

2025회계연도 서울특별시 서대문구 결 산 검 사 의 건 서

수신 : 서대문구청장

2025회계연도 서울특별시 서대문구 결산검사 의견서를
붙임과 같이 제출합니다.

○ 검사기간 : 2026년 4월 1일 ~ 4월 30일(30일간)

○ 검사위원

- 대표검사위원 : 이 동 화 (서대문구의회 의원)
- 검 사 위 원 : 이 종 석 (서대문구의회 의원)
- 검 사 위 원 : 주 이 삭 (서대문구의회 의원)
- 검 사 위 원 : 승 선 호 (전직 공무원)
- 검 사 위 원 : 김 판 덕 (전직 공무원)
- 검 사 위 원 : 김 홍 (전직 공무원)
- 검 사 위 원 : 조 상 호 (세 무 사)
- 검 사 위 원 : 김 수 광 (회 계 사)
- 검 사 위 원 : 정 한 영 (세 무 사)

서울특별시 서대문구 결산검사위원

목 차

결산검사 의견서	1
I . 결산검사 경과	2
II . 결산검사 결과 총평	
1. 서대문구 재정여건	3
2. 세입·세출 결산	5
3. 기금의 결산	18
4. 재무제표의 결산	22
5. 성과보고서	34
6. 결산서 첨부서류의 결산	44
7. 성인지 예산의 결산	46
III . 개선 및 권고사항	
1. 결산검사결과 개선 및 권고사항	55
2. 우수 사례	114
3. 전년도 개선 및 권고사항에 대한 조치내용	122

결 산 검 사 의 건 서

서울특별시 서대문구청장 귀하

2026년 4월 30일

우리 위원들은 지방자치법 시행령 제83조에 따라 서울특별시 서대문구의회로부터 2025회계연도 서울특별시 서대문구 결산에 대한 감사위원으로 위촉받아 2026년 4월 1일부터 2026년 4월 30일까지(30일간) 지방자치법 시행령 제84조에 규정된 사항에 대하여 결산검사를 실시하였습니다.

이번 결산검사는 2025회계연도 서대문구의 결산서 및 부속서류가 지방회계법 등 관계 법령과 지침을 준수하였는지 여부를 검사하고, 서대문구 재정규모의 적정성과 재정의 효율적인 운영여부에 대한 재무관련 회계검사를 포함하고 있습니다.

우리 위원들의 의견으로는 서대문구청장이 제출한 2025회계연도 결산서 및 부속서류를 검사한 결과, 세입·세출결산, 기금, 재무제표, 성과보고서, 채권 및 채무의 결산, 공유재산, 물품과 금고의 결산 내용을 지방회계법 등 관련 규정에 따라 적정하게 표시하고 있다는 의견입니다. 단, 검사과정에서 나타난 집행내용상 개선 권고사항의 의견을 제시하니, 다음 회계연도 예산 운영과 결산에 참고하시기 바랍니다.

서울특별시 서대문구 결산감사위원

대표위원 이 동 화



위 원 주 이 삭



위 원 이 종 석



위 원 승 선 호



위 원 김 판 덕



위 원 김 홍



위 원 조 상 호



위 원 김 수 광



위 원 정 한 영



I. 결산검사 경과.

1. 검사기간 : 2026. 4. 1. ~ 4. 30. (30일간)

2. 결산검사위원

직 위	성 명	담 당 업 무	비 고
대표위원	이 동 화	세입·세출결산 및 재무제표 총괄	서대문구의회 의원
위 원	주 이 삭	세입·세출결산 등 1반 총괄	서대문구의회 의원
	이 종 석	세입·세출결산 등 2반 총괄	서대문구의회 의원
	승 선 호	세입·세출결산	전직 공무원
	김 판 덕	세입·세출결산	전직 공무원
	김 홍	세입·세출결산	전직 공무원
	조 상 호	세입·세출결산	세무사
	김 수 광	보고서 총괄, 세입·세출결산, 재무제표	회계사
	정 한 영	기금결산, 성과보고서, 성인지결산	세무사

3. 결산검사 세부일정

구 분	일 자 별	결 산 검 사 내 용
구본청 구의회사무국 보건소 자연사박물관 도시관리공단	2026. 4. 1.~ 4. 26.	· 계산의 과오 여부 및 부합 여부 · 실제의 수지와 수지 명령의 부합 여부 · 재무운영의 합당성 및 예산집행의 효율성 · 기금결산보고서, 재무제표, 성과보고서 · 성인지결산서 등 결산서 첨부서류
	2026. 4. 27.~ 4. 30.	· 결산검사의견서 작성

4. 결산검사 진행

- 결산검사는 관련 장부 및 증빙서 등을 검사하고, 관계 공무원의 출석답변 요구 및 추가 증빙자료 요구
- 쟁점 사항에 대하여는 위원 간 토의

II. 결산검사 결과 총평

1. 서대문구 재정여건

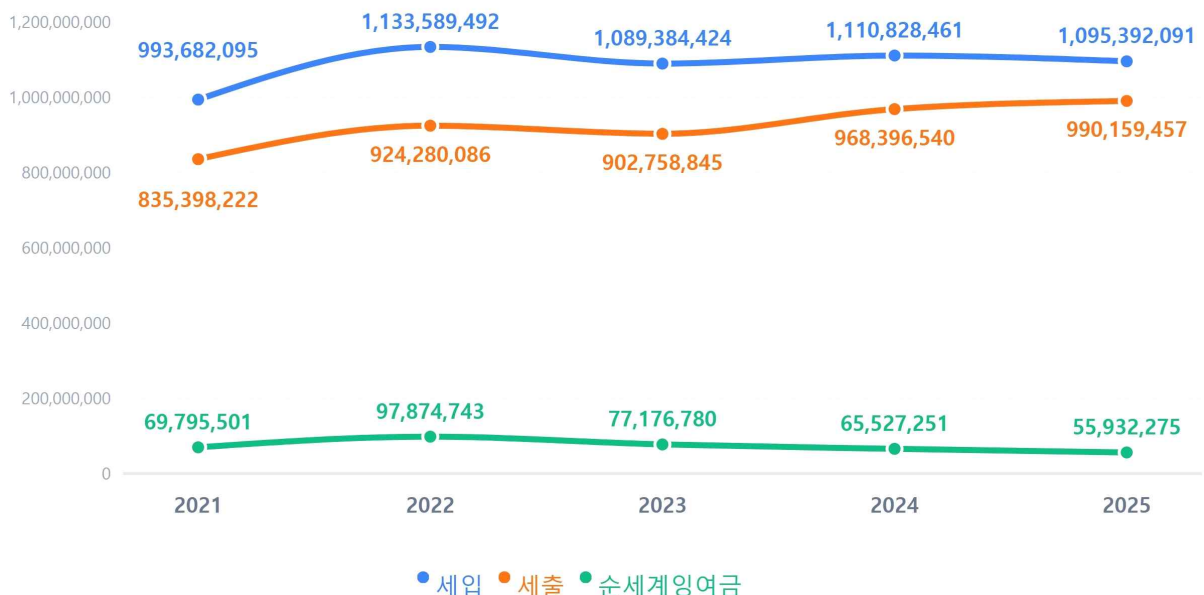
최근 5년간의 세입·세출(기금의 수입·지출) 및 결산상 잉여금 등 결산의 규모는 다음과 같습니다.

최근 5년간 재정수입과 지출의 변동추이

(단위 : 천원)

구분		2021	2022	2023	2024	2025
총 계	세입(수입)	993,682,095	1,133,589,492	1,089,384,424	1,110,828,461	1,095,392,091
	세출(지출)	835,398,222	924,280,086	902,758,845	968,396,540	990,159,457
	결산상 잉여금	158,283,873	209,309,406	186,625,579	142,431,921	105,232,634
일반회계	세입	858,894,410	939,707,754	918,636,814	938,288,117	973,952,508
	세출	720,958,833	757,510,441	758,803,723	815,348,218	874,788,831
	결산상 잉여금	137,935,577	182,197,313	159,833,091	122,939,899	99,163,677
특별회계	세입	42,523,455	34,021,231	34,821,690	33,933,897	23,792,070
	세출	23,865,503	17,280,009	12,386,551	19,470,767	19,277,143
	결산상 잉여금	18,657,952	16,741,222	22,435,139	14,463,130	4,514,927
기 금	수입	92,264,230	159,860,507	135,925,920	138,606,447	97,647,513
	지출	90,573,886	149,489,636	131,568,571	133,577,555	96,093,483
	결산상 잉여금	1,690,344	10,370,871	4,357,349	5,028,892	1,554,030

최근 5년간 세입·세출 및 순세계잉여금 현황



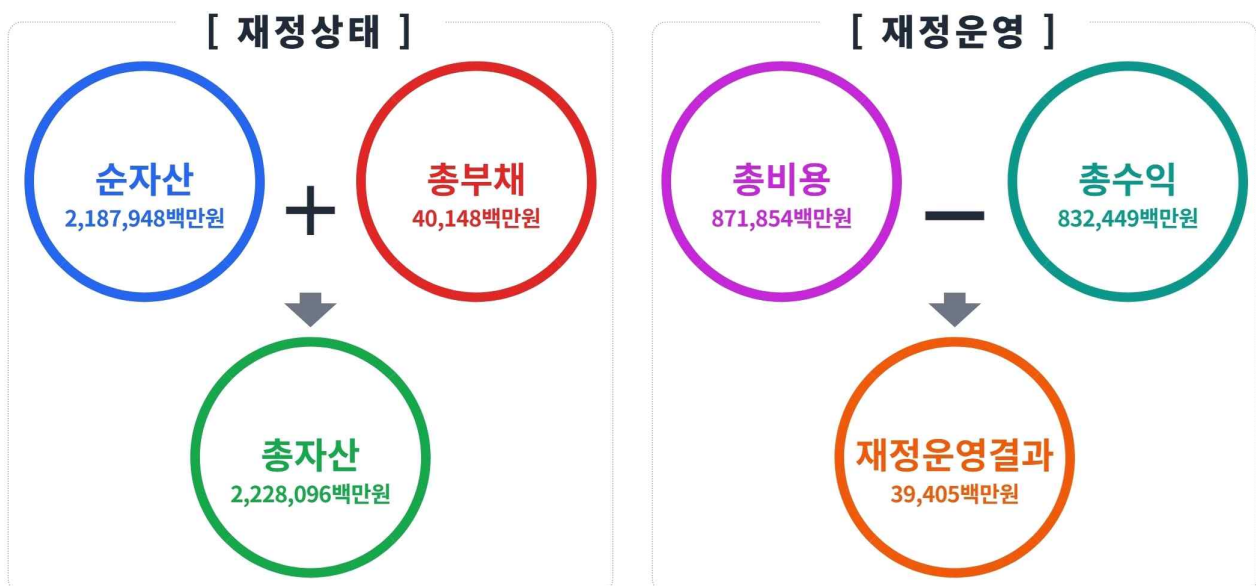
2025회계연도 총 재정규모(기금 포함)는 전년 대비 세입에서 1.4% 감소하였고, 세출에서 2.2% 증가하였으며, 일반회계 및 특별회계의 재정 규모는 5년간 세입 2.6%, 세출 4.7%의 증가율을 나타냈습니다. 기금의 규모는 전년 대비 수입 29.6% 감소, 지출 28.1% 감소로, 전체적으로 세입 보다 세출의 증가율이 높아지는 추세로 보입니다.

전년대비 재무제표 요약분석

(단위 : 백만원, %)

구 분	재정상태			재정운영		
	총자산	총부채	순자산	총수익	총비용	재정운영결과
2025년	2,228,096	40,148	2,187,948	832,449	871,854	39,405
2024년	2,260,724	40,311	2,220,413	756,192	794,095	37,903
증감액	△32,628	△163	△32,465	76,257	77,759	1,502
증감률	△1.4	△0.4	△1.5	10.1	9.8	4.0

재정상태는 행정서비스 제공을 위한 총원가(비용) 증가 등으로 인하여 순자산이 전년 대비 32,465백만원(1.5%) 감소하였으며, 재정운영결과 (총비용-총수익)는 전년 대비 1,502백만원(4.0%) 증가하였습니다.



서대문구는 지방재정법 제87조의2, 같은 법 시행령 제7조 및 제108조 등 관련 규정에 의해 갚아야 할 채무가 없는 것으로 확인되었습니다.

2. 세입 · 세출 결산

(1) 총괄

2025회계연도 일반회계, 특별회계를 검사한 결과는 다음과 같습니다.

세입 . 세출결산 총괄

(단위 : 천원)

회 계 별	예 산 현 액	세입결산액(A)	세출결산액(B)	결산상 잉여금 (C = A - B)
합 계	998,876,333	997,744,578	894,065,974	103,678,604
일 반 회 계	974,031,868	973,952,508	874,788,831	99,163,677
특 별 회 계	24,844,465	23,792,070	19,277,143	4,514,927

(단위 : 천원)

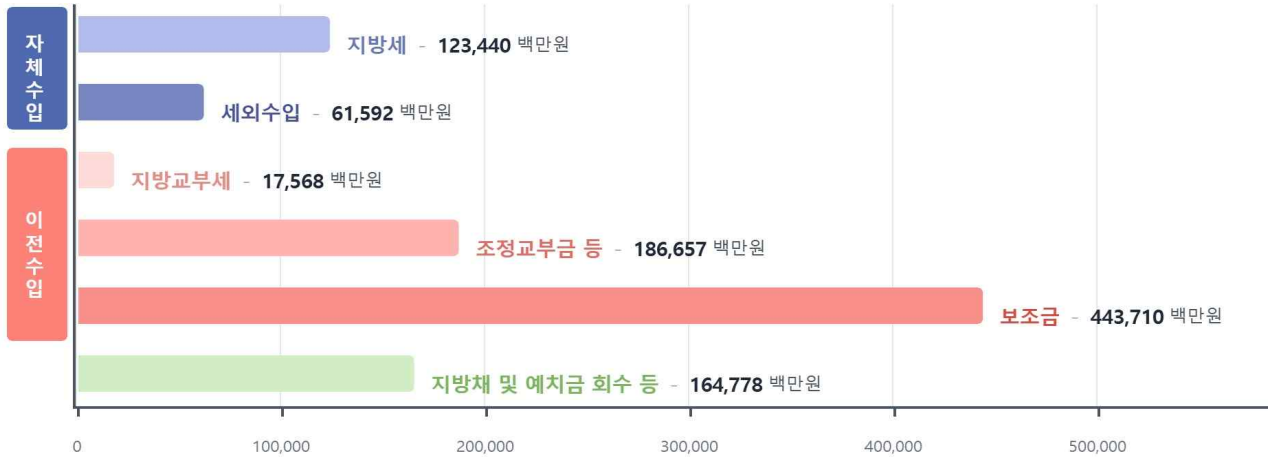
회 계 별	결산상 잉여금			
	명시이월	사고이월	보조금 반납금	순세계 잉여금
합 계	23,019,187	13,202,858	11,524,284	55,932,275
일 반 회 계	22,924,287	13,109,068	11,448,448	51,681,874
특 별 회 계	94,900	93,790	75,836	4,250,401

2025회계연도 일반회계 및 특별회계의 세입결산액은 997,744,578천원으로 예산현액 998,876,333천원 보다 1,131,755천원 미수납되었습니다. 세출결산액은 세입결산액의 89.6%인 894,065,974천원으로 결산상 잉여금은 103,678,604천원입니다.

이 중 명시이월비 23,019,187천원, 사고이월비 13,202,858천원 및 보조금 반납금 11,524,284천원을 공제한 순세계 잉여금은 55,932,275천원입니다.

세 입

금년도 일반 및 특별회계 세입결산액은 997,745백만원이며,
세원별 결산현황은 다음과 같습니다.



세입결산 중 가장 비중이 높은 것은 조정교부금과 보조금 등입니다.

세 출

금년도 일반 및 특별회계 세출결산액은 894,066백만원이며,
목별 결산현황은 다음과 같습니다.



세출결산 중 가장 비중이 높은 분야는 사회복지, 기타(행정운영경비)입니다.

(2) 일반회계

가. 세입

일반회계 세입결산

(단위 : 천원)

구 분	예산현액	징수결정액	수납액	정리보류액	미수납액
결산액	974,031,868	1,003,522,336	973,952,508	3,891,453	25,678,375
결산확인액	974,031,868	1,003,522,336	973,952,508	3,891,453	25,678,375
차액	-	-	-	-	-

○ 세입결산 개요

수납액 973,952,508천원은 예산현액의 99.9%로서 예산현액 대비 79,360천원이 미수납 되었으며, 이는 민원창구 방문 민원인 감소로 인한 증지수입 저조, 그리고 공시지가 하락 및 점용지 원상회복 등에 따른 도로변상금 부과액 감소 등에 기인한 것입니다.

○ 세입결산액

2025회계연도 세입결산액은 구금고의 2025년 총수입 및 지출액 증명 상의 세입결산액과 부합되었습니다.

본 연도 세입의 장부와 증빙서에 의한 결산확인액과 결산액은 일치하였습니다.

일반회계 세입결산 금고출납계산서와 대사

(단위 : 원)

수납액	금고출납계산서 금액	차액
973,952,508,031	973,952,508,031	-

연도별 세입 현황 분석

(단위 : 천원, %)

연도별	예산현액	징수 결정액	수납액	정리 보류액	예산 대비 징수 결정액	징수 결정액 대비 수납액	징수 결정액 대비 정리보류액
2025	974,031,868	1,003,522,336	973,952,508	3,891,453	103.03	97.05	0.39
2024	943,072,003	964,727,983	938,288,117	620,329	102.30	97.26	0.07
증감액	30,959,865	38,794,353	35,664,391	3,271,124	0.73	△0.21	0.32
증감률	3.28	4.02	3.80	527.32	0.71	△0.21	457.14

2025회계연도에는 전년도 수납액 938,288,117천원보다 35,664,391천원이 증가한 973,952,508천원이 수납되었습니다. 정리보류액은 전년도 620,329천원보다 3,271,124천원이 증가한 3,891,453천원이고, 정리보류의 사유는 소멸시효 완성 2,929,995천원, 행방불명 18,291천원, 무재산 684,385천원, 평가액 부족 257,844천원, 기타 938천원입니다.

2025회계연도 일반회계 세목별 세입 결산

(단위 : 천원)

세입과목		예산현액	징수 결정액	수납액	정리 보류액	미수납액
합 계		974,031,868	1,003,522,336	973,952,508	3,891,453	25,678,375
지 방 세	소 계	121,021,103	124,756,660	123,439,616	136,603	1,180,442
	등록면허세	8,774,521	9,293,035	9,245,170	-	47,865
	재산세	99,667,183	102,401,627	101,760,333	-	641,294
	지방소비세	12,115,399	11,797,532	11,797,532	-	-
	지난연도수입	464,000	1,264,466	636,581	136,603	491,282
세외수입	소 계	52,893,759	83,548,723	55,295,939	3,754,850	24,497,933
	국유재산임대료	12,528	12,528	12,528	-	-
	공유재산임대료	609,690	515,046	512,845	-	2,202
	도로사용료	2,480,712	1,967,046	1,833,761	-	133,286
	공유수면사용료	20,211	18,885	18,885	-	-
	입장료수입	1,718,271	1,730,087	1,730,087	-	-
	주차요금수입	995,066	997,375	997,375	-	-
	기타사용료	4,029,645	4,100,083	4,094,656	-	5,427
	증지수입	528,496	498,152	498,152	-	-

세입과목		예산현액	징수 결정액	수납액	정리 보류액	미수납액
세외수입	폐기물처리수수료	7,909,751	7,712,731	7,712,731	-	-
	보건의료수수료	157,433	188,061	188,061	-	-
	기타수수료	232,177	230,097	230,097	-	-
	기타사업수입	402,370	382,091	371,193	-	10,899
	징수교부금수입	13,501,835	13,438,731	13,438,731	-	-
	공공예금이자수입	4,556,000	4,889,366	4,889,366	-	-
	융자금화이자수입	114	101	101	-	-
	기타이자수입	41,964	130,801	129,856	-	945
	시·도유재산매각 귀속수입금	1,064,437	2,637,447	991,094	-	1,646,353
	공유재산매각수입금	5,461,819	7,999,142	5,612,998	-	2,386,144
	불용품매각대금	41,300	146,677	146,677	-	-
	자치단체간부담금	314,985	314,985	314,985	-	-
	지체보조금등반환수입	438,812	1,654,858	1,654,858	-	-
	위탁비반환수입	957,703	954,836	954,836	-	-
	위약금	23,273	140,932	140,932	-	-
	그외수입	3,177,757	4,095,586	4,013,875	-	81,712
	과징금	78,720	314,030	13,807	-	300,223
	이행강제금	1,394,146	1,710,079	1,075,441	-	634,638
	변상금	281,098	355,012	237,712	-	117,300
	차량관련과태료	239,000	563,761	272,083	-	291,678
	기타과태료	742,248	1,306,075	1,010,825	-	295,250
	부담금	50,000	16,059	16,059	-	-
	범칙금	11,600	8,399	8,399	-	-
	지난연도수입	1,420,598	24,519,662	2,172,936	3,754,850	18,591,876
지방교부세		15,242,000	17,568,109	17,568,109	-	-
조정교부금등		182,225,441	186,657,233	186,657,233	-	-
보조금		455,837,794	443,044,450	443,044,450	-	-
보전수입등및내부거래		146,811,771	147,947,160	147,947,160	-	-

세입의 내용을 보면 지방세는 전체 세입의 12.7%인 123,439,616천원이 수납되었고, 세외수입은 전체 세입의 5.7%인 55,295,939천원이 수납되었습니다. 지방교부세는 전체 세입의 1.8%인 17,568,109천원, 조정교부금등은 전체 세입의 19.2%인 186,657,233천원, 보조금은 전체 세입의 45.5%인 443,044,450천원이 수납되었습니다.

나. 세출

일반회계 세출결산 확인

(단위 : 천원)

구분	예산액	예산현액	지출액	이월액	보조금 반납금	집행잔액
결산액	918,889,415	974,031,868	874,788,831	36,033,355	9,761,886	53,447,796
결산확인액	918,889,415	974,031,868	874,788,831	36,033,355	9,761,886	53,447,796
차액	-	-	-	-	-	-

○ 세출결산 개요

2025회계연도 예산액은 918,889,415천원이었으나 전년도 이월액 55,142,453천원을 합한 예산현액은 974,031,868천원이었습니다. 그 중 예산 전용은 예산현액의 0.28%인 2,769,514천원이었으며 퇴직수당 부담금 확보를 위해 전용한 경우 외 79건입니다.

예산 이용은 없으며, 예산 이체는 예산현액의 0.06%인 544,818천원으로서 2025. 1. 1.자 조직개편에 따른 업무이관에 기인합니다.

예비비 사용액은 1,055,619천원으로서 주민소환투표 관리경비 납부 관련 예산확보 및 환경공무원 임금청구 민사소송의 판결에 따른 판결금 및 지연손해금 지급을 위해 집행하였습니다.

2025회계연도 지출액은 예산현액의 89.8%에 해당하는 874,788,831천원 이었으며 이월액은 36,033,355천원으로서 그 중 명시이월액은 22,924,287천원 이었고 사고이월액은 13,109,068천원이었으며, 이월의 주요사유는 구립 가재울데이케어센터 신축 및 서울형 키즈카페 조성사업 등입니다.

집행잔액은 예산현액의 5.5%에 해당되는 53,447,796천원이었으며 주요사유는 사업계획 변경 및 미추진 등으로 인한 예산집행 잔액이었습니다.

○ 세출결산액

2025회계연도 세출결산액은 구금고의 2025년 총수입 및 지출액 증명 상의 세출결산액과 부합되었습니다.

일반회계 세출결산 금고출납계산서와 대사

(단위 : 원)

지출액	금고출납계산서 금액	차액
874,788,831,099	874,788,831,099	-

세출결산서의 지출액은 금고출납계산서의 금액과 같았습니다.

일반회계 기능별 집행현황

(단위 : 천원, %)

구분	2024 회계연도 지출액	2025회계연도			전년대비 증감	
		예산현액	지출액	집행률	금액	증감률
합 계	815,348,218	974,031,868	874,788,831	89.8	59,440,613	7.3
일반공공행정	60,644,876	125,960,681	116,447,110	92.4	55,802,234	92.0
공공질서및안전	3,089,168	3,701,231	3,441,295	93.0	352,127	11.4
교육	17,231,541	19,013,851	17,446,368	91.8	214,827	1.2
문화및관광	24,415,127	30,124,012	24,515,199	81.4	100,072	0.4
환경	44,529,737	47,453,076	42,923,911	90.5	△1,605,826	△3.6
사회복지	426,810,987	480,097,071	442,334,766	92.1	15,523,779	3.6
보건	23,315,683	25,723,235	24,569,898	95.5	1,254,215	5.4
농림해양수산	7,182,810	4,833,686	4,308,307	89.1	△2,874,503	△40.0
산업·중소기업	18,345,109	13,700,055	11,781,650	86.0	△6,563,459	△35.8
교통및물류	22,134,704	30,384,584	22,392,697	73.7	257,993	1.2
국토및지역개발	29,452,057	29,832,139	18,902,419	63.4	△10,549,638	△35.8
예비비	-	12,458,169	-	-	-	-
기타	138,196,418	150,750,078	145,725,212	96.7	7,528,794	5.4

2025회계연도의 기능별 지출액은 사회복지 442,334,766천원, 기타 145,725,212천원 등의 순이며, 전년 대비 지출액이 가장 증가한 부문은 일반공공행정 55,802,234천원이고 전년 대비 지출액 증가율이 가장 큰 부문 또한 일반공공행정으로 전년 대비 92.0%가 증가하였습니다.

(3) 특별회계

가. 세입

특별회계 세입결산 확인

(단위 : 천원)

구분	예산현액	징수 결정액	수납액	정리 보류액	미수납액
특별회계 합계	24,844,465	31,394,073	23,792,070	561,256	7,040,747
발전소주변지역지원 사업특별회계	34,900	34,900	34,900	-	-
주차장특별회계	22,741,861	27,525,421	21,754,367	544,423	5,226,630
의료급여기금특별회계	552,966	616,360	591,381	-	24,979
건축안전특별회계	1,514,738	3,217,392	1,411,422	16,833	1,789,137
결산확인액	24,844,465	31,394,073	23,792,070	561,256	7,040,747
차액	-	-	-	-	-

○ 세입결산 개요

수납액 23,792,070천원은 예산현액의 95.8%로서 1,052,395천원이 미수납되었고, 이는 주로 신촌역 동측광장주차장 운영 종료에 따른 주차요금 수입 감소 등에 기인하며 징수결정액 대 수납액의 비율은 75.8%로 전년도에 비하여 4.3% 감소하였습니다.

정리보류액은 561,256천원으로서 이는 소멸시효 완성에 따른 결손 처리분 등에 기인하며 미수납액은 징수결정액의 22.4%인 7,040,747천원으로 이는 주로 경기침체에 따른 납세 의지 결여에 기인한 것입니다.

○ 세입결산액

세입결산액은 구금고의 2025년 총수입 및 지출액 증명 상의 세입결산액과 부합되었습니다.

각 특별회계의 세입결산액은 장부와 증빙서에 의한 각 회계의 결산확인액과 일치하였습니다.

특별회계 세입결산 금고출납계산서와 대사

(단위 : 원)

수납액	금고출납계산서 금액	차액
23,792,070,390	23,792,070,390	-

각 특별회계의 세입결산서의 수납액은 금고출납계산서의 금액과 같았습니다.

나. 세출

특별회계 세출결산 확인

(단위 : 천원)

구분	예산액	예산현액	지출액	이월액	보조금 반납금	집행잔액
특별회계 합계	18,180,878	24,844,465	19,277,143	188,690	37,764	5,340,867
발전소주변지역 지원사업특별회계	34,900	34,900	-	34,900	-	-
주차장특별회계	16,078,274	22,741,861	17,729,678	153,790	27,655	4,830,738
의료급여기금특별회계	552,966	552,966	516,283	-	8,377	28,305
건축안전특별회계	1,514,738	1,514,738	1,031,182	-	1,732	481,824
결산확인액	18,180,878	24,844,465	19,277,143	188,690	37,764	5,340,867
차액	-	-	-	-	-	-

○ 세출결산 개요

2025회계연도 예산액은 18,180,878천원이었으나, 전년도 이월액 6,663,587천원을 합한 예산현액은 24,844,465천원이었습니다. 그 중 예산 이용, 전용, 이체, 예비비 사용은 없습니다.

지출액은 특별회계 총 예산현액의 77.6%에 해당하는 19,277,143천원이었으며, 이월액은 188,690천원으로 이월의 주요 사유는 영천시장(독립문 어린이공원) 지하주차장 조성 관련 추가 공정 등입니다.

집행잔액은 예산현액의 21.5%에 해당되는 5,340,867천원이었으며, 집행잔액 발생의 주요사유는 신촌역 동측광장 공영주차장 폐쇄에 따른 토지사용료 미집행 등입니다.

○ 세출결산액

세출결산액은 구금고의 2025년 총수입 및 지출액 증명 상의 세출결산액과 부합되었습니다.

특별회계 세출결산 금고출납계산서와 대사

(단위 : 원)

지출액	금고출납계산서 금액	차액
19,277,143,200	19,277,143,200	-

세출결산서의 지출액은 금고출납계산서의 금액과 같았습니다.

(4) 계속비, 명시이월 및 사고이월

본 연도의 계속비는 없으며, 명시이월비 및 사고이월비는 다음과 같습니다.

명시이월 및 사고이월 결산

(단위 : 천원)

회계구분	세부사업	통계목	명시이월	사고이월
총계			23,019,187	13,202,858
일반회계	소계		22,924,287	13,109,068
부동산정보과	지적제조사 사업	기타보상금	818,805	
반려동물 지원과	반려동물 문화센터	시설비	180,000	
		자산및물품취득비	20,000	
지역경제과	서대문형 공공배달앱 운영	사무관리비	60,000	
		공기관등에대한경 상적위탁사업비	60,000	
	전통시장 시설현대화 지원	시설비		10,740
문화체육과	옥천암 불교문화체험관 건립	민간자본사업보조 (이전재원)	757,000	
	이진아도서관 리모델링(특별조정교부금 사업)	시설비	1,478,000	
	다목적체육관 시설 개선	시설비	450,000	
	다양한 문화생활 제공	시설비		4,420
	국가유산 재난안전 관리사업	시설비		412,993
	국가지정(등록)유산 보수정비	시설비		310,011
	거리예술공연	행사운영비		108,000
	직장운동경기부 운영	사무관리비		71,000
		공공운영비		26,000
청년정책과	청년 공간 운영 및 지원	시설비	871,266	
		감리비	8,800	
		시설부대비	11,464	
		자산및물품취득비	70,000	
아동청소년과	다함께돌봄센터 설치비 지원	사무관리비	7,250	
		공공운영비	2,000	
		시설비	301,248	
		감리비	3,500	
		자산및물품취득비	50,000	
		도서구입비	3,000	
청소행정과	부서 인력운영비	공무직(무기계약) 근로자보수	337,684	

회계구분	세부사업	통계목	명시이월	사고이월
기후환경과	환경보호	연구용역비	45,000	
교통행정과	마을버스 개선사업	사무관리비	308,030	
인생케어과	종합사회복지관 기능보강	시설비		608,540
생활보장과	장애인 이동권·주거권 확보	사무관리비	33,000	
	뇌병변장애인비전센터 건립	시설비		164,953
		자산및물품취득비		64,627
어르신복지과	서대문시니어클럽 운영	시설비	28,110	
	노인 무료급식시설 설치	사무관리비	30,000	
		시설비	1,838,122	
		자산및물품취득비	100,000	
	경로당 운영 지원	공공운영비	28,173	10,000
		시설비		96,670
	구립 가재울데이케어센터 신축	시설비	813,000	1,247,439
가족정책과	국공립어린이집 확충	시설비	71,540	
	홍제홍은권역 종합보육시설 건립	시설비	1,650,000	4,207,115
		시설부대비		15,800
	서대문구 서울형 키즈카페 조성사업	시설비	2,900,044	410,054
		자산및물품취득비	100,000	27,402
	어린이집 보수	시설비		85,800
주거정비과	좌원 임시이주상가 관리·운영	시설비	525,000	
	재건축 등 주택건설사업	민간경상사업보조	11,666	
도시계획과	지구단위계획 수립 및 운영	시설비	270,501	
도심개발과	천연동 도시재생복합센터 건립 (국민체육센터)	시설비	400,000	1,656,000
	천연동 도시재생복합센터 건립 (국민체육센터 제로에너지 시설) (국민체육진흥기금 활용사업)	시설비	580,756	
	문화타운(개미마을 일대) 신속통합기획 재개발 추진	시설비	272,460	272,460
홍제지구 활성화추진단	신속통합기획 주택재개발사업	시설비	134,000	94,000
	홍제역 일대 재개발사업	시설비		21,780
	공공지원 조합설립 지원	기타보상금		21,570
		시설비		117,000
재난안전과	폭염 및 한파 종합대책 추진	공공운영비	5,000	
도로과	도로개설 사업지원	시설비	753,646	
	충정로3가 184-4~190-25간 도로개설	시설비	100,000	
	관내 도로시설물 유지보수공사	시설비	2,111,570	116,611
	연희맛로 일대 보행환경개선사업	시설비	89,578	30,000
	구 서울여상 앞 보도육교 개축	시설비	1,968,791	
	관내 도로열선 설치	시설비	320,000	
	교통안전시설물 정비	시설비	400,000	

회계구분	세부사업	통계목	명시이월	사고이월
	도로시설물 유지관리	공공운영비		39,171
	제설기능 유지	재료비		162,787
	제설용역	사무관리비		76,264
		시설비		396,000
치수과	홍제교~홍은대교 간 산책로 정비	시설비	155,000	
	하수구조물 보수(구금고 협력사업)	시설비	200,000	
푸른도시과	서대문독립공원 보수정비	시설비	50,000	
	인왕산 이음길 조성	시설비	367,168	
	꽃이 있는 가로경관 조성	시설비	60,000	
	조경관리 및 운영	시설비	150,000	
	등산로 및 약수터 주변 환경개선	시설비	250,000	222,707
	공원조성 관리계획 수립	시설비		38,800
	공원시설물 보완 및 정비	시설비		185,402
	노후 어린이놀이시설 교체공사	시설비		184,283
	백련 파크골프장 조성	시설비		36,000
	안산 및 공동근린공원 CCTV 설치	시설비		659,380
	천연동 황토길 관리소 및 휴게쉼터 조성	자산및물품취득비		17,120
	안산 황토길 화장실 설치	시설비		300,000
	녹지 보완정비 및 유지관리	시설비		140,716
구의회사무국	청사시설환경개선 및 유지관리	시설비		434,653
		감리비		4,800
지역건강과	건강도시 서울 조성 추진 (서울체력9988 조성)	기간제근로자등보수	100,352	
		사무관리비	15,847	
		기타보상금	9,960	
		자산및물품취득비	1,956	
	설치류(취) 방제사업	사무관리비	20,000	
가좌보건지소	건강장수센터 운영	기간제근로자등보수	102,600	
		사무관리비	23,700	
		공공운영비	3,800	
		행사운영비	952	
		의료 및 회복비	34,948	
특별회계	소계		94,900	93,790
기후환경과	발전소주변지역 지원사업	시설비	34,900	
주차교통과	대현문화공원 도시계획시설(공원 주차장) 중복결정	시설비	60,000	
	영천시장(독립문어린이공원) 지하주차장 조성	시설비		93,790

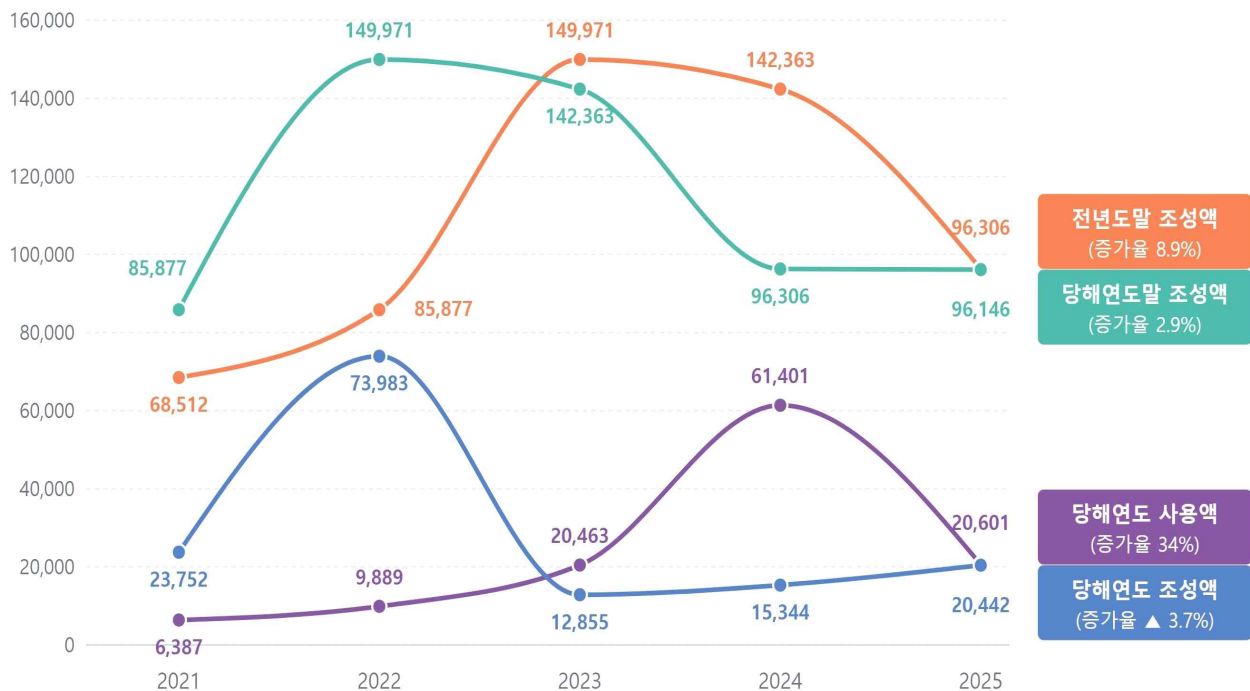
검사결과 명시이월은 23,019,187천원, 사고이월은 13,202,858천원임이 확인되었습니다.

