

## 작은 나눔이 큰 사랑<sup>♥</sup>을 만듭니다

### 「새미래」와 함께하는 “1%나눔 운동”

국무조정실 주니어보드 「새미래」에서는 작은 정성을 모아 우리 주위의 불우한 이웃을 돕고자 1%나눔 운동을 전개하고 있습니다.

금전적인 도움이 우리가 할 수 있는 가장 작고 쉬운 나눔이라는 점에서, 마음은 있지만 그간 어떻게 하는지 또는 얼마를 해야 하는지를 잘 모르셔서 참여를 망설이셨던 분들을 위해 좋은 계기가 되고 있습니다.

이 운동에 참여하고자 하는 분은 기부금액을 명기하여 메일(진선미, jenny@opc.go.kr)이나 전화(구내 2273)로 연락주시면 함께 하실 수 있습니다. 기부금액은 매달 3000원, 5000원, 만원, 2만원 등 정액제로 정해주시면 됩니다.

지난달부터 시작한 나눔운동에 직원님들의 많은 관심과 정성에 힘입어 작지 않은 성금이 모아졌습니다.

이에 새미래에서는 종로구청과 협의하여 관내 소년소녀가장을 추천받고 전 직원의 의견을 수렴하여 지원대상자를 선정토록 하고 7월부터는 매월 1인당 10만원 정도 지속적으로 지원할 예정입니다.

앞으로 더 많은 직원님들께서 1% 나눔운동에 참여하여 주신다면 보다 많은 소년소녀가장들이 혜택을 볼 수 있을 것이며 아울러 투명한 집행을 위하여 매월 모금운동에 참여하신 직원님들과 모금액, 그리고 지원액 등을 새미래 소식지와 우리실 내부 인트라넷을 통하여 공개토록 하겠습니다.

저희 주니어보드에서는 모든 직원님들께서 주위의 어려운 이웃을 위한 아름다운 동행에 참여하여 주시기를 소망합니다.

지속적인 관심 부탁드립니다. 감사합니다. 새미래





- 기획차장실 : 유종상기획차장
- 정책차장실 : 김화영
- 총괄심의관실 : 김민, 류승목, 김미선
- 총무팀 : 임석규, 박진호, 장영규, 이호모, 이희은, 유진재, 이진수, 김원연, 홍재승, 이정환, 우세윤, 유경숙, 황성혜, 이무윤, 황윤경, 임종명, 정현승
- 의정심의관실 : 김성환
- 일반행정심의관실 : 권용식
- 외교안보심의관실 : 고관규
- 조사심의관실 : 유형석
- 정책상황실 : 박찬규
- 심사평가 1 : 정기동, 이희영
- 심사평가 2 : 이용의, 정은주
- 재경금융심의관실 : 육현수
- 산업심의관실 : 김동수산업심의관, 유혜영
- 복지심의관실 : 권충식복지심의관, 김원득, 이승호, 김달원, 고행우, 황경임, 김세용
- 노동여성심의관실 : 최기조, 신인섭, 진선미
- 환경심의관실 : 양형재, 서진희
- 규제개혁조정관실 : 박지현
- 규제개혁 1 : 권동태, 김보열, 이순아, 유정미, 최연수
- 규제개혁 2 : 손동균, 김정욱
- 주한미군 : 최시복, 김병철
- 복권위사무처 : 허신욱 사무처장, 오성호, 신영진, 임선희, 민자영, 오선숙, 최정화
- 인적자원개발기획단 : 김효명, 이은경
- 광복60주년 : 김세일
- 한일수교기획단 : 김춘화
- 국가인프라기획단 : 이창수, 김진곤 [새미래](#)



## 대박형 혁신아이디어, 어떻게 이끌어 낼 것인가?

### — 혁신아이디어를 위한 보상시스템 —

이 글은 2005년 상반기에 있었던 국무조정실 혁신추진보고와 관련된 '주니어보드 활동 중간보고서' “뛰고 새로운 아이디어를 bottom 에서 곧바로 TOP에 전달·건의하는 'one page proposal process'를 만들어 적극추진할 필요가 있다는 민간전문가의 자문에 따라, 대박형 혁신 아이디어의 활성화를 위한 보상체계에 대해 우리나라와 외국의 주요 기업 사례를 수집하여 분석한 것입니다.

IMB, 3M 등 선진기업의 예를 통해 혁신 아이디어 보상제도 운영의 핵심 포인트를 알아봄으로써, 우리실 보상제도의 현재와 미래를 다시 한번 생각해 보는 기회가 되었으면 합니다.

(주요내용은 LG경제연구소 및 삼성경제연구소의 관련보고서와 네이버 자료에서 인용)

### 1. 아이디어 활성화와 보상제도

보상 제도의 근본 목적은 조직의 전략적 목표, 즉 비전을 달성하기 위한 중요수단으로서의 역할에 있다. 조직이 추구하는 목표달성을 위해 요구되는 구성원들의 바람직한 행동을 촉진하고, 이를 통해 궁극적으로는 개인과 조직의 성과 향상을 도모하는 것이라 하겠다.

이러한 보상의 중요성에 대해서는 많은 기업들이 공감하고 있으며, 성과향상에 기여할 수 있는 다양한 보상제도를 설계/운영하기 위해 노력하고 있다. 개인별/팀별 성과급, 스톡 옵션(Stock Option), 역량(Competence) 중심의 보상, 각종 인센티브 등이 그 대표적인 예라 하겠다.

그러나, 조직마다 추구하는 전략, 처해있는 사업환경, 가용자원규모 및 내부여건, 조직문화 등 고려해야 할 많은 특수한 요인들이 존재하기 때문에 모든 조직에 일률적으로 적용되는 보편화된 보상 제도는 없으며, 한 가지 분명한 사실은 보상은 조직의 비전달성을 위해 구성원들의 열정과 몰입을 유도하고 동기부여 할 수 있는 방향으로 설계되어야 한다는 것이다.

## 2. 아이디어 보상시스템의 주요 사례

이익분배제(Profit Sharing)나 인센티브제 등 성과에 따른 금전적 보상 제도를 도입하는 기업들이 크게 늘어났다. 성과에 따른 금전적 보상을 종업원 동기부여 및 기업성과 향상에 가장 효과적인 방법이라고 판단했기 때문이다.

하지만 금전적 보상 위주에서 벗어나 비금전적 보상과 성과에 대한 공식적/비공식적 인정을 포함하는 보상 프로그램을 도입하는 기업들 또한 급속히 늘고 있다

무엇보다 종업원들의 동기부여에 중요한 것은 프로그램 자체가 아니라 기업 경영진과의 신뢰일 것이다.

주요기업의 아이디어 보상 체계에 대해 알아보기로 한다.

### ▶ 사례 1.

#### IBM's NEW BLUE : 핵심가치를 반영하는 글로벌 보상 프로그램



IBM사는 NEW BLUE를 통해 핵심 가치의 실행 및 성과 중시 문화를 더욱 공고히 하고 있다. 실행 중심의 문화이며 기업의 핵심가치는 승리, 실행, 팀의 세 단어로 구체화되었다.

IBM의 보상 프로그램인 NEW BLUE는 IBM의 모든 계층에서 서로 협조하고 이에 대해 감사하고 인정하는 문화를 창출하기 위해 설계되었다.

NEW BLUE는 '승리'라는 기업 핵심 가치에 초점을 두고 있으며 이를 위해 성과와 함께 스피드, 혁신, 사업에 대한 열망, 팀 활동, 지식 공유 등 "승리를 위한 행위" 들을 강화하고 있다.

이 프로그램은 33,000명의 IBM 구성원들에 대한 설문을 통해 구축되었으며 프로그램을 통해 주어지는 상들은 구성원들이 무엇을 기준으로 평가되는 가를 명확히 해주고 있다. NEW BLUE는 구성원들의 성과와 바람직한 행위에 대해 동료 또는 관리자의 인정과 금전적 보상이 연계된 다음과 같은 상들로 구성되어 있다.

- Thanks : 큰 도움을 준 동료를 \$25 이하의 상품과 함께 인정
- 한 팀(One Team)! : 팀에 의해 이루어진 우수한 성과에 대한 인정(팀당 \$10,000 이하의 금전적 보상)
- 브라보 : 개인이나 팀 행위, 높은 성과 등을 인정(\$2500 이하의 금전적 보상)

- Win IBM! : 구체적 목표를 향한 경쟁과 상들을 모두 포함하며 이를 통해 관리자등은 사업에 큰 공헌을 한 개인이나 팀을 인정(\$10,000 이하의 금전적 보상)
- 기술적 인정(Technical Recognition) : 발명 획득, 우수한 혁신, 우수한 기술적 성취에 대해 인정(\$25,000 이하의 금전적 보상)
- 지식 우위(Knowledge Advantage) : 개인 지식, 학습 내용, 통찰력 등을 동료와 공유한 개인들을 인정(\$2,500 이하의 금전적 보상)
- 즉실행(Execute Now) : 우수한 기여에 대한 인정(\$10,000 이하의 금전적 보상)

IBM사는 금전적 보상과 연계된 시상 이외에 다양한 비금전적 인정 방법들을 운영하고 있다. 먼저 IBM 감사 카드를 통해 구성원들이 서로 성과를 내거나 큰 도움을 준 동료를 인정할 수 있다.

