

2024회계연도 인재개발원 소관 결산 승인안 검토보고

I. 추경예산 개요

1. 세입결산

- 예산현액 : 14억 6,963만 8천원
- 징수결정액 : 12억 9,210만 7천원
- 실제수납액 : 12억 9,210만 7천원
- 결손처분액 : 0원
- 미수납액 : 0원
- 예산현액 대비 실제 수납액비율은 87.9%(전년도 118.1%)임.

〈 2024회계연도 인재개발원 소관 세입결산 내역 〉

(단위 : 천원)

예산과목 (장/관/항/목)	예산현액 (A)	징수결정액 (B)	수 납 액 (C)	결손액(D)		미수납액 (E)= (B)-(C)-(D)	예산 수납률 (C/A)	징수율 (C/B)
				정리 보류	시효 완성			
합 계	1,469,638	1,292,107	1,292,107	-	-	-	87.9%	100.0%
경상적 세외수입	1,465,794	1,287,827	1,287,827	-	-	-	87.9%	100.0%
재산임대수입	11,044	11,014	11,014	-	-	-	99.7%	100.0%
공유재산임대료	11,044	11,014	11,014	-	-	-	99.7%	100.0%
사용료수입	209,924	207,941	207,941	-	-	-	99.1%	100.0%
주차요금수입	152,400	157,005	157,005	-	-	-	103.0%	100.0%
기타사용료	57,524	50,936	50,936	-	-	-	88.5%	100.0%
수수료수입	369,750	205,744	205,744	-	-	-	55.6%	100.0%
증지수입	369,500	205,669	205,669	-	-	-	55.7%	100.0%
재활용품수거판매수입	250	75	75	-	-	-	30.0%	100.0%
사업수입	871,128	858,979	858,979	-	-	-	98.6%	100.0%
기타사업수입	871,128	858,979	858,979	-	-	-	98.6%	100.0%
이자수입	3,948	4,149	4,149	-	-	-	105.1%	100.0%
기타이자수입	3,948	4,149	4,149	-	-	-	105.1%	100.0%
임시적세외수입	3,844	4,280	4,280	-	-	-	111.3%	100.0%
보조금반환수입	-	3,160	3,160	-	-	-	-	100.0%
위탁비반환수입	-	3,160	3,160	-	-	-	-	100.0%
기타수입	3,844	1,120	1,120	-	-	-	29.1%	100.0%
그외수입	3,844	1,120	1,120	-	-	-	29.1%	100.0%

※ 결손액=정리보류+시효완성, 미수납액은 다음연도 이월액

2. 세출결산

- 당초예산 : 197억 2,168만 7천원
- 예산증감 : 0원
- 예산현액 : 197억 2,168만 7천원
- 지출액 : 180억 3,002만 3천원
- 이월액 : 1,995만원
- 집행잔액 : 16억 7,171만 4천원
 - 예산현액 대비 불용률 8.6%(전년도 9.2%)가 발생
 - (사유별 금액) 계획변경 등 집행사유 미발생 1,053만 6천원, 낙찰차액 1억 5,590만 7천원, 지출잔액 15억 527만 2천원임.

〈 2024회계연도 인재개발원 사업별 세출결산 총괄 〉

(단위 : 천원)

예산과목 (정책/단위사업/세부사업)		예산현액(A)	지출액(B)	다음연도 이월액(C)	집행잔액 (D=A-B-C)	불용률
총 예산		19,721,687	18,030,023	19,950	1,671,714	8.6%
사업예산계		19,098,496	17,433,262	19,950	1,665,234	8.7%
인재양성 및 시험관리		19,098,496	17,433,262	19,950	1,665,234	8.7%
	교육계획·프로그램개발 및 운영	1,505,030	1,403,303	-	101,727	6.8%
	e-러닝 운영	1,255,841	1,168,863	-	86,979	6.9%
	e-러닝콘텐츠 개발	154,800	152,189	-	2,611	1.7%
	교육과정개발 및 교육훈련계획 수립	71,089	69,493	-	1,596	2.2%
	인적자원개발(HRD)역량강화프로그램 운영	23,300	12,758	-	10,542	45.2%
	교육과정 운영	7,029,157	6,285,801	-	743,356	10.6%
	재직자 교육과정 운영	769,569	751,346	-	18,223	2.4%
	IT전문교육 운영	437,146	424,264	-	12,882	2.9%
	6급 미래인재 양성과정 운영	2,078,489	1,641,556	-	436,933	21.0%
	시정철학 공유 특별교육	267,926	245,620	-	22,306	8.3%
	신임자과정 운영	1,381,683	1,176,002	-	205,681	14.9%

	퇴직 후 인생설계 교육	1,406,458	1,359,375	-	47,083	3.3%
	리더십 교육과정 운영	687,886	687,638	-	249	0.0%
	교육시설 유지 및 장비 확충	4,665,449	4,624,548	-	40,901	0.9%
	교육훈련장비 확충	712,293	711,702	-	591	0.1%
	교육생 급식지원	483,956	483,748	-	208	0.0%
	인재원청사 보수·보강	1,780,031	1,780,031	-	-	0.0%
	인재원청사 유지관리	1,477,049	1,436,946	-	40,103	2.7%
	직장보육시설 운영	212,120	212,120	-	-	0.0%
	각종 시험 관리	5,898,860	5,119,610	19,950	759,300	12.9%
	공무원 채용 및 기타 시험 관리	4,104,580	3,463,494	-	641,086	15.6%
	역량평가 및 이해과정 운영	1,794,280	1,656,117	19,950	118,213	6.6%
일 반 예 산 계		623,191	596,760	-	26,431	4.2%
기 본 경 비		623,191	596,760	-	26,431	4.2%

가. 예산 이용 : 해당없음.

