

2025 회 계 연 도 결산검사의견서

수신 : 고 양 시 장

2025회계연도 결산검사의견서를 다음과 같이 제출합니다.

○ 검사기간 : 2026년 4월 3일 ~ 4월 22일(20일간)

○ 검사위원

- 대표위원 : 고덕희(시 의 원)
- 검사위원 : 김학영(시 의 원)
- 검사위원 : 백승기(공인회계사)
- 검사위원 : 김인웅(세 무 사)
- 검사위원 : 박인석(前 공무원)
- 검사위원 : 유영열(前 공무원)
- 검사위원 : 서광진(前 공무원)

고양시 결산검사위원

결산검사의견서

고양시장 귀하

2026년 4월 22일

우리 위원들은 「지방자치법 시행령」 제83조에 따라 고양시의회로부터 고양시 결산검사위원으로 위촉받아 「지방자치법 시행령」 제84조에 규정된 사항에 대하여 2026년 4월 3일부터 4월 22일까지(20일간) 결산검사를 실시하였습니다.

우리의 결산검사는 2025회계연도 고양시의 결산서 및 결산서의 첨부서류가 지방회계법 등 관계법령과 지침을 준수하였는지 여부에 대한 검사와 고양시 재정 규모의 적정성, 재정의 효율적인 운영 여부 등에 대한 재무관련 회계검사를 포함하고 있습니다.

우리 위원들은 검사를 실시함에 있어 결산서 및 결산서의 첨부서류가 적정한지에 대하여 회계별 결산서와 장부 및 증거서류, 금고의 출납 등 3자가 부합하는지 여부를 확인하고, 일부 세부검사가 필요하다고 판단되는 부분에 대해서는 지출서류 조사 및 현장조사를 병행 실시하였습니다.

우리 위원들의 의견으로는 고양시가 작성하여 제출한 2025회계연도 결산서 및 결산서 첨부서류를 검사한 결과, 첨부한 개선 및 권고사항을 제외하고는 세입세출결산, 재무제표, 성과보고서, 채권 및 채무의 결산, 기금, 공유재산, 물품과 금고의 결산 내용을 지방회계법 등 관련 제 규정에 따라 적정하게 표시하고 있습니다.

고양시 결산검사위원

대표위원 고 덕 희



검사위원 김 학 영



검사위원 백 승 기



검사위원 김 인 응



검사위원 박 인 석



검사위원 유 영 열



검사위원 서 광 진





목 차



I. 결산검사 경과	3
II. 결산검사 총괄현황	
1. 재정상황	7
2. 세입·세출 결산	9
3. 기금 결산	17
4. 재무제표 결산	19
5. 성과보고서	21
6. 채권·채무 결산	23
7. 공유재산·물품 결산	24
III. 개선 및 권고사항	27
IV. 전년도 검사결과 조치내용	53
V. 수범사례	63

I . 결산검사 경과

1. 결산검사 경과

1. 검사기간 : 2026. 4. 3. ~ 4. 22.(20일간)

2. 결산검사위원

직 위	성 명	담 당 업 무
대 표 위 원	고 덕 희	결산검사 총괄
위 원	김 학 영	세입·세출, 기금, 재무제표, 성과보고서 등의 결산검사
위 원	백 승 기	세입·세출, 기금, 재무제표, 성과보고서 등의 결산검사
위 원	김 인 응	세입·세출, 기금, 재무제표, 성과보고서 등의 결산검사
위 원	박 인 석	세입·세출, 기금, 재무제표, 성과보고서 등의 결산검사
위 원	유 영 열	세입·세출, 기금, 재무제표, 성과보고서 등의 결산검사
위 원	서 광 진	세입·세출, 기금, 재무제표, 성과보고서 등의 결산검사

3. 결산검사 세부일정

구 분	일 자 별	결 산 검 사 내 용
본 청 등	2026. 4. 3. ~ 4. 17.	· 재정상황 파악 · 계산의 과오 여부 · 재무운영의 합당성, 예산의 효율성 등 심사 · 재무제표 및 성과보고서 심사 · 기금 운영, 성인지결산서 등 첨부서류 심사
의견서 작성	2026. 4. 18. ~ 4. 22.	· 결산검사 내용 토의 및 의견서 작성

4. 결산검사 진행

- 결산검사는 관련 장부, 증빙서 등을 검사하고 필요 시 관계공무원의 출석 답변 요구 및 현지 확인조사 실시
- 결산검사 자료는 대표위원을 통하여 자료 요구
- 쟁점사항은 결산검사 위원 간 토의

II. 결산검사 총괄 현황

II. 결산검사 총괄 현황

1. 재정상황

(1) 재정상황

최근 5년간의 세입·세출(기금의 수입지출) 및 결산상 잉여금 등 결산의 규모는 다음과 같습니다.

< 최근 5년간 재정수입과 지출의 변동추이 >

(단위 : 백만원)

구	분	2021	2022	2023	2024	2025
총 계	세입(수입)	4,307,228	4,468,032	4,489,971	4,382,982	4,779,983
	세출(지출)	3,697,265	3,792,435	3,983,074	3,930,447	4,379,617
	결산상잉여금	609,963	675,597	506,897	452,535	400,366
일반회계	세입	3,111,779	3,181,348	3,072,132	3,013,280	3,356,160
	세출	2,691,968	2,695,212	2,688,660	2,718,261	3,069,875
	결산상잉여금	419,811	486,136	383,472	295,018	286,286
특별회계	세입	739,449	690,599	672,426	626,700	674,707
	세출	551,018	508,048	550,886	470,045	561,088
	결산상잉여금	188,431	182,551	121,540	156,656	113,619
기금	수입	456,000	596,085	745,413	743,002	749,116
	지출	454,279	589,175	743,528	742,141	748,654
	결산상잉여금	1,721	6,910	1,885	861	462

2025회계연도의 재정규모는 전년대비 세입(△9.1%) 증가, 세출(△11.4%) 증가하였고, 주민 1인 기준 재정지출규모는 4,076,070원입니다.(2025년말 기준 1,074,469명)

고양시의 지난 5년간 채무의 추이는 다음과 같습니다.

< 최근 5년간 연도별 채무 추이 >

(단위 : 백만원)

구 분	2021	2022	2023	2024	2025	비 고
채무총합계 (F = A + E)	-	15,000	-	20,000	-	
채무계 (A = B + C + D)	-	15,000	-	20,000	-	
공 채 (B)	-	-	-	-	-	
차입금 (C)	-	15,000	-	20,000	-	
채무부담행위 (D)	-	-	-	-	-	
지방공기업 채무 (E)	-	-	-	-	-	

채무의 당해연도 발생(소멸) 사항은 없으며, 연도말 채무액은 35,000백만원입니다.

(2) 재정건전성

지난 5년간 고양시의 재정자립도와 재정자주도 연도별 현황은 다음과 같습니다.

(단위 : %)

구 분	2021	2022	2023	2024	2025
재정자립도	34.70	32.81	32.65	33.68	32.27
재정자주도	56.53	56.20	54.50	52.72	51.06

※ 재정자립도 : 지자체수입 / 자치단체 예산규모 × 100

※ 재정자주도 : 지자체수입 + 자주재원 / 자치단체 예산규모 × 100

☆ 지자체수입(지방세+세외수입) ☆ 자주재원(지방교부세+조정교부금+재정보조금)

2. 세입·세출 결산

(1) 총괄

2025회계연도 일반회계, 공기업 및 기타 특별회계를 검사한 결과는 다음과 같습니다.

< 세입 · 세출결산 총괄 >

(단위 : 백만원)

회 계 별	예 산 현 액	세 입 결 산 액 (A)	세 출 결 산 액 (B)	결 산 상 잉 여 금 (C = A - B)
합 계	4,027,044	4,030,867	3,630,963	399,904
일 반 회 계	3,355,783	3,356,160	3,069,875	286,286
특 별 회 계	671,261	674,707	561,088	113,619
공 기 업	333,276	332,806	257,495	75,311
기 타	337,985	341,901	303,594	38,307

회 계 별	현 년 도 채 무 상 환	다 음 연 도 이 월 액(D)				보 조 금 실 제 반 납 금 (E)	지 정 재 원 잉 여 금 (F)	순 세 계 잉 여 금 (G=C-D-E-F)
		계	명 시 사 고	계 속 비	계 속 비			
합 계	-	208,556	61,584	9,371	137,601	25,142	4,412	161,794
일 반 회 계	-	146,569	56,330	6,730	83,508	24,015	3,712	111,990
특 별 회 계	-	61,987	5,254	2,641	54,093	1,127	700	49,804
공 기 업	-	45,817	2,040	814	42,964	744	700	28,050
기 타	-	16,170	3,214	1,827	11,129	383	-	21,754

※ 다음연도 이월액에는 자금없는 이월액을 포함하지 않고 ()로 별도 표시

본 회계연도 일반회계 및 특별회계의 세입결산액은 4,030,867백만원으로 예산현액 4,027,044백만원 보다 3,823백만원이 초과 수납되었습니다.

세출결산액은 세입결산액의 90.1%인 3,630,963백만원으로 결산상 잉여금은 399,904백만원입니다.

이 중 명시이월 61,584백만원, 사고이월 9,371백만원, 계속비이월 137,601백만원과 보조금 실제반납금 25,142백만원 및 지정재원잉여금 4,412백만원을 공제한 순세계잉여금은 161,794백만원으로 적정하게 처리되었음을 확인하였습니다.

(2) 일반회계

가. 세입

< 일반회계 세입결산 >

(단위 : 백만원)

구 분	예산현액	징수결정액	수납액	정리보류액	미수납액
결산액	3,355,783	3,502,438	3,356,160	24,501	121,776
결산확인액	3,355,783	3,502,438	3,356,160	24,501	121,776

○ 세입결산 개요

- 수납액 3,356,160백만원은 예산현액의 100.01%로서 377백만원 초과 수납되었으며,
- 세외수입 5,608백만원, 지방세수입 5,065백만원이 초과 수납되었으나, 조정교부금 17,531백만원, 보조금 347백만원이 적게 수납되었습니다.
- 세외수입의 경우 지방행정제재·부과금이 10,362백만원 초과 수납되었으며, 보조금의 경우 국고보조금이 502백만원이 적게 수납되었습니다.

일반회계의 세입결산액은 장부와 증빙자료에 의한 결산확인액과 일치하였습니다.

< 일반회계 세입결산 금고 출납계산서와 대사 >

(단위 : 백만원)

수납액	금고 출납계산서 금액	차액
3,356,160	3,356,160	-

< 전년도 대비 세입현황 분석 >

(단위 : 백만원)

연도별	예산현액	징수결정액	수납액	정리보류액	예산현액 대비 징수결정액	징수결정액 대비 수납액	징수결정액 대비 정리액
2025	3,355,783	3,502,438	3,356,160	24,501	146,655	△146,277	0.7%
2024	3,040,303	3,168,725	3,013,280	26,877	128,422	△155,445	0.8%
증감	315,480	333,713	342,880	△2,376	18,233	9,168	△0.1%P

징수결정액은 전년도 3,168,725백만원 보다 333,713백만원 증가한 3,502,438백만원이며, 수납액은 전년도 3,013,280백만원 보다 342,880백만원 많은 3,356,160백만원이 수납되었습니다.

정리보류액은 전년도 26,877백만원 보다 2,376백만원 감소한 24,501백만원이며, 주된 사유는 무재산 23,260백만원, 소멸시효완성 1,121백만원, 체납처분중지 77백만원 등입니다.

< 세목별 세입 결산 >

(단위 : 백만원)

구	분	예산현액	징수결정액	수납액	정리보류액	미수납액
합	계	3,355,783	3,502,438	3,356,160	24,501	121,776
지방세	소계	767,530	848,624	772,595	16,991	59,039
	주민세	26,730	26,828	25,878	26	924
	재산세	263,400	281,513	272,318	498	8,697
	자동차세	128,500	134,968	125,313	9	9,646
	담배소비세	59,100	57,760	57,760	-	-
	지방소비세	29,800	32,249	32,249	-	-
	지방소득세	237,000	247,512	233,508	184	13,819
	지난년도수입	23,000	67,793	25,569	16,272	25,952
세외수입	소계	174,582	250,403	180,190	7,511	62,702
	재산임대수입	2,076	1,842	1,736	-	105
	사용료수입	34,791	33,600	32,929	-	672
	수수료수입	34,289	36,063	36,033	-	30
	사업수입	5,191	7,014	6,487	-	527
	징수교부금수입	20,624	18,766	18,766	-	-
	이자수입	13,190	12,672	12,671	-	-
	재산매각수입	12,095	12,125	12,110	-	15
	자치단체간부담금	50	50	50	-	-
	보조금반환수입	11,044	12,405	12,405	-	-
	기타수입	22,988	20,949	17,126	-	3,824
	과징금	445	3,457	306	-	3,151
	이행강제금	1,682	5,299	1,294	22	3,982
	변상금	217	314	114	-	199
	과태료	3,972	7,571	4,981	1	2,589
	환수금	258	410	318	-	92
	부담금	2,888	15,356	12,847	-	2,508
	법칙금	82	51	44	-	7
지난연도수입	8,700	62,460	9,972	7,487	45,001	
지방교부세	266,259	270,065	270,065	-	-	
조정교부금등	314,327	296,795	296,795	-	-	
보조금	1,511,895	1,511,584	1,511,549	-	35	
지방채	-	-	-	-	-	
보전수입등및내부거래	321,189	324,967	324,967	-	-	

세입 내용을 보면 지방세는 전체 세수의 23.0%인 772,595백만원이 수납되었고, 세외수입은 5.4%인 180,190백만원이 수납되었습니다.

