

# 지방자치단체 사업의 비용산정체계 구축방안

Establishing the Costing System of Local  
Government Transportation Programs

2005. 12.



**한국지방행정연구원**  
Korea Research Institute for Local Administration

---

## 연구자

이 호 (수석연구원)

이 삼 주 (수석연구원)

김 유 진 (전문연구원, 공인회계사)

---

이 보고서의 내용은 본 연구자의 견해로서  
한국지방행정연구원의 공식 견해와는 다를 수도 있습니다.


**서 문**


최근 국내·외적으로 정부운영 결과에 대한 성과측정의 필요성이 강조되고 있으며 이에 따라 성과관리제도의 정비 등 성과측정을 위한 기반조성에 대한 노력이 활발히 이루어지고 있다. 이와 관련하여 우리의 현행 예산회계 제도는 예산준수 여부와 지출통제에 초점을 두는 책임회계의 성격이 강한 반면 자원의 효율적 관리와 성과평가에 관한 정보전달이 곤란하다는 문제를 지니고 있다.

이에 따라 우리나라는 새로운 지방재정의 회계처리방식으로 발생주의에 기초한 복식부기회계제도의 도입에 정책의 방향성을 두고 그동안 추진하여 왔으며, 현재 전국 지방자치단체에 대한 시범적용과 함께 개정된 지방재정법(2005년)에 따라 복식부기회계제도 도입을 위한 법적근거(지방재정법 제53조)를 마련하고 2007.1.1부터 제도를 시행하도록 규정하였다.

특히, 지방자치단체의 운영성과를 측정하고 그 결과의 환류를 통해 자원 사용의 개선을 추구하기 위하여 필수적인 요소 중의 하나로서 정부산출물(또는 성과)을 명확하게 설정하는 것과 함께 정부활동 및 사업에 투입되는 자원의 원가를 추정할 수 있는 비용산정체계(costing system)의 정비가 요구되고 있는 시점이다.

따라서 본 연구는 향후 도입될 복식부기회계제도를 토대로 하여 성과측정을 위한 기반을 형성하는 관점에서 정부부문에서 비용산정체계의 구축방안을 모색하는데 중점을 두었다.

아무쪼록 본 보고서가 정책을 담당하는 공무원을 비롯하여 복식부기회계 제도에 관심을 갖고 있는 분들께 도움이 되기를 기대하면서 연구를 성실하게 수행한 연구진에게 격려를 드린다.

2005년 12월

한국지방행정연구원 원장 김 주 현

## 요 약

최근 국내·외적으로 정부운영 결과에 대한 성과측정의 필요성이 강조되고 있다. 그러나 우리의 현행 정부예산회계제도는 성과를 측정하기 어려운 구조를 지니고 있으며 투입비용에 관한 정보를 제공하는데 근본적인 한계를 드러내고 있다. 이러한 상황에서 지방자치단체는 새로운 지방재정의 회계처리방식으로서 복식부기회계제도의 도입을 목전에 두고 있다.

이와 관련하여 새로운 제도 도입에 있어서 특히 강조되고 있는 사항으로, 정부 운영성과를 측정하고 그 결과의 환류를 통해 자원사용의 개선을 추구하기 위해서는 성과(산출물)를 명확하게 설정하는 것과 함께 정부활동에 투입되는 자원의 원가를 추정하는 것이 매우 중요시 된다는 점이다.

이에 본 연구는 향후 도입될 복식부기회계제도를 기반으로 하여 성과측정을 위한 기반을 형성하는 관점에서 비용산정체계(costing system)를 모색하는데 중점을 두고 있다. 다만, 비용산정과 성과측정과의 연계성은 불가분의 관계에 있다고 할 수 있으나 성과측정은 비용정보를 활용하는 분야라는 점에서 별도의 연구로 미루고 본 연구에서는 정부사업(program)에 대한 비용산정 방안을 체계적으로 마련하는데 초점을 맞추고자 하였다.

이와 관련하여 현행 정부예산회계제도는 비용산정과 관련하여 다음과 같은 문제점을 나타내고 있다.

- (1) 예산체계 측면에서 현행 예산회계제도는 편성된 예산에 따라 자금이 어떻게 집행되었는가를 확인하는데 초점을 두고 있어서 회계의 기능이 축소되고 성과(비용) 정보를 생성하기가 어렵고 이러한 이유로 인해 회계정보를 의사결정에 활용하는데 한계가 있다.
- (2) 과목구조 측면에서 항-세항 등의 과목구분이 모두 조직에 따라 구분되어 있으므로 사업단위 원가(비용)대상에 따른 예산정보의 수집에

한계가 있다.

- (3) 비용산정 측면에서 현행 예산회계제도는 현금주의·단식부기를 원칙으로 하고 있기 때문에 지출에 있어 자산과 비용을 구분하지 못하고 있으며 예산외거래에 의한 자산변화 및 비용발생, 감가상각, 감액손실 등 발생주의 회계정보의 생성 자체가 불가능한 구조로 되어 있다.
- (4) 간접비용 산정 측면에서 정부운영에 대해 총비용과 평균비용 등 적절한 비용정보를 산정하기 위해서는 간접비배부가 필연적이나 현재의 예산회계제도에서는 예산이 직접비 위주로 배정되어 지출되기 때문에 간접비를 적절히 배분하여 비용정보를 생성하는데 한계가 있다.
- (5) 성과측정 측면에서 정부부문에서 성과측정은 공공서비스 특성상 측정기준을 정하고 정부성과를 판단하는데 어려움이 있다. 특히 정부성과의 측정에서는 서비스의 효과(영향)를 결정하기 어렵고, 관측된 서비스성과가 흔히 정부산출물의 효과와 함께 각종 규정이나 비정부적 요인에 의한 효과와 혼합되어 있어 훨씬 더 어려운 일이다.
- (6) 지방공기업회계의 경우 각 사업단위로 원가를 추정하고 있으나, 간접비 배부와 이를 통한 총비용(full cost) 산정이 어려운 실정이다. 원가추정은 서비스 원가 중 직접원가와 간접원가를 구분해서 추정하게 되는데, 직접원가는 업무량이나 공정의 수량에 따라 단위당 원가를 적용하여 계산하기 때문에 크게 어렵지 않으나, 간접원가는 고정비 성격과 변동비 성격이 함께 있기 때문에 추정이 상당히 어려운 실정이다.
- (7) 사업별예산제도의 경우도 성과측정을 위해서는 기능 또는 사업에 소요되는 비용이나 원가를 산정해야 하며 이 경우 직접비와 간접비 모두를 추출할 수 있어야 한다. 그러나 사업별예산제도는 실·국 또는 실·과 등 조직을 중심으로 편성하고 있기 때문에 하나의 사업 또는 활동에 대한 간접비 산출이 원천적으로 어렵게 설정되어 결과적으로

사업별 원가를 산정하는데 한계가 있다.

이와 같은 정부예산회계제도의 현황과 실태분석을 토대로 정부부문에 적합하다고 판단되는 비용산정체계를 마련하는데 중점을 두었다. 특히, 복식부기회계제도에 의한 성과정보의 산출이라는 관점에서 다음의 기본적인 방향에서 비용산정의 기본체계를 모색하였다.

첫째, 지방자치단체의 사업수행에 소비되는 자원의 총비용은 원가대상에 대한 비용의 직접적인 추적 가능여부에 따라 직접추적이 용이한 직접비와 직접추적이 어려운 간접비로 구분한다.

둘째, 원가대상에 대한 총비용(full-cost)은 직접비와 간접비의 합으로 구성하되, 적절한 총비용의 집계를 위하여 합리적인 기준에 따라 간접비를 원가대상별로 배분한다.

셋째, 각 활동별로 소비된 자원의 원가를 추정하고 추정된 각 활동의 원가를 합산하여 정부사업의 총원가를 산정하는 시스템을 마련한다.

다만, 총비용산정을 위한 선결과제 즉, 정부부문에서 원가대상에 대한 적절한 총비용을 산정하기 위해서는 현실적으로 다음과 같은 사항이 선결되어야 할 것이다.

- ① 원가대상을 명확히 설정하는 것이 필요하다.
- ② 원가대상에 따른 예산편성이 이루어져야 한다.
- ③ 원가대상별로 감가상각비와 같은 현금지출을 수반하지 않는 직접비가 적절히 집계되어야 한다.
- ④ 합리적인 간접비 배분기준이 마련되어야 한다.

이와 같은 기본체계를 토대로 본 연구에서 제시하고 있는 비용산정 방안을 크게 간접비 배분방법과 비용산정 과정을 중심으로 종합 정리하여 제시하면 다음과 같다.

먼저 간접비 배분방법의 경우 일반적으로 간접비의 집계 및 배분방식에는 전체 배분방식과 부문별 배분방식이 있으며, 간접비를 직접적으로 원가대상에 배분하는 방법으로는 ABC(활동기준원가계산), 예산기준 배분법, 직접비기준 배분법 등을 고려할 수 있는데, 간접비의 원가대상별 배분에 대해 살펴보면 다음과 같다.

- (1) ABC(활동기준원가계산)방식은 간접비를 수개의 원가동인으로 구분하고 원가대상에 따라 발생하는 원가동인별 활동수를 계량화하여 활동수에 따라 간접비를 원가대상에 배분하는 방법이다.
- (2) 예산기준 배분법은 간접비를 원가대상의 직접비예산액을 기준으로 하여 각각의 원가대상에 배분하는 방법이다.
- (3) 직접비기준 배분법은 간접비를 원가대상의 직접비 발생액을 기준으로 하여 각각의 원가대상에 배분하는 방법이다.

다음으로 비용산정 기본구조와 간접비 배분방안 등을 토대로 지방자치단체의 사업을 대상으로 비용산정을 위한 단계와 절차를 살펴보면 다음과 같다.

- (1) 제1단계는 비용산정을 위한 기초자료의 검토이다. 일반적으로 원가대상의 선정, 원가의 추정에 필요한 정보를 얻기 위해서는 조직구조, 예산편성·예산집행내역, 공무원 업무내용을 파악하여야 한다.
- (2) 제2단계는 원가대상의 선정이다. 기초자료의 검토결과를 토대로 지방자치단체의 기능, 사업(프로그램), 활동을 체계적으로 분류하는 과정으로서 비용산정 과정에서 매우 핵심적인 단계에 해당한다. 일반적으로 사업/업무의 중요성 및 분리도를 고려하여 원가대상을 선정하는 것이 필요하다.
- (3) 제3단계는 직접비와 간접비의 구분이다. 예산집행내역 및 자산내역을 토대로 단위사업과의 직접 관련성에 기초하여 각 경비를 직접비와 간접비로 구분하고, 사업과 직접 관련되는 직접비는 관련 단위사업에

직접 배부한다.

- (4) 제4단계는 간접비의 집계 및 배분이다. 이 단계에서는 인건비, 운영비, 감가상각비 등으로 구분된 간접비를 집계하여 몇 가지 기준 하에 개별 단위사업에 간접비를 배분한다.
- (5) 마지막으로 제5단계는 원가대상별 총원가를 산정한다. 즉, 단위사업별로 직접비와 간접비를 합산하여 활동(단위사업)별 총원가를 추정하고, 최종적으로 단위사업별 총원가를 합산하여 사업(프로그램)별 총원가를 산정한다.

# 목 차

<b>제1장 서 론</b> .....	<b>1</b>
제1절 연구의 목적 .....	1
제2절 연구의 범위 .....	2
1. 대상적 범위 .....	2
2. 내용적 범위 .....	4
제3절 연구의 방법 .....	5
<b>제2장 비용산정에 관한 이론적 고찰</b> .....	<b>7</b>
제1절 비용의 개념과 유형 .....	7
1. 비용의 개념 .....	7
2. 비용의 유형 .....	15
제2절 책임중심점과 비용산정 .....	19
1. 책임중심점의 개념 .....	19
2. 책임중심점의 체계와 구조 .....	19
3. 책임중심점의 설정기준 .....	21
4. 비용산정을 위한 기능 범위 .....	22
제3절 사업(프로그램)과 비용산정 .....	24
1. 사업(프로그램)과 단위사업의 관계 .....	24
2. 사업(프로그램)에 의한 비용산정 .....	27

<b>제3장</b>	<b>현행 지방예산회계제도의 구조와 비용산정체계</b>	<b>30</b>
제1절	일반회계의 비용산정체계	30
1.	예산의 과목구조	30
2.	비용산정체계	38
제2절	지방공기업 특별회계의 비용산정체계	40
1.	예산의 과목구조	40
2.	비용산정체계	44
제3절	사업별(프로그램) 예산제도	47
1.	기본구조	47
2.	예산구조	48
3.	비용산정체계	52
제4절	서울시의 성과주의예산제도	55
1.	기본구조	55
2.	예산구조	63
3.	비용산정체계	64
제5절	현행 예산회계제도의 문제점	66
1.	일반회계	66
2.	지방공기업 특별회계	72
3.	사업별 예산제도	73
4.	서울시의 성과주의예산제도	76
제6절	외국의 사례	79
1.	도입배경 및 경향	79
2.	미국	81
3.	영국	96
4.	일본	99
5.	외국사례의 시사점	101

<b>제4장 비용산정체계의 구축방안</b> .....	<b>103</b>
제1절 비용산정의 필요성 .....	103
제2절 원가의 추정과 배분 .....	107
제3절 비용산정을 위한 기본체제 .....	111
1. 비용산정의 기본구조 .....	111
2. 간접비 배분방안 .....	113
제4절 비용산정의 과정 .....	118
<b>제5장 비용산정 사례분석: 교통사업을 중심으로</b> .....	<b>122</b>
제1절 비용산정을 위한 개요 .....	122
제2절 원가대상의 선정 .....	123
제3절 유형별 비용산정 .....	128
1. 인건비 산정 .....	129
2. 운영비 및 시설비 산정 .....	130
3. 감가상각비의 산정 .....	131
제4절 원가의 배부 .....	131
1. 인건비의 배부 .....	132
2. 운영비 및 시설비의 배부 .....	139
3. 감가상각비의 배부 .....	149
제5절 사업(프로그램) 및 단위사업의 총비용산정 .....	152
<b>제6장 요약 및 정책건의</b> .....	<b>157</b>
제1절 요약 .....	157
제2절 정책건의 .....	161

<b>【참고문헌】</b> .....	163
<b>【Abstract】</b> .....	166
<b>【부 록】</b> 인건비, 운영및시설비, 감가상각비의 세부내역	169

## 표 목 차

표 2-1. 비용과 지출의 개념적 차이 .....	9
표 2-2. 예산외거래의 구분 .....	10
표 2-3. 총비용 항목 .....	12
표 2-4. 원가의 유형 .....	15
표 2-5. 수수료의 원가산정 조서 현황 .....	16
표 2-6. 직접원가와 간접원가의 비교 .....	17
표 2-7. 생산원가와 비생산원가의 비교 .....	18
표 2-8. 공공서비스위탁비용의 산정 항목 .....	18
표 2-9. 책임중심점의 구분 .....	21
표 2-10. 책임중심점의 범위설정(예시) .....	22
표 2-11. 민원서비스의 각 단계별 비용중심점 채택 가능성 .....	24
표 2-12. 사업(프로그램)에 대한 정의 .....	26
표 3-1. 일반회계 세입과목구분 .....	31
표 3-2. 세입예산 과목구조(일반회계/기타특별회계) .....	32
표 3-3. 일반회계 세출과목구분 .....	35
표 3-4. 기능별 세출예산과목 .....	35
표 3-5. 세출예산의 목별 분류내용 .....	37
표 3-6. 재무회계과목의 산출기초(예시) .....	38
표 3-7. 쓰레기 서비스의 원가산출(예시) .....	39
표 3-8. 원가와 예산항목의 연계(예시) .....	39
표 3-9. 지방공기업의 법 적용 범위 .....	41
표 3-10. 지방공기업특별회계의 예산과목구분 .....	42
표 3-11. 지방공기업 계정과목 .....	43
표 3-12. 상수도사업의 총괄원가 구성항목 .....	45

표 3-13. 상수도사업의 판매단가 산출(예시) .....	46
표 3-14. 상수도사업의 총괄원가 산출(예시) .....	46
표 3-15. 요금인상요인 산출사례(상수도사업) .....	46
표 3-16. 프로그램 분류 방안의 장단점 .....	48
표 3-17. 프로그램 예산의 예산구조 .....	49
표 3-18. 세입예산의 분류(개편안) .....	51
표 3-19. 프로그램 간접비의 배분(해양수산부 해양정책국) .....	54
표 3-20. 서울시 성과주의예산의 목표 체계(사례) .....	55
표 3-21. 서울시의 실·국별 기관임무 .....	56
표 3-22. 서울시의 실·국별 전략목표 .....	58
표 3-23. 현행 지방자치단체 세출예산구조 .....	63
표 3-24. 서울시의 성과주의예산상의 성과예산서 체계 .....	64
표 3-25. 서울시 성과주의예산의 예산액 공시체계 .....	65
표 3-26. 지방자치단체 성과지표(재정세계기능) .....	71
표 3-27. 인건비의 범위 .....	85
표 3-28. 운영경비의 범위 .....	86
표 3-29. 간접비의 범주와 배분기준 .....	87
표 3-30. 미국 지방정부의 활동보고서 양식 .....	91
표 3-31. 교통부서의 기본적인 활동 목록 .....	93
표 3-32. 도로면 보수비용 .....	95
표 3-33. 도로면보수의 톤당 비용 .....	96
표 3-34. 영국 지방정부의 운영비용보고서 .....	98
표 3-35. 비용의 분류(성질별 경비의 분류기준) .....	99
표 3-36. 일본 지방자치단체 행정비용계산서의 양식 .....	100
표 4-1. 예산항목별 비용산출 현황 .....	104
표 4-2. 공공서비스 형태별 간접비 배분기준(원가동인) .....	110
표 4-3. 전체 배분방식과 부문별 배분방식의 장단점 .....	115

표 4-4. 활동기준원가(ABC) 산정을 위한 5단계 .....	116
표 4-5. ABC, 예산기준, 직접비기준 배분법의 장단점 .....	117
표 5-1. 교통행정과의 직원현황(2004년말 기준) .....	123
표 5-2. 원가대상의 구조(교통행정과) .....	128
표 5-3. 인건비 지출내역(교통행정과) .....	129
표 5-4. 운영비및시설비 지출내역(교통행정과) .....	130
표 5-5. 비용의 성격에 따른 원가배부대상 .....	132
표 5-6. 운영비, 시설비 및 감가상각비의 배부내역 .....	153
표 5-7. 단위사업별 인건비의 배부내역 .....	154
표 5-8. 단위사업별 원가배분 내역 .....	155
표 5-9. 비용의 유형별 원가배분 내역 .....	156
표 5-10. 사업(프로그램)별 원가산정 내역 .....	156

## 그림 목차

그림 1-1. 연구의 수행과정 .....	6
그림 2-1. 비용, 원가, 자산, 손실간의 관계 .....	8
그림 2-2. 프로그램 예산제도의 기본구조 .....	28
그림 3-1. 기능, 프로그램 및 활동의 계층구조 .....	47
그림 3-2. 프로그램예산의 예산과목구조 .....	50
그림 3-3. 프로그램 관련 비용의 배분 .....	53
그림 3-4. 사업구조, 정책/단위사업의 예 .....	75
그림 4-1. 재정관리제도와 원가산정시스템 .....	107
그림 4-2. 비용산정의 기본구조 .....	111
그림 4-3. 지방자치단체의 총비용 산정구조 .....	112
그림 4-4. 지방자치단체의 기능, 사업, 활동의 구분 .....	119
그림 4-5. 비용산정의 단계와 과정 .....	121



## 제1장 서론

### 제1절 연구의 목적

최근 국내·외적으로 정부운영 결과에 대한 성과측정의 필요성이 강조되고 있으며 이에 따라 성과지표의 개발, 성과관리제도의 정비 등 성과측정을 위한 기반조성에 대한 노력이 활발히 이루어지고 있다.

이와 관련하여 우리의 현실에서 절실히 요구되는 개선사항의 하나로 예산회계제도의 기반정비 문제를 지적할 수 있다. 그것은 예산회계제도가 행정활동에 소요되는 비용정보를 제공하는 기본적인 기능을 수행하며, 비용정보를 통해 예산집행의 결과 뿐 아니라 투입요소까지를 고려한 정부성과를 측정할 수 있기 때문이다. 그러나 현행 예산회계구조는 투입비용에 관한 정보를 제공하는데 근본적으로 한계를 드러내고 있다.

이러한 상황에서 우리나라는 복식부기회계제도의 도입을 목전에 두고 있으며,<sup>1)</sup> 새로운 지방재정의 회계처리방식으로 도입될 복식부기회계제도에는 자산과 비용항목을 구분하고 감가상각비 등 소비된 자원의 원가를 추정할 수 있도록 회계정보시스템이 마련되어 비용정보를 포함한 다양한 정보가 생성될 수 있을 것이다.

이러한 발생주의(복식부기) 회계제도는 회계정보를 비롯하여 예산정보, 비

1) 지방자치단체는 개정된 지방재정법(2005.8월 공포)에 따라 복식부기회계제도 도입을 위한 법적 근거(지방재정법 제53조)를 마련하였다. 이에 의하면 지방자치단체는 2007년 1월 1일부터 새로운 제도를 시행하도록 규정되어 있다. 한편, 중앙정부는 2008년부터 복식부기회계제도의 도입이 예정되어 있다.

용 및 성과정보를 포함하는 것이 필요하다는 측면에서 예산과의 연계가 이루어질 수밖에 없는 바, 이 때 비용 측면을 고려한 연계방식을 마련하는 것이 필요하다. 특히, 지방자치단체의 운영성과를 측정하고 그 결과의 환류를 통해 자원사용의 개선을 추구하기 위하여 필수적인 요소 중의 하나로서 정부산출물(또는 성과)을 명확하게 설정하는 것과 함께 정부활동 및 사업에 투입되는 자원의 원가를 추정할 수 있는 비용산정체계(costing system)의 정비가 필요하다.

이는 기본적으로 정부가 추구하는 성과관리제도, 성과예산제도를 효과적으로 수행하기 위해서 정부활동에 대한 운영성과를 측정하고 평가하기 위한 필수적 선결사항으로서 원가(비용)시스템이 요구되기 때문이다.

따라서 본 연구는 향후 도입될 복식부기회계제도를 기반으로 하여 성과측정을 위한 기반을 형성하는 관점에서 정부부문에서 비용산정체계의 구축방안을 모색하고자 한다.

## 제2절 연구의 범위

### 1. 대상적 범위

#### 가. 비용의 범위

정부부문의 원가산정이 민간기업에 비해 제한되어 있다는 것을 전제로 하더라도 정부부문에서의 비용과 원가의 개념적 차이와 이를 산출할 수 있는 범위를 설정하는 것이 필요하다.

통상 원가는 비용과 같은 의미로 사용되기도 하며, 원가와 비용을 엄격히

구분하여 사용되기도 한다. 즉, 원가는 비용이기는 하지만 제품이나 특정 용역에 직접적으로 관련된 것을 말하고, 비용은 일반적으로 특정제품과 관련되지 아니한 것으로 구분하는 경우도 있으나 반드시 그러하지는 아니하고 이를 상호 대체하여 사용하고 있다.

일반적으로 원가와 비용을 구분하는 경우 원가(cost)는 특정제품과 용역을 획득하기 위해 희생된 자원을 화폐가치로 나타낸 금액을 말하며, 이에 비해 비용(expense)은 순총자산(net total assets)의 감소이며, 이는 지출시기와 관계없이 일정기간동안 지출된 총경비를 나타낸다.<sup>2)</sup>

이를 회계실무 차원에서 살펴보면, 원가와 비용은 제품원가(product cost)와 기간비용(period cost)으로 설명될 수 있다. 즉, 제품원가 또는 상품원가 등은 발생 즉시 비용으로 처리되는 기간비용과 달리 재고자산을 거쳐 비용화된다.

따라서 원가란 재고자산으로 계상될 수 있는 것을 의미하며, 이에 비해 기간비용은 재고자산이 될 수 없고 특정기간의 비용으로 계상된다. 본 연구에서는 특별히 구분이 필요한 경우를 제외하고는 원가와 비용을 혼용하여 사용하고자 한다.

## 나. 비용산정의 대상

정부 행정활동의 비용을 산정하는 대상에는 기관, 기능, 사업, 활동 등 다양하게 나타날 수 있기 때문에 비용산정체계를 구축할 경우 어떤 대상의 비용을 산정할지에 대한 결정이 필요하다.

비용산정의 대상을 가장 낮은 단계로부터 살펴보면, 첫째, 가장 낮은 단계 활동에서의 투입과 산출에 관한 자료를 수집하는 비용중심점(cost centers). 둘째, 관리자가 한 개 또는 그 이상의 비용중심지에 대하여 책임을 지게 되는

2) Joseph T. Kelley, Costing Government Services, 1989, p. 30.

책임중심점(responsibility centers), 셋째, 책임중심점들이 집결되는 기관 중심점(department centers) 등을 고려할 수 있다.

이와 관련하여 성과평가의 대상은 일반적으로 사업을 중심으로 이루어지게 되고 회계정보의 이용자집단 역시 사업의 평가에 보다 높은 관심이 집중된다는 점에서 본 연구의 비용산정은 사업을 대상으로 하고자 한다.<sup>3)</sup>

## 2. 내용적 범위

복식부기회계제도를 기반으로 하여 비용정보를 도출할 수 있도록 예산체계와 회계체계의 구축방안을 강구하고자 한다는 점에서 예산체계를 연구범위에 포함한다.

현행 예산제도는 복식부기제도가 도입될 경우 어떤 방식으로든 변화가 예상된다는 점에서 개선대상 예산체계에 대한 가정이 필요하다. 그러나 변화될 예산제도는 아직 그 구체적인 모습이 나타나지 않은 관계로 이를 예상하여 대안을 강구하는데 한계가 있다.

따라서 본 연구는 현행 예산제도를 대상으로 정부사업(program)에 대한 비용산정 방안을 체계적으로 마련하고자 한다. 정부부문에서 비용을 산정하는 이유는 서비스공급비용의 결정, 관리통제, 외부관리자의 정보요구에의 대응 등 이해관계자가 누구인지에 따라 다양하게 나타날 수 있겠으나, 주요 정보이용자인 지역주민과 지방의회는 사업에 투입되는 총비용(원가)에 관심을 두고 있다.

정부운영에 대한 성과측정을 위해서는 비용산정이 하나의 전제조건이 될 수 있고 비용산정과 성과측정과의 연계는 불가분의 관계에 있다고 할 수 있

3) 지방자치단체의 경우 재정정보를 사용하는 정보이용자들로는 지역주민, 지방의회의원, 감독기관, 채권자, 투자자, 내·외부공무원 등을 생각할 수 있다. 실질적으로 주민이나 지방의회의원 등 주요 정보이용자들의 관심사항이 정부가 추진하는 사업에 대한 이행실적과 성과에 초점이 주어지고 있다.

다. 그러나 성과측정은 비용정보를 활용하는 분야라는 점에서 비용산정과는 별도의 연구가 필요한 분야이므로 본 연구의 범위를 초월한다.<sup>4)</sup>

### 제3절 연구의 방법

연구의 목적을 달성하기 위한 연구의 방법으로는 문헌분석 방법과 실증적 연구방법을 병행하고자 한다.

첫째, 개념정의와 이론적 고찰, 주요국의 벤치마킹에서는 문헌분석과 부분적인 면접방법을 보완적으로 사용한다. 여기서 문헌분석 접근은 기존의 관련논문 및 자료를 토대로 한 서술식 접근을 의미하며, 국내·외 문헌연구 및 internet 탐색 등을 활용하고 있다.

둘째, 실증분석 부분에서는 예산회계제도 업무분석과 통계 관련 현황조사 및 예산회계자료를 토대로 기초통계(basic statistics)분석을 실시한다. 특히, 사례 단체의 교통사업을 대상으로 조직과 인력, 경비유형별 원가, 해당 자산의 감가상각비 등을 구체적으로 산출하여 실제로 사업에 대한 비용을 단계적으로 산정하고자 한다.

사례연구(case study)는 보다 심층적인 분석을 위하여 교통사업을 대상으로 비용의 범위와 산정방식 등을 구체적으로 파악한다. 특히, 사례분석은 비용산정체계의 일반적 이론을 보완하는데 매우 유용한 정보자료로서 기능하며, 분석대상인 교통사업은 비용산정에 있어서 복수의 회계실체(일반회계, 주차장특별회계)에 분산되어 있어서 통합적인 비용파악의 사례를 보여 줄 수 있는 장점을 지닌다.

4) 정부운영활동에 대한 성과측정을 위한 사업의 분류, 성과지표의 개발, 성과분석기법의 개발 등은 본 연구의 범위를 초월하는 것으로 여기서는 포함하지 않고 있다.

셋째, 현장조사 및 실무자면담은 현행 예산회계체계에 대한 문제점 분석 및 사례분석의 미비점을 보완하고 실무적 타당성을 높이는데 활용된다.

**그림 1-1. 연구의 수행과정**



## 제2장 비용산정에 관한 이론적 고찰

### 제1절 비용의 개념과 유형

#### 1. 비용의 개념

##### 가. 비용과 원가와 의 관계

비용(expenses)은 예산이 집행된 후에 과거에 사용한 인적, 물적 기타서비스의 대가를 의미한다.<sup>5)</sup> 일반적으로 이러한 비용은 유형, 무형의 자산을 소비할 때 및 서비스를 제공받을 때 발생하게 된다.

비용과 유사하면서 또 한편으로는 혼용되고 있는 것 중 원가(cost)가 있다. 원가는 미래에 어떤 서비스를 제공할 수 있는 잠재력을 의미하는데, 원가는 효용을 제공하는 자산이며 원가라는 자산을 사용하여 소비하면 원가는 비용이 된다. 이 경우 자산은 미소멸 원가로 그리고 비용이나 손실은 소멸원가로 된다.

따라서 자산, 원가, 비용, 손실의 관계를 요약하면, 자산이 서비스제공을 위해 사용되어지면 원가가 되며, 원가 중에서 수익의 창출에 기여한 부분은 비용이고 수익창출에 기여하지 못하면 손실이 된다.

이러한 관계가 아래의 <그림 2-1>에 요약되어 있다.

5) [tutc.nared.net/egovernment/m1-admin\\_db/data/admin/basic45.htm](http://tutc.nared.net/egovernment/m1-admin_db/data/admin/basic45.htm)

그림 2-1. 비용, 원가, 자산, 손실간의 관계

원가 (cost)	미소멸원가 (unexpired cost)	자산(assets)	
	소멸원가 (expired cost)	비용(expenses)	direct matching
			indirect matching
			손실(losses)

결과적으로 원가와 비용의 차이는 자산 즉 미소멸원가를 포함시키는지의 여부라고 볼 수 있으며, 이러한 원가와 비용의 차이는 재무회계적인 관점에서 보면 원가는 일반적으로 자산의 성격을 띠는 반면에 비용은 순자산을 감소시키는 성격을 가진다는 점에서 차이가 있다. 그러나 관리회계적인 관점에서 보면 일반적으로 양자의 구분은 그다지 실익이 없다고 할 수 있다.

이 경우 원가(cost)란 특정 원가 목적을 달성하기 위해 사용된 또는 희생된 자원의 가치를 의미하게 되며<sup>6)</sup>, 정부의 원가 목적이란 정보 목적의 하나의 기능이며 원가 개념은 이 정보 목적(총비용, 한계비용, 기회비용 등)을 반영할 수 있어야 한다.

## 나. 예산지출과의 차이

지출(expenditure)은 예산집행시에 실제로 지불한 현금으로 비용과 일치하지 않는 것이 일반적이다. 비용은 발생주의 회계원칙 하에서 계산되는데 비하여 지출은 현금주의원칙 하에서 계산되며 현행 일반회계의 예산지출을 기준으로 할 때 양자 간에는 다음과 같은 차이가 있다.

6) 따라서 본 연구에서는 관리회계적 관점에서 원가와 비용을 혼용하여 사용하고자 한다.

## 1) 비용요소의 개념적 범위

현행 예산회계는 현금주의 회계에 기초하고 있기 때문에 발생주의 개념을 지닌 비용이란 개념을 별도로 가지고 있지 않다. 따라서 현행 회계에서 일반적으로 사용되고 있는 지출(expenditure)은 재화나 서비스의 획득과 관련되는 재무자원의 감소를 의미한다. 반면에 발생주의 개념 하에서 재화나 서비스를 제공하는 과정에서 소비되는 원가 또는 자원으로 인식되는 비용과는 다른 성격이라고 할 수 있다. 이러한 인식에서 현행 회계에서는 자원의 소비를 나타내는 비용의 개념대신 자금의 유출을 표시하는 지불(disbursement) 또는 지출의 개념을 사용하고 있다.

일반적으로 이러한 지출 또는 지불은 수입에 대응되는 개념인 반면 비용(expense)은 수익에 대응되는 개념으로 사용하고 있다.

**표 2-1. 비용과 지출의 개념적 차이**

구 분	지출(지불)	비 용
개 념	재무자원의 감소	소비되는 자원
회 계	현행 예산회계	복식부기 회계
인식기준	현금주의	발생주의
대응거래	수 입	수 익

## 2) 예산외거래의 포함 여부

비용이 행정활동을 수행하는 과정에서 소비되는 자원으로 정의할 때 여기에는 단순히 예산거래 만이 포함되는 것이 아니라 예산외거래에 의하여 자원이 소비된다면 이 역시 비용에 포함하여야 한다. 이 경우 “예산외”란 용어는 세입세출외현금의 “세입세출외”와 같은 의미로 예산과 관계없다는(구체

적으로 세입세출예산서에 편성되지 않는다는) 의미이다. 이러한 예산외거래는 다시 현금의 수입, 지출이 있는 경우와 현금의 수입, 지출이 없는 경우로 나눌 수 있다.

### 표 2-2. 예산외거래의 구분

현금수입·지출	성 격	사 례
있는 경우	예산에 포함되지 않으나, 기과악된 거래유형	세입세출외현금, 자산의 교환취득, 기부채납, 기부에 의한 자산취득
없는 경우	복식부기회계에 따라 새롭게 추가된 거래유형	감가상각, 무형자산상각, 화재등 재난에 의한 자산손괴

예컨대, 지역주민이 자치단체에 토지와 입목을 기부하는 경우 이러한 행위는 해당 자치단체의 예산과는 무관한 경제적 행위이지만, 자치단체의 자산(토지와 입목)이 증대되는 것으로 거래의 정의에 합당하기 때문에 회계에서는 거래로 인정하고 그 결과를 재무제표에 표시하게 된다. 이러한 예산외거래를 비용적인 측면에서 살펴보면, 행정서비스를 제공하기 위하여 보유하고 있는 자산의 가치가 보유기간의 경과 또는 사용에 따라 감소하는 경우에는 가치의 감소분 만큼 행정서비스제공을 위한 비용으로 인식될 필요가 있다.

### 3) 예산과목과의 차이

일반적으로 예산과목 상에서 비용 성격을 갖고 있는 과목은 인건비, 물건비 등의 예산과목으로 구성되어 있다. 그러나 위에서 기술하고 있는 바와 같이, 예산외거래에서 발생하는 비용적인 요소를 포함하기 위해서는 자본지출(400)의 자산취득비 항목에 대한 취득가액이 정확히 산정될 수 있을 때 감가상각 등 고정자산의 감모분에 대한 평가가 정확히 이루어질 수 있다.

이와 관련하여 현행 예산체계와 가장 크게 차이가 나타나는 부분은 취득 부대비용이라고 할 수 있다. 회계적으로 취득부대비용은 자산을 본래의 용도에 사용할 수 있도록 하기 위해 지출된 비용(구입수수료, 운송비, 설치비, 이자비용 등)이라 할 수 있는데 자산 취득시의 취득원가에는 자산의 구입가격뿐만 아니라 부대비용도 포함하여 결정되어야 한다.

예산집행 시 어떠한 자산 하나를 구매하고자 할 경우 세출예산은 자산가격과 부대비용이 별도의 예산과목으로 편성되어 있어 세출예산상으로 자산의 원본구입가격과 부대비용을 연계시키기 어렵기 때문에 실무적으로 부대비용을 자산화하기 어려운 점이 발생한다.

이러한 취득부대비용에 해당되는 항목을 예시하면 다음과 같다.

- ① 공고료: 세출예산집행시 발생하는 입찰공고료의 회계처리는 물품의 구입과 관련된 경우는 당기에 비용으로 처리하고 공사발주등 부동산의 취득과 관련한 공고료는 해당자산의 부대비용으로 자산의 취득원가에 포함
- ② 물품위탁취급수수료: 물품(동산)과 관련된 수수료는 당기에 비용으로 처리함
- ③ 등기 및 소송료: 부동산의 취득과 관련한 등기비는 자산의 취득원가에 산입하고 자산의 취득과 관련한 소송료는 자산의 취득시 필수적인 소송이었다고 한다면 자산의 취득원가에 산입
- ④ 운반비: 자산의 취득 시에 발생한 운반비로 동산의 취득과 관련한 운반비는 당기비용으로 처리하고 부동산의 취득과 관련한 운반비는 자산의 취득원가에 산입
- ⑤ 철도운송비: 자산의 취득 시에 발생한 운반비로 동산의 취득과 관련한 운반비는 당기비용으로 처리하고 부동산의 취득과 관련한 운반비는 자산의 취득원가에 산입
- ⑥ 도장공사비: 도장공사비는 건물의 성능을 유지시키는 수익적 지출로서 발생 시에 비용으로 처리

- ⑦ 국내출장비: 국내출장비중 건설공사의 현장감독등과 같이 특정공사와 연결되어 건설공사의 필수적인 역할(예: 현장감독 등)을 수행하는 국내출장비는 해당공사의 자본적지출로 보아 취득원가에 산입. 그러나 단순 시찰 등의 성격의 출장비는 자산화하지 아니하고 비용으로 회계처리

## 다. 기타 고려대상 비용항목

### 1) 개관

행정활동에 대한 비용을 산정할 경우 소요되는 총 비용은 인건비 및 운영비로 구성되는 간접비와 예산거래사업비 및 예산외거래 사업비로 구분될 수 있다.

**표 2-3. 총비용 항목**

직접비	예산거래 사업비
	예산외거래 사업비
간접비	인 건 비
	운 영 비

이러한 인건비중 예산거래사업비, 인건비, 운영비 등은 현행 예산시스템을 통해서 산출이 가능한 항목이라고 볼 수 있다.<sup>7)</sup> 다만, 예산외거래 사업비의 경우 대부분 발생주의 개념 적용에 따라 새롭게 비용에 포함된 항목이며, 대체로 현금의 수수가 이루어지지 않은 상태의 평가손익이 주류를 이루고 있는 특징을 지니고 있다.

7) 현실적으로 현행 예산체제는 자본과 경상의 구분이 되어 있지 않다. 따라서 직접비중 예산거래 사업비의 경우도 현행 예산체제를 중심으로 이를 구분하는 작업이 선행될 필요가 있다.

이러한 예산외거래의 대부분은 결산시점에서 존재하는 자산 및 부채의 평가를 통해 비용을 인식하는 과정에서 발생하는 특징이 있기 때문에 회계 중에는 나타나지 않게 된다. 그러나 이 역시 행정활동의 비용을 구성하는 항목이므로 이를 비용에 포함시킬 수 있어야 하며, 이러한 항목은 감가상각비와 대손상각비 등이 있다.

## 2) 감가상각비

### 가) 개념

감가상각(depreciation)이란 유형자산의 가치의 감소 또는 자산원가의 소멸을 뜻하는 것으로 원가를 자산의 내용연수 기간에 대해 체계적으로 배분할 때 나타나는 비용을 의미한다.

### 나) 종류<sup>8)</sup>

- ① 일반유형자산 감가상각비: 건물및부속시설, 건축물, 기계장치, 차량운반구, 집기비품 등 일반유형자산(토지 제외)의 내용연수에 따른 상각금액
- ② 주민편의시설 감가상각비: 도서관, 주차장, 공원, 박물관및미술관, 동물원, 수목원및식물원, 공연및문화시설, 체육시설, 사회복지시설, 의료시설, 기타주민편의시설의 감가상각비
- ③ 사회기반시설 감가상각비: 도로및부속시설, 도시철도, 상수도시설, 하수도시설, 하천및부속시설, 폐기물처리시설, 폐수종말처리시설, 분뇨및축산폐수처리시설, 재활용시설, 농수산업기반시설, 댐, 기타사회기반시설의 감가상각비

8) 여기서 기술하는 감가상각의 종류는 향후 복식부기제도가 도입될 경우 복식부기회계에서 사용될 감가상각을 기초로 한다.

- ④ 기타 비유동자산상각비: 지방자치단체가 보유한 비유동자산중 경제적 내용연수가 있는 것에 대한 상각비

### 3) 대손상각비

#### 가) 개념

대손상각비란 결산시점에 회수가 불가능하다고 판단되는 미수채권에 대하여 예상되는 손실금액을 합리적으로 추정하여 해당 금액만큼 비용화 하는 것을 의미한다.

#### 나) 종류

- ① 미수세금대손상각비: 미수세금에 대한 회수불능 추산액 중 대손충당금으로 기 적립한 금액을 제외하고 추가로 비용으로 적립한 것
- ② 미수세외수입금대손상각비: 미수세외수입금에 대한 회수불능 추산액 중 대손충당금으로 기 적립한 금액을 제외하고 추가로 비용으로 적립한 것
- ③ 단기융자금대손상각비: 단기융자금에 대한 회수불능 추산액 중 대손충당금으로 기 적립한 금액을 제외하고 추가로 비용으로 적립한 것
- ④ 미수수익대손상각비: 미수수익에 대한 회수불능 추산액 중 대손충당금으로 기 적립한 금액을 제외하고 추가로 비용으로 적립한 것
- ⑤ 장기미수세금대손상각비: 장기미수세금에 대한 회수불능 추산액 중 대손충당금으로 기 적립한 금액을 제외하고 추가로 비용으로 적립한 것
- ⑥ 장기미수세외수입금 대손상각비: 장기미수세외수입금 대한 회수불능 추산액 중 대손충당금으로 기 적립한 금액을 제외하고 추가로 비용으로 적립한 것
- ⑦ 장기융자금 대손상각비: 장기융자금에 대한 회수불능 추산액 중 대손충당금으로 기 적립한 금액을 제외하고 추가로 비용으로 적립한 것

## 2. 비용의 유형

### 가. 개관

비용은 어떤 대상을 산정기준으로 하는지에 따라 약간의 차이가 있을 수 있다. 즉 특정 행정활동을 기준으로 산정할 경우와 민간기업에서 제조활동에 소요되는 비용을 산정할 경우 주요 산정대상비용에서 차이가 발생할 수 있다.<sup>9)</sup> 따라서 비용(원가)의 유형은 분류기준에 따라 다양하게 분류될 수 있으며 대표적으로 많이 이용되는 분류기준과 그에 따른 비용의 종류가 아래의 표에 요약되어 있다.

**표 2-4. 원가의 유형**

분류기준	원가의 종류
원가집적대상여의 추적 가능성	직접원가, 간접원가
서비스제공과의 관련성	생산원가, 비생산원가
조업도에 따른 분류	변동원가, 고정원가
통제 가능성	통제가능원가, 통제불가능원가

〈표 2-4〉에서 제시되는 원가의 다양한 분류기준 중 서울시 성과주의예산, 프로그램예산제도 등 최근에 제도화 되고 있는 예산체제에서 정부서비스의 비용 산출 과정에서 쟁점이 되고 있는 직접원가와 간접원가 그리고 현행 회

9) 행정활동을 기준으로 할 때 산정될 필요가 있는 비용의 유형으로는 변동비와 고정비, 점증비와 매몰비, 반복비와 비반복비, 암묵적 비용과 명시적 비용, 직접비와 간접비, 기회비용 등이며(Emil J. Posavac, Program Evaluation, Prentice Hall, 2003, pp. 195-197.), 제조업의 경우는 주로 원가와 관련된 비용이다(이창우 등, 원가관리회계, 박영사, 2000, p. 26.).

계실무에서 이용되고 있는 제조원가와 비제조원가를 중심으로 기술하면 다음과 같다.

실제로 서울시의 성과주의 예산제도와 프로그램 예산제도에서는 간접비 배분의 어려움으로 인해 세부활동에 대해서는 직접비 만을 계상하고 운영비, 인건비 등 간접비에 대해서는 조직단위 또는 프로그램단위를 기준으로 계상토록 하고 있다.