경영자와 관리들의 프로젝트 완료에 대해 축하하는 친필 편지를 보내고 있으며 각각의 경영자들은 그들의 개성을 반영하는 삼페인 병, 꽃, 온천 휴식, 골프 라운드 등의 인정 아이디어를 개발하고 있다.

## ▶ 사례 2.

### 3M의 보상체계

**3M** 미국의 의욕기 및 문구류 제조업체 3M은 올해로 101년의 역사를 기록하면서 장수기업의 반열에 속해 있다. 3M은 기업의 역사가 오래 되었을 뿐 아니라 탄탄한 경영구조를 갖고 있으며, 기업에 대한 대외 인식도 매우 긍정적이다.

뿐만 아니라 직원들이 창의력을 맘껏 발휘하고 혁신을 달성할 수 있도록 장려하고 있는 기업이다. 이런 연유로 3M은 미국 언론으로부터 ‘굴뚝 산업의 승리, 성공적인 혁신의 결정체’라는 평가를 받는다.

3M 내부에서 이뤄지는 모든 연구는 ‘밀주제조(bootlegging)’라는 독특한 이름으로 불린다. 이것은 연구를 진행함에 있어서 상급자에게 반드시 보고하고 허락을 받지 않더라도 자신이 재량껏 알아서 연구에 임해도 상관이 없다는 뜻이다.

나아가 3M은 아예 근무시간의 15%를 자신이 개인적으로 수행하고 싶은 연구 프로젝트에 투입할 수 있도록 하는 회사 규정까지 만들었다. 이런 독특한 ‘밀주제조와 15%의 법칙은 연구의 활성화를 가능케 하고 있다.

또한 연구원들은 다양한 인센티브를 받아 연구의욕이 고취된다. 연구원들은 개인별 아이디어가 회사에 기여한 정도에 따라 6단계로 나누어진 각종 상을 받는다. 그 중에서 최고의 영예는 ‘칼튼 소사이어티’ 상이며, 이 상은 3M의 노벨상이라는 별명으로 불린다.

이 상을 받은 사람에게는 승진과 함께 회사에서 장기간 근무할 수 있는 기회가 주어진다. 또한 혁신적인 성과를 낸 직원들을 ‘혁신의 선도자(Hero of Innovation)’로 지목하고, 그들이 사내에서 자신의 아이디어를 발표하고 이것을 사내에서 자유롭게 기사화할 수 있는 기회를 제공하고 있다.

### ▶ 사례 3.

#### 지멘스의 사례



독일기업인 지멘스는 아이디어가 떠올랐을 때 그 아이디어가 다소 모호하더라도 상사를 찾아가 바로 아이디어의 적용가능성에 대한 논의를 할 수 있도록 규정화 되어있다.

지멘스 경영진은 근로자들의 제안을 활발하게 만들기 위해 체계적인 보상금 지급방식을 채택했다. 상사는 채택된 모든 종업원의 아이디어에 대해 500마르크 즉, 우리나라 돈으로 약 3만원 정도의 돈을 그 자리에서 지급한다.

이것의 최대한도는 1억4천만 원까지이다. 실제로 반도체칩 생산량 증대에 획기적으로 기여한 컴퓨터 공장의 근로자들은 1인당 1억4천만원씩 받은 것으로 알려지고 있다.

### ▶ 기타

#### 선진기업들의 보상 방법

##### □ 금전적으로 확실하게 보상하는 기업

다수 미국 기업들은 연구성과에 대해, 발명 인센티브나 이익배분의 형태로 확실하게 보상을 하고 있는데,

Battelle Pacific Northwest Laboratory는 라이선스, 지적재산권 판매 등으로 발생한 수익의 10%를 해당 연구원에게 지급하는 기술로 보상 프로그램(Royalty Compensation Program)을 운영하고 있다.

일본 기업들도 보상 한도를 철폐하는 등 기술성공에 대한 금전적 보상을 강화하는 중이다.

혼다의 경우 2002년 들어 라이선스 계약에 대해 최대 50만엔이었던 상한을 없애는 대신 안전별로 보상액을 산출하고,

소니는 우수한 개발기술에 대해 연간 200만엔씩 최장 10년간 지급하고 있으며, 마쓰시타는 실적보상으로 1인당 연간 500만엔의 보상금을 지급(누계 최고 2,500만엔) 하고 있으며, 별도의 발명상은 1건당 300만엔을 지급하고 있다.

#### □ 직원들의 명예와 인정욕구를 충족

기업들은 획기적인 기술성공에 대해 금전적 보상 외에 「명예의 전당(Hall of Fame)」등록 등을 통해 명예를 부여(영웅 만들기)하고 있다.

IBM의 경우 탁월한 특허기술을 개발했을 경우, 공인자격증(Invention Achievement Awards)을 제공하고 있으며,

GE는 취득한 특허수가 많은 연구원들을 선발하여 그들의 이름을 「명예의 전당」의 현관에 게시하고 있다.

IT 관련 컨설팅 업체인 Keane, Inc사도 다양한 상을 제공하고 있는데, 지역 봉사활동, 교육훈련 프로그램의 이수 등 특정분야에서 탁월한 성과를 보인 사람에게 특별공로상(Special Contributions Awards)를, 고객 서비스, 영업에의 기여도 등에 있어서 탁월한 성과를 보인 사람에게는 위대한 업적상(Great Achievement) 등을 수여하고 있다.

### 3. 우리실의 아이디어 보상시스템

국무조정실에도 직원들의 혁신적이고 뛰어난 아이디어 제안을 활성화하기 위해 다양한 보상제도를 운영 중에 있다.

혁신아이디어를 발굴해서 이를 성공사례로 발전시킨 경우 분기마다 혁신평가를 통해 인센티브를 주고 있고, 국무조정실장 주재 혁신평가회의시 우수사례로 선정되면 포상금도 함께 지급하고 있다.

즉, 심의관실과 조정관실 평가에 가점(최대 +2점)을 주고, 우수심의관실에는 순위별로 50만원, 30만원, 20만원의 포상금을 지급한다. 또한 최우수 조정관실에는 100만원을 지급한다.

또한 우수사례로 선정되면 그 중요성과 파급성에 따라 50만원 이내의 포상금을 지급한다.


그리고, 혁신활동시 인사상 가점(5%이내)을 주고 있으며, 연말 포상대상을 선정할 때에도 이러한 점을 반영하고 있다.

#### 4. 우리에게 주는 시사점

여러 기업의 사례에서 살펴본 바와 같이 직원들의 아이디어 제안 활성화를 위해서는 금전적인 보상과 비금전적인 보상 프로그램이 각기 중요하며 제도적으로 보장되어야 함을 알 수 있었다.

또한 금전적인 지원 뿐만 아니라 물질적 제공과 함께 심리적 만족도 함께 제고될 수 있도록 보상시스템을 개선하고,

현재 운영 중인 각종 제도에 대한 홍보와 투명한 선정절차를 마련하여 직원들의 신뢰와 참여속에서 이러한 제도를 운영하는 것이 무엇보다 중요하다 할 것이다.

특히 금전적인 보상의 경우에는 액수를 상향조정할 필요가 있고, 비금전적 보상의 경우, 3M 식의 단계별 시상제도를 고려해 볼 수 있을 것이다. 





## 부처 혁신사례 중앙인사위원회

# 머리를 맞대고 최고의 지식그룹을 만들다

## ‘Q&A 스피드 업 미팅’으로 학습 및 지식공유

꼬리에 꼬리를 무는 민원... 어떻게 해결할까?

항상 상냥하고 조용한 목소리로 전화를 받는 급여후생과 새내기 직원 H의 목소리가 점점 커져간다. “그게 아니구요, 부모에 대한 가족수당 지급 취지는....” 전화를 붙들고 벌써 30분째 실랑이 이다. H의 목소리가 커져 갈수록 사무실 분위기도 가라앉는다. 이는 급여 후생과에서 자주 볼수 있는 광경이다. 이런 민원이 때문에 업무가 밀리고 하루 기분을 망치는 일이 비일비재하다. 그러나 더욱 큰 문제는 폭주하는 민원에 충분히 대응할 수단이 마련되어 있지 않아 민원이 민원을 낳는 형국이었다.

