



2025회계연도 공주시 일반 및 특별회계  
**결산검사의견서**

**공주시결산검사위원회**

# 2025회계연도 공주시 일반 및 특별회계 결산검사의견서

수 신 : 공주시장

2025회계연도 공주시 일반 및 특별회계 결산검사 의견서를  
별첨과 같이 제출합니다.

○ 검사기간 : 2026년 4월 1일 ~ 4월 20일(20일간)

○ 검사위원

- 대표위원 : 구 본 길 (공주시의원)
- 위 원 : 강 현 철 (공주시의원)
- 위 원 : 김 황 년 (세 무 사)
- 위 원 : 이 태 훈 (공인회계사)
- 위 원 : 신 익 준 (세 무 사)
- 위 원 : 이 은 명 (전직공무원)

# 결산검사의견서

공주시장 귀하

우리 위원들은 지방자치법 시행령 제83조에 따라 공주시 의회로부터 공주시 2025회계연도의 세입·세출결산서 및 첨부서류에 대하여 결산검사위원으로 위촉받아 2026년 4월 1일부터 2026년 4월 20일까지(20일간) 지방자치법 시행령 제84조에 규정된 사항에 대하여 결산검사를 실시하였습니다.

우리의 결산검사는 2025회계연도 공주시의 세입·세출결산서 및 첨부서류가 지방재정법 등 관계 법령과 지방자치단체 예산편성 세부 지침 및 지방자치단체 결산지침의 준수 여부를 검사하고, 공주시 재정 규모의 적정성과 재정의 효율적인 운영 여부에 대한 재무 관련 회계검사를 포함하고 있습니다.

공주시가 작성하여 제출한 2025회계연도 세입·세출결산서 및 첨부서류는 첨부한 개선 및 권고사항을 제외하고는 세입·세출결산, 채권 및 채무의 결산, 기금, 공유재산, 물품과 금고의 결산 내용을 지방재정법 등 관련 규정에 따라 적정하게 표기하고 있습니다.

2026년 4월 20일

공주시 결산 검사 위원

대표위원	구	본	길	(인)
위원	강	현	철	(인)
위원	김	황	년	(인)
위원	신	익	준	(인)
위원	이	태	훈	(인)
위원	이	은	명	(인)

구본길  
강현철  
김황년  
신익준  
이태훈  
이은명

# 목 차

I. 결산검사개요	-----	1
II. 일 반 회 계	-----	2
III. 특 별 회 계	-----	9
IV. 기        금	-----	13
V. 재무제표의 결산	-----	14
VI. 성과보고서	-----	17
VII. 기타검토사항 및 우수사례	-----	20

# I. 결산검사 개요

## 1. 검사개요

- 일 정 : 2026. 4. 1. ~ 4. 20. (20일간)
- 장 소 : 공주시의회 특별위원회 회의실
- 방 법 : 2025회계연도 결산서 및 첨부서류를 토대로 결산내용 검사  
(관계자의 설명 및 의견 청취 병행)

## 2. 감사위원 선임 및 위촉

- 선 임 : 제264회 공주시의회 임시회
- 위 촉 : 2026. 4. 1. (공주시의회 의장실)
- 위원 명단 (6명)

구 분	성 명	비 고	구 분	성 명	비 고
대표위원	구 분 길	시 의 원	위 원	이 태 훈	공인회계사
위 원	강 현 철	시 의 원	위 원	신 익 준	세 무 사
위 원	김 황 년	세 무 사	위 원	이 은 명	전직공무원

## 3. 검사 중점사항

- 세입분야
  - 합리적인 세수판단과 세입예산편성의 적정성 검토
  - 지방세 부과·징수·결손 및 과오납 등 적정성 검토
  - 특별회계 결산현황 및 채권관리의 적정성 검토
- 세출분야
  - 주요사업에 대한 예산집행의 효율성 검토
  - 성과보고서 및 재무제표 적정성 검토
  - 일반회계, 특별회계 예산 편성 및 효율적인 예산 집행검토
- 기금, 재무제표, 성과보고서 검토

## II. 일반회계

### 1. 세 입

(단위 : 백만원)

구 분	예산현액	징수결정액	실제수납액	미수납액	
				정리보류액	미수납액
전 년 도	1,472,755	1,499,615	1,487,843	1,702	10,070
당해연도	1,439,586	1,470,952	1,460,971	1,291	8,690

○ 예산현액은 전기에 비해 33,169백만원 감소하였고, 실제수납액은 전기에 비해 26,872백만원 감소하였습니다.

감소의 원인은 지방세수입(세외수입포함), 지방교부세, 조정교부금, 보조금 및 보전수입의 변화에 따릅니다.

징수결정액 대비 실제수납액의 비율은 99.32%로 전기의 99.21%와 큰 차이가 없었지만, 징수결정액 대비 예산현액의 비율은 97.9%로 전기의 98.2%보다 소폭 감소했습니다.

정리보류액(불납결손액)은 전년대비 411백만원, 미수납액은 전년대비 1,380백만원 각각 감소하였습니다.

○ 수납액은 시금고 잔액증명과 부합되었습니다.

