

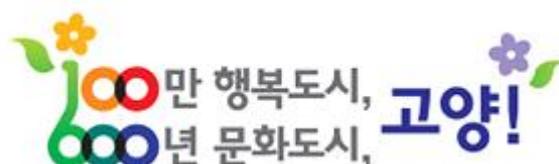
2015년도 고양시

출자·출연기관 경영평가

결과보고서

- 고양국제꽃박람회 -

2015년 7월



< 목 차 >

제 1장 경영평가 개요

I. 경영평가의 개요

1. 경영평가 개요	2
2. 평가지표 체계	4
3. 평가 방법	4
4. 평가결과 반영	6

II. 경영평가 수행방법

1. 경영평가 절차	8
2. 경영평가단 구성	10

제 2장 경영평가 결과

1. 일반현황	12
2. 평가결과 총괄표	13
3. 평가결과 요약	14
4. 지표별 평가결과	15

제1장 경영평가의 개요

I. 경영평가의 개요

1. 경영평가 개요

1) 평가근거 : 고양시 출자·출연 기관의 운영에 관한 조례

제1조(목적) 이 조례는 고양시가 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」 및 같은 법 시행령에서 위임된 사항과 그 시행에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제15조(경영실적 평가 등의 위탁) ① 시장은 법 제28조에 따른 경영실적 평가 및 법 제30조에 따른 경영진단에 대하여 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 전문기관 또는 법인에 위탁할 수 있다.

1. 공공기관·단체에 대한 경영평가를 주요사업으로 규정하고 있는 법인으로서 석사학위 이상의 전문인력 5명 이상을 보유한 법인
 2. 최근 3년 이내 공공기관·단체에 대한 경영평가 실적이 있는 회계법인
 3. 지방공기업법 제78조의3에 따라 설립된 경영지도법인
 4. 법 제6조에 따른 심의위원회가 자격요건을 갖춘 것으로 인정하는 기관
- ② 시장은 2개 이상의 기관이 공동으로 제1항의 업무를 수행하게 할 수 있다.

2) 평가목적

- 출자·출연기관 경영혁신과 기업가치의 극대화, 지역사회 책임성 확보를 위한 전사적 성과 측정 관점으로 당해년도 평가결과를 도출함
- 해당 결과를 기관에게 전달하여 경영활동 및 기관 성과 달성을 위한 프로세스 개선, 관심 유도 등으로 평가의 선순환 구조를 확립하고 출자·출연기관의 업무개선과 발전에 기여하고자 함
- 당해년도 경영평가를 통하여 출자·출연기관의 핵심역량 및 사업분야에 자원

을 집중할 수 있는 체계 구축, 개선과제 도출 등을 통해 경영혁신노력과 책임경영체제 등을 제시함으로써 기관 운영의 효율·효과적인 역할을 수행할 수 있도록 지원함

3) 평가대상

- '15년도 출자·출연기관 경영평가는 총 3개 기관(고양문화재단, 고양지식정보산업진흥원, 고양국제꽃박람회)을 평가 대상 기관으로 함

기 관 명	설립일	설립근거(법) 및 형태	구분
고양문화재단	'04.01.15	고양시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<출연법인>
고양국제꽃박람회	'99.01.15	고양시 재단법인고양세계꽃박람회 조직위원회 지원조례	<출연법인>
고양지식정보산업진흥원	'04.01	고양시 지식정보산업진흥원 설립 및 운영에 관한 조례	<출연법인>

2. 평가지표 체계

1) 지표구성

- 고양시 출자·출연기관 경영평가의 평가영역은 관리역량평가와 고유사업평가의 3개 영역으로 구성됨
- 경영평가의 평가결과는 관리역량 및 기관별 고유사업 평가결과를 합산하여 종합평가하며, 점수의 합계는 100점으로 함
 - 관리역량 평가의 배점은 40점, 고유사업 평가의 배점은 50점, 기본사항 평가의 배점은 10점으로 함
 - 관리역량 평가는 '리더십 및 경영'과 '경영효율화'의 2개 영역 · 7개 평가지표로 구성됨
 - 고유사업 평가는 '경영성과'영역의 4-5개의 평가지표로 구성됨
 - 기본 사항 평가는 '정책사항이행과 안전관리'의 2개 평가지표로 구성됨

3. 평가방법

1) 정량지표

- 평가대상년도 실적의 목표달성도(가중치 60%)와 전년대비개선도(가중치 40%)를 반영한 방식으로 평가함
- 평가점수를 100점 만점으로 표시한 점수로서 지표정의서에 정의된 평가방법에 따라 점수를 산정함
- 득점은 평가지표의 가중치에 평점을 곱하여 산출된 평가점수로서 소수점 셋째 자리에서 반올림하여 소수점 둘째 자리까지 표시함

정량지표 측정 방식

◆ 평점 = 목표달성도 x 0.6 + 전년대비 개선도 x 0.4

- 목표달성도 평점 = $\frac{\text{실적} - \text{최저목표}}{\text{최고목표} - \text{최저목표}} \times 100\text{점}$
- 전년대비개선도 평점 = $90 + \left(\frac{\text{실적}}{\text{전년도실적}} \times 100\right) - 100$

- ※ 최고목표의 설정기준 : 전년도 실적 × 110%
(소수점 셋째자리에서 반올림하여 소수점 둘째자리까지 표시)
- ※ 최저목표의 설정기준 : 전년도 실적 × 50%
(소수점 셋째자리에서 반올림하여 소수점 둘째자리까지 표시)

2) 정성지표

- 정성지표는 A+에서 E0까지 9등급으로 평가하며, 이들에게 부여된 점수에 지표별 가중치를 곱해 득점을 계산함
- 득점은 소수점 셋째 자리에서 반올림하여 소수점 둘째 자리까지 표시함

등 급	평 가 기 준	점 수
A+ / A0	① 평가지표에서 요구하는 평가내용을 충분히 만족시킨 경우 ② 특별한 경영개선노력의 결과로 과거의 실적을 훨씬 상회하는 경우 ③ 주어진 경영여건 하에서 최선을 다한 것으로 판단되고 직원들의 노력 정도가 객관적 자료에 의하여 현저하게 인정되는 경우	100% / 90%
B+ / B0	① 평가지표에서 요구하는 평가내용을 상당 수준 만족시킨 경우 ② 자체적으로 문제점 및 미비점을 개선하려는 상당한 노력이 인정될 경우 ③ 창의력을 발휘하여 자의적인 업무수행을 하였으나 개선의 여지가 있는 경우	80% / 70%

C0	① 평가지표에서 요구하는 평가내용을 보통 수준 만족시킨 경우 ② 주어진 여건 하에서 당연히 기대되는 실적을 달성한 경우	60%
D+ / D0	① 평가지표에서 요구하는 사항에 미흡한 경우 ② 사업실적 미흡, 예산낭비요소 등이 발견되며 부진사업에 대한 분석 및 개선 노력이 미흡한 경우 ③ 직원들의 노력 정도가 미흡하여 과거 실적에 미달하는 경우	50% / 40%
E+ / E0	① 평가지표에서 요구하는 사항이 결여된 경우 ② 사업실적이 매우 불량하거나 집행 상 중대한 결점이 있는 경우	30% / 0%

4. 평가결과 반영

- 평가결과 종합점수의 구간을 총 5단계로 구분하여 평가등급을 S등급에서 D등급으로 부여함

평가점수	90점 이상	90점 미만 ~ 80점	80점미만 ~ 70점	70점 미만 ~ 60점	60점 미만
등급	S	A	B	C	D

II. 경영평가 수행 방법

1. 경영평가 절차

1) 수행절차

- 고양시 출자·출연기관 경영평가 절차는 총 3단계로 진행되었으며, 피 평가 기관에 대한 현황분석과 경영평가 관련 사례조사, 기관별 공통적으로 적용되는 관리역량 지표와 각 기관별로 경영성과지표에 대한 2015년도(‘14년 실적) 출자·출연기관 경영평가 편람 개선, 기관별 서면평가 및 현장실사 평가를 통해 최종 결과보고서를 작성하였음



- 2016년도(‘15년 실적) 경영평가 편람은 각시도(서울특별시, 인천광역시 등) 및 공기업 평가체계를 고려하였으며, 각 피평가 기관과의 협의를 거쳐 평가지표를 개발하였음. 또한 새로이 기관장 성과평가체계 및 평가 지표를 설계하였음

