

서울교통공사 사장 후보자 인사청문 경과보고서

2020년 3월 25일
서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자
인사청문 특별위원회

1. 인사 청문 개요

가. 인사청문 대상자

- 서울교통공사 사장 후보자(김상범)

나. 인사청문 관련 근거

- 서울특별시의회와 서울특별시간 인사청문회 실시 협약서('17.4.14)
- 서울특별시 산하 지방공기업의 장 임명 후보자에 대한 인사청문 T/F 합의문('17.4.14)
- 서울교통공사 사장 임명 후보자 인사청문 요청서 회부(의장 방침 제76호, '20.3.18.)

2. 인사청문 실시경과

가. 인사청문 실시경위

- 서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자 인사청문 특별위원회는 '17. 4.14일 서울특별시의회와 서울특별시장간 인사청문회 실시 협약 체결에 따라, '20.3.18일 서울교통공사 사장 후보자 김상범에 대하여 서울특별시장으로부터 인사청문회 개최 요청이 접수되어, '20.3.25일 김상범 후보자에 대한 인사청문회를 실시하고, 인사청문 경과 보고서를 작성·채택하였음

나. 인사청문 특별위원회 회의경과

일 시	안 건	심 사 경 과	비 고
2020.2.21.(금) 17:00	1. 위원장 선임의 건 2. 부위원장 선임의 건	- 위 원 장 : 송도호 의원 - 부위원장 : 이승미 의원 - 부위원장 : 박순규 의원	※장소 : 교통위원회 회의실
2020.3.25.(수) 10:00	1. 서울교통공사 사장후보자 (김상범) 인사청문회 2. 서울교통공사 사장후보자 인사청문 경과보고서 채택의 건	- 서울교통공사 사장후보자 (김상범) 인사청문 - 서울교통공사 사장 후보자 인사청문 경과보고서 채택	※장소 : 교통위원회 회의실

3. 인사청문 자료제출 요구 및 서면질의 등

가. 자료제출 요구 및 접수

- 직무수행계획서 등 사장 후보자 지원시 제출한 서류, 서울교통공사 임원추천위원회 의사록, 서울교통공사 사장 공모에 지원하게 된 직접적인 이유, 지하철 예방적 안전관리 계획, 부채감축 및 경영구조 개선방안, 양공사 통합에 대한 입장, 친인척 특혜채용 의혹 관련 조치결과 등

나. 서면질의 및 답변서 제출

- 서면질의내용
 - 서울교통공사 사장으로서의 소신과 역할, 경영철학 및 전략, 서울교통공사의 경쟁력 향상 방안, 코로나 19관련 방역 대책 관련, 노후 시설 개선 계획 및 재원마련 대책, 재무구조 개선 방안, 고객서비스 향상 대책 관련, 공정한 인사 및 노동조합 관련, 지하철 상가 병의원 입점에 대한 입장, 지하철 무인시스템 도입 관련 등

- 답변서(별도첨부) 【참고자료5】

4. 인사청문회 실시 내용

가. 위원장 인사말씀 요지

- 오늘 인사청문회는 코로나19 ‘심각’단계의 엄중한 상황 속에서 천만 서울시민의 발인 서울지하철을 운영, 관리하는 서울교통공사의 사장 후보자를 검증하는 자리임
- 서울교통공사는 지난 2017년 5월 31일 통합 공사 출범 이후, 자본금 21조 5,000억원과 2020년도 예산 3조 1천억원, 직원 1만6천8백여 명을 관리하고 경영하는 명실상부 우리나라 최대의 지방공기업임
- 이번 인사청문회를 통해 김상범 서울교통공사 사장 후보자의 기관장 으로서의 경영 능력과 정책수행 능력을 갖추었는지 철저히 검증하여 서울시민이 안심하고 도시철도 공공서비스를 이용할 수 있도록 노력할 것임

나. 서울교통공사 사장 후보자 정책 소견발표 요지

- 서울교통공사는 서울시민의 발인 지하철 1호선~8호선을 운영하며, 시민의 안전과 편의에 직접 영향을 미치는 업무를 담당하고 있음.
- 교통분야 4차산업 혁명시대를 선도하는 새로운 시도와 발전을 다양한 분야에서 이루어 왔지만, 아직 많은 분야에서 개선과 보완이 필요한 것도 사실임. 지난 시정발전을 위한 공직생활 경험을 토대로 “안전하고 편리한 교통서비스 제공”이라는 서울교통공사의 미션 수행을 위해 최선을 다하도록 하겠음
- 첫째, 시민의 신뢰를 얻는 최수준의 안전을 확보하겠습니다. 예방적 안전관리시스템을 정착시키고 인적 역량 및 안전중시의 직장문화를

강화하여 궁극적으로 국제적 수준의 사고나 장애지표가 달성되도록 중장기 로드맵을 실현해 나가겠습니다.

- 둘째, 지속가능성이 확보되는 경영구조를 구축하겠습니다. 비 운수 사업 분야를 적극적으로 개척하고 과학적인 경영과 대외협력 강화를 통해 만성적 적자구조를 보완하는 대안들을 마련해 나감으로써 서울교통공사의 지속가능성을 담보하겠습니다.
- 셋째, 통합의 효과를 극대화할 수 있도록 조직을 운영하겠습니다. 일과 직장에 자긍심을 느끼는 근무환경을 조성하고 갈등의 노사관계를 협력과 상생의 노사관계로 전환함으로써 구성원 간 공감대를 넓히고 조직의 효율성을 극대화 할 수 있는 방안을 모색하겠습니다.
- 넷째, 천만시민의 자부심이 되는 서울교통공사를 만들어 가겠습니다. 시민에게 제공되는 서비스 향상과 지하공간의 생활문화공간으로의 변화를 도모하고 불확실성과 기술의 발전, 인구노령화 등 미래교통 환경변화에 철저히 대비하여 글로벌 철도시장에서의 교통공사 경쟁력을 강화해 나가도록 하겠습니다.
- 마지막으로, 내외부 소통을 더욱 강화하고 인권경영을 지속 추진하고, 조직의 활력과 사기를 높이고, 서울시, 시의회, 시민 등과의 소통협력을 강화하겠습니다.
- 서울교통공사 사장으로 부임한 후에도 이러한 경영방향을 견지하여 시민안전과 서비스 수준 제고에 한치의 차질이 없도록 최선의 노력을 다하겠습니다.

다. 서울교통공사 사장 후보자에 대한 주요 질의·답변 요지

(1) 사장의 소신과 역할, 경영철학 등에 관한 사항

질 의 요 지	답 변 요 지
<p>○ 시장 후보자 선정시 공정성에 대해 어떻게 생각하는지</p> <ul style="list-style-type: none"> - 서울시가 권유했다는데 이는 부적정함 - 교통공사 사외이사 거절이 타당 	<p>○ 외부에서 오해의 소지가 있을 수 있음</p> <ul style="list-style-type: none"> - 공직에 다시 일할 생각이 없어서 서울시 공사사장 권유시 거절하였음 - 사장 공고시 자의적으로 다시 생각해 지원하게됨
<p>○ 각 종 범죄가 많은 지하철 환경에서는 전동차 내의 범죄 발생에 대한 예방도 필요한데 CCTV설치가 매우 미비한 것은 문제로 개선이 필요함</p>	<p>○ 과거 법적 근거가 없었을 당시에 운영되던 전동차에는 CCTV가 거의 설치되어 있지 않지만, 앞으로 예산을 확보해서 CCTV설치를 계획하겠음</p>
<p>○ 만성적자에 시달리고 있는 서울교통사는 무임승차에 따른 국비 보존도 필요하지만 부정승차에 대한 자체적인 관리 노력이 매우 부족하며 Big-data 등을 통한 관리가 필요함</p>	<p>○ 서울교통공사의 재정 상황은 무임수송에 따른 적자가 가장 큰 이유지만 부정승차에 대해서는 빅데이터 등을 이용해 체계적인 관리하기 위해 노력하겠음</p>
<p>○ 지하철 미세먼지의 주요 발생장소라고 할 수 있는 지하철 내 터널을 관리하는 장비들이 매우 노후화 되어 있어 터널 미세먼지의 실질적인 관리가 되고 있는지 의문이며 이러한 문제를 해결하기 위해 터널 청소와 관련된 장비들에 대한 전반적인 개선이 필요함</p>	<p>○ 지하철 미세먼지를 저감시키는 것은 시민의 건강과 안전을 위해서 매우 중요하며 터널에서도 많은 미세먼지가 발생하는 것으로 알고 있음</p> <p>○ 현재 터널을 청소하는 장비들이 노후화 되었음에도 장비의 보강이 미흡한 측면이 있고 향후 이런 점을 개선하기 위해 계획을 세워 추진하겠음</p>

질 의 요 지	답 변 요 지
<ul style="list-style-type: none"> ○ 지하철 공실상가가 늘어나고 있어 상가 등급제를 통해 정비하는 것도 중요하고 동시에 유희공간을 활용하는 부분에 대해서도 구체적인 정책이 필요한 시점임 ○ 만성적자 구조를 가지고 있는 서울교통공사는 운송수입 이외에 다른 부분에 대한 수익을 창출하는 것도 필요한 만큼 공실상가를 활용 계획을 마련해야함 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공실상가에 대한 정비 및 해당 공간을 활용하는 것에 대한 계획이 차질 없이 진행되도록 하겠음 ○ 공실상가를 이용해 수익을 창출하는 부분도 중요하고 구체적으로는 지역공동체를 위한 커뮤니티 장소로 활용하는 등 여러 부분에 대한 고려를 통해 공실상가 관리 및 활용을 하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 내진설계 토목부분 감사와 관련해 고위직은 책임지지 않고, 하위직만 책임진다는 의견이 있는데 이에 대한 입장은 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 잘못이 발생했을 때 이에 대한 징계처분을 하는 것은 적정 ○ 해당 감사 부분에 대해 세밀히 따져서 조치하겠음.
<ul style="list-style-type: none"> ○ 정책 제안 사항 - 사건 사고 대응 매뉴얼이 피해 복구, 보고체계 자체에 대한 주요사항임 - 승객 편의를 위해 주변 버스 등 대체교통수단에 이용 및 안내에 대한 현장 매뉴얼 강화가 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 매뉴얼에 대해 부족한 부분이 있는바 이 부분에 대해 향후 보완하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울교통공사는 공기업으로 이익추구 뿐만 아니라 사회적인 가치창출에도 다양한 관심을 가지는 것이 바람직한데 이에 대한 계획도 필요할 것임 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공기업으로써 지역상생 협력에 대한 기여도 상당히 중요한 측면이 있으며 이에 대한 심도 있는 고려를 통해 관련 사업들을 고려하겠음

질 의 요 지	답 변 요 지
<ul style="list-style-type: none"> ○ 공실상가에 대한 문제를 대비하여 공실상가를 이용한 창업공간 활용 등 다양한 활용에 대한 고민이 필요하고 전차인에 대한 제도적인 보완도 같이 마련되어야 할 것임 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공실상가 등 지하철의 공간을 지나가는 공간이 아닌 머무르는 공간으로 만들어야 하는 것에 공감하며 이와 함께 전차인에 대한 제도 개선도 추진하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 다른 해외 도시의 지하철과 비교할 때 서울교통공사의 비교우위와 아쉬운 점에 대해 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울교통공사는 '74년부터 수도권 광역교통의 중추적 역할을 수행하면서 지하철 운영 및 건설 능력은 세계 최고 수준이라고 자부함 ○ 다만, 최근 그동안 발전된 역량이 더 발전되지 못하고 뒤쳐진 느낌을 받고 있는데, 이는 새로운 신기술에 대한 통합적인 기술개발과 현장 적용이 뒤쳐진 것이 이유라고 생각하고 개선해 나가겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울교통공사 자회사 등과 관련하여 직영화를 추진하였지만 일부는 아직 직영화가 미흡한 측면이 있어 형평성 차원에서도 직영화가 미흡한 부분에 있어서는 개선이 필요할 것임 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 일반적인 단순 업무에 대해서는 자회사를 운영하고 있고 이를 직영화 하기 위해서는 단계적인 추진이 필요한 만큼 점진적인 추진을 고려하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울메트로와 도시철도 공사를 통합하여 탄생한 서울교통공사의 교차발령이 활발하지 않아 조직적인 융화에 대한 우려가 있어 교차발령에 대한 적극적인 인사정책이 필요함 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 단순한 통합이 아닌 조직의 융합이 필요한 시점이고 다양한 조직구성원 특히 노조를 포함한 통합적인 논의를 통해 교차발령 등 인사정책에 대한 논의를 통해 추진하겠음

질 의 요 지	답 변 요 지
<ul style="list-style-type: none"> ○ 현재 만성적자를 해결하기 위한 방안으로 해외 도시철도 공사의 역세권 개발 등에 대한 도입은 서울교통공사가 처한 환경과 특수성에 대한 고려가 필요할 것임 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 해외 역세권 사업 등 해외의 사례를 도입하는 것은 우리 현실에 맞는 고려를 통해 도입하고 추진할 것임
<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울 지하철을 이용한 도시물류체계 시스템 개발을 하여 변화하는 지하철 환경에 대비해야함 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지하철을 이용한 물류시스템 개발에 적극 찬성하며 유기적인 물류시스템 구축 및 개발을 고려하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울교통공사의 공공wifi사업이 담보 상태에 있고 시민 서비스 차원에서는 보완이 필요할 것인데 이에 대한 방안이 필요함 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kt등 대기업이 관심을 보이다가 수익적인 측면에서 협상이 지지부진한 측면이 있고 해당 문제를 찾아 개선하고 사업의 추진을 도모하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 코로나19 사태와 관련하여 관제센터 인력들이 한 공간에서 집단적으로 생활하는 부분은 개선이 필요하고 만일의 사태에 대비하여 대체인력 마련과 선도적인 교육 등에 대해 대비해야 함 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 관제센터 인력 운영체계에서 집단 감염이 발생할 수 있는 부분들에 대한 개선을 해나가고 있으며 대체인력에 대한 교육 등 활용에 대해 대비하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 1-4호선 보다 5-8호선의 노동강도가 가 높아 수당(30만위/월)을 보상중 ○ 근로여건 개선이 금전 보상이 근본적 해결이 아니므로 종합적 근로개선을 추진 바람 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 현장대화를 통해 개선 방안을 마련하겠음

질 의 요 지	답 변 요 지
<ul style="list-style-type: none"> ○ 1월21일 승무원 무단이탈과 늦장출근에 대해 징계 및 운행지연에 대한 개선이 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 자체 감사부서를 통해 감사 진행중이며, 경중을 따져 책임을 묻겠음. 또한 운행지연 대책 등을 보완하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 1-4호선 보다 5-8호선의 초과근무 수당의 차이 이에 대해 직원간의 불만, 상대적 박탈감 개선필요 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 자내부적으로 형평성 문제, 임금의 불균형을 최소화 할 수 있도록 검토하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 공사 내부적으로 사장 후보자에 대한 기대치, 서울시와 관계 등에 어떻게 생각하는지? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시와 공사의 메신저 역할을 충실히 하여 양 기관을 조화롭게 협업하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 해외사업분야는 어떻게 이끌어 갈지? - 리스크 관리, 재원에 대한 방안은? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 장기적으로 추진하겠음 <ul style="list-style-type: none"> - 정관 규정에 따라 사업을 추진 - 대규모 보다 소규모 모델을 마련하겠음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 최저가 입찰 전동차 관리는? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 안전조사처에서 정확히 조사중, 책임소재를 구분해 조치 ○ 또한 입찰시 제도화 할수 있는 부분은 발굴해 개선하겠음

라. 서울교통공사 사장 후보자 최종발언 요지

- 바쁘심에도 불구하고 장시간동안 여러 위원님들께서 오늘 사장 후보자로서 청문회에 임하는 저를 위해 소중한 시간을 내어 주시고 아낌없는 조언과 소중한 의견을 주신데 대해 진심으로 깊은 감사의 말씀을 드립니다
- 오늘 위원님들의 질문과 지적을 통해 앞으로 서울교통공사가 나아가야 할 방향과 업무추진에 고민하고 보완해야 할 부분이 많다는 것을 느끼게 된 자리였음
- 새로운 출발점에 서 있는 저로서는 오늘 위원님들이 주신 고견을 밑거름 삼아 서울 지하철이 나아가야 할 방향을 정하는 이정표로 삼도록 하겠음
- 사장 후보자로서 서울 지하철 발전을 위한 주춧돌이 될 수 있도록 성실히 직무에 임할 것을 약속드리며, 현안업무 추진과 관련하여 수시로 위원님들과 소통하고 조언을 듣도록 하겠으며, 그때마다 애정 어린 관심과 지원을 부탁드립니다

5. 인사청문 요약 및 종합의견

“서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자 인사청문 특별위원회”(이하 “특별위원회”라 한다.)는 2020년 3월 25일 서울교통공사 사장 후보자에 대한 경영능력 및 정책수행능력 등에 대한 인사청문회를 개최하여 후보자가 서울교통공사 사장으로서의 전문성과 식견, 공사 현안과제 등에 대한 이해도 등 다각적인 관점에서 심도 있는 청문을 실시하였는 바, 그 주요 내용 및 의견은 다음과 같음

가. 경영능력 등에 관한 인사청문 요약

첫째, 서울교통공사 사장에 응모한 이유 및 임명 과정에 대해

2017년 통합한 서울교통공사는 하루 약731만명을 수송하는 수도권 대중교통의 중추적인 역할을 담당하는 기관으로서 과거 50년의 운영 노하우와 함께 향후 50년을 준비하고 미래교통환경에 능동적으로 대처하기 위해서라도 운영의 효율화 및 체계화가 필요한 시점이라고 밝힘

공직 생활 중 얻었던 후보자의 경험을 서울교통공사 임직원들과 공유하고, 새로운 미래 50년을 준비할 수 있도록 돕는 것이, 책임있는 공직자의 마지막 기회라고 생각하여 지원함

둘째, 스크린도어 설치사업을 민자사업에서 재정사업으로 전환한 것이 후보자의 치적이라고 볼 수 있는지에 대해

2004년 당시 서울시는 일부 역사를 중심으로 PSD(Platform Screen Door) 사업을 민자사업으로 추진하는 과정에서 그 취지는 좋았으나 기술이 상이한 문제들로 분쟁이 발생할 우려가 있어, 전체사업을 재정사업으로 전환하여 진행하였음

당시 PSD 사업에 대한 감사위원회 지적이 있었으나 단순히 지적결과에

따라 기계적으로 재정사업으로 전환한 것은 아니고 역사의 안전사고 방지를 위해 사업의 신속한 추진이 요구되는 바 예산 투입의 필요성이 인정되어 추진한 것임

다만, 재정사업이든 민자사업이든 간에 시공상 발생한 하자는 적극적으로 시정해 나가겠다고 밝힘

셋째, 공사의 최우선 해결과제와 가장 중요한 임무에 대해

현재 공사의 최우선 해결과제는 재무구조 개선, 노후시설개선 등 투자 수요는 계속해서 발생하고 있으나, 운송수입 감소 및 무임수송 손실금 확대 등으로 인한 재무구조 취약성과 양공사 통합 이후, 조직 구성원 간 교차 인사 등 실질적인 통합이 이루어지 않는 부분이라고 밝히고, 이를 해결하기 위해 비용절감 및 신규수익 창출 노력 등을 통한 재무구조를 개선하고 조직 갈등 해소를 위해 노력할 것임을 밝힘

특히, 통합 이후 혼잡도 및 시설노후화 개선 등의 문제를 함께 해결하고자 하였으나, 아직 화학적 융합은 이루어지지 못하고 있는 실정이고, 보수체계, 승진 소요연수 등 양공사 통합에도 불구하고 아직까지 정리되지 못한 숙제가 남아있다는 점에서 이러한 문제는 노조와 긴밀한 협의를 통해 개선해 나가겠다고 밝힘

넷째, 공사의 누적 부채의 이유와 재무구조 개선에 대해

공사는 연간 약 2조 5천억원의 영업비용을 운송수입 등으로 충당하지 못하고, 나머지 부족재원을 외부에 의존하는 재무구조로 운영되고 있는데 주요 원인으로는 수송원가 대비 낮은 운임과 무임손실 비용의 증가, 노후시설 재투자비용의 증가로 인한 것이라고 밝힘

운송수입을 중심으로 운영되고 있는 서울교통공사의 입장에서, 시민부담

경감, 공공성 확보 등을 이유로 한 낮은 운임, 무임손실, 시설개선 등은 경영상 상당한 부담이 되고 있는 실정임

공사 재무구조 개선을 위해서는 새로운 방식의 수익사업모델 발굴을 위해 노력하는 한편, 기존 부대사업의 고부가가치화를 통한 수익성 제고에도 힘써야 하고 서울시와 공사의 노력만으로는 현실적인 한계가 있는 만큼 법정 무임손실 보전 및 노후시설의 원활한 교체를 위해 중앙 정부의 조속한 재정 지원이 이루어지도록 지속적으로 건의하겠다고 밝힘

다섯째, 코로나19와 관련된 서울교통공사 안전대책에 대해

코로나19가 ‘심각’ 단계로 격상됨에 따라 감염증 확산 방지를 위한 손소독제와 마스크 비치는 물론, 역사와 전동차 방역소독 강화, 코로나19 예방을 위한 홍보활동을 강화하고 있으며, 직원보호를 위한 근무지침 마련 및 방역소독을 확대 실시하는 등 코로나19 감염전파 위험을 사전 예방하고 있다고 밝힘

