

2025회계연도 홍보기획관 소관

세입·세출 결산 승인안 검 토 보 고

I. 회부경위

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

II. 세입·세출 결산 개요

1. 세입결산

가. 총괄

- 2025회계연도 홍보기획관 소관 세입 예산현액은 134억 3천5백만원으로, 징수결정액은 135억 7천3백만원이며, 수납액은 135억 6천2백만원, 미수납액은 1천1백만원임.

< 세입결산 총괄 >

(단위 : 천원)

구분	예산현액	징수 결정액 (A)	실제 수납액 (B)	정리 보류액	미수납액	비율 (B/A)
합계	13,434,510	13,573,366	13,562,434	-	10,932	99.9%
세외수입	12,458,662	12,597,518	12,586,586	-	10,932	99.9%
보조금	975,848	975,848	975,848	-		100.0%

나. 세외수입

- 세외수입의 예산현액은 124억 5천9백만원으로, 징수결정액은 125억 9천8백만원, 수납액은 125억 8천7백만원, 미수납액은 1천1백만원임.

다. 보조금

- 보조금의 예산현액은 9억 7천6백만원으로, 모두 수납되었음.

2. 세출결산

가. 총괄

- 2025회계연도 홍보기획관 소관 세출 예산현액은 전년도 이월액 7억 2천8백만원을 포함한 755억 7천4백만원으로, 지출액은 718억 5천2백만원이며, 다음연도 이월액은 25억 8천9백만원, 집행잔액은 11억 3천4백만원임.

< 세출결산 총괄 >

(단위 : 천원)

구분	전년도 이월액	예비비 사용액	예산현액	지출액	다음연도 이월액	보조금 반납금	집행잔액	집행률
합계	727,893	-	75,574,432	71,851,506	2,589,414	-	1,133,512	98.5%
일반회계	727,893	-	75,574,432	71,851,506	2,589,414	-	1,133,512	98.5%

나. 다음연도 이월액

- 다음연도 이월액은 사고이월 5건으로 25억 8천9백만원이 발생함.

< 다음연도 이월액 현황 >

(단위 : 천원)

예산현액	다음연도 이월액			이월률
	소계	명시이월	사고이월	
75,574,432	2,589,414	-	2,589,414	3.4%

다. 집행잔액

- 집행잔액은 11억 3천4백만원으로, 이 중 예산절감액은 3천3백만원, 계획변경등 집행사유미발생은 1억원, 낙찰차액은 4억 7천3백만원, 지출잔액은 5억 2천8백만원임.

< 원인별 집행잔액 현황 >

(단위 : 천원)

집행잔액	원인별					
	보조금 정산잔액	예산 절감액	계획변경등 집행사유 미발생	낙찰 차액	지출 잔액	예비비
1,133,512	-	32,611	100,468	472,590	527,843	-

Ⅲ. 검토의견(수석전문위원 이윤희)

1. 세입결산

가. 총괄

- 2025회계연도 홍보기획관 소관 세입 예산현액은 134억 3천5백만원으로, 징수결정액 135억 7천3백만원 중 135억 6천2백만원을 수납하였으며, 1천1백만원(0.1%)이 미수납됨.

- 미수납액 1천1백만원은 세외수입에서 발생하였으며, 보조금은 전액 수납되었음.

< 세입결산 총괄(세부) >

(단위 : 천원)

항목		예산현액	징수결정액	실수납액	정리보류액	미수납액	장수율	미수납사유
총 계		13,434,510	13,573,366	13,562,434	-	10,932	101.0%	
세 외 수입	소 계	12,458,662	12,597,518	12,586,586	-	10,932	99.9%	
	공유재산임대료	381,487	420,345	420,345	-	-	100.0%	
	증지수입	58,917	55,466	55,466	-	-	100.0%	
	기타수수료	2,111	2,353	2,353	-	-	100.0%	
	기타사업수입	41,311	51,535	51,234	-	301	99.4%	시정간행물 판매대금 일부 미수납 (26.2월 납부 완료)
	기타이자수입	-	1,935	3		1,932	0.2%	마을미디어 활성화 사업 보조금 환수금 체납이자 미수납
	자치단체간부담금	11,974,836	12,051,609	12,051,609	-	-	100.0%	
	그외수입	-	425	425		0	100.0%	
	기타과태료	-	5,150	5,150		0	100.0%	
	지난연도수입	-	8,700	-		8,700	0.0%	마을미디어 활성화 사업 보조금 교부 일부 취소에 따른 환수금 미수납
보 조 금	소 계	975,848	975,848	975,848	0	0	100.0%	
	국고보조금	975,848	975,848	975,848	0	0	100.0%	

나. 세외수입

- 세외수입 중 미수납액은 총 3건이며, 2019년 마을미디어 활성화 사업 보조금 중 일부가 행정법원에 의해 환수(지난연도수입) 결정되었으나 납세자가 이에 불복하면서 이에 대한 이자(기타이자수입)가 미수납되고 있음.
- 동 체납 건은 38세금징수과로 인계되어 자동차 압류 조치가 이루어졌으며, 소멸시효가 정지된 상태임.

