

제334회 임시회
교통위원회

주요업무보고

2026. 3.



서울교통공사
Seoul Metro

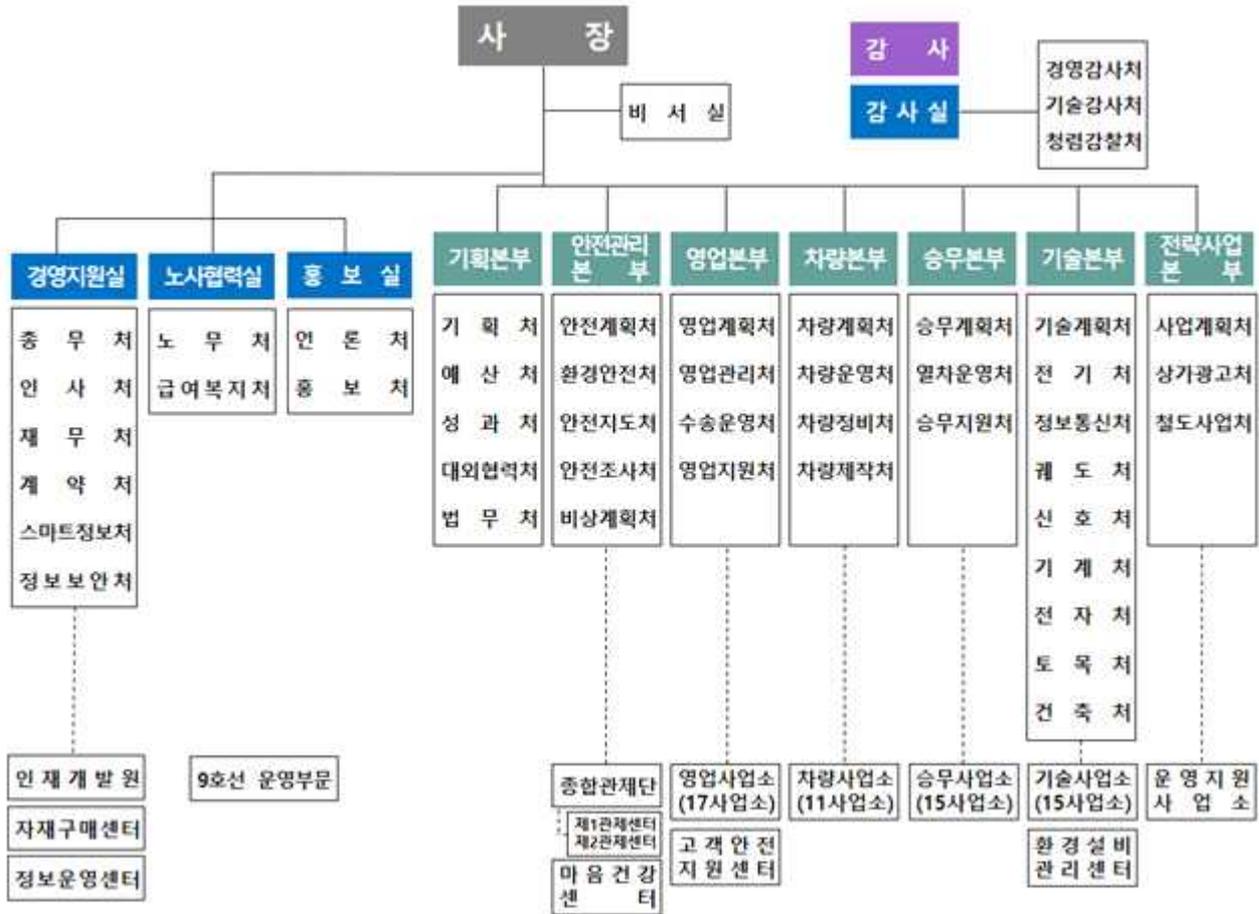
I 일반현황

□ 설립근거 및 목적

근거	<ul style="list-style-type: none"> · 지방공기업법 제 49조(공사설립) · 서울교통공사 설립 및 운영에 관한 조례('17.3.9.)
목적	<ul style="list-style-type: none"> · 시 도시철도 건설·운영 및 부대사업 · 도시교통 발전과 시민복지 증진

□ 조직 및 인력 ('26.1.31. 기준)

조직	<ul style="list-style-type: none"> · (본사) 사장·감사·7본부·5실·46처 · (현업) 1부문·1원·1단·7센터·59사업소
인력	(정원) 16,606명 / (현원) 16,268명



□ 영업현황

('25.12.31. 기준)

구 분	영업연장 (km)	역 수 (역)	전동차 (칸)	수송인원 (천명/일)	운수수익 (백만원/일)
계	299.2	276	3,667	6,692	4,564
① 호선	7.8	10	160	431	245
② 호선	60.2	50	794	1,988	1,506
③ 호선	38.2	34	490	818	536
④ 호선	31.1	26	520	797	518
⑤ 호선	59.8	56	640	953	629
⑥ 호선	36.4	39	312	522	337
⑦ 호선	46.9	42	577	856	586
⑧ 호선	18.8	19	174	327	207

※ 9호선 2·3단계 13역(13.6km) 수탁 운영 중

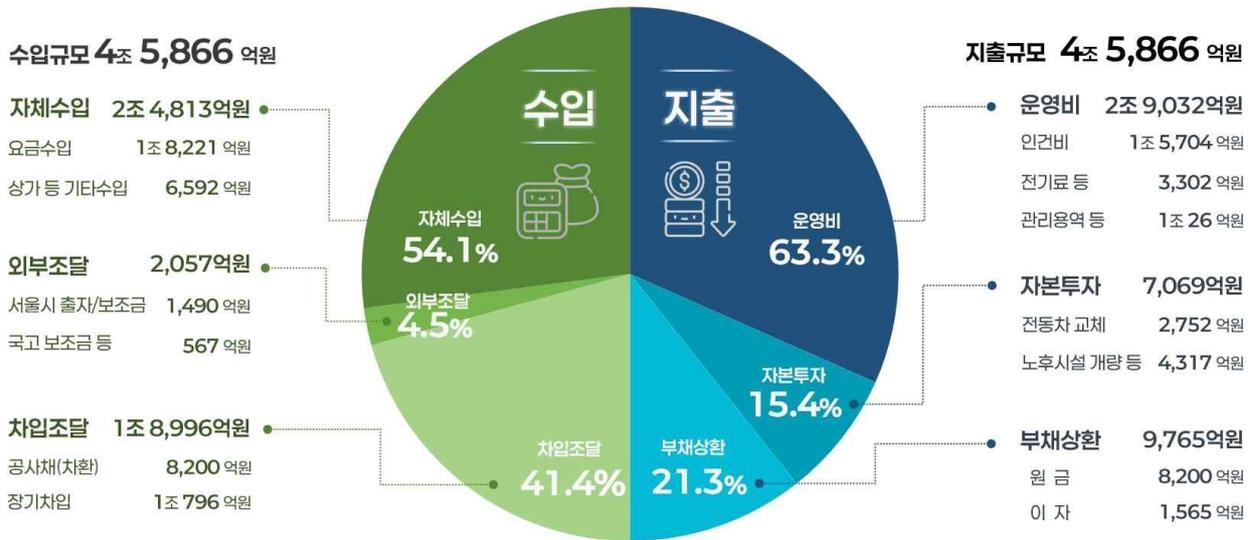
□ 공사연혁



□ 2026년도 예산내역

(단위: 억원)

수 입		지 출	
구분	금액	구분	금액
계	45,866	계	45,866
자체수입	24,813	운영비	29,032
외부조달	2,057	자본투자	7,069
부족자금(차입)	18,996	부채상환	9,765



□ 재무현황

(단위 : 억원)

재 무 상 태				손 익 계 산 서			
구분	자산	부채		구분	당기손익	총수익	
		부채	자본			총수익	총비용
'25.12월(A)	157,852	77,561	80,291	'25년(A)	△8,255	23,741	31,996
'24.12월(B)	158,036	73,473	84,563	'24년(B)	△7,241	24,335	31,576
증감(A-B)	△184	4,088	△4,272	증감(A-B)	△1,014	△594	420

II 2026년 경영전략

미션

안전한 도시철도, 편리한 교통서비스

비전

사람과 도시를 연결하는 **종합교통기업** 서울교통공사

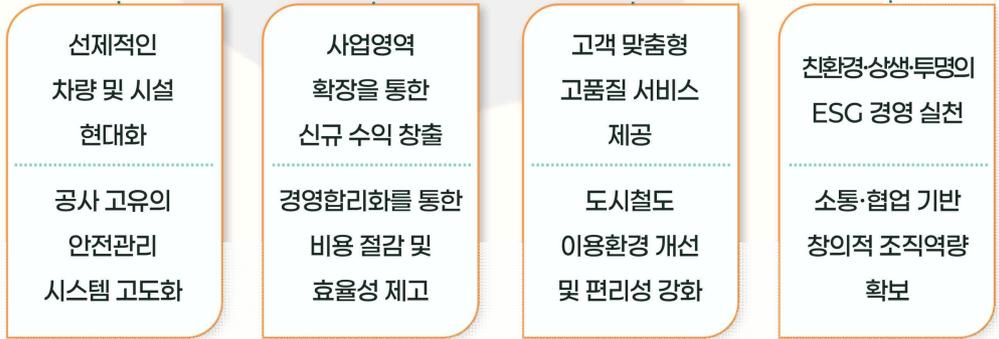
핵심가치



경영목표



추진과제



성과지표



□ 성과지표

전략목표	전사지표	'25년 실적	'26년 목표값	장기목표
시스템 기반 최고 수준의 안전운행	철도사고·재난 (건)	3	Zero	Zero
	운행장애 (건)	6		
	중대재해(신규) (건)	0		
미래 성장동력 발굴 및 조직 경쟁력 강화	매출액 (억원)	22,676	24,030	25,500
	영업수지	0.72	0.72	0.81
더 나은 서비스를 통한 고객만족도 제고	고객만족도 (점)	시기미도래	88.12	100
	초미세먼지 농도 ($\mu\text{g}/\text{m}^3$)	32.7	32	31
지속가능한 경영관리 체계 구축	종합청렴도 (등급)	평가 제외*	1	1
	온실가스 감축 달성률 (%)	102	100	100