또 현행 서비스수수료 및 위탁비용의 산정시에는 생산원가와 비생산원가를 구분하여 산정하도록 하고 있다.

#### 표 2-5. 수수료의 원가산정 조서 현황

- ① 수수료의 개황  
 ㉠ 수수료 명칭: 건설기계 저당권 설정 및 이전 등록  
 ㉡ 담당부서:  
 ㉢ 근거법규: 건설기계관리법 제5조 및 동법 시행령 제6조  
 ㉣ 현 요 금: 무료  
 ㉤ 3년간 총 처리건수: 12건('02=3건, '03=5건, '04= 4건)  
 ㉥ 업무처리흐름 및 소요시간: 47분  
 ㉦ 신청서접수: 2분  
 ㉧ 공부확인: 5분  
 ㉨ 등록, 결제, 증명발급 및 관계공부정리: 40분
- ② 수수료의 원가분석(1건당 비용)  
 ㉠ 인 건 비: 7,580원  
 ㉡ 인 쇄 비(조판료, 인쇄비 등): 102.45원  
 ㉢ 감가상각비(컴퓨터, 프린터기, 복사기, 인증기 등): 82.9원  
 ㉣ 소모품비(복사액, 복사지, 스템프, 인주, 풀 등): 10원  
 ㉤ 총 계 : 7,775.35원
- ③ 실비보상율 : 현요율 / 총계 = %

※ 수수료의 원가분석에 사용된 단위는 모두 생산원가임.

## 나. 원가집적대상에의 추적 가능성에 따른 분류

원가는 특정 원가집적대상(cost object)에의 추적 가능성에 따라 직접원가(direct cost)와 간접원가(indirect cost)로 구분된다. 여기서 원가집적대상이란 원가를 부담하는 목적물을 의미하며 특정제품, 조직, 고객, 활동, 프로그램 등이 그 예이다.

원가를 원가대상에 대해 직접적으로 추적할 수 있으면 직접원가로서 여기에는 직접인건비, 재료비 등이 포함된다. 반면에 간접원가는 특정원가집적대상과 관련이 있기는 하지만 그 원가집적대상에 직접적으로 추적할 수 없는 원가이다.

직접원가는 원가집적대상과의 관련성을 찾기가 용이하므로 추적이 단순하나, 간접원가는 많은 원가(비용)의 경우 원가대상에 대해 직접적인 추적이 상대적으로 어려운 것이 일반적이다.

이와 같은 간접원가는 보통 하나 이상의 원가대상에 공통적으로 관련되는 비용으로 행정비용, 지원비용 등이 포함된다.

이러한 이유에서 직접원가를 원가집적대상에 할당하는 것을 원가추적이라고 하며 간접원가를 할당하는 것을 원가배부라고 하며 간접원가의 배부시에는 합리적인 배분기준 즉, 원인과 결과에 기초하여 원가대상에 할당된다.

**표 2-6. 직접원가와 간접원가의 비교**

구 분	직접원가	간접원가
원가집적대상과의 관계	원가의 추적 (cost tracing)	원가의 배부 (cost allocation)
포함항목	직접인건비, 재료비	행정비용, 간접비용

## 다. 서비스제공과의 관련성에 따른 분류

서비스제공 활동과의 관련성에 따라 원가를 분류하면 생산원가와 비생산원가로 구분될 수 있다. 생산원가는 서비스를 제공하는 과정에서 직접적으로 투입되는 원가를 의미하며 이에에는 재료비, 인건비, 경비 등이 포함된다. 반면에 비생산원가는 서비스를 제공하는 과정과 직접적으로 관련없이 발생하는 원가로서 행정지원비용(특정비용, 감독비용 등)이 이에 해당한다.

**표 2-7. 생산원가와 비생산원가의 비교**

구 분	생산원가	비생산원가
서비스활동과의 관계	직접적	간접적
포함항목	재료비, 인건비, 경비	감독비용

결과적으로 비생산원가는 특정활동을 수행하는데 비용적인 요소가 발생하였음에도 불구하고 가시적으로 나타나지 않는 특징이 있으며, 통상적으로 서비스비용을 산정하는데 이는 제외되는 것이 일반적이다.

**표 2-8. 공공서비스위탁비용의 산정 항목**

대분류	중분류	세분류	비 고
재료비	소 계	시간당 재료원 단위 작업시간계수	○
	직접재료비		
	간접재료비		
인건비	소 계		
	직접인건비		○
	간접인건비		○
경 비	소계		○
	장비손료		
	각종보험료		
	차량공과금		
	피복비		
기타경비			
일반관리비			
이 윤			

주: ○는 생산원가에 포함되는 항목임

## 제2절 책임중심점과 비용산정

### 1. 책임중심점의 개념

비용산정 시 고려되어야 할 사항의 하나로 책임중심점을 들 수 있는데, 일반적으로는 정부의 기능, 조직 또는 사업(프로그램)을 기준으로 비용을 산정하게 되는데 반해 책임중심점은 책임자가 의사결정의 권한을 갖고 운영하는 단위<sup>10)</sup>로서, 관리자들의 책임영역을 명확히 하여 예산통제 및 성과평가를 위한 기초를 제공하는 단위를 의미하며, 책임중심점을 설정한다는 것은 이를 비용산정의 기준으로 활용하는 것을 의미한다.

이러한 책임중심점을 비용산정을 위한 기제로 활용하고자 하는 이유는 다음과 같다. 첫째, 정부활동의 비용산정은 비용중심점 즉, 개별 세부활동에 대하여 산정하는 것이 바람직하지만, 모든 세부활동에 대하여 비용을 산정하는 것은 산정 자체가 불가능 할 뿐만 아니라 그 결과의 효용성, 주민들의 만족도 평가의 한계, 간접비 및 고정비용 산정의 제약 등으로 한계를 지니고 있다.

둘째, 따라서 정부활동 단위에서 비용중심점 보다는 상위에 있는 책임중심점을 통해 비용을 산정하는 것이 현실적일 수 있다.

### 2. 책임중심점의 체계와 구조

일반적으로 책임중심점의 체계는 조직 및 활동과의 관계를 기초로 비용중심점(cost centers), 조직의 부서(department)와 연관관계를 갖게 되는

10) <http://tutc.nared.net/egovernment>, 2005. 9

데, 가장 낮은 단계의 활동에서 투입과 산출에 관한 자료를 수집하는 회계시스템인 비용중심점이 형성되고 관리자 개인들은 한 개 또는 그 이상의 비용중심점에 대하여 책임을 지게 된다.<sup>11)</sup>

따라서 다수의 비용중심점들은 책임중심점(responsibility center)을 만들며, 이와 같은 책임중심점들은 다시 사업(program)이나 서비스수준에서 모아지고, 프로그램과 서비스 책임중심점들은 조직의 부서(department)를 구성하게 된다. 따라서 책임중심점은 정부의 업무 중 가장 하위단위의 활동과 조직부서 사이에 존재하는 단위로 볼 수 있다.

이러한 책임중심점은 회계책임과의 관계에서 원가중심점(cost center), 이익중심점(profit center), 투자중심점(investment center) 등으로 다시 구분될 수 있다. 원가중심점은 원가가 축적되는 제일 작은 활동단위 또는 책임단위로서 원가에 대해서만 책임을 지고 원가의 발생에만 통제권이 부여된 책임중심점으로 생산부서, 수선부서 등이 그 대표적인 예가 된다. 이러한 원가중심점의 평가는 원가보고서 및 성과보고서가 중심이 되어 이루어지게 된다.

이익중심점은 사업의 한 부분으로 원가는 물론 수익까지 축적되는 책임단위로서 수익과 비용의 차이인 이익에 대하여 책임을 부담하는 단위를 의미하며, 이러한 이익중심점은 손익계산서를 중심으로 평가하게 된다. 마지막으로 투자중심점은 비용, 수익은 물론 투자자금의 통제가 가능한 책임단위로서 대기업의 본사, 분권화된 대규모 조직의 사업부 등이 그 예에 해당하며 평가 시에는 투자이익률 또는 잔여이익을 기초로 평가하게 된다.

11) 책임중심점을 설정하는 이유가 지방자치단체의 업무에 대한 비용을 산정하기 위한 것이므로 조직체계 및 예산편성체계와 밀접하게 관련된다. 그런데 책임중심점은 그 자체는 원가를 산정하기 위한 조직체계라기 보다는 조직의 분권화와 회계책임의 기반을 조성하는 것이 그 출발이라는 점에서 원가산정체계와 정확히 일치하는 개념이라고 보기는 어렵다. 따라서 책임중심점과 비용(원가)산정과의 관계에서 지방자치단체 내의 어느 조직수준이 적절한지를 규명할 필요가 있다.

표 2-9. 책임중심점의 구분

구분	원가중심점	이익중심점	투자중심점
책임	제조원가	영업이익	잔여이익, 투자이익율
권한이양 범위	제조일정 원자재구매 노무관리(생산직)	판매가격결정 제품사양 및 수량결정 제조권한	투자결정권, 영업권
관리방법	제조부문: 표준원가로 관리 관리부문: 예산으로 관리	영업부문: 제조부문과 내부거래 제조부문: 영업부문과 내부거래 관리부문: 서비스가격결정	독립채산제

### 3. 책임중심점의 설정기준

지방자치단체의 예산구조에서 세입과목은 장·관·항·목의 4단계로 구분되어 있으며, 이중 장·관은 세입의 원천별, 항·목은 세입의 세부종목별로 분류하고 있다. 반면에 세출예산의 장·관은 행정활동을 기능별로 구분한 것이고, 항은 행정조직별, 세항은 조직 또는 사업목적별로 구분하고, 그 아래에서는 경비성질별 비목을 설정하고 있다.

따라서 지방자치단체의 예산편성체계를 기초로 책임중심점으로 인식될 수 있는 조직은 항(과) 또는 계(세항)조직을 생각할 수 있다. 그러나 비용을 산정함에 있어 보다 바람직한 것은 실제 집행하는 조직의 활동을 대상으로 하는 것이 바람직하다는 관점에서 볼 때, 과 수준 보다는 계(또는 팀)수준의 행정활동에 대한 비용산정이 보다 필요한 것으로 판단된다<sup>12)</sup>.

12) 이 경우 현행 세출과목구조에서 세항과 행정조직의 기능이 정확히 일치하지는 않는다는 문제가 여전히 남게 된다. 실제로 항의 예산과목은 지방자치단체의 과의 기능과 연계되고, 세항은 계의 기능과 연계가 되어 있지만 일부의 경우에는 몇 개의 계의 기능이 하나의 세항과목과 연계되거나, 몇 개의 세항과목이 하나의 계와 연계되는 경우도 발생하고 있다. 뿐만 아니라 현행 지방자치단체의 조직기구와 예산과목구조를 비교해 보면, 이들이 상호 명확한 연계성을 갖고 있지 않고 있기 때문에 조직 및 사업과 예산을 연계하여 파악하기 어렵고 실제 다양한 시책이나 단위사업이 여러 조직단위와 관련되어 있다고 판단된다.

책임중심점이 조직단위를 중심으로 설정된다고 하더라도 비용산정을 위해서는 필연적으로 활동(activity)과 연계구조를 형성하게 되며, 이에 따라 비용산정 대상인 원가중심점의 업무범위를 설정할 필요가 있다.

#### 4. 비용산정을 위한 기능 범위

책임중심점의 설정은 비용산정 및 회계제도의 개선에 초점이 있기 때문에 비용의 집적대상을 선정하는 것이 필요하게 된다. 이러한 문제와 관련하여 우리나라의 지방행정 현실상 명확하게 어느 수준까지가 활동이고 어느 수준까지가 프로그램인지를 확정하는 데는 한계가 있으므로 책임중심점의 업무범위를 명확히, 일률적으로 확정하기 보다는 책임중심점을 선정하는 이유로부터 그 범위를 설정하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

예를 들어, 민원서비스라고 할 때, 이는 발급서비스, 병무서비스, 세정서비스 등으로 분리될 수 있으며, 이중 발급서비스는 주민등록증발급서비스, 호적등본발급서비스, 기타 제증명 발급서비스 등으로 다시 세분될 수 있는데, 이러한 각 분리단계 중 어느 수준까지를 활동으로 그리고 어느 수준까지를 프로그램으로 인식해야 할지에 대해서는 인식하는 사람에 따라 다르게 나타날 수 있다.

표 2-10. 책임중심점의 범위설정(예시)

제1단계	제2단계	제3단계
민원서비스	발급서비스	주민등록등본발급
		호적등본발급
		기타 제증명 발급서비스
	병무서비스	
	세정서비스	

이러한 인식에서 업무범위의 선정을 위해 다시 활동과 책임중심점의 차이를 살펴보면, 첫째, 비용산정 측면에서 고정비용의 비용분<sup>13)</sup>을 포함하느냐 여부, 둘째, 독립적인 의사결정자가 있느냐 여부 등이 그 핵심이라고 할 수 있다.

여기서 고정비용을 포함하고자 하는 이유는 보다 정확한 비용을 산정하기 위해서는 행정활동에 의해 소모되는 모든 비용을 산정하기 위함이며, 독립적인 의사결정자의 존재 여부는 성과평가 및 책임성을 명확히 하기 위한 것이다. 이러한 양자 간의 차이 및 책임중심점의 설정 이유를 종합적으로 고려할 때, 업무의 범위를 설정함에 있어 다양한 수준의 업무 중 비용산정의 목적, 비용산정 가능성, 비용산정의 정확성 등을 종합적으로 고려하여 결정할 필요가 있다.<sup>14)</sup> 즉, 민원서비스의 각 단계별 비용중심점 채택 가능성은 제1 단계에서 설정될 수 있을 것으로 판단된다.

13) 뒤에서는 고정비용을 사업비중 예산외거래라는 표현으로 가술하고 있다. 고정비용과 사업비 예산외거래는 개념적으로 차이가 있지만, 현행 예산을 기초로 할 때 차이가 발생할 수 있는 부분은 예산외거래인 감가상각비, 대손충당금 등이라는 점에서 대체로 고정비용에서 발생하고 있기 때문에 양자를 동일하게 사용한다.

14) 그런데 지방자치단체에서 제공하는 서비스의 수준 및 유형은 자치단체별로 다양한 차이가 발생하고 있기 때문에 책임중심점을 일률적으로 확정하는 것은 곤란하다. 예를 들어, 쓰레기수거서비스의 경우 가로청소서비스, 주택청소서비스로 구분할 수 있는데, 이 경우 하나의 고정자산(예: 쓰레기수거용 자동차)으로 가로청소와 주택청소를 모두 처리하는 자치단체가 있는가 하면 각각 분리하여 사용하는 자치단체도 있을 수 있다. 따라서 쓰레기수거용자동차의 자산가치 감소분을 분배하기 위해서는 양 서비스 간에 고정자산의 구별 가능성이 전제될 수 있어야 한다는 점에서 자치단체 간에는 차이가 발생할 수 있는 것이다.

표 2-11. 민원서비스의 각 단계별 비용중심점 채택 가능성

단계별	고정자산의 구별 가능성	독립적인 관리책임자	비고(비용중심점 가능성)
1단계	○	○	○
2단계	×	×	×
3단계	×	×	×

책임중심점이 책임회계를 수행하는 하나의 단위이고 이는 가장 낮은 활동 단위와 조직의 부서 사이에 존재하는 것이라고 할 때, 결과적으로 조직체계와 관련이 있다고 할 수 있다. 다만 그 평가의 대상은 일정단위에서 수행하는 업무라는 점에서 책임중심점을 통한 비용산정 방안은 조직의 업무에 대한 비용산정시스템이라고 볼 수 있다.<sup>15)</sup>

### 제3절 사업(프로그램)과 비용산정

#### 1. 사업(프로그램)과 단위사업의 관계

사업(program) 개념에 대해 매우 다양하게 제시되고 있다. 먼저 업무는 사업(프로그램), 정책을 포함하여 지방자치단체가 수행하는 모든 행정과정을 의미하는 것으로 유추 해석할 수 있는데,<sup>16)</sup> 이중 사업, 정책간의 관계는

15) 이와 관련하여 현행 지방자치단체 복식부기회계 전산시스템에서도 책임중심점을 설정하고 있는 바, 동 시스템에서는 책임중심점을 투자중심점에서 설정하고 투자중심점 관리는 자산유형의 선택에 따라 그 자산의 관리의 주체를 회계적인 측면에서 관리하고 있다. 즉, 해당 자산이 어떤 투자중심점에 관리되고 있는지의 여부를 판단하는데 주안점을 두고 있는 책임중심점을 설정하고 있다.

논자에 따라 약간의 차이가 존재하고 있다. 즉, 여러 단위사업(project)이 모여 하나의 사업(program)을 형성하고 유사한 사업이 하나의 정책(policy)을 구성<sup>17)</sup>하여 단위사업, 사업(프로그램), 정책 간에는 계층이 존재한다고 보는 의견과 하나의 사업에는 활동(activity), 단위사업(project), 기능(function), 정책(policy) 등이 포함되는<sup>18)</sup> 것으로 보는 견해가 있다.

한편, 조직체계를 기준으로 업무를 구분하고 있는 경우도 있는 바, 기관이나 조직 전체 차원의 관심이 필요한 전사적 업무, 핵심업무부서에서 관리하여야 할 업무, 하위차원인 팀 또는 개인수준에서 관리하는 업무 등으로 구분하는 경우가 있다. 이중 전사적 업무는 주민의 삶의 질과 직접적인 관련이 있는 과제들로서 매년 그 결과를 주민에게 공개할 필요가 있는 업무이며, 핵심업무부서의 업무는 주어진 목표를 달성하기 위한 과제로서 조직의 성과향상에 결정적으로 기여하는 업무로서 가장 중요하고 비중있는 업무<sup>19)</sup>를 의미하고 팀수준 또는 개인수준의 업무는 주요성공과제 등을 의미한다.

이와 같이 업무의 범위 및 기능 등은 논자에 따라 다양하기 때문에 이들간의 관계를 명확히 설정하는 데는 한계가 있으므로 일반적인 인식상 보다 상위의 정책목표가 무엇인지를 기준으로 정책, 사업(프로그램), 단위사업의 순서는 가능하다고 판단되며,<sup>20)</sup> 본 연구 역시 이러한 기준에 따라 비용산정 대상의 범위를 설정하고자 한다.

16) 박희정 외, 지방자치단체 자체평가제도의 정착을 위한 기초연구, 한국지방행정연구원, 2004, p. 116.

17) 상계서, p. 116.

18) 경기개발연구원, 광역자치단체 주요시책사업의 성과평가기법 개발, 2002.

19) 남명수 외, 성과관리시스템, 한·연, 1994, p. 140.

20) 선행연구에서도 사업(프로그램)이 조직의 목표달성을 위한 추상적이고 개념적인 활동의 묶음이라면 단위사업은 프로그램의 실행단위로서 구체적이고 명확한 활동(projects, activity)을 의미하는 것으로 정의하고 있다(임성일, 자율과 성과지향의 지방예산제도 편성방안, 한국지방행정연구원, 2004, p. 18).

이러한 범위설정은 다음과 같이 최근 프로그램에 대한 정의 및 범위를 산정하는 기준과 대체로 부합되는 것으로 판단된다.

먼저 미국 정부회계기준서(SFFAC)에서는 “사업이란 정부조직이 수행하는 서비스나 일련의 작업을 의미하며, 하나 혹은 하나 이상의 특정 목표를 달성하기 위해 구성된 활동들의 집합”으로 정의하고 있으며, 미국 JFMIP (Joint Financial Management Improvement Program)는 프로그램을 “기관 고유의 책임을 수행하기 위해 상정한 동일 목적 내지 목표를 달성하기 위한 활동들의 체계적인 집합”으로 정의하고 있다.

이외에 IMF, GAO, OMB 등에서도 정부기관의 임무와 정책목표의 달성과 관련하여 동일한 정책을 수행하는 단위사업(activity)의 묶음으로 정의하고 있으며, 우리 나라의 디지털예산회계추진기획단에서는 프로그램예산(program budgeting) 설계에서 “사업(program)이란 동일한 정책목적을 달성하기 위한 사업의 묶음, 즉 기관 고유의 미션이나 동일한 정책목표를 달성하기 위하여 원칙적으로 단독책임자에 의해 독립적으로 수행되는 최소단위의 활동의 그룹”으로 정의하고 있다.

**표 2-12. 사업(프로그램)에 대한 정의**

관련기관	정 의
SFFAC	사업이란 정부조직이 수행하는 서비스나 일련의 작업을 의미하며, 하나 혹은 하나 이상의 특정 목표를 달성하기 위해 구성된 활동들의 집합
JFMIP	기관 고유의 책임을 수행하기 위해 상정한 동일 목적 내지 목표를 달성하기 위한 활동들의 체계적인 집합
IMF GAO OMB	정부기관의 임무와 정책목표의 달성과 관련하여 동일한 정책을 수행하는 단위사업(activity)의 묶음
디지털예산회계추진 기획단	사업(program)이란 동일한 정책목적을 달성하기 위한 사업의 묶음

결과적으로 이상의 개념을 종합해 보면, “사업이란 단일의 관리자에 의해 통제되고 분명한 성과목표를 갖고 특정한 정책 목적을 달성하기 위해 자원을 소비하는 활동들의 유의미한 결합으로서 동일 목적 내지 목표를 달성하기 위한 활동들의 체계적인 집합”으로 개념 정의할 수 있다.

이러한 개념정의에 입각하면 활동(activity)은 사업단위를 구성하는 하위 단위이고 소비된 자원의 원가를 추정하는 비용산정의 기초단위를 의미하며, 프로그램의 구체적인 하부 정책구현 수단으로 해석할 수 있다.

## 2. 사업(프로그램)에 의한 비용산정

사업(프로그램)을 통한 비용산정은 전체 성과평가의 체제 내에서 사업을 운영하는데 소요되는 총 비용이 어느 정도인지를 산정하기 위한 방법을 설정하기 위한 것이다. 이러한 방법을 설정하는 데는 간접비를 각 사업 또는 활동에 어떻게 배분하는지에 초점이 있으며, 이러한 인식은 다음과 같은 사업의 선정원칙에서도 잘 나타나 있다.<sup>21)</sup>

- 첫째, 단일의 관리자에 의해 관장되며 분명한 성과목표 부여
- 둘째, 사업(프로그램)은 기능, 프로그램, 하부프로그램, 활동, 단위사업의 위계구조 하에서 복수의 정부활동 또는 단위사업들로 구성
- 셋째, 사업(프로그램)은 정책의 성과, 소요비용, 운용목표 간의 연계 점검이 가능하도록 구조화 되도록 설계하는 것이 프로그램 형성을 위한 전체 조건이라고 할 수 있다.

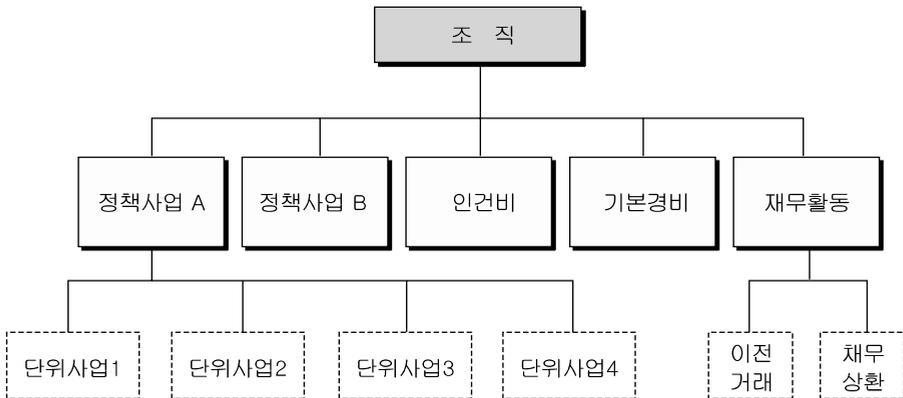
21) 임성일, 자율과 성과지향의 지방예산제도 편성방안, 한국지방행정연구원, 2004, p. 8.

사업(프로그램)을 기제로 하여 비용을 산정하기 위해서는 각 개별 활동별로 직접비와 간접비를 산정하여 이를 사업 단위로 조합하는 방법이 가장 바람직하지만 실제로 각 활동에 소요되는 지원부서의 인건비 등 간접비 추출에 한계가 있다. 따라서 각 활동과 관련해서는 직접비를 산출하고 간접비는 사업별로 작성하는 것이 일반적이다.

이러한 방식으로 비용을 산정할 경우 하나의 개별사업에 소요되는 전체 비용을 산정하기에는 한계가 있지만 유사한 개별활동의 집합체인 사업(프로그램)에 대해서는 간접비를 포함한 전체 비용의 산정이 가능할 수 있다.

실제로 우리 나라에서 도입하고자 하는 사업(프로그램)별 예산제도의 기본 골격을 살펴보면, 실·국단위 또는 실·과단위를 중심으로 예산을 편성하고, 각 조직에서 수행하는 정책사업(프로그램)과 인건비, 기본경비, 재무활동을 분리하도록 하고 있다. 또 각 정책사업의 하위에는 단위사업이 위치하도록 하여 단위사업 수준에서는 인건비 등 간접경비가 산정되지 않으나, 사업(프로그램) 수준에서는 전체 비용의 산정이 가능하고 이는 조직 전체의 비용산정에 기여할 수 있도록 구조화 되어 있다.

**그림 2-2. 프로그램 예산제도의 기본구조**



비용산정과의 관계에서 이러한 구조를 통해 살펴볼 수 있는 내용은 프로그램을 통할 경우 각 개별활동에 대한 총 비용을 산정하는 데는 한계가 있지만 적어도 사업(프로그램) 단위에서는 간접비를 포함한 비용을 산정할 수 있다는 점이다. 결과적으로 사업(프로그램)을 통한 비용산정은 다음과 같은 단계로 구성된다.

- ① 1단계: 각 개별사업별 직접비 산정
- ② 2단계: 각 작업단위별(조직) 직접비와 간접비 산정
- ③ 3단계: 각 작업단위별 직접비와 간접비를 비용할당방법에 의해 사업(프로그램)에 배부
- ④ 4단계: 각 개별사업별 직접비와 각 작업단위에서 할당된 직접비 및 간접비를 조합하여 사업의 총비용 산정

## 제3장 **현행** 지방예산회계제도의 구조와 비용 산정체계

이 장에서는 비용산정과 직·간접적인 연관성이 있는 제도의 비용산정 체계를 살펴본다. 이 과정에는 현행 지방자치단체 일반회계, 지방공기업 특별회계, 사업별 예산제도 그리고 성과주의 예산제도 등을 분석대상으로 한다. 일반회계나 지방공기업 특별회계의 경우 현재 명확한 비용산정 체계는 아니지만 비용을 산정하고 있으며, 프로그램 예산제도와 성과주의 예산제도 역시 비용산정 방법을 모색하고 있다. 따라서 이러한 각 예산제도 하에서 이루어지는 비용산정 방법과 그 한계를 분석함으로써 발생주의 인식기준 하에서 비용산정방법을 모색하는데 벤치마킹을 하고자 한다. 다만 프로그램 예산제도는 아직 그 체계가 완성된 것이 아니기 때문에 현재까지 나타난 모습을 기초로 분석하며, 성과주의 예산은 지방자치단체중 현재 실시하고 있는 자치단체가 서울시 뿐이기 때문에 서울시의 성과주의 예산을 대상으로 분석한다.

### 제1절 일반회계의 비용산정체계

#### 1. 예산의 과목구조

예산과목과 계정과목은 예산편성 및 회계처리결과 즉, 결산의 기초가 되는 것으로 지방재정의 운영에 있어서 매우 중요한 역할을 한다. 지방재정법에서 지방자치단체의 세입예산 및 세출예산은 그 내용의 성질과 기능을 고려하여 장·관·항으로 구분하고 있다. 예산과목과 계정과목은 국가와 지방간 그리고

지방자치단체간의 연계, 회계책임의 명확화, 재정정책수립 차원에서 중요한 기능을 하고 있기 때문에 지방재정법에서 전국적 통일성을 요구하고 있다<sup>22)</sup>.

## 가. 세입과목의 분류체계

세입과목구분은 일반회계와 기타특별회계에 공통적으로 적용되며, 현재 세입예산과목은 장·관·항·목의 4단계로 구분되어 있다. 장·관은 세입의 원천별, 항·목은 세입의 세부종목별로 분류하고 있다. 장(章)은 크게 지방세, 세외수입, 지방교부세, 지방양여금, 조정교부금 및 재정보전금, 보조금, 지방채의 7개로 구분된다.

**표 3-1. 일반회계 세입과목구분**

장	관	항	목
세입원천별 대분류	세입원천별 중분류	세입종목별 분류	세입종목별 소분류
지방세 수입	지방세	보통세 목적세 과년도수입	12개 세목 5개 세목 과년도수입
세외수입	경상적 세외수입 임시적 세외수입	재산임대수입 등 6개 항 재산매각수입 등 9개 항	27개 목 25개 목
지방교부세	지방교부세	지방교부세	지방교부세 증액교부금
지방양여금 <sup>1)</sup>	지방양여금	지방양여금	지방양여금
조정교부금 및 재정보전금	조정교부금 재정보전금	조정교부금 재정보전금	조정교부금 재정보전금
보조금	국고보조금등 시·도비보조금	국고보조금등 시·도비보조금	국고보조금, 기금수입 시·도비보조금
지방채	국내차입금 국외차입금	차입금 등 3개 항 국외차입금	9개 목 국외차입금

주: 1)은 2004년도 예산편성기본지침을 근거로 하였기 때문에 설정되어 있는 과목임  
자료: 행정자치부, 지방자치단체예산편성기본지침, 2004.

22) 2005년도에는 지방자치단체 예산편성기본지침이 지방자치단체예산편성 매뉴얼로 변경되어 구체적인 항목들이 나타나지 않는다. 따라서 각 예산과목의 이러한 기능은 현저히 약화되었다. 그러나 2005년 각 지방자치단체의 예산과목은 2004년도 예산편성지침상의 항목을 거의 변화 없이 사용하고 있다.

이와 같은 세입예산의 과목구조를 장, 관, 항, 목별로 구체적으로 살펴보면 <표 3-2>와 같다.

**표 3-2. 세입예산 과목구조(일반회계/기타특별회계)**

장	관	항	목
100 지방세수입	110 지방세	111 보통세	111-01 취득세
			111-02 등록세
			111-03 면허세
			111-04 주민세
			111-05 재산세
			111-06 자동차세
			111-07 농지세
			111-08 도축세
			111-09 경주마권세
			111-10 담배소비세
			111-11 종합토지세
			111-12 주행세
200 세외수입	210 경상적 세외수입	112 목적세	112-01 도시계획세
			112-02 공동시설세
			112-03 사업소세
			112-04 지역개발세
			112-05 지방교육세
		113 과년도수입	113-01 과년도수입
		211 재산임대수입	211-01 국유재산임대료
		211-02 공유재산임대료	
		212 사용료수입	212-01 도로사용료
			212-02 하천사용료
			212-03 하수도사용료
			212-04 시장사용료
212-05 도축장사용료			
212-06 입장료수입			
212-07 기타 사용료			
213 수수료수입	213-01 증지수입		
	213-02 쓰레기처리비용투관매수입		
	213-03 재활용품수거관매수입		
	213-04 기타수수료		
214 사업수입	214-01 사업장생산수입		
	214-02 주차요금수입		
	214-03 통행료수입		
	214-04 청산금수입		
	214-05 분담금수입		
	214-06 매각사업수입		
	214-07 기타사업수입		

(계 속)

장	관	항	목
200 세외수입	210 경상적 세외수입	215 징수교부금수입	215-01 시·도세 징수교부금수입 215-02 사용료 징수교부금 215-03기타징수교부금수입
		216 이자수입	216-01 공공예금이자수입 216-02 민간융자금회수이자수입 216-03 자치단체융자금회수이자수입 216-04 기타이자수입
	220 임시적 세외수입	221 재산매각수입	221-01 국유재산매각수입 221-02 공유재산매각수입
		222 순세계잉여금	222-01 순세계잉여금
		223 이월금	223-01 국고보조금사용잔액 223-02 시·도비보조금사용잔액 223-03 전년도 이월 사업비
		224 전입금	224-01 내부 전입금 224-02 외부 전입금
		225 예탁금 및 예수금	225-01 예탁금 수입 225-02 예수금 상환금 225-03 예수금이자수입
		226 융자금 원금수입	226-01 민간융자금회수수입 226-02 자치단체 융자금 회수수입
		227 부담금	227-01 자치단체간 부담금 227-02 일반부담금
	220 임시적 세외수입	228 잡수입	228-01 불용품 매각대 228-02 변상금 228-03 위약금 228-04 과태료수입 228-05 체납처분수입 228-06 보상금수납금 228-07 반환금수입 228-08 기부금 및 기금수입 228-09 기타 잡수입
		229 과년도수입	229-01 과년도수입

(계 속)

장	관	항	목
300 지방교부세	310 지방교부세	311 지방교부세	311-01 지방교부세 311-02 증액교부금
400 지방양여금	410 지방양여금	411 지방양여금	411-01 지방양여금
500 조정교부금 및 재정보전금	510 조정교부금	511 조정교부금	511-01 조정교부금
	520 재정보전금	521 재정보전금	521-01 재정보전금
600 보조금	610 국고보조금 등	611 국고보조금 등	611-01 국고보조금 611-02 기금수입
	620 시·도비 보조금	621 시·도비 보조금	621-01 시·도비 보조금
700 지방채	710 국내차입금	711 차입금	711-01 정부자금채 711-02 금융기관채 711-03 지방공공자금채 711-04 기타
		712 지방채증권	712-01 모집공채 712-02 매출공채 712-03 교부공채
		713 지역개발기금	713-01 시·도융자금수입 713-02 시·군·구융자금 수입
	720 국외차입금	721 국외차입금	721-01 국외차입금

자료: 행정자치부, 지방자치단체예산편성기본지침, 2004.

## 나. 세출과목의 분류체계

### 1) 세출과목구분

세출예산과목구분은 일반회계와 기타특별회계에 공통적으로 적용되며, 장·관·항·세항·세세항·목·세목의 7개 과목으로 구분된다. 지방자치단체의 경비지출은 원칙적으로 세출예산과목구분에 따라 지출된다. 현재 장(章)은 크게 일반행정비, 사회개발비, 경제개발비, 민방위비, 지원 및 기타 경비로 구분된다. 일반회계의 항(項)은 조직별로 분류하고, 세항(細項)은 조직 또는 사업목적별로 분류하되, 반드시 관의 기능에 맞도록 운영하고 있다.

**표 3-3. 일반회계 세출과목구분**

- (1) 장·관 : 기능별 분류 : 5개 장 16개 관  
 (2) 항 : 행정조직별 분류 : 자율 설정  
 (3) 세항 : 조직 또는 사업목적별 분류 : 자율 설정  
 (4) 세세항 : 경비유형별 분류  
 - 대분류(4): 경산예산, 사업예산, 채무상환, 예비비 등  
 - 소분류(8): 경산예산 - 인건비 경상적 경비  
                   사업예산 - 보조사업, 자체사업  
                   채무상환 - 지방채상환, 채무부담행위상환  
                   예비비등 - 예비비, 기타  
 (5) 목 : 성질별 분류 : 36개 목  
 (6) 세목 : 내용별 분류 : 88개 세목

자료: 행정자치부, 지방자치단체예산편성기본지침, 2004.

**2) 기능별 과목분류: 장(章)·관(款)**

세출예산과목의 기능별 분류는 5개 장, 16개 관으로 구성된다. 이는 지방자치단체 행정활동을 그 수행기능에 따라 구분하는 것으로 크게 일반행정, 사회개발, 경제개발, 민방위, 지원 및 기타경비로 구분된다.

**표 3-4. 기능별 세출예산과목**

## ○ 일반회계

장	관	항	세항
1000 일반행정비	1100 입법 및 선거관계 1200 일반행정비		
2000 사회개발비	2100 교육 및 문화비 2200 보건 및 생활환경개선비 2300 사회보장비 2400 주택 및 지역사회개발비		
3000 경제개발비	3100 농수산개발비 3200 지역경제개발비 3300 국토자원보존개발비 3400 교통관리비		
4000 민방위비	4100 민방위관리비 4200 소방관리비		
5000 지원 및 기타경비	5100 지방채상환 5200 제지출금 5300 교부금 5400 예비비		

## ○ 기타특별회계

기타특별회계	장	관	항	세항
도시교통사업특별회계 (주차장등의 특별회계)	3000 경제개발 5000 지원 및 기타경비	3400 교통관리 5100 지방채상환 5400 예비비		
주택사업특별회계	2000 사회개발 5000 지원 및 기타경비	2400 주택 및 지역사회개발 5100 지방채상환 5400 예비비		
의료보험기금운영 특별회계	2000 사회개발 5000 지원 및 기타경비	2300 사회보장 5100 지방채상환 5400 예비비		
기타특별회계	특별회계 기능에 따라 일 반회계 장(章)과 연결	일반회계 관(款)과 연계		

자료: 행정자치부, 지방자치단체예산편성기본지침, 2004.

## 3) 세출예산의 목(目)별 분류내용

현재 세출예산과목구조에서 비용을 비교적 상세하게 다루고 있는 것은 바로 목과 세목이라고 볼 수 있다. 경비성질별 분류단위는 크게 인건비, 물건비, 이전경비, 자본지출, 융자 및 출자, 보전재원, 내부거래, 예비비 및 기타의 8개 경비로 구분되며, 이는 다시 세부적으로 36개 목, 88개 세목으로 구분되어 있다(〈표 3-5〉 참조). 한편, 목 단위의 비용을 계상하는 세부비용에 관한 정보는 “설정”이라는 제목 하에서 다루어지고 있다.<sup>23)</sup> 그러나 이러한 경비의 성질별 분류는 단순히 예산액을 경비의 성질에 기초하여 기술한 것으로 성과측정에 필요한 비용의 개념과 차이가 있다.

23) “설정”은 현행 예산체제에서 지방자치단체가 집행하는 비용에 관한 가장 기초가 되는 단위라 할 수 있다. 그런데, “설정” 속에는 서로 다른 성격의 비용이 같이 취급되고 있거나 또는 각기 다른 “설정”에 유사한 비용이 분산되어 있는 경우가 있어서 객관적인 비용의 산정을 어렵게 하고 있다.

표 3-5. 세출예산의 목별 분류내용

목	세 목	목	세 목
1.인건비 인건비	기본급 수당 기타직보수 일용인부임	자치단체 등 이진	자치단체경상보조금, 자치단체교부금, 자치단체부담금, 자치단체간이진, 교육기관에 대한 보조금, 예비군육성지원경상보조
2.물건비 일반운영비	-	공기업경상전출금	-
여 비	국내여비, 월액여비 국외여비, 외빈초청여비	해외이진	해외경상이진, 국제부담금
		차입금이자	기업회계등 차입금상환이자, 기타차입금상환이자
업무추진비	기관운영업무추진비 정원가산업무추진비 시책추진업무추진비 기타업무추진비	4.자본지출 시설비 및 부대비	시설비, 감리비 시설부대비
복리후생비	-	민간자본이진	민간자본보조, 민간대행사업비
의회비	의정활동비, 회의수당 국내여비, 해외여비 의정운영공통업무추진비 기관운영업무추진비 의장단협의체부담금	자치단체 등 자본이진	자치단체자본보조, 자치단체대행사업비, 공기관등 대행사업비, 예비군육성지원자본보조
		공기업자본전출금	-
		자산취득비	자산및물품취득비, 도서구입비
재료비	재료비, 일시사역인부임	기타자본이진	-
연구개발비	학술용역비, 전산개발비 시험연구비	해외자본이진	-
3.이전경비 일반보상금	사회보상적수혜금 장학금 및 학자금 의용소방대지원경비 자율방범대원운영비 통리반장수당 및 활동비 임영장경지원비 민간인해외여비 공익근무요원보상금 민간실비보상금 기타보상금	5.용자 및 출자 용자금	민간용자금 지방자치단체에 대한 용자금 지방자치단체에 대한 대부금 기업회계등 용자금 통화금융기관 용자금
		출자금	-
		6.보전재원 차입금원금	기업회계등 차입금상환 예금은행 차입금상환 기타국내차입금상환 차관상환, 기타해외채무상환
		7.내부거래 기타회계전출금	-
이주 및 재해보상금	이주보상금 재해보상금	교육비특별회계전출금	-
포상금	-	예탁금	-
연금부담금등	연금부담금, 의료보험금, 의 원상해보담금	예수금원리금상환	예수금원금상환, 예수금이상상환
배상금등	-	기타내부거래	감가상각비, 당기순이익, 적립금
출연금	자치단체출연금, 기타출연금	8.예비비 및 기타 예비비	-
민간이진	의료 및 구료비 민간 또는 사회단체경상보조 금, 민간위탁금, 보험금, 연 금지급금, 이차보전금	반환금기타	국고보조금반환금, 시도비보조금반환금, 과오납금등, 잡손금, 조상충용충당금

자료: 행정자치부, 지방자치단체예산편성기본지침, 2004.

## 2. 비용산정체계

현재 일반회계의 예산체계 내에서 비용을 산출하는 방법은 세출과목구조에 기초하여 각 비목별로 산출기초를 적용하는 과정을 통해 산출하고 있다.

**표 3-6. 재무회계과목의 산출기초(예시)**

세세항	목	세목	산출기초
물건비	일반 운영비	일반 수용비	잡비/관서운영비 사무용잡품비 인쇄비 홍보물 제작비 소모품비 간행물 구입비 광고비 수선유지비 물품위탁 및 업무대행수수료 등기 및 소송료 감정료, 검정료, 시험료 외자조작비 고속도로통행료, 주차료 및 차고료 물품의 운송대 포장비 및 하차료 대체송금, 전송금, 우편송금수수료 변호사수임료 및 외국어통역비 속기료, 원고료, 측량수수료 등 소규모용역제공수수료

이러한 방법은 각 개별 항목에 대한 원가의 산출이 가능하지만 하나의 개별서비스 또는 하나의 개별활동의 비용을 산출하기 위해서는 각 원가를 다시 조합하는 별개의 과정을 필요로 하게 된다.

일 예로 쓰레기수거 서비스의 비용산정 과정을 살펴보면, 먼저 이 서비스의 원가를 산정하고 각 원가별로 지출되는 항목을 예산의 세출구조에 적용하는 과정을 거치게 된다. 다시 말해 쓰레기 수거 서비스의 원가는 인건비,

재료비, 기타 제경비 등으로 구성된다.<sup>24)</sup> 이러한 제 비용은 각 항목별로 산출기초를 토대로 산출된다.

**표 3-7. 쓰레기 서비스의 원가산출(예시)**

항목	소요비용	관련근거
인 건 비	88,554,931	각 기준단가 (산출기초)
재 료 비	13,837,478	
기타 제비용	199,251,746	

자료: 인천광역시, 위탁관리비용 원가산정, 2005. 9.

이러한 서비스 제공에 소요되는 비용을 예산체계와 연계하기 위해서는 각 예산항목에서 원가항목에 해당하는 항목을 찾아 적용하게 된다.

이 과정에서 각 예산항목은 쓰레기 서비스만의 항목이 아닌 당해연도 전체 행정서비스를 제공하는데 소요되는 예산을 계상하였기 때문에 예산항목만으로는 쓰레기 서비스에 소요된 전체 비용을 추출하기 곤란한 구조로 되어 있다.

**표 3-8. 원가와 예산항목의 연계(예시)**

원가항목	예산항목	분류번호
인건비	인건비	101-04
재료비	일반운영비	201
기타 제비용	일반운영비	201

결과적으로 현행 지방자치단체 일반회계 예산구조를 통하여 성과정보를

24) 인천광역시, 위탁관리비용 원가산정, 2005. 9.

파악하기가 어려운 요인중의 하나는 하나의 회계과목에 여러 성격의 지출이 포함되거나 또는 유사 내지 동일 성격의 지출이 여러 회계과목에 산재하여 분포되어 있다는 점이다.

## 제2절 지방공기업 특별회계의 비용산정 체계

### 1. 예산의 과목구조

#### 가. 지방공기업의 법 적용 범위 및 회계적 특성

지방공기업은 지방자치단체가 주민의 복리증진을 목적으로 직접·간접으로 경영하는 사업중 지방공기업법의 적용을 받는 사업으로 정의되며, 그 경영형태에 따라 직접경영기업(지방직영기업)과 간접경영기업(지방공사·공단)으로 구분된다(지방공기업법 제2조, 지방공기업법시행령 제2조 등 참조).<sup>25)</sup>

지방공기업은 사업의 종류에 따라 지방공기업법이 당연히 적용되는 사업과 조례가 정하는 바에 의하여 임의로 적용되는 사업으로 구분된다. 현재 당연적용사업으로는 수도사업(간이상수도사업 제외), 궤도사업(도시철도사업 포함) 등 9개 사업이 있고 임의적용사업으로는 <표 3-9>의 사업들이 있다.

