

2007 지방공기업의 운용방향

이 종 성

행정자치부 지방공기업팀장

I. 들어가는 말

1995년 본격적으로 시작된 지방자치제도가 이제 시행 10년을 넘어서고 있다. 강산도 변할 시간이 지났으니 그야말로 세계화와 함께 지방화 시대가 도래했다고 해도 과언이 아니다.

지방자치가 지방행정의 원리로 자리 잡으면서 동시에 가장 주목받고 있는 분야가 바로 지방공기업이라고 할 수 있다.

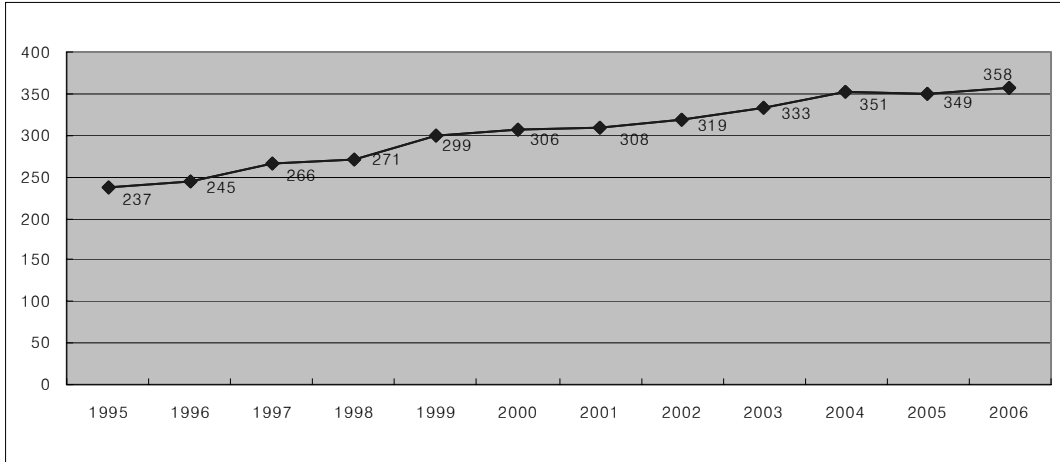
지방공기업은 국가공기업과 달리 지방화와 분권화가 진행 될수록 그 수와 기능이 확대되면서 지역적 다양성과 주민수요에 민감하게 대응하는 특성을 가지고 있다.

다시 말하면 지방자치·지방분권의 진행과 지방공기업의 발전은 정(正)의 상관관계가 있다고 하겠다.

1970년 불과 7개(상수도6, 지하철1)의 사업으로 시작된 지방공기업은 그간 날로 늘어나는 주민의 욕구와 수요에 대응하고 지역경제 활성화를 위한 각종 개발사업을 추진해오면서 그 수와 기능이 지속적으로 확대·강화되는 모습을 보이고 있는데 1988년 이후 지방공기업의 수적 변화를 보여주는 다음의 그림을 통해서 이를 확인할 수 있다.

[그림 1] 지방공기업의 수의 변화(1995~2006)

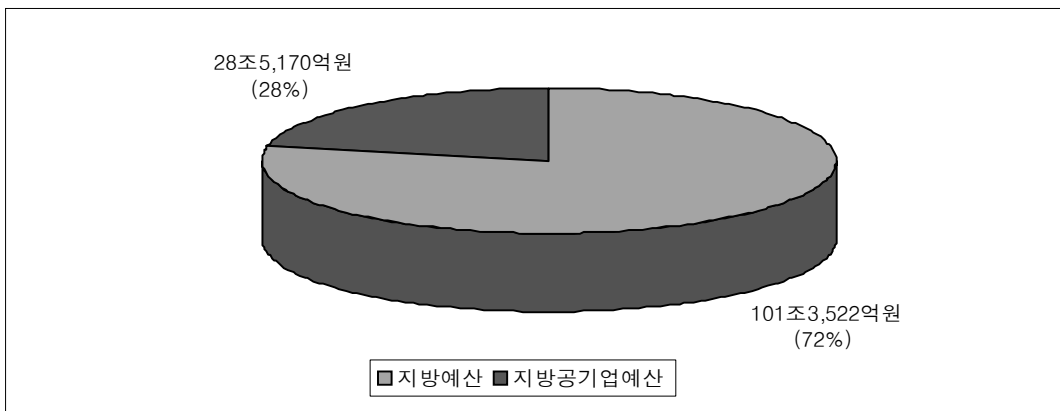
단위 : 개



자료 : 행정자치부, 지방공사·공단 현황(1995~2006)