또한, 코로나19 확산에 따른 피해를 예방하고 지하철 정상운행을 위한 본부별 업무연속성을 확보할 수 있도록 관제센터 등의 부서는 핵심인력을 분산배치하여 선제적으로 대응하였고 본사 유경험자 65명을 확보하여 필요시 해당인력이 업무공백을 방지할 수 있도록 노력하고 있다고 밝힘

여섯째, 최저가 입찰로 전동차 수주에 따른 안전문제에 대해

전동차 구매는 지방계약법에 따라 경쟁입찰(규격·가격 분리입찰, 규격·가격 동시입찰)에 의한 최저가 낙찰방식으로 시행하고 있고 안전 문제를 해소하기 위해 국가 지정기관의 검사 인증 등을 시행하고 있으나

저가 수주로 인한 안전 문제가 제기되는 것을 막기 위해 보다 엄격하고 철저한 검수관리와 제도적 보완이 이루어질 수 있도록 노력하겠다고 밝힘

나. 기타 의견 요약

사장 후보자에 대한 철저한 검증은 우리나라 대표적 지방공기업인 서울교통공사의 효율적 운영에 기여할 수 있을 것으로 판단되고, 이를 위해 후보자에 대해서는 정책 및 경영능력 뿐만 아니라 도덕적 검증도 이뤄져야 할 것이며, 청문회의 청문결과가 사장 임명에 대한 귀속권한을 가져야 하나 현재의 인사청문회 제도는 이러한 부분에 있어 한계를 가지고 있음

특히 후보자의 도덕성은 서울시 공기업을 운영하는데 있어 필수적이고, 최근 공직 후보자에 대한 높은 도덕성 확보가 국민 눈높이에 부합하다는 측면에서 후보자의 경영능력 뿐만 아니라 도덕성 검증이 가능하고 청문결과가 임명권한을 귀속하도록 함으로써 인사청문회가 실효성을 가질 수 있도록 할 필요가 있음

다. 종합의견

서울교통공사 사장 후보자(김상범)에 대한 인사청문회 개최를 통해 후보자의 경영능력 및 정책수행 능력 등을 특별위원회에서 충분히 검증 하였음

지난 2019년 12월 2일부터 서울교통공사 사장이 공석인 상태로 있는 바, 조속히 사장을 선임함으로써 조직의 안정화를 도모하고, 코로나19의 확산 방지 및 서울교통공사 운영의 안정화를 통해 서울시민들이 하루 속히 안전하고 편리하게 지하철을 이용할 수 있도록 해야 할 것임

특히, 사장 후보자의 경우 서울시 공무원으로 30년간 재직하면서 도시교통본부장, 행정1부시장까지 지냈다는 점과 서울교통공사 비상임이사를 역임했다는 점 등을 고려할 때 서울교통공사 업무에 대한 이해도가 높고 상급 기관인 서울시와의 원활한 소통과 협의가 가능하다고 판단됨

또한 그 동안의 후보자의 경험과 성과를 고려할 때 후보자는 서울교통공사의 안정적인 운영과 관리, 그리고 효율적 운영을 통해 시민 안전 및 대시민 서비스 증진에 기여할 수 있다는 점 등에서 후보자를 서울교통공사 사장에 임명하는 것에 동의함

향후 후보자가 서울교통공사 사장으로 확정된다면 직무를 수행함에 있어 인사청문회 실시 과정에서 특별위원회 위원들이 제시한 다양한 정책제안과 지적사항을 유념하여 서울교통공사 경영에 충실하게 임해줄 것을 권고함

6. 첨부자료

- [참고자료 1] 서울교통공사 사장 후보자(김상범) 주요 경력
- [참고자료 2] 서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자 인사청문
특별위원회 위원 및 직원명단
- [참고자료 3] 서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자 인사청문
특별위원회 의사일정
- [참고자료 4] 서울교통공사 사장 후보자 인사청문회 실시계획안
- [참고자료 5] 서울교통공사 사장 후보자 인사청문을 위한
서면질의답변서(별도첨부)

【참고자료 1】

서울교통공사 사장 후보자(김상범) 주요 경력

1. 성 명	김 상 범(金 尙 範)
2. 생년월일	1957. 08. 31.
3. 주 소	경기도 고양시 일산서구 경의로 605, 1205-202(후곡마을 12단지)
4. 학 력	'76.01. : 송문고등학교 졸업 '82.02. : 건국대학교 행정학(학사) '88.06. : 위스콘신대학원 경제학과(석사) '06.08. : 서울시립대학원 경제학과(박사)
5. 주요경력	'07.01 ~ '07.12 : 서울특별시 감사관 '08.01 ~ '10.06 : 서울특별시 도시교통본부 도시교통본부장 '10.07 ~ '11.01 : 서울특별시 기획조정실 기획조정실장 '11.01 ~ '11.11 : 서울연구원 원장 '11.11 ~ '14.06 : 서울특별시 행정국 행정1부시장 '14.07 ~ '16.06 : 서울시립대 경제학과 초빙교수 '17.05 ~ '20.03 : 서울교통공사 비상임이사(의장)

【참고자료 2】

**서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자
인사청문 특별위원회 위원 및 직원명단**

< 위원명단 >

구 분		위 원 명
위원장	더불어민주당	송도호 위원
부위원장	더불어민주당	이승미 위원
	더불어민주당	박순규 위원
위 원	더불어민주당	강동기 위원, 김인호 위원, 송아량 위원, 우형찬 위원 이영실 위원, 이은주 위원, 정재웅 위원, 정지권 위원 정진술 위원, 추승우 위원, 황인구 위원
	미래통합당	성중기 위원

< 직원명단 >

직 위	직 원 명
전문위원	수석전문위원 장훈, 전문위원 조성준
의사지원팀장	박종길
입법조사관	박준영, 온순현, 안진주
주 무 관	유동선, 유은아, 박은영, 송이

【참고자료 3】

서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자
인사청문 특별위원회 의사일정

일 시	안 건	장 소
2020.2.21.(금) 17:00	1. 위원장 선임의 건 2. 부위원장 선임의 건	교통위원회 회의실
2020.3.25(수) 10:00	1. 서울교통공사 사장후보자(김상범) 인사청문회 2. 서울교통공사 사장후보자 인사청문 경과 보고서 채택의 건	교통위원회 회의실

【참고자료 4】

서울교통공사 사장 후보자 인사청문회 실시계획안

■ 인사청문회 개요

가. 목 적

- 2017. 4. 14자로 서울특별시의회와 서울특별시간 체결된 인사청문회 실시 협약에 따라 서울교통공사 이사장 임명후보자에 대한 인사청문회 실시를 통하여 경영능력과 자질을 갖춘 우수 인재 영입을 도모하고자 함.

서울특별시의회와 서울특별시간 인사청문회 실시 협약서('17. 4. 14)

1. 본 협약에 의한 인사청문회 실시 대상은 「지방공기업법」 제49조 및 제76조의 규정에 의하여 설립한(설립예정 포함) 서울특별시 산하 지방공사·지방공단의 장으로 하며, 추후 대상기관을 확대해 나가도록 노력한다.

서울특별시 산하 지방공기업의 장 임명 후보자에 대한 인사청문 T/F 합의문('17. 4. 14)

3. 시의회는 시장의 인사청문 요청서가 접수된 날부터 휴무, 공휴일을 제외한 10일 (인사청문회는 차수 변경 없이 1일) 이내에 <별지 2>의 내용이 포함된 임명 후보자에 대한 인사청문 경과보고서를 송부하여야 한다.

나. 안 건

서울교통공사 사장 후보자(김상범) 인사청문회

다. 인사청문회 실시 일자

2020. 3. 25(수) 10:00

라. 장 소

서울시의회 교통위원회 회의실

■ 인사청문회 진행방식

- 가. 위원회는 임명후보자를 출석하게 하여 언론 공개 등에 대한 동의 여부를 확인하고, 선서를 하게 한 후 10분의 범위에서 임명후보자의 정책 소견을 들은 다음 질의를 행하고 답변과 의견을 청취하는 방식으로 운영
- 나. 위원의 질의는 일문일답의 방식으로 한다. 다만, 위원회의 의결이 있는 경우 일괄질의나 서면질의 등 다른 방식을 병행할 수 있음
- 다. 위원별 본질의시간은 답변시간을 포함하여 10분을, 보충질의는 10분을 초과할 수 없음
- 라. 보충질의는 다른 위원의 본질의 종료 후에 실시하고, 보충질의 횟수는 제한하지 않음. 다만, 보충질의시간이 10분을 초과하게 되면 위원장은 질의시간 초과안내 후에 다른 위원에게 발언을 허가할 수 있음

■ 자료제출요구

위원회 위원은 위원장을 거쳐 시 및 서울교통공사에 임명후보자 인사청문과 관련된 자료 제출을 요구할 수 있으며, 시 및 서울교통공사는 청문회 개최 24시간 전까지 답변자료를 제출해야 함

■ 인사청문 경과보고서 채택

- 가. 인사청문 경과보고서 기재사항
 - 청문개요, 청문특위 활동경과, 청문 실시 내용, 심사결과 요약, 첨부자료 (임명후보자 이력서, 특별위원회 위원 명단, 인사청문계획서, 자료 미제출 사유, 서면질의 답변서 등)
- 나. 서울교통공사 사장 후보자(김상범) 인사청문 경과보고서는 위원회에서 의결하여 채택함

【참고자료 5】 (별도첨부)

서울교통공사 사장 후보자 인사청문을 위한
서면질의에 대한 답변서

1. 사장으로서 역할.전략

소신과 역할

경영철학 및 전략

○ 서울교통공사 사장에 응모한 이유 및 사장 임명후보자로 최종 선정된 이유가 무엇이라 생각하는가?

- '74년 1호선 개통을 계기로 출발한 서울 지하철은 영업거리 301.3km에 하루 약 731만명을 수송하는 중추적인 수도권 대중교통으로 성장하였을 뿐만 아니라, 이원화된 운영체제를 '17년 5월 서울교통공사로 통합함으로써 운영의 효율화와 미래교통 환경변화에 능동적으로 대처하려는 운영의 틀을 만들어 왔습니다. 개통 후 50년이 되어가는 서울교통공사는 새로운 50년을 준비하는 작업들을 본격적으로 시작해야하는 시점이라고 생각합니다.
- 부족하지만 공직 생활 중 얻었던 저의 경험을 교통공사 임직원들과 공유하고, 새로운 미래 50년을 준비할 수 있도록 돕는 것이, 책임있는 공직자의 마지막 자세라고 생각하여 지원하게 되었습니다.
- 한편 임원추천위원회 위원님들과 시장님께서 교통공사가 당면한 현안 문제를 해결하는데 있어, 저의 공직 경험, 특히 교통분야의 경험이 유용하게 활용될 수 있을 것으로 기대하시며 기회를 주신 것이라 생각합니다.

○ **교통공사에 대한 내정자의 평소 생각은 무엇인가?**

- 서울교통공사는 지하철 건설 및 운영을 통해 **도시교통 발전과 서울 시민의 교통복지 증진에 기여하기 위해 우리나라 최초의 지방공기업으로 설립 되었습니다.**
- 서울교통공사는 1~8호선 301.3km, 278개역, 3,551칸의 전동차를 운영하여 수도권 2천만 시민 중 하루 평균 약 731만명이 이용하는 **수도권 교통의 중추적인 역할**을 담당하고 있으며, 첫차부터 막차까지 **시민고객의 안전과 이용편의에 대한 책임**을 동시에 부여받고 있습니다.
- 따라서, 서울교통공사는 **고품질 교통서비스로 시민의 삶의 질을 높여야 하는 임무**를 수행하여야 합니다.
- 저는 이러한 서울교통공사의 역할과 책임을 명심하고 시민고객이 공감할 수 있는 **교통복지 실현과 서울시 발전을 위해 최선을 다하겠습니다.**

○ 과거 서울시에서 재직하셨는데 재직 중 본인의 업적에 대한 자체평가를 한다면?

- 2014년 6월 행정1 부시장으로 퇴직할 때까지 30년 공직기간 동안, 기초적 도시문제로 어려움을 겪던 개발도상국 도시 수준의 서울시를 세계적 수준의 환경을 갖춘 도시로 만드는 일에 참여할 수 있었고, 그 과정에서 주어진 현안 과제 해결을 위해 최선의 노력을 기울였습니다. 그 중 **교통과 산업 그리고 문화행정 분야**에서 **나름대로 역할**을 하였다고 생각합니다.
- 기억에 남는 사업으로는, 상암 DMC 사업은 초기부터 마무리 작업까지 참여하였습니다. 당시 활성화되던 IT기술과 미디어-엔터테인먼트 업종을 결합한 산업단지로 서울산업을 고도화시킨 의미 있는 사업으로 평가받고 있습니다.
- 1990년에는 대도시교통개선대책회의체를 통해 지방도시 지하철 건설 정부 보조금 지원을 확보하였고, 이 재원을 기초로 2기 지하철을 건설할 수 있었으며, 교통본부장 재임시 민간자본으로 추진되었던 스크린도어 사업을 전면 재정사업으로 전환, 약 2년에 걸쳐 스크린도어 설치사업을 완료시킨바 있습니다.
- 문화과장으로 재임하면서 1994년 서울정도 600년 사업에 참여한 일을 시작으로 인사동, 북촌, 명동 등 주요 거리들을 지금 같은 모습의 문화·관광지역으로 변화시켰습니다.
- 이외에도 일일이 나열하기는 어려우나 많은 프로젝트와 도시 현대화 사업에 참여하여 소기의 성과를 얻은 바 있습니다.

○ 과거 서울시에서 근무한 경험이 서울교통공사 사장 업무를 수행하는데 어떤 도움이 될 것이라 생각하는가?

- 서울교통공사는 서울시 출자기관인 바, 서울시에서의 근무 경험은 업무수행에 많은 도움이 될 것이라 생각합니다.
- 과거 80년대 민주화에 대한 열망과 본격화된 노동운동으로 대립적 노사관계 속에서, 서울시 실무책임자로서 많은 어려움을 겪기도 하였지만, 협력적 노사관계의 중요성도 절실하게 깨닫는 기회가 되었습니다. 공사 경영의 한 축인 노동조합과 협력적 관계 구축을 위해 꾸준히 대화하고 설득해 나가도록 노력하겠습니다.
- 대량 운송수단인 지하철은 안전이 최우선 과제이자 목표입니다. 과거의 많은 사고 경험을 통하여, 지하철 안전은 단 한순간도 방심할 수 없는 것임을 잘 알고 있으며, 항상 안전을 최우선 목표로 공사의 모든 정책에서 우선순위가 되도록 하겠습니다.
- 또한 일 잘하는 조직을 만들기 위한 가장 효율적 방법은 구성원 스스로가 서로 협력하고 함께 노력할 수 있는 조직 분위기를 조성하는 것이라 확신합니다.
- 저의 공직 경험을 통해 얻은 조직관리 경험을 토대로, 합리적 성과보상, 공정한 인사제도가 정착될 수 있도록 노력하겠습니다. 그리고, 서로 존중하고 배려하는 직장문화 조성을 위한 사장의 리더십이 발휘된다면, 교통공사는 조만간 협력적 성과창출이 가능한 조직으로 변화될 수 있을 것이라 기대합니다.

○ 서울교통공사 사장의 역할과 책임은 무엇이라 생각하는가?

- 서울교통공사 설립 및 운영 조례에 정한 “신속한 대중교통 수단을 제공함으로써 시민의 복리증진에 기여”한다는 목적을 달성하기 위해 조직을 효과적으로 운영하는 것이 사장의 역할이라고 생각합니다.
- 서울교통공사는 대한민국의 대표적 운송기관으로서 하루 평균 약 731만명이 이용하는 수도권 교통의 중추적인 역할을 담당하고 있으며, 시민들이 안전하고 편리하게 지하철을 이용할 수 있도록 하는 임무를 부여받고 있습니다.
- 특히, 시민의 신뢰를 얻을 수 있도록 최고수준의 안전 관리를 해야 할 책임이 있으며, 그 가운데서도 지속가능한 경영구조 확립을 위해 대외협력, 자구노력 등 균형있는 역할도 해야 할 것입니다.
- 저는 이러한 서울교통공사의 역할과 책임을 명심하고 시민 고객이 공감할 수 있는 교통복지 실현과 서울시 발전을 위해 최선을 다하겠습니다.

○ 서울교통공사 사장으로서 갖추어야 될 덕목은 무엇이고, 본인은 얼마나 부합된다고 생각하는가?

- 서울교통공사는 20년 이상 분리운영해 온 서울메트로와 서울 도시철도공사를 합병한 조직입니다. 통합 후 실질적인 조직 문화를 하나로 융합하기 위한 다양한 시도가 있었습니다. 하지만, 무기계약직 일반직화 과정에서 정규직과 무기계약직 간의 내부갈등, 승무분야 운전업무시간 조정 관련 노사갈등 등 조직내부 불만이 상당 수준 잠재되어 있습니다.
- 이런 어려운 문제 해결을 위해 사장은 첫째로 다양한 생각과 이해관계를 가진 조직 구성원과의 소통·공감능력을 갖추어야 하며, 둘째로 구성원이 공감하는 조직의 미래비전을 제시하고 추진할 수 있는 추진력이 필요하고, 셋째는 추진된 정책에 대하여 책임지는 자세를 통한 구성원 신뢰를 확보할 수 있어야 한다고 생각합니다.
- 저는 서울시 공직생활을 통해 쌓아왔던 다양한 경험들을 조직 관리에 최대한 활용하여 교통공사 발전에 이바지할 수 있도록 최선을 다하겠습니다.

○ 서울교통공사 사장으로서의 운영 소신과 포부는 무엇인가?

- '74년 1호선을 개통한 서울지하철은 '24년이면 개통 50주년이 됩니다. 그동안 전 세계가 부러워하는 지하철 인프라를 구축하였고, 대중교통의 핵심적 역할을 감당하여 왔습니다. 하지만, 교통공사는 4차 산업혁명에서 비롯되는 급격한 교통 환경 변화가 예측되고 있어, 지하철을 새로 개통한다는 마음으로 다가올 50년을 넘어 100년을 준비하는 작업을 본격적으로 시작해야하는 시점이라고 생각합니다.
- 첫째, 교통공사의 새로운 미래 50년의 청사진을 그려보고, 미래를 대비하기 위한 구체적 로드맵을 마련하겠습니다.
- 둘째, IoT 디지털 기술을 활용한 예방적 안전관리 시스템 정착 및 안전사고에 대한 원인과 책임 소재를 명확하게 규명하는 제도와 관행을 정착시켜 최고 수준의 안전을 확보하겠습니다.
- 셋째, 지속적인 운영효율화를 위해 내부 비효율을 개선하고, 홍콩 MTR 방식의 역세권 개발 등 신규 수익원 창출 노력, 무임수송 손실 정부보전 확보 등을 통한 재무구조 개선에 최선을 다하겠습니다.
- 넷째, 협력적 조직분위기 조성으로 조직 갈등을 극복하고, 노동조합과 소통·협력함으로써 원만한 노사관계가 형성될 수 있도록 노력하겠습니다.

○ 현재 서울교통공사 당면한 가장 큰 문제는 무엇이라 생각하는가?

- 거대공기업인 서울교통공사는 실로 다양한 현안들을 마주하고 있습니다만, 당면한 문제 중 첫째는 현재 전국적으로 유행하고 있는 코로나19 감염병 확산 예방을 위해 정부·시와 협력해서 효과적으로 대응하는 것이라 생각합니다. 감염병 확산 방지를 위해 공사는 방역주기 강화 등 대책을 수립·시행 중에 있습니다.
- 둘째는 공사는 향후 4년간 노후시설 개선 등에 36,921억 원 상당의 투자수요가 발생하고 있으나, 원가에 미치지 못하는 운수수입 및 무임수송 손실금 확대 등으로 재무구조가 갈수록 취약해지고 있습니다. 비용절감 및 신규수익 창출 노력 등을 통한 재무구조 개선 노력이 시급하다고 생각합니다.
- 셋째는 양공사가 물리적으로는 통합되었으나, 조직 구성원 간 상호 교차인사 등 실질적인 통합에까지는 아직 이르지 못한 상태입니다. 통합에 따른 조직 갈등을 해소하고 완전한 조직 통합을 신속하게 마무리 하는 것도 시급하다고 생각합니다.
- 이외에도 많은 현안이 있습니다. 저는 다양한 문제 하나하나를 해소해 나가는데 소홀함 없이 최선을 다하겠습니다.

○ 서울메트로와 도시철도공사 통합 이후에 가장 큰 변화는 무엇이라고 생각하는지?

- 양 공사 통합 이후 안전관리가 강화되었습니다. 철도사고 및 운행 장애는 '17년 11건에서 '19년 6건으로 대폭 개선되었습니다.
- 또한 대시민 서비스가 개선되었습니다. 고객만족도는 '16년 79.3점에서 '19년 86.59점으로 향상되었습니다.
- 이와 같이 시민의 입장에서 하나의 서울지하철로 안전과 서비스 개선을 이루어냈으며, 앞으로도 시민이 더욱 안전하고 편리하게 이용할 수 있도록 끊임없이 개선해 나가겠습니다.

○ 과거 서울시 다양한 실국에서 공직생활을 했는데 그 중에 가장 보람된 정책 및 결과물이 있다면?

