

---

**국민신뢰 회복을 위한  
한국토지주택공사 혁신 방안**

---

**2021. 6. 7.**

**관계부처합동**

# 순서

I. 추진 배경 및 경과 .....	1
II. 내 혁신의 기본 방향 .....	3
III. 세부 추진방안 .....	5
1. 강력한 통제장치 구축 .....	5
2. 경영관리 강화 .....	15
3. 기능·조직 개편 .....	19
IV. 향후 추진계획 .....	24

# I. 추진 배경 및 경과

## 1 추진 배경

◇ LH는 국민의 주거생활 향상에 기여해야 하는 **본연의 책무**에도 불구하고, 금번 LH사태로 **국민신뢰**를 크게 훼손

□ LH는 개발연대의 급격한 도시화 및 산업화 과정에서 국민 주거생활 향상과 국토의 효율적 이용이라는 책무 수행

○ 공공주택 공급('20년말 누적 290만호), 택지 공급('20년말 누적 862km<sup>2</sup>, 산단 205km<sup>2</sup> 포함), 1~3기 신도시(총 22곳) 등 조성

○ 주거급여 등 대국민 주거복지 서비스를 수행하고, 행복도시, 스마트시티, 도시재생 등도 뒷받침

□ '09년 토공-주공 통합 이후 ①조직비대화 및 ②기능독점이 발생하고, ③내부통제 및 구성원의 윤리의식이 크게 부족하여 금번 LH사태를 초래

① 통합 이후 1만명 수준의 비대한 조직으로 팽창\*하여 임직원에게 대한 효과적인 통솔·관리가 어려워짐

\* ('09) 5,799명 → ('21) 9,643명 (+3,844명, +66.3%)

② 택지 계획·조성부터 보상, 주택 건설까지 주택공급 쏠 과정을 독점하고 있어 내부정보를 활용한 투기 등 이해상충행위 발생에 취약

③ 조직 내 만연한 도덕적해이 등으로 심각한 공직기강 문란 사례\*가 다수 발생하고, 경영 전반에 걸쳐 비효율적 방만경영 관행 존재

\* 퇴직자 채용회사에 일감 몰아주기, 부동산투자 일타강사 사건, 출장비 부정수급('20년 3월~5월 사이 2,898명), 지역본부 간부가 임대단지 대표에 비하 발언 등

◇ 참여연대 등에서 투기의혹을 제기(3.2.)한 후 정부는 ①강도 높은 투기 조사·수사(진행중), ②부동산 투기근절 및 재발방지 대책(3.29.), ③LH 혁신방안에 이르기까지 다양한 조치를 추진

### ① 부동산 투기의혹에 대한 강도 높은 정부 합동 조사·수사

- 정부합동 특별수사본부, 검찰 수사협력단, 국세청 특별조사단, 금융위·금감원 특별금융대응반 등을 통해 투기의혹 조사·수사 중

\* 부동산 투기 조사·수사 중간결과(6.2.) : 5월말까지 2,800여명에 대한 수사를 진행하여 총 34명을 구속, 총 908억원의 재산을 몰수·추징·보전 조치

### ② '예방-적발-처벌-환수' 쉰 과정에 걸친 고강도 「부동산 투기 근절 및 재발방지대책」을 발표(3.29.)

- 4대 분야·20개 과제·45개 세부과제 이행상황을 「부동산시장 점검 관계장관회의」 등을 통해 지속 점검·독려

### ③ 이번 사태의 '진앙지'인 LH를 투명하고 효율적인 기관으로 탈바꿈시킬 수 있도록 금번 「LH 혁신방안」을 마련

- 민간 전문가 및 관계부처 합동으로 'LH 혁신 TF'를 운영(4.9.~5.21.)
- ①강력한 통제장치 구축, ②경영관리 강화, ③기능·조직 개편을 골자로 한 정부안 마련

### ④ 두 차례의 국토위 당정협의를 통해 ①강력한 통제장치 구축, ②경영관리 강화, ③조직 슬림화에는 공감대를 형성

- 다만, 조직구조 개편방식을 두고 심층적 검토 및 광범위한 의견 수렴이 필요하다는 의견 제기

⇒ 공감대가 형성된 사항은 즉각 추진하되, 조직 구조 개편은 의견수렴을 거쳐 향후 확정하는 2단계로 추진

## Ⅱ. LH 혁신의 기본 방향

### ① 투기 재발방지를 위한 강력한 통제장치 마련

- 투기 등 불공정행위와 도덕적 해이가 만연한 LH를 국민이 신뢰할 수 있고, 투명한 조직으로 탈바꿈
- 투기 재발 방지를 위해 「부동산 투기 근절 및 재발방지대책 (3.29.)」을 LH에 보다 엄격하게 적용하고, 추가대책도 발굴
- 전관예우, 갑질 등 불공정행위가 원천적으로 발생할 수 없도록 업무시스템 등을 투명하고 공정하게 개선

### ② 공공성 제고 및 방만경영 해소를 위한 경영관리 강화

- 중대 비위행위에 대해 경영평가지 엄격히 반영하고, 이미 지급한 성과급을 환수하며, 윤리경영 평가비중을 대폭 확대
- 직무중심의 합리적 보수체계를 마련하고, 나눠먹기식으로 운영 중인 성과급 제도를 개선
- 임직원 보수를 한시적으로 동결하고, 상대적으로 높은 복리후생 수준을 정상화하는 등 방만한 예산 운영을 개선

### ③ 주거복지 등 핵심 기능에 충실하도록 기능·조직 재설계

- 서민 주거안정을 위해 주택공급대책을 흔들림 없이 추진하면서 주거복지 기능은 지속적으로 강화
- 과도하게 집중된 기능을 분산·폐지하거나 지자체·민간·타 기관에 이양·이관하는 등 비대화된 조직을 구조조정
- 기능 분산과 연계하여 정원을 대폭 감축하는 등 조직 슬림화

[ 내 혁신 체계 ]

비전  
·  
목표

**투명하고 효율적인 공공기관으로 탈바꿈시켜  
공공부문에 대한 국민신뢰 회복**

3대  
기본방향

- ① 투기 재발방지를 위한 강력한 대내외 통제장치 마련
- ② 공공성 제고 및 방만경영 해소를 위한 경영관리 강화
- ③ 주거복지 등 핵심 기능에 충실하도록 기능·조직 재설계

