

★ ◎

본부장 방침 제217호

문서번호	재정관리부-1043
보존기간	1년
결재일자	2016.05.04
공개여부	공개
일상감사	대상아님

부 원	파트장	재정관리부장	기획조정처장	기획경영본부장
				05/04
김상국	엄규범	장한수	전오식	김우진
협 조				

**2016년 1분기 주요사업 추진실적 심사분석  
결과보고**

서울특별시 SH공사

(기획경영본부 기획조정처 재정관리부)

# 2016년 1분기 주요사업 추진실적 심사분석 결과보고

## 총 평

- 2016년도 1분기 주요업무시행계획에 대한 계획 대비 실적을 분석한 결과
  - 1분기 공정관리 대상 사업 대부분 당초 목표에 따라 정상 추진중이며
  - 소규모 건설공사 중 일부 사업에서 지장물 철거지연, 민원 등에 따른 공정 지연이 확인되었으나 단기부진에 해당하며 대부분 공정만회가 가능할 것으로 예측됨
  - 다만, '15.7월 이후 계속 부진사업지구인 천왕2도시형주택A·B단지와 장기 부진 예상되는 신내3-3, 3-4 도시형생활주택의 경우는 공사재개 후 지속적인 공정관리가 필요함

## I 심사분석 대상

### 1. 공정관리 대상

구 분	본 부	계	세부 내역	
개발계획	택지사업본부	25개 지구 (20,073천㎡)	마곡, 위례, 고덕강일, 내곡, 내곡지구외도로, 천왕, 천왕2, 우면2, 상암, 상암2, 은평, 강동일반산업단지, 마천, 세곡, 신내3, 상계장암, 문정, 구룡, 세곡2, 오금, 신정4, 동남권 유통단지, 강일, 신내2, 향동	
설계	택지설계	3개 지구	향동, 구룡, 고덕강일	
	주택설계	24개 단지	위례(3,13BL, 5,12BL), 고덕강일(2,4,6,7,8,9,11,13,14단지), 성덕마을, 마곡 9단지, 신내동640, 향동, 신내3 3단지, 신내 3 4단지, 상계장암 5단지, 마천 3단지, 세곡2 도시형, 천왕 8단지, 거여12-1, 고척156, 세곡6단지	
	도시계획시설	8개 사업	문정컬처밸리, 우면2지구외도로, 내곡지구외도로, 장지동길, 한국산업인력공단, 은평센터, 은평하천, 은평환승센터	
발 주	택지사업본부 건설인전사업본부	63개 사업	세곡6단지 외 62개 사업	
건설 공사	택지 조성	9개 지구 (9,803천㎡)	내곡, 세곡2, 오금, 신정4, 향동, 고덕강일, 문정, 마곡, 위례	
	주택 건설	택지사업본부	6개 단지 (5,520세대)	마곡지구 8, 10-1, 9, 11, 12단지, 위례지구 A1-10BL
		건설인전사업본부	23개 단지 (7,194세대)	오금 1,2단지, 향동 2,3,4,8단지 및 도시형1,2,3, 신정4, 세곡 6단지, 강일2 준주거2, 천왕지구 8단지, 천왕2 도시형A,B, 고척동

구 분	본 부	계	세부 내역
	도시 계획 시설	택지사업본부	9개 사업 156, 상계장암 5단지, 신내3 3단지, 신내3 4단지, 마천 3단지, 세곡2 도시형, 거여동 12-1, 신내동640 은평기반시설, 은평하천 및 환승센터, 동남권기반시설(탄천우안도로), 장지교입체화시설, 문정컬처밸리, 양재천우안도로, 마곡1,2빛물펌프장, 마곡중앙광장, 신방화역 환승주차장
PF사업	기획경영본부	5개 사업	은평중심상업, 동남권물류, 용산국제업무, 우면산터널, 세빛둥둥섬
도시재생사업	도시재생본부	30개 사업	신정구역외 29개 사업
보 상	공공개발사업본부	12개 지구 (6,796천㎡)	고덕강일지구외 11개 지구
기타사업	건설안전사업본부	2개 사업	성동교정시설, 동부지방검찰청사

## 2. 실적관리 대상

### ○ 공급계획

본부	주 택 공 급				택지공급	상가공급
	계	분양	장기전세	임대		
계	14,969세대	271세대	2,223세대	12,475세대	642,132천㎡	97호
주거복지본부	14,698세대	-	2,223세대	12,475세대	-	-
공공개발사업본부	271세대	271세대	-	-	642,132천㎡	97호