- 2014년 6월 행정1 부시장으로 퇴직할 때까지 30년 공직기간 동안, 계획, 감사 등 지원업무부터 도로·교통 등 현장업무들 까지 다양한 업무를 수행해왔습니다.
- 기억에 남는 사업은 DMC, 마곡 등 첨단 산업단지 조성입니다. 특히 DMC 사업은 초기부터 마무리 작업까지 참여하였으며, IT기술과 미디어-엔터테인먼트 업종을 결합한 산업단지로 서울산업을 고도화시킨 의미있는 사업이었습니다.
- 또한 그러한 경험을 바탕으로 부시장 재임 시, 지지부진하던 마곡 산업단지 사업을 직접 지휘, 여러 쟁점들을 매듭짓고 사업을 정상화시켰던 경험이 큰 보람으로 기억에 남습니다.

○ 서울교통공사 사장이 된다면 가장 중요하게 생각하는 하나의 당면 과제가 있다면?

- 서울교통공사의 가장 중요한 임무는 시민을 안전하게 수송하는 것입니다. 저는 시민의 신뢰를 얻는 최고 수준의 안전을 확보하는 것이 가장 중요한 당면 과제라고 생각합니다.
- 공사는 지속적인 안전 확보를 위해서 개통 후 최대 45년 이상 경과한 노후 시설물에 대한 교체·개량이 불가피하고, 이를 개선하기 위해 '20~'23년 간 약 3조원 이상의 노후·편의 시설 개선투자를 계획하고 있습니다.
- 어려운 재정여건 속에서 뼈를 깎는 자구노력과 다양한 수익원 발굴, 정부지원 확보 등 다각적 노력을 통해 계획했던 안전 투자를 차질 없이 완료할 수 있도록 노력하겠습니다.
- 또한 안전사고 발생시 유기적인 대응체계가 이루어지도록, 평소 반복적인 모의대응 훈련을 강화하고, 사고발생시 원인과 책임소재를 분명히 하는 조직문화를 정착시켜, 조직의 안전 역량을 강화해 나가도록 하겠습니다.

○ 서울교통공사 ‘안전한 도시철도, 편리한 교통서비스’라는
미션을 수행하기 위한 내정자의 경영철학은 무엇인가?

- 대규모 인프라와 승객을 책임지는 서울교통공사의 사장은 무엇보다도 기본에 충실해야 한다고 생각합니다.
- 공사의 기본임무를 차질없이 수행할 수 있도록, 첫째 사람을 중시하는 풍토조성을 위해 객관적이고 공정한 인사제도를 확립하고, 조직 내 구성원 상호 간 서로 존중하는 문화를 정착시켜, 소통과 협력을 통한 자율적 성과 창출이 가능한 조직으로 변화시켜 나가도록 노력하겠습니다.
- 둘째 “안전우선”을 위해 IoT 활용 점검시스템, 시설물 위험성 평가 및 적기 개보수 등 예방적 안전관리 시스템을 확립하여 도시철도 최고 수준의 안전이 확보되도록 하겠습니다.
- 셋째 “지속가능 경영구조 확립”을 위해 비운수사업 분야를 적극적으로 개척할 것이며, 대내적으로는 혁신을 통한 원가 절감, 대외적으로는 무임수송, 노후시설 투자 등 지원 확보를 위해 협력관계를 강화해 나가겠습니다.
- 넷째 전동차 자동운전 시스템 기술확보를 통한 글로벌 철도 시장 경쟁력을 확보하고, 종합교통서비스(MaaS) 플랫폼 구축 등 능동적으로 미래 교통환경 변화에 대비하겠습니다.
- 상기 4가지 핵심가치의 복합적 실현을 통해 공사의 미션인 “안전하고 편리한 교통서비스”를 달성하고자 합니다.

○ 공사 미션 달성을 위해 공사가 최우선적으로 해결해야 되는 과제는 무엇이라 생각하는가?

- 안전 측면에서 통합공사 출범이후 철도사고 및 운행장애가 '17년 11건에서 '19년 6건으로 점진적 개선추세를 보이고 있으나, 개통 후 40년 이상된 노후 시설물로 인한 잠재적 장애발생 리스크는 증가하고 있는 실정입니다.
- 안전 확보를 위해 '20~'23년까지 4년 간 3조 6,921억원에 이르는 노후·편의시설 개선투자를 적기에 완료하는 것이 가장 시급한 과제입니다.
- 이를 위해, 막대한 규모의 차입채무('19년 2조 6,743억원)와 만성적인 경영적자('19년 당기손실 5,829억원) 등 갈수록 취약해지는 재무구조를 개선하여, 안정적 투자재원을 확보할 수 있는 경영구조를 만들어 나가는 것도 병행되어야 할 것으로 생각합니다.

○ 서울시와의 관계 속에서 교통공사의 지속가능한 경영구조 확보를 위해 내정자가 생각하고 있는 정책방안은?

- 서울교통공사는 운수수입 중심으로 운영되고 있으며, 시민 부담 경감, 공공성 확보 등으로 인해 적정 수준의 운수수익을 확보하지 못해 경영 상 상당한 부담이 가중되고 있는 실정입니다.
- 이를 보완하기 위해 중장기적 관점에서 MTR(홍콩)의 모델 (Rail 철도 + Property 부동산) 적용, 신규 경전철 노선 건설 참여, 차량기지 등 보유 부동산 복합개발, 사업성이 확보된 신규노선 운영사업 참여, 해외사업 수주 등을 통해 비운수수입 비중을 높여, 운수수입에 의존하지 않고 자립경영이 가능하도록 경영구조 혁신의 기틀을 마련하겠습니다.
- 단기적으로는 건설에 준하는 노후시설 재투자 등에 대해서는 국·시비 지원비율 확대, 증가하는 무임손실에 대해서는 국비 지원을 위한 법령 개정 등을 서울시와 긴밀히 협력하여 개선하겠습니다.

○ 주요 사업 추진 시 市 의회와의 바람직한 관계 속에서 성공적인 성과를 창출할 수 있는 내정자의 복안이 있는지?

- 시의회는 서울 시민의 기관인 바, 서울교통공사는 의원님들의 경험과 의견을 충분히 청취하여, 시민 복리증진을 위한 사업이 성공적으로 수행될 수 있도록 최선을 다해야 할 것입니다.
- 주요 사업에 대해서는 사전에 업무보고 등을 통해 자문을 구하고, 수시로 의원님들을 찾아 뵙고, 사업 추진의 배경 및 필요성을 설명하는 등 이해와 협조를 구하겠습니다.

○ 4차 산업혁명 기술을 활용하여 지하철 시스템 혁신을 위한 내정자만의 디지털 혁신 전략이 있는지?

- 4차 산업혁명이 주도한 교통 패러다임의 전환에 공사가 선제적으로 대응하고 이 변화의 주역이 되고자 ① 안전한 이용환경 조성 ② 고객경험 극대화 ③ 과학적 운영관리 혁신 등 3가지 관점에서 디지털 혁신 전략을 추진하고자 합니다.
- 첫째, 스마트안전통합상황실 고도화 및 실시간 작업확인 가능한 영상중계시스템 구축으로 긴급 상황시 신속한 대응이 가능할 수 있도록 안전사고 대응 프로세스를 체계화 하겠습니다
- 둘째, 고객이용 역과 시설운영현황 등 유용한 정보를 공사 홈페이지 및 앱으로 실시간 공유하고 역세권 정보등 양방향 매체 도입과 VR,AR 활용한 시민안전체험 확대 등을 통하여 고객경험을 극대화 하겠습니다.
- 셋째, 전기, 신호, 승강·소방설비, 승강장안전문, 차량 등 수 많은 설비와 장치들의 운영 데이터를 연계한 통합 모니터링시스템 구축을 통해 운영 효율성 및 안전을 확보하겠습니다.
특히 빅데이터 분석에 의한 과학적 유지관리는 실시간 이력분석으로 사전예방과 신속대처로 디지털 업무 환경을 구현할 수 있을거라 생각합니다.
- 공사는 이러한 최신 트렌드 기술(ICT,Cloud,빅데이터,모바일 등)로 공간과 시간의 한계를 극복하여 4차 산업혁명의 변화에 대응한 디지털 혁신 환경을 구현하도록 하겠습니다.

○ 공기업인 교통공사의 공공성과 수익성을 어떻게 조화시켜 나갈 것인지, 내정자의 계획은 무엇인가?

- 서울교통공사는 설립 및 운영 조례에 정한 “신속한 대중교통 수단을 제공함으로써 시민의 복리증진에 기여”한다는 설립 목적에 의거 공공성 확보가 우선되어야 합니다.
- 수익성은 공공성을 높이기 위한 수단으로 고려되어야 합니다. 먼저 불필요한 경비지출을 최소화하고, 디지털 신기술을 도입하는 등 최적화된 경영구조를 확보하기 위해 지속적으로 노력하겠습니다.
- 또한 중장기적 관점에서 MTR(홍콩) 모델(R+P)을 적용한 경전철 건설사업 참여, 차량기지 등 보유 부동산 복합개발, 사업성이 확보된 신규노선 운영 참여, 해외사업 수주 등을 통해 비운수수입 비중을 높여 자립경영 구조를 만들어 나가도록 노력하겠습니다. 자립경영을 통한 요금인상 요인을 최소화하는 선 순환적인 구조가 형성된다면, 이용 시민들에게 보다 개선된 공공서비스 확대가 가능할 것으로 기대합니다.

○ 사장으로 부임한다면 3년이라는 기간동안 꼭 추진해보고 싶은 정책이나 사업이 있다면 무엇인가?

- 서울교통공사는 수도권 GTX-A 개통, 자율주행 자동차 등장, 퍼스널 모빌리티 확대, 인구감소 등 급격한 교통환경 변화에 직면해 있습니다.
- 저는 교통공사의 미래 교통환경 변화를 대비하기 위해 우선, 긴 안목으로 다가올 미래 50년을 준비하기 위한 새로운 비전 제시와 비전 구현을 위한 조직정비를 서두르겠습니다.
- 또한 자립경영을 위한 신규 수익사업 발굴에 많은 노력을 기울이고, IoT 활용 모니터링 시스템을 확대하는 등 과학적 예방적 안전관리를 실현하겠습니다. 고객서비스 개선 측면에서는 Big-Data 활용 등을 통해 선제적이고 능동적인 서비스 개선이 이루어지도록 하겠습니다.
- 이 사업들은 사장 개인의 노력만으로 되는 것이 아닌 만큼, 외부전문가 그룹의 협조체계 구축과 내부직원 역량강화 등을 통한 정책추진능력을 배양하는 한편, 시와 시의회와의 긴밀한 협조 하에 정책을 추진한다면, 머지않아 구체적 성과가 창출되리라 기대합니다.

○ 오랜 기간 서울시에서 공직생활을 하면서 대중교통에 대한 철학이 남다를 것임. 내정자는 서울교통공사 직원이 갖추어야 할 업무태도 또는 덕목은 무엇이라고 생각하는가?

- 경영의 목적은 조직이 추구하는 목표를 구성원을 통해 원만히 이루어내는 것이라고 생각합니다.
- 30여년 동안 실무자부터 책임자 역할을 경험하면서, 조직의 성공적인 목표 달성은 구성원들의 자발적인 참여와 협력이 이루어지는 조직 분위기가 조성될 때 가능하다는 것을 깨달았습니다.
- 이를 위해 업무와 성과에 대한 공정한 보상, 정책적 판단으로 발생한 결과에 책임지는 자세, 그리고 관리의 사각지대가 없는지를 살피는 신중한 업무태도로 조직을 운영할 계획입니다.
- 이런 노력이 조직의 발전으로 귀결되기 위해서는 출신, 직종 등을 타파한 직원·조직 간 협력하고 배려하는 자세, 노력·성과에 대한 존중, 맡겨진 일에 대하여 책임지는 자세 등이 필요하다고 생각합니다.

○ 서울교통공사의 적자가 늘어가는 상황에서 문화컨텐츠를 이용한 수익창출 사업을 구상한 것이 있다면 ?

- 지난해 6호선은 지하철 상업광고를 전면 중단하고 비어있는 공간과 매체는 문화예술 컨텐츠 사업으로 활용했습니다.
- 기존 매체는 세종문화회관 등 문화예술기관과 협력해 다양한 전시와 공연 컨텐츠에 활용했으며, 역사 내 공간은 기업과 제휴해 예술을 통한 기업가치 홍보공간화 했습니다.

<< 기업제휴 문화예술 공간화 사례 >>

- 토마뷔유 작가를 초청하여 행위예술 작업: 전동차/합정역, '19.3월~
 - ▶ SK(아이리버) 제휴를 통해 시민들에게 행위예술작업 체험 기회 제공
 - ※ KBS, SBS, 국민일보, 연합뉴스 등 다수 방송사 및 언론사(50건 이상)보도
- LG유플러스 5G AR갤러리 조성 : 공덕역/전동차, '19.9.2~'20.2.29
 - ▶ 5G기술을 활용하여 시민들에게 일상 속 새로운 문화예술 경험 제공
- 신한카드 「을지로사이」 조성 : 을지로3가역, '19.10.1~'20.8월
 - ▶ 을지로3가역 내 지역문화 컨텐츠 활성화 및 소장공인지원 공간조성

- 6호선은 시범운영을 마치고 올해부터 문화예술 컨텐츠 광고와 공간 조성을 위한 운영 사업자 선정을 완료하여 3억원 이상의 수입이 기대되고 있습니다. 앞으로도 문화컨텐츠를 활용한 수익 창출에 노력하겠습니다.

<< 계약 체결 내용 >>

- 사 업 자 : *(주)뽀로로파크 · 문화나무 공동수급
 - ▶ 아이코닉스의 자회사로 테마파크 조성, 전시사업, 공연 및 이벤트 사업 등 수행 중
- 계약금액 : 16억 5천만원(5년간)

2. 정책현안과제

안전관련

재무개선 관련

고객서비스 관련

노사관련

인사 및 조직관리 관련

○ 다중 이용 시설인 교통공사는 코로나19로 인한 위험성이 높는데 시민을 위한 공사 방역 대책의 내용은 무엇인가?

□ 손 소독제 및 마스크 비치('20.1.28.~) ('20.3.17.기준)

구 분	손 소독제(개)			마스크(매)		
	구매수량	사용량	가용량	구매수량	사용량	가용량
물 량	30,772	18,105	12,667	2,208,248	2,017,027	191,221

※ 전역사 E/L(869대) 내 손 소독제 추가설치(3.4.)

※ 마스크 배부: 정부 공적 마스크 5부제 시행(3.9.)에 따라, 의료구급용 마스크 시민배부 중단(3.13.)

□ 역사 및 전동차 방역소독 강화

○ 역사 및 시설물 분야

구 분		경계	심각
역사(승강장, 대합실)		주 1회	주 2회
화장실		일 1회	일 2회
승객 접촉 개소	E/S 핸드레일	일 4회 (수시)	일 4회 (수시)
	E/V 버튼, 발매기, 충전기, 환급기, 정산기		
	교통카드 세척	5일 1회	1일 1회

○ 전동차 분야

구 분		경계	심각
전동차 내부 소독	손잡이 분무소독	입고 시	기지 입고 시
	지주대 분무소독	주 2회	본선 회차 시
	객실 분무소독	주 2회	기지 입고 시
	객실의자 고온스팀	월 2회	월 2회

○ 확진자 이용 역사 및 전동차 추가방역 철저(※ 확진자 동선 공개 즉시)

□ 고도방역 및 외부 유입 이용객 많은 역사 추가방역 추진

○ 고도방역(고온 플라즈마 이온발생기) 시범추진('20.2.12.~13.)

▶ 대상: 5호선 차량 1대(507편성), 확진자 이동경로 1역사(문래역②)

○ 외부에서 유입되는 이용객 많은 역사 추가방역 추진('20.2.21.)

▶ 대상: 서울역①④, 청량리①, 수서③, 고속터미널③⑦, 강변②, 남부터미널③

□ 대시민 홍보활동 강화

○ 코로나19 예방요령, 집회금지, 방역활동 강화 내용 등 홍보

구 분	안내방송	영상표출	포스터	현수막	홍보전단지	배너
물 량	290역사 12분간격	29,009면 〈역사 11,745면 전동차 17,264면〉	37,636매 〈1~8호선 35,531매 9호선 2,105매〉	303개	33만부	875개

○ 시민 불안감 해소 위한 '코로나19 대비' 방역 실시상황 시민홍보

- 방역 시 코로나19 방역조끼 착용, 입간판 설치, 방역시간 일괄지정 등

▶ 코로나19 방역조끼 제작·구매(4,690벌), 입간판 제작·설치(290개소)

○ 공사 방역활동 실적 주기적 홍보

- 노사합동 코로나19 예방활동 및 마스크 배포 실시('20.2.12.)

- 외국인·시민 대상 '또타'활용 코로나19 위생수칙 홍보('20.3.4.)

- 코로나19 대응 공사 미담사례, 방역 누적실시 횟수 등 보도자료 배포

- 역사 및 전동차 방역소독 현황 설명회 추진, 방역현황 인터뷰 추진 등

□ 기타 추진사항(진행중)

○ 열화상카메라 설치·운영('20.3월 말 운영예정)

- 설치장소(예정): 6개소(서울역①, 강변, 남부터미널, 김포공항⑤, 왕십리⑤, 수서)

※ 지자체 협조 별도운영 중: 2개소(청량리, 장한평)

○ E/S 핸드레일 소독기 확대설치

- 주요 환승역 위주 확대설치 추진(기존:6개역/35대 ➡ 추가: 25개역/247대)

○ **코로나19 대책관련 현장 서비스 직원 및 24시간 근무하는 종합관제센터 직원들에 대한 안전 대책을 가지고 있는지?**

- 코로나19 ‘심각’ 단계 격상으로, 감염증 확산 방지 및 직원 보호체계 강화를 위하여 역 직원 근무지침을 마련하고, 직원 상주공간의 방역소독을 확대 실시하는 등 코로나19 감염 전파 위험을 사전 예방하고 있습니다.
- 고객접점부서 직원의 건강 보호를 위하여 보건용 마스크 (KF80이상), 손소독제, 1회용 라텍스 장갑 및 핸드타올을 지급하는 등 코로나19 감염병 예방 및 확산 방지를 위해 적극적으로 대응하고 있습니다.
- 종합관제단에서는 코로나19 감염증 예방을 위해 자체 안전대책을 수립·시행하고 있으며, 사무실 등 방역소독 강화(일일 오전·오후 각 1회 시행)하고 있습니다. 또한 관제센터 출입구 열화상카메라 설치, 근무직원 일일 체온측정을 통해 발열직원 휴가조치(업무 배제) 등 선제적으로 대응하고 있습니다.

○ **코로나19가 지역사회로 전파되는 팬더믹 상황으로 들어갈 경우에 대비해 지하철 운영에 대한 플랜-B가 마련되어 있는지?**

- **코로나19는 현재 팬더믹 상황으로 공사는 직원 확진자 발생을 대비해 『지하철 분야별 업무지속계획』을 수립하여 본사, 종합 관제단, 각 본부별 업무연속성을 확보할 수 있도록 체계적인 대응체계를 마련하였습니다.**
- **본사는 부서별 핵심인력 182명을 본사/인재개발원 등으로 분산 배치하여 선제적 대응을 하였고 본사 유경험자 65명을 확보 하여 필요 시, 해당인력이 업무공백을 방지할 수 있도록 계획을 수립하였습니다.**
- **또한 지하철 정상운영에 차질이 없도록 다음과 같이 분야별로 현업업무 지속 대책을 수립·운영하고 있습니다.**
 - 종합관제단은 단계별로 인력운영계획 수립(4조2교대⇒3조2교대⇒2조1교대) 및 대체인력(관제사 305명)을 투입
 - 역무분야는 역사 폐쇄 또는 일부폐쇄 후 대체인력(센터/인접센터)을 투입 최소근무 인력(2인)으로 운영
 - 승무분야는 확진자외 직원을 인근 승무사업소로 재배치 후, 단계별 열차 감축운영 및 대체인력(간부급 등 304명) 투입·운영
 - 차량분야는 주요역사에서 임시정비를 실시하고 단계별 비상정비체계(2조1교대) 및 중정비 업무 중지 등으로 운영
 - 기술분야는 단계별로 인력운영계획 수립(4조2교대⇒3조2교대⇒2조1교대) 및 점검주기, 구간의 조정 등

○ 시민이 체감할 수 있을 정도의 실질적 미세먼지 저감 효과를 거두기 위한 내정자의 전략이 있다면?

- 시민의 지하철 이동경로를 감안하여 지하역사와 전동차 객실내 공기정화, 터널에서 발생하는 오염물질 집중제거 등을 실시하고, 과학기반의 미세먼지 대응역량 제고를 위해 Smart - Work 환경 구축, 글로벌 챌린지 발굴 저감기술을 활용하겠습니다.
- 첫째, 지하역사 공기질 개선장치 254역 4,064대(역당16대) 설치, 역사 환기설비시스템 개량사업(28역) 추진, 신조전동차 객실 내 공기질 개선장치 설치(1,560칸) 등으로 지하역사, 전동차 객실 공기정화에 주력하겠습니다.
- 둘째, 터널 집중관리를 위해 터널본선 총 192개소에 양방향 전기집진기 설치, 노후 본선 터널 환기설비 35대 개량, 기존 디젤형 모타카 35대를 교체(전기 또는 하이브리드)하겠습니다.
- 셋째, 빅데이터 및 인공지능 기술을 활용하여 각종 공기질 저감 장치를 최적 관리할 수 있는 통합 플랫폼을 구축하도록 하겠습니다.
- 넷째, 미세먼지 저감 효과가 입증된 우수기술을 적용하여 미세먼지를 대폭 저감하고, 서울 글로벌챌린지에서 수상한 허니콤 구조 필터, 전동차 출입문 에어커튼 설치 등을 통해 쾌적한 지하철 환경을 구축할 예정입니다.

