

7

한국게임산업개발원

1. 총괄요약표

평가부문 (%)	평가지표	평가방법	점수 (점)	등급	득점 (점)
종합 경영 부문 (35)	(1) 비전달성을 위한 최고경영진의 리더십과 성과	9등급 평가	7.0	C	3.500
	(2) 윤리경영 실천 및 이사회운영 활성화 노력과 성과	9등급 평가	8.75	C	4.375
	(3) 경영혁신의 이행실적	계량 9등급평가	5.25 (3.15)	-	2.961
	① 2004년 경영혁신과제의 이행실적 ② 비계량		(2.1)	C	1.050
	(4) 고객만족도	계량 9등급평가	8.75 (3.5)	-	2.867
	① 고객만족도 지수 ② 비계량		(5.25)	B ⁺	3.938
	(5) 생산성 관련 지표	목표부여	5.25 (2.625)	-	2.004
① 노동생산성 ② 경영고정자본생산성	(2.625)		-	2.042	
주요 사업 부문 (35)	(1) 설립목적과 사업과의 연계성	9등급 평가	3.5	B ⁰	2.188
	(2) 게임산업의 인프라 강화	목표대실적 9등급평가 9등급평가 목표부여 목표대실적	14.0 (4.9)	-	4.900
	①-1 게임산업지식정보사이트 이용도 ①-2 비계량		(1.4)	B ⁰	0.875
	② 우수게임산업 사전제작 지원 실적		(1.4)	B ⁰	0.875
	③-1 게임콘텐츠 품질평가 실적		(3.5)	-	3.500
	③-2 게임제작 프로세스 및 지원도구 보급실적		(2.8)	-	2.800
	(3) 해외진출역량 강화	9등급평가 목표부여 9등급평가	8.75 (3.0625)	B ⁰	1.914
	①-1 비계량 ①-2 E3 전시회를 통한 수출지원 실적		(2.625)	-	2.625
	② 해외시장 개척 활성화		(3.0625)	B ⁰	1.914
	(4) 게임전문인력 양성기반 확대	목표부여 목표부여 목표부여 9등급평가	8.75 (2.188)	-	1.949
	①-1 교육생만족도 지수 ①-2 게임교육교재 보급성과		(3.063)	-	3.063
	②-1 게임원격교육 이용자만족도 지수		(1.324)	-	1.324
	②-2 게임원격교육 강의관리 및 개선노력		(2.175)	C	1.088
(1) 조직·인사관리의 합리화	9등급 평가		7.5	B ⁰	4.688
(2) 보수·노사 관리의 합리화	목표부여 9등급평가	6.0 (1.2)	-	0.999	
① 계량인건비 ② 비계량		(4.8)	B ⁺	3.600	
(3) 재무·예산 관리의 합리화	9등급평가 목표부여	7.5 (6.0)	B ⁺	4.500	
① 비계량 ②-2 계량관리업무비		(1.5)	-	1.486	
(4) 경영정보 관리의 합리화	9등급 평가	6.0	C	3.000	
(5) 내부평가제도의 적정성 및 외부평가와의 연계	9등급 평가	3.0	C	1.500	
정책부문	(1) 주40시간제 정착 노력	9등급평가	20	B ⁰	12.500
합 계	정책부문 포함		120		84.025
득 점	100점 환산 점수		100		70.021

2. 기관 현황

(2004년 12월 기준)

설립	<ul style="list-style-type: none"> - 2000년 6월 게임연구소 설립 - 2001년 12월 (재)한국게임산업개발원으로 명칭변경 					
법적 근거	<ul style="list-style-type: none"> - 민법 제32조, 문화관광부 및 문화재청 소관 비영리법인의 설립 및 감독에 관한 규칙 제5조 					
법적 임무	<ul style="list-style-type: none"> - 게임산업 기반 구축: 인력양성, 창업지원, 기술 지원 - 게임산업 진흥 - 게임문화 조성: 문화 진흥 					
조직 현황	2본부, 1센터, 1아카데미, 6팀					
인원 현황	임원	1명	직원	59명	합계	60명
예산 현황	19,951백만원					

3. 종합경영부문

(1) 비전달성을 위한 최고경영진의 리더십과 성과

① 비전과 전략의 합리성과 실행노력

- 한국게임산업개발원의 비전은 게임문화를 선도하는 세계일류 게임산업 진흥기관으로 설정되어 있다. 한국게임산업개발원의 설립목적은 게임산업의 진흥이므로 설립목적이 비전에 반영되어 있다고 평가할 수 있다. 경영목표의 핵심사업목표는 게임산업 기초인프라강화, 해외진출강화, 게임문화 인식제고, 인력양성 등인데, 수익성과 공익성, 효율성과 성장성이 적절히 조화되어 있다. 한국게임산업개발원은 중장기적으로 직면하게 될 이슈로 경기침체기 게임산업의 침체, 게임에 대한 인식변화, 게임중독에 대한 반

발 등을 들고 있으며, 이에 대해 게임산업 트렌드 분석, 게임의 문화로의 인식확산노력을 추구하고 있는데, 적절한 대응이라고 판단된다.

- 한국게임산업개발원은 대내외 경영환경의 중요 요소로 문화산업에 대한 관심의 증대, 주40시간제 근무, 선진 기술인력 부족 등을 들고 있으며, 이들 요소가 경영환경에 미치는 영향을 적절히 분석하고 있다. 한국게임산업개발원에서 비전과 경영목표를 실현시키기 위해서 내놓은 구체적인 전략은 선택과 집중, 지속적인 경영혁신을 통한 내부역량 강화 등인데, 이러한 전략은 일반적인 것으로 게임산업과 관련해서 유의미한 점을 지니고 있다고 판단하기 어렵다. 한국게임산업개발원의 재정은 90% 이상이 국고 보조금으로 재정수지 개선은 사실상 어려운 상황이다. 원가절감을 위한 노력은 경사관리 예산 절감노력 등을 통해서 이루어지고 있다.

② 조직원의 역량결집과 이해관계자 관리를 위한 기관장의 리더십과 성과

- 한국게임산업개발원의 게임산업진흥기관이란 비전은 조직의 내외부에서 이해될 수 있는 구체성을 지니고 있다고 평가할 수 있다. 그러나 세계3대 게임강국실현의 초석강화라는 경영목표는 비전에 비해서 좀 더 구체적이어야 하지만, 그렇지 못한 것으로 판단된다. 한국게임산업개발원은 비전과 경영목표 설정에 있어 내부공모 과정을 거쳤고, 그밖에 정부와 게임산업 관계자 등과 협의를 했다.
- 한국게임산업개발원은 조직원의 역량결집을 위해 혁신전담조직 구성, 기관장과의 미팅 등의 제도를 시행하고 있다. 그러나 한국게임산업개발원 조직원의 직장만족도는 상대적으로 낮게 나타나는 것으로 조사되었는데, 이에 대해 평가보상제도와 복리후생제도를 수정하고 제안제도를 운영하는 등의 노력을 하고 있다. 특히 역량평가에서는 인기투표식 제도를 개선하기 위해 다면평가를 전 직원 대상에서 팀장 이상으로 국한하였다. 이것은 적절한 것으로 판단된다.

- 한국게임산업개발원이 조직원의 의견을 수렴하는 제도로 운영하는 것으로는 인트라넷 형태의 업무개선 제안방이 있으며, 직장협의회도 활성화하여 운영하고 있다. 또한 비상임이사의 경영제언, 게임포럼, 미래게임포럼 등 전문가 그룹의 의견 등을 기관운영에 반영하기 위해 노력하고 있다. 주무부처와는 정례회의를 통해서 협력하고 있으며, 지역의 진흥기관과 간담회 개최 등의 협의를 하고 있다.
- 한국게임산업개발원은 사업체, 게임소비자, 정부, 게임산업종사 지방자 등 다양한 고객을 대상으로 적극적인 의견청취와 이들의 의견반영을 위해 노력하고 있다. 게임도서관 운영과 이용, 게임 아카데미 운영, 지원사업에 대한 고객만족도 조사와 정보화를 통한 개선 등이 그 결과라 할 수 있다. 한국게임산업개발원은 이해관계자 갈등 관리를 위해 업계를 직접 방문한다거나, 전 직원 대상 고객중심경영을 강조하는 등의 노력을 벌이고 있다. 그렇지만 이해관계자 갈등 관리를 위해서 상시적인 제도를 두고 있는 것은 아니다. 한국게임산업개발원의 전년도 성과 중 내세울 만한 것은 국내 게임전시회, 게임산업종합정보시스템의 운영 등이라 할 수 있다. 이 일은 최고경영진의 노력에 의한 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국게임산업개발원의 비전달성을 위한 최고경영진의 리더십과 성과 지표의 성적이 보통이므로 C로 평가한다.