*국민권익위원회 평가방식 변경으로 격년 평가 실시('25년 평가 미 실시)

Ⅲ 지하철 운영현황

□ 운영현황('25년)

- '25년 연간 수송인원은 24억 4천만명(일평균 669만명)이며, 수송 수입은 1조 6,659억원(일평균 46억원)임
 - 호선별 수송인원은 2호선이 7억 2,564만명으로 전체의 29.7%를 차지하였으며, 5호선 3억 4,796만명(14.2%), 7호선 3억 1,235만명(12.8%) 순으로 많았음

구 분	1호선	2호선	3호선	4호선	5호선	6호선	7호선	8호선
만명	15,731	72,564	29,856	29,071	34,796	19,065	31,235	11,930
비중	6.4%	29.7%	12.2%	11.9%	14.2%	7.8%	12.8%	4.9%

- 지난 5년간 수송인원은 19.5억명에서 24.4억명으로 25% 증가하였으며, 수송수입은 300원 운임인상 효과 등도 더해져 45% 증가하였음

구 분	'21년	'22년	'23년	'24년	'25년
수송인원	19.5억명	21.5억명	23.5억명	24.2억명	24.4억명
수송수입	1.15조원	1.33조원	1.47조원	1.58조원	1.67조원



□ 무임수송('25년)

- '25년 연간 무임수송 인원은 2억 8천만명으로 경로 2억 4,234만명(85%), 장애인 3,901만명(14%), 유공자 244만명(1%)임
- 무임수송 손실은 4,488억원으로 '21년 2,784억원 대비 61% 증가
 - 고령화 진행에 따라 무임승차 손실 급증 → 서울도 초고령사회 진입('25년)

구분	'21년	'22년	'23년	'24년	'25년
무임인원(만명)	20,575	23,263	26,036	27,482	28,379
일평균(만명)	56.4	63.7	71.3	75.1	77.8
무임손실(억원)	2,784	3,152	3,663	4,135	4,488
일평균(억원)	7.6	8.6	10.0	11.3	12.3



□ 주요 불편사항('25년)

- '25년 처리민원은 총 102만건(일평균 2,790건)이며, 전동차 냉·난방 민원이 79만 9천건으로 전체의 78% 차지
 - ① 전동차 냉·난방(78%), ② 열차 질서저해(5%), ③ 열차 청결(4%) 순 발생
- '24년 민원 115만건 대비 11.7% 감소하였으며, 특히, 전동차 냉·난방 민원이 14.1%로 많이 감소하였음(신조 전동차 도입 효과 등)

구분	'24년	'25년	증감	증감비율
계	1,153,614	1,018,448	- 135,116	- 11.7%
전동차 냉·난방	930,026	798,607	- 131,419	- 14.1%
열차 질서저해	55,888	52,963	- 2,925	- 5.2%
기타(청결, 방송 등)	167,700	166,878	- 822	- 0.5%

□ 재정상태('25년 가결산)

- '25년 당기손실 8,255억원, 연말 금융부채 규모는 4조 5,350억원임

재정지표	재정상태	비고
① 당기손실	8,255억원	• 총수익 23,741억원 - 총비용 31,996억원
- 운임현실화율	57.0%	• 1인당 운임수익 1,036원 ÷ 1인당 수송원가 1,817원
- 누적적자	19조 7,477억원	• 전기이월결손금 18조 9,222억원 + 당기손실 8,255억원
② 부채규모	7조 7,561억원	
- 금융부채	4조 5,350억원	• 공사채 43,850억원, 市통합재정안정화기금 1,500억원
- 비금융부채	3조 2,211억원	• 퇴직급여충당부채 1.4조원, 이연법인세부채 1조원 등
③ 이자비용	연 1,426억원	• 금융부채 45,350억원에 대한 이자 → 일평균 3.9억원
④ 부채비율	96.6%	• 부채 77,561억원 ÷ 자본 80,291억원
- 행안부 부채비율	140.7%	• 부채(이연법인세부채제외) ÷ 자본(토지재평가잉여금제외)

IV 주요 보고사항

1 시스템 기반 최고 수준의 안전운행

- 1-1 지하철 안전관리 강화
- 1-2 노후 승강기 안전관리 강화
- 1-3 전동차 화재 자동알림 시스템 구축
- 1-4 노후 전동차 교체 계획

2 미래 성장동력 발굴 및 조직 경쟁력 강화

- 2-1 인공지능 전환(AI) 추진
- 2-2 통합관제센터 구축
- 2-3 진접차량기지 정상 개통 추진
- 2-4 조직진단 추진

3 더 나은 서비스를 통한 고객만족도 제고

3-1 지하철 혼잡역사 시설개선

3-2 지하철역 스크린파크골프장 유치

3-3 지하철 이동편의 개선

3-4 제3기 교통카드수집시스템 구축

4 지속가능한 경영관리 체계 구축

4-1 재정건전성 확보 노력

4-2 무임수송 손실 국비보전 법제화 노력

4-3 전기요금체계 개편 대응

4-4 노동조합법 개정 대응

1. 시스템 기반 최고 수준의 안전운행

1-1 지하철 안전관리 강화

1-2 노후 승강기 안전관리 강화

1-3 전동차 화재 자동알림 시스템 구축

1-4 노후 전동차 교체계획

1-1 지하철 안전관리 강화

안전계획처, 안전지도처,
안전조사처, 영업계획처, 기계처

□ 사업개요

- 배 경 : 전사적 노력에도 불구하고, 철도사고 및 산업재해 근절 한계
- 내 용 : 현장 중심 안전관리 강화, 다중인파 안전관리, 중대재해 예방 등 안전관리 지속
- 기 간 : '26.1 ~ 12월

《철도사고 및 산업재해 등 발생 현황》

① 중대재해 발생('25년) : 0건

② 철도사고 발생('25년) : 3건

연번	발생일	장소	내용
1	'25.3.23.	신도림역	· 2호선 신정기지 출고열차 탈선
2	'25.5.31.	여의나루역~마포역	· 5호선 마천행 열차 내 승객 방화
3	'25.11.6.	충무로역	· 승강기 점검 중 임의 가동으로 작업자 발 끼임

③ 철도사고 및 산업재해 통계('24년 ~ '25년)

▶ 철도사고 등 : 14건('24년) → 18건('25년), 전년 대비 4건 ↑

구분	계	철도사고 (충돌, 탈선, 화재 등)	철도준사고 (철도사고로 이어질 수 있는 건)	운행장애 (20분이상 지연, 무정차 통과)
'25년	18건	3	9	6
'24년	14건	4	7	3
증감	+4건	-1	+2	+3

▶ 사고성 산업재해 : 53건('24년) → 59건('25년), 전년 대비 6건 ↑

구분	계	떨어짐	넘어짐	부딪힘	물체 맞음	끼임	절단 베임	감전	이상 온도	무리한 동작	기타
'25년	59건	5	16	7	3	10	4	-	3	4	7
'24년	53건	4	16	4	1	3	6	1	2	8	8
증감	+6건	+1	-	+3	+2	+7	-2	-1	+1	-4	-1

□ 추진계획

① 현장 중심 안전관리 강화

- 본사와 현장인력이 협력해 중대사고 및 고장 등을 사전에 예방하고 관리하는 「안전관리 실행협의체」 운영('26.1월)
 - 중대사고로 발전할 가능성이 심각히 높거나 고장 발생빈도 높은 사안 논의
 - 구성 : 안전관리본부 + 각 본부(영업, 차량, 승무, 기술) + 현업 참여
 - 실행 : 적정 이행 여부 확인 및 피드백을 통한 현장 실행력 확보
- 철도안전 환경변화에 대응해 철도시설 등 안전관리, 안전문화 정착 등을 논의·결정하는 「노·사 안전위원회」 신설('26.3월)
 - 위원 : 안전관리본부장, 노동조합 부위원장 등 대표위원을 포함 16인 이내
 - 운영 : (정기회의) 연 4회, (임시회의) 필요 시
 - 의결 : 노·사위원 각 과반수 출석으로 개최, 출석위원 과반수 찬성
 - 협의·의결사항 : 철도안전관리 유지, 안전문화 확산, 안전 전문인력 양성 등
- 혼잡시간대 안전관리 강화, 승강기 사고예방을 위해 안전도우미 123명, 시니어 승강기안전단 604명 현장 배치('26.2월)

구 분	지하철 안전도우미(123명)	시니어 승강기안전단(604명)
임 무	• 퇴근시간대(16:00 ~ 22:00) 승객 안내	• 승강기 현장 안전계도, 일상점검 등
배 치	• 서울역 등 64개 혼잡역	• 왕십리역 등 환승역 포함 58개역
활 동		

