

등록번호	기획혁신부-471	담당자	기획혁신부장	경영본부장	이사장	결 재
결재일자	2026.02.10	류진욱	김종구	박활수	02/10	
보존년한	5년				송병구	
공개구분	공개					
협 조		사업본부장		문덕빈		

- 제4대 이사장 경영철학 및 ESG·혁신 경영 기반 공단의 새로운 도약 -

여수시도시관리공단 중장기 경영계획(안)



여수시도시관리공단
YEOSU URBAN MANAGEMENT CORPORATION

개 정 이 력

개정일자	변경사유	변경내용	담당자	비고
2020. 12. 30.	최초작성	제정	박한샘	
2021. 11. 25.	수정	NEW 비전·미션 수립으로 인한 경영 목표·전략 수정	박한샘	
2022. 1. 11.	수정	경영 목표 전략 수정에 따른 분야별 중장기 경영계획 재수립	박한샘	1. 추가 : 사회책임 교육훈련 2. 분리 : 안전보건재관리
2022. 5. 30.	수정	대내·외부 환경 변화 및 2021년 경영실적 분석과 내부의견 결과반영 중장기·연간 경영목표 상향(28~32P)	박한샘	관련문서 [기획안전팀- 1542호]
2022. 11. 21.	수정	제3대 CEO 경영철학을 반영한 전략체계도 재설계	박한샘	관련문서 [기획안전팀- 3229호]
2023. 1. 24.	수정	분야별 중장기 경영계획 재수립	박한샘	수정 : 재물관리
2023. 7. 12.	수정	대내·외부 환경 변화 및 2022년 경영실적 분석과 내부의견 결과반영 ※ 2023년 경영평가 의견반영 「2025년으로 고정된 중장기 경영계획 2027년까지 연동하여 확대」	박한샘	관련문서 [기획안전팀- 1546호]
2024. 3. 13.	수정	분야별 중장기 경영계획 재수립 ※ 기록물표준시스템 도입 및 2023 조직진단 용역 반영	박한샘	수정 : 인력운영, 교육, 기록물관리
2026. 2. 9.	수정	NEW 비전·미션 수립으로 인한 경영 목표·전략 수정 ※ 2025년 조직진단 용역 반영	류진욱	

목 차

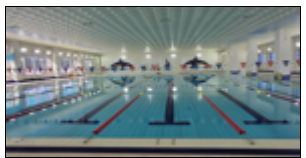
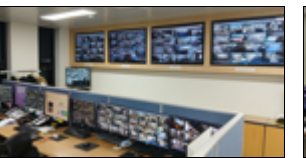
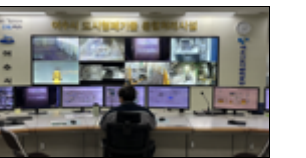
I. 추진 개요	2
II. 내·외부 환경 및 여건 분석	4
1. 외부환경분석	4
2. 내부환경분석	14
3. 지역적 이슈	25
4. 외부 이해관계자 분석	27
III. 경영전략 재설계를 위한 환경분석	30
IV. 전략적 이슈 도출	42
V. 중장기 전략체계 재설계	43
VI. 新 경영전략 및 경영목표	46
VII. 新 전략체계도 및 로드맵	47
VIII. 향후계획	49

- 제4대 이사장 경영철학 및 ESG·혁신 경영 기반 공단의 새로운 도약- 여수시도시관리공단 중장기 경영계획(안)

- ◇ 공단 新 경영비전·핵심가치 및 CEO 경영방침 실현, 지방공기업 사회적 역할 증대 등 변화되는 다양한 경영 여건 반영 필요
- ◇ 국정 및 시정방향에 부합하는 중장기 발전방안을 수립하여 최적의 지속가능경영 체계 구축

□ 공단 현황

- 공사에서 공단 전환 이후 2026년 1월 기준 4대 사업분야(10개 사업) 임직원 489명, 예산규모 약 511억원으로 여수시민 생활의 편익과 복지 향상 및 지역 사회 발전에 이바지해 전라남도를 대표하는 지방공기업으로 성장하고 있음
- 주요사업

			
도시미화사업	체육시설사업	교통휴양사업	환경자원사업
· 생활폐기물 수집운반 · 가로청소 · 종량제봉투 및 폐기물 스택터 판매	· 진남수영장 · 망마국민체육센터 · 장애인국민체육센터 · 웅천국민체육센터	· 공영주차장 · 봉황산 자연휴양림 · 굴전·금오도 야영장	· 소각시설 · 바이오·폐수처리 시설 관리운영

□ 주요연혁

- 생활폐기물 수집·운반 대행사업 추진 : 2013. 1. 1.
- 소각시설, 바이오/폐수처리시설 대행사업 추진 : 2014. 4. 1.
- 종량제봉투 등 공급 대행사업 추진 : 2016. 11. 1.
- 여수시도시공사에서 여수시도시관리공단으로 조직변경 : 2017. 10. 8.
- 장애인국민체육센터 관리·운영 대행사업 추진 : 2018. 4. 11.
- 공영주차장 및 봉황산자연휴양림 관리·운영 대행사업 추진 : 2018. 9. 1.
- 진남수영장 및 망마국민체육센터 관리·운영 대행사업 추진 : 2019. 1. 1.
- 돌산공원공영주차장 관리·운영 대행사업 추진 : 2022. 1. 1.
- 굴전여가캠핑장, 금오도 야영장 관리·운영 대행사업 추진 : 2024. 7. 1.
- 웅천국민체육센터 관리·운영 대행사업 추진 : 2025. 5. 15.

I 추진 개요

□ 추진배경

○ 공단 운영환경 변화에 따른 중장기 경영전략 재정립 필요

- 공단은 2017년 공단으로 전환 후 공영주차장, 휴양시설, 체육시설 및 생활폐기물 수집·운반 등 **시민 생활과 직결되는 도시기반시설 중심 사업 영역 확대**
- ① 다수 시설의 노후화 및 관리 난이도 증가 ② 시민의 안전·서비스 품질에 대한 기대 수준 상승 ③ 한정된 인력·예산 여건 속 효율적 운영 요구 증대 등 공단 운영 특성을 종합적으로 반영한 중장기적 관점의 경영전략 재정립 요구

○ 정부 정책 및 제도 환경 변화에 대한 전략적 대응 필요

- 새 정부 국정운영 방향에 따라 안전·환경·디지털을 핵심 축으로 공공부문 혁신 및 ESG 경영 내재화 등 책임성과 관리 수준 강화
- ① 선제적 안전관리 체계 구축 ② 환경·사회적 책임 이행 ③ 디지털 기반 운영 혁신 등 제도·정책 변화에 선제적으로 부합하는 경영체계 구축 필요

○ 여수시 시정방향과 연계한 도시관리 역할 강화 필요

- 여수시는 민생안정과 지역경제 활성화, 글로벌 해양관광도시 도약 등 10대 시정방향을 중심으로 시정을 추진하고 있음
- 공단은 여수시 10대 시정방향 중 도시관리, 생활환경, 안전분야의 실행 기관으로서, 중장기 경영계획을 통해 시정과의 연계성·실행력 강화 필요

○ 지속가능성 확보를 위한 미래 대응 전략 및 성과 중심 체계 구축 필요

- 경영평가는 고객만족도, 안전 성과 등 정량적·체감형 지표 중심의 평가가 이루어지며 성과 중심 전략과 KPI 체계 구축 필요
- 재정 효율성 제고 및 지역 여건 변화 등 미래 대응형 경영전략 수립 요구

□ 추진 목적

- 국정·시장·이사장 경영철학과의 연계를 통한 경영계획 방향 설정 및 일관성·지속성 확보
- 공단 내·외부 경영환경 분석으로 문제점을 도출하고 개선방향 제시
- 공단 설립 목적의 실질적 구현을 위한 발전방향 및 미래전략 청사진 제시
- 공단의 미션·비전·핵심가치를 실질적 경영성으로 구현
- ESG·디지털 기반의 혁신적 지방공기업 모델 정립

□ 수립범위 및 운영방법

- 시간적 범위: 2026년 ~ 2030년(5개년) * 이전 중장기 기간: 2021 ~ 2025
- 내용적 범위
 - 공단 미션·비전·핵심가치의 중장기 경영 전략 구현
 - 전략 방향별 경영목표·전략과제의 적합성 제고
 - 전략 과제별 중점 추진내용 및 실행 우선순위 도출
 - 전략과제별 실행 방향, 점검·환류 체계 마련
- 대상 범위
 - 공영주차장, 휴양림·야영장, 체육시설, 생활폐기물 수집·운반 등 전 사업
 - 시민 체감도와 안전·환경 영향도가 높은 사업은 중점 관리 대상으로 설정

□ 중장기 경영계획 체계 구성

- 경영환경 및 여건 분석
 - 국정과제·여수시 10대 시정방향 및 이사장 경영철학 등
 - 전략과제의 중점 추진 방향 및 역할 정의
- 전략체계도 기반 중장기 경영전략 설정
 - 확정된 전략체계도를 기준으로 경영목표 및 전략과제 등 수립
- 전략과제에 따른 실행체계 및 로드맵 수립
 - 전략과제별 세부 실행과제 도출 및 연차별 추진 로드맵 설정

II 대내외 환경 및 여건 분석

1. 외부환경 분석(PEST 분석)

가. 정부 정책 방향(Political)

1 이재명 정부 정책 방향

국가비전 국민이 주인인 나라, 함께 행복한 대한민국 국정원칙 경청과 통합, 공정과 신뢰, 실용과 성과					
5대 국정목표	국민이 하나되는 정치	세계를 이끄는 혁신경제	모두가 잘사는 균형성장	기본이 튼튼한 사회	국익 중심의 외교안보
23대 추진전략	1 국민주권과 민주주의의 확립 2 정의로운 국민통합의 실현 3 문제를 해결하는 유능한 정부	1 AI 3대 강국 도약 2 기초가 탄탄한 과학기술 3 혁신으로 도약하는 산업 르네상스 4 기후위기 대응과 지속가능한 에너지 전환 5 성장을 촉동하는 금융혁신	1 자치분권 기반의 균형성장 2 활력이 넘치는 민생경제 3 협력과 상생의 공정경제 4 희망을 실현하는 농산어촌	1 생명과 안전이 우선인 사회 2 내 실을 돌보는 복지 3 국민건강을 책임지는 보건의료 4 인구위기를 극복하는 대전환 5 누구나 존중받는 일터 6 내 실에 기회를 주는 성장동력 7 각자의 가능성을 키우는 교육 8 함께 누리는 창의적 문화국가	1 국민에게 신뢰받는 강군 2 평화 공존과 번영의 한반도 3 세계로 향하는 실용외교
123대 국정과제	19개 과제	29개 과제	23개 과제	37개 과제	15개 과제
564개 실천과제	79개 과제	137개 과제	113개 과제	173개 과제	62개 과제

- 3대 국정원칙을 ① 경청과 통합 ② 공정과 신뢰 ③ 실용과 성과, 5대 국정목표는 ① 국민이 하나되는 정치 ② 세계를 이끄는 혁신경제 ③ 모두가 잘사는 균형성장 ④ 기본이 튼튼한 사회 ⑤ 국익 중심의 외교안보로 정하고, 23대 추진전략 및 123대 국정과제 제시
- 123대 과제는 국민과의 약속인 공약과 정책발표문을 중심으로 하되, 국민주권위원회 ‘모두의 광장’을 통해 접수된 정책 제안 및 각종 정책 협약, 국정현안 과제 등 심층 검토를 거쳐 반영
- 이 중 「성장과 민생에 기여하는 공공기관 경영 혁신」이라는 국정과제 18번은 공공기관들이 나아가야 할 정책 방향을 제시
- 이를 위해 공공기관의 경제·사회적 역할 강화를 중시하며, ESG 경영 확산을 위한 공통적용 가이드라인을 마련하여 정책 방향 제시

- 특히 ESG 경영과 관련하여 「탄소중립을 위한 2030 감축목표 달성」, 「안전보건체계 구축」, 「재난 대응체계 및 모니터링 강화」 등 환경(E), 사회(S) 분야의 주요 쟁점들을 과제로 선정
- 공공기관이 본연의 역할을 제대로 수행할 수 있도록 자율성·책임성 및 지방공공기관의 지역균형성장 역할을 강화하여야 함
- 이를 위해 「인구감소지역의 인구유입 선순환 체계 마련」, 「지역 특화 자원의 관광 자원화」 등의 과제 선정
- 또한 ‘5극3특’ 중소도시 균형성장을 위해 초광역권 특별지자체를 설치·운영하고 지역 주도 행정체계개편 추진 등을 지원
- 경영 자율성과 책임성을 동시에 강화하기 위해 ESG, 안전 일자리, 재무 건전성 등을 점검하는 시민 체감형 경영평가 평가지표를 개발하고 정보 공시 확대 등 자율적 구조개혁을 추진하고자 함
- AI 정책과 관련하여 공공기관별 AI를 빠르고 안전하게 도입하여 범정부 AI 공통기반 구현과 개인별 역량강화 등을 통한 인재양성 추진
- 이를 대응하기 위해 중장기 관점에서의 전략적 대응 필요(공공성 강화 및 책임경영 강조)

○ 새정부 국정과제

▪ 국정과제 18번: 성장과 민생에 기여하는 공공기관 경영 혁신

- 공공기관의 경제·사회적 역할 강화: ESG 경영 확산을 위한 가이드라인 마련
- 경영 자율성·책임성 강화 및 맞춤형 경영평가를 통한 성과·역량 제고
- 지방공공기관 대응성 강화: 정보공시 확대 등 자율적 구조개혁 추진

+

과제 24번	세계 최고 AI 민주정부 실현	과제 40번	탄소중립을 위한 2030 감축목표 달성
과제 54번	인구감소지역의 인구유입 선순환체계 마련	과제 73번	재난 대응체계 및 모니터링 강화
과제 75번	일하는 모두의 안전보건체계 구축	과제 107번	지역 특화자원의 관광 자원화

□ 시 사 점

- ⇒ 중장기 경영계획 수립 시 정책 방향과의 정합성 확보
- ⇒ 전략 과제별 성과 측정이 가능한 지표(KPI)를 설정하고, 경영평가·정부 정책과 유기적으로 연계되는 전략체계를 구축할 필요가 있음

나. 여수시 정책 방향(Political)

□ 인구감소 대응과 정주여건 강화

- [인구정책 5개년 로드맵(2024 ~ 2028)] ‘결혼·출산·양육이 행복한 선택이 되고, 살고 싶은 행복도시 여수’라는 비전을 중심으로, 13대 중점과제, 148개 세부 사업, 약 12조 원 규모로 주거·경제·교육·생활 안정 기반 강화에 집중
- [생활 체감형 정책 강화] 전입자보다 실제 거주 시민에 대한 지원을 확대하며, 청년월세 특별지원(20만원, 2년) 신혼부부 전세대출 이자 지원, 1인 가구 생애주기별 지원 등 구체적 체감 혜택 제공 주력

□ 산업 생태계 안정 및 재도약

- [석유화학 산업 위기 대응] 여수시는 석유화학 산업 위기에 선제적으로 대응하기 위해 산업으로부터 산업위기 선제 대응 지역으로 지정되어, 정부 차원의 지원 수혜
- [탄소중립 선도 도시 추진] 여수 탄소중립 산업정책포럼을 출범하여, 수소경제, 탄소포집 및 활용·저장 클러스터, 민·관·산·학 연계 활성화 전략 모색