(2) 윤리경영실천 및 이사회 운영 활성화 노력과 성과

① 윤리경영실천노력과 성과

- 한국게임산업개발원은 윤리헌장 및 윤리강령을 갖추고 있으며, 전체 직원이 참석하여 선포식 행사를 개최하고, 경영지원본부장을 중심으로 반부패추진기획단(윤리운영위원회와 동일하게 운영)을 구성, 운영하고 있는 점 등은 긍정적으로 평가한다.

- 한국게임산업개발원은 윤리경영의 구체적인 실천을 위해 원장 명의로 금품수수 및 부정부패 예방에 대한 이메일을 총 3,000개 내외의 게임업체에 발송하였으며, 윤리경영의 실천을 위해 외부 전문가를 초빙하여 특강을 실시하고, 청렴계약 이행서약서의 작성이나 금품, 향응 수수 징계기준의 제도화 등을 추진한 점, 부패방지를 위한 8대 핵심과제를 추진한 점 등도 긍정적으로 평가한다. 그러나 윤리경영의 성공적인 정착을 위해서는 지속적이고 체계적인 교육과 감독 등이 필요한 것이므로 종합적인 교육 프로그램과 이의 꾸준한 실천 방안이 모색되어야 할 것으로 판단된다.
- 한국게임산업개발원은 계약업무에 대한 투명성을 제고하기 위해 청렴계약 이행 서약서를 징구하는 등의 노력을 경주한 바 있으며, 전자조달을 실시하고 있어 이러한 점 등은 긍정적으로 평가한다.

② 이사회활성화 및 비상임이사의 전문성 활용노력과 성과

- 한국게임산업개발원의 이사회 구성을 살펴보면 상대적으로 너무 많은 비상임이사가 포진하여 총 14명의 이사가 있고 게임산업협회, 모바일협회의 회장 등 각종 관련 협회의 회장 등이 당연직 비상임이사로 활동하고 있어 이와 같은 이사회 구성은 한편으로는 게임산업과 관련한 여러 분야의 협력을 조정할 수 있는 장점이 있으나 한편으로는 비상임이사의 수가 너무 많아 이사회의 개최 자체가 어려울 뿐만 아니라 실질적으로 활발한 이사회에서의 토의를 기대하기 어려운 측면이 있다. 한국게임산업개발원의 비상임이사의 2004년도 평균 참석율은 91%이며, 이사회가 총 5회 개최되어 총 17건의 안건이 처리되었으며, 이중 의결안건은 9건, 보고안건이 8건 처리되었으며, 이중 1회만 서면결의이며 나머지는 모두 소집결의이다. 일부 이사는 한 번도 이사회에 참석하지 않았으며, 일부 이사는 전체 5회의 이사회 중 1회만 참석하고 있어 이사회 운영의 활성화를 위해 이사회의 참석이 저조한 이사들에 대해서는 해임 혹은 사임하도록 권고하는 방안도 검토해 볼 필요가 있을 것으로 판단한다. 아울러, 최근 게임산업의 국제진출이 활발해지면서 관련 국제분쟁도 발생하고 있으므로 이에 대비할 수

있도록 게임산업의 국제분쟁에 관한 전문가의 지원을 받는 방안도 검토해 볼 필요가 있다.

- 한국게임산업개발원 비상임이사의 전문성 활용 노력을 살펴보면 게임산업 30년사 편찬계획 참여, 게임기술 지도 및 증장기 추진계획의 수립에 참여, 게임산업저널에 논문기고 및 심사, 정책자문협의회 등에 원고집필, 기타 게임박물관 건립 등의 여러 방면에서 전문성을 활용하는 노력을 한 실적 등은 긍정적으로 평가한다.

③ 경영공시제도의 내실화 등 경영투명성 제고 노력과 성과

- 한국게임산업개발원은 홈페이지에 경영공시 항목을 별도로 두어 재무제표나 사업내용 등은 적절히 공시하고 있다고 판단되나, 예산 및 결산 자료나 이사회 의사록 등이 게시되어 있지 않아 경영공시 내용에 대한 종합적인 검토가 필요하다고 판단한다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 게임산업개발원의 2004년의 윤리경영실천 및 이사회 운영 활성화 노력과 성과 지표의 성적이 보통이므로 C로 평가한다.

(3) 경영혁신의 이행 실적

① 2004년도 경영혁신 과제의 이행 실적

구 분	과제합계 (A)	완 료 과 제	미완료 과 제	적 정 성 점수가감	평 점 (B)	가중치 (C)	득 점 (C×B/A)
과제수	10	10	0	-6	94	3.15	2.961
점수	100	100	0				

- 한국게임산업개발원은 경영혁신 과제 10개를 선정하여 완료하였으나, 난이도가 평범한 수준의 과제들이며, 개발원의 핵심 업무와 관련된 혁신과제의 발굴이 미흡하다고 판단된다. 한편 경영혁신 과제 수행과 병행하여 중장기 경영혁신계획을 수립하고 7개의 자체 혁신과제를 수행하여 향후 진일보한 경영혁신 과제들을 선정하기 위한 기초 작업은 어느 정도 진행되었다고 판단되므로, 앞으로 구체적인 실행 과제들을 적극적으로 발굴하여 추진하는 노력이 필요하다.

② 내부 혁신대회, 혁신제안의 발굴 및 시행 등 혁신마인드 확산 노력

- 원장은 월례 조회 및 메일을 통해 직원들에게 경영혁신을 강조하고, 원장과 임원진들이 직원들과 함께 봉사활동을 하고 브릿지 미팅을 갖는 등 혁신 마인드를 고취시키려는 노력이 있었으나, 제도적인 혁신 활동과 연계시키는 등 좀 더 체계화 된 노력이 필요하다고 판단된다.
- 혁신 전담조직으로서 3인으로 전략혁신팀을 구성하여 관련 업무를 추진하고 있으며, 조사 및 컨설팅비로 6,500만원, 관리 및 교육비로 500만원을 지출하여 조직 규모에 비해 적절한 노력이 있었다고 판단된다. 다만 반기별로 점검을 실시하고 있으나 상시 점검체제를 확립할 필요가 있다.
- 그룹웨어의 “개선·제안”방을 통해 37건이 제안되어 12건이 실행되었으나, 해당 부서에서 검토한 후 업무에 반영하고 있어, 제안의 심사 및 관리 절차가 정착되지 못하였고 혁신성과에 대한 보상 실적도 없었다. 2005년에 적용할 평가위원회 구성과 점수 부여 및 보상 기준안은 마련되어 있는 상태로서 이의 실행 및 적절한 개선이 요구된다.
- 5회에 걸친 교육을 실시하여 혁신 마인드 제고를 꾀하였으나, 혁신 역량 강화를 위한 체계적인 교육훈련프로그램을 구상하여 실시할 필요가 있다. 아울러 전 직원이 경영개선, 고객만족, 업무혁신의 세 분야로 나뉘어 매월 1회씩 혁신 관련 모임을 갖고 있으나, 기관 차원의 체계적인 지원이 거의

없어 유명무실해 질 우려가 높으므로, 자발적인 학습 모임을 권장하고 지원하는 노력이 필요하다.

- 일반적인 정보 공유 체계는 확립되어 있으나 혁신 관련 정보 및 지식에 대한 공유체계는 미비한 상태로 평가되며, 이의 보완이 필요하다고 판단된다. 우수 혁신사례는 직원 게시판이나 월례조회를 통해서 구성원들에게 전파하고 있으나, 좀 더 체계적인 방안을 모색할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국게임산업개발원의 경영혁신의 이행 실적 지표의 성적이 보통이므로 C로 평가한다.

