

공기업의 경영성과와 청렴도 간의 연관성에 관한 연구

- 한국철도공사를 중심으로 -

The Study about relations between management achievement of public enterprises and the integrity - focusing on the case of Korail -

김용래(Kim, Yong Rae)* · 정왕국(Jeong, Wang Kuk)**

ABSTRACT

The purpose of the study is to analyze how management achievement influences the integrity. First, the research shows that the appraisal of management performance by the government influences the total integrity positively. Second, high debt ratio influences the integrity negatively. That is, as the debt ratio goes up, the integrity score goes down. Third, the strike caused by worsened labor-management relations has a negative effect on the total integrity scores, compared with the stable labor-management relations.

So, these research results show that the low management scores on the public enterprises by the government, lax management caused by excessive debt ratio, and the unstable labor-management relations degrade the vital force of the organization and morale of the members. Especially, the members of the organization cannot be expected to take the responsibility and to do their work fairly, which may lead them to be corrupted easily.

Finally, for the improvement of the total integrity or integral organizational culture, it is important to consider many different factors from various angles.

Key words: management achievement, appraisal of management achievement, debt ratio, strike, total integrity

* 한국철도공사 청렴부장, 부동산경제학박사

** 한국철도공사 감사실장, 공학박사

I. 서론

1. 연구의 배경과 목적

청렴(淸廉)이란 사전적 의미는 ‘성품과 행실이 맑고 깨끗하며 재물 따위를 탐하는 마음이 없는 것’이라 정의하면서 개인의 수신(修身)을 강조하고 있다. 따라서 전통적으로 청렴이란 함은 공직자가 업체나 직무관련자로부터 뇌물을 받지 않는 것, 업무상 배임이나 횡령을 하지 않을 것, 불필요한 예산을 낭비하지 않을 것 등으로 볼 수 있다. 그러나 최근 청렴의 의미나 범위가 확대되고 있다. 기존의 전통적 청렴의 의미에서 공정하고 투명한 업무처리, 온정 연고주의 배척한 공정한 인사업무, 공익을 추구하여 국민과 함께 사회적 책임을 다하는 것 등으로 확대되고 있다.

이정주(2016)는 반부패(anti-corruption) 개념과 청렴(integrity)의 개념의 관계를 정립하면서 반부패는 주로 공직가치 중 합법성에 위반한 행위에 대해 처벌적이면서 사후통제적인 측면이 강한 반면, 청렴은 반부패 의미보다 넓은 개념으로 공직자가 지녀야 할 긍정적 가치로서 투명성, 공정성, 책임성 등을 포괄한 개념으로 미래지향적이며 사전 예방적인 성격이 강하다고 하였다. 또한 청렴은 우리사회가 나아가야 할 가치로 여러 주체들이 서로 상호신뢰와 협력으로 좋은 정부를 만들어가려는 의미가 강해 정책 순응이 높다고 하였다.

한편 국민권익위원회에서는 2013년도부터 기관별로 종합청렴도를 측정하고 발표하면서 종합청렴도를 내부청렴도, 외부청렴도, 정책고객으로 구분하여 측정하고 있다. 외부청렴도와 정책고객에 대한 평가는 측정기관에 대한 부패인식에 대한 설문 평가로 이루어지고 있고, 설문 조사 시 기관에 대한 부정적인 언론보도나 좋지 않는 이미지는 부정적인 요소로, 건전한 노사관계나 사회공헌 활동 등 사회적 책임은 긍정적인 요소로 간접적으로 영향을 미치기도 한다. 청렴은 조직문화의 근본이고 뿌리이며 많은 기관에서 청렴도 향상과 청렴한 조직문화 구축을 위하여 반부패·정책을 수립하여 시행하고 있다.

본 연구는 많은 중앙·지방행정기관과 공공기관에서 청렴도 향상을 위하여 반부패 정책을 수립하고 추진하고 있으나, 과연 청렴도 향상에는 반부패 정책만 필요한가? 조직문화는 다양한 조직 내·외적 환경 또는 요인에 의하여 영향을 받고 있으므로 이러한 요인들도 청렴도에 영향을 미치지 않을까 하는 의문점부터 본 연구는 시작되었다. 특히 연구 대상기관인 한국철도공사는 전국적으로 빠르고 신속하게 여객서비스를 제공하는 KTX부터 수도권 시민의 발인 전동열차, 국가경제 한 축을 담당하는 물류 수송까지 27,000여명을 거느린 대표적인 공기업이다. 국민의 안전을 책임지고 국가경제를 담당하는 한국철도공사 임직원은 1년 365일, 1일 24시간 한시도 긴장감을 늦추지 않으며 근무를 하고 있다. 하지만 단 한건의 사소한 열차장애에도 국민들이 피부로 느끼는 체감도는 높으며, 열차사고나 부패행위 그리고 불안정한 노사관계로 인한 부정적인 언론보도는 그대로 노출되어 기업이미지에 크게 악

영향을 미치고 고객들에게 부정적인 인식을 심어주고 있다.

청렴도 상승은 곧 청렴한 조직문화 형성을 의미한다. 조직 내의 청렴한 조직문화 구축은 먼저 조직 구성원의 수신(修身)이 가장 중요하겠지만 본 연구에서는 구성원의 청렴성과 반부패 제도를 제외하고 기업의 경영성과와 청렴도 간 연관성에 대해 알아보고자 한다. 기업이나 조직은 주주 및 투자자, 협력업체, 정부 및 지역사회 등 많은 외부 이해관계자들과 관계를 맺고 있다. 이러한 외부 이해관계자들은 갈수록 기대 수준이 높아지고 있으며, 기업에 대한 성과에 대해 공익 등 사회적 책임을 요구하기도 한다. 본 연구는 이러한 사회적 분위기와 최근 청렴관의 트렌드를 반영하고 기관의 조직문화의 대표성이 있는 청렴도를 미시적인 범주에서 거시적으로 확대하여 내·외부 요인에 의하여 직·간접적으로 영향을 받고 있다는 가정 하에 상호 연관성을 분석했다는 점에서 그 의의가 있다고 하겠다.

