

# 서울지역 도시가스 고객센터 업무분석

2016. 12.

연구수행기관  에너지경제연구원  
Korea Energy Economics Institute

 서울특별시

## < 분석의 전제 >

과제 수행의 시기적인 특성상 분석에 활용할 수 있는 자료는 2015년도 회계연도의 실적자료와 2016년 10월말까지의 실적 자료임. 따라서 본 과제는 2015~2016년 10월까지의 고객센터 영업실적 자료를 활용하여 분석함.

# 제목 차례

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 1. 연구추진 개요 .....               | 1  |
| II. 고객센터 운영 현황 .....           | 3  |
| 1. 고객센터 현황 및 운영 형태 .....       | 3  |
| 2. 고객센터 사업 내역 .....            | 3  |
| 3. 회사별 고객센터 관리대상 수요자의 규모 ..... | 5  |
| 4. 회사별 고객센터의 평균적인 사업환경 .....   | 6  |
| 5. 고객센터별 사업 환경 검토 .....        | 11 |
| III. 고객센터 재무 실태 .....          | 18 |
| 1. 수입 구조(2015년 실적) .....       | 18 |
| 2. 비용 구조(2015년 실적) .....       | 21 |
| 3. 손익 현황(2015년 실적) .....       | 23 |
| IV. 위탁계약 상의 업무 내역 .....        | 26 |
| 1. 고객센터 위탁업무 개요 .....          | 26 |
| 2. 회사별 계약서 상 위탁업무 내역 .....     | 28 |
| 3. 위탁업무 수행 조건 .....            | 32 |
| V. 회사별 위탁업무에 대한 보상체계 .....     | 34 |
| VI. 종사자 직종별 업무범위 및 고용실태 .....  | 39 |
| 1. 계약상의 종사자 직종별 업무범위 .....     | 39 |
| 2. 고객센터 직원들의 근로시간 .....        | 40 |
| 3. 고객센터 직원 현황 .....            | 43 |
| 4. 종사자 급여 실태 .....             | 45 |
| 5. 고객센터 설문조사 사례 .....          | 48 |

|  |    |
|--|----|
| <b>VII. 업무 유형 세분화와 소요시간 산정</b> .....           | 51 |
| 1. 고객센터 필요 인원 산정 개요 .....                      | 51 |
| 2. 고객센터 위탁업무 구분 .....                          | 52 |
| 3. 외부 활동을 수반하는 업무의 절차 및 세분화 .....              | 54 |
| 4. 사무·행정 업무의 주요 내용과 소요인력 산정 .....              | 60 |
| 5. 세부 업무별 소요시간 산정 사례 검토 .....                  | 62 |
| <b>VIII. 업무 소요시간 조정에 따른 업무별 인원 변동 검토</b> ..... | 67 |
| 1. 업무별 인원 재검토 .....                            | 67 |
| 2. 업무별 인원 수 조정에 따른 총괄원가 변동 .....               | 69 |
| <b>IX. 고객센터 총괄원가 집계 및 위탁 수수료 적정성</b> .....     | 71 |
| 1. 위탁업무의 원가 집계 .....                           | 71 |
| 2. 위탁업무 수행에 소요되는 총괄원가 집계 및 업무별 배분 .....        | 71 |
| 3. 발생원가 및 수입 비교 .....                          | 73 |
| <b>X. 고객센터 보상 방식 검토</b> .....                  | 74 |
| 1. 고객센터 위탁업무 보상방식 .....                        | 74 |
| 2. 보상방식에 대한 평가 .....                           | 76 |
| 3. 기본요금 산정을 위한 절차 마련 필요 .....                  | 77 |
| <b>XI. 고객센터 경영 투명성 제고와 종사자 처우 사후관리</b> .....   | 78 |
| 1. 운영체제 개선을 통한 투명성 제고 .....                    | 78 |
| 2. 종사자 처우 사후관리 .....                           | 79 |

## 표 차례

|  |    |
|--|----|
| <표 1> 회사별 고객센터 운영 형태(2016년 10월 기준) .....         | 3  |
| <표 2> 회사별 고객센터 수 및 기타 사업환경(2016년 10월 기준) .....   | 7  |
| <표 3> 코원 공급권역 고객센터 사업 환경(2016년 10월 기준) .....     | 11 |
| <표 4> 예스코 공급권역 고객센터 사업 환경(2016년 10월 기준) .....    | 13 |
| <표 5> 서울도시가스 공급권역 고객센터 사업 환경(2016년 10월 기준) ..... | 15 |
| <표 6> 귀뚜라미 공급권역 고객센터 사업 환경(2016년 10월 기준) .....   | 16 |
| <표 7> 대륜 공급권역 고객센터 사업 환경(2016년 10월 기준) .....     | 17 |
| <표 8> 2015년 회사별 고객센터별 수요자당 수수료 단가 차이 .....       | 20 |
| <표 9> 2015년 회사별 고객센터 비용 구조 .....                 | 21 |
| <표 10> 2015년 회사별 고객센터 손익 현황 .....                | 24 |
| <표 11> 공급규정 상의 주요 업무 .....                       | 27 |
| <표 12> 회사별 고객센터별 직종별 계약상 연간 근로시간 .....           | 43 |
| <표 13> 회사별 고객센터 직원 현황(2016년 10월 기준) .....        | 43 |
| <표 14> 회사별 직원당 관리대상 수요자 수(2016년 10월 말 기준) .....  | 44 |
| <표 15> 회사별 고객센터 직원 이직률 동향 .....                  | 45 |
| <표 16> 회사별 직종별 평균 급여(2016년 연평균 기준) .....         | 46 |
| <표 17> 회사별 점검 주기 내역 .....                        | 55 |
| <표 18> 사용자시설 점검 주기(안전관리규정 제36조 2항) .....         | 57 |
| <표 19> 부적합시설 관리기준 .....                          | 58 |
| <표 20> 업무별 건당 소요시간 추정 결과 비교 .....                | 66 |
| <표 21> 회사별 소요인원 추정 결과 비교 .....                   | 68 |
| <표 22> 점검·점검원 월평균 표준급여(주 40시간 근로기준) 조정 내역 .....  | 70 |
| <표 23> 위탁업무별 수수료 단가 및 비용 비교 .....                | 73 |
| <표 24> 위탁수수료 지급 방식 비교 .....                      | 76 |

## 그림 차례

|  |    |
|--|----|
| [그림 1] 2015년 회사별 고객센터 매출액 및 부대사업의 비율 .....         | 4  |
| [그림 2] 회사별 고객센터별 관리 대상 수요자 수(2016년 10월 기준) .....   | 6  |
| [그림 3] 회사별 고객센터별 관할 권역 밀집도 .....                   | 8  |
| [그림 4] 회사별 고객센터별 수요자 구성 .....                      | 9  |
| [그림 5] 고객센터별 공동주택, 격월검침, 취사전용 수요자 비율 .....         | 10 |
| [그림 6] 회사별 고객센터별 계량기 외부 부착 위치 비율 .....             | 10 |
| [그림 7] 코원 권역 고객센터 영업 환경 .....                      | 12 |
| [그림 8] 예스코 권역 고객센터 영업 환경 .....                     | 12 |
| [그림 9] 서울도시가스 권역 고객센터 영업 환경 .....                  | 14 |
| [그림 10] 대륜 권역 고객센터 영업 환경 .....                     | 16 |
| [그림 11] 회사별 고객센터별 매출 현황 .....                      | 18 |
| [그림 12] 회사별 고객센터별 수요자 수와 수수료 단가 .....              | 19 |
| [그림 13] 회사별 고객센터별 위탁업무 수수료 수입 비중 및 평균 수수료 단가 ..... | 20 |
| [그림 14] 회사별 고객센터별 영업비용 구성 및 수요자 당 영업비용 .....       | 22 |
| [그림 15] 회사별 고객센터별 수요자당 비용 및 수입(2015년) .....        | 25 |
| [그림 16] 회사별 고객센터별 검침·점검원 월평균 급여 및 근로시간 .....       | 46 |
| [그림 17] 회사별 고객센터별 민원기사 월평균 급여 및 근로시간 .....         | 47 |
| [그림 18] 회사별 고객센터별 사무·행정원 월평균 급여 및 근로시간 .....       | 48 |

## I 연구추진 개요

- 본 과제는 서울특별시 소재 5개 일반도시가스사업자<sup>1)</sup> 공급권역에서 사업을 수행하는 고객센터를 대상으로 다음 사항을 검토하는 것을 목적으로 함.
  - 고객센터 위탁업무의 표준화, 개별 업무별 작업시간, 업무 강도 등에 대한 분석을 통해, 센터별 소요 인력 등 향후 센터별 총괄원가 산정의 기초자료를 제시함.
  - 한편으로 고객센터가 위탁업무를 효율적으로 운영하기 위해 통합운영 등을 통해 규모의 경제를 확보하는 것이 필요한 지를 검토함.
  - 또한 도시가스회사 및 고객센터(종사자 포함) 입장에서 위탁수수료 지급 방식의 장단점을 검토하며, 고객센터의 효율적인 위탁업무 수행과 서비스에 대한 고객의 만족도를 제고할 수 있도록 위탁 수수료 지급 방식을 개선하는 방향을 모색함.
  - 수수료 지급방식의 변경과 고객센터 경영 효율화 및 종사자 처우에 대한 사후관리 방안 모색
- 상기 목적을 위한 주요 역무의 내용은 다음과 같음.
  - 고객센터 운영 현황: 주요 사업(업무) 및 재무 상황, 위탁업무 수행 환경 등 검토
  - 종사자 고용 실태 및 업무유형별 업무범위
    - \* 직종(예): 검침·점검, 민원기사, 사무행정 등
  - 위탁 업무내역 및 보상체계
  - 직종별 종사자가 수행하고 있는 위탁업무 유형별 분류
    - \* 위탁업무 유형(예): 검침, 송달, 안전점검, 계량기 교체, 연결·철거 등
  - 업무수행 환경을 고려한 각 유형별 업무의 적정 세분화
    - \* 세분화 필요: 용도 구성, 계량기 부착 위치 등 업무량 차이를 유발시키는 요인 반영
  - 고객센터 표준 인원 재검토
    - \* 개별 업무 수행 소요 시간, 업무별 작업 건수 등 표준 인원 산정 기초 자료 검토
    - \* 위탁 업무 수행 종사자의 연간 업무시간 검토
  - 영업환경을 고려한 고객센터별 발생원가 집계
    - \* 발생원가 집계 절차 검토: 인건비성 경비, 고정비, 기타 간접 경비

1) 서울시에 도시가스를 공급하는 사업자의 법률적 명칭은 「일반도시가스사업자」임. 그러나 여기서는 이해의 편의를 위해 “도시가스회사”라는 명칭을 사용하고자 함. 서울시에서 도시가스를 공급하는 사업자인 도시가스회사는 코원에너지서비스(주)(이하 코원), (주)에스코(이하 에스코), 서울도시가스(주)(이하 서울도시가스), (주)귀뚜라미에너지(이하 귀뚜라미), (주)대륜이엔에스(이하 대륜)임.

- 위탁수수료 수입과 발생원가 비교분석
  - \* 업무별 발생원가 및 보상의 비교 → 보상 체계의 개선 방향 검토
- 위탁 수수료 지급방식 개선 방향
- 고객센터 운영효율화 및 경영 투명성 제고 검토
- 종사자 처우에 대한 사후관리



## II 고객센터 운영 현황

### 1. 고객센터 현황 및 운영형태

- 2016년 10월말 기준으로 서울소재 고객센터는 69개소임. 2015년 말 기준으로 고객센터의 수는 70개소였으나, 코원 권역 내 일부 고객센터의 합병으로 고객센터 수가 69개소로 감소함.
  - 코원은 고객센터를 대형화하고 있음. 즉, 2014년 2개의 고객센터(강남 2, 강남 7)가 합쳐져 고객센터 수가 19개소에서 17개소로 줄어들음. 2015년과 2016년에 각각 하나의 고객센터(강동 1, 송파 6)가 줄어 2016년 10월 말 현재 고객센터 수는 15개소임.
  - 또한 코원 권역 내에는 계량기 교체업무를 담당하는 별도의 센터가 있음. 또한 경기도에 소재한 과천 1 고객센터는 서울시와 경기도 지역을 동시에 관리하는 고객센터임. 이들 센터를 포함하면, 고객센터 수는 71개임.
- 예스코, 서울도시가스 권역의 고객센터와 코원 권역의 1개 고객센터는 법인 형태로 운영되고 있으며, 나머지 권역의 고객센터들은 개인 사업자가 운영하고 있음.

〈표 1〉 회사별 고객센터 운영 형태(2016년 10월 기준)

| 구분   | 위탁     |    | 계      |
|------|--------|----|--------|
|      | 개인사업자  | 법인 |        |
| 코원   | 15(16) | 1  | 16(17) |
| 예스코  |        | 19 | 19     |
| 서울   |        | 14 | 14     |
| 대륜   | 13     |    | 13     |
| 귀뚜라미 | 8      |    | 8      |
| 합계   | 36(37) | 34 | 70(71) |

주: 1) ( )안의 숫자는 2015년 말 기준, 계량기 교체업무만을 수행하는 코원 공급권역의 센터를 고려하지 않았음.

### 2. 고객센터 사업 내역

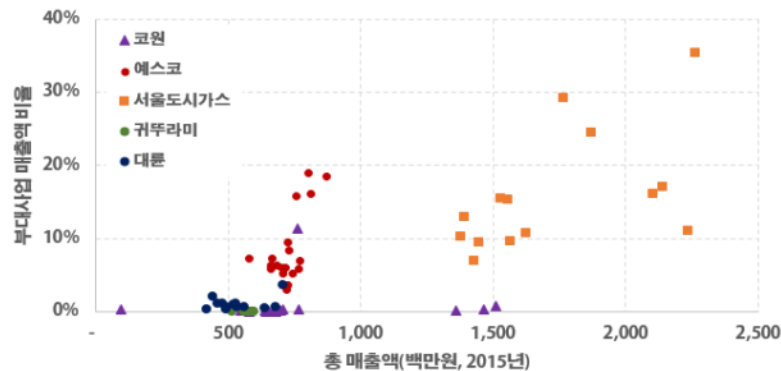
- 모든 고객센터는 도시가스 회사가 위탁한 업무이외에 기기 판매, 공사 등의 부대 사업을 하고 있음.
  - 기기 판매사업은 타이머 콕(일정시간 경과 후, 가스 중간 밸브(퓨즈 콕)가 자동으로 차단되도록 하는 장치), 가스레인지, 경보기 등을 판매하는 사업임. 2015년 말까지는

전입세대의 가스레인지 연결도 부대사업의 하나였으나, 서울시는 2016년 1월 1일부터 연결 관련 서비스에 소요되는 원가를 산정하여 도시가스 요금에 반영하고 있음. 따라서 연결 민원 관련 사업은 위탁사업의 하나로 볼 수 있음.

○ 코원

- 고객센터들은 도시가스회사에서 위탁한 업무를 주로 수행하고 있으며, 모든 고객센터가 위탁 업무 이외에 기기 판매와 같은 부대사업도 하고 있음. 기기 판매는 주로 타이머 콕 판매 사업임.
- 고객센터들은 계량기 교체와 관련된 업무를 전담하는 센터가 별도로 있어, 권역 내의 고객센터 중 일부 센터에서만 계량기 교체 업무를 수행하고 있음.
  - \* 2015년 실적 기준으로, 강남 10, 송파 2, 송파 4, 서초 3 고객센터들은 계량기 교체업무를 수행함. 특히, 송파 2의 교체 건수가 많은 편임.
- 1개(서초 1센터\*, 2015년 부대사업의 비중 11.4%)를 제외한 모든 고객센터의 부대사업 매출액은 전체 매출액의 1%를 넘지 않음.
  - \* 서초 1 센터: 2015년 빌트인 세대를 중심으로 타이머 콕 판매로 (부대사업) 매출 증가

[그림 1] 2015년 회사별 고객센터별 매출액 및 부대사업의 비율



주: 2015년 실적 기준, 귀뚜라미 공급권역의 고객센터들은 부대사업 관련 매출을 별도로 구분하지 않고 있음.

자료: 고객센터 제출자료

○ 에스코

- 2015년 기준으로 19개 고객센터 가운데 12개 고객센터가 가스 타이머 콕, 가스레인지, 경보기 등의 기기 판매 사업을 수행하고 있음. 그 외에 모든 고객센터들이 단순 시공이나 민원 처리와 관련된 부대사업을 수행하고 있음.
- 19개 고객센터 중 4개 센터는 부대사업 매출액이 총 매출액에서 차지하는 비중이 16~19%임. 그 외 센터들의 부대사업 매출액의 비중은 3~9%임.

### ○ 서울도시가스

- 모든 고객센터들은 도시가스회사에서 위탁하는 업무이외에 가스레인지, 타이머 콕 등 기기 판매, 배관 시공, 전출입과 관련이 없는 가스레인지 철거 및 교체 등의 기타 사업을 수행하고 있음.
- 부대사업 매출액이 총 매출액에서 차지하는 비중은 9~35%로 타 도시가스회사 공급권역의 고객센터에 비해 높은 편임. 전체적으로 부대사업 매출에서 기기판매, 가스배관 시공, 기타가 차지하는 비중은 각각 27%, 65%, 8%임. 가스 배관 시공 사업을 수행하는 고객센터의 부대사업 비중이 큰 것으로 추정됨.
  - \* 14개 고객센터 중 4개 고객센터는 1종 공사면허를 보유하고 있어, 전체 가스 배관 시공 매출액의 약 60%를 차지하고 있음.

### ○ 귀뚜라미

- 기기판매, 공사 등 부대사업을 수행하고 있으나, 개인사업자가 운영하는 고객센터의 특성으로 인해 결산서 상에는 부대사업 매출로 구분하여 기재하지 않고 있으며, 이에 따라 부대사업의 비중을 파악할 수 없음.

### ○ 대륜

- 가스 타이머 콕 판매, 대용량 계량기 교체 등과 같은 부대사업을 수행하고 있음. 총 매출액에서 차지하는 비중은 0.5~2.0%로 비중이 상대적으로 낮은 편임.

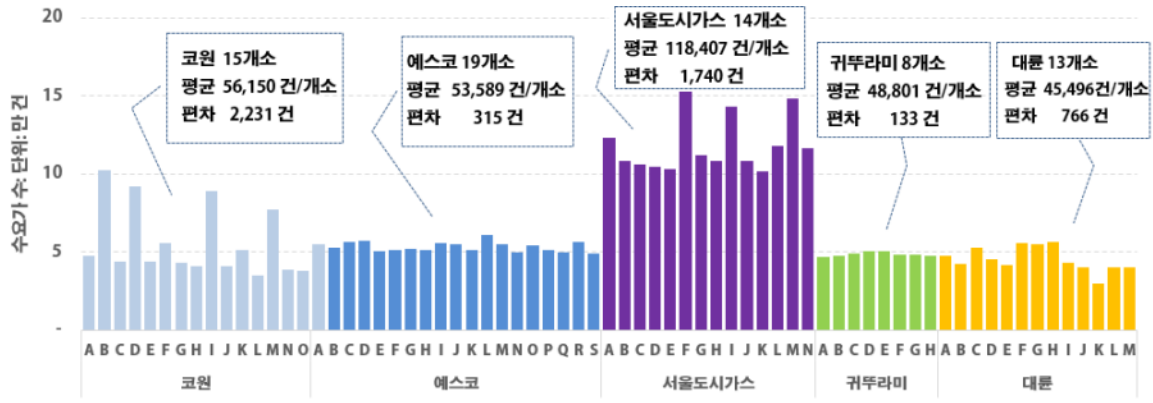
## 3. 회사별 고객센터 관리대상 수요자의 규모

### ○ 도시가스회사별 고객센터의 관리대상 수요자 수는 많은 차이를 보이고 있음.

- 예스코, 귀뚜라미, 대륜 권역의 고객센터들은 센터 당 평균 관리대상 수요자 수가 적고, 편차도 크지 않은 편임.

[그림 2]

회사별 고객센터별 관리 대상 수요자 수(2016년 10월 기준)



주: 코원 공급권역에 있는 고객센터 중 하나는 경기도와 서울시에 위치하는 수요자들을 함께 관리하고 있어, 평균치 산정에서 제외

- 코원은 지난 2년간 일부 지역의 고객센터를 대형화함에 따라 권역내 일부 고객센터의 관리대상 수요자 수가 상대적으로 큰 편임. 이에 따라 고객센터별 관리대상 수요자 수는 편차가 큰 편임.
- 서울도시가스 공급권역의 고객센터들은 타 회사 공급권역의 고객센터에 비해 평균 관리대상 수요자 수가 많을 뿐만 아니라 고객센터 간의 편차도 큰 편임.

#### 4. 회사별 고객센터의 평균적인 사업 환경

- 회사별 수요자 밀집도
  - 밀집도는 고객센터의 관할 면적 당 관리 대상 수요자의 수를 말하는 것으로 검침, 송달, 안전관리 등 위탁 업무 수행에 소요되는 시간과 관련성을 가지는 지표임.
  - 전체 공급권역의 수요자 밀집도는 7,113건/km<sup>2</sup>이며, 에스코, 귀뚜라미 권역의 수요자 밀집도가 상대적으로 높은 편임.

<표 2>

회사별 고객센터 수 및 기타 사업 환경 (2016년 10월 기준)

| 구 분        | 단위       | 코원                | 에스코    | 서울     | 귀뚜라미    | 대륜     | 합계     |         |
|------------|----------|-------------------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|
| 고객센터       | 센터 수     | 개소                | 16     | 19     | 14      | 8      | 13     | 70      |
|            | 평균 수요자 수 | 건                 | 56,150 | 53,589 | 118,407 | 48,801 | 45,496 | 64,443  |
|            | 관할 면적    | km <sup>2</sup>   | 140    | 120    | 240     | 41     | 93     | 634     |
|            | 면적당 수요자수 | 건/km <sup>2</sup> | 6,095  | 8,473  | 6,909   | 9,522  | 6,351  | 7,113   |
| 수요자        | 소 계      | 천 건               | 853    | 1,018  | 1,658   | 390    | 591    | 4,511   |
|            | 주택       | 천 건               | 775    | 951    | 1,538   | 361    | 567    | 4,192   |
|            | 주택 비율    | %                 | 90.9%  | 93.4%  | 92.8%   | 92.5%  | 95.9%  | 92.9%   |
|            | 단독 비율    | %                 | 30.8%  | 53.8%  | 44.1%   | 43.5%  | 47.6%  | 44.3%   |
|            | 격월검침 비율  | %                 | 29.3%  | 9.9%   | 10.9%   | 10.0%  | 0.0%   | 12.6%   |
|            | 기타       | 천 건               | 78     | 68     | 120     | 29     | 24     | 319     |
|            | 영업용 비율   | %                 | 62.2%  | 74.7%  | 56.3%   | 48.2%  | 75.6%  | 62.4%   |
| 주택용<br>계량기 | 소 계      | 천 대               | 775.2  | 950.5  | 1,537.6 | 361.3  | 569.7  | 4,194.4 |
|            | 내 부      | %                 | 37.7%  | 30.2%  | 34.7%   | 29.3%  | 38.6%  | 34.4%   |

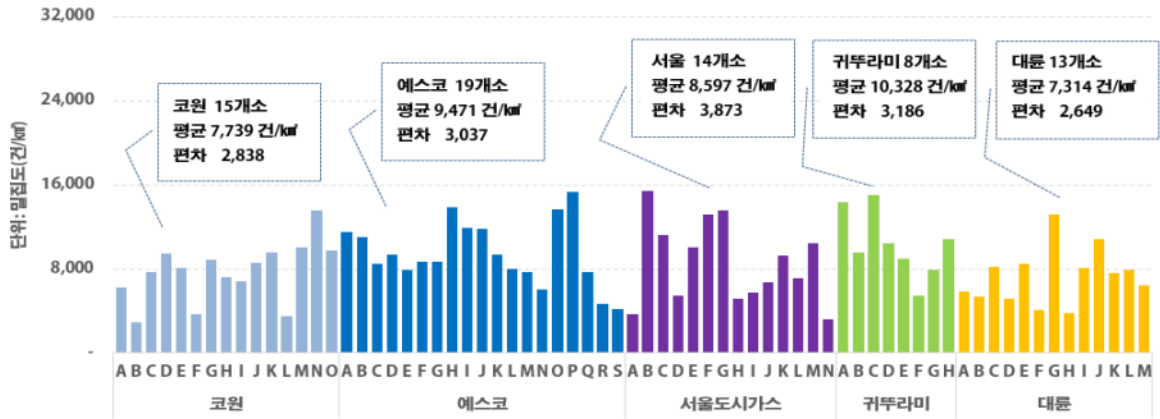
- 주: 1) 코원의 수치는 과천 1 고객센터의 관리권역 중 서울시 지역에 해당하는 수치만 반영한 것임.  
 2) 주택 비율 = 전체 수요자 중 주택용 수요자 비율  
 3) 단독 비율(주택용 단독 세대 비율) = 단독 주택 수요자 ÷ 주택용 수요자  
 4) 영업용 비율(영업용 수요자 비율) = 영업용 수요자 ÷ 기타 용도 수요자  
 5) 격월검침 비율 = 격월검침 수요자 수 ÷ 주택용 수요자  
 6) 면적당 수요자 수: 고객센터 총 관리 대상 수요자 수 ÷ 총 관할 면적

자료: 고객센터 제출자료

- 고객센터별 밀집도의 차이는 회사별 밀집도의 차이보다 큰 편임. 개별 고객센터별 관할 면적당 관리 대상 수요자의 수(수요자 밀집도)의 단순 평균값은 회사별 누적 수요자 밀집도보다 큰 편임.
- 동일 회사 권역내의 고객센터별로 수요자 밀집도의 편차는 회사별 수요자 밀집도의 편차만큼 큰 편임. 고객센터별 밀집도를 전제로 할 때, 동일 회사의 권역 내 고객센터의 영업환경에 차이가 클 수 있다는 점을 개략적으로 파악하는 것이 가능함.

[그림 3]

회사별 고객센터별 관할 권역 밀집도



주: 1) 개별 밀집도 = 개별 고객센터 관리 대상 수요자 수 ÷ 개별 고객센터 관할 지역의 면적  
 2) 평균 밀집도는 개별 고객센터의 밀집도의 단순 평균값으로 회사별 누적 평균값과 다름.

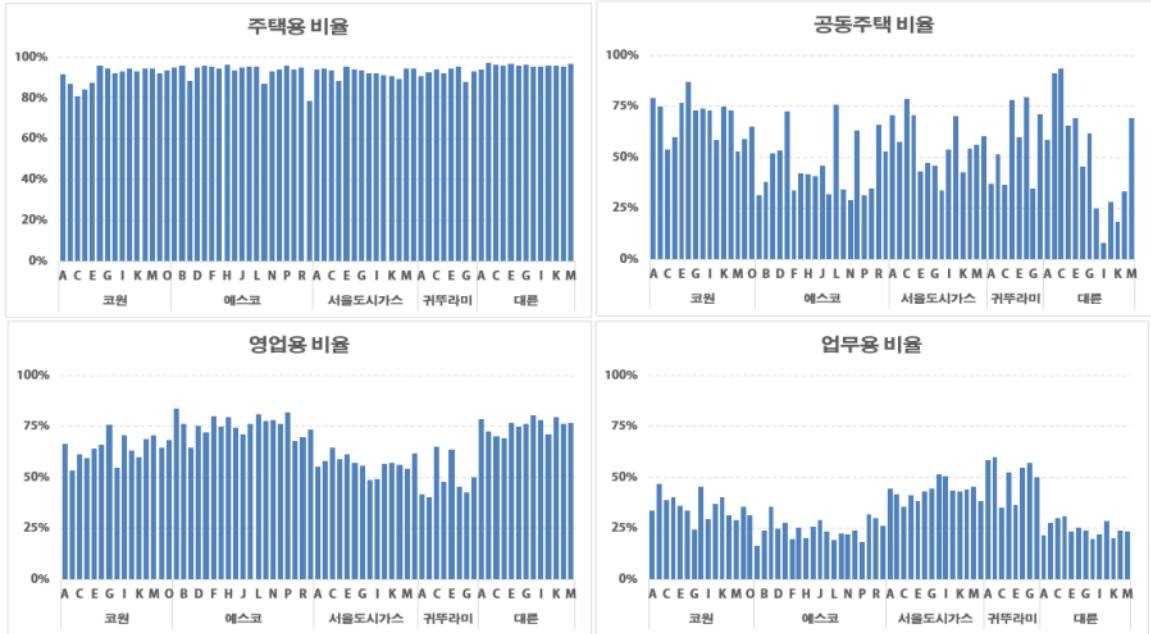
- 그러나 주거지나 상가지역이 특정지역에 밀집되어 있는 경우에는 단순 면적당 수요자 수는 실제적인 의미가 없을 수 있으며, 해석에 주의할 필요가 있음. 고객센터의 영업환경을 적정하게 파악하기 위해서는 주거지나 상가지역의 위치나 밀집도, 주택, 영업 등 수요자 구성, 주거시설의 형태(공동, 단독, 오피스텔 등) 등에 대한 검토가 필요함.

