

기획조정실 소관 서울특별시 2025회계연도

결산 및 기금결산 승인안 검 토 보 고

I. 회부경위

1. 의안번호 : 제3696호·제3698호
2. 제 출 자 : 서울특별시장
3. 제출일자 : 2026년 5월 26일
4. 회부일자 : 2026년 5월 27일

II. 2025회계연도 결산 개요

1. 총괄

- 「지방자치법」 및 「지방회계법」, 「지방자치단체 기금관리기본법」은 지방자치단체의 장은 회계연도마다 결산서 및 결산 감사의견서를 첨부하여 다음 회계연도 5월 31일까지 지방의회에 제출한 후 지방의회의 승인을 받도록 하고 있으며, 예비비의 지출 역시 지방의회의 승인을 받도록 하였음.
- 또한 서울시는 「서울특별시 결산서 등의 제출 및 예비비 지출 승인에 관한 조례」에 따라 결산, 예비비 지출, 기금결산에 대하여 별도의 안건으로 제출하여 서울시의회의 승인을 받고 있음.

- 이에 따라 동 결산 승인안은 기획조정실 소관의 2025회계연도 결산서 및 기금결산보고서를 소관 상임위원회인 기획경제위원회에서 승인받기 위해 제출된 것이며, 기획조정실은 2025회계연도에 예비비 지출내역이 없어 예비비 지출 승인안은 제출되지 않았음.

2. 결산 승인안

- 2025회계연도 기획조정실 소관 세입·세출 예산의 결산 총괄은
 - 세입예산현액 4,656억 5천 9백만원에 대해 징수결정액은 4,529억 4천 5백만원이며, 수납액은 4,515억 7천 6백만원임.
 - 세출예산현액 1조 1,968억 4천 4백만원에 대해 지출액은 1조 1,755억 4천 5백만원, 다음연도 이월액은 5억 2천 1백만원이며, 집행잔액은 207억 7천 8백만원임.
- 기획조정실 소관 세입·세출예산은 일반회계와 도시개발특별회계로 구성되어 있으며 그 주요 결산 현황은 다음과 같음.
 - ▶ 일반회계는
 - 세입예산현액 4,571억 5천 9백만원에 대해 징수결정액은 4,444억 4천 5백만원이며, 수납액은 4,430억 7천 6백만원, 미수납액은 13억 6천 9백만원이고 정리보류액은 없음.
 - 세출예산현액 7,609억 9천 7백만원에 대해 지출액은 7,406억 1천 7백만원, 다음연도 이월액은 5억 2천 1백만원이며, 집행잔액은 198억 5천 8백만원임.

▶ 도시개발특별회계는

- 세입예산현액 85억원에 대해 징수결정액은 85억원이며 전액 수납됨.
- 세출예산현액 4,358억 4천 8백만원에 대해 4,349억 2천 8백만원을 지출하고, 집행잔액은 9억 2천만원임.

- 일반회계와 특별회계의 기능별(분야·부문별) 세출예산 결산 내용은 다음과 같음.

▶ 일반회계는

- 일반공공행정 분야(재정·금융, 일반행정 부문) 세출예산현액 6,793억 3천 4백만원에 대해 지출액은 6,755억 3천 1백만원, 다음연도 이월액은 5억 2천 1백만원이고, 집행잔액은 32억 8천 5백만원임.
- 교육(고등교육 부문) 분야 세출예산현액 642억 1천만원에 대해 지출액은 642억 9백만원, 집행잔액은 2백만원임.
- 예비비 분야 세출예산현액 162억 7천 7백만원은 전액 불용됨¹⁾.
- 기타 분야 세출예산현액 11억 7천 2백만원에 대해 지출액은 8억 7천 7백만원, 집행잔액은 2억 9천 4백만원임.

1) 서울시 예비비는 기획조정실 예산담당관에서 관리하고 있으나 각 부서(실·본부·국)에서 예비비를 지출해야 할 경우에는 기획조정실에 편성된 예비비에서 이를 차감하되 해당 부서에서 예비비가 지출된 사업의 예산현액으로 편성하여 지출됨. 이에 따라 2025회계연도에 기획조정실은 예비비를 직접 지출한 바 없으나 각 부서에서 지출된 예비비를 반영함에 따라 기획조정실 예비비 예산액 1,282억 5천 1백만원 대비 예산현액은 각 부서의 예비비 지출금액을 감한 162억 7천 7백만원만 남게 된 것임.

▶ 도시개발특별회계는

- 일반공공행정 분야(재정·금융 부문) 세출예산현액 4,349억 2천 8백만원은 전액 지출됨.
- 예비비 분야 세출예산현액 9억 2천만원은 전액 불용됨.

3. 기금결산 승인안

- 2025회계연도 기획조정실 소관 기금으로 통합재정안정화기금(통합계정·재정안정화계정)과 고향사랑기금을 운영함.
- 통합재정안정화기금 통합계정은 1조 7,665억 9천 3백만원을 조성하고 2,216억 8천 1백만원을 사용하여 당해연도말 조성액은 6조 9,937억 1백만원임.
- 통합재정안정화기금 재정안정화계정은 3,157억 6천 2백만원을 조성하고 6,799억 4천 8백만원을 사용하여 당해연도말 조성액은 7,393억 8천 7백만원임.
- 고향사랑기금은 2억 2천 7백만원을 조성하고 3억 2천 1백만원을 사용하여 당해연도말 조성액은 4억 7천 1백만원임.

III. 세입·세출 결산 승인안에 대한 검토의견(수석전문위원 이준석)

1. 세입결산²⁾

가. 총괄

- 2025년도 기획조정실 소관 세입예산현액 4,656억 5천 9백만원에 대해 징수결정액은 4,529억 4천 5백만원이고, 수납액은 4,515억 7천 6백만원이며, 미수납액은 13억 6천 9백만원임.

< 기획조정실 2025년 세입결산 총괄 >

(단위 : 백만원)

구분	예산액	전년도 이월액	예산현액	징수 결정액	수납액			정리 보류액	미수 납액
					수납총액	환급액	실제 수납액		
계	465,659	-	465,659	452,945	451,576	- ³⁾	451,576	-	1,369
일반회계	457,159	-	457,159	444,445	443,076	- ⁴⁾	443,076	-	1,369
도시개발 특별회계	8,500	-	8,500	8,500	8,500	-	8,500	-	-

- ▶ 기획조정실 일반회계의 예산과목별 세입결산은 다음과 같음.

- 세외수입은 경상적 세외수입과 임시적 세외수입에서 징수결정액 178억 5천 9백만원 대비 92.3%인 164억 9천만원을 수납함.

2) 이하 세입·세출 결산과 관련하여 보고서에 제시된 표의 수치는 백만원 단위 변환으로 인해 실제 수치와 다소 차이가 발생할 수 있음.

3) 백만원 단위 미만 환급액(36만 7,710원)이 있으나 미표기

4) 백만원 단위 미만 환급액(36만 7,710원)이 있으나 미표기

- 이 중 경상적 세외수입은 공유재산임대료, 기타이자수입으로 징수결정액 3억 4천 6백만원 대비 93.6%인 3억 2천 4백만원을 수납하고 미수납액은 2천 1백만원임⁵⁾.
- 임시적 세외수입은 시·도비보조금 등 반환 수입, 위탁비 반환수입, 그외수입으로 징수결정액 162억 9천 5백만원 대비 98.2%인 159억 9천 6백만원을 수납함.
- 지난연도 수입⁶⁾은 징수결정액 12억 1천 8백만원 대비 14%인 1억 7천 만원을 수납하고 미수납액은 10억 4천 8백만원임.
- 지방교부세는 보통교부세, 특별교부세, 소방안전교부세로, 징수결정액 870억 8천 6백만원에 대해 전액 수납함.
- 보전수입등 및 내부거래는 국고보조금 사용잔액으로, 징수결정액 3,395억원에 대해 전액 수납함.
- 미수납액 13억 6천 9백만원은 공유재산임대료, 그외수입, 지난연도수입에서 발생함.
- ▶ 기획조정실 도시개발특별회계의 세입예산과목은 보전수입 등 및 내부거래만 있으며, 징수결정액 85억원에 대해 전액 수납함.

5) 기획조정실의 공유재산임대료는 시유평특허사용료, 서울연구원 부지내 통신중계기 설치·이용료이며, 미수납은 시유평특허 중 '차량의 비정상 운행관리 시스템 및 관리방법'의 사용료를 사용업체가 미납함에 따라 발생하였으나 2026년 1월에 전액수납됨.

6) 지난연도 수입은 임시적세외수입의 하위항목으로 분류되었으나 2025회계연도부터 별도의 통계목으로 분류됨.

< 2025년도 세입과목별 세입결산 총괄 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	예산현액	징수결정액 (A)	수납액 (B)	미수납액 (C=A-B)	징수율 (B/A)
계	465,659	452,945	451,576	1,369	99.7
일반회계	457,159	444,445	443,076	1,369	99.7
세 외 수 입	18,718	17,859	16,490	1,369	92.3
경 상 적 세 외 수 입	78	346	324	22	93.7
공 유 재 산 임 대 료	78	332	310	22	93.4
기 타 이 자 수 입	-	14	14	-	100
임 시 적 세 외 수 입	18,555	16,295	15,996	299	98.2
시 · 도 비 보조금 등 반 환 수 입	-	57	57	-	100
위 탁 비 반 환 수 입	-	11	11	-	100
그 외 수 입	18,555	16,227	15,928	299	98.2
지 난 연 도 수 입	85	1,218	170	1,048	13.9
지 난 연 도 수 입	85	1,218	170	1,048	13.9
지 방 교 부 세 등	88,441	87,086	87,086	-	100
지 방 교 부 세	88,441	87,086	87,086	-	100
보 통 교 부 세	51,802	49,082	49,082	-	100
특 별 교 부 세	-	1,365	1,365	-	100
소 방 안 전 교 부 세	36,639	36,639	36,639	-	100
보전수입등 및 내부거래	350,000	339,500	339,500	-	100
내 부 거 래	350,000	339,500	339,500	-	100
예 수 금 수 입	350,000	339,500	339,500	-	100
도시개발특별회계	8,500	8,500	8,500	-	100
보전수입등 및 내부거래	8,500	8,500	8,500	-	100
내 부 거 래	8,500	8,500	8,500	-	100
기 타 회 계 전 입 금	8,500	8,500	8,500	-	100

- 주요 징수부진은 세외수입(공유재산임대료, 그외수입, 지난연도수입)에서 발생했으며, 기획조정실 소관 세입예산의 실제수납율은 서울시 전체 징수 결정액 대비 실제수납액 비율(97.1%)과 2024회계연도 기획조정실 실제 수납률 (99.2%)보다 높은 99.7%임.

< 최근 3년간 기획조정실 소관 세입결산 추이 >

(단위 : 백만원, %)

회계연도	예산액	예산현액	징수결정액 (A)	수 납 액 (B)	미수납액	미수납액 처리		수납률 (B/A)
						정리보류액	다음연도 이 월 액	
2025	465,659	465,659	452,945	451,576	1,369	-	1,369	99.7
2024	159,649	159,649	159,135	157,908	1,227	-	1,227	99.2
2023	789,161	831,232	830,380	829,464	916	-	916	99.9

- 한편 도시개발특별회계 세입 85억원은 2025회계연도 제1회 추가경정 예산안 심의 과정에서 관리부서(균형발전본부)가 아닌 기획조정실로 잘못 편성된 것이며, 예산의 집행과 결산 과정에서 책임소재가 불분명해질 수 있으므로 향후 이러한 실수가 재발하지 않도록 노력해야 할 것임.

나. 세입금 환급 현황

- 세입금 환급은 1건으로, 납세자착오에 따른 환급액 36만 7,710원임.

< 세입금 환급 현황 >

(단위 : 원)

구분	징수 결정액	수납액			미수납액	사 유
		수납총액	환급액	실제수납액		
그외수입	1,597,553,880	1,330,908,310	367,710	1,330,540,600	267,013,280	납세자 착오

- 이는 기획조정실(법률지원담당관)에서 진행한 손실보상금 소송의 패소자가 소송비용을 이중납부하여 발생한 것으로, 향후에는 시중은행과 연계하여 소송비용 고지 시에 사건번호나 납부자 별로 고유 가상계좌를 부여하는 등의 이중납부 방지 방안을 마련할 필요가 있음.

다. 미수납액 발생 현황

- 2025회계연도 기획조정실 세입예산의 미수납액은 총 13억 6천 9백만원이며, 최근 3년간 미수납액이 지속적으로 증가하고 있음.

< 2023년~2025회계연도 미수납액 발생 현황 >

(단위 : 백만원)

회계연도	예산현액	징수결정액 (A)	수 납 액 (B)	미수납액	미수납액 처리	
					정리보류	다음연도 이월액
2025	465,659	452,945	451,576	1,369	-	1,369
2024	159,649	159,135	157,908	1,227	-	1,227
2023	831,232	830,380	829,464	916	-	916

- 주요 수납 부진 사유는 조직담당관 소관 공유재산임대료, 법률지원담당관 및 공기업담당관 소관 그외수입, 그리고 기획담당관 및 법률지원담당관, 재정담당관 소관 지난연도수입의 미납으로 인한 것임.

< 주요 징수 부진 현황 및 사유 >

(단위 : 백만원, %)

부서명	과목	징수결정액	실제수납액	미수납액 (미수납률)	미수납액 발생사유
기획 담당관	지난연도수입	1	-	1 (100)	수당 오지급 후 당사자 퇴사 및 연락불가로 인한 수납지연(2026.3.2. 시효 완성 정리)
조직 담당관	공유재산임대료	332	310	22 (6.6)	특허사용료에 대한 납부 지연(2026.1.16. 가산금 포함 납부 완료) ⁷⁾
법률지원 담당관	그외수입	1,598	1,331	267 (16.7)	소송 패소자의 납부지연
	지난연도수입	1,213	166	1,047 (86.3)	
재정 담당관	지난연도수입	0.4	-	0.4 (100)	2023 지치구 보조사업자 컨설팅 사업 발생이자 반환금 체납(성동구)
공기업 담당관	그외수입	65	33	32 (49.0)	반납금 부과징수고지서 중복발행(취소완료)

7) 시유특허권(특허 제10-1669975호, '차량의 비정상 운행관리 시스템 및 관리방법')에 대한 사용료(2천 2백만원)의 미납이며, 2026년 1월 16일에 납부지연가산금을 포함하여 납부 완료됨.

- 이 중 기획담당관 소관 지난연도수입은 2021년에 발생한 오지급된 수당에 대한 반납요구에 대하여 당사자가 퇴사 후 연락을 받지 않는 등 반납 의사를 보이지 않음에 따라 발생한 것으로, 2026년 3월에 채권시효가 완성되었는바 유사사례가 재발할 경우에는 적극적인 추심 등으로 대응할 필요가 있음.
- 그리고 조직담당관 소관 공유재산임대료는 시유평특허권에 대한 사용료 납부가 지연됨에 따라 발생한 것으로, 회계연도 이후인 2026년 1월에 가산금을 포함하여 납부가 완료되었으나 세입 유실 방지를 위해 미납 발생시 강력한 납부 독촉 및 추후 시유평특허사용 허가 제한 등의 조치를 마련할 필요가 있음.
- 또한 법률지원담당관 소관 그외수입 및 지난연도수입은 기획조정실 미수납액의 96%를 차지하고 있으며 최근 3년간 지속적으로 증가하고 있는바, 이는 소송 패소자의 납부지연에 따른 것으로 지속적인 납부독려 및 강제 집행 절차 개시 등을 통해 미수납액을 최소화할 필요가 있음.

< 2023년 ~ 2025년 소송비용 회수금 미수납 내역 >

(단위 : 백만원)

구분	부서	세목명	징수 결정액	실제 수납액	다음 연도 이월액	과세내역	미수납 사유
2025	법률	그외수입	1,598	1,331	267	소송비용 회수금	패소당사자의 납부지연(107건)
		지난연도수입	1,213	166	1,047	소송비용 회수금	패소당사자의 납부지연(261건)
2024	법률	그외수입	1,918	1,358	560	소송비용 회수금	패소당사자의 납부지연(112건)
		지난연도수입	696	33	663	소송비용 회수금	패소당사자의 납부지연(150건)
2023	법률	그외수입	1,620	1,225	395	소송비용 회수금	패소당사자의 납부지연(96건)
		지난연도수입	367	20	348	소송비용 회수금	패소당사자의 납부지연(70건)

- 한편 재정담당관 소관 지난연도수입은 성동구청이 자치구 보조사업의 발생 이자 반환금을 미납함에 따라 발생한 것으로, 성동구청은 2024회계연도에 이어 지속적으로 반납예산을 편성하지 않고 있음.
- 이에 대하여 비록 소액일지라도 자치구 반환금이 반복적으로 반환되지 않을 경우에는 「지방자치단체 보조금 관리에 관한 법률」 제33조⁸⁾에 따라 동종의 보조금과 상계하거나 자치구 조정교부금 산정시 이를 반영하여 감액하는 등의 실효성 있는 강제방안을 마련할 필요가 있음.
- 그리고 공기업담당관 소관 그외수입은 반납금 부과징수 고지서가 중복 발행됨에 따라 발생한 것으로, 반납금 부과징수 전에 재확인 절차 등을 거쳐 유사한 실수가 반복되지 않도록 해야 할 것임.

라. 미편성 세입의 징수결정 현황

- 2025회계연도 기획조정실 세입예산 중 당초에 편성되지 않았으나 징수결정된 예산은 14억 9천만원으로, 경상적 세외수입 1천 4백만원(기타이자수입), 임시적 세외수입 1억 6백만원(그외수입, 시도비보조금 등 반환수입, 위탁비반환 수입), 지난연도수입 5백만원, 지방교부세 13억 6천 5백만원(특별교부세)임.

< 미편성 세입예산의 수납 현황 >

(단위 : 백만원)

예산과목		예산액	징수결정액	발생사유
합계		0	1,490.48	
경상적 세외수입	기타이자 수입	0	1	송달료 환급으로 인한 임시적 이자 수입 발생

8) 「지방자치단체 보조금 관리에 관한 법률」 제33조(다른 지방보조금 교부의 일시 정지 등) 지방자치단체의 장은 지방보조사업자가 제31조제1항 또는 제2항에 따른 지방보조금 및 이자의 반환 명령을 받고 반환하지 아니하는 경우 그 지방보조사업자에게 동종(同種)의 사무 또는 사업에 대하여 교부하여야 할 지방보조금이 있을 때에는 그 교부를 일시 정지하거나 그 지방보조금과 지방보조사업자가 반환하지 아니한 금액을 상계(相計)할 수 있다.

(단위 : 백만원)

예산과목		예산액	징수결정액	발생사유
		0	13	약자동행 자치구 지원사업 이자발생액으로, 반납액 규모 예측 불가로 세입예산 미편성, 징수결정액은 모두 완납
임시적 세외수입	시·도 비보조 금등반 환수입	0	0.04	2022년 구단위계획형 사업 보조금 잔액 반납
		0	57	약자동행 자치구 지원사업 보조금 집행 잔액으로, 반납액 규모 예측 불가로 세입예산 미편성, 징수결정액은 모두 완납
	그외 수입	0	1	전년도 수당 오지급분 반납액 세외수입 처리
		0	4	2024년 주민e직접 플랫폼 운영관리 사업비(17개 시도 분담) 집행잔액 반납금으로, 반납액 예측 불가로 세입예산 미편성
		0	0.04	예산편성 당시 예상할 수 없던 사안(출장여비, 대민활동비 반납분)으로 예산 미편성되어 초과수납
		0	33	노사정협의회 시비 분담금 반납금
	위탁비 반환수입	0	11	지방교부세 정보화 사업 집행잔액 및 고향사랑e음 유지관리 사업비 반환금 등
지난연도 수입	지난연도 수입	0	1	수당 오지급 후 개인 사유로 수납 지연
		0	4	납부 업체의 착오로 인한 납부 누락, 납부완료(25.02.14.)
		0	0.4	2023 자치구 보조사업자 컨설팅 사업 발생이자 반환금에 대한 징수결정액이나, 성동구 해당 예산을 미편성하여 체납 발생
지방교부세 등	특별교부세	0	1,365	특별교부세는 신청 및 행정안전부 판단에 따라 정기 또는 수시 교부되는 재원으로, 본예산 편성이 어려워 예산 및 수납 간 차액 발생

- 이 중 경상적세외수입 중 기타이자수입, 임시적세외수입, 지방교부세 등에서 발생하는 미편성 세입은 그 예측이 쉽지 않고, 특히 특별교부세는 정부 시책에 대한 이행 및 실적평가에 따라 인센티브 유무와 지급규모가 결정되므로 구조적으로 추계가 어렵다는 점은 인정됨.
- 그러나 지난연도수입은 지난 회계연도에 수납되었어야 할 세입예산에 대한 예산과목이라는 점에서 당초예산에서 미편성된 것은 부적절하며 그 내용적으로도 징수결정된 3건 중 2건이 2025회계연도에도 납부되지 못했고

그 중 1건은 2026회계연도에 채권시효가 완성된바, 수년간 반복적·의도적인 채납에 대해서는 적극적인 추심절차 진행 등을 통해 강력한 수납 의지를 보일 필요가 있음.

마. 예산액 대비 과소·과다 수납

1) 과소 수납

- 세입예산액 대비 과소 수납액의 차액은 164억 2백만원으로, 예수금수입, 그외수입, 보통교부세에서 발생함.

< 예산액 대비 과소수납 현황 >

(단위 : 백만원)

예산과목		예산액	실제수납액	차액	발생사유
합계		419,498	403,096	△16,402	
예수금수입	예수금수입	350,000	339,500	△10,500	실집행 소요를 반영한 통합 재정안정화기금(통합계정) 예수예탁 실행
임시적외수입	그외수입	17,696	14,514	△3,182	지역상생발전기금조합에서 통보하는 재정지원계정 배분액 감소 등
지방교부세 등	보통교부세	51,802	49,082	△2,720	행정안전부 보통교부세 감액심의 결정(△2,820백만원) 및 인센티브 보전(100백만원)으로 차액(△2,720백만원) 발생

- 이 중 그외수입은 지역상생발전기금(재정지원계정)의 서울시 배분액으로 지역상생발전기금조합의 정산결과에 따라 배분액이 감소하여 31억 8천 2백만원이 감소하였음.
- 또한 지방교부세등은 보통교부세 중 분권교부세 보전분⁹⁾으로 행정안전부의

심의결과에 따라 28억 2천만원이 감액되고, 인센티브 보전 1억원이 증액되어 총 27억 2천만원이 감소하였음.

- 이처럼 기획조정실의 2025회계연도 과소 수납 중 그외수입 및 지방교부세등의 차액발생은 서울시가 자체적으로 추계하기 어려운 세원으로 인해 발생했다는 점에서 구조적으로 오차의 가능성을 인정할 수 있음.
- 다만 예수금수입은 2025회계연도 제2회 추가경정예산에서 증액된 통합재정안정화기금(통합계정)으로부터의 예수금이며, 과소 수납 사유가 ‘민생회복 소비쿠폰’을 위한 예산이 예상했던 3,500억원보다 적은 3,395억원만 소요되었기 때문에 발생한 것이므로 향후에는 추경 편성 시 사업의 실행 가능성과 소요 재원을 보다 면밀히 검증하여 한정된 재원이 적재적소에 배분될 수 있도록 예산 추계의 정확성을 제고해야할 것임.

2) 과다 수납

- 미편성 세입예산의 수납을 제외한 세입예산액 대비 과다 수납액의 차액은 8억 3천만원으로, 공유재산임대료, 그외수입, 지난연도수입에서 발생함.

< 예산액 대비 과다 수납 현황 >

(단위 : 백만원)

예산과목		예산액	실제수납액	차액	발생사유
합계		1,022	1,851	830	
경상적 세외수입	공유재산 임대료	78	310	232	- (직무명령 사유특수권 처분수입) 사유특수권의 사용허가에 따른 저물품대상에 연동하여

- 9) 종전에 국세였던 종합부동산세가 지방세로 전환되고 「지방교부세법」의 개정·시행(2015.1.1.)으로 정부사업의 지방이양에 따른 재원보전을 위해 지급되던 분권교부세가 보통교부세로 통합됨에 따라 보통교부세 불교부단체에 대한 재원보전 예산(보통교부세 분권교부세 보전분)이 편성되었으며, 2019년과 2022년에 2차례 보전기간을 연장하되 2022년 보전분을 기준으로 연도별 조정율(90%, 60%, 50%)에 따라 2025년까지 지급됨.(2022년 보전분 1,727억원 → 2023년 1,554억원 → 2024년 1,036억원 → 2025년 518억원)

(단위 : 백만원)

예산과목		예산액	실제수납액	차액	발생사유
합계		1,022	1,851	830	
					발생하는 수입으로서 사전 예측이 어려움 - (서울연구원 중계기 사용료) 매년 공시지가 새로 결정공시되어 예산액과 결산액 차이 발생
임시적 세외수입	그외수입	38	45	7	25년 민간위탁금 전용카드 캐시백 적립금 초과수납(25년 세입을 24년 민간위탁금 예산편성액 기준으로 추계하였으나 기금 사용 등으로 예산현액 증액되어 차이 발생)
		821	1,330	510	최근 3년 결산액을 추계하여 세입예산을 편성하였으나, 소송비용 회수대상인 승소 사건 수 증가로 인해 소송비용 회수 규모 증대
지난연도 수입	지난연도 수입	85	166	81	최근 3년 결산액을 추계하여 세입예산을 편성하였으나, 적극적인 독촉 및 강제 집행으로 예상치보다 많은 금액을 회수함

- 이 중 공유재산임대료는 예산액 대비 2억 3천 2백만원을 과다 수납했으며 그 원인은 시유평허권 처분수입 및 서울연구원에 설치된 이동통신 중계기 사용료 수입의 증가 때문임.
- 그리고 그외수입은 예산액 대비 5억 1천 7백만원을 과다 수납했으며 그 원인은 민간위탁금 전용카드 캐시백 적립금의 초과수납 및 법률지원담당관 승소 사건 증가에 따른 소송비용 회수 규모의 증대 때문임.
- 또한 지난연도수입은 예산액 대비 8천 1백만원 과다 수납했으며 그 원인은 승소 사건 증가에 따른 소송비용 회수 규모의 증대 때문임.
- 이러한 과다 수납의 발생에 대하여 서울시는 과년도 예산편성액 또는 최근 3년간 결산액을 기준으로 추계하여 세입예산을 편성하였음에도 오차가 발생한 것이라고 밝히고 있으나 다년간 유사한 이유로 과다 수납이 지속되고 있다는 점에서 세입원에 영향을 미치는 다양한 행정 수요와

소송 진행 추이 등의 변동 요인을 유기적으로 반영할 수 있는 추계모델을 개발할 필요가 있음.

