

경영계획및심사분석규정 [1989. 3. 15]
[규정 제16호]

경영계획및**사업관리**규정 [1989. 3. 15]
[규정 제16호]

개정 1992. 1. 6
1994. 3. 8
1999. 5.26
2003.11.10
2004. 3.13
2005. 1. 3
2005.11.14
2013.10.30
2015.11.24

제 1 장 총 칙

제 1 조 (목적) 이 규정은 에스에이치(SH)공사(이하 “공사”라 한다)의 경영계획수립 및 관리에 필요한 사항을 규정하고 사업계획에 대한 **관리를** 통하여 효과적으로 경영성과를 달성하는데 그 목적이 있다. <개정 2004.3.13., 2005.1.3., 2015.11.24>

제 2 조 (정의) 이 규정에서 사용하는 용어의 정의는 다음과 같다.

1. “경영계획”이라 함은 공사의 경영목표를 달성하기 위하여 일정한 기간내에 한정된 자원을 능률적으로 활용하여 효율적인 경영성과를 얻기위한 지침을 말한다. <개정 2005.1.3>
2. “중장기경영계획”이라 함은 계획기간을 5년이상으로 하여 수립하는 장기경영계획과 계획기간을 2년이상 4년이하로 하여 수립하는 중기경영계획을 말한다. <신설 2005.1.3>
3. “사업계획”이란 연간 경영목표와 방침을 달성하기 위하여 전망, 목표 및 시책에 입각하여 작성된 당해 사업년도에 시행할 단위사업과 소요예산을 말한다. <신설 2005.1.3>
4. “~~심사분석~~”이라 함은 ~~사업계획에 대한 진도와 성과를 대조, 평가함으로써 경영관리의 모순과 비능률을 사정하고 합리적인 계획을 수립하기 위한 자료의 수집, 분석, 평가 및 사정조치를 말한다.~~ <개정 2005.1.3. [조문이동 2조 4호](#) → [2조 4호 가목](#)>

“**사업관리**”란 **공사에서 추진하는 사업을 대상으로 심사분석, 단위사업관리 (Project Management), 리스크 관리(Risk Management) 등을 통해 경영계**

- 획의 목표를 달성하고 이를 저해하는 요소를 제거하는 모든 활동을 말한다.
가. “심사분석”이라 함은 사업계획에 대한 진도와 성과를 대조, 평가함으로써
경영관리의 모순과 비능률을 시정하고 합리적인 계획을 수립하기 위한 자
료의 수집, 분석, 평가 및 시정조치를 말한다. <개정 2005.1.3. 조문이동 2조 4호
→ 2조 4호 가목>
- 나. “단위사업관리”라 함은 단위사업(Project)별로 개발계획 수립부터 공급까
지 추진일정을 통합 관리하고, 사업 진행 상황을 정기적으로 점검하여 공사
일정, 사업 수지 등을 관리하는 것을 말한다. <신설 2015.XX.XX>
- 다. “리스크 관리”라 함은 각 단위사업별로 사업리스크를 식별하고 식별된
사업리스크가 사업에 미치는 부정적 영향을 검토하여 이를 최소화 또는 대
비하기 위한 제반 활동을 말한다. <신설 2015.XX.XX>
5. “주요업무시행계획”이라 함은 사업계획을 심사분석하기 쉽도록 시책별 또
는 단위사업별로 각 본부·실에서 작성하는 시행계획을 말한다. <신설 94.3.8,
개정 2005.1.3, 2005.11.14>

제 3 조 (기능) ①경영계획이 가지는 기능은 다음과 같다. <개정 2005.1.3>

1. 당해기간의 공사 중요목표 및 방침의 설정
2. 각 본부·실 업무집행의 기준설정 <개정 2005.1.3, 2005.11.14>
3. 예산편성 및 집행을 위한 근거제시
4. 업무평가기준자료

②심사분석이 가지는 기능은 다음과 같다.