○ 용도 및 주거 형태별 수요자 분포

- 권역 내 주택용 수요자의 비율이 가장 높은 회사는 대륜임. 코원 권역은 주택용 비율이 가장 낮은 편이며, 에스코, 서울, 귀뚜라미 권역은 주택용 수요자의 비율이 비슷한 수준임.
- 코원 권역은 주택용 수요자 비율이 낮지만(기타 용도의 수요자 비율이 높음), 공동주택 수요자의 비율이 높음. 강동구 지역의 3개 고객센터를 제외하고 취사전용 수요자의 비율이 높음. 그리고 취사전용 수요자들은 모두 격월 검침 수요자들임.
- 수요자 밀집도가 다소 높은 편인 에스코 권역은 단독 주택 수요자의 비율이 높은 편임. 주택용 중 공동주택의 비율이 70%를 상회하는 2개의 고객센터를 제외하고는 취사전용 세대의 비율이 15% 이하임. 기타 관리대상 수요자 중에는 영업용 수요자의 비율이 높음.

[그림 4]

회사별 고객센터별 수요자 구성



주: 1) 코원 공급권역에 있는 고객센터 중 하나는 경기도와 서울시에 위치하는 수요자들을 함께 관리하고 있어, 평균치 산정에서 제외  
 2) 주택 비율 = 전체 수요자 중 주택용 수요자 비율  
 3) 공동주택 비율 = 공동 주택 수요자 ÷ 주택용 수요자  
 4) 영업용 비율 = 영업용 수요자 ÷ 주택용 이외의 수요자  
 5) 업무용 비율 = 업무용 수요자 ÷ 주택용 이외의 수요자, 비주택용 기타 수요자는 사회복지시설, 군부대, 열병합 등 업무용 수요자와 밀접한 관련을 가짐. 이에 따라 업무용으로 재분류

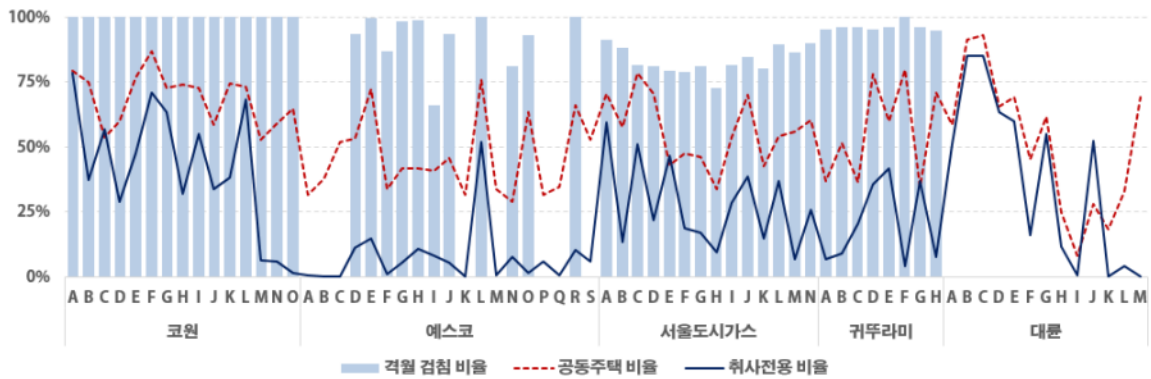
자료: 고객센터 제출자료

- 관리 대상 수요자 수가 가장 많은 서울 도시가스 권역의 모든 지표들은 평균치를 약간씩 하회하는 수준임.
- 수요자 밀집도가 높은 귀뚜라미 권역은 주택용 수요자의 비율은 평균과 유사하지만, 공동주택의 비율이 높은 편임. 서울도시가스와 함께 기타 용도 중에서는 업무용 수요자가 많은 편임. 격월검침 세대의 비율은 약 10%로 서울도시가스, 예스코와 비슷함. 취사전용 세대 중 격월 검침 세대의 비율은 상대적으로 높은 편임.
- 대륜 권역은 수요자의 밀집도가 낮은 것으로 추정됨. 주택용 수요자의 비율이 가장 높고, 공동주택 수요자의 비율은 평균보다는 낮은 편임. 기타 용도에서는 영업용 비율이 높은 편임.
- 전체 고객센터 중 일부 지역(코원 4개 센터, 예스코 3개 센터, 서울도시가스 2개 센터, 귀뚜라미 1개 센터)의 센터는 주택용 비율이 90% 이하이지만, 대부분 주택용 비율이 90%를 상회함.
- 주거형태별 비율은 센터별로 많은 차이를 보임. 대륜 권역의 고객센터 간 주거 형태의 편차가 심한 편임. 즉, 대륜 권역은 주택용 수요자의 비율이 높지만, 센터별로 공동

주택 비율의 편차가 심한 편임. 또한 취사전용 세대에 대해 격월 검침을 시행하지 않고 있음.

- 코원, 예스코, 대륜은 기타용 수요자 중 영업용 수요자의 비율이 상대적으로 높은 편이며, 서울도시가스과 귀뚜라미 권역은 영업용과 업무용 수요자의 비율이 비슷한 수준이며 센터별로 편차가 있음.

[그림 5] 고객센터별 공동주택, 격월검침, 취사전용 수요자 비율



- 주: 1) 공동주택비율 = 공동주택 수요자 ÷ 주택 수요자
- 2) 격월검침 비율 = 격월 검침 수요자 수 ÷ 취사 전용 수요자 수
- 3) 취사전용 비율 = 취사전용 수요자 수 ÷ 공동주택 수요자 수

○ 계량기 부착위치

- 코원과 대륜 권역에는 계량기가 주택 내부에 부착되어 있는 비율이 높고, 예스코와 귀뚜라미는 외부에 부착된 비율이 상대적으로 높은 편임. 서울도시가스 공급권역은 전체 평균치와 유사함.
- 그럼에도 불구하고, 권역 내에 센터별로 계량기 부착 위치는 편차가 심한 편임.

[그림 6] 회사별 고객센터별 계량기 외부 부착 위치 비율



주: 코원 공급권역에 있는 고객센터 중 하나는 경기도와 서울시에 위치하는 수요자들을 함께 관리하고 있어, 평균치 산정에서 제외



## 5. 고객센터별 사업 환경 검토

### □ 코원

- 지난 2년간 고객센터 대형화로 평균 관리 대상 수요자 수는 43,809건에서 56,150건으로 늘어남. 수요자 수가 7만을 넘는 4개의 고객센터를 제외한 고객센터들의 평균 관리 대상 수요자 수는 43,809건(편차 4,699)으로 2014년 평균 관리 대상 수요자 수와 유사함.

**<표 3> 코원 공급권역 고객센터 사업 환경 (2016년 10월 기준)**

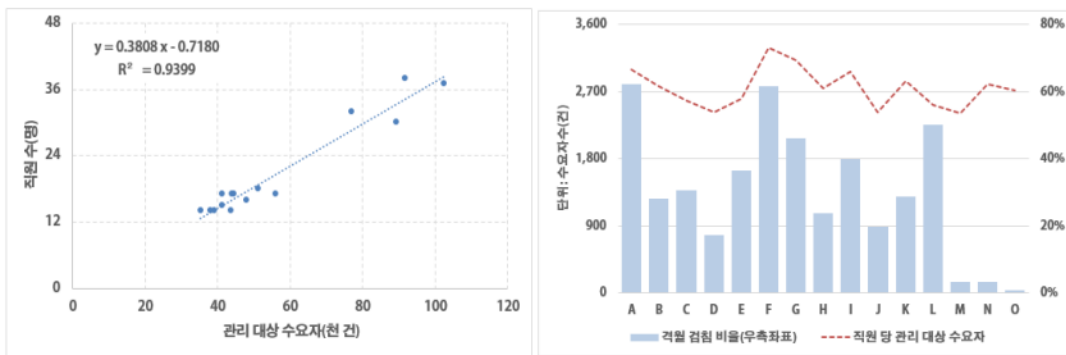
| 고객센터    | 수요자 수   |        | 비율  |      |       |      |      |     |       |         |
|---------|---------|--------|-----|------|-------|------|------|-----|-------|---------|
|         | 전체      | 면적당    | 주택용 | 공동주택 | 외부계량기 | 격월검침 | 오피스텔 | 영업용 | 노후보일러 | 종사자근속연수 |
| 코원 - 1  | 47,929  | 6,225  | 92% | 79%  | 49%   | 62%  | 3%   | 67% | 18%   | 5.1     |
| 코원 - 2  | 102,322 | 2,948  | 87% | 75%  | 57%   | 28%  | 9%   | 53% | 28%   | 2.7     |
| 코원 - 3  | 43,834  | 7,731  | 81% | 54%  | 69%   | 30%  | 1%   | 61% | 32%   | 0.8     |
| 코원 - 4  | 91,840  | 9,449  | 84% | 60%  | 66%   | 17%  | 6%   | 60% | 34%   | 1.6     |
| 코원 - 5  | 44,375  | 8,127  | 87% | 77%  | 52%   | 36%  | 7%   | 64% | 26%   | 9.1     |
| 코원 - 6  | 55,954  | 3,720  | 96% | 87%  | 66%   | 62%  | 5%   | 66% | 11%   | 5.8     |
| 코원 - 7  | 43,667  | 8,839  | 94% | 73%  | 54%   | 46%  | 1%   | 76% | 29%   | 0.6     |
| 코원 - 8  | 41,231  | 7,208  | 92% | 74%  | 70%   | 24%  | 2%   | 55% | 35%   | 1.5     |
| 코원 - 9  | 89,189  | 6,827  | 93% | 73%  | 63%   | 40%  | 3%   | 71% | 25%   | 0.8     |
| 코원 - 10 | 41,294  | 8,585  | 94% | 59%  | 74%   | 20%  | 1%   | 63% | 38%   | 7.8     |
| 코원 - 11 | 51,201  | 9,552  | 93% | 75%  | 51%   | 29%  | 0%   | 60% | 28%   | 3.4     |
| 코원 - 12 | 35,259  | 3,467  | 95% | 73%  | 59%   | 50%  | 2%   | 69% | 21%   | 5.0     |
| 코원 - 13 | 77,008  | 10,093 | 94% | 53%  | 74%   | 3%   | 3%   | 71% | 39%   | 1.7     |
| 코원 - 14 | 39,146  | 13,592 | 92% | 59%  | 72%   | 3%   | 1%   | 65% | 40%   | 6.6     |
| 코원 - 15 | 38,006  | 9,720  | 93% | 65%  | 63%   | 1%   | 2%   | 68% | 34%   | 1.7     |
| 계(평균)   | 56,150  | 6,158  | 91% | 69%  | 62%   | 30%  | 4%   | 62% | 29%   | 3.2     |

- 주: 1) 서울지역과 경기지역을 동시에 담당하는 과천 고객센터는 제외  
 2) 주택용 비율 = 주택용 수요자 ÷ 전체 수요자, 영업용 비율 = 영업용 수요자 ÷ 주택용 외 수요자  
 3) 공동주택 비율 = 공동주택 수요자 ÷ 주택용 수요자, 노후 보일러: 10년 이상 노후 보일러 비율  
 4) 검침·점검원, 민원기사, 사무행정원 등의 평균 근속 연수(2016년 8월 기준)

- 고객센터 직원 수는 관리 대상 수요자 수와 높은 상관성을 보이고 있음. 다만, 공동주택 비율(주택용중 공동주택의 비율)이나 격월 검침의 비율이 직원 수와 어느 정도 관련성을 가지는 것으로 추정됨.

- 격월 점검 비율(취사전용 수요자의 비율)이 높은 고객센터의 직원 1인당 관리 대상 수요자가 많은 것으로 나타남. 주택용 비율이 낮거나 격월 점검의 비율이 낮은 고객센터의 직원 수가 상대적으로 많은 편임. 특히, 강남, 서초구의 일부 고객센터들은 영업용/업무용 및 오피스텔의 비율이 높아 민원 관련 직원 수가 많은 편임.
- 강동구 지역의 고객센터들은 취사전용 세대의 비율이 낮지만, 수요가 밀집도(관할 구역 면적 대비 수요가 수)가 높아 직원당 관리 대상 수요가 수는 평균 수준임. 다만, 한 개의 고객센터는 취사전용의 비율이 높지만, 밀집도가 낮아 직원당 관리 대상 수요자 수가 많은 편임.

[그림 7] 코원 권역 고객센터 영업 환경

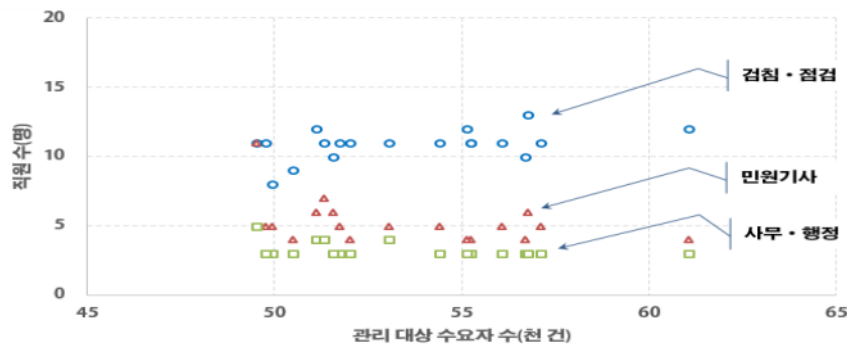


주: 1) 격월점검 비율 = 격월 점검 수요자 수 ÷ 취사 전용 수요자 수

## □ 예스코

- 고객센터의 평균 관리대상 수요자 수는 약 54,000 건임. 센터 간의 편차는 3,146건으로 고객센터별로 관리대상 수요가 수는 비교적 유사한 편임.
- 고객센터별로 관리 대상 수요자의 수가 유사하기 때문에 관리 대상 수요자 수와 전체 직원 수 혹은 업무별 직원 수 간의 상관성을 파악하기 어려움.

[그림 8] 예스코 권역 고객센터 영업 환경



- 고객센터별로 관리 대상 세대수가 유사하기 때문에 센터별로 검침·점검 업무를 수행하는 직원의 수가 8~12명으로 유사함.
  - 수요자 밀집도, 주택용 비율, 격월 검침 비율, 계량기 부착 위치 등에 따라 고객센터별로 검침·점검 업무를 담당하는 직원의 수가 다른 것으로 추정됨.
  - 한편으로 주거지의 지리적인 위치 혹은 수요자의 특성(예를 들어, 부재 빈도가 높은 수요자, 사회적 취약계층 등) 으로 인해 추가 인력을 필요로 할 수 있음.
- 영업용 검침 및 점검업무를 민원기사가 주로 수행하고 있으며, 이/입주 물량, 영업용 세대수 및 부대사업 겸직 등에 따라 센터별 민원 서비스 관련 인력 운영의 특성이 나타남
  - 비 주택용 수요자의 비율이 높은 지역은 영업용 검침 및 점검업무를 담당하는 민원기사의 수가 많은 편임. 특히, 서부 고객센터는 특정가스 사용시설 점검 전담팀 운영을 하고 있어 타 고객센터 대비 민원기사의 비중이 높음.
  - 중화, 중곡 등 일부센터는 민원기사가 공사업무를 겸하는 곳으로 타 센터에 비해 민원기사가 1명 정도 많은 편임.

**<표 4> 예스코 공급권역 고객센터 사업 환경 (2016년 10월 기준)**

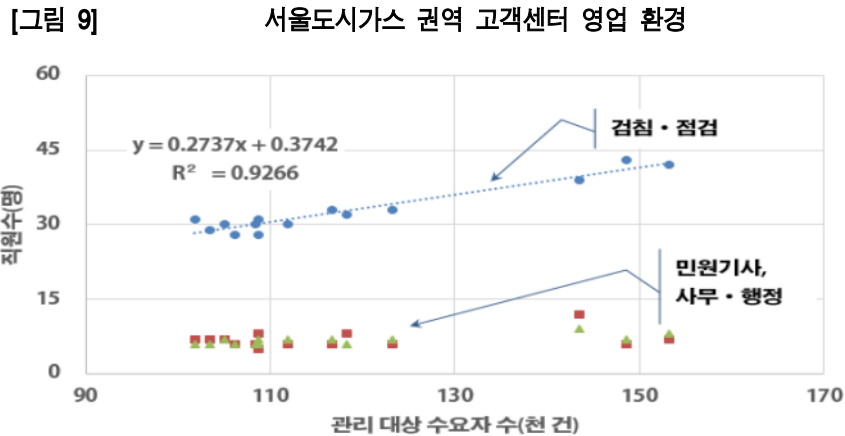
| 고객센터     | 수요자 수  |        | 비율  |      |       |      |      |     |       |         |
|----------|--------|--------|-----|------|-------|------|------|-----|-------|---------|
|          | 전체     | 면적당    | 주택용 | 공동주택 | 외부계량기 | 격월검침 | 오피스텔 | 영업용 | 노후보일러 | 종사자근속연수 |
| 예스코 - 1  | 55,248 | 11,548 | 95% | 32%  | 77%   | 0%   | 3%   | 84% | 8%    | 5.7     |
| 예스코 - 2  | 53,045 | 11,076 | 96% | 38%  | 63%   | 0%   | 1%   | 76% | 9%    | 9.8     |
| 예스코 - 3  | 56,698 | 8,452  | 88% | 52%  | 69%   | 0%   | 6%   | 65% | 10%   | 5.9     |
| 예스코 - 4  | 57,119 | 9,400  | 95% | 53%  | 67%   | 7%   | 2%   | 75% | 8%    | 6.9     |
| 예스코 - 5  | 50,486 | 7,872  | 96% | 72%  | 50%   | 19%  | 1%   | 72% | 12%   | 4.7     |
| 예스코 - 6  | 51,743 | 8,706  | 96% | 34%  | 83%   | 0%   | 1%   | 80% | 10%   | 5.3     |
| 예스코 - 7  | 52,012 | 8,693  | 95% | 42%  | 73%   | 3%   | 3%   | 75% | 7%    | 5.3     |
| 예스코 - 8  | 51,116 | 13,896 | 96% | 42%  | 72%   | 5%   | 1%   | 80% | 9%    | 7.5     |
| 예스코 - 9  | 56,053 | 11,893 | 93% | 41%  | 67%   | 3%   | 4%   | 74% | 12%   | 4.7     |
| 예스코 - 10 | 55,246 | 11,802 | 95% | 46%  | 65%   | 3%   | 1%   | 71% | 7%    | 4.0     |
| 예스코 - 11 | 51,336 | 9,343  | 95% | 32%  | 97%   | 0%   | 0%   | 76% | 7%    | 7.7     |
| 예스코 - 12 | 61,046 | 7,990  | 95% | 76%  | 50%   | 41%  | 0%   | 81% | 6%    | 5.7     |
| 예스코 - 13 | 55,135 | 7,709  | 87% | 34%  | 75%   | 0%   | 6%   | 78% | 6%    | 6.1     |
| 예스코 - 14 | 49,931 | 6,022  | 93% | 29%  | 88%   | 2%   | 3%   | 78% | 16%   | 6.8     |
| 예스코 - 15 | 54,397 | 13,639 | 94% | 63%  | 53%   | 1%   | 6%   | 76% | 9%    | 4.7     |
| 예스코 - 16 | 51,551 | 15,361 | 96% | 32%  | 86%   | 0%   | 1%   | 82% | 8%    | 5.9     |
| 예스코 - 17 | 49,746 | 7,691  | 94% | 35%  | 76%   | 0%   | 2%   | 68% | 9%    | 6.1     |
| 예스코 - 18 | 56,749 | 4,650  | 95% | 66%  | 60%   | 8%   | 1%   | 70% | 5%    | 3.6     |
| 예스코 - 19 | 49,532 | 4,196  | 78% | 53%  | 62%   | 0%   | 7%   | 74% | 15%   | 3.6     |
| 계(평균)    | 53,589 | 8,473  | 93% | 46%  | 70%   | 5%   | 3%   | 75% | 9%    | 5.8     |

주: 1) 주택용 비율 = 주택용 수요자 ÷ 전체 수요자, 영업용 비율 = 영업용 수요자 ÷ 주택용 외 수요자  
 2) 공동주택 비율 = 공동주택 수요자 ÷ 주택용 수요자  
 3) 노후 보일러: 10년 이상 노후 보일러 비율  
 4) 검침·점검원, 민원기사, 사무행정원 등의 평균 근속 연수(2016년 8월 기준)

- 센터별로 사무·행정 담당 요원은 3~4명으로 통화건수, 관리세대수 등과 직접적인 연관이 있는 것은 아니며, 회계업무 담당자 운영, 상담업무의 근로강도 등을 고려하여 상담 인력을 충원하는 등의 센터장의 경영방침에 따라 센터별 인력운영의 차이가 있는 것으로 추정됨.
- 일부 고객센터는 회계 업무 인력을 별도로 채용하고 있으며, 센터장의 경영방침에 따라 상담인력을 4명으로 운영하는 경우도 있음.
- 일부 고객센터는 1인 가구의 증가로 고객 부재율이 높아져 안전점검 업무를 수행하는데 어려움이 있다는 점(인력 보강의 필요성)을 지적하고 있음.

## □ 서울도시가스

- 고객센터의 평균 관리 수요자는 10만을 상회하며, 고객센터 간의 편차도 17,400건으로 다소 적지 않은 편임.
- 점검·점검인력은 관리 대상 수요자 수와 밀접한 상관성을 가지는 것으로 추정됨.
  - 주택용 비중이 낮거나 격월 점검 대상 세대(취사 전용 세대)의 비율이 낮은 권역의 고객센터들은 점검·점검 인력이 약간 많은 편임.
  - 반대로 격월 점검 대상 세대의 비율이 높은 고객센터는 상대적으로 점검·점검 인력이 적은 편임.



- 민원업무를 담당하는 직원과 사무·행정업무를 담당하는 직원은 관리 대상 수요자 수와 상관성이 낮은 편임.
  - 관할 면적인 넓은 특정 고객센터를 제외하면 민원 담당 직원과 사무·행정 담당 직원의 수는 유사한 편임.

- 고객센터별로 지역적인 특성으로 인해 업무 수행의 난이도 상에 많은 차이를 보이는 것으로 추정됨. 예를 들어, 관할 면적이 넓거나 인근에 고지대가 존재하는 경우, 노후화된 주거시설 밀집지역, 단독 주택의 비중이 높은 지역 등에서는 상대적으로 업무의 난이도가 높아지며, 추가 인력이 소요될 수 있음.

**<표 5> 서울도시가스 공급권역 고객센터 사업 환경 (2016년 10월 기준)**

| 고객센터    | 수요자 수   |        | 비율  |      |       |      |      |     |       |         |
|---------|---------|--------|-----|------|-------|------|------|-----|-------|---------|
|         | 전체      | 면적당    | 주택용 | 공동주택 | 외부계량기 | 격월검침 | 오피스텔 | 영업용 | 노후보일러 | 종사자근속연수 |
| 서울 - 1  | 123,168 | 3,659  | 94% | 70%  | 67%   | 38%  | 3%   | 55% | 17%   | 5.5     |
| 서울 - 2  | 108,758 | 15,471 | 95% | 58%  | 71%   | 7%   | 4%   | 58% | 28%   | 4.6     |
| 서울 - 3  | 106,124 | 11,242 | 93% | 79%  | 61%   | 33%  | 7%   | 64% | 19%   | 4.7     |
| 서울 - 4  | 105,104 | 5,463  | 89% | 71%  | 52%   | 12%  | 16%  | 59% | 32%   | 7.0     |
| 서울 - 5  | 103,430 | 10,101 | 95% | 43%  | 74%   | 16%  | 2%   | 61% | 26%   | 6.0     |
| 서울 - 6  | 153,264 | 13,190 | 94% | 47%  | 69%   | 7%   | 2%   | 57% | 30%   | 4.7     |
| 서울 - 7  | 111,862 | 13,575 | 94% | 46%  | 70%   | 6%   | 7%   | 56% | 30%   | 4.5     |
| 서울 - 8  | 108,437 | 5,181  | 92% | 34%  | 82%   | 2%   | 2%   | 48% | 31%   | 5.0     |
| 서울 - 9  | 143,532 | 5,799  | 92% | 54%  | 72%   | 12%  | 2%   | 49% | 33%   | 6.0     |
| 서울 - 10 | 108,704 | 6,710  | 91% | 70%  | 43%   | 23%  | 8%   | 56% | 22%   | 5.4     |
| 서울 - 11 | 101,814 | 9,239  | 91% | 43%  | 61%   | 5%   | 6%   | 57% | 35%   | 5.0     |
| 서울 - 12 | 118,300 | 7,105  | 89% | 54%  | 63%   | 18%  | 3%   | 56% | 25%   | 6.0     |
| 서울 - 13 | 148,542 | 10,446 | 94% | 56%  | 66%   | 3%   | 2%   | 54% | 30%   | 6.0     |
| 서울 - 14 | 116,661 | 3,181  | 95% | 60%  | 56%   | 14%  | 0%   | 62% | 26%   | 6.0     |
| 계(평균)   | 118,407 | 6,909  | 93% | 56%  | 65%   | 8%   | 4%   | 56% | 28%   | 5.5     |

- 주: 1) 주택용 비율 = 주택용 수요자 ÷ 전체 수요자, 영업용 비율 = 영업용 수요자 ÷ 주택용 외 수요자  
 2) 공동주택 비율 = 공동주택 수요자 ÷ 주택용 수요자  
 3) 노후 보일러: 10년 이상 노후 보일러 비율  
 4) 검침·점검원, 민원기사, 사무행정원 등의 평균 근속 연수(2016년 8월 기준)

□ **귀뚜라미**

- 고객센터의 평균 관리 대상 수요자 수는 약 48,000 건이며, 고객센터 간 규모의 차이가 거의 없는 편임.
  - 고객센터 간 관리 대상 수요자의 편차는 1,300건 내외에 지나지 않음. 따라서 고객센터 간 종사자 수의 차이를 파악하기 어려움.
- 최근 대단위 단지가 조성되고 있는 1개 고객센터를 제외하면, 고객센터 간 주택용 수요자의 비율도 비슷한 편임.

- 단독주택 수요자들의 경우에 외부 계량기 부착비율이 높은 편임.
- 면적당 수요가 수, 공동주택의 비율, 격월 검침 비율, 계량기 외부 부착 비율 등이 검침·점검원 혹은 민원기사 수와 관련성이 있는 것으로 추정됨.

**<표 6> 귀뚜라미 공급권역 고객센터 사업 환경 (2016년 10월 기준)**

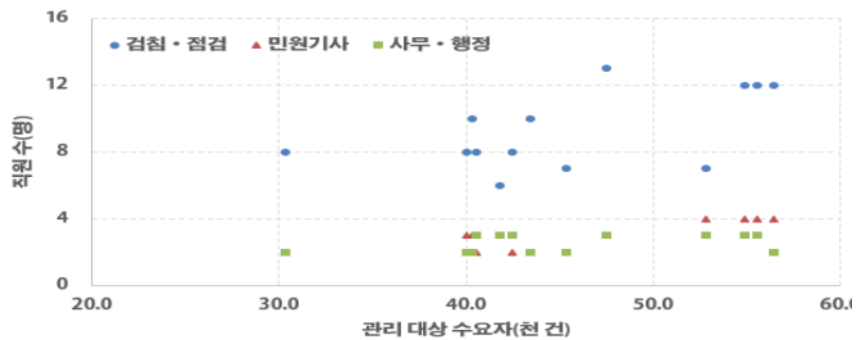
| 고객센터     | 수요자 수  |        | 비율  |      |        |       |      |     |        |          |
|----------|--------|--------|-----|------|--------|-------|------|-----|--------|----------|
|          | 전체     | 면적당    | 주택용 | 공동주택 | 외부 계량기 | 격월 검침 | 오피스텔 | 영업용 | 노후 보일러 | 종사자 근속연수 |
| 귀뚜라미 - 1 | 47,000 | 14,373 | 91% | 37%  | 81%    | 2%    | 2%   | 42% | 30%    | 2.4      |
| 귀뚜라미 - 2 | 47,987 | 9,578  | 92% | 52%  | 81%    | 5%    | 1%   | 40% | 29%    | 4.2      |
| 귀뚜라미 - 3 | 48,943 | 15,059 | 94% | 37%  | 82%    | 8%    | 9%   | 65% | 28%    | 5.3      |
| 귀뚜라미 - 4 | 50,850 | 10,463 | 92% | 78%  | 47%    | 28%   | 1%   | 48% | 24%    | 4.1      |
| 귀뚜라미 - 5 | 50,640 | 8,979  | 94% | 60%  | 67%    | 25%   | 2%   | 64% | 28%    | 2.2      |
| 귀뚜라미 - 6 | 48,613 | 5,474  | 95% | 80%  | 58%    | 3%    | 1%   | 45% | 27%    | 2.5      |
| 귀뚜라미 - 7 | 48,249 | 7,858  | 88% | 35%  | 77%    | 13%   | 3%   | 43% | 25%    | 2.4      |
| 귀뚜라미 - 8 | 48,128 | 10,840 | 93% | 71%  | 74%    | 6%    | 1%   | 50% | 31%    | 5.0      |
| 계(평균)    | 48,801 | 9,522  | 93% | 56%  | 71%    | 11%   | 2%   | 48% | 28%    | 3.5      |

- 주: 1) 주택용 비율 = 주택용 수요자 ÷ 전체 수요자, 영업용 비율 = 영업용 수요자 ÷ 주택용 외 수요자  
 2) 공동주택 비율 = 공동주택 수요자 ÷ 주택용 수요자  
 3) 노후 보일러: 10년 이상 노후 보일러 비율  
 4) 검침·점검원, 민원기사, 사무행정원 등의 평균 근속 연수(2016년 8월 기준)

## □ 대륜

- 고객센터의 평균 관리 대상 수요자 수는 약 45,500 건으로 5개사 중에서 적은 편이지만, 고객센터 간 관리 대상 수요자 수의 편차는 7,662 건임.
- 고객센터별로 관리 대상 수요자 수에 편차가 존재함에도 불구하고, 직원 수와 수요가 수간의 상관성을 확보하기 어려움.

