

**목 차**

- I 회사소개
- II 경영혁신 추진개요
- III 경영혁신 추진체계도
- IV 경영혁신 추진실적
- V 경영혁신 변화관리
- VI 경영혁신 성과 및 평가
- VII 한전KDN 경영혁신 특징

**I. 회사소개**

<b>설립일</b> 1992. 1. 23	<b>자본금</b> 640억원
<b>설립목적</b> - 전력IT 기술의 고도화, 전문화 - 전력IT 서비스의 안정적 제공 - 전력용 정보통신자원의 효율적 활용 ⇒ 전력사업 필수지원역할 수행	<b>사업분야</b> - 전력정보시스템 개발 및 운영 - 계통자동화시스템 구축, 유지보수 - 전력통신망 구축, 유지보수 - 국가 산업정보망 서비스
<b>경영체계</b> - 기업비전 < 세계적인 전력IT 전문기업 > - 시장 경영방침 - 경영혁신 추진 - 신뢰화합 경영 - 자식기반 확충 - 수익기반 확보	<b>인원수</b> 1,181명
	<b>매출규모</b> 3,089억원

**II. 경영혁신 추진개요**

《 경영혁신 전기 마련 》

【 과거(2000년~2003년)의 경영실태 】

- 설립목적 이탈 ⇒ 기업실패 하락으로 존재까지 위협
- 외형성장 추구 ⇒ 부실채권 양산으로 경영 및 수익기반 약화
- 자의적인 경영 ⇒ 임직원간 반목 갈등으로 기업문화 약화
- 편법적인 사업 ⇒ 부정부채 발생으로 기업이미지 추락

**총체적인 경영위기 상층 초래**

도덕성 개혁성 전문성을 갖춘 경영진 취임('03.10)

```

    graph LR
      A[경영혁신 필요 인식] --> B[혁신전담 조직구성]
      B --> C[문제파악 목표도출]
      C --> D[의견수렴 전략확정]
      D --> E[혁신과제 실행-확산]
  
```

**II. 경영혁신 추진개요**

《 경영혁신 추진경위 (1) 》

【 경영혁신 추진과제 도출 : 경영혁신TF 】

- 활동기간 : 2003.10.6 ~ 10.18
- 활동인원 : 15명(부서별 Key Man)
- 활동성과 : 대내외 의견수렴으로 33개 혁신과제 선정

**신임경영진과 노조의 경영위기 인식 공유**

【 경영정상화 추진 : 2004. 1 완료 】

<b>전면적인 조직혁신</b> ◆ 전핵고적 지원체제	<b>인적청산-인사혁신</b> ◆ 도덕성-전문성 리더쉽	<b>사업수행체계혁신</b> ◆ 계약투명,사업형태개선
---------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------

비전 발전전략 제시      노사 무분규 평화수업

**바로 선 회사**

**II. 경영혁신 추진개요**

《 경영혁신 추진경위 (2) 》

【 발전적 혁신 추진 : ~ 2004년 】

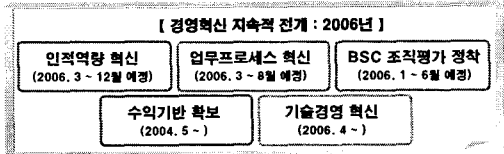
연구관리 혁신 (2003. 12 완료)	교육훈련 혁신 (2004. 1 완료)	기업문화 혁신 (2004. 6 완료)
윤리경영 실천 (2004. 6 완료)	인력구조 혁신 (2004. 9 완료)	

【 경영혁신 정착 : ~ 2005년 】

전면적 구조혁신 (2005. 4 완료)	사업관리 혁신 (2005. 10 완료)	BSC 조직평가 도입 (2005. 12 완료)
윤리경영 실천 강화 (2005. 1 ~ )	사회공헌활동 제도화 (2005. 1 ~ )	