□ 해양관광·문화 콘텐츠 활성화

- [복합해양레저관광도시 공모 참여] 여수시는 복합레저타운, 전시·체험관, 플로팅 마리나를 포함한 공모사업 제안서를 제출했으며, 세계박람회장 사후 활용을 고려한 지속 가능한 마스트플랜 구축 강조
- [관광홍보 성과 확대] ‘WITH US, WITH YEOSU’ 등의 영상 콘텐츠를 제작하여, 2025 대한민국 지자체 홍보대상에서 관광 부문 대상 수상

□ 여수시 스마트도시계획(2025~2029)

- 여수시 스마트도시 계획은 여수시에 특화된 스마트도시 정책 추진으로 4차·5차 산업 혁명으로 초연결·지능사회 출현에 대응하고 정부 정책 변화에 따른 여수시 스마트도시 계획의 연속성 확보가 목적

- 저출산·고령화, 저성장·공유경제 등 산업구조 및 기후 환경 변화 대응, 스마트 도시 서비스 예산 확보를 위한 중앙정부 지원사업 공모 대응 및 조례 기반 마련
- 분야별 목표

분야	지속가능한 공간모델 확산	AI·데이터 중심 도시기반 구축	민간 친화적 산업생태계 조성	K-스마트도시 해외진출 활성화
세부 내용	· 플랫폼 도시 구현 및 확산 · 기후위기대응 강화 및 디지털 포용성 제고 · 지역소멸 대응 스마트 서비스 보급 · 국가범도시의 완성	· 데이터허브 활성화 환경 조성 · AI 기반 데이터 허브 고도화 · 디지털트윈 기반 스마트 도시 조성	· 여반테크 기반 스마트 도시 특단지 활성화 · 거버넌스 강화 및 규제 혁신 · 민간 주도 산업 생태계 조성 · 스마트도시 산업 지원	· 국제 협력 네트워크 강화 · 한국형 스마트도시의 해외 확산

□ 여수시 중장기종합발전계획(2019~2040)

- 여수시 중장기 종합발전계획은 ‘가고 싶고 살고 싶은 글로벌 해양관광 휴양도시’를 목표로, 시민 중심 정책 및 지속가능한 관광문화 도시로의 변모를 중점 방향으로 설정
- 시민참여 기반의 10대 핵심 전략 과제를 분야별로 기획·선정하여 다양한 계층의 의견을 반영하였으며 시민 중심의 개발 방향을 강화하여 2040년 도시미래 발전을 시민과 약속

< 여수시 중장기종합발전계획(2019~2040) >

구분	분 야	분 야 별 목 표
1	차세대 미래성장산업 키우기	· 수소경제 등 신산업 기반 육성 · 트라이포트* 교통 기반 확대, 미래 산업 기반 구축
2	해양휴양·레저관광 가꾸기	· 문화예술과 관광의 접목 · 365일 섬 관광 활성화 · 시민 중심의 해양관광 거점 구축
3	도시주거환경 바꾸기	· 힐링·체험을 강조한 주거 환경 조성 · 정주 만족도 향상 및 삶의 질 강화
4	글로벌 경쟁력 키우기	· 국제적 해양관광·휴양도시 브랜드화 · 세계 수준의 도시 경쟁력 확보, 외교·문화·관광 활성화
5	복지 및 소통 행정 키우기	· 시민 참여형 행정 실현 · 복지 기반 강화 및 소통 중심의 정책 추진

* 트라이포트(tri-port): 항만, 공항, 철도가 물류 중심으로 연결된 중심축

* 자료: 여수시 중장기종합발전계획 (2019 ~ 2040, 여수시)

다. 경제 환경(Economic)

□ 2026년 대외 여건에 대한 국내 경제 전망

- 최근 IMF는 2026년 세계 경제 성장률을 2025년 3.2%에서 2026년 3.1%로 전망하여 2022년 이후 5년 연속 전년대비 성장률 하락을 예상
- 미-중 간 직접 교역이 위축되는 가운데 무역 다변화와 우회 수출이 단기적으로 관세충격을 완화하여 왔으나, 중장기적으로는 비효율적 자원 배분으로 성장성 훼손이 우려됨
- 2026년 우리 경제는 내수 회복 및 2025년 성장둔화의 기저효과로 2.1% 수준의 성장을 기록할 전망

※ 자료: 2026년 경제전망(2025. 12. / KIF-한국금융연구원)

- 2026년 우리 경제는 수출 둔화 속 내수(소비, 투자) 회복과 반도체 업황 호조에 힘입어 2025년 1% 내외 성장 대비 1.8%로 증가할 전망

민간소비	▪ 금리 하락과 확장적 재정 정책에 힘입어 1.6% 증가율이 기록될 전망
설비투자	▪ 반도체 관련 투자가 꾸준히 이어지며 2.0% 안팎의 완만한 증가세 지속
건설투자	▪ 누적된 수주 부진에서 벗어나 2.2% 증가로 전환하며 부진 완화 기대
수출	▪ 글로벌 경기 둔화와 일부 품목 관세 영향 등으로 증가율 둔화 예상
경상수지	▪ 반도체 업황 호조에 따른 단가 상승, 국제유가 하락 등으로 2026년 1,350억 달러 내외의 흑자 규모 확대 예상
소비자 물가	▪ 내수 개선 등 상방요인에도 주요 산유국 증산 등에 따른 국제유가 하락으로 2025년과 유사한 2.1% 상승 전망
생산가능인구	▪ 생산연령인구 감소 및 인구구조 변화로 취업자 증가폭은 2025년 19만명보다 소폭 축소된 16만명으로 전망

※ 자료: KDI, 2026년 국내 경제 전망

- 작년 하반기 전망과 비교하면, 대내외 경제 여건 변화에 따라 2% 내외의 증가가 있을 것으로 예상
 - 대외적 경제 성장률 둔화와는 달리 내수 회복과 반도체 업황 호조에 따른 경제 성장률이 제고될 것으로 예상
 - 또한 국민들의 심리개선, 정책효과 등에 따른 소비 증가세가 확대 될 것으로 보이며, 건설부진 완화 등으로 2025년보다 성장세가 확대 전망

라. 사회 환경(Social)

□ 지속적 인구 감소

- 전국 주민등록 인구는 2025년 기준 51,117,378명으로 2024년 기준 51,217,221명 대비 0.2% 감소하며 5년 연속 인구가 감소하는 추세
 - 2025년 연령별 인구는 50대(17.0%)가 가장 많으며 80대(4.1%)가 가장 적게 나타났으며 성별로는 남성(17.2%)과 여성(16.8%) 모두 50대가 가장 많음
 - * 연령별 기준은 10대부터 80대까지 10세 단위 기준
 - 2025년 출생자 수는 25만 8242명으로 전년 대비 6.6% 증가, 출생 신고 건수는 21만 2천 998건으로 지속적으로 증가 추세
 - * 2022년(마지막 통계 연도) OECD 회원국 합계출산율은 이스라엘 2.89명, 미국 1.67명, 영국 1.53명, 일본 1.26명 순이며 대한민국의 합계출산율은 0.78명으로 OECD 회원국 중 최하위
 - 2024년 사망자 수가 35만 8천 명으로 인구 감소세가 지속되어 2020년 이후 45만명 이상 줄어든 결과로 이어져 인구절벽 우려가 현실로 나타나는 상황 * 2025년 사망자 수 집계 중
 - 2025년 세대원수별 세대수는 전체 2천430만87세대로 1인 세대(42.0%)가 가장 많으며 5인 세대(2.9%)가 가장 적음
 - 2025년 국내 65세 이상 주민등록 인구는 약 1천 25만명으로 전체 주민등록 인구의 20.0%를 돌파하여 초고령사회 진입

< 출생아 수, 합계출산율 및 인구 자연증가 추이 >



※ 자료 : 통계청, 2024년 인구동향조사 출생·사망통계(잠정), 2025.02.

□ 여수시 인구 및 세대수 추이

- 2025년 여수시의 총인구는 263,284명으로, 전라남도 총인구 중 14.79%를 차지
- 여수시의 세대수는 총 127,406세대로 전남 총 세대수 13.95% 차지

(단위: 명, 세대, %)

구분	총인구수	세대수	세대당 인구	남자 인구수	여자 인구수	남녀 비율
전남	1,779,135	913,284	1.95	898,640	880,495	1.02
여수시	263,284	127,406	2.07	133,842	129,442	1.03

※ 자료: 행정안전부, 주민등록 인구통계, 2025. 12. 31. 기준

- 최근 5년간 인구 현황 추이를 살펴보면 총인구는 연평균 -0.9%로 소폭 감소하는 추세

< 인구 및 세대수 추이 현황 >

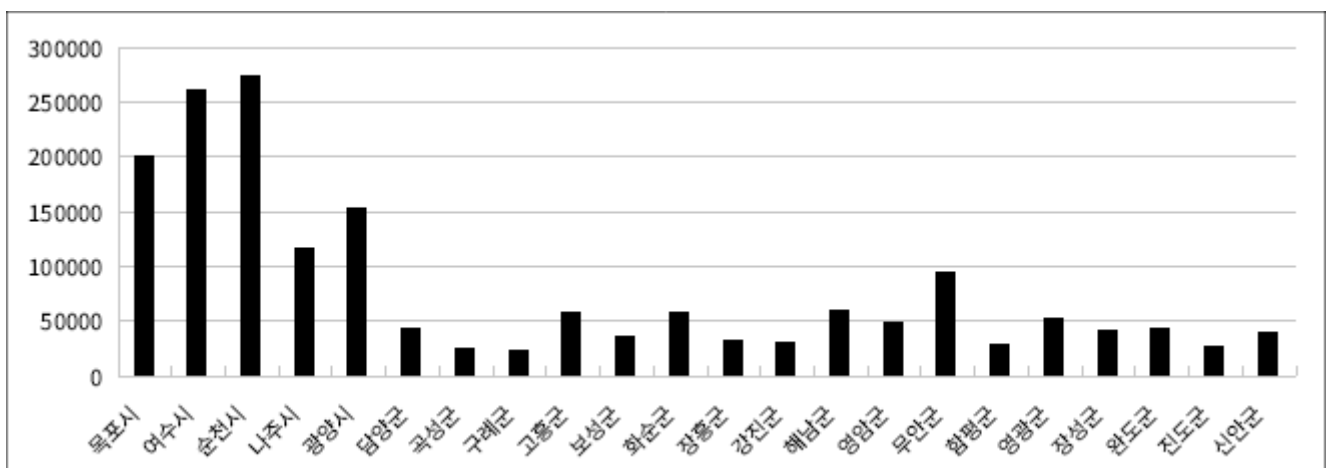
**Attaching an object**

Some of the original document to insert clip art, charts, and will not be shown.

※ 자료: 행정안전부, 주민등록 인구통계, 2025. 12. 31. 기준

- 2025년 전라남도의 주민등록 인구수는 177만 9천 135명으로 2024년 대비 9천 684명이 감소했으며 5년간 지속적으로 감소하고 있는 추세
- 2025년 전라남도 지역 중 순천시, 여수시, 목포시, 광양시 순으로 인구수가 많으며 구례군, 곡성군, 진도군, 함평군 순으로 인구수가 적음
- 2025년 2분기까지의 전라남도의 합계출산율은 1.04명으로 전국에서 가장 높은 수치이며 전라남도의 인구 이동은 약18만 명이 유입·유출됨
- 2025년 여수시 인구는 26만 3천 284명으로 2024년보다 4천 532명 감소함
- 2025년 여수시 연령별 인구는 50대가 4만 5천 778명(17.38%)로 가장 많으며 10대 미만과 90대가 각각 1만 4천 390명, 2천088명으로 가장 적음
- 2025년 여수시의 청년 수는 4만 2천 251명으로 여수시 전체 인구의 16.04%를 차지하고 있으며, 2024년 대비 2천 571명이 감소
- 2025년 여수시 세대원수별 세대수는 전체 12만 7천 358세대로 1인 세대(42.27%)가 가장 많으며 행정동 기준 여수시 시전동이 17,128세대로 가장 많은 세대가 거주 중
- 2025년 여수시 65세 이상 주민등록 인구는 6만 7천 162명으로 여수시 전체 인구의 25.55%를 차지하고 있으며 5년간 지속적으로 증가

< 2025년 전라남도 및 여수시 인구수 >



마. ESG 경영 및 디지털 경영(Technological)

□ ESG 경영 실천

※ 공공기관 ESG 가이드라인(기획재정부)

- 민간·공공 전 영역에 걸쳐 친환경 및 사회적 책임경영, 투명 경영을 통해 지속가능한 발전을 추구하는 ESG 경영이 주요한 경영 화두로 제시
- ESG 경영은 환경, 사회, 지배구조 세 가지 비재무적 요소를 통한 기업의 지속가능한 경영활동을 의미하며 지방공기업 경영평가에 ESG 경영 실천 노력을 주요 평가지표로 활용

환경 (Environmental)	▪ 탄소중립 목표 수립·시행 및 친환경 제품·서비스 개발 ▪ 자원 순환·폐기물 저감, 친환경 물품 구매 등 ▪ 환경경영시스템(ISO14001) 도입 및 운영
사회 (Social)	▪ 근로자 권익 보호 및 복지 강화 ▪ 공정한 인사 및 다양성 존중 ▪ 안전보건체계 및 작업환경 개선을 통한 산업재해 예방 ▪ 지역사회와의 상생, 고객 책임 경영, 협력사 ESG 지원 등
지배구조 (Governance)	▪ 이사회 독립성 강화 및 ESG 경영 위원회 운영 ▪ 윤리경영 및 내부통제 강화, 정보공개 및 리스크 관리체계 구축 등

□ 공공기관 업무 DX·AX화 추진

- DX(Digital Transformation)·AX(AI Transformation)이 전 세계적으로 빠르게 확산하며 산업 전반 디지털 혁신 가속화
- 정부는 ‘AI 3대 강국’을 천명하며, 미국·중국과 더불어 디지털 강화를 위한 정책 방향 제시
- AI 데이터 센터를 ‘국가전략기술 사업화 시설’로 선정하고 분산 배치하여 수도권 과밀화 현상 완화 / 지역균형발전을 위한 제도화
- AI 기술을 통해 일하는 방식의 근본적인 변화로 반복적 소모적 행정 업무 자동화 및 창의적 정책 수립·현장 소통 집중을 통해 정부 정책 대응 속도 향상 및 대국민 서비스 품질 개선으로 정부 혁신 추진

※ 한국행정연구원, 공무원 인식 조사 결과(2023년)

□ 지방공기업 및 AI 공공서비스 대응

- 지방공기업 및 지방자치단체 AI 발전 핵심 전략
 - 실증 모델을 조기에 확보, 중앙 정부 정책과의 긴밀한 연계와 예산 지원 활용
 - 지역 특화 데이터를 활용한 맞춤형 AI 서비스를 개발
 - 현장 중심의 인재 양성 프로그램을 운영하여 인력 부족 문제를 해소
- AI/에너지 고속도로 설치를 통한 AI 중심 산업 클러스터 구축
 - 지역 GDP 성장과 일자리 창출, 지역 경제 활성화
- 전남 순천, 여수 등 기존에 첨단 산업 기반이 강한 지역은 AI 융합 전략을 통해 항공 우주, 바이오, 그린에너지 등 다양한 산업으로 동시 확장 가능
- 지방 정부와 공기업은 지역 산업과 연계된 데이터셋 구축과 스타트업 협력을 통한 신성장 동력 창출 필요