**[그림 10] 대륜 권역 고객센터 영업 환경**



○ 지리적인 특성 상 주거용 수요자가 거의 대부분인 반면, 공동주택의 비율은 고객 센터 별로 큰 차이가 있음. 즉, 공동주택의 비율이 8%에 지나지 않는 지역이 있는 반면, 90%를 상회하는 지역도 있음.

- 면적당 수요가 수, 공동주택의 비율 등이 검침·점검원 혹은 민원기사 수와 관련성이 있는 것으로 추정됨.

**<표 7> 대륜 공급권역 고객센터 사업 환경 (2016년 10월 기준)**

| 고객센터    | 수요자 수  |        | 비율  |      |       |      |      |     |       |         |
|---------|--------|--------|-----|------|-------|------|------|-----|-------|---------|
|         | 전체     | 면적당    | 주택용 | 공동주택 | 외부계량기 | 격월검침 | 오피스텔 | 영업용 | 노후보일러 | 종사자근속연수 |
| 대륜 - 1  | 47,472 | 5,843  | 94% | 58%  | 69%   | 0%   | 0.1% | 79% | 27%   | 4.2     |
| 대륜 - 2  | 42,452 | 5,374  | 97% | 91%  | 78%   | 0%   | 2.7% | 72% | 11%   | 3.5     |
| 대륜 - 3  | 52,818 | 8,246  | 96% | 93%  | 64%   | 0%   | 1.7% | 70% | 8%    | 2.8     |
| 대륜 - 4  | 45,354 | 5,189  | 96% | 66%  | 57%   | 0%   | 1.1% | 69% | 20%   | 2.8     |
| 대륜 - 5  | 41,811 | 8,481  | 97% | 69%  | 64%   | 0%   | 0.1% | 76% | 22%   | 4.1     |
| 대륜 - 6  | 55,540 | 4,078  | 96% | 46%  | 68%   | 0%   | 0.8% | 75% | 39%   | 4.0     |
| 대륜 - 7  | 54,887 | 13,226 | 96% | 62%  | 62%   | 0%   | 2.2% | 76% | 28%   | 2.6     |
| 대륜 - 8  | 56,445 | 3,814  | 95% | 25%  | 58%   | 0%   | 0.6% | 80% | 32%   | 5.5     |
| 대륜 - 9  | 43,397 | 8,081  | 95% | 8%   | 67%   | 0%   | 0.7% | 78% | 31%   | 3.9     |
| 대륜 - 10 | 40,063 | 10,799 | 96% | 28%  | 78%   | 0%   | 1.1% | 71% | 29%   | 2.0     |
| 대륜 - 11 | 30,330 | 7,583  | 96% | 18%  | 47%   | 0%   | 0.5% | 80% | 37%   | 5.1     |
| 대륜 - 12 | 40,585 | 7,896  | 95% | 33%  | 54%   | 0%   | 1.0% | 76% | 28%   | 0.9     |
| 대륜 - 13 | 40,294 | 6,468  | 97% | 69%  | 23%   | 0%   | 0.0% | 77% | 48%   | 3.7     |
| 계(평균)   | 45,496 | 6,351  | 96% | 52%  | 61%   | 0%   | 1.0% | 76% | 27%   | 3.6     |

주: 1) 주택용 비율 = 주택용 수요자 ÷ 전체 수요자, 영업용 비율 = 영업용 수요자 ÷ 주택용 외 수요자

2) 공동주택 비율 = 공동주택 수요자 ÷ 주택용 수요자

3) 노후 보일러: 10년 이상 노후 보일러 비율

4) 검침·점검원, 민원기사, 사무행정원 등의 평균 근속 연수(2016년 8월 기준)

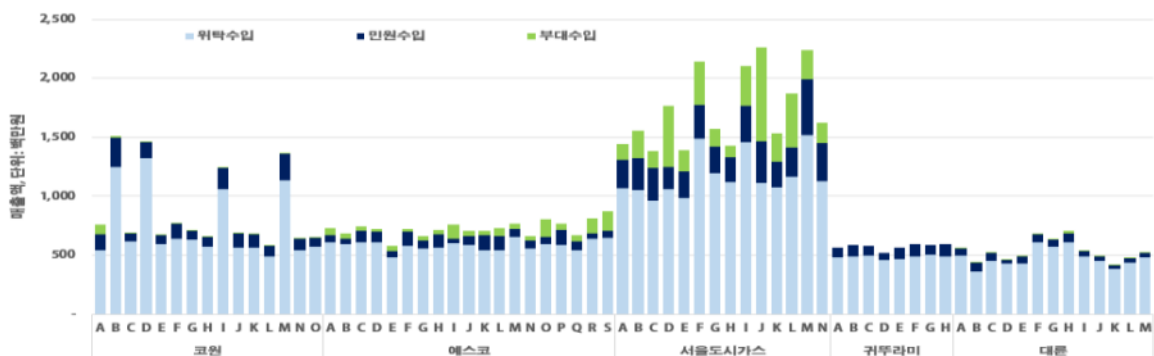
### Ⅲ 고객센터 재무 실태

#### 1. 수입 구조(2015년 실적)

##### □ 매출 규모와 구성

- 고객센터의 매출액 크기는 권역 내 관리 대상 도시가스 수요자 수, 위탁업무에 대한 수수료 단가, 위탁업무의 구성 내역, 민원업무(가스레인지 연결 등) 건수와 단가, 부대사업 매출 등과 밀접한 관련성을 가짐.
- 2015년 실적기준으로 볼 때, 고객센터의 수입(매출액) 중에서 위탁업무를 수행한 대가로 도시가스회사로부터 수령하는 수수료 수입이 전체 수입의 77.6% 정도를 차지함. 그 외에 민원 서비스(연결 서비스 등) 관련 수입<sup>2)</sup>과 기타 부대 수입의 비중이 각각 13.7%, 8.8%를 차지함.<sup>3)</sup>
- 서울도시가스 권역의 고객센터들은 관리 대상 수요자 수가 많아 평균적으로 위탁 업무와 관련된 매출액이 큰 편이지만, 매출에서 위탁업무 수수료 수입이 차지하는 비중은 67.4%로 전체 평균에 비해 낮은 편임. 서울도시가스 공급권역의 고객센터들은 연결시공과 관련된 수입 이외 부대사업의 수입 비중이 높기 때문임.
- 코원, 귀뚜라미, 대륜 권역 고객센터들의 위탁업무 수수료가 총 수익에서 차지하는 비중은 평균보다 높은 편임.

[그림 11] 회사별 고객센터별 매출 현황



주: 코원의 경우, 과천 1 고객센터와 계량기 교체를 담당하는 고객센터 제외

2) 연결 서비스에 대한 비용을 도시가스 요금에 포함한 것으로 2016년부터임.

3) 코원 권역의 과천 1 고객센터 및 계량기 담당 고객센터 제외

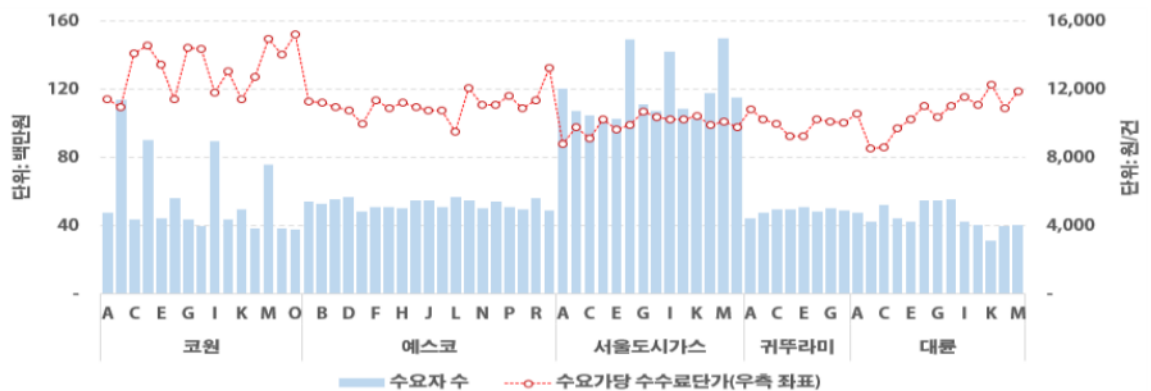


- 예스코 권역의 고객센터는 위탁업무 수수료가 총 수익에서 차지하는 비중이 전체 평균보다는 높지만, 코원, 귀뚜라미, 대륜 권역의 고객센터에 비해서는 낮은 편임. 이는 일부 고객센터의 민원사업 및 부대사업 매출 비율이 높기 때문임.

## □ 위탁업무 수수료 관련 매출

- 위탁업무와 관련된 매출액의 크기를 결정하는 요인은 관리 대상이 되는 수요자 수와 위탁업무에 대한 단가임.
  - 예스코와 귀뚜라미 공급권역의 고객센터들은 센터 당 관리하는 수요자 수가 유사하기 때문에 수요자 수에 의해 매출액 차이가 크지 않은 편임.
  - 반면, 서울도시가스과 코원 권역, 그리고 상대적으로 차이는 덜하지만 대륜 권역 고객센터들은 수요자 수에 차이가 있어 이에 따른 매출액 차이가 큰 편임.

[그림 12] 회사별 고객센터별 수요자 수와 수수료 단가



주: 코원: 과천 1 고객센터와 계량기 교체를 담당하는 고객센터 제외

- 도시가스 회사별로 수요자당 평균 수수료 간에 차이가 있음. 고객센터 사업 환경을 고려한 보상 체계의 차이에 의한 것으로 추정됨.
  - 동일 회사 내의 고객센터별로 수요자 당 평균 수수료 단가도 차이가 있음. 코원과 대륜 권역의 고객센터 간에 수수료 단가 차이가 다소 큰 것으로 추정됨.
  - 수요가의 용도별 구성, 주거 형태, 위탁 업무를 수행하는 빈도, 특정 연도의 계량기 교체 건수 등에 따라 차이가 발생하는 것으로 추정됨.
- 검침·송달 수수료
  - 관리 대상 수요자가 동일하다고 가정할 때, 주택용 수요자 비중이 높을수록 격월 검침 세대수(취사 전용 세대수)가 많을수록 검침관련 수수료 수입이 감소하게 됨.

○ 안전점검 수수료

- 관리 대상 수요자가 동일할 경우, 주택용 수요자 비중이 높을수록 단독주택의 비중이 낮을수록 안전점검 수수료 수입이 감소함.

<표 8> 2015년 회사별 고객센터별 수요자당 수수료 단가 차이

(단위: 원/건)

|    | 코원     | 에스코    | 서울     | 귀뚜라미   | 대륜     | 전체     |
|----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 최소 | 10,936 | 9,513  | 8,820  | 9,236  | 8,521  | 8,521  |
| 최대 | 15,219 | 13,240 | 10,736 | 10,810 | 12,262 | 15,219 |
| 평균 | 13,307 | 11,107 | 9,959  | 9,990  | 10,602 | 10,875 |
| 편차 | 1,467  | 754    | 513    | 523    | 1,134  | 1,529  |

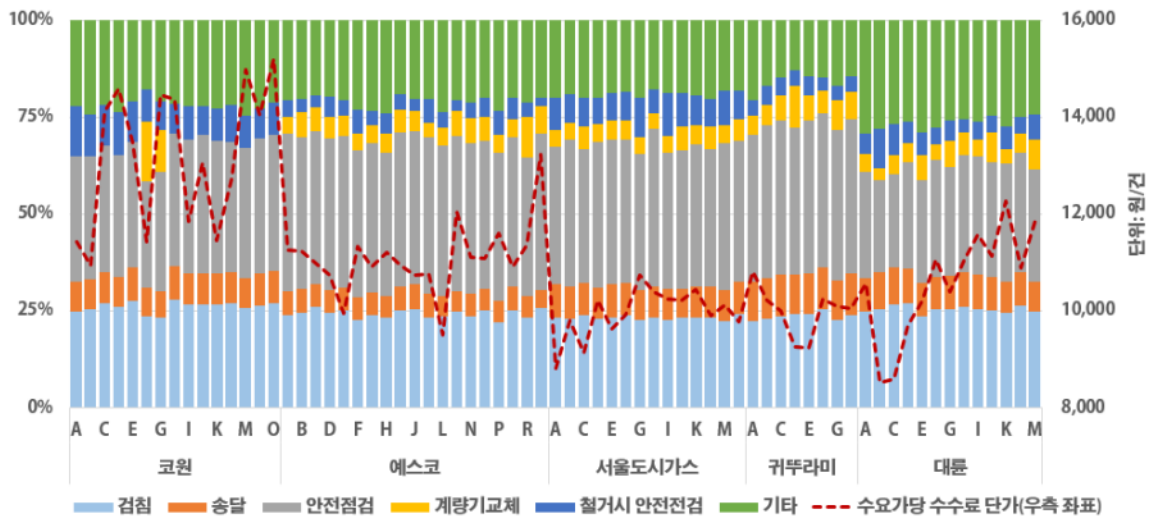
주: 수요자당 단가는 수수료 지급 총액을 관리 수요자 수로 나눈 값임.

자료: 고객센터가 도시가스회사에 제출한 자료를 정리한 것임.

○ 철거 및 계량기 교체

- 5년 주기로 발생하는 계량기 교체에 따른 수입은 수요가 수에 비례하며, 용도 구성에 따라 평균 단가와 수입에 차이가 발생할 수 있음.
- 철거 수수료 수입은 하나의 단가가 적용되며, 주택용 수요자의 비중, 전출입 빈도 등 지역적인 특성의 영향을 받음.

[그림 13] 회사별 고객센터별 위탁업무 수수료 수입 비중 및 평균 수수료 단가



주: 수요가 당 수수료 단가는 위탁업무 수수료 수입 ÷ 관리 대상 수요자 수

○ 기타 수입

- 도시가스회사의 위탁 업무 범위, 고객센터 수익에 대한 보상 체계 등에 의해 결정됨. 즉, 검침, 송달, 안전점검, 철거 및 연결 서비스, 계량기 교체 등과 같이 5개 도시가스

회사가 공통으로 위탁하는 업무 이외에 민원 응대, 수납 활동, 채권관리, 기타 수요자 관리 등과 같은 비공통의 업무 위탁 정도에 따라 수입액이 달라짐.

- 또한 고객센터의 사업 환경에 따라 공통의 업무에 대한 보상체제로 해소할 수 없는 고객센터의 수지 불균형 문제를 해소하거나 고객센터의 업무효율화를 도모하기 위해 시행되는 보상체제에 따라 결정되는 수입부분임.

## □ 민원 서비스 수입 및 부대사업 관련 매출

- 수요자의 이사(전입) 시에 발생하는 연결 서비스 민원 수입은 2016년 1월 1일부터 고객센터 위탁 수수료에 포함됨에 따라 부대사업의 개념으로 매출이 발생하지 않게 됨.
- 서울도시가스 및 예스코 권역의 고객센터와 코원 권역의 1개 고객센터의 부대사업 매출의 비중이 다소 높은 편임.
  - 그 외의 고객센터들은 타이머 콕 판매 등과 같은 기기 판매와 관련된 부대사업의 매출액으로 미미한 수준임. 귀뚜라미 권역의 고객센터들은 부대사업 매출을 별도로 구분하여 기재하지 않고 있음.

## 2. 비용 구조(2015년 실적)

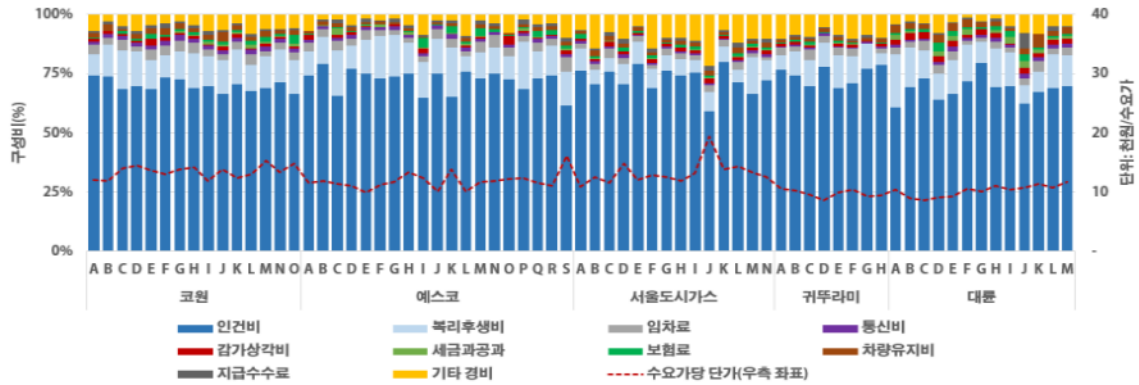
- 고객센터 영업비용(부대사업 관련 비용 포함한 판매관리비)의 대부분은 인건비성 경비(인건비 및 복리후생비)임.
  - 급여, 상여금, 수당 등 인건비가 영업비용에서 차지하는 비중은 단순 평균치(고객센터별 인건비 비율의 평균치)는 71.4%임. 복리후생비를 포함한 인건비성 경비가 전체 영업비용에서 차지하는 비중은 83.3%임.

<표 9> 2015년 회사별 고객센터 비용 구조

| 구분    | 코원    | 예스코   | 서울도   | 귀뚜라미  | 대륜    | 계     |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 인건비   | 70.1% | 72.2% | 72.6% | 74.3% | 68.6% | 71.4% |
| 복리후생비 | 13.1% | 13.8% | 8.0%  | 9.8%  | 13.5% | 11.9% |
| 임차료   | 3.4%  | 3.5%  | 2.4%  | 2.6%  | 2.9%  | 3.0%  |
| 통신비   | 1.8%  | 1.3%  | 0.9%  | 0.7%  | 1.4%  | 1.3%  |
| 감가상각비 | 1.2%  | 0.9%  | 1.3%  | 0.9%  | 2.1%  | 1.3%  |
| 세금과공과 | 0.5%  | 0.5%  | 0.2%  | 0.1%  | 1.5%  | 0.6%  |
| 보험료   | 1.2%  | 1.1%  | 1.0%  | 0.7%  | 1.6%  | 1.2%  |
| 차량유지비 | 2.2%  | 1.3%  | 1.7%  | 1.3%  | 2.7%  | 1.8%  |
| 지급수수료 | 1.1%  | 1.1%  | 1.3%  | 0.6%  | 1.2%  | 1.1%  |
| 기타 경비 | 5.4%  | 4.3%  | 10.6% | 8.9%  | 4.5%  | 6.4%  |

- 대륜, 코원 공급권역에 있는 고객센터들의 인건비 비중이 타 회사 공급권역의 고객센터에 비해 낮지만, 인건비성 경비에 해당하는 복리후생비의 비중은 타 회사 공급권역의 고객센터에 비해 높은 편임.
- 서울도시가스 권역에 있는 고객센터들의 인건비 비중이 전체 평균보다 낮은 것은 부대사업에 따른 경비 지출이 많기 때문인 것으로 추정됨.

[그림 14] 회사별 고객센터별 영업비용 구성 및 수요가 당 영업비용



주: 수요가 당 영업비용 = 영업비용 ÷ 관리 대상 수요자 수

- 인건비성 경비 외에 지출 비중이 높은 비용항목은 임차료, 차량 유지비, 통신비, 보험료, 감가상각비, 지급수수료 등임.
- 임차료
  - 서울도시가스를 제외한 4개 도시가스회사는 고객센터 위탁계약서에 정해진 면적의 사무실을 임차해야 함. 서울도시가스는 위탁 운영 계약서의 첨부 문서로 사무실 임차계약서를 요구함. 코원과 예스코 권역의 임차료 비중이 상대적으로 높은 편임.
- 차량유지비
  - 전체 영업비용에서 차량 유지비가 차지하는 비중은 평균 1.8%임. 2016년 10월 말 기준으로 서울 소재 고객센터의 운반구 보유대수는 총 530대임. 고객센터별 특성에 따라 이륜차와 일반 차량의 구성비에는 차이를 보이고 있음.
  - 코원, 예스코, 귀뚜라미 권역의 고객센터들은 이륜차가 많은 반면, 대륜 권역의 고객센터들은 대체적으로 차량 보유 대수가 많은 편임.
  - 서울도시가스는 전체적으로 볼 때, 차량 보유 대수가 많지만 센터별로 차이가 있음. 차량유지비에는 유류대, 수리비, 차량 보험료 등이 포함되는 것으로 추정됨.
- 통신비
  - 통신비는 비용 항목 가운데 임차료 다음으로 높은 비중을 차지하는 비용 항목임. 전체 경비에서 1.3% 정도를 차지하는 통신비는 대부분 PDA 관련 통신비임.

- 코원 권역 고객센터들의 통신비 지출 비중이 높은 편이며, 대륜과 예스코 권역도 통신비 비중이 상대적으로 높은 편임.

#### ○ 보험료

- 예스코를 제외한 4개 도시가스회사는 사고를 대비한 보험이나 보증보험 가입을 의무화하고 있음. 영업비용에서 차지하는 보험료 비중은 1.2%이며, 회사별, 고객센터별로 큰 차이를 보이고 있음.
- 보험료에 포함시킬 수 있는 내역들이 다양하기 때문에 고객센터별 회계처리 방식에 따른 차이도 상당할 것으로 추정됨.

#### ○ 지급수수료

- 지급수수료(1.1%)에는 세무 수수료, PDA 관련 수수료, 계량기 교체 외주비 등이 포함되며, 귀뚜라미 권역의 고객센터를 제외하면, 유사한 비중을 보이고 있음.

#### ○ 세금과 공과금

- 법정비용에 해당하는 세금과공과는 전체 경비의 약 0.6%를 차지함.
- 대륜 권역의 고객센터를 제외하면, 세금과공과가 전체 경비에서 차지하는 비중은 미미한 수준임.
- 고객센터 간의 회계처리 방식의 차이에 따라 세금과 공과금과 관련된 비목의 크기가 크게 달라지는 것으로 추정됨.

#### ○ 기타 경비

- 영업비용에서 차지하는 비중이 6.4%인 기타 비용(여비교통비, 수도광열비, 수선비, 소모품비, 도서인쇄비, 교육훈련비, 기타 일반 경비)에는 소액의 비용 항목이 다수 포함되어 있음.
- 기타 일반 경비가 절반 이상을 차지하는데, 서울도시가스 권역의 고객센터들의 기타 일반 비용 지출 비중이 높은 편임.
- 기타 비용에서 상대적으로 비중이 큰 비목은 위탁 서비스 업무를 수행하는데 소요되는 소모품 관련 비용임. 전체 경비의 약 1.0% 정도를 차지하고 있음. 회사별로도 큰 차이를 보이지 않지만, 고객센터별로는 큰 차이를 보임.

### 3. 손익 현황(2015년 실적)

#### ○ 고객센터별 총 수익에서 총 비용을 차감한 순익이 고객센터 운영주체(개인 또는 법인)의 순익에 해당함.

- 회사별로 보면, 센터 당 평균 영업이익에 많은 차이가 있음. 서울도시가스, 코원, 귀뚜라미 권역의 고객센터들의 영업이익이 상대적으로 큰 편임.

<표 10>

2015년 회사별 고객센터 손익 현황

(단위: 백만 원)

| 구 분                     |       | 코원     | 에스코    | 서울     | 귀뚜라미  | 대륜    |
|-------------------------|-------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 수익                      | 위 탁   | 11,087 | 11,099 | 16,375 | 3,873 | 6,197 |
|                         | 민 원   | 1,832  | 1,489  | 3,851  | 709   | 683   |
|                         | 부 대   | 117    | 1,213  | 4,084  | 0     | 75    |
|                         | 계     | 13,036 | 13,801 | 24,310 | 4,582 | 6,955 |
| 비용                      | 매출원가  | 309    | 1,112  | 532    | 145   | 227   |
|                         | 영업비용  | 11,319 | 11,814 | 21,749 | 3,773 | 5,979 |
|                         | 인건비   | 7,957  | 8,488  | 15,620 | 2,797 | 4,094 |
|                         | 인건비 외 | 3,362  | 3,326  | 6,129  | 976   | 1,885 |
|                         | 계     | 11,628 | 12,926 | 22,281 | 3,918 | 6,206 |
| 손 익(영업이익) <sup>2)</sup> |       | 1,408  | 876    | 2,028  | 664   | 749   |
| 센터 당 평균 영업이익            |       | 94     | 46     | 145    | 83    | 58    |

주: 1) 코원의 경우, 과천 1 고객센터 및 계량기 담당 고객센터를 제외한 15개 고객센터의 손익자료임.  
 2) 손익(영업이익/수익)에는 고객센터 대표자 인건비가 포함되어 있음.  
 3) 민원 수익에 전입 연결 관련 자재비 수입이 포함, 매출원가에는 자재비 원가 포함.  
 자료: 고객센터가 도시가스회사에 제출한 자료를 정리한 것임.

- 권역 내 수요자 밀집도, 수요자의 규모와 용도 구성, 민원서비스(연결 및 철거 서비스) 발생 건수, 부대 수입, 업무 수행과 관련된 경비 지출 등에 따라 운영주체에 귀속되는 이익금에 차이가 발생함.
- 코원
  - 일부 고객센터들은 위탁수입 이상으로 비용이 발생하고 있지만, 민원 및 부대사업을 통한 순수입으로 인해 영업이익이 발생함. 2015년 15개 고객센터의 영업이익은 1,700만 ~ 1억 7,000만원임. 고객센터장의 인건비를 감안한다면, 일부 고객센터는 영업이익이 낮은 수준인 것으로 추정됨.
- 에스코
  - 전반적으로 위탁수입 이상으로 비용이 발생하고 있으며, 민원 및 부대사업을 통한 순수입을 상회하는 경우도 있음. 2015년 3개 고객센터는 적지 않은 민원 및 부대사업 순수익에도 불구하고 적자임.
  - 에스코 권역의 고객센터들은 상대적으로 관리 세대수가 적지만, 고객센터 간에 영업이익의 격차가 심한 편임.
- 서울도시가스
  - 위탁수수료 수입의 비중이 적음에도 불구하고, 민원 및 부대사업의 순수익이 커, 타 권역의 고객센터들에 비해 영업이익이 큰 편임.

