

공동 2014-08-03

# 고객 대면지원 및 상시 모니터링 제도 도입을 위한 기초연구

연구책임자 : 김 승 철 (서강대학교)

공동연구원 : 송 영 욱 (한국능력협회컨설팅)

심 인 섭 (한국능력협회컨설팅)

안 익 선 (한국능력협회컨설팅)

양 지 석 (한국능력협회컨설팅)



# 제 출 문

한국장학재단이사장 귀 하

본 보고서를 연구과제인 『고객 대면지원 및 상시 모니터링 제도 도입을 위한 기초연구』의 연구 결과보고서로 제출합니다.

2014년 12월

- 주관연구기관명 : 한국능률협회컨설팅
- 연 구 기 간 : 2014. 7. 25 ~ 2014. 12. 24.
- 주관연구책임자 : 김승철

※ 본 보고서의 내용은 정책연구과제 연구팀의 의견이며  
한국장학재단의 공식적인 견해와는 다를 수 있습니다.

## <연구요약>

### 1. 연구배경 및 목적

본 연구는 재단의 대면창구 설립 및 상시 모니터링 제도 도입을 위한 기대효과 분석을 목적으로 하며, 이를 위해 '14년 7월 개소한 “부산학자금지원센터”의 기대효과 분석을 통해 신뢰성 있는 결과를 도출하고자 함.

### 2. 제도 도입의 필요성

#### ○ 외부 환경 분석

국민 중심의 서비스 제공을 위한 공공기관의 노력은 정책적으로 강력히 추진되고 있으며, 개인별 다양한 니즈가 증가함. 한편, 공공서비스 수요 증가에 따라 부정수급 등 재단에게 부정적인 영향을 미치는 요인이 존재함. 이는 국가재정으로 운영되는 사업에 있어 사후관리의 강화가 요구되는 측면이므로, 모니터링을 통한 상시적인 관리 및 대처의 필요성을 시사함.

#### ○ 내부 역량 분석

재단은 6년간 성장을 통해 고객의 다양한 니즈를 반영하여, 전국의 대학(원)생에게 금전적·비금전적 지원을 통해 공공서비스로서의 목적을 달성함. 그러나, 오히려 다양한 지원 사업으로 세분화된 정보를 수요자가 직접 접근해야 한다는 어려움이 발생하였으며, 서비스별 지원 및 점점 포인트가 다르고 상담과 신청의 절차가 별도로 존재함. 이는 대학 생애주기별 맞춤형 지원을 위해 재단이 노력해야 하는 부분을 시사함. 또한 재단은 모든 사업에 대해 사후관리 기능이 존재하나 양적으로 증가한 사업규모 대비 사후관리 기능은 다소 미흡함. 특히 국가재정으로 운영되는 국가장학금 및 국가근로장학사업에 대한 부분은 대외적인 관심이 높은 사항으로 적시성을 확보한 모니터링 기능이 필요한 것으로 도출됨.

#### ○ 이해관계자 분석

재단은 대학생과 학부모, 민간기업, 기부자, 금융기관, 언론, 대학, 정부부처, 국회, 지자체 등 다양하고 광범위한 이해관계자와의 관계관리가 필요함. 또한, 현재 요구되어지는 역할은 니즈에 대한 선제적 대응, 유관기관과

의 긴밀한 협조체제 구축, 이해관계의 조율이 필요한 것으로 나타남.

#### ○ 인터뷰

부산학자금지원센터 및 부산대학교 교직원(9.18), 재단내부(9.26 ~ 30)인터뷰를 실시하였으며, 인터뷰 분석 결과 소득분위 산정방식 변화에 따른 민원 대응 이슈, 교직원과의 교류 및 재단관련 서비스 교육, 지방이전에 따른 고객접점의 한계가 공통적으로 제기됨.

