

# 지방자치단체 주요재정사업 평가제도 개선방안



## 연구진

김성찬(한국지방행정연구원 수석연구원)

이 효(한국지방행정연구원 선임연구위원)

## 연구 요약

### 제1절 연구배경 및 목적

#### 1. 연구배경

- 재정분권의 확대로 인해 재정자율성이 확대되고 있는 반면 이에 상응하는 책임성도 요구되고 있는 가운데 주요재정사업평가제도는 자율성과 책임성을 부각하고 있는 제도임
- 지방자치단체장은 예산의 성과계획서와 성과보고서를 작성·제출하도록 의무화하였고, 이에 의거 지방자치단체장은 주요 재정사업을 평가하고 그 결과를 예산에 반영할 수 있는 법적 근거가 마련되었음
  - 주요재정사업에 대한 평가기준이 마련되기 이전에는 성과계획서와 성과보고서만을 작성하도록 하여, 성과와 예산과의 연계가 미흡하였으나, 주요 재정사업평가제도가 도입됨으로써 비로소 성과관리체계의 틀이 완성되었음
- 하지만 주요재정사업평가제도는 성과계획서와 성과보고서 사이에서 성과관리 예산제도를 운영하는데 있어서 여러 가지 문제점이 발견됨
  - 중앙정부는 1999년에 성과관리예산제도를 도입하였고 2007년부터 프로그램 예산제도를 운영하고 있으나 지방정부의 경우 제도 운영기간이 상대적으로 짧음
  - 자율적으로 재정사업을 평가하기 때문에 성과계획서의 목표 달성을 통해서 성과보고서에 그 결과가 반영되고 이를 통해 예산이 배분되는 메커니즘이

제대로 작동되지 않고 있음

- 따라서 사업평가의 의무성 그리고 재정사업 평가결과의 활용성 등을 고려할 때, 재정사업평가제도는 보다 정교한 제도 정비가 필요함

## 2. 연구목적

- 재정사업평가제도가 보유하고 있는 우수한 장점에도 불구하고 동 제도와 관련하여 다양한 쟁점들이 제기되고 있음
- 평가 대상 및 주기 측면에서 현재 재정사업평가는 지방재정법시행령에서 정한 일정규모 이상의 사업을 매년 평가하도록 되어 있음
  - 지방자치단체에서 매년 모든 사업을 평가할 경우 업무 과다로 인해 형식적인 평가 및 비효율을 초래할 수 있어 평가대상의 양과 평가주기를 조정할 필요가 있음
- 평가 과정과 관련하여, 현재 사업부서가 중심이 되어 자율평가체제로 운영되고 있으나, 사업부서는 동 사업을 추진하는 부서라는 점에서 객관적인 평가를 기대하기 어려운 구조임
  - 뿐만 아니라 사업부서는 당해 지방자치단체 내의 여러 부서로 분산되어 있기 때문에 일관성 있는 평가가 곤란한 상황임
- 평가결과의 활용 측면에서는 재정사업평가 결과는 차년도 예산에 반영하도록 하고 있음
  - 현재 평가결과의 활용 방식은 당해 자치단체의 재정상황과 연계되지 못할 뿐만

아니라 탄력적으로 재정을 운영하는데 장애가 될 수 있음

- 재정사업평가는 지속적인 예산증가가 예상되는 사업에 대해 객관적인 성과와 정책효과를 검증하여 예산지출의 효율성을 제고하기 위한 제도임
- 그러므로 재정사업평가를 통해 사업의 효율성·효과성을 제고하고 건전재정을 위한 선순환 구조를 정착시키기 위한 시스템으로 자리매김할 필요가 있음
- 이러한 인식을 출발점으로, 본 연구에서는 예산과 성과를 효율적으로 연계하기 위하여 각 쟁점에 대한 대안을 모색함

## 제2절 주요 연구내용 및 정책제언

### 1. 기본방향: 주요재정사업 평가제도의 활성화

- 현행 주요재정사업 평가제도는 재정책임성을 고취하고 자율적으로 성과관리 예산제도를 정착시키기 위해서 지방자치단체의 자율평가로 시행되고 있음
  - 예산의 성과계획서와 성과보고서는 작성하여 지방의회 등에 제출해야 하는 강제규정인데 반해 주요재정사업 평가제도는 재정운용에 반영할 수 있는 임의규정임
  - 자율평가로 운영되기 때문에 그동안 제도 운영에 대한 현황 파악 및 문제점에 대한 논의과정이 부족하였음
  
- 따라서 지방자치단체의 사례를 중심으로 그동안 자율적인 평가를 수행하면서 발생한 문제점들을 인식하고 성과 중심의 지방재정 운용을 위한 개선사항을 제시함
  - 하지만 자율평가로 운영되고 있기 때문에 제도 개선이라는 강제사항이 아닌 제도 운영상 매뉴얼 개선에 초점을 맞추고 있음

### 2. 평가대상, 평가주체, 평가시기의 개선

- 현행 출자·출연 사업, 민간위탁사업, 공기환경상위탁사업 등은 민간위탁심의를 통한 사전심의를 제외하고는 사업들이 평가를 통한 성과관리를 받지 못하고 있는 사업들에 대해서도 평가 대상에 포함시킬 필요가 있음

- 반면 당해연도와 차년도 종료사업에 대해서는 평가대상에서 제외하여 평가의 효과성을 높이도록 함
  - 평가대상 사업 수가 감소하여 업무량을 줄일 수 있어서 업무 효율성을 높일 수 있음
  - 상대평가로 진행하여 예산이 삭감되어야 될 시, 의도적으로 종료예정사업에 대해서 의무적으로 일정 부분의 사업을 ‘미흡’ 이하 등급으로 부여하는 부작용을 줄여 예산삭감을 보다 현실화 할 수 있음
  
- 주요재정사업 평가대상에서 평가단위(단위사업 기준 혹은 세부사업 기준으로 평가함)의 범위와 수준은 중요한 고려 사항임
  - 평가단위가 중요한 이유는 평가단위를 토대로 성과지표와 성과정보가 생성되고 평가결과를 예산편성에 활용하는 문제와 밀접하게 관련되기 때문임
  
- 평가단위의 문제는 성과관리 예산제도 전반에 걸쳐서 연관되어 있음
  - 만일 평가단위가 성과목표를 달성하는데 핵심적인 활동을 충분히 설명하지 못하는 경우, 성과계획과 성과보고와 연계성을 확보하지 못할 뿐 아니라 평가의 의미와 유용성을 크게 상실하게 됨
  - 이와 같은 부실한 성과정보를 근거로 예산 삭감이나 조정이 이루어진다면 평가의 객관성 문제가 대두될 수 있음
  
- 평가주체와 관련하여 평가시기를 조절해야 함
  - 재정사업 사전심의를 위한 기존 민간위원회 활용 시 통합 심의를 위한 평가 시기 조절이 필요함
  - 예를 들어, 보조금평가위원회의 경우 7월에 소집되어 심의를 진행하기 때문에 기존의 민간위원회 활용 시 일정조정을 해야 함

### 3. 평가지표 개선방안

- 사업을 유형화하는 기준은 사업의 성격, 규모, 사전·사후평가 등 다양하게 논의할 수 있음
  - 사업의 성격은 투자사업, 행사성 사업, 민간투자사업, 공기관 경상위탁사업, 출자·출연사업 등으로 구분할 수 있음
  - 규모는 일정규모 이상의 총사업비가 투입되는 사업에 대해서는 필요한 평가지표를 개발하여 다른 평가항목으로 평가함
  - 주요재정사업은 사전심의와 사후평가로 구분하여 평가지표를 개발함
  
- 재정사업의 유형을 나누고 이에 따라서 평가할 수 있는 세부지표를 개발함
  - 모든 사업에 대해서 공통으로 적용되는 공통지표를 개발하여 평가함
  - 유형에 맞게 개발된 세부지표를 해당 사업에 맞게 평가하고 공통지표의 점수와 합산하여 평가점수를 산정함
  - 이 때 공통지표와 세부지표의 비중은 지방자치단체의 예산부서가 사전에 사업부서들과 협의하여 결정함
  
- 따라서 평가지표의 유연성을 부여하는 대신 평가지표의 수를 줄여서 재정사업의 성과를 관리함
  - 공통지표의 항목을 5개 내외로 줄여서 핵심 사항에 대한 평가만 진행함
  - 세부지표도 사업유형, 규모 등 유형에 맞게 소수의 지표만으로 사업을 평가하도록 유도함
  
- 다른 종류의 평가제도에서 사용하는 지표와 통합하여 사용할 수 있음

- 유사한 사업 성격을 가지고 있는 사업에 대해서는 동일한 지표를 가지고 평가할 수 있도록 함
- 예를 들어 지방보조금과 주요재정사업의 행사성 사업의 사후평가를 할 때 지표를 통합해서 평가하도록 유도함
  - 이 경우 평가주체를 지방보조금위원회로 통합하거나 평가지표를 공통지표와 세부지표로 조정할 필요가 있음
- 사전심의의 경우에도 지방보조금사업과 행사성 재정사업의 사전평가 업무를 통합할 여지가 충분하여 업무의 효율성을 추구할 수 있음
  - 현재에도 행사성 사업의 사전심의를 기존의 민간위원회(지방보조금위원회 등)를 활용할 수 있도록 규정하고 있기 때문에 업무 통합의 여지는 충분함

#### 4. 평가제도의 사후관리 개선방안

- 세부사업 단위로 성과를 관리할 수 있도록 세부사업별 성과지표를 설정하고 주요재정사업 평가제도를 통해서 성과계획서와 성과보고서에 성과평가의 결과가 유기적으로 연계가 되도록 함
- 주요재정사업 평가를 통해서 성과계획서의 성과정보를 평가하고 그 결과를 성과보고서에 반영할 수 있도록 함
- 성과계획서 성과보고서 사이에 주요재정사업 평가제도의 성공적인 정착을 통해서 성과계획서 성과보고서에 재정사업 평가결과가 자연스럽게 의회 등에 제출될 수 있도록 연계를 강화함
- 성과계획서와 성과보고서는 의회에 제출하는 것을 의무사항으로 규정하는 반면 주요재정사업 평가는 자율평가에 따른 임의규정임
- 따라서 성과관리 예산제도 간 연계가 강화되면 주요재정사업 평가결과가

성과보고서에 포함되어 의회에 제출될 수 있도록 지방자치단체를 유도함

- 주요재정사업 평가결과를 공시하도록 유도하여 주민들이 재정사업에 대한 관심을 유도할 수 있도록 함
  - 평가결과의 활용도를 높일 수 있는 유인기제는 성과정보를 공개하는 것임
  - 주요재정사업의 평가결과를 의회와 지역주민들에게 공개하는 것은 사업담당자, 예산담당자 등 재정사업 관련 이해당사자에게 압박과 유인을 제공함으로써 평가결과의 활용도를 높이고 재정운영의 책임성을 제고할 수 있음

# 차 례

제1장 연구 배경 및 목적	1
제1절 연구 배경	3
제2절 연구 목적	5
1. 주요재정사업 평가제도의 활성화	5
2. 재정사업 평가 결과의 환류 강화	5
제2장 주요재정사업 평가제도의 현황	9
제1절 주요재정사업평가의 개념 및 특징	11
1. 성과관리 예산제도의 개념	11
2. 지방자치단체 주요재정사업 평가제도	18
제2절 유사 제도 비교	26
1. 재정사업 자율평가제도	26
2. 지방보조금 평가제도	35
3. 기금운용 평가제도	42
4. 소결	51
제3장 주요재정사업 평가제도 운영사례	61
제1절 개요	63
제2절 A지자체의 주요재정사업 평가제도	64
1. 주요재정사업 현황	64
2. 평가대상	65
3. 평가주체	66
4. 평가시기	67



5. 평가지표	69
6. 평가결과의 활용 및 환류	73
제3절 B지자체의 주요재정사업 평가제도	74
1. 주요재정사업 현황	74
2. 평가대상	75
3. 평가주체	76
4. 평가시기	77
5. 평가지표	78
6. 평가결과의 활용 및 환류	80
제4절 C지자체의 주요재정사업 평가제도	86
1. 주요재정사업 현황	86
2. 평가대상	86
3. 평가주체	87
4. 평가시기	89
5. 평가지표	90
6. 평가결과의 활용 및 환류	90
<b>제4장 주요재정사업 평가제도의 문제점</b>	<b>91</b>
제1절 개요	93
제2절 주요재정사업 평가제도상 쟁점사항	95
1. 주요재정사업 평가의 측정대상	95
2. 평가주체와 평가시기	96
3. 주요재정사업의 평가지표	97





4. 평가결과의 활용 및 환류 .....	98
제3절 주요재정사업 평가제도의 문제점 .....	100
1. 평가대상 .....	100
2. 평가주체 .....	103
3. 평가시기 .....	104
4. 평가지표 .....	104
5. 평가결과의 활용 및 환류 .....	106
<b>제5장 주요재정사업 평가제도 개선 방안 .....</b>	<b>107</b>
제1절 기본방향: 주요재정사업 평가제도의 활성화 .....	109
제2절 평가대상, 평가주체, 평가시기의 활성화	110
1. 주요재정사업 평가대상 .....	110
2. 주요재정사업 평가주체 .....	114
3. 주요재정사업 평가시기 .....	115
제3절 평가지표 개선방안 .....	116
1. 주요재정사업 평가지표의 유형화 .....	116
2. 주요재정사업 평가지표의 단순화 .....	117
3. 성과관리 지표의 개발 .....	118
제4절 평가제도의 사후관리 개선방안 .....	119
1. 주요재정사업 평가결과와 성과예산의 연계 방안 .....	119
2. 평가결과 공시를 통한 환류 .....	120

제5절 지방자치단체와 행정안전부의 역할 분담 122

1. 지방자치단체의 역할 ..... 122

2. 행정안전부의 역할 ..... 122

**【참고문헌】** ..... 124



## 표 차례

<표 2-1> 품목별예산제도와 사업예산제도의 비교	13
<표 2-2> 품목별 예산제도와 프로그램 예산제도의 비교	14
<표 2-3> 사업예산체제가 제공하는 사업설명 정보	15
<표 2-4> 성과예산제도의 유형	17
<표 2-5> 주요재정사업 사전심사 절차	22
<표 2-6> 주요재정사업 평가지표(사후평가)	24
<표 2-7> 재정사업 성과목표관리제도와 재정사업 자율평가제도의 비교	28
<표 2-8> 재정사업 자율평가 평가지표	33
<표 2-9> 지방보조금과 유사재원과의 차이	36
<표 2-10> 지방보조금 유형차이	37
<표 2-11> 지방보조사업 평가기준	41
<표 2-12> 비계량지표 세부평가지표별 평가등급	45
<표 2-13> 계량지표 세부평가지표별 평가등급	45
<표 2-14> 자산운영 체계 평가지표	46
<표 2-15> 자산운용 정책 및 집행 부문 평가지표	48
<표 2-16> 자산운영 성과부문 평가지표	49
<표 2-17> 기금운용평가 종합등급	49
<표 3-1> A지방자치단체의 사전심사 절차	68
<표 3-2> A지방자치단체의 사후평가 절차	68
<표 3-3> A지방자치단체의 투자사업 평가지표	70
<표 3-4> A지방자치단체의 투자사업외 재정사업 평가지표	72
<표 3-5> B지방자치단체의 2017년 주요재정사업 평가 결과	74
<표 3-6> B지방자치단체의 개선 사업 현황	75

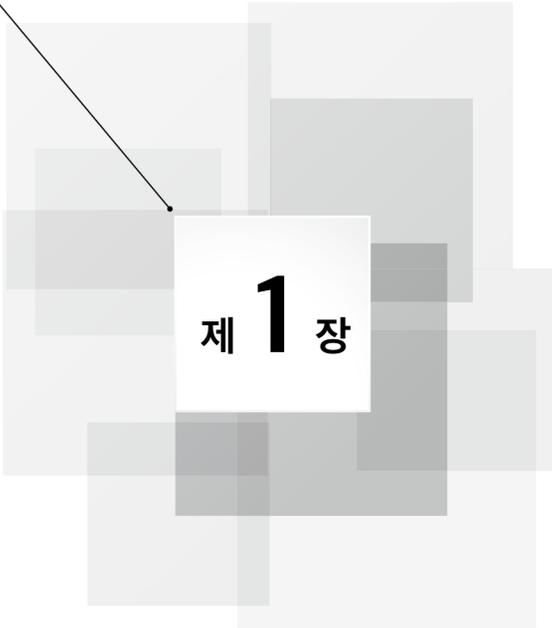
<표 3-7> B지방자치단체의 투자사업 평가지표	78
<표 3-8> B지방자치단체의 행사성 사업 평가지표	79
<표 3-9> B지방자치단체의 주요재정사업 평가 결과 (사업부서, 확정평가)	81
<표 3-10> B지방자치단체의 2017년 실·국별 주요재정사업 평가결과 현황	82
<표 3-11> B지방자치단체의 미흡이하 사업 환류 대책	84
<표 3-12> B지방자치단체의 보통사업 환류 대책	85
<표 3-13> C지방자치단체의 2017년 주요재정사업 평가 결과	86
<표 3-14> C지방자치단체의 분과심의회위원회 소관부서	88
<표 3-15> C지방자치단체의 사전심의 단계	89
<표 3-16> C지방자치단체의 사후평가 단계	89
<표 3-17> C지방자치단체의 주요재정사업 예산절감 현황(2018년)	90
<표 4-1> 현행 사업유형별 평가체계	100



## 그림 차례

<그림 1-1> 연구 흐름도 .....	7
<그림 2-1> 성과주의 예산제도 기본구조 .....	13
<그림 2-2> 주요재정사업 사후평가 절차 .....	23
<그림 2-3> 재정성과관리제도의 주요 내용 .....	29
<그림 2-4> 지방보조금 성과평가 절차 .....	40
<그림 5-1> 평가단위 설정과 관련한 예산사업과 성과관리제도의 연계 .....	113





제 **1** 장

## 연구 배경 및 목적

---

제1절 연구 배경

제2절 연구 목적

KRILA



## 제1장

## 연구 배경 및 목적

## 제1절 연구 배경

- 재정분권의 확대에 의해 재정자율성이 확대되고 있는 반면 이에 상응하는 책임성도 요구되고 있음
  - 지방재정 자주역량 제고 및 지방재정의 건전성·책임성 확보 방안이 필요함
- 다양한 지방재정 관리기제 중 주요재정사업평가는 자율성과 책임성을 부각하고 있는 제도임
  - 다시 말해, 재정사업 성과관리를 효과적으로 추진하기 위해서는 성과와 예산을 연계시킬 수 있는 체계가 필수불가결한 요소이며, 주요 재정사업 평가제도는 “지방자치단체 자체적으로 내부의 사업수행 부서가 재정사업을 스스로 평가하고, 예산부서가 확인 점검한 평가결과를 지방재정 운용에 활용하는 제도임”(행정안전부, 2017)
- 지방정부의 경우 2008년 사업예산제도를 도입한 이후 2016년부터 성과계획서와 성과보고서 작성·제출을 의무화함(임성일·이효, 2015)
  - 주요재정사업 평가는 2015년부터 지방자치단체가 자율적으로 시행하도록 확대 운영하고 있음
- 지방자치단체장은 예산의 성과계획서와 성과보고서를 작성·제출하도록 의무화하였고, 이에 의거 지방자치단체장은 주요 재정사업을 평가하고 그 결과를 예산에 반영할 수 있는 법적 근거가 마련되었음

- 주요재정사업에 대한 평가기준이 마련되기 이전에는 성과계획서와 성과 보고서만을 작성하도록 하여, 성과와 예산과의 연계가 미흡하였으나, 주요 재정사업평가제도가 도입됨으로써 비로소 성과관리체계의 틀이 완성되었음
- 동 제도의 평가결과는 차년도 예산에 반영토록 하고 있는 바, 성과가 미흡한 사업은 중단, 우수한 사업은 예산의 증액 및 유지되도록 하고 있음
  - 또한 유사·중복사업은 통폐합, 사업추진이 비효율적인 사업은 효율적인 방식으로 개선 등 다양하게 활용범위를 설정하고 있음
- 이러한 재정사업평가는 임의규정으로 도입되었지만 실제적으로 성과계획서와 성과보고서 작성·제출을 의무화하고 있다는 점에서 어느 정도 의무성이 있는 것으로 간주됨
- 하지만 주요재정사업평가제도는 성과계획서와 성과보고서 사이에서 성과관리 예산제도를 운영하는데 있어서 여러 가지 문제점이 발견됨
  - 중앙정부는 1999년에 성과관리예산제도를 도입하였고 2007년부터 프로그램 예산제도를 운영하고 있으나 지방정부의 경우 제도 운영기간이 상대적으로 짧음
  - 자율적으로 재정사업을 평가하기 때문에 성과계획서의 목표 달성을 통해서 성과보고서에 그 결과가 반영되고 이를 통해 예산이 배분되는 메커니즘이 제대로 작동되지 않고 있음
- 따라서 사업평가의 의무성 그리고 재정사업 평가결과의 활용성 등을 고려할 때, 재정사업평가제도는 보다 정교한 제도 정비가 필요함

## 제2절 연구 목적

### 1. 주요재정사업 평가제도의 활성화

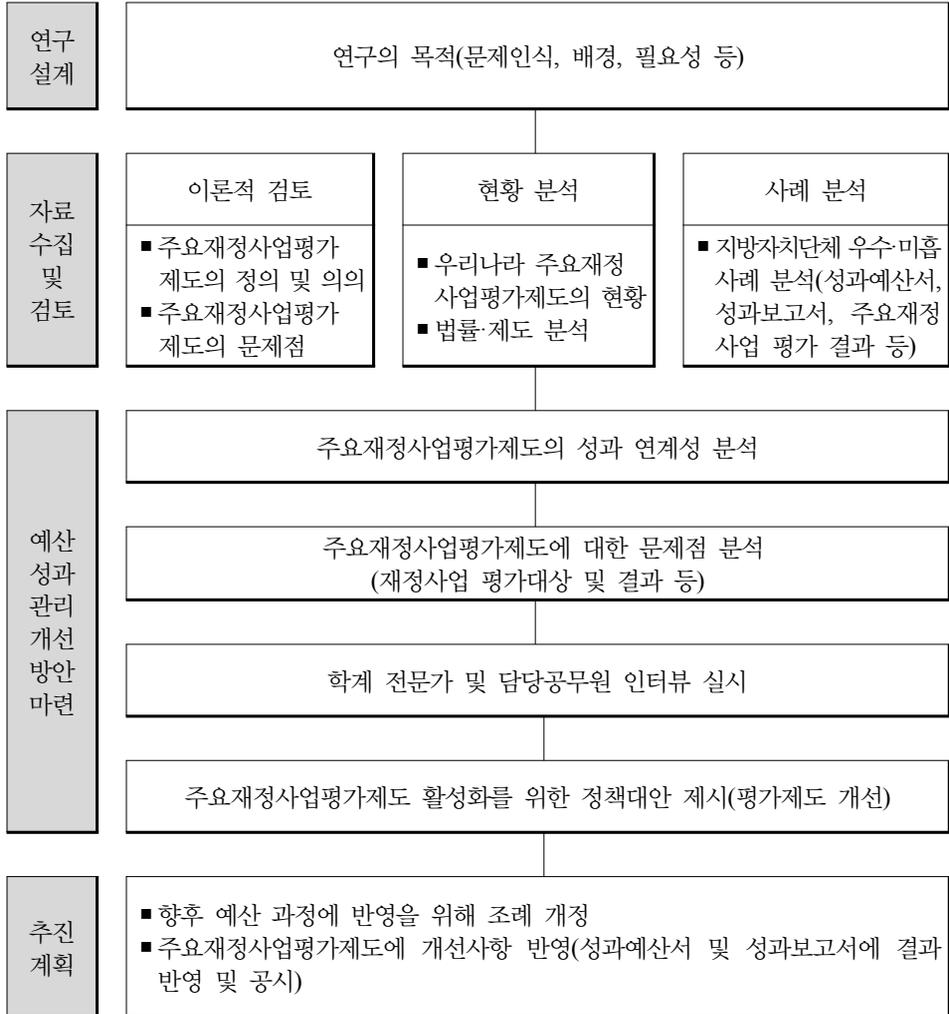
- 재정사업평가제도가 보유하고 있는 우수한 장점에도 불구하고 동 제도와 관련하여 다양한 쟁점들이 제기되고 있음
- 우선 평가지표와 관련하여, 동 사업의 평가지표는 계획 20점, 관리 30점, 성과환류 50점 등 총 100점으로 구성되어 있으며, 각 평가항목별로 지표를 설정하여 총 11개 지표로 구성되어 있음
  - 그러나 지방자치단체의 재정사업은 그 종류가 매우 다양함에도 불구하고, 동일한 11개의 지표로 사업의 특성에 적합한 평가를 추진하기에는 어려움이 있음
- 현재 재정사업평가는 지방재정법시행령에서 정한 일정규모 이상의 사업을 매년 평가하도록 되어 있음
  - 지방자치단체에서 매년 모든 사업을 평가할 경우 업무 과다로 인해 형식적인 평가 및 비효율을 초래할 수 있어 평가대상의 양과 평가주기를 조정할 필요가 있음