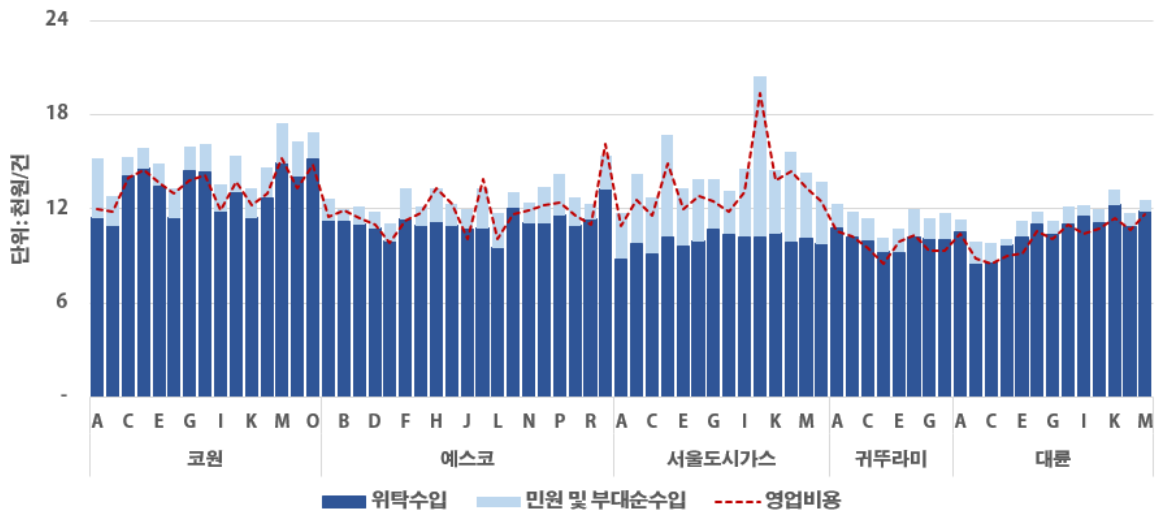
○ 귀뚜라미

- 위탁수수료 수입과 영업비용이 유사한 수준임. 이에 따라 민원 및 부대사업 순수입과 영업이익이 유사한 수준임.
- 2015년 귀뚜라미 권역 고객센터들의 민원 및 부대사업 순수익은 4,600~8,200만원임. 민원 및 부대사업 순수익이 낮은 고객센터의 경우 위탁 수입이 영업비용을 상회하고 있어 영업이익이 낮지 않은 수준임.

○ 대륜

- 위탁수수료 수입과 영업비용이 유사한 수준임. 그러나 타 권역에 비해 민원 및 부대사업 순수입이 상대적으로 적은 편임. 이에 따라 영업이익이 낮은 수준임.
- 2015년 대륜 권역 고객센터들의 민원 및 부대사업 순수익은 1,800~6,400만원에 지나지 않고, 고객센터 간에 차이가 큰 편임.

[그림 15] 회사별 고객센터별 수요가당 비용 및 수입(2015년)



주: 민원 및 부대순수입은 민원 및 부대수입에서 민원 및 부대사업과 관련된 매출원가를 제외한 금액

## IV 위탁계약 상의 업무 내역

### 1. 고객센터 위탁업무 개요

- 도시가스회사에서 고객센터에 위탁하는 업무는 크게 가스사용시설 안전관리 관련 업무와 고객관리 관련 일반 업무로 구분됨.
  - 가스사용시설 안전관리 관련 업무는 주로 안전관리규정에서 정하는 업무를 의미하며, 고객관리 관련 업무는 공급규정 상에서 규정된 제반 서비스와 관련성을 가짐.

#### □ 안전관리규정 상의 가스사용시설의 안전관리업무 위탁

- 도시가스회사는 공급규정상 규정된 업무와는 달리 안전관리규정에 따른 가스사용시설의 안전관리업무의 위탁은 도시가스사업법에서 정하는 자격을 갖춘 자에게 일부를 대행하게 할 수 있음.
  - 도시가스회사는 도시가스사업법 제26조(안전관리규정)에 따라 안전관리규정을 정하여, 시·도지사 또는 시장·군수·구청장에게 제출해야 함. 이 경우 한국가스안전공사의 의견서를 첨부해야 함.
- 일반도시가스사업자 표준안전관리규정 제37조는 “가스사용시설의 안전유지를 위하여 직접 안전점검을 실시하거나 가스사용시설 안전관리업무대행자로 하여금 그 업무를 대행하게 할 수 있다”고 규정함.
  - 가스사용시설 안전관리업무를 대행하고자 하는 자는 시행규칙에서 정하는 자격을 갖추어야 함(법 제28조 1항, 시행규칙 제47조)
- 도시가스사업법 제26조의 6항의 안전관리규정 작성요령에 관한 시행규칙 제36조 별표 11에 따라 안전관리규정에는 “가스사용시설 안전관리업무대행자의 업무범위·책임 및 의무에 관한 사항”을 포함해야 함.
  - 가스사용시설의 안전점검
  - 안전점검, 가스누출신고 등에 따라 발견된 가스사용시설의 위해사항 응급조치 등에 관한 가스시설 시공
  - 가스사용시설에 대한 현황 관리
  - 점검결과 부적합 시설현황 관리 및 개선 조치
  - 전입·전출세대에 대한 가스공급, 연소기 연결 및 철거, 마감 조치
  - 가스누출신고 등 고객민원에 대한 처리



- 가스 사고 예방을 위한 홍보
- 공급규정에서 정한 사항 중 위탁이 필요한 기타업무

□ 공급규정 상의 도시가스회사의 주요 업무 중 위탁업무

- 도시가스 공급규정 중 고객센터 위탁 업무와 관련된 규정은 제9조(계약의 준수), 제10조(해약), 제14조(가스계량기), 제16조(검침), 제21조(요금의 수납), 제22조(요금의 납기와 수납방법), 제28조(공급중지), 제29조(공급중지 등이 해제) 등임.
- 제6조(가스사용 및 변경신청): 가스 사용 또는 사용 상황 변경 접수
- 제9조(계약의 준수): 체납에 대한 독촉장 발부, 체납 징수금 혹은 위약금 수납 등
- 제10조(해약): 해약 수요자에 대한 봉인 조치
- 제13조(시공기록 교부 및 연소기 등의 연결): 신규 수요자 공급전 안전점검, 이사로 인한 도시가스 철거·연결 업무
- 제14조(가스계량기): 가스 미터 교체, 가스계량기 성능검사 요청에 대한 대응 등
- 제16조(검침): 매월 또는 격월 정례일에 사용량 검침 및 요금고지서 송달 실시
- 제21조(요금의 수납): 납입고지서, 독촉고지서, 공급중지 예고장 송달

<표 11> 공급규정 상의 주요 업무

| 도시가스 공급규정 해당 조항           | 고객센터 위탁업무               |
|---------------------------|-------------------------|
| 제6조(가스사용 및 변경신청)          | 신규 사용(명의 변경 포함) 신청 접수   |
| 제9조(계약의 준수)               | 체납확인, 독촉장 발부, 연체료 등 징수  |
| 제10조(해약)                  | 봉인                      |
| 제13조(시공기록 교부 및 연소기 등의 연결) | 공급전 안전점검, 철거·연결 업무      |
| 제14조(가스계량기)               | 계량기 교체 및 성능검사           |
| 제16조(검침)                  | 검침, 계량                  |
| 제21조(요금의 수납)              | 송달, 독촉고지서, 공급중지예고장      |
| 제22조(요금의 납기와 수납방법)        | 요금 수납, 공급 중지 또는 폐지 시 정산 |
| 제28조(공급중지)                | 공급 중지 통보, 공급중지          |
| 제29조(공급중지 등의 해제)          | 공급중지 해제 관련 점검 및 해제      |

자료: 「서울특별시 도시가스 공급규정」, 2016년 8월 1일

- 제22조(요금의 납기와 수납방법): 소비자의 요금 납부 대응
- 제28조(공급중지): 요금 미납 등의 사유로 공급 중지 통보, 공급중지 조치 등
- 제29조(공급중지의 해제): 공급 중지 해제 관련 점검 및 해제

## □ 위탁업무 범위의 규정

- 도시가스회사들은 고객센터 운영관리 혹은 위탁 업무처리와 관련된 기준, 지침, 규정 등을 통해 고객센터의 업무를 규정하거나 고객센터 위탁운영 계약서에서 고객센터가 수행하는 업무의 범위를 정하고 있음.
- 위탁업무의 범위는 앞에서 언급한 안전관리와 관련된 업무 이외에 도시가스 수요자 관리와 관련된 일반적인 업무도 포함됨.
- 코원은 도급계약서 제5조에서 위탁(도급)업무를 규정하고 있음. 다만, 도급계약서에 규정한 것 이외의 예방 및 안전관리에 관련되는 업무 및 도시가스사업법 제26조 규정 및 그에 따라 작성된 안전관리규정에 기재된 사용시설 안전관리업무를 도급 업무로 정할 수 있도록 함.
- 예스코, 귀뚜라미는 고객센터 운영 계약서에 위탁(대행) 업무의 범위를 정하고 있음. 다만, 귀뚜라미는 「고객센터 운영관리 규정」을 마련하여 고객센터 위탁업무를 관리하고 있음.
- 서울도시가스는 도시가스사업법 제28조에 규정된 가스 사용시설의 안전관리 업무 대행과 관련하여 안전관리규정에서 정한 업무와 고객센터운영관리지침에서 정한 업무를 위탁함.
- 대륜은 「고객센터 운영관리 규정」을 제정하여 고객센터 위탁업무를 관리하고 있음. 대륜은 고객센터 운영관리규정에서 대행 업무의 범위를 정하고 있으며, 코원의 경우와 같이 대행 업무를 안전관리업무와 일반관리업무로 구분하고 있음.

## 2. 회사별 계약서 상 위탁업무 내역

### □ 코원

- 안전관리 관련 업무
  - 가스사고 예방을 위하여 필요한 활동(특별 안전점검 등)

- 정기적인 안전점검(가스누출검사, 안전점검 등) 및 공급
- 사용자 시설의 공급전 안전점검
- 안전관리에 관한 홍보활동 및 홍보물 배포
- 가스보일러 설치 및 교체에 따른 보일러 검사
- 사용자 시설의 연소기, 가스보일러 등 자료관리
- 기타 위해 예방 및 안전관리에 관련된 업무 및 도시가스사업법 제26조 규정에 따른 안전관리 업무

○ 일반관리 관련 업무

- 고객정보 관리(수집 및 취급)
- 검침 및 청구서 송달
- 가스계량기 교체 및 성능검사
- 가스요금의 수납
- 고객의 전·출입처리
- 고객불만·요구사항 접수 및 조치
- 홍보·안내문 배포, 자동이체/e-mail/MMS/SMS 고지 접수 활동,
- 공급중지(단, 체납중지 제외) 및 공급중지 해제
- 기타 고객센터에 추가 위탁하는 업무 및 협조 요청 사항

□ 예스코

○ 안전관리 관련 업무

- 가스사용시설에 대한 법적 정기 안전점검 및 가스누출검사
- 긴급 비상시 운영체계 유지 의무
- 보일러 공급전 안전점검, 가정용 보일러 공급전 안전점검, 가정용 보일러 등 사용자 시설의 설치기준에 대한 공급전 안전점검 및 관련 서류의 유지관리
- 부적합 보일러 설치분에 대한 시정 요청과 관리, 사용자 시설에 대한 수리 및 개조
- 특정 가스사용시설의 안전점검,
- 안전 계도물 등 홍보물의 배포

○ 일반관리 업무

- 고객관리 및 고객 불편사항 접수 및 처리: 고객의 전·출입사항, 중·폐지 등 사용자 시설의 변동사항, 불만 민원 처리,

- 신규고객 제반검사 및 행정절차(40등급 초과 제외), 설치공사, 철거, 수리, 기기의 교체, 공급의 중지·해지세대 공급 재개 등에 대한 사전 안전점검,
- 계량기의 유지관리(교체 및 성능검사 등),
- 사용량 검침 및 고지서 송달,
- 가스 요금의 수납과 관리, 기타 도시가스회사가 위탁한 업무
- 고객센터 운영 및 대행 업무에 대한 보고 : 고객 변동사항, 안전점검 결과 등, 고객 확보활동 등 협조, 종사자의 피복, 신분증 등 관리, 직원교육, 운영실적 등 자료협조, 제 규정의 준수, 개인정보 보호

## □ 서울도시가스

### ○ 안전관리 업무

- 가스사용시설의 안전점검과 가스누출검사 실시 및 개선권고 등 위해사항 예방조치
- 가스사용시설에 대한 현황관리,
- 점검결과 부적합 시설현황 관리 및 개선 조치
- 가스누출신고 등 고객민원에 대한 처리, 가스사고 예방을 위한 홍보물 등 각종 안내문 배포
- 야간민원 대기 및 가스누출신고 등에 대한 긴급조치, 기타 회사가 위탁한 업무

### ○ 일반관리 업무

- 가스사용량의 검침 및 고지서 송달
- 가스요금(전출시 중간정산 포함) 수납 및 체납금 수납
- 가스계량기의 교체 및 유지관리 관련 업무
- 사용계약(신청)서, 고객정보, 시설정보 등의 변경 유지관리 및 전산입력(고객명, 전화번호, 연소기기, 계량기정보, 주소 등)
- 공급 중·폐지 관련 사무
- 자원실사 등 회사의 정당한 업무지시 및 협조사항
- 위탁채권의 회수 및 관리업무
- 기타 회사가 위탁한 업무

## □ 귀뚜라미

### ○ 안전관리업무

- 가스 사용시설의 안전점검

- 안전점검/가스누출 신고 등에 따라 발견된 가스 사용 시설의 위해사항 응급조치 등에 관한 가스시설 시공
- 부적합시설 관리 및 위해 예방조치
- 가스누출신고 등 고객민원에 대한 안전 조치
- 안전홍보물 및 안내문 등의 배포전달
- 가스사용시설에 대한 현황관리

○ 일반관리 업무

- 검침 및 요금고지서 송달
- 가스요금 직수납 관리
- 공급중지 및 해제
- 가스계량기 교체
- 전입·전출세대에 대한 가스공급
- 연소기 연결 및 철거, 마감조치
- 기타 회사가 고객센터에 위탁하는 업무

□ 대륵

○ 안전관리 업무

- 사용시설에 대한 안전점검
- 가스누출검사
- 공급전 안전점검 및 위해예방조치 등
- 안전계도물, 안전홍보 및 안내문 등의 배포
- 사용시설의 안전관련 서류 작성 및 유지관리
- 부적합 시설 및 미점검 세대에 대한 시정권고 및 추적관리
- 수리 및 개조, 전출세대 안전조치(가스레인지 철거, 사용시설 안전점검, 미납요금 확인)
- 기타 회사가 지시, 위탁 또는 협조를 요청하는 업무

○ 일반관리 업무

- 가스계량기의 교체 및 성능검사
- 가스사용량 검침
- 고지서 송달 및 재발급
- 가스요금 수납

- 공급중지 및 해제 관리
- 고객 민원관리
- 기타 회사가 지시, 위탁 또는 협조를 요청하는 업무

### 3. 위탁업무 수행 조건

- 도시가스회사들은 계약서 혹은 고객센터관리규정에 위탁업무 수행에 필요한 제반 사항, 사무실 확보, 위탁업무 수행에 필요한 장비 구비 등과 같은 사항을 별도로 규정하고 있음.
- 사무실 확보에 대한 규정
  - 서울도시가스와 코원을 제외한 3개 일반도시가스사업자의 위탁계약서에는 고객센터가 구체적인 면적이 명시된 사무실을 확보하도록 규정하고 있음.
  - 예스코: 최소 102㎡ 이상, 귀뚜라미: 최소 100㎡ 이상, 대륜: 82.645 ㎡
- 차량 및 장비 확보에 대한 규정
  - 차량 보유와 관련된 규정은 없으며, 수주계, 자기압력기록계, 누설검지기 등 안전점검 장비 보유에 대한 규정이 있음.
- 보험에 대한 규정
  - 코원: 생산물 배상 책임보험 사고 당 10억 원 한도, 사고 배상 책임보험, 대물배상 사고 당 최대 10억 원 한도, 대인배상 인당 최대 8천만 원 한도 규정
  - 예스코: 운영계약서에 명문화 하지 않았으나, 매년 가스사고배상책임보험을 포함한 종합배상책임보험에 가입하고 있음.
  - 서울도시가스: 1사고 당 30억 원 이상의 가스사고배상책임보험 또는 영업배상책임 보험에 반드시 가입해야 함.
  - 귀뚜라미: 산업재해보상보험법에 규정하고 있는 산업재해보상보험, 보험금액 대인(사망), 1억 원, 대물(사고당) 1억 원 이상 가스사고배상보험, 보험금액 5억 원 이상의 영업배상책임보험을 가입하도록 규정
  - 대륜: 산업재해보상보험법에서 규정하고 있는 산업재해보상보험, 1사고 당 한도액이 최소 5억 원 이상(연간 10억 원 이상)의 생산물책임보험을 가입해야 함.
- 직원 교육 훈련
  - 코원: 법정교육, 안전교육, 일반교육, 자체교육 등에 대한 실시 기준 및 결과 보고 기준 제시.

- 에스코: 친절응대, 영업 일반 업무의 숙지 및 안전점검원의 소양과 자질 향상을 위한 교육을 월 1회 이상 실시, 고객센터의 안전관리능력 제고, 성실한 운영, 합리적 경영 등을 위하여 실시하는 ‘정기’ 또는 ‘특별교육’ 참석, 안전사고예방 및 고객정보유출 방지를 위한 교육 분기 1회 이상 실시하도록 규정.
- 서울도시가스: 회사 시행 교육훈련 참가 및 센터 임직원 국내외 연수
- 귀뚜라미: 고객 친절응대, 민원업무 숙지 및 안전점검원의 소양과 자질향상, 고객정보 유출 방지를 위한 직원교육을 매월 1회 이상 실시하고 교육일지를 작성 보관해야 함. 도급인이 실시하는 제반 직원교육에도 필히 참석하도록 하여야 함.
- 대륜: 친절 응대, 안전관리업무, 일반관리업무 등 기타 필요한 사항의 숙지 및 자질 향상을 위하여 월 1회 이상 자체 교육 실시 의무.

#### ○ 보증금

- 코원: 계약 체결과 동시에 계약이행 보증금으로 2천만 원을 도급인에게 예치(보증 보험증권으로 대체하는 것이 가능함)
- 귀뚜라미: 5만 세대 이하인 경우 5천만 원, 5만 세대 이상인 경우 7천만 원 담보
- 대륜: 계약과 동시에 이행지급보증보험에 가입해야 함.

#### ○ 기타

- 코원: 전화, 팩스, 컴퓨터, 프린터 등의 보유에 대한 규정
- 에스코: 피복 지급 기준 및 비용 부담 주체에 대한 규정과 컴퓨터, 전화, 초고속 인터넷 망 설치 등 고객센터의 효율적 운영을 위한 사무환경 구비 조건, 고객센터 양수도 조건 등을 규정하고 있음.
- 서울도시가스: 전화대수 15,000세대 당 1회선, 통신장비, 전산기기, S/W 보유 규정이 있음.

## □ 개요

- 2013년 6월 5일 개정된 「도시가스회사 공급비용 산정기준」(이하「산정기준」) 제7조(영업비용) 4항은 “도시가스회사가 사업과 관련하여 업무의 위탁에 대한 대가로 고객센터에 지급하는 수수료는 기타의 영업비용 항목에서 분리하여 별도로 결정”하도록 규정함.
- 또한 고객센터 지급수수료의 결정과 관련하여 「산정기준」 제7조(영업비용) 5항은 “도시가스회사가 고객센터에 지급하는 지급수수료를 시·도지사가 별도로 검토하여 정하고, 도시가스회사는 결정된 지급수수료 전액을 고객센터에 지급”하도록 규정하고 있음.
  - 고객센터 지급수수료는 종사자에 대한 인건비(급여, 상여금, 제수당 및 퇴직급여를 포함), 복리후생비, 차량유지비, 사무실임차료, 시설투자비 및 고객센터의 운영에 수반하여 정상적으로 발생하는 제비용을 포함한 적정원가에 적정이윤을 가산한 총괄원가를 보상하는 수준으로 결정해야 함.
- 「산정기준」에서 총괄원가를 보상하는 수준에서 지급수수료를 결정하도록 규정하고 있으나, 총괄원가를 보상하는 지급수수료의 지급 방식에 대해서는 별도로 규정하고 있지 않음.
- 고객센터 총괄원가를 보상하는 방식은 회사별로 차이가 있음. 고객센터 총괄원가의 상당부분을 정액으로 보상하는 코원과 달리 4개 도시가스회사는 사전에 정해진 업무별 단가표와 업무별 수행 건수를 곱하여 산출한 수수료를 지급하는 방식으로 고객센터의 총괄원가를 보상하고 있음.
- 4개 회사들이 수수료를 지급하여 고객센터의 총괄원가를 보상하는 방식을 채택하고 있으나, 사전에 정해진 고객센터 총괄원가를 보상하는 데에는 차이가 없음.
  - 다만, 현재와 같은 수수료 지급방식을 적용하여 지급한 수수료 총액이 사전에 결정된 고객센터별 총괄원가에 해당하는 것인지를 확인하는 절차는 없어, 고객센터별로 볼 때 지급한 수수료가 총괄원가에 해당하는 지는 명확하지 않음.
- 도시가스회사들이 정액지급이 아닌 수수료 지급방식을 채택하고 있는 것은 과거 관행을 변경해야 하는 행정적인 부담이 있고, 고객센터의 업무 수행 실적을 평가하기 위한 하나의 방편으로 이 방식이 도움이 되기 때문인 것으로 추정됨.



- 코원도 고객센터에 요청한 업무 전체에 대해 정액방식으로 보상하는 것은 아님. 주요 업무와 추가 요청 업무로 위탁 업무를 구분하여 주요 업무에 대해서만 연간 도급비 (지급 수수료)를 매월 정액으로 지급하고 있음. 또한 연간 도급액도 업무별 수행 건수의 오차를 반영하여 사후 보정함.

## □ 코원

- 회사에 위탁한 업무에 대해 보상 방식은 이원화되어 있음. 주요 위탁 업무에 대해서는 위탁한 업무량에 근거하여 산정된 연간 도급비를 매월 정액으로 지급하고, 계량기 교체나 회사의 요청에 따라 추가로 수행해야 하는 업무에 대해서는 별도로 정해진 수수료 단가표에 근거한 활동비를 지급함.
- 연간 도급비 지급 방식
  - 연간 도급비는 주요 업무별 활동에 따른 인건비(직접비) 및 간접비, 센터 운영에 소요되는 고정비 등으로 구성됨. 연간 도급비 산정에 반영되는 업무는 안전점검, 검침, 송달, 전출입업무임.
  - 월평균 고정비, 업무별 연간 추정 활동량에 근거하여 산정되는 월 도급비를 합산하여 매월 지급함. 주요 업무별 연간 추정 업무량이 계약 체결 후,  $\pm 5\%$ 를 초과할 경우에는 도급비를 조정할 수 있음.
  - 계량기교체 활동에 대해서는 계량기 교체 수수료 단가표에 따라 수수료를 별도로 지급함.
- 도급비와는 별도로 도시가스회사에서 요청하는 활동에 대해 별도의 활동 수수료를 지급하고 있음.
  - 별도 요청 업무: 요금 수납 활동(자동이체 접수, 신용카드 자동이체 접수), 보증보험 가입 유치, 공급 중지 및 재개 업무, 전출체납금 수납, 연결시공, 안전점검(시공업체 연결시공), 빌트인 전입세대 안전점검, 기존 고객 사용계약서 및 전자청구서 접수, 도시가스 앱 등

## □ 예스코

- 회사는 고객센터가 매월 실시하는 검침, 고지서 송달, 채권관리 활동, 계량기 성능 검사 및 교체, 정기안전점검 등에 따르는 비용을 위탁 수수료 지급 기준에 따라 지급함.
  - 도시가스회사는 연체요금 수납수수료 등 업무수행에 소요되는 비용과 업무성과에 대한 인센티브를 지급함.

## ○ 위탁수수료 지급 방식

- 매월 실시한 주요 위탁업무별 각 활동량에 위탁수수료 지급기준 상의 업무별로 세분화된 수수료 단가를 곱한 금액을 지급함.
- 고객센터별 영업환경 차이에 따른 적정 보상을 목적으로 활동을 세분화하여 보상이 이루어지도록 하고 있음.
- 사용자시설 안전점검: 주택용 4개 업무, 영업/업무용 20개 업무, 보일러공급전 안전점검 4개로 구분하여 수수료 단가를 책정하여 지급
- 안전관리 대행업무: 공급전 안전점검, 초기 공급, 기타 누설검사, 홍보수수료, 관리대행 수수료 등과 관련하여 16개 업무에 대해 별도의 수수료 단가를 책정하여 지급함. 관리대행 업무는 철거수수료, 민원응대수수료, 녹취료, 당직비, PDA 통신비, 야간민원 출동 등의 업무임.
- 계량기 교체: 가정용 내부 및 외부, 영업/업무 등의 계량기 교체와 관련하여 계량기 등급별로 총 38개의 수수료를 책정하여 지급함. 그 외에 계량기 성능검사, 철거 계량기 회수, 배관변경, 터빈오일 교환 등의 활동에 대해 별도의 수수료를 지급
- 검침업무: 가정용 옥내, 옥외 각각 11개 종(주거형태로 구분), 영업/업무용 24개(계량기 등급으로 구분)에 대해 수수료를 책정하여 지급
- 송달업무: 주거 형태별로 10개종으로 구분하여 송달 수수료를 책정하여 지급
- 요금 수납 업무: 공급 중단 및 재개업무 등과 관련된 4개 활동, 채납관련 11개 활동, 요금 납부와 관련된 9개 활동에 대해 수수료를 별도로 책정하여 지급

## □ 서울도시가스

- 회사는 매월 지정일에 고객센터 위탁수수료 지급기준(업무별 수수료 단가)과 매월 업무별 활동량에 의거하여 지급하며, 고객센터의 채권이 있을 경우 우선 공제 후 차액을 지급함.
  - 매월 지급한 지급수수료는 지자체에서 책정된 연간 총괄원가 지급수수료로 정산함.
- 위탁수수료는 검침, 송달, 계량기 교체, 철거, 공급 중지 및 재개, 안전점검, 사용신청서 접수, 안전조치, 세대관리, 야간 민원 대기 등의 업무로 구분하여 책정함.
  - 검침업무: 용도, 주거형태, 계량기 부착 위치 등을 고려하여 8개 업무로 구분
  - 송달업무: 용도, 주거형태 등을 고려하여 8개 업무로 구분
  - 계량기 교체: 계량기 부착 위치(건물의 외부 혹은 내부), 폐전, 재개발 등으로 구분
  - 안전점검: 용도, 주거형태, 점검 대상, 활동 내용 등에 따라 11개의 업무로 구분하여 수수료를 지급함.

- 전출입 안전조치 2개 업무, 사용신청서 접수 관련 3개 업무, 계절별 차등화된 야간 민원대기 활동비, 요금 중간정산, 기타 세대관리비 등으로 업무비를 지급함.

## □ 귀뚜라미

- 회사는 위탁업무 수행에 소요되는 비용(업무별 수수료 단가에 업무별 활동량을 곱하여 산정)을 익월말일까지 지급함.
- 위탁수수료는 검침, 송달, 계량기 교체, 안전점검, 공급 중지 및 재개, 수납, 홍보 및 안전조치, 세대관리 등의 업무로 구분하여 책정함.
  - 검침 업무: 계량기 부착 위치(내부, 외부), 용도 등에 따라 3개의 업무로 세분화하여 수수료를 지급함.
  - 안전점검 업무: 정기점검 3개 업무, 공급전 점검 2개 업무로 구분하여 수수료 책정
  - 송달 업무: 주택 및 영업/업무용, 산업 및 수송용으로 구분하여 수수료 책정
  - 공급중단: 공급중단과 관련된 활동별로 6개의 수수료를 책정하고 있음.
  - 요금수납: 신용카드 납부 등 4개 업무별로 수수료를 책정
  - 계량기 교체: 계량기 부착 위치, 안전조치 등 4개로 수수료를 구분
  - 홍보 및 안전조치비: 검사지원, 전출 안전조치, 민원 출동, 중점관리시설 점검, 모니터 요원 신고 등에 대해 수수료 지급
  - 기타 세대관리: 숙직비, 전화응대 등 기타 7개 업무로 세분화하여 수수료를 지급

## □ 대륜

- 도시가스회사가 제정한 “고객센터 운영관리규정” 제53조에 따라 위탁업무 수행에 소요되는 비용(업무별 수수료 단가에 업무별 활동량을 곱한 금액)을 고객센터에 지급함.
- 위탁업무를 크게 안전점검, 계량기 교체, 검침, 송달, 민원서비스, 요금 수납, 세대관리 등으로 분류하고, 각 업무별로 세분화된 업무의 수행에 대해 수수료를 지급하고 있음.
  - 안전점검: 용도, 주거형태, 연간 사용량 등에 따라 12개로 업무를 세분화하여 공급 후 안전점검 수수료를 책정하고 있음. 그 외에 공급전 안전점검, 부적합개선 등 5개 업무에 대해 별도의 수수료를 지급함.
  - 계량기 교체: 용도, 주거형태, 등급에 따라 4개의 업무로 구분하여 교체 수수료를 지급하며, 계량기 정보입력, 성능검사와 관련된 수수료를 지급함.