❖ 3-Track 전략 : I. 강력한 통제장치 구축  
II. 경영관리 강화  
III. 기능·조직 개편

I. 통제장치 구축	① 불법투기 근절	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 재산등록 대상을 쏘직원으로 확대(7→9,643명)</li> <li>▪ 불법투기를 전문적으로 감시하는 준법감시관제 도입</li> </ul>														
	② 투명한 업무 시스템 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 고위직 직원까지 취업제한 대상 확대(7→529명)</li> <li>▪ 퇴직자가 취업 또는 창업한 기업과 5년내 수의계약 금지</li> </ul>														
II. 경영관리 강화	① 경영평가 혁신	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 내외 공공성·윤리성 강화하는 방향으로 평가체계 개선</li> <li>▪ 과거 비위행위 발생년도에 지급한 성과급 환수</li> </ul>														
	② 보수 운영 시스템 개편	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 직무에 따른 합리적 보상을 위해 쏘직원 직무급 도입</li> <li>▪ 성과등급 확대(5→6등급) 등 내부성과평가 내실화</li> </ul>														
	③ 방만한 예산 운영 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 향후 3년간 고위직 임직원 보수 '20년 수준 동결</li> <li>▪ 과도한 복리후생비 지원 대폭 축소</li> </ul>														
III. 기능·조직 개편	① 독점적 기능의 분리	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 공공택지 입지조사 → 국토부 이관</li> <li>▪ 유사·중복 등 비핵심 기능 → 타기관 이관·축소·폐지</li> </ul>														
	② 인력조정	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 정원의 20% 이상을 단계적으로 축소</li> </ul> <p>[1단계] △1천명 수준 → [2단계] △1천명 이상</p> <p>- 기능·조직 확정                      - 지방조직 등 단계적 축소</p>														
	③ 조직개편(안)	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <th colspan="2">1안</th> <th colspan="2">2안</th> <th>3안</th> </tr> <tr> <td>토지</td> <td>주택· 주거복지</td> <td>주거 복지</td> <td>토지 +주택</td> <td>(모) 주거복지</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>(자) 토지+주택</td> </tr> </table> <p>→ 대안별 심층검토와 광범위한 의견수렴을 거쳐 최종안 확정</p>	1안		2안		3안	토지	주택· 주거복지	주거 복지	토지 +주택	(모) 주거복지				
1안		2안		3안												
토지	주택· 주거복지	주거 복지	토지 +주택	(모) 주거복지												
				(자) 토지+주택												

### Ⅲ. 세부 추진방안

#### 1. 강력한 통제장치 구축

##### 가 기본 방향

- ◇ LH 사태로 드러난 **공정가치 훼손행위**에 대해 **이중·삼중**으로 촘촘하게 **통제장치 및 견제 시스템** 구축
  - 既 발표한 「**부동산 투기근절 및 재발방지 대책**」(3.29.)을 **엄격하게 적용**하고, LH 특수성을 감안한 **추가대책도 강구**

##### 1] **내의 공정가치 훼손행위에 엄정 대처**

- 이번 사태로 드러난 내부정보를 활용한 **불법 투기, 전관예우, 갑질** 등 업무 관련 **불공정행위** 등에 엄정 대처
- 공정가치 훼손 행위에 대한 **강력한 대내외 통제장치**를 마련

##### 2] **내부정보 활용 불법 투기 근절을 위한 강력한 통제장치 마련**

- 불법 투기행위의 사전 차단을 위해 소직원에 대한 재산등록제, 실사용 목적 외 토지 취득 금지 등 **사전에방 체계**를 구축
- 투기행위의 사후적 통제를 위해 **투기 적발과 제재를 강화**하고, 준법감시관제 도입 등 전문적인 **감독·감시체계**를 확립

##### 3] **투명한 업무시스템 구축 및 공직윤리 재확립**

- 투기우려 부서를 특별 관리하고, 중대비위행위에 대한 징계를 대폭 상향하는 등 **공정성 제고**를 위해 **인사제도 개선**
- 느슨한 공직윤리를 견고하게 **재확립**하기 위해 **전관예우 관행**을 근절하고, **부당한 겸직행위 및 갑질행위**에 대한 관리를 강화

## 나 불법 투기 근절을 위한 대내외 통제장치 마련

※ 부동산 투기근절 및 재발방지대책(3.29.)의 엄격한 적용 및 추가대책 발굴

### 사전에방 체계 구축

#### 1] 재산등록 대상을 LH **소 직원**으로 확대 **엄격 적용**

※ 조치사항 : 공직자윤리법 개정(4.1일 개정, 10.2일 시행)

- LH **재산등록 대상**(인사처)을 현재 **임원 이상**(7명)에서 **소 직원**으로 **확대**(약 1만명)
- 금년부터 부동산을 포함한 모든 재산을 등록하고, 부동산에 대해서는 **형성과정 신고 의무화\***

\* 부동산의 취득일시, 취득경위, 소득원 등 상세내용을 신고

▶ (현행) 사장, 상임감사, 부사장, 본부장 4명

▶ (개편) LH **소 직원**

\* 공직자윤리법 개정안(3.24일 본회의 의결): LH 등 부동산 관련 업무와 정보 취급기관 직원도 재산등록대상에 포함(부동산 관련 공무원, 공공기관의 구체적 범위는 시행령 규정)  
- (예) 국토부, 기재부, LH, SH, GH, 도로공사, 농어촌공사, 국가철도공단 등

#### 2] LH **소 직원**은 **실사용 목적 외 토지 취득**을 원칙적 금지 **엄격 적용**

※ 조치사항 : LH취업규칙 개정(3.31 시행), 공직자윤리법 개정(4.1일 개정, 10.2일 시행)

- **실사용 목적\*** 외 **토지취득**을 원칙적으로 **금지**하고, 불가피한 경우 **취득 경위 및 목적** 등을 의무적으로 신고

\* 무주택자 1주택 취득, 상속, 장묘, 일시적 2주택 등

- **보유 토지**를 신고하고, **원칙적 토지거래 금지** 이행에 대한 **동의서 징구\*** → 미동의시 징계 원칙

\* LH 내부 취업규칙을 개정하고 채용공고문 명시 및 동의서 징구



### 3 LH 직원 등 보유토지에 대한 보상 핸디캡 부과 엄격 적용

※ 대토보상 시행지침, 협의양도인 택지 공급지침, 이주 및 생활대책 지침 개정시행(4.1일)