한편, 지방공기업의 기능을 예산을 중심으로 봤을 때 2006년도 전체 지방공기업의 예산은 28조 5,170억원으로 같은 기간 지방예산 규모 101조 3,522억원의 28.1%나 차지하고 있는데 이것의 의미를 단순하게 표현하면 지방정부 기능의 1/3이 지방공기업을 통해서 집행되고 있다고 할 수 있다.

[그림 2] 지방공기업 예산규모(2006년 기준)



자료 : 행정자치부, 지방공사·공단 현황

앞의 그림에서 보듯이 지방공기업의 급속한 양적성장이나 지방예산에서 차지하는 비중을 고려할 때 지역경제 뿐만 아니라 국가경제에 미치는 영향은 지대하다고 할 것이다. 그러므로 지방공기업의 성공적인 운용 여부가 지방자치와 국가경쟁력 제고에 직결되어 있다는 측면에서 그 중요성이 크다고 할 수 있다.

II. 지방공기업 운용실태

21세기 세계화·지방화의 패러다임으로 급변하는 환경속에서 생존하기 위해서는 지방공기업의 합리적이고 효율적인 운용이 절실히 요구된다고 하겠다. 이를 위해서는 먼저 그간의 지방공기업 경영성과를 분석하고, 향후 지방공기업 발전을 위한 접근방법을 모색하는 것이 선행되어야 할 것이다.

1. 지방공기업 경영성과

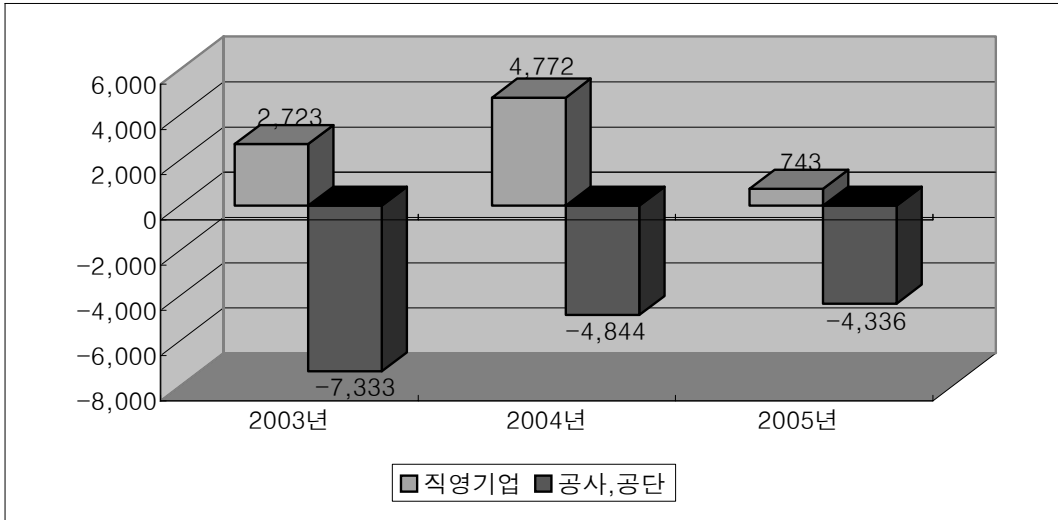
먼저, 2005년도 지방공기업 결산 및 경영분석을 살펴보면 흑자기업이 182개, 적자기업이 131개로 전년도에 비해 적자기업이 21개 증가하였고 흑자기업이 2개 감소하였으나 내용면에서 경영성과가 개선되고 있음을 확인할 수 있다.