3. 기금의 결산

(1) 최근 5년간 기금 조성·사용 현황

(단위 : 백만원)

구 분	2021	2022	2023	2024	2025	5년 평균 증감율
전년도말 조성액	68,512	85,877	149,971	142,363	96,306	8.9
당해연도 조성액	23,752	73,983	12,855	15,344	20,442	△3.7
당해연도 사용액	6,387	9,889	20,463	61,401	20,601	34.0
당해연도말 조성액	85,877	149,971	142,363	96,306	96,146	2.9



(2) 현황

검사 결과 서대문구의 기금은 통합재정안정화기금(통합계정) 등 12개 기금과 공용청사 및 시설건립기금 등 2개 기금(동주민센터 건립계정, 교육 및 문화·체육시설 건립계정)을 포함하여 총 14개 기금을 조성하여 운용하고 있습니다.

2025회계연도 말 조성액은 총 96,146백만원이고, 2024회계연도말 조성액은 총 96,306백만원으로 160백만원 감소하였습니다.

2025회계연도 사용액은 20,601백만원이며, 지방자치단체 기금운용계획 수립기준에 의해 조성하고 기금운용계획대로 집행하였습니다.

서대문구의 2025년도 기금 결산에 대한 현황은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	전년도말 조성액	당해연도 증감액		당해연도말 조성액
		조성액	사용액	
계	96,306	20,441	20,601	96,146
청년희망드림기금	305	2,176	2,078	404
공용청사 및 시설건립기금(동주민센터 건립계정)	14,603	1,355	4,546	11,412
공용청사 및 시설건립기금(교육 및 문화·체육시설 건립계정)	6,500	56	-	6,556
고향사랑기금	125	54	-	179
통합재정안정화기금(통합계정)	30,233	10,288	2,370	38,150
중소기업육성기금	2,887	2,831	3,379	2,339
난지음식물폐기물자원화시설 운영기금	8,963	283	179	9,066
자활기금	1,001	15	30	986
성평등기금	977	7	32	952
재난관리기금	5,781	1,424	2,920	4,285
옥외광고발전기금	535	181	516	200
도로굴착복구기금	1,649	1,311	1,266	1,694
지역개발 및 지하보행네트워크 조성기금	21,917	404	3,190	19,131
식품진흥기금	830	56	95	792

(3) 권고사항

지방자치단체의 장은 기금자산의 안정성·유동성·수익성 및 공공성을 고려하여 기금자산을 투명하고 효율적으로 운용하여야 합니다.

설치된 기금은 법정의무 5개, 재량 3개, 자체 6개로 총 14개입니다. 법정의무로 설치된 기금은 고향사랑기금, 자활기금, 재난관리기금, 옥외광고발전기금, 식품진흥기금으로 해당 법률에서 기금의 사용목적을 규정하고 있습니다. 그 외 조례에 근거한 기금(청년희망드림기금, 공용청사 및 시설건립기금, 난지 음식물폐기물자원화시설 운영기금, 지역개발 및 지하보행네트워크 조성기금 등)은 해당 조례에 ‘그 밖에 필요하다고 인정하는 사업’에도 사용이 가능하도록 포괄적인 조항을 두고 있습니다. 이처럼 사용 목적이 추상적이면 기금 본래 취지에서 벗어난 지출이 발생할 우려가 있으므로, 기금별 설치 취지에 맞게 관련 조례를 구체적으로 개선할 것을 권고합니다.

(4) 기금별 결산검사 의견

연 번	소관 부서	사업명	금액	결산검사결과
1	행 정 지원과	청 년 회 망 드 립 기 금	▶ 전년도말조성액 305,482,460원 ▶ 당해연도조성액 2,176,139,870원 ▶ 사 용 액 2,078,091,190원 ▶ 당해연도말잔액 403,531,140원	2023년부터 조성한 기금으로, 해당 기금에서 청년 장학금으로 410,000천원을 지급함.
2	자 치 행정과	공 용 청 사 및 시설건립기금 (동주민센터 건 립 계 정)	▶ 전년도말조성액 14,603,238,046원 ▶ 당해연도조성액 1,355,121,910원 ▶ 사 용 액 4,546,255,790원 ▶ 당해연도말잔액 11,412,104,166원	2017년부터 조성한 기금으로, 북가좌2동 복합청사는 준공이 되었지만, 정산 문제로 일부 준공금은 미지급 상태. 신촌동주민센터 일원복합화 사업은 사업변경과 사업 추진 특성 등으로 지연되고 있음.
3	문 화 체육과	공 용 청 사 및 시설건립기금 (교육 및 문화 · 체육시설 건 립 계 정)	▶ 전년도말조성액 6,500,010,468원 ▶ 당해연도조성액 56,456,900원 ▶ 사 용 액 0원 ▶ 당해연도말잔액 6,566,467,368원	2017년부터 조성한 기금으로, 조성액 56,456,900원은 이자수입이고, 교육·문화 및 체육시설 건립 진행은 없어, 구체적인 계획을 세울 것을 권고함.
4	자 치 행정과	고향사랑기금	▶ 전년도말조성액 124,505,240원 ▶ 당해연도조성액 54,011,100원 ▶ 사 용 액 0원 ▶ 당해연도말잔액 178,516,340원	2023년부터 조성한 기금으로, 기부금 적립액은 「고향사랑기부금법」 제11조제2항에 따른 목적으로 사용할 수 있지만, 지금까지 사용액은 없음.
5	기 획 예산과	통 합 재 정 안정화기금 (통합계정)	▶ 전년도말조성액 30,232,801,630원 ▶ 당해연도조성액 10,287,688,470원 ▶ 사 용 액 2,370,315,890원 ▶ 당해연도말잔액 38,150,174,210원	2020년부터 조성한 기금으로, 서대문구민을 위해 필요한 사업에 사용되도록 신중한 검토가 요구됨.
6	지 역 경제과	중 소 기 업 육 성 기 금	▶ 전년도말조성액 2,887,165,901원 ▶ 당해연도조성액 2,830,991,902원 ▶ 사 용 액 3,378,975,890원 ▶ 당해연도말잔액 2,339,181,913원	서대문구 소재 중소·벤처기업 및 소상공인을 지원 하기 위해 1993년부터 조성한 기금으로, 2025년에는 62개 업체에게 저리로 총 30억원을 융자하였으며, 전년도보다 지원 업체 수가 증가함.
7	청 소 행정과	난지음식물류 폐기물자원화 시설운영기금	▶ 전년도말조성액 8,962,666,652원 ▶ 당해연도조성액 283,286,410원 ▶ 사 용 액 179,493,710원 ▶ 당해연도말잔액 9,066,459,352원	해당 기금은 난지음식 폐기물 자원화시설의 원활한 운영을 위해 2014년부터 조성한 기금으로, 사용액은 점용료 178,293,710원과 기금운용심의위원회 심의수당 1,200,000원에 사용되어 기금 사용이 저조함.
8	생 활 보장과	자 활 기 금	▶ 전년도말조성액 1,001,063,991원 ▶ 당해연도조성액 15,228,520원 ▶ 사 용 액 30,000,000원 ▶ 당해연도말잔액 986,292,511원	2004년부터 조성한 기금으로, 기금의 지역자활 센터 지원 내역은 관행적인 집행으로 보이고, 지출액은 감소하고 있음. 해당 조례 제3조에 따른 적극적인 집행을 권고함.

연 번	소관 부서	사업명	금액	결산검사결과
9	가 족 정책과	성 평 등 기 금	▶전년도말조성액 976,876,675원 ▶당해연도조성액 6,715,670원 ▶사 용 액 31,600,000원 ▶당해연도말잔액 951,992,345원	2006년부터 조성한 기금으로, 기금에서 공모사업 지원 외에 집행은 없음. 해당 연도 공모는 3개 단체에서 4개 공모사업에 지원을 하였는데, 총 지원액은 직전연도 49,976천원에서 27,300천원으로 감소했음. 해당 조례 제45조 제1항에 규정하고 있는 기금 사용 목적에 적극적인 사용을 권고함.
10	재 난 안전과	재난관리기금	▶전년도말조성액 5,780,826,390원 ▶당해연도조성액 1,424,178,100원 ▶사 용 액 2,919,835,740원 ▶당해연도말잔액 4,285,168,750원	2006년부터 조성한 기금으로, 서대문구의 재난 예방·대응·응급복구의 체계적인 관리 목적을 위한 기금임. 2024년 이월된 도로 열선 공사 등 2,748,636,280원을 사용해 당해연도 조성액 1,424,178,100원보다 사용액이 많았음. 재난관리기금이 여러 부서에 관련되어 있어 해당 지출이 필요한 지출인지 신중한 관리가 필요함.
11	도 시 경관과	옥 외 광 고 발 전 기 금	▶전년도말조성액 534,557,590원 ▶당해연도조성액 181,363,670원 ▶사 용 액 515,970,800원 ▶당해연도말잔액 199,950,460원	2010년부터 조성한 기금으로, 광고물 등의 정비 및 옥외광고산업의 진흥을 위하여 설치한 기금임. 용암로2가 간판개선사업 주민협의회 보조금 4.5억원 지급 등에 사용됨.
12	도로과	도 로 굴 착 복 구 기 금	▶전년도말조성액 1,649,204,569원 ▶당해연도조성액 1,310,644,770원 ▶사 용 액 1,265,716,420원 ▶당해연도말잔액 1,694,132,919원	1999년부터 조성한 기금으로, 도로에 대한 복구공사 및 사후관리의 원활을 기하기 위해 설치된 기금임. 사용액 중 1,255,156,010원은 도로 복구공사와 복구된 도로 사후관리에 사용함.
13	도로과	지 역 개 발 및 지하보행네트 워크조성기금	▶전년도말조성액 21,916,799,500원 ▶당해연도조성액 404,132,690원 ▶사 용 액 3,190,330,050원 ▶당해연도말잔액 19,130,602,140원	2019년부터 조성한 기금으로, 북아현 과선교 설치 공사에 3,190,330,050원 사용. 홍제·홍은 지역 개발조성 정비사업에 사용은 「지방기금법」과 해당 조례 규정에 따른 사용을 권고함.
14	보 건 위생과	식품진흥기금	▶전년도말조성액 830,425,896원 ▶당해연도조성액 55,928,320원 ▶사 용 액 94,591,830원 ▶당해연도말잔액 791,762,386원	2000년부터 조성한 기금으로, 식품위생 및 서대문구민의 영양수준 향상을 위한 사업을 하는데 필요한 재원을 충당하기 위한 기금임. 당해연도 시설 개선 용자지원에 신청자 미발생으로 8,500만원이 사용되지 못하였음.

4. 재무제표의 결산

재무제표에 대한 결산검사는 지방자치단체의 장이 작성하고 「지방자치단체 복식부기·재무회계 운영규정」(이하 “운영규정”이라 함)에 따라 공인회계사의 검토를 받은 재무제표를 대상으로 합니다.

(1) 재무제표 검토인의 적격성 확인

1) 재무제표 검토인의 자격요건 구비여부

- ① 재무제표 검토인이 운영규정 제5장제2절 【검토인의 자격】에서 요구하는 자격 요건을 구비하고 있는지 확인하는 것입니다.
- ② 재무제표 검토인의 적격성을 확인하기 위해 한국공인회계사회(회장 최운열)의 2025년도 「지방자치단체 예산회계 및 재무제표 검토」 보수교육과정 수료증을 징구하여 운영규정 제5장제2절에 의한 전문교육 등을 이수한 소속 공인회계사가 검토를 수행한 것을 확인하였습니다.

소 속	등록번호	성명	수료일	비 고
정명회계법인 (대표이사 공인회계사 조상진)	12126	방기홍	2025년 12월 17일	이사
	13035	문진묵		이사
	9392	주병욱		이사

2) 재무제표 검토인의 독립적 검토업무 수행여부

- ① 운영규정 제5장제2절 【검토인의 독립성】에 따라 당해 지방자치단체 및 검토대상 업무 관련자 등으로부터 독립성을 유지하면서 검토 업무를 수행할 자격을 갖춘 검토인을 공정하게 선정하였는지를 확인하는 것입니다.
- ② 검토인이 업무수행과정에서 독립성이 저해될 가능성이 있는 다음과 같은 경우에 해당하는지를 확인하였습니다.

- ㉠ 검토대상 지방자치단체 또는 대상 업무 관련자와 혈연 등 개인적 연고나 경제적 이해관계가 있는지 여부 : 부
- ㉡ 검토대상 기간의 직전 회계연도 종료일 전 2년 이내에 대상 지방자치단체 또는 대상업무 등의 의사결정과정에 직·간접적으로 관여하였는지 여부 : 부

(2) 검토 절차의 적정성 확인

1) 검토보고서에 포함된 검토업무 범위 적정여부

- 운영규정 제5장제2절 【검토의 범위 및 방법】에 따라 검토업무가 재무제표, 필수보충정보 및 부속명세서 등 재무제표 전반에 걸쳐 적정하게 실시되었음을 확인하였습니다.

2) 검토업무계약서 작성 여부

- 검토인과 지방자치단체가 검토업무의 조건을 사전에 합의하고 이를 포함한 검토업무계약서를 작성하였음을 확인하였습니다.

3) 재무제표 검토 계획 수립 여부(징구한 확인서 참고)

- 운영규정 제5장제2절 【검토 실시】에 따라 검토인이 검토업무가 효율적으로 수행되도록 계획을 수립하고 있으며, 행정업무에 대한 것뿐 아니라 지방자치단체의 예산 및 결산, 회계실체, 보유자산 등 재무제표와 관련 있는 사항들에 대하여 이해하고 있음을 확인하였습니다.

4) 재무제표 검토 절차 준수 여부(징구한 확인서 참고)

- 운영기준 제5장제2절 【검토절차 및 주요 검토사항】에 따라 검토인이 지방자치단체 재무제표에 대하여 검토기준에서 요구하는 검토절차들을 수행하고 있는지 확인하였습니다.

재무제표 검토업무에 대한 확인서

서울특별시 서대문구 결산검사 대표위원 귀하

이 확인서는 검토인이 서울특별시 서대문구의 2025년 12월 31일로 종료되는 회계 연도의 재무제표를 「지방자치단체 복식부기·재무회계 운영규정」에 따라 검토를 수행한 것과 관련하여 결산검사위원회에 제공하는 것입니다.

우리는 재무제표 검토업무와 관련하여 다음의 사실을 확인합니다.

확인사항	예	아니오
검토업무의 계획을 수립하였습니다.	√	
검토기준에서 요구하는 검토절차를 수행하였습니다.	√	
검토증거에 대해 문서화를 수행하였습니다.	√	
출납폐쇄기한 내 발생한 사건에 대하여 질문을 수행하였습니다.	√	

서울시 강남구 역삼로 558

정명회계법인

대표이사 조상진

2026년 3월 20일



검토업무 수행결과 보고서

서울특별시 서대문구청장 귀하

우리는 서울특별시 서대문구의 2025년 12월 31일로 종료되는 회계연도의 재무제표에 대하여 검토를 수행하였으며, 이 업무를 수행함에 있어서 우리는 ‘지방자치단체 회계기준에 관한 규칙’ 및 ‘지방자치단체 복식부기·재무회계 운영규정’에 따라 본 검토의 목적에 합리적이라 판단되는 절차들을 적용하였습니다.

본 보고서의 목적은 ‘지방자치단체 복식부기·재무회계 운영규정’에 따라 서울특별시 서대문구의 재무제표를 검토하는데 필요한 업무수행절차 및 검토업무수행과정에서 발견된 회계처리, 재무회계 제도운영에 관한 문제점과 그 개선방안에 대하여 지방자치단체의 장에게 보고하는데 있습니다.

 **정명회계법인**

대표이사 공인회계사

조 상 진

조 상 진



5) 기초잔액 검증표 작성

- 지방자치단체 재무제표의 자본항목 등 주요과목에 대하여 하기 양식에 따라, 기초잔액에 당기 증가·감소액을 반영한 금액이 기말잔액과 일치함을 확인하였습니다.
- 또한, 전기말 잔액과 당기초 잔액이 일치하는지 여부를 확인하였습니다.

순자산 기초잔액 검증표

(단위 : 천원)

순자산	당해연도(2025년)				직전연도(2024년)			
	고정 순자산	특정 순자산	일반 순자산	순자산 총액	고정 순자산	특정 순자산	일반 순자산	순자산 총액
기초잔액	1,983,640,836	77,542,225	159,230,109	2,220,413,170	1,899,852,642	84,250,711	236,254,796	2,220,358,150
증가금액	35,104,235	-	-	-	83,788,194	-	-	55,020
감소금액	-	6,489,961	61,079,193	32,464,919	-	6,708,486	77,024,687	-
기말잔액	2,018,745,071	71,052,264	98,150,916	2,187,948,251	1,983,640,836	77,542,225	159,230,109	2,220,413,170

6) 재무제표에 대한 분석적 검토

- 지방자치단체의 재무제표의 주요과목 중 당기 변동내역이 큰 과목에 대하여 개략적인 분석적 검토를 수행했습니다.

○ 재정상태표

(가) 자산

(단위 : 천원)

구 분	기초잔액 (2024년말)	당 기 중 증 감		기말잔액 (2025년말)
		증 가	감 소	
①유동자산	262,463,398	1,953,164,748	2,019,851,371	195,776,775
②투자자산	9,677,290	36,884,676	36,530,832	10,031,134
③일반유형자산	230,727,411	23,483,047	25,012,771	229,197,687
④주민편의시설	600,240,363	69,611,958	49,018,985	620,833,336
⑤사회기반시설	1,146,897,897	33,121,891	17,375,882	1,162,643,906
⑥기타비유동자산	10,717,877	2,930,273	4,034,852	9,613,298

- ① 유동자산 : 단기금융상품 등 재정자금(유동) 감소로 전년 대비 66,686,623천원(25.4%) 감소하였습니다.
- ② 투자자산 : 민간융자금(장기) 증가 등으로 전년 대비 353,844천원 (3.7%) 증가하였습니다.
- ③ 일반유형자산 : 자산 감가상각 등으로 전년 대비 1,529,724천원 (0.7%) 감소하였습니다.
- ④ 주민편의시설 : 홍제천 수변감성도시 문화시설, 뇌병변장애인비전 센터 건립, 천연 황토 쉼터 조성공사 등으로 전년 대비 20,592,973 천원(3.4%) 증가하였습니다.
- ⑤ 사회기반시설 : 정비사업에 따른 도로 토지 증가 등으로 전년 대비 15,746,009천원(1.4%) 증가하였습니다.
- ⑥ 기타비유동자산 : 세입세출외현금(장기)의 감소 등으로 전년 대비 1,104,579천원(10.3%) 감소하였습니다.

(나) 부채

(단위 : 천원)

구 분	기초잔액 (2024년말)	당 기 중 증 감		기말잔액 (2025년말)
		증 가	감 소	
① 유동부채	22,686,037	1,001,994,320	1,000,341,738	24,338,619
② 기타비유동부채	17,625,031	5,272,267	7,088,032	15,809,266

① 유동부채 : 보조금반납예정액 증가 등으로 전년 대비 1,652,582천원(7.3%) 증가하였습니다.

② 기타비유동부채 : 소송 관련 우발부채 및 세입세출외현금(장기) 감소 등으로 전년 대비 1,815,765천원(10.3%) 감소하였습니다.

○ 재정운영표(기능별)

(단위 : 천원)

구 분	기초잔액 (2024년말)	당 기 중 증 감		기말잔액 (2025년말)
		증 가	감 소	
① 사업순원가	267,632,033	-	3,250,010	264,382,023
② 관리운영비	146,742,433	9,756,556	-	156,498,989
③ 비배분비용	12,680,211	5,408,297	-	18,088,508
④ 비배분수익	36,001,716	1,652,783	-	37,654,499
⑤ 일반수익	353,150,228	8,759,895	-	361,910,123

① 사업순원가 : 문화및관광원가, 사회복지원가, 보건원가, 교통및물류원가 등의 감소로 전년 대비 3,250,010천원(1.2%)이 감소하였습니다.

② 관리운영비 : 인건비 등의 증가로 전년 대비 9,756,556천원(6.6%)이 증가하였습니다.

- ③ 비배분비용 : 자산의 감가상각비 및 대손상각비의 증가 등으로 전년 대비 5,408,297천원(42.7%)이 증가하였습니다.
- ④ 비배분수익 : 기타수익의 증가 등으로 전년 대비 1,652,783천원(4.6%)이 증가하였습니다.
- ⑤ 일반수익 : 자체조달수익(지방세수익 등) 및 정부간이전수익(자치구 조정교부금수익 등) 등의 증가로 전년 대비 8,759,895천원(2.5%)이 증가하였습니다.

○ 순자산변동표

(단위 : 천원)

구 분	기초잔액 (2024년말)	당 기 중 증 감		기말잔액 (2025년말)
		증 가	감 소	
① 재정운영결과	37,902,732	1,502,167	-	39,404,899
② 순자산	2,220,413,170	-	32,464,919	2,187,948,251

- ① 재정운영결과 : 재정운영순원가(401,315,022천원)에서 일반수익(361,910,123천원)을 차감한 재정운영결과는 39,404,899천원으로, 관리운영비 및 비배분비용 등 비용의 증가로 인하여 전년 대비 1,502,167천원(4.0%)이 증가하였습니다.
- ② 순자산 : 재정운영결과 발생 및 일반공공행정 등의 목적사업의 총원가(비용) 증가에 따라 전년 대비 32,464,919천원(1.5%)이 감소 하였습니다.

7) 주요과목에 대한 차이조정 수행

- 지방자치단체 재무제표의 주요과목에 대하여 재무회계와 예산회계의 차이를 개략적인 조정표를 작성한 후 기타 차이내역을 설명하고자 합니다.

예산회계와 재무회계의 차이에 대한 명세서

(단위 : 원)

구분	해당연도(2025년)				
	일반회계	기타특별회계	기금	내부거래	합계
I. 2025회계연도의 세출액	874,788,831,099	19,277,143,200	51,728,177,310	(35,939,782,790)	909,854,368,819
II. 세출 조정사항	(19,222,073,363)	(8,663,940,620)	(43,991,217,885)	33,877,000,000	(38,000,231,868)
1 자금유출이 없는 비용	31,064,688,352	1,478,726,540	451,077,234	-	32,994,492,126
자산처분손실	30,738,146	-	-	-	30,738,146
자산손상차손	12,000	-	-	-	12,000
감가상각비	19,517,879,265	709,589,578	190,761,809	-	20,418,230,652
대손상각비	4,671,163,116	664,945,367	202,882,682	-	5,538,991,165
퇴직급여	3,952,414,825	88,186,515	56,687,013	-	4,097,288,353
기타 자금유출이 없는 비용	2,892,481,000	16,005,080	745,730	-	2,909,231,810
발생주의 기간비용 조정사항	-	-	-	-	-
2 자산취득으로 인한 자금 유출액	(35,243,629,238)	(8,151,154,070)	(42,270,901,179)	31,727,000,000	(53,938,684,487)
판매용 부동산 등 취득	(711,863,580)	-	-	-	(711,863,580)
장·단기대여금 대여	(21,250,000)	(600,000,000)	(34,127,000,000)	31,727,000,000	(3,021,250,000)
일반유형자산 취득	(3,316,828,914)	(289,618,590)	(4,852,771,879)	-	(8,459,219,383)
주관편의시설 취득	(23,603,634,284)	(7,198,771,380)	(86,670,480)	-	(30,889,076,144)
사회기반시설 취득	(6,726,349,220)	-	(3,204,458,820)	-	(9,930,808,040)
기타 자산취득으로 인한 자금 유출	(863,703,240)	(62,764,100)	-	-	(926,467,340)
3 부채 상환으로 인한 자금 유출액	(15,043,132,477)	(1,991,513,090)	(2,171,393,940)	2,150,000,000	(17,056,039,507)
차입부채 상환	-	-	(2,150,000,000)	2,150,000,000	-
보조금반납금 부채 상환	(12,886,442,070)	(91,783,190)	(745,730)	-	(12,978,970,990)
퇴직금 지급	(2,104,113,030)	(20,419,000)	(20,648,210)	-	(2,145,180,240)
기타 부채상환으로 인한 자금 유출	(52,577,377)	(1,879,310,900)	-	-	(1,931,888,277)
4 순자산감소로 인한 자금 유출액	-	-	-	-	-
자본양여금 반납	-	-	-	-	-
5 기금예치로 인한 자금 유출액	-	-	-	-	-
기금예치금의 적립	-	-	-	-	-
III 성질별 재정운영표의 비용 (I+II)	855,566,757,736	10,613,202,580	7,736,959,425	(2,062,782,790)	871,854,136,951

구분	해당연도(2025년)				
	일반회계	기타특별회계	기금	내부거래	합계
Ⅳ. 2025회계연도의 세입액	973,952,508,031	23,792,070,390	97,647,513,310	(35,939,782,790)	1,059,452,308,941
Ⅴ. 세입 조정사항	(155,725,863,894)	(16,717,528,483)	(88,436,678,194)	33,877,000,000	(227,003,070,571)
1 전년도 순세계양여금 및 이월금	(122,939,898,941)	(14,463,130,340)	(77,205,625,008)	-	(214,608,654,289)
2 자금유입이 없는 수익	14,776,988,547	(28,561,773)	21,296,814	-	14,769,723,588
장수결정액과 수납액의 차이	1,396,129,870	(27,877,352)	19,327,190	-	1,387,579,708
자산처분이익	13,374,505,141	-	10,698,235	-	13,385,203,376
대손충당금환입	47,496,007	57,224	-	-	47,553,231
퇴직급여충당부채환입	-	-	-	-	-
자산손상차손환입	-	-	-	-	-
기타 자금유입이 없는 수익	-	-	-	-	-
발생주의 기간수익 조정사항	(41,142,471)	(741,645)	(8,728,611)	-	(50,612,727)
3 자산 처분으로 인한 자금 유입액	(13,484,505,090)	(2,150,000,000)	(2,155,350,000)	2,150,000,000	(15,639,855,090)
재고자산 판매	(7,712,731,340)	-	-	-	(7,712,731,340)
장·단기대여금 회수	(20,350,000)	(2,150,000,000)	(2,155,350,000)	2,150,000,000	(2,175,700,000)
일반유형자산 처분	(5,644,981,150)	-	-	-	(5,644,981,150)
기타 자산처분으로 인한 자금 유입	(106,442,600)	-	-	-	(106,442,600)
4 부채 증가로 인한 자금 유입액	(34,078,448,410)	(75,836,370)	(9,097,000,000)	31,727,000,000	(11,524,284,780)
차입부채 증가	(22,630,000,000)	-	(9,097,000,000)	31,727,000,000	-
보조금반납금 부채 증가	(11,448,448,410)	(75,836,370)	-	-	(11,524,284,780)
기타 부채증가로 인한 자금 유입	-	-	-	-	-
5 순자산증가로 인한 자금 유입액	-	-	-	-	-
자본잉여금 수입	-	-	-	-	-
Ⅵ. 성질별 재정운영표의 수익 (Ⅳ+Ⅴ)	818,226,644,137	7,074,541,907	9,210,835,116	(2,062,782,790)	832,449,238,370
Ⅶ. 재정운영표의 재정운영결과 (Ⅲ-Ⅵ)	37,340,113,599	3,538,660,673	(1,473,875,691)	-	39,404,898,581

8) 검토증거에 대한 문서화 수행여부(징구한 확인서 참고)

- 검토인이 검토보고서 작성의 근거가 되는 중요한 증거에 관한 사항과 운영규정 제5장제2절 【검토 실시】에 의하여 검토업무가 수행되었음을 입증할 수 있는 증거를 문서화하고 있는지 확인했습니다.

9) 출납폐쇄기한 내 발생한 사건에 대한 질문 수행여부(징구한 확인서 참고)

- 운영규정 제5장제2절 【검토절차 및 주요 검토사항】에 의하여 검토인이 출납폐쇄기한 내 발생한 자금의 출납이외의 거래로서 재무제표에 공시하거나 재무제표를 수정할 사항이 있는지에 대하여 질문 등을 수행하였는지 확인했습니다.

10) 검토업무 수행시기에 대한 준수여부

- 운영규정 제5장제2절 【검토의 시기 및 의견표시】에 따라 지방자치단체가 공인회계사의 검토업무를 위하여 출납폐쇄기한 경과 후 60일 이내에 재무제표 등 결산에 관련된 서류를 검토인에게 제출하였고, 검토인은 결산검사위원회 개최 7일 전까지 검토를 완료하였는지를 확인하였습니다.

(3) 검토결과 권고에 대한 후속조치 확인

1) 수정방안 및 개선대안 제시여부(징구한 검토용역 수행결과 보고서 참고)

- 운영규정 제5장제3절 【표시방법】에 의하여 검토인이 검토과정에서 발견된 회계처리, 재무회계 제도운영에 관한 문제점이 없음을 확인했습니다.

2) 지방자치단체장의 후속조치 수행여부(징구한 검토용역 수행결과 보고서 참고)

- 검토인이 제출한 검토용역 수행결과 보고서를 확인하고 지방자치단체장이 이에 대한 권고사항 및 후속조치가 없음을 확인했습니다.

(4) 검토보고서 확인과 중요한 후속사건의 고려

1) 검토보고서 형식의 적정여부

- 운영규정 제5장제3절【표시방법】에 의하여 검토보고서에 검토 범위에 포함되는 모든 재무제표가 첨부되어 있으며 필요한 주석 사항 및 필수보충정보가 기재되어 있는지 확인했습니다.
- 재무제표에 대한 검토보고서에는 포함되어야 할 사항들이 배열 순서에 따라 적절하게 포함되어 있는지 확인했습니다.

2) 검토보고서일의 적정성 여부

- 검토인의 책임은 지방자치단체가 작성하여 제출한 재무제표에 대한 검토의견을 제출하는 것이므로 검토보고서일(2026.03.05.)이 지방자치단체가 재무제표를 제출한 일자(2026.02.28.)보다 빠를 수는 없음을 확인했습니다.