2. 연구의 범위와 방법

본 연구는 한국철도공사를 대상으로 공기업의 경영성과와 청렴도 간 상호 연관성에 대하여 분석하였으며 기초자료는 철도공사 내부 자료를 활용하였다. 시간적 범위는 2008년부터 2016년까지이며 변수 설정은 문헌연구와 기존 선행연구 그리고 자체연구를 통하여 설정하였다. 분석방법은 가설 검증 형식으로 경영성과 요인이 청렴도에 미치는 영향 분석으로 상관분석과 회귀 분석방법을 선택하였고, SPSS.18. 통계프로그램을 활용하여 실증분석을 하였다.

Ⅱ. 이론적 고찰

1. 공기업의 경영성과

공기업에 대한 개념은 여러 가지 주장이 있어 명확하게 정의를 내리기는 쉽지 않다. 공기업의 사전적 의미는 공기업은 사회공공의 복지를 증진하기 위하여 정부가 직·간접적으로 투자해 소유권을 갖거나 통제권을 행사하는 기업을 말한다. 공기업과 사기업 모두 수익성을 요소로 하는 점은 같으나 사기업에서 맡을 수 없는 사회공공의 복리향상이라는 공공성이 요구된다는 점에서 본질적으로 사기업과 구분된다.¹⁾

김준기(2014)는 공기업은 무엇보다 ‘공공성’과 ‘기업성’을 동시에 지닌 혼합조직체(hybrid organization)의 성격을 가지고 있으며, 설립동기로 시장실패의 해결, 산업정책 및 정치사회적 동기 등으로 구분 할 수 있다고 하였다. 광채기(2013)도 공기업과 준정부기관으로 구성

1) 다음(www.daum.net), 한국민족문화백과사전.

되는 공공기관은 시장 실패 해소를 위한 정부 활동의 도구 또는 수단으로 정부의 기업적·사회적 활동을 수행하거나 공공서비스 제공을 위한 제도적 대안으로 존재한다고 하였다.

현재 우리나라는 공기업을 포함한 공공기관은 ‘공공기관 운영에 관한 법률’에 의거하여 공공기관운영위원회에서 검토한 결과를 바탕으로 매년 기획재정부장관이 고시하여 결정한다. ‘공공기관 운영에 관한 법률’ 제4조 제1항에는 다른 법률에 따라 직접 설립되고 정부가 출연한 기관과 정부지원액(중략)이 총 수입액의 2분의1을 초과하는 기관 등을 공공기관으로 정의하고 하고 있다. 이러한 공공기관은 공기업(시장형, 준시장형), 준정부기관(기금관리형, 위탁집행형), 기타공공기관으로 분류하여 특성에 맞게 관리 운영되고 있다.

이러한 공기업은 다음과 같은 특성과 문제점을 지닌다. ① 소유와 경영이 분리되고 정보의 비대칭성이 발생하면 주인과 대리인은 각자의 이익을 극대화하는 과정에서 대리인의 도덕적 해이 등 복 대리인의 문제, ② 공기업은 공공성과 기업성 2가지를 목표를 추구하면서 조화를 이루어야 하는 목표의 모호성²⁾, ③ 비현실적인 요금 규제와 무리한 사업 추진으로 인한 과도한 부채 등을 꼽을 수 있다.³⁾ ④ 또한 공공기관의 ‘방만경영과 도덕적 해이’를 꼽을 수가 있는데 역대 정부에서 공기업에 대한 개혁과 혁신의 노력이 있었음에도 현재까지 많은 질타와 비난을 받아오고 있고, 여전히 개혁의 무풍지대, 비효율 대상으로 대표되어 왔다. 특히 공기업의 높은 부채비율과 적자 운영에도 불구하고 임직원에게 대한 과도한 성과급 지급은 대표적인 방만경영의 표상으로 대표되어 왔다.⁴⁾ 이는 공기업에 경영성과에 대한 불신이기도 하다.

이러한 맥락에서 과거 정부는 공공기관의 방만경영을 예방하고 경영성과를 높이기 위하여 감사, 평가 등 다양한 방식을 도입하여 시행하고 있다. 즉 공기업의 경영성과를 높이는 것이 경영혁신의 목적이므로 그 결과이며 또한 이러한 공기업의 경영성과는 재무적 성과를 극대화하는 것과 고객의 만족도를 높이는 것이다. 참여정부에서는 공기업에 대한 경영성과를 높이기 위하여 기존의 경영평가와 고객만족도 조사에 더하여 혁신평가를 실시하고 공기업의 기관청렴도를 측정하였다. 공기업의 경영성과가 단지 재무적 성과만 의미하는 것이 아니고 궁극적으로 주인인 국민의 요구를 반영하는 고객만족도 개선이나 대리인의 공기업의 임직원의 청렴성을 높이는 것이 공공성을 추구한다고 볼 수 있기 때문이다.⁵⁾

현재 공기업에 대한 관리도구로 가장 오래되고 대표적인 것이 정부의 ‘공공기관 경영실적 평가제도’이다. ‘공공기관의 운영에 관한 법률’ 제48조에 따른 이 제도는 공기업·준정부기관의 자율·책임경영체계 확립을 위해, 매년 경영 노력과 성과를 공정하고 객관적으로 평가하

2) 박선규, 2016. 8, ‘청렴이 공기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구’, 서울대학교 석사학위 논문. p.24.

3) 기획재정부 공공혁신기획관은 뉴시스가 주관한 “2016년 공공기관 경영효율화” 포럼에서 공공기관의 부채증가 원인은 정부의 정책사업 추진이나 공공요금 수준 동결에 있다고 하였다. 뉴시스, 2016.2.19. 일자, “기재부 이승철 기획관 ‘공공기관 자율성 강화할 것’ ”.

4) 한국일보, 2017. 10.15, “‘빚더미’ 국토부 산하 공공기관 성과급 잔치....방만경영 논란’.

5) 라영재, 2008, ‘공기업의 청렴도와 경영혁신이 경영성과에 미친 영향 분석’, 『한국부패학회보』, 제33권 제1호, p.45.