○ 7호선 전동차 탈선사고 등 사고가 끊이지 않고 발생하고 있는데, 사고원인 해소 및 노후 전동차 개선 대책이 있는가?

- 근래 시설노후화 등 여러 가지 이유로 사고가 발생한 바 있습니다.
- '19.3.14(목) 발생한 7호선 수락산역~도봉산역 상선 전동차 탈선사고의 경우 현재 항공철도조사위원회 조사 중으로 공사에서는 완화곡선 운전 시 급격하게 역행(101%)을 취급한 것을 직접적인 원인으로 파악하고 있습니다.
- 공사에서 전동차 고장을 예방하기 위해 **고장유형별 11개 테마 과제 선정 및 전동차 운행장애 방지 대책(공통·차종별 428개)**을 추진, 장치별 집중점검 및 노후부품교체 작업을 시행하여 전동차 안전운행 확보에 최선을 다하고 있습니다.

《주요장치별 고장대책》

○ 주요장치별 예방대책(2020년): 428개 대책

구 분	주회로 (고전압)	출입문	차상신호	제어회로	제동장치	차체/연결
대 책	116	31	24	35	61	11
내 용	판타그래프 등	전기식 출입문 등	ATC 타코메타 등	주간제어기 등	주공기압축기 등	밀착연결기 등
구 분	대차/주행	보조전원	열차종합정보	공기조화	고객서비스	기타
대 책	28	22	16	26	22	36
내 용	제동실린더 등	SIV DCPT 등	TCMS 등	냉난방 점검 등	운용셔버 점검 등	카버 잠금장치 등

○ 고장근절 테마별 과제수행: 11대 과제 <차량기지별>

구 분	군 자	신 정	지 축	수 서	창 동	고 덕	방 화	신 내	도 봉	천 왕	모 란
과 제	제동불 량	차상신 호	열차종 합정보	보조전원	출입문	전차선 정전	과전류	동력운 전불능	제동 불완해	비상제동 체결	출력불 량

○ **공사 재정이 어려운 상태에서 25년 이상 경과된 전동차를 무조건 교체하는 것은 예산낭비 아닌가?**

- 철도안전법 개정(2014.3.19.) 이전 제작 전동차 기대수명은 25년으로 정밀안전진단을 실시하여 5년 주기로 연장 사용하고 있으며, 현재 신규 제작 전동차의 기대수명은 30년 이상으로 설계 제작하고 있습니다.
- 전동차 교체 또는 대수선/부분수선 결정은 정밀안전진단 결과를 기본으로 사고 및 장애 최소화를 위한 신뢰성 평가와 정부물품 정비관리규정에서 정하고 있는 경제적 수리한계 비용 기준을 적용하여 결정하고 있으며,
- 전동차 사용 수명 연장과 안전 확보를 위한 전동차 검사체계 강화와 과학적 정비(CBM, 예지정비체계)를 시행하여 예산 낭비를 미연에 방지하겠습니다.

※ 정부물품정비관리규정(조달청고시 제33호)

제14조(경제적 수리한계의 일반기준)

물품의 내용년수와 수리비용의 상관관계에서 정하여야 하며, 물품의 최초 사용 년도에 있어서는 수리비가 취득가격의 100분의 70 일때를 수리한계의 최대치

※ 전동차 예지정비체계(CBM, Condition Based Maintenance)

전동차 실시간 정보연계, 수집한 데이터 기반 유지보수 및 부품관리로 유지보수 최적화, 고장 패턴 및 정비 분석 등으로 고장/장애를 사전에 조치하는 상태기반 유지보수 체계

○ 최저가 입찰로 인한 중소기업 전동차 수주로 안전문제에 대한 염려가 지속적으로 제기되고 있는데, 내정자의 의견은?

- 현재 전동차 구매는 지방계약법 시행령 제18조에 따라 2단계 경쟁입찰(규격·가격 분리입찰, 규격·가격 동시입찰)에 의한 최저가 낙찰방식으로 시행하고 있으며, 안전문제 등의 우려를 해소하기 위해 국가 지정기관의 검사 인증, 자체 품질검사 관리팀 운영, 제3의 기관 안전성 평가 등을 시행하고 있습니다.
- 그럼에도 저가 수주로 인한 안전우려 문제는 제작과 검수과정의 엄격하고 세밀한 관리를 통해 해소되어야 할 것인 바, 관련 업무에 소홀함이 없도록 철저히 관리하겠습니다.
- 한편, 최저가 낙찰방식의 문제점을 보완하기 위해 차량 구매 시 입찰 가격, 계약 이행능력, 기술력 및 사회적 책임 등을 종합평가하는 종합 심사 낙찰제 방식을 적용토록 철도안전법 개정안이 발의되어 입법 절차가 진행되고 있는 바, 향후 공사는 개정된 법을 준수하여 고품질 철도차량이 납품될 수 있도록 최선을 다하겠습니다.

※ 지방계약법 시행령 제18조(2단계 입찰) 규격·가격 동시, 규격·가격 분리

※ 자체 품질검사 관리팀 운영: 차량제작팀(7명), 성능검증TF(12명)

※ 제3의기관 안전성평가(ISA, 독립안전성평가): 전동차 제작 단계별 신뢰성과 안전성능을 확보하기 위해 독립된 국제인증기관(NOBO)이 평가

○ 교통공사는 전동차 제작 표준지침을 마련하여 제작에 적용함으로써 전동차 안전을 확보해야 한다고 보는데, 내정자의 의견은?

- 현재 전동차 제작은 철도안전법 제26조 제3항에 따른 ‘철도차량 기술기준’이 표준 지침이며 안전성, 편의성, 친환경성, 운영비 절감 등을 고려하여 최신기술을 적용 제작하고 있습니다.
- 철도안전법의 ‘철도차량기술기준’에 따라 철도차량의 제작자승인, 형식승인검사, 완성차검사, 안전품목검사 기준 충족과 납품 후 운행 신뢰성(RAMS) 입증 등이 시행되고 있습니다.
- 공사에서 자체적으로 신조전동차 제작 공정관리 및 품질확보 강화를 위하여 14단계 대책(제작선행 5단계, 제작품질 7단계, 운영 품질 2단계)을 추진하여 보다 높은 수준의 성능과 품질 확보에 만전을 다하고 있습니다.

※ 철도차량기술기준

- 형식승인검사: 철도차량의 설계가 기술기준에 적합한 지 검증 수행하기 위한 설계적합성검사, 합치성검사, 차량형식시험
- 차량형식시험: 철도차량의 부품단계, 구성품단계, 완성차단계, 시운전단계에서 기술기준 등에 적합한지를 확인하는 시험
- 완성차량검사: 안전과 직결되는 안전품목의 안전성 확보 등 양산차량이 기술 기준에 적합하고, 형식승인을 받은 철도차량의 형식과 동등하게 제작되었는지를 확인·검사(완성차량검사, 안전품목검사 포함)

첨부: 신조전동차 제작 품질관리 14단계 특별대책

<첨부> 신조전동차 제작 품질관리 14단계 특별대책

제작선행 5단계 관리시스템			
1단계: 공정별 표준작업 절차서제정 관리	표준작업절차 제정배포	표준작업절차서 준수	준수여부 확인점검
	제작사, 공사(차량제작팀)	제작사, 협력사	전문기관, 공정관리자
2단계: 최근 제작 신조차 품질개선사항 반영	- 최근 제작차량 중 동일 사양 적용된 품질개선사항을 설계 반영 - 차량제작사 경전철 제작 노하우 및 품질개선사항 발취 적용		
3단계: 기술 설계자료(기계 ·전기) 전문가 검증	- 전문기술자 참여 설계자료 오류·문제점·유지보수성 검증 - 도시철도연구원 전문위원 및 설계 유경험 공사직원 참여		
4단계: 예비위험성 분석자료 (PHA) 설계반영 검증	- PHA 분석자료에 대한 기술자료 반영 여부 확인 - 추가 위험요인 및 자료의 적정성, 안전무결성(SIL) 등 안전성 검증		
5단계: 제작사 생산설비 및 환경 검증	- 전문기술단 운영하여 중량전철 제작, 시험 설비 및 환경 검증 - 설비제작사, 내/외부 자문위원, 차량제작팀 부장급 이상 참여		
제작품질 7단계 관리시스템			
6단계: 철도차량 전문 자문 위원단 운영	- 방침수립 후 사업완료시까지 차량 제작 전문 자문위원단 운영 (학계 등 외부자문위원 6명, 전문위원 등 내부자문위원 8명)		
7단계: 전동차 부품 품질관리, 검증체계 강화 운영	- 철도차량 운영 및 납품 실적 등 검증된 부품 적용 - 철도차량 유지관리 전문기술자 자문, 부품 국내생산 확대 유도		
8단계: 전문기관 제작감독 시행	- 『철도안전법 제7조 안전관리체계의 승인』에 의거 국가지정 전문기관(ROTECO, KRE&C) 제작감독 시행		
9단계: 형식승인·제작자승인 ·완성검사 시행	- 『철도안전법 제26조, 제26조의3, 제26조의6』에 의거 국가 지정 검사기관(한국철도기술연구원) 시행		
10단계: 국가운영 시험선로 형식시험 검증	- 국가 운영 전용시험선로(오송) 활용, 공인시험 조건에서 명확한 검증 - 초도편성 예비주행 5,000km, 시운전시험(역행/제동, 최고속도 등)		
11단계: 영업시운전 추가 시행(자체)	- 초도 5,000km, 양산 1,000km 시행으로 영업운행 수준의 본선 운행으로 초기고장 사전 제거 (공사직원 및 제작사 참여)		
12단계: RAMS 검증	- 검증방법: 국제철도안전규격(IEC62278/IEC62425) ⇒ 목표달성시까지 계약금액 유보(5%) 및 하자 연장		
운영품질 2단계 관리시스템			
13단계: 정비기술 향상	◦ 전동차 제작 및 정비기술 교육 ◦ AR/VR을 활용한 전동차 분해·조립·정비교육		
14단계: 운전기술 숙달	◦ 제작사 공장 및 공사 본선에서 기관사 500Km 이상 시행 ◦ 기관사 기술향상 및 응급조치 교육		

○ 신길역 휠체어 사고 등 지속되고 있는 교통 이동약자 안전사고 해결에 대한 내정자의 생각은 무엇인가?

- 교통약자에게 안전하고 편리한 보행환경 제공을 위하여 1역 1동선 역사 확보(엘리베이터 설치)가 필요하다고 생각합니다. 현재 엘리베이터가 미설치된 역사 24개역 중 20개소는 조속한 시일 내 설치될 수 있도록 할 것이며, 설치가 곤란한 까치산역 등 4역은 규모가 작은 특수 E/L 도입 및 사유지 매입 등 설치가능 방안을 마련하여 전 역사에 E/L를 설치하도록 노력하겠습니다.
- 모바일을 활용한 ICT 기반의 이동경로 음성서비스, 자막안내 수어통역 영상전화서비스 제공 등 교통약자 친화적인 시스템을 구축하겠습니다.
- 교통약자가 안전하고 편리하게 지하철을 이용할 수 있는 환경을 만들어 나가겠습니다.

■ 신길역 전동휠체어 전도사고

- 발생일시: 2017.10.20. 오전 10시, (2018.1.25. 사망)
- 사건개요: 전동휠체어 탑승 승객(70, 남)이 5호선 신길역 경사형 휠체어 리프트 앞에서 직원 호출 버튼을 누르려다 계단 아래로 추락하여 병원 이송 후 치료를 받던 중 사망한 사고
- 처리경과: 유족 공사 상대 소송 진행 중(현재 2심 진행 중)

- 시설 노후화율이 42.2%에 달하고 있어 지속적인 노후 시설 개량이 필요할 것인바, 향후 노후 시설 개선투자 계획과 자원 마련 대책은 갖고 있는지?

- '19. 12월말 기준 주요설비의 개량실적은 44.7%, 노후화율은 34.7%입니다.

<노후시설 개량 및 노후화율>

구 분	시설량	개량실적		노후율	
		수량	비율	수량	비율
계	23,881	11,757	44.7%	7,937	34.7%
전철전력	5,927	2,155	57.9%	752	30.4%
통신전자	1,963	1,335	64.7%	628	35.3%
궤 도	1,231	244	57.8%	183	15.0%
신 호	13,888	7,912	69.4%	6,006	34.8%
소방설비	277	51	25.8%	147	53.1%
구 조 물	318	-	-	119	37.4%
건 축 물	277	60	37.05	102	36.8%

※ 노후율 42.2%는 '18년 보고된 노후율이 높은 전철전력·통신전자·신호분야의 노후율로써 '18년 이후 노후시설물 개량사업 추진 결과와 교통공사 전 분야 포함된 노후율 산정시 34.7% 임.

- 공사에서는 '18년도에 도시철도 노후시설 개선지원 사업이 확정 되어 국고보조금이 지원됨에 따라, 도시철도 운영기관 중 최초로 “철도시설 성능평가”를 수행하여 합리적·과학적 방법으로 개량투자 계획을 수립한 바 있으며, 연차별 투자규모 계획을 수립하여 개량 투자사업을 진행중입니다.
- 1~4호선 개량투자 계획을 현재 서울시와 공사에서는 국고보조금 563억을 기준으로 '20년 예산을 편성
- 5~8호선 개량투자계획은 개통후 23년이 경과한 시점('19년)

부터 노후시설 개량투자계획을 수립하여 개량 중으로, '20년 총사업비는 706억원임(서울시 50%-353억원,공사 50%-353억원)

<연차별 개량투자 규모 및 집행 현황>

단위:억원

구분	합계	'11~'17	'18	'19	'20	'19	'20
합계	13,860	8,626	1,277	1,027	1,877	347	706
국비	1,254	-	383	308	563	-	-
시비	6,160	4,313	447	360	657	30	353
자체	6,446	4,313	447	359	657	317	353
비고	1~4호선					5~8호선	

※ 1~4호선 노후시설 개량에 '18년부터 국고보조금 지원중

※ 국·시비 매칭 편성연도 기준 작성

- 올해는 정부예산 편성 시, 노후시설 개선 국비지원 예산이 종전보다 증액 반영되었습니다. 추후에도 유관기관(기획재정부, 국토교통부, 부산교통공사)과 국고보조금 확보를 위해 지속적으로 노력할 예정입니다.

○ 1시간 연장운영과 노후시설 증가로 인해 실 정비시간 확보가 어렵다고 하는데, 정비시간 부족 해소방안은 무엇인지?

□ 우리공사는 개통 후 최대 45년이 경과되어 노후화된 시설·설비의 유지관리를 위해 현업조직의 획일적 4조2교대제 근무체계를 분야별 업무 특성에 적합한 근무제도로 개선하는 등 업무 효율을 개선할 예정이며
 <업무집중형 근무형태 시범실시>

구 분	궤도분야	건축분야	승강장안전문	비고
집중근무	야간 집중형	주간집중형	야간 집중형	
비율	50%→69%	72%→88%	48%→ 57%	

※ 2020.3월까지 시범실시 후 선호도 조사로 확정실시 노사합의

□ 시설·설비의 정비점검 부족한 인력을 해소하기 위해 영업열차에 **지능형 선로시설 검측시스템**을 도입하여 점검시간을 제약받지 않도록 하고, 전기분야 등 5개분야 주요 시설물의 **불완전 요소를 자동 검측, 분석하는 고도화된 최적의 유지보수 체계를 마련**하겠습니다.

○ 사업기간: 2018.01 ~ 2022.12

○ 물량 및 사업비: 총 11편성 / 295억원(2020년까지 3편성)

○ 시행효과 : 2호선(50km) 기준 인력검측(1,680시간)

→ 검측시스템 운영(4시간)으로 점검시간 단축

□ 장기사용으로 성능이 저하된 공사 및 시설·설비 유지관리용 철도 장비는 전문업체의 **정기적 정밀안전 진단과 엔진교체 등 정비로 성능을 확보**하고, 기대수명(25년)이 도래된 특수차는 **연차적으로 지속적인 현대화(교체)를 추진**하고 있습니다.

○ 특수차 '20년 엔진오버홀 : 6대(140백만원)

○ '20~'21년 모터카 제작구매 : 11대(11,300백만원)

※ 모터카 : 터널내 작업을 위해 운행하는 특수 작업차량

〈특수차(모터카) 교체 계획〉

구 분	계	'20~'21년	'22년 이후	비 고
계	35대	11	24	
궤도모터카	28대	9	19	하이브리드형
전기모터카	7대	2	5	축전지형

※ '20~'21년 교체계획 : 11대 / 113억('20년 45억, '21년 68억)

- 평일 대규모 설비교체, 긴급·이례 상황 등으로 인한 심야작업시간 부족은 적정 공기분할 및 공법분리 등을 통해 우선 조치하고, 1시간의 실 정비시간이 많은 주말에 본 작업을 실시하는 등 탄력적으로 대응토록 하겠습니다.

〈1시간 연장운행관련, 설비 유지 및 개보수 가능시간〉

구 분	운영시간	운영중단 시간	급전·단전 시간	출동복귀 시간	실 작업시간
평일	05:30~01:00	4.5	1.5	1	2
주말·공휴일	05:30~12:00	5.5	1.5	1	3

○ 지하철 첫차 시간을 늦추고 막차 시간을 앞당기는 등 전동차 정비시간을 늘려 지하철 안전성을 확보하는 방안에 대해서는 어떻게 생각하고 있는지?

- 전동차의 세심한 정비를 위해서 충분한 정비시간을 확보하는 것은 매우 필요하고 바람직하나, 첫차를 늦추거나 막차를 앞당기는 것은 이용시민의 불편을 초래할 수 있으므로 시민의 공감대 형성이 필요하다고 생각합니다.
- 현재 공사 보유 1~8호선 전동차는 405개 편성(3,551칸)으로 오전에 출고 351개 편성을 운행에 투입하고 있으며, 경정비 검사 시간은 입고검사 50분(4명), 출고검사 20분(1명)입니다.
- 출고시간을 1시간 지연 운행 시 출고점검 편성이 351개 편성에서 142개 편성이 조정되어 209개 편성이 운행에 투입되며, **사업소별 130분 추가 정비시간을 확보할 수 있을 것으로** 예상됩니다.
- 입고시간을 1시간 단축 운영 시 24시 이후 입고하는 전동차는 63개 편성에서 38개 편성이 조정되어 25개 편성이 입고되며, **사업소별 3.5개 편성 정비시간 140분 추가확보**로 근무시간 내 충분한 검사시간과 고장조치 시간을 확보할 수 있습니다.
- 다만, 첫차 시간을 늦추거나 막차 시간을 앞당기는 문제는 시민의 공감 속에서 서울시와 조율을 통해 신중히 논의되어야 할 문제라고 생각합니다.

○ 최근 불에 타는 래핑광고, 충무로 에스컬레이터 연기 발생 화재 사고 발생 등, 공사의 안전의식에 문제가 있다고 생각되는데, 직원 인식 개선을 위한 내정자의 복안은?

- 최근 불에 타는 래핑광고, 충무로 에스컬레이터 연기 발생, 차량고장 등 지속적으로 발생되고 있는 사고, 장애로 인하여 안전의식에 대한 시민의 우려가 있을 것으로 예상됩니다.
- 이와 관련 공사에서는 2017년부터 성숙된 안전문화 정착을 위하여 안전5중방호벽 구축활동을 시행하고 있으며, 통합 전 대비 철도사고 및 운행장애는 65%, 인적오류는 59% 감소하는 등 시설물 운영 및 관리측면에서 안전의식 개선 성과가 있었으나, 일부 미흡한 점도 있었던 것 같습니다.
- 해당 사고를 분석, 관련 예방대책을 심도 있게 마련하는 한편, 안전5중방호벽 기반의 자율안전활동을 독려하고 지속적인 지원을 통해 직원들이 일상 업무 중 발생할 수 있는 위험 요인을 적극적으로 발굴·개선하는 등 직장 내 자율적 안전문화를 정착시켜 나가겠습니다.

○ 노후화 된 역사의 리모델링을 위해서 상당한 국비 지원이 필요한데 이러한 부분에서 어떠한 역할을 할 수 있는지?

□ 1~4호선 지하역사 100역 중 역사 환경개선(냉방) 사업이 완료된 역사는 71역이고 잔여 역사는 29역이 남아 있습니다.

- 지하역사 환경개선(냉방) : 100역 중 71역 완료, 잔여 29역

※ 1호선 리모델링 : 10역 중 2역 완료, 잔여 8역

□ 노후역사 리모델링 사업은 자체적으로 소요 예산 확보가 어려워 '13년 이후 추진되지 못하다가 환경부(지하역사 공기질 개선대책) 및 서울시 정책(1~4호선 지하철 노후역사 환경개선 추진계획)에 따라 국·시비 지원이 이루어져 13개역을 추진 중에 있습니다.

구분	사업대상	사업비 (백만 원)	추진사항	추진계획
1호선 리모델링(1차)	종로5가, 동대문, 신설동	29,636	실시설계 완료	'20년 12월
1호선 리모델링(2차)	청량리, 제기동, 종로3가, 종각, 서울역	57,090	설계공모 중	'21년 12월
2호선 역사 환경개선	잠실새내	38,333	공사착공	'20년 12월
4호선 역사 환경개선	미아역, 쌍문역, 서울역, 한성대입구역	163,430	실시설계 완료	'21년 6월

※ 잠실새내(국비 30%, 시비 35%, 자체 35%)를 제외한 역사는 시비 100% 지원

□ 잔여 역사는 단계적으로 추진하여야 하나, 막대한 예산 소요로 정상적인 사업 추진에 어려움이 있습니다. 환경부 공기질 개선 사업, 국토교통부 노후역사 환경개선 등 국비지원 사업으로 추진 예정이며, 정부부처 협의·국회 건의 등 대외협력을 통해 지속적으로 사업이 진행될 수 있도록 노력하겠습니다.