○ 일반회계 재원을 분석하면 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	금 액	비 율(%)	비 고
총 계	1,460,971	100.0	
지방세수입	95,515	6.5	
세외수입	50,014	3.4	
지방교부세	438,639	30.0	
조정교부금등	38,773	2.7	
보조금	453,978	31.1	
보전수입등 및 내부거래	384,052	26.3	

가. 지방세 세입부문의 검토

(단위 : 백만원)

구 분	예산현액	징수결정액	실제수납액	미수납액		
				정리보류액	미수납액	
전 년 도	89,220	95,745	90,915	1,257	3,573	
당 해 연 도	총 계	95,880	100,249	95,515	927	3,807
	주 민 세	3,620	3,897	3,800	1	96
	재 산 세	16,800	17,935	16,814	57	1,064
	자 동 차 세	15,110	16,589	15,691	2	896
	담 배 소 비 세	8,400	8,372	8,372	-	-
	지 방 소 비 세	15,000	15,181	15,181	-	-
	지 방 소 득 세	35,100	34,515	33,764	123	628
	지 난 년 도 수 입	1,850	3,760	1,893	744	1,123

○ 지방세 예산현액은 전년대비 전체적으로 6,660백만원이 증가하였습니다.

○ 징수결정액 대비 예산현액의 비율은 당해연도 95.6%, 전년도 93.2%입니다.

징수결정액 대비 실제수납액 비율은 95.3%로 전년도 95.0%대비 소폭 증가하였고,  
징수결정액 대비 정리보류액(불납결손액) 비율은 0.9%로 전년도 1.3%대비  
소폭 감소하였습니다.

○ 지방세 미수납액의 사유별 현황은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	합 계	무재산	행방 불명	납세 태만	폐업 또는 부도	채무자 회생법에 의한유예	국외 이주	자금 압박	기타	
전 년 도	3,573	878	27	1,213	65	3	6	1,028	352	
당 해 연 도	<b>총 계</b>	<b>3,807</b>	<b>998</b>	<b>18</b>	<b>1,378</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1,369</b>	<b>0</b>
	주민세	96	31	-	35	1	-	-	29	-
	재산세	1,064	2866	2	311	3	-	2	460	-
	자동차세	896	248	4	421	8	-	-	215	-
	지방소득세	628	155	-	288	3	-	-	182	-
	지난년도수입	1,123	278	12	323	24	-	3	483	-

○ 지방세 미수납액은 전체적으로 234백만원 증가하는 결과를 보였습니다. 이를 세부적으로 살펴보면 전년도 대비 자동차세 13백만원, 지방소득세 224백만원 각각 감소하였지만, 주민세 25백만원, 재산세 331백만원, 지방소득세 115백만원 각각 증가하였습니다.

○ 지방세 정리보류액(불납결손액)의 사유별 현황은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	합 계	배분금액 부족	체납처분 지 중	소멸시 효완성	행방 불명	무재산	평가액 부 족	기타	
전 년 도	1,257	11	7	-	-	555	663	20	
당 해 연 도	<b>총 계</b>	<b>927</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>27</b>	<b>49</b>	<b>360</b>	<b>470</b>	<b>-</b>
	주민세	1	-	-	-	-	1	-	-
	재산세	57	6	-	-	-	-	51	-
	자동차세	2	-	-	-	1	1	0	-
	지방소득세	123	-	-	-	-	39	84	-
	지난년도수입	744	15	-	27	48	319	335	-

○ 지방세 정리보류액은 전년도에 비하여 330백만원이 감소하였으며, 재산 조회 등 결손처리 절차에 따라 적정하게 처분되었습니다.

나. 세외수입 부분의 검토

○ 세외수입은 경상적 세외수입과 임시적 세외수입 및 지방행정제재·부과금 등으로 분류되며 이를 요약하면 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	예산현액	징수결정액	실제수납액	미수납액		
				정리보류액	미수납액	
전년도	38,303	58,274	51,333	445	6,496	
다행연내 미수납액	총 계	41,460	55,247	50,014	364	4,869
	경상적	21,852	25,952	25,843	-	109
	임시적	15,466	19,412	19,260	-	152
	부과금등	1,442	3,517	1,965	-	1,552
	지난연도수입	2,700	6,366	2,946	364	3,056

○ 세외수입 부문은 전년 대비 예산현액이 3,157백만원 증가하였지만, 징수결정액은 3,027백만원, 실제수납액은 1,319백만원이 각각 감소하였습니다.

○ 세외수입 부문의 미수납액 중 다음 연도 이월액의 사유별 현황은 아래와 같고 납세태만 및 자금압박으로 인한 사유가 큰 비중을 차지하고 있습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	합 계	무재산	행방불명	납세태만	폐업 또는 부도	소송 계류	자금 압박	기타	납기 미 도래
총 계	4,869	164	10	2,845	72	174	908	6	690
경상적세외수입	109	-	--	86	5	-	1	-	17
임시적세외수입	152	-	-	50	-	-	1	-	101
지방행정 제재·부과금등	1,552	-	-	888	-	107	6	6	545
지난연도 수입	3,056	164	10	1,821	67	67	900	-	27

○ 세외수입의 정리보류액(불납결손액) 사유별 현황은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	합 계	배분 금부족	체납 분지	소멸 시효 완성	행방 불명	무 재산	평가 액 부족	기타
총 계	364	2	-	71	-	182	109	-
경 상 적	-	-	-	-	-	-	-	-
임 시 적	-	-	-	-	-	-	-	-
제재부과금등	-	-	-	-	-	-	-	-
지난연도수입	364	2	-	71	-	182	109	-

## 2. 세 출

(단위 : 백만원)

구 분	예산현액	지 출 액	이 월 액 (자금없는이월액포함)	보 조 금 반 납 금	집행잔액
전 년 도	1,472,755	1,187,213	224,208	15,949	45,385
당해연도	1,439,586	1,191,157	179,323	13,264	55,842

○ 전년대비 세출 예산현액은 33,169백만원 감소하였지만, 지출액은 3,944백만원이 증가하였습니다.