3) 중요한 후속사건의 고려

- 2025회계연도 재정상태표 상 자산·부채 또한 출납폐쇄기한 및 출납폐쇄기한 내 회계처리의 예외의 경우 2026년 1월 20일까지 발생한 거래를 반영한 수치로 표시되었음을 확인했습니다.

(5) 재무제표에 대한 추가 검사사항

- 재무제표 결산검사의견 형성에 추가적으로 필요하다고 판단되는 유의미한 추가 검사사항은 발견되지 않았습니다.

5. 성과보고서

(1) 총괄

서대문구에서는 「지방재정법」 제5조제2항 및 제44조의2제1항, 「지방회계법」 제15조 및 제16조제4항, 「지방자치단체 예산편성 운용에 관한 규칙」 제2조의2에 따라 2025회계연도의 성과계획서와 성과보고서를 작성하였습니다.

서대문구에서는 2025회계연도의 ‘젊은경제·바른행정·신속성장, 바로 서대문!’이라는 비전을 달성하기 위해 성과계획서와 성과보고서에 ‘비전-전략목표(12개)-정책사업목표(58개)-단위사업(164개)’로 구성된 성과관리체계를 구축하여 운영하고 있습니다.

2025회계연도 성과지표 달성현황

(단위 : 개, %)

실국명	성과목표								
	전략 목표수	정책사업목표		성과달성도					
		개수	지표수	초과달성	비율(%)	달성	비율(%)	미달성	비율(%)
계	12	58	126	25	19.8	86	68.3	15	11.9
감사담당관	1	1	2	-	-	2	100	-	-
소통담당관	1	1	3	-	-	3	100	-	-
행정자치국	1	5	14	1	7.1	11	78.6	2	14.3
기획재정국	1	8	14	4	28.6	9	64.3	1	7.1
교육문화체육국	1	9	17	9	52.9	8	47.1	0	0.0
스마트환경생활국	1	5	13	-	-	8	61.5	5	38.5
행복복지국	1	6	14	1	7.1	9	64.3	4	28.6
도시정비국	1	6	15	-	-	14	93.3	1	6.7
안전건설국	1	10	17	4	23.5	12	70.6	1	5.9
의회사무국	1	1	3	2	66.7	1	33.3	-	-
보건소	1	5	11	2	18.2	8	72.7	1	9.1
자연사박물관	1	1	3	2	66.7	1	33.3	-	-

※ 초과달성 : 목표대비 130 이상, 달성 : 목표대비 100~130 미만, 미달성 : 목표대비 100 미만

서대문구의 정책사업 현황에 따른 성과지표 달성현황을 살펴보면, 전체 정책사업 목표 126개 지표 중 초과달성 25개(19.8%), 달성 86개(68.3%), 미달성 15개(11.9%) 지표이며, 전체목표 대비 달성률은 총 88.1%로 전년대비 3.8% 증가하였습니다.

다음은 2025년도와 2024년도와의 성과달성도에 대한 비교현황입니다.

(단위 : 개, %, 백만원)

부서명	2025년					2024년					달성률 증감
	지표수	초과달성 +달성	미달성	달성률	결산액	지표수	초과달성 +달성	미달성	달성률	결산액	
계	126	111	15	88.1	894,066	127	107	20	84.3	834,819	3.8
감사담당관	2	2	-	100	187	2	2	-	100	298	-
소통담당관	3	3	-	100	2,246	3	3	-	100	2,425	-
행정지원과	2	2	-	100	127,984	2	2	-	100	131,434	-
자치행정과	3	3	-	100	80,696	3	3	-	100	12,898	-
부동산정보과	3	3	-	100	303	3	2	1	66.7	371	33.3
민원여권과	3	1	2	33.3	876	3	2	1	66.7	813	△33.4
반려동물지원과	3	3	-	100	1,141	1	1	-	100	1,615	-
기획예산과	3	3	-	100	12,671	3	2	1	66.7	12,327	33.3
지역경제과	3	3	-	100	8,431	3	3	-	100	9,929	-
재무과	3	2	1	66.7	787	3	3	-	100	793	△33.3
징수과	2	2	-	100	392	2	2	-	100	407	-
재산세과	2	2	-	100	416	2	2	-	100	424	-
지방소득세과	1	1	-	100	261	1	-	1	-	234	100
문화체육과	6	6	-	100	22,437	6	5	1	83.3	22,155	16.7
교육지원과	2	2	-	100	17,534	2	2	-	100	17,354	-
청년정책과	3	3	-	100	2,336	3	2	1	66.7	7,358	33.3
아동청소년과	6	6	-	100	25,714	7	5	2	71.4	27,270	28.6
스마트정보과	2	2	-	100	4,514	2	2	-	100	5,368	-
청소행정과	3	2	1	66.7	42,337	3	3	-	100	41,116	△33.3
기후환경과	3	3	-	100	622	3	3	-	100	2,111	-
교통행정과	2	1	1	50.0	946	2	2	-	100	474	△50.0
주차교통과	3	-	3	-	17,956	3	2	1	66.7	18,541	△66.7
인생케어과	4	2	2	50.0	13,953	4	3	1	75.0	13,483	△25.0
생활보장과	4	3	1	75.0	127,724	4	3	1	75.0	116,374	-
어르신복지과	3	2	1	66.7	172,148	3	2	1	66.7	164,950	-
가족정책과	3	3	-	100	103,845	3	3	-	100	105,602	-
주거정비과	2	2	-	100	4,865	2	2	-	100	2,867	-
도시계획과	3	3	-	100	531	2	2	-	100	2,075	-
도심개발과	3	3	-	100	3,876	4	2	2	50.0	9,410	50.0
주택과	3	2	1	66.7	739	3	1	2	33.3	1,105	33.4
건축과	2	2	-	100	1,219	2	2	-	100	973	-
도시관리과	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23	-
홍사기획행정팀	2	2	-	100	1,212	2	2	-	100	773	-
재난안전과	3	3	-	100	2,079	4	4	-	100	2,826	-
도시경관과	3	3	-	100	1,140	3	2	1	66.7	1,441	33.3
도로과	4	4	-	100	22,486	4	4	-	100	22,655	-
치수과	3	2	1	66.7	11,194	3	3	-	100	10,054	△33.3
푸른도시과	4	4	-	100	12,460	5	5	-	100	20,736	-
구의회사무국	3	3	-	100	4,832	3	2	1	66.7	6,232	33.3
보건위생과	4	4	-	100	10,864	4	4	-	100	10,791	-
지역건강과	3	3	-	100	17,725	3	2	1	66.7	15,528	33.3
의약과	3	2	1	66.7	6,231	3	3	-	100	6,871	△33.3
가좌보건지소	1	1	-	100	544	1	1	-	100	659	-
자연사박물관	3	3	-	100	3,613	3	2	1	66.7	3,676	33.3

※ 부서 폐지[도시관리과, 2024. 7. 1.자]

2025회계연도 예산의 성과계획서를 보면 사업의 측정산식(방법)을 비율로 수립한 사업은 126개 중 58개(46.03%)입니다. 이는 전년도에 지적인 사항으로 측정산식(비율)이 달성률과 동일할 경우 사업 목표가 변동되거나 성과 내용 및 성과 기준 상향 등 전년도와 당해연도 비교 시 비교분석이 어려울 수 있습니다. 또한 계획실적을 낮추고 추진실적을 높일 경우 목표 달성뿐만 아니라 초과 달성도 가능하다는 문제점이 있습니다.

주거정비과 성과계획서에서 성과지표로 정비사업 추진실적과 공공지원 및 갈등관리 추진실적을 산정하고 있고, 도시계획과 성과계획서에서 성과지표로 도시계획(도시건축공동)위원회 상정률, 지구단위계획수립 및 재정비 추진율, 공공디자인 협의 추진율을 산정하고 있으며, 도심개발과 성과계획서에서 성과지표는 문화타운(개미마을 일대) 신속통합기획 추진실적과 모아타운/모아주택 사업시행계획인가 및 도시정비형재개발사업 추진율을 산정하고 있습니다. 이 성과지표는 구청, 주민(또는 조합원), 사업시행사 및 시공사 등 복잡한 이해관계가 얽혀 있어 공정한 성과지표로 산정하기에 적절하지 않기에 성과지표를 다른 것으로 산정하는 것이 필요합니다.

전년도 대비 당해연도 목표를 하향 조정한 성과지표는 8개입니다. 목표를 하향 조정해야 하는 합리적인 이유나 불가피한 사유가 없는 한 목표를 하향 조정하는 것은 지양해야 합니다.

전년도 목표 대비 하향한 성과지표

부서	성과지표	2024년 목표	2024년 달성률	2025년 목표	2025년 달성률
행정지원과	직원 직무능력 향상 교육실적	3,300	120%	2,500	117%
자치행정과	자원봉사 활성화를 위한 교육 실적	65	100%	35	128%

부서	성과지표	2024년 목표	2024년 달성률	2025년 목표	2025년 달성률
재 산 세 과	개별주택가격 산정호수	11,700	103%	11,600	101.3%
인 생 케 어 과	취약계층 돌봄서비스 수혜실적	2,400	94.2%	2,000	95.1%
생 활 보 장 과	자활근로사업 참여자수	430	104.8%	350	118%
푸 른 도 시 과	공원, 녹지 조성 및 정비사업	36	105.5%	31	103%
푸 른 도 시 과	가로경관 및 꽃길조성 실적	17	100%	15	113%
푸 른 도 시 과	조림 및 숲가꾸기 관리 실적	15	100%	12	121%

전년도에 초과달성(130%)한 사업 중 당해연도에 목표를 전년도와 동일하게 설정한 사업은 14개입니다. 이 사업 중 13개는 당해연도에 초과달성을 하였고 나머지 1개 사업의 달성을 110%입니다. 이는 과거 목표 달성 실적을 참고하여 당해연도에는 목표 달성을 용이하게 했다는 의구심이 들 수 있으므로, 목표 설정은 각 사업마다 사업내용에 맞는 합리적인 목표치를 설정하도록 노력해야 합니다.

전년도 초과달성(130%)한 사업 중 당해연도 목표가 전년도와 동일한 성과지표

부서	성과지표	2024년 목표	2024년 달성률	2025년 목표	2025년 달성률
기 획 예 산 과	제안 및 정책 발굴	100	258%	100	157%
지 역 경 제 과	소상공인·생활경제 실적	100	247%	100	142%
지 역 경 제 과	노동자지원센터 이용자 수	8,700	167%	8,700	134%
문 화 체 육 과	문화도시조성을 위한 축제 및 다양한 문화행사 개최율	100	187.5%	100	140%
문 화 체 육 과	문화관광도시조성을 위한 프로그램 및 행사 개최율	100	140%	100	140%
교 육 지 원 과	평생교육 분야 사업참여율	100	297%	100	366%
청 년 정 책 과	청년벤처 및 경제 활성화 추진계획 준수율	100	193%	100	110%
청 년 정 책 과	청년활동과 진로모색 지원율	100	210%	100	210%
아 동 청 소 년 과	아동참여위원회 정책 제안 목표 달성율	100	250%	100	300%
가 족 정 책 과	가족센터 이용률	10	170%	10	220%
도 시 경 관 과	불법광고물정비 추진율	100	177%	100	182%
도 로 과	도로정비(보도, 차도) 면적률	95	186%	95	206%
도 로 과	도로 및 교통시설물 정비 개소율	95	145%	95	217%
구 의 회 사 무 국	언론매체 홍보실적	630	427%	630	325%

(2) 개선 및 권고사항

성과계획서와 성과보고서는 사업예산 편성에 영향을 미치므로, 단위사업별 성과목표는 사업추진 건수로 책정하는 것을 지양하고, 목표에 맞는 주요 성과를 나타낼 수 있는 구체적이고 합리적인 목표치로 설정되도록 노력해야 합니다.

성과지표는 달성률과 동일한 측정산식으로 수립하는 것을 지양하고, 구체적인 지표(건수·횟수·명수 등)로 책정하길 바랍니다. 이는 작년 권고사항으로 개선되고 있지만, 추가적인 개선이 필요합니다.

일부 사업의 경우 전년도 목표 달성률이 저조하였다고 해서 당해연도 목표를 하향 조정하여 목표 달성률을 높이는 것은, 목표 하향 설정의 합리적인 이유가 없는 한 지양해야 합니다.

또한 100% 이상 초과달성한 사업 중에 관행적으로 전년도와 목표치를 동일하게 설정한 사례가 있는데, 다음연도 목표 설정에는 도전적인 목표치를, 특히 130% 이상 초과달성한 사업은 목표 설정 시 상향 설정하는 것을 권고합니다.

그리고, 지역경제과 ‘맞춤형 고용복지 증진 및 지역경제 자생력 강화’의 세부항목 중 어르신 일자리 창출과 어르신복지과 ‘편안하고 건강한 노후 생활을 지원하여 노인복지 증진’의 어르신 일자리사업 지원은 중복소지가 있어, 예산 집행의 효율성을 고려해 볼 필요가 있습니다. 재산세과의 개별 주택가격과 부동산정보과의 개별공시지가의 가격고시에 대한 이의신청과 인용에 대한 성과지표를 추가하는 것을 고려할 필요가 있습니다.

성과보고서 단위사업 내 세부사업은 당초 성과계획서에 포함된 세부사업과 포함되지 않은 세부사업으로 구분할 수 있는데, 추진성과 내용을 기재할 때는 이 세부사업을 구분해서 기재할 필요가 있습니다.

(3) 부서별 성과지표 및 달성 현황

○ 목표대비 초과달성 현황(130% 이상) - 25개

부서명	정책사업목표명	성과지표명	목표	실적	달성률(%)	추진성과 및 원인분석
부 동 산 정 보 과	구민편의 증진을 위한 지적행정현	주소정보시설 유지 관리(개)	1,020	1,499	147	- 단가 높은 기초번호판 정비에서 단가 낮은 건물번호판 확충 사업으로 변경
기 획 예 산 과	구 핵심사업 집중관리와 선제적 정책 발굴로 미래 경쟁력 제고	제안 및 정책 발굴실적(%)	100	157	157	- 생활환경 개선에 대한 주민의 적극적인 의지 및 정책 참여 인식 확산 등으로 인해 구민제안 건수 증가
지 역 경 제 과	맞춤형 고용복지 증진 및 지역경제 자생력 강화	고용·노동서비스 참여 및 지원 실적(%)	100	136	136	- 관·학 협력 강화 및 온라인 교육 활용 등으로 직업능력개발훈련 교육 인원 확대
		소상공인·생활경제 지원 실적(%)	100	142	142	- 지역상권 활성화를 위한 특화사업 추진 - 시장별 특성을 반영한 맞춤형 경영 및 시설현대화 공모 사업 적극 추진
	취약계층 노동자들의 권익 보호 및 복지 증진	센터 이용자 수(명)	8,700	11,656	134	- 노동법률상담, 취약계층 노동자 노동인식 개선 및 지원사업 등에서 목표 대비 참여도가 높았음 - 다양한 SNS채널(당근, 카카오톡)을 통한 홍보 실시 - 이동노동자쉼터의 안정적 운영으로 이용 인원 증대
문 화 체 육 과	지역의 역사성과 문화적 가치를 활용하여 문화·관광도시 서대문구	문화도시조성을 위한 축제 및 다양한 문화행사 개최율(%)	100	140	140	- 문화예술 향유에 대한 주민들의 높은 수요에 부응하기 위해 예산 절감 등의 노력을 통해 추가 행사 개최
		문화관광도시조성을 위한 프로그램 및 행사 개최율(%)	100	140	140	- 지역관광 활성화를 위해 공모사업 등을 적극적으로 추진하여 추가 행사 개최
교 육 지 원 과	전구민 인생케어 정책 실현을 위한 구민 중심 평생학습 활성화	사업참여율(%)	100	366	366	- 대학연계 평생교육 프로그램 수강인원 확대(1,421명->2,000명) 및 학습공동체 활성화 사업(특성화, 동평생학습센터, 우수학습동아리) 참여자 수 증가

부서명	정책사업목표명	성과지표명	목표	실적	달성률(%)	추진성과 및 원인분석
청년과 정책과	청년과 함께 지속 성장하는 젊은 경제 생태계 조성	청년활동과 진로모색 지원율(%)	100	210	210	- 청년네트워크 활성화에 따른 분과별 정책제안 자문·컨설팅 활동 등 증가 (10회→32회), 지역 내 다양한 문화자원 활용하여 인디음악 공연 개최 및 청년 배프 프로그램 활성화 등에 따른 실적 초과달성
		신촌청년푸드스토어 및 지역상권 활성화(%)	100	225	225	- 청년창업가 신규 모집 및 선발 규모 확대 (2팀→7팀)
아동 청소년과	청소년 주도의 활동 활성화 및 안전하고 건강한 성 장 지 원	위기청소년 지원건수(건)	34,729	51,339	147	- 온·오프라인 홍보 및 아웃리치 활성화를 통해 상담 및 맞춤형 프로그램 지원 증가
	아동권리 및 보 호아동의 공적책 임을 강화하고 빈 틈 없는 돌봄체계 구축	아동참여위원회 정책 제안 목표 달성률(%)	100	300	300	- 아동참여위원의 정책제안 활동 활성화
		보호종료예정아동 멘토링 연계율(건)	25	33	132	- 자립준비청년 포함 등 참여자 확대
	취약계층 공정한 출발 공적책임 강화, 공공중심 아동 돌봄체계 구 축	신규사례관리 대상자 발굴(건)	30	44	146.7	- 가구별 드림스타트 사업 알림톡 발송 으로 인한 신규 신청 증가
가족 정책과	양질의 보육환경 조 성 을 통 한 고품질 보육서비 스 제 공 및 양성평등문화 확 산과 가족공동체 지 원 강 화	가족센터 이용률(%)	10	22	220	- 대규모 집단 프로그램 및 참여자 수요에 맞는 맞춤형 서비스 지원 및 홍보 활성화
도시 경관과	깨끗한 가로환경 조 성 및 공 공 용 지 의 효 율 적 관 리	불법광고물정비 추진율(%)	100	182	182	- 기간제근로자 근무 연장으로 인한 벽보 정비 실적 증가 - 제21대 대통령 보궐선거 관련 정치 현수막 정비 실적 증가
도로과	안전하고 쾌적한 도로 조성으로 신뢰받는 도로행정 구 현	도로정비(보도,차도) 면적률(%)	95	196	206	- 외부재원 확보 등에 따른 추가 정비 실시
		도로 및 교통시설물 정비 개소율(%)	95	206	217	

부서명	정책사업목표명	성과지표명	목표	실적	달성률(%)	추진성과 및 원인분석
치수과	깨끗한 하수시설물 유지관리 및 침수 피해 예방을 위한 노후 불량 하수 시설물 정비	하수시설물 보수 및 하수관거 개량공사 정비 실적(%)	100	154	154	- 외부재원 확보 등에 따른 추가 정비 실시
의회사무국	의회 운영 및 의정 활동 지원	언론매체 홍보실적(회)	630	2,050	325	- 서대문구의회와 유기적 관계를 유지하는 언론사가 늘어남은 물론 보도자료의 질적 향상을 위해 지속적으로 노력함에 따라 당초 목표치 이상으로 성과지표를 달성
		의원 입법활동 지원을 위한 자치법규 입안 및 검토(건)	45	94	209	- 사회환경의 변화 등에 따른 입법수요 증가로 이에 대한 지원 및 자치법규 입안 검토 실적 초과 달성
의약과	취약계층 건강관리 지원 및 구민대상 맞춤형 보건의료 서비스 제공으로 건강형평성 제고	구민 건강향상서비스 제공률(%)	100	183	183	- 유관기관과 연계한 교육 진행으로 교육 횟수 및 인원이 대폭 증가 - 구강건강 집합교육과 비대면 교육 병행 등 생애주기별 맞춤형 접근과 찾아가는 현장교육 확대에 따라 참여 인원 증가
가보지좌건설소	맞춤형 건강관리를 통해 가좌지역 주민의 건강수준 향상	보건의료서비스 제공률(%)	100	138	138	- 관내 장애인 유관기관과의 업무 협약을 통한 자원 연계 및 찾아가는 방문 재활 서비스 제공 - 서울시 어르신 건강동행사업 확대 추진으로 건강동행서비스 인력 추가 확보 및 사업대상자 증가 - 불소용액 배부 적극홍보로 구강보건사업의 불소활용 이용자 증가
자연사박물관	다양한 콘텐츠 운영 및 체계적 관리틀 통해 박물관 운영 활성화	전시회 운영율, 표본 확보율(%)	100	145	145	- 외부 브랜드와의 협업 등으로 인한 전시 횟수 증가
		교육프로그램 운영율(%)	100	156	156	- 외부재원 확보와 내부인력을 효율적으로 활용하여 추가 강좌 운영

○ 목표대비 미달성 현황(100% 미만) - 15개

부서명	정책사업목표명	성과지표명	목표	실적	달성률(%)	추진성과 및 원인분석
민원 여권과	신속하고 정확한 민원행정 실현	유기한 민원 단축률(%)	60	50.1	83.5	- 기초연금 등 재산 및 금융조치가 필수인 민원의 처리기한 연장 증가로 유기한 민원 단축율 감소
		일과시간외 민원실 운영 민원처리 실적(건)	1,150	795	69.1	- 온라인(정부24) 비대면 시스템 활성화로 여권 방문신청 건수 감소
재무과	체계적인 재산관리 및 공정 투명한 회계처리를 통해 재무행정의 효율성 제고	정기예금 예치율(%)	85	83	98	- 하반기 민생회복 소비쿠폰 대금(약 640억) 보유로 공금예금 비율 증가
청소 행정과	청결한 생활환경 조성	쓰레기 무단투기 민원 감소율(%)	15	3	20	- 전화, 온라인, 어플 등 민원 제기 수단이 다양해지고 접근성이 높아짐에 따라 민원 감소폭 둔화
교통 행정과	교통환경 개선 사업을 통한 주민 편의 증진 및 불법행위 차량 에 대한 신속한 처리, 구민 편의 자동차 민원서비스 추진	과징금 및 과태료 징수율(%)	51	49	96	- 법인, 임대차량 등 실제 운전자와 소유 자의 불일치, 위반 시점의 운전자 확인 불가 등의 사유로 인한 납부 지연
주차 교통과	현장중심 교통질 서 구축 및 주차 공유사업 확산을 통해 주차질서 확립하고 주차난 해소	불법주정차 단속건수(건)	47,000	43,914	93.4	- 불법주차 신속정확한 민원처리 및 어린이 보호구역 실시간 계도·단속 등 적극적인 현장 대응 추진 - 다만, 행정안전부 국가정보자원관리원 화재에 따른 전산시스템 중단으로 단속 실적 감소 요인 발생
		공유주차 건수(건)	100,000	10,447	10.4	- 거주자우선주차제 배정방식 변경에 따른 공유주차 건수 감소(구획제→구간제)
		법규위반 과태료 징수액(백만원)	1,913	1,793	93.7	- 행정질서별인 과태료의 비형벌성으로 인한 낮은 심리적 부담, 타 비용 대비 납부 우선순위의 후순위화 등으로 인한 납부 지연

부서명	정책사업목표명	성과지표명	목표	실적	달성률(%)	추진성과 및 원인분석
인 생 케 어 과	민관협력을 통한 복지 사각지대 발굴로 복지안전망 강화와 맞춤형 복지서비스 제공	취약계층 돌봄서비스 수혜실적(건)	2,000	1,903	95.1	- 돌봄서비스뿐만 아니라 다양한 복지를 통합적으로 제공받고자 하는 수요가 증가함에 따라 타 서비스로의 연계가 확대되며 해당 서비스 대상자는 감소하는 추세
		IT활용 비대면 돌봄서비스 제공 실적(건)	3,000	2,800	93.3	- 안부확인 서비스 추가 도입으로 기존 인공지능 돌보미 사업은 정서지원 등 추가 돌봄이 필요한 취약계층 중심으로 재편함에 따라 대상자 일부 감소
생 활 보 장 과	저소득 취약계층 복지대상자 선정 및 급여지원을 통한 생활안정 도모	복지급여 대상자 선정율(%)	72	71	99	- 구민의 복지 수급 권리의식 제고로 인해 선정기준 경계선상의 잠재적 대상 가구 신청 증가
어 르 신 복 지 과	편안하고 건강한 노후생활을 지원하여 노인복지 증진	시설운영 지원율(%)	100	96	96	- 공사 등으로 인한 노인여가복지시설(경로당, 노인교실 등) 휴관으로 지원 개소 수 감소 (137개소 → 132개소)
주 택 과	공동주택 관리의 투명성과 효율성을 높이고 안전하고 쾌적한 주거환경 조성	공동주택 안전점검 실적(건)	482	476	99	- 정비사업단지 내 6개소 철거 예정으로 인해 안전점검 대상에서 제외
치 수 과	풍수해 재난대응 체계 확립으로 국민의 안전과 삶의 질 향상	풍수해 대책 추진율(%)	100	95	95	- 하반기 침수취약가구 현행화에 따른 돌봄 대상가구 수 변경으로 인한 감소
의 약 과	취약계층 건강관리 지원 및 구민 대상 맞춤형 보건 의료 서비스 제공으로 건강형평성 제고	건강관리 대상자 관리율(%)	100	97	97	- 치매예방관리사업 : 관리시스템에 행정안전부 정보 연계가 구축되어 기존 대상자의 주민등록정보가 일괄 반영됨에 따라 사망, 거주불명 등 제외 대상자가 정비되었으며, 그에 따른 구조적 정비의 결과로 전체 대상자 규모 감소

6. 결산서 첨부서류의 결산

(1) 채권

채권 현황

(단위 : 천원)

구분	전년도말 현재액	당해연도 발생액	당해연도 상환소멸액	당해연도말 현재액
합계	10,926,401	5,798,273	4,654,758	12,069,916
일반회계	4,625,301	623,318	324,453	4,924,166
특별회계	-	-	-	-
기 금	6,301,100	5,174,956	4,330,306	7,145,750

검사 결과 채권의 당해연도말 현재액은 12,069,916천원으로 확인되었으며, 세부내역은 보증금채권 1,607,068천원, 융자금채권 10,421,415천원, 미수금채권 41,433천원입니다.

(2) 채무

검사 결과 채무는 없는 것으로 확인되었습니다.

(3) 공유재산

본 년도의 공유재산 증감 및 현재액 결산은 다음과 같습니다.

공유재산 증감 현황

(단위 : 천원)

구분		전년도말 현재액	당해연도 증감액		당해연도말 현재액
			증	감	
합계		1,802,642,408	78,593,770	32,848,616	1,848,387,562
행정 재산	소계	1,716,359,193	67,102,263	28,417,654	1,755,043,802
	공용재산	403,740,329	26,275,408	20,213,126	409,802,611
	공공용재산	1,285,533,587	40,826,855	8,204,528	1,318,155,914
	기업용재산	27,085,278	-	-	27,085,278
	보존용재산	-	-	-	-
일반재산		21,049,663	89,388	4,430,962	16,708,089
건설중인재산		65,233,552	11,402,119	-	76,635,671

검사 결과 당해연도말 현재액은 전년도말 현재액보다 45,745,154천원 증가한 1,848,387,562천원으로 확인되었습니다.

(4) 물품

물품증감 및 현재액의 결산은 다음과 같습니다.

물품 증감 현황

(단위 : 개, 천원)

구분	전년도말 현재액	당해연도 증감액		당해연도말 현재액
		취득	처분	
수량	1,934	98	64	1,968
금액	12,501,293	740,185	227,905	13,013,573

검사 결과 당해연도말 물품은 전년도말 물품보다 512,280천원 증가한 13,013,573천원으로 확인되었습니다.

7. 성인지 예산의 결산

(1) 성인지 결산 총평

○ 2025년 성과목표 달성 현황

(단위 : 개 %)

성과목표 수(A)	목표달성 지표수(B)	목표 미달성 지표	목표달성률(B/A)
60	39	21	65.00

○ 2025년 성인지 결산 총괄표

(단위 : 개, 원, %)

회계별	사업개수	예산현액	지출액	집행률
총 계	45	61,614,437,000	57,998,617,160	94.13%
일반회계	43	61,540,937,000	57,937,817,160	94.15%
특별회계	0	0	0	0.00%
기 금	2	73,500,000	60,800,000	82.72%

- 2025회계연도 성인지 예산은 총 45개 사업 61,614백만원이며, 지출액은 57,999백만원으로 집행률은 94.13%임.
- 성인지 예산 사업의 총 60개 성과목표 중 목표달성 지표수는 39개로 목표 달성률은 65.00%임.
- 사업별로 살펴보면
 - ▶ 양성평등정책추진사업은 인권교육 운영, 다함께돌봄센터 운영비 지원, 출산양육 지원 등 총 14개 사업으로 6,818백만원이 집행되어 집행률은 89.99%임.
 - ▶ 성별영향평가사업은 동행일자리사업, 평생학습관 운영, 건강생활실천 사업 등 총 15개 사업으로 11,134백만원이 집행되어 집행률은 86.13%임.
 - ▶ 자치단체특화사업은 장애인내일키움직업교육센터 운영, 서대문 행복이룸센터 운영, 공공산후조리원 운영 총 3개 사업으로 2,438백만원이 집행되어 집행률은 98.30%임.
 - ▶ 기타사업은 마을공동체 인식확산, 주민참여예산제 운영, 건축위원회 운영 등 총 13개 사업으로 37,609백만원이 집행되어 집행률은 97.35%임.

2025회계연도는 총 19개 부서에서 성인지 예산 사업 45개를 운영하였으며, 전년 대비 목표 달성률은 55.17%에서 65.00%로 9.83% 증가했고, 예산액은 564억에서 616억으로 52억원이 증가했습니다.

성인지 예산제도는 예산이 여성과 남성에게 미칠 효과를 미리 분석하여, 이를 예산 편성에 반영함으로써 여성과 남성이 동등하게 예산의 수혜를 받도록 하는 제도로, 매년 성인지 예산의 개요·규모·성평등 효과·성과목표·성별 수혜 분석 등의 내용을 포함한 성인지 예산서를 작성하고, 목표 달성 여부를 확인하기 위한 성과지표를 설정한 후 결산 시 사업집행률과 목표달성도를 함께 평가하고 있습니다.

다수의 부서 성과목표 설정이 프로그램 참여자나 사업 결과 성비에 맞추고 있어, 프로그램 특성상 수혜자 성별 숫자·비율이 명확하지 않을 수가 있으므로, 각 사업들의 참여율이 낮은 성별을 높이기보다 해당 사업이 실질적 성평등에 기여하고 있는지를 평가할 수 있도록 질적인 면을 고려할 필요가 있습니다.

성별에 따른 프로그램 만족도와 향후 프로그램 재참여 의도 및 프로그램 내용 개선과 개설·확대에 대한 조사를 하여, 이를 반영한 프로그램이 성별 요구에 부응하는지를 판단할 수 있는 성과목표 설정 설계를 고려할 필요가 있습니다.

예를 들어 공원 등의 공중화장실은 남녀 화장실 수가 동일한 경우가 많은데, 여성의 화장실 이용 시간이 상대적으로 길어 대기시간이 길어지는 경우가 많습니다. 이를 성인지 예산제도에 반영해 고려할 수 있습니다.

지속적인 개선을 통해 성인지 예산의 실효성 제고 및 성평등 실현의 정책적 목표 달성을 기대합니다.

(2) 부서별 검토의견

연번	소관부서	사업명	금액	결산검사결과
1	감사담당관	인권교육운영	예산액 : 3,340,000원 지출액 : 2,370,000원 잔액 : 970,000원 집행률 : 70.96%	직원과 주민 대상으로 인권을 비롯한 다양한 교육 기획에 젠더 교육을 포함하여 진행하는 것이 필요. 수혜자는 2024년과 비교하여 1,469명 감소 되었는데, 전년 대비 예산 대폭 축소, 프로그램 흥미 감소 등이 원인으로 보임. 예산 증액 및 남성 참여를 높일 수 있는 프로그램 개발이 필요.
2	행정자치국 행정지원과	카페폭포 테라스 활성화	예산액 : 541,618,000원 지출액 : 362,936,300원 잔액 : 178,681,700원 집행률 : 67.01%	수변테라스 문화예술프로그램의 수혜자 성비는 전년 대비 남성 비율이 5.69%p 높아져 개선되었음. 청년의 적극적인 참여를 유도할 수 있는 프로그램 개발이 필요.
3	행정자치국 자치행정과	마을공동체 인식확산	예산액 : 286,597,000원 지출액 : 276,207,260원 잔액 : 10,389,740원 집행률 : 96.37%	다른 프로그램에 비해 수혜자가 높음. 주민운영위원회 남성 참여율은 10%로 여전히 저조하여, 남성 참여를 높일 수 있도록 홍보 강화와 프로그램 운영 시간 조정 등이 필요.
4	행정자치국 반려동물 지원과	반려동물 문화센터	예산액 : 905,308,000원 지출액 : 693,171,800원 잔액 : 12,136,200원 집행률 : 76.57%	2025년 프로그램 수혜자는 6,697명으로 작년에 비해 5,661명 증가했고, 남성 수혜자는 300명에서 2,201명으로 증가 및 비율도 3.91%p 높아져 개선되었음. 프로그램에 남성 참여를 높일 수 있는 운영시간 조정 등의 필요가 있음.
5	기획재정국 기획예산과	주민참여예산제 운영	예산액 : 85,230,000원 지출액 : 65,010,490원 잔액 : 20,219,510원 집행률 : 76.28%	2025년 프로그램 수혜자는 작년과 동일한 100명이며, 남성은 29명으로 1명 증가함. 프로그램에 남성이 참여할 수 있도록 홍보 강화 등이 필요.
6	기획재정국 지역경제과	동행일자리사업	예산액 : 3,503,190,000원 지출액 : 3,205,955,140원 잔액 : 297,234,860원 집행률 : 91.52%	사업수혜자는 402명으로 전년에 비해 184명이 감소했지만, 남성 비율은 45.77%로 11.47%p 증가했음. 수혜자에게 업무에 대한 안전교육과 현장점검 및 성인지 교육이 필요.
7	기획재정국 지역경제과	노동자종합지원 센터 운영	예산액 : 306,400,000원 지출액 : 306,236,100원 잔액 : 163,900원 집행률 : 99.95%	사업수혜자는 2,072명으로 작년에 비해 감소하였지만, 남성 비율은 2.29%p 높아짐. 예산 축소로 학교에서 노동교육이 축소되었는데, 학교와 협의하여 노동교육 기회를 높일 필요가 있음.

