

# 서울교통공사 사장 후보자 인사청문 경과보고서

2026년 3월 24일  
서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자  
인사청문특별위원회

## 1. 인사청문 개요

### 가. 청문 대상자

- 서울교통공사 사장 후보자(김태균)

### 나. 관련 근거

- 「서울특별시의회 인사청문회 조례」
- 서울교통공사 사장 임명후보자 인사청문 요청서 회부(의사과-1536호, 2026.3.12.)

## 2. 인사청문 실시 및 활동경과

### 가. 인사청문 실시경위

- 서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자 인사청문특별위원회는 「지방자치법」 제47조의2 및 「서울특별시의회 인사청문회 조례」를 근거로 하여 서울특별시시장으로부터 서울교통공사 사장 후보자 인사청문회 개최요청('26.3.10.)이 접수됨에 따라 서울교통공사 사장 후보자(김태균)에 대한 인사청문회를 실시하고('26.3.24), 인사청문 경과보고서를 작성·채택함

### 나. 인사청문특별위원회 회의경과

일 시	안 건	심 사 경 과	비 고
2026.3.13.(금) 13:30~	1. 위원장 선임의 건 (위원장 직무대행 : 송도호 위원) 2. 부위원장 선임의 건	- 위 원 장 : 이경숙 의원 - 부위원장 : 황유정 의원 - 부위원장 : 박수빈 의원	※ 장소: 교통위원회 회의실
2026.3.24(화) 10:00~	1. 서울교통공사 사장 후보자 (김태균) 인사청문의 건 2. 서울교통공사 사장 후보자 인 사청문 경과보고서 채택의 건	- 서울교통공사 사장 후보자 (김태균) 인사청문 - 서울교통공사 사장 후보자 인사청문 경과보고서 채택	

### 3. 인사청문 자료제출 요구 및 서면질의 등

#### 가. 자료제출 및 의원 요구자료

- 인사청문회 제출자료
  - 직무수행계획서 등 사장 후보자 채용 시 제출한 서류, 서울교통공사 임원추천위원회 의결서 및 의사록, 자기소개서, 직무수행계획서 등
- 의원 요구자료
  - 서울교통공사 부채감축 방안, 노사관계 관련, 양공사 통합에 대한 입장, 혼잡도 개선 관련, 기타 서울교통공사 인력 및 관리 시설물에 현황 등

#### 나. 서면질의 및 답변서 제출

- 서면질의내용
  - 서울교통공사 사장으로서의 소신과 역할, 경영철학 및 전략, 서울교통공사 경쟁력 향상 방안, 공사의 당면 과제와 재무 건전성 확보 관련, 인사 및 노동조합 관련, 노후시설 개선 계획 및 채용마련 사항, 안전사고 예방 관련, 고객서비스 향상 관련, 노후 전동차 교체 사업 및 지하철 상가 운영 등 사업 현안 관련 후보자의 견해 등
- 답변서 <붙임: 참고자료 5>

## 4. 인사 청문회 실시내용

### 가. 위원장 인사말씀 요지

- 서울교통공사는 지난 2017년 5월 31일 통합 공사 출범 이후 안전한 도시철도, 편리한 교통서비스를 목표로 신속한 대중교통 수단을 제공하며 서울시민의 복리증진에 기여하고 있음
- 특히 서울교통공사는 납입자본금 25조, 2026년도 예산 4조 5천 8백 억원, 직원 1만 6천여명을 관리하고 경영하는 명실상부 우리나라 최대의 지방공기업임
- 이런 막중한 책임을 지고 있는 서울교통공사를 앞으로 3년간 이끌어 나갈 김태균 서울교통공사 사장 후보자에 대해 대표로서 경영능력과 정책수행 능력을 제대로 갖추었는지 인사청문회를 통해 철저히 검증하여 서울시민이 안심하고 도시철도 공공서비스를 이용할 수 있도록 노력할 것임

### 나. 서울교통공사 사장 후보자(김태균) 정책 소견발표 요지

- 시민의 일상을 움직이는 서울 지하철의 안전과 미래를 책임지기 위해 이 자리에 섰으며, 인사청문회를 통해 저의 직무수행능력과 경영철학을 가감없이 말씀드리고 검증에 성실히 임하겠습니다
- 서울 지하철은 1974년 개통 이후 50년이 넘게 서울시민의 일상을 지탱하며 세계 최고 수준의 대중교통 인프라로 서울의 핵심 공공서비스로 자리 잡았으나 시설 노후화, 조직 내부의 갈등, 위기에 처한 재정 등으로 공사의 상황은 녹록치 않음
- 저는 지난 30년간 서울시에서 공직생활을 하며 서울시 행정 전분야의 정책과 재정을 조정하는 역할을 했고 도시인프라에 해당하는 상수도 사업본부장으로서 현장 경험을 쌓은 역량을 바탕으로 공동체를 위해 더 봉사하겠습니다

- 앞으로 서울교통공사를 지속 가능한 공기업으로 발전시켜 시민들에게 안전하고 편리한 교통서비스의 제공에 기여하고, 통합 10주년을 맞는 공사의 새로운 도약을 위해 다음 4가지 정책 과제에 집중하겠음

**첫째, 시민과 직원의 안전 확보를 위해 기본부터 철저히 관리하겠음**

- 노후된 시설은 이용 승객의 안전에 위협요인이 되고 있어 기본적인 시설물 점검부터 철저히 확인하고 승객접점공간의 시설과 설비를 확인하고, 직원의 안전확보를 위해 작업 현장 안전매뉴얼 준수와 실제 이행 여부를 확인하는 한편, 기본 절차를 철저히 준수하는 안전문화를 공사 전체에 정착시키겠음

**둘째, 시민 서비스 개선을 통해 고객만족도를 높이겠음**

- 세계최고라는 평가를 받는 서울교통공사의 고객만족도는 전국 도시 철도 운영기관 중 최하위 수준으로 지상역사 고객대기실처럼 시민이 체감할 수 있는 개선책을 적극적으로 시행하여 누구나 타고 싶고 머물고 싶은 지하철을 만들어가겠음

**셋째, 재정건전성 확보를 위해 최선을 다하고 다양한 수익원을 발굴하겠음**

- 안전과 서비스를 유지하기 위한 재투자만큼은 차질이 발생하지 않도록 모든 역량을 집중하여 재정건전성을 확보해야 함에 따라 무임손실 국비지원, 노후시설 재투자 국비지원, 시비지원 비율향상 등 재정구조 개선을 적극 협의하겠음
- 공사가 보유한 유휴 부동산을 매각하고 공공서비스 시설 등을 확대 조성할 뿐만 아니라 비운수수익 프로세스 개선을 통해 수익을 더 낼 수 있는 방안을 강구하겠음

**넷째, 조직문화를 혁신하고 협력형 거버넌스를 정립하겠습니다**

- 조직문화 혁신을 위해 포용적 리더십을 발휘하여 편견 없이 소통하며 일하는 조직문화를 조성해 공사의 정체성을 정착시키겠습니다. 아울러 노동조합과는 협력형 거버넌스를 정립하고 신상필벌 인사원칙을 준수해 공정한 인사를 시행하겠습니다
- 끝으로 서울교통공사 사장에 지원하며 바람직한 리더십은 ‘경청’이라고 생각하며 직원과 서울시, 시의회의 목소리를 모두 겸손하게 경청하도록 하겠습니다

**다. 서울교통공사 사장 후보자에 대한 주요 질의·답변 요지**

**(1) 사장의 소신과 역할, 경영철학 등에 관한 사항**

질 의 요 지	답 변 요 지
○ 서울교통공사 사장의 역할과 책임은 무엇이라 생각하는지?	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공사 사장의 중요 역할은 안전 최종책임자, 재정 정상화 토대 마련, 노사 간 신뢰 구축 및 통합이 리더의 역할임</li> <li>○ 안전을 전제로 시민에게 교통복지를 제공하고, 이를 위한 ‘재투자’ 자원을 확보하는 것이 공사 사장의 핵심 책임임</li> </ul>
○ 사장으로서 갖추어야 할 덕목은 무엇이며, 본인은 얼마나 부합하는지?	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대규모 조직의 재정 건전성 확보와 조직 융합을 위한 ‘포용적 리더십’이 필요함</li> <li>○ 오랜 공직생활을 통해 갈등을 합리적으로 조정해 왔으며, ‘경청의 리더십’으로 현안을 해결하겠습니다</li> </ul>

질 의 요 지	답 변 요 지
<p>○ 사장으로서의 운영 소신과 포부는 무엇 인지?</p>	<p>○ 안전경영, 고객만족, 조직관리, 재정혁신의 4가지 목표를 중심으로 지속가능한 공기업을 만들겠음</p>
<p>○ 과거 서울시 근무 경험이 공사 사장 업무 수행에 어떤 도움이 되는지?</p>	<p>○ 1만 6천여 명의 조직과 시의회·노조 등 다양한 이해관계자 관리 경험을 토대로 ‘협력형 거버넌스’를 형성하겠음  ○ 메르스, 코로나19, 이태원 참사 등 국가적 위기 관리 경험을 통해 사고 예방 및 신속 대응 체계를 구축하겠음</p>
<p>○ 교통 관련 실무 경험 부족으로 인한 전문성 우려에 대한 입장은?</p>	<p>○ 기획조정실장, 부시장 등으로 근무하며 교통정책 전반을 이해하고 경영 실무를 수행한 경험이 있음  ○ 사장의 전문성은 기술 지식을 넘어 시스템 전반을 이해하고 의사결정을 내리는 역량이며, 기술 분야는 직원들의 전문성을 활용할 것임</p>
<p>○ 서울교통공사가 당면한 가장 큰 문제는 무엇이라 생각하는지?</p>	<p>○ 낮은 운임 수준과 노후시설 교체 비용 급증으로 인해 재정한계에 봉착했음  ○ 재정적자 문제해결 위해 비핵심자산 매각 등 자구노력, 운영효율화를 통한 비용절감, 무임수송손실에 대한 국비보전 등이 필요한 상황임</p>

질 의 요 지	답 변 요 지
<p>○ 서울교통공사의 ‘안전한 도시철도, 편리한 교통서비스’라는 미션 수행을 위한 후보자만의 경영철학은 무엇인지?</p>	<p>○ 공공성과 효율성을 조화시키는 것이 핵심이며, 현장경영, 위임과 책임, 경청을 강조함</p> <p>○ 포용적 리더십으로 현장에서 직원들과 호흡하고, 적정한 권한 위임과 책임을 통해 자발적인 조직문화를 만들겠음</p>
<p>○ 지속가능한 경영구조 확보를 위해 생각하는 정책 방안은?</p>	<p>○ 비핵심 자산 매각 및 비운수 수익 개척 등 자구노력과 무임수송 손실 국비 보전 등 구조적 적자 요인 해결이 필요함</p> <p>○ 정부·시의회 등 이해관계자와 협의하여 교통복지가 이어질 수 있는 토대를 만들겠음</p>
<p>○ 시의회와의 바람직한 관계 속에서 성과를 창출할 복안은?</p>	<p>○ 시의회의 목소리를 시민의 목소리로 여기고 의원들의 조언을 충분히 경청하겠음</p> <p>○ 주요 사업 추진 시 시의회와 긴밀히 지원·협조하고 의견을 경영에 적극 반영하겠음</p>
<p>○ 사장 부임 시 3년 동안 꼭 추진해 보고 싶은 정책이나 사업은? *AI 기술을 활용한 스마트 지하철 안전체계 구축 및 디지털 혁신 전략은?</p>	<p>○ AI 기술을 안전·경영·서비스 등 다양한 분야에 도입하여 시스템 기반 안전정책을 추진하겠음</p> <p>○ 특히 AI 실시간 혼잡도 측정 연계 및 데이터 기반의 재해·재난 예방 체계를 확립하겠음</p> <p>○ 지하철 역사를 시민의 생활문화공간으로 유치하여 공간의 가치를 높이겠음</p>

질 의 요 지	답 변 요 지
<p>○ 공기업인 교통공사의 공공성과 수익성을 어떻게 조화시켜 나갈 계획인지?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 시민 복리증진을 위한 공공성 확보가 우선이나, 재투자 자원 확보를 위한 수익 창출도 중요함</li> <li>○ 공공성을 저해하지 않는 범위에서 역사 상업공간 및 광고수익 확대, 부대사업 활성화를 통해 수익을 최대한 창출하겠음</li> </ul>
<p>○ 교통공사 직원들에게 바라는 업무 태도나 갖추어야 할 덕목은 무엇이라고 생각하는가?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 시민의 안전을 책임진다는 강력한 사명감과 능동적인 주인의식이 필요함</li> <li>○ 단순 운송 서비스를 넘어 시민의 불편을 먼저 살피고 공감하는 고객 서비스 마인드를 체화해야 함</li> </ul>
<p>○ 알박기 인사라는 의견에 관한 후보자 생각은?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 본인은 30년간 직업공무원으로 공직생활을 했고 중립적 인사라고 봄</li> <li>○ 추정컨대 공사는 16,000명 조직이고 700만명이 타는 서울지하철의 운영을 위해 교통공사의 사장 공백이 길어져서는 안된다는 배경이 있는 걸로 알고 있음</li> </ul>
<p>○ 분양권과 관련하여 위장전입과 세대주 자격에 대한 의혹이 있음. 일반주택 매입시기와 주소 이전시점이 맞물리는데 무주택 세대주 혜택을 맞추기 위한 것 아닌지? 부동산 이슈에 대한 대한 후보자 입장은?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 몇 개 부분은 기억에 의존해 자료를 제출했는데 일부 불일치된 사항이 있었음</li> <li>○ 해외 체류 중 주소를 이전한 적은 있음</li> <li>○ 보도자료에 나온 분양권은 법적으로 사적거래이고 매매에 의한 거래임</li> <li>○ 주소를 이전해서 실거주를 다르게 한 것은 맞음</li> </ul>

## (2) 정책현안 과제에 대한 사항

질 의 요 지	답 변 요 지
○ 외부환경 변화(최근 이란전쟁에 따른 유가상승)으로 혼잡도 증가했는데, 이에 대한 방안은?	○ 출퇴근시간 집중배차 확대 및 예비열차 투입 등을 고려할 수 있음.
○ 재정건정성 확보를 하기 위한 생각은?	○ 비용을 줄이고, 임대 수익 및 광고 수입 등을 늘려야 함 - 무임손실등은 국, 시비 지원 필요
○ 서울메트로-도시철도공사 융화 방안은?	○ 통합이후 직원들의 성장 동력 바탕으로 보직경로와 역량을 고려한 인사가 필요함
○ 무인운전으로 인해 인력 구조조정이 불가피한데, 노조와의 갈등과 혁신 방안?	○ 공사-노조 공통의 목표 설정이 필요함(예를 들면 무임수송 국비지원 추진 등)
○ 현재 재정상황으로 봤을 때 중장기적 관점에서 외곽지역 역사 노후화 등에 대한 방안?	○ 혼잡도가 높은 역 위주로 재정투입이 맞는 것 같지만 노력해보겠음
○ 후보자는 지금 노후화 시설 재투자 예산을 확대한다고 했는데, 과거 서울교통공사 예산 삭감을 했다. 상반되는게 아닌지?	○ 무분별한 예산 삭감이 아님. 예로 과거 관제센터 예산 삭감은 당시 공정률에 따른 적절한 시비 조정이었음
○ 전임사장, 전임감사 갈등 요인이 신조 전동차 구매관련인데 임명된다면 매뉴얼 대로 처리할건지?	○ 관련 사항에 대해 매뉴얼과 규정에 맞게 처리하겠음
○ 부채감축계획 실효성에서 경비 절감하면 안전, 서비스가 보장될거라고 보는지?	○ 상충되는 가치로 보여지지만, 세부적으로 따져서 의사결정 하겠음

질 의 요 지	답 변 요 지
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 성비위 사건 등 이후 적절하게 조치가 안되었는데, 2차 가해 관련사람들 모두 징계 약속 할 수 있는지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 아직 제대로 파악은 안되었으나 사장으로 임명된다면 살펴보겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 이사회 중 여성비율 너무 낮는데 후보자 생각은?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 다양한 관점이 고려되지 않는점은 문제라고 생각함</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공사는               <ul style="list-style-type: none"> <li>1) 합리적 의사결정 2) 안정적 노사협정 (객관적 검증 위해서는 자정능력 회복 필요, 특히 감사기능 회복필요 3) 재정 건전성 확보 필요 염두해주기 바람</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사장으로 임명된다면 해당사항을 잘 살펴 보겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 안전한 도시철도, 편리한 교통서비스 제공이라는 경영목표를 달성하기 위해서는 적절한 시설과 인력이 필요한데 후보자는 인적오류 관리에만 집중하는 것 같은데?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 여러 오류 중 매뉴얼에 따르지 않은 것에 기인한 것을 개선해야 한다고 한 것이며 지적에도 공감함</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전장연, 타임오프 관련 소송에 대한 적극적인 대응 요청               <ul style="list-style-type: none"> <li>- (전장연)직원이 고발당한 건 등</li> <li>- (타임오프)공사에서 소송기일 연장건 등</li> <li>- (타임오프)불법승진 등 관련자 징계요청</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사장으로 임명된다면 해당사항에 대해서 살펴보겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ WYD등 글로벌 축제에 대해 잘 준비하고 대응해주길 바람</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사장으로 임명된다면 해당사항에 대해서 살펴보겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지난 BTS 공연과 관련하여 조치한 무정차통과 등이 과잉대응이었다는 의견도 있는데 그에 대한 견해는?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 안전최우선이라는 원칙하에서는 타당한 판단이었다고 생각함</li> </ul>

