

2025회계연도
도봉구 결산검사 의견서

서울특별시 도봉구 결산검사위원

결산 감사의견서

서울특별시 도봉구청장 귀하

2026년 5월 일

우리 위원들은 「지방자치법 시행령」 제83조의 규정에 따라 서울특별시 도봉구 의회로부터 서울특별시 도봉구 2025회계연도 일반 및 특별회계, 기금 결산에 대해 감사위원으로 위촉받아 2026년 4월 1일부터 2026년 4월 30일까지 「지방자치법 시행령」 제84조에 규정된 사항에 대하여 결산 감사를 실시하였습니다.

우리 위원들의 의견으로는 도봉구청장이 제출한 2025회계연도 세입·세출 결산서 및 첨부서류를 검사한 결과 시정 및 권고사항을 제외하고는 세입·세출, 재무제표, 성과보고서, 명시이월비 및 사고이월비, 채권 및 채무, 기금·공유재산·물품과 금고의 결산 내용을 지방재정법 등 관련 제 규정에 따라 적정하게 표시하고 있습니다.

서울특별시 도봉구 결산 감사위원

대표위원

손혜영

위원

박병선

위원

황귀옥

위원

유진홍

위원

윤영숙

목 차

I . 결산검사 총괄 현황

1. 재정여건 및 결산요약	3P
2. 세입·세출 결산	5P
3. 기금의 결산	13P
4. 재무제표의 결산	14P
5. 성과보고서	16P
6. 결산서 첨부서류의 결산	17P
7. 총 평	20P

II . 개선 및 권고 사항

21P

III . 우수사례

49P

I . 결산검사 총괄 현황

1. 재정 여건 및 결산 요약

가. 재정여건

○ 최근 5년간 일반 및 특별회계 결산 규모는 다음과 같음.

(단위 : 백만원)

구 분		2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
일반회계	세입	983,913	1,022,186	1,021,354	1,009,411	1,060,709
	세출	828,519	829,675	849,126	908,869	976,830
	잉여금	155,394	192,511	172,228	100,542	83,879
특별회계	세입	17,148	17,558	16,568	16,806	15,268
	세출	8,144	11,717	8,847	11,661	11,168
	잉여금	9,004	5,841	7,721	5,145	4,100
총 계	세입(수입)	1,001,061	1,039,744	1,037,922	1,026,217	1,075,977
	세출(지출)	836,663	841,392	857,973	920,530	987,998
	잉여금	164,398	198,352	179,949	105,687	87,979

○ 최근 5년간 기금 결산 규모는 다음과 같음.

(단위 : 백만원)

구 분		2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
기 금	전년도말 조성액(a)	37,118	38,619	49,590	78,395	111,072
	당해연도 조성액(b)	28,485	35,849	53,507	63,345	35,238
	당해연도 사용액(c)	26,919	24,878	24,845	30,668	51,444
	당해연도말 조성액(a)+(b)-(c)	38,684	49,590	78,252	111,072	94,866

나. 2025회계연도 결산 요약

○ 최근 5년간 일반 및 특별회계 결산상 잉여금은 다음과 같음.

(단위 : 백만원)

구 분		2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
세 입		1,001,061	1,039,744	1,037,922	1,026,217	1,075,977
세 출		836,663	841,392	857,973	920,530	987,998
결산상 잉여금	계	164,398	198,352	179,949	105,687	87,979
	이 월 금	74,130	71,322	67,452	45,517	32,491
	보조금 실제반납금	14,319	20,267	8,488	8,545	15,281
	1)지정재원 잉여금	-	-	-	-	394
	순세계 잉여금	75,949	106,763	104,009	51,625	39,813

○ 전년대비 재무제표 요약 분석 내용은 다음과 같음.

(단위 : 백만원)

구 분	재정상태			재정운영		
	총자산	총부채	순자산	총비용	총수익	운영결과
2025년	1,777,996	33,293	1,744,703	996,113	942,400	53,713
2024년	1,843,833	22,756	1,821,077	876,142	841,557	34,585
증 감	(65,837)	10,537	(76,374)	119,971	100,843	19,128

1) 지정재원잉여금(2025회계연도 신설): 특정 사업이나 목적을 위해 지정된 재원의 잉여금

2. 세입·세출 결산

가. 총괄

○ 2025회계연도 일반회계 및 특별회계를 검사한 결과는 다음과 같음.

< 세입·세출 결산 총괄 >

(단위 : 백만원)

구분	예산 현액	세입 (A)	세출 (B)	결산상 잉여금(C)						
				계 (C=A-B)	이월액(D)			보조금 실제 반납금 (E)	지정 재원 잉여금 (F)	순세계 잉여금 (G=C-D -E-F)
					계	명시 이월액	사고 이월액			
총계	1,068,646	1,075,977	987,998	87,979	32,491	17,487	15,004	15,281	394	39,813
일반회계	1,054,910	1,060,709	976,830	83,879	32,483	17,487	14,996	15,207	394	35,795
특별회계	13,736	15,268	11,168	4,100	8	-	8	74	-	4,018
생활안정	1,461	1,716	31	1,685	-	-	-	-	-	1,685
의료급여	899	1,263	828	435	-	-	-	70	-	365
건축안전	1,922	1,861	1,596	265	-	-	-	3	-	262
주차장	9,454	10,428	8,713	1,715	8	-	8	1	-	1,706

○ 2025회계연도의 일반회계 및 4개 특별회계 세입·세출 결산검사 결과

- 예산현액 1,068,646백만원에 대하여 수납액은 1,075,977백만원(100.68%)이고, 예산현액 1,068,646백만원에 대하여 지출액은 987,998백만원(92.45%)이며, 세입결산액 1,075,977백만원에 대하여 세출결산액은 987,998백만원(91.82%)임.
- 세입·세출결산 차감액인 결산상잉여금은 87,979백만원으로,
이 중에서 명시이월액 17,487백만원, 사고이월액 15,004백만원, 보조금
실제반납금 15,281백만원, 지정재원잉여금 394백만원을 공제한 순세계
잉여금은 39,813백만원임.

나. 일반회계

1) 세입결산

< 일반회계 세입결산 >

(단위 : 백만원)

구 분		예산현액	징수결정액	수납액	정리보류액	미수납액
2025년		1,054,910	1,075,979	1,060,709	1,014	14,256
2024년		1,006,367	1,024,217	1,009,411	579	14,227
증	금액	48,543	51,762	51,298	435	29
감	비율(%)	4.82	5.05	5.08	75.12	0.20

- 일반회계 세입금 수납액 1,060,709백만원은 예산현액의 100.54%로써 5,799백만원이 초과수납 되었음.
- 징수결정액 1,075,979백만원에 대하여 실제 수납액은 1,060,709백만원 이며 수납비율은 98.58%로 전년도 98.55%에 비해 0.03%p 증가하였음.
- 정리보류액은 징수결정액의 0.09%인 1,014백만원으로 전년 대비 0.03% 증가하였으며 시효소멸 637백만원, 무재산 59백만원, 평가액 부족 1백만원, 기타 317백만원 등으로 처리되었음.
- 미수납액 14,256백만원은 징수결정액 1,075,979백만원 대비 1.32%로 전년도 1.39%에 비해 0.07%p 감소하였으며, 사유는 무재산 6,046백만원, 행방불명 499백만원, 납세태만 6,453백만원, 폐업 또는 부도 17백만원, 국외이주 35백만원, 납기미도래 657백만원, 채무자회생법에 의한 유예 4백만원, 기타 등 545백만원임.

< 일반회계 세목별 세입 결산 >

(단위 : 백만원)

구 분	예산현액 (가)	정수결정액 (나)	수납액 (다)	정리보류액	미수납액	(다)/(가)	(다)/(나)
계	1,054,910	1,075,979	1,060,709	1,014	14,256	100.5%	98.6%
지 방 세	103,747	105,013	104,108	12	893	100.3%	99.1%
세외수입	40,251	53,153	38,788	1,002	13,363	96.4%	73.0%
지방교부세	16,683	19,996	19,996	-	-	119.9%	100%
조정교부금 등	237,722	242,103	242,103	-	-	101.8%	100%
보 조 금	536,475	535,950	535,950	-	-	99.9%	100%
보전수입 등 내부거래	120,032	119,764	119,764	-	-	99.8%	100%

- 세입의 내용을 보면 지방세는 전체 세수의 9.81%인 104,108백만원이 수납되었고, 세외수입은 3.65%인 38,788백만원, 지방교부세는 1.88%인 19,996백만원, 조정교부금 등은 22.82%인 242,103백만원, 보조금은 50.52%인 535,950백만원이 수납되었음.
- 자체수입(지방세, 세외수입)과 이전수입(지방교부세, 조정교부금 등, 보조금) 비율은 각각 13.47%, 75.23%임.

