평가'는 재무적 성과와 비재무적 성과를 종합적으로 측정하고 평가하기 때문에 공공기관의 성과를 대리할 수 있다고 주장한다.

4. 선행연구의 시사점

기존의 선행연구에서 시사점을 살펴보면, 먼저 외국에서는 Aanu et al.(2014) 등이 민간 상장기업 대상으로 감사위원회의 재무전문성, 위원수 등이 경영성과(총자산수익률, 부채조달비용 등 재무실적)의 제고에 기여하는지를 분석한 사례가 있었는데, 본 연구는 민간기업이 아닌 공공기관을 대상으로 한다는 점에서 차이가 있으며 또한 종속변수에 이러한 계량적 경영성과 뿐만 아니라 공공기관의 공공성을 반영한 정부경영평가 등 비계량적 종합성과에 대한 영향을 추가로 분석함으로써 기존 연구와의 차별화를 시도하였다.

반면에 국내 논문에서 상임감사와 조직성과 간의 상관관계를 분석한 것은 유승원(2009)의 연구가 유일하다. 그는 24개 공기업 자료(2003년~2007년)를 사용하여 당해연도의 '기관장(CEO)과 내부감사인의 출신유형(독립성, 전문성)이 경영성과(ROA)에 미치는 영향'을 분석하였는데, Aanu et al.(2014) 등의 연구와 동일하게 계량적 성과변수와의 관계만을 검증하였다.

본 논문은 우선 분석대상을 그간 선행연구가 많이 이루어진 민간기업 대신에 공공기관으로 대체하고, 더불어 공기업에 준정부기관을 추가로 포함한다. 또한 독립변수에서는 상임감사의 전문성 등에 감사부서의 규모를 추가하고, 종속변수도 총자산수익률(ROA) 등 재무성과(계량) 뿐만 아니라 기획재정부의 경영실적평가(정부경영평가보고서)와 감사원의 자체감사 심사결과 등 각종 정부평가 결과(비계량)를 추가로 포함하여 상관관계를 분석하고자 한다.

이중 정부평가 결과(비계량)와 관련하여, 공공기관 감사부서(감사실)의 일명 4대 평가로 일컬어지는 ①감사원의 자체감사 심사, ②기획재정부의 상임감사 평가, 국민권익위원회의 ③청렴도 평가와 ④부패방지 시책평가를 조직성과 종속변수로 설정하여, 상임감사 출신 및 감사실 규모 등이 달라짐에 따라 이러한 각각의 조직성과에 어느 정도 영향을 미치는지 분석해 볼 것이다.

이렇듯 선행연구와는 차별화된 접근과 분석을 통해 상임감사 선임시 고려사항, 감사 수행 부서의 적정 규모, 각종 정부평가의 개선사항 등 여러가지 시사점을 제시하고자 한다.

제 3 장 연구 설계

제1절 연구의 분석틀

앞에서의 이론적 논의와 선행연구 검토를 토대로 독립변수를 상임감사의 출신유형(관료, 정치인 등)·전문성(업무전문성, 재무전문성 등), 감사 규모(직원수, 직원비율) 등으로 설정하고, 이 변수들이 종속변수인 조직성과(정부의 각종 경영평가 결과, 총자산이익률 등)에 미치는 영향을 파악하기 위하여 다음과 같이 연구모형을 도출하였다. 여기에서 조직 특성 요인들이 조직의 성과에 미치는 영향을 통제하기 위하여 공공기관의 설립년수, 자산규모, 인력규모, 기관유형 등을 통제변수로 설정하였다.

[그림 2] 연구의 분석틀

독립 변수

① 상임감사 출신유형 및 전문성
- 전 문 성 (감사업무, 기관업무, 재무)
- 출신유형 (관료, 정치인, 기업인 등)
- 재직년차
- 연령(나이)

② 감사 규모(직원수)
- 감사실 직원수(절대값)
- 감사실 직원비율(상대값)
  * 감사원 권고 직원비율 기준 : 0.8%

통제 변수

③ 기관 특성 요인
- 공공기관 설립년수 (기업 연령)
- 자산 규모 (총자산의 자연로그값)
- 인력 규모 (정규적 정원의 자연로그값)
- 매출 규모 (매출액÷자산, 비율)
- 공공기관 유형 (더미변수)
- 연도별 특성 (더미변수)

종속 변수

④ 조직 성과
- 기획재정부의 기관 경영실적 평가
  ※ 상임감사 업무와 관련된 하위 평가단위인 책임경영과 고객만족 분야의 평가
- 기획재정부의 상임감사 실적평가
  ※ 하위 평가단위인 전문성·윤리성·독립성과 내부통제 분야의 평가
- 감사원 자체감사 심사
- 국민권익위원회 청렴도 평가
- 국민권익위원회 부패방지시책 평가
- 재무성과 (총자산이익률, 자기자본이익률)
  ※ 재무성과는 기관 특성을 반영, 공기업에만 적용하여 분석

제2절 변수의 설정

1. 종속변수의 설정 및 측정

본 연구는 공공기관에 대한 중앙정부(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회)의 각종 평가 결과와 재무성과(총자산이익률 및 자기자본이익률)를 조직성과인 종속변수로 활용하였다.

종속변수로 설정된 각종 평가의 등급부여 방식과 등급환산 점수는 아래 표와 같다.

[표 19] 각종 평가의 등급(점수)부여 및 환산점수

평가 구분		평가 방식(등급부여 등)	등급별 환산점수
기획재정부	경영(실적) 평가	공공기관의 전체적인 경영실적에 대해 비계량 6등급(S,A,B,C,D,E) 평가	S등급은 100점, A등급은 90점, B등급은 75점, C등급은 60점, D등급은 45점, E등급은 30점 부여
	책임경영 평가	청렴·윤리경영과 내부통제 등에 대해 비계량 9등급(A^+,A^0,B^+,B^0,C,D^+,D^0,E^+,E^0) 평가 * 2010년의 경우 6등급 평가	A^+는 100점, A^0는 90점, B^+는 80점, B^0는 70점, C는 60점, D^+는 50점, D^0는 40점, E^+는 30점, E^0는 20점 부여
	고객만족 평가	고객만족도 설문조사로 계량(2점 만점) 평가 * 2013년 이전에는 5점 만점 평가 등 연도별로 차이 발생	만점 척도에 관계없이 100점으로 환산한 점수 활용
	상임감사 실적평가	감사활동 적정성과 직무성과 평가로 비계량 3등급(우수,보통,미흡) 평가 * 2012년 이전에는 경영평가와 동일하게 6등급 평가	우수는 100점, 보통은 70점, 미흡은 40점 부여
	전문성·윤리성·독립성 평가	책임경영 평가와 동일하게 비계량 9등급(A^+,A^0,B^+,B^0,C,D^+,D^0,E^+,E^0) 평가 * 2010년의 경우 6등급 평가	A^+는 100점, A^0는 90점, B^+는 80점, B^0는 70점, C는 60점, D^+는 50점, D^0는 40점, E^+는 30점, E^0는 20점 부여
	내부통제 평가		
감사원	자체감사 심사	공공기관 자체감사 활동 및 성과에 대해 비계량 4등급(우수,양호,보통,미흡) 평가	우수는 100점, 양호는 80점, 보통은 60점, 미흡은 40점 부여
국민권익위원회	부패방지시책 평가	부패방지 노력 및 성과에 대해 1등급~5등급(비계량) 평가	1등급 100점, 2등급 85점, 3등급 70점, 4등급 55점, 5등급 40점 부여
	종합청렴도 평가	외부고객, 내부직원 등 대상 설문조사로 5등급 또는 10점 만점 평가	10점 만점 평가결과를 선택하고 100점으로 환산한 점수 활용

또한 재무성과인 총자산 이익률(ROA)은 각 회계연도별 총자산 대비 당기순이익의 백분율한 값을 사용하였고 자기자본 이익률(ROE)은 자기자본 대비 당기순이익의 백분율한 값을 사용[8]하였는데, 준정부기관에는 적용하지 않고 상대적으로 기업 특성을 많이 가지고 있는 공기업에만 적용 분석하였다.

2. 설명변수(독립변수)의 설정 및 측정

설명(독립)변수로서는 공공기관 감사 규모(직원수, 직원비율), 상임감사·감사위원의 전문성(감사업무, 기관업무, 재무)과 출신유형(8개 유형) 등을 사용하였다.

먼저, 감사 규모는 공공기관 자체의 부실과 방만운영에 대한 내부통제 기능을 수행하는 감사실의 직원수(절대 규모, 연도말 정원으로 하되 상임감사는 제외하였다)와 동 직원수를 기관의 전체 정원으로 나눈 값인 감사직원 비율(상대 규모)로 하였다. 이를 통해 정부 등의 외부평가 결과와 재무지표에서 좋은 성과를 가져올 것으로 예상되는 적정한 감사 규모를 알아보기 위함이다.

상임감사의 전문성은, 유승원(2009)의 연구를 참고하여, (기관)업무 전문성과 재무전문성을 선정하고 상임감사의 내부견제 기능인 감사업무의 전문성을 추가하였다. 이를 통해 조직 성과를 제고하는데 있어 상임감사가 보유할 필요가 있는 전문성의 유형을 알아보기 위함이다.

감사업무 전문성은 공공기관의 상이한 업무특성과는 상관없이 통일된 기준을 적용하여 공공분야와 민간분야의 감사업무 경력자, 감사분야를 전공한 교수, 타기관 상임감사 경력을 가진 경우 감사전문가로 분류하였다. 공공분야 감사의 경우 감사원, 검찰, 경찰, 선거관리위원회 등에서의 근무 경력을 포함하였다.

기관업무 전문성은 공공기관의 개별 업무특성을 반영하여 해당 공공기관에서 업무를 직접 수행한 직원이 내부승진하였거나, 해당 공공기관의 임원으로 근무하였거나, 해당 공공기관의 고유업무 분야를 전공한 교수 또는

---

8) 총자산이익률(ROA : Return on Total Asset)은 당기순이익을 총자산으로 나눈 값이며 자기자본이익률(ROE : Return on Equity)은 당기순이익을 자기자본으로 나눈 값

연구원으로 활동하였거나, 기관업무와 관련된 감독·통제기관이나 동종업계의 공공기관 또는 민간기업 등에서 장기간 관련업무를 수행한 경험이 있는 자를 기관업무 전문가로 보았다.

재무 전문성은 통일적인 기준을 적용하여 회계사, 세무사, 회계·경영 등을 전공한 전임강사 이상 교수 또는 관련분야 연구원, 회계·경영전공 박사학위 취득자, 장기간 재무·회계업무를 담당한 공공분야와 민간분야의 경력자, 세무·회계·경영 전공 감사원 관료, 금융·증권 관련기관에서 장기간 근무한 자를 재무전문가로 분류하였다.

상임감사의 출신유형은 매 회계년도에 6개월 이상 근무를 기준[9]으로 하여 출신 구분을 민병익·김주찬(2015)의 연구를 토대로 관료, 정치인, 군인, 기업인, 공공기관인, 교육자, 언론인 및 기타의 8개 유형으로 아래와 같이 수정 보완하였다.

[표 20] 상임감사 출신유형 구분 기준 및 빈도 분석 현황

출신 유형	유형별 해당 주요경력	빈도*(명)	비율(%)
관료	행정부·사법부·입법부 및 지방자치단체 근무 관료 등 (아래의 군인 유형 해당자 제외)	89	26.97%
정치인	국회의원 및 보좌관, 지자체 단체장·의원, 정당인, 시민단체 활동가 등	101	30.61%
군인	군인, 경찰, 경호실 등 근무 경력자	32	9.70%
기업인	전문경영인, 민간기업 대표, 증권·금융 종사자 등	49	14.85%
공공기관	내부 승진, 공공기관 종사자 등	17	5.15%
교육자	대학교수, 연구원 등	11	3.33%
언론인	언론인, 방송인 등	15	4.55%
기타	전문직업인, 종교인, 의료인(의사,약사) 등	16	4.85%
합계		330	

* 상임감사의 빈도 계산시 동일감사가 3년 근무시 3명으로 계산 (공석인 결측값은 6명임)

9) 상임감사의 출신유형을 결정함에 있어 연도 중에 교체가 일어난 경우 6개월 이상 근무한 감사로 하였으며, 근무기간이 동일할 경우 하반기 감사로 하고, 연도 중 공석으로 인해 6개월 미만인 경우 최소 5개월 이상 근무한 감사로 하였으며, 이에 해당하지 않는 경우에는 해당년도에는 상임감사가 부재한 것으로 간주하고 결측값으로 처리하였다.

상기의 독립변수 외에 부가적으로 상임감사의 재직년차[10]와 연령(나이)을 독립변수로 추가하여 분석하였다.

3. 통제변수의 설정 및 측정

공공기관의 조직 특성 요인들이 조직의 성과에 미치는 영향을 통제하기 위하여 선행연구에서 사용되어 온 통제변수들을 참고하였다. 그 중 유의미하다고 일반적으로 인정되는 공공기관 설립년수(기업 연령), 자산규모(총자산), 인력규모(임직원수), 매출 규모(자산 대비 매출액 비율), 기관유형(공기업·준정부기관) 더미변수, 연도 더미변수 등을 통제변수로 설정하였다.

공공기관 설립년수는 기관의 설립일로부터 평가대상연도의 6월 30일까지 경과된 기간을 연 단위로 계산한 값을 사용하였다. 이와 관련하여, 유승원(2009)은 젊은 기업은 관리 노하우나 조직적 전통 또는 경험이 부족하여 오래된 기업보다 실적이 저조할 수 있으며, 반대로 젊은 기업은 낡은 경영 관행이나 조직 타성 등에서 상대적으로 자유롭기 때문에 실적이 좋을 수도 있다고 하였다.

자산규모는 해당 공공기관의 연도말 기준 재무제표상 자산총액의 자연로그값, 인력규모는 '알리오'에 게시된 조직 전체의 정규직 정원의 자연로그값, 그리고 매출규모는 자산 대비 매출액의 비율(매출액 ÷ 자산)을 사용하였다. 이들 변수는 조직이 사용할 수 있는 자원의 규모를 나타내며 따라서 조직성과에 직간접적으로 상당한 영향을 미치고 있다.

고정효과변수로 기관유형 더미변수와 연도 더미변수를 통제변수로 사용하였다. 기관유형 더미변수는 공공기관의 기업특성 효과 등을 통제하기 위하여 '공공기관 운영에 관한 법률'에 따라 시장형 공기업, 준시장형 공기업, 기금관리형 준정부기관 및 위탁집행형 준정부기관으로 총 4개의

---

10) 상임감사로서 5개월 이상 근무를 한 첫해를 1년차로 하고 아닌 경우에는 다음해를 1년차로 하였으며, 1년차 이듬해를 2년차로 산정하는 식으로 재직년차를 결정하였다. 마지막 연차도 역시 5개월 이상 근무하였을 경우에만 포함하였다.

유형으로 구분하였다.

연도 더미변수는 본 연구의 대상기간이 2010년부터 2015년까지 6년간의 자료를 사용하기 때문에 연도별 대내외 사회·경제적 요인 변동, 종속변수인 각종 평가제도의 변경 등에 의한 영향을 배제하기 위함으로 각 연도를 더미변수로 추가하였다.

제3절 연구가설

본 연구는 감사인의 특성 특히 상임감사의 전문성에 따라 조직성과가 높고 낮게 나타날 것이라고 본다. 앞에서 살펴본 선행연구에서와 같이 전문성을 가진 감사가 전문성이 없는 공공기관의 감사보다는 그 전문성을 기반으로 기관의 조직성과를 높이도록 효율적 및 효과적으로 업무를 수행하기 때문에 조직 성과가 향상될 수 있을 것으로 기대해 볼 수 있다.