2. 세출결산

가. 총괄

- 2025회계연도 기획조정실 소관 세출결산의 세출예산현액은 1조 1,968억 4천 4백만원으로, 지출액은 1조 1,755억 4천 5백만원, 다음연도 이월액은 5억 2천 1백만원, 집행잔액은 207억 7천 8백만원임.

< 2025회계연도 기획조정실 소관 세출결산 내역 >

(단위 : 백만원)

구분	예산액	예산성립후 증감		예산현액	지출액	다음연도 이월액	집행잔액 (불용률)
		전년도 이월액	예비비 사용액				
계	1,311,941	85	△115,182	1,196,844	1,175,545	521	20,778 (1.7%)
일반회계	872,885	85	△111,974	760,997	740,617	521	19,858 (2.6%)
도시개발 특별회계	439,056	-	△3,208	435,848	434,928	-	920 (0.2%)

- 이 중 일반회계의 세출예산현액은 7,609억 9천 7백만원으로, 이 중 7,406억 1천 7백만원이 지출되었으며, 다음연도 이월액은 5억 2천 1백만원, 집행잔액은 198억 5천 8백만원으로 불용률은 2.6%임.
- 그리고 도시개발특별회계의 세출예산현액은 4,358억 4천 8백만원으로 이 중 4,349억 2천 8백만원이 지출되었으며, 집행잔액은 9억 2천만원으로 불용률은 0.2%임.

- 기획조정실의 2025회계연도 세출예산현액은 당초 예산액보다 1,150억 9천 7백만원 감소하였는바, 이는 전년도 이월액 8천 5백만원이 증액되었으나 예비비 사용액 1,151억 8천 2백만원이 감액되었기 때문임.
- 다음연도 이월액(5억 2천 1백만원)은 모두 사고이월이며 시정계획수립조정의 세부사업인 ‘민선 8기 정책백서 제작, 인쇄’의 수록 내용 추가에 따른 제작 일정 증가와 시책연구용역으로 추진되는 용역 4건의 계약이 연도말¹⁰⁾에 체결됨에 따라 발생함.
- 그리고 집행잔액(207억 7천 8백만원)의 발생원인은 낙찰차액 2억 8천 8백만원, 지출잔액 32억 2천 8백만원, 계획변경 등 집행사유 미발생 6천 6백만원, 예비비 171억 9천 7백만원(일반회계 162억 7천 7백만원, 도시개발특별회계 9억 2천 만원)임.
- 기획조정실의 2025회계연도 세출예산 불용률은 1.7%로, 최근 3년 중 가장 낮으며 2025회계연도 서울시 전체 평균 불용률 1.6%에 비해서는 다소 높은 수치임.

< 최근 3년간 기획조정실 소관 세출결산 추이 >

(단위 : 백만원)

연도	예산액	전년도 이월액	예비비 사용액	예산현액	지출액	다음연도 이월액	집행잔액 (불용률)
2025	1,311,941	85	△115,182	1,196,844	1,175,545	521	20,778 (1.7%)
2024	1,216,376	490	△35,486	1,181,380	1,097,465	85	83,830 (7.1%)
2023	1,838,225	603	△52,175	1,786,653	1,584,426	213	202,004 (11.3%)

10) 11월 1건, 12월 3건

- 최근 2개 회계연도에 비해 기획조정실의 불용률이 감소한 주요 원인은 2025 회계연도에 예비비가 다수 지출됨에 따라 그간 기획조정실 집행잔액에서 높은 비율을 차지하던 예비비의 집행잔액이 대폭 감소했기 때문임.
- 구체적으로 일반회계 예비비 1,282억 5천 1백만원 중 87.3%(1,119억 7천 4백만원), 도시개발특별회계 예비비 41억 2천 8백만원 중 77.7%(32억 8천만원)가 실제로 지출되었으나 그 집행은 예산과가 아닌 소요 예비비를 재배정받아 실제로 집행하는 실·본부·국으로 귀속되는바, 이렇게 지출이 완료된 예비비 외에 기획조정실에 속하는 예비비는 전액 불용처리된 것임.
- 「지방재정법」 제43조는 지방자치단체는 일반회계 총액의 1% 이내의 범위에서 예비비를 반드시 계상하도록 하고 있으므로¹¹⁾ 예비비를 편성하지 않을 수는 없음.
- 다만 서울시는 2025년 6월 제1회 추가경정예산안 심의 시에 이미 609억 6천만원의 일반회계 예비비가 지출되었고, 풍수해 등의 재난을 대비한다는 이유로 143억 7백만원 증액하였으나 결과적으로 증액분보다 많은 162억 7천 7백만원이 불용되었으므로 효율적인 재정운영을 위해 예비비 편성에도 과다 불용이 발생하지 않도록 주의가 필요함.
- 한편 도시개발특별회계의 세입과 주요 세출 등에 대한 총괄관리는 균형발전본부(도시정비과)의 사무이나 도시개발특별회계의 재무활동(통합재정안정화기금 예탁금) 및 예비비에 대한 관리는 기조실에서 담당하고 있는바, 도시개발특별회계 세입 및 세출에 대한 종합적인 관리를 위하여 그 관리 부서를 일원화할 필요가 있음.

11) 제43조(예비비) ① 지방자치단체는 예측할 수 없는 예산 외의 지출 또는 예산 초과 지출에 충당하기 위하여 일반회계와 교육비특별회계의 경우에는 각 예산 총액의 100분의 1 이내의 금액을 예비비로 예산에 계상하여야 하고, 그 밖의 특별회계의 경우에는 각 예산 총액의 100분의 1 이내의 금액을 예비비로 예산에 계상할 수 있다.

나. 예산의 이용, 전용, 이체, 변경사용

- 2025회계연도 기획조정실 소관 예산의 이용은 없으며, 전용은 1건(1천 6백만원), 이체는 17건(322억 7천 6백만원), 변경은 4건(3천 1백만원)이 발생함.

1) 전용

- 예산의 전용은 예산집행의 신축성과 융통성을 위해 ‘예산의 목적 외 사용 금지 원칙’에 대한 예외로 인정되는 것으로, 「지방재정법」 제49조는 각 정책사업 내의 예산액 범위에서 각 단위사업 또는 목에 대하여 적용하도록 하고 있음.
- 다만 이 경우에도 예산에 계상되지 않은 사업이나 지방의회가 의결한 취지와 다른 사업, 인건비, 상환금, 업무추진비, 회계연도가 경과한 경우에는 전용을 금지하고 있음¹²⁾.
- 2025회계연도 기획조정실 소관 전용은 법률지원담당관 정책사업(범치시정 확립 및 법률서비스 지원 확대)에서 발생하였으며, 세부사업 중 민사, 행정 소송등 수행의 사무관리비 1천 6백만원을 감액하여 무료법률서비스 운영 및 지원의 기타보상금으로 증액한 것임.

< 2025회계연도 기획조정실 소관 예산 전용 >

(단위 : 백만원)

과 목			예산액	전용금액		사 유
부서	세부사업	통계목		감액	증액	
계			6,203	16	16	
법률지원 담당관	민사, 행정소송등 수행	사무관리비	5,619	16		마을변호사 상담료 지급을 위한 예산 전용
	무료법률서비스 운영 및 지원	기타보상금	584		16	

12) 당초에는 시설비 및 부대비 역시 전용이 금지되었으나 2025년 12월 2일에 「지방재정법 시행령」이 개정됨에 따라 시설비 및 부대비도 전용이 가능한 것으로 변경되었음.

- 그러나 이러한 전용이 12월에야 이루어졌고 민사, 행정소송등 수행은 전용에도 불구하고 10억 9천 5백만원의 집행잔액(불용률 14.9%)을 남겼다는 점을 고려하면 동 사업의 예산이 애초에 과도하게 편성되었던 것으로 판단됨.

< 2025회계연도 민사, 행정소송등 수행 예산집행 내역 >

(단위 : 백만원, %)

예산과목	예산액	전용	예산현액	집행액	집행잔액	집행잔액 비율
합 계	7,379	16	7,364	6,269	1,095	14.9
사무관리비	5,619	16	5,603	4,703	900	16.1
공공운영비	131	-	131	11	120	91.6
시책추진업무추진비	5	-	5	5	-	-
전산개발비	230	-	230	220	10	4.3
기타보상금	288	-	288	243	45	15.6
포상금	106	-	106	106	-	-
배상금등	1,000	-	1,000	980	20	2.0

2) 이체

- 예산의 이체는 「지방재정법」 제47조의2제1항에 따라 지방자치단체의 기구·직제 또는 정원에 관한 법령이나 조례의 제정·개정 또는 폐지로 인하여 관계기관 사이에 직무권한이나 그 밖의 사항이 변동되었을 경우에 적용하는 제도임.
- 기획조정실 소관 2025회계연도 이체는 17건이며, 그 주요 내용은 7월 1일자 조직개편으로 인해 기획조정실에 규제혁신기획관이 신설됨에 따라 사무관리비를 조정하고 기존에 창의규제담당관에서 수행하던 업무를 조직담당관과 신설된 규제개선담당관으로 이관하며 발생하였음.

< 2025년 기획조정실 예산 이체 >

(단위 : 백만원)

부서	세부사업명	통계목	예산액	전용금액		사	유
				감액	증액		
기획담당관	기본경비	사무관리비	141	2	0	2025.7.1.자 조직개편	
조직담당관		사무관리비	69	0	2		
창의규제담당관	기본경비	사무관리비	49	1	0		
조직담당관		사무관리비	68	0	1		
창의규제담당관	공무원직접수행 학술용역	기간제 근로자등보수	3	3	0		
조직담당관		기간제 근로자등보수	0	0	3		
창의규제담당관	공무원직접수행 학술용역	사무관리비	81	81	0		
조직담당관		사무관리비	0	0	81		
창의규제담당관	공무원직접수행 학술용역	국내여비	3	3	0		
조직담당관		국내여비	0	0	3		
창의규제담당관	공무원직접수행 학술용역	국외업무여비	6	6	0		
조직담당관		국외업무여비	0	0	6		
창의규제담당관	시책연구용역	시책추진업무추진비	7	7	0		
조직담당관		시책추진업무추진비	0	0	7		
창의규제담당관	시책연구용역	연구용역비	593	593	0		
조직담당관		연구용역비	0	0	593		
창의규제담당관	시책연구용역	연구용역비	85	85	0		
조직담당관		연구용역비	0	0	85		
창의규제담당관	학술용역 심의회 운영	사무관리비	34	34	0		
조직담당관		사무관리비	0	0	34		
창의규제담당관	학술용역 심의회 운영	시책추진업무추진비	5	5	0		
조직담당관		시책추진업무추진비	0	0	5		
창의규제담당관	직무발명 보상제도 운영	사무관리비	153	153	0		
조직담당관		사무관리비	0	0	153		
창의규제담당관	직무발명 보상제도 운영	포상금	173	173	0		
조직담당관		포상금	0	0	173		
창의규제담당관	서울연구원 출연	공공운영비	6	6	0		
조직담당관		공공운영비	0	0	6		
창의규제담당관	서울연구원 출연	출연금	30,842	30,842	0		
조직담당관		출연금	0	0	30,842		
창의규제담당관	한국지방행정연구원 출연	출연금	250	250	0		
조직담당관		출연금	0	0	250		
창의규제담당관	규제 발굴 및 개선	사무관리비	34	34	0		
규제개선담당관		사무관리비	0	0	34		

3) 변경 사용

- 예산의 변경사용은 「지방재정법」에 명시적인 근거 규정은 없으나 동일 단위사업 내 세부사업 간 또는 동일 세부사업 내 편성목(통계목) 간 예산을 상호 융통하여 사용하는 것이며 기획조정실 소관 2025회계연도 변경사용은 총 4건, 3천 1백만원 규모임.

< 예산 변경 사용 사업 현황 >

(단위 : 백만원)

과 목			예산액	변경금액		사 유
부서	세부사업	통계목		감액	증액	
총 4건			2,611	31	31	
기획 담당관	기본경비	국내여비	104	8	0	규제혁신기획관 및 규제개선 담당관 신설에 따른 직책급업무 수행경비 추가소요액
		직책급업무 수행경비	76	0	8	
예산 담당관	기관운영경비	사무관리비	1,450	5	0	웹한글기안기 상용소프트웨어 조달 구매비용 상승으로 인한 부족 예산 확보 필요
	성과주의예산운영	사무관리비	255	0	5	
재정 담당관	예산학교 운영	사무관리비	80	19	0	참여예산관리시스템 JDK(Java development kit) 업그레이드
	시민참여예산 운영	공공운영비	99	0	19	
공기업 담당관	공기업 및 출자출연기관 경영관리	사무관리비	510	0.053	0	예산편성 대비 현원 변경(20명→21명)
		특정업무경비	36	0	0.053	

- 이 중 기획담당관 소관의 변경은 규제혁신기획관 및 규제개선담당관 신설에 따라 부족해진 직책급 업무수행경비를 9월 28일자로 국내여비에서 변경한 것이며 규제혁신기획관 및 규제개선담당관이 7월 1일자로 신설되었다는 점을 고려하면 예산 변경제도를 활용하기보다는 제2회 추가경정예산(2025.8.29. 제출)을 통해 변경해야 했을 것으로 사료됨.
- 이처럼 변경사용은 동일 정책사업 내에 적용되는 전용보다 그 범위가 한정적이지만 의회에 내역을 제출해야 하는 전용과 달리 부서장의 책임

하에 운용할 수 있어 남용될 경우에는 의회의 예산심의·확정 권한을 심각하게 저해할 수 있으므로 변경사용을 최소화하기 위한 노력이 요구됨.

다. 미집행된 자원

1) 다음연도 이월액

- 기획조정실의 다음연도이월은 명시이월 없이 사고이월 2건이고 이월 규모는 5억 2천 1백만원이며 시정계획 수립조정 및 시책연구용역에서 발생함.

< 사고이월 사업 현황 >

(단위 : 백만원)

부서명	사업명	예산현액	지출 원인 행위액	지출액	다음연도 이월액	집행잔액	이월사유
기획 담당관	시정계획 수립조정	487	422	394	27	65	민선8기 정책백서 제작, 인쇄용역 준공기한(2026.3.) 미도래로 인한 사고이월
조직 담당관	시책 연구용역	685	634	141	494	51	민생회복 소비쿠폰 경제적 효과성 분석 학술연구용역 준공기한 미도래(2025.12. 계약, 2026.12. 준공)

- 이 중 시정계획 수립조정의 사고이월은 기존 민선 8기 정책백서의 내용에 2025년도 연말까지의 사업 추진 실적과 사진 교체, 인터뷰 수록·검수 등이 추가됨에 따라 발생한 것이나 그 이월 사유를 감안하면 예산편성시에 민선 8기의 재임기간을 적절히 고려하지 못한 결과로 사료됨.
- 또한 시책연구용역의 사고이월은 연구용역 4건의 계약이 11월 이후에 체결됨에 따라 발생한 것¹³⁾으로 동 사업은 서울시 각 부서가 필요로

13) 서울시 지방하천 지정 세부기준 마련을 위한 연구(치수안전과, 11월 계약), 서울형 체력인증 운영기준 수립을

하는 연구용역 과제를 총괄적으로 관리하기 위해 포괄예산 형태로 편성하는 특성으로 인해 매년 사고이월이 반복되고 있음.

- 그러나 예산의 이월제도는 ‘회계연도 독립의 원칙’ 14)에 대한 예외적 적용인바 정책현안에 대한 연구용역이라 하더라도 연내 집행이 불가능하여 이월을 전제한 사업의 추진은 최소화할 필요가 있음.

2) 집행잔액

- 기획조정실의 세출예산 중 집행잔액이 15% 이상 발생한 사업은 16건으로, 2024년도의 8건에 비해 증가하였음.

< 2025년도 집행잔액 과다(불용률15%) 발생 사업 현황 >

(단위 : 백만원)

부서명	세부사업명	예산 현액	집행액	불용		
				집행 잔액	불용률 (%)	불용액 발생사유
기획 담당관	기본경비	353	254	99	28.1	종이없는 사무실 추진에 따른 태블릿 활용 확대로 회의자료 인쇄비, 사무용품 구입비 등이 당초 계획 대비 감소 및 국내여비 수요 부족으로 집행잔액 발생
조직 담당관	민간위탁제도 운영	1,345	1,133	212	15.8	민간위탁 통합 사업비 결산서 검사 및 민간위탁 종합성과평가 용역 낙찰차액 발생
	공무원직접수행 학술용역	90	76	16	17.5	18개 과제를 선정하여 90백만원을 수행 부서에 재배정 하였으나 1개 과제가 수행 취소하였으며, 여비의 경우 선정 과제들의 출장수요가 적어 집행잔액 발생
평가 담당관	지속가능 발전 확산	20	17	3	16.0	서울연구원 ‘제6회 서울 ESG 포럼’과 연계한 토론회 개최로, 관련 부대비용 절감 하여 집행잔액 발생

위한 연구(보건의료정책과, 12월 체결), 동대문 일대 활성화 종합 마스터플랜 수립을 위한 학술용역(경제정책과, 12월 체결), 민생회복 소비쿠폰 경제적 효과성 분석 학술연구(자치행정과, 12월 체결)

14) 「지방재정법」 제7조(회계연도 독립의 원칙) ① 각 회계연도의 경비는 해당 연도의 세입으로 충당하여야 한다.

(단위 : 백만원)

부서명	세부사업명	예산 현액	집행액	불용		
				집행 잔액	불용률 (%)	불용액 발생사유
법률지원 담당관	기본경비	57	30	27	47.8	부서업무 특성상 출장근무가 많아 출장지 퇴근에 따른 부서원 급량비 집행 감소
예산 담당관	예산절약 성과금제 운영	74	49	26	34.5	예산성과금위원회 심의 결과 선정된 사업 에 한해 성과금 및 격려금 지급, 2025년 지급 건수 20건으로 불용액 발생
	기관운영경비	2,995	1,553	1,442	48.1	예산 편성 시 예측하기 어려운 조직개편 등에 대비하여 편성하는 예비성 경비로, 예산 편성액 대비 예산 수요 적어 불용액 발생
	예비비 (일반회계)	16,277	0	16,277	100.0	예측할 수 없는 지출소요에 대비하여 예 비적으로 편성한 예산으로 집행잔액 발생 ※ 예비비는 사용 승인 시 예산현액이 감 소하고 지출액은 없는 것으로 산정되나, '25년 예산액은 128,251백만원, 예비비 승인액은 111,974백만원임
	기본경비	328	173	155	47.3	예산담당관 기본경비는 조직신설 대비 기 관운영업무추진비 및 부서운영업무추진비 를 포함하고 있어 예비적인 성격의 예산 으로 요구부서의 예산집행을 및 적정성 검토 등의 과정을 거치므로 불용액 발생
재정 담당관	예산학교 운영	61	52	10	15.6	효율적 교육을 위해 온라인 교육 콘텐츠 추가 제작하여 강의 개설(추가 오프라인 교육 미추진)
	시민예산절약 성과금제 운영	5	3	2	38.4	전년 대비 예산 절약성과금 지급건수 감 소('24년)19건 → ('25년)12건)로 인한 지급액 감소
	지방재정계획 심의	14	9	5	34.2	사전 검토수당 미지급 및 심의 안건 인쇄 비용 절감
약자동행 담당관	약자동행사업 과제발굴및개선	20	17	3	16.1	약자동행사업 유관기관 담당자 대상 현장 설명회 개최 횟수 조정(2회→1회)
	약자와의 동행 민관협력	79	43	36	45.8	· 민관협력 사업추진 안정화에 따라 실무 회의 수당 등 관련 경비 감소 · 사업 효과성 검증 및 성과 반영을 위해 홍보물 제작 일정 조정('26년 제작 예정)
창의경제 담당관	학습조직 운영 지원	77	62	15	19.2	각 학습조직별 활동 종료 후 지원금 사용 잔액 반납에 따른 집행잔액
예산 담당관	예비비 (도시개발)	920	0	920	100.0	예측할 수 없는 지출소요에 대비하여 예 비적으로 편성한 예산으로 집행잔액 발생 ※ 예비비는 사용 승인 시 예산현액이 감 소하고 지출액은 없는 것으로 산정되나, '25년 예산액은 4,128백만원, 예비비 승 인액은 3,208백만원임

- 이 중 예산담당관의 기관운영경비 및 기본경비, 조직담당관의 공무원 직접 수행 학술연구용역의 여비 불용은 매년 반복하여 발생하고 있고, 기획담당관의 기본경비 불용 사유 중 인쇄비용 절감은 서울시가 2023년부터 종이 없는 사무실을 추진하고 있다는 점에서 예산 편성 당시부터 충분히 예측·반영할 수 있었던 사항으로 적절한 불용사유로 보기 어려움.
- 또한 평가담당관의 지속가능발전 확산, 법률지원담당관의 기본경비, 재정담당관의 예산학교운영 및 지방재정계획 심의, 약자동행담당관의 약자동행사업 과제 발굴 및 개선, 약자와의 동행 민관협력의 불용 사유 역시 당초 예산 편성 단계에서 충분히 고려할 수 있었던 내용으로 면밀한 검토 없이 관행적으로 예산을 편성한 결과라 할 수 있음.
- 특히 기획조정실은 특별한 신규사업이 부재함에도 불구하고 매년 유사·동일한 사업에서 반복적인 불용이 발생하고 있는바, 예산의 건전성과 효율성을 제고하기 위한 방안을 모색해야 할 것임.

라. 추가경정예산 편성사업

- 서울시는 2025회계연도에 2차례 추가경정예산을 편성했으며 이에 따라 세출예산은 당초예산 48조 1,445억원에서 4조 9,184억원이 증가한 53조 629억원¹⁵⁾이 편성됨.
- 이 중 2025회계연도 제1회 추가경정예산은 경기 불황으로 인한 소비 위축과 수출 부진을 극복하고 지반침하(싱크홀) 사고에 적극적으로 대처하기 위한 것으로, 서울시는 기정예산 대비 1조 5,974억원이 증액(3.3%)된 49조 7,519억원 규모의 추가경정예산을 편성함.

15) 결산서 예산현액 기준

- 그리고 제2회 추가경정예산은 민생회복 소비쿠폰 등 정부 추경과 시정 현안에 대응하기 위한 것으로, 서울시는 기정예산 대비 1조 789억원이 증액(2.1%)된 52조 193억원 규모의 추가경정예산을 편성함.
- 이에 대하여 기획조정실 소관 제1회 추가경정예산은 당초예산에서 3,811억 5천 9백만원이 증가한 1조 3,094억 8천 9백만원이 편성되었고, 제2회 추가경정예산은 24억 5천 2백만원이 증가한 1조 3,119억 4천 1백만원이 편성되었으며, 결산 결과 예산현액은 1조 1,968억 4천 4백만원임.

< 2025회계연도 기획조정실 소관 추가경정예산 증감내역 >

(단위 : 백만원)

본예산	제1회 추경	제2회 추경	결산 예산현액
928,330	1,309,489 (381,159)	1,311,941 (2,452)	1,196,844 (추경 간주처리, 예비비 사용액 등 합산)

- 기획조정실 소관 제1회 추가경정예산에서 증액된 사업은 서울시립대학교 운영지원, 규제 발굴 및 개선, 법무행정서비스 운영, 소청심사 및 규제개혁 위원회 운영, 일반회계 예비비, 도시개발특별회계 일반전출금, 도시개발 특별회계 통합재정안정화기금 예탁금, 순세계잉여금의 통합재정안정화기금 재정안정화계정 적립이며, 도시개발특별회계 예비비는 6억 4천 1백만원이 감액됨.

< 기획조정실 소관 제1회 추가경정예산 사업 편성 내역 >

(단위 : 백만원)

사 업 명	추경예산	기정예산	증감	집행액	집행잔액
서울시립대학교 운영 지원	64,210	63,776	435	64,209	2
규제 발굴 및 개선	34	0	34	32	2
법무행정서비스 운영	269	259	10	254	15

소청심사 및 규제개혁위원회 운영	98	78	20	94	4
예비비(일반회계)	128,251	113,944	14,307	111,974	16,277
예비비(도시개발)	4,076	4,718	△641	3,208	920
도시개발특별회계 일반전출금	8,500	0	8,500	8,500	0
통합재정안정화기금예탁(도시개발)	432,528	359,400	73,128	434,928	0
통합재정안정화기금 재정안정화계정 적립(순세계잉여금)	285,367	0	285,367	285,367	0

※ 집행액 및 집행잔액은 2025회계연도 결산 기준 최종예산(1·2차 추경 반영) 기준 수치

- 이 중 법무행정서비스 운영과 일반회계 예비비는 추가경정예산의 증액분보다 많은 집행잔액이 발생했으며 결과적으로 증액이 불필요했던 것으로 사료됨.
- 그리고 기획조정실 소관 제2회 추가경정예산은 감액 없이 도시개발특별회계 예비비 및 도시개발특별회계의 통합재정안정화기금 예탁금이 증액되었음.

< 기획조정실 소관 제2회 추가경정예산 사업 편성 내역 >

(단위 : 백만원)

사 업 명	추경예산	기정예산	증감	집행액	집행잔액
예비비(도시개발)	4,128	4,076	52	3,208	920
통합재정안정화기금예탁(도시개발)	434,928	432,528	2,400	434,928	0

※ 집행액 및 집행잔액은 2025회계연도 결산 기준 최종예산(1·2차 추경 반영) 기준 수치

- 이 중 도시개발특별회계 예비비는 제1회 추경에서 6억 4천 1백만원이 감액되었으나 제2회 추경에서 5천 2백만원이 증액되었는바, 예산운용의 계획성과 예측 가능성이 미흡했던 것으로 판단됨.