□ 지방 공공서비스를 위한 기술 주권과 거버넌스 확보

- AI 생태계구축 과정에서 발생하는 데이터 거버넌스, 윤리, 법적 문제는 중앙정부와 지방 정부가 공동으로 대응
- 지방공기업은 자체 윤리 가이드라인을 마련하고, 중앙 정부 정책에 적극적으로 반영 필요
 - 데이터 주권 확보 및 지역 특성에 맞는 AI 서비스를 안전하게 제공하기 위한 필수 과정
- 접근성 확보를 위한 지방 중소기업 소상공인, 농어민 등 지원 필수
 - AI 교육 및 기술 지원 등 클라우드 인프라 구축 필요

2. 내부환경 분석(SPRO 분석)

가. 전략(Strategy) 분석

- **(설립목적)** 여수시도시관리공단은 공공시설물, 체육시설 등의 운영·관리 및 기타 여수시장이 필요하다고 인정하는 위·수탁업무 등을 효율적으로 관리, 운영함으로써 시민 생활의 편익과 복지 향상 및 지역사회 발전에 이바지

< 여수시도시관리공단 전략체계도 >



□ 가치체계 및 전략체계 적합성 분석

○ 공단의 전략체계도 내 핵심가치와 변화된 외부환경과의 적합성 분석

- 최근 공기업 경영의 가장 큰 이슈는 ESG 경영으로, 사회적 책임과 공정하고 투명한 경영을 통한 신뢰도 향상 등이 공단의 가치체계에 적절하게 반영되었으나, 국정기조 및 신임 이사장 경영철학 등 반영 필요

< 여수시도시관리공단 가치체계의 적합성 >

여수시도시관리공단 가치체계		외부환경과의 적합성
미션	여수시 도시발전과 시민공감 실현	▪ 최근 공기업은 고객과 연린 소통을 위해 공감 콘텐츠를 제작하는 등 국민 간 소통 활성화 및 보수적인 공기업 이미지 개선을 위해 노력하는 추세
비전	사회적 가치 실현으로 시민과 상생하는 공기업	- 한국지역난방공사의 ESG 댄스 챌린지 & 토크콘서트 등 - 여수광양항만공사 쇼츠 제작 및 상생소통페스티벌 등 ▪ 시민 서비스 개선을 위한 다양한 노력 - 전주시시설관리공단은 고객 접점에서의 실질적 서비스 제공을 위해 함께회의 개최 및 쌍방향 현장 온·오프라인 소통단 등 운영
핵심 가치	동반성장	▪ ESG 경영 전략 중 사회(Social) 전략과 부합 ▪ 더불어 성장하는 상생가치 창출
	신뢰책임	▪ ESG 경영 전략 중 지배구조(Governance) 전략과 부합 ▪ 공정하고 투명한 책임경영
	고객감동	▪ ESG 경영 전략 중 사회(Social) 전략과 부합 ▪ 지역사회 공헌을 통한 고객 만족 창출
	안전우선	▪ 여수시 비전체계 중 “안심하고 누리는 안전도시” 가치와 부합

나. 프로세스(Process) 분석

□ 예산 규모

- 공단의 예산 규모는 2026년도 기준 총 약 500억 규모에 달하며, 최근 3년간 예산은 확대 편성된 것으로 확인

< 여수시도시관리공단 예산 규모 >

(단위: 천 원)

사업별	2024년	2025년	2026년	전년 대비 증감액	증감률
합계	49,686,585	47,211,348	51,171,596	3,960,248	8.39% ↑
영업수입	46,229,779	45,601,358	47,061,935	1,460,577	3.20% ↑
영업외수입	-	-	-	-	
자본적수입	3,456,806	1,609,990	4,109,661	2,499,671	155.26% ↑

※ 자료: 2024년 ~ 2026년 여수시도시관리공단 예산서

□ 재무상태

- 2024년 기준 공단의 재무제표상 예산규모는 약 440억 규모이며, 주요 수입원은 체육센터시설 대관 및 시설 이용료, 공영주차장 주차요금, 자연휴양림 내 숙박시설 이용료 등으로 확인

< 여수시도시관리공단의 재무제표(2024년 기준) >

(단위: 천 원)

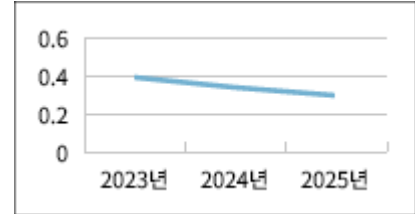
과목	금액	과목	금액
유동자산	966,657	영업수익	44,356,001
비유동자산	-	매출원가	28,988,286
자산총계	966,657	매출총이익	15,367,716
유동부채	466,257	판매비와 관리비	15,367,716
비유동부채	35,189	영업이익	-
부채총계	501,446	영업외수익	-
자본총계	465,211	영업외비용	-
부채와 자본총계	966,657	당기순이익	-

□ 사업수지

○ 최근 3개년 수지율 현황

(단위: 백만 원)

구 분	2023년	2024년	2025년
사업수입(A)	11,216	12,298	11,831
지출내역(B)	28,845	36,726	40,546
수지율(A/B)	38.88%	33.48%	29.18%



○ 전년 대비 수지율

(단위: 백만 원 / %)

구 분		2024년 수입/지출			2025년 수입/지출			전년 대비
		수입	지출	수지율	수입	지출	수지율	증감률
총 계		12,298	36,726	33.49%	11,831	40,546	29.18%	4.31% ↓
-	경영본부	0	6,913	0.00%	0	6,387	0.00%	-
교통 휴양 대행 사업	공영 주차장	2,280	2,862	79.68%	1,638	3,076	53.24%	26.44% ↓
	봉황산 자연휴양림	386	642	60.07%	515	709	72.60%	12.53% ↑
체육 시설 대행 사업	진남 수영장	967	1,933	50.04%	921	2,032	45.32%	4.72% ↓
	망마국민 체육센터	709	1,203	58.96%	712	1,292	55.12%	3.84% ↓
	장애인국민 체육센터	17	487	3.64%	15	554	2.76%	0.88% ↓
환경 대행 사업	생활폐기물 처리	0	19,710	0.00%	0	21,515	0.00%	-
	종량제 물품공급	7,166	210	3410.68%	6,928	178	3884.76%	474.08% ↑
	도시형 폐기물처리	770	2,762	27.89%	1,100	4,799	22.94%	4.95% ↓

○ 2025년 수지율 50% 이상 사업

구분	교통휴양		체육시설	환경대행
	공영주차장	봉황산	망마국민	종량제봉투
수지율	53.24%	72.60%	55.12%	3884.76%
전년 대비	26.44% ↓	12.53% ↑	3.84% ↓	474.08% ↑

□ 공단 사업 현황

○ 공단은 2본부 7부 1사업소를 기반으로 총 11개 사업을 운영

환경 시 설	생활폐기물 수집운반 및 가 로 청 소	규모 계약 기간	대지면적: 12,320㎡ 건축면적: 499.95㎡ 2026. 1. 1. ~ 2027. 12. 31.	
		주요 시설	· 생활폐기물 수거차량: 26대 · 음식물 수거차량: 13대 · 재활용 수거차량 : 11대 · 가로청소구역: 78개소 · 노면청소차량 : 2대	
	도시형폐기물 종합처리시설	규모 계약 기간	부지: 36,414.1㎡ 연면적: 6,803.12㎡ 2025. 1. 1. ~ 2027. 12. 31.	
환 경 시 설		주요 시설	· 소 각 시 설: 100톤/일(스토커식) · 바이오가스화시설: 55톤/일(혐기성소화방식) · 폐수처리시설: 160톤/일 (소각, 바이오처리 폐수 등) · 주요수입사업: 스팀 판매	
	종량제물품 공 급 센 터	규모 계약 기간	건축면적 225.3㎡ 2026. 1. 1. ~ 2027. 12. 31.	
		주요 시설	· 판매소, 물품 적재공간 · 배송차량 1대 · 주요수입사업: 종량제봉투 판매	
체 육 시 설	장애인국민 체 육 센 터	규모 계약 기간	지상 3층 / 연면적 4,249㎡ 2024. 4. 11. ~ 2027. 4. 10.	
		주요 시설	· 장애인전용목욕탕, 다목적체육관 · 체력측정실, 체력단련실, 관람석, 다목적실 · 선수대기실, 샤워실 및 탈의실 · 주요수입사업: 목욕탕 및 체육관 대관	
	망 마 국 민 체 육 센 터	규모 계약 기간	지상 2층 / 연면적 3,299㎡ 2025. 1. 1. ~ 2027. 12. 31.	
체 육 시 설		주요 시설	· 수영장, 강사실, 관람실, 양호실, 기구실 · 샤워장 및 탈의실, 다목적체육관 · 주요수입사업: 수영장 및 다목적체육관	

체육 시설	진남수영장	규모 계약 기간	지상 2층 / 연면적 6,497㎡ 2025. 1. 1. ~ 2027. 12. 31.	
		주요 시설	· 수영장, 샤워실, 탈의실, 헬스실, 방송실 · 관람석, 기자실, 강사실, 의무실 · 주요수입사업: 수영장, 헬스장	
체육 시설	웅천국민체육센터	규모 계약 기간	지하 1층 / 지상 2층 / 연면적 2,496㎡ 2025. 5. 15. ~ 2027. 12. 31.	
		주요 시설	· 경영풀(25m/4레인), 샤워실, 탈의실 · 기계실, 다목적체육관 · 주요수입사업: 수영장 및 다목적체육관	
교통 시설	공영주차장	규모 계약 기간	4,792면 2024. 9. 1. ~ 2027. 8. 31.	
		주요 시설	· 노외 주차장 33개소 · 노상 주차장 3개소 · 주요수입사업: 공영주차장 36개소	
휴양 시설	봉황산자연휴양림	규모 계약 기간	면적 229ha 2024. 9. 1. ~ 2027. 8. 31.	
		주요 시설	· 휴양관: 77㎡(10인) 1실, 39㎡(4인) 9실 · 숲속의집: 펜션 14동 · 카라반: 17㎡(4인) 3동 · 세미나실 야영데크(23), 샤워장, 산책로 · 주차대수: 중소형 50대 대형 5대 · 주요수입사업: 숙박시설	
	굴전여가캠핑장	규모 계약 기간	면적 16,773㎡ 2024. 7. 1. ~ 2029. 6. 30.	
휴양 시설		주요 시설	· 숙박동: 숙박시설 4실, 관리사무소 등 · 캠핑사이트: 22면, 샤워장, 취사시설	
	금오도영장	규모 계약 기간	면적 352㎡ 2024. 7. 1. ~ 2029. 6. 30.	
		주요 시설	· 캠핑사이트: 11면, 샤워장, 취사시설 · 부대시설: 다목적실 3실, 관리사무소 등	

□ 2025년 주요 사업 성과

- AI·IoT 기반 스마트 관리체계 구축 및 적극행정 혁신을 통한 전국 단위 대외 평가 연속 수상으로 공단 혁신 실행역량 입증
- 도시형폐기물 종합처리시설에 고농도 악취제거 설비 도입을 통해 악취 99% 이상을 제거하여 기후보호 국제선도도시 조성에 기여

< 여수시도시관리공단 대행사업의 주요 성과 >

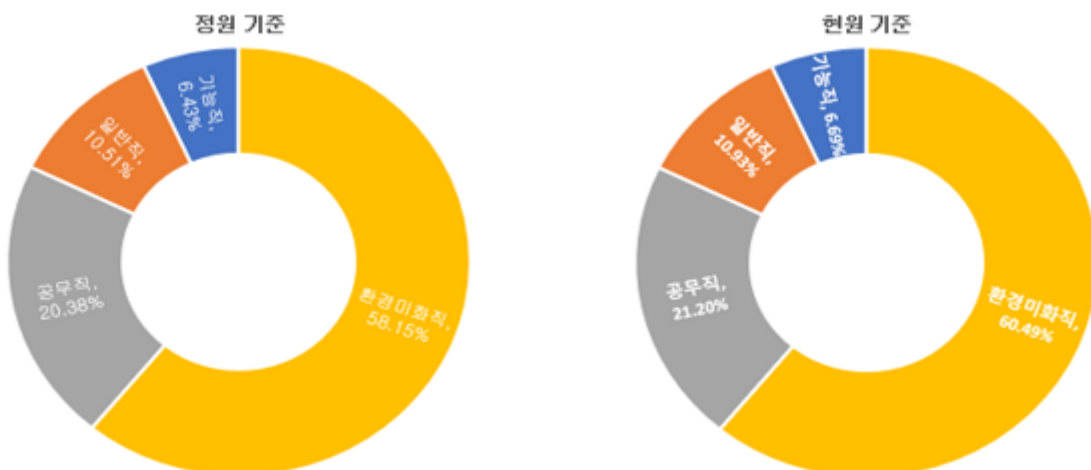
부 서 별	대 상 사 업	주 요 성 과
교통·휴양 시설부	공영주차장	▪ 범죄예방 최우수 시설 선정(여수경찰서) ▪ AI·IoT 기반 지능형 통합 주차관리 플랫폼 구축 - 2025년 지방공공기관 혁신대상 경진대회 우수상 수상
	봉황산 자연휴양림	▪ 전문 인력 증원: 공무원 2명 총원 ▪ 시설 노후화 개선을 위한 리모델링 추진 - 갈매기동(2동) 신축 및 숙박시설(15동), 안전난간, 안내판 등 리모델링 ▪ 수입금 증가(전년 대비 33.37% 증가, 129백만원 ↑) - 숙박동 리모델링에 따른 신규 운영 등
	굴전·금오도 야영장	▪ 굴전여가캠핑장 및 금오도 야영장 신규 수탁 - 굴전여가캠핑장: 옥상 누수 등 보수 - 금오도 야영장: 환경개선 공사 시행
도시미화부	생활폐기물 수집·운반 및 시가지 청소	▪ 전라남도 적극행정 경진대회 수상(디지털 경영) - 구글맵을 사용한 실시간 스마트 로드 구축
	종량제물품 공급 및 관리	▪ 현금수납 제로화 실시(회계 투명성 강화) - 종량제물품공급센터 현금 수납 0%
체육시설부	진남수영장	▪ 수입금 증가(24년, 전년 대비 19.3% 증가, 156백만원 ↑) - 휴장일 제로 및 헬스장 신규사업('23. 7.)을 통한 수입금 증가
	망마국민 체육센터	▪ 전라권 최우수 공공체육시설 선정(문체부 장관상, 24년) ▪ 전라남도 적극행정 경진대회 수상(우수상, 25년) - 자율연수반 폐지 등 공공체육시설 운영 전면개편
	장애인 국민체육센터	▪ 우수 장애인 체육시설 선정(문체부 대한체육회장상, 24년) - 장애인 전용 목욕탕·가족탕 및 체력측정실 운영
	웅천국민 체육센터	▪ 웅천국민체육센터 신규 수탁 - 2026. 1. 개관식 추진 및 운영
환경자원 사업소	도시형폐기물 종합처리시설	▪ 친환경 연료 및 설비를 통한 시설 개선 - 고농도 악취제거 설비(RTO) 및 총질소 저감 설비 등 도입·운영

다. 자원(Resource) 분석

□ 인력 구성

- 공단의 인력은 2026년 1월 정원 기준 정원 466명(현원 448명)으로, 정원 기준으로 전체 인력 구성 비중은 환경미화직 271명(58.15%) > 공무원 95명(20.38%) > 일반직 49명(10.51%) > 기능직 30명(6.43%) 순으로 구성
- 정원 외 인원으로는 기간제 41명(경영지원 1명, 교통휴양시설 21명, 도시미화 2명, 체육시설 17명)으로 구성