지방교부세는 270,065백만원(8.0%), 조정교부금등은 296,795백만원(8.8%), 보조금 1,511,549백만원(45.0%) 등 수납되었습니다.

나. 세출

< 일반회계 세출결산 확인 >

(단위 : 백만원)

구 분	예 산 액	예 산 현 액	지 출 액	이 월 액	불 용 액
결 산 액	3,221,433	3,355,783	3,069,875	146,569	115,575
결 산 확 인 액	3,221,433	3,355,783	3,069,875	146,569	115,575

○ 세출결산 개요

- 전년도 이월액 134,350백만원을 포함한 예산현액은 3,355,783백만원입니다.
- 지출액은 예산현액의 91.5%에 해당하는 3,069,875백만원입니다.
- 이월액은 146,569백만원으로 명시이월액 124건 56,330백만원, 사고이월액 42건 6,730백만원이며, 계속비이월액은 89건 83,508백만원입니다.
- 예산전용은 4건 315백만원으로 전기시설물 유지관리 등입니다.
- 예비비 지출액은 8건 6,113백만원으로 호우피해 관련 재난지원금 지원 5,458백만원, 2025년 3분기 공유재산 임대 수입 부가가치세 납부 256백만원, 폐기물 처리 용역 174백만원 등입니다.
- 보조금 반납금 23,764백만원을 제외한 불용액은 예산현액의 3.4%에 해당하는 115,575백만원입니다.

< 일반회계 세출결산 금고 출납계산서와 대사 >

(단위 : 백만원)

지 출 액	금고 출납계산서 금액	차 액
3,069,875	3,069,875	-

일반회계의 세출결산서의 지출액은 금고 출납계산서의 금액과 일치하였습니다.

당해연도의 일반회계 기능별 집행현황은 다음과 같습니다.

< 일반회계 기능별 집행현황 >

(단위 : 백만원, %)

구	분	2025년도			2024년도	증 감	
		예산현액	집행액	집행률	지출액	금액	비율
합	계	3,355,783	3,069,875	91.5	2,718,261	351,614	12.9
일	반	143,576	127,898	89.1	126,342	1,556	1.2
공	공	59,830	44,787	74.9	38,440	6,347	16.5
교	육	70,081	67,011	95.6	70,726	△3,715	△5.3
문	화	160,701	125,805	78.3	115,531	10,274	8.9
환	경	195,725	176,120	90.0	166,468	9,651	5.8
사	회	1,773,313	1,743,160	98.3	1,417,714	325,445	23.0
보	건	80,580	76,367	94.8	75,987	379	0.5
농	림	47,607	41,792	87.8	39,593	2,199	5.6
산	업	59,484	38,126	64.1	36,097	2,028	5.6
교	통	233,347	174,579	74.8	159,748	14,831	9.3
국	토	160,439	122,272	76.2	152,305	△30,033	△19.7
(예	8,120	-	-	-	-	-
비	비						
기	타	362,980	331,960	91.5	319,310	12,651	4.0

일반회계 예산현액의 91.5%인 3,069,875백만원이 집행되어 전년대비 12.9% 증가하였고, 사회복지, 교육, 보건 순으로 집행률이 높으며 사회복지분야는 전년 대비 23.0% 증가한 1,743,160백만원을 집행하였습니다.

(3) 특별회계(직영 공기업 포함)

가. 세입(특별회계)

당해연도 특별회계 세입결산은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구	분	예산현액	징수결정액	수납액	정리보류액	미수납액
결산확인액		671,261	706,399	674,707	698	30,994
합	계	671,261	706,399	674,707	698	30,994
공기업특별회계		333,276	338,134	332,806	-	5,328
상수도		117,866	116,986	114,861	-	2,125
하수도		215,411	221,148	217,945	-	3,203
기타특별회계		337,985	368,266	341,901	698	25,666
도시교통사업		180,557	194,103	170,927	698	22,478
의료급여기금		11,877	12,308	11,949	-	359
구획정리사업		3,189	3,482	3,367	-	115
장기미집행시설대지보상		86	88	88	-	-
생활폐기물처리시설		1	1	1	-	-
한국국제전시장개발사업		116,277	131,765	129,071	-	2,695
발전소주변지역지원사업		430	691	691	-	-
도시재정비촉진		-	0	0	-	-
공유임야		13,365	13,558	13,537	-	20
도시재생		3,507	3,512	3,512	-	-
고양일산테크노밸리조성사업		2,475	2,477	2,477	-	-
철도사업		6,221	6,281	6,281	-	-
건축안전		-	-	-	-	-
주택사업		-	-	-	-	-
고양영상문화단지조성사업		-	-	-	-	-

○ 세입결산 개요

- 수납액 674,707백만원은 예산현액의 100.5%로서 3,446백만원이 초과 수납되었습니다.
- 정리보류액은 도시교통사업특별회계 698백만원이며, 주요원인은 소멸시효 완성입니다.
- 미수납액은 징수결정액의 4.4%인 30,994백만원으로 이는 주로 납세태만, 무재산, 자금압박에 기인한 것입니다.

특별회계의 세입결산액은 장부와 증빙서에 의한 각 회계의 결산확인액과 일치하였습니다.

(단위 : 백만원)

수납액	금고출납계산서금액	차액
674,707	674,707	-

나. 세출(특별회계)

당해연도 특별회계 세출결산은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구	분	예산액	예산현액	지출액	이월액	보조금 반납금	불용액
결산확인액		615,720	671,261	561,088	61,987	954	47,232
합계		615,720	671,261	561,088	61,987	954	47,232
공기업특별회계		302,887	333,276	257,495	45,817	744	29,220
	상수도	108,526	117,866	89,504	13,754	744	13,864
	하수도	194,361	215,411	167,991	32,064	-	15,357
기타특별회계		312,834	337,985	303,594	16,170	210	18,011
	도시교통사업	160,693	180,557	157,371	11,117	149	11,920
	의료급여기금	11,877	11,877	11,801	-	58	19
	구획정리사업	2,687	3,189	91	502	-	2,597
	장기미집행시설대지보상	86	86	86	-	-	-
	생활폐기물처리시설	1	1	1	-	-	-
	한국국제전시장개발사업	115,039	116,277	114,587	1,142	-	548
	발전소주변지역지원사업	430	430	416	-	3	11
	도시재정비촉진	-	-	-	-	-	-
	공유임야	10,035	13,365	9,631	2,318	-	1,417
	도시재생	3,507	3,507	2,046	33	-	1,428
	고양일산테크노밸리조성사업	2,475	2,475	2,453	-	-	21
	철도사업	6,004	6,221	5,111	1,059	-	51
	건축안전	-	-	-	-	-	-
	주택사업	-	-	-	-	-	-
	고양영상문화단지조성사업	-	-	-	-	-	-

※ 다음연도 이월액에는 자금없는 이월액을 포함, 자금없는 이월액은 ()로 별도 표시

○ 세출결산 개요

- 예산액은 615,720백만원이고 전년도 이월액 55,541백만원을 합한 예산현액은 671,261백만원입니다.
- 지출액은 예산현액의 83.6%에 해당하는 561,088백만원이고, 불용액은 예산현액의 7.0%인 47,232백만원입니다.
- 다음연도 이월액은 예산현액의 9.2%에 해당하는 61,987백만원으로 명시이월 5,254백만원, 사고이월 2,641백만원, 계속비이월 54,093백만원입니다.

특별회계 세출결산서의 지출액은 금고 출납계산서의 금액과 일치하였습니다.

(단위 : 백만원)

지출액	금고 출납계산서 금액	차액
561,088	561,088	-

(4) 계속비, 명시이월 및 사고이월

당해연도의 계속비이월, 명시이월 및 사고이월은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구	분	계		계 속 비 이 월		명 시 이 월		사 고 이 월	
		건 수	금 액	건 수	금 액	건 수	금 액	건 수	금 액
합	계	280	162,739	93	94,637	135	59,544	52	8,557
일	반 회 계	255	146,569	89	83,508	124	56,330	42	6,730
기	타 특 별 회 계	25	16,170	4	11,129	11	3,214	10	1,827

※ 공기업특별회계는 기업회계운영방식에 따라 이월사업비는 별도 결산

- 이월액은 총 280건 162,739백만원으로 계속비이월 93건 94,637백만원, 명시이월 135건 59,544백만원, 사고이월 52건 8,557백만원으로 확인되었습니다.

3. 기금 결산

2025회계연도 기금의 결산은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

기금의 종류	전년도말 조성액	당해연도증감액			당해연도말 조성액
		증감액	조성액	사용액	
계	898,741	65,191	183,236	118,044	963,934
통합재정안정화기금 (통합계정)	531,025	67,694	169,702	102,008	598,719
고향사랑기금	313	105	162	57	418
남북교류협력기금	9,969	4	61	57	9,973
일자리기금	8,878	△2,386	52	2,438	6,492
폐기물처리시설 주민지원기금	1	3	2,261	2,258	4
식품진흥기금	1,670	△218	331	549	1,452
투자유치기금	48,932	242	242	-	49,175
중소기업육성기금	3,444	△358	31	389	3,086
농업인육성기금	4,466	△126	28	154	4,340
옥외광고발전기금	5,980	△726	469	1,194	5,255
재난관리기금	22,301	129	8,378	8,250	22,430
신청사건립기금	226,919	1,202	1,202	-	228,121
공동주택리모델링기금	2,317	△288	12	301	2,029
도시·주거환경정비기금	21,790	143	240	96	21,933
자활기금	3,588	△56	21	77	3,533
성평등기금	3,491	△52	21	73	3,439
노인복지기금	3,657	△121	23	144	3,536

결산 기준일 현재 고양시에서 조성·사용하는 기금은 17종으로 전년도말 조성액은 898,741백만원이고 당해연도 조성액은 183,236백만원, 사용액은 118,044백만원이며, 당해연도말 조성액은 963,934백만원입니다.

최근 5년간의 기금 조성·사용 현황은 다음과 같습니다.

< 최근 5년간 기금 조성·사용 현황 >

(단위 : 백만원, %)

구 분	2021	2022	2023	2024	2025	5년 평균 증가율
전년도말 조성액	368,784	543,795	631,639	838,378	898,741	24.9
당해연도 조성액	236,611	231,594	327,689	200,223	183,236	-6.2
당해연도 사용액	61,600	143,750	120,950	139,859	118,044	17.7
당 해 연 도 말 조 성 액	543,795	631,639	838,378	898,741	963,934	15.4

고양시 기금의 당해연도말 조성액은 최근 5년간 평균 15.4% 증가한 것으로 나타났습니다.

< 기금운용 현황 >

(단위 : 백만원)

구 분	전년도 이월액 (사고이월 등)	수 입	지 출	다음연도 이월액 (사고이월 등)
계	861	748,255	748,653	462
통합재정안정화기금(통합계정)	-	700,727	700,727	-
고 향 사 랑 기 금	-	475	475	-
남 북 교 류 협 력 기 금	-	72	72	-
일 자 리 기 금	-	2,929	2,929	-
폐기물처리시설 주민지원기금	-	2,262	2,262	-
식 품 진 흥 기 금	-	900	900	-
투 자 유 치 기 금	-	244	244	-
중 소 기 업 육 성 기 금	-	1,672	1,672	-
농 업 인 육 성 기 금	-	252	252	-
옥 외 광 고 발 전 기 금	323	1,650	1,973	-
재 난 관 리 기 금	238	30,441	30,258	421
신 청 사 건 립 기 금	-	1,561	1,561	-
공 동 주 택 리 모 델 링 기 금	300	16	316	-
도시·주거환경정비기금	-	4,717	4,675	41
자 활 기 금	-	106	106	-
성 평 등 기 금	-	84	84	-
노 인 복 지 기 금	-	147	147	-

4. 재무제표 결산

□ 재무제표 요약

(단위 : 백만원)

구	분	재정상태			재정운영		
		총 자산	총 부채	순 자산	총 비용	총 수익	운영결과
2025	5	21,542,134	152,627	21,389,507	3,277,161	3,312,631	△35,470
2024	4	21,347,669	143,309	21,204,360	2,915,838	2,889,782	26,056
증	감	194,465	9,318	185,147	361,323	422,849	△61,526

□ 재정상태 분석

(단위 : 백만원, %)

구	분	2025	2024	증 감	
				금액	비율
I.	유 동 자 산	1,167,446	1,183,491	△16,045	△ 1.4
II.	투 자 자 산	805,611	762,734	42,877	5.6
III.	일 반 유 형 자 산	778,453	795,029	△16,576	△ 2.1
IV.	주 민 편 의 시 설	6,668,931	6,618,161	50,770	0.8
V.	사 회 기 반 시 설	12,074,155	11,948,379	125,776	1.1
VI.	기 타 비 유 동 자 산	47,538	39,875	7,663	19.2
자 산		21,542,134	21,347,669	194,465	0.9
I.	유 동 부 채	63,639	49,838	13,801	27.7
II.	장 기 차 입 부 채	32,000	35,000	△ 3,000	△ 8.6
III.	기 타 비 유 동 부 채	56,988	58,471	△ 1,483	△ 2.5
부 채		152,627	143,309	9,318	6.5
I.	고 정 순 자 산	19,490,914	19,331,601	159,313	0.8
II.	특 정 순 자 산	396,907	389,932	6,975	1.8
III.	일 반 순 자 산	1,501,686	1,482,827	18,859	1.3
순 자 산		21,389,507	21,204,360	185,147	0.9

2025회계연도 순자산(총자산-총부채)은 21,389,507백만원으로 전년대비 185,147백만원(0.9%) 증가하였습니다.

총자산은 21,542,134백만원으로 전년대비 194,465백만원(0.9%) 증가하였습니다. 이는 주민편의시설(공원, 도서관 등)이 전년대비 50,770백만원 증가하였고, 사회기반시설(도로, 상수도, 수질정화시설 등)이 전년대비 125,776백만원 증가하였기 때문입니다.