< 일반회계 세입결산 금고출납계산서와 대사 >

(단위 : 원)

수 납 액	금고 출납계산서 금액	차 액
1,060,709,159,851	1,060,709,159,851	0

※ 일반회계 세입결산서의 수납액은 금고 출납계산서의 금액과 일치함.

2) 세출결산

< 일반회계 세출결산 >

(단위 : 백만원)

구 분		예산액	전년도 이월액	예산현액	지 출 액	다음연도 이월액	집행잔액
2025년		1,009,855	45,055	1,054,910	976,830	32,483	45,597
2024년		939,016	67,351	1,006,367	908,869	45,056	52,442
증 감	금액	70,839	△22,296	48,543	67,961	△12,573	△6,845
	비율(%)	7.54%	△33.10%	4.82%	7.48%	△27.91%	△13.05%

- 예산액 1,009,855백만원과 전년도이월액 45,055백만원을 합한 예산현액은 1,054,910백만원이고, 지출액은 예산현액의 92.6%인 976,830백만원이며 전년도 908,869백만원 보다 67,961백만원 (7.48%) 증가하였음.
- 다음연도 이월액은 32,483백만원으로 그 가운데 명시이월액은 17,487백만원이고, 사고이월은 14,996백만원이며, 예산현액 대비 다음연도 이월액 비율은 3.08%로 전년도 45,056백만원 보다 12,573백만원(27.91%) 감소하였음.
- 집행잔액은 예산현액의 4.32%에 해당하는 45,597백만원이었으며, 집행잔액의 주요 내용은 보조금반납금 15,207백만원, 보조금정산 잔액 13,204백만원, 지출잔액 10,843백만원, 예비비 3,939백만원, 계획변경 등 집행사유 미발생 1,743백만원, 낙찰차액 661백만원임.

< 일반회계 분야별 집행현황 >

(단위 : 백만원)

구 분	2024 회계연도 집행액	2025회계연도				전년대비 집행율
		예산현액	집행액	집행율	집행비율	
계	908,869	1,054,910	976,830	92.60%	100%	107.48%
일반공공행정	98,661	152,696	140,147	91.78%	14.35%	142.05%
공공질서 및 안전	1,917	2,164	1,986	91.77%	0.2%	103.60%
교육	16,840	16,893	15,545	92.02%	1.59%	92.31%
문화 및 관광	34,249	30,114	24,008	79.72%	2.46%	70.10%
환경	29,332	29,747	27,660	92.98%	2.83%	94.30%
사회복지	489,502	538,284	522,887	97.14%	53.53%	106.82%
보건	18,466	23,447	22,467	95.82%	2.3%	121.67%
농림해양수산	1,028	888	832	93.69%	0.09%	80.93%
산업·중소기업 및 에너지	5,769	4,851	4,215	86.89%	0.43%	73.06%
교통 및 물류	29,413	27,975	19,043	68.07%	1.95%	64.74%
국토 및 지역개발	42,162	53,152	39,469	74.26%	4.04%	93.61%
예비비	-	3,939	-	-		-
기타	141,530	170,760	158,571	92.86%	16.23%	112.04%

- 주요 지출 비율이 높은 분야는 사회복지 522,887백만원(53.53%), 기타 158,571백만원(16.23%), 일반공공행정 140,147백만원(14.35%)이며, 전년 대비 지출 증가율이 높은 분야는 일반공공행정 (142.05%), 보건(121.67%), 사회복지(106.82%)임.

< 일반회계 세출결산 금고출납계산서와 대사 >

(단위 : 원)

지 출 액	금고 출납계산서 금액	차 액
976,830,023,862	976,830,023,862	0

※ 일반회계 세출결산서의 지출액은 금고 출납계산서의 금액과 일치함.

다. 특별회계

1) 세입결산

< 특별회계 세입결산 >

(단위 : 백만원)

구 분	예산현액	징수결정액	수납액	정리보류액	미수납액
합 계	13,736	20,015	15,268	404	4,343
생활안정자금	1,461	1,716	1,716	-	-
의료급여기금	899	1,619	1,263	-	356
건축안전	1,922	1,893	1,861	-	32
주 차 장	9,454	14,787	10,428	404	3,955

- 수납액 15,268백만원은 예산현액의 111.15%로서 1,532백만원이 초과수납되었으며,
- 정리보류액은 주차장특별회계의 세외수입에서 발생했으며 징수 결정액의 2.01%인 404백만원이고, 시효소멸완성에 의해 발생되었음.
- 미수납액은 징수결정액의 21.69%인 4,343백만원으로 사유는 납세 태만 3,486백만원, 무재산 280백만원, 폐업 또는 부도 208백만원, 행방불명 152백만원, 납기미도래 31백만원, 국외이주 13백만원, 기타 173백만원임.

< 특별회계 세입결산 금고출납계산서와 대사 >

(단위 : 원)

수 납 액	금고 출납계산서 금액	차 액
15,268,455,164	15,268,455,164	0

※ 특별회계 세입결산서의 수납액은 금고 출납계산서의 금액과 일치함.

2) 세출결산

< 특별회계 세출결산 >

(단위 : 백만원)

구 분	예산액	전년도 이월액	예산현액	지 출 액	다음연도 이월액	집행잔액
합 계	13,275	461	13,736	11,168	8	2,560
생활안정자금	1,461	-	1,461	31	-	1,430
의료급여기금	899	-	899	828	-	71
건축안전	1,922	-	1,922	1,596	-	326
주 차 장	8,993	461	9,454	8,713	8	733

- 예산액 13,275백만원과 전년도이월액 461백만원을 합한 예산현액은 13,736백만원이고, 지출액은 예산현액의 81.31%인 11,168백만원이며 전년도 11,661백만원 보다 493백만원(4.22%) 감소하였음.
- 다음연도 이월액은 총 1건 사고이월로, 주차장특별회계 견인차량 위탁관리 8백만원임.
- 집행잔액은 예산현액의 18.63%에 해당되는 2,560백만원이며, 주요 내용은 보조금반납액 74백만원, 보조금정산잔액 49백만원, 지출잔액 2,437백만원 등임.

< 특별회계 세출결산 금고출납계산서와 대사 >

(단위 : 원)

지 출 액	금고 출납계산서 금액	차 액
11,167,836,651	11,167,836,651	0

※ 특별회계 세출결산서의 지출액은 금고 출납계산서의 금액과 일치함.

라. 예산의 이용 · 전용 · 이체

- 2025회계연도 예산의 이용 및 이체 건은 없으며,
- 예산 전용은 ‘구·보건소·동 직원 직접 인력운영비(행정지원과, 1,200백만원)’, ‘지역 및 가로청소 환경공무원 인력운영비(자원순환과, 195백만원)’ 등 총 18건으로 1,568백만원을 전용 사용하였음.

마. 예비비 결산

(단위 : 백만원)

구 분	예산액	지출결정		지출액	이월액	지출잔액
		지출결정액	건 수			
합 계	6,692	2,680	14	2,653	9	18
일반회계	6,619	2,680	14	2,653	9	18
건축안전특별회계	2	-	-	-	-	-
주차장특별회계	71	-	-	-	-	-

- 2025회계연도 예비비 예산액은 6,692백만원으로 ‘지역 및 가로청소 환경공무원 인력운영비 2건(자원순환과, 1,274백만원)’, ‘풍수해 대책 사업(치수과, 420백만원)’, 문화유산 보존 및 활용(문화체육과, 360백만원)’ 등 14건에 대해 2,680백만원을 지출 결정하여 2,653백만원을 집행하였음.

바. 다음연도 이월사업비

(단위 : 백만원)

구 분	합 계		명시이월		사고이월	
	건 수	금 액	건 수	금 액	건 수	금 액
합 계	102	32,491	44	17,487	58	15,004
일반회계	101	32,483	44	17,487	57	14,996
주차장특별회계	1	8	-	-	1	8

- 다음연도 이월사업비는 102건, 32,491백만원이며, 주요 이월사업은 ‘지반침하 예방을 위한 노후 하수관로 정비(치수과, 명시이월 4,249백만원)’, ‘쌍문1동 공공복합청사 신축(자치행정과, 사고이월 3,000백만원)’ 등임.

3. 기금의 결산

○ 2025회계연도 기금 조성 현황은 다음과 같음.