나. 예산 전용

- 어린이집 누수발생으로 인한 감전사고 방지 공사에 따른 예산확보를 위해 “공무원 채용 및 기타 시험 관리” 중 ‘사무관리비’에서 “인재원청사 보수·보강” 중 ‘시설비’로 2억 797만 1천원,
- 구내식당 시설 노후화 환경개선공사 중 물품교체에 따른 예산확보를 위해 “공무원 채용 및 기타 시험 관리” 중 ‘사무관리비’에서 “인재원청사 보수·보강” 중 ‘자산및물품취득비’로 8,300만원,
- 직장어린이집 재원아동 수 감소에 따른 어린이집 수입 감소로 교사 인건비 예산확보를 위해 “공무원 채용 및 기타 시험 관리” 중 ‘사무관리비’에서 “직장보육시설 운영” 중 ‘민간위탁금’으로 3,200만원,

총 3건, 3억 2,297만 1천원을 전용하였음.

다. 예산 이체 : 해당없음

라. 예산의 변경사용

- 5급 승진인원 확대에 따른 ‘5급 승진리더 과정’ 계획 대비 교육 대상자 수 증가로 인한 교육운영경비 예산확보를 위해 “6급 미래인재 양성과정 운영” 중 ‘사무관리비’에서 “리더십 교육과정 운영” 중 ‘사무관리비’로 5,307만 7천원,
- 5급 승진인원 확대에 따른 ‘5급 승진리더 과정’ 계획 대비 교육 대상자 수 증가로 인한 교육운영경비 예산확보를 위해 “6급 미래인재 양성과정 운영” 중 ‘신임자과정’에서 “리더십 교육과정 운영” 중 ‘사무관리비’로 1,302만 5천원,
- 4,5급 관리자 창의행정 리더십 과정의 의무교육 지정·실시로 인한 수료인원 증가로 교육운영비 예산 확보를 위해 “6급 미래인재 양성과정 운영” 중 ‘사무관리비’에서 “재직자 교육과정 운영” 중 ‘사무관리비’로 5,512만 6천원,
- 공로연수자(퇴직예정자) 증가로 퇴직 후 인생설계 교육 과정의 교육여비 예산확보를 위해 “퇴직 후 인생설계 교육” 중 ‘사무관리비’에서 “퇴직 후 인생설계 교육” 중 ‘공무원 교육여비’로 111만 3천원,

총 4건, 1억 2,234만 1천원을 변경사용하였음.

마. 예비비 사용 : 해당없음.

바. 다음연도 이월사업비

- 사고이월
2025년 5급 승진자 역량평가 기법 중 서류합 기법의 신유형 도입 예정으로 '24년 10월 전문가 자문을 거쳐 평가방식을 확정하여 동영상 강의에 반영하고자 “역량평가 및 이해과정 운영”(사무관리비) 사업비 1,995만원 총 1건을 사고이월하였음.

사. 국고보조금 집행 : 해당없음.

3. 기금결산 : 해당없음.

4. 채권현재액 : 해당없음.

5. 채무결산 : 해당없음.

6. 공유재산 증감 및 현재액

○ 2024년도말 실국별 관리 공유재산은

- 토지 283,779 m^2 4,504억 7천 1백만원,
 - 건물 1,657.45 m^2 49억 6천 5백만원,
 - 기타 8건 5억 8백만원,
- 총 4,559억 4,552만 7천원 상당의 금액임.

〈 2024회계연도 공유재산증감 및 현재액 〉

(단위 : 천원)

구 분		2023년도 말 보유현황	당해연도 증감액		2024년도 말 보유현황
			증가	감소	
합 계		466,514,346	-	10,568,819	455,945,527
행정재산	소계	466,514,346	-	10,568,819	455,945,527
	공용재산	466,514,346	-	10,568,819	455,945,527
	공공용재산	-	-	-	-
	기업용재산	-	-	-	-
	보존재산	-	-	-	-
일반재산		-	-	-	-

7. 물품 증감 및 현재액

2024년도 말 인재개발원 소관 관리 정수물품은

- 신규취득 등 1억 4천 8백만원
- 매각·폐기 등 3천 4백만원
- 당해연도말 27억 4천 3백만원
- 총 수량 225개, 현재액은 27억 4천 3백만원임.

< 2024회계연도 정수물품증감 및 현재액 >

(단위 : 수량-개, 금액- 백만원)

연 번	정부 물품 분류 번호	품명	단 위	정 수	내 용 연 수	구분	2023 년도말 현재액	당해연도 물품 증감현황								2024 년도말 보유액		
								취득					처분					
								구 매	관 리 전 환	양 여	기 타	소 계	매 각	관 리 전 환	양 여		기 타	소 계
합 계						수량	224	16	4			20		8	9	2	19	225
						금액	2,629	145	3			148		9	15	10	34	2,743
1	2510 1501	미니버스	대	2	9	수량	2											2
						금액	126											126
2	2510 1502	버스	대	3	9	수량	3											3
						금액	516											516
3	2510 1503	승용자동차	대	2	8	수량	2											2
						금액	64											64
4	2510 1509	전기승용 자동차	대	2	8	수량	2											2
						금액	80											80
5	2510 1926	제설차	대	1	9	수량	1											1
						금액	11											11
6	3912 1011	무정전 전원장치	대	8	8	수량	16	1				1			9		9	8
						금액	67	3				3			15		15	54
7	4010 1701	냉방기	대	4	10	수량	4											4
						금액	4											4
8	4010 1715	향온 향습기	대	4	10	수량	4	2				2				2	2	4
						금액	28	21				21				10	10	39
9	4010 1787	냉난방기	대	15	9	수량	15											15
						금액	18											18
10	4321 1503	노트북 컴퓨터	대	77	6	수량	74	7	4			11		8			8	77
						금액	98	7	3			10		9			9	99
11	4511 1616	비디오 프로젝터	개	52	9	수량	50	2				2						52
						금액	620	5				5						625
12	4511 1705	구내 방송장치	조	14	12	수량	11	3				3						14
						금액	856	108				108						964
13	4511 1893	영상정보 디스플레이장치	대	3	7	수량	3											3
						금액	25											25
14	4512 1516	디지털캠코더 (비디오카메라)	대	38	9	수량	37	1				1						38
						금액	115	1				1						116

II . 검토의견

1. 세입결산

가. 과학적인 세입예산운용 미흡

- 인재개발원 소관 세입예산의 징수결정액(12억 9천2백만원) 대비 수납률은 100%이나, 예산액(14억 7천만원) 대비 실제 수납액 비율은 87.9%임.