○ 예산현액 대비 지출액의 비율은 82.7%로 전년도의 80.6%와 비교하여 2.1% 증가하였습니다.

○ 일반회계의 지출액을 성질별로 분석하면 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	금 액	비 율(%)	비 고
총 계	1,191,157	100.0	
인 건 비	104,507	8.8	
물 건 비	69,487	5.8	
경 상 이 전	525,564	44.1	
자 본 지 출	421,576	35.4	
융자 및 출자	-	-	
내 부 거 래	50,469	4.2	
예비비 및 기타	19,554	1.7	

○ 이월액(자금없는 이월액 포함)의 내용은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	총 계	명시이월	사고이월	계속비이월
전 년 도	224,208	123,001	20,235	80,972
당해연도	179,323	72,897	34,666	71,760

○ 전년도 대비 당해연도 사고이월이 14,431백만원 증가하였지만, 명시이월은 50,104백만원, 계속비이월은 9,212백만원 각각 감소하여, 전체적으로는 전년도 대비 당해연도 이월액이 44,885백만원 감소하였습니다.

○ 집행잔액의 원인별 현황은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	총 계	보조금 정산잔액	예산 절감액	계획변경등 집행사유 미발생	낙찰 차액	지출 잔액	예비비
전 년 도	45,385	9,789	15	108	199	35,274	-
당해연도	55,842	11,742	123	103	186	43,688	-

○ 당해연도 집행잔액은 전기 대비 10,457백만원 증가하였는데 주원인은 보조금 정산잔액과 지출잔액이 큰 폭으로 증가함에 기인합니다.

### III. 특별회계

#### 1. 세 입

○ 공기업특별회계 및 기타특별회계의 예산현액, 징수결정액, 실제수납액, 정리보류액(불납결손액), 미수납액은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분		예산현액	징수결정액	실제수납액	미 수 납 액	
					정리보류액	미수납액
전 년 도		156,683	158,255	155,614	-	2,641
당 해 연 도		154,443	166,791	164,690	16	2,231
공 기 업	소 계	93,377	96,767	96,181	-	732
	상수도공기업	51,087	52,483	52,066	-	417
	하수도공기업	42,290	44,284	44,115	-	315
기 타 특 별 회 계	소 계	61,066	70,024	68,509	16	1,499
	의료급여금사업	2,528	2,546	2,546	-	-
	수질개선사업	362	368	368	-	-
	농촌농공지구 조성사업	14	21	21	-	-
	발전소주변지역 지원사업	51	54	54	-	-
	하천골재사업	-	-	-	-	-
	주차장사업	14,921	17,042	15,527	16	1,499
	미집행 도시계획시설(도로) 용지보상	30,190	36,420	36,420	-	-
농촌진흥자금 조성사업	13,000	13,573	13,573	-	-	

○ 특별회계의 미수납액의 사유별 현황은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	합 계	무재산	행방불명	납세태만	폐업·도산	채무자 회생법에 의한유예	국외이주	자금압박	기타
총 계	2,231	-	-	1,499	-	-	-	-	732
상수도공기업	417	-	-	-	-	-	-	-	417
하수도공기업	315	-	-	-	-	-	-	-	315
주차장사업	1,499	-	-	1,499	-	-	-	-	-

○ 미수납액은 전체적으로 전년도 2,641백만원에서 410백만원이 감소한 2,231백만원입니다. 이를 세부적으로 살펴보면 전년 대비 상수도 공기업 43백만원 증가하였지만, 하수도 공기업이 302백만원, 주차장사업이 151백만원 각각 감소하였습니다.

## 2. 세 출

(단위 : 백만원)

구 분		예산현액	지출액	다음연도이 월액	보조금 반납금	집행잔액
전 년 도		156,683	116,376	32,140	196	7,971
당 해 연 도		160,240	116,445	34,308	37	9,450
공 기 업	소 계	93,377	69,037	20,324	-	4,016
	상수도공기업	51,087	40,733	6,887	-	3,467
	하수도공기업	42,290	28,304	13,437	-	549
기 타 특 별 회 계	소 계	66,863	47,408	13,984	37	5,434
	의료급여금사업	2,528	2,417	-	-	111
	수질개선사업	362	356	-	6	-
	농촌농공지구조성사업	-	-	-	-	-
	발전소주변지역 지원사업	51	30	-	19	2
	하천골재사업	-	-	-	-	-
	주차장사업	14,921	6,752	7,586	12	571
	미집행도시계획시설(도로) 용지보상	36,001	29,450	6,398	-	153
	농촌진흥자금조성사업	13,000	8,403	-	-	4,597
	주택사업특별회계	-	-	-	-	-

- 전년 대비 예산현액은 3,557백만원 증가하였습니다. 지출액 69백만원, 다음연도 이월액 2,168백만원, 집행잔액 1,479백만원이 각각 증가하였으며 보조금 반납금은 159백만원 감소하였습니다.