지방공기업의 총 자산규모는 74조 4,293억원으로 부채 23조 7,822억원, 자본 50조 6,471억원으로 부채비율이 47.0% 정도이다. 이는 전년도 대비 0.9%p 감소한 것으로 지방공기업의 부채비율이 해마다 줄어드는 등 재무구조가 안정되어 가는 것으로 분석된다. 특히 자치단체가 지하철 건설시 발행한 부채를 공사에 인계한 지하철 사업을 제외할 경우 부채비율은 42.3%에 지나지 않아, 국내 대표기업들의 부채비율 평균이 2005년 99.5%인데 반하여 매우 낮은 편이다.

지방공기업이 공급하는 공공서비스는 사업성격상 흑자를 내기가 어려운 사업임에도 불구하고 적자의 폭이 오히려 감소하고 있다는 것은 그 만큼 경영실적이 개선되고 있다는 반증이다. 2003년~2005년의 지방공기업들의 경영실적을 살펴보면 [그림 3]과 같다.

[그림 3] 지방공기업 경영실적(당기순이익)

단위 : 억원



자료 : 지방공기업 결산 및 경영분석

직영기업의 경우, 연도별 차이가 있기는 하지만 흑자를 기록하고 있는 것으로 나타났다. 그리고 공사·공단에는 적자를 기록하고 있지만 적자의 규모는 매년 감소하고 있는 것으로 나타났다. 특히 적자의 대부분은 지하철 공사에서 비롯된 것으로 이 부분을 제외할 경우에는 오히려 흑자를 시현하고 있어 공사·공단의 경영실적도 내용상 개선되고 있다고 할 수 있다.

둘째, 지방공기업의 경영성과를 살펴볼 수 있는 실질적으로 중요한 척도가 바로 경영평가이다. 지방공기업에 대한 경영평가는 기업의 경제성과 공공복리 증진 등 지방공기업의 경영원칙 달성을 유도하기 위하여, 1991년 지방공영개발사업을 대상으로 처음 실시하였으며 1992년 지방상수도사업, 1993년 지방공사·공단, 1994년 하수도사업에 대한 경영평가를 실시한 이래 매년 경영평가를 실시하고 있으며 2002년 지방공기업법 개정으로 평가주체가 행정자치부 장관으로 일원화되었다.

2006년 경영평가는 169개(공사·공단 91개, 직영기업 78개)기관을 대상으로 지난해 5월부터 8월까지 4개월간 실시하였으며 경영평가단은 대학교수, 공인회계사, 연구원 등 각계의 전문가를 포함하여 16개반 79명으로 구성·운영하였다. 지난해 경영평가 결과를 살펴보면,

먼저 지방공기업의 경영실적이 2005년에 비해 전반적으로 향상되었으며, 특히 고객만족도 점수가 2005년 59.50점에서 2006년 63.70점으로 크게 높아져 고객지향의 지방공기업으로 자리잡아 가고 있음을 볼 수 있다. 또한, 지방공기업간 선의의 경영개선 경쟁노력으로 지방공사·공단 최우수기관 7개중 6개가 교체된 것 또한 큰 특징이었다. 다시 말하면 경영평가가 지방공기업의 경영실적을 나타내주는 척도이면서 동시에 지방공기업의 경영개선을 유인하는 작용을 하고 있음을 알 수 있다.

2. 지방공기업 발전을 위한 접근방법

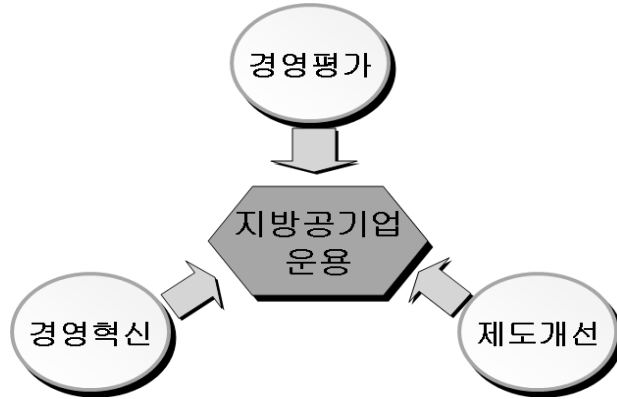
지방공기업 경영평가 및 경영분석 결과에 따르면, 지방공기업 스스로의 경영개선 노력과 정부의 제도적인 뒷받침에 힘입어 경영성과가 지속적으로 개선되는 추세에 있지만, 날로 높아지는 주민의 수요와 기대수준을 충족시키고 있느냐는 질문에 대해서는 긍정적인 답변을 얻기가 어려운 것이 지방공기업이 처한 현실이라고 생각된다.