〈 2024회계연도 인재개발원 소관 세입결산 내역 〉

(단위 : 천원)

예산과목 (장/관/항/목)	예산현액 (A)	징수결정액 (B)	수 납 액 (C)	결손액(D)		미수납액 (E)= (B)-(C)-(D)	예산 수납률 (C/A)	징수율 (C/B)
				정리 보류	시효 완성			
합 계	1,469,638	1,292,107	1,292,107	-	-	-	87.9%	100.0%
경상적 세외수입	1,465,794	1,287,827	1,287,827	-	-	-	87.9%	100.0%
자산임대수입	11,044	11,014	11,014	-	-	-	99.7%	100.0%
공유재산임대료	11,044	11,014	11,014	-	-	-	99.7%	100.0%
사용료수입	209,924	207,941	207,941	-	-	-	99.1%	100.0%
주차요금수입	152,400	157,005	157,005	-	-	-	103.0%	100.0%
기타사용료	57,524	50,936	50,936	-	-	-	88.5%	100.0%
수수료수입	369,750	205,744	205,744	-	-	-	55.6%	100.0%
증지수입	369,500	205,669	205,669	-	-	-	55.7%	100.0%
재활용품수거판매수입	250	75	75	-	-	-	30.0%	100.0%
사업수입	871,128	858,979	858,979	-	-	-	98.6%	100.0%
기타사업수입	871,128	858,979	858,979	-	-	-	98.6%	100.0%
이자수입	3,948	4,149	4,149	-	-	-	105.1%	100.0%
기타이자수입	3,948	4,149	4,149	-	-	-	105.1%	100.0%
임시적세외수입	3,844	4,280	4,280	-	-	-	111.3%	100.0%
보조금반환수입	-	3,160	3,160	-	-	-	-	100.0%
위탁비반환수입	-	3,160	3,160	-	-	-	-	100.0%
기타수입	3,844	1,120	1,120	-	-	-	29.1%	100.0%
그외수입	3,844	1,120	1,120	-	-	-	29.1%	100.0%

※ 결손액=정리보류+시효완성, 미수납액은 다음연도 이월액

- 특히, 인재개발원 소관 세입예산 중 예산액 대비 실제수납액 비율이 과다한 차이가 발생하거나, 당초 세입예산에는 추계 및 계상하지 않은 과목을 징수결정하여 미편성 세입이 발생하였음.

〈2024회계연도 예산액 대비 실제수납액상 과다한 차이발생(20% 이상)과목별 현황〉

(단위: 천원)

예산 과목	예산액	징수 결정액	실제 수납액	과부족액	과부족 상세사유
213-01 증지 수입	369,500	205,669	205,669	△163,831	○ 타 시·도 지방공무원(7급,9급) 동일 일자 필기 시험 중복 접수 금지 등에 따른 접수인원 감소추세 및 예상 선발인원 대비 최종 선발인원 축소로 인한(△1,175명, 3,000명 → 1,825명) 시험 접수인원 감소(△28,089명, 65,000명 → 36,911명)에 따른 과소 징수
213-03 재활용품 수거판매 수입	250	75	75	△175	○ [고철] 2024년 매각 예정이었던 미사용 국술의 불용처리가 지연됨에 따라 고철매각수입이 과소 징수됨 ○ [파지]일회용품 미사용지침에 따른 원내 카페 등의 일회용 소모품 구매감소에 따라 파지 발생량 감소 ※ 계획)고철매각수입119천원,파지수입131천원, 실제)파지수입75천원
224-07 그외수입	3,844	1,120	1,120	△2,724	○ 휴직자 급여 및 수당(복리후생비, 초과근무수당, 연가보상비 등)의 반납금, 환급금 등 비정기적 수입 과소 징수

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 제출자료

- ‘증지수입’은 인재개발원에서 시행하는 공무원 및 민간 자격시험(수렵면허) 관련 수입으로, 2024년 추가공채 등 증가요인을 반영하고, 추가공채를 실시한 2022년도 정기공채 접수인원(62,042명) 수준으로 예측하여 예산을 편성(3억 7천만원)하였으나, 2024년도 시험 접수 인원이 추계 대비 43.2% 감소(‘24년 추계 65,000명 → 실제 접수 36,911명)하여 이에 따른 세입 결손(△1억 6천 4백만원, 44.3%)이 발생하였음.

〈 증지수입 예·결산액 현황(2020~2024)〉

(단위 : 천원)

예산과목	2024년		2023년		2022년		2021년		2020년	
	예산액	결산액	예산액	결산액	예산액	결산액	예산액	결산액	예산액	결산액
증지수입	369,500	205,669	369,500	223,280	369,500	341,016	394,000	323,276	385,000	365,693

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 및 2025회계연도 예산(안) 제출자료 재구성

- ‘증지수입’의 최근 편성 예산 대비 결산추이(‘24년 △1억 6천 4백만원, ’23년 △1억 4천 6백만원, ’22년 △2천 8백만원, ’21년 △7천 1백만원, ’20년 △1천 9백만원)를 살펴보면 접수인원이 줄어드는 추세에도 불구하고 예산은 전년대비 차이없이 관성적으로 편성하여 회계연도를 거듭할수록 세입 결손액이 증가하고 있는바,
 - 효율적인 재정운동을 위해 중장기 채용 계획에 대한 특수요인 및 여건의 변화 등에 대한 세밀한 분석을 바탕으로 적정 세입예산 편성을 위한 노력이 요망된다고 하겠음.