<가설1> 공공기관 상임감사의 전문성은 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

※ 전문성 : 감사업무 전문성, 기관업무 전문성과 재무 전문성으로 구분하여 분석

상임감사 출신이 정치인과 관료(군인 포함)인 비율이 거의 3분의 2에 달하고 내부출신 상임감사가 거의 없다는 점과, 선행연구에서 정치인 출신 경영자의 경우 경영실적이 대체로 가장 저조하였다는 점을 고려하는 동시에, 관료는 공공기관 관련업무에 필요한 공공성 기반 업무 추진, 공·사간 네트워크 보유, 정책 기획 경험 등을 보유한 장점을 갖고 있다는 점을 감안할 경우, 타 출신 대비 조직 성과가 높게 나타날 수 있을 것으로 기대해 볼 수 있다.

<가설2> 상임감사가 관료출신인 경우 타출신 감사에 비하여 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

민병익·김주찬(2015)에 따르면, 공공기관 기관장의 경우 재임기간이 길수록 우수한 경영실적평가를 받았고 60대 연령층에 해당하는 기관장이 가장 높은 점수를 받았다. 동 연구 결과와 같이, 일반적으로 재임기간이 길고 연령이 높을수록 감사업무 관련 경험과 지식의 축적으로 조직 성과가 향상될 수 있을 것으로 기대해 볼 수 있다.

<가설3> 상임감사의 재직년차가 길어질수록 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설4> 상임감사의 나이가 많을수록 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

공공기관의 감사는 공공부문 거버넌스의 주요한 토대로 주인과 대리인의 관계에서 나타나는 정보의 비대칭성과 갈등의 간격을 줄여 공공기관의 책임성을 확보하고 국민으로부터의 신뢰성 제고에 기여하지만, 기관의 경영진과 사업부서 입장에서는 직접적으로 생산적인 업무를 하지 않음은 물론 합법성 감사, 컨설팅 감사 등의 명목을 갖고 타부서 업무에 참견을 하고 있기 때문에 마치 계륵과 같은 존재로 간주하기 쉽다. 따라서 많은 공공기관에서는 감사인력을 최소화하여 운영하려고 할 것이고, 그러면 기관의 전체 직원수 대비 감사담당 직원수가 너무 적게 되어 기본적인 감사업무의 수행도 어렵게 되어 조직 운영의 투명성과 건전성이 저하될 것이다. 이러한 연유로, 감사원에서는 현재 최소 0.8% 이상의 감사인력의 하한선을 권장하고 있다. 따라서 감사실의 직원수가 많을수록 또는 감사직원의 인력비율이 높을수록 조직운영이 투명하고 효과적으로 추진될 뿐만 아니라 활발한 제도개선과 대외평가 등에 적극 대응할 수 있는 필요 인력을 배치할 수 있게 되어 조직 성과가 향상될 수 있을 것으로 기대해 볼 수 있다.

<가설5> 감사실의 직원수(절대값)가 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 수 있다.

※ <가설4>의 직원수 절대값은 감사담당부서의 직원수(상임감사 제외)를 의미

<가설6> 감사실의 직원비율(상대값)가 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 수 있다.

※ <가설5>의 감사실 직원 비율(상대값)은 공공기관 감사담당부서의 직원수(상임감사 제외)를 해당 기관의 전체직원으로 나눈 값을 의미

유승원(2009), 조규석(2015) 등의 선행연구에서도 ROA, ROE와 같은 재무성과는 민간기업과 같이 이윤을 추구하여 기업적 특성을 지닌 공기업에만 적용한 것과 마찬가지로 종속변수를 재무성과(ROA 및 ROE)로 하여 분석할 때에는 공익적 성격이 많은 준정부기관은 제외하기로 하며, 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<가설7> (상기의 가설1 내지 가설6의 종속변수를 재무성과로 대치) 공기업 상임감사의 전문성(3가지 유형의 전문성)과 출신유형(타출신 대비 관료) 및 감사규모(감사인력·비율)는 공기업의 재무성과(ROA 및 ROE)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

※ <가설7>의 경우에는 공기업만 대상으로 분석 (준정부기관은 공공성과 기업성이라는 경영관리의 2가지 관점에서 공공성의 특성이 훨씬 크기 때문에 <가설7>의 분석은 무의미하게 됨)

제4절 자료수집 및 분석방법

1. 표본선정 및 자료수집

본 연구는 '공공기관 상임감사 및 감사실의 특성이 조직성과에 미치는 영향'을 알아보기 위해 기획재정부의 경영실적평가, 감사원의 자체감사 등 각종 정부 평가를 받는 56개의 대표적인 공공기관(25개 공기업, 31개 준정부기관)을 대상으로 분석하였다. 그리고 분석대상 연도는 2010년부터 2015년까지 6년간이다. 이 기간 동안 분석대상인 56개 공공기관에는 다행히 신설, 폐지, 통합 등으로 인한 조직상의 큰 변화는 없었다.

먼저, 연구의 종속변수인 조직성과 자료 중 평가자료는 공공기관을 대상으로 평가를 시행하는 해당 정부 부처의 홈페이지에서 다운로드 받았으며, 재무성과(ROA 등)는 기획재정부에서 운영하고 있는 공공기관 경영정보 공개시스템(일명 '알리오', http://www.alio.go.kr)에서 수집하였다. 다만, 감사원의 경우 자체감사 심사의 결과를 대외비로 분류하고 외부 공개를 하지 않아, 표본이 되는 공공기관의 감사실에 직접 문의를 하여 자료를 입수하였다.

통제변수 중에서 공공기관 설립년수와 재무정보(총자산, 매출액)에 관한 자료는 알리오에서 얻었다.

마지막으로, 통제변수 중 공공기관의 전체 인력규모와 독립변수인 감사실 직원수, 상임감사 명단과 출신유형, 전문성 등과 같은 비재무 정보는 해당 공공기관의 감사담당부서에 이메일과 전화문의 등을 통해 자료를 구하였다. 이러한 과정에서 상임감사의 출신유형과 전문성 등의 자료가 충분하지 못한 경우에는 네이버, 조선일보 등에서 인물검색 등을 통해 미진한 사항을 보충하였다.

2. 연구방법

본 연구의 모형은 앞서 언급한 이론적 논의와 선행연구를 토대로 상임감사의 전문성 등의 소유 여부, 출신 유형, 감사실의 규모 등에 따라 조직성과에 차이가 발생하는지를 알아보기 위해 다음과 같이 연구모형을 설정하였다.

$$
\begin{aligned}
Y_{i.t.} = {} & a_0 + a_1\ Aud_NO_{i.t.} + a_2\ Aud_Ratio_{i.t.} \\
& + a_3\ Aud_Exp_{i.t.} + a_4\ Bus_Exp_{i.t.} + a_5\ Fin_Exp_{i.t.} \\
& + a_6\ Aud_Back_{i.t.} + a_7\ Term_Year_{i.t.} + a_8\ Age_{i.t.} \\
& + a_9\ Org_Age_{i.t.} + a_{10}\ Ln_Asset_{i.t.} + a_{11}\ Ln_Staff_{i.t.} + a_{12}\ Sales_Asset \\
& + \sum_s r_s\ YR_{s.t.} + \sum_s r_s\ Org_Type_{s.t.} + \varepsilon_{i.t.}
\end{aligned}
$$

상기 식에서 $Y_{i.t.}$는 t년도 i공공기관의 종속(결과)변수로 각종 정부 부처의 공공기관 성과평가 결과와 재무성과를 나타내며, 아래와 같이 경영평가 결과($GMP_{i.t.}$) 등으로 대치하여 분석한다.

① $GMP_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 경영실적 평가점수(기획재정부)
② $GMP_RES_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 책임경영 분야 평가점수(기획재정부)
③ $GMP_CSI_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 고객만족 분야 평가점수(기획재정부)
④ $SAP_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 상임감사 직무실적 평가점수(기획재정부)
⑤ $SAP_PIE_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 전문성·윤리성·독립성 분야 평가점수(기획재정부)
⑥ $SAP_IC_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 내부통제 분야 평가점수(기획재정부)
⑦ $IAP_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 자체감사 심사점수(감사원)
⑧ $ACP_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 부패방지 시책평가 결과(국민권익위원회)
⑨ $ILP_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 종합청렴도 평가점수(국민권익위원회)
⑩ $ROA_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 총자산이익률(t기 당기순이익 / 총자산)
⑪ $ROE_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 자기자본이익률(t기 당기순이익 / 자기자본)

※ 상기의 ⑩번과 ⑪번은 공기업에만 해당되는 사항임.

상기 식에 표시된 독립(설명)변수와 통제변수는 각각 다음을 의미한다.

$Aud_NO_{i.t.}$: 공공기관 감사실의 직원수

$Aud_Ratio_{i.t.}$: 공공기관 총직원수 대비 감사실 직원수의 비율

$Aud_Exp_{i.t.}$: 상임감사가 감사업무 전문성 보유시 1, 그렇지 않으면 0

$Bus_Exp_{i.t.}$: 상임감사가 기관업무 전문성 보유시 1, 그렇지 않으면 0

$Fin_Exp_{i.t.}$: 상임감사가 재무 전문성 보유시 1, 그렇지 않으면 0

$Aud_Back_{i.t.}$: t년도 i공공기관 상임감사의 출신배경 (관료, 정치인, 군인, 기업인, 공공기관인, 교육자, 언론인 및 기타의 8개 유형)

$Term_Year_{i.t.}$: t년도 i공공기관 상임감사의 재직년차

$Age_{i.t.}$: t년도 i공공기관 상임감사의 연령(나이)

$Org_Age_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 설립년수(해당년도 6월말 - 설립년도)

$Ln_Asset_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 연도말 총자산의 자연로그값

$Ln_Staff_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 연도말 총 직원수의 자연로그값

$Sales_Asset_{i.t.}$: t년도 i공공기관의 자산 대비 매출액 비율(매출액÷자산, 비율)

$\sum_s r_s$ $Org_Type_{i.t.}$: 공공기관 유형 고정효과변수 (관찰치가 해당유형 S에 속하면 1, 그렇지 않으면 0)

$\sum_s r_s$ $YR_{t.}$: 연도 고정효과변수 (관찰치가 해당년도 S에 속하면 1, 그렇지 않으면 0)

제 4 장 연구결과 분석

제1절 기술통계 및 상관관계 분석

1. 기술통계 분석

본 연구를 위해 사용한 독립변수와 종속변수 간의 회귀분석을 통해 도출한 결과를 정확하게 해석하기 위해서는 그 이전에 각각의 변수들의 특성에 대한 이해가 필요하다. 이를 위해 종속변수, 독립변수 그리고 통제변수의 순서대로 각 변수들이 가지고 있는 데이터의 기술통계분석을 실시하고자 한다.

1) 종속변수

정부부처의 각종 평가결과 및 재무성과로 대표되는 종속변수의 기술통계량은 아래 표와 같다.

[표 21] 종속변수 기술통계량

종속 변수		N	최소값	최대값	평균	표준편차
기획 재정부	기관 경영평가 (등급)	330	30.0	100.0	69.758	15.056
	책임경영 (등급)	302	20.0	100.0	71.457	10.738
	고객만족 (점수)	300	76.95	100.0	95.218	4.586
	감사 실적평가 (등급)	218	30.0	100.0	67.798	13.508
	전문·윤리·독립성 (등급)	218	30.0	90.0	64.610	10.371
	내부통제 (등급)	218	40.0	90.0	64.771	10.795
감사원	자체감사 심사 (등급)	323	40.0	100.0	72.508	16.891
국민권익 위원회	부패방지 시책 (등급)	324	40.0	100.0	81.991	13.713
	종합 청렴도 (점수)	327	74.4	95.6	84.996	4.148
재무성과	총자산 이익률(ROA)	280	-197.58%	147.08%	1.17%	22.77%
	자기자본 이익률(ROE)	280	-2,906.60%	287.31%	-4.74%	179.74%

종속변수 총 11개 중에서 9개는 정부 부처의 평가 결과 발표치로 등급과 점수를 100점 만점으로 환산한 값이며, 나머지 2개는 재무제표를 활용하여

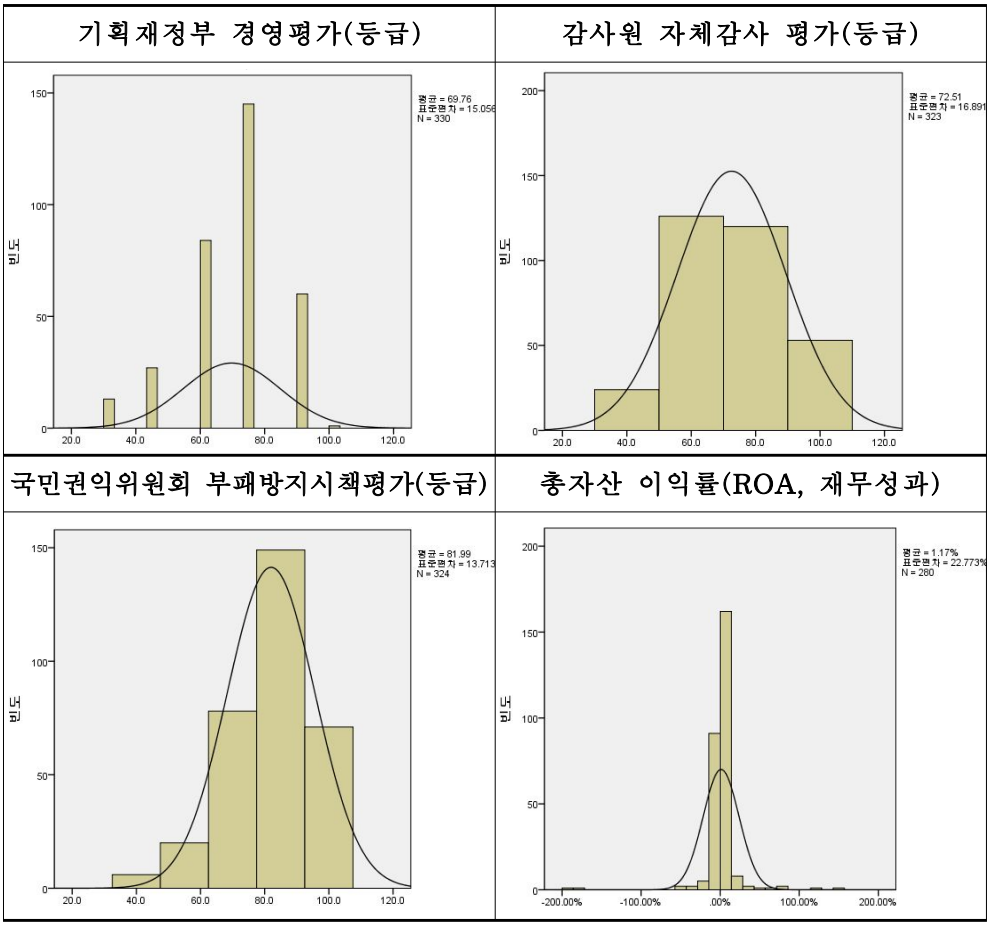
계산한 값이다. 표본 수는 6년간 56개 공공기관의 수치로 모든 데이터가 입수되면 336개 이지만, 정부평가의 불규칙성, 평가대상 기관의 변화 등에 기인하여 결측값이 발생함에 따라 최소 218개, 최대 330개이다.

정부평가의 경우 고객만족과 청렴도와 같은 '점수평가 변수'의 평균이 '등급평가 변수'보다 높고, 반대로 표준편차는 상대적으로 작게 나타났다.

재무성과는 ROA와 ROE가 각각 1.17%, -4.74%를 보이고 있는데, 전반적으로 공공기관의 재무성적이 매우 저조한 상황을 확인할 수 있었다.

대표적인 종속변수(4개)에 대한 히스토그램 및 정규분포 곡선은 다음과 같다.