얼마 전까지만 해도 급여후생과는 중앙인사위원회에서(이하 ‘위원회’)에서 가장 선호되는 과 가운데 하나였다. 그런데 위원회의 고객인 각 중앙행정기관 급여담당자 뿐만 아니라 일선 소속기관의 담당자, 그리고 개별 공무원의 민원까지 폭주하면서 이러한 위치에 상당한 변화가 나타났다. 성과상여금제도 등 공직사회의 변화와 혁신을 선도하고자 야심차게 추진했던 보수제도들이 평가제도의 미비 등의 이유로 공무원의 저항을 받으면서 급여와 관련된 재직공무원들의 피해의식이 분출하였다. 현행 공무원 보수제도가 민간기업의 보수제도에 비해 지나치게 복잡하고 수당 등의 종류가 많아 이해하기 어렵다는 점도 민원이 많이 발생하는 구조적인 원인이었다.

이러한 상황에서 급여후생과의 종전의 급여기능 외에 공무원 후생복지 기능이 추가되었고 새로운 업무에 따른 업무부담은 늘어만 갔다. 그런 와중에도 민원서비스 향상에 대한 참여정부의 대응 방침은 확고했고 “더욱 더 친절하게, 더욱 더 빠르게” 답변해야하는 부담역시 더 커졌다.

‘Q&A 스피드 업 미팅’으로 위기 상황을 뚫는다!

‘Q&A 스피드 업 미팅’은 바로 이러한 위기 상황에서 과장 이하 전 직원이 참여한 회의석상에서 나타난 고민들을 반영하여 도입한 제도이다. 매일 퇴근 1시간 전에 전직원이 모여 민원질의에 대해 공개토론을 실시하고, 복잡한 전문지식이 요구되는 민원내용에 대해 함께 의견을 제시하는 과정을 통해 법령 및 지침에 대한 이해의 폭을 넓히며 과장을 비롯해 미팅에 참석한 전직원이 각 개별 질문사항을 분담하여, 책임지고 답변하는 시스템이다.

모든 직원이 매일 같이 업무 시간 중에 짬을 내어 함께 민원내용을 질의답변하고 내용을 토의한다는 것을 그다지 현실적인 대안으로 보이지 않았다. 무엇보다 가장 곤란했던 점은 봉급,수당,여비 등 각각의 특화된 업무만 알고 운영하던 담당자 보수관련 모든 규정에 정통한 멀티플레이어가 되어야 한다는 사실이었다. 민원질의에 신속하고 정확하게 답변할수록 더 많은 질문이 유발된다는 수년간의 경험도 제도도입을 망설이게 하는 중요한 이유였다.

그러나 선택의 여지가 없었다. 한두명이 관장할수 없을 만큼 민원업무가 늘어나고 있는 상황에서 대외적으로 강화되는 민원대응시스템에 적응하기 위해서 모든 직원이 업무를 나눠 맡지 않으면 안되었다, 그러기 위해서는 누구나 민원에 답변할 수 있을 정도로 소관 법령에 정통해야 했다.

민원처리를 위한 불가피한 선택, 그러나 변화를 낳다

그러나 이렇듯 많은 우려와 반대를 무릅쓰고 시험적으로 시작한 Q&A 스피드 업 미팅은 시간이 갈수록 하루 중 가장 기다려지는 시간이 되었다. 특히 업무를 맡은 지 얼마 안

되는 초임자들에게는 매번 선임자에게 물어보기 어려웠던 다양한 질의사례에 대한 공식적인 질의 응답의 기회가 되었고, 반면 오랜 근무경험과 노하우를 가진 직원들은 자신의 전문지식을 다른 구성원들과 공유할 수 있게 되었다. Q&A 스피드 업 미팅 은 단순히 귀찮은 민원업무 처리시간에서 각 업무담당자들의 소중한 학습시간으로 자리매김하게 되었다.

무엇보다도 그 동안 관행적으로 이어져온 법령해석상의 이견에 대한 공개적인 토론이 이루어졌다. 토론과정에서 제도 개선사항을 발굴하면 업무담당자가 이를 좀 더 검토해서 다음 회의 때 개선안을 제출하고 연말 보수관련 규정이나 지침 마련 시 넣도록 하는 정책개선 프로세스가 자연스럽게 형성되었다. 매일매일 짧은 시간동안 행해지는 미팅이었지만 이러한 작은 성공의 경험은 조직구성원을 점차 변화시켰다.

이 제도를 시행하면서 민원은 행정서비스의 고객이 제기하는 문제점의 표출경로이고 이를 제도개선과 연계하는 것이 진정한 의미의 업무혁신이라는 '생각의 전환'이 이뤄지기 시작한 것이다. Q&A 스피드업 미팅을 선행하면서 전 직원은 '좀더 쉽고 좀더 명쾌한 해결을 바라는 각 기관 급여담당자들의 바람을 해결할 수 있는 근본적인 방법이 뭘까?' 를 고민하기 시작하였다.

#### 한층 더 향상된 고객센터서비스도 - 급여포털사이트 개발추진

내부적인 토론과정을 거치면서 고질적이고 반복적으로 이루어졌던 민원의 원인에 대한 자체적인 분석이 이루어졌다. 첫째는 현행 보수제도가 매우 복잡하여 담당자들이 이해하기 쉽지 않다는 것이었고, 또 하나는 홈페이지로만 Q&A를 관리해서는 민원인들의 욕구를 근본적으로 충족시킬 수 없다는 사실이었다.

새로운 시스템이 필요한 상황이라는 데 모두가 공감하고, 그 동안의 질의응답을 데이터베이스화하여 체계적으로 관리하고 담당자들이 쉽게 찾아볼 수 있도록 하는 것이 필요하다는 데 합의하였다. 한층 더 향상된 고객센터서비스를 위해 위원

회 홈페이지 와 별도로 급여포털사이트를 운영하는 것이 대안으로 떠올랐다. 이 사이트의 구축을 통해 각 기관의 급여 담당자는 기존에는 아무리빨라야 최소 하루 이상 소요되던 질의응답없이도 필요한 자료를 찾아볼수 있게 된 것이다.

#### 내부적 합의와 설득과정이 '혁신'을 낳았다.

사실 Q&A 스피드업 미팅이나 급여포털사이트 개발·구축의 출발점은 혁신 그 자체를 위한 것이라기보다는 너무나 많은 민원을 처리하는 데 따른 인력 및 능력의 한계를 경험하면서 돌파구를 찾아가는 과정에서 비롯된 것이었다. 그러나 이 제도가 정착되고 작은 변화가 새로운 제도개선으로 이어진 것은 내부적인 합의와 설득과정이 큰 역할을 했다고 할 수 있다.

결국 이러한 작은 변화를 통해 그동안의 관행을 다시 한 번 생각해보는 기회를 갖고 업무를 새롭게 보는 과정에서 멀게만 느꼈던 혁신이 개개인에게 체화되었다. 업무현장에서 실제로 느끼는 여러 가지 문제점을 새롭게 보는 일, 이것이 혁신의 출발이자 보람이 아닐까 생각한다. **새미래**



## 학습없이 혁신없다!

### 21세기 장성아카데미

1995년 9월15일부터 시작한 21세기 장성아카데미는 매주 금요일마다 2시간씩, 정치·경제·사회·문화 등 각 분야의 저명인사를 초빙하여 주제 강의와 참석자의 토론형식으로 진행되었다. 특히 장성아카데미는 강사진이 훌륭하기로 정평이 나 있다. 황우석 서울대교수, 임권택 영화감독, 문국현 유한킴벌리 사장 등 한결같이 현장에서 성공을 몸소 체험하고 일구어낸 사람들이다.

때로는 “강의가 너무 어렵다”는 의견도 있었지만, 현장에서 성공을 일구어낸 사람들만이 품길 수 있는 향과 일에 대한 열정은 강의를 듣는 모든 이로 하여금 자기 일에 대한 도전 의식을 갖게 하였다.

처음 공무원들을 대상으로 시작한 21세기 장성아카데미는 날로 뜨거워지는 주민들의 참여 열기로 인해 지금은 누구나 참여할 수 있는 열린 교육의 장으로 자리매김하였으며, 지난 10년 동안 총 423회의 강의를 실시, 총 22만여명에게 수강 기회를 제공하였다.

이밖에도 장성군에서는 공무원들을 대상으로 한 기업체 위탁교육, 해외 배낭연수, 국민들을 대상으로 하는 장성선비대학, 자치여성대학 등 각종 교육사업을 다양하게 전개하고 있다.

이와같은 교육을 통해 장성 공무원들 사이에서는 혁신의 바람이 불기 시작하였고, 군 행정의 각 영역에서도 그 성과가 서서히 나타나기 시작하였다.