○ 지하철 성범죄 관련해 여성들이 안심하고 탈 수 있는 지하철을 만들기 위한 여성안심 정책을 제안한다면?

- 성범죄의 예방을 위해서는 무엇보다도 성범죄는 반드시 발각된다는 인식이 형성되는 것이 중요하다고 생각합니다.
- 지하철 성범죄(성추행)는 젊은 여성이 많은 노선 중 혼잡도가 높은 장소와 시간대의 전동차 내에서 주로 발생되고, 불법 촬영은 계단이나 에스컬레이터 등 오르막에서 주로 발생하고 있습니다.
※ 성범죄 다발역: 고속터미널, 여의도, 사당 등 이용인원 많고 혼잡한 역사
- 우선적으로 성범죄 예방을 위해서는 전 역사 및 전동차에 CCTV 설치를 확대하여 성범죄자들에게 물리적 사각지대가 없다는 인식을 심어줄 필요가 있다고 생각합니다.
- CCTV보유현황('20.3월) : 역사(11,428대), 전동차(2,332대)
- 공사는 '22년까지 275개 역에 3D 지능형 CCTV 통합모니터링 시스템을 설치하고, CCTV가 설치된 신조 전동차를 지속적으로 도입하여 물리적 사각지대를 최소화하는 노력을 지속적으로 추진 하며,
- 또한 또타 앱을 통한 신고시 인근에 배치된 지하철 보안관의 신속한 도움을 받을 수 있도록 하는 한편, 계단이나 에스컬레이터 조도 개선, 여성 안심존(핑크 스텝) 설치 등 여성 안심 정책을 추진 하여 여성들이 보다 안전하게 지하철을 이용할 수 있는 환경을 조성 토록 노력하겠습니다.

○ 일본, 홍콩 지하철은 재정 흑자를 달성하고 있는데, 공사는 부채 규모만 4조원에 이르고 있음. 경영이 방만한 것 아닌가?

- 일본, 홍콩 지하철은 역세권·부동산 개발 등 비운수분야에서의 수익 창출을 통해 재정을 개선하고 있습니다.
- 홍콩 도시철도 운영회사인 MTR은 152개 철도 역중 53곳에 “철도+부동산개발” 방식을 적용했으며, 이에 따른 개발이익이 연간 49억 홍콩달러 이상이 되는 것으로 알고 있습니다.
- 그에 비해 서울교통공사는 운수수입 중심으로 운영되고 있음에도, 시민 부담 경감을 위한 운임인상 최소화, 공공성 확보 등을 위한 노인 무임수송, 버스 통합환승 손실 등으로 인해 적정 수준의 운수 수익을 확보하지 못하여 영업손실이 누적되고 있는 실정입니다.
- 4조원이 넘는 부채는 공사 운영구조에서 초래된 구조적인 문제이지, 단정적으로 경영이 방만하다고는 말할 수 없다고 보여집니다. 또한, 공사는 '17년~'20년까지 1,029명의 유사중복 인력을 감축하는 등 경영 내실화 노력을 지속하여 왔습니다.
- 하지만, 방만한 경영요인이 없는지 지속적으로 점검하고, 개선할 부분이 있다면 시와 시의회와 긴밀하게 협조하여 개선해 나가도록 하겠습니다.

○ 공사의 누적 부채가 4조원에 이르고 있는 가장 큰 이유는 무엇이라고 생각하는가?

□ 공사는 연간 약 2조 5천억원의 영업비용을 매출액(약 2조원)으로 충당하지 못하고, 나머지 부족재원을 외부에 의존하는 재무구조로 운영되고 있습니다.

※ '19년 매출액 2조 46억, 영업비용 2조 5,370억, 영업이익 △5,324억

□ 주요 부채 증가 원인은 수송원가 대비 낮은 운임, 법·정책에 의한 공익서비스 비용 증가, 노후시설 재투자 비용 증가로 인한 것입니다.

◇ 수송원가 대비 낮은 운임 : 원가보전율 65.7%(수송원가 1,440원, 평균운임 946원)

◇ 법·정책에 의한 공익서비스 비용 증가

※ ('16년) 6,433억 → ('17년) 6,427억 → ('18년) 6,436억 → ('19년) 6,556억

◇ 노후시설 재투자 비용(향후 4년간 약 3조 7천억) 대폭 증가

※ 전동차·주요설비 내구연한 초과율 43.7%, 교체·개량이 시급한 D등급 55.4%

□ 근본적으로 부채를 감축하기 위해서는 다음과 같은 조치가 필요합니다.

① 경영혁신 등 자구노력 → 운영부채 증가 억제

- 통합혁신(연281억) : 유사·중복인력 1,029명 감축, 중복부서 경비 등 절감

- 운영혁신(연505억) : 국내·외 철도사업 확대(18억), 운영경비 절감(278억) 등

② 도시철도공채 상환 채무 市로 이관 → 공사 부채 감축

- '19.7~'26년 공사의 도시철도공채 상환채무 2조 4,567억원 市 이관

③ 노후시설 재투자 등을 위한 출자금 확보 → 안전한 지하철 운영 지원

- 최근 3년 평균 2,252억 지원('18년 1,323억, '19년 1,851억, '20년 3,581억)

- 서울시와 교통공사의 노력만으로는 현실적인 한계가 있는 만큼 법정 무임손실 보전 및 노후시설 원활한 교체를 위해 정부의 조속한 재정 지원이 이루어지도록 지속적으로 건의하겠습니다.

붙임 : 서울교통공사 재정현황 등 자료 1부.

<붙임>

서울교통공사 재정현황

○ 영업손익 (단위 : 억원)

구분	'13년	'14년	'15년	'16년	'17년	'18년	'19년
매출액(a)	16,637	17,623	18,720	19,713	19,673	19,865	20,550
영업비용(b)	20,479	21,925	22,174	23,018	24,892	25,187	25,353
영업이익(a-b)	△3,842	△4,302	△3,454	△3,305	△5,219	△5,322	△4,803

○ 재무상태 (단위 : 억원)

구분	'13년	'14년	'15년	'16년	'17년	'18년	'19년
자산	128,640	125,614	123,440	123,389	131,342	132,424	131,990
부채 (부채비율*)	44,922 (53.7%)	42,087 (50.4%)	43,108 (53.7%)	43,430 (54.3%)	46,046 (54.0%)	51,201 (63.0%)	46,478 (54.3%)
자본	83,718	83,527	80,332	79,959	85,296	81,223	85,535

* 부채비율 : 토지재평가이익 반영

* '19년도는 가결산 반영 수치임

주요 부채 증가 원인

① 수송원가에 못 미치는 낮은 운임수준 : 원가보전율 65.7%

- '19년 기준 1인당 수송원가 1,440원, 평균운임 946원

구분	'14년	'15년	'16년	'17년	'18년	'19년
기본요금	1,050원	1,250원 (6.27. 인상)	1,250원	1,250원	1,250원	1,250원
원가보전율 (운수수익 기준)	65.8%	69.3%	71.8%	65.4%	65.0%	65.7%

② 법·정책에 의한 무임수송 손실 비용 증가 : '19년 6,553억원

(단위 : 억원)

구분	'14년	'15년	'16년	'17년	'18년	'19년
계	5,482	5,951	6,433	6,427	6,436	6,556
무임비용	2,870	3,143	3,442	3,506	3,540	3,709
버스환승할인	2,384	2,554	2,712	2,644	2,615	2,548
정기권	158	164	155	159	159	161
연장운행	70	65	70	66	70	78
조조할인	-	25	54	52	52	60

③ 지하철 노후시설 교체·개량 수요 전망 (세출 편성 기준)

(단위 : 억원)

구 분	계	'20년	'21년	'22년	'23년
계	36,921	9,317	9,581	8,938	9,085
노후전동차 교체	9,081	2,410	2,546	2,110	2,015
통합관제 구축	2,084	191	756	466	671
노후시설 개량	12,248	2,309	1,736	3,978	4,225
역사 환경개선	3,552	653	1,757	741	401
승강편의시설 확충	1,082	528	552	2	-
지하철 공기질 개선	3,440	1,236	576	790	838
기타사업(내진보강 등)	5,434	1,990	1,658	851	935

※ 現 매칭비율 유지 시, 공사 부담은 총 3조 6,921억원 중 2조 395억원 신규 차입 필요

□ 부채 감축 대책

① 경영혁신 등 공사 자구노력을 통한 운영부채 감축(연평균 786억원)

- 통합혁신(연 281억) : 유사·중복인력 1,029명 감축, 중복부서 경비 등 절감
- 운영혁신(연 505억) : 수익증대, 비용절감 노력 등
 - 수익증대(연 86억) : 국내·외 철도사업 확대(18억), 임대·광고수익 증수(39억) 등
 - 비용절감(연 419억) : 계약방법 개선(62억), 신기술·신공법 도입(7억), 운영경비 절감(278억) 등

② 도시철도공채 상환 채무를 공사에서 시로 이관하여 공사 부채비율 완화를 통한 부담 경감

【공사 상환채무 市 이관('19. 7. ~'26년) : 2조 4,567억원】 - '19.4.30. 市 방침

- '19.7월~'26년 만기 도래 공사의 도시철도공채 상환채무 총 2조 4,567 억원을 市로 이관하여, 공사 부채비율 완화로 노후시설 재투자 재원 확보를 위한 공사채 발행여력 확보

(단위 : 억원)

구 분	계	'19년	'20년	'21년	'22년	'23년	'24년	'25년	'26년
공채원금	24,567	1,742	5,496	3,105	978	3,763	3,194	5,054	1,234
이 자	2,997	316	936	412	105	383	285	450	110

※ 도시철도공채 상환책임은 공채 발행기관에 있다는 감사원 지적('10년, '12년)에 따라 '13년부터 市와 공사에 공채 상환채무가 중복 반영되어 있어 市 재정에 직접적인 부담없이 부채비율 경감가능

- 또한, 도시철도공채 상환채무가 市로 이관됨에 따라 공사의 이자부담이 경감되어 공사 운영을 간접적으로 지원하는 효과 발생

※ (기존) 공사의 공채 상환원금 市 지원, 이자 공사부담 → (현재) 원금 및 이자 市 직접 상환

③ 시비 출자금 지원을 통한 안전한 지하철 운영 지원

- 지하철 1~4호선은 개통한 지 최대 45년이 경과하여 노후시설 재투자가 필요하나, 공사의 재정적자로 인해 적기투자 어려움
- 이에 市에서 긴급한 노후시설 교체 및 개선 등을 위해 출자금을 지원

(단위: 억원)

구 분	계	'18년	'19년	'20년
출자금 지원	6,755	1,323	1,851	3,581

※ '20년 출자금 증가 사유 : 5~8호선 노후시설 재투자 353억원, 2~4호선 전동차 교체 635억 등

④ 도시철도 노후시설 교체 사업비 등 국비 확대 지원 요청

- 도시철도 시설과 설비 노후화로 대형사고 및 운행 장애가 우려됨에 따라 지하철 안전 운행과 관련이 있는 시설에 대해서는 국비 지원 요청
- 재투자 시기가 도래되는 5~8호선 노후시설 등에 대해서도 지원확대 요청

○ **요금 인상만으로는 공사 재무구조 개선에 한계가 있다는 보도가 있는데, 내정자가 생각하고 있는 재무구조 개선 방안은?**

- 재무구조 개선을 위해서는 근본적으로 새로운 사업의 발굴 등 수입원천의 변화가 필요하다고 생각합니다.
- 서울교통공사는 운수수입 중심으로 운영되고 있으며, 시민 부담 경감, 공공성 확보 등으로 인해 적정 수준의 운수수익을 확보하지 못해 경영 상 상당한 부담이 되고 있는 실정입니다.
- 공사 재무구조 개선을 위해서는 새로운 방식의 수익사업모델 발굴을 위해 노력하는 한편, 기존 부대사업 고부가가치화를 통한 수익성 제고에도 힘써야 한다고 생각합니다.
- 새로운 수익사업 모델인 ①홍콩MTR(R+P) 방식 경전철 건설 사업, ②차량기지 부동산 복합개발, ③도시철도 인프라 활용 도심물류체계 구축 사업 등을 추진하도록 하겠습니다.
- 기존 부대사업 고부가 가치화를 위하여 ①지하철상가 온라인 메트로몰 구축 ②문화예술철도 사업과 연계한 상가운영 개선 등을 통한 기존사업 수익성 개선도 추진하겠습니다.
- 이런 노력 재무구조 개선 노력과 함께 안전투자비 및 무임수송 손실 등에 대한 정부 지원을 확보하기 위해 관계기관과 긴밀히 협력해 나가도록 하겠습니다.

○ 상반기 코로나 사태로 인한 운임손실 감안시 자금부족 상황이 심각할 것으로 보이는데, 향후 운영자금 부족 해소 방안은?

- 코로나 사태로 인한 운임 손실은 1,851억원으로 전망(6월말 종식 가정)됩니다. 또한 지하철 내 소상공인 보호 지원계획이 시행되는 경우, 부대사업수익도 6개월간 201억원이 감소할 것으로 추정됩니다.
- 현재 공사는 자금유동성위기관리 TF를 구성하여 경비집행 억제 등 긴축운영을 하고 있으며, 상반기에는 市출자금 조기 수령, 공사채 조기 발행을 통해 소요자금을 우선 확보할 예정입니다. 향후, 코로나 사태로 인한 매출액 감소분을 포함한 운영자금 부족 상황에 대해서는 서울시와 협력하여 해소해 나가겠습니다.

○ 상반기 코로나 사태로 인한 매출액 감소분 추정액

- 운임손실 : △1,851억 원 (7주차 정점, 6월말 종식 가정 추정)

구 분	추정 계	1~7주(Peak) 1.20.(월)~3.08.(일)	8~23주(추정) 3.09.(월)~6.28.(일)
'19년 대비 승차 감소율		0.0~42.5%	41.4~0.0%
'19년 대비 승차 감소인원	200,041천명	45,650천명	154,390천명
운수수익 감소 추정액	1,851억원	390억원	1,461억

- 상가 임대료 감면 : △201억 원 (단위 : 개소/억원, VAT제외)

구 분	상가 수			감면 금액	
	계	대상상가	제외상가	월 감면액 (A)	6개월 감면시 (A×6개월)
계	3,196	2,754	442	33.5억 원	201억 원

※ 추후 계약상황에 따른 정산시 변동 가능

○ 서울교통공사는 노인 무임승차 등 법령 및 정부 정책 등에 따라 막대한 공익서비스 손실을 보고 있는데 이를 해결할 방안은 무엇인가?

- 서울교통공사는 법·정책에 의한 공익서비스 비용이 '19년 기준 6,556억원에 이르고 있는 실정이며, 노인인구 증가로 인해 점진적으로 증가하는 추세에 있습니다.
 - '19년 기준 무임수송 손실 3,709억원(당기손실의 63.2%), 버스환승할인 손실 2,548억원(서울·경기·인천), 심야연장운행 및 정기권 손실 299억원
- 무임손실 정부지원 근거 확보를 위한 도시철도법 개정이 우선적으로 필요하며, 법 개정을 위하여 최선을 다하겠습니다. 법 개정의 당위성을 확보하고, 국회 및 정부의 입장 변화를 도모하기 위해서 서울시의 마중물 역할에 대한 건의도 검토하겠습니다.
- 또한, 버스환승할인, 심야 연장운행, 정기권 등 시민편의 정책의 지속가능성을 확보하기 위해 필요한 경우 서울시의 보조금 지원 등에 대해서도 지속적으로 협의해 나가겠습니다.

○ 그동안 구체적 결실이 없었던 무임수송 정부 측 보조금 확보를 위한 내정자 만의 복안이 있다면?

- 지하철 무임 수송은 대한민국 국민이 누릴 수 있는 보편적 교통 복지제도이므로 중앙정부가 지원하는 것이 당연하다고 생각합니다.
- 현재 무임손실 정부지원을 위한 도시철도법 개정안이 국토위를 통과('17.9.21.)하여 법사위 계류 중에 있으나, 제20대 국회 회기 종료('20.5.29.)에 따라 법안이 폐지될 경우, 제21대 국회 개원에 대비하여 서울시와 공조를 통해 무임손실 정부지원을 적극 요청할 예정입니다.
- 사회적 공감대 형성을 위해 전국 도시철도 운영기관과 협력, 대시민 홍보를 실시하겠습니다.
- 또한, 무임수송에 따른 사회적 편익 효과(예, 경로자 활동 촉진→ 건강 개선 등) 분석을 통하여, 정부지원 당위성 확보 논리를 강화해 나가도록 노력하겠습니다.

※ 무임수송 편익효과¹⁾

- ▶ 2016년 기준 무임손실 1922억, 편익 2362억 수준
 - ① 전국 65세 이상의 43.8%가 경로무임 폐지 시 외부활동 자제
 - ② ①로 인한 의료비 상승, 자살·우울증 증가 예상
- ▶ 주요 편익 : 자살·우울증 감소, 차량이용에 따른 교통사고 의료비 절감, 경제활동에 따른 의료비 절감, 관광산업 활성화 등

65세 이상 지하철 무임승차의 경제성
단위: 원, 2016년 기준.



자료: 아주대 의정호 교수

○ 부산교통공사는 '17.5.1자 100원, 경기도는 '19.9.1.자 200원 요금 인상을 하였는데, 요금인상에 대한 생각은?

- 수도권 지하철 요금은 '15.6.27자 200원 인상(1,050원→1,250원) 이후 거의 5년 간 동결되어, 지속적인 당기순손실 누적으로 인한 요금인상이 필요한 시점입니다.
- 하지만, 요금 인상은 시민 생활에 직접 영향을 미치는 중요한 정책 결정 사항으로써 시의 정책방향과 시의회 및 시민단체 등 다양한 의견 조율이 필요합니다.
- 또한, 코로나19로 인하여 많은 시민들이 어려움을 겪고 있는 상황과, 공공성과 수익성의 조화 등을 다각적으로 고려하여, 신중하게 검토하겠습니다.

○ 경제적으로 어려운 시기에 시민 부담 경감을 위해서 공사가 경영개선 노력 등 여러 방법을 통해 운임인상을 최대한 억제해야 한다고 보는데 내정자가 생각하는 대책이 있다면?

- 대표적인 대중교통수단인 지하철의 운임인상은 도시 서민들의 생활에 직결되는 문제로 최대한 절제되어야 한다고 생각합니다.
- 지하철 운임인상 억제를 위해 공사는 1,029명 정원 감축 등을 포함한 연 786억원 수준의 경영개선 노력과 더불어 비용절감을 위한 추가 자구노력 과제를 발굴하고, 신규수익 창출을 위한 전사적인 노력을 기울여 왔습니다만, 수송원가 대비 낮은 운임으로 운영적자가 점증하고 있는 것도 사실입니다.
- 그러나, 요금 인상은 시민 생활에 직접 영향을 미치는 중요한 정책 결정 사항으로써 시의 정책방향과 시의회 및 시민단체 등 다양한 의견 조율이 필요합니다.
- 코로나19로 인하여 많은 시민들이 어려움을 겪고 있는 상황과, 공사의 공공성과 수익성의 조화 등을 다각적으로 고려하여, 신중하게 검토하겠습니다.
- 우선 공사의 경영개선 노력을 점검하고, 지속적인 수익증대, 비용절감 과제들을 수행해 나가겠습니다.

○ 재무건전화를 위해서는 운수수입 외 새로운 수익원 창출 노력도 필요하다고 보는데, 내정자께서는 어떤 아이디어가 있는지?

- 서울교통공사는 운수수입 중심으로 운영되고 있으며, 시민 부담 감경, 공공성 확보 등으로 인해 적정 수준의 운수수익을 확보하지 못해 경영 상 상당한 부담이 되고 있는 실정입니다.
- 이를 보완하기 위해 중장기적 관점에서 MTR(홍콩) 모델 (R+P) 적용 경전철 건설사업 참여, 차량기지 등 보유 부동산 복합개발, 사업성이 확보된 신규노선 운영사업 참여, 해외사업 수주 등을 통해 비운수수입 비중을 높여나가는 노력이 필요하다고 생각합니다.
- 기존 권역별 상가임대 방식에서 탈피하여, 특정역을 타겟으로 선정한 후, 상가를 고부가 가치화하여 일괄 임대하는 방식을 검토하는 등 기존 부대사업 수익성 확보 노력도 병행하여, 운수수입에 의존하지 않고 자립경영이 가능하도록 재무구조를 혁신하겠습니다.

○ 서울교통공사는 재무구조 개선을 위해 역세권 개발 및 차량기지 등에 대한 복합개발을 추진 중인 것으로 알고 있는데, 이에 대한 사장의 견해 및 구체적 개발방향은 무엇인가?