[그림 3] 종속변수 히스토그램



2) 독립변수

독립변수 중 감사규모와 상임감사의 재직년차 및 나이는 연속형 변수이고 상임감사의 전문성과 출신유형은 범주형 변수(특히, 여기에서는 0과 1의 더미변수)여서 아래 표의 기술통계량은 각 변수의 이러한 특성을 보여주고 있다.

[표 22] 독립변수 기술통계량

독립 변수		N	최소값	최대값	평균	표준편차
감사 규모	감사담당부서의 직원수	333	2.0	68.0	18.20	14.605
	전체직원 대비 감사직원 비율	333	0.19%	3.83%	1.25%	0.73%
감사 전문성	감사의 감사업무 전문성	330	0	1	0.19	0.394
	감사의 기관업무 전문성	330	0	1	0.28	0.448
	감사의 재무 전문성	330	0	1	0.14	0.344
감사 출신 유형	관료 출신	330	0	1	0.27	0.444
	정치인 출신	330	0	1	0.31	0.462
	군인 출신	330	0	1	0.10	0.296
	민간기업 출신	330	0	1	0.15	0.356
	공공기관 출신	330	0	1	0.05	0.221
	대학교수 출신	330	0	1	0.03	0.180
	언론 출신	330	0	1	0.05	0.209
	기타 출신	330	0	1	0.05	0.215
감사의 재직년차		330	1	4	1.68	0.709
감사의 연령(나이)		329	42	79	57.22	5.624

독립변수의 표본수[11]는 종속변수에 비해 결측값이 훨씬 적어 표본수는 최소 329개, 최대 333개로 고른 편이다.

감사담당부서의 직원수는 평균 18.2명이며 가장 작은 기관은 한국문화예술위원회로 2명이고, 가장 큰 기관은 한국전력공사와 한국철도공사로 68명이다.

11) 독립변수의 표본수 역시도 종속변수와 동일하게 56개 공공기관의 6년간 자료이므로 모든 데이터가 입수되면 336개이지만, 상임감사의 공석이 총 6회 발생하여 표본수는 대체로 330개이다.

전체직원 대비 감사직원 비율의 평균은 1.25%이며 가장 낮은 기관은 한국철도공사로 0.19%이고, 가장 높은 기관은 한국산업기술평가관리원으로 3.83%이다.

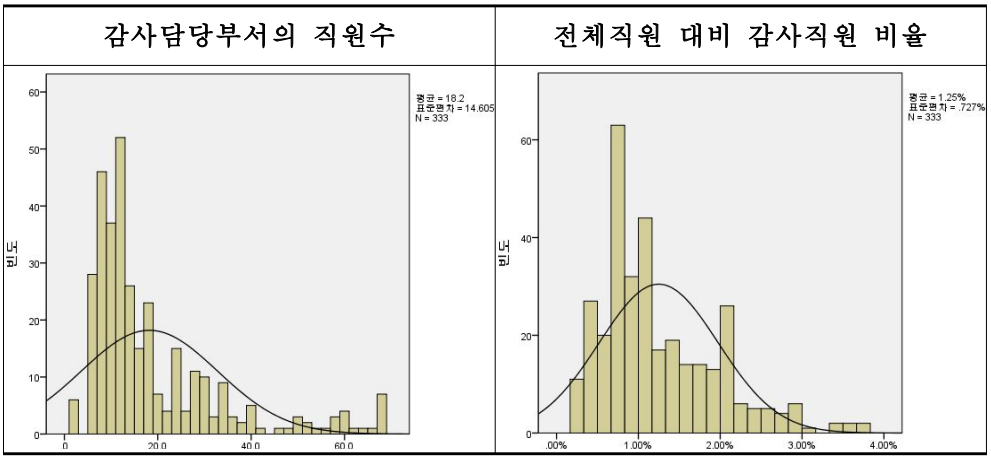
감사 전문성의 변수는 총 3개로 '감사업무 전문성', '기관업무 전문성' 및 '재무 전문성'으로 이들 전문성의 평균은 0.19, 0.28, 0.15로서 이는 상임감사들의 19%가 감사업무 전문성을 보유하고 있었으며, 28%가 해당 공공기관의 업무를 관리·감독하였거나 직접 수행한 적이 있으며, 15%가 재무·회계 분야의 지식을 보유하고 있었다.

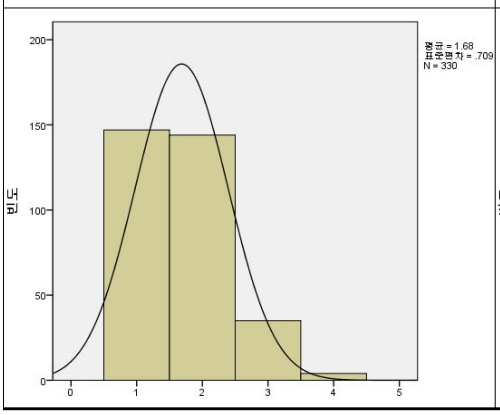
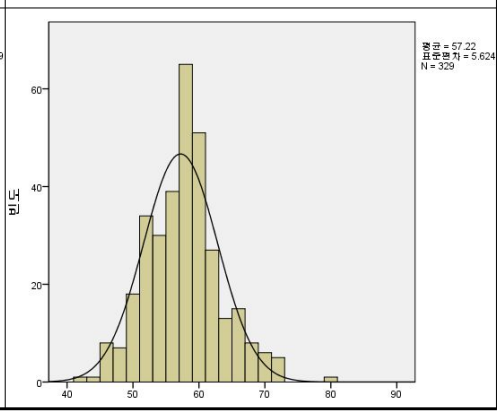
감사출신 유형의 변수는 관료, 정치인, 군인, 민간기업, 공공기관, 교수, 언론 및 기타 출신으로 구성되어 있으며, 더미 변수의 특성상 각각의 평균은 구성비율을 의미한다. 즉 정치인이 31%로 비율이 가장 높고 관료 27%, 민간기업 15%, 군인 10%, 공공기관·교수·기타 출신이 공히 5%, 언론 3% 순으로 비율을 차지하였다.

상임감사의 재직년차는 평균 1.68년으로 2년을 밑돌았으며, 평균나이는 57세로 감사로 선임되기 이전에 상당한 기간의 경력을 보유하였음을 알 수 있다.

대표적인 독립변수(4개, 범주형 변수 제외)에 대한 히스토그램 및 정규분포 곡선은 다음과 같다.

[그림 4] 독립변수 히스토그램



상임감사의 재직년차	상임감사의 연령(나이)
	

3) 통제변수

본 연구의 통제변수는 공공기관 설립년수, 자산(자연로그값), 임직원수(자연로그값), 자산대비 매출, 연도 고정효과변수, 기관유형 고정효과변수이다. 고정효과 변수를 제외한 변수들은 모두 연속형 변수이며 이들 통제변수의 기술통계량은 아래 표와 같다.

[표 23] 통제변수 기술통계량

통제 변수	N	최소값	최대값	평균	표준편차
공공기관 설립연수(기관연령)	336	0.42	65.75	26.67	16.664
공공기관 자산규모(로그값)	280	9.21	20.06	14.94	2.238
공공기관 인력규모(로그값)	333	4.51	10.24	7.20	1.154
자산 대비 매출액(비율)	280	-2.50	331.92	5.11	33.041

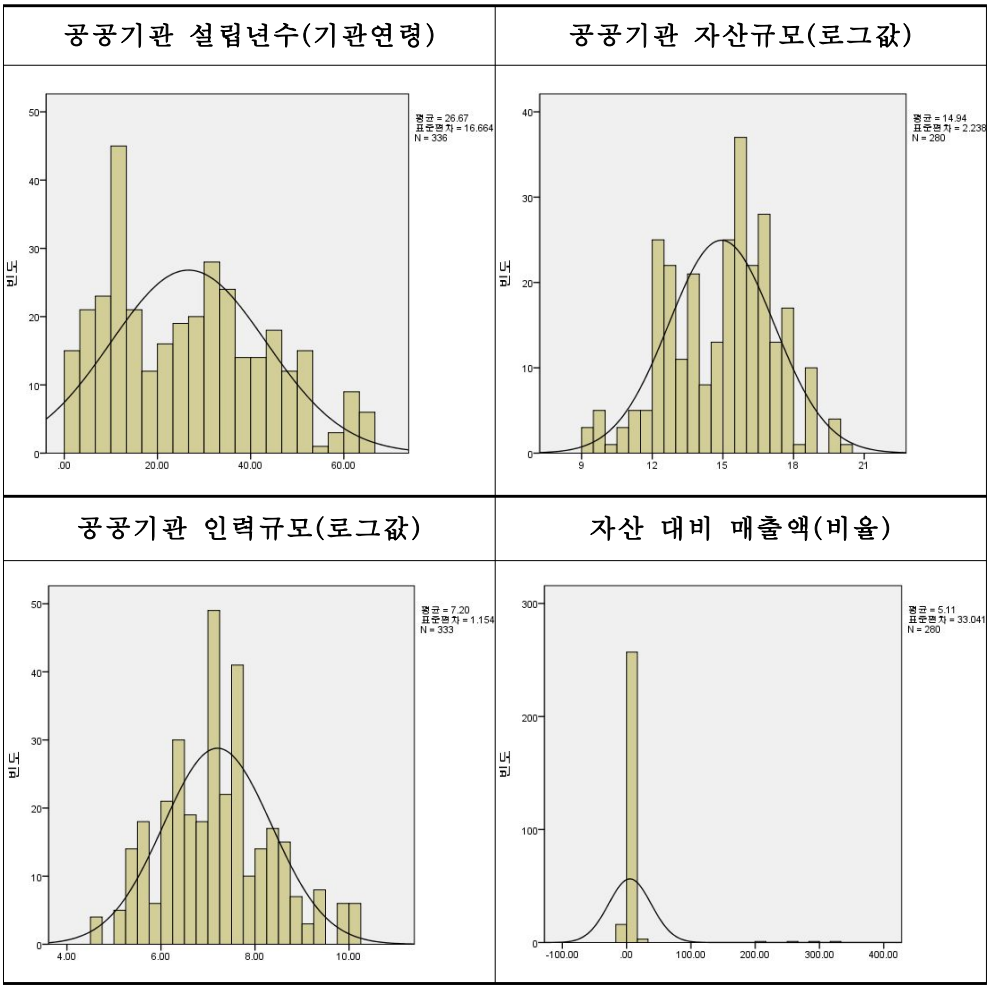
통제변수의 표본수는 56개 공공기관의 6년간 자료를 거의 대부분 입수하여 330개가 넘지만 총자산과 매출액의 경우 2010년 자료가 없어 280개이다.

공공기관의 설립년수는 평균 26.67로 각 연도의 6월 30일 기준으로 설립된지 약 26년 8개월이 경과되었다. 자산규모(총자산의 자연로그값)은 평균 14.94(3.08조원)이며 최솟값과 최댓값이 각각 9(0.01조원), 20(514조원)이었다.

인력규모(직원수의 자연로그값)는 평균 7.2(1,339명)이며 최솟값과 최댓값이 각각 4.51(91명), 10.24(27,981명)이었다. 자산대비 매출액은 평균 5.11이며, 최솟값과 최댓값이 각각 -2.50, 331.92로서 분석대상 공공기관의 수치가 많은 편차를 보이고 있었다.

그리고 통제변수(4개)에 대한 히스토그램 및 정규분포 곡선은 다음과 같다.

[그림 5] 통제변수 히스토그램



2. 상관관계 분석

여기에서는 피어슨 상관계수(Pearson Correlation Analysis)[12]를 통해 변수 간에 어떤 규칙의 관계를 가지고 있는지 파악하고자 하는데, 활용된 변수가 많아서 종속변수와 독립·통제변수로 나누어서 상관관계를 분석하였다.

1) 종속변수

먼저, 종속변수 간의 상관관계 분석결과는 아래 표와 같다. P<0.01에서 정부의 경영평가 결과 상호간에는, 음영 표시된 바와 같이, 유의한 (+)의 상관관계를 보이는 곳이 많은 반면에 경영평가와 재무성과(ROA, ROE) 간에는 유의미한 상관관계를 갖지 않았다.

[표 24] 종속변수간 Pearson 상관분석표

		정평 종합평가	정평 책임경영	정평 고객만족	감사 종합평가	감사 전문윤리	감사 내부통제	감사원 자체감사	권익위 부패평가	권익위 청렴도	총자산 이익률	자기자본 이익률
기획재정부	종합평가	1										
	책임경영	.471**	1									
	고객만족	.177**	.194**	1								
	감사평가	.305**	.453**	.218**	1							
	전문윤리	.152*	.295**	0.067	.662**	1						
	내부통제	0.104	.275**	.170*	.630**	.551**	1					
감사원 자체감사		.116*	.228**	.164**	.519**	.326**	.262**	1				
권익위	부패평가	.116*	.186**	0.050	.294**	0.091	0.076	.188**	1			
	청렴도	.175**	.279**	.244**	.298**	.200**	.266**	0.061	.183**	1		
총자산 이익률		0.039	.133*	0.019	-0.034	-0.138	-0.071	0.001	-0.025	0.022	1	
자기자본 이익률		.153*	0.105	0.003	-0.105	-0.078	-0.107	0.094	0.043	0.002	.127*	1

(주. *p < 0.05, **p < 0.01)

12) 피어슨 상관계수는 변수간의 선형관계를 측정하는 방법으로 -1에서 +1 사이의 값을 가지며 0일 경우 두 변수가 독립이고, ±1일 때 완전상관 그리고 0보다 큰 경우에는 양의 상관, 0보다 작은 경우에는 음의 상관이다. 다만, 높은 상관관계를 갖는다고 해서 필수적으로 두 변수들 간에 인과관계를 가지는 것은 아니다.

2) 독립변수 및 통제변수

독립변수와 통제변수간 Pearson 상관관계 분석결과는 다음의 표와 같으며 P<0.01에서 유의미한 상관관계를 보이는 곳은 음영 표시를 하였다. 통계적으로 유의미한 상관관계를 가진 변수가 있었지만 대부분은 그렇게 높은 상관계수 값을 가지지는 않았다. 다만, 공공기관의 '총인력(로그값)'이 '감사실 직원수'와 '감사직원 비율'과 각각 0.855**, -0.812**의 매우 큰 상관계수 값을 가짐을 알 수 있는데 직원수가 많은 기관이 감사실 직원수도 많으며, 반대로 감사직원 비율은 낮아질 수 있음을 추정할 수 있다.

더불어 눈여겨 볼 만한 사항은 관료는 감사업무 전문성, 기관업무 전문성 그리고 재무 전문성과 (+)의 유의미한 상관관계를 보이는 반면에, 정치인은 동일한 3가지 전문성과 (-)의 유의미한 상관관계를 보이고 있다는 점이다.