1. 측정, 분석, 평가 및 보고기능 : 공사운영상 요구되는 제관단을 위한 자료
를 수집, 분석, 평가하여 보고하는 기능
2. 경영관리 개선기능 : 시정조치 및 건의기능과 계획수립 및 목표설정에 필
요한 정보제공 및 협조 기능

③단위사업관리가 가지는 기능은 다음과 같다. <신설 2015.XX.XX>

1. 공정 관리 기능 : 공종을 망라한 통합적 추진일정 관리를 통하여 사업목표
를 달성하는 기능
2. 수지 관리 기능 : 사업여건 변동 등에 따른 사업수지에 대한 검토를 통해
공사에 미치는 재정적 영향을 검토·보고하는 기능

④리스크 관리는 사업에 부정적 영향을 초래할 수 있는 잠재적 상황이나 이
미 발생한 문제점에 대한 관리 및 자문을 수행하는 기능을 한다.<신설
2015.XX.XX>

제 4 조 (기준) ①경영계획은 과거실적 및 미래 경영 환경의 분석등을 통하여

얻은 결과를 토대로 한 실현성 있는 예측에 의하여 수립하되 세부계획별 수립기준은 다음과 같다. <개정 2005.1.3>

1. 중장기경영계획

계획기간 5년내외의 중장기소요 판단기준으로서 중장기 경영환경 및 재정계획등을 감안한 현실적인 계획이어야 한다. <개정 2005.1.3>

2. 사업계획

당해연도의 경영목표 및 예산등을 감안한 현실적인 계획이어야 한다. <개정 2005.1.3>

②심사분석의 실시는 진도, 경제성, 능률성, 균형성 및 종합성 등에 관하여 타당하고 신뢰성있는 과학적인 것이라야 하며, 대상 및 범위는 다음과 같다.

1. 사업계획에 포함된 부문별 계획 및 사업 <개정 2005.1.3>

2. 기타 공사운영상의 제반문제 분야

③단위사업관리는 사업기간의 적정성, 분야별 진행상황, 계획 변경 등에 따른 재정적 영향 등을 검토하여 사업별 목표를 달성할 수 있도록 지원하며 대상은 아래와 같다. <신설 2015.XX.XX>

1. 투자심사, 이사회 의결 등을 거쳐 사업시행이 확정된 사업

2. 사장이 필요하다고 인정한 사업

④리스크 관리는 경영계획 이행 및 사업관리를 저해하는 사건 발생을 예방하고 식별된 리스크를 수용가능한 수준으로 관리하며, 관리 대상 및 범위는 본조 제③항 1,2호와 같다. <신설 2015.XX.XX>

제 4 조2 <삭제 2005.1.3>

제 2 장 경영계획 <개정 2005.1.3>

제 5 조 (계획의 수립) ①기획경영본부장은 계획을 수립하기 위한 지침을 작성하여 본부·실, 전략홍보처 및 SH도시연구소(이하 “각 부서”라 한다)의 장에게 통보하여야 한다. <개정 99.5.26, 2003.11.10, 2005.1.3., 2005.11.14., 2015.11.24>

②각 부서장은 제1항의 지침에 따라 부문별 계획을 작성하여 기획경영본부장에게 제출하여야 한다. <개정 2005.1.3, 2005.11.14., 2013.10.30., 2015.11.24>

③기획경영본부장은 제2항의 부문별 계획안을 종합 조정하여 경영계획을 수립한다. <신설 2015.11.24>

④경영계획은 사장의 결재와 이사회의 의결을 거쳐 확정하여야 한다. <신설 2015.11.24>

제 6 조 (중장기경영계획) ①중장기경영계획은 다음 각호의 사항을 포함하여 수립한다. <개정 2005.1.3., 2015.11.24>

1. 경영이념 등 경영의 기초 <개정 2015.11.24>
2. 내·외부 경영환경 분석 <개정 2015.11.24>
3. 중·장기 경영목표 및 전략의 기본 방향 <개정 2015.11.24>
4. 경영전략 <개정 2015.11.24>
5. 부문별 목표 및 추진전략 <개정 2015.11.24>
6. 그 밖에 필요한 사항 <개정 2015.11.24>

②중장기경영계획은 책정연도의 다음 연도를 제1차 연도로 하며 그 기간은 5년이상의 장기경영계획과 2년이상 4년이하의 중기경영계획으로 하고 매년 12월말까지 작성하는 것을 원칙으로 한다. 단, 중기경영계획은 경영환경등의 변화를 반영하여 필요에 따라 수립한다. <개정 2005.1.3.>

제6조의 1 (경영 관련 위원회 설치) ①경영환경의 변화에 대응하고 경영계획 등의 심의 및 자문을 위하여 경영 관련 위원회를 설치할 수 있다.