- 기획조정실 소관 2025회계연도 추가경정예산에서 15% 이상의 과도한 집행 잔액이 발생한 사업은 없으나 제1회 추경에서의 일반회계 예비비나 제2회 추경에서의 도시개발특별회계 예비비와 같이 불필요한 추경예산의 편성은 지양해야 할 것임.

마. 성과보고서

- 성과 중심의 지방재정 운용을 위한 성과주의 예산제도는 성과목표 및 달성 방법을 설정하고, 성과를 평가하여 이를 예산에 반영하는 제도¹⁶⁾로, 기획조정실은 2025년도 성과계획서상 전략목표 1개, 정책사업목표 13개, 성과지표 20개를 설정하고, 1조 1,755억 4천 5백만원을 지출함.

< 2025년 기획조정실 성과지표 달성 상세 현황 >

정책사업목표명	성과지표(단위)	측정방법	목표대비 달성률	2024년	2025년
시정운영계획 체계적 관리 및 대외협력체계 강화	시정 주요회의 운영(회)	회의 운영 횟수	목표	180	180
			실적	180	186
			달성률(%)	100%	103.3%
	시의회와 상시 소통체계 구축(회)	연간 의원간담회 개최 횟수	목표	28	28
			실적	28	28
			달성률(%)	100%	100%
조직 및 정원 관리로 효율적 시정운영 지원	조직진단에 따른 기능 및 인력 조정 횟수(회)	조직 및 인력보강, 개편(기구, 정원 조례 또는 규칙 개정) 실시 횟수	목표	4	4
			실적	5	5
			달성률(%)	125%	125%
	민간위탁 운영 타당성·적정성 심의 건수(건)	심의안건 건수	목표	106	102
			실적	89	94
			달성률(%)	84%	90%
공공대학육성을 통한 우수인재 양성	재학생 교육환경 분야 만족도(점)	시립대 만족도 조사 결과	목표	0	75.9
			실적	0	77.5
			달성률(%)	0%	102%
시정의 효율성 제고	서울연구원 시 요청과제 수행 건수(건)	서울시 정기·상시제안 과제 건수+수탁과제 건수(서울시 발주)	목표	182	192
			실적	194	227
			달성률(%)	107%	118%

16) 「지방재정법」 제53조(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) ③ 지방자치단체의 장은 지방의회에 예산안과 결산서를 제출하는 경우에는 제1항에 따라 작성한 다음 연도 예산의 성과계획서와 성과보고서를 함께 제출하여야 한다.

시장실태력제고를 위한 선제적 체계적 평가체계 운영	서울시 BSC 성과 지표 달성도(%)	서울시 BSC 성과지표 달성률의 산술평균	목표	98	98.75
			실적	98.9	98.08
			달성률(%)	100.9%	99.32%
	지자체 합동평가 정성지표 우수 사례 제출 비율(%)	지자체 합동평가 정성지표 개수 대비 우수사례 제출 비율	목표	95	95
			실적	100	100
			달성률(%)	105%	105%
신속한 행정절차 이행을 통한 권익 구제확대	행정심판 사건의 주부심 지정(%)	행정심판위원회 심의 시 재결 건수 대비 주부심 지정 건수의 비율	목표	56.5	53
			실적	59	71
			달성률(%)	104%	134%
법률서비스 제공 및 체계적 송무 행정을 통한 시장 신뢰도 제고	마을변호사 상담건수(건)	마을변호사 상담 건수 집계	목표	16,404	17,071
			실적	17,110	18,841
			달성률(%)	104.3%	110.37%
	소송 승소율(%)	해당연도 내 확정판결 중 승소 개수로 산출	목표	78.8	78.8
			실적	79.3	76.2
재정운용의 건전성 제고	예산균형집행률(%)	예산액 대비 실제 집행률(%)	달성률(%)	100.6%	96.7%
			목표	94.92	93.51
			실적	95.75	97.22
재정운용의 효율성 제고	투자사업 심의 건수 (건)	투자사업 심의 건수 합산값	달성률(%)	100.87%	103.97%
			목표	160	172
			실적	214	179
	민간보조금 제도개선(건)	보조금 운영관리지침 개정, 중앙정부 제도개선 건의 횟수, 성과평가·예산심의·보조금 관리 개선계획 수립, 보조금 관리시스템 개선 등 합계	달성률(%)	133.8%	104.1%
			목표	6	6
약자동행특별시 구현을 위한 정책 환경 조성	약자동행 자치구 지원사업 공모 선정 건수(건)	자치구 지원사업 공모	실적	7	6
			달성률(%)	116.7%	100%
			목표	30	35
	약자동행위원회 개최수(회)	위원회 개최횟수	실적	30	33
			달성률(%)	100%	94%
투자출연기관 경영효율화를 통한 서비스 제고	투자기관 경영평가 실적(점)	경영평가 결과 보고서	목표	2	2
			실적	2	2
			달성률(%)	100%	100%
	투자기관 재정균형 집행률(%)	신속집행률	목표	86.46	87.14
			실적	88.56	88.73
창의제안 및 규제 혁신을 기반으로 시장혁신체계 구축	창의행정 우수 아이디어 발굴 건수(건)	우수 창의제안 선정 건수	달성률(%)	102.4%	101.8%
			목표	84	84
			실적	85.91	85.28
창의제안 및 규제 혁신을 기반으로 시장혁신체계 구축	창의행정 우수 아이디어 발굴 건수(건)	우수 창의제안 선정 건수	달성률(%)	102.3%	101.5
			목표	50	50
			실적	55	53
창의제안 및 규제 혁신을 기반으로 시장혁신체계 구축	창의행정 우수 아이디어 발굴 건수(건)	우수 창의제안 선정 건수	달성률(%)	110%	106%
			목표	0	30.6
			실적	0	95.8
창의제안 및 규제 혁신을 기반으로 시장혁신체계 구축	창의행정 우수 아이디어 발굴 건수(건)	우수 창의제안 선정 건수	달성률(%)	0%	313.07%
			목표	0	30.6
			실적	0	95.8

- 기획조정실의 성과목표 달성률은 80%(성과지표 20개 중 16개 달성)로 전년도 달성률 94.7%에 비해 대폭 하락하였으며, 최근 3년 중 가장 낮은 수치이고, 2025년 서울시 전체 성과목표 달성률 80.4%(성과지표 454개 중 365개 달성)보다 다소 낮은 수치임.

< 2023~2025년 기획조정실 성과달성 내역 비교 >

(단위 : 개, %)

구 분	성과목표						
	전략 목표수	정책사업목표		성과달성도			
		개수	지표수	초과달성	달성	미달성	달성률
2025	1	13	20	2	14	4	80.0
2024	1	10	19	3	15	1	94.7
2023	1	10	18	2	14	2	88.9

- 그리고 기획조정실의 성과지표 중 성과목표를 달성하지 못한 것은 4개 사업으로 민간위탁 운영타당성·적정성 심의 건수, 서울시 BSC 성과지표 달성도, 소송 승소율, 약자동행 자치구 지원사업 공모 선정 건수임.
- 기획조정실은 이 중 민간위탁 운영타당성·적정성 심의 건수의 성과목표 미달성 사유에 대하여 2021년부터 지속된 민간위탁 사무의 구조조정으로 인해 민간위탁 사무의 수가 감소¹⁷⁾했기 때문이라고 밝히고 그 개선 대책으로 목표치 현실화를 제시하였음.
- 그러나 이는 2024회계연도 결산에서 제시된 성과목표 미달성 사유 및 개선 대책과 동일하다는 점에서 합리적인 미달성 사유와 개선 대책으로 보기는 어려움.
- 그리고 기획조정실은 서울시 BSC 성과지표 달성도에 대하여 BSC 성과지표 중

17) 2022년: 421개, 2023년: 377개, 2024년: 346개, 2025년: 307개

일부가 내수경제 여건이나 타 기관과의 협의 등 외부적인 요소로 구성되어 목표 달성이 어려웠다고 성과목표 미달성 사유를 밝히고 있음.

- 그러나 이처럼 외부효과에 의해 성과목표의 달성 여부가 결정되고 구조적으로 부서의 자체 노력과 무관하게 평가될 수 있는 요소가 성과지표에 내재 되어 있다면 새로운 성과지표를 설정하여 이를 개선해야 할 것임.
- 또한 성과지표 중 소송 승소율은 해당연도 내 확정판결 중 승소 개수로 성과를 산출하고 있으나 통상적으로 3심까지 진행되는 사건은 수년이 소요된다는 점을 고려하면 이는 적절한 성과 산출 방식으로 보기 어려우므로 성과지표의 개선이 필요함.
- 그리고 약자동행 자치구 지원사업 공모 선정 건수는 미달성 사유를 자치구별 사업 규모와 목적을 고려한 차등예산 배분을 위해 공모 선정 건수를 성과목표 35건보다 축소한 33건으로 조정했기 때문이라고 밝혔으나 이는 사업계획 수립시에 고려했어야 하는 사항이며, 사실상 사업 진행 과정에서 임의적으로 사업목표를 축소한 것으로 볼 수 있음.
- 이외에도 정책사업목표명이 시정운영계획 체계적 관리 및 대외협력체계 강화임에도 그 성과지표에 ‘시정운영계획’과 관련된 지표가 포함되어 있지 않은 경우나 성과지표가 투자기관 경영평가 실적, 투자기관 재정균형 집행률로 설정되어 출연기관은 배제되는 경우가 있으므로 정책사업목표명과 성과지표의 연계성을 강화할 수 있는 합리적 설정이 요구됨.
- 또한 성과지표 중 회의 횟수, 심의 건수 등과 같이 해당 사업의 정책효과나 정책환경 조성에 대한 기여도와 무관하게 단순히 정량적 수치만 나열하는 성과지표는 지양해야 할 것임.

바. 성인지 결산

- 성인지 결산은 성인지 예산¹⁸⁾에 따라 여성과 남성이 동등하게 예산의 혜택을 받고 예산이 성차별을 개선하는 방향으로 집행되었는지를 평가하는 것임.
- 기획조정실의 2025년도 성인지 결산 대상 사업은 2개 사업(무료 법률서비스 운영 및 지원, 약자와의 동행 정책 홍보 및 교육), 7억 9천만원이 편성되어 7억 8천 6백만원(99.5%)이 집행되었으며, 이는 서울시 2025년도 전체 성인지 예산 집행률 98.2%에 비해 높은 수치임.
- 각 사업별로 무료법률서비스 운영 및 지원은 예산현액 6억 3천만원 중 6억 2천 9백만원(99.8%)이 지출되었으며, 약자와의 동행 정책 홍보 및 교육은 예산현액 1억 6천만원 중 1억 5천 7백만원(98%)이 지출됨.

< 기획조정실 성인지 결산 대상 사업 현황 >

(단위 : 백만원, %)

사업 유형 ¹⁹⁾	사업명	예산현액	지출액	집행률
총계		790	786	99.5
기타사업	무료법률서비스 운영 및 지원	630	629	99.8
성별영향평가사업	약자와의 동행 정책홍보 및 교육	160	157	98

- 이 중 무료법률서비스 운영 및 지원은 시민법률상담실, 마을변호사 제도 등을 운영하여 대시민 무료법률상담 서비스를 제공하는 사업이며, 전년도

18) 성인지예산제도(gender-responsive budgeting)는 예산이 여성과 남성에게 미칠 영향을 미리 분석하여 이를 예산 편성에 반영함으로써 여성과 남성이 동등하게 예산의 수혜를 받도록 하는 제도임

19) 성인지예산서 작성 대상사업 유형은 ▶양성평등정책 기본계획 추진사업(양성평등정책 기본계획에 따른 연도별 지자체 시행계획 추진사업 등), ▶성별영향평가사업(「성별영향평가법」에 따른 성별영향평가 대상 예산사업), ▶자치단체가 별도로 추진하는 사업(자치단체 특화사업 등)으로 구분

까지 ‘서울시 마을변호사 등 법률서비스 운영’이라는 사업명으로 운영되었음.

- 그런데 동 사업은 성과목표를 성별 만족도 조사의 균형점수를 100점 만점 방식²⁰⁾으로 산정하던 기존과 달리 2025년도부터는 여성과 남성의 만족도 조사를 통해 도출한 점수 간의 차이를 표기²¹⁾하는 것으로 산정방식을 변경함.
- 그러나 이러한 산정 방식의 변경 사유나 효과에 대하여 성인지 결산서에 적시되지 않았으며, 2025년도 예산안 예비심사보고서에도 성과목표나 산정 방식이 변경될 경우에는 그 사유를 적시해야 한다고 지적받은바 있음에도 불구하고 성인지결산서에 이러한 변경사유를 명시하지 않았음.
- 그리고 동 사업은 2023년도 결산안 예비심사보고서에서 성별 수혜분석시 사업대상자를 서울시 전체 인구를 기준으로 설정하면 출생 직후의 영유아 까지 포함되어 왜곡이 발생하므로 이를 개선해야 한다는 지적이 있었음에도 불구하고 여전히 서울시 인구 전체를 사업대상자로 설정하고 있음.
- 더욱이 동 사업은 최근 3년간 사업수혜자 중 여성의 비율이 지속적으로 60%를 상회하고, 2025년도에는 65.3%(13,591명)에 달하고 있어 ‘여성과 남성이 동등하게 예산의 수혜를 받도록 예산 편성에 반영한다’는 성인지 예산제도의 목적이나 취지에 부합하지 못하는 것으로 보이는바, 동 사업이 성인지예산에 적합한 사업인지 여부에 대한 판단부터 우선되어야 할 것임.

20) 성별 간 만족도 균형점수를 100점으로 설정하고 산출점수가 균형점수 수치에 가까울수록 양성 간 만족도 균형성이 높은 것으로 판단하는 방식($100 - \text{ABS}(\text{남성 만족도 점수} / \text{여성 만족도 점수} \times 100 - 100)$ 로 산출)

21) 100점을 기준으로 한 성별 만족도 조사 결과값 간의 차이를 표기하는 방식으로 점수가 낮을수록 사업효과가 좋은 것임(여성 만족도 점수(82점)-남성 만족도 점수(80점)=2점(성별만족도 점수 격차))

- 그리고 약자와의 동행 정책홍보 및 교육은 시민에게 약자와의 동행 정책을 홍보하고 공무원을 대상으로 약자와의 동행에 대한 핵심가치를 교육하는 사업으로, 서울시는 동 사업의 3개 성과목표 중 2개가 목표를 상회한 것으로 실적을 제시함.
- 그러나 동 사업 역시 전년도에 대비하여 성과목표 1개가 삭제되었으나 성인지결산서에는 이러한 성과목표의 변경 내용이나 사유가 적시되지 않았으며 사업대상자와 수혜자를 단순히 '서울시 등록인구 전체'로 포괄 지정함으로써, 성별 격차 분석을 불가능하게 하고 성인지 결산의 성과 환류 기능을 사실상 무력화하고 있음²²⁾.
- 이와 같이 기획조정실의 성인지 예산 및 결산은 제도 본연의 취지와 무관하게 행정편의적·관행적으로 편성된 것으로 사료되는바, 성인지 예산·결산 제도의 취지에 부합하는 새로운 사업을 발굴하고 성과목표 및 목표치 설정의 타당성을 제고할 수 있는 개선 방안을 마련할 필요가 있음.

< 최근 3년간 기획조정실 소관 성인지 결산 성과목표 달성현황 >

회계연도	사업명	성과목표	목표치	실적치
2025	무료법률서비스 운영 및 지원	성인지 관점에서 법률서비스 접근성 제고 (성별 만족도 점수 차이)	4점	3.37점
	약자와의 동행 정책홍보 및 교육	교육, 홍보 콘텐츠 기획 주제 선정에 대한 젠더전문가 자문의견 반영률	87%	100%
		홍보물 성별영향평가 의견반영률	88%	100%
		여성을 주제로 하는 콘텐츠 제작 건수	4건	3건
2024	서울시 마을변호사 등 법률서비스 운영	이용자 성별 간 만족도 점수의 균형	100	95.1
	약자와의 동행 정책홍보 및 교육	교육, 홍보 콘텐츠 기획 주제 선정에 대한 젠더전문가 자문의견 반영률	85%	85%
		홍보물 성별영향평가 의견반영률	85%	85%
		여성을 주제로 하는 콘텐츠 제작 건수	3건	3건
		온라인 서포터즈 성인지 교육 수료	95%	95%
2023	서울시 마을변호사 등 법률서비스 운영	이용자 성별 간 만족도 점수의 균형	100	98.7

22) 약자와의 동행 정책홍보 및 교육은 2026회계연도에 유사업무 조정을 통해 폐지되었으며 약자동행 홍보 관련 하부사업은 '약자동행지수 성과관리'에 통합됨.

아. 주요 사업별 검토

1) 민간위탁제도 운영

- 민간위탁제도 운영은 서울시 민간위탁제도의 원활한 시행을 위해 민간위탁운영평가위원회를 운영하고 서울시 민간위탁 사업에 대한 통합회계감사 및 종합성과평가를 통해 예산집행의 적정성과 투명성을 확보하고 사업성과를 평가하는 사업으로, 예산현액 13억 4천 5백만원 중 11억 3천 3백만원(84.2%)이 집행됨.

< 2025회계연도 민간위탁제도 운영 예산집행 내역 >

(단위 : 백만원, %)

예산과목	예산현액 (A)	집행액			집행잔액 (C=A-B)	집행잔액 비율(C/A)
		소계	지출액	이월액		
합 계	1,345	1,133	1,133	-	212	15.8
사 무 관 리 비	1,335	1,123	1,123	-	212	15.9
시책추진업무추진비	10	10	10	-	-	-

- 동 사업은 사무관리비에 세부사업으로 민간위탁 운영평가위원회 운영(1천 9백만원), 민간위탁 거버넌스 운영(2백만원), 통합회계감사 및 컨설팅(9억 6천 5백만원), 민간위탁 종합성과평가(3억 4천 9백만원)에 대한 예산이 편성되어 있으며 시책업무추진비(1천만원)는 민간위탁 종합성과평가 및 거버넌스의 간담회 비용임.
- 2025회계연도의 집행잔액은 대부분 용역 낙찰차액으로 통합회계감사 및 컨설팅 용역에서 1억 7천 4백만원, 종합성과평가에서 4천 2백만원의 낙찰차액이 발생했음.

< 민간위탁제도 운영 관련 용역 예산가 대비 계약가 비교 >

(단위 : 백만원, %)

구분	예산가	계약가	낙찰률
통합회계감사 및 컨설팅	965	791	82.0
종합성과평가	349	308	88.3

- 이 중 통합회계감사 및 컨설팅은 공인회계사 또는 회계법인만 참여가 가능하던 용역 입찰자격이 세무사 및 세무법인으로 확대됨에 따라 낙찰가격이 하락한 것으로 추정됨.
- 그러나 동 사업과 유사한 규모의 기술용역²³⁾의 경우에는 「지방자치단체 입찰시 낙찰자 결정기준」에 따라 낙찰가액의 하한율을 85.495%로 정하고 있는바, 동 사업이 기술용역의 낙찰가액 하한율이 적용되지 않는 일반용역이라 하더라도 82%의 낙찰률은 과도하게 낮은 것으로 사료됨.
- 이는 용역 입찰자격 확대에 따른 과도한 저가 투찰의 결과로 볼 수 있어 용역 결과의 품질 저하 및 부실 수행의 우려가 있음.
- 따라서 서울시는 향후 동종 용역 발주 시 타성적인 계약 방식 채택을 지양하고, 적정 가격 보장을 통해 용역의 완성도를 제고해야함.
- 또한 동 사업뿐만 아니라 예산가 대비 낙찰차액이 과도하게 발생하는 용역사업에 대해서는 지속적인 모니터링을 통해 적정규모의 예산이 편성될 수 있도록 노력해야 할 것임.

23) 추정가격 5억원 이상 10억원 미만 구간의 기술용역

2) 서울시립대학교 운영지원

(1) 총괄

- 서울시립대학교는 「교육기본법」 제2조 및 「고등교육법」 제3조에 따른 공립대학이자 「지방자치법」 제126조에 따른 서울시의 직속기관이며 전국에서 유일한 4년제 공립대학으로 「서울시립대학교 운영에 관한 조례」를 설치 근거로 하여 운영되고 있으며 서울시는 매년 운영비를 지원함.
- 이러한 공립대학교의 재정 및 예산 등의 관리는 「국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률」(이하 “국립대학회계법”)를 준용하여 운영되고 있으며 매년 1월부터 12월까지를 회계연도로 하는 지방자치단체와 달리 대학회계는 학기가 시작되는 3월부터 이듬해 2월까지를 회계연도로 함.
- 그리고 국립대학회계법 제15조는 국립대학교의 세입·세출에 대하여 대학 회계 내에 국가지원금과 자체수입금을 별도의 계정으로 설정하여 운영 하도록 하고 있음²⁴⁾.
- 그러나 공립대학교인 서울시립대는 대학회계를 서울시지원금 계정²⁵⁾과 대학 자체수입금 등 계정으로 구분하여 운영하고 있으며, 국고보조금은 대학 자체수입금 등 계정의 세입에서 ‘기타수입’으로 구분하고 있음.

24) 이 중 국가지원금 계정은 국가지원금으로 인한 세입 및 그에 따른 세출과 국가지원금에서 발생한 전년도 순세계잉여금을 포함하고, 자체수입금 등 계정은 다시 지방자치단체로부터의 전입금과 자체수입금 세입으로 구분됨.

25) 국립대학회계법 상의 ‘국가지원금 계정’의 역할을 하며 결산서에서도 ‘국가지원금 계정’으로 표기됨.

< 서울시립대학교 대학회계의 계정 및 세입·세출 구분 현황 >

구분		세입	세출
국가지원금 계정 (서울시립대는 서울시지원금으로 운영)		서울시 지원금	비전임교원인건비(교무과), 시지원시설확충비(시설과) 등 24개 사업 ※ 집행잔액 발생시 계정 내에 순세계잉여금으로 적립
자체수입금 등 계정	자체수입금	입학금·수업료 등 교육활동 수입, 전형료 및 논문심사료, 사용료 및 수수료수입, 부담금, 자산매각수입, 이자수입, 제재금수입, 지방 자치단체 이전 수입(자치구 및 타지방자치 단체로부터의 수입)	교육연구 및 학생지도비용 (교무과), 대학회계직원인건비 (총무과) 등 92개 사업 ※ 집행잔액 발생시 계정 내에 순세계잉여금으로 적립
	기타수입 (국고보조금)	정부 추진사업 참여에 따른 국고보조금	국가근로장학사업(학생과), 국가장학사업(국가장학 I) (학생과) 등 24개 사업 ※ 집행잔액 발생시 국고 반환이 원칙

- 다만 이러한 예·결산 상의 계정 구분과 별개로 서울시립대는 관리 및 이해의 편의를 위해 서울시지원금, 자체수입금, 국가지원금과 같이 재원별 구분을 통해 관련 자료를 제출하고 있음.
- 한편, 서울시립대는 대학회계 외에도 서울시립대학교 복지회 운영을 위한 복지회계와 생활관 운영을 위한 생활관회계를 별도로 운영하고 있으며 복지회계 관련 사업의 수행을 위한 직원과 생활관회계 관련 사업의 수행을 위한 직원을 각 회계의 예산으로 채용²⁶⁾하고 있음.

< 2025회계연도 서울시립대학교 복지회계 및 생활관회계 세입·세출 결산 결과 >

(단위: 백만원)

세입결산							
구분	예산액	이월등잉여금액	예산현액	징수결정액	수납액	불납결손액	미수납액
복지회계	8,172	-	8,172	8,160	8,160	-	-
생활관회계	3,763	-	3,763	3,618	3,618	-	-

26) 이로 인해 서울시립대의 직원은 서울시공무원, 대학회계 직원, 복지회계 직원, 생활관회계 직원으로 구분됨.

세출결산						
구분	예산액	예산사용후 증감액	예산현액	지출액	다음연도이월	집행잔액
복지회계	8,172	-	8,172	4,699	3,473	-
생활관회계	3,763	-	3,763	3,618	145	-

- 다만 복지회계 및 생활관회계는 대학회계와 별개로 독립적인 세입·세출을 통해 운영되고 있고 국립대학회계법 제21조는 결산서를 제출받아 승인하는 주체를 해당 대학의 재정위원회로 명시하고 있어 서울시지원금과 유관 관계가 떨어지는 복지회계 및 생활관회계는 본 보고서의 검토대상에서 제외하였음.

(2) 대학회계 세입결산

- 서울시립대 대학회계 세입은 서울시지원금, 자체수입금, 국고보조금을 주요재원으로 하며, 2025회계연도에는 세입예산현액 1,489억 6천 8백 만원에 대하여 4억원이 증가한 1,493억 6천 8백만원을 징수결정하고, 1,493억 1천 4백만원을 실제수납하였으며, 미수납액은 5천 5백만원임.

< 2025회계연도 서울시립대학교 자원별 세입결산 총괄 내역 >

(단위: 백만원, %)

구 분	예산액	전년도 이월액	예산현액	징수결정액	수납액			미수납액	미수납액처리		수납율
					수납 총액	과오납 반환액	실제 수납액		불납 결손액	다음연도 이월액	
계	141,915	7,052	148,968	149,368	149,899	586	149,314	55	-	55	99.9
시지원금	67,703	3,591	71,295	71,295	71,295	-	71,295	-	-	-	100.0
자체수입금	51,723	3,450	55,173	55,918	56,105	241	55,864	55	-	55	99.9
국고보조금	22,489	11	22,500	22,155	22,500	345	22,155	-	-	-	100.0

- 재원별 세입결산 내역을 살펴보면, 서울시지원금은 세입예산현액 712억 9천 5백만원을 전액 징수결정하고 수납하였음.
- 그리고 자체수입금과 국고보조금은 각각 2억 4천 1백만원과 3억 4천 5백만원의 과오납 반환액이 발생함에 따라 각각 558억 6천 4백만원과 221억 5천 5백만원을 실제 수납하였음.
- 한편, 당해 연도 세입 중 미수납액은 총 5천 5백만원으로, 전액 자체수입금 재원의 사용료수입(4천 3백만원)과 변상금(1천 2백만원)에서 발생함²⁷⁾.
- 그리고 이러한 미수납액²⁸⁾ 발생사유는 납부자태만(변상금, 1천 2백만원), 기타 사유(사용료수입, 4천 2백만원)로 명시²⁹⁾되어 있음.
- 구체적으로 변상금은 2009년부터 2020년까지 지속된 시유재산 무단점유에 대한 변상금으로 2021년에 채무자 사망³⁰⁾하여 사실상 후속 처분이 어려운 상태임.
- 그리고 사용료수입은 2016년도 공유재산(복사실) 사용료 체납(1천 2백만원) 및 미래관 지하 1층 편의점에 대한 공유재산 사용료 체납(3천만원)으로 인해 발생했으며, 이 중 미래관 지하 1층 편의점에 대한 사용료 체납은 2022년에 계약 당사자인 법인이 해산되어 납부 가능성이 낮은 상태임.
- 따라서 이와 같이 회수가 어려운 미수납액에 대해서는 향후 채권소멸시효 만료 시점에 불납결손³¹⁾ 처분을 통해 정리할 필요가 있음.