(4) 고객만족도

① 고객만족도 지수

지표산식	평가방법	표준치	실적치	평점(100점)	가중치	특점
-	계량	-	81.9	-	3.5	2.867

② 고객만족도 구축 노력과 성과

- 한국게임산업개발원은 고객만족 제고를 위해 고객만족 대응체제의 구축과 고객만족도 조사제도의 효과적 운영을 위해 노력한 흔적이 곳곳에서 보인다. 업무 자체가 게임업계의 기술개발이나 인력 양성을 돕기 위한 것인 만큼 고객(주로 게임개발업체)들과의 유기적인 채널을 구축하고 그것을 통해 고객이 무엇을 원하는 지를 수시로 체크하고 있다고 볼 수 있다.
- 한국게임산업개발원은 원장과 담당 본부장들이 직접 온라인상의 민원과 고객제안에 대해 수시로 점검하고 있는 점이 돋보였으며 그 처리기한도 민원인의 입장에서 최대한 단축하고 있음을 확인할 수 있었다. 예를 들어

온라인상의 민원은 1일내에 답변을 하고 있었으며 늦어도 3일 안으로는 처리를 완료한 것으로 나타났다. 작년 2월 5일자 한국게임산업개발원의 홈페이지가 너무 검색기능이 약하다는 게임개발대학생의 지적을 곧바로 처리함으로써 이후 홈페이지 활용도가 높아졌다는 것이 그 예라고 볼 수 있겠다.

- 한국게임산업개발원은 성격상 게임인력의 양성을 위해 ‘게임디자인’, ‘게임 그래픽’ 등의 다양한 게임 인력을 게임아카데미 운영을 통해 육성하고 있는데 이 프로그램에 참여하는 수강생들의 반응이 한국게임산업개발원의 실질적인 고객만족도를 좌우한다고 해도 과언이 아닐 것 같다. 수강생 만족도 조사는 과정의 완료와 함께 이뤄짐으로써 즉각적인 개선사항을 도출하기 쉽고 그 결과를 다음 과정에 반영할 수 있다는 점에서 해가 거듭될수록 만족도가 높아져야 한다는 것은 너무나 당연하다고 볼 수 있다. 이 점에서 볼 때, 2003년도에 86.3%에 불과했던 종합적인 수강생 만족도가 작년에 92.0%로 약 6.7% 정도 증가한 것은 분명 괄목할만한 진전이라고 말할 수 있다. 다만 어느 정도가 궁극적으로 한국게임산업개발원이 추구해야 할 만족도 목표치인 점은 잘 나타나지 않았으므로 이에 대한 준비가 필요하다고 판단된다. 아울러 게임그래픽 인력 양성 과정에 대한 만족도 평가가 갈수록 나빠지고 있음에 대해서는 별도의 대책을 강구할 필요가 있음을 지적한다.
- 한국게임산업개발원의 주된 업무 중의 하나는 게임개발업체의 해외진출을 돕는 일이다. 때문에 한국게임산업개발원의 수출지원 사업에 대한 고객 만족도 조사는 매우 중요하다고 본다. 작년에 수출지원 사업에 참여한 업체 (108개 업체)들은 81%의 만족도를 보여주었다는 점에서 일단 만족할만하다고 여길 수도 있겠으나 이 또한 매년 나아지고 있는지에 대한 판단이 중요하며 나아가 궁극적인 목표치가 얼마인가에 대한 분석도 조속히 요구된다.
- 한국게임산업개발원의 업무 중에 기존 게임산업 종사인력에 대한 ‘전략인력 양성 교육사업’이 있는데 이는 고급인력을 확대한다는 점에서 매우 중

요한 사업이다. 문제는 이런 과정에 참여한 고객들의 반응인데 이들의 종합적인 평가결과가 5점 만점에 3.76으로 나타났는데 이를 높은 만족도라고 자체 해석하고 있음은 매우 유감이다. 물론 일반적으로 교육생들의 만족도, 특히 기존 인력들의 업그레이드 교육이 어렵다는 점을 감안하더라도 75% 수준에 불과한 만족도를 자화자찬할 수는 없는 일이라고 본다. 이 사업에 대한 개선 노력이 시급히 요청되는 대목이다.

- 특히 한국게임산업개발원은 최종고객(end user)이 우리나라 게임산업 전반에 대해 어떻게 생각하고 있는지를 늘 파악하고 있을 필요가 있다고 보는데 일반인에 대한 고객만족도 조사도 실시할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 봉합하여 볼 때, 한국게임산업개발원의 고객만족도 지표의 성적이 아주 우수하므로 B⁺로 평가한다.

(5) 생산성 관련 지표

① 노동생산성

지 표 산 식	평가방법	표준치	실적치	평 점(100점)	가중치	득 점
$\frac{\text{실적}-\text{최저목표}}{\text{최고목표}-\text{최저목표}} \times 100$	목표부여	36.57	37.63	76.340	2.625	2.004

- 노동생산성이 2003년 36.57백만원에서 2004년 37.63백만원으로 증가하여 2.004점으로 평가한다.
- 평균인원이 채용으로 인하여 2003년 61명에서 2004년 64명으로 전년대비 4.92%인 3명이 증가하였으나, 2004년 경상이익 증가로 인하여 부가가치가 2003년 2,224.07백만원에서 2,402.67백만원으로 증가하여 노동생산성이 2.9% 증가하였다.

② 경영고정자본생산성

지 표 산 식	평가방법	표준치	실적치	평점(100점)	가중치	특점
$(\text{실적}-\text{최저목표}) / (\text{최고목표}-\text{최저목표}) \times 100$	목표부여	0.239	0.245	77.783	2.625	2.042

- 경영고정자본생산성이 2003년 0.239에서 2004년 0.245로 증가하여 2.042점으로 평가한다.
- 연평균 경영고정자본이 2003년 9,452백만원에서 2004년 9,803백만원으로 전년대비 3.70% 증가하였으나, 2004년 부가가치가 7.16% 증가하여 전년대비 경영고정자본생산성이 2.5% 증가하였다.

4. 주요사업부문

(1) 설립목적과 사업과의 연계성

- 현 한국 게임 산업은 성장기에서 빠르게 성숙기로 접어들고 있는 상황으로 보이나, 게임시장을 확대할 수 있는 동력을 추가로 확보할 때에는 성장기가 지속될 수 있는 기회가 있다. 따라서 성장을 위한 산업 지원이 확대되어야 산업의 목표달성이 가능하지만, 2004년부터 게임 산업 시장점유율이 정체하고 게임 산업의 발전을 위한 역량 집중화가 미흡하여 사업성과 및 고객 중심의 조직 체질 개선이 요망된다. 또한 한정된 경영자원으로 광범위한 사업을 운영하고 있어 사업별 유기적 대응 체계가 미흡하다.
- 게임 산업의 중장기 사업목표 달성을 위해 단계적으로 사업을 추진하고 있는 것으로 평가되고 고객 중심의 사업구조 혁신과 자원을 효율적으로

배분하여 게임 산업의 환경 변화에 맞는 조직 운영의 유연성과 적시성을 확보하는 노력을 하여야 하며, 타 문화산업과의 교류협력 활성화로 산업 간 시너지 도출과 새로운 시장을 창출하려는 노력은 부족하다.

- 환경 변화에 따른 핵심 역량을 조정하여 산업 내 전략적 중요도를 대비하여 내부역량을 조정하고 산업역량 분석에 의한 사업방향과 고객의 니즈 관점에서 사업방향을 조정하여 산업 비전(세계 3대 게임강국)을 달성하기 위한 사업전략 설정이 미흡하다.
- 산업 성장곡선에 기준한 기능별 지원 비중을 조정하고 산업 환경 영향도 변화에 따른 마케팅 등의 전략적 제휴를 추진하고 산학 협력을 활성화 하고 문화 콘텐츠 기술 연구 등의 통합이 필요하다.
- 한국게임산업개발원은 게임산업 비전을 달성하기 위한 게임 산업정책을 내실화하고 재정 및 경영 지원을 통한 게임콘텐츠 창작역량 강화하고 게임 산업 창작 인프라 구축을 위하여 중점 추진과제를 지원하고 산업정보, 연구 및 게임문화의 조성 및 확산을 위한 기반조성과 전 국민의 게임문화 체험 및 참여를 확대하는 사업은 긍정적으로 평가된다.
- 산학연계 인력양성 프로그램을 운영하고 우수 전문 인력 양성시스템을 강화하여 실업난 해소와 고부가가치 산업을 활성화하기 위하여 게임 원격교육을 활성화하고 있다. 또한 국내 게임 산업의 체계적인 해외진출 기반을 조성하여 전략적인 해외시장을 개척하여 수출을 확대하고 게임 산업 국제 교류를 확대하도록 더 많은 노력이 필요하며, 게임의 역기능에 대한 연구가 체계적으로 필요하다.
- 산업 환경 변화에 대응하는 법·제도를 개선하여 게임 산업 정책지원 및 평가시스템을 강화하고 사업별 유기적인 협력체제를 구축하고, 고객 관점에서의 유기적 산업 진흥 체계를 구축하여 예상되는 기대효과를 달성하기 위해서는 체계적인 전략과 현실성이 있는 대책마련이 요구된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국 게임 산업 개발원의 비전 및 사업과의 연계성과 지표의 성적이 우수하므로 B^o로 평가한다.