〈 최근 5년간 연도별 서울시 공무원시험 접수 및 선발인원 현황〉

(2025. 6. 10. 기준, 단위: 명)

연 도	선발예정인원	접수인원	최종합격인원
2025년	1,670	21,024	-
2024년	1,758	36,911	1,825
2023년	2,323	39,913	2,400
2022년	3,717	62,042	3,891
2021년	3,708	57,112	3,736

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 추가 제출자료(6.10)

- ‘그외수입’은 착오 지급된 수당·상여금 반납분을 세입 처리하는 등 기타 타과목에 속하지 않는 수입으로, 예산액(380만원) 대비 실제 수납액(120만원)이 저조하여 세입 결손 비율은 70.9%(△270만원)임.
- 이는 예산편성 시 실수입 규모를 과대 추계한 결과로, 세입예산 편성의 정합성 부족을 드러낸다고 볼 수 있으나, 세부 수입내역을 살펴보면 초과근무수당 반납분, 성과상여금 착오지급분 반납처리 등 행정 착오에 따른 수입이 절반 이상 차지하고 있어, 이러한 착오 발생이 줄어든 결과의 관점에서 본다면, 행정 운영의 정확성과 집행 관리 부분에서 일부 개선이 되었다고 보임.
- 다만 12월분 초과근무수당 반납분(14건, 639,610원)이 과도하게 발생하였는바, 연말 초과근무 관리가 적정하게 이루어지고 있는지도 살펴 개선방안을 마련하여야 할 것으로 보임.

〈 2024회계연도 그외수입 세부내역 〉

(단위: 원)

연번	징수결정일	실제수납액	과세내역	그외수입 처리사유
1	2024-01	29,380	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	기타 타과목에 속하지 않는 수입
2	2024-01	37,590	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
3	2024-01	87,710	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
4	2024-01	45,270	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
5	2024-01	11,310	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
6	2024-01	56,590	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
7	2024-01	9,620	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
8	2024-01	12,530	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
9	2024-01	44,070	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
10	2024-01	146,920	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
11	2024-01	25,060	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
12	2024-01	12,530	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
13	2024-01	90,550	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
14	2024-01	30,480	2023년 12월분 초과근무수당 반납분 세입처리	
15	2024-01	425,740	현금자동입출금기 화재보험료 및 전기료(배움관 1층, 신한은행)	
16	2024-05	60	2023년 임용시험 편집 관련 기간제근로자 보험료 환급에 따른 세입처리	
17	2024-12	17,050	공무용차량 자동차등록 말소 지방세환급금 세외수입처리	
18	2024-12	9,750	2025년 행복한 베이커리 카페 화재보험료	
19	2024-12	27,910	2020년 성과상여금 착오지급분 반납처리	

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 제출자료

- 결론적으로, ‘그외수입’이 예산 추계시 수입 발생 구조 자체가 비정기적이며 예측이 어려운 특수성을 고려하더라도, 인재개발원은 향후 보수적 세입 추계를 원칙으로 하되, 매년 착오성 수입의 발생 흐름을 체계적으로 분석·관리할 필요가 있다고 하겠음.
- 한편, ‘기타사업수입’은 인재개발원이 자치구 공무원의 “6급 미래인재양성 과정”과 “행복한 퇴직준비 과정” 교육을 수탁하고, 이에 따른 교육비를 세입으로 편성함에 따라 발생하는 것으로, 세입 결손액은 1천 2백만원임.
- 이는 “6급 미래인재 양성과정”의 자치구 교육생 참여율 저조(전망 46명 → 실제 22명, 과소징수 3,300만원)와 “행복한 정년퇴직 준비 과정” 참여 교육생 증가(전망 532명 → 실제 549명, 초과징수 2,100만원)로 인한 것으로,
 - 과목 간 일부 상쇄가 있었다고 하더라도, 수요 예측 오류는 매년 반복되고 있으며, 전반적인 세입편성의 신뢰도를 떨어뜨리고 있는 것으로 보임.

〈최근 3년간 기타사업수입 세부 현황〉

(단위: 천원, 명)

구 분	관련 사업명	예산 현액	수납액	수납률	차액사유
'24 년	6급 미래인재 양성	87,492	54,482	62.3%	○ 6급 미래인재 양성과정(33,010천원 과소징수) - 자치구 교육생 참여율 저조(전망 46명 → 실제 22명)
	행복한 미래설계	783,636	804,497	102.7%	○ 행복한 정년퇴직 준비 과정(20,861천원 초과징수) - 자치구 참여 교육생 증가(전망 532명 → 실제 549명)
	계	871,128	858,979	98.6%	
'23 년	6급 미래인재 양성	14,085	20,064	142.4%	○ 교육 신청 인원 증가 및 1인당 실제 징수 교육비 증가하여 징수액 증가(+5,979천원) · 1인당 교육비: (추계)1,565천원 → (실교육비) 2,006천원 · 인원 (추계)9명 → (실제인원)10명
	행복한 미래설계	404,600	766,729	189.5%	○ 코로나19 완화로 인한 행복한 미래설계 과정 전 기수 대면 전환 (당초 280명 → 실적 524명, +244명)하여 추가징수(+362,129천원)
	계	418,685	786,793	187.9%	

구 분	관련 사업명	예산 현액	수납액	수납률	차액사유
'22 년	6급 미래인재 양성	17,745	9,717	54.8%	○ 교육 신청 인원 감소(당초 13명 → 실적 9명, ▲4명)하여 징수액 감소(▲ 8,028천원)
	행복한 미래설계	408,800	522,617	127.8%	○ 코로나19로 인한 사회적거리두기가 해제되어 국내문화탐방 참여인원 증가(당초 280명 → 실적 399명, +119명)하여 추가 징수(113,817천원)
	계	426,545	532,334	124.8%	