27) 2025회계연도 서울시립대학교 세입세출결산서 p.21-22

28) 2025회계연도 서울시립대학교 세입세출결산서 p.21-22

29) 2025회계연도 서울시립대학교 세입세출결산서 p.24

30) 2026년도 제2회 재정위원회 회의록 p.4

(3) 대학회계 세출결산

- 서울시립대 대학회계 세출은 서울시지원금, 국고보조금, 자체수입금의 재원별로 구분하여 관리되고 있으며 2025회계연도에는 세출예산현액 1,489억 6천 8백만원에 대하여 1,397억 1천 1백만원을 지출하고 19억 1천만원을 이월하였으며 집행잔액은 73억 4천 6백만원으로 불용률은 4.9%임.

< 2025회계연도 서울시립대학교 재원별 세출결산 총괄 내역 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	예산현액	지출액	다음연도 이월액			집행률	집행잔액	불용률
			계	명시이월	사고이월			
계	148,968	139,711	1,910	922	988	93.8	7,346	4.9
시 지 원 금	71,295	67,651	1,076	88	988	94.9	2,567	3.6
자체수입금	55,173	50,736	-	-	-	92.0	4,437	8.0
국고보조금	22,500	21,324	833	833	-	94.8	342	1.5

- 이 중 서울시지원금은 세출예산현액 712억 9천 5백만원에 대하여 676억 5천 1백만원을 지출하고 10억 7천 7백만원을 이월하였으며 집행잔액은 25억 6천 7백만원으로 불용률은 3.6%임.
- 자체수입금은 세출예산현액 551억 7천 3백만원에 대하여 507억 3천 6백만원을 지출하고 집행잔액은 44억 3천 7백만원으로 불용률은 8%임.
- 국고보조금은 세출예산현액 225억원에 대하여 213억 2천 4백만원을 지출하고 8억 3천 3백만원을 이월하였으며 집행잔액은 3억 4천 2백만원으로 불용률은 1.5%임.

31) '지방자치단체 예산편성 지침'은 '불납결손'이라는 용어를 '정리보류'로 변경하였으나 '국립대학회계 예산집행 기본지침'은 아직 '불납결손'을 정식 용어로 사용하고 있어 본 보고서의 서울시립대학교 대학회계 결산 관련 내용에서는 '불납결손' 용어를 사용함.

- 이처럼 서울시립대의 불용률은 2024회계연도 불용률인 5.5%보다는 감소한 수치이나 2025년도 서울시 전체 불용률인 2.9%보다 높고, 특히 서울시립대의 2025회계연도 자체수입금 집행잔액은 전체 집행잔액의 60.4%를 차지하고 있음.
- 이에 대하여 서울시립대는 자체수입금을 재원으로 하는 사업 중 불용 가능성을 내포할 수 밖에 없는 예비비가 편성되어 있고, 주요 불용사업인 대학회계직원 인건비의 불용은 매년 20여명의 휴직자가 발생하는데 비해 예산편성시 휴직을 염두에 둘 수 없기 때문에 높은 불용률을 보이는 것이라고 사유를 제시함³²⁾.
- 그러나 대학회계직원인건비 집행잔액 외에도 자체수입금 사업 중 자체시설확충비(시설과), 장학금지원(학생과) 등은 수억원대의 불용률을 기록하고 있는바, 시지원금과의 불용률 격차를 최소화하기 위한 노력이 필요함.

< 자체수입금 주요 불용 사업 내역 >

(단위 : 백만원, %)

세부사업명	예산현액	지출액	집행잔액	불용률
국제교류지원(국제교류과)	814	652	162	19.9
유학생지원(국제교류과)	155	131	24	15.5
장학금지원(국제교류과)	994	888	106	10.6
한국어교육센터 운영(국제교류과)	1,882	1,665	217	11.5
장학금지원(학생과)	1,317	895	422	32.0
교육협력관리(대외협력과)	29	10	19	65.5
대학회계직원인건비(총무과)	13,257	11,804	1,453	11.0
기관공통운영(총무과)	1,968	1,757	211	10.7
예비비(총무과)	406	0	406	100
제지출금 등(총무과)	100	46	54	54.0
자체시설확충비(시설과)	5,414	4,897	517	9.5
입시전형관리(입학관리과)	1,606	1,423	183	11.4
학생활동지원(자연과학대학)	32	25	7	21.9
실험실습비(세무전문대학원)	30	25	5	16.7
특색교육과정운영(법학전문대학원)	35	15	20	57.1
부서운영비(법학전문대학원)	160	135	25	15.6

※ 주요 불용 사업: 집행잔액 1억원 이상 또는 불용률 15% 이상 사업

※ 출처: 서울시립대학교 2026학년도 제2회 재정위원회 참고자료 첨부3을 기초로 재구성

(4) 예산의 이용·전용·변경·이체

① 총괄

- 예산의 목적 외 사용은 원칙적으로 금지되어 있으나 예산 집행의 신축성과 효율성을 부여하고자, 국립대학회계법 시행규칙 제16조에 따라 예산의 이용·전용·이체가 제한적으로 허용되고 있음.
- 이에 대하여 정부(교육부)의 국립대학회계 예산집행 기본지침에서는 국가 지원금 계정의 이용 및 전용은 교육부의 승인³³⁾을 받도록 하였음.
- 그러나 대학 자체수입금 등 계정은 일부 경비³⁴⁾의 이용에 대하여 대학 사무국장³⁵⁾의 승인을 받도록 하고, 그 이외의 정책사업 간 비목의 부족에 대하여는 해당 대학 재정위원회의 승인을 받도록 하고 있음.
- 또한 대학 자체수입금 등 계정의 전용은 인건비 및 업무추진비는 전용 대상에서 제외하였으며 대학 사무국장의 승인만으로도 가능하도록 하였음.
- 한편 예산의 변경사용에 대한 명시적인 근거 규정은 없지만 서울시립대는 동일 단위사업 내 세부사업 간 또는 동일 세부사업 내 편성목(통계목) 간 예산을 상호 융통하여 사용하는 것으로 해석하여 결산서에 이를 명시하고 있음.
- 서울시립대의 2025회계연도 이용은 없고, 전용은 서울시지원금에서 2건(3천

33) 서울시립대의 경우에는 국가지원금 계정이 서울시지원금 계정이므로 서울시의 승인이 필요함.

34) ▶공무원 및 대학회계직원 등 인건비, 일용임금, ▶퇴직급여 및 각종 법정 부담금, ▶공공요금 및 각종 세금, 임차료, ▶배상금, 국선번호금, 법정보상금, ▶재해대책비, 연구지원 대응사업비, ▶반환금

35) 서울시립대의 경우에는 행정처장에 해당함.

6백만원), 자체수입금에서 23건(2억 6천 2백만원), 국고보조금에서 38건(6억 9천 6백만원)이 발생함.

- 그리고 변경은 서울시지원금에서 7건(1억 2천 9백만원), 자체수입금에서 11건(2천 2백만원), 국고보조금에서 10건(8천 3백만원)이 발생했으며, 이체는 자체수입금에서 8건(2천 9백만원), 국고보조금에서 5건(8천 6백만원)이 발생함.

② 전용(서울시지원금)

- 서울시지원금의 전용은 후생복지지원과 비전임교원인건비에서 발생함.

< 2025회계연도 서울시지원금 사업 전용 내역 >

(단위 : 백만원)

사업명	예산세목	예산액	전용내역	
			감액	증액
후생복지지원 (인권센터)	운영수당	38	6	
	자산취득비	1		6
비전임교원인건비 (교무과)	운영수당	1,823	30	
	상용임금	8,496		30

- 이 중 후생복지지원은 중증시각장애 신입생의 학업지원을 위한 점자단말기의 고장으로 인해 신규제품의 구매가 필요함에 따라 운영수당에서 6백만원을 감액하여 자산취득비로 전용한 것으로 그 필요성을 인정할 수 있음.
- 그러나 비전임교원인건비는 비전임교원(강사)의 방학 중 임금지급 및 퇴직금 예산 적립을 위해 불용이 예상되는 운영수당을 전용한 것으로 비전임교원의 연간 운영계획에 맞춰 당초 예산 편성 시에 미리 고려했어야 할 사항으로 사료됨.

③ 변경(서울시지원금)

- 서울시지원금의 변경은 연구기관지원, 정보화운영지원, 학술연구지원, 기관 공통운영에서 발생함.

< 2025회계연도 서울시지원금 사업 변경 내역 >

(단위 : 백만원)

사업명	예산세목	예산액	전용내역	
			감액	증액
학술연구지원비 (연구지원과)	장학금	724	2	
	포상금	248		2
기관공통운영 (시설과)	공공요금 및 제세	4,791		33
	관리용역비	710	33	
기관공통운영 (시설과)	재료비	279	44	
	공공요금 및 제세	4,791		44
기관공통운영 (시설과)	일반수용비	124	26	
	공공요금 및 제세	4,791		26
정보화운영지원 (전산정보과)	시설장비유지비	0		3
	일반수용비	1,322	3	
정보화운영지원 (전산정보과)	일반수용비	1,322	7	
	운영수당	7		7
연구기관지원 (공학연구원)	시설장비유지비	30	15	
	재료비	30		15

- 이 중 기관공통운영(시설과)는 공공요금 및 제세 예산의 부족으로 3개 비목의 예산을 변경 사용한 것으로, 공공요금 및 제세가 다른 세출과목에 비하여 비교적 예측이 용이하다는 점을 고려하면 당초에 적정한 규모로 예산이 편성되지 못했던 것으로 사료됨.
- 또한 정보화운영지원(전산정보과)은 정보시스템실 향온향습기 수리와 위원회(특정제품심사, 과업심의, 제안서평가) 수당의 지급을 위해 일반수용비를 감액하여 시설장비유지비 및 운영수당으로 변경을 한 것으로, 이 중 위원회 수당 역시 예산편성시에 충분히 고려할 수 있는 사항이라는 점에서 합리적인 예산운용 노력이 부족했던 것으로 판단됨.

(5) 이월

- 국립대학회계법 제20조는 회계연도 독립의 원칙에도 불구하고 해당 연도 내에 지출원인행위를 하고 불가피한 사유로 연도 내에 지출하지 못한 경비와 지출원인행위를 하지 아니한 그 부대경비(사고이월)와 재정위원회의 승인을 받은 후 다음 연도 지출로 명시된 금액(명시이월)에 대하여 다음 회계연도로 이월할 수 있는 예산의 이월 제도를 규정하고 있음.
- 2025회계연도 서울시립대 대학회계의 이월은 총 6건이 발생했으며, 이 중 시지원금에서 명시이월 1건, 사고이월 4건이 발생했고, 국고보조금에서 명시이월 1건³⁶⁾이 발생함.
- 이 중 서울시지원금의 명시이월 발생 사업과 내용은 다음과 같음.

< 2025회계연도 서울시지원금 명시이월 내역 >

(단위 : 백만원)

사업명	예산현액	지출액	이월액	집행잔액	이월 사유
실험실습기재확충 (연구지원과)	6,172	5,809	88	90	학술연구용 첨단장비 및 응용과학용 소프트웨어 구입 지연에 따른 이월

- 구체적으로 응용과학용 소프트웨어(Maple2025)의 사용자 계정 연장 및 신규 구입에 대한 공급업체와의 협의가 지연됨에 따라 8백만원을 이월했으며, 전력 하드웨어 루프 시뮬레이션(PHILS) 연구수행을 위한 시뮬레이터 구축용 전력설비시험장치의 시장조사 및 특정제품선정심사위원회³⁷⁾ 심의

36) 한국연구재단의 2026회계연도 사업비 교부 지연에 대비해 대학혁신지원사업(대학혁신과)에서 관련 예산 8억 3천 3백만원이 명시이월됨.

37) 특정제품이란 공사 및 물품제조·구매 발주 시 업체명·모델명·규격·사양 등을 계약 문서에 표기할 경우 다른 제품으로 대체할 수 없게 되는 제품을 말하며 물품제조·구매 사업은 동일 특정제품의 제조·구매금액 합계가 2천만원을 초과하는 경우에는 「서울특별시 특정제품 선정심사위원회 구성 및 운영에 관한 조례」에 따라 특정 제품선정심사위원회의 심의를 받아야 함.

등으로 인해 구매가 지연됨에 따라 8천만원을 이월한 것임.

- 그리고 서울시지원금의 사고이월 발생 사업과 내용은 다음과 같음.

< 2025회계연도 서울시지원금 사고이월 내역 >

(단위 : 백만원)

사업명	세목	예산액	지출액	이월액	집행잔액	이월 사유
실험실습기자재확충 (연구지원과)	자산취득비	5,763	5,438	185	52	- 실험실습기자재 장비 (3건)의 부품수급 불안, 품목 변경 및 계약 유찰 등으로 납품 일정 지연 - 학술연구용 첨단장비의 국내부품 수급상황 및 가격상승으로 계약이 유찰되어 납품일정 지연
기관공통운영 (총무과)	일반용역비	133	91	10	31	대형폐기물 처리 용역의 계약금액 대비 집행률이 낮아 회계마감 이전 변경계약 및 정산을 위한 협의를 진행하였으나 입찰치이로 마감 전 처리가 불가능하여 미집금 정산을 위한 이월 추진
시지원시설확충비 (시설과)	공사비	11,685	1,415	754	516	창공관 외벽치장벽돌 구조 보강 및 창호개선공사 공사 일정에 따른 준공한 미도래
	관리비	178	145	14	19	
기관공통운영 (시설과)	관리용역비	703	676	25	2	2025년 소규모건설공사 재해여방 기술지도 용역 일정에 따른 완수기한 미도래

- 이 중 실험실습기자재확충(연구지원과)는 다중가스검출기, 정립현미경 이미징시스템, GPU서버, 학술연구용 첨단장비 GPU서버의 구매 과정에서 사고이월이 발생했음.
- 그러나 동 사업의 사고이월 원인을 살펴보면 제품구매를 위한 원인행위가

회계연도가 3~4개월밖에 남지 않은 상황에서 시행된 것으로 볼 때 이는 이월가능성을 구조적으로 내재한 것으로, 이에 대하여 2024회계연도 결산 시에도 동일한 지적이 있었으나 여전히 개선되지 않고 있음,

< 실험실습기자재확충(연구지원과) 사고이월 세부내역 >

학부·과	품명	이월요구액	이월사유
합 계		185	
건축학부 (건축공학전공)	다중가스검출기	44	- 사유 : 부품 수급 불안으로 인해 생산이 지연되어 납품 일정이 연기됨 - 추진경과 · '25.11.27. : 수의계약 의뢰 · '25.12.10. : 물품계약 체결 통보 · '26.04.30. : 물품납품예정
생명과학과	정립현미경 이미징시스템	18	- 사유 : 낙찰차액을 활용한 예비순위 추가 승인에 따라 수요조사(25년 초)에 제출한 물품 대신 시급한 품목으로 변경 요청을 하게되어 구매일정 및 계약체결 지연됨 - 추진경과 · '25.12.16. : 2025학년도 실험실습기자재 예비순위 품목 선정 알림 · '25.12.29. : 실험실습기자재 품목 변경 요청 · '26.01.05. : 2025년 실험실습기자재 품목 변경승인 알림 · '26.01.08. : 수의계약 의뢰 · '26.01.16. : 물품계약 체결 통보 · '26.3월 중 : 물품납품 예정
인공지능학과	GPU서버	48	- 사유 : 국내 부품 수급상황과 부품 가격 변동에 따른 품목 변경으로 구매 요청이 늦어졌고, 전자공개 수의계약 의뢰 이후 입찰 참가 업체들의 부품 가격 상승으로 납품 불가에 따른 재공고 및 유찰로 계약이 지연됨 - 추진경과 · '25.10월 및 12월 : 실험실습기자재 품목 변경 · '25.12.18.~22. : 특정제품선정심사위원회 개최 · '25.12.30. : 전자공개 수의계약 의뢰 · '26.02.03. : 전자공개 수의계약 2차 유찰 · '26.02.05. : 수의계약 의뢰 · '26.02.09. : 물품계약 체결 통보 · '26.4월 중 : 물품납품 예정
인공지능학과	학술연구용 첨단장비 GPU서버	75	- 사유 : 국내 부품 수급상황과 부품 가격 변동에 따른 품목 변경으로 구매 요청이 늦어졌고, 전자공개 수의계약 의뢰 이후 입찰 참가 업체들의 부품 가격 상승으로 납품 불가에 따른 재공고 및 유찰로 계약이 지연됨 - 추진경과 · '25.10월 및 12월 : 실험실습기자재 품목 변경 · '25.12.18.~22. : 특정제품선정심사위원회 개최 · '25.12.30. : 전자공개 수의계약 의뢰 · '26.02.03. : 전자공개 수의계약 2차 유찰 · '26.02.05. : 수의계약 의뢰 · '26.02.09. : 물품계약 체결 통보 · '26.4월 중 : 물품납품 예정

- 더욱이 실험실습기자재확충(연구지원과)과 시지원시설확충비(시설과)는 매년 사고이월이 반복되고 있는바 사업구조를 개선하기 위한 근본적인 대책을 마련할 필요가 있음.

< 최근 3년 연속 사고이월 발생 사업 현황 >

(단위 : 백만원)

구분	2023	2024	2025
시지원 시설확충비(시설과)	2,777	1,369	754
실험실습기자재확충(연구지원과)	947	989	185

(6) 주요 불용사업(서울시지원금)

- 2025회계연도 서울시지원금 세출예산 불용률은 3.6%로 2024회계연도 4.7%보다는 감소했으며, 서울시 전체 불용률(2.9%)보다는 높은 수준임.

< 2025회계연도 서울시립대학교 시지원금 세출결산 내역 >

(단위 : 백만원)

구분	예산현액	지출액	다음연도 이월액	집행잔액/불용률
2025	71,295	67,651	1,076	2,567(3.6%)
2024	74,461	67,374	3,591	3,496(4.7%)
2023	85,331	73,128	8,481	3,722(4.4%)

- 서울시지원금을 재원으로 하는 주요 불용사업은 총 9개 사업으로 ▶비전임교원인건비(교무과), ▶교직원복지지원(교무과), ▶기관공통운영(총무과, 시설과), ▶시지원시설확충비(시설과), ▶정보화운영지원(전산정보과), ▶교육협력관리(사회과학연구소), ▶연구기관지원(공학원구원, 도시과학빅데이터AI연구원)임.

< 서울시지원금 주요 불용 사업 내역 >

(단위 : 백만원, %)

세부사업 (부서)	예산잔액 (A)	지출액 (B)	집행잔액 (C-A-B)	불용률 (C/A)	불용사유
시지원금(9)	48,347	45,210	2,333		
비전임교원인건비 (교무과)	10,605	10,419	186	1.8	·전임교원의 특수대학원 강의시간 감축(전년 대비 △10.4%)에 따른 강의로 지급 감소 ·강사 중 사회보험 가입 대상자 비율 감소 (국민연금 △5.3%, 고용보험 △10.9%)
교직원복지지원 (교무과)	1,673	1,393	280	16.8	선택적복지포인트 미사용, 면직자 포인트 반납 및 일반휴양시설 미이용 등에 따른 집행잔액
기관공통운영 (총무과)	5,471	4,971	490	9.0	·폐기물 발생량 감소 및 계약상대자와의 협의 지연으로 집행잔액 발생 ·촉탁계약직 인력 변동(10명 퇴직)을 반영하여 24년 대비 감액 편성하였으나, 최종 보험료 정산액이 예상치를 하회하여 집행잔액 발생
시설유지보수비 (시설과)	12,607	11,168	671	5.3	계약 낙찰차액 및 창의혁신관 공사계획(금액) 변경에 따른 설계용역 일부 미시행
기관공통운영 (시설과)	8,099	7,927	147	1.8	계약 낙찰차액 및 공공요금, 유지보수비 등 실사용량 집행 후 집행잔액 발생
정보화운영지원 (전산정보과)	7,334	7,046	288	3.9	·업무용 및 실험실습용 캠퍼스라이선스 및 SW에 대한 낙찰차액 및 연간 SW 사용료 집행잔액 발생 ·2025년도 정보시스템 운영 및 유지보수(6개 사업)사업 계약심사 감액 및 낙찰차액
교육협력관리 (사회교육연구소)	120	94	26	22.0	조건부승인 결과(2명의 인력을 근로기간 9개월 미만으로 설정하여 1년 동안 사업추진)를 바탕으로 사업을 운영하였음. 따라서 1명당 8개월씩 근무하였기에 1명당 4개월씩 총 8개월의 상용임금과 상용직 부담금이 미집행하여 불용률이 발생
연구기관지원 (공학연구원)	1,271	1,165	106	8.3	UOS Fab 개소 및 장비 반입 지연에 따라 운영이 축소되었으며, 전담인력 채용 지연·미충원으로 인건비 집행이 감소하여 집행잔액 발생
연구기관지원 (미래융합연구원)	1,167	1,027	140	12.0	계약에 따른 낙찰차액을 주요 원인으로, 일부 항목의 집행수요 변동에 따른 집행 잔액이 반영되어 전체 불용액이 발생함

※ 주요 불용 사업: 집행잔액 1억원 이상 또는 불용률 15% 이상 사업

※ 출처: 서울시립대학교 2026학년도 제2회 재정위원회 참고자료 첨부3을 기초로 재구성

- 이 중 비전임교원인건비(교무과), 교직원복지지원(교무과), 기관공통운영(총무과), 시지원시설확충비(시설과), 정보화운영지원(전산정보과), 연구기관지원(공학연구원, 도시과학빅데이터AI연구원)은 2024회계연도에도 15% 이상의 불용률을 기록하거나 1억원 이상의 집행잔액을 발생시켰으므로 예산집행의 효율성을 제고하기 위한 방안을 마련해야 함.

① 시지원시설확충비(시설과)

- 시지원시설확충비(시설과)는 노후도가 심한 교내 시설물에 대한 개선 공사를 실시하여 시설물의 이용 편의를 제공하고 사용연한을 연장하기 위한 사업으로 예산현액 126억 7백만원 중 6억 7천 1백만원의 집행잔액이 발생하여 불용률은 5.3%임.

< 시지원시설확충비(시설과) 사업 예산 집행 내역 >

(단위 : 백만원)

구 분 (세출과목)	당해연도 예산집행현황			
	예산현액 (A)	지출액 (B)	다음년도 이월액(C)	집행잔액 (D=A-B-C)
계	12,607	11,168	768	671
운영수당	7	3	-	4
일반용역비	219	174	-	45
실시설계비	517	430	-	87
공사비	11,685	10,415	754	516
감리비	178	145	14	19

- 2025회계연도에는 학생회관 식당 1, 2층 환경개선 공사, 시대인재관 내부 시설(학군단) 재배치 공사 및 신설 학부 배치, 창공관 외벽구조보강 및 노후 창호교체 공사, 노후 시스템에어컨 교체, 노후기계실 리모델링 공사, 연구실 안전관리 및 환경개선, 노후 수배전 설비 및 전력간선 개량, 강의실 노후 조명기구 교체 등의 교내 시설물을 정비했음.

- 이러한 과정에서 창공관 창호개선공사와 소규모 건설공사 재해예방 기술지도 용역의 공기연장에서 이월이 발생하고, 용역 낙찰차액, 용역 준공시에 발생하는 4대 보험료 정산금액, 창의혁신관의 공사계획 변경으로 인한 설계용역 미시행, 특정제품심사 등 외부위원 운영수당 지급 감소 등으로 인해 집행잔액이 발생했음.

< 최근 3년간 시지원시설확충비(시설과) 사업 예산 집행 내역 >

(단위 : 백만원, %)

구분	예산현액 (A)	지출액 (B)	이월액 (C)	집행잔액 (D=A-B-C)	불용률 (F=D/A)	불용사유
2025	12,607	11,168	768	671	5.3	- 창의혁신관 공사 범위 변경으로 설계용역 일부 미시행에 따른 잔액 발생(실시설계비) - 계약시 낙찰률에 따른 차액 발생(일반용역비, 실시설계비, 공사비, 감리비) - 준공시 4대 보험료 등에 대한 정산금액 발생(공사비) - 특정제품심사 횟수 등으로 외부위원 운영수당 지급 감소(운영수당)
2024	13,251	10,650	1,384	1,217	9.2	- 계약시 낙찰률에 따른 차액 발생 - 준공시 4대 보험료 등에 대한 정산금액 발생
2023	14,486	8,737	4,815	933	6.4	- 계약시 낙찰률에 따른 차액 발생 - 준공시 4대 보험료 등에 대한 정산금액 발생

- 동 사업의 2025회계연도 불용률은 5.3%로 최근 3년 중 가장 낮은 편이나 그 불용 사유 중 용역 낙찰차액에 따른 불용이나 준공시 4대보험료 등에 대한 정산금액으로 인한 집행잔액이 매년 수억원 이상 발생하고 있다는 점에서 평균 낙찰차액률을 고려하여 용역 발주예산을 조정하는 등 예산 집행을 제고를 위한 보다 체계적인 관리가 필요함.

② 기관공통운영(총무과)

- 기관공통운영(총무과)은 청소 및 경비 축탁직 인건비, 공공요금, 각종 업무추진비 등 서울시립대의 원활한 운영을 위한 사업으로 예산현액 54억 7천 1백만원 중 4억 9천만원의 집행잔액이 발생하여 불용률은 9.0%임.