②경영 관련 위원회에 대한 구성 및 운영 등에 필요한 세부사항은 사장이 따로 정한다.

③위원회에 참석한 외부위원에 대하여는 예산의 범위 내에서 회의참석 수당 등을 지급할 수 있다.

[본조신설 2015.11.24.]

제 7 조 (사업계획) ①사업계획은 다음 각 호의 내용을 포함하여 수립한다.

1. 경영목표
 - 가. 경영방침
 - 나. 계획의 기본방향
 - 다. 사업목표 및 업무시행방침
2. 부문별계획
 - 가. 택지개발 및 주택건설사업계획
 - 나. 영업계획
 - 다. 수탁 및 위탁사업 계획
 - 라. 기타 부문별 계획
3. 경영개선계획
 - 가. 원가절감계획
 - 나. 고객만족도 향상계획
 - 다. 기능별 주요 경영개선계획
 - 라. 기타 필요한 개선계획

②기획경영본부장은 다음 연도의 사업계획 수립지침을 전년도 10월20일까지 각

각 부서장에게 시달한다. 다만, 지침에는 다음 사항이 포함되어야 한다.<개정 2005.11.14., 2013.10.30., 2015.11.24>

1. 경영목표 및 방침
2. 사업계획의 작성기준
3. 기타 작성요령

③각 부서장은 제2항의 지침에 의거 소관업무에 대한 각 부서별 사업계획을 작성하여 당해년도 10월말까지 기획경영본부장에게 제출하고, 기획경영본부장은 이를 종합 조정하여 사업계획을 수립하고 이사회 의결을 거쳐 확정한다.<개정 2005.1.3, 2005.11.14., 2013.10.30., 2015.11.24>

제 8 조 (사업계획의 작성) ①사업계획은 부문별 사업 및 비목별로 작성하고 우선순위 또는 중요 사업순위에 따라 기술한다. <개정 2005.1.3>

②각 본부·실의 소요내역에는 사업을 수행하기 위한 예산 산출기초를 명시하여야 한다. 각 부서장은 사업계획(안)의 관리자가 되며 그 밑에 보조자를 둔다. <개정 99.5.26, 2003.11.10, 2005.1.3., 2005.11.14., 2015.11.24>

제 8 조의 2 제 9 조 (조번호 변경 제 8 조의 2 → 제 9 조) (주요업무시행계획의 작성)

①기획경영본부장은 각 부서장의 주요업무시행계획의 작성에 관한 지침을 작성하여, 그해 1월 15일까지 각 부서장에게 시달하여야 한다.<개정 99.5.26, 2003.11.10, 2005.1.3, 2005.11.14., 2013.10.30., 2015.11.24>

②각 부서장은 사업계획이 확정된 때에는 주요업무시행계획 작성지침에 따라 주요업무시행계획서를 작성하여 그해 1월 31일까지 기획경영본부장에게 제출하여야 한다.<개정 92.1.6, 99.5.26, 2003.11.10, 2005.1.3, 2005.11.14., 2013.10.30., 2015.11.24>

③기획경영본부장은 각 부서장으로부터 제출받은 주요업무시행계획을 종합적으로 검토·분석하여 사장에게 보고하여야 한다. 다만, 정책·경영환경 변화 등 부득이한 상황이 발생한 경우 사장의 결재를 받아 사업계획 및 주요업무시행계획을 변경 시행할 수 있다.<개정 92.1.6, 99.5.26, 2005.1.3. 2005.11.14., 2013.10.30., 2015.11.24.>

제 3 장 심사분석

제 10 조 (분류) 심사분석은 다음과 같이 분석한다.

1. 기간별

가. 정기심사분석 : 사업계획에 대한 분기별, 반기별 및 연간 심사분석을 말한다. <개정 2005.1.3>

나. 수시심사분석 : 중요하다고 인정되는 계획 또는 중요분야 등에 관한 세부분석을 말한다.