[표 25] 독립변수 및 통제변수간 Pearson 상관분석표

		감사 전문성			감사 출신								재직년차	연령	감사직원수	감사직원비율	기관설립연수	자산(로그값)	인력(로그값)	매출액÷자산(비율)
		감사업무	기관업무	재무	관료	정치인	군인	민간기업	공공기관	교수	언론	기타								
전문성	감사업무	1																		
	기관업무	-0.006	1																	
	재무	.144**	.190**	1																
감사 출신	관료	.556**	.206**	.117*	1															
	정치인	-.323**	-.380**	-.168**	-.404**	1														
	군인	-0.055	-0.088	-.130*	-.199**	-.218**	1													
	민간기업	-0.008	0.086	.182**	-.254**	-.277**	-.137*	1												
	공공기관	-0.078	.194**	0.027	-.142**	-.155**	-0.076	-0.097	1											
	교수	-0.090	.112*	.172**	-.113*	-.123*	-0.061	-0.078	-0.043	1										
	언론	-0.106	-0.070	-0.087	-.133*	-.145**	-0.072	-0.091	-0.051	-0.041	1									
	기타	-.110*	.145**	-0.090	-.137*	-.150**	-0.074	-0.094	-0.053	-0.042	-0.049	1								
재직년차		0.009	-0.070	-0.098	-0.028	0.101	-0.028	-0.031	-0.051	-.108*	0.097	-0.019	1							
연령		.152**	.182**	.115*	.135*	-.207**	.138*	-0.024	0.079	0.104	-0.081	-0.072	-0.041	1						
감사 직원수		.307**	0.000	-0.012	.208**	-.136*	0.063	-0.083	0.062	-0.021	-0.093	-0.045	-0.043	0.069	1					
감사직원 비율		0.027	0.016	0.033	0.027	0.084	-.114*	0.060	-0.031	-0.059	0.064	-.161**	0.001	-0.052	-.482**	1				
기관 설립연수		-0.056	-.243**	0.063	-0.045	0.077	0.029	-0.012	-0.079	0.036	0.099	-.138*	0.009	0.004	-0.105	-.152**	1			
총자산(로그값)		.247**	0.028	0.115	.139*	0.055	-0.011	-0.054	0.025	-0.106	-0.043	-.202**	-0.026	0.105	.564**	-0.080	-0.112	1		
총인력(로그값)		.158**	-0.054	-0.024	0.097	-0.096	.115*	-0.108	0.037	-0.006	-0.085	0.076	-0.034	0.049	.855**	-.812**	0.006	.399**	1	
매출액÷자산		-0.068	.194**	-0.057	.186**	-0.088	-0.043	-0.041	-0.026	-0.022	-0.027	-0.010	-0.004	0.047	-0.113	.128*	-.171**	-.335**	-.164**	1

(주. *p < 0.05, **p < 0.01)

제2절 다중회귀 분석

1. 기획재정부 평가에 미친 영향 분석

1) 공공기관 경영실적 종합평가

기획재정부가 공공기관을 대상으로 실시하는 경영실적 종합평가에 대해 감사실의 규모, 상임감사의 전문성 및 출신유형이 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 모든 모형의 수정된 R^2은 대략 12% 정도이며 F값은 모두 1% 유의수준에서 통계적으로 유의하였다.

[표 26] 공공기관 경영실적 종합평가 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		63.563	6.582***	94.425	3.698***	92.240	3.494***	100.579	3.674***	119.495	4.007***
설립연수		0.034	0.580	0.071	1.192	0.090	1.385	0.072	1.088	0.064	0.970
자산규모(로그값)		0.231	0.391	-0.865	-1.210	-0.899	-1.197	-1.150	-1.482	-1.108	-1.424
인력규모(로그값)		-0.169	-0.186	-3.315	-1.028	-3.091	-0.915	-3.055	-0.883	-3.805	-1.097
자산 대비 매출액(비율)		0.035	1.230	0.018	0.612	0.015	0.516	0.001	0.016	0.001	0.036
감사규모	감사실 직원수			0.387	2.179**	0.367	1.944*	0.375	1.933*	0.394	2.032**
	감사직원 비율			0.886	0.295	1.111	0.354	1.263	0.397	0.423	0.132
상임감사 전문	감사업무					1.192	0.470	-1.387	-0.466	-0.892	-0.299
	기관업무					1.884	0.844	1.029	0.416	0.916	0.368
	재무					0.304	0.111	-0.361	-0.124	-0.164	-0.056
상임감사 출신유형	정치인(출신)							-5.004	-1.562	-4.711	-1.470
	군인							-5.654	-1.560	-5.152	-1.414
	민간기업							-5.126	-1.626	-5.205	-1.654*
	공공기관							-7.426	-1.642	-7.639	-1.688*
	대학교수							0.255	0.047	-0.390	-0.071
	언론							-4.678	-0.864	-4.654	-0.860
	기타 출신							-4.177	-0.848	-4.412	-0.895
	재직년차									-2.285	-1.660*
	연령(나이)									-0.161	-0.920
연도 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
표본수		279		279		273		273		273	
Adjusted R^2		0.107		0.125		0.118		0.113		0.119	
F		4.033***		4.078***		3.278***		2.509***		2.477***	

우선, 감사의 규모 중 감사실의 직원수는 많을수록 평가 점수가 높아지는데 5% 유의수준(모형2, 5)에서 통계적으로 유의하였다. 그리고 감사실 직원비율(감사실 직원수 ÷ 공공기관 해당 전체 직원수) 역시 높을수록 평균점수가 좋아지긴 했으나 통계적으로 유의하지는 않았다.

상임감사의 전문성은 모든 3가지 유형에 있어서 공히 종속변수에 대하여 통계적 유의성을 갖지 못했다.

상임감사의 출신유형은 관료 출신이 전체적으로 타 출신 상임감사에 비해 기관 평가 점수가 높긴 했으나 민간기업 및 공공기관 출신에 대해서만 상대적으로 10% 유의수준에서 통계적 유의미성이 있었다. 상임감사의 재직연차와 연령은 많을수록 기관 평가 점수가 낮게 나타나고 있었는데, 재직연차만 10% 유의수준에서 유의미성을 나타내고 있음을 확인하였다.

2) 경영실적평가 책임경영 분야

기관의 경영실적 종합평가 중 감사실의 주요기능인 윤리청렴 경영과 내부통제 업무와 관련된 책임경영 분야에 대해 감사실의 규모 등 독립변수가 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 모든 모형의 수정된 R^2은 대략 6% 정도이며 F값은 모형 4와 모형 5의 경우에 5% 유의수준에서 통계적으로 유의하였으며, 앞에서 살펴본 경영실적 종합평가에 미치는 영향도와 대체적으로 유사한 패턴을 보였다.

[표 27] 경영실적평가의 책임경영 분야 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		60.371	7.413***	93.227	3.596***	93.904	3.573***	95.922	3.609***	101.255	3.626***
설립연수		0.044	0.970	0.058	1.268	0.046	0.938	0.019	0.380	0.015	0.300
자산규모(로그값)		0.595	1.145	-0.405	-0.646	-0.644	-0.971	-0.742	-1.127	-0.736	-1.106
인력규모(로그값)		-0.340	-0.436	-3.596	-1.132	-3.114	-0.958	-2.442	-0.747	-2.862	-0.869
자산 대비 매출액(비율)		-0.167	-0.364	-0.303	-0.658	-0.323	-0.676	-0.128	-0.266	-0.068	-0.140
감사규모	감사실 직원수			0.334	2.125**	0.314	1.900*	0.284	1.709*	0.297	1.783*
	감사직원 비율			0.147	0.049	0.358	0.117	1.185	0.385	0.755	0.243

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
상임감사 전문	감사업무					2.215	1.130	-1.354	-0.583	-1.287	-0.547
	기관업무					-0.592	-0.351	-1.570	-0.858	-1.781	-0.963
	재무					1.064	0.524	-0.171	-0.081	-0.109	-0.052
상임감사 출신유형	정치인(출신)							-6.885	-2.887***	-6.611	-2.758***
	군인							-5.071	-1.930*	-5.023	-1.886*
	민간기업							-3.229	-1.294	-3.138	-1.253
	공공기관							-6.325	-1.826	-6.571	-1.876*
	대학교수							-0.605	-0.152	-1.149	-0.285
	언론							-1.775	-0.452	-1.563	-0.397
	기타 출신							-9.850	-2.693***	-9.802	-2.671***
	재직년차									-1.304	-1.249
	연령(나이)									0.002	0.017
연도 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
표본수		255		255		250		250		250	
Adjusted R^2		0.009		0.033		0.031		0.061		0.059	
F		1.211		1.675*		1.496		1.706**		1.629**	

우선, 감사의 규모 중 감사실의 직원수는 많을수록 책임경영 평가점수가 높아지는데 5%(모형 2) 또는 10%(모형 3,4,5) 유의수준에서 통계적으로 유의하였다. 그리고 감사실 직원비율 역시 높을수록 평균점수가 좋아지긴 했으나 통계적으로 유의하지 않았다.

상임감사의 전문성은 모두 공히 종속변수에 대하여 통계적 유의를 갖지 못했다.

상임감사의 출신유형은 관료 출신이 전체적으로 타 출신 상임감사에 비해 평가 점수가 높게 나타났으며 정치인, 민간기업, 공공기관 및 기타 출신에 대비해서는 통계적으로 유의미하였으며, 특히 정치인 및 기타 출신 감사에 비해서는 1% 유의수준에서도 유의미하였다. 반면에 상임감사의 재직연차와 연령의 경우에는 부(-)의 효과를 나타내면서 통계적으로 유의하지 않았다.

3) 경영실적평가 국민평가(고객만족) 분야

기관의 경영실적 종합평가 중 내·외부 고객만족도로 대표되는 국민평가 분야에 대해 감사실의 규모 등 독립변수가 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 모든 모형의 수정된 R^2은 30%를 상회하였으며 F값은 모형 전체에 걸쳐 1% 유의수준에서 통계적으로 유의하였으며, 앞에서 살펴본 경영실적 종합평가 및 책임경영 분야에 대한 영향도와는 다소 다른 패턴을 보였다.

[표 28] 경영실적평가의 국민평가 분야 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		90.307	33.677***	79.416	11.396***	80.570	11.128***	83.714	11.122***	90.867	10.922***
설립연수		0.035	2.160**	0.033	1.934*	0.028	1.493	0.031	1.583	0.033	1.710*
자산규모(로그값)		-0.337	-2.151**	-0.298	-1.563	-0.329	-1.627	-0.359	-1.710*	-0.310	-1.472
인력규모(로그값)		1.086	4.517***	2.524	2.854***	2.465	2.633***	2.060	2.125**	1.695	1.731*
자산 대비 매출액(비율)		-0.042	-5.622***	-0.040	-5.240***	-0.040	-5.047***	-0.041	-4.963***	-0.040	-4.879***
감사규모	감사실 직원수			-0.078	-1.527	-0.078	-1.423	-0.049	-0.855	-0.037	-0.653
	감사직원 비율			1.120	1.407	1.023	1.221	0.899	1.058	0.580	0.677
상임감사 전문	감사업무					0.348	0.480	0.236	0.285	0.355	0.430
	기관업무					-0.151	-0.237	-0.056	-0.080	-0.096	-0.137
	재무					1.090	1.374	1.467	1.776*	1.553	1.889*
상임감사 출신유형	정치인(출신)							-0.097	-0.111	-0.175	-0.202
	군인							0.445	0.455	0.748	0.758
	민간기업							-0.566	-0.657	-0.609	-0.711
	공공기관							-1.687	-1.269	-1.835	-1.386
	대학교수							-1.358	-0.913	-1.523	-1.021
	언론							1.235	0.868	1.106	0.779
	기타 출신							1.380	0.992	1.390	1.003
	재직년차									-0.659	-1.636
	연령(나이)									-0.072	-1.445
연도 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
표본수		249		249		243		243		243	
Adjusted R^2		0.311		0.314		0.309		0.306		0.315	
F		11.241***		9.767***		7.800***		5.667***		5.460***	

우선, 감사의 규모는 앞에서 설명한 기관 경영실적 종합평가 및 책임경영 분야와는 달리 통계적으로 유의하지 않은 반면에, 상임감사의 전문성에서는 재무 전문성이 높을수록 10% 유의수준(모형 4, 5)에서 고객만족도가 높아지는 것으로 확인되었다.

상임감사의 출신유형도 앞에서의 평가 분야와 달리 관료 출신이 타 출신에 비해 국민평가 점수의 차이가 미미했으며 통계적 유의를 갖지 못하였다. 그리고 상임감사의 재직연차와 연령의 경우에는 부(-)의 효과를 나타내면서 통계적으로 유의하지 않았다.

그리고 추가로 국민평가에서 독특한 점은 자산 대비 매출액(비율)이 클수록 국민평가 점수가 낮아졌는데, 1% 유의수준에서 통계적 유의미성을 띄었다는 것이다. 이는 매출액 신장, 가령 예를 들어 서비스 요금 등의 인상시 고객만족 측면에서는 부의 효과를 유발할 개연성이 높아지는 것이다.

4) 상임감사 종합평가

기획재정부가 공공기관 상임감사·감사위원을 대상으로 실시하는 직무수행실적 종합평가에 대해 감사실의 규모, 상임감사의 출신 등 독립변수가 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 수정된 R^2은 약 6% 정도이며 F값은 10% 유의수준(모형 3, 4, 5)에서 통계적으로 유의한 결과를 보였다.

[표 29] 상임감사 종합평가의 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		70.308	6.090***	50.752	1.743*	51.725	1.760*	54.912	1.759*	83.508	2.484**
설립연수		0.148	2.178**	0.184	2.680***	0.150	2.070**	0.147	1.990**	0.139	1.892*
자산규모(로그값)		-0.688	-0.969	-1.835	-2.138**	-1.985	-2.268**	-2.077	-2.310**	-1.920	-2.144**
인력규모(로그값)		0.479	0.455	4.191	1.132	4.495	1.190	4.417	1.134	3.525	0.908
자산 대비 매출액(비율)		-0.001	-0.026	-0.014	-0.350	-0.009	-0.226	-0.014	-0.322	-0.015	-0.358
감사규모	감사실 직원수			0.062	0.307	0.027	0.134	0.023	0.109	0.041	0.194
	감사직원 비율			6.936	1.953*	6.903	1.913*	6.885	1.875*	5.924	1.618

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
상임감사 전문	감사업무					2.666	0.918	2.348	0.660	2.318	0.656
	기관업무					-0.864	-0.322	-1.286	-0.440	-1.321	-0.456
	재무					6.486	2.185**	5.733	1.836*	6.093	1.966*
상임감사 출신유형	정치인(출신)							-1.284	-0.341	-2.165	-0.573
	군인							-2.874	-0.611	-1.309	-0.277
	민간기업							-7.034	-1.900*	-8.174	-2.202**
	공공기관							0.996	0.194	-0.083	-0.016
	대학교수							4.161	0.708	4.227	0.722
	언론							-3.536	-0.511	-4.900	-0.712
	기타 출신							0.584	0.097	-0.421	-0.070
	재직년차									-2.316	-1.022
	연령(나이)									-0.339	-1.798*
연도 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
표본수		167		167		167		167		167	
Adjusted R^2		0.013		0.040		0.059		0.061		0.079	
F		1.228		1.582		1.702*		1.497*		1.601*	

우선, 감사의 규모 중 감사실의 직원수는 많을수록 상임감사 평가 점수가 높아졌지만 통계적으로 유지하지 않은 반면에 감사실 직원비율은 평가 점수에 정(+)의 효과를 나타내면서 10% 유의수준(모형 2, 3, 4)에서 통계적으로 유의하였다.

그리고 상임감사 평가에서 독특한 점은 설립연수가 길어질수록 대부분의 유형에서 5% 유의수준에서 평가점수가 높게 나온 반면에, 자산규모(로그값)가 커질수록 5% 유의수준에서 평가점수가 낮아지고 있다는 점이다.

상임감사 전문성의 경우, 재무 전문성을 갖고 있는 경우에 유의수준 5%(모형 3) 또는 10%(모형 4, 5)에서 평가결과가 좋게 나왔으며 감사업무와 기관업무 전문성은 공히 종속변수에 대해 통계적 유의성을 갖지 못했다.

상임감사의 출신유형은 상임감사 종합평가에서도 관료 출신이 전체적으로 타 출신 상임감사에 비해 평가 점수가 높게 나타났으며, 특히 민간기업

출신 감사에 비해 10%(모형 4) 및 5%(모형 5) 유의수준에서 상대적으로 더 높은 점수가 나왔다.

마지막으로 상임감사의 재직연차와 연령의 경우 그 연차와 나이가 많아질수록 평가 결과 점수는 낮아지는 부(-)의 효과를 나타내었고, 연령(나이)의 경우 10% 수준에서 통계적으로 유의하였다.