## II. 경영혁신 추진개요

### 《 경영혁신 추진경위 (3) 》



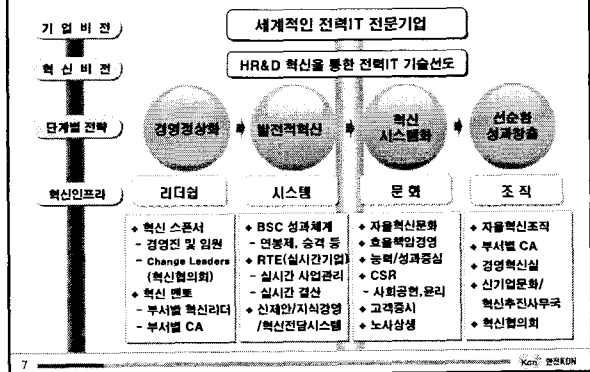
#### ◆ 경영혁신 추진단계별 일경



6

Kon: 연안KDN

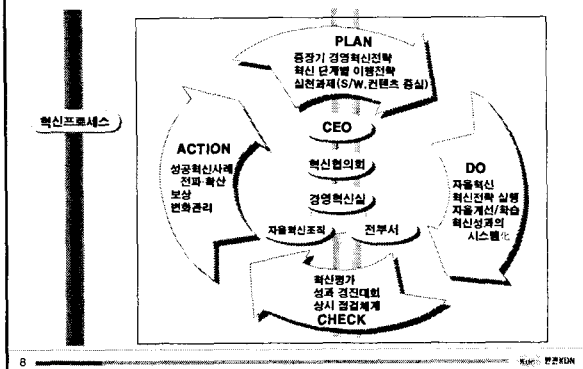
## III. 경영혁신 추진체계도



7

Kon: 연안KDN

## III. 경영혁신 추진체계도



8

Kon: 연안KDN

## IV. 경영혁신 추진실적

### 《 경영정상화 (1) 》

- 전면적 조직혁신**
- 본사조직의 대폭적인 통합과 축소: 45개팀 → 29개팀
  - 사업소 조직경비 및 고객밀착지침: 한전지사-KDN지사 대응체계
  - 전력산업 고객지침 대응체제로 재편
  - 전산부문, 통신부문 외에 영매부문 전략적 신설
  - 미래 핵심사업 개발을 위한 신규사업개발 부서 신설
- 인적청산, 인사혁신**
- 과거적채 관련자에 대한 과감한 인적청산
  - 문책 56, 사법조치 3, 간부 보직교체 2/3, 지사장 전면교체
  - 보직인사 기준설정 및 운영
  - 정계자 승격보의 제한규정 신설
  - 표준직제에 의한 보직인사로 전문성 제고
  - 공정한 승격심사를 위한 승격심사위원회 구성방법 제도화

9

Kon: 연안KDN

## IV. 경영혁신 추진실적

### 《 경영정상화 (2) 》

- 사업수행체계 혁신**
- 사업의 전략적 대응(13건)
    - 환경 위탁업무 SLA 도입에 따른 품질평가항목 개발 및 시행
    - 대외사업 사전심의 강화 및 일반 단순상품 재판해사업 지양
  - 사업수행방식 개선(27건)
    - 전사 차원의 PC, 프린터 유지보수방안 개선
    - 공사분야 경쟁에 의한 단가계약 업체 선정
  - 하도급 업무 개선
    - 직영체제로 전환 수행 원칙이나 부득이한 경우 발주처의 승인후 시행
    - 사업소 업무처리기준 제정 시행
  - 입찰방법 개선으로 계약투명성 제고
    - 제한적 최저가 낙찰제 폐지 → 적격심사제 도입
    - 수익계약 편법적용 예방, 관리강화 등 수익계약방법 개선
    - 전자입찰 및 계약제도를 전사업소까지 확대하여 시행

10

Kon: 연안KDN

## IV. 경영혁신 추진실적

### 《 경영정상화 (3) 》

- Vision과 발전전략 제시**
- 비전2010 중장기 경영전략 수립 및 추진
  - 전력IT 기반조성 → 전력IT 사업강화 → 전력IT 산업 주도
  - 2010년 변화모습 제시: 자산(3,458억), 매출(5,500억), 인력(1,410명) 등
  - 전력IT 집중 강화를 통한 '세계적인 전력IT 전문기업' 지향
  - 전력IT 집중으로 매출의 80%를 그룹사에서 확보하여 위기 극복
- 노사 무분규 평화선언**
- 노사평화선언으로 무한협력 체계 구축(2004년 공기업 최초, 2004.1.27)
  - 조직안정과 노사상생의 기업문화 정착에 노사간 한마음으로 노력
  - 경영혁신 및 투명한 경영에 협력
  - 다양한 노사협력체 운영을 통한 상호이해 증진
  - '사원가족의 날', '노사화합 마라톤' 등 각종 행사를 통한 화합 유도