어느 한 공무원의 아이디어로 시작된 전국 최초의 홍길동 캐릭터사업, 96년 8월 전국 지방자치단체중 최초로 개발한

CI(심벌마크 엠블럼, 캐릭터와 사인류 등에 쓰는 응용디자인을 통일)와 BI(지역특산품의 경쟁력을 확보하기 위하여 토탈 마케팅 개념을 접목, 농촌 노인문제 해결을 위한 주민·시설·행정을 통합한 “한국 농촌형 재가노인 복지시스템”의 성공적 운영사례 등은 장성군만의 독특한 지역문화를 형성한 대표적 혁신사례라 할 수 있다.

또 장성군은 지난 10년간 정부기관과 민간단체에서 시행하는 각종 평가에서 149개 분야의 대상과 매년 10억씩 총 96억 원 규모의 상금을 수상하기도 하였다. 현재 건립중인 최첨단 다지텔 장성아카데미하우스는 지역사회의 종합교육공간으로 활용할 계획이다. 또한 지식정보화 시대에 발맞춰 주민들과 공무원이 함께 토론하고 학습할 수 있는 교육혁신프로그램 개발에도 박차를 가할 것이다.

끝으로 변화와 혁신의 열쇠는 실행이며 결국에는 제도가 아니라 사람의 변화에 그 성과가 달렸다는 깨달음에서 시작한 혁신의 불씨가 전국으로 퍼질 수 있기를 기대해 본다. 새 미래



## 민간기업의 혁신사례

# 게임의 법칙을 바꾸면서 성공한 기업 - 인텔

‘남이 만든 규칙을 따를 때는 반드시 비싼 프리미엄을 지불해야 한다.’

기존 사업의 방식을 획기적으로 바꾸려고 하는 것은 현재의 사업 형태, 환경, 조건 등을 다른 모양으로 ‘진화’ 시키는 노력의 표현이다.

따라서 룰을 바꾸려면 이전의 룰을 제대로 알고 이에 충실한 시간과 인재를 갖고 대처해야 한다.

룰을 바꾸어 성공한 대표적 기업으로 인텔이 있다. 인텔은 소비자들이 제조업체를 보고 PC를 사던 관행을 공격적으로 마케팅 분야의 룰을 바꾸어서 크게 성공하였다.

인텔은 컴퓨터 구매 고객들에게 자사의 반도체를 광고함으로써 구매결정시 마이크로프로세서(microprocessor)의 공급업체는 어딘가라는 점을 고객들이 고려하도록 만들었으며 이로인해 경쟁력 확보와 PC 제조업체들이 인텔의 칩을 사용하는 것을 당연하게 되었다.

그 결과, PC 업체들은 인텔의 기술에 발맞추나갈 수 밖에 없었다. ‘Intel Inside’라는 광고를 본적이 있을 것이다. 인텔이 진정 ‘인사이드’ 한 것은 PC 속의 마이크로프로세서가 아니라, 그동안 강하게 버티고 있던 시장으로의 ‘인사이드’ 였고 저항하려는 업체에 룰 메이커로서 자신의 존재를 ‘인사이드’ 한 것이다.

더구나 인텔은 PC 제조업자들에게 자신의 존재를 잊어버리면 고객의 이름으로 단호히 응징하겠다는 강한 메시지도 ‘인사이드’ 시켰던 것이다.


한마디로 인텔의 전략은 고객을 등에 업고 PC 제조업체들

의 저항을 무력화시켜 그들을 자신의 물로 끌어드림으로써 시장 지배력을 확고히한 매우 성공적인 사례이다.

1. 우선 인텔은 ‘Intel Inside’라는 광고를 내보냈다. 칩 메이커로는 초유의 일이었지만 그렇게 함으로써 PC 생산라인보다는 거실의 TV앞에 앉아 있는 최종 고객이 직접 프로세서를 선택하도록 고객에게 가까이 다가갔다.

2. 컴퓨터 칩을 광고하는 회사는 인텔 말고는 없다는 것을 강하게 주지시켰다. 새로운 방식을 유포시키고 이를 기정 사실화시킴으로써 시장내 자신의 입지를 확고히 굳혀버렸다.

3. 컴퓨터 광고에 ‘Intel’을 집어넣어 광고를 할 경우 3%, 컴퓨터의 외부나 상자에 ‘Intel’로고를 넣을 경우에는 2%의 가격 할인을 해주었다. 사업이 상호 혜택의 업이라는 원칙을 견지하면서도 자신의 주도권을 지속적으로 유지할 수 있도록 상생의 전략을 구사했다.

4. 이와 같은 시도에 2억 달러를 투입했으나 결과를 실로 엄청났다. 모험을 투자의 순간으로 인식해 시장 내에서 강하게 자신의 존재를 인식시키고 이를 지속적으로 지켜나감으로써 340억 달러 규모의 시장을 만들어내고 이 시장의 지배자가 되었다. 



**pentium**  
PROCESSOR

## 고금의 혁신사례 노진(1518 - 1578, 중종13 - 선조11)

# 진리를 탐구하고, 소인을 가려내야..

이런 말이 있습니다. “학문의 길은 진리를 탐구하는 것보다 앞서는 것이 없고, 정치의 길은 군자와 소인을 구분하는 것보다 앞서는 것이 없다.” 먼저 진리를 탐구하지 않고서는 정당하게 사람을 쓰거나 버릴 수가 없습니다. 진리를 탐구하는 노력을 다하고서, 현명한 사람과 간소한 사람을 분별하는데 실패한 적은 없습니다.

그러나 나라를 다스리는 방법은 이 둘을 마땅히 제일 먼저 해야 합니다. 충실하고 믿음직한 선비를 널리 구해, 전후좌우에 두고 자문을 구해야 합니다. 그리고 반드시 ‘大學’에 나오는 격물치지의 가르침을 근본으로 삼아 치란과 안위의 원인을 고찰하고, 시비와 득실의 기준을 분별해야 합니다.

또한, 오직 시초를 신중히 해야 한다는 것입니다. “아이를 낳

아 기르는 것처럼 처음부터 바르게 키우지 않으면 안 됩니다.” 라는 것은 소공이 성왕을 훈계한 말입니다. 좋은 결과를 얻으려면 처음에 시작을 잘 해야 합니다.

반드시 전하께서는 학문을 강론해 사리가 밝아지고, 진리를 탐구해 본성을 모두 발휘하셔야 합니다. 그렇게 해서 여러 신하들의 간사함과 정작함을 분별하고, 안위의 근원을 살펴야 합니다. 또한 날마다 늘 처음 마음먹었을 때처럼 신중하게 하셔서, 털끝만큼도 하자나 얽매임이 없이 밝고 순수하게 다스리셔야 합니다. 그리하면 국가는 크게 융성해질 것이고, 백성은 크게 행복해질 것입니다. [책문(김태완 지음) 중에서]

새미래

## 인디언 우화에서 살펴본 도전

- 인디언 우화 수전 팻트만 -

# 어린 박쥐의 과감한 도전

낮에 밖에 나가면 전혀 다른 세계가 펼쳐져 있을 거라고 믿는 어린 박쥐가 있었다.

그는 다른 박쥐들에게 태양을 향해 날아가 보지 않겠느냐고 제안했다. 그러나 대낮에 동굴 밖을 나간다는 것은 죽음을 의미했으므로 모든 박쥐들은 동굴의 어둠속에 그냥 남아 있었다고 말했다.

“누구도 태양을 이길 수 없어. 너는 곧 타죽고 말거야!”

그러나 어린 박쥐는 태양과 싸워 이기기로 결심했다.

“그렇다면 나 혼자라도 시도하는 수밖에.”

어린 박쥐는 태양이 지면서 세력이 약해지기 시작하자, 태양을 향해 돌격해 물을 뿌리며 태양을 꺼보려고 안간힘을 썼다.

그러나 몇 날 며칠이 지나도 태양은 그 다음날이면 어김없이 당당하게 떠올랐다.

모든 수단을 다 동원해보았으나 어린 박쥐는 태양을 이길 수 없다는 사실을 깨닫게 되자, 마침내 태양을 향해 단호하게 소리를 질렀다.

“나는 너를 끌 수 없고, 너를 이길 수도 없지만 더 이상 네가 두렵지 않아. 왜냐하면 죽는 것이 두렵지 않으니까.”

그리고는 태양을 향해 한낮에 세상으로 날아갔다.

밤이 되어 다른 박쥐들이 그 어린 박쥐를 발견하게 되었는데, 그는 몇 번 나무에 부딪친 다음 숲속의 그늘에 도착해 난생 처음으로 하루 종일 바깥세상을 경험할 수 있게 되었다고 말했다.

어린 박쥐는 자신과 세상에 만연해 있던 두려움에 도전해 싸워 이겼던 것이다.