#### ○ 사례조사 분석

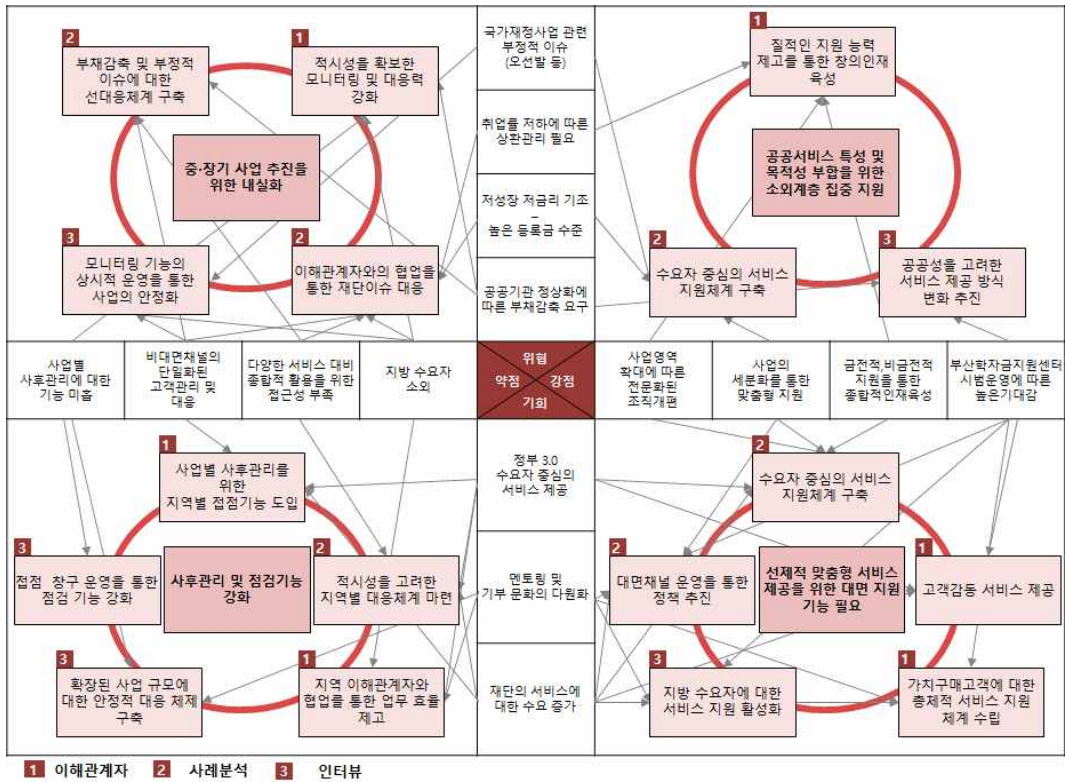
(공공기관) 금융 혹은 금전적 서비스를 기반으로 공공서비스를 제공하는 기관은 수혜자의 소외가 없도록 하기 위해 각 지역별 거점을 통한 대면 서비스를 제공함.

(은행) 오프라인 창구를 중심으로 제공하던 서비스를 온라인으로 전환하여 진행하고 있는 추세임. 그러나 신용을 중심으로 한 대출 및 상환 서비스는 특성상 오프라인을 통해 관리함.

(일본학생지원기구) JASSO는 재단과 가장 유사한 성격을 갖고 있음. 그러나 JASSO의 경우 일본 전역 중 7곳에 지부를 설립하여 운영하고 있으며, 유학생을 위해 해외에도 점점채널을 운영하여 고객을 상시적으로 지원할 수 있는 체계를 갖춘 것으로 분석됨.

#### ○ 필요성 검증

재단의 이슈를 종합적으로 분석한 결과 크게 4가지로 도출됨. 고객 대면 지원의 당위성으로서 “ 선제적 맞춤형 서비스 제공을 위한 대면지원 기능 필요” 와 “공공서비스 특성 및 목적성 부합을 위한 소외계층 집중지원” 으로 도출되며, “사후관리 및 점점기능 강화” 및 “중·장기 사업추진을 위한 내실화” 는 상시모니터링 기능의 도입 필요성으로 귀결됨.



### 3. 제도 도입의 타당성

#### ○ 정책적 효과성 분석

(정부3.0) ‘14년도 공공기관 경영평가의 전략기획 지표에 정부3.0 관련 평가내용을 반영하여 성과관리를 강화하도록 명시하고 있으며, 이 중 핵심 포인트는 맞춤형 서비스 추진 실적임. 맞춤형 서비스는 공공서비스 수혜자의 사각지대가 없도록 하며, 개인별 맞춤형 서비스 통합 제공을 통해 국민의 행복에 기여하는 것으로 고객 대면지원 기능의 도입으로 인한 성과와 부합됨.