- 또한 시정간행물 판매대금(기타사업수입)은 한성백제박물관의 납세태만으로 미수납되었다가 현재는 납부완료된 상태임(2026.2.)

< 세입금 다음연도 이월액(미수납액) 세부내역 >

부서명	항 목	미수납액	부과내역	미수납 사유
계		10,932		
홍보담당관	지난연도수입	8,700	마을미디어지원센터 활동단체 보조금 교부 결정 취소에 따른 환수금	납세 태만
	기타이자수입	1,932	마을미디어 활성화 사업 보조금 환수금 체납이자 부과	납세 태만
	기타사업수입	301	시정간행물 판매대금 부과 (한성백제박물관 3건)	납세 태만 (26.2월 납부 완료)

다. 미편성 세외수입

- 예산이 편성되지 않은 통계목 중에서 1천6백만원의 징수결정액이 발생하였으며 주요 내역은 지난연도수입 870만원, 기타과태료 515만원, 기타이자수입 193만원, 그외수입 42만원 등이며 그 중 5백만원이 수납됨.

< 미편성된 세입예산의 수납 내역 >

(단위 : 천원)

항 목	부서	징수결정액	수납액	미수납액	징수율	발생사유
계		16,210	5,578	10,632	34.4%	
기타이자수입	홍보담당관	1,932	0	1,932	0%	마을미디어 활성화사업 보조금 환수금 체납이자 부과분(1,932천원)
	민원담당관	3	3	0	100.0%	행정정보공개 수수료 보관액 이자수입(3천원)
그외수입	홍보담당관	292	292	0	100.0%	뉴딜일자리 참여자 건강보험료 환급 등(292천원)
	콘텐츠담당관	133	133	0	100.0%	퇴직자 복리후생비 반납금 등(133천원)
기타과태료	홍보담당관	5,150	5,150	0	100.0%	'25년 예산편성 당시 예측하지 못했던 행정사무감사 증인 불출석 과태료(5,150천원)
지난연도수입	홍보담당관	8,700	0	8,700	0%	마을미디어 활성화사업 보조금 교부결정 일부 취소에 따른 환수(8,700천원)

- 지방재정의 건전한 운영을 위해서는 회계연도 중 발생이 예상되는 세입을 가능한 범위 내에서 예산에 반영하여야 함에도 불구하고, 해당 수입은 예산에 편성되지 않은 채 결산 과정에서 확인되었음.
- 특히 기타이자수입은 마을미디어 활성화사업 보조금 환수금에 대한 체납이자이며, 지난연도수입 또한 동일 사업의 보조금 교부결정 일부 취소에 따른 환수금으로 확인되는바, 관련 채권의 존재 및 징수 가능성을 사전에 인지할 수 있었음에도 세입예산에 반영하지 못한 것은 세입 추계의 정확성이 미흡하였음을 보여줌.
- 기타과태료의 경우 행정사무감사 증인 불출석 과태료와 그 이자로 발생한 수입으로, 발생 시점 예측에 한계가 있어 불가피한 것으로 판단됨.
- 미편성 세입의 발생은 실제 재정 규모가 예산서에 충분히 반영되지 못하게 함으로써 재정운용계획의 신뢰성을 저하시킬 수 있으며, 의회의 예산심의 과정에서도 정확한 재정여건 판단을 어렵게 할 우려가 있음.

또한 반복적으로 발생하는 환수금, 체납이자 등은 단순한 예외적 수입이 아니라 일정 부분 예측 가능한 세입으로 볼 수 있으므로, 세입예산 편성 시 보다 적극적으로 반영할 필요가 있음.

- 향후 집행기관은 세입원별 발생 원인과 추이를 체계적으로 분석하고, 채권관리 현황 및 환수계획 등을 종합적으로 검토하여 세입 추계의 정확도를 높일 것을 당부하는 바임.

2. 세출결산

가. 총괄

- 2025회계연도 홍보기획관 소관 세출 예산현액은 전년도 이월액 7억 2천8백만원이 포함된 755억 7천4백만원이며, 이 중 718억 5천2백만원을 지출하고 다음연도로 25억 8천9백만원 이월하였으며 11억 3천4백만원을 불용함.

< 세 출 결 산 총 괄 >

(단위 : 천원)

예산액	전년도 이월액	예비비 사용액	증 감		예산현액	지출액	다음연도 이월액 (이월률)	보조금 반납금	불용액 (불용률)
			전용	이용					
74,846,539	727,893	-	-	-	75,574,432	71,851,506	2,589,414	-	1,133,512 (1.5%)

- 다음연도 이월액은 전년 대비 18억 6천2백만원 증가한 25억 8천9백만원이며, 집행잔액은 전년 대비 1억 9백만원 증가한 11억 3천4백만원으로 이는 예산현액 대비 4.9%에 해당하는 규모임.