주민여론은 그 동안의 외형적인 성장과 적지 않은 성과에 대한 안주를 경계하며 지방공기업의 비효율적인 경영과 도덕적 해이에 대한 우려와 질책을 통하여 보다 더 강도 높은 혁신과 가시적인 성과를 요구하고 있다. 이에 주민의 사랑과 신뢰를 받는 지방공기업으로 발전하기 위한 실현가능하고 바람직한 접근방법을 모색할 필요성이 있는 것이다.

물론, 지방공기업에 대한 운용은 1차적으로 지방공기업 자신과 이의 설립 및 관리주체인 지방자치단체가 담당해야 하는 몫이지만 지방공기업의 총괄부처로서 행정자치부의 역할 역시 중요하다. 왜냐하면 행정자치부는 지방공기업 경영평가의 주관부처로서 평가를 통한 경영컨설팅과 인센티브를 제공함으로써 경영개선을 유도하고, 공공혁신의 주무부처로서 지방공기업 혁신을 위한 로드맵과 프로그램을 제시하여 경영혁신을 지원할 뿐만 아니라 지방공기업법 등 관련법령의 정비와 제도개선을 추진함으로써 지방공기업의 성공적인 운영을 뒷받침하고 있기 때문이다.

이러한 맥락에서 2007년 지방공기업의 발전적인 운용방향은 [그림 4]와 같이 크게 경영평가, 경영혁신, 제도개선 등 세 가지 차원에서 접근할 수 있다.

[그림 4] 지방공기업 운용의 세 가지 차원



Ⅲ. 2007년 지방공기업 운용방향

1. 지방공기업 평가제도의 획기적 개선

1) 지방공기업 평가의 타당성 제고

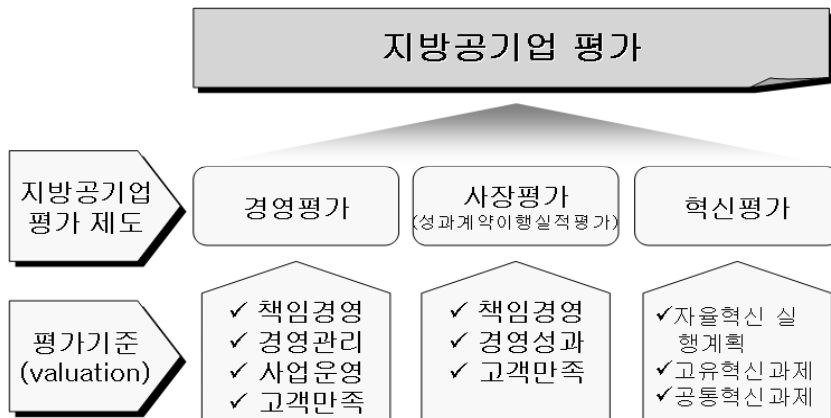
경영평가는 앞서 언급했듯이 지방공기업의 경영실적을 점검할 수 있는 중요한 척도이면서 동시에 지방공기업의 경영개선과 혁신을 유도하는 도구로서 기능을 하고 있다. 그러므로 이러한 경영평가의 순기능은 지속적으로 강화·확대해야 하고 문제점은 지속적으로 보완·발전시켜 나가야 할 것이다.

특히 참여정부 이후 국정과제로 추진되어온 공공부문의 혁신을 성공적으로 추진해 나가고, 그간 여론으로부터 지속적으로 제기되어온 “낙하산 인사”, “CEO의 무능과 무책임”, “방만한 경영” 등 제반문제를 근절하고 자율·책임경영을 정착시키기 위해서는 기존의 경영평가 만으로는 한계가 있다고 할 수 있다. 이러한 측면에서 경영평가의 실효성과 타당성을 제고하기 위해 도입된 평가제도가 사장평가와 혁신평가라고 할 수 있다.