< 여수시도시관리공단 인력 구성 현황 >



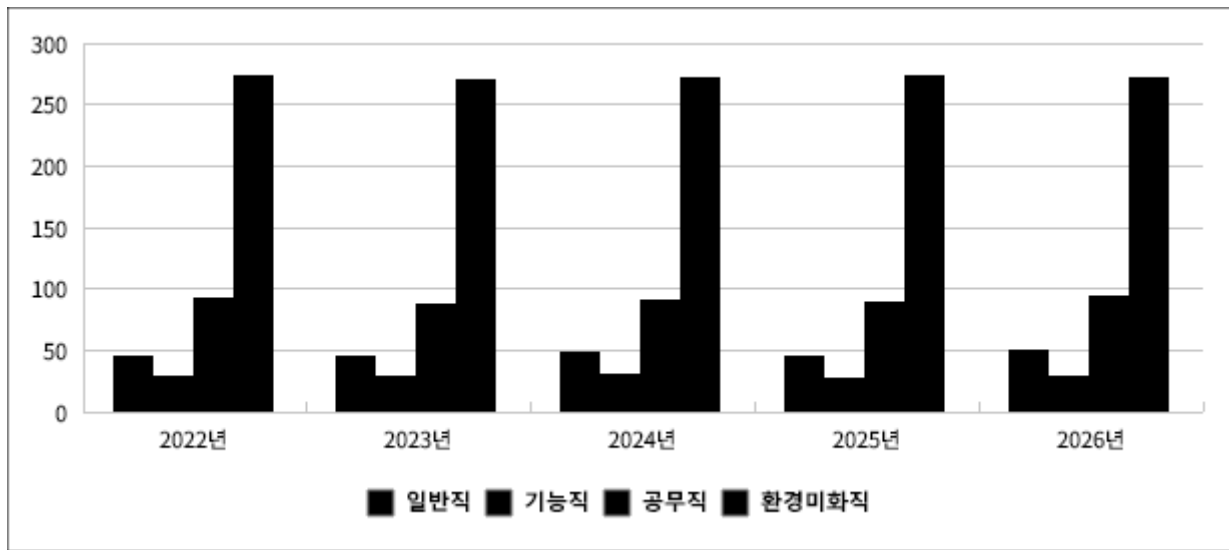
Attaching an object

Some of the original document to insert clip art, charts, and will not be shown.

- 최근 4년(2022년~2025년)간 인력은 큰 변화 없이 유사한 수준을 유지하고 있으며, 2026년 웅천국민체육센터 수탁에 따라 정원 13명(일반직 3명, 공무원 10명) 증가

< 최근 5년간 인력 현황 >

※ 그래프는 현원기준으로 작성



(단위: 명)

구분		계	임원	일반직						기능직					공무직	환경 미화 직
				소계	2급	3급	4급	5급	6급	소계	6급	7급	8급	9급		
22년	정원	450	3	48	0	7	13	177	11	30	3	11	13	3	95	274
	현원	448	3	47	0	7(3)	9	16	15	30	3	11	13	3	94	274
23년	정원	450	3	48	0	7	13	20	8	30	4	11	12	3	95	274
	현원	441	3	47	0	7(2)	8	17	15	30	4	11	11	4	89	272
24년	정원	454	3	49	0	8	13	20	8	30	4	11	12	3	98	274
	현원	448	3	49	0	8(2)	11	18	12	31	4	11	12	4	92	273
25년	정원	454	3	49	0	8	13	20	8	30	4	11	12	3	98	274
	현원	444	3	47	0	8(1)	12	16	11	29	4	11	11	3	91	274
26년	정원	466	3	51	0	8	13	20	10	30	4	11	12	3	108	274
	현원	448	3	51	0	8	13	17	13	30	4	11	12	3	95	273

※ (): 여수시 파견공무원

□ 전담조직 구축 및 전문인력 배치

- 2024년 조직개편을 통해 재난·안전관리 전담부서 운영 및 전문인력 양성 추진
 - 시설물 유지·재난안전 강화를 위해 기획안전팀을 안전관리부·기획혁신부로 분리
 - 안전관리부는 이사장 직속 전담부서로 신설
 - 안전관리부의 전문성 강화를 위하여 시설물 전담 담당자 지정, 신규 자격(기업재난관리사)을 취득

< 안전관리부 시설물 전담 담당자 지정 현황 >

역 할	직 렬	자 격 사 항	주 요 업 무
안전관리부 총괄	도시계획	-	시설유지관리 및 안전관리 총괄
안전관리자	안전	산업안전기사, 위험물 기능장	산재 예방 및 사업장 순회점검 지도
시설물 및 재난관리자	행정	기업재난관리사	공단 시설물·재난 안전 총괄 담당
보건관리자	보건	간호사	유소견자 관리 및 사업장 순회점검 지도
환경관리자	행정	-	탄소중립 및 에너지 사용량 등 점검 지도

- 시설별 특성을 고려하여 전문인력을 적재적소에 배치하는 조직전략 수행
 - 사업장별 필수 자격을 보유한 전문인력을 배치하여 공공시설의 안전에 대한 책임을 강화

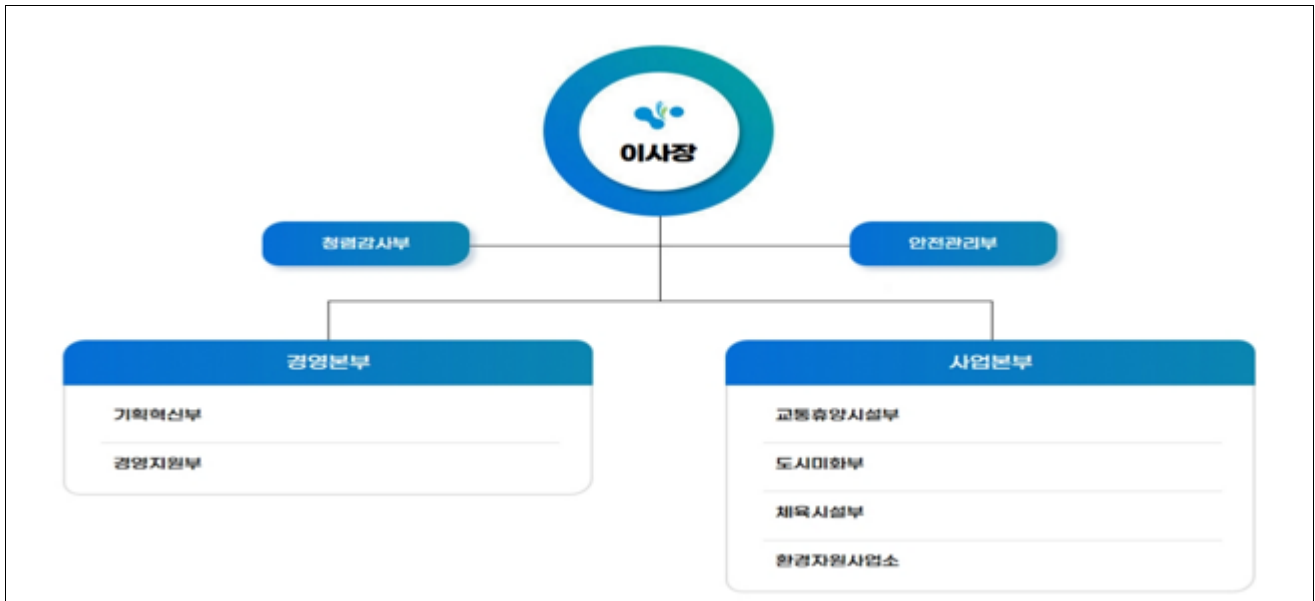
< 사업장별 전문인력 배치 현황 >

사 업 본 부			
교통휴양시설부	도시미화부	체육시설부	환경자원사업소
공영주차장(36개소) 휴양시설(1개소) 캠핑장(1개소) 야영장(1개소)	환경사원복지관 종량제물품센터	진남수영장 망마국민체육센터 장애인국민체육센터 웅천국민체육센터	소각시설 바이오가스화시설 폐수처리시설 등
에너지관리기능장 에너지관리기능사 위험물 기능사 가스기능사 산업안전산업기사 소방설비산업기사 소방안전관리자 등	폐기물처리기사 전기기사 산업안전기사 산업안전산업기사 소방안전관리자	에너지관리기능사 에너지관리산업기사 온수온돌기능사 가스기능사 전기기사 사용시설안전관리자 등	에너지관리기능사 산업안전기사 토양환경기사 수질/대기환경기사 대기환경산업기사 위험물안전관리자 산업위생관리사 등
8명	5명	8명	34명

라. 조직(Organization) 분석

- 공단은 2본부 7부 1사업소로 구성되어 있으며, 2024년부터 청렴감사부와 안전관리부는 이사장 직속 기관으로 분리 편제되어 운영

< 여수시도시관리공단 조직도 >



< 부서별 직무 현황 >

구 분		주 요 직 무
청렴감사부		감사, 고충·갑질 및 부조리 조사, 윤리·인권경영, 사규
안전관리부		산업재해, 재난안전, 시설물 유지관리, 작업환경 유해요인 등
경영본부	기획혁신부	경영평가, 제언제도, 이사장 협의회 관리, 중장기 경영계획, 예산, 신규수탁, 성과관리, 고객중심경영, ESG 경영 등
	경영지원부	인사, 조직관리, 교육훈련, 노무, 입찰, 계약, 재산 관리, 기록물 관리, 급여, 채용 등
사업본부	교통휴양시설부	공영주차장 및 시설물 관리, 봉황산자연휴양림·굴전·금오도 관리
	도시미화부	가로청소조 관리, 차량 구매 관리, 생활·음식물류 폐기물 수거 관리, 환경사원복지관 시설 관리 종량제물품공급센터 관리 등
	체육시설부	진남수영장, 망마국민체육센터, 장애인국민체육센터 운영·관리 웅천국민체육센터 운영·관리
	환경자원사업소	관리파트, 기술파트, 운전파트, 환경/보건, 전기/소방 등

3. 지역적 이슈

가. 전라남도, 광주 행정통합

- 지방 소멸 위기 극복을 위해 전라남도과 광주의 행정 통합을 통해 인구 320만명, 경제 규모 150조원에 달하는 초광역 도시 구성
- 통합 후 기존의 5개 구와 22개 시·군 체계는 그대로 유지되어 지역 자율성 존중
- 대규모 예산 지원(통합 후 4년간 총 20조 원), 연방제 수준의 자치권, 경제 활성화(2차 공공기관 이전, 반도체·방산 등) 예상
- 전남광주 행정통합 특별법 제정 후 지방선거를 거쳐 7월 공식 출범 예정

나. 여수·순천·광양시 협력 체계 구축

- 1986년 구성된 여수·순천·광양시 행정협의회를 중심으로 3개 시의 협력 체계에 대한 구축 논의가 지속 추진
- 제37차 정기회의(2024. 3.)는「전남 청정수소 발전 국제포럼」의 성공적 개최를 위한 사업비 증액 의결, 2025년에는 순천, 2026년에는 세계 섬박람회가 열리는 여수에서 순차적 개최 논의
- 제38차 정기회의(2024. 11.)는 광양만권 이차전지 국가 첨단전략산업 및 소부장 특화단지 추가 지정 논의, 2026여수세계섬박람회의 성공개최를 위한 박람회 홍보, 사전 공동마케팅, 지자체 축제 연계 등 동반 협력 체계 구축 협약 체결
- 제39차 정기회의(2025. 4.)는 지역경제 위기 상황 극복을 위한 협력 체계 구축 공감, 산업 위기 대응과 인구감소, 생활 기반 시설(인프라) 공유 등 다양한 분야에 대한 협력 방안 논의
 - 특히, 석유화학, 철강이 겪고 있는 경기침체 극복을 위해 행정력 집중
 - 여수·순천·광양시 행정협의회는 관광지 입장료 할인, 지역화폐 공동 사용, 보건 의료기관 협의회 구성 등을 논의할 예정

* 자료: 여수시 광양시 보도자료 종합

다. 2026여수세계섬박람회 개최

- ‘섬, 바다와 미래를 잇다’를 주제로, 2026. 9. 5. ~ 11. 4.까지 여수 돌산읍 진모지구, 여수세계박람회장, 금오도·개도 등 섬 일원에서 개최 예정
- 30여 개 해외 참가국, 300만 명 이상의 관람객, 6,000명 이상 고용 창출 및 4,000억 원 이상의 경제적 파급효과 등 예상
- 기대효과
 - 지속가능한 섬에 대한 논의의 장 마련 및 생태계 터전으로의 미래상 공유
 - 국내외 섬 국가 및 도시 간 협력 체계 구축
 - 국제사회에서의 섬 경쟁력 확보 및 가치 제고

< 박람회 주요 내용 >

전시관명	전시 성격	세 부 내 용
주제관	섬의가치/체험	▪ 바다의 해양 생물 등 환경 정화의 중요성 소개 ▪ 바다로부터 얻는 청정한 에너지 종류 전달 등
섬해양생태관	섬의자연/체험	▪ 기후변화로 인한 섬의 변화 및 오염된 생태계 전달 ▪ 섬에서 서식하고 있는 멸종 위기 동물과 오래된 섬의 역사 전시 등
섬문화관	섬의문화/체험	▪ 섬의 고유한 풍습, 민요, 음식, 관광산업 전달 ▪ 아시아 섬 대표 먹거리 및 음식 전시 등
섬놀이터	놀이/체험/교육	▪ 워터파크, 섬 DIY 만들기, 드로잉 교육 체험 등 ▪ 먹거리 존 체험 부스 운영 등
특별공연장	무대	▪ 전야제, 개막식, 폐막식, 주말 특별 콘서트 등
섬미래관	섬의미래/체험	▪ 섬 고유 직업 및 유망 지역 소개 ▪ 해상 풍력 및 에너지 자립 섬 등 소개
섬공동관	홍보/전시	▪ 섬 보유 국가 및 광역 지자체 홍보 부스 조성 ▪ 참가자 및 섬 관련 종사자들의 섬 미래 가치 공유 등
섬마켓관	홍보/전시/판매	▪ 섬 특산품 판매 부스존 구성 ▪ 로컬 섬 푸드 상품 오프라인 현장 할인 이벤트 ▪ 스타 셰프를 활용한 요리 시연 및 세계 섬 푸드 체험존 연출 등
세계섬식당	판매/체험	▪ 국내 섬(울릉도, 통영, 여수 등) 대표 특산품 활용 먹거리 ▪ 해외 섬(산토리니, 괌 등) 대표 특산품 활용 먹거리