- 검침 업무: 용도, 주거, 보정 유무에 따라 5개의 업무로 구분
- 송달 업무: 용도별로 3가지의 송달업무로 세분화하고, 그 외에 중지통보에 대해서는 별도로 수수료를 지급함.
- 요금 수납 업무: 자동이체 접수, 직수납, 신용카드 수납 등에 대해 수수료를 지급
- 민원서비스: 민원관리, 전입 및 전출관리에 대해 구분하여 수수료를 지급함.
- 고객관리 및 센터 관리비 지원: 숙직비, PDA 관리비 등 고객센터의 운영과 관련된 수수료를 책정하여 지급하고 있으며, 미고지 실사, 정보입력, 사용계약서 등 세대관리와 관련하여 5개 업무에 대해 수수료를 지급함.

## 1. 계약상의 종사자 직종별 업무범위

- 5개 도시가스 회사 권역의 고객센터는 검침·점검 업무, 민원업무, 사무·행정 등 3가지 업무로 구분하여 직원들과 근로계약을 체결하고 있음.
  - 검침·점검 업무를 담당하는 직원은 검침·점검원, 검침·점검사원, 안전매니저, 점검원 등으로 규정하고 있으며, 민원 업무를 담당하는 직원은 민원기사, 서비스 매니저 등으로 규정하고 있음. 사무·행정 업무를 담당하는 직원은 상담원, 상담사, 행정 매니저 등으로 규정하고 있음.
- 검침·점검원
  - 코원: 고객센터 관리구역 내 점검, 검침, 송달 및 위탁업무와 관련된 부대 업무
  - 예스코: 안전점검 및 검침, 송달 업무
  - 서울도시가스: 도시가스 위탁업무(도시가스 안전점검, 검침, 고지서 송달 등) 및 그 부대 업무
  - 대륜: 검침, 안전점검, 고지서 송달 등
  - 귀뚜라미: 점검, 송달, 안전점검 업무
- 민원기사
  - 코원: 고객센터 권역 내 민원처리업무 및 부대업무
  - 예스코: 도시가스 고객센터업무, 공사업무 등 회사가 담당업무를 원활히 수행하기 위한 제반 업무
  - 서울도시가스: 도시가스회사가 위탁한 업무 및 연결민원 처리, 그 부대업무
  - 귀뚜라미: 민원 서비스 제공 업무
  - 대륜: 안전점검, 검침, 고지서 송달, 체납자관리, 계량기 교체, 민원처리, 숙직 등 도시가스관련 발생하는 모든 제반 업무
- 사무·행정원
  - 코원: 사무실내에서 사무행정업무 처리 및 부대업무
  - 예스코: 계약서에 업무 범위를 별도로 규정하지 않음.
  - 서울도시가스: 도시가스회사가 위탁한 업무 및 연결민원 처리, 그 부대업무
  - 귀뚜라미: 사무·행정 및 상담업무
  - 대륜: 민원기사와 함께 분류됨.

- 계약서에 기재되어 있는 직종별 종사자의 업무 범위는 다소 포괄적으로 정의되어 있으며, 회사별로 업무 범위가 다름.
  - 직종별 종사자들은 유사한 업무를 수행하는 경우도 있음. 예를 들어, 일부 고객센터는 민원기사가 주택용 이외의 점검, 안전점검 업무를 담당하고 있음. 따라서 종사자의 명칭에 근거하여 업무의 범위를 규정할 수 없음.
  - 근로계약서 상에 해당 직원의 업무 범위가 명확하게 정의되어 있지 않을 뿐만 아니라 종사자의 업무 분장과 관련된 내부 규정이 없어 종사자들의 업무 범위나 절차를 명확하게 파악하는 것이 쉽지 않음. 명확한 업무 정의 혹은 범위(업무 분장 규정)의 부재는 근로의 조건, 업무 수행에 필요한 직종별 인력을 정확히 파악하는 것을 어렵게 할 수도 있음.

## 2. 고객센터 직원들의 근로시간

### □ 근로시간 개요

#### ○ 소정근로시간(근로기준법 제2조(정의))

- 근로기준법 제50조(일반 성인의 근로시간으로서, 1주 40시간, 1일 8시간), 제69조(연소자의 근로시간으로서, 1주 40시간, 1일 7시간) 또는 「산업안전보건법」 제46조에 따른 근로시간(산업안전보건법상 유해하고 위험한 작업에 대한 근로시간으로서, 1일 6시간, 1주 34시간)의 범위에서 근로자와 사용자 사이에 정한 근로시간을 말함.
- 소정근로시간은 근로기준법상의 근로시간(1주 40시간) 범위 내에서 정해지기 때문에 연장근로시간에 대한 합의는 포함되지 않음. 따라서 소정 근로시간은 연장근로시간이나 야간근로시간이 포함되지 않은 것으로 해석할 수 있음.
- 근로기준법 제17조에 의하여 소정근로시간에 대해서는 서면 명시 의무가 부과되어 있어, 근로계약상 소정근로시간은 반드시 포함되어야 함.

#### ○ 통상임금 산정 기준시간

- 근로기준법 시행령 제6조(통상임금)는 주 혹은 월 혹은 주 통상임금 산정 기준시간을 규정하고 있음. 통상임금 산정 기준 시간은 소정근로시간 외에 유급으로 처리되는 시간을 합산한 것임.
- 주의 통상임금 산정 기준시간 수: 근로기준법 제2조 제1항 제7호에 따른 주의 소정 근로시간과 소정근로시간 외에 유급으로 처리되는 시간
  - \* 예: 주의 통상임금 산정 기준시간(1일 8시간 근무제) = 주 소정 근로시간 40시간 + 일요일 법정휴일 8시간 = 48시간

- 월의 통상임금 산정 기준시간 수: 주의 통상 임금 산정 기준시간 수에 1년 동안의 평균 주의 수를 곱한 시간을 12로 나눈 시간
  - \* 예: 주의 통상임금 산정 기준시간(1일 8시간 근무제) 48시간 × 1년 평균 주의 수(52.143주/년) ÷ 12월 = 208 or 209 시간/년
- 통상임금 산정 기준시간 수에는 연장 혹은 휴일 근무이외에 유급휴일에 해당하는 일수도 포함되기 때문에 실제 근무한 시간과는 차이가 있음.

### ○ 약정 근로시간

- 소정근로시간은 근로기준법 제50조 등의 근로시간의 범위 안에서 노사가 정하는 근로시간인 반면, 약정 근로시간은 그와는 상관없이 이루어지는 근로시간을 정하기 위함. 즉, 연장 혹은 야간근로시간에 대한 약정 등을 예로 들 수 있음. 근로기준법 제53조, 제69조의 단서에서 연장근로시간에 대한 규정을 두고 있음.
- 상기적인 연장근로는 인원의 충원이 필요하다는 의미가 될 수 있기 때문에 법정 기준 근로시간의 임법 취지를 고려할 때 문제의 소지가 있음. 따라서 상기적인 연장근로를 반영하기 위한 약정은 특수한 상황에서만 가능할 것으로 예상됨.

- 근로 조건을 평가하기 위한 근로시간은 앞의 소정근로시간에 연장근로시간이나 야간근로시간 등과 같은 초과근로시간을 포함해서 평가해야 함. 그러나 약정 근로시간이 없는 상황에서는 계약서상의 소정근로시간, 급여지급 실적에 반영되는 시간외수당 지급실적 등을 활용하여 평가해야 함.

## □ 점침·점검원

### ○ 코원

- 월 근무시간이 130시간~174시간으로 고객센터별로 차이가 있음. 월 130시간 근무는 1일 6시간, 주 30시간 근무를 의미함. 그리고 174시간/월은 1일 8시간, 주 40시간 근무를 의미함. 근로 시작시간과 종료시간을 명시하고 있는 경우(예, 시업 및 종업 시간 09:00~18:00)도 있지만, 이를 별도로 명시하지 않는 계약도 있음.
- 2015년 급여지급 실적에 따르면, 일부 고객센터를 제외하고 시간외수당을 지급하고 있음. 따라서 실제 근로시간은 근로계약 상의 소정 근로시간 이외에 연장근로, 휴일근무 등 초과 근무를 하는 것으로 추정됨.
- 1일 3시간 근무 시 30분, 6시간 근무 시에는 1시간의 휴계시간을 자율적으로 사용하도록 하고 있음. 일요일을 유급주휴일로 규정하는 등 유급휴일을 별도로 규정하고 있으며, 근로기준법에 따라 연차유급휴가를 부여하고 있음.

### ○ 예스코

- 대부분의 고객센터가 월 근무시간을 주 40시간(1일 8시간)으로 규정하고 있는 것으로

추정됨. 주간 근로시간만 규정하고, 직원이 필요한 근무시간을 자율적으로 정하는 경우, 시업 및 종업시간을 9:00~18:00으로 하되 직원이 사정을 고려하여 근무시간을 조정할 수 있도록 한 경우도 있음.

- 2015년 급여지급 실적에 따르면, 일부 고객센터를 제외하고 시간외수당을 지급하고 있음. 즉, 근로계약서 상의 소정근로시간 이외에 초과 근무를 하는 것으로 추정됨.
- 일부 센터에서는 하루 휴게시간을 2시간으로 정하고 있지만, 별도로 휴게시간을 규정하지 않는 경우도 있음.
- 공휴일 및 휴가를 임의로 사용할 수 있도록 규정한 계약, 일요일 등 취업규칙에 정한 날로 규정하거나 주휴일 및 근로자의 날을 휴일로 규정한 계약 등 휴일과 휴가에 대한 규정은 고객센터별로 차이가 있음.

#### ○ 서울도시가스

- 월 근로시간은 152시간(2개소), 157시간(5개소), 174시간(7개소) 등으로 구분됨. 152시간/월은 주 5일 1일 7시간 근무, 157시간/월은 주6일 1일 6시간 근무로 추정됨.
- 2015년 급여지급 실적에 따르면, 2개의 고객센터가 검침·점검원에게 시간외수당을 지급하고 있음. 즉, 근로계약서 상의 소정근로시간 이외에 초과 근무를 하는 것으로 추정됨.

#### ○ 귀뚜라미 및 대륜

- 모든 고객센터가 1일 8시간 근무제를 시행하고 있음. 귀뚜라미 권역 고객센터 중 1개소는 시간외 근무수당을 지급하고 있음(2015년 실적 기준). 대륜 권역의 고객센터 중 일부 센터에도 시간외 근무수당을 지급하는 것으로 나타남.

### □ 민원기사, 사무·행정원, 총괄 관리자

#### ○ 코원

- 민원기사, 사무·행정원은 소정근로시간은 대부분 주 40시간으로 규정되어 있음. 그러나 월 연장근로시간을 계약서에 규정하고 있는 것으로 추정됨. 월 연장근로시간은 5.3시간~60시간으로 센터별, 직종별로 차별화되어 있음.

#### ○ 예스코, 서울도시가스, 대륜

- 모든 고객센터들이 하루 8시간 근무제를 시행하고 있음. 근로 계약서 상에는 별도의 초과근무 시간을 규정하고 있지 않음.

#### ○ 귀뚜라미

- 2개 고객센터를 제외한 고객센터들은 1일 근무시간이 8시간이며, 2개 고객센터가 오전 30분 초과 근무를 규정하고 있음.



<표 12>

회사별 고객센터별 직종별 계약상 연간 근로시간

(단위: 시간/년)

| 구 분    | 코원          | 에스코         | 서울          | 귀뚜라미        | 대륜    |
|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------|
| 검침·점검원 | 1,560~2,088 | 1,827~2,088 | 1,827~2,088 | 2,088       | 2,088 |
| 민원기사   | 2,118~2,688 | 2,088       | 2,088       | 2,088~2,218 | 2,088 |
| 사무·행정원 |             | 2,088       | 2,088       | 2,088~2,218 | 2,088 |
| 총괄관리자  |             | 2,088       | 2,088       | 2,088~2,218 | 2,088 |

### 3. 고객센터 직원 현황

- 2016년 10월 기준으로 대표자를 포함한 고객센터 총 직원 수는 1,794명임. 대표자와 부대사업 전담 요원을 제외하게 되면, 직원 수는 1,705명임.
  - 검침, 송달 등 업무에 시간제 근로자를 활용하거나, 이직 등에 따른 결원을 보충하기 위해 일부 고객센터에서 시간제 근로자를 활용하고 있는 것으로 추정됨. 이들 시간제 근로자들은 직원 수에 포함하지 않았음.

<표 13>

회사별 고객센터 직원 현황(2016년 10월 기준)

| 구 분  | 단위        | 코원 <sup>1)</sup> | 에스코 | 서울도 | 귀뚜라미 | 대륜  | 합계  |       |
|------|-----------|------------------|-----|-----|------|-----|-----|-------|
| 센터 수 | 개소        | 15               | 19  | 14  | 8    | 13  | 69  |       |
| 직원   | 소 계       | 명                | 325 | 404 | 700  | 147 | 218 | 1,794 |
|      | 대표자       | 명                | 15  | 19  | 14   | 8   | 13  | 69    |
|      | 사무·행정 등   | 명                | 48  | 61  | 95   | 16  | 33  | 253   |
|      | 민원기사      | 명                | 98  | 117 | 132  | 39  | 51  | 437   |
|      | 총괄관리      | 명                | 19  | 19  | 15   | 8   | 13  | 74    |
|      | 고객센터업무 전담 | 명                | 79  | 98  | 97   | 31  | 38  | 343   |
|      | 부대사업 전담   | 명                | 0   | 0   | 20   | 0   | 0   | 20    |
|      | 검침·점검원    | 명                | 164 | 207 | 459  | 84  | 121 | 1,035 |

주: 1) 코원 과천 1 센터와 계량기 교체 담당 센터 관련 인원은 제외

- 고객센터 직원 1인(부대사업 전담 인원과 대표자를 제외, 사무·행정 등 내근직 포함)이 담당하는 도시가스 수요자 수는 평균 2,639 세대임.
  - 서울도시가스의 고객센터 직원 1인당 관리 세대 수는 전체 평균보다 낮은 편임.
  - 서울도시가스, 귀뚜라미, 대륜 공급권역의 고객센터들의 민원기사가 담당하는 평균 고객 수는 상대적으로 많은 편임. 규모의 경제(서울도시가스), 센터장의 업무 직접 참여도(대륜), 공급권역의 밀집도(귀뚜라미) 등에 따른 것으로 추정됨.

- 사무직 직원 1인이 관리하는 평균 세대 수는 귀뚜라미와 예스코를 제외하고는 비슷한 수준임. 귀뚜라미는 센터별 세대수가 타 회사에 비해 관리세대가 적어 내근 사무와 관련된 위탁업무가 적기 때문인 것으로 추정됨.
- 예스코 권역의 고객센터들은 민원 상담 업무(분산형 콜센터 기능) 수행에 따라 사무·행정원의 수가 많은 편으로 이에 따라 사무·행정원이 담당하는 세대수가 상대적으로 적은 편임.
- 앞에서 살펴 본 바와 같이 검침·점검원의 소정근로시간은 고객센터별로 차이가 있음. 특히, 코원, 예스코, 서울도시가스 등의 권역에서 사업을 수행하는 고객센터들의 검침·점검원 근로시간이 다양함. 따라서 근로시간을 감안한 직원당 관리대상 수요자를 비교하는 것이 필요함. 검침·점검원의 주 근로시간을 40시간으로 환산하여 인원수를 재조정할 때, 코원, 예스코, 서울도시가스 권역 검침·점검원의 평균관리 대상 수요자수가 약간 늘어나는 것으로 나타남. 그럼에도 불구하고 회사별로 검침·점검원 1인당 관리 대상 수요자수의 순위가 변동되지는 않음.

**<표 14> 회사별 직원당 관리대상 수요자 수(2016년 10월 말 기준)**

| 구 분            |                           | 단위  | 코원 <sup>2)</sup> | 예스코    | 서울     | 귀뚜라미   | 대륜     | 합계     |
|----------------|---------------------------|-----|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 실적<br>인원<br>기준 | 검침·점검원                    | 건/명 | 5,136            | 4,919  | 3,612  | 4,648  | 4,888  | 4,348  |
|                | 검침·점검원 <sup>1)</sup>      | 건/명 | 5,981            | 4,975  | 3,817  | 4,648  | 4,888  | 4,570  |
|                | 민원기사                      | 건/명 | 8,594            | 8,702  | 14,801 | 10,011 | 11,597 | 10,791 |
|                | 사무·행정                     | 건/명 | 17,547           | 16,692 | 17,449 | 24,401 | 17,923 | 17,787 |
|                | 사무·행정 제외 전체 <sup>2)</sup> | 건/명 | 3,215            | 3,143  | 2,903  | 3,174  | 3,439  | 3,099  |
|                | 사무·행정 포함 전체 <sup>2)</sup> | 건/명 | 2,717            | 2,645  | 2,489  | 2,809  | 2,885  | 2,639  |

주: 1) 검침·점검원 소정근로시간을 주 40시간으로 환산했을 때의 관리대상 수요자 수

2) 대표자, 공사직 제외

3) 코원 과천 1 센터와 계량기 교체 담당 센터 관련 인원은 제외

- 검침·점검원보다는 민원기사나 사무행정원의 이직률이 상대적으로 높은 편임. 직종별 연령층 차이, 고객센터 운영자 교체, 전문직 종사자의 직종 변경 용이성 등에 따른 것으로 추정됨.
- 회사 간 이직률의 차이는 상기의 이유 외에 경력자에 대한 대우 차이도 하나의 이유인 것으로 추정됨.

<표 15>

회사별 고객센터 직원 이직률 동향

| 구분    |        | 코원    | 에스코   | 서울    | 귀뚜라미  | 대륜    | 계     |
|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2015년 | 검침·점검원 | 18.7% | 20.6% | 16.2% | 9.3%  | 16.9% | 17.6% |
|       | 민원기사   | 46.1% | 34.2% | 29.9% | 23.2% | 19.6% | 34.9% |
|       | 사무행정원  | 14.9% | 37.2% | 17.6% | 5.9%  | 21.5% | 22.7% |
|       | 총괄관리   | 5.6%  | 10.3% | 0.0%  | 12.5% | 7.7%  | 6.8%  |
|       | 계      | 23.9% | 26.3% | 18.1% | 12.1% | 17.6% | 21.4% |
| 2016년 | 검침·점검원 | 19.2% | 13.4% | 11.4% | 15.5% | 9.3%  | 14.7% |
|       | 민원기사   | 43.7% | 43.5% | 23.9% | 23.4% | 25.6% | 36.6% |
|       | 사무행정원  | 16.1% | 24.1% | 11.6% | 6.0%  | 3.0%  | 14.8% |
|       | 총괄관리   | 24.7% | 10.5% | 6.7%  | 0.0%  | 7.7%  | 11.6% |
|       | 계      | 27.6% | 22.7% | 13.2% | 15.2% | 12.4% | 19.0% |

주: 1) 이직률 = 연간 이직 직원 누계치 ÷ 월평균 직원 수  
 2) 1개월 이하의 근무기간을 가진 이직 직원은 제외하고 계산

#### 4. 종사자 급여 실태

##### ○ 검침·점검원

- 검침·점검원 1인당 월평균 급여는 154만원~170만원으로 회사별로 차이가 있음. 유사업종(고용노동부 통계, 계기검침수금 및 주차관련 종사원)에 종사하는 유사 경력의 근로자에 비해 월 평균급여가 낮은 것으로 추정됨.
- 코원 권역 고객센터의 1인당 월평균 급여가 가장 높은 편임. 연간 근로시간을 고려할 때, 타 고객센터에 비해 상당히 높은 편임. 센터별로 직원 1인당 월평균 급여가 차이가 있지만, 월평균 근로시간을 고려하면, 일부 센터를 제외하고는 센터별 월평균 급여가 유사한 것으로 추정됨.
- 에스코와 귀뚜라미 권역에 있는 고객센터의 1인당 월평균 급여는 비슷하지만, 월평균 근로시간을 고려하면, 에스코 권역의 고객센터의 1인당 월평균 급여가 높은 편임. 양사 권역의 고객센터에 근무하는 검침·점검원의 월평균 근로시간은 유사한 반면, 월평균 급여는 센터별로 차이가 큰 편임.
- 연간 근로시간을 고려할 때, 평균적으로 서울도시가스 권역 고객센터의 1인당 월평균 급여는 에스코와 비슷한 수준임. 월평균 근로시간과 1인당 월평균 급여는 상관성을 가지고 있지만, 일부 고객센터는 근로시간에 비해 월평균 급여가 낮은 것으로 추정됨.
- 대륜 권역에 있는 고객센터의 1인당 월평균 급여가 가장 낮은 편임. 고객센터별로 근로시간은 유사하나 1인당 월평균 급여는 상당히 큰 차이를 보이고 있음.

<표 16>

회사별 직종별 평균 급여(2016년 연평균 기준)

(단위: 명, 만원/월)

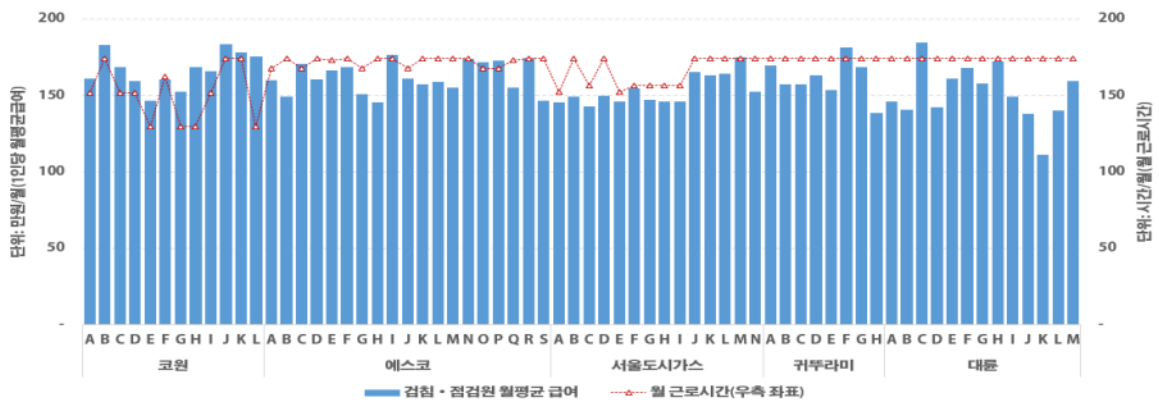
| 구분     | 근속연수    | 코원  |       | 에스코 |       | 서울도시가스 |       | 귀뚜라미 |       | 대륜 |       |
|--------|---------|-----|-------|-----|-------|--------|-------|------|-------|----|-------|
|        |         | 인원  | 평균 급여 | 인원  | 평균 급여 | 인원     | 평균 급여 | 인원   | 평균 급여 | 인원 | 평균 급여 |
| 검침·점검원 | 1~3년미만  | 54  | 175   | 33  | 152   | 89     | 149   | 21   | 158   | 34 | 160   |
|        | 3~5년미만  | 26  | 169   | 32  | 158   | 69     | 152   | 31   | 165   | 31 | 155   |
|        | 5~10년미만 | 19  | 161   | 42  | 165   | 265    | 157   | 15   | 159   | 7  | 140   |
|        | 10년이상   | 12  | 165   | 60  | 166   | 0      | 0     | 3    | 173   | 9  | 161   |
|        | 계       | 111 | 170   | 167 | 161   | 423    | 154   | 70   | 162   | 81 | 157   |
| 민원기사   | 1~3년미만  | 30  | 259   | 16  | 213   | 26     | 271   | 7    | 232   | 13 | 259   |
|        | 3~5년미만  | 5   | 290   | 21  | 252   | 22     | 276   | 10   | 221   | 6  | 267   |
|        | 5~10년미만 | 10  | 257   | 15  | 267   | 50     | 301   | 4    | 233   | 5  | 281   |
|        | 10년이상   | 4   | 276   | 15  | 302   | 0      | 0     | 1    | 252   | 2  | 292   |
|        | 계       | 49  | 263   | 67  | 257   | 98     | 288   | 22   | 228   | 26 | 268   |
| 사무·행정원 | 1~3년미만  | 16  | 212   | 16  | 172   | 16     | 195   | 3    | 166   | 10 | 153   |
|        | 3~5년미만  | 3   | 192   | 9   | 168   | 19     | 205   | 5    | 209   | 6  | 189   |
|        | 5~10년미만 | 11  | 218   | 12  | 187   | 55     | 239   | 6    | 182   | 6  | 172   |
|        | 10년이상   | 5   | 204   | 9   | 222   | 0      | 0     | 2    | 170   | 2  | 220   |
|        | 계       | 35  | 211   | 46  | 185   | 90     | 224   | 16   | 186   | 24 | 173   |
| 총괄관리   | 1~3년미만  | 3   | 302   | 0   | 0     | 2      | 333   | 2    | 259   | 4  | 347   |
|        | 3~5년미만  | 1   | 427   | 0   | 0     | 3      | 335   | 3    | 297   | 5  | 346   |
|        | 5~10년미만 | 6   | 345   | 3   | 314   | 11     | 322   | 1    | 326   | 2  | 300   |
|        | 10년이상   | 2   | 328   | 15  | 364   | 0      | 0     | 1    | 312   | 1  | 378   |
|        | 계       | 12  | 338   | 18  | 356   | 16     | 326   | 7    | 292   | 12 | 341   |

주: 1) 1년 미만 인원 기준 연 평균 급여로 시간제 근로자의 급여가 반영되어 있음.

2) 급여: 기본급, 숙당직비, 시간외수당, 연차수당, 기타 수당, 상여금, 복리후생비 기타(통신비지원, 교통비, 식대 포함)

[그림 16]

회사별 고객센터별 검침·점검원 월평균 급여 및 근로시간



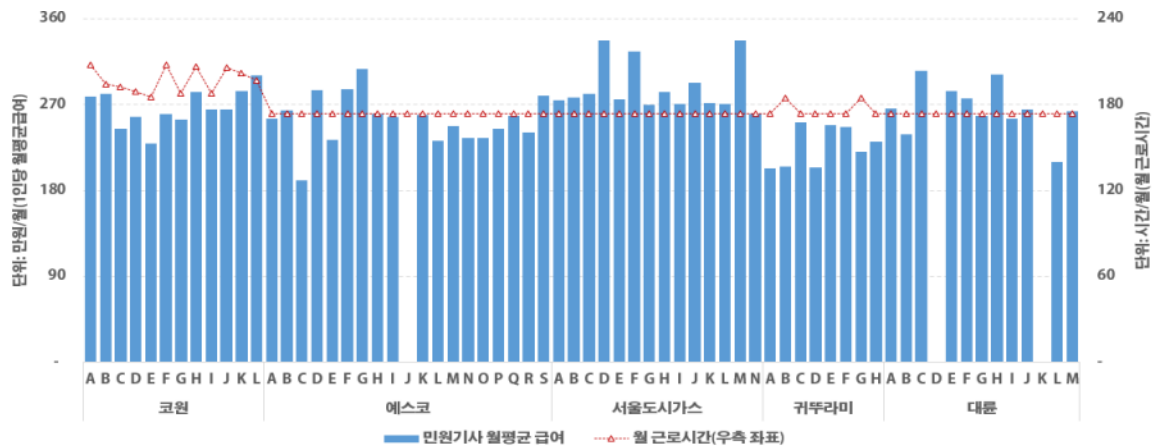
○ 민원기사

- 민원기사 1인당 월평균 급여는 228만원~288만원으로 회사별로 차이가 있음. 일부 회사 권역의 고객센터에 근무하는 민원기사의 월평균 급여는 유사업종(배관공)에

종사하는 유사 경력의 근로자의 월평균 급여(월 근로시간 190시간, 273만원, 2015년 기준)에 비해 낮은 것으로 추정됨.

- 귀뚜라미 권역 고객센터의 민원기사 월평균 급여는 상대적으로 낮은 편임.
- 예스코의 경우, 근무경력에 따라 월평균 급여 차이가 있으며, 고객센터 간 민원기사의 월평균 급여 차이가 큰 편임.
- 대륜 권역의 고객센터에 근무하는 민원기사의 월평균 급여는 상대적으로 높은 편임. 근무경력이 짧은 직원의 구성비가 높아 평균값은 높지 않게 나타나고 있음.
- 코원 권역의 고객센터들은 근로시간에 따라 민원기사의 월평균 급여가 차이가 있는 것으로 나타남.
- 서울도시가스 권역의 고객센터에 근무하는 민원기사의 월평균 급여가 가장 높은 편이며, 몇 개의 고객센터를 제외하면 고객센터별로 민원기사의 월평균 급여가 유사한 것으로 보임.