- LH 직원 등(임직원 및 배우자, 직계존비속)이 보상대상자가 될 경우, 대토보상, 협의양도인 택지 공급대상 및 생활대책 수립대상에서 제외

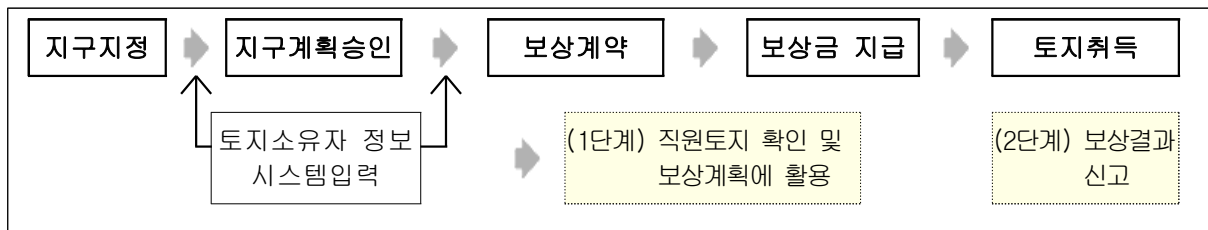
- ▶ (법적보상) ① 토지보상법에 따른 대토보상 제외(→현금보상 실시)
- ▶ (시행자보상) ② 사업시행자의 협의양도인 택지 공급대상에서 제외
- ③ 사업시행자의 생활대책 수립대상자에서 제외

※ 다만, 배우자·직계존비속의 경우 준법윤리 감시기구 심사에 따라 취득원인, 취득시기 등을 판단하여 투기목적이 없다고 보이는 경우 예외적 인정

## 투기 적발과 제재 강화

### 1 사업지구 토지 전수조사 엄격 적용 ※ 즉시 조치

- 사업지구 지정시 토지소유자 정보와 임직원 보유 토지를 대조하여 투기 의심 사례는 수사 의뢰
- 지구내 토지소유자 정보를 전산화하고 '임직원보유토지 정보 시스템'과 연동하여 투기 의심 적발 및 차등 보상 등에 활용



### 2 LH 손 임직원의 부동산 거래 정기조사 엄격 적용

※ 조치사항 : LH법 개정·시행(4.1일)

- ① 국토부 장관은 LH 손 임직원에게 대해 年 1회 부동산 거래 조사를 실시하고, 조사결과를 공직자윤리위원회에 통보
- 토지·주택 거래에 대한 정기조사 의무를 국토부에 부과하여 미공개 정보를 활용한 투기행위를 예방하고, 모니터링 강화

② 既 보유 토지 및 향후 토지 취득 내용의 신고 및 관리를 위한 「**임직원 보유토지 정보시스템**(LH 자체)」 마련

- 향후, 부동산등록제(공직자윤리법 개정, 10.2일 시행), 임직원 부동산 보유현황 조사(LH법 개정, 4.1일 시행) 등에 활용

### 3 실사용 목적 외 부동산 소유자의 고위직 승진 제한 **추가 대책**

※ 조치사항 : 「승진시행 방안」 방침 수립(매년 12월)

- 실사용 목적 외 주택·토지 소유자(위치, 면적, 취득사유 등은 감안)는 2급 이상 **고위직**으로 승진 배제

### 4 불법 투기행위, 의심행위에 대한 강력한 인사조치 실시 **엄격 적용**

※ 조치사항 : LH 인사규정 개정(3.31일)

① 내부정보 활용 또는 외부유출에 따른 사익편취의 경우 징계 수위를 해임·파면으로 **대폭 강화\***하고, 즉시 수사의뢰

\* 직무상 비밀이용 금지 위반행위에 대한 형사처벌 강화(LH법 개정 4.1일)

② 임직원이 토지 거래 제한 위반으로 검찰기소시 **기소사실만으로도 직권면직\***시킬 수 있도록 인사규정 개정

\* 성폭력, 성희롱 등으로 검찰기소시 직권면직 가능(인사규정 개정, '20.6월)

- 확정 판결시 고의·중과실로 보아 **원스트라이크 아웃**(해임 이상)

③ 취득사실 미신고 등 부동산 신고 및 등록 위반의 경우에도 고의성이 있으면 **정직 이상**(정직, 강등, 해임, 파면) 조치

### 5 퇴직 후 10년 이내 임직원 및 정보를 받은 제3자도 처벌 **엄격 적용**

※ 조치사항 : LH법 개정(4.1일 시행)

- LH 임직원뿐만 아니라 퇴직 후 10년 이내 임직원, 정보를 받은 제3자도 미공개·내부정보 이용시 **처벌\***

\* 현재 미공개·내부정보를 이용한 LH 임직원만 처벌 → 퇴직자 등도 처벌

## 감독·감시체계 확립

### 1] 감사기능 강화 **추가 대책** ※ 조치사항 : LH법 개정(7.2일 시행)

① LH 임직원의 위법·부당한 거래행위 및 투기 여부를 전문적으로 감시하는 **준법감시관제\*** 도입(LH법 4.1일 개정, 7.2일 시행)

\* 준법감시관은 외부인력 중심 위법부당행위 사전 예방 / 감사는 내부인력 중심 사후 감독검사

- 시민단체 및 전문가 중에서 준법감시관(1급 상당)을 선임하고, 투기 의심사례 발견시 주무부처·감사원 등에 즉시 통보
- 이와 함께 준법감시관을 감독하고, 부동산 거래행위의 적정성, 징계 수위 등을 판단·결정하는 준법감시위원회를 구성

▶ (현행) 부동산투기 내부 적발 과정에서 '제 식구 감싸기'

▶ (개편) 전문지식 있는 전문가로 구성된 **준법감시위원회\*** 구성·운영

\* 법률·회계·시민단체 등 전문지식이 있는 외부위원(7인)과 내부위원(3명) 등 총 10명으로 구성하고, 위원장은 외부위원 중 선출

② 국토부에 **공공기관 비위신고센터**를 설치하고, 민간인이 참여하는 준법감시기구 운영

③ 감사부서내 **감사직**을 **전문직위**로 지정하여 장기근속 유도 및 전문성을 제고하고, **개방형 직위**를 도입\*하여 외부인력 충원 유도

\* 관리자급 대상으로 기관 외부에서만 적격자를 선발하는 민간전담직위로 운영

### 2] 불법 투기거래 신고자 포상제도 마련 **엄격 적용** ※ 조치사항: LH 내규 개정(6월중)

- 불법 투기거래 신고포상금 제도를 마련하고, 특히 부당이익 환수 확정판결시 **환수액**에 비례하는 포상금을 **신고자**에 부여

### 3] 교란행위 가담자의 자진신고시 처벌 감면(리니언시 제도) 도입 **엄격 적용**

※ 조치사항 : LH 내규 개정(6월중)