2) 주요 수행 일정

○ 2015년 고양시 출자·출연기관 경영평가 일정

분 류	주요 내용	수행일정	연구방법	담 당
착수 및 경영평가 실시계획 통보	<ul style="list-style-type: none"> 계약 착수보고(서면 및 관계자 보고) <ul style="list-style-type: none"> 장소: 고양시청 	4.17(금)	검토 미팅	KMAC/ 고양시
평가지표 개선 간담회	<ul style="list-style-type: none"> 2차 간담회 및 수시 검토 실시 <ul style="list-style-type: none"> 1차: 기관별 평가지표 방향 협의 및 공통/개별 평가 지표 개발 미팅(~5.2(금)) 2차: 평가지표 확정 및 경영실적 보고서 작성 교육 	1차: 5.28(화) 2차: 5.2(목)	간담회	KMAC/ 평가대상기관
평가지표 및 편람 초안 확정	<ul style="list-style-type: none"> 평가 편람 배포 사전배포 	5.4(월)	-	KMAC/ 고양시
중간보고	<ul style="list-style-type: none"> 고양시 출자출연기관 경영실적 평가 방법 중간보고 이후 평가지표 및 편람 확정 	5.21(목)	-	KMAC/ 고양시 심의위원회
실적보고서 작성 및 제출	<ul style="list-style-type: none"> 제출기한: 6.8(월) <ul style="list-style-type: none"> 제출방법: 파일을 통한 e-mail 제출 및 우편택배를 통한 실적보고서 병행 제출 	5.04(월) ~ 6.8(월)	-	평가대상기관
서면평가 및 현장실사 점검사항 취합	<ul style="list-style-type: none"> 기관별 체크리스트 작성 및 배포 <ul style="list-style-type: none"> * 실사점검 사항은 현장실사 48시간 전에 배포함 기관별 실사질의지 작성 	6.9(월) ~ 6.17(수)	-	KMAC
현장실사	<ul style="list-style-type: none"> 추후 제공할 기관별 실사질의지(체크리스트)상에 구분된 점검항목에 대하여 자료를 준비하며, 리더십·경영, 경영시스템, 경영성과부문으로 각각 구분 리더십·경영, 경영시스템, 경영성과부문이 동시에 진행되는 것을 고려하여 실사장 운영 현장실사 전에 기관장 인터뷰 실시 	6.18(월) ~ 6.19(금)	기관방문 및 인터뷰 진행	KMAC/ 평가대상기관
실사결과 취합 및 평가보고서 1차 초안 작성	<ul style="list-style-type: none"> 2015년 고양시 출자·출연기관 경영평가 보고서 초안 작성 	6.22(월) ~ 7.3(금)	보고서 작성	KMAC
기관 회람 및 이의 제기	<ul style="list-style-type: none"> 경영평가 보고서 초안 검토 후 평가보고서 상용어, 통계, 데이터 및 사실관계 등의 오류가 있는 경우 제공될 양식에 따라 의견 제출 	7.6(월) ~ 7.10(금)	공문을 통한 서면제출	KMAC/ 평가대상기관
이의사항 검토 및 최종보고서 작성	<ul style="list-style-type: none"> 공식화된 문서 및 절차의 공정성을 원칙으로 평가결과에 대한 출자·출연기관별 이의신청 검토 및 반영 최종결과 확정에 따른 최종보고서 작성 	7.6(월) ~ 7.10(금)	보고서 작성	KMAC/ 평가대상기관
16년(15년 실적) 경영평가 편람 개발	<ul style="list-style-type: none"> 고양시 16년(15년 실적)출자 출연기관 경영평가 편람 개발(기관장/기관) 	7.13(월) ~ 7.17(금)	인터뷰 및 벤치마킹	KMAC/ 고양시/ 평가대상기관
편람확정 및 최종보고	<ul style="list-style-type: none"> 15년도 편람 및 최종보고서 확정, 최종보고 진행 	~ 7.31(금)	보고회	KMAC/ 고양시/ 평가대상기관

2. 경영평가단 구성

- 경영평가단은 본 평가용역을 수행하는 (주)한국능률협회컨설팅에서 선정하여 고양시와 협의로 구성하였으며, 지역 특성과 각 평가영역에 대한 전문성과 객관성을 고려한 평가단 구성으로 서면평가, 현장실사, 평가보고서 작성 등의 업무를 수행함

경영평가 및 지원		성명	소속	직위
평가단	리더십/ 전략 평가반	김병재	상명대학교 경영학과	교수
	경영시스템 평가반	최무일	한국능률협회컨설팅	파트너
		김종현	한양대학교 회계학과	부교수
	경영성과 평가반	최무일	한국능률협회컨설팅	파트너
평가진행업무		정윤섭	한국능률협회컨설팅	시니어 컨설턴트
평가지원업무		송광호	한국능률협회컨설팅	팀장
		오경석	한국능률협회컨설팅	치프 컨설턴트

제 2 장 경영평가 결과

1. 기관 일반현황

설립근거	「고양시 재단법인고양세계꽃박람회조직위원회 지원조례」										
설립목적	대한민국 화훼 종사자들에게 국제 화훼산업과 급속도로 변하는 수요환경 변화에 대처하는 경쟁력 제고 방안을 제시하며 지원										
주요사업	<ul style="list-style-type: none"> • 대한민국 화훼산업의 국제 경쟁력을 강화해 화훼산업의 선진화와 해외시장 판로개척, 국내 신품종, 신상품 개발로 대외 수출 경쟁력 증대 • 대한민국 화훼농가들의 수익증대와 화훼산업에서의 대한민국 위상 제고 • 화훼박람회로 국내·외 바이어와 관람객 모두 만족시키는 전문박람회로의 성장 • 화훼관련 3차 상품의 개발 및 화훼 문화컨텐츠 확산을 통한 화훼 소비 촉진 										
주요연혁	1999	법인 설립 등기 완료									
	1999	한국고양꽃전시회 개최									
	2000	2000고양세계꽃박람회 개최(3년 주기)									
	1999-2014 경과	한국고양꽃전시회 9회 개최 고양국제꽃박람회(고양세계꽃박람회) 7회 개최 - 2012년 이전 3년 주기의 국제꽃박람회, 2013년부터 매년 개최 호수공원 연꽃축제 3회, 장미페스티벌 1회, 가을꽃축제 4회									
조직도	1처 1본부 2팀 총22명	 <pre> graph TD A[이사장] --> B[대표이사] B --> C[운영본부] C --> D[총무팀] C --> E[국제전시팀] </pre>									
인력현황	구분	총원	기관장	1급	2급	3급	4급	6급	7급	8급	9급
	정원	23	1			1	1	3	3	5	4
	현원	23	1			1	1	2	3	5	4

2. 평가결과 총괄표

분야	평가항목	평가지표	가중치	주요 평가내용	배점	평가	소계	합계
관리 역량 (4 0 점)	1.리더십 및 경영 (20점)	1-1 기관장 리더십	8.0%	기관장의 리더십	2.40	2.28	7.3	18.2
				기관장의 대내·외적 기관발전 활동	3.20	2.88		
				직원들의 이해도 및 공감대 형성노력	2.40	2.16		
		1-2 경영계획 수립의 적정성	4.0%	기관의 경영계획수립 및 실현가능성	1.60	1.36	3.4	
				경영목표달성을 위한 세부계획수립의 적정성	0.80	0.68		
				경영계획의 추진과 관련된 노력 및 활동	1.60	1.36		
		1-3 윤리경영 이행 노력	4.0%	윤리경영을 실현하기 위한 내부시스템 구축	0.80	0.68	3.5	
				윤리의식 점검 및 개선노력	1.60	1.36		
				사회적 책임과 청렴도 향상 및 투명성확보	1.60	1.44		
		1-4. 대외인지도 제고	4.0%	(감점)사회적 책임 저해 사항 발생		0.00	4.0	
				공인된 외부기관의 수상실적	0.80	0.80		
				언론보도 노출건수	1.60	1.60		
	2.경영 효율화 (20점)	2-1 조직·인사운영의 합리성	8.0%	대외인지도 제고 노력	1.60	1.60	6.4	
				조직의 효율성 증진 노력	3.20	2.56		
				인사운영의 합리성	2.40	1.92		
		2-2 예산·회계 및 제정의 적정성	7.0%	일하는 조직만들기 및 직원 역량강화	2.40	1.92	5.9	
예산편성 및 집행의 적정성				2.80	2.24			
결산 및 회계관리제도의 적정성				1.40	1.12			
2-3 성과관리운 영의 적정성		5.0%	경영수지 개선 및 외부재원 확보노력	2.80	2.52	4.2		
			자체 성과평가체계 구축 및 관리	2.00	1.60			
			자체 성과평가시스템 운영의 적정성	1.00	0.80			
고유 사업 (5 0 점)	3.경영 성과 (50점)	3-1.고양국제꽃 박람회운영실적	25.0%	성과평가와 인사관리의 연계	2.00	1.80	22.0	
				전체 방문객수 증가율	5.00	3.72		
				국내 방문객수 증가율	5.00	3.24		
				해외 방문객수 증가율	5.00	5.00		
				화훼산업의 해외수출 비중 증가율	5.00	5.00		
		3-2.계절성 꽃축제운영실적	10.0%	고양국제꽃박람회 운영활성화 노력	5.00	5.00	8.2	
				고양시 가을꽃축제 운영실적	7.00	5.53		
		3-3.선인장관 운영활성화실적	10.0%	계절성 꽃축제 활성화 실적 개선노력	3.00	2.70	8.5	
				서비스 편의시설 매출증가 지원노력	5.00	4.25		
		3-4.대관 및 수익사업운영 실적	5.0%	선인장관 운영 활성화 노력	5.00	4.25	4.4	
				고양꽃전시관 대관수익사업 실적	1.75	1.36		
				고양꽃전시관 주차장수익사업 실적	1.75	1.61		
	4.기본 사항 (1 0 점)	4.기본 이수사항 (10점)	4.1. 지역경제 활성화 노력	5.0%	대관 및 수익사업 운영활성화 노력	1.50	1.40	4.9
					고양시 지역경제 활성화 실적	3.50	3.50	
			4.2. 안전관리 실적	5.0%	고양시 지역경제 활성화 개선노력	1.50	1.43	5.0
	총점							

3. 평가결과 요약(수정)

1) 기관 총평

- 고양국제꽃박람회(이하 기관)의 2015년(2014년 실적)평가결과, 87.7점(A)을 받아 자체적으로 문제점 및 미비점을 개선하려는 노력을 했으나, 사업부문(86.1점) 및 경영효율화(82.4점)부문의 개선의 여지가 아직 존재하고 있는 것으로 도출됨

- 리더십 및 경영부문 평가 결과 S(90.9점/20점)를 받아, 주어진 여건 하에서 최선을 다한 것으로 판단됨
 - 기관은 경영철학의 전파를 위해 기관 내부 대상으로는 상·하향식 전파 활동과 함께 기관 외부와의 공유 활동으로 전시자문위원회, 국제협력위원회, 화훼수출간담회 등을 운영한 것은 긍정적으로 평가됨
 - 고양국제꽃박람회가 국내·외에서 대표적인 꽃박람회로 인식됨에 따라, 2011년 이후로 언론보도에 노출된 건수가 지속적으로 상승하고 있는 점이 인정됨
 - 다만, 내부 역량 분석, 외부환경변화 분석 등을 종합하여 SWOT 분석 등을 실시하고, 결과에 기초하여 기관의 경영계획 수립에 실질적으로 반영하는 노력이 요구됨
 - 기관장이 구축해 나가고자 하는 조직문화의 방향성과 구체적인 모습이 명확하고 공식적으로 제시될 필요가 있으며, 조직문화가 바람직하게 구축 및 확산되어가는지에 대한 정기적인 평가도 이루어질 필요가 있음