< 최근 3년간 세출결산 추이 >

(단위 : 천원)

연도	전년도 이월액	예산현액	지출액	다음연도 이월액	보조금 반납금	집행잔액	집행률
2025	727,893	75,574,432	71,851,506	2,589,414	-	1,133,512	95.1%
2024	488,150	78,444,988	76,693,035	727,893	-	1,024,060	97.8%
2023	1,102,220	89,244,161	87,263,555	488,150	-	1,492,455	97.8%

나. 과다 불용 사업 및 통계목

- 홍보기획관 소관 2025회계연도 세출예산 중 집행잔액이 1억 원 이상이거나 집행률이 90% 미만(불용률 10% 이상)인 사업은 총 5개 사업이며, 이들 사업의 총 집행잔액(불용액)은 6억 3천1백만 원에 달함.

<집행잔액이 1억 원 이상이거나 집행률이 90% 미만 사업>

(단위 : 천원)

사업명	예산현액	지출액	다음연도 이월액			집행잔액 (불용률)	불용액 발생사유
			계	명시	사고		
시민청 운영	78,000	63,725	-	-	-	14,275 (18.3%)	• 홈페이지 유지보수 등 집행잔액
시민청 공간 개편	8,472,893	5,772,883	2,589,414	-	2,589,414	110,595 (1.31%)	• 철거 공사 완료 후 사후정산 등에 따른 집행잔액 발생
현장소통 프로 그램 운영	58,268	52,158	-	-	-	6,110 (10.49%)	• 시정 홍보 콘텐츠 제작 관련 비용 절감으로 인한 예산 불용
시정여론조사 운영	817,592	581,015	-	-	-	236,577 (28.94%)	• 낙찰차액(24,739천원) 및 사업부서 여론조사 수요 부족으로 인한 집행잔액(211,830천원)
해외 홍보 도 시 마케팅	1,100,000	990,000	-	-	-	110,000 (10%)	• 낙찰차액으로 인한 불용
온라인 매체 활용 서울 해외 흥 보마케팅	2,104,750	1,940,900	-	-	-	163,850 (7.78%)	• 낙찰차액(147,992천원) 및 예산절감액(15,858천원)

(1) 시민청 운영

- 동 사업은 2025년도에 시민청이 리모델링되면서 시민청에서 오프라인으로 운영하던 서울책방을 온라인으로 운영하기 위해 예산 7천8백만원을 편성한 것임. 그 중 6천4백만원을 지출되었고, 1천4백만원(18.3%)에 집행잔액이 발생함.

<시민청 운영 세부 집행내역>

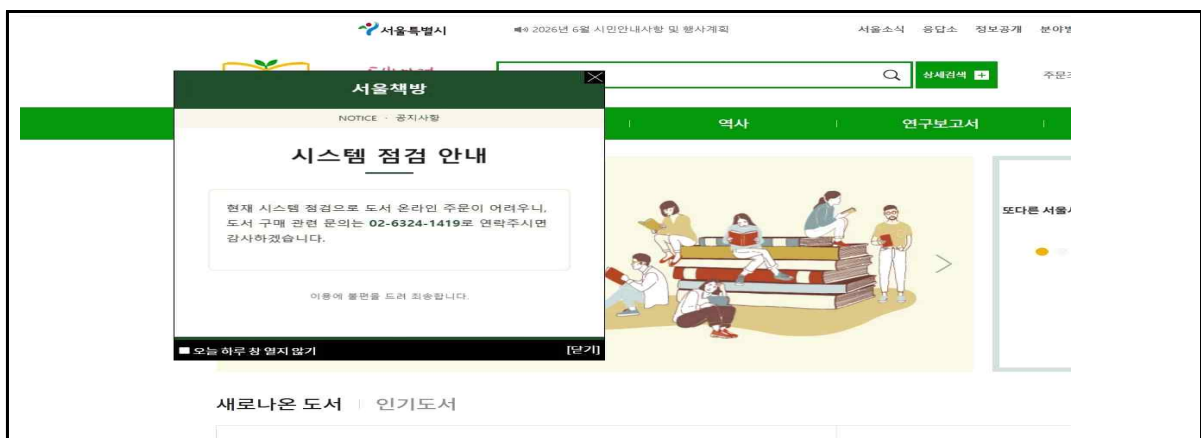
(단위 : 천원)

부서/사업명	예산현액	집행액	불용액	불용률
시민청 운영	78,000	63,725	14,275	18.3%
201-01 사무관리비	50,500	43,355	7,145	14.1%
201-02 공공운영비	27,500	20,370	7,130	25.9%

서울책방 홈페이지 유지보수 사업에서 낙찰차액 및 집행잔액이 발생하였으며 상당히 높은 수준임. 유지보수 용역 등은 일상적·반복적 계약으로 충분히 예측할 수 있었음에도 재원을 사장(死藏)시켜 아쉬움이 남음.

현재 운영 중인 서울책방 홈페이지(<https://store.seoul.go.kr/>)는 한 달 가량 시스템 점검으로 온라인 주문이 되지 않는 상황이며 지속적인 유지보수 중에도 문제점이 여실히 드러나고 있어 제 역할을 하는지 의문임. 또한 서울갤러리 개관 이후, 서울갤러리도 별도로 홈페이지가 운영되고 있어 두 홈페이지의 통·폐합 등 운영의 묘가 필요할 것으로 사료됨.