- 제도 악용을 막기 위해 **부당이익 환수**를 전제로 **처벌 감면**

다

## 투명한 업무시스템 구축 및 공직윤리 재확립

### 공공성 제고를 위한 인사제도 개선

#### 1 LH 사태 책임자에 대해 단호한 인적 쇄신 단행 추가 대책

※ 조치사항 : 공운위 보고(21년 하반기)

##### ① LH 사태 관련 모든 일탈행위\*에 대한 직접 행위책임 + 관리 책임(1급 이상)에 대해 엄중 문책

\* ①내부정보 활용 부동산 투기, ②SNS 댓글 작성으로 국민 공분 조장, ③현장소장 임대단지 대표 비하발언 등 갑질, ④부동산 투자 일타강사 사건, ⑤출장비 부정수급 ⑥뇌물수수 대가로 전직 LH직원 주택 매입임대주택으로 비싸게 매입 등

▪ LH는 즉시 인사위원회를 소집, 상기 행위자 및 관리책임자에 대한 인사조치\*를 단행하고 결과를 국토부에 보고

→ 국토부는 동 결과를 공공기관운영위원회에 보고

\* 수사결과 확정자는 즉시 조치, 수사진행 중인 직원은 수사결과 발표 즉시 인사조치

※ 수사상황(6.2일) : LH 직원 77명, 친인척·지인 74명 등 151명을 적발, 4명(직원 2, 친인척·지인 2) 구속, 126명 계속 수사 중

##### ② 향후에도 사회적 물의를 일으키는 일탈행위 발생시 LH 및 국토부장관은 동일절차에 따라 처리

#### 2 투기우려 부서 특별관리 추가 대책

※ 조치사항 : LH 내규 개정(6월중)

##### ① LH 전체 부서 중 미공개정보를 활용하여 불법 투기를 할 우려가 큰 부서\*를 지정하여 특별 관리

\* (예) 토지사업기획, 토지사업설계, 도시기반설계, 주택사업기획, 보상부서 등

##### ② 투기우려 부서 근무자는 일정기간 이상 근무를 제한하고, 타 부서로 전출을 의무화

- ③ 투기우려 부서 근무자는 개발예정지에 본인 또는 친인척이 주택·토지 등을 보유하는 등 사적이해관계자임을 안 경우 자진 신고 및 회피·기피 신청을 의무화\*

\* 미신청시 중징계 수준의 징계 근거를 LH 내부규정에 신설

### 3] 감사 대상 확대 및 처벌 강화 추가 대책

※ 조치사항 : LH 내규 개정(6월중), 공기업·준정부기관의 경영에 관한 지침 개정(8월중)

- ① 감사 대상 중대비위에 내부정보를 활용한 투기 등 이해상충 행위를 추가\*하고, 정부합동으로 정기적인 중점감사 실시

\* 금품비위, 성범죄, 음주운전, 채용비리 + 이해충돌 방지의무 위반

- ② 징계수준을 대폭 상향 조정\*하고, 중징계를 받은 직원 등에 대한 성과급·명예퇴직급 지급을 제한

\* (예) 금품·향응 수수행위(직무관련성 有, 위법·부당처분 無)에 대한 징계 상한 <현 행> 해임 → <개 정> 파면

- ③ 재산등록 및 재취업 심사를 강화하는 가이드라인\*을 마련하고, LH 자체 윤리경영 혁신계획서를 작성하여 대외공개(알리오)

\* ①임직원 행동강령 세분화(기관전체 → 조직·직무별), ②재산등록·재취업 제한 등 포함한 윤리지표 설정, ③위반행위별 징계수준 강화(공무원 수준) 등

- ④ 중대·위법한 비위행위를 범한 임원은 LH 내부규정 및 공운법에 따라 신속히 인사조치하고, 인사조치 前 의원면직\*을 제한

\* 퇴직금·명예퇴직금 감액 등 불이익조치로부터 도피를 차단

- ⑤ 비상임이사가 내부견제자로서 적극적 역할을 수행하도록 수당 지급방식을 변경('21.4월 旣 조치)

\* 수당의 월 고정액을 축소하고, 이사회 참여 횟수에 연계하여 보수 지급(불참시 미지급)

## 전관예우 관행 근절

### 1] **공직 유관기관 취업제한 대상자를 대폭 확대** 추가 대책

※ **조치사항** : 공직자윤리법 시행령 개정(6월중)

- 전관예우 관행을 근절하고, 입찰 공정성 논란을 차단하기 위해 **취업제한**(3년간) 대상자를 상임이사 이상에서 **2급 이상 직원**으로 확대\*

\* (현재) 사장·상임이사·상임감사 / 7명 → (예) 2급 이상 직원 / 529명(정원의 5%)

- 「공직자윤리법 시행령」 6월 개정을 통해 **10월부터 시행**

### 2] **수익계약 금지** 추가 대책

※ **조치사항** : LH 수익계약 업무지침 개정(6월중)

- 퇴직자가 취업 또는 창업한 기업 등과 **퇴직일로부터 5년**(현재 2년) **이내에 수익계약**을 체결하지 못하도록 조치

### 3] **설계공모, 공사입찰 등 계약 관계 업무의 투명성 제고** 추가 대책

※ **조치사항** : 국토부 지침 • LH 내규 개정(6월중)

- ① 설계공모, 공사입찰, 물품·지급자재 구매, 임대주택 매입 등 결정을 위한 **심사위원회**\* 구성시 **내부위원**(LH 직원) **배제**

\* 예) 설계심사위원회, 기술심의위원회, 종합심사위원회, 건설기술용역 평가위원회 등

※ 단, 계약금액이 소액인 경우 등은 국토부 장관 승인 후 내부 위원 포함 가능

- ② **심사의 공정성 제고**를 위해 **위원회 정수를 대폭 확대**(현행 5~10인 → 15인 이상)하고, **외부위원 풀 다양화**\*

\* (현재) 온라인 공모·LH에서 선임 → (추가) 국토부·조달청·학회·시민단체 추천 등

※ 단, 불가피한 사유로 15인 이상 구성이 어려운 경우 국토부 장관 승인 후 조정 가능

③ 위원회 심사 소과정을 녹화·기록하고 감사부서에서 사후 검토

→ 특정업체와의 유착 의심행위 발견시 향후 심사위원 풀에서 배제하고, 중대한 비위행위 확인시 수사의뢰

④ 전·현직 직원 명의 주택(배우자, 직계 존·비속 포함)은 임대주택 매입 대상에서 원천 배제

4 퇴직자의 부적절한 접근·접촉 금지 추가 대책 ※ 조치사항: LH 내규 개정(6월중)