### 2. 재정사업 평가 결과의 환류 강화

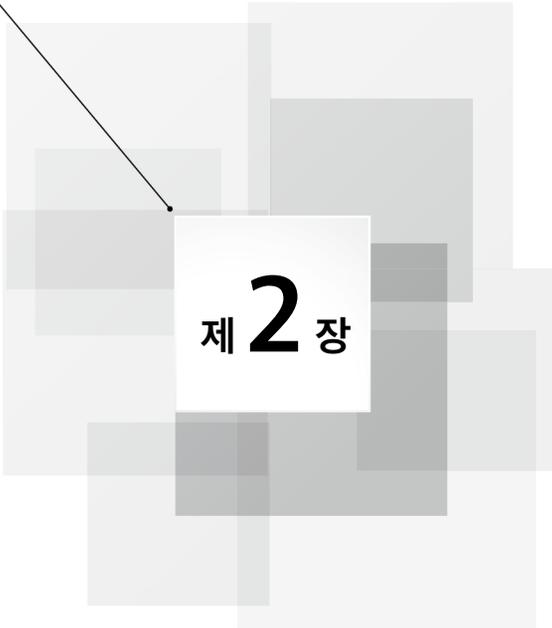
- 평가 과정과 관련하여, 현재 사업부서가 중심이 되어 자율평가체제로 운영되고 있으나, 사업부서는 동 사업을 추진하는 부서라는 점에서 객관적인 평가를 기대하기 어려운 구조임

- 뿐만 아니라 사업부서는 당해 지방자치단체 내의 여러 부서로 분산되어 있기 때문에 일관성 있는 평가가 곤란한 상황임
- 평가결과의 활용 측면에서는 재정사업평가 결과는 차년도 예산에 반영토록 하고 있으며, 우수등급 이상은 예산의 증액 또는 유지, 미흡등급 이하는 예산 10% 삭감 등으로 활용되고 있음
  - 그 결과 현재는 일정 등급 이상을 획득하게 되면 사업의 필요 여부와 관계없이 지속적으로 추진해야 하는 문제가 발생함
  - 현재 평가결과의 활용 방식은 당해 자치단체의 재정상황과 연계되지 못할 뿐만 아니라 탄력적으로 재정을 운영하는데 장애가 될 수 있음
- 재정사업평가는 지속적인 예산증가가 예상되는 사업에 대해 객관적인 성과와 정책효과를 검증하여 예산지출의 효율성을 제고하기 위한 제도임
  - 그러므로 재정사업평가를 통해 사업의 효율성·효과성을 제고하고 건전재정을 위한 선순환 구조를 정착시키기 위한 시스템으로 자리매김할 필요가 있음
- 이러한 인식을 출발점으로, 본 연구에서는 예산과 성과를 효율적으로 연계하기 위하여 각 쟁점에 대한 대안을 모색함

<그림 1-1> 연구 흐름도







제 2 장

# 주요재정사업 평가제도의 현황

---

제1절 주요재정사업평가의 개념 및 특징  
제2절 유사 제도 비교

KRILA



## 제 2 장

## 주요재정사업 평가제도의 현황

## 제1절 주요재정사업평가의 개념 및 특징

## 1. 성과관리 예산제도의 개념

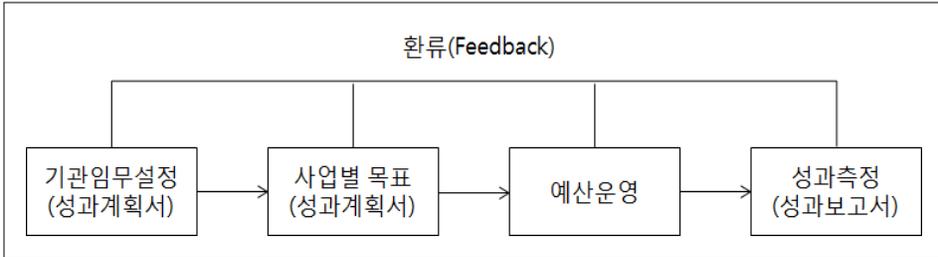
가. 성과관리 예산제도의 정의

- 20세기 초부터 정부부문 성과 향상을 위한 성과기반예산(Performance-based budgeting; PBB)이 발전되었음(de Jong et al., 2013)
  - 1960년대와 1970년대 미국에서 PPBS(Planning, program, budgeting system)을 통해서 성과관리를 예산에 반영함(Schick, 2014)
  - 1990년대 이후 신공공관리(New public management)의 일환으로 정부 성과에 대한 관심이 높아지고 성과예산시스템을 도입함
- 성과예산은 주어진 예산제약 하에서 자원을 보다 효율적으로 사용하고자 하는 예산접근방식으로 성과정보를 예산배분과정에 활용하는 것을 의미함(임성일·이효, 2015)
  - 미국의 NASBO에서는 광의의 성과예산(Performance budgeting)을 의사결정 과정에서 어떤 방식으로든 성과정보(performance information)가 예산과 연계 되도록 하는 접근방식으로 정의함(NASBO, 2013)
- 성과예산은 크게 광의의 성과예산과 협의의 성과예산으로 정의할 수 있음(Shick, 2007)
  - 광의의 성과예산은 정부(또는 공공기관)가 제한된 예산을 가지고 행하는

활동에 대한 정보를 제시하는 모든 형태의 예산으로 정의함

- 협의의 성과예산은 투입된 자원을 산출물(output) 혹은 결과물(results)과 연계하여 이와 결부되는 예산을 의미함(임성일·이효, 2015)
  
- 예산과정에서 성과정보를 이용하는 성과예산은 재정의 효과성과 효율성을 증진시키는 장점 이외에 다음의 중요성을 가짐(Boston Borough council, 2014)
  - 제한된 재정자원을 사용하는데 있어서 우선순위를 정하는데 도움을 주고 예산사용에 대한 목적과 달성 목표를 분명히 할 수 있음
  - 예산비용을 절감할 수 있으며 경제적 가치(Value for money; VFM)를 통한 재정 책임성을 강화할 수 있음
  - 공무원들의 성과 달성에 대한 동기부여를 제공할 수 있고 행정서비스의 품질 향상을 통한 주민만족도 증가를 도모할 수 있음
  
- 성과주의 예산제도는 기관임무 설정, 사업별 목표, 예산운영, 성과측정의 단계로 이루어지고 전반적으로 환류의 과정이 포함되는 구조임(교육과학기술부, 2012)
  - 기관임무 설정 단계에서는 각 기관별 미션, 전략목표, 성과목표가 설정됨
  - 사업별 목표 단계에서는 사업별 성과지표 및 측정방법이 설정됨
  - 예산운영 단계에서 예산편성·집행에 성과목표 및 평가결과를 반영함(각 기관별 예산상 자율성 부여)
  - 성과측정 단계는 운영된 예산을 성과정보에 따라 측정하고 측정결과를 외부에 공개 및 환류 하는 단계임

&lt;그림 2-1&gt; 성과주의 예산제도 기본구조



- 사업예산제도는 지방자치단체가 수행하는 모든 지출활동에 대한 비용정보와 사업의 내용 및 성과정보가 체계적으로 관리되기 위해서 정책사업 중심으로 위계구조를 형성하고 있음(권오성 외, 2017)
- 현행 사업예산제도는 정책을 체계적으로 사업에 반영하기 위해서 13개 분야와 52개 부문으로 구분하고 그 하위에 사업단위(정책·단위·세부사업), 비용단위(편성목·통계목·산출근거)가 계층을 형성하고 있음
- 이 중에서 성과관리와 관련되는 정보(사업의 목적과 목표, 성과지표 등)는 사업단위(정책·단위·세부사업)에서 다루어짐

&lt;표 2-1&gt; 품목별예산제도와 사업예산제도의 비교

구분	품목예산체계	사업예산체계
기능구분	장(5개)	분야(13개)
	관(16개)	부문(52개)
사업구분	항(자율)	정책사업
	세항(자율)	단위사업
	세세항	세부사업
집행수준	목(8그룹 38개)	편성목(8그룹 38개)
통계정보	세목(109개)	통계목(134개)

출처: 임성일 · 이효(2015)

- 2008년 이전에 사용하였던 품목별 예산제도와 비교해서 사업예산제도는 프로그램과 단위사업을 핵심 예산단위와 성과관리단위로 설정하고 이를 바탕으로 예산 활동의 산출물(Output)과 성과(Outcome)를 관리함(임성일·이효, 2015)
- 반면 품목별 예산제도에서는 성질별 지출에 대한 통제 및 관리에 초점을 맞추고 있음

<표 2-2> 품목별 예산제도와 프로그램 예산제도의 비교

구분	품목별 예산제도	사업예산제도
접근방식	투입과 통제 중심	성과와 자율 중심
예산편성의 초점	예산품목(지출통제)	프로그램/ 사업단위 (자율, 결과책임)
시계	단년도 예산 (전년도 예산에 집중)	다년도 예산
예산운영방식	상향식(Bottom-up)	하향식(Top-down)
예산사정	예산삭감과 증감액 위주 심의, 분야·사업간 예산액 계수 조정	정책적 예산심의, 사업우선순위와 효과 판단

- 사업구분 중 사업예산체계의 위계에 따라 사업의 성격이 달라짐
  - 정책사업은 중앙정부의 프로그램(Program)을 우리말로 번역한 것으로 지방자치단체의 단·장기 전략과 정책을 지향하는 개념으로 다수의 동질적인 집행사업을 실천수단으로 확보하고 있음
  - 단위사업과 세부사업은 정책사업을 추진하기 위한 실천 수단이 되는 사업을 의미함
  - 일반적으로 예산의 집행이 대부분 세부사업 수준에서 이루어지고 정책·단위사업 수준에서는 복수(다수)의 예산사업에 대한 종합적인 평가의 의의를 가지고 있음

&lt;표 2-3&gt; 사업예산체제가 제공하는 사업설명 정보

구분	정책사업	단위사업	세부사업	비고
사업명 / 소속	- 회계연도, 회계(일반/공기업/기타/기금), 조직, 기능(분야/부분)	- 회계연도, 회계(일반/공기업/기타/기금), 조직, 기능(분야/부분) - 정책사업명	- 회계연도, 회계(일반/공기업/기타/기금), 조직, 기능(분야/부분) - 정책사업명, 단위사업명	- 사업위상 정보 제공
사업 개요	- 사업목적 - 기대효과 - 단위사업내역(단위사업명/회계구분/전년(전전년)도 결산액/Y+1년도 계획액/Y+2년도 계획액/연평균증가율) - 주요내용 - 성과지표/목표치 설정 - 지표유형/가중치/연도별 실적 및 목표치 측정산식/방법 및 출처 - 성과지표별 목표치 설정 근거	- 사업의 목적/기간/규모/내용/위치/추진 근거/경위/ 계획, 총사업비 - 세부사업내역(세부사업명, 직접/지원(광역), 자체/보조사업. 전년/전전년도 결산액, 전년도 예산액, 당해연도 예산액, Y+1, Y+2년 계획액, 연평균 증가율) - 목적 및 주요 내용 - 관련 예산사업 내역(단위사업/세부사업(예산액/사업수)) - 관련 예산사업 개요(사업명/내용/기간/지원형태/지원조건/시행주체)	- 사업의 목적/기간/규모/내용/위치/추진 근거/경위/ 계획, 총사업비	- 사업관련 기본 정보제공 - 사업의 성과관리 내용, 지표, 측정방법 등 사업예산의 성과 요소 정보 제공
소요 재원	- 재원별 예산총계(국고보조금/지특별보조금/기금보조금/특별교부세/시·도비/시·군·구비/지방채 - 기타(예산 외)(기초자치단체부담금/채무부담/민자/재정융자금/기타 - 예산액, 전년도 당초 예산액, 비교증	- 재원별 예산총계: 국고보조금/지특별보조금/기금보조금/특별교부세/시·도비/시·군·구비/지방채/ - 기타(예산 외)(기초자치단체부담금(시·군·구비)/채무부담/민자/재정융자금/기타 - 예산액, 전년도 당초 예산액, 비교증감률	- 재원별 예산총계(국고보조금/지특별보조금/기금보조금/특별교부세/시·도비/시·군·구비/지방채 - 기타(예산 외)(기초자치단체부담금(시·군·구비)/채무부담/민자/재정융자금/기타 - 예산액, 전년도 당	- 세원별 재원구성, 정보제공 - 사업별 재원구성의 변화 정보 제공

구분	정책사업	단위사업	세부사업	비고
	감, 증감률		초 예산액, 비교 증감, 증감률	
산출 근거	-	-	- 편성목별, 예산액, 전년도 당초 예상 액, 비교 증감, 증 감률	- 사업별 경비성 질 정보 제공

출처: 2017년도 예산편성 운영기준 및 기금운영계획 수립기준  
2015년도 지방자치단체 예산의 성과계획서 작성기준

#### 나. 우리나라 성과관리 예산제도

- 우리나라는 재정운용 패러다임의 변화로 인해 성과관리 예산제도가 도입되었음
  - 투입중심의 재정에서 성과중심으로, 유량(Flow) 중심에서 유량 및 저장 (Stock) 중심으로, 아날로그정보시스템에서 디지털정보시스템으로, 관리자 중심에서 납세자 중심으로 패러다임이 변화함(국회예산정책처, 2010)
  - 이러한 변화를 반영하기 위해서 참여정부에서는 「3+1 예산개혁」이 추진되었는데 주요 내용으로 국가재정운용계획, 총액배분 자율편성예산제도 (Top-down 예산제도), 성과관리예산제도, 디지털예산회계시스템이 포함됨
  - 이 중에서 프로그램 예산제도(지방정부의 경우 사업예산제도)는 성과관리예산제도 및 나머지 제도들의 실효성을 확보할 수 있는 제도적 기반이 되는 제도임
  
- OECD에서는 성과정보와 예산편성의 연계, 실제 성과의 사용여부, 예산과정에서의 주된 목적에 따라 성과예산을 크게 (1) 보고형 성과예산(Presentational performance budgeting), (2) 성과정보예산(Performance-informed budgeting), (3) 직접(공식) 성과예산(Direct(or formula) performance budgeting)으로 구분하고 있음(OECD, 2007)

- 보고형 성과예산은 따로 성과정보와 예산편성의 연계는 없고 정보 공개를 통해 재정책임성을 강조함
- 성과정보예산은 보고형 성과예산에서 진일보한 예산제도로써 제시된 미래 성과정보가 예산편성 과정에서 자금안배에 영향을 미치는 성과예산을 의미함
- 직접(공식) 성과예산은 성과정보와 예산편성이 엄격하고 직접적으로 연계되어 있는 예산체계임

&lt;표 2-4&gt; 성과예산제도의 유형

유형	성과정보와 예산편성의 연계	계획 또는 실제 성과	예산과정에서의 주된 목적
보고형 성과예산	연계 없음	성과목표와 성과결과	책임성
성과정보예산	느슨한, 간접적 연계 존재	성과목표와 성과결과	계획 및 책임성
직접(공식) 성과예산	엄격한, 직접적 연계 존재	성과결과	자원배분 및 책임성

출처: OECD(2007)

- 성과예산제도를 채택하고 있는 대부분의 국가들은 보고형 성과예산에 머물러 있거나 성과정보예산을 도입하고 있음
  - 성과정보가 예산과정에서 광범위하게 사용되고 있지만 성과정보를 단순히 제공하는 수준에 머물러 있음(임성일·이효, 2015)
- 우리나라의 경우 성과예산의 수준이 중앙정부와 지방정부가 상이함
  - 중앙정부의 경우 1999년 당시 기획예산처에서 처음 성과관리예산제도를 도입하여 2001년부터 성과관리예산서(2002년 예산서)와 성과관리보고서(2000년 보고서)를 작성하도록 하여 성과관리시스템을 예산운용에 적용할 수 있도록 제도적 장치가 마련되어 있음(노진덕, 2009)

- 하지만 성과정보의 활용이 미흡하기 때문에 중앙정부 차원에서는 보고형 성과예산 수준에 머물러 있음
- 반면 지방정부는 성과관리예산제도가 제대로 운영되고 있다고 판단하기 힘들기 때문에 보고형 예산제도 수준으로 진입하고 있다고 판단됨
- 지방정부의 경우 성과관리정보를 예산에 반영하는 제도가 최근에서야 완비되었음
  - 지방자치단체는 2008년에 사업예산제도를 도입하였고 2016년부터 성과계획서와 성과보고서를 의무적으로 작성·제출토록 함
  - 주요재정사업 평가제도 또한 2015년부터 지방자치단체로 확대 적용되었기 때문에 성과관리예산이 제대로 작동되기 위한 제도적 기반이 최근에서야 제대로 완비되었음(성과예산서, 성과보고서, 주요재정사업평가제도)

## 2. 지방자치단체 주요재정사업 평가제도

### 가. 평가제도의 개념

- 지방자치단체 주요재정사업 평가제도는 「지방재정법」 제5조제3항 및 동법 시행령 제1조의2제2항에 따라서 지방자치단체 자체적으로 내부의 사업부서가 스스로 사업을 평가하고 예산부서가 확인 점검한 평가결과를 지방재정 운용에 활용하는 제도임(행정안전부, 2017)
  - 단, 지방재정법 제32조의2제1항에 따른 지방보조사업 또는 법령에 따라 의무적으로 경비를 부담하여야 하는 사업은 제외함
  - 만약 지방재정법에 의해 지방보조금 평가를 받은 사업의 경우 재정사업 평가대상에서 제외됨

「지방재정법」 제5조(성과 중심의 지방재정 운용)
<p>① 지방자치단체의 장은 재정활동의 성과관리체계를 구축하여야 한다.</p> <p>② 지방자치단체의 장은 행정안전부령으로 정하는 바에 따라 예산의 성과계획서 및 성과 보고서를 작성하여야 한다.</p> <p>③ 지방자치단체의 장은 대통령령으로 정하는 바에 따라 주요 재정사업을 평가하고 그 결과를 재정운용에 반영할 수 있다.</p> <p>④ 성과 중심의 지방재정 운용을 위하여 필요한 그 밖의 사항은 행정안전부령으로 정한다.</p>
「지방재정법」 시행령 제1조의2(주요 재정사업의 평가)
<p>① 「지방재정법」 제5조제3항에 따른 평가 대상 주요 재정사업은 다음 각 호와 같다. 다만, 법 제32조의2제1항에 따른 지방보조사업 또는 법령에 따라 의무적으로 예산을 부담하여야 하는 사업은 제외한다.</p> <p>1. 시도</p> <p>가. 총사업비 5억 원 이상의 투자사업</p> <p>나. 공연 축제 등 행사성 사업</p> <p>2. 시·군 및 자치구</p> <p>가. 총사업비 2억 원 이상의 투자사업</p> <p>나. 공연 축제 등 행사성 사업</p> <p>② 행정안전부 장관은 제1항에 따른 주요 재정사업의 평가 대상·방법 및 절차 등에 관한 기준을 정하여 지방자치단체의 장에게 통보할 수 있다.</p>

## 나. 평가대상

주요재정사업은 사전심사와 사후평가의 두 단계로 구분할 수 있음

주요재정사업의 사전심사는 행사·공연·축제 등 신규 행사성 사업을 대상으로 함

- 하지만 정부 승인 국제행사, 투자사업 심사대상, 법령에 따라 의무적으로 경비를 부담하여야 하는 사업, 다른 기준에 따라 예산편성 전 사전심사를 기 시행한 사업, 행사성 사업비 전액이 참가 민간인에 대한 실비보상적 경비(식비, 교통비, 숙박비 등)인 경우에는 사전심사 대상에서 제외가 가능함

- 사전심사 시 평가는 신규 행사성 사업의 목적성·타당성·사업비의 적정성 등에 대해서 시행함
  - 사전심사를 통해서 선심성·낭비성 행사·축제의 신규 사업을 억제함
  - 주요재정사업 사전심사 절차는 다음과 같음
  
- 주요재정사업 사후평가절차는 투자사업과 행사성 사업에 따라 달라짐
  - 투자사업의 경우(시·도는 총사업비 5억 원 이상, 시·군 및 자치구는 총사업비 2억 원 이상) 자체평가 이후에 예산부서의 확인·점검의 과정을 거침
  - 행사성 사업은 민간위원회가 사후평가를 진행하고 예산부서가 이를 확인·점검함
  - 자치단체 특성에 따라 투자사업은 자체평가 절차 없이 예산부서에서 총괄하여 평가하고 이를 확정할 수 있음
  
- 주요재정사업 평가방법은 상대평가 방식으로 실시함
  - ‘우수’ 이상 사업비율은 20% 이내, ‘미흡’ 이하 사업비율은 10% 이상 의무화 하되 행사성 사업 경비 5천만 원 미만은 상대평가, 5천만 원 이상은 절대평가를 실시함
  
- 사후평가는 평가지표별 점수를 종합하여 사업별로 ‘매우 우수’(90점 이상), ‘우수’(80~89점), ‘보통’(70~79점), ‘미흡’(60~69점), ‘매우 미흡’(60점 미만)의 5단계로 등급화 하고 있음
  - ‘우수’ 이상 등급 사업은 원칙적으로 예산 증액 혹은 유지함
  - ‘미흡’ 이하 등급 사업은 예산의 10% 이상 삭감을 원칙으로 함

- 사후평가 결과는 예산 반영 시 사업특성 및 평가지표별 특성을 종합적으로 고려함
  - 기초생활보장급여 등 의무지출사업, 연도별 지출소요가 확정된 사업 등은 사업특성을 고려하여 예외로 인정할 수 있음

#### 다. 평가주체

- 사전심사는 15명 이내의 민간위원회에서 진행하도록 함
  - 민간위원회는 민간인을 전체 위원회의 3/4 이상으로 구성함
  - 지역축제위원회, 지방보조금심의위원회, 주민참여예산위원회 등 기존 민간위원회 활용도 가능함
  - 민간위원회의 객관성 있는 사전심사를 통해서 선심성·낭비성 축제 신설을 억제할 수 있기를 기대함
  
- 사후평가의 경우 광역 및 기초단체의 사업부서에서 실시하는 것을 원칙으로 함
  - 투자사업의 자체평가는 광역(실·국 단위) 혹은 기초(실·과 단위)의 사업부서에서 실시함
  - 반면 행사성 사업은 사전심사와 유사하게 민간위원회에서 평가를 담당함
  - 이후 예산부서의 확인·점검을 통해서 평가점수가 결정됨
  - 자치단체의 특성에 따라서 투자사업은 사업부서의 자체평가 절차 없이 예산부서에서 총괄하여 평가할 수 있음

라. 평가시기

사전심사의 평가는 10~11월에 실시함

- 자치단체별 신규 행사성 사업 사전심사 평가계획을 9월까지 수립함
- 민간위원회 사전심사 평가 실시 및 예산안 반영을 10월부터 11월까지 수행하면서 평가 결과에 따른 우선순위를 선정하고 예산안에 결과를 반영함