<서울책방 홈페이지 (2026.6.)>



(2) 시민청 공간 개편

- 시민청 공간 개편 사업으로 편성된 84억 7천3백만원 중 57억 7천3백만원을 지출하고 25억 8천9백만원을 사고이월하였으며, 집행잔액 1억1천만원이 발생함.

<시민청 공간 개편 세부집행 내역 >

(단위 : 천원, %)

부서/사업명	예산현액	집행액	이월액	불용액	불용률
시민청 공간 개편	8,472,893	5,772,883	2,589,414	110,595	1.3%
207-02 전산개발비	99,000	99,000	0	0	0.0%
401-01 시설비	6,948,768	4,485,209	2,362,128	101,431	1.5%
401-02 감리비	595,125	473,932	120,542	651	0.1%
401-03 시설부대비	14,000	0	14,000	0	0.0%
401-04 행사관련시설비	150,000	75,000	75,000	0	0.0%
405-01 자산및물품취득비	666,000	639,742	17,745	8,513	1.3%

- 시민청 공간 개편은 2007년 서울시정개발연구원(현 서울연구원)의 연구로부터 장기간 검토된 사업으로 오프라인 시민청 방문객 감소 문제를 해결하고 단순 통행로나 휴식공간에 그치던 곳을 서울의 역사·문화·시정을 시각적으로 체험할 수 있는 문화적 소통공간으로 전면 재구축하고자 2024년부터 2년간 추진한 사업임.
- 2024년 회계연도에는 예산이 의결된 지 한 달 만에 사업 규모가 대폭 변경되었고 전체 예산의 35% 감추경 조치에도 불구하고 불용이 과다 발생 되었음. 2025년도 역시 시민청 철거공사 완료 후 사후정산 등으로 인해 1억 1천만원(1.31%) 집행잔액이 발생하고, 예산현액의 30.5%에 달하는 약 25억 8천9백만원이 사고이월됨.

이는 연도 중 무리한 비목 변경(자산취득비 → 감리비 및 시설비)과 철저하지 못한 공정 관리로 인해 준공에 실패한 전형적인 집행 부진 사업으로 평가할 수 있음.

- 이러한 공간 개편 사업은 대규모 하드웨어 예산이 투입되는 바, 공간 리모델링 및 전시 장비 도입 과정에서 기존 시설물의 조기 불용으로 인한 예산 낭비 요소는 없었는지 엄격한 점검이 필요함.
- 기존 시민청은 연간 약 90만 명 내외의 시민이 이용하던 대표적 시민공간이었던 반면, 서울갤러리는 현재까지 그 이상의 정책적·사회적 편익을 창출하고 있다는 점이 충분히 입증되지 못하고 있음.

< 방문자 통계 >

시설명	연도	총 방문객수(명)	비고
시민청	2022년	507,017	
	2023년	889,863	
	2024년	914,618	10월 운영 종료
	2025년	-	시설 미운영
서울갤러리	2026년	379,088	5.31. 기준

본 공간의 방문객 수는 공간을 실제 이용한 관람객과 서울시청사 및 지하철 역사와 연결된 개방형 통로를 통행하는 방문자를 명확히 구분하지 않고 집계되고 있음. 이에 현재의 방문자 통계는 실제 전시 관람 또는 프로그램 참여를 목적으로 공간을 이용한 인원을 의미한다고 보기 어려운 바, 시설 운영성과를 평가하는 지표로서 한계가 있음.

- 따라서 공간 재조성을 위해 상당한 예산이 투입되었음에도 정책

전환에 따른 이용객 증가, 시민 만족도 향상, 문화서비스 확대 등 구체적 성과지표가 충분히 제시되지 못하고 있어 사업 효과성을 객관적으로 판단하기 어려운 상황임.

- 방문객 수가 공간 전환의 주요 성과지표로 활용되고 있다면, 단순 통행인원과 실제 관람객을 구분할 수 있는 측정 체계를 마련하고 아울러 전시 관람객 수, 프로그램 참여 인원, 체류시간, 재방문율, 시민 만족도 등 실질적인 이용성과를 나타낼 수 있는 지표를 별도로 관리함으로써 사업성과 평가의 객관성과 신뢰성을 제고할 필요가 있음.
- 따라서 집행기관은 서울갤러리의 운영 성과를 보다 객관적으로 측정할 수 있도록 성과관리 체계를 전면 재정비하고, 시민청 폐관에 따른 정책효과와 공간 전환의 실질적 성과를 검증할 수 있는 지표를 마련해야 할 것으로 판단됨.

(3) 시정여론조사 운영

- 가장 높은 불용률을 보인 사업은 시정여론조사 운영으로 예산현액 8억 1천8백만원 중 5억 8천1백만원을 집행하고 2억 3천7백만원(28.94%)의 집행잔액이 발생함.