○ 공기업특별회계를 제외한 기타특별회계의 세출예산 집행잔액 원인별 현황은 다음과 같습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	총 계	보조금 정산잔액	예산 절감액	계획변경 등 집행사유 미발생	낙찰차액	예비비	지출잔액
전 년 도	908	-	-	-	-	-	908
당해연도	5,434	19	-	-	-	-	5,415
의료급여 기금사업	111	-	-	-	-	-	111
수질개선사업	-	-	-	-	-	-	-
농촌농공지구 조성사업	-	-	-	-	-	-	-
발전소주변지역 지원사업	2	-	-	-	-	-	2
하천골재사업	-	-	-	-	-	-	-
주차장사업	571	19	-	-	-	-	552
미집행 도시계획시설 (도로)용지보상	153	-	-	-	-	-	153
농촌진흥자금 조성사업	4,597	-	-	-	-	-	4,597

## IV. 기 금

- 공주시가 설치하여 운영하고 있는 기금의 현황은 다음과 같습니다.
- 중소기업경영안정기금은 충청남도에서 운영하고 있으며, 기금으로부터 발생한 이자수익은 충청남도에서 관리하고 있습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	전년도말 조 성 액	당해연도 증감액			당해연도말 조 성 액
		증감액	조성액	사용액	
총 계	130,182	△81,669	5,513	87,182	48,513
통합재정안정화기금 (통합)	9,571	△3,567	233	3,800	6,004
통합재정안정화기금 (재정안정화)	110,740	△77,866	2,134	80,000	32,874
중소기업 경영안정기 금	700	△687	13	700	13
재난관리기금	3,595	△208	1,888	2,096	3,387
폐기물처리시설주변 영향지역주민지원기금	208	-	215	215	208
고향사랑기금	743	368	470	102	1,111
사회복지기금	4,176	114	162	48	4,290
장사시설주변 지역지원기금	3	-	117	117	3
옥외광고발전기금	330	172	261	89	502
식품진흥기금	116	5	20	15	121

# V. 재무제표의 결산

## 1. 재무제표 요약

○ 공주시의 2025년 순자산은 4,548,888백만원으로 전년대비 119,524백만원이 증가하였으며 재정운영결과(총비용-총수익)은 △71,258백만원으로 전년대비 23,319백만원이 증가하였습니다.

(단위 : 백만원)

구 분	재정상태			재정운영			비 고
	총자산	총부채	순자산	총수익	총비용	운영차액	
2025년	4,591,540	42,652	4,548,888	1,028,461	1,099,719	(71,258)	
2024년	4,475,726	46,362	4,429,364	1,028,458	1,123,035	(94,577)	
증 감	115,814	(3,710)	119,524	3	(23,316)	23,319	

## 2. 재무제표 분석

- 2025회계연도 말 공주시의 총자산은 4,591,540백만원으로 전년대비 115,814백만원 증가하였으며 구성내역은 유동자산이 397,625백만원(8.66%)이고, 유동자산을 제외한 비유동자산은 작년 대비 225,694백만원이 증가한 4,193,915백만원(91.34%)으로 상대적으로 큰 비중을 차지하고 있습니다.
- 반면, 2025회계연도 말 공주시의 총부채는 42,652백만원으로 전년대비 3,710백만원이 감소하였습니다. 부채의 구성내역은 유동부채가 22,569백만원(52.91%)으로 작년에 비해 2,504백만원 감소하였으며, 비유동부채는 20,083백만원(47.09%)으로 작년에 비해 1,206백만원 감소하였습니다.
- 자산과 부채의 세부내역은 다음과 같습니다.

### [재정상태 및 증감 현황]

(단위 : 백만원)

구 분	2025년	2024년	전년 대비 증감
			금 액
유 동 자 산	397,625	507,505	(109,880)
투 자 자 산	5,938	6,366	(428)
일반유형자산	229,169	206,262	22,907
주민편의시설	904,607	818,296	86,311
사회기반시설	3,045,311	2,928,696	116,615
기타비유동자산	8,890	8,601	289
<b>자 산 총 계</b>	<b>4,591,540</b>	<b>4,475,726</b>	<b>115,814</b>
유 동 부 채	22,569	25,073	(2,504)
장기차입부채	-	-	-
기타비유동부채	20,083	21,289	(1,206)
<b>부 채 총 계</b>	<b>42,652</b>	<b>46,362</b>	<b>(3,710)</b>
고정순자산	4,183,131	3,957,289	225,842
특정순자산	43,414	121,780	(78,366)
일반순자산	322,343	350,295	(27,952)
<b>순자산총계</b>	<b>4,548,888</b>	<b>4,429,364</b>	<b>119,524</b>
<b>부채맞순자산총계</b>	<b>4,591,540</b>	<b>4,475,726</b>	<b>115,814</b>

- 2025회계연도 공주시의 총비용은 1,028,461백만원으로 전년에 비해 3백만원 증가하였으며, 이를 세부적으로 보면 운영비가 74,931백만원 감소했지만, 인건비 10,282백만원, 정부간이전비용 1,410백만원, 민간등이전비용 62,202백만원, 기타비용 1,040백만원이 각각 증가했습니다.
- 반면, 2025회계연도 공주시의 총수익은 1,099,719백만원으로 전년대비 23,316백만원 감소하였으며, 주요한 원인으로는 자체조달수익이 767백만원 증가하였지만, 지방교부세수익 · 조정교부금 · 재정보전금수익 · 보조금수익 등 정부간이전수익이 18,525백만원, 기타수익이 5,558백만원 각각 감소한 결과입니다.
- 재정운영결과(비용-수익)는 △71,258백만원으로 전년에 비해 23,319백만원 감소하였습니다.