(2) 게임 산업 인프라 강화

① 게임 산업 정보서비스 강화

- 게임 산업이 고성장률, 고부가가치를 가진 핵심 문화산업으로 부각되면서 세계 각국이 게임시장 선점을 위한 무한경쟁에 돌입하여 대기업 위주의 시장 재편 및 매출 편중화가 심화되면서 게임기업의 대형화 추세인데 한국은 단기간의 급성장에 따른 게임 산업의 구조적·생태적 불안정성과 짧은 업력 및 중소 게임업체의 난립에 따른 경쟁의 심화 등으로 게임 산업에 대한 체계적인 지식 축적과 정보서비스 부재하여 게임개발 및 해외시장 정보 부족에 대한 중소기업의 고충 해소와 게임업체의 온·오프라인 정보서비스 요구 증대로 게임 산업 정보서비스의 필요성이 크게 대두되었다.
- 게임업계에서 필요로 하는 지식정보를 적시성 있게 종합적이면서 체계적으로 제공함으로써 게임 산업의 성장기반을 마련하고자 게임 산업 종합 정보 시스템(GITISS : Game Industry Total Information Service System)를 구축하였다. 게임업계 KM(Knowledge Management) 현황을 분석하여 영역별 개선과제 선정과 세부 추진방향을 설계하고 게임 산업 종합 정보시스템(GITISS)의 콘텐츠 확보 방향성을 도출하여 게임 산업 지식정보의 체계적 축적 및 관리시스템을 구축하고 적시적·효과적 정보 제공에 따른 국내 게임 산업계의 경쟁력을 강화하여 게임업계의 지식역량 강화를 통한 대외경쟁력 확보를 위한 노력을 하고 있는 것으로 평가된다.
- 게임 산업 창작기반의 역량을 강화하기 위하여 우수게임의 창작 활성화를 위한 환경 조성 및 콘텐츠의 다변화를 유도하고 게임 콘텐츠의 세분화·전문화를 통한 산업 내 창작역량을 강화하기 위하여 게임 관련 자료의 확충과 이용 활성화를 통해 게임 전문도서관의 위상을 정립하기 위하여 이

용자가 필요로 하는 전문화·차별화된 게임도서관을 설립하여 자료를 상시 신청하고, 요청자료를 최우선 구비하는 시스템을 구축하였고 이용자의 요구를 정기적으로 분석하여 중장기 자료수집 계획을 수립하는 이용자 중심의 게임도서관 자료 구비 시스템을 구축하였다.

- 각종 온라인 정보시스템이 각기 다른 브랜드로 중복되어 기능을 수행하고 콘텐츠가 미흡하여 활용도가 떨어지는 것은 개선되어야 할 부분이다. 다양한 온라인 정보시스템간의 기능을 조정하고 통합하여 효율성과 활용성을 제고하도록 노력하는 것이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국 게임 산업 개발원의 게임 산업 정보 서비스 강화 지표의 성적이 우수하므로 B^o로 평가한다.

(가) 게임산업 지식정보 사이트 이용도

평가 방법	목표 치(위)	실적 치(위)	평점(100점)	가중치	득점
목표대실적	1,960	813	100.000	4.900	4.900

- 국내지식정보사이트 중 최상위 그룹인 ‘휴넷’의 랭키닷컴보다 이용순위가 앞서서 목표를 초과 달성하여 4.900점으로 평가한다.
- 랭키닷컴에 실시하는 웹사이트 이용순위 조사에서 ‘게임산업지식정보사이트(GITISS)’가 2004년 6월에 1,229위로 ‘휴넷’의 680위에 크게 뒤졌으나, 12월 말에는 813위로 ‘휴넷’의 980위에 앞섰다.
- ‘게임산업지식정보사이트’가 독점적인 산업정보생성, 제공 및 고객의 지식 니즈에 적절히 대응함으로써 순위가 크게 상승하였다.

② 우수게임 사전제작 지원 실적

- 게임 산업 창작기반의 역량을 강화하기 위하여 우수게임의 창작 활성화를 위한 환경 조성 및 콘텐츠 다변화를 유도하고, 게임 콘텐츠의 세분화·전문화를 통한 산업 내 창작역량을 강화하기 위하여 우수게임 사전제작을 지원하였다.
- 우수게임 지원작 심사의 공정성을 확보하기 위하여 심사위원은 관련 협회, 포럼 등을 통한 심사위원회 추천제 방식으로 운영하고, 사업 추진 전 심사 인력풀 구성 및 순환 심사를 하고 심사기준의 통합화와 개선을 통한 심사 기준표를 개선하였다. 전문가 검증 및 의견수렴을 통한 분야별(기획성, 기술성, 상품·마케팅 등) 심사기준 수립하여 심사 프로세스와 심사 방식의 개선을 통해 심사의 공정성과 투명성을 확보하여 주관적 평가 배제를 위해 심사 항목별 계량화된 배점 기준표를 활용하여 경영혁신의 시너지를 높이고, 우수게임 창작지원업무의 전체적인 효과를 제고하는데 주력하였다는 점은 매우 긍정적으로 평가된다.
- 사후관리를 통한 체계적·연속적인 제작지원 프로그램을 운영하기 위하여 제작 중인 지원작에 대한 지원을 하고, 게임투자조합, 단기 금융자금 지원(기술신용보증기금 소액보증제 활용)을 통한 금융자금을 지원하고 게임 품질평가 시스템을 활용한 게임 품질평가 지원으로 게임 콘텐츠 수준을 제고하여 국제게임전시회 참가 지원을 통한 해외 마케팅과 해외 수출·투자 상담회 지원하는 사업은 효율성 개선 등 다각도의 노력이 필요할 것으로 보인다.
- 게임 전문 투자조합과 시중 금융권 대상 투자설명회를 통한 투자환경을 지원하고자 2004년 아라곤네트웍스(샤인온라인), 게이머스(스페이스 카우보이) 등 5개 업체에 대하여 15.5억원 게임투자조합의 투자를 지원하였다. 그러나 앞으로 시장권역별, 품목별, 사업별, 고객별로 필요하고 적합한 조사의 유형을 파악하고, 우선순위와 상대적 비중을 중장기계획에 반영하여 투자를 해야 할 것이다.

- 저작권 등 법률정보 제공을 통한 게임 창작의 안정성 및 분쟁 가능성 최소화하기 위하여 게임 관련 해외 및 국내 법률세미나를 통한 최신 법률 동향정보를 제공하고 산업동향 및 전망을 통한 지속적인 전략정보를 제공하는 것으로 평가된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국 게임 산업 개발원의 우수게임 사전 제작 지원 실적 지표의 성적이 우수하므로 B^o로 평가한다.

③ 게임콘텐츠 기술지원 강화 실적

(가) 게임콘텐츠 품질평가 실적

지 표 산 식	평가방법	표준치(건)	실적치(건)	평점(100점)	가 중 치	득 점
$(\text{실적}-\text{최저목표})/(\text{최고목표}-\text{최저목표})\times 100$	목표부여	10	14	100.000	3.500	3.500

- 2003년 게임콘텐츠 품질평가 실적이 10건이고 2004년에는 40% 증가한 14건을 수행함으로써 3.500점으로 평가한다.
- 게임콘텐츠의 경쟁력을 높이기 위한 게임품질평가 사업 게임업체의 신청이 많아지고, 품질평가의 결과에 대한 공신력이 높아짐으로서 평가실적이 크게 증가하였다.