5) 상임감사의 전문성, 윤리성 및 독립성 분야

'공공감사에 관한 법률'의 기반 하에 감사기구의 기본 인프라로 인식되고 있는 감사의 전문성, 윤리성 및 독립성 분야에 대해 감사실 규모, 상임감사 출신유형 등 독립변수가 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 수정된 R^2은 약 20% 정도이며 F값은 1% 유의수준(모형 3,4,5)에서 통계적으로 유의한 결과를 보였다.

[표 30] 상임감사 종합평가의 전문성·윤리성·독립성 분야 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		70.304	7.755***	76.387	3.352***	74.669	3.459***	82.082	3.635***	99.448	4.078***
설립연수		0.096	1.796*	0.127	2.359**	0.085	1.591	0.086	1.616	0.080	1.510
자산규모(로그값)		-0.847	-1.519	-1.900	-2.828***	-2.245	-3.493***	-2.142	-3.293***	-2.066	-3.181***
인력규모(로그값)		0.114	0.137	0.312	0.108	1.335	0.481	0.684	0.243	0.066	0.024
자산 대비 매출액(비율)		-0.005	-0.163	-0.021	-0.654	-0.016	-0.545	-0.027	-0.897	-0.030	-0.987
감사규모	감사실 직원수			0.213	1.355	0.137	0.913	0.134	0.879	0.148	0.980
	감사직원 비율			3.518	1.265	3.921	1.479	3.127	1.178	2.521	0.949
상임감사 전문	감사업무					4.940	2.316**	2.369	0.922	2.230	0.870
	기관업무					0.179	0.091	-0.361	-0.171	-0.387	-0.184
	재무					9.532	4.372***	8.909	3.944***	9.183	4.085***
상임감사 출신유형	정치인(출신)							-3.919	-1.440	-4.307	-1.572
	군인							0.204	0.060	1.311	0.383
	민간기업							-5.558	-2.077**	-6.182	-2.296**
	공공기관							1.627	0.437	0.876	0.236
	대학교수							-2.568	-0.604	-2.774	-0.653
	언론							-9.370	-1.872*	-10.320	-2.067**
	기타 출신							-8.099	-1.861*	-8.579	-1.974*

	모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
재직년차									-2.231	-1.357
연령(나이)									-0.176	-1.285
연도 더미	포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미	포함		포함		포함		포함		포함	
표본수	167		167		167		167		167	
Adjusted R^2	0.019		0.052		0.182		0.209		0.220	
F	1.332		1.761^{*}		3.479^{***}		3.003^{***}		2.958^{***}	

우선, 감사의 규모인 '감사실 직원수'와 '감사실 직원 비율'은 모두 공히 종속변수에 대하여 통계적 유의를 갖지 못했다. 그리고 동 평가에서 독특한 점은 자산규모(로그값)가 커질수록 1% 유의수준에서 평가점수(모든 모형)가 낮아지고 있다는 점이다.

상임감사의 전문성의 경우, 감사가 재무 전문성과 감사업무 전문성을 갖고 있는 경우에 각각 유의수준 1%(모형 3,4,5) 또는 5%(모형 3)에서 평가결과가 좋게 나온 반면, 기관업무 전문성은 종속변수에 대해 통계적 유의성을 갖지 못했다.

상임감사의 출신유형은 관료 출신이 전체적으로 타 출신 상임감사에 비해 평가 점수가 높게 나타났으며 민간기업, 언론 및 기타 출신에 대비해서는 통계적으로 유의미하였으며, 특히 민간기업 출신 감사에 비해서는 5% 유의수준에서 유의미하였다.

마지막으로 상임감사의 재직연차와 연령의 경우, 상임감사 종합평가에서와 같이, 해당 연차와 나이가 많아질수록 평가 결과 점수는 낮아지는 부(-)의 효과를 나타냈지만 통계적으로 유의하지는 않았다.

6) 상임감사 내부통제 분야

기관의 고유위험에 대한 진단과 이에 대한 예방적 감사시스템의 구축 및 개선을 주요 골자로 하는 상임감사 내부통제 분야에 대해 감사실의 규모, 상임감사의 전문성 등 독립변수가 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 수정된 R^2은 약 11% 정도이며 F값은 1%(모형 3) 또는

5%(모형 4, 5) 유의수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보였다.

[표 31] 상임감사 종합평가의 내부통제 분야 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		64.938	6.511***	78.140	3.084***	75.329	3.061***	76.010	2.901***	91.978	3.236***
설립연수		0.047	0.804	0.071	1.193	0.061	1.004	0.062	1.006	0.056	0.910
자산규모(로그값)		-0.847	-1.381	-1.692	-2.265**	-1.571	-2.143**	-1.605	-2.127**	-1.542	-2.037**
인력규모(로그값)		1.116	1.225	0.164	0.051	-0.075	-0.024	0.448	0.137	-0.144	-0.044
자산 대비 매출액(비율)		0.006	0.186	-0.007	-0.207	-0.008	-0.236	-0.018	-0.504	-0.021	-0.590
감사 규모	감사실 직원수			0.225	1.287	0.267	1.557	0.233	1.321	0.248	1.404
	감사직원 비율			1.835	0.594	2.336	0.773	2.464	0.800	1.898	0.613
상임 감사 전문	감사업무					-3.753	-1.543	-6.057	-2.030**	-6.225	-2.083**
	기관업무					0.633	0.282	-0.149	-0.061	-0.175	-0.071
	재무					10.123	4.072***	9.533	3.636***	9.802	3.741***
상임 감사 출신 유형	정치인(출신)							-4.249	-1.345	-4.558	-1.427
	군인							-3.665	-0.928	-2.596	-0.650
	민간기업							-5.656	-1.821*	-6.208	-1.978**
	공공기관							2.119	0.491	1.397	0.323
	대학교수							-3.388	-0.687	-3.658	-0.739
	언론							0.634	0.109	-0.280	-0.048
	기타 출신							-5.245	-1.038	-5.644	-1.114
	재직년차									-2.321	-1.211
	연령(나이)									-0.152	-0.952
연도 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
표본수		167		167		167		167		167	
Adjusted R^2		0.009		0.021		0.112		0.110		0.115	
F		1.155		1.303		2.407***		1.939**		1.900**	

우선, 감사의 규모인 ‘감사실 직원수’와 ‘감사실 직원 비율’은 공히 커질수록 평가 결과 점수는 높아지는 정(+)의 효과를 나타냈지만 통계적으로 유의하지는 않았다. 그리고 동 평가에서 독특한 점은 자산규모(로그값)가 커질수록 5% 유의수준에서 평가점수(모든 모형)가 낮아지고 있다는 점이다.

상임감사의 전문성의 경우, 재무 전문성을 갖고 있는 경우 유의수준 1%(모든 모형)에서 평가결과에 정(+)의 효과를 나타낸 반면, 감사업무 전문성은 5% 유의수준(모형 4,5)에서 부(-)의 효과를 나타내었고, 기관업무 전문성은 종속변수에 대해 통계적 유의성을 갖지 못했다.

상임감사의 출신유형은 관료 출신이 전체적으로 타 출신 상임감사에 비해 평가 점수가 높게 나타났으며, 특히 민간기업 출신 감사에 비해서는 10%(모형 4) 및 5%(모형 5) 유의수준에서 높은 점수가 나왔다.

마지막으로 상임감사의 재직연차와 연령의 경우 그 연차와 나이가 많아질수록 평가 결과 점수는 낮아지는 부(-)의 효과를 나타냈지만, 통계적으로 유의하지는 않았다.

2. 감사원 평가(자체감사심사)에 미친 영향 분석

국가최고감사기구인 감사원이 직접 공공기관의 '감사조직'과 '인력의 독립성 및 전문성 확보 노력', '감사 활동 및 성과' 등을 종합 평가하는 자체감사 심사에 대해 감사실의 규모, 상임감사의 전문성 등 독립변수가 각종 조직성과에 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 수정된 R^2은 약 20% 정도이며 F값은 모든 모형에서 1% 유의수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보였다.

[표 32] 감사원의 자체감사 심사결과 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		26.689	2.485**	-49.877	-1.751*	-54.566	-1.915*	-61.539	-2.125**	-67.078	-2.124**
설립연수		-0.022	-0.341	-0.016	-0.242	-0.017	-0.251	-0.029	-0.412	-0.033	-0.472
자산규모(로그값)		0.513	0.783	0.635	0.800	0.148	0.183	0.028	0.034	-0.057	-0.069
인력규모(로그값)		5.144	5.101***	15.181	4.231***	16.183	4.443***	17.728	4.866***	17.776	4.845***
자산 대비 매출액(비율)		-0.012	-0.309	0.000	0.004	-0.014	-0.368	-0.020	-0.499	-0.023	-0.578
감사규모	감사실 직원수			-0.500	-2.535**	-0.488	-2.396**	-0.590	-2.878***	-0.588	-2.864***
	감사직원 비율			8.555	2.566**	9.949	2.946***	10.718	3.206***	10.857	3.206***
상임감사	감사업무					-0.437	-0.161	-1.189	-0.378	-1.379	-0.433

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
전문	기관업무					3.762	1.558	2.349	0.898	1.945	0.734
	재무					7.901	2.657***	5.215	1.697*	5.218	1.694*
상임감사 출신유형	정치인(출신)							-3.968	-1.155	-3.714	-1.075
	군인							-4.257	-1.111	-4.631	-1.193
	민간기업							-5.543	-1.642	-5.368	-1.585
	공공기관							9.231	1.938*	8.789	1.834*
	대학교수							9.179	1.598	8.330	1.433
	언론							-2.630	-0.461	-2.231	-0.390
	기타 출신							-9.057	-1.741*	-8.584	-1.641
	재직년차									-1.103	-0.740
	연령(나이)									0.143	0.768
연도 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
표본수		273		273		267		267		267	
Adjusted R^2		0.109		0.131		0.167		0.202		0.199	
F		4.051***		4.165***		4.353***		3.934***		3.648***	

우선, 감사의 규모는, 기획재정부 경영평가의 경우와는 달리, 1% 유의수준(모든 모형)에서 감사실의 직원수가 1명 증가할 때 심사점수가 약 0.5점 낮아지는 반면 감사직원 비율이 1% 증가할 때는 심사점수가 약 10점이 높아지는 상쇄작용이 나타나고 있다. 따라서 실제 현장에서 감사실 인력(정원)을 운영시에는 해당 기관의 전체 인력의 조건을 고려하여, 즉 대규모 조직은 감사인력의 비율을 낮추고 소규모 조직은 반대로 높이는 인력운영 방향이 보다 바람직하다는 시사점을 도출할 수 있겠다.

상임감사의 전문성은 재무 전문성을 갖고 있는 경우에 유의수준 1%(모형 3) 또는 10%(모형 4, 5)에서 자체감사 심사결과가 좋게 나왔으며 감사업무와 기관업무 전문성은 공히 종속변수(자체감사 심사결과)에 대해 통계적 유의를 갖지 못했다.

상임감사의 출신유형은 관료 출신이 전체적으로 타 출신 감사에 비해 심사 점수가 높게 나타났으나 통계적으로 유의하지 않았으며, 다만 기타

출신과 공공기관 출신 감사에 비해서는 10% 유의수준(모형 4, 5)에서 각각 높게 그리고 낮게 결과가 나타났다. 한편 상임감사의 재직연차와 연령의 경우에는 공히 종속변수에 대하여 통계적 유의를 갖지 못했다.

3. 국민권익위원회 평가에 미친 영향 분석

1) 부패방지 시책 평가

공직사회의 반부패·청렴문화를 확산하기 위해 국민권익위원회에서 실시하는 부패방지 시책 평가에 대해 상임감사 및 감사실의 특성으로 대변되는 독립변수가 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 수정된 R^2은 약 8% 정도이며 F값은 모든 모형에서 1% 유의수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보였다.

[표 33] 권익위원회의 부패방지 시책평가 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		92.928	11.383***	47.647	1.809*	47.120	1.765*	46.694	1.719*	57.346	1.992**
설립연수		-0.041	-0.844	-0.023	-0.450	-0.008	-0.147	-0.015	-0.272	-0.015	-0.267
자산규모(로그값)		-0.800	-1.646	-0.762	-1.286	-0.858	-1.391	-1.045	-1.662*	-0.976	-1.538
인력규모(로그값)		1.539	2.054**	7.350	2.258**	7.347	2.203**	8.223	2.438**	7.973	2.342**
자산 대비 매출액(비율)		0.023	0.994	0.032	1.294	0.024	0.972	0.016	0.607	0.017	0.666
감사규모	감사실 직원수			-0.259	-1.543	-0.249	-1.419	-0.291	-1.637	-0.288	-1.608
	감사직원 비율			5.241	1.781*	5.657	1.886*	6.288	2.084**	5.969	1.957*
상임감사 전문	감사업무					0.632	0.306	-0.766	-0.320	-0.446	-0.185
	기관업무					2.502	1.368	1.644	0.819	1.800	0.889
	재무					-0.291	-0.129	-0.846	-0.358	-0.744	-0.314
상임감사 출신유형	정치인(출신)							-2.843	-1.103	-2.870	-1.107
	군인							-6.211	-2.130**	-5.769	-1.957*
	민간기업							-6.509	-2.529**	-6.665	-2.578**
	공공기관							-2.784	-0.763	-2.605	-0.709
	대학교수							2.063	0.468	2.280	0.511
	언론							-6.723	-1.543	-6.933	-1.585
	기타 출신							-2.041	-0.514	-2.354	-0.590

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
	재직년차									-0.443	-0.394
	연령(나이)									-0.153	-1.061
연도 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
표본수		275		275		269		269		269	
Adjusted R^2		0.067		0.072		0.062		0.077		0.075	
F		2.807^{***}		2.651^{***}		2.118^{***}		1.981^{***}		1.872^{***}	

우선, 감사의 규모 중 '전체 직원 대비 감사실 직원 비율'이 높을수록 부패방지 시책 평가점수가 높게 나타났으며 10%(모형2, 3)와 5%(모형4, 5) 유의수준에서 통계적으로 유의하였다. 반면에 감사실의 직원수는 많을수록 점수가 낮아졌는데 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 국민권익위원회가 공공기관 임직원수 등 기관규모를 고려하여 공공기관 심사군을 구분하여 평가하고 있으며, 감사직원 비율이 높아지면 그만큼 부패유발요인을 제거 및 개선할 여지가 많이 생기기 때문인 것으로 보인다.

상임감사의 전문성은 모두 공히 종속변수에 대하여 통계적 유의를 갖지 못했다.

상임감사의 출신유형은 부패방지 시책 평가에서도 관료 출신이 전체적으로 타 출신 상임감사에 비해 평가 점수가 높게 나타났으며 특히 민간기업 및 군인 출신 감사에 비해서는 각각 10%, 5% 유의수준에서 우수한 점수가 나왔다.

마지막으로 상임감사의 재직연차와 연령의 경우 그 연차와 나이가 많아질수록 평가 결과 점수는 낮아지는 부(-)의 효과를 나타냈지만 통계적으로 유의하지는 않았다.

2) 청렴도 평가

국민권익위원회가 공공분야의 공정성과 투명성을 향상시키기 위해 공공기관의 외부 고객과 내부 직원 등을 대상으로 부패경험과 부패인식 설문조사를 통해 실시하는 종합 청렴도 평가에 대해 상임감사 출신, 감사실

규모 등 독립변수가 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 수정된 R^2은 약 39% 정도이며 F값은 모든 모형에서 1% 유의수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보였다.