질 의 요 지	답 변 요 지
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교대근무가 가지고 있는 단점에 대해 개선 대책 등이 있는지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 피로도가 있을거라고 생각하고, 문제의식을 가지고 개선대책을 연구해보겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 재정여건이 어려운 상황에서 이용률이 저조한 태그리스 시스템 도입을 어떻게 생각하는지?</li> <li>- 고령이용자에 대한 보완대책</li> <li>- 비용문제는?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 호환, 확장성을 기본적인 조건으로 놓고 교통실과 협의하겠음</li> <li>- 기존방식과 동시운영으로 보완</li> <li>- 교통카드수집시스템(10년 주기업데이트)를 통해 사업자에게 비용 부담할 예정</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 재무(부채)에서 가장 큰 문제는?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 운임이 낮다는 것임</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사내민원(고충, 불만사항 등)을 담당부서가 아닌 사장의 입장으로 챙겨야 한다고 생각하는데?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사장으로 임명된다면 해당사항에 챙겨보도록 하겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 최저가격입찰제로 인해 선정된 회사로 인해 납품 지연등 문제가 생겼는데 입찰제도 자체로 문제(랜딩비용 마련 등)가 야기되었다는 의혹도 있는데?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사장으로 임명된다면 살펴보겠으나 공사 입장에서 결정할 수 있는 사항은 아님</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교통공사 68개 사업소가 있는데, 초기에 현장 파악을 어떻게 할 계획인지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 차량기지, 기술사업소, 승무사업소 등등에 방문하여 살펴보겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교통공사는 16천명의 임직원, 복잡한 노사관계가 있는데 어떻게 풀어나갈 것인지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 노사협력실의 전문가로부터 자세한 설명과 조언을 듣고, 기본적으로는 공사의 재정적 어려움을 노조와 공감하며 대응하겠음</li> <li>- 설득과 대화의 과정을 마련하겠음.</li> </ul>

질 의 요 지	답 변 요 지
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 선거가 임박하다보니 각종 교통 관련 공약 (전면무상교통, 10분내역세권 등)이 나오고 있는데, 임명되면 어떻게 할것인지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전면 무료교통의 경우 전사회적 합의가 필요할 것으로 보이나, 정책에 대한 선호를 밝히기는 어려움.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지하철 사각지대 해소를 위해 각종 사업 계획을 적극 검토해달라</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사장으로 임명된다면 해당사항에 대해서 적극 검토하겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 합병 이후 누적된 인사적체 문제를 어떻게 해결할 것인지?</li> <li>- 왜 직원들은 통합이 안정화되지 않았다고 생각하는지?</li> <li>- 4, 5급 인사적체, 병목문제가 있는 것 같은데, 단순 인사문제 인지 정원 등 구조적 문제인지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 아직 통합이 안정화되지는 않았음.</li> <li>○ 1~3급 간부들의 연령대가 평균 55~57세로 매우 높아 5년간 5천명 정도가 퇴직할 예정임. 지하철 개통시기로 인해 인력구조가 현재와 같은 상황임. 신규직원이 계속 들어옴에 따라 업무를 얼마나 잘 인계해주느냐가 관건임.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 복지, 임금 등도 상승했는데, 왜 직원만족도는 아직도 낮은지?</li> <li>- 어떻게 직원을 설득해 나갈 것인지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전국 도시철도 운영기관이 경영평가를 받아서 평가급까지 연결되는 구조임. 사고, 혼잡도로 인한 만족도도 평가에 들어가기 때문에 타지역(대전, 광주)에 비해 낮은 평가를 받아 낮은 임금을 받게되어 만족도가 낮음</li> <li>- 공정하게 평가하고 높은 성과를 낸 직원들에게 상을 주는 것이 방법이라고 생각함</li> </ul>

질 의 요 지	답 변 요 지
<p>○ 전 사장과 전 감사 간의 갈등은 조직 내 외부로 리스크가 발생했다. (신조전동차, 라커(물품보관함) 등 관련) 사장과 감사 각자의 역할을 잘 확립해 나가야 한다고 생각하는데?</p> <p>- 감사 기능이 정상화되지 않은 상황에서 하위직원들이 느끼는 부당함을 표출하기 위해 사내 익명게시판의 부활이 필요하다고 보임</p>	<p>○ 익명게시판 부활은 직원, 간부들과 상의를 해보겠음. 당시에는 부정적인 이유 때문에 중지했을테니 다시 검토해보도록 하겠음</p>
<p>○ 적정인력과 적정설비가 제반되어야 안전이 확보됨. 현업 4급 이하 현원은 정원 대비 393명이 적고, 본사의 4급 이하 현원은 정원 대비 96명이나 많음. 직무분석을 통해 확인된 정원이라면 필요한 정원을 충족해야 함.</p> <p>- 진접차량기지 개통 관련 135명 정원이 확정되었는데, 필요한 정원 확보를 위한 신규채용에는 4개월이 소요되는데, 시운전(4월) 전에 어려울 것으로 보임. 그렇게 되면 철도안전법 7조에 따라 철도운영기관이 인력, 조직, 장비 등 안전관리체계에 중대한 변화를 줄 때는 국토부장관의 변경 승인을 받아야 하는 사실상 따라 어려울 것 아닌가?</p>	<p>○ 공사 정원 및 본사와 현장 소요인력 등에 대해 다각도로 살펴보겠음</p> <p>○ 진접차량기지 시운전이 원활하게 추진되어 개통에 차질 없도록 만전을 다하겠음</p>

질 의 요 지	답 변 요 지
<p>○ 어제 국회에서 2노조가 알박기 인사 철회하라는 기자회견했음. 업무시간에 가는 것이 정당한 행위인지?</p> <p>- 타임오프는 노무관리적 성격의 업무에 한해서 근무시간을 인정하는 것인데?(해당된다고 판단한다면 근거자료를 제출해주시기 바람.)</p>	<p>○ 노동조합 전임으로 근무하는 분들은 타임오프로 가기 때문에 가능함.</p>
<p>○ 지노위/중노위 타임오프 판정서 관련, 관리자(사용자)로서의 책임도 있음. 이를 포함해서 전임사장 시기에 갖가지 문제들을 정확히 파악해서 징계할 것은 징계를 해야함. 다른 도시철도 운영기관 대비 조직도만 봐도 구조적으로 폐쇄적일 수밖에 없음</p>	<p>○ 사장으로 임명된다면 해당사항에 대해서 살펴보겠음</p>
<p>○ 노란봉투법 관련 자회사/용역사 노조로부터 교섭요구가 들어온 사례가 있는지?</p> <p>- 공사의 대응계획은?</p> <p>- 3노조의 서울시 교섭요구에 대한 대응계획은?</p>	<p>○ 3건 있음.</p> <p>- 실질적인 노동조건을 변경하는 것이면 자회사/용역사라도 교섭사항임. 노사협력실에서 지속적으로 검토 중인 것으로 알고 있음.</p> <p>- 현재는 구체적인 전략은 마련되어 있지 않으나 검토하겠음</p>

질 의 요 지	답 변 요 지
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대한교통학회에 서울시에서 용역 발주한 결과가 나왔음. 도시철도의 구조적 적자 원인으로 무임수송 등을 지적하고 있음. 만성적자가 구조적인 문제라는 것에 동의하는지?</li> <li>- 예산확보를 통해 적극적으로 노력할 것인지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 예산확보를 적극 노력하겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 무임수송 관련, 지금이라도 시장에게 서울시에서 50%라도 보전하는 것을 건의할 생각이 있는지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 검토해 보겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 9호선 민자위탁운영에 대해 공공으로 전환해서 운영해볼 생각은 있는지?(1단계)</li> <li>- 2,3단계 인원 충원도 안되고 있음. 충원을 위해 노력할 것인지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교통실과 협의하고 노력하겠음.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 과거 이력과는 다르게 교통공사사장이 된다면 예산을 더 가져와야하는 입장에 처해있음 과거 경험을 살려서 교통공사 적자 해소를 위해 노력할건지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 적극적으로 임하겠음</li> <li>- 서울시에서 지원을 받아야한다는 사실에 대해서는 전적으로 공감하지만 그 항목이 무임수송이 될지 운임이 낮은 부분 항목일지는 고민해야 함</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 9호선 인력부족 문제해결을 위해 힘써주기 바람</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교통실과 적극적으로 노력하겠음</li> </ul>

질 의 요 지	답 변 요 지
<p>○ 위례선 트램은 현재 개통을 앞둔 상태임. 공공교통사업임에도 불구하고 공사에서 자회사 방식으로 운영하는 것이 적절한지? 공공교통서비스 책임성과 효율성 측면에서 적절한지?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자회사 운영이 재정부담을 분산시키는 위험성에 대해 어떻게 생각하는지?</li> <li>- 운영적자 확대에 대한 대책은?</li> <li>- 운영인력, 안전관리인력은 확보여부는?</li> <li>- 각종 문제점이 발생할 수 있는데 대책은 있는지?</li> </ul>	<p>○ 지방공기업평가원에서 자회사 설립이 타당하다는 평가결과가 있었음</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 위례선은 위탁운영방식이라서 적자문제는 발생하지 않음(서울시가 보전함)</li> <li>- 지하철인프라가 늦어지는 상황에서 시에서 정책적으로 결정한 것으로 알고 있음</li> <li>- 곧 이사회 의결하고 확보할 예정임</li> <li>- 보행자가 공간을 공유하기 때문에 안전을 우선으로 생각하고 있음</li> </ul>
<p>○ 노란봉투법 대응 가능한 T/F를 준비한다고 했는데, 최대한 잘 준비해주시기 바랍니다</p>	<p>○ 잘 준비하겠습니다 기획본부 산하에 T/F팀이 있고, 자회사 관련 업무이기 때문에 기획본부 예산처에서 업무를 맡고있음</p>
<p>○ 보안관이 특사경 제도가 없어서 사실상의 권한이 많이 없는데 후보자의 입장은?</p>	<p>○ 과거부터 국회에 지속적으로 건의한 내용을 알고 있음. 공사에서도 해당 제도가 필요하다고 생각하기 때문에 지속적으로 건의하는걸 노력하겠습니다 다만, 입법기관이나 중앙정부에서 반대하는 이유 등도 논리가 있을 것이기 때문에 상세히 확인해보겠습니다</p>

질 의 요 지	답 변 요 지
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 5-8호선 다원시스 노후전동차 298칸 납품 지연은 어떻게 대응할 것인지?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 내구연한이 사라져서 안전진단을 받으면 5년을 더 사용할 수 있고, 해당부서에서는 매일 상황과악과 대응방안을 검토하고있음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 최저입찰제도로 인해 야기되는 문제점이 많은데 어떻게 대응할 생각인지?</li> <li>- 열차 내 행선안내게시기 고장(회사가 망해서 수리를 못함)</li> <li>- 열차 납품지연</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공사에서는 입찰구조에 대해 재량이 많지가 않고, 법, 시행령, 시행규칙에 따라 행동함. 물품은 가격이 최종결정요인이 되기 때문임 그러나, 부품이 단종되는 것등을 예방해서 함께 챙기겠음</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 임산부 배려석이 많이 비어있고, 지급된 임산부 교통비 사용내역 중 지하철 이용 금액은 미미함. 배려석을 줄이던지 다른 대응방안을 준비할 필요가 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사장으로 임명된다면 의원님께서 말씀하신 사항에 대해 검토하겠음</li> </ul>

#### 라. 서울교통공사 사장 후보자 최종발언 요지

- 청문회를 진행하면서 공사에 대한 위원님들의 관심과 애정을 느낄 수 있었으며, 위원님들이 주신 고견은 서울교통공사 발전의 밑거름이 될 것이라 생각함
- 서울교통공사 사장으로 임명되면, 위원님들과 천만 서울시민들께서 부여하여 주신 책무에 소명감을 가지고 성심성의껏 임해나갈 것을 약속드리며, 현안업무를 수행하며 위원님들과 충분히 소통하겠습니다

## 5. 인사청문 요약 및 종합의견

“서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자 인사청문특별위원회”(이하 “특별위원회”라 한다.)는 2026년 3월 24일 서울교통공사(이하 “공사”라 한다.) 사장 후보자에 대한 경영능력 및 정책수행능력 등에 대한 인사청문회를 개최하여 후보자가 공사 사장으로서의 전문성과 식견, 공사 현안 과제 등에 대한 이해도 등 다각적인 관점에서 심도 있는 청문을 실시하였는 바, 그 주요 내용 및 의견은 다음과 같음

### 가. 경영능력 등에 관한 인사청문 요약

첫째, 서울교통공사 사장에 응모한 이유 및 임명 과정에 대해

서울의 도시 경쟁력이자 서울의 대표 브랜드인 “서울 지하철”을 운영하는 서울교통공사는 16,000여명의 임직원이 영업거리 300km에 하루 700만명을 수송하기 위해 애쓰고 있음

서울교통공사는 무임수송손실(PSO), 원가대비 낮은 요금, 시설 노후화, 조직 내부의 갈등, 재정위기 등의 이슈로 현재 큰 어려움에 직면해 있으며 이를 해결하는 것이 필요하다고 하였음

후보자는 지난 30년간 서울시 기획, 재정, 행정 등 주요 부서에서 서울시정 전 분야의 정책과 재정을 조정하며 얻은 경험을 토대로 사장의 자리를 시민의 안전을 책임지는 ‘소명’의 자리로 인식하며 공동체를 위해 봉사하겠다는 의지를 피력하였고 서울교통공사 임직원들과 함께 만성적자와 시설 노후화라는 난제를 극복하며 시민의 안전을 책임지겠다고 밝힘

## **둘째, 공사의 최우선 해결 과제와 가장 중요한 임무에 대해**

서울교통공사는 2027년 통합 10주년을 앞두고 있고 매일 700만명의 서울시민에게 핵심 교통서비스를 제공하고 있음에도 불구하고 대·내외적인 요인으로 인해 심각한 경영위기에 직면하고 있다고 말하며 '74년 지하철 개통 이후 50년이 지난 시점에서 노후화된 시설에 대한 재투자 우선순위 조정과 함께 투자 재원에 대한 적절한 지원을 이끌어 내는 것이 중요하다고 말함

재정적자 문제를 해결하기 위해서는 무임수송 손실 비용 보전과 노후 시설 재투자의 국·시비 지원 비율 상향 등 재정구조 개선에 적극 협의하는 한편, 다양한 수입원의 발굴 및 수입구조의 개선을 통해 단순히 비용을 절감하는 차원을 넘어 공사의 사회적 가치와 경영 효율성을 동시에 달성하겠다고 밝힘

그리고 시민과 직원의 안전 확보가 우선되어야 한다는 전제하에, 승객 접점공간 시설설비의 꼼꼼한 정비와 직원 안전확보를 위한 안전관리 체계를 강조하겠다고 밝힘

## **셋째, 공사 누적 부채의 이유와 재무구조 개선에 대해**

후보자는 원가에 못 미치는 운임수준, 노후시설 개량 등의 투자로 4조 5,350억원의 금융부채 등 재정한계에 봉착한 공사의 누적 부채를 최우선으로 고민할 과제로 보고 있으며 부채 증가의 속도와 규모를 조정하는 것이 중요하다고 말하였음

특히 재정적자가 발생할 수 있는 구조적인 문제를 바꾸는 것 또한 필요하다라는 의견을 말하며 시민의 눈높이에서 공사의 비용구조가 높다는

점은 공공재원의 투자와 비용을 효율적으로 운영할 필요가 있다고 밝히며 직원들의 창의성 발휘 등을 통해 임대수익, 광고수익 비율을 높일 수 있도록 노력하겠다고 말함

### 넷째, 공사 통합이후의 인력구조와 인사 개선 등에 대해

후보자는 지난 '17년에 양공사가 통합된 이후 현재까지도 공사 조직은 내부적으로 통합이 진행 중이라고 파악하며 통합으로 상위 직급의 비중이 적고 4~5급의 정체가 발생하는 구조적 한계가 있다고 언급하며 조직 내 인사 정체를 심화시키는 요인으로 작용할 수 있다는 점에서 조직관리가 필요하다고 밝힘

현재 공사의 1~3급 평균 연령대는 55세~57세 수준으로 향후 5년간 약 5,000명이 대거 퇴직하는 인력 구조를 언급하며 숙련된 인력의 대규모 이탈이 발생할 경우 업무의 연속성과 숙련된 기술·경험의 전수 문제를 연결하는 것이 큰 과제로서 최선의 방법을 강구하며 체계적인 인력운영이 필요하다고 말함

도시철도 기관들의 경우 경영평가에 결과에 따라 성과급이 결정되는 구조로 서울교통공사는 사고·장애 발생지표 및 혼잡도 등으로 인해 시민 만족도 평가에서 좋은 평가를 받지 못해 성과급 또한 높게 받지 못해 직원 만족도가 낮고 직원들의 불만이 누적된다고 밝힘

인사평가는 상대적인 측면이지만 공정한 평가로 열심히 일한 직원들이 좋은 평가를 받도록 제도적으로 개선하겠다고 언급함

## 다섯째, 공사의 노-사 관계 개선과 노동조합법(노란봉투법) 개정에 따른 운영방안에 대해

서울교통공사의 노사관계의 어려움과 관련하여 상시적인 소통을 원칙으로 편견 없이 접근하겠다고 말하며 공사의 중장기 발전 목표를 노동조합과 공유하고 설득과 대화를 통해 합리적인 해결 방안을 모색하겠다고 말함

노동조합법(노란봉투법) 개정 및 시행으로 실질적인 노동조건을 변경하기 위해서는 자회사와 용역사도 교섭대상임을 인지하고 있으며 공사에서도 자회사 협력사 개선 T/F 구성을 통해 리스크 관리 방안을 검토 중으로 앞으로 구체적인 전략을 마련하겠다고 밝힘