연번	소관부서	사업명	금액	결산검사결과
8	기획재정국 지역경제과	취업지원 교육 프로그램	예산액 : 28,000,000원 지출액 : 25,627,000원 잔액 : 2,373,000원 집행률 : 91.53%	예산은 전년 대비 12,000,000원 축소로 사업 수혜자가 전년 105명에서 73명으로 감소되었 지만, 여성비율은 33.33%에서 35.62%로 개선됨. 다른 프로그램과 달리 남성비율이 높은 프로 그램으로 여성 참여를 높일 수 있도록 프로 그램 개선이 필요.
9	교육문화 체육국 문화체육과	다양한 문화생활 공제	예산액 : 1,435,606,000원 지출액 : 1,429,402,310원 잔액 : 1,783,690원 집행률 : 99.57%	해당 프로그램은 구민을 대상으로 한 행사 및 축제로 실제 사업수혜자 성별을 특정할 수 없음. 문화행사에 소외되는 계층이 없도록 다양한 프로 그램 개발 및 선정이 필요하고, 수혜자를 특정할 수 있는 프로그램의 경우 참여자 분석이 필요.
10	교육문화 체육국 교육지원과	평생학습관 운영	예산액 : 558,638,000원 지출액 : 557,011,550원 잔액 : 1,626,450원 집행률 : 99.71%	사업수혜자는 매년 감소하고 있음. 사업대상자의 참여 및 남성 참여를 높일 수 있는 교육 프로그램 개발이 필요.
11	교육문화 체육국 교육지원과	서대문50플러스 센터 운영	예산액 : 651,040,000원 지출액 : 648,931,390원 잔액 : 2,108,610원 집행률 : 99.68%	예산은 전년 대비 125,000,000원 축소. 사업수혜자 는 7,746명으로 전년에 비해 1,831명 증가했고, 남성비율은 26.4%로 전년과 비슷함. 연령을 고려 할 때 사업대상자의 여성 참여자의 관심이 큰데, 남성 참여를 높일 수 있는 프로그램 개발이 필요.
12	교육문화 체육국 청년정책과	청년 공간 운영 및 지원	예산액 : 1,204,790,000원 지출액 : 238,942,440원 잔액 : 4,317,560원 집행률 : 19.83%	예산은 전년 대비 790,977,000원이 증액. 사업 수혜자는 6,000명으로 3,000명이 감소, 성비는 남성비율이 41.67%로 2.33%p 낮아짐. 사업대 상자의 참여를 높이고, 성별 균형을 이룰 수 있는 다양한 프로그램 개발과 선정이 필요.
13	교육문화 체육국 아동청소년과	아동수당 지원	예산액 : 13,623,568,000원 지출액 : 13,424,487,690원 잔액 : 199,080,310원 집행률 : 98.54%	출산 감소에 따른 사업대상자 및 수혜자가 감소 되고 있음. 아동수당 신청이 누락되지 않도록 사업 홍보 강화가 필요.
14	교육문화 체육국 아동청소년과	다함께돌봄센터 운영비 지원	예산액 : 781,664,000원 지출액 : 669,971,540원 잔액 : 111,692,460원 집행률 : 85.71%	출산 감소에 따른 사업대상자가 감소되고 있음. 돌봄사업에 사각지대가 없도록 노력이 필요함. 사업대상자와 사업수혜자의 성비는 균형을 유지 하고 있음. 성별 특화 교육의 개발 및 선정이 필요.

연번	소관부서	사업명	금액	결산검사결과
15	교육문화체육국 아동청소년과	보호아동 및 자립준비청년 자립지원	예산액 : 197,143,000원 지출액 : 180,530,280원 잔액 : 16,612,720원 집행률 : 91.57%	예산은 전년 대비 30,000,000원 감소. 수혜자의 성비는 차이를 보이지 않음. 수혜자의 성별 균형을 유지하면서 맞춤형 프로그램 개발 및 제공이 필요.
16	스마트환경생활국 청소행정과	공중 및 개방 화장실 유지관리	예산액 : 397,602,000원 지출액 : 381,482,700원 잔액 : 16,119,300원 집행률 : 95.95%	예산은 전년 대비 63,187,000원 증액. 구민 및 구 방문객을 위해 노후 화장실 수선 및 청결, 몰카 범죄 안전, 민간 화장실 개방 등이 필요.
17	행복복지국 인생케어과	인공지능 돌봄지원사업	예산액 : 156,206,000원 지출액 : 153,130,340원 잔액 : 3,075,660원 집행률 : 98.03%	예산은 전년 대비 74,581,000원 감소. 사업대상자는 증가했지만, 사업수혜자는 감소하였고, 성비는 전년과 유사함. 사업 혜택을 계속 받을 수 있도록 안정적인 지원 체계를 유지하고, 사업에 누락된 자가 없도록 노력이 필요.
18	행복복지국 인생케어과	일상돌봄 서비스사업	예산액 : 164,060,000원 지출액 : 164,060,000원 잔액 : 0원 집행률 : 100.00%	사업대상자 성비에 비해 사업수혜자의 남성 비율이 6.98%p 높음. 여성과 남성의 요구사항을 맞춘 프로그램 개발이 필요.
19	행복복지국 생활보장과	장애인 일 반형 전 일 제 일 자 리 업 사	예산액 : 1,444,504,000원 지출액 : 1,410,933,970원 잔액 : 33,570,030원 집행률 : 97.68%	사업대상자 11,710명에 비해 사업수혜자는 48명으로 매우 적음. 사업수혜자의 남성비율은 62.5%로 여성에 비해 높음. 여성 참여를 높이기 위한 노력이 필요.
20	행복복지국 생활보장과	자활사업 지원 (자활기금)	예산액 : 30,000,000원 지출액 : 30,000,000원 잔액 : 0원 집행률 : 100.00%	예산은 전년 대비 20,020,000원 감소. 사업대상자의 성비에 비해 사업수혜자의 남성 비율이 9.35%p 높음. 여성 참여를 높이기 위한 교육·훈련 등의 프로그램 개선 등이 필요.
21	행복복지국 생활보장과	발달장애인 평생교육센터 운영	예산액 : 686,483,000원 지출액 : 659,803,000원 잔액 : 26,680,000원 집행률 : 96.11%	예산은 전년 대비 23,603,000원이 증액. 사업대상자와 사업수혜자의 성비가 비슷함. 사업 참여 (참여율 3.27%)를 높일 수 있는 프로그램 홍보 및 개발이 필요.

연번	소관부서	사업명	금액	결산검사결과
22	행복복지국 생활보장과	장애인내일키움 직업교육센터 운영	예산액 : 149,703,000원 지출액 : 147,436,650원 잔액 : 2,266,350원 집행률 : 98.49%	예산은 전년 대비 7,916,000원 증액. 사업수혜자의 여성 비율이 전년에 비해 6.55%p 상승. 사업대상자 797명에 비해 사업수혜자는 27명으로 저조함. 참여를 독려할 수 있도록 홍보 강화 및 여성 참여를 높일 수 있는 프로그램 개발 필요.
23	행복복지국 어르신복지과	노인일자리 및 사회활동지원 대	예산액 : 20,334,082,000원 지출액 : 19,631,510,120원 잔액 : 702,571,880원 집행률 : 96.54%	예산은 전년 대비 844,869,000원 증액. 여성 참여가 상대적으로 높은 사업으로 남성 참여를 높일 수 있는 다양한 일자리를 만들 필요가 있음.
24	행복복지국 어르신복지과	노인여가복지시설 운영	예산액 : 3,242,821,000원 지출액 : 3,196,684,840원 잔액 : 46,136,160원 집행률 : 98.58%	예산은 3,242,821,000원으로 이월된 1,840,818,000원이 포함된 금액. 해당 사업은 여성 참여가 높은 편으로 디지털 교육에 대한 관심이 많음. 남성 참여를 높일 수 있도록 홍보 강화와 프로그램 개발이 필요.
25	행복복지국 가족정책과	양성평등 정책 추진	예산액 : 30,377,000원 지출액 : 30,004,320원 잔액 : 372,680원 집행률 : 98.77%	직원의 성인지 교육 이수율은 전년 74.98%에서 86.67%로 상승. 지속적인 참여를 높일 수 있게 피드백 참고 및 다양한 프로그램 개발 등 필요.
26	행복복지국 가족정책과	여성이룸센터 운영	예산액 : 229,986,000원 지출액 : 199,264,280원 잔액 : 30,721,720원 집행률 : 86.64%	해당 프로그램은 여성의 사회 참여 확대가 목적이지만, 남성도 프로그램 수강이 가능함. 전년에 비해 남성 수강생이 4명에서 102명으로 증가했음. 여성의 사회 참여와 자립에 도움이 되는 다양한 프로그램 확대가 필요.
27	행복복지국 가족정책과	가족센터 운영 지원	예산액 : 833,166,000원 지출액 : 802,253,200원 잔액 : 30,912,800원 집행률 : 96.29%	예비부부·신혼부부·맞벌이부부 등을 대상으로 한 프로그램으로 전년에 비해 참여자가 878명에서 1,217명으로 339명이 증가했지만, 남성 비율은 1.66%p 소폭 감소함. 참여자의 다양한 수요와 남성 참여를 독려하기 위한 프로그램 개발이 필요.
28	행복복지국 가족정책과	출산양육 지원	예산액 : 241,100,000원 지출액 : 240,659,610원 잔액 : 440,390원 집행률 : 99.82%	아빠육아휴직장려금은 목표치 75%, 실적치 110%로 110가구를 지원하였는데, 당초 목표치를 낮게 설정한 것으로 보임. 가구 참여의 독려를 위해 홍보 강화, 적극적인 예산 지출 및 저출산 인식 개선을 위한 다양한 프로그램 개발 필요.

연번	소관부서	사업명	금액	결산검사결과
29	행복복지국 가족정책과	아이돌봄 지원	예산액 : 4,261,523,000원 지출액 : 3,978,882,200원 잔액 : 282,640,800원 집행률 : 93.37%	예산은 전년 대비 177,335,000원 감소. 이용 아동은 598명에서 633명으로 35명 증가. 여성의 사회 참여 확대 및 해당 사업 이용 장려를 위한 홍보 강화 필요.
30	행복복지국 가족정책과	여성보호및 예방사업	예산액 : 23,480,000원 지출액 : 20,974,870원 잔액 : 2,505,130원 집행률 : 89.33%	예산은 전년 대비 6,100,000원 감소. 교육 참여자는 8,482명에서 11,880명으로 3,398명이 늘었고, 남성 비율이 2.56%p 증가했음. 성인지 교육 및 폭력예방 확대를 위해 다양한 프로그램 개발이 필요.
31	행복복지국 가족정책과	여성친화도시 조성	예산액 : 30,960,000원 지출액 : 29,480,050원 잔액 : 1,479,950원 집행률 : 95.22%	예산은 전년 대비 1,181,000원 감소. 2024년 대비 모니터링 활동이 증가했음. 양성평등 문화 및 인식을 확산하기 위해 지속적인 홍보와 참여 장려가 필요.
32	행복복지국 가족정책과	여성능력개발	예산액 : 53,300,000원 지출액 : 53,300,000원 잔액 : 0원 집행률 : 100.00%	예산은 전년 대비 5,090,000원 증가. 사업 참여자를 늘릴 수 있도록 홍보 강화와 다양한 수요에 맞는 프로그램 개발 및 성과지표에 프로그램 특성과 중·장기 취업 연계를 반영할 필요가 있음.
33	행복복지국 가족정책과	여성의 복지증진 사업 (성평등기금)	예산액 : 43,500,000원 지출액 : 30,800,000원 잔액 : 12,700,000원 집행률 : 70.80%	사업예산은 성평등기금에서 지출되는 사업으로, 사업예산은 계속 감소되고 있음. 여성의 사회 참여 확대와 권익 증진에 부합하는 공모사업 확대 및 홍보가 필요.
34	행복복지국 가족정책과	서대문구청 직장어린이집 운영지원	예산액 : 459,807,000원 지출액 : 365,808,550원 잔액 : 93,998,450원 집행률 : 79.56%	해당 사업은 원아 수의 감소로 인건비 지출 감소에 따른 집행률이 낮음. 어린이집 입소대상자 확대를 위한 홍보 강화가 필요.
35	행복복지국 가족정책과	공동육아나눔 터 운영	예산액 : 123,200,000원 지출액 : 121,807,600원 잔액 : 1,392,400원 집행률 : 98.87%	예산은 전년 대비 4,844,000원 증가. 공동육아나눔터 이용자는 8,061명에서 14,920명으로 6,859명이 증가했지만, 남성 이용 비율은 42.51%에서 36.78%로 5.73%p 감소. 참여 가구의 확대와 원활한 육아 및 남성 이용자 참여를 위한 노력이 필요.

연번	소관부서	사업명	금액	결산검사결과
36	행복복지국 가족정책과	시간제보육 운영지원 (서대문구형)	예산액 : 430,350,000원 지출액 : 309,311,560원 잔액 : 121,038,440원 집행률 : 71.87%	예산은 전년 대비 52,070,000원 증가. 이용자는 91명에서 142명으로 51명 증가. 보육시설 확충과 교사 충원으로 사업 확대가 필요.
37	행복복지국 가족정책과	1인가구 지원센터 운영	예산액 : 292,374,000원 지출액 : 232,390,000원 잔액 : 59,984,000원 집행률 : 79.48%	예산은 전년 대비 33,374,000원 증가. 이용자는 3,310명에서 4,608명으로 1,298명 증가. 남성 이용자는 매년 감소하여 남성 비율은 37.7%에서 17.14%로 20.56%p 감소. 남성 1인 가구 참여 확대를 위해 프로그램 개발 및 홍보 강화가 필요.
38	도시정비국 건축과	건축위원회 운영	예산액 : 23,600,000원 지출액 : 19,645,000원 잔액 : 3,955,000원 집행률 : 83.24%	예산은 전년 대비 2,550,000원 증가. 위원회 여성 비율은 20%에서 25.56%로 5.56%p 증가. 여성 참여를 높이기 위한 홍보 및 위원회에서 여성위원의 의견을 고르게 반영하기 위한 노력 필요.
39	안전건설국 재난안전과	안전취약가구 안전점검 및 정비	예산액 : 30,866,000원 지출액 : 30,554,040원 잔액 : 311,960원 집행률 : 98.99%	사업대상자 특성상 여성 수요가 높음. 단순한 물품 지원에 그치지 않고 예방교육 및 생활습관에 밀접한 물품 지원을 고려할 필요가 있음.
40	보건소 지역건강과	흡연예방 및 금연클리닉 운영 (금연지원서비스)	예산액 : 127,820,000원 지출액 : 120,166,580원 잔액 : 7,653,420원 집행률 : 94.01%	예산은 전년 대비 7,340,000원 증가. 금연클리닉 등록 대비 참여자의 여성 비율이 높음. 여성의 흡연사실 노출 기피를 고려한 금연 상담 등의 홍보가 필요.
41	보건소 지역건강과	건강생활실천 사업	예산액 : 14,232,000원 지출액 : 14,232,000원 잔액 : 0원 집행률 : 100.00%	전년 대비 남성 참여자가 754명에서 201명으로 크게 감소하였으며, 남성비율은 11.63%임. 남성 참여를 높일 수 있는 프로그램 개발 및 홍보 강화가 필요.
42	보건소 지역건강과	에이즈환자 진료비지원	예산액 : 260,886,000원 지출액 : 162,296,430원 잔액 : 98,589,570원 집행률 : 62.21%	예산은 전년도와 동일함. 사업 특성상 노출 기피 우려가 있는 만큼, 성별 격차 없는 균형 있는 참여를 위한 홍보 및 교육 강화 필요.

연번	소관부서	사업명	금액	결산검사결과
43	보 건 소 지역 건강과	산 모 건 강 관 리 사 업 (건강증진사업관리)	예산액 : 29,410,000원 지출액 : 27,501,710원 잔 액 : 1,908,290원 집행률 : 93.51%	예산은 전년 대비 2,870,000원 감소. 이용자는 2,443명에서 2,737명으로 294명 증가. 산모를 위한 영양제 제공 외에 출산 관련 다양한 프로그램 개발과 심리상담 등 복합적 지원 확대가 필요.
44	보 건 소 지역 건강과	공 공 산 후 조 리 원 운 영	예산액 : 2,100,400,000원 지출액 : 2,091,245,250원 잔 액 : 9,154,750원 집행률 : 99.56%	예산은 전년 대비 1,712,089,000원 감소. 이용자는 전년 195명에서 244명으로 49명 증가. 산모 건강관리를 위해 서비스 관리 유지 필요.
45	보 건 소 의 약 과	서 대 문 구 치 매 안 심 센 터 운영 (국비보조)	예산액 : 1,256,507,000원 지출액 : 1,256,207,000원 잔 액 : 300,000원 집행률 : 99.98%	예산은 전년 대비 137,281,000원 감소. 이용자는 4,996명에서 7,908명으로 2,912명 증가. 치매 질병 특성상 여성 발병률이 높아 여성 참여율이 높음. 남성 참여를 독려하기 위한 성별 맞춤형 프로그램 개발과 홍보가 필요.

Ⅲ. 개선 및 권고사항

1. 결산검사결과 개선 및 권고사항

(1) 공간 운영권 이관 절차와 재산관리관 변경 절차의 철저

○ 현황 및 문제점

- 복합힐링문화센터는 시공 주관 부서인 문화체육과를 통해 건립을 완료하였으며, 2025년 11월 10일 개관 후 정상 운영 중임.
- 그러나 2025년도 재정상태표에 [건설중인문화및관광시설(공유재산, 건설중인재산)] 1,364,134천원이 계상되어 있음을 확인.
- 본 계정인 기타주민편의시설계정으로의 대체가 지연되면서 취득 이후 감가상각 절차가 누락 됨.
- 「지방자치단체 회계기준에 관한 규칙」 제49조(일반유형자산과 주민 편의시설의 평가)에 따르면 주민편의시설은 적절한 내용연수에 따라 정액법으로 상각함을 원칙으로 하여야 하나, 이러한 절차가 생략되면서 2025년도에는 약 5,683천원의 감가상각이, 2026년도에는 약 34,103천원의 감가상각이 누락되어, 자산의 과대 계상, 수익의 과소 계상의 유인이 있음을 확인.(내용연수를 철골 구조물 기준 40년도의 내용연수를 가정, 2026년도의 상각비는 1년 단위 기준)
- 확인 결과, 조례 개정과 운영 규정 신설 등의 사유로 문화체육과에서 행정지원과로의 공간 운영권 이관 절차 및 재산관리관 변경 절차가 지연되어 발생한 것으로 파악됨.

○ 개선 및 권고사항

- 재산관리관 지정 변경 절차를 신속히 완료하여 주무부서인 행정지원과에서 재산 관리 업무를 적절히 수행할 것을 권고함.
- 아울러, 누락된 상각 기간을 반영하여 재정상태표에 적정 가액이 계상되도록 조치하기 바람.

○ 해당 부서 : 행정지원과

(2) 주민자치회 운영 정상화 권고

○ 현황

- 「지방자치분권 및 지역균형발전에 관한 특별법」 제40조는 풀뿌리 자치 활성화와 민주적 참여의식 고양을 위하여 각 동에 주민자치회를 설치·운영할 수 있도록 하고 있고, 서대문구는 2018년부터 2022년까지 시범사업으로 주민자치회를 구성 운영하였음.
- 「서울특별시 서대문구 주민자치회 설치·운영에 관한 조례」 제5조에서 주민자치회의 주요 기능을 주민자치회의 자율적 조직과 운영, 자치계획 수립, 주민 총회 개최 등 자치활동의 민주적 의사결정과정 수행, 주민생활과 밀접한 관련이 있는 동 행정사무의 협의 등으로 규정하고 있음.

○ 문제점

- 「서울특별시 서대문구 주민자치회 설치·운영에 관한 조례」 제22조에서 구청장은 주민자치회가 제5조의 기능을 수행하는 경우 행정적·재정적 지원을 해야 한다고 규정하고 있고, 이에 따라 2023년부터 2025년까지 매년 주민자치회 운영 예산을 편성하여 구의회 심의로 확정되었음에도, 집행부에서 제출한 조례 개정안과 구의회에서 발의한 조례안 간의 단일 합의안이 도출되지 않았다는 이유 등으로 관련 예산을 집행하지 않고 아래표와 같이 거의 전액 불용 처리하였음.

■ 주민자치회 예산 집행 현황

(단위 : 천원)

구 분	2023년	2024년	2025년
예 산 액	911,470	506,620	54,700
집 행 액	11,314	20	0
집 행 률	1.24%	0.01%	0.00%

○ 개선 및 권고사항

- 「지방자치법」에 따르면 예산은 지방의회의 의결을 거쳐 확정되며, 자치단체장은 이를 집행할 의무가 있음. 또한, 행정안전부는 주민자치회 시범사업 종료 및 전국 시행을 위해 「지방자치법」에 근거 조항을 신설함으로써 제도적 근거를 마련(2026. 3. 31. 국회 본회의 통과)하였음.
- 따라서 서대문구는 개정된 「지방자치법」 제17조의2 (주민자치회의 설치 등)를 면밀히 검토하여 주민자치회가 정상화될 수 있도록 제반 조치를 취하기 바람.

■ 주민자치회 관련 지방자치법 주요 개정내용

구 분	기 존	개정 후
설치근거	「지방자치분권 및 지역균형발전에 관한 특별법」 제40조 (주민자치회의 설치 등)	「지방자치법」 제17조의2 (주민자치회의 설치 등)
법적지위	시범사업 운영	읍면동 단위 주민대표기구
지원사항	지자체 예산 상황에 따른 편차	재정적 지원 근거 명확화
운영자율성	제한적 권한 수행	주민주도의 자치계획 수립

○ 해당 부서 : 자치행정과

(3) 신촌동 복합청사 추진 관련 문제 개선 필요

○ 현황

- 사업근거

- 신촌동주민센터 복합화사업 업무협약(2017.8.30.) 및 사업협약(2019.9.17.)
- 협약 주요내용

- 사업시행 주체 명시(SH공사)
- 업무분담(건축 전반→SH공사 / 행정절차 지원 등→서대문구)
- 사업비 지원(SH공사의 사업타당성 확보 수준까지 사업비 지원)

- 사업기간 : 2017. ~ 2029.

- 사업대상 : 서대문구 142-4번지 일대

- 사업규모 : 지하2층/지상11층, 연면적 8,889.60㎡, 대지면적 2,115㎡

- 사업내용 : 공공임대주택과 다양한 편의시설을 갖춘 신촌동 복합청사 건립

- 주요시설 : 공공임대주택, 자치회관, 작은도서관, 주민편의시설 등

- 총사업비 : 37,400백만원(서대문구와 SH공사 공동부담)

- 서대문구 18,600백만원 / SH공사 18,800백만원

- 현장사진



- 추진경과

- 2016.09. : 신촌동주민센터 복합화 건설사업 검토요청(서대문구→SH)
- 2017.08.30. : 업무협약 체결(SH-서대문구)
- 2018.11.28. : 행복주택 후보지 선정(국토부)
- 2019.09.17. : 사업 협약체결(SH-서대문구)
- 2019.10. : 설계용역 진행
- 2020.11. : 신촌동주민센터 복합화사업 주민공청회
- 2022.05. : 「서울 임대주택 혁신방안」에 따른 평형 확대 요청(서울시→SH)
- 2022.06.~2023.12. : 사업계획 재검토 및 사업 추진 관련 협의(SH↔서대문구)
- ※ 해당 과정에서 설계용역 일시 중단
- 2023.12. : 변경 계획안 결정 및 사업 추진
- 2024.02. : 시유지 현물출자 방식 등 검토 및 사업반영 요청(서울시)
- 2024.05.27. : 사업계획(안) 변경 보고(SH공사→서울시)
- 2024.06. : 설계용역 재개
- 2024.09.~12. : 지구단위계획 변경
- 2024.10.15. : 공공주택 통합심의
- 2024.12.26. : 주택건설사업계획승인(2025.01. 고시)
- 2025.04.~05. : 서울시 건설기술심의 및 구조/굴토 심의
- 2025.05.~10. : (구)신촌역사 관련 국가유산청 협의 및 자문위원회 개최
- 2025.11. : 철도보호지구 행위신고서 제출 등 사전절차 진행
- 2025.12. : 사업부지 가설울타리 설치
- 2026.01.~03. : (구)신촌동주민센터 철거 관련 협의 진행(코레일 등)
- 2026.03.~2026.05. : (구)신촌동주민센터 및 사업부지 철거

○ 문제점

- 사업 변경 사항 발생에 따른 사업 기간 연장
 - 버스주차장 신설 요청(주민간담회), 공공주택 평형 확대 등(서울시)
 - 문화재 보호를 위한 기계실 등 위치 및 굴착방식 변경 요청 등 (국가유산청)
- 사업추진 방식에 따른 절차 지연
 - 해당 사업은 공공임대주택이 포함된 사업으로 직접 수행이 아닌 SH공사 위탁수행으로 진행되고 있으며, 이에 따라 직접 수행 대비 추진 속도 느림

- 사업 추진주체(SH공사) 특성에 따른 구조적 한계
 - 사업, 설계(공사), 철거 기능이 부서별로 분리 운영되어 각 단계별 의사결정 권한 분산
- 사업부지 소유 관계인 협의 사항 다수 발생
 - 해당 사업부지의 일부를 소유하고 있는 철도청의 요청사항 수용 (계측관리, 철도 운행 안전관리자 선임 등)
 - 사유지 현물출자 방식 요청에 따른 검토(시비 지원→사유지 현물출자)
- 사업 부지 내 도시관리공단에서 운영하던 ‘신촌역 공영주차장’을 2025년 9월 조기 폐쇄함에 따라, 주차장을 이용하는 인근 주민들의 불편을 초래하였으며, 세외수입 또한 감소하는 결과가 발생함.(부지 임대료를 제외한 순수익은 월 약 1,500만원으로 추정됨)

○ 개선 및 권고사항

- 타 기관과 협력하여 사업 추진 시 의사 결정단계를 단축하기 위한 협의체 등 구성 및 합동 회의를 통해 공정 지연 요소를 선제적으로 해소할 필요가 있음.
- 신촌역 공영주차장의 조기 폐쇄로 인한 주민 불편을 해소하기 위해 착공 전까지 인근 사유지 임차나 유희 부지 활용 등 한시적 대체 주차장 마련 방안을 강구하기 바람.
- 주차장 폐쇄가 장기화될 경우 해당 부지를 임시 활용하는 방안 등 세외수입 감소와 주민 불편을 최소화할 수 있는 대안을 마련하기 바람.

○ 해당 부서 : 자치행정과

(4) 예산 집행 효율성 제고 및 정확한 비용 추계 촉구

○ 현황 및 문제점

- 2025회계연도 세출예산 집행현황 분석에 따르면 예산현액 대비 불용률은 낮으나 실제 집행잔액 규모가 큰 사업을 대상으로 재분석한 결과 다음과 같은 사항이 확인됨.

■ 집행잔액 5억원 이상 사업현황

(단위 : 원)

연번	부서명	세부사업명	예산현액	지출액	집행잔액
1	행정지원과	기관운영 인력운영비	108,928,247,000	106,488,168,510	2,440,078,490
2	자치행정과	민생회복 소비쿠폰 사업	76,295,697,000	70,942,492,590	5,353,204,410
3	기획예산과	도시관리공단 대행사업비 지원	11,413,582,000	9,976,228,660	1,437,353,340
4	문화체육과	서대문문화체육시설 운영	5,018,273,000	4,092,728,080	925,544,920
5	교육지원과	학교 지원(전환사업)	16,157,301,000	14,642,136,010	1,515,164,990
6	청소행정과	생활폐기물 수거체계 확립	28,398,536,000	25,734,819,240	2,663,716,760
7	생활보장과	생계급여	45,085,456,000	43,097,982,770	1,987,473,230
8	어르신복지과	기초연금 지급	141,515,101,000	130,941,666,080	10,573,434,920
9	어르신복지과	노인일자리 및 사회활동지원 확대	20,334,082,000	19,631,510,120	702,571,880
10	가족정책과	어린이집 운영지원	3,443,354,000	2,833,731,980	609,622,020
11	가족정책과	어린이집 운영지원(시비보조)	2,424,895,000	1,773,802,420	651,092,580
12	가족정책과	보육교직원 처우개선 지원(국비보조)	2,700,150,000	2,093,230,000	606,920,000
13	가족정책과	3~5세 누리과정 보육료 지원	5,992,910,000	5,156,971,160	835,938,840
14	가족정책과	부모급여 지원	19,467,360,000	18,948,734,390	518,625,610
15	도심개발과	천연동 도시재생복합센터 건립 (국민체육센터)	6,771,888,330	4,782,610,570 (이월 2,056백만원 포함)	1,989,277,760
16	보건위생과	보건소 인력운영비	9,301,802,000	8,303,994,320	997,807,680

- 가족정책과 어린이집 지원 사업의 경우, 신생아 출생률은 변동성이 크지만 이미 태어나 어린이집을 이용하는 영유아에 대해서는 데이터 기반의 수요 예측이 용이한 측면이 있음. 그럼에도 불구하고 수억원대의 불용액이 발생하고 있어, 예산 편성의 효율성 측면에서 개선이 필요함. 물론 국·시비 보조사업으로 국·시비 교부에 맞춰 구비 부담분을 의무적으로 편성해야 하는 측면이 있지만, 불용액 최소화를 위한 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단됨.

- 유사한 사례를 참언하면 1) 청소행정과 소관 ‘생활폐기물 수거체계 확립-대형폐기물 수집운반처리비’ 사업의 예산 산정 기준인 대형 폐기물 발생량은 이사철이나 인구 이동 등 특정 변수에 따라 변동 하지만, 서대문구의 과거 발생 데이터와 통계청 자료를 활용하면 오차 범위를 줄일 수 있음. 2) 지역건강과 ‘냉동 난자 사용 보조생식술 지원’ 사업의 예산 산정 기준인 냉동 난자 보유 대상자 역시 기존 시술비 지원자의 수치 등을 통해 충분히 예측 가능하며, 향후 적극적인 홍보를 통해 실제 지원자 수를 보다 정확히 파악한다면, 예산 집행의 정확도를 높이고 불용률을 크게 낮출 수 있을 것으로 판단됨.

○ 개선 및 권고사항

- 사업 집행의 효율성을 단순히 불용률 수치만으로 평가하는 것은 적절하지 않음. 집행률이 90% 이상인 경우라도 집행잔액이 일정 규모를 초과하는 사업에 대해서는 부서별 발생 사유를 면밀히 분석하고 재발 방지 대책을 마련함으로써, 다음연도 예산 편성 시 실질적인 환류가 이루어지도록 해야 함.
- 또한, 예산 집행 과정 중 대규모 잔액이 예상될 경우, 이를 연말 까지 방치할 것이 아니라 추경을 통해 삭감하거나 타 시급한 사업으로 재배분하려는 노력이 필요함.
- 특히 보육료·기초연금 등 수혜 대상이 명확한 복지사업의 경우, 국·시비 보조사업이라 하더라도 분기별 수요 모니터링 강화 및 상급 기관과의 긴밀한 협의를 통하여 집행잔액을 체계적으로 관리할 필요가 있음.

○ 해당 부서 : 기획예산과, 전 부서

(5) 성과보고서 작성에 나타난 문제점 및 개선·권고사항

○ 현황

- 기획예산과에서는 「지방재정법」 제5조 및 제44조의2에 따라 매년 성과계획서 및 성과보고서를 작성하고 있으며 관련 규정은 아래와 같음.

- 관련규정

- 「지방재정법」 제5조 및 제44조의2

제5조(성과 중심의 지방재정 운용) ① 지방자치단체의 장은 재정활동의 성과관리체계를 구축하여야 한다.

② 지방자치단체의 장은 행정안전부령으로 정하는 바에 따라 예산의 성과계획서 및 성과보고서를 작성하여야 한다.

- 「지방자치단체 예산편성 운용에 관한 규칙」 제2조의2(성과중심의 재정운용)
- 「지방자치단체 예산의 성과계획서 작성기준」(행정안전부 예규)
- 2025년 서대문구의 성과계획 관리체계를 보면, 행복 200% 서대문을 비전으로 활력이 넘치는 경제성장 도시, 신속하게 성장하는 서울 중심 도시, 꿈꾸고 누리는 교육·문화 도시, 안전하고 쾌적한 명품 힐링 도시, 다함께 행복한 건강복지 도시를 추진하고자 전략목표 12개, 단위사업 164개를 선정하여 추진하면서 구의 비전과 전략목표에 기초한 구체적이고 합리적인 정책사업 목표 제시, 정책사업별로 사업목적 달성을 위해 측정 가능한 성과지표 개발, 해당 사업의 즉각적인 성과가 아닌 최종적으로 추구하는 성과가 포함된 결과지표 중심으로 설계하도록 하였음.