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 제출자료

- 수탁 교육과정과 관련한 ‘기타사업수입’은 예산 편성 과정에서 자치구와의 협의를 전제로 한 추계가 이루어진 것으로 보이나, 매년 반복되는 수입 결산은 협의가 단순한 형식에 그쳤거나, 수요 반영의 정확성이 부족한 것으로 보이며,
 - 향후에는 자치구의 실질적 참여 의사와 수요를 기반으로 한 정밀한 추계 방식이 필요하며, 이를 통해 과다·과소 계상의 구조를 개선해야 할 것으로 사료됨.
- 종합적으로, 인재개발원은 세입예산의 종합관리에 있어서 세입예산액-징수 결정액-수납액 간 과도한 차이는 세입예산의 추계-편성 체계의 부실을 반증한다고 할 것이며, 특히 ‘증지수입’과 ‘기타사업수입’ 같은 핵심 수입원에서 과다 편성은, 단순한 추계 오차를 넘어 세입예산 편성의 신뢰도 자체를 낮추는 결과를 낳고 있는 것으로 보임.
 - 인재개발원은 제도의 변화, 교육 수요 변화 등을 충분히 고려하는 한편, 사안별 면밀한 검토와 정확하고 적정한 세입추계 기법을 활용하는 등 적정한 세입예산이 편성 및 집행될 수 있도록 하는 각별한 노력이 요망 된다고 하겠음.

2. 세출결산

가. 세출예산운용 현황

- 2024회계연도 인재개발원 세출예산 결산액은 예산현액(197억 7천 2백만원) 대비 91.4%(180억 5천만원, 차년도 이월액 2천만원 포함)를 집행하였으며, 불용률은 8.6%(16억 7천 1백만원)로 전년도(9.2%) 대비 0.6% 감소하였으나, 서울시 일반회계 불용률(2.7%)보다 높은 수준을 보이고 있는바, 사업관리와 예산 집행에 대한 면밀한 점검과 대책이 마련된다고 하겠음.

〈 2024회계연도 인재개발원 사업별 세출결산 총괄 〉

(단위 : 천원)

예산과목 (정책/단위사업/세부사업)		예산현액(A)	지출액(B)	다음연도 이월액(C)	집행잔액 (D=A-B-C)	불용률
총 예 산		19,721,687	18,030,023	19,950	1,671,714	8.6%
사 업 예 산 계		19,098,496	17,433,262	19,950	1,665,234	8.7%
인재양성 및 시험관리		19,098,496	17,433,262	19,950	1,665,234	8.7%
	교육계획 · 프로그램개발 및 운영	1,505,030	1,403,303	-	101,727	6.8%
	e-러닝 운영	1,255,841	1,168,863	-	86,979	6.9%
	e-러닝콘텐츠 개발	154,800	152,189	-	2,611	1.7%
	교육과정개발 및 교육훈련계획 수립	71,089	69,493	-	1,596	2.2%
	인적자원개발(HRD)역량강화프로그램 운영	23,300	12,758	-	10,542	45.2%
	교육과정 운영	7,029,157	6,285,801	-	743,356	10.6%
	재직자 교육과정 운영	769,569	751,346	-	18,223	2.4%
	IT전문교육 운영	437,146	424,264	-	12,882	2.9%
	6급 미래인재 양성과정 운영	2,078,489	1,641,556	-	436,933	21.0%
	시정철학 공유 특별교육	267,926	245,620	-	22,306	8.3%
	신임자과정 운영	1,381,683	1,176,002	-	205,681	14.9%
	퇴직 후 인생설계 교육	1,406,458	1,359,375	-	47,083	3.3%
	리더십 교육과정 운영	687,886	687,638	-	249	0.0%
	교육시설 유지 및 장비 확충	4,665,449	4,624,548	-	40,901	0.9%

예산과목 (정책/단위사업/세부사업)		예산현액(A)	지출액(B)	다음연도 이월액(C)	집행잔액 (D=A-B-C)	불용률
	교육훈련장비 확충	712,293	711,702	-	591	0.1%
	교육생 급식지원	483,956	483,748	-	208	0.0%
	인재원청사 보수·보강	1,780,031	1,780,031	-	-	0.0%
	인재원청사 유지관리	1,477,049	1,436,946	-	40,103	2.7%
	직장보육시설 운영	212,120	212,120	-	-	0.0%
	각종 시험 관리	5,898,860	5,119,610	19,950	759,300	12.9%
	공무원 채용 및 기타 시험 관리	4,104,580	3,463,494	-	641,086	15.6%
	역량평가 및 이해과정 운영	1,794,280	1,656,117	19,950	118,213	6.6%
일 반 예 산 계		623,191	596,760	-	26,431	4.2%
기 본 경 비		623,191	596,760	-	26,431	4.2%

나. 예산의 사고이월

- 2024회계연도 인재개발원 소관 이월사업비를 살펴보면, 명시이월은 없고, 사고이월은 1건, 1,995만원을 다음연도로 이월 처리하고 있는바, “회계연도 독립의 원칙”의 예외적 사안인 이월에 대한 점검이 요망된다고 하겠음.

< 2024회계연도 인재개발원 사고이월 현황>

(단위 : 천원)

과목		예산현액	지출원인 행위액	지출액	다음연도이월액		집행잔액
세부사업	통계목				명시이월	사고이월	
역량평가 및 이해과정 운영	사무관리비	1,794,280	1,676,067	1,656,117	0	19,950	118,213

- 본 사고이월은 ‘역량평가 및 이해과정 운영(사무관리비)’ 예산 중 5급 역량평가 이해과정 동영상 강의 제작 용역사업비 건으로, 서울시 5급 승진자 대상 서류합 기법에 신유형 도입을 위한 교육 콘텐츠를 온라인 강의형태로 제작하는 것으로,

- 당초 계약기간은 2024년 11월 28일부터 12월 31일까지로 설정하였으나, 인재개발원은 '강의 원고 보완 및 강사 섭외 지연' 등을 이유로 준공기한을 2025년 1월 31일로 변경하였으며, 이로 인해 해당 용역사업비 전액이 다음 회계연도로 사고이월 처리했음.