- 경영효율화 부문 평가결과 A(16.5점/20점)를 받아, 개선 노력을 하고 있는 반면, 개선의 여지가 동일하게 존재하는 것으로 도출됨
 - 재단의 조직 구조 및 인사제도 및 운영, 예산·회계 및 재정관리, 성과관리운영에 대한 적정성 정도는 다소 낮아 지속적인 개선이 요구됨

- 입장권 판로 개척 TFT를 구성하여, 기업포인트몰 등과 연계한 1만장 이상의 판로개척방안 마련, 꽃박람회장내‘타이타늄’수급 TF를 통한 이 슈 식물 전시 등 조직 운영의 유연성확보를 위한 노력이 인정됨
- 다만, 효과적인 사업운영을 위한 단계적 인력 수급 계획, 성과연봉제 차등 적용 등 지속적인 평가, 보상의 객관성 확보 등 인사운영의 체계화 노력이 요구되고, 연간 직원교육계획수립을 수립하고, 그에 따라 직원 교육을 실시하는 노력이 부족하여 개선이 요구됨
- 조직운영의 효율화를 기하기 위해, 팀 산하 파트제를 운영하여, 업무 수행의 권한과 책임을 강화하는 방안 검토 필요(현재 2개 팀으로 운영)
- 당해 연도 예산을 편성·집행한 후 원인분석을 통한 집행과의 차이를 파악(예산집행실적 분석 수행)함으로써 차년도 예산편성에 환류시키는 선순환구조를 갖는 예산시스템을 운용할 수 있도록 개선 노력이 요구됨
- 재단은 재단 비전 및 전략체계와 연계한 과제 및 성과지표 도출, 핵심과제와 KPI의 부서 및 개인과 연계, 부서 및 개인의 목표설정, 성과관리활동 및 주기적인 목표달성 모니터링, 성과평가결과의 인사제도에 연계(성과인센티브, 승진, 연봉 등), 성과 결과분석 및 차년도 피드백 등 성과평가체계 및 운영방안을 체계적으로 운영 할 수 있는 개선 노력이 요구됨

○ 경영성과 부문 평가결과 A(86.1점/50점)를 받아, 개선 노력을 하고 있는 반면, 개선의 여지가 동일하게 존재하는 것으로 도출됨

- 2014년 ‘세월호 사고’로 인한 고양국제꽃박람회 단체 관람 취소 등 국내 방문객 수가 급감하였고, 이를 대처하기 위해, 해외 방문객수 증가에 치중한 점이 인정되며, 다만 국제꽃박람회의 핵심 성과는 방문객수(유료 인원)일 수 밖에 없으므로, 방문객수 증가에 더 많은 노력을 기울일 필요가 있음
- 고양 민간단체와 협의하여, 고양국제꽃박람회 개최시기(약 2주) 동안 고양시민의 차 없는 거리 조성으로, 외부 방문객의 주차 편의성 등 다양한 혜택을 제공해 줄 수 있는 방안을 지속적으로 개발 검토 필요

- 호수공원의 사계절 꽃 문화 축제의 중심이 되기 위해, 방문객 수를 증가 시키는 노력이 필요하며, 유사 기간 동일 장소에서 실시하고 있는 고양호수예술축제와 긴밀한 협조로, 기관 차원의 축제라기보다, 고양시의 자부심을 느낄 수 있는 축제로 거듭날 수 있는 방안 마련이 요구됨
- 2014년 1월 1일부터 선인장전시관을 위탁 관리·운영함에 따라, 자립형 선인장관으로 거듭날 수 있도록 방문객수를 증대시키는 질 높은 마케팅과 홍보 및 운영 노력이 요구됨

4. 지표별 평가결과(예시)

1) 관리역량 - 리더십 및 경영

① 기관장리더십

- 가중치 : 8.00점
- 득 점 : 7.30점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 기관의 올바른 운영방향을 제시하기 위해 기관장은 리더십과 전문성을 갖고 있는지, 기관의 역량 증진을 위한 기관장의 노력의 정도에 대해 평가함
- 기관장 리더십 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
기관장의 리더십	0.30	2.40	2.28	A+
기관장의 대내·외적 기관발전 활동	0.40	3.20	2.88	A0
기관장의 리더십에 대한 직원들의 이해도 및 공감대 형성 노력	0.30	2.40	2.16	A0

○ 기관장의 리더십

- 기관장은 기관의 가치체계를 정립하고 경영철학을 명문화하여 고유목적 사업과 신규추진 사업 등의 주요 사업에 반영하였음. 경영철학의 전파를 위해 기관 내부 대상으로는 상·하향식 전파 활동과 함께 기관 외부와의 공유 활동으로 전시자문위원회, 국제협력위원회, 화훼수출간담회 등을 운영한 것은 긍정적으로 평가됨. 주요 사업지표별로 현황을 파악하고 문제점에 대해서 구체적인 대응방안을 수립하여 개선실적을 달성한 것은 기관의 노력으로 인정됨.

○ 기관장의 대내·외적 기관발전 활동

- 기관장의 언론 인터뷰 및 기고 활동과 함께 국내외 다양한 행사에 참여하고, 해당 산업 전문가 포럼 및 워크숍을 수행함으로써 기관 홍보, 해외 관광객 유치, 업무 협약 등을 이끌어 낸 것은 바람직하게 평가됨
- 관련 산업에 대한 내부 및 외부 환경변화를 분석하고 이를 경영 활동에 반영하고자 하였으나 환경 분석의 시의성 및 구체성을 높일 필요가 있고, 반영 활동도 보다 구체적으로 수행되어야 할 필요가 있음. 인사 제도, 직무분석, 조직구조 등의 다양한 측면에서 기관 내부의 문제점을 파악하고자 한 것은 바람직하나 문제점 해결의 대안을 단기, 중기, 장기로 구분하고 해결 정도를 지속적으로 모니터링할 수 있는 체계를 마련할 필요가 있다고 보여짐

○ 기관장의 리더십에 대한 직원들의 이해도 및 공감대 형성 노력

- 기관장이 성별, 직급별, 직무별 정기(분기별) 간담회 등을 수행하고, 직원의 경영에 대한 만족도 조사 등을 통해 직원들의 이해도 및 공감대를 형성하고자 노력한 것은 긍정적으로 평가됨. 기관 목표 설정에 따라 과정평가, 결과평가, 영향평가, 비용편익평가를 수행하여 목표관리를 체계적으로 수행한 것은 바람직한 노력으로 판단됨

[개선방안]

- 기관은 관련 산업에 대해 내부 및 외부환경변화를 감지하고 이에 대응하고자 하였으나, 분석 내용이 다소 일반적이어서 구체적이면서도 실행 가능성이 높은 경영 활동으로 이어지기에는 미흡하다고 판단됨
 - 내부 직원과 외부 이해관계자를 포함한 의견 수렴, 관련된 문헌 및 연구 결과물 등의 분석 등을 통해 대외환경변화를 주기적으로 모니터링할 수 있는 체계의 구축과 실행이 필요함
- 기관의 특성에 맞는 바람직한 조직문화의 설정과 구축 노력이 요구됨
 - 기관장이 구축해 나가고자 하는 조직문화의 방향성과 구체적인 모습이

명확하고 공식적으로 제시될 필요가 있으며, 조직문화가 바람직하게 구축 및 확산되어가는지에 대한 정기적인 평가도 이루어질 필요가 있음

- 평가 결과에 기초하여 보완 및 개선이 필요한 부분을 명확하게 진단하고 해결 방안을 수립하여 조직문화를 고도화시켜 나가는 방안 수립이 요구됨

② 경영계획 수립의 적정성

- 가중치 : 4.00점
- 득 점 : 3.40점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 기관의 미션(설립취지) 및 비전 달성을 위해 합리적인 경영계획을 수립하고, 이를 효과적으로 추진하였는지를 평가함
- 경영계획 수립의 적정성 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
기관의 경영계획 수립 및 실현 가능성	0.40	1.60	1.36	B+
경영목표 달성을 위한 세부 계획수립의 적정성	0.20	0.80	0.68	B+
경영계획의 추진과 관련된 노력 및 활동	0.40	1.60	1.36	B+

○ 기관의 경영계획 수립 및 실현 가능성

- 기관은 국내화훼산업 환경 변화와 공공기관으로서의 책임, 내부 경영 환경 변화에 기초하여 비전 및 중장기 계획을 수립하고자 하였으나, 구체성 및 실현 가능성을 확보하기에는 미흡하고, 중장기 계획 및 중 단기 계획의 연계성도 분명하게 확보되지 못 하였다고 평가됨

○ 경영목표 달성을 위한 세부 계획수립의 적정성

- 기관은 연도별 사업계획서 수립시에 전년도 추진 사업의 개선사항, 미비 사항 등을 고려하여 세부 사업계획을 수립하고자 하였음. 직원 역량 극대화 및 직원 만족도 증대, 호수공원 사계절 축제의 성공 개최, 고양꽃전 시관 및 선인장전시관 활성화, 신규 수익원 마련과 기반 확충 등의 중장

기 계획 하에 세부 계획을 수립하고 추진하였으나, 계획 달성을 확인할 수 있는 목표를 구체적으로 설정하고 달성 정도를 객관적으로 평가할 수 있는 방안 마련이 요구됨

- 또한 중장기 경영계획의 로드맵 및 목표가 분명하게 제시되고, 연도별 경영계획은 로드맵상의 어떠한 단계 및 목표 달성을 위해 수립되었는지가 보다 명확하게 설정될 필요가 있음

○ 경영계획의 추진과 관련된 노력 및 활동

- 글로벌 환경, 동북아시아 외부환경, 생산, 유통, 소비, 수출지원 분야별로 계획 대비 수정·보완이 크게 없이 경영계획이 추진되었으나, 급격한 외부환경변화를 고려할 때 이는 경영계획의 구체성이 부족하거나 외부 환경변화에 대한 적극적인 감지 노력이 미흡하기 때문으로 판단됨

[개선방안]

○ 기관의 중장기 경영계획을 수립하는 과정 및 내용이 보다 고도화될 필요가 있음

- 내부 역량 분석, 외부환경변화 분석 등을 종합하여 SWOT 분석 등을 실시하고, 결과에 기초하여 기관의 경영계획 수립에 실질적으로 반영할 필요가 있음