[재정운영 및 증감 현황]

(단위 : 백만원)

구 분	2025년	2024년	전년 대비 증감
			금 액
인 건 비	146,784	136,502	10,282
운 영 비	351,494	426,425	(74,931)
정부간이전비용	13,154	11,744	1,410
민간등이전비용	448,359	386,157	62,202
기 타 비 용	68,670	67,630	1,040
<b>비 용 총 계</b>	<b>1,028,461</b>	<b>1,028,458</b>	<b>3</b>
자체조달수익	151,453	150,686	767
정부간이전수익	937,196	955,721	(18,525)
기 타 수 익	11,070	16,628	(5,558)
<b>수 익 총 계</b>	<b>1,099,719</b>	<b>1,123,035</b>	<b>(23,316)</b>
<b>재정운영결과(비용 - 수익)</b>	<b>(71,258)</b>	<b>(94,577)</b>	<b>(23,319)</b>

## VI. 성과보고서

- 공주시에서는 「지방재정법」 제5조(성과 중심의 지방재정 운용) 제2항, 「지방회계법」 제15조(결산서의 구성) 및 제16조(결산서의 작성 등) 제4항, 지방자치단체 예산편성운용에 관한 규칙 제2조의2(성과중심의 재정운용)에 따라 2025회계연도 예산의 성과보고서를 작성하였습니다.

### 1. 성과지표 선정

- 공주시는 2025회계연도의 『강한공주 행복한시민』이라는 비전을 달성하기 위해 【전략목표(11개)· 정책사업목표(115개)· 성과지표(176개)】로 구성된 성과관리 체계를 구축하여 운영하고 있습니다.
- 또한 전략목표의 성과달성 여부를 측정하기 위하여 총 115개의 정책사업 목표와 176개의 성과지표에 대하여 성과지표마다 달성하고자 하는 목표치를 설정하였습니다.

### 2. 성과달성 현황

- 공주시의 성과지표 달성현황을 살펴보면, 공주시 전체적으로는 총 95.4%의 성과달성을 보였습니다. 그리고 이를 부서별로 나누어 살펴보면 5개부서(미래전략실, 투자유치실, 홍보미디어실, 경제문화국, 보건소)는 성과를 100% 달성하였고, 건설도시국 96.9%, 자치안전국 96.8%, 농업기술센터 96.0%로 공주시 전체평균인 95.4%보다 높은 성과달성도를 보였습니다. 반면에 기획감사실, 의회사무국은 50.0%의 성과달성에 그치는 결과를 보였습니다.

[성과지표 선정 및 성과달성 현황]

(단위: 개, %)

구 분	전략 목표수	정책사업목표		성과지표 목표달성 여부			
		개수	지표수 (A)	초과달성 (B)	달성 (B)	미달성	달성률
계	11	115	176	17	151	8	95.4
기획감사실	1	4	4	0	2	2	50.0
미래전략실	1	1	1	1	0	0	100.0
투자유치실	1	4	5	1	4	0	100.0
홍보미디어실	1	1	2	0	2	0	100.0
자치안전국	1	17	31	2	28	1	96.8
경제문화국	1	25	26	4	22	0	100.0
교육복지국	1	22	32	1	29	2	93.8
건설도시국	1	18	32	2	29	1	96.9
의회사무국	1	1	2	1	0	1	50.0
농업기술센터	1	16	25	3	21	1	96.0
보건소	1	6	16	2	14	0	100.0
읍면동사무소	0	0	0	0	0	0	

※ 달성률(%) = [초과달성+달성(B)] / 지표수(A) × 100

### 3. 도출된 사례

- 걱정하지 않은 성과측정 방법을 적용
- 실제 실적치가 아닌 추정치나 예정치로 성과 측정
- 사실과 다른 실적 관리
  - 정책사업 또는 성과지표를 사후에 임의 변경
  - 목표치를 임의로 유리하게 변경
  - 임의로 측정산식 또는 측정방법을 변경
  - 산정 기한 내에 실현되지 않은 실적을 실적으로 산입
- 목표치를 미달성한 성과지표에 대한 원인분석 미흡
- 목표치를 초과달성한 성과지표에 대한 원인분석 누락

### 4. 개선 방향

- 지속적인 평가를 통해 성과수준의 변화를 파악할 수 있도록 설정하고, 특히 단위사업의 내용과 수준을 고려한 난이도 반영
- 성과실적치의 객관성 및 정확성 확보
- 적절한 방식으로 실제적 성과측정방법을 적용하여 타당성 확보
- 목표치 달성을 용이하게 하기 위해 성과지표를 축소해서 설정하는 것을 금지
- 성과지표의 목표치가 기관의 목표달성 노력과 성과를 타당하게 평가할 수 있는 설정 근거를 명확히 작성

# VII. 기타검토사항 및 우수사례

## 1. 기타검토사항

가. 자금운용계획 수립 및 자금운용 수입 확충 방안 마련에 철저

○ 회계별 자금운용 현황(3개년)