① 퇴직자가 본사 및 지역본부 사무공간에 출입하는 것을 금지\*

\* 불가피한 경우 사전 허가를 받고, 출입 목적 및 일시 등을 감사부서에 제출 의무화

② 직무관련자는 퇴직자와 골프 및 사행성 오락 금지

### 부당한 겸직행위 근절

□ 부당한 겸직행위에 대해 엄중 대처 추가 대책 ※ 즉시 조치

① LH 직원의 영리업무·겸직금지 의무 위반에 대해 기존의 징계 양정 기준을 상향 조정\*

\* 파면~해임 → 파면 / 정직 → 해임~강등 / 감봉 → 강등~정직 / 견책 → 정직

② 허가된 겸직 행위도 영리 여부 등에 대해 6개월마다 재심사 하도록 관련 내부규정을 신설

### 갑질행위 근절

1 갑질실태 점검 강화 추가 대책 ※ 즉시 조치

① 갑질을 상시 감찰하는 전담조직(갑질 피해 신고·지원센터)을 별도 신설하여 폭언 등 갑질 빈번 분야를 중심으로 집중 모니터링

- ② SNS상 조롱 및 국민 비하발언\*, 공사현장 갑질 등 국민과 민간 기업에 피해를 준 LH 직원은 끝까지 추적·조사하여 중징계 조치

\* "내부에서는 신경도 안 씬, 어차피 한두달 지나면 잊혀져 지나갈 것" 등

**2 중대갑질에 대해서는 무관용 원칙 적용** 추가 대책 ※ 즉시 조치

- ① 갑질 행위자는 즉시 징계처분하고, 중대갑질\*은 수사의뢰

\* 금품·향응 수수, 채용비리, 성폭력, 기타 갑질행위로 상대방에게 심각한 피해를 입힌 경우

- ② 중대갑질은 징계감경 사유에서도 배제

- ③ 갑질 행위자의 관리자·상급자가 갑질을 은폐하거나, 피해자 보호를 소홀히 한 경우 최소 정직 이상 엄중히 징계

**3 건설공사 내 현장감독관 권한 축소** 추가 대책 ※ 조치사항 : LH 내규 개정(6월중)

- 공사감독 등 발주자의 갑질 요인 차단을 위해 시공과정에서 설계변경이 필요한 경우 현장감독관에게 요청하는 절차 폐지\*

\* (현재) 사유발생→ 설계변경요청(시공사→ 현장감독관)→ 관련부서 설계변경 결정  
(변경) 사유발생→ 설계변경요청(시공사→ 관련부서)→ 관련부서 설계변경 결정

**4 2차 피해 방지 등 피해자 보호** 추가 대책 ※ 즉시 조치

- ① 피해자 인적사항 유출, 신고로 인한 불이익 등 2차 피해 여부를 지속 확인하고, 2차 피해 확인시 즉각 피해자 신변보호 조치

- ② 「갑질피해 신고·지원센터」는 조사·처분 종료 후 갑질 신고자 및 피해자 대상 만족도 조사를 실시하여 제도개선에 활용



## 2. 경영관리 강화

- ◇ 공공성 제고 및 방만경영 해소를 위해 경영평가·인사·보수체계 등을 전면 개선
  - 경영평가시 사회적 책임, 윤리경영 및 공공성 비중을 확대하고, 직무-보수간 연계를 강화하며, 방만한 예산운영 개선

### 가 경영평가 혁신

#### 1] 경영평가제도 엄정 운영 및 성과급 환수 **엄격 적용**

※ 조치사항 : '20년도 경영평가 결과 확정(6월중, 공운위 의결)  
과거 경영평가 결과 수정(수사결과 발표 후, 공운위 의결)

#### ① '20년도 LH 경영평가시 평가등급 하향조정 등 엄정 평가

- 중대한 비위행위임을 감안하여 윤리경영 등 관련 개별지표 평가시 최하등급 부여
- 개별지표 평가 외 필요시 종합등급 추가 하향조정\* 검토
  - \* 비위유형(고의·중과실/위법), 중대성(비위정도), 기관책임성(귀책사유) 등 종합 고려

#### ② 과거 경영평가 결과 수정 및 성과급 환수

- '20년 이전 발생한 비위행위에 대해서는 해당연도 평가결과 수정\*을 통해 관련지표 최하등급 부여 및 임직원 성과급 환수
  - \* LH 부동산 투기 관련 수사결과가 확정된 후 공운위 심의·의결을 거쳐 수정
- 기관장·임원에 대해서는 평가결과와 상관없이 관리책무 위반에 상응하는 추가 페널티(성과급 환수) 부여 추진
- 퇴직자의 경우 자진반납을 원칙으로 하고, 불응시 기관의 부당이득 반환 청구소송 제기 등을 통해 환수 추진

▶ 과거에도 일부 임직원의 비위행위에 대해 기관 평가결과를 수정하고, 전체 임직원에 대해 성과급 환수

\* 사례 : '14·'15년도 00기관 매출부당계상 → 종합등급 변경(B→C), 직원 성과급 환수(기관장·임원은 성과급 50% 추가 환수)

## 2] 내의 공공성·윤리성을 강화하는 방향으로 평가체계 개편 **임격 적용**

※ **조치사항** : '21년도 경영평가편람 수정(금년 하반기, 공운위 의결)

### ① 주거복지기능 등 공공성을 강화하는 방향으로 평가체계 개편\*

\* 주거복지사업 지표(주거취약계층 지원 노력, 임대상가를 활용한 사회적 약자 창업공간 지원 등) 배점을 현재 12점에서 대폭 확대

### ② 윤리경영 지표 평가내용 및 기준 강화

▪ 윤리경영 지표 배점(현재 3점)을 대폭 확대하고, 공공기관의 이해충돌 방지를 위한 노력·성과 등을 세부평가내용에 추가 반영

▪ 위법 또는 중대 위반행위에 대해서는 윤리경영 지표 0점\* 처리

\* 현행 경영평가편람상 최하등급(E<sup>0</sup>) 평가시에도 일정점수(0.6점) 획득

## 나 보수 운영 시스템 개편

### 1] 직무중심 보수체계 개편 **추가 대책**

※ **조치사항** : 노사협의를 통해 금년 내 LH 내규 개정

### ① 직무에 따른 합리적 보상을 위해 쏠 직원 대상의 직무중심 보수체계 도입

\* 재직기간이나 나이에 기반한 연공서열이 아닌, 업무의 양과 책임범위, 곤란도·난이도 등 객관적인 직무가치에 기반한 보상체계 마련

▪ 하반기중 전문가 자문 등을 거쳐 체계적인 직무분석·평가를 실시하고 이를 토대로 보수규정 개정 등을 위한 노사협의 추진

### ② 투명성이 중시되는 직위·직무(투기우려 부서)에 대해 개방형 직위(민간전담직위\*) 확대 추진

\* 일정 경력·자격을 소지한 민간전문가를 관리자급(예: 2급 이상 직위 20%)에 채용

### ③ 인사관리(채용·교육훈련·보직·승진 등)도 직무중심으로 개편\*

\* (예) 일반공채 → 직무 적합 인재의 맞춤 채용제도 도입

▪ 직무중심 보수체계 개편과 연계하여 직무분석에 기반한 적재 적소 인사원칙 및 성과관리방안 도입 추진

## 2 부적절한 임금피크제 운영 개선 추가 대책

※ 조치사항 : LH 내규 개정(연내)