< 기관공통운영(총무과) 사업 예산 집행 내역 >

(단위 : 백만원)

구 분 (세출과목)	당해연도 예산집행현황			
	예산현액 (A)	지출액 (B)	다음년도 이월액(C)	집행잔액 (D=A-B-C)
계	5,471	4,971	10	490
상용임금	1,923	1,840	-	83
일반수용비	706	639	-	67
공공요금 및 제세	137	102	-	35
피복비	43	41	-	2
특근매식비	161	112	-	49
운영수당	29	29	-	-
유류비	17	9	-	8
시설장비유지비	18	14	-	3
복리후생비	118	117	-	1
일반용역비	133	91	10	31
관리용역비	115	110	-	5
기타운영비	108	105	-	2
국내여비	46	42	-	4
국외업무여비	294	236	-	58
관서업무추진비	61	51	-	10
교수보직경비	1,154	1,095	-	59
직책수행경비	49	49	-	-
특정업무경비	69	60	-	9
상용직부담금	226	166	-	60
자산취득비	63	63	-	-

- 서울시립대는 예산 불용의 주요 사유로 현원 변동에 따른 과 운영비 지급 잔액, 해외초청 사업 규모 축소에 따른 여비 미집행, 축탁계약직 초과근무 관리로 인한 급여 잔액 발생, 전기차 사용 증가로 인한 유류비 집행잔액

발생, 공용차량 보험시 통합가입으로 인한 집행잔액 발생, 공모 포상 대상자 감소로 인한 집행잔액 발생 등을 제시하고 있음.

- 그러나 서울시립대가 제시한 불용 사유 중 공용차량 보험료, 출장 및 초과근무 자제로 인한 여비, 특근매식비 미집행 등은 2024회계연도 결산과 동일·유사한 불용사유임.
- 더욱이 동 사업은 최근 3년간 지속적으로 5억원 수준의 과다한 집행잔액을 발생시키고 있으므로 합리적인 예산추계를 통해 적정 수준의 예산을 편성하기 위한 노력과 세목별로 집행과정을 면밀히 분석하여 집행잔액을 최소화할 수 있는 방안을 강구해야 함.

< 최근 3년간 기관공동운영(총무과) 사업 예산 집행 내역 >

(단위 : 천원, %)

구분	예산현액 (A)	지출액 (B)	집행잔액 (C=A-B)	불용률 (C/A)	불용사유
2025	5,471,360	4,981,437	489,923	8.9	- 현원 변동에 따른 과운영비 지급 잔액 - 해외초청 사업 규모 축소 등으로 여비 미집행 - 촉탁계약직 초과근무 관리로 급여 잔액 발생 - 전기차 사용 증가로 유류비 집행잔액 발생 - 공용차량 보험 시 통합가입으로 집행잔액 발생 - 공모 포상 대상자 감소로 잔액 발생
2024	5,912,926	5,418,359	494,567	8.2	- 공용차량 보험료, 부담금 등 납부후 잔액 - 차량의 정기적 관리로 정비비용 감소 - 불요불급한 출장, 초과근무 자제로 출장여비, 특근매식비 미집행
2023	6,680,867	6,133,918	546,949	8.2	- 학교 경영자배상책임 보험계약 낙찰 차액 - 차량의 정기적 관리로 정비비용 감소 - 전세버스 실사용 미발생으로 집행잔액 발생 - 등하교 차량의 공용화 위주로 기차 환승 이용객보다 하회

3) 공무원직접수행 학술용역

- 동 사업은 공무원직접수행 학술용역을 통해 시정연구 활성화를 도모해 위탁연구 예산을 절감하고 공무원이 집단 창의성을 발휘할 수 있는 연구·

학습 분위기를 조성하는 사업으로, 예산현액 9천 2백만원 중 7천 6백만원 (82.6%)이 집행됨.

< 2025회계연도 공무원직접수행 학술용역 예산집행 내역 >

(단위 : 백만원, %)

예산과목	예산현액 (A)	집행액			집행잔액 (C=A-B)	집행잔액 비율(C/A)
		소계	지출액	이월액		
합 계	92	76	76	-	16	17.4
기간제근로자등보수	2.8	2.7	2.7	-	0.1	3.5
사무관리비	81	66.8	66.8	-	14.2	17.5
국내여비	2.5	1.3	1.3	-	1.2	48.0
국외업무여비	6.0	5.3	5.3	-	0.7	11.7

- 동 사업은 매년 4월과 7월에 과제 선정 심의를 거쳐 연구를 수행하고, 다음해 2월에 종합평가를 실시하며, 참여자에게는 서울연구원의 1:1 매칭·자문과 연구비 등이 지원되고 우수과제로 선정시에는 시장표창이나 예산성과금을 지급하고 있음.

< 공무원직접수행 학술용역 추진절차 및 지원내용 >

◦ 추진절차

```

graph LR
    A[자체계획 수립 및 신청  
[주관부서]] --> B[연구과제 선정  
[조직담당관]  
※ 선정심의회 개최]
    B --> C[과제수행 및 결과제출  
[주관부서]]
    C --> D[종합평가 및 성과보상  
[조직담당관·예산담당관  
인사과·인력개발과]]
    
```

◦ 지원내용

- (연구비) 과제별 최대 1,000만원 지원

연번	유형	기준	연구비상한액	비고	
①	논문형	200쪽 내외	1,000만원	- 수행 부서로 예산 지배정(창의행정담당관) - 예산 집행 및 정산 (수행 부서)	
②	레포트형	30쪽 내외	500만원		
③	기본계획형	실·본부·국장 전결 이상			
④	매뉴얼·지침·가이드라인형	책자(e북) 제작			

- (서울연구원 연계 지원) 연구원 1:1 매칭·자문, 보고서 작성 교육(자료) 제공
- (학습시간) 참여자 전원 개인별 학습시간 25시간 부여
- (표창수여) 평가결과 우수 연구과제에 대해 시장표창(사업으뜸이) 수여
- (예산성과금) 우수 연구과제로서 예산 절감효과가 탁월한 경우 대상 추천

- 2025년에는 총 18건이 선정되어 1건이 중도 포기하였으며 예산성과금

추천은 3건, 사업으뜸이 선정은 2건임.

< 2025년 공무원직접수행 학술용역 평가 결과 >

부서명	과제명	비고
부동산정책개발센터	서울시 주거복지사업 및 전달체계 개선안 마련	사업으뜸이 3명 또는 예산성과금 추천
보행자전거과	보행자와 PM, 자전거 상충관리방안 연구	사업으뜸이 2명 또는 예산성과금 추천
교통운영과	지역의 상생발전을 위한 보행환경 개선 전략수립 연구	사업으뜸이 2명 추천
기술심사담당관	서울특별시 전문시방서 부분개정안 마련 및 효율적 유지관리방안 연구	예산성과금 추천

- 그런데 중도 포기 과제인 ‘마을버스 재정지원 개선 및 적정 운행계통 산정 연구’ (버스정책과, 2,775천원)는 2025회계연도 내에 예산을 집행하지 않고 방치하다가 출납폐쇄기한(다음연도 1월 20일)이 경과한 2026년 1월 27일에야 취소요청 공문³⁸⁾을 시행함.
- 이는 2025년 12월부터 서울시내버스 파업 등의 긴급현안이 발생하여 과제를 수행할 수 없는 상황에서 비롯된 것이나 결과적으로 회계연도 독립의 원칙이 훼손되고 예산집행 관리에 대한 취약점이 노출되었다는 점에서 주의가 촉구됨³⁹⁾.
- 그리고 동 사업은 국내 출장 수요 부족을 이유로 국내여비에서 예산현액 대비 과도한 집행잔액(120만원, 불용률 48%)이 발생했는데 최근 3년간 이와 같은 상황이 반복적으로 발생하고 있는 점을 고려하면 향후 국내여비에 대한 감액편성이 필요해 보임.

38) ‘공무원 직접수행 학술용역 취소요청’(버스정책과-3895호, 2026.1.27.)

39) 이에 대하여 서울시는 2026년부터 동 사업의 하반기 과제 선정을 단기과제 중심으로 변경하여 집행률을 제고할 예정이며, 제출 기한도 10월까지로 변경하는 개선 대책을 마련하였음.

- 더욱이 동 사업의 최근 3년간 결산결과를 비교하면 2025회계연도의 불용 규모는 상대적으로 감소하였으나 여전히 15%를 초과하는 불용률을 보이고 있으므로 합리적인 예산편성과 효율적인 집행을 위한 지속적인 노력이 필요함.

< 최근 3년간 공무원직접수행 학술용역 예산집행 내역 >

(단위: 백만원)

예산과목	2023			2024			2025		
	예산액	지출액	집행잔액	예산액	지출액	집행잔액	예산액	지출액	집행잔액
합 계	125	78	47	109	88	21	92	76	16
기관운영비용보수	6	4	2	7	1	6	2.8	2.7	0.1
사무관리비	84	69	15	90	79	11	81	66.8	14.2
국 내 여 비	4	1	3	6	2	4	2.5	1.3	1.2
국외업무여비	30	4	26	6	6	-	6	5.3	0.7

4) 서울연구원 출연금

(1) 총괄

- 서울연구원은 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」 및 「지방자치단체출연 연구원의 설립 및 운영에 관한 법률」, 「서울특별시 출자·출연 기관의 운영에 관한 조례」 및 「서울특별시 서울연구원 운영 및 지원 조례」에 근거하여 설립·운영되는 출연기관임.
- 그리고 서울연구원의 회계연도는 지방출자출연법 및 지방연구원법에 따라 지방자치단체와 동일하게 적용받고 있으나⁴⁰⁾ 지방연구원법은 지방연구원의 재원을 지방자치단체의 출연금 및 보조금, 정관으로 정하는 바에 따라 수행하는 수익사업의 수익금 등으로 정하고 있음.

40) 다만 행정안전부의 지방출자·출연기관 결산 기준에 따라 지방자치단체의 출연기관은 결산시 정부회계나 기업회계가 아닌 공익법인회계기준을 따르도록 함.

- 이에 따라 서울연구원의 수입·지출예산은 서울시 출연금 및 자체사업⁴¹⁾의 수입·지출을 관리하기 위한 일반사업계정과 수탁연구로 인한 수입·지출을 관리하기 위한 수탁사업계정으로 별도 운영하며 서울시는 2025 회계연도에 308억 4천 2백만원을 출연했음⁴²⁾.

(2) 수입결산

- 먼저 2025회계연도 세입예산현액은 552억 6천 6백만원으로, 실제수납액은 519억 8천 7백만원이고 미수납액은 17억 9천 4백만원임(수납률 97%).

< 2025회계연도 서울연구원 수입결산 내역 >

(단위: 백만 원, %)

구 분	예산액	예산현액 (A)	결산액 (징수결정액) (B)	실제수납액 (C)	미수납액 (B-C)	수납율
계	52,463	55,266	53,781	51,987	1,794	97
일반사업계정	44,863	47,666	47,666	47,976	△310	101
출연금	30,842	30,842	30,842	30,842	0	100
수탁사업계정 전입금	1,178	1,178	1,178	1,460	△282	124
출판물 등 판매수입	30	30	30	58	△28	193
고유목적사업준비금 전입금	500	500	500	500	0	100
전기 이월금	12,313	15,116	15,116	15,116	0	100
수탁사업계정	7,600	7,600	6,115	4,011	2,104	66
수탁연구비	7,600	7,600	6,115	4,011	2,104	66

- 먼저 일반사업계정은 수입예산현액과 결산액(징수결정액)이 동일한 476억 6천 6백만원이며, 3억 1천만원이 초과수납 되어 실제수납액은 479억 7천 6백만원임(수납률 101%).

41) 수탁사업계정 전입금, 출판물 등 판매수입, 고유목적사업준비금 전입금, 전기 이월금

42) 2025회계연도 서울시 기획조정실 ‘서울연구원 출연’ 은 308억 4천 7백만원이 편성되었으며 사업 내에 출연금 308억 4천 2백만원과 별도로 공공운영비(공유재산인 서초 본원 및 정동청사의 각종 재해 발생시 신속한 원상회복을 위해 가입하는 재해복구공제회비) 550만원이 포함되었음(공공운영비 집행잔액은 53만원임).

- 이러한 일반사업계정의 초과수납은 수탁사업계정 전입금(2억 8천 2백만원 초과수납) 및 출판물 등 판매수입(2천 8백만원 초과수납)에서 발생했으며 이는 서울연구원이 당초 예상보다 많은 수탁연구용역을 실시함에 따라 수탁 수수료가 증가하고 서울연구원에서 발간한 연구보고서 등의 판매가 증가했기 때문이다.
- 그러나 한정된 연구인력을 고려할 때 수탁사업이 증가하면 서울연구원 고유의 정책연구, 기초연구, 현안연구 등이 부실해질 수 있고, 과도한 수탁연구의 수행은 장기적이고 중립적인 정책 대안을 개발해야 하는 서울연구원 본연의 역할과 기능을 약화시킬 수 있으므로 수탁사업의 총량을 적절히 관리할 필요가 있음.
- 다음으로 수탁사업계정은 세입예산현액 76억원에 대하여 징수결정액 61억 1천 5백만원 중 40억 1천 1백만원이 수납되어 미수납액은 21억 4백만원임(수납율 66%).
- 이렇게 수탁사업계정의 미수납율이 높은 이유는 서울연구원이 주로 수행하는 연구용역 사업은 일반적으로 수개월 이상이 소요되고, 회계연도 말에 용역이 완료되어 대금 청구나 징수결정이 이루어지더라도 실제 대금 입금까지 시차가 발생하거나 다음연도로 수납이 이월되는 수탁용역의 대금 정산의 특성 때문이다.
- 한편 최근 5년간 서울연구원의 주요 재원별 세입 결산 현황을 살펴보면, 자체수입과 수탁수입에서 매년 예산액과 결산액 간의 차액이 수십억원 이상 발생하고 있음.

< 최근 5년간 서울연구원 주요 자원별 세입 결산 현황 >

(단위 : 백만원)

구분	2021			2022			2023			2024			2025		
	예산	결산	차액	예산	결산	차액	예산	결산	차액	예산	결산	차액	예산	결산	차액
자수체입	8,972	8,904	△68	9,625	6,775	△2,850	4,308	4,091	△217	18,503	18,852	349	16,824	17,134	310
출연금수입	32,474	32,474	-	26,057	24,201	△1,856	37,122	35,885	△1,237	39,930	39,930	-	30,842	30,842	-
수수탁입	6,652	3,880	△2,772	4,920	2,057	△2,863	9,899	3,992	△5,907	6,600	3,566	△3,034	6,115	4,011	△2,104
계	48,098	45,258	△2,840	40,602	33,033	△7,569	51,329	43,968	△7,361	65,033	62,348	△2,685	53,781	51,987	△1,797

- 특히 자체수입의 예·결산 오차는 대부분 수탁사업계정 전입금의 변동성에서 기인하는 것으로, 자체수입의 세부항목 중 전기이월금, 고유목적사업준비금 전입금, 출판물 판매수입 등은 예·결산 간에 차액이 없거나 미미한 반면, 수탁사업계정 전입금은 매년 큰 차액이 발생하여 자체수입 변동성을 키우는 주된 요인으로 작용하고 있음.
- 그리고 수탁사업계정 전입금은 전년도 수탁연구비의 정산 결과에 따라 발생하는 것임을 고려할 때 결과적으로 직전 회계연도 수탁수입의 예·결산 간 차액이 서울연구원 예·결산 세입에서 발생하는 차액의 근본적인 원인인 것으로 파악됨.
- 이로 인해 세입 구조 전반의 변동성이 심화되어 서울시가 서울연구원의 순수 재정 부족분을 정밀하게 산정하여 지원하는 '수지차 보전'⁴³⁾의 기본 취지가 무력화되고 있음.
- 따라서 서울시와 서울연구원은 수탁사업계정 전입금의 예측 가능성을 높일 수 있는 정교한 추계 모델을 구축하고 수지차 보전제도가 실효성

43) 예상 수입에서 지출액을 차감하여 출연금 또는 보조금으로 부족분을 보전해 주는 방식

있게 작동할 수 있는 세입·세출 관리체계를 마련할 필요가 있음.

(3) 지출결산

- 지출예산현액은 537억 8천 1백만원으로, 468억 1천 6백만원을 지출하고, 32억 8천 7백만원을 이월하여 집행잔액은 36억 7천 8백만원임(불용률 6.8%).

< 2025회계연도 서울연구원 세출결산 내역 >

(단위: 백만 원, %)

구 분	예산액	예산현액	지출액	다음연도 이월액	집행잔액	불용률
계	50,978	53,781	46,816	3,287	3,678	6.8%
일반사업계정	44,863	47,666	42,637	1,351	3,678	7.7%
연구사업비	6,403	6,403	4,967	1,298	138	2.2%
경영사업비	6,739	6,739	6,153	53	533	7.9%
인건비	31,621	31,621	30,601	0	1,020	3.2%
예비비	100	2,903	916	0	1,987	68.4%
수탁사업계정	6,115	6,115	4,179	1,936	0	0%
수탁연구비	4,937	4,937	3,001	1,936	0	0%
계정전출금	1,178	1,178	1,178	0	0	0%

- 먼저 일반사업계정은 예산현액 476억 6천 6백만원에 대해 426억 3천 7백만원(89.4%)을 지출하고, 다음연도 이월액은 13억 5천 1백만원, 집행잔액은 36억 7천 8백만원임(불용률 7.7%).
- 일반사업계정의 이월은 모두 사고이월이며 그 중 96.1%가 연구사업비에서 발생했고 구체적으로는 정책연구(22개과제, 사고이월 4억 2백만원), 기초연구(5개 과제, 사고이월 6억 6천 6백만원), 현안연구(28개 과제, 2억 2천 7백만원)에서 발생했음.

- 또한 집행잔액 중 54%가 예비비에서 발생하였는데 이는 서울연구원의 예비비에는 당초 예산으로 편성되는 일반예비비 1억원 외에 전년도 결산 결과에 따른 순세계잉여금이 내부유보금과 고유목적사업준비금으로 추가경정예산을 통해 편입되었기 때문임⁴⁴⁾.

< 2025회계연도 서울연구원 예비비 증액 내역 >

(단위: 백만원)

과 목	추경예산[안]	기정예산	증△감	비고
계	2,903	100	2,803	
예 비 비	2,903	100	2,803	
일반예비비	100	100	-	
고유목적사업준비금	916	-	916	2024 회계연도 결산 후 내부유보금 예비비에 편성(추경)
내부유보금	1,887	-	1,887	

- 다만 서울연구원의 세출결산 내역에는 예비비에서 9억 1천 6백만원이 지출된 것으로 명시되어 있는바 이는 실제로 예비비가 지출된 것이 아니라 법인세 절감을 위해 장부상으로만 고유목적사업준비금으로 처리한 것임⁴⁵⁾.
- 그러나 예비비는 예측할 수 없는 현안 지출을 위한 보수적 재원이며 이를 구체적인 목적 사업의 직접 지출이 아닌 '준비금 적립' 형태로 집행한 것은 예산의 목적외 사용이자 결산 수지 왜곡으로 볼 수 있으므로 이러한 예산운용은 지양되어야 함.

44) 2025년도 지방출자출연기관 예산편성 지침은 출연기관의 잉여금 처리에 대하여 다음연도 세입 예산에 편성함을 기본원칙으로 하고 있음. 또한 세입세출 결산 결과 발생한 잉여금은 보조금과 달리 반납의 대상이 아니며 세입예산에 편성하여 사업주관 부서와의 협의 후 이사회 승인을 거쳐 기본재산에 편입하거나 차입금변제에 우선 활용하도록 하고 있음. 다만 이러한 해당 출연기관을 설립한 지방자치단체는 해당 출연기관의 순세계잉여금을 고려하여 출연금을 교부하도록 하고 있음.

45) 법인세법 제29조은 고유목적사업준비금에 대하여 해당 사업연도의 소득금액을 계산할 때 기업이 지출한 비용이 법인세법상 사업 관련 비용으로 인정되어, 과세소득을 계산할 때 수익에서 공제 받는 “손금산입(損金算入)”을 할 수 있도록 규정하였음.

- 다음으로 수탁사업계정은 예산현액 61억 1천 5백만원에 대해 41억 7천 9백 만원을 지출하고, 19억 3천 6백만원은 다음연도로 이월하여 집행잔액은 없음.
- 수탁사업계정의 이월은 모두 계속비이월이며 수탁연구비에서 발생하였는데 이는 수탁연구 중 55건에 달하는 장기계속과제의 수행 때문임.

(4) 예산의 이용·전용·변경

- 서울연구원과 같은 출연기관의 예산 역시 원칙적으로는 목적 외 사용이 금지되나 예산 집행의 신축성과 효율성 강화를 위해 예산 이용·전용·변경을 제한적으로 허용되고 있음.
- 2025회계연도 서울연구원 소관 예산의 이용은 없고, 예산의 전용은 총 12건이며 12억 3천 2백만원 규모로 발생함.

< 2025회계연도 서울연구원 예산 전용 내역 >

(단위: 백만원)

연번	예산 과 목			금 액		전 용 사 유
	사 업 명	통계목	예산현액	감	증	
1	연구성과확산	수용비	153	72		신규사업인 영상보고서 제작 업무 세분화에 따른 예산 조정
	편집출간관리	수용비	300		72	
2	사무물품 현대화 및 유지관리	수용비	92	25		정동청사 시설관리분야(미화, 시설, 경비) 유지관리 용역비 마련
		수선유지비	20	15		
	청사공사 및 유지관리	수용비	22	5		
		지급수수료	40	7		
		수선유지비	175	51		
	별관공사 및 유지관리	지급수수료	56		108	
수선유지교체비		38	5			
3	청사공사 및 유지관리	지급수수료	33		20	- 공무직 미화 인력 공백(질병 휴직, 퇴직)으로 인한 공무직 대체인력(파견) 총원 - 본원 방수공사비 마련
		수선유지비	124		5	
	사무물품 현대화 및 유지관리	수용비	67	15		
	기관 운영경비	수용비	81	10		
4	우수인력 확보 및 포상	운영수당	46		43	정원외직원 채용수당 예산 마련
		공공요금 및 제세	112	23		
	후생복지증진	복리후생비	684	20		

(단위: 백만원)

연번	예산과목			금액		전용사유
	사업명	통계목	예산현액	감	증	
5	기관행사 추진	행사운영비	16		6	소송비용, 개원기념세미나, 사회공헌(봉사활동)운영비, 정동별관 미화 시설 유지관리 용역비 마련을 위해 미사용한 예산 활용(전직원 워크숍 간소화 및 내부진행)
		교육훈련비	46	45		
	우수인력 확보 및 포상	지급수수료	73		2	
	청사공사 및 유지관리	지급수수료	53		4	
6	별관공사 및 유지관리	지급수수료	164		33	정원외직원 채용수당 마련을 위해 복리후생비 일부 전용
	후생복지증진	복리후생비	664	25		
	우수인력 확보 및 포상	지급수수료	76		25	
7	사무용품 현대화 및 유지관리	수용비	52	3		서초본원 공간개선 공사비 및 청소전기용품 구입비 마련을 위한 예산 전용
	차량 유지 관리	지급임차료	259	6		
	청사공사 및 유지관리	수용비	17		6	
		수선유지교체비	129		3	
8	청사 공사 및 유지 관리	수선유지교체비	132		20	정동별관 미화 시설 유지관리 용역비, 본부장 직급 신설에 따른 전용공간 조성 공사비 마련
	별관 공사 및 유지 관리	지급수수료	196		18	
	정보시스템 관리 및 운영	수선유지교체비	556	20		
	기관 운영경비	수도광열비	405	27		
		공공요금 및 제세	201		9	
9	사업계획 수립	수용비	29	10		통합관련 소송비용 마련(성공 보수, 착수금)
		운영수당	18	7		
		지급수수료	16		56	
	연구활동 지원	운영수당	5	5		
		회의비	2	1		
		지급수수료	39	6		
		교육훈련비	15		7	
		포상금	5	5		
10	연구성과 확산	연구개발비	12	6		
	연구성과 확산	여비	55	23		
	우수인력 확보 및 포상	운영수당	114		11	정원외직원 채용심사수당 예산 마련
	후생복지증진	복리후생비	639	11		
11	인적자원 역량 강화	교육훈련비	258		10	연구연수자 교육비 지급
	후생복지증진	복리후생비	628	4		
	기관행사 추진	행사운영비	22	6		
12	정책연구 수행비	출연금수행연구비	1,884		608	포괄예산의 과제별 실제 편성액 및 건수를 반영하고 적정비율로 조정
	기초연구 수행비	출연금수행연구비	2,923	773		
	현안연구 수행비	출연금수행연구비	1,500		165	

- 먼저 청사공사 및 유지관리비는 정동청사 시설관리분야의 유지관리 용역비 마련을 위해 6천 3백만원이 감액되었으나 이후 4차례의 전용에서 총 5천 8백만원이 증액됨.
- 또한 별관공사 및 유지관리는 3차례의 전용을 통해 총 1억 5천 4백만원이

증액되었으며 사무물품 현대화 및 유지관리는 3차례에 걸쳐 5천 8백 만원이 감액되는 등 서울연구원은 일부 사업에서 전용을 통한 예산의 증감이 빈번하게 발생했음.

- 이는 예산편성 단계에서 세부사업별 예산이 적정하게 배분되지 못한 것으로 볼 수 있으므로 서울연구원은 예산 편성의 합리성 제고를 위해 노력할 필요가 있음.
- 그리고 서울연구원은 서울기술연구원과의 통합과 관련된 소송비용을 마련하기 위해 사업계획수립, 연구활동지원, 연구성과 확산 사업 등의 사업 예산을 증감하여 6천 3백만원 규모의 예산을 전용하였음.
- 그러나 서울기술연구원과의 통합이 2023년 11월 1일부로 완료되었고 관련 소송 역시 2025회계연도보다 앞서 진행되어 왔다는 점을 고려하면 이러한 전용은 통합과 관련된 소송 예산이 당초부터 적정규모로 편성되지 못했기 때문인 것으로 판단됨.
- 예산 변경은 총 10건에서 5천 6백만원이 발생함.