지난해 지방공기업법 개정으로 올해부터 전면 시행되는 「사장경영성과계약제 및 업무성과평가제」에 따라 그간 경영평가의 미진한 부분으로 지적되어 오던 CEO의 역량과 성과에 대한 평가가 가능하게 되었고 임용권자인 자치단체장이 CEO와 체결한 경영계약의 이행실적

을 평가하도록 함으로써 CEO의 책임성과 전문성을 높여나갈 것으로 기대된다. 또한, 지난해부터 실시하고 있는 혁신평가는 지방공기업의 잠재역량을 극대화하고 지속적인 혁신추진을 위한 평가라는 측면에서 지방공기업 평가제도에 중요한 한 축을 담당할 것으로 예상된다.

결론적으로, 지방공기업에 대한 평가는 아래에서 보는 바와 같이 세 가지 평가를 상호 보완적으로 실시함으로써 다각적인 평가가 가능해지고 평가의 타당성과 완성도도 그만큼 높아질 것이다. 즉, 지방공기업 평가는 경영평가를 기본으로 사장평가와 혁신평가를 추가함으로써 입체적인 평가를 통한 지방공기업의 역량강화 기반을 마련하였다고 할 수 있다.



2) 경영평가제도의 개선

지방공기업 경영평가제도는 경영성과를 평가하고 평가결과에 대한 보상과 책임의 연계를 통하여 지방공기업의 경영개선을 추진할 뿐만 아니라, 참여정부의 중요 국정과제인 혁신을 유도하는 장치로서 역할을 수행해 왔다. 그러나 아직은 “미완의 과제” 로써 환경변화에 대응하는 실효성 있는 평가를 위해서는 앞으로도 지속적으로 개선·보완되어야 할 것이다.

2007년 지방공기업 평가제도의 기본방향은 다음과 같다. 첫째, 사장평가는 지난해 사장평가결과와 경영평가결과를 합산(40:60)하여 사장평가를 확정하는 것과는 달리 사장평가만을 100% 적용한다는 것이다. 혁신평가는 그간의 성과를 확산하기 위하여 지난해의 평가체계를 유지하여 실시하되, 장기적으로는 경영평가와 사장평가에 내재화하여 통합 실시할 계획이다.

둘째, 경영평가의 객관성·타당성을 제고하기 위하여 평가군·평가지표를 합리적으로 조정하고, 대학교수 등 각계의 전문가로 구성되는 경영평가단 POOL제를 운영할 계획이다. 또한 허위자료를 제출하는 기관에 대해서는 등급하향조정 등 강력한 처벌규정을 마련하여 시행할 계획이다.

셋째, 경영평가제도를 단순히 평가등급 책정을 위한 도구로부터 탈피하여 경영목표 설정과 문제에 대한 정책대안을 제시하는 컨설팅 기능을 강화하여 평가의 실효성을 높여나갈 계획이며 장기적으로는 컨설팅센터를 운영하는 방안을 검토할 계획이다.

3) 평가결과와 보상·책임의 연계 강화

경영평가의 실익이 많음에도 불구하고 경영평가 결과에 대한 실질적인 보상·책임의 연계가 되지 못한다면 평가의 실효성을 확보하기가 어려울 것이다. 그러므로 올해는 경영평가의 성과를 극대화시키기 위하여 평가결과와 이에 따른 보상·책임의 연계를 강화할 예정이다.

이를 위한 실질적인 조치로는 성과급제도의 개선과 인사제도에 대한 개선을 들 수 있다. 먼저, 성과급제도의 개선 내용을 살펴보면 경영평가(사장평가)결과 사장과 임원 등 CEO에 대한 성과급의 상·하한선을 확대하여 경영성과에 대한 보상과 책임을 강화할 계획이다. 올해 적용되는 CEO 성과급 차등지급률은 <표 1>과 같다.