## 여섯째, 신조전동차 도입시 납품지연 방지에 대해

서울교통공사의 노후전동차 교체를 위한 신조전동차 도입과정에서 납품지연, 선급지급 및 품질문제가 발생되고 있다는 점을 인식하고 있었으며 공사에서는 노후전동차 구매 시 합법적 범위 내에서 납품지연 등의 문제가 발생되지 않도록 개선하겠다고 언급하였음

특히 리스크를 최소화하는 방안에서 앞으로 품질에 대한 문제와 무리한 사업 진행에 대해 공사에서도 객관적 자료를 통해 꼼꼼히 살펴보겠다고 밝힘

## 나. 종합의견

서울교통공사 사장 후보자(김태균)에 대한 인사청문회 개최를 통해 후보자의 경영능력 및 정책수행 능력, 자질 및 도덕성 등에 대해 특별위원회에서 심도있게 검증하였음

지난 '25년 11월 14일부터 서울교통공사 사장이 공석인 상태가 지속되고 있는 바, 조속한 사장 선임을 통해 조직의 정상화를 도모하고, 만성적인 적자 구조에 놓여있는 서울교통공사의 경영 개선을 통해 서울시민이 보다 안전하고 편리하게 지하철을 이용할 수 있도록 해야 할 것임

사장 후보자는 서울시 공무원으로 '95년부터 30년간 재직하며 서울시 행정국장, 대변인, 경제정책실장, 기획조정실장을 거쳐 행정1부시장까지 역임한 점 등을 고려할 때 서울교통공사의 조직 운영에 대한 이해도가 높고 상급 기관인 서울시뿐만 아니라 서울시의회와의 원활한 소통 및 협의가 가능할 것으로 보여짐

또한 후보자의 업무 추진력과 합리적 조직 운영 능력 및 관련 경력 등을 종합적으로 고려할 때 정책적 식견과 리더십을 갖추고 있는 것으로 판단됨

이에 따라 현재 서울교통공사가 처해 있는 경영난과 재정적 어려움을 효과적으로 개선하는데 기여할 수 있을 것으로 보이며, 나아가 서울시민의 안전 확보와 서울 지하철의 안정적 운영·관리를 성공적으로 수행할 수 있을 것이라는 점을 종합적으로 고려하여 후보자를 서울교통공사 사장에 임명하는 것에 동의함

다만, 청문회 과정에서 후보자 및 서울교통공사 측에 요구하여 제출받은

일부 자료가 부실한 점에 대해서는 지적함. 또한 후보자가 오랜 공직 생활을 통해 서울시 교통정책에 대한 기본적인 이해를 갖추고 있으나 교통관련 실·국 업무를 직접 수행한 경험이 부족하다는 점에서 공공교통 분야에 대한 전문성이 미흡할 수 있고 서울시와 교통공사의 조직구조가 다르다는 점을 감안할 때 공사 운영체제 전반에 대한 이해를 제고하기 위한 노력이 필요하며 보수적인 행정 중심적 사고가 공사 경영에 제약으로 작용하지 않도록 유의할 필요가 있음

아울러, 국비 지원 확보나 부대사업 활성화 등 제시한 목표들이 구체적인 성과로 이어질 수 있도록 강력한 실행력을 담보해야 할 것임

향후 후보자가 서울교통공사 사장으로 최종 임명된다면 인사청문회 과정에서 특별위원회 위원들이 지적한 문제점에 대해 실효성 있는 대책들을 마련하고, 제시된 정책 제안들을 적극 검토하여 서울교통공사의 책임 있는 경영에 임해줄 것을 권고함

## 6. 첨부자료

- [참고자료 1] 서울교통공사 사장(김태균) 이력서(별도첨부)
- [참고자료 2] 서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자 인사청문  
특별위원회 위원 및 직원명단
- [참고자료 3] 서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자 인사청문  
특별위원회 의사일정
- [참고자료 4] 서울교통공사 사장 후보자 인사청문회 실시계획안
- [참고자료 5] 서울교통공사 사장 후보자 인사청문을 위한 서면질의  
답변서(별도첨부)

**【참고자료 1】 서울교통공사 사장(김태균) 이력서(별도첨부)**

1. 성 명	김태균(金泰均)
2. 생년월일	1969년 2월 28일
3. 주 소	서울특별시 송파구 양재대로 1218, -동 -호(방이동)
4. 학 력	<p>1987. 02. : 경북고등학교</p> <p>1995. 02. : 연세대학교 행정학(학사)</p> <p>1997. 08. : 서울대학교 행정대학원 행정학(석사)</p> <p>1902. 08. : 호주 플린더스대학교 대학원 정책학/환경학(석사)</p> <p>1917. 02. : 연세대학교 대학원 행정학(박사과정 수료)</p>
5. 주요경력	<p>2019. 07. ~ 2021. 04. : 서울특별시 행정국장</p> <p>2021. 04. ~ 2021. 12. : 서울특별시 상수도사업본부장</p> <p>2022. 01. ~ 2022. 12. : 서울특별시 대변인</p> <p>2023. 01. ~ 2023. 12. : 서울특별시 경제정책실장</p> <p>2023. 12. ~ 2024. 12. : 서울특별시 기획조정실장</p> <p>2024. 12. ~ 2025. 12. : 서울특별시 행정1부시장</p>

【참고자료 2】

서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자  
인사청문특별위원회 위원 및 직원명단

< 위원명단 >

구 분		위 원 명
위원장	국민의힘	이경숙 의원
부위원장	국민의힘	황유정 의원
	더불어민주당	박수빈 의원
위 원	국민의힘	김종길 위원, 김지향 위원, 문성호 위원, 유정인 위원, 윤기섭 위원, 이효원 위원, 이효진 위원
	더불어민주당	송도호 위원, 이상훈 의원, 정준호 의원

< 직원명단 >

직 위	직 원 명
전 문 위 원	수석전문위원 장훈, 전문위원 박준영
의사지원팀장	김민호
입법조사관	온순현, 안진주, 남승연, 김유라, 강나루
주 무 관	류홍섭, 이주병, 이동남, 이지선

【참고자료 3】

서울특별시의회 서울교통공사 사장 후보자

인사청문특별위원회 의사일정

일 시	안 건	장 소
2026. 3. 13.(금) 13:30	1. 위원장 선임의 건 2. 부위원장 선임의 건	교통위원회 회의실
2026. 3. 24(화) 10:00	1. 서울교통공사 사장 후보자 인사청문의 건 2. 서울교통공사 사장 후보자 인사청문 경과 보고서 채택의 건	

## 【참고자료 4】

# 서울교통공사 사장 후보자 인사청문위원회 실시계획안

### ■ 인사청문회 개요

#### 가. 목 적

- 「지방자치법」 제47조의2에 의거 서울특별시장의 제출한 ‘서울교통공사 사장 임명후보자 인사청문 요청서(2026.3.10.)’에 대해 「서울특별시의회 인사청문회 조례」에 따른 서울교통공사 사장 임명후보자에 대한 인사청문회 실시를 통하여 경영 능력과 자질을 갖춘 우수 인재 영입을 도모하고자 함

#### 나. 안 건

- 서울교통공사 사장 후보자(김태균) 인사청문회

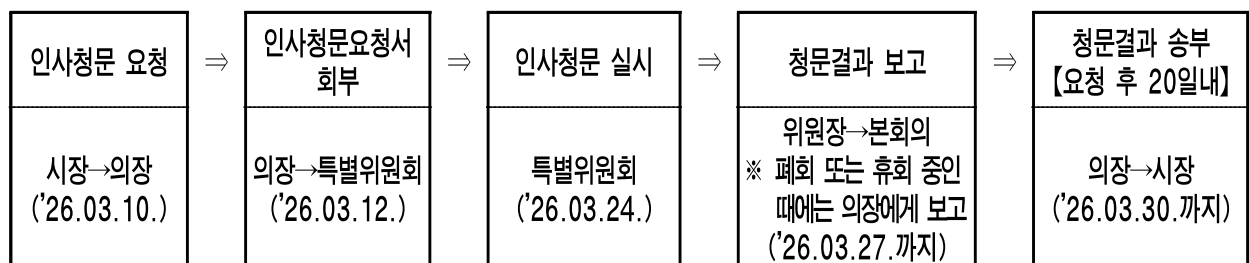
#### 다. 인사청문회 일시

- 2026년 3월 24일(화) 10:00

#### 라. 장 소

- 서울시특별시의회 교통위원회 회의실

#### 마. 추진절차



## ■ 인사청문회 진행방식

- 가. 위원회는 임명후보자를 출석하게 하여 언론 공개 등에 대한 동의 여부를 확인하고, 선서를 하게 한 후 10분의 범위에서 임명후보자의 정책 소견을 들은 다음 질의를 행하고 답변과 의견을 청취하는 방식으로 운영.
- 나. 위원의 질의는 일문일답의 방식으로 한다. 다만, 위원회의 의결이 있는 경우 일괄질의나 서면질의 등 다른 방식을 병행할 수 있음.
- 다. 위원별 본질의 시간은 답변시간을 포함하여 10분, 보충질의는 5분으로 함.
- 라. 보충질의는 다른 위원의 본질의 종료 후에 실시하고, 보충질의 횟수는 제한하지 않음. 다만, 보충질의 시간이 5분을 초과하게 되면 위원장은 질의 시간 초과안내 후에 다른 위원에게 발언을 허가할 수 있음.

## ■ 자료제출 요구

위원회는 그 의결 또는 재적의원 3분의 1 이상의 요구로 인사청문대상자의 인사청문과 직접 관련된 자료의 제출을 서울시 및 서울교통공사에 요구할 수 있으며, 서울시 및 서울교통공사는 특별한 사유가 없으면 적극 협조하여야 함.

## ■ 인사청문 경과보고서 채택

- 가. 인사청문 경과보고서 기재사항
  - 청문개요, 청문특위 활동경과, 청문 실시 내용, 심사결과 요약, 첨부자료 (임명후보자 이력서, 특별위원회 위원 명단, 인사청문계획서, 자료미제출 사유, 서면질의 답변서 등)
- 나. 서울교통공사 사장 후보자(김태균) 인사청문 경과보고서는 위원회에서 의결하여 채택함

【참고자료 5】 (별도첨부)

서울교통공사 사장후보자  
인사청문을 위한 서면질의에 대한 답변서

# 사장으로서의 역할, 전략 등

○ 서울교통공사 사장에 응모한 이유 및 사장 임명후보자로 최종 선정된 이유가 무엇이라 생각하는가?

- 세계 최고수준인 ‘서울 지하철’은 1974년 1호선 개통 이후, 하루 700만명이 이용하는 도시의 혈관으로써 서울시 전역을 연결하며 서울이 지금의 도시경쟁력을 갖추는 데 핵심적인 역할을 해왔습니다.
- 한편, 수송원가 대비 낮은 운임 등 구조적 원인에 기인한 만성적자 문제와 지하철 혼잡, 노후시설 재투자 등 산적한 현안에 대해 혁신과 공익의 균형을 유지할 수 있는 해법을 찾아야 할 시점이라고 생각합니다.
- 지난 30년간 공직생활을 하며 축적한 정책 전문성과 현장 경험을 바탕으로 공동체와 공익을 위해 봉사하겠다는 마음가짐으로 지원하게 되었습니다.
- 정부, 서울시, 시의회 등과의 정책조율, 안전 경영을 실현할 수 있는 ‘리더십’이 필요한 시점이라고 판단하여 저를 후보자로 선정하시지 않았나 생각합니다.

○ **교통공사에 대한 내정자의 평소 생각은 무엇인가?**

- 서울교통공사는 1~8호선 299.2km, 276개역을 운영하며 하루 평균 약 700만명 시민이 이용하는 도시철도의 운영기관으로 서울을 대표하는 공기업입니다.
- 교통공사의 열차 정시 운행률, 수송인원 등 세계 최고 수준의 교통서비스는 임직원 모두가 노력한 결실이라고 생각합니다.
- 그러나, 편의성·생활문화공간 확충 등 시민들의 높아지는 기대와 시설 노후화, 혼잡도 증가에 따른 안전사고 위험은 또 다른 도전 분야입니다.
- 시민의 안전을 지키고 서비스를 개선하기 위한 재투자 자원 확보를 위해서는 만성적인 지하철 재정적자에 대한 해결책 마련이 시급합니다.
- 공익성을 수호하면서도 경영 혁신을 통해 자생력을 갖추고, 정부·시의회 등 다양한 이해관계자와의 충분한 협의를 통해 지금과 같은 교통복지가 이어질 수 있는 토대를 만들 수 있도록 최선을 다하겠습니다.

○ 과거 서울시에서 재직하셨는데 재직 중 본인의 업적에 대한 자체평가를 한다면?

- 지난 30년간 기획담당관, 정책기획관, 스마트도시정책관, 상수도사업본부장, 대변인 및 행정1부시장 등 다양한 부서에서 근무하였습니다.
- 2003년 공기업1팀장 재직 당시 현재 교통카드시스템의 기반이 된 신교통카드시스템을 도입하고, 스마트도시정책관으로서 지능형 CCTV를 확대하는 등 선제적인 정책들을 수립·추진하였습니다.
- 또한, 재정담당관, 기획조정실장으로 근무하며 지하철관련 사업을 포함하여, 투자심사를 통해 재정투자의 효율성을 높일수 있도록 하였습니다.
- 기획담당관 재직 시에는 메르스(MERS) 사태 대응 총괄, 행정국장 재직 시 코로나19 대응, 대변인 근무 시 이태원 참사 대응 등 국가적 위기를 관리하며 수습했던 바 있습니다.
- 거시적인 시각에서 정책을 수립해 온 경험과, 현장행정 경험, 위기관리 경험을 바탕으로 안전하고 편리한 서울지하철을 만들어 나가는데 일조할 수 있다고 생각합니다.

○ 과거 서울시에서 근무한 경험이 서울교통공사 사장 업무를 수행하는데 어떤 도움이 될 것이라 생각하는가?

- 교통공사는 1만6천여명 임직원, 시의회·서울시·노동조합 등 다양한 이해관계자가 함께 움직이는 특성을 갖고 있습니다.
- 기획조정실장, 행정1부시장 등 직무 경험을 토대로 공익성과 효율성의 조화를 추구하고, 교통공사에 일하는 조직문화를 정착시키고, 노동조합 등 이해관계자와는 ‘협력형 거버넌스’를 형성하겠습니다.
- 메르스(MERS) 사태 대응 총괄, 코로나19 대응, 이태원 참사 대응 등 국가적 위기를 관리·수습했던 경험으로 사고예방 체계를 구축하고, 재난 발생에 신속히 대응하겠습니다.
- 서울교통공사가 서울시민에게는 신뢰를, 직원에게는 자부심을, 서울시에는 든든한 대중교통 정책 파트너로 역할을 하는데 기여하도록 하겠습니다.

○ 서울교통공사 사장의 역할과 책임은 무엇이라 생각하는가?

- 서울교통공사의 설립목적은 안전하고 편리한 대중교통수단을 제공하여 시민의 복리증진에 기여하는 것입니다.
- 공사 사장의 가장 중요한 역할은 첫째 안전 최종책임자, 둘째 재정 정상화 토대 마련, 셋째 노사 간 신뢰를 만들고 직원간 갈등을 해소하는 통합 리더 역할을 해야 합니다.
- 안전을 전제로 시민에게 최대한의 교통복지를 제공하는 것이 사장의 첫 번째 책임이며, 안전을 지키고 서비스를 개선하기 위한 '재투자' 자원을 확보하는 것이 두 번째 역할입니다.
- 동시에 정부, 서울시, 서울시의회, 노동조합 등 다양한 이해관계자와의 소통을 통해, 공사가 현재의 어려움을 극복하고 거듭날 수 있는 기반을 만들어야 하는 책임이 있습니다.

○ 서울교통공사 사장으로서 갖추어야 될 덕목은 무엇이고, 본인은 얼마나 부합된다고 생각하는가?

- 교통공사는 1만6천여명 임직원과 700만 시민의 안전, 4조 5천억의 예산을 운용하는 국내 최대규모의 지방공기업입니다.
- 조직의 규모만큼, 재정건전성 확보, 양 공사 통합후 이질적 조직문화 개선, 세대 간 융합, 복수 노동조합과의 협력관계 등을 위한 포용적 리더십이 필요합니다.
- 오랜 공직생활 동안 다양한 부서에서 근무하며 복잡하게 얽힌 이해관계자 간 갈등을 합리적으로 조정하고 해결해 왔습니다.
- 상대방의 말을 경청하면 그 사람의 마음을 얻고, 바람직한 의사결정을 할 수 있다는 확신을 가지고 있습니다. '경청의 리더십'으로 교통공사가 하나의 통합된 조직이 되어 당면한 재정문제와 현안문제를 해결하는데 일조할 수 있도록 최선을 다하겠습니다.

○ 서울교통공사 사장으로서의 운영 소신과 포부는 무엇인가?

- 안전경영, 고객만족, 조직관리, 재정혁신의 4가지 목표를 중심으로, 서울교통공사가 시민으로부터 존경받는 지속가능한 공기업이 될 수 있도록 최선을 다하겠습니다.
- 첫째, 시민과 직원의 안전을 최우선하는 경영을 하겠습니다. 시스템 중심 안전관리로 인적오류를 최소화하고, 역사·열차 혼잡도 관리를 위한 다양한 방안을 검토하겠습니다.
- 둘째, 시민 서비스 고도화로 고객만족도를 제고하겠습니다. 역사 스마트스테이션 구축, 지상역사 고객 대기실 설치를 조속히 완료하고 유휴공간을 시민을 위한 생활문화공간으로 확대하겠습니다.
- 셋째, 조직문화를 혁신하고 상생의 노사관계를 만들겠습니다. 본부·직렬 간 칸막이 문제를 해결하고 협력형 노사거버넌스가 정립하도록 하겠습니다.
- 마지막으로, 재정 건전성을 확보하고 수익구조를 다변화 하겠습니다. 무임수송으로 인한 손실에 대한 국비·시비 지원이 이루어질 수 있도록 노력하고, 부대사업을 활성화하여 지속가능한 재정의 기반을 마련하겠습니다.