② 다중인파 안전관리 지속

○ 주요 인파가 밀집하는 종각역 등 21역 상시 모니터링

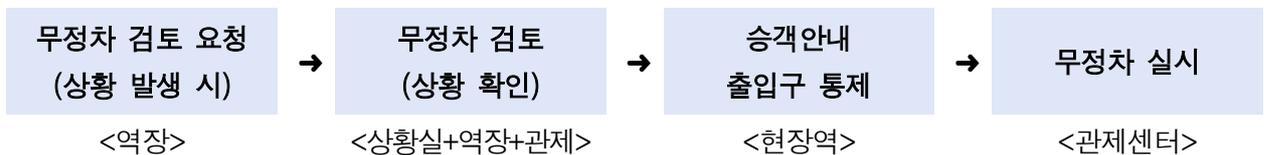
관광특구(12개역)		상시혼잡(9개역)	
종로·중구	종각, 종로3가①③⑤	성동 카페거리	성수
홍대	홍대입구, 합정②⑥	건대 맛의거리	건대입구②⑦
이태원	이태원, 한강진, 녹사평	강남역 일대	강남②
명동	명동, 을지로입구	기타 집회	시청①②, 광화문, 여의도, 여의나루

○ 예정된 인파밀집의 경우 규모에 따라 주의·혼잡·심각 3단계로 구분해 인력지원 및 임시열차 투입 실시

구 분	규 모		대응 내용
	역사 내 집회(시위)	다중인파 밀집 행사	
1단계(주의)	50명 미만	일 5만명 미만	<ul style="list-style-type: none"> 인력지원 10 ~ 20명 비상대기 전동차 준비(차량기지 대기)
2단계(혼잡)	50명~100명 미만	일 5만~30만명 미만	<ul style="list-style-type: none"> 인력지원 30 ~ 50명 비상대기 or 임시열차 1편성 이상 투입
3단계(심각)	100명 이상	일 30만명 이상	<ul style="list-style-type: none"> 인력지원 60 ~ 100명 비상대기 & 임시열차 각 1편성 이상 투입

○ 돌발적 인파밀집에 대비해 신속한 상황 보고체계를 유지하고 필요 시, 인력지원·무정차통과 등 실시

- 이례상황 발생 시, 신속전파(상황실, 관제, 역장▶영업사업소▶영업본부) → 가용인력 지원
- 승강장·대합실 혼잡 가중 → 역장 요청에 따라 관제센터 무정차 통과 시행



③ 중대재해 예방 제도 시행

- **작업장 내 산업재해 발생 위험이 있을 경우, 작업자를 포함한 관련자가 직접 신고하고 신속히 중지할 수 있는 「작업중지권」 활성화('26.1월)**
 - 신고자 : 작업관련자(작업자, 공사감독자, 철도운행안전관리자, 책임감리자 등)
 - 신고방법 : 산업재해 발생의 급박한 위험이 있을 경우 근로자 등이 직접 신고



- 작업중지 시스템 고도화 : PC 신고('25.11월) → PC + Mobile 신고('26.1월)
- 홍보방안 : 중대재해 이슈 및 사고사례 전파 시, 시스템 활용 강조(매분기)

- **중대재해 발생 우려 사업장에 대해 공사감독 등이 경고·위험·중지 3단계의 「긴급조치권」을 발부할 수 있는 제도 신설('26.2월)**

- 발부권자 : 재해전담TF, 중대재해팀, 본사(현업)부장 이상, 공사감독
- 발부대상 : 중대재해 발생 우려 사업장(공사장 포함)
- 발부방법 : 경고 이상 상황 시 발부권자가 즉시 발부(선조치 후보고)

구분	경고(발생가능)	위험(발생우려)	중지(발생급박)
조치사항	경고(공사는 진행)	공사 일시 중지(3일)	공사 중지
해제권자	소속장	소속 처장	본부장

- **직원·시민이 상시 신고할 수 있는 「참여형 안전신고시스템」 고도화(상시)**

- 안전·보건에 관한 중사자 의견 청취 및 아차사고 확인 의무 이행

구분	이지스(안전위험신고시스템)	Near Miss 공모제도	시민안전모니터링
기간	1~12월	1~12월	4~11월
대상	직원	직원	시민
내용	안전수칙 위반, 위험요인	사고로 이어질 수 있는 사례	역사 및 전동차 등 시설물
비고	'25년 접수건수 : 508건	'25년 접수건수 : 1,255건	'25년 접수건수 : 902건

1-2 노후 승강기 안전관리 강화

기계처

□ 사업개요

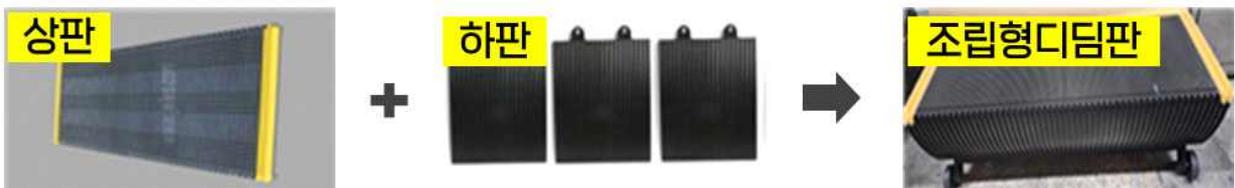
- 배 경 : E/S 1,882대 중 643대(34%), E/L 867대 중 433대(50%)가
내구연한(20년) 경과하여 안전조치 시급

구분	운영수량	내구연한(20년) 경과수량	경과비율
E/S	1,882대(1억 평균 7대)	643대	34%
E/L	867대(1억 평균 3대)	433대	50%

- ※ E/S 밀림사고 예방을 위해 역주행방지장치 설치 547대, 전면 교체 67대 등 총 614대 안전조치 완료('25년)

- 대 상 : 조립형디딤판 교체 등 E/S 128대, 안전부품 설치 등 E/L 17대
 - E/S : 전면 교체 12대, 조립형디딤판 교체 16대, 디딤판체인 교체 100대
 - E/L : 전면 교체 2대, 안전부품 추가 설치 등 개량 15대

- 조립형 디딤판 E/S는 181대로 5년간 14건 파손(7.7%), 일체형(1.1%) 대비 7배
 - ▶ 상·하판을 조립한 형태로 일체형 대비 파손 위험 높음



- '19.3월 개정된 「승강기 설치검사 및 안전검사에 관한 운영규정」에 의거
21년이 경과한 E/L 안전부품 추가 설치 및 개량 필요
 - ①승강장문 손끼임 방지수단 ②카문 손끼임 방지수단 ③상승과속방지수단 ④개문출발방지수단
 - ⑤승강장문 이탈방지장치 ⑥자동구출 운전수단 ⑦브레이크 시스템 ⑧승강장문 비상가이드

- 기 간 : '26.1 ~ 12월

- 사 업 비 : 125억원

□ 추진계획

○ 노후 E/S 전면 교체('26.12월)

- 대 상 : 하계역 등 12대
- 사 업 비 : 59억원(대당 4.9억원)



<E/S 전면 교체>

○ E/S 노후 '조립형 디딤판' 을

'일체형'으로 교체('26.12월)

- 대 상 : 석계역 등 16대
- ※ 조립형 디딤판 E/S 전체 물량 : 181대
- 사 업 비 : 24억원(대당 1.5억원)



<E/S 조립형디딤판 교체>

○ E/S 노후 '디딤판체인' 교체('26.12월)

- 대 상 : 동묘앞역 등 100대
- 사 업 비 : 32억원(대당 0.3억원)



<E/S 디딤판 체인 교체>

○ 노후 E/L 전면 교체('26.12월)

- 대 상 : 도봉산역 2대
- 사 업 비 : 3억원(대당 1.5억원)

○ 노후 E/L 브레이크 시스템 등 '안전부품'

추가 설치 및 개량('26.12월)

- 대 상 : 종각역 등 15대
- 사 업 비 : 7억원(대당 0.6억원)
- 품 목 : 안전부품 8종 등 보완



<E/L 전면 교체>

□ 사업개요

- 배 경 : 5호선 방화사건을 계기로 화재 상황 신속인지 필요성 대두
- 내 용 : CCTV 영상 AI 분석과 감지센서, 열차전용통신망(LTE-R)을 활용, 객실 화재 발생 시, 관제센터·역 자동알림 시스템 구축
- 대 상 : 1 ~ 8호선 전동차 423편성
- 기 간 : '26.1 ~ 12월
- 사 업 비 : 60억원

□ 사업내용

- 자동알림 시스템 기능 구성
 - 감지 : 감지센서(신형 311편성), AI 영상분석(구형 112편성)
 - 전송 : 열차전용통신망(LTE-R) 활용 실시간 송출
 - 표출 : ① 관제센터 모니터 알람(경보) + CCTV 영상 11개 표출
② 스마트스테이션 연계 역에도 알람 자동 통보
- 관제표출 서버, 영상 중계·분석 서버 등 시스템 구축
 - 이벤트(경보) 관리시스템 : 관제표출 서버, 이벤트 연동 서버 등 8식
 - 영상 관리 시스템 : 영상 중계 서버 2식, 영상 분석 서버 112대 등



• 화재 발생 즉시 관제센터·역 등에 상황이 전파됨에 따라 신속한 대응으로 조기 조치 가능

※ 기존에는 승무원·승객 신고에 의존함에 따라 관제센터 대응 지연

□ 추진계획

- 계약('26.3월) → 시스템 구축('26.3~6월) → 시스템 시범운영('26.7월~12월)

□ 전동차 화재 자동알림 시스템 작동 체계



1-4 노후 전동차 교체 계획

차량계획처, 차량제작처

□ 사업개요

- 교체대상 : 20년 경과 후 5년 단위 정밀안전진단을 거쳐 교체가 필요한 노후 전동차 2,800칸
- 교체기간 : '14년 ~ '30년
- 사업비 : 3조 9,564억원
- 교체현황 : 2,800칸 중 1,406칸이 납품되어 50.2% 교체('26.1월말 기준)
 - 납품완료 1,406칸(50.2%), 계약·제작중 698칸(25.0%), 발주예정 696칸(24.8%)