< 2025회계연도 서울연구원 예산 변경 내역 >

(단위: 백만 원)

연 번	예 산 과 목			금 액		변 경 사 유
	사 업 명	통계목	예산현액	감	증	
1	차량 유지 관리	지급임차료	264	5		사업진행 과정에서 세부내역 조정
		지급수수료	6		5	
2	사무관리비	운영수당	43	1		사업진행 과정에서 세부내역 조정
		회의비	1		1	
3	청렴 및 인권사업 수행	운영수당	7		8	사업진행 과정에서 세부내역 조정
		회의비	1		2	
		지급수수료	63	10		

(단위: 백만 원)

연 번	예 산 과 목			금 액		변 경 사 유
	사 업 명	통계목	예산현액	감	증	
4	평가관리 및 운영	교육훈련비	1	1		사업진행 과정에서 세부내역 조정
		수용비	11		3	
		운영수당	42	2		
5	정보자료실 운영	수용비	209	20		사업진행 과정에서 세부내역 조정
		지급수수료	30		20	
6	연구성과 확산	일반보상금	1	1		사업진행 과정에서 세부내역 조정
		기타보상금	19		1	
7	기관운영 경비	수용비	71	6		사업진행 과정에서 세부내역 조정
		복리후생비	16		5	
		기타운영비용	3		1	
8	산업안전 유지 관리	수용비	18	4		사업진행 과정에서 세부내역 조정
		지급수수료	38		4	
9	편집출간 관리	수용비	372	1		사업진행 과정에서 세부내역 조정
		회의비	1		1	
10	기관운영 경비	지급수수료	126	5		사업진행 과정에서 세부내역 조정
		복리후생비	21		5	

- 이 중 정보자료실 운영의 지급수수료는 3천만원이 편성되었다가 수용비로부터 2천만원을 받아 증액하여 예산현액의 33%가 증가하였으며 이는 당초 예산을 과소하게 편성한 후 변경제도를 활용한 것으로 볼 수 있는바 세목별 예산에 대해서도 합리적인 추계를 노력할 필요가 있음.
- 더욱이 서울연구원은 모든 예산변경 사항에 대하여 그 사유를 ‘사업진행 과정에서 세부내역 조정’ 이라고 명시한바, 이처럼 구체적인 변경 사유를 적시하지 않는 것은 적정규모의 출연금이 편성되었는지 여부를 확인하기 위한 시의회의 결산 심의권을 형해화시키는 행위이므로 세부 조정 내역을 성실하게 제출하여 예·결산 심의의 실효성을 보장해야 할 것임.

(5) 이월

- 예산의 명시이월은 없으며, 사고이월은 출연금 연구과제 55건(12억 9천 8백만원 이월)과 일반사업계정 계약 4건(5천 3백만원 이월)에서 발생함.

- 이 중 출연금 연구의 이월은 세부사업 별로 기초연구에서 5건, 정책연구에서 22건, 현안연구에서 28건이 발생했으며 이들 연구는 주로 3~10개월의 기간이 소요되는 중단기 과제임.
- 그리고 일반계약의 사고이월은 4건 중 3건이 연도 말에 계약된바 이는 이월을 전제한 계약으로 볼 수 있으며 회계연도 독립의 원칙의 예외로서 적용되는 사고이월제도를 남용한 것으로 볼 수 있음.

< 2025회계연도 서울연구원 일반사업계정 계약의 사고이월 내역 >

(단위 : 백만원)

예산과목	용역명	계약일자	준공기한	계약금액	이월금액
				81	53
우수인력 확보 및 포상	4대사회보험료 정산 검증 용역	2025-12-15	2026-06-30	11	11
편집출간 관리	단행본 <자동차를 사랑할 때 생기는 일들> 디자인 작업	2025-11-26	2026-01-16	4	4
도시자료 수집 및 분석	2025년 서울연구데이터 서비스 기능개선	2025-10-30	2026-03-31	53	35
연구성과확산	서울정책아카이브 홈페이지 유지보수 계약	2025-04-07	2026-04-06	13	3

- 수개월에서 수년이 소요되는 연구과제를 다수 수행하는 서울연구원은 그 특성상 자체연구나 수탁연구에서 사고이월이나 계속비이월을 전제한 예산을 편성할 수 밖에 없는 특성이 있음.
- 그러나 연구과제 외에 일반행정 상의 계약에 대해서는 회계연도의 구분을 문란하게 하는 이월제도의 남용을 방지하여 예산운용의 건전성과 투명성을 확보해야 함.

(6) 주요 불용사업

- 2025회계연도 서울연구원 세출예산의 집행잔액은 총 36억 7천 8백만원

으로, 전체 예산현액 대비 불용률은 6.8%이며 이는 서울시 전체 불용률 (2.9%)보다 높은 수준임.

- 다만 불용가능성을 내포한 예비비가 집행잔액 중 54%(19억 8천 7백만원)에 이르며 이를 제외한 실제 불용률은 3.1%(16억 9천 1백만원) 수준이고, 불용률 15% 이상 사업은 경상경비, 성평등감사, 연구성과확산, 평가관리 및 운영, 연구지원인력운영, 연봉외수당임.

< 서울연구원 불용률 15% 이상 사업 >

(단위: 백만원)

세부사업		예산현액 (A)	지출액 (B)	다음연도 이월액 (C)	집행잔액 (D=A-B-C)	불용률 (D/A)	불용사유
연구 사업비	경상 경비	96	70	-	25	26.0%	과제개발회의를 위한 회의운영비 집행이 저조하여 2026년 예산 편성 시 감액편성 하였음(△11,930천원)
경영 사업비	성평등 감사	89	61	-	28	31.5%	사건 조사 및 구제절차에 투입하는 비용 미집행으로 불용액 발생하여 2026년 예산에서 감액하여 편성하였음(△12,353천원)
	연구 성과 확산	197	118	3	76	38.6%	홍보비 절감차원에서 불용을 발생하여 2026년 예산에서 대폭 감액 완료(△29,584천원)
	평가 관리 및 운영	56	46	-	9	16.1%	연구과제 질평가 대상과제가 당초계획보다 적어 평가수당 불용액 발생
	연구 지원 인력 운영	212	125	-	86	40.6%	기간제직 급여 편성항목으로 기간제직 미활용에 따라 불용액 발생. 2026년 예산에서 대폭 감액(△89,195천원)
인건 비	연봉외 수당	1,169	980	-	189	16.2%	연도별 제수당 지급대상 인원 변동에 따른 집행잔액

- 이 중 연봉외수당은 서울연구원 임직원에게 지급되는 가족수당, 특수업무수당, 특별근무수당, 직책수행비 등의 보수와 복리후생비(중식보조비)의 지급을 위한 예산이며 지방출자·출연기관 예산편성 지침에 따라 현원을 기준으로 편성되는 것이므로 충분히 예측이 가능하다는 점에서 집행잔액 최소화를 위해 노력해야 할 것임.
- 이외에도 경상경비, 연구지원인력운영 등은 동일한 집행잔액 발생 사유에도 불구하고 수년째 관행적으로 예산이 편성되고 있는바 서울연구원의 방만한 예산운용에 대해 강력하게 주의를 촉구하고 개선방안과 적극적인 재발 방지 노력을 요구할 필요가 있음.

① 경상경비(연구실운영비)

- 경상경비는 연구사업 추진을 위한 연구부서의 경상경비로서 관서업무비와 과제개발회의를 위한 회의운영비로 구성되며, 예산현액 9천 6백만원 중 집행잔액은 2천 5백만원으로 불용률은 26.5%임.
- 동 사업의 집행잔액은 과제 개발 회의를 위한 회의운영비의 집행 저조로 인해 발생하였으나 이는 2024회계연도와 동일한 불용사유로 2024회계연도 결산시에도 수년간 동일한 이유로 반복적인 불용이 지속되고 있다는 지적을 받았으나 여전히 개선되지 않고 있음.

< 최근 3개년 서울연구원 경상경비 집행잔액 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	예산현액(A)	집행잔액(B)	비율(B/A)	불용사유
2025년	95,540	25,306	26.5%	과제개발회의를 위한 회의 운영비 집행 저조
2024년	76,090	24,502	32.2%	
2023년	75,640	19,803	26.2%	

- 이에 대하여 서울연구원은 2026회계연도에는 기존보다 1천 1백만원을 감액하여 예산을 편성했다고 밝히고 있으나 감액규모가 최근 3년간 평균 집행잔액보다 낮은 수준임.
- 따라서 2026회계연도에는 집행상황을 꾸준히 모니터링하여 과다한 불용 가능성이 있으면 감추경 등을 통해 예산운용의 효율성을 제고할 필요가 있음.

② 연구지원인력운영

- 연구지원인력운영은 연구사업의 보조를 위한 기간제근로자를 채용하는 사업이며 예산현액 2억 1천 2백만원 중 집행잔액은 8천 6백만원으로 불용률은 40.6%임.
- 주요 불용 원인은 기간제직 인력 채용 감소로 인하여 기간제직 인력의 보수, 평가급(연구지원 인력 기관 성과급), 행사운영비(여비)가 제대로 집행되지 않았기 때문이나 동 사업 역시 수년째 동일한 사유로 불용을 반복하고 있음.

< 최근 3개년 서울연구원 연구지원인력운영 집행잔액 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	예산현액(A)	집행잔액(B)	비율(B/A)	불용사유
2025년	211,637	86,313	40.8%	- 기간제직 인력채용 감소에 따른 불용액 발생(2026년은 전년대비 △89,195천원 감액) - 추후 지속적으로 감액 편성하여 불용액 발생을 최소화 할 예정임
2024년	299,572	174,555	58.3%	
2023년	433,881	368,626	85.0%	

- 당초 서울연구원은 효율적인 연구수행을 위해 연구과제별로 석사급 위촉 연구원을 채용하였으나 정부와 서울시의 비정규직의 정규직화 기조에 따라 2018년부터 이들 일부를 정규직화하였음.

- 이에 따라 추가적인 기간제 인력의 수요가 감소하였으나 서울연구원은 기간제 인력 관련 예산의 큰 감축 없이 관행적으로 예산을 편성해 왔으며 2025년도 예산안과 2024회계연도 결산안 심의 등에서 이러한 문제가 지적된 후에야 예산을 감액 편성하기 시작함.
- 그러나 동 사업의 불용률은 여전히 40%를 상회하고 있는바 연구부서에 대한 기간제 인력의 수요를 면밀히 조사하여 한정된 예산 재원이 무의미하게 불용되지 않도록 노력해야 할 것임.

5) 예산절약성과금제 운영

- 예산절약성과금제 운영은 예산절약 및 세입증대에 기여한 공무원에게 인센티브를 지급하여 효율적인 재정운용을 도모하는 사업으로, 예산현액 7천 4백만원 중 4천 8백 50만원(65.5%)이 집행됨.

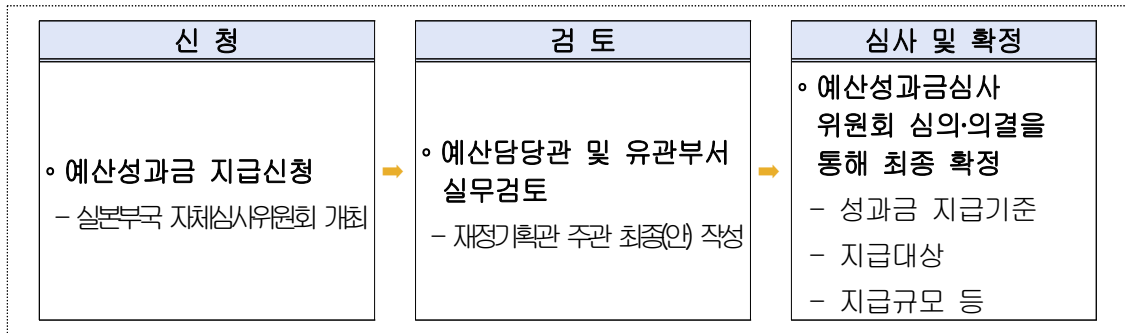
< 2025회계연도 예산절약성과금제 운영 예산집행 내역 >

(단위: 백만원, %)

예산과목	예산현액(A)	집행액			집행잔액 (C=A-B)	집행잔액 비율 (C/A)
		소계	지출액	이월액		
포 상 금	74	48.5	48.5	-	25.5	34.5

- 동 사업은 「지방재정법 시행령」 제51조에 따라 예산절감 및 수입증대에 기여한 공무원에게 사업별 1억원 이하, 개인별 2천만원 이하의 포상금을 지급할 수 있으며 절차적으로는 예산성과금 지급신청건에 대하여 실·본부·국별 자체심사위원회와 예산담당관 및 유관부서의 실무 검토를 거쳐 예산성과금심사위원회의 심의·의결 순으로 진행됨.

< 예산절약성과금 심사 및 지급 절차 >



- 그리고 서울시는 최근 3년간 서울시 공무원에 대한 예산절약성과금으로 2023년 5천 8백만원, 2024년 6천 9백만원, 2025년 4천 850만원을 지급했음.

< 최근 3년간 공무원 예산성과금 지급 현황 >

(단위: 건, 백만원)

2023년				2024년				2025년			
건수	예산현액	집행액	집행잔액	건수	예산현액	집행액	집행잔액	건수	예산현액	집행액	집행잔액
17	74	58	16	16	74	69	5	20	74	48.5	25.5

- 이는 최근 동 사업의 3년간 집행결과 중 가장 많은 집행잔액이 발생한 것이며 서울시는 ‘예산절약성과금은 외부위원이 포함된 예산성과금심사위원회의 심의 결과 선정된 사업에 한해 성과금 및 격려금이 지급되는 것으로, 2025년 심사위원회 결과 20건이 선정되어 불용액 발생했다’ 고 불용 사유를 밝히고 있음.
- 그러나 2023년과 2024년의 선정건수가 2025년보다 적었음에도 더 많은 예산이 집행되었다는 점을 고려하면 이는 적절한 불용사유로 볼 수 없음.
- 한편 동 사업에 선정된 사례 중 이미 시의회에서 부적절한 운영사례로 여러 차례 지적되었던 “예산학교 운영” 사업의 추진방식을 기존의 용역

방식에서 직영으로 전환하여 예산을 절감했다는 이유로 예산절약성과금 150만원을 지급하거나 손해배상 청구소송시 감정평가사가 제출한 산정 손해액의 오류를 발견하여 손해배상 청구소송에 적극 대응했다는 이유로 300만원을 지급하는 등의 사례가 존재함.

- 그러나 이는 공무원이 자신이 소속된 부서의 본연의 업무를 수행하는 과정에서 통상적으로 추진하거나 노력해야 할 예산절감 사항임에도 예산 절약성과금을 지급한 것으로 예산절약성과금 제도의 취지에 부합하는지 의문시되며, 특히 기획조정실 사업 중 예산절약성과금이 지급된 “예산 학교 운영”은 2025회계연도에 15.6%(1천만원)의 집행잔액이 발생하여 예산 절감 효과의 실효성이 증명되지 않은 것으로 판단됨.
- 따라서 예산성과금의 심사 시에 단순 업무 개선이나 본연의 직무 수행 사례를 엄격히 배제하고, 제도의 객관성과 형평성을 확보할 수 있는 심사 기준을 마련할 필요가 있음.

6) 약자와의 동행 민관협력

- 약자와의 동행 민관협력은 약자 지원의 사각지대를 발굴하여 공공과 민간의 자원을 활용한 민관협력사업을 추진하고 사업모델 및 성과를 확산하는 사업으로 예산현액 7천 9백만원 중 4천 3백만원(54.4%)를 집행함.

< 2025회계연도 약자와의 동행 민관협력 예산집행 내역 >

(단위 : 백만원, %)

예산과목	예산현액 (A)	집행액			집행잔액 (C=A-B)	집행잔액 비율(C/A)
		소계	지출액	이월액		
합 계	79	43	43	-	36	45.6
사 무 관 리 비	74	38	38	-	36	48.6
시 책 업 무 추 진 비	5	5	5	-	-	-

- 동 사업은 사무관리비로 편성된 ‘약자동행 민관협력 모델 발굴’ 및 ‘약자동행 민관협력 프로젝트 추진’, 그리고 시책추진업무추진비로 편성된 ‘약자동행 민관협력 아젠다 발굴’로 구성되어 있음.
- 이 중 ‘약자동행 민관협력 모델 발굴’은 전문가 자문회의 참석수당, 자료 제작 등 회의운영비, 협약식 등 관련 운영비 등의 세부사업으로 구성되어 있으며, ‘약자동행 민관협력 프로젝트 추진’은 프로젝트 추진단 실무회의 참석수당, 프로젝트 개발을 위한 수요조사, 홍보 콘텐츠 제작 등의 세부사업으로 구성되어 있음.
- 2025회계연도에는 실무회의 개최 횟수 축소에 따라 수당 등의 지출이 감소하고 민관협력 프로젝트 사업인 ‘모두의 지하철 안내표지 개선사업’의 사업 효과성 검증 등을 위해 성과홍보물 제작을 2026년으로 연기함에 따라 3천 6백만원의 집행잔액이 발생하였음.
- 그러나 서울시가 제시한 사유 중 실무회의 개최 횟수 축소에 따른 수당 등의 지출 감소는 예산편성 당시에 고려할 수 있는 사항임.
- 한편 ‘모두의 지하철 안내표지 개선사업’은 2025년 4월에 민관협력 협약서를 체결하고 추진계획이 수립되어 2027년 12월까지 연차별로 시행되는 사업으로 계획되었음.

< 모두의 지하철 안내표지 개선사업 개요 >

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ○ 사업목적 : 민관협력을 통한 지하철 역사 내 안내표지 기능·디자인 개선을 통해 교통 약자 및 시민의 이동 편의성 증진 ○ 사업기간 : 2025.3.~2027.12.(총 3년, ※연구 및 시범기간 1년 포함) ○ 대 상 : 서울교통공사 관할 서울시내 도시철도 전체 역사(276개소) ○ 내 용 : 개선방안 연구 및 시범부착(1년차) →전 역사 확대(2, 3년차) ○ 방 식 : 관련 부서 및 기관과 민관협력체계 구축하여 사업 추진 |
|---|

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">◦ 소요예산 : 1차년도 3억 6백만원(3년간 총 9억원), 협력기업의 후원으로 사업운영◦ 참여기관 : 현대로템(제반 비용 지원), (사)무의(연구 개발 및 표지 설치, 평가), 서울교통공사(시범역 선정, 디자인 마련 및 안내표지 부착 협조), 서울시(총괄, 협력체계 운영 대시민 홍보) |
|---|

- 그러나 회계연도 시작 후 4개월이 지나서 수립된 추진계획에도 불구하고 사업 효과성 검증을 이유로 성과홍보물 제작을 연기한 점은 사업초기부터 면밀한 타임라인 설정이나 추진계획 내 세부사업 간의 유기적인 연계가 부족했기 때문으로 판단됨.
- 따라서 향후에는 실행가능한 범위의 시행계획을 수립하여 한정적인 재원이 무의미하게 사장되지 않도록 집행잔액의 발생을 최대한 억제해야 할 것임.

Ⅳ. 기금결산 승인안에 대한 검토의견(수석전문위원 이준석)

1. 총괄

- 2025회계연도 기획조정실 소관 기금은 통합재정안정화기금 통합계정 및 재정안정화계정과 고향사랑기금이며, 전년도말 조성액은 6조 5,529억 2천 8백만원, 당해연도 조성액은 2조 825억 8천 2백만원이고, 당해연도 사용액은 9,019억 5천만원이며, 당해연도말 조성액은 7조 7,335억 5천 9백만원으로 전년도말 조성액 대비 1조 1,806억 3천 1백만원(18%)이 증가함.

< 2025년 기획조정실 소관 기금 >

(단위 : 백만원)

구 분 기 금 명	전년도말 조성액 ㉑	당 해 연 도 증 감 액			당해연도말 조성액 (㉑=㉒+㉓)
		계 ㉒=㉑-㉔	조 성 액 ㉑	사 용 액 ㉔	
계	6,552,928	1,180,631	2,082,582	901,950	7,733,559
통합재정안정화기금 통 합 계 정	5,448,789	1,544,912	1,766,593	221,681	6,993,701
통합재정안정화기금 재 정 안 정 화 계 정	1,103,573	△364,186	315,762	679,948	739,387
고 향 사 랑 기 금	566	△95	227	321	471

2. 통합재정안정화기금 통합계정

가. 기금의 조성 및 수입·지출 현황

1) 기금 개요

- 통합재정안정화기금 통합계정(이하 “통합계정”)은 종전의 재정투융자기금을 승계⁴⁶⁾하여 일반회계 및 특별회계와 각종 기금의 여유재원을 통합적으로

46) 서울시는 통합계정의 역할을 하는 재정투융자기금과 재정안정화계정 역할을 하는 감채기금을 별도로 운영하고 있었으나 코로나19 상황에서 예산활용의 신속성과 유연성을 확대하기 위해 2020년 5월 「지방자치단체 기금관리기본법」이 개정

관리·활용하여 재정수입의 불균형을 조정하고자 설치됨.

- 통합계정은 각종 회계 및 기금으로부터 예수한 여유 재원을 자금이 필요한 각종 회계 및 기금에 예탁하여 재정수입의 불균형을 조정하고, 한정된 재원을 효율적으로 활용하는 것이 목적임.

2) 조성 현황

- 통합계정의 2025년도 말 조성액은 6조 9,937억 1백만원으로, 전년도말 조성액 5조 4,487억 8천 9백만원보다 1조 5,449억 1천 2백만원(28.4%)이 증가함.

< 통합계정 조성액 현황 >

(단위 : 백만원)

전년도말 조성액	당 해 연 도 증 감 액			당해연도말 조성액
	계	조성액	사용액	
5,448,789	1,544,912	1,766,593	221,681	6,993,701

3) 수입·지출 현황

(1) 총괄

- 당초 2025년도 통합계정의 수입·지출 규모는 1조 5,690억 2천 8백만원으로 운용될 예정이었음.
- 그러나 4차례의 기금운용계획 변경을 통해 3,805억 6천 8백만원(24.3%)이

되어 통합재정안정화기금의 설치 근거가 마련됨에 따라 양 기금을 합쳐 2021년부터 통합안정화기금을 운영하게 됨.

증가한 1조 9,495억 9천 6백만원으로 수입·지출계획을 변경함.

< 2025년도 통합계정 운용계획 변경 결과 >

구 분	목 적	주요내용
제1차 (2025.03.31.)	타 지방자치단체 재해· 재난 구호 지원 반영	- 규모 : 1,569,028백만원 (변동 없음) - 내용 : 2025년 타 지방자치단체 재해·재난 구호 지원을 위한 예탁금 및 예치금 조정
제2차 (2025.06.27.)	2024회계연도 결산 결과 및 2025년 제1회 추가경 정예산안 반영	- 규모 : 1,569,028백만원 → 1,597,196백만원 - 내용 : 2024회계연도 결산에 따른 예치금 회수액 및 추가경정예산안의 각 회계별 세입·세출 변동에 따른 예수금·예탁금 등 조정
제3차 (2025.09.12.)	2025년 제2회 추가경정예 산안 및 재난관리기금 여 유재원 반영	- 규모 : 1,597,196백만원 → 1,949,596백만원 - 내용 : 추가경정예산안의 각 회계별 세입·세출 변동에 따른 예수금·예탁금 및 재난관리 기금의 여유재원 예탁금 등 조정
제4차 (2025.12.18.)	특별회계별 자금 상황 및 예금 금리 인하 반영	- 규모 : 1,949,596백만원 (변동 없음) - 내용 : 특별회계별 예탁금 및 예금 금리 인하에 따른 예수금 이자상환 조정, 수입·지출 변동에 따른 예치금 조정

- 제1차 변경은 2025년 3월 충청과 영·호남 지방 등에서 발생한 대형 산불피해를 지원하고자 수입·지출 규모의 변동없이 지출계획 중 예치금에서 50억원을 감액하고 지역교류협력기금에 대한 예탁금 50억원을 순증한 것임.
- 제2차 변경은 2024회계연도 결산에 따른 예치금 회수액 및 2025회계연도 제1회 추가경정예산에 따른 각 회계별 세입·세출 변동을 반영하여 수입·지출 규모를 281억 6천 8백만원 증가한 1조 5,971억 9천 6백만원으로 확대하고 예수금 및 예탁금 등을 증액하였음.
- 제3차 변경은 민생회복 소비쿠폰 발행 지원을 위한 2025회계연도 제2회 추가경정예산 증액 내용을 반영하여 수입·지출 규모를 3,524억원 증가한 1조 9,495억 9천 6백만원으로 확대한 것임.

- 제4차 변경은 수입·지출 규모의 변동 없이 특별회계별 자금 상황 및 예금금리 인하 내용을 반영하여 지출계획 중 예수금이자상환에서 63억 4천 3백 만원을 감액하고 예탁금에서 50억원, 예치금에서 13억 4천 3백만원을 각각 증액하였음.
- 최종적으로 2025년도 통합계정의 결산 결과, 실제 수입·지출 규모는 제4차 변경과 동일한 1조 9,495억 9천 6백만원임.

(2) 수입

- 수입은 세외수입(경상적 세외수입), 보전수입, 내부거래에서 발생하였으며, 주요 현황은 다음과 같음.