< 기금 결산 >

(단위 : 백만원)

구 분	전년도 말 조성액	당해연도 조성액	당해연도 사용액	당해연도 말 조성액
합 계	111,072	35,238	51,444	94,866
통합재정안정화기금(재정안정화계정)	58,994	2,078	16,700	44,372
통합재정안정화기금(통합계정)	23,464	24,312	24,263	23,513
음식물류 폐기물관리기금	5,072	1,647	940	5,779
중소기업육성기금	4,518	3,535	3,523	4,530
재난관리기금	4,121	1,173	1,737	3,557
장학기금	2,303	91	67	2,327
청년기금	2,024	79	120	1,983
도로굴착복구기금	3,526	1,280	2,861	1,945
보훈회관 건립기금	1,050	557	-	1,607
양성평등기금	1,199	45	32	1,212
일자리기금	1,600	56	659	997
자활기금	773	52	74	751
식품진흥기금	695	63	48	710
환경공무원자녀학자금대여기금	583	28	20	591
옥외광고발전기금	667	115	289	493
기후대응기금	249	90	100	239
남북교류협력기금	160	4	-	164
고향사랑기금	74	33	11	96

○ 2025회계연도 말 도봉구 기금조성액은 총 94,866백만원으로, 전년도 말 조성액 111,072백만원에서 당해연도에 35,238백만원을 조성하고 51,444백만원을 사용하였음.

4. 재무제표의 결산

○ 2025회계연도 도봉구의 재정상태와 운영결과는 다음과 같음.

< 재정상태 및 증감 현황 >

(단위 : 백만원)

구 분	2025년	2024년	전년대비 증감	
	금액	금액	금액	증감율
유동자산	183,423	216,977	△33,554	△15.46%
투자자산	13,179	13,321	△142	△1.07%
일반유형자산	245,514	247,870	△2,356	△0.95%
주민편의시설	358,392	386,122	△27,730	△7.18%
사회기반시설	972,318	975,083	△2,765	△0.28%
기타비유동자산	5,170	4,460	710	15.92%
자산총계	1,777,996	1,843,833	△65,837	△3.57%
유동부채	16,561	10,476	6,085	58.09%
기타비유동부채	16,732	12,280	4,452	36.25%
부채총계	33,293	22,756	10,537	46.30%
고정순자산	1,579,385	1,611,733	△32,348	△2.01%
특정순자산	81,014	96,129	△15,115	△15.72%
일반순자산	84,304	113,215	△28,911	△25.54%
순자산총계	1,744,703	1,821,077	△76,374	△4.19%
부채 및 순자산 총계	1,777,996	1,843,833	△65,837	△3.57%

- 2025회계연도 말 도봉구의 자산은 1,777,996백만원으로 전년도의 1,843,833백만원보다 65,837백만원(3.57%) 감소하였는데, 이는 유동자산 33,554백만원, 주민편의시설 27,730백만원, 사회기반시설 2,765백만원, 일반유형자산 2,356백만원 등이 감소하였기 때문임.
- 반면, 2025회계연도 말 도봉구의 부채는 33,293백만원으로 전년도의 22,756백만원보다 10,537백만원(46.30%) 증가하였는데, 이는 유동부채 6,085백만원, 기타비유동부채 4,452백만원이 증가하였기 때문임.

< 재정상태 및 증감 현황 >

(단위 : 백만원)

구 분	2025년	2024년	전년대비 증감	
			금 액	증감률
I. 사업순원가(가-나)	294,881	277,650	17,231	6.21%
가. 사업총원가	818,990	716,695	102,295	14.27%
나. 사업수익	524,109	439,045	85,064	19.37%
II. 관리운영비	161,951	144,914	17,037	11.76%
III. 비배분비용	15,172	14,533	639	4.40%
IV. 비배분수익	28,694	23,812	4,882	20.50%
V. 재정운영순원가 (I + II + III - IV)	443,310	413,285	30,025	7.26%
VI. 일반수익	389,597	378,700	10,897	2.88%
VII. 재정운영결과 (V - VI)	53,713	34,585	19,128	55.31%

- 도봉구의 2025회계연도 중 발생한 사업순원가는 사업총원가 818,990백만원에서 사업수행과정에서 발생한 수익 524,109백만원을 차감한 294,881백만원이며,
- 또한, 2025회계연도 중에 발생한 관리운영비에는 인건비 158,291백만원과 경비 4,206백만원 등으로 구성되어 있고, 비배분비용은 기타비용 15,172만원으로 구성되어 있으며, 비배분수익은 자체 조달수익 12,226백만원, 기타수익 16,468백만원임.
- 2025회계연도 도봉구의 재정운영결과는 53,713백만원으로 전년 대비 19,128백만원(55.31%) 증가하였는데 이는 사업순원가 17,231백만원, 관리운영비 17,037백만원, 일반수익 10,897백만원 등이 증가하였기 때문임.

5. 성과보고서

< 성과지표 달성현황 >

(단위 : 개, %)

구 분	전 략 목표수	정책사업목표		성과지표 목표달성 여부			
		개수	지표수	초과달성수	달성수	미달성수	달성률
계	9	67	152	25	92	35	76.97%
감사담당관	1	1	3	0	3	0	100%
행정안전국	1	10	20	7	8	5	75.00%
기획재정국	1	11	24	3	16	5	79.17%
미래환경국	1	13	26	4	15	7	73.08%
복지가족국	1	8	21	4	12	5	76.19%
도시관리국	1	6	14	3	10	1	92.86%
교통건설국	1	8	17	2	13	2	88.24%
보건소	1	9	24	2	13	9	62.50%
의회사무국	1	1	3	0	2	1	66.67%

- 「지방재정법」 제5조 제2항 및 제44조의2 제1항, 「지방회계법」 제15조 및 제16조 제4항에 따라 2025회계연도 성과계획서와 성과보고서를 작성하였음.
- ‘함께해요! 변화·성장·미래 도봉’이라는 비전을 달성하기 위해 전략목표(9개) - 정책사업목표(67개) - 지표수(152개)로 구성된 성과관리체계를 구축하여 운영하였음.
- 성과지표 달성도는 2024회계연도 83.55%에 비해 2025회계연도는 76.97%로 하락하였으며, 감사담당관(100%), 도시관리국(92.86%), 교통건설국(88.24%), 기획재정국(79.17%) 순으로 달성률이 높게 나타나고 있는 반면, 보건소(62.5%), 의회사무국(66.67%) 등은 상대적으로 달성률이 저조함

6. 결산서 첨부서류의 결산

가. 채 권

(단위 : 백만원)

구 분	전년도말 현 재 액	당해연도 증감액		당해연도말 현 재 액
		발생액	소멸액	
합 계	16,085	6,276	5,906	16,455
일반회계	5,910	90	74	5,926
특별회계	1,617	571	1,299	889
기 금	8,558	5,615	4,533	9,640

- 현재 보유하고 있는 채권현재액은 전년도말 현재액 16,085백만원에서 당해연도에 6,276백만원이 발생하고 5,906백만원이 소멸하여 총 16,455백만원임.

나. 채 무

- 도봉구가 갚아야 할 채무액은 없음.

다. 공유재산

1) 용도별 현황

< 공유재산 증감 및 현재액(용도별) >

(단위 : 백만원)

구 분		전년도말 현 재 액	당해연도말 증감액		당해연도말 현 재 액
			증	감	
합 계		1,405,796	11,405	5,821	1,411,380
행정 재산	소계	1,393,701	10,011	3,179	1,400,533
	공용재산	220,893	7,439	506	227,826
	공공용재산	1,172,129	2,572	2,673	1,172,028
	기업용재산	-	-	-	-
	보존용재산	679	-	-	679
일반재산		12,095	1,394	2,642	10,847

- 2025년도말 공유재산 현황은 총 1,411,380백만원으로, 전년도 1,405,796백만원 보다 5,584백만원이 증가하였으며, 그 내용은 토지 2,303백만원, 건물 3,617백만원 증가, 용익물권 400백만원 감소 등임.