〈 5급 역량평가 동영상 강의 제작 용역 개요 및 변경사항〉

□ 용역개요

- 용역명 : 서울시 5급 역량평가 이해과정 동영상 강의 제작
- 계약상대자 : 스마티언(대표 : 이영진)
- 계약금액 : 금19,950,000원(금일천구백구십오만원)
- 계약기간 : [당초] 2024. 11. 28. ~ 2024. 12. 31.
- 과업내용 : 온라인 학습콘텐츠 6차시, 차시 당 20분 내외의 강의 제작

□ 변경내용

- 변경사항

구분	변경 전	변경 후
계약기간	2024. 11. 28. ~ 2024. 12. 31.	2024. 11. 28. ~ 2025. 1. 31.

※ 계약 금액 변경 없음

- 변경사유 : 강의 원고 보완 및 강사 결정 과정에서 촬영 및 편집 일정이
순연되어 계약 기간 연장

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 추가 제출자료(6.4)

- 다만, 사고이월의 원인이 단순한 일정 지연의 문제인지, 계획단계부터 인재개발원이 충분한 준비 없이 용역을 발주했는지 점검이 필요하다고 하겠음.
- 과업지시서에 따르면, 콘텐츠 제작의 핵심 요소인 강사를 발주부서(인재개발원)에서 직접 섭외하도록 하고 있음에도 불구하고 강사 섭외와 일정 조정에 차질을 빚어 용역 일정이 연내 준공 불가로 이어졌고, 인재개발원이 기본적인 사업 운영 절차조차 사전 준비 없이 착수한 것으로 보이며, 이는 부실한 사업 계획 수립, 추진 역량 미흡에서 비롯된 결과는 아닌지 살펴볼 필요가 있다고 하겠음.

〈 용역 과업지시서 일부 발췌 〉

□ 과업내용

- 총 6차시, 차시 당 20분 내외의 이러닝 콘텐츠 제작

〈 이러닝 콘텐츠 구성(안) 〉

구분	단원명	주요내용
1	역량평가 및 서류합 기법의 이해	서울시 역량평가 제도, 평가 역량 전반, 서류합 기법에 대한 이해
2	정책기획 역량	정책기획 역량에 대한 이해, 유의사항
3	변화관리 역량	변화관리 역량에 대한 이해, 유의사항
4	성과지향 역량	성과지향 역량에 대한 이해, 유의사항
5	역할수행 기법의 이해	역할수행 기법에 대한 이해
6	협업·조정 및 의사소통 역량	협업·조정 및 의사소통 역량에 대한 이해, 유의사항

※ 발주부서와 계약상대자 간 협의결과에 따라 차시 및 시간 조정 가능

- 발주부서에서 지정한 강사를 섭외하며, 강사료의 지급은 용역에서 제외하고 발주부서에서 조치한다.

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 추가 제출자료(6.4)

- 더불어 용역 계약이 연말인 11월 말에 체결되었고, 당초 용역기간도 1개월이라는 것은, 결과론적으로 보면 애초부터 촉박한 일정으로 사업을 추진한 것으로, 이는 준공 지연을 예견하고도 강행한 무리한 계획 수립으로 해석될 여지가 있을 것으로 사료됨.

〈 5급 역량평가 개선 및 용역 사업 추진 경과〉

일 정	주요 내용
'23. 9.	5급 승진 역량평가 운영 개선계획(1부시장 방침) 수립
'24. 2	역량평가 운영개선 자문위원회 구성 및 운영(~12월)
'24. 11.	동영상 강의 제작 용역 발주(11.28)
'24. 12.	용역 변경계약 완료(12.10)
'25. 1.	용역 준공(1.31.)

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 추가 제출자료(6.4)

- 사고이월은 ‘회계연도 독립의 원칙’을 예외적으로 허용하는 제도로, 원칙적으로는 사업계획 수립과 예산 집행과정에서 천재지변, 재해 등 예측할 수 없는 불가피한 사유로 연내에 사업을 완료할 수 없을 경우 예산의 탄력성을 확보하기 위해 제한적으로 활용하는 제도로, 인재개발원의 사고이월의 사유가 적정한지 심사가 필요하다고 하겠으며,

- 인재개발원은 향후 사업기획 단계부터 일정, 예산, 리스크 요소를 종합적으로 고려하여, 사고이월이 반복되지 않도록 하는 체계적인 내부 시스템 마련이 필요하다고 하겠음.

다. 교육생 급식지원

- “교육생 급식지원”은 인재개발원 구내식당이 교육생들에게 양질의 급식을 제공하여 교육후생여건을 개선하기 위한 것으로 예산현액(4억 8천 4백만원) 대비 집행률은 100%(4억 8천 4백만원)임.
- 다만, 최근 4년 인재개발원 구내식당 운영 실적을 보면, 운영 업체 당기 순손실이 매년 발생('24년 4천 2백만원, '23년 5천 1백만원, '22년 3천 8백만원, '21년 3천 9백만원)하고 있으며, 2025년도는 4월까지 통계임에도 불구하고, 누적 3천 9백만원의 적자를 보이고 있음.