[그림 17] 회사별 고객센터별 민원기사 월평균 급여 및 근로시간

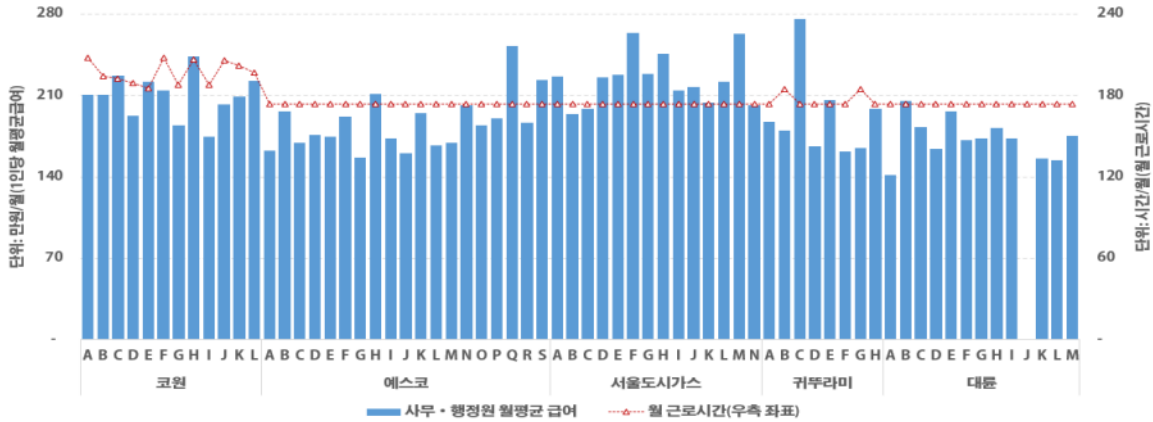


○ 사무·행정원

- 2016년 기준으로 사무·행정원 1인당 월평균 급여는 173~224만원임. 월평균 근무시간이 긴 코원 권역의 고객센터와 근무 경력이 긴 인력 비중이 높은 서울도시가스 권역의 고객센터에 근무하는 사무·행정원의 월평균 급여가 높은 편임.
- 민원 응대 업무를 수행하는 예스코와 귀뚜라미 권역 고객센터의 사무·행정원 월 평균 급여는 유사하는 수준이며, 유사업종(고용노동부 통계, 상담통계안내 및 기타 사무직, 2015년 실적 기준 평균 206만원)에 비해 낮은 수준임. 귀뚜라미 권역 고객센터별로 사무·행정원의 월평균 급여의 차이가 심한 편임.
- 타 고객센터에 비해 사무·행정원이 수행하는 업무가 적은 편인 대륜 권역 고객센터의 사무·행정원 월 평균급여는 상대적으로 적고, 유사업종의 월평균 급여에 미치지 못함.

[그림 18]

회사별 고객센터별 사무·행정원 월평균 급여 및 근로시간



## 5. 고객센터 설문조사 사례

### ○ 설문대상자: 서울지역 소재 고객센터로 소속 검침·점검원 총 31명

- 연령: 51.1세임. 최고령은 55세, 최연소는 40세
- 근무기간: 최대 8년 7개월, 최소 7개월, 평균 5년 8개월
- 설문대상자 중 1인은 검침·점검업무를 겸하고 있는 민원기사로 작성한 설문결과 분석에서 제외

### ○ 설문대상자의 담당업무

- 주된 업무는 검침, 송달, 안전점검이며, 그 외에 조정기 점검 업무 혹은 사용계약서 작성 업무를 수행하고 있음.
- 부대사업: 설문 대상자 중 20명이 타이머 쿡, 건조기 판매 등 고객센터의 부대사업을 지원함. 본인 의사에 의해 부대사업을 지원하는 비율은 35.5%(11명)임. 수당보다는 직장 분위기 상 거절하기 어렵거나 주 업무 중의 하나로 인식하고 부대사업에 참여하는 것으로 추정됨.

### ○ 계약 및 근무기간

- 매년 초에 연봉계약을 체결하며, 1개월 전 재계약에 대해 합의가 되지 않을 경우에는 자동 연장됨.

### ○ 근로시간

- 응답자들의 주중(월~금) 평균 근무시간은 약 7시간, 토·일 평균 근무시간은 5시간 23분임.
- 응답자들의 주간 평균 근무시간은 약 41시간으로 추정됨. 응답자 중 최대 근무시간은 52시간, 최소 근무시간은 33시간임.

○ 최근 일년 이내 월~금요일 중 9시 이전 혹은 18시 이후 근무 빈도

- 상당수의 안전 매니저들이 월 평균 3~4일 이상의 9시 이전 혹은 18시 이후에 업무를 수행하고 있는 것으로 응답함.
- 전체 응답자가 토요일, 일요일, 공휴일에 근무한 경험이 있다고 답변했으며, 약 70%의 안전 매니저들은 월 평균 3~4일 이상 토요일, 일요일, 공휴일에 업무를 수행하는 것으로 응답함.

< 야간 근무 빈도 >

| 구 분   | 없음. | 1~2일 | 3~4일 | 5일 이상 | 합계  |
|-------|-----|------|------|-------|-----|
| 응답자 수 | 1명  | 3명   | 15명  | 12명   | 31명 |

○ 휴일에 업무를 수행하는 빈도

- 대부분의 안전 매니저들은 매주 휴일에도 업무를 수행하는 것으로 응답함.

< 주말 등 공휴일 근무 빈도 >

| 구 분   | 월    |      | 반년<br>1~2회 | 연간<br>1회 이상 | 합계  |
|-------|------|------|------------|-------------|-----|
|       | 1~2회 | 3~4회 |            |             |     |
| 응답자 수 | 6명   | 22명  | 2명         | 1명          | 31명 |

○ 월 평균 검침 건수

- 응답자 31명의 월평균 검침 건수는 3,269건임. 최대 4,143건, 최소 2,200건임.

< 월 평균 검침 건수 분포 >

| 구 분   | ~2,500건 | ~3,000건 | ~3,500건 | ~4,000건 | 합계  |
|-------|---------|---------|---------|---------|-----|
| 응답자 수 | 4명      | 1명      | 25명     | 1명      | 31명 |

○ 검침·송달 소요 시간

- 검침·송달 건수를 주택형태 혹은 용도별로 구분하여 기재하고 있으나, 단독주택 이외의 경우에는 응답자 수가 적어 검침에 소요되는 건당 시간 추정치의 신뢰성을 확보하기 어려움.

○ 월평균 1차 검침 이후, 재검침해야 하는 비율 및 재송달 건수

- 응답자 중 약 90%는 재검침률이 20% 이하임.
- 재송달에 대해 응답 건수는 5건으로 월평균 재송달 건수는 유의미한 값이 없음.

○ 유형별 안전검검 방문 건수별 비율

- 응답자 13명이며, 단독주택 이외의 유형은 응답률이 낮아 전체 방문 건수로 비율을 산정함. 1차 방문으로 종료되는 비율은 41.2%, 2차 방문으로 종료되는 누적 비율은 66.4%, 3차 방문으로 종료되는 누적 비율은 82.9%임.
- 미점검인 경우에 PDA상에 미점검으로 입력하지 않아, 실적에서는 1차 방문에서 99% 점검이 이루어지는 것으로 추정됨.

○ 업무개선 의견 사항

| 구 분     | 의 건 사 항                          | 응답자 수 |
|---------|----------------------------------|-------|
| 점검관련    | 짧은 점검 기간(예, 5일),                 | 1     |
|         | 내부 점검의 어려움.                      | 3     |
|         | 점검 세대수가 지나치게 많음.                 | 9     |
|         | 점검점검 부재/거부세대 관리 어려움.             | 3     |
|         | 원격점검 고장문제 대응 필요                  | 1     |
| 안전점검 관련 | 안전점검 목표율 문제                      | 1     |
|         | 주말 업무 문제(예, 주말 근무를 당연시 함.)       | 1     |
|         | 안전점검 거부 세대에 대한 대책 필요             | 4     |
|         | 안전점검 세대수 과다                      | 3     |
|         | 점검 주기 변경 요망                      | 1     |
| 업무개선    | 계량기 설치 시 점검이 용이하도록 협조 요청         | 6     |
|         | 본사와 고객센터 간 업무협조 강화 필요(예: 계량기 교체) | 1     |
|         | 작업량을 PDA 자료로 분석하는 것에 대한 반대       | 1     |
|         | 지역적 특수성에 따른 업무강도에 차이 발생          | 2     |
| 제도개선    | 안전점검에 대한 고객홍보가 부족함               | 1     |
|         | 안전점검 주기에 대한 제도개선 완화 필요           | 2     |
|         | 안전점검 거부고객 홍보 부족 및 제도개선 강화 필요     | 1     |
| 기타사항    | 고객들의 근무시간외 방문 요청                 | 2     |
|         | 6개월 단위의 마감 절차로 인한 업무 과중          | 1     |
|         | 고객들의 과도한 대응(감정적 대응) 문제 해결 필요     | 2     |
|         | 과다한 업무에 비해 낮은 급여                 | 4     |
|         | 임금에 대한 차등지급이 없었으면 함              | 1     |



## 1. 고객센터 필요 인원 산정 개요

- 고객센터 지급수수료는 종사자 인건비를 포함한 고객센터의 운영에 수반하여 정상적으로 발생하는 제비용을 포함한 적정원가에 적정이윤을 가산한 총괄원가를 보상할 수 있는 것이어야 함.
- 고객센터 영업비용에서 인건비성 경비가 차지하는 비중은 80%를 상회함. 따라서 적정한 총괄원가 산정을 위해서는 소요 인력을 합리적으로 평가하는 것이 중요함. 특히, 고객센터 필요 인원 산정은 고객센터에 종사하는 직원들의 근로 환경과도 밀접한 관련성을 가짐.
- 고객센터의 필요 인원 산정은 고객센터 업무 구분(activity dictionary), 활동별 소요 인원 유발요인(activity driver) 등에 대한 검토를 전제로 하는 것으로 활동기준원가 계산(activity based costing)의 소요 인원(자원) 분석 방법론을 활용할 수 있는 분야임.
  - 활동기준원가계산에서 활용하는 소요 자원(인력)을 분석하는 방법론은 자원(인력)을 필요로 하는 활동과 해당 활동을 필요로 하는 작업 시간, 작업 건수 등과 같은 인력 필요 유발 요인 간의 인과관계를 추적하여 자원(인력)의 필요량을 계산함.
- 자원(인력)을 필요로 하는 활동(업무)은 수요자와의 접점에서 이루어지는 활동단위로, 유사한 속성을 갖고 반복적으로 발생하는 기초 활동(업무) 단위를 의미함.
  - 검침, 송달, 안전점검 등과 같은 위탁 업무는 자원(인력)을 필요로 하는 활동으로 각 업무는 유사한 속성을 갖고 반복적으로 발생하는 고객센터의 기초 업무 단위임.
- 위탁 업무를 수행하는데 필요 인력을 파악하기 위해서는 기초 활동(업무) 단위를 더욱 세분한 단위 활동(업무)을 정의하는 것이 필요함. 활동(업무)의 세분화는 인력 소요를 결정하는 요인에 대한 검토를 전제로 함.
  - 기초 활동(업무) 단위의 활동 건당 소요 시간이 동일할 경우에는 소요 인력을 파악하기 위해 기초 활동(업무) 단위를 세분화할 필요가 없음. 즉, 공동주택의 검침만 있는 고객센터는 검침 필요 건수를 기준으로 소요인력을 산정할 수 있음. 건당 소요 시간이 유사하기 때문임.
  - 단독 내부 계량기, 공동 외부 계량기 등 다양한 주택용 소비자 군을 관리하는 고객센터의 경우, 개별 활동별로 검침 건당 검침·점검원의 투입하는 시간이 다르기 때문에 개별 고객센터의 정확한 소요시간을 파악하기 위해서는 단위 활동(업무)를 세분화하는 것이 필요함.

- 한편, 일부 고객센터에서는 주택용 이외의 수요자의 검침 활동은 검침·점검원이 아닌 민원기사가 수행함. 이에 따라 주택용 검침 활동과는 구분하여야 함. 즉, 업무를 수행하는 주체가 다르기(시간당 원가가 다르기) 때문임.
- 활동(업무)별 소요 인력을 결정하는 요인으로는 활동 건수, 활동 소요 시간, 업무 주체별로 차별화된 건당 소요 시간 등을 들 수 있음.
  - 앞에서 언급한 바와 같이 활동 건당 소요 시간이 다르거나 시간 당 원가가 다를 경우에는 활동(업무)의 세분화를 통해 차별적으로 소요 시간을 파악해야 함.
- 활동(업무)에 소요되는 노무 투입 시간을 종사자의 근로시간으로 나누어 활동(업무) 종사자별 소요 인력을 산정하게 됨.
  - 활동(업무) 수행에 소요되는 인력을 결정하는 요인은 활동(업무)에 소요되는 노무 투입 시간이며, 이는 활동 건수에 건당 노무 투입 시간을 곱한 값으로 산정함.
  - 종사자의 근로시간은 계약서상의 근로 조건에 따라 수행한 실제 연간 근로 시간 혹은 사전에 계획된 연간 근로 시간을 의미함.
  - 소요 인력 =  $\sum$  [세부 업무별 활동 건수 × 세부 업무별 활동 건당 소요 시간] ÷ 업무 수행 종사자의 근로시간

## 2. 고객센터 위탁업무 구분

### □ 업무 유형별 세분화 필요

- 앞에서 언급한 바와 같이 도시가스회사가 고객센터에 위탁하는 업무는 안전관리와 일반관리 업무로 구분됨.
  - 안전관리 업무: 가스사고 예방을 위해 필요한 활동 등의 업무
  - 일반관리 업무: 검침, 송달, 고객정보 관리, 일반관리 등의 업무
- 위탁업무를 수행할 때 소요되는 인력이나 비용을 산출하기 위해서는 업무를 활동(업무) 기준으로 유형화하는 것이 필요함.
  - 업무 수행에 필요한 인력은 업무의 내역(혹은 구분)보다는 업무 빈도(주기), 업무를 수행할 때 소요되는 시간 차별성, 해당하는 업무를 수행하는 주체 등에 따라 결정되며, 이들을 기준으로 업무를 세분화해야 함.

### □ 활동기준에 근거한 위탁업무 유형 구분

- 고객센터 위탁업무의 유형
  - 앞에서 살펴본 도시가스회사와 고객센터 간의 도급계약서 내용, 수수료 단가표 및 지급 실적 등을 전제로 할 때, 크게 2개의 업무로 구분할 수 있음.

- 외부 활동을 수반하는 업무: 점검, 송달, 안전점검, 계량기 교체, 전출입 안전조치, 신규 공급이나 공급중지·해제와 같은 세대관리 등의 업무
  - 부정기적으로 수행하는 업무로 내부 행정 및 사무 활동이 수행하는 업무: 기본 민원 응대, 지로 수수료 등의 요금관리, 운영 및 대행 업무에 대한 보고, 연체 고객 대응 업무(채권 관리 업무), 상담업무(콜 업무 대행) 등의 업무
- 점검 등 외부 활동을 수반하는 업무들은 업무 수행에 소요되는 시간이나 업무 수행건수를 계량화하는 것이 가능하기 때문에 직접 해당 업무에 소요되는 업무량이나 소요 시간을 기준으로 소요 인원을 파악하는 것이 가능함.
- 안전점검, 점검, 송달, 계량기 교체, 전출입 안전조치, 공급중지 및 해제 등에 대해서는 활동 기준으로 업무량을 산정할 수 있는 업무로 구분함.
  - 해당 업무를 한 직종의 종사자(점검·점검원, 민원기사, 사무·행정원 중 특정직의 종사자)만이 담당하지 않을 수 있음. 예를 들어, 영업/업무용 점검은 민원기사가 담당할 수 있음. 따라서 직종별 소요 인력을 파악하기 위해서는 업무를 담당하는 주체별로도 세분화하는 것이 필요함.
- 부정기적으로 수행하는 업무들은 주로 사무·행정업무를 수행하는 내근직 직원들이 수행하는 업무로 업무의 종류가 다양할 뿐만 아니라 업무량을 계량화하는 것이 어려움. 다만, 업무의 특성을 기준으로 정리·회계, 단순 서류 정리, 고객관리 등 일반 행정 업무, 요금 수납 업무, 채권관리, 민원 응대(콜센터 업무) 등으로 구분하는 것이 가능함.
- 과거 도시가스회사는 부정기적으로 수행하는 업무로 채권 추심 활동이나 콜센터 기능을 고객센터에 위탁하는 사례가 있었으나, 최근에는 콜센터 기능을 위탁하는 사례는 있으나, 채권 추심 활동은 없음.
  - 채권추심 활동: 5개 도시가스회사 권역의 고객센터는 과거 고객센터에 위탁한 업무 중의 하나인 채권 추심 활동과 관련된 업무를 위탁하는 회사는 없음.
  - 콜센터 기능: 에스코의 고객센터들은 콜센터 업무 대행을 수행하고 있으며, 귀뚜라미 고객센터들은 2017년 5월부터 콜센터 기능을 수행할 예정임. 서울도시가스, 코원, 대륜 등 3개 회사는 콜센터를 별도로 설치·운영하고 있으며, 이들 회사 권역의 고객센터들은 위탁업무 수행을 위한 기본적인 민원 응대 업무를 수행하고 있음.
  - 따라서 고객센터별로 수행하는 업무를 기준으로 부정기적으로 수행하는 위탁업무는 정리, 회계, 사무 등의 일반 사무 업무와 요금 수납을 포함한 민원 응대와 관련된 업무로 구분하는 것이 가능함.

○ 위탁 업무를 세분 업무로 구분할 때 고려할 사항

- 위탁업무를 수행하는데 필요한 인원을 산정하기 위해서는 업무별 특성(필요 인원 유발 요소), 업무 수행 주체를 고려하여 세분화하는 것이 필요함. 특히, 외부 활동이 수반되는 업무들의 특성은 업무 수행에 소요되는 시간 차이나 업무의 성격이나 난이도 등을 반영하는 것임.
- 업무는 다수의 세부 단위 활동들로 구성됨. 따라서 업무 세분화와 관련하여 세부 단위 활동과 업무를 구분하는 것이 필요함. 예를 들어, 검침 업무는 검침 대상 수요자 확인, 수요자 위치로 이동, 계량기, 전월 지침 등 확인, 소비자 확인 후 검침 결과 PDA 입력, 자료 정리 등의 세부 단위 활동으로 구성됨. 검침 업무의 세분화는 유사한 검침 절차를 따르는 업무로, 검침 대상 수요자의 용도, 계량기 부착 위치별 검침 업무, 시운전 검침 등과 같이 소요 인력을 차별화하는 업무의 특성을 기준으로 세분화함. 반면, 검침결과의 수정, 경감대상 입력, 계량기 위치 불량 등의 문제 보고 등과 같은 활동은 검침 업무의 세부 활동 중의 하나에 지나지 않음. 따라서 검침 업무의 세분 업무 중 하나가 아님.

### 3. 외부 활동을 수반하는 업무의 절차 및 세분화

#### □ 검침 업무

○ 검침 업무 절차

‘지정된 고객’에 대하여 ‘매 납기 지정된 기간’내에 검침을 실시하고, 그 결과를 보고 하고, 고객 요구가 있을 시에 즉시 검침을 실시하고 그 사유를 기록, 특정 용도나 계량기의 부착위치에 따라 자율 검침 시행

- 업무계획수립 → 검침원 PDA로 자료 전송 → 수요자 위치로 이동 → 계량기 기물 번호, 등급, 전월지침 확인 → 소비자 확인 후 검침 결과를 PDA에 입력 → 사후 데이터 정리

○ 업무 담당 주체: 검침·점검원, 민원기사

○ 소요인원 산정(활동 소요시간)을 위한 검침 업무 세분화

- 용도구분: 용도별로 주택용, 영업용, 업무용, 산업용 등으로 검침 업무를 세분할 수 있음. 시운전용 물량에 대한 검침은 건설사의 요청에 의한 것으로 대부분 주택용과 관련된 것으로 주택용에 포함하는 것이 가능함.
- 주택용 주거형태의 구분: 영업용, 업무용 등은 하나의 형태로 분류할 수 있으나, 주택용은 공동 주택과 단독주택의 검침 활동은 차이가 존재함.

- 계량기 부착 위치: 주택용의 경우 계량기의 부착 위치에 따라 활동 소요시간에 차이가 있음. 따라서 주거 형태별로 계량기 부착 위치(내부 부착, 외부 부착)에 따라 업무를 세분화하는 것이 필요함.
- 보조 업무: 검침 업무와 관련하여 검침 확인 및 보정, 계량기 불량 등에 대한 보고 등의 업무를 수행하나, 이들 업무들은 해당 업무의 세부 활동 중의 하나인 것으로 판단되며, 별도의 업무로 구분하는 것은 실익이 없을 것으로 보임.

○ 검침 활동 건수 추정

- 세분화된 검침 활동 건수는 전년도 실적을 기준으로 추정하는 것이 필요함. 세분화된 검침 활동 건수를 산정할 때에는 해당 업무와 관련된 재검침, 격월 검침 유무, 인정 검침 규정 등에 대한 고려가 필요함.
- 공급규정 제4장 18조 3에 따라 가스사용자의 부재 등으로 검침을 할 수 없을 때는 인정검침으로 대체함. 따라서 검침 건수에는 인정검침을 포함하여 가스사용자 부재에 따른 미검침 건을 반영해야 함.
- 다만, 공급규정 제4장 16조에 따른 주택 취사용에 적용되는 격월, 분기, 반기 검침은 실제 검침 건수만 반영함.

<표 17> 회사별 검침 주기 내역

| 구 분  | 납기일 | 검침기간           | 소요일 | 비고  |
|------|-----|----------------|-----|---|
| 코원   | 10일 | 16~22일         | 7일  | - 차수별 4일씩 검침  |
|      | 26일 | 5~11일          | 7일  |   |
|      | 말일  | 11~17일         | 7일  |   |
| 귀뚜라미 | 12일 | 9~12일          | 4일  | - 차수별 4일씩 검침  |
|      | 22일 | 19~22일         | 4일  |   |
|      | 말일  | 27(28)~30(31)일 | 4일  |   |
| 에스코  | A   | 22~25일         | 4일  | - 일요일/공휴일은 제외하고, 차수별 4일씩 검침   |
|      | B   | 12~15일         | 4일  |   |
|      | C   | 2~5일           | 4일  |   |
| 대륜   | 10일 | 11~14일, 16~17일 | 6일  | - 차수별 7일, 일요일 검침 미시행<br>- 센터 편의를 위해 21일씩 검침기간을 설정(총 21일 근무하는 것은 아님)<br>토요일은 재량껏 검침 실시 |
|      | 20일 | 21~24일, 26~27일 | 6일  |   |
|      | 25일 | 1~4일, 6~9일     | 6일  |   |
|      | 말일  | 1~4일, 6~9일     | 8일  |   |
| 서울   | 10일 | 16~21일         | 6일  | - 검침기간 중 공휴일이 있을 경우, 1~2일 추가일정 삽입   |
|      | 20일 | 26~28일+3일      | 6일  |   |
|      | 26일 | 1~4일           | 4일  |   |
|      | 30일 | 6~11일          | 6일  |   |

○ 소요인원 산정을 위해 고려되어야 할 사항

- 점검·점검원은 매월 3~4 주기로 나누어 점검 업무를 수행하고 있음. 따라서 주기별 할당되는 점검 업무가 동일하지 않을 때에는 주기별로 업무 부담률이 달라질 수 있음. 고객센터에는 이러한 상황을 고려하여 주기별로 점검 업무를 균등하게 할당하고 있는 것으로 추정되나, 그렇지 못한 경우에는 특정 주기에 업무 부담이 과중하게 되는 문제가 있음.
- 한편 점검 주기 변경으로 점검 기간 중에 공휴일이 포함될 수 있음. 점검 주기 중에 공휴일이 포함되는 경우에는 대부분 추가 일수를 할당하고 있음. 추가 일수가 할당되지 않을 경우에는 불가피하게 야간이나 공휴일 근무가 필요하게 됨.

□ 안전점검 업무

○ 안전점검 업무의 내역

- 도시가스회사는 안전관리규정 제36조(시설 안전점검) 제1항에서 정하는 항목을 점검하고, 점검결과를 기록·유지해야 함.
  - \* 가스계량기, 입상관, 가스차단장치와 중간밸브, 노출배관, 연소기 연결상태, 보일러실의 급·배기구, 압력조정기, 가스누출 자동차단장치, 정압기 등의 설치 상태 및 가스누출 점검
- 안전점검 업무는 크게 정기 안전점검 업무, 가스보일러 자원관리업무로 구분되며, 사용자의 가스사용시설에 대한 정기적인 가스누출검사 및 안전점검을 실시해야 함.
  - \* 가스사용시설 안전점검은 설치한 후, 1년에 2회 이상 실시한 후, 그 결과를 기록 유지해야 함. 다만, 설치 조건에 따라 안전점검 횟수와 시기를 차별적으로 적용함.

○ 안전점검 업무 절차

- 업무계획수립 → 장비 및 준비물 점검 → 수용가 현황 확인 및 이동 → 이상 유무 질의 및 점검 → 이상시 개선권고 발부 및 가스 사용 안전수칙 설명 → 안전사용 안내 및 안전점검필 스티커 부착 → 점검대장 날인 후 PDA 기록 → 데이터 정리

○ 업무 담당 주체

- 코원: 주택용은 여자 점검원이 수행하고, 기타 용도 및 공급전 안전점검은 남자 점검·점검원 혹은 민원기사가 수행함.
- 예스코: 주택용 안전점검은 점검·점검원이 수행하고, 기타 용도 및 공급전 안전점검은 민원기사가 수행하고 있음.
- 귀뚜라미: 주택용 및 기타용도의 소량 수요자에 대한 안전점검은 점검·점검원이 담당하고, 대용량 수요자 및 공급전 안전점검은 민원기사가 수행
- 대륜: 안전점검은 모두 점검·점검원이 수행함.

○ 소요인원 산정(활동 소요시간)을 위한 안전 업무 세분화

- 용도 혹은 업무의 세분화: 주택용 공동, 단독, 기타용도(영업/업무용 등), 공급전 안전점검
- 보조 업무: 안전홍보, 가스사용시설 현황 관리 등은 안전점검 업무의 활동 시간에 반영되는 것으로 판단되며, 별도 업무로 구분하는 것은 실익이 없을 것으로 보임.

○ 안전점검 업무 건수 추정

- 세분화된 안전점검 활동 건수는 전년도 실적을 기준으로 신규 분을 별도로 추정하여 반영하는 것이 필요함. 세분화된 안전점검 활동 건수를 산정할 때에는 해당 업무와 관련된 안전점검 주기, 재방문 등에 대한 고려가 필요함.
- 점검·점검원은 용도별로 차등화된 주기로 안전점검을 시행하고, 회사별로 안전점검 진도를 체크하는 주기가 다름. 즉, 매월, 분기, 반년 등 점검·점검원이 수행한 안전점검 실적에 대한 진도 상황 점검 주기가 다름.

<표 18> 사용자시설 점검 주기(안전관리규정 36조 2항)

| 안전점검대상                           | 점검주기     | 비 고    |
|----------------------------------|----------|--------|
| 가스사용시설                           | 2회/1년 이상 | 설치 후부터 |
| 취사전용(퓨즈콕 설치)                     | 1회/1년 이상 |        |
| 취사전용(가스누출 자동차단장치와 퓨즈콕 설치)        | 1회/2년 이상 |        |
| 취사전용(다기능 가스안전계량기 설치)             | 1회/3년 이상 |        |
| 취사·난방(CO 검지기 또는 가스누출 자동 차단장치 설치) | 1회/1년 이상 |        |
| 최초 공급, 사용 폐지, 안전기기 고장 등으로 사용자 요청 | 즉시       |        |
| 특정가스 사용시설의 경우                    | 1회/1년 이상 |        |

○ 소요인원 산정을 위해 고려되어야 할 사항

- 회사는 가스사용시설의 사용자가 장기부재, 공가(空家) 등의 사유로 안전점검이 불가하여 3회 이상 방문내역을 관리한 경우와 사용자로부터 점검을 원하지 않는다는 확인 서명을 받은 경우에는 안전점검을 생략할 수 있음.(단, 점검거부 사용자의 안전점검 생략은 3회에 한함.)
- 안전점검 결과, 부적합 시설로 판정되면, 개선권고 기간을 주고 재방문하여 안전점검 시행함. 이에 따른 안전점검 건수는 해당 세분된 업무 분류에 포함시켜야 함.
  - \* 부적합시설에 대한 판단은 도시가스사업법 시행규칙 별표 7(가스사용시설의 시설기준 및 기술기준) 및 산업통상자원부고시(보일러 설치기준)에 따름.

- \* 부적합시설 발견 시 고객이 부적합 사유를 이해할 수 있도록 설명한 후 1차 개선 권고서를 발급함과 동시에 PDA에도 부적합사항을 입력하여야 하며, 이때 개선권고 기한은 15일로 정함. 15일 경과 후 부적합시설에 대한 개선여부 확인기한도 15일로 하며, 기한 내에 개선여부를 확인 완료해야함.