### ○ 수입계획

(단위 : 억원)

본부	계	택지 분양금	주택 분양금	상가 분양금	임대료	임대 보증금
계	19,714	8,860	3,208	196	763	6,687
공공개발사업본부	19,714	8,860	3,208	196	763	6,687

### ○ 가든파이프 상가공급

(단위 : 억원)

본부	공급호수	수입계획				비 고
		계	분양금	임대료	임대보증금	
계	412호	458	224	147	87	
공공개발사업본부	412호	458	224	147	87	

### ○ 발주계획

발주시행본부	계	아파트 건설공사	택지 토목공사	택지 조경공사	전기·정보 통신공사
건설안전사업본부	63건	15건	9건	4건	35건

## 3. 경영관리 대상

구 분	부 서	개선 과제
사업재편 및 사업모델 개선 (10건)	매입주택부	온라인 등록시스템 도입
	매입주택부	감정프로세스 개선 및 관리 인력 충원
	매입주택부	현장실사 전담조직, 기동보수팀 강화
	공동체지원부	관리조직/인력 운영체계 효율화
	공동체지원부	다가구 관리인 제도 시행
	S H 교 육 원	관리역량 제고
	공동체지원부	임차인 간접고용, 잡수익 사업실시 및 통합관리
	경영관리부	도시재생 조직 전문화 및 역량강화, KPI 강화
	공유재산개발부 도시재생사업부	공공토지자원의 체계적 관리 및 활용을 통한 지역 활성화 사업 추진
	( 서 울 시 )	도시재생사업 활성화를 위한 도시재생기금 확보
조직 및 역량 개선 (7건)	재정관리부	리스크 위원회 운영
	경영관리부	컨트롤타워 주도의 End-to-End 업무 프로세스 구축
	경영관리부	기능제 변경 등 조직 개편
	경영관리부	컨트롤타워 기능 강화
	경영관리부	본부장 KPI의 재무성과 연계 확대
	경영관리부	목표 부여에 따른 절대평가 도입
	경영관리부	인력의 전문성 강화
단기 경영개선 방안 (8건)	건축기술부	대체제 및 신공법 적용 확대
	시공부서전체	자체감리 확대 실시
	시설계획부	수선주기 연장, 수선유지비 절감
	분양수납부	분양금 선납할인 이율 인하로 분양수익 증가
	시설활용부	용적률이 남는 기존 임대단지에 상가 건축
	경영관리부	마케팅 강화 통한 분양수익 증대

구 분	부 서	개 선 과 제
	공동체지원부	1사1단지 제도 도입
	( 서 울 시 )	국고보조금 현실화
단기 채무감축 방안 (6건)	총 무 부	본사 사옥 판매 후 리스
	공급수납부	가든파이브 미분양 물량 일괄 매각
	마곡사업부	'14년 직접사업 재조정
	금융사업기획부	부동산펀드 및 리츠 매각
	판 매 부	토지리턴제의 확대 적용
	판 매 부	용도변경 조건부 판매
중장기 개선과제	( 서 울 시 )	장기전세 주택의 분납임대 도입

○ 기타 행정 및 기술지원분야 : 첨부1 참조

II

심사분석 결과

1. 총괄

구분	본부	계	정상	부진	비고	
개발계획	계	25개 지구	25	-		
	택지사업본부		25	-		
설계	택지	계	3개 지구	3	-	
	설계	택지사업본부		3	-	
	주택	계	24개 단지	24	-	
		설계	건설사업본부		24	-
	도시	계	8개 사업	8	-	
		계획	택지사업본부		8	-
시설	건설사업본부		8	-		
발주	택지사업본부 건설사업본부	63개 사업 (1분기:11건)	11	-		
건설공사	택지	계	9개 지구 (9,803천㎡)	7	2	
		택지사업본부		7	2	◦통합부진 : 내곡(조경) ◦단위부진 : 마곡중앙공원(조경)
	주택	계	29개 단지	16	13	
		택지사업본부	6개 단지 (5,520세대)	4	2	◦통합부진 : 없음 ◦단위부진 : 마곡11(조경), 마곡12(조경)
		건설사업본부	23개 단지 (7,194세대)	12	11	◦통합부진 : 향동2,향동3,향동3도시형,천왕8 도시형,천왕2도시형(A,B),고척동,상계장암5, 신내3-3도시형,신내3-4도시형,마천3도시형
	도시	계	9개 사업	8	1	
		택지사업본부		8	1	◦통합부진 : 마곡광장(토목)
PF사업	기획경영본부	5개 사업	5	-		
도시재생사업	도시재생본부	30개 사업	30	-		
보상	공공개발사업본부	12개 지구 (6,796천㎡)	11	1	◦부진 : 마곡	
기타사업	건설사업본부	2개 사업	2	-		