## 정보관리직 교육을 다녀와서....



우선 저희가 다녀온 교육에 대해 궁금해 하시는 많은 분들을 위해 저희가 받은 교육과정을 간략하게 소개해 드리겠습니다.

국무조정실 업무혁신 프로그램의 하나로 “정보관리 전문인력 육성”이란 제목하에 강남의 컴퓨터 전문학원에서 교육받았습니다. 교육은 “웹디자인” 과정으로 3월~5월까지 3개월간 이루어졌습니다.

웹디자인은 시간을 요하는 작업이 많아 보통 매일 2~4시간씩 6개월 과정이지만 저희는 회사 여건상 매일 8시간씩 3개월 속성과정으로 일러스트레이터, 포토샵, 비주얼 디자인, 플래쉬, 자바스크립트, 드림위버, 리눅스 등을 배웠습니다.

과목에 비해 짧았던 교육기간이 사실 부담스럽기는 했습니다. 그러나 이런 부분은 누구나가 겪어야 할 몫이란 생각으로 우선 기초를 다지는데 매진했습니다.

아직 더 공부해야 할 부분이 많지만 3개월 동안의 교육이 헛되지 않도록 더 열심히 공부하고 노력해서 업무혁신에 큰 도움이 될 수 있도록 하겠습니다.

정보관리직 교육의 처음대상자로 선정되어 설레임반 두려움반으로 시작을 한지가 엇그제 같은데 이렇게 벌써 3개월이 흘렀습니다.

기존의 업무와 다른 새로운 분야에 대해 배워가면서 회사 밖의 세상도 구경하고.. 또 다시 학생이 된 듯한 기분도 느낄 수 있었던 유익하고 즐거운 교육이었습니다.

점점 업무환경이 크게 바뀌어가면서 여직원의 업무 활용도와 자기 만족도가 점차 떨어지고 있는 이 시점에서 이런 재교육 프로그램의 기회가 많아져 모두 혜택을 받을 수 있게 되었으면 좋겠습니다.

그리고 더 욕심을 부리자면, 기능직에게도 다른 여러 가지 교육의 혜택과 승진의 기회까지도 주어질 수 있었으면 좋겠다는 생각도 감히 해봅니다.

이런 좋은 교육을 받을 수 있도록 해주신 국무조정실 여러분들께 큰 감사의 말씀을 올립니다.

기대에 어긋나지 않는 모습을 보여드리도록 하겠습니다.

감사합니다. 새미래



## 국장급 혁신 리더십교육 소개

### 교육개요

#### □ 목적

- ▶ 본인의 리더십 강/약점을 파악하고 개발 계획을 세워 효과적인 리더십 정립
- ▶ 조직에 필요한 변화창출과 구성원과의 신뢰구축을 통해 열정을 도출하여 조직의 성과 제고

#### □ 과정명 : 리더십 인텔리전스

#### □ 교육대상 : 국장급 간부 전원

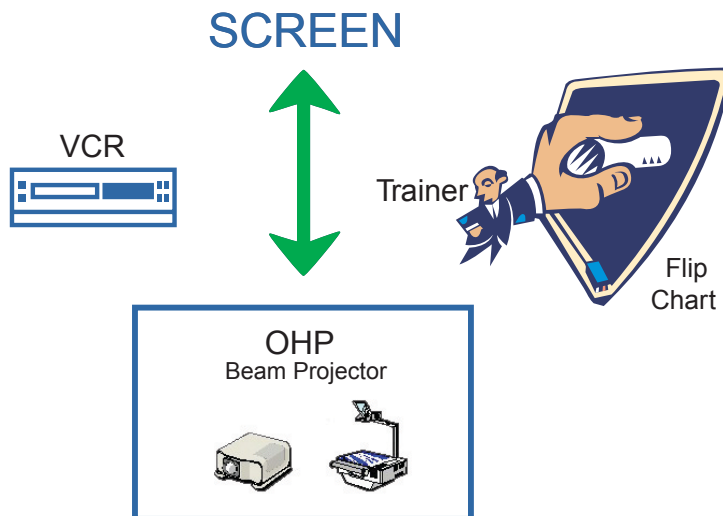
#### □ 교육일정 : 총 2차로 나누어 실시

- ▶ 1 차 : 2005.6.17(금) ~ 18(토)
- ▶ 2차 : 2005.7.6(수) ~ 7(목)

#### □ 강사 : PSI컨설팅 컨설턴트

#### ▶ 사전진단

LAI(Leadership Assessment Instrument) 진단 : 본인 및 부하 5~7명으로부터 교육 개시 10일 전 실시



## 리더십교육 진행 프로세스

WOW

실천계획

- 실천계획 수립

나의 리더십 스토리

열정 불러 일으키기

- 구성원의 열정을 통한 Empowering

신뢰구축

- 리더십 Agenda를 지지하는 풍토구축
- 조직 구성원과 이해관계자로부터의 신뢰구축

Leading Change

- 변화 프로세스 이해 및 단계별 변화관리

리더십 Agenda

- 조직환경 및 리더의 역할에 거한 리더십 Agenda 수립

리더십 진단

- 자신의 리더십 강·약점 개발 필요점을 명확히 함

리더십 Best Practice

- 위대한 리더십 사례를 통해 효과적인 리더십의 특성들을 파악

리더십 Intelligence 개요

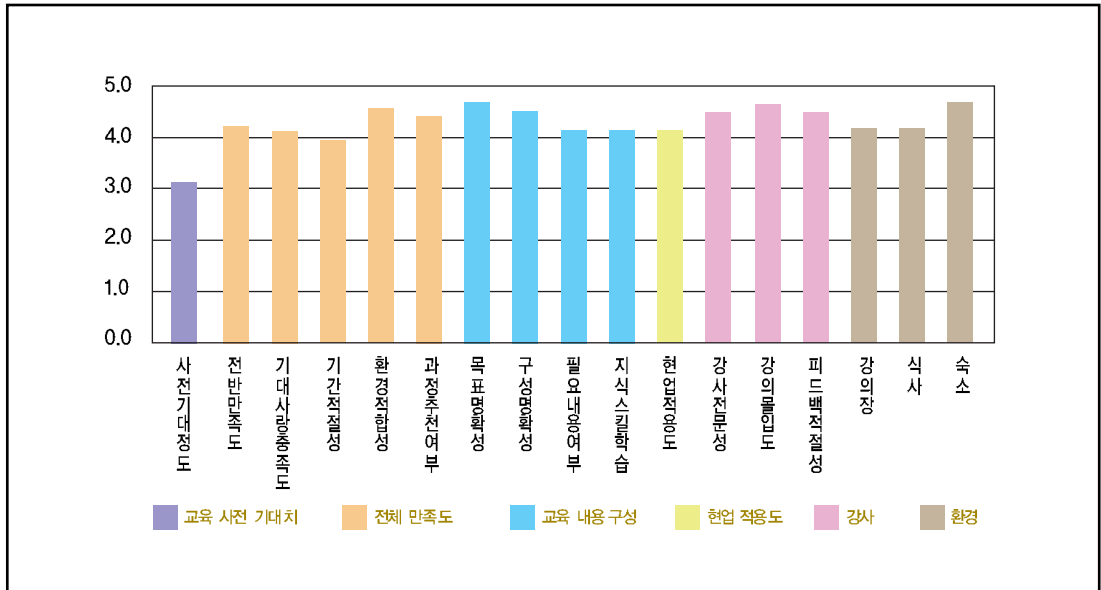
- 새롭게 요구되는 리더십 이해

NOW





## 교육후 과정 만족도조사 결과



주관사 : PSI컨설팅 강사 : 정재창 장소 LG화재 인재니움 일시 : 2005.6.17~18

### □ 과정을 통해 도움이 되었다고 생각되는 부분

- ▶ 외국의 사례분석과 그 의미에 대한 교육이 좋았다
- ▶ 영상, 강의, 실연 등 다양한 수단 활용이 좋았다.
- ▶ 리더의 원칙? Teachable Point에 관련한 내용이 좋았다
- ▶ 각종 비디오 자료 등 사례 제시가 유용했다
- ▶ 영상교육이 기억에 남는다
- ▶ 리더십에 관한 내용을 잘 정리할 수 있었다

# 팀빌딩/조직 활성화 과정(Change Monster) 소개

## 과정 소개



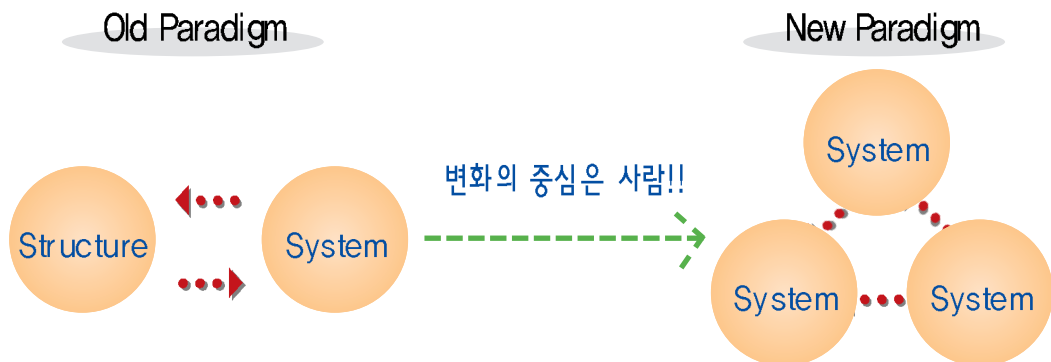
### 과정 목표

- ▶ 조직변혁의 5 STEP에 대한 Concept과 Process를 이해한다.
- ▶ 조직변화 수행의 Key Success Factor를 People에 두고, 변화 수행과정에서 나타나는 그들의 가치나 신념 및 감정적인 요인을 규명한다.
- ▶ 조직변화의 Change Leader로서 리더들이 구성원들의 적절한 감정 에너지를 긍정적인 감정으로 바꾸는 방법을 체득하고, 이를 변화와 혁신의 동력으로 활용한다.