[표 34] 권익위원회의 청렴도 평가 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		92.398	45.961***	81.403	15.048***	81.066	14.601***	81.763	14.302***	79.866	12.810***
설립연수		0.022	1.805*	0.022	1.719*	0.020	1.506	0.015	1.102	0.016	1.144
자산규모(로그값)		-0.257	-2.101**	-0.232	-1.558	-0.271	-1.754*	-0.349	-2.196**	-0.358	-2.230**
인력규모(로그값)		-0.641	-3.385***	0.803	1.171	0.901	1.264	1.007	1.392	1.063	1.459
자산 대비 매출액(비율)		-0.013	-2.234**	-0.012	-1.922*	-0.014	-2.204**	-0.016	-2.436**	-0.016	-2.454**
감사규모	감사실 직원수			-0.075	-1.948*	-0.079	-1.946*	-0.078	-1.884*	-0.078	-1.888*
	감사직원 비율			1.179	1.886*	1.269	1.959*	1.294	1.985**	1.375	2.079**
상임감사 전문	감사업무					-0.156	-0.300	-0.202	-0.331	-0.264	-0.428
	기관업무					0.427	0.916	0.563	1.073	0.549	1.034
	재무					0.302	0.516	0.238	0.395	0.210	0.347
상임감사 출신유형	정치인(출신)							-0.077	-0.115	-0.110	-0.162
	군인							-0.787	-1.028	-0.865	-1.113
	민간기업							-0.577	-0.890	-0.571	-0.877
	공공기관							-0.573	-0.622	-0.589	-0.633
	대학교수							0.747	0.615	0.731	0.592
	언론							1.550	1.399	1.557	1.399
	기타 출신							-1.324	-1.314	-1.280	-1.262
	재직년차									0.143	0.505
	연령(나이)									0.022	0.603
연도 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
표본수		271		271		265		265		265	
Adjusted R^2		0.385		0.391		0.391		0.392		0.389	
F		16.393***		14.390***		11.629***		8.437***		7.744***	

우선, 감사의 규모는, 감사원의 자체감사 종합평가와 거의 유사하게, 감사실의 직원수가 1명 증가할 때 심사점수가 10% 유의수준(모든 모형)에서 약 0.1점 낮아지는 반면 감사직원 비율이 1% 증가할 때는 심사점수가 5% 유의수준(모든 모형)에서 약 1.3점이 높아지는 상쇄작용이 나타나고 있다. 따라서 실제 현장에서 감사실 인력(정원)을 운영시에는 해당 기관의 전체 인력의 조건을 고려하여, 즉 대규모 조직은 감사인력의 비율을 낮추고 소규모 조직은 반대로 높이는 인력운영 방향이 보다 바람직할 것으로 보인다.

그리고 국민평가(고객만족도)와 유사하게 자산 대비 매출액(비율)이 클수록 청렴도 점수가 5% 유의수준에서 통계적으로 유의미하게 낮아졌는데, 이는 가령 매출액 신장을 위해 공공기관이 공공성보다 수익성을 강조할 경우 청렴도 측면에서는 부(-)의 효과를 유발할 수 있다는 것을 보여주는 것이다.

상임감사의 전문성, 출신유형, 재직연차와 연령의 경우에는 공히 결과(종속)변수에 대하여 통계적 유의를 갖지 못했다.

4. 재무성과에 미친 영향 분석

기업의 가장 일반적인 재무성과는 재무제표로 자산, 자본, 부채 그리고 수입, 지출, 이익 등과 이들을 결합한 총자산 이익률(ROA), 자기자본 이익률(ROE), 부채비율 등으로 표시할 수 있다.

여기에서는 이러한 재무성과 중 총자산 이익률(ROA)과 자기자본 이익률(ROE)을 종속(결과)변수로 설정하며, 앞의 연구설계에서 설명한 것처럼 공기업 만을 대상으로 분석한다. 분석 결과를 종합적으로 간략하게 정리하면, 총자산 이익률(ROA)만 유의미한 정(+)의 효과를 보인 반면에 자기자본 이익률(ROE)의 경우 통계적 유의미성이 전혀 나타나지 않았다.

총자산 이익률(ROA)에 대해 감사실의 규모, 상임감사의 출신유형 등 독립변수가 미치는 영향도를 회귀분석한 결과, 아래 표에서와 같이 모든 모형의 수정된 R^2은 17%로 나타났으며 F값은 1% 유의수준(모형 4, 5)에

서 통계적으로 유의한 결과를 보였다.

[표 35] 총자산 이익률(ROA) 회귀분석 결과표

		모형1		모형2		모형3		모형4		모형5	
		B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값	B	t-값
(상수)		-1.768	1.023	-1.721	0.434	-1.849	0.471	-1.874	0.774	-1.883	1.153
설립연수		0.000	-2.498**	-0.011	-1.912*	-0.038	-1.977*	-0.045	-2.280**	-0.053	-2.490**
자산규모(로그값)		0.000	-0.159	0.114	-0.744	0.360	-0.345	0.118	-0.915	0.426	-0.495
인력규모(로그값)		0.000	-0.946	0.000	-0.332	0.395	-0.469	0.094	-0.379	-0.005	-0.585
자산 대비 매출액(비율)		0.000	3.514***	0.000	3.746***	1.806	3.423***	2.047	3.742***	2.211	3.985***
감사 규모	감사실 직원수			0.132	0.707	0.118	0.608	0.087	0.453	0.108	0.563
	감사직원 비율			1.565	0.351	0.882	0.193	-0.148	-0.032	-1.137	-0.248
상임 감사 전문	감사업무					1.706	0.681	-2.672	-0.807	-2.028	-0.610
	기관업무					-2.181	-1.052	-3.411	-1.477	-3.788	-1.631
	재무					3.079	1.048	4.446	1.323	4.395	1.313
상임 감사 출신 유형	정치인(출신)							-6.808	-2.137**	-6.333	-1.987**
	군인							0.306	0.094	0.760	0.232
	민간기업							-11.977	-3.105**	-12.524	-3.213***
	공공기관							-4.524	-1.253	-3.472	-0.937
	대학교수							-6.220	-1.193	-6.086	-1.168
	언론							-1.394	-0.314	-0.441	-0.099
	기타 출신							-0.061	-0.009	-0.730	-0.112
	재직년차									-1.250	-1.189
	연령(나이)									-0.174	-1.179
연도 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
기관유형 더미		포함		포함		포함		포함		포함	
표본수		124		124		121		121		121	
Adjusted R^2		0.093		0.095		0.080		0.170		0.179	
F		2.420**		2.180**		1.751*		2.179***		2.145***	

우선, 감사의 규모의 경우 감사실의 직원수와 감사직원 비율은 공히 종속변수에 대해 유의미한 영향을 주지 않았다. 다만, ROA에서 독특한 점은 통제변수인 설립년수가 길어질수록 5% 유의수준에서 ROA가 낮아졌는데, 이는 상당수의 유서깊은 공기업이 최근의 경기불황에 채산성이

악화되고 있음이 반영된 것으로 보인다. 그리고 다른 통제변수인 '자산 대비 매출액(비율)'이 클수록 1% 유의수준에서 ROA가 높게 나타나는 것은 당초 예상했던 바와 일치하는 것이다.

상임감사의 전문성은 모든 3가지 유형에 있어서 공히 종속변수에 대하여 통계적 유의를 갖지 못했다.

상임감사의 출신유형은 관료 출신이 전체적으로 타 출신 상임감사에 비해 재무성과가 좋게 나타났으며, 특히 정치인 출신과 민간기업 출신 감사에 비해서는 각각 5%와 1% 유의수준에서 ROA가 높게 나타났다. 한편 상임감사의 재직연차와 연령의 경우에는 공히 부(-)의 효과를 나타내면서 통계적으로는 유의하지 않았다.

5. 연구가설 검증 결과

본 연구는 상임감사의 3가지 유형의 전문성 보유 여부가, 관료출신 상임감사가 타 출신에 대비해서, 상임감사의 재직년차와 연령이 많아질수록, 그리고 감사실의 인력·비율이 높을수록 공공기관의 조직 성과에 어떻게 영향을 미치는지 가설을 설정하고 실증분석을 하였으며 그 결과는 다음과 같다.

1) 상임감사 전문성과의 관계

상임감사의 전문성(감사업무 전문성, 기관업무 전문성과 재무 전문성)이 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설1>은 독립변수가 '재무 전문성'의 경우에만 채택되었다.

상임감사가 재무 전문성을 보유한 경우에 '기획재정부의 고객만족도, 상임감사 평가, 전문성·윤리성 평가, 내부통제 평가'와 '감사원의 자체감사 평가'에서 통계적으로 정(+)의 유의미한 결과를 도출하였으며, 나머지 종속변수('기획재정부의 기관 경영평가, 책임경영 평가'와 '국민권익위원회의 부패평가 및 청렴도 평가')에 대해서는 가설이 기각되었다.

2) 상임감사 출신유형과의 관계

상임감사가 관료 출신인 경우 타 출신 감사에 비하여 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설2>는 종속변수인 정부부처의 평가에서 상당수 채택되었다.

관료출신 감사의 조직성과를, 타 출신유형 중 10% 이상 비율을 차지하는 정치인(31%), 군인(10%), 민간기업(15%) 출신 감사와 비교해 보았다. 우선, 정치인 출신에 비해 조직성과의 모든 분야에서 좋은 결과가 나왔으며 특히 기획재정부의 책임경영 평가에서는 양(+)의 유의미한 결과가 나타났다. 마찬가지로 민간기업 출신에 비해서도 관료출신 감사는 모든 분야의 평가결과에서 평균적으로 좋은 결과가 나왔으며 특히 기획재정부의 기관경영실적평가, 상임감사평가와 전문성·윤리성·독립성평가, 내부통제평가 그리고 국민권익위원회의 부패방지시책평가에서 양(+)의 유의미한 결과가 나타났다. 그리고 군인출신 감사에 비해서도 모든 분야는 아니지만 대체로 많은 분야에서 평가점수의 평균이 높았고 특히 기획재정부의 책임경영 평가와 국민권익위원회의 부패방지시책평가에서 유의미하게 점수가 높게 나왔다. 10% 이하의 비율을 차지하는 타 출신의 상임감사와도, 다만 교수출신 감사[13]를 제외하고는, 앞에서 설명한 것과 거의 유사하게, 관료출신 감사의 경우 평가 점수가 상대적으로 더 높게 나타났다.

3) 상임감사 재직년차와의 관계

상임감사의 재직년차가 길어질수록 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설3>은 종속변수가 '기획재정부의 기관 경영평가'에서 유의미한 결과가 도출되었으며, 나머지는 모두 기각되었다.

하지만, 통계적으로는 유의미한 결과가 양(+)이 아닌 부(-)의 영향을

13) 교수출신 감사만 유일하게 각종 정부평가 결과에서 관료출신 감사와 거의 유사한 성적을 거두었으며 통계적으로 유의미한 차이를 보이는 조직성과(정부평가와 재무성과) 분야가 하나도 없었다.

미치는 것으로 나타났기 때문에 상임감사의 재직년차가 길어질수록 조직성과가 좋아질 것이라는 가설은 모두 기각되었다.

4) 상임감사 연령(나이)과의 관계

상임감사의 나이가 많을수록 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설4>는 종속변수가 '기획재정부의 상임감사평가'에서만 유의미한 결과가 도출되었으며, 나머지는 모두 기각되었다.

상임감사 재직년차와 동일하게, 통계적으로는 유의미한 결과가 양(+)이 아닌 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 상임감사의 나이가 많을수록 조직성과가 좋아질 것이라는 가설 역시 모두 기각되었다.

5) 감사 규모와의 관계

감사실의 직원수(절대값)가 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설5>는 종속변수가 '기획재정부의 경영평가와 책임경영 평가'에서만 채택되었으며, 나머지 분야는 모두 기각되었다.

감사실의 직원비율(상대값)이 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설6>은 종속변수가 '기획재정부의 상임감사 평가', '감사원의 자체감사 평가', '국민권익위원회의 반부패 평가와 청렴도 평가'에서 채택되었으며, 나머지 평가 분야에서는 기각되었다.

6) 종속변수가 재무성과인 경우의 검증 결과

공기업 상임감사의 전문성(3유형)과 출신유형(관료) 및 감사규모(감사인력·비율)가 공기업의 재무성과(ROA 및 ROE)에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설7>은 종속변수가 'ROA'인 경우에만 일부 채택되었으며, 'ROE'인 경우에는 모두 기각되었다.

종속변수가 'ROA'이면서 가설이 통계적으로 유의미하게 채택된 것은

독립변수가 정치인 출신과 민간기업 출신인 경우였다. 즉 공기업 상임감사가 관료 출신인 경우 정치인이나 민간기업 출신에 비해 총자산이익률(ROA)이 유의하게 높아졌다.

앞에서 언급한 연구가설 검증결과를 종합해보면 다음 표와 같다.

[표 36] 연구가설 검증결과 종합

구분	연구 가설	독립변수와 종속변수간 가설 채택 여부[14]		
		독립변수	종속변수	채택여부
가설 1	공공기관 상임감사의 전문성(감사업무, 기관업무 및 재무)은 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.	감사업무 전문성	기획재정부 전문·윤리성 평가	**채택**
		기관업무 전문성	전체	기각
		재무 전문성	기획재정부 고객만족도/상임감사/전문·윤리성/내부통제 평가와 감사원 자체감사 평가	**채택**
가설 2	상임감사가 관료출신인 경우 타출신 감사에 비하여 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.	정치인 출신	기획재정부 책임경영 평가	**채택**
		군인 출신	기획재정부 책임경영 평가와 국민권익위 부패평가	**채택**
		민간기업 출신	기획재정부 경영평가/상임감사/전문·윤리성/내부통제 평가와 국민권익위 부패평가	**채택**
		공공기관 출신	기획재정부 경영평가/책임경영 평가	**채택**
		대학교수 출신	전체	기각
		언론 출신	기획재정부 전문·윤리성 평가	**채택**
		기타 출신	기획재정부 책임경영/전문·윤리성 평가와 감사원 자체감사 평가	**채택**
가설 3	상임감사의 재직년차가 길어질수록 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.	재직년차	전체	기각
가설 4	상임감사의 나이가 많을수록 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.	연령(나이)	전체	기각

구분	연구 가설	독립변수와 종속변수간 가설 채택 여부[14]		
		독립변수	종속변수	채택여부
가설 5	감사실의 직원수(절대값)가 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 수 있다.	감사실 직원수	기획재정부 경영평가 및 책임경영 평가	채택
가설 6	감사실의 직원비율(상대값)가 조직성과(기획재정부, 감사원 및 국민권익위원회의 각종 정부평가 결과)에 양(+)의 영향을 미칠 수 있다.	감사실 직원비율	기획재정부 상임감사평가, 감사원 자체감사 평가와 국민권익위 부패평가/청렴도 평가	채택
가설 7	(상기 가설1~가설6의 종속변수를 **재무성과**로 대치) 공기업 상임감사의 전문성(3유형), 출신유형(관료) 및 감사규모(감사인력·비율)는 공기업의 재무성과(ROA, ROE)에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.	정치인 출신과 민간기업 출신	ROA(총자산 이익률)	채택
		전체	ROE(자기자본 이익률)	기각

14) 가설1 내지 가설6의 경우 채택여부에서 '채택'으로 표기된 경우에도 종속변수 란에 기재되지 않은 평가(조직성과)는 통계적으로 유의미하지 않아 기각된 것이며, 가설7의 채택여부에서 '채택'으로 표기된 경우에는 독립변수 란에 기재되지 않은 설명변수(감사 규모, 상임감사 전문성·연령 등)는 통계적으로 유의미하지 않아 기각된 것이다.

제 5 장 결론 및 시사점

제1절 연구결과의 요약

본 연구는 감사업무와 관련하여 정부부처에서 실시하고 있는 각종 경영평가와 재무성과 등 공공기관의 조직성과에 대하여 해당 기관의 상임감사의 전문성과 출신유형 및 감사실 규모가 어떻게 영향을 미치는지 다중회귀분석을 통해 분석하였으며, 이렇게 분석한 종합결과는 아래 표와 같이 요약할 수 있다.