구분	교체물량	진행상태	제작사	사업기간
계	교체 2,800칸	1,406칸 납품		
1~4차	2·3·5·7호선 946칸	납품 946칸(完)	현대로템 등 3사	'14년 ~ '22년
5차	4호선 210칸	납품 200칸	㈜다원시스	'20년 ~ '24년
6차	5·8호선 298칸	납품 0칸	㈜다원시스	'21년 ~ '25년
7차	4호선 260칸	납품 260칸(完)	㈜우진산전	'22년 ~ '27년
8차	5호선 200칸	설계중	㈜다원시스	'23년 ~ '27년
9차	1·8호선 190칸	설계중	㈜우진산전	'24년 ~ '29년
10차	6·7호선 368칸	발주중	-	'25년 ~ '30년
11차	6·7호선 328칸	미도래	-	'26년 ~ '30년

※ 4호선 210칸(5차)은 '26.3월까지 전량 납품완료 예정



< 4호선 >



< 5호선 >



< 7호선 >

□ 추진계획

- [6차 사업] '95~'96년 도입 5·8호선 298칸 교체 사업으로 '26년 126칸, '27년 172칸 납품 예정
 - 대 상 : 5호선 208칸 ('95년 ~ '96년 도입), 8호선 90칸 ('96년 도입)
 - 계약기간 : '21.12월 ~ '25.6월
 - 제 작 사 : (주)다원시스
 - 납품계획 : '26년 126칸(5호선 초도 8칸 4월 납품) → '27년 172칸
- [8차 사업] '96년 도입 5호선 200칸 교체 사업으로 현재 설계 중
 - 대 상 : 5호선 200칸 ('96년 도입)
 - 계약기간 : '23.12월 ~ '27.8월
 - 제 작 사 : (주)다원시스
- [9차 사업] '89~'02년 도입 1·8호선 190칸 교체 사업으로 현재 설계 중
 - 대 상 : 1호선 160칸 ('89 ~ '02년 도입), 8호선 30칸 ('99년 도입)
 - 계약기간 : '25.1월 ~ '29.12월
 - 제 작 사 : (주)우진산전

□ (6차·8차 사업) 납품지연 등 대응현황

- '24년부터 선금사용 현장점검(8회), 경영진 참여 공정회의(14회) 등 실시
 - 선금사용 현장점검 : 5·8호선 298칸(6차) 6회, 5호선 200칸(8차) 2회
 - 제작공정 지연 최소화 회의 : 14회('24.12월 ~ '26.1월)
- 미소명 선금 반환청구 요청(6차 사업 588억원, 8차 사업 407억원) 및 고소
 - 8차 사업 선금 편취 및 목적 외 유용 의혹으로 (주)다원시스 고소('26.2.10.)
- 제작 공정 및 자금조달 정상화 검증 → 미비 시, 계약해지 추진

□ (10차 사업) 6·7호선 376칸 발주·계약 추진현황

- '99 ~ '00년 도입 노후전동차 368칸(6호선 184칸, 7호선 184칸) 및
혼잡개선 증차 8칸(7호선) 등 총 376칸 발주

- 사업비 : 6,018억원
- 사업기간 : '25.12월 ~ '30.12월
- 계약의뢰(조달청) : '25.12.19. ※ 조달청 사전규격공개 : '26.2.4. ~ 2.13.

- 조달청 측에서 '협상에 의한 계약' 적용 검토 요청이 있었으나,
2단계 경쟁입찰(규격·기술 가격분리 동시) 방식을 유지하기로 협의 결정('26.1월)

- (검토의견) 계약방법 변경은 국토교통부, 조달청 등 중앙정부 차원의 계약제도 개선 및 가이드라인 마련이 필요하므로 정부 개선방안 확정 이후 적용 검토

- 자격 미달업체 차단, 성실 계약 이행이 가능하도록 제도 개선

① 공사 「전동차 구매 계약 입찰평가기준」에 자금력 검증, 계약 미이행 불이익,

품질·현장 확인 조건 등을 강화하여 자격 미달업체 차단

- 자금력 검증 ⇨ (개선) 신용정보법, 자본시장법에 따른 경영상태 중복 평가
- 불이익 강화 ⇨ (개선) 계약이행 성실도(-3 → -5), 계약질서 준수정도(-2)
- 품질 확보 ⇨ (신설) 계약품질 확보정도(-3) 등
- 현장 확인 ⇨ (신설) 기술입찰서 평가 85점 이상, 현장실사 “적격” 시 선정

② 공사 「전동차 구매 계약 특수조건」에 선금 사용조건, 계약해제·해지 조건

등을 명기하여 성실한 계약이행 담보

- 선금 투명성 강화 ⇨ (신설) 에스프로, CMS, 상생결제 등 발주자 사전승인
- 핵심공정 관리 ⇨ (신설) 전동차 제작 표준공정률 제시
- 계약해제·해지 조건 강화 ⇨ (신설) 계획서 대비 세부항목별 1년 이상 지연 시

2. 미래 성장동력 발굴 및 조직 경쟁력 강화

2-1 인공지능 전환(AI) 추진

2-2 통합관제센터 구축

2-3 진접차량기지 정상 개통 추진

2-4 조직진단 추진

□ 사업개요

- 배경 : 인공지능(AI) 기술 발전 가속화와 연계하여 시민 접점에서의 AI를 활용한 안전 혁신, 업무 생산성 제고 등 필요
- 추진경과 : 11명 규모 AI혁신추진단 구성('25.6월)
 - AI 리더십 포럼 개최('25.9월)→'26년 인공지능 전환 추진계획 수립('26.2월)
- '26년 주요 추진사업
 - [행정 AI 혁신 추진] AI 업무비서 도입, AI 역량 강화 및 전문인력 양성 등

□ 추진경과

○ AI 사업 추진 지원 및 외부기관 협력 강화

- 기존·신규 AI사업 관련 기술컨설팅 참여 및 추진 지원 (민원 AI 자동 분류 시스템 등, 서울AI재단 컨설팅 연결)
- 서울AI재단과 협력사업 추진(AI 음성안내 키오스크)



<협력사업회의>

○ AI 관심 제고 및 직원 역량 강화 추진

- AI를 주제로 서브웨이 리더십 포럼 개최
- AI 활용 아이디어 공모 및 우수제안 5건 포상
 - ※ 향후 우수제안에 대하여 부서 의견 검토 및 추진 논의



<서브웨이리더십포럼>

○ 세계 도시철도기관 AI사업 벤치마킹·의견 공유('25.11월)

- 바르셀로나 TMB(광역교통기관) 벤치마킹 방문
- COMET* 연례회의 “도시철도 AI 활용” 토론 참여



*Community of Metros Benchmarking Group(글로벌 도시철도 벤치마킹 협회) <COMET 연례회의 토론>

□ 추진계획

① AI를 활용한 업무개선 추진

- 보고서 생성, 자료 요약, 질의응답이 가능한 「AI 업무비서」 실증
 - Chat-GPT와 같이 맞춤형 대형언어모델(LLM) 활용 스마트 업무환경 조성
 - 주요기능 : 보고서 생성, 자료 요약 및 질의응답, 지능형 검색서비스 등
 - 서울시 테스트베드 실증사업 선정(2억원 지원) : '26.2~7월
- 「참여형 지식관리 시스템」 도입을 통한 업무 효율성 및 지속성 확보
 - 아날로그식 자료 관리에서 벗어나 디지털 아카이브 개념의 자료 체계 도입
 - 문서·업무 정보의 공동생산 및 생성형 AI 연계로 업무 효율화
- 「민원 자동분류 시스템」 구축을 통한 신속한 민원 해결
 - 고객의 소리 민원 연간 13,000여건 접수, 136,000여 분 소요('25년 기준)
 - AI 기술 활용 민원 내용 검토 → 담당 부서 자동 지정 → 민원 처리기간 단축
 - ※ 외부 지원사업(테스트베드 실증사업 등) 적극 참여를 통한 비예산 추진

② AI 전문인력 양성 및 전사적 관심 제고

- 전 직원 AI 기본교육 실시, AX 리더(50명) 선발 등 AI 역량 강화
 - 기본교육 → 실무자 활용 교육 → AX리더 심화교육

1단계(~'26.2월)	2단계(~'26.4월)	3단계(~'26.6월)
• 기본 이해·활용 교육 (전 직원, 이러닝 교육)	• AI 실무 활용 교육 (500명, 희망자, 집합교육)	• AI 심화 활용 교육 (50명, AX리더, 2단계 이수자 중 희망자)

- 퀴즈 이벤트, 아이디어톤* 개최 등을 통한 전사적 AI 관심 제고
 - AI 이해도 향상을 위한 AI 관련 지식 퀴즈 이벤트 실시(총 2회, 5월/11월 예정)
 - AI를 활용한 공사 현안 문제해결 경진대회 개최(10월 예정) 등

* 아이디어톤 : 정해진 시간 내, 주어진 주제에 대한 창의적 아이디어를 구체적인 기획안으로 발표하는 경진대회

2-2 통합관제센터 구축

신호처

□ 사업개요

- 내 용 : 3개소로 분리운영 중인 1~9호선 지하철 관제센터를 통합, 노후 관제시스템 현대화·고도화로 최고 수준 안전역량 확보

기 관	서울교통공사		서울시메트로9호선(주)
	서초구 방배동(사당별관)	성동구 용답동(본사)	강서구 개화동(차량기지)
관리구간	1~4호선	5~8호선	9호선