11

Kon: 연안KDN

### IV. 경영혁신 추진실적

#### 《발전적 혁신(1)》

##### 연구관리 혁신

- 연구개발 기반 혁신
  - 별도 연구사육 확보로 기술연구와 통합확장 이전
  - 연구개발 시설투자 확대 및 고급연구인력 대폭 보강과 양성
- 미래 수의기반 확충과 전력IT 기술 지원
  - 전력선통신기술, 원격자동검침 등 중장기 R&D 과제 투자 확대
  - 기술자본, 표준화 지도, 기술이전 등의 기술지원

##### 교육훈련 혁신

- 교육훈련 내실화방안 수립
  - 관리자 경영일반 직무능력 향상과 핵심 전문인력 양성
  - 윤리경영 실천, 의식개혁을 통한 신기업문화 창출
- 전력IT 기술개발 전문가 양성
  - 직무수행 역량 강화(2004년), 경력개발프로세스 도입(2005년)

12 KDN

### IV. 경영혁신 추진실적

#### 《발전적 혁신(2)》

##### 기업문화 혁신

- 중장기전략 연계 신기업문화 추진체계 정립 및 36개 과제 실행계획 수립
- 신기업문화 슬로건 「한마음 H.O.T KDN, 혁명시행」
  - Happy(신바람), Open(열린경영), Top(전력IT 전문기업)

##### 윤리경영 실천

- 윤리경영실천 결의대회 개최(2004.6) 및 임원/보직자 청렴서약
  - 「직무와 관련한 금품수수료 회사의 명예를 손상시키는 경우 스스로 사직」
- 전 임직원의 기업윤리 준수서약, 직원행동강령 제정, 선물반송센터 운영 등

##### 인력구조 혁신

- 직무분석을 통한 전사 인력운영 수준 결정
  - 상시인력규모 : 정규 1,457명, 비정규 967명
- 모회사 및 산업자원부와 협의하여 2004년 정원 증원(109명) 확정

13 KDN

### IV. 경영혁신 추진실적

#### 《경영혁신 정착(1)》

##### 전면적 구조혁신 추진

사업구조 혁신	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전력계통별 특화된 IT서비스 사업구조로 전환               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 핵심육성사업 : 첨단기술사업으로 투자 및 사업개발 노력 집중</li> <li>- 기저강화사업 : 기존사업 서비스품질 제고를 통한 고객만족도 향상</li> </ul> </li> <li>○ 기능중심 사업의 단계적 퇴출 및 고급기술중심 사업구조로 전환</li> </ul>
조직구조 혁신	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사업성속도를 감안하여 단계적으로 전력계통별 조직구조로 이행               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1단계(전사, 통상 위주) → 2단계(발전IT 송배전IT 등 계통별)</li> </ul> </li> </ul>
인력구조 혁신	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 비정규 기능인력의 단계적 축소로 정규직 기술인력 중심 지향               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상시인력 추이 : 2,761명(04년) → 2,418명(05년)</li> </ul> </li> </ul>

##### 사업관리 혁신

- 원가, 프로젝트, 예산관리 등을 실시간 유기적으로 연계
- 사업Risk를 사전 예측·예방하는 위험평가시스템 구현으로 사업관리능력 제고
- 분야별 부서별 매출규모의 실시간 산정으로 종합적 분석자료 산출

14 KDN

### IV. 경영혁신 추진실적

#### 《경영혁신 정착(2)》

##### BSC 조직평가 도입

- 전사 및 조직별 전략체계도(9개), CSF(135개), KPI(172개) 개발 운영
- BSC 조기 정착을 위한 변화관리 및 지속적 확산 : BSC 교실, 설명회 등

##### 윤리경영 실천강화

- 사내교육과정에 윤리교육 의무화 시행 : 과정당 1시간
- 청렴도조사 시행회수 증가 : 연 1회 → 연 2회
- 전직원 윤리경영 의식확산을 위한 교육CD 배포(2회) : 2005. 3월, 6월