25) 지방공기업은 지방자치단체의 일반적인 활동을 담고 있는 일반회계와 비교할 때, 다음과 같은 특징을 지니고 있다. 즉, (1) 경영(설립)주체: 지방자치단체(특수법인), (2) 사업영역: 주민의 복지증진을 위한 공익사업으로서 기업성이 있는 사업, (3) 경영원칙: 공공성과 기업성의 조화, 독립채산원칙, (4) 예산회계: 지방공기업특별회계(복식부기 및 예산), (5) 재원조달: 수익자 부담원칙, (6) 관리책임: “관리자” 지정 및 경영권한 부여 등을 들 수 있다.

표 3-9. 지방공기업의 법적용 범위

구 분	사 업 명	적 용 기 준
당연적용 사업	수도사업(간이상수도사업 제외)	1일 생산능력 1만5천톤 이상
	공업용수도사업	1일 생산능력 1만톤 이상
	궤도사업(도시철도사업 포함)	보유차량 50량 이상
	자동차운송사업	보유차량 30대 이상
	지방도로사업(유료도로사업에 한함)	도로관리연장 50km이상 또는 유료터널·교량 3개소 이상
	하수도사업	하수처리장시설 구비
	주택사업	주택관리 연면적 또는 주택건설 면적 100,000㎡ 이상
	토지개발사업	조성면적 100,000㎡ 이상
	의료사업	병상수 30개 이상
임의적용 사업	경상경비의 5할 이상을 경상수입으로 충당할 수 있는 다음의 사업 ① 민간인의 경영참여가 어려운 사업으로서 주민복리의 증진에 기여할 수 있고, 지역경제의 활성화나 지역개발의 촉진에 이바지할 수 있다고 인정되는 사업 ② 당연적용사업중 대통령령이 정하는 기준에 미달하는 사업	

주: 지방공기업법을 토대로 정리함

이러한 지방공기업은 지방자치단체의 일반적인 활동을 담고 있는 일반회계와 비교할 때 재무회계 측면에서 다음과 같은 특징을 갖고 있다. 첫째, 인식기준의 차이, 즉 일반회계는 현금주의방식에 의하여 회계처리하지만 공기업특별회계는 발생주의방식에 의하여 처리하도록 하고 있다. 둘째, 결산정보의 차이, 즉 일반회계의 결산서류는 세입세출결산서인데 반하여 공기업회계는 세입세출결산서 외에도 대차대조표, 손익계산서, 자금운용표 등 기업회계의 결산서류들이 포함되어 있다.

## 나. 예산과목 구조

지방공기업특별회계의 예산제도는 일반회계의 예산제도와 기본적으로 그 틀과 접근을 달리하고 있다. 지방공기업특별회계 예산은 당해 사업의 운영

계획과 기능에 따라 구분하고 있다. 즉, 예정수입·예정지출로 대별하여 이를 수익적 수입·지출, 자본적 수입·지출로 구분한 후 각각 관·항으로 구분한다. 관·항의 구분 및 설정은 기업회계기준에 따라 전국의 지방공기업 특별회계에 공통적으로 적용하고 있다. 세항·목의 구분 및 설정은 행정자치부장관이 정하며 각 사업별로 특성에 따라 기능별로 원가계산이 가능하도록 편제되어 있다.

**표 3-10. 지방공기업특별회계의 예산과목구분**

사업예산		자본예산		자금예산	
수입계(A)		수입계(A')		수입계(A'')	
영업수익				영업수입	
영업외수익				영업외수익	
특별이익				특별이익	
				이월액	
				수용가미수금	
				기타미수금	
				자산매각수입	
				고정부채수입	
				잉여금수입	
				기타자본적수입	
지출계(B)		지출계(B')		지출계(B'')	
영업비용				영업비용	
영업외비용				영업외비용	
특별손실				특별손실	
				미지급비용	
				미지급금	
		가동설비자산		가동설비자산	
		비가동설비자산		이연자산	
		이연자산		무형고정자산	
		무형고정자산		투자및기타자산	
		투자및기타자산		고정부채상환금	
		기타자본적지출		기타자본적지출	
예비비		예비비		예비비	
차인(A-B)		차인(A'-B')		차인(A''-B'')	

주: 1) 사업예산·자본예산의 구분은 관의 분류임

2) 영업수익·영업비용·재산매각수입등의 구분은 항의 분류임

자료: 행정자치부, 지방공기업예산편성지침, 2004.

## 다. 계정과목 구조

지방공기업특별회계는 회계처리에 필요한 계정에 대하여 자산계정, 부채계정, 자본계정, 수익계정 및 비용계정을 두고 필요한 정리계정을 두도록 규정하고 있다(지방공기업법시행령 제12조). 이때 구체적인 계정과목구분은 기업회계기준을 준용하여 행정자치부 장관이 정하도록 하고 있다.

**표 3-11. 지방공기업 계정과목**

구분	중분류	소분류
자산	유동자산	현금예금, 수용가미수금, 유가증권, 저장품, 기타유동자산
	투자 및 기타자산	투자유가증권, 출자금, 장기대여금, 기금융자금, 전산전화가입권, 기타투자 및 각종보증금
	가동설비자산 (고정자산)	토지, 임목, 건물, 구축물, 기계장치, 차량운반구, 공기구비품, 기타가동설비자산
	무형자산	기타시설이용권, 차지권, 특허권, 기업채발행자금및기업채발행비, 개발비, 시험연구비
부채	유동부채	단기차입금, 미지급금, 미지급비용, 선수금, 예수금, 선수수익, 유동성장기부채, 기타유동부채
	고정부채	외국차관, 지방채, 재정자금, 타회계차입금, 총당금, 기타고정부채
자본	자본금	원시자본금, 타회계출자자본금, 국고교부자본금
	잉여금	자본잉여금, 이익잉여금
수익	영업수익	급수수익, 수탁공사수익, 온천사업수익, 용자금이자수익, 용지매출수익, 주택분양수익, 임대사업수익, 관리사업수익, 기타영업수익
	영업외수익	수입이자및배당금, 타회계부담금수입, 외환차익, 외화평가이익, 대손충당금환입, 기타영업외수익
	특별이익	고정자산처분이익, 투자자산처분이익, 채무면제이익, 기타특별이익
비용	영업비용	원수및취수비, 정수비, 배수비, 업무비, 관리비, 수탁공사비, 온천사업비, 대손상각, 기금관리비, 지급이자및지방채취급제비용, 용지매출원가, 주택분양원가, 임대사업비, 관리사업비, 업무관리비, 감가상각비, 기타영업비용
	영업외비용	지급이자및기업채취급제비, 외환차손, 외화평가손실, 재고자산평가손실, 재고자산감모손실, 기타영업외비용
	특별손실	고정자산처분손실, 투자자산처분손실, 임시손실, 기타특별손실
	당기순손익	당기순(손)익

자료: 지방공기업결산 및 경영분석(행정자치부)을 토대로 정리함

## 2. 비용산정체계

지방공기업의 비용산정체계를 살펴보기 전에 먼저 원가산정방식을 살펴보면, 지방공기업의 원가는 판매단가와 총괄원가로 구성되며 이중 판매단가는 주민에게 제공된 산출량과 이로부터 얻은 수익간의 관계로서 산정한다. 반면 총괄원가는 영업비용과 영업수익, 영업외비용과 영업외수익 등 지방공기업 운영과정에서 발생하는 모든 비용과 수익을 대비하여 산출하고 마지막으로 판매단가와 총괄원가를 기준으로 인상요인 여부를 판단하게 된다.

### 〈지방공기업회계에서 원가산정〉

- 판매단가: 수익/산출량
- 총괄원가 : (영업비용+자본비용+영업외비용)-(기타영업수익+영업외수익)
- 요금인상요인: (총괄원가/판매단가)-1

상수도사업의 경우 영업비용은 인건비와 동력비, 약품비 등의 상수도 공급 업무에 필요한 여러 가지 경비로 구성되며, 자본비용은 타인자본비용(지급이자)과 자기자본비용의 합으로 계산된다. 여기서 자기자본비용은 요금기저에 자기자본비율을 곱하여 자기자본 규모를 추정한 후, 적정투자보수율을 곱하여 계산되는데, 요금기저는 상수도사업을 위한 자산규모로 순가동설비자산, 운전자금, 건설중인자산의 반액의 합으로 계산한다.

이 중 순가동설비자산은 총가동설비자산에서 시설분담금누계, 공사부담금, 기부채납자산, 국고보조사업비를 차감하여 계산하며, 자기자본비율은 자기자본을 총자산으로 나누어 산출한다.

한편 영업외수익은 수입이자 및 배당금, 타회계부담금수입, 기타영업외수익으로 구성된다.

- 영업비용 = 인건비 + 동력비 + 약품비 + 원정수구입비 + 급수장치개량비 + 수선유지비 + 민간 위탁비 + 감가상각비 + 기타경비
- 자본비용 = 타인자본비용(지급이자) + 자기자본비용
- 자기자본비용 = 요금기저 × 자기자본비율 × 적정투자보수율
- 요금기저 = 순가동설비자산 + 운전자금 + 건설중인 자산/2
- 순가동설비자산 = 총가동설비자산 - 시설분담금누계 - 공사부담금 - 기부채납자산 - 국고보조사업비
- 자기자본비율 = 자기자본 / 총자산
- 영업외수익 = 수입이자 및 배당금 + 타회계부담금수입 + 기타영업외수익

이러한 원가산정과 예산체계와의 연계과정을 살펴보면, 각 원가구성항목이 예산항목과 직접적으로 연계될 수 있는 구조로 설정되어 있다. 이러한 연계가 가능한 이유는 지방공기업 특별회계의 경우 단일의 행정서비스를 제공하기 때문에 공통비의 산출이 가능하고 또 발생주의 인식기준을 적용하여 예산과 회계가 연계될 수 있는 구조로 설정되어 있기 때문이다.

### 표 3-12. 상수도사업의 총괄원가 구성항목

원가구성항목	영업비용	자본비용	영업외비용	기타영업수익	영업외수익
예산항목	사업예산	자본예산	자금예산	자금예산	자금예산

일예로 상수도사업의 총괄원가 선정과정을 살펴보면, 먼저 아래의 <표 3-13>에 나타나고 있는 바와 같이 판매단가의 산출은 급수수익과 제공되는 급수량간의 관계로서 산출하여 528.3원이 산출된다.

**표 3-13. 상수도사업의 판매단가 산출(예시)**

급수수익 (백만원) (A)	급수량 (천 m <sup>3</sup> ) (B)	m <sup>3</sup> 당 판매단가(원) (C=A/B)
2,346,170	4,441,254	528.3

두 번째로 총괄원가는 영업비용(487원), 자본비용(112원) 그리고 영업외비용(11원)과 기타영업수익(9원), 영업외수익(28원)의 관계로서 나타나는 573.0원이 된다.

**표 3-14. 상수도사업의 총괄원가 산출(예시)**

영업비용	자본비용	영업외비용	기타영업수익	영업외수익	m <sup>3</sup> 당 총괄원가(원)
487	112	11	9	28	573.0

결과적으로 이 자치단체의 임금상승요인은 판매단가와 총괄원가와의 관계에서 8.5%가 된다. 이러한 산출결과는 예산구조 속의 사업예산, 자본예산, 자금예산 등과 연계가 이루어지게 된다.

**표 3-15. 요금인상요인 산출사례(상수도사업)**

급수수익 (백만원) (A)	조 정 량 (천 m <sup>3</sup> ) (B)	m <sup>3</sup> 당 판매단가(원) (C=A/B)	m <sup>3</sup> 당 총괄원가(원) (D)	요금 인상요인(%) (D/C-1)
2,346,170	4,441,254	528.3	573.0	8.5

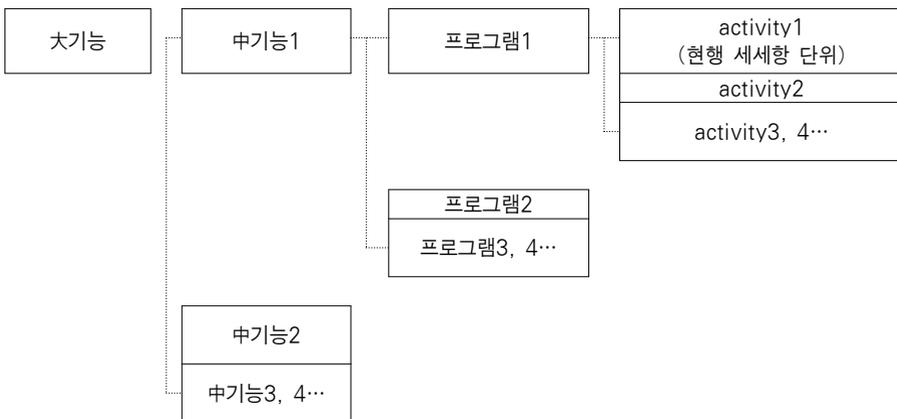
### 제3절 사업별(프로그램) 예산제도

#### 1. 기본구조

정부회계제도의 완전한 개혁을 위해서는 예산제도의 전면적인 개편이 불가피하다는 정부혁신지방분권위원회의 판단 하에 ‘디지털예산·회계시스템 추진기획단’이 2004년 4월에 설립되었다. 기획단은 현행 품목별 예산과목 구조를 제로베이스에서 전면 개편하여 2007년 예산부터 새로운 예산구조인 사업별예산제도를 도입하고, 복식부기와 예산회계를 상호 연계하는 계획을 수립한 바 있다.<sup>26)</sup>

기획단은 정부의 기능을 대기능과 중기능으로 분류하고, 활동(단위사업)으로 정의된 현행 세세항 사업을 묶어 프로그램을 형성함으로써, 대기능-중기능-프로그램-단위사업의 상하계층구조를 설정하였다(〈그림 3-1〉 참조).

**표 3-1. 기능, 프로그램 및 활동의 계층구조**



자료: 디지털예산·회계기획단(2004), p. 5.

26) 정부혁신지방분권위원회, 2004.

프로그램예산은 분야(대기능)-부문(중기능)-프로그램-단위사업의 상하계층구조에 따라 편성된다. 그러나 계층구조를 지향한다고 하더라도 프로그램의 편성 주체가 조직(실, 국)이므로 프로그램을 조직 안에 위치하게 하는 방안(1)과 정부기능에서 직접 프로그램을 도출하는 방안(2)이 있을 수 있다(〈표 3-16〉 참조).

즉, 방안(1)은 정책수립의 기본단위가 조직이라고 간주하여 조직 중심으로 프로그램을 분류하려는 관점이며, 방안(2)는 정부기능과 프로그램의 연계를 조직보다 중요시하기 때문에 1개의 프로그램이 2개 이상의 조직에 걸쳐 설정될 수 있다.

현재 관련부처에서는 각 관점별 장단점 분석을 토대로 하여, 조직 중심의 프로그램 분류를 원칙으로 하는 방안을 제안하고 있다.

**표 3-16. 프로그램 분류 방안의 장단점**

구 분	프로그램 신설	유지 및 관리	결과에 대한 책임
방안1: 조직 (실, 국) 중심	<ul style="list-style-type: none"> <li>조직과 프로그램간 관계가 명확</li> <li>업무를 가장 잘 이해하는 인력이 직접 프로그램을 편성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>단일 조직 통제 하에 시행되므로 유지/관리가 용이</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로그램 성과가 단일 조직과 직결되므로 책임소재가 명확</li> </ul>
방안2: 정부기능 중심	<ul style="list-style-type: none"> <li>신설과정에서 여러 조직간 조율이 필요하므로 절차가 복잡</li> <li>개정당국에 직접 프로그램을 편성할 수 있는 정도의 전문 인력 부재 예상</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로그램 시행과정에서 조직간 업무협조 곤란 예상</li> <li>프로그램 중심의 예산 배정시 조직간 예산배분 문제 발생</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>각 조직별 역할 및 성과목표가 모호할 우려</li> <li>프로그램 공동 성과에 대한 조직간 책임 소재 불명 우려</li> </ul>

## 2. 예산구조

### 가. 기본구조

프로그램 예산의 구조<sup>27)</sup>는 프로그램을 중심으로 편성되도록 구조화하고

있다. 즉, 현행의 장-관-항-세항-(세세항)-목-세목-산출기초의 구조가 조직-프로그램-단위사업-회계-목의 구조로 개편되게 된다. 이를 위해, 첫째, 성과관리가 가능하도록 성과책임단위 및 중심관리단위로서 “조직 및 프로그램”을 예산구조에 반영하고, 둘째, 동일한 정책목적을 달성하기 위한 사업들을 한 눈에 볼 수 있도록 회계구분을 예산구조에 반영하며, 셋째, 프로그램예산체제 도입초기인 점을 감안, 최소한의 투입 통제요소로서 “목”을 예산구조에 반영하도록 하고 있다.

한편, 예산관리코드는 분석 및 통계관리 목적으로 설정된 것으로, 예산체계 내에는 나타나지 않지만 다양한 분류기준과 항목을 포함하고 있다. 다시 말해 기능별 예산서, 품목별 예산서, 투자사업 및 경상사업 조서 등이 생성되며 이러한 정보는 예산관리코드를 통해 자동 생성토록 하고 있다.

**표 3-17. 프로그램 예산의 예산구조**

구 분	성과책임단위	성과관리단위	통합예산지항	최소한 투입통제
예산구조	조 직	프로그램-단위사업	회계/기금	목그룹-목
설정권한	자율설정	자율설정	자율설정	전국 표준

- 27) 프로그램 예산제도는 아직 도입이 되지 않았기 때문에 구체적으로 본 제도가 어떤 모습을 갖고 있는지 파악하기 곤란하다. 따라서 프로그램 예산제도의 현황에 대한 분석은 기존에 발표된 논문을 토대로 분석한다. 관련논문은 다음과 같다. 임상규, 지방자치단체의 사업별 예산구조 설계방안, 한국지방재정학회 발표논문, 2005. 7; 최상대, 유승원, 프로그램예산제 도입방안-중앙정부를 중심으로: 임성일, 프로그램 예산제도의 도입방안-지방자치단체의 예산제도를 중심으로: 김재훈, 프로그램 예산제도의 사업단위 선정방안, 이상 한국지방재정학회, 한국정부회계학회 세미나 발표논문, 2004. 12.

## 나. 세출예산의 구조

프로그램 예산에서는 현행 지방자치단체 세출예산의 품목분류인 8개 대분류, 38개 목, 109개 세목을 축소 내지 단순화하여 8개 대분류, 30개 목으로 축소하고 세목은 폐지한 후, 예산서에는 표기되지 않도록 하고 있다. 다만, 세목은 완전히 없어지는 것이 아니라 별도의 데이터 베이스로 관리하여 통계관리대상으로만 남도록 하고 있다.

그림 3-2. 프로그램예산의 예산과목구조

현행	프로그램 예산	용도
8개 목그룹	8개 그룹	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 예산편성비목의 상위그룹</li> <li>· 예산전용의 통제목적으로 활용</li> </ul>
38개 목	30개 예산편성비목	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 예산편성 및 지방의회의 심의대상</li> <li>· 예산서에 표시되는 과목</li> </ul>
109개 세목	폐지	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 예산부서및사업부서의 통계관리대상</li> <li>· 예산서에 표기되지 않음</li> </ul>

## 다. 세입예산의 구조

현행 지방자치단체의 세입예산 분류체계는 6장(세입원천별 대분류)-11관(세입원천별 중분류)-28항(세입종목별 분류)-89목(세입종목별 소분류)의 4단계 계층구조로 이루어져 있다. 이러한 예산구조는 사업별 예산체제 도입에 따라 장, 관, 항 등 3단계로 구분하고 각각 사업별 원가를 포함한 성과관리가 가능하도록 분류를 시도하고 있다.

즉, “장”의 경우 자금조달방식에 따라 세입을 “비교환거래, 교환거래, 기타 자금조달원천” 등 3가지 관점에서 지방세, 세외수입, 정부간이전재원, 자금

이전거래수입, 이월금 및 전입금으로 구분하고, 둘째, “관”은 “장”의 대분류 하에 유사한 거래를 묶어 12개로 구분하며, “항”은 세출예산과목과 연계하여 조정을 시도하고 있다.

**표 3-18. 세입예산의 분류(개편안)**

장	관	항	목
100 조세수입			
	110 지방세		
	111	보통세	111-01 취득세, 111-02 등록세, 111-03 면허세, 111-04 주민세, 111-05 재산세, 111-06 자동차세, 111-07 농업 소득세, 111-08 도축세, 111-09 레저세, 111-10 담배소비세, 111-11 종합토지세, 111-12 주행세
	112	목적세	112-01 도시계획세, 112-02 공동시설세, 112-03 지역개발세, 112-04 지방교육세
	113	과년도수입	113-01 과년도수입
200 세외수입			
	210 경상이전수입		
	211	부담금*	211-01 예치성부담금, 211-02 수익자부담금, 211-03 원인자부담금, 211-04 조세성부담금
	212	행정제제금	212-01 과태료, 212-02 벌칙금, 212-03 체납처분수입, 212-04 변상금및 위약금
	213	징수교부금	213-01 징수교부금
	214	기타경상이전수입	214-01 시도비반환금, 214-02 자치단체간부담금, 214-03 공공기관경상이전, 214-04 공공기관자본이전, 214-05 민간 경상이전, 214-06 민간자본이전, 214-07 기타경상이전제세수입
	220 재화와용역판매수입		
	221	사용료수입	221-01 도로점·사용료, 221-02 하천점·사용료, 221-03 하수도사용료, 221-04 상수도 사용료, 221-05 시장사용료, 221-06 시장사용료, 221-07 도축장사용료, 221-08 입장료수입, 221-09 기타사용료
	222	수수료수입	222-01 증지수입, 222-02 쓰레기처리비용투판매수입, 222-03 재활용품수거판매수입, 222-04 기타수수료
	223	사업수입	223-01 주차수입, 223-02 통행료수입, 223-03 청산료수입, 223-04 분담금수입, 223-05 매각사업수입, 223-06 기타사업수입
	224	기타재화와용역판매수입	224-01 의료사업수입, 224-02 사업장생산수입, 224-03 기타재화와용역판매수입
	230 재산수입		
	231	유무형자산매각수입	231-01 토지매각, 231-02 건물매각, 231-03 기계·기구매각, 231-04 기타유형자산매각 (*국유·공유재산구분 검토)
	232	이자수입	232-01 예치금이자수입, 232-02 민간용자금이자수입, 232-03 자치단체용자금이자수입, 232-04 기타이자수입
	233	배당수입	233-01 공공기관배당수입, 233-02 민간배당수입
	234	임대수입	234-01 국유재산임대수입, 234-02 공유재산임대수입
	240 수입대체경비수입		
	241	항과목은 “세입코드”사용	
	250 과년도수입		
	251	과년도수입	251-01 과년도수입

(계 속)

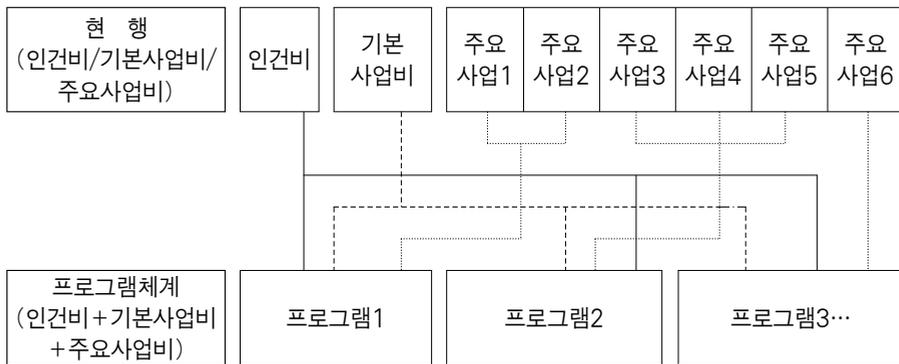
장 관	항	목
200	세외수입	
300	정부간이전재원	
	310 중앙정부가전재원	
	311 지방교부세	311-01 지방교부세, 311-02 분권교부세(*검토)
	312 국고보조금	312-01 국고경상보조, 312-02 국고자본보조, 312-03 국가균형특별회계보조, 312-04 기금보조
	320 자치단체이전재원	
	321 조정교부금및 재정보전금	321-01 조정교부금, 321-02 재정보전금
	322 시도비보조금	322-01 시도비경상보조, 322-02 시도비자본보조
400	자금이전거래수입	
	410 금융자산회수	
	411 용자금원금회수	411-01 민간용자금원금회수, 411-02 자치단체용자금원금회수, 411-03 공사·공단용자금 원금회수, 411-04 비영리산하 기관원금회수, 411-05 통화금융기관원금회수, 411-06 비통화금융기관원금회수 (*-03~06 존재 검토)
	412 예치금회수	412-01 통화금융기관예치금회수, 412-02 비통화금융기관예치금회수, 412-03 공사·공단예치금회수, 412-04 비영리산하 기관예치금회수, 412-05 기타민간예치금회수(*412-03~05 존재여부검토)
	413 예탁금원금회수	413-01 예탁금원금회수
	420 차입금	
	421 국내차입금	421-01 중앙정부차입금, 421-02 통화금융기관차입금, 421-03 지방공공자금 차입금, 421-04 기타민간차입금
	422 지방채수입	422-01 모집공채, 422-02 매출공채, 422-03 교부공채
	423 지역개발기금융자금	423-01 시도지역개발기금융자금수입, 423-02 시·군·구지역개발기금융자금 수입
	424 해외차입금	424-01 해외차입금
	425 예수금	425-01 일반회계예수금, 425-02 기타특별회계예수금, 425-03 공기업특별회계예수금, 425-04 기금예수금
500	이월금및전입금	
	510 전년도이월금	
	511 순세계잉여금	511-01 순세계잉여금
	512 이월금	512-01 국고보조금사용잔액, 512-02 시도비사용잔액, 512-03 전년도이월사업비
	520 전입금	
	521 전입금	521-01 일반회계전입금, 521-02 기타특별회계전입금, 521-03 공기업특별회계전입금, 521-04 기금전입금

### 3. 비용산정체계

프로그램예산제도에서 단위사업은 원가가 집계되는 원가대상이 되며, 이때 직접비는 직접성과 관련성 원칙에 따라 원가대상에 직접 배분하고, 간접비는 합리적인 기준에 따라 원가대상에 배분한다. 즉, 단위사업에 직접적으로 발생하는 인건비와 사업비는 단위사업에 직접 배분하며, 인건비, 기본사

업비 및 주요사업비가 분리되어 있는 현행 품목별예산제도와는 달리, 프로그램예산제도에서는 관련 비용이 집계됨으로써 개별 단위사업 및 프로그램의 원가를 파악할 수 있다(〈그림 3-3〉 참조).

**그림 3-3. 프로그램 관련 비용의 배분**



자료: 디지털예산·회계기획단(2004)

부서 전체에 기여하는 지원부서인 기획관리실, 총무과, 장관실, 전산담당관실 등에서 발생하는 지원부서 경비(인건비 및 기본경비)는 실·국 수준의 인건비와 기본경비에 각각 합산된 후에, 인건비는 실·국 직원별 업무분장에 따라 단위사업에 배분하고, 기본경비는 단위사업의 직접비를 기준으로 배분하고, 실국수준의 전산운영비는 단위사업수를 기준으로 배분한다. 〈표 3-19〉는 52개의 단위사업을 3개의 프로그램으로 운영하는 해양수산부 해양정책국을 사례로 하여 프로그램 간접비를 배분하는 방법을 보여 주고 있다.

표 3-19. 프로그램 간접비의 배분(해양수산부 해양정책국)

실·국	프로그램	구성요소	예산	사업(activities)
해양정책국	해양환경 보전	직접비	70,522,935	황해환경종합조사 등 31개 사업
		인건비	1,444,308	
		기본경비	210,164	
		전산운영비	130,699	
		합 계	72,308,105	
	해양조사·자원 개발	직접비	33,773,000	해양관측 및 조사 등 10개 사업
		인건비	691,670	
		기본경비	100,646	
		전산운영비	42,161	
		합 계	34,607,477	
	해양문화·관광 진흥	직접비	14,313,000	해양관광자원개발 등 11개 사업
		인건비	293,130	
		기본경비	42,654	
		전산운영비	46,377	
		합 계	14,695,161	
인건비		2,429,108	배부대상 경비	
기본경비		353,464		
전산운영비		219,236		

자료: 디지털예산·회계기획단(2004)

원가배분방식의 경우 기본적으로 원가는 크게 직접비와 간접비로 구분하고 이중 간접비는 인건비와 운영경비로 다시 분류된다. 다만, 간접비 배분에 대한 명확한 방법이 구현되지 않은 관계로 원가관리는 점증적인 방법을 통해 궁극적으로는 모든 지출을 집계하는 수준으로 확대하는 전략을 강구하고 있다. 따라서 초기에는 먼저 직접사업비에 대한 산정을 중심으로 하고 간접비 및 공통비는 별도로 산정하며, 이후 단계적으로 단위사업 수준까지 원가를 배부하고, 부처공통간접비, 나아가 지원부서 사업비까지 배부하는 방향으로 확대·심화하는 방법을 선택하고 있다.

## 제4절 서울시의 성과주의예산제도

### 1. 기본구조

#### 가. 개관

서울시의 예산은 세입예산과 세출예산으로 구분하고 세입예산에 대하여는 종전의 방법을 그대로 사용하고 있으나 세출예산에 한해 성과주의를 채택하고 있다. 이중 세출예산은 각 실·국을 단위로 하여 조직·인력현황, 예산현황, 기관의 임무, 목표달성지표 및 목표체계를 표시하고 있다. 목표체계는 전략목표, 성과목표, 주요사업 등으로 계층화하고 있다.

**표 3-20. 서울시 성과주의예산의 목표 체계(사례)**

전략목표	성과목표	주요사업
주요시책의 전략적 홍보로 서울위상 제고	· 주요시책사업의 홍보기능 강화	· 집중홍보 대상 · 시정홍보물 제작 통합관리 · 효과적인 시정광고
	· 뉴미디어 활용 홍보 확대 로 시정홍보효과 극대화	
	· 홍보타켓의 다양화로 실질적 시정홍보 달성	
세계일류도시 서울이미지 제고		
시정의 시민참여 활성화		

결과적으로 서울시의 성과주의 예산은 실·국을 단위로 기관의 임무, 전략목표, 성과목표, 성과지표, 검증방법 및 주요사업 등 6가지의 기본 구조로서 구성되어 있으며, 이러한 편제는 예산사업 뿐만 아니라 비예산사업도 전부 포함하여 성과예산을 작성하고 있다.

## 나. 기관의 임무(mission)

기관의 임무는 조직의 목표, 가치(values), 기능(functions) 등을 모두 포괄하는 개념으로서 한 조직이 추구하는 중심 목표나 의도를 말하며 그 조직의 존재이유와 존재목적 등의 근원적인 임무를 의미한다.

서울시의 경우 성과계획서의 작성기관을 실·국 단위로 하고 있기 때문에 실·국단위의 임무가 명시되어 있다. 따라서 서울시는 실·국 경영책임제를 실시하고 있다고 볼 수 있다. 기관의 임무는 모든 기관이 한 개를 선택하고 있으며 그 내용은 당해 기관의 존재 이유, 활동방향, 정책 및 사업활동의 대상뿐만 아니라 그 대상에 대한 정부기관의 역할 범위, 역할 수행의 방법 등 다양한 형태를 띠고 있다.

따라서 서울시의 각 국별 기관의 임무는 일률적으로 그 유형을 구분하는 것은 용이하지 않으나 대체로 그 기관의 성과목표를 설정하는데 밑그림의 역할을 하고 있는 것으로 판단된다.

**표 3-21. 서울시의 실·국별 기관임무**

실·국별	기관의 임무
공보관	시정을 시민에게 정확하게 알려 시민과 함께하는 열린시정 구현
여성정책관	여성의 사회참여 지원 확대 및 성평등의식 제고를 통해 평등사회를 실현하고 보호를 필요로 하는 아동과 여성에 대한 복지서비스체계를 구축함
감사관	잔존부조리를 척결하여 맑고 투명한 시정 구현
비상기획관	전시·사변 기타 이에 준하는 국가비상사태 대비와 관련하여 국가의 비상대비 업무발전을 위한 업무기획·통제
국제협력담당관	국제협력강화를 통한 국제적 위상 제고
시정개혁단	시민을 위한 지속적인 시정개혁 추진
정보화기획단	행정정보시스템을 체계화·고도화하여 다양하고 깊이있는 대시민 서비스를 제공하기 위한 digital 시정 구현
기획예산실	시정을 효율적으로 기획조정하고 이를 심사평가하며, 실·국의 예산·조직관리, 법제사무 등을 지원함으로써 시정의 성과향상을 도모하고 새서울 시정의 과제인 시민의 삶의 질 향상과 도시경쟁력 강화를 적극 뒷받침

(계 속)

실·국별	기관의 임무
보건복지국	· 시민복지 증진 · 시민건강 및 보건·의료서비스 수준 향상
산업경제국	· 서울산업 경쟁력 강화→서울산업경제 활성화 · 시민생활 안정화 구축→시민 삶의 질 향상
문화관광국	· 체계적인 문화월드컵 개최준비와 마무리 · 다양한 서울 문화·관광·체육인프라 조성 · 청소년들이 직접 만드는 젊고 건강한 문화
환경관리실	· 맑고 깨끗한 환경보전 · 자원이 순환되는 도시 조성 · 공원녹지 확충 및 생태계 보전
한강사업기획단	2002년 월드컵의 성공적 개최를 위한 밀레니엄공원을 조성하고 한강을 자연이 살아 숨쉬고 시민이 즐겨 찾는 공원으로 만들기 위한 기반 조성
소방방재본부	· 시민이 안심할 수 있는 종합적인 도시안전망 구축 · 대형안전사고 방지로 안전한 생활도시 서울 구현
기술심사담당관	건설기술심의의 내실화와 업무개선, 기술직공무원 전문교육 실시 및 건설자재 시험의 내실화 등으로 건설공사 수준 향상 계도
월드컵주경기장 건설단	2002년 월드컵축구대회 성공적 개최
도시계획국	새천년 미래도시로의 새서울 비전 구현
교통관리실	사람과 화물이 빠르고 안전하게 이동하도록 만들기
건설국	도시기반시설인 도로·하천·하수도에 대한 효율적 관리를 통해 쾌적하고 편리하며 안전한 시민생활 확보
주택국	· 주거의 안정화 및 질적 수준 향상 도모 · 쾌적한 주거환경 조성 · 세계적 수준의 도시공간 창출

주: 이외에도 2001년 성과주의예산에는 서울시립대학교, 공무원교육원, 건설안전관리본부, 지하철건설본부, 서울특별시의회 등이 있음

#### 다. 전략목표(strategic target or goal)

전략목표란 기관의 임무를 수행하기 위하여 중장기적으로 계획하여 추진하고자 하는 중점사업방향을 의미하며 기관의 임무를 좀더 가시화한 목표라고 할 수 있다.

서울시의 경우 전략목표는 기본적으로 각 과 단위로 1~2개의 전략목표를 제시하고 있으며, 하나의 전략목표하에 기능이 비슷한 두 개과 이상의 단

위사업이 구성된 경우도 있으나 대체로 과의 편제와 유사하게 구성되어 있다. 다만 일부 국의 경우 과조직을 설치하지 않은 곳도 있으며 이러한 부서의 경우에는 계(팀)조직을 중심으로 목표를 설정하고 있다. 따라서 서울시의 전략목표는 다른 자치단체의 예산항목중 항을 중심으로 하여 일부 세항이 추가된 형태라고 볼 수 있다. 다만 다른 자치단체의 항은 각 과의 주요기능을 중심으로 편제되어 있는데 반해 서울시의 성과예산은 각 과의 중장기 목표를 중심으로 구성되어 있다는 점에서 차이가 발생하고 있다.

**표 3-22. 서울시의 실·국별 전략목표**

국/관	담당관/과	전략목표
공보관	홍보담당관	시민의 정보접근성 강화 시민의 시정관심 제고 시민의견의 시정반영
	보도담당관	시정에 대한 보도활성화
여성정책관	가정복지담당관	맞벌이 부부의 육아문제해결
	여성정책담당관 여성발전센터	여성의 생산적 활동지원
	가정복지담당관 여성보호센터	소외여성과 아동의 복지증진
	여성정책담당관	여성의 사회참여 및 평등문화 확산
감사관	감사담당관	공개·투명행정으로 부조리예방
	조사담당관	부조리예방 및 지원 위주의감사
	조사담당관	신뢰받는 공정한 조사와 재산등록 심사
	민원조사담당관	시민중심의 열린 감사 활성화
비상기획관	비상기획관	전시비상대비 역량의 강화
국제협력담당관	국제협력담당관	세계주요도시와의 협력증진
		국제사회에서의 활동 강화
		시민에 대한 국제협력서비스 제공
도시마케팅	도시마케팅추진반	공동체의식 함양
		대외적 서울인지도 제고 및 이미지 개선

(계 속)

국/관	담당관/과	전략목표
정보화기획단	정보화기획담당관 정보통신반	대시민 정보서비스 향상
	정보화개발담당관 지리정보담당관 정보통신반	도시기반 시스템 고도화
	정보화기획담당관 정보화개발담당관	행정시스템 고도화
	정보화기획담당관 정보통신반 전산정보관리소	정보통신 인프라 안정화
	정보화기획담당관 정보통신반	정보화 역량 및 연구활동 강화
기획예산실	기획담당관	기획조정을 통한 시정의 효율성 제고
	심사평가담당관	성과관리체제의 구축을 통한 시정의 효율성 및 신뢰도 제고
	조직제도담당관	조직진단과 제도개혁을 통한 조직혁신
	예산담당관	시민과 함께하는 열린예산운동
	법무담당관	법무행정서비스 기능강화 및 시민 권리구제 확대
행정관리국	자치행정과	시, 자치구간 원활한 협조체계확립
	자치행정과	시민중심의 자치시정구현
	인사행정과	조직의 활성화와 창의력 제고
	회계과	효율적인 재무관리
	세무행정과 세무운영과	세무행정의 선진화
	재산관리과	재산관리 내실화
	총무과	원활한 행정지원
	자치행정과	국제수준의 광고문화 조성

(계 속)

국/관	담당관/과	전략목표
보건복지국	사회복지과	시민기초생활보장 사각지대해소
	사회복지과	민간참여의 사회복지체계 인프라 강화
	노인복지과	고령화사회 진전에 따른 노인복지서비스 체계강화
	노인복지과	고령자 사회참여서비스 확충
	노인복지과	장묘문화개선
	장애인복지과	장애인이동 및 편의시설확충
	장애인복지과	장애인 사회참여기회 확대
	보건위생과 보건환경연구원	보건위생환경개선
	의약과	공공보건, 의료서비스 체계강화
산업경제국	산업정책과 중소기업과 고용안정과	동북아 비즈니스의 중시도시로 육성
	중소기업과 산업정책과	중소기업 소상공인 중점지원
	산업정책과 중소기업과 고용안정과	기업하기 편리한 산업환경 조성
	소비자보호과 농수산유통과 농업기술센터 서남권건설기획단 집단에너지	안정된 시민생활 경제기반 확립
문화관광국	문화과 시립박물관	문화예술진흥을 통한 문화도시 만들기
	문화재과 역사박물관	전통문화유산 보존을 통한 역사문화도시 만들기
	관광과	다시찾고싶은 관광도시 만들기
	체육청소년과 체육시설관리사업소	청소년 문화와 체육진흥을 통한 건강한 도시만들기

(계 속)

국/관	담당관/과	전략목표
환경관리실	대기보전과	맑고 깨끗한 공기만들기
	수질보전과	깨끗하고 안전한 물관리
	폐기물시설과 폐기물관리과 월드컵공원관리사업소 차량정비사업소	자원이 순환되는 Zero Waste 도시 구현
	공원녹지과, 조경과 서울대공원관리사업소 공원녹지관리사업소 월드컵공원관리사업소	생활권녹지 100만평 늘리기
	환경기획과	지속가능한 환경관리체제 구축
소방방재본부	방재기획과 방호과, 예방과	도시안전 취약구조 개선
	구조구급과	긴급대응능력강화
	방호과, 종합방재센터 각 소방서	종합위기관리 인프라 구축
	방호과, 구급구조과	시민자율 방재능력 향상
	소방행정과 구급구조과, 각 소방서 소방학교	소방안전 관리기반 확충
	민방위과	민방위 역량의 제고
청계천복원 추진본부	복원행정기획단 복원사업추진단 복원총괄, 계획반 복원사업, 복원관리반	청계천 복원
기술심사담당관	기술심사담당관 품질시험소	건설공사 수준향상
도시계획국	도시계획과	지역특성을 살리는 균형있는 서울
	도시계획과	사람중심의 편리한 서울
	도시계획과 도시관리과	도시경쟁력을 갖춘 국제도시 서울
	도시계획과, 지적과	도시기반 정보의 강화
	도시관리과 지역균형발전추진단	지역균형발전 도모

(계 속)

국/관	담당관/과	전략목표
주택국	주택기획과 주택재개발과	저소득시민 주거복지 수준향상
	건축지도과 도시환경개선반	살고싶은 도시환경 조성
	주택기획과 주택재개발과	재개발·재건축의 안정적 추진
	주택기획과 건축지도과	안전하고 쾌적한 도시공간 조성
서울시립 대학교	서울시립대학교	교육환경 개선
		학생경쟁력 강화
		연구역량 제고
		시민과 시행정에 대한 서비스강화
공무원 교육원	교육기획과	행정환경에 부응한 교육프로그램 개발
	교육운영과	교육 운영의 내실화
	교육기획과	교육환경 개선
	교육기획과	시험관리의 공정성 제고
건설안전 관리본부	건설국	도시기반시설물을 튼튼하고 환경친화적으로 건설
	건설국 건설안전관리본부	도시기반시설물 이용에 대한 시민편의증대 및 불안감 해소
	건설안전관리본부	공사장의 안전사고 예방 및 공사의 품질향상
	문화관광국, 보건복지국 환경관리실, 건설국	도시미관 및 시민 삶의 질 향상
	건설안전본부	건설관리행정업무 지원체계 향상

## 라. 성과목표(performance goal or performance objective)

성과목표는 목표달성 여부의 비교 즉 성과측정이 가능한 보다 구체적인 활동수준을 의미한다. 이러한 성과목표는 전략목표를 달성하기 위하여 당해 회계연도에 추구하고자 하는 구체적인 목표로서 성과지표와 직접적으로 연결되는 요소라고 할 수 있다. 따라서 전략목표가 추상적으로 정의되어 성과지표의 도출 자체가 어렵거나 성과에 대한 측정이 불가능하게 되어 있는데 반해 성과목표는 측정 가능한 활동수준으로 설정될 필요성이 있다.

서울시의 경우 하나의 전략목표 하에 기능별로 2~10개 정도의 성과목표로 구성되어 있으며 총 2,134개의 성과목표가 설정되어 있다. 이러한 성과목표는 목표와 달성된 성과를 비교함으로써 성과를 측정하고, 이의 달성정도를 예산배분과정이나 의사결정과정에서 주요한 수단으로 활용하고 있다.

이러한 서울시의 성과목표는 다음과 같은 특징을 나타내고 있다. 첫째, 서울시의 성과목표는 전략목표와 성과지표를 연결하는 역할을 수행하고 있으며 전략목표에 비해 보다 구체화하여 목표달성 정도를 판단하는 기본 잣대의 역할을 수행하고 있다. 그러나 그 이면에 포함되어 있는 또 다른 역할은 성과목표 달성의 구체적 대상인 주요사업들을 유형화하는 역할과 그 사업의 수행 이유를 설명하는 역할을 하고 있다.

## 2. 예산구조

서울시 성과예산의 예산구조는 먼저 해당 실국의 전체 소요예산을 공시하고 이후 각 전략목표별 예산을 표시하고 있다.

**표 3-23. 현행 지방자치단체 세출예산구조**

구 분		2005	%	2004	%	증감	%
일반회계	계						
	인건비						
	기본경비						
	사업비						
	기타						

이러한 예산구조는 과거 서울시의 성과예산체계가 항과 세세항 사이에 전략목표, 성과목표 및 주요사업을 표시하고 이러한 각 사업의 세부비용은 산출기초에 표시하던 것에서 변한 것이라고 할 수 있다.