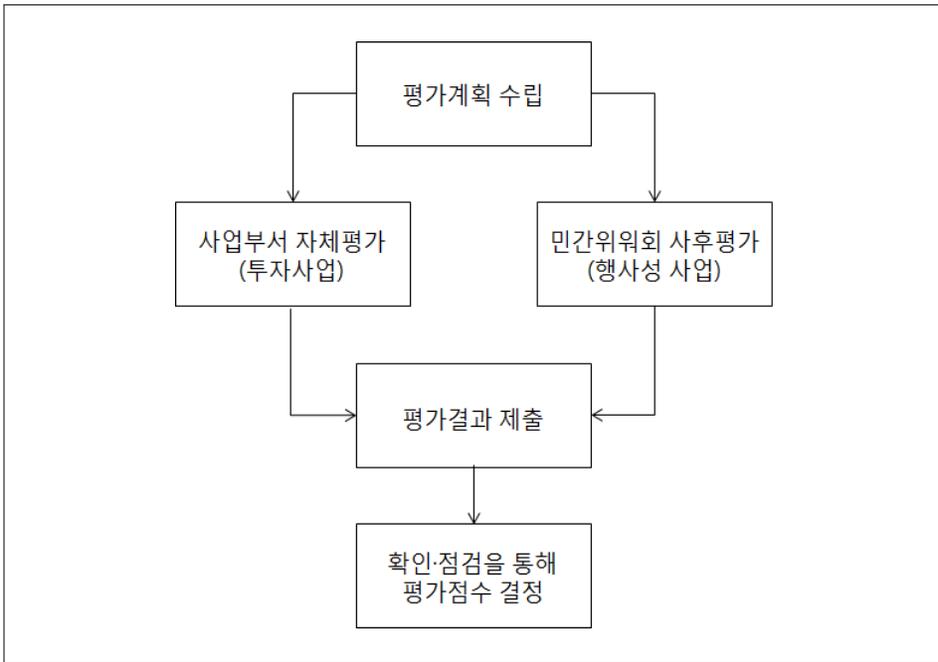
<표 2-5> 주요재정사업 사전심사 절차

단계	절차 내용	담당부서
1	계획 수립	예산/ 재정사업평가 부서
2	대상 제출	사업부서
3	민간위원회 심사	예산/재정사업평가 부서
4	결과 확인·통보	
5	예산 안 작성·제출	사업부서 → 예산부서

사후평가는 예산 주기에 맞게 단계별로 진행됨

- 각 자치단체별로 재정사업 세부 평가계획을 수립함(~2월)
- 평가대상 사업을 확정하고 사업부서의 자체 평가 혹은 민간위원회 사후평가 결과를 예산부서에 제출함(~5월)
- 예산부서는 부서별로 제출받은 자체 또는 민간위원회 평가결과를 토대로 최종 평가 결과를 확정함(~7월)
- 평가 결과에서 나타난 사업별 제도개선 권고 사항을 마련하여 각 사업부서에 통보함(~8월)
- 평가결과 다음연도 예산에 반영함(~12월)

&lt;그림 2-2&gt; 주요재정사업 사후평가 절차



#### 마. 평가지표

- 주요재정사업 평가지표는 계획, 관리, 성과 환류의 3가지 분야의 11개 지표로 평가함
  - 계획 분야(20점)에서는 사업계획의 적정성, 성과계획의 적정성을 평가하는데 사업계획의 적정성에서는 세부적으로 사업목적의 명확성, 다른 사업과의 유사·중복 여부, 사업내용의 적정성 등을 평가하고 성과계획의 적정성에서는 성과지표와 사업목적의 연계성과 성과지표 구성의 합리성 등을 평가함
  - 관리 분야(30점)에서는 사업관리의 적정성을 평가하는데 예산이 계획대로 집행되었는지, 정기적으로 사업을 모니터링 하는지, 사업추진 중 발생한 문제점을 없는지의 여부에 성과지표로 평가함

- 성과·환류 분야(50점)에서는 성과달성 및 사업평가결과의 환류 등을 평가하는데 구체적으로 계획된 목표의 달성여부, 사업평가 실시 여부, 사업구조 개선을 위한 환류 여부 등을 평가함

<표 2-6> 주요재정사업 평가지표(사후평가)

단계	평가항목	평가지표	배점
계획 (20점)	사업계획의 적정성(10)	1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?	2
		1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사·중복되지 않는가?	3
		1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?	5
		소계	10
	성과계획의 적정성(10)	2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?	5
		2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되었는가?	5
소계		10	
관리 (30점)	사업관리의 적정성(30)	3-1. 예산이 계획대로 집행되도록 노력하였는가?	15
		3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?	5
		3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?	10
	소계	30	
성과/ 환류 (50점)	성과달성 및 사업평가결과의 환류(50)	4-1. 계획된 성과지표의 목표치를 달성하였는가?	30
		4-2. 사업이 효과적으로 수행되는지 점검하기 위한 사업평가를 실시하였는가?	10
		4-3. 평가결과 및 외부지적사항을 사업구조개선에 환류하였는가?	10
	소계	50	

#### 바. 평가결과의 활용

- 사전심사와 사후평가 여부에 따라서 평가결과의 활용 방법이 달라짐
- 사전심사는 선심성·낭비성 행사·축제의 억제를 목표로 진행되기 때문에 신규 사업의 불필요한 추진을 억제하는데 심사 결과를 활용
- 사후평가는 평가결과는 사업특성 및 평가지표별 특성을 고려해서 차년도 예산에 반영하도록 함
  - ‘우수’ 이상 등급 사업은 예산을 증액하거나 유지할 수 있음
  - 반면 ‘미흡’ 이하 등급 사업은 원칙적으로 예산의 10% 이상을 삭감하여야 함
  - 또한 ‘매우 미흡’ 등급 사업은 재평가를 통해서 등급 개선을 유도하고 만약 등급 개선의 여지가 없을 경우 예산을 반영하지 않도록 함
  - ‘보통’ 이상 등급 사업도 사업재검토, 제도개선이 가능하도록 함

## 제2절 유사 제도 비교

### 1. 재정사업 자율평가제도

#### 가. 재정사업 자율평가제도의 개념

- 중앙정부의 재정성과평가제도는 2007년 「국가재정법」이 제정됨에 따라 재정사업 성과목표관리제도, 재정사업 자율평가제도, 재정사업 심층평가제도의 세 가지 재정사업 성과평가제도들이 법적 근거를 가지게 되었음
- 재정사업 성과목표관리제도는 미국의 연방정부 성과목표관리제도인 Government Performance Result Act(GPRA)를 참고로 하여 2007년 48개 모든 부처에 도입된 제도임
- 재정사업 성과목표관리제도는 재정사업의 효율성을 제고하기 위한 제도임 (오영민, 2014)
  - 모니터링 방식의 성과관리 형태로 사업의 성과지표와 목표치를 제시하고 사업기간동안 달성 정도를 측정하여 평가하는 제도임(박노욱 외, 2015)
  - 사업별로 설정된 성과목표를 측정할 성과지표를 설정하고 매년 성과지표의 달성여부를 평가하여 예산 편성 시 이를 반영하기 위해 도입됨
  - 전 부처가 회계연도 시작 전에 성과계획서를 작성하여 기획재정부 장관에게 제출하고 기획재정부 장관은 회계연도 예산안과 각 부처별 성과계획서를 국회에 제출함
  - 회계연도 종료 후에는 각 부처는 성과보고서를 작성하여 기획재정부와 국회에 제출함
- 재정사업 자율평가는 각 부처의 자율성과 책임성을 제고하고 사업과 예산을 연계시키기 위한 제도임

- 재정사업 자율평가를 통해 보다 정확한 성과정보 생산 및 성과중심의 재정 운영, 투명한 재정운영, 효율적 사업추진을 할 수 있도록 함(오영민 외, 2017)
  - 미국의 Program Assessment Rating Tool(PART)를 벤치마킹하여 2005년부터 시행됨
  - 매년 1/3씩(3년 주기) 단위사업의 성과를 기획, 집행, 결과에 걸쳐 미리 정해진 질문사항을 답하며 평가하던 방식에서 2018년부터 모든 재정사업으로 확대해서 운영하고 있음(기획재정부, 2017a)
- 재정사업 자율평가의 대상 사업은 예산, 기금이 투입되는 모든 재정사업을 대상으로 하되 예외 사항을 두고 있음
- 평가대상 사업은 일반재정·정보화는 단위사업을 기준으로 하되 기획재정부와 협의를 거치면 세부사업을 대상으로 평가할 수 있음
  - 평가의 실익이 없는 사업은 기본적으로 평가 대상에서 제외함
    - 인건비·기본사업비 등 경상적인 행정경비
    - 자치단체에 포괄적으로 이전되는 사업비(자치단체교부금, 지방교육재정교부금 등)
    - 정부내부지출, 보전지출, 예비비 및 기타 세출비목으로만 구성된 사업
- 재정사업 자율평가제도와 재정사업 성과목표관리제도를 비교하면 두 가지 모두 정부의 투명성(Transparency)과 책임성(Accountability)을 높이기 위한 제도라는 공통점이 있음
- 하지만, 재정사업 성과목표관리제도는 투명성에 초점이 맞추어져 있다면 재정사업 자율평가제도는 책임성에 주안점을 두고 있음
  - 또한, 재정사업 성과목표관리제도는 광범위한 프로세스의 일환으로 성과 계획서 및 성과보고서에 담길 전략 및 성과목표의 개발이 주요 내용이라면 재정사업 자율평가제도는 재정운용에 대한 결과를 예산편성 같은 재정운용

에 포함시키기 위한 목적을 가지고 있음

- 그러므로 재정사업 성과목표관리제도는 자율평가제도의 기초가 되고 자율 평가제도는 이를 보완 발전시키는 관계로 정의할 수 있음(기획재정부, 2014)

<표 2-7> 재정사업 성과목표관리제도와 재정사업 자율평가제도의 비교

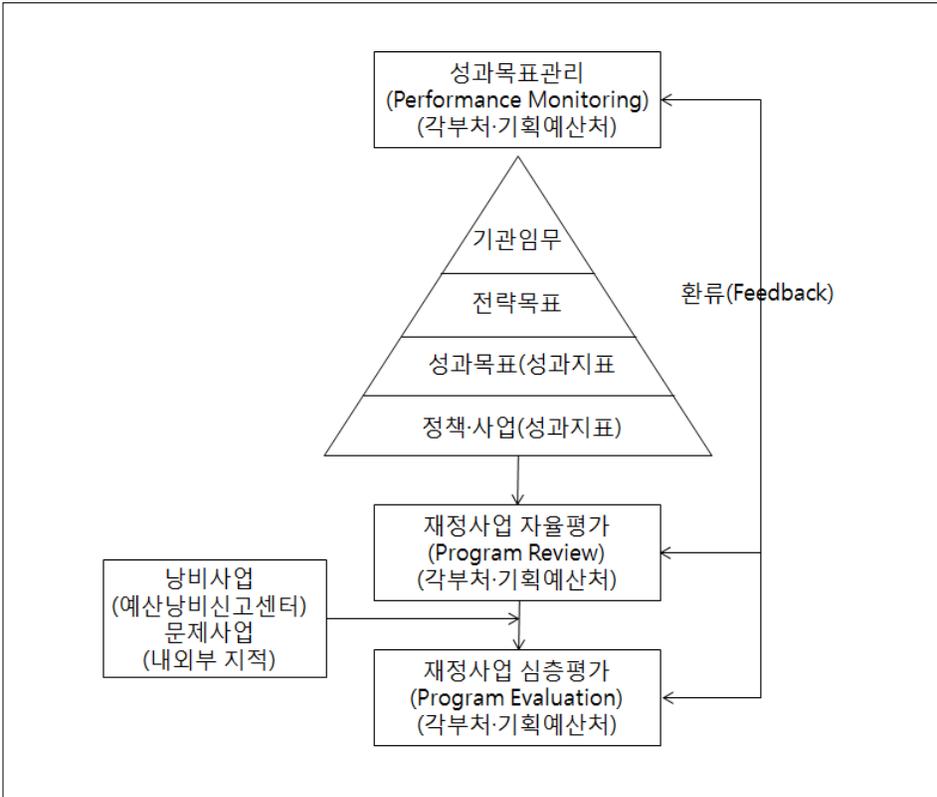
재정사업 성과목표관리제도	구분	재정사업 자율평가제도
투명성(Transparency)	목적	책임성(Accountability)
계획 및 전략	내용	재정운용 환류
성과계획/ 성과보고	초점	사업결과 및 개별성과평가

출처: 기획재정부(2014)

- 마지막으로 재정사업 심층평가제도는 기존의 재정사업 자율평가가 리뷰방식으로 진행되고 있어서 개별사업이나 사업군의 심층적인 평가에 한계가 있다는 한계를 극복하기 위해 도입됨
  - 「국가재정법」 제8조에 의거하여 재정사업 자율평가 결과 추가적 평가가 필요한 사업, 유사·중복, 비효율적인 사업추진으로 예산낭비가 우려되는 사업, 기타 심층적인 분석·평가를 통해 사업성과 점검이 필요한 사업들을 대상으로 심층평가를 진행함
  - 2006년 도입 시에는 매년 10개씩의 개별 사업에 대해 심층평가를 진행해 왔으나 2010년부터 사업군에 대한 평가로 전환됨
  - 심층평가를 위한 사전대상사업을 지정하고 학계나 정부출연기관 전문가 등으로 구성된 심층평가단에서 계량적, 비계량적 방법을 이용해서 평가하고 있음
  - 심층평가단에서 평가과제를 선정, 평가계획을 수립, 정책제언, 후속조치의 과정의 절차를 거치면서 재정사업심층평가를 수행함
  - 재정사업심층평가의 결과를 바탕으로 기획재정부는 사업의 폐지 및 축소를

결정하게 됨

<그림 2-3> 재정성과관리제도의 주요 내용



출처: 박노욱(2007)

### 나. 평가대상

- 재정사업 자율평가제도는 원칙적으로 예산, 기금이 투입되는 모든 재정사업을 평가대상으로 하고 있음
- 성과계획서상 전체 성과목표 중에서 1/3(3년 주기)에 해당하는 성과목표 내

전체 관리과제(단위사업)을 평가 대상으로 설정하였음

- 하지만 3년 주기의 재정사업의 평가는 2016년 성과관리대상의 1/2(2년 주기)로 변경되었고 2017년부터는 모든 재정사업으로 평가대상 사업이 확대되어 시행되고 있음
- 다만, 다음과 같은 평가제외 사업과 평가의 실익이 적은 사업의 경우 기획재정부와 협의하여 평가대상에서 제외할 수 있음

사업별 평가제외 기준(예시)
<p><b>[일반재정사업]</b>                      광역·지역발전특별회계 사업 중 지역개발계정사업, 경상경비로만 구성된 사업(예: 통계조사비, 고지서 발송), 부처 고유사업이 아닌 부대사업(청사시설 확충·개선사업, 청사관리비용, 혁신도시 이전), 조직 내부교육 및 행정관리 업무, 동일한 사업으로 책임 운영기관 평가(기관운영평가)를 받는 경우, 정책수립 지원업무(예: 경제정책 조정지원, 문화정책 개발), 국가시험 운영·정부내 평가관련 사업, 매년 지급되는 기관운영 출연금 사업, 예비비 성격인 사업, 소액사업(10억 원 이하) 등</p>
<p><b>[정보화 사업]</b>                      단순 PC교체 및 통신회선료 등 간접비 성격의 사업 등(소속 직원들의 업무용 PC 및 사무관리용 S/W 보급·교체, 통신회선료, 기관 홈페이지 운영, 직원 정보화교육 경비 등), 단 소액사업(10억 원) 기준 미적용</p>

출처: 기획재정부(2014)

- 이미 평가가 완료된 사업으로서 평가주기가 미도래시에도 성과지표 보완 등 성과정보의 변경이 있을 경우 수정평가가 가능함
- 성과정보의 변경은 여타 사업과의 중복·유사성 해소, 자원분담 방식 등 사업방식 개선, 성과목표·지표 등 성과계획의 개선, 사업집행과정 모니터링 체계 구축, 사업평가 실시 및 성과분석, 사업의 성과달성도 향상 등이 이에 해당됨

- 수정평가의 대상사업은 기획재정부와 각 부처가 협의하여 결정함

#### 다. 평가주체

- 재정사업 자율평가제도는 각 사업부서와 기획재정부를 중심으로 평가를 진행하고 있음
  - 각 사업부서에서는 대상사업에 대해서 자율평가를 실시하고 기획재정부는 평가 결과를 확인 및 활용함
  - 하지만 2018년부터 기획재정부의 재정사업 평가 방식이 기존의 메타평가 방식에서 80개의 주요 핵심 재정사업을 선정하여 별도의 평가를 추진함
- 평가체계의 효율성을 높이기 위해서 통합평가단으로 평가주체를 통합해서 운영하도록 유도함
  - 통합평가단을 운영함으로써 기금·보조금·부담금 평가를 상호 연계하여 수행할 수 있도록 함
  - 이를 통해 평가과정에서 발생하는 평가대상 중복, 평가결과 불일치 등 비효율적인 측면을 해소할 수 있을 것으로 기대함

#### 라. 평가시기

- 평가일정은 매년 6월까지 평가 결과를 통보하는 것을 원칙으로 하고 세부 일정은 다음과 같음
  - 전년도 12월까지 기획재정부는 각 부처에 평가지침을 통지함
  - 1월말까지 지침을 각 부처에 통보하고 평가대상 사업을 각 부처와 기획재정부에서 협의해서 선정함
  - 2월말까지 각 부처의 자체 평가결과를 기획재정부에 제출함

- 3월부터 5월까지의 기획재정부의 확인·점검 및 정부업무평가위원회에 해당 사실을 보고함
- 6월말까지 사업별 제도개선 권고사항을 각 부처에 통보함

마. 평가지표

- 중앙정부의 재정성과평가제도 중 하나인 재정사업자율평가제도는 사업부서가 재정사업을 자율적으로 평가하고 기획재정부가 확인·점검하여 평가결과를 재정운용에 활용하는 제도로 다음과 같은 평가체계를 가지고 있음(기획재정부, 2013)
  - 「국가재정법」 제8조제6항 및 동법시행령 제3조에 근거해서 성과평가를 시행하는데 계획, 관리, 성과·환류 단계의 11개 지표를 사용함
  - 평가지표별 점수를 합산하여 평가 점수에 따라 ‘매우 우수’(90점 이상), ‘우수’(80~90점), ‘보통’(60~80점), ‘미흡’(50~60점), ‘매우 미흡’(50점 미만)의 5단계로 등급이 부여됨
  - ‘매우 우수’ 혹은 ‘우수’ 등급 사업은 원칙적으로 예산을 증액하도록 하고 ‘미흡’과 ‘매우 미흡’ 등급의 사업은 예산 10%이상 삭감하는 것을 원칙으로 함
  - 기초생활보장급여 등 의무지출사업, 연도별 지출소요가 확정된 사업 등 사업특성을 고려한 사업들은 예외를 인정함
- 평가지표는 계획(20점), 관리(30점), 성과·환류(50점)의 단계별 11개 공통지표와 정보화 특성지표 2개로 구성되어 있음
  - 계획 부문은 사업계획의 타당성과 성과계획의 합리성 등을 평가함
  - 관리 부문에서는 집행의 효율성 위주로 평가지표가 구성되어 있음
  - 성과·환류 부문에서는 성과목표를 얼마나 달성했는지를 지표를 통해서 평가함

&lt;표 2-8&gt; 재정사업 자율평가 평가지표

구분(점수)		평가지표	배점	
계획 (20)	사업계획(10)	1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표로 달성에 부합하는가?	2	
		1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사·중복되지 않는가?	3	
		1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?	5	
			소계	10
	성과계획(10)	2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?	5	
		2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되었는가?	5	
		소계	10	
관리(30)	3-1. 예산이 계획대로 집행되도록 노력하였는가?		15	
	3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?		5	
	3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?		10	
	3-정보화①. 정보시스템을 적정하게 운영 및 관리하고 있는가?		-	
	3-정보화②. 공정거래질서 확립을 위해 노력하였는가?		-	
			소계	30
성과/환류(50)	4-1. 계획된 성과지표의 목표치를 달성하였는가?		30	
	4-2. 사업이 효과적으로 수행되는지 점검하기 위한 사업평가를 실시하였는가?		10	
	4-3. 평가결과 및 외부지적사항을 사업구조개선에 환류하였는가?		10	
			소계	50

바. 평가결과의 활용

- 자율평가 시 부처의 관대화 경향을 완화하기 위해서 상대평가제도를 시행하고 있음
  - ‘우수’ 이상 사업비율은 전체 사업개수 중에서 20% 이내로 제한하고 ‘미흡’ 이하 사업비율은 10% 이상을 의무적으로 유지하도록 함
  - 다만 평가대상 사업수가 10개 미만인 부처에 대해서는 상대평가 대상에서 제외함
  
- 사업의 특성, 미흡의 원인 등을 감안하여 차년도 예산에 반영하거나 제도개선을 추진하는 등 재정사업 자율평가의 결과를 예산에 반영하는 절차를 진행하고 있음
  - ‘우수’ 이상 등급 사업은 원칙적으로 예산을 증액함
  - ‘미흡’ 이하 등급 사업은 10% 이상 삭감을 원칙으로 함
  - ‘미흡’이하 등급 사업은 수정평가를 통한 등급개선이 이루어질 때까지 사업 특성에 맞는 환류대책을 시행하고 지속적인 이행점검을 실시함
  
- 평가결과를 토대로 기관별 인센티브 및 페널티 부과와 근거로 재정사업 자율평가 결과를 활용함
  - 우수 부처의 경우 원칙적으로 부처의 평가결과를 그대로 인정하고 차년도 미흡비율 하향 등 인센티브를 부여함
  - 미흡 부처는 부처 기본경비 등을 삭감하고, 차년도 미흡비율을 상향하는 등의 불이익을 부과함
  
- 연구 결과에 따르면 재정사업자율평가를 통해서 평가결과가 ‘미흡’ 이하인 사업들에 대해서는 실제 예산 삭감이 이루어지고 있는 긍정적인 효과가 있는 것으로 나타남(박노욱 외, 2015)

## 2. 지방보조금 평가제도

### 가. 지방보조금 평가제도의 개념

- 지방보조금은 지방자치단체가 민간 등이 자율적으로 수행하는 사업에 대해 개인 또는 단체 등에 지원하거나, 시·도가 정책상 또는 재정사정상 특히 필요하다고 인정할 때 시·군·구에 지원하는 재정상의 원조를 의미함(행정안전부, 2017b)
  - 지방보조금의 주체는 지방자치단체이고 보조금의 대상은 민간 및 하위 지방자치단체, 목적은 지원 또는 원조임(이삼주, 2015)
  - 지방보조금의 주요 역할 중 하나는 공공부문과 민간부문의 자율적인 연계 기능을 유지하는 것임
  - 다시 말해, 지방자치단체가 개인이나 단체에게 직접적인 지원을 하기 위해 투입되는 재원이라는 점에서 공공부문과 민간부문 양자 간에 연결되는 매개체가 됨
  
- 지방보조금은 그동안 각 지방자치단체의 조례와 「지방자치단체 예산편성 운영기준」으로 관리해오던 지방보조금을 「지방재정법」으로 규정하여 법률로써 관리함
  - 「지방재정법」시행령 제37조의2제3항 및 제37조의4제3항에서 지방보조금의 이력관리, 지방보조사업의 평가 및 예산편성, 운영 관리 등 지방보조금에 대한 기본적인 사항을 규정함
  
- 지방보조금 지원 대상은 「지방재정법」제17조 및 제23조에 의해 다음과 같이 규정하고 있음
  - 법률에 규정이 있는 사업
  - 국고보조 재원에 의한 것으로서 국가가 지정한 사업

- 용도가 지정된 기부금
  - 보조금 지출에 관한 근거가 조례에 직접 규정되어 있고, 그 보조금을 지급하지 아니하면 사업을 수행할 수 없는 경우로서 자치단체가 권장하는 사업을 위하여 필요하다고 인정되는 사업
  - 지방자치단체의 소관에 속하는 사무와 관련하여 당해 지방자치단체가 권장하는 사업을 하는 공공기관에 지원하는 경우
  - 시·도가 정책상 또는 시·군·구의 재정사정상 특히 필요하다고 인정하여 시·군·구에 지원하는 경우
  - 지방보조금 지원 대상에 금액 기준이나 사업의 성격을 기준으로 대상을 구분하지 않고 지원주체를 중심으로 보조금 대상 사업을 선정함
- 지방보조금의 종류는 보조금의 교부대상 및 내용, 성격 등에 따라 지방자치단체의 다른 세출과는 차별화된 재원임
- 지방보조금은 특정활동을 육성 및 지원하기 위한 재원인 반면 민간위탁금은 특정사무의 위탁에 필요한 경비를 의미함
  - 지방자치단체의 사무를 대행하는데 수반되는 민간대행사업비와도 구분되는 지방자치단체의 재원임

<표 2-9> 지방보조금과 유사재원과의 차이

구분	재원의 개념
지방보조금	특정활동을 육성 및 지원하기 위한 재원
민간위탁금	특정사무를 민간에 위탁하는 경비
의료 및 구료비, 보험금, 연금지급금, 이차보전금, 운수업계보조금	개인에게 지급되는 보상적 경비
민간대행사업비	지방자치단체의 사무를 대행하는데 수반되는 경비

출처: 김성주외(2016)