총부채는 152,627백만원으로 전년대비 9,318백만원(6.5%) 증가하였습니다. 이는 유동부채(일반미지급금, 단기예수보관금 등)가 전년대비 13,801백만원 증가하였기 때문입니다.

□ 재정운영 분석

(단위 : 백만원, %)

구	분	2025	2024	증 감	
				금액	비율
인	건 비	370,700	365,855	4,845	1.3
운	영 비	821,248	828,328	△7,080	△0.9
정	부 간 이 전 비 용	107,947	99,969	7,978	8.0
민	간 등 이 전 비 용	1,830,571	1,468,264	362,307	24.7
기	타 비 용	146,695	153,422	△6,727	△4.4
비	용 총 계	3,277,161	2,915,838	361,323	12.4
자	체 조 달 수 익	1,192,613	1,153,048	39,565	3.4
정	부 간 이 전 수 익	2,118,602	1,734,461	384,141	22.1
기	타 수 익	1,416	2,273	△857	△37.7
수	익 총 계	3,312,631	2,889,782	422,849	14.6
재정운영결과(비용-수익)		△35,470	26,056	△61,526	△236.1

2025회계연도 재정운영결과(총비용-총수익)는 △35,470백만원으로 전년 대비 61,526백만원(236.1%) 감소하였습니다.

총비용은 3,277,161백만원으로 전년 대비 361,323백만원(12.4%) 증가하였습니다.

이는 전년 대비 인건비 4,845백만원, 정부간이전비용 7,978백만원, 민간등이전비용(민간보조금 등)이 362,307백만원 증가하였기 때문입니다.

총수익은 3,312,631백만원으로 전년 대비 422,849백만원(14.6%)이 증가하였습니다.

이는 전년 대비 자체조달수익(재산세, 자산매각이익 등)은 39,565백만원, 정부간이전수익(지방교부세, 시군조정교부금수익 등)은 384,141백만원 증가하였기 때문입니다.

5. 성과보고서

- 고양시는 「지방재정법」 제5조, 「지방회계법」 제16조의 제4항, 「지방자치단체 예산편성 운용에 관한 규칙」 제2조의2에 따라 2025회계연도의 성과계획서와 성과보고서를 작성하였습니다.
- 고양시는 지역경제 활성화 및 지역사회 안전망 강화, 선택과 집중을 통한 재정 운용 효율화 및 건전성 강화 구현을 위해 전략목표(25개), 정책사업목표(121개), 성과지표(188개)를 설정하고 성과관리체계를 아래와 같이 추진하였습니다.

(단위 : 백만원, 개, %)

실 국 명	성 과 목 표							결 산 액		
	전 략 목 표	정책사업목표		성 과 달 성 도				결 산 액	전 년 도 결 산 액	증 감
		개 수	지 표 (A)	초 과 달 성 (B)	달 성 (C)	미달성	달성률 (B+C)/A * 100			
계	25	121	188	22	130	36	81	2,459,026	2,127,509	331,517
소통협치담당관	1	1	3	0	2	1	67	44	44	-
도시디자인담당관	1	2	3	0	2	1	67	375	1,202	△827
감사관	1	1	3	1	2	0	100	150	150	-
언론홍보담당관	1	1	2	1	1	0	100	5,108	6,298	△1,190
기획조정실	1	6	8	0	8	0	100	45,173	43,628	1,544
자치행정국	1	7	14	1	9	4	71	354,937	334,783	20,154
일자리재정국	1	7	13	2	6	5	62	22,542	45,671	△23,129
사회복지국	1	10	15	1	13	1	93	895,455	583,764	311,690
기후환경국	1	10	16	0	9	7	56	166,633	160,922	5,711
교육문화국	1	9	15	3	10	2	87	114,959	111,615	3,344
시민안전담당관	1	2	2	1	1	0	100	9,151	9,102	49
재난대응담당관	1	2	2	0	2	0	100	20,437	14,589	5,848

실 국 명	성 과 목 표							결 산 액		
	전 략 목 표	정책사업목표		성 과 달 성 도				결 산 액	전 년 도 결 산 액	증 감
		개 수	지 표 (A)	초 과 달 (B)	달 성 (C)	미달성	달성률 (B+C)/A * 100			
신청사건립단	1	1	1	1	0	0	100	21	23	△2
도시주택정책실	1	11	13	1	9	3	77	112,381	91,070	21,311
자족도시실현국	1	9	15	2	9	4	73	145,369	136,283	9,086
교통국	1	6	10	1	8	1	90	254,352	213,377	40,975
도시혁신국	1	4	4	1	3	0	100	5,330	54,369	△49,039
덕양구보건소	1	2	3	1	2	0	100	26,346	23,958	2,389
일산동구보건소	1	2	3	1	2	0	100	29,080	25,562	3,518
일산서구보건소	1	2	3	1	2	0	100	13,694	12,628	1,066
농업기술센터	1	6	12	2	6	4	67	86,749	88,476	△1,727
도서관센터	1	4	7	1	4	2	71	28,493	22,134	6,359
푸른도시사업소	1	7	9	0	9	0	100	63,545	81,549	△18,003
도로건설사업소	1	8	9	0	8	1	89	54,500	62,215	△7,715
의회사무국	1	1	3	0	3	0	100	4,203	4,098	105

< 최근 3년간 성과지표 달성현황 비교 >

(단위 : 개, %)

연 도 별	성 과 목 표						
	전 략 목 표	정 책 사 업 목 표		성 과 달 성 도 여 부			
		개 수	지 표 (A)	초 과 달 성 (B)	달 성 (C)	미 달 성	달 성 률 (B+C)/A*100
2 0 2 5	25	121	188	22	130	36	81
2 0 2 4	25	121	191	23	129	39	80
2 0 2 3	20	120	189	25	130	34	82

6. 채권·채무 결산

□ 채권현황

(단위 : 백만원)

구	분	전 년 도 말 현 재 액	당 해 연 도 발 생 액	당 해 연 도 상 환 소 멸 액	당 해 연 도 말 현 재 액	
합	계	19,243	347	1,431	18,159	
일	반 회	계	19,238	337	1,431	18,144
기 금	소	계	5	10	0	15
	식 품 진 흥 기 금		5	10	0	15
	자 활 기 금		0	0	0	0

채권의 당해연도 말 현재액은 18,159백만원으로 확인되었습니다.

채권에는 보증금채권(청사임대, 전화선예치금, 회원권)과 용자금채권(주택용자, 공무원·민간학자대여금)이 있습니다.

□ 채무현황

(단위 : 백만원)

구	분	전 년 도 말 현 재 액	발 생 액	상 환 소 멸 액	조 정 액	당 해 연 도 말 현 재 액
합	계	35,000	-	-	-	35,000
일	반 회	계	-	-	-	-
	차 입 금	-	-	-	-	-
	채 무 부 담 행 위	-	-	-	-	-
특	별 회	계	35,000	-	-	35,000
	공 기 업	-	-	-	-	-
	기 타	35,000	-	-	-	35,000

채무의 당해연도 발생은 0원, 소멸은 0원, 연도말 현재액은 35,000백만원으로 확인되었습니다.

7. 공유재산·물품 결산

□ 공유재산 현황

(단위 : 백만원)

구	분	전 년 도 말 현 재 액	당 해 연 도 증 감 액		당 해 연 도 말 현 재 액
			증	감	
합	계	20,465,798	378,598	177,885	20,666,511
행정 재산	소	19,278,612	228,514	76,210	19,430,917
	공 용 재 산	1,064,854	112,284	3,274	1,173,864
	공 공 용 재 산	17,591,679	115,637	71,696	17,635,620
	기 업 용 재 산	609,606	593	7	610,192
	보 존 용 재 산	12,473	-	1,233	11,241
일 반 재 산		1,014,810	45,965	3,441	1,057,334
건 설 중 인 재 산		172,375	104,119	98,234	178,261

- 당해연도 말 현재 공유재산 현재액은 20,666,511백만원으로 전년 대비 200,713백만원이 증가하였습니다.
- 주요 증가요인은 관산근린공원, 원당버스 공영차고지, 도시계획도로 개설·확장 공사 등 공공사업 추진을 위한 토지 매입과 일산동구보건소 청사건립 및 창조혁신캠퍼스성사 건물 취득, 테니스장·공원·산책로 등 체육·공원시설 확충, 지능형교통체계(ITS) 구축, 교통신호·단속장비 등 교통시설 설치, 킨텍스 제3전시장 출자금 등입니다.
- 주요 감소 요인은 도시계획시설(행주산성역사공원 50호, 화정근린공원 37호 등) 사업 편입 토지 매각과 공공주택지구 및 재건축 사업 편입, 탄현근린공원 조성사업, 내곡동 도로개설공사 관련 합병말소 등입니다.

□ 물품 현황

(단위 : 개, 백만원)

구	분	전 년 도 말 현 재 액	당 해 연 도 증 감 액			당 해 연 도 말 현 재 액
			취 득	처 분		
수	량	4,361	612	81	4,892	
금	액	56,771	5,759	3,105	59,425	

물품의 당해연도 말 현재액은 전년보다 2,654백만원 증가한 59,425백만원입니다.

당해연도 물품의 취득내역은 구매 4,223백만원, 관리전환 1,120백만원, 기타 417백만원, 물품의 처분내역은 매각 454백만원, 관리전환 88백만원, 기타 2,564백만원입니다.

Ⅲ. 개선 및 권고사항

Ⅲ. 개선 및 권고사항 목록

연번	개선 및 권고사항	소관부서
1	세출예산의 불용액 감소 노력 권고	총괄부서: 예산담당관 해당부서: 부서 공통
2	예비비 지출의 승인 및 집행 철저	총괄부서: 예산담당관 해당부서: 예비비 사용부서
3	기금의 효율성 제고 및 기금 관리·운용 관계 법령 이행 철저	해당부서: 예산담당관 등 기금운용부서
4	임시적 세외수입·지방행정재정재부과금 미수납액 자료 관리 철저	해당부서: 징수와 등 세외수입 전 부서
5	주정차 위반 과태료 체납징수 철저	해당부서: 각 구청 교통행정과
6	세입세출외현금 운용의 효율성 제고	총괄부서: 회계과 해당부서: 세입세출외현금 출납부서
7	이월 사업의 지속적인 관리 및 이월 사유의 명확화	총괄부서: 예산담당관 해당부서: 소상공인지원과 등 15개 부서
8	국·도비 보조사업 집행 관리 철저	해당부서: 기후에너지과 등 9개 부서
9	공유재산 전수실태조사 후속조치 이행 철저	총괄부서: 재산관리과 해당부서: 소관 재산관리관
10	성과보고서의 신뢰성 제고를 위한 합리적이고 타당한 성과지표 운영	총괄부서: 예산담당관 해당부서: 녹지과 등 6개 부서

1. 세출예산의 불용액 감소 노력 권고

(총괄부서: 예산담당관, 해당부서: 부서 공통)

[현황]

○ 30%이상 50%미만 불용액 발생사업 현황

(단위 : 백만원, %)

회 계 명	부 서 명	건수	예산현액	지출액	다음연도 이월액	집행잔액	불용률
	계	97	31,827	19,381	63	12,383	39
일 반 회 계	본청 33, 사업소 16, 의정담당관 2, 직속기관 21, 구청동 포함 22	94	9,433	5,825	30	3,578	38
도시교통사업특별회계	주차교통과	2	20,011	11,977	-	8,034	40
도시재생특별회계	도시정비과	1	2,383	1,579	33	771	32

○ 50%이상 100%미만 불용액 발생사업 현황

(단위 : 백만원, %)

회 계 명	부 서 명	건수	예산현액	지출액	다음연도 이월액	집행잔액	불용률
	계	66	9,155	1,669	50	7,436	81
일 반 회 계	본청 25, 사업소 5, 의정담당관 1, 직속기관 19, 구청동 포함 12	62	5,259	1,100	50	4,109	78
도시교통사업특별회계	주차교통과	2	86	12	-	74	86
도시재생특별회계	도시정비과	1	1,123	467	-	656	58
구획정리사업특별회계	도시개발과	1	2,687	90	-	2,597	97

○ 전액(100%) 불용액 발생사업 현황

(단위 : 백만원, %)

회 계 명	부 서 명	건수	예산현액	지출액	다음연도 이월액	집행잔액	불용률
계	계	33	5,048	-	-	5,048	100
일 반 회 계	본청 10, 사업소 4, 직속기관 9, 구청 7	30	4,789	-	-	4,789	100
도시교통사업특별회계	교통정책과	1	240	-	-	240	100
의료급여기금특별회계	복지정책과	1	15	-	-	15	100
발전소 주변 지역 지원사업특별회계	기후에너지과	1	4	-	-	4	100

- 2025회계연도 일반회계와 기타특별회계 세출예산의 집행잔액 30% 이상 50% 미만 사업은 97건 12,383백만원이고, 집행잔액 50% 이상 100% 미만 사업은 66건 7,436백만원이며, 전액(100%) 불용액 사업은 33건 5,048백만원임.

○ 최근 3년간 세출결산 현황(일반회계 및 기타특별회계)

(단위 : 백만원, %)

회계연도	예산현액	지출액	다음연도이월액	집행잔액	불용률
2025	3,693,767	3,373,469	162,739	157,559	4.3
2024	3,385,937	3,016,957	159,501	209,479	6.2
2023	3,469,859	3,066,223	238,437	165,199	4.8

- 최근 3년간 일반회계 및 기타특별회계의 세출결산 현황을 보면, 2024년 예산현액 대비 집행잔액의 비율은 2023년에 비해 다소 증가하였고, 2025년에는 전년 대비 1.9%p 감소함.