○ 또한, 중장기 경영계획과 중단기 계획, 연도별 경영계획과의 연계성을 높이기 위해 중장기 경영계획의 로드맵을 기간별로 분명하게 설정하고, 설정된 로드맵상의 운영 전략의 목표도 구체적이고 실현 가능성이 높도록 설정함으로써 연도별 달성 정도도 객관적으로 진단할 수 있도록 하는 체계의 마련이 필요해 보임

○ 기관의 기 수립된 경영계획에 대해서도 기관장 주도하에 정기적으로 내부 진단 및 외부환경변화 분석 결과를 바탕으로 수정·보완하는 공식적인 체계를 구축하여야 함

- 수정·보완이 이루어질 경우 이를 기관 내부적으로는 공감대를 형성하도록 하고, 외부적으로는 적극적으로 공유하고자 하는 노력이 요구됨

③ 윤리경영 이행 노력

- 가중치 : 4.00점
- 득 점 : 3.50점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 시 및 국가의 공익사업을 대행하면서 투명한 정책수행 및 윤리적·사회적 책임 실현 등을 평가함
- 윤리경영 이행 노력 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
윤리경영을 실현하기 위한 내부시스템 구축	0.20	0.80	0.68	B+
윤리의식 점검 및 개선노력	0.40	1.60	1.36	B+
사회적 책임과 청렴도 향상 및 투명성확보	0.40	1.60	1.44	A0

○ 윤리경영을 실현하기 위한 내부 시스템 구축

- 기관은 규정, 규칙, 업무지침 등과 내부감사 활동 및 상위기관의 요청을 적극적으로 이행함으로써 윤리경영을 실현하고자 하였으나, 윤리경영 수준을 고도화하기 위해서는 윤리경영 담당 조직, 인력, 프로세스 등에서 다양한 방안 마련이 필요하다고 판단됨

○ 윤리의식 점검 및 개선노력

- 기관은 징계 시스템, 기준 강화, 윤리 교육 등을 통해 윤리의식을 점검 및 개선하였으나 공식적으로 윤리의식을 사전적으로 점검하기 위한 활동은 다소 미흡하다고 보며, 교육 또한 시기 및 횟수와 내용에 있어서 체계적이고 적극적이라고 평가하기에는 부족함

○ 공익기관으로서의 사회적 책임

- 기관은 2104년도에 언론 및 지역사회에 부정적인 인식이 생길 수 있는 사례가 없었으므로 공익기관으로서의 기본적인 사회적 책임은 수행하고 있다고 평가됨
- 지역사회에 대한 책임과 사회적 소외계층에 대한 지원 활동으로 사랑의 연탄, 취약계층 장학금 지원, 일자리 창출 등의 활동을 수행하였으나 최근 공공기관 및 기업의 사회적 책임 활동에 있어서 본연의 업(業)과 관련성이 있는 활동이 강조됨에 비추어 볼 때 활동의 분야 및 내용에 있어서 다양한 방안 마련이 요구됨

[개선방안]

- 기관은 윤리경영 내부 시스템을 조직, 인력, 프로세스 등에서 보다 고도화할 필요가 있다고 판단되며, 윤리경영 활동의 고도화를 위해서는 진단 → 분석 → 개선 방안 도출 → 실행의 유기적인 체계를 마련할 필요가 있음
 - 기관 내부의 직원과 기관 외부의 이해관계자를 대상으로 기관의 윤리의식을 점검하기 위한 진단 활동을 수행할 필요가 있으며, 진단 결과에 기초한 윤리경영 활동이 지속적으로 이루어짐으로써 기관의 윤리경영 수준이 현재보다 한 단계 더 도약할 수 있다고 보여짐
- 기관 본연의 업과 관계없는 사회공헌 활동은 지속성과 진정성을 확보하기가 어려움. 기관의 역량과 고양시의 사회적 니즈를 보다 면밀히 검토함으로써 단기적 활동이 아닌, 지속적 사회공헌활동을 통해 지역사회에 긍정적으로 기여하고 기관의 브랜드 이미지 강화에도 도움이 될 수 있도록 하는 실행 방안 마련이 필요함

④ 대외인지도 제고

- 가중치 : 4.00점
- 득 점 : 4.00점

- 지표성격 및 방법 : 혼합지표
- 지표정의 : 시 및 국가의 공익사업을 대행하면서, 대외적 평가 제고 및 언론에 노출된 정도를 평가함(악의적 보도 내용 제외)
- 대외인지도 제고 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
공인된 외부기관의 수상실적	0.20	0.80	0.80	A+
언론보도 노출 건수	0.40	1.60	1.60	A+
대외인지도 제고 노력	0.40	1.60	1.60	A+

○ 공인된 외부기관의 수상 실적

- 기관은 국내·외 장관상 1건, 공인기관 수상실적 2건, 국내·외 다양한 부처 및 기업과 14건의 MOU를 달성하였으며, 특히 주요 사업의 활성화를 위해 다양한 유관기관과의 MOU를 적극적으로 추진한 것은 긍정적으로 평가됨

○ 언론보도 노출 건수

- 기관은 2011년 이후로 언론보도에 노출된 건수가 지속적으로 상승하고 있으며, 2014년도에는 536건의 노출을 달성함. 이는 고양국제꽃박람회가 국내·외에서 대표적인 꽃박람회로 인식됨에 따른 것으로 기관의 노력으로 인정됨

○ 대외인지도 제고 노력

- 경영진의 홍보 활동, 국내·외 박람회와 행사 참여를 통한 인지도 제고 노력 뿐만 아니라 철도공사와의 공동 마케팅, 롯데리아, SK텔레콤, NAVER 등 기업과의 협업을 통한 홍보 활동, 자치단체, 시의회, 유관기관, 지역주민 등의 이해관계자들을 대상으로 적극적인 협력 활동을 통해 대외인지를 제고시킨 점은 기관의 우수 활동으로 평가됨

[개선방안]

- 유관기관과의 MOU가 단기적인 협력 관계가 아니라 지속성을 확보할 수 있도록 MOU 체결 이후의 사후 관리에도 노력을 기울일 필요가 있으며, 대외인지도 제고를 위해서 새로운 커뮤니케이션 환경에 맞추어 온라인 및 모바일 등을 통한 홍보 활동을 위한 다각적 방안도 마련할 필요가 있음

2) 관리역량 - 경영효율화

① 조직·인사운영의 합리성

- 가중치 : 8.00점
- 득 점 : 5.72점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 조직의 효율성 증진과 인사 운영의 합리성 및 직원역량 강화를 바탕으로 일하기 좋은 조직을 만들고자 하는 체계와 노력의 적정성을 평가함
- 조직·인사운영의 합리성 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
조직의 효율성 증진 노력	0.40	3.20	2.56	B+
인사 운영의 합리성	0.30	2.40	1.92	B+
일하는 조직 만들기 및 직원역량 강화	0.30	2.40	1.92	B+
소계		8.00	6.40	

○ 조직의 효율성 증진 노력

- 2014년 법인이 관리·운영하는 호수공원 선인장전시관의 인력에 대한 직무조사를 통한 인력 개선, 직원‘희망 보직제’실시, 비정규직 직원에

대한 업무평가 실시 후 우수 직원의 정직원 전환 등 조직의 효율성 증진 노력이 인정됨

- 입장권 판로 개척 TFT를 구성하여, 기업포인트몰 등과 연계한 1만장 이상의 판로개척방안 마련, 꽃박람회장내 '타이타늄'수급 TF를 통한 이슈 식물 전시 등 조직 운영의 유연성확보를 위한 노력이 인정됨
- 반면, 기관 조직구조가 2팀 체제로 중 또는 대 팀제로 운영하는 것이 바람직 할 것으로 판단되나, 조직운영의 효율화를 기하기 위해, 팀 산하 파트제를 운영하여, 업무 수행의 권한과 책임을 강화하는 것도 바람직할 것으로 판단됨
- 선인장전시관 등 신규직무에 대한 소요업무량과 인력재배치 등 적정정원 판단 기준과 업무량 과다 직원에 대한 추가인력 지원 또는 업무 재배치 등 기준과 방법이 체계적이지 않아 개선이 요구됨
- 또한 부서간/개인간 업무 범위 조정을 위해, 각 부서/개인의 직무를 분석하고, 문제점을 파악하고, 기능조정(이관, 신설, 통합 등)을 실시한 노력이 구체적이지 않아 개선이 요구됨

○ 인사 운영의 합리성

- 법인 임직원 보상과 평가를 기관 평가 및 기관장 경영성과실적평가와 연계, 평가 부진자에 대한 쓰리아웃제 도입, 평가우수자 및 부진자에 대한 임금인상률 차등 적용 등 인사혁신 계획(지침)(마련 2014년, 시행 2015년)을 통한 인사 제도 규정 또는 지침을 개정 운영한 점이 인정됨
- 하지만, 효과적인 사업운영을 위한 단계적 인력 수급 계획, 성과연봉제 차등 적용 등 지속적인 평가, 보상의 객관성 확보 등 인사운영의 체계화 노력이 요구됨

○ 일하는 조직 만들기 및 직원역량 강화

- 직원 경영만족도 조사를 통한 애로사항 청취로 조직내부 소통활성화를 기하고 있으며, 특히 비정규직(계약직) 직원에 대한 1:1 멘토링제 운영, 월

1회 비정규직 간담회 개최, 비정규직(계약직) 직원에 대한 복지포인트 지급, 명절상여금 인상 등 비정규직(계약직) 직원에 배려로 일하는 조직 만들기 노력이 인정됨

- 신입사원 및 계약직원 OJT 실시, 국내·외 선진지 견학, 박람회 및 진 환경지 견학 등 역량강화노력은 인정되나, 비전달성을 위한 필요역량을 정의하고, 직원역량평가를 통한 직원이 함양해야 할 역량을 구분하여 연간 직원교육계획수립을 수립하고, 그에 따라 직원교육을 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단됨

[개선방안]