(나) 게임제작프로세스 및 지원도구 보급실적

평 가 방 법	목 표 치(개)	실 적 치(개)	평 점(100점)	가 중 치	득 점
목표대실적	20	85	100.000	2.800	2.800

- 사업계획상 목표는 20개 업체 보급이나, 교육을 통한 보급 및 온라인을 통한 보급의 확대로 목표를 초과 달성하여 2.800점으로 평가한다.
- 산업표준화 기반을 조성하기 위하여 표준 게임제작 프로세스를 교육 및 보급하는 지표로 교육을 통하여 19개 업체에 보급하였고, 온라인 다운로드를 통한 보급의 확대 노력으로 목표치를 크게 상회하였다.

(3) 해외진출역량 강화

① 해외 주요전시회 참가 지원

- 게임 산업의 국내 시장 포화 상태로 해외 진출 확대가 필요하고 국내 게임사의 대부분이 중소기업으로 해외진출 및 마케팅 능력이 부족하여 개발사와 유통사간의 전략적 제휴를 확대하고 국산 게임의 해외 진출을 위한 기반을 마련하여 해외 시장 정보 수집을 통한 해외 시장 환경 분석 및 전략을 수립하고 국산게임의 해외 홍보를 강화하여 국산게임의 해외 수출 진흥을 위한 각종 행사 개최하여 수출시장 다변화 위한 해외 네트워크를 구축한다. 이를 위해서는 계획 수립의 경우와 마찬가지로 관련부처간 공식적인 협의기구를 구성하고 이를 통해 가능하면 매분기마다 중장기 계획의 수행을 사후 점검하고 관리할 필요가 있다.
- 우수 게임업체 발굴을 통한 해외 진출 역량 강화를 위하여 고객의 수요를 파악, 분석, 사업반영 및 피드백으로 이어지는 시스템을 구축하여 우수 게임업체 발굴을 위한 체계화된 심사 선정 시스템을 운영하고 성공적인 해외 수출을 위한 종합적이고 체계적인 마케팅 지원 및 WTO/FTA 등으로 인한 무한경쟁으로 돌입한 게임산업의 시장에서 게임산업의 자국 보호를 위한 대책을 마련할 필요가 있다.
- 해외 전시회 참가업체 선정에서 외부 전문가 심사에 의한 선정의 공정성 및 투명성 도모하고 참가업체 선정위원회 구성을 통한 심사위원 선정하

고, 전시 참가 목적에 부합되는 선정 기준 수립 하였으나, 심사기준에 사후에 해외에 진출하는 마케팅전략의 시너지 효과를 구현할 수 있는 실행 계획에서는 구체성이 부족한 측면이 있다.

- 지원작들의 경우 기존의 MMORPG 일변도에서 탈피하여 다양한 플랫폼, 다양한 장르의 게임들이 고르게 출품되었다. E3에 어떤 특정 장르만이 아니라 우리나라 게임들의 다양한 점을 보여줄 수 있다는 점에서 긍정적으로 보인다. 또한 이렇게 다양한 영역의 게임들이 구색 맞추기가 아니라 어느 수준 이상의 품질을 지녔다는 점에서도 이전에 비해 긍정적인 점이라 생각한다. 그러나 이와 같이 단편적이며 행사 중심으로 이루어지는 사업을 통하여 얼마나 긴밀하고 효과적인 협력관계가 구축될 것인지 의문시된다. 협력관계의 질적 개선을 위해서는 체계적인 네트워킹과 교류를 이 행할 수 있는 시스템을 구축할 필요가 있다.
- 총 29개의 게임회사가 출품하였다. E3는 외국의 비즈니스 쇼이므로 수출을 전제로 한다. 그런 의미에서 2가지가 기획/시나리오 부문에 고려되어야 할 것 같다. 첫째, 친숙함이다. 외국인들에게 어느 정도의 친숙한 기획, 설정이어야만이 그들에게 다가갈 수 있다. 둘째, 참신성이다. 기존에 존재하는 것보다는 새롭고 독특해야한다. 위에서 언급한 친숙함과 참신성은 반대의 개념이므로 어렵다. 친숙하면서 참신성을 유지한다는 것은 가장 어려우면서 가장 핵심적인 기획 요소이다. 이런 측면에서 이번 출품작들을 평가하였다. 낯설거나 혁신적이지는 않지만 참신함을 가져다주는 게임이 우선적으로 높은 점수를 받았고 많은 가능성있는 작품들이 해외시장 공략을 위해 노력한 흔적이 보인다.
- 일부 기업의 경우, 과거를 답습하는 진부한 마케팅 전략 및 무조건적인 성공 모델의 마케팅 전략을 추진하는 경향이 있다. 게임의 경우 지역, 장르, 시기에 따라 보다 독창적인 아이디어가 필요하다. 대부분 업체의 경우 초기 진입상태임을 감안하면 A3 등 일부 게임 등은 상당히 구체적이고 Advance된 전략을 엿볼 수 있다. 특히 X-Box용 게임을 개발 양산하려는

그 업체는 게임 질 외에도 장르 선택, 그래픽, 유저 측면에서도 국내업체가 약한 북미, 유럽시장에서도 상당히 어필할 게임으로 사료되며 고무적이라 할 수 있다.

- 전반적으로 하드웨어적인 기술 향상이 많이 보였다. 특히 1-2개 기업의 경우 아이디어와 기술력이 잘 어울려졌다. 다만 온라인 게임의 경우 전반적으로 기술력이 평준화되었으나, 특별한 기술적 차이는 보이지 않는다. 실제적으로 E3 쇼에서 나름대로 관심을 끌만한 분야는 모바일 3D와 아케이드 주변 장비 정도이며, 그 외 다양한 플랫폼을 지원하는 네트워크 게임이 큰 관심을 끌 것으로 보인다. 그러나 아케이드 쪽에서 가상 현실 쪽에 좀 더 집중하였으면 좋겠고 상대적으로 빈약한 콘솔 분야와 MMORPG에 치중한 온라인 게임 분야에서 탈피하여 다양한 장르(스포츠 및 레이싱)의 게임들을 지원하여야 한다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국 게임 산업 개발원의 해외 주요전시회 참가 지원 지표의 성적이 우수하므로 B^o로 평가한다.

(가) E3 전시회를 통한 수출지원 실적

지 표 산 식	평가방법	표준치 (건)	실적치 (건)	평 점 (100점)	가 중 치	득 점
$(\text{실적}-\text{최저목표})/(\text{최고목표}-\text{최저목표})\times 100$	목표부여	20.6	25.7	100.000	2.625	2.625

- 2003년 E3 참가업체당 평균 상담 실적이 20.6건이었으나, 2004년 평균상담 건수가 25.7건으로 전년 대비 24.7%가 증가하여 2.625점으로 평가하였다.
- 세계 최대 게임전시회인 E3의 한국공동관 참가 업체의 작품 수준의 향상과 참가업체 선정의 공정성 및 한국게임에 대한 관심도 증가로 전년대비 업체별 상담건수가 크게 향상되었다.

② 해외시장 개척 활성화

- 게임 개발 및 운영에 대한 자사 보유 기술 능력 있는 국내 중소 게임업체 (온라인, 모바일)를 대상으로 동아시아 시장 진출에 관심이 있는 업체를 대상으로 접수 후 외부 전문가 심사를 통하여 동아시아 진출 마케팅 전략 과 게임 내용 설명 및 현지 시장 적합성 여부를 심사하여 선정하는데 신청 19개사 모두 자사 보유 게임 개발, 운영 능력이 우수하고 시장 진출 전력 및 현지 시장적합성이 우수한 것으로 판단되며, 중소 게임업체의 해외 진출 지원 강화 정책에 따라서 신청 접수한 19개사 모두 선정 지원하였다. 그러나 수출전략 수립 및 추진 사업의 경우 현재 게임산업 개발원에서 수행하는 사업과의 연계 및 역할 조정 등을 면밀히 검토하여 효율적인 예산배분이 되도록 해야 할 것이다.
- 유럽권 네트워크 구축 강화를 위하여 유럽 엔터테인먼트레저소프트웨어 유통사 협회(ELSPA) 양해각서 체결을 통한 업무협력의 일환으로 유럽 게임 시장 보고서를 제공받아 국내 업계에 제공함으로써 국내 게임업계의 유럽 시장 진출 기초 자료로 활용하는 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 중화권 네트워크 구축 강화하기 위하여 대만 전문 연구조사기관인 TRI와의 업무협력의 일환으로 상호간의 게임백서 교환 추진을 통해 대만 게임 시장의 정보를 국내 업계에 제공하고 중국 GameSpot China와의 업무협력의 일환으로 중국 게임 산업백서 발간 조사작업에 착수하여 중국의 온라인, 모바일 게임시장을 위주로 중국 게임 산업백서를 발간 후 국내 게임업계에 제공하여 중국 시장의 이해도 제고와 중국 진출 전략 수립의 기초 자료로 활용하는 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 일본 Enterbrain과의 업무협력 일환으로 일본 게임시장의 핵심 정보를 수집하여 일본 게임시장 분석 자료, 게임 산업 관련 전문 시장 통계 자료 일본 내 게임 랭킹 정보 및 세미나 자료 등을 입수하여 국내에 배포하고 전문적이고 신뢰할 만한 일본 게임시장을 조사 분석하여 데이터 및 최신

동향을 제공함으로써 국내 게임업계의 일본 진출 전략 수립에 이바지하며 양국 게임산업의 교류 활성화에 기여하고 있는 것으로 평가된다.