## 2. 공정관리 대상 추진 현황

### □ 부진사유 및 만회대책

#### 1) 시공분야

공정률 : 통합공정률, ( )안은 부진공종 공정률

구분	지구 (단지)	공정률(%)		부진사유 및 대책 (※ 부진 : 누계공정 95%미만 또는 월간공정 90%미만)
		계획	실적	
택지 구성 공사	내곡지구	86.2 조(70.0)	85.5 조(68.0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦통합공정 및 조경공종 부진</li> <li>-부진사유 : 공인 및 녹지 내 선행공종 부진, 보상 지장물 일부 미철거로 인한 조경공사 지연</li> <li>-만회대책 : 선행공종의 구간별 완료시 즉시 시행 예정이며 보상지장물 철거 후 즉시 시행</li> </ul>
	마곡지구 중앙공원	1.5 조(2.2)	1.7 조(0.8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦조경공종 단위부진</li> <li>-부진사유 : 공정률 착오 입력(조경 계획공정률에 전체공정률 입력)</li> <li>-만회대책 : 공정을 수정 조치</li> </ul>
주택 건설 공사	마곡지구 11단지	91.1 조(30.0)	93.7 조(11.7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦조경공종 단위부진</li> <li>-부진사유 : 준공기한이 연장됨에 따라 조경식재 공사 일정이 하절기로 순연</li> <li>-만회대책 : 부지 확보된 구간부터 식재공사 우선 시행하여 4월말 기준 상향 설정한 목표(70%) 달성</li> </ul>
	마곡지구 12단지	90 조(30.0)	93 조(11.7)	
	항동2	0.1 건(0.1)	0.0 건(0.0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦통합공정 및 건축공정 단위부진</li> <li>-부진사유 : 택지조성공사 우회도로 조성이 진행 중으로, 후속작업인 건설공사 지연, 항동저수지 단지 내 배수로 미이설되어 택지공사 선행 작업 후 건설공사 가능</li> <li>-만회대책 : 실착공 후 공사기간 재산정 후 공정 만회 및 관리 예정</li> </ul>
	항동3	0.1 건(0.1)	0.0 건(0.0)	
	항동3 도시형 생활주택	0.1 건(0.1)	0.0 건(0.0)	
	천왕8 도시형 생활주택	2.5 건(3.2) 토(3.0) 기(1.0)	2.5 건(3.2) 토(3.0) 기(1.0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦통합공정 부진</li> <li>-부진사유 : 사토장 미확보(점토질토사의 반출 난항)로 토사 반출 중단</li> <li>-만회대책 : 사토장 선정완료(~3.31)후 토공사 완료(~5.31)</li> </ul>