- 조직운영의 효율화를 기하기 위해, 팀 산하 파트제를 운영하여, 업무 수행의 권한과 책임을 강화하는 것도 바람직할 것으로 판단됨
- 기관의 조직 진단과 업무프로세스 분석의 구체화를 통해 조직(기능)개선 이슈를 도출하고, 그에 따라 필요 시 조직기구개편, 기능을 개편하는 방향으로 추진하는 것이 바람직함
- 직무조사를 통해 적정인력을 파악하고 인력수급계획을 정확한 판단이 요구됨
- 연간 직원교육계획수립을 수립하고, 그에 따라 직원교육을 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단됨

② 예산·회계 및 재정의 적정성

- 가중치 : 7.00점
- 득 점 : 5.88점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 기관의 건전한 재정구조 및 합리적 예산관리체계를 유지하기 위한 재정 및 예산관리의 적정성에 관하여 평가함
- 예산·회계 및 재정관리의 적정성 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
예산편성 및 집행의 적정성	0.40	2.80	2.24	
결산 및 회계관리제도의 적정성	0.20	1.40	1.12	
경영수지 개선 및 외부 자원 확보노력	0.40	2.80	2.52	

○ 예산편성 및 집행의 적정성

- 국내 화훼산업 및 내부 경영환경, 그리고 공공기관으로서의 책임 등 환경변화와 대내·외 의견수렴을 반영하여 중장기계획과 중단기계획을 수립하고자 노력했다는 점에서 긍정적으로 평가됨
- 기관의 비전 및 경영목표에 따른 중장(단)기 경영계획과 연도별 사업계획 도출하고는 있으나 실행력을 뒷받침하는 재무예산은 편성되어 있지 않음에 따라 중장기적 관점에서 중장(단)기 경영계획의 재설정과 동시에 경영목표 달성을 위한 연도별 세부사업과 재무예산의 연계성을 구체화시키는 체계적인 관리노력이 필요함
- 행정자치부(前 안전행정부) 예산편성·운영기준 및 기금운용계획 수립기준을 준용하고 있으며 사업계획서 및 예산편성 초안 작성, 사업계획 및 예산편성 조정, 이사회 의결 등 예산편성 절차가 비교적 구체적인 것으로 판단됨
- 예산집행 관련 제 규정을 구비하고 있으며, 행정자치부 지침을 준수하고 있음. 기관 홈페이지 및 국세청 공시제도를 통해 재정운영 상황을 공개하는 등 예산집행의 투명성 제고를 위한 관리 노력도 인정됨. 또한 비록 ERP시스템이 아닌 회계인력의 수기를 통한 원인행위 분석 등 월별 집행실적 및 단위사업을 모니터링하고 있는 점이 인정됨. 다만, 실시간 모니터링이 가능하고 내부구성원 간 공유가 가능하도록 ERP시스템을 도입하는 것이 바람직한 것으로 판단됨
- 경상경비 예산은 자체적으로 5% 이상 절감한다는 목표아래 근검·절약을 실천하고 에너지효율 극대화 등을 통한 예산절감 노력 및 불요불급한 재정지출 소요를 최대한 억제하여 집행되도록 관리를 강화한 노력이 긍정적으로 평가됨

- 다만, 목표치의 설정이 다소 합리적이지 못하며 예산집행실적 분석은 예산대비 실적의 단순 금액적 차이분석 수준에서만 수행됨에 따라 예산절감 및 효율적 예산집행의 실질적 효과를 기대하기가 어렵다고 판단됨. 따라서 주기적(월·분기별)으로 예산집행실적을 분석하되 경상경비의 경우 단순 금액적 차이분석이 아닌 과거 예산집행실적 분석 자료를 토대로 하여 도전가능하고 합리적인 예산절감 목표치를 설정하고 계획대비 집행실적과의 차이에 대한 원인분석을 수행할 필요가 있음. 뿐만 아니라 국제꽃박람회가 상반기에 진행된다는 점에서 예산집행이 비록 상반기에 집중되지만 균형예산집행 등 체계적인 관리노력도 필요함. 추가하여 예산절감 노력을 성과관리(예: KPI)와 연계시킴으로써 예산절감 동기를 부여함과 동시에 예산집행의 효율성을 제고시킬 필요가 있음
- 수입예산은 계획대비 약 97.7% 달성되었으며, 지출예산은 계획대비 약 77.6% 집행되었음

○ 결산 및 회계관리제도의 적정성

- 외부감사인에게 결산감사(외부감사) 수검함으로써 결산사항의 적절성을 확보하고 있으나, 결산회계시스템 운용의 적절성을 한층 더 제고시키기 위해서는 ERP시스템 구축이 필요함
- 기존 2명의 회계인력이 예산 및 회계관리를 담당하였으나, 1명의 육아휴직으로 현재 1명만이 재무·회계관리 업무를 수행하고 있어 업무량이 과다한 것으로 판단됨. 또한 지방공기업평가원에서 1회의 회계교육만이 실시됨에 따라 이에 대한 개선이 필요함. 구체적으로, 중장기적인 관점에서 회계인력의 역량을 강화하고 회계교육을 통한 실효성 있는 성과를 거둘 수 있도록 교육프로그램의 계획, 실행 및 평가(환류) 등 선순환구조의 정착을 위한 지속적이면서 체계적인 관리 노력이 필요함

○ 경영수지 개선 및 외부재원의 확보 노력

- 고유목적사업(화훼산업 발전을 위한 행사개최 및 관련사업 추진)에 대한 재원투입 현황을 보면, 법인(고양국제꽃박람회)의 투자액이 증가하

고 있으며, 고유목적 사업 및 고양시 위탁사업 이외 인건비, 기타 추진 사업비, 경상경비 등의 지원을 받지 않는 재정자립을 이루고 있다는 점에서 매우 긍정적으로 평가됨

- 경영수지 개선과 관련하여 예산편성 시 필요예산에 대한 철저한 조사, 경상경비 등의 예산절감 노력, 외부지원금 유치 노력 및 기업유치를 통한 법인 예산절감 노력 등이 긍정적으로 평가됨
- 경기도 꽃박람회 도비 지원금 외 산림청의 ‘코리아 가든 쇼’ 꽃박람회 행사장 내 유치, 원마운트의 모자이크컬처 작품 유치 및 고양시 위탁 사업 수행 등 외부지원금 유치실적이 인정됨. 또한 농업기술센터에서 위탁받은 선인장 관리업무의 유료화 등 재정자립 개선을 위한 다각적인 노력이 투입되고 있는 점이 긍정적으로 평가됨
- 다만, 市·道 보조금이 지속적으로 감소(道 보조금 2015년도부터 지원 중단)하고 있는 상황에서 재정자립의 개선을 위한 중장기 로드맵을 수립하고 이를 통한 체계적 관리 노력이 필요한 것으로 판단됨

[개선방안]

- 중장(단)기 경영계획의 로드맵 하에서 환경변화에 따른 우선순위의 고려와 예산편성 기준 및 지침에 따라 당해 연도 예산을 편성·집행한 후 원인 분석을 통한 집행과의 차이를 파악(예산집행실적 분석 수행)함으로써 차년도 예산편성에 환류시키는 선순환구조를 갖는 예산시스템을 운용할 수 있도록 개선 노력이 필요함
- 중장기 로드맵의 수립을 통한 체계적 관리 하에서 재정건전화를 위한 다각적인 자체수입확대 및 경영효율화를 통한 원가절감 노력이 지속적으로 투입되어야 함. 이와 관련하여 선진사례연구의 벤치마킹, 공식 및 비공식 학습조직을 통한 창의적인 아이디어 발굴 등 기관 전사적 차원에서의 노력이 필요함

③ 성과관리 운영의 적정성

- 가중치 : 2.00점
- 득 점 : 1.80점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 업무의 효율적 운영을 위한 정보화 시스템의 구축, 운영 정도와 홈페이지를 통한 시민의 참여 및 고객관리가 효율적으로 이루어지고 있는지를 평가함
- 성과관리의 적정성 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
자체 성과평가체계 구축 및 관리	0.40	2.80	2.24	B+
자체 성과평가체계 운영의 적정성	0.30	2.10	1.68	B+
성과평가와 인사관리의 연계	0.30	2.10	1.89	A0
소계		7.00	5.81	

○ 자체 성과평가체계 구축 및 관리

- 기관성과평가체계는 법인의 연도별 추진 사업계획 및 목표에 부합하는 평가를 진행하고 있으나, 대표이사 성과계약 중심으로 운영되고 있고, 기관전략과 부서 고유업무를 연계한 KPI 지표체계가 마련되어 있으나, 상호 연계가 다소 미흡하고, 개인 성과평가체계가 보이지 않아 개선이 요구됨

○ 자체 성과평가체계 운영의 적정성

- 각 단위사업 성과에 대한 피드백 등 성과관리제도의 운영이 진행되고 있으나, 재단 전사적인 성과관리제도 운영은 구체적이지 못함

○ 성과평가와 인사관리의 연계

- 성과평가의 객관성/공정성 및 수용도 제고를 위해 성과평가 결과로 인해 성과급을 차등지급(직원 업무평가 + 경영평가 결과, 최대 300%)되고 있

으며, 직원 업무평가와 경영평가 결과가 F 등급일 경우, 성과상여금이 지급되지 않고 있는 점이 인정됨 (2014년 세월호 사고 사회적 분위기 동참에 따른 2014년도 예산 미집행)

- 성과평가 결과에 따른 승진에 가점 반영으로 운영되고 있으며, 성과부진자에 대해 개인 성과급 하향 등급 부여 및 2015년도 보수체계의 연봉제 추진 시 불이익을 부여할 계획으로, 성과중심 보상체계가 마련되어 있는 점이 인정됨
- 2014년 평가결과, 세월호 사고로 인해 꽃박람회 성과가 부진함에도 불구하고, 평가결과 등급별 인력분포가 정규분포를 이루지 못하고, S등급 4명(25%), A등급 5명(25%)로 성과상여 지급 등급기준이 체계적이지 못해 개선이 요구됨

[개선방안]

- 재단은 아래와 같은 성과평가체계 및 운영방안의 개선이 요구됨
 - 재단 비전 및 전략체계와 연계한 과제 및 성과지표 도출
 - 핵심과제와 KPI의 부서 및 개인과 연계
 - 지표에 따른 부서 및 개인의 목표설정
 - 성과관리활동 및 주기적인 목표달성 모니터링(현행유지)
 - 성과평가 실시
 - 성과평가결과의 인사제도에 연계(성과 인센티브, 승진, 연봉 등 일부개선)
 - 성과 결과분석 및 차년도 피드백