- 일반회계

연 도	현금및현금성자산(A)	단기금융상품(B)	장기금융상품(C)	계(A+B+C)	정기예금율(%)
2025	29,813,919,741	240,000,000,000	0	269,813,919,741	88.95
2024	110,630,075,937	190,000,000,000	0	300,630,075,937	63.20
2023	200,612,174,101	140,000,000,000	0	340,612,174,101	41.10

- 기타특별회계

연 도	현금및현금성자산(A)	단기금융상품(B)	장기금융상품(C)	계(A+B+C)	정기예금율(%)
2025	21,100,456,928	0	0	21,100,456,928	0
2024	11,692,622,108	0	0	11,692,622,108	0
2023	15,673,959,294	1,100,000,000	0	16,773,959,294	6.56

- 기금회계

연 도	현금및현금성자산(A)	단기금융상품(B)	장기금융상품(C)	계(A+B+C)	정기예금율(%)
2025	4,622,459,124	43,582,547,055	308,000,000	48,513,006,179	90.47
2024	4,718,175,960	125,314,193,200	150,000,000	130,182,369,160	96.38
2023	1,624,479,316	168,362,367,674	66,000,000	170,052,846,990	99.04

- 공기업특별회계

연 도	현금및현금성자산(A)	단기금융상품(B)	장기금융상품(C)	계(A+B+C)	정기예금율(%)
2025	25,144,802,246	2,000,000,000	0	27,144,802,246	7.37
2024	10,546,350,133	17,000,000,000	0	27,546,350,133	61.71
2023	25,815,727,359	12,200,000,000	0	38,015,727,359	32.09

※ 보통예금 : 현금및현금성자산(A) / 정기예금 : 단기금융상품(B), 장기금융상품(C)

※ 정기예금율(%) : B+C/(A+B+C)\*100

## ○ 유휴자금 운용 효율성 미흡 및 자금운용 수익 극대화 노력 필요

- 일부 회계에서 정기예금 등 금융상품 운용 비율이 낮게 나타나 여유자금이 현금 및 현금성 자산 형태로 보유하고 있어 자금 운용의 효율성이 다소 미흡한 것으로 판단됨. 특히 기타특별회계의 경우 2025년 정기예금율이 0%로 나타나 이자수익 창출 기회를 충분히 활용하지 못한 것으로 보임
- 일부 회계의 경우 단기 집행 예정 자금이라는 특성이 있을 수 있으나, 정기예금 활용 비율이 낮아 자금 운용에 따른 수익성이 제한되고 있는 것으로 판단됨. 공기업특별회계는 2025년 정기예금율이 7.37%수준으로 나타나 여유자금 대비 금융상품 활용이 상대적으로 미흡한 것으로 보임.
- 각 회계별 특성이 있을 수 있으나 회계별 자금운용간 편차가 크게 발생하고 있음.

## 개선 및 권고사항

- 자금 집행 일정 등 유동성 확보 필요성을 종합적으로 고려하되, 일정 기간 활용이 가능한 여유자금에 대해서는 정기예금 등 금융상품 운용을 확대하여 이자수익을 제고하는 등 자금운용 효율성을 높일 필요가 있음
- 자금의 안정성과 유동성을 저해하지 않는 범위 내에서 금융상품 운용 비율을 합리적으로 조정하여 이자수익을 제고하고, 여유자금의 운용성과를 높이기 위한 지속적인 관리가 필요
- 회계별 자금 특성 및 집행계획을 고려하되, 여유자금 운용 기준을 체계적으로 정비하여 안정성과 수익성을 균형 있게 확보하고, 자금운용에 일정한 기준을 정하여 운용할 필요가 있음.

## 나. 상하수도요금 현실화율 제고 필요

### ○ 상하수도 요금 현황 (3개년)

연 도	2025년			2024년			2023		
	원가	요금	비율	원가	요금	비율	원가	요금	비율
상수도	2,967	1,366	46.03	2,566	1,353	52.73	2,361	1,200	50.83
하수도	4,989	564	11.30	4,822	541	11.22	4,615	426	9.23

### ○ 배급수비(2개년)

2025년	2024년
4,455,279,387	3,584,024,444

### ○ 배급수 관련 사업비(2개년)

구 분		2025년(A)	2024년(B)	증액분(A-B)
상수도시설 긴급복구공사	예산	2,000,000,000	1,500,000,000	500,000,000
	지출	1,746,160,000	1,497,238,550	248,921,450
<b>재료비</b> - 상수도시설 운영 소모성 재료비 - 원격검침단말기	예산	450,000,000	170,000,000	280,000,000
	지출	385,521,270	65,263,760	320,257,510

### ○ 요금 수준 적정성 검토 필요

- 최근 3년간 상수도 요금 현실화율은 2023년 50.83%에서 2025년 46.03%로 하락하였으며, 하수도 요금 현실화율 또한 11% 수준으로 여전히 원가대비 낮은 수준에 머물고 있음. 이로 인해 시설 운영 및 유지관리 비용을 자체 수입으로 충당하기 어려운 구조가 지속되고 있어 재정 부담이 발생하고 있는 것으로 판단됨.