	천왕2 도시형 생활주택(A)	95.7 건(100.0) 토(100.0) 기(95.0) 전(97.7) 통(95.4)	49.6 건(54.2) 토(82.8) 기(36.6) 전(44.7) 통(41.5)	<p>◦통합공정 부진</p> <p>-부진사유 : (유)무영건설의 채무불이행 및 중도 탈퇴 등에 따른 공사지연</p> <p>-만회대책 : 조속한 공사기간 분쟁해결을 위한 중재판정 진행 중이며, 지급자재 및 작업 인원 최대 투입하여 공기 단축, 현실성 있는 공정표 제작하여 공정관리 예정</p>
	천왕2 도시형 생활주택(B)	100 건(100.0) 토(100.0) 기(100.0) 전(100.0) 통(100.0)	61.1 건(64.8) 토(96.2) 기(37.1) 전(45.8) 통(43.8)	
	고척동156 장기전세	1.7 건(2.2) 기(1.0)	1.6 건(2.0) 기(0.0)	<p>◦통합공정 및 건축,기계공정 단위부진</p> <p>-부진사유 : 지장물 철거 지연</p> <p>-만회대책 : 토공사 완료 후 골조공사에서 공기 만회 예정</p>
	상계장암5 단지 도시형 생활주택	25.9 건(38.7)	22.2 건(32.8)	<p>◦통합공정 및 건축공정 단위부진</p> <p>-부진사유 : 계획공정 주간6일 작업 기준 수립하였으나, 인근 종교시설(교회) 민원으로 인한 주말 작업 불가</p> <p>-만회대책 : 주5일 작업 공정 반영 공정표 작성하고 추가 인력 배치로 공기 단축 및 공정관리</p>
	신내3-3 도시형 생활주택	21.0 건(34.2)	11.1 건(17.4)	<p>◦통합공정 및 건축공정 단위부진</p> <p>-부진사유 : 「건축계획(의료안심주택⇒행복주택) 변경」으로 재설계 진행중, 현재 1층바닥 타설 완료 이후 공사 중지됨</p> <p>-만회대책 : 재설계 완료 후 변경도면 재통보 시 공사 재개 예정</p>
	신내3-4 도시형 생활주택	12.3 건(20.9) 기(3.0)	7.1 건(7.3) 기(0.0)	<p>◦통합공정 및 건축,기계공정 단위부진</p> <p>-부진사유 : 기초구간에 출현한 암을 발파해야 하는 상황이나 주민 및 국회의원, 시의원, 구의원 으로부터 민원이 접수되어 공사 중지된 상황</p> <p>-만회대책 : 주민 및 국회의원, 시의원, 구의원 등의 민원조정안 등을 통해 최적의 공법 선정 후 공사 시행 예정</p>
	미천3 도시형 생활주택	9.2 건(15.2)	6.5 건(9.9)	<p>◦통합공정 및 건축공정 단위부진</p> <p>-부진사유 : 토목협력업체 선정지연 및 공통가설 공사 일부 지연</p> <p>-만회대책 : 지하골조공사 조기 착수 및 골조공사에서 공정 만회 예정</p>
도시 계획 시설	마곡광장	1.4 토(5.0)	0.3 토(1.0)	<p>◦통합공정 및 토목공종 부진</p> <p>-부진사유 : 계약발주가 늦어져 당초 계획대비 착공 지연</p> <p>-만회대책 : 올해 목표공정 50% 대비 올해 실적 목표 62.63%로써 일시적인 부진이므로 향후 만회 가능</p>



## 2) 보상분야

부진 현황	2016년 1분기		부진 사유	대책(추진계획)
	계획	실적		
마곡	국공유지 보상	-	°군부대 미이전으로 인한 보상협의 지연	°군부대, 강서구청 등 유관기관과 적극 협의

## 3. 실적관리 대상 추진 현황

### 1) 공 급

- 총괄 계약 달성률 : 택지(172%), 주택(146%)

본부	구 분	2016년 목표	1분기 현황			비 고
			목표	실적	달성률(%)	
마 케 팅 처	택지(㎡)	48,363	4,224	21,024	497%	
	토지공급	공급추진 : 642,132 계약체결 : 48,363	공급추진 : 10,561 계약체결 : 4,224	공급추진 : 112,145 계약체결 : 21,024	공급 : 1061% 계약 : 497%	목표외실적 포함 공급추진:64,632 계약체결:8,418
	주택(세대)	219	34	45	132%	
	분양주택	공급추진 : 271 계약체결 : 219	공급추진 : 71 계약체결 : 34	공급추진 : 45 계약체결 : 45	공급 : 63.4% 계약 : 132%	
	상가(호)	461	15	4	26.6%	
	분양	공급추진 : 97 계약체결 : 49	공급추진 : 10 계약체결 : -	공급추진 : - 계약체결 : -	공급 : 0% 계약 : 0%	
주거 복지 본부	가든파이브 상가공급	412	15	4	26.6%	
	주택(세대)	14,698	2,202	2,141	97%	
	국민임대주택	1,454	-	-	-	
	재개발임대	2,536	1,054	132	12.5%	
	행복주택	836	48	48	100%	
	장기전세주택	2,223	-	-	-	
	전세임대주택	4,000	200	590	295%	
	장기안심주택	1,500	500	142	28.4%	
	매입형 다가구공급	1,500	300	321	107%	
	매입형 공공원룸공급	400	100	878	878%	
	건설형 공공원룸공급	132	-	-	-	
	수요자 맞춤형 공급	117	-	30	-	

## 2) 매입

본부	구 분	2016년 목표	1분기 현황			비 고
			목표	실적	달성률(%)	
도시 재생 본부	매입형 다가구공급	1,500	-	95	-	
	매입형 공공원룸공급	400	-	19	-	

## 3) 분양금 등 수입

(단위 :억원)