<표 1> 성과급 지급률

평가등급		“가” 급	“나” 급	“다” 급	“라” 급	“마” 급
지급율	종전 기준	450%	385%	320%	260%	150%
	상한	750%	450%	385%	320%	0
	하한	450%	285%	220%	160%	0

※ 각 지급율의 상한과 하한수준 내에서 자율적으로 차등 지급율을 정한 「사장경영성과 계약서」에 의하여 지급함

둘째, 인사제도는 자치단체장이 CEO에 대한 인사(人事) 시 경영평가, 사장평가, 성과계약 이행실적 평가 등 다양한 평가결과를 종합적으로 ‘고려’ 하도록 하고 있다. 이것은 CEO가 지방공기업을 자율적으로 운영하도록 하면서 경영성과에 대한 보상과 책임을 인사에도 반영하도록 하였다는 점에서 의의가 있다.

2. 지방공기업 경영혁신의 지속적인 추진

행정자치부는 공공혁신의 주무부처로서, 올해도 2006년과 마찬가지로 지방공기업의 경영혁신을 지속적으로 유도하고 지원할 것이다. 아울러, 이제까지는 기업형태제, BSC 성과관리 시스템, 예산회계표준시스템 도입 등 혁신인프라를 구축해 왔다면, 올해는 고객과 성과를 중심으로 혁신문화를 정착시켜 나갈 계획이다.

1) 지방공기업 자율·책임경영 체제의 확립

2007년도 지방공기업 경영혁신의 역점사업은 지난해 도입된 사장경영성과계약제 및 업무성과평가제를 성공적으로 정착하여, CEO 인사의 정실주의(情實主義)와 엽관주의(獵官主義)를 최소화함으로써 전문경영인의 참여확대를 유도하고 경영성과에 대한 책임을 강화하는 것이다. 개정된 법에 따라 자치단체장은 법 시행일 6월 이내에 CEO와 경영성과계약을 체결하여야 하며, 계약서에는 임기중 CEO의 경영목표와 권한, 성과에 따른 보상과 책임에 관한 내용 등이 포함되어야 한다.

행정자치부에서는 이와 관련한 지침과 함께 계약서 표준모델을 제시하였지만 자치단체에서는 복잡다양한 지방행정의 특성과 지역여건 등을 종합적으로 고려하여 각 자치단체에 맞는 차별화된 방식을 발전시켜 나가야 할 것이다. 이와 함께 자치단체로부터의 경영관여를 최소화하고 자율권을 보장하기 위하여 자치단체의 사전 규제적 내용의 조례·규칙 등은 정비하고, 지방공기업 직제·인사 등 내부구조에 대한 CEO의 결정권한은 확대되도록 제도개선을 추진할 계획이다.

2) 지방공기업 경영의 투명성·대응성 제고

자율책임경영체제의 정착으로 기업의 효율성을 제고하는 노력과 함께 중요시 되어야 할 과제는 지방공기업의 주인인 지역주민에 대한 서비스의 질과 만족도를 제고하여 고객지향의 경영을 실현하는 것이다.

지방공기업은 「주인-대리인」 문제에 의하여 대리인으로서 관리자의 주인의식은 매우 희박하고 주민의 이익과 기대에 반하는 행동을 하기가 쉽다. 즉 주인과의 관계에서 대리인은 정보비대칭 상황에서 개인과 자기집단의 이익을 위하여 무리한 임금인상을 추구하거나 무사안

일한 행동을 취함으로써 지방공기업의 경영성과를 저해할 수 있다.

경영의 투명성·대응성을 제고하여 고객중심의 경영을 유도하기 위해서는 경영공시제도의 내실있는 운영이 시급하다. 이를 위해 행정자치부는 2007년 7월 개설을 목표로 지방공기업 포털사이트를 구축하고 있다. 여기에는 지방공기업의 재무제표, CEO 경영성과계약서등 각종 경영현황과 경영평가 결과 뿐 아니라 직원채용, 구매 등 주민생활과 밀접한 정보도 함께 제공할 계획이다. 또한 포털사이트는 지방공기업간 비교검색이 가능하도록 하고, 경영평가지 공기업 정책준수 지표로 관리함으로써 운영효과를 제고해 나갈 계획이다.