2) 종류별 현황

< 공유재산 증감 및 현재액(종류별) >

(단위 : 개, ㎡, 백만원)

구분	전년도말 현재액			당해연도 중 증감액						당해연도말 현재액		
				증			감					
	수	면적	가액	수	면적	가액	수	면적	가액	수	면적	가액
합계	32,947	1,722,097	1,405,796	22	59,003	11,405	22	3,866	5,821	32,947	1,777,234	1,411,380
토지	2,272	1,503,646	980,694	9	1,890	3,276	6	962	973	2,275	1,504,574	982,997
건물	182	217,539	359,097	9	57,027	7,956	11	2,474	4,339	180	272,092	362,714
입목죽	25,501	-	411	-	-	-	-	-	-	25,501	-	411
공작물	3,884	-	59,712	3	-	64	-	-	-	3,887	-	59,776
기계기구	119	-	1,962	-	-	-	-	-	-	119	-	1,962
선박	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
항공기	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
무체재산	980	-	1,491	-	-	-	-	-	-	980	-	1,491
유가증권	1	-	500	-	-	-	-	-	-	1	-	500
용익물권	5	664	1,820	-	-	-	2	181	400	3	483	1,420
회원권	3	248	109	1	86	109	3	249	109	1	85	109

라. 물 품

(단위 : 대, 백만원)

구 분	전년도말 현 재 액	당해연도 증감액		당해연도말 보 유 액
		취 득	처 분	
수 량	2,797	125	4	2,918
금 액	32,815	672	46	33,441

- 2025년도말 물품의 현재액은 33,441백만원으로, 연중 증감내역은 신규 취득 등으로 672백만원이 증가한 반면, 매각 등으로 46백만원이 감소하였음.
- 주요 취득 내역은 승용자동차 7대 193백만원, 전기승용자동차 3대 138백만원, 노트북컴퓨터 61대 103백만원 등이고, 주요 처분 내역은 제설차 1대 17백만원, 미니밴또는밴 1대 25백만원 등임.

마. 성인지 결산

○ 2025회계연도 성인지 결산서 내역은 다음과 같음.

< 성인지 결산 총괄 >

(단위 : 개, 백만원, %)

회 계 별	사업개수	예산현액	지출액	집행률
총 계	44	49,018	48,056	98.04%
일반회계	43	48,986	48,024	98.04%
특별회계	-	-	-	-
기금	1	32	32	100%

< 사업유형별 현황 >

(단위 : 개, 백만원, %)

회 계 별		사업개수	예산현액	지출액	집행률
총 계		44	49,018	48,056	98.04%
양성평등 정책 추진사업	소 계	27	22,759	22,178	97.45%
	일반회계	26	22,727	22,146	97.44%
	특별회계	-	-	-	-
	기 금	1	32	32	100%
성 별 영향평가 사 업	소 계	16	25,900	25,530	98.57%
	일반회계	16	25,900	25,530	98.57%
	특별회계	-	-	-	-
	기 금	-	-	-	-
자치단체 특 화 사 업	소 계	-	-	-	-
	일반회계	-	-	-	-
	특별회계	-	-	-	-
	기 금	-	-	-	-
기타사업	소 계	1	359	348	97.05%
	일반회계	1	359	348	97.05%
	특별회계	-	-	-	-
	기 금	-	-	-	-

7. 총 평

- 우리 위원들은 도봉구청의 2025년 12월 31일로 종료되는 회계연도의 결산서 및 결산서의 첨부서류에 대한 결산검사를 실시하였습니다.
- 이러한 검사절차를 수행하는 과정에서 우리는 결산검사 절차상 필요한 범위 내에서 귀청의 결산에 관한 내부 업무처리 절차와 관련 법률 및 규정 등에 관하여 검토하였습니다.
- 우리는 검사기간 중 발견한 귀청의 관련 제도와 절차에 있어서 개선의 여지가 있다고 사료되는 분야에 대하여 우리의 건의안을 제출하는 바입니다.
- 우리가 언급하는 사항은 귀청의 제도와 절차에 관한 것으로서 어느 특정 조직 또는 개인의 능력이나 성실성과는 관계가 없습니다. 그리고, 개선 및 권고사항은 검사 수행 과정에서 검토한 사항 중 특히 주목하게 된 분야에 국한된 것으로서 귀청의 조직과 제도 전반에 대한 종합적인 검토에서 나온 것이 아닐 뿐만 아니라, 귀청의 모든 취약점이나 개선 가능성을 망라하는 것이 아니라는 점을 이해하기 바랍니다. 우리의 건의안을 시행하게 될 경우 실현가능성과 타당성을 신중히 검토한 후 의사결정하기를 권고합니다.
- 어려운 재정 여건 속에서도 도봉구의 원활한 행정운영을 위하여 모든 노력을 경주한 귀청 공무원들의 노고에 치하를 드리며, 결산검사가 원활히 진행될 수 있도록 적극 협조해주신 관련 부서에도 감사의 말씀을 전합니다.

Ⅱ. 개선 및 권고 사항

II. 개선 및 권고 사항

- 01. 착오세입 환급발생 감소노력 필요 25P
- 02. 세입결산에 따른 미수납액 징수활동 강화 28P
- 03. 각종 세외수입 관리 철저 33P
- 04. 기금 운영 철저 - 목적외사용 및 운영경비 34P
- 05. 기금 존치의 필요성·실효성 검토 및 폐지 권고 ... 36P
- 06. 반복적인 사고이월비의 집행방법 개선 38P
- 07. 이월사업의 최소화 및 과다불용에 대한 개선 노력 40P
- 08. 성과보고서 작성 및 평가 방법의 다양화 요구... 42P
- 09. 공용차량 임차운영 문제 및 개선점 건의..... 46P

1

착오세입 환급발생 감소 노력 필요

□ 현황 및 문제점

- 최근 3년간 세입금 환급액 현황은 다음과 같음.

<표 1> 최근 3년간 세입금 환급액 세목별 현황

(단위 : 천원)

구분	합계	등록면허세	재산세	도로사용료	기타
2025년	1,323,917	248,424	42,039	4,716	1,028,738
2024년	334,002	32,322	203,099	861	97,720
2023년	90,519	29,915	12,166	517	47,921

<표 2> 최근 3년간 세입금 환급액 사유별 현황

(단위 : 천원)

구분	합계	행정기관착오	납세자 권리구제	납세자착오	차량·미등기	기타
2025년	1,323,917	937,576	5,968	276,033	10,511	93,829
2024년	334,002	37,217	911	221,930	9,033	64,911
2023년	90,519	8,396	0	11,214	24,623	46,286

- 2025년도 세입금 환급액은 1,323,917천원으로, 전년도 환급액 334,002천원 대비 989,915천원(296.37%)이 급증하여 과도한 환급액이 발생하였음을 알 수 있음.
- 세입금 환급액을 세목별<표1>로 살펴보면 기타가 전년대비 931,018천원(952.74%), 등록면허세가 216,102천원(668.59%) 폭증하였고, 이 중 사유별<표2>로 살펴보면 행정기관 착오가 937,576천원(70.81%)으로 전체 환급액의 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 납세자 착오는 276,033천원(20.84%)임.

- 특별회계 특별조정교부금이 일반회계 계좌로 착오 입금되어 이에 대한 환급(907,000천원)이 발생함. 이는 결산서상 과오납 환급금 규모를 비정상적으로 비대화시키는 원인이 되었으나 손익에는 영향을 주지 않음. 다만, 현업부서 관리소홀이 문제가 됨.
- 반면, 재산세 환급액은 161,060천원(△79.3%)이 감소하였음.

□ 개선 및 권고사항

- 세입 관리의 질적 성장은 징수 이후의 사후 조치뿐만 아니라, 최초 부과 및 수령 단계에서의 정확성을 확보하는 데 있기에 향후에는 다음과 같은 방향으로 세무 행정을 발전시킬 것을 권고함.
 - 회계 간 교차 점검 체계 정착: 특별회계 및 기금 관련 자금 수령 시, 처리 부서와 기금 관리 부서가 입금 계좌를 상호 확인하는 '더블 체크(Double-Check) 시스템'을 도입하는 등 회계 간 자금관리 확인 절차 강화를 요청함.
 - 선제적 행정 서비스 강화: 빅데이터 연계 및 유관 기관(등기소 등)과의 실시간 정보 공유를 통해, 납세자가 신청하기 전에 먼저 찾아가는 '사전 방지 및 자동 환급 시스템'을 구축해야 함.
 - 재발 방지를 위한 노력: 행정 착오 발생 건에 대하여 원인 분석 및 사례 공유를 통해 동일 실수가 재발하지 않도록 교육 등이 필요하다고 판단됨.