[문제점]

- 예산 편성은 지방재정법 제36조에 따라 법령과 조례에서 정한 범위 내에서 제한된 자원을 효율적으로 활용하기 위한 절차로, 각 부서에서 제출한 사업 계획은 당초 예산 편성 단계부터 사업 수요에 대한 철저한 검토와 판단을 거쳐 적정한 예산이 편성 되도록 하여야 함.
- 예산 편성 이후 여건변화 및 계획변경 등으로 집행잔액 과다가 예상될 경우 추가경정예산 편성 시 감액 또는 삭감 등의 조치를 통해 불용액을 최소화해야 하나, 일반회계 및 기타특별회계의 30% 이상 불용액 사업이 196건, 24,867백만원(54%, 2024년 61%)으로 과도한 불용액이 발생하였음.

[개선 및 권고사항]

- 사업부서에서는 예산편성 전·후 철저한 사업 계획을 수립하여 과도한 예산편성을 지양하고, 편성된 예산에 대해서는 효율적인 예산집행을 권고함.
- 사업 계획 변경 등 불가피한 사유로 과도한 집행잔액이 발생할 경우에는 예산부서와 협의하여 추가경정예산에 반영하는 등 적극적인 노력이 필요함.

2. 예비비 지출의 승인 및 집행 철저

(총괄부서: 예산담당관, 해당부서: 예비비 사용부서)

[현황]

- 2025회계연도 일반회계 예비비 예산액은 14,329백만원으로, 7건 6,209백만원을 지출 결정하여 6,113백만원을 지출하고 96백만원의 집행잔액이 발생하였음.
- 예산담당관의 사전검토 강화 및 엄격한 승인 기준 적용으로 예비비 승인 건수는 2023년 14건 → 2024년 11건 → 2025년 7건으로 지속 감소 추세에 있으며, 이는 예비비 운용의 건전성이 점차 개선되고 있음을 보여줌.
- 일반회계 예비비 예산편성 현황

(단위 : 백만원, %)

구분	예산액	지출결정액 (A)	지출액 (B)	이월액 (C)	지출잔액 (D=A-B-C)
일반회계	14,329	6,209	6,113	-	96

- 일반회계 예비비 집행현황(불용률 20% 이상)

(단위 : 백만원, %)

부서명	세부사업	지출결정액 (A)	지출액 (B)	지출잔액 (C)	불용률 (D=C/A)	지출사유
일산동구 환경녹지과	하천·구거유지관리	270	174	96	35.6	일산동구 설문동 806-4번지 일원 폐기물처리 용역

[문제점]

- 예비비는 「지방자치법」 제144조 및 「지방재정법」 제43조에 따라 지방자치단체가 예측할 수 없는 예산 외의 지출이나 예산 초과 지출에 충당하기 위하여 계상하도록 규정하고 있으나 하천·구거유지관리(폐기물 처리 용역)사업은 부서에서 적극적인 관심을 가진다면 사전에 예측 가능할 것으로 보임.
- 또한 하천·구거유지관리(폐기물 처리 용역) 사업의 경우 지출 결정액 대비 35.6%의 집행잔액이 발생함.

[개선 및 권고사항]

- 향후 예비비 편성 및 사용은 사전에 예측할 수 없는 불가피한 지출 수요에 한해 결정하며 예비비 소요액을 철저히 분석하여 불용액을 최소화하고, 예산담당관에서는 승인 여부를 엄격히 심사할 것을 권고함.

3. 기금의 효율성 제고 및 기금 관리·운용 관계 법령 이행 철저

(해당부서: 예산담당관 등 기금 운용부서)

[현황]

○ 고양시는 특정사업을 위해 보유·운용하는 특정자금인 통합재정안정화기금을 포함하여 법정 의무기금(7개), 법정재량기금(3개), 자체설치기금(7개)로 총 17개 기금을 운용하고 있으며 당해연도말 조성액은 총 963,934백만원으로 2024년 898,741백만원, 2023년 838,378백만원으로 연도별 증가액은 2024년 60,363백만원, 2025년은 65,192백만원임.

○ 고양시 3년간 기금조성 및 사용률 현황

(단위 : 백만원, %)

연도별	합 계 (A+B)	전년도말 조성액 (A)	당해연도 조성액 (B)	당해연도 사용액 (C)	사용률 (C/(A+B))	잔 액
2025	1,081,977	898,741	183,236	118,044	10.9	963,934
2024	1,038,601	838,378	200,223	139,859	13.5	898,741
2023	959,328	631,639	327,689	120,950	12.6	838,378

○ 또한 최근 3년간 기금 사용률은 2023년 12.6%, 2024년 13.5%였으며 2025년은 조성액 대비 기금 사용률이 10.9%로 가장 낮은 집행률을 보이고 있으며, 각 기금별 사용부서의 법령에 의한 지원계획 및 기금의 관리운용 등 집행률이 매우 저조함.

○ 기금별 조성액 및 사용액 현황

(단위 : 백만원, %)

기금의 종류	전년도말 조성액 (A)	당해연도증감액			합 계 (A+B)	비율 C/(A+B)	당해연도말 조성액 (E=A+D)
		조성액 (B)	사용액 (C)	증감액 (D=B-C)			
계	898,741	183,236	118,044	65,191	1,081,977	10.9	963,934
통합재정안정화기금 (통합계정)	531,025	169,702	102,008	67,694	700,727	14.6	598,719
신청사건립기금	226,919	1,202	0	1,202	228,121	-	228,121
투자유치기금	48,932	242	0	242	49,174	-	49,175

기금의 종류	전년도말 조성액 (A)	당해연도증감액			합계 (A+B)	비율 C/(A+B)	당해연도말 조성액 (E=A+D)
		조성액 (B)	사용액 (C)	증감액 (D=B-C)			
재난관리기금	22,301	8,378	8,250	129	30,679	26.9	22,430
도시·주거환경정비기금	21,790	240	96	143	22,030	0.4	21,933
남북교류협력기금	9,969	61	57	4	10,030	0.6	9,973
일자리기금	8,878	52	2,438	△2,386	8,930	27.3	6,492
옥외광고발전기금	5,980	469	1,194	△726	6,449	18.5	5,255
농업인육성기금	4,466	28	154	△126	4,494	3.4	4,340
노인복지기금	3,657	23	144	△121	3,680	3.9	3,536
자활기금	3,588	21	77	△56	3,609	2.1	3,533
성평등기금	3,491	21	73	△52	3,512	2.1	3,439
중소기업육성기금	3,444	31	389	△358	3,475	11.2	3,086
공동주택리모델링기금	2,317	12	301	△288	2,329	12.9	2,029
식품진흥기금	1,670	331	549	△218	2,001	27.4	1,452
고향사랑기금	313	162	57	105	475	12.0	418
폐기물처리시설 주민지원기금	1	2,261	2,258	3	2,262	99.8	4

○ 각 기금별 개별법에서 정한 관계 법령

기금명	관계 법령
고향사랑기금	고향사랑 기부금에 관한 법률 제11조(고향사랑기금의 설치 등)
투자유치기금	고양시 투자유치 촉진 조례 제18조(기금의 관리·운영)
중소기업육성기금	고양시 중소기업육성기금 설치 및 운영 조례 제14조(지원계획 수립 등)
농업인육성기금	고양시 농업인 품목별 생산조직체 및 농업전문경영인 육성기금 운영 조례 제17조(운영계획 및 결산 보고)
도시·주거환경정비기금	고양시 도시 및 주거환경정비 조례 제63조(정비기금운용계획)
성평등기금	고양시 성평등 기본 조례 제44조(기금의 운용계획)

[문제점]

- 기금은 지방자치단체의 특수한 행정목적 달성을 위해 예산총계주의 등 지방재정법령의 일반적인 제약에서 벗어나 특정사업을 위해 보유·운용하는 특정자금이지만, ①기금을 과도하게 조성하거나 ②기금의 과소한 자원 조성 ③사용률 저조 등 재정운용의 건전성과 효율성 저해하는 요인이 있음.
- 또한 2025회계연도 결산 기준 당해연도에 조성된 기금이 있음에도 사용률 1% 미만인 부서 4곳, 1% 이상 5% 미만인 부서 4곳, 10%대 사용률을 보이는 부서는 4곳으로 파악되며, 총 17개 기금 중 20% 이상 사용하는 4개 기금 외에 대부분 낮은 집행률과 관계 법령 미준수로 기금의 목적과 용도 및 운용·관리가 미흡하였음.
- 당해연도 기금 조성액 중 62%에 해당하는 598,719백만원이 통합재정안정화기금에 적립되어 있는 것으로 보여지는 것에 따라, 기금 운용의 효율성을 확보하기 위해서는 통합 관리를 통한 재정 안정화로 자원 활용도를 지속적 높여나갈 방안이 적극 요구됨.

[개선 및 권고사항]

- 개별법상 업무를 관리·운용하고 있는 기금운용관이 목적사업을 달성할 수 있도록 내부통제 시스템 모색 등을 통한 적극적 대응 방안이 요구되며, 기금별 조례에서 정한 용도에 따라 적극적으로 운용하여 예산이 지원될 수 있도록 관계 법령을 준수하여 계획적인 집행을 하도록 권고함.
- 각 부서에서는 법정의무기금 외의 개별 기금 일몰제 프로세스를 정비하고, 총괄 부서의 기금운용 성과분석보고서와 별도로 각 기금별 정기적인 성과평가를 권장하며, 기금별 운영위원회의 소집회의 수가 적거나, 개최하여도 민간위원회 참여율 저조, 전문성 부족 등의 문제가 발생하지 않도록 기금위원회 운영시스템을 정비하여 개선할 것을 권고함.
- 2025회계연도 결산서 내 기금 조성 총괄의 합계 금액은 전년도 및 당해연도의 실제 조성된 회계별 조성액으로 표기하고, 통합재정안정화 기금은 회계별 예탁금에 대한 조성액과 사용액에 대한 별도 표기를 하는 등 결산상 기금 총괄 금액과 실제 조성된 기금별 조성, 증감, 사용액이 일치된 결산서류가 작성될 수 있도록 권고함.

4. 임시적 세외수입·지방행정제재부과금 미수납액 자료 관리 철저

(해당부서: 징수과 등 세외수입 전 부서)

[현황]

- 임시적 세외수입은 지방자치단체의 수입 중 매년 규칙적으로 발생하는 정상적 수입과 달리, 특수한 여건에 따라 불규칙적·일회성으로 발생하는 수입으로 재산매각수입, 부담금, 보조금 반환, 기타수입, 잉여금 및 이월금 등을 포함하고 있음.
- 지방행정제재부과금은 정상적·임시적 세외수입과 달리 위반행위에 대한 제재적 성격을 가지고 있는 세외수입으로 지방자치단체의 장이 납부의무자에 대한 부과·징수 절차를 거쳐 거두어들이는 과징금, 이행강제금, 변상금, 과태료, 부담금 등을 포함하고 있음.
- 세외수입은 지방자치단체의 중요한 자체 재원으로서, 여러 부서에서 세목 담당자가 부과·징수 업무를 수행하고 있으며, 미수납액은 다음 연도에 징수부서로 이관하여 관리하고 있음.

○ 고양시 임시적 세외수입 현황(공기업특별회계 제외)

(단위: 백만원)

회계 연도	예산현액	징수 결정액	실제 수납액	정리 보류액	미수납액	징수율	
						예산액 대비	징수결정액 대비
2023	82,783	151,532	82,626	5,113	63,793	99.8	54.5
2024	63,776	152,988	74,974	8,176	69,838	117.6	49.0
2025	48,888	60,220	56,380	-	3,840	115.3	93.6

- 고양시 2025회계연도 임시적 세외수입 징수결정액은 60,220백만원이며, 실제수납액은 56,380백만원으로 징수율은 93.6%임.

※ 2025년 지방자치단체 예산편성 운영기준 개정으로 임시적세외수입에서 지난연도 수입 제외됨

○ 고양시 지방행정제재부과금 현황(공기업특별회계 제외)

(단위: 백만원)

회계 연도	예산현액	징수 결정액	실제 수납액	정리 보류액	미수납액	징수율	
						예산액 대비	징수결정액 대비
2023	29,349	53,296	34,148		19,148	116.4	64.1
2024	48,762	71,831	53,923	3	17,905	110.6	75.1
2025	30,848	58,911	43,138	23	15,750	139.8	73.2

- 고양시 2025회계연도 지방행정제재부과금 징수결정액은 58,911백만원이며, 실제수납액은 43,138백만원으로 징수율은 73.2%임.

[문제점]

- 일부 세외수입 담당 부서에서는, 11~12월 말에 세외수입을 집중 부과하여 징수독려 및 체납처분 노력 없이 징수 부서로 관리를 이관하는 사례가 있음.
- 또한, 세외수입 납부기한 경과 후 법정기한 내에 독촉 절차를 이행해야 함에도 이에 대한 독촉 절차가 미흡하여 체납처분 시기가 지연되고 결과적으로 채권 확보의 적기를 놓치고 있음.
- 「지방세징수법」 및 「지방행정제재·부과금의 징수 등에 관한 법률」에 따르면 납부기한까지 완납하지 아니한 경우 납부기한이 지난날부터 50일 이내 독촉 절차를 이행해야 하며, 독촉 이후에도 미납 시에는 체납자의 재산 압류 등 체납처분을 통해 신속히 채권을 확보해야 함.