3) 고유사업 - 경영성과

3.1) 고유사업의 계량평가

① 고양국제꽃박람회 운영실적

- 전체 방문객수 증가율 (20%) + 국내 방문객수 증가율 (20%) + 해외방문객수 증가율 (20%) + 화훼산업의 해외수출비중 증가율 (20%)

- 실적 평점 = 목표달성도 x 0.6 + 전년대비개선도 x 0.4

세부평가지표	단위	연도별 실적			
		2011년	2012년	2013년	2014년
전체 방문객수 증가율	명	280,067	555,002	539,650	438,885
국내 방문객수 증가율	명	264,032	524,546	510,931	383,985
해외방문객수 증가율	명	16,035	30,456	28,719	55,900
화훼산업 해외수출비중 증가율	%	12	37	37	56

최고최저목표			실적평가			평가결과	
평균	최고목표 (110%)	최저목표 (50%)	목표달성도	전년대비 개선도	평점	가중치	평가결과
458,240	504,064	229,120	76	71	74	25	17
433,170	476,487	216,585	64	65	65		
25,070	27,577	12,535	288	185	247		
29	31	14	245	142	204		

② 계절성 꽃 축제 활성화 실적

- 고양시 가을꽃축제 운영실적 (70%)

- 고양시 호수공원 장미 페스티벌은 2014년 세월호 사건으로 인해 실시되지 않았으므로, 실적평가는 차년도부터 지표에 반영

- 실적 평점 = 목표달성도 x 0.6 + 전년대비개선도 x 0.4

세부평가지표	단위	연도별 실적			
		2011년	2012년	2013년	2014년
고양시 가을꽃축제 운영실적	명		258,785	379,537	316,349

최고최저목표			실적평가			평가결과	
평균	최고목표 (110%)	최저목표 (50%)	목표달성도	전년대비 개선도	평점	가중치	평가결과
319,161	351,077	159,581	82	73	78	10	6

③ 선인장관 운영 활성화 실적

○ 선인장관 방문객수 증가율 (50%)

- 2011년~2012년도는 선인장관 무료관람이며, 2014년도는 유료관람으로 전환되어, 단순 방문객수에 대한 정량 평가가 어려움
- 2014년도의 선인장관 방문객 평가는 정성평가로 진행하며, 2015년부터 유료 방문객수 증가율에 대한 평가로 진행

④ 대관 및 수익사업 활성화 실적

○ 고양꽃전시관 대관 수익사업 실적 (35%) + 고양꽃전시관 주차장 수익사업실적 (35%)

- 실적 평점 = 목표달성도 x 0.6 + 전년대비개선도 x 0.4

세부평가지표	단위	연도별 실적			
		2011년	2012년	2013년	2014년
전시관 대관 수익사업 실적	백만원	399	727	874	674
전시관 주차장 수익사업실적	백만원	93	94	96	99

최고최저목표			실적평가			평가결과	
평균	최고목표 (110%)	최저목표 (50%)	목표달성도	전년대비 개선도	평점	가중치	평가결과
667	733	333	85	67	78	5	3
94	104	47	92	93	92		

3.2) 고유사업 종합평가

① 고양국제꽃박람회 운영실적

- 가중치 : 25.00점
- 득 점 : 14.97점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 세계 TOP CLASS 대표 화훼박람회로 성장함과 동시에 동북아시아 관광 중심도시 “고양시” 추진을 위한 국내·외 관광객 유치 실적 및 지역경제 활성화 정도를 평가함
- 고양국제꽃박람회 운영실적 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
전체 방문객수 증가율	0.20	5.00	3.72	B0
국내 방문객수 증가율	0.20	5.00	3.24	C0
해외방문객수 증가율	0.20	5.00	5.00	A+
화훼산업의해외수출비중증가율	0.20	5.00	5.00	A+
고양국제꽃박람회 운영활성화 노력	0.20	5.00	5.00	A+
소계		25.00	21.95	

○ 고양국제꽃박람회 방문객 실적 개선 노력

- 2011년까지의 3년 주기 개최의 ‘고양국제꽃박람회’로 운영되었으나, 2012년부터 매년 ‘고양국제꽃박람회’로 개최 추진하고 있으며, 2014년 ‘세월호 사고’로 인한 고양국제꽃박람회 단체 관람 취소 등 국내 방문객 수가 급감하였고, 이를 대처하기 위해, 해외 방문객수 증가에 치중한 점이 인정됨
- 꽃박람회 전체 방문객 수 실적(3개년 평균 458,240명 → ‘14년 438,885명)은 세월호 사고로 인해 감소했으나, 해외방문객 수 실적(3개년 평균 25,0700명 → ‘14년 55,900명)은 증가추세에 있음
- 또한 꽃박람회를 통한 계약액 비중(박람회실적/전년 국가실적)이 2011년 11.97%, 2012년 36.59%, 2013년 36.99%, 2014년 56.23%로 매년 대폭 증가하여, 국내화훼의 수출 판로 지속 개척하여 명실공히 국가 화훼 산업에 기여함은 물론 지역경제 활성화에 지대한 기여를 하였다고 보여 짐

○ 고양호수예술축제 실적 개선 노력

- 2014고양국제꽃박람회 목표를 달성하기 위해, 2013년 대비 면적증가(50,000㎡)로 다양한 전시 공간 연출, 일교차로 인한 개화 지연을 방지하기 위해 보온재 및 덮개로 개화 조절, 여객선 침몰사고로 수상체험 취소 및 영업 시설업체 관리로 민원 제로화 등 2013년 미흡한 사항의 2014년도 개선노력이 인정됨
- 해외 국가관(총 17개), 해외업체(총 18개국 120개 업체), 국내 업체(총 200개 업체) 등 국내·외 국가관 및 업체 유치 활성화 노력과 국내 신 기술, 신품종 화훼 등을 이용한 야외 전시연출 구성 및 고양시 화훼산업 진흥 및 판로개척을 위한 고양화훼전시관 구성 등 품격 높고 창의적인 전시연출 노력이 인정됨
- 또한 꽃박람회 입장권 판매 마케팅(SK텔레콤), 꽃박람회 홍보 영상의 자체 제작 및 매장 노출, 포스터 부착(커피빈코리아), 전국 650개 역사자막, 서울역, 용산역 대형 전광판, 주요 환승역의 꽃박람회 홍보 방송, 수도권 역사 내 포스터 부착(한국철도공사) 등 기업과의 공동 프로모션을

통한 홍보로 약 8,5억원의 예산절감 효과를 거둔 점이 인정됨

- 2012년 3,315만 달러, 2013년 3,106만 달러, 2014년 3,440만 달러로 3년 연속 3천만 달러 달성, 총 9,861만 달러 등 비즈니스 중심행사 개최로 역대 최고 화훼 수출 계약 3,440만 달러 체결한 대내외적인 노력이 인정됨
- 기타 꽃해설사 운영, 화훼·원예 전문 체험장 운영, 기업 제휴 공동입장권 제작 판매 MICE 인센티브 관광 활성화 및 지역경제 부흥 (총 56,792매 판매) 등 국제꽃박람회 운영 활성화 노력이 인정됨

[개선방안]

- 고양국제꽃박람회 관련 다년간 축적된 경험과 노하우를 바탕으로 매년 질적 양적 성장과 더불어 점차적 참신한 고양시의 대표 행사로 거듭나기 위해 임직원의 많은 노력을 기울여 재단의 사업에 개선 방안은 없음
- 매년 방문객수 증가는 참여하는 이용 고객(방문객)의 불만족을 불러 일으킨다는 재단 관계자 의견은 있으나, 국제꽃박람회의 핵심 성과는 방문객수(유료 인원)일 수 밖에 없으므로, 당분간 방문객수 증가율 지표는 존치하는 것이 바람직할 것으로 판단됨
- 고양 민간단체와 협의하여, 고양국제꽃박람회 개최시기(약 2주) 동안 고양시민의 차 없는 거리 조성으로, 외부 방문객의 주차 편의성 등 다양한 편의시설 혜택을 제공해 줄 수 있는 방안을 지속적으로 개발 검토 필요

▣ 세월호 사고로 인한 고양국제꽃박람회 운영 제약 사항

- 언론 홍보의 제약 : 방송프로그램 유치 및 진행의 어려움
- 옥외광고 등 오프라인 광고 축소
- 계절성/지역성 행사가 취소되거나 축소되는 상황
- 블로그 기자들에 의한 온라인 홍보의 체감효과 감소
- 2014고양국제꽃박람회 협찬 협의 기업들의 추진사업 보류 및 취소, 축소
- 수도권 초중교, 유치원 등의 단체관람의 계약 단계에서의 92건 취소 및 보류
- 개막식 관련 초대가수, 무대·이벤트 섭외 공연단 등의 취소 수수료 지급

② 계절성 꽃 축제 활성화 실적

- 가중치 : 10.00점
- 득 점 : 8.23점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 호수공원 사계절 축제의 한 축으로 고양시 관광인프라 구축하고, 화훼소비의 연중 판로 개척 및 다양한 이벤트로 관련 분야 소득증대 정도를 평가함
- 계절성 꽃 축제 실적의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
고양시 가을꽃축제 운영실적	0.70	7.00	5.53	B+
계절성 꽃 축제 활성화 실적 개선 노력	0.30	3.00	2.70	A0
소계		10.00	8.23	

○ 계절성 꽃 축제 실적 개선 노력

- 계절성 꽃 축제 사업 중 고양시 호수공원 장미 페스티벌은 2014년 세월호 사건으로 인해 실시되지 않아 평가대상에서 제외되었고, 고양시 가을꽃축제는 '11년에는 개최되지 않아 2개년 평균으로 평가를 진행함
- 가을꽃축제 방문객 수 실적(3개년 평균 319,161명 → '14년 316,349명)은 세월호 사고로 인해 정체상태에 있으나, 국가적 대형 이변사태가 아닐 경우 증가추세로 가야할 것으로 판단됨