□ 총괄 검토의견

- 2025회계연도 세입 결산 과정에서 발생한 대규모 환급은 자칫 세입 수치의 오류로 남을 수 있었던 행정 착오를 결산 전 적극적으로 발견하여 특별회계로 정상화(환급 이전)했다는 점에서 책임 행정의 일면을 보여주었다고 판단됨.
- 이는 회계 간 자금 불일치를 방지하지 않고 즉각 시정함으로써 재정 운영의 투명성을 확보하려는 부서의 노력이 반영된 결과로 보여짐.
- 다만, 이러한 정정 과정에서 환급금 수치가 일시적으로 증가하여 결산 수치에 영향을 주었던 만큼 향후에는 관리 효율성을 더욱 높이기 위한 노력이 병행되어야 할 것임.
- 이번 결산 검토를 통해 확인된 시정 사례들이 단순한 일회성 조치에 그치지 않고, 2026회계연도에는 더욱 정교하고 신뢰받는 세정 시스템으로 도약하는 밑거름이 되기를 기대함.

2

세입결산에 따른 미수납액 징수활동 강화

□ 현황 및 문제점

<표 1> 세입결산 현황

(단위 : 백만원)

회 계 별		예산현액	징수결정액 ㉑	실제수납액 ㉒	징수율 (㉒/㉑)	전년도 징수율	정리 보류액	미수납액
합 계		1,068,646	1,095,994	1,075,977	98.17%	98.13%	1,418	18,599
일반회계		1,054,910	1,075,979	1,060,709	98.58%	98.55%	1,014	14,256
특별회계	계	13,736	20,015	15,268	76.28%	77.81%	404	4,343
	생활 안정	1,461	1,716	1,716	100%	100%	-	-
	의료 급여	898	1,618	1,263	78.05%	71.44%	-	355
	건축 안전	1,922	1,894	1,861	98.30%	100%	-	33
	주차장	9,454	14,787	10,428	71.52%	74.29%	404	3,955

<표 2> 세입금 미수납액 사유별 현황

(단위 : 백만원)

구 분	미 수 납 액	사 유 별								
		무재산	행방 불명	납세 태만	폐업 또는 부도	채무자 회생 법에 의한 유예	소 송 계 류	국외 이주	기 타	납기 미도래
합 계	18,599	6,326	651	9,939	225	4	28	48	690	688
일반회계	14,256	6,046	499	6,453	17	4	16	35	529	657
특별회계	계	4,343	280	152	3,486	208	-	12	161	31
	의료 급여	355	280	-	73	2	-	-	-	-
	건축 안전	33	-	-	-	-	-	-	33	-
	주차장	3,955	-	152	3,413	206	-	12	128	31

<표 3> 세입금 미수납액 부서별 현황(3천만원 이상)

(단위 : 백만원)

부서명	세입목	미수납액	사 유 별								
			무재산	행방 불명	납세 태만	폐업 또는 부도	유예	소송 계류	국외 이주	기 타	납기 미도래
세무관리과	재산세	389	127	6	254	-	-	-	2	-	-
	지난연도 수입 (지방세)	475	138	20	287	2	3	-	25	-	-
	지난연도 수입 (세외수입)	11,896	5,507	416	5,505	15	-	-	8	445	-
공원여과과	이행강제금	394	-	50	3	-	-	-	-	-	341
생활보장과	그외수입	68	66	-	-	-	-	-	-	-	2
	[특별] 그외수입	42	11	-	30	1	-	-	-	-	-
	[특별]지난 연도수입	313	269	-	44	-	-	-	-	-	-
어르신 장애인과	기타과태료	44	27	-	14	-	-	-	-	-	3
주택과	이행강제금	138	-	-	84	-	-	-	-	4	50
	기타과태료	30	-	-	-	-	-	-	-	-	30
건축과	이행강제금	43	-	-	8	-	-	-	-	35	-
	[특별] 이행강제금	32	-	-	-	-	-	-	-	32	-
교통행정과	그외수입	208	-	-	-	-	-	-	-	-	208
	차량관련 과태료	339	141	3	188	-	-	-	-	7	-
교통지도과	[특별] 차량관련 과태료	216	-	1	182	-	-	2	-	-	31
	[특별]지난 연도 수입	3,739	-	151	3,231	206	-	11	13	127	-

- 세입결산 현황<표 1>을 보면 2025회계연도 징수결정액은 1,095,995백만원이며, 실제수납액은 1,075,978백만원으로 징수율 98.17%를 기록함.
- 미수납액은 총 18,599백만원이며 이 중 일반회계가 14,256백만원, 특별회계가 4,343백만원을 차지하고 있고,

- 우리 구 재정자립도는 16.7%로 서울시 25개 자치구 중 최하위권 (하위 6위)에 속해 있어, 자체 수입인 세외수입 및 미수납액 관리가 매우 절실한 상황임.
- 세입금 미수납액의 사유별 현황<표 2>을 보면 미수납액은 총 18,599백만원으로 무재산(34%), 행방불명(4%), 납세태만(54%), 폐업 또는 부도(1.2%), 채무자 회생법에 의한 유예(0.02%), 국외이주 (0.25%), 기타(3.5%)로 납세태만, 무재산 등이 96.9%를 차지하고 있음.
- 일반회계 지방세 징수율(98%)은 양호하나, 세외수입 징수율은 76%로 낮으며, 특히 특별회계 중 주차장특별회계 세외수입 징수율 (71%) 및 의료급여기금특별회계 세외수입 징수율(78%)의 실적이 매우 저조함.
- 미수납액의 96.9%가 납세태만(54%) 및 무재산(34%)에 집중되어 있어, 고질적 체납자에 대한 강력한 행정처분과 생계형 체납자에 대한 구분이 요구됨.
- ‘서울시 세외수입 종합징수시스템’에 매월 재산조회를 구축하고 있으나, 이를 강제하거나 이행 여부를 점검할 모니터링 장치가 부족함. 또한 전산 자료의 오류나 누락에 대한 사후 관리 체계가 미비하여 징수 기회를 상실할 우려가 있어 시스템 도입 후 모니터링 장치가 부족하다고 판단됨.
- 세외수입 담당자 직무교육이 실시되고 있으나, 교육 이수 여부 확인 및 교육 내용의 실무 적용(업무 개선 활동)으로 이어지는 환류 시스템이 부족하여 교육의 실효성이 낮고 사후관리가 미흡함.

□ 개선 및 권고사항

- 미수납액 집중 관리 및 부서별 책임 징수제 강화를 위해 3천만원 이상의 고액 미수납리스트(세무관리과, 공원여가과, 생활보장과, 교통행정과, 교통지도과 등)〈표 3〉를 중심으로 부서별 특별 징수 대책을 수립하고 징수 독려 활동을 전개해야 할 것임.
- 세외수입 종합징수시스템을 활용한 재산조회 이행 여부를 정기적으로 점검하고, 시스템상 누락되거나 오류가 있는 데이터를 정비하여 실효성 있는 압류 등 체납처분을 시행해야 함.
- 2025회계연도 정리보류액이 전년 대비 44% 증가하였는데, 이는 전수조사를 통한 현실적 정리의 결과임을 확인함. 향후에도 회계연도별 손익의 정확성을 기하기 위해 매년 정기적인 체납 정리보류 추진 활동을 권고함.
- 직무 교육의 질적 내실화를 위하여 교육 참석 여부 확인을 넘어 교육 후 업무 개선 사례 발표 등을 통해 교육 효과를 현업에 확산시키는 절차를 마련해야 함.

□ 총괄 검토의견

- 2025회계연도 세입 결산 결과, 우리 구의 취약한 재정자립도를 고려할 때 미수납액 18,599백만원에 대한 적극적인 수납 관리는 재정 건전성 확보를 위한 최우선 과제로 보여짐.
- 징수 현황을 분석해 보면, 지방세에 비해 세외수입 및 주차장특별회계의 미수납 비중이 상당히 높고, 이는 과태료나 이행강제금에

대한 납세태만이 주요 원인인 만큼 부서별 미수납 리스트를 기반으로 한 전략적 접근이 필요하다고 판단됨. 징수 가능한 고액 체납자에 대해서는 시스템을 통한 실시간 재산 압류 등 강력한 조치를 취하고, 징수가 불가능한 무재산자에 대해서는 과감한 정리보류를 통해 행정 효율성을 높여야 할 것임.

- 결론적으로, 단순히 시스템을 도입하는 단계에 머물지 말고 '시스템 활용-모니터링-직무 교육-현장 징수'로 이어지는 선순환 구조를 확립하여, 2026회계연도에는 자체 재원 확충을 위한 보다 가시적인 성과를 거둘 것을 강력히 권고함.