- 대 상 : 성동구 용답동 군자차량기지 내 통합관제센터
 - 공사내용 : 관제센터 신축공사 / 관제센터 시스템 구축 공사
- 규 모 : 연면적 28,036㎡, 지하 2층 ~ 지상 6층
 - 센터구성 : 관제부(4~6층), 사무실·보조시설(1~3층), 주차장 등(지하1~2층)
 - 시 스템 : 1~9호선 신호, 전력, 통신, 기계, PSD 관제시스템 구축
- 사업기간 : '17.3월 ~ '27.12월
- 사 업 비 : 3,110억원(건축공사 1,204억원 / 시스템구축 1,906억원, 시비 50%)
- 공 정 률 : 관제센터 신축공사 55.9% / 시스템 구축 공사 42.8%
- 지연상황 : 건축·토목공사 지연('25.10월→'26.10월)되며 복합공사 순연



□ 통합관제 구축 필요성

- 1~8호선은 '74년 ~ '00년 개통 이후 노후한 설비를 부분 개량 중이나, 기존 기능을 대체하는 수준으로 신기술 수용 불가 → 구식, 진부화
- 지하철 교통수단 수송분담률은 44.7%('22년)로 대중교통의 중추적 역할을 하고 있으나, 기관별·호선별 관제 분리 운영으로 유기적 대응 한계
 - 현재 5섹터 운영 : (별관)1·2호선, 3·4호선, (본사)5·8호선, 6·7호선, (개화)9호선

□ 통합관제 주요 기능

- 1~9호선 관제센터 장소적 통합, 신호·전력·PSD 등 동일 공간 배치 등으로 '컨트롤 타워' 역할 가능
- 열차운행, 차량상태, CCTV 영상, 화재·침수, PSD 이상감지 등 데이터를 직관적 UI로 구현·제공, 빅데이터 분석 기능 탑재
- 통합·수집한 정보를 통해 AI 기반으로 지연 발생을 예측하고, 비상상황 발생 시 통합 비상방송 및 112 연동을 통해 시민 안전과 편의 개선
- 관제센터 피폭 등 비상상황에 대비한 예비관제 확보(용답동 본사 내)



□ 추진계획

- 관제센터 신축 : '26.12월 완료 예정
 - 구조물 골조공사('26.1월) → 건축·토목공사('26.10월) → 내·외부 마감('26.12월)
 - 관제설비 입주층 우선마감('26.6월) 등 공정조정으로 시스템 구축기간 확보
- 시스템 구축 : '27.12월 완료 예정
 - 시스템 반입·설치('26.6~10월)와 공종별 시험 진행('26.10~'27.6월)
 - 관제사 교육훈련 및 철도종합시험운행 추진('27.5~9월) 후 준공('27.12.31.)

2-3 진접차량기지 정상 개통 추진

철도사업처,
열차운영처, 차량계획처

□ 사업개요

- 내 용 : 창동차량기지를 진접차량기지로 이전함에 따라 관련 절차 수행을 통해 차질없이 '26.6.30.에 개통하고자 함
- 위 치 : 서울 노원구 상계동^{창동차량기지} → 남양주 진접읍 금곡리^{진접차량기지}
- 규 모 : 179,578㎡^{창동차량기지} → 197,400㎡^{진접차량기지}
 - 진접기지 : 전동차 유치용량 49대(기존 43대), 건축물 14개동, 입출고선 5.6km
- 기 간 : '18.12.31. ~ '26.6.30.(개통 예정)
- 사 업 비 : 7,078억원(市 도시시설기반본부 시행)
- 공 정 률 : 95%(입·출고선) / 95%(차량기지) ※'26.1.30. 기준



<차량기지 철거 및 이동>



<진접차량기지 조감도>



<진접차량기지 전경>

□ 추진계획

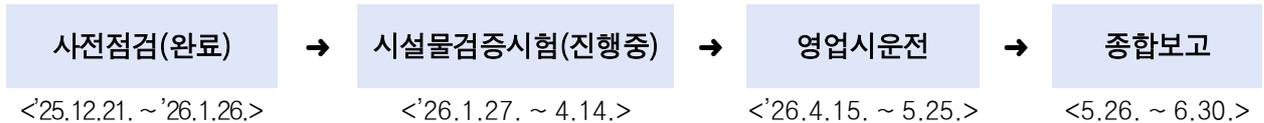
① 이전 관련 근무환경 조성 등 발주 진행

- 이전 관련 종합 방침 수립('26.2월) 및 청소·이사 등 주요 발주 진행
 - 입주청소·기지이사·자산구매·출퇴근버스 발주 및 용역 진행 중
 - 전동차 이동 계획 수립
 - (D-1)진접 운전취급실 가동·창동기지 출고 영업 전동차 진접기지 입고
 - (D-day)열차 진접기지에서도 정상출고 및 입고

② 철도종합시험운행 시행

- 진접차량기지의 정상 개통을 위해 철도종합시험운행 절차 추진 중으로, 사전점검 절차 '26.1.26. 시행 완료

– 철도종합시험운행 진행절차



- 통신·관제설비 등 7개 분야 도기본과 합동으로 시설물검증시험 진행 중

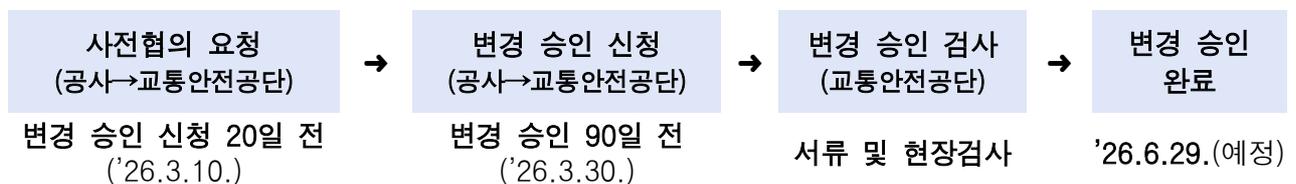
합계	선로구조물	전철전력	송변전	신호	통신	차량연계성	관제설비
28	2	2	3	4	5	1	11

- 시설물 검증시험 완료 후 실제 운영시와 동일한 인력·시스템 구성으로 업무 숙달훈련 및 이례상황 대응역량을 향상하는 영업시운전 시행 예정

– 시험기간 : '26.4.15. ~ 5.25.(약 40일)

③ 철도안전관리체계 변경승인 진행

- 기한 내 철도안전관리체계 변경승인 완료로 기지 개통 차질없이 추진



- 철도안전관리체계 변경 승인을 위한 정원 반영 및 사규 개정 진행

- 철도시설물량 대비 적정인원 확보·배치되어야 철도안전관리체계 변경승인 가능
- 정원반영 및 사규 개정 추진 위해 市 사전협의 및 이사회 의결 진행예정

구 분	분기	1분기			2분기			3분기		
	월	1	2	3	4	5	6	7	8	9
기지 이전 관련 주요 발주 진행										
이전 종합계획 수립										
입주청소(발주 포함)										
기지이사(발주 포함)										
비품 등 유형자산 구매										
출퇴근 버스 임차(용역)										
시설물 검증시험 및 영업시운전										
사전점검										
시설물 검증시험(市-공사 합동)										
영업시운전(공사 주관)										
철도안전관리체계 변경 승인										
사전협의(공사-한국교통안전공단)										
변경신청 및 변경승인 검사										
공사 정관 및 규정 개정(정원증원)										
사전협의(市 인력산출 연구용역 등)										
이사회 의결										
시의회 보고, 서울시 인가·승인										
국토부 승인(철도안전관리체계 변경)										
정관 및 직제규정 개정										

참고자료	진접차량기지 현황
------	------------------

□ **건물 : 14개동**(53,184㎡)

동 별 구 분		규 모	면 적(㎡)	동 수
행정시설	종 합 관 리 동	지상 4층	13,516	1개동 (차량, 승무, 기술)
검수시설	검 수 고	지상 3층	32,050	1개동
	특 수 차 정 비 고	지상 3층	2,075	1개동
	차 료 전 삭 고	지상 1층	559	1개동
	차 체 세 척 고		184	
지원시설	변 전 소 등	지상 2층	4,800	10개동

□ **전동차 운용 계획 : 3개 차종/520칸**

구분	제작업체	차종	편성수(칸)	비고
합계			52편성 520칸	주박차량 : 12개 편성 주박지 : 7개소 (오이도, 남태령 등)
업체별 현황	우진산전	직류	26편성 260칸	
	다원시스	교·직류	21편성 210칸	
	현대로템	교·직류	5편성 50칸	

□ **이전비용 등 소요예산 : 48억원**

□ 사업개요

- 배 경 : 안전사고·중대재해 근절과 함께 기술·근로 환경변화를 반영한 조직·인력운영 방안 마련을 위해 조직진단 실시

《 임금협약 부대약정서('25.12.11.) 》

정부 「공공기관 안전 관리 강화 방안」에 따라 안전사고·중대재해 근절과 인력운영·인사제도 개선을 위해 조직 재진단을 추진한다.