- 특히 운영적 측면에서 지방보조금은 자치단체장의 선심성 행정에 영향을 많이 받는 재원임(김성주 외, 2016)
  - 지방보조금의 지원대상이 지역내 민간 개인 또는 법인이라는 점에서 재원에 정치적 성향에 따라 영향을 받을 가능성이 높음
  - 뿐만 아니라 당해 지역의 고유한 상황 또는 필요성에 대한 판단이 단체장의 주관에 의해 결정될 여지가 많다는 점에서 선심성 지원에서 자유롭지 못할 수 있다는 특징이 있음
  - 이러한 이유에서 지방보조금의 재정지출을 보다 엄격하게 관리해야 하고 재원낭비의 요인을 최소화하려는 경향이 나타나고 있음(김성주 외, 2016)
  
- 지방보조금의 종류는 보조금의 교부대상 및 내용, 성격 등에 따라 구분할 수 있음
  - 대상별로는 자치단체, 공기관, 교육기관 등에 보조하는 공공단체보조와 법인 또는 단체, 개인에 대한 보조금인 민간보조로 나눌 수 있음
  - 내용에 따라서 보조사업자의 경상적 사업경비의 지급을 위한 보조인 경상보조와 보조사업자의 자본형성을 위한 자본보조로 구분함

&lt;표 2-10&gt; 지방보조금 유형차이

유형화 기준	의미	분류대상
대상	지원대상이 민간부문인지 공공부문인지 여부	민간보조, 공공보조
재원의 성격	지원재원이 당해연도에 소비되는 재원인지 재산으로 축적되는 재원인지 여부	경상보조, 자본보조
사업 및 사업 목적	지방보조사업 관리기준상 분류 기준	민간사업보조(경상, 자본), 민간행사 사업보조, 민간단체 법정운영비보조, 사회복지시설 법정운영비보조, 사회복지사업보조, 운수업계보조

- 지방보조금 총한도액제도를 운영함으로써 총한도액 범위 내에서 예산을 편성하도록 유도함
  - 민간경상사업보조, 민간행사사업보조, 민간단체 법정운영비보조, 사회복지사업보조, 사회복지시설 법정운영비보조, 민간자본사업보조 사업이 총한도액제도 적용 대상사업에 해당됨
  - 총한도액 산정기준은 ‘전년도 보조금한도기준액(전년도 보조금 총한도액) × (1+최근 3년간 일반회계 자체수입 평균증감률!)’로 계산함
  - 지방자치단체별로 그 자치단체의 총한도액 범위 내에서 우선순위를 정하여 지방보조금에 대한 예산을 편성함

#### 나. 평가대상

- 지방보조금의 평가 대상 사업은 「지방재정법」 제32조의7에 따라서 민간 보조사업과 자치단체 보조사업임
  - 국고 및 시·도비보조사업 또는 국가직접지원(공모 등) 보조사업, 국제행사 또는 전국 단위 시도순회 행사에 따른 보조사업, 예비군육성지원보조사업, 운수업계 보조사업, 교육기관보조사업은 원칙적으로 평가대상에서 제외할 수 있으나, 이 중 자치단체의 선택적 희망사업은 평가대상에 포함함(행정안전부, 2017b)

---

1) 한도기준액에 포함되는 민간자본보조와 분권교부세 보조사업은 국·시(도)비 보조금(지방비 부담금 포함)을 제외한 순지방비 예산임(행정안전부, 2017b)

#### 다. 평가주체

- 지방보조금 평가주체는 사전심의회와 사후평가에 따라서 달라짐
- 지방보조금 사전심의회 경우 지방보조금심의위원회에서 수행함
  - 민간전문가와 공무원으로 15명 이내로 구성하되 공무원은 전체위원의 1/4 이하로 하고 위원장은 민간위원 중에서 호선하는 형식을 취함
  - 관련 예산 편성 및 조례 제·개정 사항의 적절성, 성과평가 결과 등에 대한 실무검토를 거쳐서 위원회에서 최종 심의함
  - 이 때, 해당 사항에 대한 소관부서 또는 분야별 분과위원회의 의견을 참고할 수 있음
- 사후평가의 경우에는 지방자치단체의 예산부서가 평가주체가 되어서 지방보조금 평가를 수행함

#### 라. 평가시기

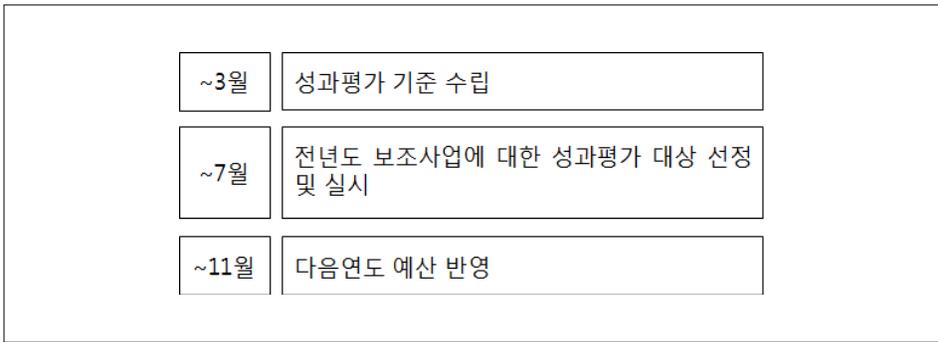
- 지방보조금 운용 평가는 사업완료 후 다음연도 7월까지 매년 시행함
  - 지속적으로 이루어지는 보조사업에 대해서는 3년마다 사업을 유지해야 할지에 대한 평가를 실시해야 하며, 이 경우 그 연도 중에 실시하는 성과평가를 대체하여 실시함

#### 「지방재정법」 제32조의7(지방보조사업의 운용평가)

- ① 지방자치단체의 장은 지방보조사업에 대하여 매년 성과평가를 실시하고 특별한 사유가 없으면 그 평가결과를 예산편성에 반영하여야 한다. 다만, 국고보조사업의 경우에는 예외로 할 수 있다.
- ② 지방자치단체의 장은 지속적으로 이루어지는 지방보조사업에 대해서는 3년마다 유지 필요성을 평가하고 지방보조금심의위원회의 심의를 거쳐 그 평가결과에 따라 필요한 조치를 하여야 한다.

- 보조금 성과평가 절차는 성과평가 기준 수립, 전년도 보조사업에 대한 성과평가 대상 선정 및 평가 실시, 다음연도의 예산 반영 단계로 진행됨(「지방재정법」시행령 제37조의4)

<그림 2-4> 지방보조금 성과평가 절차



마. 평가지표

- 지방보조금의 평가기준은 사업계획, 사업관리, 사업성과의 3가지 분야로 구분하여 평가함
  - 사업계획분야는 15점, 사업관리분야는 25점, 마지막으로 사업성과분야는 60점으로 평가배점이 분포되어 있음
- 이 중 사업계획분야는 유사·중복, 사업계획의 효율성, 사업관리분야는 주기적 관리, 계획성, 예산절감 등을 평가하면서 예산낭비가 있을 경우 20점의 패널티를 부과하고 있음(사업관리분야 중 평가지표 2-4 참조)
  - 사업성과분야는 목표 달성과 지속적 지원 필요성으로 구분되어 있으며, 이 중 성과달성 부분이 40점으로 가장 중요한 평가지표로 설정되어 있음

- 평가결과의 총합에 따라서 5개 등급으로 구분함
- ‘매우 우수’(90점 이상), ‘우수’(80~89점), ‘보통’(60~79점), ‘미흡’(50~59점), ‘매우 미흡’(50점 미만)의 5단계로 평가결과를 나누고 있음
  - 다만, 각 분야의 운영내용 및 배점은 분야별 총 배점 범위 내에서 자치단체 별의 특성에 맞게 재량권을 부여하고 있음

&lt;표 2-11&gt; 지방보조사업 평가기준

분야	운영내용	배점
사업계획 (15점)	1-1. 다른 보조사업과 불필요하게 유사·중복되지 않는가?	10
	1-2. 보조사업자의 사업계획 효율적이고 적절한가?	5
사업관리 (25점)	2-1. 보조사업자가 사업추진실태를 주기적으로 관리하고, 사업 추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?	5
	2-2. 사업이 계획대로 집행되었는가? (예산집행율, 기타 집행 실적 등을 감안)	15
	2-3. 예산절감 또는 집행의 효율성을 제고한 실적이 있는가?	5
	2-4. 보조금의 집행과정에서 예산을 낭비한 사실이 있는가?	-20
사업성과 (60점)	3-1. 계획된 성과를 달성하였는가?	40
	3-2. 계속 지원할 필요성이 인정되는가?	20

#### 바. 평가결과의 활용

- 지방보조금 성과평가결과에 따라서 다음 연도 예산편성 시 평가결과를 반영함(「지방재정법」 제32조의7)
- 대상 사업별 성과평가 결과는 자치단체 홈페이지에 총괄하여 공개함

### 3. 기금운용 평가제도

#### 가. 기금운용 평가제도의 개념

- 기금운용 평가는 기금운용의 실태를 평가하여 그 결과를 국민과 국회에 공개함으로써 기금운용의 투명성과 효율성을 제고하기 위한 제도임(기획재정부, 2018)
- 기금운용 평가제도를 통해서 기금운용에 대한 종합적이고 전문적인 분석을 바탕으로 정책을 수립하고 제도를 개선함
- 평가의 법적 근거는 「국가재정법」 제82조에 있음
  - 기획재정부 장관은 회계 연도마다 기금의 운용실태를 조사 평가하고 매 3년마다 기금 존치여부를 평가함

#### 나. 평가대상

- 평가대상 기금은 사업운영부문과 자산운영부문에 나누어 선정함
  - 사업운영부문은 재정사업자율평가 대상 기금에 대해서 평가하고 자산운영 부문은 기금관리형 준정부기관이 운용하는 기금과 여유자금 1조원 이상의 기금을 포함함
  - 기금의 규모별로 전년도 여유자금 평잔 1조원 이상의 대형기금과 1조원 미만인 중소형기금으로 구분하여 지표와 배점을 각각 마련해서 평가함
- 따라서 기금운용 평가에서는 기금의 성격과 규모에 따라서 평가대상을 선정함
  - 평가대상 기금을 사업운영부문과 자산운영부문에 나누어서 기금의 성격에 맞게 평가대상을 산정함
  - 기금의 규모에 따라서 일정 규모(여유자금 평잔 1조원)이상의 기금을 대상

으로 평가를 진행하고 있음

#### 다. 평가주체

- 기금운용평가는 사업운영평가 혹은 자산운용평가에 따라서 평가주체가 달라짐
- 사업운영평가는 부처에서 수행하는 재정자율평가 방식으로 수행함
- 자산운용평가는 기획재정부가 기금운용평가단에 의뢰하여 수행함
- 기금운용평가단의 역할은 다음과 같음
  - 기금평가보고서를 작성하고 기금평가지침 개정의견을 제출함
  - 기금의 전반적 제도 개선방안을 연구함

#### 라. 평가시기

- 기금운용 평가는 4월 말까지 평가를 완료하여 5월 말까지 국무회의 보고 및 국회에 제출하는 일정으로 진행됨
  - 1월까지 차년도 기금평가지침을 통보하고 기금운용평가단을 구성함
  - 2월 말까지 기금관리주체의 조사·평가 자료를 제출하고 제출된 자료를 바탕으로 검토 및 보완 작업을 3월 중순까지 진행함
  - 4월 말까지 최종보고서(안)을 작성함
  - 5월 말까지 국무회의 및 국회에 최종보고서를 제출함

마. 평가지표

- 평가지표는 비계량지표와 계량지표로 구성되어 있음
  - 비계량지표는 기금별로 단기자산, 중장기자산의 비중에 따라 배점을 조정하지 않고 세부 평가지표별로 평점 부여기준에 따라 절대평가함
  - 다만, 일부 기금에 대해서는 ‘해당 없음’ 항목에 대한 평가를 면제하되, 해당 배점을 동일 항목 내 다른 평가지표에 배분함
  
- 계량지표는 운용만기별 자산비중에 따라 배점을 조정하여 평가대상기금 전체에서 상대평가함
  - 운용만기는 3개월 미만의 현금성자금, 3개월 이상 ~ 1년 미만의 유동성자금, 1년 이상의 중장기자산으로 구분함
  
- 연기금투자월에 위탁관리하는 경우 위탁금액 부분에 대해서는 자산운용 체계 및 정책의 일부 평가지표와 자산운용 집행의 일부 평가지표를 달성한 것으로 처리함
  
- 계량·비계량 지표 외에 혁신성장 분야에 대한 투자 여부, 컨설팅을 통한 개선 노력, 단기자금 통합 운용제도 참여, 제출 자료의 신뢰도·충실도 등을 고려하여 평가단이 정한 기준에 가감할 수 있음
  
- 기금운영 평점의 부여기준은 비계량·계량지표에 따라서 평점을 부여하는 기준에 차이를 두고 있음
  - 비계량지표의 경우 평가지표별로 6단계로 세분화하여 평점을 부여하되 세부적인 평점 부여기준은 기금운용평가단에서 제정함

&lt;표 2-12&gt; 비계량지표 세부평가지표별 평가등급

등급	S	A	B	C	D	F
평점	100	85	70	55	40	25

- 계량지표는 표준정규분포에 의한 9등급 구간설정에 기초하여 평점을 부여 하지만 공공확보노력도 지표 등 일부 지표에 대해서는 절대평가를 혼합함

&lt;표 2-13&gt; 계량지표 세부평가지표별 평가등급

등급	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Z값	~-1.75	-1.75~ -1.25	-1.25~ -0.75	-0.75~ -0.25	-0.25~ 0.25	0.25~0. 75	0.75~ 1.25	1.25~1. 75	1.75~
평점	0.000	0.125	0.250	0.375	0.500	0.625	0.750	0.875	1.000
비율 (%)	4	7	12	17	20	17	12	7	4

- 기금운용평가는 자산운용 체계, 자산운용 정책, 자산운용 집행, 자산운용 성과의 네 가지 부문에 대해서 중점적으로 평가함
- 자산운용 체계의 평가는 다음과 같은 요소를 바탕으로 평가함
  - 자산운용과 관련한 의사결정위원회가 적정하게 구성되어 있고 효율적으로 활동하는지를 평가함
  - 자산운용과 관련한 전담조직이 전문성, 자율성, 책임성을 갖도록 조직되어 있고 효율적으로 운영되어 있는지 평가함

- 대형기금에 대해서는 12점의 배점을 부여하고 있으며 중소형기금은 15점을 만점으로 평가함
  - 대형기금의 경우 자산운용관련 거버넌스의 적정성 부문의 배점이 7점이고 자산운용 전담조직의 적정성 부문의 배점은 5점임
  - 중소형기금의 경우 자산운용관련 거버넌스의 적정성이 10점, 자산운용 전담조직의 적정성은 5점으로 대형기금에 비해 자산운용관련 거버넌스에 대한 배점이 높은 비중을 차지하고 있음

<표 2-14> 자산운영 체계 평가지표

평가지표	대형	중소형
1. 자산운용 체계	12	15
(1) 자산운용관련 거버넌스의 적정성	7	10
가. 자산운용 관련 주요 의사결정체계의 구축	3.5	5
나. 주요 의사결정체계의 대표성, 전문성 및 효율성	3.5	5
(2) 자산운용 전담조직의 적정성	5	5
가. 자산운용 전담조직의 분리와 견제	2	2
나. 전담조직의 전문성 및 효율성	3	3

- 자산운용 정책의 중점 평가요소는 다음과 같음
  - 기금의 여유자산이 체계적으로 운용될 수 있도록 자산운용 목표 및 자산 배분 정책이 사전에 적정하게 수립되었는지 평가함
  - 자산운용목표를 달성하기 위해서 운용상품과 운용기관 선정 및 사후관리 등과 같은 투자실행이 합리적으로 이루어지고 있는지 평가함
- 대형기금의 경우 총점이 18점인 반면 중소형기금은 총배점이 20점으로 배점에 차이가 있음

- 대형기금은 자산운용 목표설정 및 자산배분의 적정성 부문에서 10점 배점으로 평가를 하고 투자실행정책의 적정성은 8점의 배점을 부여함
  - 반면 중소형기금에 대해서는 자산운용 목표설정 및 자산배분의 적정성과 투자실행정책의 적정성을 각각 10점씩 점수를 부여함
- 자산운용 집행의 평가는 다음과 같은 요소를 가지고 진행됨
- 자산운용 집행 과정에서 기금의 현황 및 대외 환경변화를 주기적으로 검토하여 적절히 대처하고 있는지를 평가함
  - 자산운용의 위험을 효율적으로 관리하면서 운영하고 있는지 평가함
  - 자산운용의 성과를 합리적으로 분석하여 활용하고, 이를 기금운용 과정에 적절히 연결하는지 평가함
- 대형기금은 이 부문에서 총배점이 20점인 반면 중소형기금의 경우 15점으로 차이가 있음
- 대형기금을 평가할 때에는 투자실행과정의 적정성이 3점, 자산운용 위험관리의 효율성 부문이 10점, 자산운용 성과관리의 효율성 부문이 7점으로 평가함
  - 중소형기금의 경우 투자실행과정의 적정성 부문은 3점으로 대형기금과 동일하지만 자산운용 위험관리의 효율성 부문은 6점, 자산운용 성과관리의 효율성은 6점의 총점으로 평가함

<표 2-15> 자산운용 정책 및 집행 부문 평가지표

평가지표	대형	중소형
2. 자산운용 정책	18	20
(1) 자산운용 목표설정 및 자산배분의 적정성	10	10
(2) 투자실행정책의 적정성	8	10
3. 자산운용 집행	20	15
(1) 투자실행과정의 적정성	3	3
(2) 자산운용 위험관리의 효율성	10	6
(3) 자산운용 성과관리의 효율성	7	6
가. 성과평가 수행	3	3
나. 성과평가 활용 및 관리	4	3

- 자산운용 성과부문에서는 다음과 같은 요소를 중점적으로 평가함
  - 단기자산 수익률과 적정 유동성을 평가하고 중장기자산 수익률, 위험대비 성과 등을 평가함
  - 시장위험의 분산이 제대로 이루어지고 있는지 운용상품 집중도를 통해서 평가함
  - 기금의 공공성 투자노력이 충분히 이루어지고 있는지를 파악하기 위해 공공성확보 노력도를 평가함
  
- 대형기금과 중소형기금 모두 성과 부문에서는 총배점이 50점으로 동일함
  - 단기자산의 수익률의 경우 전체자금 중 현금성자금의 비중과 유동성자금을 합한 단기자산의 비중을 나타내는 W의 비중에 따라 배점이 달라지지만 35W의 배점으로 평가함
  - 중장기자산은 35(1-W)의 비중으로 평가가 이루어짐
  - 나머지 부문은 위험대비 성과(7점), 운용상품 집중도(6점), 공공성확보 노력

도(2점)으로 평가를 진행함

<표 2-16> 자산운영 성과부문 평가지표

평가지표	대형	중소형
1. 자산운용 성과	50	50
(1) 단기자산의 수익률	35W	35W
(2) 중·장기자산의 수익률	35(1-W)	35(1-W)
(3) 위험대비 성과	7	7
(4) 운용상품 집중도	6	6
(5) 공공성확보 노력도	2	2

- 평가결과는 세부 평가지표별 평점에 따라 비계량지표 등급과 계량지표 등급을 구분해서 산출하고, 각 지표 등급을 종합적으로 고려해서 종합등급을 산출함
- 비계량지표 등급은 절대평가 기준으로 설정하고 계량지표의 경우에는 상대평가 기준에 따라서 6단계로 구분해서 등급을 산출함

<표 2-17> 기금운용평가 종합등급

등 급	내 용
탁 월	모든 자산운용영역에서 매우 높은 성과를 달성하고 있는 수준
우 수	대부분의 자산운용영역에서 우수한 성과를 달성하고 있는 수준
양 호	대부분의 자산운용영역에서 양호한 성과를 달성하고 있는 수준
보 통	대부분의 자산운용영역에서 일반적인 성과를 달성하고 있는 수준
미 흡	대부분의 자산운용영역에서 미흡한 성과를 달성하여 제도개선이 요구되는 수준
아주미흡	대부분의 자산운용영역에서 매우 미흡한 성과가 이루어져 시급한 제도개선이 요구되는 수준

바. 평가결과의 활용

- 평가가 완료되면 후속조치로 기획재정부장관 표창, 기금운영비 조정, 제도 개선을 위한 권고사항, 이후 결과에 따라서 심층진단을 시행하는 등 다양한 활동을 할 수 있음
- 유형별, 규모별 최상위 기금 및 직전 평가결과 대비 상당한 개선이 이루어진 기금 등 우수평가기금에 대해서 기획재정부 장관의 표창을 수여할 수 있음
  - 유형별, 규모별 최상위기금이 중복될 경우, 차상위기금에 표창을 수여함
- 기금운영평가의 결과에 따라서 평가결과 규모별 상위 1/3이상의 기금에 대해서 0.5%p 기금운영비를 증액하는 대신 하위 1/3이하의 기금에 대해서 0.5%p의 기금운영비를 삭감함
  - 다만, 기금관리형 준정부 기관으로서 경영평가 결과 인센티브를 적용 받아 기관운영비와 연계되는 기금은 제외할 수 있음
- 기금평가의 후속조치로 지적사항 등을 반영한 ‘제도개선 권고사항’을 기금 관리주체에 통보하고 제도개선 추진실적을 점검하여 차기평가에 반영함
  - 평가결과 일정기준 이하의 기금에 대해서는 여유자금의 연기금투자풀 예탁 등을 권고함
- 기금운용평가단은 기금운용평가보고서를 국회에 제출한 이후 평가단이 제출한 보고서를 바탕으로 심층진단 및 컨설팅 대상 기금을 선정할 수 있음
  - 선정된 기금은 기획재정부에서 정하는 기준에 부합하는 민간 전문기관 중 하나를 선정하여 심층진단 및 컨설팅을 받고, 그 결과를 기획재정부에 제출해야 함

- 심층진단 및 컨설팅 결과의 이행여부를 점검하여 차기평가에 반영함
- 기금운용평가단은 기금운용평가보고서를 국회에 제출한 이후 평가결과 최하위 기금 등에 대해 방문 정밀실사를 수행할 수 있음
  - 평가결과에 드러난 문제점에 대해 구체적인 개선사항을 요구하고, 지속적인 모니터링을 시행함
  - 또한, 기금에서 제출된 자료의 검증이 필요한 것으로 판단되는 기금을 별도로 선정하여 정밀실사를 수행할 수 있음

#### 4. 소결

- 본 장에서는 주요재정사업 평가제도와 유사한 제도로서 재정사업 자율평가제도, 지방보조금 평가제도, 기금운용 평가제도를 제시하였음
  - 재정사업 자율평가제도는 중앙정부의 재정사업에 대한 평가로 평가대상 사업에서 가장 큰 차이를 보이고 있는 제도임
  - 지방보조금 평가제도는 지방정부가 시행하고 있는 일부 재정사업에 대한 평가는 유사하지만 평가사업의 대상이나 평가지표에서 주요재정사업 평가제도와 차이를 보이고 있음
  - 기금운용 평가제도는 정부가 지출한 자금에 대한 평가 측면에서는 주요 재정사업 평가제도와 유사하지만 평가지표와 평가결과의 활용 측면에서 시사점을 제공하고 있음
- 유사 제도의 사례를 사업의 평가대상 측면, 평가주체 측면, 평가시기 측면, 평가지표 측면, 마지막으로 평가의 활용 및 환류 측면으로 구분해서 분석함

- 주요재정사업 평가제도와와의 비교·분석을 통해서 주요재정사업이 가지고 있는 문제점을 분석함

#### 가. 사업의 평가대상 측면

- 우선 재정사업 자율평가의 평가대상은 기금과 예산이 들어가는 모든 재정 사업을 대상으로 하되 평가의 실익이 없는 사업은 평가 대상에서 제외함
  - 중앙정부의 재원이 투입된 모든 재정사업에 대해서 평가의 대상에 포함 시키고 평가의 실익이 없는 사업만 대상에서 제외함
  - 재정사업의 규모나 성격에 따라 평가대상을 구분하지 않고 있음
- 하지만, 주요재정사업 평가제도와 비교해서 재정사업 자율평가제도는 사업 규모에 대한 구분이 없고 대상 사업 선정이 기획재정부의 주관에 개입될 여지가 높음
  - 주요재정사업 사전심사의 경우에는 모든 신규 행사성 사업(신규 행사·공연·축제 등)이 포함되고 사후평가에 있어서도 시·도의 경우 5억 원 이상(시·군·구의 경우 2억 원 이상)의 투자사업과 행사성 사업을 평가대상으로 선정하고 있음
  - 반면 재정사업 자율평가제도의 경우 모든 예산·기금이 투입된 사업을 대상으로 하지만 기획재정부와 각 부처가 협의해서 평가대상을 정하고 있음
- 기획재정부와 중앙의 각 부처에 대한 강력한 예산 통제력을 감안해 볼 때, 주요재정사업 평가제도의 평가대상 사업에 대한 기준이 상대적으로 모호함
  - 재정사업 자율평가제도에서는 기획재정부의 각 부처에 대한 예산 통제력을 고려했을 때, 협의를 통해서 대상 사업 조정이 가능하고 기획재정부가 평가가 필요하다고 판단되는 사업 위주로 평가가 이루어질 수 있음