< 시정여론조사 운영 예산 집행 현황 >

(단위 : 천원, %)

부서/사업명	예산현액	집행액	이월액	불용액	불용률
시정여론조사 운영	817,592	581,015	0	236,577	28.9%
201-01 사무관리비	783,144	546,575	0	236,569	30.2%

부서/사업명		예산현액	집행액	이월액	불용액	불용률
	301-14 기타보상금	34,448	34,440	0	8	0.0%

사무관리비 불용액 중 낙찰차액(2천5백만원)을 제외하더라도 '사업부서의 여론조사 수요 부족'으로 인한 집행잔액이 2억 1천2백만원에 달함.

당초 부서 여론조사 수요가 증가될 것으로 예측하여 외주조사 횟수를 15회에서 17회로 확대하고, 물가 수준을 고려하여 1회당 조사 단가를 인상하는 등 증액편성한 것이나, 실제 사업부서의 여론조사 수요가 부족했다는 점은 적정 예산 산출에 실패한 것으로 보여짐.

또한 부서들의 여론조사 수요를 과다 예측하여 예산을 편성하였다 하더라도 연중 수요가 없다는 것이 확인되었다면 추경을 통해 예산을 감액하여 다른 시급한 사업에 재원을 융통했어야 마땅하나 전체 예산의 약 30%를 불용액으로 남긴 것은 예산 편성과 사후 관리 모두가 미흡했음을 보여줌.

(4) 국외업무여비

- 홍보기획관은 2025년 국외여비로 4천5백만원을 편성하였으나, 전액 불용되었음.
- 코로나 팬데믹 이후 전년도(2024년)에 예외적으로 높은 집행률을 보였으나, 2025년 전액 불용에 이어 금년도 역시 상반기까지 집행이 전혀 되지 않고 있어 또다시 높은 집행잔액을 보일 것으로 예측됨.

< 국외 업무여비 예산 편성 및 집행 현황 (2026.6.현재)>

(단위 : 천원)

구분	2022년도	2023년도	2024년도	2025년도	2026년도
예산현액	20,000	45,000	45,000	45,000	35,000
지출액	10,000	18,582	44,917	-	-
집행잔액	10,000	26,418	83	45,000	35,000
집행률	50.0	41.3	99.8	0	0

- 집행부서는 케이팝 데몬 헌터스(대한민국의 K-POP 아이돌을 소재로 하는 최초의 해외 제작 애니메이션) 등으로 급증한 국내 유입 외국인을 대상으로 온·오프라인 마케팅을 강화하고, 시정 주요사업의 내실있는 성과 확산에 주력하여 홍보를 추진하였다고 하나,

코로나19와 같은 불가항력적인 재난 상황이 아님에도 연간 출장 계획을 전혀 이행하지 않았다는 것은 사업집행의 의지가 없었던 것은 아닌지 의심스러움.

특히, 국내 유입 외국인 대상 마케팅으로 기조가 바뀌었다면 연도 중 추가경정예산(추경)을 통해 국외여비를 과감히 감액 정리하여 타 생산적인 사업에 재원을 돌렸어야 하나 예산을 그대로 움켜쥔 채 연말에 전액 불용시킨 것은 재정 운영의 경직성을 초래한 행위임.

- 또한 K-콘텐츠 열풍에 발맞춰 해외 현지 홍보 대신 국내 유입 외국인을 대상으로 온·오프라인 마케팅을 강화한 전략적 방향성은 시의적절한 측면이 있다 하더라도, 국내 유입 외국인의 서울 브랜드 인지도 상승률, 오프라인 플랫폼(시민청, 서울갤러리 등) 방문객 중 외국인 비율 등 구체적이고 계량화된 성과 데이터로

그 실효성을 입증할 수 있어야 함.

(5) 재정사업 평가 부진 사업

- 2025회계연도 홍보기획관 소관 14개 주요 재정사업 평가 결과, 대다수 사업이 '보통' 이상(매우우수 1, 우수 2, 보통 9)을 기록하였으나, 콘텐츠담당관 소관 2개 사업이 총점 70점 미만으로 '미흡' 등급을 받았음.

<재정사업 평가결과>

연번	부서	세부사업	2025년 최종예산 액 (천원)	25년 평가유 형	최종결과	
					등급	총점
1	홍보담당관	언론매체를 통한 시정정보제공	6,118,892	경상	보통	72
2	홍보담당관	소통관리 및 시정정보제공	5,168,389	경상	우수	85
3	홍보담당관	시정종합월간지 「서울사랑」제작 및 운영	685,000	경상	보통	79
4	홍보담당관	어린이신문 「내친구서울」 제작 및 운영	638,000	행사	매우 우수	97
5	콘텐츠담당관	뉴미디어 웹사이트 운영	1,914,278	경상	보통	74
6	콘텐츠담당관	민간포털 협력 마케팅	1,361,396	경상	보통	74
7	콘텐츠담당관	인터넷언론사 활용 시정안내	964,559	경상	미흡	67
8	콘텐츠담당관	시정 영상물 제작·관리	256,000	경상	미흡	61
9	콘텐츠담당관	소셜미디어를 통한 시민과의 소통 활성화	570,040	경상	보통	79
10	콘텐츠담당관	뉴미디어 전략 마케팅	1,823,122	경상	보통	75
11	서울브랜드담당관	해외 홍보 도시 마케팅	1,100,000	경상	보통	79
12	서울브랜드담당관	글로벌 매체 활용 도시 마케팅	1,297,000	경상	우수	85
13	서울브랜드담당관	온라인 매체 활용 서울 해외 홍보마케팅	2,054,750	경상	보통	71
14	서울브랜드담당관	서울 상징물 활용 도시 홍보	3,599,135	경상	보통	75

- 미흡 사업은 예산 투입 대비 성과 달성도 및 집행 효율성이 현저히 낮다고 평가받은 것으로 이에 대한 철저한 원인 분석과 예산 구조조정이 수반되어야 함.