결론적으로 포털사이트는 국민과 지방공기업의 거리를 좁혀주는 가교(架橋) 역할을 담당 하고 접근성을 높임으로써 지방공기업에 대한 국민들의 인식과 만족도 제고에 도움이 될 수 있을 것이다.

3) 지방공기업 홍보강화

지역주민들이 지방공기업의 역할과 기능을 제대로 인지하고 지지를 보내도록 하기 위해서는 적극적인 홍보(Public Relations)가 필요하다. 왜냐하면 아무리 좋은 정책이나 성과도 고객인 주민에게 홍보가 되지 않는다면 정책의 효과는 반감되고 추진력을 잃기 때문이다. 이러한 맥락에서 2007년에는 지방공기업 홍보를 강화할 예정이다.

그간 지방공기업에 대한 홍보는 규모가 큰 개별기업 위주로 추진되어 다양한 공공서비스를 제공하는 지방공기업에 대한 이해와 홍보의 시너지 효과(Synergy Effect)를 거두는 데는 미흡하였다.

이에 지방공기업에 대한 통합적이고 체계적인 홍보가 필요할 것으로 판단된다. 2007년 2월 ‘지방공기업의 날’ 행사에서 지방공기업 홍보영상물을 상영하였고 이를 각 지방공기업 뿐만 아니라 공공기관 홍보매체를 통하여 홍보를 확대하는 것도 이러한 홍보전략의 일환이라고 할 수 있다.

2007년에는 지방공기업 홍보를 더욱 강화하고 보다 더 주민 곁으로 다가감으로써 지방공기업에 대한 인지도를 높이고 더 나아가 지방공기업에 대한 신뢰와 지지로 이어질 수 있도록 다각적인 노력을 기울일 예정이다.

3. 지방공기업 제도 및 법령의 합리적인 정비

지방공기업이 제기능을 담당하고 주민들로부터 사랑받는 기업이 되기 위해서는 지속적인 제도개선이 요청된다. 이를 위해 행정자치부는 제도개선 T/F를 확대·운영하여 신규과제를 발굴하고 현재 운영중인 제도에 대한 모니터링(Monitoring)을 통한 Feedback의 제도화도 같이 추진할 예정이다.

1) 제도개선 T/F 운영

행정자치부는 지방공기업의 제도적인 문제점을 도출하고 개선방안을 모색하기 위하여 2006년 6월 학계, 연구원, 실무자 등 7명으로 '지방공기업 제도개선 T/F'를 구성하였으며 그간 8차례에 걸쳐 운영하였다.

지난해 T/F에서 심도있는 논의를 거쳐 발굴된 과제들은 전문기관의 연구용역을 거쳐서 정책에 적극 반영할 계획이다. 현재 연구용역이 진행 중인 과제는 '경영평가 전산화 및 DB구축방안', '경영평가제도 개선방안', '사장평가제도의 합리적 운영방안', '고객평가의 합리적 운영방안', '지방공기업의 인건비제도 개선방안', '중앙·지방·공기업간의 관리감독체계 및 기능 연구', '지방공기업의 적정한 사업영역과 지방공사의 출자범위', '지방공기업의 조직·인력운영의 적정화 방안' 등 이다.

제도는 환경적 변화에 따라 지속적으로 변할 수밖에 없으며 최근에는 변화의 속도가 빨라지면서 제도개선의 필요성이 점점 더 높아지고 있는 실정이다. 그러므로 2007년에는 제도개선 T/F를 분야별로 확대·운영하고, 지방공기업 자체의 과제발굴을 촉진하기 위하여 공사 및 공단협의회 등의 의견을 적극 수렴하여 반영할 계획이다.

2) Monitoring을 통한 Feedback의 제도화

제도개선은 일회성으로 끝나는 것이 아니라 지속되는 것이고 지속적인 제도개선만이 의미를 갖는다고 할 수 있다. 그러므로 제도개선 T/F를 통한 신규 개선과제 발굴뿐만 아니라, 현재 도입되어 시행중인 제도에 대한 모니터링(Monitoring)과 피드백(Feedback)의 제도화 또한 중요한 요소이다.