< 2025년도 통합계정 수입결산 현황 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	2025년 수입계획				수납액	주요내용
	당초계획	변경계획	증감액	증감비율		
계	1,569,028	1,949,596	380,568	24.3	1,935,304	
경상적 세외수입	19,137	19,137	-	-	16,389	
공공예금 이자수입	3,887	3,887	-	-	3,934	▶공공예금 80 ▶정기예금 3,854
융자금회수 이자수입	15,250	15,250	-	-	12,455	▶서울에너지공사 7,348 ▶서울교통공사 5,107
보전수입등	144,036	144,741	705	0.5	144,741	
융자금 회수수입	-	-	-	-	-	-
예치금회수	144,036	144,741	705	0.5	144,741	▶예치금회수 144,741
내부거래	1,405,855	1,785,719	379,864	27.0	1,774,175	
예수금수입	1,332,989	1,702,814	369,825	27.7	1,692,314	▶교통사업(주차장) 241,400 ▶주택사업(도정) 320,100 ▶주택사업(재촉) 231,100 ▶학교용지 17,189 ▶한강수질 1,058 ▶도시개발 434,928 ▶소방(정책사업비) 850 ▶수도사업 86,190 ▶식품진흥기금 10,000 ▶중소기업육성기금(사회적 경제) 10,000 ▶재난관리기금 339,500
예탁금원금 회수수입	13,970	23,970	10,000	71.6	23,970	▶중소기업(융자) 10,000 ▶중소기업(투자) 13,970
예탁금 이자수입	58,896	58,935	39	0.07	57,891	▶예탁금이자수입 57,891

- 이 중 세외수입은 경상적세외수입에서 공공예금이자수입과 융자금회수이자수입으로 191억 3천 7백만원이 징수결정되어 27억 4천 8백만원이 감소한 163억 8천 9백만원이 수납됨.
- 공공예금이자수입은 공공예금 1건, 정기예금 7건에 대한 이자수입이며, 수입계획 대비 4천 7백만원 증가한 39억 3천 4백만원이 수납됨.
- 그리고 융자금회수이자수입은 서울에너지공사 및 서울교통공사에 대한 융자금에서 발생하는 이자수입으로 수입계획 대비 27억 9천 5백만원 감소한 124억 5천 5백만원이 수납됨.
- 그리고 보전수입 등은 예치금회수에서 당초 수입계획 대비 7억 5백만원이 증가한 1,447억 4천 1백만원으로 변경되어 전액 수납됨.
- 또한 내부거래는 예수금수입, 예탁금원금회수수입, 예탁금이자수입으로 당초 수입계획 대비 3,798억 6천 4백만원이 증가한 1조 7,857억 1천 9백만원으로 변경되었으나 실제 수납액은 이보다 115억 4천 4백만원 감소한 1조 7,741억 7천 5백만원임.
- 예수금수입은 7개 특별회계(8개 계정), 3개 기금으로부터의 예수금으로 당초수입계획 대비 3,698억 2천 5백만원이 증가한 1조 7,028억 1천 4백만원으로 변경되었으나 실제 수납액은 이보다 105억원이 감소한 1조 6,923억 1천 4백만원임.
- 예탁금원금회수수입은 통합계정이 중소기업육성기금(2개 계정)에 예탁한 원금의 회수수입으로 당초 수입계획 대비 100억원이 증가한 239억 7천만원으로 변경되어 전액 수납됨.

- 예탁금이자수입은 통합계정이 다른 회계 및 기금에 예탁한 예탁금에 대한 이자수입으로 당초 수입계획 대비 3천 9백만원이 증가한 589억 3천 5백만원으로 변경되었으나 실제 수납액은 이보다 10억 4천 4백만원 감소한 578억 9천 1백만원임.

(3) 지출

- 주요 지출결산 현황은 다음과 같음.

< 2025년도 통합계정 지출결산 현황 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	2025년 지출계획				지출액	주요내용
	당초계획	변경계획	증감액	증감비율		
계	1,569,028	1,949,596	380,568	24.3	1,935,304	
공사용자지원	-	-	-	-	-	
용자금	-	-	-	-	-	-
내부거래지출	1,468,954	1,842,612	373,658	25.4	1,830,376	
예탁금	1,237,200	1,619,200	382,000	30.9	1,608,700	▶일반 339,500 ▶도시철도건설 428,400 ▶교통사업(관리) 593,900 ▶광역교통시설 64,300 ▶주택사업(국민) 177,600 ▶지역교류협력기금 5,000
예수금 원금상환	160,473	158,473	△2,000	△1.3	158,473	▶주택사업(국민) 45,000 ▶주택사업(재촉) 20,500 ▶한강수질개선 973 ▶기후대응기금 12,000 ▶통합재정안정화기금(재정안정화) 80,000
예수금 이자상환	71,282	64,939	△6,343	△8.9	63,203	▶예수금이자상환 63,203
보전지출	100,066	106,978	6,912	6.9	104,923	
예치금	100,066	106,978	6,912	6.9	104,923	▶예치금 104,923
기금관리 (일반운영비)	7	7	△2	△28.6	5	▶기금운용심의위원회 참석수당 5

- 이 중 공사용자지원은 2025년도 통합계정 운용계획에 반영되지 않았으며, 내부거래지출은 예탁금, 예수금원금상환, 예수금이자상환으로 당초 지출계획 대비 3,736억 5천 8백만원(25.4%) 증가한 1조 8,426억 1천 2백만원으로 변경

되었으나 실제 지출액은 이보다 122억 3천 6백만원 감소한 1조 8,303억 7천 6백만원임.

- 예탁금은 당초 지출계획 대비 3,820억원(30.9%) 증가한 1조 6,192억원이 지출되는 것으로 변경되었으나 실제 지출액은 이보다 105억원이 감소한 1조 6,087억원임.
- 예수금원금상환은 2개 특별회계, 2개 기금으로부터 예수한 원금을 상환하는 것이며, 당초 지출계획 대비 20억원(Δ 1.3%)이 감소한 1,584억 7천 3백만원으로 변경되었으며 전액 지출됨.
- 예수금이자상환은 당초 지출계획 대비 63억 4천 3백만원(Δ 8.9%)이 감소한 649억 3천 9백만원으로 변경되었으나 실제 지출액은 이보다 17억 3천 6백만원이 감소한 632억 3백만원임.
- 보전지출은 수입·지출 변동사항의 반영에 따라 예치금이 당초 지출계획 대비 69억 1천 2백만원(6.9%)이 증가한 1,069억 7천 8백만원으로 변경되었으나 실제 지출액은 이보다 20억 5천 5백만원이 감소한 1,049억 2천 3백만원임.
- 기금관리(일반운영비)는 기금운용심의위원회 개최에 따른 참석 수당으로 지출계획액인 7백만원보다 2백만원(28.6%)이 감소한 5백만원이 지출됨.

나. 검토의견

- 통합계정의 수입은 공공예금 이자수입, 예수금 수입, 예탁금원금 회수수입, 예탁금 이자수입이 전년 대비 증가하고 융자금 회수수입이 전년 대비 감소하여 전년도 결산액 1조 4,733억 2천 1백만원 대비 4,619억 8천 3백

만원(31.4%)이 증가함.

< 2025년도 통합계정 수입 내역 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	2024년 결산(A)	2025년			계획대비 수납률 (C/B)	전년대비 증감액 (D=C-A)	전년대비 증감률 (D/A)	주요내용
		당초 계획	계획(B)	수납액 (C)				
계	1,473,321	1,569,028	1,949,596	1,935,304	99.27	461,983	31.36	
세외수입	19,151	19,137	19,137	16,389	85.64	△2,762	△14.42	
공공예금 이자수입	3,872	3,887	3,887	3,934	101.21	62	1.60	▶공공예금 80 ▶정기예금 3,854
융자금회수 이자수입	15,279	15,250	15,250	12,455	81.67	△2,824	△18.48	▶서울에너지공사 7,348 ▶서울교통공사 5,107
보전수입	92,292	144,036	144,741	144,741	100.00	52,449	56.83	
융자금 회수수입	-	-	-	-	-	-	-	-
예치금회수	92,292	144,036	144,741	144,741	100.00	52,449	56.83	▶예치금회수 144,741
내부거래	1,361,878	1,405,855	1,785,719	1,774,175	99.35	412,297	30.27	
예수금 수입	1,303,210	1,332,989	1,702,814	1,692,314	99.38	389,104	29.86	▶교통사업(주차장) 241,400 ▶주택사업(도정) 320,100 ▶주택사업(재촉) 231,100 ▶학교용지 17,189 ▶한강수질 1,058 ▶도시개발 434,928 ▶소방(정책사업비) 850 ▶수도사업 86,190 ▶식품진흥기금 10,000 ▶중소기업육성기금(사회적 경제) 10,000 ▶재난관리기금 339,500
예탁금원금 회수수입	13,920	13,970	23,970	23,970	100.00	10,050	72.20	▶중소기업(융자) 10,000 ▶중소기업(투자) 13,970
예탁금 이자수입	44,747	58,896	58,935	57,891	98.23	13,144	29.37	▶예탁금이자수입 57,891

○ 그리고 수입계획 대비 수납액의 증감 사유를 살펴보면,

- 공공예금이자수입은 당초 이자율이 낮은 공공예금에 예치할 계획이었으나
고금리 수시입출금식 예금⁴⁷⁾ 상품을 이용하면서 증가한 것임.

47) 수시입출금식 예금(MMDA : Money Market Deposit Account)은 보통예금처럼 수시로 입출금할 수 있고,
하루만 맡겨도 이자를 받을 수 있는 단기 목돈 운용에 적합한 금융상품임.

- 융자금회수이자수입은 2025년 3월부터 2차례의 기준금리 인하로 인해 감소하였음.
- 예탁금이자수입은 계획상의 예탁약정일자와 실제 약정일자의 차이로 인해 차액이 발생했으며 실제 예탁금운용일수를 고려한 2025년도 이자산출 결과에 따라 수납액이 감소한 것임.
- 예수금수입은 변경계획을 통해 민생회복 소비쿠폰 발행을 위한 3,500억원 규모의 재난관리기금을 예수 예정이었으나 민생회복 소비쿠폰의 실제 수요가 반영된 결산 결과에서는 3,395억원 규모로 축소됨에 따라 감소하였음.
- 금리하락으로 인해 발생하는 이자수입의 감소는 연간 금리의 변동을 사전에 예측하기 어렵다는 점에서 인정될 수 있음.
- 다만 공공예금이자수입은 2024년도 결산안 심의시에도 동일한 사유가 제시 되었으므로 당초 수입계획 수립 시부터 고이율 예금상품을 활용해야 했음.
- 또한 양 공사에 지원된 융자금 상환이 지연되는 근본적인 원인은 원가 추계를 밀도는 공공서비스 단가 때문으로 지방공기업 본연의 독립채산제의 취지를 살리기 위해서는 공공복리와 경영 성과가 조화를 이룰 수 있는 실효성 있는 비즈니스 모델 구축이 시급하며, 이를 통해 시 재정예 부담을 지우는 만성적 의존 구조에서 탈피해야 함
- 통합계정의 지출은 예탁금, 예수금원금상환, 예수금이자상환 지출이 전년 대비 증가하고, 예치금, 일반운영비는 전년 대비 감소하여 전년도 결산액 1조 4,733억 2천 1백만원 대비 4,619억 8천 3백만원(31.4%) 증가한 1조 9,353억 4백 만원을 지출함.

< 2025회계연도 통합계정 지출 내역 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	2024년 결산(A)	2025년			계획대비 집행률 (C/B)	전년대비 증감액 (D=C-A)	전년대비 증감률 (D/A)	주요내용
		당초 계획	계획 (B)	지출액 (C)				
계	1,473,321	1,569,028	1,949,596	1,935,304	99.27	461,983	31.4	
내부거래지출	1,328,574	1,468,954	1,842,612	1,830,376	99.34	501,802	37.8	
예탁금	1,235,735	1,237,200	1,619,200	1,608,700	99.35	372,965	30.2	▶일반 339,500 ▶도시철도건설 428,400 ▶교통사업(관리) 593,900 ▶광역교통시설 64,300 ▶주택사업(국민) 177,600 ▶지역교류협력기금 5,000
예수금 원금상환	33,650	160,473	158,473	158,473	100.00	124,823	371.0	▶주택사업(국민) 45,000 ▶주택사업(재촉) 20,500 ▶한강수질개선 973 ▶기후대응기금 12,000 ▶통합재정안정화기금(재 정안정화) 80,000
예수금 이자상환	59,189	71,282	64,939	63,203	97.33	4,014	6.8	▶예수금이자상환 63,203
보전지출	144,741	100,066	106,978	104,923	98.08	△39,818	△27.5	
예치금	144,741	100,066	106,978	104,923	98.08	△39,818	△27.5	▶예치금 104,923
공사용자지원	-	-	-	-	-	-	-	
공사공단등 용자금	-	-	-	-	-	-	-	-
기금관리비	6	7	7	5	71.43	△1	△16.7	
일반운영비	6	7	7	5	71.43	△1	△16.7	▶공공안전기획수당 5

○ 그리고 지출계획 대비 지출액의 증감사유를 살펴보면,

- 예탁금은 민생회복 소비쿠폰 발행을 위해 재난관리기금으로부터 3,500억원을 예수하여 일반회계로 예탁할 예정이었으나 민생회복 소비쿠폰의 실제 수요를 반영하여 이보다 105억원이 감소한 3,395억원을 예탁함에 따라 감소하였음.
- 예수금이자상환은 수입계획의 예수금규모가 감소하면서 연동하여 감소하였음.
- 예치금은 통합계정 수입·지출의 변동에 연동하여 감소하였음.

- 일반운영비는 기금운용심의위원회 참석 수당으로 위촉직 위원의 심의 참여가 예상보다 부진하여 감소하였음.
- 2025회계연도 말 기준 통합계정의 총 예탁규모는 전년도말 5조 3,040억 4천 8백만원 대비 1조 5,847억 3천만원 증가한 6조 8,887억 7천 8백만원임.
- 특히 교통사업특별회계 교통관리계정의 누적예탁금은 전년도말 1조 9,730억 6천 8백만원 대비 5,439억원 증가한 2조 5,169억 6천 8백만원이며, 주택사업 특별회계 국민주택사업계정의 누적예탁금은 전년도말 1조 1,293억원 대비 1,276억원 증가한 1조 2,569억원으로, 양 계정이 전년대비 통합계정 예탁금 증가분의 42.4%를 차지하며, 전체 예탁금에서의 비율도 52.9%(3조 6,462억 6천 8백만원)를 차지하고 있음.
- 그러나 대규모 도로 건설사업을 추진하는 교통사업특별회계 교통관리계정이나 임대주택을 공급하기 위한 주택사업특별회계 국민주택사업계정의 특성상 세입에 비해 세출이 많고, 자체수입원이 부족할 수 밖에 없어 예탁금원리금의 상환은 사실상 불가능한 실정임.
- 그리고 일반회계에 대한 예탁규모가 1조 4,079억원에 달하고 있는바, 이는 사실상 모든 회계 및 기금운용의 근간인 일반회계가 여유재원을 통합계정에 적립하여 재정 안정화를 주도해야 하는 본연의 역할과 정석적인 기금운용 방향에 배치되는 방식으로 운용되고 있는 것임.
- 한편 2025년도 말 기준 통합계정의 자산 규모는 7조 3,594억 1백만원으로, 순자산은 부채인 기금과 특별회계에서 차입한 예수금 5조 9,192억 8백만원을 제외한 1조 4,401억 9천 3백만원임.

< 2025년도 통합계정의 자산 규모 >

(단위 : 백만원, %)

구 분		2024년	2025년	증감	주요내역
자 산		5,814,489	7,359,401	1,544,912	
	투자자산	5,669,748	7,254,478	1,584,730	
	예탁금	5,304,048	6,888,778	1,584,730	일반회계(1,407,900), 특별회계(5,136,808), 기금(344,070)
	융자금	365,700	365,700	-	서울에너지공사(215,700) 서울교통공사(150,000)
	현금예치금	144,741	104,923	△39,818	시금고 보관 잔액
부채와 순자산		5,814,489	7,359,401	1,544,912	
	부 채	4,385,368	5,919,208	1,533,840	
	예수금	4,385,368	5,919,208	1,533,840	특별회계(4,786,476), 기금(1,132,732)
	순자산	1,429,121	1,440,193	11,072	순자산 = 자산총계 - 부채

- 2024년도 대비 자산규모는 1조 5,449억 1천 2백만원이 증가하였으며, 순자산의 규모 또한 110억 7천 2백만원 증가함.
- 통합계정은 각종 회계 및 기금상 여유재원의 통합적 관리로 재정수입의 불균형을 조정하기 위해 설치되었으며, 기금 운용을 위한 재원이 예수금, 예탁한 자금의 원금 및 이자수입, 전입금 등으로 조성되는 만큼 안정적인 기금 운용을 위해서는 적정 수준의 기금 규모를 유지할 필요가 있으므로 체계적인 수입·지출 관리가 요구됨.
- 그러나 사실상 회수가 불가능한 에너지공사 및 교통공사에 대한 융자금이나 교통사업특별회계 교통관리계정 및 주택사업특별회계 국민주택사업계정에 대한 예탁금 등에 대해서는 별도의 재정운용 및 관리방안을 수립할 필요가 있음.
- 또한 모든 재정 규모와 운용의 기준이 되는 일반회계가 통합계정으로부터 대규모 자금을 지속적으로 차입하는 구조는 일반회계와 통합재정안정화 기금의 설치 목적은 물론 예산총계주의 원칙과 회계연도 독립의 원칙을 훼손할 수 있으므로 지양되어야 함.

3. 통합재정안정화기금 재정안정화계정

가. 기금의 조성 및 수입·지출 현황

1) 기금 개요

- 통합재정안정화기금 재정안정화계정(이하 “재정안정화계정”)은 종전의 감채기금을 승계하여 지방채 상환 등을 위한 재원을 적립하고 채무규모를 감축하기 위하여 설치됨⁴⁸⁾.
- 재정안정화계정의 수입은 일반회계와 특별회계의 전입금, 통합계정 예수금, 그 밖에 기금 운용 수입 등으로 구성되며, 지방채 상환이나 공사채 또는 공단채의 상환을 위해 출자금, 보조금 또는 융자금 및 기금 차입금 상환 등을 위하여 지출됨.

2) 조성 현황

- 2025년도말 재정안정화계정의 조성액은 7,393억 8천 7백만원으로, 전년도말 조성액 1조 1,035억 7천 3백만원 대비 3,641억 8천 6백만원(△33%)이 감소됨.

< 재정안정화계정 조성 현황 >

(단위 : 백만원)

전년도말 조성액	당 해 연 도 증 감 액			당해연도말 조성액
	계	조성액	사용액	
1,103,573	△364,186	315,762	679,948	739,387

48) 감채기금은 지역개발 또는 도시기반시설 확충, 지방채 등의 상환재원 마련 및 채무규모 감축을 목적으로 운용되어 왔으나 지난 2021년 통합재정안정화기금 신설에 따라 감채기금은 재정안정화계정에 승계됨.

3) 수입·지출 현황

(1) 총괄

- 당초 재정안정화계정의 수입·지출계획은 5,474억 6천 7백만원으로 운용될 예정이었음.
- 그러나 3차례의 기금운용계획 변경을 통해 2,865억 7천 4백만원(52.4%)이 증가한 8,340억 4천 1백만원으로 수입·지출계획을 변경함.

< 2025년도 재정안정화계정 운용계획 변경 결과 >

구 분	목 적	주요내용
제1차 (2025.05.22.)	2024회계연도 결산 결과에 따른 일반회계 순세계잉여금 전입금 적립	○ 규모 : 547,467백만원 → 845,310백만원 (297,843백만원 증) ○ 내용 : 2024회계연도 결산 결과에 따른 일반회계 순세계잉여금 전입금 적립
제2차 (2025.10.14.)	서울교통공사 공사채 상환을 위한 출자 지원	○ 규모 : 845,310백만원 → 834,041백만원 (11,269백만원 감) ○ 내용 : 예금 금리하락 및 순세계잉여금 적립시기 조정 등에 따른 이자수입 감액(11,269백만원), 예치금 등 조정하여 서울교통공사 출자 지원(150,000백만원 지출계획 내 상계)
제3차 (2025.12.17.)	모집공채 발행 횟수 증가에 따른 수수료 반영	○ 규모 : 834,041백만원(변동없음) ○ 내용 : 모집공채 발행 횟수 증가에 따른 수수료 반영을 위해 기본경비 증액 및 이에 따른 예치금 감액(25백만원 상계)

- 제1차 변경은 2024회계연도 결산결과에 따른 일반회계 순세계잉여금(9,290억원) 중 법정 의무지출경비(3,583억원)를 공제한 잔액(5,707억원)의 50%에 해당하는 2,854억원을 적립하고 그에 따른 이자수입, 예치금회수 등을 반영하기 위해 수입·지출 규모를 2,978억 4천 3백만원 증가한 8,453억 1천만원으로 확대함.

- 제2차 변경은 예금금리 하락과 순세계잉여금 적립시기 조정에 따른 이자수익 하락을 반영하고, 서울교통공사의 공사채 상환을 위한 출자금 1,500억원을 지출계획 내에서 상계하여 수입·지출규모를 112억 6천 9백만원 감소한 8,340억 4천 1백만원으로 축소함.
- 제3차 변경은 모집공채 발행 횟수 증가에 따른 수수료를 반영하기 위해 수입·지출 규모의 변동 없이 지출계획 중 기본경비 및 예치금에서 2천 5백만원을 상계함.
- 최종적으로 2025년도 재정안정화계정의 결산 결과, 실제 수입·지출 규모는 제3차 변경보다 0.1%(8억 9천 4백만원) 증가한 8,349억 3천 5백만원임.

(2) 수입

- 수입은 기타회계전입금, 공공예금이자, 예탁금이자, 예탁금원금회수, 예치금수입으로, 주요 현황은 다음과 같음.

< 2025년도 재정안정화계정 수입결산 현황 >

(단위 : 백만원)

구 분	2025년 수입계획				수납액	주요내용
	당초계획	변경계획	증감액	증감비율		
계	547,467	834,041	286,574	52.4%	834,935	-
기타회계 전입금	-	285,367	285,367	신규	285,367	▶순세계잉여금 전입금
이자수입	38,568	29,501	△9,067	△23.5%	30,395	
공공예금 이자	10,863	8,138	△2,725	△25.1%	8,725	▶시금고 공공·정기예금 등 이자수입
예탁금이자	27,705	21,363	△6,342	△22.9%	21,670	▶통합계정 예탁금 (5,844억원) 이자수입
예탁금 원금회수	80,000	80,000	-	-	80,000	▶통합계정 예탁금 원금회수 수입
예치금 회수	428,899	439,173	10,274	2.4%	439,173	▶전년도 이월금

- 기타회계 전입금은 2024회계연도 결산에 따른 일반회계 순세계잉여금 전입금으로 변경계획과 동일한 2,853억 6천 7백만원이 수납됨.
- 이자수입은 공공예금이자⁴⁹⁾ 및 통합계정 예탁금이자로 당초 계획 대비 90억 6천 7백만원(△23.5%) 감소한 295억 1백만원으로 변경되었으나 실제 수납액은 이보다 8억 9천 4백만원 증가한 303억 9천 5백만원이 수납됨.
- 예탁금원금회수는 통합계정 예탁금에 대한 원금회수 수입으로 당초계획과 동일한 800억원이 수납됨.
- 예치금 회수는 전년도 이월금으로 당초 계획 대비 102억 7천 4백만원 (2.4%) 증가한 4,391억 7천 3백만원으로 변경되어 전액 수납됨.

(3) 지출

- 지출결산의 주요 현황은 다음과 같음.

< 2025년도 재정안정화계정 지출결산 현황 >

(단위 : 백만원)

구 분	2025년 지출계획				지출액	주요내용
	당초계획	변경계획	증감액	증감비율		
계	547,467	834,041	286,574	52.3%	834,935	-
출자금	-	150,000	150,000	신규	150,000	▶서울교통공사 공사채 상환 위한 출자 지원
차입금 원리금 상환	546,666	554,716	8,050	1.5%	529,614	▶주요도시개발기금원금 56,571 ▶모집공채 원금 200,000 ▶도시철도공채 원금 90,000 ▶지역상생발전기금 원금 48,175 ▶이자 발생액 134,869
예치금	570	128,990	128,420	22,529.8%	154,987	▶다음연도 이월금
일반운영비	231	335	104	45.0%	334	▶모집공채 발행 수수료 및 시스템 사용료

49) 시 금고의 공공예금(연리 2.02%) 및 MMDA(변동금리, 2025.11.30. 기준 3.04%) 이자

- 먼저 출자금은 서울교통공사의 공사채 상환을 위한 출자금으로 변경 계획과 동일한 1,500억원이 지출됨.
- 그리고 차입금 원리금 상환은 당초 계획액인 5,466억 6천 6백만원에서 80억 5천만원이 증가한 5,547억 1천 6백만원으로 변경되었으나 실제 지출액은 이보다 251억 2백만원 감소한 5,296억 1천 4백만원임.
- 예치금은 다음연도 이월금으로 당초 계획액인 5억 7천만원보다 1,284억 2천 만원 증가한 1,289억 9천만원으로 변경되었으나 실제 지출액은 이보다 265억 6천 7백만원이 증가한 1,549억 8천 7백만원임.
- 일반운영비는 당초 계획액인 2억 3천 1백만원보다 1억 4백만원 증가한 3억 3천 5백만원으로 변경되었으나 실제 지출액은 이보다 1백만원 감소한 3억 3천 4백 만원임.

나. 검토의견

- 재정안정화계정의 수입은 예탁금원금회수가 전년 대비 증가하고 기타회계 전입금, 이자수입, 예치금회수가 전년 대비 감소하여 전년도 결산액 1조 4,591억 2천 9백만원 대비 6,241억 9천 4백만원(△42.8%)이 감소함.

< 2025년도 재정안정화계정 수입 내역 >

(단위 : 백만원)

구 분	2024년 결산(A)	2025년			수납률 (C/B)	전년대비 증감액 (D=C-A)	전년대비 증감률 (D/A)	주요내용
		당초 계획	변경 계획 (B)	수납액 (C)				
계	1,459,129	547,467	834,041	834,935	100.1%	△624,194	△42.8%	
기타회계 전입금	308,328	-	285,367	285,367	100.0%	△22,961	△7.4%	▶순세계잉여금전입금

(단위 : 백만원)

구 분	2024년 결산(A)	2025년			수납률 (C/B)	전년대비 증감액 (D=C-A)	전년대비 증감률 (D/A)	주요내용
		당초 계획	변경 계획 (B)	수납액 (C)				
이자수입	50,809	38,568	29,501	30,395	103.0%	△20,414	△40.2%	
공공예금 이자	22,058	10,863	8,138	8,725	107.2%	△13,333	△60.4%	▶공금·정기예금 등 이자수입
예탁금 이자	28,751	27,705	21,363	21,670	101.4%	△7,081	△24.6%	▶통합계정 예탁금 (5,844억원) 이자수입
예탁금 원금회수	-	80,000	80,000	80,000	100.0%	80,000	신규	▶통합계정 예탁금 원금회수수입
예치금 회수	1,099,992	428,899	439,173	439,173	100.0%	△660,819	△60.1%	▶전년도이월금

- 그리고 수입계획 대비 수납액의 증감 사유를 살펴보면,
 - 기타회계전입금은 순세계잉여금 전입금의 규모가 축소됨에 따라 전년 대비 229억 6천 1백만원(7.4%)이 감소하였음.
 - 이자수입 중 공공예금이자 2025년 하반기 기준금리 변동 추세를 고려하여 차입금 원리금의 조기상환을 실시하지 않아 예치금 규모가 증가하고 적용금리가 인상되어 증가하였음.
 - 또한 예탁금이자 2025년 예탁기간이 기존보다 11일 연장되고 적용금리가 인상됨에 따라 증가하였음.
- 이 중 기타회계전입금은 재정안정화계정의 주요재원인 순세계잉여금 적립금을 기반으로 하고 있으나 최근 3년간 순세계잉여금의 규모가 축소됨에 따라 지속적으로 적립규모가 감소하고 있는바, 동 재원의 정상적인 운용을 위해서 예치금의 운용 수익률을 극대화하거나 예탁금원금회수를 확대하는 등의 적극적인 재원확보 방안을 마련할 필요가 있음.