- 먼저, 미흡 등급을 받은 “시정영상물 제작 관리”는 예산 2억 5천6백만원 중 2억 5천4백만원을 집행하였음. 이는 시정 영상물의 기획 및 제작 과정에서 타겟 시청자(시민)의 수요를 제대로 반영하지 못했거나, 영상 조회수·시청 시간 등 핵심 성과지표(KPI) 달성률이 극히 저조했음을 의미함.

최근 유튜브 및 숏폼(Short-form) 트렌드 등 뉴미디어 환경이 급변하고 있음에도 불구하고, 기존의 공급자 중심(시정 홍보 위주)의 제작 방식을 고수하여 예산 투입 대비 시민들의 관심과 공감을 이끌어내지 못한 것으로 판단됨. 따라서 제작 편수를 무리하게 늘리기보다 질적 향상을 목표로 사업 구조를 전면 개편할 필요가 있음.

- 다음으로 “인터넷언론사 활용 시정안내” 사업은 9억 6천만원이 넘는 비교적 큰 규모의 예산이 투입되었으나 결과는 67점으로 ‘미흡’ 평가를 받음.

이는 언론사 활용 시정안내 이후 홍보 효과(기사 노출도, 유입률 등)에 대한 사후 모니터링이 제대로 이루어지지 않았음을 방증함. 또한 파급력이 떨어지는 일부 인터넷 매체에 관행적으로 광고비를 집행하며 예산 집행의 효과가 매우 낮았던 것으로 추정됨.

따라서 단순한 매체 배분식 행정 광고 집행에서 벗어나, 매체별 홍보 기여도를 정량적으로 평가할 수 있는 ‘평가 스크리닝 제도’를 도입할 필요가 있을 것으로 판단됨.

- 재정사업 평가는 단순히 점수를 매기는 데 그치지 않고 차기 연

도 예산 편성에 환류(Feedback)되어야 함이 원칙임. 평가 결과 성과가 미흡한 사업에 대해서는 강력한 구조조정을 시행하여 시민의 혈세가 낭비되지 않도록 대책을 수립해야 할 것임.

(6) 예산절감 사업

- 2025년 홍보기획관 세부사업 계약심사 과정에서 조정(증감)된 예산절감액은 4억 5천7백만원임.

< 세부사업별 계약심사 조정(예산절감액) 현황 >

(단위 : 천원)

연번	부서	세부사업명	계약명	심사요청액 (A)	심사액 (B)	조정액 (C=A-B)
합 계				7,524,234	7,066,968	457,265
1	홍보담당관	서울특별시보 발행	2025년 서울시보 편집 및 인쇄	79,217	79,090	127
2	홍보담당관	시민청 개선 공사	서울갤러리 조성공사(전기)	839,392	782,110	57,282
3	홍보담당관	시민청 개선 공사	서울갤러리 조성공사(정보통신)	414,011	374,936	39,075
4	홍보담당관	시민청 개선 공사	서울갤러리 조성공사(소방)	710,162	711,028	866(증)
5	홍보담당관	시민청 개선 공사	서울갤러리 조성공사(기계)	665,280	586,513	78,767
6	홍보담당관	시민청 개선 공사	서울갤러리 조성공사(건축)	3,144,790	2,911,129	233,661
7	콘텐츠담당관	뉴미디어 웹사이트 운영	2025년 뉴미디어 웹사이트 운영 및 유지관리 용역	724,628	706,514	18,113
8	콘텐츠담당관	시민참여 플랫폼 운영·관리	2025년 뉴미디어 웹사이트 운영 및 유지관리 용역	292,174	276,926	15,248
9	서울브랜드담당관	온라인 매체 활용 서울 해외 홍보마케팅	2025년 서울시 외국어 누리집 운영 및 활성화 용역	654,580	638,722	15,858

- 서울시는 사업예산 편성 이후 공사·용역·물품 등의 계약 체결 전 단계에서 계약심사¹⁾를 실시하고 있으며, 이 과정에서 예산이 조정됨에 따라 집행잔액이 발생하고 있음.

예산 조정이 있었던 사업들은 계약심사로 인해 예산이 절감되었다는 긍정적 측면에 주목할 수도 있으나, 예산절감액이 지나치게 많이 발생하는 경우 당초 예산이 과다 편성 되었다고 해석될 여지가 있음.