고, 공공성 및 경영효율성을 높이며, 경영개선이 필요한 사항에 대해 전문적인 컨설팅을 제공함으로써 궁극적으로 대국민서비스 개선을 목적으로 한다. 평가지표는 평가 대상 공공기관의 경영실적을 체계적이고 종합적으로 평가할 수 있도록 『경영관리-주요사업』의 2개 범주에서 평가한다. 경영관리 범주에는 경영전략 및 사회공헌, 업무효율, 조직·인적자원 및 성과관리, 재무예산관리 및 성과, 보수 및 복리후생 관리를, 주요사업 범주에는 공공기관의 주요사업별 계획·활동·성과를 종합적으로 평가하게 된다.⁶⁾ 공기업의 경영실적 평가 지표와 가중치는 다음의 <표 1>과 같으며 비계량 지표 가중치보다는 계량 지표 가중치가 더 높다.

<표 1> 공기업의 지표 및 가중치 기준

범주	평가지표	가중치	
		비계량	계량
경영관리	1. 경영전략 및 사회공헌		
	- 전략기획 및 사회적 책임 ⁷⁾	2	
	- 기관의 경영혁신	3	
	- 국민평가 ⁸⁾		2
	- 정부 3.0		1
	- 경영정보공시 점검		1
	- 정부권장정책		5
	2. 업무효율		8
	3. 조직, 인적자원 및 성과 관리	2	
	4. 재무예산관리 및 성과		
주요사업	- 재무예산관리	2	
	- 자구노력 이행성과	4	
	- 재무예산 성과		6
	(부채감축달성도) ⁹⁾		(2)
	(중장기 재무관리계획)		(2)
	- 계량 관리 업무비		2
	5. 보수 및 복리후생 관리		
	- 보수 및 복리후생	6	
	(성과연봉제 운영의 적절성)	(3)	
	- 총인건비 인상률		3
	- 노사관리 ¹⁰⁾	3	
소 계		22	28
주요사업 계획·활동·성과를 종합 평가		18	32
합 계		40	60

자료 : 기획재정부, 2016. 11. ‘공공기관 경영편람’, p.12. 재정리.

6) 기획재정부, 2016. 11. ‘공공기관 경영편람’, p.11.

7) 기관의 비전과 목표를 구현하기 위한 경영전략의 수립과 시행, 국정과제 이행 노력, 윤리성·투명성·안전성 제고와 공정사회 구현 등을 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.

8) 고객만족도 조사결과와 국민체감도 조사결과에 나타난 고객만족도와 국민체감도의 수준을 평가한다.

9) 부채감축달성도 산식은 다음과 같다.

$$\text{부채감축달성도} = \frac{\text{부채감축 실적}}{\text{'16년도 부채감축 계획}}$$

10) 노사관계 합리성 제고를 위한 노력과 성과를 평가한다.

또한 정부는 경영실적 평가결과를 탁월(S)부터 아주미흡(E)까지 6등급으로 구분하며 이 평가결과는 각 공공기관의 성과급 지급의 기준이 된다. 특히, 부진한 기관에 대하여는 기획재정부장관 또는 주무부처의 장이 부진한 기관의 경영개선계획을 제출받아 그 이행상황을 점검할 수 있고, 더 나아가선 기획재정부 장관은 경영실적 평가결과 경영실적이 부진한 기관의 기관장·상임이사에 대하여 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 임명권자에게 해임을 건의할 수 있도록 되어 있다.

한편 연구대상 기관인 한국철도공사는 사회기반시설(SOC)에 대한 계획과 건설, 관리 등을 주요업무로 하는 대규모기관에 포함되어 공기업 1군에 속해 있다.

2. 권익위 청렴도평가

국민권익위원회의 청렴도 측정 목적은 공공서비스 유경험자의 설문조사와 부패발생 현황 자료를 기초로 공공기관의 청렴수준 및 부패유발요인을 진단하고 각급 기관들의 자율적 개선 노력을 유도함으로써 공공분야의 투명성과 청렴성을 제고함에 있다. 현재 공공기관 청렴도 측정 모형은 2002년 최초 시행이후 2차례 개편을 통해 종합청렴도의 모형을 개발하여 2016년도에는 733개 공공기관을 대상으로 측정하였다. 측정 모형은 크게 측정대상 업무를 경험한 민원인 등 업무 상대방을 대상으로 측정하는 외부청렴도와 기관 내부직원들을 대상으로 평가하는 내부청렴도, 그리고 전문가·업무관계자·지역주민 등 당해 기관의 정책과 업무 전반에 대하여 평가하는 정책고객 평가로 구분된다. 또한 부패사건 발생현황¹¹⁾이나 측정의 신뢰도 저해 행위¹²⁾는 감점으로 적용하여 종합청렴도 점수를 측정하고 있다. 외부청렴도의 측정항목은 부패인식, 부패직접경험, 부패간접경험, 업무에 대한 투명성과 책임성이며, 내부청렴도 측정항목은 조직문화, 부패방지제도, 업무의 청렴성(인사업무, 예산집행, 업무지시의 공정성 등)이다. 정책고객을 대상으로는 측정대상 기관의 부패인식과 부패통제 그리고 부패의 간접경험을 측정한다.

한편 측정방법은 설문조사를 시행하고 있으며, 전화조사, 온라인(이메일, 모바일) 조사를 병행하며, 가중치는 외부청렴도가 0.601, 내부청렴도가 0.25, 정책고객 평가가 0.149이며, 공공기관 청렴도 측정 모형은 다음 <그림 1>에 정리되어 있다.¹³⁾

한국철도공사는 공직유관단체 1군에 해당되어 매년 측정을 받아오고 있으며 외부청렴도 측정 대상 업무는 ① 위탁발매소 승인, ② 재산임대, ③ 시설유지 보수공사 점검, ④ 규격심사, ⑤ 계약 및 관리 5개 분야에서 측정을 받아오고 있다.

11) 공직유관단체의 경우 언론보도, 감사원 감사자료 등을 활용하여 부패사건 확인 후 부패사건지수를 산출하여 감점으로 적용함

12) 측정명부 누락, 호의적 대답유도, 권익위와 협의 없는 자체청렴도 측정 등이 해당됨.

13) 국민권익위원회, 2017. 7. '2017년도 공공기관 청렴도 측정 실시계획', 재정리.

〈그림 1〉 2017년 공공기관 청렴도 측정 모형(안)



자료 : 국민권익위원회, 2017. 7. ‘2017년도 공공기관 청렴도 측정 실시계획’, p. 5.