우선, 올해는 사장평가제도, 성과계약이행실적 등 새로운 제도들이 많이 도입되는 해이기

때문에 신규제도의 적합성과 타당성 그리고 피평가기관의 실효성 등을 확인하는 것이 필요하다. 이를 위해서는 평가이전(Before)-평가(Being)-평가이후(After) 등 매 단계(Step)에서 모니터링을 실시할 예정이다. 이러한 모니터링은 제도개선 성과의 척도가 된다는 점과 개선의 필요성을 확인할 수 있다는 점에서 의미가 있다.

두 번째로는 첫 번째 논의의 연장선에서 각종 제도들의 성과들을 측정, 확인할 예정이다. 새롭게 추진한 제도들의 결과를 확인함으로써 궁극적인 목표를 잘 달성했는지 여부를 측정할 예정이다. 새로운 제도의 성과를 1~2년에 바로 확인하기는 어렵지만 매년 개선성과를 측정해 봄으로써 향후 지속적인 제도개선의 추진을 위한 근거와 전략을 도출할 수 있을 것으로 기대된다.

이러한 '제도개선→결과의 모니터링→성과측정→새로운 추진전략 마련'의 시스템이 제도화될 경우에는 지방공기업 제도개선이 합리적으로 이루어질 수 있을 것이며 나아가 지방공기업의 발전을 도모할 수 있는 기반이 마련될 수 있다는 점에서 지방공기업 운용의 중요한 전략이 될 것이다.

III. 마치며

주민들로부터 사랑과 신뢰를 받는 지방공기업으로 나가기 위한 2007년 지방공기업 운용 방향에 대하여 경영평가, 경영혁신, 제도개선이라는 세 가지 접근방법으로 살펴보았는데, 이를 요약해 보면 다음과 같다.

첫째, 경영평가는 지방공기업 발전의 중요한 유인장치로서 현재와 같은 긍정적 성과를 지속적으로 가져올 수 있도록 선진 평가지표 개발, 경영평가단 POOL제 도입 등으로 보완·발전시키고, 평가의 실효성을 확보하기 위하여 사후관리를 강화할 계획이다. 아울러 경영평가의 타당성을 제고하기 위하여 사장평가와 혁신평가를 상호 보완적으로 운영해 나갈 예정이다.

둘째, 경영혁신은 그간 추진하여온 혁신인프라를 기반으로 하여 「사장경영성과계약 및 업무성과평가제」의 성공적인 시행으로 지방공기업의 자율·책임 경영체제를 확립하고, 포털사이트 구축 등 경영공시의 강화로 지방공기업 경영의 투명성과 대응성을 높여 나갈 계획

이다. 또한 모범적인 경영혁신 사례는 적극적으로 홍보를 함으로써 주민의 신뢰를 받는 지방공기업으로 운영해 갈 예정이다.

셋째, 제도개선은 지속적으로 변화하는 환경에 탄력적으로 대응하기 위한 것으로 올해는 제도개선 T/F를 확대·운영해 나갈 예정이며 운영중인 제도와 법령에 대해서도 모니터링(Monitoring)과 피드백(Feedback)을 제도화하여 지방공기업의 발전에 필요한 제도적 여건을 구축하고자 한다.

결국 2007년 지방공기업 운용방향은 지방공기업의 미션인 공공성과 기업성이라는 상호배타적인 가치를 조화롭게 이루어가도록 유도·지원해 가는데 그 목적이 있다고 할 것이다. 그러나 이는 마치 두 마리의 토끼를 동시에 잡는 것과 같이 어렵지만, 어느 하나만의 성과 달성으로는 주민들로부터 높은 평가를 받을 수 없을 것이다. 무엇보다도 이 두 가지의 상충된 특성에 대해 균형을 맞춰가면서 급변하는 환경에 적응하고, 나아가 지역의 특성까지 고려한 차별화된 경영전략이 수립·추진되어야 할 것이다.

지방공기업을 비롯한 행정자치부, 지방자치단체 그리고 유관기관 등 모두가 지방공기업 발전을 위해 힘과 지혜를 모으고 협력한다면 2007년은 지방공기업 재도약의 원년(元年)이 될 것으로 믿어 의심치 않는다. ☺