○ 서울메트로와 도시철도공사 통합 이후에 가장 큰 변화는 무엇이라고 생각하는지?

- 양 공사 통합을 통해 하나의 서울지하철로 시민의 안전과 효율화, 서비스의 개선을 이뤄냈습니다.
- 특히, 통합에 따른 중복인력을 역사, 차량기지 등 현업분야로 재배치하고, 1~8호선까지 안전관리를 일원화하여 비상상황 발생 시 더욱 유기적이고 신속한 대응이 가능해졌습니다.
- 또한, 기관별·호선별로 상이한 각종 시설을 표준화하고, 콜센터·유실물 센터의 통합운영 등 단일 서비스 제공으로 되어 시민 중심의 서비스 일원화를 확립하였습니다.
- 향후 시민들이 더 편리하고 안전하게 서울지하철을 이용할 수 있도록 노력하겠습니다.

○ 과거 서울시 다양한 실국에서 공직생활을 했는데 그 중에 가장 보람된 정책 및 결과물이 있다면?

- 스마트 교통카드시스템을 도입하는 등 서울교통공사의 업무와 관련된 여러 성과가 있었습시다만, 서울시민과 서울시가 위기상황을 맞았을 때, 어려움을 극복했던 것이 가장 보람된 일로 기억하고 있습니다.
- 행정국장 재직 당시 코로나19를 극복하는데 중추적인 역할을 하였습니다. 매일 대책회의를 하면서, 서울시 간부들과 함께 미증유의 상황과 위기관리를 위해 최선을 다했습니다.
- 20곳 이상의 생활치료센터를 단기간에 확보하였고, 사회적 거리두기를 통해 시민의 협조를 이끌어 냈으며, 서울시와 자치구의 행정력을 기반으로 백신 접종을 안정적으로 추진하였습니다.

○ 현재 서울교통공사가 당면한 가장 큰 문제는 무엇이라 생각하는지?

- 서울교통공사는 원가에 못 미치는 운임 수준, 노후시설·전동차 개량·교체 등 막대한 투자비로 인해 4조 5,350억 원의 금융부채('25년말), 당기순손실 약 8,268억원('25년) 등 재정 한계에 봉착했습니다.
- 지속가능한 교통서비스 제공과 노후시설 재투자를 통한 시민안전을 확보하기 위해서는, 매년 늘어나고 있는 재정적자 문제를 해결하는 것이 가장 중요한 과제입니다.
- 이를 위해서는 비핵심자산 매각 등 자구노력, 운영효율화를 통한 비용절감과 비운수수익 분야를 적극 개척하는 한편, 무임수송 손실에 대한 국비보전, 노후시설 재투자에 대한 서울시 지원 확대 등이 필요한 상황입니다.

○ 과거 서울시 다양한 실국에서 공직생활을 했지만 교통 관련 실국 업무를 직접 경험한 적이 없어 공공교통분야 전문성이 부족하다는 의견에 대한 내정자의 입장은?

- 교통은 서울시의 다양한 정책중 우선순위 측면에서 첫 번째 정책분야라고 할 수 있음. 교통실에 근무한 경험은 없지만, 기획담당관, 대변인, 기획조정실장, 부시장으로 근무하면서 교통정책에 대한 기본적인 이해를 하고 있습니다.
- 공기업 팀장, 재정담당관, 기획조정실장 근무를 통해 교통공사의 경영과 서비스에 대해서는 직접 업무를 수행한 경험도 있습니다.
- 사장은 교통공사의 전문인력들이 제대로 일할 수 있게 구조를 만들고 책임지는 역할을 하는 것입니다. 사장에게 요구되는 전문성은 교통 시스템과 공사 경영 전반을 이해하고 의사결정을 하는 역량입니다.
- 교통정책적 측면은 교통실과 항상 소통하고, 도시철도의 기술분야는 교통공사의 직원들이 전문성을 충분히 발휘할 수 있도록 하겠습니다.

○ 서울교통공사의 '안전한 도시철도, 편리한 교통서비스'라는  
미션을 수행하기 위한 내정자의 경영철학은 무엇인가?

- 교통공사는 공공성을 지향하는 지방공기업인 만큼, 공사 경영철학의 핵심은 공공성과 효율성을 조화시켜 나가야 한다는 것입니다.
- 구체적인 경영방침으로는 현장경영, 위임과 책임, 경청을 강조하고자 합니다.
- 공사는 사무실에서 보고만 받고 회의만 해서는 경영할 수 없는 기업입니다. 현장 직원들의 책임감이 없으면 지하철의 안전과 정시성을 확보할 수 없습니다. 직원들과 함께 현장에서 호흡하고 같이 일 하는 사장이 되겠습니다.
- 안전, 재정 등 핵심 과제는 사장이 세부사항과 현장까지 직접 챙기되, 적절한 위임과 책임부여를 통해, 직원들이 자발적으로 일하는 조직문화를 만들어 가겠습니다.
- 직원의견을 경청하는 포용적 리더십으로 조직을 이끌고, 50년 역사를 갖고 있는 공사의 저력이 충분히 발휘될 수 있도록 하겠습니다.

○ 공사 미션 달성을 위해 공사가 최우선적으로 해결해야 되는 과제는 무엇이라 생각하는가?

- 서울교통공사의 설립목적은 안전하고 편리한 대중교통수단을 제공하여 시민의 복리증진에 기여하는 것입니다.
- 시민에게 최대한의 교통복지를 제공하기 위해, 안전을 지키고 서비스를 개선하기 위한 '재투자' 자원을 확보하는 것이 중요하다고 생각합니다.
- 다만, 공기업은 공공성뿐만 아니라 수익추구를 해야하는 기업의 성격도 있습니다. 시민 부담 최소화를 대전제로, 공공성을 저해하지 않는 범위 내에서 건전한 재무구조 확보를 위한 노력을 병행해 나가겠습니다.
- 비핵심자산 매각·비운수수익 확대와 같은 자구노력과, 국비 지원을 위한 법적 근거 마련에 대한 사회적 공감대 형성 등, 지속가능한 교통복지 실현을 위해 최선을 다하겠습니다.

○ 서울시와의 관계 속에서 교통공사의 지속가능한 경영구조 확보를 위해 내정자가 생각하고 있는 정책방안은?

- 시민 누구나가 안전하고 편리하게 서울 지하철을 지속적으로 이용하기 위해서는 교통공사의 구조적 적자문제 해소를 위한 이해관계자들의 이해와 의사결정이 필요합니다.
- 교통공사는 수송원가 대비 낮은 운임과, 지속적으로 상승하는 안전투자 비용으로 인해 구조적인 만성 적자 상태에 놓여 있습니다.
- 이를 위해서는 비핵심자산 매각 등 자구노력, 운영효율화를 통한 비용절감과 비운수수익 분야를 적극 개척하는 한편, 무임수송 손실에 대한 국비보전, 서울시의 노후시설 재투자 지원 등 구조적 적자 요인을 해결하여 재정자립의 기반을 구축해나가는 것이 필요하다고 생각합니다.
- 공익성을 수호하면서도 경영 혁신을 통해 자생력을 갖추고, 정부·시의회 등 다양한 이해관계자와의 충분한 협의를 통해 지금과 같은 교통복지가 이어질 수 있는 토대를 만들 수 있도록 최선을 다하겠습니다.

○ 주요 사업 추진 시 市 의회와의 바람직한 관계 속에서 성공적인 성과를 창출할 수 있는 내정자의 복안이 있는지?

- 시의회의 목소리는 시민의 목소리와 같다고 생각합니다. 의원님들의 조언과 의견을 충분히 듣고, 시민이 공감하는 사업들을 추진하는 것이 교통공사의 책무라고 생각합니다.
- 또한, 공사의 핵심 사업은 시의회의 긴밀한 지원과 협조가 뒷받침될 때 성공적으로 추진될 수 있음을 잘 알고 있습니다.
- 현안과 주요사업 추진 시, 시의회의 의견을 경청하고 공사 경영에 반영하도록 하겠습니다.

○ 인공지능(AI) 기술을 활용하여 스마트 지하철 안전체계 구축을 위한 내정자만의 디지털 혁신 전략이 있는지?

- 디지털 전환과 스마트도시 분야 실무 및 정책기획 분야에서 근무했던 경험으로, 공사의 미래를 시스템 중심 안전관리 체계로 전환하겠습니다.
- 첫째, AI 실시간 혼잡도 측정 시스템과 스마트스테이션을 연계하여, 효과적으로 혼잡문제에 대한 대응이 가능하도록 하겠습니다.
- 둘째, 사고장애 시스템 분석을 통해 사소한 실수가 사고로 이어지는 것을 방지하고, 산업재해 빅데이터를 분석하여 위험 요인을 찾아내는 등 데이터 기반 재해·재난 예방체계를 확립하겠습니다.
- 이외에도 해외기관 벤치마킹, 최신 트렌드 기술 분석 등을 통해 지속적으로 디지털 혁신을 추진하여 안전체계를 고도화해 나가겠습니다.

○ **공기업인 교통공사의 공공성과 수익성을 어떻게 조화시켜 나갈 것인지, 내정자의 계획은 무엇인가?**

- 안전하고 편리한 대중교통수단을 제공하여 시민의 복리증진에 기여한다는 교통공사의 설립목적에 따라 공공성 확보가 우선되어야 합니다.
- 그러나, 최대한의 교통복지 제공을 위해 안전을 지키고 서비스를 개선하기 위한 ‘재투자’ 자원을 확보하는 것 역시 중요하다고 생각합니다.
- 따라서, 시민 부담 최소화를 대전제로, 공공성을 저해하지 않는 범위 내에서 건전한 재무구조 확보를 위한 노력을 병행해 나가겠습니다.
- 역사 상업공간 확대, 광고수익 증가, 부대사업 확대, 역명 병기 사업 등 공사의 비핵심 영역에서는 최대한의 수익을 창출 하여 적자로 인한 공익서비스가 축소되지 않도록 노력하겠습니다.
- 공익성을 수호하면서도 경영 혁신을 통해 자생력을 갖추고, 정부·시의회 등 다양한 이해관계자와의 충분한 협의를 통해 지금과 같은 교통복지가 이어질 수 있도록 최선을 다하겠습니다.

○ 사장으로 부임한다면 3년이라는 기간 동안 꼭 추진해 보고 싶은 정책이나 사업이 있다면 무엇인가?

- 교통공사는 시민 복리증진을 위해, 안전 최우선, 시민지향형 서비스, 미래 지속가능성 등 주요 가치를 균형있게 유지·발전시켜 나가야 한다고 생각합니다.
- AI기술을 안전, 경영, 대시민 서비스 등 다양한 분야에 도입해보고자 합니다. 역사와 열차 혼잡도 관리, 스마트 스테이션을 통한 고객안전 확보 등 데이터와 시스템을 기반으로 하는 안전정책을 적극 추진하겠습니다.
- 서울시 및 자치구와 협력하여 지하철 역사 내에 공공서비스 공간, 문화공간, 스포츠시설 등을 유치하여 지하철 역이 대중교통은 물론 시민의 생활문화공간이 되도록 노력하겠습니다.

○ 오랜 기간 서울시에서 공직생활을 하면서 대중교통에 대한 철학이 남다를 것임. 내정자가 생각하는 교통공사의 직원에게 바라는 업무태도나 갖추어야 할 덕목은 무엇이라고 생각하는가?

- 하루 평균 700만명의 시민들에게 교통서비스를 제공하는 서울교통공사의 직원이라면, 시민의 안전을 책임진다는 사명감과 책임감이 필요하다고 생각합니다.
- 직원 모두가 철저한 안전관리자의 마인드로, 본인의 직무 영역에만 국한되지 않고 역사나 시설물 어디에서든 잠재적 위험 요소를 발견하고 대응하는 능동적인 주인의식이 필요합니다.
- 또한, 시민을 최우선으로 하는 고객서비스 마인드를 체화해야 합니다. 공사의 존재 이유는 시민의 이동권 보장에 있습니다. 단순한 운송서비스를 넘어, 시민의 불편을 먼저 살피고 공감할 수 있도록 공직자로서의 책임감을 가지고 업무를 수행해야 한다고 생각합니다.

○ 서울교통공사의 적자가 늘어가는 상황에서 문화컨텐츠 등을 이용한 수익창출 사업을 구상한 것이 있다면?

- 서울 지하철을 단순한 이동수단이 아닌, '경험할 수 있는 문화플랫폼'으로 재정의하는 것이 핵심이라고 생각합니다.
- 지역별 러닝코스(아차산, 올림픽공원 등)와 연계한 러너 지원 공간 조성, 실내 파크골프장, 직장인 힐링·운동공간 조성 등 역사 내 유휴공간을 활용하여 비운수수익 창출을 확대할 예정입니다.
- 또한, 지하철 상가 헬스케어 업종 유치 및 K-컬처 기념품점 입점 등 소비트렌드와 시장환경 변화를 반영한 다양한 시도를 통해 수익구조를 다변화하겠습니다.

**정책 현안 과제 등**

○ 화재나 지진 등 재해 발생 시 지하철 안전사고 예방에 대비해 지하철 운영에 대한 내정자의 대책은?

- 안전을 최우선 가치로, 현장 중심 안전 인프라를 구축하겠습니다. 각 본부와 현업간의 협력체계를 구축해 재해예방 절차에서 사각지대가 있는지 살펴서 개선하고, 실효성 있는 안전교육과 반복적인 비상대응훈련으로 재해 대응 역량을 강화하겠습니다.
- 재난 발생 시 피해 최소화를 위해 신속히 재난안전대책본부를 구성 및 운영해, 골든 타임을 놓치지 않도록 전사적인 대응을 하고, 신속한 복구를 통해 시민 불편을 최소화하도록 하겠습니다.

○ 시민이 체감할 수 있을 정도의 실질적 미세먼지 저감 효과를 거두기 위한 내정자의 전략이 있다면?

- 교통공사는 4개 분야 21개 사업으로 구성된 「공기질 개선 추진사업」을 통해 공기질 집중관리를 하고 있습니다.
- 미세먼지 저감을 위해 터널 및 역사 환기설비를 지속적으로 개량하고, 환기덕트 청소를 강화하겠습니다.
- 또한 지하역사 공기질을 실시간으로 측정하고, 해당 데이터를 기반으로 시민이 체감할 수 있는 저감 조치를 하겠습니다.

○ 지하철 관련 사고가 끊이지 않고 발생하고 있는데, 사고 원인 해소 및 노후 전동차 개선 대책이 있는가?

- 지하철에서 발생하는 사고의 원인은 크게 2가지, 인적오류와 시설의 노후화라고 생각합니다.
- 인적오류 예방을 위해, 안전절차 준수를 강조하겠습니다. 효과적인 안전교육 방안을 모색하고, 절차 준수 여부를 점검하는 등 인적오류로 인한 사고를 줄이겠습니다.
- '25년 말 기준 주요설비의 노후화율은 51.9%이고 20년 이상 노후 전동차 비율은 40.1%에 이르는 등 노후화 개선이 시급하므로, 노후시설 재투자 예산 지원을 확대할 수 있도록 국가·서울시와 지속적으로 협의해 나가겠습니다.
- 노후시설 관련 운행장애와 안전사고를 예방하기 위해 공사는 도시철도 운영기관 최초로 '철도시설 성능평가'를 수행, 연차별 투자규모 계획을 수립하고, 개량 투자를 진행하고 있습니다.
- 향후에도, 지속적으로 노후시설을 개량하고 노후전동차를 적기에 교체하는 등 안전사고가 발생하지 않도록 최선을 다하겠습니다.

○ 신조전동차 구매와 관련하여 전동차 납품 지연이 반복되는 문제가 발생되고 있는데 내정자의 의견은?

- 현재 신조전동차 2,800칸 재작구매 사업 중 다원시스에서 수주한 6차 및 8차 사업(498칸)이 지연되고 있습니다.
- 노후 전동차 적기 교체를 위해 선금 반환 청구 및 다원시스 대표이사 고소 등 법적 조치를 취하고, 엔지니어링공제조합 자금 투자 여부 등 시나리오별로 대응 방안을 강구하겠습니다.
- 또한, 교체가 지연되는 차량에 대해서는 정밀안전진단을 추가로 시행하고 중정비 정기 검사를 조정하는 등 기존 전동차의 안전 확보 방안도 마련하겠습니다.
- 10차 사업분(6·7호선 376칸)에 대해서는 유사 문제가 발생하지 않도록 입찰 평가기준과 추가 특수조건을 강화하는 등 향후 신조전동차 구매 사업에 있어서도 차질이 없도록 세심하게 살피겠습니다.

○ 공사 재정이 어려운 상태에서 25년 이상 경과된 전동차를 무조건 교체하는 것은 예산낭비 아닌가?

□ 전동차가 25년 이상 경과되었다고 무조건 교체하는 것은 아닙니다. 철도안전법에 의거, 공사는 20년 경과 철도차량을 대상으로 5년마다 정밀안전진단을 실시해 해당 전동차의 안전성을 검증합니다.

\* '14년 철도안전법 개정사항 : 전동차 최대 사용가능 기간 25년 → 제한없음

□ 공사는 5년마다 실시하는 정밀안전진단으로 안전성을 고려하고, 경제적 수리 한계비용 기준에 따른 대수선 비용과 신조차 교체 비용을 비교하는 등 안전성과 경제성을 모두 판단하여 전동차 교체를 추진하고 있습니다.

□ 또한, 전동차 교체 사업은 국비 25%, 시비 37.5% 지원을 확보하여 추진하고 있습니다.