3. 선행연구의 고찰과 차별성

공기업의 청렴도 또는 윤리경영과 경영성과 또는 경영혁신과의 관련한 선행연구를 보면 크게 2가지 방향으로 나누어 볼 수 있다. 먼저 공기업의 청렴도나 윤리경영이 경영성과나 경영혁신에 미치는 영향에 관한 연구와 공공기관의 경영평가 즉 책임경영이나 사회적 책임 등이 청렴도에 미치는 영향에 관한 연구이다. 그래서 본 연구의 선행연구는 이 2가지 방향

에서 살펴보고자 한다. 먼저 청렴도나 윤리경영이 경영성과에 미치는 연구를 살펴보면 라영재(2008)는 공기업의 청렴도와 경영혁신이 경영성과에 미치는 영향 분석에서, 공기업의 청렴도는 경영실적 평가결과와 고객만족도와 높은 상관관계를 보이고 있고, 특히 청렴도 중에서는 부패인식과 경험인 체감청렴도가 부패통제를 나타내는 잠재청렴도보다 경영실적 평가결과에 더 유의한 영향을 준다고 하였다.

이호갑 외(2011)는 윤리경영 수준이 높은 기업과 낮은 기업 간 재무적 성과가 차이가 있는지에 대한 실증연구에서, 윤리경영 수준이 높은 기업은 낮은 기업보다 총자산이익율(ROA), 자기자본이익율(ROE), 유동비율이 높았으며, 부채비율이 낮아서 재무적으로 건전하였다고 하였다. 박선규(2016)도 청렴이 공기업 성과에 미치는 연구에서 경영성과를 수익성(매출총이익율), 안정성(부채비율), 주주성과(경영평가득점율) 측면에서 분석하였다. 그 결과 공기업 청렴 수준이 높을수록 부채비율이 낮아지고, 주주성과에 정(+)의 영향을 미친다고 하여 위의 연구 결과를 뒷받침하였다. 이상왕 외(2016)는 지방공기업의 윤리경영이 경영성과에 미치는 영향을 분석하였는데, 내부청렴도는 경영평가결과 중 리더십·전략, 경영성과, 경영시스템, 정책 준수 지표에, 외부청렴도는 경영평가결과 중 경영시스템과 정책 준수 지표에서 유의미한 정(+)에 관계가 있다고 주장하였다.

한편 공공기관 경영평가 등이 청렴도에 미치는 연구를 살펴보면, 목현수(2015)는 지속가능경영이 공공기관의 조직성과에 미치는 영향에 관하여 연구하였다. 독립변수를 기반구축 측면에서는 지속가능경영보고서 발간여부와 UN Global Compact 가입여부를, 활동수준 측면에서는 공공기관 경영평가 지표 중 리더십, 책임경영, 사회공헌, 정부권장정책 이행여부를 설정하였고, 종속변수는 기업성과 중 효율성 측면은 노동생산성을, 청렴성 측면에서는 청렴도를 활용하였다. 연구결과, UN Global Compact 가입여부는 청렴도에 정(+)의 영향을, 경영평가 지표 중 리더십, 책임경영, 사회공헌, 정부권장정책 이행여부는 노동생산성과 청렴도 모두에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

송길마로(2015)는 공기업 및 준정부기관의 여성 임직원 비율과 청렴도 간 관계 연구에서 총 여성비율의 제공의 합은 내부청렴도에 정(+)의 영향을 미치나, 외부청렴도에는 별다른 영향을 미치지 못한다고 하였다. 이현영(2015)은 정보공개율과 공공기관 투명성 연관성 연구에서 2003년부터 2012년까지 정보공개율을 독립변수로 외부청렴도를 종속변수로 설정하여 분석하였다. 연구 결과, 정보공개율은 외부청렴도에 정(+)의 상관관계를 보이나, 중앙행정기관에 한정되었고, 지방자치단체나 공기업에 대하여는 아무런 영향을 미치지 않았다고 하였다. 임진한(2014)은 공기업과 준정부기관을 대상으로 경영실적 평가지표 중 사회공헌지표를 활용한 사회적 책임이 기업성과(고객만족도, 청렴도, 총자산순이익율)에 미치는 연구에서 사회공헌지표는 고객만족도와 청렴도에 유의미한 영향을 미친다고 하였다.

이와 같은 선행연구를 종합해 보면 대부분 윤리경영이나 청렴도 수준은 기업성과 또는 경영실적평가에 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 역으로 공기업의 경영평가 결과나 사회적

책임 등 기업성과 역시 청렴도에 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 선행연구에 대한 요약은 <표 2>과 같다.

〈표 2〉 선행연구의 요약

연구자	변수 설정 (분석방법 : 회귀분석)		연구명
	독립	종속	
라영재 (2008)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 청렴도 ▪ 경영혁신 ▪ 고객만족도 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 경영실적 평가 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 공기업의 청렴도와 경영혁신이 경영성과에 미치는 영향 분석
목현수 (2015)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 공공기관 경영평가 <ul style="list-style-type: none"> - 리더십 - 책임경영 - 사회공헌 등 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 노동생산성 (효율성 측면) ▪ 청렴도 (청렴성 측면) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 공공기관의 지속가능경영 활동이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 효율성과 청렴성을 중심으로
박선규 (2016)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 청렴수준 <ul style="list-style-type: none"> - 청렴도 평가결과 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 기업성과 <ul style="list-style-type: none"> - 매출총이익율 (수익성 측면) - 부채비율 (안정성 측면) - 경영평가 득점율 (주주성과) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 청렴이 공기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구
송길마로 (2015)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 여성임직원 비율 ▪ 여성관리자의 비율 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 내부청렴도 ▪ 외부청렴도 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 공기업 및 준정부기관 여성임직원 비율과 기관청렴도 간 관계에 대한 연구
이상왕 함요상 (2016)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 내부청렴도 ▪ 외부청렴도 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 경영평가결과 <ul style="list-style-type: none"> - 리더십 · 전략 - 경영시스템 - 정책준수 - 경영성과 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 윤리경영 추진의 정책적 정당성과 성과에 대한 고찰: 지방공기업 경영성과를 중심으로
이현영 (2015)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 정보공개율 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 청렴도 (외부청렴도) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 정보공개제도와 공공기관의 투명성의 연관성에 관한 연구
임진한 (2014)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사회적책임 <ul style="list-style-type: none"> - 사회공헌지표 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 기업성과 <ul style="list-style-type: none"> - 고객만족도 - 청렴도 - 총자산 순이익율 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 기업의 사회적 책임(CSR)이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구

그러나 선행연구는 다음과 같은 한계점이 있다. 일부 연구를 제외하고는 대부분 청렴도에 미치는 영향에 있어서 독립변수를 경영실적평가 결과나 세부지표에 국한되어 있다는 점이다. 본 연구는 다음에 있어서 선행연구와 차별성을 가진다.