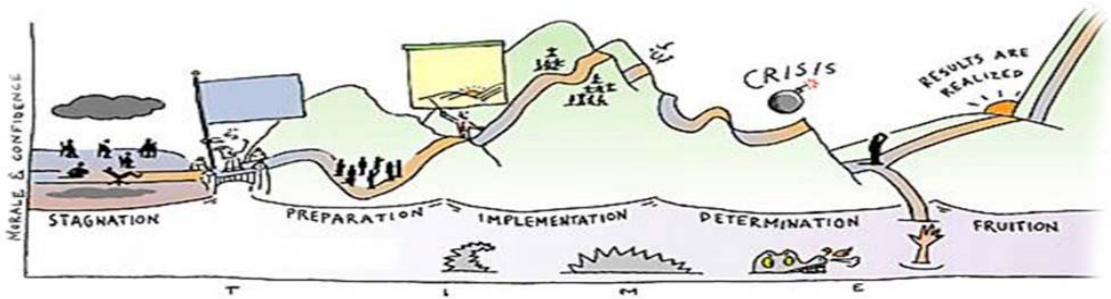


### 과정의 특징

- ▶ 보스턴 컨설팅 부사장인 지니 덕이 수많은 글로벌 기업의 혁신관리컨설팅을 수행해오면서 핵심 성공요소로 제기한 이론을 바탕으로 국내에서 유일하게 러닝솔루션에서 개발권을 획득, 보급하고 있음.
- ▶ 변화추진 과정에서 간과되었던 구성원의 감정문제를 집중적으로 다룸.
- ▶ 변화에 부하를 동참시키는 것 뿐만 아니라, 변화촉진자 스스로도 자신을 컨트롤 할 수 있도록 종합적으로 접근 하였음.



## 체인지 몬스터 체인지 커브



### 침체기

- 몬스터의 겨울잠
- ▶ 조직은 무력감 혹은 자만심을 보이거나 과대활동을 보임

### 준비기

- 잠에서 깨어난 몬스터
- ▶ 변화추진에 대한 의사결정이 내려짐
- ▶ 변화요구에 대한 욕구가 필요한 수준에 달함
- ▶ 리더는 변화전략 및 직원과의 커뮤니케이션을 준비함

### 실행기

- 여행의 시작
- ▶ 비전, 전략, 계획 일정의 공유
- ▶ System의 구축
- ▶ 변화 이니셔티브에는 다양한 계층의 많은 구성원의 참여가 필요함

### 결정기

- 회사 안을 어슬렁거리는 몬스터
- ▶ 뭔가 이상이 있다는 인식의 확산
- ▶ 마찰, 충돌, 실패와 부분적인 성공

### 결실기

- 몬스터의 퇴치
- ▶ 변화를 포기하거나 혹은 결과가 실현됨

## 체인지 몬스터 관련 언론보도

### 盧 대통령이 권하는 '체인지 몬스터' 등 3권의 책 화제

▶ 노무현 대통령이 공무원들에게 일독을 권한 '체인지 몬스터', '기업이 원하는 변화의 기술', '변화 관리' 등 외국 서적 3권이 주목을 끌고 있다. 노 대통령은 지난 3일 장·차관들이 참석한 제3차 참여정부 국정토론회에 앞서 지난 연말 '변화'를 새해 화두로 제시하고 장·차관들에게 이 책들을 읽어볼 것을 권장한 것으로 알려졌다. 이 책들을 관통하는 주제는 바로 '혁신'. 때문에 올해 대통령이 공직사회에 주문하는 키워드는 'SFC'라는 해석이 나오기도 한다. SFC란 잘 살펴보고(See), 그것을 감성으로 느끼고(Feel), 이를 바탕으로 혁신(Change)하라는 것. 벌써부터 SFC는 공무원들 사이에 올 한해 화두로 자리잡았다.

### 체인지 몬스터(지니 다니엘 덕 지음)

▶ 최근 '안철수 연구소'의 안철수 대표가 일독을 권하기도 했다. 기업의 혁신은 생존의 필수조건이라는 게 요지다. 저자는 혁신의 소용돌이 속에서 나타나는 모든 인간적인 문제를 '체인지 몬스터'라는 상징 개념으로 묶어낸다. 체인지 몬스터의 얼굴은 각각의 국면마다 다르게 나타나고 리더의 역할도 달라진다. 이를테면 침체기의 몬스터는 무감각과 안일함 등으로 나타나고, 준비기에는 짜증이나 냉소, 불신 등의 감정적 반응이 나타날 수 있다. 실행기에는 두려움, 혼란 등의 몬스터가, 그리고 결정기에는 피로, 퇴각 등의 몬스터와 맞서게 된다. 이 책의 요지는, 혁신의 시스템을 만들어 가는 것 못지 않게, 이를 실행할 조직원들의 의지와 공감대를 이끌어나가는 데에도 리더는 충분한 관심을 기울여야 한다는 것이다. 조직을 혁신시킨다는 것은 감정적이고 인간적인 과정이며, 그때 그때 조직원들이 느끼는 '감정'은 혁신을 이끌어낼 수 있는 중요한 요소이기 때문이다.

## 자율휴가제 등 연가사용 활성화 방안

자율적인 연가사용여건 조성을 통하여 법정연가일수를 실질적으로 보장,  
근무여건 개선과 직원들의 삶의 질 제고를 도모

### 추진배경

- ▶ 현재 우리실 직원들의 연가사용은 특정시기에 집중  
⇒ 장·차관 하계휴가계획에 맞춰 휴가계획을 수립, 7-8월 집중
- ▶ 현안업무, 실내분위기 등의 이유로 직원들의 연가사용 극히 저조  
⇒ 자기계발/장기여행 등 재충전의 기회 부족, 근무의욕 저하  
※ '04년 휴가 미사용자 30명(13.2%), 대부분 5일 이내 휴가실시(66.2%)
- ▶ 전직원 설문조사('05년 5월말)에서도 계획휴가제 실시 등을 통한 근무여건과 조직문화 개선에 대한 의견이 제시됨

### 기본방향

- ▶ 사전에 휴가계획을 수립·실시, 직원들에게 자기계발/장기여행 등 재충전의 기회를 제공
- ▶ 자유로운 연가사용 분위기 조성, 개인별 법정연가일수를 최대한 보장
- ▶ 특정계절 편중을 방지, 연중균형있는 연가실시 여건 조성

### 세부 시행계획

- ▶ 각실 간부급 공무원이 술선수법, 자율적인 연가사용 분위기 조성
- ▶ 매분기 시작 직전월 25일까지 조정관실별 휴가계획 수립, 일괄명령  
⇒ 위임전결규정에 의한 허가권자가 일괄 결재, 혁신팀 제출  
⇒ 특정계절, 특정시기 집중될 경우 허가권자가 조정
- ▶ 업무공백 최소화를 위한 업무대행자 지정, 비상연락체계유지  
※ 각 실별 휴가계획서는 연가보상비 산정시 지급근거로 활용



## 콘도, 건강검진 등에 대한 상황

### 국무조정실 단체 종합건강검진 지정병원 추진현황

- ▶ 우리실에서는 직원의 맞춤형 복지의 일환으로 직원 본인 및 부양가족의 건강검진을 위해 종합검진 병원 지정을 추진하여 왔음
- ▶ 현재 병원의 대외지명도, 검진비용, 이용의 편리성 등을 고려하여 국립의료원, 강북삼성병원, 이대 목동병원 등 3개 병원과 단체협약을 체결중에 있음.