○ 계절성 꽃 축제 운영 개선 노력

- 정원 보식 및 화단·잔디 관리, 가을꽃 전시, 꽃 예술 전시와 꽃박람회 종료 이후에도 시민들에게 꽃을 관람할 수 있는 기회 제공과 호수공원을 친환경 꽃 공원 조성으로 인해 사계절 꽃 조경 유지 및 꽃 소비문화 확산 노력이 인정됨
- KBS 뉴스광장, MBC뉴스투데이, YTN 뉴스 등 가을꽃축제 관람객 유치 위한 홍보 등 사계절 꽃 축제 홍보 블로그 기자단 운영, 제4회 대한민국화훼장식대전 개최, 제3회 한국예술·문화명인 인증전시회 개최 등 가을꽃 축제기간 다양한 행사를 개최한 노력이 인정됨
- 다양한 문화 체험과 더불어 볼거리, 즐길 거리를 제공함과 동시에, 꽃 예술과 고양시 꽃의 만남으로 꽃 행사의 메카로서의 입지를 확립한 노력이 인정됨

[개선방안]

- 호수공원의 사계절 꽃 문화 축제의 중심이 되기 위해, 방문객 수를 증가시키는 노력이 필요하며, 유사 기간 동일 장소에서 실시하고 있는 고양호수예술축제와 긴밀한 협조로, 기관 차원의 축제라기보다, 고양시의 자부심을 느낄 수 있는 축제로 거듭날 수 있는 상호 공동 협조 및 시너지 효과를 낼 수 있는 방안 마련이 요구됨

③ 선인장관 운영 활성화 실적

- 가중치 : 10.00점
- 득 점 : 8.50점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 선인장 전시관의 효율적 관리 운영 및 관광 명소화 추진을 위해, 전시, 체험, 휴게 기능을 갖춘 전시관으로 관람객 유치 및 꽃 소비 확대 정도를 평가함
- 선인장관 운영 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
서비스 편의시설 매출 증가 지원 노력	0.50	5.00	4.25	B+
선인장관 운영 활성화 실적	0.50	5.00	4.25	B+
소계		10.00	8.50	

○ 선인장관 참여인원 실적 개선 노력

- 2011년~2012년도는 선인장관 무료관람이며, 2014년도는 유료관람으로 전환되어 단순 방문객수에 대한 정량 평가가 어려운 실정으로, 2014년도의 선인장관 방문객 평가는 정성평가로 진행하며, 2015년부터 유료방문객수 증가율에 대한 평가로 진행함
- 2014년 선인장관 방문객 참여 실적은 유료 10,063명, 무료 38,915명이며, 선인장전시관 유료화 추진(고양시민 무료)에 따른 2014년 1월-3월은 선인장전시관 리모델링 기간으로 이전 실적(2개년 평균 109,930명)보다 낮으며, 2014년도는 유료화 추진의 홍보기간 및 선인장전시관 준비기간으로 보고, 2015년부터 전년대비 실적평가로 진행하는 것이 바람직할 것으로 판단됨

○ 선인장관 운영 개선 노력

- 고양시 호수공원을 중심으로 하는 명품 전시관으로의 도약을 위해, 선인장관의 전시연출 재정비, 노후 시설의 정비, 화훼비즈니스를 위한 공간마련, 방문객 편의 시설 마련 등 호수공원의 주요 관광지로의 기반을 마련하고자 하는 노력을 기울였고, 매년 투입되는 선인장전시관의 관리운영 예산 대비 자립형 선인장관으로의 변모하고자 하는 노력이 인정됨
- 선인장전시관 방문객 증진을 위한 홍보(홍보 브로슈어, 홈페이지 신설, 블로그 운영, 초등학생, 유치원, 어린이집 대상 홍보 리플릿 발송) 추진 노력이 인정됨

[개선방안]

- 2014년 1월 1일부터 선인장전시관을 위탁 관리·운영함에 따라, 자립형 선인장관으로 거듭날 수 있도록 방문객수를 증대시키는 질 높은 마케팅과 홍보 및 운영 노력이 요구됨

④ 대관 및 수익사업 활성화 실적

- 가중치 : 5.00점
- 득 점 : 4.38점
- 지표성격 및 방법 : 정성지표
- 지표정의 : 대관 및 수익 사업시설/기관의 이용 확대 및 활성화 노력 평가
- 대관 및 수익사업 실적 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
고양꽃전시관 대관 수익사업 실적	0.35	1.75	1.36	B+
고양꽃전시관 주차장 수익사업실적	0.35	1.75	1.61	A0
대관 및 수익사업 운영활성화 노력	0.30	2.00	1.40	B0
소계		5.50	4.38	

○ 고양꽃전시관 대관 및 주차장 수익사업 개선 노력

- 고양꽃전시관 대관 실적(3개년 평균 667백만원 → '14년 674백만원)과 고양꽃전시관 주차장 실적(3개년 평균 94백만원 → '14년 97백만원)은 정체상태에 있다고 볼 수 있으며, 자체적인 실적 제고노력보다 기관이 실시하고 있는 행사의 활성화에 따라, 실적이 좌우되는 경향이 있음

○ 고양꽃전시관 대관 및 주차장 운영활성화 개선 노력

- 고양꽃전시관 활성화를 위해 고객지향형 시설관리 및 노후시설 정비, 부족시설의 확충, 고양꽃전시관 대관을 위한 홍보(인쇄물 제작 및 우편 발송) 실시, 한국전시주최자협회, 한국전시산업진흥회 등 전시관련 업계 관계자들과의 협의를 통한 대관사업 유치 노력, 각종 드라마, 영화, CF 촬영을 위한 장소 제공 및 전시관 노출 홍보, 전시주최사 방문 및 업무 협의를 통한 대관사업 활성화 노력이 인정됨

[개선방안]

- 해당사항 없음

4) 기본 이수사항

① 정책사항 이행실적

- 가중치 : 5.00점
- 득 점 : 4.925점
- 지표성격 및 방법 : 혼합지표
- 지표정의 : 고양시의 지역경제 활성화 노력에 관하여 평가함
- 정책사항 이행실적의 적정성 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 같음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
고양시 지역경제 활성화 실적	0.70	3.50	3.50	
고양시 지역 경제 활성화 개선 노력	0.30	1.50	1.425	

○ 고양시 지역경제 활성화 실적

- 고양시 지역경제 활성화 실적은 고양국제꽃박람회 성과분석 용역보고서의 지역상권 설문조사 자료에 근거함
- 2014년도 고양시 지역경제 활성화 실적은 59.4%(‘조금 그렇다’와 ‘매우 그렇다’ 응답자 비율)이며, 목표달성도 및 전년대비 개선도는 각각 116.26%와 114.53%임
- 그 결과, 고양시 지역경제 활성화 실적은 100%를 달성한 것으로 평가됨. 다만, 유효응답자 수가 91명이라는 점에서 적정 유효응답자 수를 확보하기 위한 개선 노력이 필요한 것으로 판단됨

○ 고양시 지역경제 활성화 개선 노력

- 호수공원 사계절 행사 개최 시 고양시민을 운영인력으로 고용, 고양국제꽃박람회 입장권에 지역 상권과의 연계쿠폰 삽입, 고양시 소재 농가 화훼류 구입 등 정책사항 이행 목표달성 노력이 인정됨. 다만 투입된

노력을 가능한 한 합리적으로 계량화하는 노력이 필요함

- 정책사항 이행 질적 개선 노력과 관련해서는 고양시를 국제적 꽃 문화 도시로의 확고한 구축, 대한민국 화훼 수출을 위한 홍보관 구성, 고양시 주요 시가지 꽃조형물 설치 사업 추진 등이 긍정적으로 평가됨

② 안전관리실적

- 가중치 : 5.00점
- 득 점 : 5.00점
- 지표성격 및 방법 : 계량지표
- 지표정의 : 시설물 등 종합안전 대책 수립 및 점검, 교육의 적정성에 관하여 평가함
- 안전관리의 적정성 평가의 세부평가지표별 평가결과는 아래와 음

세부평가지표	가중치	배점	득점	등급
안전관리 정착 실적	1.00	5.00	5.00	

○ 안전관리 정착 실적

- 2014년도 시설물 안전점검 횟수는 6회이며, 목표달성도는 250.00%임
- 2014년도 안전사고 대피훈련 횟수는 6회이며, 목표달성도는 483.33%임
- 그 결과, 안전관리 정착 실적은 100%를 달성한 것으로 평가됨

별첨. 기관 일반현황

가. 설립근거 및 설립목적

- (재)고양국제꽃박람회 법인 설립
 - 법인설립 허가 기관 : 경기도 (1999.01.15.)
 - 법인설립 근거 : 고양시 지원조례 : 조례 제509호

고양시 재단법인고양세계꽃박람회조직위원회 지원조례

○ 법인설립 목적

- ◆ 농촌의 도시화와 농업구조의 변화 속에서 지속적인 성장을 해왔던 대한민국 화훼 종사자들에게 국제 화훼산업과 급속도로 변하는 수요환경 변화에 대처하는 경쟁력 제고 방안을 제시하며 지원
 - 대한민국 화훼산업의 국제 경쟁력을 강화해 화훼산업의 선진화와 해외시장 판로개척, 국내 신품종, 신상품 개발로 대외 수출 경쟁력 증대
 - 대한민국 화훼농가들의 수익증대와 화훼산업에서의 대한민국 위상 제고
 - 화훼박람회로 국내·외 바이어와 관람객 모두 만족시키는 전문박람회로의 성장
 - 화훼관련 3차 상품의 개발 및 화훼 문화컨텐츠 확산을 통한 화훼 소비 촉진

○ 법인분류

- 기관분류 : 지방자치단체 출연기관
- 법인형태 : 민법 제32조 및 농림수산물식품부장관 및 그 소속청장의 주관에 속하는 비영리법인의 설립 및 감독에 관한 규칙에 의한 비영리법인

나. 주요사업(범위)