첫째, 청렴도에 미치는 요인을 분석함에 있어 기존의 국한된 범주에서 벗어나 다양한 요인을 반영하였다. 특히 연구대상 기관인 한국철도공사의 기관 특성과 고객들이 실제 피부로 느끼는 만족도나 체감도 요인을 반영하여 실증 분석하였다.

둘째, 청렴관의 트렌드를 반영하여 기존 청렴의 개념을 확장하여 거시적인 측면에서 청렴도에 미치는 영향을 분석하였다. 이는 공기업의 청렴도 즉 청렴한 조직문화 구축은 단순히 반부패 정책 등 조직내에 국한된 것이 아니라 고객, 이해관계자 등 대외 요인 및 이미지에 의하여도 영향을 받는다는 관계성에 대한 연구이다.

셋째, 공기업의 경영평가 결과나 사회적 책임 등 기업의 경영성고가 선행연구에서 청렴도에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과에 대하여 주변 요인에 의해서도 동일한 결과가 나오는지에 대하여 실증 검증하였다.

Ⅲ. 분석의 틀

1. 변수설정과 연구모형

본 연구는 공기업 경영성과와 기관 청렴도 간에 상호 연관성에 관한 연구이다. 따라서 독립변수는 공기업의 경영성과를, 기관의 청렴도를 종속변수로 설정하였다. 변수 설정에 있어서 독립변수인 경영성과는 크게 경영평가, 재무성과, 고객만족도 그리고 노사관계로 구분하였으며, 종속변수의 기관 청렴도는 국민권익위원회의 매년 측정하고 발표하는 종합청렴도 평가결과를 설정하였다. 또한 독립변수는 4개의 카테고리에서 대표변수를 설정하였는데, 경영평가는 정부경영실적 평가결과를, 재무성과는 부채비율을, 고객만족도는 민원발생건수를, 노사관계는 파업여부를 설정하였다. 이와 같은 변수를 설정한 사유는 다음과 같다.

먼저 정부경영실적 평가결과 변수 설정에 관하여는 앞서 본 대로 정부경영실적 평가지표에는 경영관리와 주요사업 범주에 재무적 요인과 비재무적 요인 그리고 계량지표와 비계량지표가 총 망라해 있다. 따라서 공공기관의 경영실적을 평가하는데 대표성이 있었다. 또한 라영재(2008)는 공기업의 청렴도와 경영혁신이 경영성과에 미치는 분석에서 경영실적평가를, 박선규(2016) 역시 청렴이 공기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 주주성과 부문에 경영평가 득점율을 변수로 활용하여 분석한 사례가 있었다.

두 번째로, 재무성과 부문의 부채비율이다. 정부경영실적 평가지표에는 재무예산관리 부

문에 부채감축 달성도가 세부지표로 설정되어 있으나, 이 지표는 당해년도 부채 감축 목표 대비 실적을 평가하는 지표로 본 연구에서 설정한 부채비율 변수하고는 성격을 달리한다. 또한 선행연구의 박선규(2016)는 연구 논문에서 안정성 재무성과부문에 부채비율을 변수로 활용하여 분석하였다. 세 번째로 고객만족도 부문의 민원발생건수이다. 정부경영실적 평가 지표 내 경영전략 및 사회공헌 부문에 국민평가라는 세부지표가 있는데 위 지표에는 국민들을 대상으로 고객만족도 지수와 국민체감도 지수를 조사하여 반영하고 있다. 따라서 위 지표는 이미 평가항목에 포함되어 본 연구에 있어서 변수로는 적절치 않았고 또한 위 지표와 중복을 피하고 기관 특성상 국민의 눈높이에서 철도 이용 시 불편사항이나 애로사항을 가장 체감 할 수 있는 차별화된 지표가 필요하였기에 위 변수를 설정하였다.

마지막으로 노사관계는 파업여부이다. 철도공사의 경우 노사관계 악화로 철도노동조합의 파업시에는 국가경제에 큰 손실뿐만 아니라 국민들에게 엄청난 불편을 초래한다. 정부경영실적 평가지표 내 보수 및 복리후생 관리 부문에 노사관계라는 세부지표가 있긴 하나, 위 지표는 노사관계의 합리성을 제고하는 비계량지표이다. 물론 노사관계 악화시 철도파업이 비계량으로 평가 될 수 있겠지만 본 연구에서는 국가 및 국민에게 피해를 끼치는 영향력을 고려하여 파업여부를 더미변수로 설정하였다.

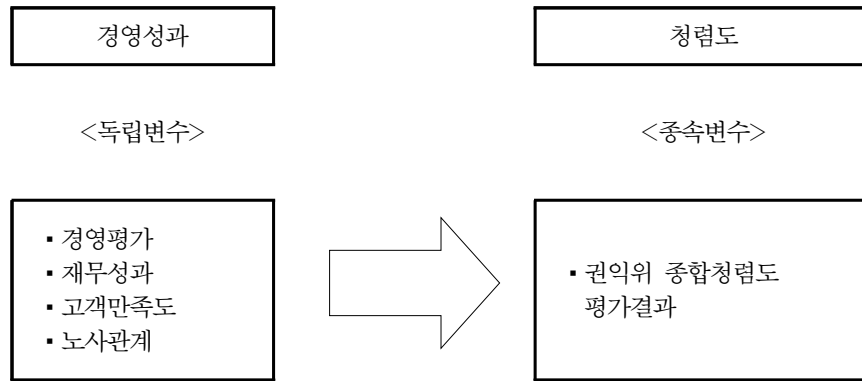
한편 권익위의 청렴도 측정 결과 점수는 정부경영실적 평가지표에 직접 반영되는 비율은 없고 전략기획 및 사회적 책임 지표 안에 비계량으로 반영되고 있으며 가중치도 2점이다. 또한 권익위의 청렴도 측정은 크게 외부청렴도, 내부청렴도, 정책고객 평가, 종합청렴도로 구분되어 발표되며 본 연구에 있어서는 내·외부 종합적으로 반영되는 종합청렴도 점수를 선택하였다. 변수 설정에 대한 내용은 다음 <표 3>에 정리되어 있다.