■ 성과계획 및 재원 현황

실 국 명	전 략 목 표 명	예산액 (백만원)	비중(%)
감 사 담 당 관	청렴한 조직문화를 조성하여 공정하고 투명한 신뢰행정을 구현한다.	148	0.02
소 통 담 당 관	온라인·실시간 정보제공이 가능한 다각적 홍보 매체를 활용하여 정책 공감대를 형성하고 구민과의 소통 활성화를 기반으로 구정 홍보를 강화한다.	2,250	0.36
행 정 자 치 국	신속한 바른 행정 서비스 제공으로 행복 200% 서대문 만들기	41,955	6.65
기 획 재 정 국	구정 핵심사업의 가시적 성과를 도출하고, 집중적 재정 투자와 지원으로 행복 200% 서대문을 구현한다.	23,426	3.71
스마트환경생활국	스마트 혁신기술을 기반으로 쾌적하고 안전한 도시환경을 구축한다.	53,543	8.49
복지문화체육국	출생에서 노후까지 전 생애 맞춤형 복지·문화서비스 기반 조성을 위한 인생케어서비스 정책 추진으로 복지 서대문을 구현한다.	457,203	72.50
도 시 정 비 국	신속개발, 미래성장, 예방적 안전관리를 통한 빠르게 변화하는 서울의 중심도시 서대문을 구현한다.	4,661	0.74
안 전 건 설 국	구민의 일상이 안전하고 행복하도록 안심행복 감성도시 실현	24,035	3.81
의 회 사 무 국	구민과 늘 함께하는 열린 의정을 실현한다.	2,189	0.35
보 건 소	질병 예방과 체계적인 건강증진 관리로 건강행복도시를 실현한다.	19,237	3.05
자 연 사 박 물 관	박물관 전시·교육·문화 프로그램 및 온라인 교육 프로그램의 체계적 운영에 따른 맞춤형 관람 서비스 제공과 다양한 홍보 활동 추진으로 박물관의 교육적 기능을 제고한다.	1,958	0.31

○ 문제점

① 예산과 성과지표의 불일치

- 자치행정과의 경우 주민지원사업(단위)에서 실제 주민자치회를 운영하지 않아 예산 54,700천원이 100% 불용 처리되었음에도, 이를 제외하고 성과목표 달성이 가능한 자치회관 프로그램 지원 등 45건을 목표로 설정하고 47건을 추진하여 104% 달성으로 평가함.
- 소통담당관의 경우 사무관리비 예산편성 내역을 살펴보면 유튜브 홍보 예산이 적지 않은 비중을 차지하나, 이는 성과지표로 설정되지 않음.

② 장기 계속 사업 성과 평가 불일치

- 주거정비과 정비사업추진실적(단위)에서 북아현2구역과 북아현3구역 정비사업의 경우 실질적인 사업 진척이 없었음에도 측정산식(추진 실적/추진목표)×100으로 설정하여 100% 달성으로 평가함.

③ 성과지표의 만족도 설정 시 양적 성과를 중심으로 평가

- 감사담당관의 경우 고충 민원 관련 성과보고서 지표에서 단순히 민원 처리를 기한 내 처리하였는지 여부로 평가하고 있으나, 이를 개선하여 민원처리 시 만족도 조사 척도를 개발하고 질적 성과를 평가할 필요가 있음.

○ 개선 및 권고사항

- 이상과 같이 성과보고서 작성 과정에서 나타난 문제점을 바탕으로 향후 성과보고서 작성 시 아래와 같은 방향으로 개선할 것을 권고함.

구 분	개선 권고사항
성과관리체계의 적합성	◦ 상위 전략목표 및 정책사업목표 달성을 측정할 수 있는 성과지표를 설정할 것
성과지표의 타당성	◦ 외부요인보다는 부서의 노력에 의해 성과가 좌우되는 지표를 설정하고, 별도의 노력 없이 달성 가능하거나 달성이 사실상 보장되는 성과지표는 개선할 것
성과측정방법의 적합성	◦ 성과 향상 또는 사업 수행 과정의 개선 노력을 확인할 수 있는 성과지표를 설정할 것
성과지표 목표치의 적정성	◦ 특별한 사유가 없이 전년도 실적치 대비 목표치를 낮게 설정하지 말 것 ◦ 성과지표의 목표치를 설정한 명확한 근거를 제시할 것
실적치의 정확성	◦ 성과계획서 작성 시부터 전년도 실적을 면밀하게 검토·작성해 성과계획서와 성과보고서 간 실적 차이를 줄이고 실적의 신뢰도를 제고할 것
실적치 측정의 타당성	◦ 성과측정의 객관성 확보를 위해 검증 가능한 측정산식을 설정할 것
실적치 환류의 적정성	◦ 초과달성(130% 이상) 및 미달성에 대한 원인분석을 충실하게 할 것
결산검사 결과와 연계성	◦ 지난 결산검사 결과의 개선 및 권고사항을 추후 적극적으로 반영할 것

○ 해당 부서 : 기획예산과

(6) 주민참여예산 사업 선정 방법 개선 필요

○ 현황 및 문제점

■ 최근 3년 주민참여예산 편성 및 집행현황

(단위:건, 백만원)

구 분	2023		2024		2025	
	건	예산액	건	예산액	건	예산액
예산편성	8	355	9	256	7	199
예산집행	8	295	9	223	7	193

- 주민참여예산은 주민의 요구사항을 최대한 반영하여 제안을 받고 주민참여예산위원회 위원의 서면·현장심사, 주민투표를 거쳐 최종 시행사업을 선정·편성함.
- 다만, 최종 선정 사업 중 일반 주민이 주민참여예산으로 체감하기 어렵고 파급효과가 적은 소규모·소모성 경비 사업이 다수 포함되어 있어, 향후 제안사업 선정 시에는 보다 내실을 기할 필요가 있음.

○ 개선 및 권고사항

- 주민참여예산의 인지도 및 예산집행에 대한 주민 체감도를 높이기 위하여, 관내를 안산 기준 4개 권역으로 나누어 권역별 공통의 가시적 효과가 있는 사업을 발굴·선정할 필요가 있음. 이러한 방식은 주민참여예산 선정 방법의 간소화 및 내실화를 기하는데 기여할 것으로 사료됨.
- 권역별 사업선정 시 일부 주민에게만 혜택이 가는 사업은 차순위로 하고 주민 전체가 혜택을 볼 수 있는 사업(공공화장실 설치, 자투리땅 정리 등)에 우선을 두어 시행하면 사업 완료 후 많은 구민이 주민참여예산의 성과를 직관적으로 인지할 수 있을 것으로 판단됨.

○ 해당 부서 : 기획예산과

(7) 예산 전용 최소화 및 예산 편성 내실화 권고

○ 현황 및 문제점

- 2025회계연도 세출예산 집행 내역을 검토한 결과, 사업계획의 변경 및 예산 부족 등을 이유로 실시한 예산 전용은 총 80건, 금액은 2,769,604천원에 달하며, 매년 반복적으로 대규모 전용이 발생하고 있는 실정임.

■ 주요 전용 사례

(단위 : 원)

과목			예산액	전용금액	
조직	세부사업	통계목		감액	증액
행정지원과	대외협력강화	202-03 국외업무여비	22,500,000	2,900,000	
	대외협력강화	301-08 민간인국외여비			2,900,000
행정지원과	직원 후생지원	201-04 맞춤형복지제도시행경비	4,920,115,000	150,000,000	
	청사 유지관리	406-01 기타자본이전			150,000,000
반려동물지원과	댕댕이 순찰단 운영관리	307-02 민간경상사업보조	20,000,000	20,000,000	
	댕댕이 순찰단 운영관리	201-03 행사운영비			20,000,000
기획예산과	기록물 관리 운영	201-01 사무관리비	64,912,000	14,000,000	
	기록물 관리 운영	406-01 기타자본이전			14,000,000
지역경제과	상점가 활성화	201-02 공공운영비	15,960,000	3,000,000	
	창업지원센터 운영	201-02 공공운영비			3,000,000
문화체육과	관광정보 제공 및 홍보·마케팅	301-11 행사실비지원금	40,000,000	10,000,000	
	관광인프라 구축	201-03 행사운영비			10,000,000
문화체육과	서대문 문화유산 야행	307-04 민간행사사업보조	225,000,000	225,000,000	
	서대문 문화유산 야행	201-03 행사운영비			225,000,000
문화체육과	서대문 구민체육대회	201-01 사무관리비	15,000,000	10,000,000	
	직장운동경기부 운영	301-12 예술단원·운동부등보상금	653,383,000		10,000,000
문화체육과	구민걷기	201-02 공공운영비	1,300,000	1,300,000	
	직장운동경기부 운영	301-12 예술단원·운동부등보상금	793,983,000		1,300,000
문화체육과	서대문 구민체육대회	201-03 행사운영비	30,000,000	30,000,000	
	직장운동경기부 운영	301-12 예술단원·운동부등보상금	755,383,000		30,000,000
문화체육과	생활체육 육성 및 대회 지원	307-02 민간경상사업보조	105,900,000	8,600,000	
	직장운동경기부 운영	301-12 예술단원·운동부등보상금	785,383,000		8,600,000
문화체육과	생활체육 육성 및 대회 지원	307-04 민간행사사업보조	405,000,000	51,100,000	
	직장운동경기부 운영	301-12 예술단원·운동부등보상금	795,283,000		51,100,000
문화체육과	서대문 구민체육대회	307-04 민간행사사업보조	205,000,000	92,000,000	
	직장운동경기부 운영	301-12 예술단원·운동부등보상금	663,383,000		92,000,000
교육지원과	진로진학 프로그램 운영	201-01 사무관리비	128,900,000	3,000,000	
	진로진학지원센터 운영	405-01 자산및물품취득비			3,000,000

청년정책과	청년 활동 지원	201-03 행사운영비	83,000,000	1,982,000	
	청년 활동 지원	301-14 기타보상금			1,982,000
청소행정과	무단투기 상습지역 관리 강화	201-01 사무관리비	23,200,000	1,000,000	
	무단투기 상습지역 관리 강화	301-14 기타보상금			1,000,000
기후환경과	에너지 공급·사용시설 및 취약 계층 안전관리 강화	201-01 사무관리비	1,651,000	100,000	
	에너지 공급·사용시설 및 취약 계층 안전관리 강화	101-04 기간제근로자등보수			100,000
생활보장과	장애인내일키움직업교육센터 운영	307-05 민간위탁금	149,703,000	2,310,000	
	장애인내일키움직업교육센터 운영	405-01 자산및물품취득비			2,310,000
어르신복지과	서대문시니어클럽 운영	201-01 사무관리비	152,004,000	2,800,000	
	서대문시니어클럽 운영	402-03 민간위탁사업비			2,800,000
어르신복지과	기초연금 지급	301-01사회보장적수혜금 (국고보조채원)	141,619,961,000	112,000,000	
	서대문시니어클럽 운영	401-01 시설비			112,000,000
어르신복지과	장기요양요원 처우개선	201-03 행사운영비	20,000,000	1,440,000	
	장기요양요원 처우개선	301-11 행사실비지원금			1,440,000
가족정책과	서대문구 서울형 키즈카페 운영	201-01 사무관리비	5,000,000	4,000,000	
	서대문구 서울형 키즈카페 운영	401-01 시설비			4,000,000
가족정책과	서대문구 서울형 키즈카페 운영	307-05 민간위탁금	965,466,000	4,000,000	
	서대문구 서울형 키즈카페 운영	401-01 시설비	4,000,000		4,000,000
가족정책과	서대문행복이룸센터 운영	309-01 공사·공단경상전출금	219,986,000	67,986,000	
	서대문행복이룸센터 운영	201-01 사무관리비			67,986,000
가족정책과	서대문행복이룸센터 운영	309-01 공사·공단경상전출금	12,000,000	12,000,000	
	서대문행복이룸센터 운영	201-02 공공운영비			12,000,000
가족정책과	서대문행복이룸센터 운영	309-01 공사·공단경상전출금	32,000,000	20,000,000	
	서대문행복이룸센터 운영	405-01 자산및물품취득비			20,000,000
가족정책과	서대문행복이룸센터 운영	309-01 공사·공단경상전출금	152,000,000	120,000,000	
	서대문행복이룸센터 운영	201-03 행사운영비			120,000,000
가족정책과	아이돌봄 지원	307-05 민간위탁금	4,238,937,000	22,000,000	
	새마을부녀회 활동 지원	201-03 행사운영비			22,000,000
주거정비과	재개발업무	201-01 사무관리비	11,000,000	500,000	
	재개발업무	305-01 배상금등			500,000
주거정비과	재건축 등 주택건설사업	501-01 민간융자금	220,000,000	54,857,000	
	재개발업무	401-01 시설비			54,857,000
도시계획과	서대문공공디자인사업	201-02 공공운영비	15,000,000	4,708,000	
	서대문공공디자인사업	401-01 시설비			4,708,000
도로과	도로부속시설물 정비	301-14 기타보상금	20,000,000	8,000,000	
	도로부속시설물 정비	101-04 기간제근로자등보수			8,000,000
지역건강과	국가예방접종 실시	307-01 의료및회복비	3,962,385,000	7,563,000	
	국가예방접종 실시	405-01 자산및물품취득비			7,563,000
의약과	통합정신건강 증진사업	201-03 행사운영비	22,000,000	4,396,000	
	통합정신건강 증진사업	101-04 기간제근로자등보수			4,396,000

○ 개선 및 권고사항

- 원칙적으로 예산은 편성 시에 사업의 계획이나 전망 등을 면밀히 분석하고 예측하여 당초 예산이 정한 목적과 내용대로 집행하는 것이 가장 바람직하나, 예산은 어디까지나 예정적 계획이므로 예산의 집행과정에서 부분적인 계획의 변동이나 여건의 변동 등이 있을 수 있음. 이런 경우 계획의 변동 사유 및 내용, 여건의 변동이 발생하게 된 배경 등을 철저히 검토하여 예산을 전용하여야 할 것임.
- 대규모 사업 추진 중 발생하는 상당한 규모의 예산 부족분은 전용을 통해 임기응변식으로 해결할 것이 아니라, 추가경정예산을 통해 필요한 재원을 적기에 확보함으로써 지방의회의 사전 심의와 승인 절차를 거쳐야 할 것임.
- 과도한 예산 전용은 지방재정의 건전성을 저해할 수 있으므로, 다음 회계연도부터는 동일 사례가 발생하지 않도록 근본적인 예산 편성체계를 개선할 것을 권고함.

○ 해당 부서 : 기획예산과, 전 부서

(8) 위원회 운영의 효율화 및 전문가 참여 확대 필요

○ 현황 및 문제점

- 설치 및 운영 근거 : 서울특별시 서대문구 각종 위원회 설치 및 운영 조례
 - 위원회 기본원칙(제3조)
 - 구정의 전문성을 제고하여 합리적인 정책추진을 도모하고, 다양한 의견 수렴을 통하여 이해관계를 조정하는 등 행정의 전문성·민주성·투명성·공정성 제고에 기여하도록 위원회 운영
 - 위원 구성(제9조)
 - 구 소속 공무원 아닌 위원을 위촉하는 경우 선정 인원, 자격요건 등을 구 홈페이지에 공고하는 등 공개모집의 방법으로 구성
(예외) 1. 공개모집을 하였음에도 참여자가 없거나 참여가 저조한 경우
2. 특정한 안건을 심사·심의 또는 의결하고 해산되는 경우
3. 그 밖에 위원회의 특성상 공개모집의 방법으로 위원을 위촉하는 것이 불가능하다고 인정되는 경우
 - 한 사람이 3개 위원회를 초과하여 위촉되지 않도록 구성
(예외) 1. 서울특별시 서대문구의회가 추천한 구의원을 위원으로 위촉하는 경우
2. 특수전문분야로서 위원회에 참여할 수 있는 사람이 한정되어 있는 경우
3. 특정한 안건을 처리한 후 해산되는 위원회의 경우
 - 「양성평등기본법」 제21조제2항에 따라 위촉직 위원 구성 시 특정 성별이 위촉직 위원 수의 10분의 6을 초과하지 않도록 구성
- 위원회 운영 및 정비 실적

■ 최근 3년 위원회 현황

연도	위원회 수	위원 수 (단위 : 명)				
		전 체	당연직	위 촉 직		
				소 계	남 성	여 성
2025	126	1,718	436	1,282	724	558
2024	124	1,686	426	1,260	716	544
2023	121	1,572	414	1,158	637	521

- 공개모집 위촉 위원회 현황 : 28개 위원회(319명)
- 3개 초과 중복 위촉위원이 포함된 위원회 : 23개 위원회(9명)

■ 최근 3년 위원회 정비 현황

구분	위원회 수	전년대비 증감	세부내용
2023년	121	+4	■ 신 설 : 8 ① 청원심의회 ② 고향사랑기금운용심의위원회 ③ 청년희망드림기금운용심의위원회 ④ 마을버스재정지원심의위원회 ⑤ 1인가구지원협의회 ⑥ 체육진흥협의회 ⑦ 임산부지원위원회 ⑧ 건강생활실천협의회 ■ 폐 지 : 1 ① 서대문혁신교육지구운영위원회 ■ 통 폐 합 : 1 ① 학교급식지원심의위원회(교육경비보조금심의위원회로 통폐합) ■ 비상설화 : 2 ① 공무국의출장심사위원회 ② 환경미화원관리위원회
2024년	124	+3	■ 신 설 : 5 ① 서대문구 적극행정위원회 ② 서대문구 2050 탄소중립녹색성장위원회 ③ 서대문구 지하안전위원회 ④ 서대문구 기술자문위원회 ⑤ 서대문구 동물복지위원회 ■ 통 폐 합 : 1 ① 도시재생위원회(도시계획위원회로 통폐합) ■ 비상설화 : 1 ① 광고심의위원회
2025년	126	+2	■ 신 설 : 1 ① 아동 치과치료지원 지역협의체 ■ 추 가 : 2 ① 정신건강복지센터 운영위원회 ② 소규모주택정비위원회 ■ 비상설화 : 1 ① 청소년육성위원회

- 2025년 12월 기준 서대문구 위원회는 전년 대비 2개 증가한 126개 위원회를 운영하고 있음. 최근 3년간(2023년~2025년) 신설된 위원회는 14개이며, 안전 발생 빈도가 낮거나 기능이 중복된 위원회를 통폐합·비상설화·폐지 등 정비한 실적은 7개 위원회임.
- 위촉직 위원을 공개모집으로 추진한 실적은 28개 위원회이고, 3개 위원회를 초과하여 중복 위촉 위원이 있는 위원회는 23개임.

○ 개선 및 권고사항

- 최근 3년간 미개최된 위원회 등을 대상으로 정비를 추진하고 있으나, 일괄적으로 단순한 위원회 줄이기가 아닌 위원회 기능, 효율성 등을 종합적으로 검토할 필요가 있음. 합리적인 정책 추진이라는 위원회의 기본원칙을 살려, 구정의 전문성을 제고하고 위원회 운영을 활성화 하는 차원의 실질적인 정비를 추진하기 바람.
- 공개모집을 통해 위원을 위촉함으로써 위원 구성의 개방성과 공정성이 강화된 것으로 판단되나, 다양한 전문가 참여를 더 확대할 수 있도록 위원의 중복 위촉현황을 정기적으로 점검하여 정비하여 주기 바람.

○ 해당 부서 : 기획예산과, 전 부서

(9) 예산안 처리 파행 및 준예산 체제하의 부적정 예산집행

○ 현황

■ 2025년도 서대문구 예산안 확정과 준예산 경위 요약

일자	처리 절차	상세 내용
2024.11.01.	예산안 제출	서대문구 「2025년도 서대문구 세입·세출예산안」 서대문구의회에 제출
2024.12.03. ~ 12.16.	상임위 예비심사 및 예결위원회 심사	서대문구의회 상임위원회 및 예산결산특별위원회 수정안 심의
2024.12.17.	예산안 본회의 부의	예산결산위원회 예산안 확정 후 본회의 부의 (64건 7,535,006천원 삭감, 224건 7,535,006천원 증액)
2024.12.20.	본회의 의결 및 예산 확정	제304회 서대문구의회 제2차 정례회 제4차 본회의에서 구청이 제출한 원안 중 총 48억8,797만8천원을 삭감하는 내용의 수정안을 최종 의결함으로써 2025년도 예산안 확정
2024.12.24.	구청의 재의요구	구청은 의회가 의결한 예산안에 대해 법령 위반, 월권, 공익 저해 등의 사유(「지방자치법」 제120조 및 제121조)를 들어 의회에 다시 심의해줄 것(재의)을 공식 요구
2025.01.01.	준예산 체제 시행	의회가 회계연도 시작 전날(2024.12.31.)까지 재의결을 하지 않음으로써 예산안이 최종 불성립됨에 따라 전년도 예산에 준하여 집행하는 ‘준예산 체제’ 시행
2025.02.10.	재의요구 일부 철회	삭감된 예산 항목들에 대한 다툼은 멈추고, 의회의 절차적 하자를 문제 삼았던 부분만 재의요구를 철회함으로써 의회가 승인했던 당초 예산안을 수용하여 예산 집행을 시작

■ 재의요구 관련 법령

관련 조문	핵심 내용
「지방자치법」 제120조(지방의회의 의결에 대한 재의요구와 제소)	지방자치단체의 장은 지방의회의 의결이 월권이거나 법령에 위반되거나 공익을 현저히 해친다고 인정되면 재의를 요구 할 수 있음
「지방자치법」 제121조(예산상 집행 불가능한 의결의 재의 요구)	지방자치단체의 장은 지방의회가 법령상 의무 경비를 삭감 할 경우 재의를 요구할 수 있음
「지방자치법 시행령」 제69조 (지방의회의 재의 및 절차)	1. 지방의회는 재의요구서가 도착한 날부터 10일 이내에 재의에 부쳐야 함 2. 지방자치단체의 장은 지방의회의 의결의 일부에 대하여 재의를 요구할 수 없음
「서대문구의회 회의규칙」 제61조 (예산안 심의)	1. 소관상임위원회는 예비심사를 하여 그 결과를 의장에게 보고하고 본회의에서 구청장의 제안 설명 청취 2. 의장은 제1항의 보고서를 첨부하여 예결위원회에 회부하고 그 심사가 끝난 후 본회의 부의
「서대문구의회 회의규칙」 제62조 (예산안의 수정동의)	예결위원회의 심사를 거친 예산안의 수정 동의는 재적의원 1/3 이상의 찬성으로 의제가 됨

○ 문제점

① 서대문구의회 예산안 의결 시 절차적 하자 논란

- 서대문구의회의 2024.12.20. 제304회-제4차-본회의 회의록을 보면 부의된 예산결산특별위원회(이하 “예결위”라 함) 수정안이 없음.
- 「서대문구의회 회의규칙」 제61조제2항에 따르면 의장은 예결위의 심사가 끝난 후 본회의에 부쳐야 하는 규정을 지키지 못하였음. 구의회에서는 예결위의 수정안을 본회의에 부의하지 않았더라도 구청장이 제출한 원안에 대한 수정동의가 있었으므로 문제가 없다고 하지만, 「서대문구의회 회의규칙」 제62조는 예결위 심사를 거친 예산안의 수정 동의를 전제로 하고 있는 바, 예결위 심사를 거친 예산안의 본회의 회부는 필수 절차라 볼 수 있음.
- 다만, 「서대문구의회 회의규칙」이 「지방자치법」 제120조제1항에서 말하는 법령에 해당하는지 여부와 예결위 수정안이 의제화되지 않았다고 해도 원안과 의원수정안을 논의하여 의원수정안대로 가결이 된 이상 그 하자는 경미한 하자로서 치유되었다고 보는 것에는 논란의 여지가 있음.
- 결산검사는 ‘집행’에 대한 검사가 주된 목적이지만, 예산안 확정 절차는 집행의 근거가 되는 기초 단계이고, 예산은 의결된 대로 집행되어야 하며, 그 의결 절차는 자치법규(회의규칙)가 정한 엄격한 단계를 거쳐야 함. 예산안 의결 과정에서 발생한 ‘예결위 수정안 본회의 부의 누락 등’ 절차적 흠결이 있는 의결은 추후 예산 집행의 적법성 논란을 야기할 수 있으며 구청의 재의 요구의 빌미가 될 수 있음.

② 서대문구청의 재의 요구 부적절

- 「지방자치법」 제121조제2항에 따른 ‘재의요구 대상’이 되려면, 삭감된 예산이 법령상 지출 의무가 있는 경비여야 함. 그러나 구청이 제시한 사업들을 검토한 결과, ‘지출 의무 경비’가 아니라 ‘재량적 사업’으로 판단되어 재의요구 사유로 부적절함.

■ 재의요구 대상 사업

연번	사업명	관련 법령(구청 주장)	의무조항 유무
1	직원 행복주택 건축물 매입	「민법」, 표준임대차 계약사항	없음
2	행복을 전하는 클래식 공연	「문화예술진흥법」, 「서대문구 문화예술 진흥 및 지원에 관한 조례」	없음
3	홍제폭포 썸머 페스티벌 행사운영	「관광진흥법」	없음
4	한류문화 체험관 조성	「관광진흥법」	없음
5	직장운동경기부 운영	「국민체육진흥법」 및 「같은 법 시행령」	있음
6	직장운동경기부 선수단 인건비 및 운영비	「국민체육진흥법」 및 「같은 법 시행령」	없음
7	직장운동경기부 숙소 및 선수단 물품 구입	「국민체육진흥법」 및 「같은 법 시행령」	없음
8	홍제·홍은 지역개발 조성 정비사업 지원	「지방재정법」, 「도시정비법」	없음

- 구청이 제시한 법령들은 해당 사업을 할 수 있는 ‘근거’ 일 뿐, 반드시 예산을 편성해야 한다는 ‘강행 규정’ 이 아님. 따라서 위 사업들의 예산 삭감은 지방의회 고유 권한인 ‘예산 심의권’의 행사이며, 「지방자치법」 제121조에서 정한 재의요구 대상에 해당하지 않는 것으로 판단됨. 다만, 운동경기부 운영 예산은 설치 의무는 있으나, 구체적인 운영 규모, 선수단 인원, 연봉 수준 등은 지자체에 예산 규모를 결정할 수 있는 재량권이 있기 때문에 이를 전액 ‘삭감 불가능한 의무경비’로 보기는 어려움.
- 구청은 2025년도 예산안 의결에 대해 ‘법령 위반’이라는 중차대한 사유를 들어 재의를 요구했음. 법령 위반이 명백하다면 끝까지 바로잡는 것이 공직자의 의무임에도, 당초 제기했던 절차적 하자가 완전히 해소되지 않았음에도 불구하고 재의요구를 철회한 결정은 구청이 내세운 ‘법치주의’가 의회를 압박하기 위한 정략적 수단이었음을 의심하게 함. 재의요구의 철회로 인해 구의회의 예산안 의결의 절차적 하자가 치유되지도 않을 뿐만 아니라, 명분 없는 재의요구로 구정 혼란을 자초하고 재의요구 철회로 인해 행정의 명분과 일관성에 의구심을 갖게 하며, 행정의 신뢰를 떨어뜨렸음.

③ 준예산 법정 경비 집행계획 수립 및 의회 제출 절차 미준수

- 준예산은 ‘임의적 집행’이 아니며, 행안부 지침에 따라 아래의 엄격한 행정절차를 반드시 거쳐야 함.

■ 준예산 추진절차

단계	주요 절차 및 내용
① 취합 및 판단	실·국(과)별로 법정 경비 지출계획을 취합하여, 해당 건이 준예산 대상인지 엄격히 판정함
② 집행계획 수립	당해연도 예산안, 전년도 예산안(추경 포함), 준예산액을 상호 비교 가능하도록 작성함
③ 의회 제출	수립된 준예산 대상 법정 경비 집행계획을 지방의회에 제출 후 집행
④ 집행 및 시행	의회 제출이 완료된 후, 수립된 집행계획의 범위 내에서만 예산을 집행함

- 「2025년도 지방자치단체 예산편성 운영기준 및 기금운용계획 수립 기준」에 따르면 「지방자치법」 제146조에 의거한 준예산 집행계획을 지방의회에 제출한 후 집행함을 원칙으로 하고 있으나, 구청은 2025. 1. 2. 준예산 규모만을 구의회에 제출하고 준예산을 집행하였기에 예산 운용의 절차와 의회의 견제 기능을 훼손하였음.
- 재의결 불발로 인한 준예산 체제 돌입은 지자체에 있어 비상사태임에도 불구하고, 구청은 최소한의 집행 가이드라인만 수립하고 평상시처럼 예산을 집행한 것으로 보임.

④ 준예산 집행 법령 위반 의심 사례

■ 준예산 관련 법령

관련 조문	핵심 내용
「지방자치법」 제146조 (예산이 성립하지 아니할 때의 예산집행)	지방자치단체의 장이 예산안이 의결될 때까지 전년도 예산에 준하여 집행할 수 있는 경비는 오직 다음의 3가지 목적으로 한정됨. 1. 법령이나 조례에 따라 설치된 기관이나 시설의 유지·운영 2. 법령상 또는 조례상 지출의무의 이행(인건비 등) 3. 이미 예산으로 승인된 사업의 계속

- 준예산 기간(2025.1.1.~2025.2.9.) 동안 지출 내역(2,575건) 을 살펴본 결과, 다음과 같이 법령 위반이 의심되는 지출 사례를 발견하였음.

■ 준예산 주요 지출 사례

연번	부 서 명	통 계 목	적 요	지급일자	금액(원)	비고
1	청년정책과	401-01-시설비	에스큐브 1호점 냉난방기 실외기 소규모 수리 용역비 지급	20250109	1,760,000	
2	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	서대문구립합창단 연습지원금 지급(2025년 1월분)	20250110	1,400,000	
3	청년정책과	201-03-행사운영비	2024 청년베프『BeF_Storage』 기획전시 온라인 홍보물 제작 및 배포비용 지급	20250113	176,000	
4	청년정책과	201-03-행사운영비	청년베프 행사운영물품 구매	20250113	24,780	
5	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	[지급1.20] 서대문구 직장운동경기부 여자농구단 단원 보수 지급(1월)	20250120	40,644,470	
6	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	구립여성합창단 2025 서대문구 신년음악회 주차권 구매비용 지급	20250121	495,000	
7	기획예산과	301-11-행사실비지 원금	제14기 주민참여예산위원회 6차 운영진 회의 급량비 지급	20250121	99,000	
8	재난안전과	301-10-사회복무요 원보상금	사회복무요원 설명절 선물세트 구입	20250122	1,993,000	선결처분
9	지역경제과	301-11-행사실비지 원금	「2025년 서대문구 설맞이 직거래장터」 자원봉사자 간식 구매	20250122	206,000	
10	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	벽산아파트경로당 전기밥솥 구입 비용 지급	20250122	162,000	
11	지역경제과	201-03-행사운영비	「2025년 서대문구 설맞이 직거래장터」 식대 지급	20250122	73,000	
12	지역경제과	301-11-행사실비지 원금	「2025년 서대문구 설맞이 직거래장터」 생수 구매	20250122	55,000	
13	지역경제과	201-03-행사운영비	설 명절 맞이 전통시장 지원을 위한 온누리상품권 구매(1)	20250123	17,100,000	선결처분
14	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	서대문구 직장운동경기부 여자농구단 단원 훈련비 지급(1월)	20250123	9,240,000	
15	지역경제과	201-03-행사운영비	설 명절 맞이 전통시장 지원을 위한 온누리상품권 구매(2)	20250123	2,900,000	선결처분
16	자연사박물관	301-14-기타보상금	2025년 1월 박물관 탐구여행 강사료 지급	20250123	1,080,000	
17	자연사박물관	301-14-기타보상금	2025년 1월 과학강연 강사료 지급(2~3강)	20250123	660,000	
18	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	구립여성합창단 2025 서대문구 신년음악회 식사 비용 지급	20250123	223,500	
19	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	서대문구 여자농구단 합숙시설 생활용품 구입(2)	20250123	111,090	
20	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	구립여성합창단 2025 서대문구 신년음악회 다과 구매비 지급(컵과일)	20250123	110,000	
21	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	서대문구 여자농구단 합숙시설 생활용품 구입(3)	20250123	88,430	
22	청년정책과	201-03-행사운영비	2025 상반기 글 쓰는 워크숍 홍보물 제작(재기안)	20250123	76,640	
23	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	서대문구 여자농구단 합숙시설 생활용품 구입(1)	20250123	67,290	
24	지역건강과	301-14-기타보상금	임산부 태교 바느질 교실 강사비 지급-1월(1차)	20250124	300,000	
25	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	서대문구립합창단 연습지원금 지급(2025년 2월분)	20250131	1,400,000	
26	지역건강과	301-14-기타보상금	애착 육아 베이비 마사지 강사비 지급(1월)-1차	20250131	450,000	
27	지역건강과	301-14-기타보상금	임산부 필라테스 교실 강사비 지급(1월)-1차	20250131	420,000	

28	지역건강과	301-14-기타보상금	모유수유 클리닉 강사비 지급(1월)-1차	20250131	180,000	
29	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	2025 서대문구 어린이축구단 물품 구매(통패딩)	20250203	2,030,000	
30	지역경제과	401-01-시설비	포방터시장 입구조형물 철거비용 지급	20250203	2,002,000	
31	문화체육과	301-11-행사실비지 원금	연세로 대중교통전용지구 해제 기념행사 교통통제 안전요원 임금 지급	20250203	840,000	
32	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	거북경로당 가스레인지 구입 비용 지급	20250203	408,100	
33	청년정책과	405-01-자산및물품 취득비	신촌 청년푸드스토어 운영지원실 냉장고 구매	20250203	199,670	
34	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	휴먼빌아파트경로당 압력밥솥 구입 비용 지급	20250203	169,100	
35	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	1월 경로당 비품(전자레인지) 구입 비용 지급(천연동부아파트경로당)	20250203	127,710	
36	청년정책과	201-03-행사운영비	2025 청년베프 청년음악가 제작지원 프로그램 [얼라이브 인디뮤지션] 홍보물 제작	20250203	69,820	
37	문화체육과	301-14-기타보상금	어린이축구단 강사료 지급(2025년 1월분)	20250204	3,180,000	
38	행정지원과	401-01-시설비	구청사 시설물 설치비 지급	20250204	2,612,000	
39	문화체육과	301-14-기타보상금	여성축구단 강사료 지급(2025년 1월분)	20250204	1,980,000	
40	행정지원과	401-01-시설비	별관 시설 보수비용 지급	20250204	1,892,000	
41	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	벽산아파트경로당 식탁세트 구입 비용 지급	20250204	1,380,000	
42	어르신복지과	401-01-시설비	CCTV전선로 이설에 따른 원인가부담금 납부(가재울데이케어센터 신축공사)	20250204	1,139,000	
43	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	1월 경로당 비품(냉장고) 구입 비용 지급(홍제센트럴아이파크경로당)	20250204	1,050,000	
44	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	북가좌휴먼센터경로당 텔레비전 구입 비용 지급	20250204	742,600	
45	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	금호리첸시아아파트경로당 식기살균기 구입 비용 지급	20250204	439,000	
46	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	신가경로당 전자레인지 구입 비용 지급	20250204	121,000	
47	어르신복지과	405-01-자산및물품 취득비	북가좌현대아파트경로당 전자레인지 구입 비용 지급	20250204	115,440	
48	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	2025 어린이축구단 저소득층 자녀 물품 구매 지원(가방)	20250204	50,000	
49	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	서대문구립합창단 지휘자 및 반주자 활동비 지급(2025년 1월)	20250205	2,760,000	
50	자연사박물관	301-14-기타보상금	2025년 1월 과학강연 강사료 지급(4강)	20250205	330,000	
51	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	구립여성합창단 2025 서대문구 신년음악회 단상 대여 비용 지급	20250205	300,000	
52	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	서대문구 직장운동경기부 여자농구단 건강,연금 합산보험료 지급(2025년 1월)	20250206	6,821,380	
53	문화체육과	301-11-행사실비지 원금	연세로 대중교통전용지구 해제 기념행사 출연료 지급	20250207	48,250,000	
54	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	서대문구 직장운동경기부 고용산재보험료 지급(2025년 1월)	20250207	1,583,410	
55	도로과	301-14-기타보상금	연세로 차 없는 거리 교통통제 근무비 지급(25.1월)	20250207	400,000	
56	문화체육과	301-11-행사실비지 원금	신촌문화발전소 참여예술인 고용보험료 납부	20250207	240,000	
57	문화체육과	301-12-예술단원 · 운동부등보상금	2025 어린이축구단 저소득층 자녀 물품 구매 지원(훈련복 등 2)	20250207	164,000	

- 행정안전부 지침에 따른 준예산 지출은 “인건비, 일반운영비, 여비, 업무추진비, 직무수행경비, 의회비, 일반보전금, 이주 및 재해보상금, 배상금, 연금부담금 등, 민간이전, 기타 법령 또는 조례에 의거 지출 의무가 있는 경비”에 한정됨.
- 하지만, 구청은 이러한 준예산 집행 원칙을 확대 해석하여 기관 유지와 무관한 소모성 예산을 지출함으로써 의회의 예산 심의 권한을 실질적으로 제한하고 예산 집행의 절차적 정당성을 확보하지 못한 측면이 있음.
- 또한, 설 명절 온누리상품권 구매와 사회복지무요원 선물 세트 구입을 위해 ‘선결처분’이라는 비상 권한을 행사한 것은 선결처분의 필수 요건인 ‘긴급성’과 ‘중대성’을 충족하기에는 미흡하며, 주민의 대의기관인 의회의 예산 심의권을 존중하지 않은 집행으로 보임.