4. 외부 이해관계자 분석

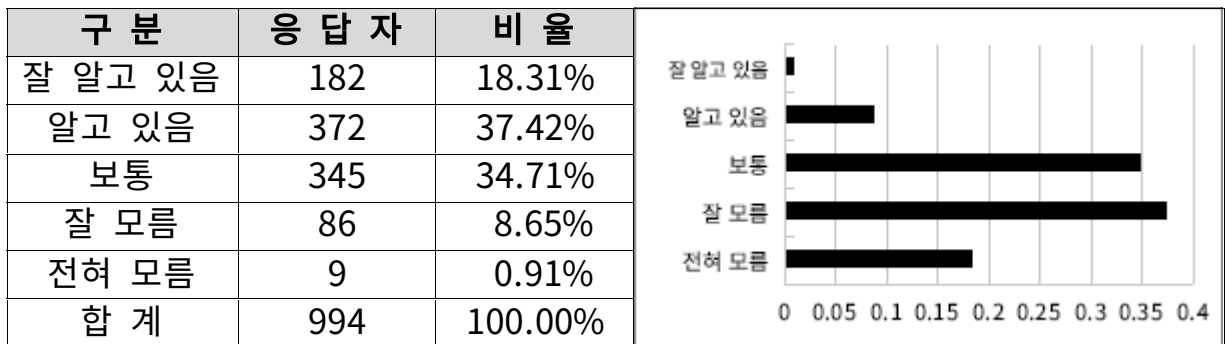
□ 중장기 경영계획 관련 여수시민 설문조사

- 설문일시: (1차) 2025. 6. 2. ~ 6. 11. / (2차) 2025. 12. 19. ~ 12. 23.
- 설문대상: 여수 거주 시민 및 여수시도시관리공단 시설 이용자
- 응답현황: (1차) 520명 / (2차) 474명
- 조사내용: 인지도, 서비스, 발전방향 등

□ 조사결과

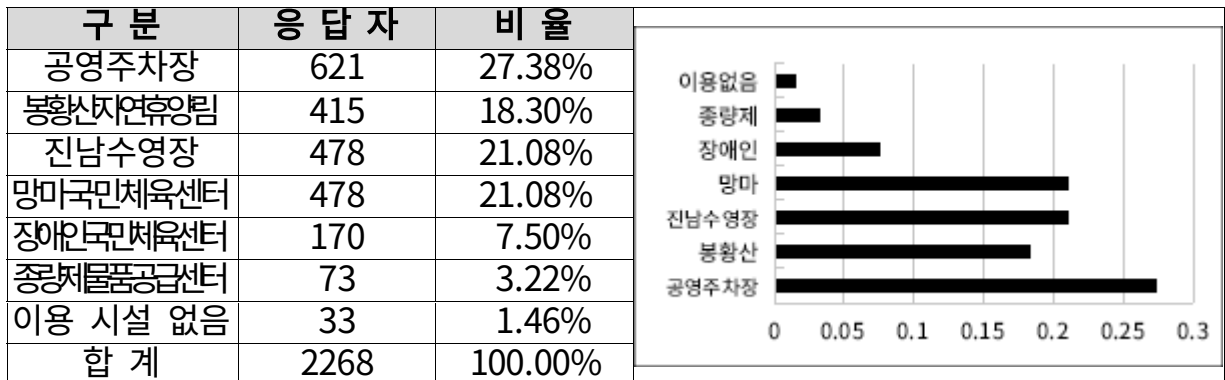
- 공단 업무 인지 여부

(단위: 명)



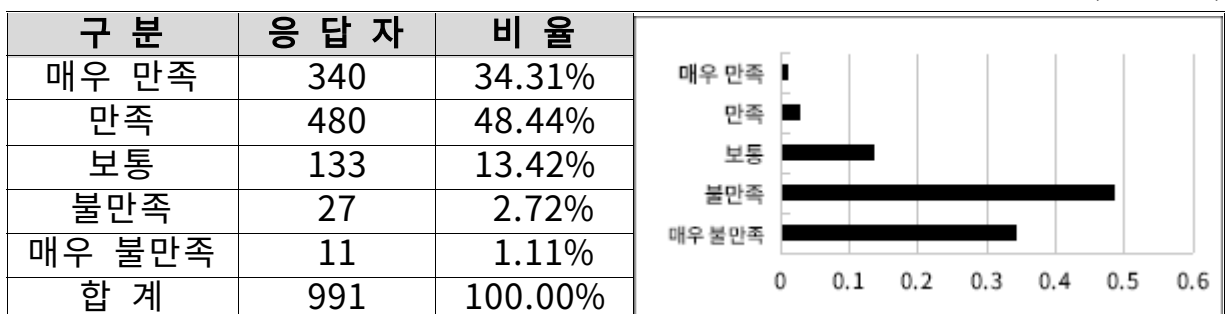
- 이용 시설

(단위: 명)



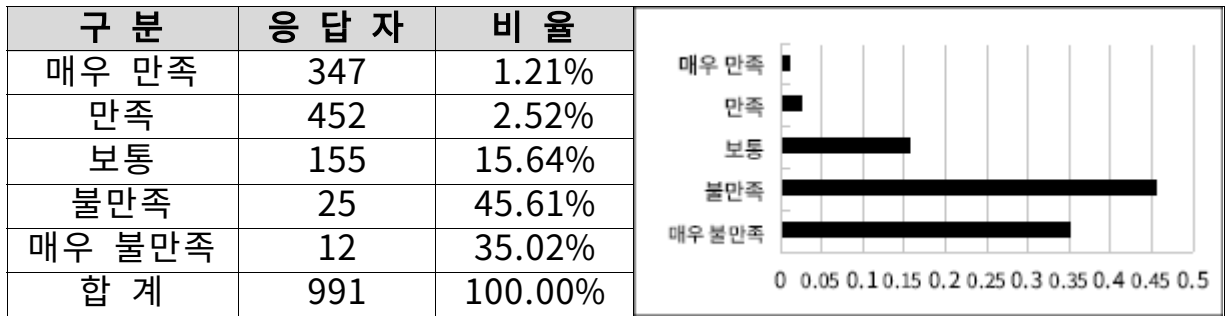
- 생활·음식물류 폐기물 수집 업무 만족도

(단위: 명)



○ 시가지 청소 업무 만족도

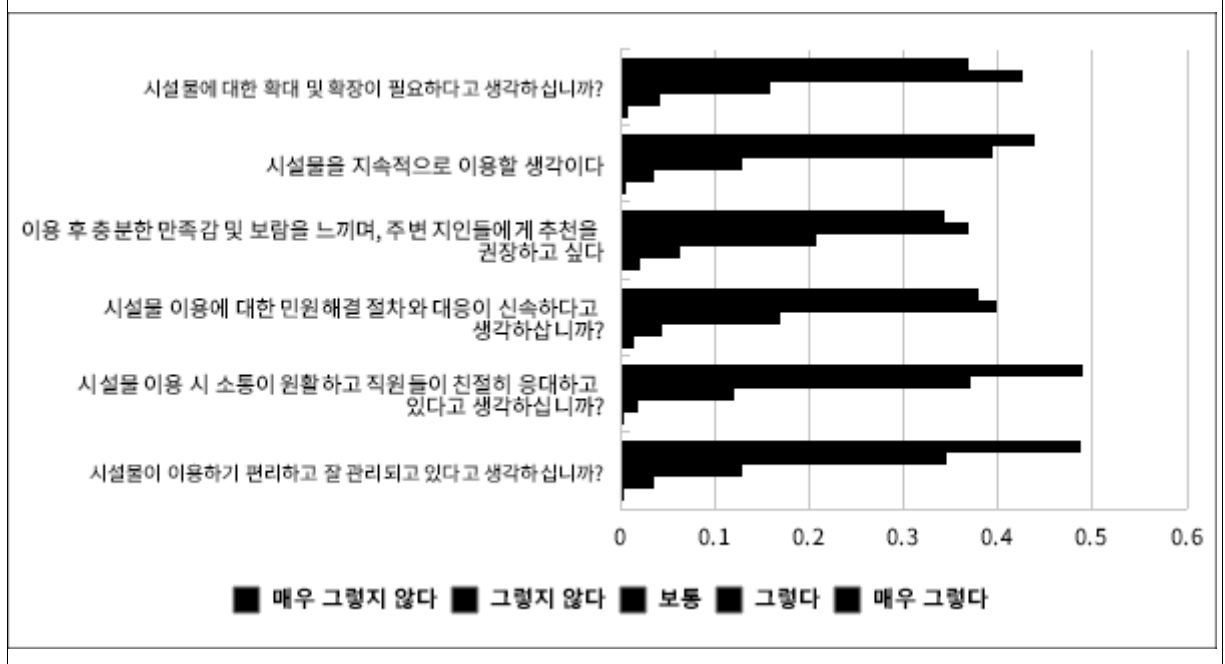
(단위: 명)



○ 관리 시설의 서비스 품질 관련

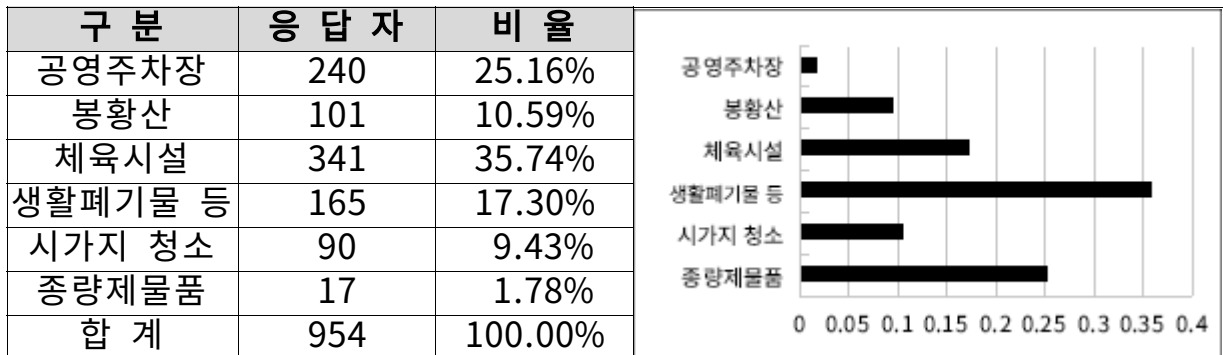
(단위: 명)

구 분	매우 그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	매우 그렇지않다
시설물이 이용하기 편리하고 잘 관리되고 있다고 생각하십니까?	364 36.73%	421 42.48%	157 15.84%	42 4.24%	7 0.71%
시설물 이용 시 소통이 원활하고 직원들이 친절히 응대하고 있다고 생각하십니까?	434 43.79%	390 39.35%	127 12.82%	34 3.43%	6 0.61%
시설물 이용에 대한 민원해결 절차와 대응이 신속하다고 생각하십니까?	340 34.31%	365 36.83%	204 20.59%	62 6.26%	20 2.02%
이용 후 충분한 만족감 및 보람을 느끼며, 주변 지인들에게 추천을 권장하고 싶다	374 37.74%	393 39.66%	166 16.75%	44 4.44%	14 1.41%
시설물을 지속적으로 이용할 생각이다	485 48.94%	367 37.03%	119 12.01%	17 1.72%	3 0.30%
시설물에 대한 확대 및 확장이 필요하다고 생각하십니까?	483 48.74%	341 34.41%	128 12.92%	35 3.53%	4 0.40%



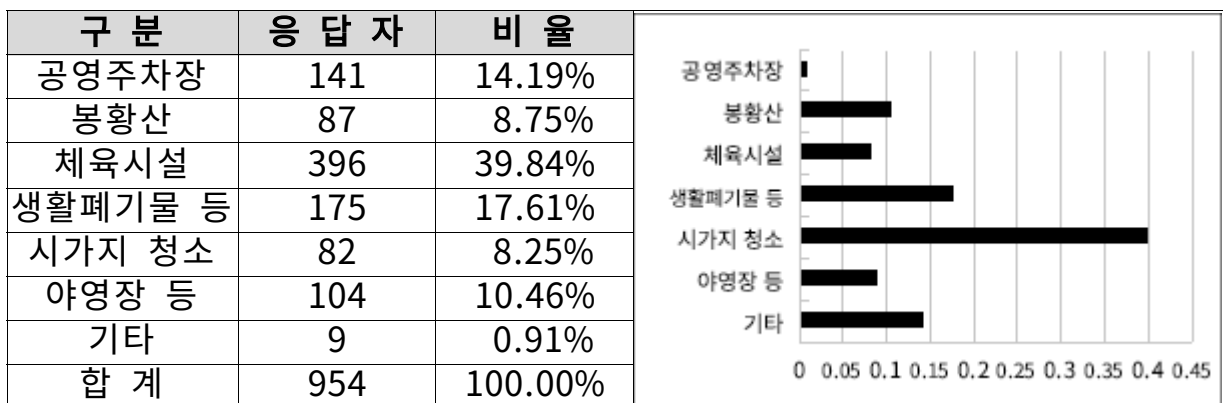
○ 최근 가장 개선된 사업분야

(단위: 명)



○ 향후 강화해야 할 사업 분야

(단위: 명)



○ 기타의견

(단위: 명)

주요 내용	비고
▪ SNS를 통한 시민들과의 소통 및 캐릭터나 굿즈 등을 통한 홍보	
▪ 공단 관리 시설 중 유희공간에 대한 전환 사용 요청	
▪ 고령층 대상 디지털 기기 등 이용 편의성 제고 및 QR코드 안내 등 확대	
▪ 시설별 혼잡도나 휴장 정보 사전 안내 서비스 제공 요청	
▪ 신규사업 추진 시 여수만의 특색이 나타나도록 운영	
▪ 상시 소통 창구 강화 및 청렴성 강화	
▪ 시설별 운영에 대한 자료를 한 눈에 볼 수 있도록 시설 접근성 제고 등	

○ 시 사 점

- 공단 인지여부는 “알고 있다”가 98%로 5년 전 중장기 계획 수립 시 (50.1%)와 비교하여 큰 폭으로 상승 → SNS 활성화 등 추진
- 공영주차장 이용이 27.38%로 가장 높았으며, 체육시설 또한 20% 내외를 기록
- 향후 강화가 필요한 사업분야로는 체육시설·레저시설 인프라 확대가 59.05%로 나타나 공단 정책 방향을 제시함

III 경영전략 재설계를 위한 환경분석

□ 기존 계획의 재설계를 통한 중장기 경영계획 보완·강화

- 공단의 경영 효율성 및 책임성 강화
- 지역 주민의 서비스 만족도 제고
- 국정과제에 기반한 ESG 및 디지털 전환 등 미래 환경 대응
- 지방공기업법, 경영평가 편람, 여수시 중장기 계획 등과의 정합성 확보

□ 단계별 중장기 경영계획 재설계

단계	주요 내용	세부 내용
1단계	환경분석 (PEST, SPRO)	· PEST: 정치(P), 경제(E), 사회(S), 기술(T) · 내부역량: 경영 및 시설 운영, 민원처리, 인력 운영 등
2단계	경영관리 분석	· 공단 경영평가 평가지표 및 평가등급 · 경영평가 우수 평가지표 및 문제점(지적사항)
3단계	SWOT 분석	· S(강점): 공단 내부적 강점 요인 · W(약점): 공단 내부적 약점 요인 · O(기회): 외부적 환경의 기회 요인 · T(위협): 외부적 환경의 위협 요인
4단계	중장기 전략 재설계	· 비전 재정립, 전략 목표, 전략 과제, KPI 설계 등 · 전략 목표 및 과제 제시
5단계	실행 및 리스크 관리	· 과제별 실행 조직 및 연차별 계획 수립 · 실행 조직 체계 구축
6단계	성과 환류 및 개선	· 연도별 성과 모니터링 · 경영평가 연계 방안 · 정성지표 환류 반영

가. 환경분석

- **(정치)** ① 중앙정부의 지방공기업 혁신 요구 ② 공공기관의 윤리경영 및 투명성 강화 기조 ③ 여수시의 친환경·관광 중심의 시정 방향 [여수시 스마트 도시계획(2025년 ~2029년)]