고양국제꽃박람회

- 개최시기 : 4월 하순 ~ 5월 중순
- 사업 추진방침

- ◆ 대한민국 화훼산업과 전 세계 화훼산업 국가와의 네트워크 구축을 통한 대한민국 (고양시) 화훼산업의 판로 개척 및 질적 향상 추구
- ◆ 동북아시아 관광 중심도시 “고양시” 추진을 위한 국내·외 관광객 유치
- ◆ 지역경제 활성화 및 일자리 창출
- ◆ 세계 TOP CLASS 화훼박람회 발돋움
- ◆ 관광객 및 관계자들에게 만족감을 주는 화훼연출 및 창의적 전시 공간 조성
- ◆ 고양시 MICE 발전을 위한 관광, 비즈니스 박람회 등의 클러스터 구축

□ 고양시 호수공원 호수장미페스티벌

- 개최시기 : 6월 초 ~ 중순
- 사업 추진 방침

- ◆ 대한민국의 약100종 장미 품종을 이용한 전시연출
- ◆ 호수공원 사계절 축제의 한 축으로 고양시 관광인프라 구축
- ◆ 화훼소비의 연중 판로 개척 및 다양한 이벤트로 관련 분야 소득증대 기여

□ 고양시 가을꽃축제

- 개최시기 : 10월 초 ~ 중순
- 사업 추진 방침

- ◆ 고양시 호수공원 글로벌 문화 대축제와 연계하여 가을 화훼산업 발전 도모
- ◆ 호수공원 사계절 축제의 한 축으로 고양시 관광인프라 구축
- ◆ 고양시민 참여의 다양한 문화행사와의 연계로 고양시 문화예술 부흥
- ◆ 지역경제 활성화 및 일자리 창출

□ 꽃 문화도시 만들기 공모 사업

- 사업기간 : 4월 ~ 10월 (신규 추진 사업)
- 사업 추진 방침

- ◆ 고양시민이 참여하는 꽃 문화 도시 구축
- ◆ 고양시민 참여 내용 : 고양시 내 아파트, 주택, 학교, 상가, 골목길, 도로변 녹지대 등 구역 정원 조성 등 국제적인 꽃 도시로서의 브랜드 가치 제고

□ 꽃 선물하기 및 화훼 브랜드 사업

- 사업기간 : 연중추진 (신규 추진 사업)
- 사업 추진 방침

- ◆ 화훼소비문화 확산과 화훼브랜드 상품 개발 확대로 고양시 화훼브랜드 가치 향상
- ◆ 국제 꽃 문화 중심도시 “고양시” 브랜딩 강화
- ◆ 찾아가는 꽃 선물 매장운영

□ 화훼 비즈니스 지원 사업

- 사업기간 : 연중추진
- 사업 추진 방침

- ◆ 해외 화훼박람회에 “고양시관” 을 설치하여 대한민국 및 고양시의 화훼 수출업체, 농가, 기관의 원활한 비즈니스 지원
- ◆ 고양시 화훼산업의 국제경쟁력 강화를 통한 수출 확대 및 농가 소득 증대 추진
- ◆ 대한민국 화훼 수입을 추진하는 해외 바이어 및 기업관계자를 초청하여 수출상담 및 화훼상품 품평회 실시

□ 꽃내음 관광벨트

- 사업기간 : 연중추진 (신규 추진 사업)
- 사업 추진 방침

- ◆ 고양시 호수공원을 중심으로 하는 관광벨트를 구축하여 인근 지역 방문 관광지와의 연계 추진
- ◆ 관광벨트 중심의 고양시 관광객 유치, 지역경제 활성화, 일자리 창출 추진
- ◆ 관광벨트 구축 대상 : 호수공원, 고양꽃전시관, 신한류홍보관, 600년 기념전시관, 고양문화원, 아쿠아플라넷일산, 원마운트, 웨스턴돔, 라페스타 등

- 선인장 전시관 관리운영
- 사업기간 : 연중추진
- 사업 추진 방침

- ◆ 대한민국 최다의 선인장 품목 전시로 고양시 호수공원의 명소화 추진
- ◆ 노후시설의 개·보수 등 환경개선을 통한 관람객 편의 증진
- ◆ 전시 연출의 다변화와 관람 환경의 개선을 통해 관람객 증대 및 수익성 강화
- ◆ 기존 관람위주에서 판매, 체험, 학습 서비스 기능을 추가하여 복합 전시관 구성

- 고양꽃전시관 대관사업 및 주차장 수익사업
- 사업기간 : 연중추진
- 사업 추진 방침

- ◆ 고양꽃전시관의 메인 전시관 및 컨퍼런스룸 대관 수익사업 진행
- ◆ 고양꽃전시관 주차장(98면)의 주차장 관리·운영 수익사업 진행

다. 연혁(사업영역, 조직, 인력, 자본금 등 변천사항)

□ 조직 및 인력

구분	조직 및 인력 변천사항 (당해년도 1월 1일 기준)			
	정원	현원	기타 인력 증원 사항	
파견공무원			기가제사원	
1999	1처 1부 2팀 18명	1처 1부 2팀 15명		
2000			30명	
2001				
2002				
2003			19명	
2004				
2005				
2006	1처 1부 2팀 18명	1처 1부 2팀 14명	10명	
2007 ~ 2008	1처 1부 2팀 18명	1처 1부 2팀 16명		
2009	1처 1부 2팀 18명	1처 1부 2팀 17명	8명	6명
2010 ~ 2011	1처 1부 3팀 20명	1처 1부 3팀 20명		
2012	1처 1부 2팀 20명	1처 1부 3팀 17명	8명	7명
2013	1처 1부 2팀 22명	1처 1부 3팀 16명		9명
2014	1처 1부 2팀 22명	1처 1부 3팀 18명		7명
2015	1처 1부 2팀 22명	1처 1부 3팀 22명		5명

□ 자본금

구분	2007년 06월 기준 정관 개정	
	정관 개정 전	정관 개정 후
내용		
금액	10,000 천원	6,000,000천원

□ 주요 추진 사업 연혁

연도	주요 추진 사업
1999년	법인 설립 등기 완료
1999년	한국고양꽃전시회 개최
2000년	2000고양세계꽃박람회 개최
2001년	한국고양꽃전시회 개최
2002년	한국고양꽃전시회 개최
2003년	2003고양세계꽃박람회 개최, 교육박람회 개최
2004년	한국고양꽃전시회 개최
2005년	대한민국난전시회 개최, 한국고양꽃전시회 개최, 대한민국국화전시회 개최
2006년	2006고양세계꽃박람회 개최
2007년	제9회아시아태평양난전시회 및 학술회의 개최, 한국고양꽃전시회 개최
2008년	한국고양꽃전시회 개최, 호수공원 연꽃축제 개최
2009년	2009고양국제꽃박람회 개최
2010년	한국고양꽃전시회 개최, 호수공원 연꽃축제 개최
2011년	한국고양꽃전시회 개최, 호수공원 연꽃축제 개최
2012년	2012고양국제꽃박람회 개최, 꽃과 옹기의 행복 만남전 개최
	2012고양가을꽃축제 개최
2013년	2013고양국제꽃박람회 개최, 고양시 호수장미페스티벌 개최
	2013고양가을꽃축제 개최
2014년	2014고양국제꽃박람회 개최, 2014고양가을꽃축제 개최
총 개요	<ul style="list-style-type: none"> ○ 법인 설립 이전 <ul style="list-style-type: none"> - 1990년 ~ 1996년, 1998년 : 한국고양꽃전시회 8회 개최 (고양시) - 1997년 1997고양세계꽃박람회 1회 개최 (고양시) ○ 법인 설립 이후 <ul style="list-style-type: none"> - 한국고양꽃전시회 9회 개최 - 고양국제꽃박람회(고양세계꽃박람회) 7회 개최 ※ 2012년 이전 3년 주기의 국제꽃박람회, 2013년부터 매년 개최 - 호수공원 연꽃축제 3회, 장미페스티벌 1회, 가을꽃축제 4회

라. 조직도



마. 인력(정원/현원)

□ (재)고양국제꽃박람회 직제 현황(2015. 03 현재)

구분	계	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급	기간제
정원	22명	1명	1명	3명	3명	5명	4명	5명	-
정원	23명	1명	2명	3명	3명	5명	4명	5명	-
현원	22명	1명	1명	2명	3명	5명	4명	6명	5명

※ 2015년 2월 정기이사회 의 직제 개정으로 정원 증원

□ 주요 시설물 현황

○ 고양 꽃 전시관(Goyang Flower Center)

- 위치 : 고양시 일산동구 호수로 595 호수공원 내
- 규모 : 대지 21,441㎡, 건물 연면적 7,811㎡(지하 1층, 지상 2층)
- 주요시설

구분	시설내용
1층	전시관 4,068㎡, 호수갤러리 396㎡
2층	세미나실 255㎡, 사무실 및 프레스센터 192㎡
지하	지하층 기계실, 공조실, 전기실 등 845.47㎡
옥외	신한류홍보관 490㎡

- 위탁관리 기간 : 2014. 03. 20 ~ 2017. 03. 19 (3년)
- 대관료 : 옥내 600원/㎡·일, 옥외 300원/㎡·일
- 관리비 : 기본관리비 150원/㎡·일, 전기료 175원/Kwh, 냉·난방료 102,900원/Gcal, 상하수도료 1,600원/㎡

○ 고양 선인장 전시관(Goyang Cactus Garden)

- ◆ 위치 : 고양시 일산동구 호수로 595 호수공원 내
- ◆ 규모 : 대지 2,795㎡, 연면적 1,780㎡
- ◆ 구조 : 철골 프레임, 유리 온실 구조의 전시장 및 육묘장
- ◆ 위탁관리 기간 : 2014. 01. 01 ~ 2016. 12. 31 (3년)
- ◆ 주요시설 : 지상 1층(전시, 판매, 휴게시설 운영), 지하 1층(기계실)
- ◆ 입장료 : 1,000원(고양시민 무료)
- ◆ 운영상황
 - 조경 연출 : 비모란, 금왕성 등 78종 2,974본 선인장 구입 및 식재 연출
 - 화훼 체험 및 직판장 운영 : 1개소 100㎡
 - ※ 임차단체 : 영농조합법인 선인장연구회, 매출액의 12% 임대료 지급
 - 서비스 시설 운영 : 1개소 23.2㎡
 - ※ 임차업체 : 플라워카페, 매출액의 16% 임대료 지급