[개선 및 권고사항]

- 지방행정제재부과금은 위법한 행위에 대한 징벌적 차원에서 부과하여 징수하는 세외수입으로, 징수실적 제고를 위해서 체계적인 관리와 대책 마련이 필요함.
- 세외수입 부과요인이 발생한 경우 지체없이 부과가 이루어지도록 업무처리 기준을 준수하고, 부과요인을 누적하여 연말에 일괄 부과하는 사례가 발생하지 않도록 부과 담당부서에서는 관리·감독을 철저히 할 것을 권고함.
- 세외수입부서에서는 납부기한이 경과한 미수납액에 대하여 관련 법령에서 정한 기한 내 독촉 절차를 반드시 이행하고, 독촉 이후 미납액에 대하여는 체납처분을 실시하는 등 채권 확보에 철저를 기할 것을 권고함.
- 징수부서는 체납자료 이관 시 독촉 절차 이행 여부를 필수 점검 사항으로 엄격히 관리하고, 미이행 또는 미흡한 경우 즉시 보완 조치하여 조속한 체납처분이 이루어지도록 하는 등 미수납액 관리를 철저히 할 것을 권고함.

5. 주정차 위반 과태료 체납징수 철저

(해당부서: 각 구청 교통행정과)

[현황]

○ [표 1] 2025년도 주정차 위반 과태료 부과 및 징수 현황

(단위: 건, 천원)

연도별	구 분	징수결정액		수납액		결손액	미수납액
		건 수	금 액	건 수	금 액		
2025	계	5,075,994	29,048,382	243,689	9,793,079	659,608	18,595,695
	현년도	243,121	9,414,042	201,944	7,564,690	255	1,849,097
	과년도	4,832,873	19,634,340	41,745	2,228,389	659,353	16,746,598
2024	계	4,832,851	28,648,749	244,747	9,428,799	294,315	18,925,635
	현년도	277,285	10,566,996	218,637	7,991,393	1,187	2,574,416
	과년도	4,555,566	18,081,753	26,110	1,437,406	293,128	16,351,219
2023	계	4,547,434	28,228,263	256,785	10,308,085	665,411	17,254,767
	현년도	259,214	10,177,697	211,703	7,940,330	351	2,237,016
	과년도	4,288,220	18,050,566	45,082	2,367,755	665,060	15,017,751

○ [표 2] 미수납액 사유별 현황

- 덕양구

(단위: 천원, %)

연도별	구 분	합계	납세태만	기타	비고
2025	미수납액	980,627	980,106	521	
	비율	100	99.9	0.1	
2024	미수납액	1,399,149	1,399,086	63	
	비율	100	100.00	0.00	

- 일산동구

(단위: 천원, %)

연도별	구 분	합계	납세태만	자금압박	무재산	기타	비고
2025	미수납액	496,132	188,749	199,912	3,069	104,402	
	비율	100	38	40	1	21	
2024	미수납액	495,136	218,439	109,842	7,931	158,924	
	비율	100	44	22	2	32	

- 일산서구

(단위: 천원, %)

연도별	구 분	합계	납세태만	사망	폐업	비고
2025	미수납액	282,575	280,285	1,706	584	
	비율	100	99.2	0.6	0.2	
2024	미수납액	336,010	327,927	4,903	3,180	
	비율	100	97.6	1.4	1	

○ [표 3] 30만원 이상 체납 현황(2025. 12. 31. 기준)

(단위: 명, 건, 천원)

체납액	인원수	건 수	금 액	비 고
50만원 이상	4,870	90,728	5,728,903	
40만~50만원 미만	2,094	15,405	937,111	
30만~40만원 미만	2,929	17,332	1,013,745	

○ [표 3-1] 주정차 위반 과태료 고액체납자 현황(상위 10건)

(단위: 건, 천원)

연 번	소 유 자	건 수	금 액	소 관	비 고
1	김OO	394	24,760	일산동구	압류 예정
2	전OO	222	14,446	덕양구	압류처분 완료
3	이OO	314	14,246	일산동구	압류처분 완료
4	서OO	173	13,554	덕양구	압류처분 완료
5	김OO	230	12,750	일산동구	압류처분 완료
6	박OO	131	11,895	일산서구	압류처분 완료
7	이OO	125	10,991	일산동구	압류 예정
8	권OO	150	10,767	일산서구	압류처분 완료
9	황OO	203	10,310	일산서구	압류처분 완료
10	윤OO	156	10,197	일산동구	압류처분 완료

[문제점]

- [표 1] 최근 3년간 교통사업특별회계 주정차 위반 과태료 부과·징수현황의 징수 결정액 대비 수납율이 2023년도 36.5%에서 2024년도 32.9%, 2025년도 33.7%로 매년 징수률이 저조함.
- [표 2] 구청별 주정차 위반 과태료 미수납액 현황을 보면, 특별한 사유 외에 대부분이 납세태만과 자금압박(납부능력은 있으나 실제적 경제적 능력, 일시적인 현금 부족으로 인한 체납)으로 파악됨.
- [표 3] 2025년도말 기준 고양시 30만원 이상 체납자는 9,893명으로 전체 미수납액의 41.3%를 차지하고 있어 번호판 현장영치 등 적극적이고 직접적인 체납처분조치가 이루어져야 할 것으로 보임.
- [표3-1] 주정차 위반 과태료 고액체납자들 모두 평균 위반 횟수가 209여 건이 넘으며 금액도 매우 큼.

[개선 및 권고사항]

- 주정차 위반 과태료의 미수납액이 많은 것은 담당 부서의 의지 부족만의 문제가 아닐 것임. 안전신문고 등을 통한 시민의 신고가 증가하면서 미수납액이 매년 수납액보다 많은 상황이 계속되고 있음. 특히 덕양구의 경우 일산동·서구 대비 2~3배의 업무량임에도 담당 직원은 구청별 3명으로 동일한 상황임. 이에 따라 담당자의 적극적 징수 의지에도 불구하고 업무에 과중한 부담이 되므로 보상적 차원의 인센티브 지급 등이 필요할 것으로 보임.
- 징수 가능분과 징수 불가능분을 구분하여 정리하고, 징수 가능분에 대해서는 종전 체납 건수 위주의 납세고지 방식에서 체납자별 총체납액 고지방식으로 독촉 고지 범위를 확대하고, 징수 불가능분에 대해서는 과감한 결손 및 감액으로 체납액 정리가 요구됨.
- 특히 상습 체납자에 대해서는 재산(부동산, 예금, 렌터카 보증금 등)압류, 변호판 영치를 적극 진행하고, 백만 원 이상 고액 체납자에게는 별도로 체납자 관리카드를 통해 관리하며 가택수사 및 동산 압류 활성화, 압류 동산 합동 공매 등 개인별 원인 분석과 맞춤형 징수 활동을 전개하며 강력한 행정제재(관허사업 제한, 신용등급 하락 유도)를 시행하여 과태료에 대한 안일한 인식을 전환하는 것은 물론, 불법주정차 근절 등 기초 질서 확립에 기여해주길 당부함.
- 아울러 현재 준비 중인 모바일 전자고지 서비스가 조속히 추진될 수 있도록 하고, 중앙정부나 서울시 등과 연계하여 주정차 위반에 대한 공익광고를 추진할 것을 권함. 또한 지방세 징수법에서 시행하고 있는 징수촉탁제도(관할 지자체가 아니더라도 타 지자체가 관할 지자체 대신 체납액을 징수할 수 있는 제도)의 전국 자치단체 간 협의를 검토하여 체납액 징수효율을 더욱 강화해주시기 바람.

6. 세입세출외현금 운용의 효율성 제고

(총괄부서: 회계과, 해당부서: 세입세출외현금 출납부서)

[현황]

○ 세입세출외현금 현재액 현황(보건소, 도서관센터, 푸른도시사업소)

(단위: 원)

구 분	전년도말 현재액	당해연도 증감액			당해연도말 현재액	이자 발생액
		계	증가액	증가액		
덕 양 구 보 건 소	1,307,770	△416,690	228,873,980	229,290,670	891,080	93,300
일 산 동 구 보 건 소	1,170,570	△294,630	1,433,056,525	1,433,351,155	875,940	164,750
일 산 서 구 보 건 소	1,393,840	△651,570	213,392,868	214,044,438	742,270	5,600
도 서 관 센 터	0	0	127,914,590	127,914,590	0	404,650
푸 른 도 시 사 업 소	152,596,970	1,846,899,000	2,027,671,490	180,772,490	1,999,495,970	271,200

○ 「고양시 회계관리에 관한 규칙」 [별표 5] 세입세출외현금 예금의 종류

구 분	예탁기간	대상	이자율	비고
정기예금	만 6개월 이상	○ 계약·하자보수 보증금 ○ 공공시설 손실부담금 ○ 법률에 따른 각종 예치금	고양시 금고 은행 정기예금 중 최고 이자율	
별단예금	만 6개월 미만	○ 정기예금 예탁대상 중 만 6개월 미만인 경우 ○ 공공예금 예탁 대상 외 모든 세입세출외현금	별단예금 최고 이자율	
공공예금	예탁기간과 관련 없음	○ 원천징수세, 의료보험료, 기여금 등 사무관리상 필요에 따라 지방자치단체가 일시적으로 보관하는 경비	이자 미지급	

[문제점]

○ 「지방재정법」 제34조, 「지방회계법」 제20조는 예산총계주의 원칙을 규정하여 재정 운영의 투명성과 명확성을 확보하기 위한 지방자치단체의 한 회계연도 내 모든 수입을 세입으로, 모든 지출을 세출로 하여 반드시 예산에 편입하는 것을 원칙으로 정하고 있음.

- 2025회계연도 결산에 의하면 세입세출외현금 운용에 따라 발생한 이자수입 중, 본청(16,576,770원) 및 3개 구청(369,680원) 등은 세입세출외현금에서 발생한 이자를 세입예산에 편성하였으나 3개 보건소 및 도서관센터, 푸른도시사업소 등(동 행정복지센터)는 세입예산에 편성하지 않아 회계처리의 투명성을 저해하였음.
- 「고양시 회계 관리에 관한 규칙」에서 정하고 있는 [별표 5] 세입세출외현금 예금의 종류로 정기예금, 별단예금, 공공예금으로 자금을 운용하여 상대적으로 적은 이자수입을 내고 있으며, 타 시군(수원, 성남, 용인 등)의 회계규칙에는 예금의 범위를 한정하고 있지 않고 실제로 수익증대를 위해 추진하고 있으므로 고양시의 관계 내부규정 개정을 통한 운영관리가 요구됨.
- 또한 세입세출외현금은 보증금이나 보관금처럼 잠시 맡아 두었다가 돌려주어야 하는 성격의 현금도 있으므로 세입세출외현금 관리를 위해 지정 금고에 별도의 보통예금 성격의 계좌(MMDA포함)를 개설하여 운영하고, 해당 계좌에서 발생하는 이자는 법령이나 조례, 계약에서 별도로 정하는 경우를 제외하고는 세외수입으로 세입 귀속하는 원칙 준수와 관리 운영 지침에 따라 6개월 이상인 경우 정기예금으로 6개월 미만인 경우 MMDA나 별단예금 등에 예치하여 이자수익을 높일 필요가 있음.

[개선 및 권고사항]

- 세입세출외현금의 이자는 관계 법령 및 조례에 달리 정한 규정이 없는 한 일반회계 세입예산으로 편성하도록 규정하고, 귀속 주체에 따라 특별한 계약이나 규정이 없다면 자치단체 수입(일반회계)으로 처리하는 것이 일반적이며 예산 외의 수입이므로, 통장 자체에서 이자를 계속 누적하여 보관하는 것은 부적절하며, 발생한 이자는 정기적으로 일반회계로 세입 편성하여 회계처리하여야 할 것임.
- 세입세출외현금(보관금, 보증금 등)은 일반 예산과 달리 운용되어 이자수입이 과소 평가되어 업무 소홀로 인식되기 쉬움. 따라서 세입세출외현금의 효율적인 운용을 위해 발생하는 이자수입에 대하여 정기적인 점검을 통한 지방재정운영에 만전을 기하고, 예산총계주의 원칙 준수 및 정기적인 자금 현황 점검, 이자 수익률 목표 설정 등을 포함한 운영 지침을 수립하는 등 내부통제 강화를 권고함.
- 조건에 따라 차등금리 적용이 가능하고 입출금이 자유로우면서 일반 보통예금보다 금리가 높은 수시 입출금식 예금(MMDA) 등의 이자수익 극대화를 위한 효율적인 관리 수단 운용 방식의 검토를 권고함.

7. 이월 사업의 지속적인 관리 및 이월 사유의 명확화

(총괄부서: 예산담당관, 해당부서: 소상공인지원과 등 15개 부서)

[현황]

- 「지방재정법」 제50조(세출예산의 이월)에서는 ‘회계연도 독립의 원칙’의 예외 사항으로 당해연도에 사용하지 않은 세출예산을 다음 회계연도로 이월하여 사용할 수 있도록 규정하고 있음. 그러나 이러한 예산의 이월은 예산 운용의 효율성을 저해하는 요인이 되므로 부득이한 경우를 제외하고 최소한의 범위에서 운용해야 함.

- 지난 3개년 일반회계 이월액 규모는 다음과 같음

(단위: 건, 백만원)

구분	예산현액	이월율	계		명시이월		사고이월		계속비이월	
			건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
2025	4,027,043	5.2%	312	208,555	136	61,584	57	9,370	119	137,601
2024	3,660,359	5.2%	276	189,890	63	24,121	91	27,178	122	138,591
2023	3,730,863	7.2%	341	267,409	185	100,817	78	20,800	78	145,792

[문제점]

- 2025년에는 명시이월 136건 61,584백만원, 사고이월 57건 9,370백만원, 계속비이월 119건 137,601백만원 등의 비용을 이월하였으며 명시이월의 경우 전년 대비 73건 37,463백만원 증가하여 다음 해로 이월함으로써 예산부담의 요인이 됨.