- 특히 일부 사업의 경우 계약심사 과정에서 관행적으로 일정 비율(약 3% 내외)의 감액 조정이 이루어지고 있어, 예산 편성 당시 산출된 사업비와 실제 계약금액 간 차이가 반복적으로 발생하고 있음.

이로 인해 사업 추진과정에서 별도의 계획 변경이나 집행 부진이 없었음에도 계약심사에 따른 감액분이 불용액으로 남는 사례가 지속되고 있으며, 이는 예산 추계의 정확성과 재정운용의 효율성 측면에서 개선이 필요한 사항으로 판단됨.

- 따라서 예산 편성 단계에서부터 최근 계약심사 사례와 감액률 등에 대한 분석 결과를 반영하여, 보다 정교한 사업비를 산정할 필요가 있으며, 계약심사 부서와 예산편성 부서 간 협업을 강화하여 계약심사에 따른 감액 가능성을 사전에 검토할 필요가 있음.
- 아울러 반복적으로 계약심사 감액분이 발생하는 사업 유형에 대해서는 예산 편성 기준을 개선하고, 편성예산과 계약금액 간 차

1) 「서울특별시 계약심사 업무처리 규칙」에 따라 사업 계약 이전 실시하는 사업비 분석 및 조정

이를 최소화함으로써 불필요한 불용액 발생을 줄이고 예산의 효율적 운용에 만전을 기할 것을 당부하는 바임.

다. 예산전용

- 2025년 홍보기획관에서 발생한 예산전용은 총 2건으로 “시민청 공간개편”의 ‘자산및물품 취득비’를 서울갤러리 홈페이지 구축을 위해 ‘전산개발비’ 990만원으로 전용하였고, “시정여론조사 운영” ‘사무관리비’를 온라인 여론조사 마일리지 지급을 위해 ‘기타보상금’으로 전용하여 사용함.

< 예산전용 현황 >

(단위 : 천원)

전용 전				전용 후			전용승인 일자	예산전용 사 유
부서	세부사업	통계목	감액	세부사업	통계목	증액		
계 (2건)			△113,000			113,000		
홍보담당관	시민청 공간개편	자산및물품 취득비	△99,000	시민청 공간개편	전산개발비	99,000	2025.05.12.	서울갤러리 홈페이지 구축
홍보담당관	시정여론조사 운영	사무관리비	△14,000	시정여론조사 운영	기타보상금	14,000	2025.07.15.	시 온라인 여론조사 마일리지 지급

라. 예산변경

- 2025년 홍보기획관에서 발생한 예산변경은 총 3건, 7억 2천만원임.

< 예산변경 현황 >

(단위 : 천원)

변경전			변경후			승인일자	예산변경 사 유
세부사업	통계목	감액	세부사업	통계목	증액		
계(3건)		△720,000			720,000		
시민청 공간개편	자산및물품 취득비	△520,000	시민청 공간개편	관리비	520,000	2025.05.08.	공정, 품질, 안전관리를 위해 감리방식변경

변경전			변경후			승인일자	예산변경 사 유
세부사업	통계목	감액	세부사업	통계목	증액		
							(일반감리→건설사업관리)
시민청 공간 개편	자산및물품 취 득 비	△150,000	시민청 공간 개편	행사관련 시 설 비	150,000	2025.09.16.	정책체험 팝업 전시관 설치·운영
글로벌 매체 활용 도시 마케팅	공간등에 대한경상적 유탕사업비	△50,000	온라인 매체 활용 서울 해외 홍보 마케팅	공간등에 대한경상적 유탕사업비	50,000	2025.05.14.	전년도 회계 지출 누락으로 인한 사업비 변경 사용

- “시민청 공간개편” 사업의 ‘자산및물품취득비’ 5억2천만원을 감하고 동일사업 내 감리비를 증액함.

집행부서는 공정·품질·안전관리 강화를 위해 기존 일반감리 방식에서 건설사업관리(CM, Construction Management) 방식으로 변경하면서 부족한 예산을 충당하였다고 설명하고 있음.

그러나 일반감리와 건설사업관리(CM)는 적용 대상, 관리 범위 및 소요 예산 규모가 현저히 상이한 사업관리 방식으로, 사업 추진 초기 단계에서 충분히 검토·결정되어야 할 사항에 해당함.

이 같은 변경이 사업 착수 이후인 2025년 5월에 이루어진 것은 사업 기획 단계에서 공사 규모, 난이도, 법정 감리 대상 여부 및 적정 관리방식에 대한 사전 검토가 충분하지 못해 수요 예측이 정밀하게 이루어지지 못하였음을 시사함.

또한 단순한 집행 과정상의 조정이 아니라 사업 수행 방식 자체가 변경된 사례로 볼 수 있으며, 형식상 문제가 없더라도 의회가 심의·의결한 예산의 사용 목적과 우선순위에 실질적인 변화를 초래할 수 있다는 점에서 예산 편성 및 집행의 책임을 회피할 우려

가 있음.

향후 유사한 사업 추진 시에는 사업계획 수립 단계에서부터 공사 규모, 사업관리 방식, 감리 유형 및 관련 법령 적용 여부를 종합적으로 검토하여 예산 산정의 정확도를 제고할 필요가 있음.