- 일본 Excite Japan/KT Japan과의 업무 협력 일환으로 국산 온라인게임의 일본 진출 상용화를 지원하기 위하여 일본 현지 운영, 홍보, 마케팅 지원 혜택을 받고 KT Japan과의 업무 협력을 통해 운영하고 있다. 이러한 서버 및 운영비 지원 투자는 국내 온라인게임 업체의 일본 진출시 일본 현지 적응 환경 및 현지화에 많은 도움이 될 것으로 기대한다. 그리고 타 기관과 긴밀한 협조체계는 긍정적으로 평가된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국 게임 산업 개발원의 해외시장 개척 활성화 지표의 성적이 우수하므로 B^o로 평가한다.

(4) 게임 전문인력 양성기반 확대

① 고급 전문인력 양성 시스템 강화

(가) 게임교육 교재 보급 성과

지 표 산 식	평가방법	목표치(개)	실적치(개)	평 점(100점)	가 중 치	득 점
$(\text{실적}-\text{최저목표})/(\text{최고목표}-\text{최저목표})\times 100$	목표부여	21	50	100.000	3.063	3.063

- 2003년 게임교육 교재 보급기관이 21개 기관이고, 2004년 보급기관이 50개 기관으로 전년 대비 138.1%P가 증가하여 3.063점으로 평가한다.
- 게임 인력의 수요가 많아지고 있고, 게임교육 희망자가 증가하는 상황에서 체계적인 전문교재의 제작 및 보급에 적극 노력하여 많은 기관으로부터 교육교재로서 활용되고 있는 것으로 평가된다.

(나) 교육생 만족도 지수

지 표 산 식	평가방법	표준치(점)	실적치(점)	평점(100점)	가 중 치	득 점
$(\text{실적}-\text{최저목표})/(\text{최고목표}-\text{최저목표})\times 100$	목표부여	86.2	92.0	89.095	2.188	1.949

- 2003년 교육생 평균만족도점수가 86.2점이나, 2004년 만족도 점수가 92.0점으로 전년 대비 6.7%가 증가하여 1.949점으로 평가한다.
- 게임아카데미 교육생의 건의·요청사항에 대한 개선·반영 노력을 하고 있고, 교육생의 취업을 위한 적극적인 노력이 있어서 교육생들로부터 높은 만족도를 나타내고 있는 것으로 평가된다.

② 게임원격교육 활성화

- 게임 원격교육 저변 확대하고 게임 원격교육 콘텐츠 개발하여 게임 개발 교육 커리큘럼 6개 분야 173과목으로 개편 콘텐츠·학사운영 전문위원회 3회 개최하면서 유료화 전환 방안 수립하는 컨설팅을 시행하였다. 그러나 사업 목표의 달성 정도를 파악할 수 있을 만큼의 구체성이 미흡하고 타 부처에서 시행하고 있는 원격교육과 차별화된 성공적인 전략 수립이 미흡하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국 게임 산업 개발원의 게임원격교육 활성화 지표의 성적이 보통이므로 C로 평가 한다.

(가) 게임원격교육 이용자 만족도 지수

지 표 산 식	평가방법	표준치(점)	실적치(점)	평점(100점)	가 중 치	득 점
$(\text{실적}-\text{최저목표})/(\text{최고목표}-\text{최저목표})\times 100$	목표부여	66.2	75.0	100.000	1.324	1.324

- 2003년 원격교육생평균만족도점수가 66.2점이나, 2004년 만족도 점수가 74.7점으로 전년대비 12.8%가 증가하여 1.324점으로 평가한다.
- 전국 49개 대학과 원격교육 MOU등 교류 확대와 전문 튜터제 운영 및 다양한 콘텐츠 개발(230개 과정) 개설로 교육생들에게 좋은 점수를 받고 있는 것으로 평가된다.

5. 경영관리부문

(1) 조직 · 인사관리의 합리화

① 조직관리의 합리성

- 한국게임산업개발원은 조직진단과 직무분석을 실시하였으나 실시 시기가 늦어 그 결과를 실제 반영한 실적은 없다. 그러나 산업진흥본부장을 외부에서 영입한 점이나 팀 기능을 재편하고 과장급 팀장과 차장급 센터 장을 선임하는 노력을 한 점은 개선실적으로 인정된다.
- 한국게임산업개발원은 팀장의 권한 및 책임을 명확히 하였고, 전결 규정의 세부화로 의사결정의 권한을 하향 조정하였으며, 전자결재에 의한 결재단계의 간소화를 통해 팀 단위의 전문 사업 수행에 적합한 조직을 구축하기 위해 노력한 점은 개선 노력으로 인정된다. 다만 이러한 제도의 일부가 이미 시행하고 있던 것들이어 개선실적이 많지 않으므로 앞으로 권한의 체계적 위임과 이에 따른 내부통제시스템을 위해 추가적인 노력이 요구된다.
- 담당책임제 도입으로 결재단계를 축소하였고, 게시판 공지 및 건의사항을 통한 내부결재 내역을 축소한 점은 결재단계의 축소를 위한 개선실적으로

인정된다. 다만 조직을 슬림화하기 위한 노력과 직급타과를 위한 추가적인 노력이 돋보이지 않아 추가적인 노력이 요구되는 것으로 평가된다.

② 인사관리의 합리성

- 한국게임산업개발원은 본부장과 팀장에 대하여 다면평가를 실시하여 인사 평가에 반영하였으며, 전 직원을 대상으로 업적평가와 역량평가를 실시하여 성과급에 반영한 점과 연봉 및 승진에 반영한 점은 능력과 성과 중심의 인사관리를 위한 노력으로 인정된다. 다만 다면평가 결과의 보수 반영을 위한 추가적인 노력과 다면평가의 전 직원 확대 실시 노력이 요구되는 것으로 판단된다.
- 한국게임산업개발원은 전체 직원 중 여성 직원 비중이 30%이며, 신규채용 인원 중 여성 직원 비중이 31%이고, 육아휴직 제도의 유지와 여직원의 사내 커뮤니케이션 활성화를 위한 브릿지 미팅 프로그램 등은 여성 고용평등을 위한 바람직한 노력으로 평가된다.
- 입사지원서 상에서 장애 유무 여부를 삭제하여 운영하여 왔으나, 장애인 채용 실적이 없을 뿐만 아니라, 개발원의 특성에도 불구하고, 전체 직원 중 장애인 인력이 한 명도 없어 앞으로 장애인 고용평등과 고용 촉진을 위한 더 많은 노력이 필요한 것으로 판단된다.
- 총 직원 중 이공계 직원 비율이 28%로 대체적으로 이공계 출신의 차별 문제가 큰 것 같지는 않은 것으로 평가되나, 좀 더 적극적인 배려가 있어야 할 것으로 보인다.
- 기관장 추천 및 공모절차의 적정성과 관련해서는, 공모절차 및 추천위원회 구성과 운영이 모두 적정하게 이루어진 것으로 평가된다. 관련법에 근거한 기관장 선임규정을 가지고 있으며 이러한 절차에 따라 공정한 인사가 진행된 것으로 인정된다.

- 이상의 결과를 종합하여 한국게임산업개발원의 조직과 인사관리의 합리화 지표의 성적이 우수하므로 B^o로 평가한다.