- 또한 최근 2년간 배급수비가 2024년 3,584백만원에서 2025년 4,455백만원으로 증가하는 등 급·배수 관련 유지관리 비용이 지속적으로 증가하고 있으며, 요금 수준이 원가에 미치지 못하는 상황에서 재정 부담이 더욱 확대되고 있는 실정임.
- 아울러 상수도시설 긴급복구공사 예산이 전년 대비 500백만원 증가하고, 운영 소모성 재료비 또한 280백만원 증가하는 등 노후화에 따른 유지관리 비용 증가 추세가 나타나고 있어 향후 재정 부담이 지속적으로 가중될 우려가 있음.

## 개선 및 권고사항

### ○ 중장기 경영관리계획 조기 수립을 통한 요금 현실화 추진

- 「지방공기업법」 등 관련 법령에 따라 상하수도 요금의 타당성 검토는 통상 5년 주기로 시행되고 있으나, 최근 요금 현실화를 저하 및 배급수비 증가 등 재정 여건 변화를 고려할 때 중장기 경영관리계획을 조기에 수립할 필요가 있음. 이를 통해 원가 대비 낮은 요금 구조를 단계적으로 개선하고 안정적인 재원 확보 기반을 마련할 필요가 있음.

### ○ 지방공기업 경영평가 대응을 위한 체계적 요금 조정 전략 마련

- 행정안전부 「지방공기업 경영혁신 지침」에 따른 요금 현실화 권고사항을 반영하여, 경영평가 등급 하락 방지를 위한 선제적 대응이 필요함. 요금 현실화를 개선 목표를 설정하고 단계적 요금 조정 방안을 마련함으로써 재정 건전성과 경영 효율성을 함께 확보할 필요가 있음.

### ○ 투자계획과 연계한 합리적 요금 조정 논리 확보 및 시민 수용성 제고

- 시설 노후화에 따른 긴급복구 비용 증가 및 유지관리 수요 확대를 고려하여, 단순 요금 인상이 아닌 중장기투자계획과 연계된 합리적 요금 조정 근거를 마련할 필요가 있음. 이를 통해 요금 조정의 객관성과 타당성을 확보하고 시민 이해도 및 정책 수용성을 제고할 필요가 있음.

## 다. 세수구조 변화에 따른 안정적 세입관리 필요

### ○ 주민세 징수현황(2개년)

구분	2025년	2024년	증감
계	3,799,402,270	3,684,248,070	115,154,200
주민세(종업원)	2,569,215,770	2,475,890,250	△증 93,325,520
주민세(개인)	409,772,690	419,602,420	▽감 9,829,730
주민세(사업소분)	820,413,810	788,755,400	△증 31,658,410

### ○ 지방소득세 징수현황(2개년)

구분	2025년	2024년	증감
계	33,764,339,720	30,606,943,580	3,157,396,140
종합소득	2,530,074,570	2,081,968,650	△증 448,105,920
양도소득	2,035,622,590	1,972,015,360	△증 63,607,230
법인소득	14,539,629,250	12,954,422,300	△증 1,585,206,950
특별징수	14,659,013,310	13,598,537,270	△증 1,060,476,040

### ○ 경기 요인 및 인구·경제구조 변화에 따른 세입 기반 안정성 저하 우려

- 개인분 세수 감소는 인구 감소, 경제활동 변화 등의 영향이 반영된 것으로 보이며, 세원 기반 변화가 지속될 경우 중장기적인 세수 확보 여건에 영향을 미칠 가능성이 있음.
- 지방소득세 증가가 기업 실적 개선, 매출 증가 등 경기 회복 요인에 영향을 받아 증가한 것으로 보이며, 향후 경기 둔화 시 세수 감소 가능성이 존재하여 안정적인 세입 확보 측면에서 한계가 있을 수 있음.

## 개선 및 권고사항

### ○ 경기 변동 영향 최소화를 위한 안정적 세입관리 필요

- 경기 변동에 따른 세수 감소 가능성에 대비하여 세수 변동 추이를 지속적으로 모니터링하고, 중장기 세입 전망을 반영한 재정 운용을 통해 안정적인 세입 기반을 유지할 필요가 있음.

### ○ 인구 및 경제활동 변화 대응을 위한 세원 관리 강화

- 인구구조 및 경제활동 변화에 따른 세원 변동 요인을 사전에 분석하고, 체계적인 세입 관리 및 세원 발굴 노력을 통해 지속 가능한 세수 기반을 확보할 필요가 있음.

### ○ 인구 유입 및 정착 여건 개선을 통한 세입 기반 확충 필요

- 인구 감소 및 경제활동 인구 변동에 따른 세수 감소 가능성에 대비하여 정주여건 개선, 일자리 기반 확충 등 인구 유입을 유도할 수 있는 정책을 추진하고, 중장기적으로 안정적인 지방세원 확보 기반을 마련할 필요가 있음.

## 라. 기타특별회계 정리보류액 및 미수납액 관리 필요

### ○ 기타특별회계 정리보류액, 미수납액 현황 (2개년)

구분	2025년	2024년	증감액
정리보류액	15,924,550	0	△증 15,924,550
미수납액	1,498,874,338	1,650,636,668	▽감 151,762,330

※ 정리보류액 체납자 비율 : 관내 65%, 관외 35%

### ○ 정리보류액 발생 및 미수납액 지속에 따른 징수관리 강화 필요

- 정리보류액이 전년도 0원에서 15,924천원으로 발생하여 징수관리의 실효성 확보가 필요함. 특히 관내 65%, 관외 35% 분포를 고려한 관리 강화가 요구됨.
- 미수납액이 전년 대비 151,762천원 감소하였으나 여전히 1,498,874천원 규모의 체납액이 존재하여 실질적인 세입 확보 측면에서는 미흡한 수준임. 단순 증감액 감소만으로 성과를 판단하기보다는 장기·고액 체납 해소 여부 중심의 관리가 필요함.
- 체납 발생 이후 정리보류 단계로 이행되는 과정에서 사전 징수 활동, 체납 원인 분석, 납부 유도 조치 등이 충분히 이루어졌는지 점검이 필요하며, 지속적인 체납 누적은 재정 건전성 저해 요인으로 작용할 우려가 있음.