- 성장과 민생에 기여하는 공공기관 경영 혁신 및 AI 민주정부 실현
 - 공공기관 본연의 역할을 제도로 수행할 수 있는 자율성·책임성 강화
- ‘5극 3특’과 중소도시 균형성장 및 소멸위기지역 재도약을 위한 지원 강화
- ESG 경영 확산 및 재난안전관리체계 강화 및 여수시 시정 방향 연계 과제 설정

- **(경제)** ① 여수시 관광산업 회복 가능(2026여수세계섬박람회 개최 예정) ② 여수국가산단 중심의 지역 경제 의존도 ③ 여수시 인구 저출산·고령화 ④ 지역 일자리 창출

- 관광산업 기반의 인프라 지원 확대
- 고령화·저성장 대비의 지속가능 경영체계 확보
- 지역 일자리 창출 서비스 확대

- **(사회)** ① 여수시 고령인구 증가 ② 시민참여와 투명 경영에 대한 시민 기대 증가 ③ 지속적 생활환경 개선 요구 증가(체육시설, 주차 등) ④ 환경·안전 민간도 증가

- 사회적 약자 배려형 서비스 강화 필요
- 공공시설 유지보수 및 안전과링 대한 투자 확대
- 시민 참여 기반의 경영 전략 필요

- **(기술)** ① 공공부문 스마트화·디지털 전환 가속(AI 3대 강국) ② 친환경 설비 및 에너지 효율 기술 확산 ② 친환경 설비 및 에너지 효율 기술 확산 ③ IoT·AI 기반의 스마트 관리시스템 확대 ④ 사이버 보안 및 개인정보 보호 강화 필요

- 스마트 운영 시스템 및 ICT 도입 전략 필요
- 정보보안 역량 강화
- 빅데이터 기반 시설관리 및 시민 민원 응대 체계 구축

나. 경영관리 분석

- 공단의 최근 5년간 경영평가, 재무관리, 조직운영, ESG 추진, 대외성과 등을 기반으로 경영관리 분야의 핵심 요소 분석
- 공단의 경영관리는 조직의 비전, 중장기 전략, 경영평가, 공단 경영 시스템을 통해 경영관리의 핵심 요소를 분석

< 공단 경영관리 >

분 야		주 요 내 용					
경영	비전	▪ 사회적 가치 실현으로 시민과 상생하는 공기업					
	중장기 전략	▪ ESG 경영(우수기관 선정), 고객 중심 서비스, 안전한 도시 인프라 관리					
	경영 시스템	▪ 경영시스템 인증 획득의 경영체계 구축 * 모든 시스템 재인증 완료					
		· 환경경영시스템(ISO14001)			· 시설관리경영시스템(ISO41001)		
		· 부패방지경영시스템(ISO37001)			· 소비자중심경영(CCM)		
· 규범준수경영시스템(ISO37301)			· 재해경감 우수기업(행정안전부)				
		· 안전보건경영시스템(ISO45001)					
경 영 평 가		▪ 최근 5년간 경영평가 점수					
		구분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
		등급	다	다	나	다	다
		점수	82.76	86.32	91.78	87.83	87.05
재무	재정 자립도	▪ 여수시 공공시설 위탁 운영 수입에 의존					
	재정 건전성 관리	▪ 사업운영 수지 개선·불필요한 예산 절감 노력 및 감사를 통한 회계 투명성 제고					
	재무적 성과	▪ 경영평가 ‘재무건전성’ 평균 이상 유지					
조직	조 직 규 모	▪ 정원 466명 규모 / 직무 중심 조직 구조					
	인 사 관 리	▪ 승진·배치 체계 확립 및 직무교육 수행					
	노 사 관 리	▪ 4개 노동조합 및 노사협의회를 통한 정기회의 등 안건처리					
고객	고객만족도	▪ 고객만족도 조사 정례화, CS 교육 강화					
환경	환경 안전관리	▪ 주민 안전 및 환경 부담 최소화를 위한 활동 지속 추진					

- (경영) 경영시스템의 체계적인 구축·운영 및 경영평가 점수 지속 향상
- (재무) 공단 특성 상 수칙 창출이 아닌, 효율성 중심의 예산 집중, 공공서비스 최적화 필요
- (조직) 내부 조직문화 개선과 청렴성, 조직 내 공정한 인사 및 감사 시스템 확립 필요
- (고객만족도) 경영성과의 주민 만족도 실적 간 연동 강화
- (환경) 환경·에너지 연계 사업 확대를 통한 탄소중립 대응 기반 마련

다. SWOT 분석 요인 도출

□ 외부환경 용역 분석 결과

기회 요인 (Opportunity)	1	▪ 여수시의 관광 자원 개발에 따른 관광객 증가 및 관련 시설 확충
	2	▪ 지역공기업을 친환경 정책 강화 및 ESG 평가 확대 추세
	3	▪ 스마트행정·AI 기반의 공공서비스 도입 및 시민 서비스 제공
	4	▪ 주민복지 및 생활 인프라 수요의 지속적 증가(체육·문화 등)

위험 요인 (Threat)	1	▪ 공공서비스 민영화 및 사업영역 축소 우려로 시장 경쟁력 약화 가능성
	2	▪ 인건비 상승으로 인한 운영 비용 증가 및 예산 압박 가중
	3	▪ 지자체 재정 악화 시 위탁사업 축소 가능성
	4	▪ 위·수탁 사업의 이용료 현실화 어려움으로 운영 수익 제약 지속

□ 내부환경 용역 분석 결과

강점 요인 (Strength)	1	▪ 지역 밀착형 공공서비스 운영(체육시설, 주차장) 및 서비스 제공
	2	▪ 여수시 위탁사업 중심의 안정적 운영 및 시설 기반 확보
	3	▪ 체계적 경영시스템 구축 및 ESG 경영 선도(국제표준인증 등)
	4	▪ 경영평가 '나등급'(2024년) 획득

약점 요인 (Weakness)	1	▪ 공단 자체 수익 창출 구조 취약으로 인한 낮은 재정 자립도
	2	▪ 시설 노후화로 인한 유지보수 비용 증가와 안전 문제 발생 위험도
	3	▪ 채용 관련 비위 사례 등으로 인한 공단의 신뢰 문제 발생
	4	▪ 시설 운영을 위한 전문인력 부족 및 효율적 시설 운영의 어려움

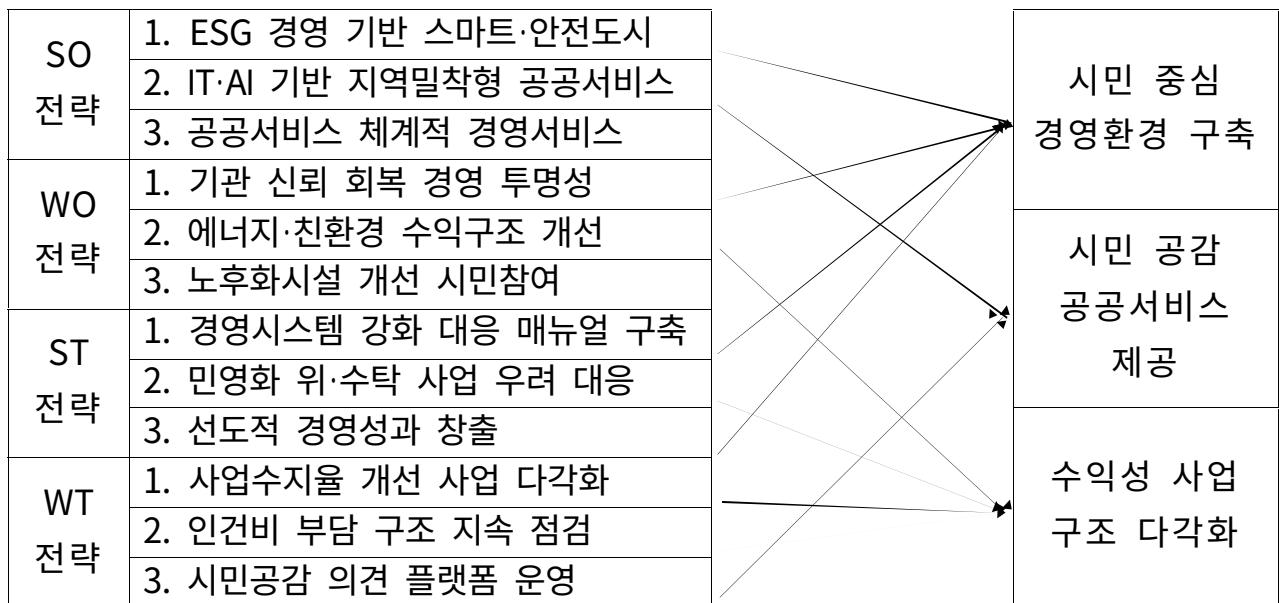
□ SWOT 분석

외부환경 내부환경	기회요인 (Opportunities)	위협요인 (Threats)
	▪ 관광객 증가 및 관련시설 확충 ▪ 지방공기업의 친환경 정책 강화 및 ESG 평가 확대 추세 ▪ 스마트행정·AI 기반의 공공 서비스 도입 ▪ 주민복지 및 생활 인프라 수요 지속 증가(체육·문화 등)	▪ 공공서비스 민영화 및 사업영역 축소 우려로 시장 경쟁력 약화 가능성 존재 ▪ 인건비 상승으로 운영비용 증가 및 예산 압박 가중 ▪ 지자체 재정 악화 시 위탁사업 축소 가능성 ▪ 위·수탁 사업의 이용료 현실화 어려움으로 운영 수익 제약 지속
강점요인 (Strengths)	역량확대(SO)	선택집중(ST)
▪ 지역 밀착형 공공서비스 운영 및 서비스 제공 ▪ 위탁사업 중심의 안정적 운영 및 시설 기반 확보 ▪ 체계적 경영시스템 구축 및 ESG 경영 선도 ▪ 경영평가 ‘나등급’ 획득 경험	▪ ESG 경영 기반의 스마트 도시·안전관리 시스템 확장 ▪ 지역 밀착형 공공서비스와 IT·AI 기반의 서비스 확대 ▪ 주민복지 공공서비스로의 체계적 경영시스템 확대	▪ 시장 경쟁력 강화를 위한 경영시스템 강화 및 감사 대응 매뉴얼 구축 ▪ 경영평가 향상을 통한 민영화, 위·수탁 사업 축소 우려에 대한 대응 ▪ 위탁사업의 경쟁력 확보를 위한 선도적 경영성과 창출
약점요인 (Weaknesses)	기회포착(WO)	약점보완(WT)
▪ 공단 자체 수익 창출 불가능에 따른 낮은 재정 자립도 ▪ 시설 노후화로 인한 유지보수 비용 증가 및 안전 문제 발생 위험 ▪ 채용 관련 비위 사례 등 공단 신뢰 문제 발생 ▪ 시설 운영을 위한 전문인력 부족 및 효율적 시설 운영의 어려움	▪ 채용 및 인사의 공단 내부 투명성 개선을 통한 기관 신뢰 회복 ▪ 수익 구조 개선을 위한 에너지·친환경 위탁사업 확대 검토 ▪ 시민 참여의 시설물 노후화 개선 사업 확대 검토	▪ 취약한 사업 수지율 개선을 위한 사업 다각화 ▪ 인건비 부담 구조의 지속적 점검 ▪ 위·수탁 사업 이용료 현실화의 반영을 위한 시민 공감 의견 플랫폼 운영

□ 전략적 시사점

- ① 공단의 경영 성과와 더불어 “시민의 신뢰 중심 경영”으로의 경영 목표 재정립으로 내부 투명성 강화 및 사회적 책임 경영을 위한 **공단 내부의 신뢰 중심 경영 제도화 필요**
- ② 공단의 보이는 성과(경영성과)가 아닌 느껴지는 만족(시민의 실질적 체감)의 **시민 체감 성과 제고를 위한 핵심 과제 도출**(고객 응대 매뉴얼 고도화, 주민 제안 플랫폼 운영 등)
- ③ ESG 경영 체계 및 실천 활동은 공단의 **중요성과지표(KPI)로의 정량적 지표 활용** 및 공단과 지역주민 참여의 **ESG 거버넌스 모델 구축 필요**
- ④ 위탁사업 중심의 한정된 수입 구조로 경영 탄력성이 부족한 상황으로, 체육·환경·주차 관련 **소규모 혁신사업(스마트 주차장, 폐자원 순환 체험 프로그램, 시민제안 기반의 소규모 시설물 개선사업 등) 운영**
- ⑤ 기존 주차·체육시설의 인력 중심, 비효율화적 운영에서 AI·IoT 기반의 스마트 공공 관리 시스템 전환으로 **주요 사업장(공영주차장, 체육관 등) 스마트 자동화 시스템 적용 및 시설 이용 예약 등의 디지털 플랫폼 도입**

□ 전략 방향 도출



- 「**시민 중심 경영환경 구축**」 - ESG 경영 기반의 스마트·안전도시 구축, 공공서비스의 체계적인 경영 서비스 제공, 기관 신뢰 회복을 위한 경영 투명성 확보, 경영시스템 강화 대응 매뉴얼 구축, 선도적 경영성과 창출의 세부 내용 구성
- 「**시민 공감 공공서비스 제공**」 - IT·AI 기반 지역밀착형 공공서비스 제공, 노후화 시설 개선에 대한 시민참여 의견 수렴, 시민공감의 의견 플랫폼 운영으로 구성
- 「**수익성 사업 구조 다각화**」 - 에너지·친환경 수익구조의 개선, 민영화와 위·수탁 사업의 우려 대응, 사업수지율 개선 사업의 다각화, 인건비 부담 구조 지속 점검으로 구성

라. 강점, 약점 분석

□ 강점(Strength)

- 공영주차장, 체육시설, 환경시설 등 다양한 도시기반 시설을 효율적으로 운영하며 시민 삶의 질 향상에 기여
- 여수시 중장기 종합발전계획, 도시기본계획, 스마트도시 계획 등을 통해 자체 역량 강화 및 지속 가능한 발전 도모
- 2025년 국제표준인증에 대한 사후심사 및 재인증 취득을 통해 각종 리스크를 체계적으로 관리·운영
- 2024년 개인정보보호위원회 주관 ‘공공기관 개인정보 보호수준 평가’ A등급을 획득하여 정보보호 체계의 우수성 인정
- 위·수탁 사업에 대한 많은 경험을 기반으로 효율적인 사업 운영이 가능 및 위·수탁사업 분야의 결합을 통한 신규사업 진출 가능

□ 약점(Weakness)

- 조직문화 분석 및 개선, 조직인력 실태분석 등이 필요한 상황으로 경영 시스템 효율성 개선 요구
- 여수시의 위탁사업 수입 및 기타 수익사업 수입 등에 따라 재정 자율성이 제한적이며 인력의 총원 부족으로 사업 확장 및 환경 변화 대응에 어려움
- 여수시 스마트도시 계획 등 디지털 기반 행정 수요 증가에 비해 공단의 디지털 역량 강화와 스마트 기술 도입이 상대적으로 부족한 상황
- 체육시설, 공영주차장, 문화시설 등 향후 시설물 노후화에 따른 에너지 비효율성, 안전 문제 등이 존재하고 있으며 이는 시민 이용 만족도 저하 및 예산 소모 증가로 연결
- 위·수탁 사업의 종류가 다양하여 선택과 집중이 어려우며 인건비 상승 및 채용 문제 등 따른 경영수지 악화 및 위·수탁사업 운영의 자율성 부족

□ 기회(Opportunity)