3

각종 세외수입 관리 철저

□ 현황 및 문제점

- 전부서에서는 지방자치단체 회계관리에 관한 훈령 제37조의2 및 도봉구 보통예금계좌 관리 기준에 의하여 ‘2025년 하반기 보통예금계좌 점검’[재무과-31236(2025.12.3.)]호 및 ‘유류 공동구매카드 포인트 환급금 처리 안내’[행정지원과-30514(25.11.12)]에 따라 수입금 발생시에는 해당 회계연도 내에 세입조치 등을 하여야 함에도,
- 일부 부서에서는 금액이 소액이고 소관업무 처리담당의 지정문제 등으로 인한 세외수입 처리되지 않은 사례가 있음.

□ 개선사항

- 결산검사 자료 수집기간 중 세입 미처리된 부분은 전부 세입처리 완료되었으나,
- 이러한 사례는 담당자 및 관리자의 업무태만 등이 의심되고 작은 금액이라도 누적되어 큰 금액으로 남아 있을 경우, 유용 횡령 등의 유혹이 있을 수 있는 바,
- 작은 금액이라도 적기에 세입처리 하기 바람.

<부서 이자 등 세외수입 미처리 현황>

(단위 : 천원)

관리부서	2025년 발생 이자 등	2025년 발생 유류카드 포인트
문화체육과	244,767원 (2026.4.9. 세입처리)	42,460원 (2026.4.16. 세입처리)

4

기금 운영 철저(목적외사용 및 운영경비)

□ 현황 및 문제점

<표 1> 기금별 조성규모 및 위원회 수당 편성 현황

(단위 : 천원)

연 번	관리부서	기금 명	2025년도 말 조성액	위원회 수당	
				편성 회계	편성 예산
1	자치행정과	남북교류협력기금	164,195	일반회계	560
2		고향사랑기금	95,711	기금	420
3	교육지원과	장학기금	2,327,001	일반회계	1,029
4	재난안전과	재난관리기금	3,557,831	기금	3,000
5	기획예산과	통합재정안정화기금 (재정안정화계정)	44,371,520	일반회계	1,134
		통합재정안정화기금(통합계정)	23,512,836		
6	지역경제과	중소기업육성기금	4,529,461	기금	1,680
7		일자리기금	997,551	기금	1,260
8	청년미래과	청년기금	1,983,403	기금	630
9	기후환경과	기후대응기금	239,000	일반회계	700
10	자원순환과	환경공무원자녀학자금대여기금	590,745	일반회계	420
11		음식물류 폐기물관리기금	5,779,685	일반회계	840
12	복지정책과	보훈회관 건립기금	1,606,967	일반회계	1,008
13	생활보장과	자활기금	751,399	기금	2,660
14	가족정책과	양성평등기금	1,212,384	일반회계	1,260
15	가로관리과	옥외광고발전기금	492,728	기금	1,050
16	도로과	도로굴착복구기금	1,944,805	기금	630
17	보건위생과	식품진흥기금	709,546	기금	420

- 현재 기금은 총 94,866,768천원이 14개부서에 17개 기금으로 운영되고 있는 것으로 각 기금별 조성액과 운영경비 사용현황은 <표 1>과 같음.
- 기금은 출연금, 부담금등 다양한 재원을 통해 조성되고, 융자사업 등 각종 기금목적사업을 수행하는 특정 목적을 위한 특정 자금으로 사용되어야 하나,

- 일부 기금 운영 부서에서는 특정 목적에 부합하지 않은 것으로 보이는 기금 사용내역이 있음.
- 재난안전기금: 매년 임차차량 사용료(2대) 지출, 제설제 구매, 무더위 쉼터 운영 등
- 음식물류폐기물관리기금: 직원 식당용 가스레인지, 냉장고 구매 등
- 또한, 기금운영경비 집행은 <표 1>을 보면 7개 부서의 8개 기금은 일반회계에서 편성하여 집행하고 있고, 8개 부서의 9개 기금은 기금에서 운영경비를 편성하여 사용하고 있는 실정임.

□ 개선 및 권고사항

- 기금운영경비 편성은 기금 총괄부서에서 각종 법규 위반여부 등을 판단하여 운영경비 편성지침을 만들어 예산과목을 통일하여 편성할 것과,
- 기금의 목적외사용 여부는 임차차량 사용료 지급은 임차차량 계약이 통상적으로 3년으로 하고있는 점과 차량운행거리 등을 확인해보면 과연 차량의 임차가 재난상황 인가하는 의구심이 들며,
- 매년 운영되는 무더위 쉼터 운영이나 제설재구매 등은 재난관리기금 보다는 일반회계 예산으로 편성하여 사용하는 것이 더 타당할 것으로 판단되고,
- 음식물류폐기물관리기금에서 직원식당용 가스레인지와 냉장고를 구매하는 것은 기금운영 목적에 위배되니 앞으로 이러한 일이 발생하지 않도록 기금 운영에 만전을 기하기 바람.

5

기금 존치의 필요성·실효성 검토 및 폐지 권고

□ 현황 및 문제점(남북교류협력기금)

- 설치연도: 2021년 (*존속기한: 2028. 12. 31)
- 설치목적: 남북교류협력 기반 조성 및 사업 지원에 대한 유연한 대응

<표 1> 남북교류협력기금 현황

(단위 : 백만원)

구 분	전년도 말 조성액	당해연도 조성액	당해연도 사용액	당해연도 말 조성액
남북교류협력기금	160	⁴ (이자수입)	0	164

○ 기금의 목적 상실

- 기초 지방자치단체 차원에서 북한과의 교류사업 추진이 어려운 실정이며, 기금 조성 이후 고유사업의 지출비용이 미미함.

- 23년: 23백만원(평화통일 콘서트, 통일교육 강사수당)
- 24년: 3백만원(통일교육 강사수당)
- 25년: 지출없음

○ 재정적 실질 부재

- 기금 고유의 수익구조 부재로 일반회계 등 타 회계의 전입금을 재원으로 요함.

○ 명목적 운영

- 형식적 기금운용계획 수립 및 고유사업의 지출 미발생

○ 일반회계 귀속 필요성

- 기금 고유사업의 시급성이나 특수성 부재

□ 개선 및 권고사항

- <표 2> 자치구 남북교류협력기금 조성 운용 현황과 같이 기금 존치의 필요성과 실효성을 검토하여 미조성 또는 조성후 폐지하는 자치구가 증가하는 추세임.
- 지방기금법 제15조(기금의 통합·폐지)에 따라 재정운영의 효율성을 높이기 위하여 일반회계에 통합하여 운영하는 것이 바람직하다고 판단되며, 조례의 폐지 등의 절차에 따라 기금의 폐지를 권고함.

<표 2> 자치구 남북교류협력기금 조성 운용 현황

운용 여부	자치구 수	자치구 명
운 용 중	8	도봉, 관악, 금천, 노원, 마포, 성동, 은평, 중랑
조성 후 폐지	7	강동, 구로, 동대문, 동작, 송파, 영등포, 용산
미 조 성	10	강남, 강북, 강서, 광진, 서대문, 서초, 성북, 양천, 종로, 중구

□ 현황 및 문제점

<표 1> 최근 3년간 사고이월 현황(제설기능유지)

(단위 : 천원)

부서명	회계연도	세부사업명	통계목	예산현액	지출액	사고이월액
도로과	2023	제설기능유지	사무관리비	79,860	60,070	19,590
			공공운영비	181,435	131,095	50,339
			시설비	1,582,000	1,140,847	441,152
			자산및 물품취득비	267,900	189,221	78,678
	2024	제설기능유지	사무관리비	80,190	60,586	19,597
			공공운영비	298,948	239,874	59,000
			시설비	1,203,152	689,324	512,607
			자산및 물품취득비	478,678	413,376	59,899
	2025	제설기능유지	사무관리비	84,417	63,968	19,900
			공공운영비	389,329	274,766	114,562
			시설비	862,607	544,868	317,738

- 예산의 이월은 2)회계연도 독립의 원칙에 대한 예외로서 당해연도에 사용하지 않은 세출예산을 다음연도에 넘겨서 사용할 수 있도록 한 제도임.
- 지방재정법 제50조제2항에 따라 세출예산 중 당해 연도내에 지출 원인행위를 하고, 불가피한 사유로 그 연도내에 지출하지 못한 경비와 지출원인행위를 하지 아니한 그 부대경비를 다음 연도에 이월하여 사용할 수 있음.