〈표 3〉 변수의 설정

구 분		변수명	내 용	단 위	출 처
종속 변수	청렴도	종합청렴도	권익위 종합청렴도 측정결과	점수	선행연구
	경영평가	정부경영실적평가 결과	기재부의 경영실적평가 결과	등급	선행연구
독립 변수	재무성과	부채비율	부채/자본	%	선행연구
	고객만족도	민원발생건수	연도별 고객불만 등 민원 발생	건수	자체연구
	노사관계	파업여부	철도 파업	dummy	자체연구

위의 변수들을 토대로 설정한 연구모형과 연구가설은 다음 <그림 2>와 <표 4>와 같다.

〈그림 2〉 연구 모형



〈표 4〉 연구가설

<가설1>	경영평가는 종합청렴도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다
	- 경영실적 평가결과는 종합청렴도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다
<가설2>	재무성과는 종합청렴도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다
	- 부채비율은 종합청렴도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다
<가설3>	고객만족도는 종합청렴도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다
	- 민원발생건수는 종합청렴도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다
<가설4>	노사관계는 종합청렴도에 영향을 미칠 것이다
	- 노사관계 악화로 인한 파업은 종합청렴도에 영향을 미칠 것이다

2. 기초자료

기초자료는 2008년도부터 2016년까지 자료를 활용하였으며 다음의 <표 5>와 같다. 청렴도 측정에 있어서 정책고객을 대상으로 측정은 2013년에 처음 도입되어 시행되었고, 정부 경영실적 평가결과는 2008년 이전에는 점수로 발표하였으나, 2008년부터는 등급으로 발표하였다. 철도파업은 9년간 3차례 있었으며 자세한 서술은 생략하기로 한다.

〈표 5〉 기초통계자료

연도	청렴도				경영 성과	재무 성과	고 객 만족도	노사 관계
	종합 청렴도	외부 청렴도	내부 청렴도	정책 고객	경영평가 결과	부채 비율(%)	민원발생 (건)	파업 여부
2008	9.31	9.12	9.76	-	B등급	73.8%	54,040	미 파업
2009	8.93	9.13	8.54	-	C등급	88.8%	51,571	파업
2010	8.90	9.01	8.58	-	B등급	95.1%	64,451	미 파업
2011	8.56	8.85	8.37	-	C등급	130.0%	72,113	미 파업
2012	8.62	8.84	8.81	-	D등급	214.7%	56,943	미 파업
2013	7.85	8.53	8.46	7.06	E등급	353.2%	61,775	파업
2014	7.55	7.92	8.20	6.78	B등급	415.5%	50,945	미 파업
2015	7.94	8.14	8.66	7.28	C등급	283.4%	44,765	미 파업
2016	7.68	8.19	8.25	6.82	C등급	284.3%	49,045	파업

자료 : 한국철도공사 내부 자료를 근거로 재작성.

IV. 분석결과

1. 상관분석

본 연구는 종속변수와 독립변수 간 인과관계를 분석하는 것을 목적으로 다중회귀분석을 시행하였다. 먼저 회귀분석을 수행하기 위해서는 몇 가지 기본 가정이 전제가 되어야 한다. 데이터의 독립변수 간 상호 독립성이 있어야 하고, 분산이 등분산이어야 하며, 특히 종속변수를 비롯한 데이터들이 연속형의 정규분포를 따라야 한다. 그러나 본 연구에 있어서 기초 자료 원시 데이터로 회귀분석을 수행한 결과 결과물이 연속형 정규분포에 위배가 되어 나왔다. 이는 표본 자체가 적어서 기인한 것으로 판단되었다. 따라서 정규분포로 치유하기 위하여 더미변수를 제외한 변수들을 로그(log)로 변환하여 수행하였으며 그 결과 이상이 없는 것으로 나왔다.

로그(log)함수로 변환한 상관관계 분석 결과는 다음 <표 6>와 같다. 부채비율은 종합청

렴도와 아주 강한 음(-)의 상관관계를 보이고 있으나, 나머지 변수 간에는 아무런 영향이 없는 것으로 나타났다.

〈표 6〉 상관계수

구 분	log 종합청렴도	log 경영성과	log 부채비율	log 민원발생건	dummy 파업
log종합청렴도	1				
log경영실적평가결과	-.268 .488	1			
log부채비율	-.951** .000	.411 .271	1		
log민원발생건	.358 .345	.137 .726	-.326 .391	1	
dummy파업	-.259 .501	.506 .164	.158 .685	-.162 .677	1

**, 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의합니다

2. 회귀분석

다음은 다중회귀분석 결과이다. 앞서 선정한 변수들을 대상으로 종합청렴도를 종속변수로, 경영실적 평가결과, 부채비율, 민원발생건, 철도파업 여부의 4개의 설명변수에 대하여 입력방식으로 회귀분석을 시행하였다. 모형 요약을 보면 수정된 R^2 값은 0.935로 전체 93.5%의 아주 높은 설명력을 보이고 있고, F값 29.955, 유의확률이 0.003으로 위 모형의 회귀식은 종속변수를 설명하는데 유의하였다. 회귀분석 결과는 다음의 <표 7>와 같다.

한편 다중회귀모형식의 적정성을 검정하기 위하여 다중공선성(Multiple Collinearity)과 자기상관 여부 및 잔차의 독립성에 대하여 검정을 하였다.

다중공선성은 공선성 통계량인 분산 팽창인자(Variance Inflation Factor)를 활용할 수 있는데, 통상 분산 팽창인자(VIF)가 10 이상이면 다중공선성을 의심할 수 있다. 잔차의 독립성은 Durbin-Watson 통계량 값으로 검정할 수 있는데, 통상적으로 Durbin-Watson 통계량 값은 0에서 4까지 값을 가지며 2에 가까우면 자기상관이 없는 것으로 판정한다. 위 회귀 모형의 검정결과 다중공선성은 분산 팽창인자(VIF)가 변수 모두 10이하로 낮게 나왔고, Durbin-Watson 통계량 값은 2.166으로 2에 가까이 나타나 모두 문제가 없는 것으로 확인되었다.