- 내 용 : 협업 중심 융합형 조직 구성, 직무분석 기반 적정인력 산정, 성과 제고 방안 제시 등 안전과 효율 확보 중점

구 분	AS-IS	TO-BE
조직구조	<ul style="list-style-type: none"> • 기능 중심 폐쇄형 조직 → 직종 이기주의, 협업 한계 	<ul style="list-style-type: none"> • 협업 중심 융합형 조직 → 본부기능 재편, 기술변화 수용 등
인력산정	<ul style="list-style-type: none"> • 과거 업무방식 기반 인력 산정 → 인력의 양적 규모에만 중점 	<ul style="list-style-type: none"> • 직무분석 기반 적정인력 산정 → 안전&효율 확보 전제 인력 산출
인력관리	<ul style="list-style-type: none"> • 사람 중심 관리 → 기계적 순환, 연공서열화 	<ul style="list-style-type: none"> • 성과 중심 관리 → 직위 개방 등 성과제고 방안 제시

- 기 간 : '26.2 ~ 12월

- 사 업 비 : 5억원

□ 추진계획

- 전문 용역기관 선정 : '26.3 ~ 5월
- 조직진단 실시 : '26.5 ~ 11월 (6개월)
 - '26.8월까지 주요결과 도출 및 보완
- 조직개편 추진 : '26.11 ~ 12월

3. 더 나은 서비스를 통한 고객만족도 제고

3-1 지하철 혼잡역사 시설개선

3-2 지하철역 스크린파크골프장 유치

3-3 지하철 이동편의 개선

3-4 제3기 교통카드수집시스템 구축

3-1 지하철 혼잡역사 시설개선

안전계획처, 토목처, 건축처

□ 사업개요

- 대 상 : 1일 승·하차 10만명, 환승 20만명 이상 역 중 시설 취약 5역
 - 대상역 : 홍대입구, 서울역, 강남, 잠실, 신도림
- 사업기간 : '26년 ~ '32년
 - (단 기) 홍대입구역 개집표기 증설, 강남역 통신실 철거 등 7개 과제 '26년 완료
 - (중장기) 서울역 환승통로 확장 등 4개 과제 중장기 추진
- 사 업 비 : 711억원(총 5개역 11개 과제)

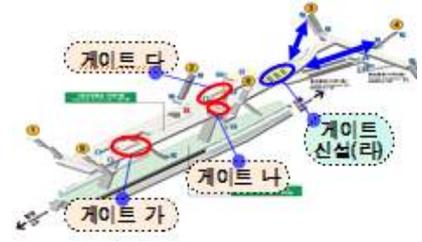
(단위: 백만원)

연번	역명	개선과제	추진일정	예산(안)
합 계		11개 과제		71,132
1	홍대입구	1-1. 대합실 게이트 신설 단기	'26.6월	381
		1-2. 외부출입구 신설 중장기	'29.12월	8,896
2	서울역	2-1. 안내체계 개선 단기	'26.3월	50
		2-2. 1-4호선 환승통로 확장 중장기	'32.10월	13,100
3	잠실			

□ 추진계획

○ 홍대입구역 대합실 게이트 신설 ('26.6월)

- #3, #4번 출구 인근 '라'게이트 6개 신설,
'다'게이트 2개 증설
- 사업비 : 4억원



○ 서울역 안내체계 개선 ('26.3월)

- 바닥·기둥 안내표시 개선, 픽토그램 정비 등
- 사업비 : 50백만원



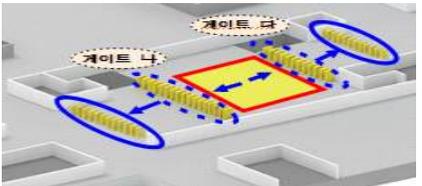
○ 잠실역 안전펜스 보강 ('26.1월) 및 환승통로 임대상가 철거 ('26.6월)

- 주요 혼잡구간(2호선 환승구간)에 동선분리 안전펜스 보강
- 2·8호선 환승통로 내 상가(3개) 철거
※ 상가 계약만료('26.4.), 철거(~'26.6.)
- 사업비 : 14백만원(상가 철거)



○ 강남역 대합실 게이트 이설('26.9월) 및 승강장 통신실 등 이전('26.12월)

- 게이트(나, 다)를 바깥쪽으로 이설하여 공간 확보
- 승강장 통신실, 사회복지무요원 대기실 이전
- 사업비 : 34억원(게이트 이설),
25억원(통신실 이전)



□ 향후계획

○ 서울역 '1-4호선 환승통로 확장' 등 4개 과제 중장기 추진(~'32년)

□ 사업개요

- 배 경 : 중장년층 중심으로 ‘파크골프’가 인기를 얻음에 따라
실내에서 저비용으로 이용가능한 ‘스크린파크골프’ 수요 급증
- 운영방식 : 市(예산보조) + 구청(조성·운영) + 교통공사(유상임대)
※ 5년 단위 임대차 계약
- 운영대상 : 3개소(석계역, 삼각지역, 상도역)

구분	운영기관	면적	조성시설
6호선 석계역	성북구청	221㎡	타석 5개 및 휴게시설
6호선 삼각지역	용산구청	258㎡	타석 5개 및 휴게시설
7호선 상도역	동작구청	112㎡	타석 3개 및 휴게시설

- 조성기간 : '25년 ~ '26년
- 임대수익 : 연간 93백만원
- 석계역 연 28백만원, 삼각지역 연 29백만원, 상도역 연 36백만원(예정)

□ 추진계획

- 석계역 : '26.2.2. 운영개시
- 계약('25.10월) → 시범운영('26.1월) → 정식운영 중
- 이용요금 : 평일 3,500원, 주말 4,500원
- 삼각지역 : '26.3월말 운영개시(예정)
- MOU('25.5월) → 계약('25.10월) → 공사중
- 상도역 : '26.5월말 운영개시(예정)
- MOU('25.12월) → 계약('26.2월) → 공사중



<석계역 시범운영 현장>

3-3 지하철 이동편의 개선

토목처, 영업관리처

□ 사업개요

- 내 용 : 교통약자의 편리한 지하철 이용을 위해 동선·안내체계 개선
- 대 상 : 내부환승 불가능 14개 역사 및 전역사 안내표지

□ 추진실적

- '08 ~ '25년 1,751억원 투입, 1 ~ 8호선 전역사 1역 1동선 확보('25.12.29.)

구 분	합계	1호선	2호선	3호선	4호선	5호선	6호선	7호선	8호선
1동선 역사수	276	10	50	34	26	56	39	42	19
확보 비율(%)	100	100	100	100	100	100	100	100	100



- 사업자 협의·특수공법 도입 등 적극행정 실천 통한 성과

□ 추진계획

- 구조적 한계로 내부환승 불가능한 역사 이동동선 개선사업 추진
 - 내부 E/L 이용한 내부환승 불가능한 역사 : 전체 환승역 73개 중 14개

계	공사중(1개역)	추진 대상 (13개역_지상환승)
14역	영등포구청 ('26.12월 완료)	디지털미디어시티, 신당, 건대입구, 교대, 대림, 불광, 온수, 석계, 가산디지털, 노원, 고속터미널, 신설동, 이수

- 추진대상 13개역 「전역사 10분내 환승」(시책사업) 연계해 추진 예정
- 환승개선사업 타당성 조사용역 시행(8억원, '26.5월 ~ '27.2월)

- 교통약자 안내표지 디자인 개선 민관협력사업 통해 시인성·직관성 향상
 - 市-공사-(사)무의-현대로템 협약 체결('25.4.8.)
 - 시청역 등 10개역 시범설치 완료
 - 효과성 연구 수행·분석('26.2~6월) 후 전역사 확대설치 추진

□ 사업개요

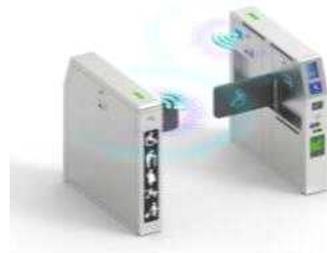
- 배 경 : 서울지하철 교통카드 시스템은 '수집'과 '정산'(티머니 전담)으로 분리운영 중으로, 수집시스템 매 10년 단위 사업자 공모·운영
 - 제2기 시스템 만료 도래 : (계약)에스트래픽 컨소시엄 (운영)'17.12월 ~ '27.12월
- 구축범위 : 단말기 등 역사·센터 시스템, 태그리스·EMV 등 차세대 시스템
 - ※ EMV : Europay·Master·Visa 3사가 제정한 글로벌 결제 표준
- 기 간 : '26.4월 ~ '27.12월
- 사 업 비(추정) : 약 600억원(사업자 부담)
 - 사업자 부담 구축 후, 수집수수료(운임의 0.3% 이내)로 회수

□ 추진계획

- 3기 수집시스템 운영기간은 10년으로, '26년 사업자 공모를 통해 구축 수행
 - 사업자 공모 및 선정('26.2~3월) → 시스템 구축('26.4월~'27.11월)
- 준비기간 중 태그리스 시스템 구축을 병행해 '27. 1월 서비스 개시
 - 태그리스 시스템 구축('26.4~12월) → 운영 개시('27.1월)

〈태그리스 시스템〉

- 내용 : 승객이 Gate 통과시 교통카드를 단말기에 접촉하지 않아도 요금이 자동결제되는 시스템
- 대상 : 1~8호선 276역 600개소 (Zone별 1통로 설치)
- 방식 : ① 태그리스 전용통로 구축
 ② 승객이 태그리스 App 활성화
 ③ 통로 통과시 가상요금처리시스템 결제 처리



4. 지속가능한 경영관리 체계 구축

4-1 재정건전성 확보 노력

4-2 무임수송 손실 국비보전 법제화 노력

4-3 전기요금체계 개편 대응

4-4 노동조합법 개정 대응

4-1 재정건전성 확보 노력

예산처

□ 재정현황('25년 가결산 기준)