[표 37-1] 감사특성(독립변수)과 조직성과(종속변수)간 다중회귀분석 종합결과

구 분		기획재정부				
		경영평가	책임경영	고객만족	감사평가	전문·윤리
감사 규모	직원수	**양(+)**의 상관**	**양(+)*의 상관**	음(-), 유의x	양(+), 유의x	양(+), 유의x
	직원비율	양(+), 유의x	양(+), 유의x	양(+), 유의x	**양(+)*의 상관**	양(+), 유의x
감사 전문성	감사업무	유의x	유의x	양(+), 유의x	양(+), 유의x	**양(+)**의 상관** -모형3만 유의
	고유업무	양(+), 유의x	음(-), 유의x	음(-), 유의x	음(-), 유의x	유의x
	재무	유의x	유의x	**양(+)*의 상관**	**양(+)*의 상관**	**양(+)***의 상관**
상임감사 출신유형	출신성과기여(관료기준)	관료출신이 평가점수 가장 높음 -정치: 음(-),유의x -군인: 음(-),유의x **-민간기업: 음(-)*** **-공공기관: 음(-)*** -교수: 유의x -언론: 음(-),유의x -기타: 음(-),유의x	관료출신이 평가점수 가장 높음 **-정치인: 음(-)***** **-군인: 음(-)*** -민간: 음(-),유의x **-공공기관: 음(-)*** -교수: 음(-),유의x -언론: 음(-),유의x **-기타: 음(-)*****	관료출신은 중간 이상의 점수 보유 -정치: 음(-),유의x -군인: 양(+),유의x -민간: 음(-),유의x -공공: 음(-),유의x -교수: 음(-),유의x -언론: 양(+),유의x -기타: 양(+),유의x	관료출신은 상위의 평가점수 보유 -정치: 음(-),유의x -군인: 음(-),유의x **-민간기업: 음(-)***** -공공: 유의x -교수: 양(+),유의x -언론: 음(-),유의x -기타: 양(+),유의x	관료출신은 상위의 평가점수 보유 -정치: 음(-),유의x -군인: 양(+),유의x **-민간기업: 음(-)**** -공공: 양(+),유의x -교수: 음(-),유의x **-언론: 음(-)**** **-기타: 음(-)***
	재직년차	**음(-)*의 상관**	음(-), 유의x	음(-), 유의x	음(-), 유의x	음(-), 유의x
	연령(나이)	음(-), 유의x	음(-), 유의x	음(-), 유의x	**음(-)*의 상관**	음(-), 유의x

[표 37-2] 감사특성(독립변수)과 조직성과(종속변수)간 다중회귀분석 종합결과

구 분		기획재정부	감사원	국민권익위원회		ROA (공기업)
		내부통제	자체감사	부패방지	청렴도	
감사 규모	직원수	양(+), 유의x	**음(-)**의 상관**	음(-), 유의x	**음(-)*의 상관**	양(+), 유의x
	직원비율	양(+), 유의x	**양(+)***의 상관**	**양(+)**의 상관**	**양(+)**의 상관**	유의x
감사 전문성	감사업무	**음(-)**의 상관** -모형4,5만 유의	음(-), 유의x	유의x	음(-), 유의x	유의x
	고유업무	유의x	양(+), 유의x	양(+), 유의x	양(+), 유의x	음(-), 유의x
	재무	**양(+)***의 상관**	**양(+)***의 상관**	음(-), 유의x	양(+), 유의x	양(+), 유의x
상임감사 출신유형	출신성과기여(관료기준)	관료출신은 상위의 평가점수 보유 -정치: 음(-),유의x -군인: 음(-),유의x **-민간기업: 음(-)*** -공공: 양(+),유의x -교수: 음(-),유의x -언론: 유의x -기타: 음(-),유의x	관료출신은 상위의 평가점수 보유 -정치: 음(-),유의x -군인: 음(-),유의x -민간: 음(-),유의x **-공공: 양(+)*** -교수: 양(+),유의x -언론: 음(-),유의x **-기타: 음(-)***	관료출신은 상위의 평가점수 보유 -정치: 음(-),유의x **-군인: 음(-)**** **-민간: 음(-)***** -공공: 음(-),유의x -교수: 양(+),유의x -언론: 음(-),유의x -기타: 음(-),유의x	관료출신은 상위의 평가점수 보유 -정치: 음(-),유의x -군인: 음(-),유의x* -민간: 음(-),유의x -공공: 음(-),유의x -교수: 양(+),유의x -언론: 양(+),유의x -기타: 음(-),유의x	관료출신은 상위의 평가점수 보유 **-정치: 음(-)**** -군인: 양(+),유의x **-민간: 음(-)***** -공공: 음(-),유의x -교수: 음(-),유의x -언론: 음(-),유의x -기타: 음(-),유의x
	재직년차	음(-), 유의x	음(-), 유의x	음(-), 유의x	양(+), 유의x	음(-), 유의x
	연령(나이)	음(-), 유의x	양(+), 유의x	음(-), 유의x	양(+), 유의x	음(-), 유의x

우선, ‘감사실 직원수’와 ‘전체직원 대비 감사실 직원 비율’로 구성된 감사규모가 조직성과에 미치는 회귀분석 종합결과는 다음과 같다.

‘감사실 직원수’의 경우, 기획재정부 평가에서는 대부분 직원수가 많으면 평가점수가 높아졌고 특히 경영실적평가와 책임경영평가에서는 통계적으로 정(+)의 유의미한 결과를 보인 반면에, 감사실 인원에 비례한 실적을 요구하는 감사원의 자체감사 평가와 기관 규모별로 평가군을 구분하는

국민권익위원회의 부패방지·청렴도 평가에서는 대부분 감사실 직원수가 많으면 평가점수가 낮아졌고 특히 자체감사 평가와 청렴도 평가에서는 통계적으로 부(-)의 유의미한 결과를 나타내었다.

'전체직원 대비 감사실 직원 비율'의 경우에는 기획재정부, 감사원, 국민권익위원회의 모든 평가에서 예외없이 동 비율이 높아지면 평가점수가 높아졌으며 특히 기획재정부의 상임감사 평가, 감사원의 자체감사 평가, 국민권익위원회의 반부패·청렴도 평가에서 통계적으로 정(+)의 유의미한 결과를 나타내었다. 한편, 재무성과인 ROA는 감사규모와 어떠한 상관관계를 확인할 수 없었다.

이를 종합해보면 감사 규모의 경우 전체직원 대비 감사인원 비율이 낮은 기관은 감사담당 인력을 증원하여 방만경영 예방 등의 내부견제 역할을 충실히 수행할 수 있도록 환경을 조성함으로써 상임감사의 성과 평가와 청렴도 개선 등에 기여할 수 있을 것으로 보인다.

둘째, 상임감사의 임무와 직·간접적으로 관련있는 '감사업무 전문성', '기관업무 전문성'과 '재무 전문성'으로 구성된 상임감사 전문성이 조직성과에 미치는 회귀분석 결과는 다음과 같다.

'감사업무 전문성'과 '기관업무 전문성'은 공통적으로 정부부처의 각종 경영평가와 재무성과에 별다른 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이는 과거 감사 이론과 실무 경력의 소유를 의미하는 감사업무 전문성이, 예상했던 바와 달리, 조직성과에는 유의미한 도움을 주지 못한다는 것을 나타낸다.

'재무 전문성'의 경우에는, 유승원(2009)의 연구결과와 유사하게, 정부부처의 거의 모든 평가와 재무성과(ROA)에 있어서 상임감사가 동 전문성을 가지면 평균적으로 성과가 좋은 것으로 나타났으며 특히 '기획재정부의 고객만족도, 상임감사 평가, 전문성·윤리성 평가, 내부통제 평가'와 '감사원의 자체감사 평가'에서 통계적으로 정(+)의 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이를 종합해보면 감사인의 전통적 기본역할로 간주되는 수입·지출

업무에 대한 회계검사 등 합법성 감사의 전문성이 아직도 기관의 성과를 제고하는데 매우 유효하며, 따라서 상임감사 선임시 재무 전문성에 대한 검증 절차와 이를 관련된 검증 기준의 마련과 운영이 필요할 것으로 보인다.

셋째, 상임감사의 출신유형과 재직년차, 그리고 연령(나이)이 조직성과에 미치는 회귀분석 결과는 다음과 같다.

'상임감사의 출신유형'의 경우, 관료 출신인 상임감사는 기획재정부, 감사원, 국민권익위원회의 거의 모든 정부평가와 재무성과(ROA)에서 타 출신보다 조직성과가 평균점수로 보면 대체적으로 높게 나왔다. 통계적 유의미성을 가진 결과를 종합해서 살펴보면 관료출신 감사는 감사원의 자체감사 평가 분야에서 공공기관 출신에 비해, 즉 1곳에서만, 부(-)의 결과를 나타냈을 뿐, 정부 부처의 각종 평가와 재무성과(ROA) 면에서 타 출신 감사보다 16곳에서 골고루 통계적으로 정(+)의 유의미한 결과를 보여주었다.

'재직년차'와 '연령(나이)'의 경우에는 각각 국민권익위원회의 청렴도 평가와 감사원의 자체감사 평가를 제외하고 모든 평가결과와 재무성과에 있어서 연차가 길어질수록 그리고 나이가 많을수록 평균적으로 성과가 낮게 나타났다. 특히, 재직년차는 기획재정부의 경영실적 평가에서, 그리고 나이는 기획재정부의 감사 평가에서 통계적으로 부(-)의 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 재직년차가 길어질수록 기관에 대한 이해도와 지식이 풍부해져 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상했던 바와 다른 결과가 나왔다. 이는 아마도 상임감사의 임기가 2년으로 짧고, 연임이 거의 없는 제반 환경 때문에 임기 하반기에는 업무 집중도 저하 등이 원인이 아닐까 생각해 볼 수 있겠다. 그리고 연령(나이)의 경우 인간의 생애에 따른 라이프사이클 곡선에서와 같이 생산성은 40대와 50대에 최고조에 달하지만, 낙하산 등 정실 인사가 많은 상임감사의 경우 최저 나이가 42세, 최고 나이가 79세, 평균연령이 57세인 점을 감안하면 개별적으로는 차이가 있겠지만 60세 이상이 넘어 나이가 들어갈수록 평균적으로는 조직성과 향상에 도움이 되지 않을 것이다.

이를 종합해보면 상임감사의 선임시 그간 정부와 공공기관의 유착관계의 고리로 인식되어 각종 비리와 부패의 온상으로 비판받아온 '관피아' 즉 관료 출신이 단지 그 이유만으로 상임감사 등의 직위에 적합하지 않다는 비판에 대한 재고가 필요하다. 더불어 상임감사가 2년차가 되면 임기 후반에 도달하여 업무에 익숙할 즈음 퇴임을 준비해야 하는 공공기관의 임원 운용 및 관리 시스템에 대한 개선이 필요하며, 정치권 등에서 그간의 정치적 기여에 대한 보답형태로 퇴임 후 노년 준비를 위한 정실인사의 도구로 상임감사 자리가 활용되어서는 안 될 것이다.

더불어, 본 연구에서 종속변수로 사용한 각각의 조직성과를 앞선 제2절에서 행위 산출물(Output), 활용성과(Outcome) 및 파급효과(Impact)의 3가지 유형으로 분류한 바가 있었는데, 연구의 간결성(Parsimony)을 위해 감사규모 등의 설명변수가 감사 산출물(Output)과 비례한다고 가정하면, [표 37]에서 보는 바와 같이 감사규모 등의 설명변수와 활용성과(Outcome) 종속변수[15] 간에 통계적으로 유의미한 결과가 나타난 경우가, 파급효과(Impact) 종속변수[16]에 대한 것보다 대체적으로 더 많이 나왔다.

이는 설명변수인 감사규모 등이, 감사활동 산출물(Output)을 통해, 정부의 상임감사 활동성과에 대한 직접적인 평가결과(Outcome)에 영향을 주며, 연이어 기관 전체의 경영실적평가 및 재무성과(Impact)에 그 영향이 확산될 것이라고 예상했던 바와 동일하게 실증분석 결과가 나타났다는 것을 의미한다.

---

15) 본 연구의 제2절에서 활용성과(Outcome)로 유형 분류된 종속변수는 '기획재정부의 상임감사 실적평가(전문성·윤리성·독립성평가와 내부통제평가 포함)', '감사원의 자체감사 심사' 그리고 '국민권익위원회의 부패방지시책 평가'이다.

16) 본 연구의 제2절에서 파급효과(Impact)로 유형 분류된 종속변수는 '기획재정부의 경영실적평가(책임경영평가와 고객만족평가 포함)', '국민권익위원회의 청렴도평가' 그리고 재무성과(ROA, ROE 등)이다.

제2절 연구의 시사점 및 한계

1. 연구의 시사점

본 연구를 통해 공공기관의 감사직원 비율, 상임감사의 재무 전문성과 출신유형 등이 공공기관의 조직성과에 유의미한 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. 반면에 감사실 직원수, 상임감사의 감사업무 전문성과 기관업무 전문성은 예상했던 바와 달리 조직 성과에 별 영향을 미치지 않는다는 것을 확인할 수 있었다.

본 연구를 통해 확인할 수 있었던 정책적 시사점을 정리해 보면 다음과 같다.

첫째, 감사 규모 중 감사실 직원수는 정부평가의 개별 특성에 따라 그 결과에 미치는 영향이 차이가 있었기 때문에 해당 평가를 담당하는 정부 부처에서는 향후 평가제도 개선 시에 이에 대한 검토를 해 볼 필요가 있겠다. 한편 감사직원 비율은 상당수의 정부부처의 각종 경영평가에 양(+)의 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 현재 감사원에서는 공공기관에 감사인력 비율의 권고 기준을 0.8%로 제시하고 있는데 본 연구의 대상기관의 평균비율이 1.25%인 점을 감안하면 0.8%의 권고 기준을 상향 조정할 필요가 있겠다.

둘째, 상임감사 전문성에서 '감사업무 전문성'과 '기관업무 전문성'은 조직 성과에 별다른 영향을 미치지 않았으나, 상임감사가 '재무 전문성'을 갖고 있는 경우 상당수의 정부부처의 각종 경영평가에서 양(+)의 유의미한 결과가 나왔다. 이와 관련하여, 상임감사를 포함한 모든 임원은 '공공기관 운영에 관한 법률'의 절차와 방법에 따라 선임되는데 상임감사의 경우 동법 제30조 제2항[17]에 후보자 추천기준을 '학식과 경험이 풍부하고, 능력을

---

17) 공공기관 운영에 관한 법률 제30조(임원후보자 추천 기준 등) 제2항 : ② 임원추천위원회는 공기업·준정부기관의 이사나 감사로서의 업무 수행에 필요한 학식과 경험이 풍부하고, 능력을 갖춘 사람을 공기업·준정부기관의 기관장이 아닌 이사나 감사 후보자로 추천하여야 한다.

갖춘 사람'으로 모호하게 표현되어 있다. 유승원(2009)이 제시한 의견처럼, 특히 재무 전문성에 대한 자격요건을 구체화하여 전문성 있는 후보자 중에서 적임자를 선임해야 하겠다.

셋째, 상임감사의 출신유형 면에서 관료출신 상임감사는 거의 모든 정부평가와 재무성과(ROA)에서 타 출신 감사보다 조직성과가 대체적으로 높게 나왔다. 따라서 상임감사 선임시에 '관피아[18]' 논리를 무조건적으로 적용하게 되면 관료가 공직 경험을 통해 장기간 쌓아온 행정능력을 활용하여 공공기관의 경영성과를 향상시킬 수 있는 기회를 박탈하게 된다. 상임감사는 경영진의 견제기구로 다른 임원과는 차별화된 역할을 담당하기 때문에 관피아 방지법의 대상에서 제외하고, 대신 높은 윤리성이 요구되므로 철저한 도덕성 검증 등의 보완 제도를 마련한다면 국가 전체의 경쟁력 제고에 기여할 수 있을 것으로 보인다.