○ 최저가 입찰로 인한 중소기업 전동차 수주로 안전문제에 대한 염려가 지속적으로 제기되고 있는데, 내정자 의견은?

- 현재 전동차 구매는 지방계약법 시행령상의 2단계 경쟁입찰 방식을 적용중이며, 규격 및 기술 입찰 실시 후 가격 입찰을 실시해 규격·기술 입찰 개찰 결과 평가점수 85점 이상인 적격자 중 최저가격으로 입찰한 자를 낙찰자로 결정합니다.
- 2단계 경쟁입찰은 기술평가 기준의 변별력이 없어 실질적으로 최저가 업체 수주 방식이며, 지연배상금 외 납품 지연에 대한 업체 통제 수단이 부재하다는 문제점이 있습니다.
- 중앙부처에서 ‘협상에 의한 계약’ 등 입찰제도 변경을 검토 중이며, 이러한 입찰제도 변경은 중앙부처의 계약제도 개선 및 가이드라인이 필요한 사항입니다.  
\* ‘협상에 의한 계약’은 특수한 기술력 필요시 적용하며, 도시철도차량 제작과 같이 표준·보편화된 사업에의 적용은 신중한 검토 필요하단 의견도 존재
- 공사는 입찰제도가 변경되지 않은 현 상황에서 우선 자금력 검증절차의 신뢰성을 높이고 품질·현장확인 조건을 강화하는 등 입찰평가 기준 강화를 통해 자격 미달 업체를 차단하고,
- 선금 투명성을 강화하고, 계약해제·해지 조건 명기하는 등 성실한 계약이행을 담보하도록 조치하였습니다.
- 앞으로도 적기에 노후 전동차를 교체할 수 있도록 최선을 다하겠습니다.

○ 교통공사는 전동차 제작 표준지침을 마련하여 제작에 적용함으로써 전동차 안전을 확보해야 한다고 보는데, 내정자의 의견은?

- 현재 전동차 제작에 있어 철도안전법 제26조제3항에 따른 ‘철도차량 기술기준’ 등 표준지침이 존재하며, 공사도 전동차 제작 시 해당 지침을 준수하며 안전성, 편의성, 친환경성, 운영비 절감 및 최신기술을 적용하여 제작하고 있습니다.
- 특히, 표준지침 준수를 위해 신조 전동차 발주 시 표준화된 제작사양서를 제정하여 전동차를 제작하고 있습니다.
- 또한, 노선별로 건축한계와 전력, 신호, 제어방식 등이 상이하므로, 발주 시 노선별로 표준화된 규격을 유지하면서 전동차 안전을 확보하고 있습니다.

○ 시설 노후화율이 51.9%에 달하고 있어 지속적인 노후 시설 개량이 필요할 것인 바, 향후 노후시설 개선 투자 계획과 재원 마련 대책은 갖고 있는지?

- '25.12월 말 기준 주요 설비의 개량 실적은 57.1%, 노후화율은 약 51%입니다.
- 노후시설 관련 운행장애와 안전사고를 예방하기 위해 공사는 도시철도 운영기관 최초로 '철도시설 성능평가'를 수행하여 연차별 투자규모 계획을 수립, 개량 투자를 진행하고 있습니다.
  - 1~4호선은 사용연수 25년이 경과한 시점('10년)부터 재투자 계획을 수립하여 10개 분야 56개 사업 추진
  - 5~8호선은 개통 후 23년이 경과한 시점('19년)부터 재투자 계획을 수립하여 8개 분야 36개 개량 사업을 추진 중임
- 노후시설 재투자는 막대한 예산 소요로 공사 자체 추진이 불가능해 개통 후 30년이 지난 1~4호선 한정 분야에 대해 국비 지원을 30% 받고 있으며, 안전 확보를 위해 국비 지원 비율과 대상 확대를 추진하고 있습니다.
- 향후 2027년 정부 예산편성 시 국비 지원 비율 및 분야 확대를 건의하는 등 노후시설 재투자비 확보를 위해 최선을 다하겠습니다.

○ 지하철 첫차 30분 앞당기기와 1시간 연장 운행 등은  
실 정비시간 확보 부족 등으로 진행되지 않고 있는데  
정비시간 부족 해소 방안과 함께 이에 대한 내정자의  
의견은?

- 지하철 첫차 30분 앞당김 사업은 근로조건 변동을 수반해,  
노사합의가 선행되어야 하는 사안이나 3개 노동조합이 모두  
반대입장을 유지하고 있어 추진이 지연되고 있습니다.  
※ 노동조합도 새벽시간대 노동자 이동권 향상이라는 취지에는 공감하나,  
근로조건 변동에 따른 업무과중과 보상책 미흡 등의 이유로 반대 중
- '25년 임금협상에 공사 안전으로 제출하였으나 노동조합 반대  
입장으로 추가 협상이 진행되지 않은 바 있습니다.
- 1시간 연장운행 역시 현재 진행중인 연장운행을 노동조합들이  
폐지할 것을 요구하고 있는 상황에서 추진이 어려운 상황이며,
- 심야시간대 정비시간 부족 문제로 인한 안전 공백 해소방안,  
노동조합 설득, 사회적 합의 및 시민의견 수렴 등 충분한  
검토를 선행하겠습니다.

○ 지하철 첫차 시간을 늦추고 막차 시간을 앞당기는 등 전동차 정비시간을 늘려 지하철 안전성을 확보하는 방안에 대해서는 어떻게 생각하고 있는지?

- 현행 운행시간은 심야 교통난 해소, 새벽시간대 이동편의 및 저렴한 교통수단 제공 등 시민 복리증진에 도움되는 부분이 있어, 현 시점에서 운행시간 단축을 검토하고 있지는 않습니다.
- 다만, 전동차·시설 정비시간 감소 등 단점도 존재해, 향후 이용승객 추이, 심야버스·택시 등 타 교통수단 수요 충족 등을 종합적으로 고려해 운행시간 단축 여부를 검토하겠습니다.
- 운행시간 단축 여부와 관계없이 철저히 정비·점검하여 지하철 안전을 확보하겠습니다.

○ 최근 신도림역 열차 탈선, 송실대입구역 역사 내 화재 발생 등 공사의 안전의식에 문제가 있다고 생각되는데, 직원 인식 개선을 위한 내정자의 복안은?

- 지하철 안전관리를 현장을 기준으로 재정립해, ‘내가 일하는 근무지의 안전환경을 내가 관리한다’라는 인식을 기반으로 실질적인 안전환경 개선에 나서겠습니다.
- 본부별 사업장 특성에 맞는 사고 예방 핵심 사업을 발굴하고 본사 안전부서 중심으로 운영되던 안전대책 논의 회의에 현장 부서도 참여하도록 운영방식을 변경해, 실질적인 안전관리가 되도록 하겠습니다.
- 또한, 2인 1조 작업 등 안전매뉴얼이 현장에서 지켜지는지 철저히 점검하고, 안전개선 활동이나 비상대응 우수 훈련 부서에 대한 보상체계도 재정비해, 안전역량 강화에 직원들이 적극적으로 참여할 수 있도록 하겠습니다.

○ 노후화 된 역사의 리모델링을 위해서 상당한 국비 지원이 필요한데 이러한 부분에서 어떠한 역할을 할 수 있는지?

- 1~4호선의 역사 중에는 준공 후 50년 경과된 역도 있으며, 냉방시설 미설치로 시민 불편을 유발하거나, 마감재 탈락 등 노후화가 심각한 상황입니다.
- 공사는 환경개선 대상 20개 역을 선정하는 등 노후 역사 환경개선의 중요성을 인식하고 있으나, 역당 수백억 원의 예산이 소요되는 대규모 복합공사인 만큼, 공사 재정 여건상 자체적으로는 추진할 수 없는 상황입니다.
- 국비 지원 혹은 매칭 사업 등 예산을 확보할 수 있는 방안과 논리를 마련해 관계 부서와 적극 협의하겠습니다.

○ 지하철 성범죄 관련해 여성들이 안심하고 탈 수 있는 지하철을 만들기 위한 여성안심 정책을 제안한다면?

- 성범죄 예방 및 여성이 안심하고 탈 수 있는 지하철 환경조성을 위해서는 촘촘하게 배치된 안전장치와 직원의 감시를 통해 지하철에서의 성범죄는 반드시 발각된다는 인식을 심어주는 것이 중요합니다.
- 안전장치 설치에 있어서는 범죄 예방에 유의미한 효과를 보인 안심거울 추가 설치, 사각지대에 SOS 비상호출장치 522개 설치, 화장실·고객안전실에 112 직통 비상벨 595개를 설치하고, 지능형 통합모니터링 시스템도 구축하겠습니다.
- 직원 관리 부분에 있어서는 불법촬영기기 설치 여부 점검을 일 1회 이상 진행하고, 지하철 보안관과 역 직원의 순찰도 강화하겠습니다.
- 추가로 역 직원과 지하철경찰대의 합동 점검 및 순찰 구역을 확대하는 등 모든 시민들이 안심하고 이용할 수 있는 지하철을 만들겠습니다.

○ 일본, 홍콩 지하철은 재정 흑자를 달성하고 있는데, 공사는 부채 규모만 7조 7천억 원에 이르고 있음. 경영이 방만한 것 아닌가?

- 2025년 기준 도쿄메트로로는 5,039억 원, 홍콩 MTR은 2조 7,968억 원의 당기순이익을 기록했습니다.
  - ※ 도쿄메트로 : '25.3월기준('24년 회계연도) 결산 실적
  - ※ MTR : '25년 연간 실적 공시자료 기준
- 도쿄메트로와 MTR의 부채비율은 각각 183%, 84%이며, 공사의 '25년 부채비율은 97%입니다.
- 도쿄메트로로는 민영철도로, 운임이 공사보다 높고 어르신 운임 면제가 없고, 환승할인도 일부 노선외에는 제공하지 않는 등 공익서비스 손실비용이 없어 요금구조가 공사와 다릅니다.
- 홍콩 MTR의 경우 전체 수입의 66%를 부동산 개발 이익이 차지하는 등 수입구조가 달라 직접 비교하기 어렵습니다.
- 공사의 만성적 재정문제를 해소하기 위해 공익서비스비용 국비지원 등 구조적 문제 해소 노력뿐만 아니라, 자산매각 및 수입구조 개선 방안 마련 등 시민부담 경감을 위해 노력하겠습니다.

○ 공사의 누적 부채가 7조 7천억원에 이르고 있는 가장 큰 이유는 무엇이라고 생각하는가?

□ 공사 재정을 악화시키는 구조적 요인은 크게 5가지로 볼 수 있습니다.

- 서울의 인구감소 등으로 유임 승차인원 감소
- 고령화 여파로 무임손실 지속 확대
- 환승제도로 인한 수입 감소(승객 운임 버스 운송기관과 배분)
- 원가의 대부분이 인건비나 용역 수수료, 전기요금 등 경직성 경비로, 비용 절감에 한계
- '15~'23년 간 장기 운임동결로 수송원가보다 낮은 운임 지속

□ 공사는 재정건전성 확보를 위해 보유하고 있는 부동산을 매각해 부채상환에 필요한 자금을 확보하고

□ 서울시와의 협력을 통해 공익서비스비용 국비보전 제도화에 힘쓰고, 또한 노후시설 개량 등에 시비 지원 비율을 높이는 방안을 모색하는 등 재정구조 개선을 적극 추진하겠습니다.

○ 요금 인상만으로는 공사 재무구조 개선에 한계가 있다는 보도가 있는데, 내정자가 생각하고 있는 재무구조 개선 방안은?

- 2025년도 공사의 운수수익은 1조 6,659억 원으로 전체 매출액 2조 1,836억 원 중 76%를 차지하고 있습니다.
- 운임인상은 고령화 가속 등으로 인해 한계가 있으며, 서민 경제에 부담을 주는 만큼 신중하게 접근할 필요가 있다고 생각합니다.
- 재무구조 개선을 위해 단기적으로는 용산빌딩과 창동기지 등 자산매각과 신길역과 사당별관 등 부지개발을 추진하겠습니다.
- 중장기 재무구조 개선 방안으로
  - 정부 정책을 운송기업이 모두 감당하는 불합리한 재정구조를 해소하기 위해 PSO 법령 개정 및 국비 반영을 추진하고,
  - 노후시설 재투자 사업비의 국·시비 지원 비율 상향을 협의하며,
  - 지하철 인프라를 활용해 물류나 유희부지 개발과 같이 업무영역을 확대하는 등 미래 성장동력을 지속적으로 발굴하겠습니다.

○ 서울교통공사는 노인 무임승차 등 법령 및 정부 정책 등에 따라 막대한 공익서비스 손실을 보고 있는데 이를 해결할 방안은 무엇인가?

- 2025년 기준 무임수송 손실비용은 4,488억 원으로 당기순손실 8,268억 원의 54%에 달하고 있습니다.
- 특히 무임수송은 국가 복지 정책의 일환으로, 노인복지법 등 법령에 의해 시행되는 공익 서비스임에도 불구하고, 제도를 시행함으로써 발생하는 막대한 비용을 지자체와 운영기관이 모두 부담하는 것은 불합리하다고 생각합니다.
- 수익자 부담 원칙에 따라 당연히 국가가 비용을 부담하도록 도시철도법 개정 등 국비보전 법제화가 반드시 필요하다고 생각합니다.
- 공사에서 추진한 무임수송 손실비용 국비보전 국민동의청원 5만명 달성에서 알 수 있듯, 법제화에 대한 국민들의 여론은 우호적인 것으로 판단되며,
- 앞으로도 꾸준히 정부 인사와 의원들을 만나 적극적으로 설득하고, 국민들의 지지를 이끌어내기 위한 홍보 활동도 지속 추진하겠습니다.

○ 그동안 구체적 결실이 없었던 무임수송 정부 측 보조금 확보를 위한 내정자 만의 복안이 있다면?

- 2025년 11월 무임수송 손실 국비지원 법제화를 위한 국회 국민동의 청원 5만명을 달성해, 국회법에 의거 소관 상임위로 회부되었습니다.
- 이는 무임수송 손실보전 국비보전의 필요성에 대해 도시철도 운영기관만의 주장이 아닌, 국민적 지지를 이끌어낸 성과이며 의원님들에게도 지금까지 계류되던 법안 때와는 다른 무게로 다가갈 것으로 생각합니다.
- 이런 국민적 목소리가 모였을 때 더욱 적극적으로 관계기관 및 의원님들에게 다가가 설득하겠습니다. 그리고 서울시, 도시철도 운영기관 등 유관기관과의 공조를 더욱 강화하는 등 아래와 같은 노력을 진행하겠습니다.
  - 서울시-공사 유기적 연계를 통해 관련 국회의원 면담 추진의 효율성·과급효과 강화 노력
  - 공동건의 의결 및 전달, 기자회견 등 도시철도 운영기관 노사대표자 협의회 활동 강화
  - 시민 홍보 및 공청회 참여 등을 통한 정부 지원 타당성 피력

○ 지속적인 적자에 따른 대중교통 요금인상에 대한 내정자의 생각은?

- 서울 지하철 요금은 2023년 10월, 그리고 2025년 6월에 각각 150원씩 인상되었습니다. 요금 인상이 민생 경제에 부담이 되지만, 적자가 누적됨에 따라 인상이 불가피했었다고 생각합니다.
- 그러나 고령화로 지속적으로 늘어나는 무임손실로 인해 요금 인상이 공사의 재정 개선에 큰 영향을 미치지 못했습니다.
- 요금이 300원 인상되었으나 원가보전율은 57%로 여전히 낮은 수준이며, 이후 예정된 전기요금 인상 등의 요인도 요금 인상 효과를 상쇄할 것으로 예상됩니다.
- 적자를 해소하기 위해 다시 요금인상 논의가 진행될 수는 있지만, 시민에게 주어지는 부담을 고려하여 인상 횟수와 인상폭을 최소화하는 노력이 필요합니다.
- 시민 부담 경감을 위해 내부적으로는 자산매각 등 자구책을 마련해 추진하고, 대외적으로는 공사 당기순손실에서 가장 큰 비중을 차지하는 공익 서비스비용에 대한 국비지원 확보 노력을 병행하겠습니다.

○ 경제적으로 어려운 시기에 시민 부담 경감을 위해서 공사가 경영개선 노력 등 여러 방법을 통해 운임인상을 최대한 억제해야 한다고 보는데 내정자가 생각하는 대책이 있다면?

- 서울 지하철 요금은 2023년 10월, 그리고 2025년 6월에 각각 150원씩 인상되었습니다. 요금 인상이 민생 경제에 부담이 되지만, 적자가 누적됨에 따라 인상이 불가피했었다고 생각합니다.
- 요금이 300원 인상되었으나 원가보전율은 57%로 여전히 낮은 수준이며, 이후 예정되어 있는 전기요금 인상 등의 요인도 요금인상 효과를 상쇄할 것으로 예상됩니다.
- 적자를 해소하기 위해 다시 요금인상 논의가 진행될 수는 있지만, 시민에게 주어지는 부담을 고려하여 인상 횟수와 인상폭을 최소화하는 노력이 필요합니다.
- 중장기 재무구조 개선 방안으로
  - 정부정책을 운송기업이 모두 감당하는 불합리한 재정구조를 해소하기 위해 PSO 법령 개정 및 국비 반영에 나서고,
  - 노후시설 재투자 사업비의 국·시비 지원 비율 상향을 협의하며,
  - 지하철 인프라를 활용해 물류나 유희부지 개발과 같이 업무영역을 확대하는 등 미래성장 동력을 지속적으로 발굴하겠습니다.

○ 재무건전화를 위해서는 운수수입 외 새로운 수익원 창출 노력도 필요하다고 보는데, 내정자께서는 어떤 아이디어가 있는지?