2) 회계연도 독립의 원칙: 각 회계연도의 경비는 당해연도의 세입으로 충당해야 하며, 매 회계연도의 세출예산은 다음 연도에 사용할 수 없다는 원칙(지방재정법 제7조)

□ 지적사항

- <표 1>의 제설기능유지 사업은 겨울철 제설대책의 일환으로 매년 11월부터 다음연도 3월까지 집행이 이루어지고 있음.
- 11월~12월의 집행은 당해연도 예산으로, 다음연도 1월~3월의 집행은 다음연도 예산으로 집행되어야 하나,
- 구체적인 예산집행 시점을 고려하지 않고, 매년 사고이월을 염두하고 과도하게 본예산에 계상하는 것은 지양되어야 함.

□ 개선 및 권고사항

- 관행적으로 사고이월 처리를 반복할 경우 예산이 다른 시급한 사업에 사용되지 못하는 결과를 초래하게 됨.
- 향후, 회계연도 독립의 원칙에 따라 당해연도 예산 사용으로 건전하고 효율적인 재정 운용이 되도록 노력하여야 할 것임.

7

이월사업의 최소화 및 과다 불용에 대한 개선 노력

□ 현황 및 문제점

<표 1> 최근 3년간 이월 현황

(단위 : 백만원)

구 분	2023년			2024년			2025년		
	합계	명시	사고	합계	명시	사고	합계	명시	사고
합 계	67,452	35,584	31,868	45,517	18,240	27,277	32,491	17,487	15,004
일반회계	67,351	35,584	31,767	45,056	18,240	26,816	32,483	17,487	14,996
건축안전 특별회계	1	-	1	-	-	-	-	-	-
주차장 특별회계	100	-	100	461	-	461	8	-	8

<표 2> 전년도 이월사업 집행현황(불용액 3천만원, 30% 이상)

(단위 : 천원)

연번	부서명	세부사업명	통계목	이월 구분	전년도 이월액	지출액	불용액	불용률
1	문화 체육과	도봉문화예술회관 건립	시설비	사고	2,851,734	0	2,851,734	100%
2		수제양조교육 운영	시설비	사고	400,000	0	400,000	100%
3	자원 순환과	창동역 공중화장실 철거	시설비	사고	156,946	41,168	115,778	73.77%
4	아동 청소년과	서울형 키즈카페 조성 및 운영	자치단체간 부담금	사고	2,400,000	0	2,400,000	100%
5	재건축 재개발과	정비사업 신속지원단 운영	연구용역비	명시	250,000	0	250,000	100%
6		정비사업 신속지원단 운영	연구용역비	사고	145,411	0	145,411	100%
7		도봉2동 도시재생 뉴딜사업	민간경상 사업보조	사고	1,211,717	509,034	702,683	57.99%
8		도봉2동 도시재생 뉴딜사업	시설비	사고	3,981,547	2,489,700	1,491,847	37.47%
9		도봉2동 도시재생 뉴딜사업	자산및물품 취득비	사고	120,084	43,454	76,630	63.81%
10	교통 행정과	방학역 환경개선 추진	공기관등에 대한자본적 위탁사업비	사고	300,000	0	300,000	100%
11	보건 정책과	지역사회통합건강증진사업 (도봉구 비만신체활동사업)	사무관리비	명시	10,800	0	10,800	100%

- 2025회계연도의 이월비는 명시이월 17,487백만원, 사고이월 15,003백만원으로 총 32,490백만원이 이월되었음.
- <표 1>을 보면 최근 3년간의 이월 현황은 규모가 줄어드는 추세로, 이는 회계연도 독립의 원칙에 따라 긍정적으로 평가할 부분임.
- 그럼에도 불구하고, 일부 사업의 경우 전년도(2024→2025)에 명시이월 및 사고이월을 진행하고 2025회계연도 예산집행 결과 많은 예산의 불용이 발생하였음<표 2 참조>.

□ 개선 및 권고사항

- 예산의 이월은 회계연도 독립의 원칙에 대한 예외로서 당해연도내에 지출을 마치지 못할 것으로 예상되는 예산에 대해서 명시이월과 사고이월 제도로 다음 회계연도에 이월하여 사용하도록 규정하고 있음.
- 부득이하게 이월이 필요한 경우, 예산집행 계획의 적정 예산을 이월하여 사업비 불용을 최소화하여야 함.
- 향후, 당해연도 예산에 대하여 ‘회계연도 독립의 원칙’을 준수할 것을 권고하며, 사전에 예산집행 계획을 충분히 검토하여 사업비 이월에 신중을 기하기 바람.

□ 현황 및 문제점

○ 2025회계연도 성과지표 운영 결과를 요약하면 다음과 같음.

<표 1> 성과지표 달성 현황

(단위 : 개)

구분	전략 목표수	정책사업목표		성과지표 목표달성 여부			
		개수	지표수	초과달성수	달성수	미달성수	달성률
2025년	9	67	152	25	92	35	76.97%

<표 2> 국별 성과달성률 및 예산사용률

(단위 : 백만원)

구분	성과목표						예산대비 결산 검토사항		
	전략 목표 수	정책사업 목표		성과달성도			2025년 예산액	2025년 결산액	예산대비 사용율
		개수	지표수	초과 달성	달성	달성률			
계	9	67	152	25	92	76%	697,060	987,998	-
감사담당관	1	1	3	0	3	100%	206	195	94.66%
행정안전국	1	10	20	7	8	75%	54,162	46,022	84.97%
기획재정국	1	11	24	3	16	79%	40,220	37,299	92.74%
미래환경국	1	13	26	4	15	73%	66,122	2,040	93.83%
복지가족국	1	8	21	4	12	76%	517,042	504,439	97.56%
도시관리국	1	6	14	3	10	92%	10,081	6,840	63.33%
교통건설국	1	8	17	2	13	88%	36,093	31,805	88.12%
보건소	1	9	24	2	13	62%	21,858	21,176	96.88%
의회사무국	1	1	3	0	2	66%	1,946	1,785	91.73%

<표 3> 2025/2024년 미달성 성과 분석

구분	정책사업목표		성과달성여부	
	담당부서	정책목표	2025	2024
기획재정국	재무과	공유재산 세외수입 징수율	x	x
복지가족국	어르신 장애인과	노인맞춤돌봄서비스지원대상자 건수	x	x
	가족정책과	저출산 대책사업	x	x
보건소	보건정책과	유기동물 보호사업	x	x
	지역보건과	만60세이상 치매등록 관리율	x	x
	보건지소	영유아 및 임산부 빈혈 개선율	x	x

- 2025회계연도 도봉구 성과관리는 “함께해요! 변화·성장·미래” 비전 아래 전략목표 9개, 정책사업목표 67개, 성과지표 152개가 운용되고 있음.
- 이 중, 152개 지표 중 117개가 달성(초과달성 25개)되었고, 35개 지표는 미달성으로 평균 달성률은 76.97%이고, 부서별 실적으로는 감사담당관(100%), 도시관리국(92%) 등은 높은 달성률을 보인 반면, 보건소(62%), 의회사무국(66%) 등은 상대적으로 저조함.
- 성과지표(주민회의 횟수 등)상 성과는 달성했으나, 실제 사업(융자지원)은 주민 동의 미달로 예산 집행이 이루어지지 않는 등 성과지표와 예산 집행 간의 인과관계 불명확하고, 지표가 예산 사용의 본질을 반영하지 못하는 경우가 있음.

- 장기 지속 사업임에도 '신규 유입'만을 지표로 삼아 시장 포화 상태를 반영하지 못하거나, 공원여가과의 '주민참여 도시농업 활성화로 저탄소 녹색성장을 실현한다' 성과의 경우 매년 지표 측정 단위[참여율(2024회계연도)→참여인원(2025회계연도)→참여율(2026회계연도)]가 변경되어 시계열 분석이 불가능하는 등 성과지표 설정의 타당성 및 일관성이 부족함.
- 공유재산 징수율, 노인맞춤돌봄 등 6개 주요 지표<표 3>가 2년 연속 미달성되었음에도 현실적인 목표 수정 없이 관성적으로 목표를 설정하고 미달성됨이 반복됨.

□ 개선 및 권고사항

- 단순 투입·산출(인원수, 횟수) 위주 지표에서 벗어나 수혜자 만족도, 삶의 질 향상 등 정성적 성과를 반영할 수 있는 설문조사 및 사례 분석을 병행하는 등 성과지표의 다변화 및 질적 평가 도입이 필요함.
- 도입기 사업은 '신규 유입'에, 성숙기 사업은 '서비스 질 개선 및 유지'에 중점을 두는 등 사업 단계 및 생애주기별 맞춤화되고 차별화된 지표 설정이 이루어져야 할 것임.
- 예산 편성 시 전년도 성과보고서의 환류(Feedback) 결과를 의무적으로 반영하여, 성과 미달성 사업에 대한 구조조정 및 전략적 예산 배분 실시가 이루어져야 할 것임.