○ 개선 및 권고사항

- 본 사안은 서대문구청의 경직된 행정과 서대문구의회에 대응 미숙이 맞물려 발생한 안타까운 행정력 낭비의 사례로 판단됨. 특히, 준예산 체제라는 혼란 속에서 부적절한 예산 운용이 지속된 점은 지방재정의 민주성과 투명성을 저해한 행위로서 양 기관 모두 엄중한 책임감을 느끼고 재발방지를 위해 성찰해야 할 대목임.
- 2025년도 예산안 의결 시 본회의장 접거로 인한 본회의 일정·장소 변경 등 초유의 사태가 있었다 하더라도 예산안 의결 과정에서의 절차적 오류는 의회사무국이 갖춰야 할 전문성과 세밀함이 부족했음을 단적으로 드러냈음. 전문적인 지원 체계가 뒷받침되지 못한 결과로 의회의 권위가 실추되고 재의요구의 빌미를 제공한 만큼, 향후 유사한 사례가 재발하지 않도록 직무 역량 강화와 의사 행정의 체계적인 정비가 반드시 이루어져야 할 것임.

- 구청은 준예산 집행 가이드라인을 명문화하여 의회에서 삭감된 예산이 변칙적으로 집행되지 않도록 예산 엄격주의를 확립해야 함. 아울러 의회는 예산집행 과정에 대한 철저한 사후 감사를 통해 행정의 정당성을 확보하고, 재정 운영의 건전성을 제고해야 할 것임. 이를 위해 양 기관은 정략적 대립을 멈추고 주민 신뢰를 회복하기 위한 최우선 과제로 상설 협치 시스템을 구축할 것을 권고함.

○ 해당 부서 : 기획예산과, 서대문구의회

(10) 세목별 체납세액과 정리보류 내역의 관리 철저

○ 현황 및 문제점

■ 지난연도 체납 지방세 연도별/세목별 미수납액

(단위 : 천원)

세목/연도	2023년	2024년	2025년
재산세	399,443	438,425	440,271
등록면허세(면허)	23,221	36,926	51,011
합계	422,664	475,351	491,282

- 정리보류액(소멸시효가 만료되었거나 징수가 불가능한 사유가 확인된 체납액) 136,603천원을 제외한 재산세 미수납액은 당해년도 440,271천원으로 전년 대비 지속적으로 증가하고 있음. 이는 ‘임차보증금 우선 변제권’으로 인한 당해세 후순위 배정과 ‘부동산에 대한 신탁 설정’ 증가로 압류 및 체납처분에 제약이 발생한 것이 주된 사유로 판단됨.
- 등록면허세는 소액 세목의 특성상 납부 태만이나 납부 의식의 결여 등으로 징수에 어려움이 발생하고 있음.

■ 지난연도 체납 지방세 정리보류 현황

(단위: 건, 천원)

연도	정리보류 사유									
	합계		소멸시효 완성		행방불명		무재산		기타 (평가부족 등)	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
2025	2,633	136,603	16	2,379	551	18,291	272	25,188	1,794	90,745
2024	3,120	216,534	11	515	12	4,992	406	105,610	2,691	105,417
2023	1,068	106,145	29	968	0	0	169	9,543	870	95,634

- 정리보류 처분을 받은 지방세액의 사유를 확인한 결과, 전체의 98.3%에 해당하는 134,224천원은 체납자의 거주지나 재산 조사 후 납세자의 경제적 곤란 등의 사유로 정리보류되었으며, 이 외의 1.7%에 해당하는 2,379천원은 소멸시효의 완성에 따라 징수 불가능한 채권으로 파악됨.

■ 세외수입 연도별/세목별 미수납액 현황

(단위: 천원, %)

세목	구분	2025년	2024년	2023년	2022년 이전	소계
재산매각 수입	채납액	4,032,497	14,952	4,886	203,989	4,256,324
	비율	94.74	0.35	0.11	4.80	100.00
이행강제금	채납액	634,639	372,068	311,668	8,552,239	9,870,614
	비율	6.43	3.77	3.16	86.64	100.00
과태료	채납액	586,928	386,360	297,576	5,004,519	6,275,383
	비율	9.35	6.16	4.74	79.75	100.00
과징금	채납액	300,223	1,000	0	1,559,704	1,860,927
	비율	16.13	0.05	0.00	83.82	100.00
기타	채납액	351,770	274,288	313,201	1,295,426	2,234,685
	비율	15.74	12.27	14.02	57.97	100.00
합 계		5,906,057	1,048,668	927,331	16,615,877	24,497,933

- 전반적인 경기 침체와 소액에 대한 납세 의식의 결여 등으로 세외 수입에 대한 미납세액이 지속적으로 증가하였음.
- 재산매각수입은 구·시유지 매각대금의 잔금 납부 지연으로 회수가 늦어진 채권가액으로, 결산 검사일 현재 채납액은 2억원이며 현재 지속적으로 회수되고 있음을 확인함. 자동차 의무보험, 자동차 검사 위반 등에서 발생하는 과태료는 소유권 이전 및 차량 말소 시 일괄 납부 경향이 있어 이에 대한 개선이 필요할 것으로 판단됨.

■ 세외수입 정리보류 현황

(단위: 건, 천원)

일반회계 (지난연도 수입)	정리보류 사유							
	합계		시효완성		무재산		기타	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
2025년	5,780	3,754,850	5,215	3,084,418	458	626,800	107	43,632
2024년	433	403,795	425	282,061	5	66,360	3	55,374
2023년	444	247,089	442	238,297	0	0	2	8,792

- 정리보류 처분을 받은 세외수입액의 사유를 확인한 결과, 전체의 17%에 해당하는 670,462천원이 채납자의 거주지나 재산 조사 후 납세자의 경제적 곤란 등의 사유로 정리보류되었으며, 이 외의 83%에 해당하는 3,084,388천원은 소멸시효의 완성으로 채권 확보가 불가능한 가액으로 확인됨. 소멸시효 완료 채권을 추가 검토 시 2020년 채납처분 중지(17억) 채권, 일괄추심(10억)의 압류해제 후 채권 확보가 불가능한 가액이 포함되었음을 확인함.

○ 개선 및 권고사항

- 채납액이 줄어들지 않는 이유는 신규 채납의 증가 탓도 있겠지만, 징수가 불가능한 건들에 대한 과감한 정리(정리보류 및 매각)를 하지 못해 장부상 채납액이 계속 남아있기 때문인 것으로 판단됨. 실질적으로 경제적 곤란을 겪는 생계형 채납자에게는 분납 등을 유도하되, 고액 또는 상습 채납자에 대해서는 가상자산 조회·압류, 광범위한 명단 공개 등 강력한 행정처분으로 엄정하게 관리해야 함. 따라서 실효성 있는 채납관리 개선계획을 수립하여 단계적 목표와 이행 결과를 의회에 보고하고 협의할 것을 권고함.
- 재산세는 부동산압류 이후에도 납세자의 다양한 자산 형태를 추적하여 납세력을 확보하고, 신탁재산에 대한 물적 납세의무 지정의 적기 이행 및 누락 방지 관리를 강화하여야 함. 경기 불황이 지속되면서 폐업 자영업자의 비율이 늘어나며 납세 태만이 아닌 무재산, 폐업 및 부도, 행방불명 등의 사유에 해당하는 정리보류가액이 향후 증가할 것으로 예상됨. 이러한 사항을 반영하여 정리보류 채권의 결정이 확정된 이후 소멸시효 완성되기 전까지 지속적 재산 조사 등의 관리로 납세액의 회수율을 제고할 것을 권고함.
- 등록면허세는 납세자가 신속하게 알 수 있도록 모바일 알림 및 즉납이 가능한 서비스 제공이 수반되어야 하며, 3회 이상 채납자에 대해서는 행정제재를 체계적으로 추진하여야 함.

- 세외수입은 납세 태만에 의한 연체 납세액의 비중이 높고, 현실적으로 정리보류 내역을 검토하더라도 납세 태만에 의한 미징수가액의 비중이 높음. 이러한 부분을 반영하여 납세 의식을 향상시키고, 소멸시효가 임박한 채권의 회수율을 높일 수 있도록 관리를 강화할 것을 권고함.

○ 해당 부서 : 징수과

(11) 체육진흥협의회 운영 활성화 및 내실화 방안

○ 현황 및 문제점

- 체육진흥협의회는 2021년 3월 조례 제정 이후 행정, 체육계, 민간 주민 간의 협의를 통해 생활 및 엘리트 체육의 진흥을 촉진하고자 구성된 행정협의체임. 그러나 2023년 위원 위촉을 위해 개최된 첫 회의 이후 운영 실적이 전혀 없으며, 이로 인해 편성된 예산이 집행되지 못하고 불용 처리되는 사례가 반복되고 있음. 이는 당초 조례 제정의 취지와 달리 민관 협력을 통한 체계적인 체육 정책추진이 현장에서 제대로 이루어지지 않고 있음을 시사함.

■ 최근 3년 체육진흥협의회 운영 예산 집행현황

(단위 : 원)

연도	세부사업명	예산현액	지출액	집행잔액	집행잔액률
2023년	체육진흥협의회 운영	24,860,000	2,109,700	22,750,300	91.5%
2024년	체육진흥협의회 운영	3,145,000	335,000	2,810,000	89.3%
2025년	체육진흥협의회 운영	2,600,000	0	2,600,000	100.0%

○ 개선 및 권고사항

- 유명무실해진 협의회 운영을 정상화하기 위해 연간 회의 개최 계획을 수립하고 실질적인 안건 중심의 대면 회의를 활성화해야 함. 정기적인 회의 운영을 통해 편성된 예산을 효율적으로 집행함은 물론, 체육계 현장의 목소리를 정책에 적극 반영함으로써 체육 행정의 투명성과 신뢰도를 제고 해야 함. 결과적으로 내실 있는 협의체 운영을 통해 국민의 건강 증진과 지역 체육 활성화를 위한 실효성 있는 정책 대안을 도출할 것으로 기대됨.

○ 해당 부서 : 문화체육과

(12) 직장운동경기부 운영 사업의 예산 편성 및 집행 절차 부적절

○ 현황

■ 직장운동경기부(예술단원·운동부등보상금) 예산 현황

당초 예산	0원(서대문구의회에서 전액 삭감)
최종 예산	846,383,000원(간주처리 및 전용 등을 통해 확보)
지출액	846,153,640원(집행률 99.9%)
주요 집행내용	인건비(5.4억원), 법정부담금(1.6억원), 훈련비, 전지훈련비, 대회참가비 등

■ 주요 사실관계

날짜	내용
2024.12.20.	서대문구의회, 2025년 본예산안 중 여자농구단 운영비 전액 삭감 의결
2024.12.24.	서대문구청장, 삭감된 예산에 대하여 의회에 재의요구 행사
2025.01.01.	예산 불성립으로 인한 준예산 체제 돌입 (「지방자치법」 제146조)
2025.01.	예산이 전액 삭감된 이후 준예산 체제하에서 농구단 선수 계약 체결 강행
2025.01.~02.	농구단 선수 보수(4,064만원), 훈련비(924만원), 생활용품비 등 집행
2025.02.10.	구청 측의 재의요구 철회 (농구단 예산 삭감 제외)

○ 문제점

① 의회의 예산 심의권 침해(당초 예산 0원의 사업 강행)

- 예산이 전액 삭감된 통계목에 대해 구의회의 사전 심의를 거치는 ‘추가경정예산’ 절차가 아닌 ‘전용’으로 사업비를 확보하여 집행한 것은 「지방재정법」 제49조 지방자치단체의 장은 예산에 계상되지 아니한 사업을 추진하기 위해 예산을 전용할 수 없고, 의회가 의결한 취지와 다르게 예산을 집행하기 위한 전용이 금지된다는 조항을 무시하고 사업비를 확보하여 지방의회의 고유 권한인 예산 심의·확정권을 심각하게 침해한 행위임.

② 간주처리의 부적절한 운용

- 「지방재정법」 제45조에 따르면 간주 처리는 보조금의 시급한 집행을 위한 예외적 수단이나, 국·시비 보조금의 교부 결정 등에 따라 의회 심의 전 예산을 편성하는 ‘간주 처리’로 해당 사업비의 상당 부분(653,383,000원)에 활용되었음.

③ 준예산 집행 범위 일탈

- 「지방자치법」 제146조에 따른 준예산은 ①법령이나 조례에 따라 설치된 기관의 유지·운영, ②법률상 또는 조례상 지출 의무의 이행, ③이미 예산으로 승인된 사업의 계속에 한하여 최소한으로 집행되어야 하나 농구단 운영은 지자체 존립을 위한 필수 경비가 아니므로 준예산 집행 대상이 아니며 농구단의 훈련비 및 생활용품 구입비 등 경상적 운영비는 ‘기관 유지의 최소성’에 해당하는 지출이 아니라고 사료됨.

④ 예산이 전액 삭감 이후 준예산 체제에서 계약 체결

- 구청은 예산이 전액 삭감된 이후인 2025년 1월 중(근로계약서 상 정확한 일자 확인 불가) 선수단과 근로계약을 체결함.
- 계약(지출원인행위)은 확정된 예산 범위 내에서 체결되어야 하나, 예산이 없는 상태에서 계약 체결한 것은 법적 근거가 없는 무효한 행위일 소지가 큼.
- 선수단과 근로계약 체결로 ‘법률상 지출 의무’라는 명분을 만들어 준예산을 집행한 것은 구의회의 예산 심의권을 고의적으로 무시한 것으로 판단됨.
- 예산이 확보되지 않은 상태에서의 근로계약 체결은 「근로기준법」 위반 및 향후 ‘임금 체불’ 발생의 우려가 있고, 이는 형사적 책임 및 지연배상금 발생 등 구민 혈세의 추가 낭비로 이어져 공공기관의 행정 신뢰도를 심각하게 훼손할 수 있음.

○ 개선 및 권고사항

- 모든 사업은 예산 편성 단계에서부터 면밀한 검토를 거쳐 당초 예산에 반영해야 하며, 불가피한 경우 반드시 추가경정예산을 통해 의회의 사전 승인을 득한 후 집행해야 함.
- 당초 예산이 편성되지 않은 사업에 예산 전용을 통해 사업을 추진하는 행위를 금지하고, 간주 처리는 규정 내에서 엄격히 운용할 것.
- 구청이 11명의 선수단과 맺은 근로계약의 법적 효력에 대해 재검토가 필요함.
- 구의회에서 삭감된 신규·쟁점 사업에 대한 준예산 집행을 원천 금지하는 제도적 장치가 필요하고, 향후 모든 계약 체결 전 ‘예산 확정 여부’를 반드시 대조하는 절차 및 구의회 의결 결과를 무시한 임의 행정의 재발 방지를 위한 회계 교육 및 관리 지침 강화가 필요함.

○ 해당 부서 : 기획예산과, 문화체육과

(13) 서대문 형무소 역사관 주차장 혼잡 개선 필요

○ 현황 및 문제점

- 독립공원 형무소 역사관 주차장은 대형버스의 집중 유입 시 승용차 진출입에 어려움을 겪고 있으나, 주차장 인근 부지가 문화재 보호 구역 및 공원 부지로 지정되어 있어 지상 주차장 확충에 한계가 있는 실정임.

○ 개선 및 권고사항

- 주차장 특별회계 운영 현황을 검토한 결과, 예산이 단순 주차장 유지관리에만 치우쳐 있어 신규 주차 공간 확보를 위한 실효성 있는 계획은 미비한 실정임. 따라서 주차장특별회계의 여유 재원(적립금)을 활용하여 형무소 역사관 주차장 인근 부지에 지하주차장을 입체·복합화하는 방안 등을 적극 모색할 필요가 있음. 특히 역사관 방문 국내외 관광객을 위한 대형 관광버스 전용 주차 공간 확보는 지역 상권 활성화 및 관광객 편의 증진이라는 정책적 명분이 충분한 바, 이를 바탕으로 중앙정부와 서울시 재원 확보를 위한 전략적 대응이 필요함.

○ 해당 부서 : 문화체육과

(14) 홍제폭포 복합문화센터 리모델링 공사 추진 관련 문제점

○ 현황

- 2024년도 ‘홍제폭포 한류문화전진기지 조성계획’ 사업은 의회의 의결을 거치지 않고 전용을 통해 예산을 확보한 사업으로 2024회계연도 결산 검사 시 권고를 받은 사업임.
- 2025년 4월 ‘도심숲속 복합힐링문화공간 조성’ 관련 특별조정교부금이 교부되자, 전년도에 사고 이월된 ‘한류문화전진기지 설계용역’ 을 임의로 변경하여 ‘도심숲속 복합힐링문화공간 설계용역’ 으로 대체 사용함.
- 홍제폭포 복합문화센터 조성 공사과정에서 추가 시설비가 발생함에 따라, 이를 충당하기 위하여 예비비와 전용 절차를 통해 다음과 같이 추가 예산을 확보함.

2. 예비비 사용계획

□ 예산금액 : 금80,000,000원(금팔천만원)

○ 예산과목 : 문화체육과, 문화인프라확충 및 다양한 문화행사 개최, 문화관광활성화, 관광인프라구축, 시설비 및 부대비, 시설비

□ 세부내역

(단위 : 천원)

예산과목				예산액 (a)	지출액 (b)	예산잔액 (c=a-b)	예비비 지출 요구액 (d)	금후 소요액 (e=c+d)
단위사업	세부사업	편성목	통계목					
문화관광 활성화	관광인프라 구축	시설비 및 부대비	시설비	1,240,000	425,519	814,481	80,000	894,481

3-1. 예산 전용계획 (시설비)

□ 전용금액 : 금50,000,000원 (금오천만원)

○ 예산과목 : 문화체육과, 문화인프라확충 및 다양한 문화행사 개최, 문화관광활성화

□ 세부내역

(단위 : 천원)

예산과목				예산액 (a)	지출액 (b)	예산잔액 (c=a-b)	요구액 (d)	금후 소요액 (e=c+d)
단위 사업	세부 사업	편성목	통계목					
문화관광 활성화	관광인프라 구축	일반운영비	사무관리비 (특교금)	30,000	0	30,000	27,000	3,000
		시설비및부 대비	시설비 (특교금)	1,240,000	425,519	814,481	50,000	862,666
	관광진흥기금 및 홍보기금	일반보전금	행사실비 지원금	63,000	14,950	48,050	23,000	71,050

□ 전용사유

○ 사무관리비, 행사실비지원금 → 시설비 : 과업추가 및 물량변경으로 인한 시설비 사용 필요

○ 문제점

① 전년도 이월예산의 임의적 목적 변경

- ‘한류문화전진기지 설계용역’ 과 ‘도심숲속 복합힐링문화공간 설계용역’ 사업은 사업의 근거, 추진 목적, 그리고 수혜 대상 범위에 있어 상호 연관성이 없는 별개의 사업임.
- 이월된 예산은 반드시 당초 지정된 목적과 사업에 한하여 사용되어야 하며, 이를 임의로 변경하여 집행하는 것은 예산 엄격성의 원칙을 위배하는 행위임.

② 행정절차의 불일치

- 「지방재정법」 제43조 제3항은 지방의회 예산안 심의 결과 폐지되거나 감액된 지출항목에 대해 예비비 사용을 엄격히 금지하고 있으며, 「같은 법」 제49조 제2항 또한 지방의회가 의결한 취지와 다른 예산 전용을 제한하고 있음. 따라서 의회에서 이미 감액한 사업을 명칭만 바꾸어 예비비와 전용 제도를 통해 추진하는 것은 예산의 목적 외 사용을 금지하는 법적 원칙을 위반한 것으로 판단됨.
- 사고이월 예산을 다른 사업에 끌어다 쓸 때는 ‘유사 사업’ 이라고 하고, 예비비를 끌어다 쓰거나 용도를 바꿀 때는 ‘새로운 사업’ 이라고 주장하는 것은 행정의 일관성이 결여된 집행으로 판단됨. 상황에 따라 사업의 성격을 자의적으로 해석하지 않고, 통일된 기준에 따라 일관성 있게 업무를 처리해야 함.

③ 간주처리의 한계

- 지방의회가 심도 있는 심의를 통해 전액 삭감한 사업을 외부재원(특별조정교부금)을 확보하여 간주 처리 방식으로 유사 사업을 집행한 것은 「지방자치법」이 보장한 의회의 예산 심의권을 존중하지 못한 사례로서 간주 처리 방식의 한계를 드러낸 것으로 판단됨.

○ 개선 및 권고사항

- 향후 사업의 집행에 있어 「지방자치법」 제47조에 명시된 의회의 예산 심의·의결권과 「지방재정법」 제43조, 제49조 및 관련 예산 편성 운영 기준상의 예비비 및 예산 전용 제한 규정이 존중되도록 감액된 사업에 대해서는 재원 여부를 막론하고 추가적인 의회 동의 절차(추경 등) 없이 집행하는 관행을 지양하고, 통일된 기준에 따라 일관성 있게 업무를 처리할 것을 권고함.

○ 해당 부서 : 기획예산과, 문화체육과

(15) 재활용품 무인회수기 설치 확대 필요

○ 현황 및 문제점

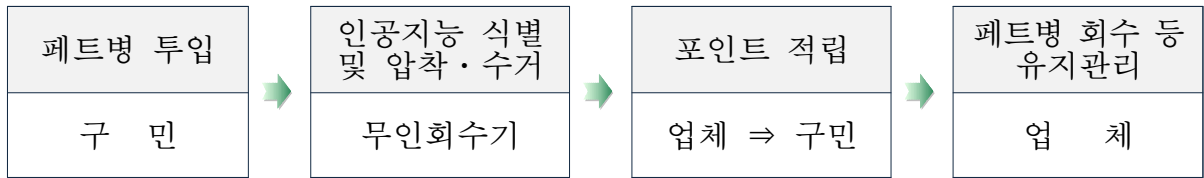
- 설치근거
 - 「순환경제사회 전환 촉진법」 제5조(국가 및 지방자치단체의 책무)
 - 「자원의 절약과 재활용 촉진에 관한 법률」 제13조(재활용가능자원의 분리수거)
 - 「서대문구 쓰레기줄이기와 자원재활용 촉진에 관한 조례」 제3조(재활용가능자원의 분리수거)
 - 재활용품 무인회수기 구매 및 설치계획(청소행정과-24144, 2023.8.28.)
- 설치현황(2025.12월 기준)
 - 설치대수 : 21대(종이팩 6대, 투명페트병 15대)
 - 설치예산 : 338,400천원
 - 운영예산 : 170,940천원 (※ 대당 월 330,000원)

구 분	종 이 팩			
설치연도	합계	2023년	2024년	2025년
설치대수	6대	6대	-	-
설치예산	40,000천원	40,000천원	-	-
운영예산	50,040천원	4,500천원	21,780천원	23,760천원

구 분	투 명 페 트 병			
설치연도	합계	2023년	2024년	2025년
설치대수	15대	8대	5대	2대
설치예산	298,400천원	158,400천원	100,000천원	40,000천원
운영예산	120,900천원	18,000천원	43,500천원	59,400천원

- 사업내용
 - 회수가능 물품 : 투명페트병 무인회수기(투명페트병 전용 회수),
종이팩 무인회수기(우유팩, 멸균팩 회수)
 - 업체선정 : 특정제품심사 후 조달구매

- 운영체계



※ 전용어플을 통해 실시간 포인트 적립 및 환전 가능. 1개당 10포인트, 투명페트병은 2천 포인트 이상 적립시 현금 환전, 종이팩은 기프트콘 교환 가능

- 사업효과

- 구민 참여 기반 자원순환 체계 구축 : 포인트 적립 및 현금 환전 등 인센티브 제공으로 구민의 자발적 참여 유도
- 고품질 재활용 자원 확보 : 투명페트병 및 종이팩을 별도 회수함으로써 이물질 혼입 최소화, 재활용 공정 효율성 향상 및 고품질 재생원료 생산에 기여
- 생활 속 분리배출 문화 정착 : 자동선별 및 보상체계를 통해 올바른 분리배출 습관 형성 유도, 주민 체감도가 높은 참여형 환경정책으로 인식 확산
- 생활폐기물 감량 효과 : 일반 혼합폐기물로 배출되던 재활용 가능 자원의 회수 증가

- 확대설치의 어려운 점

- 설치장소 확보의 제약 : 무인회수기 설치를 위해서는 전기 및 통신 인프라 확보와 수거차량 주정차를 위한 최소공간 확보가 필수적이나, 적정 위치 선정에 어려움이 있음.

○ 개선 및 권고사항

- 재활용의 가장 주목할 만한 장점은 매립지로 가는 쓰레기를 줄일 수 있다는 것임. 특히 플라스틱 재료 등을 재활용하면 폐기물 처리량을 크게 줄일 수 있어, 지속적으로 증가하는 폐기물 문제를 관리하는 데에도 큰 도움이 됨.

- 「자원의 절약과 재활용 촉진에 관한 법률」과 「서대문구 쓰레기 줄이기와 자원재활용 촉진에 관한 조례」 제3조(재활용 가능자원의 분리수거)등을 보더라도 무인회수기 추가 설치 및 확대 운영 검토 필요.
- 구민 수요 및 민원(캔 회수기 등)을 반영한 단계적 추가 설치가 필요하며, 설치 효과(이용률, 수거량 등) 분석을 통한 우선순위 선정 및 효율적 배치가 요구됨.

○ 해당 부서 : 청소행정과

(16) 주차위반 과태료 체납에 대한 징수방안 개선 필요

○ 현황 및 문제점

■ 고액체납자 현황(상위 10건)

(단위 : 건, 천원)

연번	성명/법인명	체납건수	체납총액	사유	최종단속일
합계		2,746	178,069		
1	이○○	555	50,558	납부태만	2025. 5. 29.
2	(주)빅○○○○○○○	568	42,102	납부태만	2013. 1. 9.
3	(주)코○○	260	16,024	납부태만	2017. 2. 17.
4	최○○	276	11,010	납부태만	2005. 9. 7.
5	(주)한○○○○○○○	188	10,893	납부태만	2021. 3. 15.
6	인○○○○(주)	203	10,150	납부태만	2004. 6. 18.
7	(주)썬○○	249	9,780	납부태만	2008. 5. 14.
8	(주)무○○○○	164	9,423	납부태만	2013. 3. 4.
9	대○○○○○○○	160	9,421	납부태만	2010. 12. 20.
10	강○○	123	8,708	납부태만	2016. 5. 10.

■ 주차위반 과태료 징수

(단위 : 건, 천원)

구분	부과		징수		미징수	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액
현년도	41,990	1,644,187	36,135	1,373,372	5,855	270,815
과년도	82,976	5,166,264	7,932	420,002	75,044	4,746,262
합계	124,966	6,810,451	44,067	1,793,374	80,899	5,017,077

■ 주차위반 과태료 미징수 금액

(단위 : 건, 천원)

구분	미징수		정리보류액		체납	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액
현년도	5,855	270,815	0	0	5,855	270,815
과년도	75,044	4,746,262	11,054	544,423	63,990	4,201,839
합계	80,899	5,017,077	11,054	544,423	69,845	4,472,654

■ 체납에 대한 압류

(단위 : 건, 천원)

구분	체납액		압류합계		부동산		자동차	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
2025년	69,845	4,472,654	9,901	499,038	150	8,563	9,751	490,475

- 체납 과태료에 대한 징수(관리) 노력
 - 채권 확보
 - 독촉고지 후 미납자 자동차압류(6,610건 / 317,432천원)
 - 말소차량 대체 압류(3,141건 / 173,043천원)
 - ※ 차령초과, 멸실 등으로 말소된 차량의 채권 유실 방지를 위해 지속적인 관리
 - 고액·상습 체납자 체납징수 추진 내역
 - 20만원이상 고액 체납자 및 차량 미소유자에 대한 부동산압류 (150건 / 8,563천원)
 - 연 2회 특별징수 기간을 운영하여 연도별 순차적으로 체납고지서 송달 (88,892건 / 6,156,000천원)
 - 모바일 고지서 발송 및 인터넷 납부 등의 다양한 납부편의 제공 (모바일 고지서 발송 : 9,586건 / 394,943천원)
 - 자동차번호판 영치를 통한 체납 징수(159건 / 10,746천원)
- 과태료 체납의 제도적 문제점
 - 차령 초과 말소, 멸실 인정, 자동차의 운행정지, 자동차의 강제 처리 등을 받은 차량의 체납자가 무재산일 경우 채권 확보 불가능
 - 법인 차량의 사용본거지 변경 미신청에 따른 주소 불일치로 고지서 반송
 - 폐업된 사업자의 등록 차량이나, 청산 법인차량의 소유권 이전 또는 말소등록 등이 되지 않아 고액·상습체납자 증가
 - 외국인 체납자의 체류지 변경 신고 불이행 및 출국
 - 임대차량의 증가, 사망말소자, 거주불명자 등 체납자의 납부 의사 부족

○ 개선 및 권고사항

- 고액 상습 체납 대상자에 대한 관리와 더불어, 납세자가 휴대 전화 인증으로 자신의 주차요금 체납 여부, 납부 기한, 가산금 적용 여부 등을 실시간 조회할 수 있는 시스템 개발이 필요함.

○ 해당 부서 : 주차교통과

(17) 장애인 전용주차구역 위반 과태료 부과 개선 필요

○ 현황

- 관련 법령 및 부과 근거
 - 「장애인·노인·임산부 등의 편의증진 보장에 관한 법률」 제17조 (장애인전용주차구역 등) 및 제27조(과태료)
 - 「같은 법 시행령」 제13조(과태료의 부과기준)
 - 「질서위반행위규제법」
- 목적 : 장애인 등이 일상생활에서 안전하고 편리하게 장애인주차 구역을 이용할 수 있도록 보장함으로써 이들의 사회활동 참여와 복지 증진에 이바지함
- 위반 유형별 과태료 부과 기준

위반유형	부과 금액	주요 위반 사례
불법 주차	10만원	- 주차가능 표지 미부착 차량 - 표지는 있으나 보행상 장애인 미탐승 - 주차불가 표지 부착 차량
주차 방해	50만원 (1면 방해 10만원)	- 주차구역 내 앞·뒤·진입로에 물건 등을 쌓는 행위 - 주차구역 앞 평행(이중)주차로 진출입을 방해하는 행위 - 구역선을 침범하거나 핸들을 꺾어 주차를 방해하는 행위

- 단속방법 : IOT단속시스템, 시민 신고[행안부 안전신문고(2014년 오픈)] 등

■ 최근 3년 과태료 부과 및 수납 현황

(단위 : 원)

연도	과태료 부과		부과 당해연도 과태료 수납		
	건	금액	건	금액	징수율
2023	1,165	98,790,000	1,037	86,219,060	89%
2024	1,741	152,100,000	1,323	110,417,700	76%
2025	1,531	132,160,000	1,218	102,310,400	80%

※ 2025.9.26. 국가정보자원관리원 화재로 약 45일간 시민신고 시스템(행안부 안전신문고) 미운영 → 기간 중 과태료 미부과

■ 최근 3년 관련예산 집행현황

(단위 : 원)

연도	합계	고지서 우편 발송료	IOT단속시스템 운영비	과태료관리시스템 운영비
2023	13,250,400	6,690,400	2,920,000	3,640,000
2024	24,355,250	7,123,250	12,984,000	4,248,000
2025	21,325,240	5,770,240	11,065,000	4,490,000

※ IOT(Internet of Things)단속시스템 운영비 : 2021~2022년 단속시스템 설치, 2024년 유지보수비용 발생

○ 문제점

- 일반 불법 주정차(4~5만원) 대비 장애인 전용 주차구역 위반(8~50만원) 과태료 금액이 크기 때문에 민원인의 감정적 반발 및 심리적 저항이 매우 심한 편임.
- 스마트폰을 활용한 신고 시스템 활성화로 인해 신고 접수 건수(연평균 2,798건)는 지속적으로 증가하는 반면, 이를 검토·처리할 행정 인력(1명)은 부족하여 사후 처리 위주의 행정 운영이 불가피함.
※ 타 자치구 : 임기제 채용(강남, 송파, 강서, 동대문, 관악, 성북 등) 자구책 마련
- 위반일로부터 우편 고지서 수령까지의 시차로 인해, 동일 장소에서 위반 사실을 인지하지 못한 채 연속으로 과태료가 부과되는 사례가 다수 발생함.