〈구내식당 수입 및 지출액 세부내역(2021~2025.4)〉

(단위 : 원)

년도	월별	수입(A)	지출(B)			사업손익(A-B)
		매 출 액	1. 재료비	2. 인 건 비	3. 경비 계	
2025	1 월	53,202,505	42,432,028	23,482,200	4,739,077	-17,450,800
	2 월	70,411,689	49,195,294	26,885,356	3,450,785	-9,119,746
	3 월	81,965,140	57,834,521	26,043,537	5,512,144	-7,425,062
	4 월	90,322,402	63,321,958	25,514,286	6,549,133	-5,062,975
	누계	295,901,736	212,783,801	101,925,379	20,251,139	-39,058,583
2024	1 월	64,349,000	40,287,000	20,093,000	4,122,000	-153,000
	2 월	53,893,000	32,592,000	24,828,000	5,209,000	-8,736,000
	3 월	87,698,000	54,327,000	24,250,000	4,188,000	4,933,000
	4 월	91,096,000	54,294,000	23,748,000	5,940,000	7,114,000
	5 월	67,931,000	40,912,000	25,498,000	4,020,000	-2,499,000
	6 월	60,677,000	36,932,000	23,739,000	5,101,000	-5,095,000
	7 월	83,237,000	49,821,000	23,994,000	4,600,000	4,822,000
	8 월	37,639,000	27,437,000	20,842,000	6,315,000	-16,955,000
	9 월	49,053,000	28,335,000	22,063,000	3,923,000	-5,268,000
	10 월	12,611,000	7,320,000	13,251,000	3,010,000	-10,970,000
	11 월	50,196,000	30,620,000	18,013,000	3,058,000	-1,495,000

년도	월별	수입(A)	지출(B)			사업손익(A-B)
		매 출 액	1. 재료비	2. 인 건 비	3. 경비 계	
	12 월	43,185,000	25,911,000	20,889,000	3,812,000	-7,427,000
	누계	701,565,000	428,788,000	261,208,000	53,298,000	-41,729,000
2023	1 월	32,605,000	19,731,000	15,736,000	2,609,000	-5,471,000
	2 월	44,436,000	27,260,000	14,652,000	3,962,000	-1,438,000
	3 월	54,750,000	33,567,000	18,138,000	3,333,000	-288,000
	4 월	58,838,000	35,611,000	18,947,000	4,225,000	55,000
	5 월	49,507,000	29,471,000	21,977,000	3,392,000	-5,333,000
	6 월	53,574,000	31,895,000	18,813,000	4,651,000	-1,785,000
	7 월	54,818,000	32,680,000	20,349,000	4,008,000	-2,219,000
	8 월	58,824,000	35,318,000	19,625,000	5,725,000	-1,844,000
	9 월	44,676,000	26,634,000	20,159,000	3,414,000	-5,531,000
	10 월	34,262,000	20,991,000	18,784,000	4,482,000	-9,995,000
	11 월	42,423,000	25,389,000	16,904,000	3,262,000	-3,132,000
	12 월	32,272,000	20,283,000	21,761,000	4,028,000	-13,800,000
	누계	560,985,000	338,830,000	225,845,000	47,091,000	-50,781,000
2022	1 월	15,015,000	8,949,000	8,810,000	2,428,000	-5,172,000
	2 월	14,409,000	8,559,000	8,573,000	2,379,000	-5,102,000
	3 월	19,002,000	11,523,000	8,992,000	1,972,000	-3,485,000
	4 월	18,985,000	11,634,000	9,901,000	2,362,000	-4,912,000
	5 월	34,674,000	21,148,000	11,382,000	2,452,000	-308,000
	6 월	33,422,000	20,166,000	10,958,000	2,970,000	-672,000
	7 월	36,299,000	22,218,000	12,494,000	2,707,000	-1,120,000
	8 월	17,882,000	11,543,000	9,347,000	3,368,000	-6,376,000
	9 월	23,753,000	14,096,000	11,809,000	2,216,000	-4,368,000
	10 월	28,667,000	16,951,000	10,070,000	2,427,000	-781,000
	11 월	32,794,000	19,361,000	14,340,000	10,893,000	-85,000
	12 월	24,029,000	14,402,000	12,227,000	3,159,000	-5,759,000
	누계	298,931,000	180,550,000	125,456,000	31,065,000	-38,140,000

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 추가 제출자료(6.4)

- 구내식당의 적자 운영이나 낮은 수익성은 음식의 질에 직접적인 영향과 안정적인 운영을 위협하는 요소로 작용할 수 있는바, 인재개발원은 적정가격산정, 주기적인 만족도 조사, 식당운영방식 점검, 세밀한 수요 예측 조사 등 철저한 관리감독을 통해 적자운영에 대한 대책마련이 필요하다고 하겠음.

- 아울러, 세밀하지 못한 급식인원의 수요예측은 업체의 재료비 등 낭비 등으로 손실의 원인이 될 수 있는바, 인재개발원은 업체와의 긴밀한 업무 협조 및 운영지원이 필요하다고 하겠음.
- 또한, 구내식당 운영방식 관련, 인재개발원은 2023년부터 기존 민간 위탁방식에서 용역운영 방식으로 변경하여 재위탁 시 시의회 동의를 필요한 민간위탁과 달리 용역운영은 집행기관의 관리·감독의 범위가 확대되었는바, 용역업체에 대한 철저한 관리·감독 등 적정한 구내식당 운영에 만전을 기해야 할 것으로 사료됨.

〈 인재개발원 구내식당 용역 개요 〉

- 계약방법 : 제한경쟁입찰, 협상에 의한 계약
 - ※ 2024. 12. 6. : 입찰 참가 6개 업체 중 5개 업체 제안서 평가 결과로 'CJ프레시웨이' 선정
- 운영업체 : CJ프레시웨이(주)
- 운영기간 : 2025. 1. 1. ~ 2026. 12. 31. (2년)
- 종 사 자 : 8명 (영양사 1, 조리장 1, 조리원·홀관리 6)
- 사업범위
 - 교육생 및 직원(인재원, 데이터센터, 서울연구원) 대상 급식 판매(중·석식)
 - 구내식당 운영에 필요한 인력채용 및 복무관리, 시설관리 등

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 추가 제출자료(6.4)

〈구내식당 이용 만족도 조사 결과(2022~2024)〉

연도별	운영업체	조사대상	만족도
2024	푸드스트	직원 및 교육생	3.9
2023	푸드스트	직원 및 교육생	3.2
2022	푸드스트	직원 및 교육생	3.1

※ 출처 : 2024회계연도 인재개발원 결산 추가 제출자료(6.4)

라. 예산 불용 주요사업 검토

- 2024년도 인재개발원 소관 세출예산의 예산현액 대비 불용률은 8.6%로 서울시 일반회계 불용률(2.7%)보다 높은 수준을 보이고 있음.
- “인적자원개발(HDR) 역량강화프로그램 운영(국외업무여비)”, “인재원청사 유지관리(공무원 교육여비)”, “기본경비(국내여비)” 등 총 3개 세부사업 불용률이 20%를 초과하고 있으며,
 - “6급 미래인재 양성과정 운영(사무관리비)”, “신임자 과정 운영(사무관리비)”, “공무원 채용 및 기타 시험 관리(사무관리비)”, “역량평가 및 이해과정 운영(사무관리비)” 등 총 4개 세부사업에서 1억원을 초과하는 불용액이 발생함.