(공공기관 정상화) 지역서비스센터의 운영을 통해 재단의 부정적 이슈인 공공기관 정상화에 대한 개선 의지를 표명할 수 있음. 또한 안정적인 부채관리에 기여하여 학자금 지원 수급에 차질이 없도록 함에 따라 재단 사업의 사후관리 측면에서 또한 효과성이 있는 것으로 도출됨.

(추진 의지) 고객 대면지원 및 상시 모니터링 제도 도입의 안정적인 정착을

위해 재단은 이해관계자와의 긴밀한 협조체계를 구축하여 부산학자금센터  
를 개소함으로써 고객 대면지원 및 상시 모니터링 제도 도입의 강력한 추  
진 의지를 표명함. 또한 재단의 구성원은 본 제도의 도입에 따른 성과가 매  
우 높을 것으로 기대함으로써 내·외부적으로 강력한 추진의지를 갖고 있  
는 것으로 도출됨.

(위험요인) 재원조달 및 기존사업과의 중복성 관련 위험은 없는 것으로 분  
석됨. 오히려 법·제도적 위험분석을 통해 “재단 설립 등에 관한 법률 시  
행령 제33조의5 제2항” 과 관련하여 동의서면을 교육부 장관 또는 재단에  
직접 제출할 수 있도록 해야 함이 나타남. 따라서 재단은 고객 권리를 충족  
하기 위해 고객 대면지원을 위한 지역서비스센터 도입이 시급한 것으로 분  
석됨.

#### ○ 경제적 효과성 분석

(고객편익) ‘15년부터 재단의 소득산정 절차 및 방식이 개편됨에 따라 고  
객은 큰 혼란이 야기될 것으로 전망됨. 이에 지역서비스센터 도입을 통해  
고객 편익관점에서 경제적 효과를 분석함. 이를 위해 “이의제기 건” 을 추  
정하여 실현정도에 따른 시나리오분석을 한 결과 부산지역을 기준으로 최  
대 약 38억 원 정도의 편익이 발생할 것으로 추산됨. 이는 부산학자금지원  
센터의 운영 취지에 충분히 부합되는 추정결과로서 효과성이 있음을 시사  
함.

(상시모니터링) 모니터링은 국가재정사업의 사후관리 차원에서 필요성이 입  
증됨에 따라, 모니터링 제도 도입 및 확대는 전수조사를 기준으로 효과성이  
높을 것으로 판단됨. 다만 현재 본사를 중심으로 한 운영은 모니터링의 적  
시성 확보 및 상시 업무를 통한 사전예방을 위해 지역서비스센터 설립 시  
이관이 필요한 것으로 판단됨.

#### ○ 고객만족 효과성 분석

대학(원)생, 학부모, 교직원을 기준으로 설문조사를 통해 고객대면지원 및  
상시 모니터링 제도 도입에 대한 효과를 도출한 결과, 지역서비스센터를 통  
한 서비스 제공은 비대면상담의 불만족 및 불편을 해소하며, 재단의 공공서  
비스 전달 효과/편익/연계성 측면에서 모두 높은 기대감과 함께 효과성이  
있을 것으로 도출됨.

○ 효과성분석 종합

효과성분석을 위한 분석틀을 기준으로 모든 분석결과는 유의한 것으로 도출되었으며, 도입에 따른 위험요인은 없는 것으로 분석됨.

항 목 (1계층)	항 목 (2계층)	항목 (3계층)	분석 Factor	효과성 분석 결과
정책적 효과성 분석	정책의 일관성 및 추진 의지	상위계획 과의 부합성	정부3.0	효과성 有
			공공기관정상화(방만경영)	효과성 有
		사업 추진의지 및 선호도	핵심 이해관계자 및 내부 인터뷰	효과성 有
	사업 추진의 위험 요인	재원 조달 가능성	부산학자금지원센터를 기준으로 조달방안 및 형태의 안정성	위험요인 無
		법· 제도적 위험 요인	재단설립 근거 및 법령	위험요인 無
		기존 사업 과의 중복성	타 부처 및 공공기관에서 동일 서비스에 대한 중복성 검토	위험요인 無
경제적 효과성 분석	경제성	-	편익추정	효과성 有
			상시모니터링	효과성 有
고객 만족 효과성 분석	-	-	설문조사를 통한 결과 분석	효과성 有

4. 결론 및 제언

○ 결론

재단의 내·외부적인 환경요인들을 중심으로 종합해보면 선제적 맞춤형 서비스 제공을 위한 대면지원 기능 도입, 사후관리 및 점검기능 강화, 공공 서비스 특성 및 목적성 부합을 위한 소외계층 집중 지원, 중·장기 사업 추진을 위한 내실화로 귀결됨. 이를 통해 서비스 측면으로는 고객 대면지원 기능의 필요성을 시사하며, 사업운영에 대한 기능은 상시 모니터링 제도 도입의 필요성으로 도출됨.