- 공사 보유 11개 차량기지 중 이전이 확정된 창동기지를 제외한 10개 차량기지내 유휴부지에 대하여 기본구상 및 타당성 조사를 실시('18년) 한 결과 신정, 수서, 신내, 도봉, 천왕 등 5개 기지의 개발여건이 성숙된 것으로 검토되었습니다.
- 5개 기지는 기지 이전이 아닌 차량기지 존치상태에서 노후시설 개선과 저이용 공간의 복합화를 구상하였으며, 용도지역 상향 및 개발제한구역 해제 등 제약조건 해소 시 개발추진이 가능합니다.
- 특히 지역주민들의 지속적인 기지이전 및 개발요구로 인해 신정, 수서, 방화, 신내기지 등 4개 기지는 관련 지자체(서울시 등)에서 차량기지이전 타당성 조사용역을 진행 중이며, 결과에 따라 구체적인 개발방향이 설정될 것으로 기대합니다.
 - 신정·방화차량기지 통합이전 : 연내 타당성조사 용역 착수 예정
 - 수서차량기지 이전 및 부지활용방안 사전타당성 용역 : '20.1~
 - 6호선 연장 및 신내차량기지 이전 사전타당성 용역 : '20.3~
- 역세권 개발의 경우 신길역, 마곡역, DMC역의 지상부지를 활용한 숙박시설, 의료시설, 유통시설 도입 등 복합개발을 추진 중이며, 신길역은 어린이공원해제 등 도시관리계획 변경을,

마곡역·DMC역은 감정평가 및 도시계획위원회 사전 자문을 추진 중입니다.

- 공사가 보유한 유희부지 대부분이 개발제한구역 등 토지용도의 제한, 철도시설에 따른 법적 제약으로 인해 개발사업 추진에 어려움은 있으나 서울시의 지원과 공사의 적극적인 노력을 통해 재무구조 개선에 도움이 되도록 하겠습니다.

○ 저가 수주로 인한 김포도시철도 노사분규 같은 노무관리 리스크가 상존하고 있는데. 이런 방식의 철도운영사업을 지속할 것인지?

□ 김포시가 공고한 김포도시철도 운영사업 제안요청서의 총 운영비는 1,183억원 으로 공사는 입찰 참여 시 1,013억원(85% 수준)으로 제안하였습니다.

□ 입찰 참여시 김포도시철도의 무인 경전철 시스템에 적합한 업무 설계와 직종 통합 등 슬림화되고 효율적인 조직설계로 가격 경쟁력이 확보되도록 하였습니다.

※ 참고로, 김포도시철도를 운영중인 김포골드라인(자회사)는 지난해 노사분규에도 불구하고, 연도말 결산 기준으로 '18년 5.5억 원, '19년 13.1억 원의 당기순이익 발생 예상. 동 재원은 김포골드라인(자회사) 자체 운영 재원 등으로 활용 예정.

□ 향후, 공사는 김포골드라인(주)의 모회사(1인 주주)로써 자회사가 노무관리 리스크 최소화를 위하여 가능한 재원을 최대한 활용 할 수 있도록 하겠습니다.

□ 또한, 향후 철도사업은 철저한 수익성과 리스크 요인을 분석하여 운영비용이 적게 계획된 사업은 참여하지 않고, 수익성과 안정성이 확보되는 사업에 한하여 제한적이고 선택적으로 참여하겠습니다.

○ 해외사업이 구체적 성과를 거둔 것이 없다고 보여지는데, 실속 없는 해외사업에 대한 내정자의 의견은?

- 해외사업은 그 특성 상 각 국가별 제도의 상충, 낮은 계약성사율로 인한 사업참여 기회 자체의 난관, 사업계획 수립부터 성사까지 장기간 소요, 사업수행 자원 마련의 문제 등으로 쉽게 결실을 맺기 어려운 면이 있습니다.
- 최근 동남아시아 개발도상국 국가들이 빠르게 발전하며 새로운 대중교통을 필요로 하고 있으며, 이런 나라들이 우리 서울교통공사의 운영노하우와 기술 혁신에 대해 지대한 관심을 갖고 도입하기를 희망하고 있습니다. 현재 성과는 미미하나 서서히 그동안의 노력이 결실을 맺어가고 있다고 생각합니다.
- 향후 해외사업은 관련 리스크 등을 철저히 분석 후, 수익성이 확보된 사업을 잘 선별하여 참여하도록 하겠습니다.

붙임 : 통합이후 사업 추진현황 1부.

[붙임] 통합이후 사업 추진현황

- 사업명, 사업기간, 사업비

(단위:백만원)

연번	사업명	사업기간	사업내용	수입
1	미얀마 만달레이 미짜나 철도 개보수 사업 (모한-카두구간) 타당성조사	17.11.~ 18.08.	16.1km/교량5개소(모한~카 두구간)의 현황조사 및 철도 개보수사업 추진타당성 자문	38.0
2	방글라데시 철도(협계용) 차량 구매제작 컨설팅 사업	18.06.~ 20.07.	차량구매 지원업무 (차량규격서, 입찰서류준비, 입찰 제안서 평가등) 차량 제작 감독업무 (차량제안서 점검,도면승인, 시험 규격확인 등)	426.0
3	미얀마 만달레이 케이블카 사업 관리 용역	18.06.~ 19.01.	각종 용역계약의 지원 및 용역 관리,시스템 공급기업과의 인 터페이스 및 추천사양 권고 승 인을 위한 각종 서류 준비	81.4
4	울란바토르 철도청 직원교육	19.05 /19.11.	공사 안전기준 및 인사분야를 소개하고 공사의 기술력 및 역 량등 선진적 시스템 선전 홍보	12.8
5	인도 델리-미룻간 급행 철도 운영 컨설팅 사업	19.06.~ 21.05	철도운영 및 유지보수 관련 계획 수립 및 검토, 안전 및 직원 교육 계획 수립	281.6
6	코스타리카 산호세 광역 여객철도 예비타당성조사	19.10.~ 19.12	코스타리카 산호세지역84.4km (5개노선, 47정류장) 에 대한 기존 철도 개량 및 건설, 운영 사업 추진 예비 타당성 조사	34.6
7	인도네시아 자카르타 경전철 역량강화PMC용역	20.02~ 22.09	자카르타 LRT 운영안정화 컨설팅 및 현지 철도의 자생적 역량강화 기반구축(교관양성 초청교육, 정책관리자 초청연수, 현지 실무자 역량강화 교육, 밀착교육)	1,264.4
합 계				2,138.8

○ 언론에 발표한 지하철역, 차량기지, 폐 전동차 등을 활용하여
친환경 ‘서울형 도심물류 체계’ 구축에 대한 향후 계획은?

- 서울형 도심물류체계는 도시철도 인프라를 활용해 차량기지~화물열차~역을 연결하는 물류 네트워크를 구축하는 것이며, 최근 택배 물동량 증가 및 수도권 집중이 심화되면서 발생하는 문제점(교통혼잡, 미세먼지 증가 등)을 해소할 수 있는 대안입니다.
- (지하철역) 공공기관 최초로 역사 내 물품보관함, 유인보관소를 직영 운영하는 등 역기반 물류플랫폼 구축 사업을 순조롭게 진행하고 있습니다.
 - '19.8월 물품보관함 직영전환, 278역, 5,557함 설치·운영
- (차량기지) '19.6월 국토교통부에서 '물류산업 혁신방안' 발표와 '개발제한구역 특별법 시행령 개정('20.2월)'으로 차량기지 내 물류시설을 개발할 수 있는 근거를 마련하였고, 후속조치로 국토부에 차량기지물류시설개발 기본구상안을 제출하였습니다.
- (화물열차) 역 상하차 시스템 개발, 정보표준화 등 기술개발이 필요한 사항은 2021년 국가 R&D 참여를 통해 문제점을 해소, 보완하여 추진하겠습니다.
- 공사는 앞으로도 시민 편익을 위해 지하철을 이용한 물류사업을 적극 추진하고, 차량기지 개발도 순조롭게 진행하여 시민에게 다양한 생활 물류 서비스를 제공하도록 노력하겠습니다.

○ 문화예술철도 사업 추진에 있어, 전문성과 효율성 확보 방안과 완공된 시설물 활용방안에 대한 내정자의 계획은?

- 문화예술철도 사업은 민선7기 서울시장 공약사항으로, 지하철 공간을 문화예술적으로 전환하여 시민의 일상적 문화향유 기회를 확대하고, 서울 지하철의 미래가치를 높이기 위해 추진하고 있습니다.
- 본 사업은 국내에서 최초로 추진하고 있으며, 문화예술분야의 전문성과 효율성을 확보하기 위해 다음과 같이 노력하고 있습니다.
 - 첫째, 문화예술 총감독, 총괄건축가, 역별 MP 등 외부 전문가 제도를 운영하여 기획, 추진방향 등 사업 전반에 걸쳐 전문성을 확보하였습니다.
 - 둘째, 외부 전문가 자문위원회를 통해 효과성 등에 대한 검증절차를 거치고 있으며, 문화예술철도 공간조성, 콘텐츠 구성, 운영 분야별로 기본전략연구용역을 통해 효율적인 추진방안을 마련하였습니다.
 - 셋째, 분야별 전문가로 구성된 제안서 평가위원회를 개최, 공정한 평가를 통해 전문적인 사업자를 선정하여 문화예술철도의 수준을 높여가고 있습니다.
- 완공된 시설물은 지역 문화단체 및 예술가와 협업하여 시민이 직접 참여하고 체험하는 문화공간으로 운영할 예정이며, 다양한 운영방식을 시범 적용하여 수익창출 운영모델을 개발하고자 합니다.

○ 소비패턴 온라인화, 높은 임차료로 인한 지하철 상가 낙찰률 저조로 공실상가가 증가하고 있는데 개선 대책은?

□ 소비패턴이 온라인 중심으로 변화하면서 단순히 상가를 조성해 임대하는 방식만으로는 한계에 봉착했다고 봅니다.

□ 시장트렌드 변화에 대응한 새로운 상가 운영전략이 필요합니다.

① 먼저 **시민생활 밀착형 업종을 확대할 필요성이 있습니다.**

- 단순한 물건 구매 뿐 아니라 지하철 이용 중에 생활을 즐기고 경험을 할 수 있는 공간으로 변화해야 합니다.
- 헬스케어, 스터디카페, 무인세탁소, 북카페, 의원/약국 유치 등 좋은 사례들은 더욱 확대하겠습니다.

② 장기 공실상가들은 **취약계층이나 지역사회를 위한 공공 임대 방식으로 과감히 전환할 필요성도** 보입니다.

- 청년 스타트업이나, 사회적 약자(장애인 및 사회적기업)를 대상으로 낮은 임대료로 임대기회를 제공함으로써 취약계층 일자리 창출 및 사회적 서비스를 확대하겠습니다.
- 서울시나 자치구의 정책과 연계해 공실공간에 대한 시민 커뮤니티 공간화나 지역청년 창업공간화, 도농상생 플랫폼 화도 지속적으로 추진하겠습니다.

③ 소비자 생활패턴이 온라인으로 중심이동 하는 점을 감안해 **물류나 스토리지 공간으로 전환할 필요성도** 있습니다.

- 각 노선 주요 거점별로 스토리지 서비스 및 물류창고화 등을 확대해 나가도록 하겠습니다.

○ 무임승차 손실이 적자에 큰 원인 중에 하나로 지목되고 있는데 국회 법사위에 보류된 법안들의 통과를 위한 사장의 역할론이 있다면?

- 현재 무임손실 정부지원을 위한 도시철도법 개정안이 국토위를 통과('17.9.21.)하여 법사위 계류 중에 있으나, 제20대 국회 회기 종료('20.5.29.)에 따라 법안이 폐지될 가능성이 높습니다.
- 서울시에 근무하며, 2기 지하철 건설 시, 지방도시 지하철 건설 정부보조금 지원을 실현시킨 경험을 바탕으로 제21대 국회를 상대로 서울시와 공조를 통해 무임손실 정부지원을 적극 요청 할 예정입니다.
- 또한, 무임수송으로 인한 사회적 편익에 대하여 보건복지부, 서울시, 대한노인회 등 유관기관과의 공조를 통하여 면밀하게 관련 데이터를 분석 축적하여,
- 전국 도시철도 운영 지자체 및 운영기관들과 협력하여 국회의원 및 , 중앙정부 설득을 위한 논리적 당위성 확보를 위한 노력을 강화해 나가 도록 하겠습니다. 또한, 각종 토론회, 홍보 동영상 송출 및 포스터 부착 등 다각적인 대시민 홍보도 강화하여 무임손실 정부지원 법제화 가 이루어질 수 있도록 최선의 노력을 다하겠습니다.

- OECD 주요 국가의 지하철 요금과 비교하여 볼 때 서울 지하철의 요금은 어느 수준이 되어야 한다고 생각하는지?

- 세계 주요도시 지하철 요금을 비교한 결과 요금 수준이 낮은 편입니다. 다만, 각 국가·도시별 특성, 대중교통 운영 구조 등의 차이가 있으므로 단순 비교하여 인상을 검토하기는 어렵다고 생각합니다.

- 지하철 요금 비교

구분	서울	베를린	런던	마드리드	파리	뉴욕
달러환산요금(\$)	1.46	3.58	3.29	2.29	2.35	2.75

※ '15년 실적 기준 구매력평가지수(PPP) 적용

- (PPP)Purchasing Power Parities : 환율에 각국의 물가변동비율을 반영한 개념.
국가별 물가수준을 고려해 각국 통화구매력이 같은 수준을 유지하도록 조정

- 지하철 요금은 시민 생활에 밀접한 영향을 미치는 것으로 공사와 시, 시의회, 시민이 상호 협의하고 조율하여 결정하는 공공의 의사결정 영역에 속해 있다고 생각합니다.
지하철 요금은 공사의 경영과 더불어 공익성이 조화되어 결정되어야 할 것입니다.

○ **통합 교통공사가 출범한지 벌써 3년이 되어가나, 큰폭의 고객 만족도 향상은 없었음. 고객서비스 향상 대책은 무엇인가?**

□ 고객만족도는 개통연도, 수송인원, 혼잡도 등 도시철도 운영기관 간 차이를 고려하지 않는 어려운 여건 하에서도 고객만족도 점수는 매년 점차 상승하고 있으며,

※ 행안부 고객만족도 점수: '17년 81.39점, '18년 82.64점, '19년 86.59점 ('20년 목표 87.93점)

□ 2020년 도시철도 운영기관 중 고객만족도 1위 목표 달성을 위해 전사적으로 노력하겠습니다.

□ 전년도 고객만족도 조사결과 분석을 통한 고객 Needs를 파악하고 취약부분 집중관리와 개선이 요구되는 사항에 선제적으로 대응하여 공사 서비스품질 향상에 힘쓰겠습니다.

○ 스크린도어 설치 등으로 승강장 내의 공기질은 많이 개선되었지만, 터널내 공기질은 지속적으로 악화되고 있어 근본적인 대책이 필요한데, 내정자가 생각하는 공기질 개선 대책은 무엇인가?

- 스크린도어 설치 이후 최근 4년간 터널 내 미세먼지(PM10) 농도 측정결과 높아지는 추세('16년-188.3 $\mu\text{g}/\text{m}^3$, '18년-191.7 $\mu\text{g}/\text{m}^3$, '19년-241.7 $\mu\text{g}/\text{m}^3$)이며, 이는 스크린도어 설치 후 터널 환기량이 상대적으로 줄어 발생한 것으로 판단하고 있습니다.
- 터널 내 미세먼지 관리대책으로 전동차 운행으로 발생하는 미세먼지는 고압살수차, 대형 물탱크차 등을 운영하여 제거 하고, 근본적인 해결을 위해 중장기적으로 자갈도상 개량, 본선 노후 송풍기 교체, 터널 본선 환기집진효율 개선 등을 추진하겠습니다.
- 공사와 시는 공기질 개선을 위하여 막대한 재원을 마련하여 투입하고 있으며, 글로벌챌린지 등을 통하여 선정된 우수한 신기술 등을 활용하는 노력도 꾸준히 지속하겠습니다.

○ '19년 서울 글로벌챌린지 경진대회 10개 우수 제품 중
공사 실제 적용 사례와 미세먼지 저감 개선 확인 효과가
있는지?

- '19년도 서울글로벌챌린지 경진대회는 첫 대회로 서울시 주관
으로 '서울지하철 미세먼지 저감방안'을 도전과제로 공모한 결과,
국내는 물론 미국, 프랑스 등 전 세계 연구기관 등이 참여해
터널·승강장·전동차 3개 분야에서 106개 제품이 경쟁하였습니다.
- 그 중 10개 기업의 기술이 본선에 올라 상수역, 망원역 등
지하철 터널(4개팀), 승강장(4개팀), 전동차(2개팀) 3개 분야에서
제품과 기술의 성능과 효과를 시험하고 사업성을 검증하는 절차를
거쳐('19.12~'20.1월) 코닝-SNS사가 종합 우승을 차지하였
습니다.
- 글로벌챌린지 수상제품 코닝-SNS사 건식필터 등 4개 과제는
특정기술심의회를 거쳐 우선구매를 추진하고 있습니다.
- 우수제품에 대한 미세먼지 저감효과는 일부 있는 것으로 나타
났으나 보다 정확한 측정을 위하여 시제품 적용 등 효과 검증과
분석을 통해 효과가 입증된 제품에 대해서만 확대 적용을
검토 하겠습니다.

붙임 '19. 글로벌챌린지 선정기술 1부.

《'19 글로벌챌린지 선정기술 적용》

연번	분야	참가자	기술분류	기술명	비고
1	승강장	Corning(미국) -SNS	건식 필터	Corning Air Purification System (CAPS) for platform	공사 적용
2	승강장	(주)울스웰	압력손실 저감	공기 유동제어를 통한 승강장내 미세 먼지 배출·저감 솔루션	
3	터널	(주)리트코	전기집진기	도시철도 본선환기구 양방향 전기집진 장치	
4	전동차	(주)한륜시스템	건식 공기청정 및 에어커튼	전동차 공기질 개선장치 및 전동차 출입문 에어커튼 설치	
5	터널	(주)클린어스텍	억제제	친환경 먼지역제제로 지하철 터널 내 분진제거 및 재비산먼지 억제 기술	
6	승강장	STARKLAB (프랑스)	습식 공기청정	TERRAOSAVE-M	
7	터널	후지전기(일본) -이앤엠(주)	전기집진기	지하철 터널 미세먼지 저감장치 통합 패키지 솔루션	
8	승강장	(주)피엠랩	전기식 유전영동	지하철 승강장 미세먼지 저감용 유전영동 집진시스템	
9	전동차	WeavAir (캐나다)	건식 공기청정	WeavAir솔루션	
10	터널	삼우시스템(주)	필터	MERV 13등급 효율을 갖춘 자동재생이 가능한 지하철 본선터널용 공기정화기	

○ 전동차 혼잡도가 2호선 170.3%, 7호선 155.9%에 이르는 등 개선대책이 필요한데, 지하철 혼잡도 개선 방안은 무엇인가?

□ 열차 내 혼잡도는 점차 개선되는 추세입니다.

□ 열차 내 혼잡도 완화를 위하여 출근시간대 2호선 ATO 전동차 300칸 배차, 수송환경 변화를 반영한 열차·승무 DIA 작성 프로그램 개발과 수요감응형 열차운행계획 수립 및 혼잡역사 안내요원 배치 등의 개선방안을 실시하고 있습니다.

□ 향후, 7호선 승강장 행선안내게시기의 열차별 혼잡정보 사전제공('21년 이후), 2·3·4·5·7호선 ATO 전동차 1,056칸 추가 확보(~'23년) 등을 통해 열차 내 혼잡도가 더욱 완화될 수 있도록 지속적으로 노력하겠습니다.

■ 호선별 최고혼잡도

호선	2015년		2017년		2019년	
	구 간	혼잡도	구 간	혼잡도	구 간	혼잡도
1	서울역 → 남영 (18:00 ~ 18:30)	106%	서울역 → 남영 (18:00 ~ 18:30)	104.5%	서울역 → 남영 (18:00 ~ 18:30)	105.6%
2	시당 → 방배 (08:30 ~ 09:00)	192%	시당 → 방배 (08:30 ~ 09:00)	170.3%	시당 → 방배 (08:30 ~ 09:00)	172.7%
3	무악재 → 독립문 (08:00 ~ 08:30)	134%	무악재 → 독립문 (08:00 ~ 08:30)	140.2%	홍제 → 무악재 (08:00 ~ 08:30)	143.8%
4	한성대입구 → 혜화 (08:00 ~ 08:30)	176%	한성대입구 → 혜화 (08:00 ~ 08:30)	159.7%	한성대입구 → 혜화 (08:00 ~ 08:30)	161.7%
5	오목교 → 양평 (08:00 ~ 08:30)	149%	오목교 → 양평 (08:00 ~ 08:30)	109.9%	양평 → 오목교 (18:00 ~ 18:30)	107.3%
6	망원 → 합정 (08:00 ~ 08:30)	121%	망원 → 합정 (08:00 ~ 08:30)	111.3%	망원 → 합정 (08:00 ~ 08:30)	106.1%
7	까치울 → 운수 (08:00 ~ 08:30)	165%	까치울 → 운수 (08:00 ~ 08:30)	155.9%	철산 → 가산디지털단지 (08:00 ~ 08:30)	145.6%
8	강동구청 → 몽촌 (08:00 ~ 08:30)	123%	강동구청 → 몽촌 (08:00 ~ 08:30)	129.6%	강동구청 → 몽촌토성 (08:00 ~ 08:30)	131.2%

※ '17년 대비 수송인원 증가(47천명/일), 4호선 길음뉴타운 개발, 8호선 문정지구, 위례신도시 개발

○ 환승역은 구조가 복잡하고 환승 동선이 겹치는 등 승객 불편 요소가 있는데, 환승역 혼잡도나 혼선을 해소 할 방안은 무엇인가?