## 개선 및 권고사항

### ○ 체납 유형별 맞춤형 징수관리 강화

- 정리보류액 체납자의 관내 비율이 65%로 나타나는 만큼 관내 체납자에 대한 현장 중심 징수활동(재산조회, 납부 독려, 분할납부 유도 등)을 강화하고, 관외 체납자(35%)에 대해서는 전자적 독촉 및 행정정보 연계 조회 등을 활용한 효율적인 징수체계를 마련할 필요가 있음.

### ○ 미수납액 축소를 위한 선제적 체납관리 체계 구축

- 체납 발생 초기 단계에서 문자·우편·전자고지 등 다양한 납부 안내를 실시하고, 반복 체납자에 대한 집중 관리 기준을 마련하는 등 미수납액 누적을 최소화하기 위한 선제적 관리체계를 구축할 필요가 있음. 특히 고액·장기 체납 건에 대한 중점관리 방안을 마련하여 실질적인 세입 확보가 이루어지도록 노력하여야 함.

### ○ 정리보류 최소화를 위한 관리기준 정비

- 정리보류는 징수 가능성이 낮은 경우에 한하여 제한적으로 적용되어야 하므로, 정리보류 사유의 적정성 및 관리 실태를 정기적으로 점검할 필요가 있음. 또한 정리보류 이후에도 재산 변동 여부를 주기적으로 확인하는 등 사후관리 절차를 강화하여 결손 전 단계에서 징수 가능성을 적극 검토하여야 함.

## 2. 우수사례

### 가. 지방세 체납액 징수평가 실적 장려 (징수율 48.2% 달성)

#### ○ 2025년 지방세 체납액 징수평가 장려기관 선정

- (평가대상) 충남도내 15개 시·군
- (평가내용) 지방세 체납액 징수 및 체납처분 실적, 행정제재 등
- (평가대상) 종합평가 3위 장려
- (주요성과) 도 평균(35.7%)을 크게 상회하는 징수율(48.2%)달성 \*도 내 징수율 2위

#### ○ 세입증대 및 이월체납액 최소화를 위한 주요 추진내용

##### 1) 납세자 중심의 다양한 납세 편의 시책 및 성실납부 풍토 조성

- T-Save시스템을 활용한 납기말 납부세액, 납기한 등 고지서의 추가 문자안내
- ARS전화납부, 가상계좌, 세입통합 무인수납기 등 다양한 납부편의 서비스 제공
- 매년 으뜸납세자 및 성실납세자 선정 온누리상품권(2만원) 등 인센티브 제공

##### 2) 다양한 징수기법 도입과 강력한 체납처분으로 이월체납액 최소화

- 부동산, 차량, 금융자산(예금, 증권 등) 및 채권(매출채권, 국가·지자체 환급금, 공탁금 등) 등 체납자 재산에 대한 전방위적 체납처분 확행
- 읍면동, 유관기관과 분·협업을 통한 징수 효율 극대화 및 납세의식 고취
- \* 연 2회 일제정리기간 운영, 분청(세무과) 1백만원 이상 고액·상습체납자, 읍면동 1백만원 미만 소액·다수체납자 분업 징수
- \* 공주경찰서와 업무협약(2021. 5. 26.체결)으로 연 4회 이상 합동 체납차량 단속

## 나. 적극적인 징수활동을 통한 세외수입 체납액 징수율 제고

### ○ 이월체납액 징수실적

- 2025년 징수율 46.3% (징수결정액 6,365백만원, 수납액 2,945백만원)

(전년 대비 징수율 11.7% 초과 달성)

※ 2024년 징수율 34.6% (징수결정액 4,749백만원, 수납액 1,643백만원)

### ○ 세외수입 체납액 최소화를 위한 주요 징수활동

- 1) 상·하반기 세외수입 체납액 일제정리 기간 운영
- 2) 세외수입 체납액 징수대책보고회 개최 : 2회
  - 세무과와 부과부서 체납액 정리단 구성·운영 (단장 : 부시장)
  - 보고부서 : 세무과 외 7개부서 (체납액 규모 상위 부서)
  - 체납대상 : 일반회계 및 기타특별회계 현·과년도
- 3) 100만원 이상 고액·상습 체납자 특별관리 전담자 지정하여 체계적 징수
  - 세외수입팀장 외 2명 / 632명, 3,129백만원
- 4) 체납자의 재산조회하여 즉시 부동산 및 차량 압류 : 284건 / 152백만원
- 5) 부과부서와의 협업을 통한 세외수입 체납액 징수율 제고 노력
  - 차세대세외수입시스템 업무담당자 교육 : 5월 8일
  - 부과부서의 세외수입업무 역량 강화를 위한 공문 발송(2회)
    - 오류자료 정비 및 체납처분(독촉장 발송, 재산압류) 모니터링