- 교통, 환경, 안전, 복지 등 스마트서비스가 도입됨에 따라 공단이 스마트 인프라 운영 주체로서 역할을 확대할 수 있는 기회가 증대
- 해양관광 도시로서 여수시민 및 외부 관광객 서비스를 위한 공영주차장, 관광지 시설관리 등 공공서비스 확대 가능성 존재
- 저탄소, 친환경 도시를 지향하는 여수시의 정책 기조와 맞물려 친환경 인프라 운영 및 시설개선 주도 기능
- 다양한 상위계획과 연계하여 국비 확보 및 협력사업 추진 가능성이 높아지며 이는 현대화, 시민 편의 서비스 개선으로 이어질 가능성이 높음
- 공공기관의 ESG 경영 확산에 따라 환경 책임, 지역사회 연계, 투명한 운영체계 구축을 선도하여 신뢰받는 공공기관 이미지 구축 가능
- 인구 구조 변화에 따른 시민 맞춤형 프로그램을 기획·운영하여 공공기관의 사회적 가치 실현 및 공단의 지역 내 위상 강화와 신뢰성 확보 가능

□ 위협(Threat)

- 해양관광 도시로서 관광객 유입이 계절적 편중, 물가 상승 및 팬데믹 등의 변수에 취약한 구조로 인해 공단 운영에 영향
- 공공기관에 대한 투명성과 효율성 요구가 증가함에 따라 지속적인 경영 환경 변화에 능동적으로 대응해야 하는 노력이 필요
- 인근 도시(순천, 광양 등)와의 시설 경쟁 또는 민간위탁사업자 확대에 따라 공공시설 운영권 확보에 대한 우려 존재
- 시설 환경의 쾌적성, 청결성, 안전성 등 시민들의 다양한 요구가 증가하며 인구 고령화 및 저출산으로 인해 공공서비스 수요 변화 예상
- 폭염, 폭우, 폭설 등 이상기후 및 자연재해에 따른 공공시설 운영 및 유지관리에 대한 물리적 손상 및 안전사고 위험이 증가
- 정부 및 지자체 등 탄소중립 정책 강화로 에너지 효율 기준 강화, 친환경 설비 도입 등이 요구로 중장기적 재정 부담으로 작용될 가능성 존재

마. SWOT 분석 기반 종합 전략

□ SO전략(강점 x 기회)

- 공단이 보유한 다양한 기반 시설을 중심으로 스마트 기술을 단계적으로 도입하여 공단이 스마트도시 운영 플랫폼으로 발전 및 시설 이용률과 만족도 향상
- ESG 경영을 이행하는 선도 공공기관으로 정부와 여수시의 환경규제 및 정책과도 정합성을 갖춘 실행 전략을 수립
- 고령화·저출산·1인가구 등 사회변화를 반영하여 맞춤형 프로그램을 운영하고 지역 커뮤니티, 복지기관, 시민단체 등과 협업하여 생활 밀착형 공공서비스 다양화 실행
- 다양한 상위계획과 연계한 국·도비 확보를 위해 전담 조직 또는 외부 컨설팅 연계로 경쟁력 있는 사업계획을 수립하고 기후대응 등 테마별로 공모사업을 기획하여 시행
- 주요 관광시설의 친환경 관리모델 구축 및 도시 미관 개선 프로젝트 등을 주도하여 친환경 해양관광 도시라는 도시 브랜드 이미지 및 가치 향상에 기여

□ ST전략(강점 x 위협)

- 폭염·폭설·폭우 등 이상기후 및 자연재해를 고려한 시설별 재난 취약도를 평가하고 시스템을 통한 실시간 모니터링 및 자동 경보 시스템으로 조기 대응체계 구축
- 계절적 편중이 큰 해양관광 수요에 대응하기 위해 지역축제, 야간관광 자원 등 비성수기에도 운영가능한 문화·체험 콘텐츠를 개발하여 관광 계절성 리스크 완화
- 인접 지역 및 민간운영과 차별되는 해양 친환경 중심 서비스 모델 개발, 시민참여형 시설 운영 모델 등 경쟁 대응을 위한 차별화 전략으로 공공성과 지역성 강조

- 시민들의 다양한 서비스 요구 및 사회변화로 인한 공공서비스 수요에 대해 파악하고 많은 경험과 전문성을 기반으로 하여 효율적인 서비스 운영

□ WO전략(약점 x 기회)

- 스마트 서비스 도입에 따라 관련 직무 분야를 신설하고 내부 직원 대상 스마트 기술과 디지털 관련 역량 강화를 위한 교육 및 전문인력 확보를 위한 노력 필요
- 여수시 위·수탁사업 외에 자체 수익사업, 공모사업 등을 유치해 수익 구조를 다변화하고 유휴공간의 활용, 공유경제 모델 도입 등 수익 창출 모델 발굴하여 재정 자율성 확보
- 조직문화 분석 및 보수체계 진단을 바탕으로 한 성과 및 소통 중심 문화 정착과 효율적 인력 운영을 위한 업무분석 및 재설계, 내부 소통 플랫폼 도입 등 경영 시스템 개선
- 기후 변화 대응과 동시에 에너지비용 절감, 시설 만족도 향상 효과를 위한 디지털 기반 시스템 도입과 함께 노후시설의 리모델링을 단계적으로 추진
- 다양한 공공서비스 요구에 대한 서비스를 운영·관리하고 공공시설 내 휴식 공간 개선, 안전 순찰 강화 등 시민 체감형 서비스 확대

□ WT전략(약점 x 위협)

- 정기적인 시민 만족도 조사, 실시간 민원 피드백, 시민 서비스 체험단 등 소통 구조를 마련하고 공공서비스 만족도 저하 예방을 위한 대책 강화
- 탄소중립, 개인정보보호, ESG 공시 등 법적 변화에 따른 내부 규정을 선제적으로 정비하고 법 대응 매뉴얼과 연계된 관리체계 운영
- 필수 직무 위주의 인력 재배치 및 채용 방안을 수립하고 고령화, 퇴직 인원 증가를 고려한 인력 충원 및 조직 재설계 계획 마련
- 위·수탁사업의 적정성 분석을 통해 경쟁력이 낮은 사업은 유지 또는 축소를 검토하고 핵심 역량과 연계되는 사업에 집중하여 전략적 사업 운영

바. 새정부 국정기조 및 이사장 경영철학

○ 이재명 정부 국정기조

국정 비전	국민이 주인인 나라, 함께 행복한 대한민국				
국정 원칙	경청과 통합		공정과 신뢰		실용과 성과
5대 국정목표	국민이 하나되는 정치	세계를 이끄는 혁신경제	모두가 잘사는 균형성장	기본이 튼튼한 사회	국익 중심의 외교안보
12대 중점과제	1. 잠재성장률 반등을 위한 진짜 성장 전략		7. 글로벌 소프트웨어 5대 문화강국 실현		
	2. 코리아 프리미엄 실현으로 코스피 5천시대 도약		8. 국가의 성장을 이끄는 인재 강국		
	3. AI 3대 강국 도약으로 여는 ‘모두의 AI’ 시대		9. 재난과 사고로부터 안전한 생명존중 사회		
	4. 에너지고속도로를 통해 경제성장과 탄소중립 함께 달성		10. 자치분권 기반의 5극 3특 중심 국가 균형성장		
	5. 국민의 삶을 돌보는 기본사회		11. 지속 가능한 한반도 평화 공존 기반 구축		
	6. 인구위기 적극 대응으로 지속·균형 성장		12. 참여와 소통의 국정운영으로 국민통합의 정치 실현		
123대 국정과제					



국정과제 핵심: AI, 탄소중립, 인구위기, 안전, 균형성장

○ 여수시 시정방침

시정 비전	남해안 거점도시 미항 여수				
시정 지표	소통화합 열린도시	인재육성 산업도시	문화예술 복지도시	해양관광 휴양도시	기후변화 선도도시
12대 중점과제	1. 민생안정 및 지역경제 활성화		6. K-관광의 거점! 글로벌 해양관광 휴양도시 도약		
	2. 세계 최초! 2026여수세계섬박람회 성공개최		7. 모두가 따뜻한 돌봄, 누구나 행복한 복지 실현		
	3. 재도약과 부흥의 기회, 여수만 르네상스 실현		8. 테마숲과 힐링공원이 함께하는 기후변화 대응		
	4. 국가산단 위기대응, 수소·탄소중립·드론 3대 신산업 육성		9. 안전한 먹거리를 책임지는 농수산업 성장 도모		
	5. 모두가 즐기는 문화와 역사, 함께하는 문화예술 도시 완성		10. 소통과 화합으로 시민이 만족하는 시정 구현		



시정방침 핵심: 박람회, 탄소중립, 해양관광, 소통과 화합

○ CEO의 경영철학(기관운영 방침)

고객중심 감동경영	▪ 시민과 관광객이 중심이 되는 공공서비스 품질향상 ▪ 전문 역량 강화를 통한 고객 만족도 향상
성과중심 혁신경영	▪ 중장기 전략비전과 사업별 전략목표 구체화 ▪ 전문적인 교육훈련과 성과관리 시스템 강화 ▪ 열심히 일하는 조직문화 활성화
사람중심 안전경영	▪ 사업장별 안전 매뉴얼 재정비와 기본 안전수칙 생활화 ▪ 선제적 안전사고 예방
책임있는 윤리경영	▪ 청렴성 강화를 위한 교육 훈련체계 구축 및 자체감사 역량강화 ▪ 사회적 가치실현과 책임을 다하는 윤리경영 운영
경영방향	1. 조직역량 강화로 최고의 공공서비스 제공 2. 공공서비스 영역과 신규 수탁사업 확대 및 경영수지 개선 3. 재난·안전 컨트롤타워 역할 강화와 안전사고 예방대책 강화 4. 건전한 노사문화 정착과 조직화합 5. 공정한 성과관리 제도 운영과 보상체계 확립 6. 인력의 효율적 활용방안 검토와 사업별 예산절감 방안 검토를 통한 경영합리화 7. ESG 경영 내실화와 사회적 가치 창출의 다양한 노력 추진 8. 스마트 행정(AI 등 첨단 ICT 접목) 실현으로 공공서비스 혁신 9. 공단 운영의 공정성과 신뢰성 확립을 통한 부정부패 차단과 조직기강 확립 10. 시민·고객과의 양방향 소통 강화와 고객 만족도 제고



경영철학 핵심: 신규사업 발굴, 경영수지 개선, 재난·안전 강화, 조직개편과 인력배치, 전문교육, 조직화합, 성과제도, ESG, 스마트 행정

※ CEO 직무 수행계획서 참조

IV 전략적 이슈 도출

대내외 환경분석·SWOT 분석 결과 및 이사장 경영철학 등 분석 결과, 공단은 경영환경 변화에 능동적으로 대응하고 지속가능한 성장을 도모하기 위하여 다음과 같은 핵심 전략적 이슈 필요

1. 시민 체감형 서비스 수준 고도화 요구 증대

- 시민의 행정서비스 기대 수준 지속 상승에 따라 공공시설 운영 품질, 접근성, 편의성 등 실질적 체감도를 높이는 방향으로 서비스 혁신 요구
- 지방공기업 경영평가 시 고객만족도 및 시민 체감 성과 중요성 확대

2. 재난·안전 관리 책임성 강화

- 중대재해처벌법 시행 이후 공공시설 운영기관의 안전관리 책임 대폭 강화
⇒ 사전 예방(조기경보/모니터링 등) 중심의 안전관리체계 구축 필요
- 공단 관리 생활밀착형 시설 특성을 고려할 때 선제적 위험관리 및 조직 차원의 안전역량 확보 요구

3. ESG 및 디지털 전환 대응 필요성 확대

- 탄소중립, 자원순환, 사회적 책임 등 ESG 경영이 공공기관 평가 및 경영평가 등의 핵심 기준으로 선정
- AI·데이터 기반의 시설관리 등 디지털 전환이 공공서비스 혁신의 주요 수단이 되어 인력중심 운영에서 스마트 자동화/플랫폼 전환 필요
- 위탁 중심 사업에 대한 재정건전성 확보를 위한 혁신사업 필요

4. 지역 상생 및 공공기관 역할 확대 요구

- 지방소멸 대응과 지역경제 활성화가 국가 및 지방정부의 주요 정책과제로 부각되며, 지방공기업의 지역사회 기여 역할 확대 필요
- 직접적 재정지원은 한계가 있으나 협력 네트워크 구축, 지역연계 사업 확대 등 공공기관의 사회적 책임 강화 필요

V 중장기 전략체계 재설계

□ 전략체계도(미션) ⇨ 기존 미션 유지

- 대·내외 환경분석 및 SWOT 분석 결과, 급변하는 환경 속에서도 현행 미션은 시민이 기대하는 공단의 역할과 미래 지향점을 시의성 있게 제시하여 지속 유지·확산 필요

구분	주요 내용
미션(기존)	여수시 도시발전과 시민공감 실현
검토 사항	- 공단의 설립목적과 경영진의 철학 - 정부 정책기조, 여수시 시정방침 등 외부환경 요소를 반영해 공단 지향 목표에 부합하는지 검토
검토 의견	- 기존 미션인 「여수시 도시발전과 시민공감 실현」은 공단의 설립 목적과 역할을 여수시 정책 방향 및 시민 체감 관점에서 명확히 표현 - 또한 공단 전 사업 영역을 포괄할 수 있으며 중장기 경영전략 수립 과정에서도 안정적인 상위 기준으로 사용 가능 - 공단의 정체성, 시민 공감, 도시발전 기여라는 핵심 방향 유지를 위해 <u>기존 미션을 유지</u>하고, 혁신·디지털·ESG 정책 요소는 <u>비전 및 핵심가치에서 구체화</u>하는 것이 타당할 것으로 판단
재설계	기존안 유지

□ 전략체계도(비전) ⇨ 변경(재설계)

- 여수시민 대상 비전 변경 수립 여부에 대한 설문조사를 실시한 결과 95%의 시민들이 변경 수립에 찬성

구분	주요 내용
비전(기존)	사회적 가치실현으로 시민과 상생하는 공기업
검토 사항	- 향후 5년 지속가능한 경영을 위한 중기계획의 목표에 부합하는지 검토(미래형상) - 경영목표·전략 및 공단 업무 전반을 아우르는 비전 필요(핵심가치)
검토 의견	ESG 경영(환경, 안전 등 사회, 청렴 등 지배구조) 철학을 명확히 반영하며, 디지털 전환·혁신·효율 경영 등 중장기 변화 방향을 포괄적으로 담아내어, 정부 정책 방향, 이사장 경영철학 및 경영평가 흐름의 균형 있는 반영 필요
재설계	ESG 경영으로 시민 행복을 실현하는 혁신 공기업
투표 결과	찬성(95%) / 기존안 유지(5%) ● 찬성(95%) ● 기존안 유지(5%)

□ 전략체계도(핵심가치) ⇨ 변경(재설계)

- 여수시민 대상 핵심가치 변경 수립 여부에 대한 설문조사를 실시한 결과 95%의 시민들이 변경 수립에 찬성

구분	주요 내용			
비전(기존)	동반성장	시민신뢰	고객감동	안전우선
검토 사항	· 미션 실현을 위한 비전 및 핵심가치, 경영전략과의 연계성 · CEO의 철학 및 공단이 설정한 원칙과 업무에 부합하는지 검토			
검토 의견	· 각 핵심가치의 역할과 의미가 명확히 구분되며, 성과·ESG·안전·신뢰 등 주요 요소 내재화 · 조직 구성원이 이해하기 쉽고, 행동 기준으로 전파·내재화 하기 적합 · 중장기 경영전략, 성과지표(KPI)와의 연계성 확보에 유리함에 따라 변경안으로 하는 것이 타당할 것으로 판단			
재설계	시민중심	안전책임	지속혁신	상생기여
투표 결과	찬성(95%) / 기존안 유지(5%)		 4,500 (95%) 24 (5%)	