- 환승역사는 건설당시부터 가지고 있는 구조적 한계가 있으나, 여건 변화 등을 수렴하여 그동안 신도림역 역사 혼잡도 개선 등 다양한 개선 노력을 기울여 왔습니다.
- 공사는 역사 혼잡으로 인한 승객 불편 해소를 위해 출퇴근시간 주요 혼잡 역에 역장, 사회복무요원, 지하철보안관, 안전도우미 배치를 통하여 지속적으로 질서유지 업무를 강화하겠습니다.
- 분산 승차 및 우측보행 안내스티커 부착, 동영상 홍보 등을 지속적으로 추진하여 혼잡도 개선을 위해 노력하겠습니다.
- 통신 빅데이터 분석을 통한 열차내 혼잡도를 분석하는 연구를 SK텔레콤과 공동으로 진행하여, 조만간 시민들에게 열차혼잡도 정보를 실시간 제공할 수 있도록 노력하겠습니다.
- 하지만, 신규노선 개통 등 건설당시 반영하지 못했던 변동요인이 새롭게 발생하고 있습니다. 공사는 제반 여건 변동요인을 지속적으로 모니터링하고 상황변화에 맞추어 개선방안을 찾도록 노력하겠습니다.

○ 1역 1동선 비율이 91.4%에 이르고는 있지만, 나머지 24개 역사 이동 편의시설을 확보하지 못하고 있는데, 해결 방안은 무엇인가?

- 지하철 1~8호선 전체역사 278개역 중 E/L 1역 1동선이 확보된 역은 254역으로 1동선 확보율은 91.4%입니다.
- 미확보 24개 역사 중 기능실 저축 등 구조적인 문제로 16개역 설치가 곤란하였으나,
- 「'19년 1역 1동선 기본설계 용역」 시행으로 기능실 재배치 등을 통한 E/L설치 방안을 강구한 결과, 승강장과 보도폭이 협소하여 E/L설치가 곤란한 4개역을 제외한 20개역에 대해서는 '22년 까지 E/L를 설치할 예정입니다.
- E/L 설치가 곤란한 까치산역 등 4개역은 규모가 작은 특수 E/L 도입과 사유지 매입 등 설치가능 방안을 마련토록 하겠습니다.

○ **임산부 배려석 민원 발생과 관련 임산부 배려석 운영 에티켓 정착을 위한 방안에 대해 평소 생각해 본 것이 있는지?**

- 교통약자석 정착에 시간이 걸렸듯이 임산부배려석 또한 인위적인 수단보다는 **임산부 배려문화 확산과 임산부 배려석 인식 개선을 통한 자연스러운 정착이 바람직하다고** 생각합니다.
- 임산부배려석을 일반좌석과 구별되는 색상(분홍색)으로 교체하고 바닥표지를 부착하는 등 시인성을 개선하고 안내 방송, 캠페인 등 임산부 배려문화 확산 홍보를 지속한 결과 임산부 배려석 관련 민원은 점차 감소('18년 알평균 75.5건 → '19년 알평균 35.2건) 중이며 앞으로도 다양한 매체를 통한 홍보와 임산부를 위한 시설물 개선을 계속해 추진할 예정입니다.

■ **임산부 불편민원 해소 설문조사 실시**

- 기간: 2019.6.28.(금)~2019.7.28.(월) / 11일간
- 설문결과 주요 내용
 - 임산부 배려석 운영여부 인지: 98.6%('18년 99.39%)
 - 임산부 배려석에서 양보를 받은 경험: 68.3%('18년 43.97%)
 - 일반인 중 임산부 배려석에 앉은 경험: 39.5%('18년 19.55%)
 - 임산부 배려석 관련 불편 민원이 증가 원인: 배려문화 부족 68.5%('18년 64.52%)
 - 임산부 배려석 정착위한 방안: 홍보 및 캠페인 강화 34.7%('18년 30%)

■ **부산교통공사 운영 중인 핑크라이트* 도입 관련 공사의견: 부적합**

- 인위적인 장치 도입에 따른 사회적 갈등 조장, 남녀대결 유발 등 원칙적인 해결방법으로는 부족함
- 부산 지하철 대비 수송인원 및 혼잡도가 높아 설치 실효성 낮음
- 설치 및 유지보수 비용 등 지속적 예산 투입필요(설치비 50억, 유지보수 1~2억/년)
- ※ 핑크라이트: 임산부배려석에서 임산부가 발신기를 작동시키면 좌석장치에서 핑크라이트를 반짝이며 안내멘트가 송출

○ 지하철 성범죄 예방을 위한 근본적인 대책마련이 필요한데, 내정자의 대책은 무엇인가?

□ 성범죄 예방을 위해서는 전 역사 및 전동차에 CCTV 설치를 확대하여 성범죄자들에게 물리적 사각지대가 없다는 인식을 확실히 심어줄 필요가 있다고 생각합니다.

- CCTV보유현황('20.3월) : 역사(11,428대), 전동차(2,332대)

□ 공사는 '22년까지 275개 역에 3D 지능형 CCTV 통합모니터링 시스템을 설치하고, CCTV가 설치된 신조 전동차를 지속적으로 도입하여 물리적 사각지대를 최소화하는 노력을 지속하겠습니다.

□ 또한 또타 앱을 통한 신고시 인근에 배치된 지하철 보안관의 신속한 도움을 받을 수 있도록 제도를 운영하고 있으며, 관련 내용 정보를 여성들이 활용할 수 있도록 다양한 홍보도 실시하겠습니다.

□ 성범죄 예방을 위해 범죄다발 구간 보안관 집중배치, 유관기관 합동순찰(매일 4회 실시), 불법촬영 근절을 위해 전역사에 탐지기 비치, 매일1회 이상 화장실 점검 등을 하고 있으며 지하철경찰대와 매월1회 합동점검을 강화하고 있습니다.

※ 성범죄 다발역: 고속터미널, 여의도, 사당 등 이용인원 많고 혼잡한 역사

□ 향후, 전 역사에 지능형 CCTV 설치하고, 지하철경찰대와 협력 강화를 통해 취약 및 심야시간대 순찰을 강화하는 등 성범죄로 인한 불안감 해소를 위해 노력하겠습니다.

○ 현재 서울교통공사가 취약계층이나 사회공헌을 위해서
계획하고 있는 사업이나 활동계획이 있다면?

□ 공사는 최근 3년 간 총11.3억원('17년 4.5억, '18년 3.9억,
'19년 2.9억)의 사회공헌기금을 조성하여 취약계층 지원 등
에 사용하였습니다.

□ 사회공헌기금 조성내역 (단위: 백만원 / '19.12.31. 현재)

구 분	계	2019년	2018년	2017년
계	1,130	293	386	451
공사예산	460	80	173	207
직원기부금	670	213	213	244

□ 올해 공사의 사회공헌기금 규모는 약3억원(공사예산 0.8억원,
직원 기부금 2.2억원 예정)으로 주요 사업은 다음과 같습니다.

- 자원봉사주간 운영(창립일)으로 복지시설 기부 및 재능봉사 실시
- 본부별 추석, 연말 결연복지시설 방문 격려(전통시장상품권 기부)
- 지역경제 활성화를 위해 월 1회 본사 구내식당 중식 운영 중지
'소통데이' 운영을 통해 임직원 지역식당 이용 활성화 유도
- (성동구) 지역아동 지원협의체 운영과 협업을 통하여 저소득층
아동을 위한 지역아동센터(10개소) 교육 지원 등

□ 재정적인 어려움이 있으나 직원들의 자발적인 기부참여로 다양한
사회공헌 활동을 하고 있으며 지속적이고 다양한 방식으로 지역 사
회공헌을 위해 최선을 다하겠습니다.

○ 4조2교대 근무제도를 당초 시범실시에서 확정실시 하기로 했는데 인력증원 없이 제도시행이 가능한지, 안전관리에 문제는 없는 것인지?

- '15.2월부터 지하철 양공사는 노사합의로 인력증원없는 4조2교대 시범실시를 시작하였고, 통합 노사정합의('16.11.9)에 따라 교통공사에서도 인력증원없이 시범실시 중입니다.
- '19년 임단협 노사합의는 장기간(4년 8개월) 시범실시 해오던 4조2교대를 확정 실시하기 위해 분야별 업무특성에 맞는 근무 형태를 노사정 합의를 통해 '20년 1/4분기 내 시행하기로 합의 하였고,
- 현재 인력증원 없이 현 정원을 기준으로 분야별 업무특성을 반영한 합리적인 4조2교대 근무제도를 마련하기 위해 노사협의를 진행하고 있으며, 노사정 합의로 확정 시행할 예정입니다.
- 그동안 현 정원 범위 내에서 시범실시한 결과, 무리없이 운영된 점과 분야별 업무특성을 반영하여 합리적으로 4조2교대 근무 제도를 확정시행할 경우 인력증원이 없더라도 특별한 안전 상의 문제는 없을 것으로 판단됩니다.

○ 승무원 실 승무시간 문제로 인한 업무지시 거부 등 거대 노조에 공사가 끌려 다닌다는 염려가 많은데, 합리적 노사관계에 대한 소신은?

- 합리적인 노사관계는 법과 원칙을 바탕으로 상호 신뢰하는 상생의 노사관계라 할 수 있을 것입니다.
- 이를 위해서는 인건비 인상지침 등 정부 지침 내에서 노사교섭이 추진되어야 하고, 필수유지업무, 근로시간면제제도 등 집단적 노사관계 관련 사항도 노동법령을 준수하여 적법하게 운영되어야 합니다.
- 상생의 노사관계를 구축하기 위해서 단기적으로는 기존 합의내용을 바탕으로 노사 갈등현안을 적극 해소하는 등 협력적 분위기를 조성하여 상호 신뢰를 형성할 수 있도록 최선을 다하고, 장기적으로는 이러한 신뢰를 바탕으로 공사의 설립목적인 시민의 교통복지 증진을 위해 노사간 지속적으로 소통하여 상호협력적인 상생의 문화를 만들어 가도록 하겠습니다.
- 승무분야 업무지시 거부와 관련한 사항은 통합 이후에도 1~4, 5~8간 상이하게 운영되고 있는 업무를 일원화하는 과정 속에서 발생한 문제입니다. 공사는 상이한 근로조건 등을 표준화하고, 비효율적인 제도를 개선하는 등 합리적인 기준과 원칙을 가지고 노사간 협의를 지속하여 개선되도록 노력하겠습니다.

구 분	1~4호선	5~8호선	비 고
평균운전시간	4시간 26분	4시간 33분	
대기조 운영	교대제, 비상대기조 (예비율 8.2%)	교번제, 지원기관사 (예비율 13%)	
보수체계	열차승무수당 + 승무보조비	승무보조비 + 건강증진지원비	

○ 교통공사는 두 개의 노조가 있어, 갈등 요소가 많은데, 어떤 자세로 복수 노조와의 관계를 정립하려고 하는지?

- 서울교통공사 사업장 내에는 민주노총 산하의 과반수노조인 서울교통공사노동조합(이하 “교통노조”)과 한국노총 계열의 소수노조인 서울교통공사통합노동조합(이하 “통합노조”)의 2개 노동조합이 있습니다.
- 복수노조 하에서 노노 및 노사갈등을 예방하고 최소화하기 위해서는 과반수노조가 법적으로 보장받는 권리와 소수노조에 대한 보호 등 특정노조에 치우치지 않도록 균형잡힌 노무관리가 이루어져야 할 것입니다.
- 공사는 노노갈등을 예방하고 공정하고 중립적인 노무관리를 위해 '19년부터 통합노조에게도 단체교섭권을 부여하고 교통노조의 노사협의회에 준하는 노사협력회의를 통합노조와 분기별로 개최하고 있으며, 양노조 조합원수 비율로 근로시간면제(Time-Off) 한도를 차별없이 부여하고 있습니다.
- 향후 단체교섭, 노사협의회(노사협력회의) 등 공식적인 노사협의 채널 외에 양 노조위원장과 수시로 소통하고 노사현안을 논의할 것이며, 노사워크숍 개최 등 다양한 안정화 방안을 마련할 것입니다.

붙임 : 노동조합 현황 1부.

□ 서울교통공사 노동조합 현황

('20.2. 조합비공제 기준 / 9호선 운영부문 제외)

구 분	서울지하철노조	5678도시철도노조	서울메트로노조	도시철도실천노조
	서울교통공사노동조합		서울교통공사통합노동조합	
위원장 (임기)	윤 병 범 ('18.4.14 ~ '20.4.13)		김 철 관 ('19.4.5 ~ '21.4.4)	
통합설립일	'18.2.21		'18.4.23	
조합원수(비율)	11,035명(80.9%)		2,600명(19.1%)	
상급단체	민주노총(공공운수노조)		한국노총(공공연맹)	
조합위치	군자차량사업소		신답별관 8층	
집행간부	113명		85명	
타임오프 배분 ('19.6.2 ~ '20.6.1)	25,102시간/연 (파트타임 26명)		5,698시간/연 (파트타임 6명)	

○ 현재 교통노조는 2대 집행부 총선거 및 3기 대의원 선거 진행 중.

- 선거운동기간 : '20.3.12. ~ 3.22.

- 투표기간 : '20.3.23. ~ 3.26.

- 신임 집행부 출범 : '20.4.14

○ 계속되는 자회사 노사문제 발생 원인은 무엇이라 생각
하는지 또한 문제해결을 위한 내정자의 대안이 있다면
무엇인가?

- 공사는 서울도시철도엔지니어링 등 5개의 자회사를 운영하고 있으며 이중 3개 자회사는 복수노조, 2개 자회사는 단일노조로 운영되고 있습니다. (* 출자회사 노조현황 첨부)
- 노사문제 발생 근본 원인은 현안사항에 대한 노사간 대화 부족으로 인한 인식의 부조화와 오해가 증폭되어 발생하는 문제라고 생각합니다.
- 이를 해결하기 위한 노사 간 소통 확대를 위한 환경과 제도를 개선해 나가겠으며, 아울러 관리자의 권위주의적인 자세는 없었는지, 노사 간 경영정보 공유가 미흡한지, 소모적인 상호 불신관계가 지속되는지 등에 대한 진단을 통해 협력적 노사 관계가 구축될 수 있도록 감독기관의 역할을 수행해 나가겠습니다.

※ 출자회사 노조현황

ENG	메트로환경	그린환경	김포골드라인	소사원시
<ul style="list-style-type: none"> • 서울도시철도 엔지니어링노동조합 - 상급단체 : 민주노총 - 조합원수 : 203명 	<ul style="list-style-type: none"> • 전국환경노동조합 - 상급단체 : 한국노총 (산별노조) - 조합원수 : 991명 	<ul style="list-style-type: none"> • 전국민주여성노조 도철그린환경지부 - 상급단체 : 민주노총 (산별노조) - 조합원수 : 820명 	<ul style="list-style-type: none"> • 김포골드라인운영주식회사 김포도시철도지부 - 상급단체 : 민주노총 - 조합원수 : 180명 	<ul style="list-style-type: none"> • 전국공공운수노동조합 서해선지부 - 상급단체 : 민주노총 - 조합원수 : 74명
<ul style="list-style-type: none"> • 서울교통공사시설관리지부 - 상급단체 : 민주노총 (산별노조) - 조합원수 : 100명 	<ul style="list-style-type: none"> • 전국민주여성노동조합 - 상급단체 : 민주노총 (산별노조) - 조합원수 : 526명 	<ul style="list-style-type: none"> • 전국환경노동조합 서울도시철도그린환경지부 - 상급단체 : 한국노총 (산별노조) - 조합원수 : 73명 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 한국철도사회산업노동조합 - 상급단체 : 한국노총 (산별노조) - 조합원수 : 73명 	<ul style="list-style-type: none"> • 한국철도사회산업노동조합 - 상급단체 : 한국노총 (산별노조) - 조합원수 : 64명 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 서울교통공사시설관리노동조합 - 상급단체 : 민주노총 (산별노조) - 조합원수 : 11명 	<ul style="list-style-type: none"> • 서울교통공사그린환경노동조합 - 상급단체 : 미가입 - 조합원수 : 491명 		

○ '20년 1월 21일 노조 업무거부 철회에도 불구하고 승무원의 무단결근 및 늦장출근이 발생하였는데, 사건경위 및 공사 조치사항 그리고 이 사건에 대한 내정자의 의견은?

- '19.11.16부터 승무원의 평균운전시간 조정(4.5→4.7h) 시행과 관련하여 서울교통공사 승무노조 측에서 철회를 요구하면서 노사분쟁이 발생하였으며, '20.1.20 공사는 기자회견을 통해 평균운전시간 조정 잠정중단을 발표하였으나, 당일 저녁에 서울교통공사노동조합 주최 야간집회에 야간 근무자인 승무원이 근무지를 무단이탈하여 341명이 참석하였고 익일(1.21) 주간근무 승무원이 출근시각 보다 늦은 출근 후 147명이 전반 승무를 거부하여 22개 열차 미출고 사건이 발생하였습니다.
- 이에 따라 '20.2.29 감사실은 조사에 착수하여 사규위반 여부에 대하여 조사가 진행 중(현재 120여명 조사 완료)에 있으나 '코로나19' '심각'단계 격상으로 감염병 예방을 위해 조사가 중단된 상태입니다.
- 조사가 완료되면 사실관계가 확인 후 관련 규정에 의거 엄중 조치할 예정입니다.

○ 서울교통공사는 인사적체가 심한 것으로 알고 있는데, 이를 해소 하기 위한 대책은 무엇인가?

□ 공사 직원의 평균연령이 46.8세로 고령화되고, 특히 전체직원의 62%를 차지하는 4,5급 직원의 평균연령이 51.5세로 승진에 대한 기대가 많은 것으로 알고 있습니다.

□ 우선 2000년 이전에 입사하여 20년 이상 장기 근속한 5급 직원의 사기진작을 위해 합리적인 승진방안을 검토하여 조속히 추진하겠습니다.

※ 2000년 이전 입사한 5급 직원 : 1,718명('20.2월말 기준)

□ 또한 직원들의 승진욕구 해소를 위해 근속승진을 매월 실시하고, 근속승진에 따른 매너리즘 방지를 위해 열심히 일하는 고성과자 발탁을 위한 포인트승진도 병행하겠습니다.

□ 아울러 공사 인사규정에 따라 직급·직종별 인원, 개인별 역량과 직무수행 능력 등을 감안한 공정한 승진제도를 운영하여 직원 사기를 진작시키고 조직목표를 달성할 수 있도록 하겠습니다.

○ 근속승진기간(인사규정 제37조) - 기간도달 시 다음달 1일자 승진

구 분	4급←5급	5급←6급	6급←7급
소요기간	7년	6년	5년
누계연수	18년	11년	5년

○ 통합 이후 근속 및 포인트 승진 현황

구 분	계	4급←5급	5급←6급	6급←7급
계	2,832명	374명	1,617명	841명
근속승진	2,339명	302명	1,445명	592명
포인트승진	493명	72명	172명	249명

○ 인사분리 운영이 중단되는 통합 5년차 부터는 통합인사로 인한 갈등이 표면화 될 것으로 보는데, 공정한 인사를 확보하기 위한 내정자의 계획은?

- 양공사 통합을 위한 노사정 합의('16.11.24.) 시 조직 안정화를 위해 4년간 근평, 전보 등 인사제도를 분리 운영하고 있습니다.
- 하지만 분리운영 기간 동안에도 일부 간부직원, 희망자 등 교차발령을 시행하여 화학적 융합과 통합에 따른 갈등요인을 최소화하기 위해 노력하였습니다.
※ 통합 후 교차발령 현황 : ('17.)16명 → ('18.)76명 → ('19.)307명 → ('20.)440명
- 향후 통합 인사운영에 대한 혼란과 갈등을 최소화하기 위해 처·실장 간부보직에 대해 역량과 성과중심 보직기준을 마련하고, 근평·승진·전보 등에 대하여도 직종별 통합 인사운영 기준 등을 마련하겠습니다.
- 그 외에도 호선 간 인력 불균형 문제 해결을 위해 각 본부별 여건에 맞는 대책을 마련하여 시행할 예정입니다.

- 역무 : 1~8호선 급지별 정원 산정 후 인력 교차발령 시행 등
- 승무 : 신규자 1~4호선 차장업무 수행 후 5~8호선 기관사 발령 등
- 차량 : 상이한 제도로 인한 정원 조정 등 자체방안 마련·추진
- 기술 : 통합기술센터 구축 후 교차발령 추진 예정

○ 서울교통공사 직원만족도는 他 지방 도시철도 공사 대비 어느 수준인지, 만족도가 낮다면 원인과 해결방안을 생각해 보았는지?

□ 2018년 「지방공기업 내부고객만족도조사」 결과에 따르면 지방공기업 전체 직원만족도는 71.0점이며 도시철도기관 평균 직원만족도는 69.4점 수준입니다.

□ 공사의 직원만족도 수준은 도시철도기관 평균 직원만족도 (69.4점) 대비 다소 낮은 수준입니다.

구 분	2016년	2017년	2018년	2019년
서울교통공사		64.0점	65.9점	68.0점 (↑2.1점)
1~4호선	68.5점	-	-	
5~8호선	73.1점	-	-	

□ 통합 이전인 2016년에는 양 공사가 도시철도기관 평균 직원만족도 수준에 가까운 직원만족도 점수를 기록하였으나, 2017년에는 통합공사 출범 이후, 이질적 조직문화 통합 과정에서 직원들이 어려움을 겪는 등의 이유로 직원만족도가 다소 낮아졌습니다.