○ 당기손실 8,255억원, 누적결손금 19조 7,477억원, 부채 7조 7,561억원

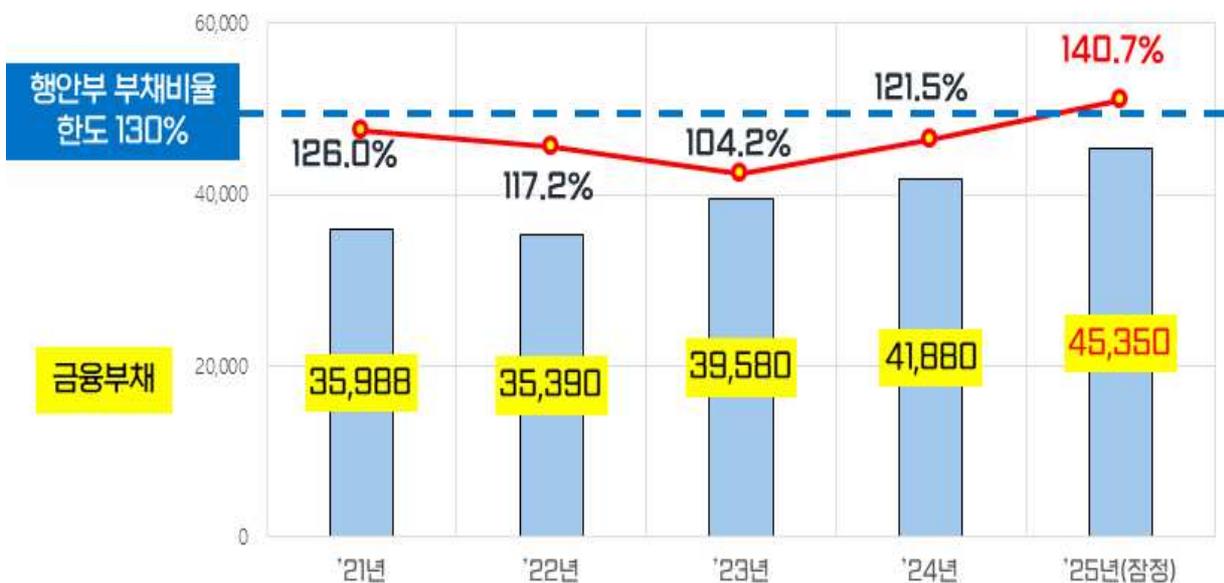
－ 최근 5년간 주요 재무지표 현황

(단위 : 억원)

구 분	'21년	'22년	'23년	'24년	'25년(잠정)
당기순손익	△9,644	△6,420	△5,173	△7,241	△8,255
총수익	16,802	21,611	23,223	24,335	23,741
총비용	26,446	28,031	28,396	31,576	31,996
누적결손금	△170,328	△176,808	△181,981	△189,222	△197,477
부채 규모	66,072	65,570	68,322	73,473	77,561

○ 금융부채 증가 등으로 행안부 공사채 발행 부채비율 한도 130% 초과

－ 공사채 발행한도 상향 등에 대해 행안부 협의 진행 중



□ 재정악화 구조적 요인

구분	내용
① 낮은 운임	'23 ~ '25년 300원 인상에도 불구하고 장기간('15 ~ '23년) 운임동결로 수송원가보다 현저히 낮은 운임 지속('25년 원가보전을 57%)
② 승객 감소	서울 인구감소 등 유입 승차인원 감소로 운임 인상효과 제한적 - '25년 유입승객 '19년 대비 8.8% 감소
③ 무임수송	고령화 여파로 인해 무임수송 손실 지속 확대 - 무임수송 손실 : ('19년) 3,709억원 → ('25년) 4,488억원
④ 버스환승할인	승객 지불운임을 버스운송기관과 나눔에 따라 운수수입 감소 - 버스환승 손실 : ('19년) 2,548억원 → ('25년) 2,907억원
⑤ 경직성경비	원가의 대부분이 인건비, 용역수수료, 전기요금, 수선유지비 등 경직성 경비로 90% 차지 → 비용절감 한계

□ 재정건전성 확보 방안(정책건의)

① 부동산 매각 등 경영개선 노력

- 사당 복합환승센터 매각, 창동차량기지 부지 보상, 용산5구역 업무시설 등 부동산 처분으로 1조원 이상 자금 확보 → 부채상환

구분	방식	금액	확보시기
계		1조 1,447억원	
사당 복합환승센터	민간 매각	4,589억원	'27 ~ '32년
창동차량기지 부지	SH 보상	6,800억원	'27년
용산5구역 업무시설 등	민간 매각	58억원	'26년

- 평가급, 용역비용 등 지급시기 익년 이월을 통해 연 4,300억원 해소
- 경비 한도관리, 경영개선 노력, 투자비 낙찰차액 등 연 3,900억원 해소
- 다만, '26년은 상기 노력에도 불구하고, 운영비 3,060억원 市 지원 필요

② 교통공사·市 협력을 통한 구조적 개선 → 지속가능성 제고

○ 적정 운영비 확보

- ① **운임 인상** : 원가보전을 75% 수준 유지를 위해 매 2년마다 운임 조정
 - '26년 운영적자의 심각성과 운임조정 필요성을 준비하여 '27년 운임 인상 건의
- ② **무임수송 손실 지원** : 정부 정책 기인 교통요금 감면 손실 정부 지원 요청
 - 무임수송손실보전법제화TF 운영 : 국회·정당 등 법제화 촉구 및 홍보
- ③ **환승손실 지원** : 지자체 정책에 의한 버스환승 손실 원인자 부담 요청
 - 경기·인천버스 환승손실 전액 보전, 서울버스 환승손실 일부 보전 등 방안 강구
- ④ **재정지원 제도화** : 원가보전을 75% 미달 시 서울형 원가연계 재정지원

○ 금융부채 해소 및 안전투자 자원 확보

- ① **공사채 출자 상환** : 만기도래 공사채 市 출자 → 공사 상환

구 분	계(억원)	만 기						
		'26년	'27년	'28년	'29년	'30년	'31년	'32년
계	43,850	8,200	7,550	8,700	7,100	5,700	3,200	3,400
노후시설 개량	24,990	600	5,900	5,890	4,500	3,700	1,000	3,400
코로나19 수입결손 등	18,860	7,600	1,650	2,810	2,600	2,000	2,200	-

- ② **시비 매칭비율 조정** : 노후시설 개량 등 투자사업 시비 전액 지원

구 분	현 행			변 경		
	국비	시비	공사	국비	시비	공사
1-4호선 노후시설재투자, 공기질개선	30%	35%	35%	30%	70%	-
5-8호선 노후시설재투자, 통합관제 등	-	50%	50%	-	100%	-
노후전동차 교체	25%	37.5%	37.5%	25%	75%	-

- ③ **국비 지원 확대 정부 건의** : 노후시설 개량사업 “0 ~ 30% → 40%”

- (현재) 1-4호선 전가신호 등 일부 분야만 30%, 노후전동차 25% 국비 지원
- (건의) 1-8호선 노후시설 전분야, 노후전동차 40% 국비지원

〈재정위기대책 TF 운영〉

- 시 기 : '26.2월 ~ 12월
- 구 성 : 기획본부장을 팀장으로 예산·재무·무임수송 손실지원·의회협력 등 유기적 대응
- 임 무 : 재무구조 근본개선을 위해 로드맵 마련, 관계기관 방문·설득·협의 추진

4-2 무임수송 손실 국비보전 법제화 노력

기획처

□ 사업개요

- 배 경 : 초고령사회 진입에 따라 무임수송으로 인한 꾸준한 손실 증가가 전망되어, **지속가능한 교통복지서비스 제공 적신호**
 - 최근 5년('21~'25년)간 공사 노인무임 수송인원 42%·손실금 61% 증가
 - ※ '21년 노인무임수송 1.7억명 / 손실 2,784억원 → '25년 2.4억명 / 4,488억원
 - 안전투자 재원 확보(노후시설 개량 3.3조원 등)를 위해서라도 국비보전 절실
- 내 용 : 전국 도시철도 운영기관 노사가 협력해, 무임수송 손실 국비보전 근거 마련을 위한 **도시철도법 개정 추진**
 - 전국 도시철도(6개) 노사·지자체 공동 대응, 무임수송손실보전법제화TF 운영 등
 - 개정방향 : 도시철도 무임수송 손실 국가 등 **원인제공자 부담조항 신설**(강제조항)

□ 무임수송 손실 현황

- 연평균 무임수송 2.5억명, 무임수송 손실 3,644억원(당기순손실의 49.6%)
 - 최근 5개년 공사 당기순손실 및 손실비중 현황

(단위 : 천명, 억원)

구 분	연평균	계	'21년	'22년	'23년	'24년	'25년
무임수송인원	251,471	1,257,354	205,748	232,629	260,358	274,824	283,795
노인 무임수송인원	212,702	1,063,508	170,771	196,646	221,130	232,620	242,341
당기순손실(㉠)	7,347	36,733	9,644	6,420	5,173	7,241	8,255
무임수송 손실(㉡)	3,644	18,222	2,784	3,152	3,663	4,135	4,488
손실 비중(㉡/㉠)	49.6%		28.9%	49.1%	70.8%	57.1%	54.4%

- 막대한 무임수송 손실로 요금인상 효과 상쇄('25년 원가보전을 57.0%)

('25년 가결산 기준, 단위 : 원)

수송원가(a)	평균운임(b)	1인당 손실(b-a)	원가보전을(b/a)
1,817	1,036	781	57.0%

□ 추진실적

① 법령개정을 위한 전국 도시철도 운영기관 공동대응

- 전국 도시철도 운영기관 노사대표자 공동협의회 개최
 - 일 시 : (1차)'25.5.7. (2차)7.9. (3차)10.28. (4차)'26.2.11.
 - 참 석 : 6개 도시철도 운영기관장 및 노조위원장
 - 내 용 : '26년 공동건의문 채택, 법제화 전략 논의 등