□ 총괄 검토의견

- 2025회계연도 성과보고서 분석 결과, 외형적인 달성률은 약 77% 수준이나 내실 있는 지표 관리에는 미흡함이 드러났음. 특히 예산은 집행되었으나 성과는 미달하거나, 반대로 지표는 달성했으나 예산은 불용되는 ‘지표와 예산의 괴리’ 현상이 반복되고 있음.
- 성과보고서는 단순한 행정적 통계 자료가 아니라 구정의 가치를 구민에게 증명하는 도구여야 하므로 향후에는 구민 중심의 성과 측정을 강화하고, 2년 연속 미달성 사업과 같이 고착화된 문제에 대해서는 과감한 목표 수정 및 사업 재설계를 권고함.
- 이번 결산 검토를 기점으로 ‘지출 중심의 보고’에서 ‘성과 중심의 전략적 관리’ 체계로 완전히 전환할 것을 제안함.

□ 현황 및 문제점

- 현재 4개 부서에서 6대 차량을 임차하여 운행하고 있고, 임차차량 현황은 아래와 같음.

<표 1> 임차차량 현황

연번	운영부서	차명	차량번호	차량가액	월임차료	월 평균 운행거리	운행 약정거리 (1년)
1	재난안전과	EV3	신차계약중	50,540천원 (보조금미포함)	610천원	이전차량 (약 연4,400km)	30,000km
2	공원여가과	스타리아	713호1576	36,180천원	978천원	약 연5,000km	무제한
3	공원여가과	카니발	175하1890	35,730천원	805천원	약 연7,300km	무제한
4	공원여가과	레이	230하9131	17,500천원	424천원	약 연5,000km	20,000km
5	건축과	카니발	230하4975	37,460천원	747천원	약 연5,000km	무제한
6	도로과	산타페	172호1698	37,130천원	716천원	약 연4,000km	무제한

- 임차차량의 주요 사용 목적을 보면 재난안전과는 재난현장 신속 출동 등으로 공원여가과는 환경순찰 등으로, 건축과는 안전점검 현장 방문 등, 도로과는 도로 굴착 및 복구 현장출동 차량 등으로 주로 사용하고 있으며,
- 임차차량으로 운행하는 이유를 들어보면 일단 차량정수 배정이 어렵고, 구매시에는 다소 높은 구매가로 인하여 예산 편성 어렵다고 함.
- 문제점은 차량구매와 임차차량과의 차량유지비등을 비교해 보면 대략 5년정도면 손익분기점으로 판단되나, 임차부서에서는 5년이상 계속 사용할 업무를 수행하는 차량임에도 계속 임차사용을 하고 있는 실정임.

□ 개선 및 권고사항

- 공용차량 임차운영은 기간이 단기이고 한시적 긴급상황에서는 필요할 수 있으나 현재 도봉구에서 운영중인 임차차량은 운영 부서에서는 계속적으로 운영의 필요성을 주장하고 있으며 긴급 상황 보다는 일상업무에 필요한 차량을 임차운영에 하고 있는 실정이며,
- 위의 문제점에서 보듯이 5년정도 임차하여 사용하면 구매와 임차의 비용이 같아지며, 현재 구청에서 정수로 운영되는 차량들의 차령은 평균 12년 정도 임을 감안하면 최초 구매시에는 초기자본이 다소 들더라도 구입후 6년부터 12년까지는 차량1대당 년 300만원이상의 비용절감 효과가 있을 것으로 사료되는 바,
- 총 6대로 산출하면 년 1,800만원 예산을 줄일 수 있으니, 차량정수 배정부서와 임차차량 운영부서에서는 이런 점들을 면밀히 검토하여 차량운영에 만전을 기하시기 바라며,
- 또한 임차차량 계약조건에 운영거리 약정 없이 무제한으로 계약하는 부서에서는 통상적으로 운영거리 약정에 따라 월사용료가 저렴해질 수 있음을 감안하여 실제 사용주행 거리를 감안하여 계약하는 등 임차차량 운영 시 예산이 낭비되는 일이 없도록 하기 바람.

Ⅲ. 우수사례

적극적 공모사업 참여를 통한 무장애 나눔길 조성 사업 추진

☐ 사업 개요

- 사업기간: 2026. 3. ~ 12.
- 사업대상: 둘리(쌍문)근린공원
- 사업내용: 무장애 데크로드 및 쉼터 조성, 수목식재 등

☐ 추진경과

- 2025. 7.18.: 녹색자금 지원사업(나눔길) 공모 신청서 제출
- 2025. 9. 2.: 녹색자금 지원사업 현장심사
- 2025.10.22.: 녹색자금 지원사업 선정
- 2026. 1~2.: 추진계획 알림(서울시), 사업설명회(한국산림복지진흥원)
- 2026. 3~4.: 사업대상지 조사, 추진계획 수립

☐ 추진성과

- 한국산림복지진흥원 공모 선정으로 사업비 국·시비 전액 확보(932백만원)
- 도봉둘레길2.0 둘리(쌍문)근린공원 구간 3단계 사업 추진

☐ 기대효과

- 노약자, 장애인, 임산부 등 보행약자에게도 안전하고 편리한 숲길 조성
- 기존 숲길 등 주변과 연계하여 보행약자 접근성 개선 및 활동공간 확대

☐ 추진부서: 공원여가과

적극적인 공모사업 참여로 서울특별시 조경상 최우수상 수상

□ 공모 개요

- 접수기간 : 2025. 4. 28. ~ 6. 25.
- 선정규모 : 총 5건(대상 1, 최우수상 1, 우수상 3)
- 시상내용 : 서울시장 상장 및 기념상패
- 공모대상 : 도시경관을 심미적, 기능적, 생태적으로 개선한 서울시 내 우수 조경 공간
- 응모대상 범위
 - 공고일 기준 최근 5년 이내(2020. 4. 28. ~ 2025. 4. 27.) 서울시 내 조성 완료된 실내·외 조경공간
 - 공원, 가로변, 하천변 등의 공원녹지 실내, 옥상, 벽면 등 건축물 내·외 공간의 조경시설
 - 주택 재건축·재개발 등에 따른 공원녹지 기타 도심경관 및 생태환경 개선에 기여한 시설(리모델링 포함)

□ 추진성과

- 「초안산 가드닝센터」 2025년 서울특별시 조경상 ‘최우수상’ 수상
- 조경상 수상을 통한 초안산 가드닝센터 홍보에 기여하고 우수한 조경 공간임을 인정받음

□ 추진부서: 공원여가과

시 특교금 최다 확보를 통한 전체 구립경로당 스마트화

□ 사업 개요

- 사업기간: 2024. ~ 2026. 12.
- 사업명: 스마트경로당 구축
- 사업내용: 기존 경로당의 운영 방식을 디지털로 전환하여 ICT 비대면 교육 플랫폼 구축, IoT 기술을 접목한 안전관리시스템(가스·화재 감지, 비상벨) 구축 통해 어르신 복지 서비스 질 향상

□ 추진경과

- 2024. 12. 18. : 시범사업 선정 및 특별조정교부금 예산 교부
- 2025. 3. 4. : 스마트경로당 용역 계획 수립
- 2025. 7. 17. : 스마트경로당 제안서 평가위원회 개최
- 2025. 9. 26. : 스마트경로당 구축 용역 착수
- 2025. 10. 21. : 스마트경로당 비대면 시범 운영 보고회 개최
- 2026. 2. 20. : 도봉구 전체 구립경로당(33개소) 스마트경로당 준공

□ 추진성과

- 서울시 최다 예산 확보: 서울시 25개 자치구 중 가장 적극적인 사업 신청으로 특별조정교부금 957,500천원 확보(스마트경로당 분야)
- 기존 15개소 구축 예산을 효율적으로 운용하여 도봉구 전체 구립 경로당(33개소)으로 사업 대상 확대 추진
- 사업 추진 과정에서 구비 투입 없이 시 특별조정교부금으로 사업을 추진하여 도봉구 재정 건전성 확보에 기여
- 도봉경찰서와 연계한 IoT 기반 통합 관리 시스템을 구축하여 응급 상황 발생 시 실시간 대응 체계를 통한 어르신 안전 강화
- 키오스크 및 스마트 헬스케어 기기 보급을 통해 어르신들의 디지털 문해력 향상 및 건강한 노후 지원 등 디지털 격차 해소

□ 추진부서: 어르신장애인과