〈표 7〉 다중회귀분석 결과

모형요약 (Model Summary)

Model	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate	Change Summary					Durbin-Watson
					R ² Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.984	.968	.935	.01918	.968	29.955	4	4	.003	2.166

계수 (Coefficient)

모 형	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	p-value	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(상수)				5.088	.007		
log 경영결과	.098	.040	.311	2.480	.068**	.514	1.944
log 부채비율	-.123	.013	-1.062	-9.547	.001*	.653	1.531
log 민원발생건	-.037	.054	-.073	-.691	.527	.718	1.393
dummy 파업	-.039	.017	-.261	-2.356	.078**	.660	1.514

* p < .05, ** p < .1

공기기업의 경영성과가 청렴도에 미치는 영향 분석에서 경영실적 평가결과와 부채비율 그리고 철도파업 유무는 통계상 유의미한 결과가 도출되었는데, 경영실적 평가결과는 종합청렴도에 긍정적으로, 높은 부채비율은 부정적으로, 철도파업 유무는 종합청렴도에 영향을 주는 의미있는 결과로 나타났다. 이와 같은 결과를 회귀식으로 표현하면 다음과 같다

$$y = 3.045 + 0.098x_1 - 0.123x_2 - 0.037x_3 - 0.039x_4$$

 $x_1 = \text{log 경영실적 평가결과}$
 $x_2 = \text{log 부채비율}$
 $x_3 = \text{log 민원발생건}$
 $x_4 = \text{dummy 파업}$

회귀식에 있어서 기울기는 독립변수가 종속변수에 미치는 영향을 나타내며, 기울기가 클수록 영향력이 크다. 독립변수인 경영실적 평가결과가 1단계 상승할수록 종합청렴도 점수는 0.098 상승하나, 부채비율이 1단계가 상승할수록 종합청렴도 점수는 0.123 낮아지는 것으로

나타났다. 표준화계수 베타값을 보면 경영실적 평가결과는 종합청렴도에 31.1%를, 부채비율은 -106%의 영향력이 미치는 것으로 나타났다. 특히 더미변수의 철도 파업은 파업이 있었던 경우가 파업이 없었던 경우보다 종합청렴도 점수에 0.039(표준화계수는 -26.1%의 영향력)만큼 부정적으로 영향이 미치는 것으로 해석되었다.

한편 민원발생건수는 비록 통계적으로 유의하지는 않지만 민원발생 건수가 상승할수록 종합청렴도 점수에는 부정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났으며 가설 검증에 대한 결과는 다음 <표 8>과 같다.

<표 8> 가설에 대한 검증 결과

구 분	내 용	결 과	비 고
가설 1	경영실적 평가결과는 종합청렴도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	t=2.480 p= .068	채택
가설 2	부채비율은 종합청렴도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다	t=-9.547 p= .001	채택
가설 3	민원발생건수는 종합청렴도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다	-	기각
가설 4	노사관계 악화로 인한 파업은 종합청렴도에 영향을 미칠 것이다	t=-2.356 p= .078	채택

위와 같은 결과가 의미하는 것은 다음과 같다. 먼저 앞서 본 바와 같이 정부경영실적 평가결과에 따라 공공기관은 탁월(S)부터 아주미흡(E)까지 6등급으로 성과급이 지급된다. 즉 경영실적 평가결과가 좋아 성과급 지급이 많아지면 직원들의 복리 후생과 사기진작에도 도움이 된다. 이는 조직에 충성심이 더해져서 책임감과 공정성을 갖고 투명하게 업무에 임할 것이며 결국은 부패행위 노출에 사전 예방적 기능으로 조직의 청렴문화 향상에도 기여할 것으로 보인다.

다음은 부채비율이다. 부채비율은 기업의 총 부채규모를 전체 자산에 대비하는 지표이다. 즉 부채비율이 낮으면 차입에 대한 의존도가 낮다는 뜻이다.

특히 국민의 세금으로 운영되는 공기업의 경우 부채비율이 낮다는 것은 그만큼 경영효율화로 인한 안정된 재무구조로 정책실패나 낭비요인이 없다는 뜻이다. 이는 대외 신인도와 신용도 상승으로 방만경영 이미지를 탈피할 수 있다. 특히 본 연구의 대상인 철도공사의 경우에는 국가와 국민에 치명적인 손실과 불편을 초래하는 철도파업이 없는 경우 이는 노사 관계가 안정적임을 의미하고 이 역시 대외적으로 좋은 기업이미지가 형성된다. 이러한 결과는 조직 구성원들에게는 심리적 안정감과 조직에 대한 자부심을, 외부 이해관계자와 국민들에게 신뢰감을 심어 주어 궁극적으로 청렴한 조직 문화 형성에 기여할 것으로 보인다.

V. 결론

본 연구는 공기업을 경영성과와 청렴도간 연관성에 관한 연구로 경영성과가 청렴도에 미치는 영향에 대하여 분석하였다. 본 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 정부경영실적 평가결과는 종합청렴도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 경영실적 평가결과가 좋을수록 종합청렴도 점수의 상승을 의미한다. 둘째, 높은 부채비율은 종합청렴도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 부채비율이 한 단계 증가할수록 종합청렴도에 음(-)의 방향으로 점수가 낮아지는 것으로 나타났다. 셋째, 노사관계 악화로 인한 파업은 안정된 노사관계로 파업이 일어나지 않았을 때 보다 종합청렴도 점수가 낮아지는 것으로 해석되었다. 넷째, 고객들의 불만사항이나 애로사항 등 민원 발생건 요인도 비록 통계적으로는 유의미한 결과는 나오지 않았지만 민원발생건수가 증가할수록 종합청렴도에는 부정적으로 영향을 미치고 있었다.