<'26 공동건의문>

② 무임수송 손실 국비지원 공론화를 위한 국민동의청원 추진

- 내 용 : 국민동의청원 5만명 달성을 통해 국회 논의절차 건인 및 법제화 정당성 확보
- 기 간 : '25.10.27. ~ 11.26.
- 추진실적 : 국회 국민동의청원 5만명 달성('25.11.24.)
 - 전국 6개 도시철도운영기관 공동으로 청원 추진
 - 5만명 청원 달성 후 현재 소관 상임위 회부 및 심사중



<국민청원 홍보>

□ 향후계획

- 각 정당에 무임수송 손실 국비보전 법제화 공약화 요청
- 지자체·시의회 차원 국비보전 법제화 촉구 결의안 채택 건의
 - 전국 도시철도운영기관과 연합, 전략적·전방위적으로 정부/의원 설명·설득
 - ※ 과거사례 : ('22년) 전국 13개 지자체장 공동건의
 - ('23·'24년) 서울시의회 의결 결의안 의원 발의 등
- 대 시민 우호 여론 형성을 위한 보도자료·SNS 등 홍보활동 추진

4-3 전기요금체계 개편 대응

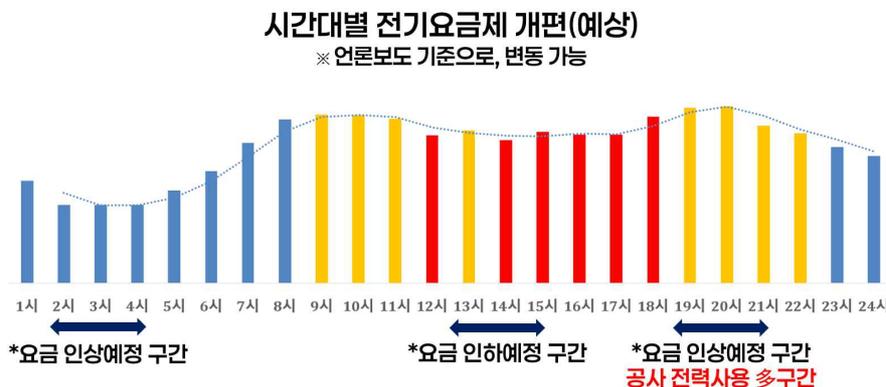
전기처

□ 사업개요

- 배 경 : 정부가 '26년 계절·시간대별 요금제 및 지역별 차등요금제 도입을 예고함에 따라 전기요금 납부액 증가 예상
- 내 용 : ① 에너지 경영 시스템을 통한 에너지 절약·기본요금 절감
② 에너지 수익사업 추진해 경영개선
③ 공사에 불리한 전력요금제 제도개선 노력

□ 전기요금 관련 현안

- '22.4월 이후 전기요금 7회 인상되어, 사용량 감소했음에도 납부액 증가
 - 사용량 : '21년 1,317GWh → '25년 1,292GWh(25GWh, 1.9% 감소)
 - 납부액 : '21년 1,735억원 → '25년 2,743억원(운수수익 대비 15.0%→16.5%로 증가)
 - '26년 계절·시간대별 요금제와 지역별 차등요금제 도입시 납부액 전년대비 515억 증가 예상(2,743억원^{'25년} → 3,258억원^{'26년})
 - 시간대별 요금제 개편 : 산업용 전기요금을 낮게 인하, 저녁·새벽에 인상
 - 지역별 차등요금제 : 발전소 인근지역 요금인하, 먼 지역의 요금 인상
- ※ 서울은 전력자립도가 낮고, 공사는 출·퇴근시간대 사용량이 많아 불리



- 13~14시시간대(공사 전력사용 적은 구간) 최대 53% 인하 예측
- 19~20시(공사 사용량 많은 구간)와 2~3시에 최대 39.7% 인상 예측

□ 추진계획

① 에너지 절약 및 기본요금 절감

- 연 에너지목표량(MWh)을 설정하고 각 부서별 절감 목표치를 부여해

전사적 에너지 절약('26년 에너지목표량 : 1,324,683MWh)

※ 에너지목표량 산출 : 전년도사용량 + 신증설물량(2~3%) - 부서별 절감 목표치

- 입고열차 냉방 중지·본선환기 조정 등 여름철 피크전력 저감을 통해

기본요금 51억원 절감 추진('25년 절감액 : 43억원)

– '25.8월 15,700kW 절감(18억원), '25.9월 22,321kW 절감(25억원)

② 에너지 수익사업 추진

- 태양광·연료전지 발전소 부지임대로 38억원 수입 창출('25년 실적 3억원)

– 부지임대 실적 및 '26년 추진계획

구 분	대 상	'25년	'26년	비 고
태양광발전소	14개소	1.87억원	1.51억원	군자·지축·고덕차량기지 주공장 등 14개소
연료전지발전소	3개소	1.19억원	36.22억원	고덕차량기지 2개소(1단계·2단계), 도봉차량기지 1개소

- 수요반응자원(DR) 거래시장에 참여해 3억원 수익 창출

* 수요반응자원 거래시장 : 전력수급 예비율·발전소 건설비 절감액 등을

한국전력거래소에서 정산해주는 제도

– 수요반응자원 거래시장 '25년 참여실적 및 '26~'29년 추진계획

구 분	'25년	'26년	'27년	'28년	'29년
참여도수(시간)	31	33	34	36	38
예상수익(백만원)	290	308	318	336	355

③ 전력요금제 제도개선 노력 지속

○ 도시철도는 공익적 역할을 수행함에도, 영리 목적의 일반 대기업과 동일한 산업용 요금제를 적용받는 제도적 불합리함 개선 노력

－ 교육기관은 교육품질 향상 등을 위해 산업용 대비 35% 저렴한 요금제 적용

요금제 종류	요금단가 [원/kWh]	비 고
산업용(을)	245.9	－ 계약전력 300kW 이상 (대기업, 철도기관 적용)
일반용(을)	222.3	－ 계약전력 300kW 이상 (도심 빌딩 등 일반건축물에 적용)
교육용(을)	182.6	－ 계약전력 1,000kW 이상 (학교, 도서관, 미술관 등에 적용)

※ 요금단가는 여름철 최대부하(요금이 가장 비싼 시간대) 기준 단가

→ 도시철도 대상 전력요금제 제도개선 노력 추진

○ 추진실적 : 한국전력공사에 건의문 전달, 국회의원 면담 및 언론홍보

－ 유관기관 공동건의문 한국전력공사 전달('24.9.3.)

유관기관 공동건의문
1안) “전기철도용 전기요금제” 신설(연간 요금 488억원 절감)
2안) 피크전력요금 적용기준 1년 → 1개월로 변경(연간 기본요금 60억 절감)
3안) 최대수요전력 산정시 출·퇴근 시간 제외(연간 기본요금 35억 절감)

→ 한국전력공사의 수용불가 입장에 따라 국회의원 면담 및 언론홍보 수행

－ 박상용 국회의원(산업통상자원중소벤처기업위원회) 면담 및 제안 전달

· 전기철도 요금제 필요성 설명('25.1월), 피크전력 적용기준 변경 제안('25.8월)

－ 언론매체를 통한 전기요금 현안사항 홍보

· 전기처장 언론 인터뷰('25.9월) 및 전력 요금제 관련 기획보도 기사화('26.1월)

○ 향후계획

－ 동종기관 협의체를 통한 관련기관 공동대응

－ 전기요금 제도 개선 필요성에 대한 언론 홍보 지속 추진해 문제점 공론화

4-4 노동조합법 개정 대응

기획처

□ 사업개요

- 「노동조합법」 개정('25.9.9. 공포 → '26.3.10. 시행)
 - 개정사항 : 노동조합법 제2조(정의), 제3조(손해배상 청구의 제한)
 - 주요내용 : 사용자성 확대, 노동쟁의 개념 확대, 손해배상 책임 제한 등
- 「노동조합법시행령」 입법예고('25.11.25.~'26.1.5.)
 - 원청 사업장 기준 '교섭창구단일화' 추진, '교섭단위 분리 결정기준' 구체화
(예외) ① 자율적 합의 가능 - 원청사용자 하청노조 공동교섭이나 직접 교섭에 동의
② 자율적 합의 부존재 : 노동위원회 교섭단위 분리를 통해 하청노조 교섭권 보장
- 「노동조합법 해석지침(안)」 행정예고('25.12.26.~'26.1.15.)
 - 사용자 개념 확대(계약외사용자) 관련 판단 지표 등
(핵심지표) 근로조건에 관한 구조적 통제 여부
(보완지표) 계약외사용자의 사업에 편입된 정도와 계약외사용자에 대한 경제적 종속 정도

□ 대응계획

- 자회사·협력사에 대한 근로조건 구조적 통제 여부, 근로조건에 영향을 미치는 사업경영상 결정, 원·하청 교섭방식 등 집중 대응('26.1~6월)

구분	사용자성 확대	노동쟁의 개념 확대	교섭방식
쟁점	• 근로조건에 관한 구조적 통제 • 근로조건별 사용자성 고려	• 근로조건에 영향을 미치는 사업경영상 결정 등	• 이해관계 공통성 등 교섭단위 분리·통합 기준
대응	• 위탁업무 과업내용서 분석 및 사용자성 인정요인 보완	• 노사 합의에 의거한 조직진단 등 합리적 재배치	• 교섭의제·교섭방식별 교섭 시나리오 및 대응방안 마련

- 「자회사·협력사 관리개선 TF」 구성·운영('25.9월~)
 - 인력구성 : 14명(전임 2명, 겸임 12명)
 - 전문가 자문회의 운영 : 3명(변호사 1명, 노무사 2명)