□ 전략방향 ⇨ 변경(4대 전략방향 재설계)

- 비전 및 핵심가치 달성을 위한 경영목표 설정 및 전략 수립

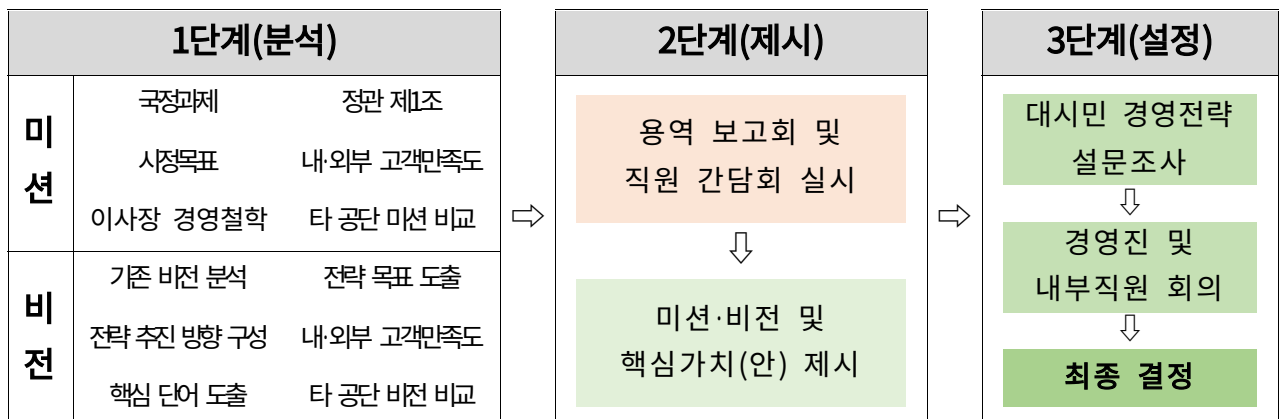
구분	주요 내용			
경영목표 (기존)	소통과 공정경영	환경과 안전경영	경영효율과 지속가능경영	현장중심 혁신경영 고객만족 감동경영
검토 사항	· 미션·비전 실현을 위한 핵심가치와 전략과제의 연계성 검토 · 공단의 현안과 중점적으로 추진해야 할 경영 방향의 부합성 검토			
검토 의견	· 내부관리 중심의 전략과제에서 경영활동 중심의 전략과제 개편을 위한 경영전략 재수립 및 명확화 추진 · AI·디지털 혁신 및 친환경 등 최근 정책기조 시사점을 반영한 경영전략 수립 · CEO의 경영철학을 반영, ESG 및 디지털 혁신 경영 강화			
재설계	시민 체감 품질 강화	선제적 안전관리	ESG·디지털 기반 혁신경영	지역과 함께 상생운영

□ 전략과제 ⇨ 변경(12대 전략과제 재설계)

- 경영목표 및 전략방향 달성을 위한 과제 수립
- 전략과제에 대한 내부직원 이해도 제고 및 몰입도 극대화를 위한 과제 세분화(10개 → 12개)

구분	주요내용				
경영목표 (기존)	시민참여 활성화	탄소중립과 친환경시설	시민서비스 창출·개선	업무프로세스와 조직문화 개선	고객만족도 향상
	부패리스크 관리	사고예방과 전문기술향상	재무건전성 확보	디지털 전환과 데이터 개방	지역사회 공헌활동
검토 사항	· 미션·비전 실현을 위한 핵심가치와 전략과제의 연계성 검토 · 합리적 경영성과 도출 및 공단 현안 개선을 위한 전략적 과제 검토				
검토 의견	· CEO의 경영철학 ‘고객중심 감동경영, 사람중심 안전경영, 성과중심 혁신경영, 책임있는 윤리경영’을 최우선으로 설정 · 공단의 주요업무와 성과관리 지표를 고려한 과제 검토 · AI·디지털 혁신, 친환경, 안전사고 예방 및 저출생·지역소멸 극복 등 정책기조를 반영한 전략과제 수립으로 경영실적 관리의 효율성 제고				
재설계	시민소통 기반 구축	재난·안전사고 대응체계 구축	AI·디지털 기반 시설관리 체계 구축	지역연계 사회공헌 확대	
	맞춤형 서비스 제공·확대	조직·직원 재난안전 역량 강화	지속가능 ESG 경영 체계 구축	지역소멸 극복 지원	
	시민우선 시설운영체계 구축	위험요인 선제적 예방 조치	신성장동력 신규사업 확보	지역사회 이해관계자 협력 강화	

□ 전략체계도 수립 과정



VI | 新 경영전략 및 경영목표

□ 전략방향과 연계한 중장기 경영목표

전략방향 연계	경 영 목 표
▪ 시민 체감 품질 강화 - 공단 이해관계자 체감 품질 강화를 위한 서비스 개선으로 고객만족도 최우수 기관 달성	고객만족도 90점 이상 (25년: 78.76점 → 30년: 90점)
▪ 선제적 안전관리 - 재난·안전 사고 대응체계 구축 및 조직·직원 역량강화를 통한 선제적 예방 조치 추진	중대재해 ZERO (25년 0건 → 30년 0건)
▪ ESG·디지털 기반 혁신경영 - AI·ESG 경영체계 고도화를 통한 최우수 기관 선정 및 신성장동력 신규사업 확보 등을 통한 재무건전화 추진	ESG·경영평가 최우수기관 (25년: ESG 2등급 → 30년: 1등급) (25년 경영평가: 다등급 → 30년: 가등급)
▪ 지역과 함께 상생운영 - 지역과 연계한 사회공헌 활동 확대 및 지역사회·이해관계자의 협력 강화로 상생경영 우수기관 달성	상생경영·사회공헌 최우수기관 (25년 지역사회공헌인정제 S등급 → 30년 S등급) (상생경영 우수기업 인증 → 30년 인증)

□ 경영성과 추이 및 방향성 도출

중장기 경영목표 (2026~2030)	경영성과			성 과 목 표 (2026~2030 중장기 목표 설정)	방향 성																		
	2023	2024	2025																				
고객만족도 90점	86.53점	75.93점	78.76점	▪ 지속적인 고객만족도 상승 및 시설 공단 전체 상위 점수 획득 <table border="1"> <tr> <th>구분</th><th>2026</th><th>2027</th><th>2028</th><th>2029</th><th>2030</th></tr> <tr> <td>점수</td><td>85.0점</td><td>88.0점</td><td>90.0점</td><td>91.0점</td><td>92.0점</td></tr> </table>	구분	2026	2027	2028	2029	2030	점수	85.0점	88.0점	90.0점	91.0점	92.0점	상향 (도전적 목표)						
구분	2026	2027	2028	2029	2030																		
점수	85.0점	88.0점	90.0점	91.0점	92.0점																		
중대재해 ZERO	0건	0건	0건	▪ 중대재해 ZERO에 대한 목표 수립 <table border="1"> <tr> <th>구분</th><th>2026</th><th>2027</th><th>2028</th><th>2029</th><th>2030</th></tr> <tr> <td>점수</td><td>0건</td><td>0건</td><td>0건</td><td>0건</td><td>0건</td></tr> </table>	구분	2026	2027	2028	2029	2030	점수	0건	0건	0건	0건	0건	유지						
구분	2026	2027	2028	2029	2030																		
점수	0건	0건	0건	0건	0건																		
ESG·경영평가 최우수기관	3등급	2등급	2등급	▪ 지속적 상승을 통한 '2등급' 및 '나등급' 내재화 <table border="1"> <tr> <th>구분</th><th>2026</th><th>2027</th><th>2028</th><th>2029</th><th>2030</th></tr> <tr> <td>ESG</td><td>2등급</td><td>2등급</td><td>1등급</td><td>1등급</td><td>1등급</td></tr> <tr> <td>경영</td><td>다등급</td><td>나등급</td><td>가등급</td><td>가등급</td><td>가등급</td></tr> </table>	구분	2026	2027	2028	2029	2030	ESG	2등급	2등급	1등급	1등급	1등급	경영	다등급	나등급	가등급	가등급	가등급	상향 (도전적 목표)
구분	2026	2027	2028	2029	2030																		
ESG	2등급	2등급	1등급	1등급	1등급																		
경영	다등급	나등급	가등급	가등급	가등급																		
상생경영·사회공헌 최우수기관	5등급	S등급	S등급	▪ 지역사회 및 이해관계자 협력 강화 추진으로 지역사회공헌인정제 및 상생경영 우수기업 인증 지속 유지	유지 (현실적 목표)																		

VII 新 전략체계도 및 로드맵

□ 新 경영비전 및 핵심가치를 반영한 전략체계도

미션	여수시 도시발전과 시민공감 실현			
비전	ESG 경영으로 시민 행복을 실현하는 혁신 공기업			
핵심 가치	시민중심		안전책임	
	지속혁신		상생기여	
				
경영 목표	고객만족도 90점 이상		중대재해 ZERO	
	ESG · 경영평가 최우수기관		상생경영 · 사회공헌 최우수기관	
전략 방향	시민 체감 품질 강화	선제적 안전관리	ESG · 디지털기반 혁신경영	지역과 함께 상생운영
전략 과제	시민소통 기반 구축	재난 · 안전사고 대응체계 구축	AI · 디지털 기반 시설관리 체계 구축	지역연계 사회공헌 확대
	맞춤형 서비스 제공 · 확대	조직 · 직원 재난·안전 역량 강화	지속가능 ESG 경영 체계 구축	지역소멸 극복 지원
	시민우선 시설운영체계 구축	위험요인 선제적 예방 조치	신성장동력 신규사업 확보	지역사회 · 이해관계자 협력 강화
주요 성과 지표	· 외부고객만족도 · 개인정보보호 · 통합경영공시	· 재난·안전 경영 적정성 · 안전사고 발생 · 안전보건 증진	· ESG 관련 지수 · 혁신 계획 이행 · 환경경영시스템	· 지역경제 활성화 · 지방소멸 극복 · 지역상생구매
모니터링 및 평가	내 부	내부성과평가 개인평가	ESG 자가진단 내부 위원회	외 부
				· ISO 경영시스템 인증 · 주무부처 및 외부기관 사업 평가

□ 2026~2030 중장기 경영전략 로드맵

추진단계		[1단계] 재도약기 (2026년)	[2단계] 성장발전기 (2027년~2028년)	[3단계] 성숙기 (2029년~2030년)
미래상	경영	CEO 리더십 확보 경영평가 등급 향상	동기부여형 CEO 경영평가 최우수등급 달성	안정적인 CEO 경영평가 최우수등급 내재화
	윤리 인권	내부통제체계 개선 임직원 윤리·인권 경영 성숙화	윤리·인권 경영 성과 점검 체계 개선 및 소통 채널 강화	윤리·인권 경영 지역사회 영향력 확산
	안전 보건	통합 시설물 유지관리 시스템 운영	지역상생 발전과 지속 성장을 위한 ESG 경영	유관기관, 전문업체 재난대응 협업구축
	재난	재난관리체계 구축 및 안전화	재난안전관리 도약기	재난안전문화 정착
	시설물	체계적 시설물 유지관리체계 운영	성능관리 기반 시설물 예방활동 강화	시설유지관리 전문역량 고도화
	친환경	친환경 전환을 위한 기초 데이터 수집 및 목표 설정	탄소 감축 실천 강화 자탄소 생활 및 업무 방식 정착	탄소중립 실현 자원 선순환 체계 완성
	혁신	혁신성장 인프라 세분화 업무 프로세스 분석 분산된 데이터 확보	혁신성장 인프라 확대 업무 프로세스 재설계 빅데이터 기반의 관리체계 도입	혁신성장 과제 다양화 업무 효율화 디지털 전환 고도화
	고객	소비자중심경영 체계화 및 고객만족도 향상	소비자중심경영 품질 강화	소비자중심경영 고도화
	사회 공헌	사회공헌 활동 체계 재정립 인증·인정제를 통한 운영 체계화	사회공헌 활동 확대 공단 업(業) 연계활동 강화	사회공헌 활동 고도화 임직원 전문성 향상
	인력	분야별 중점 관리 전략 수립	성과관리 고도화 인력 운영 효율화	내부직원 만족도 최우수 성과중심의 조직문화 구축
	교육	미래 필요 역량 분석	교육 프로그램 다원화	직원 전문성 역량 강화
	재무	건전 재무구조 확립 부채계정 최소화	효율 대항사업 운영 경영수지율 향상	자금관리 고도화 유휴자금 운용전략 강화
	디지털	제도·인프라 기반 마련 및 기초 역량 확보	디지털 서비스 고도화 AI·자동화 업무 혁신 추진	지능형 디지털 플랫폼 완성 디지털 행정 서비스 정착
	기록물 관리	중요 기록물 관리 매뉴얼 현행화 및 재난대비 계획 수립	중요 기록물 DB 구축	RMS 재설계 및 고도화 전 직원 기록관리 역량 강화

VIII | 향후 계획

중장기 경영계획의 실효성 확보와 전략과제의 실행력 강화를 위해 실행·평가·환류가 이루어지는 선순환 구조로 운영하여 전략 중심의 경영체계를 확립하고자 함

○ 세부 분야별 중장기 계획 재수립 : 2026. 2.

- 전략과제별 추진 로드맵을 구체화하여 연차별 실행계획 수립
- 분야 단위 실행과제 도출을 통해 전략과 조직 운영의 연계성 확보
- 실행 우선순위 설정을 통한 전략적 배분체계 마련

연번	분야별 경영계획	담당부서	연번	분야별 경영계획	담당부서
1	중장기 윤리·인권 경영	청렴감사부	8	중장기 인력운용 계획	경영지원부
2	중장기 안전보건 경영	안전관리부	9	중장기 재무관리 계획	경영지원부
3	시설물 안전 및 유지관리	안전관리부	10	중장기 교육훈련 계획	경영지원부
4	재난안전관리 중장기	안전관리부	11	중장기 노사관리 운영	경영지원부
5	친환경 경영 중장기	안전관리부	12	기록물관리 중장기 추진	경영지원부
6	소비자중심경영 중장기	기획혁신부	13	디지털플랫폼 정부 중장기	경영지원부
7	사회공헌 중장기	기획혁신부	· 파란색 부분은 경영평가 중장기 필수 사항		

○ 내부성과평가 편람(KPI 체계) 고도화 : 2026. 6.

- 전략과제 기반 핵심성과지표(KPI) 재정립 및 정량지표 체계 고도화
- 성과 모니터링 및 환류 프로세스 마련(인센티브 체계 연계)
- 경영평가 지표와 연계한 내부평가 체계 구축 ⇨ **성과 중심 조직문화 정착**

○ 전략 실행 점검을 위한 관리체계 구축 : 매년 상반기

- 전략과제 이행 점검을 위한 전사 전략관리체계 운영
- 정기적 추진실적 점검 및 개선과제 도출
- 대내외 환경변화를 반영한 전략 Rolling 체계 마련

○ ESG 기반 경영관리체계 고도화 : 연중

- ESG 경영지표 발굴 및 관리체계 구축
- 환경·안전·사회적 책임 및 지배구조 중심의 경영 프로세스 내재화
- 공공기관 경영 트렌드에 대응한 지속가능경영 보고체계 마련