- 한편 재정안정화계정의 지출은 전년 대비 출자금과 일반운영비가 증가하고 차입금원리금상환과 예치금은 감소하였음.

< 2025년도 재정안정화계정 지출 내역 >

(단위 : 백만원)

구 분	2024년 결산(A)	2025년		비율 (C/B)	전년대비 증감액 (D=C-A)	전년대비 증감률 (D/A)	주요 내용
		계획(B)	지출액(C)				
합 계	1,459,129	834,041	834,935	100.1%	△624,194	△42.8%	
출 자 금	-	150,000	150,000	100.0%	150,000	신규	▶서울교통공사 공사채 상환 위한 출자 지원
차 입 금							▶주택도시기금 원금 56,571
원 리 금	1,019,833	554,716	529,614	95.5%	△490,219	△48.1%	▶모집공채 원금 200,000
상 환							▶도시철도공채 원금 90,000
							▶지역상생발전기금 원금 48,175
							▶이자 발생액 134,869
예 치 금	439,173	128,990	154,987	120.2%	△284,186	△64.7%	▶다음연도 이월금
일 반							
운 영 비	123	335	334	99.7%	211	171.5%	▶모집공채 발행 수수료 및 시스템 사용료

- 그리고 지출계획 대비 지출액의 증감 사유를 살펴보면,
 - 차입금원리금 상환은 2025년 하반기 금리변동을 고려하여 차입금 원리금의 조기상환을 실시하지 않아 감소하였음.
 - 예치금은 차입금 원리금의 조기상환이 실시되지 않아 불용된 자금을 예치금에 적립함에 따라 증가함.
 - 일반운영비는 민생회복 소비쿠폰 발행을 위한 모집공채의 발행 규모가 실수요를 반영하여 하향조정됨에 따라 그에 따른 모집공채 발행 수수료도 조정되어 감소하였음.
- 재정안정화계정은 지방채에 대한 상환재원 적립과 채무규모 감축을 목적으로

설치된 기금으로, 세수결손이나 대규모 투자사업비의 지출에 대응하여 지방채 발행 감소, 재정 부담 완화 등의 기능을 한다는 점에서, 안정적인 기금 운용을 위해서는 순세계잉여금 등 일반회계의 여유자금 출연이 지속될 필요가 있음.

- 그러나 2025년도에는 수입부문에서 재정안정화계정의 주요 수입원인 순세계 잉여금 적립금이 감소함에 따라 연도말 조성액도 크게 감소하였음.

< 2021~2026년 재정안정화계정 연도말 조성액 현황 >

(단위 : 백만원)

2021	2022	2023	2024	2025	2026 (기금운용계획 기준)
1,006,415	2,255,164	1,764,392	1,103,573	739,387	593,996

- 그리고 서울시의 지방채 발행규모와 서울도시철도공사, 서울에너지공사 등의 장기 적자로 인한 투자·출연기관의 채무는 지속적으로 증가하고 있으므로 서울시 산하 공기업의 수지개선 및 채무감축 노력을 통해 재정 안정화계정의 재정건전성을 확보할 필요가 있음.

< 2021~2025년 서울시 지방채 발행액 규모 >

(단위 : 백만원)

구 분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
지방채 발행액	3,573,250	2,481,627	1,681,591	1,622,637	2,174,016
사업수	28개 사업	21개 사업	18개 사업	18개 사업	17개 사업

< 서울시 및 투자기관 채무현황(2021-2026.4.) >

(단위 : 억원)

구 분	2021	2022	2023	2024	2025	2026.4.
계	200,196	220,175	217,202	227,867	253,541	263,043
서울시	107,749	118,980	114,424	113,375	115,695	114,911
투출기관	92,447	101,195	102,778	114,492	137,846	148,132

- 특히 서울시는 2023년부터 서울교통공사의 공사채 등 채무상환을 위한

출자금 지원을 지속하고 있으나 서울교통공사의 재정상황과 공사채의 상환 일정을 미리 고려하여 본예산에 편성하지 않고 회계연도 중에 재정안정화 계정의 기금운용계획을 변경하여 출자금에 반영하였음.

- 이는 지출 시기와 규모가 사전에 확정되었음에도 예산 수립 단계에서 이를 고의로 배제하여 재정의 예측 가능성과 투명성을 저해한 사례임.

4. 고향사랑기금

가. 기금의 조성 및 수입·지출 현황

1) 기금 개요

- 고향사랑기금은 「고향사랑 기부금에 관한 법률」 및 「서울특별시 고향사랑 기부금 모금 및 운용에 관한 조례」⁵⁰⁾에 따라 모금된 고향사랑 기부금의 효율적인 관리·운용과 고향사랑기금을 통한 주민 복리 증진 사업을 추진하고자 2023년에 설치됨.
- 고향사랑기금은 서울시민이 아닌 사람으로부터 모금된 고향사랑기부금, 일반회계 또는 다른 기금으로부터의 전입금, 그 밖에 기금의 운용 수익금으로 조성됨.
- 또한 ▶사회적 취약계층의 지원 및 청소년의 육성·보호, ▶지역 주민의 문화·예술·보건 등의 증진, ▶시민참여, 사회봉사 등 지역공동체 활성화 지원, ▶그 밖에 주민의 복리 증진에 필요한 사업의 추진 등을 위해 지정 기부금을 모금할 수 있고, 기부금액 중 15% 이내의 범위에서 홍보비, 인쇄비, 운영경비 등으로 사용할 수 있음.

2) 조성 현황

- 고향사랑기금의 2025년도말 조성액은 4억 7천 1백만원으로, 전년도말 조성액 5억 6천 6백만원보다 9천 5백만원(△16.8%)이 감소함.

50) 「고향사랑 기부금에 관한 법률」(2021.10.19. 제정) 및 같은 법 시행령의 위임에 따라 「서울특별시 고향사랑 기부금 모금 및 운용에 관한 조례」가 제정됨(2022.12.30. 제정, 2023.1.1. 시행).

< 고향사랑기금 조성 현황 >

(단위 : 백만원)

전년도말 조성액 ㉠	당 해 연 도 증 감 액			당해연도말 조성액 ㉡ = ㉠ + ㉣
	계 ㉢ = ㉡ - ㉣	조성액 ㉡	사용액 ㉣	
566	△95	226	321	471

3) 수입·지출 현황

(1) 총괄

- 당초 2025년도 고향사랑기금의 수입·지출 규모는 9억 8천만원으로 운용될 예정이었음.
- 그러나 2차례의 기금운용계획 변경을 통해 5천 9백만원(△10.2%)이 감소한 9억 2천 1백만원으로 수입·지출계획을 변경함.

< 2025년도 고향사랑기금 운용계획 변경 결과 >

구 분	목 적	주요내용
제1차 (20250224~26)	2024회계연도 결산결과 반영	◦ 규모 : 980백만원 → 900백만원 ◦ 수입계획 - 기타수입 : 2025년도 목표 모금액을 2024년도 최종 모금액(288백만원)보다 10% 상향한 316백만원으로 조정(363백만원 → 316백만원) - 이자수입 : 정기예금 예치 규모 감소로 이자수입(45만 2천원) 감액 - 예치금회수 : 2024년도 목표 모금액(330백만원) 미달성에 따라 예치금회수액 감액(599백만원 → 566백만원) ◦ 지출계획 - 효율적 재정운영 : 2024년도 모금액 미달성에 따른 답례품 예산(기타보상비) 감액(142백만원 → 128백만원) - 재무활동 : 2024년도 모금액 미달성에 예치금 감액(827백만원 → 762백만원) - 행정운영경비 : 책자·인쇄비 등 절감으로 위원회 운영비 감액(11백만원 → 10백만원) ※ 서면심의, 시의회 동의 비대상(정책사업비 20% 미만 변경)

제2차 (2025.05.21.)	지정 기부사업 신설 및 일반 기금사업 2건 신설	◦ 규모 : 900백만원 → 921백만원 ◦ 수입계획 - 기타수입 : 지정 기부사업(고향사랑 인재육성 장학지원) 신설에 따른 목표 모금액 조정(316백만원 → 338백만원) - 이자수입 : 정기예금 예치 규모 감소로 이자수입 (18만 2천원) 감액 ◦ 지출계획 - 효율적 재정운영 : 일반기금사업(지역상생 중장년층 창업 지원, 온기창고 '다채로움' 프로젝트) 신설에 따라 사무관리비(95백만원) 증액, 민간 위탁금(100백만원) 신설 - 재무활동 : 사업비 증액에 따른 여유자금 예치금 감액(762백만원 → 582백만원) ※ 대면심의, 시의회 동의(2025.06.27.)
----------------------	-------------------------------	--

- 제1차 변경계획은 당초계획에 대비하여 수입·지출 규모가 8천만원이 감소함.
- 구체적으로 2024년도 고향사랑기금 결산결과에서 목표 모금액(3억 3천만원)에 미달된 점을 반영하여 수입계획에서 기타수입을 조정하고 예치금회수금과 이자수입을 감액했음.
- 그리고 지출계획에서는 답례품 예산, 예치금을 하향 조정하고, 책자·인쇄비를 절감하여 행정운영경비를 감액했음.
- 제2차 변경계획은 제1차 변경계획에 대비하여 수입·지출 규모가 2천 1백만원이 증가함.
- 구체적으로 수입계획에 기타수입에 지정기부사업인 ‘고향사랑 인재육성 장학지원’의 신설에 따른 모금액(5천만원)을 반영하고 일반기부금을 2024년도 모금액 결산(2억 2천 8백만원)에 맞춰 수정했으며 이에 따라 예치금 이자수입을 감액했음.

- 그리고 지출계획에서는 일반기금사업으로 지역상생 중장년층 창업 지원 및 온기창고 ‘다채로움’ 프로젝트를 신설하여 각각 사무관리비 9천 5백만원 및 민간위탁금 1억원을 증액하고, 이러한 사업비 증액에 따라 여유자금 예치금을 감액함.
- 최종적으로 2025년도 고향사랑기금의 결산 결과, 실제 수입·지출 규모는 제2차 변경에 대비해 1억 2천만원(△14%) 감소한 7억 9천 2백만원임.

(2) 수입

- 2025년도 고향사랑기금의 수입계획 결산 결과, 목표 기부금보다 1억 2천 7백만원(37.6%)가 적은 2억 1천 1백만원이 모금됨에 따라 기타수입과 이자수입이 감소하였음.

< 2025년도 고향사랑기금 수입 내역 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	2025년수입계획		징수결정액	실제수납액	최종계획 대비증감 비율	비고
	당초계획	최종계획				
합 계	980	921	792	792	△129 (△14.0)	
경상적 세외수입	18	18	16	16	2 (△11.1)	
이자수입	18	18	16	16	2 (△11.1)	기부금 수입 규모 감소로 이자수입 감소
임시적 세외수입	363	338	211	211	△127 (△37.6)	
기타수입	363	338	211	211	△127 (△37.6)	목표 기부금 수입 미달성
보전수입 등	599	566	566	566	-	
예치금 회수	599	566	566	566	-	

(3) 지출

- 2025년도 고향사랑기금의 지출계획 결산 결과, 지역상생 중장년층 창업지원(사무관리비)의 집행부진으로 5백만원이 지출되지 못했으며, 수입계획에서 목표 기부금 수입을 달성하지 못함에 따라 지출계획에서는 그와 연동된 답례품비(기타보상금) 7백만원 및 예치금 1억 1천 1백만원이 지출되지 못함.

< 2025년도 고향사랑기금 지출 내역 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	2025년 지출계획		지출액	최종계획 대비증감	주요내용
	당초계획	최종계획			
계	980	921	792	△129 (△14.0)	
효율적 재정운영	142	329	317	△12 (△3.6)	
사무관리비	33	111	106	△5 (△4.5)	지역상생 중장년층 창업지원 집행잔액(5백만원)
기타보상금	109	101	94	△7 (△6.9)	목표 기부금 미달성에 따라 답례품비 감소
민간위탁금	-	100	100	-	
공기관등에대한경상적 위탁사업비	-	17	17	-	「정부기관 및 공공법인 등의 광고행에 관한 법률」에 따라 한국언론진흥재단을 통한 홍보를 위해 사무관리비에서 홍보 관련 예산을 전용하여 신설
재무활동	827	582	471	△111 (△19.1)	
예치금	827	582	471	△111 (△19.1)	목표 기부금 미달성에 따라 예치금 감소
행정운영경비	11	10	4	△6 (△60.0)	
사무관리비	11	10	4	△6 (△60.0)	책자 인쇄비 등 절감

- 그리고 2025년도 고향사랑기금 결산 결과에는 제2차 변경계획까지 지출계획에 포함되어 있지 않았던 ‘공기관등에 대한 경상적위탁사업비’로 1천 7백만원이 신설되었는바, 이는 정부 및 지방자치단체 등의 정책홍보는 ‘한국언론진흥재단’에서 대행하도록 한 「정부기관 및 공공법인 등의 광고시행에 관한 법률」에 따라 관련 홍보비용을 사무관리비에서 전용한 것임.

나. 검토의견

(1) 총괄

- 고향사랑기금은 당초계획에서 9억 8천만원 규모의 수입·지출계획을 수립하였으나 제1차 변경계획에서는 9억원으로, 제2차 변경계획에서는 9억 2천 1백만원으로 수정하였고, 2025년도 결산시 실제 수입·지출규모는 7억 9천 2백만원이며 이는 당초계획 대비 1억 8천 8백만원(19.2%) 감소한 것임.
- 이렇게 수입·지출계획과 결산결과에 차이가 있는 이유는 고향사랑기금의 주요 운용 재원인 기타수입(기부금)에 대하여 2023년 고향사랑기금의 도입시에는 보수적으로 추계했으나 2023년도 결산결과에서 기타수입(기부금)이 초과수납됨에 따라 2025년도 당초 계획에서 과도하게 설정했기 때문임.

< 고향사랑기금 당초계획 대비 결산결과 기부금 수입 비교 >

(단위 : 백만원)

구분	2023회계연도		2024회계연도		2025회계연도	
	당초계획	결산결과	당초계획	결산결과	당초계획	결산결과
기타수입(기부금)	123	297	100	228	363	211

- 따라서 향후에는 회계연도별로 당초 계획 수립시 기부금의 예상 모금 규모를 적절히 산정할 필요가 있음.
- 한편 2025년도 수입계획 중 기타수입에서 처음 도입된 지정기부금 사업(고향사랑 인재육성 장학지원)은 경제적 어려움을 겪는 지방출신 대학생에게 생활비 지원을 통해 학업에 집중할 수 있는 기회를 마련하고, 지원 받은 청년들이 서울에 정착하거나 지역으로 돌아가 지역발전에 기여하는 인재양성 사업의 재원을 마련하는 것임.

- 동 사업은 당초 목표액 5천만원의 24%(11,872천원)만 모집되어 2026년도까지 모금기간이 연장되었으나 2026년 5월 말 기준, 동 사업의 모금액은 목표액의 27.1%(13,532천원)에 그치고 있어 사업의 실행가능성이 의문시되는 실정임.
- 따라서 동 사업의 모금이 부진한 원인을 면밀히 파악하고, 추가적인 홍보와 적극적인 모금계획을 수립할 필요가 있으며 향후 지정기부사업 추진시에는 모금 목표액에 대한 보다 과학적인 추계모델을 개발 및 적용할 필요가 있음.
- 한편 지출계획 중 효율적 재정운영에서 공기관등에 대한 경상적위탁 사업비는 「정부기관 및 공공법인 등의 광고시행에 관한 법률」이 정부 및 지방자치단체의 정책홍보를 한국언론진흥재단에 대행하도록 규정한 점을 반영하여 신설된 것이나 동 법률의 제정이 2018년이었던 것을 고려하면 2025년도 기금운용계획 수립 시부터 사무관리비가 아닌 동 통계목으로 편성해야 했음.
- 또한 지출계획 중 행정운영경비에서 사무관리비는 감액 사유로 책자, 인쇄비 절감을 제시하고 있으나 서울시는 2023년부터 ‘종이없는 사무실’ 사업을 추진하여 각종 회의시 서면 인쇄물의 사용을 자제하고 있고 2024년도 고향사랑기금 운용시에도 동일한 이유로 감액한 이력이 있는바, 이 역시 2025년도 기금운용계획 수립 시에 반영해야 했음.

(2) 세부 사업별 검토

① 기부금 답례품

- 기부금 답례품은 최종 지출계획 1억 1백만원 대비 6.9%(△7백만원) 감소한

9천 4백만원이 지출됨.

- 동 사업은 기부금에 대한 답례품을 지급하기 위한 사업이며, 서울시는 고향사랑 기부금에 관한 법률」 및 같은 법 시행령, 「서울특별시 고향사랑 기부금 모금 및 운용에 관한 조례」에 따라 매회 기부되는 고향사랑 기부금액의 100분의 30에 해당하는 금액 이내에서 답례품을 제공하고 있음.
- 2025년도에는 최종계획상 목표기부액 대비 모금액이 62.4%(2억 1천 1백만원, 총 2,501건)에 불과하여 이와 연동된 답례품도 총 2,153건, 6천 4백만원 상당만 제공됨.

< 답례품 제공 내역 >

(단위 : 건, 천원)

연번	답례품	건수	금액	연번	답례품	건수	금액
1	서울사랑상품권	1,964	58,357	9	EM 선물세트	7	204
2	경복궁쌀	56	1,800	10	해치 굿즈	4	113
3	방향제	22	642	11	테이블매트	3	105
4	자경전 스카프	23	680	12	한강유람선	3	81
5	서울야행(전통주)	12	360	13	황실배	9	270
6	서울타워 전망대	18	540	14	자개볼펜, 메모지	4	86
7	수제칼	21	690	15	서울달 답승권	1	25
8	새싹삼	5	150	16	바디로션	1	18
총 계						2,153	64,121

- 이처럼 기부금 답례품에 대한 지출액(9천 4백만원)과 답례품 제공액(6천 4백만원) 간에 차이가 발생한 이유는 답례품 중에 수요가 높은 서울사랑상품권을 기획조정실이 미리 구매⁵¹⁾하였으나 예상했던 기부금 목표에 미달함에 따라 답례품(서울사랑상품권)의 제공 역시 줄어들었기 때문임.

51) 고향사랑기부는 주로 소득공제효과를 고려하여 연말에 집중되지만 서울사랑상품권의 판매는 12월 초에 마감됨. 이에 따라 기획조정실은 원활한 답례품 제공을 위해 9천만원 상당의 서울사랑상품권을 미리 구매한 것임.

- 따라서 기획조정실은 서울사랑상품권 외에 각종 문화시설, 공연, 스포츠 경기 입장권 등으로 답례품의 종류를 확대하고 연말에 집중된 기부수요를 연중으로 분산시킬 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음.

② 지역상생 중장년층 창업지원

- 지역상생 중장년층 창업지원은 최종 지출계획 9천 5백만원 대비 5.3%(△5백만원) 감소한 9천만원이 지출됨.
- 동 사업은 고향사랑기금을 재원으로 행정국(대외협력과)에서 추진하는 사업이며, 2025년 7월부터 12월까지 사회경험·전문성을 갖춘 중장년층의 지역창업을 지원하여 미래설계와 노년준비 뿐만 아니라 지역사회의 상생 발전을 견인하는 것을 목적으로 2025년도 제2차 계획변경 시에 추가된 단년도 사업임.
- 서울시는 동 사업에 대하여 춘천, 삼척, 공주, 강진, 문경, 함양 등의 협력 지역을 대상으로 21명의 참여자를 선정(20명 수료)하여 창업팀별로 10회 이상 지역을 방문하도록 했고, 로컬업체와 22건의 MOU를 체결하고, 13건의 지자체 사업을 연계하는 성과를 거뒀으며 지역조사 결과 및 사업계획 등을 평가한 후 5개 팀을 선정하여 상금을 수여하였다고 성과를 제시함.

< 우수팀 선정 결과 >

순위	창업팀명	팀역량	주요내용
1등 (1,000만원)	Re:me 리미 (삼척)	브랜딩 전문가 인문학 작가 미술 지도사로 구성	예비은퇴자들의 자기탐구 욕구, 옷칠공방과 폐광촌 등 스토리를 결합한 체류형 재충전 프로그램 개발
2등 (500만원)	플라잉하우스 (공주)	빈집재생 위케이션 기업 대상 스테이 사업체 운영	전국에 버려진 유휴공간, 빈집을 기업 수요에 맞게 기획하여 기업 위케이션 위한 B2B 별장 운영
공동 3등 (300만원)	현진서울 (문경)	목공예 전문가로 작품 제작 역량	문경의 장승 설화를 기반으로 목각 수호신 시리즈 굿즈 제작

공동 3등 (300만원)	로컬투뷰티 (문경)	비건 화장품 개발 해외 수출 경험 보유	문경의 농특산물(사과, 배, 오미자 등)을 활용한 비건 색조 화장품 브랜드 개발(오미자 립밤 등)
5등 (200만원)	더자안 (강진)	시니어 맞춤형 플랫폼 서비스 운영	도시의 중장년들이 강진의 생활문화를 체험하는 힐링 체류 프로그램(리빙트립) 운영

- 그러나 동 사업은 참여 지방자치단체에 대한 수요조사와 선정을 2025년 7월에야 시작하였고 창업팀별 지역방문도 10월~11월에 집중되어 짧은 사업 기간으로 인해 사업효과에 대한 객관적인 평가가 이루어졌다고 보기 어려움.
- 또한 사업추진을 위한 예산결산위원회 심사 과정에서 중장년층을 대상으로 한 창업지원 사업이라는 점에서 사업내용이 동 기금의 용도에 부합하는 지에 대한 문제제기가 있었고, 실제로 동 사업의 목적이나 내용이 고향사랑기금보다는 지역교류협력기금에 부합하는 것으로 사료되는 바, 향후 고향사랑기금을 활용한 사업을 추진할 경우에는 다른 기금의 고유목적 사업과 중복되지 않는지 살펴볼 필요가 있음.

③ 온기창고 ‘다채로움’ 프로젝트

- 온기창고 ‘다채로움’ 프로젝트는 최종 지출계획과 동일한 1억원이 지출됨.
- 동 사업은 고향사랑기금을 재원으로 복지실(자활지원과)에서 추진하는 민간위탁 사업이며, 홀몸 어르신, 장애인 등의 취약계층에 해당하는 서울시 쪽방주민 2,240명에게 농·수산물 등 신선식품 및 지방 특산품을 쪽방 상담소 5개소를 통해 제공하는 것을 내용으로 함.

- 서울시는 동 사업에 대하여 특산품 지원 16회(3,512명 수혜), 요리교실 등 11회(127명 수혜), 농활체험 5회(153명 수혜) 등의 실적을 제시하고 있음.

< 상담소별 지원실적 >

(단위 : 원)

연번	상담소명 (사업명)	예산	집행액	지원실적		
				특산품 지원	커뮤니티 프로그램	농활체험
	합계	100,000,000	98,602,700	16회/3,512명	11회/127명	5회/153명
1	돈 의 동 (다채로움)	21,875,000	20,477,700	쌀1회/300명 젓갈1회/200명 송편1회/400명	송편만들기 1회/16명 보약김치클래스 1회/10명	안성포도따기 1회/29명
2	창 신 동 (이웃과 함께)	8,480,000	8,480,000	농산물꾸러미 2회/180명 고구마 1회/119명 전 1회/150명	추석명절 전부치기 1회/16명	우무실마을 고구마캐기 1회/24명
3	남 대 문 (남·산)	15,625,000	15,625,000	과일꾸러미 1회/300명, 김치1회/150명	요리교실 6회/47명	순창고추장 만들기 1회/48명
4	서 울 역 (온기나눔)	37,055,000	37,055,000	제주감귤 1회/400명	공동밥상 (제철굴밥·굴 국) 1회/18명	제주감귤 따기 1회/30명
5	영 등 포 (다채로움)	16,965,000	16,965,000	7회 ¹⁾ / 1,463명	추석명절 전부치기 1회/20명	딸기농장 1회/22명

- 그리고 동 사업은 복지실이 일반회계로 추진하고 있는 ‘쪽방거주자 생활 안정지원(쪽방상담소 운영 지원)’의 민간위탁금 중 일부를 동 기금으로 추진한 것임.
- 그러나 동 사업의 추진을 위해 제출되었던 ‘2025년도 서울특별시 고향사랑 기금 운용계획 변경안’의 예산결산특별위원회 심의(2025.06.23.) 과정에서 “1개의 정책사업은 단일 실, 과 조직에서만 운영할 것을 원칙으로 하고, 1개의 단위사업은 동일 회계 또는 기금으로만 구성하도록 하고 있는 「2025년도 지방자치단체 예산편성 운영기준 및 기금운용계획 수립기준」을 벗어난 지출사례가 발생할 수 있다”고 문제제기를 받은 바 있음.

- 실제로 동 사업에 대한 고향사랑기금 결산 결과에 명시된 지출액은 1억원이지만 복지실이 제시한 집행액은 9천 8백만원이며, 그 지출 및 집행 결과에 대한 차이가 발생하였고 이에 대한 책임소재가 불분명해질 우려가 있는바, 이렇게 동일 목적 사업의 재원을 분리하여 추진하는 방식은 지양해야 함.

담당자	연락처
최범준 입법조사관	02-2180-8058