**<표 19> 부적합시설 관리기준**

| 구분 | 개선권고기한 | 확인기한 | 총 소요일  | 비고    |
|----|--------|------|--------|-------|
| 1차 | 15일    | 15일  | 30일 이내 | 가스누출은 |
| 2차 | 15일    | 15일  | 30일 이내 | 즉시조시  |

## □ 송달 업무

### ○ 송달 업무 절차

- ‘지정된 고객’에 대하여‘매 납기 지정된 기간’내에 누락 없이 송달 실시, 요금고지서, 세금계산서, 자동이체 신청서 등 전달
- 업무계획수립 → 고지서 정리 → 수용가 이동 → 우편함 또는 세대에 고지서 송달

### ○ 소요인원 산정(활동 소요시간)을 위한 송달 업무 세분화

- 용도 혹은 업무 세분화: 주택용 공동, 단독, 기타용도(영업/업무용 등)
- 보조적 업무: 고객의 요청으로 고지서를 재발송하는 경우가 있으나, 발생 건수를 감안할 때 세분 업무로 구분하는 것은 실익이 없음.

### ○ 송달 업무 건수 추정

- 세분화된 송달 활동 건수는 전년도 실적을 기준으로 신규 분을 별도로 추정하여 반영하는 것이 필요함. 세분화된 송달 활동 건수를 산정할 때에는 해당 업무와 관련된 송달 주기, 재발송, 격월고지 등에 대한 고려가 필요함.
- 전자고지 등으로 고객센터에 위탁하지 않는 송달 건수를 배제

## □ 계량기 교체

### ○ 계량기 교체업무

- 「계량에 관한 법률」 시행령 별표 13, 검정·재검정의 유효기간에 따라 최대 유량 10m<sup>3</sup>/h 이하의 가스 미터는 5년마다 재검정해야 함. 그 밖의 가스미터는 재검정 주기가 8년임. 계량기 교체업무는 재검정 주기가 도래한 계량기(가스미터)의 검정을 위한 계량기를 교체하는 업무



○ 계량기 교체 업무 절차

- 신계량기 및 장비 점검 → 수용가 이동 → 계량기 기물번호 확인 → 밸브 잠금 및 지침 확인 → 구계량기 분해 및 신계량기 부착 → 가스기밀 시험 및 작동여부 확인 → 수용가 확인 → 사무실 복귀 후 폐계량기 반납 → 문서 정리

○ 소요인원 산정(활동 소요시간)을 위한 계량기 교체 업무 세분화

- 업무의 세분화: 주택용 공동, 단독, 기타용도(영업/업무용 등), 계량기 등급 등
- 보조적 업무: 부적합 계량기에 대응하는 업무가 부정기적으로 발생할 수 있음. 해당 업무는 계량기 교체와 유사한 업무이기 때문에 실제로 유사 계량기 교체 업무에 포함함.

○ 계량기 교체 건수 추정

- 계량기 교체주기가 도래한 대상(5년), 계량기 성능검사 대상, 민원에 따른 교체 건수를 고려하여 추정

□ 민원 서비스

○ 가스레인지 철거

- 2009년 9월 23일 개정된 『도시가스 공급비용 산정기준』에 따라 전출 시, 가스레인지 등의 철거와 관련된 적정 소요비용을 공급비용에 반영하도록 함. 2011년 4월 11일에는 전출 시, 가스레인지 등의 철거와 관련된 적정 안전점검비용을 공급비용에 반영하여 소비자에게 별도로 비용을 징수하지 않도록 함.
- 업무 절차: 소비자 신고 접수 및 시간 약속 → 수용가 이동 → 계량기 전단밸브 잠금 및 지침 확인 → 중간밸브 해체 및 마감 → 누설 여부 안전검사 → 가스요금 중간 정산 → 사무실 복귀

○ 가스레인지 연결

- 2013년 6월 5일 개정된 『공급비용 산정기준』에 따라 전입 시, 가스 레인지 연결과 관련된 안전점검비용을 공급비용에 반영하도록 함. 서울시는 2016년 1월 1일부터 고객센터의 연결 관련 서비스에 소요되는 원가를 산정하여 고객센터 수수료에 반영하여, 소비자로부터 직접 징수하지 않도록 함.
- 업무 절차: 소비자 신고 접수 및 시간 약속 → 수용가 이동 → 계량기 전단밸브 잠금 상태 확인 → 마감플러그 해체, 중간밸브 조립 → 호스 연결 → 전단밸브 개방 → 안전점검 → 시운전 → 안전사용요령 설명 → 서비스요금 계산 및 영수증 발급 → 사무실 복귀

○ 민원서비스 소요 건수 산정

- 민원 서비스는 주기적으로 발생하는 업무가 아님. 관리 대상 수요자 수와 밀접한 관련성을 갖지만, 고객센터의 사업 환경과도 관련성을 가짐.
- 따라서 과거 발생 실적과 센터별 특수성을 반영하여 추정하는 것이 필요함.

□ 공급 중지 및 해제 업무

○ 공급중지 및 해제 업무 내역

- 공급규정 제28조(공급중지), 제29조(공급중지 해제)에 근거한 체납 수요자에 대한 공급 중지 및 해제 업무

○ 공급중지 업무 절차

- 체납 수요자 발생(2개월 이상) → 공급중지 대상 설정 → 공급중지 안내(문자 등) → 수요자 거주지로 이동 → 공급중지 안내(안내문 부착) → 공급중지(밸브 차단) → 사무실 복귀

○ 공급중지 해제 업무 절차

- 체납 수요자 요금납부 확인 → 수요자 거주지로 이동 → 공급해제(밸브 개봉) → 사무실 복귀

○ 공급중지 및 해제 세분화

- 공급 중지와 공급 중지 해제, 기타(공급 중지 안내 등) 업무로 구분할 수 있음.

○ 공급중지 및 해제 업무 건수

- 2개월 이상 체납률 및 공급중지 세대의 수납률을 고려하여 추정

#### 4. 사무·행정 업무의 주요 내용과 소요인력 산정

□ 사무·행정업무의 주요 내용

- 사무·행정업무는 고객센터 운영에 소요되는 일반 사무·행정 업무 이외에 대면 응대(보일러 서류접수(공급전 안전점검), 요금 수납 혹은 문의, 서류 등록, 도시가스 공급 신청서 접수), 유선 응대(요금 문의, 전출입접수, 공급중지·해지 접수 등) 등 회사별 필요에 따라 위탁하는 업무는 정량적으로 사무·행정원의 작업 소요시간을 추정하는 것이 어려움.

- 부정기적으로 발생하며, 발생 빈도가 상대적으로 적을 뿐만 아니라 정해진 절차에 따라 수행되지 않는 업무의 특성으로 인해 업무별 활동 수와 활동 건별 소요 시간에 근거하여 소요인원을 파악하는 것이 쉽지 않음.

- 고객센터가 아닌 외부업체에 콜 업무를 대행하고 있는 도시가스회사들이 콜센터에 지급하는 수수료는 업무 소요 시간이 아니라 콜 건수에 근거하여 수수료를 지급하고 있음. 즉, 콜 센터 직원 1인이 감당하는 콜 건수를 기준으로 소요 인력을 산정하고 있음.

○ 사무·행정업무의 세분화

- 앞에서 설명한 바와 같이 고객센터별로 수행하는 업무를 기준으로 부정기적으로 수행하는 위탁업무는 경리, 회계, 사무 등의 일반 사무 업무와 요금 수납을 포함한 민원 응대와 관련된 업무로 구분하는 것이 가능함.

□ 사무·행정업무 수행에 필요한 소요 인력 산정

○ 사무·행정 업무 수행에 필요한 인원을 산정하기 위해서는 앞의 외부 활동이 수반되는 업무와는 차별적인 산정 절차가 필요함. 확보 가능한 정보를 전제로 다음과 같이 소요 인력을 산정하는 방법을 고려할 수 있음.

- 콜센터 운영 실태에 대한 정보를 바탕으로 민원 응대에 소요되는 인력 산정 → 고객센터 사무·행정원의 민원 응대 업무와 일반 사무·행정 업무 비중 추정 → 일반 사무·행정에 소요되는 인력 산정

○ 민원 응대 소요 인력의 산정

- 일반적으로 콜센터 필요 인원 산정 시에는 건당 소요시간보다는 1인당 처리 콜 건수를 기준으로 하고 있음.
- 도시가스회사의 콜센터 운영 실태를 근거로 할 때, 콜센터 직원의 근무경력에 따라 1 인이 처리할 수 있는 콜 건수는 80건~150건/일·인인 것으로 추정됨.
- 또한 콜 건수는 관리 대상자 수와 밀접한 관련성을 가짐. 즉, 고객센터에서 콜센터 기능을 수행하는 경우에는 관리 대상자 수가 연간 1건의 민원 요청을 하는 것으로 나타난 반면, 콜센터를 별도로 운영하는 경우에는 관리 대상자 수가 0.7~0.8건의 민원 요청을 하는 것으로 추정됨.

○ 일반 사무·행정 소요 인력의 산정

- 연간 근로일수를 260일(52.143주/년×5일/주)로 전제할 때, 콜센터 기능을 수행하는 고객센터의 민원 응대를 위해 필요한 사무·행정원의 수는 관리 대상 수요자 29,000 당 1인(콜 건수 110건/일·인)으로 추정됨. 그리고 콜센터를 별도로 운영하고 있는 회사 권역의 고객센터의 민원 응대 담당 사무·행정원의 수는 관리 대상 수요자 36,000 당 1인으로 추정됨.

- 서울도시가스 공급권역 고객센터의 사무·행정원 설문조사에 따르면, 사무·행정원의 일반 사무·행정 업무 비중은 20% 수준으로 추정됨. 이를 감안할 때, 콜센터 기능을 수행하는 고객센터의 사무·행정원 수는 관리대상 수요자 24,000당 1인, 콜센터를 별도로 운영하고 있는 고객센터의 사무·행정원 수는 관리대상 수요자 29,000당 1인으로 산정할 수 있음.

## 5. 세부 업무별 소요시간 산정 사례 검토

### □ 업무별 소요시간 산정 개요

- 업무 처리시간을 측정하는 방법으로 도시가스회사 전산시스템에 등록된 위탁 업무 수행 실적자료를 활용하거나 고객센터 직원 인터뷰를 통해 추정하는 방법, 일정 기간을 정해 실제 업무시간을 조사하는 방법 등이 있음.
- 도시가스회사의 전산시스템에 등록된 자료를 활용한 업무 처리시간 추정
  - 고객센터 직원의 외부 활동이 수반되는 고객센터의 위탁 업무 수행 결과는 PDA 혹은 전산시스템을 통해 도시가스회사에 통보됨.
  - 전산시스템에 입력되는 업무는 검침, 안전점검(공급전 안전점검), 계량기 교체, 가스레인지의 연결 및 철거, 공급중지 및 해지 등임.
  - 전산시스템에 입력된 업무 중 검침, 안전점검 등과 같이 연중 발생 건수가 많고, 주기적으로 업무가 이루어지는 경우에는 PDA를 통해 전산시스템에 입력된 자료를 활용할 수 있음.
- 가스레인지의 연결 및 철거, 공급 중지 및 해지, 계량기 교체 등과 같은 업무는 업무의 빈도가 낮아 고객센터 직원 인터뷰나 실측작업을 통해 업무 수행시간을 추정하는 것이 필요할 수 있음.
- 사업장 밖에서 업무를 수행하는 직원들의 업무 처리시간을 산정할 때, 고려되어야 할 점은 직원들의 교육, 업무 수행 관련 회의나 보고, 휴식 등 업무 수행과 관련하여 부수적으로 투입해야 하는 시간임.
  - 사업장 밖에서 업무를 처리하는 경우, 업무 수행과 관련해 부수적으로 투입하는 시간을 업무를 수행하는데 필요한 시간으로 감안할 것인지 여부에 따라 업무 건당 소요시간이 달라질 수 있음.

### □ 업무별 소요시간 산정을 업무 세분화

- 2016년 고객센터별 소요인력 산정을 위해 조사한 고객센터 업무별 소요시간 이외에 앞에서 설명한 바와 같이 세분화된 업무별 소요시간을 PDA 분석 등을 통해 별도로 재점검함.

- 2016년 고객센터 수수료 산정 시 업무별 처리시간 산정을 위한 업무 세분화
  - 검침·점검원 업무: 검침(7개), 송달(3개), 안전점검(4개)로 업무를 구분
  - 민원기사 업무: 검침(1개), 안전점검(1개), 민원서비스(2개), 계량기교체(6개), 공급중지 등(5개) 등으로 업무를 세분화함.
- 업무별 처리시간 재검토를 위한 업무의 세분화
  - 검침·점검원 업무: 검침(5개), 송달(3개), 안전점검(4개)로 업무를 구분
  - 민원기사 업무: 검침(1개), 안전점검(1개), 민원서비스(2개), 계량기교체(2개), 체납(2개) 등으로 업무를 세분화함.

## □ 회사별 업무별 소요시간 산정 방식

- 코원
  - 전산자료(PDA 입력)에서 업무별로 표본을 추출하여 업무별 소요시간을 산정함.
  - 검침, 계량기 교체: 이동(휴게)시간 업무 일당 1시간 반영, 계량기가 내부에 부착된 수요자에 대해서는 30% 할증 반영함. 검침은 20분 이상 구간 제외
  - 송달: 송달 기간(2~3일) 동안 송달할 건수를 기준으로 산정
  - 안전점검, 전출입 서비스: 이동(휴게)시간 업무일당 1시간 반영하여 산정함. 안전 점검과 전출입 서비스 건당 소요시간 산정에서 5분 미만, 1시간 이상의 작업 소요 시간은 제외함.
  - 공급중지 및 해지: 실적 업무 건수, 직원 인터뷰 등으로 통해 산정
- 예스코
  - 검침, 안전점검, 계량기 교체(PDA 입력 자료 및 센터 인터뷰): PDA 입력 자료를 토대로 업무 소요시간을 측정함. 검침·점검원 인터뷰를 통해서 이동시간 등 외적변수에 대한 요소를 확인 후, 최종 소요시간 추정함. 안전점검 소요시간 산정 시에는 이동 시간, 부재세대 방문 시간을 별도로 반영
  - 송달(표본조사 및 센터 인터뷰): 실제 송달 대상건수를 모집단으로 표본을 추출한 후, 검침·점검원의 총 송달시간과 송달건수를 토대로 건별 소요시간을 측정함. 업무담당자 인터뷰를 통해 적정성 평가
  - 전출 및 전입: 실제 전출입 세대의 업무 처리시간을 실측하여 소요시간을 추정함.
  - 공급중지 및 해지: 고객센터 인터뷰를 통해 조사
- 서울도시가스
  - PDA 입력 자료를 활용하여 업무별 소요시간 추정, 전체 자료 중 비정상적인 입력 자료(건당 4초를 넘지 않는 건수와 건당 30분을 초과하는 건수)를 제외하고 산정함. 전출입 서비스는 10분 미만, 1시간을 초과하는 건수를 제외하고 추정

○ 귀뚜라미

- 검침, 안전점검, 전출입 서비스: 2016년 상반기 중 3개월의 전산 입력 자료를 이용하여 업무 건당 소요시간을 추정함. 검침의 경우에는 5초 이내 및 1시간을 초과하는 건수를 제외함. 안전점검은 3분 이내 및 1시간 초과 건수, 전출입 서비스는 10분 이내 및 1시간 초과 건수를 제외하고 추정함.
- 송달: 고객센터 면담 및 타 도시가스회사의 소요시간을 고려하여 추정
- 계량기 교체 및 공급중지/해지: 고객센터 업무 실적에 대한 표본조사, 본사 직원 현장 방문, 고객센터 인터뷰 등으로 통해 추정

○ 대륜

- 업무별 소요 시간 산정 자료를 확보하기 위한 자료의 부재로 4개 회사의 평균적인 업무별 소요시간과 고객센터에 근무하는 직원 수를 고려하여 업무별 건당 소요시간을 산정함.

□ 업무별 소요시간 산정 전제

- 회사별로 업무별 건당 소요(처리)시간을 산정하는 방식과 기준이 다른 것으로 나타남. 즉, 소요시간을 추정하기 위해 활용되는 전산자료의 범위를 설정하는 기준에 많은 차이를 보임.

- 회사별 업무별 처리시간 추정을 위해 설정한 기준 가운데 적절한 것으로 판단되는 기준을 활용하여 업무별 처리시간을 재조정하는 것이 필요함.

- 검침: 표본으로 추출된 전산 자료 중 5초 미만, 1시간 이상의 간격이 있는 자료 구간을 제외하고 건당 소요시간을 추정함. 내부 검침에 대해서는 30% 할증
- 송달: 1인당 4,000건을 처리하는데 2~3일의 작업시간이 소요되는 것으로 전제하여 건당 소요시간 산정함. 회사별 수요자 밀집도를 반영하여 건당 소요시간을 조정함.
- 안전점검: 표본으로 추출된 전산 자료 중 5분 미만, 1시간 이상의 간격이 있는 자료 구간을 제외하고 건당 소요시간 추정함.
- 계량기 교체비: 고객센터의 실적 교체 소요시간을 반영하되, 내부 계량기에 대해서는 30% 할증
- 전출입 업무: 표본으로 추출된 전산 자료 중 10분 미만, 1시간 초과 간의 간격이 있는 자료 구간을 제외하고 건당 소요시간을 추정함.
- 공급중지/해지: 고객센터 업무 실적에 대한 표본조사, 본사 직원 현장 방문, 고객센터 인터뷰 등으로 통해 추정

- 고객센터 직원들의 업무별 처리(소요)시간 산정할 때 업무 수행을 위한 이동, 교육, 보고 등과 같은 업무수행에 부수하는 시간을 별도로 반영함.
- 업무의 특성을 고려하여 검침, 안전점검, 전출입 업무, 계량기교체 업무에 대해서는 업무일당 1시간의 이동(휴게)시간을 반영함.

## □ 회사별 업무별 건당 소요시간 비교

- 앞에서 언급한 업무별 소요시간 산정 전제에 따라 추정된 업무별 소요시간은 2016년 공급비용 산정 시에 반영된 소요시간에 비해 업무별로 건당 소요시간이 전반적으로 늘어나는 것으로 추정됨.
  - 업무별 건당 소요시간은 전산시스템에 입력되어 있는 업무 실적 중 연속되는 업무를 대상으로 추정하게 됨. 즉, 9:00시 이후 업무가 개시된 이후, 시간대별로 검침된 시간간의 간격을 활용하여 건당 소요시간을 추정하게 됨.
  - 일정 기간의 업무 중단 기간(예를 들어, 30분 혹은 1시간)이 존재하거나 연속되는 업무간의 시차가 지나치게 적으면(예를 2초 혹은 4초 이하의 건당 소요시간), 건당 소요시간을 추정할 때 배제하게 됨. 따라서 이러한 배제되는 업무 실적의 내역에 따라 결과가 달라질 수 있음.
  - 배제되는 업무 중단 기간이 길면 길수록 평균적인 건당 소요시간은 길어지고, 배제되는 연속되는 업무간의 시차의 길이가 짧아질수록 건당 소요시간이 짧아짐.
- 1시간 이상의 구간이 존재하는 업무를 배제하게 되면, 업무별 건당 소요시간 산정에 있어 이동(휴게)시간 등이 배제되는 문제점이 있음.
  - 민원기사나 사무·행정원의 경우는 사전 계획에 따라 업무를 수행하기 때문에 업무별 건당 소요시간 산정에 이동(휴게)시간이 반영될 수 있음.
  - 반면, 검침·점검원은 주어진 기간 중에 불특정 다수를 대상으로 업무를 수행하기 때문에 업무 수행기간과 이동(휴게) 시간을 별도로 구분하는 것이 어려움. 따라서 업무별 건당 소요시간을 추정할 때, 별도로 이동(휴게) 시간을 반영해야 함.
- 이동(휴게)시간을 반영하는 방법은 다양할 수 있음. 앞에서 언급한 바와 같이 배제하는 업무 중단 기간을 축소하거나 업무별 건당 소요시간을 일률적으로 상향조정하는 등 다양한 방법이 있음.
- 회사별로 이동(휴게)시간을 반영한 업무별 건당 소요시간을 <표 20>에 정리되어 있는 바와 같음.
  - 앞에서 언급한 바와 같이 새로운 전제를 반영한 업무별 건당 소요시간은 2016년 공급비용 산정 시에 반영된 업무별 건당 소요시간에 비해 긴 편임. 즉, 2016년 공급비용

산정 시에 반영된 소요시간에 비해 검침, 안전점검, 공급중지 업무의 건당 소요시간은 늘었으나, 송달, 계량기교체, 전출입은 다소 짧아짐.

- 업무 소요시간 감축은 업무절차 간소화, 장비 성능 개선, PDA 분석 방법 차이(예, 소요시간 산정에 반영된 작업 구간 조정) 등에 따른 것으로 추정

○ 상기 추정한 업무별 소요시간 추정 결과의 적정성을 판단하기 위해 위탁업무를 수행하고 있는 고객센터 센터장들을 대상으로 시행한 설문조사 결과를 활용함.

- 고객센터 센터장의 설문조사를 바탕으로 산정한 업무별 건당 소요시간은 필요 인력, 직원의 연간 근로시간, 연간 업무 수행 건수를 활용하여 추정함.
- 설문 조사 결과에 반영된 연간 총 연장 근로시간이 검침·점검원은 55.8시간/주, 민원기사 63시간/주, 사무·행정원 53시간/주, 총괄관리자 58시간/주임. 업무별 소요시간을 추정할 때 적용되는 근로시간이 과도함.
- 따라서 이러한 근로시간을 근거로 한 업무별 건당 소요시간을 실제적인 의미가 없는 것으로 추정됨.

<표 20>

업무별 건당 소요시간 추정 결과 비교

(단위: 분/건)

| 구 분                         |      | 검침   | 안전점검  | 송달   | 계량기교체 | 전출입   | 공급중지 등 |
|-----------------------------|------|------|-------|------|-------|-------|--------|
| 2016년<br>고객센터<br>총괄원가<br>산정 | 코원   | 0.92 | 7.88  | 0.32 | 22.24 | 23.06 | 17.34  |
|                             | 에스코  | 0.77 | 9.42  | 0.19 | 11.65 | 24.87 | 19.29  |
|                             | 서울   | 1.01 | 9.40  | 0.40 | 11.06 | 27.60 | 30.00  |
|                             | 귀뚜라미 | 0.91 | 8.45  | 0.20 | 8.44  | 22.98 | 21.54  |
|                             | 대륜   | 0.48 | 7.53  | 0.30 | 6.35  | 20.00 | 6.08   |
|                             | 전체   | 0.86 | 8.85  | 0.31 | 12.78 | 24.83 | 11.24  |
| 업무<br>소요시간<br>재추정           | 코원   | 0.92 | 7.58  | 0.32 | 18.07 | 23.06 | 15.05  |
|                             | 에스코  | 0.82 | 9.48  | 0.27 | 11.66 | 25.48 | 10.73  |
|                             | 서울   | 1.18 | 9.69  | 0.32 | 11.72 | 23.84 | 63.60  |
|                             | 귀뚜라미 | 1.01 | 9.30  | 0.22 | 8.86  | 24.13 | 22.61  |
|                             | 대륜   | 0.51 | 7.98  | 0.31 | 5.84  | 20.07 | 6.10   |
|                             | 전체   | 0.95 | 9.07  | 0.30 | 11.68 | 23.57 | 11.34  |
| 센터장<br>설문결과<br>반영           | 코원   | 1.62 | 15.41 | 0.55 | 25.37 | 49.53 | 32.13  |
|                             | 에스코  | 1.36 | 15.63 | 0.80 | 7.95  | 65.99 | 31.13  |
|                             | 서울   | 1.30 | 19.08 | 0.80 | 25.07 | 39.48 | 158.32 |
|                             | 귀뚜라미 | 1.08 | 15.33 | 0.66 | 27.29 | 35.29 | 32.44  |
|                             | 대륜   | 0.89 | 11.94 | 0.35 | 27.71 | 41.80 | 12.83  |
|                             | 전체   | 1.29 | 16.39 | 0.68 | 21.57 | 46.53 | 32.63  |



## 1. 업무별 인원 재검토

## □ 소요인원 산정 방식

- 일반도시가스사업자가 위탁한 업무를 수행하기 위해 필요한 인력은 고객센터의 연간 업무량(총 업무 시간), 직원 1인당 연간 근무시간, 고객센터의 관리 수요가 수 등을 고려하여 산정함.
- 점검·점검원과 민원기사가 수행하는 업무는 서비스 형태별로 소요시간을 추정하는 것이 가능함.

**업무별 필요인력=업무별 연간 업무량(시간)÷업무별 직원의 1인당 연간 근무시간**

- 앞에서 언급한 바와 같이 사무·행정 업무와 관련된 서비스는 형태별로 구분하여 소요시간을 추정하는 것이 현실적으로 가능하지 않음. 따라서 고객센터별 관리 세대수를 기준으로 회사별 고객센터의 운영 특성을 고려하여 차별적으로 사무·행정원 인원을 차등 적용함.
- 일반적인 고객센터의 운영실적을 근거로 고객센터 당 1인의 총괄관리자를 두는 것으로 전제함. 다만, 회사별로 관리세대수 등 고객센터의 사업 여건의 차이를 감안하여 일부 고객센터의 총괄관리자를 추가 반영함.
- 고객센터의 연간 서비스 항목별 발생건수 집계
  - 일반도시가스사업자의 공급권역에서 사업을 수행하고 있는 고객센터에 지급한 수수료를 지급 실적자료를 기초로 연간 기준의 서비스별 발생건수를 집계함.

## □ 위탁 업무 수행 종사자의 연간 업무시간

- 회사별 근로계약서 상의 종사자의 연간 업무시간은 회사별로 차이를 보일 뿐만 아니라 동일한 도시가스회사 권역에 소재한 고객센터별로도 차이가 있음.
- 고객센터 직원의 연간 근로시간은 근로계약서 상의 근로시간을 전제로 함.

## □ 업무별 연간 작업 건수

- 대상 연도: 원가를 추계하는 시점으로 공급비용에 산정할 목적으로 연간 작업 건수를 정리하는 것은 해당 연도의 추정치가 됨.

- 업무별, 업무를 담당하는 주체가 수행하는 건수를 집계해야 함.
- 본 보고서에서는 예시적인 분석을 위해 연간 작업 건수는 2016년 고객센터 총괄원가 산정 시에 반영된 활동별 건수를 적용함.

□ 업무별 건당 소요시간

- 회사별로 반영된 업무별 건당 소요시간은 <표 20>에서 휴식시간이 반영된 업무별 건당 소요시간(재추정된 업무 소요시간 참조)에 해당하는 것임.
  - 전산 시스템에 등록되어 있는 업무별 작업시간을 기초로 추정된 업무별 건당 소요시간 추정 자료에 업무를 수행하는 직원들의 이동(휴게)시간이 고려된 회사별 업무별 건당 소요시간을 반영

□ 소요 인원 산정 결과

- 휴식시간이 반영된 업무별 건당 소비시간을 전제로 하게 되면, 검침·점검에 필요한 인원이 늘어나는 것으로 추정됨.
  - 휴식시간 등을 반영하여 재추정한 인원은 2016년 공급비용 산정 시에 추정된 전체 소요 인원 대비 약 65명이 늘어나는 것으로 추정됨.

<표 21> 회사별 소요인원 추정 결과 비교

(단위: 명)

| 구 분                                  |        | 코원  | 에스코 | 서울<br>도시가스 | 귀뚜라미 | 대륜  | 합 계   |
|--------------------------------------|--------|-----|-----|------------|------|-----|-------|
| 2016년<br>고객센터<br>총괄원가<br>산정시<br>추정인원 | 검침·점검원 | 175 | 203 | 452        | 87   | 110 | 1,027 |
|                                      | 민원기사   | 71  | 102 | 96         | 23   | 53  | 345   |
|                                      | 사무·행정원 | 38  | 57  | 79         | 16   | 21  | 211   |
|                                      | 총괄관리자  | 19  | 19  | 17         | 8    | 13  | 76    |
|                                      | 계      | 303 | 381 | 644        | 134  | 197 | 1,659 |
| 업무<br>소요시간<br>재추정<br>반영              | 검침·점검원 | 187 | 218 | 482        | 97   | 115 | 1,099 |
|                                      | 민원기사   | 71  | 101 | 97         | 25   | 50  | 344   |
|                                      | 사무·행정원 | 38  | 57  | 65         | 22   | 26  | 208   |
|                                      | 총괄관리자  | 19  | 19  | 14         | 8    | 13  | 73    |
|                                      | 계      | 315 | 395 | 658        | 152  | 204 | 1,724 |
| 센터장<br>설문결과<br>반영                    | 검침·점검원 | 241 | 290 | 544        | 105  | 115 | 1,280 |
|                                      | 민원기사   | 113 | 127 | 152        | 38   | 60  | 483   |
|                                      | 사무·행정원 | 61  | 78  | 107        | 22   | 36  | 306   |
|                                      | 총괄관리자  | 15  | 19  | 14         | 8    | 13  | 69    |
|                                      | 계      | 430 | 514 | 817        | 173  | 224 | 2,138 |

- 이직, 이동(휴게)시간 등의 반영으로 업무별 건당 소요시간을 늘어난 검침·점검원 수는 2016년 고객센터 총괄원가에서 산정한 인원수 대비 72명이 늘어나는 것으로 추정됨.
- 고객센터장을 대상으로 한 설문 조사를 통해 추정된 검침·점검원 필요 인원은 총 1,280명으로 이동(휴게)시간 등을 반영할 경우와 대비할 때, 181명이 많은 수치임.