- 반면 지방정부에서는 예산부서와 각 사업 부처와의 관계가 중앙정부의 기획재정부와 다르기 때문에 대상사업에 대한 명확한 기준 제시가 필요한데 평가기준에서는 그렇지 못함
- 지방보조금의 평가대상은 「지방재정법」 제32조의7에 따른 민간보조사업과 자치단체 보조사업으로 한정하고 있음
  - 사업의 성격에 따라서 평가대상사업을 구분하고 있는 반면 주요재정사업 평가제도에서는 일정규모 이상의 투자사업과 행사성 사업으로 대상을 정하고 있음
  - 주요재정사업 평가제도는 사업의 성격과 금액 규모를 가지고 복합적인 평가 대상 사업을 선정함
- 지방보조금의 평가대상과 주요재정사업 평가제도의 행사성 사업 간에는 사업 성격의 유사점이 존재함
  - 보조사업의 시행 주체가 민간(일부 지방자치단체)과 지방자치단체 인지에 따라 나뉘고 자부담비율에 차이가 있을 뿐 행사성 사업의 성격 자체는 차별성이 없음
  - 따라서 두 평가제도 사이에 제도를 구분할 필요성에 대해서 향후 추가적인 논의가 필요할 수 있음
- 기금운용 평가제도와 주요재정사업 평가제도를 비교해보면 사업의 성격에 따른 분류가 이루어지고 세부적으로 사업 규모에 따라서 평가대상 사업이 정해지는 평가대상 사업의 선정 과정은 유사함
  - 하지만 주요재정사업 평가제도와는 달리 모든 기금에 대한 평가가 이루어지더라도 기금의 규모에 따라서 다른 평가지표를 가지고 평가가 이루어지고 있음

- 다시 말해, 사업 규모의 기준을 평가대상 여부를 판단하는 기준으로 사용하는 것이 아니라 평가를 진행하는데 있어 평가 방식의 분류 기준으로 사용하고 있으며 기금의 규모에 따라서 평가 방법이나 평가지표가 차이가 있음

나. 평가주체 측면

- 기본적으로 재정사업 자율평가제도에서는 각 부처가 자율적으로 대상 사업에 대해 평가를 진행하고 기획재정부가 메타평가로 진행하였음
  - 하지만 2017년 발표한 제도개편자료에 따르면 부처의 자율평가 본래 취지에 부합하도록 기획재정부가 중심이 되어 과학기술부, 지역발전위원회와 함께 구성했던 메타평가협의회에서 시행하였던 메타평가가 폐지되었음
  - 대신 기획재정부는 핵심 사업을 별도로 선정하여 직접 평가 분석하고 정량적 성과지표뿐 아니라 정성적 평가방법(전문가 심층인터뷰, 현장조사, 수혜자 만족도 조사 등)을 사용하여 종합적으로 평가함
- 평가주체 측면에서는 재정사업 자율평가제도는 주요재정사업과 사업부서의 자율적인 평가를 예산부서가 평가한다는 면에서 유사함
  - 주요재정사업의 사전 심사의 경우에는 대상 사업을 사업부서에서 선정하는 것은 재정사업 자율평가제도와 유사하지만 예산부서에서 심사를 하지 않고 15명 이내로 구성된 기존 민간위원회(지역축제위원회, 지방보조금심의위원회 등) 활용가능
  - 사후 평가에서는 투자사업의 경우 사업부서의 자체평가 없이 예산부서에서 총괄하여 평가할 수 있도록 하고 행사성사업은 사전심의회와 마찬가지로 위원회에서 평가하되 기존의 위원회를 활용할 수 있음

- 지방보조금의 경우 사전심의에서는 민간전문가와 공무원 15명으로 구성된 지방보조금심의위원회에서 수행하고 사후 평가는 지방자치단체의 예산부서가 수행함
  - 주요재정사업 평가제도에서 행사성 사업의 사전심의와 지방보조금 평가제도의 사전심의는 유사한 측면이 많음
  - 게다가 주요재정사업 평가제도의 사전심의는 기존의 민간위원회를 활용할 수 있는 바, 지방보조금과 평가주체가 중복될 수 있음
  - 하지만 사후평가의 경우 주요재정사업 평가제도에서는 사업부서가 자율적으로 평가에 임하도록 규정하는 반면 지방보조금 평가제도에서는 예산부서가 법으로 강제하여 평가하도록 함
  
- 기금운용 평가제도에서는 사업운영평가인지 자산운용평가인지에 따라서 평가주체가 달라짐
  - 사업운영평가는 각 사업부처에서 자율적으로 시행하는 반면 자산운용평가는 기획재정부가 기금운용평가단에 의뢰하여 수행함
  - 주요재정사업 평가제도와 비교하면 사업의 성격에 따라서 평가주체가 달라지는 점에서 유사성을 보임

#### 다. 평가시기 측면

- 재정사업 자율평가제도의 경우 사후평가의 성격으로 5월말에 최종 평가결과를 사업부서에 통보함
  - 주요재정사업 평가제도의 경우 사전심의의 경우 다음 년도 예산에 반영하기 위한 평가로 10월에서 11월 사이에 평가가 이루어져서 차년도 예산에 반영됨
  - 반면 사후평가의 경우에는 5월에 평가가 완료되어서 8월에 평가결과를 각

사업부서에 통보해서 다음 년도 예산에 평가결과를 반영함

- 지방보조금 평가는 사업완료 후 다음연도 7월까지 이루어짐
  - 구체적으로 3월까지 성과평가 기준을 수립하고 7월까지 전년도 보조사업에 대한 성과평가 대상을 선정하고 평가를 완료함
  - 11월에 평가 결과를 다음 년도 예산에 반영함
  
- 주요재정사업 평가제도와 비교하면 다음과 같은 차이가 있음
  - 사전심사의 경우 10~11월에 실시하는 반면 지방보조금 사전심사는 따로 시기를 정하지 않고 부정기적으로 위원회를 개최해서 심의함
  - 사후평가는 주요재정사업 평가제도의 경우 대부분 상반기에(5월) 평가를 완료하고 예산부서에서는 8월까지 검토하여 사업부서에 권고 사항을 통보함
  - 11월에 평가결과를 차년도 예산에 반영하는 점은 지방보조금 평가제도와 동일함
  
- 기금운용 평가제도는 4월 말까지 평가 결과에 대한 최종보고서가 완료되면 5월 말까지 국회에 제출함
  - 차년도 예산에 반영하기 위해서 평가를 진행한다는 측면에서 주요재정사업 평가제도와 평가시기는 유사함
  - 차이가 나는 부분은 중앙정부와 지방정부의 예산 주기가 다르기 때문에 발생하는 차이임

## 라. 평가지표 측면

- 재정사업 자율평가제도의 평가지표는 크게 계획(20점), 관리(30점), 성과/환류(50점)로 구성되어 있음
  - 계획부문에서는 사업계획과 성과계획이 각각 10점의 배점으로 평가가 이루어지는데 사업계획은 3개의 문항이고 성과계획의 경우 2개의 문항으로 평가가 이루어짐
  - 관리 부문에서는 3개 문항으로 이루어져 있는데 정보화 관련 항목이 선택적으로 2개의 평가항목이 있음
  - 마지막으로 성과/환류 부문에서는 3개의 항목으로 평가를 함
  
- 주요재정사업의 평가항목을 재정사업 자율평가제도와 비교하면 대분류 항목도 동일하고 각각의 부문(계획, 관리, 성과/환류)에서 평가하는 세부항목도 동일함
  - 단, 관리부문에서 평가하는 정보화 항목은 주요재정사업 평가제도에서는 해당되지 않는 항목임
  
- 지방보조금 평가제도의 평가지표 또한 사업계획(15점), 사업관리(25점), 사업성과(60점)의 세 분야로 평가항목이 구분됨
  - 주요재정사업 평가제도와는 달리 계획 분야에서 사업계획과 성과계획을 구분하여 평가하지 않고 사업 자체에 평가가 국한되어 있음
  - 또한 사업관리 부문에서는 예산 낭비 항목이 20점 한도로 감점항목으로 포함되어 있음
  
- 기금운영 평가지표는 상대평가를 원칙으로 계량·비계량지표에 세부평가 기준을 제시하고 있음

- 기금의 규모에 따라서 자산운영 체계, 자산운영 정책 및 집행, 자산운영 성과부문의 배점 규모가 달라짐
- 주요재정사업 평가제도와는 달리 평가지표의 배점이 유동적이고 현금성 자산의 비중에 따라 자산운영 성과의 배점이 달라지는 등 기금의 규모와 성격에 맞게 배점이 세분화되어 있음

마. 평가의 활용 및 환류 측면

- 재정사업 자율평가제도에서는 ‘우수’ 등급 사업에 대해서는 예산을 증액할 수 있도록 하고 ‘미흡’ 등급 사업은 반대로 예산을 10%이상 삭감하도록 유도함
  - 지속적으로 사후 모니터링을 통해서 사업이 개선되도록 함
  - 또한 자율평가제도를 가지고 부서 평가에도 활용하여 평가를 잘 한 부서에는 미흡비율을 하향할 수 있도록 하는 등의 인센티브를 제공함
- 주요재정사업 평가제도에서는 재정사업 자율평가제도와 마찬가지로 사업의 등급에 따라 예산을 증액할 수 있도록 하는 인센티브를 제공함
  - ‘우수’ 이상 등급 사업은 예산을 증액할 수 있도록 하고 ‘미흡’ 이하 등급 사업은 예산 10%이상 삭감하는 것을 원칙으로 함
  - 하지만 재정사업 자율평가제도와는 달리 평가결과를 통해서 부서에게 인센티브를 제공하는 활용방법은 규정하고 있지 않아서 사업부서에 대한 평가를 신뢰성 있게 하는 방안이 마련되어 있지 않음
- 지방보조금의 평가결과 활용은 사전심의의 경우 낭비성 예산의 억제를 위해 사용되고 있고 사후평가에서는 평가결과를 다음 연도 예산에 반영하고 있음
  - 주요재정사업 평가제도와 평가결과의 활용이 유사함

- 하지만 주요재정사업 평가제도의 경우 자율적으로 평가를 진행하는 대신 대상 사업별 평가결과를 공개하지 않는 반면 지방보조금 평가제도는 평가 결과를 홈페이지 등에 공개하고 있음
- 기금운용 평가제도에서는 평가결과를 기획재정부장관 표창 등 인센티브 제공과 동시에 제도개선을 위한 권고 및 심층진단의 근거로 활용하고 있음
  - 유형별, 규모별 최상위 기금 및 직전 평가결과 대비 상당한 개선이 이루어진 기금 등 우수기금을 평가를 통해서 발굴함
  - 주요재정사업 평가제도의 경우에도 우수 사업의 경우에 예산을 증액하거나 동결할 수 있도록 하지만 이 외에 다른 인센티브를 제공하기 위한 평가자료로 활용하고 있지 않음
  - 기금운용 평가제도에서는 평가결과에 따라서 기금운영비를 증액하거나 삭감하면서 성과관리를 유도함
- 제도개선을 위한 평가결과 활용 측면에서도 기금운용 평가제도는 제도개선 권고사항 및 최하위기금에 대해서는 정밀실사 등 다양한 방법으로 기금운용 실적을 관리하고 있음
  - 반면, 주요재정사업 평가제도를 통해서도 예산 삭감의 방식으로만 저성과 사업에 대한 페널티가 주어지고 있음





제 3 장

# 주요재정사업 평가제도 운영사례

---

제1절 개요

제2절 A지자체의 주요재정사업 평가제도

제3절 B지자체의 주요재정사업 평가제도

제4절 C지자체의 주요재정사업 평가제도

KRILA



## 제 3 장

## 주요재정사업 평가제도 운영사례

## 제1절 개요

- 본 장의 사례연구를 통해서 각 지방자치단체가 2015년부터 자율적으로 주요 재정사업 평가제도를 시행하면서 경험한 운영상 문제점 등을 심층 분석함
  - 크게 광역시·도와 시·군에 따라 주요재정사업 평가제도를 운영하는 방법이 다를 것으로 예상됨
  - 따라서 광역 및 기초의 지방자치단체를 균등하게 분배하여 사례를 분석하는 것이 필요함<sup>2)</sup>
  
- 하지만 주요재정사업 평가제도는 자율평가제도로서 지방자치단체가 자율적으로 제도를 시행하고 있기 때문에 우수/미흡사례에 대한 현황이 집계된 자료가 없음
  - 그 결과 체계적인 제도 운영상 우수/미흡사례 발굴에 어려움이 있었음
  - 본 연구에서는 A, B, C 지자체의 사례를 분석함

2) 다만, 현재 지방자치단체 주요재정사업 평가제도는 임의 규정으로 지자체별로 상이한 측면이 발견되고 특히 기초자치단체의 경우 제도운영이 초기단계로서 사례조사가 어려운 점을 고려하여 본 연구에서는 광역자치단체를 중심으로 운영사례를 분석하고 있음

## 제2절 A지자체의 주요재정사업 평가제도

### 1. 주요재정사업 현황

- A지방자치단체는 광역단체로써 2017년 총 897개 사업(3조 2,231억 원)을 평가하여 88개의 부진사업을 선정함
  - 평가 결과 매우 우수 등급이 157개(18%), 우수 170개(19%), 보통 482개(54%), 미흡 및 매우 미흡 88개(10%)로 분포되어 있음
  - 12개의 부진사업에 대해서 132억 원의 예산을 삭감하는 등 예산절감 및 성과에 따른 재정운용을 유도함
  
- 하지만 A지자체에서는 2017년 주요재정사업 평가 결과를 바탕으로 여러 가지 문제점들이 도출됨
  - 우선 실·본부·국별 자체평가 유인 부족으로 평가결과가 예산편성에 제대로 반영되지 않음
    - 실·본부·국이 제대로 평가할 경우 해당 부서의 예산규모가 감소하기 때문에 관대화 경향을 가지게 됨
    - 따라서 종료 예정 사업에 대해서만 ‘미흡’ 이하 평가를 부여하는 등 사업 부서에서 예산삭감 및 사업일몰을 회피하는 전략적 행동을 함
  - 평가대상에서 개선사항이 필요함
    - 현행 규정에는 제외되어 있는 사업 중에서 평가가 필요한 사업이 있음 (출자·출연사업, 민간위탁사업 등)
  - 복잡하고 일률적인 평가지표로 주요재정사업 평가제도 본연의 목적을 살리기 어려운 측면이 있음

- 이런 개선사항을 바탕으로 2018년에는 총 786개의 사업이 평가대상에 포함됨
  - 평가대상 사업은 출자·출연사업이 192개, 민간위탁사업이 150개, 투자사업 259개, 행사성 사업이 185개로 구성되어 있음
  - 2017년 897개 사업에 비해서는 101개 사업이 축소되어 평가업무가 경감될 것으로 예상됨

## 2. 평가대상

- 출자·출연사업, 민간위탁사업, 공기환경상위탁사업 등 그동안 주요재정사업 평가제도에서 평가대상에 속하지 않았던 사업들에 대해서 새로 평가대상에 포함시킴
  - 실제 예산 집행기관(출자·출연기관, 수탁기관 등)의 사업·재정계획 기준으로 평가를 실시하여 예산에 반영함
  - 다만, 사업비 조정이 어려운 단순 시설 유지관리는 평가대상에서 제외함
- 투자사업과 행사성사업을 분류할 때 해당 통계목을 기준으로 사업을 구분함
- 투자사업은 자산형성 사업이면서 ‘시설비, 민간위탁사업비, 자산취득비, 공기관자본적위탁사업비’ 등의 통계목이 포함된 세부사업을 의미함
  - 단순히 자산가치를 유지하는데 그치는 보수·보강 사업은 투자사업에 포함되지 않음
  - 사업비 판단 시(5억 원 이상인지 여부) 자산형성에 기여하는 통계목만 합산하되 보조금이나 행사운영비 등 이질적인 통계목은 제외하여야 함

- 행사성 사업은 ‘행사운영비, 행사실비보상금, 행사관련시설비’의 통계목이 포함된 세부사업의 일체를 의미함
  - 출연금, 민간위탁금의 내역사업 중 축제, 행사, 세미나, 간담회 등을 내용으로 하는 사업은 포함하고 있음
  
- 하나의 세부사업 안에 복수의 통계목이 포함된 경우 일정 기준에 따라 평가함
  - 투자사업과 행사성 사업이 각각 해당 평가대상에 해당하는지 판단하여 평가대상에 해당할 경우 평가를 진행함
  - 출연사업은 세부사업 기준이 아닌 내역사업 기준으로 평가대상을 결정함
  
- 반면, 종료사업 및 차년도 이내 종료 예정사업은 평가대상에서 제외함
  - 전년도 종료사업 또는 금년도·차년도 종료 예정사업(기본계획, 투자심사, 설계 등 공식적인 추진계획 상의 종료 예정시기 기준으로 판단함)은 평가대상에서 제외하여 실·본부·국의 전략적 선택을 방지함

### 3. 평가주체

- 평가주체는 투자사업과 행사성 사업에 따라서 달라짐
  
- 투자사업은 사업부서에서 자체적으로 평가하되 예산부서의 심의 과정은 거치지 않음
  - 투자사업은 공사 여건 등을 고려한 공정에 따라 진행되는 것으로 계약사항에 대한 변경이 현실적으로 어려움
  - 따라서 예산의 감액과 사업일몰이 현실적으로 불가능한 상황을 고려하여

각 실·본부·국에서 자체적으로 평가하는 것으로 평가과정을 종료함

- 투자사업을 제외한 재정사업은 해당 실·본부·국에서 자체적으로 상대평가를 실시하고, 그 결과를 예산담당관이 검수·확정함
- 행사성 사업의 경우 사전심의회와 사후평가에 따라서 평가주체가 구분됨
  - 행사성 사업의 사전심의회는 재정관리담당관이 개최하는 지방보조금심의회위원회를 통해서 진행됨
  - 사후 평가의 경우 해당 실·본부·국에서 자체적으로 상대평가를 실시하고 그 결과를 9월에 개최하는 지방보조금심의회에서 일괄 심의하는 두 단계를 거침

#### 4. 평가시기

- 행사성 사업은 3월부터 10월까지 사전심사 및 사후평가가 진행됨
  - 사전심사의 경우 3월에 심사계획에 대한 전반적인 계획을 수립하고 7월에 행사성 사업 예산을 요구함
  - 8월에는 신청된 예산에 대해서 심사를 거쳐서 지방보조금심의회에서 최종 평가를 진행함
  - 최종적으로 평가결과를 각 사업부서에 통보하고 차년도 예산에 평가결과를 반영함

<표 3-1> A지방자치단체의 사전심사 절차

기간	내 용	담당부서
3월까지	평가계획 수립	예산담당관
7월까지	행사성 사업 예산요구	실·본부·국
8월까지	행사성 사업 예산심사	예산담당관
9월까지	지방보조금심의위원회 평가	재정관리담당관
10월까지	평가결과 통보	예산담당관

□ 사후평가는 사업의 성격에 따라 평가시기도 달라짐

- 행사성 사업은 해당 실·본부·국에서 자체적으로 상대평가를 실시하고 그 결과를 9월에 개최되는 지방보조금심의위원회에서 일괄 심의함
- 투자사업 및 기타사업의 경우, 3월에 평가계획을 수립하고 사업부서의 자체 평가를 5월까지 완료함
- 이후 예산부서에서 평가결과를 검수하고 6월에 평가결과를 통보하는 방식으로 진행됨

<표 3-2> A지방자치단체의 사후평가 절차

기간	내 용	담당부서
3월까지	평가계획 수립	예산담당관
5월까지	사업부서 자체평가	실·본부·국
6월까지	평가결과 검수	예산담당관
6월까지	평가결과 통보	예산담당관

## 5. 평가지표

- 기존의 주요재정사업 평가지표는 11개 지표로 재정사업에 대한 평가를 실시하고 있지만 자체적으로 몇 가지 문제점을 바탕으로 지표를 개선함
  - 우선, 재정사업의 종류에 상관없이 동일한 지표를 가지고 평가해서 획일적인 평가의 문제점을 개선하고자 평가지표를 투자사업과 그 외 재정사업으로 구분할 필요가 있음
  - 또한 평가지표가 너무 많아서 평가에 투입되는 노력이 지나칠 수 있기 때문에 평가지표를 현실화할 필요가 있음
  
- 평가지표는 투자사업과 투자사업외 재정사업으로 구분하여 세분화된 평가지표를 사용함
  - 투자사업은 4개 지표를 사용하여 계획(30점)과 관리(70점) 분야에 대해서 평가를 실시함
  - 반면 투자사업외 재정사업은 8개의 평가지표로 계획(40점), 관리(30점), 성과·환류(30점)으로 평가지표를 분류할 수 있음

### 가. 투자사업

- 투자사업은 사업의 특성상 성과·환류에 대한 평가를 실시하지 않음
  - 투자사업의 경우 한번 계약이 체결되면 계약관계로 인해 사업의 성과에 관계없이 계약한대로 이행해야 함
  - 따라서 투자사업은 평가결과를 가지고 예산을 감액 혹은 변경할 수 있는 여지가 없어서 평가결과의 환류가 이루어지지 않음

□ 투자사업을 평가할 때 계획(30점)과 관리(70점) 분야를 평가함

- 계획 분야에서는 사업계획의 적정성을 평가하는데 2개 세부지표로 평가함
  - 사업계획의 변경 지표에서는 사업계획의 변경이 50% 이상 있으면 0점, 20% 이상 50% 미만 시 3점, 20% 미만 변경 시 7점, 사업계획의 변경이 없으면 10점을 부여함
  - 여기서 사업의 변경정도는 총사업예산 대비 얼마나 변경되었는지의 비율로 계산할 수 있음
  - 두 번째 지표인 유사·중복사업 여부 지표는 중복사업이 있는 경우 0점을 부여하고, 유사사업이 있으면 14점, 둘 다 해당사항이 없으면 20점을 부여함
- 관리 분야에서는 사업관리의 적정성에 대해서 평가하는데 2개의 평가지표를 가지고 투자사업을 평가함
  - 공정률 실현도 지표는 계획 대비 공정률이 얼마나 계획대로 진행되고 있는지를 평가하는 지표로써 50% 미만이면 0점, 50% 이상 70% 미만 시 12점, 70% 이상 95% 미만이면 24점, 마지막으로 95% 이상 시 35점을 부여함
  - 공정률 실현도는 현재 공정률에서 계획 공정률을 나눈 값으로 계산할 수 있음
  - 실집행률 지표도 또한 그 비율에 따라서 차등 배점을 부여하는데 실집행률이 50% 미만이면 0점, 50% 이상 70% 미만에 해당하면 12점, 70% 이상 95% 미만 시 24점, 95% 이상이면 35점을 부여함
  - 실집행률은 지출액을 예산(단, 계약심사 절감액 및 낙찰액 등은 제외함)으로 나눈 값으로 구함

<표 3-3> A지방자치단체의 투자사업 평가지표

단계	평가항목	평가지표
계획 (30점)	사업계획의 적정성(30점)	1-1. 사업계획의 변경이 있는지? 있다면 변경의 정도는?(10점)
		1-2. 사업 효과범위 내에 유사·중복사업(시설)이 있는지?(20점)
관리 (70점)	사업관리의 적정성(70점)	2-1. 공정률 실현도에 따라 배점(35점)
		2-2. 실집행률에 따라 배점(35점)

## 나. 투자사업의 재정사업

- 투자사업 외 재정사업에는 기타사업, 행사성 사업 등이 포함되는데 계획(40점), 관리(30점), 성과 환류(30점)의 세가지 분야로 나누어 평가함
  