즉 사업별 세부 설계 및 발주 전략을 조기에 확정하고, 사업비 산출 근거에 대한 사전 검증을 강화함으로써 회계연도 중 대규모 비목 조정이 반복되지 않도록 개선해줄 것을 당부하는 바임.

- 다음으로 “시민청 공간개편” 사업 내 ‘자산및물품취득비’를 ‘행사 관련 시설비’로 1억 5천만원 변경 사용함. 당초 시민청 공간 내 고정형 자산이나 장비를 취득하기 위해 편성된 예산을 일회성·이벤트성 성격이 강한 ‘팝업 전시관 설치(행사관련시설비)’로 변경 사용한 것임. 9월 중순(2025.09.16.)에 무리하게 전시관 설치를 위해 계획을 변경하고 예산을 전용했다가 공기를 맞추지 못하여 연말에 무더기 사고이월로 이어진 것으로 파악됨.
- 마지막으로 “글로벌 매체 활용 도시 마케팅”을 “온라인 매체 활용 서울 해외 홍보마케팅”으로 5천만원 변경 사용함. 「지방재정법」 제34조(예산총계주의)²⁾ 및 「국가재정법」 제3조(회계연도 독립의 원칙)³⁾에 따라, 모든 지출은 해당 연도의 예산으로 집행되어야 하며 과년도 지출 누락분은 ‘과년도 지출’ 등의 정당한 회계 절차나 추경을 거쳐야 함.

2) 제34조(예산총계주의의 원칙) ① 한 회계연도의 모든 수입을 세입으로 하고 모든 지출을 세출로 한다. ② 세입과 세출은 모두 예산에 편입하여야 한다.

3) 각 회계연도의 경비는 그 연도의 세입 또는 수입으로 충당하여야 한다.

그럼에도 불구하고 당해 연도(2025년)의 신규 사업비를 전년도 지출 누락분을 메우는 용도로 세부사업 간 변경 사용한 것은 회계연도 독립의 원칙을 정면으로 위반한 행위로, 집행부의 심각한 회계 관리 부실을 지적하지 않을 수 없음.

특히, '전년도 회계 지출 누락'을 보전하기 위해 당해 연도 타 사업의 위탁사업비를 변경 집행한 건은 '회계연도 독립의 원칙'을 위반한 집행 형태이므로 엄격한 재발 방지 대책 마련이 시급함.

- 또한, 시민청 공간 개편 사업에서 자산취득비를 대폭 감액하여 감리비와 팝업 전시관 시설비로 변경한 행위는 사업 계획의 잦은 변경과 예산 전용의 편의주의적 경향을 보여주며, 이것이 결국 5건의 사고이월로 이어지는 단초를 제공함.
- 향후 홍보기획관은 본예산 편성 시 사업 계획의 완결성을 높여 과도한 비목 변경을 지양하고, 과년도 지출 누락과 같은 기본적인 회계 실수가 재발하지 않도록 부서 내 재정 책임성을 획기적으로 강화할 것을 권고하는 바임.

마. 다음연도 이월액

- 2025년 홍보기획관에서 다음 연도로 이월한 예산은 25억 9천만원(5건)으로, 시민청 공간 개편 사업비 중 원인행위가 된 시설비와 이에 수반되는 감리비 등을 사고이월 한 것임.
- 공간 개편 공사(인테리어, 전기·통신 공사), 전시 콘텐츠 제작 용역, 미디어 장비 구입(자산취득) 등 개별 계약들이 서로 연계되어

움직이는 사업 특성상, 하나의 공정이 지연되면서 도미노식으로 5건 전체가 이월되었을 가능성이 매우 높음.

- 사고이월은 지방재정법령상 불가피한 경우로 제한되어야 함에도, 사전 예측을 통한 명시이월 절차를 이행하지 않고 5건을 무더기로 사고이월한 것은 의회의 예산 심의·확정권을 약화시키고 지방재정의 건전성을 저해하는 행위로 재발되어서는 안될 것임.

바. 총괄검토의견

- 홍보기획관 소관 2025회계연도 세출 집행 분석 결과, 일부 대시민 소통 사업 및 인프라 구축 사업에서 정밀하지 못한 수요 예측과 공정 관리 미흡으로 인한 예산의 불용 및 이월현상이 나타남.
- 향후 홍보기획관은 ① 용역 사업(시민청 운영, 홍보마케팅 등)의 낙찰차액 추이를 감안하여 본예산 편성 단가를 현실화하고, ② 시정여론조사와 같이 연도 중 수요 변동이 큰 사업은 상반기 집행 추이를 분석하여 추경 시 적극적으로 감액 조치를 취해야 할 것임. 아울러 대규모 시설 예산이 연말에 무더기로 이월·불용되지 않도록 사전 타당성 검토와 시공사 공정 관리에 만전을 기할 것을 당부하는 바임.

전문위원	임창균(2180-8113)	입법조사관	박지혜(2180-8115)
------	----------------	-------	----------------