〈2024회계연도 불용률 20% 이상 또는 불용액 1억원 이상 발생 현황〉

(단위: 천원)

세부사업(통계목별)	예산현액	지출액	집행잔액	불용률(%)	불용사유
인적자원개발(HRD) 역량강화프로그램 운영 (국외업무여비)	20,000	9,464	10,536	52.7%	○ 메트로폴리스 이사회 참석 계획 변경 - 市 대표단(행정1부시장)의 출장 규모 최소화를 위해 인재원 출장 미 실시 - 대신 메트로폴리스 사무국, 카이로 분원 10주년 행사에 참가하여 집행잔액 발생
6급 미래인재 양성과정 운영 (사무관리비)	1,158,478	820,023	338,455	29.2%	○ 계획인원(250명) 대비 모집인원(178명) 미달로 현장체험학습 운영비 일부 불용
신임자 과정 운영 (사무관리비)	1,354,383	1,150,094	204,289	15.1%	○ 과정 운영 횟수 조정(15회→14회) 및 교육생 인원 감소(1,485명, ▲27.5%)로 강사료 등 일부 불용 [본교육 : 4주 과정] ▶(당초) 7회, 교육생 2,400명 →(실적) 7회, 교육생 2,176명 [사전교육 : 1주 과정] ▶(당초) 8회, 교육생 3,000명 →(실적) 7회, 교육생 1,739명

세부사업(통계목별)	예산현액	지출액	집행 잔액	불용률 (%)	불용사유
인재원청사 유지관리 (공무원 교육여비)	300	200	100	33.3%	○ 대면 및 비대면 교육 혼합 실시에 따라 비대면 교육으로 참여하고 교육여비 일부는 미집행
공무원 채용 및 기타 시험 관리 (사무관리비)	3,891,521	3,255,231	636,290	16.4%	○ 계획 대비 접수 인원 축소(65,000명 → 36,911명, △28,089명) 및 채용 인원 감소(3,000명 → 1,825명, △1,175명)로 인한 시험관리비용 일부 불용
역량평가 및 이해과정 운영	1,791,280	1,653,123	138,157	7.7%	○ 계획 대비 평가횟수 감소(4급: 6회→4회(△2회), 5급: 8회→6회(△2회))
기본경비 (국내여비)	58,800	36,843	21,957	37.3%	○ 불요불급한 출장 자제 등으로 국내 여비 일부 미집행

- “인적자원개발(HRD) 역량강화프로그램 운영(국외업무여비)”은 메트로폴리스(세계도시협의회) 총회, 이사회 참석 등 직원 HRD역량 강화 학습 및 연구 지원을 위해 편성된 예산(2,000만원)으로,
- 2022년에는 당초 1천만원을 편성한 후 전액 불용처리하였으며,
- 2023년도에는 당초 2천만원을 편성 후 4백 만원(20.8%)을 불용처리하였으며,
- 2024년도에는 당초 2천만원을 편성 후 1천 만원(52.7%)을 불용처리하였음.

〈 인적자원개발(HRD) 역량강화프로그램 운영(국외업무여비) 불용 현황(2022~2024회계연도)〉

(단위: 천원)

회계연도	예산현액	지출액	집행 잔액	불용률 (%)	불용사유
2022	10,000,000	-	10,000,000	100.0%	○ 코로나19 영향으로 국외정책 연수 미실시
2023	20,000,000	15,825,700	4,174,300	20.8%	○ HRD 동향연구조사 대상국가 변경(미국→싱가포르)에 따른 여비 지출액 감소
2024	20,000,000	9,464,170	10,535,830	52.7%	○ 메트로폴리스 이사회 참석 계획 변경 - 市 대표단(행정1부시장)의 출장 규모 최소화를 위해 인재원 출장을 미실시하고 - 대신 메트로폴리스 사무국, 카이로 분원 10주년 행사에 참가하여 집행잔액 발생

- 행정안전부(『지방자치단체 예산편성 운영기준 및 기금운영 계획 수립기준』)는 “예산 성립 후 사업계획의 변경·취소·중지 등의 사유로 당초 계획했던 사업의 추진이 불가능할 때에는 추가경정예산을 통해 삭감하여 더 유용한 사업에 투자할 수 있도록 하여야 한다”고 권고하고 있음.
- 그럼에도 해마다 높은 불용률을 보이는 것은, 가용재원을 사장시킴에 따라 예산의 효율적인 운영을 저해하는 것으로 「지방자치법」 제137조¹⁾ 건전 재정 운영의 원칙을 위반한 것으로 인재개발원은 이에 대한 재발 방지 조치와 예산의 효율적인 운영을 위한 노력 등이 요망된다고 하겠음.
- 종합적으로, 인재개발원에서 매년 불용액이 과다하게 발생하는 사업의 경우 다음 연도 예산 심사시 삭감조정 하는 등 적극적인 예산심사를 통한 재정효율성 증대를 위한 종합적인 검토가 요망된다고 하겠음.

전 문 위 원	정 찬 일
입 법 조 사 관	임 재 빈

1) 「지방자치법」 제137조(건전재정의 운영) ① 지방자치단체는 그 재정을 수지균형의 원칙에 따라 건전하게 운영하여야 한다.