- 매년 이월액의 과다 및 반복적인 이월 사업 발생에 대한 지적이 있지만 이에 대한 관리가 미흡해 보이며, 이월명세서에 기재된 이월 사유를 단순하게 작성한 경우가 다수 보임.

- 「이월명세서 및 이월비 집행명세서」 중 이월 사유를 단순하게 작성한 사업

< 일반회계 >

(단위: 원)

부서명	세부사업명	이월구분	이월액	기재된 이월 사유
계	74건		38,639,404,460	

부서명	세부사업명	이월구분	이월액	기재된 이월 사유
소상공인지원과	쇠퇴지역 재도약 상권활성화 사업(특조금) 외 5건	명시이월	2,697,595,000	행정 절차 추진에 따른 공기 부족
기후에너지과	에너지 기회소득 마을 조성사업	명시이월	403,737,000	'25년 제2회 추가경정예산 편성에 따른 절대공기 부족
자원순환과	환경에너지시설 운영	명시이월	1,497,399,800	공사일정 지연에 따른 이월
관광과	장항동 관광특구 라이트업 거리 조성사업(2024년 특별조정교부금) 외 1건	명시이월	28,000,000	설계용역 중으로 공사시기 미도래
체육정책과	성사시립테니스장 개보수 공사 (2024년 하반기 특별교부세) 외 17건	명시이월	5,680,505,780	행정절차에 따른 절대공기 부족
시민안전담당관	노후 민방위경보시설 교체	명시이월	390,000,000	행정절차 지연 및 계약체결 지연으로 인한 이월
재난대응담당관	자연재해 사유시설 피해복구	명시이월	5,968,691,000	연내 지급이 어려움에 따라 이월
일산서구도서관과	한피도서관 공간 및 환경 개선사업(2024년 특별조정교부금) 외 1건	명시이월	903,837,250	행정 절차 지연으로 인한 이월
덕양공원관리과	동산꽃맞이공원 리모델링 사업(2024년 특별조정교부금) 외 6건	명시이월	3,582,574,440	2회 추경 사업으로 사업 추진을 위한 절대 공기 부족
일산공원관리과	일산호수공원 호수교하부 쉼카페 신축공사	명시이월	850,000,000	2회 추경 사업으로 절대 공기 부족
도로관리과	혜음로 보행환경개선공사 외 5건	명시이월	6,115,880,060	행정 절차 이행에 따른 일정 지연
덕양구 환경녹지과	공릉천변 쌈지공원 개선사업 외 3건	명시이월	1,392,374,600	2025년 2회추경에 반영된 예산으로 사업추진을 위한 절대 공기 부족
덕양구 안전건설과	홍도로 도로조명 신설사업 (2025년 특별조정교부금)	명시이월	529,363,000	2025년 2회 추가경정예산편성으로 인한 사업 일정 지연
일산서구 환경녹지과	일산동 가로화단 정비공사(2025년 특별조정교부금)	명시이월	60,000,000	절차 진행에 따른 공기 부족
자원순환과	자동집하시설 운영관리 외 1건	사고이월	1,146,038,000	공사일정 지연에 따른 이월
체육정책과	성석동 스포츠 콤플렉스 조성공사	계속비이월	150,000,000	행정절차 이행 중으로 이월
공사과	원신2통 마을안길 (소로3-507호선외1) 도로개설공사 외 17건	계속비이월	4,949,929,360	계속비 이월
덕양구 환경녹지과	독곶천 개수공사	계속비이월	2,293,479,170	계속비사업

[개선 및 권고사항]

- 예산 부서에서는 예산편성 단계에서부터 사업의 당해연도 내 추진 가능 여부와 반복적으로 이월되는 계속비 사업의 타당성 등을 철저히 검토하고, 사업부서에서는 예산이 이월되지 않도록 신속집행 및 월·분기별 공정 확인 등 실질적인 사업관리를 통해 이월액 최소화에 만전을 기할 것을 권고함.

- 또한 이월명세서를 보면 사업별 이월 사유가 ‘절대공기 부족’, ‘계속비 이월’ 등 불명확하고 세부적이지 않아 해당 사업을 이월해야 하는 필연적인 이유가 납득되지 않는 경우가 있어 이월명세서 작성 시에는 반드시 사유를 명확하고 구체적으로 작성할 것을 권고함.

- 이월액 요구 시 원 단위는 조정하여 십 원 단위로 요구할 것을 권고함.
예) 1,234,567원(X) → 1,234,560원(O)

8. 국·도비 보조사업 집행 관리 철저

(해당부서: 기후에너지과 등 9개 부서)

[현황]

○ 2025회계연도 국·도비 보조사업 전액 미집행(불용률 100%) 현황

(단위: 원)

연번	부서명	사업명	예산액	지출액
합계(총 15개 사업)			735,547,000	-
1	기 후 에 너 지 과	무공해건설기계 보급	20,000,000	-
2	문 화 예 술 과	전통사찰 지원사업(도비보조)	270,000,000	-
3	체 육 정 책 과	시군구체육회(사무국장) 운영비 지원	12,000,000	-
4	덕 양 구 보 건 소 보 건 행 정 과	영구적 불임 예상 생식세포 동결·보존 등 지원 등 2건	10,550,000	-
5	일 산 동 구 보 건 소 보 건 행 정 과	응급의료정보관리자 지원 등 2건	80,300,000	-
6	일 산 서 구 보 건 소 보 건 행 정 과	영구적 불임 예상 생식세포 동결·보존 등 지원 사업 등 3건	9,575,000	-
7	농 산 유 통 과	살처분보상금 지원사업 등 2건	258,400,000	-
8	덕 양 구 환 경 녹 지 과	재해위험지역 정비사업	70,000,000	-
9	일 산 동 구 가 정 복 지 과	입양아동가족지원(입양비용 지원) 등 2건	4,722,000	-

- 2025년도의 일반회계 당해 국·도비 보조사업 중 15건 735,547천원이 전액 미집행 불용액 처리되었고, 동일한 사례가 매년 반복적으로 발생하고 있음.

[문제점]

○ 보조금 관리에 관한 법률 제2조에 의하면 보조금은 국가 외의 자가 수행하는 사무 또는 사업에 대하여 국가가 원조하기 위하여 교부하는 것임.

- 보조금 사업을 추진함에 있어, 해당 부서에서는 사업 선정과 사업 추진 시 면밀한 사전 검토(사업의 필요성, 적정성, 저해 요인 등) 후 예산에 반영하여야 하고 사업 확정과 함께 신속히 추진하여야 함. 그럼에도 불구하고 준비 부족으로 대상 사업에 대한 시민들의 체감, 공감 부족으로 현황과 같이 전액 미집행되는 사례가 매년 반복되고 있음.

[개선 및 권고사항]

- 보조금 사업에 대한 사전에 면밀한 분석과 준비를 통하여 사업 선정 후 보조금 가내시 단계부터 교부 후 예산집행까지 원활한 추진이 이루어지도록 체계적인 활동이 필요하며,
- 미집행으로 인한 보조금 전액을 반납하는 것은 고양시가 운용할 수 있는 재원을 제대로 활용하지 못했을 뿐 아니라 재정 운용의 효율성을 저하시키고, 시민들의 만족도를 저해하는 일로, 향후 보조금의 반납이 최소화될 수 있도록 관리와 노력을 권고함.

9. 공유재산 전수실태조사 후속조치 이행 철저

(총괄부서: 재산관리과, 해당부서: 소관 재산관리관)

[현황]

○ 공부상 오류·불일치 및 미활용 토지 정비 현황

(단위: 건, %)

구 분	계(A+B)	오류·불일치 내역(A)				미활용 토지(B)	정비율
		지목	면적	소유자	지분율		
2025년 조사결과	1,094	488	118	242	201	45	-
2026년 정비내역	222	-	-	-	-	-	20%

○ 무단점유 토지 현황

(단위: 필지, m², %)

구 분	전체 현황(A)	무단점유 필지(B)			조사비율(B/A)
		계	행정재산	일반재산	
수량(필지)	21,927	1,291	1,270	21	5.9%
면적(m ²)	27,805,591	884,147	881,537	2,610	3.2%

- 2025년 공유재산 전수실태조사는 고양시 최초로 자체 실시하였으며 결과 공부상 오류·불일치 및 미활용 토지 1,094건(정비율 20%)과 무단점유 1,291필지(884,147m², 전체의 5.9%)가 확인됨.
- 공부상 오류·불일치는 지적·등기 등 전문성이 요구되어 총괄 재산관리관이 일괄 정비 중이며, 무단점유 토지는 소관 재산관리관이 변상금 부과·원상복구·사용허가 전환 등 개별 조치를 이행하여야 함.

[문제점]

- 「공유재산 및 물품 관리법」 제44조에 따라 매년 실태조사 실시 의무가 있으나, 전체 필지의 73%가 도로·하천 등 특정 부서(구 안전건설과·환경녹지과) 소관으로 집중되어 소관 재산관리관의 담당 인력 대비 업무량이 과다하고, 무단점유 후속조치의 신속한 집행이 어려운 실정임.

[개선 및 권고사항]

- 소관 재산관리관은 담당 업무량을 고려하여 실태조사 및 후속조치 이행에 필요한 한시 인력(기간제·공무직 등)을 직접 확보하는 등 적극적인 노력을 기울여야 함.
- 총괄 재산관리관은 소관 재산관리관의 후속조치 이행 실적을 정기적(분기·반기)으로 점검하고, 미이행 건에 대한 관리를 철저히 하기 바람.

10. 성과보고서의 신뢰성 제고를 위한 합리적이고 타당한 성과지표 운영

(총괄부서: 예산담당관, 해당부서: 녹지과 등 6개 부서)

[현황]

- 「지방재정법」 제5조와 「지방회계법」 제15조 및 제16조에 따라, 지방자치단체의 장은 재정활동의 성과관리체계를 구축하고 행정안전부령이 정하는 바에 따라 예산의 성과계획서 및 성과보고서를 작성해야 함.
- 총괄부서는 성과관리의 제도적 틀을 마련하고 운영을 지원하며, 각 사업부서는 소관 사업의 목표 대비 실적을 분석하여 차기 예산편성에 환류함으로써 재정 효율성을 극대화해야 함.
- 고양시에서는 2025년도에 전략 목표 25개, 정책사업목표 121개, 성과지표 188개를 설정하여 운영하고 있으나 일부 사업의 경우, 성과지표 및 성과지표를 정량적으로 평가하기 위한 측정산식의 타당성이 부족하고 특별한 사유 없이 목표치를 임의로 수정하거나 지나치게 보수적으로 설정하는가 하면, 성과지표와 연계성이 떨어지는 측정방법을 설정하거나 외부적 요인에 의해 목표치 달성이 결정되는 측정방법을 사용하고 있으므로 지표 관리의 주체인 사업부서의 전문성 결여와 형식적 운영에 대한 개선이 필요함.

[문제점]

- 성과지표 및 목표치 설정의 미흡

부서명	성과지표(단위)	측정산식(방법)	목 표	실 적	달성률
녹 지 과	도시공원 조성 면적(% , m ²)	도시공원 조성 추진 실적	57,072	57,072	100%

- 녹지과는 “생활 속에서 접근 가능한 녹색공간 조성 확대” 정책목표와 “도시공원 조성면적” 을 성과지표로 설정하고 목표 57,072m², 실적 57,072m²에 따라 100% 달성률을 보이고 있음.
- 2025년도 결산서에 의하면 원당역세권 가로공원 조성사업비 420,000천원이 전액 불용 되었음.
- 본 성과지표 목표치의 경우 과거 실적치 및 신규사업 실적치를 감안하여 적극적인 사업추진 노력이 반영되도록 도전적인 수준으로 설정해야 하나, 목표치를 하향 설정함.

부서명	성과지표(단위)	측정산식(방법)	목 표	실 적	달성률
환경정책과	장항습지 보전 및 장항습지생태관 운영관리 추진율(%)	(생태계서비스지불제 사업 추진/목표3건)×50%+ (장항습지생태관 운영 추진/목표1건)×50%	100	120	120%

- 장항습지 보전 및 장항습지생태관 운영관리 추진율을 성과지표로 설정하고 측정산식은 $[(\text{생태계서비스지불제 사업추진/목표3건}) \times 50\%] + [(\text{장항습지생태관 운영추진/목표1건}) \times 50\%]$ 로 설정함.
- 결산서에 의하면 장항습지생태관 프로그램 운영예산 24,400천원 중 8,103천원을 지출하고 13,297천원이 지출 잔액으로서 불용률이 67%임에도 불구하고 적극적인 업무 수행 없이 손쉽게 목표를 초과달성(120%) 하도록 설정함.

○ 정책사업목표와 성과지표 간 타당성 결여

(단위: 천원)

부서명	정책사업목표	성과 지표 수	단위사업	'25예산	'25결산
덕 양 구 보건소 보건행정과	시민만족 보건의료서비스 제공	-	보건의료사업	13,073,289	12,679,188
		-	지역사회정신보건사업	86,824	81,265
		1	모자보건사업	6,286,490	6,257,798
		-	지역사회 통합건강증진사업	59,500	59,500
		-	감염병예방 및 질병관리사업	1,133,493	1,040,572
		-	청사유지 및 자산관리	431,507	410,802
일 산 동 구 보건소 보건행정과	다양한 지역보건서비스 제공을 통한 시민 건강증진 및 질병예방 도모	1	모자보건사업	3,677,241	3,659,049
		-	지역사회 통합건강증진사업	20,000	19,600
		-	감염병예방 및 질병관리사업	1,107,259	1,012,312
		-	보건의료사업	5,958,138	5,650,774
		-	청사유지 및 자산관리	3,691,808	2,737,298
일 산 서 구 보건소 보건행정과	다양한 지역보건서비스 확대를 통해 시민 건강증진 및 예방에 기여	1	모자보건사업	3,587,946	3,543,293
		-	지역사회 통합건강증진사업	20,000	19,600
		-	감염병예방 및 질병관리	971,195	891,556
		-	보건의료사업	6,131,238	5,871,339
		-	청사유지 및 자산관리	388,912	332,783

- 각 보건소 보건행정과에서는 “시민만족 보건의료서비스 제공” 정책목표와 모자보건 사업 등 5~6개 단위사업을 설정하였으나, 부서 총예산액 대비 비중이 적은 “산모신생아 건강관리 지원률” 을 성과지표로만 설정함.