**표 3-24. 서울시의 성과주의예산상의 성과예산서 체계**

과 목	장	관	항	전략목표	성과목표	주요 사업	세세항	목
예 시	일반 행정비	일반 행정비	홍보 관리	홍보의 체계화 및 시정인지도 제고	출판물에 의한 시정인지도 제고	새서울뉴스 발간	경상 사업	일반 운영비

따라서 현행 예산구조에는 과거에 표시되었던 장, 관, 항, 세세항, 목 등의 구분이 나타나지 않고 있다. 그러나 일반적으로 현행 예산체제에서 항은 실·과단위 로 구분되며 사업과 계단위는 세항에 나타나고 있다. 따라서 실제적으로는 현행 예산구조 하에서도 과거의 장, 관, 항과 관련된 정보를 얻을 수 있게 된다. 따라서 서울시의 예산을 타 자치단체의 예산편제와 비교할 때, 실·국 및 담당관·과까지는 조직체계에 근거한 목표의 계층제를 중심으로 편제되어 있다는 점에서 유사점이 발견된다. 다만 계단위 이하에서는 기존의 계서제 중심을 탈피한 목표 및 사업중심의 예산편제라고 할 수 있다.

### 3. 비용산정체계

서울시 성과예산은 기본적으로 원가산정을 위한 예산체제로 출발한 것이 아니기 때문에 원가산정은 명확히 공시되고 있지는 않다. 다만 전체 인건비 및 사업비는 현행 예산체계 내에 일부 공시가 되고 있는 바, 사업비는 전략목표 및 성과목표별로 그리고 인건비 및 운영비는 기관의 임무별로 계상하여 발표하고 있다.

앞에서도 기술하고 있지만 기관의 임무는 각 실·국별로 설정하고, 전략 목표 및 성과목표는 과단위 이하에서 작성하고 있기 때문에, 간접비를 포함한 전체 소요예산은 실·국별로만 나타나게 되고 각 개별사업에 대한 부분은 직접비만이 공시되게 된다.

**표 3-25. 서울시 성과주의예산의 예산액 공시체계**

홍보기획관		전략목표		성과목표	
기관의 임무	예산항목 및 예산액	목표	예산액	목표	예산액

이러한 서울시 예산의 특징은 다음과 같다.

첫째, 각 개별사업의 사업비가 공시되고는 있지만 총 사업비만이 나타나고 있을 뿐 사업비의 성질별 분류가 나타나지 않고 있다. 따라서 예산서 상으로는 예산이 성질별로 어떻게 분배되고 산출은 어떻게 이루어졌는지에 대하여는 파악이 어려운 구조로 형성되어 있다. 그러나 이러한 성질별 예산은 사업비 산정 이전에 이미 이루어졌고 시스템 상에서 구현이 되어 있다는 점에서 내부적으로는 정보를 획득할 수 있다는 점에서 문제의 소지는 적은 것으로 판단된다.

둘째, 결과적으로 서울시 성과예산을 토대로 할 때, 하나의 성과목표를 달성하는데 소요되는 사업비는 산정이 가능하지만 인건비와 운영비 등 간접비의 산정이 곤란한 상황이다. 따라서 각 사업에 소요되는 전체의 예산을 파악하는데 한계가 있다.

셋째, 성과예산은 예산과의 연계를 모색하고 있는 관계로 이전에 이미 투자된 고정비용에 대한 고려가 이루어지지 않고 있다.

## 제5절 현행 예산회계제도의 문제점

### 1. 일반회계

#### 가. 예산체계 측면

##### 1) 자원배분에 초점을 두고 있는 일차원적인 예산회계제도의 한계

현행 일반회계의 예산회계제도에서는 회계연도 동안의 세입을 예측하여 이를 동일한 회계연도의 세출예산으로 편성하고 있다. 따라서 현행 예산회계제도에서는 한정된 자원을 기능 및 조직에 따라 배분하는데 초점을 둘 뿐 지출에 따른 사후적인 회계정보의 생성과 활용측면은 중요시하지 않고 있다.

결과적으로 현행 예산회계제도 하에서의 회계의 기능은 단순히 사전에 편성된 예산에 따라 자금이 집행되었는가를 확인하는 예산의 보조기능을 수행하는데 초점을 두고 있다. 따라서 회계의 기능이 축소되어 다양한 목적으로 활용할 수 있는 정보를 생성하기가 어렵고 이러한 이유로 인해 회계정보를 의사결정에 활용하는데 한계가 있다.

##### 2) 예산과목구조의 문제

예산편성시 예산과목 중 항·세항은 자치단체가 자율적으로 설정하되 주로 항은 조직별로 세항은 조직 또는 사업목적별로 구분하도록 하고 있다. 하지만, 실제로는 대부분의 경우 항은 과단위로 설정하고 세항은 계단위로 설정하는 등 항과 세항을 모두 조직에 따라 구분하고 있으므로 사업과 같은 원가대상에 따른 예산정보의 수집에 한계가 있다.

때로는 하나의 원가대상에 수개의 부서가 관련되어 예산이 편성되는 경우

도 있으며 이러한 경우 원가대상에 대한 총지출마저도 산출하기가 어려운 구조로 되어 있다. 결과적으로 예산과목과 원가대상의 불일치로 인해 현행 예산회계제도 하에서는 원가대상에 따른 지출정보의 집계가 매우 어려운 구조로 되어 있다.

### 3) 예산배정방식의 문제

현재의 예산배정방식은 대체로 과거연도를 기준으로 하여 일정부분 증액 또는 감액하는 방식으로 배정되고 있다. 사업의 성격에 따른 적절한 비용정보가 생성되지 않은 상태에서 예산이 배정되기 때문에 어떤 부서에서는 예산이 부족하게 되고 어떤 부서에서는 예산집행이 방만하게 이루어 질 개연성이 있다. 결과적으로 현행 예산체제 하에서는 비효율적인 자원배분이 이루어질 소지가 그 만큼 크다고 할 수 있다.

### 4) 각 실·과·소별 회계정보관리의 부족

지출과 관련된 정보는 일반지출을 담당하고 있는 회계부서 위주로 예산결산에 따른 회계정보가 생성되고, 실제로 지출의 책임이 있으며 대상사업을 수행하고 있는 실·과·소에서는 회계정보관리가 제대로 되고 있지 못하다. 지출 및 회계정보관리의 책임이 있는 부서를 대상으로 비용중심점을 설정하고 개별 원가대상을 설정하여 비용정보를 관리해야 하나 현재로서는 이러한 관리체계가 적절히 설정되어 있지 못하다는 한계가 있다.

## 나. 비용산정 측면

### 1) 현금주의·단식부기 방식 회계처리에 따른 한계

현행 회계제도는 현금주의 단식부기를 원칙으로 하고 있기 때문에 지출에 있어 자산과 비용을 구분하지 못하고 있으며 예산외거래에 의한 자산변화 및 비용발생, 감가상각, 감액손실 등 발생주의 회계정보의 생성 자체가 불가능한 구조로 되어 있다. 자산을 구입하게 되면 현금주의 회계에서는 자산의 구입원가가 모두 비용으로 해석되는데 반해 논리적으로는 자산은 내용연수 동안 감가상각의 과정을 거쳐 비용으로 처리되어야 한다.

다시 말해서 현금주의 회계에서는 현금의 유·출입에 따른 유량(flow) 정보 중심으로 비용이 계산되기 때문에, 자산·부채 관련 저장(stock) 정보의 생성에 한계가 있고 이로 인해 진정한 비용정보를 생성하기 곤란하다

결과적으로 정확한 비용산정을 위해서는 원가대상으로 인해 희생된 총자원의 가치가 적절히 계산되어야 하는데도 불구하고 현행 회계제도에서는 발생주의 회계정보의 부재로 인해 총비용이 과대 또는 과소 계상될 소지가 매우 크다고 볼 수 있다.

### 2) 비용관리와 비용절감노력의 부족

현행 예산회계제도에서는 배정받은 예산범위 내에서 예산을 지출하면 되므로 관리책임에 따라 원가대상을 설정하고 이에 따른 비용을 산정하여 관리해야 할 필요성에 대해 인식하지 못하고 있다. 오히려 예산을 모두 집행해야만 차후 연도에도 예산을 충분히 배정받을 수 있으므로 회계연도말 시점에서는 불용액을 줄이기 위해 예산을 불필요하게 집행할 유인이 존재한다.

결과적으로 비용을 보다 적극적으로 관리함으로써 비용절감을 이루고 나아가 잉여예산을 추가적인 사업에 투자함으로써 주민편익을 극대화해야 함

에도 불구하고 비용을 관리하기 보다는 예산에 맞춰 지출하는데 중점을 두고 운영되고 있다.

### 3) 간접비의 집계 및 배분문제

총비용과 평균비용 등 적정한 비용정보를 산정하기 위해서는 간접비배부가 필연적이거나 현재의 예산회계제도에서는 예산이 직접비 위주로 배정되어 지출되기 때문에 간접비를 적절히 배분하여 비용정보를 생성하는데 한계가 있다. 간접비배분을 위해서는 먼저 간접비총액이 적절히 집계되어야 하는데, 현재로서는 인건비·교육훈련비 등을 비롯한 각종 간접비지출이 한 개 부서의 예산에 집중되어 편성되는 경우가 많기 때문에 부서별 또는 사업별 간접비총액의 집계 자체가 매우 어려운 실정이다.

결과적으로 간접비가 적절히 배분되어야만 정확한 비용정보가 생성될 수 있으나 현재는 총간접비의 집계 자체가 매우 어렵기 때문에 간접비배분이 매우 어려운 구조로 되어 있다.

## 다. 성과측정 측면

### 1) 성과측정의 제약과 한계

원가정보가 성과측정에 유익하다는 점이 증가하고 있다. 성과측정은 재무적인 측정과 비재무적인 측정 모두를 포함하며, 일반적으로 이들이 서로 관련성을 지닐 때 보다 효과적이다. 그러나 원가 자체는 재무성과(financial performance)의 측정치일 수 있다.

원가에 기초한 정부서비스의 성과측정으로 다음을 들 수 있다. 첫째, 서비스노력 측정. 즉, 서비스공급에 사용된 자원 원가와 기타 투입비용. 둘째,

업무실적 측정. 즉 제공된 서비스의 산출물과 성과(서비스의 효과). 셋째, 노력에 대한 업무실적의 관계 측정. 즉 서비스 산출물 단위당 비용이다.

성과측정은 민간부문의 수익성 측정(profitability measurement)에 비견되며, 정부의 경우 공공서비스의 특성상 측정기준을 정하고 정부성과를 판단하는데 어려움이 있다. 특히 성과의 측정은 공공서비스 제공에 대한 투입 또는 산출물에 비해 훨씬 더 정의하고 측정하는 것이 어렵다. 정부사업과 활동에 대한 성과(outcomes)는 사업의 성공 여부를 궁극적으로 측정하는 것이라고 할 수 있다. 정부의 성과를 측정하기 어려운 것은 서비스의 효과(영향)를 결정하기 어렵고, 특히 관측된 서비스성과가 흔히 정부산출물의 효과와 함께 각종 규정이나 비정부적 요인에 의한 효과와 혼합되어 있기 때문이다. 예컨대, 투입비용을 산출물에 할당하는 것이 가능한 반면 산출물의 비용을 성과에 할당하는 것은 불가능하지는 않지만 훨씬 더 어려운 일이라고 할 수 있다.

일례로 지방자치단체 평가지표에서 일반시의 일반행정기능 가운데 재정세제분야에 대한 성과지표를 살펴보면 다음과 같다.

그런데 <표 3-26>에서 제시된 재무적 지표에서도 지표에 포함된 예산액이나 수입액 및 지출액 등은 정부사업이나 활동에 투입된 원가에 해당하는 총비용(full cost) 개념이 아니라 현금주의에 의한 예산액 또는 결산액을 의미한다. 즉, 일반행정기능(부문) - 재정세제기능(분야) - 4개 영역 - 10개 핵심업무에 대한 19개 성과지표를 보면, 재무적 측정이 10개, 비재무적 측정이 9개로 재무적 측정지표가 52.6%를 점하고 있다.

표 3-26. 지방자치단체 성과지표(재정세제분야)

영역	핵심업무	평가요소	평가지표	산식	지표성격	
					재무적 측정	비재무 측정
예산 운영	예산관리	예산편성	투자사업비비율	투자사업비/예산총액	○	
		예산절감	경상적경비절감률	경상적경비/예산총액	○	
	지방채관리	지방채관리	지방채차입 평균이자율	평균이자율(%)	○	
	정부예산 확보	이전재원 관리	이전재원비율	이전재원/예산총액	○	
세정 관리	지방세부과 및 징수	시세부과 징수	부과징수율	징수액/부과액	○	
		자동차세 연납확대	연납실적	징수액/세수예측액	○	
		재산세 부과 징수	부과징수율	징수액/부과액	○	
		도세부과 징수	부과징수율	징수액/부과액	○	
	세무조사 실적	세무조사	부과금액	금액/건수	○	
	채납관리 및 처분	채납처분	처분건수	처분건수/전년도처분건수		○
채납관리		채납관리지침준수	징수액/전년도징수액	○		
회계 관리	전자입찰 추진	전자입찰 추진	추진실적	전자입찰건수/계약건수		○
	재물조사및 물품관리	취득전 사전심사	사전심사실적	심사실적/전년도 심사실적		○
		불용물품 적기처분	처분대장관리	관리실적 여( ) 부( )		○
재산 관리	국공유 재산관리	국공유재산 실태관리	정비율	정비건수/대장건수		○
		무단사용자 단속	단속건수	단속건수/전년도 단속건수		○
		국공유 재산매각	매각실적	매각건수/대상건수		○
	공공청사 관리	시설물 개보수	공사실적	실적/계획		○
		환경및안전 관리	분야별 관리지침 제정 및 준수	지침제정/준수 여( ) 부( )		○

자료: 기초자치단체 표준지표 개발연구(한국지방행정연구원, 2004)에서 발췌 작성

## 2. 지방공기업 특별회계

### 가. 구조적인 한계

지방공기업에서 적용하고 있는 원가산정방식을 일반회계에 적용할 경우 예상되는 문제는 크게 다음과 같은 두 가지로 구분할 수 있다. 첫째는 구조적이고 본질적인 문제로서, 복식부기제도가 도입된다고 하더라도 극복하기 어려운 문제이다. 이러한 문제는 원가를 산정할 때 정부부문이 갖고 있는 특징으로 인해 나타나는 문제로서 가시적인 산출물이 없다는 점과 간접비의 측정이 곤란하다는 점이다. 둘째는 원가산출 체계상의 문제로서, 복식부기제도 하에서 제도개선을 통해 극복이 가능한 문제를 의미한다.

이중 구조적이며 본질적인 문제는 복식부기가 도입되더라도 치유되기 어렵다는 점에서 이러한 한계의 인식을 전제로 원가산정방식을 강구할 필요가 있다.

이러한 문제를 산출물 측면에서 보면, 상수도사업의 경우 단위원가를 산정하는데 이용되는 변수로서 산출량이 있으나 일반회계의 경우 대부분의 공공서비스는 이러한 가시적인 산출량이 존재하지 않는다. 따라서 공공부문의 원가를 산정하는 데는 산출부분을 고려하는데 제약이 있을 수밖에 없다.

또 간접비 측면에서는, 원가추정은 서비스의 원가 중 직접원가와 간접원가를 구분해서 추정하게 된다. 직접원가는 업무량이나 공정의 수량에 따라 단위당 원가를 적용하여 계산하기 때문에 크게 어렵지 않으나 간접원가는 고정비 성격과 변동비 성격이 함께 있기 때문에 추정이 상당히 어려운 것이 일반적이다. 원가에 있어서 변동비는 행정서비스 수준이 증가하는데 따라서 소요금액이 같이 증가하는 원가를 말하며, 고정비는 서비스 수준이 높아져도 원가가 증가하지 않고 고정되어 있는 원가를 의미한다.

예를 들어, 직원 인건비는 변동원가이므로 서비스 수준을 높여서 직원을 많이 고용하면 인건비가 올라가게 된다. 그러나 관리자 인건비는 고정비 성

격을 가지고 있는데 이는 서비스 수준이 올라간다고 하여 관리자 수를 늘리지 않기 때문이다. 이외에도 각 부서는 서로 기능적으로 연계되어 있기 때문에 어느 특정한 기능을 위해 간접비가 어느 정도 소요되었는지를 측정하는데는 한계가 있다.

## 나. 원가산출체계상의 문제

현행 공기업 특별회계에서는 비용중심점의 설정이 곤란하다. 비용중심점이란 비용을 산정시의 기본단위를 의미하는 바, 이러한 비용중심점에 의해 원가산정의 결과활용 및 성과평가의 집적이 가능하게 된다.

현행 예산회계제도를 토대로 조직 단위의 성과측정을 할 경우 조직단위와 예산과목이 일치되지 않아 예산과 조직을 연계시켜 필요한 재정정보를 파악하기가 곤란한 구조로 되어 있다.

이 외에도 지방공기업 특별회계의 체계로부터 파생되는 문제는 취득가액 산출이 곤란하다는 점이다. 원가를 산정하기 위해서는 취득가액의 확인이 필수적인 과정이라고 할 수 있다. 이러한 취득가액은 단순히 당해 물품의 교환가격 외에 이를 사용할 때까지의 부대비용이 포함되어 산출되는 것이 보다 원가체계에 근접한 방식이라고 할 수 있다.

그러나 현행 예산회계 방식은 취득에 소요되는 부대비용이 취득과정과는 별개의 항목으로 구성되어 있어 이를 취득원가에 포함시키는데 한계가 있다.

## 3. 사업별 예산제도

사업별 예산제도의 경우 아직 그 체계가 완성되지 않은 관계로 예산체계 및 비용산정 체계가 명확하게 나타나 있지 않은 상태이다. 따라서 현시점에서 사업별 예산제도의 한계를 기술하는 것은 시기적으로 다소 이른감이 없

지 않다. 다만 사업별 예산제도의 기본구조 하에서 원가산정과 관련된 틀이 어느 정도 완성되었기 때문에 원가산정 방식에 대해서 만 기술하고자 한다.

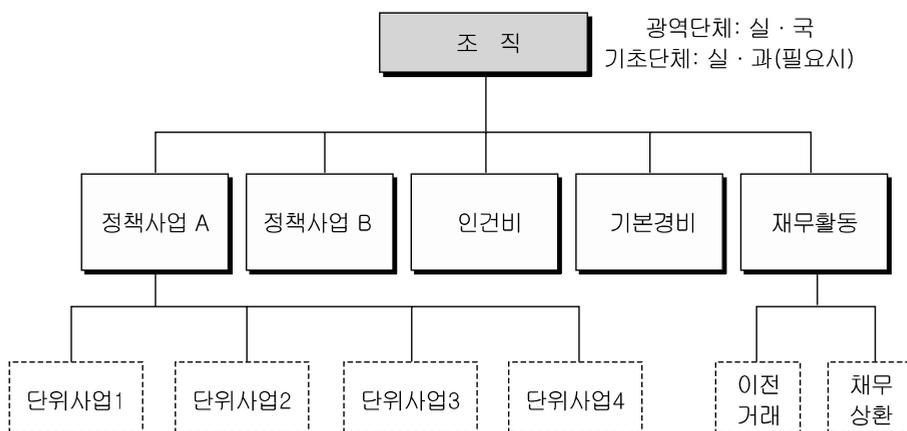
이러한 인식을 기초로 사업별 예산제도의 프로그램 구조를 살펴보면 다음과 같다. 즉 사업별 예산제도의 프로그램 구조는 (1) 실·국의 임무 설정, (2) 전략목표·성과목표 설정, (3) 실·국 임무, 전략목표, 성과목표를 토대로 정책사업을 설정, (4) 정책사업과 수직적 연관성이 있도록 단위사업을 지정, (5) 산출기초로부터 도출된 정책사업·단위사업 등 5단계로 구성된다.

이중 정책사업은 정책적·전략적 목표 하에서 성과목표를 추진하는 도구로서의 기능을 하게 된다. 이러한 정책사업은 성과의 측정 및 예산통제의 관리단위로서, 원칙적으로 사업목적이 유사한 단위사업들을 하나의 “정책사업”으로 그룹화된다. 뿐만 아니라 하나의 정책사업은 1개의 기능과 연계토록 하고, 하나의 “과”단위에서만 수행토록 설정하고 있다.

한편 단위사업은 현행 품목구조 때문에 분리된 산출기초상의 세부 사업들을 하나의 “단위사업”으로 통합하되, 논리적으로 동일 사업 또는 국고보조 등 재원상의 이유 및 경상/투자사업의 구분에 따라 분리된 사업들은 별도로 분리하고, 1개의 회계(일반, 특별, 기금)와 연계되도록 하고 있다.

이를 그림으로 나타내면 다음의 <그림 3-4>와 같다.

그림 3-4. 사업구조, 정책/단위사업의 예



하나의 사업을 추진하는데 소요되는 원가는 크게 직접비(direct cost)와 간접비(indirect cost)로 구분할 수 있다. 이중 직접비는 행정서비스 활동에 직접 소요되는 비용으로 자산취득 및 일용인부임 등이 그 예로 될 수 있다. 반면에 간접비는 당해 사업과 관련하여 발생하지만 직접적인 연관관계를 추정하기 곤란한 비용으로 인건비 및 일반관리비 등이 여기에 속한다고 볼 수 있다. 결과적으로 성과측정을 하기 위해서는 기능 또는 사업에 소요되는 비용이나 원가를 산정해야 하며 이 경우 비용이나 원가를 산정한다는 의미는 직접비와 간접비 모두를 추출할 수 있어야 한다는 것을 의미한다.

그러나 사업별 예산제도는 실·국 또는 실·과 등 조직을 중심으로 편성하고 있기 때문에 하나의 사업 또는 하나의 활동에 대한 간접비 산출이 원칙적으로 어렵게 설정되어 결과적으로 사업별 원가를 산정하는데 한계가 있다.

## 4. 서울시의 성과주의예산제도

### 가. 비용과 예산의 연계 측면

성과주의 예산은 행정서비스의 성과와 단위비용간의 연계를 통한 예산편성의 합리성을 근거로 하고 있다. 따라서 각 사업에 대한 성과가 비용측면에서 분석이 가능해야 한다.

그러나 현행 서울시의 성과주의예산은 비용에 대한 고려가 다소 부족한 부분이 발견되고 있다. 다시 말해 현행 예산은 실·국의 사업별로 예산이 편성되어 있지만 인건비와 기본경비(예: 부서운영비) 등이 포괄적으로 책정되어 있다. 따라서 예산서상에 나타나는 사업비는 단일사업에 소요되는 경비 중 간접비를 제외한 직접비 위주로 구성되어 있는 것이다.

이러한 구조로 인해 나타날 수 있는 문제의 예로는 다음과 같은 현상이 있을 수 있다. 즉 동일 또는 유사한 사업을 수행하는데 A부서는 3명의 인원으로 그리고 B부서는 5명의 인원으로 수행하여 각각 30%와 40%의 성과가 나타났다고 했을 때 실제적으로는 A부서에서 수행한 결과가 효율적인데도 불구하고, 현행 예산 하에서는 B부서의 성과가 높은 것으로 평가될 수 밖에 없다.

따라서 현행 체제 하에서 성과평가결과를 다음 예산에 반영하는데는 한계가 발생하게 된다. 이러한 문제는 타 부서의 지원이 주요기능인 부서의 경우 더욱 복잡해진다.

특히 간접비용의 산정이 어려운 이유는, 첫째, 하나의 부서에서 처리하는 기능이라고 할지라도 그 중요성 및 시간소요 정도가 다르기 때문이다.

둘째, 타 부서와의 지원 및 연계 하에서 이루어지는 행정기능의 경우에는 각각의 행정활동에 대한 비용을 추출하기가 현실적으로 곤란하기 때문이다.

셋째, 간접비 계상이 곤란한 제도적인 이유는, 현행 우리 나라의 예산제도

가 품목별 예산제도를 채택하고 있으며 서울시의 성과주의예산제도는 현재의 품목별 예산제도를 기본으로 하여 성과주의 방식을 보완한 형태이기 때문에 나타나는 문제라고 볼 수 있다. 따라서 이러한 문제는 비단 서울시 예산에서만 발생하는 것은 아니라고 할 수 있다.

다만, 서울시의 현행 예산시스템이 성과주의예산이라는 명칭하에 있지만 품목별 예산체제를 기초로 한 MBO에 근접한 예산편성 방법을 채택하고 있다. 이러한 예산편성체제로 인해 기존 예산체제에서 나타나고 있는 단위비용의 산정 문제가 또다시 제기될 수 있다는 점이 문제로 지적될 수 있다.

#### 나. 평가결과와 예산편성간의 연계 측면

성과예산을 편성하는 주요 이유 중의 하나는 예산집행의 결과를 다음 회계연도 예산안 편성 시에 고려할 수 있도록 환류장치를 마련함으로써 예산과정의 효율성을 제고하는데 있다. 따라서 예산집행의 결과가 다음 예산안 편성 시에 어떻게 연계되느냐 하는 것은 성과예산의 성패를 좌우할 수 있는 주요한 장치라고 할 수 있다.

그러나 서울시의 성과주의예산은 성과평가과정에서 다음 회계연도에 환류되는 과정까지에서 다음과 같은 문제들이 발견된다.

첫째, 정부행정서비스의 특성상 평가결과가 예산과 바로 연계되기는 곤란한 경우가 있다. 서울시에서는 성과목표의 검증을 위해 양적인 지표와 질적인 지표를 모두 사용하고 있으며 일부 성과목표의 경우에는 주민의 인지도 및 만족도를 조사하여 그 결과로서 평가하는 경우도 있다.

그러나 정부의 행정활동이 이루어졌다고 하여 바로 주민의 인지도 및 만족도가 제고된다고는 할 수 없다. 그 이유는 현재 시행된 행정활동으로 인해 주민의 만족도가 바로 증대되는 경우도 있지만 지속적으로 추진된 행정활동의 영향으로 인해 그런 결과가 도출될 수 있고, 지방행정은 종합행정이라는

특징이 있기 때문에 다른 행정활동에도 영향을 받을 수 있다.

성과목표에 대한 현재 시점의 평가결과는 당해 연도에 시행된 그 사업에 의하여 나타난 것이라고 만은 할 수 없다. 뿐만 아니라 주민의 욕구수준은 계속 상승하는 특징이 있기 때문에 만족도 수준을 지속적으로 증가시키는 것은 한계가 있을 수 있다.

따라서 주민의 만족도가 일정수준에 도달한 경우에는 사업이 수행된다 하더라도 주민만족도는 제고되지 않을 수도 있다. 결과적으로 성과에 대한 평가결과가 주민의 만족도 또는 인지도 동일 경우 이를 다음 예산에 반영하는데 한계가 있을 수 있다.

둘째, 현행 예산편성순기와 평가결과의 도출시점 간에 차이가 발생하므로 인해 평가결과의 환류가 곤란하다. 다시 말해 현행 예산편성 순기상 예산편성 시기는 8월 이전에 시작되며 평가는 예산의 지출이 완료된 이후에나 가능하게 된다.

직전 연도의 성과평가결과가 다음 회계연도에 환류되는 것은 곤란하며 실제적으로 평가결과가 반영되는 시점은 2년 이후에나 가능하게 된다. 서울시의 경우 이러한 문제와 관련하여 분기별 성과측정방법을 모색하고 있으나 정부예산의 지출효과가 지출 즉시 도출되는 경우가 많지 않고 또 어떻게 하더라도 사업이 완료되지 않은 시점에서 평가결과를 이용할 수 밖에 없다는 점에서 현행 방법의 한계가 있다고 할 수 있다.

따라서 성과에 대한 측정결과를 예산에 연계하기 위해서는 예산편성주기를 조정할 필요가 있다.

## 제6절 외국의 사례

### 1. 도입배경 및 경향

주요 선진국을 중심으로 정부부문에서 보다 광범위하게 원가회계를 채택하고 있으며, 주요한 도입배경과 경향은 다음과 같다.

#### (1) 채무수준의 증가와 줄어드는 예산에의 대처

재정적 압박으로 예산긴축과 효율적인 서비스 공급 문제가 제기됨에 따라 이들 재정 문제를 해결하기 위한 일환으로 총비용에 기초한 원가회계가 중요한 재정관리 혁신으로 인식되었다.

대표적으로 뉴질랜드, 캐나다 등을 들 수 있으며, 특히 뉴질랜드는 재정적 위기 상황으로 인해 정부의 재정관리 기초로서 완전발생주의 회계를 채택하였고 또한 원가회계가 중요한 관리수단으로 추진되었다. 이들 원가회계제도 도입은 공공서비스에 대한 원가보상 개념을 강화하고 관리통제와 책임성을 높이기 위해 모든 정부산출물의 원가를 결정하도록 요구한다.

#### (2) 정부 관리의 비효율성에 대한 비판

원가회계의 사용 증가는 때때로 발생주의회계, 원가중심예산제도 등과 연결되어 나타난다. 즉, 원가회계는 정부 관리에 있어서 지출의 효율성 개념의 필수 요소이고 원가중심예산제도와 원가회계시스템, 그리고 중장기예산계획제도와 연결되고 있다.

대표적으로 미국과 영국 등을 들 수 있는데, 미국의 경우 원가회계의 정부

부처 내 실시 시작은 최고재무관법(CFO법 : Chief Financial Officers Act, 1990)에 입각하고 있으며, 1995년에 미국은 연방재무회계기준보고서(SFFAS) No.4 “연방정부의 관리원가회계 개념과 기준(Managerial Cost Accounting Concepts and Standards for the Federal Government)”을 발간하였다. 이 기준에 의하면 연방기관은 총비용정보의 산출과 보고를 요구하고 있다.

한편, 영국의 경우 정부운영에 대해 효과성 측정(VFM: Value for Money) 기준으로서 효율성, 효과성, 경제성을 제시하고 있다.

첫째, 효율성(efficiency)이란 동일한 또는 더 적은 투입으로 보다 큰 수익 또는 산출물을 얻는 것을 의미한다. 3Es에서 가장 중요한 요소로 투입과 산출을 모두 포함하는 개념이다. 예를 들어, 학교는 가장 효율적인 서비스 공급을 위해 가장 효율적인 교사대비 학생수 비율을 추구하는 것이다.

둘째, 효과성(effectiveness)이란 정해진 목표를 달성하는데 있어서 얼마나 일을 잘 하였는가?와 관련된다. 앞의 예에서 정해진 예산으로 학생의 80%가 시험에 통과해야 한다는 목표 기준을 정하여 그 달성여부를 측정하게 된다.

셋째, 경제성(economy)이란 소요된 비용 즉, 투입을 의미한다. 앞의 예에서 경력이 적은 교사를 채용하는 경우 투입비용은 적게 들어 경제적이지만, 시험 합격률이 낮은 경우 효과는 낮아지는 결과를 가져오게 될 것이다.

### (3) 원가회계의 사용이 증가하는 원인

뉴질랜드, 영국, 호주 등과 같이 예산제도와 관리정보의 기초로 발생주의 회계제도를 채택하는 것은 분명히 원가회계의 사용을 증대시키는 유인이 된다. 만약 원가가 관리적 의사결정과정에 포함된다면 보다 객관적인 비용정보를 통해 정부의 재무관리 및 정책적 판단에 기여할 수 있을 것이다.

중요한 사항은 정부사업의 성과(outcome)를 측정하는 것이 어려운 일이지만 만약 정부가 만족할만하게 성과를 측정하는데 성공한다면, 정부부문에서 원가회계는 지금보다 훨씬 더 중요하게 다루어질 것이고 사업단위 원가 및 성과보고서를 작성, 공표함으로써 성과관리제도의 정착에 기여할 수 있을 것이다.

특히, 정부부문에서 원가회계의 활용은 현금주의에 의한 예산결산에서도 정부사업에 간접적으로 투입된 자원량(예산)을 산출하는 것이 필요하다는 점을 인식하게 될 것이고, 나아가 원가시스템을 통한 총비용정보가 왜 필요한지를 인식할 수 있는 중요한 계기가 될 것이다.

## 2. 미국

### 가. 개관

미국의 GASB(Government Accounting Standard Board) Statement #34에 의하면 지방자치단체는 정부활동보고서에 특별 혹은 비경상적 항목을 제외한 모든 비용을 기능별로 보고하여야 한다고 되어 있는데 적어도 각 기능에 대한 직접비를 보고하여야 한다. 한편으로 일반행정, 보조서비스, 관리 등의 기능들을 수행하기 위해서는 다른 기능을 위한 비용이 발생한다.

이 경우 지방자치단체는 위의 간접비를 다른 기능으로 배분할 필요는 없다. 그러나 간접비를 배분할 경우 비교 목적을 위하여 직접비와 간접비를 별도의 열(column)로 구분하여 이를 분명히 표시하여야 한다. 지방자치단체는 기금 혹은 사업에 중앙부서의 공통비를 배분하는데 이 경우 이를 인식하고 제거할 필요는 없으나 이와 같은 회계정책을 공시하여야 한다.

비용의 개념이나 구분에 관해서는 관리예산처(OMB: Office of Management and Budget) Circular A-87을 참고하도록 권고하고 있다. OMB Circular

A-87에 따르면 총비용은 프로그램의 허용 가능한 직접비에 간접비 중 배분 가능한 부분을 합한 것이다. 모든 회계시스템 하에서 특정비용을 직접비나 간접비로 분류할 수 있는 보편적인 법칙은 존재하지 않는다.

하나의 비용이 어떤 특정한 서비스나 기능에 대하여 직접비일 수도 있고 다른 비용대상의 경우에는 간접비가 될 수 있다. 따라서 유사한 상황에서 과목별로 일관성을 가지고 직접비 또는 간접비로 다루어질 필요가 있다. 직접비 및 간접비를 구분하는 지침은 다음과 같다.

### (1) 직접비

- 일반원칙: 특정한 최종 비용대상과 더불어 식별될 수 있는 비용들
- 적용: 전형적인 직접비로는 특정업무와 관련된 고용인에 대한 보수; 취득, 소비 및 지출된 물품비; 장비 및 자본지출; 여행비용
- 사소한 품목: 미미한 액수의 직접비는 그 항목이 모든 비용대상에 적용될 때 현실적인 이유로 간접비로 다루어지기도 한다.

### (2) 간접비

- 일반원칙: 하나이상의 비용대상에 혜택을 주는 공통의 목적으로 발생하는 비용과 과도한 노력 없이 쉽게 특정 비용대상에 배분할 수 없는 비용; 물품, 서비스 및 시설을 공급함에 있어 다른 부서에서 발생한 비용 뿐 아니라 피수여 부서에서 발생하는 비용에 적용; 공평한 배분을 위해서 정부부서내 및 정부부서에 서비스를 제공하는 다른 기관에 간접비 풀(pool)을 수립할 필요가 있음; 간접비 풀은 비용대상에 대한 상대적인 혜택에 기초하여 배분되어야 한다.

- 간접비 또는 행정비용에 대한 제한: 여기에 나타난 지침 외에 법으로 간접비를 제한하는 규정을 둘 수 있다.

## 나. 직접비 vs. 간접비의 구분사례<sup>28)</sup>

미국의 North Carolina의 지방정부를 대상으로 성과측정과 관련된 프로젝트에서 직접비와 간접비를 소개한 사례를 소개하면 다음과 같다.

### (1) 프로젝트 개요

1995년 미국 North Carolina주에서 정부간 성과비교를 위해 North Carolina 주립대학의 IOG(Institute of Government)와 지방정부가 참여하여 성과측정 프로젝트를 수행했다. 여기에는 7개의 대도시, 7개의 카운티 및 14개의 중소도시 등이 참가하였고 대도시의 경우 1997년에, 그 외의 참가 지방정부는 1998년에 프로젝트를 완료했다. 이 프로젝트는 정부간 성과비교를 위한 행정서비스의 구분과 객관적인 행정서비스 비용정보를 구하기 위한 표준적인 비용회계모형을 개발하였다.

### (2) 성과측정 대상의 선정

연구된 지방정부의 서비스를 선택하는데 3가지 기준을 설정했는데 ① 지방정부의 임무를 수행하는데 중요한 서비스, ② 많은 시민에게 영향을 미치거나 고객이 많은 서비스, ③ 경우에 따라 민간위탁이나 민영화가 가능한 서비스를 선택했다. 이러한 기준에 따라 선택된 서비스는 경찰(순찰, 수사, 긴

28) Coe, Charles, "Local Government Benchmarking: Lessons from Two Major Multigovernmen Efforts", public Administration Review, March/April, 59(2), 1999

급통화), 폐기물수거(주거용 쓰레기 수거, 가정용 재활용, 정원쓰레기/낙엽 수거) 및 가로정비(가로정비 및 수선)이다.

### (3) 원가회계모형의 개발

정부간 비용을 비교할 때 큰 난점은 예산 및 회계제도의 차이점을 인식하지 못하는 점이다. 정부마다 부서간 및 부서내 국·과간 예산편성, 항목 및 간접비용이 다르기 때문에 비용보고체계를 표준화할 필요성이 있었다. 이에 따라 IOG는 종합적인 원가회계모형을 개발하였는데 도시정부의 회계시스템에 사용된 계정흐름표(Chart of Account)에 기초하였다. 비용에는 ① 직접인건비·운영비 ② 간접비/중앙경비 ③ 장비관련경비 ④ 시설경비가 포함되었다.

### (4) 모형개발상의 이슈들

원가회계모형을 개발함에 있어 일부 비용항목에 대한 직·간접비의 구분 문제, 간접비 배분계획, 부서별 간접비할당, 감가상각비의 추정 등이 이슈로 나타났다.

### (5) 직접비의 구성요소

직접비는 크게 인건비와 운영비로 나누어지며 세부적인 구성항목은 아래의 <표 3-27>과 <표 3-28>와 같다.

표 3-27. 인건비의 범위

계 정(회계과목)	정 의
1. 봉급 및 급여	FICA & 퇴직규정에 근거한 정규직 공무원의 총소득
2. 임시직 봉급 및 급여	FICA에는 근거하나 퇴직규정에는 근거하지 않는 모든 피고용자에 대한 총소득
3. 초과근무/공휴일근무수당	정규직에 적용
4. 근속수당	적격자에게 지불하는 근속 총소득
5. 법집행관련공무원수당	법집행공무원(GS 143-166.42)에 대한 지불
6. 기타관련공무원수당	기타 관련공무원에 대한 지불
7. 법집행관련공무원 보충적인퇴직소득 계획	법집행공무원에 대한 보충적 퇴직계획에 대한 지불
8. FICA/사회보장	사회보장세금에 대한 지방정부 부담분
9. 퇴직기여분	적격자에 대한 자체 퇴직기금
10. 의료보험	고용인에 대한 의료보험 부담금
11. 불능보험	지방정부 부담비용
12. 실업보장 기여분	지방정부 부담비용
13. 노동자 보장 기여분	노동보상 비용, 업무관련 사고의 경우 보상분
14. 지체 보상비/401K (원천징수가 아닌 경우)	고용인에 대한 연체된 보상계획
15. 기타 혜택	기타 이상에서 언급되지 않은 인건비 관련비용

**표 3-28. 운영경비의 범위**

계정(회계과목)	정 의
1. 물품비	사업수행에 필요한 각종 재료비
2. 재판매용 구입	재판매를 목적으로 구입한 재산 및 재료비용
3. 훈련·출장	공무원의 여행(출장) 및 훈련관련 제경비
4. 장비유지수선	장비 및 사무실 기구에 대한 서비스 및 수선(유지계약 포함)
5. 사용료, 면허료 등	사용료 및 면허(공무원의 업무수행에 필요한 면허의 허가)
6. 홍보비	모든 언론매체에 대한 홍보비용
7. 단체구매·임대	공무원 사용에 필요한 유니폼 및 기타 임대품
8. 각종 지불금/회원권/가입권	각종 회원, 기관, 정기구독 관련 경비
9. 전화	전화료
10. 전기·가스 등(utilities)	전기, 가스, 난방연료, 상하수도료, 기타 공공요금에 대한 모든 직접경비
11. 정보처리비	정보 관련 직접경비
12. 전문적·민간위탁 서비스	계약된 특별서비스의 비용 포함
13. 계약관련행정	서비스계약 행정단위에 대한 직접·간접경비 (단, 다른 회계에 포착되지 않는 부분)
14. 재산/시설관리	자산 또는 시설유지와 관련된 비용
15. 기동대 유지	기동대, 차량대 등 관련 직접경비
16. 잡비/기타	다른 범위에 분류되지 않은 기타 경비
17. 특별프로그램 경비	특정사업 또는 특정부서와 관련된 경비(특정 단일 프로그램/특정목적에 관련있는 경비)

간접비는 중앙의 비용센터(Central Cost Center)에서 처리되는 소요경비를 중심으로 제시되었는데 비용센터와 배분기준을 선별적으로 살펴보면 다음 <표 3-29>와 같다.

표 3-29. 간접비의 범주와 배분기준

비용센터	배분기준
1. 시관리자 사무실	정규직 수
2. 시의회: 모든 정부위원회 관련비용	정규직 수
3. 시법무담당: 모든 법무관련비용	기능에 따른 변호사의 할당 시간 (%)
4. 인사/인력	정규직 예산
5. 예산 및 평가	회계거래의 건수
6. 수입청구 및 징수	실제 지출의 비율
7. 구매: 시전체의 모든 구매관련비용	구매청구 건수
8. 재산보험	전용면적에 기초한 보험 프리미엄의 비율
9. 경제개발	소비된 직원 시간의 비율
10. 부서 간접비: 부서수준의 프로그램 감독·행정과 관련된 모든 비용	부서의 전체 정규직에 대한 개별 프로그램에 할당된 정규직의 수 (%)

일부 비용항목은 어떤 부서에서는 직접비로 계상되고 다른 부서에서는 부분적으로 직접/간접비로 또는 완전히 간접비로 나타나기도 했는데 여기에는 전화비(지역 및 장거리), 전기·가스등 utilities, 정보관련비용, 재산/시설 유지 및 기동대 유지가 해당된다.

## (6) 장비관련 비용의 배정

첫째, 장비사용비용: 장비나 차량의 자본비용으로 연간 배정하는 것으로 초기 취득가액의 표준적인 비율을 적용한다

- ① 가구 및 사무실 경비: 취득가액의 10%
- ② 유지/건설장비: 취득가액의 12%
- ③ 자동차 및 경차: 취득가액의 30%

- ④ 중장비 차량: 취득가액의 16%
- ⑤ 데이터처리 장비: 취득가액의 20%
- ⑥ 경장비 및 기타: 취득가액의 10%
- ⑦ 상기한 장비 외의 기타 장비: 사용연한에 대한 추정이나 판단에 의해 결정

둘째, 장비/차량 대여비: 장비 및 차량에 대한 연간 대여비 지불  
셋째, 시설관련비용 배정

- ① 건물사용비: 시소유 건물의 자본비용을 프로그램이나 부서에 배분하는 것을 말한다. 공유시설에 대한 비용의 배분방법은 사용면적에 따른 비율이다. 전체시설을 모두 사용하는 비용센터의 경우에는 직접비로 할당된다. 건물비용의 기준은 건축원가의 2%에 수리에 따른 자본화된 부분을 포함하며 토지의 비용은 포함되지 않는다.
- ② 건물대여비: 건물의 연간 임대비를 포함하며 자본리스 및 할부구매는 포함되지 않는다.

## 다. 재무제표에 의한 비용산정

미국 지방정부의 경우 비용정보를 포함하는 재무제표는 활동보고서(Statement of Activities)이다. 정부회계기준위원회(GASB) No. 34에 규정된 활동보고서에 대한 주요 내용을 살펴보면 다음과 같다.

### (1) 수익

기본적으로 수익에는 사업수익(program revenue)과 일반수익(general revenue)이 있으며 정부의 활동은 정부형활동과 기업형활동을 구분하여 재무제표의 성격을 달리한다.

### ① 사업수익

사업수익은 지방자치단체의 일반수익으로 조달·집행되어 발생하는 기능별순원가를 감소시킨다. 활동보고서는 사업수익을 (a) 서비스 수수료(서비스요금), (b) 특정 사업의 경상지원금 및 기부금(사업관련 특정경상보조금), (c) 특정 사업의 자본지원금 및 기여금(사업관련 특정자본보조금)으로 구분한다.