○ 개선 및 권고사항

- 현재 우편으로만 발송되는 과태료 고지서를 모바일 전자고지 방식으로 전환함으로써 민원인에게 위반 사실을 신속하게 안내할 필요가 있음.
- 최근 3년간 고지서 우편 발송료로 연간 5~7백만원이 지출되고 있어, 모바일 전자고지 확대를 통해 우편 발송 수요를 단계적으로 축소하고 예산을 절감할 필요가 있음.
- 행정 처리의 적시성과 정확성을 높이기 위해 전담 인력 충원 방안을 검토할 필요가 있음.

○ 해당 부서 : 생활보장과

(18) 홍제역 역세권 활성화 사업 추진과정에서 나타난 문제점

○ 현황

- 홍제역 역세권 활성화 사업은 서대문구 홍제동 298-9번지 일대 (인왕시장 및 유진상가 일대)에 구역면적 42,515㎡, 용적률 700% 이하(층수 49층 이하)로 재개발을 추진하고 있으며 총 사업규모는 1조 2천억원으로 추정하고 있음.
- 주요 추진일정으로는 2023. 11. 10. 역세권활성화 사업 대상지로 선정되었고 2025. 4. 23. 서울시 도시계획위원회 심의 (수정가결 : 향후, 현상공모 결과 등을 반영한 계획을 위원회에 보고할 것)에 따라 2025. 4. 30. 건축설계 공모를 추진 2025. 7. 7. 당선작을 선정함. 2025. 7. 3. 정비구역지정 및 정비계획 결정 고시하고, 2025. 8. 14. 주민대표회의 구성 승인, 2025. 9. 3. 사업시행자 지정(구청장)함.
- 이후, 2026. 4. 16. 제7차 정비사업 통합심의위원회에서 서대문구 홍제동 298-9번지 일대 ‘홍제역 역세권 활성화사업’을 위한 건축·경관·교통·교육·공원·소방·재해 분야의 통합심의안이 ‘조건부 의결’ 됨.

○ 문제점

- ① 사업추진에 있어 재원확보 없이 통합심의를 위한 각종 용역계약 등을 실시하였고, 이에 따른 지방계약법 등 적용에 대한 적절성 여부 검토 필요
 - 구청장은 비용이 수반되는 계약을 추진하는 경우, 필요한 재원을 사전에 확보하여 구의회의 예산 심의·의결을 통해 예산을 확정된 후, 「지방계약법」 및 계약 관련 법령, 서대문구 계약 실무 매뉴얼에 따른 제반 절차를 준수하여야 하고
 - 특히, 구청장이 사업시행자로 지정된 경우에는 민간조합과 달리 공공조달 절차를 엄격히 준수하여야 하며, 용역 발주 및 입찰 공고 시 조달청 나라 장터나 공공기관 전자조달 시스템을 통해 계약 절차를 준수해야 함.

- 또한 홍제지구활성화추진단에서 본 사업 추진을 위해 용역 실시한 “자치구의 구청장 직접시행 정비사업 세부 시행방안 검토”(2024.12. 용역보고서)에 따르면 「도시 및 주거환경정비법」 제26조에 따른 공공사업자 시행방식으로 추진할 경우 초기 단계부터 원활한 자금 조달이 필요하고 각종 운영비 계약 등 단계별 자금 운용이 필요하며 막대한 사업비 조달을 위해 단계별 의회 심의와 승인 절차가 필요하다고 제시함.
- 아울러, 재원 조달 및 활용 방안으로 일반회계, 특별회계, 기금 등을 제시하고 이에 따른 설치 사유, 재원 조달 및 운용 형태, 확정 절차, 수입 지출 연계 및 결산 방법을 상세하게 기술하고 있음.
- 결산검사 과정에서 확인한 결과, 홍제지구활성화추진단에서는 2024. 11. 1. 각종 용역 발주 등을 위하여 홍제·홍은 지역개발 조성 정비사업 지원비로 지역개발 및 지하보행네트워크 조성 기금 1,100,000천원을 편성, 구의회에 심의 의결 요구하였으나 구의회에서는 본회의 의결을 통해 요구한 예산 1,100,000천원을 전액 삭감하여 구청에 통보함.
- 이후, 홍제지구활성화 추진단에서는 정비사업 통합심의를 위해 필요한 건축설계 등 각종 용역계약을 추진하면서 2025년 11월 교통, 교육, 공원, 소방, 재해 등 각종 영향평가 관련 용역 계약을 실시하고, 관련 예산이 편성되지 아니한 관계로 계약 관련 부서인 재무과 계약시스템에 의하지 않고 추진단 자체에서 계약을 실시하였으며 계약금액은 추후 지급하기로 약속하였다고 확인함.
- 이는 「지방재정법」과 「지방계약법」을 위반할 여지가 있는 사항으로 「지방재정법」 제44조는 지방자치단체가 채무를 부담할 원인이 되는 계약을 체결할 때는 미리 예산으로 지방의회의 의결을 얻어야 한다고 하고 있고 「지방계약법」 제23조, 「같은 법 시행령」 제76조에서는 계약의 효력은 회계연도 시작일 이후 또는 예산배정 이후에 발생한다는 조항에 위배될 가능성이 있으며,

의회에서 관련 예산이 전액 삭감되었는데도 부서 자체에서 미래에 대금을 지불하기로 약속하고 구청과 용역계약업체 간 계약을 체결한 것은 채무 부담에 대한 우려가 있다고 판단됨.

② 각종 용역(통합심의 필요자료) 등 관련 자료 제출 거부

- 홍제역 역세권 활성화 사업과 관련하여 2025년에 예산확보 등 없이 사업추진단 자체에서 발주한 각종 용역 계약 관련 자료를 요청하였으나, 주거정비과에서는 2025년도 구 예산이 투입된 용역이 아니어서 제출할 수 없다고 함. 또한, 관련 내역을 파악하기 위해 2025년도 홍제지구활성화추진단에서 등록한 2025년 7월부터 12월까지 문서등록 대장의 제출을 요구하였으나, 결산검사 대상이 아니라며 이 또한 제출하지 않음.
- 이와 관련 파악한 바로는 홍제역 역세권 활성화 사업에 대한 서울시 통합심의를 대비하여 2025년 4월 건축설계 공모를 실시하고 7월 당선작을 발표하면서 당선작 1위 업체인 0000디자인그룹 건축사무소에게는 건축설계 발주(예정금액 113억)를, 입상작 2위 업체인 (주)00000 종합건축사무소에는 차후 3,000만원을 지급하기로 하였다고 확인함. 또한, 2025년 11월 교통, 교육, 공원, 소방, 재해 등 각종 영향평가 관련 용역계약을 예산 없이 부서에서 계약을 진행하면서 계약 당사자로 구청과 용역업체가 미래에 대금을 지급하는 조건으로 추진한 것으로 보임. 따라서, 예산이 없이 계약을 추진하였다 하더라도 구청을 계약 당사자로 맺은 계약의 건이라면 당연히 결산검사의 대상이 되며, 관련 자료는 제출되어야 한다고 판단됨.
- 우선 「지방자치법」에 따라 결산검사 위원이 수행하여야 하는 업무의 범위를 보면, 「지방자치법」 제150조에 결산 사항에 대한 내용이 기재되어 있으며 이에 대한 대통령령을 검토 시 「지방자치법 시행령」 제84조를 준용한다고 기재되어 있으며 이 조항은 결산검사 사항에 대해 기술되어 있음.

- 「지방자치법 시행령」 제84조의 결산검사 사항을 검토한 결과 세입, 세출의 결산 이외에 재무제표와 결산서의 첨부서류 등에 대해서도 감사위원이 검토해야 함을 판단할 수 있으며 특히 제2항을 주의 깊게 검토하면 결산 감사위원이 이에 대하여 필요한 자료를 요구할 수 있음이 기재되어 있음이 확인됨. 따라서 관련 부서는 감사위원이 “결산 검사 사항에 해당되는 재무제표”에 관한 근거 자료를 요구할 경우에는 협조하여야 함이 타당하다고 판단됨.

③ 예산 확보 없이 체결한 계약에 대한 결산자료 누락

- 위에서 살펴본 것처럼 홍제지구활성화추진단에서는 2025년 통합 심의를 대비하여 각종 용역을 실시하면서 건축설계 입상업체에 지급기로 약속한 3,000만원 및 관련 자료를 제출하지 않아 금액을 확인할 수 없으며 부서에서 자체 계약하고 결산검사 내용에 미포함된 구청과 각각의 용역업체와의 용역 대금 내역이 2025년도 결산자료에 누락 되어 있는 것으로 사료됨.
- 위와 같은 계약 및 시상금 지급 약속은 「지방자치법」 및 「지방계약법」 등에서 제시하고 있는 결산자료에 포함되어야 하며, 해당 계약이 예산 총계주의 원칙(모든 수입과 지출은 예산에 편성되어야 함)에 위배되는 것으로 판단됨.
- 또한, 「지방자치법 시행령」 제84조의 재무제표는 행정안전부에서 시행령으로 배포한 “지방자치단체 복식부기, 재무제표 운영규정”과 “지방회계기준”에 근거하여 작성된 재무제표를 뜻하며 부채에 대해 아래와 같이 설명하고 있음.
- 부채란 ㉠ 과거 사건의 결과로 지방자치단체가 부담해야 하는 의무로서 ㉡ 그 이행을 위해 미래에 자원의 유출이 예상되는 ㉢ 현재 시점의 의무이다.
- 이해도를 위해 운영 규정에 기재된 주요 사례를 검토한 바, 위건과 유사한 미지급금은 예산회계에서 세출 기록 사항은 아니나 발생주의에 근거한 재무제표의 부채 사항임이 확인됨.

사례 1: 미래 자원의 유출이 예산되는 의무

- 예산회계(현금주의)에서 채무로 기록하였던 지방채 등의 법정채무는 부채의 정의를 충족하므로 재무회계(발생주의)에서도 부채로 처리함
- 미지급금, 미지급비용, 선수금, 선수수익과 같은 발생주의 부채항목은 예산회계(현금주의)에서는 채무로 기록하지 않으나 재무회계(발생주의)에서는 이를 부채로 처리함

사례 2: 채무부담행위와 현재시점의 의무

- 채무부담행위는 예산회계에서는 채무의 일종으로 보지만, 재무회계(발생주의)에서는 채무의 확정행위가 없어 “회계실체가 부담하는 현재의 의무기준”을 충족하지 않아 부채가 아님. 단, 채무부담행위 중 당해연도 내에 납품이 이루어져 채무가 확정된 부분은 부채(미지급금 등)로 처리함
- 채무부담행위의 경우 재무제표 주석에 공시함

사례 : 미지급비용과 미지급금

- 미지급비용은 기타유동부채에 포함되는 부채항목으로 당기에 비용은 발생하였으나 아직 현금으로 지급하지 아니한 금액을 말함. 예를 들어, 후급방식으로 사무실을 임차한 경우 결산일 현재 임차료를 지급하지 않는 경우 결산일까지 경과된 기간에 대해 발생한 비용을 미지급비용으로 처리함
- 미지급금은 기타유동부채에 포함되는 부채항목으로 자산취득, 비용지출 과정에서 발생한 미지불 금액을 말함. 예를 들어, 물품을 구입, 수령하고 현금을 지급하지 아니한 미지급금의 과목으로 처리함. 또는 후급조건의 임차료를 약정일에 지급하지 않은 경우 미지급비용의 과목을 미지급금으로 대체함

○ 개선 및 권고사항

- 위의 내용을 종합하여 보면 홍제지구활성화추진단에서 예산 확보 없이 자체 계약을 추진하고 미래에 대금을 지급한다고 하거나, 시상금을 추후 지급하는 것으로 약속한 행위는 결산검사 대상이 되며 동시에 「지방재정법」 및 「지방계약법」을 위반할 여지가 있는 것으로 판단됨.

- 이러한 계약행위는 “예산 외의 의무부담” 으로 포함되어 재무제표(부채) 및 결산서 첨부서류에 포함되어야 할 것이며, 미래에 대금을 지불하기로 약정한 용역계약은 지자체의 재무제표상 부채(또는 주식사항)로 반영되어 결산 검사 시 이를 검사하고 재정 집행의 적정 여부를 평가할 수 있도록 관련 자료를 충실히 제공하여야 할 것임.
- 또한, 구의회에서는 결산안 승인과정에서 자료가 미제출되어 확인할 수 없는 홍제지구활성화추진단에서 자체 계약한 용역 대금 등에 대한 철저한 검증이 필요한 것으로 사료되며, 검증 후 누락된 것으로 확인된 채무는 사실관계를 확인하여 향후 지방자치단체 회계기준에 맞게 수정되어야 할 것으로 판단됨.

○ 해당 부서 : 주거정비과, 서대문구의회

(19) 지역개발 및 지하보행네트워크 조성 기금 관리 소홀

○ 현황

- 지방자치단체 예산 편성 운영기준 및 기금운용계획 수립기준(행정안전부)에 따르면 「지방자치단체 기금관리기본법」(이하 ‘「지방기금법」’이라 함) 제8조에서 지방자치단체장은 확정된 기금 운용계획안을 회계연도 개시 50일(시·군·구는 40일) 전까지 지방의회에 제출하여야 하고 지방의회는 자치단체장이 제출한 기금 운용계획안을 소관 상임위원으로 심의를 거쳐 본회의에서 심의·의결한 후 기금 운용계획을 확정하도록 하고 있음.
- 홍제지구활성화추진단에서는 2024. 12. 1. 홍제·홍은 지역개발 조성 정비사업지원을 위해 지역개발 및 지하보행네트워크 조성 기금 1,100,000천원을 편성, 예산안 심의를 구의회에 요구하였고 구의회에서는 예산안 심의 후 2024. 12. 23. 본회의 의결을 통하여 요청한 기금 1,100,000천원 전액 삭감이 확정됨.
- 이후 홍제지구활성화추진단에서는 2025. 10. 16. 홍제역 역세권 활성화 사업과 관련해 주민대표회의 운영비가 지속적으로 발생하고 있어, 기금을 통해 필요한 재원을 확보, 사전투입비를 정산하고 향후 운영비를 지원하고자 서대문구 지역개발 및 지하보행네트워크 조성 기금 변경을 요청하는 문서를 지역개발 및 지하보행네트워크 조성 기금 관리부서인 도로과에 제출함.
- 이에 따라, 도로과에서는 2025. 10. 27. 기금운용심의위원회를 서면 개최하여 예치금에서 180,000천원을 감액하고 홍제·홍은 지역개발 조성 정비사업 지원(민간경상사업보조) 초기사업추진(사전투입비용 정산금, 주민대표회의 월 운영경비, 주민전체회의 비용)을 위한 비용 180,000천원을 증액 변경 처리함.

■ 2025년 지역개발 및 지하보행네트워크 조성 기금 변경 내역

(단위 : 천원)

지출계획			
항목	당초	변경	증감
합계	9,138,552	9,138,552	-
비용자성사업비	2,000,000	2,180,000	180,000
기본경비	1,600	1,600	-
예치금	6,956,952	7,136,952	-180,000

○ 문제점

- 「지방기금법」 제11조에 따르면 지방자치단체장은 예측할 수 없는 소요가 발생한 경우, 긴급한 소요가 발생한 경우, 기존사업을 보완하는 경우에 기금운용계획의 정책사업 지출금액의 범위 안에서 세부항목 지출금액을 변경할 수 있도록 하고 단서 조항으로 지방의회의 기금 운용계획안 심의과정에서 삭감된 부분에는 사용 불가하다고 명시하고 있음.
- 도로과는 서대문구의회 심의를 통해 지역개발 및 지하보행네트워크 조성 기금(시설비 및 시설부대비)이 전액 삭감되었음에도, 이후 기금 운용심의위원회 서면심의를 통해 기금 계획을 변경(민간경상사업보조) 함으로써 기금관리를 소홀히 함.
- 또한, 「지방기금법」 제3조제3항에 의하면 「지방자치법」 제159조에 따른 기금은 일반회계 또는 특별회계로 사업을 하는 것이 현저히 곤란한 경우에만 설치할 수 있다고 규정되어 있으며
- 「서대문구 지역개발 및 지하보행네트워크 조성 기금 설치 및 운용에 관한 조례」 제4조(기금의 사용 등)를 보면
 1. 홍제권역 지하보행네트워크 조성에 따른 설계용역비, 공사비 및 부대비용
 2. 도시재생계획과 연계한 지역개발 조성에 따른 비용
 3. 기금의 운용·관리를 위해 수반되는 부대경비
 4. 강북횡단선 관련 연계사업 비용
 5. 그 밖에 지역개발 조성이 필요하다고 인정하는 사업으로 규정하고 있어 「지방기금법」 제3조제3항의 취지에 벗어난 것으로 판단됨.

○ 개선 및 권고사항

- 따라서, 향후 기금운용 변경 계획을 수립할 경우 지방자치단체 예산편성 및 기금운용계획 수립기준을 준수하고 불가피하게 기금 변경을 하더라도 당초 예산에 계상되지 아니한 사업을 추진하는 경우와 지방의회가 의결한 취지와 다르게 사업 예산을 집행하기 위해 변경하는 것은 금지하기 바람.
- 또한, 「서대문구 지역개발 및 지하보행네트워크 조성 기금 설치 및 운영에 관한 조례」 제4조(기금의 사용 등)를 면밀히 분석하여 「지방기금법」 제3조제3항에 맞게 수정하는 것을 검토하기 바람.

○ 해당 부서 : 도로과, 주거정비과

(20) 우편요금 예산의 부적절한 변경 및 전용

○ 현황 및 문제점

- 신설된 조합운영개선팀 우편요금 확보를 명목으로 공공운영비 총 20,000천원(변경 15,000천원, 전용 5,000천원)을 집행함. 1차 변경 시기(2025. 8. 11.)를 고려할 때 7월 추경을 통해 정식 편성할 수 있었음에도 이를 생략한 점, 해당 예산은 북아현3구역에 대한 서대문 구청의 일방적 입장을 전하는 우편물 발송 및 실태점검 설명회 홍보에 사용되었던 점, 신설팀 사업계획에 우편요금이 누락되었던 점을 고려 시 당초 해당 설명회 및 홍보 활동이 계획에 없었지만, 무리하게 추진하려 한 것으로 판단됨.
- 행정상 불가결한 우편이 아닌 구청의 일방적인 입장을 대변하는 내용이 우편물에 기재되었고, 의회의 예산 승인 절차를 거치지 않고 진행된 것은 행정의 중립성과 공정성을 훼손할 여지가 있음.

○ 개선 및 권고사항

- 예산의 이용·전용·변경은 행정 편의가 아닌 부득이한 경우에만 제한적으로 활용해야 하며, 투명한 예산 확보 절차를 준수하여야 함.
- 구청 예산이 특정 사안에 대한 일방적인 홍보에 이용될 경우 지역 사회에서 행정의 신뢰도를 저하하는 결과를 유발할 수 있음. 나아가 지역 사회 내 갈등을 심화시킬 수 있기에 민감한 사안일수록 예산 집행의 투명성 및 정당성 확보가 선행되어야 함. 향후 예산 운용 시 원칙에 근거한 정석적인 절차를 엄격히 준수함으로써 행정의 공정성과 대외적 신뢰도를 제고할 것을 권고함.

○ 해당 부서 : 주거정비과

(21) 이행강제금 등 미수납액 관리 철저

○ 현황 및 문제점

■ 이행강제금 미수납액 현황

(단위 : 원)

구 분		예산현액	징수결정액	실제수납액	미수납액
합 계		2,052,155,000	2,595,764,940	1,592,812,040	1,002,952,900
일반회계	소 계	1,394,146,000	1,710,079,110	1,075,440,670	634,638,440
	도심개발과	0	5,608,410	5,608,410	0
	주택과	1,170,000,000	961,924,650	573,603,570	388,321,080
	건축과	218,637,000	737,059,690	495,228,690	241,831,000
	도시경관과	0	1,000,000	1,000,000	0
	푸른도시과	5,509,000	4,486,360	0	4,486,360
건축안전특별회계		603,009,000	728,767,270	456,185,280	272,581,990
주차장특별회계		50,000,000	129,693,560	52,746,090	76,947,470
옥외광고발전기금		5,000,000	27,225,000	8,440,000	18,785,000

- 징수결정액은 일반회계 1,710,079천원, 건축안전특별회계 728,767천원, 주차장특별회계 129,693천원, 옥외광고발전기금 27,225천원으로 총 2,595,764천원이며 실제수납액은 일반회계 1,075,440천원, 건축안전특별회계 456,185천원, 주차장특별회계 52,746천원, 옥외광고발전기금 8,440천원으로 총 1,592,812천원임.
- 미수납액은 총 1,002,952천원으로 회계별 징수결정액 대비 미수납액의 비율은 37.11%이며 일반회계 37.11%, 건축안전특별회계 37.40%, 주차장특별회계 59.33%, 옥외광고발전기금 69.00%임. 경기침체와 납부 태만 등으로 고액 고질 채납자가 적체되어 있으며 후순위 채권으로 경·공매 시 배당이 어려워 수납의 어려움을 겪고 있음.

■ 도로사용료 (도로점용) 미수납 현황

(단위 : 원)

연도	예산현액	징수결정액(부과)	수납액	미수납액	징수율(%)
2023년	2,609,610,000	1,764,636,310	1,646,279,850	118,356,460	93.3
2024년	2,454,338,000	1,717,620,170	1,636,208,920	81,411,250	95.3
2025년	2,471,612,000	1,773,679,930	1,692,330,040	81,349,890	95.4

- 도로사용료의 경우, 징수결정액 1,773,679천원 중 1,692,330천원을 징수하였고, 징수결정액 대비 미수납액 비율은 4.6%로 81,349천원의 미수납액이 발생함.

○ 개선 및 권고사항

- 매년 발생하는 미수납액 징수를 위해 징수 전담반을 편성, 운영하는 등 체납액 해소 방안을 마련하여, 미납된 이행강제금과 도로사용료 징수에 최선의 노력을 기울이기를 권고함.

○ 해당 부서 : 주택과, 건축과, 도시경관과, 푸른도시과

(22) 공단 예산 불용률 관리 개선 및 집행 효율성 제고 필요

■ 최근 3년 도시관리공단 대행사업비 지출 현황

(단위 : 천원)

구 분	2023년	2024년	2025년	비 고
편성예산	19,109,747	20,542,518	20,388,436	
결 산 액	16,888,276	17,502,910	17,864,806	
집 행 률	88.4%	85.2%	87.6%	

■ 2025년 예산과목 중 불용액 1억 이상 발생한 예산과목 내역

(단위: 천원)

구 분	편성액	지출액	불용액	주요 불용사유
인건비성	9,708,579	8,339,408	1,369,171	○ 2024년도 공단 직원 인건비 정책인상률이 행정안전부 최대 기준인 3.3% 대비 0.8% 낮게 결정(2.5%)됨에 따라 2025년도 직원 보수, 4대 보험료, 퇴직급여 충당금 등의 예산 집행에 영향을 미침. ○ 퇴직자에 대한 인력의 변동성을 충분히 반영하지 못한 예산 편성 및 육아휴직 및 퇴직자 충원 시기 미조정으로 인해 예산 집행 잔액이 발생함. ○ 더불어 한국장학재단 주관 ‘국가근로장학금 집중프로그램’, 고용노동부 주관 ‘미래내일 일경험 사업’ 등 국비지원금 유치로 인건비성 예산을 절감함.
지급수수료	2,125,719	1,877,276	248,443	○ 청소용역, 주차장 관리 용역 등 계약 낙찰차액 발생에 따른 집행 잔액이 발생함.
동력비	1,136,224	1,022,092	114,132	○ 공공요금 단가 상승을 반영하여 예산 편성하였으나, 실제 단가 및 사용량 감소 등에 따른 집행 잔액이 발생함.
기타보상금	2,282,080	1,950,338	331,742	○ 예산편성 대비 환불 발생 사유 발생 감소로 집행 잔액이 발생함.

○ 현황 및 문제점

- 최근 3년간의 예산 집행 현황을 분석한 결과, 행정안전부 지침에 따라 예산을 편성·집행하고 있으나, 퇴직급여나 초과근무수당 등 예측 변동성이 높은 일부 인건비성 예산 및 경비 항목에서 불용이 발생함.
- 결산 검사 과정에서 소규모 운영비 등 다양한 사유로 집행되지 않은 사례가 여러 건 확인되었음.

○ 개선 및 권고사항

- 향후 예산 편성 시 최근 집행실적 및 변동 요인을 반영하여 인건비성 예산 및 주요 경비 항목에 대한 수요 예측의 정밀성을 제고하여야 하며, 실제 인력 변동 시 추경을 통해 해당 예산을 삭감 조정할 것을 권고함.
- 집행이 저조한 사업 등에 대하여는 차기 예산 편성 시 타당성을 면밀히 재검토하여 실효성 있는 계획을 수립할 것을 권고함.
- 아울러, 부서별 예산 담당자를 대상으로 예산 편성·집행 교육 및 소통체계를 강화함으로써 전사적으로 예산 집행 관리체계의 효율성 및 책임성을 제고할 필요가 있음.

○ 해당 부서 : 도시관리공단

2. 우수사례

(1) 예산 이월(명시, 사고)비 관리 개선

■ 최근 3년간 일반·특별회계 이월 현황

(단위 : 백만원)

구 분	2023		2024		2025	
	건	이월액	건	이월액	건	이월액
합 계	162	91,502	117	61,806	108	36,222
명시이월	74	48,825	55	20,900	66	23,019
사고이월	88	42,677	62	40,906	42	13,203

○ 주요성과

- 회계연도 내에 예산을 부득이하게 쓰지 못하는 경우 예산 운용의 융통성을 확보하기 위해 명시·사고이월 제도를 운영함에 따라 매년 상담한 규모의 예산이 다음연도로 이월되고 있으나, 최근 3년간 전체적인 이월 규모는 지속적인 감소 추세에 있음.
- 2025년에는 2024년 대비 총 이월 건수가 9건 줄었으며, 이월액은 61,806백만원에서 36,222백만원으로 25,584백만원(41.4%) 대폭 감소함. 이는 사업 추진 공정 관리를 강화하고 회계연도 내 사업을 완료하고자 하는 집행부서의 적극적인 노력의 결과로 판단됨.
- 향후에도 ‘당해연도 예산의 당해연도 집행 완료’ 원칙을 철저히 준수하여 이월 발생을 최소화하고, 부득이한 이월 사업의 경우에도 예산 편성 및 집행단계부터 지출 소요를 면밀히 분석함으로써 이월 규모를 철저히 관리하는 등 재정 운용의 효율성을 지속적으로 제고하기 바람.

○ 해당 부서 : 기획예산과, 전 부서

(2) 보조금 확충 및 집행 개선

■ 최근 3년간 사업성 보조금 잔액 현황

(단위: 백만원)

구 분	2023			2024			2025		
	수령액	집행액	잔액	수령액	집행액	잔액	수령액	집행액	잔액
합 계	12,438	11,270	1,168	8,294	7,636	658	2,592	2,514	78
국 비	3,795	3,594	201	5,462	5,068	394	1,470	1,443	27
시 비	8,643	7,676	967	2,832	2,568	264	1,122	1,071	51

○ 주요성과

- 서대문구의 재정 여건상 외부재원 확보가 절실한 만큼, 확보된 보조금 중 변동성이 큰 시혜성 경비의 불가피한 반납은 인정하되, 사업성 경비는 예산 편성 취지에 맞게 반납을 최소화하고 최대한 집행함으로써 재원 활용의 효율성을 극대화해야 함.
- 최근 3년간 보조금 반납 현황을 검토한 바, 시혜성 경비를 제외한 사업성 경비는 사업 후 잔액(반납액)이 2023년도에는 1,168백만원으로 다소 많았으나 2024년에는 658백만원으로 감소하였고, 특히 2025년도에는 78백만원으로 급감한 것으로 나타남. 이는 예산 집행의 효율성을 극대화하여 재원 활용의 충실도를 제고한 성과로 판단됨.
- 교부세 및 각종 보조금 확보를 위한 사업 자료는 단발성 작성을 지양하고, 연차별 시행계획을 사전에 수립해야 함. 이를 통해 외부기관의 사업 공모나 요청 시 미리 심의·검토된 과제를 적시에 제출함으로써, 외부재원 확보의 효율성과 전략적 관리 역량을 제고할 것을 당부함.

○ 해당 부서 : 전 부서

(3) 지역경제 활성화를 위한 외부재원 확보 노력

○ 주요성과

- 지역경제과에서는 일자리 안전망 구축과 생업 보호망 확충을 통해 고용 위기를 극복하고 신속한 경제 회복을 도모하고 있음. 이를 위해 맞춤형 고용 복지 증진 및 지역경제 자생력 강화, 취약계층 노동자의 권익 보호 및 복지 증진을 정책사업목표로 다양한 사업을 추진함. 특히, 구 재정여건을 감안한 적극적인 외부재원 발굴 노력으로, 2025년 한 해 동안 서울특별시 등 관계 기관으로부터 총 21건, 36억 4,265만원의 외부재원을 확보하는 등 우수한 적극 행정 성과를 거둠.

■ 연도별 외부재원 확보 세부 현황

(단위 : 천원)

구 분	2023년	2024년	2025년
건 수	23건	22건	21건
금 액	3,287,838	4,359,176	3,642,650

- 위 표와 같이, 최근 3년간(2023년~2025년) 총 113억원 규모의 외부재원을 적극적으로 확보하였으며, 이를 지역경제 활성화를 위한 다양한 일자리 사업과 지역 상권 활성화 등에 투자하였음.
- 또한, 다양한 공공일자리 창출로 취업 취약계층의 가계 소득을 보전하는 한편, 소상공인 경영 안전을 위한 맞춤형 지원 및 물가 안정 사업을 추진하여 지역경제 안정화를 도모하고,
- 신촌·이대 브랜딩 사업, 문화관광형 시장 육성, 첫걸음 기반조성 등 중소벤처기업부 대형 프로젝트를 연도별로 내실있게 추진하여 지역 상권 및 전통시장의 자생력 강화에 크게 기여하였기에 우수 사례로 추천함.

■ 2025년 외부재원 확보 현황

(단위 : 천원)

연번	주최	사업명	구분	확보금액
1	서울시	2025년 서울 동행일자리사업	시비	2,451,883
2	서울시	서울시 로컬브랜드 상권 강화 공모사업	시비	60,000
3	중소벤처기업부	2025년 동네상권발전소 지원사업	국비	60,000
4	서울시	2025년 하반기 골목상권 행사 지원사업(지정)	시비	20,000
5	중소벤처기업부	문화관광형시장 육성사업	국비	228,000
			시비	91,200
6	중소벤처기업부	디지털 전통시장	국비	97,500
			시비	58,500
7	중소벤처기업부	첫걸음 기반조성사업	국비	132,000
			시비	52,800
8	중소벤처기업부	시장경영패키지	국비	36,000
			시비	3,600
9	서울시	노후방송시설 및 CCTV 교체	시비	26,250
10	서울시	지붕철거 및 석면해체	시비	24,311
11	서울시	설명절 온라인 특별할인판매전	시비	2,500
12	서울시	추석명절 온라인 특별할인판매전	시비	4,600
13	서울시	야간·음식문화 활성화 지원사업	시비	90,000
14	서울시	화재공제보험 지원사업	시비	7,272
15	서울시	전통시장 설명절 이벤트	시비	4,000
16	서울시	전통시장 추석명절 이벤트	시비	8,000
17	행정안전부	착한가격업소 활성화 지원	국비	30,390
18	서울시	착한가격업소 활성화 지원	시비	78,910
19	서울시	가격표시제 업무 지원	시비	2,103
20	서울시	도심형 스마트팜 조성·운영 지원	시비	22,264
21	서울시	서울형 도시텃밭 조성 및 관리	시비	50,567

○ 해당 부서 : 지역경제과

(4) 공동주택 전기차 화재 방재 시설물 설치로 안전한 도시환경 조성

■ 관내 공동주택시설 전기차 화재방재시설 설치 현황

구 분	총 지원대상	설 치 현 황		
		2024년 이전	2025년	2026년 이후
공동주택 (설치대상단지)	79개소	1개소	29개소	49개소

○ 주요성과

- 최근 전기차 보급 확대에 따라 관련 화재 사고 또한 지속적으로 증가하는 추세임. 특히 밀집도가 높은 공동주택 주차장에서의 화재가 발생할 경우, 초기 진화에 실패하면 대규모 인명 및 재산 피해로 이어질 위험성이 매우 높음.
- 이에 대응하여 2025년 관내 공동주택 24개 단지에 질식 소화포 배치를 완료하고, 6개 단지에는 소방안전시설물 설치를 지원하였음. 이와 함께 해당 시설에 지속적인 소방안전 교육을 병행함으로써 특수화재에 대한 실전 대응력을 강화하고 안전한 도시환경 조성에 실질적으로 기여하였음.
- 또한, 관내 다중이용시설의 화재 예방의식을 고취하고 전기차 화재에 대한 막연한 불안감을 해소하는 실질적인 계기를 마련하였으며, 향후 시민 안전을 위해 해당 사업을 지속해서 확대 추진할 필요가 있음.

○ 해당 부서 : 주택과

(5) 적극행정을 통한 예산 절감 및 외부재원 유치

① 수목 이식 및 조경석 이설을 통한 예산 절감

○ 사업현황

사업기간	2025. 1. ~ 12.	
사업내용	- 폐기 조경석(자연석) 27개 재활용하여 교통섬 내 이설 - 중앙전파관리소 수목 소나무 등 130주 관내 녹지 이식 - 내곡양묘장 수목 무궁화 등 9주 가좌역 교통섬 내 이식 - 도시기반시설본부 수목 팔배나무 등 3주 관내 녹지 이식	
예산절감액	- 총 95,000천원 예산절감 · 조경석 27개 구매설치 견적가 : 40,000천원 · 조경수 142주 구매 견적가 : 55,000천원	
참고사진		
	조경석 이설	조경수 이식

○ 주요성과

- 타 기관에서 발생한 폐기 조경석(자연석) 및 수목을 관내 녹지대 등에 이설 및 이식하여 예산 절감은 물론, 도심 경관 개선 및 열섬 현상 완화에 기여함.