구분	검진병원	소재지	전화번호	담당자	검사항목	검사비용	비고
협약 추진중	국립의료원	종로구 을지로 6가	2260-7062	전인선	기본검진	25만원	한방경락 검사 포함
	강북삼성병원	종로구 형동	2201-2908	홍경배	"	30만원	-
	이대목동병원	양천구 목동	2650-2732	김창성	"	25만원	-
향후 추진계획	서울아산병원	송파구 풍납동	3010-4967	현정규	"	46만원(남) 48만원(여)	의견수렴 후 추진
	서울대학병원 검진센터	강남구 역삼동	2112-5617	정승연	"	50만원(남) 57만원(여)	

- ▶ 단체종합검진 지정병원을 이용할 경우, 금전적 할인혜택은 미미하지만 예약대기기간 단축등 병원이용에 대한 편의혜택을 받을 수 있음.
- ▶ 앞으로는 지정병원을 서울 외곽·근교까지 확대하여 공무원 가족들이 해당지역에서 건강검진을 받을 수 있도록 하는 등 지역적 편의성을 제공할 예정임.

## 콘도, 건강검진 등에 대한 상황

### 콘도회원권 구입등을 통한 직원복지향상 관련 추진현황

- ▶ 우리실 직원의 능력발전 향상과 창의성을 제고하기 위하여는 적당한 휴가를 통한 자기개발이 필요하다고 봅니다.
- ▶ 충분한 예산이 있다면 국조실에서도 콘도회원권 등을 매년 조금씩 단계적으로 구입하여 고생하는 공무원에게 편의를 제공하면 좋겠으나 이러한 혜택이 주지 못하는 현실이 예산담당자로서 송구스럽게 생각합니다.
- ▶ 새미래에서 건의한 내용에 대하여는 우선 금년부터 시행되고 있는 맞춤형복지의 자율항목을 통하여 점차적으로 해소할 필요가 있다고 보며, 다른 중앙부처들의 입장 및 예산사정을 고려할 때 즉시 시행하기는 곤란하다고 봅니다. (총무팀 이호모사무관)
- ▶ 참고로, 공무원연금관리공단(<http://www.gepc.or.kr>)에서는 전·현직 공무원의 여행 및 출장편의 제공을 위하여 전국 각지에 소재한 콘도·호텔과 특별 할인된 가격으로 제휴 약정을 체결하여 운영하고 있으니 많이 이용하시기 바랍니다.

이용대상	공무원, 연금수급자(배우자 및 직계가족 포함) 신분확인 : 공무원증, 연금수급증, 제휴신용카드, 의료보험증															
콘도·호텔	<table border="1"><tr><td>구 분</td><td>(주)펠류 씨엔에스 ※공단지정 예약대행사</td><td colspan="2">기타 숙박시설 예약</td></tr><tr><td>시 설</td><td>콘도 : 21개 시설 호텔 : 54개 시설</td><td colspan="2">콘도 : 22개 시설 호텔 : 7개 시설</td></tr><tr><td>예 약</td><td>전화 예약 : 1544-6064 인터넷 예약 : <a href="http://www.gepc.or.kr">http://www.gepc.or.kr</a></td><td colspan="2">전화 예약 : 1544-6064</td></tr></table>				구 분	(주)펠류 씨엔에스 ※공단지정 예약대행사	기타 숙박시설 예약		시 설	콘도 : 21개 시설 호텔 : 54개 시설	콘도 : 22개 시설 호텔 : 7개 시설		예 약	전화 예약 : 1544-6064 인터넷 예약 : <a href="http://www.gepc.or.kr">http://www.gepc.or.kr</a>	전화 예약 : 1544-6064	
	구 분	(주)펠류 씨엔에스 ※공단지정 예약대행사	기타 숙박시설 예약													
	시 설	콘도 : 21개 시설 호텔 : 54개 시설	콘도 : 22개 시설 호텔 : 7개 시설													
	예 약	전화 예약 : 1544-6064 인터넷 예약 : <a href="http://www.gepc.or.kr">http://www.gepc.or.kr</a>	전화 예약 : 1544-6064													
※ 예약은 1달전부터 가능하며, 현지에서 바로 이용하시는 경우 할인 혜택을 받을 수 없는 경우가 발생할 수 있으므로, 반드시 사전예약 하시기 바랍니다.																
기타 제휴복지시설	장례식장	체력·건강검진	제휴신용카드	일본숙박시설												

## 광복 60주년 기획단에 계신 홍윤식 국장님을 칭찬합니다.



〈광복60주년기획단 홍윤식국장〉

남을 칭찬한 글을 볼때는 마음이 따뜻해져 두세번 읽었는데 실제 저를 칭찬한 글은 민망해서 한번밖에 보지 못했습니다.

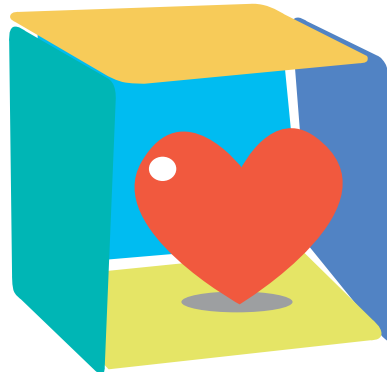
칭찬릴레이에서 많은 분들이 떠 올랐지만 그래도 고생과 보람을 많이 나누었던 분에게 머물렀습니다. 그분은 외교안보심의관실에서 같이 근무했었고 현재 광복60주년기획단에 계신 홍 윤식 국장님이십니다.

이 분을 생각하면 떠오르는 그림이 있습니다.

늦은 시간까지 홀로 남아 땀 닦으며, 두꺼비 같은 큰 손으로 가볍게 키보드를 두드리던 모습입니다. 남북관계의 history를 이 분 만큼 꿰고 계신분이 있을까 싶습니다

어느 누구보다 열정으로 일을 대하며 아래 직원을 참으로 아끼고 배려할 줄 아는 따뜻한 가슴을 소유했으며, 일의 공로를 아랫직원에게 양보하는 겸손은 인생을 살며 가장 큰 재산이 아닐까 싶습니다. 검은 피부에 흰이를 드러내며 씩 웃으시는 모습이 매력이신 홍국장님을 칭찬릴레이의 대열에 올리겠습니다.

〈총무팀 실무관 이무운〉 새미래





## “효율적이고 긍정적인 것은 두배로, 비효율적이고 부정적인 것은 반으로..”



〈박효건〉

“철저한 준비”, “신속한 진행”, “명확한 결론”

하나하나 놓고 보면 너무나도 당연한 말이 혁신 표어로 선정된 것은 아마도 “불철저한 준비”, “신속하지 못한 진행”, “불명확한 결론”에 대해 다들 한번쯤 고민해 보신 적이 있어서가 아닌가 생각합니다.

갑자기 그 다음날 개최하는 회의, 회의 주재하는 사람도 논의 주제가 무엇인지 정확히 모르고 열리는 회의, 몇 시간 동안 열심히 논의했는데 명확한 결론 없이 끝나버리는 회의, 교육인지 회의인지 분간이 안 가는 회의, 회의 주재자 혼자 할말을 다하고 끝나버리는 회의...

앞으로 망할 회사인지, 흥할 회사인지를 보려면, 그 회사의 회의문화를 보라는 말이 있습니다.

하루종일 결론도 없는 비생산적인 회의를 계속하는 조직이나, 회의가 전혀 없는 조직은 머지않아 문을 닫아야 할 조직이라고 볼 수 있다는 것입니다.

회의문화를 혁신하는 것은 정부 혁신 중에서도 매우 중요한 의미를 지닌다고 생각합니다. 특히, 그동안 권위주의적인 행정문화 속에서 상급자가 일방적으로 전달하는 내용을 받아쓰기만 하는 회의를 생산적이고 효율적인 회의로 바꾸는 것이 무엇보다도 중요하다고 생각합니다.