- 계획 분야에서는 사업계획의 적정성과 성과계획의 적정성을 평가함
  - 사업계획의 적정성 중에서 우선 사업목적과 사업대상이 명확한지를 평가함(10점)
    - 미흡할 경우 0점, 보통일 경우 3점, 우수 등급은 7점, 매우 우수하면 10점을 부여함
  - 사업계획이 사업목적 달성에 적정한지를 평가하는데(10점) 사업계획에는 구체적인 추진일정 및 재정계획까지 포함하고 있음
    - 이 지표에서도 미흡할 경우 0점, 보통일 경우 3점, 우수 등급은 7점, 매우 우수하면 10점을 부여함
  - 사업계획의 변경 여부와 변경의 정도를 평가하는 지표(10점)는 사업계획의 변경뿐 아니라 예산변경, 전용까지 포함하여 평가함
    - 변경정도는 변경액을 사업예산으로 나눈 값으로 정의함
    - 50% 이상 변경되었으면 0점으로 처리하고 20% 이상 50% 미만 변경 시 3점, 20% 미만이면 7점, 변경이 없으면 10점을 부여함
  - 성과계획의 적정성은 추진실적이 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는지를 평가함(10점)
    - 미흡 또는 성과지표가 미비하면 0점, 보통이면 3점, 우수 7점, 매우 우수 시 10점으로 점수를 부여함
  
- 관리 분야에서는 사업관리의 적정성을 평가함
  - 두 가지 평가지표 중에서 실적행률에 따라 점수를 부여함(20점)
    - 실적행률은 지출액을 예산으로 나눈 값으로 예산에는 계약심사 절감액 및

낙찰차액 등은 제외한 금액을 사용함

- 50% 미만이면 0점, 50% 이상 70% 미만이면 7점, 70% 이상 95% 미만이면 14점, 95% 이상이면 20점을 부여함

○ 사업 추진상황에 대한 모니터링을 평가하는 지표(10점)는 현장점검 여부, 사업 결과보고 등 다양한 기준으로 자체적으로 판단함

- 미흡할 경우 0점, 보통이면 3점, 우수이면 7점, 마지막으로 매우 우수 등급이면 10점으로 평가함

□ 성과 환류 분야는 성과달성, 평가결과 환류를 평가함(30점)

○ 우선 추진실적의 달성여부를 평가함(15점)

- 70% 미만이고 추진실적이 미비하면 0점, 추진실적이 70% 이상 90% 미만이면 8점, 90% 이상 100 미만이면 12점, 100% 이상이면 15점 처리함

○ 추진실적을 미달성한 경우 차년도 개선방안에 포함되었는지를 평가함(15점)

- 추진실적이 미비되고 개선방안이 제대로 포함되지 않을 경우 0점으로 평가되고 개선방안이 미흡할 경우 8점, 개선방안이 우수하면 12점, 성과를 100%를 달성했을 경우 15점으로 평가함

<표 3-4> A지방자치단체의 투자사업외 재정사업 평가지표

단계	평가항목	평가지표
계획 (40점)	사업계획의 적정성(30점)	1-1. 사업목적과 사업대상이 명확한가?(10점)
		1-2. 사업계획이 사업목적 달성에 적정한가?(10점)
		1-3. 사업계획의 변경이 있는지? 있다면 변경의 정도는?(10점)
	성과계획의 적정성(10점)	2. 추진실적이 구체적이고 합리적으로 설정되었는가?(10점)
관리 (30점)	사업관리의 적정성(30점)	3-1. 실행행률에 따라 배점(20점)
		3-2. 사업 추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?(10점)
성과 환류 (30점)	성과달성, 평가결과 환류(30점)	4-1. 추진실적을 달성하였는가?(15점)
		4-2. 추진실적을 미달성한 경우, 차년도 사업계획에 개선방안을 포함하였는지? 포함하였다면 개선방안의 내용은 적정한지?(15점)

## 6. 평가결과의 활용 및 환류

- 평가 결과는 점수를 합하여 세부사업별 5단계로 등급화해서 산출함
  - 매우 미흡(60점 미만) 등급부터 미흡(60~69점), 보통(70~79점), 우수(90~89점), 매우 우수(90점 이상)의 5등급으로 세분화함
  - 행사성 사업의 경우 대상사업의 수가 5개 미만이면 실·본부·국은 예산담당관과 협의 후 절대평가를 실시할 수 있음
  
- 투자사업을 제외한 행사성 사업, 기타사업은 ‘미흡’ 이하 사업비 비중이 10% 이상, ‘우수’ 이상 사업비 비중이 10% 이하로 고정함
  - 사업비 비중은 부서의 사업비 총액을 평가대상 사업비 총액으로 나눈 값으로 구할 수 있음
  - 여기서 상대평가는 사업개수 기준이 아닌 사업금액 기준으로 실시함
    - 단, 중요사업에 한하여 시장·부시장 예산 조정회의에서 조율은 가능하도록 제도 운영의 유연함을 보임
  
- 또한 상대평가를 통해서 감액된 금액 범위 내에서 우수 사업에 예산을 증액할 수 있음
  - ‘매우 미흡’ 사업은 예산을 전액 삭감하고 ‘미흡’ 사업의 경우 10% 범위 내에서 삭감할 수 있음
  - 이 때, 감액 분만큼 ‘우수’ 이상 사업 또는 신규 사업에 활용할 수 있음

### 제3절 B지자체의 주요재정사업 평가제도

#### 1. 주요재정사업 현황

- B지자체는 2017년에 총 205개 사업, 612,881백만 원에 해당하는 주요재정 사업을 평가하였음
  - 이 중에서 일반회계 사업은 165개 사업 406,494백만 원이고 특별회계 사업은 40건 306,387백만 원임
  - 사업 성격으로 대상 사업을 분류하면 투자사업은 104건(609,696백만 원)인 반면 행사성 사업은 101건(3,185백만 원)으로 나타남
  
- B지자체는 2017년 총 205개 사업(612,881백만 원)을 평가하여 24개의 부진 사업을 선정함
  - 평가 결과 매우 우수 등급이 0개(0%), 우수 9개(4.4%), 보통 185개(90.2%), 미흡 및 매우 미흡 11개(5.4%)로 분포되어 있음

<표 3-5> B지방자치단체의 2017년 주요재정사업 평가 결과

구분	평가대상	평가등급				
		매우 우수 (90점 이상)	우수 (80~89점)	보통 (70~79점)	미흡 (60~69점)	매우 미흡 (60점 미만)
결과내용	205 (100%)	— (0%)	9 (4.4%)	185 (90.2%)	10 (4.9%)	1 (0.5%)

- 2017년 대상 주요재정사업의 평가결과에 따르면 205개의 사업 중에서 24개의 재정사업이 개선과제 및 미흡이하 사업으로 환류대책이 필요한 것으로 나타남
- 24건의 개선 사업 중에서 13건은 보통사업 중에서 개선이 필요한 사업이고 나머지 11개 사업은 미흡이하 등급을 부여받아 환류대책이 필요함
- 개선 분야로는 사업효율성 및 관리개선이 필요한 사업이 18개, 합리적 사무배분이 필요한 사업이 1개, 전반적인 제도 정비가 필요한 사업이 5개로 나타남

&lt;표 3-6&gt; B지방자치단체의 개선 사업 현황

구분	계	분야		
		사업효율성 및 관리개선	합리적 사무배분	제도 정비
전수	24	18	1	5

## 2. 평가대상

- B지자체는 행정안전부의 주요재정사업 평가제도의 기준을 준용하여 평가대상을 선정하여 평가를 진행함
- 총사업비 5억 원 이상의 투자사업과 모든 행사성 사업을 평가대상으로 선정함
- 단, 투자사업의 경우 당해 연도 지출규모가 5억 원 이상이 사업을 대상으로 평가를 진행함

- 사업 위계 측면에서는 원칙은 세부사업으로 하되 일부 내역사업도 포함될 수 있음
  - 평가담당관실에서 자체적으로 판단해서 세부사업을 평가하는 것을 원칙으로 하지만 일부 필요한 사업에 대해서 내역사업도 평가 대상에 포함하고 있음
  - 이 경우 사업부서와 협의해서 내역사업을 평가하는 것이 실익이 있는지를 판단하고 평가할 필요가 있는 경우 평가를 진행함

### 3. 평가주체

- 평가주체에 대해서 B지자체의 경우 사전 심의와 사후 평가에 따라서 평가 주체가 달라짐
- 행사성 사업에 대한 사전 심의는 자체적으로 구성된 재정사업평가협의회에서 수행하고 있음
  - 재정사업평가협의회는 4개 분과협의회 및 전체협의회로 구성되어 있음
  - 본 협의회에서 평가부서의 확인 검토사항을 분야별로 전문적인 자문을 실시함
  - 개선이 필요한 사업(2017년 기준 24개 사업)에 대해서 개선과제 조치사항을 확정하고 이에 대해서 사업별로 자문을 수행함
- 사후평가는 사업부서에서 평가대상 사업에 대해서 우선적으로 평가하고 평가담당관실에서 이를 검토하여 평가 결과를 확정함
  - 사업부서에서 평가담당관실과 협의한 대상 사업에 대해서 평가를 실시함
  - 평가담당관실에서는 사업부서의 평가 결과를 바탕으로 평가 결과의 타당성

을 검토하고 자체적으로 평가를 진행함

- 사업부서와 평가담당관실에서 평가한 평가 결과가 다를 경우 재정사업평가 협의회에서 평가결과를 확인·검토하고 사업부서와 평가담당관실의 의견을 종합하여 평가 결과를 확정함
- 사후평가를 위해서 별도의 조직(평가담당관실)을 두는 것은 예산부서에서 검토하는 것과 비교하면 장·단점이 존재함
  - 장점으로는 재정사업에 대한 권한이 분산되어 사업부서와 예산부서 간의 견제·균형을 제3기관을 통해서 맞출 수 있음
  - 단점은 예산 증액 및 감액 결정 시 예산부서와 의견을 조율하는데 있어서 비효율을 보일 우려가 있음

#### 4. 평가시기

- 평가주체에 대해서 B지자체의 경우 사전 심의와 사후 평가에 따라서 평가 시기가 달라짐
  - 행사성 사업의 사전 심의는 차기년도 예산에 반영하기 위해서 하반기에 재정사업평가협의회를 통해서 시행되고 있음
  - 사후 평가는 3월부터 6월까지 4개월에 걸쳐 평가를 진행함

## 5. 평가지표

- 사후평가에서는 행사성 사업과 투자사업에 대해서 사업 특성에 맞는 평가 지표를 가지고 평가를 진행함
  - 공통적으로 평가 단계별로 세부 지표를 작성하여 사업을 평가하고 있음
  - 단계는 크게 계획단계(총 30점), 관리단계(총 30점), 성과 및 환류(총 40점)로 평가지표를 구분함
  
- 투자사업은 총 7개의 지표를 가지고 평가를 진행함
  - 계획단계에서는 사업계획의 적정성에 대해서 3개 항목을 가지고 평가를 진행함
  - 관리단계에서는 사업관리의 적정성을 2개 항목으로 평가함
  - 마지막으로 성과/ 환류단계에서는 성과달성 및 사업평가결과의 환류에 대해서 2개 항목으로 평가함

<표 3-7> B지방자치단체의 투자사업 평가지표

구분		평가지표
계획 (30점)	사업계획의 적정성 (30)	1-1. 사업목적이 명확하고 다른 사업과 유사·중복되지 않는가?
		1-2. 사업내용이 적정하고, 추진방식이 효율적인가?
		1-3. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 갖고 적절하게 설정되었는가?
관리 (30점)	사업관리의 적정성 (30)	2-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?
		2-2. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?
성과/ 환류 (40점)	성과달성 및 사업평가결과의 환류 (40)	3-1. 계획된 성과지표의 목표치를 달성하여 사업성공을 이루어졌는가?
		3-2. 사업 효과 점검을 위한 사업평가를 실시하고, 그 결과를 제도 개선 등으로 반영하였는가?

- 행사성 사업은 총 6개의 지표로 사업을 평가함
- 계획단계에서는 사업계획의 적정성을 2개 항목을 가지고 평가함
  - 관리단계에서는 사업관리의 적정성을 평가하기 위해 2개 평가지표를 사용함
  - 성과/ 환류단계에서는 성과달성 및 사업평가결과의 환류에 대해서 2개 항목으로 평가함

<표 3-8> B지방자치단체의 행사성 사업 평가지표

구분		평가지표
계획 (30점)	사업계획의 적정성 (30)	1-1. 사업목적이 명확하고 사업내용이 적정한가?
		1-2. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 갖고 적정하게 설정되었는가?
관리 (30점)	사업관리의 적정성 (30)	2-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?
		2-2. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?
성과/ 환류 (40점)	성과달성 및 사업평가결과의 환류 (40)	3-1. 계획된 성과지표의 목표치를 달성하여 사업성과를 이루어졌는가?
		3-2. 사업 효과 점검을 위한 사업평가를 실시하고, 그 결과를 제도 개선 등으로 반영하였는가?

## 6. 평가결과의 활용 및 환류

- 100점 만점을 기준으로 사업을 평가하고 점수에 따라서 ‘매우 우수’, ‘우수’, ‘보통’, ‘미흡’, ‘매우 미흡’ 등급으로 구분함
  - 90점 이상 점수를 획득한 사업은 ‘매우 우수’ 등급을, 80점에서 89점을 받은 사업에 대해서는 ‘우수’ 등급을 부여하고 사업부서에서 평가 시 이들 등급의 사업의 개수가 전체 사업의 20%이내가 되도록 함
  - 반면, ‘미흡’ 등급은 60점 이상 69점 이하의 점수를 받은 사업에 대해 부여되고 60점 미만일 경우 ‘매우 미흡’ 등급이 부여되고 있는데 이들 등급을 받는 사업의 수가 전체 사업의 10%이상이 되도록 함
  
- 평가결과는 관련부서에 통보하여 사업을 재검토하거나 통합·조정을 권고함
  - ‘우수’ 이상 등급을 받은 사업에 대해서는 원칙적으로 예산을 증액하거나 유지할 수 있음
  - ‘미흡’ 이하 등급의 사업들에 대해서는 사업구조개선, 제도정비를 포함한 환류대책을 추진하도록 권고함
  - 개선·권고사항을 지속적으로 모니터링하고 이행결과를 차년도 평가에 반영하도록 하여 평가 결과를 활용하고 있음
  
- B지자체의 2017년 주요재정사업 평가결과를 분석한 결과, 등급별 비중에 대한 권고사항이 제대로 지켜지지 않는 것으로 나타남
  - 사업부서의 평가결과에 따르면 ‘매우 우수’ 등급(90점 이상) 사업이 64개로 전체 사업의 31.2%를 차지하고 있고 ‘우수’ 등급(80~89점) 사업의 개수도 43개로 전체 사업의 21%를 차지함
  - 따라서 ‘매우 우수’, ‘우수’ 등급의 사업의 비중이 권고비율인 20% 이내를 크

계 상회하고 있으며 전체 사업 수의 50%가 넘고 있음

- 반면 ‘미흡’ 등급과 ‘매우 미흡’ 등급에 해당하는 사업은 9개로 전체 평가 대상 사업의 4.4%에 그치고 있음
- 이는 해당 등급의 사업 수가 전체 사업의 10%이상이 되게 하는 권고사항이 지켜지지 않고 있음을 나타냄

<표 3-9> B지방자치단체의 주요재정사업 평가 결과(사업부서, 확정평가)

구분	평가 대상	평가등급				
		매우 우수 (90점 이상)	우수 (80~89점)	보통 (70~79점)	미흡 (60~69점)	매우 미흡 (60점 미만)
결과내용 (사업부서 평가)	205 (100%)	64 (31.2%)	43 (21%)	89 (43.4%)	9 (4.4%)	— (0.0%)
결과내용 (재정사업평가 협의회 확정 평가)	205 (100%)	— (0.0%)	9 (4.4%)	185 (90.2%)	10 (4.9%)	1 (0.5%)

<표 3-10> B지방자치단체의 2017년 실·국별 주요재정사업 평가결과 현황

(단위: 백만 원, 건)

실국명	건수	사업비(백만 원)		평가결과				
		2017	2018	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
합계	205	612,881	567,646		9	185	10	1
대변인실	4	7,055	6,655			4		
브랜드담당관실	4	3,687	3,433		2	2		
소통담당관실	2	60	55		1	1		
국제협력담당관실	1	10	70			1		
중국협력담당관실	4	34	53			3		1
기획조정실	3	5,936	3,025			3		
재난안전본부	4	56	44			4		
행정관리국	13	3,859	2,842			13		
보건복지국	5	858	1,320			4	1	
여성가족국	10	17,138	16,640		4	6		
문화관광체육국	44	64,047	72,159			41	3	
도시계획국	2	1,016	520			1	1	
도시균형건설국	8	21,766	12,846			8		
환경녹지국	21	119,541	125,909			19	2	
교통국	7	10,293	9,614			7		
일자리경제국	11	17,436	18,938			11		
투자유치산업국	13	133,098	74,281		2	10	1	
해양항공국	7	1,420	1,507			7		
보건환경연구원	2	307	1,028			2		
농업기술센터	6	75	86			5	1	
경제청(기획조정)	11	27,140	28,117			11		
경제청(투자유치사업)	2	8,710	18,138			2		
경제청(송도사업)	8	94,058	91,580			7	1	
경제청(영종청라사업)	4	10,233	16,002			4		
상수도사업본부	7	55,933	52,651			7		
종합건설본부	2	9,115	10,133			2		

- 평가결과를 바탕으로 다양한 개선사항을 시행하고 있음
  - 우선 주요재정사업 평가결과를 바탕으로 사업부서의 관대화 경향에 대한 평가가 가능하고 재정사업평가협의회를 통해서 얼마나 개선되었는지 알 수 있음
  - 또한 관대화 경향의 정도와 평가결과의 정확성을 가지고 실·국장 인사평가 시 패널티를 부여할 수 있는 근거자료로 활용함
  
- 미흡이하 사업 및 개선과제에 대하여 사업부서에서 환류대책을 세워 개선될 수 있도록 조치함
  - 11개 미흡사업에 대해서 사업효율성 및 관리개선을 조치하여 평가 결과를 토대로 사후 관리함
  - 보통 사업 중 13개 사업은 사업효율성 및 관리개선(7개 사업), 합리적 사무 배분 개선(1개 사업), 제도정비(5개 사업)의 조치를 통해서 개선 조치함

<표 3-11> B지방자치단체의 미흡이하 사업 환류 대책

사업번호	관련부서	평가등급	환류대책 조치내용
<b>투자사업(5개 사업)</b>			
<b>일반회계</b>			
1	도시경관과	미흡	사업효율성 및 관리개선 (예산 집행률 제고 및 신속한 준공 노력 필요)
2	자원순환과	미흡	사업효율성 및 관리개선 (운영수지 개선 및 재활용품 반입성상 개선 위한 방안 강구)
3	수질환경과	미흡	사업효율성 및 관리개선 (예산 집행률 제고 및 신속한 준공 노력 필요)
4	신성장산업과	미흡	사업효율성 및 관리개선 (사업평가 실시)
<b>특별회계</b>			
5	송도기반과 자원순환과 환경녹지과	미흡	사업효율성 및 관리개선 (예산 집행률 제고 및 신속한 준공 노력 음식물폐기물 처리에 대한 주민계도와 주민동의 확보)
<b>행사성 사업(6개 사업)</b>			
<b>일반회계</b>			
6	중국협력담당관실	매우 미흡	사업효율성 및 관리개선 (불필요한 예산편성 방지 및 예산 편성목 변경)
7	보훈다문화과	미흡	사업효율성 및 관리개선 (성과지표 재설정 및 합리적 목표치 설정)
8	문화예술과	미흡	사업효율성 및 관리개선 (국어능력 향상 위한 시책 마련, 인재개발원 교육과정에 포함하여 추진하는 방안 마련)
9	송암미술관	미흡	사업효율성 및 관리개선 (성과지표 재설정 및 사전 행사 준비 절차)
10	문화예술회관	미흡	사업효율성 및 관리개선 (성과목표 달성 제고방안 마련)
11	농업기술센터	미흡	사업효율성 및 관리개선 (성과지표 재설정 및 사업평가 실시)

&lt;표 3-12&gt; B지방자치단체의 보통사업 환류대책

사업번호	관련부서	평가등급	환류대책 조치내용
<b>투자사업(13개 사업)</b>			
<b>일반회계</b>			
1	브랜드 담당관실	보통	사업효율성 및 관리개선 (신규 도시브랜드 지속성 검토 후 미활용 사례 전수조사 및 개선조치)
2	노인정책과	보통	합리적인 사무배분 개선 (사업목적에 맞는 사업예산 구조화 재설계, 효행장려지원센터 및 고령사회 대응센터 지속 운영 필요성 검토)
3	문화콘텐츠과	보통	제도정비 (트라이보울 운영 및 사용료 근거 조례 제정)
4	관광진흥과	보통	사업효율성 및 관리개선 (원스톱관광안내 서비스 개발 및 모니터링 체계 구축)
5	건설심사과	보통	사업효율성 및 관리개선 (상위법령에 위배되는 조례 개정, 갈등조정협의체 마련, 인력충원방안 마련, 임대 직영 전환 및 리모델링 예산 확보)
6	버스정책과	보통	제도정비 (상위법령에 맞게 연체료를 개정)
7	일자리경제과	보통	사업효율성 및 관리개선 (특성화직종 등 운영 및 조례 개정 검토)
8	일자리경제과	보통	사업효율성 및 관리개선 (근로자문화센터 사용료 징수방안 검토, 상위법령에 맞게 조례 개정)
9	소상공인정책과	보통	제도정비 (인천신용보증재단 조례 제정)
10	창업지원과	보통	제도정비 (조례 제정 또는 개정으로 민간위탁 근거 마련)
11	신성장산업과	보통	제도정비 (기획전시실 대관료 조정 및 사용료 징수 근거 마련)
<b>특별회계</b>			
6	서비스산업유치과	보통	제도정비 (공공시설 사용료에 대한 조례 제정)
11	환경녹지과	보통	사업효율성 및 관리개선 (국비확보로 시설개선, 지역 국회의원과의 협력 방안 강구, 요금 조정 검토)

## 제4절 C지자체의 주요재정사업 평가제도

### 1. 주요재정사업 현황

- 광역단체인 C지자체는 2017년 총 93개 사업(6,270백만 원)을 평가함
  - 이 중에서 투자사업은 18개 사업이고 행사성 사업은 75개 사업임
  - 평가 결과 ‘우수’ 이상 등급을 받은 사업은 54개로 나타난 반면 ‘미흡’ 이하 등급을 받은 사업은 2개임

<표 3-13> C지방자치단체의 2017년 주요재정사업 평가 결과

구분	평가대상	평가등급				
		매우 우수 (90점이상)	우수 (80~89점)	보통 (70~79점)	미흡 (60~69점)	매우 미흡 (60점미만)
결과내용	93	3	51	37	2	0
투자사업	18	1 (5.5%)	7 (38.9%)	10 (55.6%)	0	0
행사성 사업	75	2 (2.7%)	44 (58.6%)	27 (36%)	2 (2.7%)	0

### 2. 평가대상

- C지자체는 행정안전부의 주요재정사업 평가제도의 기준을 준용하여 평가대상을 선정하여 평가를 진행함
- 사전심의의 경우 신규 행사·공연·축제 등 행사성 사업을 대상으로 함
  - 하지만 정부승인 국제행사, 투자사업 심사대상, 법령에 따른 의무적 경비

부담 사업, 타 기준에 의한 사전심사 시행사업, 사업비 전액 민간인 행사실비 보상 경비 부담 사업 등은 제외가 가능함

- 사후평가는 총사업비 3억 원 이상인 투자사업과 모든 행사성 사업을 대상으로 시행함
  - 기존의 「지방재정법」시행령에서 정한 기준인 5억 원 이상의 투자사업보다 기준을 낮춰서 넓은 범위(총사업비 3억 원 이상)의 사업에 대해서 평가를 진행함
  - 행사성 사업은 모든 행사성 사업에 대해서 평가를 진행하되, 경비 5천만 원 미만 사업은 상대평가를 진행하고 5천만 원 이상 사업은 절대평가를 진행함
  
- 사업의 위계 상 내역사업 위주로 평가대상을 선정함
  - 일부 세부사업이 포함되어 있지만 내역사업을 기본으로 대상사업을 선정하여 평가를 진행함