- 1 현재 과도하게 확대 운영 중인 임금피크제 인원 및 기간을 공공기관 평균수준으로 축소\*하는 등 운영 개선 추진

\* 정원의 10% / 960명 → 정원의 7% / 약 700명

- 2 임금피크제 인력에 대한 근태관리, 직무 및 성과평가를 강화하고, 그 결과를 성과평가 등에 반영하는 방안\* 마련

\* 적정 업무량 및 책임 부여, 성과평가를 통해 개인별 성과급 차등지급 등

- 3 관계부처 합동으로 임금피크제 인력 전원에 대한 실태점검\* 및 인사감사(공운법 §52조의6) 실시

\* 출·퇴근·휴가·출장 등 복무관리, 급여·수당·성과평가 등 보수·복리후생 점검

## 3 내부 성과평가 체계 개편 추가 대책 ※ 조치사항 : LH 내규 개정(연내)

- 1 現 부서단위 평가에 개인평가\*를 추가하는 등 내부 성과평가 내실화

\* (예시) 부서-개인성과 50:50 반영, 개인별 성과계획 수립·성과면담 등 의무화

- 현재는 부서단위 평가로 내부성과급 지급 → 개인의 노력·성과에 대한 평가 부재 등 생산성 제고를 위한 인센티브 미흡

- 2 비위행위자 등에 대한 성과급 지급제한을 위해 최하위 성과등급을 신설하고(5→6등급), 성과등급간 차등지급률 확대 추진\*(1.2→2배)

\* 現 LH 내부성과급 지급률: 최대 월기본급의 220% ~ 최소 180%

## 다

## 방만한 예산운영 개선

### 1 임·직원 인건비 동결 및 경상비 삭감 추가 대책

※ 조치사항 : 연말 이행 여부 점검(국토부·기재부)

- 1 향후 3년간('21~'23년) 기관장·임원 및 간부직 직원(1~2급)의 보수를 인상분 반납방식으로 동결
- 2 출장비 등 불요불급한 경비절감을 통해 '21년 경상비  $\Delta 10\%$  삭감( $\Delta 56$ 억원) 및 업무추진비  $\Delta 15\%^*$  감축

\* 現 예산편성지침('21년)은 경상경비 전년수준 동결, 업무추진비  $\Delta 5\%$  삭감토록 규정

### 2 핵심기능外 출연·출자 전면 정리 추가 대책

※ 조치사항 : 매년 이행 여부 점검(국토부·기재부)

- 1 既 출자회사의 경영성과 등을 검토하여 부실회사 출자지분 정리\*

\* 3년 연속 당기순손실이 발생하는 등 출자금 회수가 불투명하거나, 사업목적을 既 달성한 경우 등 청산, 지분매각 등의 출구전략 시행

- 2 핵심기능外 신규 출연·출자사업을 원칙적으로 금지

### 3 자산 관리 및 방만한 지출 합리화 추가 대책

※ 조치사항 : 매년 이행 여부 점검(국토부·기재부)

- 1 비핵심 업무용 자산 조사를 통해 유휴자산 매각을 추진\*하여 주택 공급 등 핵심 사업의 재원으로 활용

\* 필요시 자산관리공사에 위탁매각 등 집행계획 강구

- 2 과도한 복리후생비 지원 대폭 축소 및 사내근로복지기금 출연 제한

### 3. 기능 · 조직 개편

#### 가 기본 방향

#### 1 LH의 조직 DNA를 개발회사에서 주거복지 전문기관으로 전환

- 임대주택 공급 및 운영, 주거급여 등 정책수요가 높아지고 있는 주거복지 서비스 기능을 LH의 최우선 과제로 격상
- LH가 본연의 서민 주거복지 업무에 전념토록 하고, 공공임대주택 지원단가 단계적 현실화 등 재정의 역할 재정립
- 수익성 위주의 조직에서 공공성 및 투명성 강화를 통해 주거복지 서비스 전담기관으로 육성

\* LH의 투명성 제고를 위해 공공정비사업 시행 시 공사비 내역공개도 확대

#### 2 투기 재발 방지를 위해 LH의 기능을 전면 조정

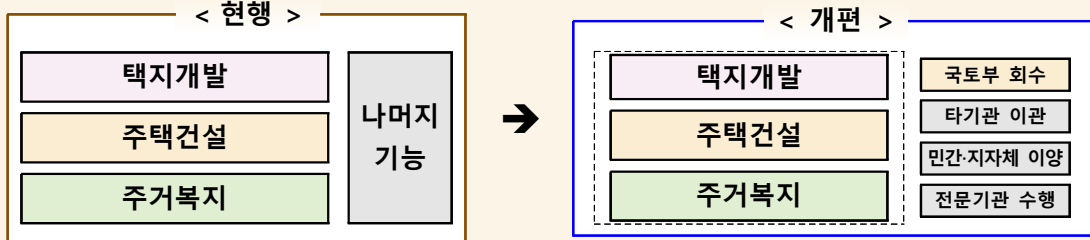
- 토지·주택 개발 부문의 독점을 해소하기 위해 공공택지 입지조사 권한을 국토부로 회수하여 직접 수행
- LH업무를 핵심기능과 비핵심기능으로 나누고 핵심기능은 재편하고 비핵심기능은 축소 및 他 기관 이관을 통해 슬림화
- 기능 조정(1단계) 및 지방조직 정비(2단계)를 통해 정원의 20% 이상을 감축하여 비대화된 조직·인력을 효율적으로 재편

#### 3 2.4 공급대책 등 주택공급정책의 안정적 추진

- 2.4 공급대책 등 주택 공급대책이 안정적으로 추진되도록 핵심기능인 토지와 주택 부문 등은 큰 틀에서 기능 유지
- 토지 수용, 부지 조성, 주택 건설·공급 등 업무 프로세스의 연속성과 일관성을 유지