“효율적이고 긍정적인 것(효율적이고 생산적인 회의문화)은 두배로, 비효율적이고 부정적인 것(비효율적이고 회의 자체를 위한 회의문화)은 반으로” 줄여 나갑니다. 새미래

## 새미래 낱말 퍼즐 당첨소감



〈재경금융심의관실 윤수인〉

뜻밖에 당첨소식을 듣고 정말 생각지도 못했는데, 너무 기쁩습니다 ㅎㅎ  
지금까지 퀴즈응모를 잘 해본적도 없지만 몇 번 해봐도 한번도 당첨된 경우가 없었거든요  
로또복권에 당첨된 건 아니지만, 꼭 이런 기분이지 않을까 싶어요  
지금도 매주 로또를 사고있지만 3개 맞추기도 힘들더라고요. 난 참 운이 없나보다 생각했는데..  
여러사람을 뽑는것도 아니고 딱 한명만 뽑는 퀴즈에 어떻게 내가 뒀을까 궁금하고, 희한하게 믿  
어지지 않네요.  
문제가 모두 혁신과 관련된 거라 처음엔 어렵게 생각했는데 참고자료가 있어 한번더 혁신에 대해  
생각하면서 쉽게 풀수 있어 재미있었어요. 앞으로도 계속 응모할 생각입니다.  
무엇보다 10만원 상품권 받을 생각을 하니, 남편과 함께 심야영화를 공짜로 볼 수 있는 것과,  
7살, 5살 마냥 이쁜 딸들에게 좋아하는 그림책을 공짜로 사줄수 있어 더없이 기쁘고 행복합니다  
이런 당첨기회를 주신 새미래 식구들에게 감사드리며, 더욱 즐겁고 알찬 내용으로 모두가 부담없  
이 공유할수 있는 편안한 소식지가 되길 바랍니다. 새미래

혁	신	확	산	기		유	목	민	
신				능	라	도		해	
포	럼			조			해	경	청
탈		환		정	부	혁	신		소
		경	마		산			정	년
			일		역	발	상		
갈	등	관	리				시	보	
	거		지	성		서		상	정
관	리			과	소	평	가		보
심			공	표			교	육	

### 혁신퀴즈 정답 및 추첨

▶ 일시 : 2005. 6. 27(월), 13:00

당첨자 : 재경금융심의관실 윤수인

당첨금 : 10만원권 상품권



# 재미있고 성과(?)있는 혁신 퍼즐

내년 7월부터 시행예정인 제주특별자치도의 성공적 추진을 위한 기획단의 출범이 이제 얼마남지 않았습니다.  
기존 혁신퍼즐의 내용이 혁신과 관련된 내용을 대상으로 하였다면 금번 혁신퍼즐은 금번 7월 국무조정실에 설치되는

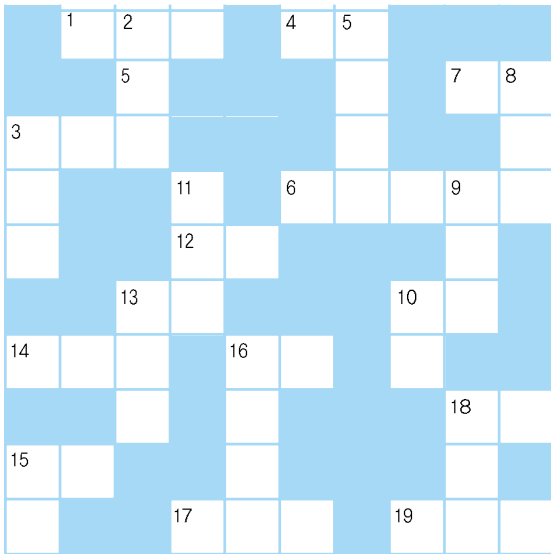
제주특별자치도 추진기획단의 성공적 출범을 기원하는 의미에서 제주도를 주 대상으로 하되

상식을 중심으로 편집(자료출처: 인터넷 등)하여 보았습니다.

그간 혁신퍼즐에 보내주신 많은 관심과 참여에 다시 한번 감사말씀을 드리면서, 제주도를 좀더 친근하게  
이해하게 되는 유익한 계기가 되었으면 합니다. 감사합니다. ^o^

주변에 제주도를 잘 아시거나 사랑하시는 분들께 여쭙보면 좀 더 정답에 이르는 길이 쉬울지도 모릅니다. 아이러브 제주~♡

## 〈혁신마당〉



14. 용암이 분출하여 나오는 입구를 말합니다
15. 제주도에 가장 많이 나는 과일이죠, 이 아가씨 선발대회도 한대요
16. 바다에서 소라나 전복을 따는 여자들을 부르는 말입니다 반대말이 산녀?
17. 제주도에 있는 동굴 중 하나인데요, 세계에서 가장 긴 용암동굴로 길다는 뜻으로 이름이 붙었지요
18. 전지현 주연의 영화 '시월애'의 촬영지인데요, 제주도 동쪽의 우도에 있는 유명한 관광지입니다. 산호사 해수욕장에 있는 서빈00..정말 멋진 곳이지요
19. 어려운 일이 있거나 고민이 있을 때 학교에서 찾아가 이야기하는 곳입니다

## 【세로열쇠】

1. 지붕 바로 밑에 있는 작은 방입니다.
3. 인기 최정정 드라마 '올인'에 나온 제주 특급 호텔 중 하나인데요, 극중에서 최정원 역으로 분한 지성의 사무실로 나온 호텔의 이름입니다.
5. 추운 겨울에 따뜻하게 우동도 먹고, 쫄면도 먹고, 술도 마시지요. 포장 이 쳐져있어요, 근데 말(馬)은 없네요?
8. 작은 나무와 풀이 자라는 지역으로 제주도 정상부근에 나타나는 식생대를 말합니다.
9. 땅속을 돌아다녀 땅을 비옥하게 만들어주는 동물입니다. 일명 토룡~
10. 기생화산 또는 축화산이라 하며 올라간다는 뜻이래요
11. 제주도의 정상에 해당하는 남한에서 가장 높은 산인데 높이는 1950m입니다
13. 용암이 분출한 화구에 물이 고여 생긴 호수를 말한다
15. '뱀돌다'을 의미하는 말이 제주 방언으로는 '00' 돌다 라고 한대요
16. 바다에 들어가 수영을 할 수 있는 모래사장을 말하며 동해안에 많아요
18. 한라산 정상을 가리키며, 흰 사슴이 연못가에 살았다는 데서 유래했지요.  
※ 정답을 맞추어 국무조정실 주니어보도에게 주시면, 추첨을 통해 1명을 선발하여 심만원권 상당의 상품권을 드립니다.

## 【가로열쇠】

1. 세 가지가 많은 섬이라는 뜻으로 이 섬에는 돌, 바람, 여자가 많대요
3. 제주도 말로 할아버지를 뜻하는데요, 돌로 만드는 제주도의 상징이지요.
4. 물이 절벽에서 쏟아져 내리는 것을 의미하는데요, 제주도에야는 정방00, 천지연00 등이 있습니다.
6. 제주도의 중간간 지대로 넓은 초원이 발달한 지역을 말하지요
7. 정부 기관이 공식으로 쓰는 집을 의미하는데요, 삼청동에 있는 '국무총리 00'
10. 길죽한 것이 피부 미용에 좋아요, 그냥 먹기도 하고 무쳐 먹기도 해요
12. 일본에서 만들었구요, 꼬불꼬불한데 주로 살아먹어요, 삼양00, 농심00
13. 산에서 불이 나지요, 제주도와 울릉도도 이 작용으로 만들어졌어요.

주니어보드



등록일: 2005년 3월 2일

발행일: 2005년 6월 30일 통권5호  
(월간 비매품)

발행인겸 편집인: 새미래(주니어보드)

이창수(팀장), 김진곤, 김세용, 권용식,  
신영진, 서진희, 유정미, 이순아, 육현수,  
진선미

발행소: 국무조정실

서울특별시 종로구 세종로 77번지

정부중앙청사 국무조정실



## 편집후기

이른봄 새미래 씨앗을 뿌린지 엇그제 같은데 그간 직원님들의 많은 정성과 애정으로 무럭 무럭 자라 제법 줄기도 튼튼해 보입니다.

보다 튼튼하고 키워보려고 점심시간을 쪼개서 원고를 교정하고 때론 고료 없는 원고 작성에 밤을 밝혔을 회원들의 모습도 그려봅니다.

여러분들도 아시다시피 바보 코미디로 한참 잘나가던 정준하씨는 그 바보 코미디가 식상해지기 전에 연기자로 혁신을 모색했습니다.

그가 높은 인기를 등에 업고 드라마에서 주연급 대우를 요구했다면 분명히 실패했을텐데, 개성있는 조연급 연기자로서 착실한 혁신을 모색하여 연기자 시장에서 차별화된 모습으로 남아있는 것입니다.

우리가 그에게 용기의 박수를 보내는 이유는 코미디 세계에서 절정의 인기를 누리고 있을때 이같은 혁신을 모색했다는 것입니다.

이를 현재 우리실의 모습과 비교하여 본다면..... 앞으로도 더욱더 혁신활동에 매진할 것을 다짐해봅니다.

아울러 7월과 8월에는 무더위와 휴가철로 인하여 부득이 통합본으로 발간코자 하오며 그간 새미래 활동에 남다른 열의와 애정을 보여주셨던 서진희 사무관께서 친정(해양수산부)으로 복귀할 예정입니다.

서 사무관님의 건승을 기원하며 그간의 노고에 다시 한번 감사드립니다. 새미래