(2) 보수 · 노사 관리의 합리화

① 인건비 수준의 적정성 및 급여체계의 개선

- 게임산업개발원은 2001년부터 전 직원을 대상으로 연봉제를 시행하고 있다. 연봉은 기준연봉, 수당(연·월차수당, 야근수당), 인센티브상여금으로 구성되어 있다. 이러한 보수 구성의 단순화는 연봉제의 취지에 부합하는 것으로서 긍정적으로 평가된다.
- 경영평가결과에 의하여 지급되는 인센티브 상여금을 제외하면 총 연봉에서 기본연봉이 차지하는 비중은 87.1%이며, 수당의 비중은 12.9%이다. 이처럼 총 연봉에서 기본연봉이 차지하는 비중이 높은 것은 긍정적으로 평가된다.
- 기본연봉은 내부평가(개인평가 + 팀별평가) 결과에 의하여 차등 지급되고 있다. 개인평가는 근무평가에 의하여 이루어지고 있으며, 팀별평가는 내부 경영평가로 이루어지고 있다. 향후에는 보다 다양한 개인별 성과평가 방식을 검토할 수 있을 것이다.
- 기본연봉의 차등 결정을 위한 평가등급은 5등급으로 이루어지고 있다. 각 등급별 인원비율은 S : 10%, A : 20%, B : 40%, C : 20%, D : 10%이다. 각 등급별 기본연봉 인상률은 2004년도의 경우 S : 6%, A : 4%, B : 2%, C : 0%, D : -2% 이다. 따라서 최고등급인 S등급은 중간등급인 B등급에 비하여 기본연봉 인상률이 4%P 더 높으며, 최하등급인 D등급은 중간등급인 B등급에 비하여 기본연봉 인상률이 4%P 낮은 셈이다. 현재 누적적인 연봉인상률이 성과에 따라 8%P 차이가 존재한다는 것은 성과에 따른 보상이라는 연봉제의 취지에 부합하며, 차등폭도 양호한 것으로 판단된다.

- 성과상여금의 지급도 기본연봉의 차등 결정을 위한 평가와 동일한 기준에 의하여 이루어진다. 즉 각 등급별 인원비율은 S : 10%, A : 20%, B : 40%, C : 20%, D : 10%로 동일하며, 각 등급별 성과상여금 액수는 2004년도의 경우 S등급 236만원, A등급 100만원, B등급 70만원을 지급할 예정이었다. 그러나 기관평가 실시 결과에 의하여 성과상여금을 지급하기로 함에 따라 2004년도에 실제로 지급되지는 않았으며, 2005년도 예산에 반영되어 있다. 2005년도의 성과 상여금 지급에서도 2004년도의 계획가 동일한 기준을 적용한다면, 이는 성과에 따른 차등 지급수준이 상당히 양호한 것으로 평가할 수 있다.
- 직원을 위한 후생복지제도로는 선택적 복리후생제도와 동호회 지원이 이루어지고 있다. 선택적 복리후생제도는 2004년도에 신설된 것으로서 기존의 육아보조비 및 학자금, 정기 주차권, 생일 이외에 건강유지(헬스센터 이용권), 보험, 문화관람, 의료비, 자기계발비를 신설하였다. 이처럼 선택적 복리후생제도를 운영하고 있는 것은 긍정적으로 평가된다.
- 2004년 12월에 직무분석 시 급여를 포함한 복리후생제도에 대한 직원 만족도를 조사하였다. 그리고 이 결과에 따른 복리후생 증진 방안을 마련하기 위하여 2005년 2월에 전직원 워크숍을 실시하였다. 이처럼 직원의 의견을 파악하고, 이를 반영하려고 한 것은 긍정적으로 평가된다.

(가) 계량인건비

지 표 산 식	평가방법	표준치	실적치	평 점(100점)	가중치	득 점
$\frac{(\text{실적}-\text{최저목표})}{(\text{최고목표}-\text{최저목표})} \times 100$	목표부여	0.135	0.128	83.210	1.200	0.999

- 이 지표는 사업비당 인건비 절감노력을 평가하는 지표로서 2003년도 계량인건비가 0.135이나 2004년도 계량인건비가 0.128으로 표준치인 전년기준치를 하회하여 0.999점으로 평가한다.

- 2003년 인건비가 2,283백만원이고, 2004년 인건비가 2,504백만원으로 전년 대비 9.69% 증가하였으나, 2003년 사업비가 16,945백만원이고, 2004년 사업비가 19,558백만원으로 전년 대비 15.42% 증가하여서 계량인건비가 전년 대비하여 크게 낮아진 것으로 평가된다.

② 생산성 향상을 위한 노사의 공동 노력과 성과

- 게임산업개발원은 노사 간의 대화 채널로서 정기적인 노사협의회 운영(작년 2회 운영) 이외에, 직장협의회 게시판(On-Line) 및 그룹웨어 내의 ‘업무개선제안방’ 등을 운영하고 있다.
- 2004년도에 노사합의를 통하여 이루어진 실적의 사례로는 계약직원(위촉직원) 직급 부여, 자원봉사활동 ‘밥퍼’ 참가 등이 있다. 그 밖에 ‘업무개선제안방’을 통한 혁신 및 개선사항을 수시로 업무에 반영하고 있다. 그리고 전 직원이 분야별 혁신위원회, 직장협의회에 소속되어 상시 혁신활동을 추진하고 있다. 이러한 사례들로 볼 때 노사간 대화와 합의는 비교적 양호하게 이루어지고 있는 것으로 평가된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 한국게임산업개발원의 보수·노사관리 합리화를 위한 성적이 아주 우수하므로 B⁺로 평가한다.

(3) 재무·예산 관리의 합리화

① 재무관리의 합리성

- 한국게임산업개발원은 중장기 사업(게임산업 기초인프라 강화, 해외진출 역량 강화, 게임문화인식 제고 및 저변 확대, 게임 전문인력 양성기관 확대, 차세대 게임 응용기술 개발 환경조성, 그리고 법·제도 개선 지원 등)에 대한 연도별(2003-2007년도) 투자계획을 수립하고 이에 연계된 예산을 편성함으로써 중장기 목표를 합리적으로 세운 것으로 평가된다. 특히 계

임 몰입 등의 사회적 역기능 예방을 위한 건전한 게임산업 육성을 위한 사업에 핵심역량을 집결하기 위하여 예산을 대폭 증액하였으며, 차세대 게임 응용기술 개발 환경조성 사업은 문화컨텐츠진흥원으로 사업이 이관되면서 예산이 편성되지 않았다. 다만 게임산업진흥법 등의 별도 입안 및 관련 법규 개정 등의 사업 확대에 인하여 핵심 사업 육성의 집중화가 분산되는 경향이 있으므로, 이것에 대한 검토가 요구된다.

- 중장기 자금조달과 관련해서는 기존의 사업수익(건물임대수익, 수탁용역수익, 장비사용료수익 그리고 아카데미교육수익 등)의 감소 추세의 대안으로 각 사업별 국고과생수익(해외 전시회 참가, 벤처기업 평가비, 그리고 게임 백서 판매 외)의 확대, 게임산업종합정보 시스템(GITISS)의 유료화, 게임 전문투자조합 조성, 연구 용역의 확대, 그리고 상암동 DMC 부지의 콘텐츠 콤플렉스센터 입주 시의 임대수익 증대 등의 신규수익 개발에 주력하고 있다. 그러나 이러한 신규수익 증대가 중장기 재무계획에 미치는 영향에 대한 분석이 미비하여 중장기 자본구조와의 일관성을 판단하기는 어렵다.
- 추정 재무제표 및 재무비율 분석에서 2010년까지 부채비율의 17% 대 감소와 자기자본비율의 82% 대 증가의 목표를 적절하게 설정하였다. 다만, 위에서 언급한 자체 수익의 확대가 전제가 되었을 때 가능하다.
- 건전한 재무구조를 유지하기 위하여 위에서 언급한 자체 수익 확대와 비용절감에 주력하고 있다. 그러나 2003년도의 경주문화엑스포 관련 수탁용역의 자금 회수 문제로 2004년도에는 수탁용역 수익이 급감하였는 바, 재무위험관리에 대한 대책은 미비하다.

② 예산관리의 적정성

- 예산의 합리적 집행 및 효율성 제고를 위하여 예산관리자의 경우에는 ERP 그리고 사업실무자의 경우에는 전자결재시스템을 이용하여 타당성 분석이 이루어지고 있다.