□ 향후 직원만족도 수준이 낮은 인사·승진, 급여복지, 근무환경 분야에 대한 개선대책 시행을 통해 직원 만족도 증진을 도모하고, 조직성과 개선으로 이어질 수 있도록 노력하겠습니다.

○ 비정규직 정규직화 과정에서 기존 직원과 전환 직원 간 갈등이 있을 텐데 현 실태와 내정자가 생각하는 해소 방안은?

- 공사 무기업무직의 일반직 전환과 관련해 2018년 입사 4년차 미만의 정규직 입사자를 중심으로 평등권 침해, 정규직 역차별 등을 이유로 헌법소원을 추진하거나, 사내 소통게시판에 비정규직 비하발언을 하는 등 ‘노노(勞勞) 갈등’이 있었던 것은 사실입니다.
- 그러나 '18.3.1.자로 시행한 무기업무직 일반직 전환은 「노동 존중 특별시 서울 2단계 발전계획」에 따라 직장 내 남아 있는 인사관리, 승진, 임금 등 차별을 해소하여 고용의 질을 향상시키기 위한 것으로, 개인별 입사시기에 따라 채용절차는 조금씩 다를 수 있고 절차가 비교적 간소한 사례도 있었기 때문에 일반직 공채로 입사한 직원 입장에서 불만이 있을 수 있지만 노동이 존중받는 사회로 한 단계 더 발전하기 위한 과정으로 이해하고 있습니다.
- 다양한 채용경로를 통해 입사한 직원들이 함께 융화하여 시민 안전과 서비스 질 향상을 위해 노력할 수 있도록 상호 신뢰의 조직문화를 만들어 갈 것이며, 이를 위해 공정하고 합리적인 인사운영은 물론 서로 배려하고 소통할 수 있는 프로그램을 단계적이고 지속적으로 추진해 나가겠습니다.

○ '18.3.1.자 무기업무직 정규직 전환 대상자 현황(1,285명)

구분	합계	(구)일반업무직 수행				(구)안전업무직 수행					
		(소계)	후생 지원	지하철 보안관	자동차 운전원	(소계)	승강장 안전문	차량	사무	승무	궤도
계	1,285	434	137	295	2	851	361	302	6	56	126
7급	273	246	114	130	2	27	-	-	-	-	27
7급보	012	188	23	165	-	824	361	302	6	56	99

○ 채용비리 감사원 감사결과 발표에 따르면, 공사의 전반적인 인사 관리 시스템에 문제가 있는 것은 아닌지?

□ 채용비리 의혹 관련 감사원 감사 결과 조직적인 채용비리는 없었다는 것이 확인되었으나 담당직원 업무 소홀, 개인 차원의 일탈 및 채용절차 준수 미흡 등에 대한 지적사항은 공정사회 구현을 위한 시대적 요구에 배치되는 만큼 엄중하고 겸허히 받아들여 재발방지를 위해 최선을 다할 것입니다.

- 일반직 전환대상자 1,285명 중 공사 내 친인척이 있는 직원은 당초 파악한 112명에서 80명이 추가된 192명으로 확인되었으나, 이들에게 채용비리에 대한 위법성은 나타나지 않음

- 감사원 지적사항 관련 직원 문책 : 14명 중 12명 처분 완료

구분	계	중징계	경징계	주의
처분요구	14명	5명	4명	5명
초치내용	12명	3명 (정직 3, 재심청구 2)	4명 (불문경고 3, 견책 1)	5명

- 채용 단계 피해자 전원 구제 : 대상자 13명 중 8명 최종 임용
(개인의사 반영)

□ 공사는 앞으로도 인사관리 시스템을 투명하게 공개하고 공정하게 관리함으로써 전직원에게 업무동기를 부여하여 공사 직원으로서 주인의식을 고취시키는 등 조직문화 개선을 위해 노력하겠습니다.

- 신입사원 채용현황을 보면 여직원 비율이 급격하게 증가했는데 인력운영상 문제점과 해결 방안은 무엇인지?

- 최근 3년간 신규채용 시 여직원 입사 현황은 아래와 같으며, 채용인원 중 여직원 비율이 점차 증가추세를 보입니다.

연 도	계	남성(비율)	여성(비율)
계	1,798	1,379(76.7%)	419(23.3%)
2017년	350	271(77.4%)	79(22.6%)
2018년	584	451(77.2%)	133(22.8%)
2019년	864	657(76.0%)	207(24.0%)

- 공사는 지하철 운행 및 기반시설 유지관리를 위해 24시간 교대 근무 체제의 운영이 불가피한 사업장이므로 채용 공고 시 "야간 근무가 가능한 자"를 명시하고 있으며, 근로계약서 작성 시 근로기준법에 따라 여성근로자를 포함한 전체 신규직원으로부터 야간근로 동의서를 작성토록 하여 인력을 운용하고 있습니다.
- 특히 최근 3년간 신규 입사자 중 고객(역무)분야 여직원 비율이 다른 직능에 비해 높은데(64.9%), 상기 제도와 함께 근무환경 개선, 희망직원 수요조사 후 주·야간 전담반 확대 시행 등 인력운영상 문제점을 보완해 나가겠습니다.

- 최근 3년간 신규채용 직원(1,798명) 중 분야별 여성직원 비율

계	고객	차량	승무	기술	기타
419(100%)	272(64.9%)	31(7.4%)	34(8.1%)	76(18.1%)	6(1.4%)

○ **여직원이 늘어나는 만큼 직장 내 성희롱 문제가 지속되고 있음. 직장 내 성희롱 근절을 위한 내정자의 계획은 무엇인가?**

- 교통공사는 직장 내 성희롱·성폭력 관련 전담 조직인 **양성평등팀을 정규 조직으로 운영**하고 있으며, 성희롱 예방을 위하여 아래 계획을 연중 추진하고자 합니다.
- 첫째, **직장 내 성희롱·성폭력 예방 대응시스템**으로 정기적인 현장 간담회(연중10회), 안전한 신고시스템(내·외부 온라인 고충상담 및 신고창구 운영 등), 소속장 책임제운영(은폐 시 평가급 1등급 하향), 성인지감수성 및 성희롱 실태조사 등을 실시하겠습니다.
- 둘째, **관련사건 처리 시 외부전문가 참여**, 성희롱·성폭력 고충심의위원회 외부위원 50%이상 구성, 상벌(인사)위원회 여성위원 위촉 등을 통하여 공정성 확보를 위해 노력하겠습니다.
- 셋째, **행위자에 대해서는 무관용 원칙을 적용**하고 근무성적 평정 및 평가급 최하등급 및 각종 인센티브를 배제 하겠습니다.
- 넷째, **피해자에게는 심리치유 및 법률지원을 강화**하고, 2차 피해 예방을 위한 지속적인 상담, 전산관리시스템에 의한 인사관리(퇴직 시 까지 업무공간 분리), 행위자 의무 인권교육 등 사후 관리에도 만전을 기하겠습니다.

○ **최근 3년간 직장 내 성희롱 발생현황** (징계처분년도 기준)

계	2017년	2018년	2019년
10건	3	2	5

※ 2018년도 1건은 현재 감사실 처분요청 건임

○ 서울교통공사에서 열심히 근무하는 직원들의 사기 진작을 위해서 어떠한 계획의 프로그램을 구상하고 있는지?

- 공사는 직원들의 사기 진작을 위해 주기적으로 직원들의 직장 만족도를 측정하고 조사결과를 분석하여 다양한 직원만족도 개선 프로그램을 시행하고 있습니다.
- IPA(중요도-만족도)분석을 통해 직원들의 개선요구가 가장 큰 4개 분야를 선정하고 세부 개선과제를 도출하여 실효성 높은 직원만족도 향상을 위해 노력하고 있습니다.

인사·승진 분야	조직문화 분야	급여·복지 분야	근무환경 분야
<ul style="list-style-type: none"> - 합리적 인사관리 및 승진제도 기준 마련 - 희망보직 공모제 - 순환전보 정착 - 근무평가제도 공정성 제고 방안 마련 	<ul style="list-style-type: none"> - 소통합업 문화 조성 - 노사소통채널 다각화 - 직원 역량개발 교육 콘텐츠 발굴 	<ul style="list-style-type: none"> - 노사 복지에 대한 직원 의견 청취 - 직원 행복이벤트 지속 추진 - 직원 힐링 프로그램 지속 추진 	<ul style="list-style-type: none"> - 본사 청사 근무환경 개선 - 정신건강 프로그램 활성화 - 직장 내 성희롱·성폭력 예방 강화 - 현업 근무환경 개선 (기능실, 휴게시설 등)

- 점진적 직원만족도 증진에 그치지 않고 ‘일하기 좋은 직장, 직원들이 출근하고 싶은 일터’를 조성하기 위해 지속적인 직원만족도 증진 프로그램을 전개하도록 하겠습니다.

※ 직원만족도: '17년 64점 → '18년 65.9점 → '19년 68점

○ 서울교통공사는 서울메트로와 서울도시철도공사 양공사가 통합된 조직으로서 방대한 조직과 인력을 보유하고 있는데 이와 관련하여 부사장제 도입 필요성에 대해 구상하고 있는 바가 있는지?

- 양공사 통합으로 정원 16,771명의 지방공기업 400여개 중 가장 큰 조직이 되었습니다.
- 통합의 효과를 극대화하고, 거대화된 조직을 안정적으로 운영하는 등 조직의 지속적인 성장과 발전을 위한 조직운영 방안에 대해서는 현재의 조직체계 등과 함께 다각도로 검토할 필요가 있다고 생각합니다.
- 또한 부사장제 도입을 위해서는 ‘지방공기업 설립·운영기준’에 정한 상임이사 정수 기준이 보완(최대 4명에서 확대)되어야 도입 취지를 살릴 수 있을 것으로 판단됩니다.

- 지방공기업 설립·운영기준 상 상임이사 정수

구 분	상임이사 기준(사장 제외)				
	50명 이하	51~150명	151~300명	301~2000명	2001명 이상
정원기준	50명 이하	51~150명	151~300명	301~2000명	2001명 이상
소요인력	-	1명	2명	3명	4명

- 사장의 과중한 업무 경감 등의 필요성으로 부사장제를 검토했던 적이 있으나 채택하지는 않았고, 현재 사장과 기능중심의 본부장 체제를 유지하고 있습니다.

3. 기타 현안

○ 올해 8월이면 9호선 2·3단계 위수탁 사업 계약기간이 완료된다는데 교통공사의 향후 계획은 어떤 것인지?

- 9호선 2·3단계 위수탁 사업기간은 '17.11.29~20.8.31까지입니다.
- 서울시에서 '20.4월초까지 차기 사업운영방안에 대해 ① 공사와의 재계약, ② 경쟁입찰을 통한 재위탁, ③ 공사의 장기간 대행운영, ④ 공사 현물출자 방안 중 한가지 방안을 결정할 것으로 알고 있습니다.
- 서울시의 차기 사업운영방안 결정에 따라 대책을 마련하여 이용 시민 불편을 최소화하겠습니다.

※ 운영인력 비교

구 분	9호선 1단계	9호선 2·3단계	교통공사(1~8호선)
1km 당 (전체)	22.0명 (595명/27km)	18.8명 (255명/13.6km)	57.7명 (17,306명/300.1km)
1km 당 (현장인력)	19.3명 (520명/27km)	16.3명 (222명/13.6km)	54.8명 (16,451명/300.1km)
역 당 (역무인력)	6.9명 (172명/25개역)	6.6명 (86명/13개역)	13.9명 (3,850명/277개역)

○ 최근 지하철 상가 병의원 입점에 대한 의사협회 반대와 일부 구청이 건축물 대장 미등재 사유로 영업허가를 불허하고 있다고 하는데, 내정자의 해결 방안은?

- 현재 지하철 상가 내에는 의원(1개소)과 약국(6개소)이 이미 운영 중임에도 최근 들어 신규 개설시 보건소 측에서 건축물 대장이 없다는 이유로 수리를 거부(7개소)하고 있는 상황입니다.
- 지하철 상가는 입찰 시 업종이 정해져있지 않고 계약자가 선택하도록 되어있어 유사 피해사례가 또 발생할 수 있으므로 입찰공고 시 사전 공지를 강화하고 궁극적으로는 개설이 가능하도록 노력하겠습니다.
- 쟁점은 건축물관리대장 필요성에 대한 정부부처 간(보건복지부, 국토교통부), 담당 공무원간 법령해석이 각각 달라서 발생하는 것이므로, 이 문제를 해결하기 위해 감사원이 규제개혁에 따른 공무원의 적극행정 면책제도의 일환으로 운영 중인 *사전컨설팅 제도를 활용하고 있습니다.

***감사원 사전컨설팅 제도**는 일선 행정현장에서 적극행정을 추진하는 과정에서 규정이나 지침의 해석상 어려움 등으로 애로를 겪고 있는 사안에 대해 해당기관이 사전에 관련 규정의 해석 등에 대한 의견을 구하는 경우 감사원이 그에 대하여 의견을 제시하는 제도로 **감사원의 주문대로 업무를 처리한 경우 책임을 묻지 않도록 하는 적극행정 지원제도**임

- 사전컨설팅은 현재 서울시 감사위원회 검토를 거쳐 2월 3일자로 감사원에 의뢰가 되어있으며, 조치결과를 반영해 처리토록 하겠습니다.

○ 자동차도 무인운전 시대가 도래하고 있는바, 공사도 기술적 흐름에 맞게 무인운전 시스템 도입이 필요하다고 보는데, 내정자의 견해는?

□ 서울교통공사 2,5,6,7,8호선은 자동열차운전(ATO²)시스템이 구축되어 있으나 무인운전은 무인운전 체계에 맞도록 시스템을 보완 및 개선하여야 가능하며

□ 무인운전이 가능하게 하기 위한 조치사항으로는

○ 지상 및 차상 열차제어시스템은 물론이고 열차 운행에서 발생하는 모든 사고의 개연성을 감안하여 터널내 승객 대피 통로, 종합관제 원격제어(승강장안전문, 전동차 등) 등 주변시스템과 승하차 승객 감시시스템을 무인운전 체계에 맞도록 열차제어 시스템을 보완 및 개선하여야 함.

※ 1,3,4호선은 한국철도공사와 노선을 공동 사용함에 따라 무인운전 시스템을 도입할 경우 한국철도공사와 충분한 협의와 검토가 필요함.

□ 일부호선 무인운전에 대한 기술적 타당성 연구용역을 2014년 한국철도기술 연구원에게 위탁하였으며 연구결과 열차제어시스템에 대한 개량투자를 통하여 무인운전이 가능하다는 결론을 도출하였습니다.

□ 무인운전을 위한 시스템 보완 및 개선투자와 기관사 재배치, 시민 의견수렴 등 관련 사항에 대한 충분한 검토를 통하여 무인운전을 추진하여야 할 것으로 판단하고 있습니다.

2) ATO (Automatic Train Operation : 열차자동운전장치)

○ 취업 등 어려움을 겪고 있는 청년들이나 저소득층을 위한 요금 할인 정책을 도입할 의향은 있는지?

- 장기간 지속되고 있는 경기 불황으로 인한 청년 실업문제와 저소득층 소득감소로 인한 소득불균형 심화로 어려움이 가중되고 있다는 점도 안타깝게 생각하며, 다양한 지원책을 강구해야 한다는 점도 공감합니다.
- 다만, 지하철 요금은 공사의 경영성과와 공공성을 고려, 시와 시의회, 시민이 함께 의견을 조율하여 합리적 요금수준을 결정하는 공익적인 의사결정입니다.
- 공사는 할인정책 도입 등에 대한 시의 정책방향이 세워지면 협의하고 조율하겠습니다. 운임인상시 요금제도 개선 등과 연계하여 공사 재정부담을 최소화 할 수 있는 방안을 모색하도록 노력하겠습니다.

○ 코로나19 사태로 인한 지하철 상가 임차인 매출감소가 심각한 수준에 이르고 있는데, 공사의 임차인 지원 대책은 무엇인가?

- 코로나19 여파로 지하철 유동인구 감소(3월 중 전년 동기 43%감소)와 소비심리 하락으로 소상공인의 경영난이 심각한 상황입니다.
- 이에 공사도 서울시의 코로나 관련 소상공인 지원계획에 부응하기 위해 상가임대료를 6개월(2월~7월)간 50% 인하를 검토하고 있습니다.
- 이와 관련하여, 3월 26일 이사회 의결 절차를 앞두고 있습니다.

○ 지하철 운행시간 단축 및 심야 순환버스 운영에 대한
향후 서울교통공사의 계획은 무엇인지?

- 심야시간 지하철 이용승객은 '14년 승차인원 21,737명을 정점으로 점점 감소하고 있습니다. 또한 노후 시설개선 공사 증가에 따라 터널내 야간작업 시간 정상적 확보를 위해서는 심야시간 지하철 1시간 단축운행은 필요합니다.
- 공사는 이를 위해 지하철 노선을 따라 운행하는 2호선 심야 버스운행을 검토한 바 있습니다.
하지만 공사의 주요임무는 도시철도를 안전하게 운영하여 시민 편익을 향상시키는 데에 있습니다, 또한 서울시 올빼미 버스 수송수요가 적자인 점을 고려한다면 공사의 버스운영 참여는 신중하게 검토할 필요가 있다고 생각합니다.
- 지하철 1시간 단축 및 심야 순환버스 사업은 시민 사회와 이해관계자(버스조합 등)의 공감대 형성 등 사회적 여건이 성숙 되었을 때 추진토록 하겠습니다.

○ 내정자는 9호선과 같이 지하철 급행화를 도입 및 적용할 생각이 있는지?

- 지하철 급행화는 승객 서비스 개선을 위해서 필요하나, 기존 노선에 도입 시에는 막대한 재원이 투입되어야 사업추진이 가능합니다.
- 지하철 급행화 관련, 공사 자체적으로 추진한, “기존노선 매력도 제고 및 경쟁력 확보를 위한 노선재구조화 사례 및 적용방안 연구(19.1.7)”에서 지하철 급행화에 대해 검토한 내용은 다음과 같습니다.

호 선	검토결과
3호선	<ul style="list-style-type: none"> • 정차역수는 34개소에서 17개소로 축소되며 운행 시간이 12분 감소 예상 • GTX-A 노선이 3호선 급행 역할을 담당할 것으로 전망되며 GTX-A 역사(대곡, 연신내 등)를 연계하는 지선철도 기능 강화 필요 • 지선철도 기능 강화를 위해 기종점 다양화 및 운행효율 증대 방안 검토 필요
6호선	<ul style="list-style-type: none"> • 정차역수는 38개소에서 17개소로 축소되며 운행 시간은 15분 감소 예상 • 호선별 1인당 통행거리 가장 짧고 1인당 원가보전율도 가장 낮아 급행화 효과 크지 않을 것으로 예상
7호선	<ul style="list-style-type: none"> • 정차역수는 51개소에서 17개소로 축소되며 운행 시간은 25분 감소 예상 • 향후 GTX-C 노선과의 경합 고려 필요

- 참고로, 「서울시 10개년 도시철도망 구축계획 및 종합발전방안」(19.2월)에 의하면 4호선 및 7호선 급행화 B/C는 각각 2.8/1.84로 분석되었으며 철도서비스 개선 노선에 4호선 급행화가 최종 선정되었습니다.

○ 서울교통공사 정책추진시 市 조례 등 관련규정에 따라 서울시의 지속적인 관리·감독을 받고 있는데 이에 대한 내정자의 의견은?

- 서울교통공사 설립 및 운영에 관한 조례 제31조(감독)에 의거 서울시는 공사의 사무에 대해 감독하고, 중요 사항에 대해서는 시장의 승인을 받도록 되어 있습니다.
- 해당 조항은 서울교통공사가 서울시민의 복리증진을 위한 설립 목적을 달성할 수 있도록 서울시의 책임있는 지원, 관리를 위해 제정되었다고 생각합니다.
- 이러한 취지에 부합할 수 있도록 단순한 감독·피감독 관계가 아닌 시민을 섬기기 위해 상호 협력·소통하는 관계로 발전시켜 나가겠습니다.

○ GTX 개통시 5년 뒤 지하철 3호선 수요가 10-15% 감소한다는 예측이 있는데 앞으로 생길 대체수단과의 경쟁에서 서울교통공사가 가지는 장점이 있다면?

□ GTX 노선 중 공사와 중복되는 노선은 공사의 수송수요를 상당부분 대체하는 효과가 있을 것입니다. 공사는 이런 수송 수요 감소를 보완하기 위하여, GTX 구간 중 서울시 구간에 대한 운영참여를 적극적으로 고려하고 있습니다.

□ GTX-A 노선의 경우 서울교통공사가 위탁 운영권을 확보함에 따라, 유사권역에서 운영 중인 3호선과 상호 보완관계로 운영 되고, 효율적인 환승·연계체계 구축이 가능합니다.

※ GTX-A와 3호선이 모두 지역 간 간선기능을 담당하나, GTX-A는 광역 급행철도, 3호선은 일반철도로 이용자 특성 상이

□ 안전관리 측면에서 GTX-A 노선 10개 역사 중 4개 역(연신내, 서울역, 삼성역, 수서역)이 서울 권역에 위치하고 기존 2, 3, 9호선과 연계됨에 따라 안전사고 등의 이벤트 발생 시 신속하고, 효과적인 대처가 가능할 것으로 예상됩니다.

□ 운임 및 수입 측면에서 GTX-A 노선 이용 수요가 많을 것으로 예측(예비타당성 조사결과)됨에 따라 공사의 수입을 보완하는 효과가 있을 것으로 생각합니다.