### 3. 평가주체

- 평가주체는 사전심사와 사후평가에 따라서 달라짐
  - 사전심사의 평가주체는 15명 이내의 위원 중에서 3/4이상으로 구성된 민간 위원회로 함
  - 지역축제위원회, 지방보조금심의위원회 등 기존 민간위원회를 활용할 수 있음
  - 사후평가는 단계별로 주체가 달라짐
    - 1차 평가는 사업부서 혹은 민간위원회에서 자체평가를 실시함
    - 2차 평가는 예산부서에서 확인·점검함

- 행사성 사업은 민간위원회 구성, 사후평가 실시, 제반 여건을 고려하여 실국 기존 민간위원회(지역축제위원회, 보조금심의위원회 등)를 활용하여 평가함
- 재정 및 보조사업 분과심의위원회를 구성하여 주요재정사업 및 보조사업의 평가를 통해서 사후평가의 객관성·공정성을 확보함
  - 「지방재정법」 제53조제3항(재정사업 평가)과 제32조의7(보조사업 평가)에 근거하여 분과심의위원회를 구성함
  - 위원회는 5개 분과로 운영되고 있고 분과별로 5인 이내의 위원들을 둘 수 있음
  - 위원회별로 관련분야에서 전문지식과 경험이 있는 민간전문가로 구성 하도록 함

<표 3-14> C지방자치단체의 분과심의위원회 소관부서

구 분	소관 실·국
일반행정위원회	총무행정관실, 기획조정실, 재난안전실
경제건설위원회	경제진흥국, 글로벌투자통상국, 건설교통국
문화관광위원회	문화체육관광국
보건복지위원회	보건복지여성국
농림해양위원회	농정국, 녹색국, 농업기술원, 환동해본부

#### 4. 평가시기

- 행사성 사업의 사전심사는 사업의 목적성·타당성·사업비 적정성 등 사전심사를 2월부터 10월까지 진행함
- 기존의 민간위원회 사전심사를 통해서 예산편성의 객관성을 확보함

<표 3-15> C지방자치단체의 사전심의 단계

순번	단계	담당부서	시기
1	계획수립	예산부서	2월
2	대상제출	사업부서	편성요구 전
3	위원회 심사	사업부서	
4	결과 확인·통보	예산부서	
5	예산안 작성제출	사업부서	편성전(10월)

- 사후평가는 사업계획의 적정성, 사업집행의 효율성, 사업성과 등을 측정함
- 2월에 계획을 수립한 후 예산 편성 전(10월)까지 사후평가를 실시함

<표 3-16> C지방자치단체의 사후평가 단계

순번	단계	담당부서	시기
1	계획수립	예산부서	2월 중
2	자체평가 및 위원회 평가	사업부서	평가대상사업 선정 전 사전협의
3	평가결과 제출	사업부서	
4	확인·점검	예산부서	점검 전 분과위원회 평가
5	평가점수 결정	예산부서	편성전(10월)

## 5. 평가지표

- C지자체의 평가지표는 행정안전부예의 주요재정사업 평가지표를 사용하여 평가함
  - 11개 지표를 사용하여 재정사업을 평가함
  - 단계별로 계획(20점), 관리(30점), 성과·환류(50점)로 주요재정사업을 평가함

## 6. 평가결과의 활용 및 환류

- 주요재정사업 평가의 결과를 통해서 차년도 예산절감을 도모함
  - 2017년 주요재정사업 평가 결과를 반영하여 예산을 5,552백만 원 절감하였음
- 이 외에도 주요재정사업 평가결과를 다양하게 활용하고 있음
  - 2019년 예산부서 직접편성 예산액 산출 시 평가결과에 반영할 예정임
  - 실·국 자체사업 예산편성 한도액을 산출할 때 평가결과를 반영함

<표 3-17> C지방자치단체의 주요재정사업 예산절감 현황(2018년)

(단위: 백만 원, 건)

구분	사업수	예산액		절감 예상액 (2018년 대비)
		2017년	2018년	
계	93	62,685	43,064	5,552
통폐합	1	10	10	10
2018년 종료	3	839	1,142	1,142
지속 추진(축소)	3	17,580	9,600	4,400
지속 추진	86	44,256	32,312	-



제 4 장

# 주요재정사업 평가제도의 문제점

---

제1절 개요

제2절 주요재정사업 평가제도상 쟁점사항

제3절 주요재정사업 평가제도의 문제점

KRILA



## 제 4 장

## 주요재정사업 평가제도의 문제점

## 제1절 개요

- 주요재정사업 평가제도는 사업예산제도 하에서 성과체계에 대한 평가를 수행하는 제도임
  - 「지방재정법」 제5조에 따라 성과관리예산을 위한 지방재정 운용의 방법으로 성과예산서, 성과보고서, 주요재정사업 평가제도를 기본으로 법적 체계를 완성하였음
  - 위 세 가지 제도들의 원활한 운영 뿐 아니라 제도 간 유기적 연계성 또한 성과관리예산체계의 안정적인 정착을 위한 중요한 요소임
  
- 임성일·이효(2015) 또한 사업예산제도의 다음과 같은 문제점을 지적하고 있음
  - 첫째, 성과예산서와 사업예산이 하나의 틀로서 통합되거나 구체적인 연계 상태를 형성하지 못하고 있음
    - 이런 문제가 발생하는 가장 큰 이유는 현행 사업예산제도와 성과관리 시스템이 서로 다른 형태와 관점을 가지고 있고 유사한 형태를 가지고 있더라도 매우 느슨한 형태의 접점을 가지고 있기 때문임
  - 둘째, 예산편성단계에서 사업예산의 체계와 구조 하에서는 예산지출의 성과를 종합적이고 개별적으로 측정할 수 있는 장치가 제대로 마련되어 있지 못함
    - 다시 말해, 성과측정 기반이 제대로 정비되지 못한 상태에서 사업예산이 편성되고 있음
  - 셋째, 성과관리를 시도하는 경우에도 프로그램(정책사업) 단위가 아닌 단위 사업에 치중하는 경향이 있으며, 이 경우 단위사업 성과관리(성과목표, 성과

지표 등)가 정책사업과 긴밀히 연계되지 못하고 있음

- 넷째, 성과지표가 일정한 원칙 하에서 선정되고 있지 못하기 때문에 지표의 타당성 및 적절성 면에서 문제가 있음
  
- 본 장에서는 주요재정사업 평가제도가 갖는 본연의 목적과 실제 운영상에서 나타나는 문제요인 등을 토대로 다양한 관점에서 주요재정사업 평가제도의 문제점을 점검하고자 함
  - 사업예산제도의 구성요소 중 하나로써 주요재정사업 평가제도가 가지고 있는 문제점을 분석함
    - 예산의 성과관리가 주요재정사업 평가제도에서 이루어질 수 있는지 여부 등
  - 사업예산제도를 구성하는 제도들(성과계획서, 성과보고서, 주요재정사업 평가제도) 사이의 연계 문제를 논의함
    - 성과계획서에서 계획된 성과가 제대로 평가되었는지 여부
    - 평가된 성과결과가 성과보고서에 제대로 반영되었는지 여부 등
  - 주요재정사업 평가제도의 평가 및 활용에서의 문제점을 분석함
    - 평가대상, 평가주체, 평가시기의 적절성 여부
    - 평가지표의 적절성 여부
    - 평가결과의 활용 등에서 평가제도가 개선될 수 있는지 여부 등
  
- 유사 제도와의 비교를 통해서 주요재정사업 평가제도의 문제점을 기술함
  - 재정사업 자율평가제도, 지방보조금 평가제도 등과의 비교를 통해서 장·단점을 비교한 결과를 바탕으로 문제점을 분석함

## 제2절 주요재정사업 평가제도상 쟁점사항

- 지방자치단체 주요재정사업 평가제도의 주요 쟁점은 제도적 및 운영적 측면에서 다양하게 검토할 수 있으나, 주요재정사업 평가제도의 도입 목적과 사례단체의 운영 실태 점검에서 나타난 요인을 중심으로 살펴보면 다음의 4가지 사항을 들 수 있음
  - 주요재정사업 평가의 측정대상
  - 평가주체와 평가시기
  - 주요재정사업의 평가지표
  - 평가결과의 활용 및 환류의 4가지 측면에서 쟁점사항을 살펴볼 수 있음

### 1. 주요재정사업 평가의 측정대상

- 우선 주요재정사업 평가대상의 범위와 사업기준을 명확하게 설정하는 것이 중요함. 평가의 측정대상이 어떠한가에 따라 평가지표, 대상사업의 건수와 총사업비 등이 달라질 수 있을 것임
  - 중앙정부의 재정사업 자율평가의 경우
    - 모든 예산·기금이 투입된 사업을 대상
    - 재정사업의 규모나 성격에 따라 평가대상을 구분하지 않고 있음
  - 지방자치단체의 주요재정사업 평가제도
    - 시·도의 경우 5억 원 이상(시·군·구의 경우 2억 원 이상)의 투자사업
    - 모든 행사성 사업
  - 지방보조금의 평가대상
    - 민간보조사업과 자치단체 보조사업

- 한편, 지방자치단체의 사업예산제도는 정책사업-단위사업-세부사업의 위계적인 사업 분류 구조를 지니고 있기 때문에, 이와 관련하여 주요재정사업 평가의 측정대상을 명확하게 설정하는 것이 필요함
  - 지방자치단체 예산의 성과계획서와 성과보고서는 기본적으로 정책사업을 성과관리의 기본단위로 채택하고 있으며 단위사업 수준에서 핵심활동을 기준으로 성과지표를 설정하고 있음
  - 주요재정사업 평가제도의 경우 사례분석에서 일반적으로 세부사업을 측정 단위로 하면서 필요한 경우 하위 내역사업을 선정하고 있는 것으로 나타남
  
- 주요재정사업의 평가대상과 총사업비 기준에 대한 검토가 필요함
  - 평가대상: 투자사업의 개념과 범위
  - 총사업비: 정확한 기준(매년도 예산액, 사업비 총액) 설정 필요
  - 사업완료에 이른 사업의 평가 여부 등

## 2. 평가주체와 평가시기

- 주요재정사업의 평가주체를 어디로 정할 것인가는 제도의 추진과 평가의 객관성과 밀접하게 관련되는 문제임
  - 중앙정부의 재정사업 자율평가
    - 사업부처의 자체평가
    - 기획재정부: 핵심 사업을 별도로 선정하여 직접 평가·분석
      - \* 성과지표(정량) + 정성평가(심층인터뷰, 현장조사, 만족도조사 등)
  - 지방자치단체의 주요재정사업 평가제도
    - 사업부서의 자체평가

- 예산부서/민간위원회 점검·확인(지방보조금심의위원회, 주민참여예산위원회, 지역축제위원회 등)
- 지방보조금 평가제도
  - 사전심의: 지방보조금심의위원회
  - 사후평가: 예산부서
- 주요재정사업의 평가 주체는 평가의 객관성과 전문성을 확보할 수 있도록 하는 것이 필요함
  - 현재 주요재정사업 평가 주체가 명확하게 규정되어 있지 않아 혼란이 초래될 수 있으므로 대상사업(투자사업, 행사성사업)과 사전심의/사후평가 여부를 고려하여 평가주체를 명확하게 규정하는 것이 필요함
- 주요재정사업 평가제도의 평가 시기
  - 사전평가: 다음 년도 예산에 반영하기 위한 평가로 10월에서 11월 사이에 평가가 이루어져서 차년도 예산에 반영
  - 사후평가: 5월에 평가가 완료되어 8월에 평가결과를 각 사업부서에 통보, 다음 년도 예산에 평가결과 반영

### 3. 주요재정사업의 평가지표

- 재정사업 성과관리에 있어서 성과지표는 측정기준으로 매우 중요한 요소이며 따라서 적실성 있는 성과지표의 개발이 매우 중요함
- 중앙정부의 재정사업 자율평가제도
  - 계획(20점), 관리(30점), 성과/환류(50점)로 구성
  - \* 관리 부문의 3개 문항에서 정보화 관련 평가항목이 선택적으로 2개 있음

- 지방자치단체의 주요재정사업 평가제도
  - 계획(20점), 관리(30점), 성과/환류(50점)로 구성(재정사업자율평가와 동일)
  - 다만, 관리부문에서 평가하는 정보화 항목은 해당 없음
- 지방보조금 평가제도
  - 사업계획(15점), 사업관리(25점), 사업성과(60점)로 구성
  - \* 계획 분야에서 사업계획과 성과계획의 구분 없음
  - \* 사업관리 부문에 예산낭비 항목(20점한도 감점) 포함되어 있음
- 실제 주요재정사업의 성과관리를 적실하게 평가할 수 있는지에 대해 평가 지표에 대한 세부적인 검토가 필요하며, 공통지표 이외에 각 사업 유형별로 특성을 반영할 수 있는 사업지표를 개발하여 적용하는 등의 검토가 필요함
- 주요재정사업의 목적과 사업의 핵심활동이 충분히 측정될 수 있도록 성과지표를 개발
- 지방재정운영의 성과관리 측면에서 예산의 성과계획서, 성과보고서와 연계 될 수 있도록 지표 개발 및 관리 필요

#### 4. 평가결과의 활용 및 환류

- 주요재정사업의 평가결과를 정책형성, 예산편성 등 의사결정과정에서 반영하는 것은 제도의 실효성을 확보하는 차원에서 중요한 요소임
- 중앙정부의 재정사업 자율평가제도
  - ‘우수’ 등급 사업에 대해 예산 증액, ‘미흡’ 등급 사업은 예산 10% 이상 삭감
  - 지속적으로 사후 모니터링을 통해서 사업 개선 유도
  - 부서 평가에서 인센티브 제공
- 지방자치단체의 주요재정사업 평가제도

- ‘우수’ 이상 등급 사업은 예산 증액, ‘미흡’ 이하 등급 사업은 예산 10% 이상 삭감하는 것을 원칙
- 부서평가에서 인센티브 활용방법 없음
- 지방보조금 평가제도
  - 사전심의: 낭비성 예산의 억제를 위해 사용
  - 사후평가: 평가결과를 다음 연도 예산에 반영
  - 지방보조금 평가결과를 홈페이지 등에 공개
- 주요재정사업의 실효성을 높이고 제도의 지속가능성을 확보하기 위해서는 무엇보다도 평가결과의 활용도 제고 및 환류기능을 강화하여야 함
  - 평가등급 활용: 저성과 사업에 대한 페널티 및 우수성과 사업에 대해 인센티브 부여
  - 부서 평가 자료로 활용
  - 주요재정사업 평가결과의 공개 여부 등

### 제3절 주요재정사업 평가제도의 문제점

#### 1. 평가대상

##### 가. 평가대상 사업 사업성격적 범위

- 지방재정사업은 투자사업, 행사성 사업, 지방보조사업, 출자·출연 사업, 민간 위탁사업, 공기관 경상위탁사업으로 구분할 수 있음
  - 이 중에서 주요재정사업 평가제도는 행사성 사업의 사전심의회와 사후평가, 그리고 투자사업의 사후평가를 포함하고 있음
  - 투자사업의 경우 사전심사는 투자심사를 거쳐서 진행되고 있음
  - 지방보조사업은 지방보조금심의위원회의 심의를 거쳐서 사전심의회와 사후평가가 진행되고 있음
  - 출자·출연 사업이나 공기관 경상위탁사업의 경우 사전·사후 평가제도가 존재하지 않고 민간위탁사업의 경우 민간위탁심의위원회를 통해서 사전심의회만 이루어지고 있는 실정임

<표 4-1> 현행 사업유형별 평가체계

구분	사전심사(신규사업)	사후평가(기존사업)
투자사업	투자심사	주요재정사업 평가
행사성 사업	주요재정사업 평가	주요재정사업 평가
지방보조사업	보조금 심의	보조금 심의
출자·출연 사업	-	-
민간위탁사업	민간위탁심의	-
공기관 경상위탁사업	-	-

- 주요재정사업 평가제도에서는 일정규모 이상(시·도는 5억 원, 시·군·구는 2억 원)의 투자사업(사후평가)과 행사성 사업(사전심의 및 사후평가)을 대상으로 평가를 진행하고 있음
  - 지방자치단체가 재원을 투입한 사업에 대해서 평가를 진행한다는 주요재정사업 평가제도의 취지를 고려한다면 투자사업 및 행사성 사업만을 대상으로 한정하지 말고 범위를 넓힐 필요가 있음
  
- 지방자치단체의 투자사업의 범위에 대해서도 명확한 구분이 필요함
  - 현재에는 일정 규모 이상의 투자사업으로 규정하고 있음
  - 하지만 광의의 의미에서 접근할 때, 출자·출연 사업, 일부 민간위탁사업, 공공기관 경상위탁사업의 경우에는 지방자치단체의 재원이 투입되고 있음에도 불구하고 재원 투입에 대한 사전심의 혹은 사후평가가 제대로 이루어지고 있지 않음
  - 따라서 주요재정사업 평가에서 평가대상 사업의 범위에 대한 논의가 필요함

#### 나. 사업완료에 이른 사업의 평가 여부

- 재정사업 중에서 차년도 종료 사업의 경우 평가결과를 반영할 수 있는 방법에 대해서 논의가 필요함
  - 현재 제도에서는 전년도(2017년 사업연도) 사업에 대해서 당기에 평가해서 (2018년 사업연도) 차년도 예산(2019년 사업연도)에 반영하는 구조를 가짐
  - 따라서 차년도 종료사업에 대해서는 차년도에 평가결과를 반영할 수 없기 때문에 평가 실익을 재고할 여지가 있음

- 차년도 사업종료 사업의 평가 문제는 평가시기 조절을 통해서 차년도 예산에 반영할 수 있다면 평가대상에 포함할 수 있음
  - 행사성 사업의 사전심의는 10~11월에 시행하여 차년도 예산에 반영함
  - 반면 사후평가는 7월까지 사업부서에서 평가한 결과를 예산부서가 확정하고 차년도 예산에 반영함
  - 따라서 사후평가에서 평가시기의 조정으로 사전심의와 유사하게 차년도 예산에 반영할 수 있다면 평가대상에 포함할 수 있음

#### 다. 평가대상 사업의 규모

- 주요재정사업 평가제도는 총사업비의 규모에 따라서 평가대상을 판단하고 있음
  - 「지방재정법」에서 투자사업은 총사업비 5억 원(시·도) 혹은 2억 원(시·군 및 자치구) 이상 사업이 평가 대상이 됨
  - 하지만 총사업비의 정의가 분명하지 않아서 평가대상이 모호함(사업년도 전체 사업비 기준으로 판단하는지 혹은 당해 사업년도 사업비 규모로 판단하는지 여부 등)
  
- 또 하나의 쟁점 사항은 평가를 시행하는 총사업비의 규모가 과연 적정한지에 대한 논의가 필요함
  - 광역(5억 원)과 기초단체(2억 원)의 금액 규모가 주요재정사업을 평가하는데 적정한지에 대한 분석이 필요함
  - 재정사업의 규모에 따라 혹은 위계에 따라서 총사업비의 규모로 사업을 구분할 경우 사업의 수가 성과관리에 용이한 적정개수인지 여부를 확인할 필요가 있음

### 라. 평가 측정 단위

- 주요재정사업 평가제도의 평가단위에 대한 명시적인 규정이 존재하지 않음
  - 기본적으로 단위사업을 중심으로 평가가 이루어지고 있지만 세부사업도 포함되어 있는 등 사업에 대한 위계가 혼재되어 존재함
  - 따라서 성과계획서와 성과보고서의 연계 관점에서 평가대상 사업의 위계가 통일되지 않아서 평가결과를 성과보고서에서 활용하는데 있어 문제가 발생함
  
- 측정 단위에 따라서 사업 규모를 판단해서 평가대상을 선정하고 있는 현 체제에서는 평가단위를 어떻게 정하는지가 중요함
  - 이는 또한 재정사업을 평가하는데 단위사업을 기준으로 평가할지 혹은 세부사업으로 평가할지에 따라 재정사업 평가대상의 적정성이 달라질 수 있음

## 2. 평가주체

- 주요재정사업에서 사전심의의 경우 기존의 민간위원회를 활용할 수 있도록 함
  - 15명 이내의 민간인과 공무원으로 구성된 민간위원회를 활용할 수 있는데 활용가능한 위원회로는 지역축제위원회, 지방보조금심의위원회 등이 있음
  - 이 경우 민간위원회를 재정사업에 전문성을 보이는 위원을 어떻게 포함하고 위원회를 구성할지에 대한 문제가 발생함
  
- 재정사업 자율평가제도에서는 2018년부터 기존의 메타평가 방식에서 핵심 사업을 선정하여 평가하는 방식으로 변경됨
  - 지방자치단체에서도 각 사업부서에서 자율적으로 사업을 평가하고 예산부서에서 검토·심의하는 과정을 거쳐서 평가결과를 확정하여 일종의 메타평가

방식을 채택하고 있음

- 만약 주요재정사업 평가제도에서도 기존의 재정사업 평가제도에서 나타난 문제점들을 바탕으로 평가방식을 변경할 경우 어떤 평가주체를 선정할지에 대해서 논의할 필요가 있음

### 3. 평가시기

- 주요재정사업 평가제도의 사점심사는 기존의 민간위원회를 활용할 수 있도록 하고 있는데 다른 유사제도의 민간위원회를 활용하기 위해서 일정 조정이 필요함
  - 보조금평가의 경우 민간위원회가 7월에 소집되어 심의를 진행하는 반면 주요재정사업 평가제도는 11월 말까지 평가가 진행됨
  - 따라서 민간위원회의 중복 소집을 피하고 효율적인 운영을 위해서는 평가 일정을 조정할 필요가 있음
  - 사후평가 또한 8월까지 사업부서에 통보하는 일정에 있어서 민간위원회를 활용할 경우 민간위원회의 중복이 문제가 될 수 있음

### 4. 평가지표

- 주요재정사업 평가제도의 지표는 총 11개 항목으로 재정사업을 평가함
  - 계획(20점), 관리(30점), 성과·환류(50점)의 3개 분야를 바탕으로 평가를 진행함
  - 계획 분야에서는 사업계획의 적정성과 성과계획의 적정성을 평가하고, 관리 분야에서는 사업관리의 적정성을 평가함

- 마지막으로 성과 및 환류 분야에서는 성과달성 및 사업평가결과의 환류 여부를 주로 평가함
- 하지만 모든 지방자치단체의 재정사업을 동일한 11개의 지표로 평가하고 있는 문제점이 있음
  - 재정사업 자율평가제도의 경우 공통지표 이외에도 성과지표에 따라 세부지표 (예를 들어 정보화 지표 등)를 사업에 맞게 사용하여 평가하고 있음
  - 따라서 향후 성과관리에 대한 평가지표가 도입된다면 평가지표를 공통지표와 세부지표로 구분하여 평가하는 것이 효과적임
- 또한 주요재정사업과 다른 유사제도의 평가지표 사이에 유사한 항목들로 중복적으로 평가가 진행되고 있는 부분이 존재함
  - 현재 사업의 성격이 유사함에도 불구하고 주요재정사업 중 행사성 사업과 지방보조금사업은 다른 지표를 가지고 평가하고 있음
  - 이 경우 평가의 중복이 발생할 수 있으며 굳이 주요재정사업과 보조사업을 구분해서 평가해야 할 필요성에 대해서도 논의되어야 함
  - 경우에 따라서는 이들 사업에 대해서 평가할 때 하나의 지표로 통합하여 평가를 진행할 수 있음
  - 이 외에도 여러 유사제도의 평가제도와 다른 관점에서 중복평가가 진행되고 있는 문제가 있음
- 재정사업 평가 시 성과관리에 대한 평가가 제대로 평가지표에 반영되지 않고 있음
  - 「지방재정법」에서는 성과계획서, 주요재정사업 평가제도, 성과보고서를 성과관리 예산체계를 운영하는 중요 제도로 법으로 명시하고 있음

- 하지만 성과계획서의 성과계획이나 성과지표 등에 대한 평가가 주요재정사업 평가 시 제대로 이루어지지 않고 있음
- 따라서 성과관리 예산제도의 유기적인 연계를 위한 사업에 대한 지표뿐만 아니라 성과관리에 대한 평가도 병행되어야 함

## 5. 평가결과의 활용 및 환류

- 재정사업 평가결과의 활용이 예산의 증액·감액에 근거로 사용되는데 국한되어 있음
  - 재정사업 자율평가의 경우 평가 결과를 사업에 대한 평가의 근거자료로 사용될 뿐 아니라 평가부서에 대한 평가근거로 활용하고 있음
  - 기금운용 평가결과 또한 기금운영비의 증·감액의 근거자료로 활용하고 있음
  - 반면 주요재정사업 평가결과는 사업 자체의 평가에 국한되는 한계를 가짐