##### 사회공헌활동 제도화

- Love Fund 조성 : 전직원 1구좌 갖기(88.4% 참여) 및 회사 매칭그랜트
- KDN 한마음봉사단 발족 및 활동(전직원 1인당 평균 1.75회, 7시간 참여)
- 봉사활동 촉진을 위한 시스템 구축 : 봉사 릴레이 운동, 근무일 봉사제 등

15 KDN

### IV. 경영혁신 추진실적

#### 《경영혁신 지속적 전개(1)》

##### 인적역량 혁신

- 추진내용
  - 인력구조 분석 및 개선 : 사업구조와 인력수급전망, 기술업무와 기능업무 구분
  - 인력체계 기본방향 설정 및 관리제도 혁신 : 임금피크제 등 도입
  - 보수체계구조 분석 및 혁신 : 연봉제 개선등 보상제도 혁신
- 추진기간 : 2006.3 ~ 12월(10개월)

##### 업무프로세스 혁신

- 추진내용
  - 업무프로세스 및 업무환경 분석 (As-Is 분석)
  - 정보시스템개선 기반계획 수립
  - 업무프로세스 혁신모델(To-Be 분석) 및 혁신방안 수립
- 추진기간 : 2006.3 ~ 8월(6개월)

16 KDN

### IV. 경영혁신 추진실적

#### 《경영혁신 지속적 전개(2)》

##### BSC 조직평가 정착

- BSC 전사 확대 적용 : 월 분기 반기별 KPI 모니터링 등 성과관리 강화
- BSC 운영시스템 구축 : KPI 50% 수준 자동화, 경영진 전략회의시스템화

##### 수익기반 확보

- 전력IT 육성대학 수립 추진(2004.5 ~ )
  - 전력IT 업무의 단계적 이관으로 전문자회사 육성 요청
  - 한전 전산설비 이관 결정(2005.1) 및 실무협의 진행 중

##### 기술경영 혁신

- 전략적 기술방향 설정 : 중장기 기술경영 마스터플랜 및 기술로드맵 수립
- 기술경영시스템 개선 : 핵심기술 포트폴리오 도입, 기술전략 역량 강화
- 기술경영역량의 강화 : 기술경영 교육인프라 확충

17 KDN

## V. 경영혁신 변화관리

### 《 변화관리전략 및 프로그램 》

구분	이해관계자	변화관리 전략	변화관리 프로그램
내부	경영진	<ul style="list-style-type: none"> <li>명확한 역할과 임무 부여</li> <li>대내외 혁신 프로그램 참가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>부문장 성과계약제, 워크샵</li> <li>혁신실천토론회 참가 등</li> </ul>
	직원	<ul style="list-style-type: none"> <li>혁신유인체계 마련</li> <li>과정 투명성 및 공정성 제고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>내부조직 평가제도, 직원 행동강령, 다변평가 등</li> </ul>
	부서	<ul style="list-style-type: none"> <li>CEO의 비전 제시</li> <li>커뮤니케이션 활성화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VISION2010 선포식, CEO의 현장경영, 직무순환 등</li> </ul>
	노동조합	<ul style="list-style-type: none"> <li>투명경영 및 정보공유</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영철안 설명, 정기간담회</li> </ul>
외부	주주	<ul style="list-style-type: none"> <li>전택IT 역량 집중</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>전택IT 육성대학 수립 추진</li> </ul>
	고객	<ul style="list-style-type: none"> <li>서비스품질 제고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>M-Pro, Help-Desk 운영</li> </ul>
	정부	<ul style="list-style-type: none"> <li>상시혁신체제 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>혁신성과 협약, 책임경영제</li> </ul>
	협력업체	<ul style="list-style-type: none"> <li>상생적 동반자관계 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>협력계약제, 공동연구개발</li> </ul>

