

문서번호	전략기획-705
보존기간	30년
결재일자	
공개여부	공개

사원	전략기획부장	기획조정실장	기획경영본부 장	

2021년도 경영실태분석 시행(안)

2021. 3.

서울에너지공사
전략기획부

2021년도 경영실태분석 시행(안)

公社 경영실적 점검, 개선대책 수립 등 경영실태분석 시행으로 전사적 리스크관리 및 경영목표 달성에 기여하고자 함

1 시행 개요

□ 시행 근거

○ 경영계획 관리규정 제5장(경영실태분석)

- 경영계획의 수립과 의사결정에 필요한 정보를 제공하기 위해 정기·수시분석 실시

□ 시행 목적

○ 公社 경영전반 실적 점검 및 환류를 통한 사전 리스크 관리

- (실태분석) 사업성과, 경영성과 점검 및 결과 분석
- (환류) 부진사항 대책 수립, 후속 조치, 차년도 사업계획 반영 등

○ 경영진의 의사결정에 필요한 경영정보 적기 제공

- 주요사업 추진현황, 경영성과 분석, 추정 경영손익 등

□ 2020년 경영실태분석 평가

○ **성과** 최초 경영실태분석 시행

- (사업성과분석) 주요사업(20개) 추진현황 점검 및 부진사업(9개) 대책 수립
- (경영성과분석) 경영손익 분석, 주요사업별 운영손익 분석

⇒ 연말 세부사업 완료율 80% 달성, 사업성과 지표 달성률 82% 달성

○ **문제점** 상반기 경영실태분석 지연(당초 계획 대비 1개월 지연: 7월 → 8월)

- 반기 결산 시점(8월)에 경영성과·사업성과 분석 병행 시행으로 일정 지연

⇒ (개선) 성과분석 시행시기 이원화: 사업성과분석(7월, 12월), 경영성과분석(3월, 8월)

○ **문제점** 부서별 사업실적 자료작성 업무 부담 완화 필요(3분기)

- 심사분석(매 분기), 경영실태분석(8월), '20년 사업계획 실적 자료(9월) 등

⇒ (개선) 상반기 사업성과 분석을 중점사업 위주로 시행, 제출자료 간소화

2

세부 시행계획

□ 분석 대상 및 일정

구 분	분석 대상	분석 방법	일 정
경영성과 분석 ('20년 연간)	① 2020년 연간 경영손익 ② 사업별 운영손익 (집단에너지, 신재생에너지)	· 연간 경영손익 주요내역 분석 · 사업별 주요 증감원인 비교·분석 - 집단에너지: 매출액, 재료비 등 재료비 손익분석 - 신재생에너지: 전력 매출, 운영비 등 운영손익 분석	3월 (연간결산 시)
사업성과 분석 ('21년 상반기)	① 중점사업 추진실적 ② 경영목표 이행현황	· 중점사업 추진실적 분석 - 추진계획 대비 진행도 점검 - 사업 예산 집행률 점검 - 부진사항 원인 및 대책 수립 · 경영목표 상반기 이행실적 점검	7월
경영성과 분석 ('21년 상반기)	① 2021년 상반기 경영손익 ② 사업별 운영손익	· 상반기 경영손익 주요내역 분석 * 상반기 실적 기반 연말 추정 당기순이익 등 · 사업별 주요 증감원인 비교·분석	8월 (반기결산 시)
사업성과 분석 ('21년 연간)	① 상반기 부진사업 개선대책 이행결과 ② 사업별 추진실적 ③ 경영목표 및 주요성과지표 달성도	· 연말 세부사업(107개) 추진실적 점검 - 분부별 미완료 사업 진행현황 - 주요부진 사유 분석 - 부진사항 원인 및 대책 수립 · 경영목표, 주요성과지표 달성현황 점검	12월

□ 후속 조치

○ 경영실태분석 시행 → 결과 보고 → 환류

- 부진사업: 부진사유 분석 및 개선대책 수립(해당 부서) → 개선대책 이행결과 점검(전략기획부)

○ 2022년 사업계획 수립 시 경영실태분석 결과 반영. 끝.