본 연구결과를 선행연구와 비교해 보면 목현수(2015)의 경영평가 지표 중 리더십, 책임경영, 사회공헌, 정부권장정책 이행여부는 청렴도에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과와 유사하다. 또한 라영재(2008)와 박선규(2016), 이호갑(2011)외의 공기업 청렴 수준이 높을수록 경영실적평가에 긍정적이고, 부채비율이 낮아진다는 기존 연구 결과와 역방향으로 동일하게 도출되어 상호 유의미한 영향을 미친다고 할 수 있을 것이다.

이와 같은 연구결과는 다음과 같은 시사점을 갖는다. 공기업에 대한 정부 경영실적 평가결과가 낮거나, 과도한 부채비율로 인한 방만경영, 그리고 불안정한 노사관계는 내·외부의 불신으로 조직의 생명력과 구성원들의 사기를 저하시킨다. 특히 조직 구성원들은 책임성과 공정한 업무처리를 기대하기 힘들며 이로 인하여 부패 행위에 노출되기 쉽다. 결국 종합청렴도 향상이나 청렴한 조직문화 구축은 어느 하나의 요인에 의하여 영향을 받기 보다는 내·외부 여러 가지 요인에 의하여 영향을 받는다고 할 수 있다. 특히 철도 파업이라는 극한 대립적인 노사관계는 청렴도에 실질적으로 영향을 미친다는 사실을 실증분석을 통하여 확인된 것은 다른 무엇보다도 큰 의미가 있겠다고 하겠다.

한편 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지닌다. 먼저 표본이 작다는 점이다. 연구대상 기관을 한국철도공사에 국한하다보니 표본 확보에 제한이 있을 수밖에 없었다. 따라서 위 연구결과를 공기업 전반에 대해 일반화하기 어렵다. 다음으로 부채비율이 종합청렴도에 절대적인 영향을 미치고 있는 부분에 대한 원인 규명이 다소 미흡한 점이다. 향후 이 부분에 대하여는 좀 더 심도 있는 연구가 필요하다고 본다. 이와 같은 한계점에 불구하고 본 연구는 그 간 공기업에 대한 대·내외 요소들이 각종 평가에 어떠한 영향을 미치는지 새로운 영역에 시도하였다는 데에서 그 의미를 찾아볼 수 있다. 아울러 본 연구는 한국철도공사와 같은 공기업(준정부기관)에 중요한 연구사례가 될 것이다.

참고문헌

- 박채기. (2013). 공공기관 개혁 정책: 총론. 제662회, 『정책&지식』 포럼 발표논문.
- 국민권익위원회. (2017). 『2017년도 공공기관 청렴도 측정 실시계획』.
- 기획재정부. (2016). 『공공기관 경영편람』.
- 김준기. (2014). 『공기업 정책론』. 서울: 문우사.
- 뉴시스. 2016.2.19. “기재부 이승철 기획관 ‘공공기관 자율성 강화할 것’ ”.
- 다음(www.daum.net). 한국민족문화백과사전.
- 라영재. (2008). 공기업의 청렴도와 경영혁신이 경영성과에 미친 영향 분석, 『한국부패학회보』, 제33권 제1호, 39~56.
- 목현수. (2015). 『공공기관의 지속가능경영 활동이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 효율성과 청렴성을 중심으로』. 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원.
- 박선규. (2016). 『청렴이 공기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원.
- 송길마로. (2015). 『공기업 및 준정부기관 여성임직원 비율과 기관청렴도 간 관계에 대한 연구』. 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원.
- 이상왕·함요상. (2016), 윤리경영 추진의 정책적 정당성과 성과에 대한 고찰: 지방공기업 경영성과를 중심으로 『지방정부연구』, 19(4). 43~70.
- 이정주. (2016). 선순환적 부패통제메커니즘의 구축방향에 관한 연구. 『한국부패학회보』, 제21권 제1호, 99~122.
- 이현영. (2015), 『공공기관의 정보공개제도와 투명성 관계에 관한 연구』. 석사학위논문, 이화여자대학교 정책과학대학원.
- 이호갑·박성환·여은미. (2011). 윤리경영과 기업의 재무적 성과. 『국제회계연구』, 38: 267~292.
- 임진한. (2014). 『기업의 사회적 책임(CSR)이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원.
- 한국일보. 2017. 10.15. “‘빚더미’ 국토부 산하 공공기관 성과급 잔치....방만경영 논란’.
- 한국철도공사. (2008~2016). 『고객민원발생현황』. 내부자료.
- 한국철도공사. (2008~2016). 『정부경영실적평가결과』. 내부자료.
- 한국철도공사. (2008~2016). 『재무현황』. 내부자료.
- 한국철도공사. (2008~2016). 『청렴도 측정 결과』. 내부자료.

투고일자: 2017. 11. 30

수정일자: 2017. 12. 27

게재일자: 2017. 12. 31

<국문초록>

공기업을 경영성과와 청렴도 간의 연관성에 관한 연구

- 한국철도공사를 중심으로 -

김용래 · 정왕국

본 연구의 목적은 공기업을 경영성과와 청렴도간 연관성에 관한 연구로 경영성과가 청렴도에 미치는 영향에 대하여 한국철도공사를 대상으로 분석하였다. 연구결과 첫째, 정부 경영실적 평가결과는 종합청렴도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 높은 부채비율은 종합청렴도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 부채비율이 한 단계 증가할수록 종합청렴도에 음(-)의 방향으로 점수가 낮아지는 것으로 나타났다. 셋째, 노사관계 악화로 인한 파업은 안정된 노사관계로 파업이 일어나지 않았을 때 보다 종합청렴도에 영향을 미쳐 점수가 낮아지는 것으로 해석되었다. 이와 같은 연구결과는 다음과 같은 시사점을 갖는다. 공기업에 대한 정부 경영실적 평가결과가 낮거나, 과도한 부채비율로 인한 방만경영, 그리고 불안정한 노사관계는 내·외부의 불신으로 조직의 생명력과 구성원들의 사기를 저하시킨다. 특히 조직 구성원들은 책임성과 공정한 업무처리를 기대하기 힘들며 이로 인하여 부패 행위에 노출되기 쉽다. 결국 종합청렴도 향상이나 청렴한 조직문화 구축은 어느 하나의 요인에 의하여 영향을 받기 보다는 내·외부 여러 가지 요인에 의하여 영향을 받는다고 할 수 있다.

주제어: 경영성과, 경영실적평가, 부채비율, 파업, 종합청렴도