제도 도입의 효과성 분석을 통한 타당성 검증을 위해 공공기관으로서의

역할 수행을 위한 정책적 효과성을 분석 한 결과, 부산학자금지원센터의 운영성과를 기준으로 현 정부의 핵심 정책과의 부합성 및 내·외부 핵심 이해관계자의 추진 의지가 높은 것으로 나타나 본 제도의 도입은 정책적으로 효과성이 있으며 이에 타당성이 확보되는 것으로 분석됨. 뿐만 아니라 위험요인의 분석을 병행하여 도입에 따른 리스크를 확인한 결과 특별히 감지되는 위험요인은 없으며, 오히려 법·제도적으로 동의서면 제출을 위한 고객접점 확보가 필요한 것으로 분석됨.

또한 기대효과 도출을 위해 경제적 효과성과 고객만족 효과성을 분석하였음. 경제적 효과성은 재단의 고객 편의 측면에서 경제적 효과가 있는 것으로 나타났으며, 또한 모니터링 기능에 대해 앞으로 지역서비스센터에서 상시적 수행이 효과적인 것으로 도출됨.

고객만족 효과성을 분석하기 위해 재단의 장학금 및 학자금 대출 신청 경험이 있는 대학생 등을 대상으로 설문조사를 하였으며, 이해관계자의 다양한 의견 수렴 및 니즈 파악을 위해 학부모와 교직원을 대상으로도 설문조사를 실시하였음.

이를 통해 최대 고객인 학생과 학부모 그리고 가치전달고객인 교직원 또한 본 제도의 도입에 따른 기대효과를 매우 긍정적으로 기대하여 경제적 효과성 및 고객만족 효과성이 모두 높은 것으로 나타남에 따라 본 제도의 도입을 위한 타당성은 검증되었다고 할 수 있음.

따라서, 종합적인 결론으로는 현정부의 정책 및 고객의 요구에 적극 대응하고, 국가재정 집행기관으로서 사후관리 기능을 강화하기 위해, 대면접점 및 상시모니터링 제도를 도입·운영하는 것이 바람직함.

#### ○ 제언

추가적으로, 본 연구에서 분석된 연구 자료와 결과를 바탕으로 지역서비스센터의 안정적인 운영을 위한 추진방안을 도출함. 구체적으로는 지역별 우선순위, 기능 간 우선순위, 소요인력의 단계별 추진방안을 도출함.



(운영) 시범사업으로 운영되는 ‘학자금지원센터’를 정식 조직화하여 전국 지역으로 단계적으로 확대 (단기 5개권역 →중·장기 17개 시도)가 필요하며, 방문 고객의 민원 처리\*를 현장에서 원스톱으로 처리 할 수 있는 센터 자체 전결권 부여가 필요함.

\*예시 : ‘15년 소득분위 체계 변경에 따른 이의신청 및 검토업무, 제3자(학부모) 요청(위임장 제출)에 따른 대출 조건변경 등

(지역별 우선순위) ‘시도별 대학생 수\*’, ‘재단 학자금 규모\*\*’ 등 기준에 따라 우선순위를 정할 수 있으며, 접근성 등 정성적인 부분도 고려하여 지역 선정 필요하며 선정을 위한 설문조사 및 분석 결과는 아래와 같음.

\* 서울(1위) → 경기(2위) → 부산(3위) → 경북(4위) → 충남(5위)

\*\* 서울(1위) → 경기(2위) → 충남(3위) → 부산(4위) → 경북(5위)

(지역 내 장소 우선순위) 설문조사\* 결과 학생의 경우 거점 지역대학을 가장 선호하였고, 학부모의 경우 지역 관공서, 교직원의 경우 터미널/중심가를 선호하는 것으로 나타남

\* 대학생·학부모를 대상으로 약 일주일(10.7~12)간 진행된 설문으로 12천명이 응답

(인력운영) 단기적으로 제도 도입을 위해 센터별 총괄 포함 14명의 인력이 소요되며, 장기적으로는 17명의 인력 소요될 것으로 전망됨.