서비스수수료(charges for services)는 교환거래로부터의 수익을 포함한다. 이는 지방자치단체가 제공하는 재화, 용역, 특권을 구매, 사용 또는 직접적으로 혜택을 받는 고객 혹은 사용자들에게 부과되는 수수료로부터 발생한다. 이의 예로서는 수도료, 오물수거료, 면허세 등이 포함된다.

특정사업지원금 및 기부금은 다른 지방자치단체, 조직 혹은 개인과의 의무적 또는 자발적 비교환거래(일방거래)로부터 발생하는 특정 프로그램에 한정된 수익을 말한다.

### ② 일반수익

사업수익에 속하지 않는 모든 수익은 일반수익으로 분류된다. 모든 조세는 특정 목적으로 부과되어도 일반수익에 속한다. 사업수익의 조건을 만족시키지 못하는 모든 기타의 비조세 수익도 일반수익에 속한다.

### (2) 비용

비용의 경우 지방자치단체는 특별 혹은 비경상적 항목을 제외한 모든 비용을 기능별로 보고하여야 한다. 즉, 적어도 각 기능에 대한 직접비를 보고하여야 한다. 여기서 직접비란 특정 서비스, 사업, 부문과 연관되어 특정 기능으로 확연히 인식 가능한 비용을 말한다.

일반행정, 보조서비스, 관리 등의 기능들을 수행하기 위해서는 다른 기능

을 위한 비용이 발생한다. 이 경우 지방자치단체는 위의 간접비를 다른 기능으로 반드시 배분할 필요는 없다. 그러나 만일 간접비를 배분하는 경우에는 비교 목적을 위하여 직접비와 간접비를 별도의 열(column)로 구분하여 이를 분명히 표시하여야 한다.

지방자치단체는 기금 혹은 사업에 중앙부서의 공통비를 배부한다. 이 경우 이를 인식하고 제거할 필요는 없으나 이와 같은 회계정책을 공시하여야 한다. 특정 기능과 연관된 자산에 대한 감가상각비는 직접비에 포함되며, 공통으로 사용되는 자산에 대한 감가상각비는 비율을 활용하여 각 기능의 직접비에 배분한다.

시청 혹은 주 정부 건물 등 모든 기능의 수행에 기여하는 자산에 대한 감가상각비는 각 기능의 직접비로 포함시킬 필요는 없다. 또한 일반 산업기반 시설자산에 대한 감가상각비는 각 기능에 배분되지 않는다. 이는 그와 같은 산업기반시설을 관리하는 기능의 직접비에 포함한다.

고정부채에 대한 이자비용은 간접비로 간주된다. 그러나 프로그램을 시작하고 계속하는데 고정부채의 차입이 필수적인 경우 또는 해당 프로그램의 직접비에서 고정부채에 대한 이자비용을 제거하는 것이 오해를 유발할 수 있는 경우에는 고정부채에 대한 이자비용을 직접비에 포함하도록 한다.

활동보고서는 지방자치단체가 수행하는 각 기능들의 납세자에 대한 상대적 조세(재무)부담을 보여주기 위하여 개별 기능에 대해 수익대비 비용에 의한 순수익(또는 순비용)을 보여주는 형태로 작성된다(〈표 3-30〉 참조).

표 3-30. 미국 지방정부의 활동보고서 양식

구 분	총 계	행 정	일반보조	도로 및 교량	부채상환
비용: 급여, 임금, 복리후생비 재료비 및 소모품비 기타 프로그램 비용 감가상각비 이자비용					
총비용					
프로그램 수익: 서비스 수수료 경상지원금 및 기부금 자본지원금 및 기부금					
순 프로그램 비용					
일반수익: 조세수입: 부동산 기타 특별프로그램에제한되지 않은 지원금 및 기부금 투자수익 기타					
총 일반수익					
순자산 변동 순자산 - 기초					
순자산 - 기말					

## 라. 비용배분

정부회계기준위원회(GASB) No. 34에 의하면, 간접비의 비용배분을 권장하고 있지는 않으나 비용배분을 할 수도 있다고 설명하고 있다. 특히 감가상각비와 이자비용에 대한 내용을 활동보고서 작성에서 설명하고 있다.

활동 혹은 기능별 순비용(수익)을 파악하기 위해서는 간접비 배분이 절대적이다. 그러나 비용배분에서 항상 발생하는 문제가 배부기준에 대한 문제

이다. 그렇기 때문에 미국의 GASB에서도 분명한 경우를 제외하고는 비용 배분을 강제하고 있지는 않다.

이것은 비용배분은 비용/효익의 관점에서 효과가 비용보다 클 경우 간접비 배분이 이루어져야 하겠으나 그렇지 않은 경우 모호한 간접비의 배분은 오히려 역효과를 낼 수도 있기 때문이다.<sup>29)</sup>

그러나 비용배분이 자원의 정확한 사용금액을 파악한다는 목적도 있으나 그 이외에 행동을 통제하는 목적도 있으므로 이에 대한 고려도 또한 필요할 것이다. 비용배분의 목적으로는 정확한 제품원가산정, 종업원 행동통제(동기부여), 원가의 정당화 등이 있으며, 비용배분의 기준에는 인과관계, 수혜 기준, 부담능력, 공정성 등이 있다.

## 마. 인디애나폴리스 시의 사례

인디애나폴리스 시정부는 교통부서의 4개 담당과에 대한 업무를 분석한 후 활동기준원가 방식을 적용하여 간접비를 배분하고 있다.

인디애나폴리스 시의 교통부서는 크게 4개 담당과로 구분되며 중요한 업무를 분석하고, 그 자료를 기초로 유사한 활동을 묶어서 35개 기본적 활동을 설정하고 있다.

29) 다만, 정부사업 수행에 있어서 원가 개념을 적용하지 않는 경우 대부분 근무시간을 평가하게 되므로 비생산적인 투입시간, 초과 보유한 장비, 부동산, 재고자산, 관리자를 포함하는 기타 간접비용을 고려하지 않는다. 이것은 진정한 투입비용을 파악하지 않는 것이다.

표 3-31. 교통부서의 기본적인 활동 목록

도로유지부서(9개 활동)		자산관리부서(10개 활동)	
-제설관리	-도로연석보수	-교량보수	-교량교체
-가드레일보수	-갈라진틈메우기	-교차로개량	-도로확장
-도로맨질	-특별유지관리	-가로재건설	-가로보수
-풀 및 잡초제거	-뒹굴목보수	-신호등연결	-신호등개량
-배수로보수		-도로재포장	-연석 및 인도
교통관리부서(11개 활동)		주차관리부서(5개 활동)	
-도로표지판	-표지판설치	-행정 및 기획	-주차장 및 차고운영
-표지판보수	-신호등설치	-주차시간표시기	-주차요금징수
-신호등유지관리	-가로청소	-주차위반판결	
-보도수선	-비포장가로보수		
-노면보수	-가로포장		
-보도포장			

비용산정 과정은 다음과 같은 단계적인 접근방법을 채택하고 있다.

### (1) 1단계

도로유지 관련 공무원들이 어떤 업무를 수행하고 있는가를 알기 위해 면담을 실시하고 여러 가지 중요한 업무(5-6개, 도로구멍 메우기, 갈라진 틈 메우기, 가로도색 등)에 대해 자세히 듣고 각 업무의 과정을 파악한 후 유사한 활동을 통합하여 35개 기본적인 활동 목록을 작성한다.

### (2) 2단계

여러 부서로부터 자료를 수집. 회계부서와 담당업무부서로부터의 자료 및 기본적 활동에 관한 원가와 실적을 결정하기 위해 필요한 자료를 수집한다.

주로 35개 정의된 활동 간에 담당자들이 시간을 어느 정도 소비하였는가를 파악하는데 많은 노력이 투입되었고, 지방정부에 있어서 가장 큰 원가이고 자원은 무엇보다도 인적 자원이다.<sup>30)</sup>

또한 35개 기본 활동에 대해 간접적, 지원적인 비용을 파악하여야 한다. 지원비용(support costs)은 간접인건비, 소모품비, 고정자산(트럭, 건물), 시청서비스비용(인적자원, 급여, 법률, 정보시스템, 회계원)을 포함한다.

대부분의 간접비용 할당은 연방보조금 상황에서 사용되는 간접원가보상 시스템을 활용하고,<sup>31)</sup> 모든 직접비와 간접비 데이터는 컴퓨터에 입력된다.

### (3) 3단계

원가동인(cost driver)을 선택한다. 원가동인이란 35개 기본 활동에 각각에 대한 근무시간, 업무량 등을 말하는데, 이 원가동인은 활동의 산출(output)에 대해 원가를 할당하는데 사용된다.

#### 〈원가대상〉

- 예를 들면, 도로구멍의 경우 기업의 제조상품과는 달리 그 크기와 모양이 모두 다르기 때문에 도로구멍에 1톤의 아스팔트를 채우는데 소요되는 원가를 측정하는 것이 필요함
- 이 경우 원가대상(cost object)은 아스팔트 1톤당 도로구멍을 메우는데 투하된 비용이 됨

30) 2단계에서 수집된 자료가 완전하지 않고 정확하지 못한 자료도 상당수 있으므로 가능한 신뢰할 수 있는 자료를 얻기 위한 수정작업이 필요하게 된다.

31) City of Indianapolis, Activity-Based Costing Methodology, Training : Case Study

## (4) 4, 5단계

인디애나폴리스 시의 5개 지역별로 도로구멍을 채우는데 소비되는 총비용과 단위비용을 산출한다.

이 경우 중요한 점은 서비스공급에 대한 진정한 원가를 산정하기 위해서는 현연도의 자본적 구매에 대해 조정이 필요하고 차량, 장비와 같은 모든 형태의 고정자산에 대한 유지 및 보수비용 뿐 아니라 감가상각비용(depreciation)을 포함하여야 한다.<sup>32)</sup> 최종적으로 도로구멍을 메우는 아스팔트 1톤당 평균비용 \$445를 산출하게 된다.

도로정비의 경우 피고용인의 시간당 임금은 총투입비용의 20%에 불과하다. 원가시스템 적용 이전에는 전체 비용의 80-90%를 피고용인 임금에 할당하였다. 인디애나폴리스 시의 도로면보수비용(pothole-filling costs)에 대해 5개 지역별로 살펴보면 <표 3-32>와 같다.

**표 3-32. 도로면 보수비용**

활 동	Northwest	Northeast	Center	Southwest	Southeast	Total
인건비	\$344,939	\$455,629	\$577,354	\$339,703	\$317,421	\$2,035,046
직접재료비	\$34,692	\$41,683	\$63,487	\$50,183	\$79,950	\$269,994
간접비용	\$223,767	\$323,987	\$398,290	\$208,679	\$203,364	\$1,358,080
차량비용	\$136,050	\$161,571	\$103,840	\$153,367	\$137,595	\$692,423
총비용	\$739,447	\$982,871	\$1,142,971	\$751,932	\$738,330	\$4,355,549
투입량(T)	1,156	1,726	2,134	2,017	2,753	9,786
톤당 비용	\$639.66	\$569.45	\$535.60	\$372.80	\$268.19	\$445.00

자료: City of Indianapolis, Activity-Based Costing Methodology, Training Case Study 발췌 작성

32) 예를 들면, 차량이나 장비의 경우 각 부서 간에 공동 이용함으로써 각 부서가 보유하고 있는 초과적인 장비에 투입되는 예산을 줄일 수 있다.

따라서 이러한 기초자료를 토대로 인디애나폴리스 시의 5개 지역별로 도로면보수에 소요되는 “톤당비용”을 산출하면 <표 3-33>와 같다.

**표 3-33. 도로면보수의 톤당 비용**

활 동	Northwest	Northeast	Center	Southwest	Southeast
인건비	\$298.39	\$263.98	\$270.55	\$168.42	\$115.30
직접재료비	\$30.01	\$24.15	\$29.75	\$24.88	\$29.04
간접비용	\$193.57	\$187.71	\$186.64	\$103.46	\$73.87
차량비용	\$117.69	\$93.61	\$48.66	\$76.04	\$49.98
톤당 비용	\$639.66	\$569.45	\$535.60	\$372.80	\$268.19

자료: City of Indianapolis, Activity-Based Costing Methodology, Training Case Study 발췌 작성

### 3. 영국

영국은 자원회계 및 예산제도(Resource Accounting and Budgeting)를 채택하여 운영하고 있는데, 여기서의 주안점은 제공된 서비스에 대한 효율성과 효과성을 강조하고 있다. 즉, 자원예산은 공공지출을 계획하고 통제하기 위한 기초로서 자원회계 정보를 사용한다.

자원회계는 비용과 수익이 각 정부부처의 목표에 할당되는 것을 요구한다. 이러한 비용할당을 추구하는 주된 편익은 정부가 제공하는 서비스에 소비된 자원이 어느 정도인가를 납세자에게 표시하는 것이다.

따라서 자원회계예산제도는 보다 양질의 정보를 이용할 수 있도록 한다. 예를 들면, 정부부처에 대한 행정비용에는 정부소유부동산에 대한 자본비용이 포함되어 있는데, 이 점은 민간부문과 동일하게 정부부처의 경우도 소유자산을 보다 효율적으로 관리하도록 유도한다.

자원회계 및 예산제도는 원가정보(cost information)의 생성을 통해 보

다 나은 의사결정을 가능하게 하고 정부운영에 대한 효율성을 파악할 수 있도록 유용한 관리정보를 제공하는 기능을 지니고 있다.

자원회계 및 예산제도의 회계보고서 중 비용정보를 담고 있는 재무제표는 운영비용보고서(operating cost statement)이다.<sup>33)</sup> 운영비용보고서에서 비용(cost)은 행정비용과 사업비용으로 구분된다.

첫째, 행정비용(administration costs)은 일반적으로 서비스전달에 직접적으로 관련되는 서비스공급 또는 지원활동에 소비된 비용 이외의 모든 정부운영에 관련되는 비용을 의미한다. 이러한 행정비용으로는 다음의 항목을 들 수 있다.

- 공무원인건비: 급여, 수당, 사회보장비용, 연금비용 등을 포함한다.
- 기타 인건비: 직원들의 교육훈련, 여행, 생계지원 등과 관련한 비용
- 사무실운영비: 임차료, 유지보수비용 등을 포함한다.
- 경상비: 사무용품, 우편, 전신전화, 컴퓨터유지 등에 관한 비용
- 위탁수수료 등 위탁관련 비용과 자문관련 비용
- 서비스전달의 지원을 목적으로 사용되는 고정자산에 대한 감가상각비용 및 자본부담금
- 서비스전달을 지원하는 활동과 관련한 운영자본에 대한 자본부담금
- 감사비용, 자산처분손실 등 기타 비용

둘째, 사업비용(program costs)은 부서의 모든 비행정비용이 해당되는데, 여기에는 보조금과 직접적인 사업지출, 서비스전달에 직접 관련되는 모든 서비스공급비용과 지원비용이 포함된다. 따라서 사업지출에 관련되는 자산의 감가상각비용과 자본부담금비용을 포함한다.

33) 자원회계 및 예산제도에서 산출되는 재무제표에는 자원산출물요약서(summary of resource outturn), 운영비용보고서, 대차대조표(balance sheet), 현금흐름보고서(cash flow statement), 부서목표간 자원보고서(statement of resources by departmental aim and objectives) 등이 있다.

운영비용보고서의 형태는 기본적으로 행정비용과 사업비용을 구분하는 구조 하에서 행정비용은 인건비와 기타행정비용(비인건비)으로 구분되고, 총행정비용에서 운영수익을 차감하여 순행정비용을 산출한다.

사업비용은 인건비, 사업지출, 사업수익을 통해 순사업비용을 구하고 순행정비용과 순사업비용에 기초하여 순운영비용을 산출하는 접근방식을 채택하고 있다(〈표 3-34〉 참조).

**표 3-34. 영국 지방정부의 운영비용보고서**

(2004. 3. 31일, £000s)

구 분	주 석	2004	2003
<b>행정비용</b>			
-인건비	4	54,790	
-기타행정비용	5	65,635	
<b>총행정비용</b>			<b>120,425</b>
-운영수익	8		(60,087)
<b>순행정비용</b>			<b>60,338</b>
<b>사업비용</b>			
resources 2:			
-인건비	4	2,436	
-사업지출	6	30,177	
-사업수익	8		32,613
			(177)
			<b>32,436</b>
resources 3:			
-인건비	4	4,291	
-사업지출	6	20,000	
-사업수익	8		24,291
			-
			<b>24,291</b>
resources 4:			
-인건비	4	1,230	
-사업지출	6	3,271	
-사업수익	8		4,501
			-
			<b>4,501</b>
<b>순사업비용</b>	6		<b>61,228</b>
<b>순운영비용</b>	10, 11		<b>121,566</b>
<b>순자원산출액</b>	10		<b>102,065</b>

자료: HM Treasury, *Resource Accounting Manual*, Annex 4, 2004.

## 4. 일본

일본의 경우 선진 자치단체(동경도, 미에현, 고베시, 미야기현 등)를 중심으로 행정 및 재정개혁을 추진하는 가운데 대차대조표와 행정비용계산서 등 재무제표를 작성하고 있다. 이 가운데 행정의 효율성과 운영성과를 보다 합리적으로 주민들에게 제공하는 관점과 행정서비스의 제공 상황을 설명하는 기법으로서 행정비용계산서가 작성된다.

즉, 지방자치단체의 활동은 반드시 비용 즉 자원의 소비를 수반한다. 따라서 비용은 회계연도 동안 실시된 자치단체의 활동실적에 관한 정보를 파악하는데 필요하고 행정서비스의 결과 또는 성과를 평가하는 경우 비용과 성과를 비교함으로써 행정활동의 효율성을 파악할 수 있다.

일본의 경우 행정비용은 당해연도 주민에게 제공한 서비스에 소비한 비용 중에서 자산형성에 관한 지출을 제외한 현금지출과 감가상각비, 불납결손액, 퇴직급여충당금 등 비현금지출을 합하여 산출하고 있다.

비용항목의 분류는 비용분석을 용이하게 할 수 있도록 행정분야별로 그 성질별 내역을 표시하도록 하고, 목적별 경비와 성질별 경비를 나타내고 있다. 즉, 목적별 경비는 교육비, 민생비, 농림수산업비, 토목비 등 행정분야별로 분류하고 성질별 경비는 인적 관련 경비, 물적 관련 경비, 이전지출적 경비, 기타경비로 분류한다.

**표 3-35. 비용의 분류(성질별 경비의 분류기준)**

구 분	해 당 항 목
인적 관련 비용	인건비, 퇴직급여충당금전입 등
물적 관련 비용	물건비, 유지보수비, 감가상각비
이전지출적 비용	부조비, 보조비, 전출금, 보통건설사업비(다른 자치단체에 대한 보조금)
기타비용	재해복구비, 실업대책비, 공채비(이자분), 채무부담행위전입, 불납결손액

이와 같은 비용구조 하에서 각 행정비용과 목적별 경비를 교차하여 표시하는 방법을 통해 행정비용계산서를 작성하고 있다. 이와 함께 행정비용과 수입을 비교할 수 있도록 계산서 하단부에 수입항목을 표시하고 있다(〈표 3-36〉 참조).

**표 3-36. 일본 지방자치단체 행정비용계산서의 양식**

(행정비용)

구 분		총 액	구성비율	총무비	민생비	위생비등
1	인건비 퇴직급여충당금전입등					
	소 계	xxx	00%	xx	xx	xx
2	물건비 유지보수비 감가상각비					
	소 계	xxx	00%	xx	xx	xx
3	부조비 보조비 전출금 보통건설사업비보조					
	소 계	xxx	00%	xx	xx	xx
4	재해복구사업비 실업대책사업비 공채비(이자분) 채무부담행위전입 불납결손액					
	소 계	xxx	00%	xx	xx	xx
행정비용(a)		xxxx	100%	xxx	xxx	xxx

(수입항목)

구 분	총 액	구성비율	총무비	민생비	위생비등
1. 사용료, 수수료등 (b/a)	b XX %	XX %	XX %	XX %	XX %
2. 국고지출금 (c/a)	c XX %	XX %	XX %	XX %	XX %
3. 일반재원등 (d/a)	d XXX %	XXX %	XXX %	XXX %	XXX %
수입(b+c+d)	e XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
4. 순자산국고지출금상각액 f					
5. 기초 일반재원등 일반재원등증감액(e-a+f)					
6. 기말 일반재원등					

자료: 總務省, 地方公共團體の総合的な財政分析に關する調査研究會報告書, 2001.

## 5. 외국사례의 시사점

앞에서 미국, 영국, 일본의 사례를 살펴본 결과 대부분 정부활동 수행에 있어서 성과측정을 위한 기초데이터 및 성과정보를 제공하기 위한 수단으로 비용정보를 활용하고 있으나, 정부사업단위에 대한 비용산정을 세부적으로 제시하고 있는 사례는 발견하기 어렵다.

이러한 점은 아직 정부부문에 있어서 원가의 추정과 배분은 이론적인 논의와 그 필요성 인식, 발생주의 회계기초로의 전환에 따른 보다 객관적인 비용정보 산출 가능성(자산의 감가상각비용 및 비현금거래 관련 비용정보) 등의 점에서 최근 들어 비용산정을 위한 노력이 가시화되고 있다고 생각된다.

특히, 정부회계제도의 개혁과정에서 재무제표를 통한 성과정보와 비용정보의 생성은 영국, 뉴질랜드, 호주 등을 중심으로 사업에 대한 순원가(net cost)를 산출하는 접근방식이 채택되고 있다.

다만, 주요국의 벤치마킹을 통하여 정부부문에서 비용산정체계의 구축은 다음과 같은 한계와 제약을 극복하는 것이 필요할 것이다.

첫째, 지방정부의 기능, 프로그램, 활동 등 성과측정을 위한 사업체계가 명확하지 않기 때문에 어려움이 발견된다. 따라서 사업체계의 분류를 통해 원가대상을 객관적으로 선정하는 것이 필요하다

둘째, 간접비 배분방식을 개발하여야 한다. 정부의 경우 민간부문과 달리 공공서비스를 제공하는 것이 정부의 목적이며, 정부조직과 예산제도는 부서 전체적인 공통비와 행정지원부서의 간접비를 적정하게 관련 사업에 할당하는 것이 어렵게 되어 있다. 우리의 경우도 비용산정과정에서 가장 문제시 되는 사항이 공통비를 배분하기 위한 배부기준을 정하는 문제이다.

셋째, 해당사업에 직접적으로 할당하기 어려운 인건비, 운영비, 감가상각비, 그리고 공통간접비를 정부사업에 배분하는 경우 각 비용의 성격별로 적정한 배부기준을 선정하여야 하지만, 현실적으로 정부부문에서는 이에 관한 연구와 사례가 부족하다. 따라서 이에 대한 연구개발이 요구된다.

넷째, 현실적으로 원가의 추정과 배분은 예산과목, 회계과목과 밀접한 관련성을 지니고 있다. 우리의 경우 경상예산과 자본예산의 구분없이 예산제도가 운영되고 있으며, 예산과목의 경우에도 자산항목과 비용항목의 구분이 이루어지지 않아 비용정보를 산출하는데 어려움이 발견된다. 따라서 비용산정체계의 마련과 함께 예산과목의 조정이 병행되어야 할 것이다.



## 제4장 비용산정체계의 구축방안

### 제1절 비용산정의 필요성

정부부문에서 비용산정은 정부가 공공서비스 제공에 소비한 자원의 총원가를 파악할 수 있고 이들 객관적인 비용정보를 통해 조직단위 혹은 사업단위별로 단위비용, 조직이나 사업의 추진성과 등 투입 대비 산출에 의해 정부 운영 성과를 측정하는데 있어서 필수적인 투입요소를 제공한다.

이러한 비용산정의 필요성을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

#### (1) 성과정보의 기초자료 제공

주요 선진국들은 정부 운영의 성과관리에 관심을 두고 예산회계제도를 개혁하고 있으며, 이 과정에서 공공서비스에 관한 성과정보(performance information)가 요구되고, 이는 결국 정부서비스의 원가를 객관적으로 산정하는 것이 필수적인 과정이다.

한편, 현행 지방예산회계제도는 급변하는 행정환경의 변화를 능동적으로 수용하기에 역부족이며, 특히 성과측정, 효율성 제고, 서비스 질 향상과 같은 동태적 변화요인들을 적극적으로 반영하는데 한계가 있다.

이와 관련하여 주요 선진국을 중심으로 예산회계제도 개혁은 특히, 재정 운영의 투명성과 책임성을 높이고 성과관리를 지향하는 방향에 중점을 두고 있으며, 정부부문에서 성과예산제도와 발생주의(복식부기)회계제도로의 전환이 이루어지고 있다.

특히, 정부부문에 있어서 예산회계에 비용·수익 개념이 강화되고, 원가산정·비용할당 등을 다루는 비용산정시스템(costing system)의 개선 노력이 요구된다. 1980년대 중반 이후 이들 노력은 영국, 뉴질랜드, 호주, 미국, 캐나다, 스웨덴 등에서 제도 개혁 및 상당한 효과를 보이고 있다.

## (2) 예산운영의 책임성 및 환류 기능 강화

예산운영의 책임성을 강화하고 예산집행 결과를 평가하기 위하여 비용정보의 산출이 중요하다. 성과측정이 조직단위 또는 사업단위를 기본단위로 하여 정부활동의 과정 및 결과를 측정하는 것이라고 할 경우 객관적인 비용정보의 산출은 매우 중요한 요소이다.

현행 지방자치단체는 <표 4-1>에서와 같이 세출과목구조에 기초하여 각 비목별로 산출기초를 적용하여 사업 또는 프로그램에 대한 소요예산액을 산출하고 있다.

**표 4-1. 예산항목별 비용산출 현황**

과 목		예산액	전년도 예산액	비교 증감	세세목	산출기초
관항세항(세세항)	목					
	3320 건설관리					
	3322 도로사업					
	220 자체사업					
	401 시설비및부대비					(01)시설비 (02)감리비 (03)시설부대비

그런데 현행 지방자치단체 예산과목은 엄밀하게 말하여 비용 개념에 기초한 것은 아니며, 경비의 성질별 분류에 따라 단순히 예산액을 경비의 성질에

기초하여 기술한 것에 불과하다. 따라서 이와 같은 예산정보는 소비된 자원의 원가를 의미하는 사업의 총비용(total cost)은 아니다.

현행 지방자치단체 예산회계제도를 통해서 파악할 수 있는 각종 경비에 관한 정보는 대체로 ① 사업별 직접경비 일부, ② 인건비(기본급, 수당, 기타직보수, 일용인부임), ③ 운영경비의 일부, ④ 자본투자경비의 일부 등으로 매우 제한적이라고 볼 수 있다.

### (3) 공공서비스 요금 결정의 기준

정부활동의 경우 민간기업과 달리 공공서비스의 공급과 관련된 원가개념이 정립되지 못하여 실제 공공서비스 전달에 투입되는 비용을 정확히 산출하지 못하고 있다. 따라서 사업에 투입되는 총비용(원가)을 객관적으로 산출하여 공공서비스 공급에 있어서 사업원가를 기초로 판단하여 정부가 직영을 할 것인지, 민간위탁을 실시할 것인지 등을 판단하는데 어려움이 존재한다.

행정활동의 성과는 특정사업 수행의 산출물(output) 혹은 결과(outcome) 뿐만 아니라 그 사업을 위하여 희생된 자원의 양 즉, 비용을 고려하여 측정·평가되며, 진정한 성과평가를 위해서는 사업별 원가산정이 객관적으로 계산될 수 있어야 한다.

우리의 경우 현실적으로 사업별 비용 산정이 어렵다. 예컨대, 서울시의 경우, 인건비·여비 등 일부 항목은 자치단체의 필요에 따라 전체 혹은 실·국 수준에서 편성되기 때문에 과·팀 등 하위 조직단위 및 개별 사업단위의 인건비, 여비 산정이 곤란하고, 여비의 경우도 예산편성 시점에서 어떤 사업에 어느 정도의 비용이 필요할 것인지를 예측하기가 어려워 사업별 여비 편성이 곤란하다.

#### (4) 의사결정을 위한 유용한 관리정보의 제공

지방자치단체의 재정운영에서 회계책임성 뿐 아니라 정책의사결정에 필요한 다양한 관리적 정보가 요구되며, 이러한 정보 중 원가정보가 매우 중요하다. 이들 원가정보는 사용료(수수료)의 가격결정이나 사업단위간 원가비교를 통해 사업수행에 따른 성과를 객관적으로 비교할 수 있도록 기초정보를 제공하는 기능을 수행하며, 입찰계약제도에서도 정부가 건전한 예정가격은 정상적인 이윤과 원가가 반영되는 수준에서 결정되어야 한다.

따라서 지방자치단체가 사업우선순위를 정하고 정부활동 수행에 있어서 합리적인 의사결정을 수행하기 위해서는 비용산정 과정을 통해 객관적인 비용정보를 생성하고 이를 기초로 정책결정을 내리는 것이 필요하다.

#### (5) 재정관리시스템의 개선 유도

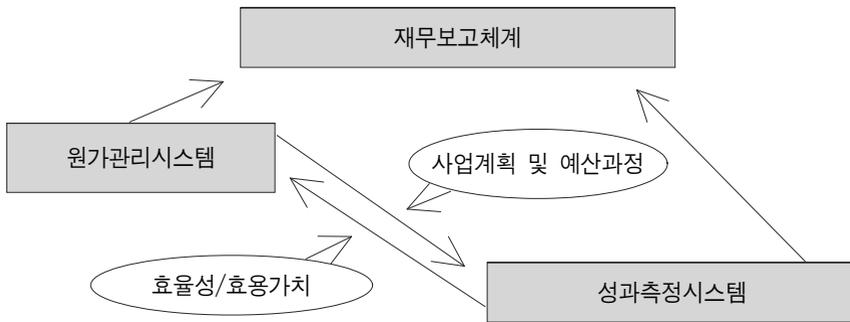
원가산정시스템은 정부운영에 대한 개선 노력을 유발하여 조직의 생산성과 효율성을 제고한다. 지방자치단체는 예산과정을 통해 정부가 달성하고자 하는 기능, 사업(프로그램), 활동에 대해 자원을 할당하게 되는데, 이 경우 원가시스템은 어떠한 정부사업에 어느 정도의 자원이 투입되는가에 관한 예산집행의 실제적인 자원능력을 파악하는데 도움을 준다.

또한 정부가 추구하는 목적과 예산집행의 결과를 비교·측정하고 그 결과를 토대로 장래의 성과목표와 자원의 양을 결정하는 과정에 의해 성과관리의 개선 및 조직의 개선을 유도할 수 있다.

따라서 공공자원의 효율성과 생산성을 평가하고 직원들의 개선노력을 통해 조직과정이 보다 효율적이고 생산적으로 전환되면, 정부활동 수행에 요구되는 단위시간을 줄이고 이를 통해 절약된 자원을 소비자불만 해소 등 다른 공공서비스 공급에 시간을 할애함으로써 전반적으로 공공서비스의 향상을 가져올 수 있을 것이다.

이러한 예산집행 결과 및 성과측정과 관련된 활동과 각종 자원의 내역을 포함하는 비용 및 성과정보를 지역주민 등 정보이용자들에게 공표하고 재무 보고하는 과정을 통해 정부운영에 대한 책임성과 정보제공능력을 향상시키게 된다.

**그림 4-1. 재정관리제도와 원가산정시스템**



## 제2절 원가의 추정과 배분

원가대상의 선정과 원가분류는 원가가 원가대상에 어떻게 할당되는가에 영향을 미치며, 원가대상에 의해 소비된 모든 자원의 비용이 정확하게 원가대상에 할당되어야 한다. 이 경우 원가의 추정을 위해서는 (i) 각 원가대상이 소비한 자원을 파악하고, (ii) 각 자원의 원가를 추정하고, (iii) 사용된 모든 자원의 원가를 합산하는 과정이 요구된다.

이와 관련하여 비용산정체계(costing system)의 주된 기능 중의 하나는 활동, 사업, 서비스 등의 비용산정 대상에 대해 원가를 추정하는 것이다. 예

를 들면, 회사의 경우 각 제품을 생산하는데 사용된 모든 자원의 원가를 측정하는데 원가시스템을 사용하고 있다.

일반적으로 원가시스템을 통해 조직활동 수행에 소비된 자원의 원가를 할당하는 방법은 직접적인 원가배분과 간접적인 원가배분으로 구분하여 살펴볼 수 있다.

### 1) 직접적인 원가배분

원가시스템은 직접적 또는 간접적으로 자원의 원가(resource cost)를 할당할 수 있는데, 원가를 직접적으로 배분하는 경우 「 $C = P \times Q$ 」 공식에 의해 원가를 원가대상에 할당하게 된다.

직접적으로 원가를 배분하는 공식

$$C = P \times Q$$

C : 소비된 자원의 원가

P : 단위당 구입가격(또는 취득원가)

Q : 소비된 자원의 양

이와 같은 직접적인 원가배분은 일반적으로 다음과 같은 5단계 과정으로 이루어진다.

- 제1단계: 원가산정대상에 의해 소비되는 모든 직접적으로 할당된 자원을 파악한다.
- 제2단계: 소비된 각 자원의 단위당 가격을 추정한다.
- 제3단계: 원가산정대상이 소비한 자원의 양을 추정한다.
- 제4단계: 소비된 자원의 단위당 가격에 사용된 자원의 양을 곱한다.
- 제5단계: 직접적으로 할당할 수 있는 모든 자원의 원가를 합산하여 원가산정대상의 직접원가(direct cost)를 추정한다.

## 2) 간접적인 원가배분

정부활동 수행에 있어서 원가가 간접적으로 할당되는 경우 원가대상에 대한 원가의 할당은 「 $C' = R \times Q'$ 」 공식에 의하여 이루어진다.

간접적으로 원가를 배분하는 공식

$$C' = R \times Q'$$

C': 소비된 자원의 추정원가

R: 소비된 자원의 원가동인단위당 가격

Q': 원가동인단위의 양

예를 들면, 만약 간접적인 원가동인(indirect cost driver)으로서 직접적 근무시간이 감독비용을 할당하는데 사용된 경우 R은 총감독비용을 총근무시간수로 나누어 산출할 수 있다. 즉, 이 값(R)은 근무시간당 감독비용으로서 원가동인단위당 가격을 의미하고, Q'는 원가대상에 의해 소비된 직접적인 근무시간(간접적인 원가동인)의 양을 의미한다.<sup>34)</sup>

따라서 소비된 자원의 추정 원가(C')는 원가동인단위당 가격에 소비된 원가동인단위의 양을 곱하여 산출할 수 있다.

앞에서 살펴 본 간접적인 원가배분을 체계적으로 정리하면 다음과 같은 6단계의 과정으로 이루어지게 된다.

- 제1단계: 원가산정대상에 의해 소비되는 모든 간접적으로 할당된 자원을 파악한다.
- 제2단계: 각 소비된 자원에 대한 원가동인을 파악한다.
- 제3단계: 각 원가동인의 단위가격을 추정한다.

34) 원가동인(cost driver)은 원가를 가장 직접적으로 변동시키는 원가의 배부기준이며, 일반적으로 조직부서의 활동을 명확하게 분석하고 이를 바탕으로 원가동인을 결정한다.

- 제4단계: 각 원가동인의 양을 측정한다.
- 제5단계: 각 자원의 원가동인 단위가격에 소비된 원가동인의 양을 곱한다.
- 제6단계: 원가산정대상에 할당된 간접원가를 산정하기 위해 소비된 자원의 원가를 합산한다.

따라서 최종적으로 간접원가와 앞에서 산출된 총직접원가를 합하여 원가산정대상의 총원가를 결정한다.

그런데 간접적인 원가배분의 경우 어떠한 원가동인을 선정하는가에 따라 과소 또는 과대하게 원가가 추정될 수 있기 때문에, 비용산정체계를 설계하는 경우 원가산정대상별로 원가가 할당되는 자원에 비례하여 원가동인을 선택하는 것이 필요하다.<sup>35)</sup>

예를 들어, 공공서비스 형태별로 간접비 할당에 적용할 수 있는 원가동인(배분기준)을 살펴보면 <표 4-2>와 같다.

#### 표 4-2. 공공서비스 형태별 간접비 배분기준(원가동인)

공공서비스의 형태	배분기준(원가동인)
- 회계처리업무	- 거래처리건수
- 감사업무	- 감사시간
- 데이터처리	- 시스템 사용량
- 급여업무	- 직원수
- 인사업무	- 직원수

자료: OMB, Cost Accounting Manual, 2001.

35) 원가산정대상이 상이한 비율로 자원을 소비하는 경우 단일의 원가동인으로는 모든 간접비용을 정확하게 할당할 수 없다. 이에 따라 대부분 원가시스템은 간접비 할당에 있어서 복수의 원가동인을 사용하는 것이 일반적이다. 그런데 원가동인이 많을수록 오류를 줄이고 정확성을 높일 수 있으나 그만큼 측정비용이 소요되기 때문에 비용편익을 고려하여 원가동인을 정하는 것이 바람직하다. 따라서 최적 원가시스템은 오류비용과 측정비용을 최소화하는 것이라고 볼 수 있다.

### 제3절 비용산정을 위한 기본체계

#### 1. 비용산정의 기본구조

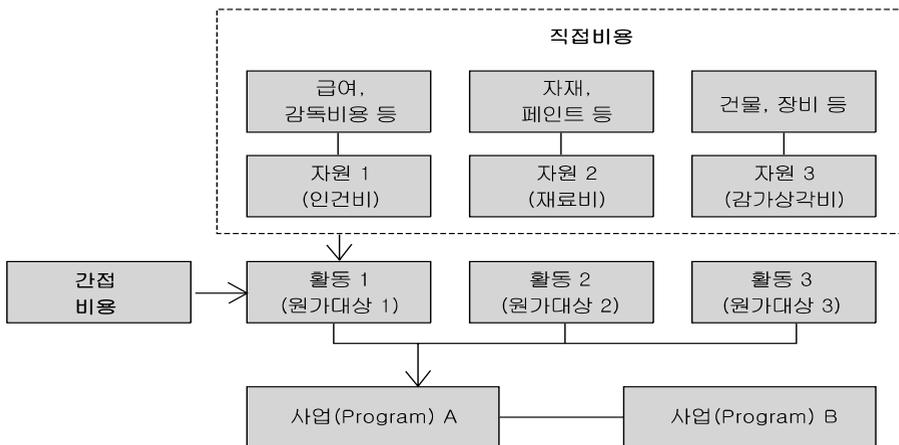
지방자치단체의 사업수행에 소비되는 자원의 총비용은 원가대상에 대한 비용의 직접적인 추적 가능여부에 따라 직접추적이 용이한 직접비와 직접추적이 어려운 간접비로 구분된다.

그리고 원가대상에 대한 총비용(full-cost)은 직접비와 간접비의 합으로 구성되며, 적절한 총비용의 집계를 위해서는 합리적인 기준에 따라 간접비를 원가대상별로 배분할 수 있어야 한다.

따라서 각 활동별로 소비된 자원의 원가를 추정하고 추정된 각 활동의 원가를 합산하여 정부사업의 총원가를 산정하는 체계를 갖추는 것이 중요하다.

이러한 일련의 체계적인 과정으로 이루어지는 비용산정을 위한 기본적인 구조를 제시하면 <그림 4-2>과 같다.

그림 4-2. 비용산정의 기본구조



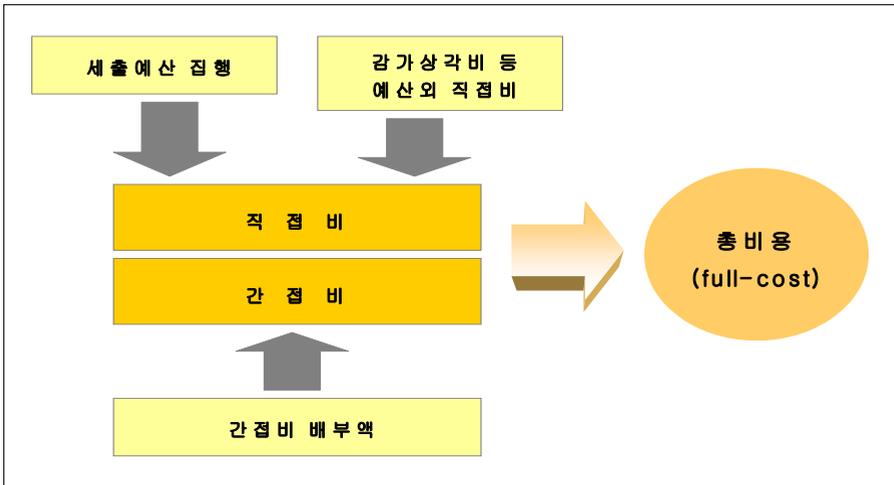
그런데 앞에서 살펴본 비용산정체계의 기본구조에서 중요한 문제의 하나는 현실적으로 지방자치단체에서의 총비용을 산정하기 위한 방법은 무엇인가이다.

현행 지방자치단체 예산회계제도에서 직접비는 세출예산에 의해 집행된 지출액과 감가상각비 등 세출예산과 관계없이 발생하는 비현금거래(non-cash transaction)에 의한 직접비의 합으로 구성된다.

한편, 간접비는 둘 이상의 원가대상에 대해 공통으로 발생하는 비용으로써 합리적인 간접비 배분기준에 의해 각각의 원가대상에 배분된 간접비배부액을 의미한다.

따라서 비용산정체계의 기본구조 하에서 이루어지는 지방자치단체의 총비용의 산정구조를 정리하면 <그림 4-3>과 같이 제시할 수 있다.

**그림 4-3. 지방자치단체의 총비용 산정구조**



다만, 총비용산정을 위한 선결과제 즉, 위의 총비용 산정구조에 따라 원가대상에 대한 적절한 총비용을 산정하기 위해서는 현실적으로 다음과 같은

방안이 선행되어 해결되어야 할 것이다.<sup>36)</sup>

첫째, 원가대상을 명확히 설정하는 것이 필요하다.

둘째, 원가대상에 따른 예산편성이 이루어져야 한다.

셋째, 원가대상별로 감가상각비와 같은 현금지출을 수반하지 않는 직접비가 적절히 집계되어야 한다.

넷째, 합리적인 간접비 배분기준이 마련되어야 한다.

## 2. 간접비 배분방안

### 가. 기본방향

지방자치단체 사업에 대해 총비용을 산정하는 경우 사업에 직접적으로 관련되는 직접비는 세출예산과목 및 해당 자산에 대해 감가상각비용을 추정하여 직접배분하게 되지만, 문제는 해당사업에 간접적으로 관련되고 공통적인 비용 즉, 간접비를 어떻게 배분할 것인가의 문제를 해결하여야 한다.

이와 관련하여 간접비가 개별 원가대상별로 합리적으로 배분되어 원가대상별 총원가가 적절히 계산되기 위해서는 먼저 다음과 같은 사항들이 선행되어야 한다.

첫째, 전체간접비의 총액을 적절히 계산하기 위해서는 먼저 간접비의 집

36) 총비용 또는 총원가의 산정을 위해 주로 기업회계에서 사용되고 있는 원가산정방법은 다음과 같다. ① 활동기준원가계산(activity-based costing)은 산출물을 생산하기 위해서는 활동이 필요하며, 활동은 자원을 소비한다는 전제 하에서 산출물의 원가를 계산하는 방식, ② 개별원가계산(job-order costing)은 원가대상을 주로 작업으로 구분하여 작업별로 원가를 집계하고 배분하는 원가계산방법, ③ 종합원가계산(process costing)은 연속적인 생산흐름에서 공정별로 집계된 원가를 산출물에 할당하는 원가계산 방법, ④ 표준원가계산(standard costing)은 활동 및 재화·서비스에 적용될 수 있도록 단위별 기준에 따라 미리 원가를 결정하는 방식의 원가계산방법을 말한다.

계가 합리적으로 이루어져야 한다. 이를 위해서는 간접비의 발생단위를 명확히 구분하고 발생단위별로 간접비의 총발생액을 집계할 수 있어야 한다. 우선, 지방자치단체의 간접비는 크게 다음과 같은 두 가지 유형으로 구분할 수 있다.