경영계획및심사분석규정

2. 본부·실별 <개정 2005.1.3, 2005.11.14>

가. 각 본부·실별 심사분석: 각 본부·실 소관 사업계획에 대한 분석 <개정 99.5.26, 2003.11.10, 2005.1.3, 2005.11.14>

나. 종합심사분석: 공사전체 사업계획의 종합분석 <개정 2005.1.3>

제 11 조 (심사분석의 담당 및 통제) ①심사분석 업무수행을 위하여 각 부서장은 책임자가 되며 그 밑에 보조자를 둔다.<개정 99.5.26, 2003.11.10, 2005.1.3, 2005.11.14, 2015.11.24>

②심사분석 기능의 완전한 수행을 위하여 기획경영본부장은 각 부서장의 심사분석을 통제한다.<개정 92.1.6, 99.5.26, 2003.11.10, 2005.11.14, 2013.10.30, 2015.11.24>

제 12 조 (부서별 심사분석) ①기획경영본부장은 주요업무시행계획에 대한 심사분석의 효율화를 위하여 매년 2월말까지 당해년도의 심사분석지침을 작성하여 각 부서장에게 시달하여야 한다.<개정 94.3.8, 99.5.26, 2003.11.10, 2005.11.14, 2015.11.24>

②각 부서장은 규정 제10조의 심사분석을 완료하고 그 결과를 기간종료후 15일 이내에 다음의 심사분석자료를 첨부하여 기획경영본부장에게 제출하여야 한다.<개정 92.1.6, 99.5.26, 2005.1.3, 2005.11.14, 2013.10.30, 2015.11.24>

1. 사업계획 진도표 <개정 2005.1.3>

2. 부진사업 분석표

③기획경영본부장은 심사분석의 평가에 따른 시정조치를 각 부서장에게 권의할 수 있다. <개정 99.5.26, 2005.1.3, 2005.11.14, 2013.10.30, 2015.11.24>

제 13 조 (종합심사분석) ①기획경영본부장은 제10조 및 제12조의 규정에 따라 각 부서장이 제출한 심사분석 결과를 기간종료후 40일 이내에 종합평가하여 사장에게 보고하여야 한다. <개정 92.1.6, 94.3.8, 99.5.26, 2005.1.3, 2005.11.14, 2013.10.30, 2015.11.24>

②기획경영본부장은 심사분석의 결과 시정을 요하는 사항이 있을 때에는 관계부서의 장에게 그 시정을 요구할 수 있으며, 시정요구를 받은 관계부서의 장은 지체없이 시정조치를 취하고 그 결과를 통보하여야 한다. <개정 92.1.6, 99.5.26, 2005.11.14, 2013.10.30>

③기획경영본부장은 제2항의 조치결과를 확인하고 중요한 사항에 대하여는 사장에게 보고한다. <개정 92.1.6, 99.5.26, 2005.11.14, 2013.10.30>

제 14 조 (수시심사분석) ①특히 중요하거나 필요하다고 인정되는 계획(사업) 또는 중요한 분야에 대하여는 기획경영본부장 주관으로 수시 심사분석을 실시하되 사장의 지시 또는 계획수립에 의거 비정기적으로 시행한다. <개정 92.1.6, 99.5.26, 2005.11.14, 2013.10.30>

②수시심사분석의 방법 및 결과통보 등의 절차는 제12조, 제13조의 규정을

준용한다.

제 14 조의2 (보고) ①기획 및 심사분석업무를 수행함에 따른 보고는 주보, 월보, 분기보고 및 수시보고로 할 수 있다. <개정 2005.1.3>

②제1항의 보고내용과 보고기한은 다음 각호와 같다.

1. <삭제 2005.1.3>
2. 주보 : 주간업무계획(매주 금요일 일과 종료시까지)
3. 월보 : 사장지시사항 처리현황, 중점관리 대상사업 추진현황(매월 5일까지)
4. 분기보고 : 심사분석결과, 사장지시사항 처리현황(매분기후 5일까지)

[본조신설 94.3.8]

제 14 조의3 (시책조정회의) ①사장은 주요시책의 입안 및 계획수립에 관한 종합조정과 중요정책 및 제도개선등 시책추진에 따른 합리적인 의사결정을 위하여 관련부서의 장이 참여하는 시책조정회의를 운영할 수 있다. <개정 2005.1.3.>