18

KoN 한전KON

## V. 경영혁신 변화관리

### 《 경영혁신 분위기 확산 》

활동명	시기	대상	주요내용
경영혁신실천 Workshop	2004.01	임원, 보직자, 노조간부	<ul style="list-style-type: none"> <li>시장 경영방침, 비전2010 전략</li> <li>윤리경영, 경영혁신 추진계획</li> </ul>
경영혁신 및 경영철안설명회	2004.10	전 임직원	<ul style="list-style-type: none"> <li>정부의 혁신, 경영혁신 추진실적</li> <li>윤리경영, 신규 전택IT사업</li> </ul>
경영혁신토론회	2004.12	임원, 보직자	<ul style="list-style-type: none"> <li>공공부문 혁신방향</li> <li>조별 혁신과제 토론 및 발표</li> </ul>
경영계획추진 전략회의	2005.01	전 임직원	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영목표, 경영혁신, 윤리경영</li> <li>경영철안 지원 계획, 경영철안 설명</li> </ul>
경영철안설명회	2005.05	전 임직원	<ul style="list-style-type: none"> <li>구조혁신 결과, 전택IT 추진현황</li> <li>'05년 R&amp;D혁신, 윤리경영실천점검</li> </ul>
경영철안설명회	2005.12	전 임직원	<ul style="list-style-type: none"> <li>과거적계 청산현황, 사업실적 및 전망</li> <li>경영혁신 및 윤리경영 추진현황</li> </ul>

19

KoN 한전KON

## V. 경영혁신 변화관리

### 《 혁신성과 모니터링 》

- 주·월간 정기회의 주제, 실적점검(월 4회) 및 혁신전략회의 개최(매주)
- 경영혁신실천협의회(분기별) 및 경영혁신 현안회의(현안 발생시)
- 청년증역과의 대담(분기별), 노조간부와의 대담(분기별)
- 전사 팀(지사)별 자율 현장학습조직 운영(124개)
- 회사 포탈 시스템을 통한 상시적인 온라인 모니터링 서비스 실시
- 조직의 경영기여도 평가(연 1회)

### 《 경영혁신 백서 발간 》

- 추진목적
  - 경영혁신 추진사례를 체계적으로 정리·보급
  - 지속적인 경영혁신 의지 확산과 실천으로 혁신분위기 유지·강화
- 진행현황
  - 초판발행 : 2004. 4
  - 개정증보판 발행 : 2005. 3

20

KoN 한전KON

## VI. 경영혁신 성과 및 평가

- 2005년 공공기관 혁신수준진단 결과 우수한 성적 달성('05.5)
  - 혁신 4단계 수준(212개 공공기관중 상위 10% 이내)
- 한전 그룹사 경영평가 1위, 시장 경영평가 2위('05.6)
  - 2004년 그룹사 경영평가 결과 회사평가 1위
- 산업자원부장관 서비스품질(SQ) 인증 획득('05.7)
  - 대형 SI업체중 최초
- 청렴도 수준 지속 향상
  - 자체조사(외부응답) : 84.7점('03년) → 86.0점('04년) → 89.9점('05년)
  - 한전그룹사 청렴도조사 1위 달성('05.11)
- 고객만족도 수준 지속 향상
  - 내부고객 만족도 : 72.5점('03년) → 76.4점('04년) → 80.7점('05년)
  - 외부고객 만족도 : 87.9점('03년) → 87.0점('04년) → 89.5점('05년)
- 기업의 사회공헌활동을 위한 체계적 봉사활동 진행
  - 18개 봉사대 구성 활동중(봉사 4개, 사업소 14개)

21

KoN 한전KON

## VII. 한전KON 경영혁신 특징

- 상방향적 상호작용을 통한 전사적인 혁신분위기 형성
  - 도덕성, 개혁성, 전문성을 지닌 리더십이 중심
  - 희향적인 방형제시와 상향적인 의견수렴 과정을 통한 인식 공유
  - 노조를 포함한 모든 구성원이 경영혁신에 적극적으로 동참
- 회사와 조직원 모두의 공동발전을 지향
  - 조직원들의 인력 회생을 강요하는 기업 주도의 혁신이 아님
  - 규정과 제도의 명확화 및 사업구조 개선을 통한 수익성 향상 추진
- 경영전반에 걸쳐 고강도의 경영혁신을 동시에 추진
  - 경영구조(조직, 인사, 보상체계 등), 수익기반, 사업수행체계, 품질, 기업문화 등 포괄적으로 접근
  - 단기간내에 경영기반을 공고히 다짐

22

KoN 한전KON