본부	구 분	2016년 목표	1분기			누적 수입 (2015년)	비 고
			목표	실적	달성률		
마 케 팅 처	계	19,714	2,140	3,585	167%	3,585	
	택지분양금	8,860	712	1,175	165%	1,175	
	주택분양금	3,208	391	734	187%	734	
	상가분양금	196	38	72	189%	72	
	임대료	763	182	225	123%	225	
	임대보증금 등	6,687	817	1,379	168%	1,379	
가 든 파 이 브	계	458	58	112.8	194%	112.8	
	상가분양금	224	24	63	262%	63	
	임대료	87	-	0.8	-	0.8	
	임대보증금	147	34	49	144%	49	

## 4. 경영관리 대상 추진현황

☐ 컨설팅 개선과제 1/4분기 실적은 서울시 공기업담당관-3869(2016.04.11.)호에 따른 '시정 주요분야 컨설팅 실행과제 추진현황 점검' 내용으로 같음 함.

### Ⅲ

## 심사분석 조치결과

### 1. SHine시스템 공정률 관리 현황공종별로 매월 5일까지 전월 계획공정 및 실적을 입력토록 조치

⇒ 접수완료된 실적에 한하여 인정, 미입력 시 0%로 평가

○ 『2016.3월 시공사 실적공정률』 미입력 부서 : 없음

⇒ BSC평가지 감점 부과(누적건수 2건당 0.5점 감점, 최대 1점)

### 2. BSC와 연계한 공정관리 및 감점부과

○ BSC 평가시 공정 목표달성률 반영

- 반영방법 : “팀단위 사업지구별 매월 목표달성률(실적공정률/목표 공정률)의 12개월 평균값”을 산출하여 BSC 성과지표로 활용

○ 특별관리지구 지정시 해당부서에 대한 BSC평가 감점 부과

⇒ 지구당 2점 감점, 연 2회 이상 지정시 최대 4점

○ 부진지구(특별관리지구 포함) 만회대책 미 수립시 해당부서에 대한 BSC평가 감점 부과

⇒ 누적건수 2건당 1점 감점, 최대 2점

⇒ 2015년 12월 부진지구 만회대책 미 수립 부서 : 없음

○ SHine시스템 공정률 미입력시 해당부서에 대한 BSC평가 감점 부과

⇒ 누적건수 2건당 0.5점 감점, 최대 1점

○ 목표 및 실적을 허위로 입력하였을 경우 해당부서에 대한 BSC평가 감점 부과

⇒ 부서 최종점수에서 단위사업당 2점 감점, 최대 4점

### 3. 연속 부진사업 관리 현황

□ 관련근거 : 「부진사업 관리대책 수립 보고」(시장방침 제193호, 14.03.19)

□ 연속 부진사업 현황('2016.3월 현재)

구 분	사업명	해당 부서	처리 대책
2회 연속	마곡 중앙공원	조경사업부	○공정을 입력오류로 인한 부진으로써 공정을 수정 입력 조치
	천왕2 도시형 생활주택 (A,B)	건설사업부	○공동수급사인 총정종합건설에서 '15.12월 공사 재개하였으며 조속한 공사기간 분쟁해결을 위한 중재판정 진행 중인 상황임 ○지급자재 및 작업인원 최대 투입하여 공기 단축, 공정표 재작성으로 공정관리 예정
	천왕8 도시형 생활주택	건설사업부	○사토장 미확보(점토질토사의 반출 난항)로 토사 반출이 중단되었으며 사토장 선정완료 후 토공사 완료 예정이므로 만회 가능
	마천3 도시형 생활주택	건설사업부	○토목협력업체 선정지연 및 공동가설공사 일부 지연되었으나 지하골조공사 조기 착수 및 골조공사에서 공정 만회 예정
	상계장암 5단지	건축공사부	○주5일 작업공정 반영 공정표 작성하고 추가 인력 배치로 공기 단축 및 공정관리
	산내3-3 도시형 생활주택	건축공사부	○건축계획(의료안심주택⇒행복주택)변경으로 재설계 진행중, 현재 1층바닥 타설 완료 이후 공사 중지됨 ○장기 부진 예상되며 재설계 완료 후 변경도면 재통보 시 공사 재개 예정
	산내3-4 도시형 생활주택	건축공사부	○기초구간에 출현한 암을 발파해야하는 상황이 나 주민 및 국회의원, 시의원, 구의원으로부터 민원이 접수되어 공사 중지된 상황 ○주민 및 국회의원, 시의원, 구의원등의 민원조정안 등을 통해 최적의 공법 선정후 공사 시행 예정

- 붙임 1. 2016년 3월 주요사업 심사분석  
 2. 2016년 1분기 부서별 추진실적 자료  
 3. 단지별-분야별 공종 문서 상태. 끝.