- ① 부서별 간접비: 조직단위별로 예산편성과 예산집행이 이루어지는 일반 운영비 및 업무추진비와 같은 각종 부서운영경비
- ② 지원부서 총경비: 예산부서, 기획부서, 회계부서, 감사부서와 같이 직접적으로 사업을 수행하기 보다는 주로 전체 자치단체의 업무를 계획하고 타부서를 지원하는 부서에서 발생하는 비용

둘째, 위와 같은 간접비를 적절히 집계하기 위해서는 간접비 발생단위별로 별도의 예산과목을 부여할 필요가 있다. 다만, 지원부서 공통경비의 경우에는 단순히 지원부서의 총경비를 산출하는 것만으로 충분한 정보가치를 가질 수도 있으며, 아니면 다른 원가대상에 배분하여 보다 정확한 총원가를 계산하는 것이 바람직할 수도 있다.

셋째, 따라서 지원부서 공통경비의 경우에는 이를 사업부서에 배분하는 것이 합리적인가에 대해서는 간접비 배분을 통해 얻을 수 있는 정보가치의 편익과 원가배분시 발생하는 비용을 상호 비교하여 의사결정을 내릴 필요가 있다.

## 나. 간접비의 배분방법

앞에서 기술한 기본방향을 고려하면서 간접비의 합리적인 배분기준을 마련하는 것이 요구된다. 일반적으로 간접비의 집계 및 배분방식에는 전체 배분방식과 부문별 배분방식이 있으며, 간접비를 직접적으로 원가대상에 배분하는 방법으로는 ABC(활동기준원가계산), 예산기준 배분법, 직접비기준 배분법 등을 고려할 수 있다.

## 1) 간접비의 집계 및 배분방식

간접비의 집계 및 배분방식에는 전체 배분방식과 부문별 배분방식을 고려할 수 있으며, 각각의 접근방법은 다음과 같다.

전체 배분방식은 전체간접비를 하나의 풀(pool)에 집계하여 총간접비 발생액을 개별 원가대상에 배분하는 방법을 말한다. 반면에 부문별 배분방식은 간접비를 원가동인 또는 비용의 유형에 따라 다수의 부문으로 구분하여 각각의 부문별로 간접비 발생액을 유형화하여 부문별로 원가대상에 각각 배분하는 방식을 의미한다.

여기서 전체 배분방식과 부문별 배분방식의 장·단점을 살펴보면 다음과 같이 제시할 수 있다.

**표 4-3. 전체 배분방식과 부문별 배분방식의 장·단점**

구 분		주요 내용
전체 배분방식	장점	- 간접비의 집계 및 배분이 간편 - 간접비총액의 파악이 용이
	단점	- 전체간접비가 하나의 기준 하에 배분되기 때문에 정확한 총원가의 계산이 어려움 - 간접비의 분석에 한계가 있음 - 간접비의 발생원인을 정확히 파악하기가 어렵기 때문에 간접비 절감에 한계가 있음
부문별 배분방식	장점	- 간접비가 각각의 원가동인 또는 유형별로 구분되어 각각의 부문별로 합리적인 배분기준 하에 할당되기 때문에 보다 정확한 총원가 계산이 가능해짐 - 간접비의 다양한 분석이 가능해짐 - 원가동인에 따른 간접비 집계가 가능해지기 때문에 간접비의 합리적인 절감이 가능
	단점	- 간접비의 집계 및 배분이 복잡하고 어려움 - 원가동인 또는 비용의 유형을 적절히 구분하지 못할 경우 오히려 비합리적인 원가배분이 이루어질 수 있음

## 2) 간접비의 원가대상별 배분방법

간접비를 직접적으로 원가대상에 배분하는 방법으로는 ABC(활동기준원가계산), 예산기준 배분법, 직접비 기준배분법 등이 있는데 각각의 방법을 요약해보면 다음과 같다.

첫째, ABC(활동기준원가계산)은 간접비를 수개의 원가동인으로 구분하고 원가대상에 따라 발생하는 원가동인별 활동수를 계량화하여 활동수에 따라 간접비를 원가대상에 배분하는 방법이다.

활동기준원가시스템은 일반적으로 <표 4-4>에서와 같이 활동과 산출물의 정의로부터 원가정보의 수집, 공통비용 산정 및 할당 등의 배분과정을 거치게 된다.<sup>37)</sup>

**표 4-4. 활동기준원가(ABC) 산정을 위한 5단계**

단계 1	사업목표 정의와 부서 활동 및 산출물 설정 - 부서의 활동과 산출물을 정하는 가장 효과적인 방법 모색 - ABC 모델을 위한 기본사항을 결정
단계 2	원가정보와 원가동인을 수집하고 분석 - 원가정보를 수집하고 단계1에서 정의한 활동의 원가동인 선정 - 부서별 산출물을 측정하는 가장 효과적인 방법 결정
단계 3	공통비용(기타 직접비용과 간접비용) 정보의 수집 - 공통비용(인사, 직접적 자료, 차량과 장비, 고정자산과 시설비용) - 행정적 간접비용
단계 4	ABC 모델 개발 - 각 활동에 공통비 할당 - 활동원가를 부서 산출물에 할당하는데 원가동인을 사용
단계 5	원가정보의 요약 및 지속적인 ABC 모델 적용 능력 강화 - ABC 모델 사용방법의 지원 및 학습

37) City of Indianapolis, *Activity-Based Costing Methodology, Training: Case Study*, 1999.

둘째, 예산기준 배분법은 간접비를 원가대상의 직접비예산액을 기준으로 하여 각각의 원가대상에 배분하는 방법이다.

셋째, 직접비기준 배분법은 간접비를 원가대상의 직접비 발생액을 기준으로 하여 각각의 원가대상에 배분하는 방법이다.

여기서 ABC(활동기준원가계산), 예산기준 배분법, 직접비 기준배분법 등의 장단점을 살펴보면 <표 4-5>와 같다.

**표 4-5. ABC, 예산기준, 직접비기준 배분법의 장단점**

구 분		주요 내용
ABC 방식	장점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 간접비를 원가동인별로 구분하고 부문별 간접비를 활동수에 따라 원가대상에 배분하기 때문에 매우 정확한 총원가계산이 가능해짐</li> <li>- 간접비의 발생요인이 활동에 따라 계량화되기 때문에 간접비의 합리적 절감 가능</li> </ul>
	단점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 간접비의 집계 및 배분이 매우 복잡해짐</li> <li>- 원가동인에 따른 활동수를 산출하는 것이 어렵기 때문에 비용대비 편익이 적을 수 있음</li> </ul>
예산 기준	장점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 간접비의 배분이 매우 간편함</li> <li>- 일반적으로 직접비 예산액이 크면 그만큼 원가대상에 대한 중요도가 높아 간접비 발생액도 커지기 때문에 간접비발생요인과 간접비배부액 간의 인과관계가 높음</li> <li>- 예산액은 사전에 확정되기 때문에 예산기준 배분법을 사용하는 경우 총원가의 조기추정이 가능해지므로 의사결정예의 활용범위가 넓음</li> </ul>
	단점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 총원가를 정확히 계산하기가 어려움</li> <li>- 원가대상의 특성에 따라 직접비예산액과 간접비발생요인간의 상관관계가 없거나 반비례 하는 경우도 있기 때문에 부적절한 간접비 배분이 발생할 수 있음</li> <li>- 간접비의 발생원인을 파악하지 않는 방법이기 때문에 비용절감에 한계가 있음</li> </ul>
직접비 기준	장점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 간접비의 배분이 비교적 간편함</li> <li>- 일반적으로 직접비 발생액이 크면 그만큼 간접비발생액도 커질 가능성이 높기 때문에 간접비 발생요인과 간접비배부액 간의 인과관계가 높은 배분방법임</li> <li>- 실제로 발생한 직접비를 기준으로 하여 간접비를 배분하기 때문에 예산기준 배분법에 비해 신뢰성 있는 배분방법임</li> </ul>
	단점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 총원가를 정확히 계산하기가 비교적 어려움</li> <li>- 원가대상의 특성에 따라 직접비발생액과 간접비발생요인간의 상관관계가 없거나 반비례 하는 경우도 있기 때문에 부적절한 간접비 배분이 발생할 수 있음</li> <li>- 간접비의 발생원인을 파악하지 않는 방법이기 때문에 비용절감에 한계가 있음</li> <li>- 실제직접비는 결산이 종료된 후 파악가능하기 때문에 예산기준 배분법에 비해 총원가의 산정이 지체됨</li> </ul>

## 제4절 비용산정의 과정

앞 절에서 살펴본 비용산정의 필요성, 원가의 추정과 배분, 비용산정의 기본구조와 간접비 배분방안 등을 토대로 지방자치단체의 사업을 대상으로 비용산정을 위한 단계와 절차를 살펴보면 다음과 같다.<sup>38)</sup>

### 1) 제1단계: 비용산정을 위한 기초자료의 검토

지방자치단체의 사업에 대한 비용산정을 실시하기 위해서는 우선 비용산정을 위해 필요한 기초적인 자료를 파악하여야 한다. 일반적으로 원가대상의 선정, 원가의 추정에 필요한 정보를 얻기 위해서는 조직구조(국, 과, 계 단위 조직), 주요업무계획, 예산서 및 결산서를 통한 예산편성내용 및 예산 집행내역, 그리고 직원사무분장표를 통해 조직 및 개별 공무원별로 구체적인 업무내용을 파악하는 것이 요구된다.

### 2) 제2단계: 원가대상의 선정

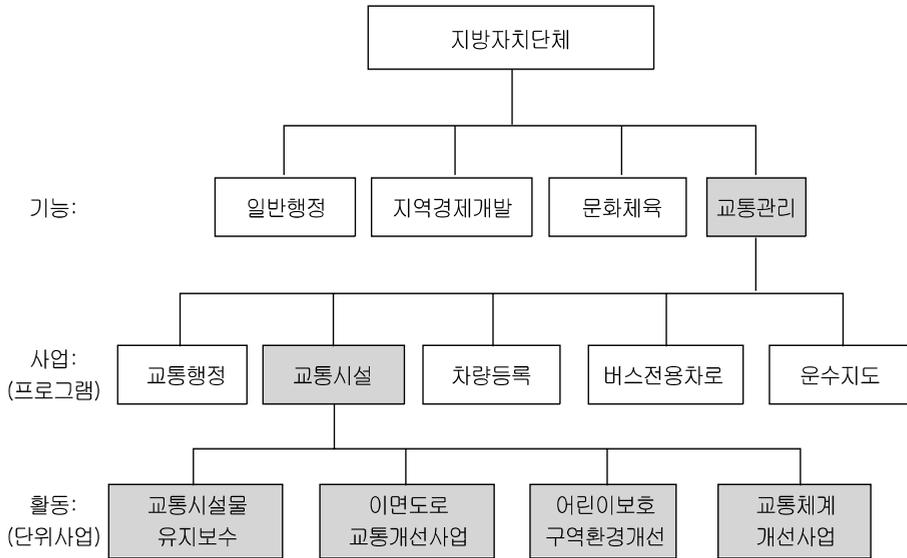
기초자료의 검토결과를 토대로 담당공무원들과의 면담을 통해 사업/업무의 중요성 및 분리도를 고려하여 원가대상을 선정한다. 이 단계는 지방자치단체의 기능, 사업(프로그램), 활동을 체계적으로 분류하는 과정으로서 비용산정 과정에서 매우 핵심적인 단계에 해당한다. 예를 들어, 사례단체의 교통사업에 대해 원가대상을 선정하는 경우 다음과 같은 방법으로 이루어지게

38) 본 연구에서 제시하는 비용산정의 과정은 비용산정에 관한 이론, 주요국의 벤치마킹, 그리고 사례단체의 교통사업을 대상으로 한 사례분석 결과를 체계화하여 지방자치단체의 사업에 대한 비용산정 과정을 종합적으로 제시하고 있다. 다만, 이 과정에서는 간접비 배분과정 등과 관련하여 현실적인 한계와 제약(각 경비 유형별 원가동인의 객관화 등)을 포함하고 있다.

될 것이다.

즉, 지방자치단체는 일반행정, 지역경제발전, 문화체육, 교통관리 등의 기능을 가지고 있으며, 교통관리 기능은 다시 교통행정운영, 교통시설관리, 차량등록, 운수지도, 버스전용차로관리 등의 사업(프로그램)으로 세분되며, 교통시설관리 사업은 다시 교통시설물유지보수사업, 어린이보호구역보행환경개선사업, 이면도로교통개선사업, 교통체계개선사업 등의 활동(개별 단위사업)으로 분류할 수 있다(〈그림 4-4〉 참조).

**그림 4-4.** 지방자치단체의 기능, 사업, 활동의 구분



### 3) 제3단계 : 직접비와 간접비의 구분

지출부, 물품대장 등을 토대로 담당공무원과의 면담을 통해 예산집행내역 및 자산내역을 건별 또는 개별자산별로 단위사업과의 직접 관련성에 따라 각 경비를 직접비와 간접비로 구분한다.

이 경우 우선 당해 사업과 직접 관련되어 있는 직접비는 관련 단위사업에 직접 배부한다. 또한 감가상각비의 경우에도 자산별 감가상각비를 구하고 이를 단위사업과의 직접적인 관련성에 따라 직접비와 간접비로 구분하여 직접비는 관련 단위사업에 직접 배부한다.

### 4) 제4단계 : 간접비의 집계 및 배분

다음으로 제4단계에서는 인건비, 운영비, 감가상각비 등으로 구분된 간접비를 집계하여 몇 가지 기준 하에 개별 단위사업에 간접비를 배분한다.

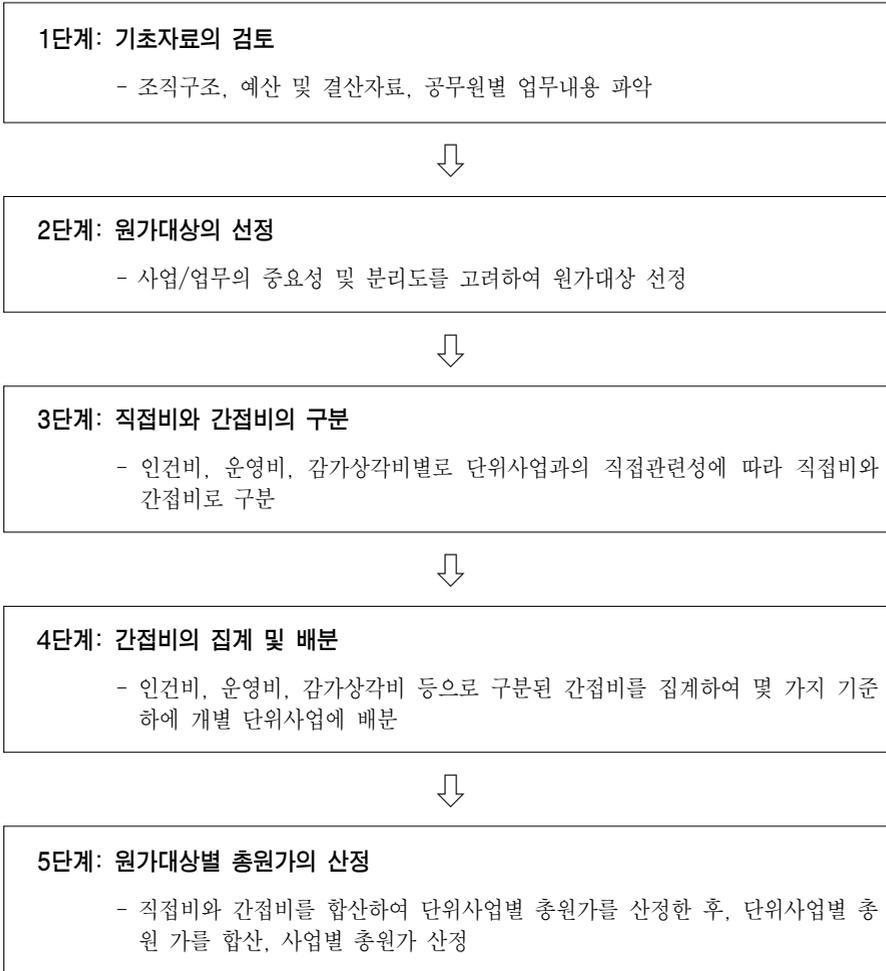
예컨대, 인건비의 경우 해당 사업에 직접 배분하기 곤란한 교�행정과장의 인건비는 간접비로 간주하여 처리하고, 감가상각비 중에서 간접비에 해당하는 것은 집계하여 몇 가지 기준 하에 단위사업별로 각각 배분한다.

### 5) 제5단계 : 원가대상별 총원가의 산정

마지막으로 단위사업별로 직접비와 간접비를 합산하여 활동(단위사업)별 총원가를 추정하고, 최종적으로 단위사업별 총원가를 합산하여 사업(프로그램)별 총원가를 산정한다.

앞에서 살펴 본 지방자치단체 사업에 대한 비용산정체계를 종합적으로 정리하면 <그림 4-5>과 같이 제시할 수 있다.

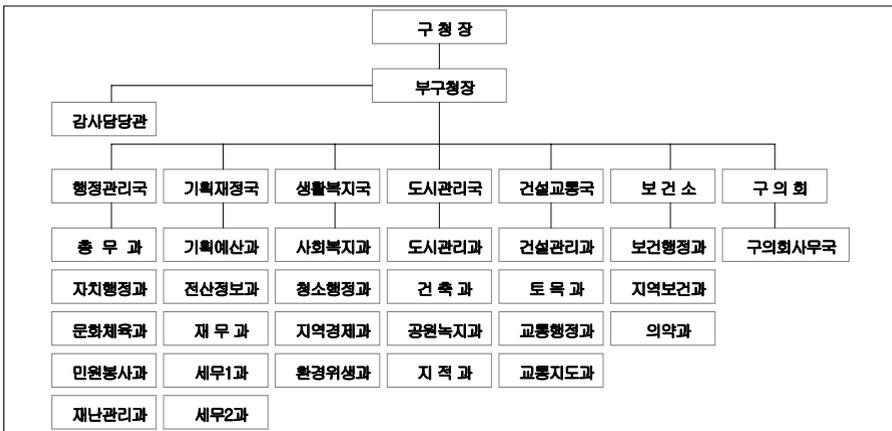
**그림 4-5. 비용 산정의 단계와 과정**



## 제5장 비용산정 사례분석: 교통사업을 중심으로

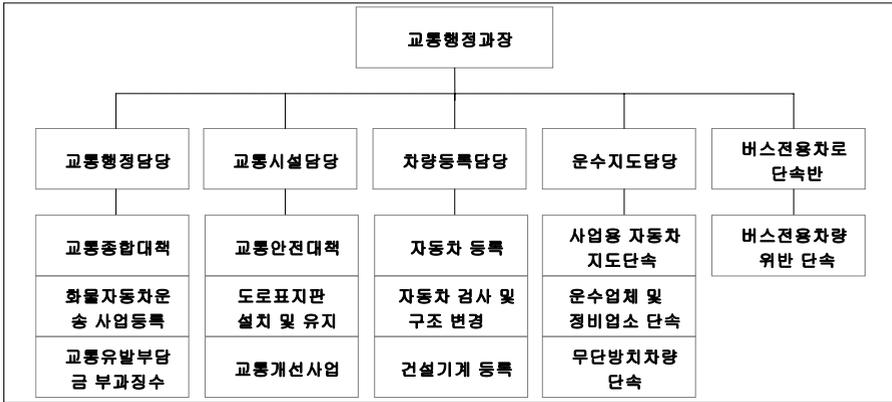
### 제1절 비용산정을 위한 개요

비용산정을 위해 필요한 정보를 얻기 위한 기초자료로서 조직구조, 직원 현황 등을 파악한다.<sup>39)</sup> 사례대상인 B 자치단체의 조직구조는 다음과 같다.



교통행정과의 경우 교통행정담당, 교통시설담당, 차량등록담당, 운수지도 담당 등 모두 5개의 계단위 조직으로 구성되어 있는데, 교통행정과의 조직 구성 및 주요업무를 살펴보면 다음과 같다.

39) 본 연구의 사례분석에서는 B 자치단체의 교통행정과를 대상으로 현지조사와 실무자면담을 통해 획득한 자료를 바탕으로 원가대상별 총비용과 이들 단위사업별 원가를 합산하여 사업(프로그램)별 총원가를 산정하고 있다.



**표 5-1. 교통행정과의 직원현황(2004년말 기준)**

(단위: 명)

구 분	계	일 반 직					기능직	계약직	지도원 (별도)
		5급	6급	7급	8급	9급			
정 원	40	1	6	7	11	4	9	2	
현 원	36(5)	1	5	7	5	9	7	2	(5)

## 제2절 원가대상의 선정

원가대상은 교통행정과의 직원사무분장표를 토대로 하여 2004년 주요업무계획의 내용을 참조하여 실무자들과의 충분한 면담을 통해 업무의 중요성과 분리도를 고려하여 구분하였다.

교통행정과의 업무를 계단위로 구분하여 각각 업무분장의 내용과 담당자를 살펴보면 다음과 같다.

(1) 교통행정담당

연번	직 급	성 명	담 당 업 무
1	행정6급	최 ○ ○	· 교통행정업무총괄 · 으뜸A구 총괄
2	행정7급	김 ○ ○	· 과서무 (회계업무 총괄) · 기타 타직원에 속하지 않는 업무
3	행정8급	김 ○ ○	· 대중교통(버스, 지하철)추진업무 · 버스노선업무 · 개인택시 양도·양수업무 · 일반서무(총무, 감사업무 등)
4	행정8급	윤 ○ ○	· 교통유발부담금 부과·징수업무 · 기업체교통수요관리
5	행정9급	서 ○ ○	· 화물운송사업등록 · 개인택시 양도·양수 · 차고지 관련 업무
6	행정9급	김 ○ ○	· 교통유발부담금 부과·징수업무

(2) 교통시설담당

연번	직 급	성 명	담 당 업 무
1	행정6급	최 ○ ○	· 교통시설업무총괄
2	행정7급	송 ○ ○	· 도로안내표지판, 보행자안내표지판 설치 및 유지관리 · 명동 차없는거리 지도 단속 · 교통지도과 관련사항 · 버스정류소 유지관리(표지판, 승차대 설치및관리) · 택시정류소 유지관리 · 자전거 이용 활성화 관련업무 · 기타 타직원에 속하지 않는 업무
3	토목7급	최 ○ ○	· 자치구교통개선사업, 이면도로정비, 어린이보호지구관리 · 간선도로 교통종합개선사업 · 교통사고 잦은지점 및 정체지점 개선사업 · 교통안전시설등 각종 교통시설물 설치및 유지관리 · 토목관련사업 설계 및 감독
4	교통전문라급	김 ○ ○	· 이면도로개선사업, 어린이보호지구 계획수립 · 교통영향평가 및 건축관련 타과협의 · 교통량조사 및 보고서 발간 · 횡단보도 신설 및 이전 · 일방통행 지정 및 해제운영 · 도로공사장 교통처리계획 · 교통소통 및 안전대책 · 기타 교통관련 민원처리
5	교통전문마급	이 ○ ○	· 이면도로개선사업, 어린이보호지구 계획수립 · 교통영향평가 및 건축관련 협의 · 교통량조사 및 보고서 발간 · 횡단보도 신설 및 이전 · 일방통행 지정 및 해제운영 · 도로공사장 교통처리계획 · 교통소통 및 안전대책 · 기타 교통관련 민원처리
5	기능9급	서 ○ ○	· ○○동 차없는 거리 제도 및 단속

## (3) 자동차등록담당

연번	직 급	성 명	담 당 업 무
1	행정6급	이 ○ ○	· 자동차(건설기계)등록 업무 총괄
2	행정7급	김 ○ ○	· 정기검사 및 점검, 정기검사 과태료부과(징수결의),수납, 실적처리, 자동차민원실 서무업무
3	행정7급	공 ○ ○	· 말소, 변경, 예고 등록사항, 촉탁 압류 및 해지 · 말소, 변경, 예고 등록 과태료 부과, 수납, 실적 · 신규, 이전, 진입, 말소, 변경, 예고등록 과태료 부과징수 결의, 인증기(2)관리 및 수수료 세외수입입고(신규,소유권이전, 말소,건설기계)
4	행정8급	황 ○ ○	· 신규등록(신·구 번호변경, 봉인재교부, 신·폐 번호판 및 봉인 관리 등), 자동차 민원용 관인관리 · 임시운행허가, 자가용 사용신고(화물2.5톤 이상), 저장권 설정 및 해지, 신규등록 과태료 부과, 수납, 실적관리
5	기계8급	김 ○ ○	· 건설기계 등록에 관한 사항(검사 미필 행정처분(검사연 기 포함), 조종사 면허 신규발급 및 변경사항, 건설기계 사업자 관리처리, 신규 및 말소등록, 저장권 설정, 말소, 교부 금 청구등) · 과태료 등 세외수입관리 총괄
6	행정9급	이 ○ ○	· 자동차 책임보험 총괄(과태료 부과징수, 압류 등)
7	행정9급	김 ○ ○	· 소유권이전, 타시도전입등록, 이전,전입등록 과태료 부과,수납,실적관리, 폐번호판 매각처분 관리 · 기타 소관이 불명확한 업무 .실적관리
8	행정9급	김 ○ ○	· 이륜자동차 신고에 관한 사항(사용신고, 신고필증 재교부, 사용폐지 신고, 증명 및 보고사항, 과태료 부과 징수(이륜자동차 신고지연) · 이륜자동차 책임보험에 관한 사항 총괄
9	행정9급	권 ○ ○	· 책임보험특별사법경찰업무(자동차 및 이륜차)
10	행정9급	윤 ○ ○	· 자동차등록원부발급, 자동차등록증 재교부 · 인증기(1)관리 및 수수료 세외수입 입고
11	기능9급	조 ○ ○	· 민원서류 작성 대행 및 민원안내, 번호판 부착 대행

## (4) 운수지도담당

연번	직 급	성 명	담 당 업 무
1	행정6급	설 ○ ○	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 운수지도팀 업무 전반사항</li> <li>· 직원지도감독(운수지도팀)</li> </ul>
2	기계7급	김 ○ ○	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 범규위반차량 지도단속 총괄</li> <li>· 사업용자동차 지도단속</li> <li>· 자동차(정비업)등록업무</li> <li>· 운수업체 지도단속 업무</li> <li>· 자가용 유상운송허가 및 불법행위 단속업무</li> <li>· 전세 버스에 관한 업무</li> <li>· 자동차 매매업에 관한 업무</li> <li>· 자동차 운행제한 과태료에 관한 업무</li> <li>· 유관단체에 관한 사항</li> </ul>
3	기계8급	최 ○ ○	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자동차(정비업)지도단속 업무</li> <li>· 특별사범경찰(무단방치, 정비업) 처분업무</li> <li>· 폐차업에 관한 업무</li> <li>· 무적차량 단속 및 행정처분</li> </ul>
4	행정9급	김 ○ ○	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 운수사업위반(택시, 버스, 화물등)차량행정처분</li> <li>· 운수과태료, 과징금 징수 및 채납처리 (전산입력, 압류 및 해제)</li> <li>· 교통민원 신고 처리에 관한 업무</li> <li>· 택시미터기에 관한사항</li> </ul>
5	행정9급	양 ○ ○	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 무단방치차량 처리업무</li> <li>· 불법구조변경 단속 및 처분업무</li> </ul>
6	기능9급	양 ○ ○	· 범규위반차량, 무단방치자동차 · 이륜차처리
7	기능9급	박 ○ ○	· 범규위반차량, 무단방치자동차 · 이륜차처리
8	기능9급	표 ○ ○	· 범규위반차량, 무단방치자동차 · 이륜차처리

## (5) 버스전용차로 단속반

연번	직 급	성 명	담 당 업 무
1	행정6급	연 ○ ○	· 버스전용차로 업무 총괄
2	행정7급	김 ○ ○	· 계서무, 예산, 물품관리, 공시송달, 장비관리, 우편물반송처리, 법원공매처분, 현계, 공익요원관리 총괄
3	기능9급	민 ○ ○	· 사실통보, 민원 및 이의신청, 과태료부과, 소인해제, 초소관리총괄
4	"	김 ○ ○	· 체납징수, 압류등록, 단속일지작성, 환불
5	지도10급	양 ○ ○	· 버스전용차로단속 및 공익요원 지도관리
6	"	정 ○ ○	· 버스전용차로단속 및 공익요원 지도관리
7	"	권 ○ ○	· 버스전용차로 단속 및 공익요원 지도관리
8	"	김 ○ ○	· 버스전용차로 단속 및 공익요원 지도관리
9	"	최 ○ ○	· 버스전용차로 단속 및 공익요원 지도관리

업무내용의 파악, 주요업무계획의 검토, 실무자와 면담 등의 과정을 통해 교통행정과의 원가대상은 사업(프로그램)과 단위사업으로 구분하여 설정하되, 업무수행의 중심점인 계단위 조직을 사업으로 설정하였으며, 계단위 조직에서 수행하는 업무를 그 중요성과 업무분리도를 고려하여 각각 1개에서 4개의 단위사업으로 구분하였다.

결과적으로 교통행정과의 원가대상은 모두 5개의 사업(프로그램)과 9개의 활동(단위사업)으로 구분하였는데, 원가대상의 구조는 다음과 같다.

**표 5-2. 원가대상의 구조(교통행정과)**

사업(프로그램)	활동(단위사업)	담당부서
교통행정운영	교통수요관리사업	교통행정담당
교통시설관리	교통시설물 유지보수사업	교통시설담당
	어린이보호구역 보행환경개선사업	
	이면도로 교통개선사업	
	교통체계개선사업	
차량등록	차량등록사업	차량등록담당
운수지도	범규위반단속사업	운수지도담당
	자동차무료점검사업	
버스전용차로관리	버스전용차로 위반단속사업	버스전용차로 단속반

### 제3절 유형별 비용산정

총비용의 산정을 위한 비용자료를 얻기 위해 다음과 같은 절차를 수행하였다. 즉, 예산서의 검토를 통해 예산편성을 위한 기초자료 확인, 재무과로부터 교통행정과의 예산집행내역인 지출부를 입수하여 확인, 교통행정과로부터 자산실사내역을 입수하여 확인한다.

예산서와 결산서를 검토한 결과 교통행정과의 예산은 크게 일반회계의 교통행정운영(세항)과 주차장특별회계의 주차장운영(세항)으로 구분되어 있다. 일반회계의 교통행정운영(세항)에는 교통행정담당, 교통시설담당, 차량등록담당, 운수지도담당 등 5개 계단위 조직의 예산이 포함되어 있으며, 버스전용차로 단속반의 예산은 주차장특별회계의 주차장운영(세항)에 포함되어 있다.<sup>40)</sup>

## 1. 인건비 산정

인건비는 예산서를 기초로 하여 파악하였으며 기본급, 조정수당, 시간외 근무수당, 기타직보수, 기타업무추진비, 복리후생비 등을 합산하여 계산하였다. 인건비의 세부내역은 <별첨>의 내용에서 제시하였다.

인건비를 세목별로 정리하여 합계를 구하면 <표 5-3>과 같다.

**표 5-3. 인건비 지출내역(교통행정과)**

(단위: 원)

세 목	구 분	금 액
기본급	급 여	536,548,800
	조정수당	12,877,171
	처우개선비	16,482,779
	기말수당	94,318,125
	정근수당	91,960,172
	소 계	752,187,047
수 당	시간외근무수당	153,608,400
	가족수당	24,804,000
	자녀학비보조수당	9,959,040
	정근수당가산금	1,560,000
	민원업무수당	2,160,000
	소 계	192,091,440
기타직보수	연 봉	47,976,840
	시간외근무수당	6,521,852
	소 계	54,498,692
기타업무추진비	직급보조비	57,660,000
	소 계	57,660,000
복리후생비	정액급식비	59,040,000
	교통보조비	57,840,000
	명절휴가비	70,738,594
	연가보상비	30,653,391
	가계지원비	117,897,656
	소 계	336,169,641
인건비 총계		1,392,606,820

40) 참고로 주차장특별회계의 주차장운영(세항)에는 버스전용차로 단속반의 예산의 예도 교통지도과의 주차장운영담당부서의 예산도 포함되어 있다.

## 2. 운영비 및 시설비 산정

재무과로부터 교통행정과의 세출예산집행내역을 받아 교통행정과가 2004년도에 지출한 내역을 세세항과 세목별로 구분하여 살펴보면 다음과 같다. 운영비및시설비의 세부내역은 <별첨>의 내용에서 제시하였다.

**표 5-4. 운영비및시설비 지출내역(교통행정과)**

회계구분	세항 및 세세항	세 목	금 액
일반회계	교통행정운영-인건비	일시지역인부임	14,586,000
	교통행정운영-경상적경비	일반운영비	34,891,890
	교통행정운영-경상적경비	시책추진업무추진비	3,600,000
	교통행정운영-경상적경비	기타업무추진비	4,724,060
	교통행정운영-경상적경비	민간경상보조	21,237,650
	교통행정운영-보조사업	일반운영비	22,633,600
	교통행정운영-보조사업	포상금	2,500,000
	교통행정운영-보조사업	시설비	18,400,000
	교통행정운영-자체사업	시설비	155,945,490
	교통행정운영-자체사업	자산및물품취득비	2,259,730
특별회계	버스전용차로운영-경상적경비	일반운영비	59,500,530
	버스전용차로운영-경상적경비	국내여비	11,900,000
	버스전용차로운영-경상적경비	기타업무추진비	2,222,500
	버스전용차로운영-경상적경비	공익근무요원보상금	43,917,240
	버스전용차로운영-경상적경비	포상금	3,932,000
	버스전용차로운영-자체사업	자산및물품취득비	3,104,230
계			405,354,920

### 3. 감가상각비의 산정

교통행정과가 관리하는 자산과 감가상각비의 내역은 물품대장을 통해 파악하였다. 교통행정과의 물품은 총 290개이며, 취득원가 및 감가상각비의 합계금액은 각각 201,991,570원과 42,065,435원이다. 교통행정과의 물품내역 및 감가상각비의 세부내역은 <별첨>의 내용에서 제시하였다.

#### 제4절 원가의 배부

총원가 및 원가대상에 따른 총원가를 적정하게 계산하기 위해서는 원가배부의 특성을 고려하여 교통행정과의 총비용을 비용의 성격별로 구분해 볼 필요가 있다. 여기에서는 비용을 원가배부의 특성과 그 성격에 따라 인건비, 운영비 및 시설비, 감가상각비 등으로 구분하고자 한다.

첫째, 인건비는 계단위 조직의 업무를 사업(프로그램)으로 설정하였기 때문에 직접 단위사업에 배부하는 것보다는 사업에 배부하는 것이 합리적이다.<sup>41)</sup>

둘째, 운영비 및 시설비는 지출부를 토대로 하여 실무담당자와의 충분한 면담을 통해 예산집행내역을 최대한 단위사업별로 배부하되, 공통적인 부서운영과 관련된 예산집행내역은 공통간접비로 배부한다.

셋째, 자산의 감가상각비는 자산의 성격상 단위사업의 수행을 위해 취득한 자산의 감가상각비는 해당 단위사업에 배부하되, 공통적인 부서운영과

41) 업무분장표 상의 개별업무를 중심으로 단위사업에 배분하는 것도 가능할 수도 있으나 현실적으로 계단위 조직 내에서는 업무를 공동으로 수행하는 경우가 많기 때문에 사업에 배부하는 것이 합리적일 것으로 생각된다.

관련하여 취득한 자산의 감가상각비는 공통간접비로 배부한다.

앞에서 서술한 내용을 정리하여 비용의 성격에 따른 각각의 원가배부대상을 살펴보면 <표 5-5>와 같다.

**표 5-5. 비용의 성격에 따른 원가배부대상**

대분류	소분류	배부대상
인건비	기타의 인건비	프로그램에 배부
	과장 인건비	공통간접비로 배부
운영비 및 시설비	사업관련 운영비	해당 사업에 배부
	시설비	해당 사업에 배부
	부서 공통운영비	공통간접비로 배부
감가상각비	해당 사업으로 구분이 가능한 경우	해당 사업에 배부
	구분이 불가능한 경우	공통간접비로 배부

위의 배부방법에 따라 앞에서 살펴본 인건비, 운영비 및 시설비, 감가상각비 등을 원가대상에 배부하면 다음과 같다.

## 1. 인건비의 배부

### (1) 교통행정운영 사업(프로그램)에 배부된 인건비

교통행정계에서 근무하는 담당공무원은 6급 1명, 7급 1명, 8급 2명, 9급 2명으로 총 6명이 근무하고 있다.

구 분	인 원
6 급	1 명
7 급	1 명
8 급	2 명
9 급	2 명
계	6 명

교통행정운영 사업(프로그램)에 배부된 인건비의 내역은 다음과 같다.

세 목	구 분	금 액
기본급	급 여	81,128,400
	조정수당	1,947,082
	처우개선비	2,492,264
	기말수당	14,261,291
	정근수당	13,904,759
	소 계	113,733,796
수 당	시간외근무수당	24,366,240
	가족수당	3,816,000
	자녀학비보조수당	1,532,160
	소 계	29,714,400
기타업무추진비	직급보조비	8,580,000
	소 계	8,580,000
복리후생비	정액급식비	8,640,000
	교통보조비	8,880,000
	명절휴가비	10,695,968
	연가보상비	4,634,920
	가계지원비	17,826,614
	소 계	50,677,502
인건비 계		202,705,697

## (2) 교통시설관리 사업(프로그램)에 배부된 인건비

교통시설계에서 근무하는 담당공무원은 6급 1명, 7급 2명, 기능9급 1명, 교통전문 라급 1명, 교통전문 마급 1명으로 총 6명이 근무하고 있다.

구 분	인 원
6 급	1 명
7 급	2 명
기능 9급	2 명
교통전문 라급	1 명
교통전문 마급	1 명
계	6 명

교통시설관리 사업에 배부된 인건비의 내역은 다음과 같다.

세 목	구 분	금 액
기본급	급 여	66,188,400
	조정수당	1,588,522
	처우개선비	2,033,308
	기말수당	11,635,038
	정근수당	11,344,162
	소 계	92,789,430
수 당	시간외근무수당	17,314,560
	가족수당	2,544,000
	자녀학비보조수당	1,021,440
	소 계	20,880,000
기타직보수	연 봉	47,976,840
	시간외근무수당	6,521,852
	소 계	54,498,692
기타업무추진비	직급보조비	9,420,000
	소 계	9,420,000
복리후생비	정액급식비	8,640,000
	교통보조비	6,120,000
	명절휴가비	8,726,279
	연가보상비	3,781,387
	가계지원비	14,543,798
	소 계	41,811,464
인건비 계		219,399,585

### (3) 차량등록 사업에 배부된 인건비

자동차등록계에서 근무하는 담당공무원은 6급 1명, 7급 2명, 8급 2명, 9급 5명, 기능9급 1명으로 총 11명이 근무하고 있다.

구 분	인 원
6 급	1 명
7 급	2 명
8 급	2 명
9 급	5 명
기능 9급	1 명
계	11 명

차량등록 사업에 배부된 인건비의 내역은 다음과 같다.

세 목	구 분	금 액
기본급	급 여	137,456,400
	조정수당	3,298,954
	처우개선비	4,222,661
	기말수당	24,163,002
	정근수당	23,558,927
	소 계	192,699,944
수 당	시간외근무수당	42,989,760
	가족수당	6,996,000
	자녀학비보조수당	2,808,960
	민원업무수당	2,160,000
	소 계	54,954,720
기타업무추진비	직급보조비	15,300,000
	소 계	15,300,000
복리후생비	정액급식비	15,840,000
	교통보조비	16,200,000
	명절휴가비	18,122,252
	연가보상비	7,852,976
	가계지원비	30,203,753
	소 계	88,218,981
인건비 계		351,173,644

## (4) 운수지도 사업에 배부된 인건비

운수지도계에서 근무하는 담당공무원은 6급 1명, 7급 1명, 8급 1명, 9급 2명, 기능9급 3명으로 총 8명이 근무하고 있다.

구 분	인 원
6 급	1 명
7 급	1 명
8 급	1 명
9 급	2 명
기능 9급	3 명
계	8 명

운수지도 사업에 배부된 인건비의 내역은 다음과 같다.

세 목	구 분	금 액
기본급	급 여	106,177,200
	조정수당	2,548,253
	처우개선비	3,261,764
	기말수당	18,664,536
	정근수당	18,197,923
	소 계	148,849,675
수 당	시간외근무수당	31,059,360
	가족수당	5,088,000
	자녀학비보조수당	2,042,880
	소 계	38,190,240
기타업무추진비	직급보조비	11,100,000
	소 계	11,100,000
복리후생비	정액급식비	11,520,000
	교통보조비	11,760,000
	명절휴가비	13,998,402
	연가보상비	6,065,974
	가계지원비	23,330,670
	소 계	66,675,046
인건비 계		264,814,961

## (5) 버스전용차로관리 사업에 배부된 인건비

버스전용차로단속반에서 근무하는 담당공무원은 6급 1명, 7급 1명, 8급 1명, 9급 2명, 기능9급 3명으로 총 8명이 근무하고 있다.

구 분	인 원
6 급	1 명
7 급	1 명
기능 9급	2 명
지도 10급(고용1종)	5 명
계	9 명

버스전용차로관리 사업에 배부된 인건비의 내역은 다음과 같다.

세 목	구 분	금 액
기본급	급 여	120,673,200
	조정수당	2,896,157
	처우개선비	3,707,081
	기말수당	21,212,740
	정근수당	20,682,421
	소 계	169,171,598
수 당	시간외근무수당	32,073,840
	가족수당	5,724,000
	자녀학비보조수당	2,298,240
	소 계	40,096,080
기타업무추진비	직급보조비	10,260,000
	소 계	10,260,000
복리후생비	정액급식비	12,960,000
	교통보조비	13,200,000
	명절휴가비	15,909,555
	연가보상비	6,894,140
	가계지원비	26,515,924
	소 계	75,479,620
인건비 계		295,007,298

## (6) 공통간접비에 배부된 인건비

교통행정과장(5급 공무원 1인)의 인건비는 공통간접비에 배부한다. 공통간접비에 배부된 인건비의 내역은 다음과 같다.