② 외부재원 유치를 통한 백련산 맨발길 조성

○ 사업현황

사업기간	2024. 10. ~ 2025. 3.
사업내용	주민들의 건강에 대한 관심 증가로 최근 맨발 등산객의 수가 증가함에 따라 이용도가 높은 백련산 기존 능선길을 맨발길로 재조성(노후 등산로 정비, 수목식재 등)하여 안전하고 쾌적한 걷기 좋은 공간 제공
예산확보액	총 850,000천원 시비(특별조정교부금) 확보

○ 주요성과

- 적극적인 시비(특별조정교부금) 확보를 통해 도시숲을 활용한 자연 속 힐링·여가 공간 제공으로 이용자들의 만족도를 높였으며, 맨발 걷기의 효과를 통해 주민들의 건강 증진 및 삶의 질 향상에 기여함.

○ 해당 부서 : 푸른도시과

(6) 적극적 외부재원 확보 및 공모사업 유치를 통한 예산 절감

■ 2025년 외부재원 확보 현황

(단위 : 천원)

연번	주최	사업명	구분	확보금액	비고
합 계				581,187	
1	과학기술정보통신부	홀로그램기술 실증사업 공모 선정 (독립운동가 수감 상황 재현 홀로그램 설치)	국비	57,000	국비 유치
2	국가보훈부	광복 80주년 기념영상 제작	국비	35,000	
3	국가보훈부	가족·학교 단위 프로그램 운영	국비	32,800	
4	국가보훈부	3.1절, 광복절 등 계기행사별 지원금 유치	국비	11,000	
5	국가보훈부	역사관「옥사탈출 앱」운영 지원금 유치	국비	50,000	
6	독립기념관	독립기념관 공동기획전 공모 선정 (독립운동가 의식주를 디지털 전시상자로 구현·전시)	국비	45,000	
7	국가유산청	「국가유산 산업 인턴 사업」공모 선정	국비	12,577	
8	문화체육관광부	「길 위의 인문학」사업 공모 선정	국비	20,000	
9	조달청	혁신제품 시범사용 공모 선정 (지능형 CCTV 융합화염감지기)	국비	256,000	예산 절감
10	고용노동부	「미래내일 일경험 사업」공모 선정	국비	31,810	
11	한국지방재정공제회	원가분석 컨설팅 사업 공모 선정	국비	30,000	

○ 주요성과

- 도시관리공단은 어려운 사업운영 여건 속에서도 과학기술정보통신부, 국가보훈부, 독립기념관, 국가유산청, 문화체육관광부 등을 통해 263,377천원의 국비유치와 고용노동부, 조달청, 한국지방재정공제회 등을 통한 317,810천원의 예산절감 효과 등 총 581,187천원의 외부재원을 확보함으로써 문화체육시설, 서대문형무소역사관, 서대문구립도서관 등에서 다양한 주민 맞춤형 서비스를 제공하고 안전하게 시설물을 관리 운영하였기에 우수사례로 추천함.

○ 해당 부서 : 도시관리공단

3. 2024회계연도 개선 및 권고사항에 대한 조치내용

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
1	예산 전용 및 변경 사례분석을 통한 개선방안	기획예산과 전 부서	○ 기획예산과 - 예산 전용·변경 관련 전결권에 대한 상급기관 질의 결과 · 행정안전부 재정정책과(2025.5.19.) : 자치단체장의 권한에 속하는 사무의 내용 및 전결권자를 지방자치단체 사무전결 처리 규칙에서 규정할 수 있다고 회신. · 행정안전부 선거의회자치법규과(2025.5.15.) : 위임 전결 사항은 행정안전부 「행정업무의 운영 및 혁신에 관한 규정」 제10조제2항에 의거 지방자치단체의 규칙으로 정하게 되어 있으며, 전결 사무 범위에 대해서는 별도 규정되어 있지 않고, 예산 전용은 대외적 행정처분이 아닌 내부적 예산 배분 행위에 해당하므로 ‘예산 전용 등에 대한 전결 규정 자체는 문제없다’고 회신. - 더불어 예산업무 처리의 효율성 제고를 위해 서울특별시 및 24개 자치구가 예산 전용 및 변경에 대한 전결권을 하향 조정하여 운용하고 있음. - 향후 예산편성 시 사업의 계획이나 전망 등을 면밀히 분석 예측하여 전용 및 변경 건수를 최소화할 수 있도록 노력하겠음.
2	집행잔액 활용한 광고 근절 및 홍보성 예산으로 전용 지양	소통담당관	- 언론매체가 다양해짐에 따라 다양한 방송매체를 이용한 구정 홍보의 필요성 또한 증가함. 이를 고려하여 향후 방송 광고는 물론 방송 프로그램 영상 제작 등에 다채로운 홍보 방식을 고려한 예산을 적절히 편성하여 연중 고르게 집행 하겠으며, 홍보성 사업으로의 예산 변경을 지양하기 위해 노력하겠음.
3	특정 신문 과다 구독 지양 및 신문 구독비용 절감 필요	소통담당관	- 서울신문은 과거 기획재정부가 대주주로 있던 ‘준공영성격’의 언론사로 그간 통·반장 구독 지원 대상 신문 중 가장 많은 비중을 차지함. 2021년 민간기업이 인수한 이후 서울신문의 구독 부수는 줄이고, 통반장 대상 지원 신문 종류를 5종에서 10종으로 확대하여 통반장의 신문 선택권을 넓히면서 서울신문의 구독 비중을 축소하는 과정에 있으며, 향후에도 이러한 노력을 계속하겠음.
4	구 소식지 (서대문마당) 우편 발송 관행 근절 및 발행부수 절감 노력 필요	소통담당관	- 2023년도에 전체소식지의 26%인 25,000부로 축소하여 세대의 49%를 발행하고 있으며, 이를 대체하기 위해 웹진 소식지를 제작하여 운영하고 있음. - 우편발송은 지면 구독 희망자 및 경로당 등 디지털 취약 계층인 어르신들이 볼 수 있도록 노인복지시설에 발송하고 있음. - 향후 노인복지시설 등에 소식지 수요량을 조사하여 최소 부수만을 발송하도록 하겠음.

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
5	불법 적치물 단속 및 과태료 부과·징수 철저 노력 필요	도시경관과	- 집중 민원 발생지역에 기간제근로자를 상시 배치하여 민원 발생 시 즉각 처리함. - 현재 우리구 가로정비팀은 일 2회(오전/오후) 순찰을 진행하여 적치물을 정비하고 있으며 야간 및 주말에도 단속조를 편성하여 정비에 공백이 없도록 지속적으로 지도·단속 예정. - 순찰조 및 단속을 더욱 활성화하여 즉각적인 정비가 이루어지도록 단속을 강화하겠음.
6	구청장 관용차량 휴일 운행 관리 철저	행정지원과	- 구청장 관용차량 휴일 운행 시 운행일지(용무 등)를 철저히 작성하도록 하겠음.
7	공용시설물 보수 비용 지원금 교부 철저	주택과	- 공동주택심의위원회 회의록은 서대문구 홈페이지에 등록하여 공개하고 있으며, 심의 결정 이후 선정 안내 시 관리주체 및 입주자대표회의에 보조금 교부절차를 안내하고 있음. - 지원금 결정 시 심의위원 추가지원에 대한 기준을 마련하여 심의에 반영하도록 하겠음.
8	위험성 평가 실시 방법 및 평가기준 보완	재난안전과	○ 재난안전과 - 2025년 위험성평가 시 평가 기준 보완 실시. · 위험성평가시스템에 따른 위험성평가 시 기존 평가기준인 빈도·강도법에 상대위험순위결정법(Dow and Mond Indices)을 보완하여 위험성평가 실시. · 기계·기구작업이 많은 현업 작업장 : 가능성(빈도)·중대성(강도) 평가기준에 따라 정확히 위험성 크기를 결정하고, 그에 따른 개선조치 실행. · 위험성평가 기준에 작업발생 주기를 반영한 <상대위험순위결정법>을 보완하여 위험성평가를 실시함으로써 제조, 건설분야가 아닌 공공 행정사무의 특성에 맞춰 실무적 활용도를 높이고 위험개선의 우선순위를 명확하게 볼 수 있도록 함. - 현장에 대한 이해도가 낮은 용역업체를 통한 형식적 위험성평가를 지양하고 중대재해관리팀(안전관리자, 보건관리자 포함)이 직접 작업장(시설)을 방문하여 위험성 평가에 대한 현장교육뿐만 아니라 야차사고 등 실제 현장에서 발생할 수 있는 실질적인 위험을 찾아내서 감소대책 마련하겠음. - 위험성평가 전 과정에 담당자, 현장관리감독자 뿐만 아니라 현업근로자들까지 직접 참여하는 위험성평가를 실시하여 교육부터 개선조치 실행까지 근로자와 함께하는 위험성 평가를 실시 하겠음.

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
9	주차위반 과태료 체납에 대한 징수방안	주차교통과	- 소멸시효 경과 체납액에 대하여 시효완성 정리를 통한 체납액 감소로 징수율 제고함. - 생활보장과의 사회보장정보시스템 및 교통행정과의 자동차 관리정보시스템 권한 부여 요청 협의를 통하여 권한부여 받아 민원처리 효율을 높이하고자 함. - 고액·상습 체납자 체납징수대책 · 20만원이상 고액 체납자 및 차량 미소유자에 대한 채권 확보를 위해 부동산 압류 실시 · 연 2회 특별징수 기간을 운영하여 연도별 순차적으로 체납 고지서 송달 및 독려문자 발송 · 독촉고지 후 신속한 채권 확보 철저(자동차, 부동산) · 말소, 경매차량 등 지속적인 관리로 신속한 대체압류 · 체납 자동차 행정제제 수단 활용 : 자동차등록판 영치(30만원 이상 체납자) 및 거주자우선주차 배정 제외
10	이행강제금 등 미수납액 관리 철저	주택과 건축과 도시경관과	○ 주택과 - 정기분 건축이행강제금 부과, 독촉 및 압류 절차를 당해연도 내 진행하여 징수율 제고에 만전을 기하겠음. - 고액체납자에 대해 지속적으로 체납 독촉하여 장기미수납액을 철저히 관리하겠음. ○ 도시경관과 - 이행강제금 부과 전 사전통지 및 의견제출 안내 단계에서 위반자의 성명 또는 명칭과 주소, 부과 원인이 되는 사실, 처분의 내용 및 법적 근거, 이행 강제금액 등을 명확히 송달하여, 세외수입 납부 대상자가 해당내용을 충분히 인지할 수 있도록 안내함. - 세외수입 부과고지서, 독촉고지서 등 반송 시 납부 의무자 소재 파악 후 재발송함. - 세외수입 체납자에 대한 재산 압류 등 체납처분을 통하여 납부를 심리적으로 압박하고, 체납자 재산 상황에 따른 분납 안내 등을 통해 징수율을 제고함. - 세외수입 체납에 따른 재산 압류에도 불구하고 납부하고 있지 않는 체납자에게 주기적인 체납 납부 독려를 통해 미수납액을 최소화하겠음. ○ 건축과 - 매년 이행강제금을 정기부과하여 납부 의무 이행을 요구 하고 있으며, 부과 이후 미수납 대상자에게 독촉 고지서 발송 및 재산 압류 절차를 철저히 하여 징수율 향상을 위해 노력하겠음. - 정기 부과 일정을 앞당겨 이행강제금을 부과하고, 해당연도에 납기일이 도래하도록 개선하여 미수납액 비율을 낮추겠음.

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
11	옥외광고물 과태료 부과·징수 철저	도시경관과	- 과태료 부과 전 사전통지 및 의견제출 안내 단계에서 위반자의 성명 또는 명칭과 주소, 부과 원인이 되는 사실, 처분의 내용 및 법적 근거, 과태료 등을 명확히 송달하여, 세외수입 납부대상자가 해당 내용을 충분히 인지할 수 있도록 안내함. - 세외수입 부과고지서, 독촉고지서 등 반송 시 철저한 납부의무자 소재 파악 후 재발송함. - 세외수입 체납자에 대한 재산 압류 등 체납처분을 통하여 납부를 심리적으로 압박하고, 체납자 재산 상황에 따른 분납 안내 등을 통해 징수율을 제고함. - 세외수입 체납에 따른 재산 압류에도 불구하고 납부하고 있지 않는 체납자에게 주기적인 체납 납부 독려를 통해 미수납액을 최소화하겠음.
12	반장 건강검진비 통신비 지원	자치행정과	- 2025년도 예산 편성시 적정 수준으로 예산 조정 및 집행방식 변경으로 보다 효율적 예산집행에 기여하며, 반장 검진비 지원 홍보(안내문 제작, 월별 문자 발송)를 철저히 하여 제도 이용을 독려하여 집행률을 높이겠음.
13	도시관리공단 결제 방식 현금 수납 최소화 및 디지털 결제 활성화	도시관리공단	- 문화체육회관, 공동체육관, 홍제배드민턴장 총 3개 사업장은 2025년 4월자로 전면 디지털 결제로 전환 후 현금 시재금 반납 처리함. - 외국인 관광객 등의 사유로 현금 수납이 불가피한 형무소역사관을 제외한 구립도서관, 견인차량보관소의 경우 2025년 내 전면 디지털 결제 전환 예정.
14	통합재정안정화 기금 심의자료에 금고 세부 예치현황 작성	기획예산과	- 금융기관 예치현황(금융상품별 계좌번호, 금액, 약정기간, 이자율 등)을 기금운용심의위원회에 보고해야 한다는 내용의 개정조례안을 구의회에 제출(4.22.)한 상태이며, 차후 심의 시부터 금고 세부 예치현황을 심의자료에 포함 예정.
15	장기투자증권에 대한 자산관리 철저	지역경제과	- 결산검사에서 확인된 청산종결 1개소, 폐업 1개소에 대하여 전액 감액 후 공유재산시스템에 반영할 예정이며 향후에도 대법원 등기 열람을 통해 현황 파악을 지속할 계획임. - 상장주식인 (주)이노시물레이션의 매각기준 수립과 처분 여부를 관리부서와 협의하여 처분이 적정하다고 판단될 시 계획 수립 후 공유재산심의회의 의결을 거쳐 처분하도록 하겠음. - 비상장주식의 상장 시에는 우리 구 증권계좌로 입고하여 철저히 관리할 예정이며 장기적인 관점에서 회수 가능성을 검토하여 실질적인 투자금 회수 방안을 마련할 예정임.

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
16	구유재산 무단 점유에 따른 변상금 채납 관리 강화 필요	징수과 도로과 도시경관과 재무과 푸른도시과	○ 징수과 - 세외수입(일반회계)은 현재 징수과장을 단장으로 담당별·부서별 책임 징수를 위한 체납 징수 전담반을 운영하고 있으며, 매월 세외수입 전산 모니터링을 통해 변상금, 이행 강제금 등 미수납액을 점검하고 있음. - 체납자에 대해 부동산, 차량 등 재산압류, 분납자 납부 독려를 통한 체납징수, 전자예금 압류를 통한 체납징수, 체납고지서 및 납부촉구안내문 일체 발송, 고액 체납자 징수를 위한 현장 중심 징수 활동 전개, 세외수입 체납징수 일체 정리 기간 운영(연2회)등 적극적이고 다양한 체납징수업무를 추진하여 미수납액 관리를 철저히 하겠음. - 체납이 장기화되어 과도한 체납으로 이어지지 않도록 새롭게 도입된 스마트폰(카카오톡) 체납알림 서비스 등을 적극 활용하여 납부를 독려하겠음. ○ 도로과 - 체납 건에 대하여 압류 진행 중이며, 매월 체납고지서 발송하여 납부를 독려하고 있음. 향후 체납처분 건에 대하여 독촉고지서 발송 및 송달을 철저히 하겠음. ○ 도시경관과 - 매월 체납고지서 발송하여 납부 독려함. - 체납처분의 전제조건이 되는 독촉고지서 발송 및 송달을 철저히 함. - 재산 조회 및 압류 진행함. - 향후 SMS 안내문을 추가 전송하여 납부 독려하겠음. ○ 재무과 - 독촉고지 진행완료, 체납고지 후 압류예정 공문 발송 예정. - 고액 체납인 무단점유자 징수대책 · 체납고지서 및 독려문자 발송 · 채권확보를 위해 부동산 압류 실시 ○ 푸른도시과 - 현재 구유재산 무단점유 변상금 부과건은 완납 확인함. - 향후 변상금 부과 관리를 철저토록 하겠음.
17	주민참여 예산사업 활성화 필요	기획예산과	- 구 주민참여예산위원회를 중심으로 제안사업 공모와 선정 운영하면서 제안서 작성 교육, 운영진 역량강화 교육, 위원회의 제안사업 속의 과정 등을 통해 양질의 사업 제안을 유도하고 우수 제안사업 선정 및 실행률을 높이겠음. 또한 주민참여예산위원회와 협의하여 주민참여예산제의 운영을 내실화하고 예산 집행률 제고에 만전을 기하겠음.

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
18	한류문화 전진기지 차년도 사업예산 확정 전 설계 추진	문화체육과	- 해당 사업의 목적과 다양한 행정절차의 소요 기간을 고려하여, 공간조성 예정지의 조속한 개선을 위한 설계용역을 우선적으로 시행하였음. - 「2024년도 지방자치단체 예산편성 운영기준 및 기금 운용계획 수립기준」의 예산 사전의결의 원칙에 따라 신규 사업 추진 시 서대문구의회 의결을 거쳐 예산이 확정된 후 추진토록 하겠음.
19	법적 근거 없는 「스마트+ 빌딩 활성화 계획 수립 연구 용역」 예산을 편성하여 전액 불용처리	건축과	- 「대한민국 최초로 UAM 상용화 서비스를 구현한 도시」 선도 사업으로 추진 계획하였으나, 국토교통부의 관련 법령 및 시행 지침 수립이 예상보다 장기간 소요되고 있어 중앙부처와 지자체가 통일된 기준을 적용하여 사업 추진하기 어려운 상황임. - 중앙부처의 관련 법령 제정 및 시행지침 수립에 협조하며, 법령 제정 및 시행지침 수립 후 용역 재개 예정. - 향후에는 예산 편성부터 법적 실현 가능성 등 철저한 사전 검토를 통해 불용액이 발생하지 않도록 하겠음.
20	공동 주택 전문가 자문단 운영 관리 철저	주택과	- 공사자문의 경우 자문위원에게 현장실사를 포함한 자문을 우선적으로 권고하며, 원활한 현장자문이 추진되도록 추가 인력 확보 예정임.
21	서대문구 직장운동경기부 여자농구단지원 금 지급부적정	문화체육과	- 서대문구 직장운동경기부 여자농구단의 포상금 지급이 예산의 범위 내에서 관련 지침을 준수하여 지급될 수 있도록 운영 하겠음.
22	사고이월 목적에 위배된 예산집행 (신촌카운트다운 콘서트)	문화체육과	- 2024. 12. 29. 제주항공 활주로 이탈사고로 인한 국가애도기간 지정으로 신촌카운트다운행사가 전날 취소되었으며, 미개최 시 거액의 대행사 및 출연자 위약금이 발생하게 되어 예산을 사고 이월 하여 대체 행사를 진행함으로써 예산 낭비를 방지하고자 함. - 향후 사고이월 발생 시 이월 목적에 맞게 예산을 집행하도록 하겠음
23	주거용 공동주택 공유재산 매입 후 용도폐지 및 매각	어르신복지과 청소행정과	○ 어르신복지과 - 경로당 운영 목적의 공유재산 매입시 공동주택, 집합건물을 지양하고, 사전 의견수렴 절차 마련을 통해 주민과 이용자간 불편을 최소화하겠음. - 공유재산 매입 시 표준공시지가 조회, 감정평가 의뢰 등 대상지의 활용 가치를 면밀히 분석하고, 기부채납, 임대차 계약 등 매입 외 방식을 적극 활용하여 과도한 재정지출을 방지하겠음. ○ 청소행정과 - 공유재산 매입 시 민원 예상 지역을 면밀히 검토하여 효율적인 예산 집행이 되도록 철저를 기하겠음.

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
24	보조금 집행 및 반납업무 관리 철저	주차교통과 도심개발과 전 부서	○ 전 부서 - 현년도 반납금액이 있는 사업 보조금반납명세서상 반납일자 기재 완료. ○ 주차교통과 - 서연중 복합화사업 23년도 시비(15억원)를 25년도 상반기 집행 예정. 향후 시비 보조금을 철저하게 관리하겠음. ○ 도심개발과 - 남가좌동 공영주차장 입체화 사업 철회 요청, 타당성 조사 시 예산집행 효율성 및 적절성 저조, 시유지 무상사용 불가 및 추가부지 필요 등 검토. - 사업 철회 검토 및 자문회의 개최(시 주거환경개선과) 및 시 검토 결과 통보 후 보조금 정산 및 이자반납 예정.(26년 본예산 편성)
25	구내식당 운영 지방재정법 위반 (1,054,555천원 세외수입 누락)	행정지원과 기획예산과	○ 행정지원과 - 구내식당 수익금을 세입처리하여 예산으로 편성해 지출하는 경우 지방자치단체 예산편성 운영기준의 “공무원의 급식비를 보전·지원할 목적의 예산편성을 금지한다”에 맞지 않으며, 국민권익위원회에서도 직원식당 운영 재료비 등은 예산에 이중 편성하지 않도록 하고 있어, 구내식당의 식권 수입은 세입 처리하지 않고 일반회계 예산과 별도 독립된 운영위원회를 통하여 처리하고 있음. - 서대문구청 구내식당은 구청이 직접 운영하는 구내식당이며, 주된 운영목적은 소속 직원의 복리후생 증진에 있음. - 구청에 방문하는 민원인들은 비반복적·부수적으로 이용하고 있으며, 민원인에게 식사를 제공하는 것이 목적이 아닌 구청 행정서비스 이용을 위해 편의제공을 위한 행정서비스의 일환으로 식사를 제공한 사항임. - 따라서 식사 제공이 비영리 목적이고 공공서비스의 일환인 점, 식사 제공 대상이 불특정되어 있는 점 등을 종합적으로 고려한다면 부가가치세 대상이 아니라고 판단됨. - 전국의 많은 공공기관에서 서대문구청과 동일하게 민원인에게 행정서비스의 일환으로 식사 편의를 제공하고 있는 것으로 파악하고 있음. - 일일 지출사항 결의서를 작성하여 구내식당 운영위원회 위원장·부위원장·간사의 심사로 내부결재하여 지출 관리하고 있으며, 월 단위 결산내역을 매월 15일 이후 새울 공지사항을 통해 공개처리하여 회계의 투명성 확보 중임. - 향후 구내식당의 회계 관련 업무를 철저히 관리하여 직원과 민원인에게 양질의 서비스를 제공함과 동시에 결산내역 공개사항 등의 누락이 없도록 하는 등 내부 관리의 공정성과 회계의 투명성을 확보하도록 하겠음. ○ 기획예산과 - 사업 부서의 검토 의견에 따라 관련 규정에 맞게 운영될 수 있도록 최대한 협조 및 지원하겠음.

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
26	직원 행복주택 임차계약의 업무소홀	행정지원과	- 현재 건물 전체를 임차하여 사용 중으로, 임차비용은 소유자에게 지급하고 있으나 별도의 관리비는 지급하고 있지 않고 있어 공용부분에 대한 관리, 즉 승강기에 대한 점검·보수 등 유지관리의 책임은 임차권자인 서대문구청에 있다고 볼 수 있음. - 현재 등기부등본 상에 전세권을 설정해 놓은 상황으로, 법적으로 보증금에 대해 보호받을 수 있으며 (선순위) 근저당권이 설정돼있다고 하더라도 건물가액 범위 내에 있어 만약 회수가 요구될 시 어려움은 없을 것으로 사료됨. 다만, 부동산 가격하락 대비 (선순위) 근저당권 설정 해지 요구 등 지속적으로 보호책 마련에 적극적으로 임할 예정임. - 또한, 향후에는 부동산 계약 시 임차료를 산정하거나 계약서를 작성함에 있어 좀 더 신중을 기하도록 노력하겠음.
27	카페 폭포 운영 수익금 과대계상 및 청년희망드림 기금 부적정 운영	청년정책과	- 2024년도 매입부담 부가가치세는 2025.3월 기금으로 환급조치 하였으며, 2025년부터는 분기별로 부가가치세 신고 및 환급 진행하고 있음. - 2024년 청년희망드림기금이 신설되면서 초기정착단계로 구분이 명확하지 않은 부분이 있었음. - 결산검사결과에 첨부된 ‘기금과 유사목적으로 지출한 일반회계 내역’ 중 카페폭포 운영과 무관한 테라스 비용 및 초기투자비용이 포함된 것으로 보임. 카페폭포 운영과 관련된 고정자산은 내용연수에 따른 감가상각 반영 등 발생주의 회계를 도입하여 수익금을 산정하겠음. - 향후 발생주의 회계를 도입하여 수익금을 산정하겠으며, 내용연수 동안 감가상각비를 고려하여 발생한 비용과 일반회계로 잘못 사용한 비용을 산정한 후, 기금 수익금 중 산정비용을 기금 지출과목중 「기타 반환금 등」으로 편성하여 일반회계로 상환하겠음. - 수변테라스 관련 일반회계 및 청년희망드림기금의 역할을 명확히 하여 지출에 있어서 관리감독을 철저히 하는 등 관련 규정·조례 등을 준수하겠음. - 부가가치세 분기별 신고 철저 및 적기 환급을 통한 기금 세입 관리에 만전을 기하도록 하겠음.
28	사무관리비 과다 편성에 따른 문제점 및 개선 방안	기획예산과 전부서	- 실수요를 기반으로 한 산출 내역 등 철저한 검토를 통해 예산을 편성하도록 노력하겠음.

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
29	국제화 여비 지급 부적절	행정지원과 기획예산과 문화체육과	○ 행정지원과 - 「공무원 여비 규정」 제30조(공무원이 아닌 사람의 여비)에 근거하여 해외시찰 등의 목적에 보다 부합하는 국제화 여비 과목에서 지급하는 것이 타당하다고 판단하였으며, 향후 예산집행 시 「지방자치단체 회계관리에 관한 훈령」 등 관련 규정을 면밀히 검토하여 지급하겠음. - 또한 「서대문구 공무국외출장 규정」 제2조(적용대상)에 따라 직장운동경기부는 공무국외출장 결과보고서 등록 대상에 해당되지 않으나, 예산집행의 적정성을 위해 국외연수 실시부서에 대한 결과보고서 작성 여부 확인 등 관리감독을 강화하겠음. ○ 문화체육과 - 연수결과에 따른 활동 보고서 작성·관리에 철저를 기하도록 하겠음. ○ 기획예산과 - 「공무원 여비 규정」 제30조에 공무원이 아닌 사람에 대해서도 여비 지급이 가능하다고 규정되어 있으며, 연수 목적 및 내용검토 결과 여비 집행에는 문제가 없다고 판단됨. - 사업부서에서 예산 집행 관련 검토 요청 시, 부서와 충분한 소통 및 논의를 통해 예산 집행 관리에 지속적으로 만전을 기하겠음.
30	설계변경이 수반되는 공사의 과도한 증액 방지 대책	재무과 감사담당관 공사계약 관련 전 부서	○ 감사담당관 - 일상감사 및 설계변경심사위원회 심사과정에서 보다 면밀하고 세심한 검토를 실시하여 정당한 이유 없이 이루어지는 설계변경 및 과도한 예산 증액을 방지하겠음. ○ 재무과 - 변경계약 의뢰 시, 규정에 따른 사전절차(계약심사, 일상감사, 설계변경심사위원회 심의 등) 이행여부 확인 철저. ○ 치수과 - 시설공사 시 관련법령을 준수하여 설계변경을 진행하겠으며 일상감사 및 계약심사를 통해 설계변경의 적정성을 검토하겠음. ○ 도로과 - 사업 추진 시 당초 예산 사용을 원칙으로 하며, 추가 예산 반영 시에는 사안별 필요성과 타당성 및 예산편성 목적 등을 종합적으로 검토하고, 관련 부서인 감사담당관·재무과와 충분한 협의를 통하여 증액이 수반되는 설계변경 여부를 판단하겠음.
31	현수막 지정 게시대 운영 관련 업체 선정방법 개선	도시관리공단	- 서울시 내 권역별 지정 게시대를 운영하거나 각 부서별 자율적으로 운영하는 자치구 현황을 파악하여 업체선정 방법 검토 예정

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
32	구금고 출연금 세출예산 편성항목 기재 철저	기획예산과	- 지방자치단체 금고지정기준에 따라 구금고 출연사업 세출 예산 편성 시 철저한 표기를 통한 투명한 예산운용을 위해 노력하겠음.
33	대당이 순찰단 운영 용역사업 · 계약 증빙자료 보완 및 업체선정 공정성 투명성 강화	반려동물지원과	- 계약 증빙자료(비교견적서) 보완 조치함. - 2025년은 지방보조금사업으로 선정되어 보템e음 시스템 예치형 카드 지출로 보다 더 투명하게 집행할 예정임.
34	카페폭포 납품업체에 대한 관리부실 및 철저한 조사 추구	청년정책과	- 해당 업체와의 거래에 대한 증빙자료 등 전수 확인 결과 허위 징후 없었으며, 부서는 물품 검수를 통한 정상적인 납품 확인 및 대금 지급 의무를 성실 이행하였음. - 카페폭포 납품 업체들에 대한 물품 납품 및 대금 지급에 있어서 관리에 철저를 기하도록 하겠음.
35	행복이화카페 직영 운영 재검토	지역경제과	- 이대직영점포는 이대상권 내 공실을 활용하여 시세보다 낮은 임대료를 제공하는 임대인과의 협력 및 일자리 창출, 상권 활성화를 목적으로 운영하고 있으며, 이대 상권 재활성화를 위한 역할을 하고 있음. - 현재 이대 상권 내 다수의 재건축이 진행 중이며, 새로운 상권의 흐름과 변화 속에서 신생 상점 입주를 촉진하고 지역 경제를 활성화하기 위해 직영점포의 지속 운영은 필요함. 단순한 영업 공간을 넘어 이대 상권에서 오랜 전통과 특색을 가진 가게를 리뉴얼하여 이대생 및 졸업생 등 소비자들에게 추억과 차별화된 경험을 제공하고 있음. - 주변 유동인구의 특색을 반영한 신메뉴 개발과 적극적인 홍보활동을 통해 수익 개선을 위한 지속적인 노력으로 매출 확대와 적자 폭 감소를 도모하겠음.
36	도시관리공단 경영평가 결과에 따른 성과상여금 재원 문제 개선	도시관리공단	- 전국 시·군·구 지방공기업 협의회를 통해 행정안전부에 경영평가 평가급 재원에 대한 개선사항 요구 예정.
37	특별교부세 교부실적 제고 노력 요망	기획예산과 전 부서	○ 기획예산과 - 타당성 및 시급성이 있는 사업을 중심으로 중앙정부 정책과 주민 수혜 효과 등을 고려하여 명확하고 전략적인 사업을 선정하고, 지역 국회의원 및 유관기관 협조를 통해 체계적 대응을 하도록 노력하겠음.

연번	진명	해당부서	조치결과 및 검토사항
38	적극적 세입예측 및 재정확대 요구	기획예산과	○ 기획예산과 - 2024회계연도 결산에 따른 순세계잉여금을 2025년 추경에 반영하여 적극적 재정투입이 이루어지게 노력하겠으며, - 향후 정확한 세입추계를 바탕으로 본예산을 보다 적극적으로 편성하고, 예산의 효율적 집행으로 순세계잉여금이 과다 발생하지 않도록 재정운용의 건전성과 책임성 제고에 최선을 다하겠음
39	불용액 축소를 위한 적극행정 추진 요망	전부서	○ 자치행정과 - 주민자치회 구성 지연에 따른 사업 미추진으로 불용액이 발생하였음. 조례 개정 이후 주민자치회를 신속히 구성하여 적극적인 사업추진으로 불용을 최소화하도록 하겠음. ○ 기획예산과 - 서대문구 주민참여예산 사업은 구 주민참여예산위원회를 중심으로 제안사업 공모, 선정, 주민의견서 작성 등 주요 활동을 추진하고 있음. 구 주민참여예산위원회 중심으로 동 의제선정을 통합 운영함에 따라, 동 운영 지원 예산 미집행으로 잔액이 발생하였고, 구 총회 행사 등을 직접 수행하여 행사용역비 집행잔액이 발생함. 향후 주민참여예산제 운영 시 불용액 최소화를 위해 효율적인 예산집행에 만전을 기하겠음. ○ 교통행정과 - 예산 책정시 서울시 마을버스 산정기준에 맞게 편성하여 불용액이 발생하지 않도록 노력하겠음.
40	가로기(태극기, 민방위기) 계약용역 지출증빙 철저 관리	자치행정과	- 2025년 가로기(태극기) 계약 용역 계약변경을 시행하여, 향후 노무비 지급 내역 및 노무자 명단 등의 지출증빙자료를 철저히 관리하고자 함.
41	구청장 기관운영업무추진비 지출증빙 관리 철저	행정지원과 지역경제과	- 업무추진비 집행시 카드사용을 원칙으로 하며, 불가피하게 현금지출 시에는 구매금액, 구매여부 등을 확인할 수 있는 구매영수증 등의 지출 증빙자료 구비에 철저를 기하도록 하겠음. - 또한 50만원 이상 업무추진비 집행시 참석자 명단 첨부 누락이 없도록 철저를 기하겠음.
42	기관공동운영경비 최소한 노력 필요	기획예산과	- 기관운영공동경비는 조직개편 등 특별한 사유나 예측하지 못한 지출 수요가 발생할 경우 예산을 탄력적이고 효율적으로 운용하기 위한 경비로 현재 예산의 목적과 취지에 맞게 적절한 집행 중이며 향후에도 예산의 운용이 효율적이고 투명하게 지속될 수 있도록 만전을 기하겠음.