- 예비비를 별도로 편성해 놓지 않아 해당 사항 없다.
- 주무 부처인 문화관광부 및 예산 관련 부처와 사전에 충분한 협의와 조정하여 편성을 하고 명확한 구매 프로세스(GITISS 운영, IDC 확충 및 운영, 고급전문인력 양성시스템 강화 그리고 게임품질 평가시스템 개발 지원)에 의해 투입된 예산 대비 최고의 효용 가치를 창출할 수 있도록 노력하고 있다. 다만, 사업부별 예·결산 차이분석과 성과분석 및 환류 기능이 미약하고 자본예산 절감을 장려하기 위한 유인책이 미비하다.
- 경상경비의 절감으로 2004년도에 행사비, 업무추진비, 출장비 등을 23% 절감했다. 다만, 경상경비의 분기별 균형성 유지 및 절감 장려를 위한 유인책은 미비하다.
- 이러한 결과를 종합하여 볼 때 한국게임산업개발원의 재무·예산 관리의 합리성 지표의 성적이 아주 우수하므로 B⁺로 평가한다.

(가) 계량관리업무비

지 표 산 식	평가방법	표준치	실적치	평점(100점)	가 중 치	득 점
$(\text{실적}-\text{최저목표})/(\text{최고목표}-\text{최저목표})\times 100$	목표부여	0.765	0.690	99.087	1.500	1.486

- 이 지표는 사업비당 관리비 절감노력을 평가하는 지표로서 2003년도 계량관리업무비가 0.765이나 2004년도 계량인건비가 0.690으로 표준치인 전년기준치를 크게 소폭 하회하여 1.486점으로 평가한다.
- 2003년 계량관리업무비가 12,954백만원이고, 2004년 계량관리업무비가 13,498백만원으로 전년 대비 4.20% 증가하였으나,

- 2003년 사업비가 16,945백만원이고, 2004년 사업비가 19,558백만원으로 전년 대비 15.42% 증가하여 사업비대비 계량관리업무비가 전년 대비하여 크게 낮아진 것으로 평가된다.

(4) 경영정보관리의 합리화

① 대고객 서비스 향상을 위한 정보기술 활용

- 한국게임산업개발원의 인터넷을 통한 고객서비스는 양호하다. 개발원에서 운영하는 게임산업종합정보시스템(GITISS)는 게임업체에서 필요로 하는 지식정보를 적시에 체계적으로 서비스하기 위한 지식포털로서, 2004년 3월에 오픈할 당시 랭키닷컴 순위가 20,137위였는데, 12월에는 813위로 뛰어올랐으며, 회원수도 3월에 2,460명에서 12월에 8,084명으로 급증하였다. 등록지식의 양은 47,594건으로, 게임 관련 지식포털로서 정보서비스 수준은 양호하다고 판단된다.
- 2004년에는 온라인사업관리시스템을 개발하여 개발원 내 산업지원팀 7개 사업(우수게임제작지원, 이달의 우수게임, 문화사업기금융자 등)의 온라인 접수·처리 서비스를 가능케 하였으며, 신생 온라인 게임이 출시되기 전에 게임성 평가 및 품질향상 서비스를 제공해 주는 Crocess 사이트는 2단계 기능강화사업을 구축 완료하였는데 이러한 작업들은 긍정적이다.
- 고객의 정보수요는 Q&A 게시판을 통해 들어오는 정보 요청, GITISS의 게시판을 통한 지식요청(2004년 76건), 대한민국게임백서 설문조사 등을 통해 파악하며 대응하고 있지만, 구체적이며 정확한 실태 파악을 위한 고객 수요조사를 실시한 적은 많지 않다.
- 전자조달 등 전자상거래 활용실적은 없으며, 전자적으로 연계된 업무는 같은 빌딩에 입주해 있는 게임 관련 업체들에게 온라인세금계산서를 전자문서로 발행하는 정도이다.

② 내부업무 혁신을 위한 정보기술 활용

- 개발원은 2002년에 ISP를 수립하였고 이에 따라 단계별 정보화사업을 추진 개선해 왔다. ISP에 따라 CROCESS는 2002년과 2004년에, GITISS는 2003년에, 업무관리시스템과 사업관리시스템 구축은 2004년에 이루어졌다.
- 개발원의 내부정보시스템은 ERP, 전자결재 및 그룹웨어를 주축으로 한다. ERP Vision21는 개발원에서 자체 개발한 것으로, 인사·급여·예산·회계업무를 지원하며, 아직은 C/S 버전으로 구성되어 있고, 데이터는 부분적으로 통합되어 있다. 개발원의 프로그램 중에서 특색 있는 것은 부서장 일정관리시스템이다. 이는 원장을 포함 11명의 간부들의 일정을 통합게시함으로써 구성원의 일정 관리에 활용하고 있다. 전자결재율은 100%이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국게임산업개발원의 경영정보관리 합리화를 위한 성적이 보통이므로 C로 평가한다.

(5) 내부평가제도의 적정성 및 외부평가와의 연계

① 내부평가제도의 적정성

- 한국게임산업연구원은 성과중심의 평가시스템을 구축하기 위하여 2004년 중반부터 많은 노력을 경주하고 있는 것은 높게 평가할 수 있으나 아직은 제도의 설계나 활용 면에서 미흡하다.
- 부서 및 개인별 목표와 조직 전체의 미션 및 목표와의 연계가 불확실하다. 부서별 목표의 경우 업무 실적위주로 구성되어 있어 활동의 결과가 미션과 어떻게 연계가 되는지 파악하기 어려우며 실적지표도 대부분 계량적인 투입을 측정하는 것에 그치고 있어 객관적인 성과 측정을 위한 노력을 기울여야 할 것으로 판단된다. 실적 중심의 평가에서 성과중심의 평가로 전환될 필요성이 있으며 동시에 업무의 질적인 수준을 측정할 수 있는 방안의 모색이 요망된다.

- 한국게임산업연구원의 경우 비계량 지표가 계량지표에 비하여 상대적으로 높은 비중을 차지하고 있어 이에 대한 개선도 요구된다. 진흥활동의 경우 투입과 성과간의 연계가 다소 거리가 있는 측면도 있으나 사업의 추진 성과를 측정하는 계량지표를 설정하고 주기적으로 측정하는 방식을 활용하는 방식의 도입이 가능하다.
- 평가지표의 선정, 목표수준의 설정에 있어서도 직원의 참여가 있었으나 목표수준의 적정성을 유지하기 위한 노력도 아직은 매우 미흡하다.
- 성과의 비교에 있어서 상이한 업무의 차이를 고려하고 있지 않다. 직원간의 비교의 정확성을 제고하기 위하여 업무의 차이 혹은 계급의 차이에 따른 하위집단화가 필요하다.
- 체계적인 평가시스템이 정립되어 있지 않은 상황에서 2004년도에 체계적인 평가시스템을 도입하는 등 개선을 위하여 많은 노력을 기울 것들을 확인할 수 있었다. 부서별 평가시스템의 구축시도, 개인평가와 부서평가의 종합을 통한 개인성과평가시스템의 구축 등 평가시스템을 새롭게 구축하기 위한 노력을 기울인 점은 평가할 수 있다.

② 외부평가와 내부평가 연계의 적정성

- 만족도 조사 등 외부 평가결과를 내부평가에 연결하는 것을 보다 적극적으로 할 필요가 있는 것으로 나타났다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국게임산업연구원의 내부평가제도의 적정성 및 외부평가와의 연계관련 성과 지표의 성적이 보통이므로 C로 평가한다.

6. 정책부문

(1) 주40시간제 정착 노력

- 주40시간제를 도입하면서 기존 휴가제도개선, 즉 월차유급휴가 제도의 폐지, 연차휴가의 조정, 생리휴가 무급화 등의 제도 정비가 이루어졌다.
- 그러나 기존에 연월차 휴가 이외에 주어지던 하계휴가 3일에 대한 정비는 이루어지지 않았다. 이에 대한 정비가 필요하다.
- 연차휴가일수 축소에 따른 보수 감소를 보전하기 위하여 연말에 자기계발수당을 지급하였다.
- 제도시행 전 연간임금 총액 대비 제도시행 후 연간 임금총액 수준의 적정성을 확보하기 위하여 기타 필요한 조치들이 이루어졌다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 한국게임산업개발원의 주40시간제 정착 노력 지표 성적이 우수하므로 B^o로 평가한다.