- 2025년도 기준 공사의 운수사업수익은 1조 6,659억 원으로 영업수익 2조 1,836억원의 76% 수준입니다. 그러나 현재 수송 원가보다 낮은 운임이 지속되는 만큼, 재정 건전화를 위해 새로운 수익원 창출이 필요합니다.
- 공사 사업장의 위치나 수송규모, 그리고 시민들의 일상에서 지하철이 차지하는 비중을 고려하면, 올바른 전략과 함께라면 공사의 새 수익원 창출 잠재력은 크다고 평가하고 있습니다. 서울이라는 대도시에서 지하철만이 차지하는 역할을 활용하는 사업을 구상하고 추진하겠습니다.
- 지하철 역사는 접근성 측면에서 대시민 공공서비스 시설, 문화 시설, 스포츠시설 제공에 유리한 측면이 있습니다. 이러한 점을 활용하여, 자치구와 협업해 시민 생활편의를 제공함과 동시에 부대수익을 창출할 수 있는 방안을 모색하겠습니다.
- 최신 트렌드에 귀를 기울이고, 기존의 운송업이라는 틀에서 벗어나 새로운 수익원을 창출할 수 있도록 노력하겠습니다.

○ 서울교통공사는 재무구조 개선을 위해 역세권 개발 및 차량기지 등에 대한 복합개발을 추진 중인 것으로 알고 있는데, 이에 대한 사장의 견해 및 구체적 개발방향은 무엇인가?

□ 역세권 및 지하공간 개발사업 추진상황은 2025년 12월에 완료된 1건과 현재 진행중인 3건입니다. 예상 수익으로는 예상 매각가 4,649억 원(2건), 연간 예상수익 23억 원(2건)입니다.

※ 사업 현황(진행 중 3건, 완료 1건)

연번	사업명	추진단계	추진단계				
			기본구상	타당성검토	인허가	사업자공모	시설공사
1	사당역 복합환승센터 개발	진행 중 기본구상 용역		기본구상 및 공모계획 용역(~'26.5.)			
2	신길역 지상부지 복합개발	진행 중 제3자공모/ 타당성 검토	우선협상대상자 선정 및 신규투자사업타당성 검토 중			(~'26.7.)	
3	영등포시장역 유희공간 개발	진행 중 제안공모/ 타당성 검토	사업타당성 검토			(~'26.1월)	
4	국제빌딩 5구역 도시정비사업	완료 보존등기 자산등재	보존등기 및 자산등재 완료('25.12월)				

□ 창의적이면서도 완성도 높은 개발을 위해 민간공모 방식을 채택하였으며, 투명하고 공정하게 추진하겠습니다.

○ 해외사업이 구체적 성과를 거둔 것이 없다고 보여지는데, 실속 없는 해외사업에 대한 내정자의 의견은?

- 2017년 통합 이후 공사는 총 12건, 계약금 총 58.9억 원의 해외사업을 체결하였으며, 현재 추진 중인 해외사업은 총 3건, 수익금은 8억 3,300만 원입니다.
- 주로 공적원조(ODA) 사업 참여로 수익성을 안정화하고 고부가 창출을 목표로 하고 있으며,
- 향후 철저한 리스크 분석을 통해 운영·유지관리 컨설팅 사업 등 고부가가치 사업이나 수익성이 확보된 규모 있는 사업을 중점 수행해 공사의 사업 영역을 점진적으로 확장하겠습니다.

○ 소비패턴 온라인화, 높은 임차료로 인한 지하철 상가 낙찰률 저조로 공실상가가 증가하고 있는데 개선 대책은?

- 온라인 중심의 소비 트렌드와 경기침체 등으로 인해 지하철 상가 매출이 감소하고 공실 상가가 늘어나고 있습니다. 이제는 지하철 상가의 패러다임을 변화시켜야 한다고 생각합니다.
- 현재 상품 판매 위주의 상가에서 벗어나, 공익성과 수익성 및 트렌드를 모두 고려한 상가를 조성해 공실 상가를 줄이고 수익 구조를 다변화하겠습니다.
- 독서라운지나 플라워클래스 등 취미문화 공간을 제공하는 생활밀착형 상가를 조성하고, 젊은 세대 사이에서 인기 있는 가차샵을 유치하는 등 신규 업종을 적극 유치하겠습니다.
- 그리고 인지도가 높은 브랜드 유치를 통한 복합상업공간을 신규 조성하는 것도 적극적으로 추진하겠습니다.
- 스크린파크 골프장이나, 서울Pick과 같은 공익적 목적을 가진 상가도 확대해 공공기관으로서의 역할도 충실히 하겠습니다.

○ 무임승차 손실이 적자에 큰 원인 중에 하나로 지목되고 있는데 국회 법사위에 보류된 법안들의 통과를 위한 사장의 역할론이 있다면?

- 2025년 11월 무임수송 손실 국비지원 법제화를 위한 국회 국민동의 청원 5만명을 달성해, 국회법에 의거 소관 상임위로 회부되었습니다.
- 이는 무임수송 손실보전 국비보전의 필요성에 대해 도시철도 운영기관만의 주장이 아닌, 국민적 지지를 이끌어낸 성과이며 의원님들에게도 지금까지 계류되던 법안 때와는 다른 무게로 다가갈 것으로 생각합니다.
- 이런 국민의 목소리가 모였을 때 더욱 적극적으로 관계기관 및 의원님들에게 다가가 설득하겠습니다. 그리고 서울시, 도시철도 운영기관 등 유관기관과의 공조를 더욱 강화하는 등 아래와 같은 노력을 진행하겠습니다.
  - 서울시-공사 유기적 연계를 통해 관련 국회의원 면담 추진의 효율성·과급효과 강화 노력
  - 공동건의 의결 및 전달, 기자회견 등 도시철도 운영기관 노사대표자 협의회 활동 강화
  - 시민 홍보 및 공청회 참여 등을 통한 정부 지원 타당성 피력

○ OECD 주요 국가의 지하철 요금과 비교하여 볼 때 서울 지하철의 요금은 어느 수준이 되어야 한다고 생각하는지?

□ 국가, 도시별 물가와 경제 수준, 대중교통 운영 구조 등 차이가 있어 단순 비교는 어렵습니다. 다만 OECD 주요 국가 지하철 요금 비교 시, 서울 지하철 요금은 저렴한 편으로 판단됩니다.

- 2026년 지하철 요금 비교

※ 환율 : '26.3.17. 11:30 기준

구 분	한국(서울)	일본(도쿄)	프랑스(파리)	미국(뉴욕)	독일(베를린)	영국(런던)
기본요금	1,650원	180엔	2.55유로	3달러	4유로	3파운드
원화(W) 환산요금	1,650원	1,685원	4,372원	4,474원	6,859원	5,957원

※ 도쿄 : 도쿄메트로 1회권 운임 / 파리 : 시내구간 1회권 운임

베를린 : AB구역 1회권 운임 / 런던 : 출퇴근 외 시간대 Zone1 1회권 운임

□ 지하철 요금 수준은 민생과 직결되는 부분이 있어 서울시, 공사, 시의회, 시민 간의 조율이 필요한, 공공 의사결정의 영역이므로 어느 정도 수준이 되어야 한다고 공사 단독으로 판단하기는 어렵다고 생각합니다.

○ 통합 교통공사가 출범한지 벌써 9년이 되어나, 큰폭의 고객 만족도 향상은 없었음. 고객서비스 향상 대책은 무엇인가?

- 행정안전부의 고객만족도 조사에서 공사의 결과는 최근 5년간 6개 지하철 운영기관 중 5, 6위로 최하위권입니다. 수송인원, 시설규모 등의 차이로 불리한 부분이 있음을 감안하더라도, 5년 연속 최하위 수준이라는 결과는 개선이 필요함을 시사합니다.
- 서울 지하철의 편의성, 쾌적성, 신속성, 대응성 등 전반적인 고객만족 요소들을 모두 점검하고, 고객의 입장에서 만족할 수 있는 지하철 이용 환경을 만들어나가겠습니다.
- 이를 위해 행정안전부의 만족도 조사 결과를 외부 컨설팅을 포함해 다방면으로 분석하고, 부족한 부분을 도출하겠습니다.
- 그리고 VOC에서 드러나는 취약 분야는 적극 개선하고, 실제로 고객과 마주하는 직원들이 CS 개선에 적극적으로 나설 수 있도록 CS 분야 성과 보상 체계를 강화하겠습니다.

○ 스크린도어 설치 등으로 승강장 내의 공기질은 많이 개선되었지만, 터널내 공기질은 지속적으로 악화되고 있어 근본적인 대책이 필요한데, 내정자가 생각하는 공기질 개선 대책은 무엇인가?

- 공사는 지하역사의 공기질을 집중 관리하고 있으며, 서울시 초미세먼지 농도는 '24~'25년에 증가하는 반면 점진적으로 감소하는 등 지하 역사 공기질이 많이 개선되었다고 생각합니다.
- 다만 터널 같은 경우는 전동차 운행 시 미세먼지가 발생하는 등으로 공기질이 악화될 수 있는 만큼 터널 환기설비를 개량하고, 친환경 모터카를 도입하는 등 지속적인 개선을 추진하겠습니다.

○ 전동차 혼잡도가 출근시간대에 4호선 190.4%, 9호선 197.5%에 이르는 등 개선 대책이 필요한데, 지하철 혼잡도 개선 방안은 무엇인가?

- 공사는 도시철도 운영기관 최초로 '서울교통공사 혼잡도 관리 가이드'를 제작·시행해 역사 혼잡상황에 적극 대응하고 있으며,
- 전동차의 경우, 혼잡도 150%를 초과하는 호선에 대하여 열차 증회 총 26회, 시격 조정 총 3회 시행을 통해 혼잡도를 완화하고자 노력하였습니다.
- 그 결과 '23년 2분기 190.4%에 달하던 4호선 최대 혼잡도가 '25년 4분기에는 143.6%로 개선되었습니다.
- 향후에도 주기적인 혼잡도 분석을 통해 시민이 체감할 수 있는 개선 방안을 마련해 시민 안전 확보에 만전을 기하겠습니다.

○ 지하철 혼잡역사에 대한 시설개선이 추진 중인데  
내정자가 추가적으로 생각하고 있는 혼잡역사에 대한  
해결 대안이 있는지?

- 혼잡도가 심한 주요 환승역의 혼잡도 해소를 위해 홍대입구역 외부 출입구 신설, 서울역 환승 통로 확장, 강남역 대합실 게이트 이설·승강장 계단 신설 등 혼잡역사별 맞춤형 중점 개선 사항(11개 과제, 711억 원)을 선정·추진하고 있습니다.
- 혼잡역사 이용 승객 안전 확보를 위해
  - 첫째, AI 실시간 혼잡도 측정 시스템과 스마트스테이션을 연계하고, 빅데이터 기반 혼잡도를 분석하여 실질적인 혼잡 대응이 가능하도록 통합 시스템을 구축하겠습니다.
  - 둘째, 열차·역사혼잡도 종합관리구축으로 열차+역사 혼잡도를 연계 분석하여 혼잡발생 원인 및 이동·확산 경로를 파악하고, 출근 및 취약시간 안전인력 배치 및 승객 동선 지장물 철거 이설 등 안전환경 정비를 지속 추진하겠습니다.

○ 환승역은 구조가 복잡하고 환승 동선이 겹치는 등 승객 불편 요소가 있는데, 환승역 혼잡도나 혼선을 해소 할 방안은 무엇인가?

□ 혼잡도가 심한 주요 환승역 혼잡도 해소를 위해 중점 개선 사항을 선정하고, 역사별 맞춤형 개선 방안을 추진하고 있습니다.

- 주요 환승역(5역): 홍대입구, 서울역, 잠실, 강남, 신도림
- 소요예산 : 총 711억 원, '26년 확보예산 90억 원

□ 혼잡역사 중점개선 과제(11개 과제, 711억 원)

(단위:백만원)

연번	역명	개선과제	추진일정	예산(안)
합 계		11개 과제		71,132
1	홍대입구 	1-1. 대합실 게이트 신설	~'26년	381
		1-2. 외부출입구 신설 	장기(~'28년)	8,896
2	서울역 	2-1. 안내체계 개선	~'26년	50
		2-2. 1-4호선 환승통로 확장 	장기	13,100
3	잠실 	3-1. 환승통로 임대상가 철거	~'26년	14
		3-2. 안전펜스 보강	'26년~	비예산
4	강남 	4-1. 승강장 기계실·직원 대기실 이전	~'26년	2,488
		4-2. 대합실 게이트 이설	~'26년	3,391
		4-3. 승강장 계단 신설 	장기	38,500
5	신도림 	5-1. 승강장 창고 철거	~'26년	476
6	혼잡역사(공통)	6-1. 안내인력 보강	'26년~	3,836

○ 임산부 배려석 민원 발생과 관련 임산부 배려석 운영 에티켓 정착을 위한 방안에 대해 평소 생각해 본 것이 있는지?

- 임산부 배려석 민원은 2025년 총 7,500여 건 접수되는 등 지속적으로 민원이 발생하고 있습니다.
- 다만 임산부 배려석 비워두기를 강요할 수는 없어, 다양한 홍보와 캠페인을 통해 임산부 배려 문화 정착에 힘쓰겠습니다.
  - 지하철보안관 순찰 시 임산부가 배려석을 제대로 이용할 수 있도록 계도를 강화하겠습니다.
  - SNS나 행선안내게시기 공익광고면 등 다양한 매체를 통한 홍보와 임산부 배려 시설물 개선을 지속 추진하겠습니다.

○ 지하철 성범죄 예방을 위한 근본적인 대책마련이 필요한데, 내정자의 대책은 무엇인가?

- 성범죄가 없는 지하철 환경 조성을 위해서는 촘촘하게 배치된 안전장치와 직원의 꾸준한 감시로, 지하철에서의 성범죄는 반드시 발각된다는 인식을 심어주는 것이 중요합니다.
- 안전장치 설치에 있어서는 범죄 예방에 유의미한 효과를 보인 안심거울 추가 설치, 사각지대에 SOS 비상호출장치 522개 설치, 화장실·고객안전실에 112 직통 비상벨 595개를 설치하고, 지능형 통합모니터링 시스템도 구축하겠습니다.
- 직원 관리 부분에 있어서는 불법촬영기기 설치 여부 점검을 일 1회 이상 진행하고, 지하철 보안관과 역 직원의 순찰도 강화하겠습니다.
- 추가로 역 직원과 지하철경찰대의 합동 점검 및 순찰구역을 확대하는 등 모든 시민들이 안심하고 이용할 수 있는 지하철을 만들겠습니다.

○ 현재 서울교통공사가 취약계층이나 사회공헌을 위해서  
계획하고 있는 사업이나 활동계획이 있다면?

- 2025년 사회공헌 기금은 자체 기부금 예산과 매칭그랜트, 급여끝전 등 다양한 임직원 자유키금 등 총 2.2억 원 규모입니다.
- 동 재원 등을 활용한 사회공헌 활동으로 “공기업의 사회적 책임”을 다하고자 합니다.
  - 전통시장 상품권 구매 및 기부, 사회적기업 물품 구매, 국가 재난 피해지역 인적·물적 지원 등 지역경제 활력 제고
  - 민·관 협의체, 파트너십 구축을 통한 맞춤형 공헌활동 실시 등 지역 공동체 활성화 기여
  - 매칭그랜트, 급여끝전 등 자율적 직원 기부금 조성 등 나눔 문화 확산
- 향후에도 지역상생 발전의 사회공헌으로 사회적 책임을 실현할 수 있도록 지역사회 및 전문기관과 적극 협력하여 사업을 추진해 나가도록 하겠습니다.

○ 최근 방역 수칙 완화 후 지하철 유실물이 대폭 증가한 것으로 보이는데 지하철 유실물 관리의 효율적인 방안에 대해 내정자의 의견은?

- 최근 3년간('22년~'25년) 유실물 접수건수는 월평균 약 1만2천 건으로, 본인 인도율은 55.9%이며 많이 접수된 유실물 품목은 지갑(23%), 의류(15%), 휴대폰(14%) 순입니다.
- 본인 인도율 및 고객만족도 제고를 위해 2025년 6월부터 '유실물 배송서비스'를 실시하여, 센터에서 보관중인 유실물을 고객이 지정한 역사의 물품보관함으로 배송하고 있습니다.
- 또한, 유실물 크기에 따른 합리적인 배송요금제를 설정하여 신규 수익을 창출하고 있습니다.

※ (소형) 17,000원, (중형) 26,000원, (대형) 31,000원

- 역사 및 열차 안내 매체·소셜 미디어 등을 통한 지속적인 안내로 유실물 발생을 근본적으로 예방하도록 노력하며, 시민에게는 편리함을, 공사에는 재정적 이익과 운영 효율을 가져다주는 고객지향적 혁신 모델 발굴에 힘쓰겠습니다.

○ 서울교통공사에서 지하철 이용 편의 제고를 위해 추진하고 있는 사업 중 내정자가 박차를 가하고 싶은 사업은 무엇인지?

- 2025년 1~8호선 전역사 1억 1동선 확보를 완료하였습니다. 앞으로는 교통약자가 내부 환승이 불가능한 14개 역에 대한 이동 동선 개선을 추진하겠습니다.
- 신조전동차 도입 시에도 장애물 없는 BF(barrier free) 인증, 임산부 배려석과 교통약자 보호석 설치, 위급상황 대처를 위한 수어 애니메이션 시스템 도입 등 교통약자 편의를 제고하겠습니다.
- 아울러, 승객 발빠짐, 휠체어 끼임 사고 예방을 위해 승강장 자동안전발판 시범 설치 및 검증을 거쳐 단계적으로 확대 추진하겠습니다.

○ 승무원 실 승무시간 문제로 인한 업무지시 거부 등 거대 노조에 공사가 끌려 다닌다는 염려가 많은데, 합리적 노사관계에 대한 소신은?