## 제 5 장

# 주요재정사업 평가제도 개선 방안

제1절 기본방향: 주요재정사업 평가제도의 활성화

제2절 평가대상, 평가주체, 평가시기의 활성화

제3절 평가지표 개선방안

제4절 평가제도의 사후관리 개선방안

제5절 지방자치단체와 행정안전부의 역할 분담

KRILIA



## 제 5 장

## 주요재정사업 평가제도 개선 방안

## 제1절 기본방향: 주요재정사업 평가제도의 활성화

- 현행 주요재정사업 평가제도는 재정책임성을 고취하고 자율적으로 성과관리 예산제도를 정착시키기 위해서 지방자치단체의 자율평가로 시행되고 있음
  - 예산의 성과계획서와 성과보고서는 작성하여 지방의회 등에 제출해야 하는 강제규정인데 반해 주요재정사업 평가제도는 재정운용에 반영할 수 있는 임의규정임
  - 자율평가로 운영되기 때문에 그동안 제도 운영에 대한 현황 파악 및 문제점에 대한 논의과정이 부족하였음
  
- 따라서 지방자치단체의 사례를 중심으로 그동안 자율적인 평가를 수행하면서 발생한 문제점들을 인식하고 성과 중심의 지방재정 운용을 위한 개선사항을 제시함
  - 하지만 자율평가로 운영되고 있기 때문에 제도 개선이라는 강제사항이 아닌 제도 운영상 매뉴얼 개선에 초점을 맞추고 있음
  
- 지방자치단체의 예산사업과 성과를 연계하여 예산의 효율적 사용을 도모하고 재정운영의 책임성과 효율성을 제고하기 위해서는 재정성과관리의 핵심요소인 주요재정사업 평가제도의 활성화가 이루어져야 함
  - 구체적으로 주요재정사업 평가제도의 평가대상, 평가주체, 평가시기 등의 제도적 개선방안을 모색하여야 함

## 제2절 평가대상, 평가주체, 평가시기의 활성화

### 1. 주요재정사업 평가대상

#### 가. 평가대상 사업의 범위 조정

- 현행 주요재정사업 평가대상에서 적용되지 않는 사업들을 추가로 포함시킬 필요가 있음
  - 현행 지방재정법에서 주요재정사업 평가제도의 대상은 총사업비 5억 원(시·도) 혹은 2억 원(시·군 및 자치구) 이상의 투자사업과 행사성 사업임
  - 하지만 지방자치단체의 재정이 투입된 사업 중에서 평가를 받지 않는 사업들에 대해서도 평가가 필요함
    - 출자·출연 사업, 민간위탁사업, 공기환경상위탁사업 등은 민간위탁심의를 통한 사전심의를 제외하고는 사업들이 평가를 통한 성과관리를 받지 못하고 있는 실정임
    - 따라서 지방자치단체의 재원이 투입된 사업에 대해서는 평가가 이루어져야 한다는 원래 취지를 고려해볼 때 이들 사업에 대해서도 평가대상에 포함되어야 함
    - 또한 이들 사업을 시행하는 일부 시·도에서는 재정이 투입된 사업에 대해서 성과관리를 통해서 예산을 효율적으로 사용할 수 있음
- 반면 사업만료가 도래하는 사업들에 대해서는 평가의 실익이 없으므로 평가대상에서 제외함
  - 그 동안 사업만료가 도래하는 사업들에 주로 ‘미흡’ 이하 등급을 부여하여 평가결과를 반영할 수 없음
  - 따라서 재정사업 평가에 투입된 노력에 비해서 사업의 성과관리가 제대로 이루어지지 않고 있음

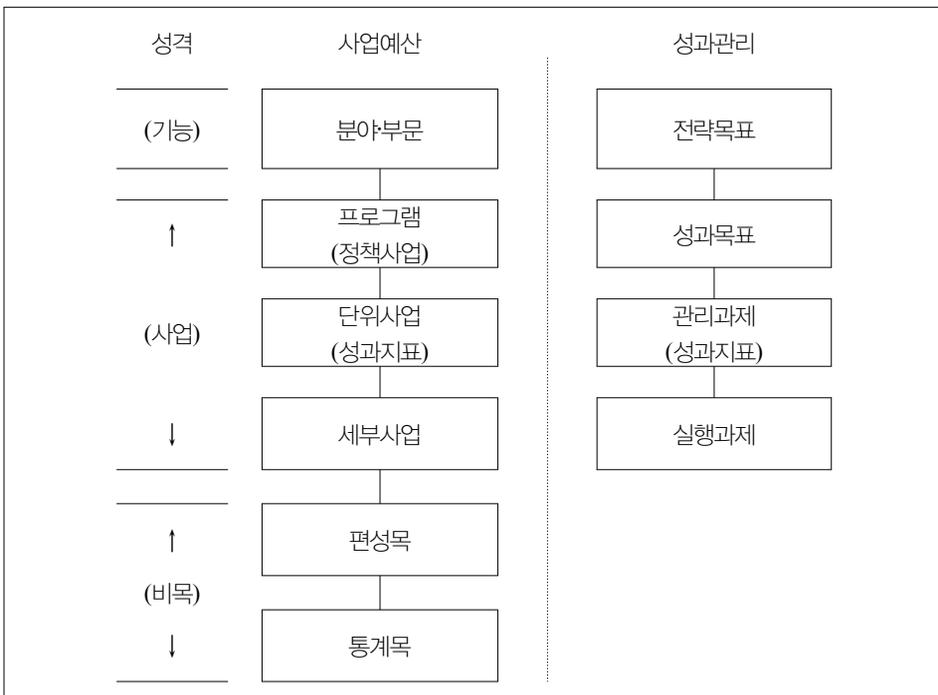
- 당해연도와 차년도 종료사업에 대해서는 평가대상에서 제외하여 평가의 효과성을 높이도록 함
  - 평가대상 사업 수가 감소하여 업무량을 줄일 수 있어서 업무 효율성을 높일 수 있음
  - 상대평가로 진행하여 예산이 삭감되어야 될 시, 의도적으로 종료예정사업에 대해서 의무적으로 일정 부분의 사업을 ‘미흡’이하 등급으로 부여하는 부작용을 줄여 예산삭감을 보다 현실화 할 수 있음
  
- 평가대상의 사업규모를 투자사업 뿐만 아니라 행사성 사업에도 사업규모로 평가대상을 구분할 필요가 있음
  - 투자사업은 총사업비 5억 원(시·도) 혹은 2억 원(시·군 및 자치구)으로 대상을 제한하고 있는 반면 행사성 사업은 사업 규모에 관계없이 모든 사업을 대상으로 평가를 진행하고 있음
  - 따라서 행사성 사업 또한 평가에 투입되는 노력 대비 평가 실익을 고려하여 일정 금액 이상의 사업을 대상으로 평가를 진행할 필요가 있음
  
- 마지막으로 총사업비의 정의를 보다 명확하게 규정할 필요가 있음
  - 현재 규정에는 총사업비에 대한 규정이 명확하지 않아서 평가대상 사업을 판단하는데 혼란이 발생할 수 있음
  - 따라서 총사업비에 대한 정확한 정의(예를 들어, 당기에 재정사업에 투입된 예산을 총사업비로 정의함)를 규정할 필요가 있음

#### 나. 사업평가단위의 설정

- 주요재정사업 평가대상에서 평가단위(단위사업 기준 혹은 세부사업 기준으로 평가함)의 범위와 수준은 중요한 고려 사항임
  - 평가단위가 중요한 이유는 평가단위를 토대로 성과지표와 성과정보가 생성되고 평가결과를 예산편성에 활용하는 문제와 밀접하게 관련되기 때문임
  
- 평가단위의 문제는 성과관리 예산제도 전반에 걸쳐서 연관되어 있음
  - 만일 평가단위가 성과목표를 달성하는데 핵심적인 활동을 충분히 설명하지 못하는 경우, 성과계획과 성과보고와 연계성을 확보하지 못할 뿐 아니라 평가의 의미와 유용성을 크게 상실하게 됨
  - 이와 같은 부실한 성과정보를 근거로 예산 삭감이나 조정이 이루어진다면 평가의 객관성 문제가 대두될 수 있음
  
- 현실적으로 평가의 단위를 단위사업으로 할 것인가 아니면 세부사업으로 할 것인가의 문제는 우리나라 지방자치단체의 사업예산제도의 전반적인 체계와 관련된 문제이기도 함
  - 평가단위의 수준(위계)을 상위수준으로 할 것인가 아니면 보다 하위수준에서 설정한 것인가의 문제임
    - 다시 말해, 평가단위를 너무 높은 수준에서 설정하게 되면 성과정보가 모호하고 명확성이 낮아서 평가결과를 구체적인 의사결정에 활용하기 어려움
    - 반면 평가단위가 지나치게 낮은 위계에 속하는 사업인 경우 성과목표 달성을 객관적으로 측정할 수 있는 핵심활동을 제대로 파악하기 곤란하여 성과정보와 성과지표의 의미가 크게 떨어질 수 있음

- 따라서 주요재정사업 평가제도와 성과관리 예산제도의 관계를 고려해볼 때 통일된 위계 속에서 평가와 평가결과의 환류가 이루어져야 함
  - 현행 성과관리 예산제도에서는 정책사업을 토대로 단위사업 위주로 성과평가에 대한 계획과 성과 측정이 이루어지고 있음
  - 이 경우 평가단위를 너무 높은 수준에서 설정하여 성과정보가 모호하고 명확성이 떨어지는 비판에 직면해 있음
  - 따라서 사업예산의 사업구조화와 재정사업 평가결과의 환류 등을 감안하여 주요재정사업 평가단위를 세부사업으로 설정하는 것이 바람직할 것임

<그림 5-1> 평가단위 설정과 관련한 예산사업과 성과관리제도의 연계



## 2. 주요재정사업 평가주체

- 사전심의의 경우 15명 이내의 민간인과 공무원으로 구성된 민간위원회를 활용할 수 있다는 현행 규정을 준수하도록 함
  - 다만, 재정사업 평가에 대한 전문성을 보이는 위원을 포함하여 위원회를 구성할 수 있도록 기존의 민간위원회에 주요재정사업 사전심의 시 재정 전문가가 포함된 위원회에서 심의를 거치도록 함
  
- 혹은 기존의 민간위원회의 기능에 추가하여 재정사업 평가기능을 포함한 민간위원회를 통합하여 상시 심의기구로 구성함
  - 이 경우 위원회 구성부터 재정사업 평가가 가능하도록 위원회를 내규로 구성할 수 있음
  - 다른 민간위원회(예를 들어, 지방보조금심의위원회 등)에서도 재정 심의 기능이 강화되는 효과를 기대할 수 있음
  
- 사후평가는 기본적으로 사업부서가 자율적으로 평가한 결과를 예산부서가 심의·조정하는 현재 제도를 유지함
  - 다만 사전심의 때와 유사하게 예산부서가 사업부서의 평가결과를 심의할 때 외부의 민간위원회를 활용하여 평가를 진행할 수 있도록 하여 평가결과의 객관성을 확보할 수 있도록 함
  - 향후 주요재정사업 평가제도가 정착되면 예산부서에서는 기존의 민간위원회를 활용하여 핵심 재정사업을 선정하여 심층적으로 사업을 평가하고 재정사업에 대한 상시 모니터링 체계를 구축하는데 활용함(기획재정부, 2017b)

### 3. 주요재정사업 평가시기

- 평가주체와 관련하여 평가시기를 조절해야 함
  - 재정사업 사전심의를 위한 기존 민간위원회 활용 시 통합 심의를 위한 평가 시기 조절이 필요함
  - 예를 들어, 보조금평가위원회의 경우 7월에 소집되어 심의를 진행하기 때문에 기존의 민간위원회 활용 시 일정조정을 해야 함

### 제3절 평가지표 개선방안

#### 1. 주요재정사업 평가지표의 유형화

- 현재 주요재정사업은 11개 지표를 가지고 모든 재정사업을 평가하는 방식을 개선하여 사업 유형에 따라서 지표를 유형화할 필요가 있음
  - 현 평가지표는 계획(20점), 관리(30점), 성과·환류(50점)의 세 분야로만 평가가 일률적으로 이루어지고 있음
  - 따라서 향후에는 재정사업을 사업의 성격과 규모 등 보다 사업을 세분화하여 평가지표를 유형화하여 정확한 평가를 진행함
  
- 사업을 유형화하는 기준은 사업의 성격, 규모, 사전·사후평가 등 다양하게 논의할 수 있음
  - 사업의 성격은 투자사업, 행사성 사업, 민간투자사업, 공기관 경상위탁사업, 출자·출연사업 등으로 구분할 수 있음
  - 규모는 일정규모 이상의 총사업비가 투입되는 사업에 대해서는 필요한 평가지표를 개발하여 다른 평가항목으로 평가함
  - 주요재정사업은 사전심의와 사후평가로 구분하여 평가지표를 개발함
  
- 재정사업의 유형을 나누고 이에 따라서 평가할 수 있는 세부지표를 개발함
  - 모든 사업에 대해서 공통으로 적용되는 공통지표를 개발하여 평가함
  - 유형에 맞게 개발된 세부지표를 해당 사업에 맞게 평가하고 공통지표의 점수와 합산하여 평가점수를 산정함
  - 이 때 공통지표와 세부지표의 비중은 지방자치단체의 예산부서가 사전에

사업부서들과 협의하여 결정함

## 2. 주요재정사업 평가지표의 단순화

- 향후 주요재정사업 평가지표를 세분화할 계획을 고려하더라도 11개의 지표를 가지고 평가한다면 평가항목이 많아서 평가의 효율성을 저해할 수 있음
  - 현재 주요재정사업 평가는 전체 사업 평가를 11개 항목으로 진행하고 있음
  - 향후 평가를 진행할 시 공통지표와 각종 세부지표까지 평가해야 한다면 평가에 대한 업무량이 증대할 수 있음
  
- 따라서 평가지표의 유연성을 부여하는 대신 평가지표의 수를 줄여서 재정사업의 성과를 관리함
  - 공통지표의 항목을 5개 내외로 줄여서 핵심 사항에 대한 평가만 진행함
  - 세부지표도 사업유형, 규모 등 유형에 맞게 소수의 지표만으로 사업을 평가하도록 유도함
  
- 다른 종류의 평가제도에서 사용하는 지표와 통합하여 사용할 수 있음
  - 유사한 사업 성격을 가지고 있는 사업에 대해서는 동일한 지표를 가지고 평가할 수 있도록 함
  - 예를 들어 지방보조금과 주요재정사업의 행사성 사업의 사후평가를 할 때 지표를 통합해서 평가하도록 유도함
    - 이 경우 평가주체를 지방보조금위원회로 통합하거나 평가지표를 공통지표와 세부지표로 조정할 필요가 있음
  - 사전심의의 경우에도 지방보조금사업과 행사성 재정사업의 사전평가 업무를 통합할 여지가 충분하여 업무의 효율성을 추구할 수 있음

- 현재에도 행사성 사업의 사전심의는 기존의 민간위원회(지방보조금위원회 등)를 활용할 수 있도록 규정하고 있기 때문에 업무 통합의 여지는 충분함

### 3. 성과관리 지표의 개발

- 주요재정사업 평가지표에 성과지표 등 성과정보에 대한 평가지표를 추가해서 재정사업의 성과가 예산과 연계될 수 있도록 함
  - 평가대상에서 제안한 바와 같이 세부사업 위주로 사업을 관리하면서 성과 계획서의 사업단위 또한 세부사업으로 통일한다면 주요재정사업 평가지표에 성과정보에 대한 평가가 가능해짐
  - 사업별로 사업의 성과관리 정도를 평가할 수 있는 지표를 개발하고 이를 공통지표로 포함되도록 개선함

## 제4절 평가제도의 사후관리 개선방안

### 1. 주요재정사업 평가결과와 성과예산의 연계 방안

- 세부사업 단위로 성과를 관리할 수 있도록 세부사업별 성과지표를 설정하고 주요재정사업 평가제도를 통해서 성과계획서와 성과보고서에 성과평가의 결과가 유기적으로 연계가 되도록 함
  - 성과예산에 대한 평가(성과지표, 성과목표의 달성 정도 등)지표를 통해서 사업성과
  - 따라서 주요재정사업 평가를 통해서 성과계획서의 성과정보를 평가하고 그 결과를 성과보고서에 반영할 수 있도록 함
  
- 성과계획서 성과보고서 사이에 주요재정사업 평가제도의 성공적인 정착을 통해서 성과계획서 성과보고서에 재정사업 평가결과가 자연스럽게 의회 등에 제출될 수 있도록 연계를 강화함
  - 성과계획서와 성과보고서는 의회에 제출하는 것을 의무사항으로 규정하는 반면 주요재정사업 평가는 자율평가에 따른 임의규정임
  - 따라서 성과관리 예산제도 간 연계가 강화되면 주요재정사업 평가결과가 성과보고서에 포함되어 의회에 제출될 수 있도록 지방자치단체를 유도함

## 2. 평가결과 공시를 통한 환류

- 주요재정사업 평가의 주요한 목적 중 하나는 재정사업 평가결과를 예산편성이나 정책형성에 활용하는 것임
  - 정책결정자가 성과정보에 관심을 가지고 재정사업결과 등 성과정보를 예산편성 과정에 적극적으로 활용하게 되면 예산 효율성을 높일 수 있고 의사결정의 합리성을 제고할 수 있음
  - 이 경우 재정사업 평가를 통해 생성되는 성과정보의 객관성과 품질을 확보하는 것이 중요함
  
- 우선 주요재정사업 평가결과 10%이상 사업에 대해서 ‘미흡’이하 등급을 부여하고 예산삭감 및 조정하는 환류과정을 유지하여야 함
  - 성과정보를 예산편성 과정에 활용한다는 점에서 중요한 의미를 가짐
  - 다만, 부진사업에 대한 예산삭감 방식은 보다 거시적인 수준에서 세출구조 조정과 연계되어 운영되는 것이 보다 효과적일 것으로 예상됨
  - 즉, 보다 상위 수준의 성과관리단위에서 생성된 성과정보를 토대로 중기 재정계획에 반영하고 보다 상위의 성과목표 달성에 이들 하위사업들이 어느 정도 영향을 미쳤는지를 검토하여 세출구조를 개선하는 작업이 필요함
  
- 주요재정사업 평가결과를 공시하도록 유도하여 주민들이 재정사업에 대한 관심을 유도할 수 있도록 함
  - 평가결과의 활용도를 높일 수 있는 유인기제는 성과정보를 공개하는 것임
  - 주요재정사업의 평가결과를 의회와 지역주민들에게 공개하는 것은 사업담당자, 예산담당자 등 재정사업 관련 이해당사자에게 압박과 유인을 제공함으로써 평가결과의 활용도를 높이고 재정운영의 책임성을 제고할 수 있음

- 지방자치단체들이 스스로 재정사업에 대해서 책임성을 가지고 수행할 수 있는 환경을 조성함
- 주요재정사업 평가결과를 토대로 사업별 성공요인과 실패요인을 파악하여 사업운영방식 변경 등 사업의 개선방안을 마련함으로써 사업의 성과와 효과를 증진시킬 수 있도록 함

## 제5절 지방자치단체와 행정안전부의 역할 분담

### 1. 지방자치단체의 역할

- 지방자치단체는 주요재정사업 관리 주체로 사업부서가 자율적으로 사업을 평가하고 예산부서에서 평가결과를 검토하고 예산에 반영함
  - 주요재정사업 평가제도는 자율평가에 근간을 둔 제도이기 때문에 지방자치단체가 평가의 주체가 되어야 함
  
- 따라서 부서 간 견제와 균형을 유지할 수 있도록 제도를 운영해야 함
  - 사업부서는 사업의 주요 평가자로서 평가의 책임성을 가지고 있고 예산부서는 평가결과를 검토하는 입장으로 객관적이고 공정한 심의가 이루어져야 함
  - 이런 상호 검토를 통해서 평가결과에 대한 신뢰가 쌓여야만 예산의 효율적 관리와 책임성을 달성할 수 있음

### 2. 행정안전부의 역할

- 행정안전부는 주요재정사업 평가제도가 제대로 운영될 수 있도록 지원하는 역할임
  - 자율평가로 운영되기 때문에 행정안전부가 강제적 수단을 동원할 수 없고 지방자치단체들이 제대로 제도를 운영할 수 있도록 도와주는 역할을 수행함
  - 지방자치단체들이 주요재정사업 평가제도를 운영한 결과를 바탕으로 제도를 개선하고 우수 사례를 다른 지방자치단체에 전파해야 함

- 지속적으로 공통지표 및 세부지표에 대한 연구를 지원하고 새로운 지표를 개발하는 역할을 수행해야 함
  - 또한 성과관리 지표에 대한 사례 소개 및 지표 개발·공개 또한 행정안전부가 제도 정착을 위해 수행해야 할 중요한 역할임
- 지방자치단체별로 평가제도가 잘 운영되고 있는지 점검하는 업무도 수행해야 함
- 주요재정사업 평가제도는 자율평가지만 평가를 수행해야 하는 의무가 지방자치단체에 있기 때문에 행정안전부는 제대로 평가제도를 운영하고 있는지 감시하는 역할이 필요함
  - 재정사업의 일정 부분에 대해서 제대로 평가가 이루어지고 있는지 검사 과정이 필요함
    - 평가의 관대화 및 상대평가의 원칙이 제대로 지켜지고 있고 또 평가결과에 따라서 예산이 삭감·조정되고 있는지 점검해야 함
    - 성과관리 정보의 달성가능성에 대해서도 평가하여 평가를 위해 달성하기 쉬운 목표를 설정했는지를 모니터링 해야 함
    - 재정사업 평가결과의 활용 및 환류 과정을 지속적으로 관리하고 개선하도록 검토해야 함

## 【참고문헌】

- 교육과학기술부. 2012. 「성과계획서 및 성과보고서 운영가이드」. 연구보고서: 교육과학기술부.
- 국회예산정책처. 2010. 「프로그램 예산사업 편람」. 연구보고서: 국회예산정책처.
- 권오성 외. 2017. 「신지방재정관리론」. 한국지방재정공제회
- 기획재정부. 2013. 「2012년도 재정사업 자율평가 지침」. 기획재정부.
- 기획재정부. 2014. 「2013년도 재정사업 자율평가 지침」. 기획재정부.
- 기획재정부. 2017a. 「2017년도 통합 재정사업 평가지침」. 기획재정부.
- 기획재정부. 2017b. 재정사업 자율평가제도 전면 개편: 재정혁신을 뒷받침하는 재정사업 평가체제로 전환. 보도자료.
- 기획재정부. 2018. 「2018회계연도 기금운용평가지침」. 기획재정부.
- 김성주·이삼주·라휘문·김승렬. 2016. 「청주시 지방보조금 성과분석 및 평가」. 연구보고서: 한국지방행정연구원.
- 노진덕. 2009. 한국의 성과관리예산제도의 평가와 발전방안 모색. 한국정책연구. 9(3), 469-484.
- 박노욱. 2007. 「우리나라 재정성과관리제도의 현황 및 평가」. 현안분석 보고서.
- 박노욱·오영민·원종학. 2015. 「재정성과관리제도 운영의 성과 분석과 정책과제」. 연구보고서: 한국조세재정연구원.
- 오영민. 2014. 「재정사업성과평가제도의 운영성과와 제도적 개선방안」. 현안분석 보고서.
- 오영민·이광희·오윤섭·이삼열. 2017. 「우리나라 정부성과평가제도에 대한 메타평가 연구」. 연구보고서: 한국조세재정연구원.
- 임성일·이효. 2015. 성과관리와 사업예산제도의 연계 강화. 연구보고서: 한국지방행정연구원.
- 행정안전부. 2017a. 「지방자치단체 주요재정사업 평가기준」. 행정안전부.
- 행정안전부. 2017b. 「지방보조금 관리기준」. 행정안전부.

- Boston Borough council. 2014. Performance management framework.
- de Jong, M., van Beek, I., & Posthumus, R. 2013. Introducing accountable budgeting: Lessons from a decade of performance-based budgeting in the Netherlands. *OECD Journal on Budgeting*, 12(3), 1-34.
- OECD. 2007. Performance budgeting in OECD countries. OECD publishing.
- Shick, A. 2007. Performance budgeting and accrual budgeting: Decision rules and analytic tools. *OECD Journal on budgeting*, 7(2), 109-138.
- Shick, A. 2014. The metamorphoses of performance budgeting. *OECD Journal of Budgeting*, 13(2), 1-29.