넷째, 공공기관의 각종 평가 결과와 재무성과에 있어서 대체적으로 상임감사의 재직년차가 길어질수록 그리고 나이가 많을수록 평균적으로 성과가 낮게 나타났다. 상임감사는 거의 대부분 외부 출신[19]으로 1년차에는 변화된 근무 환경에 적응하는데 많은 시간을 투입해야 하고 2년차에는 업무에는 익숙해졌지만 퇴임을 준비해야 하므로 그간 임기 2년이 너무 짧다는 지적을 받아온 바, 임기를 과거와 같이 3년으로 환원하는 동시에 상임감사 임기 후반의 인센티브 제도 도입 등 성과관리를 강화할 필요가 있다. 그리고 상임감사 자리가 정치권 등에서 활동을 한 후 그간의 정치적 기여에 대한 보답형태로 정실인사에 의한 퇴임 후 논공행상의 도구로 활용되어서는 안 될 것이다.

---

18) 관피아는 관료와 범죄조직인 마피아의 합성어로 관료 출신들이 산하 단체나 관련 기관에 주요 요직을 차지하여 과거의 인맥과 직책을 이용하여 기관의 바람막이 역할을 하는 등 정부와 기관간 유착관계의 고리로 인식되어 각종 비리와 부패의 온상으로 비판받아왔다.

19) 본 연구의 대상인 56개 공공기관의 6년간 상임감사의 출신 중에 내부승진은 전체 330명 중에 단 1명이었다.

2. 연구의 한계

본 연구의 한계는 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서 결과변수로 사용한 각종 정부평가, 재무성과와 같은 조직성과에 대해 미치는 영향이, 해당 기관의 전 임직원이 당해년도에 관리한다고는 하지만, 해당 변수의 내재적 특성과 다양한 환경 요인에 따라 1년 이상의 시차를 두고 발생할 수 있는데 이를 충분히 고려하지 못했다. 따라서 이러한 문제점을 고려하여, 특히 종속변수가 파급효과(impact)에 해당하는 기관 전체의 경영실적평가와 ROA와 같은 재무성과의 경우에 종속변수인 $Y_{i.t.}$를 $Y_{i.t+1.}$로 대체하여 시차를 고려한 추가 분석을 해 볼 필요가 있겠다.

둘째, 공공기관 임원 중에서 기관장(CEO)이 조직 경영 및 성과에 영향력을 가장 많이 미치고 있음에도 불구하고 상임감사의 전문성, 출신유형 등에 한정하여 조직성과에 미치는 영향을 분석하였다. 따라서 기관장의 전문성, 출신유형 등을 독립변수 또는 통제변수로 추가하여 분석하면 연구모델의 설명력이 보다 높아질 것으로 보인다.

셋째, 본 연구의 대상기간은 2010년부터 2015년까지의 6년간을 대상으로 하였는데 동 기간 중간에 정권 교체에 따른 정부정책 변화, 해외자원 개발 및 4대강 사업으로 인한 일부 공기업의 재정건전성 악화 등 단기 변화 요인에 의한 영향력이 있었음에도 불구하고 이를 반영하지 못하였는데 이러한 문제점을 해소하고, 연구 결과를 일반화하여 적용하기 위해서는 해당 공공기관 또는 그 기관의 해당 기간을 제외하는 등의 보다 세밀한 분석이 필요하다.

넷째, 전체 직원 대비 감사인원의 비율이 높을수록 정부부처의 각종 경영평가 결과가 좋게 나오는 경향이 있었지만 경영 견제기구인 감사실의 직원 규모를 마냥 크게 한다고 좋은 결과가 나올 것이라고 단정하는 것은 무리이다. 따라서 감사실 직원수(인원비율)를 어느 규모로 하는 것이 적절한지에 대한 추가 연구가 필요하다.

다섯째, 본 연구에서는 상임감사의 연령(나이)을 변수 하나로 하여 연령이

높아짐에 따라 조직 성과가 어떻게 변화하는지 선형 관계(1차 함수)로 분석하였다. 하지만 모딜리아니 등의 라이프사이클(생애주기) 가설처럼, 한 인간의 생산성(수입) 곡선은 ∩자형의 2차 함수 형태를 갖고 있기 때문에 연령대[20]를 구분하여 여러 개의 더미변수로 처리하여 연령대별 성과 차이를 분석해 볼 필요가 있다.

여섯째, Aanu et al(2014) 등의 선행연구에 의하면 감사위원회의 독립성과 재무전문성은 경영성과(ROA, ROE 등)와 양(+)의 유의미한 관계가 있었는데, 감사에 갈음하여 감사위원회를 설치하여 운영하고 있는 시장형 공기업과 자산규모 2조인 이상인 준시장형 공기업 그리고 일부 준정부기관의 경우에는 감사위원회의 설치여부, 위원수, 재무전문성 등의 변수를 추가하여 분석해 볼 필요가 있겠다.

본 연구의 이러한 한계를 보완하여 향후 보다 더 적합한 감사분야 연구모델을 가지고 후속 연구가 이루어지기를 기대해 본다.

---

20) 연령대는 40대 미만, 50대, 60대, 70대 이상으로 구분할 수 있고 이를 보다 세분화하여 40미만, 40~44, 45~49, 50~54, 55~59, 46~64, 65~69, 70 이상으로 구분 분석할 수도 있다.

참 고 문 헌

유승원(2009), “공기업의 지배구조와 경영성과 : CEO와 내부감사인을 중심으로”, 한국개발연구 31: 75-103.

조규석(2015), “공공기관의 기관유형과 CEO의 임용유형에 따른 경영성과 차이 분석 - 시장형 공기업과 준정부기관을 중심으로” 석사학위 논문, 서울대학교(행정대학원)

정지수·한승희(2014), “공공기관장의 출신배경이 혁신과 성과에 미치는 영향”, 한국사회와 행정연구 25(1): 115-140.

민병익·김주찬(2015), “낙하산 인사가 공공기관 경영실적에 미친 영향”, 지방정부연구 19(3): 195-221.

박원(2013), ″공공기관의 경영자 교체 및 특성이 경영성과와 이익조정에 미치는 영향″, 국제회계연구 47, 71-88.

장희란·박정수(2015), “공공기관 경영성과에 대한 기관규모효과 분석 : 2008~2012년 공공기관 경영실적평가결과를 중심으로”, 한국정책학회보 24(1), 1-25.

김진희(2014), “내부감사의 공공부문 조직성과 영향 분석” 석사학위 논문, 서울대학교(행정대학원)

최진현·이희섭(2012), “공공기관의 지배구조와 조직특성이 대리인 비용에 미치는 영향”, 국제회계연구 42, 75-92.

조택(2007), ″우리나라 공공기관의 지배구조에 관한 연구″, 한국정책과학학회보 11(4), 251-274.

조정현·김성환(2015), “내부감사의 성과보상이 이익조정에 미치는 영향”, 회계연구 20(5), 237-257.

박정우(2015), “도시개발공사 자체감사 활동에 관한 개선방안 연구 - 감사원 자체감사 활동 심사를 중심으로” 석사학위 논문, 서울시립대학교

정환철(2005), ERP 도입여부가 기업의 통제형태와 성과에 미치는 영향“, 석사학위 논문, 서강대학교.

허명순(2013), “감사원과 자체감사기구간 역할분담에 관한 연구”, 감사연구원

유승현·안창보(2011), “자체감사기구 운영심사 개선방안”, 감사연구원

권순만(2000), “Terry Moe의 공공조직의 정치경제학 : 관료제의 대리인 이론 및 조직경제학적 접근”, 법문사, 247-257.

김근세(2000), “Christopher Hood의 신공공관리론”, 법문사, 678-691.

박평식(2004), “농촌진흥사업 성과관리를 위한 지표개발”, 농촌연구원

OECD, "Guidelines on Corporate Governance of State-owned Enterprise", 9th Meeting of the OECD Steering Group on Corporate Governance, 2005.

Aanu, O.S., Odianonsen I.F., and Foyeke O.I.(2014), “Effectiveness of Audit Committee and Firm Financial Performance in Nigeria: An Empirical Analysis”, Journal of Accounting and Auditing: Research & Practice, Vol. 2014(2014), Article ID 301176, 39 minipages

Anderson, R. S. Mansi, D. and Reeb, (2003), ‘Board Characteristics, Accounting Report Integrity, and the Cost of Debt’, Journal of Accounting and Economics · November 2003

국회예산정책처(2013), “2014년도 공공기관 정부지원 예산안 평가”

한국개발연구원(2005), “자율경영책임을 뒷받침하기 위한 공공기관 지배구조 혁신방안”, 공공기관 지배구조 혁신방안 공청회 발제자료.

[기타 자료]

감사원 보도자료(2016.5.20.), 2015년도 자체감사활동 심사결과 발표

기획재정부 보도자료(2016.1.29.), 2016년도 공공기관 지정

기획재정부 보도자료(2016.6.16.), 2015년도 공공기관 경영실적 평가결과 확정

국민권익위원회 보도자료(2015.12.9.), 2015년도 공공기관 청렴도 측정결과 발표

국민권익위원회 보도자료(2016.2.22.), 2015년도 부패방지 시책평가 결과 발표

국회예산정책처(2013.11), 2014년도 공공기관 정부지원예산안 평가

Abstract

Impact of Standing Auditor and Auditing Team of Public Institutions on Organizational Performance

Kim, Sang Min
Master of Public Administration
The Graduate School of Public Administration
Seoul National University

While public institutions receive various financial and monopoly guarantees from the government, there is little risk of bankruptcy, but due to moral hazard such as excessive labor expenses, budget waste, appointment of the executives by orders from above, etc., they have been subject to criticism from the public .

This is because it is difficult for the public sector, in a strict sense as a company without an owner, to establish a responsible management system due to the multi-layered sub-agency between the people, the government and the management. Accordingly, OECD(2005), in order to ensure the accountability of the public sector, proposed the internal and external governance guidelines for the public corporations to replace the market surveillance functions of private companies. The internal governance structure emphasized the

CEO, auditors and the board of directors, etc. And the external governance structure emphasized management evaluation, management disclosure, and external audit.

Among them, the function of the auditor is to act as a active partner of organizational management from the supervisor and to develop as a quasi-consultant to create the value of the organization from the controller. This strengthens the internal control system of the organization and at the same time contributes to achievement of management goals and performance of the organization.

Therefore, this study empirically analyzed the influence of the standing auditor(its diverse expertise and career background) and its personnel, who constitutes an axis of the public institution governance structure, on organizational performance(such as management performance evaluation by the Ministry of Strategy and Finance(MOSF), internal audit evaluation by the Board of Audit and Inspection(BAI), anti-corruption assessment by the Anti-Corruption & Civil Rights Commission(ACRC), and financial performance.). The research subjects were data from 2010 to 2015 in 56 public institutions(25 public corporations, 31 quasi-government agencies) that are audited by the Board of Audit and Inspection(BAI) according to the 'Act on Public Sector Audit'.

First, I hypothesized that organizational outcomes would be high according to the expertise of the standing auditor(auditing expertise, institutional expertise and financial expertise). Unlike what we expected, 'auditing expertise' and 'institutional expertise' don't have any significant effect on various management evaluations of government departments and financial performance. On the other hand, if the standing auditor has 'financial expertise', almost all the evaluations of the government departments and financial performance

have shown good results on average. In particular, in the 'Customer Satisfaction Evaluation, Standing Audit Evaluation, Professionalism and Ethical Evaluation' of the MOSF and 'Internal Audit Evaluation' of the BAI, statistically significant positive effects were found.

Second, I hypothesized that the organizational performance will be higher than that of the other auditors when the standing auditors are from the bureaucrats. As a result of empirical analyzing, the standing auditors from the bureaucracy has a higher average score in terms of almost all government evaluations(MOSF, BAI and ACRC) and financial performance(ROA) than those with other employment background. In the results with statistical significance, the auditors from bureaucrats showed only lower level than the auditors from public institutions in the 'Internal Audit Evaluation of the BAI'. In 15 other government evaluations and the ROA, standing auditors from bureaucrats were statistically significantly higher in organization performance than other auditors.

In more detail, the results of the bureaucratic auditors were better in all areas of organizational performance than those of politicians. In particular, the results of 'the Responsibility Management evaluation of the MOSF' showed statistically significant results. Similarly, the bureaucratic auditors have better scores on the average in the evaluation results of all sectors than auditors from private companies. In particular, the 'MOSF's Standing Audit Evaluation, Professionalism and Ethical Evaluation and Internal Control Assessment' and the 'ACRC's Anti-Corruption Measures Evaluation' showed statistically significant results. And average scores of the bureaucrats' audits was high in most cases for those of military auditors, but not in all the evaluations. In particular, the score of the 'Responsibility Management evaluation by the MOSF' and the 'ACRC's Anti-Corruption Measures Evaluation' were statistically significantly higher.

Third, I hypothesized that the longer the duration of standing auditors, the greater the positive effect on organizational performance. In the result of this analysis, significant results were obtained only when the dependent variable was the 'Agency Management Evaluation of the MOSF', and all others were rejected. However, since statistically significant results show negative(-) rather than positive(-) effects, this hypothesis was rejected. This seems to be attributed to the fact that the term of standing auditor is as short as two years, and the concentration of work is declining in the second half of the term due to the environment where there is almost no succession.

Fourth, I hypothesized that the more ages of standing audits will have a positive effect on the organizational performance. The result of the analysis shows that significant results were obtained only when the dependent variable is the 'Standing Audit Evaluation of MOSF' and all the others are rejected. Like the duration of standing auditors, since statistically significant results show negative(-) rather than positive(-) effects, this hypothesis was also rejected.

Fifth, I hypothesized that the greater number of employees in the Audit Team will have a positive effect on the organizational performance. The result of the analysis shows that significant results were obtained only when the dependent variable is the 'Agency Management Evaluation and Responsibility Management evaluation of the MOSF' and all the others are rejected. Especially noteworthy is that the 'Internal Audit Evaluation of the BAI' and the 'Integrity evaluation of the ACRC' showed statistically significant negative results.

Sixth, I hypothesized that the higher the percentage of staff in the Audit Team relative to the total staff, the more positive the results

of organizational performance. The result shows that the higher the percentage, the higher the score in all the evaluations of the MOSF, BAI and ACRC. In particular, when the dependency variables were the 'Standing Audit Evaluation by the MOSF', the 'Internal Audit Evaluation by the BAI' and the 'Anti-corruption Measures and Integrity Evaluation by the ACRC', statistically significant results were obtained.

Seventh, the results of analyzing the effects of the above-mentioned independent variables on the financial variables(ROA and ROE) are only adopted when the dependent variable is 'ROA', and all cases were dismissed when 'ROE'. When the public enterprise auditors are from bureaucrats, the ROA is statistically significantly higher than when they are from politicians or private firms .

As a summary of the above results, the 'ratio of auditors relative to the total staff' and 'standing auditors' financial expertise and career background' had a significant influence on the organizational performance of public institutions, while the 'number of staff of Audit Team' and 'standing auditors' auditing and institutional expertise' had little effect on organizational performance, unlike what we expected.

The policy implications obtained through the above empirical analysis are as follows.

First of all, 'financial expertise' was identified as a necessary competence for the standing auditor. Through this, the 'Act on Public Institutions Management', which sets candidates recommendation criteria for standing audits, need to be amended to specify the qualifications for financial expertise, so that we can appoint the right person.

In addition, the organizational performance of standing auditors from bureaucrats was higher than that of other auditors. Instead of

applying the "bureaucrat mafia" logic unconditionally, it is better to utilize the administrative experience and competency of the bureaucrats that have been accumulated over a long period of time through public office service by supplementing complementary systems such as thorough morality verification, etc.

Finally, it is necessary to raise the percentage of auditing personnel in the public institutions, which is currently recommended by the BAI at 0.8%, as a result of confirming that public institutions with high audit personnel rate achieve high performance in a large number of government evaluations.

……

keywords : Public Institutions, Standing Auditor, Organizational Performance, Expertise, Type of Career Background, Management Evaluation

Student Number : 2014-23673