②시책조정회의의 구성 및 운영에 관한 사항은 사장이 따로 정한다. <개정 2005.1.3., 2015.11.24>

[본조신설 94.3.8]

[제목개정 2015.11.24]

제 14 조의4 (주요업무 협의) 각 부서장의 결재문서중 다음 각호에 해당하는 사항은 기획경영본부장의 사전 협의를 거쳐야 한다.<개정 99.5.26, 2005.11.14., 2013.10.30., 2015.11.24>

1. 주요사업의 입안 및 계획수립·변경에 관한 사항
2. 기타 주요사업추진과 관련된 중요사항

[본조신설 94.3.8]

제 15 조 (심사분석의 단계) 심사분석보고 및 시정계통은 별표와 같다.

제 16 조 (자료의 제출) 기획경영본부장은 사업계획 및 심사분석에 관한 업무를 수행함에 있어 필요하다고 인정할 때에는 관계부서의 직원에 대하여 자료의 제출 또는 설명을 요구할 수 있다. <개정 92.1.6, 99.5.26, 2005.1.3, 2005.11.14, 2013.10.30>

제 17 조 (서식) 이 규정의 시행에 필요한 서식은 기획경영본부장이 문서규정에 의거 제정 시행한다. <개정 92.1.6, 99.5.26, 2005.11.14., 2013.10.30>

제 4 장 단위사업관리<신설 2015.XX.XX>

제 18조 (관리내용) ①단위사업관리는 기획경영본부 재정전략팀에서 주관이 되어 총괄하며, 관련 부서는 자료 제출, 설명 요구시 성실히 응하여야 한다.

② 총괄부서는 각 사업 부서에서 제출한 목표를 다음과 같이 구분하여 관리하되, 각 항목에 대한 종합적 검토를 통해 적정한 사업관리(일정관리, 재무관리)가 이루어질 수 있도록 한다.

1. 추진일정 : 심사분석과 연동하여 개발계획부터 공급까지 통합 추진일정 작성 및 일정 준수 여부 관리
2. 사업수지 : 투자심사, 이사회 의결 사항을 기준으로 사업수지 변경사항 발생 또는 예상시 관련 내용 관리

제 19조 (단위사업관리의 구분) 단위사업별 성격, 규모, 투입비용 등에 따라 아래와 같이 구분하여 관리하되, 필요시 구체적인 관리 방법은 따로 정한다.

1. 관리대상 사업지구 : 투자심사, 이사회 의결 등을 거쳐 사업시행이 확정된 사업
2. 중점 관리대상 사업지구 : 고도의 리스크 관리가 요구되거나 손실이 예상되는 사업, 사업결과가 공사의 경영에 상당한 영향을 끼칠 것으로 예상되는 사업 등 사장이 인정한 사업

제 20조 (결과보고) ① 단위사업관리 결과 등에 대하여는 주기적으로 결과보고서를 작성하여 보고하고 그 과정에서 식별된 리스크 등에 대하여는 필요시 리스크관리실무 위원회의 자문을 구할 수 있다.

② 관리대상 사업의 준공 후 추진일정, 사업수지 변동 현황, 발생 리스크 및 처리결과 등에 대한 사업관리 결과보고서를 작성하고, 각 부서와 공유한다.

제 5 장 리스크 관리<신설 2015.XX.XX>

제21조 (용어) 본 내규의 용어정의는 아래 각 호와 같다.

1. 리스크는 사업의 기획, 진행 또는 유지관리에 있어 각 사업에 부정적 영향을 초래하는 잠재적 상황이나 이미 발생한 문제점을 말한다.
2. 위원회 운영팀은 위원회를 소집, 개최하는 부서로서 기획경영본부 전략기획처 재정전략팀을 말한다.
3. 주관사업본부는 관리대상사업의 기획, 진행을 주관하는 본부 및 실을 말한다.

제22조 (리스크관리) ① 추가, 변동 또는 해소된 사업리스크의 식별은 주관사업본부 또는 산하 사업별 담당팀(이하 “사업담당팀”)에 의해 수시로 수행된다.