세 목	구 분	금 액
기본급	급 여	24,925,200
	조정수당	598,205
	처우개선비	765,702
	기말수당	4,381,518
	정근수당	4,271,980
	소 계	34,942,605
수 당	시간외근무수당	5,804,640
	가족수당	636,000
	자녀학비보조수당	255,360
	정근수당가산금	1,560,000
	소 계	8,256,000
기타업무추진비	직급보조비	3,000,000
	소 계	3,000,000
복리후생비	정액급식비	1,440,000
	교통보조비	1,680,000
	명절휴가비	3,286,138
	연가보상비	1,423,993
	가계지원비	5,476,897
	소 계	13,307,029
인건비 계		59,505,634

## 2. 운영비 및 시설비의 배부

### (1) 교통수요관리사업에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	02월 09일	법원부동산등기부등본열람비	137,100
경상적경비	일반운영비	08월 17일	교통유발심의위원회 운영수당지급	560,000
경상적경비	일반운영비	12월 15일	교통유발부담금 고지서 구매	634,480
계				1,331,580

### (2) 교통시설물유지보수사업에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
자체사업	시설비	03월 15일	도로반사경보수 및 구매설치	1,275,000
자체사업	시설비	03월 17일	도로표지판 제작구매정비	44,623,000
자체사업	시설비	05월 13일	보행자안내판 및 보관소세척	7,500,000
자체사업	시설비	05월 25일	교통시설물 유지보수(시선유도봉 구매설치)	2,325,000
자체사업	시설비	07월 06일	도로표지판 정비보수공사	4,611,000
자체사업	시설비	07월 06일	버스정류소표지판 긴급교체공사	4,532,000
자체사업	시설비	07월 07일	보행자안내표지판 보수정비공사	4,600,000
자체사업	시설비	07월 23일	도로표지판 교체공사	4,640,000
자체사업	시설비	08월 31일	교통시설물 유지보수(도로반사경)	1,617,000
자체사업	시설비	09월 14일	바리케이트 및 펜스보수	1,365,000
자체사업	시설비	09월 17일	A구청내 자전거보관대 설치	3,747,000
자체사업	시설비	09월 24일	보행자 안내표지판 보수공사	3,789,000
자체사업	시설비	11월 25일	교통시설물 구매설치	2,553,000
자체사업	시설비	12월 02일	보행자 안내표지판 보수공사	3,471,000
자체사업	시설비	12월 23일	시선유도봉 파손 구매설치	2,155,000
자체사업	시설비	12월 27일	자전거보관소 구매설치	2,719,000
자체사업	시설비	12월 28일	도로반사경 구매설치	2,594,320
자체사업	시설비	12월 31일	바리케이트 도색정비	1,657,000
자체사업	시설비	12월 31일	자전거보관소 구매설치	2,741,600
계				102,514,920

## (3) 어린이보호구역 보행환경개선사업에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	09월 16일	녹색어머니회 시상식 프랭카드제작	70,000
경상적경비	일반운영비	09월 16일	녹색어머니회 시상식 표창 및 위촉장제작	176,000
경상적경비	일반운영비	09월 16일	녹색어머니회 유공자 감사패 제작	420,000
경상적경비	일반운영비	09월 16일	녹색어머니회 유공자 부상품 제작	768,000
경상적경비	민간경상보조	07월 06일	녹색어머니연합회원단복구매	1,841,000
경상적경비	민간경상보조	07월 06일	녹색어머니연합회임원정장구매	2,771,000
경상적경비	민간경상보조	07월 08일	모범운전자녹색어머니회원식대지급	132,500
경상적경비	민간경상보조	07월 08일	모범운전자 및 녹색어머니회원식대지급	400,000
경상적경비	민간경상보조	07월 19일	녹색어머니회원 행사비(교통비)	400,000
경상적경비	민간경상보조	07월 19일	녹색어머니회원 행사비(식대)	400,000
경상적경비	민간경상보조	08월 20일	녹색어머니회 교통질서 캠페인 활동지원	332,150
경상적경비	민간경상보조	09월 14일	녹색어머니 월례회 활동비 지원	116,000
경상적경비	민간경상보조	09월 24일	녹색어머니연합회 시상식 활동비 지원	1,020,000
경상적경비	민간경상보조	10월 29일	모범운전자 제복구매	8,499,000
경상적경비	민간경상보조	11월 26일	녹색어머니회원 교통질서캠페인용 가디건	1,263,000
경상적경비	민간경상보조	11월 29일	녹색어머니 교통질서 캠페인 활동비	73,000
경상적경비	민간경상보조	12월 16일	녹색어머니연합회 송년회 및 간담회	798,000
자체사업	시설비	12월 23일	어린이보호구역 펜스설치공사	4,684,000
자체사업	시설비	12월 28일	오뚜기 바리케이트 구매	2,455,200
계				26,618,850

## (4) 이면도로교통개선사업에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
보조사업	시설비	12월 30일	이면도로 교통개선공사	18,400,000
자체사업	시설비	05월 24일	북창중앙길 노면표시도색공사	971,000
자체사업	시설비	09월 23일	교통안전시설 설치공사	15,914,370
자체사업	시설비	12월 30일	이면도로 교통개선공사	29,406,000
계				64,691,370

## (5) 교통체계개선사업에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
인건비	일사사역인부임	07월 19일	보행교통량조사원사역비지급	234,000
인건비	일사사역인부임	11월 08일	보행교통량조사원사역비지급	14,352,000
경상적경비	일반운영비	01월 07일	엔지니어로드메이저 구매	165,000
경상적경비	일반운영비	04월 09일	교통량조사보고서 인쇄구매	1,780,000
경상적경비	일반운영비	06월 24일	도로 및 교통관련법령 도서구입	272,300
경상적경비	일반운영비	09월 16일	버스체계개선사업보고서인쇄비	555,420
경상적경비	일반운영비	10월 14일	계약직공무원 채용면접위원 수당지급	316,660
경상적경비	일반운영비	10월 18일	교통량측정 계수기 구입비	210,000
보조사업	일반운영비	11월 06일	버스체계개편에 따른 어깨띠, 모자구매	1,821,600
보조사업	일반운영비	12월 06일	버스체계개편에 따른 홍보책자 구매	15,704,000
보조사업	일반운영비	12월 07일	버스체계개편에 따른 리플릿 구매	1,710,000
보조사업	일반운영비	12월 07일	버스체계개편에 따른 홍보현수막 구매	3,398,000
보조사업	포상금	11월 06일	버스체계홍보 관련 포상금	2,500,000
계				43,018,980

(6) 차량등록사업에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	02월 13일	민원인용도서 및 문구구입	382,000
경상적경비	일반운영비	02월 16일	공기청정기구매	1,534,500
경상적경비	일반운영비	03월 04일	자동차등록관련신청서인쇄구매	1,022,730
경상적경비	일반운영비	03월 22일	자동인증기필름 및 신문대금	444,000
경상적경비	일반운영비	04월 12일	인터넷열람료 및 바닥세척비용	349,700
경상적경비	일반운영비	04월 22일	민원인용컴퓨터책상 및 칼라현상인화료	583,690
경상적경비	일반운영비	04월 22일	자동차등록원부 및 체납고지서인쇄비	1,328,000
경상적경비	일반운영비	05월 20일	자동차검사점검 과태료고지서인쇄비	991,000
경상적경비	일반운영비	06월 21일	자동차등록원부 및 발급열람신청서인쇄비	1,741,520
경상적경비	일반운영비	07월 23일	세외수입고지서 외 4종인쇄구매	2,230,000
경상적경비	일반운영비	07월 23일	자동차등록증 인쇄비	1,119,000
경상적경비	일반운영비	07월 28일	자동차민원실 복사기 및 팩스토너	319,000
경상적경비	일반운영비	07월 28일	민원인용 의자 및 생수대금지급	330,000
경상적경비	일반운영비	08월 25일	증서관매 영수증 인쇄	172,000
경상적경비	일반운영비	09월 07일	민원실혈압계 수리비 및 고무인체작비	119,000
경상적경비	일반운영비	09월 17일	자동차등록원부 및 봉투 구입	1,545,000
경상적경비	일반운영비	10월 14일	자동차 검사안내 인쇄비	1,242,000
경상적경비	일반운영비	10월 21일	자동차민원실 바닥청소 및 플랭카드 제작	405,000
경상적경비	일반운영비	10월 26일	쓰레기봉투 및 인증기감사태이프 구입비	129,000
경상적경비	일반운영비	11월 04일	자동차양도증명서 및 변경등록신청서 구매	522,720
경상적경비	일반운영비	11월 16일	자동차신규등록신청서 및 이륜차사용신고서	365,300
경상적경비	일반운영비	12월 13일	인증기필름 구입 및 생수대금 지급	411,000
경상적경비	일반운영비	12월 21일	자동차민원등록실바닥청소 및 민원의자 세척	550,000
경상적경비	일반운영비	12월 28일	자동차원부 구매	984,080
경상적경비	포상금	07월 22일	상반기과태료징수포상금 지급	1,600,000
경상적경비	포상금	12월 16일	체납분 자동차과태료 징수포상금 지급	1,592,000
자체사업	자산및물품 취득비	04월 14일	자동차등록민원실 자동인증기 구매	2,259,730
계				24,271,970

※ 자산에 해당하는 지출은 삭제하였음

(7) 법규위반단속사업에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	07월 16일	칼라현상인화료	468,090
경상적경비	일반운영비	07월 29일	자동차관리법규집 외 문구대금	303,820
경상적경비	일반운영비	10월 14일	사진현상 및 인화대 지급	500,000
경상적경비	일반운영비	11월 22일	차량단속원 방한복 구입	400,000
계				1,671,910

## (8) 자동차무료점검사업에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	12월 23일	자동차무료점검 홍보 프랭카드제작비 지급	319,000
계				319,000

## (9) 버스전용차로단속사업에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	01월 05일	12월분 단속초소 전기요금	30,180
경상적경비	일반운영비	01월 09일	생수대금	81,000
경상적경비	일반운영비	01월 09일	단속카메라 수리비	21,500
경상적경비	일반운영비	01월 16일	12월분 우편요금	1,145,530
경상적경비	일반운영비	01월 28일	1월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,100,000
경상적경비	일반운영비	01월 28일	1월분 단속초소 전기요금	55,050
경상적경비	일반운영비	02월 02일	단속초소 소모품구입	96,000
경상적경비	일반운영비	02월 02일	1월분 단속초소 케이블티비시청료	3,300
경상적경비	일반운영비	02월 04일	1월분 단속초소 전기요금	36,770
경상적경비	일반운영비	02월 19일	1월분 우편요금	1,330,740
경상적경비	일반운영비	02월 23일	레이저프린터 토너구매	404,800
경상적경비	일반운영비	02월 24일	1월분 단속초소 전기요금	26,140
경상적경비	일반운영비	02월 26일	2월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000
경상적경비	일반운영비	02월 26일	2월분 단속초소 케이블티비시청료	3,300
경상적경비	일반운영비	02월 26일	1월분 단속초소 전기요금	56,130
경상적경비	일반운영비	03월 03일	1월분 단속시스템 유지보수비	180,000
경상적경비	일반운영비	03월 04일	2월분 단속초소 전기요금	38,470
경상적경비	일반운영비	03월 04일	생수대금	85,500
경상적경비	일반운영비	03월 22일	2월분 우편요금	1,309,550
경상적경비	일반운영비	03월 23일	2월분 단속초소 전기요금	41,860
경상적경비	일반운영비	03월 23일	2월분 단속시스템 유지보수비	180,000
경상적경비	일반운영비	03월 30일	세외수입고지서 및 사실통보서 양식구매	1,002,000
경상적경비	일반운영비	03월 30일	2월분 단속초소 전기요금	55,970
경상적경비	일반운영비	03월 30일	3월분 단속초소 케이블티비시청료	7,700
경상적경비	일반운영비	03월 30일	3월분 단속초소 케이블티비시청료	7,700
경상적경비	일반운영비	03월 30일	3월분 버스전용차로 단속직원 급량비	990,000
경상적경비	일반운영비	04월 06일	3월분 단속초소 전기요금	34,880
경상적경비	일반운영비	04월 07일	비디오카메라 수리비	4,000
경상적경비	일반운영비	04월 20일	3월분 단속시스템 유지보수비	180,000
경상적경비	일반운영비	04월 20일	3월분 우편요금	1,346,110
경상적경비	일반운영비	04월 20일	3월분 반송우편요금	1,300
경상적경비	일반운영비	04월 26일	3월분 단속초소 전기요금	42,330
경상적경비	일반운영비	04월 26일	단속초소 도색비용	767,140

(계 속)

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	04월 27일	4월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000
경상적경비	일반운영비	04월 27일	단속초소 소모품구입	76,000
경상적경비	일반운영비	04월 27일	단속카메라 수리비	71,000
경상적경비	일반운영비	04월 30일	4월분 단속초소 케이블티비 시청료	7,700
경상적경비	일반운영비	04월 30일	4월분 단속초소 전기요금	52,740
경상적경비	일반운영비	05월 06일	4월분 단속초소 전기요금	31,030
경상적경비	일반운영비	05월 12일	단속초소 설치공사	3,830,000
경상적경비	일반운영비	05월 13일	단속초소 소모품구입	55,000
경상적경비	일반운영비	05월 17일	단속직원 근무복 구매	1,034,000
경상적경비	일반운영비	05월 20일	4월분 우편요금	1,555,940
경상적경비	일반운영비	05월 21일	4월분 단속시스템 유지보수비	180,000
경상적경비	일반운영비	05월 24일	4월분 단속초소 전기요금	36,960
경상적경비	일반운영비	05월 28일	5월분 단속초소 케이블티비시청료	7,700
경상적경비	일반운영비	05월 28일	4월분 단속초소 전기요금	41,160
경상적경비	일반운영비	05월 28일	5월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000
경상적경비	일반운영비	06월 03일	5월분 단속초소 전기요금	9,370
경상적경비	일반운영비	06월 03일	단속직원 근무화 구매	807,000
경상적경비	일반운영비	06월 21일	5월분 우편요금	1,391,820
경상적경비	일반운영비	06월 21일	5월분 단속초소 전기요금	32,340
경상적경비	일반운영비	06월 21일	단속초소 소모품구입	90,000
경상적경비	일반운영비	06월 23일	6월분 단속시스템 유지보수비	180,000
경상적경비	일반운영비	06월 29일	복사기 수리비	418,000
경상적경비	일반운영비	06월 29일	사무용품 구입비	54,500
경상적경비	일반운영비	06월 29일	단속초소 소모품구입	197,000
경상적경비	일반운영비	06월 29일	6월분 버스전용차로 단속직원 급량비	900,000
경상적경비	일반운영비	06월 29일	6월분 단속초소 케이블티비 시청료	7,700
경상적경비	일반운영비	07월 05일	6월분 단속초소 전기요금	2,720
경상적경비	일반운영비	07월 06일	단속초소 소모품구입	99,500
경상적경비	일반운영비	07월 06일	단속초소 소모품구입	30,000
경상적경비	일반운영비	07월 19일	6월분 우편요금	398,080
경상적경비	일반운영비	07월 26일	6월분 단속초소 전기요금	32,270
경상적경비	일반운영비	07월 28일	6월분 단속시스템 유지보수비	180,000
경상적경비	일반운영비	07월 28일	단속카메라 수리비	14,000
경상적경비	일반운영비	07월 28일	단속초소 소모품구입	62,000
경상적경비	일반운영비	07월 28일	7월분 단속초소 케이블티비 시청료	15,400
경상적경비	일반운영비	07월 30일	복사용지 구매	303,600
경상적경비	일반운영비	07월 30일	7월분 버스전용차로 단속직원 급량비	900,000
경상적경비	일반운영비	07월 30일	6월분 단속초소 전기요금	54,080
경상적경비	일반운영비	08월 05일	7월분 단속초소 전기요금	4,050
경상적경비	일반운영비	08월 06일	단속용품 구매	1,069,000
경상적경비	일반운영비	08월 19일	7월분 우편요금	463,480
경상적경비	일반운영비	08월 19일	단속카메라 수리비	14,000
경상적경비	일반운영비	08월 19일	소형냉장고 구매	218,900
경상적경비	일반운영비	08월 19일	단속초소 소모품구입	31,000

(계 속)

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	08월 25일	7월분 단속초소 전기요금	49,130
경상적경비	일반운영비	08월 30일	8월분 버스전용차로 단속직원 급량비	995,000
경상적경비	일반운영비	08월 31일	7월분 단속초소 전기요금	51,390
경상적경비	일반운영비	09월 01일	단속카메라 수리비	21,500
경상적경비	일반운영비	09월 01일	단속초소 소모품구입	47,000
경상적경비	일반운영비	09월 02일	단속시스템 자료변환 용역대금	4,048,000
경상적경비	일반운영비	09월 03일	단속초소 전기요금	25,430
경상적경비	일반운영비	09월 17일	단속초소 소모품구입	130,000
경상적경비	일반운영비	09월 20일	8월분 우편요금 납입	794,970
경상적경비	일반운영비	09월 20일	단속직원 근무복 구매	373,800
경상적경비	일반운영비	09월 30일	9월분 버스전용차로 단속직원 급량비	960,000
경상적경비	일반운영비	09월 30일	9월분 단속초소 케이블티비 시청료	24,590
경상적경비	일반운영비	09월 30일	8월분 단속초소 전기요금	53,640
경상적경비	일반운영비	10월 01일	8월분 단속초소 전기요금	48,900
경상적경비	일반운영비	10월 05일	9월분 단속초소 전기요금	14,150
경상적경비	일반운영비	10월 13일	단속초소 소모품구입	124,000
경상적경비	일반운영비	10월 13일	단속카메라 수리비	59,500
경상적경비	일반운영비	10월 18일	9월분 우편요금	1,819,340
경상적경비	일반운영비	10월 21일	단속카메라 수리비	42,500
경상적경비	일반운영비	10월 21일	전산소모품 구입	160,600
경상적경비	일반운영비	10월 22일	10월분 단속초소 전기요금	40,160
경상적경비	일반운영비	10월 27일	단속초소 소모품구입	110,000
경상적경비	일반운영비	10월 27일	10월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000
경상적경비	일반운영비	10월 27일	10월분 단속초소 전기요금	37,190
경상적경비	일반운영비	11월 01일	단속카메라 수리비	99,500
경상적경비	일반운영비	11월 01일	버스전용차로 위반 사실통보서 구매	517,000
경상적경비	일반운영비	11월 01일	10월분 단속초소 케이블티비 시청료	7,700
경상적경비	일반운영비	11월 03일	10월분 단속초소 전기요금	10,150
경상적경비	일반운영비	11월 08일	단속초소 소모품구입	37,000
경상적경비	일반운영비	11월 17일	단속초소 소모품구입	133,000
경상적경비	일반운영비	11월 17일	사무용품 구입비	107,850
경상적경비	일반운영비	11월 19일	10월분 우편요금	2,697,550
경상적경비	일반운영비	11월 24일	단속초소 소모품구입	20,000
경상적경비	일반운영비	11월 25일	11월분 단속초소 전기요금	41,740
경상적경비	일반운영비	11월 26일	11월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000
경상적경비	일반운영비	11월 29일	11월분 단속초소 전기요금	51,730
경상적경비	일반운영비	11월 29일	11월분 단속초소 케이블티비 시청료	7,700
경상적경비	일반운영비	11월 29일	전산소모품 구입	2,664,000
경상적경비	일반운영비	12월 01일	버스전용차로 위반 독촉장고지서 구매	264,000
경상적경비	일반운영비	12월 01일	단속초소 소모품구입	495,000
경상적경비	일반운영비	12월 02일	11월분 단속초소 전기요금	26,000
경상적경비	일반운영비	12월 02일	단속초소 소모품구입	99,000
경상적경비	일반운영비	12월 02일	단속직원 근무화 구매	1,226,000

(계 속)

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	12월 06일	단속카메라 수리비	186,700
경상적경비	일반운영비	12월 07일	단속초소 전기히터 구매	95,000
경상적경비	일반운영비	12월 15일	단속카메라 수리비	114,000
경상적경비	일반운영비	12월 15일	전산소모품 구입	343,750
경상적경비	일반운영비	12월 16일	단속직원 방한복 구매	1,647,000
경상적경비	일반운영비	12월 16일	단속직원 근무복(동복) 구매	1,636,800
경상적경비	일반운영비	12월 17일	11월분 우편요금	512,120
경상적경비	일반운영비	12월 20일	전산소모품 구입	1,336,000
경상적경비	일반운영비	12월 20일	사무용품 구입비	311,850
경상적경비	일반운영비	12월 20일	사무용품 구입비	115,500
경상적경비	일반운영비	12월 20일	단속초소 소모품구입	220,850
경상적경비	일반운영비	12월 20일	단속용품 구매	359,000
경상적경비	일반운영비	12월 21일	12월분 단속초소 전기요금	47,900
경상적경비	일반운영비	12월 21일	12월분 단속초소 케이블티비 시정료	15,550
경상적경비	일반운영비	12월 21일	12월분 단속초소 케이블티비 시정료	12,660
경상적경비	일반운영비	12월 22일	사무용품 구입비	75,400
경상적경비	일반운영비	12월 23일	단속초소 소모품구입	187,000
경상적경비	일반운영비	12월 23일	단속초소 전기공사비	507,100
경상적경비	일반운영비	12월 27일	버스전용차로 위반 독촉장고지서 구매	736,000
경상적경비	일반운영비	12월 27일	단속초소 출입문 교체	768,900
경상적경비	일반운영비	12월 27일	12월분 단속초소 전기요금	65,780
경상적경비	일반운영비	12월 28일	12월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000
경상적경비	일반운영비	12월 30일	12월분 단속초소 전기요금	45,970
경상적경비	국내여비	01월 28일	1월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,100,000
경상적경비	국내여비	02월 26일	2월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000
경상적경비	국내여비	03월 30일	3월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000
경상적경비	국내여비	04월 27일	4월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000
경상적경비	국내여비	05월 28일	5월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000
경상적경비	국내여비	06월 29일	6월분 버스전용차로 단속직원 여비	900,000
경상적경비	국내여비	07월 30일	7월분 버스전용차로 단속직원 여비	900,000
경상적경비	국내여비	08월 30일	8월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000
경상적경비	국내여비	09월 30일	9월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000
경상적경비	국내여비	10월 27일	10월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000
경상적경비	국내여비	11월 26일	11월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000
경상적경비	국내여비	12월 28일	12월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000
경상적경비	기타업무추진비	01월 09일	1월분 부서운영업무추진비	100,000
경상적경비	기타업무추진비	01월 28일	1월분 부서운영업무추진비	100,000
경상적경비	기타업무추진비	02월 13일	2월분 부서운영업무추진비	200,000
경상적경비	기타업무추진비	03월 22일	3월분 부서운영업무추진비	200,000
경상적경비	기타업무추진비	04월 07일	4월분 부서운영업무추진비	200,000
경상적경비	기타업무추진비	05월 13일	5월분 부서운영업무추진비	200,000
경상적경비	기타업무추진비	06월 21일	6월분 부서운영업무추진비	200,000
경상적경비	기타업무추진비	07월 06일	7월분 부서운영업무추진비	200,000
경상적경비	기타업무추진비	08월 06일	8월분 부서운영업무추진비	200,000
경상적경비	기타업무추진비	10월 01일	9월분 부서운영업무추진비	200,000

(계 속)

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	기타업무추진비	10월 13일	10월분 부서운영업무추진비	200,000
경상적경비	기타업무추진비	11월 04일	11월분 부서운영업무추진비	200,000
경상적경비	기타업무추진비	12월 03일	12월분 부서운영업무추진비	22,500
경상적경비	공익근무요원보상금	01월 28일	1월 공익근무요원 보수 및 수당	2,855,400
경상적경비	공익근무요원보상금	02월 26일	2월 공익근무요원 보수 및 수당	2,654,210
경상적경비	공익근무요원보상금	03월 30일	3월 공익근무요원 보수 및 수당	3,250,680
경상적경비	공익근무요원보상금	04월 01일	공익근무요원 피복구매	332,880
경상적경비	공익근무요원보상금	04월 26일	공익근무요원 피복구매	20,460
경상적경비	공익근무요원보상금	04월 26일	공익근무요원 방한복 구매	223,170
경상적경비	공익근무요원보상금	04월 26일	공익근무요원 피복구매	74,390
경상적경비	공익근무요원보상금	04월 30일	4월 공익근무요원 보수 및 수당	2,877,400
경상적경비	공익근무요원보상금	05월 03일	공익근무요원 피복구매	258,490
경상적경비	공익근무요원보상금	05월 25일	공익근무요원 피복구매	775,470
경상적경비	공익근무요원보상금	05월 31일	5월 공익근무요원 보수 및 수당	3,044,800
경상적경비	공익근무요원보상금	06월 21일	공익근무요원 피복구매	20,460
경상적경비	공익근무요원보상금	06월 28일	공익근무요원 구두구매	61,380
경상적경비	공익근무요원보상금	06월 30일	6월 공익근무요원 보수 및 수당	3,305,500
경상적경비	공익근무요원보상금	07월 30일	7월 공익근무요원 보수 및 수당	2,971,000
경상적경비	공익근무요원보상금	08월 23일	공익근무요원 방한복 구매	148,780
경상적경비	공익근무요원보상금	08월 25일	공익근무요원 피복구매	653,170
경상적경비	공익근무요원보상금	08월 30일	8월 공익근무요원 보수 및 수당	3,177,190
경상적경비	공익근무요원보상금	10월 05일	9월 공익근무요원 보수 및 수당	3,452,500
경상적경비	공익근무요원보상금	10월 18일	공익근무요원 방한복구매	297,560
경상적경비	공익근무요원보상금	10월 18일	공익근무요원 피복구매	1,049,690
경상적경비	공익근무요원보상금	10월 27일	10월 공익근무요원 보수 및 수당	3,487,340
경상적경비	공익근무요원보상금	11월 04일	공익근무요원 체육행사비	260,000
경상적경비	공익근무요원보상금	11월 19일	공익근무요원 구두구매	20,460
경상적경비	공익근무요원보상금	11월 30일	11월 공익근무요원 보수 및 수당	3,607,140
경상적경비	공익근무요원보상금	12월 13일	공익근무요원 구두구매	81,840
경상적경비	공익근무요원보상금	12월 13일	공익근무요원 보상금	260,000
경상적경비	공익근무요원보상금	12월 17일	공익근무요원 피복구매	262,420
경상적경비	공익근무요원보상금	12월 21일	공익근무요원 방한복구매	74,390
경상적경비	공익근무요원보상금	12월 30일	12월 공익근무요원 보수 및 수당	3,960,080
경상적경비	공익근무요원보상금	05-01-12	공익근무요원 피복구매	262,420
경상적경비	공익근무요원보상금	05-01-12	공익근무요원 구두구매	20,360
경상적경비	공익근무요원보상금	05-01-12	공익근무요원 피복구매	40,720
경상적경비	공익근무요원보상금	05-01-12	공익근무요원 방한복구매	75,490
경상적경비	포상금	08월 05일	전용차로위반과태료체납징수 포상금 (상반기)	1,966,000
경상적경비	포상금	12월 17일	전용차로위반과태료체납징수 포상금 (하반기)	1,966,000
계				124,576,500

(10) 공동간접비에 배부된 운영비 및 시설비

세세항	세목	일 자	적 요	비 용
경상적경비	일반운영비	01월 15일	캐비닛열쇠및보조의자구입	250,000
경상적경비	일반운영비	01월 27일	전자복사기자동용지공급장치구매	440,000
경상적경비	일반운영비	02월 26일	복사용지구매	462,450
경상적경비	일반운영비	02월 26일	사무용품구매	140,970
경상적경비	일반운영비	03월 05일	인터넷열람료 및 복사기토너구입비	94,900
경상적경비	일반운영비	03월 12일	인터넷열람료 및 복사기토너구입비	346,500
경상적경비	일반운영비	05월 17일	프린터수리비	248,800
경상적경비	일반운영비	05월 28일	복사용지구매	686,000
경상적경비	일반운영비	06월 17일	소봉투비구입비	478,500
경상적경비	일반운영비	07월 14일	생수대금 및 복사기토너구입	377,000
경상적경비	일반운영비	07월 29일	행정봉투 구매	550,000
경상적경비	일반운영비	08월 11일	칼라프린터 토너대금 및 신문대금	644,500
경상적경비	일반운영비	08월 25일	팩스토너대금 및 생수대금 지급	246,000
경상적경비	일반운영비	08월 31일	프린터 및 복사용지 구입비	463,000
경상적경비	일반운영비	09월 14일	프린터토너구입 및 문구대금지급	758,300
경상적경비	일반운영비	10월 01일	복사기토너대금 및 생수대금 지급	183,000
경상적경비	일반운영비	11월 04일	팩시밀리 토너 및 생수대금	304,000
경상적경비	일반운영비	11월 15일	복사용지구매	484,000
경상적경비	일반운영비	11월 23일	복사기토너 구입	132,000
경상적경비	일반운영비	11월 30일	문구류 구입	307,860
경상적경비	일반운영비	12월 23일	팩스토너 구입	418,000
경상적경비	시책추진업무추진비	01월 07일	1월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	01월 29일	2월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	02월 26일	3월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	03월 31일	4월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	04월 30일	5월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	05월 31일	6월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	06월 30일	7월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	07월 29일	8월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	08월 31일	9월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	09월 30일	10월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	10월 28일	11월분 교통행정업무추진비	400,000
경상적경비	시책추진업무추진비	11월 30일	12월분 교통행정업무추진비	324,060
경상적경비	기타업무추진비	01월 07일	1월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	01월 29일	2월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	02월 26일	3월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	03월 31일	4월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	04월 30일	5월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	05월 31일	6월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	06월 30일	7월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	07월 29일	8월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	08월 31일	9월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	09월 30일	10월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	10월 28일	11월분 부서운영업무추진비	300,000
경상적경비	기타업무추진비	11월 30일	12월분 부서운영업무추진비	300,000
계				16,339,840

### 3. 감가상각비의 배부

#### (1) 교통시설물유지보수사업에 배부된 감가상각비

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
카메라, 정사진	1	333,300	20010315	10	33,330
계					33,330

#### (2) 교통체계개선사업에 배부된 감가상각비

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
프린터	1	1,880,000	20020917	6	313,333
계					313,333

#### (3) 차량등록사업에 배부된 감가상각비

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
공기청정기	1	1,650,000	20040216	8	189,063
에어컨디셔너	1	2,570,000	19990710	8	321,250
냉.난방기 겸용	1	4,840,000	20001227	6	806,667
모사전송기	1	770,000	20040216	5	141,167
모니터	13	6,371,300	20020105	5	1,274,260
모니터	13	6,371,300	20020101	5	1,274,260
프린터	1	649,000	20041027	6	27,042
인증기	1	2,343,000	20010228	5	468,600
자동인증기	1	2,259,730	20040414	5	338,960
문서세단기	1	540,000	20010430	10	54,000
계					4,895,267

## (4) 버스전용차로 위반단속 사업에 배부된 감가상각비

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
모사전송기	1	903,100	20020220	5	180,620
비디오 카메라	5	3,750,000	20001120	10	375,000
비디오 카메라	4	3,084,040	20020219	10	308,404
컴퓨터,개인용	4	4,424,000	20030129	3	1,474,667
컴퓨터,개인용	5	6,070,000	20001005	3	2,023,333
컴퓨터,개인용	3	3,771,000	20020215	3	1,257,000
캐비닛	1	185,949	20030317	10	18,595
책상	3	506,319	20030317	10	50,632
책상	3	566,808	20030317	10	56,681
열람의자	4	696,004	20030317	5	139,201
이동식 서랍	4	621,324	20030317	5	124,265
계					6,008,397

## (5) 공동간접비에 배부된 감가상각비

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
전자복사기	2	5,801,400	20040216	4	1,329,488
전자복사기	2	6,894,800	20000324	4	1,723,700
에어콘디쇼너	1	1,839,000	19970510	8	229,875
에어콘디쇼너	2	5,500,000	19970521	8	687,500
에어콘디쇼너	1	2,750,000	19970701	8	343,750
에어콘디쇼너	1	1,839,000	19970701	8	229,875
모사전송기	1	1,457,500	20000324	5	291,500
컴퓨터, 개인용	5	5,910,350	20030401	3	1,970,117
컴퓨터, 개인용	6	6,462,060	20030724	3	2,154,020
컴퓨터, 개인용	1	1,040,800	20031020	3	346,933
컴퓨터, 개인용	1	1,656,000	20040831	3	230,000
컴퓨터, 개인용	1	882,200	20040831	3	122,528
컴퓨터, 개인용	2	1,764,400	20041006	3	147,033
컴퓨터, 개인용	1	1,483,900	20040831	3	206,097
컴퓨터, 개인용	1	1,129,700	20000320	3	376,567
컴퓨터, 개인용	1	1,129,700	20011217	3	376,567
컴퓨터, 개인용	1	1,070,000	20001228	3	356,667
컴퓨터, 개인용	2	2,452,000	20010320	3	817,333
컴퓨터, 개인용	5	5,901,500	20010526	3	1,967,167
컴퓨터, 개인용	1	1,180,300	20010526	3	393,433
컴퓨터, 개인용	1	2,149,898	20010526	3	716,633
컴퓨터, 개인용	6	6,244,200	20020223	3	2,081,400
컴퓨터, 개인용	7	7,284,900	20020223	3	2,428,300
컴퓨터, 개인용	3	3,567,300	20000306	3	1,189,100
프린터	1	564,410	20021121	6	94,068
프린터	1	776,600	20030711	6	129,433
프린터	1	564,410	20021121	6	94,068

(계 속)

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
프린터	1	792,000	20031014	6	132,000
프린터	2	1,925,000	20040406	6	240,625
프린터	1	528,000	19991111	6	88,000
프린터	1	1,330,000	20000114	6	221,667
프린터	1	1,330,000	20000114	6	221,667
프린터	4	8,773,320	19991229	6	1,462,220
프린터	1	660,000	20000202	6	110,000
프린터	1	418,000	20001218	6	69,667
프린터	1	814,000	20001208	6	135,667
프린터	1	4,400,000	20041217	6	61,111
프린터	1	682,000	20010308	6	113,667
프린터	1	807,100	20010524	6	134,517
프린터	1	722,000	20020220	6	120,333
프린터	1	722,000	20020220	6	120,333
프린터	3	1,706,430	20020415	6	284,405
프린터	3	1,706,430	20020415	6	284,405
모니터, 컴퓨터용	6	2,508,000	20040406	5	376,200
모니터, 컴퓨터용	1	430,980	20030401	5	86,196
모니터, 컴퓨터용	1	404,800	20041228	5	6,747
모니터, 컴퓨터용	4	2,041,600	20030129	5	408,320
모니터, 컴퓨터용	4	1,522,400	20040831	5	126,867
모니터, 컴퓨터용	2	761,200	20041006	5	38,060
스캐너, 자료처리	1	399,300	20030324	5	79,860
응접의자	2	1,758,580	20030317	5	351,716
응접의자	6	2,919,180	20030317	5	583,836
캐비닛	3	716,913	20030317	10	71,691
캐비닛	5	929,745	20030317	10	92,975
월캐비닛(W/C)	1	348,002	20030317	10	34,800
월캐비닛(W/C)	15	3,282,120	20030317	10	328,212
책상	3	878,217	20030317	10	87,822
책상	26	7,106,398	20030317	10	710,640
탁자	2	277,804	20030317	10	27,780
탁자	2	600,100	20030317	10	60,010
탁자	1	188,936	20030317	10	18,894
의자	4	1,480,000	20030317	5	296,000
의자	1	639,470	20030317	5	127,894
의자	7	606,389	20030317	5	121,278
의자	7	2,135,630	20030317	5	427,126
열람의자	24	4,176,024	20030317	5	835,205
철관	1	30,000	19971229	7	3,929
프린터	1	968,000	20000324	6	161,333
프린터	2	1,936,000	20001130	6	322,667
스캐너	1	477,400	19990629	5	55,697
스캐너	1	349,800	20011222	5	69,960
스캐너	1	349,800	20020118	5	69,960
계					30,815,107

## 제5절 사업(프로그램) 및 단위사업의 총비용산정

앞에서 살펴본 원가배부과정을 통해 원가대상인 사업(프로그램)과 활동(단위사업)에 배부된 원가를 인건비, 운영비및시설비, 감가상각비로 구분하여 살펴보면 다음과 같다.

### (1) 인건비 배부내역

구 분	배 부 액
교통행정운영	202,705,697
교통시설관리	219,399,585
차량등록	351,173,644
운수지도	264,814,961
버스전용차로관리	295,007,298
공통간접비	59,505,634
계	1,392,606,820

### (2) 운영비 및 시설비 배부내역

구 분	배 부 액
교통수요관리사업	1,331,580
교통시설물유지보수사업	102,514,920
어린이보호구역 보행환경개선사업	26,618,850
이면도로교통개선사업	64,691,370
교통체계개선사업	43,018,980
차량등록사업	24,271,970
법규위반단속사업	1,671,910
자동차무료점검사업	319,000
버스전용차로단속사업	124,576,500
공통간접비	16,339,840
계	405,354,920

## (3) 감가상각비 배부내역

구 분	배 부 액
교통시설물유지보수사업	33,330
교통체계개선사업	313,333
차량등록사업	4,895,267
버스전용차로위반단속사업	6,008,397
공통간접비	30,815,107
계	42,065,434

먼저 9개의 단위사업에 우선적으로 배분된 시설비및운영비와 감가상각비의 내역을 살펴보면 <표 5-6>와 같다.

**표 5-6. 운영비, 시설비 및 감가상각비의 배부내역**

구 분	운영비및시설비	감가상각비	배부액 계
교통수요관리사업	1,331,580		1,331,580
교통시설물유지보수사업	102,514,920	33,330	102,548,250
어린이보호구역 보행환경개선사업	26,618,850		26,618,850
이면도로교통개선사업	64,691,370		64,691,370
교통체계개선사업	43,018,980	313,333	43,332,313
차량등록사업	24,271,970	4,895,267	29,167,237
법규위반단속사업	1,671,910		1,671,910
자동차무료점검사업	319,000		319,000
버스전용차로단속사업	124,576,500	6,008,397	130,584,897
합 계	389,015,080	11,250,327	400,265,407

사업(프로그램)에 배부된 인건비를 단위사업에 배분할 때 사용할 수 있는 방법으로는 예산기준배분법, 직접비기준배분법 등이 있을 수 있는데, 여기에서는 동일비율배분법을 사용하였다.

그 이유는 인건비의 경우 주로 업무와 관련하여 발생하기 때문에 직접비 예산액 또는 실제직접비와는 직접적인 관련성이 적고, 직접비예산 및 실제 직접비를 기준으로 하여 인건비를 배분하게 되면 시설투자 등으로 인해 예

산이 많이 투입되는 사업에 배부되는 인건비가 커지기 때문에 결과적으로 인건비배부에 있어 왜곡현상이 발생할 수 있기 때문이다.

실제로 교통행정과의 경우에는 일부의 경우를 제외하고는 일상적인 업무가 많기 때문에 예산 또는 직접비와 담당공무원의 업무투입량과의 상관관계가 높지 않았다. 결과적으로 사업에 배부된 인건비는 동일 비율로 단위사업에 배분하는 것이 가장 합리적인 것으로 판단된다.<sup>42)</sup>

동일비율배분법에 따라 인건비를 단위사업에 배분한 내역은 <표 5-7>와 같다.

**표 5-7. 단위사업별 인건비의 배부내역**

프로그램	인건비	단위사업	배분액
교통행정운영	202,705,697	교통수요관리사업	202,705,697
교통시설관리	219,399,585	교통시설물 유지보수사업	54,849,896
		어린이보호구역 보행환경개선사업	54,849,896
		이면도로 교통개선사업	54,849,896
		교통체계개선사업	54,849,896
차량등록	351,173,644	차량등록사업	351,173,644
운수지도	264,814,961	법규위반단속사업	132,407,481
		자동차무료점검사업	132,407,481
버스전용차로관리	295,007,298	버스전용차로위반단속사업	295,007,298
계	1,333,101,185	계	1,333,101,185

한편, 인건비, 운영비및시설비, 감가상각비에 남아있는 공통간접비는 기배부된 단위사업의 원가를 기준으로 배부하였다. 즉, 기배부된 단위사업의 원가는 직접비와 인건비가 합산된 금액이므로 간접비 발생액은 대체로 담당공무원의 수 또는 직접비의 발생액과 관련성이 높다.

42) 참고로 인건비를 단위사업에 직접 배부하는 방법도 고려해 보았으나, 현실적으로 계단위 조직 내에서는 업무를 공동으로 수행하는 경우가 많아 사업(프로그램)에 배부하는 것이 합리적으로 판단된다. 이에 따라 사업(프로그램) 하부에 한 개의 단위사업만이 존재하는 경우에는 사업의 원가를 모두 단위사업에 배분하였다.

현재의 예산체계 하에서는 예산집행이 사업별로 이루어지지 않는데다가 원가동인에 대한 충분한 분석이 이루어지지 않고 있기 때문에 원가동인별로 세부적인 원가배분방법을 모색하는데 한계가 있다.<sup>43)</sup>

직접비와 인건비배분액이 합산된 단위사업별 원가에 공통간접비 배분액을 합산하면 단위사업당 총원가를 산정할 수 있는데, 단위사업별 총원가는 다음과 같은 과정을 거쳐 산정되었다.

첫째, 인건비, 운영비및시설비, 감가상각비에 남아있는 공통간접비는 각각 59,505,634원, 16,339,840원, 30,815,107원으로 이들의 합은 106,660,581원이다.

둘째, 공통간접비를 단위사업에 배분하고 단위사업별로 공통간접비배분액과 공통간접비배분액을 포함한 총원가를 구하면 <표 5-8>와 같다.

**표 5-8. 단위사업별 원가배분 내역**

단위사업	공통간접비 배분전 금액	공통간접비 배분액	총원가
교통수요관리사업	204,037,277	12,555,183	216,592,460
교통시설물유지보수사업	157,398,146	9,685,301	167,083,447
어린이보호구역 보행환경개선사업	81,468,746	5,013,079	86,481,825
이면도로교통개선사업	119,541,266	7,355,825	126,897,091
교통체계개선사업	98,182,209	6,041,521	104,223,730
차량등록사업	380,340,881	23,403,808	403,744,689
법규위반단속사업	134,079,391	8,250,410	142,329,801
자동차무료점검사업	132,726,481	8,167,161	140,893,642
버스전용차로단속사업	425,592,195	26,188,292	451,780,487
합 계	1,733,366,592	106,660,581	1,840,027,173

단위사업의 총원가를 인건비, 운영비및시설비, 감가상각비 등 세부내역별로 집계해보면 <표 5-9>와 같다.

43) 향후에 사전에 예산편성, 예산집행, 업무수행 등의 과정에서 원가동인에 대한 세부적인 활동분석을 거치게 된다면 ABC와 같은 보다 세밀한 원가배분방법의 적용이 가능할 것으로 판단된다.

표 5-9. 비용의 유형별 원가배분 내역

단위사업	인건비	운영및시설비	감가상각비	계
교통수요관리사업	209,710,198	3,254,968	3,627,294	216,592,460
교통시설물유지보수사업	60,253,298	103,998,657	2,831,492	167,083,447
어린이보호구역 보행환경개선사업	57,646,678	27,386,827	1,448,319	86,481,825
이면도로교통개선사업	58,953,690	65,818,244	2,125,157	126,897,091
교통체계개선사업	58,220,444	43,944,509	2,058,778	104,223,730
차량등록사업	364,230,562	27,857,310	11,656,817	403,744,689
법규위반단속사업	137,010,361	2,935,829	2,383,610	142,329,801
자동차무료점검사업	136,963,917	1,570,166	2,359,559	140,893,642
버스전용차로단속사업	309,617,671	128,588,409	13,574,407	451,780,487
합 계	1,392,606,819	405,354,920	42,065,434	1,840,027,173

위의 단계를 통해 최종적으로 얻어진 단위사업당 총원가를 합산하여 사업(프로그램)별 총원가를 산정하면 <표 5-10>와 같다.

표 5-10. 사업(프로그램)별 원가산정 내역

단위사업	총원가	프로그램	총원가
교통수요관리사업	216,592,460	교통행정운영	216,592,460
교통시설물유지보수사업	167,083,447	교통시설관리	484,686,093
어린이보호구역 보행환경개선사업	86,481,825		
이면도로교통개선사업	126,897,091		
교통체계개선사업	104,223,730		
차량등록사업	403,744,689	차량등록	403,744,689
법규위반단속사업	142,329,801	운수지도	283,223,443
자동차무료점검사업	140,893,642		
버스전용차로단속사업	451,780,487	버스전용차로관리	451,780,487
합 계	1,840,027,173	합 계	1,840,027,173



## 제6장 요약 및 정책건의

### 제1절 요약

본 연구는 복식부기회계제도 도입을 전제로 객관적인 성과측정을 위한 필수적인 요소로서 원가(비용)정보를 산출하는 것이 중요하다는 인식 하에 정부사업을 대상으로 비용산정체계(costing system)를 마련하는데 그 목적을 두고 있다.

이와 같은 연구목적 하에서 본 연구는 다음과 같이 수행되었다.

제1장에서는 연구의 목적, 연구의 대상과 범위, 연구의 방법 등을 기술하였으며, 제2장에서는 이론적 고찰로서 비용의 개념과 유형, 비용산정의 대상 등 비용산정을 위한 기초이론을 살펴보았다.

제3장에서는 현행 지방자치단체 예산회계제도의 현황과 실태를 분석하였는데, 실태분석에 의하면 우리의 정부예산회계제도는 기본적으로 예산체계가 성과측정에 적합하도록 구조화되어 있지 못하고, 과목구조 또한 사업단위 원가(비용)정보를 산출하는 것이 어려운 실정이다.

예를 들어, 과목구조가 조직단위로 구성되어 있고 정부예산에 비용 개념이 명확하게 반영되어 있지 않아서 실제로 정부활동이나 사업단위별로 어느 정도의 자원이 소비되었는가를 객관적으로 파악하기 곤란하다. 이러한 문제는 정부활동이란 공공재를 공급하는데 목적이 있으므로 민간부문에 비해 실제로 간접비를 포함한 진정한 총비용(total cost)을 측정하기가 그만큼 어렵기 때문이다.

제4장에서는 비용산정의 필요성, 원가의 추정, 비용산정을 위한 기본구조, 비용산정과정 등 비용산정체계의 구축방안을 모색하였다. 정부사업에 대해 비용을 산정하기 위한 기본적인 접근은 다음과 같이 요약할 수 있다.

- (1) 지방자치단체의 사업수행에 소비되는 자원의 총비용은 원가대상에 대한 비용의 직접적인 추적 가능여부에 따라 직접추적이 용이한 직접비와 직접추적이 어려운 간접비로 구분한다.
- (2) 원가대상에 대한 총비용(full-cost)은 직접비와 간접비의 합으로 구성되며, 적절한 총비용의 집계를 위해서는 합리적인 기준에 따라 간접비를 원가대상별로 배분한다.
- (3) 각 활동별로 소비된 자원의 원가를 추정하고 추정된 각 활동의 원가를 합산하여 정부사업의 총원가를 산정하는 체계를 갖추도록 한다.