- 합리적 노사관계란 법과 원칙을 기반으로 노사공동의 책임을 다하며, 정부의 노동정책과 시정 철학이 반영될 수 있도록 노사관계를 운영하는 것이라고 생각합니다.
- '25년 임·단협 교섭 시 1~4호선, 5~8호선 간 상이했던 승무분야 보수체계 일원화, 근무환경 개선 등 노동조합과의 지속적인 협의로 노사 합의를 체결한 바 있습니다.
- 대립적 노사관계는 결국 시민 불편과 조직의 경쟁력 약화로 이어지게 됩니다. 공직 생활 동안 축적된 정책 전문성과 경청의 태도를 바탕으로, 노사관계를 협력 파트너로 전환해 노사가 공동으로 윈-윈 하는 합리적 노사관계를 구현할 수 있도록 최선을 다하겠습니다.

○ 교통공사는 3개의 노동조합(서울교통공사노동조합, 서울교통공사 통합노동조합, 올바른노조)가 있고, 갈등 요소가 많은데, 어떤 자세로 복수 노조와의 관계를 정립하려고 하는지?

- 다수의 노동조합이 존재한다는 것은 갈등 요소만 줄일 수 있다면 오히려 직원들의 다양한 목소리가 표출된다는 장점이 있다고 생각합니다.
- 복수 노조 사업장에서 노노갈등을 방지하고 상생과 협력의 노사관계를 정립하기 위해, 일방의 노동조합에 치우침이 없도록 공정하게 노사관계를 운영하고, 소통 채널을 다각적으로 운영하겠습니다.
- 현재의 대립형 노-노, 노-사 관계가 아닌 협력형 노사거버넌스를 확립할 수 있도록 노력하고, 임·단협을 갈등의 장소가 아닌 공사의 발전과 직원 복리후생 증진이라는 큰 목표를 함께 만들어가는 기회로 만들겠습니다.

○ 서울교통공사는 매년 노사의 임금·단체협상 실패로 서울 지하철 파업을 반복해오고 있는데 이에 대한 내정자의 의견은?

- 인력감축 중단, 안전 인력 충원 등을 핵심 쟁점으로, 매년 반복되는 파업 위기와 극적 타결 과정을 지켜봤습니다.
- 현재의 대립형 노-사 관계가 아닌 협력형 노사거버넌스를 확립할 수 있도록 경영 상황을 투명하게 공유하고, 정기적인 소통 채널을 통해 의견을 경청하겠습니다.
- 노동조합과 실무진 협의나 임단협 진행 시, 조직논리나 특정 노조의 안전이라는 사실보다는 실질적으로 직원에게 어떤 도움이 되는가를 강조하며 대화를 이어나가겠습니다.
- '23년이후 2년 연속 무분규 타결이라는 값진 성과를 이뤄낸 것처럼, '시민 안전'이라는 공동의 목표아래 직원의 권익 증진과 사측의 경영 효율화가 같이 추진될 수 있도록 지속적으로 소통하고 신뢰와 협력의 관계를 구축해 나가겠습니다.

○ 계속되는 자회사 노사문제 발생 원인은 무엇이라 생각  
하는지 또한 문제해결을 위한 내정자의 대안이 있다면  
무엇인가?

- 공사는 서울메트로환경 등 5개 자회사에 출자하고 있으며,  
각 자회사별로 1~4개의 노동조합이 결성되어 있습니다.
- 공사는 자회사의 책임경영 체제 확립을 위해 자율적 운영이  
보장되도록 하되, 필요한 범위 내 관리·감독 조치를 하고  
있습니다.
- 자회사 노사문제 쟁점인 임금인상, 인원 증원, 휴게공간 마련  
등 해결을 위한 노사 간 신뢰 확보 및 소통 강화를 위해 관리  
감독기관으로서의 역할이 있는지 살피고 지원하도록 하겠습니다.

○ 서울교통공사는 인사 적체가 심한 것으로 알고 있는데, 이를 해소 하기 위한 대책은 무엇인가?

- 통합 당시 18년 이상 장기근속한 5급 직원은 3,309명(약 19%)이었으나 노사간 합의를 통하여 순차적으로 심사승진을 추진한 결과 '26.3월 현재 통합 당시의 인사 적체는 해소하였습니다.
- 현재 4급 직원의 평균 재직기간 약 28년, 평균 연령 54세로 적체가 발생하고 있으며, MZ세대 직원들의 비중이 점차 증가함에 따라 합리적이고 공정한 승진 체계가 필요한 시점입니다.
- 공사는 일하는 분위기 조성 및 직원 사기진작 등을 위하여 우수 성과자에 대한 특별포상제도(승진·승급·포인트)를 운영하고 있습니다.
- 또한 성과 기반 승진·포상제도 개선, 승진포인트 상시 공개 및 평정 정보 제공 확대를 통해 인사제도의 수용성을 제고하고, 현장·핵심 직무 우대기준 정비 및 직원 의견을 적극 수렴하여 열심히 일하고 보상은 공정한 승진 제도가 운영될 수 있도록 하겠습니다.

○ 인사분리 운영이 중단되는 통합 5년차 부터는 통합 인사로 인한 갈등이 표면화 될 것으로 보는데, 공정한 인사를 확보하기 위한 내정자의 계획은?

- '21년 하반기부터 1·4호선, 5·8호선 출신의 구분 없이 통합 인사를 시행했으며, 통합 이후 인사 분리 운영 기간 동안 간부급 및 희망 직원을 대상, 선제적 교차발령을 시행하여 통합 만 8년인 현시점에는 직원 간 융합이 어느정도 이루어져 조직이 안정화 됐다고 생각합니다.
- 또한 노사 신뢰 기반 인사관리를 위한 「인사 운영 개선 노사 공동 TF」 구성('25.5월), 직무 중심 인사관리 도입, 평가제도 인센티브 강화 등 공정하고 투명한 인사관리를 위한 다양한 노력을 해왔습니다.
- 앞으로도 현장과의 소통을 통하여 다양한 의견을 수렴하고 직원이 체감하는 공정하고 균형 인사체계 확립을 위하여 노력하겠습니다.

○ 서울교통공사 직원만족도는 他 지방 도시철도 공사 대비 어느 수준인지, 만족도가 낮다면 원인과 해결방안을 생각해 보았는지?

- '25년도 서울교통공사 직원만족도는 70.3점으로, 他 지방 도시철도 공사 평균 직원만족도 72.6점 대비 낮은 수준입니다.
- 만족도 하위차원(근무환경, 인사승진, 급여복지) 집중 개선을 통해 '25년 모든 차원에서 개선이 이루어졌으며, 특히 총인건비 잠식 없는 온전한 임금인상 달성을 통해 급여복지 분야가 대폭 상승(6.2점↑) 하였습니다. 그러나 근무환경, 인사승진, 급여복지 분야는 여전히 가장 큰 불만 요인입니다.
- 직원 평균연령 45세, 대규모 퇴직 등 급격한 인력 구조 변화 속 젊은 직원들이 만족하는 조직문화 조성은 조직 발전의 필수 조건이라고 생각합니다. 전년도 조사 결과에서 개선 요구가 높은 3개 분야(급여복지·인사승진·근무환경)를 선정, 만족도 개선을 위한 세부 과제를 추진하여 직원이 즐겁게 일할 수 있는 환경을 만들겠습니다.

○ 비정규직 정규직화 과정에서 기존 직원과 전환 직원 간  
갈등이 있을 텐데 현 실태와 내정자가 생각하는 해소  
방안은?

- '18.3.1.자로 시행한 공사 무기업무직의 일반직 전환은 서울시  
정책인 「노동 존중 특별시 서울 2단계 발전계획」에 따라 추진  
되었으며, 2018년 1,285명이 정규직으로 전환되었습니다.
- 그리고 약 10년 가까이 지났음에도 조직에 융화되지 않는  
분야가 있는 것으로 알고 있습니다.
- 직원들의 갈등을 해소하기 위해서는 조직문화 개선이 선행되어야  
한다고 생각합니다. 이에 따라 내부 갈등의 해소를 위해  
다양한 입장의 의견을 경청하고, 조직에 융화될 수 있도록  
제도적 장치를 발굴하기 위해 노력하겠습니다.

○ 채용 비리 감사원 감사 결과 발표에 따르면, 공사의 전반적인 인사관리 시스템에 문제가 있는 것은 아닌지?

- '19년 감사원에서 실시한 '비정규직의 채용 및 정규직 전환 등 관리 실태'에 관한 감사('19.9.30) 결과 정규직(일반직) 전환 1,285명 중 기존 직원과 친인척 관계인 직원은 192명(14.9%)이며, 친인척 채용 비리에 대한 지적은 없었습니다.
- 또한 채용검증위원회 도입('23년), 인사소통협의체 확대 운영('24년), 인사제도 개선 노사 공동 TF 운영('25년) 등 인사제도의 공정성·투명성 강화를 위해 노력해왔습니다.
- 앞으로도 인사 관리 시스템을 투명하게 오픈하고 공정하게 관리함으로써 인사 운영의 공정성에 대한 직원 체감도가 향상될 수 있도록 하겠습니다.

○ 신입사원 채용현황을 보면 여직원 비율이 급격하게 증가했는데 인력 운영상 문제점과 해결방안은 무엇인지?

- 최근 3년간 신규 채용 시 여성 비율은 평균 28.8%입니다.
- 공사는 지하철 운행 및 기반 시설 유지관리를 위해 24시간 교대근무가 불가피한 사업장으로 채용 공고 시 '야간 근무가 가능한 자'를 명시하고 있으며, 근로계약서 작성 시 근로기준법에 따라 여성 신규직원으로부터 야간근로 동의서를 작성하여 인력을 운용하고 있습니다.
- 아울러, 희망 직원 수요조사 후 주·야간 전담반 확대 시행 등 근무형태 개선, 침실(오피스텔 등) 조성 확대 등 근무 환경 개선을 통해 인력 운영상 문제점을 보완하고 있습니다.
- 또한 육아기 단축근무, 배우자 출산휴가 30일 등 육아기 직원 특화 대책을 도입하여 추진하고 있으며, 여성 관리자 비율 확대를 위해 육아휴직자에 대한 불합리한 규정을 개정하는 등 다양한 노력을 하고 있습니다.
- 앞으로도 승진, 휴직, 휴가 등 제도 개선을 통해 적재적소에서 직원의 역량이 발휘될 수 있도록 하겠습니다.

○ 여직원이 늘어나는 만큼 직장 내 성희롱 문제가 지속되고 있음. 직장 내 성희롱 근절을 위한 내정자의 계획은 무엇인가?

- 공사는 '성비위 원스트라이크아웃 제도강화'와 '피해자 보호 확대'를 골자로 한, '25년 젠더폭력 예방 종합계획을 수립하여, 성비위자 대해 배제 징계(파면·해임)를 원칙으로 엄중 조치토록 하였으며, 배제 징계 이외의 자에게는 승진, 평가급, 복지혜택 등 인사상 불이익에 더하여 관리자로서의 임용까지 금지하는 등 강력하게 대응하고 있습니다.
- 또한 성비위 피해자 보호를 위하여 전원 외부 전문가로 구성된 「성비위 피해자 구제 전담 심의위원회」를 별도 상설조직으로 신설하여, 성비위 사건 심의의 전문성과 독립성을 높여 피해자 보호를 강화하였고, 사건 발생 시 피해자와 가해자 분리, 정신과 진료비 및 법률지원 등 피해자 지원제도를 운영하고 있습니다.
- 향후 간부 직원 성평등 역량을 인사 평가에 반영('26년)하고, 서울시·성평등가족부와 협력체계를 구축하여 피해자 보호에 더욱 힘쓰는 등 직장 내 성희롱 근절을 위해 노력하겠습니다.

○ 신당역 스토킹 살인과 같은 성비위 사건 발생 시 사건 처리 후 피해자에 대한 후속 안전처리가 부신했다 보여 지는데 이에 대한 대책은 무엇인지?

- 신당역 사건 이후, 성희롱·성폭력 등 성비위 사건 발생 시 피해자 보호를 위한 제도적 준비를 시행해 왔습니다.
- 사건 초기부터 외부전문가 상담으로 이어지도록 하여 피해자 신원 정보 노출 우려를 해소하고 전문 대응 역량을 강화했으며, 100% 외부위원으로 구성된 성비위 피해자 구제위원회를 통해 피해자 보호를 위한 매뉴얼을 정비하였습니다.
- 또한, 핵심 역할 수행을 위한 직관적인 부서명 변경으로 성희롱·성폭력, 직장내 괴롭힘으로부터 직원을 보호한다는 업무 정체성을 명확히 하였습니다.(인권윤리팀 → 직원행복보호팀)
- 향후 사건 발생 시 피해자와 가해자를 분리하고, 유급휴가 부여, 사후 모니터링, 정신과 진료비 및 법률지원 등 피해자 지원제도를 운영하고 있으며, 서울시·성평등가족부와 협력체계를 구축하여 피해자 보호를 위해 더욱 노력하겠습니다.

○ 2023년 말 국토교통부의 철도안전관리체계 변경이 승인되며 4조 2교대 근무제도가 명문화되어 운영 중인데 근무 형태 변경에 대한 자체 인력이 적정하다고 보는지?

- 4조 2교대 근무형태는 직원의 건강권 확보를 통해 직원 사기 진작 및 만족도 향상으로 이어져 인적오류 리스크를 줄인다는 목적으로 도입되었습니다.
- 또한 철도안전관리체계 변경 승인 준비 중 공사 5개 본부, 13개 부서가 분야별로 수차례에 걸쳐 시행한 자체 인력 적정성 검토('23년) 결과는 적정하다는 판정을 받았습니다.
- 그러나 2인 1조 근무 등 현장의 여건을 감안했을 때, 현장에서 체감하는 정도는 다를 수 있다고 봅니다.  
'26년 추진 예정인 조직 진단·재설계 연구용역과 연계하여 재검토 해보도록 하겠습니다.

○ 서울교통공사에서 열심히 근무하는 직원들의 사기 진작을 위해서 어떠한 계획이나 프로그램을 구상하고 있는지?

- 공사는 직원 평균연령 45세, 대규모 퇴직 등 급격한 인력 구조 변화를 앞두고 있습니다. 이러한 상황에서 열심히 일하는 젊은 직원들이 만족하는 조직문화 조성이 조직 발전의 원동력이라고 생각합니다.
- 현재 공사에서는 전사·부서 경영 목표 달성과 연계한 내부 경영평가, 직원별 근무성적평가 등을 통해 성과를 측정하고 있으며, 그 결과를 토대로 평가급 차등 지급, 승진포인트 차등 부여 등 합리적 보상을 실시하고 있습니다.
- 아울러, 승진·포상제도 개선, 승진포인트 상시 공개, 평정정보 제공 확대 등 성과와 책임에 기반한 인사·보상 운영을 통해 조직 활력을 제고하고, 건설적 조직문화를 조성하여 직원 사기진작에 최선을 다하도록 하겠습니다.
- 큰 틀에서는 직원들이 자부심을 갖도록 하고, 도시철도 전문가 집단으로 인식하도록 하는 것이 중요하다고 생각합니다. 홍보기능을 활용하여, 하루 700만명이 이용하는 안전한 지하철 서비스를 제공하는 것이 의미있는 일이라는 인식을 확대하도록 하겠습니다.

○ 서울교통공사는 서울메트로와 서울도시철도공사 양공사가 통합된 조직으로서 방대한 조직과 인력을 보유하고 있는데 이와 관련하여 부사장제 도입 필요성에 대해 구상하고 있는 바가 있는지?

- 공사 정원은 16,606명으로 지방공기업 400여 개 중 조직·인력 규모 면에서 가장 큰 조직입니다.
- 거대화된 조직을 안정적으로 운영하며 지속적인 성장과 발전을 위한 조직 운영 방안에 대해서는 현재의 조직체계는 물론 여러 가지 다양한 방안을 검토할 필요가 있다고 생각합니다.
- 공사는 현재 조직진단·재설계를 위하여 조직진단 연구용역을 준비 중이며, 전문기관 용역을 통해 전문성은 강화하고 경영 효율과 안전이 담보될 수 있는 조직이 되도록 방향을 분석하고 그 결과에 따라 합리적으로 판단하겠습니다.

## 기타 현안 관련

○ 서울교통공사가 2024년 공공기관 우수청렴도 평가에서 2등급을 달성했는데 청렴도를 더욱 향상시키기 위한 내정자의 방안은?

- 공사는 '20년 이후 4년 연속 종합청렴도 2등급을 유지해오고 있으며, 청렴노력도의 경우 전국 도시철도 운영기관 중 1위를 차지 하였습니다. 반부패·청렴·공정에 기반한 업무 추진을 통해 2025년 청렴도 2등급 평가에 이어, 서울시 청렴 문화를 선도하는 공공기관으로 자리매김할 수 있도록 노력하겠습니다.
- 청렴도를 높이기 위해서는 제도적 장치, 교육 훈련, 조직문화가 중요합니다. 직원들의 명예의식과 자부심을 높이는 것도 청렴도에 큰 영향을 미칩니다.
- 기관장 주재 반부패 청렴운영위원회(분기별)를 개최하여 부패 리스크 사전 점검 및 관리를 강화하고, 반복적인 부패 취약 분야(인사·계약 등)를 선정하여 집중관리 대책을 마련하는 등 '사전 예방 중심의 청렴 정책'이라는 서울시 기조에 부응하여 부패 사전 통제를 위해 노력하겠습니다.
- 또한 Top-down 방식의 규정 준수 중심이 아닌 참여, 소통, 환류 중심 청렴 조직문화 확대를 통해 '일상에서의 청렴 체질화'가 안착될 수 있도록 하겠습니다.