## 나 독점적·비핵심 기능의 전면 분리

◇ 핵심기능인 택지개발, 주택건설, 주거복지는 **존치**하고,  
나머지 기능은 **이관** 또는 **폐지** → 경쟁체제 도입 / 전문화



### 1 신도시 입지조사 업무 → 국토부 이관

- 이번 사태의 원인 중 하나인 개발정보의 사전 누출을 원천 차단하기 위해 공공택지(신도시 등) 입지조사 업무를 국토부로 이관
- 공공택지(신도시 등) 계획업무는 국토부가 직접 수행하고, 입지선정 이후 보상·부지조성·택지공급 등은 LH가 수행
- ※ 그린리모델링에 대한 점검 및 관리 사업은 국토부 지방청으로 이관

### 2 타 기관의 기능과 중복되는 업무 → 타 기관 이관

- 시설물성능인증 업무는 건설기술연구원, 공동주택관리지원 업무는 주택관리협회 등으로 이관
- LH 기능 수행에 필수적인 정보화 사업은 남겨두되, 그 밖에 정보화 사업은 국토정보공사(국토), 부동산원(주택)으로 이관
- 정부간 협력사업(G2G)을 제외한 신규 해외투자사업은 원칙적으로 중단하고 컨설팅 업무는 해외인프라도시개발공사(KIND)로 이관

### 3 민간 / 지자체가 수행 가능한 업무 → 민간 수행 / 지자체 이양

- 지역수요에 맞게 추진될 필요가 있는 도시·지역개발, 경제자유구역사업 등은 지자체로 이양
- 리츠 사업 중 자산의 투자·운용 업무(AMC)는 주택도시보증공사(HUG)나 부동산 금융사업을 수행하는 민간 활용

### 4 LH 설립목적과 관련이 없는 업무 → 전문기관 수행

- 집단에너지 사업 및 안전영향평가 업무는 LH본연의 기능과 무관하므로 폐지

## 다

## 조직 슬림화

- ◇ 기능 조정과 함께 인력도 20% 이상 감축 추진
  - (1단계) **△1천명 이상** ⇒ (2단계) 정밀진단 후 **△1천명 이상 추가 감축**
- ◇ 본부와 처·실도 통합하여 슬림화 추진
  - (당초) 본사 9본부 ⇒ (변경) **6본부**
  - 조직의 틀 개편은 다양한 의견이 제기되어 의견수렴을 통해 개편안을 확정하고 해당법 제·개정안을 마련할 계획

### 1] 1단계 : 약 △1천명 [기능 조정과 동시에 진행]

#### ① 상위 관리직 등(△13%) : △226명

- 관리 소홀책임을 물어 상위직(2급 이상 529명) 20% 감축 : △106
- 지원부서 인력 10% 감축 : △120

#### ② 기능이관·폐지(△100%) : △519명

- 공공택지 입지조사, 그린리모델링 관련 업무 → 국토부 : △113
- 시설물성능인증, 안전영향평가 업무 → 건설기술연구원 : △55
- 새뜰마을 정비, 장기방치건축물 → 지자체 이관 : △33
- 공동주택관리지원 등 폐지, 해외사업 등 이관 : △318

#### ③ 기능축소(△50% 수준) : △330명

- 도시재생지원·국유재산재생 : △39
- 리츠사업·연구개발 등 : △92
- 도시·지역개발, 물류단지, 행복·혁신도시 등 : △199

※ 메가시티 조성, 도심융합특구 개발 등 국토균형발전을 위한 소임은 지속할 예정

### 2] 2단계 : 약 △1천명 [1단계 완료 후 정밀진단을 거쳐 추진]

- 전체 인력의 70% 이상을 차지하고, 지방도시공사 업무와 중복 우려가 있는 지방조직은 단계적으로 축소

※ (인력조정 방식) 명예·희망퇴직 등을 활용하여 연차적·단계적으로 감축

\* 정원 감축에 따른 초과현원은 2.4대책 등 서민주택공급 정책에 우선 배치

**라**      **조직 개편안**

- ◇ 토지, 주택, 주거복지 부문 등 존치되는 핵심기능에 대해서는 ①견제와 균형원리 작동 ②공공성·투명성 강화 ③주거복지 기능 대폭 강화 원칙에 입각해 복수의 조직개편 대안을 마련
- ◇ 조직개편 대안별 장·단점 등을 면밀히 검토하고, 공청회 개최 등 폭넓은 의견 수렴을 통한 공론화를 거쳐 추후 결정

□ (현황) LH 주요사업은 택지사업, 주택사업, 주거복지 및 기타사업 (해외사업·도시재생 등) 4개 사업부문과 내부경영지원부문에 구성

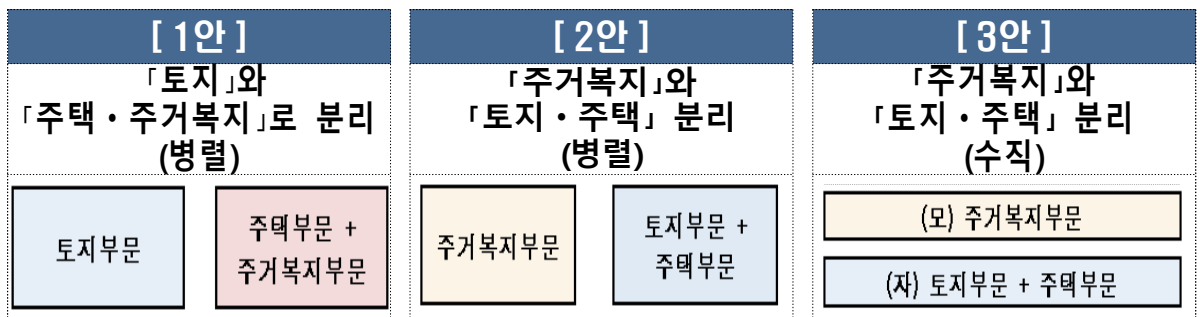
< 주요 조직·부문별 인력 현황('20년) > (단위: 명)

연도	토지사업	주택사업	주거복지	경영지원사업	경영지원	합계
'21.3월	2,406	1,508	3,388	1,143	1,198	9,643
'15년	2,385	1,238	1,354	529	1,111	6,617
'10년	2,328	1,141	847	595	1,138	6,049

□ (개편방안) 강도 높은 조직 슬림화를 전제로 핵심기능을 분리 하는 복수의 조직 개편대안의 장·단점 등을 면밀히 검토

- (1안) 「토지」와 「주택·주거복지」부문을 별도로 분리
- (2안) 「주거복지」부문과 「토지·주택」부문을 병렬적으로 분리
- (3안) 「주거복지」부문과 「토지·주택」부문을 모·자관계로 분리
  - 주거복지 부문을 모회사로 하고, 토지·주택 부문을 자회사로 편입