○ 2024년도 결산검사 개선 및 권고사항 불이행

부서명	성과지표(단위)	측정산식(방법)	목 표	실 적	달성률
문화예술과	문화유산 활용 운영률(%)	지출집행예산/총예산*100	74	96	129%

- 교육문화국의 정책사업 목표인 ‘문화유산의 가치와 의미를 발견하고 현대적으로 재창조하여 문화재 가치 확산 및 새로운 지역발전의 기회 창출 토대 마련’의 성과 지표는 ‘문화유산 활용 운영률’ 인데 반해, 측정산식은 예산 집행률로 설정되어 있어 두 항목 간의 연관성이 없어 보임.

[개선 및 권고사항]

- 지방자치단체 성과목표관리제도의 주요 목적은 성과정보를 예산 배분에 활용하고 부서별(정책사업) 성과지표 및 목표치 달성 여부를 공개함으로써 재정운영의 효율성 및 효과성을 제고하고자 하는 취지인바,
- 각 사업부서는 성과관리의 주체로서 성과지표 계획 수립 단계부터 면밀히 검토하여 지표 설정에 신중을 기하고, 측정산식의 설정 시 예산집행률 등의 단순 지표는 지양하고, 급변하는 내·외부 환경변화에 대응하여 실질적인 성과지표 및 측정산식을 산정하기 바람.
- 또한, 정책사업목표 달성을 위한 성과지표 및 목표 설정은 타당성과 신뢰성이 확보된 상태에서 적극적 업무 수행으로 달성가능한 목표치를 설정하기를 권고함.
- 성과보고서 달성 시 예산의 성과계획서에서 제시한 성과지표 및 측정산식, 목표치 등을 임의로 변경하지 못하도록 하고 있으니, 부득이 성과목표치를 변경하고자 하는 경우에는 예산변경(추경, 전용 및 이체 등) 절차 시 이행하기를 권고함.
- 결산 검사에서 지적된 사항에 대하여 사업부서는 차기 성과계획 수립 시 수정하여 성과계획을 수립하고, 부적정한 지표 운영으로 인해 재정 운용의 효율성을 저해하는 일이 없도록 사업부서장의 책임 하에 면밀히 검토할 것을 권고함.

IV. 전년도 검사결과 조치내용

IV. 전년도 검사결과 조치내용

연번	개선 및 권고사항	소관부서
1	세출예산의 불용액 최소화	총괄부서: 예산담당관 해당부서: 부서 공통
2	세출예산의 과도한 변경사용 지양	총괄부서: 예산담당관 해당부서: 부서 공통
3	예산의 이월 사유 구체적 작성 필요	총괄부서: 예산담당관 해당부서: 도로관리과, 교통정책과, 도시정비과, 도시개발과
4	예비비 지출의 승인 및 집행 철저	총괄부서: 예산담당관 해당부서: 부서 공통
5	미수납액 및 환급액 관리 철저	해당부서: 세정과, 징수과, 특별회계 담당부서
6	경상적·자본적 지출의 회계처리 철저	총괄부서: 회계과 해당부서: 부서 공통
7	신뢰성 있는 성과지표 운영	총괄부서: 예산담당관 해당부서: 소상공인지원과 등 10개 부서
8	지방자치단체 출연기관 결산 이행 준수	해당부서: 미래산업과

1. 세출예산의 불용액 최소화

[개선 및 권고사항]

- 사업부서에서는 예산 편성 전·후 관련 법령 검토를 포함한 철저한 사업 계획을 수립하여 과도한 예산 편성을 지양하고, 편성된 예산은 사업 발주 시기를 놓치지 않도록 정확한 계획을 수립하여 추진하기 바람,
- 사업 계획 변경 등 불가피한 사유로 예산의 감액 사유(과다한 집행잔액 등)가 발생할 경우에는 예산 총괄부서와 긴밀히 협의하여 추가경정예산에 반영하여 이를 필요한 사업에 재투입하고, 추경 예산 편성 시 집행률이 저조한 사업을 선제적으로 파악하여 감액 편성하는 등 효율적인 예산 운용이 이루어질 수 있도록 적극적인 노력이 필요함.

[조치결과]

총괄부서	예산담당관
	<ul style="list-style-type: none">○ (예산편성 검토 강화) 사업내용, 사업량, 단가, 법령 및 지침 등에 대한 사전 검토를 강화하여 예산 과다 편성 방지○ (사업추진 일정을 고려한 예산편성) 장기간 소요되는 사업에 대하여 설계, 보상, 시공 등 추진일정을 고려하여 집행시기를 맞춘 편성으로 불용 방지○ (추가경정예산 활용) 사업부서간 실무협의 및 추가경정예산 편성을 통한 예산 재배분 및 불용액 최소화

2. 세출예산의 과도한 변경사용 지양

[개선 및 권고사항]

- 예산의 전용 및 변경 사용 등은 예산 집행 시 예측하기 어려운 상황 발생 등에 대응하여 재원을 유용하게 사용하기 위함이며, 본래 편성 목적에 맞게 최소화하여 운영하는 것이 바람직할 것임.

- 예산을 본래 목적 외로 사용하는 경우, 해당 사업의 필요성과 예산 규모의 적정성에 대하여 의회의 심사를 거치지 않게 되어 불필요한 지출이나 예산 낭비로 이어질 우려가 있으므로, 예산 편성 초기 단계부터 사업 계획 및 소요 예산을 면밀히 검토하여 예산 성립 이후에는 예산 변경을 가급적 지양하고, 필요한 경우에는 추가경정예산에 반영하여 집행할 것을 권고함.

[조치결과]

총괄부서	예산담당관
<ul style="list-style-type: none"> ○ (예산 심의 강화) 반복적으로 발생하는 변경사유에 대하여 예산 편성 초기단계부터 소요 예산을 다각적 검토 ○ (철저한 변경사용 승인 검토) 집행시기 등을 확인하여 추경반영을 선제적으로 검토하고, 불가피한 경우 요구사항의 시급성 및 타당성을 검토하여 변경사용 승인 	

3. 예산의 이월 사유 구체적 작성 필요

[개선 및 권고사항]

- 예산 이월은 ‘회계연도 독립의 원칙’에 대한 예외라는 점을 고려하면, 결산서 첨부 서류 작성 시 예외적인 사례(이월)가 발생된 사유를 구체적으로 기재할 필요가 있으며,
- 지방의회가 예산 집행 현황을 최종적으로 확인·검증하고 잘못된 부분과 개선 사항을 도출하여 이후 재정운영에 환류하도록 하며, 시민에 대해서는 지방자치단체의 재정운영 실태와 성과 등을 알림으로써 행·재정에 대한 이해와 협조를 구하고 신뢰성을 제고할 수 있도록 이월 사유를 구체적으로 작성할 것을 권고함.

[조치결과]

총괄부서	예산담당관
<ul style="list-style-type: none"> ○ (사업부서 대상 안내) 예산 이월 요구 입력 시 단순한 이월사유 기재 지양 및 구체적 작성·입력 철저 안내 ○ (이월 심의 철저) 예산 이월 심의 시 지방행정관리시스템에 입력한 이월 사유 내용 철저 확인 및 미흡한 내용 수정 요구 	

4. 예비비 지출의 승인 및 집행 철저

[개선 및 권고사항]

- 향후, 예비비를 편성할 때에는 그 본래의 취지에 부합하도록 사전에 예측이 가능한 사업에 대해서는 예비비 대신 세출예산으로 편성할 것을 권고하며,
- 아울러, 예비비의 소요액은 철저히 추계하여 불용액을 최소화하고, 불필요한 예비비 집행을 지양함으로써 예산 운영의 효율성을 제고할 수 있도록 노력하시기 바람.

[조치결과]

총괄부서	예산담당관
	<ul style="list-style-type: none">○ (예비비 운용 안내) 예비비 사용 요건과 절차 각 사업부서 안내○ (소요예산 산출 근거의 정밀 검증) 예비비 신청시 사업부서로부터 구체적인 산출 근거 및 집행계획 제출받아 불용액 최소화 및 재정 효율성 도모

5. 미수납액 및 환급액 관리 철저

[개선 및 권고사항]

- 납기 내 납부 독려 및 미수납 사유에 대한 정밀 분석을 통해 세부 원인별로 적극적인 징수활동을 전개하여 미수납액을 최소화할 수 있는 대책을 마련하고, 특히 납세태만(기타 특별회계 및 공기업특별회계)에 대해서는 금융 재산 및 부동산 보유 내역 확인 후 압류 등 강력한 징수 의지를 가지고 적극적인 지방세 채권 확보 노력이 필요함.
- 사회·경제 환경 변화에 대응하여 가상화폐 압류·매각 등 체납 대책을 검토하고, 체납자의 여권 발급 시 지방세 납세증명서 제출 의무화, 자동차 검사 및 운전면허 갱신 시 지방세 납세증명서를 제출하도록 하는 제도 등의 도입도 검토할 필요가 있음.
- 또한, 세입금 환급액이 전년 대비 9,070백만원(40%) 증가하여 이에 따른 행정력 낭비 및 신뢰도 저하로 이어질 수 있으므로 담당자 교육 등을 통해 지속적으로 환급액을 줄여 나갈 것을 권고함.

[조치결과]

총괄부서	세정과
<p>○ 원인별 과오납금 발생 최소화 추진</p> <ul style="list-style-type: none"> - 과세자료의 철저한 정비와 지속적인 직무연찬 강화 - 담당자의 정확한 업무 숙지 및 부과 대상에 대한 세밀한 검토 - 세입업무 담당자 실무교육 연 2회 실시 - 정기적으로 감액사유 ‘기타’ 선택 여부 점검 후 피드백 	
총괄부서	징수과
<p>○ 2025년 지방세 체납액 징수율 35.2% → 37.87%로 2.67%p 상승</p> <p>○ 미수납액 최소화 대책 조치내용</p> <ul style="list-style-type: none"> - 알림톡을 통한 체납고지서 예고문 발송으로 소액 단순 체납자의 체납액 징수율 증가 - 부시장(일자리재정국장) 주재 지방세 및 세외수입 징수보고회 실시 - 2025년 상·하반기 특별징수대책 수립 및 추진 - 빅데이터 활용 체납자 정보 분석을 통한 실태조사 및 전화독려 - 악성 고액체납자에 대한 가택수색 및 동산압류를 통한 현장 중심 징수활동 추진 - 고액·상습 체납자에 대한 부동산·차량 공매 추진 - 고액체납자 출국금지 및 고액·상습체납자 명단공개 추진 - 그 외 미수납액 최소화를 위해 부동산·차량·금융자산·급여·공탁금·가상자산 등에 대한 신속한 압류 실시 <p>○ 가상화폐 압류·직접매각 등 체납 대책 조치내용</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2025년 상·하반기 가상자산 전수조사 추진: 698건 압류 / 압류금액 692백만원 - 국내 4대 가상자산 거래소(업비트, 빗썸, 코빗, 코인원)에 고양시 법인 계정(케이뱅크, 국민은행, 신한은행, 카카오뱅크)를 개설하고, 직접매각 추진 중 <p>○ 납세증명서(여권발급, 운전면허 갱신 등) 도입 검토</p> <ul style="list-style-type: none"> - 법령 개정 대상으로 공익 측면을 강조한 제도 보완을 위해 지속적으로 노력하겠음 - 다만, 이동권, 직업 수행과도 연결된 권리로 조세 체납과 직접 관련성이 낮은 영역 까지 제한은 과잉규제(비례성 원칙) 위반 소지도 있어 다각적인 고려가 필요함. 	

6. 경상적·자본적 지출의 회계처리 철저

[개선 및 권고사항]

- 자산의 현상 유지를 위한 지출은 경상적 지출로 처리하여야 하며, 자산의 내용연수 증가 및 성능 개선을 위한 지출은 자본적 지출로 처리하여 해당 자산의 가액에 포함될 수 있도록 처리해야 함.
- 대수선 등 대규모 예산 지출이 수반되는 경우라도 단순히 자본적 지출로 판단하는 것이 아닌, 해당 지출의 내용과 성격을 고려하여 회계 처리할 것을 권고함.
- 자산의 내용연수를 연장시키거나 자산 가치가 증가되는 지출이 단순 비용처리되지 않도록 효율적인 자산관리를 위한 개선 노력이 필요함.

[조치결과]

총괄부서	회계과
○ 자본적 지출과 경상적 지출 비교	
자본적 지출	경상적 지출
<ul style="list-style-type: none"> · 용도변경을 위한 개조 · 건축물의 리모델링과 같은 개축 · 엘리베이터 또는 천정형 냉난방기의 신규 설치 · 빌딩 등에 있어서 피난시설 등의 설치 · 개량, 확장, 증설, 증축, 개축 등 위와 유사한 성질의 것 	<ul style="list-style-type: none"> · 건물 또는 벽의 도장 · 파손된 유리나 지붕의 대체 · 자산의 외장 복구, 도장, 유리교체 · 기계장치 또는 차량운반구 등의 소모품 대체 · 위와 유사한 자산의 현상유지를 위한 것 · 기타 조업가능한 상태의 유지 등
○ 수선유지비 관련 지출은 자산 증가와 관련된 것인지 단순 비용인지 사업담당자와 검토 후 승인 → 기존 자산가액에 포함되어야 하는 자본적지출이 경상적지출(단순 비용)로 처리되지 않도록 적극적인 자산관리를 위해 노력하고 있음	

7. 신뢰성 있는 성과지표 운영

[개선 및 권고사항]

- 성과지표 및 측정산식의 대표성을 확보하여 정책사업의 목표 달성 여부를 파악할 수 있게 해야 하고, 정책사업목표의 궁극적인 효과를 측정할 수 있는 결과중심적인 지표로 설정되어야 함.