- ② 식별결과는 리스크 관리현황 최신화를 통해 주관사업본부장에게 즉시 보고되어야 하며 주관사업본부장은 식별결과에 대한 검토를 통해 리스크해소 대책을 수립한다.
- ③ 주관사업본부 또는 산하 사업담당팀은 리스크관리실무위원회 또는 리스크관리위원회 자문사항을 참고하여 리스크해소 대책을 수립한다.
- ④ 주관사업본부 또는 산하 사업담당팀은 본조 제②항 또는 제③항에 따른 리스크해소 대책 수립 후 위원회 운영팀으로 즉시 송부한다.

제23조 (리스크관리실무위원회) ① 식별된 리스크에 대한 실무검토를 위하여 매 분기마다 리스크 관리 실무위원회를 구성할 수 있다.

- ② 리스크관리실무위원회는 리스크관리위원회에 앞서 리스크에 대해 검토하고 자문한다.
- ③ 리스크관리실무위원회 위원은 관련부서의 처장 또는 팀장급 직원으로 하고, 위원장은 기획경영본부장이, 부위원장은 전략기획처장이 되고, 간사는 재정전략팀장으로 한다.

제24조 (리스크관리위원회) ① 리스크관리위원회는 리스크관리실무위원회의 요청이 있는 때 또는 사장이 필요하다고 인정하는 때에 운영한다.

- ② 리스크관리위원회는 관리 대상사업의 사업리스크 식별, 식별된 리스크에서 기인하는 부정적인 영향을 최소화 또는 대비할 수 있는 사항 등에 대해 자문한다.
- ③위원회는 위원장을 포함하여 10인 이내의 위원으로 구성하고, 외부위원 5인 이내, 서울시 관련부서장 2인 이내, 내부위원 3인 이내로 구성한다.
- ④위원장은 사장이 되고 나머지 내부위원은 실·처장으로 하고, 간사는 전략기획처장으로 한다.
- ⑤ 서울시 관련부서장은 서울시 소속의 관리대상사업 관련 부서장으로 한다.
- ⑥ 위원회 운영팀장은 위원회 개최 시 아래 각 호를 수행한다.
 - 1. 각 실·처장급 책임자의 관리대상사업 관련 여부를 검토하여 참석이 요구되는 내부위원 구성
 - 2. 외부위원으로 위촉될 외부전문가 구성

제25조 (비밀유지) 참여위원 중 외부위원은 위원회 활동을 통해 인지한 비밀을 누설할 수 없으며 이와 관련하여 보안서약서(서식1)에 본인의 성명 등을 기재하고 서명 또는 날인하여 위원회 운영팀으로 제출한다.

제26조 (외부 참여위원의 수당) 위원회에 참석한 외부위원에 대하여는 예산의 범위 내에서 회의참석 수당 등을 지급할 수 있다.

부 칙

- ①(시행일)이 규정은 1989년 3월 15일부터 시행한다.
- ②(경과조치)이 규정 시행일 이전에 진행된 운영계획 및 심사분석은 이 규정에 의하여 시행된 것으로 본다.

부 칙 (1992.1.6)

이 규정은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (1994.3.8)

이 규정은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (1999.5.26)

이 규정은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2003.11.10)

이 규정은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2004. 3.13)

이 규정은 2004년 3월 17일부터 시행한다.

부 칙 (2005. 1.3)

- ①(시행일) 이 규정은 공포한 날부터 시행한다.
- ②(다른 사규의 개정)
직제규정중 다음과 같이 개정한다.
[별표3] 기획경영처 업무분장중 “중·장기경영계획”을 “중장기경영계획으로 한다.

직제규정시행내규중 다음과 같이 개정한다.

[별표2] 기획조정팀 업무분장중 “기본운영계획”을 “사업계획”으로 하고 “중·장기경영계획”을 “중장기경영계획”으로 한다.

위임전결내규중 다음과 같이 개정한다.

[별표1] 위임전결사항의 공통사항중 “기본운영계획수립”을 “사업계획수립”으로 하고, 부서별사항중 “운영계획”을 “주요업무시행계획”으로 하고, “중·장기경영계획”을 “중장기경영계획”으로 한다.

부 칙 (2005. 11. 14)

이 규정은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2013. 10. 30)

이 규정은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2015. 11. 24)

이 규정은 공포한 날부터 시행한다.

<별표>

심사분석보고 및 시정계통도