< 대안별 조직형태 >



□ (조치계획) 공청회 등 광범위한 의견 수렴을 거쳐 최종안을 확정 후 이를 바탕으로 법률안을 마련·국회논의



## 조직개편 대안별 특성

구분	특성
<p style="text-align: center;"><b>[1안]</b></p> <p style="text-align: center;">「<b>토지</b>」와 「<b>주택·주거복지</b>」 분리(병렬)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d9e1f2; width: 40%;">토지부문</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4cccc; width: 40%;">주택부문 + 주거복지부문</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 개발사업 부문인 <b>토지/주택 분리</b> → 개발사업 독점 해소</li> <li>▪ 개발사업 부문인 <b>토지/주택 분리</b> → 2.4대책 등 공급대책 차질 우려</li> <li>* 업무기능 중복, 경쟁적 난개발, 교차보전 어려움 등 '09년 통합 이전의 문제가 재현될 우려</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>[2안]</b></p> <p style="text-align: center;">「<b>주거복지</b>」와 「<b>토지·주택</b>」 분리(병렬)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #fff2cc; width: 40%;">주거복지부문</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d9e1f2; width: 40%;">토지부문 + 주택부문</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 토지와 주택부문 기능 통합으로 안정적 2.4공급대책 수행</li> <li>▪ 주거복지 기능과 토지개발·임대 주택건설 기능 분리로 주거복지 기능 약화 우려</li> <li>* 토지·주택 부분에서 건설한 임대주택을 주거복지 부분에서 국민에게 공급</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>[3안]</b></p> <p style="text-align: center;">「<b>주거복지</b>」와 「<b>토지·주택</b>」 분리(수직)</p> <div style="margin-top: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #fff2cc; margin-bottom: 5px;">(모) 주거복지부문</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d9e1f2;">(자) 토지부문 + 주택부문</div> </div> <p style="text-align: center; margin-top: 10px;"><b>※ 당초 정부 검토안</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 토지와 주택부문 기능 통합으로 안정적 2.4공급대책 수행</li> <li>▪ 주거복지 부문을 모회사*로 두어 주거복지 기능을 강화</li> <li>* 자회사(토지·주택)의 개발이익을 배당으로 회수, 주거복지 재원으로 활용</li> </ul>

## IV. 향후 추진계획

① 통제장치 구축, 경영관리 혁신, 조직 슬림화 추진 (발표 후 즉시)

- ① **관련 법령 개정 및 시행** (6월, 공직자윤리법 시행령 등)
- ② **'20년 경영평가 결과 확정·발표** (6월, 공공기관운영위원회 의결)
- ③ **과제별 이행계획 보고** (8월, 공공기관운영위원회에 보고)
  - LH는 내규 개정 등을 작성하여 기재부·국토부로 제출
- ④ 기재부·국토부 합동으로 **분기마다 이행실적을 점검**

### < 이행실적 점검대상(안) >

- **(보수관련 LH 내규 개정 현황)** 직무중심 보수체계 개편, 임금피크제 운영·감독 강화, 내부성과평가 체계 개편 등
- **(예산운영 개선 현황)** 임·직원 인건비 동결 및 경상비 삭감, 비핵심 사업에 대한 출연·출자 제한, 유희자산 매각, 복리후생 감축 현황 등

② 조직 개편은 외부 민간전문가 등이 참여하는 공청회 등을 거쳐 **최종안을 확정**하여 **정기국회**에서 **관련법령 논의 추진**

- 충분한 토론과 다양한 의견 수렴을 거쳐 **조직개편안 마련**
- 조직개편을 위한 **관련 법령 제·개정 등 후속 조치 시행**

**참고**

**주요 추진과제 캘린더**

과 제	추진시기	담당부처
<b>【강력한 통제장치 구축】</b>		
▪ 재산등록 대상 全 직원으로 확대, 실사용 외 토지취득 금지	단기 '21.上	국토부
▪ 직원 등 보유토지에 대한 보상 핸디캡 부과	단기 '21.上	국토부
▪ LH 全 임직원의 부동산 거래 정기조사 LH법 개정, 불법 투기행위, 의심행위에 대한 강력한 인사조치 규정	단기 '21.上	국토부
▪ 퇴직 후 10년 이내 임직원 및 정보를 받은 제3자도 처벌	단기 '21.上	국토부
▪ 감시기능 강화(준법감시관제 도입)	단기 '21.上	국토부
▪ 불법 투기거래 신고자 포상제도 마련, 교란행위 가담자의 자진신고 시 처벌 감면	단기 '21.上	국토부
▪ 책임자에 대한 단호한 인적 쇄신 단행	단기 '21.下	국토부
▪ 투기우려 부서 특별관리 및 감사대상 확대·처벌강화	단기 '21.下	국토부, 기재부
▪ 취업제한 대상 확대 및 수의계약 금지	단기 '21.上	인력처, 국토부
<b>【경영관리 강화】</b>		
▪ 경영평가 등급 하향조정 및 성과급 환수	단기 '21.下	기재부
▪ 공공성과 윤리성 강화를 위한 평가체계 개편	단기 '21.下	기재부
▪ 보수체계 개편을 위한 직무분석 실시 및 노사합의 추진	단기 '21.下	기재부, 국토부
▪ 임금피크제 운영 개선	단기 '21.下	기재부
▪ 내부성과평가 내실화 및 차등지급 확대	단기 '21.下	기재부
▪ 임·직원 인건비 동결 및 경상비 삭감	중장기 ~23	기재부
▪ 신규 출연·출자에 대한 제한 강화	중장기 계속	국토부, 기재부
▪ 비핵심 유희자산 매각	중장기 ~22	기재부
▪ 사내근로복지기금 출연 제한	중장기 계속	기재부
<b>【기능·인력 구조조정】</b>		
▪ 상위직급 △20% 등 1단계(1천명 수준) 인력 감축	단기 '21.下	국토부, 기재부
▪ 신도시 입지조사 업무 국토부 회수 등 기능 조정	단기 '21.下	국토부
▪ 지방조직 축소 등 2단계 인력(1천명 수준) 감축	중장기 ~22	국토부, 기재부
<b>【조직 개편】</b>		
▪ 개편안에 대한 공청회 등 의견수렴 및 방안 결정	단기 '21.下	국토부, 기재부
▪ 관련 법령 발의	단기 '21.下	국토부