- 또한, 정책사업 목표의 달성을 위한 성과지표 및 목표 설정은 타당성과 신뢰성이 확보된 상태에서 적극적 업무 수행으로 달성 가능한 목표치를 설정하여야 함.
- 성과지표 계획 수립 단계부터 면밀히 검토하여 지표 설정에 신중을 기하고, 측정산식의 설정 시 예산집행률 등의 단순 지표는 지양하고, 급변하는 내·외부 환경 변화에 대응하여 실질적인 성과지표 및 측정산식을 산정하시기 바람.

[조치결과]

총괄부서	예산담당관
<ul style="list-style-type: none"> ○ (성과관리 매뉴얼 배포) 지표 설정 및 목표치 산정의 구체적 기준 제시를 통한 성과계획서 작성 독려 진행 ○ (성과보고 적합성 상시 점검) 성과계획서 입력 오류 및 누락방지를 위한 중간 점검 실시 	

8. 지방자치단체 출연기관 결산 이행 준수

[개선 및 권고사항]

- 고양산업진흥원은 매 회계연도마다 해당연도의 세입·세출결산서와 사업 실적을 작성하여 공인회계사의 회계감사를 받아 회계연도 종료 후 3개월 이내에 시장에게 제출하여 기관 운영의 성과 분석 및 투명한 결산이 이뤄지도록 조치하여 주시고, 출연기관을 관리·감독하는 부서에서는 「고양산업진흥원 설립 및 운영조례」 제16조에 따른 기관 관리에 만전을 기하여 주시기 바람.

[조치결과]

해당부서	미래산업과
<ul style="list-style-type: none"> ○ 결산서 제출 지연에 대한 고양산업진흥원 담당자 확인 <ul style="list-style-type: none"> - 고양산업진흥원 제70회(2025. 3. 25.) 이사회 의결을 받았으나 시장과 주무관청 제출이 담당자 착오로 누락 ○ 결산서 제출기한 준수 공문 발송[미래산업과-6850(2025. 12. 1.)호] 	

V. 수범사례

V. 2025회계연도 결산 검사 수범사례

고양시의 각 부서는 다양한 분야에서 시민의 삶의 질을 향상시키고, 지속가능한 자족도시 실현을 위해 최선의 노력을 하고 있으며, 대표적인 사례는 다음과 같음.

연번	수범사례	소관부서
1	공유재산 공공시설 무상귀속 실무절차 및 상세기준 마련	재산관리과
2	체납징수체계 혁신으로 예산 절감 및 지방세 체납징수 특별징수대책 1위 달성	징수과
3	공연 인프라 활성화를 통한 도시 브랜딩 제고와 세외수입 확보	문화예술과
4	유휴부지 활용을 통한 공공체육시설 조성	체육정책과
5	광역버스 운행 다양화를 통한 출퇴근 편의 제공	버스정책과
6	전국 최초 지하보도 스마트팜 조성	농업정책과
7	에코스틸 아스콘 도입 및 폐아스콘 무상 처리를 통한 예산 절감	도로관리과
8	세계측지계 변환 혁신으로 시민 재산권 보호	덕양구 시민봉사과
9	소유권 확인 소송 승소를 통한 공공재산 보호	

1. 공유재산 공공시설 무상귀속 실무절차 및 상세기준 마련(재산관리과)

- 공유재산 공공시설 무상귀속에 대한 명확한 지침이 부재하여 부서별로 판단이 엇갈리며 행정기관과 시행자 간 혼선을 초래하여 모호한 업무 관행이 고착화되어 준공 처리가 지연되고, 결과적으로 시 재산 확보에 실패하는 등 막대한 재정 손실 발생
- 빈틈없는 기준 완성을 위해 120개의 관련 법령, 11개의 대법원 판례, 감사원 자료 등을 분석하여 지침안 수립하고, 관련 부서에 4차례 의견 조회 실시 및 간담회를 개최하는 등 꼼꼼한 검증과 합의 과정을 거쳐 최종적으로 수립된 의견을 바탕으로 방침안을 공포함으로써 현장 소통 중심의 실무 표준 절차 확정
- 전국 최초로 공유재산 무상귀속 대상을 명확화하여 행정의 새로운 표준 모델을 정립하고 무상귀속 기준의 ‘모호성 제로’ 실현

2. 체납징수 체계 혁신으로 예산 절감 및 지방세 체납징수 특별징수대책 1위 달성(징수과)

- 고양시는 지방재정 혁신의 핵심 과제로 건전 재정 확보와 조세 정의 실현을 위해 체계적인 체납 관리 시스템을 강화하고자, 현장 대응력과 데이터 분석력을 결합한 선제적 징수체계 구축에 집중
- 빅데이터 기반 회수 가능성 분석을 통해 납세자를 단계별로 세분화하고 맞춤형 징수독려 및 체납처분을 하며, 악의적 상습·고액 체납자에 대해서는 가택수색 및 동산압류 등 현장 중심의 적극적인 체납처분 실시
- ‘카카오 알림톡’ 기반 전자고지 시스템을 구축하여 체납자 명의의 휴대폰으로 체납안내 및 예고문을 발송함으로써 종이고지서 발송에 비해 우편비용 절감과 송달율 제고를 동시에 달성하고, 소액·단순 체납자 징수율 향상

- 경기도 최초 체납차량 번호판 영치 전담팀을 신설하여 상습 체납차량 강제 견인 및 불법 대포차 정리를 통해 자동차세 체납액 최소화 추진 및 체납차량 징수체계를 강화하여, 영치 관련 체납 징수액이 2024년 대비 860백만 원 증가한 1,427백만원을 기록하며 전년 대비 252%라는 기록적인 실적 달성
- 국내 4대 가상자산 거래소에 법인 계정을 신설하여 기존 예수금 추심 방식에서 거래소 직접 매각 방식으로 징수체계를 전환하고, 가상자산 시장 확대에 대응한 채권 확보 수단 다각화 및 징수 기반 확대
- 이러한 다각적인 체납징수 체계 혁신으로 지난연도 체납액 징수실적 전반에 걸쳐 우수한 성과를 창출하여 경기도에서 주관하는 2025년 상·하반기 지방세 체납징수 특별징수대책에서 각각 ‘1위’ 달성

3. 공연 인프라 활성화를 통한 도시 브랜딩 제고와 세외수입 확보(문화예술과)

- 우수 공연 유치를 확대하여 고양시를 글로벌 대중음악의 랜드마크이자 공연거점 도시로 브랜딩하고, 해외 아티스트와 K-POP 대형공연 유치를 통해 한류 확산 지원 및 시민문화 복지 향상, 상권 활성화, 세외수입 추가 확보 등 사회·문화·경제적 파급효과를 극대화하고 있음
- 4만 2천여 명을 수용할 수 있는 고양종합운동장의 강점을 살려 윈스톱 행정지원과 고양종합운동장의 철저한 시설관리, 공연·엔터테인먼트 관계자 간담회 및 사업 설명회를 통해 고양시의 우수한 인프라와 적극적인 유치 의지를 대외적으로 홍보함
- 2025년 콜드플레이, BTS(제이홉, 진), 블랭핑크, 오아시스 등 글로벌 아티스트 8개 팀(18회)의 공연을 성공적으로 개최하였으며, 2026년 BTS 공연 유치 확정 등 세계적 수준의 공연을 지속적으로 유치하여 고양시의 글로벌 인지도를 확산하고 경제적 부가가치를 창출하고 있음

4. 유희부지 활용을 통한 공공체육시설 조성(체육정책과)

- 기존의 단일 종목 시설에서 벗어나 비주류 종목까지 포용하는 스포츠 복합시설을 조성하기 위해 관내 고가도로 하부 및 우수지 등 방치되어 있던 도심 유희공간을 활용
- 특별조정교부금 등 23억여 원을 확보하여 킨텍스와 삼송동 우수지 및 국도39호선·수도권순환도로 고가하부 등에 체육시설을 조성
- 이를 통해 유희공간의 가치를 재정의하여 도시 안전성 확보와 지역공동체 활성화라는 이중효과를 거두었으며, 지역 간 인프라 불균형을 해소하고 유희공간 재상을 통해 도시미관 개선 및 지역 활력 증진

5. 광역버스 운행 다양화를 통한 출퇴근 편의 제공(버스정책과)

- 도로교통법 시행령 개정(2023.12.21.)으로 광역버스 입석금지가 시행됨에 따라 서울 출퇴근 시민의 하루 정류소(덕양권 행신동)에서의 승차불가 현상으로 불편 민원이 폭증하였고, 정규 증차는 예산 및 수요 측면에서 한계가 있어 탄력적 대책 필요
- 고양시민 최다 이용 출퇴근 광역버스 노선이 준공영제로 전환되어 국토교통부 대도시권 광역교통위원회(이하 ‘대광위’) 지침에 따라 중간배차가 불가했지만, 출근 시간대 현장 모니터링으로 시민 불편 공감대를 형성하여 대광위 적극 설득으로 기존 지침을 극복하고 중간배차를 6대 유지하도록 협의
- 또한, 출퇴근 시간 전세버스 투입 및 수요대응형 조정 탄력적 운영으로 예산 증액 없이 증차 효과 달성

6. 전국 최초 지하보도 스마트팜 조성(농업정책과)

- 기후위기에 따른 식량 공급 불안정에 대비한 기후 독립형 농업 인프라를 구축하기 위해 도심 속 방치된 유휴공간의 재생·활용 방안 강구
- 각 유관부서를 동원하여 사전 실무 협의를 통해 행정 절차를 처리하고 기업과 MOU 체결, 전국 최초 지하보도 스마트팜이라는 민관협력 대도시 농업 혁신 모델 창출
- 유휴 지하 공간을 재생하여 토지 없이 농사가 가능하게 한 수도권 맞춤형 혁신 농업 구현하고, 민간 기업으로부터 사업비 5억원 전액 투자를 이끌어내 공공 예산 투입 없이 사업 성사
- 위 성과를 바탕으로 제2호 지하보도 스마트팜이 확정되어 도비 3억원 확보 및 민관 협력 확대

7. 에코스틸 아스콘 도입 및 폐아스콘 무상 처리를 통한 예산 절감(도로관리과)

- 기존 도로의 노후화로 소성변형 및 포트홀이 반복 발생하여 유지관리 예산이 지속적으로 증가하는 상황에 고양시 주요 시책인 ‘탄소저감’에 부흥하는 친환경·고내구성 도로포장 공법 도입 필요
- 제철소에서 발생하는 폐기물 철인 제강 슬래그를 천연골재로 대신 사용하여 고강도 친환경 아스콘을 포장재로 적용함으로써 내구성(천연골재 대비 37% 이상 고밀도) 향상 및 유지보수 간격(수명 약 2배 이상 지속) 확대
- 또한 제강 슬래그 혼합 아스콘의 경제성 및 내구성을 확인 후 기존 현장에서 발생하는 폐아스콘을 재활용 업체에서 수거·재활용하고, 고양시에서는 약 5천만 원의 폐기물 처리비 없이 운반비만 부담하여 폐아스콘 처리하여 예산 절감 실현

8. 세계측지계 변환 혁신으로 시민 재산권 보호(덕양구 시민봉사과)

- 법률상 2020년까지 의무적으로 지적공부의 좌표 기준을 세계 공통 기준으로 전환 하도록 규정하였으나, 경계가 정밀한 수치지역에는 정확한 변환이 어려워 전국적으로 사업 지연
- 담당자가 직접 규정상 미비점을 연구하여 공통점과 기하보정을 결합한 최적 변환 방법 마련하고, 드론영상을 변환 BaseMap으로 활용하여 현황 정밀 반영 및 건물 저축 해소
- 덕양구 100% 68일만에 변환 완료하여 지연 업무의 추진 동력을 마련하고, 전 과정 공무원의 직접수행으로 예산 9억원 절약해 경기도 국토정보업무 혁신세미나 도지사상 수상

9. 소유권 확인 소송 승소를 통한 공공재산 보호(덕양구 시민봉사과)

- 1913년 개인 명의로 사정(査定) 등록된 미등기 도로 소유권 요구에 대응하여 공공재산 보호를 위해 외부 법무법인을 선임한 원고 측에 맞서 담당 공무원이 직접 소송 수행
- 주장 확인, 증거 수집, 사실확인, 법리 검토를 거친 대응 논리를 통해 사정 당시 호주생전 자녀 명의로 등록된 이례적 상황을 포착해 원고 조상과의 불일치를 증명하고, 1942년 도로 지목 변경 사실을 근거로 과거 행정기관의 보상 절차 추정
- 아울러 장기간 공공점유된 도로에 대한 소유권 주장이 법적 안정성을 훼손한다는 점을 핵심 논거로 법정 공방 전개하여 1심부터 대법원 최종심까지 전부 승소하여 공공재산 보호
- 이를 통해 보상금 상당 6억 9천만원과 폐소 시 지급해야 할 토지 사용료를 절감하는 재정적 성과를 거두며, 공로를 인정받아 의정부지방검찰청 검사장 표창 수상