제5장에서는 4장에서 설정된 비용산정체계를 지방자치단체의 교통사업에 적용하였다. 즉, 사례분석에서는 B 자치단체의 교통행정과를 대상으로 현지 조사와 실무자면담을 통해 획득한 자료를 바탕으로 원가대상별 총비용과 이들 단위사업별 원가를 합산하여 사업(프로그램)별 총원가를 산정하였다.

이와 같은 내용을 종합 정리하여 지방자치단체 사업(program)을 대상으로 비용산정을 위한 단계와 절차를 요약하면 다음과 같다.

#### (1) 제1단계: 비용산정을 위한 기초자료의 검토

지방자치단체 사업에 대한 비용산정은 우선 원가대상의 선정, 원가의 추정에 필요한 정보를 얻기 위해서는 조직구조, 업무계획, 예산서 및 결산서를 통한 예산편성내용 및 예산집행내역, 공무원별 업무내용을 파악한다.

#### (2) 제2단계: 원가대상의 선정

기초자료의 검토결과를 토대로 담당공무원들과의 면담을 통해 사업/업무

의 중요성 및 분리도를 고려하여 원가대상을 선정한다. 이 단계는 지방자치 단체의 기능, 사업(프로그램), 활동을 체계적으로 분류하는 과정으로서 비용산정 과정에서 매우 핵심적인 단계에 해당한다.

### (3) 제3단계: 직접비와 간접비의 구분

예산집행내역 및 자산내역을 분석하여 단위사업과의 직접 관련성에 따라 각 경비를 직접비와 간접비로 구분한다.

### (4) 제4단계: 간접비의 집계 및 배분

인건비, 운영비, 감가상각비 등으로 구분된 간접비를 집계하여 몇 가지 기준 하에 개별 단위사업에 간접비를 배분한다. 예를 들어, 단위사업에 직접 배분하기 곤란한 인건비(과장, 국장 등 인건비)는 공통간접비로 처리하고, 감가상각비 가운데 간접비에 해당하는 금액은 일정 기준 하에 단위사업별로 각각 배분한다.

### (5) 제5단계: 원가대상별 총원가의 산정

마지막으로 단위사업별로 직접비와 간접비를 합산하여 활동(단위사업)별 총원가를 추정하고, 최종적으로 단위사업별 총원가를 합산하여 사업(프로그램)별 총원가를 산정한다.

이와 같은 비용산정체계를 종합적으로 정리하면 다음과 같다.

### <비용산정의 단계와 과정>

#### 1단계: 기초자료의 검토

- 조직구조, 예산 및 결산자료, 공무원별 업무내용 파악



#### 2단계: 원가대상의 선정

- 사업/업무의 중요성 및 분리도를 고려하여 원가대상 선정



#### 3단계: 직접비와 간접비의 구분

- 인건비, 운영비, 감가상각비별로 단위사업과의 직접관련성에 따라 직접비와 간접비로 구분



#### 4단계: 간접비의 집계 및 배분

- 인건비, 운영비, 감가상각비 등으로 구분된 간접비를 집계하여 몇 가지 기준 하에 개별 단위사업에 배분



#### 5단계: 원가대상별 총원가의 산정

- 직접비와 간접비를 합산하여 단위사업별 총원가를 산정한 후, 단위사업별 총원가를 합산, 사업별 총원가 산정

## 제2절 정책건의

지방자치단체가 발생주의에 기초한 복식부기회계제도를 도입하는 경우 새로운 제도에 의해 가치 있는 다양한 재정정보를 산출하고 이를 토대로 성과를 합리적으로 측정하기 위해서는 정부활동에 투입된 자원의 원가를 객관적으로 산정하는 것이 요구된다.

이와 관련하여 복식부기회계제도의 도입을 전제로 정부사업에 투입된 자원의 총비용을 객관적으로 산정하기 위해서는 다음과 같은 사항이 개선되어야 할 것이다.

첫째, 정부사업의 총비용을 제대로 산정하기 위해서는 비용산정의 대상이 되는 사업(program)의 개념을 명확히 정의하고 사업을 기초로 예산이 편성되는 것이 필요하다. 따라서 사업체계의 분류를 통해 원가대상을 객관적으로 선정하고 이를 성과측정과 연결시키는 작업이 요구된다.

둘째, 정부부문은 그 특성상 공공재를 공급하기 때문에 서비스 제공에 따른 비용과 편익을 대응시키기 어렵고 특히 정부조직과 예산제도는 부서전체적인 공통비와 행정지원부서(기획, 예산, 감사부서 등)의 간접비를 적정하게 관련 사업에 할당하는 것이 곤란하다. 따라서 이들 간접비를 합리적으로 배부하기 위한 배부기준을 설정하는 노력이 필요하다. 우리의 경우 이에 대한 연구와 경험이 일천하여 비용산정 과정에서 가장 문제시 되고 있으므로 실무적으로 적용이 가능한 간접비 배분방안을 마련하는 것이 요구된다.

셋째, 복식부기회계제도에 의해 생성된 원가(비용)정보를 예산제도와 연결시키기 위해서는 예산제도의 개편이 필요하다. 특히 우리의 경우 예산제도가 경상예산과 자본예산의 구분 없이 운영되고 있으며 예산과목의 경우에도 비용정보를 객관적으로 산출하는데 어려움이 발견된다. 따라서 비용산정 체계의 마련과 함께 예산과목의 조정이 병행되어야 할 것이다.

넷째, 정부부문에 원가개념을 도입하고 사업단위별로 비용산정시스템을 마련하는 것은 결국 정부운영에 관한 성과측정을 적실성 있게 하기 위한 기초정보를 제공하는데 목적이 있으므로 성과관리제도, 예산 및 회계제도, 재정분석제도 및 감사제도 등 재정관리시스템을 연결할 수 있도록 종합적으로 설계하는 것이 중요할 것이다.

## 【참고문헌】

### 1. 국내문헌

- 경기개발연구원, 『광역자치단체 주요시책사업의 성과평가기법 개발』, 2002.
- 기획예산처, “정책·성과중심의 프로그램 예산체계 도입”, 2004.
- 김 혁·정성근, “정부사업별 순원가정보의 개선방안”, 『정부회계연구』, 1(1), 2003.
- 김재훈, “프로그램 예산제도의 사업단위 선정방안”, 한국지방재정학회·한국정부회계학회 세미나발표논문, 2004.
- 남명수 외, 『성과관리시스템』, 한·언, 1994.
- 디지털예산회계기획단, 『프로그램 예산체계 도입방안』, 2004.
- 박희정 외, 『지방자치단체 자체평가제도의 정착을 위한 기초연구』, 한국지방행정연구원, 2004.
- 이창우 등, 『원가관리회계』, 박영사, 2000.
- 인천광역시, 『위탁관리비용 원가산정』, 2005.
- 임상규, “지방자치단체의 사업별 예산구조 설계방안”, 한국지방재정학회 발표논문, 2005.
- 임성일, 『자율과 성과지향의 지방예산제도 개편방안』, 한국지방행정연구원, 2004.
- 임성일, “프로그램 예산제도의 도입방안-지방자치단체의 예산제도를 중심으로”, 한국지방재정학회 세미나발표논문, 2004.
- 윤성식·권수영, 『정부회계』, 법문사, 2002.
- 정부혁신지방분권위원회, 『디지털예산회계시스템의 구축』, 2004.
- 최상대·유승원, “프로그램예산제 도입방안-중앙정부를 중심으로”, 한국지방재정학회·한국정부회계학회 세미나발표논문, 2004.
- 한국지방행정연구원·성도회계법인, 『복식부회계제도 시험적용기본보고서』, 2003.

## 2. 국외문헌

- 齊藤達三, 『地域經營のための事業別豫算入門』, ぎょうせい, 1995.
- 總務省, 『地方公共團體の総合的な財政分析に關する調査研究會報告書』, 2001.
- City of Indianapolis, *Activity-Based Costing Methodology, Training : Case Study*, 1999.
- Coe, Charles, "Local Government Benchmarking: Lessons from Two Major Multi-government Efforts", *Public Administration Review*. March/April, 59(2), 1999.
- CIPFA, *Code of Practice on Local Authority Accounting in the United Kingdom 2000*.
- Freeman & Shoulders, *Governmental and Nonprofit Accounting : Theory and Practice(7th)*. NJ: Pearson Education, 2003.
- GASB, *GASB Statement No. 34*, 1999.
- H. M. Treasury, *Resource Accounting Manual*, Annex 4, 2004.
- H. M. Treasury, *Managing Resources: Full Implementation of Resource Accounting and Budgeting*, 2001.
- Kelley, Joseph T., *Costing Government Services*, 1989.
- Kopczynski, Mary & Lombardo, Michael, "Comparative Performance Measurement: Insights and Lessons Learned from a Consortium Effort," *Public Administration Review*, Vol. 59, No. 2, March/April 1999
- OECD, *Budgeting for Results: Perspectives on Public Expenditure Management*, 1995.
- OMB, *Cost Accounting Manual*, 2005.
- Posavac, Emil J., *Program Evaluation*, Prentice Hall, 2003.
- Poister, Theodore H. & Streib, Gregory, "Performance Measurement

in Municipal Government: Assessing the State of the Practice,” *Public Administration Review*, Vol. 59, No. 4, July/August 1999.

Wholey, Joseph S. and Newcomer, Kathryn E., *Improving Government Performance*, San Francisco, CA: Jossey Bass, 1989.

### 3. 기타자료

<http://tutc.nared.net/egovernment>

행정자치부, 지방자치단체예산편성기본지침, 2004.

\_\_\_\_\_, 지방공기업예산편성지침, 2004.

\_\_\_\_\_, 지방공기업결산 및 경영분석, 2004.

## **[Abstract]**

### **Establishing the Costing System of Local Government Transportation Programs**

The purpose of this study is to build a costing system in order to estimate the costs of objects such as government activities and programs (services). It is very important that costs of programs (services) are linked to their output in terms of financial performance management.

In fact, the current budgetary accounting of local governments is not designed to pursue appropriate cost information on providing public services (programs). In other words the current budgeting and accounting system lacks the framework of a cost system with regard to public activities, so government programs and services are not linked to the costs consumed.

In order to meet this purpose, the study covers the general and broad perspectives of the costing system in the public sector, mainly focusing on estimating the total resource costs used to providing public services (programs).

In the process, the study reviews the theoretical background of costing systems: definition of program, cost objects, cost center, direct and indirect cost assignment and so forth. Also the reality and the problems of the current local budgeting and accounting

systems with regard to costing of public services are examined.

Then, based on the analytical results of the current budgeting and accounting system, a practical alternative for costing public activities is studied after reviewing a case study on traffic programs.

The costing system process in the public sector generally consists of the following five steps:

(1) Step 1: Investigation of basic materials

The first step focuses on collecting and examining basic materials like the structure of the department, budgeting and settlement documents, activities by public officials, etc.

(2) Step 2: Choice of cost objects

Choose cost objects based on the materiality and degree of separation of the department's activities

(3) Step 3: Identification of direct and indirect cost

Identify costs associated with the primary activities and distinguish between direct and indirect costs based on the relationship of the cost and the cost object. For example, direct costs have a directly traceable relationship with the cost object, including payroll costs, materials, etc. Indirect costs include indirect labor, supplies, depreciation of fixed assets, etc.

(4) Step 4: Collection and assignment of indirect costs

Assign indirect costs to activities (programs) according to a

selected cost driver such as the number of working hours, and the workload of activities.

(5) Step 5: Estimation of total costs by cost object

Estimate individual project (activity) costs by adding direct costs to indirect costs, and then estimate the total cost of the government program by summing up the cost of all projects (activities).

## 【부 록】 인건비, 운영및시설비, 감가상각비의 세부내역

### 1. 인건비의 세부내역

○ 기본급 - 급여(단위: 원)

급 수	호 봉	금 액	인 원	월 수	소 계
5	29	2,077,100	1	12	24,925,200
6	25	1,727,600	5	12	103,656,000
7	17	1,366,900	7	12	114,819,600
8	12	1,075,500	5	12	64,530,000
9	6	757,600	9	12	81,820,800
기능9급	15	1,054,300	7	12	88,561,200
고용1종	24	970,600	5	12	58,236,000
급 여 계					536,548,800

※ 평균호봉으로 산정하였음

○ 기본급 - 조정수당 등(단위: 원)

구 분	기준금액	계 수	배 수	소 계
조정수당	536,548,800		2.4%	12,877,171
처우개선비	549,425,971		3%	16,482,779
기말수당	565,908,750	1/12	200%	94,318,125
정근수당	565,908,750	1/12	195%	91,960,172
기본급수당 계				215,638,247

○ 수당 - 시간외근무수당 등(단위: 원)

구 분	분류	금액	인원	계수	횟수	소 계	
시간외근무수당	5	8,062	1	60	12	5,804,640	
	6	6,840	5	60	12	24,624,000	
	7	6,138	7	60	12	30,935,520	
	8	5,500	5	60	12	19,800,000	
	9	4,932	9	60	12	31,959,360	
	기능9급	4,932	7	60	12	24,857,280	
	고용1종	4,341	5	60	12	15,627,600	
	가족수당	배우자	30,000	39	0.78	12	10,951,200
		존속	20,000	39	0.4	12	3,744,000
비속		20,000	39	1.08	12	10,108,800	
자녀학비보조수당	중학교	48,000	39	0.19	4	1,422,720	
	고등학교	364,800	39	0.15	4	8,536,320	
정근수당가산금	25년이상	130,000	1	1	12	1,560,000	
민원업무수당	민원업무	30,000	6	1	12	2,160,000	
기타수당 계						192,091,440	

○ 기타직보수 - 연봉 등(단위: 원)

구 분	급 수	금 액	인원	계수	소 계
연 봉	계약직 라급	2,106,160	1	12	25,273,920
	계약직 마급	1,891,910	1	12	22,702,920
소 계					47,976,840
시간외근무수당	계약직 라급	25,273,920	1	0.136	3,435,674
	계약직 마급	22,702,920	1	0.136	3,086,178
소 계					6,521,852
기타직보수 계					54,498,692

## ○ 기타업무추진비 - 직급보조비(단위: 원)

급 수	금 액	인원	월수	소 계
5	250,000	1	12	3,000,000
6	155,000	5	12	9,300,000
7	140,000	7	12	11,760,000
8	105,000	5	12	6,300,000
9	105,000	9	12	11,340,000
기능9급	105,000	7	12	8,820,000
고용1종	70,000	5	12	4,200,000
계약직 라급	140,000	1	12	1,680,000
계약직 마급	105,000	1	12	1,260,000
계				57,660,000

## ○ 복리후생비 - 정액급식비 등(단위 :원)

구 분	급 수	금 액	인원	계수	소 계
정액급식비		120,000	41	12	59,040,000
교통보조비	5	140,000	1	12	1,680,000
	6	130,000	5	12	7,800,000
	7	130,000	7	12	10,920,000
	8	120,000	5	12	7,200,000
	9	120,000	9	12	12,960,000
	기능9급	120,000	7	12	10,080,000
	고용1종	120,000	5	12	7,200,000
명절휴가비		565,908,750	0	1.5	70,738,594
연가보상비		565,908,750	0	0.65	30,653,391
가계지원비		565,908,750	0	2.5	117,897,656
계					336,169,641

## 1. 운영비및시설비의 세부내역

- 구분: 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 인건비,  
세목: 일사사역인부임(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
07월 19일	보행교통량조사원사역비지급		234,000
11월 08일	보행교통량조사원사역비지급		14,352,000
소 계			14,586,000

- 구분 : 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 경상적경비,  
세목: 일반운영비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
01월 07일	엔지니아로드메이저구매	165,000	
01월 15일	캐비닛열쇠및보조의자구입	250,000	
01월 27일	전자복사기자동용지공급장치구매	440,000	
02월 09일	법원부동산등기부등본열람비	137,100	
02월 13일	민원인용도서 및 문구구입	382,000	
02월 16일	공기청정기구매		1,534,500
02월 26일	복사용지구매		462,450
02월 26일	사무용품구매		140,970
03월 04일	자동차등록관련신청서인쇄구매		1,022,730
03월 05일	인터넷열람료 및 복사기토너구입비	94,900	
03월 12일	인터넷열람료 및 복사기토너구입비	346,500	
03월 22일	자동인증기필름 및 신문대금	444,000	
04월 09일	교통량조사보고서 인쇄구매		1,780,000
04월 12일	인터넷열람료 및 바닥세척비용	349,700	
04월 22일	민원인용컴퓨터책상 및 칼라현상인화료	583,690	

(계 속)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
04월 22일	자동차등록원부 및 체납고지서인쇄비		1,328,000
05월 17일	프린터수리비	248,800	
05월 20일	자동차검사점검 과태료고지서인쇄비		991,000
05월 28일	복사용지구매		686,000
06월 17일	소봉투비구입비	478,500	
06월 21일	자동차등록원부 및 발급열람신청서인쇄비		1,741,520
06월 24일	도로 및 교통관련법령 도서구입	272,300	
07월 14일	생수대금 및 복사기토너구입	377,000	
07월 16일	칼라현상인화료	468,090	
07월 23일	세외수입고지서 외 4종인쇄구매		2,230,000
07월 23일	자동차등록증 인쇄비		1,119,000
07월 28일	자동차민원실 복사기 및 팩스토너	319,000	
07월 28일	민원인용 의자 및 생수대금지급	330,000	
07월 29일	자동차관리법규집 외 문구대금	303,820	
07월 29일	행정봉투 구매	550,000	
08월 11일	칼라프린터 토너대금 및 신문대금	644,500	
08월 17일	교통유발심의위원회 운영수당지급	560,000	
08월 25일	팩스토너대금 및 생수대금 지급	246,000	
08월 25일	증지판매 영수증 인쇄		172,000
08월 31일	프린터 및 복사용지 구입비		463,000
09월 07일	민원실혈압계 수리비 및 고무인제작비	119,000	
09월 14일	프린터토너구입 및 문구대금지급	758,300	
09월 16일	버스체계개선사업보고서인쇄비	555,420	
09월 16일	녹색어머니회 유공자시상식 프랭카드제작	70,000	
09월 16일	녹색어머니회 시상식 표창장 및 위촉장제작	176,000	
09월 16일	녹색어머니회 유공자 감사패 제작	420,000	

(계 속)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
09월 16일	녹색어머니회 유공자 부상품 제작	768,000	
09월 17일	자동차등록원부 및 봉투 구입		1,545,000
10월 01일	복사기토너대금 및 생수대금 지급	183,000	
10월 14일	사진현상 및 인화대 지급	500,000	
10월 14일	지방계약직공무원 채용면접위원 수당지급	316,660	
10월 14일	자동차 검사안내 인쇄비		1,242,000
10월 18일	교통량측정 계수기 구입비	210,000	
10월 21일	자동차민원실 바닥청소 및 플랭카드 제작	405,000	
10월 26일	쓰레기봉투 및 인증기감사테이프 구입비	129,000	
11월 04일	자동차양도증명서 및 변경등록신청서 구매	522,720	
11월 04일	팩시밀리 토너 및 생수대금	304,000	
11월 15일	복사용지구매	484,000	
11월 16일	자동차신규등록신청서 및 이륜차사용신고서	365,300	
11월 22일	차량단속원 방한복 구입	400,000	
11월 23일	복사기토너 구입	132,000	
11월 30일	문구류 구입	307,860	
12월 13일	인증기필름 구입 및 생수대금 지급	411,000	
12월 15일	교통유발부담금 고지서 구매	634,480	
12월 21일	자동차민원등록실 바닥청소 및 민원외자 세척	550,000	
12월 23일	자동차무료점검 홍보 프랭카드제작비 지급	319,000	
12월 23일	팩스토너 구입	418,000	
12월 28일	자동차원부 구매	984,080	
소 계		18,433,720	16,458,170

○ 구분 : 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 경상적경비,

세목: 시책추진업무추진비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
01월 07일	1월분 부서운영업무추진비	300,000	
01월 29일	2월분 부서운영업무추진비	300,000	
02월 26일	3월분 부서운영업무추진비	300,000	
03월 31일	4월분 부서운영업무추진비	300,000	
04월 30일	5월분 부서운영업무추진비	300,000	
05월 31일	6월분 부서운영업무추진비	300,000	
06월 30일	7월분 부서운영업무추진비	300,000	
07월 29일	8월분 부서운영업무추진비	300,000	
08월 31일	9월분 부서운영업무추진비	300,000	
09월 30일	10월분 부서운영업무추진비	300,000	
10월 28일	11월분 부서운영업무추진비	300,000	
11월 30일	12월분 부서운영업무추진비	300,000	
소 계		3,600,000	-

○ 구분 : 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 경상적경비,

세목: 기타업무추진비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
01월 07일	1월분 교통행정업무추진비	400,000	
01월 29일	2월분 교통행정업무추진비	400,000	
02월 26일	3월분 교통행정업무추진비	400,000	
03월 31일	4월분 교통행정업무추진비	400,000	
04월 30일	5월분 교통행정업무추진비	400,000	
05월 31일	6월분 교통행정업무추진비	400,000	
06월 30일	7월분 교통행정업무추진비	400,000	
07월 29일	8월분 교통행정업무추진비	400,000	
08월 31일	9월분 교통행정업무추진비	400,000	
09월 30일	10월분 교통행정업무추진비	400,000	
10월 28일	11월분 교통행정업무추진비	400,000	
11월 30일	12월분 교통행정업무추진비	324,060	
소 계		4,724,060	-

- 구분 : 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 경상적경비,  
세목: 민간경상보조(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
07월 06일	녹색어머니연합회원단복구매		1,841,000
07월 06일	녹색어머니연합회임원정장구매		2,771,000
07월 08일	모범운전자녹색어머니회원식대지급		132,500
07월 08일	모범운전자 및 녹색어머니회원식대지급		400,000
07월 19일	녹색어머니회원 버스정류소안내행사비(교통비)		400,000
07월 19일	녹색어머니회원 버스정류소안내행사비(식대)		400,000
08월 20일	녹색어머니회 교통질서 계도 캠페인 활동지원	332,150	
09월 14일	9월 녹색어머니 월례회 활동비 지원		116,000
09월 24일	녹색어머니연합회 유공자 시상식 활동비 지원		1,020,000
10월 29일	모범운전자 제복구매		8,499,000
11월 26일	녹색어머니연합회회원 교통캠페인용 가디건		1,263,000
11월 29일	11월 녹색어머니 교통질서캠페인 활동비		73,000
12월 16일	녹색어머니연합회 송년회 및 간담회 활동비		798,000
소 계		332,150	17,713,500

- 구분 : 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 보조사업,  
세목: 일반운영비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
11월 06일	버스체계개편에 따른 어깨띠, 모자구매		1,821,600
12월 06일	버스체계개편에 따른 홍보안내책자 구매		15,704,000
12월 07일	버스체계개편에 따른 리플릿 구매		1,710,000
12월 07일	버스체계개편에 따른 홍보현수막 제작구매		3,398,000
소 계			22,633,600

- 구분 : 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 보조사업,  
세목: 포상금(단위 : 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
11월 06일	버스체계홍보 관련 인센티브사업비 포상금	2,500,000	
소 계		2,500,000	

- 구분 : 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 보조사업,  
세목: 시설비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
12월 30일	이면도로 교통개선공사		18,400,000
소 계			18,400,000

- 구분 : 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 자체사업,  
세목: 시설비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
03월 15일	도로반사경보수 및 구매설치		1,275,000
03월 17일	도로표지판 제작구매정비		44,623,000
05월 13일	보행자안내판 및 보관소세척		7,500,000
05월 24일	북창중앙길 노면표시도색공사		971,000
05월 25일	교통시설물 유지보수(시선유도봉 구매설치)		2,325,000
07월 06일	도로표지판 정비보수공사		4,611,000
07월 06일	버스정류소표지판 긴급교체공사		4,532,000
07월 07일	보행자안내표지판 보수정비공사		4,600,000
07월 23일	도로표지판 교체공사		4,640,000
08월 31일	교통시설물 유지보수(도로반사경)		1,617,000
09월 14일	바리케이트 및 펜스보수		1,365,000
09월 17일	A구청내 자전거보관대 설치		3,747,000
09월 23일	교통안전시설 설치공사		15,914,370
09월 24일	보행자 안내표지판 보수공사		3,789,000
11월 25일	교통시설물 구매설치		2,553,000
12월 02일	보행자 안내표지판 보수공사		3,471,000

(계 속)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
12월 23일	시선유도봉 파손 구매설치		2,155,000
12월 23일	어린이보호구역 펜스설치공사		4,684,000
12월 27일	자전거보관소 구매설치		2,719,000
12월 28일	도로반사경 구매설치		2,594,320
12월 28일	오투기 바리케이트 구매		2,455,200
12월 30일	이면도로 교통개선공사		29,406,000
12월 31일	바리케이트 도색정비		1,657,000
12월 31일	자전거보관소 구매설치		2,741,600
소 계			155,945,490

- 구분 : 일반회계, 세항: 교통행정운영, 세세항: 자체사업,  
세목: 자산및물품취득비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
04월 14일	자동차등록민원실 자동인증기 구매		2,259,730
소 계			2,259,730

- 구분 : 특별회계, 세항: 버스전용차로운영, 세세항: 경상적경비,  
세목: 일반운영비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
01월 05일	12월분 단속초소 전기요금		30,180
01월 09일	생수대금	81,000	
01월 09일	단속카메라 수리비	21,500	
01월 16일	12월분 우편요금		1,145,530
01월 28일	1월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,100,000	
01월 28일	1월분 단속초소 전기요금		55,050
02월 02일	단속초소 소모품구입	96,000	
02월 02일	1월분 단속초소 케이블티비시청료		3,300
02월 04일	1월분 단속초소 전기요금		36,770
02월 19일	1월분 우편요금		1,330,740
02월 23일	레이저프린터 토너구매	404,800	

(계 속)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
02월 24일	1월분 단속초소 전기요금		26,140
02월 26일	2월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000	
02월 26일	2월분 단속초소 케이블티비시청료		3,300
02월 26일	1월분 단속초소 전기요금		56,130
03월 03일	1월분 단속시스템 유지보수비		180,000
03월 04일	2월분 단속초소 전기요금		38,470
03월 04일	생수대금	85,500	
03월 22일	2월분 우편요금		1,309,550
03월 23일	2월분 단속초소 전기요금		41,860
03월 23일	2월분 단속시스템 유지보수비		180,000
03월 30일	세외수입고지서 및 사실통보서 양식구매		1,002,000
03월 30일	2월분 단속초소 전기요금		55,970
03월 30일	3월분 단속초소 케이블티비시청료		7,700
03월 30일	3월분 단속초소 케이블티비시청료		7,700
03월 30일	3월분 버스전용차로 단속직원 급량비	990,000	
04월 06일	3월분 단속초소 전기요금		34,880
04월 07일	비디오카메라 수리비	4,000	
04월 20일	3월분 단속시스템 유지보수비		180,000
04월 20일	3월분 우편요금		1,346,110
04월 20일	3월분 반송우편요금		1,300
04월 26일	3월분 단속초소 전기요금		42,330
04월 26일	단속초소 도색비용	767,140	
04월 27일	4월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000	
04월 27일	단속초소 소모품구입	76,000	
04월 27일	단속카메라 수리비	71,000	
04월 30일	4월분 단속초소 케이블티비 시청료		7,700
04월 30일	4월분 단속초소 전기요금		52,740
05월 06일	4월분 단속초소 전기요금		31,030
05월 12일	단속초소 설치공사		3,830,000
05월 13일	단속초소 소모품구입	55,000	
05월 17일	단속직원 근무복 구매		1,034,000

(계 속)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
05월 20일	4월분 우편요금		1,555,940
05월 21일	4월분 단속시스템 유지보수비		180,000
05월 24일	4월분 단속초소 전기요금		36,960
05월 28일	5월분 단속초소 케이블티비시청료		7,700
05월 28일	4월분 단속초소 전기요금		41,160
05월 28일	5월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000	
06월 03일	5월분 단속초소 전기요금		9,370
06월 03일	단속직원 근무화 구매		807,000
06월 21일	5월분 우편요금		1,391,820
06월 21일	5월분 단속초소 전기요금		32,340
06월 21일	단속초소 소모품구입	90,000	
06월 23일	6월분 단속시스템 유지보수비		180,000
06월 29일	복사기 수리비	418,000	
06월 29일	사무용품 구입비	54,500	
06월 29일	단속초소 소모품구입	197,000	
06월 29일	6월분 버스전용차로 단속직원 급량비	900,000	
06월 29일	6월분 단속초소 케이블티비 시청료		7,700
07월 05일	6월분 단속초소 전기요금		2,720
07월 06일	단속초소 소모품구입	99,500	
07월 06일	단속초소 소모품구입	30,000	
07월 19일	6월분 우편요금		398,080
07월 26일	6월분 단속초소 전기요금		32,270
07월 28일	6월분 단속시스템 유지보수비		180,000
07월 28일	단속카메라 수리비	14,000	
07월 28일	단속초소 소모품구입	62,000	
07월 28일	7월분 단속초소 케이블티비 시청료		15,400
07월 30일	복사용지 구매	303,600	
07월 30일	7월분 버스전용차로 단속직원 급량비	900,000	
07월 30일	6월분 단속초소 전기요금		54,080
08월 05일	7월분 단속초소 전기요금		4,050
08월 06일	단속용품 구매		1,069,000
08월 19일	7월분 우편요금		463,480

(계 속)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
08월 19일	단속카메라 수리비	14,000	
08월 19일	소형냉장고 구매	218,900	
08월 19일	단속초소 소모품구입	31,000	
08월 25일	7월분 단속초소 전기요금		49,130
08월 30일	8월분 버스전용차로 단속직원 급량비	995,000	
08월 31일	7월분 단속초소 전기요금		51,390
09월 01일	단속카메라 수리비	21,500	
09월 01일	단속초소 소모품구입	47,000	
09월 02일	단속시스템 자료변환 용역대금		4,048,000
09월 03일	단속초소 전기요금		25,430
09월 17일	단속초소 소모품구입	130,000	
09월 20일	8월분 우편요금 납입		794,970
09월 20일	단속직원 근무복 구매		373,800
09월 30일	9월분 버스전용차로 단속직원 급량비	960,000	
09월 30일	9월분 단속초소 케이블티비 시청료		24,590
09월 30일	8월분 단속초소 전기요금		53,640
10월 01일	8월분 단속초소 전기요금		48,900
10월 05일	9월분 단속초소 전기요금		14,150
10월 13일	단속초소 소모품구입	124,000	
10월 13일	단속카메라 수리비	59,500	
10월 18일	9월분 우편요금		1,819,340
10월 21일	단속카메라 수리비	42,500	
10월 21일	전산소모품 구입	160,600	
10월 22일	10월분 단속초소 전기요금		40,160
10월 27일	단속초소 소모품구입	110,000	
10월 27일	10월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000	
10월 27일	10월분 단속초소 전기요금		37,190
11월 01일	단속카메라 수리비	99,500	
11월 01일	버스전용차로 위반 사실통보서 구매	517,000	
11월 01일	10월분 단속초소 케이블티비 시청료		7,700
11월 03일	10월분 단속초소 전기요금		10,150

(계 속)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
11월 08일	단속초소 소모품구입	37,000	
11월 17일	단속초소 소모품구입	133,000	
11월 17일	사무용품 구입비	107,850	
11월 19일	10월분 우편요금		2,697,550
11월 24일	단속초소 소모품구입	20,000	
11월 25일	11월분 단속초소 전기요금		41,740
11월 26일	11월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000	
11월 29일	11월분 단속초소 전기요금		51,730
11월 29일	11월분 단속초소 케이블티비 시청료		7,700
11월 29일	전산소모품 구입		2,664,000
12월 01일	버스전용차로 위반 독촉장고지서 구매	264,000	
12월 01일	단속초소 소모품구입	495,000	
12월 02일	11월분 단속초소 전기요금		26,000
12월 02일	단속초소 소모품구입	99,000	
12월 02일	단속직원 근무화 구매		1,226,000
12월 06일	단속카메라 수리비	186,700	
12월 07일	단속초소 전기히터 구매	95,000	
12월 15일	단속카메라 수리비	114,000	
12월 15일	전산소모품 구입	343,750	
12월 16일	단속직원 방한복 구매		1,647,000
12월 16일	단속직원 근무복(동복) 구매		1,636,800
12월 17일	11월분 우편요금		512,120
12월 20일	전산소모품 구입		1,336,000
12월 20일	사무용품 구입비	311,850	
12월 20일	사무용품 구입비	115,500	
12월 20일	단속초소 소모품구입	220,850	
12월 20일	단속용품 구매		359,000
12월 21일	12월분 단속초소 전기요금		47,900
12월 21일	12월분 단속초소 케이블티비 시청료		15,550
12월 21일	12월분 단속초소 케이블티비 시청료		12,660
12월 22일	사무용품 구입비	75,400	
12월 23일	단속초소 소모품구입	187,000	

(계 속)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
12월 23일	단속초소 전기공사비	507,100	
12월 27일	버스전용차로 위반 독촉장고지서 구매		736,000
12월 27일	단속초소 출입문 교체	768,900	
12월 27일	12월분 단속초소 전기요금		65,780
12월 28일	12월분 버스전용차로 단속직원 급량비	1,000,000	
12월 30일	12월분 단속초소 전기요금		45,970
소 계		20,432,940	39,067,590

○ 구분 : 특별회계, 세항: 버스전용차로운영, 세세항: 경상적경비,  
세목: 국내여비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
01월 28일	1월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,100,000	
02월 26일	2월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000	
03월 30일	3월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000	
04월 27일	4월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000	
05월 28일	5월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000	
06월 29일	6월분 버스전용차로 단속직원 여비	900,000	
07월 30일	7월분 버스전용차로 단속직원 여비	900,000	
08월 30일	8월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000	
09월 30일	9월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000	
10월 27일	10월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000	
11월 26일	11월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000	
12월 28일	12월분 버스전용차로 단속직원 여비	1,000,000	
소 계		11,900,000	-

- 구분 : 특별회계, 세항: 버스전용차로운영, 세세항: 경상적경비,  
세목: 기타업무추진비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
01월 09일	1월분 부서운영업무추진비	100,000	
01월 28일	1월분 부서운영업무추진비	100,000	
02월 13일	2월분 부서운영업무추진비	200,000	
03월 22일	3월분 부서운영업무추진비	200,000	
04월 07일	4월분 부서운영업무추진비	200,000	
05월 13일	5월분 부서운영업무추진비	200,000	
06월 21일	6월분 부서운영업무추진비	200,000	
07월 06일	7월분 부서운영업무추진비	200,000	
08월 06일	8월분 부서운영업무추진비	200,000	
10월 01일	9월분 부서운영업무추진비	200,000	
10월 13일	10월분 부서운영업무추진비	200,000	
11월 04일	11월분 부서운영업무추진비	200,000	
12월 03일	12월분 부서운영업무추진비	22,500	
소 계		2,222,500	-

- 구분 : 특별회계, 세항: 버스전용차로운영, 세세항: 경상적경비,  
세목: 공익근무요원보상금(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
01월 28일	1월 공익근무요원 보수 및 수당		2,855,400
02월 26일	2월 공익근무요원 보수 및 수당		2,654,210
03월 30일	3월 공익근무요원 보수 및 수당		3,250,680
04월 01일	공익근무요원 피복구매		332,880
04월 26일	공익근무요원 피복구매		20,460
04월 26일	공익근무요원 방한복 구매		223,170
04월 26일	공익근무요원 피복구매		74,390
04월 30일	4월 공익근무요원 보수 및 수당		2,877,400
05월 03일	공익근무요원 피복구매		258,490

(계 속)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
05월 25일	공익근무요원 피복구매		775,470
05월 31일	5월 공익근무요원 보수 및 수당		3,044,800
06월 21일	공익근무요원 피복구매		20,460
06월 28일	공익근무요원 구두구매		61,380
06월 30일	6월 공익근무요원 보수 및 수당		3,305,500
07월 30일	7월 공익근무요원 보수 및 수당		2,971,000
08월 23일	공익근무요원 방한복 구매		148,780
08월 25일	공익근무요원 피복구매		653,170
08월 30일	8월 공익근무요원 보수 및 수당		3,177,190
10월 05일	9월 공익근무요원 보수 및 수당		3,452,500
10월 18일	공익근무요원 방한복구매		297,560
10월 18일	공익근무요원 피복구매		1,049,690
10월 27일	10월 공익근무요원 보수 및 수당		3,487,340
11월 04일	공익근무요원 체육행사비	260,000	
11월 19일	공익근무요원 구두구매		20,460
11월 30일	11월 공익근무요원 보수 및 수당		3,607,140
12월 13일	공익근무요원 구두구매		81,840
12월 13일	공익근무요원 보상금	260,000	
12월 17일	공익근무요원 피복구매		262,420
12월 21일	공익근무요원 방한복구매		74,390
12월 30일	12월 공익근무요원 보수 및 수당		3,960,080
2005-01-12	공익근무요원 피복구매		262,420
2005-01-12	공익근무요원 구두구매		20,360
2005-01-12	공익근무요원 피복구매		40,720
2005-01-12	공익근무요원 방한복구매		75,490
소 계		520,000	43,397,240

- 구분 : 특별회계, 세항: 버스전용차로운영, 세세항: 경상적경비,  
세목: 포상금(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
08월 05일	전용차료위반 과태료채납징수 포상금(상반기)	1,966,000	
12월 17일	전용차료위반 과태료채납징수 포상금(하반기)	1,966,000	
소 계		3,932,000	-

- 구분 : 특별회계, 세항: 버스전용차로운영, 세세항: 자체사업,  
세목: 자산및물품취득비(단위: 원)

일 자	적 요	일상경비	일반지출
08월 25일	PC구입		3,104,230
소 계		-	3,104,230

### 3. 물품 및 감가상각비의 세부내역

교통행정과가 관리하는 자산과 감가상각비의 내역을 물품대장을 통해 파악한 내용은 다음과 같다.

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
전자복사기	2	5,801,400	20040216	4	1,329,488
전자복사기	2	6,894,800	20000324	4	1,723,700
공기청정기	1	1,650,000	20040216	8	189,063
에어콘디쇼너	1	1,839,000	19970510	8	229,875
에어콘디쇼너	2	5,500,000	19970521	8	687,500
에어콘디쇼너	1	2,750,000	19970701	8	343,750
에어콘디쇼너	1	1,839,000	19970701	8	229,875

(계 속)

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
에어콘디쇼너	1	2,570,000	19990710	8	321,250
냉.난방기 겸용	1	4,840,000	20001227	6	806,667
모사전송기	1	770,000	20040216	5	141,167
모사전송기	1	1,457,500	20000324	5	291,500
모사전송기	1	903,100	20020220	5	180,620
비디오 카메라	5	3,750,000	20001120	10	375,000
비디오 카메라	4	3,084,040	20020219	10	308,404
모니터	13	6,371,300	20020105	5	1,274,260
모니터	13	6,371,300	20020101	5	1,274,260
카메라, 정사진	1	333,300	20010315	10	33,330
컴퓨터,개인용	4	4,424,000	20030129	3	1,474,667
컴퓨터,개인용	5	5,910,350	20030401	3	1,970,117
컴퓨터,개인용	6	6,462,060	20030724	3	2,154,020
컴퓨터,개인용	1	1,040,800	20031020	3	346,933
컴퓨터,개인용	1	1,656,000	20040831	3	230,000
컴퓨터,개인용	1	882,200	20040831	3	122,528
컴퓨터,개인용	2	1,764,400	20041006	3	147,033
컴퓨터,개인용	1	1,483,900	20040831	3	206,097
컴퓨터,개인용	1	1,129,700	20000320	3	376,567
컴퓨터,개인용	1	1,129,700	20011217	3	376,567
컴퓨터,개인용	5	6,070,000	20001005	3	2,023,333
컴퓨터,개인용	1	1,070,000	20001228	3	356,667
컴퓨터,개인용	2	2,452,000	20010320	3	817,333
컴퓨터,개인용	3	3,771,000	20020215	3	1,257,000
컴퓨터,개인용	5	5,901,500	20010526	3	1,967,167
컴퓨터,개인용	1	1,180,300	20010526	3	393,433
컴퓨터,개인용	1	2,149,898	20010526	3	716,633

(계 속)

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
컴퓨터,개인용	6	6,244,200	20020223	3	2,081,400
컴퓨터,개인용	7	7,284,900	20020223	3	2,428,300
컴퓨터,개인용	3	3,567,300	20000306	3	1,189,100
프린터	1	1,880,000	20020917	6	313,333
프린터	1	564,410	20021121	6	94,068
프린터	1	564,410	20021121	6	94,068
프린터	1	776,600	20030711	6	129,433
프린터	1	792,000	20031014	6	132,000
프린터	2	1,925,000	20040406	6	240,625
프린터	1	528,000	19991111	6	88,000
프린터	1	1,330,000	20000114	6	221,667
프린터	1	1,330,000	20000114	6	221,667
프린터	4	8,773,320	19991229	6	1,462,220
프린터	1	649,000	20041027	6	27,042
프린터	1	660,000	20000202	6	110,000
프린터	1	418,000	20001218	6	69,667
프린터	1	814,000	20001208	6	135,667
프린터	1	4,400,000	20041217	6	61,111
프린터	1	682,000	20010308	6	113,667
프린터	1	807,100	20010524	6	134,517
프린터	1	722,000	20020220	6	120,333
프린터	1	722,000	20020220	6	120,333
프린터	3	1,706,430	20020415	6	284,405
프린터	3	1,706,430	20020415	6	284,405
모니터, 컴퓨터용	6	2,508,000	20040406	5	376,200
모니터, 컴퓨터용	1	430,980	20030401	5	86,196

(계 속)

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
모니터, 컴퓨터용	1	404,800	20041228	5	6,747
모니터, 컴퓨터용	4	2,041,600	20030129	5	408,320
모니터, 컴퓨터용	4	1,522,400	20040831	5	126,867
모니터, 컴퓨터용	2	761,200	20041006	5	38,060
스캐너, 자료처리	1	399,300	20030324	5	79,860
응접의자	2	1,758,580	20030317	5	351,716
응접의자	6	2,919,180	20030317	5	583,836
캐비닛	3	716,913	20030317	10	71,691
캐비닛	5	929,745	20030317	10	92,975
캐비닛	1	185,949	20030317	10	18,595
월캐비닛(W/C)	1	348,002	20030317	10	34,800
월캐비닛(W/C)	15	3,282,120	20030317	10	328,212
책상	3	878,217	20030317	10	87,822
책상	3	506,319	20030317	10	50,632
책상	3	566,808	20030317	10	56,681
책상	26	7,106,398	20030317	10	710,640
탁자	2	277,804	20030317	10	27,780
탁자	2	600,100	20030317	10	60,010
탁자	1	188,936	20030317	10	18,894
의자	4	1,480,000	20030317	5	296,000
의자	1	639,470	20030317	5	127,894
의자	7	606,389	20030317	5	121,278
의자	7	2,135,630	20030317	5	427,126
열람의자	24	4,176,024	20030317	5	835,205
열람의자	4	696,004	20030317	5	139,201
칠판	1	30,000	19971229	7	3,929

(계 속)

자산명	수 량	취득원가	취득일자	내용연수	감가상각비
이동식 서랍	4	621,324	20030317	5	124,265
인증기	1	2,343,000	20010228	5	468,600
프린터	1	968,000	20000324	6	161,333
프린터	2	1,936,000	20001130	6	322,667
스캐너	1	477,400	19990629	5	55,697
스캐너	1	349,800	20011222	5	69,960
스캐너	1	349,800	20020118	5	69,960
자동인증기	1	2,259,730	20040414	5	338,960
문서세단기	1	540,000	20010430	10	54,000
계	290	201,991,570	감가상각비 계		42,065,435

※ 참고로, 감가상각비는 월할계상하였음

---

지방자치단체 사업의 비용산정체계 구축방안

---

발행일 : 2005년 12월 31일

발행인 : 김 주 현

발행처 : **한국지방행정연구원**

서울특별시 서초구 서초동 1552-13

Tel. 02)3488-7300

판매처 : 정부간행물관매센터

Tel. 02)394-0337

<http://www.gpcbooks.co.kr>

인쇄처 : 현대에드컴

Tel. 02)2275-8125

---

※ 출처를 밝히는 한 자유로이 인용할 수는 있으나 무단전제나 복제는 금합니다.

ISBN 89-7865-282-4