## 2. 업무별 인원 수 조정에 따른 총괄원가 변동

- 검침·점검원의 업무별 건당 소요시간의 조정으로 검침·점검원 필요 인원이 증가하게 되며, 이에 따라 고객센터의 총괄원가가 늘어남.
  - 검침·점검원의 이동(휴게)시간을 반영하고, 이직, 종사자 결근 등을 고려하여 여유 인력 확보할 수 있도록 업무 소요 시간을 변경함.
- 검침·점검원은 업무의 특성상 야간 및 공휴일 근무가 불가피한 것으로 추정됨. 시간외 근무와 공휴일 근무에 대해서는 근무일의 주간 근무에 해당하는 급여 외에 시간외 근무수당을 반영하는 것이 필요함.
  - 서울도시가스 고객센터 설문조사에 따르면, 검침·점검원은 평균적으로 월요일~금요일 중에 약 2시간 정도의 시간외 근무(야간 근무)를 하고 있으며, 주 3시간의 공휴일에 근무를 하는 것으로 추정됨.
  - 야간 근로에 대한 보상 검토: 검침·점검원은 사업장 밖에서 근로하여 근로시간을 산정하기 어려움. 이에 따라 근로계약서 상의 소정근로시간을 근무한 것으로 간주하고 있음. 평일 야간 근무의 추가 수당은 22:00시~익일 6:00 근무에 대해 지급하게 됨. 서울도시가스 고객센터 설문조사 결과에 따르면, 22:00시 이후 작업은 없고, 도시가스 수요자의 요청에 의해 주간에 수행하지 못한 업무를 18:00~22:00시 중에 수행하는 것으로 판단됨. 그럼에도 불구하고, 사업장 밖의 근로로 인해 정확한 야간 근무시간을 파악하기 어려워, 초과 근무 수당의 지급 대상인지 여부가 명확하지 않음.
  - 휴일 보상: 도시가스 수요자의 요청 등으로 휴일 근무가 불가피한 경우에는 휴일 근무에 대해 별도의 보상이 필요함.
  - 이에 따라 평일 야간 및 휴일 근무에 대해 초과 보상 필요성을 감안하여 기본급을 산정하는 것으로 인건비를 조정하게 되면, 검침·점검원의 인건비가 상향 조정되고, 고객센터에 지급하는 지급수수료(총괄원가)도 증가하게 됨.
- 기타 종사자 처우 개선 사항
  - 고객센터 종사자의 식대 보조비 현실화하여 2016년 고객센터 총괄원가 산정 시에 반영되는 식대 6천원/일을 7천원/일로 상향 조정

- 상기의 3가지 요인을 반영할 경우, 고객센터에 지급해야 할 수수료 총액은 2016년 공급비용 산정 시에 반영된 고객센터 수수료 대비 약 29.8억 원이 늘어남. 공급비용이 약 0.70원/m<sup>3</sup> 상승할 수 있음.
- 평일 야간 근무(주2시간 반영) 및 휴일 근무(주 3시간 반영)의 초과 근무를 감안하여 기본급에 반영함에 따라 검침·점검원 월평균 급여(식대 인상분 반영)는 5.61% 상향 조정되었으며, 이에 따라 검침·점검원 인건비 총액은 약 10.9억 원 늘어나는 것으로 추정됨.
- 이동(휴게)시간, 이직 등에 대비한 여유인력 등을 반영하여 위탁업무를 수행하는 필요 인원을 조정함에 따라 총괄원가가 약 13.7억 원 증가함.
- 그 외 종사자 인력 보강 및 식대 조정으로 총괄원가 5.2억 원 증가함.

**<표 22> 검침·점검원 월평균 표준급여(주 40시간 근로기준) 조정 내역**

(단위: 원)

| 구 분                 | 기 준                | 2016년 표준급여 | 조정 case1 <sup>1)</sup> | 조정 case2 <sup>2)</sup> |
|---------------------|--------------------|------------|------------------------|------------------------|
| 기본급                 | 법정시간 <sup>3)</sup> | 1,285,270  | 1,307,530              | 1,339,037              |
| 상여금                 | 기본급 100%           | 107,106    | 108,961                | 111,586                |
| 시간외수당 <sup>4)</sup> | 전년 반영 시간           | 8,302      | 9,673                  | 9,877                  |
| 연차수당 <sup>4)</sup>  | 15일                | 61,496     | 71,652                 | 73,160                 |
| 교통보조비               | 2.5천원/일            | 50,000     | 50,000                 | 50,000                 |
| 식대보조비               | 6천원→7천원/일          | 120,000    | 140,000                | 140,000                |
| 월평균 급여              |                    | 1,632,174  | 1,687,816              | 1,723,659              |
| 인상률                 | 인상액                |            | 55,642                 | 91,486                 |
|                     | 인상률                |            | 3.41%                  | 5.61%                  |

주: 1) 주 40시간 근로시간 중 3시간은 초과근무로 간주하여 기본급 산정  
 2) 주 40시간 근로시간 중 5시간을 초과근무로 간주하여 기본급 산정  
 3) 주 40시간, 통상임금 산정 근로시간 209시간 기준  
 4) 교통보조비, 식대보조비를 통상임금에 포함하여 산정함.

## IX 고객센터 총괄원가 집계 및 위탁 수수료 적정성

### 1. 위탁업무의 원가 집계

- 고객센터의 원가는 위탁 업무와 부대업무(타이머 콕 등 기기 판매) 원가부문으로 구분할 수 있음.
  - 고객센터 총괄원가 중 위탁업무와 관련된 원가는 위탁업무에 직접 대응하는 비용과 간접 대응하는 부분으로 구성됨.
  - 직접 대응하는 원가항목은 위탁업무에 전액 할당하고, 간접 대응하는 원가항목은 각 원가 항목별 특성 및 원가 동인을 고려하여 위탁업무에 배분하게 됨.
- 위탁업무와 부대업무 간의 원가 배분
  - 원칙적으로 위탁업무에 배분된 직접경비와 간접경비를 기준으로 고객센터 위탁업무의 총괄원가를 산정하는 것이 가능함.
  - 부대업무를 수행하는 인원의 인건비성 경비와 매출 원가는 별도로 관리되기 때문에 고객센터의 총원가에서 차감하는 것이 가능함. 다만, 간접경비(인건비성 경비를 제외한 고객센터의 판매관리비)는 원가동인 혹은 배부기준을 파악하는 것이 쉽지 않아 매출액으로 배부함.
  - 부대업무는 상대적으로 부수적인 영업활동에 해당함. 원가 항목별 특성 및 원가 동인에 근거하여 간접비용을 배분하는 것은 실익이 없으며, 전년도 매출액 비율로 배분하더라도 오차가 크지 않을 것으로 추정됨.

### 2. 위탁업무 수행에 소요되는 총괄원가 집계 및 업무별 배분

#### □ 총괄원가 집계

- 고객센터별 발생원가(총괄원가)는 고객센터의 운영에 수반하여 정상적으로 발생하는 제비용을 포함한 적정원가에 적정이윤을 가산하여 산정함.
  - 앞에서 언급한 바와 같이 위탁업무를 수행하는데 소요되는 총괄원가는 부대업무 수행에 따라 발생하는 직접원가와 간접원가를 분리한 후에 산정하게 됨.
- 총괄원가의 분류
  - 총괄원가에 포함된 적정원가는 인건비성 경비, 기타 경비로 분류할 수 있음.
  - 인건비성 경비: 급여, 상여금, 퇴직급여 등의 인건비와 실질적으로 직원을 위한 준 인건비인 성격을 갖는 복리후생비를 고려할 수 있음.

- 기타 경비는 임차료, 제세공과금, 보험료, 제상각비, 차량유지비, 통신비, 지급수수료 등 고객센터 운영에 고정적으로 투입되는 비용임.

## □ 업무별 비용 배분

### ○ 업무별 원가 배분

- 검침, 송달, 안전점검, 계량기교체 등의 업무별 부문별 원가배부 과정을 통해 산출한 위탁서비스 총 원가를 직접대응 또는 간접대응(원가배분)을 통해 각 업무별로 집계하는 과정을 거쳐 업무별 적정 위탁수수료 단가를 산정함.
- 따라서 직접원가인 인건비는 해당 활동에 직접 대응시키고, 통신비를 제외한 기타 간접원가는 기간동인인 활동소요시간 혹은 인건비성 경비를 원가동인으로 설정하여 위탁업무 활동별로 배분함.

### ○ 인건비성 경비의 배분

- 인건비성 경비는 검침·점검원 관련, 민원기사 관련, 사무·행정 관련 인건비성 경비로 구분할 수 있으며, 총괄 관리자 인건비성 경비는 공통비로 분류함.
- 업무별 인건비성 경비는 업무별 총 소요시간에 따라 해당 직종의 인건비성 경비를 배분하며, 공통 인건비성 경비는 업무별 총 소요시간 비율 혹은 인건비성 경비의 비율에 따라 배분할 수 있음.

### ○ 기타 경비의 배분

- 업무별로 직접 배분이 가능한 경우에는 업무별로 직접 배분하고, 공통비에 해당하는 것은 업무 소요시간, 활동건수, 업무에 종사하는 인원수 등으로 배분
- 사무·행정원 인건비성 경비는 민원 응대 등의 업무와 관련된 인건비성 경비와 타 업무를 지원하는 일반 행정 업무와 관련된 인건비성 경비로 구분함. 앞에서 언급한 바와 같이 상기 2개 기능의 배분 비율은 8:2로 전제함.
- 감가상각비, 임차료, 세금과공과, 보험료, 지급수수료(회계감사 수수료 등), 투자보수(대표자 및 총괄 관리자 급여 포함): 업무별 배분 비용의 비율
- 통신비: 민원 응대 업무(사무·행정)를 제외한 외부 활동이 수반되는 업무에 배분되는 것으로 업무별 활동건수를 적용하여 배부
- 기타 일반경비: 외부 활동을 수반하는 검침, 송달, 안전점검, 계량기교체, 전입 연결, 전출 철거, 공급중지 및 해제 등 체납관리와 민원 응대 업무, 일반 사무·행정업무 등으로 구분하여 인건비성 경비의 비율로 배분

## 2. 발생원가 및 수입 비교

- 고객센터별 총괄원가를 지급하고 있는 코원의 경우 업무별 원가를 분석하는 실익이 없음. 따라서 업무량에 비례하여 수수료 지급액이 달라지는 4개 회사의 업무별 발생원가와 수입을 비교해야 함.
- 회사별, 업무별로 볼 때, 추정 비용이 수수료 단가와 많은 차이를 보이고 있음. 또한 원가를 배분하는 방식(기준)에 따라 업무별 추정 단가가 달라질 수 있다는 점을 감안할 때, 수수료 지급 방식을 통해 고객센터의 총괄원가를 보상하는 방식은 적절하지 못할 수 있음.
- 고객센터가 위탁업무를 수행하는데 소요되는 비용을 적절히 보상하기 위해서는 수수료 단가를 산정하는 과정을 거치지 않은 센터별 총괄원가 보상방식이 적정한 것으로 판단됨.

<표 23>

위탁업무별 수수료 단가 및 비용 비교

(단위: 원/건)

| 구분        |    | 코원    | 에스코    | 서울     | 귀뚜라미   | 대륜     | 평균     |
|-----------|----|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 검침        | 추정 | 274   | 211    | 242    | 241    | 148    | 227    |
|           | 단가 |       | 230    | 213    | 238    | 225    | 222    |
| 송달        | 추정 | 99    | 52     | 96     | 54     | 92     | 83     |
|           | 단가 |       | 63     | 91     | 100    | 81     | 83     |
| 안전점검      | 추정 | 2,313 | 2,650  | 2,272  | 2,227  | 2,234  | 2,365  |
|           | 단가 |       | 2,163  | 1,958  | 2,467  | 2,163  | 2,099  |
| 계량기교체     | 추정 | 9,026 | 4,578  | 3,147  | 3,340  | 4,030  | 4,714  |
|           | 단가 |       | 3,103  | 3,770  | 3,834  | 3,701  | 3,554  |
| 전출        | 추정 | 9,360 | 9,036  | 7,588  | 8,706  | 12,683 | 8,858  |
|           | 단가 |       | 6,000  | 6,000  | 6,000  | 6,000  | 6,000  |
| 전입        | 추정 | 9,360 | 11,000 | 8,414  | 9,497  | 12,683 | 9,675  |
|           | 단가 |       | 13,286 | 10,000 | 11,000 | 11,991 | 11,307 |
| 민원응대 및 기타 | 추정 | 3,048 | 2,676  | 1,761  | 2,841  | 4,171  | 2,621  |
|           | 단가 |       | 3,959  | 1,989  | 1,839  | 3,073  | 2,180  |

주: 1) 단가는 2016년 1월~12월 회사별 평균 단가 적용

2) 코원은 총괄원가로 지급하기 때문에 업무별 수수료 단가가 없음.

3) 민원응대 및 기타 업무 단가는 수요자당 비용이며, 2016년 평균 수요자 수를 적용함.

## X 고객센터 보상 방식 검토

### 1. 고객센터 위탁업무 보상방식

#### □ 위탁업무에 대한 보상 방식

- 위탁업무에 대한 보상방식은 일정기간 수행한 위탁 업무량에 비례하여 수수료를 지급하는 방식과 일정기간 위탁업무를 수행하는데 소요되는 총괄원가를 지급하는 방식이 있음.
- 업무량에 비례하여 수수료를 지급하는 방식(수수료 지급 방식)
  - 사전에 정해진 업무별 수수료 단가에 업무별 활동 건수를 곱하여 산출한 수수료를 지급하는 방식임.
  - 수수료:  $\sum_{i=1}^n P_i \times Q_i$ ,  $Q_i$ 는  $i$ 번째 위탁업무,  $P_i$ 는  $i$ 번째 위탁업무의 수수료 단가이며,  $i$ 는 위탁업무의 종류로 검침, 송달, 안전점검 등을 의미함. 회사별로 각 업무를 세분화하고 있음. 앞에서 기술한 바와 같이 검침 업무는 용도(주택용, 영업/업무용), 주거형태, 계량기 부착 위치 등 세분화될 수 있음.
- 총괄원가를 지급하는 방식
  - 도시가스회사가 위탁한 업무를 수행하는데 소요되는 총비용을 해당 고객센터에 지급하는 방식임.
  - 「도시가스회사 공급비용 산정기준」에 규정된 방식으로, 고객센터의 운영에 수반하여 정상적으로 발생하는 제비용을 포함한 적정원가에 적정이윤을 가산한 총괄원가를 지급하는 방식임.
  - 예를 들어, 고객센터 A가 일년간 위탁업무를 수행하는데 소요되는 적정원가에 적정이윤을 더한 총괄원가를 산정하여, 그 금액을 지급함.

#### □ 수수료 단가 및 총괄원가 산정 방식

- 수수료 단가 산정
  - 도시가스회사 공급권역 내 모든 고객센터들이 위탁 업무를 수행하는데 소요되는 총비용을 업무별 원가로 배분한 후, 각 업무별 활동량으로 나누어 개별 업무의 수수료 단가를 산정함.



- 총 비용을 업무별 소요원가로 배분하는 방식: 업무별 총 소요 시간을 기준으로 배부하는 방식, 인건비 등의 직접비와 기타 경비로 구분하고 직접비는 업무별 소요 시간으로 배부하고 기타 경비는 인건비 비율로 배부하는 방식 등 다양함.
- 업무별 수수료 단가는 업무별로 배부된 비용을 업무별 활동건수로 나누어 산정함. 따라서 특정 고객센터의 업무별 수수료 단가가 아닌 고객센터 전체의 평균적인 업무별 수수료 단가임. 고객센터별로 동일 업무를 수행하는데 소요되는 시간이 다를 경우에는 발생 비용이 다를 수 있음.
- 따라서 사전에 정해진 총괄원가를 보상하기 위해서는 연중에 지급한 수수료 이외에 별도의 사후 보상 방안이 마련되어야 함.

#### ○ 총괄원가 산정

- 고객센터별로 위탁업무를 수행하는데 소요되는 인원 등을 평가하여 인건비를 산정하고, 그 외 일반 경비를 합산한 적정원가를 산정함. 그리고 위탁 업무를 수행하는데 필요한 일정한 이윤을 포함하여 고객센터별 총괄원가를 산정함.

#### ○ 두 방식의 유사점과 차이점

- 두 방식은 모두 업무를 수행하는데 소요되는 총원가 혹은 총괄원가(적정원가와 이윤)를 보상하는 방식이라는 점에서는 차이가 없음.
- 그러나 수수료 지급 방식은 도시가스회사 공급권역의 평균적인 영업환경을 전제로 총비용(적정원가와 이윤)을 보상하는 반면, 총괄원가 지급방식은 개별 고객센터별 영업환경을 고려한 총비용(적정원가와 이윤)을 합산하는 것임.

### □ 실제 운영방식

- 코원은 고객센터별 총괄원가를 보상하는 방식을 활용하고 있는 반면, 예스코 등 4개 도시가스회사는 수수료 지급 방식을 활용하고 있음.

#### ○ 총괄원가 지급 방식 사례: 코원

- 고객센터의 총괄원가를 직접비(인건비), 간접비(기타 경비), 고정비로 구분한 후, 주요 업무(안전점검, 검침, 송달, 전출)별로 작업 소요시간을 근거하여 직접비를 배분하고, 간접비는 직접비의 비율로 나눔.
- 업무 수행 실적과 무관한 고정비는 매월 정액으로 지급하고, 업무별 직접비와 간접비는 활동 실적과 예측 간의 오차를 반영하여 지급함.
- 코원은 주요 위탁업무에 대해 총괄원가를 보상하는 것 이외에 사용계약서, 전자 청구서, 신규 앱, 공급중단 및 재개 등 추가 서비스 위탁이나 개별 고객센터별 특별 비용 등에 대해서는 단가를 산정하여 수행 실적에 따라 수수료를 지급하고 있음.

○ 수수료 지급 방식사례: 코원을 제외한 4개 도시가스회사

- 예스코 등 4개 도시가스회사는 회사 전체의 위탁 업무 수행에 소요되는 총괄원가를 기준으로 위탁 업무를 세분화하여 평균적인 서비스 수수료 단가를 산정한 다음 해당 업무를 수행한 실적에 수수료 단가를 곱하여 산정한 위탁 수수료를 지급함.
- 회사별 총괄원가에 근거하여 수수료 단가를 산정하기 때문에 도시가스회사 입장에서는 소요 비용과 지급하는 금액 간에 차이가 발생할 가능성은 낮음.
- 다만, 개별 고객센터 차원에서 총괄원가를 보상하지 못하게 되는 문제가 발생할 수 있음. 이러한 문제를 해소하기 위해 도시가스회사들은 수수료 조정비 명목으로 부족 금액을 보전하는 방안을 시행하고 있음.

## 2. 보상방식에 대한 평가

- 서비스 수수료 단가 기준 보상방식은 개별 회사별 공급권역내 고객센터의 평균적인 영업환경을 전제로 수수료 단가가 설정되기 때문에 고객센터 운영의 효율성을 제고 하는데 도움을 줄 수 있음.
- 그러나 고객센터에 대한 적정 보상을 위해서는 고객센터별로 차별화되는 모든 서비스에 대한 단가를 사전에 마련해야 하는 번거로움이 있음. 또한 총괄원가를 보상해야 하기 때문에 업무별 수수료 단가를 산정하여 업무실적별로 수수료를 지급하는 것이 실제적으로 의미가 없음.
- 업무 수행에 따른 발생원가(소요시간)에 차이가 있으면, 별도의 수수료 단가를 마련해야 함. 그렇지 않을 경우에 특정 고객센터는 원가를 회수하지 못하는 문제가 발생할 수 있음. 그리고 사후적으로 비용을 보전해 주어야 함.

<표 24>

위탁수수료 지급 방식 비교

| 평가 기준              | 수수료 지급방식 | 총괄원가 지급 방식 |
|--------------------|----------|------------|
| 고객센터 운영 효율성 제고     | ●        | ○          |
| 고객센터 원가회수 및 수입 안정성 | ○        | ●          |
| 고객센터 간 형평성 확보      | ○        | ●          |
| 예측가능성              | ○        | ●          |
| 이해의 용이성            | ○        | ○          |
| 지급 방식 관리의 편의성      | ○        | ○          |
| 운영 편의성(회사 관점)      | ●        | ○          |
| 운영 편의성(고객센터 관점)    | ○        | ○          |

주: ● 양호, ○ 보통, ○ 미흡

- 총괄원가를 보상하는 방식은 개별 고객센터별 영업환경을 고려하여 적정비용과 이윤을 보장해 주기 때문에 안정적인 사업 환경을 제공하게 됨. 반면에 고객센터의 업무 효율성을 제고하는 유인이 부족할 수 있음. 따라서 사후적으로 효율성을 평가하는 절차가 마련되어야 함.
- 원칙적으로 안전관리, 검침·송달, 계량기 교체 등 공통적인 위탁업무에 대해서는 고객센터별 총괄원가 지급 방식을 적용하고, 추가로 요청하게 되는 위탁업무에 대해서는 별도로 보상하는 체계를 활용하는 것이 합리적인 것으로 보임.

### 3. 기본요금 산정을 위한 절차 마련 필요

- 「산정기준」 제14조에 따라 주택용 요금은 2부제 요금체계이며, 기본요금과 사용량 요금으로 구성됨.
  - 기본요금은 수요자당 일정하게 발생하는 비용으로 인입관 감가상각비, 검침비, 고지서 발행비, 송달비, 지로수수료, 안전점검비, 계량기 교체비 등을 기초로 산정됨.
  - 도시가스 공급비용의 기본요금을 구성하는 검침비, 송달비, 안전점검비, 계량기교체비 등은 고객센터에 지급하는 수수료의 중요 부분임.
- 수수료 단가에 근거하여 센터 수수료가 결정되지 않고, 위탁업무를 수행하는데 소요되는 총괄원가를 기초로 고객센터 수수료를 결정할 경우에는 고객센터의 총괄원가를 기본요금에 포함되어야 하는 검침비, 송달비, 안전점검비, 계량기 교체비 등으로 배분하는 절차가 마련되어야 함.
  - 위탁업무별 인력 소요 혹은 소요시간 등 합리적인 배분 체계를 적용하여 업무별 발생원가를 산정하는 것이 필요함.

## XI 고객센터 경영 투명성 제고와 종사자 처우 사후관리

### 1. 운영체계 개선을 통한 투명성 제고

#### □ 고객센터 규모 확대 필요성 검토

##### ○ 비용상의 효과

- 고객센터를 통합하여 운영하게 되면, 규모 경제로 인해 관리직 인건비, 사무실 임차료, 간접경비(overhead cost) 등의 절감을 유도할 수 있는 장점이 있음.
- 또한 수요가 구성의 다양성 확보, 규모 경제 발휘 등으로 유연한 인력관리와 인건비 절감을 도모할 수 있는 편익이 예상됨.

##### ○ 운용상의 효과

- 통합에 따라 검침·점검원, 민원기사 수의 증가로 과중한 업무를 분담하여 수행하는 등 직원 업무 부담을 경감할 수 있는 기회가 발생하게 됨.
- 통합에 따른 위탁사업 수입액의 증가와 함께 부대사업을 통한 수입액 증대를 기할 수 있는 기회가 증가함. 또한 매출액 증가는 고객센터의 재무적 건전성을 강화하여 종사자에 처우개선에도 도움을 줄 수 있음.
- 통합에 따른 고객센터의 대형화는 고객센터의 법인화로 이어져 수익률 제고를 위한 경영효율화를 추구할 가능성이 높음. 이는 대표자의 역량과 밀접한 관련성을 가지는 것이기도 함.
- 반면, 관할 권역이 확대될수록 원활하고, 효율적인 민원 대응을 위해 권역별로 별도 사무실을 운영하는 것이 필요할 수 있음.
- 또한 관할 지역 확대로 인해, 동일한 업무를 수행하는 종사자들 간에도 지역별 환경 및 특수성에 따른 업무 강도 상의 차이가 발생할 수 있음.

##### ○ 서비스질 개선 효과

- 소규모 고객센터의 영세성은 생업적인 사업 수행을 유발시킴. 고객센터의 대형화는 영세한 운영구조의 탈피를 의미하며 서비스 질의 저하를 극복할 수 있는 하나의 방안이 될 수 있음.
- 통합에 따른 인력 풀의 확대로 인력 활용이 유연하게 됨에 따라 소비자의 민원에 적기 대응할 수 있는 장점이 있음.

## □ 회계 서식 통일화

- 재무제표 상의 비용항목에 대한 해석이 고객센터별로 다름. 이에 따라 경비 지출의 투명성을 확보하는 것이 어려울 뿐만 아니라 고객센터별 영업환경을 고려한 발생원가의 차이를 파악하는 것이 쉽지 않음.
- 비용지출의 적정성, 적정원가에 대한 보상의 적정성, 사업에 투여한 자금에 대한 적정한 보상을 사후적으로 점검하기 위해서는 회계 서식을 통일화하는 방안을 강구할 필요가 있음.

## □ 발생(총괄)원가에 대한 적정 보상체계 확보 필요

- 총괄원가를 보상하는 방식은 개별 고객센터별 영업환경을 고려하여 적정비용과 이윤을 보장해 주기 때문에 안정적인 사업 환경을 제공하게 됨. 반면에 고객센터의 업무 효율성을 제고하는 유인이 부족할 수 있음. 따라서 사후적으로 효율성을 평가하는 절차가 마련되어야 함.
- 원칙적으로 안전관리, 검침·송달, 계량기 교체 등 공통적인 위탁업무에 대해서는 고객센터별 총괄원가 지급 방식을 적용하고, 추가로 요청하게 되는 위탁업무에 대해서는 별도로 보상하는 체계를 활용하는 것이 합리적인 것으로 보임.

## 2. 종사자 처우 사후관리

### □ 업무 강도 등을 고려한 작업 배분과 종사자에 대한 적정 보상체계 확보

- 고객센터 종사자의 업무에 대한 정확한 이해를 위한 모니터링 필요
  - 검침·점검원 등은 사업장 밖에서 업무를 수행하기 때문에 근로시간을 파악하기 어려운 상황임. 따라서 종사자들에 대해 적정업무를 배분하여 효율적으로 업무를 수행할 수 있도록 주기적으로 근로 상황(환경)을 모니터링하는 체계를 구축하는 것이 필요함.
- 업무 주기(검침, 안전관리 등)를 고려한 급여체계
  - 주중, 토요일, 일요일, 공휴일 등을 고려한 보상 체계: 고객센터 종업원들의 야간 근무 및 휴일 근무에 대해서는 평일 정상 근무 시간에 대한 시간당 급여 수준과 차별화 된 시간외 근무에 해당하는 시간당 급여를 책정하여 인건비를 산정하는 것이 필요함.
  - 다만 근무 형태에 대한 신뢰할 만한 데이터가 존재하지 않을 경우 시간외 근무 혹은 휴일 근무 수당에 대한 신설도 검토 가능함.

□ 근로 계약서 내용의 개선 및 종사자에 대한 계약 내용 인지

- 근로 조건, 급여, 업무의 범위 등을 담은 표준적인 계약서 양식을 마련할 필요가 있으며, 계약 내용을 종사자들이 숙지할 수 있도록 고객센터장의 노력이 필요
  - 특히, 근로시간, 시간외 수당 등에 대한 객관적인 규정이 포함되어 직원들에 대한 적절한 보상이 이루어질 수 있어야 함.

□ 안전관리 업무 등 업무 할당과 스케줄 관리의 효율화 필요

- 공휴일을 지정하여 해당 일에 대해서는 긴급 안전 관련 업무를 제외하고, 지자체 차원에서 제도적인 홍보와 함께 종업원들의 휴식권을 보장하는 방안을 검토할 필요가 있음.
- 또한 숙직 등 야간 밤샘 근무를 하는 민원기사들의 익일 휴무를 보장할 수 있는 제도적 검토가 필요함.