- 서울교통공사는 9호선 2·3단계 위수탁 사업을 하고 있고 일부 사업에 대해 외주화를 시도한 바 있는데 내정자의 생각은?

- 현재 9호선 2·3단계는 구간의 경우 직접 수행이 어려운 관제운영 등 일부 업무에 대해 외부 위탁 중에 있습니다.

**【9호선 2·3단계 외부위탁 업무 현황】**

연번	계 약 명	과업 범위
1	관제운영 및 유지보수 위탁 용역	열차 감시 및 통제, 유지보수 등
2	전동차 유지보수 용역	전동차 경정비, 중정비, 청소
3	역사 공기질관리시스템 유지관리 용역	공기정화장치 및 초미세먼지 측정망 유지보수
4	역사 청소 용역	역사 및 관리파트 사무실
5	양방향 전기집진기 유지보수 용역	양방향 전기집진기 유지 및 보수
6	기계설비 유지보수 용역	냉난방, 환기, 위생, 배수설비 유지보수 및 법정검사
7	조명설비 유지관리 용역	역사 조명설비 유지관리
8	AFC 설비 중앙전산기 유지보수 용역	AFC 설비 중앙전산기 유지보수
9	승강설비 유지관리 용역	엘리베이터 및 에스컬레이터 유지보수 및 법정검사

- 2025년 3월 철도안전감독관 상시 점검 수검 시 3명의 인력으로 궤도분야 모든 점검을 시행하는 것은 정상적 유지보수에 한계가 있을 것이라는 지적에 따라 정기 점검 업무에 대해 외부 위탁을 검토했었던 바는 있습니다.

□ 서울시와의 협의를 통해 궤도 분야 직원 3명을 증원함에 따라 해당 업무는 기존대로 9호선운영부문에서 직접 수행할 예정입니다.

\* '26.3월 기준 궤도 분야 직원(3명) 채용 진행 중

○ 자동차도 무인운전 시대가 도래하고 있는바, 공사도 기술적 흐름에 맞게 무인운전 시스템 도입이 필요하다고 보는데, 내정자의 견해는?

- 공사 2호선, 5~8호선은 자동열차운전(ATO<sup>1)</sup>) 시스템이 구축되어 있으나 무인운전은 무인운전 체계에 맞도록 시스템 보완 및 개선이 필요합니다.
- 또한, 무인운전을 위해서는 유사시 조치·제어를 위해 터널 내 대피통로, 관제센터 원격제어(전동차, PSD), 승하차 승객 감시 시스템 등 시설·시스템이 보완되어야 합니다.
- 향후 시스템 보완 비용과 안전 확보 여부, 시민 의견 수렴 등 제반 여건을 고려하여 정책 방향을 설정하겠습니다.

---

1) ATO(Automatic Train Operation) : 열차자동운전장치

○ 취업 등 어려움을 겪고 있는 청년들이나 저소득층을 위한 요금 할인 정책을 도입할 의향은 있는지?

- 공사는 서울시 도시철도 운영기관으로서 시민에게 최대한의 교통복지가 제공될 수 있도록 다양한 노력을 해왔습니다. '24년 도시철도 운영기관 최초로 무제한 승차권 기후동행카드를 도입하여 연간 약 4억 명의 고객에게 1인당 월평균 약 1만 원의 교통비 절감 혜택을 제공했습니다.
- 다만, 지하철 요금 할인 정책은 공사의 경영 성과와 공공성을 고려하여 시와 시의회, 시민이 함께 의견 조율을 통해 합리적으로 결정해야 한다고 생각합니다.
- 앞으로 서울시 할인 정책 도입 방향이 있다면 적극적으로 협의 하겠으며, 공사 재정 부담이 되지 않는 선에서 취약계층은 요금부담이 최소화될 수 있도록 노력하겠습니다

○ 지하철 운행시간 단축 및 심야 순환버스 운영에 대한  
향후 서울교통공사의 계획은 무엇인지?

- 현재 공사는 상시적으로 심야 연장운행을 실시하고 있지 않으며, 예외적으로 대형 행사, 명절, 교통 파업, 대규모 집회 등 대규모 수송인원 발생이 예측될 시에만 임시로 연장운행을 하고 있습니다.
- 연장운행은 심야 교통난 해소, 저렴한 교통수단 제공 등 시민 복리증진에 도움이 되지만, 전동차·시설 정비시간 감소, 이용 승객 대비 운영비용 과다 발생 등 단점도 있습니다.
- 현 시점에서 운행시간 단축계획은 없으나, 향후 이용승객 추이, 심야버스·택시 등 타 교통수단 수요 충족 등을 종합 고려하여 연장운행 지속 여부를 검토하겠습니다.

○ 내정자는 9호선과 같이 지하철 급행화를 도입 및 적용할 생각이 있는지?

- 지하철 급행화는 시민들의 이동시간 단축 등 교통편의 개선 효과는 있으나, 신규 노선이 아닌 기존 노선의 경우 막대한 재원이 투입되어야 사업추진이 가능합니다.
- 그러므로, 지하철 급행화는 서울시 정책과 연계하되 안전, 기술, 운영 측면 등을 종합적으로 검토하여 사업 추진 여부를 결정해야 할 사안으로 판단됩니다.
- 참고로, 제2차 서울시 도시철도망 구축계획('21~'30)에 포함된 4호선 급행화 사업(당고개~남태령 26개역, 31.7km)의 경우, 서울시 사전 타당성 조사 용역('21.12.)에서 급행열차 운영을 위한 제반 시설 개량 등에 막대한 재원이 필요하여 추진에 어려움이 있는 것으로 분석되었습니다.

○ 서울교통공사 정책 추진 시 市 조례 등 관련 규정에 따라 서울시의 지속적인 관리·감독을 받고 있는데 이에 대한 내정자의 의견은?

- 서울교통공사는 「서울교통공사 설립 및 운영에 관한 조례」에 의거 안전하고 신속한 대중교통 수단 제공 등 시민의 복리증진에 기여하기 위하여 설립된 지방공기업입니다.
- 공기업인 서울교통공사는 공공성 확보와 운영 효율을 동시에 추구하여야 하며, 서울시는 공공정책 결정자로서 조례 등 관련 규정에 의거 시민 복리증진에 영향을 미칠 수 있는 공사의 사무에 대하여 감독하고 지원하는 역할을 수행하고 있습니다.
- 책임 있는 역할 분담을 통하여 서울시와 공사가 단순한 관리 감독 관계가 아닌 시민의 복리증진을 위하여 상호 협력하는 정책파트너 관계로 거듭날 수 있도록 노력하겠습니다.

○ GTX 개통 시 5년 뒤 지하철 3호선 수요가 10-15% 감소한다는 예측이 있는데 앞으로 생길 대체수단과의 경쟁에서 서울교통공사가 가지는 장점이 있다면?

□ 수도권 광역급행철도 GTX-A 개통 이후 지하철 3호선 구간 승객은 약 0.6% 감소한 것으로 파악됩니다.

- 일평균 이용인원 : 375만명 → 372만명(기간 : '24.12.28.~'25.3.28.)

□ 이는 3호선과 GTX-A 노선과 운영 권역이 유사함에 따라 광역 거점 간 이동하는 일부 수요가 이전되는 영향으로 생각됩니다.

□ 공사는 GTX-A 노선 위탁 운영권 확보를 통해 일정 부분 수입을 보완하고 있으며, '26.6월 3단계(서울역~수서 구간, 삼성역 무정차) 개통을 통해 도시철도 역과의 연계 체계 강화 등 시너지 창출이 예상됩니다.

□ 또한, 국내 최초 트램 노선인 위례선 트램 관리운영사업 참여를 통해 다양한 교통수단의 운영에 선도적 역할을 하는 한편, 타 교통수단과 단순 경쟁보다는 상호 보완 관계를 구축해 시민의 교통복지를 향상하면서도, 공사의 수익성도 확보할 수 있는 방안에 대해 연구해 보겠습니다.

○ 공사에서는 지하철 역명병기 유상판매 공개입찰을 통해 재정난을 만회하고자 하는데 이에 대한 내정자의 견해는?

- 역명병기 유상판매를 통한 수익은 작은 부분이지만, 새로운 부대수익을 창출하기 위해 이와 같은 노력은 지속되어야 한다고 생각합니다.
- 다만, 공사의 모든 사업은 시민 편의와 공공성을 훼손하지 않는 범위 내에서 추진해야 하기 때문에, 역명병기 유상 판매의 경우 유상표기 선정기준 부합여부 및 결격사유 등을 면밀히 검토하여 적정하게 사업을 추진하도록 하겠습니다.

○ 서울교통공사에서 지하철 탑승 시위를 벌인 전국장애인차별철폐연대 (이하 전장연)를 상대로 6억원 규모의 손해배상소송을 제기한 바 있는데 이에 대한 내정자의 의견은?

□ 공사가 전장연 측을 대상으로 제기한 민사소송의 경우 5차에 걸쳐 9억 원 규모의 손해배상을 청구하였으며, 이 중 1건은 승소로 종결되었습니다.

※ 청구금액은 열차운행 불능 손실, 열차지연 반환금, 현장지원 인건비 등 시위로 인해 공사가 입은 손해(시위로 인한 사회·경제적 손실은 미산정)

□ 집회·시위의 자유는 존중되어야 하나, 지하철은 하루 수백만 명의 시민이 이용하는 공공장소로서, 열차 운행방해 등 시민 불편과 안전사고 위험을 초래하는 행위는 정당화될 수 없습니다.

□ 불법시위 대응은 법과 원칙에 입각하여야 하며, 최근 법원에서 ‘전차교통방해죄’, ‘업무방해죄’를 인정하였습니다.

□ 열차 운행방해는 대형사고로 이어질 수 있으므로 불법행위에 대한 즉각적인 퇴거 조치, 법적 대응 및 불법시위 원천 차단 제도 마련의 원칙 기반, 시민 안전을 최우선으로 대응하겠습니다.

○ 승차권 없이 지하철 개찰구를 통과하거나 할인용 교통카드를 사용하는 등 부정승차 문제가 지속적으로 발생하고 있는데 이에 대한 내정자의 해결방안은?

- 현재 공사는 부정 승차를 통한 운수수익 누수를 예방하기 위하여 예방캠페인을 통한 인식 개선을 유도함과 동시에, 개집표기 할인 표시장치 개선 등 시스템 개선을 통해 부정 승차 단속의 효과성을 강화하고 있습니다.
- 개집표기에 승차권별 색상을 다르게 현시하고, 기후동행카드 청년권 이용 시 게이트에 ‘청년’ 음성 표출 및 ‘보라색’ 색상이 현시되게 하는 등(’24.11월) 할인·우대권 유형이 구분될 수 있도록 함으로써 부정승차 모니터링을 보다 용이하게 하였습니다.
- 또한 ’26.3.7.부터 시행된 ‘하차 미태그 페널티 제도’(지하철 이용 후 하차 시 교통카드 태그하지 않은 경우, 다음 승차 시 기본운임 추가 부과)를 통해 추가 운임 회피 목적의 부정승차 원천 차단 효과를 기대할 수 있을 것으로 보입니다.
- 향후 디지털 기술을 활용하여 보다 과학적으로 부정승차자를 선별하는 방안을 모색하고, 대시민 상대로 부정승차 예방홍보 활동도 지속하여 부정승차 문제에 대응하도록 하겠습니다.

○ 영동대로복합개발 지연으로 삼성역 구간이 단절되고 그에 따른 GTX-A 노선 운영의 운임수입 결손 발생 우려가 있는데 손실을 줄이기 위한 공사의 입장과 내정자의 대책 방안은 무엇인지?

- '25년 9월 기준 1단계 구간 이용 승객은 497,500명으로, GTX-A 1단계 구간의 예측 인원(606,700명) 대비 82%로 나타났습니다. 그 이유는 중심가(서울역, 삼성역) 미연결로 인한 예측 수요 미달로 파악되며, 추후 GTX-A 3단계 개통으로 단절 구간 연결 시 수송 인원이 큰 폭으로 증가할 것으로 예상됩니다.
- GTX-A 3단계(삼성역 무정차)는 '25.5월 개통 준비 TF를 구성해 대응 중이며, '26.5월 영업시운전 후 '26.6월 개통 예정입니다.

○ 서울교통공사 정비 근로자들이 혈액암이 집단 발병한 것으로 확인되었는데 근로자의 작업환경 개선에 대한 내정자의 의견과 대책은 무엇인지?

- '07년부터 현재까지 혈액암 발생 인원은 총 13명이고, 이 중 근로복지공단에서 산업재해로 승인한 인원은 5명입니다.
- 혈액암 발병 이후 직원이 위험한 작업환경에 노출되지 않도록 혈액암 보건환경 종합관리대책('26 ~ '28)을 수립하였고, 총 11개 사업(예산 208억 원)을 통해 보건관리체계 구축과 작업환경 개선을 진행 중입니다.
  - 보건관리체계 구축 : 작업자에 대한 의학적 추적감시 등으로 혈액암 발병을 조기에 감지하고, 도장 범위 최소화와 노출농도 관리
  - 작업환경 개선 예산 : 기지 내 공장의 환기효율을 높이고, 노후 세척설비 교체
- 안전한 근무 환경 만큼 중요한 가치는 없으므로 예산을 집중 투입하고 市와 협의를 진행해, 최대한 신속히 개선하도록 노력하겠습니다.

○ 최근 지하철 객차 연결통로에서 흡연을 하거나 음식물 취식에 대한 논란이 있었는데, 실제 즉각 제거나 처벌은 어려운 상황인데 이에 대한 내정자의 복안은?

- 지하철 객차 연결 통로에서의 흡연은 현재 ‘국민건강증진법’ 제9조(금연 구역 지정)’에 따라 금지되어 있으며, 위반 시 과태료가 부과됩니다. 또한 철도안전법 ‘열차 내 화재 위험 행위 금지 규정’에 따라서도 열차 내부 시설에서의 흡연은 금지되어 있습니다.
- 하지만 지하철 내 취식 금지 관련하여 현재 약관상 명문 규정은 없습니다. 냄새 등으로 음식물이 타 승객에게 불편을 끼칠 수 있다는 점은 공감하고 있으며,
  - ※ ‘악취 등 타 승객에게 불쾌감을 줄 우려가 있는 경우’ 등으로 음식물 반입 간접적 제한 가능
  - ※ 공사가 열차내 음식물 규제안을 제시하기도 했으나, 음식 반입 저지가 어렵고 역에서 음식물을 판매한다는 점 등으로 전면 금지되지 않음
- 공사에서는 에티켓 홍보 강화, 서울시 조례 개정건의, 수도권 13개 연락운송기관과 협의하여 ‘음식물 취식 금지’ 약관 개정 등 다양한 방안을 검토해 시민 불편을 최소화하도록 노력하겠습니다.

○ 노동조합법 개정 및 시행에 따라 자회사·협력사에 대한  
내정자의 대응과 운영 방안에 대해 생각해 보았는지?

- 개정 노조법 시행(2026.3.10.)으로 인해 ① 원청의 실질적 지배·개입이 인정 되는 경우 협력업체(자회사·외주업체) 노조가 공사에 직접 교섭 요구가 예상되며, ② 근로조건에 영향을 미치는 경영상의 결정(인력 운영, 외주화 등)에 대하여 교섭 대상 및 쟁의행위 가능성이 확대되어 노사관계 관리범위 및 노사갈등 발생 가능성이 확대될 것으로 보입니다.
- 이에 대하여 공사에서는 2025년 9월부터 자회사 협력사 관리 개선 TF를 구성하고 노무 관련 전문인력을 보강하는 등 리스크 관리에 만전을 기하고 있습니다.
- 또한, 개정노조법 시행 후에도 안정적인 노무관리를 통해 모범적인 교섭사례를 만들어 낼 수 있도록 노력하겠습니다.

○ 산업용 전기요금 개편 시 서울교통공사는 연 500억 원이 추가 부담될 예정인데 이에 대한 내정자의 생각과 해결 방안은?

□ '26년 계절별·시간대별 요금제, 지역별 차등요금제 도입으로 전기요금 증가가 예상되는데, 이는 운임 인상 효과를 상쇄하는 동시에 재정 악화 요인으로 작용할 것으로 보입니다.

□ 이를 해결하기 위해, 유관기관 협의체를 통해 철도 운행 특성과 공공성을 반영한 '도시철도 대상 전력 요금제' 신설을 추진하고,

□ 에너지 절감 및 에너지 수익사업 추진 등 자구노력을 통하여 전기요금 체제 개편에 대응하고자 합니다.

- 에너지 절감 : 연간 에너지목표량 설정, 입고열차 냉방 증지, 분선환기 조정 등

- 에너지 수익사업 : 태양광·연료전지 발전소 부지임대, 수요반응자원 거래시장 참여

○ 중장년층 중심으로 ‘파크골프’의 인기가 늘어나며 역사 내에 ‘스크린 파크골프장’을 유치해달라는 요구가 있는데 이에 대한 내정자의 생각은?

- 최근 실내에서 저비용으로 이용 가능한 ‘스크린파크골프’ 수요가 급증함에 따라, 현재 공사는 석계역(’26.2월 운영개시), 삼각지역(’26.3월 말 운영개시), 상도역(’26.5월 말 운영개시) 역사 내에 스크린파크골프장을 조성 및 운영하고 있습니다.
- 市 예산보조, 구청 조성·운영, 교통공사 유상 임대 방식으로 운영하고 있으며, 연간 총 93백만 원의 임대수익이 예상됩니다.
- 3개소 운영 후 결과를 반영하여 추후 가능한 역사 확대를 검토할 예정이며, 향후 고객의 수요 및 시장 트렌드를 적극적으로 반영하여, 시민 일상 동선인 역사를 활용한 업종 유치를 통해 비운수수익 창출을 적극적으로 추진하겠습니다.